

长篇职场小说

17K.COM
第一视觉文学网



杨众长 著

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

第一章 “教父” 的黄昏

1

“肖哥，你刚才说让我拿去报销的费用是多少呢？不好意思，我没听清楚。”小刘，金泰公司的业务员，在“蓝梦洗浴中心”的更衣室里，大声地问。

那个被称为肖哥的人，年纪在三十出头，矮矮的个子，本就不健硕的躯干，非常勉强地撑住过于肥大的腰，与年龄不相称的赘肉在腰间绕了几乎两圈，像极了一副“米其林轮胎”。他正在戴上眼镜的时候，听到小刘突然间有些不自然的高音，愣了一下，这时，刚架上鼻梁的眼镜的镜片，受到更衣室的热气熏陶，起了一层雾。他赶紧摘下来，顺手在内裤的边缘上擦拭了起来。他没注意到已经穿戴完毕的小刘，一脸通红地在他跟前站着，右手兀自在裤兜里磨磨蹭蹭。

“不就是我老婆孩子上周去海南的来回飞机票嘛，三千七百多吧，我一会儿把票给你。”肖哥总算搞定了眼镜，开始穿衣服了。

而一旁的小刘，脸似乎更红了，但由于刚泡了澡，又在更衣室幽暗的灯光下，这一切都没被肖兵察觉。

“上周？那是十月份的事情吧？不好意思，我们这边财务挺讨厌的，对跨了月的报销经常问三



问四的。” 听到这话的时候，肖兵正在笼他的套头衫，小刘颤巍巍的声音居然就在肖兵的耳朵被衣服盖过的时候给遮掩了过去。

“对，十月三十。” 肖兵拉伸着衣角，肯定地说，“你小子，今天穿这么快做什么？是不是经常去偷情，睡到半夜人家的老公回来了，锻炼出来的啊？哈哈！” 肖兵拍了小刘一下，推着他离开了更衣室。

肖兵显然没有预料到，在这个经常陪他来洗澡的小刘的裤兜里，一台小型的录音机正在悄悄地工作着。

上海的冬天黑得特别早，才四点半，太阳的明亮度就明显减弱了。感觉是云层在往太阳身上靠，越靠越过去，最终把它挤到边上去了，而夜幕就像拉窗帘，一点点地闭合着，愣把个余晖害得跟初上的街灯一样的羞涩，活生生一个早熟的夜色被渲染了出来。没有了太阳，在中午还是让人出汗的气温，骤然就让人起了寒战。一辆公交车硬生生地碾过正在修筑的过江隧道的路基上，整个大厦都在晃动。

沪江大厦的 17 楼，斯泰尔斯公司华东区域销售经理肖兵正仰在沙发椅上接电话，电话那头，是经销商金泰公司老总刘舸。

“肖经理啊，这次的金牌经销商名单里面没有我们金泰，是吧？”

“实在不好意思，刘总，金泰去年以及今年上半年的销量，都没有达到我们新的奖励计划中金牌经销商的最低量，所以我是爱莫能助啊，我也向贺总提过，希望能特别照顾你们。只是这个新计划是亚太区统一定的，我们中国区这边能做主的成分很少。再说了，今年做不了金牌经销商，不等



于明年也做不了，只要你们的销量达到要求，我立马替你们申请。”肖兵说完，吸了一口烟；照理，公司是不允许在办公室抽烟的，但斯泰尔斯公司里，销售为大，因此，除了他的直接上司渠道销售总监威廉·贺，肖兵也不受此限。倒是屋外的女士经常提意见，肖兵抽烟的时候只好开着窗。

“亚太区山高皇帝远嘛，哪能都管得过来？肖经理不是在忽悠我们金泰吧。”刘舸在电话那头的声音渐渐有些生硬，但还是稍带着笑意。

肖兵的眼里似乎看到刘舸那个往后仰都能看到至少三层褶皱的胖头了，他笑了笑，“刘总，我哪敢忽悠你啊！这些年，你们金泰可是蓬勃发展啊，这里面，斯泰尔斯没少帮你们长肉吧。你再加把油多倾斜下我们，我们也就可以多倾斜下你们喽。”肖兵话中有话地顶了回去。

想当初，刚授予这家经销商资格的时候，金泰还只有不到一百平米的办公室，六七个人挤在那里打堆。而今，他的实力涨了，说话底气也足了，其中少不了斯特尔斯的扶持。肖兵的老板威廉经常挂在口头的一句话，做渠道就像流水，水流到哪里，我们的市场就延伸到哪里，要做大，水就要尽量流得远。这个理论被刘舸力行得淋漓尽致，三五年不到的时间，他连华东的三级、四级县市都流过去了。并且在这个过程中，又代理了斯特尔斯几个竞争对手的品牌，如果说经销商有奶就是娘的话，这个刘总倒是有了一串奶妈。

肖兵心想，你刘舸他妈同时代理几个品牌，当然对我们的销量就上不去，你还想当金牌经销商，拿更好的返点和促销奖，做你的春秋大梦去，既然现在我们不是你的唯一，难道你还成了我们的唯一不成？

“肖经理，支持当然是相互的啦。但斯泰尔斯的产品价格没优势，我们销起来也很困难啊。我们这边专门做你们产品的业务员就有五个，他们也要提成的啊，但现在明显他们付出同样的劳动，提成却低很多，他们都不愿意接你们的任务，我的压力也很大。大家都是老关系了，你就想想办法



吧。”刘舸的语气不耐烦起来，但还是压制着没有表露。

“刘总，大家都有难处。这个事情我能做主的早就做了，实在是没有办法。而且，你也知道像我们这样的跨国大公司，制度很严的，不是哪个人就能随便改政策的。再说了，如果我们单给金泰优惠，那就对其他经销商不公平了，人家会找我们闹的。”肖兵发现，“公平”二字，在正式的台面上，是个很好用的借口。

“那就是没得通融咯？”刘舸提高了些声调。

“不好意思，实在不好意思。”肖兵坐正，掐灭了没抽几口已经到头的烟，就在他准备挂掉电话的时候，刘舸冷冷的声音传了过来。

“对肖经理你，我们金泰可是一直都很支持的，我刘舸对你够朋友吧？”

“刘总，看你说到哪去了，怎么不够朋友呢？”肖兵有些纳闷。

“那好，你需要我们支持的时候，我们什么时候没有兑现呢？你上次借的钱，说好一个月还，到现在应该有半年了吧？最近肖夫人去海南，我们也没少支持吧？”刘舸的话让肖兵有些光火，以前也找他们“消化”过一些费用，但自己也给了金泰不少的优惠，现在刘舸提这些事情干什么？

“欠债还钱，天经地义，我会尽快把钱还给你们！”肖兵的声音也大了点，但预感到刘舸的话还有下文。

“肖经理还是再帮我们争取下金牌经销商资格吧。”刘舸并不接话。说罢，一声“再见”就放下了电话。

肖兵怔在位子上发起呆来。做渠道就是做经销商关系，关系不深，人家到处有奶喝，凭什么专喝你这口？关系太深，双方相互利益输送，销售人员找经销商报销费用、索要好处是常事，双方合



起来算计公司也不稀奇，比如，有些销售到了年关任务还没有完成，就会要求经销商赶紧下单，将量做上去好完成指标。作为交换，返点会高一些，回款会慢一些，信用额度也多给一些。实在经销商没子弹了，销售还可以让经销商下空单，专门指着公司库存没有的货下单，这样，上面问起来，就不是销售的问题了，而是公司库存不足。

一直不都这么搞的吗？值得挑明了说吗？平常跟老刘关系还可以，难道就为了这个金牌经销商他就跟我翻脸？做不了金牌，他金泰现在至少还是银牌经销商嘛，干嘛说那些话？干嘛逼那么急？他到底想干嘛？

肖兵又点燃了一根烟，闷闷地琢磨着。这时，同事小张敲了敲门，探了个头进来说，“肖经理，楼下保安又来打招呼了，让你把窗户关上。”肖兵这才感到一丝寒战，回过头去关窗。

更寒的还在后头。

2

外企的年会是个开心的日子，大奖、游戏、丰盛的晚宴，甚至还可以捉弄那些平常高高在上的老板，而不至于引起他们的不快：有也得忍着，因为这是个节日。

斯泰尔斯公司今年的年会跟往年更不相同，原因是全球 CEO 肖恩·霍克亲自参加。

“依好！”像极了美国财长保尔森的霍克用刚学会的上海话向大家问好，下面立刻爆发一阵哄笑，霍克也笑了起来，白种人稍微一激动，脸显得就特别的红。他有理由开心的大笑，今年公司在中国的销售突破了 20 亿。过去，中国市场对总部来说，只是个区域性市场，公司对中国市场的投入带有战略布局的味道，但也仅仅停留在投石问路的阶段。好比站在上海看西安市场，固然觉得潜力



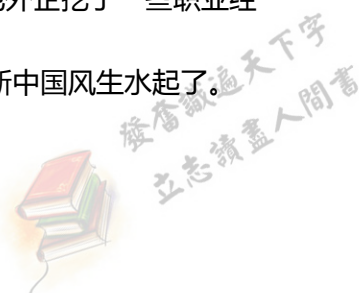
巨大，但还不至于关系到公司的整体布局。从 2000 年以来，中国市场的变化开始让总部坐不住了，每年 30%-40%左右的增长速度足以让任何一家跨国公司都不敢小觑。对某些公司来说，中国，与其说是个市场，不如说是全球业绩的遮羞布。

简单的寒暄之后，肖恩·霍克说，“在斯泰尔斯公司的销售额的图表上，我们好久都没有看到过一排向右渐次增高的柱子了，这排柱子就在中国。去年，中国地区的销售增长排名全球第一，我代表公司的董事会向各位中国同事表示我们的谢意。为了保持这种增长的良好势头，我们将要强化中国区的组织架构，把它提升到‘大中华’的层面，突出其在全球架构中的重要地位。”“大中华”的英文是 Greater China,霍克一语双关地说，“中国市场不仅要 great, greater,更要 greatest！让我们为这一天的到来举杯！”

配合着激昂的音乐和众人的掌声，霍克举起了酒杯，会场一片沸腾，中国式的干杯是通过酒杯敲桌子的方式来进行的，顿时，哐啷哐啷响成一片。这些人中，有个人的笑显得有些机械，因为就他的位子来说，应该笑得更持久、更热烈一点的。他就是中国区总经理，上海人袁克敏。

袁克敏在 2001 年斯泰尔斯成立中国区时加入的。此前，他经营着自己的公司，专门经销各类日化产品。一个偶然的机会，他与当年到中国投石问路的斯泰尔斯公司高级副总裁、国际业务部总监中国通白乐年认识了，后者非常赏识袁克敏豪爽的性格和敏锐的商业感觉，以及在市面上的知名度，于是，在白乐年的游说下，袁克敏加入了斯泰尔斯，坐上了中国区总经理的交椅。

中国区刚成立那几年，袁克敏顺风顺水，总部要资源给资源，要政策给政策，而且美国派过来的老外也不多，就算有，也基本上是生产方面的管理人员，从不对袁克敏指手画脚。管理团队的组建方面，美国总部也充分放权，于是袁克敏大量引入本土管理人员，也从其他外企挖了一些职业经理人过来，其中就有威廉·贺和肖兵等人，短短几年，一个袁家班就在斯泰尔斯中国风生水起了。



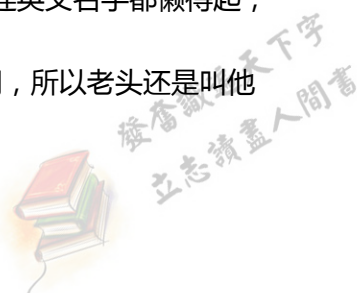
但袁克敏的弱势也很明显，那就是他的英文一般，没有海外留学、工作的经验，用时髦的话说，就是国际化背景不足，无法跟美国总部的高层充分沟通。好在美国总部有白乐年罩着，一些重要的报告也都由下面的助理根据他的意思来写，加上中国市场那时候还没有到引起足够重视的程度，因此，几年下来，总部对他的评价还是非常积极的，亚太区也不大来找他的麻烦。2003 年，斯泰尔斯中国的销量突破 10 亿的时候，肖恩·霍克专门到中国来给袁克敏颁奖，也就从那时开始，美国总部开始重视起中国市场，亚太区对中国区的关心也开始增多，不断地要求中国区提供这样那样的分析报告和报表。袁克敏在中国纵浪大化的日子开始举步维艰了。

由于是年会，公司要求每个员工都穿便装，越随意越好。袁克敏今天穿了件宝蓝色的唐装，色彩非常艳，包裹着他瘦削的身体。冷色调的服装反而更烘托了他心事重重的脸，他每一次的笑容，都只停留在嘴巴的抽动上，眼角上却没有一丝的反应。

而他不得不陪同着霍克到每一桌敬酒，而后的兴致与他形成了鲜明的对照，霍克兴奋地与每个女同事拥抱，大有一日阅尽长安花的架势。

好容易找了个间隙，在霍克还在花丛中留连的时候，袁克敏把陪同肖恩·霍克来到中国的白乐年拉到一边，悄悄地问道，“老白，你估计下中国区的组织架构会向什么方向发展？对我来说意味着什么？”因为跟白乐年不同一般的关系，所以袁克敏直奔主题就来了。

白乐年轻轻地呷了一口杯中的红酒，眼睛却看着黄浦江。此时，华灯如注，铺满了整个黄浦江，对岸外滩的那些高大的建筑物上闪动的霓虹灯，把老头的脸一会儿明，一会儿暗地点染着。从浦东的这间餐厅里望去，正好可以看到来往的游船、货船、轮船不时地经过，时而伴随几声低回的汽笛，动感十足的上海滩夺目而出。“袁，”由于袁克敏始终一付彻底本地化的形象，连英文名字都懒得起，好容易白乐年塞给他一个 Kevin，与他的名“克敏”谐音，而袁克敏也不大用，所以老头还是叫他



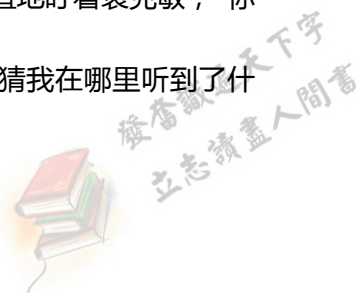
“袁”。

“我记得你是 2001 年加入斯泰尔斯的吧？那个时候，我们现在这个餐厅的位置还是片空地，对吧？”

“当然记得。我还记得我们那晚在金茂大厦的那间钢琴吧喝得大醉的样子，然后带你去洗脚，那个捏脚的小姑娘挠得你又叫又笑的。”袁克敏笑着说。白乐年头发花白了，跟黄种人不同，白人头发一白，整个人反而显得特别精神。

“哈哈，那小姑娘小小年纪，没想到手劲那么大！”白乐年做了个鬼脸，“还不到 5 年时间，这里的变化就大得惊人。如果在美国，或是在欧洲，我相信这 5 年连个鬼都变不出来。你看看中国，看看上海，看看这些来来往往的船舶。It's incredible!（不可思议）看得到那边的外白渡桥吗？现在足足有一百年的历史了，我出生的时候就在哪里了。想当年，我们犹太人躲避希特勒来到了上海，那个时候世界上除了中国，没有几个国家肯收留我们。”由于出生在上海，白乐年对中国的变迁和历史人文，比一般的老外有更深入的认识。

白乐年似乎沉浸在回忆之中，袁克敏没有去打搅他，而是静静地等待着。“这是个多大的市场啊，你在鬼堪萨斯州是根本无法想象的。美国中部的人见识就是那样，他们太中部了，全球化的风很难吹到那里。我经常跟总部那帮家伙讲关于中国的一切，让他们有机会都能到中国看看，这或许对他们理解这个当代最大的市场有帮助。但是，显然他们对中国的了解非常肤浅，如果在他们的问题里出现‘中国人现在是否还留辫子’，我一点都不感觉吃惊。那帮 son of a bitch（狗娘养的）的见识现在还停留在 20 世纪初期。我们现在中国的销售额已经达到 20 亿，而我自己觉得，这个数字在未来的 5 年再翻一倍一点问题都没有，你觉得呢？袁？”白乐年的眼睛直直地盯着袁克敏，“你不觉得我们的渗透能力还可以翻倍吗？前几天我去了趟四川的一个县城，你猜我在哪里听到了什



么？”

没等袁克敏说话，白乐年的思路又跳到另一个话题上去了。别看老头现在接近 70 的年纪，思维相当敏捷、活跃。“我听到一个普普通通的商店里在放 Lincoln Park 的音乐！”

“要不为什么有人讲地球是平的呢。”

“Of course is!（当然了！）音乐能流过去的地方，我们斯泰尔斯的产品同样能够！更何况我们还有令人骄傲的品牌和品质。”白乐年身体里有种激发人的热情的力量，袁克敏刚才的不快渐渐地散去，在这一点上，他非常认同白乐年的判断。

“在这样的背景下，中国区再向亚太区汇报就显得非常的不合时宜。因此，把中国区单独列出来，或者成立大中华区直接向总部汇报是迟早的事情。这样一来，可以加强总部对中国区的控制和了解。而我认为成立大中华区的可能性更大。因为如果单独把中国区独立出来，原来的亚太区一帮人就没什么事情做了，只能管东南亚和澳洲的业务，而显然，让亚太区仅仅管东南亚和澳洲是对公司管理资源的浪费，再说了，日本、韩国这些成熟的市场早就已经向总部单独汇报了，也没法整合在一起划归到亚太区去。并且，日本、韩国的管理层也非常强势，亚太区的手伸不过去。”

不愧是“中央领导同志”，白乐年的见地提纲挈领。

“你是说，亚太区那帮人会空降到大陆来？”“鸠占雀巢”四个字腾地就跳入了袁克敏的脑海里，刚刚被点燃的热情像烛火被风使劲地晃了一下，好像一个已经做完热身运动的球员，突然被告知不用上场了一样。他非常清楚，如果这一切成为现实，他在中国的施展就将大大受到限制，并陷入到无休无止的汇报和会议中，还有他最讨厌的全球电话会议，这些都将把袁克敏的弱点暴露无遗。

“不是没有这个可能。尤其是现在亚太区的董事总经理特伦斯·刘跟总部关系很密切，他经常到



总部走动，首席营运官又是他在 UCLA 的同学，公司其他一些重要部门的负责人跟他的关系也很密切。”白乐年一口将手中的酒一干而尽，“不是只有你们中国人才知道什么叫‘关系’，在任何一个组织，‘关系’都是非常重要的。”老头狡黠的眼睛一闪一闪，江风一吹，袁克敏从外寒到内。

“袁，我快要退休了。要不是中国业务发展得这么快，早几年我就应该开始在阿拉斯加钓鱼去了。哈哈，不过，我还是觉得在中国的某个乡村钓鱼更适合我的现状。”白乐年打了个哈哈。

“退休？”袁克敏本就绷紧的心继续下沉。远处，年会的主持人开始大声地喊道，“我们今晚的大奖就要产生了，我们的幸运儿将获得一台 46 寸的液晶电视！我们现在有请颁奖嘉宾，我们斯泰尔斯公司全球 CEO 肖恩·霍克来为我们抽出这一激动人心的奖项！”

白乐年拍着袁克敏的肩膀，说，“别想太多了，Don't worry, be happy! It's life!（别担心！开心点！生活就是这样！）走，我们去碰碰运气，说不定会轮到我哦！哈哈。”

而袁克敏显然再没有兴致，他脑子里面满是亚太区的影子。

同样在一旁兴致索然的还有两个人，他们在另一端抽着烟。渠道销售总监威廉·贺正在跟人事总监罗伯特·潘谈着肖兵的被经销商金泰公司举报的情况。

“金泰寄过来一段录音，上面是肖兵跟个男的在说话，好像是让对方报销一笔去海南旅游的机票。”威廉刚才没有少喝，刚说两句，就开始打嗝，不过，就他的酒量来说，还只是微醺。

罗伯特一直不习惯跟威廉并排站着，因为这样好像跟堵墙靠一块儿，说话老要仰一点，别扭。相对于威廉，罗伯特南方人的个头有些吃亏，所以，他时不时地要挺挺胸。

从三年前肖兵担任华东区销售经理开始，有关他的传闻就没停过。而每次，威廉都为其辩护，



说是总有些经销商欲壑难填，只知道向公司索要高额返点，进货却并不积极。而公司最近推行的新经销商奖励计划势必会淘汰一些不合格的经销商，因此，得罪一些经销商就难免了。

销售是靠业绩说话的，肖兵这两三年的业绩又实在太好，这些事情也就不了了之。一来是传闻，二来也没人专门去查。倒是罗伯特多次提醒威廉，让传闻销声匿迹的主要方法是自己扎紧篱笆，否则迟早有一天会出事。

后来，威廉也应景地推出了一些政策，主要针对年底虚假进货、故意给经销商透露公司的返点方案和价格底线等行为。规矩是有了，但是否严格执行就不得而知。

这次，金泰直接向斯泰尔斯公司法务部寄了一封举报信，并附上录音片断，声称有确凿的证据表明肖兵经常在金泰报销个人费用，如果公司不做出处理，他们将提起诉讼。看得出来，金泰这回宁可冒着与斯泰尔斯多年的业务不做，也非得把肖兵拉下马。

“法务部这回可够狠的，好像中纪委查到大案要案了，告诉我的同时竟然向亚太区也做了汇报。法务经理李成就好像成心跟我过不去一样，等着我这边有什么事情撞到他手上，这回还真让他给撞上了。”威廉使劲地掐着烟头。

“捅到上面去了？不应该啊，通常法务部收到这些举报什么的，都要先汇报袁总的，这可是他定的规矩，任何举报都要先经过中国区总经理，然后由他决定如何处置。李成敢这么做？”罗伯特皱着眉头，盯着威廉。

“我也觉得奇怪，最近新加坡那帮人老是盯我们的价格，出差也比以前频繁了。”

“袁总知道这事儿了吗？”罗伯特问。

“当然知道了，就是他先找我的，让我彻底查清楚，搞得我非常被动。我哪敢怠慢，立即跟刘



躬联系，结果约了他三次都说在出差，妈的，明摆着在躲我。我只好直接上门了。见到他们一个副总，说他们证据非常充分，有录音、有借据，要什么都拿得出来。”威廉又掏了支“中华”出来，递给罗伯特一支。“肖兵这小子也真他妈的简单，你他妈要拉屎，也要找对地方嘛。说了他几次，还这副鸟样！”

“我说个外行话，在我看来，通常，再强势的经销商也不会轻易跟厂家闹翻，毕竟多个奶妈，以后哭叫起来也会多个奶头。看来，他如此决绝一定是知道点我们这边什么内幕，现在，公司上下都在讲要加强直销，主攻 KA（重点客户），消息肯定都传到经销商那里了，如果我们将转变商业模式，对经销商的依赖就会减弱，那些个有积怨的、边缘化的经销商反正知道你这个庙要拆了，顺便抓几把香火走、下几块板砖回去做灶台也不是不可能。”罗伯特替威廉分析。

“有这个可能。现在的人做事都撒得开了，连个迂回都没有！动不动就撕破脸。”威廉恨恨地说。一般人喝了酒脸都泛红，而威廉却是属于那种越喝越青的，他的脸本来就发黑，酒一喝，青了，像是人家借了他谷子还了他糠一样。

罗伯特盯着威廉，心想，也不能都怪人家，是你威廉自己没管好下面的人。

对肖兵的为人，罗伯特心中是有数的。此人能力强，敢做敢为，身上有股江湖气，但就是不拘小节，喜欢贪些小便宜。公司的主要收入来源是渠道销售，大概占了七成，而渠道销售里，来自华东的成分又非常厚实；同时，他也知道市场上有其他公司一直在盯肖兵这样的人，你不要，人家还抢着要呢。威廉时常给罗伯特讲：“林彪说过，大节要越看越大，小节要越看越小。”这就不难理解威廉老是袒护和迁就肖兵了。

但你理解的小节，在人家看来，说不定就是大节了。罗伯特也曾点过威廉。



威廉属下的华东、华南、华北三个大区，就数华东这些年增长迅速，几乎是年年 30% 的速度在跳，而华北和华南就相对弱一些。五年前，在华南市场，斯泰尔斯公司的市场份额排第一，五年后，竟然落到第四，甚至今年的第四都会被一家多年本土企业挤掉，而偏偏在这个时候，肖兵又出了这么大的事情。

此事的严重性不言而喻。从感情上讲，开掉肖兵是威廉极不情愿的事情，华东几个大城市的区域销售经理，目前还没有一个人能替代肖兵的位置。但这次情况不同，一是人证物证确凿，二是已经捅到天上去了，别说威廉出面保他，就是威廉自己保不保得住都难说，而且，谁敢肯定威廉自己就光板没毛？通体清白？

“呜……”的一声长啸，一艘大轮船从江面上缓缓驶过，罗伯特把刚掐掉烟的食指放到鼻子下闻着，一股浓烈的烟草味弥漫了过来。“德才兼备，难呐！”

罗伯特陷入了凝思。

用人标准千条万条，归根到底还是“德才兼备”四个字，但不少时候都只能顾到其中一个。当初林则徐担任两广总督的时候，第一天就收到很多举报信，控告那些贪赃枉法的官员。出人意料的，林则徐看都没看就烧掉了，众人不解，林则徐说：“我相信里面说的都是真实的事情，但我要把那些人全抓起来，等于把个办事机构给掏空了，那谁来帮我做事儿呢？”所以，用人德才之间，自古就是踌躇。

做销售的，难免没个七荤八素的。做别的工作，如果你跟人打交道少，那么你不喜欢的人尽可以避开，而销售避不开，你注定要跟那些你喜欢和不喜欢的人搅在一起，跟那些你喜欢和不喜欢的“行规”、“潜规则”碰撞，真正不湿脚怕也不容易。



好一阵子后，罗伯特打破了沉闷。“肖兵这家伙手气倒不错，刚才还抽到了个二等奖。”

“将欲取之，必先与之。”威廉不屑的样子。

肖兵抽到个奖，他会失去什么呢？罗伯特不无担忧。

3

对大多数中国人来说，春节的意义非同小可。年关到了，不少员工都在盘算奖金、晋升、调薪、跳槽这些事关前途的大计，想出门旅游的人在提前做着准备，而老家在外地的员工的心思已经在路上了。这也就是每年十二月开始到次年的二月这段时间，一个公司的效率最低的原因。但恰恰这段时间又是一个公司最忙的时间：任务没完成的要冲量，各项总结和计划也在密锣紧鼓……

而对老外来说，圣诞过完了，新的一年就已经开始，而对很多中国人来说，一个盛大的节日才刚刚拉开帷幕。所以，公司里面，一些人铆足了劲，而另一些人有力无处使，有些人就像点不上火的发动机，闷声闷响的，却始终开动不了。

恰恰这个时候，大中华区开张了。

来自总部由肖恩·霍克发出的邮件宣称，为了加强对中国业务的管理，提高公司产品在中国的市场占有率并为客户提供更为优质的服务，公司将成立大中华区，统辖中国内地、香港和台湾的业务。原先的亚太区更名为东南亚及澳洲区，人数也缩小到不到 10 人。而包括原亚太区总裁、战略、人力资源、财务、IT、法律、公关在内的 10 余名高管等纷纷迁来上海，组成大中华区的管理机构。中国区名义还在，袁克敏还是中国区的老大，但事情正在起变化。以前虽说不是山高皇帝远，毕竟新加坡和上海还是有不少的距离，亚太区充其量也就是个地理上的概念，现在不同了，大中华区直



接向美国总部汇报，与中国区成了楼上和楼下的关系，控制明显加强了。大中华区总裁兼董事长新加坡人特伦斯·刘显然并不满足于楼层上的优势，他如果不拿出一些变革和举措与总部成立大中华区的决定相呼应的话，那么，大中华区成立就没有任何意义。

大中华区成立刚一个星期，特伦斯·刘就组成了一个“战略变革小组”，开始对中国区的架构进行评估，成员中，有来自美国总部战略部门的高级经理、原先亚太区负责战略规划的高级副总裁、特伦斯本人和袁克敏等一千人。

“非常抱歉噢，我的华语讲得不好。”讲话的正是特伦斯，他圆圆的脸上架着一副方框的金边眼镜，一圆一方，对立统一。梳得一层不染的头发有种“丝般润滑”的感觉，蚂蚁爬上去似乎都需要副拐杖。他雪白的衬衣的袖口上，是两个银晃晃的袖扣，前端，是双保养得非常精致的手，十根指头修剪得十分整齐，指甲壳甚至微微发亮。

“估计用的是斯泰尔斯的高档指甲油‘润甲’吧。”袁克敏的眼光正准备从特伦斯的手上收回的时候，听到了后者的开场白。

“不过，我觉得我们还是用华语开会效率会高一些，也省去让安翻译来翻译去。”特伦斯堆出了笑，朝着袁克敏的方向望去。安是袁克敏的秘书，要是有老外在场的话，她总是要出席的。

袁克敏没有做声，甚至都没有接特伦斯的眼光，更不消说去领情了。他低着头翻着桌前的资料。

“今天，是我们‘战略变革小组’的第一次会议，我们需要重点评估中国区的销售模式。”特伦斯并没有在意袁克敏的沉默，也没有请袁克敏先讲话，就开始了会议。通常，中国区开会的时候，袁克敏都会坐在头首的位置，因为经常需要用幻灯机，所以，他的位置就在幻灯机的左侧第一个。今天，袁克敏也没有例外，一进会场就坐在了通常的位置上。



特伦斯是在袁克敏之后进入会场的，他故意稍晚了五分钟进来：通常这是袁克敏的特权。进入会场后，他踌躇了几秒钟，寻思自己该坐在什么地方。最终，他选择了会议桌后端正中的位置坐下。

“我们斯泰尔斯中国现有的组织架构是围绕产品，按销售方式来划分的，也就是渠道销售和直销，以前者为主。但这样的结构会使公司的销售过分依赖经销商，而经销商与公司并不总是一个利益共同体。一些小的经销商由于实力有限，真正的利润贡献并不大，反而消耗公司很多人力、物力去进行支援。大的经销商实力虽然雄厚，但手中同时又在经销其他公司的产品，并未把斯泰尔斯公司的产品放在重中之重。我们的产品定价较高，在高端市场有很大的影响力，当然，我们也有低端产品，但在它们的 category（品类）中却并没有什么优势，尤其在二、三线市场，根本没有优势可言，因此，过于依赖经销商会制约我们的销量增长。我们得到的最新市场调查数据显示，这些年，大卖场、大超市发展迅猛，而我们还停留在通过经销商去做这些大卖场、大超市的生意，和我们的对手相比，我们远远 lag behind（落后）的了！”

说这番话的时候，特伦斯没有任何笑容，他显然是有备而来，一开始就直奔主题。

“而且，经销商在我们的产品和最终用户之间的存在，让我们很难从了解最终用户对我们产品的反馈，这无论对了解产品的优劣还是为新产品的开发都非常不利。让我们来看看我手上的这个资料。”特伦斯说罢点开了一份 PPT，“从这组数据我们可以看出，在北京、上海、深圳、杭州、成都等六个城市，我们的‘依柔’系列、‘炫爽’系列的市场知名度只有 18.2%和 14.6%，在同类产品中仅列第五。我们不能只看到销售量的增长，因为这也可能是市场走高所带来的 windfall（天上掉下的馅饼），也就是天上掉下的馅饼。就好像是股市总体上涨，个股多少也在涨，不过，质地好的股票要涨得更多。”

听到这里，袁克敏决定要打断特伦斯了，这是个大是大非的问题，因为特伦斯的逻辑如果成立



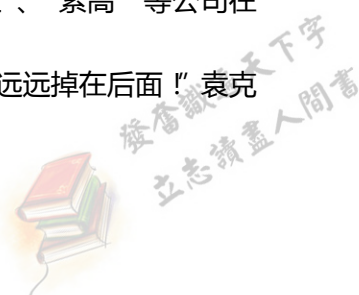
的话，那斯泰尔斯中国这几年的超常发展岂不成了搭顺风车了，进一步说，我袁克敏的贡献岂不是水涨船高造成的，那不就是无论谁来做这个总经理都会取得这样的结果么？这分明是否定斯泰尔斯中国，否定我袁克敏这些年的贡献嘛！

“我不能同意我们的增长是靠市场总体走高带来的。”袁克敏不紧不慢地发话了，由于特伦斯还没讲完，或许还在沉浸于对数字的分析中，他没料到这时候袁克敏说话了。刚刚在放幻灯片的时候，屋里的灯光是关掉的，其他人也都没有注意到袁克敏的表情，所以当他开始说话的时候，很多人还没搞清状况。

袁克敏并没有马上说下去，而是等着让大家回神。

见大家都没说话，特伦斯也暂停在那里，安机敏地把灯开了。“对市场数据，我们一定要全面分析，还要结合历史的演变。我可以肯定地告诉大家，虽然我今天没有准备 PPT，但我清楚地记得，同样是这家调查公司的数据表明，在五年前，我们斯泰尔斯的产品市场占有率位居第七，现在，在一类市场，也就是在刚才特伦斯提到的那些城市里，我们的市场占有率已经提升到第三，某些系列，如‘光影’系列、‘超妙’系列，我们的市场占有率是第一。我同意如果过分偏重于渠道销售，我们与最终客户的沟通、了解会受到阻隔。我们也开始认识到这个弊端，所以，从去年年初开始，我们就开始加强市场分析和消费者行为的深度调查。另外，对经销商的管理我们也做了较大的改革，比如推销金牌、银牌经销商计划，加强对经销商的考核，对贡献少，利润薄的经销商进行了筛选和淘汰。同时，我们正在加强直销队伍的建设，扩大对超级终端的渗透。我们上半年的数据表明，我们对超级终端的销售增长，从去年的 15%，提高到了 45%，而且，毛利也有了很大的提升。”

“我不反对刚刚袁总的分析，但我们也不能忘了我们的竞争对手，‘泛亚’、‘索高’等公司在超级终端的占有率分别达到 28%和 19%，而我们斯泰尔斯的份额只有 12%，远远掉在后面！”袁克



敏刚才一番话，没有直接说特伦斯举的例子不对，而是举其他例子来说明特伦斯的结论不全面。特伦斯也以其人之道还其人之身，再举其他例子来证明袁克敏的数字的片面。

其实，两人都在用瞎子摸象的办法跟对方绕圈子，他们谁都知道，自己是攻其一点不及其余。

“说到经销商管理，我们不断地听到关于某些经销商的负面传闻以及我们某些销售人员的违规操作。我们必须对现有的经营模式进行全面的 review！（审核）”特伦斯知道双方继续刚才的路数的话，谁也说服不了谁，但他今天一定要占到先手，所以话锋一转，开始对经销商和渠道销售发难。

