

GE JIAZU QIYE DE TONGHUA
ANFOSI DE QINGCAO YU SHIYE

王凡/著

A GLOBAL LEADER IN OUR
CORE BUSINESS BUILT BY
THE EFFORTS OF DEDICATED
PEOPLE; WITH A COMMITMENT
FOR USING THE LATEST TECHNOLOGY
STANDARDS OF THE
OF THE
IMPROVING LIFE

一个家族企业的童话

—— 丹佛斯的情操与事业



当代中国出版社

一个家族企业的重话

— 丹佛斯的情操与事业

YIGE JIAZU QIYE DE TONGHUA
— DANFOSI DE QINGCAO YU SHIYE

A GLOBAL LEADER IN INDUSTRIAL BUSINESSES;
BUILT BY THE EFFORTS OF DEDICATED
PEOPLE; WITH A REPUTATION FOR USING
ADVANCED TECHNOLOGY AND FOR UNDER-
STANDING THE IMPORTANCE OF THE ENVIRON-
MENT IN IMPROVING THE QUALITY OF LIFE



王凡/著

当代中国出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

一个家族企业的童话 / 王凡著. —北京: 当代中国出版社, 2004. 6

ISBN 7-80170-317-0

I. 一... II. 王... III. 跨国公司—企业管理—经验—丹麦 IV. F279.534.47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 045608 号

责任编辑 陈德仁
封面设计 古 手
出版发行 当代中国出版社
地 址 北京地安门西大街旌勇里 8 号
邮政编码 100009
发 行 部 (010) 66572157
印 刷 三河市东方印刷厂
经 销 新华书店
开 本 880×1230 毫米 1/32
印 张 5.75 印张 2 插页 115 千字
版 次 2004 年 6 月第 1 版
印 次 2004 年 6 月第 1 次印刷
印 数 5000 册
定 价 24.00 元

引言

不论是写文章还是写书，为名之事总让我费尽斟酌。本书也是如此，思来想去，总跳不出“人本”“家和”“业兴”这么几个词，把这几个词捏合在一起，实在不像是一本讲述一个跨国公司今昔的书名，倒有点像一本布道的书，但我在很长时间里，一直想不出与我的真实感受更贴切的书名。

记得我当年在阅读令记者者流崇敬的威廉·曼彻斯特著述的《光荣与梦想》时，曾对书中援引美国第30任总统卡尔文·柯立芝的一段话，留下了很深的印象，这位因繁荣一战后美国经济赢得连任的总统说：“建一座工厂就是盖一座圣殿，在工厂干活就是在那里做礼拜。”然而，当我来到丹麦，参观了丹佛斯公司在诺德堡、格拉斯汀、希克堡的公司总部，以及其红色、蓝色、绿色三大系列产品的生产中心，当我接触了这个家族企业的家族成员，以及与之命运息息相关的各个层面的人物，并和他们交谈后，如果要用比较简洁的言语来表达我即时感受的话，只需将卡尔文·柯立芝的话稍加改动：“建一个企业就像建一个家庭，在那里工作就像在那里体会人间的温情。”

一座圣殿，如果不能给人们施予心灵的洗礼和指引，就

不会让教众们心向往之；一个家庭，若失去了人本亲和，其归宿只能是解体。

直到把书稿送到了当代中国出版社，书名仍未定下。社长周五一兄说：既然写的是一个家族企业的历史，何不就突出这个家族企业呢？过去，我们的思路总是围绕着国有企业，似乎只有这样的企业才是经济的主体，孰不知世界上许多家族企业，也做到了至大至强的境界，在世界经济舞台得风得势。我觉得他的话很有道理，遂为书定名“一个家族企业的童话”。用“童话”两字，是因为这个家族企业诞生在

