

ELC

文轩财经·管理励志系列

pezz que no quiso evolucionar

●欧洲财经类畅销书第一名●西班牙狂销50万册●美国企业五星级培训教材

大商人的 潜规则

从职员到老板的13条成长法则

[西班牙] 帕克·慕罗◎著 柳明花◎译

- ☐ 欧盟顶级管理大师
- ☐ 欧洲十大成功企业的强力推手
- ☐ 数千位企业高管突破职业瓶颈的领航者

拉丁式浪漫管理书

国际企业管理进化法则

- ◎管理工作属于永不满足的“被虐狂”！
- ◎生存的 necessary 条件是比竞争者做得更好！
- ◎决定把经验转换成价值的不是你的老板而是你！

.....

汕头大学出版社



EL

pez que no quiso evolucionar

大商人的 潜规则

从职员到老板的13条成长法则

〔西班牙〕帕克·慕罗◎著 柳明花◎译

汕头大学出版社



图书在版编目(CIP)数据

大商人的潜规则:从职员到老板的13条成长法则/(西)慕罗著;柳明花译.
—汕头:汕头大学出版社,2009.9
ISBN 978-7-81120-672-2

I. 大… II. ①慕… ②柳… III. 企业管理—通俗读物
IV. F270-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第123875号

Copyright © 2007 by Paco Muro

Copyright licensed by International Editors' Co.

arranged with Andrew Nurnberg Associates International Limited



出品策划

网 址 <http://www.xinhuabookstore.com>

策划统筹 新华文轩

著作权合同登记 图字:19-2008-038

大商人的潜规则:从职员到老板的13条成长法则

作 者:帕克·慕罗

译 者:柳明花

责任编辑:顾晓晴 胡开祥

封面设计:刘青文

责任技编:姚健燕

出版发行:汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内 邮编:515063

总 经 销:四川新华文轩连锁股份有限公司

印 刷:北京通州皇家印刷厂

版 次:2009年9月第1版 2009年9月第1次印刷

开 本:787×1092 1/16

印 张:9

字 数:100千字

定 价:22.00元

ISBN 978-7-81120-672-2

通讯地址:广州市越秀区水荫路56号大院3栋9A

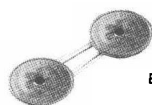
电 话:020-37613848 邮 编:510075

版权所有,翻版必究

如发现印装质量问题,请与承印厂联系退换

致 谢

我要在这里对那些曾经鼓励过我，与我共同分享书中理念的人，表达我最真挚的谢意。我还要感谢我的妻子，在我的人生道路上，她是最完美的伴侣。也要感谢我的孩子们，正是他们的存在，才让我每天都能勇敢地抓住机会，努力地向这个世界变得更加美好。还要感谢我的亲人和朋友们以及“奥图·华特”的工作伙伴们，还有过去那些成功与失败，正是这些造就了今天的我，也使我能够更好地走向未来。最后，我要感谢所有的老师和学生，以及这个世界上一切伟大的人物，是他们使得我的人生成为一个热情洋溢的旅程，每天我都可以从他们的故事以及他们的想法中凭着对“进化”的渴求学到很多东西。



EL pez que no quiso evolucionar

推荐序

做好所有该做的事，重要的是比竞争者做得更好

西班牙海尼根公司总裁 卡洛斯·郝雷吉萨尔

在这样一个快速发展的时代，全球企业界的进步十分惊人。巨大的财务危机，波及全球的信用丑闻，以及董事会和总经理间因为缺乏诚信而导致的问题，都得到了成功的解决。虽然我们经历了工业化生产过剩以及一些因错误期待新的科学技术而产生的假象循环，但是直到今天，我们还是需要面对员工生产效率不足、过热的资金追踪某个行业以及错误的发展战略所产生的种种问题。

管理咨询顾问们有着很多良药秘方，比如通过人事重整、工作流程的重新设计、以客户为导向的营销计划、分析竞争对手的策略以及调整运转周期等方式来帮助企业，但有时结果也不尽如人意。

国际化趋势的迅速蔓延更是前所未有的，这些合并与并购的机会给为数众多的投资银行带来了可观的利润，但是对于

一般的股东们好像就不是这样了。

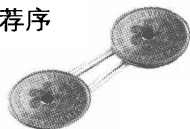
有太多的文章在讨论全球化的问题，而且也有着众多的激进反对者们，但是这个潮流所蕴涵的真正意义是无论如何也不能被忽略的。

在 20 世纪 70 年代，那些正在经历工业化的国家，把工业的发展解释成经济的发展。专家们会告诉你，在那样一个时期，一个企业成功的秘诀就在于如何找到资金创建一个工厂。无论一家公司生产的产品如何，即使有品质问题，在市场上都可以卖掉。

当度过了一段萧条期后，一些野心勃勃的公司开始了扩大更加广阔的大市场。在这样一个阶段，企业所面临的挑战在于谁可以找到更加好的销售方式以及寻求更有效的销售渠道，用来开发新的客户和消费者。

