

商业大师核心遗产的  
首次系统梳理

唯一一部德鲁克  
营销哲学经典著作

“营销之父”

菲利普·科特勒作序倾力推荐

# 跟德鲁克 学营销

[美] 威廉·科恩◎著

蒋宗强◎译

## DRUCKER ON MARKETING

Lessons from  
the World's  
Most Influential Business Thinker

记住，企业的成功  
主要取决于营销与创新

营销不是搞销售，  
是每个经理人必须掌握的专业能力



中信出版社·CHINACITICPRESS

F713.fo  
20/382

P1

# 跟德鲁克 学营销

「美」威廉·科恩◎著 蒋宗强◎译

DRUCKER  
ON MARKETING

Lessons from the World's  
Most Influential Business Thinker

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

跟德鲁克学营销 / (美) 科恩著; 蒋宗强译. —北京: 中信出版社, 2013.11

书名原文: Drucker on Marketing: Lessons from the World's Most Influential Business Thinker

ISBN 978-7-5086-4241-3

I. ①跟… II. ①科… ②蒋… III. ①营销管理-通俗读物 IV. ①F713.50-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第 221126 号

William A. Cohen

Drucker on Marketing: Lessons from the World's Most Influential Business Thinker

ISBN-10: 0071778624

Copyright © 2013 by William A. Cohen.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and China CITIC Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2013 by The McGraw-Hill Asia Holdings (Singapore) PTE.LTD and China CITIC Press.

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播,

包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳-希尔 (亚洲) 教育出版公司和中信出版社合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内 (不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾) 销售。

版权 © 2013 由麦格劳-希尔 (亚洲) 教育出版公司与中信出版社所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2012-9314

跟德鲁克学营销

著者: [美] 威廉·科恩

译者: 蒋宗强

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 中国电影出版社印刷厂

开本: 787mm × 1092mm 1/16

印张: 18 字数: 200千字

版次: 2013年11月第1版

印次: 2013年11月第1次印刷

京图图字: 01-2012-9314

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书号: ISBN 978-7-5086-4241-3 / F · 3015

定价: 42.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com



我很高兴为中文版《跟德鲁克学营销》写这篇序言。德鲁克的贡献是如此之卓越，以至于在全球范围内他都被公认为“现代管理学之父”。他是一位目光如炬的天才，不仅能看到事情的真相，还能看到这些事情对美国、欧洲国家、亚洲国家以及整个世界的意义。能有这样一位导师，我深感荣幸。我一直惊讶于这样一个现象，即无论我到世界上任何一个地方，无论是亚洲、南美洲、欧洲、中东，还是澳大利亚，经理人们总会问我：“德鲁克究竟是怎样一个人？”“他真的像别人所说的那样睿智吗？”“他去世将近10年了，他的教导还适用于今天吗？”对于这些问题，我的答案都是肯定的。中国古代先知孙武以及其他伟大思想家的理念今天仍然是正确的，同样，德鲁克的思想在今天和未来也都是正确的。

德鲁克素来以“现代管理学之父”而非“营销学之父”著称于世，那么他与营销有什么联系呢？被誉为“现代营销学之父”的菲利普·科特勒为我这

本书写了一篇序言，其中他说道：“如果我是营销学之父，那么德鲁克就是营销学鼻祖。”我在研究德鲁克著作的过程中发现，虽然他最初只是通过写书、开讲座的方式传播自己的知识，但他在职业生涯早期还曾为美国多个顶尖学术期刊撰文。此外，他可能是第一个明确提出“营销不同于销售，二者之间有重大区别”的学者。当时，有些企业为了显示自己与时俱进而把“销售副总”改称“营销副总”，他明确指出，这种做法不会带来任何改变。

德鲁克以其简明易懂的典型风格解释了他想要表达的主旨。他告诉企业总裁们说：“把‘丧葬师’改称‘殡仪师’不会带来任何改变，因为无论给他们多么耀眼的称呼，‘殡仪师’仍然是帮别人料理丧事的人。”

根据德鲁克的解释，销售就是说服潜在客户去购买已经存在的、推销者拥有的产品。相比之下，营销则是先去发现潜在客户的需求，然后着手制造或开发相应的产品，这样一来，该产品在产出时就已然符合了潜在客户的需求。根据德鲁克的观点，如果营销做得完美，那么基本上不需要销售，产品就可以被卖出去。