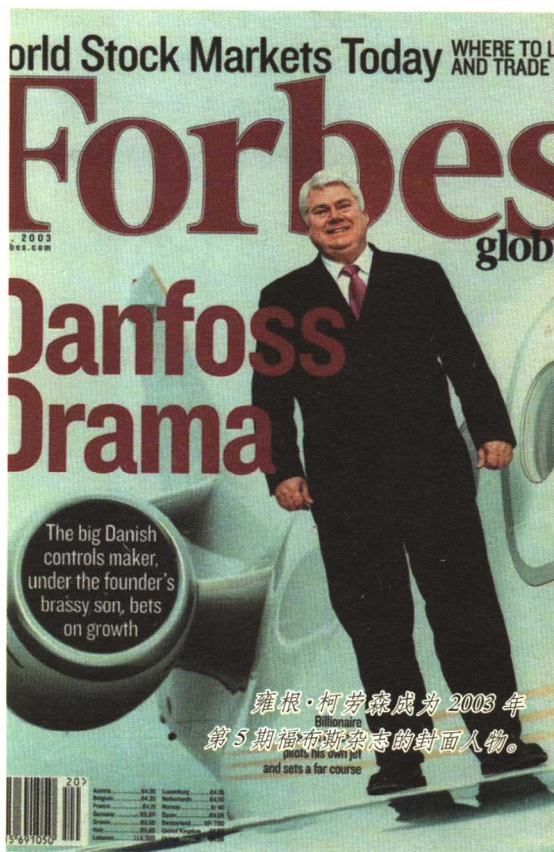


与员工们融为一体的公司创始人梅兹·柯劳森。

童话王国丹麦。

的确,如今在中国,家族企业也已成再不可小觑的经济力量了。去年的《财经》杂志,发布过一份调查报告,迄2002年底,中国已注册的与国外家族企业相似的私营企业,有203万之多,其在时下及未来中国经济中的构成和地位之重要,早已是不争事实。在美国,则“整体经济有一半以上是由家族企业所贡献”。报告说中国家族企业注册始于20世纪80年代,注册的高潮则在1993年至2000年间,屈指也不过10多年的历程。另据美国马斯穆托金融集团和雷蒙德研究所同期发布的调查报告,美国家族企业中,延绵百年的,占家族公司总量的6.6%;实现三代交接的,占22.8%。于是我想,倘若我们50后再来比照这份《财经》杂志的调查报告的话,能找到百分之多少实现了三代交接的家族企业呢?

与这份调查报告相伴随的,是众多有关中国家族企业的报道,其中颇多“成也家族,败也家族”的分析,面对个人决策、包揽巨细,人力资源配置难以优化,融资困难,家族裂变,

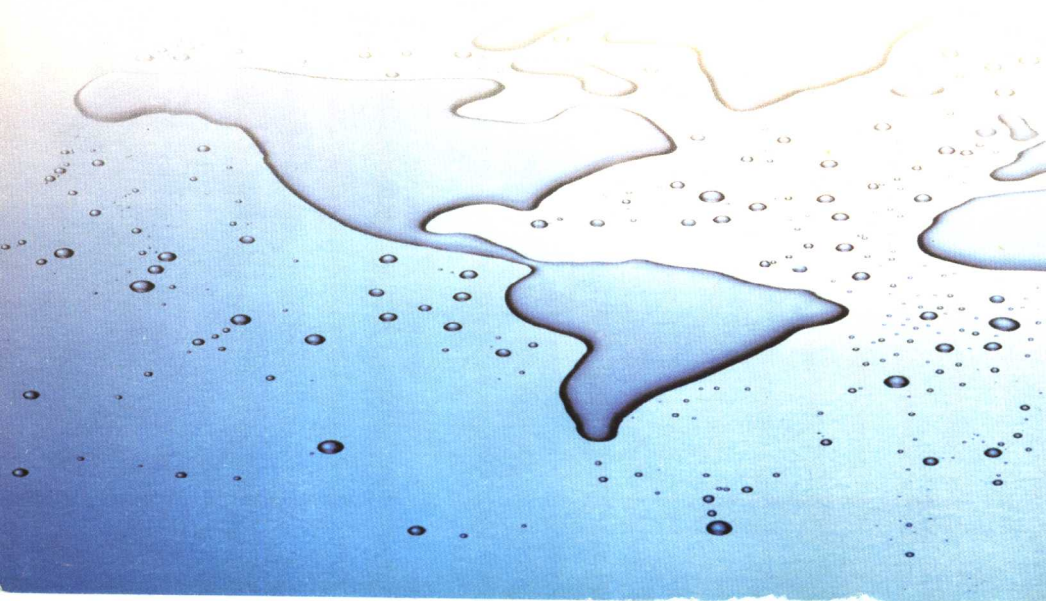


“三代之痒”等难医痼疾,有人发出“家族企业的成功是‘非典型的’,而其失败则更具典型性”这种极而言之调侃。

我之所以觉得有必要向读者讲述丹佛斯公司,多少与我的设问和人们的这些评论相关。

梅兹·柯劳森创办丹佛斯于 1933 年,这恰与丹麦从传统农业国家向工业化转型的初始同步,至今已逾 70 载。这个家族企业和诞生于这个时代的所有企业一样,经历了这期间所有的战争危机、经济危机、竞争危机、能源危机以及新技术革命浪潮的巨大冲击。大浪淘沙,丹佛斯却从丹麦偏远乡镇一个农庄鸡窝上起步的作坊,成为如今世界家族企业百强之一,它的工厂、分公司和代表处分布于 100 多个国家,拥有员工 1.7 万……

