

LEAN

[英]威廉·戴维斯 著

田华锋 路颖 译



商业 大话

你所确信的其实
只是商业的神话



上海遠東出版社

大话商业

〔英〕 威廉·戴维斯 著 田华峰 路颖 译

上海遠東出版社

Great Myths of Business

Copy right © 1998 by William Davis

All rights reserved. The text of this publication, or any part thereof, may not be reproduced in any manner whatsoever without written permission from the publisher.

本书中文简体字版由英国 Kogan Page 公司授权上海远东出版社独家出版。
未经出版者书面许可,本书的任何部分不得以任何方式复制或抄袭。

版权所有 翻印必究

大话商业

著 者/[美]威廉·戴维斯

译 者/田华峰 路 颖

责任编辑/匡志宏

装帧设计/顾琬琳

责任出版/晏恒全

责任校对/吴明泉

出 版/上海远东出版社

(200233) 中国上海市冠生园路393号

发 行/新华书店 上海发行所

上海远东出版社

排 版/上海市希望电脑排印中心

印 刷/上海长阳印刷厂

装 订/上海长阳印刷厂

版 次/2000年8月第1版

印 次/2000年8月第1次

开 本/787×1092 1/32

字 数/185千字

印 张/8.25

印 数/1-2250

图字:09-1998-216

ISBN 7-80661-056-1

F.17 定价:11.00元

前 言

一本书的前言应该解释为什么要撰写此书。对于本书来说,答案很简单,那就是在深入接触商界 40 多年后,我感到很有必要揭示商界中的神话与事实之间的区别。

我曾先后担任过英国几家著名报纸的金融编辑,因此对于一些神话的流传我也难辞其咎。我可以找到的借口是我读了太多的管理学书籍;看过太多的为谋取私利而发布的新闻稿;采访过太多的商业巨子,而这些人并不总是说真话;写过太多的文章,仅仅是因为它们能吸引读者。你可能会认为这本书是个幡然悔悟的罪人的冗长的忏悔录,你也许是对的。

20 世纪 70 年代末,当我自己下海从商时,我大开了眼界。此前,我一直是个旁观者。就像观看拳击比赛一样,我只是坐在前排,而并不是在台上与技艺高超、意志坚定的对手决一雌雄。我以为我什么都知道,但是我错了。你永远都不会知道神话与事实之间的区别,除非你把自己的积蓄、名誉和感情都投入到这项叫做商业的运动中去。

我有意使用“运动”这个词,因为对于许多雄心勃勃的人

来说,商业就是如此。赚钱当然很重要,但它不是唯一的动力。对于有些人来说,从商的动力就是贪心,别无其他。但是一旦你赚到了几百万,其他所有因素就开始发挥作用——对权力的喜爱,创建一个商业帝国并把它留给后人的愿望,或仅仅是想证明一下自己比别人聪明的冲动。许多商业巨子构造出他们自己的神话并至死对它们都深信不疑。因此,他们不停地奋斗,尽管他们赚的钱已经多得怎么花也花不完。他们对自己的天资有(或装作有)一种不可动摇的信念。

我可以坦率地说我不是这种人。我通过自身的努力成了富翁,但我知道自己有不足之处。我永远不会成为鲁珀特·默多克(Rupert Murdoch),尽管这种想法对我很有吸引力。但是,我已经学会了如何去冒险,去面对严峻的挑战,去品尝胜利的喜悦与失败的苦涩。在这本书中,我将与读者一起分享我所获得的经验教训。

本书的出版者 Kogan Page 出版公司过去 30 年中在商业书籍出版方面建立了卓著声誉。我确信他们不会同意我说的一切。我也不指望他们会这样,但我仍然要感谢他们给了我这个机会。我尤其要感谢菲利普·科根(Philip Kogan)和波林·古德温(Pauline Goodwin),同时我要对在此书的编辑过程中给予我帮助的卡伦·赫克斯利(Karen Huxley)致以深深的谢意。

我应该解释一下为什么本书从头至尾用的都是“他(he)”和“商人(businessmen)”。我并不是有意想冒犯任何人,正如你将看到的,其实我深切地认识到了在商业中女性正发挥越来越重要的作用。但对我来说,不停地说“他或她(he or she)”实在是太累赘。我希望读者能原谅我。