德鲁克十分强调营销的重要性，他指出，对任何企业而言，其基本职能有且只有两个，营销和创新。今天，包括非营利组织、基金会等几乎所有类型的组织，无论是以客户为导向的机构，还是高科技企业，抑或是政府机构，都认识到了营销的关键作用，甚至很多军事机构也把营销理念运用于工作。

难道你不能从其他基础的营销学教材中得到你需要的营销策略吗？除非这些教材的作者读过德鲁克的很多著述，并理解了德鲁克的思想，才会给出你需要的营销策略，否则，很可能不会。德鲁克的很多思想很深刻，比如，德鲁克不仅提出了销售与营销的区别，同时他还指出，二者不仅不具有互补性，反而具有互斥性。

大多数营销学教授仅仅从概念出发，就将销售归为营销的一个分支，而且很多年前，哈佛大学一位知名的营销学教授还曾经写道：“卓越的销售工作能弥补营销工作的失误。”德鲁克说这种事情不可能发生。试想，假如一个企业的营销出现失误，选错了市场区隔，那么其产品就可能不符合这个市场区隔的

需求，倘若该企业拥有特别优秀的销售人员，那么最终结果可能是不赔不赚，甚至还会略有赢利。但如果营销一开始就是正确的，产品适销对路，那么即便是普通的销售人员，也能利用较少的努力和普通的销售技巧卖出更多的产品。

为了证明德鲁克观点的正确性，我结合当前的工作举一个真真切切的例子。我们新创办的加州高等管理学院（CIAM），经过加州教育局批准，开设了行政管理与创业硕士学位课程，具有MBA学位授予权。它与中国的彼得·德鲁克管理学院联盟。因为每一门课程都融入了德鲁克的理念，所以，虽然才运作一年却受到广泛赞誉。

在招聘教授与员工之前，我们就认真研究了学生对MBA的期许。我们发现，他们想要的是真本事，而不仅仅是MBA的名号。然而，从一开始就存在三个问题，首先是获得顶级MBA学位所需的时间较长和学费高昂，其次是如何将理论应用于实际，最后是与知名大学建立联系。

读MBA，一般需要两年，我们首先研究的就是如何在保证质量的前提下缩短教学时间。通过认真的时间选择和课程安排，我们制订了一个“混合型”教学方案，每门课程有11节课，其中6节是面对面的课堂教学，5节是同步式的网络教学。利用网络，学生无须在晚间或周末赶往教室，在家里就能上这5节课。同时，全部12门课程将在11个月内修完，这样，学生所花费的时间大概只是其他学校的一半。

在美国，顶尖大学仅学费这一项就要收取十余万美元，我们是非营利性的，我们收取的学费非常低，完全在学生的承担范围内。同时，所有在美国读书的学生都会关心教材的费用，因为每门课程的教材都可能会花费100到300美元。而我们采用的是从全美范围内聘请知名教授编写网络教材的方法，教材不仅有文字材料，还包括幻灯片和视频，而且每次授课都会进行教材更新，保证教材不会过时。这样，学生们无须支付数千美元就能免费获得教材。

我们的分析还表明，很多雇主抱怨说，虽然学生知道很多理论，但不能运用到实处，或者不能运用到某一个具体的企业里。那些有意自主创业的人也存在这类问题。他们可能对某一类企业有所了解，却无法把一个组织开创的独特

经验或经营之道应用于另外一个组织。德鲁克认为这个问题非常严重。他说，只有把一个产业的灵感应用于另一个产业，才能在研发新产品、新服务的过程中实现最大突破。我们发现了一个独特的办法让学生获得新技能，即让学生参与咨询。有些学校的确开设了咨询课程，但不注重实践。而我们的学生在读MBA过程中，每四人组成一个小组，每个小组为12个真实的、不同类型的组织提供咨询，在这个过程中，他们将所学应用于实处，同时还掌握了领导技能和团队精神。通过咨询实践，一些学生有意在毕业后成为一名职业的顾问。