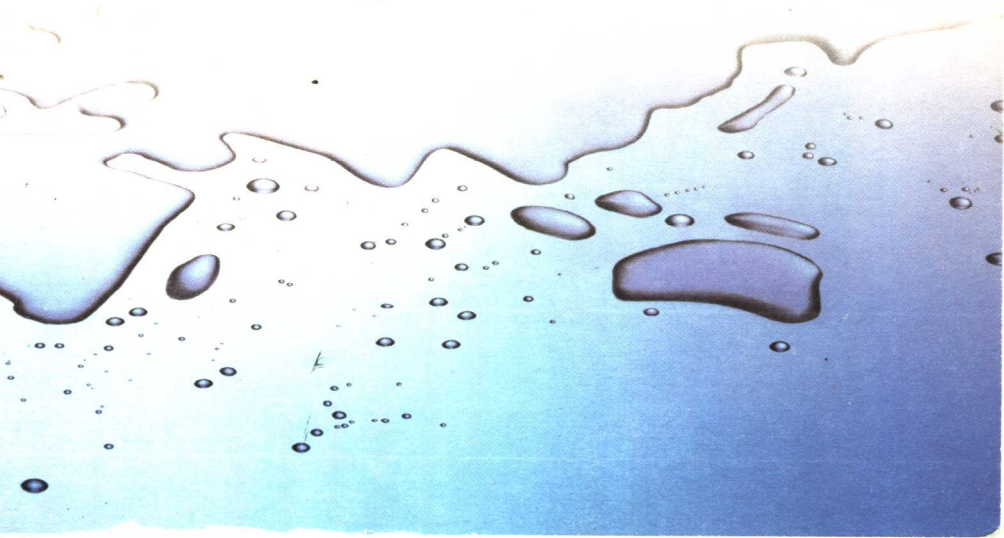
当我对丹佛斯的成长历程加以留意时,发现这期间真没有什么天赐良机,使之骤然暴富一举成名,它的第一个产品是



与水有些关联的温控阀,而水恰是人类生活须臾不能离的。如果我们稍微放纵一下我们的思绪,就会联想到人类科学技术史,就从对水的能量的畏惧、认识与利用发轫,水激发了人类创造的灵感……

从这只阀开始,与人类生活息息相关,与提高人的生活质量紧紧相系,成为丹佛斯产品研发和拓展的目标,它的多样化冷冻设备,建立起食品从生产地到餐桌的冷链;它的供热与舒适控制设备,使人在严冬季节依然温暖;它的不同类型的空调让人在盛夏或闷热的活动空间沐浴清凉;它的变频器安装在许许多多与提高人们生活质量所需品的生产线上,像可口可乐、像奔驰轿车……

对人本与人文的关照,还反映在丹佛斯生产与经营的过程中,对人在生产、经营和技术研发中的必备的素养、激情和愉悦心境的注意,对企业文化、理念构建的注意,对企业回报社会的责任的注意,对走向全球化后与不同地域文



化融合的注意,对在人类生存的优裕舒适追求同自然生态环境相谐间最佳调试的注意……

也许,正是这种对人本、人文的全方位关照,使这个与水联系在一起的企业,又像不舍昼夜的水流一样稳健地发展。一切都是那样的质朴本真,这中间没有什么奇迹。但相比于富可敌国、打个喷嚏就让世界经济有感冒之虞的福特、洛克菲勒、沃尔玛等显赫家族,丹佛斯对时下中国如雨后春笋般生长的家族企业,可能更亲近,更具有参照的意义。

可惜,我从来不是一个经济评论员,也没有企业制度研究的经历,我大概不会给读者们从丹佛斯的经营中,归纳出一个家族企业如何成功的秘籍,你只要背熟了其中的条文,就拿到了确保发家致富且长盛不衰的捷径;我能够讲述的,只是我通过与这个家族企业有着各种关联的人的交谈,所了解和看到的一个家族企业的历史和现状,以及由此派生的感受。但我深信许多深邃的理念,就蕴涵在寻常的交谈和故事中,一个理想的企业,就应该是这样一本赏心悦目、间或闪现启迪的故事书。我能奉献给读者的,至多也就是这样一本小册子。