接下来的一段时间，大多数公司都具备了大量提供具有一定品质的商品和服务的能力，但是产品的特色和售后服务却没有得到他们的重视。这一时期的重点，在于怎样去说服更多的客户和消费者认定品牌的好处，创造出自己的产品品牌优于其他竞争者的认知价值。

在这个阶段，成功的企业会设立庞大的销售部门，将巨额资金投到广告以及沟通项目上，期待着更多的消费者认同



他们的品牌，并希望通过品牌价值来击败竞争者。

而当公司进入历史发展的再下一个阶段，创新则成为一个不可或缺的元素。

顶尖的企业因为有了优良的产品、高效的制造、畅通的渠道，以及自己独有的品牌优势，在市场上占据了一定的位置。对他们来说，如果能够发展出符合个性消费者新需求的产品以及服务，而这些顾客又拥有更强的购买力以及更高的要求的话，他们在市场上就具有绝对的竞争优势，可以持续地经营下去了。

上文所叙述的内容有两个共同的要素，一个是速度，另一个则是人才。

对于第一个因素速度来说，它是改变所有商业活动的驱动力，而且会不断提高。

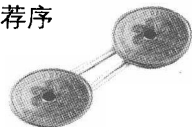
而对于第二因素人才来说，他们是否认同公司的目标和价值理念？他们是否得到了良好的管理？他们的才能是否得到了最好的展示？他们如何提升自己的工作技能以及自己的职业行为？最后，公司所采取的组织形式是否能符合他们的要求，并能更好地发挥他们的优势，以及应对日益变快的发展速度？今天，比起以往任何时候，人才都是公司里最为重要的竞争优势，而且人才的重要性将会变得越来越强。

总结最近几十年来的经济发展，概括来说，未来企业的成功与否取决于一点。公司的管理层，还有普通员工以及公司股份的持有人，都应该相信并努力地按照下面的这段话执行：

我们要做的不仅仅是把所有的事情做好，重要的
是要比你的竞争者做得更好。

在本书中，帕克·慕罗阐述了一个十分重要的观念：如何去面对企业周围的环境变化以及人与人之间的关系。他提出的理念，就是指导我们怎样把事情做好，怎样把事情做得比竞争者更好一点，以及怎样适当地管理组织，使组织里人尽其才。本书所采用的表现形式十分简洁。慕罗用一些脱离了时空背景的故事、奇闻轶事，把他要阐释的观点和为什么要这样做结合得十分完美，使人不会产生文化上的距离感，并且用这样的方式探讨他选择的管理主题。

本书的文字也十分通俗易懂，使读者能在一个轻松、愉悦的氛围下，一页接着一页读下去。也许有人会误以为这本书的内容没有太多的内涵，但实际上，这些好看的小故事所提出的管理理念却是十分严肃和发人深省的。



我相信很多读者都会发现一个很奇妙的组合：书中每个章节的故事都和对应的讨论主题巧妙地结合在一起，让人很容易就记住了作者所要表达的整体观念。

本书的目标读者是在一个团队中具有领导职位的人以及想成为领导的人。书的重点在于帮助这些领导人通过不断的反省、思考，来改进他们的管理能力，并且永远用清晰、明确的理念来运用这些管理常识。

此外，在本书中，你还可以发现一个常见的重要优点：读者不需要在读完几百页之后，才可以找到那些机智而有用的见解。

我有一件事情是非常确信的：如果你读了本书，一定不会后悔的。

目录_____

推荐序 做好所有该做的事，重要的是比竞争者做得更好 /001

01 进化从来就不是一个选项——应对变化的能力 /001

02 公司中的克隆人——如何用人的智慧 /009

03 工龄本身并不能创造价值——什么能为公司创造价值 /019

04 失去动力的车子——动力和效率在哪里 /027

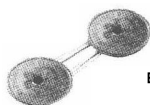
05 不一样的退休体制——退休不看年龄，看能力 /035

06 危机中的三个经理人——目标和指导方针决定着企业的未来 /045

07 老板深爱的小白球——管理工作属于永不满足的被虐狂 /053

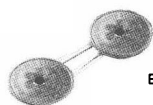
08 不断减少的蚂蚁腿——管理必须在困境中前进 /063

09 是一千零六人还是六人——远见和行动力 /073



EL pez que no quiso evolucionar

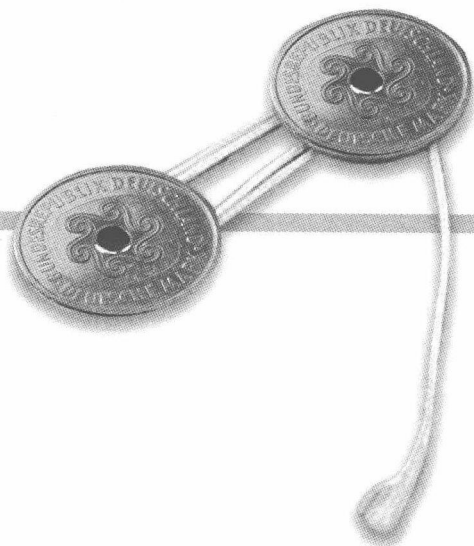
- 10 大夫，怎样才能让我退烧——发现问题的本质 /083
 - 11 从出租车司机到赛车手——适时放弃传统观念 /091
 - 12 大商人的经营之道——将好钢用在刀刃上 /103
 - 13 热气球上的经理人——保持恰当的位置 /113
- 后 记 /121