学生的另一个期许就是与一所知名的大学建立联系，比如哈佛大学、耶鲁大学、普林斯顿大学、康奈尔大学、哥伦比亚大学、麻省理工学院、加州大学洛杉矶分校或美国南加州大学等。但我们加州高等管理学院刚刚起步，是一所新学校，听说过的人还不够多，如何才能满足这个营销需求呢？最后我们找到了一个办法。我们从这些著名大学聘请知名教授通过互联网为我们的学生授课，与我们的学生互动。这些外聘教授是对本校教授的有益补充。我们聘请的所有教授在其专业领域均持有博士学位。这样一来，我们的学生就能从美国最负盛名的学校得到教授的教导。

所以，现在你明白了我要表达的意思，即便在一所学院中，你仍然可以遵循德鲁克的营销原则。因为尽可能满足了我们“客户”的需求，我们获得了成功。加州高等管理学院正在蓬勃发展。我建议您在自己的工作中也践行德鲁克的理念。如果您这么做了，我毫不怀疑您也会成功。

威廉·科恩博士

于加州埃尔蒙特市



序  
**DRUCKER ON  
MARKETING**  
LESSONS FROM THE  
WORLD'S MOST INFLUENTIAL  
BUSINESS THINKER

彼得·德鲁克是现代管理学之父。有时候，我会被谬赞为现代营销学之父，如果我是营销学之父，那么德鲁克就是营销学鼻祖。

本书作者威廉·科恩为我们做了一件非常有意义的事情，他对德鲁克卷帙浩繁的著作进行了忠实的梳理，对彼得的营销思想进行了系统的汇总，这是一项前无古人的工作。德鲁克虽然没有就营销这个主题写过一篇系统性的论文，但他的言论之间无不闪烁着卓尔不群的营销智慧，比如他曾经指出企业的宗旨要以服务客户需求为导向，指出赢利与领导力在一个企业中应该扮演的角色，谈到创新与企业家精神对企业的重要性，认清机遇与研究机遇的必要性等等。威廉·科恩认真领会了德鲁克有关营销方方面面的思想，并将其汇总成此佳作，共计 25 章。威廉·科恩曾经师从德鲁克，他为我们讲述了许多故事，把多种商业管理思想与德鲁克的思想做了对比，阐明了其优劣之处。因此，比尔·科恩不仅描述了德鲁克的深刻见解与观察，为我们讲述了德鲁克

彼得·德鲁克是现代管理学之父。有时候，我会被谬赞为现代营销学之父，如果我是营销学之父，那么德鲁克就是营销学鼻祖。

本书作者威廉·科恩为我们做了一件非常有意义的事情，他对德鲁克卷帙浩繁的著作进行了忠实的梳理，对彼得的营销思想进行了系统的汇总，这是一项前无古人的工作。德鲁克虽然没有就营销这个主题写过一篇系统性的论文，但他的言论之间无不闪烁着卓尔不群的营销智慧，比如他曾经指出企业的宗旨要以服务客户需求为导向，指出赢利与领导力在一个企业中应该扮演的角色，谈到创新与企业家精神对企业的重要性，认清机遇与研究机遇的必要性等等。威廉·科恩认真领会了德鲁克有关营销方方面面的思想，并将其汇总成此佳作，共计 25 章。威廉·科恩曾经师从德鲁克，他为我们讲述了许多故事，把多种商业管理思想与德鲁克的思想做了对比，阐明了其优劣之处。因此，比尔·科恩不仅描述了德鲁克的深刻见解与观察，为我们讲述了德鲁克



广为人知的企业管理的事例，还结合他的自身经历，通过生动有趣的例子为我们阐述了德鲁克的思想。

彼得·德鲁克不仅影响了相关领域的大学教授，使他们把德鲁克的思想传递给一代代的商科学生，还影响了众多的商界领军人物、非营利性组织的领导者以及政府部门的领导者。我有幸亲身接触过德鲁克，并同他探讨思想。2009年，在维也纳举行的德鲁克论坛上，我第一次同大家分享了我与德鲁克接触的经历。在这里，我愿意再次分享。

在见到德鲁克之前，我非常热衷于拜读他的大作，对其十分敬仰。后来有一天，我突然接到一个电话，对方讲话带着德国口音，他说自己是彼得·德鲁克，给我打电话是想邀请我去加利福尼亚州的克莱尔蒙特拜访他，和他共度一天。对我来说，这比任何人打来的电话都令我激动兴奋。我们约定了一个日期，然后我如约搭乘飞机前往克莱尔蒙特。

