

<<家族战争>>

图书基本信息

书名：<<家族战争>>

13位ISBN编号：9787544241311

10位ISBN编号：7544241319

出版时间：2008

出版公司：南海出版公司

作者：格兰特·戈登,奈杰尔·尼科尔森

页数：272

译者：何晓智

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<家族战争>>

### 内容概要

《家族战争》收录包括古琦、福特、沃森、雷石东在内的著名家庭的故事，揭露家族企业的惊人内幕，讲述小小的内部纷争是如何威胁一个企业的生存。

除了描述跌宕起伏生死之争的背后故事之年，《家族战争》还参与经营家族企业的人士提供宝贵的建议。

《家族战争》深入洞悉董事会权利之争、家族继承及两代过渡的情况，为可能发生的相似问题提供切实有效的解决意见，从而避免家族内斗带来的毁灭性后果。

<<家族战争>>

作者简介

格兰行·戈登 (Grant Gordon) , 英国家族企业研究所主任, 英国餐饮界某著名企业第五代继承人及前任高级执行官。

## &lt;&lt;家族战争&gt;&gt;

## 书籍目录

1.家族战争2.思想——家族战争的根源战争中的家族冲突根源基因政治和家族企业家动力文化与个性3.兄弟反目导言科氏工业集团——破坏性的变更信实集团的故事——团结的神话达斯勒家族——权力之争蒙达维家族——苦果自尝盖洛家族——酿酒斗争4.王冠之争导言麦凯恩家族——云散雾开总有时IBM——沃森家族，父子风云巴塔鞋业——策略之争5.傲慢充斥的家庭导言福特家族——来自父辈的压迫达特集团——对权力的痴狂伊盖姆酒庄——轻视的危险雷石东家族——领导者的铁腕固体废弃物回收公司与沃克斯曼家族——贪欲、谎言和毁灭6.回避现实——孤岛困境导言健力士的故事——在丑闻中沦陷萨科维茨——王者只手遮天斯坦伯格的故事——一起走向土崩瓦解《路易斯维尔时报》和宾厄姆家族——产业的丧失施格兰与布朗夫曼家族——逃跑的领头人7.分裂——被分割的家族导言普利茨克——利益之争《洛杉矶时报》集团和钱德勒家族——离心式家族自由通信公司和霍伊尔斯家族——为控制权而战帕塔克家族——份额之争8.不是内战的内战导言U-Haul和肖恩家族——未落的王朝古琦家族——一个意大利悲剧9.教训——战争的代价与和平的奖赏从中毒的根到成功的果——战争的本质教训警示迹象与实用对策冲突的积极意义

## &lt;&lt;家族战争&gt;&gt;

## 章节摘录

1.家族战争 首席执行官（CEO）詹姆斯说：“我一直在想，我们对史密斯家族（家族企业原材料的主要供应商）是不是太忠诚了？”

几天前，我吃午饭的时候遇到了大学时的好友，他跟我说如果我们直接从海外寻求货源，有可能享受到15%的折扣。

” 首席财务官（CFO）苏珊反驳道：“是吗？”

詹姆斯，有时候你说的话真是不着边际。

你的那些狐朋狗友在酒桌上闲扯一通，你竟然也信以为真了。

史密斯家族与我们有三代的合作关系，现在你却为了一些和我们毫无瓜葛的家伙就想把他们一脚踢开？

那些皮包公司极不可靠，跟他们合作哪有保障可言？

” “苏珊，我这完全是替你考虑，你太故步自封，该往外闯一闯了！”

” 销售主管大卫劝解道：“不要吵了，我们还是理性地分析一下这个问题吧。”

史密斯家族与我们合作了多年，我们非常感激，也欠了不少情。

如果我们认为他们现在的实力已经不如当年，我们就应该以朋友的身份坦诚相待，和他们好好沟通。

你们同意我的观点吗？”

” 苏珊和詹姆斯大笑，他们几乎异口同声地说：“同意。”