21 世纪将带来许多令人激动不已的机遇和全新的挑战。我是个无可救药的乐观主义者,所以我憧憬着这些机遇和挑

战,尽管我现在已是年过花甲。我确信年轻人,包括我的子女和孙子孙女,将会有有一个美好的未来。我完全赞成他们应该拥有自己的梦想与追求,但是了解商业生活的事实还是会对他们有所帮助的。本书就献给所有追寻梦想的年轻人。

威廉·戴维斯

William Davis

目 录

前 言	1
-----------	---

1. 流传甚广的神话	1
------------------	---

神话对我们的影响无处不在——在政府和商界，
在政治和经济中，在外交和内政方面。

·如果有人赚钱,就会有人亏本	3
·给人们同样的报酬,就是公平地对待他们	4
·工资可以大幅度上涨,却不影响价格和就业	4
·就像你我一样,政府也应该欠债还钱	5
·国有企业属于人民	6
·石油和其他原料正在被耗尽	6
·银行绝对安全	9
·美元坚挺对商业有利	10

2. 专家对所有问题都有答案	11
----------------------	----

20 世纪 90 年代流行的一个重大商业神话就是管
理理论家能够解答所有问题。

·专家语言	13
·陷入误区	14
·咨询游戏	18

3. 关于工商管理硕士(MBA)的神话	24
一个新的神话被创造出来:工商管理硕士是最容易在工商业中取得成功的人。	
·课堂行为	26
4. 经济学反映了现实	30
经济学还远远不能被称作是严密的科学,而经济学家也和常人一样容易犯错。	
·经济学的历史	31
·经济学遇到的问题	33
5. 数字不会撒谎	38
我们对数字的信任超过了我们相互之间的信任。	
多少次你曾听到这样的说法——“你不能跟数字争论”? 你能而且应该。	
·玩弄数字游戏	39
·商界的数字游戏	45
6. 道德并不重要	50
商人就像刑事案件中被告方的律师——他的工作就是使自己的委托人无罪释放而不是披露事实。	
·企业诈骗	52
·装饰门面	54
·关于股东的神话	59
7. 幸福的企业大家庭	61
公司总部是勾心斗角者的自然栖息地;工厂或其	