德鲁克和我发现我们在日本艺术方面有共同的爱好。德鲁克收藏了日本画卷和屏风，我收藏了许多日本根付<sup>①</sup>和刀镡<sup>②</sup>。我到达克莱尔蒙特之后，我们去的第一个地方就是他的艺术走廊。德鲁克不仅是克莱尔蒙特大学德鲁克管理研究生院的一位管理学教授，还是一位艺术教授。克莱尔蒙特大学德鲁克管理研究生院把一个私人艺术走廊的使用权批给了他，他可以在这里收藏并展出自己的日本画卷和屏风。接下来，我们花了几个小时一一讨论他展出的每一套日本屏风的亮点。我从德鲁克身上学到了很多有关日本美学的知识。日本美学与西方美学存在很大差异。日本人为了认识、评判一件艺术品的优劣，引入了侘寂（wabi-sabi）<sup>③</sup>的概念。

参观过艺术走廊，我们到附近一家餐馆共同享用了一顿丰盛的午餐，之

---

① 根付，长2至5厘米，是和服带子上用来挂饰品的物件，是一种雕刻精巧优美的民间工艺品。——编者注

② 刀镡，即现代所通称的护手或剑格，是日本刀的主要配件，除保护手掌外，也是拔刀时必用的部位。——编者注

③ 侘寂，是日本美学意识的一个组成部分，一般指的是朴素、安静的事物。——编者注

后，德鲁克和我去了他家。我见到了德鲁克的爱人多丽丝。她不仅是一位成果斐然的物理学家，网球也打得非常好。他们的家非常简朴，令我深感惊讶，尤其是当我了解到德鲁克正是在这间起居室里接待了很多家大公司的首席执行官时，更是惊讶不已。其实，德鲁克和多丽丝不需要华丽铺张的装饰物品。

午后，德鲁克带我来到了他家附近的一个录音室，当他不愿意旅行的时候，他就利用这间录音室召开视频会议。（我记得很多年后我参加了一个视频会议，德鲁克对与会人员发表讲话时，他的头像占据了整个大屏幕。）在这间录音室里，德鲁克问我在一个非营利性组织中，营销可以扮演什么样的角色。他的问题令人深思。后来，在他的启发下，我选取了博物馆行业和表演艺术行业进行研究，以认真回答他那深刻尖锐的问题。正是得益于我做的这些研究工作，我才出版了两本以文化为导向的营销类书籍，一本是《博物馆战略与营销》，另一本是《票房营销》。

1990年，在弗朗西斯·赫塞尔本（Frances Hesselbein，曾担任美国女童子军的领导者）的特别帮助下，彼得·德鲁克非营利性管理基金会（Peter F. Drucker Foundation for Nonprofit Management）成立。我受邀成为该基金会顾问委员会的成员。这个顾问委员会里还有德鲁克的很多老友和崇拜者。德鲁克不想用自己的名字给这个基金会命名，他提出用另一个名字代替他的名字。后来，这个基金会被命名为领导与领导学会（Leader to Leader Institute）。前不久，弗朗西斯·赫塞尔本的受托人又把基金会更名为弗朗西斯·赫塞尔本领导力学会。

这个基金会设立的宗旨在于推动非营利性组织（NPO）之间以及非营利性组织同商界及学界的交流，通过集思广益改善社会的运行状况。我曾出席过该基金会举办的好几届年会，每一届都有300多家非营利性组织参加，每一届年会上，该基金会都会向一些非营利性组织提供奖励，以表彰它们在应对社会问题过程中摸索出了令人激动、充满新意的解决方案。

在后来的一些场合，我也见过德鲁克，每一次见到他，他那令人惊异的历史知识和对未来高瞻远瞩的见地都令我受益匪浅。我一直都不明白他怎么能对

那么多领域颇有研究。他对伟人的生活了如指掌；他对音乐领域也非常熟悉；他一直关注着宗教团体的发展，并对它们产生了一定的影响；他甚至还写了两部小说——他真的是一位兴趣广泛、多才多艺的文艺复兴式人物。在我见过的所有人之中，他最令我记忆深刻。