” 之所以会出现此类场面有几个比较突出的原因：第一，与会气氛过于随便。

第二，与会人员感情冲动，话语直白，有时甚至可以说是相当无礼。

第三，竟然认为依靠小团体的力量就能在短时间内作出有关企业重大问题的决策。

第四，在讨论关系到企业利益的决策时，竟不合时宜地讨论起对别的企业忠诚与责任的问题。

第五，虽然与会人员有时候会爆发激烈的争论，但转眼之间又可以谈笑风生、一团和气。

当然，还有第六点，您的公司高层中有那么一位敢于挑衅老板决策，对此却又不以为然的女士存在。

难道这是凭空杜撰？

不，这个场面确实实地发生在一个家族企业的董事会上。

苏珊和大卫都是詹姆斯的表亲，他们两个都在这家有着八十年历史的家族企业中身居高位。

这种场面奇特吗？

对于家族企业或其他具有类似现象的企业来讲，它向我们传达了什么信息？

或者说这种场面究竟是一个家族企业内患隐忧的表现还是其特有的强大实力的象征呢？

第一个问题的答案是否定的，这种场面一点都不奇特。

家族企业有危险的一面，也有积极向上的一面。

事实上，家族企业在吸纳人才方面比一些非家族企业更胜一筹，但同时也存在着机构臃肿甚至埋没人才的危险。

那么家族圈子之外的人们为何如此关注他们呢？

原因有三。

第一，因为家族企业在世界各国的经济领域占有重要地位，是国家财富的主要支柱。

第二，因为许多甚至绝大多数的大企业都有家族企业的根源。

第三，了解家族企业有助于解决商界面临的一个最具挑战性的问题——如何令一个庞大的企业像小企业一样运转严谨，打造优良企业文化的秘诀是什么？

非家族企业可以从家族企业中学习到很多有价值的东西，因为任何组织机构的任何操作层面中都包含有“家族”的元素，而“避免最坏的情况出现”，可以说是建立具有竞争力企业文化的关键。

我们可以举例为证：最近对全球500强企业所作的研究表明，家族企业比非家族企业的发展势头更好。

欧洲的一些调查结果也已印证了这一趋势。

世界上一些历史最为悠久的公司至今仍然保留着家族企业的模式，这其中包括一家始于公元578年，传承40代，以修缮庙宇为主业的日本企业；一家创建于公元1141年的意大利葡萄酒企业；一家创建

## &lt;&lt;家族战争&gt;&gt;

于公元1326年的法国造纸企业。

在新旧世界的交替中，众多此类型的企业经受住了20世纪的沧桑巨变，且正以良好的姿态面对着21世纪的挑战。

世界上许多最为成功的大企业都具有很深的家族印记：美国的卡吉尔公司（Cargill）、韩国的三星公司（Samsung）、法国的轩尼诗一路易·威登集团（LVMH）、德国的宝马公司（BMW）、英国的其乐公司（Clarks Shoes）、瑞典的H&M等。

为什么我们要专门就“家族战争”写一本书呢？

原因在于家族企业的一些花边新闻屡屡出现在我们报纸的商业版块，而且往往是头版。

从我们提供的案例当中，您可以了解到更多关于家族企业的内幕消息。

我们当然可以写另外一本书，讲述这些企业如何在波诡浪谲的商海里岿然前行的成功传奇，但是艺术、科技、政治的历史告诉我们，从失败中我们可以学到更多，坦率地说，也更加趣味盎然。

我们还可以写一本记录优秀管理方法和实践经验诀窍的大全，这类书在书店的架子上比比皆是。

但是，系统阐释矛盾本质、矛盾产生的根源和前提的书却并不多见，这也正是我们这本书卓尔不凡的地方。

我们相信，通过我们对家族战争的深刻剖析，可以使您在了解客观真相的同时获得许多重要的新见解。

当然，有一点我们得事先声明。

那就是，我们会尽量避免像达拉斯王朝模式里的电影和肥皂剧那样，把家族企业的故事当作情节剧一样来描述。

首先，我们必须承认，那些令家族企业自发运转、灵活管理、激情蓬勃的因素可以轻易地转化向反面，从而成为不快和混乱产生的根源。

严厉变成可怕，热爱沦为占有。

来自家族的活力是一股强大的力量，它需要加以控制和约束才能发挥其最佳作用，而这些来源于家族成员的内心深处。

其次，每个人的自控能力有限。

操控一个家族企业，作出各种决策也存在优劣不同的方式，这些汇总起来就被称为“管理”，但是它的意义要更加广泛，包括促使人们作出决策的交流与沟通的模式，以及人们所要服从的制度与程序。