“我已经收到报告，说我们的销售人员竟然向经销商索要好处、随意到经销商那里去报销个人的发票，这严重损害了斯泰尔斯的形象，请袁总彻底调查，对当事人要严肃处理。而且，这样的事竟然不止一次发生，说明我们的管理漏洞很大，我们必须追究相关人员的责任！”特伦斯本来想说中国区的管理层要负责的，但他还不想跟袁克敏闹得过僵，先敲敲山，打打外围再说。

袁克敏一时语塞，前几天总部也来过问了此事，特伦斯今天又提，而且是像杀手锏一样提出来，自己根本没有反驳的余地。

特伦斯没有继续刚才的话题，已经拉了弓，什么时候放箭，主动权在自己手上，于是他话锋一转，说道，“我们‘战略变革小组’在接下来的一段时间里，要用大概两个月左右的时间，在柯士敦管理咨询公司的帮助下，对我们现在的销售模式和组织架构进行全面的评估，然后提出变革方向和行动计划。柯士敦公司将走访我们的经销商、大客户等，安排各类的访谈，找出我们现在架构的弊端，请中国区和袁总大力配合。”说罢，朝坐在对面的柯士敦公司的顾问，那个正在电脑上快速记录的那两个年轻小伙子点了点头，然后把眼光转向了袁克敏，这回，他没有收走，而是等着后者的表态，这个态必须表，否则后面更加难搞。



袁克敏不能再装着没有看见，只得木然地点点头，他知道特伦斯如果光凭几个内部人组成的小组来做方案，势必会给人不公允的印象，所以引入全球知名的柯士敦公司，用外部顾问的口来体现、来传达特伦斯的意思，将让所有人都很难开口反驳，毕竟对方是个独立的、受尊敬的第三方。

但就凭这几个小屁孩？袁克敏端起了茶杯，没有立即把茶水喝下去，而是含在嘴里，有些苦涩。

大中华区成立的第二周周一，特伦斯就给所有中国员工发了封公开信，称，“我们现在面临的最大挑战是，我们离最终客户越来越远，我们听不到客户的声音，我们听到的是经销商期望更大折扣的叫嚷。而来自客户方面的反馈和不满，当传递到我们的耳朵里时，已经转化成对我们产品的厌倦和抛弃，也就是在这时，客户已经开始把目光投向了那些更关注他们的需求的公司和产品上了，这就是我们的市场份额迅速衰落，品牌价值日益萎靡的主要原因。我们无法容忍这样的状况继续下去了，我们需要的是，改变！改变！改变！如果谁无视这一点，斯泰尔斯中国将没有他的位置！为此，我们将在柯士敦公司的帮助下，对现有的销售模式进行全面的评估，为达到我们更高的业绩目标打下坚实的基层。”

收到这封公开信的当天，中国区就出现了各种各样的猜测。有人说，这是大中华区要对中国区开刀打的麻药，有人说，某某某都已经拿到 offer（聘用书）了，准备跳槽到竞争对手那去，有人说，某某某的位置不保，最近正在四处联系猎头，甚至有人说袁克敏就要下课了……当然，跨国公司的办公室并不是茶馆，也不是酒店，真正物理意义上的响动一点都看不出来，只是，不少的同事在打印这封邮件，吸烟区吸烟的人多了一些，不少的销售人员今天并没有到客户那里去，而是三三两两的交流着什么，中午的时候，大家出去午餐后回来的时间比通常晚了一些，而在公司周围的快餐店里，出现了不少三五成群的斯泰尔斯公司的人。



最近一段时间一直提心吊胆的威廉也没有闲着，他听到风声说特伦斯在会上针对了他，心头一阵发紧。快到 12 点的时候，他给罗伯特去了一个电话，约一起午餐。十分钟后，两人出现在公司附近的一家卖煲仔饭的地方，点好餐后，威廉掏出了烟，递给罗伯特一只，罗伯特先是没接，说，“正饿着呢，心慌，待会儿抽。”

“接着，接着。饱吃冰糖饿抽烟。”威廉总有这么多的说法，罗伯特还是接了过来。他喜欢跟做销售的人打交道的一个原因是，这些人见的人多，遇的事多，人多就有怪人和怪话，事多就有怪事，搞销售的人，哪付肚子里面掏出来的不是一部部通俗演义？跟他们在一起，端的有趣，从来都不冷场。

罗伯特也听说了肖兵的事情还要继续深挖责任的消息，他想先听听威廉的看法，于是只顾抽烟。

“你怎么看今天的邮件？”威廉问。

“还没来得及细想，仅从字面意思看，公司的组织架构恐怕要发生变化了。”

“怕没那么快，也没那么容易吧？斯泰尔斯在中国十多年的业务模式，不是说改就改得了的。斯泰尔斯那么大的船，说掉头就掉头啊。你想想，我们在中国这么多的经销商怎么办？放弃？等于自杀，竞争对手一定欢迎，如果那样，我敢肯定这个特伦斯是对手派来的无间道，公司今年的量肯定下来，渠道留下的空额，不是直销随随便便就填补的了的。特伦斯不会去冒这个险。”

“有道理。”罗伯特没有去点评威廉的话，而是继续盯着他看，他很清楚，要掌握更多的信息，听比说更好，更何况做销售的人，你不让他说话等于要他的命。

“我看呐，大中华区如果不搞出点名堂，那成立起来有什么意义？香港和台湾的业务本来就很稳定，市场的容量也不会陡增陡降，所以不会成为大中华区管理的重点，只是一个组织归属而已。



大陆市场才是重点。老大朝中无人，白乐年马上就退休，以后谁替我们老大说话？特伦斯和袁总平常就没有什么私交，以前亚太区的时候有什么会议，袁总是能不去就不去，好多次的销售战略会议都是我替他去的。现在人家杀上门了，还带了一帮人过来，一副大干一场的样子。”

饭上来了。砂锅里面飘来一股肉香，罗伯特一边把蘸酱往里面放，一边琢磨着“朝中无人”这四个字。砂锅下面的米饭已经结成了锅巴，罗伯特搅拌着，顺手夹起一块，脆脆的，胃里仿佛有一只手伸了出来：任何事也动摇不了他对于吃的心情。

“我说说我的看法吧，”吃了几口，罗伯特终于开口了，“一般情况下，大家看这些通知，都会去关心内容，而我首先不是看内容。”

“那你看什么呢？”威廉好奇地问。

“我主要看形式。有时候，形式就是实质。你看这封邮件，是特伦斯发出来的，而不是袁总发的，你不觉得有意思吗？内容涉及中国区，但邮件却由大中华区的老大发，这本身就耐人寻味，也就是说，从形式上看，特伦斯已经做了中国区的主。其次，通篇邮件的调子是讨伐性的、质问性的和否定性的。如果我们现在的销售模式没有问题，那还找什么咨询公司呢？那还改什么改呢？显然，他们认为现在有问题，找咨询公司来其实不是查问题，而是证明问题的存在，或者说证明某种判断的正确。更有意思的是，整篇邮件是只拉弓，不放箭，也就是先声讨你，举起了鞭，但不打下。其实也是在试探大家的态度，这是要我们划清界限啊！”

“你的意思是说，无论咨询公司发现什么样的问题，提什么样的建议，结果都是我们要改架构？”威廉压低了声音问道。

“你这话说对了一半。前半部分对，后半部分不全。”罗伯特在锅里又放了几勺子辣椒。



“怎么不全面？”

“改架构不是最终目的，动原先架构上的人才是。你想想，如果要搞掉一个人，他又没有什么明显的错误的话，你该怎么办？最好的办法就是变动或取消他的岗位，没了岗位，你不就出局啦？”

罗伯特意味深长地看着威廉。

“说得难听点，我们都可能没有位子。” 罗伯特又补充了一句。

罗伯特拎起一支牙签，剔起牙来。

“肖兵的事情，你的决定是什么？” 沉默了好一会儿，罗伯特问道。

“照现在的情形看，这小子是保不住了。这事儿搁以前，就不是什么大不了的事情，顶多我把他挪个地方。没人挺你，你多拿根针，都可以把你开掉；有人挺你，你就是偷辆车走，也屁事没有。经销商那里，以前我们有生意给他做，他当然不会翻脸，自从我们加强对经销商的考核并实施新的奖励计划后，刘舸就嚷嚷要我们把金泰定成金牌经销商，他那点销量，放以前还可以进去。现在他同时代理好多家别的产品，销我们的积极性远远不如以前。肖兵告诉我，刘舸三番五次恳求他，可他的量实在差太多，怕如果把金泰放进去，会得罪其他更多的经销商，所以没答应。看来刘舸这回要彻底鱼死网破了，自己做不了，把肖兵也搭进去。” 威廉今天的胃口显然不好，又点上了一支烟抽着，旁边一桌的两个女士不断地用手扇着鼻子，眼里满是怨气。威廉好像也感觉到了，于是把烟从右手拿到了左手，但并没有掐掉的意思。

罗伯特心头并不认同威廉的观点，心想，肖兵的性质是严重的，而且不是一天两天的事情了，这还不是你姑息出来的结果。见今天威廉情绪不高，罗伯特还是把到嘴边的话吞了回去，转而询问起袁克敏对此事的决定，华东区是中国市场的重镇，袁克敏在培养肖兵身上没少花工夫。



“我昨天问他了，他没直接表态。但他告诉我，现在‘战略变革小组’正在对原有的销售模式进行评估，肖兵的事情一出，正好作为一个负面典型，来说明原有的模式存在很大的弊端。袁总要我写个报告，将事情的来龙去脉说清楚。总部都过问这个事情了，你说袁总敢随便扛吗？扛就等于包庇、纵容欺诈行为！我现在也不知道我这份报告写上去是否就可以交差，如果上面不依不饶，我都逃不掉！”

是啊，出了事情，总要有人承担责任。但这个责任有不同的承担法，写个检讨叫承担责任，公司口头警告、书面警告也算，引咎辞职也算，公司开除也算，好听一点，提前退休也都算。

“肖兵的合同期如果我没记错的话，应该还有几个月吧？”好一阵子，威廉突然想起这码子事儿。

“还有四个月。”由于刚看过肖兵的资料，罗伯特记得很清楚。公司有劳动合同的终止权力是人事管理的一个法宝，到期不再跟问题员工续签合同可以减少很多在解除劳动合同时所遇到的麻烦。不过，新劳动合同法的出台，尤其是强化无固定期限合同，使这个法宝的运用受到了很大的限制。

“肖兵还是做过很大贡献的，要是让他走人，希望公司能考虑一些补偿金。”威廉神情有些黯然。

“拜托！老兄，现在还谈不到这个问题上来！”罗伯特觉得威廉也太感情用事了。

“首先，我们要明确的是，他必须为这件事情承担责任！从目前情况看，走人是免不了。其次，走人也有不同的走法，是公司开掉他？还是他自动辞职？如果金泰说的是事实，那肖兵显然是严重违纪，证据确凿，公司完全可以解除合同不给赔偿，这对他来说就很难看了。当然，如果公司认为可以息事宁人、适可而止，给他面子，协商解除合同，或者他辞职，然后给点补偿金，也不是



没有先例。所以，这个态我不好乱表，必须要有公司管理层的态度。”

“那你觉得袁总会怎么处理这事儿？”威廉一脸无奈地看着罗伯特。

“所以袁总才让你写报告嘛，等你的报告出来，他才能掂量怎么去跟大中华汇报。那牵扯的因素就多了，不是我们这个层面能预测得到的。”罗伯特说，“但我们可以做些准备。比如，如果不给补偿的话，我们直接解除劳动关系，证据是否充分？我们也别光听金泰公司说他有证据，万一他是在诈我们呢？真正说给补偿的话，反倒简单了；通常能用钱摆平的事情都比不用钱摆平的事情好办。另外，肖兵要是走了，谁能顶上？这些才是我们要考虑的。”

说这话的时候，罗伯特心想，年初我不是建议你考虑下面主要岗位的接班人计划吗？你老是觉得这样做会让你那些金刚们犯嘀咕，现在麻烦不就来了？但这话太敏感，罗伯特也就按住了。他知道，在接班人的问题上，如果威廉下面的人有了备份，是不是威廉自己也要有备份呢？所以当初接班人计划作为 HR 主要战略提出来后，威廉一直不太热心，推说下面的人还不太成熟，要进一步观察和锻炼，直到公司袁克敏都过问了，他才勉强地凑出了一个计划。其实威廉自己清楚，培养一个好的渠道销售经理并不是十分困难。仅从销售难度上讲，直销要难很多。打个比喻，渠道销售是让一个熟人反复地买你的产品，而直销是让一个陌生人买你的产品，哪个难度大，一比就出来了。罗伯特对此感受很深，跟渠道销售跑市场的时候，有吃有喝有脚洗有歌唱，跟直销出去扫楼，被小屁孩骂出来都是常事，更何况有时连门都摸不到。

所以，渠道销售经理在一个地方蹲久了，就怕蹲出事来。通常，威廉过个一两年就把南京的与苏州的换换，把宁波的和杭州的挪挪，好像中央调动各大军区司令一样。在客户经理和区域经理这一层，威廉始终不大热衷从竞争对手那里挖人，反倒是喜欢从大学毕业生中找人，一来这些白纸好写字、听话，二来成本低，选个二三十个，总能冲刷几个像样的出来，三年左右就可以顶上去了。



应该说，在这一层面，威廉做得还是游刃有余，也确实在兜兜转转中，冒出了几个有能力的。关键是在大区经理这个位置上，他始终在踌躇，因为，一旦他们有了人接班，他们就必然期待更上一层楼，那么更上一层楼是哪里呢？不就是我威廉的位置吗？我还能顶谁走啊？

“肖兵的缺，我准备让南京分公司经理试试。”威廉若有所思地说。

“不急，不急，你准备几个预案吧。”罗伯特跟业务经理说话时，从不使用“不同意、不赞成”这样的词汇，而是把自己放在咨询顾问的角度提建议。“我的判断是，既然中国区的组织架构可能会发生变化，我们现在进行架构的调整，说不定会跟他们的部署冲突，弄不好让我们再改就讨厌了，不如现在观望着。”

“也只能如此了。我回去就写报告。”刚巧说这话的时候，餐厅里进来几个同事，两人眼神对视了一下，没有继续这个话题了。

空就是洞，小洞不补，大洞吃苦。但是，堵住了肖兵的洞，后面的大洞就没问题了吗？

4

3月的上海，说不上冷，风稍带些寒，在路上，冷不丁地会灌些到衣服里，但很快，如果你站在太阳里，那些丝丝凉风又会悄然被蒸发掉。正午的时候，竟然会感觉身体中有些毛毛汗，如果再多添件毛衣什么的，简直就吃不消了。

透过玻璃窗，罗伯特俯视着来往的车辆，寻思着如何跟大中华区人事总监戴安娜·关谈肖兵的事情，顺便探探大中华区对中国区组织架构设置的态度。夜色已经大摇大摆地铺在那里了，车灯四溢，而此时，才五点刚过。如同看到食物人就会自然想起吃饭一样，过早地光临的黑色天幕，催生了一



种下班的情绪。

正想着，电话响了，那边厢是戴安娜·关半生不熟的国语，夹杂着英文不由分说进入了罗伯特的耳朵。“你好，Robert。你有时间到我这边来一下吗？我有一些 information 和 idea（信息和想法）也想跟你分享一下，看看我们可以 brain storming（脑力震荡）一些什么 plan（计划）出来。”以前还是亚太区的时候，戴安娜也就隔三岔五的打个电话，或来个 con-call（电话会议）什么的，现在，亚太区分拆，一部分人分流到新成立的大中华区，从新加坡迁来上海，楼上楼下的，罗伯特要三天两头的往 39 楼跑。

戴安娜喜欢在快下班的时候找人谈话。是不是这个新加坡女人在上海还没找到夜生活？要是这个老板是个男的，或许就要好搞定很多吧。离开办公室的时候，罗伯特对着文件柜的玻璃窗拉了拉领带，他很满意自己目前的身体状态，瘦削的脸没有多余的赘肉，快四十的他比同样年纪的威廉血液中的脂肪不知要少了多少。想着想着，罗伯特来到了电梯旁，看着四部电梯闪烁着的数字，好像都凝固在上面或下面的楼层，就是不来 17 楼。

下班的高峰正在到来。

“你好！罗伯特，坐。”见到罗伯特过来，戴安娜招呼着。“要点咖啡吗？”

“不用，我自己去拿瓶矿泉水就可以了。”

罗伯特进到办公室的时候，戴安娜正在收拾桌上的文件。女人的大拇指怎么可以向上翘得这么厉害？罗伯特被戴安娜的大拇指吸引住了。他突然想起不知在哪本书里看到，如果一个人的大拇指向上弯曲得很厉害的话，说明这个人是个很强势的人，如果碰巧是女人，将是个非常固执、傲慢的



女人。

“这边的空气感觉好 dry 的哦。”戴安娜从护手霜里挤出些乳液到手背上，然后用另一只手被来磨擦，再将两只手揉搓到一起。

“你来了正好，你到斯泰尔斯中国也有一年多了吧？怎么样，你感觉现在的这个 structure（架构）如何？”戴安娜浅浅地笑着，看似漫不经心地问。

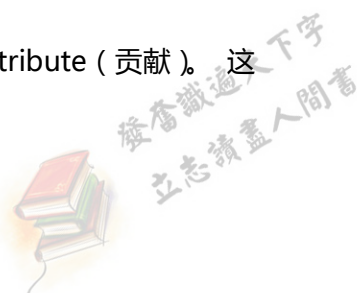
“你是指目前整个组织的架构还是指销售架构？”

“当然是整个的 structure 了，销售的架构也要 rely on（依赖）整个组织大的 framework（构架）的。”

“业务上的事情我不是太清楚，不好轻易发表意见。不过现在总部，华东、华南、华北三个区域中心加上 27 家分公司的三级组织架构，我感觉一定有 overlap（重叠）在其中的。”罗伯特小心翼翼地讲。全球日用消费品巨头斯泰尔斯从 90 年代中期就开始在中国投资，先后在上海、无锡和长沙独资、合资建了四个工厂，2001 年的时候，正式以上海为总部设立了中国区，直接向亚太区汇报。

“It’s interesting（有趣），那你能给我个 example（例子）吗？”戴安娜把身体前倾，微笑地直视着罗伯特。

“比如我们的销售支持，每个月都要做很多的 report（报告），南京分公司需要一个 sales support（销售支持）来做 report，她会上报到华东区域，那里的 sales support 要进行 check（核查），再上报到总部的市场部，由总部再来汇总、复核一次。你想想，同样的一件事情，需要三个全职的员工来做，我看不出在这一级级中间，都有什么 value（价值）可以 contribute（贡献）。这



是其一。另外，各分公司经常要进行一些市场的 promo（推广），他们会提交方案到华东区域，而华东区域要当一次二传手再报给总部市场部审核，再到财务批费用，由于中间的环节过多，我听说，就曾发生过经费到手，市场的机会却错失，最后做出来的活动效果差强人意的情况。”

“这就是公司现在提出要贴近市场、贴近客户的原因，现在的架构会有很多的 redundancy（冗员）出来的。”戴安娜的语调突然提高了，“我觉得，我们目前的 top priority（要务）就是要对整个中国区的架构进行分析，从 HR 的角度提出建议，看如何使公司运行的效率更加的 effective（有效率）。听说最近有经销商告我们的区域销售经理，现在是什么状况呢？”罗伯特还在回味戴安娜刚刚的话，没想到她的话题突然转到肖兵的事情上来了。

“是这样的，经销商还没有起诉，只是扬言要肖兵下课，否则它不会罢休。从我们掌握的信息看，肖兵是有问题的，因此我们 HR 能给到管理层的建议是，肖兵不能再继续担任华东区销售经理了，公司必须严肃处理。不过，你也知道，现在中国的劳动法律环境比较偏向员工，公司必须有非常扎实的证据才能保证万无一失，我也想听听你的意见。”罗伯特谨慎地试探着。

“渠道销售中那些 tricks（名堂）我也略知一二，听说这都是中国特色，是吗？”戴安娜在说这些话的时候，罗伯特明显感觉她有一种优越感。

“其他公司也有类似情况。比如在零售业里，跨国公司在中国搞的一些行规，好像超市里盛行的向供应商要这样那样的赞助费、店庆费、上架费，在国外就没有的。新加坡那边有吗？”罗伯特点说。

“这个我不清楚的。Anyway，我估计其他的区域也还存在类似的现象。你对这些渠道销售经理的素质怎么看？”戴安娜把话锋一转，又回到渠道销售上来。



“我的看法是，这帮人搞定经销商关系是有一套的，公司这几年的发展跟他们扩大经销商网络有直接的关系。但他们在一个地方呆久了，难免跟经销商裹得过紧，有一些不规范的东西在里头。单纯从销售人员的素质来看，很难说渠道销售经理的素质就一定不如重点客户销售经理，我设想明年推行一个销售人员的素质模型，你认为需要把这两类销售分开做吗？”罗伯特试探地问。

“推 competency model (素质模型) 当然好，这样我们在甄选人才和发展人才的时候就有了 criteria (标准)，不过，我认为没有必要把销售人员分成直销和渠道销售，而是应该只有合格的销售和不合格的销售。”戴安娜的回答非常坚决，“你正好可以把这项工作放到明年的重点来推动，因为，接下去就要对所有的 sales forces (销售队伍) 进行整合，我们从 HR 的角度会给到公司的建议时说符合什么样标准的 sales 才是我们要留住的人才。”

“从我们现在的分析看，我们的渠道销售和重点客户销售的比例是 7 : 3，但重点客户销售的幅度还会继续大幅增加，而渠道销售的增长幅度将明显不如 KA。而两者从 margin (毛利) 的贡献上看是 6 : 4。很显然，与渠道销售相比，KA 会有很大的提升，无论是在销量还是在 margin 上。这样的话，公司该采用什么样的策略是不是就很清楚了呢？”

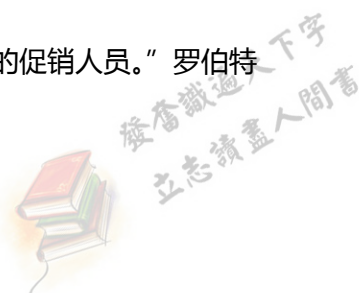
“那我们现在的三级体系的构架是否要动大手术？”罗伯特心中盘算着。

“现在我们全国多少人？”戴安娜没有正面回答罗伯特的提问。

“总部和华东 1400 人，华北 1300 人，华南 1000 人，四个工厂一共 1500 人。”罗伯特脱口而出。

“渠道销售和 KA 各有多少？”戴安娜继续追问。

“渠道销售现在是 2000 人左右，KA 大概在 1000 人，还不算各类兼职的促销人员。”罗伯特



没有停顿地接了上去。

“我估计采用新的架构后，sales support 会减少 2/3，而 KA 的销售人员比例会大幅上升，渠道销售人员大幅下降。我们进行 sales forces 的整合就是要把不符合要求的渠道销售 downsize（缩写）掉，从现在起就要 freeze（冻结）渠道销售人员的招聘；对 KA 现在的状况也要进行 review，要淘汰掉一批，再补充一批进来。对 KA 领军人物也要进行评估。当然，我们也要控制好动作的幅度，渠道销售中分出来的人，不一定就立即走人，否则我们的补偿费用也会很高，首先把他们分流到 KA 中，然后严格设定 KPI（关键绩效指标），qualified（合格）的留，不 qualified 逐步的淘汰。”戴安娜的这些话几乎是像机关枪一样喷射出来，没有丝毫的犹豫，看来她已经非常有数。

“这样的话，我回去后得先 review 下现在这样人员的劳动合同，乘合同到期终止一批。另外，sales forces 的素质模型建立恐怕要花些时间，未必能跟上我们的整合步伐。是否可以先结合今年的绩效考核搞出一个大名单，作为第一次筛选，然后等素质模型建好后，再做第二次遴选？”一旦有了方向，罗伯特的对策很快就形成了。

“我认为是 workable（可行的）的，那我们现在是否就定一个时间表出来？”戴安娜立刻表示了赞许。

接下去，两人又初步拟了个时间表和行动计划。谈完这些事情，戴安娜说，“我这边要谈的问题基本就是这些。肖兵的事情，我同意你的判断，公司的政策必须得到严格遵守，如果这样的 fraud（欺诈）都不受惩罚的话，公司的威信何在？这一点决不能 compromise（妥协）！所以，必须 fire（开除）掉肖兵。此外，还必须给所有员工发一个 announcement（通告）表明公司的态度，让他们看到公司的决心，提醒他们有样学样。具体的操作，由你的 team（团队）来执行，我只要看到最后的结果。总之，哪怕付出再大的代价，公司也必须让他走人。”



对戴安娜的话，罗伯特的理解是，她要看到的结果是，肖兵必须走人，至于操作过程，她并不想过问。

罗伯特从戴安娜办公室出来乘电梯下到 17 楼的时候，正好碰上袁克敏带着各分公司经理下楼，他猛然想起今天开全国的销售经理会。

“我最近又看了一遍《走向共和》，非常有启发。”袁克敏一口干了威廉敬过来的酒，对周围的人说。席间，都是袁家班的销售骨干，聚齐了。

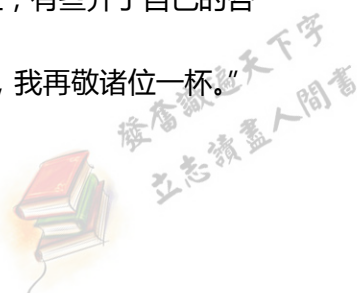
每个人都放下了筷子，齐齐看着袁克敏。

“其中一个场景是李鸿章对梁启超说，‘中国的事情，要看你们了。我已经老了，一代人只能做一代人的事情’，一代人做一代人的事情，这句话让我印象非常深刻。我在斯泰尔斯 5 年了，你们当中，也有超过 5 年的，也有不到 5 年的，这些年来跟着我，我们一起做了不少的事情，我们这一代人做了不少的事情。”袁克敏看着大家，颇有感触地说。

席间一片沉默。威廉张了张嘴，话没说出来。

“有些事情就像是约好了一样，不少在中国的跨国企业最近几年都在换老总。”袁克敏的声音异常的平静，但神情明显凄然。包间里尽是烟雾缭绕，活像在开什么秘密的会议。

“比如，中国惠普的老大孙振耀、IBM 的教父周伟焜，他们这帮人都退了。据我所知，他们在中国区老大的位置上的时间比我长多了。这些人在媒体上算是比较高调的了，另外一些不太高调的，我也知道有不少退了下来，有些说是退休，有些上调总部，有些去了民营企业，有些开了自己的咨询公司，有些当培训师，简直就是一幅教父们的黄昏嘛，哈哈。来，来，来，我再敬诸位一杯。”



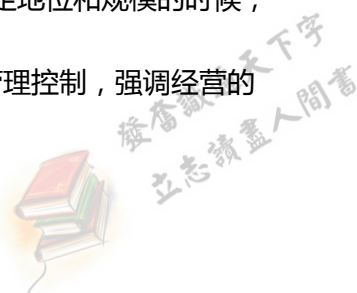
袁克敏有些感伤，旁边的一位赶紧为他斟满了“水井坊”。

“老大，我看也未必都是这样。这些年斯泰尔斯的成绩是有目共睹的，做中国本土市场还是需要中国本土经理人。”威廉在众人中职位最高，见众人默然，袁克敏颓然，就先开口圆场。

“有成绩是没错。但你们想过没有，为什么许多外企宁肯花高于本土经理人几倍，甚至十几倍的钱请老外或是台湾人，香港人，新加坡人，印度人来中国，也不愿意用更便宜的中国本土人？本地化作为一个口号，喊了多少年了？可有几个本土人上了位？我袁克敏还算不错的了，还能有幸做到中国区老大。其实，这里头有很深远的意义，只不过这个变革潮碰巧在最近几年发生。就像 NBA 的新秀一定会在一段时间后碰到‘新秀墙’一样，我们这批职业经理人也一定会遇到这个坎。”袁克敏又独自喝了一杯。大家都知道，今天袁克敏就想喝，甚至就想喝醉，让胸中的闷气稍微发泄一下。

“其实对一个公司来说，尤其是斯泰尔斯这样的大公司来说，赚钱当然重要，但赚了钱并不意味着公司放弃了对管理和控制的要求，公司要确保整个组织的运作和系统是可控的。从这个意义上说，个人的贡献再大都是在组织的背景下完成的，因此，公司并不去刻意夸大个人的重要性。而许多人，尤其是自认为对组织做过重大贡献的人却认为，没有他们，一个公司不可能有今天，许多商业案例和商业英雄的故事也在强化这种印象。但实际上，如果能够重新来过，张三操盘和李四操盘的结果并不像想象的有那么大的差距。所以，我们看到，人来来去去，公司照常车轮滚滚，即使某些人一时喧嚣，最终销声匿迹。

“斯泰尔斯中国初创的那些年，公司的使命是在中国跑马圈地，因此，公司强调投入和占领市场份额。我在这个阶段的使命就是这样的。而当斯泰尔斯在中国市场已经有一定地位和规模的时候，公司需要的是把中国区纳入全球的战略中，需要加强总部和中国区的沟通和管理控制，强调经营的



规范和可控性，显然，我已经不是这个阶段的最佳人选了。我英文不好，跟总部沟通别别扭扭，按他们的标准说，国际化程度也不高。所以啊，诸位都还年轻，职场上还有的好混，奉劝你们把英文搞搞好，想想看，英文不好，意思都表达不出来，跟老外建立什么关系？所以也别怨那些港巴子、台巴子比我们吃得开。我们这帮人，要达到忽悠老外的级别还得多练几年。”

菜上了很多，大家动得却不多，顾着喝酒去了，很快，桌上就堆了起来。平常，袁克敏的话不多，今天乘着酒兴，舌头格外的利落。

“你们谁能告诉我，公司是什么？”袁克敏接过递来的烟，又开口了。

“公司就是赚钱、管钱、管人。”袁克敏比划了个“三”，接着说，“公司刚成立的时候，要图生存，所以这三条的顺序是：赚钱、管钱、管人。慢慢有了规模，顺序就变成：管钱、赚钱、管人。再后来，规模大了，顺序又变了，变成了：管人、管钱、赚钱。你们想想斯泰尔斯中国这些年走过的路，是不是这个顺序？”他打了个酒隔。

“公司所处的阶段变了，你们要是搞不清楚这个演变的顺序，还在用以前的思路，就会犯错。你们都给我听清楚了，我说了这么多，你们应该清楚公司现在处在什么阶段，我告诉你们，那就是管好人这个阶段，你们当中谁要是再出状况，别怪我袁克敏不讲情面！也别指望我会出面保你们！”袁克敏说这话的时候，特地把眼光停在威廉身上一会儿，威廉没啃声，使劲地叭着嘴里的香烟；烟经不起猛吸，那样既没有香味，还苦涩得很。

一顿饭吃了四个多小时，到最后东倒西歪的，原本这帮“斤把不为”的好汉居然高了几个。还清醒点的使劲拽着侧东侧西的袁克敏，他自己感觉轻飘飘，而哥几个感觉却吃力得很。袁克敏的头发本就稀少，平常向右整齐划一的那几缕，在此时却直接耷拉下来，都快粘到鼻子上了，看上去狼狈不堪。



“你们都给我听着，谁也不准走！到‘宝莱娜’继续喝，谁走我跟谁急！”袁克敏一阵嚷嚷，而后边拉手的拉手，拽胳膊的拽胳膊，死命把他往车里推。袁克敏不知哪来的劲，好容易被塞进去，自己突然又冲了出来，“我他妈高兴，你们别拦我！你们他妈还是不是我袁克敏的兵啦？”

是你袁克敏的兵没错，但万一你自身难保呢？我跟你殉葬去？推推搡搡中，有个清醒的人木然地看着这一切。

5

“昆得拉在《笑忘录》里，关于人类的性生活有一段极其精到的描述。”谢佳刚从浴室出来，赤裸的身上还挂着几珠浴后的水滴。罗伯特丝丝地叭着口中的香烟，说出了这几句话，烟团被口气牵引着，向四下散开。

“他怎么说？”谢佳屈膝着爬到罗伯特的背上，笑盈盈地端详着他。

“人类的性生活，开始于有兴奋没高潮，终结于有高潮没兴奋。”罗伯特怪异地笑着，拿着烟的手，却把无名指和小指在谢佳的胳膊上轻轻地滑过。

“讨厌！当心烧着我！”谢佳挪开了胳膊，压在罗伯特身上的重量却加重了。

“我是这么理解的，你看看是不是对。刚尝到性的滋味的时候，不论男女，其实都很难了解性的妙处，因此是有兴奋的，带着些担心，带着些盼望，带着些恐惧甚至。自然咯，哪里能体会到什么叫高潮，能勉强完成这一过程就善莫大焉了。”

“然后呢？”谢佳边问边把罗伯特的烟缴了下来，摁到烟缸里。



“后来嘛，经验越来越多，体会越来越深。突然有一次感受到了所谓的高潮，尤其是指你们女人，对吧？我敢肯定你刚开始的时候是不知道高潮的，跟了我以后才知道的是吧？”罗伯特一脸的坏笑。

谢佳使劲地掐了罗伯特一把。“嗷，疼啊！”

“谁让你乱说我？！”

“我哪里乱说了，我是指一种普遍的现象。但是高潮有了，而初涉性事的兴奋感、神秘感、期待感都没有了，每回都轻车熟路，你说，这是不是有高潮没兴奋？”罗伯特腾出手来，环抱着谢佳丰盈的身体，在她的屁股上轻轻地捏着。

“这家伙倒是说得蛮深刻的。”谢佳若有所思。

“那是。你知道吗？要得到炼乳，需要大量的牛奶；同样的，要得到如此深刻的生活体验，同样需要大量的活塞运动。”罗伯特把嘴凑到谢佳的耳边嗫嗫地说。

“你这人太坏了！”谢佳拧着眉头，然后使劲地在罗伯特身上扭动。

“不行了，你快压死我了，你最近吃什么了，明显重了嘛！”

“真的重了？”谢佳一本正经地问，眼睛瞪着。

“女人啊！只有在跟她们提到体重、皱纹、皮肤这些话题的时候，她们才是当真的。”罗伯特心里感叹到，但嘴上还得继续哄着：“也不是特别重啦，你自己去浴室里称称，那里不是有个电子秤吗？”