德鲁克与我有时候也存在相似相通之处。令我印象最为深刻的一点就是他给我的信都是手写的，不用打印机，也不用电脑。可能他平时也会用打字机，但给我的私人信件他都是手写的。

就营销这个学科而言，德鲁克是一个具有先知先觉和远见卓识的人。因为40多年以前，他就向商人阐释客户在企业运营过程中的核心角色，企业的任务是创造价值。如果要表彰某个人让我们认识到客户至上的理念，那么这个人就是德鲁克。他在同宝洁、Metronics、英特尔等大公司接触的过程中，经常向这些公司的领导者提出以下几个问题。他们在回答这些问题的时候总是有所顿悟。这些问题如下：

“我们当前的业务是什么？”

“我们的客户是谁？”

“客户对价值的看法是什么？”

“我们未来的业务应该是什么？”

德鲁克的许多言论与大多数首席执行官所信奉的教条迥然不同。比如，他们说一个企业的宗旨就是赢利。但德鲁克认为这是一句空洞的话，因为这句话缺少一个关键的信息，即赢利的途径是什么。德鲁克认为这一途径就是创造客户。你创造客户的方法就是为客户提供卓越价值，满足客户的需求。只有做到了这点，利润才会源源不断地涌进企业。要赢利，核心就是创造客户。

你看，比尔·科恩所做的工作打开了我记忆的闸门，使我想起了很多相关的事情。除了前面提到的，还有更多。

德鲁克希望经理人不要认为营销只是企业的一项普通职能。他希望经理人把营销视为发现最佳机遇、指导企业运作过程中的至关重要的任务。这深深

地影响了我对营销本质的思考，以至于我现在根本无法接受“营销只是广告和销售”的说法，也不能接受“营销只是处理好4P，即产品（product）、价格（price）、渠道（place）与促销（promotion）”的说法。所有这些只是重要的战术性工作，但不代表营销的全部内涵。一个公司的营销人员必须承担起更加基础性的工作，比如市场细分、锁定市场与市场定位，但即便这些也代表不了营销的全部内涵。

若要理解营销的全部内涵，必须全面地看待营销。成功的公司就是这样看待营销的。在这些公司中，营销是驱动力。通过创造价值、宣传价值、传递价值来赢得客户、留住客户并拓展客户是其首要的任务。德鲁克知道这一点，比尔·科恩在本书中也记录了这一点。我隆重地将这本好书推荐给你。

菲利普·科特勒

美国西北大学凯洛格管理学院终身教授



大多数营销学教授在整个教学生涯中都很难提出或发现一个著名的概念，难以在校外为自己赢得诸多名誉，但有一个人例外，他就是美国西北大学凯洛格管理学院终身教授菲利普·科特勒。谁对营销学这个学科的贡献最大？问任何一个人，你都会听到菲利普·科特勒这个名字。科特勒提出了众多营销学概念，其中包括逆营销（demarketing）、大市场营销（megamarketing）、涡轮式营销（turbomarketing）以及同步营销（synchromarketing）。除此之外，还有很多。多年以来，他编写的营销学教材一直是世界上使用范围最广的。在世界上任何一个地方，问问任何一所大学的任何一位营销学教授谁是他们中最杰出的，他们都会立即给出答案：菲利普·科特勒。大多数人都把科特勒称为“营销学之父”。然而，德鲁克提出的营销学概念是那么的富有真知灼见，以至于科特勒在本书的序言中写道：“如果我是营销学之父，那么德鲁克就是营销学鼻祖。”

尽管彼得·德鲁克著述颇丰，有书，也有文章，还有编辑成册的文选，但德鲁克的一些营销智慧从没有公开发表过，而且他所写的一些有关营销的文章从没有汇编成书并公开出版过。《跟德鲁克学营销》是史无前例的。德鲁克的营销思想分散在 39 本书、数百篇文章以及数千份讲座文稿中，其中有些是对公众开放的，有些只有他课堂上的学生才能接触到，或者是在遍布世界各地的非正式场合才能了解到。