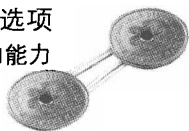


EL pez que no quiso evolucionar

进化从来就不是一个选项 ——应对变化的能力

01





最近一段时间，沼泽似乎正在发生着什么变化，而这样的变化令大家感到有些不安。年长的乌龟对于水位的不断下降同样感觉很担忧，因此它决定要做点什么。

又是一个炎热的午后，年长的乌龟把附近的所有动物都召集起来，它觉得有必要把事情的变化告诉大家。

“亲爱的朋友们，对于水位的变化，我想大家都应该注意到了，如果水量一年比一年少，这看起来并不严重的问题就会威胁到我们的生存了。相信我，以前在其他的地方我曾见过同样的情形，在未来的日子里，长期的干旱将陪伴着我们。”

当乌龟说完了它的观点，大家议论起来了。确实，大家都看见水在一天天地变少，但问题是有没有乌龟说的那么严重呢？每个人都对此心存疑惑。“既然沼泽中还有很多的水，那我们为什么现在就开会商量这件事情呢？”它们互相议

生活中出现了变化，而最重要的是：我们是否需要关注这个变化。

论着。

年长的老乌龟听到大家的议论，感觉更加忧虑了。它接着说道：“今天我把大家都聚集到一起，是因为对于目前的这种变化，我们还有足够的时间去做点什么。也就是说，如果我们针对环境的变化从今天开始就做好准备，还是可以解决这个问题的。简而言之，面对目前的变化，如果我们要生存，就必须进化。”

这样的言论使得大家都震惊不已，因为在这之前它们从来都没有听说过类似的事情。震惊之余，动物们开始思索这个问题了。

变化并不可怕，可怕的是当你感觉到它的存在，却认为它不是个问题。

老乌龟接着提出了它的建议：“在接下来的日子里，每一天，我们都必须坚持离开水几分钟。如果离开几分钟

对于你来说很困难，那好，你可以从一次离开水几秒钟开始。然后，我们需要做的就是慢慢地把时间拉长。

“不仅我们要不断地这么做，而且我们还要告诉下一代必须也这样做。如此，随着时间的不断推移，每一种生物都能进化。进化可以使我们具有这样的能力：生活在没有沼泽的



地方。”

“还有一件事情非常重要，”老乌龟继续说道，“我们还要改变原有的饮食习惯，每天都坚持少吃一点水中的食物，并多吃一点陆地上的植物，直到我们的身体习惯消化陆地上的植物为止。”

虽然觉得很辛苦，但大家还是按照老乌龟的计划开始了漫长的进化行动。数十代之后，它们已经可以离开水面呼吸，可以以陆地上的植物为主要食物来源，甚至可以完全离开水面生活了。

古老的沼泽里有一种叫老银羊鱼的鱼类，它始终认为老乌龟的说法太夸张了，因为它看到沼泽中始终是有水的。而且，随着其他动

面对环境的变化，我们
应该找出适应变化的方法，
并且坚定不移地实行改进的
办法。

物的不断进化，他们在水中的行动变得越来越迟缓，比起老银羊鱼来，它们越来越缺乏竞争力。老银羊鱼因此得意起来，因为其他动物行动越迟钝，就越有利于老银羊鱼找到更多的食物。为此，老银羊鱼更加坚定了维持现状的信念。对于沼泽的水位，它相信雨水可以解决这个问题，而不必由它来解决。

终于，这一天来临了，沼泽地里的水少到只剩下几个很浅的小水洼。而且那年的夏天格外炎热，仅存的一点点水也快要蒸发掉了。瘦弱的老银羊鱼就要死了，它不停地为自己的不幸哭泣。这个时候，乌龟经过它的身旁，看到奄奄一息的老银羊鱼，说：“朋友，你曾经有机会改变自己以适应环境，就像其他动物一样。现在，也许你明白这个道理了。我们生存的世界是一个不断变化的世界，进化对我们都不是一个选项，而是生存下来的必要条件。”

我们生活的世界是一个不断变化的世界，没有什么力量可以阻止它的改变。而当每一个人面对进化时，其实很大程度上，不是让你去选择，而是你想要生存就必须进化。

老银羊鱼茫然地看着眼前的一切，说道：“就是因为我很倒霉！发生的事情没有顺我的心意，特别是今年这个可恶的夏天。太倒霉了！乌龟，我觉得你说得太轻松了，因为你是乌龟，无论在哪里都可以生存，所以你没有办法体会我的感受！”

老乌龟轻轻地笑了一下，它打算离开了，但在这之前，它对老银羊鱼说：“我的朋友，我知道你很不幸。其实，在