谢佳腾地就从罗伯特身上下来了，径直往浴室冲去。

“哇！真的重了两斤啦！气死我了，你说怎么办嘛！”哭丧个脸，谢佳一步步地又磨蹭回来，头发也耷拉着，好像受到了特别大的打击，自个儿在床边坐了下去。

罗伯特赶紧身撑起身来，从后面把谢佳抱住，用嘴在她的后颈上来回地蹭着，喃喃地说，“你这都算胖的话，天下女人还不得气死。”

谢佳把头转过来，与罗伯特的头厮缠着，“你不会嫌我胖吧？”

“我哪有啦。”

稍顷，二人进到被窝里，谢佳也操起一支烟点上，抽了两口，递到罗伯特的嘴里。“明天晚上在外滩三号有个 party，是以前一家公关公司组织的，婕妮要我和她一起去。你说我要去吗？”谢佳是罗伯特上家公司的市场公关经理，在一起公司的郊游活动之后，两人的关系就出现了实质性的突破。

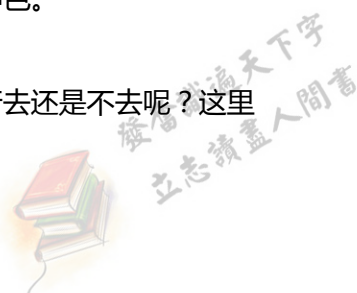
“我哪里管得了你去还是不去，而且，这些活动你不是经常参加吗？”罗伯特不解。

“不是啦。她是说有几个王老五也要参加的，大家认识认识。婕妮老喜欢这些场合，我其实好容易脱离了那个圈子，觉得没什么意思。”

“欲望都市，哪能说离开就离开的。”罗伯特淡淡地说，他不想再深入这个话题，隐约中，他感觉到谢佳在探求跟他未来的关系，但又不敢明说，毕竟当初两人在一起的时候，罗伯特有家庭的事实谢佳是知道的。“不过，我前两天参加了一个培训，讲幸福学的老师讲的一个方法倒是可以供你参考。”

“哦？幸福学还涉及女人是否参加 party 的决策啊？”谢佳挂着不信的神色。

“他是这么说的，两个女人受邀参加约会，当然了，男人很多，怎么权衡去还是不去呢？这里



有几个假设。1，两个女人都是美女；2，一个美一个丑；3，两个女人都是丑女。在第一种情况下，你应该回避两人一起去，因为，都是美女的话，在他人眼中，一定会有比较，也就是说，会比出一个更美的来，除非你肯定你在任何情况下都比她美，否则，万一你被比下去，那天晚上你将肯定不开心。第二种情况下，如果你美她丑，你应该和她一起去，享受众星捧月带来的感觉；如果你丑她美，你最好单独去。除非你虽然丑，但是有其他优点，比如聪明，这样的话，即使在美貌上你输给了她，但你的智慧迟早会让某些男人心仪的，你或许可以扳回一局。第三种情况下，你可以和她一起去，道理同第一种情况，同样是丑，总有一个会相对好点，这个人或许就是你。另外，如果你凑巧聪明的话，也未见得没机会。”

“呸，这个理论蛮有趣的嘛，快告诉我这个老师是谁，我要去联系下他，推广这个课程。”谢佳听得兴趣盎然，职业习惯立刻就带出来了。

“所以啊，菲茨杰拉德说，一个娘们儿，要是懂点什么文学啊，音乐啊，那么要判断她是不是个傻B，还真要花点工夫。”罗伯特一路说下来，两眼盯着天花板，没注意到后一句话说出来后，谢佳的横眉已经倒竖，然后扑将过来，在罗伯特的肩头咬了一口。

“我记得你属马的，怎么变成狗了”罗伯特告饶。“就是狗，就是狗，拿我怎么样！”一排小牙印在罗伯特的肩头显现了。

“看我怎么收拾你！”罗伯特翻身骑到谢佳身上，然后在谢佳耳边一阵乱拱。

“我的头发，哎呀，头发都被弄乱了。”谢佳吃吃地说，随后就变成了粗粗地出气和轻轻地呻吟了。



“袁总，你也下场打几杆嘛。”特伦斯招呼着袁克敏，换上了高球装备的他，显得额外精神。

平常就不大运动的袁克敏却有一种陪太子攻书的感觉。“咳，我这技术，草皮都让我刮了几层，球还在原地，哪能跟你特伦斯比啊。”却不过情面，袁克敏只好拎着球杆过来了。

“其实，打高球跟技术高低没关系。经常打，会让自己的心胸更开阔，视野也更开阔，我以前也不行的，自从找了个教练跟着学以后，开窍了很多啊。”特伦斯的动作非常的标准，挥杆一瞬间，身体的弧度划得很标准。

“哦？我也想过找教练学，虽然是业余水平，但有专业含量也不错啊。就是自己水平太差了，怕没老师愿意教。”

“咳，这还不简单，我现在就给教练打电话，让他教你。”

大中华区开张以后，特伦斯与袁克敏短兵相接了几次，双方都有些局促，所以，特伦斯一直在找机会来缓和。正好，今天两人都有空，就约了袁克敏打高球来了。

闲话捣鼓半天，总算绕到正题上了。

“袁总。”看着一个球飞过果岭之后，特伦斯摘下帽子，擦了擦汗，“你们关于肖兵的调查报告我看过了，我觉得 OK。考虑到事情的严重性，肖兵必须走人；同时也考虑到中国区渠道销售队伍的稳定，渠道销售总监还是由威廉继续担任，但要给他一个书面警告。你看呢？”

这倒有些出袁克敏的意料，他一直想找机会跟特伦斯谈，但又有些踌躇，因为他是想把这事儿了结到肖兵这个层面，威廉还是要保一保的，没想到特伦斯到先找他了。袁克敏看得出来，特伦斯已经摆出鸣锣收兵的架势，自己还不赶紧顺坡下驴？



“这样很好，刚柔相济，我完全同意。”

“什么时候也约上威廉打球嘛。我看你的基础还是不错的，才打了几个洞，你的状态就出来了嘛！哈哈”特伦斯拍着袁克敏的背，向树林走去。

五分钟不到，一批人的命运就决定了。组织中许多重大的事情，并不是在一些正襟危坐的环境中、一帮大佬白天黑夜的针锋相对的刀光剑影中决定的，而是在一些非正式场合，比如酒吧、茶坊、饭桌、KTV 包间、甚至澡堂子里决定的。

像两人现在这样，在高尔夫球场这种高雅的地方、打球的间隙中，已经是非常“正式”了。

如果是 HR 的同行聚会，按一桌 10 人算的话，男女的比例一般是 2：8，足见做这行的性别差异十分明显，所以 HR 的圈子里，女老板多不奇怪，同样，男老板下面全是女下属也不奇怪。罗伯特就遇到这样的局面，直属汇报下属除华南地区的人事经理是男士以外，其他下属清一色女人，从二十出头到五十挂零，一应俱全。为此，威廉没少开罗伯特的玩笑，说：“你现在是三明治啊，上下都有女人夹着。”

“那你来夹一下试试。”罗伯特常常一肚子的嘀咕。对她们，话说轻了，到不了位，该粗心的还是粗心；话说重了，她立马在你办公室里掉眼泪，离开的时候，往往纸篓里一堆面巾纸。她高兴的时候，你过去掺和两句，感觉自己也八卦起来；她哪天来了情绪或出了状况，整个脸都拧得出水。好端端的，先前嘻嘻哈哈两个女人，不知道什么事情就开启了冷战，互相臭着个脸；大白天的，就有那么小猫三四只凑一块儿叽叽喳喳，倏忽一阵尖笑就直冲你耳朵来了，让你是去看也不是，不看也不是。



“我党将提拔一批年轻干部。群众反映你身体好，有技巧。”威廉一边看着自己手机上的短信，一边就跨进了人事部的大门，“你听清楚啊，罗伯特，有技巧，善抓重点，堵漏洞，关键时刻硬得起来，哈哈。”紧接着招聘助理小张也跟着笑了起来，“她们都愿意在你下面干！罗伯特，整个说的就是你嘛。得了，还在这里混什么混，赶紧去考公务员呐！”

刚想眯着眼想事情的罗伯特被威廉的暧昧短信朗诵给打断了。“你丫尽来骚扰我们这里的小姑娘，老大不正经的。”

威廉也没客气，一屁股就坐了下去，却不料罗伯特办公室里的这张椅子的靠背松了，人一坐下去整个人就往后仰，像座快要坍塌的山一样，差点没把威廉的腰闪了，“靠，你这里都是些什么逍遥椅啊？搞得像把性爱椅一样，摇晃摇晃的。”

“怎么？不去前线督战，跑我这里清闲呐。”罗伯特本来还想先找威廉的，他到自己过来了，而且情绪不错。

就在中午吃饭前，袁克敏给罗伯特一个电话，告诉了他威廉和肖兵的处理方案让他落实。

威廉也应该知道了吧？否则怎么屁颠屁颠的如释重负的样子？罗伯特站起来在办公室里伸了伸懒腰，顺势又扭动了下脖子，毕毕剥剥的。

“要不带你去推拿一下？”威廉看着罗伯特痛苦的扭着脖子，顺手把门带上了。

“我也想啊，淮海路有家盲人按摩店，手法好，价钱也还公道，找个时间一起去吧。肖兵的事，袁总应该告诉你方案了吧？”

“知道了。”威廉收起了笑容，把身体凑了过来。

“你觉得呢？”罗伯特盯着他：毕竟挨一张警告信也不是件开心的事，但大中华区没再穷追猛



打了，也是不幸之中的万幸。

“我还能说什么呢？我自己就认了，人在江湖飘，谁能不挨刀啊。那肖兵怎么个走法？”威廉的情绪应该在过来以前就平息了，只是脸上还带了些许的不快。

“按袁总的意见，还是协商解除，公司给点钱。你先跟他谈，让他写封辞职信交给我，得让他明白，这是最保全面子的处理了。”罗伯特说。

“行，我回去就跟他谈，明天下午让他来找你如何？”威廉说罢，若有所思地看着手机。

“明天是周五。下午，我看看……三点如何？没问题？好吧，你让他来吧。”罗伯特在台历上写了几个字“下午三点，同肖兵谈话。”

“我估计下周一一早，大中华区又要发公开信了，听说会有进一步部署。”威廉把眼光从手机处移开，对着罗伯特说，“去年没休完的年假可以有几天放到今年啊？”

“有一半可以转到今年。怎么？你准备现在休假？”罗伯特略有些惊讶。

“不休怎的，烂掉啊？今年的事情鬼说得清楚，我也想通了，该休假休假，离了你，地球照样转。黄健翔离开央视的时候说得多动听啊，‘央视是棵伟岸的大树，每年都会有几片叶子飘落，但无损大树的风姿。’斯泰尔斯也是棵大树，我们这几片叶子算个鸟，季节一变我们就黄了，风再一吹，就没了，明年再发出一批新的，看起来叶子都他妈一样。”

说完这番话，威廉走出了罗伯特的房间，“下周我们部门 team building，邀请你们部门参加，你小子也借点人才过来啊，我们那边可是阳亢啊。”，甩下这几句话，威廉走了出去。



选择在周五下午跟员工谈辞职之类的事情有一个好处，那就是，反正明天就是双休日，大家都会有一个放松的时间来缓冲，再大的怨气，隔一个周末总会减少一些。而如果放在周一或其他日子的话，总归第二天还要上班，沉重的心情始终没有一个出口和排遣，要想使情绪舒缓下来就不太容易了。因此，除非万不得已，罗伯特一般不选其他日子做这样的事情。

而跟肖兵的谈话，本就不该有难堪、变数以及冲突，一来威廉已经作了铺垫，二来肖兵和罗伯特很熟，私交不错；罗伯特跟肖兵跑市场的时候，两人配合相当熟练。有一次两人一起去拜访一个经销商，当肖兵向对方介绍说罗伯特是刚来的菜鸟时，对方就用怀疑的眼光打量了罗伯特，说，“潘先生以前做什么工作呢？”肖兵怕露馅，赶紧替罗伯特挡驾，“小潘其实年龄不大，只是书多读了几年，刚研究生毕业。”罗伯特也忙不迭地说：“现在大学生都不好找工作，所以本科毕业后我就干脆接着念研究生，要不是遇到斯泰尔斯公司有这么好的机会，说不定我还会继续往下念博士呢，呵呵。反正读书贬值，工作也贬值。”

“是啊，现在的读书人，读完了硕士读博士，读完了博士读博士后，博士后还有勇士、壮士、烈士和圣斗士。如果换成是女人，她可以一直读到变成雅典娜！”肖兵接过话，继续调侃，周遭一片大笑。

接下来的日子里，两人就这么肖经理、小潘的你来我往，肖兵跑经销商都带着罗伯特。

“罗伯特，最近天山路那边又开了个桑拿房，我去过一回，感觉还不错。有时间去玩玩？”肖兵一进罗伯特的办公室就神秘地对罗伯特说，一点都看不出来接下来的谈话是要他走人的神情，这一点罗伯特一直很欣赏。一个好的销售，永远不会让情绪左右和纠缠自己，他必须有一颗快乐的心，而且必须要随时保持。在设定销售人员的素质模型时，罗伯特专门把这点写了进去，归纳成“保持快乐、积极的心态”。悲观者不可能成为好的销售人员，罗伯特断言，并把这个观点向招聘经理丽



丽和她下面的招聘专员反复强调。

“那边的客户经理隔三岔五就给我发短信，用词极其考究。”没等罗伯特开口，肖兵就把手机拿了出来，翻出短信给罗伯特看，“喏，你看这个，‘最近我公司新到一批重庆特产，珠圆玉润，小巧玲珑，香辣适中，欢迎随时惠顾’，不知道内情的人，还以为是麻婆豆腐呢。”

罗伯特也跟着笑了，“是啊，现在各行各业都要讲技术含量了，哈哈。对了，听说你刚从武汉回来，没少吃那鸭脖子吧！”

“别提了，那个辣啊，刻骨铭心的辣，我是受不了了，每次去，那帮家伙就给我带一堆。”

“四川的辣跟湖北的辣不同，四川是麻辣，很多人受得了辣，受不了四川的麻；而湖北的辣就是辣，直接，不由分说，通常是入口后，汗就被迫出来了。但我个人还是喜欢四川的味道。”罗伯特突然发现，两人的对话始终是在围绕人体的感官感受展开的。

“你是四川人嘛。唉，我总算可以真正休个假了，我看我累积的旅程可以换几张机票了。公司买的机票累积的旅程，会算到我个人头上吧？”

“废话，不算你头上算我头上啊，积分卡又不是以公司的名义发的。你要嫌多，给我，我一定要。”肖兵经常会发几句牢骚，罗伯特也不跟他认真。

“我还有好几天的年假没休完呢，可以冲抵提前通知期吗？”肖兵总算问到正题了。

“国家没规定，公司也没规定说可以或者不可以。通常我们是这么掌握的，因为提前通知期是保证双方有个工作交接的时间，根据工作性质和交接的进度，不一定非要 30 天。如果交接顺利，你有年假，也可以休，休不完的，还可以折成现金，随你咯。”罗伯特解释说。

“有什么不顺利的呢？我们做销售的，不外乎就是客户资源，我这边的客户，威廉都有他们的



资料，我也没什么好隐瞒的。”肖兵的话里，还是有一丝的怨气。

通常，面对这些所谓的“怨气”，罗伯特的看法是，被动离职也好，主动离职也好，都有些“怨气”在里头，而这些“怨气”并非冲着人事部来的，一般是冲着直接上司、或者公司、或者团队来的。没有经验的人事经理会不自觉地被卷入到这种情绪中，自己也跟着受感染，进而让谈话在一种紧张和情绪化的环境中进行，往往难以取到好的效果。而罗伯特总是跳出来，把自己放在一个旁观者的角度看问题，自己是来解决问题的，而不是制造问题的，简单地说，自己只是个执行者。因此，用同理心表示些同情，让对方把该出的气出了，最终还是要拿出解决方案的。

“你的最后工作日跟威廉商定好了吗？”罗伯特没有接肖兵的话头，而是朝他关心的事情问去。

“我跟他说了，我的打算是做到这个月二十号，也没什么其他要交接的了，武汉的款也收回来了。我的事情大家现在都知道了，我再天天呆在公司，脸都没处搁。他同意了。我正好陪老婆去趟香港，她嚷嚷着要去买打折货。这几年年底都忙，要么是冲量，要么是去收款，哪年年底有个轻松啊。呃，今年倒好了，我也解脱了。想来大公司就那么回事，有我不多，没我照样转，忙死忙活这个下场！奶奶的，就是他妈的心不甘，天天吃鱼，最后还被鱼刺戳死了。”

“我本来也打算去的，前两年就答应了老婆，今年还是没能成行，头都被骂扁了。”罗伯特接住了旅游的话题，而故意没有去碰肖兵的痛处。但他显然也没有把旅游的话题深入下去，又回到离职的问题上，“这是一份协商解除合同的协议，你看看吧，如果没有不同意见，我就打印出来双方签字。”

罗伯特把电脑推到肖兵旁边，肖兵盯着电脑仔细地看，仿佛短短的几句话蕴含了多少玄机一样。“经您提出，公司与您协商一致，就您的劳动合同提前解除达成如下协议……”。



“经我提出，呵呵，哎，反正再做下去也没什么意思。我事先也了解了有关的法规，也就这个样子，多也没多什么。”

“其实也不算少了，一来补偿金只有超过去年市平均工资三倍才缴税，因此你实际到手的钱几乎不用缴税。再说了，你的合同期也只有四个月就到期了，拖到那个时候，还拿不到什么钱呢。”

罗伯特说这些话的时候，语气很轻，但也把协商解除合同与合同终止的区别不经意地带来了出来。听到“合同到期……还拿不到什么钱呢”，肖兵眼里的一股光突然暗了下来，嘴巴动了动，却没有话说出来。

“那我就打印出来咯，你签个字，一式两份，你留一份，公司留一份。”

接过协商解除合同书，肖兵不再说什么，接过罗伯特递过来的笔，刷刷的就把字签了，罗伯特也拿起早准备好的公章，在协议上面盖了下去。

“威廉说了，就这几天一起吃个饭。”罗伯特还是带着淡淡的微笑，一边吹着协议上红章的印痕，一边对肖兵说。

“好啊，到时候少不了跟你多喝几杯。”肖兵好像如释重负，脸上又恢复了一贯的笑容。

肖兵算是涅槃了，而有人还要继续炼狱。

7

上海的天空，总的来说还是晴天多。然而即使在晴天的早晨，如果你碰巧开车在沪闵路上的时候，什么样的好天气都支不开你沮丧的心情。当车驶过南站往漕宝路拐过去，由于是从高处往下俯



冲，这时候，你可以看到前面黑压压的车突然间统一踩了刹车，刹车灯顿时都亮了，霎时间，是一片红色的灯光海洋。

罗伯特始终认为，造成现在的交通阻塞的主要原因在于车辆的随便变道。沪闵高架就是个典型。沪闵转内环的车道非常逼仄，车辆行驶缓慢，于是就有车先往其他道上开，等到快接近两条高架交叉的地方时，这些车又拼命地从其他车道往转内环的车道上挤，造成了正常行驶的道路的拥挤。因为它一时半会儿又不一定挤得进来，所以经常时头进来了，屁股还在原来的道上，结果把原来的道路也阻塞了。如果在两条道路交叉前的某个地方用什么东西在其间形成一个物理阻隔，是否效果会好一些。罗伯特每当遇到这些阻塞时，除了顺便把早餐吃掉外，就开始替市政当局想主意了。而他也真的付诸过实施。有一次，他还给市长信箱发了电子邮件，提出若干建议，顺带抱怨了几句高峰时间从沪闵到公司上班所花的时间都可以跑到杭州了。后来，市长信箱居然回信了，还很及时，当然不是市长回的。信上感谢了罗伯特的若干建议，然后说他的建议已经被送到交管局、城建局等单位研究云云。

是不是中国的许多问题就是因为国人太聪明、太喜欢取巧造成的呢？罗伯特想起他在美国和法国看到的景象，经常某一个车道排了长长的队，却没有一辆车从里面变道出来，驶向旁边一条几乎没有车在行驶的道上。老外是够“傻”的，而这似乎才是文明的基石。国人出国以后，几乎立刻，那些国内的惯技和顽疾就消失了。看来，南橘北枳可能是土壤的问题。

中国人到国外以后，很快能适应，看来规则不是问题；反过来也一样，老外到了中国，不照样买盗版、买赝品吗？襄阳路没拆的时候，那些衣冠楚楚、大包小包的，没少了老外。

斯泰尔斯到在中国做生意，也一样带有许多中国的特色，尤其是它在中国已经度过 15 个年头的时候。



肖兵走后，另外有三个客户经理也辞职了。一个公司某一级别的管理者离职，通常会产生连锁反应，再走几个的，严重的，走一个团队的都有。肖兵的衣服尾巴上只带了三个人，这多少让罗伯特和威廉松了口气。

威廉休假旅游去了，罗伯特却没有这么好的待遇。就在肖兵走后的第二个星期，武汉分公司一个会计助理辞职后，写了封信给中国区管理层，反映了武汉分公司经理樊萌套用市场营销费，私设小金库的事情。此时的威廉正在休假，无法赶回来处理此事，罗伯特便直接进了袁克敏的办公室。

大多数的时候，袁克敏在办公室的时间并不多，要找他，得提前约。而罗伯特通常是定期到他秘书安那里了解袁克敏的时间表，因此，几乎每次都能找到袁克敏。任何一个岗位其实都有一定的权力，比如说秘书就有安排老板时间表的权力，看起来时间表没什么不得了，其实中间蕴藏了很多的玄机，它决定了谁可以优先见到老板，谁的报告可以被及时看到，谁可以在老板心情好的时候汇报工作以及避开老板心情不好的时候……为此，罗伯特没有少在安身上花工夫。从管理上说，安归属人事行政部，也就是说归罗伯特管，而实际上，安的工作都是直接由袁克敏下达，因此，罗伯特对安没有实质的管理权，即使有，罗伯特也不会轻易去行使。

没事的时候，罗伯特会到安那里闲聊几句，时不时送些老婆公司员工价买来的高档化妆品。每次都显得不经意，只是说东西比外面的便宜很多，花不了什么钱的，小意思而已；安呢，也是淡淡地收下，两个人，一个不卑，一个不亢，罗伯特从来不显露自己的秘密通道，安也从来不为人事总监的特惠而咋咋呼呼。

“今天的天气阴哦！”安见到罗伯特匆匆过来，小声地说道。

“是吗？”罗伯特皱了皱眉。



“早上一来就在骂人，不知道是骂谁，反正声音很高的。还跑出来两次要某个人的名片，死活说给了我，让我给输入名片管理器的。其实，我根本就没有见到过那张名片。”安的神情有些沮丧。

“但我今天有很重要的事情汇报，你看怎么办？”罗伯特也有些吃不准；通常，袁克敏是不大发火的，即使发，也从来没有发到过罗伯特身上。罗伯特汇报工作每次都尽量简短，要指示的时候，也事先准备好腹案。一年多来的表现，让袁克敏对从外面空降这个人事总监非常满意。

“这样吧。你这时候先别进去，老板不是个一发火就一天都收拾不了的人。我看情况先跟他说一声，就说你找过他，看他怎么说。”安除了能帮罗伯特安排见老板的时间，经常还能给罗伯特出些主意。

“那好，气头上，是会挨误伤的，呵呵。”罗伯特苦笑了一下。

斯泰尔斯公司每年都要搞很多的市场推广活动，其中就包括对经销商的促销活动，方案虽然年年都变，但花招就那么些，不外乎买多少送多少、抽奖、现金返点等等。只要年初方案得到审批通过，需要用的时候，直接申请费用就可以了。由于一些奖励的价值并不高，公司允许在申请经费的时候，可以预支现金，事后用发票报销就可以了。而武汉分公司搞的花招是，先把现金套出来，比如两万，在活动结束后，交两万的发票回去，实际上的活动费用可能只用了一万五千。但日积月累下来，就成了笔不小的数字。分公司会计主管小于是此事的直接操作者，她在樊萌的授意下，将这笔钱开了个户存入了银行。

小于仗着是樊萌的亲信，平常对下属比较苛刻，不怎么待见会计助理小韩，两人的矛盾日益加深。一个偶然的会让小韩发现了这个账户，于是她感到报复的机会来了，正好，她又找到一个新公司，就更加没有顾忌了，一封信就寄到了公司总部。



回到办公室，罗伯特继续掂量着这个事情的轻重，考虑如何向袁克敏提方案。

肖兵离职后，中国区人力资源部发出了一封至所有中国区同事的公开信，就向经销商索要财物、在促销活动中弄虚作假等行为提出谴责，并严厉表示公司对此类行为是“Zero Tolerance”（零容忍），将继续监控此类行为，并欢迎员工进行举报。虽然信中没有提及肖兵的名字，但渠道销售部接二连三有人走，即使不清楚内幕的人猜也能猜个大概。

罗伯特的判断是，凭肖兵多年的功劳，袁克敏都没有出面保，更何况业绩平平，在公司也无甚人望的樊萌了。而且，从性质上看，肖兵算索要好处，但他毕竟以前还作出过一些的贡献；而樊萌这种欺诈行为，后果更加严重。所以，罗伯特的建议是立即解除樊萌的合同。当然，她主动提出辞职也可以接受。

正盘算着，安的电话来了，说，“老板让你过来。”

走进办公室，袁克敏正在一个电话上，就是在打电话的时候，袁克敏也在办公室走来走去，一刻也坐不住。见到罗伯特，袁克敏做了个手势算是招呼了，罗伯特点点头，先坐了下来。换了其他人，此时会坐也不是，站也不是，罗伯特刚开始也是这样，后来就干脆坐下来，否则会觉得很傻。

“我刚跟上面回报了武汉分公司的事情，否则，再让他们主动问下来，又是是非。”放下电话，袁克敏回到办公桌前，边收拾桌上的几份文件，边跟罗伯特说。

“看来他是不会坐下的了。”罗伯特思忖着。通常袁克敏收拾桌上的东西，意味着他很快要出门。于是罗伯特也站了起来说，“是的，这次得快刀斩乱麻！”

“这个威廉，搞什么名堂，都招了些什么人来，尽给我添乱！”袁克敏一脸的不快，那个“又”字，显然是肖兵事件的延续。



一听到“招人”这个词，罗伯特的心就紧了一下。固然樊萌不是罗伯特招来的，作为职业习惯，一听到有人提及招聘、工资、培训这些话题，罗伯特的耳朵自然就会特别敏感。

“你看这么处理如何？”罗伯特把自己的腹案提了出来。

袁克敏不假思索就同意了：“你亲自跑一趟，毕竟是开掉一个分公司经理。”

“没问题。那武汉的工作暂时由谁代呢？威廉又还没回来。”一想到本属华东区的武汉分公司原来是由肖兵管的，而肖兵也下课了，一时还真不知道该由谁来管了。

“你打个电话给成都分公司经理林静，就说我说的，让她立刻到武汉接收樊萌的工作，暂时代理一下，等公司的决定。”

“好的，我这就去落实。那我先出去了。”

得到了指令，罗伯特立即让前台安排定飞武汉的机票和酒店。

斯泰尔斯武汉分公司位于汉口的繁华商业街上，通常，罗伯特都住那家离公司很近的酒店。这天早上起来，罗伯特感觉两眼发沉。昨晚东航的飞机又误点了，本来该7点到的，七拖八拖的搞到12点才进酒店。

来武汉以前，罗伯特事先摸清了樊萌的日程安排，知道她上午先到一家客户那里去，不在公司，要下午才来。所以，罗伯特也不打算先进公司，而是估计好了上班的时间，让手下直接通知分公司财务主管小于九点直接到酒店的商务中心。

一般情况下，罗伯特的早餐都在汽车里面囫圇吞枣的，而出差能给他带来的一个好处就是，可以从容地享受一顿丰盛的早餐，如果酒店的早餐还像样的话。到底是一方水养一方人，武汉酒店的早餐，也带着辣辣的味道，让罗伯特神清气爽了不少。



用过早餐，罗伯特径直走到商务中心，由于昨晚已经预订过，他直接进了会议室。罗伯特把资料拿出来翻了翻，点燃一支烟，静静地思忖着今天的任务。

九点刚过，小于就急冲冲地推门进来了，脸上挂着紧张的神色。打过招呼后，罗伯特让小于坐下。过分的紧张让小于的身体紧贴着桌子，她刚放下的手，又放回到桌上，然后来回的搓着。罗伯特没有说话，而是盯着小于看了一会儿。本来就显胖的小于的脸，很快就红了，红得并不均匀，一团一团的，像被煽过了耳光一样。

“你知道我今天来的原因吗？”终于，罗伯特吭声了。

“不知道。”小于的声音低得几乎听不见。

“你进公司几年了？”罗伯特的脸上没有丝毫的表情。

“三年。呃，三年零七个月。”

“我要是没记错的话，你被提拔到会计主管是去年的事情吧？”

“是的。”

“会计主管对公司的财务制度应该比财务部一般员工更清楚，对吧？同时，作为一级的管理人员，你对公司的员工手册也应该更清楚，对吧？”一连两个“更清楚”，就像两道冷风灌进了小于的耳朵。

“是的。”

“那么，这份报告中所写的是事实吗？你看看吧！”罗伯特的目光异常的严峻。

小于颤颤巍巍地翻动着小韩写的报告。看上去她看得很仔细，翻过了一页，还不时地又翻回去，



捏着报告的食指和中指，却止不住的哆嗦。

罗伯特一直不吱声，静静地抽着烟。

“我看完了” 小于讷讷地说。

“有这个存折存在吗？” 罗伯特又问。其实他心里很清楚，小韩在写举报信的时候，能确认有一个存折，但这个存折是以谁的名义开的，是否与公司的开户行为同一银行，里面到底有多少钱，等等，她并不十分清楚。

就在小于沉吟的时候，罗伯特又开口了，“我们还有一些从其他渠道得到的证据。” 说罢又从包里掏出一个卷宗，但并不打开。他心里很清楚，里面其实什么都没有。但通过事先的判断，罗伯特相信，此事肯定不止樊经理和小于知道，至少，作为市场推广活动的组织者，市场部的经理也应该知道此事。另外，既然连小韩也知道一些情况，那么，小于对还有谁知道此事，了解到什么程度，心里一点底都没有。于是，罗伯特决定大胆地“诈”她一下。

“都是樊经理安排做的。” 小于没有正面回答。

“我现在问你这是不是事实？如果是，是哪些是？不是，又是那些不是？樊经理的责任，我们一会再说。” 罗伯特故意把“责任”两字强调了一下。顺手把烟闷在烟缸里，然后倒了些茶水进去，很快，飘摇的烟散了，有一些丝丝的声音发了出来，在只有两个人的空旷的会议室里，这丝丝声有些明显。

“事实是樊经理让我把这笔钱单独存入一个户头，说用作将来内部活动的经费。”

“这个户头是以谁的名义开的？有多长时间了？一共账上有多少钱？取过几次？每次多少钱？用作什么？” 罗伯特的问题一个接着一个。



“是以我的名字开的，存的是活期，有一年多了，现在一共有八万多，具体金额我记不住了。取过四次，有三次是樊经理让我取出来的，每次大概三、五千的样子，存折上有记录。用作什么我就不清楚了。还有一次是我们去年夏天搞了回团队活动，开销都从里面支取的。”

“钱是怎么交到你手中的？谁给你的？你签收了吗？”缺口已经打开，罗伯特乘势追击，而且他相信，作为财务人员，谨慎是一贯的，即使被指使作一些违规的事情，他们通常也会留下一些证据，以备不时之需。

“每次都是樊经理交给我的，我有个签收单。”小于的回答不出所料。

“那么，每次支取的时候，你也做记录了吗？”罗伯特紧追不舍。

“做了，我有个小本子记的。”小于刚才还是胀红的脸，现在开始发青，声音也沙哑了起来。

“存折你放哪里了？”

“就在公司的保险箱里。”

“这样，把你的那个本子、签收单，连同存折，我们一会儿回公司后，立即交给我。另外，关于整件事情的经过，你就在这里写一个情况说明，尽量简短，一页纸就可以。现在就写。”罗伯特把一张白纸放到小于前面。

过了将近四十分钟，小于的情况说明写好了。中途她又不断地涂涂改改，罗伯特又给她了一张纸抄誊，并让小于把名字签上。

拿到了陈述信，罗伯特放入了公文包，示意小于一起前往公司。

走出酒店，小于刚才还发青的脸，被冷风一吹，逐渐变白。她没有并行着罗伯特，而是在后面



一步的地方，拖着腿跟着。

在酒店的旁边，有家卖狗肉的餐馆，门口有个狗笼，里面蹲着一只颇大的狗，正耷拉着耳朵，目光呆滞地往着前方。而就在狗笼的前方，正像晒衣服一样的挂着三、四只已经被剥了皮的狗，头朝天悬着，前蹄上还滴嗒一些血水，在地上滴成了一块小血坑。

罗伯特掏出了手机，对着这幅景象，连拍了三张，然后用彩信分别发给了老婆和谢佳。

拿到了小于的证词和证据，罗伯特立即跟成都分公司经理林静打了个电话，让她立即赶往武汉，准备进行工作交际。

罗伯特就坐在樊萌的座位上，打开了电脑，顺便处理一些邮件。其间，小于来来回回张望了好几趟，罗伯特瞟到了她，但并不搭理。等手中的邮件处理完了，才让人把小于叫了进来。

“公司的《员工手册》想必你应该又看了一遍，在‘严重违纪’一条就规定了‘将公司款项以财务人员个人储蓄方式存入银行’和‘私设小金库被查实’，也就是说，你的行为至少够得上其中两条了。根据严重违纪的事实，公司可以立即解除你的劳动合同！”

顿了一顿，罗伯特又说：“考虑到你过去的工作表现，以及这次能够配合公司进行调查，我给你的建议是，立即提出辞职。”

听到这里，小于的眼泪一下子就流出来了，罗伯特顺手把纸巾递了过去，小于一下子抽了好几张出来，继续地抽搐着。

“你工作也没几年，今后的路还长，这是个教训。我们也不希望就这件事情给你的将来带来什么影响。毕竟，在斯泰尔斯这样的大公司工作过，找份新的工作也不是什么难事。一切都还可以重新来过。”



“公司能给我个机会吗？”小于嚶嚶嗡嗡地问道。

“你当初在做这件事情的时候，就应该知道这样做的后果。如果公司给你这个机会，就等于是对其他守法员工的不公平。”罗伯特的话中没有丝毫的怜悯。

“那，那，也只有这样了……有个小要求可以提吗？”小于的眼睛明显的肿了，本来就圆乎乎的脸，就圆到一块去了。

“说吧。”