德鲁克在营销领域的一些言论坦白直率。他写到，对于任何一个企业而言，基本职能有两个，而且只有两个，即营销与创新。他说，其他的一切都是为了搞好这两个基本职能而付出的成本。当然，这里讲的创新除了与企业战略、理念和商业模式紧密相连之外，与营销的各个环节也是密不可分的。虽然德鲁克没有写过一本关于营销的专著，但他经常写一些关于营销的文章，其中有一篇在 20 世纪 50 年代早期发表于《营销学期刊》(*Journal of Marketing*)。在他第一本管理学著作《管理实践》(*The Practice of Management*) 出版一年之后，他写了一篇文章，大胆地预言“销售将会变成营销”。当大多数公司还认为营销只是销售的高级说法，只是指销售东西时，德鲁克不仅解释了“营销”与“销售”的区别，还解释了营销的运用及其全面内涵，包括研究、产品规划、产品测试、定价、渠道、促销、广告、销售、客户服务等等，而且德鲁克还预言，即便小企业也会设立营销副总裁的职位。他的思想远远领先于他所生活的那个时代。

## 天才德鲁克

彼得·德鲁克是一位天才，而且是一位独特的天才。德鲁克与牛顿、弗洛伊德及爱因斯坦同属天才人物，而且同他们一样，德鲁克也希望看到自己的思想和观点得到传播与应用。就这一点而言，他最不同寻常的做法就是劳心费力地同他觉得适当的人进行交流沟通，并深深地影响了他们。这些人是他的“学生”。然而，德鲁克的学生不仅仅局限于那些在教室里当面聆听他教诲的人，而且还包括众多企业的首席执行官、宗教领袖以及政治家，遍布世界各地。

威廉·波拉德 (William Pollard) 就是德鲁克的一个学生。他曾经是为您服务公司 (ServiceMaster Company) 的最高管理者, 并且两度出任该公司的首席执行官。他还担任该公司董事会主席, 并且退休时被选为董事会名誉主席。在其领导期间, 该公司被《财富》杂志评选为 500 强企业中最强的服务类企业、最受尊敬的企业之一, 被《华尔街日报》评为“未来之星”, 被《金融时报》评为世界上最受尊敬的企业之一。

在德博拉·弗罗因德博士 (Dr. Deborah Freund) 出任克莱尔蒙特大学德鲁克管理研究生院院长的就职典礼上, 波拉德是少数几位受邀发言的嘉宾之一。这个研究生院是德鲁克发起成立的。在发言过程中, 他讲了一个故事, 以此阐释了德鲁克给他上的一堂非常重要的课。这说明德鲁克是一位与众不同的领导式天才, 他不仅创立了自己的理论、富有实践经验, 而且作为一个领导者, 德鲁克还极大地影响了他的学生, 而这些学生中很多都是重要公司或大型组织的执行官。这个故事如下:

德鲁克和波拉德曾经搭乘同一个航班前往东京, 去向为您服务公司亚洲的一个合作伙伴做报告。原本预计将有 250 名高级执行官出席那场活动, 但当他们抵达的时候, 波拉德失望地了解到这个合作企业没有做好本职工作, 导致这次活动的宣传工作做得很不到位。最终签到的人不是 250 个, 而是只有 160 个, 而且这些人能到场, 也几乎都是波拉德自己公司辛苦工作的成果, 不是合作企业的功劳。合作企业几乎没做什么, 甚至可以说什么工作都没做。虽然德鲁克与波拉德对合作企业没有做好本职工作感到非常失望, 但不管怎么说, 他们还是按照预定计划做了报告, 并且尽力把事情做到最好。

按照预定计划, 波拉德在做完报告之后, 还应该乘火车只身前往大阪, 到这个合作企业的总部做一些其他的工作。但那晚同德鲁克一起用餐的时候, 他告诉德鲁克说他已经决定取消这一行程, 搭乘早点儿的航班回美国去。德鲁克努力劝阻他, 希望他不要这么做。他鼓励波拉德重新考虑一下, 并且给波拉德讲述了他自己对日本文化的想法和理解。虽然波拉德在听, 但他心里还是决定不接受德鲁克的建议, 并打算第二天上午改签航班。说完, 二人便返回各自的

酒店房间了。

那天夜里 10 点半的时候，波拉德房间的电话响了起来。这个电话是德鲁克打来的，他说：“比尔，现在来我房间一趟。”

波拉德说：“我去不了，现在正穿着睡衣呢。”

“哦，那就换上一件衣服来一趟吧，我要跟你谈谈。”