写到此,我突然想起不久前,丹佛斯公司 SOCLA (法国) 的首席执行官雅克·蔡泽先生刚在中国出版了一本新书,名为《超文本公司管理》。他的思维是很具前瞻性的,他对管理公司也具有丰富的实践和感悟(这从一个侧面表明丹佛斯人才济济),所以他可以阐释这极为新潮的超文本公司,还可以教授你如何管理,而我这里只能写一个“公司的文本”。但这个文本会让你知道一些鲜活有趣人和事。

C o n t e n t s

目 录

引 言 / 1

童话王国里的工业童话 / 1

- 一、诺德堡历史上没有诞生过传奇人物 / 1
- 二、“我不得不寻找一个适合我生存的空间” / 7
- 三、恰逢机遇，做出了正确的决断 / 12
- 四、这也正是梅兹内心希望做的 / 17
- 五、在企业中，人是第一可宝贵的 / 24
- 六、“猎头”职业者可以从他的经历中学点东西 / 28
- 七、“用对了人”与团队精神 / 32
- 八、家和万事兴 / 40

立足新的时代 / 50

- 一、“气魄像一头狮子”，绰号叫“大男孩” / 50
- 二、杰克·韦尔奇的启示 / 57
- 三、要么进入三甲，要么在无足轻重中式微 / 62
- 四、蓝色家族 / 67
- 五、红色家族 / 73

六、绿色家族 / 81

七、前瞻性,哪怕不能马上带来实际经济利益 / 88

八、优秀的传统在延续 / 93

九、历史、孩子和未来 / 102

十、丹佛斯与社会 / 112

丹佛斯与中国 / 120

一、雪花电冰箱的压缩机 / 120

二、一个牺牲在中国的丹佛斯人 / 126

三、“我希望我和丹佛斯产品在中国被广泛接受和认可” / 134

四、他获得了上海市颁给外国公民的最高奖 / 141

五、天津武清的荣誉市民“小克劳斯” / 149

六、有朝一日,坐在这里的应该是个中国人 / 155

七、丹佛斯让我们思考 / 163

丹佛斯大事记 / 175



童话王国里的工业童话

一、诺德堡历史上没有诞生过传奇人物

我和碧藤·柯劳森夫人相对而坐，她是丹佛斯创始人梅兹·柯劳森的妻子。她的银发梳理得一丝不乱，尽管我可以从她那在谈话中时露莞尔的脸上读出岁月的沧桑，可她那依然敏捷的谈吐和举止，实在难以让人相信她已年逾九秩。



和碧藤夫人座谈时，桌上总是摆有甜点和小三明治。



“我来到丹佛斯，比雍根·柯劳森还早。”60年代的执行委员会成员之一席勒（图正中者）这样说。右二是丹佛斯现任负责全球公关的副总裁欧拉·裨彼。

所以，当我听到她名字“Bitten”时，第一反应就是“碧绿的常青藤”。她是如今诺德堡最年长者之一，她见证了这个小镇以及丹佛斯公司的历史和变迁。

坐在她旁边的是席勒先生，这位和德国著名的剧作家和诗人同姓的老人，曾和梅兹一道管理着丹佛斯的运营。他来时，梅兹的长子、如今的公司总裁雍根·柯劳森还没有出生，他诙谐地说：“我来到丹佛斯，比雍根·柯劳森还早。”

“梅兹·柯劳森先生无疑是丹麦开启现代工业新纪元背景下代表着工业和现代技术的英雄，他的名字和业绩已经融入丹麦现代工业的历史；而在此之前的农业时代，诺德堡

有没有诞生过农业时代的英雄？”

因为我们已经设定了叙旧的话题，因为追根溯源在我已经成为习惯，所以在寒暄之后，我便向碧藤夫人提出这样的询问。在许多时候，地域环境和历史传奇对杰出人物的诞生和重大事件的显现，有着某种冥冥的因缘。

