

Lessons in Radical Innovation

Out of the Box - Straight to the Bottom Line

应变

变中求胜的 9 堂必修课

满怀激情——重大应变的动力

突变——改变游戏规划，也改变自己

战略思考和行动——透彻思考和创造未来

聚集人才——凸显个体的无限才华

吞噬自我——由内到外推陈出新

亲近客户——挑战客户服务规则

获取创意——找出和推进应变过程

超越困难——尝试别人不敢做的事

打破模式——超越传统与应变间的碰撞

沃尔夫冈·格鲁尔克 (Wolfgang Grulke) 著
格斯·西尔伯 (Gus Silber)

蔡明水 王会川 杨南该 译

中国人民大学出版社

Lessons in Radical Innovation

Out of the Box - Straight to the Bottom Line

应变

变中求胜的 9 堂必修课

满怀激情——重大应变的动力

突变——改变游戏规划，也改变自己

战略思考和行动——透彻思考和创造未来

聚集人才——凸显个体的无限才华

吞噬自我——由内到外推陈出新

亲近客户——挑战客户服务规则

获取创意——找出和推进应变过程

超越困难——尝试别人不敢做的事

打破模式——超越传统与应变间的碰撞



沃尔夫冈·格鲁尔克 (Wolfgang Grulke)

格斯·西尔伯 (Gus Silber)

蔡明水 王会川 杨南该

著

译

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

应变:变中求胜的9堂必修课/格鲁尔克等著;蔡明水等译

北京:中国人民大学出版社,2005

ISBN 7-300-06627-5

I.应...

II.①格... ②蔡...

III.企业管理

IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 065844 号

应变

变中求胜的9堂必修课

沃尔夫冈·格鲁尔克

著

格斯·西尔伯

蔡明水 王会川 杨南该 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮 编 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 三河市华晨印务有限公司

开 本 787×1092 毫米 1/16 版 次 2005 年 12 月第 1 版

印 张 19.875 印 次 2005 年 12 月第 1 次印刷

字 数 230 000 定 价 48.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

Copyright © Wolfgang Grulke 2002

Copyright of the Chinese translation © 2005 by Portico Inc

This translation of Lessons in Radical Innovation: Out of the Box–Straight to the Bottom Line, First Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited.

Published by China Renmin University Press.

ALL RIGHTS RESERVED

本书中文简体字版专有使用权归中国人民大学出版社所有。

未经许可，不得翻印。

沃尔夫冈·格鲁尔克将本书献给 Terri

极具魅力的妻子、爱人和最亲密无间的朋友

格斯·西尔伯将本书献给 Amanda

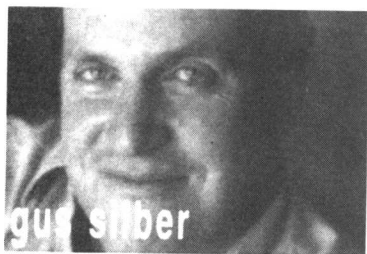
以表达爱意和感谢

关于作者 ABOUT THE AUTHOR



沃尔夫冈·格鲁尔克 (Wolfgang Grulke) 是世界企业及技术思想智库未来世界公司的缔造者和董事会主席。他和他的智库网成功地帮助了一些大企业和风险投资公司在多变的世界经济中确立自己的地位。沃尔夫冈原先为国际商用机器公司工作，并被授予极负盛誉的卓越创新奖。作为一名公众演讲者，他富有激情和感染力，在全世界都声誉卓著。他的前一本畅销书《未来启示十讲》 (Ten Lessons from the Future) 在全世界发行，并被翻译成中文和西班牙文。在业余生活中，沃尔夫冈还是海洋生物和化石的热爱者。