再次，斗争并非家族企业所特有。

一旦人们的野心和欲望失去约束，任何企业都有可能卷入矛盾之中。

安然公司（Enron）炮制了“牙与爪”的残酷文化，这恰到好处地说明了它是如何在辛辣刻薄和道德败坏中走向毁灭的。

我们在这里所作的研究同样适用于非家族企业。

例如，对继承权的争夺就不是家族企业的独有现象。

许多企业的管理者为了爬上至高宝座，“争宠之战”永无绝期，而会议室里的唇枪舌剑也是屡见不鲜。

但是我们关注的焦点是家族企业。

这本书主要面向那些家族企业的拥有者，生于斯长于斯的参与者，为家族企业出谋划策的参谋者，以及众多关注家族企业、对此有着浓厚兴趣的读者朋友们。

在本书呈现给您的案例中，我们不仅仅是挖掘历史事实，还试着解开它们之间千丝万缕的联系，同时让您分析故事的主人公们深受其害的症结所在。

在下一章里，我们将向您介绍家族战争产生的根源，以帮助我们理解和分析这些故事。

本书的剩余部分将向您叙述可读性极强的家族企业的战争详情，您大可以以一个局外人的身份来欣赏把玩，但是我们不能将此当作娱乐，我们需要细心咀嚼、认真分析，探究事物演变的过程。

我们希望本书的读者能够领悟当中所讲的问题及其警世意义，同时也希望本书的内容能为那些与家族企业存在联系的朋友提供帮助和借鉴。

事实上，只要有人类存在，矛盾就不可避免，最后的赢家往往都是那些能预先察觉矛盾存在并采取措施妥善解决的人们。



## &lt;&lt;家族战争&gt;&gt;

我们撰写本书的目的，就在于通过对家族战争的分析，帮助更多的企业和管理人士找到通向成功的理想之路。

2.思想——家族战争的根源 最成功的管理人员往往是那些已经创办有自己公司的人。颇具讽刺意味的是，他们的巨大成功却常常给他们自己和他们的家人带来一些家族的内部问题，而这些问题是职业经理人极少遇到的，其结果可能导致家族企业的经营变得困难重重。

——哈里·莱文森（Harry Levinson） 为了弄清家族战争产生的根源，从中吸取教训，寻求和平与明智之道，我们需要大量的工具。

这些工具就是我们借以理解家族战争内在动力，并推断如何避免或者压制冲突产生的思想观念。

在本章中，我们将从五个方面对这些思想加以介绍： 1.家族战争的本质是什么，它是如何危害家族企业发展的？

2.生活中冲突是如何产生并愈演愈烈的，家族企业究竟有多么脆弱？

3.血统与家族战争之间有着什么关系？

家族中人们之间的相互联系、冲突或凝聚，其特殊根源是什么？

这也正是我们所说的“基因政治”。

4.家族的主要动力是什么，这些动力在商业环境中有何影响？

5.文化是如何影响我们的？

个性在冲突的起始和控制过程中扮演着什么样的角色？

战争性质 战争中的家族 家族战争爆发的原因是什么？

在此我们需要注意我们的措词——战争是一个很强硬的词汇。

虽然感情在家族中有着至高无上的地位，战争似乎与家庭无关，但是，分析一下现实社会中那些导致战争爆发的原因，我们可以轻易地总结出以下几点： 为了争夺空间和资源，一个集团对另一个集团进行侵害。