“如果将来有其他公司来做背景调查，是否可以不提及这件事情？”

“这个可以考虑。就像我刚才说的，我们不希望一件事情毁了你的前程，希望你吸取教训。另外，你的辞职信必须马上交给我。”

有了小于的证言和证据，樊萌当天下午回到公司后，毫无抵抗地承认了整个事情。罗伯特顺利地拿到第二份辞职信，轻松地抽了支烟，寻思着明天上午回上海，今天下午正好去向往过多次的东湖看看。

正在此时，电话铃声却响了，是薪酬福利经理杰西卡打来的，“罗伯特，刚才戴安娜找你，说是堪萨斯总部的法务部和内部审计官要过来对肖兵等人的事情做内部审计，让你准备下。”听罢，罗伯特的心思就从东湖收了回来，“总部过来查？莫非事情还没了？”烟剩下的那一半已经没了滋味。

罗伯特觉得自己正走在布满陷阱的路上，稍不慎，就会掉进去。他甚至感到，那些陷阱里面会突然伸支手出来把自己拽进去。矢石乱飞，我真的躲得开吗？



处理完武汉的事情，罗伯特星夜赶回了上海。从戴安娜那里得知，总部对在中国发生的与经销商有关的员工违纪案非常重视，法务部和财务部所属的内部审计官将不日到达上海。

英文谚语用“茶杯里面的风暴”来形容小题大做，大惊小怪之类的事情，而发生在上海和武汉的事情，如果从某种角度和某个时间段来说，就是茶杯里的风暴。罗伯特认为，公司里面发生的事情，要根据所处的背景来判定它的性质轻重。在中国区时代，这些事情就出现过，而且不止一次，但都没有现在这样的沸沸扬扬。用袁克敏的话来说是，“我们当然反对与经销商之间不正常的利益往来，但在中国现阶段这个发展迅速，但并不规范的市场中，如果完全按照规范市场的做法来开展我们的生意，我们发展的速度就会受到限制。你倒是规范了，而市场份额却丢失了，等你将来需要重新夺回市场份额的时候，你会发现你将付出的比现在高出很多的投入。所以，我们应该在发展的同时去规范我们的商业行为。”在这样的背景下，肖兵等人的做法的性质最多叫不规范。

大中华区的成立，本身并没有改变斯泰尔斯在中国的市场地位，但它改变了袁克敏的地位，当然也就改变了这个地位所带来的一切背景。一个微妙的变化在于，过去，中国区可以选择不把这类事情上报总部，即使总部知道了，也会把事情发回到中国区来处理。这就是袁克敏的背景可以决定的，现在这个背景变了，那么处理的方式也就不同了。是谁把事情捅到上面去的并不重要，关键是上面是否“受理”这件事情。

法务部和内部审计官的到来，表明了总部已经“受理”此事，要展开正式的调查，而调查总归要有结论，结论怎么写，将决定斯泰尔斯中国和袁克敏未来的走向。与中国人相比，老外同样讲究“政治正确”。因此，罗伯特的判断是，现在的政治正确就是配合大中华区对中国区经营模式和组织架构的调整，简单地说，凡是符合大中华区新的设想，就是政治正确，反之就是政治不正确。往



更深处说，调查还没进行，其实结论都已经有了，而且不管调查还发现了其他什么问题，其结论的指向早就明确了。

在进入公司小会议室之前，罗伯特心里已经很清楚这个调查对中国区将意味着什么。

看到罗伯特进来，那个叫斯文森的总部法务经理满脸堆笑地站了起来，握住了罗伯特伸过来的手，力度不小，于是罗伯特也加重了自己的力量。罗伯特握手的方式历来是根据对方的力度来的，对方轻柔，他也就轻柔，对方使劲，他也就使劲。所以他常常想，不是有一种判断人性格的方法是根据握手的力度来的吗，那我这样的力度到底算轻还是重呢？我到底是个顺从的人还是个强硬的人呢？

就在罗伯特又一次为自己的握手习惯的内涵搞不清的时候，斯文森已经收回了自己的手，快速地递过来自己的名片，这个时候，罗伯特绝望地想，即使在握手上面，我没落下风，但斯文森接近两米的个头实在是让罗伯特感到压抑。“他应该是个北欧人吧，瘦削的脸，蓝色的眼睛和金黄色的头发。而且名字中带‘森’的好多都是北欧人，什么安德森、约根森什么的。”

罗伯特即使在看斯文森名片的时候，眼睛也照顾着那位缓缓起身的女士。这时，他将身体侧转向她，女士淡淡地笑了笑，也递过名片，“非常高兴认识你，我叫安格丽丝，内部审计官。”

当屁股沾上椅子的时候，罗伯特总算从刚才的压抑中缓了过来，毕竟坐下以后，他和斯文森的个头差距就大大缩小了。“你是北欧人吧？”罗伯特问斯文森。

“是的，我是瑞典人。你怎么猜到的，罗伯特？”斯文森有些好奇。

“我以前公司是北欧的，我有许多北欧的同事，也有幸去过瑞典。你们的眼睛特别的蓝，让我想起斯堪的纳维亚湛蓝而清澈的天空。”罗伯特轻轻搅拌着茶杯里的糖，一边朝斯文森笑着。寒暄



之后，罗伯特直奔主题。

“欢迎你们来到斯泰尔斯中国。戴安娜已经告诉了我你们的来意，我已经非常清楚此次调查的意义。作为公司的人事总监，我向你们保证将尽我最大的诚意和职责来配合此次调查，就我所了解的事实回答你们的问题。我相信此前戴安娜已经向你们转发了我对最近公司发生的两起事情的陈述，你们认为是根据那份陈述来了解情况呢？还是你们另行提问？”

安格丽丝和斯文森交换了一下眼神，示意他首先提问：“谢谢，罗伯特。我们已经阅读了你写的报告，报告很详细。那么，我们就根据你的报告进一步地了解一些细节，你觉得如何？”

斯文森开始了提问，而安格丽丝则在电脑里面记录着双方的问答。到底是欧洲人，说起英文来，用词准确，吐字清晰，甚至比英国人讲的英文更清楚，少了那些吞音和粘连。但即使如此，在语言上有一定自信的罗伯特也感觉到，要用英文充分表达自己的意见也非易事，尤其在讲述一段复杂的事情经过的时候。

“我没有其他什么问题了。安格丽丝，你还有什么补充？”在大约两小时后，斯文森的提问结束了。

“我只想补充两个问题。一、当初公司在招聘肖兵和樊萌的时候，是否作过背景调查？二、我很吃惊地发现，以前也有人反映肖兵的违纪行为，公司当时是否作过调查？是否给予什么警告或处分以防止此类事件的再次发生。”

安格丽丝的声音不大，但在罗伯特听来却是敲在了要害。沉吟半晌，罗伯特说：“回答你的第一个问题，虽然我入职的时间比肖兵和樊萌都要晚，但我查阅了他们的档案，其中有他们的背景调查资料，我可以随后提交你们备案。但需要指出的是，中国目前还没有独立的背景调查公司，因此，

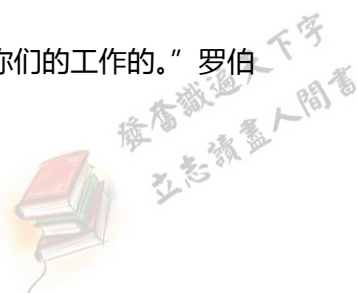


背景调查的结论的可靠性如何，很难有充分的把握。你知道，当一个员工离开公司，不管是什么原因，他都希望和原来的同事保持一个体面的和谐，而原来的同事也会相应的配合：当一个人离开以后，过去的不和也就因此而了结了，这符合中国人传统文化中注重面子的因素。因此，当其他公司试图了解他在原公司的表现的时候，他原来的同事会倾向于给他一个正面的评价，至少是个中立的评价。”说到这里，罗伯特顿了顿，等安格丽丝把他刚才的话都记录下来。

“第二个问题，正如我在报告中所写，肖兵曾有过被投诉的经历，但那些投诉都是以匿名信的方式提出来的，而斯泰尔斯公司的政策规定，除非是署名，公司没有义务听信匿名的投诉信，因为这会让我们的员工产生这样的印象，即公司在捕风捉影地对待自己的员工。但即使如此，公司也很重视，袁克敏总经理专门责成有关部门进行过了解，我们也发现过可能出现违纪的领域，因为根据我们从行业内了解的情况看，这些现象可能是普遍存在的。这之后，公司出台了一些专门针对这些问题的政策，今天我也带来了，供你们参考。”

说罢这番话，罗伯特两眼平视着安格丽丝，一脸的平静，他对刚才的回答还感到满意，应该是滴水不漏的。而埋头边听边做记录的安格丽丝也抬起头，冲罗伯特点点头；随即又和斯文森交流了一下眼神。然后斯文森站起来向罗伯特伸出了手，说，“谢谢你，罗伯特。今天跟你的交流让我们知道了更多关于此事的细节，对我们的调查非常有帮助。接下来，我们还会和其他一些部门的同事做类似的沟通，以便更全面的了解情况。你也知道，我们做内部审计的跟法官不一样，法官审理案子的时候，是先做无罪推定的，而内审是做有罪推定的，我们必须确保公司的程序合乎规范，并揭示潜在的风险，一句话，我们的任务就是来挑刺的。因此，有些问题比较尖锐，也请你理解。再次谢谢你的时间和耐心。”

“不客气。如果还需要我的协助的话，请随时告诉我，我会很乐意配合你们的工作的。”罗伯



特淡淡的笑了笑，紧紧地握了握斯文森的手，然后往外退去，就在要跨出门的一刹那，安格丽丝的声音传了过来，“对不起，罗伯特，我突然忘了一个很重要的问题，瞧我这记性。”

罗伯特收住了脚，回过头看着安格丽丝。

“是这样的，我们从其他渠道听说，中国区以前也发生过一些销售人员违纪的事情，我们想让你补充提供过去 5 年以来所有这类事情的简报。”

听到这句话，罗伯特的背上突然涌上了一层汗水，就像辣味入口，浑身的汗腺都被追开了。

罗伯特最怕的就是让提供过去的资料，倒不是因为他自己跟那些案子有什么关联，毕竟自己才来了一年多，完全可以自己来的时间不长为由一推三四五。但关键是，袁克敏交代过，凡是这类事件，亚太区也好，总部也好，如果要了解，必须先经过他本人同意。而在现在的局面下，没法不拿出来，而拿出来以后，如果上面还要追查的话，给你顶“知情不报”的罪名一点都不过分！

但怎么给，给到什么程度？罗伯特脑子里面快速盘算着，此时过多的犹豫将给刚才的好印象大打折扣。“好的，但我要回去整理、核实一下，你们什么时候要？”罗伯特决定稍拖一下，向袁克敏汇报了再说。

“我们希望明天中午以前就拿到。”安格丽丝的回答没有任何商量的余地。

很少呆在办公室的袁克敏把自己关在里面一下午了。安对所有来找他的人都说，“袁总特别吩咐过，下午不见任何人。”

袁克敏眉头紧锁地看着桌面上的那份装订精美的《柯士顿咨询公司关于斯泰尔斯中国组织架构及销售模式的分析报告》



根据报告的建议，公司需要设立重点客户销售部。先前，公司有直销部，面对终端客户，其中也包含了现在所提到的重点客户，只不过没有区分这些客户为公司带来的价值，根据“二八法则”，即20%的客户贡献了公司80%的收入，现在成立的重点客户部就是专门针对这20%的客户的。而重点客户销售总监并不向中国区总经理汇报，而是向大中华区总经理汇报，明显地削弱了袁克敏的权力。理由是公司有很多重点客户是全球的重点客户，由大中华区来协调更有效率。

变化最大的是三个区域中心。以前，区域中心实际相当于渠道销售的区域中心，下面的职能和建制非常齐全，而现在，仅保留政府公关、品牌推广、人事、财务等功能，对分公司的管理也仅仅局限在渠道销售上。同时，区域中心以前的业务支持部门，如销售支持、市场支持等统统取消，归属各分公司。受影响最小的要算公司的最小业务单元，即各分公司，但其人事和财务功能全部取消，上交区域中心统管。简单地说，业务部门重心下移，这样能更有效地贴近市场，回应客户的需求，也减少了职能重复和冗员；而人事、财务等支持部门则重心上移，由区域中心统一协调。

与经销商打交道是袁克敏的长项，他自己本身以前就是个经销商，他太熟悉这些人和这个操作模式的各个环节和诀窍了。而突出重点客户后，他的这些优势就不明显了，道理很简单，虽然产品还是一样，但面对的客户不一样，不同客户的需求是不一样的，跟他们打交道的方式也不一样。看上去他并不负责重点客户，但是将来一旦这两支销售队伍发生冲突，肯定是重点客户优先。而在过去，直销归属于渠道销售管，同样冲突的发生，最多是部门内部的冲突，部门经理就可以内部协调，不会花费太大的工夫。而今后，这种协调会非常困难，因为重点客户销售总监并不向袁克敏汇报，而在以前，这都是他管辖范围的事情，无疑，这对袁克敏非常不利。

更让他倍感压力的是，重点客户划分出去后，斯泰尔斯总部对中国区的业绩要求一点没降，作为一项主要指标，“销售增长率”的要求反而提得更高。而重点客户的销售额是归属到大中华区的，



等于是从中国区切出一块蛋糕。并且，什么是重点客户？划定的标准如何？都由大中华区来定。可以预见，在接下来的日子里，中国区在业绩方面的挑战将是空前的。

袁克敏思忖着。很少抽烟的他，居然让安去给他买了包“中华”，一个下午，一盘烟头，一团青烟。

他想起了晚清的那段历史。袁世凯当年，一边带着大清的尚方宝剑去讨伐革命军，一边又暗地跟革命军谈条件，然后反过来压清政府。他深知，大清三百年的江山，一时半会儿是不容易倒的，就像要撼大树，生拉硬拽是不行的，要靠“摇”来解决，摇一会儿，停一会儿，再摇，三番五次，根就松了。果然，大清经不起几番折腾，宣统终于逊位。

袁克敏在斯泰尔斯中国，也算是根深叶茂，桃李天下，门徒众多。他深知，特伦斯不会正面发起攻击的，特伦斯最好的办法也是“摇”，而具体的做法就是搞“非袁化”，而不是“去袁化”。“去袁”意味着另起炉灶，但风险太大，弄不好袁没去成，自己就先出局。特伦斯不会这么傻的，所以，他一定要保留渠道销售这个主要收入来源。但是如果维持袁克敏现在的格局，大中华区的水根本泼不进中国区，因此，“非袁化”就是最好的选择，一方面，原有的格局不大动你的，但要花开两支，于是重点客户部就应运而生。同时，加大力度批你原有格局的弊端，稍有问题，略露软肋，就盯住不放，但又不穷打猛追，你稍歇口气，他又扑过来。

现在，虽然肖兵的事情已经成过丘之水了，那是因为特伦斯放了袁克敏一马，他在等待袁克敏投桃报李和俯首称臣。如果不就范，他完全有能力再掀一波起来，这次内审就是信号。

罗伯特过来汇报说，总部的审计官来索要过往类似案例的处理情况，问给还是不给。还能不给吗？还有其他选择吗？袁克敏感觉防不胜防，他知道有一股推动他的力量，但要想还击，就好像找不到点和还击的对象，根本无法下手。你能说人家说得不对吗？你能说人家冤枉你吗？证据就在那



儿！

时也，命也。袁克敏叹道。我是认赔出局呢？还是陪你们玩下去？

9

春暖花开，红杏枝头，一派热闹。而斯泰尔斯中国却寂静得像大雪覆盖的房屋，好像所有的工作都停了下来，大家在静静地等待某个结局的出现。每个人都像是衣衫上的灰尘，被使劲地抖了抖，然后纷纷地飘浮在空气中，有些尘埃落定，有些又攀附到另外的衣衫上。

关于肖兵等人的内部调查和审计报告在一个月后，就从美国总部发布了出来，斯泰尔斯中国的高管们都收到了。在罗伯特看来，所谓的调查，哪怕是独立调查，都难免有预设的立场。比如在伊拉克，反战的人，总能拍到民众反对美军占领的画面，拍到抗议的人群；而主战的人，也总能拍到美军受到欢迎的场面，以及占领军和民众同乐的画面，然后从中得出抗议或是欢迎的结论。大导演费里尼曾说，我的摄影机不扯谎。事实上，摄影机是没有扯谎，而我却可以选择拍摄的对象。

在总部的调查报告中，并没有评论渠道销售的模式本身是否应该坚持，这不是此次调查所要解决的问题，这是管理层需要做的决定，而重点对渠道销售所出现的问题进行了描述。涉及到人事管理部分，在其“建议和行动计划”这个部分，调查报告写道：

“建议公司加强对渠道销售人员在商业道德方面的培训，以使其更加熟悉公司的价值观，并随时体现在工作中。”

“强烈建议公司管理层对现有的商业模式进行评估，以确定这种模式是促进还是损害了公司价值观的贯彻。”



“我们注意并赞赏公司人力资源管理部门对员工背景调查方面做出的努力。建议公司扩大并加强这种调查，以使我们的员工在个人诚信方面更符合公司的要求。”

.....

罗伯特一直认为，有时候“形式”大于“实质”：谁来说、怎么说，比说了什么更重要。这次调查的形式也是如此。罗伯特注意到，出了这两件事情，总部不满足于电话询问，或是发邮件询问就了事，也没有把袁克敏叫到总部去听取汇报，而是直接就派人过来了，速度之快，让人大感吃惊，这本身就说明问题。

虽然公司内部审计的程序是，只要接到报告，内审可以直接上门调查，无须事先通知业务部门负责人。但通常情况下，还是会先通知一声，打个招呼再来。这次直接就来了，一副公事公办的样子，不循私情的意味很浓。

罗伯特继续仔细搜寻着报告的字里行间对中国区高层管理者的评论。不过，读到最后也没找到过激的措辞。他不禁长吁了一口气：袁克敏和特伦斯一定达成了某种一致，否则，皮鞭不会高高举起，却轻轻地放下。

就在内审报告出台后不久，中国区组织架构变化的通知也出台了：

“原归属总部渠道销售部的直销部撤销，成立重点客户销售部，直接向大中华区总经理汇报。继续保留华东、华南、华北三个区域中心，下属市场、客服、人事、财务部，致力于公司与当地政府各部门良好关系的维护及公司品牌的推广，为所属各分公司提供人事和财务支持和协调。各大区原所辖各分公司保持不变，下设渠道销售部、销售支持部、客户服务部，向分公司经理汇报。各分公司设重点客户部，向总部重点客户销售总监汇报。”



短短的几行通知，蕴含了大量权力、岗位和工作的变化。罗伯特在盘算着这些变化对公司、对人事部和自己到底意味着什么。

显然，KA 的团队要扩大。但是否仅仅将原有的直销团队改个名字，增加些人手就算完成这个变化了呢？肯定不会。原因很简单，以前的直销团队，不论大小客户都一把抓，既有大卖场、便利店，也有夫妻老婆店。销售人员唯销量论功，从来不细分市场 and 不同类型的客户带来的销售贡献和毛利贡献，有些生意，看上去日进斗金，盘算下来，却是卖得越多，亏得越多，赔钱赚吆喝。因此，罗伯特判断，这个团队的基础不会有大的变化，继续充实些人手是肯定的，但其中高层的管理者一定会换。一想起前些天，直销部高级经理爱德华·高四处放风说，“我们的好日子就要来了”，罗伯特就感觉好笑，直销的好日子是来了，但享受它的并不见得就是你爱德华·高。

公司组织变革的程序通常是先出新架构，然后再为它长肉，也就是把人填进去。现在，架构已经有了，有些岗位取消了，同时又增加了一些新岗位。被取消掉的岗位，上面的任职者当然也就没有了位子。最明显的就是各分公司的人事主管。以前，从区域中心到各分公司的建制都很完善，麻雀虽小，五脏俱全，都有自己的人事行政部。在新架构下，这些职能被统到区域中心了，那么分公司的人事部门将大幅裁员。罗伯特要做的第一件事情就是让各区域中心的人事经理全面评估新架构下的工作量和需要的人头数，确保不会因为分公司人事部的撤销而造成工作的脱节，其次是评估这些同事的工作能力和潜力，对那些高绩效和高潜力的员工，要尽量留住，重新安排工作，看区域中心是否有合适岗位。万不得已要“自宫”的话，也要做好经济补偿。

对公司架构的调整，罗伯特并不反对，反而认为新架构对提升公司业绩是有好处的。他曾不止一次跟袁克敏提起过，总部、区域中心和各分公司的销售支持部门之间的架构是叠床架屋的，客户的反馈往往要经过几道程序才能上传，反过来也是这样，总部的指示也要几个层次才能下达到末梢。



时间和耐心被大量地消耗掉，而积怨却大量地堆积起来。每次袁克敏都答应要专门研究，却一直未见什么动静。

但对于自己团队的缩小，罗伯特本能感到遗憾，毕竟好几个分公司的人事团队是自己一手建立起来的，其中也不乏优秀的员工。而且，他并不认为在分公司层面的人事工作仅仅履行操作职能，他们对于优秀人才的发现和跟踪、基层员工的意见反馈和推动总部的人才开发计划能起很大的作用。统到区域中心去以后，这些职能会被弱化和打折扣，而且，区域中心人事能否顾得过来所有的分公司，也是个问题。

看着分公司的人事部被削弱，收归区域中心管，不禁让罗伯特联想：大中华区是否会把中国区的人事部也收上去呢？本着扁平化这个逻辑，不排除有这个可能。如果大中华区真要这么做的话，也不是不可以的。如果真那样了，罗伯特的位子都可能不在了，遑论继续发挥作用。至于袁克敏的去留，应该不会影响罗伯特。虽然自己是他招进来的，但公司毕竟不是帮会，我是为公司打工，而非为某个人。虽然对于业务部门来说，一朝天子一朝臣，一来来一拨，一走走一窝的情况并不少见，但人事部要尽量避免掺合到那里去。罗伯特一直认为，个人的人望来自两个方面，一是自己的专业能力，二是自己的人格魅力。对这两点，他都很有自信，所以他并不担心袁克敏的未来会对自己有什么影响，只怕公司把扁平化做过了头，把自己也搭进去了。

四月的杭州简直就是人间的仙境。全城一片绿意，西湖四周就不用说了，叫得出，叫不出名字的花各不相让地开着，刚刚玉兰有些苗头，樱花就迫不及待地探出了头，那边的海棠还在招招展展的时候，这边的桃花就粉墨登场了。

北山路静谧的路上，不起眼的是一排别墅，那里，正是袁克敏的“行宫”。几年前，在上海房



价疯长的前夜，他却在杭州买了这套别墅，按现在的价格，已经不知翻了几番。在袁克敏看来，上海是战场，而杭州才是生活的所在。所以，每过一段时间，尤其是最近，他都会来这里调养、酝酿、长考。

昨夜刚好一场春雨，自己院落中的那颗柳树还挂着欲滴还留的雨珠，空气中泛着青草的味道，在清晨的时候愈加浓郁，一杯明前的新茶，温温润润的，正是思索的良机。

他盘算着自己手中的牌：渠道销售和重点客户销售在现在斯泰尔斯中国各自的贡献大概是八二开，显然离真正的重点客户销售应该占的比例还差很远，基本上，如果按照重点客户销售的原则，上面这个比率应该是倒过来的。他非常清楚，短期之内这个比率变不过来，重点客户比率虽然一定会上升，但代替不了渠道销售，至少一、两年之内不会。

特伦斯固然要保未来的大头，因为 KA 做大了，就是他的成功，那么“非袁化”的策略就奏效了，但他还不会傻到抛弃目前的大头的地步，所以，袁克敏的判断是，短期之内自己还有用

处的，只要能争取到时间，而一、两年内重点客户销售又达不到预期目标的话，一切还很难说，因此，眼前可以忍气吞声，但决不能缴械投降。

古人不是说过“敌存灭祸，敌去召过”吗？这个时候找个敌人，对我袁克敏未见得就不是个好事儿。因为有敌人要打，所以，我还有价值，如果这里都没敌人了，那我的用途就到头了。

但哪去找这个敌人呢？

没有敌人，难道不可以自己找一个？袁克敏将杯中的茶倒掉，新茶就是三杯的味道，再好的东



西，都经不住不断地索取。

总部最看重什么？大中华区最看重什么？不就是每个月的销量吗？如果 KA 的销量上去了，特伦斯的脸上就有光，这里面我没什么文章好做，如果暗中使绊子的话，很容易被人抓到把柄，说我不支持公司战略的调整和新的方向，罪名就大了，我会死得很难看。但如果我在渠道销售上做文章的话，他们就难奈我何了。你可以挑我的刺，说渠道销售这个弊端，那个弊端的，但你一定不敢看到它的销量掉下去，否则，你的财务数字会很难看，别说多了，就掉它两个月，总部就会坐不住，你大中华区就会坐不住，到时候还是要让我来捡这个难摊子，看到底是你特伦斯厉害，还是我袁克敏。

有什么办法让销售数字掉下去呢？渠道上的事情，难道你特伦斯还比我更清楚？想到这里，袁克敏的嘴角浮起了微笑。

束手就擒决不是袁克敏的风格，卧榻之侧就算睡上了人，我也不能让你安睡！

远山近树，浓抹淡涂，西湖最是宜人。



第二章 中国区的反击

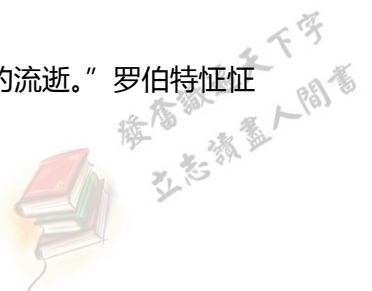
1

朝天门码头，熙熙攘攘，人头攒动。往来的“棒棒”正忙着把这南来北往的行李搬来搬去。路边的观景处，照相的、卖小吃的，好不热闹。羊肉串烤出来的烟四处飘散，罗伯特呛了几口，不禁咳嗽起来。

从小就喜欢热闹的他，每次回到重庆，就会到朝天门来走走，倒不是这里有多好玩，而是一种习惯。在这里，他可以让思绪飘到很远，就好像小学的时候，每到放学回家，他就跟几个伙伴到码头来，七十年代的时候，人还不像现在这么多，江里的船也没这么多，滚几圈铁环，打几珠蛋子，就足以欢喜一个下午。

有两年没回家过年了，不知道是谁说过，“故乡是不能回去的”，又有人说，“每个人的故乡都在坍塌”。按罗伯特的理解，是因为故乡始终在变，自己也在变，变了的游子回到变了的故乡，当年的感觉全没了，就像这长江、嘉陵江的两头，短短十年内矗立起来的高楼，已经把童年的印象全部铲除。现在此处的凭吊，只有一江春水了。

“我们对于过往的感怀，其实并不是说过去多么的美好，而是慨叹时间的流逝。”罗伯特怔怔



地想。

斯泰尔斯中国变革交响曲的第一乐章高潮终了，下一个高潮不知何时来临，时间在这时候，有些舒缓、有些迟滞。罗伯特对自己的担心没有成为现实。从大中华区来说，戴安娜不是只有罗伯特一个人要管，还有香港和台湾的人事要看，她顾不过来。更主要的原因是，通过几个月的接触，她对罗伯特的专业能力有了全面的了解，从各业务部门的了解的情况看，大家对罗伯特的工作也是肯定和赞赏的，于是，中国区的人事部门的变化到此为止。

但是其他一些部门，尤其是渠道销售和后勤支持部门进行了大规模的人员调整，许多分公司纷纷瘦身，部分渠道销售人员加入了重点客户销售团队。罗伯特和他的团队忙得不亦乐乎，一边裁人，一边自裁。

同时，在大中华区的主导下，一个新的销售人员激励方案出台了，罗伯特正带着他的培训经理凯莉“云游”全国的主要城市，向销售人员讲解新的方案。重庆作为西部重镇，当然是一定要去的，正好也回趟家。

罗伯特从来不愿意错过任何一个跟一线员工交流并推广人力资源管理理念的机会，此次借用宣讲新的奖金方案，他还安排了各分公司主管的培训，题目就叫做《做个高效的管理者》，培训对象是那些刚被提拔或准备被提拔的初级管理者，传授管理理念和方法。

公司几千号人，各级管理者也有上百个，正好也利用培训的机会观察这些人才。罗伯特向来认为，如果一个管理者对人的管理没有兴趣、没有感觉、不愿意在人上面投入时间，只喜欢埋头具体事务，那他就一定不是个好的管理者，所以，他会特别留意受训者在培训中的反应，他尤其关注那些积极互动的人。



“各位好！回到自己的家乡，其实我更愿意用家乡话与大家交流。” 罗伯特笑着开场了，“但是，我怎么也没有办法把我要讲的东西切换到家乡话的频道，因为那样的话，我会感觉很滑稽，感觉是在说单口相声，我相信你们也会这样，所以我还是用普通话吧。” 多年在外，罗伯特的普通话中方言的成分已经很少了，虽然他还是经常分不清卷舌还是不卷舌，前鼻音还是后鼻音。

“在座的都是一级的管理者，我想先问大家一个问题，当一个人当上了管理者后，他与过去相比，发生了哪些变化？” 罗伯特不喜欢在讲课的时候站在讲台一动不动，而是随意走到下面，走到受训者的中间，所以在排座位的时候，他总是要求把座位按小组分好，而不是像传统的教室一样分成前排后排。

七嘴八舌的，下面就开始讨论起来。这点让罗伯特很满意：谢佳曾经安排他业余时间为某个国企做过培训，基本上，那就是个痛苦不堪的过程，整整一天，几乎都是他一个人在讲，下面的人怎么鼓励都不吭声，他们更习惯听，而不习惯发言、争辩、质疑。罗伯特下来对谢佳说，太累了，就我一个人唱独角戏，怎么鼓励他们互动效果都不佳，那感觉就好像我在自慰一样。

在外企，无论开会，还是培训，你沉默不语，并不代表你高深莫测、深思熟虑，而只能说明你没有参与意识，对会议和培训没有贡献你的想法，在西方人的眼里，基本上你就是个没有想法的人，而如果被贴上了这样的标记，你要想浮出水面就很难了。

“刚才大家的讨论非常好，我先抛块板砖。当上管理者后，首先是身份变了，你成了一级的领导，下面要带人了。所以，你的行为、举止就必须符合你的身份，因为下属在看着你，你的一举一动会对他们产生很大的影响。比如说，还是普通员工的时候，你迟到了，那最多是你一个人受到影响，而当上领导后，你如果经常迟到，那么就会上行下效，你要求下属按时上班，人家就不会服你的气。”



“很多人会忘记自己的身份。我举个例子。我们有位主管，业绩非常好，能力也很强，但多年以来就是提不上去。为什么呢？他就是经常忘记自己的身份。有一次，为了一份快递的事情，他和公司的前台小姑娘吵架，到最后，居然要打人家。你们想想，姑且不说他是个男人，作为一个主管，不能好好地与同事沟通，大吼大叫不说，还想动手。这样的人，我们会认为他的自我管理能力、沟通能力、影响力非常有限，你们说，公司能让这种人承担更大的管理职责吗？”

罗伯特说到这里，停了下来，期待的眼光在学员身上。

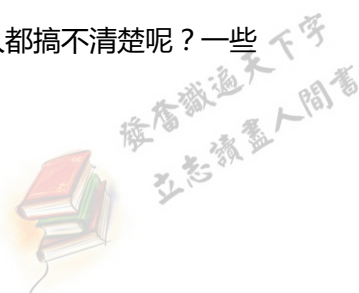
“除了身份的变化，我的补充是，”说话的是个瘦削的小伙子，“角色也在发生变化。领导的角色是通过引导他人、鼓励他人、推动他人来完成任务，而不再是自己单打独斗。”

“说的非常好！你能跟我们举了例子吗？”罗伯特用赞许的目光看着他。

“比方说，我以前是做销售的，我就喜欢整天泡在客户那边，整天到市场上跑，非常的开心，非常 enjoy（享受），自己的业绩也不错。而后来，我被提拔了，除了一些大单子还要我跟一下，一些重要的客户，或下面的人搞不定的客户还要我出面以外，我的任务就变成了辅导下属，跟他们分享自己的经验，传授他们一些技巧，而不再是自己冲在最前面了。当然，这个转变是非常痛苦和不习惯的。”

“讲到点子上了！确实，身份变了，角色自然也要变，相应的，行为习惯也要变化，那么，有哪些行为习惯会变呢？我们一起来分析分析。至于刚才小罗提到的怎么去辅导下属，或通俗地讲，带自己的队伍，稍后我会跟大家分享一些技巧。”罗伯特不时地和下面的听众用眼光交流，心里默默地记下了一些名字。

要让人家注意你，你首先要自己跳出来。这么简单的道理，为什么很多人都搞不清楚呢？一些



人老是慨叹自己怀才不遇，这只能说明是你自己的问题，看看那些跳出来的人，其实本事并不见得就高到哪里去，唯一的区别是，他们引起了上头的注意。

罗伯特是从培训专员开始自己的人事管理生涯的，对于培训，他有极大的热情，尤其是当看到学员的意识和技能提升时，自己的成就感就油然而生了。但他自己非常清楚地知道，无论你讲授什么样的课程，没有针对性，不懂得对方的需要，不理解公司的业务，只顾自己天马行空，初听让人觉得有些新鲜，回去后却什么痕迹也没留下，这是很难取得学员认同的。因此，出道以来，罗伯特就喜欢跟业务部门的人混在一起，很快他就熟悉了公司的业务，甚至一些外人莫名其妙的门道他也略知一二，这样，跟业务部门的人沟通起来，至少不会被看成外行。后来他被提升成招聘主管，更是经常跟着销售同事跑市场、见客户。

他到了斯泰尔斯后的第一件事就是让威廉给介绍一些销售能手带他去见客户，威廉很好奇，按他惯常的理解，做人事的，就是打打考勤，发发奖金，算算工资，收收简历，搞搞招聘什么的，提出跟着业务人员跑市场这样的要求还是第一次听到。“我跟他们跑客户、跑市场，不是我自己要转行做业务，而是想近距离了解他们是如何跟客户打交道的，他们身上都有哪些特质让客户感觉特别舒服。我摸熟了这些特质，将来给你招人的话，我就知道一个好的 sales 应该是什么样子了。同时，作为一个旁观者，我也可以对他们有哪些不足给出我的看法，今后安排培训什么的，针对性也要强一些。再有，你每年不是要考核他们吗？定哪些指标，定得是否合理，我熟悉了业务，就能给你更好的建议。与其你给我一堆市场报告，找两个人给我讲上一天，不如让我实地跟他们跑一跑。他们出去的时候，客户问起，就说我是新来的菜鸟，跟着拎包的。”