他任何从事实际工作的地方被很多人看成是企业
的西伯利亚。

·战场	63
·向后撤退	66
·人们常用的把戏	69
·你可以玩弄的把戏	72
·举行商业会议的常见原因	74

8. 公司超人的神话 75

四周围绕着谄媚者并且习惯了下属的盲目顺从，
企业领导者可能会相信这样的神话：自己是公司
超人，一群矮子中的巨人。

·公有部门	78
·私营部门	79
·领导艺术	80

9. 全能董事会的神话 84

董事会经常被描绘成公司命运的全能主宰者。
在许多情况下，这同公司超人神话一样几乎没有
什么现实依据。

·报酬	87
·股东与利益相关者	88
·可疑的行为	89

10. 更大即更好 93

很多公司之所以失败就是因为盲目地扩展业务
和贪婪地收购企业。在他们追求增长的忙乱

中,往往会遇到风险,耗费大量人力、物力和财力,并招致巨额债务。

- 收购与兼并 94
- 联合大企业 96
- 有价值的是人才 103

11. “小即美丽” 107

管理得好的小公司通常都会有一些企业巨人所缺少的特性。它们一般都更为灵活,更愿意寻求新的发展途径。

- 小即困难 108
- 选择 113

12. 银行知道得最多 118

银行经理们很少具有在特定领域内获得成功所必需的专门知识。企业家对他自己的产品或服务潜力有(或应该有)更好的了解。

- 天使与兀鹫 123
- 关于企业家的神话 128
- 更少即更多 131

13. 创新不值得 134

成功的创新者是实干家——这种人富有想像力,能设想出某一理念的各种可能并有将其变为现实的强烈愿望。

- 创新 139

14. 全球市场的神话 145

全球化并不意味着人们将抛弃他们的文化特性
或者是他们的需求与愿望将被“同一化”。真正
的含义是选择面的拓宽和竞争的更加激烈。

- 从全球着眼,从地方着手 147
- 分裂的欧洲 153

15. 不可战胜的巨龙 159

在亚太地区,一个最显著的事实是:它拥有世界
半数以上的总人口,这一事实造成了它难以克
服的差异性。

- 日本 161
- 中国和华人 162
- 澳大利亚的困惑 164

16. 信息社会的神话 167

世界上有各种各样的文化,一些人没有计算机、
电视、移动电话或是传真机,也照样生活得非常
快乐。

- 信息——一个复杂的恩赐 169
- 我们能信任市场调查吗 172
- 无常的上帝 176

17. 会议神话 180

大部分大型会议都只像一个“工业戏院”。与会
者常常要雇佣行家们到此展示其感染人心的
“演技”,同时伴随着令人振奋的音乐、闪亮的

灯光……

- 作一次讲演 184
- 18. 成功将会使你自由** 188
- 理论上说,富人应当过一种轻松的生活……但
大多数富人仍继续努力工作、担忧,渴望自己赚
的钱永远都花不完。
- 幸运之子的神话 191
- 19. 情报会令你致富** 195
- 华尔街有数以百计的“金融天才”——这种说法
只是一个长久不变的神话。
- 情报提供者 197
- 选准时机的重要性 201
- 金融竞技 203
- 债券好不好 207
- 黄金的幻觉 208
- 20. “缺德的土地神”** 213
- “瑞士的银行家要优于其他任何人”,这种流行
的观点是另外一种神话,就连瑞士的银行家也
早就承认在伦敦或纽约也有同样的专家。
- 其他的税收天堂 216
- 21. 关于通货膨胀的神话** 219
- 这(通货膨胀)其中有一件可以安慰自己的
事——那些你不曾拥有的钱再也不值它曾有的

价值了。	
·打败通货膨胀	221
·另外一种设想	226
22. 关于年龄的神话	229
关于年龄,最著名的一个观点是:50岁的人已经 “到了山顶”了。	
·变化	233
23. 关于性别的神话	236
妇女,是90年代的商业机会,她们正在看到、甚至 在预言市场的缺口,并且比以前更有准备地 追求由变化的工作世界所提供的机会。	
·一个老问题	239
·一些解决办法	240
24. 最后的话	243
我们都会受到其他人的观点的影响,但最终大 多数将取决于个人的态度和行为。我们不应被 商业中的神话所误导。	

流传甚广的神话

神话对我们的影响无处不在——在政府和商界,在政治和经济中,在外交和内政方面。

已故美国总统肯尼迪(Kennedy)曾经说过:“神话对我们的影响无处不在——在政府和商界,在政治和经济中,在外交和内政方面。”他的话可谓一语中的,但是政客们对此至少应该承担部分责任,他们与媒体和所谓的专家们一道创造并培育了许多经久流传的神话。

人们通常认为一切问题都有答案,并且他们对周围事件的解释往往要受到他们信念的影响。这种信念并不一定非要完全正确,只要有部分是事实就行。导致一个神话流传的动机并不是对它的科学细察,而是一种寻求解释的下意识的愿望。人们检验某种解释时通常是考察其是否对某项特殊事业有推动作用,而不是通过客观的评估来测定其正确性。这就是为什么旧的神话长久不衰而新的神话又层出不穷的原因。

政客们总是鼓励传播这样的一种观念：他们是在“管理国家”。这种观念达到最荒谬的境地时就会导致出现这样的神话：一个人——一位总统或首相——作出所有的决策。事实上，政府拥有的权力要远远少于他们假装拥有的。在公有部门，大量的决策是由公务员作出的。按理来说，首相应该对这些决策负责，但他不可能亲自处理所有的具体事务。在私营部门中，企业领导人行使管理权。但是，即使是他们也会把大量的工作留给手下的经理们去做，在规模庞大、结构复杂的公司中尤其如此。

媒体经常对这一事实置之不顾或贬低其重要性，因为这样做符合记者们关注名人的习惯。但是，我们中的大多数人都知道人类的进步并不仅仅是政治家和商业巨子们的功劳；它同样要归功于科学家、工程师、艺术家、企业家和其他单独或集体行动的人士。在自由社会中，政府的目的是提供一种框架，让在它之下的公民个体和民间社团能追求实现自己选择的目标。这可能有局限性，但国家不能也不应该试图控制一切。