你可以通过 www.WolfgangGrulke.com 网站或登录未来世界公司的网站 www.FutureWorld.org 与沃尔夫冈联系。



格斯·西尔伯 (Gus Silber) 是一位记者、作家，著有几本畅销剧作，还赢得过文学评论、游记以及杂志通讯等方面的奖项。他的著作涉及面广，既有社会政治讽刺剧，也有极富真知灼见，而且很受读者喜爱的儿童和计算机方面的入门书。他曾与沃尔夫冈·格鲁尔克合作撰写《未来启示十讲》，现在又合作撰写了《应变——变中求胜的9堂必修课》。

你可以通过以下电子信箱与格斯联系：silber@icon.co.za。

中国人民大学出版社 诚文图书

打造卓越品牌，营造时尚经典

E-mail: cwts@vip.sina.com



《短期目标》

查克·马丁 著

定价：48.00 元

- 长期目标都是由短期目标构成的，短期目标的达成累积为长期利润
- 汇集 1 400 多家公司 3 000 多名高层经理的真知灼见
- 揭示短期目标管理的秘笈
- 《财富》500 强最重要的管理工具和大公司 CEO 最有效的盈利技巧。



《11 个要点——怎样开一家又赚钱又享受快乐的公司》（第 2 版）（光盘版）

菲利浦·韦布 桑德拉·韦布 著

定价：48.00 元

本书介绍所有开公司的人必将遇到的问题和解决方法，是皮尔森教育出版集团全球畅销书。书中送给读者 20 条永恒的经营法则，不失为中小企业创业和发展的一本指导手册。



《关键客户》

托尼·克拉姆 著

定价：48.00 元

建立在现实基础上的关系是实现企业长期成功经营必不可少的要素，与客户的关系本质及其发展过程是惟一的真正的竞争优势。



《创新管理和新产品开发》（第 2 版）

保罗·特罗特 著

定价：66.00 元

创新是关于提高经济和企业竞争力的经济和政治讨论的最前沿问题，新产品开发及其过程的成功管理是学术界和实业界共同关注的热点。



《服务共享》

安德烈·克瑞斯 马丁·法瑟 著

定价：32.00 元

服务共享是一项经营活动，由客户来购买其服务。在经济现实和技术发展的推动下，服务共享正在成为最新的服务模式。



《知识管理》

温迪·布克威茨 鲁思·威廉斯 著

定价：68.00 元

知识管理是组织机构从其知识或智能资本中创造财富的过程，当组织机构利用知识创造出更有效的工作流程时，就可以赢得更多的收益。



《应变——变中求胜的9堂必修课》

沃尔夫冈·格鲁尔克 格斯·西尔伯 著

定价：48.00 元

作为 21 世纪的经济信仰，

应变不是一种选择，而是一种必然！

成功与失败的差别在于是否采取应变的态度，

应变让你打破常规，抢占制胜先机！



《什么样的公司才叫好公司——民主化的公司是好公司》

琳达·格拉顿 著

定价：48.00 元

好公司赋予你民主与激情

好公司让你享受到公平与合理

好公司让你工作灵活而投入

好公司为你开创双赢的解决方法

.....



《战略第一，执行第二》（第3版）（光盘版）

西里尔·利维奇 著

定价：66.00 元

卓越管理的第一要旨，出色领导的第一准则

战略和执行贯彻到位是打造无敌团队的关键

许多世界性大公司的共同问题是不能将战略执行到位，

本书透彻分析了将战略和执行应用到位的方方面面的因素，

深刻阐明了战略易于规划，而真正困难的在于战略的执行，

制定战略，执行战略，而且将战略执行到位！

应变不是一种选择，

而是一种**必然**！

目录 CONTENTS

序言：蓝图不能保证成功应变！ 4

第 1 课 满怀激情——重大应变的动力 14

经典案例：演变、发明、应变和技术；创造性破坏；经济和商业周期；激进应变的重大意义。

第 2 课 突变——改变游戏规划，也改变自己 64

经典案例：一个古老的法国供水和垃圾处理公司如何转型为多媒体通讯联合企业。

第 3 课 吞噬自我——由内到外推陈出新 84

经典案例：英国两家有名的机构保诚保险公司和 Co-op 公司摒弃传统，是如何让自己培植的暴发户吞噬其银行业分部的。这个暴发户就是两家名为“鸡蛋”和“微笑”的不设分行的在线银行。