想想罗伯特的话也有道理，威廉还真叫了几个销售带罗伯特玩。一个月下来，罗伯特给了威廉一份报告，提炼出他观察到的这些销售人员的特质，还根据这些特质设计了些面试题给威廉参考，



既有操作性，又有说服力。罗伯特的专业能力和从业务需求出发的意识很快赢得了威廉的赞许，为二人日后的密切合作打下了基础。

对自己的下属罗伯特也同样这么要求。现在的招聘经理丽丽·陶在公司也有3年了，在罗伯特到斯泰尔斯前，她每次推荐的人至少有一半让威廉看不上眼，面试的时候也就三言两语打发了。为此丽丽跟威廉经常吵，说他对候选人不尊重，影响公司在外的形象，再这样下去招不到合适的人可别怪我。而威廉更是挖苦丽丽不懂业务，每次招人都要花很长的时间才有候选人推过来，而且有一半不靠谱。威廉下面只要一有人离职，或是新批了人头，他就会第一时间跑到人事部要人，一个星期没动静就会扯着嗓子跟丽丽嚷嚷，“我们现在的指标那么高，人都招不到怎么能完成？你们动作太慢了！”三天两头下来，人力资源部一见到威廉就紧张，丽丽下面的两个招聘专员忙得团团转，常常加班加点。丽丽虽然口头跟威廉顶一顶，但她心里也知道，招不到合适的人，再怎么辩解都是人事部的不是，所以威廉的事始终是她最重要的。不过，来来去去，招聘成绩一直不太理想。

罗伯特来了以后，招聘局面大为改观。现在，威廉仍旧经常光顾人力资源部，不过不是来嚷嚷的了，而是到罗伯特的办公室一坐就是半个多钟头，或是跑到楼梯间抽烟。做招聘的小姑娘现在也敢跟威廉开几句玩笑了，威廉也常常吐些半荤不荤的段子，丫头们经常是红着脸花枝乱颤地应和着。渠道销售部有什么会，威廉也经常邀请罗伯特参加，很快，罗伯特便与全国各地的销售混熟了。

不过，随着工作越来越忙，罗伯特出去跟销售的时间就减少了，于是就要求丽丽带着她的招聘专员去跑市场，包括到大卖场、超市去帮忙铺货，起初她们一肚子狐疑，后来越干越起劲，慢慢领会到什么是“业务部门的合作伙伴”的含义了，人力资源部的专业能力在公司渐渐得到肯定。此外，一些行业会议和培训，罗伯特也尽量抽时间也去听听，或是安排手下去参加，听会不是目的，认识业内精英才是，南京分公司经理刘凯就是罗伯特在一次会议上认识的，给罗伯特留下的印象很深，



后来斯泰尔斯前任南京分公司经理不得力，罗伯特极力向威廉推荐刘凯，他就这样被招了进来。

发现人才的方式很多，招人也并不总是要花钱。培养人才的方法也很多，偷猎人家的或许是最现成的。斯泰尔斯的人早就被盯上了，但光靠外面的拉力，还不足以使人才流失，毕竟斯泰尔斯也是家大公司，工资、福利在市场上也非常有竞争力。不过，如果公司内部有股推力的话，事情又另当别论了。

而最近从斯泰尔斯中国内生的推力，让外面猎手们都感觉到了，于是，好几支枪举了起来。罗伯特似乎听到了拉枪栓的声音，但他就是不知道猎手在哪里。

2

“贵公司的人才最近在市场上很活跃啊！”，这天早晨，罗伯特刚进办公室就接到“御用”猎头锐克公司资深顾问何坚打电话。

“都有些什么故事？”罗伯特心头一紧，公司架构变化后，渠道销售部的风头被压制了，萌生去意的人不敢说没有，罗伯特也在做些准备以防突然的大规模离职。但是，通常情况下，换工作高峰是在春节以后和国庆前后，职场上的“金三银十”就是说的这个意思。现在春节早过了，国庆也还没来，并不是一般意义上的旺季。

当然了，这只是一般现象，而每个公司情况都不同，从个人来说，由于公司架构的变化或其他原因，一年四季也都有人在找工作，高级人才也不例外。猎头是个全年无休的行业，这些年中国的发展更加支撑了这个行业的繁荣。一方面，公司依靠猎头寻找到自己需要的人，但另一方面，猎头的存在也加大了人才市场的流动性，因为你只要做到一定的位置，势必就会有猎头来找你，而公司



内部薪水的增长又远远比不上靠跳槽来的大，因此，一两年，两三年一跳就不稀奇了。即使如此，中国的人才缺口还是很大，所以就难免泥沙俱下。是不是人才，只要你能让人家相信你是就成，一时间阿猫阿狗都人才了。就像在股市上人们都希望能赚快钱一样，在人才市场上，人们也在希望赚快钱，房子要买吧？车子要买吧？钱不是问题，问题是没钱。说人心浮躁也好，说贪心不足也好，反正当下就这个局面。

“我手上现在至少有五六份斯泰尔斯的中层经理的简历了，呵呵。”何坚在电话那边笑着说。

“我们可是有合约在的，你不能挖客户公司的人的哦！”罗伯特在电话里警告说。

“不会的，不会的，不是我主动去找他们的，是他们找过来的。”这年头，猎物自己撞上门来的，也就数猎头这个行业才有。罗伯特最担心对手挖人，他自己也干过这样的事情，当年把爱德华·高从竞争对手朗诺公司挖来做直销经理后，爱德华又牵了更多的人过来，几乎把朗诺公司的直销团队的骨干给掏空了。而现在，这一幕很有可能发生在斯泰尔斯中国身上。

前一阵子公司组织架构的变化让大家人心惶惶，一朝天子一朝臣，大家心知肚明，尤其是袁家帮的一些核心成员，看到自己老大的权力在削弱，而 KA 部门的权力在增大，尤其是 KA 成立以后，公司并没有把双方的客户划得十分清楚，结果是两派人马从上海打到广州，从青岛打到成都，不是怪你抢了我的客户，就是怨他挖了我的资源，有点乱，有点烦。

由于 KA 是向大中华区汇报的，所以几次大的冲突都以 KA 获胜了事，一些人找袁克敏，要他帮着出气，而袁克敏的反应竟然是无动于衷，这更让渠道销售的人坚信袁克敏的日子在倒计时了，与其被动等待扫地出门，不如主动寻找新的机会。这样一来，人事部门的工作量加大倒是其次，关键是一帮中坚力量的离去，要多长时间才能补回来？客户流失，商业机密的流失，凝聚力的流失……越往下想，罗伯特心里越不安。做股票都可以分仓，做猎头的，说是不挖客户的人，但私底下这些



公司互通有无，我不便做的单子，介绍给你做，反过来也一样，这谁拦得住？天要下雨，人要跳槽，你管得了？看来，接下来有的我们忙得了，罗伯特暗暗叫苦，答应老婆去香港的计划也可能要泡汤了。

“你不用担心啦，找人的事情包在我身上。”何坚的普通话在香港人里面算是说得很好的了，但今天听来老是觉得不是滋味。“你当然不担心咯，有流动你才有生意，大家都稳定，你还做什么生意呢？”罗伯特没好气地说，他手里有七八家常用的猎头在寻找不同岗位的人才，何坚是用得熟的，而且何坚找人一是快，二是准，推过来的人大多靠谱，所以好多单子罗伯特都交给锐克公司做。

“有时间中午一起吃个午饭吧，我们也好久没见了。”何坚发出了邀请。

“好吧，你顺便也告诉我是哪些人在找机会。放心，我就是心头有个数而已，不会告诉他们老板的，大家都是打工的。你都了解我们的状况还不帮我一把就不够意思了。你们香港的曾特首不是说要打好呢份工吗？我也要撞好呢个钟，发好呢阵风吧。”说罢，罗伯特自己都笑了起来。

放下何坚的电话，罗伯特拿起了手机，就在刚才接电话的时候，手机上已经齐刷刷射过来三个短信了，都是谢佳发的，“想我吗？今晚有空吗？一起吃饭？”“怎么半天不回复？”“.....”罗伯特赶紧回复“刚才电话中，才看到。有空啊，去哪里吃？”

处理完几封电子邮件后，手机显示又有短信进来，还是谢佳的，她已经安排好了吃饭的地点。

“最近忙吗？”

“还可以，就是大中华区有几个项目要我跟。”

“哦？跟戴安娜相处得如何？”

“还好吧，她的专业能力和判断力都非常不错。不过我还得多花些心思了解她的一些想法。”



“你不是很善于揣摩女人的心思吗？”

“拜托，连你的心思我都猜不透，还猜她的心思。”

“哼！我那点心思早被你猜透了。得了便宜还卖乖！”

“呵呵。哪能我把什么便宜都占了呢？”

“好了，你忙去吧，晚上见面聊。”

眼见到了中午，罗伯特如约到了那家真锅咖啡店，何坚已经在那里了。此人身材短小，戴着个黑框方形的眼镜，脸上干干净净，头发也打理得非常清爽，穿着并不显奢华，但贴切而利落。何坚脸上老是挂着笑，虽然笑得很职业，但笑脸总归比板脸好。香港的职业经理人好像都从一个模子里倒出来的，英文讲得飞快，喜欢“吞”一些词汇。他们似乎是天生的职业打工者，在什么类型的企业里都能生存得很好，善守本分，秉承上峰旨意，做事不去想当然，不越位，不幻想，也不走极端，更不轻易流露个人的喜好和情绪。

“罗伯特，怎么脸上看起来有些 5 o'clock shadow(五点钟的阴影)啊？”

“是吗？”罗伯特摸了摸自己的脸，嗯，好像是胡须有些扎手，早上匆忙出来，没剃干净。所谓 5 o'clock shadow 是讲当年尼克松和肯尼迪争夺总统宝座，进行电视辩论时，由于尼克松一早剃的胡须，上电视前没有再打理过，因此五点钟辩论开始时，从电视屏幕上看到的他的脸上出现了一些阴影，加上本来他就比肯尼迪老，又没人家帅，平常也不大笑，所以在那场辩论会上，被肯尼迪压了风头。国际政治系毕业的何坚总喜欢讲一些有趣的故事。

“不过，听得出来，你倒蛮镇静的，呵呵。”何坚夸道。

“何以见得呢？”罗伯特笑着问。



“你上午电话里都还有心情跟我说笑，这个就见得咯。”

“那照你这么说，我应该去撞墙啊？那天看了部片子，其中有句话非常有意思，叫 A man with a style is a man who can smile，一个有风格的人，就是个会微笑的人。在心情好的时候，人都会微笑，甚至幽默，但遇到心情不好的时候就难了。我还差得远，连幽默都是二手的，还得继续修炼。”

罗伯特叹道，“市场上现在什么职位最火啊？”

“先不说什么最火。我最近听到一个说法，说人才战和反恐战有类似之处，那就是都需要大量的人力和物力投入到未知的目标上，我们都知道那个目标的存在，但就是搞不清楚他们在那里。”

“不都在你们这些猎手手上吗？你们就是人口贩子，靠卖人发财，跟军火商一个类型。” 罗伯特手指着何坚说。

“大陆今天的情况，香港 80 年代都有见到。我讲你听，那个时候，我有个做贸易的朋友，年底给员工发完奖金，过完年放假回来，他第一时间就打电话给我说，‘阿坚啊，帮帮忙先，赶紧帮我找人！我就问他，现在公司还有多少人？需要找多少人？你猜他怎么说？‘阿坚啊，不怕你笑话，现在公司就只剩我和我老婆两个了！那个时候，一间写字楼有很多公司都做一样的生意，这边多出 500 块、1000 块，就把隔壁的人挖过来了。” 罗伯特笑出了声，何坚接着说，“所以我说，现在这边的情况我见过，” 香港人讲国语时常把“情况”发成“情放”，何坚的国语，开头还利索，越往后走就开始打结了。“但是一直这么火到现在，我还是第一次见，而且，我估计还有几年好火的。”

“所以说，现在的 HR 的时间，有一半是花在找人上面了。”

“你刚才问哪个职位最火，我告诉你，就是你们做 HR 的。” 何坚盯着罗伯特笑。



“哦？我也有听说。但始终没有想通这个道理，按说应该是什么销售啊，市场啊什么的，怎么会是 HR 呢？” 罗伯特不解地问。

“我是这么看的，现在的公司对 HR 的定位不同了，以前是做些 operation（操作层面）的事情，现在这些基础的工作都可以外包出去，公司会更多的在 strategic（战略）层面依赖 HR，所以现在抢手咯。你再呆两年，我 100 万把你卖出去如何？” 何坚夸张地边招呼服务生点菜，边对着罗伯特眨眼。

“云吞一份，挺仔粥一份，瞎搞一份……”

“你又来了，不是瞎搞了，是虾饺，老兄。我告诉你个笑话，有个香港仔到这边一个餐厅吃饭，见着小姐就说，‘瞎搞一晚给钱？’，结果挨了一巴掌，他是想说‘虾饺一碗多少钱？’，小姐听成‘瞎搞一晚多少钱？’，当然就挨巴掌咯，小心啊你！” 罗伯特冲着何坚说，点菜小姐也笑了起来。

3

“早就听说贺先生的大名了，今天总算有机会可以当面请教。” 说话的年轻人斯斯文文，穿着一套并不太考究的藏青色西服，佩着同样色调的领带，如果走到大街上，怎么看也都像是个 IT 经理，谁会联想到他就是最近几年在日化行业里风生水起的民营企业泛亚公司的总经理王涛。

见王涛的手已经伸了过来，威廉赶忙迎前握住，心头想，早知道王总都是西装革履的，自己不该穿得这么休闲。“王总太客气了，泛亚这几年可没让我们少吃苦头啊。就拿华南区的深圳市场来说，三年前，我们公司的产品还能排到第一，而自从泛亚出现以后，尤其是你们推出的‘终端出击’战术，让我们的市场份额一下子就掉了下来。佩服啊！”



“但和斯泰尔斯比，我们在管理上还差得很远呐。这个市场上每过一段时间就会有黑马出现，各领风骚一年两年的情况非常普遍，但是，时间稍微拉长一点，黑马变成了白马，三板斧过了以后，就是比耐力，而不是比速度了，这方面，我们泛亚的感受也是很深的。不瞒贺总说，我们现在在销售和内部管理上也遇到一些问题，所以我说请教，真的不是谦虚话。”王涛说这番话的时候，刚才的笑容慢慢收敛，那张娃娃脸上立刻浮现出忧虑但又坚毅的神情。

“王总说得很对。像斯泰尔斯这样的公司，自从进入中国市场以来，尤其是 03 年成立中国区以来，对中国市场非常重视，投入也非常大。据我所知，中国区这些年的市场营销费用连年都在增加，而斯泰尔斯在全球的状况并不十分理想，其他一些市场的投入都砍得很厉害，人也裁了不少。但对中国区却非常的慷慨，要钱给钱，要人给人。我记得公司大老板来中国的时候跟我们袁总说，我可是冒了很大的压力，削减了其他地区的费用在保你中国区，你一定要拿出像样的成绩来！所以，在市场投入、品牌维护方面，我们的投入力道还是很大的。做我们这行的都知道，市场投入不足，品牌形象就不能深入人心，现在市场上的品牌很多，当消费者要买某类产品的时候，比如香皂，如果你的品牌不能排到他脑子里的前三名，基本上你的生存是非常困难的。所以，我们常常说，不要看市场数据里你的排名是多少位，要看在消费者脑子里你的排名是多少位。”

“有道理！”王涛点了点头，踱到窗台。他的办公室很大，窗户就对着黄浦江，来往的船舶、日落日出、风云变幻，尽收眼底。

“袁总最近还好吧？我们是老交道了。”说话的是泛亚公司分管营销的副总马明。

“还好啦。我们这边刚成立了大中华区，他比以前更忙了。”威廉轻轻地呷了一口茶，没有深谈下去。

一旁那位戴着眼镜的人事总监张总赶忙又给威廉杯子里续了续水，威廉轻轻点了点头，表示谢



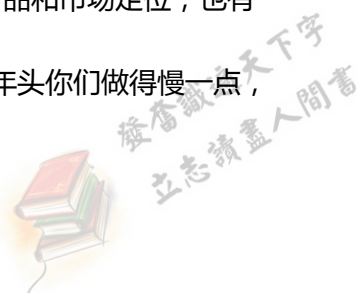
意。两个月以前，张总就通过一位共同的朋友跟威廉搭上了线。按威廉以前的习惯，是不屑于跟民营企业打交道的，总是嫌对方路术太野，风格 local，对于在外企泡了多年的他来说，放低身段到民企工作几乎是天方夜谭。

但斯泰尔斯现在的风声一波紧似一波，袁克敏的地位岌岌可危，要是他这块牌子倒了，威廉肯定要受影响。前些日子，关于肖兵和樊萌的事情，大中华区的矛头直指威廉，威廉挨了一封警告信，算勉强过关，但心里头一直别扭着，始终不踏实。组织架构变动后，他的权力受到了削弱，更要紧的是，以前一直没人敢批渠道销售部，也没人敢对威廉说三道四，经过这次折腾，威廉的名声大受打击。

但威廉这个级别又不大可能主动去找猎头，原因很简单，我主动找你，那是你拽而不是我拽，堂堂世界 500 强中国区销售总监沦落到主动找工作的境地是完全不能接受的。所以，威廉即使动了挪窝的念头，也还不至于主动出击，况且他又不缺钱，自己的底子，五六年不工作都不成问题。

想睡觉的时候，有人递了个枕头过来，你接还是不接？就在这时，泛亚的人事总监张总的出现让威廉有些心动。跟张总聊过以后，得知他以前也在一家很大的跨国公司做事，他还告诉威廉，现在泛亚已经有六、七个从外企过来的职业经理人。而且，王涛本来就是科班出身，毕业于知名高校，与通常意义上的泥腿子不同。公司里面没有一个家族的人，他敢于启用职业经理人，同时还非常认同西方的管理理念，曾经找过世界知名的咨询公司为泛亚做营销方案，他本人也正在中欧国际工商学院念 EMBA。一席话，让威廉开始对王涛刮目相看，产生了见一见、聊一聊的兴趣，看投缘不投缘吧，于是就应允到泛亚看看。

“贺先生说得不错，像斯泰尔斯这样有上百年历史的公司，有非常好的产品和市场定位，也有一个清晰的、长期坚持的、可持续的战略。这样的对手，非常可怕。可能有些年头你们做得慢一点，



甚至不那么好，但长期坚持下来始终是市场的领先者。我向来认为，做市场就是跑马拉松，而不是百米跨栏，如果让刘翔用百米的速度去跑马拉松，非累死他不可。”

大家都笑了起来。

“王总的话让我想起了巴菲特的生财之道。一般人只知道巴菲特每年平均有 20%左右的财富增长，其实，这个 20%并不是说每年的增长目标都要达到 20%，而是有些年高些，有些年低些，有些年甚至还没有增长，但拉平了下来是 20%。所以，我理解汪总的意思是说，我们要有长期、持续的增长，而不是忽高忽低，像过山车一样。”威廉不失时机地补充了几句，并没有去奉承王涛。他知道，今天的见面就是面试，自己要不卑不亢，太卑，掉身价；太亢，夸夸其谈，更掉身价。他不想一下子把自己都抖落出来，一幅清明上河图要展开了看，一览无余就失去了它的价值。

“贺总怎么看一个公司的高端品牌和低端品牌共存战略？”王涛突然把话一转。

威廉一愣，又是个跳跃型思维的老板！或许做老板的都有点这样的气质吧？他略一沉吟，答道：

“市场需要细分，这是业界的共识。有些企业的做法是专注于某一个细分领域，有些企业则是大小通吃。具体到大小通吃的企业里，很少有企业用一个主品牌涵盖所有产品线，因为品牌是会产生联想的，我举个例子，有家做石化的公司开了家牛排店，虽然名气很大，但我就不想去光顾，原因很简单，塑料和牛排放一起，总让我有种不舒服的感觉。所以，我们看到的诺基亚手机，在高端领域就用 Vertu 这个牌子，丰田车在高端领域就用 Lexus。”

“我们斯泰尔斯也是这样。不过，产品线太长、牌子太多也是个麻烦事儿，因为，太多了，人家就记不住。有人统计过，一般人脑子里面只能一次记住七个牌子。再说，你的产品线太长的话，投入也就更大，尤其是对泛亚这样的新兴公司来说，我个人的看法最好还是集中推两三个牌子比较好。”



威廉的每次开口都点到即止，并不展开。斯泰尔斯这些年没少做过咨询项目，这些咨询公司都有一个屡试不爽的套路，就是先用一堆数字、一串事实、一套问题开路，让你产生共鸣，然后告诉你他有什么解决方法。当你已经有了兴趣的时候，那么先请付钱，然后我给你药方。

“贺总现在带的团队应该很大吧？”王涛又转了个话题。

“直接向我汇报的人并不多，就几个大区的经理，然后他们再去管理各分公司。”威廉淡淡地说。

“这些分公司经理也不太好管吧？”王涛笑盈盈地看着威廉。

“这个王总的眼睛还真不揉沙子，说到点子上了。”威廉心里暗想。“坦率地说，这些问题都难以完全避免，关键还是怎么去引导和取舍。我们主要抓了三条。一、建立完善的经销商考核制度，我们会定期评估他们的表现，达不到我们的标准的经销商，我们会坚决淘汰。这些年，许多跟我们做了多年的经销商，由于不思进取或其他一些原因，都被我们淘汰掉了。有了淘汰制度，个人之间想要做手脚，其难度就大大增加了；二、我们有一套 PIS 系统，即采购、库存和销售系统，对经销商的库存、进货量、出货量都有动态的把握。当然，在推行之初，遇到很大的阻力，他们会说，凭什么我要把我的商业信息给你厂商共享？我们前前后后花了两年才推开，让他们真正感受到这套系统不是为厂商服务的，或者说只是加强厂商对他们的控制的，而是能改善他们的内部管理和人员素质，毕竟，越来越多的经销商也开始往规范的方向发展，这是市场演变的必然。所以，有了系统，做手脚的几率又降低了。最后一条，我们定期会轮换各分公司经理，不让他们在一个地方呆得太久。”威廉非常有条理地回答了王涛的提问。

“不愧是大公司的风范，很受启发啊！”王涛的话应该不是谦虚。“贺总，今天能请到你来我们泛亚看看，确实是我们的缘分啊。这样，时间也不早了，我们一起吃个晚饭，再跟你探讨探讨。”



看得出来，王涛的谈兴正浓。

“那就恭敬不如从命了。”威廉说道。

王涛并不胜酒力，才三杯下肚，脸就红了，仍是客客气气地跟威廉天南地北地谈着。威廉也对王涛产生了非常好的印象，跟他以前接触过的民营企业老板相比，王涛有一股书生气，但有不乏锐气，一笑起来像个孩子，这大概就是个人的魅力吧。王涛的魅力不在于他举手投足的气质上，也不在于气吞山河的气势上，却有一股质朴的力量。

“贺总，我们泛亚其他优点谈不上，但我们的团队年轻，有冲劲，执行力强，而且，我们是小公司，决策快，对市场的反应也快，这一点，我还是非常自信的。”王涛接过了威廉递来的烟，他本人平常不抽烟，喝酒或是聊天高兴了，也接别人的烟。

“说到对市场的反应速度，确实，小公司有小公司的好处。我有个朋友在一个外企大公司做销售，他跟我讲过一个事儿。他们公司有款新产品，投放之初，销量不好，研究后决定降价，于是给管价格的亚太区打报告，公司的亚太区总部在新加坡。那时候是夏天，休假的高峰，遇到管事儿的人不在，他又没有授权给其他人。所以，他们就只有等那人回来。过了一阵，他老人家总算休完假回来了，也给批了，但还要他的老板批。这下好了，他老板又休假去了。一来二去的折腾，市场的时机就错过了。大公司病天底下的症状都是一样的。”威廉颇有感慨地说。

“是啊，我也很担心我们泛亚现在的发展，到了一定的规模，就会出现大公司病啊。对了，贺总，告诉你个小秘密。”王涛笑咪咪地看着威廉。

“哦？愿闻其详。”跟我这个外人谈秘密？威廉把伸向那块松子鲑鱼的筷子收了回来，兴致勃勃地看着王涛。



“我们泛亚准备在一到两年内到海外 IPO！最近有好几家投行在跟我们谈。”王涛一脸兴奋，眼睛里甚至透露出一股顽皮的神色。

“那很好啊，我猜想这样的话，泛亚的发展后劲会更足了。”威廉附和道。

“想不想给我们一起干？除了工资以外，我们还会给你股份，全国销售的班子由你来带，人员由你来挑，职务可以叫公司高级副总裁兼营销总监，享受公司副总的待遇。”

威廉没想到王涛会如此直率，如此单刀直入。一时间，他不只如何回答。

“哈哈，贺总不必急着现在就给我们个回答，我知道像你这样的外企高级经理人，在转工这个问题上是很谨慎的。不急，不急，来，我再敬你一杯。”王涛看出了威廉的窘迫，于是并不勉强，举起了酒杯，旁边的马明和张总也同时站起来，把酒杯伸向了威廉。

威廉顿时心里涌动着一股热气，好久都没有过的那种，他差点就当场允诺了，幸好多年的职场修炼还是让他决定回去再仔细想想，尤其是他注意到，刚才王总在允诺他“高级副总裁兼营销副总”的时候，一旁作陪的泛亚现任营销副总马明正低着头喝汤，看不出什么表情。

4

一路舟车劳顿，“云游”四方的罗伯特回到了上海，休了一天假后才回到办公室。打开电脑一看，一堆用红色标注的未阅读邮件挤在那儿，头一下就大了。处理 email 成了现代经理人的必修课了。罗伯特想，以前的人没有手机、没有电脑、没有 email，不照常办公吗？现在，好像离了这几样东西，生活都无法过下去了。



不过，看起来多的邮件，其实真正值得注意的不到 10%，剩下的，可以转发其他人处理，可以
不回，甚至可以不看。

正看着邮件，电话进来了，一看号码，是袁克敏的。

“您好，袁总！”

“培训回来啦？各地方同事的精神状态还好吧？”电话那头是袁克敏的上海普通话。

“效果还不错，普遍反映新的方案的激励力度大了，由于沟通比较充分，没有遇到太多的阻力。
不过，听说渠道销售跟 KA 抢单子的现象比较普遍，一些渠道销售员工有情绪，甚至听说有骨干有
离职的可能。我认为有必要开个销售会议协调两个队伍的关系和责、权，否则老是打来打去，对士
气有影响，而且，让客户也很困惑。”罗伯特尽量简单地汇报，他知道，袁克敏从来就不喜欢听长
篇大论，“扼要”是他的要求。

“嗯。两个渠道以前就打的。最近公司要开全国销售大会，渠道和 KA 的分工会尽快落实的。
我会让威廉跟各地的经理打个招呼。有流动不用怕，一个团队过于稳定也未见得就是好事，一定的
阶段可以吐故纳新。人也是这样，有时候一个地方做废了，动力会不足，激励也不再容易，乘这个
机会补充些新鲜血液也好。”袁克敏举重若轻。

“对了。去帮我了解下市场上英文培训公司哪家效果比较好。我想找个老外，一周来一到两次，
每次来一个小时左右。你也顺便了解下，公司哪些骨干英文不好的，也安排参加。”

“哦？市场上这类的公司现在比较多，我会尽快做个调查分析，然后给您一个方案。”罗伯特
说，心里却在想，以前袁克敏可从来没提到过要学英文啊，最近怎么有这个雅兴了？

“好。那就先这样，其他一些事情待会儿总经理办公会再讲。”袁克敏挂了电话。



每月一次的总经理办公会仍然由袁克敏主持。今天的主要议题是公司迁址的问题。目前所在的写字楼的租约就快要到期了，物业公司要求涨价 15%。于是大家纷纷议论到底迁还是不迁，要迁，迁到哪里。工龄长的员工，包括早先进入中国的一些外籍员工，主张留在现在的地方，而后来一些人，尤其是原来亚太区一帮人和美国过来的老外，更喜欢浦东的空气和相对宽敞的居住环境，大多主张在浦东重新找地方。

罗伯特没去凑这个热闹，等他们定吧，没个三五次会议是不会有结果的。他漫不经心地翻开公司这个月的人事行政费用表，不禁咂了咂舌。随着组织架构的调整，一批外籍管理者大量涌入。罗伯特大概估了一下，平均一个外籍人士光房租补贴就是 3000 美金，而且，这些人往往是拖家带口过来，入托、入学的费用都是公司负担，其他一些福利，比如高尔夫球证，健身卡什么的，也不是个小数。一方面，公司架构调整后，通过精简人员，确实省去了一些成本和费用，但外籍人士的涌入，却抵消了这种效果。公司往往对一些低级职位的人头数控制得很严，为了不增加人头，只能通过临时工或劳务外包等方式来补充力量，而这些安排相对于庞大的管理费用的增加，简直是杯水车薪。

对于外籍员工的住房补贴，罗伯特也曾想，与其把钱交给中介公司去租那些三、四千美金一个月的房租，还不如把钱发给这些老外，几年的外派期下来，都可以买一套房子了。在他们回国的时候，既可以把房子卖掉，让他们赚一笔，这样一来，福利杠杆的效果岂不更好？也可以把房留下来，给以后的外籍员工住，这也比把钱打水漂地给房产公司和中介公司赚走强啊。

但显然公司不是这么算帐的。不过不管怎么算，肥水留到外人田总不是个聪明的做法，罗伯特坚持这么认为。其实私下里许多老外也这么想的，甚至跟罗伯特都抱怨过多次，无奈这是全球的政策，非罗伯特可以左右的。



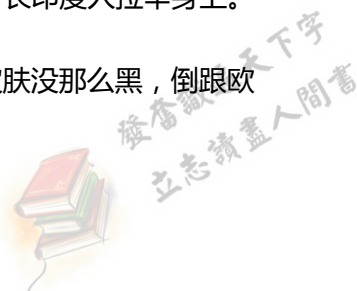
再说了，要说住，住五六千人民币一个月的房子，真的就比住三四千美金一个月的差到哪去？就算要讲究个身份什么的，难道就没有两全其美的方法？

这些还不是罗伯特最关注的。他的担忧是，袁克敏重视本土人才的培养，好容易让本土的职业经理人看到了升迁的机会，而现在海外员工的频繁加盟，把持了绝大多数的高层职位，等于又封杀了本土经理人的上升空间。同样一个职位上，海外员工的工资与本土经理人相比，少则一两倍，多则十倍，而他们之间能力的差距远没有那么大。

好比这个坐在他对面的新任重点客户销售总监 C·Y·梁，此人是特伦斯亲自从竞争对手那边请来的，据传以前跟特伦斯同过事。以前的直销部高级经理爱德华曾以为 KA 成立以后，该轮到自己坐这个位子，没想到空降了个新加坡人。爱德华的头衔还是高级经理，但权力大大削弱。一想起一年前才把他从朗诺公司辛苦地挖过来，而且做得还不错，罗伯特就不禁感慨：人随事变，时过境迁。

C·Y·梁给罗伯特的第一个印象就不好，公司开出条件后，他半天没有确认，拖了好几天才给一个还价，连戴安娜都亲自过问。福利方面他也刨根问底地了解了很久，生怕拉下什么。到上海后，一直住在五星级酒店，拖了一个半月都不去落实公寓，行政部给他推荐了几套，他都一直推说再看看、再看看。更好笑的是，此人从来没有在中国的工作经历，而要去面对本土的重点客户，怪不得特伦斯在发邮件介绍他的时候，通篇回避他相关的经历，而是反复强调他有率领团队取得重要项目成功的管理经验和卓越的领导力。想来也是，领导是什么？领导不就是通过他人去完成自己单独不能完成的事情的人。所以，从理论上讲，只要有领导力，你可以带领你的队伍到任何不熟悉的领域去冲锋陷阵。

罗伯特逐一扫过这些新加入斯泰尔斯中国的老外，眼光停在了无锡工厂厂长印度人拉辛身上。此人大概 45 岁左右，头发半黑半白，乍眼看上去不象通常印象中的印度人，皮肤没那么黑，倒跟欧



洲人挺像的，但他古铜色的皮肤又显示不出欧洲血统。在来中国以前，他曾经在印度和马来西亚的工厂里做过厂长。罗伯特担心的是，无锡工厂里面的员工以农民工居多，即使是一般的管理人员，都只能勉强用英文与其沟通，拉辛将怎么去管理那个工厂呢？

“我的休假刚刚得到批准，我会有半个月的时间不在公司。紧急情况下的联络方式，我会让安发给你们。”正想着这些问题，罗伯特突然听到袁克敏这样说，而且，看得出来，他今天好像心情特别好，许久没有的事了。

罗伯特愣了一下：公司的高管一般在夏天休假的，春季是定计划、下任务的时候，老板们忙都忙不过来，还有闲心休假？难道他有新的去处啦？也不像啊，袁克敏还是一如既往地抓业务，今天早上还让我给他找英文培训，仿佛是要大干一场的样子，怎么会这时候突然想起休假呢？

“男人和女人真是太不相同了”，坐在车里，罗伯特闷闷地想，一旁同样闷闷的谢佳，眼睛根本没往罗伯特这边看，而是两眼盯着黑洞洞的窗外，发呆、生气。

“以前看到一个朋友发来的搞笑图片，叫‘男人的大脑’和‘女人的大脑’。在男人的大脑里，‘追求危险刺激的能力’、‘球类运动’、‘说毫无说服力的借口的能力’占了较大的部分，而占最大部分的是‘性’，大概超过大脑容量的50%。其他的，诸如，‘听力’、‘注意力’、‘上厕所时的瞄准细胞’等等，只有非常小的部分。而女人那边，占较大份额的是，‘讲电话的技巧’、‘优柔寡断的能力’、‘想吃甜品的欲望及能力’、‘购物技巧’、‘需要束缚的范围’和‘嫉妒心’。而‘性’和‘方向感’仅仅只有一小块。真把我笑死了，但又觉得确实说得对，你说呢？”罗伯特决定打破沉默，至少在刚吃过饭以后，全身的注意力还是应该在消化上面，别伤了胃，然后他轻轻地在谢佳的大腿上摩挲着。



显然谢佳不领情，左手使劲地把罗伯特刨开，罗伯特不依，顺势把她的手抓了过来，使劲拽住，谢佳甩了两下没有甩开，只得让他给拽了，但眼睛还是死死看着窗外，不吭声。对面的大车不时开过，辣辣的光像探照灯一样不时射过来，两人脸上忽明忽暗的。

在通往东海大桥的 A2 上，车少，两人经常在晚上开车过来，随便找个路边停下，熄了火，没车经过的时候，周遭是一片的空旷和沉寂，往来的车辆最多变成一种点缀。夏夜，是蛙鸣，春天，好像都听得到草在生长。

梁静如的《宁夏》，罗伯特最喜欢的歌，缓缓地叨诉着：

宁静的夏天

天空中繁星点点

心里头有些思念

.....