波拉德默认了，最终来到了德鲁克的房间。德鲁克说：“你坐沙发上，我坐床上。”波拉德刚一坐下，德鲁克就开始说了。他坐在床边，直视着波拉德，说：“比尔，你现在身上具有成功者的傲慢，你应该谦虚下来。”

他告诉波拉德说：“我非常清楚你哪个地方出了问题，是自尊。虽然你知道明天的大阪之行是必要的，是最符合你公司利益的，但你不想去，因为你的自尊受到了挫伤。调整一下，明天还是坐火车去大阪吧，去那儿做你应该做的事。”德鲁克接着解释说，如果一个领导者认为自己的自尊受到伤害，他很快就会迷失自我，看不清现实状况。他指出波拉德要做的工作就是去大阪见商业伙伴，解决分歧，重建信任关系。这一做法是很有必要的，它有利于波拉德的企业在日本的发展，也有利于给本企业的员工提供更加广阔的机遇。作为一个领导者，这是波拉德应该做的，而不能由其他人去做。波拉德知道德鲁克是正确的，他遵循了德鲁克的建议。他的大阪之行取得了丰硕成果，没有让他留有遗憾。此外，他没有忘记德鲁克给他上的那一课，他说：“那堂课对于领导者而言显然是很重要的。我作为领导者的职责不是只顾自己或自己的感受，而是应该考虑为我的企业、我的员工做些什么。”

比尔·波拉德并非唯一从德鲁克那里受益的人。有人把杰克·韦尔奇称为过去 10 年间最受欢迎的首席执行官，有些人甚至说他是过去一个世纪里最受欢迎的首席执行官。他在通用电气公司（GE）执掌大权的 20 年间，该公司的市值从 130 亿美元增加到了数千亿美元。当有人问及他的成就，他就会大力赞扬德鲁克。

崇拜德鲁克并学习、运用其思想的人不仅仅局限于企业高管。吉姆·柯林斯（Jim Collins）是一位畅销书作家，他的《从优秀到卓越》（*Good to*



*Great*) 销量高达 300 万本。他告诉克莱尔蒙特大学德鲁克管理研究生院的师生说他的书可以被命名为《德鲁克是正确的》(*Drucker Was Right*)。邵明路在德鲁克的建议下创办了中国的彼得·德鲁克管理学院 (Peter F. Drucker Academy), 至今培养的毕业生超过 5 万名, 最近又新创立加州高等管理学院 (CIAM), 我非常荣幸地担任了这个学院的院长。德鲁克的学生还有里克·沃伦 (Rick Warren), 他创立了马鞍峰教会 (Saddle Back Church), 成员从零发展到数千人。弗朗西斯·赫塞尔本也是德鲁克的学生, 她振兴了美国女童子军, 曾经获得总统自由勋章, 目前在位于纽约的领导与领导学会担任主席一职。为了表彰她做的工作, 这个学会最近更名为弗朗西斯·赫塞尔本领导力学会。德鲁克还有数以千计的“学生”遍布世界各地, 所有学生都坦言德鲁克对他们的成功起到了非常重要的促进作用。我使用双引号是因为只有少数人能够有幸在教室里聆听德鲁克教授讲课。然而, 他对所有人都一视同仁。而我也像比尔·波拉德那样在偶然的场合聆听德鲁克教海的。

## 师从德鲁克的岁月

从 1975 年到 1979 年, 我在校读博士期间, 德鲁克就是我的老师。在我获得博士学位毕业后, 我们在校园里建立的友谊一直保持着, 直到他去世为止。德鲁克知道他的时间很宝贵、很有限, 但是他很慷慨地把自己的时间作为一种投资, 不过前提是他认为这种投资对未来有益, 不是对他自己的未来有益, 而是对他人和社会的未来有益。

在我毕业后的多年里, 我不能经常见到他, 但我们一直保持着电话联系, 偶尔也会在一起吃顿午饭, 他总是坚持要自己付钱。这种关系本可以更加密切, 但我知道他是一位巨人, 坦率地讲, 我担心自己会滥用我们之间的友谊和他乐于助人的本质。我在自己读博士的母校教授着几门课程, 德鲁克休假时允许我使用他的办公室。

他去世两年后, 我受邀在德鲁克协会全球研讨会上发言。当时是 2007 年,