一个集团意图从政治和经济上统治另一个集团。

两个团体之间由意见分歧不断上升为针锋相对的暴力攻击，从而陷入冤冤相报的恶性循环。

因为联盟的关系，第三方被迫卷入一场正在进行的冲突当中。

毫无疑问，这些都会在家族中发生。

为了争夺权力，同胞之间相互算计；为了璀璨的王冠，儿子会攻击父亲；为了达到控制或排斥他人的目的，各个家族支系你争我夺、互相进攻。

事业运营方面的意见分歧逐步升级为家族的分裂，当家族成员卷入与他们无关的家族战火中时，复杂的三角关系就会产生。

在家族战争中，许多类似的因素会同时发生。

此外，冲突的势态发展往往超出人们的预计。

比如第一次世界大战，那时的巴尔干半岛俨然是一个火药桶，一次普通的暗杀事件竟将各国列强拖入了这场旷日持久、惨烈程度超乎想象的世界大战中去。

而整整一代人的沧桑经历，其根源就在于大国之间无休止的军事竞赛、互相敌对和膨胀的领土野心。

在家族战争中，我们也可以看到规模巨大的灾难场面。

一个曾经鼎盛一时的商业帝国，由于继承问题处理不善，引发了内部的剧烈震动与混乱，最终导致帝国的坍塌瓦解，这样的例子不胜枚举。

我们在书中讲述的几个故事都具有这种特性。

星星之火一经引燃，便以燎原之势蔓延，冷静的思考将被激烈的对抗所吞没。

情感因素 家族战争与“真实”战争最大的区别就是情感因素的存在。

当然，这并不是说在政治和经济的冲突中不存在感情因素，准确地说，真实战争中的情感因素多被当作一种操纵他人的工具，一种可以令民众疯狂沸腾、令战士死心塌地的工具。

在现代社会中，原始情感很少能成一场战争的主要诱因，尽管在许多宗派斗争中我们还是可以看到它的影子。

这与从前可不太一样，那个时候王子与男爵的斗争大多都是出于“个人原因”。

这些斗争不但与家族战争相似，确切地说它们就是家族战争。

## &lt;&lt;家族战争&gt;&gt;

这其中包括为争夺嗣位拼得你死我活的王朝战争以及各个支系为争夺利益所引发的家族内乱，他们都是因为受到情感的驱使而没有经过冷静的思考。

当家族陷入冲突中时，情感因素便完全居于主导地位，成为支配一切的主宰。

这种激烈的冲突也不乏实例可循，尤其是在那些近亲集中的家族企业里。

有些家族战争是非常冷酷无情及唯利是图的，这些战争通常在家族企业发展到成熟阶段，亲戚关系开始疏远时爆发。

代理家族利益的律师们常常会起到推波助澜的作用：他们往往使冲突扩大并使之持续下去。

在书中介绍的个别案例里，我们会看到一些家族企业因律师的参与而让冲突愈演愈烈。

但是在本书的大多数故事中，人物之间更像是在进行着一场激烈的空手搏击比赛，那些本该起到维系家族团结作用的情感因素最终却成为导致家族分崩离析的罪魁祸首。

家族企业的两面性 家族企业如同一个沸腾的大锅炉，引起人们极大的兴趣与关注。

那么究竟该如何看待家族企业呢？

学者们形成了正反两大阵营：正方阵营极力推崇家族企业模式，认为它是创造财富与和谐的动力；而反方阵营从家族企业中看到的则是风险和债务。

我们简要地介绍一下这两种论点。

正方阵营认为“家族”是一种有形资源，它可以成为一个企业独有的竞争优势。

家族的核心是成员之间相互的爱、义务、信赖、信心以及默契，这个核心使成员之间愿意为对方作出牺牲，促使他们勇敢地发现问题、提出问题并高效地解决问题。

积极的成员关系可以有力地推动家族事业的发展，使家族与股东之间更趋和谐，营造出一种特别的团结共生的氛围。

正是因为家族企业领导体现出来的独特品质，让企业有了一种与众不同的文化体验；正是因为有了血统和商业的结合，人们对企业才有了可以长期存在的希望。

这不仅仅是资产的累积，更是遗产的世代延续。

无论是从野史轶闻，还是理论专著，我们都可以找到大量证据证明家族企业在任何方面都比非家族企业表现出色，无论是小企业、新企业，还是成熟的私有企业或众所周知的上市企业。