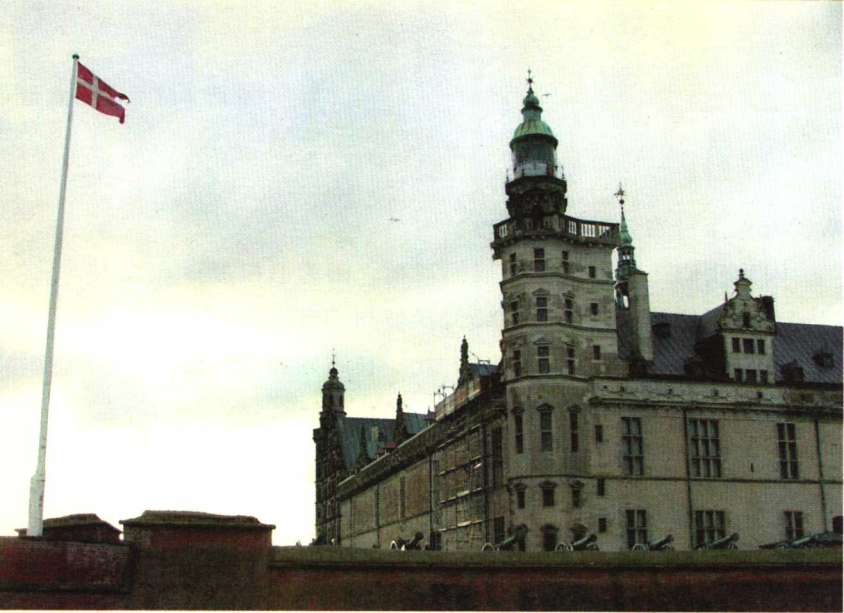
我想知道如今由于丹佛斯的存在而引得世界瞩目的诺德堡，在昔日的历史上，是否曾孕育出过驰誉丹麦的英雄，抑或流传过与安徒生《老约翰妮讲的故事》式的乡村童话相媲美的故事……这样，梅兹·柯劳森这个现代工业和技术英雄的出世，就绝非偶然，而是有着地缘和历史的铺垫。

这个问题好像并不容易回答，需要做一番追溯，只见碧藤夫人和席勒先生用他们习惯的丹麦语轻声议论起来。由于翻阅了几本有关丹麦的书籍，亦有过两度走马观花式的游览，记忆中那些有着英雄史诗或传奇故事的丹麦岛屿和城镇，悄然浮出我的脑海……

像日德兰半岛的耶林，那里留有丹麦第二位君王“蓝牙哈拉尔”为其父母刻写的墓碑，以及有关他本人的传说，据说他因有一颗蓝色的牙齿得此名。那是海盗们以狂放在惊涛骇



记载着丹麦历史的耶林石碑，它是用北欧古文字刻写的。



位于丹麦西兰岛赫尔辛格的克隆堡宫，有关《哈姆雷特》的故事，就是在这里为背景创作的。

浪上书写历史的时期，年轻的蓝牙王率领海盗船队统一了丹麦，征服了挪威。是他改变了丹麦人信仰奥丁神的习惯，而皈依了基督教。他的孙子卡纽特大帝则创建了包括英格兰在内的北海区域帝国，成为北欧最强大的统治者，那是丹麦疆土最为辽阔的时期。

像西兰岛的赫尔辛格，那里的克隆堡宫长久被神秘氩氦和诸多传说缭绕，莎士比亚的著名悲剧《哈姆雷特》，就是以那里为背景创作的。在这座苍凉的宫殿地下工事里，有一个身着戎装抚剑坐寝的武士，被称为“丹麦人霍尔格”；但另一种说法称他为丹麦王子，幼年和青年时期生活于海外，这就有点哈姆雷特的影子了。相传当战事消弭，霍尔格就坐此长眠；而一旦烽烟骤燃，他便拔剑而起，捍卫自己的祖国。他是丹麦人心目中的赫赫英雄。

像菲英岛的欧登塞，那里因诞生了安徒生而举世闻名。

安徒生 1805 年降生于欧登塞贫苦的鞋匠家，一位巫婆的谶语和自身独特的经历，成就了他的童话创作事业。内心充满爱意的他，终生未得到爱情的回报；人世给予他心灵的滋养甚少，但他却把丰富的内心感受，敞开在人间：《卖火柴的小女孩》揭示的世间凄苦；《皇帝的新衣》比照了的阿谀和童真；《海的女儿》凝集着美丽善良……如今他被尊为“丹麦的文化国父”。

与之相对应，让人油然想起中国河南安阳的殷墟，内



在西兰岛赫尔辛格的克隆基宫地道中的霍尔格雕塑，他身着铠甲，托剑坐寝，一旦祖国受到外敌的威胁，他便拔剑而起。



在欧登赛大教堂后花园的安徒生铜像。

蒙古包头的成吉思汗陵，陕西骊山的华清池，山东曲阜的孔府、孔林……

然而，当翻译用中文向我复述了碧藤夫人和席勒先生的追溯后，不禁让人有点失望。在几乎和丹麦国家的历史一样悠久的农业时代，诺德堡居然没有诞生过一位以其不平凡的业绩和人生赢得卓著声望、令当地人骄傲而被传诵的人物，亦没有发生过什么在丹麦史书上留下一笔记载的事件。

碧藤夫人告诉我，在 20 世纪 30 年代现代工业生产的风潮波及



欧登塞城内的安徒生故居。