第 4 课 打破模式——超越传统与应变间的碰撞 122

经典案例：厨师系列产品如何改写一个行业的全球规则并建立不规则的家庭生意样板。

第 5 课 亲近客户——挑战客户服务规则 154

经典案例：丹麦的 IHI 公司是如何将顾客置于其价值体系的首位并由此正在全球市场改写客户服务的规则的？

第6课 超越困难——尝试别人不敢做的事 184

经典案例：马克·沙特尔沃思如何卖掉他的公司，成为时机把握的完美典范。

第7课 获取创意——找出和推进应变过程 206

经典案例：德勤公司是怎样运用思考的无穷威力而获得有关创意和推进应变的全球视角的？

第8课 聚集人才——凸显个体的无限才华 236

经典案例：如何吸引和留住最具才华的年轻人以及与他们一起工作的意义。

第9课 战略思考和行动——透彻思考和创造未来 266

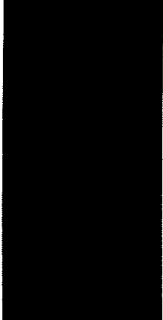
经典案例：在你的理想中，你想要你的企业成为怎样的企业？

你怎样将杰出的创意变成商业现实？

你怎样选择自己的企业和个人的前途？

3

目录
Contents



序言：蓝图不能保证成功应变！

Prologue: The map is not the territory!

应变已成为 21 世纪的经济信仰，

然而应变本身 **并不能** 把你与 “一帮人”

区分开来。

要想在今天兴旺发达，

就需要 **激进应变。**

不错，你以前已听人谈论过这一切。一些狂热的经济顾问曾极力推崇不断应变。

托马斯·斯图尔特（Thomas Stewart）在他撰写的《财富》杂志（*Fortune*）专栏中把应变比喻成机器和花园。假如应变是一部机器，公司就应当设计、制造和管理它。假如应变是一个花园，公司就应当创造条件让鲜花盛开，然后奇迹就会发生。

我将在本书中，试着说明应变既是机器又是花园，

应变要有过程，

需要管理和工具、有魄力的领导，

还有**灵感**以及开放的宽容的文化氛围，

这样才能获得成功。

不过，你会发现这本书不是应变的蓝图，不是一本技术性的书，也不是通向名为应变的领域路线图。

序言：蓝图不能保证成功应变！

Prologue: The map is not the territory!

没有任何 蓝图

能保证将成功的生意变为变革性的生意。

没有任何秘密武器

能让你激进应变。

也许你已经注意到，大多数地图并没有很好地描绘地域。现在的纽约地图跟 50 年前的差不多，地图上没有任何一处标明了什么地方有坑洞或交通阻塞，也没有标明在什么地方当你正在听收音机时你的收音机会被偷走。约翰内斯堡的地图上也没有任何一处标明了在什么地方你的汽车会遭抢劫。你了解现实世界地域的惟一途径是与幸存者交谈，并听取他们的意见。