两人本来约好这周去婺源看菜花，而罗伯特的老丈人突然决定过来玩几天，就在刚才吃饭的时候他向谢佳解释的时候，谢佳的脸色就阴沉到现在。罗伯特知道理亏，但又没有办法，央着谢佳说改下周，偏偏谢佳就不认这个理。

有人分析过前好莱坞两大女星嘉宝和赫本的脸，说嘉宝的脸完美无比，而赫本的脸，一看就是一场事件。此时谢佳的脸，明显也是一场事件。

“我不是说下周就不行，但这是两回事，凭什么就要我让步！我们早就约好了，你说变就变，我成什么了？”谢佳生气的时候，脸就越发的白皙，一会儿又变红，反倒添了几分性感，胸脯一起一伏的，小嘴噘得老高，好容易放下了，竟然有点歪一边去的感觉。罗伯特连连地陪笑，讲了许多的笑话都扭不过来。

眼前的谢佳跟工作的时候判若两人，风风火火、雷厉风行的职业女性转瞬就变成期期艾艾、任性使性的小女生了。女人真是神奇，她们可以在理性和感性之间游刃有余的切换，有趣啊！罗伯特心想。毕竟她才 27 嘛，大了她十岁，我还不让她吗？

“我们去看电影好不好？唱歌？陪你逛商店，你好久没去了对吧？”罗伯特讨好地说。

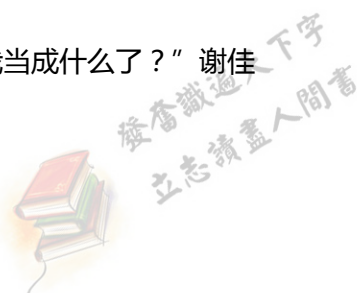
“谁稀罕你陪！要陪陪你老婆去！”谢佳的气看来一时半会儿消不了。

“我要回家！”上了车，谢佳冷冷地抛了个话，然后脖子就根本不往罗伯特这边了，好像僵在那里，伸出手去搂她的肩，往常柔顺和依偎断然就成了僵直的木头桩子，掰也掰不过来，罗伯特讨了许多的无趣。但他的车始终没有往谢佳的住处走，而是径直去了 A2，一路上谢佳叫了两次停车改道，罗伯特只管走他的路，谢佳就一路沉默。

罗伯特点燃了烟，顺手将窗户摇了些下来，外面风大，嗖的一下就把烟给卷了去，瞬间又扑打回来，结果是车内的烟反而出不去，谢佳咳嗽了两声，把她那边的窗户也摇了下来，立刻风就灌了进来，她只好把窗又往上摇。

“别生气啦！这事我也没料到，你站在我的角度想想好不好？下周我们一定去。总归要找个解决办法吧，生气能解决啊？”罗伯特继续哄。

“我站在你的角度，那谁站在我的角度？难道我就可以呼来唤去？你把我当成什么了？”谢佳



把罗伯特的烟抓了过来，自己抽。

“我知道你的心里不好受，都是我的错，都是我这个臭男人的错。”罗伯特没辙了。但他始终不甘心：夫妻没有隔夜仇，但情人就不一样了，毕竟不是天天见，一个结今天解不开，累计久了说不定就成死结了。所以，他今天一定要把谢佳哄住。

“那好吧，我们计划不变，就这样。我去跟我老婆讲我临时要出差。”罗伯特自己又点了一支烟，像是下了决心一样说。

“哟！拉倒吧你！为了我得罪了你老丈人，这个罪名我可担待不起。”说这话的时候，谢佳的口气虽然还是酸的，但总算软了下来。

“咳。那你要我咋办？改时间吧，你不同意，不改吧，你也不舒服。”罗伯特一脸的无奈。情人纵有千般好处，但真要与老婆等量齐观，大多数男人恐怕都还是举棋不定的吧？刚跟谢佳好上的时候，激情过后，她说，我不指望你给我什么承诺，大家在一起开心就好，走到哪里算哪里；罗伯特也说，别为了我耽误你的青春，你遇到合适的人，我决不拖累。从那时起，这个约定就似乎是两人关系的底线，一段时间以来相安无事，罗伯特还自得其乐，但最近以来，他明显感觉到谢佳把持不了，或者说不甘心这个底线了。以前的约会过后，谢佳都是开开心心地离去，还互相发些肉麻的短信，现在，跟谢佳每一次的约会后，都能感受到她幽怨的目光和神情。

“我们有将来吗？”谢佳曾经问过。“或许我们的将来就是我们彼此的背影”，没等罗伯特回答，她又自言自语起来。



行业的销售旺季到来了，但斯泰尔斯中国的渠道销售却突然出现了大面积的下滑。华南的数字下来了！西南及西北的下来了！华北的下来了！甚至连大本营华东的也下来了！尤其是在上海，这个月的销售数字比上个月下降了近 20%，简直令人匪夷所思。

而此时的袁克敏正在美国休假。

“我想大家已经看到这个月渠道销售的数字了，下降得如此厉害，这在斯泰尔斯中国的历史上，好像还是首次。”代替袁克敏主持会议的特伦斯唬着脸看着下面的各大区经理和分公司销售经理，“我们的竞争对手的销售并没有下降，我们 KA 的销量也在上升，显然，这不是市场问题，问题在 our side（我们这边）！有谁能给我个解释？！”

渠道销售这边一片死寂，没有人主动说话，都盯着手中的报告。重点客户销售总监 C·Y·梁没有看报表，而是神色自若地也盯着渠道销售的经理们，一副一支独秀的样子。

有的人就是这样，给点阳光就灿烂，给点雨水就泛滥。

作为渠道销售总监的威廉，如果在此时继续保持沉默的话，等于是找抽。袁克敏走之前对他说，总部和大中华区都适应了目前中国区的销售增长节奏，嫌它不温不火。其实，它们根本就没有体谅维持这种增长的难处，所以，有那么一两个月销量掉一掉也未见得就是坏事，既可以让它们认识到渠道销售的重要性，也可以把现在的弊端统统暴露出来，不破不立嘛。当时，他就预感袁克敏有棋要走，而且，很可能是一招险棋，但，让销量掉下去容易，要弹起来就难了，毕竟，经销商的钱也不是水龙头，拧拧随时都有的。现在，袁克敏不在，事情却要我威廉来扛！

清了清嗓子，威廉说话了：“这个月的销售情况确实出现了一些异常的情况。我们做了一些分



析,主要有四个原因。一,我们的几个主要竞争对手在上两个月连续推出市场促销措施,而以往,在这个季节做促销是不常见的,由于竞争对手的返利折扣比以往大,经销商进货的积极性提高了。反观我们,由于没有在这个季节做促销的计划,只能眼睁睁地看着经销商的资金向竞争对手倾斜了。经销商兜里就那么些资金,多进了人家的货,自然就会少进我们的货。而且,我们的信用政策又掐得很死,一般都要求经销商现款现货。据我们了解,最近我们的几个竞争对手都纷纷向经销商推出了诱人的信用政策,确实让一些经销商转了不少业务过去。二、我们的几个主要产品最近都提了价,本来在价格上,我们的产品就没有优势,再提价,就更难把量做上去了。三、我们的销售队伍最近有不少人离职,其中包括一些资深的销售,他们的离职造成我们跟一些经销商关系的脱节,新人补充进来需要一个过程,而且也需要一段时间培训,等他们把关系续上去,出成绩还要花一些时间。四、KA 成立以后,一些原属于渠道销售的客户转到 KA 那边去了,客观上对我们渠道销售人员的积极性有打击,也造成了渠道销售量的下降。”

听了威廉的分析,特伦斯愣了半晌没有说话。平心而论,威廉说的四条理由都在理。但为什么是现在?这背后到底有什么推手?特伦斯隐隐觉得其中有隐情,又搞不清风是从哪个方向吹来的。

KA 从渠道销售抢饭、挖肉他清楚,自己也暗中帮了 C·Y·梁,从这里下手去质疑威廉的话,等于自陷困居。产品价格历来不是斯泰尔斯的长项,但客户群不同,难道天下不同的客户一夜间都不买斯泰尔斯的产品啦?这点可以攻一攻。公司信用政策偏紧,很少为经销商融资,这倒是可以重新考虑修订策略。四点理由中,真正应该攻的是第一条,这其中一定有问题!

明察秋毫的领导最应该具备的能力就是发问,刨根问底,穷追不舍,下属要没有充分掌握情况,一定有破绽被问出来;你不会问,就等着老江湖忽悠你吧!



“这几个原因，我觉得都有一定道理。但我们还要做细致的分析。比如你提到的几个主要竞争对手都推出了促销措施。为什么这些对手不约而同地推出促销措施？并且都挤在这个时候？背后有什么原因？你们了解过吗？”

“他们为什么不约而同搞促销我们暂时还不十分清楚。按行业惯例，各企业都会有意错开促销，怕撞车，因为道理很简单，就像我们到足球场上看比赛一样，一个人因为视线受阻要站起来看的话，他后面的人也会这么做，最终的结果是，大家都站起来了，但视线并不因此而变得更好，甚至会更坏，至少坐着总比站着好吧。所以最好的结局是大家还都坐着，虽然你的视线不是最好，但也好过站着看视线也不好的结局。也就是说，我们很多情况下的博弈，次优的结局是最常见的。”在销售报表出来以后，威廉就开始做功课，他知道这回的堂一定不好过。但这还不是最担忧的，最担忧的是，从今往后，自己不知要面对多少这样的折磨。

“我们姑且抛开他们为什么在这时候做促销不谈，我觉得最重要的是，它们挤在这个时候搞促销对我们来说未见得就是坏事，就像我前面的比喻一样，因为这样做仅仅只产生短期效益，很快，它们就会发现自己的状况没有得到改善。只不过，这时候人家都站了起来，我们还坐着，更加吃亏而已。但我相信，它们很快会坐下来的，我们没必要去凑那个热闹。我们这时候要做的是，找出其它可以让我们的视线变得更好而对手又还没有想到的方法。比如，找个望远镜什么的。”威廉不卑不亢地继续。

在工作中，指责、质疑、挑衅、落井下石都是常事，面对这些，如果你的第一反应只是其人之道还其人之身的话，战争可能会扩大、有人可能比你更会辩论。其实可以选择的方法很多，有时候可以不理，烟雾说不定很快就散了；如同娱乐圈，天天都有花边，今天你是主角，明天射灯就到其他人头上了，如果你觉得不自在，傻站着也不见得就是真傻，稍等片刻，风暴自然会过去，别反应



过度而自乱阵脚。

千万别情绪化，千万别事没找对，跟人过不去。威廉沉着地应对着，还尽力保持某种幽默感，巧妙地闪躲着那些自己不能了解的事。

特伦斯感觉自己的拳头打空了，于是接着追下去：“说到望远镜，那我们考虑过哪些望远镜呢？怎么让我们的促销措施与竞争对手区别开呢？”

“我们是这么考虑的。首先要想到经销商到底要什么？战略合作伙伴不是单单口惠，也不仅仅是返利、折扣、促销品奖励那么简单，如果单纯在这些方面做文章，每家公司都会做，我们无法去 make difference（做不同的事）。所以，从两年前我们就开始提出与经销商一起发展，做战略伙伴，从它们的管理上、人员发展上给予支持，让它们真正认识到同斯泰尔斯这样管理水平很高的跨国公司合作，得到的不仅仅是业务的扩大，还有整体管理水平的提高。包括我们推动的 PIS 系统中客户管理系统都是朝这个目标努力的。因此，我们现在还是在这些方面着手。比如，公司是否可以在信用政策这些方面有些突破，目前经销商的资金都很紧张，银行贷款也不容易；另外，在营销方式上是否可以有所创新？这些对拉动经销商是有很大帮助的。”威廉轻轻地腾挪，但又感觉意犹未尽，“当然，并不是所有的经销商都那么重视长期的发展，贪小利、图眼前的公司也不是没有。”

“但现在的问题是：our overall volume is dropping（我们的整体销量都在下滑），我们整体的销量都在下降！那么，量掉得大的具体是哪些公司呢？其中有没有我们的金牌经销商？我相信它们这些公司还是图长远发展的吧，如果是连它们的量都在下滑，那就还有其他原因！”把问题拆开、分解是找出原因的一个重要方法，特伦斯步步紧逼。

“问到点子上了！”威廉心头一紧，这也是他最纳闷的。其实，他早两天就打了电话给几个量下滑很大的经销商，其中就有几家金牌经销商、斯泰尔斯的长期合作伙伴。奇怪的是，这几家的老



总要么说资金紧张，要么说最近的货走不动，市场需求出现了变化，所以不敢多进货。以前也出现过经销商故意不进货向公司索要更多优惠的例子，而这次，它们居然不提这茬事儿。真不知道这股妖风从什么地方吹过来的。不过，毕竟都是非常熟悉而可靠的关系，他们最后都表态这只是暂时现象，下个月一定会多进货，但对为什么这个月大幅减少订货却讳深莫如。

威廉很清楚，袁克敏对自己虽然信任，但他对重要的经销商和重要的人员配置历来不假手他人，而是亲自抓，所以，这些经销商资源他都牢牢控制在自己手里，其间到底有什么交易，威廉并不了解，同时他也担心问得过多，话会传到袁克敏那边，轻易揣测、怀疑老板可是大忌，不该你知道的最好不要知道，也不要打听。

但袁克敏不透底，我威廉怎么过关啊？所以，昨天他就跟袁克敏打了电话。听得出来，袁克敏对发生的事情并不担心，口气还很轻松，“经销商说是什么理由，那就是什么理由咯。人家手头紧，你又不肯放帐，银行利率最近不是也上调了嘛，所以才需要我们渠道销售去经常沟通，去维护关系。现在这方面人手也少了，盯得不紧，有些单子当然会丢。”

沉吟了一会儿，威廉对特伦斯说：“金牌经销商中也有量下滑的，这是一张名单。”说罢把一份表格递给了特伦斯等人。“最近银行利率连续上调，银根收得很厉害，这些经销商的资金压力很大。我感觉是这次我们销量下降的主要原因。至于其他对手量做上去的主要原因是它们对银根收缩对经销商的影响估价得比我们充分，所以，赶在我们前面对经销商展开了支持。我们前一段人员流动相对较大，一些市场的变化没有及时反馈上来，我认为也是重要原因。”

威廉总算找到了还算合适的理由。

“你们其他几个大区有什么补充？”特伦斯把目光投向了各区域和分公司经理，得到的答复也都差不多。

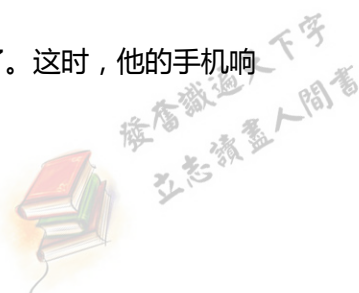


特伦斯飞快地转动着大脑：毕竟斯泰尔斯中国 70%-80%的量都是从渠道做出来的，把自己手头本来还有一定规模的江山拱手相让等于找死，因此，渠道销售万万不能倒下，必要的时候，还得安抚。是不是最近相逼太急了？自己在中国的时间不长，业内的一些操作手法完全不熟，威廉的回答虽然有些牵强，但也还解释得过去，看来，对袁克敏还得又打又拉。

最理想的局面是用袁克敏之长来继续做大渠道，并把他牢牢抓在手里，同时，还得在这支队伍里培养自己的人马。两败俱伤的战役是没有意义的，任何问题都是人的问题，过于操切会适得其反，要有持久作战的准备。

想到这里，特伦斯也不打算再追问下去，问下去也得不到更多的信息，于是他说，“光从经销商那里找原因我看还不够。我们的 KA 增长还是迅速而有力的，这说明市场，也就是最终用户对我们的产品还是很信赖的，对我们的价格也是接受的。那么，既然最终用户那里的量并没有下降，为什么渠道反而滞销呢？就像我们说一个人肚子饿但不想吃东西，并不一定是肠胃的问题，也可能是喉咙痛，不想吃。我的 point（观点）是说，我们的产品就两头，既然终端没有问题，那一定是中间出了问题，这些问题，有可能是威廉说的这些原因，也还有可能有其他，因为银根以前也紧过，是不是同样出现了我们销量下降呢？这两个变量之间的关联度到底有多大？我不清楚。Anyway（不管怎样），这个现象到底是暂时的，还是长期的，一个月恐怕还看不出来。我们可以 wait and see（走着瞧）多一个月。我建议威廉组织人写份报告，再透彻分析一下。给经销商放帐的问题，管理层可以考虑。这方面要立即组成一个项目小组，由威廉牵头，财务同事配合，在一周之内拿出方案。不过，如何防止下个月再出现此类问题，这才是关键，所以，我希望威廉你们要拿出 action plan（行动计划）来，本周末前我一定要看到。”

走出会议室，威廉显得心事重重，几个下属邀请他一起午饭也被他回绝了。这时，他的手机响



了，一看号码，是泛亚的人事总监张总打来的。“你好！张总，我是威廉。呃，刚好开完一个会，对，对，没关系，说话方便。”他压低了声音，疾步走回了办公室。

此时，在美国的袁克敏并没有游山玩水，他事先告诉了白乐年要来看望在斯坦福念书的儿子，希望白乐年能安排他与肖恩·霍克见一面，而且最好能到总部走走，拜拜久旷的码头，如果还不是太迟的话。这样，公司总裁尽地主之谊接见来美国度假的中国区总经理就变得很自然了，席间，在白乐年的穿梭下，霍克提出让袁克敏顺便给总部的高管做一场关于中国市场深度分销的演讲。

如果是出公差，袁克敏需要像特伦斯汇报，行程和演讲内容也要事先与特伦斯沟通，这样讲什么就不能完全由着袁克敏自己来。而以私人休假去美国，公司总裁接见一下，顺道安排一场非正式的演讲，就顺理成章了，也绕开了敏感的组织原则：即使特伦斯知道了，他也责难不了袁克敏越级汇报。由于有儿子做翻译，自己最近也在恶补英文，连开车听得都不是他最喜欢的斯特拉文斯基，而是《疯狂英语》的光盘，所以在沟通方面，袁克敏这回是进步了。

怎么做好这次演讲，让袁克敏煞费了许多周章，好容易有机会到总部来面对这些七姑八姨，怎能不给他们留一个深刻的印象？想当年抗战最艰苦的时候，宋美龄到美国国会的演讲，一下子就俘获了美国那些保守议员的心，援华物资随后大大增多。袁克敏深知，自己如果要在斯泰尔斯中国继续“抗战”的话，赢得总部的支持十分重要。此时，他才对以前不注重这方面的周旋而感到后悔。

八股文不是中国人的专利，老外也讲，尤其是战略层面的东西，如果不从 Big picture（大局），也就是大背景讲起，整个演说的推进就缺乏坚实的逻辑支点。

“中国经济 GDP 的总量自从 1980 年开始进入全球的前十名开始，到 2006 年，已经排到了全



球的第四名，仅次于美国、日本和德国。今天的中国，消耗着全球一半以上的猪肉和水泥，1/3 的钢材，1/4 的铝，更不要说石油这样的战略物质了。如此巨大的发展速度和潜力，有谁还像过去一样以区域市场看待中国的话，就注定落后。”

“出口和内需是驱动中国经济的两个轮子，即使在人民币不断升值的情况下，中国的出口仍然会保持强劲的增长，虽然速度会受一些影响。但是，我们一定不能忘了另外那一个轮子的重要性，那就是中国的内需市场。通用汽车在中国卖出的别克比在美国的还多，德国大众的在中国的销量已经超过了德国本土。”袁克敏有意举例来突出中国市场在全球市场的比重。

“另外，像家乐福这样的超级终端的某些门店，在上海已经做到年销售十亿的规模，加上其它跨国公司和本土实力企业，仅仅在上海，就有近千家大大小小的超市，我可以很荣幸地告诉大家，在这些大大小小的超市里，都有我们斯泰尔斯的产品！”说到这里，他看到下面很多人在交头接耳。

“在中国幅员辽阔的内地，在上海等发达地区的背后，还有几十个大中城市的消费群体在崛起，我们斯泰尔斯中国的三千多名销售人员和更多的促销人员，正在与我们的渠道销售伙伴一道，把我们卓越的产品渗透到中国每个城市、乡村的末梢。而这个速度大概是每年 30%。但我们并不满足于这个速度，因为我们觉得还可以快点，再快点。”

“为亿万中国人提供家庭生活的解决方案是我们的使命”说到这里，袁克敏提高了声音，因为，他就要讲到他的主题了。

“但是，”袁克敏有意在此停顿一下。他的一个朋友说，中国人讲话，前面十句百句，千条万条，只要有一个“但是”出现，前面的都通通不重要了，真正要说的，是在这个“但是”的后面的内容。



“亿万中国人所构成的中国市场又是这样难以捉摸——地域广阔，消费方式南北、东西差异巨大，各地区的生活水平也参差不齐。在发达地区成熟的消费形态，在欠发达地区就根本不适用，反过来也是一样。在发达地区，比如上海、江浙等地，超市、大卖场非常普遍，聚焦终端是非常好的选择，而在宁夏、青海等西北地区，上述业态并不普及，就必须采用传统的渠道销售方式，比如总经销。否则，深度分销就无从谈起，大量的商业机会和市场就会流失。因此，如果我们仅仅看到那些处在中国发达地区不到三亿的人口，而忽视剩下那十亿人口——整个欧洲、北美和日本的人口加起来还比不上——我们注定会失败！因此，中国市场的特殊性决定了，我们不可能用一种方式去开垦和拓展这个多样化的市场。简单地讲，There is no one-fit-for-all（没有一通百通）的策略。”

很自然地，他过渡到自己要强调的要点上了。“一个不争的事实是：中国企业 70%以上的销售，还是通过经销商分销完成的。幸运而且自豪的是，经过十多年的发展，我们斯泰尔斯中国已经建立和发展起来一支熟悉中国各地市场，熟悉中国各地消费习惯，懂得如何与我们的合作伙伴建立战略联盟的销售队伍，并通过我们专业化的管理，来影响和提升我们合作伙伴的管理水平，十多年来，我们培育出了一批这样的合作伙伴。”袁克敏知道，用自己并不流畅的英文来背稿子，效果一定一塌糊涂，还不如一字一句清清楚楚地念，在关键的地方停顿、抑扬、强化。渠道销售是他的命脉，必须强化给听众这样的印象：我们好不容易有了这样一批人，削弱他们就是削弱斯泰尔斯在中国发展的后劲。

袁克敏也有意无意地捕捉肖恩·霍克的眼光。下面，霍克十指交叉，搭在嘴上，看不出任何表情。他刚接到特伦斯的汇报，中国区上个月的渠道销量直线下滑，而特伦斯好像并不清楚个中原因。

“大家有什么问题吗？”与演讲相比，“问和答”这个部分更具挑战性，尤其是西方人，他们从小就生长在真正的“不耻下问”的环境里，什么样的问题都问得出来，相反，中国人却过于的“耻



于下问”，生怕自己问了个傻问题被人嘲笑。

“凯文，谢谢你的演讲，给人印象非常深刻。我的问题是，刚刚你提到，如果我们仅仅看到那些处在中国发达地区不到三亿的人口，而忽视剩下那十亿人口，我们注定会失败。这一点我不能同意。因为斯泰尔斯的产品是高端产品，我们如果把所有的人群都当作是我们潜在的客户的话，我觉得非常荒唐：我们应该集中在真正能够消费得起我们产品的客户群，否则，我们就是明珠暗投，想听听你的见解。”说话的人在最前排，不知何方神圣，但显然，他的问题非常尖锐。

“谢谢这位先生的提问，一个非常好的问题。”袁克敏身体离开了讲台，有意走到听众中去。“中国人富裕起来的速度超乎你的想象。你们知道‘悍马’这个车在中国哪个地方销得最好吗？”袁克敏环视着会场，下面的人一脸茫然。

“在山西的一个县城，那个地方从卫星上或许都看不到，因为它受到的污染太严重了，它产煤。据说，一个煤老板一出手，一次就给他家族的人买了七辆‘悍马’。你们说，如果这些人群不在我们的雷达屏幕上，你将损失多少？我们既要保住今天的市场，也要开拓明天的市场。在中国的地图上，不仅仅只有北京、上海、广州、深圳那些你们熟悉的城市。用我们中国人的话说，既要吃着碗里的，也要想着锅里的。我不知道是否回答了你的问题？”

刚才放头炮的金发帅哥偏了偏头，嘴角拉了拉，没有再问下去了。

“凯文，我注意到我们在中国的价格体系比较混乱，经销商在这方面有很大的随意性，有些地方的销量虽然很大，但毛利很低，我不认为这是健康的，你们将怎么解决这个问题？”声音从后排传了过来。

“确实如此！这个现象我不否认，几个跟我们一样的跨国公司都遇到了这个情况。就像我刚才



提到的，为了深度分销我们的产品，目前阶段，我们还要借助这些经销商的力量，让他们在跟我们的合作中，逐渐的受到我们管理理念的影响，我们推销的战略伙伴联盟就是针对这个问题的，我们有信心在今后两三年内解决这个问题。”袁克敏知道，如果自己的问题是特殊性的问题、个体性的问题，被人家质问的余地很大，而如果是普遍性的问题，自己所受的压力就要小很多。

“我听说我们有销售人员跟经销商之间存在利益往来，甚至为此闹出公开的纠纷，是吗？”

“非常遗憾，这也是事实。就在最近，我们才开除了两个销售人员。但是，我们两千多销售人员大部分是诚信的！”袁克敏摆出了一个指头和九个指头的关系，“我不能保证今后就一定不再出现这样的现象，但随着我们内部管理的流程化、标准化、透明化的增强，我相信这样的情况会越来越少。我们虽然阻止不了经销商这样做，但我们可以加强内部控制，让利益往来没有空子可钻。”

“你说的内部控制，包括哪些手段呢？”对方并没有罢休。

“比如，价格审批的环节的控制，尤其是特价的审批要严格控制，全国市场的价格逐步统一；又比如设定经销商的考评制度，对于违规的经销商实施淘汰，等等。”

虽然受到一些尖锐的拷问，袁克敏的演讲基本达到了目的，尤其重要的是，让总部的管理者听到了中国区一线的声音。

来一次不容易，袁克敏准备趁热打铁，在白乐年的交通下，宴请下总部的关键人物，至少混个脸熟，加深下印象。

第二天早上，他接到了特伦斯的电话。

“不好意思，你休假还来打扰你。听说你在总部？”特伦斯的声音十分和缓，他并不想给袁克敏一种兴师问罪的感觉。



“勉为其难啊。事先根本没有这个计划，跟白乐年多年的老朋友了，到美国来，不打声招呼也说不过去。他又热心安排霍克接见我一次，专门又做了个演讲，来不及向你汇报了。”袁克敏一副自责的样子。

“汇报什么？袁总这么客气。其实啊，早应该去的，给他们洗洗脑子，然后让他们给我们多一些的支持。我急着给你打这个电话是另外一件事情，不知道你清楚吗？我们上月的渠道销量掉得很厉害。我组织开了个会，大家分析了原因。具体对策还是要你回来部署，我到第一线指挥会干扰你的嘛。”特伦斯清楚，中国区的事情要中国区自己来解决，如果自己掺杂进去，搞好了，当然是领导有方，搞不好，自己兜责任。

袁克敏一手拿着手机，一手轻轻地搅拌着咖啡。

“销量掉得厉害？”他尽量让自己的声音充满了同样的焦虑，“威廉怎么解释？”

“威廉总结了一些原因，我已经让他邮件发给你了，你查收一下。你们必须尽快找出原因，行动起来，决不能连续两个月出现这种情况！你们的方案出来以后，要第一时间告诉我，我 sign off(批准)后，才能实施。”特伦斯的声音提高了。他一直在寻找一个位置，在那个点上，中国区的成功首先要归功于他的卓越领导，而如果中国区搞砸了，不是因为他领导无方，而是中国区的执行不力。总之，无论成败，他在这个位置上，都必须毫发无损。

“这样，我提前终止休假回来处理。但我手里还有几件急需要处理的私事要办，我争取下周一回来，你看如何？”袁克敏尽量配合着特伦斯的心情，表现得太休闲，会让特伦斯起疑，太急迫，又显得作为主帅的他沉不住气。

“那就非常不好意思啦，让你假也没休好。”假没休好？我可是休的前所未有的好！袁克敏的



嘴里却说，“这是我的工作没做好，我本应该在前线的。”

就在前一天晚餐过后，霍克亲自过来向他道别说：“凯文，渠道销售在今后很长一段时间内还是斯泰尔斯中国的重点，但要加强经销商的管理，培育一批真正的战略伙伴，而不是 marriage of convenience（露水夫妻）。这方面，你回去后要重点跟进并及时提出解决方案。同时，要加强公司的财务管理和控制，在做大‘量’的同时，也要提高产品的毛利。”霍克的表态让袁克敏感觉到，至少在一段时期内，渠道销售是不可代替的。末了，霍克还告诉他，公司总部最近要组织一批全球各主要市场总经理参加的“全球化背景下的领导力发展”培训，由哈佛商学院教授主讲，要求袁克敏参加。

“他们还是要用我的。”袁克敏想。

用，当然是可以用，但用也有不同的用法。

6

威廉的辞职信是在袁克敏从美国回来的当天收到的。

罗伯特对威廉的辞职并不十分吃惊，因为此前威廉就流露过这种念头。罗伯特关心的是有什么后续的影响，比如，有多少人会跟他走？谁能够顶上？之前他也跟猎头何坚打过招呼，不管有没有合适的岗位，只要有合适的人，都先送过来，做外部人才储备，凡进入储备名单的，付给猎头一笔钱。另外，一些普通的岗位也常年挂在网上。

做离职访谈是人事部的惯例，威廉作为高管，就由罗伯特亲自上阵了。彼此非常了解，客套就免了。两人一前一后走出大厦，准备到那家煲仔饭吃午饭。外面正飘着雨，威廉在后面抱怨，“靠，



让你带把伞你偏不带，我今天的西服算是水洗了。下雨不带伞，做爱不带套，你小子倒是随时准备作战啊！”

“带了还不是没用，我俩能撑一把伞啊？再说了，带了伞你就不湿脚啦？”两人嘻嘻哈哈的就到了餐厅。

“给根烟抽！我的忘带了。”威廉刚一坐定就要烟，翻了半天自己的口袋没有找到。

“哟，只有一支了，你拿去。反正女人的第一次和男人的最后一支烟都让你给拿去了。”刚才威廉拿罗伯特打趣，总算有机会讨回来，罗伯特也不客气。

点好餐，罗伯特盯着威廉说，“你做这样的决定，我相信是深思熟虑的结果，客套话我也就不说了，去哪里，你愿意告诉我就告诉我，不愿意我也不打听。我只关心两点。”

“哪两点？”威廉最近瘦了不少，平常肥头大耳的，一下子反倒觉得肉有些下垂。

“第一，咱们兄弟今后还有没有酒喝？有没有歌唱？第二，有多少人跟你走？我相信，不管什么原因你走，你亲手带出来的这个团队，你也不希望看到它因为你走而垮掉，对吧？”罗伯特单刀直入。

“兄弟，第一，酒照喝、歌照唱。以前我就说过，同事一场，有些人只能是同事，而有些人可以是朋友。第二，人都是讲感情的，有些兄弟愿意跟我威廉走，而那边也有更好的机会，那也是拦不住的。你放心，斯泰尔斯大着呢，主席说了，小小寰球，有几只苍蝇碰壁。我们呢，也就几只苍蝇而已，误不了资本家的事儿。再说了，不是我想要人人就跟我走的，人家还不一定肯放低身段跟我去民营企业呢。”

“民营企业？是泛亚吗？”罗伯特问。



“嗯。”威廉猛吸了一口。

“给你什么 title (职务) ?”