但同时又有大量证据证明家族企业是如何的失败，在这些企业中普遍存在着领导无能、决策失误等不光彩的一面。

事物都有两面性，家族企业也不例外。

从个体、公共到专业层面，家族企业始终处于自身消极一面的风险之中。

这里有人发现了来自家族成员的风险：一些家族成员对事务的判断感情大于理智，因而常常导致错误的决策出现，当然，这也有可能是他们根本就不具备胜任这一职位的能力；一些家族成员只在意个人的利益得失而置企业的利益于不顾。

这种风险的根本在于人员的任命是依据血缘和家族关系而不是依据个人能力，说白了，就是靠裙带关系，任人唯亲。

嫉妒和嫌恶的危险也经常存在，它会污染大家赖以共存的环境。

人们不断地看到因继承问题处理不当而引发的闹剧，家族企业以真实的生活场景演绎着莎士比亚笔下的故事——李尔王对王权的不折不挠；理查三世为了扫除异己，连血亲也不放过；哈姆雷特对篡夺王位的叔父耿耿于怀、满腹怨恨……还有很多很多诸如此类的场景，那些嫉妒的王子们为了王位而互相争斗着。



## <<家族战争>>

### 媒体关注与评论

“本书深入家族企业的世界，将辉煌王朝的传奇故事娓娓道来。故事情节引人入胜，饱含深情薄义的交织，智慧与愚蠢的对决，自私与恩抚的碰撞，一次又一次地让我们认识到家族那无可匹敌的巨大力量。

后附的真实案例更使《家族战争》一书在富含寓意的同时，不失其实战意义。

”——柯林·盖尔西克，LGA公司大股东 “所有参与家庭企业和为家族企业工作的人都不应该错过本书，它使你深入了解家族企业为何如此复杂并如此富有挑战性。

本书阐明了如何管理并利用家族企业中出现的各种纷争。

”——帕特里克·托马斯，法国爱马仕集团首席执行官 “《家族战争》不单单讲述的是著名家族企业矛盾斗争的密闻轶事，更是通过一位经验丰富、训练有素的教育专家的眼睛深刻透析家庭企业发展背后的动力。

每一位读者都可以在书中找到自己的影子。

《家族战争》是一本让人称奇的杰作。

”——吉特·皮拉马尔博士，BP.Ergo公司主席

## <<家族战争>>

### 编辑推荐

《家族战争》一部所有参与家庭企业和为家族企业工作的人都不应错过的商战书。

揭露IBM、古琦、福特、阿迪达斯等24家世界顶级家族企业的兴衰内幕，主板家庭纷争的经验教训，破除“富不过三代”的千古魔咒。

达斯勒家族、沃森家族、福特家族.....家族企业经过残酷的家族战争的洗礼后，为何依然能笑傲江湖？

U-Haul、古琦家族.....原本兴盛中的家族帝国，为何竟成为各派瓜分利益的战场？

全球500强企业中，家族企业就占了三分之一！

中国现有民营企业三百多成嫁，家族企业占80%以上！

同样是家族企业，为何沃尔玛、福特等长盛不衰，而中国民营企业却是悲喜两重天？

家族企业应该如何发展？

家族模式是福是祸？

如何顺利传承？

家族企业路在何方..... 一切都可在《家族战争》中找到答案！

《家族战争》带你一窥全球知名家庭企业的兴衰秘史：成就IBM计算机霸业的沃森家族，打造GUCCI时尚王国的古琦家族，创造阿迪达斯和彪马运动品牌神话的达斯勒家族，在汽车业中鼎鼎有名的福特家族，让法国波尔多葡萄酒飘香世界的伊盖姆酒庄.....揭露20世纪最耸人听闻的家族战争真实内幕，剖析现代企业得以岿然前行的根本因素，掌握时下经济脉动，获取在商界无往不胜的法宝！

<<家族战争>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>