也许你急于想知道我书中的结构，我在此时此处就告诉你：

没有任何蓝图能保证将成功的生意变为变革性的生意，没有任何秘密武器能让你激进应变。

失败，可能是成功的强大催化剂。成功，恐怕不能减少应变的风险。成功的公司似乎个个都变成了循序改革的渐进主义者，把激进应变的玩意儿让给了疯狂的年轻暴发户。

我打算研究伟大应变者的实践经验，从中寻找在你的经营中可能行之有效的办法。

不过，有一点是肯定的：

你越是追求激进应变， 你失败的可能性就越大。

如果要想成为激进应变的企业家，就得接受 50% 的失败率。真正重要的是不要放弃，从失败中吸取经验教训，把它们应用于实践，继续冒险，继续应变。

但为什么要让我们自己以及我们的生意去冒这种风险呢？

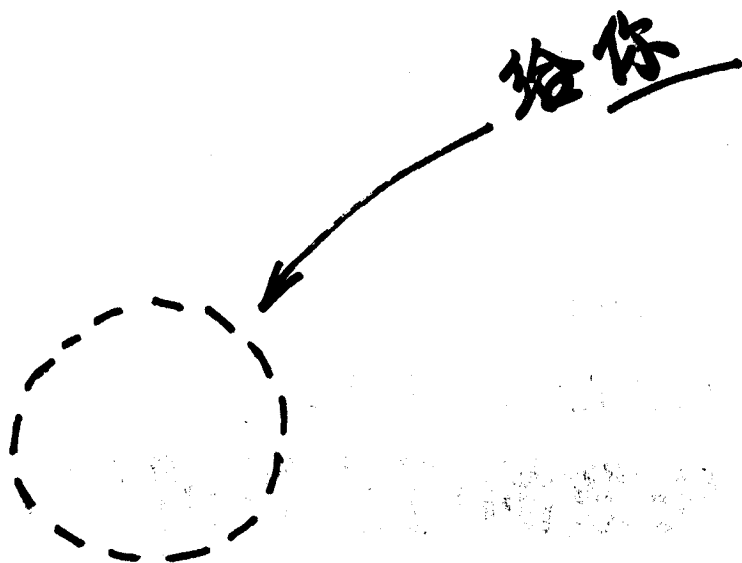
序言：蓝图不能保证成功应变！

← Prologue: The map is not the territory!

我热中于涂鸦，凡有空白的地方我就会手痒痒。当我向别人表达思想时，我往往努力地用意象和图画来表述。在墙上，或用活动挂图，在一切能找到的表面上即兴、随意地涂写。

因为考虑到这一点，我就把本书的许多书页基本空着。未来是一张空白的纸，让你独自去填写，本书中空白的书页就是这种想法的最好体现。因无法抵抗空白的诱惑，我在自己的一些书页上为你画了一些图像，希望它们能说明书中的内容，更好地表达一些概念。有时我的编辑会擅自加进出自本书的引语。

我常常有意地留出空白的一页——专门为你留的。



拿一支钢笔或铅笔，现在就动手，也乱涂一些画，加进书中。对着空白先独自思考一番，写写你对本书的期望，过段时间再回头看看，发表你的看法，即使只是为了重新阐述书中的内容，使它对你或你的生意更有意义。

希望这本书也成为你“正在创作中的著作”。

不激进应变的后果是严重的，这在经济绩效上会直接表现出来。考虑一下南非这个例子。在 20 世纪 60 年代，南非占有世界生产总值的 6%，今天这个数字低于 0.5%。可是南非历年的经济并没有缩减，南非只是在变革方面被其他国家超过了。那些国家发现了预兆并迅速地行动了。

当今，美国的经济增长一半来源于 10 年前几乎不存在的产品！这种比例已成为衡量国家成功的尺度。

应变已成为 21 世纪的经济信仰，然而应变本身并不能把你与“一帮人”区分开来。

要想在今天兴旺发达，就需要激进应变。这本书就是关于这一点的。它描述像你我这样的真实人物，这些人敢于冒风险，为自己定了狂妄的目标，面对几乎无法克服的困难。

他们只不过是领导人们向未来冲击的个人和公司中的几个。

在书中我写进了自己与之共命运的个人和公司。我们常在一起通宵达旦地工作和辩论，完全没有睡觉的时间观念。

本书中还有一些如同我一样对未来充满激情的人的故事。他们愿意分享他们的见解，并期盼在分享的过程中产生奇迹，一种让他们的雇员、投资者和顾客着魔的奇迹。

通过思想的引导和

突破性的应用，

他们使激进**应变**成为活生生的现实。

序言：蓝图不能保证成功应变！

Prologue: The map is not the territory!