“高级副总裁，兼日化事业部总经理。”威廉淡淡地说。

罗伯特松了一口气。毕竟，泛亚在产品线上跟斯泰尔斯不算直接竞争，泛亚主要针对中低端产品。

“民营企业也不错，尤其是像泛亚这样有一定规模的企业，应该比一般的国内企业规范些，平台也不错。以前我看过一本商业杂志介绍过泛亚的王涛，感觉还是个有层次的人，算个儒商吧。”

“儒商也是商，就像名妓也是妓一样。”威廉自己把自己逗乐了。“不瞒你说，他们开出的 offer (条件) 比我现在的高不了多少，溢价 20% 吧。关键是一两年内泛亚可能会上市，他给我了些股份。你说我们这些职业经理人，不就盼个资本杠杆获利套现啊。打工？打工就是选择了一条不能发财的路。我们是不指望做唐骏、卫哲了，多少有点，心里也平衡平衡吧。再说了，我这点东西总还能在那里混个两三年吧，到了那个时候，双方都不亏欠。”威廉说的倒是实在。

“就是啊，一个人的职业生涯还是从外企干起好，毕竟像斯泰尔斯这样的外企的管理还是可圈可点的。到了一定时候，再到国企或者民企去变现，至少外企的那些积累还是值的。”罗伯特若有所思地说。

“我也是看到这点，再说了，从民企往外企跳难，但从外企往民企跳就容易了，做得不顺再跳回外企，也不是什么难事。”好像有意要迎接什么挑战似的，威廉最近天天往健身房跑，还真练出了些成绩，虽然是瘦了，但精神很好。

“不过，我也有一点疑惑。”罗伯特说。



“什么疑惑？”威廉吃饭向来快，好像吃饭对他来说就是个固定任务，吃什么，怎么吃，都是小事，这跟罗伯特有很大的区别。

“你怎么选择在这个时候走？我听说上个月的量掉得厉害，你这时候走，不清楚的人还以为你引什么咎呢。”

“我不是没想过。但这边刚跳车，那边就上车的运气也不是人人都能碰上的。再说了，船大难掉头，我那么胖，转个身子不容易啊。”威廉说这话的时候，眼睛里面刚好碰上一个正走进餐厅的女人，就定在那里，罗伯特看他说话怔怔的，顺着眼睛也跟了过去。

“好一条美腿！”两人交换了一下眼神：他们以前跟几个销售讨论看女人先注意哪个部位的时候，威廉和罗伯特都说是小腿，而其他有说脸部的，有说胸部的，于是威廉和罗伯特就被称为“腿派”，其他人则分别冠之以“脸派”、“胸派”。

如今，两个“腿派”就要散在眼前了，罗伯特多少还是有些感慨。吃罢午饭，两人分手。罗伯特并不急着回公司。公司规定有一小时左右的午饭时间，而通常，大家也都会利用这个时间到外面透透气。罗伯特不喜欢把应酬安排到晚上，所以经常中午约人吃饭，稍晚些回来也是常事。他需要仔细掂量威廉的离职对公司的影响。

入梅的季节，云低雨急，一股股的躁动。

袁克敏跟威廉的谈话是在他回来两天后才进行的，这多少有些让威廉失望。他去意固然是定了，但内心总还是希望袁克敏能留一留他，而且也期望袁克敏能第一时间做出反应。袁克敏竟然过了两天才来找他，威廉自己觉得非常没有面子，好像一个孩子以哭来要挟大人，而大人却根本没有搭理



他的要求一样。

“我是提前回来的，特伦斯希望我能尽快解决销量下降的事情。时差还没调过来，昨天去了广州，下午就飞北京，今天赶紧回来，明天还要到成都。”袁克敏眼圈明显发黑，但精神似乎很好。

听到袁克敏的解释，威廉自己倒觉得自己小家子气了，“哪里，哪里，是我这时候还添乱！”

“怎么想的？为什么走？怕我搞不定啦？”袁克敏让自己的声音听上去有些责怪的意思。

“对公司的架构我是有些 concern（担心），也有些不适应，但这不是主要原因，更不是不相信你老大，而是我自己感觉做了这么些年，动力有些不足了，想换个环境。”威廉诚恳地望着袁克敏。

其实，袁克敏很清楚，威廉天性是个想当老大的人，他的英文水平、业务能力和带团队的能力都非常强，也是袁克敏心底认可可以接自己班的人。如果硬是要挑毛病的话，他在战略思考上还欠缺一些，这也是许多中国本土经理人的通病：业务非常精通，但视野相对狭窄。

“去哪里呢？”袁克敏问。

“不瞒你说，去泛亚。”威廉回答。

“泛亚，王涛那里啊。他人倒蛮客气的。”袁克敏稍稍有些吃惊。但转念一想，威廉这种宁为鸡头，不为牛后的人，如果真是平行跳到一个同级别的外企，对他没有什么增加值的，所以去民企，可能管理幅度要大一些，这样就好理解了。

“担任什么职务呢？”

“嗨，你也知道，民企给的 title（头衔）都很大，但没啥实权的，都大老板拽着。让我做高级



副总裁兼日化事业部总经理。”威廉尽量显得无所谓地说。

“日化事业部？那就是说泛亚现在开始多元化了嘛。”袁克敏点了点头。

“是的，他们已经在生物制药这块投资了，好像还引到了风投，另外，在地产方面也有投资。”

威廉没有提到上市的事情。

“你自己想清楚吧。我看要不这样，你先把辞职信收回去，我后天回来，晚上一起吃个饭，再谈谈，就我们两个。”袁克敏把辞职信递给威廉。

“呃……”威廉有些惊讶，但还是不自觉地接过了辞呈。

其实，袁克敏知道，威廉横竖也是要走的，完全不留一下，彼此都过意不去；二来，拖一点时间，是因为让谁来接威廉的位置他还没想好，从里面提还是从外面找？这么关键的位子不是轻易就定下来的。

“袁总，销量下滑的事，你看……”威廉看出袁克敏不想再继续刚才的话题，就转到销量的问题了。

“我已经挨个跟几个主要的经销商沟通了，这是暂时的情况，不用惊慌。市场经济嘛，起起落落很正常，华尔街不也这样吗？主要是我们增长得太久了，大家关心的都是增长多少的问题，似乎从来就没有考虑过下跌。你想想看，世界上找得出一棵把天撑破的树吗？”袁克敏的笑意味深长。

7

高架桥上的车又堵住了。罗伯特一看表，才七点不到，他感慨万千地想，以前我老以为出门时



间早一点就可以避开早高峰，现在才知道，还有更早出门的人。

大城市里讨生活，难啊！

偏偏自己买的那只测速的电子狗开始乱叫唤：前方限速 200 公里。撞倒鬼了，200 公里？在上海市内什么地方能跑 200 公里！一定是交管当局安装了反测速工具，扰乱了电子狗的神经。

旁边又有一辆车变道塞了进来，罗伯特使劲地揷了揷喇叭，并且用大灯晃了晃，表示自己的愤慨，虽然他知道这没用。其实，很多时候的堵车，一是因为交通管理的问题。就拿高架上的车流量指示牌来说吧，有个指示牌，可以告诉行车人前面的路况，本是个好的做法。可是，这个指示牌立得不是地方，你想想看，车都开上高架了，驾驶员才能看到这个指示牌，即使他想选另外的路走，这个时候他能退回去吗？二，驾驶员随意变道。罗伯特自己就有过这样的体验：一看到自己所在的车道堵住了，就“啪”的一盘子甩到其他车道上去，结果往往是，刚转到其他车道，原先的道就开始动了，而转过去的那条道又堵住了。

所以，好多事情就像排轮子，迟早轮到你的，着急做甚？行动不一定就对，有时候，不采取行动反而更好。

但总有人不想等。

威廉还是走了。危邦不入，乱邦不居的道理他还是拎得很清的。袁克敏如果要硬留他的话，凭多年的交情，威廉也会考虑做生不如做熟的道理，留下来还是有可能的。但威廉看袁克敏慰留他的决心并不大，就想，可能是袁自己的前途都没把握，也不好跟下属许什么愿了。这样一想，威廉本来心头还是有些怨气，也渐渐释怀。

其实，袁克敏此番美国之行的收获他根本没有向手下任何一个人提，他就是要留给大家一个哀



兵的印象，另外，他也要看看在目前的背景下，到底还有多少人愿意留下来。他不想给手下一个印象：离了谁日子就不过了。他历来认为，每个人都很重要，但都没有重要到不可替代的地步。现在，正好是重新布局的时机。

袁克敏没有想到的是，有人想在了他前面，并且也行动在了他前面。

吃饭，并不一定是因为饿，所以，餐厅的功能也不仅仅是提供就餐之地。外滩三号的 Jean Georges 就是这样的地方，这里，吃只是次要的环节，浦江两岸的景色，餐厅的格调，以及在这个餐厅请人吃饭本身，都代表着一种奢华和重视。

在靠近窗口的地方，斯泰尔斯大中华区董事总经理特伦斯，协同着他的重点客户销售总监 C·Y·梁，正在向一个年轻人敬酒。

此人三十出头，脸刮得干干净净，甚至有些过于干净。他个头很高，但并不显得强壮。方型的脸轮廓非常硬朗，小小的、时常眯缝着的眼睛显示出一种隐藏的攻击性，嘴角固执地向下倔着，下巴微微翘起，一望而知的干练和自负。

他就是斯泰尔斯的死对头、在全球每个角落都在一起厮杀的塞斯公司中国区销售总监丹尼尔·鞠。

“丹尼尔，关于斯泰尔斯中国的现状，大概就是这些。其他一些方面，我想，平常两个公司的销售之间也没少打交道，我知道的也并不比你更多。”特伦斯微微笑着。

“我最想知道的是，向威廉直接汇报的人当中，哪些人跟他关系最密切？”丹尼尔最关心的还是人事的问题。

“从区域上看，华东跟威廉的关系最深，但去年我们开掉了原先的区域经理肖兵，后来公司组



织架构调整后，这个位子一直空着，原来向华东区汇报的分公司经理都直接向威廉汇报。这当中，上海、宁波、杭州等分公司经理都是威廉的人，南京分公司经理是后来加入的，在公司人脉并不深，但普遍反应他的业务能力很强，公司也有意栽培。此外，华北、西南两个片区的经理都是袁克敏的人，这些人平常虽然归威廉管，但我们相信他们跟袁克敏更近。华南区经理的资格最老，在威廉来之前就有了，他跟谁都不远不近，色彩相对最淡。”特伦斯知道，如果不跟丹尼尔交底，他是不会考虑过来的，因为谁都知道，斯泰尔斯中国一直是袁克敏说了算，虽然现在大中华区过来了，袁克敏瘦死的骆驼比马大，稍微不慎，难保他不会东山再起。最近渠道销售的量突然下降，固然没有确切的证据证明是袁克敏指使的，可特伦斯坚信这其中不会完全没有关联。

因此，为保住销量不再下滑，他以退为进，请袁克敏回来善后，又将其从本来已经有些边缘的位置上拉了些了回来。

正在特伦斯寻思如何向袁家班铁桶一般的人事中渗沙子的时候，突然传来了威廉辞职的消息。“天助我也！”特伦斯异常兴奋，一面跟戴安娜打招呼，让她告诉中国区人事部门，威廉的replacement（接任者）的招聘要大中华区共同面试，一面飞速地在业内物色候选人。

企业跟企业就是这样，即使是冤家死对头，其实彼此的经理人并不是死不相往来。特伦斯就跟塞斯公司中国区老板陈高旭是球友，几乎每周都要一起打高尔夫。一个月前，陈高旭被调动了，特伦斯就判断他下面的人一定有人也要跟着动。

圈子就这么大，联系到丹尼尔毫不费事，而丹尼尔也应证了特伦斯的判断：正拔剑四顾心茫然呢。

一拍即合还谈不上，毕竟丹尼尔知道斯泰尔斯的雷区未见得就比塞斯的少，对袁克敏他也早有耳闻，自己既然被特伦斯介绍过去，那就势必是特伦斯的人，立马就会跟袁克敏短兵相接，马上就



会面对威廉的旧部，他深知，对付这些诸侯，手条子不辣，你根本驾驭不住，这他倒不是太担心，自己本就是霹雳手段用惯了的人，但初来乍到，光有硬的一手怕是不行，而袁克敏也不允许你随便动他的土、他的人。

这滩浑水到底趟还是不趟？

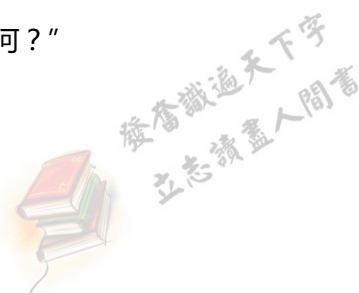
“丹尼尔，我理解你的担心，我也不能 promise（保证）你说一定怎样怎样。但我们可以这样设想，威廉走后，一定会有人跟他走，这些人一定是跟他关系非常过硬的人。从另一个角度讲，留下的人，其实未见得跟他有多深的关系。再说了，即使关系好又怎样，一定非要跟你走吗？这样，我相信他们会识时务地对待新人。再说了，人走了以后会留下空缺，只要这些空缺由我们来主导去 fill in（填补），就不用担心。袁克敏那边，我们会逐步 centralize（收上来）一些他的权力，目前，KA 已经收到大中华区了，今后，价格审核、市场营销投入、经销商信用审核等等权力，都要由大中华区和中国区共同决定，所以，你也不用担心他会掐你的脖子。”说罢，特伦斯做了个掐脖子的动作。

C·Y·梁和丹尼尔都笑了起来。

“容我回去仔细斟酌斟酌。”丹尼尔说。此时，外滩的霓虹灯渐次亮了起来，慢慢地泻到餐厅里。三个人吃得并不多；本身，在这些个地方吃饭，吃饱就成了笑话。

“我们非常理解你的谨慎，但也请你尽快给我们答复，其他条件都好说。”特伦斯知道争分夺秒的重要性，要是袁克敏抢先宣布了威廉的继任人选，而自己又找不出更好的理由阻拦的话，下一个回合的争夺，岂不又要落下风了？

见特伦斯如此恳切，丹尼尔也积极回应道，“我最迟本周末给你们答复如何？”



在罗伯特向袁克敏汇报说大中华区希望威廉的继任者要由两边共同面试的时候，袁克敏并没有觉得有什么不妥。他正考虑由谁来坐这个位子，而且按他的逻辑来想，中国区的空缺，自己的直接汇报下属的位子，当然应该是自己来决定了。

他在想的是，这个人到底从外面来，还是从里面来？

堂堂斯泰尔斯中国区，这些年从来就不乏人才，这也是袁克敏并不担心、甚至觉得威廉的离去未见得就是坏事的原因。顺着这个逻辑出发，他立刻否定了从外面找人的想法。

那从里面选的话，到底选谁呢？

论资格，候选人有一大堆，而且谁也未见得服谁。再说了，问起威廉谁会跟他走的时候，威廉一直没明说，但肯定是有人的，否则，你威廉孤身到泛亚，光杆儿司令一个，谁听你使唤啊。想到这儿，袁克敏一个电话把罗伯特叫了过来。

“就你了解的情况看，谁最合适坐这个位子？”袁克敏一边问罗伯特，一边摆弄着新买的茶具，“尝尝人家刚送我的今年的新茶。”

罗伯特拿起小口杯，一股清幽的香气弥漫了开去。

“纯粹从资历看，上海的迈克、宁波的罗宾、天津的纳斯、华南的乔纳森都是不错的候选人，业务能力强，管理方面也不错，而且，这些人没有 integrity（道德品质）方面的传闻。”肖兵等人的出事，让罗伯特深感销售部门再也承受不起道德方面的质问了。

“嗯。这点我同意。这几个人是可以派更大的用场。”袁克敏沉吟着，但没有明确表态。



“不过，我担心他们会不会跟威廉走。” 罗伯特有点担忧。

“这也是我担心的，但是，天要下雨，娘要嫁人，有时候也不能太勉强。不过，能接威廉的班本身就是个莫大的激励和挑战，我看真有机会，他们还是会考虑的。” 袁克敏手里把玩着自己那只一万多块钱的万宝龙的笔。

“那要试探试探他们吗？如果他们真有心接，那回答一定是坚决的；如果三心二意，那回答一定是犹豫的。” 罗伯特对威廉下面的几大金刚心中还是有数的。

“这也不失一个办法。但是，如果人家都有这个意愿呢？有的人天生想做老大，你让他试，当然他求之不得；而另外的一些人天生就想做老二，你让他试他也不愿上。而这几个人啊，依我看，都是第一种人！再说了，如果你认为自己有这个能力，为什么不直接找公司谈呢？为什么要等公司采取主动？” 袁克敏微微一笑。

“也是啊，几个人平级倒也罢了，真是其中一个上去了，其他人就很难服气。反倒让人担心他们未来的合作。” 罗伯特预感到袁克敏已经有了腹案。

“为什么我们一定要从威廉下面的人里找呢？再下一级就不可以吗？” 袁克敏露出了神秘的笑容。

“再下一级？” 罗伯特不解。

“你觉得南京分公司的刘凯怎么样呢？他不是你弄过来的吗？” 袁克敏看着罗伯特。

到底是老大，用人不拘一格。罗伯特暗暗地想，刘凯的做事缜密，能力也强，但进公司的时间短，跟威廉的渊源不深。此外，他跟其他大区经理、销售经理之间没有什么矛盾。最关键的，他资历浅，好驾驭。



想到这儿，罗伯特说，“刘凯潜力倒是有的，但我担心的是他能否服众？”

“有我们在后面支持他，还怕有人不服？”袁克敏反问。

“华东区域经理也空了有一阵子了，是否这次也一起解决？其实，威廉走前，也提到过让刘凯做那个位置的，我倒觉得把他提到这个位子上，先锻炼锻炼，再上一层楼可能更好。”罗伯特还是觉得不是特别放心，毕竟是销售总监的位子，刘凯其实目前更适合做华东区销售经理。

“我理解你的担忧。但威廉这个位子不能空久了，空久了就有问题。也不能随便找一个人先代理着。”袁克敏还是坚持自己的意见。

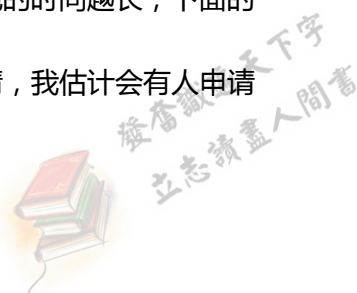
“说到代理，是否可以让刘凯先代呢？我的看法是他有坐到那个位子的潜力，但未见得他就准备好了，我们不可以让他先代理一段时间再正式任命吗？”罗伯特也不死心。

“我历来的观点是，用一个人就必须信任他。否则，三到六个月后，要是你发现他做不好，再让他下来？那样的话，他脸上就过不去了，而且，那时候就不是下不下来的问题，而是去和留的问题了。”袁克敏把手一挥，看似决心已定。

“但如果他真的干不下来，不也是同样的结局？还是要走的呀！我是觉得，如果过早让一个人上，说不定是害了他。”罗伯特从来不会因为老板说了自己的意见就一定要去迎合。

“那你说，如果我们让其他更有资历的人来做，是不是一定就有把握肯定成功呢？”袁克敏虽然常常说一不二，但他也同样不喜欢唯唯诺诺的人。

见罗伯特没吭声，袁克敏又说：“我们现在不能再等了，必须要推一个人出来。在现在的局面下，大家更看重的是有人出来扛这面旗帜，至于是谁，其实还在其次。我们拖的时间越长，下面的人心就越不稳定。华东区的人选我们可以稍后在内部登出来，看有没有人申请，我估计会有人申请



的。再说了，我们现在让刘凯做，也是做个姿态给大中华区看，我知道他们都担心我袁克敏用自己的人太多。”袁克敏必须跟自己的人事总监交这个底。

罗伯特皱着眉头，在袁克敏说话的时候，他脑子里在飞快的转动，“袁总，这样的话，我没意见，只是还有个 concern（担心）。”

“什么担心？”袁克敏手上的笔正好落下来。

“上头为什么特地关照要面试这个岗位的候选人呢？”罗伯特问，又像自问自答地说，“会不会他们要推什么人？”

“不是没这个可能，但我觉得可能性不大。一来这是我的直接下属，他们要插手，手也伸得太长了；二来，我不觉得他们能推出什么更好的人来。”袁克敏并不在意，“最多就是让我们把候选人给他们也看看，表示下重视而已，也让今后的渠道销售总监知道，它大中华区还是有影响力的。”

“那什么时候跟刘凯谈？”罗伯特总有种说不清楚的感觉，又不知道来自何方。

“我们明天就到南京去。”袁克敏站了起来，罗伯特也跟着站了起来。

是不是一切显得太顺利了呢？罗伯特总觉得不踏实。

8

堵车的时候，罗伯特喜欢分析自己的心理状态。

“为什么有些车就喜欢跟前面的车挨那么紧呢？”他非常纳闷，因为自己开车从来就与前面的车保持至少一个车身的距离，就因为这样，经常被人挤进来。



车距和心里距离之间是不是有什么关联呢？或许，我内心深处就不是个真正喜欢与人走得太近的人吧，即使工作的原因不得不跟很多人打交道。

想着想着，车就已经到了复旦大学的门口。从去年年底开始，罗伯特主导的斯泰尔斯管理培训生的项目就开始了。公司从全国几所重点高校中挑出了一批优秀的毕业生，准备在两年之内，在公司不同部门、不同区域轮岗，同时提供密集的业务培训和管理培训，以期这些管理培训生能在短期内成为公司的后起之秀，并培养一批关键岗位的继任者。今年是这个项目进行的第一年，斯泰尔斯在全国挑选了 40 名这样的学生。虽然合同已经签了，但离学生报到还有几个月，罗伯特怕有什么意外，专门组织了这次沟通会，带上公司几个业务部门的同事，一个学校一个学校地跟这些签约学生交流公司发展的现状，让他们提前进入状态，同时也看看这些人有没有什么变数。真正的人才，也不是你一家在盯，今天签了你的 offer（聘用书），明天有跟其他雇主签，也不是没有的事情。

人力市场近年来异常火爆，“你跳了吗？”这类词句成了各大招聘媒体的主流语。每次当罗伯特看到黄健翔、徐静蕾的广告，心里就特别不是滋味：这股风是有暗示作用的，好像跳了，就什么都好了。其实，老外的一句俚语更有启发意义 Think twice before you leap（跳之前要想两次）。

罗伯特今天有些心不在焉。

就在刚从公司出来的时候，接到宁波分公司经理罗宾的辞职信，是电子邮件发过来的。在感谢一番公司多年栽培的客套话后，罗宾以希望更好的职业发展为由提出了辞职。这是自威廉走后，罗伯特收到的第三封辞职信，前两封分别来自上海、杭州分公司的销售经理。

意料之中。

事实上，公司接受威廉辞职后，罗伯特就挨个跟各地的销售经理打了电话，第一时间进行了沟



通。但罗伯特知道这还不够，谁第二个走、谁第三个走并不重要，重要的是，哪些人一定要留？挽留他们到什么程度？只有确定了这个名单后，做工作才有方向，否则就是白费工夫。

袁克敏拿起笔，不加思索地就把他要留的人的名单给了罗伯特，罗伯特自己又加了两三个进去。

留人，不外乎就是用事业留人、用感情留人、用钱留人。罗伯特历来反对纯粹用钱留人，一是只有短期效果，二是不想给人一个印象：以辞职为要挟，甚至敲竹杠就可以让公司让步。但他也深知，在中国目前刚解决温饱的情况下，纯粹只谈精神激励，不仅让人觉得虚伪，自己也没什么底气。

但给钱就能解决一切问题吗？既然威廉要挖人，开出的条件一定比现在高。泛亚是市场的后来者，如果它跟着市场走，一定吸引不了好的人才，所以，它的手段会更灵活、更凌厉，威廉不就被期权给打动了么？他下面那帮人，跟他许多年了，哪些人需要哪些激励，他还是心中有数，开出一些有针对性的一揽子方案不是没有可能。相比之下，大公司的灵活度就差了许多，真要拿钱血拼，斯泰尔斯未见得有利。况且，斯泰尔斯中国的薪酬水平在市场上本就不低，罗伯特不想因为要留个别人而影响公司的薪酬体系。

用事业来做文章呢？什么是事业？说白了就是有没有发展的空间。什么是发展？说白了就是往上爬的机会。在外企工作的最大吸引力在于能接触到、学到很多管理方面的路数，跨国公司在不同国家多年的经营，确实积累下许多知识、诀窍，从这里开始一个人的职业生涯，有助于培养起管理经验、看问题的深度和广度以及做事情的条理性。但呆久了以后，就会遇到职业发展的天花板。

不少人把天花板归咎于老外对中国本土人才的歧视，或者是潜规则，其实，在罗伯特看来，是本土经理人自己封杀了自己的上升空间。比如语言，许多人就不注意下功夫，那你怎么可能与老外在深入的沟通？换成你是老板，你的下属在想什么，他有什么建议，你都不清楚，你怎么可以假手他去做大事？再说了，不少本土经理人视野狭窄，自己领域的知识讲得头头是道，放眼到全球市场，



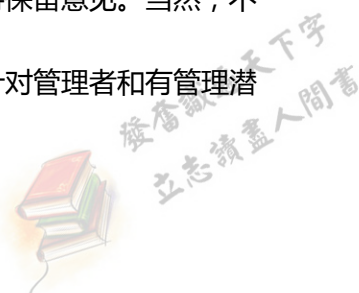
他们就落下风了。在有全球经理人参加的电话会议上，你可以看到尽是老外在叽叽嘎嘎地讲，中国经理人除了需要回答问题的，几乎就没声，要么他们没有听懂，要么他们听懂了，却不发表意见或评论。看看中国目前的学校里的学生，大部分上课还是噤若寒蝉，稍微有人话多一点，老师就会严厉叱责，你就不难理解为什么中国人在职场上的竞争力那么低了，也就不难理解为什么连新加坡、马来西亚甚至印度的经理人在外企比中国人混得好的原因了。在上面那种情况下，中国人经常是以笑来掩饰自己，老外不解，“为什么你们中国人要笑呢？真的很好笑吗？”

跨国公司就是个熔炉，你只懂你这一小块，自身的流动性又差，它敢把你放到美国、英国、印度、俄罗斯、阿根廷去吗？能够到海外工作，本身就是迂回地突破了天花板，你自己没有准备好去接受这些挑战，都挤在一个狭窄的空间，千军万马的，要想突围，当然就遇到天花板了。

斯泰尔斯有一个全球“未来领袖计划”，每年从各国挑选一批人才到世界各地去工作，罗伯特一直积极地推动这个项目在中国的开展，但报名的人不多，即使有，最后被选上的也寥寥无几，这让他郁闷不已。

而且，用事业留人，对职场新兵效果还可以，对年纪稍大的人，效果就不明显了。原因很简单，同样的事情他做了多年，做疲掉了，让他尝试新的工作，他又没那个胆子去冒险。而提拔晋升的路上，挤满了同样命运的人，他们总会发现通往金字塔上端的路越走越窄。最后，除了少数人，大多数的还是原地踏步，只好回到钱这上面，于是，外面的机会稍微“勾引”，他就忍不住想跳了，而真正跳过去，做的还是那些工作，自己还是那个心气，周而复始。

这也就是罗伯特为什么在招管理人才的时候，非常重视了解一个人在职业发展的路上是否体现了“不断进步”的趋势，要是他只看到一个人在平行的位移，他会对这个人持保留意见。当然，不是所有的人都可以培养成领导，也不是所有的人愿意做领导，这些要求，是针对管理者和有管理潜



质的人而言的。

不是所有的公司都有全球化工作的机会，但在国内流动还是可能的。调动和轮岗在斯泰尔斯中国比较普遍，威廉也经常这么乾坤大挪移，但他的初衷是怕这些销售经理在一个地方做久了的对策。仅仅挪地方，而不增加、更换工作职责，其实算不上真正锻炼和提升。为了轮岗而轮岗，在罗伯特看来，那叫“乱轮”

这方面日本企业倒做得不错，一个学财务的人，进公司后，可能先干两年财务，然后就把你调到市场部去了，又过几年，你说不定就开始做人事工作，再过几年，把你派到海外某个工厂去当厂长，接下来，你可能又在某个国家做销售，如此几十年下来，运气好的话，你可能就是社长的候选人了。相比起中国人的职业发展顺着自己的专业走，日本人可算是把一专多能发挥到极致了。也难怪世界 500 强的企业中，除了美国企业多，数下来就是日本企业了。企业是否强大，与国家经济是否强大之间，一定有很强的关联性。

感情留人也是不错的方法，但员工对公司的感情，在一定程度上是跟他们对自己顶头老板的感情决定的。你罗伯特魅力再大，比得上销售经理们跟威廉的感情吗？当然，用袁克敏这块招牌效果也不错，但要是这些人固执地相信袁克敏都自身难保了呢？他们还会不会把对袁克敏的感情投射到对斯泰尔斯中国这个虚拟的化身上来呢？

关键问题还是继任者计划没做好。如果每个关键的位置都有一到两个继任者，那么，即使现任者走掉，影响也不会太大。罗伯特其实已经发现斯泰尔斯中国的这个软肋，所以才力推管理培训计划，而继任者计划由于比较敏感，即使在跟他关系很熟的威廉那里，也都被敷衍着，其他部门的推进速度也不理想。

那么，目前这篇“留人”文章该怎么做呢？罗伯特决定先从上海分公司经理迈克谈起。



迈克在公司被称为“麦霸”，就是K歌的时候抱着麦克风不放的人。通常有两类人被这么称呼，一种是歌唱得特别好，自己感觉也很好的人，一种是自我感觉歌唱得很好的人。迈克属于前者。尤其是“信乐团”的《死了都要爱》，飙到高音处，简直是原音重现。

做销售少不了酒桌上的应酬。有些人要么醉了乱说，有些人不仅乱说也乱来，而迈克喝得越多，说得越精彩。这个说也有讲究，完全是“黄”腔，未必人都喜欢，完全没有这些，气氛也不好。一般情况下，迈克都不先开口，酒过三巡之后，他的语言就来了，而且特别的妥帖。他劝人喝酒，并不直吼吼的，永远是带着笑，浓得化不开的样子。

迈克一直给人可以做朋友的印象和感觉，但别以为这样，就可以跟他深入地交流，像罗伯特以前跟威廉一样。迈克是无论你怎么旁敲侧击，他总有一种保留。这种人，除非跟你跟他交往得非常深入，你和他的谈话永远只在边缘热闹而进入不了实质。

罗伯特一直在琢磨怎么跟他沟通以及沟通什么。目的当然是希望他留下来。那么，什么可以让他留下来呢？迈克做上海销售经理已经有六年了，这些年的销量一直不错，固然这其中市场情况不错的因素，迈克本身的销售能力确实也不俗。肖兵离职后，关于迈克接班的声音甚嚣尘上。但威廉一直不表态，后来公司一直没有填补这个空缺。给他画这个饼？不可，乱忽悠可不是罗伯特的长处，即使暗示也不行，因为一旦一段时间后没兑现，他还是会走，走得更坚决。坦率地说，迈克是个好的销售，但未见的是好的销售经理，他一直喜欢单干，凡事爱揽在自己手中，这也是罗伯特不看好他的原因。但他不能更上一层楼，未必就不能在原先的位置上继续发挥作用，至少，他在这个位置上，比这个位置上没他更好。公司现在也没有其他更适合他的位子。看来，事业方面留他的余地不大。

盘算来盘算去，罗伯特手上牌并不多。



“是跟威廉去泛亚吧？”罗伯特单刀直入，他知道，对迈克这样的人，如果你老绕来绕去，不如直接点破。

“这也不是什么秘密了。”迈克没有正面回答。

“我不是说民营企业就不好，其实从某种角度上说，比外企的空间更大，会提供一个舞台让人去发展。”罗伯特知道无法“扬”己，只好“抑”人了，“但是，据我向在民企做事的朋友了解，民营企业最大的变数在于不稳定，老板的想法随时变来变去的，一日三变都有可能。我相信你做事肯定没问题，但是否能适应民企的风格，怕是要多想想。跳出外企这个圈子，再跳回来就不那么容易了。”

“其实，说句可能有点虚伪的话，我对公司还是有很深的感情的。我刚进来的时候，就是一个小 sales，是在公司一步步走到现在这个位置上的。做了这么久，主要还是想换个环境。你也知道，现在公司这个情况，未来有什么走向我们也说不清楚。当然，这也不是我们要去操心的事情。”

话虽在理，但是，哪个企业现在又没有变化啊？组织架构随时会调整，业务会调整，自己的老板说不定也经常换，如果一遇到变化就跳槽，是不是适应能力也太差了点？

“对现在的企业来说，变就是永恒的不变，有句话不是说，魔鬼还是熟悉的好对付嘛！”罗伯特打趣地说。

“这个我同意。我不是说有变化我们就回避，而是觉得在斯泰尔斯继续做下去，我完全能预测到自己的未来，跟现在比，也不会有太大的变化，所以是想挑战下自己，在各方面的条件都还允许的情况下。”迈克还是挂着笑容。恬淡，甚至有些过于恬淡了。

罗伯特心头一紧，通常，欲走还留的人，会抱怨两句，一个人还有气想出的时候，他其实未见



得真想走；一团和气的人，倒是可能下了决心，因此，想留个最后的“美好的印象”。罗伯特经常遇到一些以前在公司飞扬跋扈的人，一旦决定要走了，居然像变了一个人一样，见谁都平易近人，倒让人觉得是不是自己过去错怪了人家。

“我跟威廉同事也不是一天两天了，大家平常关系也不错。其实，我对他过去还是很担忧的。因为威廉和你都是常年在外企工作的，企业文化，做事风格什么的，都很外企化了，真的过到一个完全陌生的环境，是不是还能像现在这样做事，谁都难说啊。再说了，威廉刚过去，自己还没站稳吧，你们跟过去就不怕有风险啊。”罗伯特尽量把那边不利的因素摊开。

“嗯，你说的都有道理。但风险不是哪儿都有嘛，留在斯泰尔斯不也有风险？谁说得清呢？嘿嘿。”有的人说“是”的时候，他的意思就是“是”，说“不”也是一样；而有的人说“是”的时候，他的意思其实是“不”，反过来也一样；还有的人，永远不置可否。而迈克是个有主意的人，一旦下了决心，很难回头。

罗伯特也没死心，想再争取一下：“我尊重你的决定，只是觉得比较可惜，公司还是希望你能留下来。在这边，人也熟，客户关系也熟，换了公司，卖不同的产品，原先的经销商是不是还一如既往地支持就难说了。而且，你们过去算是空降兵吧，真的要混到现在这边做事的环境，可能还是要一段艰难的时间吧？”

“谢谢你的关心，”迈克笑容渐渐散去，眼睛挪到了窗外，半晌才收回来，“就像我在辞职信中也承认的那样，这是个艰难的决定。但是，事在人为，我还是想赌一把。”看得出来，罗伯特的话在迈克的心中还是搅动了些涟漪，换其他人，说不定已经动摇了，但迈克没有。

真不知道威廉给他下了什么药，罗伯特默默地想。话都说到这个份上了，还说什么呢？



9

就在挽留迈克不成之后，罗伯特虽然也成功说服了宁波和杭州两个分公司经理留下，但他不再把心思花在已经提出离职的人身上，而是把重点放到那些摇摆不定的人身上。

罗伯特把他们这个级别所在的工资范围给他们看，说，“如果你能留下来，我有把握让你的工资提升到这儿。”然后把手指着这个范围的高位。本来，罗伯特是不想用钱来开路的，后来转念一想，如果损失不可避免，那我也给你泛亚加点成本。同时，也给这些关键人物一个印象，至少让他们知道自己在公司的价值，给威廉的挖掘工作加点难度：你们不是出得起钱吗？我就让你多花点，我就不相信你不算人力成本的帐！

跟原先老板相处得不错，然后跟着他走，这本不奇怪，但一个职业经理人是不是该这样想想：我只是他的下属，不是他的家奴，能跟他一辈子吗？

罗伯特最近比较烦。

威廉拉走了几个人倒也罢了，又有两三个分公司经理被猎头射中，应声“倒地”，去了其他公司。

他做了个梦，梦到自己在玩老鹰抓小鸡，自己就是一只老母鸡，身后是一串小鸡，老鹰虎视眈眈，自己左支右绌地阻挡着老鹰的魔爪，没想到的是，居然有小鸡主动向老鹰投怀送抱，气得自己胃疼。