经济学深受错误观念的毒害，因为这一领域中所有的人都认为自己是专家。许多人拒绝放弃自己的观点，即使在他们的观点被证明是错误的或是过时的时候，依然如此，因为他们认为自己的经济意识要优于其他任何人。当他们坚定不移的观点被别人描述成神话时，他们经常会很生气。但是鉴别出错误的观点还是确有必要的，因为这样正确的观点可以替代它们。经济学中充斥着术语行话这一事实，对上述的任务并没有帮助。这一事实能够而且确实在引起误解，并且导致一些观念的形成，不过如果非专业人士理解经济学家们的言论，这些观念就肯定会受到挑战。在本书以后的章节中，我将重新探讨这一问题，现在让我们先考察一些更为常见的错误观念。

如果有人赚钱,就会有人亏本

许多人都认为有人之所以能赚钱是以牺牲别人的利益为代价的。股市、赛马和扑克牌游戏确实如此,但是对于大多数的日常商业交易来说,这并非事实。如果我买一套新西装、或一辆汽车、或一袋杂货,这是我的自愿行为,在实施此行为时我完全意识到零售商期望获取利润。我不介意,因为我需要这些东西并且愿意为之付款。总之,对我来说,我获得的物品比我花掉的东西更有价值。我们也许会讨价还价,但双方都能从交换中受益。

不幸的是,这种观点经常会被扩展到更广的范围中去。如果一个国家与另外一个国家进行贸易并且以此来改善其经济状况,就会有人认为这种改善是以别国的利益为代价的。但是另外一个国家完全可以从交换中获益——例如,它可以出口原料或本国产品以赚取迫切需要的外汇或刺激就业。

认为所有的财富都是通过剥削积累起来的观点会导致有人要求政府出面干涉并采取其他不必要的措施以阻止个人作为个体所认为的最有利的事情。在经济萧条时期,毫无例外都会出现要求保护地方工业以免受国外竞争对手损害的呼吁。这表明人们有这样一种假设:贸易是条单行道,一个国家可以向外出口但同时却只买本国的产品。这种观点的不合理性即使不是经济学家也能看出。如果我们拒绝购买其他国家的产物,它们也会以同样的方式对待我们。地方工业实行限产超雇^①措施往往同时也会增加生活费用。保护主义政策在

^① 限产超雇:为了增加就业或减少失业,工会在劳资合同中要求雇主限制产量或超额雇佣工人。

过去对国民经济造成了很大的损害,今后也会如此。这不是一个现实的选择,毫无疑问欧盟是不能采取这种政策的,欧盟的建立就是为了增加国际贸易,至少在这方面它已大大超越了人们的期望。

给人们同样的报酬,就是公平地对待他们

这一神话的流传要归咎于那些相信强制平等的人。尽管行不通,但是它仍然出现在左翼组织的计划中,这些组织好像下定决心要把人们降低到最低的统一水准。要求人人有同样的报酬就是要求建立受到严密控制的兵营式社会。

前苏联人声称他们相信这一基本信念,但是就像乔治·奥威尔^①(George Orwell)在《动物庄园》中指出的那样,一些人要“比其他入平等得多”。官僚特权阶级以这样的方式来行事以便获得成功。统治者设想其他人都会接受国家所认定的平等,但这并不意味着他们受到了公平的对待。

例如,我们完全有理由认为医生和科学家应该获得恰当的报酬,因为他们花了大量的时间从事研究和学习专门的技能。如果能这样做,那才叫公平。但事实并非如此。这就需要引进一个全新概念——“机遇”的平等,这才是真正重要的。

工资可以大幅度上涨,却不影响价格和就业

工会都很喜欢这种观点,因为它深受工会普通成员的欢

① 乔治·奥威尔:生于1903年,卒于1950年,英国小说家、新闻记者,曾一度信仰马克思主义,后鼓吹社会民主主义,主要作品有反面乌托邦政治讽刺小说《动物庄园》和《一九八四》,还著有科幻小说《时间机器》。