按下了葫芦浮起了瓢。罗伯特最讨厌就是做被动的的事情，被动的人事安排，被动的继任计划，被动地找人……虽然他早就做了部署，但接二连三的走人，委实也不是个好事。前些天去参加一个



HR 的同仁聚会，一家大公司的人事总监应邀做了个“留住高管的五个金‘手铐’”的发言，罗伯特听来还蛮感兴趣，下来交换名片的时候，双方都感慨地说，我们都像是在伊拉克的美国大兵，知道有人放冷枪，但就是不知道从哪里放过来。

但绝对不能让自己的下属发觉哪怕是一丁点自己的焦虑，罗伯特深知，如果那样的话，他们再一慌，给其他员工将是什么感受？我就不信，斯泰尔斯这么大的庙，一丁点人事变动就塌了天。

部门例会。罗伯特正在叮嘱手下的几位女将。

“丽丽，各区域的招聘任务最近会很重，要有心理准备。初级销售岗位继续挂在网上，猎头那边，好在我们前一阵储备了些人才，最近陆续派上了用场，做得不错，继续保持。”丽丽埋头记录着，头发遮住了脸。罗伯特来之前，她的资历算最老，以为自己可能有希望上位。所以刚开始合作的时候，她还曾跟罗伯特较过几次劲，后来，罗伯特不动声色地搞定了威廉这个丽丽怎么也搞不定的人，她就自知无法与罗伯特抗衡。而在招聘方面，罗伯特让丽丽带着手下跟销售跑市场，让她们大大地开了眼界，在找人方面也有了更深的感悟，业绩上升得也很快。丽丽识趣了。

“凯莉和海伦，我们分分工，关键位子的留人，我集中在经理层面，你们俩主要盯员工这个层面，要保证我们的关键员工名单中的人一个都不要流失，要挨个做工作。”凯莉作为培训与发展经理，和罗伯特正推广内部关键员工发展计划，目前已经草拟了一份名单。“老板，一个都不能流失怕是做不倒啊。”凯莉年龄不大，但很有想法，做事有冲劲，是罗伯特的爱将。此时，她大大的眼睛盯着罗伯特，做了个鬼脸。

“当然，这是最理想的情况。不过，我们就是要拿出做调解员、做妇女主任的耐心，让这些员工感受到，公司很 care（关心）他们。另一方面我们也要注意，不要一味地承诺，其实，决定员工是否继续为公司效力的很大因素在于公司是否有前途、有发展，我们就是要传递这样的信息：公司



的发展势头很好，威廉等人的离职是正常的流动。换个角度看，正因为有人走，才留下了空缺出来，正好为有潜力的员工打开了上升空间。我们要反复地强调，公司的晋升机会，会首先考虑内部的员工，其次，才考虑从外部来。威廉的职位，这个月底就会定下来，群龙无首的局面很快就结束了，新的渠道销售总监一定不比威廉差，要告诉大家不要担心。”罗伯特的眼睛——地扫过她们，透露着刚毅、决心和信心。

“说到员工关系，”罗伯特把目光转到海伦身上。在人事部里面，她的年龄最大，成熟、稳重、让人信赖，跟员工沟通分寸拿捏得非常到位，半年前，罗伯特把她招了进来，是他了解员工动态的得力助手，“我们一直有个观点，那就是员工关系不仅仅是处理员工纠纷，而是要及时了解员工的敬业度，然后有针对性地开展一些员工活动，提高公司的凝聚力、员工的士气。最近，我们做了一份员工敬业度调查，现在报告已经出来了，我希望你根据报告的建议，提出一些方案，杰西卡也要参与进去。方案下周三以前给我，做得到吗？”

“没问题。”海伦肯定地回答。

身材矮小的杰西卡最近刚烫了头发，想让自己看起来更成熟一点，细致、缜密、不苟言笑的她下个月就要结婚了。她在公司做了五年的薪酬福利，一丝不苟、从不出错，且口风极紧，罗伯特对她非常信任，每次要下发重大的通知、文件，罗伯特都要让她最后把关才发出去，今年初她刚刚被提升为经理。

“我觉得在福利方面我们要做些文章。其实，在留住员工方面，福利杠杆比薪酬效果更好，我最近做了几个方案，周三前也会提交给你。”杰西卡声音不大，细细的，“不过，费用可能会超出我们的 budget（预算）。”

“这个没有关系，只要我们能说服管理层，做这些事情符合公司长远利益，也能提高员工的满



意度，那么他们就能 justify（支持）我们的方案。你把具体的数字算准，相关的市场分析、行业动态资料附在后面就可以了，其他工作我来推。” 罗伯特掷地有声地说。

特伦斯宽大的房间，是典型的中西合璧。最显眼的是一幅巨幅山水油画，蓝灰色调，茂密的森林，参天的大树，云卷云舒，一望而有种深邃，但透露着晨昏的幽冷。在房间的另一头，是苍劲干涩的中国书法条幅，上书：“慈不掌兵”四个大字。他宽大的班桌背后，有两幅照片，一帧是他和斯泰尔斯全球 CEO 的合影，一帧是他和老婆孩子的照片。桌上除去必要的文具，没有杂乱的文件，枣红色的桌面擦得透亮。远端，是一套质地高雅的皮质沙发。靠窗的窗帘经常都是闭合着，他不喜欢太亮，所以屋内缺乏自然光源，水晶吊灯就时常亮着。房间的不显眼处，还有道门，通往另外一间小屋，里面有张小床和独立的卫生间，以及一套跑步机。

这天，快下班的时候，特伦斯让秘书请来了袁克敏。

就是在办公室的时候，特伦斯穿戴也是一丝不苟，这点倒是跟袁克敏很像。秘书轻轻地把咖啡放到茶几上，袁克敏点点头，秘书悄悄地带上门。

“袁总，你尝尝这个咖啡的味道如何？喜欢的话，我让他们给你带点来。” 特伦斯微微一笑，

“还是特伦斯你对咖啡的研究深啊，到底是行家，” 袁克敏呷了一口，“嗯，great。” 他现在也学会了夹两句英文。

“以前我在美国读书的时候，有法国同学挖苦美国同学，说你们美国人喝的咖啡，味道就像一场化学实验的产物。这个同学对咖啡有很深的研究，我呢，本来也不懂，听他说得多了，也多少知道点，哈哈。” 特伦斯尽量轻松地开场，因为他知道，接下去的谈话一点都不会轻松。



“今天请你来，是告诉你一件好消息。” 特伦斯说。

“哦？什么好消息？” 袁克敏不解。

“你很快就会有一个强有力的渠道销售总监了，我帮你物色了一个。” 特伦斯从雪茄盒里拿出了一支雪茄递给袁克敏，“刚加过湿，尝尝。”

袁克敏接过雪茄，没有去点，他愣在那里。

特伦斯兀自划开一支火柴，均匀地燃点着手中的雪茄。直直地看着袁克敏。屋子里安静异常，只有雪茄燃烧时发出的吱吱声。

“谢谢你的好意，可是我准备从内部提拔，并且已经有了候选人，我都沟通过了，他也愿意，也有能力来担任这个工作。” 半晌，袁克敏才说出上面的话。

“袁总！” 特伦斯的声音突然提高了，“我们难道从威廉的 case（事情）上还不能吸取教训吗？从跟经销商之间那些说不清的台底交易，到后来被举报，这些事情就发生在他威廉当总监的时候。这还不能说明他的管理有问题吗？他现在走了，我们也没法去追究，但再继续用原有的人员，我有很大的 concern（担心）！” 特伦斯故意把威廉拿出来当靶子，是考虑了袁克敏的面子，没有把责任往他身上说。

“但是不是外面的人就一定能解决我们的问题呢？” 袁克敏冷冷地顶了回去。

“你们中国人不是有句话叫外来的和尚好念经嘛，当我们用内部的人无法解决问题的时候，外面的人当然是个好的选择。拯救克莱斯勒的艾柯卡、拯救 IBM 的郭士纳，哪个不是从外面引进的？你确实需要一个强有力的助手了，让他把渠道销售真正管起来，也要把你解放出来，你整天到各地飞来飞去做什么？那是他渠道总监的工作，你要多呆在公司，加强内部管理，把工作重心放到公司



战略和未来发展的思考上！”特伦斯在说到“真正管理起来”时，尤其强调了“真正”二字，暗示袁克敏和威廉都没有“真正”在管。

袁克敏把雪茄放进嘴里，特伦斯顺手把火柴递给他。

“袁总，我不是在给你出难题，我是在帮你。如果中国区现在的局面得不到改变，我们无法向总部交代。”见袁克敏没有说话，特伦斯把语气放低，显得非常诚恳。

“但是现在 team 这个状况，不断有人在离开。我担心外面来的人短时间内不但没有把大家凝聚起来，反而让原本犹豫的人也离开了。”袁克敏猛地一吸，竟然呛了一口。

“People come, people go (人来人往)，非常正常，你担心什么呢？要走的人，迟早要走。斯泰尔斯这么大的 500 强企业，难道还找不到合适的人？It's incredible (不可思议)！”特伦斯吐出一口烟。

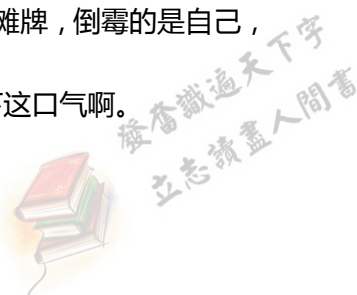
“就算是这样，我作为中国区的总经理，你事先一点都不告诉我，就把我下属的人选定了下来，这算什么嘛？”袁克敏阴沉着脸。

“我这不就是在告诉你嘛。当然，人你肯定还是要看过的。他现在塞斯做渠道销售总监，丹尼尔，你也应该打过交道的。”特伦斯边说边走到办公桌旁，拿过来一份简历交给袁克敏。

袁克敏接了过来，眼睛盯着那薄薄的三页纸，其实，一个字也没看进去。

“这几年，塞斯在中国的势头比我们猛，丹尼尔在经销商管理方面有很多卓有成效的经验，那正是我们需要的。”特伦斯把窗子打开，让屋内的烟雾透一透。

袁克敏盘算着，要是再顶下去，两人就要摊牌了。显然，在现在的势头下摊牌，倒霉的是自己，特伦斯毕竟是自己的老板。但如果这一步顶不住，好像就是芒刺在背，咽不下这口气啊。



“我可以见见这个人，等我见了再做决定吧。”袁克敏还是想拖住。

“当然，这么重要的位子，我们都要谨慎。我的意思是让斯泰尔斯大中华区和中国区高管共同面试他、共同决定。”特伦斯早就预料到袁克敏的反应了，他抬出让其他高管一起面试，等于剥夺了袁克敏的决定权，就算袁克敏不同意，其他人还敢不同意的？

完了！袁克敏一阵胸闷，他知道，如果大象的一只脚伸进来，离它整个身子进来还远吗？哎！！
我怎么这么大意？雪茄本不是要吞下去的，袁克敏却死命地往下吞了一口，突然间，他感觉身体有些飘，脑子变得很硬，特伦斯的声音像是从很远很远传过来：“袁总，事不宜迟，丹尼尔的面试，我们就排到下周二！”



第三章 从贡品到祭品

1

丹尼尔在斯泰尔斯中国的第一天是在非常郁闷与乏味中度过的。作为袁克敏的直接下属，理应由袁克敏带着他到各部门去走一圈，相互介绍下。偏偏袁克敏选择了在这天出差，只是交待秘书通过他的邮箱发了封简短的介绍和欢迎辞，算是宣布了丹尼尔的履新。

倒是罗伯特主动过来打了个招呼。斯泰尔斯与丹尼尔达成聘用协议几乎是在大中华区的一手包办下进行的，连他的级别、工资、福利等都是由戴安娜亲自操刀。当罗伯特看到丹尼尔的工资条款，不禁倒吸了口气：足足比威廉高出 50%！

人才市场或许有这样的规律：A 公司的人因为公司涨的工资不高而以 20%的溢价跳槽到 B 公司，A 公司只好也以 20%的溢价从 C 公司挖走一个人来填充，C 公司又以更高的价格从其他公司挖人过来补。循环下去，整个市场的价位就被抬高了。大家发现，通过跳槽，可以得到比留在公司以每年 10%左右的调薪更大的涨幅，于是，频繁的过档就成了普遍的现象。

当然，这个螺旋是不可能一直上旋上去的，到了一定的阶段，幅度越来越少，一旦离职，高阶主管再找到合适的薪水、合适的岗位就比较难了。有的人会自抑身份，选择降薪求职，而有的人宁



可呆在家里，也不愿要一份有失身份的、掉了价的工作。高阶人士往往不轻易动就是这个原因，他们的盘子更大，机会成本更高。

威廉和丹尼尔都是在一个微妙的时刻完成了各自的华丽转身，这个微妙的时刻似乎来得很及时，几乎在上个旋律将了未了的时候，自己就准确地切入到下一段旋律中，自己更是带着上一段的惯性，开始了与新舞伴的互动，然而，在这个时候，他们还无暇顾及下一曲该怎么跳，或许他们需要，或许他们认为应该有一个蜜月。

就算有，蜜月过后呢？如果运气不好的话，那会是个噩梦。

丹尼尔的噩梦来得更早！

就在他郁闷地在办公室枯坐了一天之后，袁克敏回来了。

“你最近的工作是先熟悉华东这边的情况。一会儿我让华东区销售经理刘凯过来向你做介绍。前一段时间公司有些人员流动，尤其是渠道销售部，因此，你先了解斯泰尔斯的企业文化，和大家把关系搞好，对将来你开展工作有好处。我希望你不要急于求成，慢慢来。”袁克敏不咸不淡地说。

“好的。但我这个人是个急性子，在办公室呆不住，总想多跑跑市场，让自己尽快进入状况。”丹尼尔殷切地说。

“我也是急性子，也坐不住。但很多事情急是急不来的。我的建议是你先熟悉自己的 team，把现在的 team 稳定住，找出我们现在亟需解决的问题。至于客户那边，可以下一步再说吧。”自从特伦斯硬把丹尼尔塞给中国区以后，袁克敏就在思忖如何管理这个特伦斯派来的“卧底”。不过，袁克敏倒并不是那么狭隘的人，他的想法是，既然来了，自己不能受人以柄，让别人说自己容不得人。再说了，他毕竟做自己的下属，只要能调教好，听自己的话，未见得就一定跟你特伦斯走。



所以，他决定先冷处理一下，看丹尼尔是否识相。

袁克敏向各大区域经理特别交代，丹尼尔的任何部署，都要汇报给袁克敏；同时也告诉他们，凡给经销商的特价审批，一定要得到袁克敏的批准。而以前，威廉就可以批。透过这个信息，下面的人立马就感觉到丹尼尔的权限受到了限制。

这多少让原南京分公司经理刘凯心情舒畅了些。

本来，袁克敏已经许诺了他做渠道销售总监的位置，没想到不到一周，自己的总监梦就破灭了。如果当初仅仅把刘凯从南京分公司经理提升到华东区域经理的话，他会非常开心的；问题是，人就是这样，本来没有，也就无所谓损失；许诺你有，又再拿走，就很难接受。袁克敏花了很大的力气才让刘凯接受了华东区域经理的位子作为对他的补偿。本该是件激励他的事情，却反而打击了刘凯。

刘凯意将平难平之时，丹尼尔上任了。似乎他也听说了刘凯的故事，因此，第一天见面的时候格外小心。刘凯也客客气气、不即不离、不远不近。而桀骜不驯的华北区经理赵擎天就明着抬杠了。

起因在于丹尼尔的一通电话。

“赵经理，我从数字上看到，从去年 10 月份开始，华北区给一家叫京旺的公司批了七次特价，为什么它可以拿到这么多的特价？”

“他的量走得特别快，市场的纵深开发也做得不错，我们当然要支持他把量做上去，公司不是一再强调要跑量吗？批特价是综合考虑对方付款周期、信用等级等情况定的。这些情况当时都汇报过威廉，最终也是他批准的。”赵擎天轻描淡写地回答。

“那我们现在是否有明确的文件规定这些标准呢？而且，威廉已经走了，那为什么最近华北区又批准了两次？”丹尼尔并没有放弃，根据他的经验，这里头一定有问题。



“最近这两次因为很急，我向袁总直接汇报了，他口头同意的。至于以前有没有文件规定，我想应该是有的吧，但权限不在各区域，你要不问问总部其他人吧。”赵擎天有些不耐烦。

“那好，下不为例。今后的特价申请一定要报总部审批后才能实施，你们不得自行批准，再急也要走完程序。”丹尼尔的口气明显带有警示的味道。

“那是报给你审批还是报给袁总啊？”赵擎天的话在丹尼尔听来有些阴阳怪气的。他刚刚得到袁克敏的通知，这类审批要袁克敏最终核准。但堂堂渠道销售总监，如果连特价审批权都没有，那么下面的人完全可以不用你。

想到这里，丹尼尔说，“我理解袁总的意思是他最终审批，你们要先报到我这里，由我审批后，再转呈袁总。”

“那袁总也得再发个通知确认一下吧？再说了，经过的环节太多的话，会影响效率的。”赵擎天自持有袁克敏的支撑，根本就没有把丹尼尔这个外来户放在眼里。

“袁总那边我去沟通！我再强调一次，从现在起，各区域不得擅自批特价！”丹尼尔心想，妈的，我在塞斯的时候，下面的人敢这样对我说话，除非他想走人了，但还是按住自己的情绪。

放下电话，丹尼尔在屋子里面踱起步来，突然像是发现了什么新大陆一样，鼻子到处嗅嗅，一阵阵烟味不知从什么地方传了过来，像极了烟灰缸的味道。

他叫来了助理。

“以前威廉在的时候，经常会在屋里抽烟，物业不让开窗，大楼的透气性能又不是很好，所以屋子里就会有一股烟味。”

丹尼尔不抽烟，所以对烟味特别敏感。



“那有没有办法可以消除这股味道呢？另外，帮去跟行政说一下，我的座位要做些调整。”

“您是说方位吗？”助理讷讷地问。

“是的，我的桌子要正对着门。”丹尼尔说。

“那好，我去问问看。”

丹尼尔在屋子中央又踱了几步。他要把威廉的味道和影子全部去掉。这几天打了一圈电话下来，给他整个的感觉是，现在没几个人有把他这个新任的总监放在眼里。华东和华南还算客气，华北给人的感觉相当糟糕，甚至在电话里都能想象出他们对自己撇嘴角的样子。而更让人胸闷的是，自己顶着威廉一样的头衔，权力却大大缩小。他明显感觉袁克敏还不信任他，自己这个“总监”还“总是监督”而已，没有真正操盘，这跟自己在塞斯纵横捭阖相差实在太太大。

购物之后，通常会有个“后悔期”，要么觉得买贵了，要么觉得物非所值。此期或长或短，视物主心态而定。加入新公司后，往往也会有类似的“后悔期”，丹尼尔的来得早、也来得急。

怎么能尽快树立权威、打开局面？他决定到特伦斯那里去寻求帮助。

“他们的反应，我完全能想象出来。”特伦斯好像并不意外，“你看到我墙上这幅字了吗？”

顺着特伦斯的手指，丹尼尔看到了“慈不掌兵”四个字，点点头。

“知道它的意思？”特伦斯拍了拍丹尼尔的肩膀。

“从字面上，我完全理解。”丹尼尔答道。

“管理任何团队都讲究刚柔相济，刚和柔，看什么时候用，我不主张一味刚到底，也反对一味柔到底。我在新加坡，虽然从小受西方教育，对中国的传统文化了解不多，但最近十多年来，突然



对中国的传统文化感起兴趣来了。因为我发现，其实很多西方的管理思想都可以从中国的传统思想中找到共鸣。比如，中国的法家思想，其实就跟我们讲的绩效管理理念很相近。你们中国人讲‘用霹雳手段，显菩萨心肠’，不也跟西方人经常讲的让不合适的人走人一个道理吗？虽然他失去了工作，但或许是他不适合这份工作，你让他走人，他可以去找更适合自己的岗位，在更合适的位置上让自己取得成功，这不是菩萨心肠吗？”特伦斯始终面带微笑，不急不徐，像在“百家讲坛”上演讲的教授。

“但我现在感觉自己像在被孙悟空的金箍棒划定的圈子里，劲没法使。”丹尼尔焦急地说。

“我理解你的心情，作为一个高阶主管，到了一个新地方，总是希望能尽快证明自己的价值。你带给斯泰尔斯的是什么价值呢？”特伦斯启发着丹尼尔。

“我想应该是我过去多年在渠道开发和管理方面的经验吧。”丹尼尔说。

“对。那么，如果这两个方面我们一定要先侧重一方面的话，那应该是哪个呢？”特伦斯继续引导。

“你的意思是说渠道管理？”丹尼尔有些开窍了。

“Exactly！（完全正确）市场总是在上升，保守估计的话，这个市场也还有 5-10 年的黄金期。那么，我们的判断是，对市场的增长我们不必太担忧。但问题是，如果我们在渠道管理方面始终无法达到总部的要求的话，我们的增长是不健康的、不能持续的、甚至是没有意义的。我想，如果你有了这样一个 big picture（整体画面）在头脑中的话，是不是对自己的使命更加清楚？”

“我明白了。但我不知道在这个问题上，大中华区和中国区是否在 same page（同一个页面，意指大家的理解是一致的）上？”丹尼尔试探着问。



“我相信袁总是清楚这个方向的，但或许他对于渠道的规范管理有自己的理解。所以，我希望你能随时让我知道渠道上的任何变化，包括人事、价格、经销商的动态，等等。”特伦斯尤其强调了“任何”二字。

“我担心袁总那边……毕竟他是我的直接上司。”丹尼尔不无担心。

“我没说让你越级汇报，但可以越级沟通嘛。没有哪个公司规定老板不可以向下属的下属了解情况，也没有哪个公司规定下属就不能向上司的上司沟通，否则信息怎么流动？高层管理者怎么能掌握 front line（前线）的情况？我不会绕过他直接给你下命令，我只制定规则，他对你下命令。而我从你这边了解到的情况，可以让我判断我制定的规则和下的命令是否得到了遵守和执行。就是这样。”特伦斯的语气毫不含糊。

但在你看来的沟通，在袁克敏看来就可能是越级汇报了。游戏规则是这样的：从上到下可以一竿子插到底，但从下往上，你能一竿子通到天吗？丹尼尔想。

越级汇报有点像爷爷、儿子和孙子的关系。从来没有哪条规定说，老爷子不能绕开儿子向孙子发话，也没哪条规定说，孙子不能绕开老爸去爷爷那里撒娇。

对自己的使命丹尼尔算是搞清楚了，但对如何在“老爸”和“爷爷”之间周旋，让他本来就沉重的心情，反而更加沉重了。他预感到这将是一条异常难走的路，远比他做出销售业绩更难，他没想到的是，前面竟然是万丈深渊。

2

过了六月，气温升得很快，转眼间，各大商店都开始第一轮的季节折扣了。这些年，全球气温



转暖，夏天热得有些不讲情理。以前，时不时来个台风，能爽上几天，这两年，台风好像也少了，就是偶尔掠过上海，也是尾巴扫了一扫黄浦江面，就转到浙江和福建去了，或者是在其他地方折腾够了，才勉强到上海周边，那时候，也没什么威力，只把天上的云层推到一起，看起来蛮吓人的，其实，都是虚张声势，然后，照样热，就像一屁股坐在地上的大象，压得下面的草，连气都透不过来。

斯泰尔斯中国的大会议室，已经开了将近半天的会。只是偶尔有一两个人走出来上厕所，神色凝重，或是出来打手机，但都匆匆地挂掉，很快又返回去。中午，公司的清洁阿姨陆续把快餐送进去，一会儿，又拿了个大口袋装了一堆垃圾出来。

这景象，就像医院急诊室外，一些人望穿秋水，一些人闪进闪出。

里面，两大主角——特伦斯和袁克敏，各自坐在自己的惯常位置上。

特伦斯通常是一定穿西装的，再热也是如此，而现在，他也脱掉了西装，嘴里叼着雪茄，时而又把眼镜摘下来，用布擦拭着。

袁克敏只咬了几口汉堡，就没了兴致。他把领带口往下拉了拉，松了衬衫最上面的扣子，试图让脖子缓口气。杯子里，已经是五杯咖啡空了，嘴里尽是苦涩的滋味。会议桌上的三个烟灰缸都塞得满满的。屋里，烟雾缭绕。

“总之，定价权一定要由大中华区来统一管理。袁总，我就不明白，你到底担心什么？如果说担心效率，我们楼上楼下，沟通起来很方便，我保证不会误你任何事情。”特伦斯的口气十分坚决。

“我想说的是，中国区管理价格这么多年了，没出现过什么问题吧？有必要在这个时候做这个调整吗？”袁克敏知道，定价权是渠道销售的命脉，你没有这个权力，那么什么特价呀、优惠呀，



都会受到掣肘。最多，你只是客户和大中华区之间的传送纽带而已。更何况，没有定价权，你在客户那里就没有任何灵活性可言，显然，你的地位都会下降。

“调整当然是必要的，至少有两个好处。第一，据一些 KA 投诉，他们拿到的价格比我们的一些一般的经销商拿到的价格还高，我们承担不起 lose（丢失）这些 global（全球）大客户的代价。定价权 centralize（集中）到大中华区后，就可以统一协调，不至于再像现在这么混乱；第二，现在的渠道销售价格很不一致，你们看看我的这组数据就会承认这一点。”特伦斯打开 PPT，指着一组数据说，“看看，在成都，你们给这家经销商这个价格，在北京，同样产品的价格竟然低 10%！在郑州，又高 15%，到底你们是依据什么样的标准在定价？”特伦斯用眼睛盯着袁克敏。

袁克敏没有啃声。沉默在蔓延。

“我们不是那种夫妻老婆店，想给客人什么价格就给什么价格。我们是一家跨国公司！这里需要制度和管理！”特伦斯“啪”的一声拍响了桌子，正在低头看数字的丹尼尔吃了一惊，把头抬了起来，刚好碰到袁克敏扫射过来的眼光：那是一种什么样的眼光啊，如此闷热的季节都觉得寒气逼人。

丹尼尔觉得自己的背在出汗，他也知道袁克敏眼光里的含义是什么。因为，特伦斯手上的数字，正是自己提供的。

他觉得喉咙很干，抓起矿泉水使劲地灌了几口，由于倒得太猛，一股水竟然滑到自己的衬衫上面了，马上，胸前就湿了一片。

好在其他人都没注意，他们各自在盘算着，就像围观打架的人群，热闹固然热闹，但没准儿自己挨个误伤。

“我不否认有这些问题存在，但是否统一到大中国区就能解决呢？我们现在上百家经销商，如



果它们每一款进货的产品价格都要等着大中国区批准，那我们的销售人员、市场人员还做什么事情呢？况且，大中华区也没有那么多人力来处理这么多的价格申请。效率不下降才怪！”也只有袁克敏可以在这个时候继续跟特伦斯对仗。

与会的其他人，要么埋着头记录着什么，要么若有所思地盯着投影幕上的图表和数字，就没有一个人发言。他们都知道，自己此时说什么都会挨飞刀。

“在管理上，关于分权和放权的争论就一直没有停过，各有道理，我们今天也争不出个结果。但是，我觉得我们今天的会议是很有成效的，我们各自都提出了明确的看法，这很好，问题不说透，就解决不了问题。”特伦斯突然站了起来，一番话，云山雾罩的，让人不知道他背后的真实含义。

“大家都说现在是全球化，globalization，我认为应该叫全球本地化，glocalization，这是我偷一个朋友的发明。为什么我觉得有道理呢？现在，任何一个国家，如果不融入到全球化的结构中，它无法很好的生存；但是，任何的全球化，如果不与本地情况结合起来，就产生不了 synergy（协调效应）。我们的价格战略，需要一个整合，那就是要集中管理，否则全乱了；但是，完全集中，就没有灵活度了。”

特伦斯走到袁克敏的身边，轻轻拍了拍袁克敏的背。“我理解你们需要一点灵活度。这么办，给予经销商的任何价格优惠，只要没超过 10%，你批；超过 10% 的，报上来。各区域的销售经理无权审批任何特价和价格折扣。Fair enough（够公平吧）？”

特伦斯不要一个大获全胜，不尽取，不尽予是他一贯的风格。对他来说，拿到了自己想要的东西，对袁克敏来说，又没有失去全部的东西，这样的交易，你不答应都不行。

拍我的背，让你越拍越背。袁克敏一阵厌恶在心头，而多年的修炼他已经做到，或是正在做到



“矫情镇物”，这时候，竟然能凑出个笑脸来。

再扛下去，也不会有更好的结果，该收手得收手。只要没全输，自然有翻盘的可能。想到这里，袁克敏开腔了：“我同意。我想大家也都领会到了，看来，我们中国区看问题的角度、理解问题的深度，都还很窄，经特伦斯的点拨，就开窍了。那特伦斯你看，我们今天的会是否就到这里？我们回头整理个 memo（备忘录），然后发通知出去，从今天起就这么执行。特伦斯，今后我们报上来的申请，一定要尽快帮我们审批哟，否则，经销商们会满世界追杀我的。”

“没事的，不用担心啦，我给你挡子弹，哈哈。”特伦斯笑了起来，下面的人也跟着笑了起来，就像是天边的阴霾突然间闪出了一道亮光，那不是阳光普照的晴朗，反倒刺目、反倒清寒。

“袁总，这是我出差的报销，麻烦您签一下。”在袁克敏走过丹尼尔身边的时候，丹尼尔把一叠发票递了过去，袁克敏只是轻轻地说，“先交给安吧，明天我再看”，然后，看也不看丹尼尔一眼，径自向室外走去。丹尼尔一手拿着票据，一手拿着笔，僵在原地，咋看过去，好像一个找偶像签名，但惨遭拒绝的粉丝一样。

丹尼尔可不是一般的粉丝，他不会因为没有得到签名就放弃了追随，更不会因此而耽误了自己的时间表。对经销商的规范措施很快就按部就班地开始了。凡事先啃硬骨头是丹尼尔的风格，他已经找好了自己下嘴的地方，那就是斯泰尔斯在华北地区最大的经销商京旺公司。

京旺公司的老总韩伟先前是政府官员，十多年前下海做生意。他的手法非常强悍，为了打开一个市场，对上压厂商，要高额返点、价格优惠，对下不惜压价甚至无利销售，让量跑起来，很快，他就把斯泰尔斯的产品做到二级、三级和农村市场，成了斯泰尔斯在华北的主要支柱。最近几年，



京旺自恃实力雄厚，已经不再满足京、津、唐地区了，竟然把货窜到大连、沈阳和鞍山，不断地向这些地方冲货，把个东北地区的市场价格搅得非常混乱。店大了欺客，客大了也欺店，京旺一而再，再而三的向斯泰尔斯索要各种优惠，如果不答应他的条件，他就按兵不动，几个月都不进货。

而斯泰尔斯华北区域经理赵擎天对此一直是默许和纵容的。公司唯销量是问，不及其余，所以，只要销量达标，就一美遮百丑。对韩伟窜货的问题，东北地区已经抱怨过无数次了，每次都不了了之。

拿华北开刀，丹尼尔是有备而来的：有特伦斯在后面支持着，袁克敏在大背景下不可能反对。从目前的情况看，其他几个区域对丹尼尔的到来，虽然说不上热烈的欢迎，但至少还维持了个表面的和谐，特别是跟华东的刘凯合作起来，刚开始还是有些别扭，但很快双方都认同对方的实力和处世风格，反倒日渐亲近起来。

丹尼尔的性格是遇事专往阻力最大的地方走，对他来说，不拿个牛人当马骑，自己其他地方的小胜都没有说服力。

这天早上，他来到罗伯特的办公室。

正在写邮件的罗伯特站了起来，“请坐。”

丹尼尔坐了下去。

“你的前任威廉是个大胖子，以前每次他到我办公室，也坐这张椅子，我都担心他会把椅子坐翻。” 罗伯特笑着说。

“我最近好像也胖了不少，自从到斯泰尔斯以来。” 丹尼尔感慨地说。

“哦，那我们这边是什么这么养人啊？” 罗伯特不解。

“咳，我是个闲不住的人，以前在塞斯，每周至少出去一次，每次两三天，跑几个城市。现在好了，到斯泰尔斯这边，就在华东转游。其他时候都在办公室呆着。” 丹尼尔抱怨说。

“袁总可能是希望你先熟悉情况，然后再到各地去巡视吧。”

“不下去是了解不到情况的。” 丹尼尔摇了摇头，像是自言自语。“我今天来是想咨询你一个事情。”

“什么事情？”

“我们这边跟员工签的劳动合同，一般是签多长？”

“新进来的员工，无论级别，除老板特批以外，一般都签一年。一年后，决定续签的，签三年。”

“那续签的时候，可不可以只跟员工签三个月的合同？”

“三个月？” 罗伯特一脸茫然。

丹尼尔也没说话，只是看着罗伯特。

“没有规定说不能签三个月。这种情况比较少见。” 罗伯特回答。

“你想跟谁签三个月呢？” 他又追问一声。

“华北区域经理赵擎天。” 丹尼尔平静地说道。

“有什么原因吗？”

“在他的管辖之下，屡屡出现经销商窜货的情况，我跟他提了多次，这类事情仍不时发生。昨天，东北有三家经销商联名写信告他，称要是我们不解决京旺公司的窜货问题，它们将不再做我们的经销商了。” 丹尼尔语气冷漠，脸上没有一丝笑容，眼睛习惯性的眯缝起来，脸庞透露一股杀气。



“我赞成对这种行为必须要给予警告。但是否可以考虑用其他方式，比如发封警告信？”罗伯特觉得丹尼尔是想通过此事树立自己的权威，杀赵擎天这只鸡给其他的猴看。上任伊始就这么大的动作，罗伯特佩服丹尼尔的勇气，也担心此举未免动静太大，毕竟赵擎天可不是什么善主。

“警告信对这种人根本没效果！要罚就得让他长记性，我也不是没给他留后路，如果他识相，改正过来了，三个月合同期满，我继续给他签，签三年也可以；但如果他依然如故，那就对不起了，三个月一到就让他走人，而且，还可以不用赔钱。”

“按以前的规定，合同终止可以不赔，但现在，如果公司提出终止，也是要赔偿的。”罗伯特纠正道。

“但即使这样，也比我解除他合同方便吧。解除合同除了赔钱，还需要充足的理由，你说是吧？”丹尼尔对劳动法规还是比较了解的。

“这当然是个办法。但你是否考虑过这样做的影响面？”罗伯特问。

“影响肯定有，但斯泰尔斯在渠道销售方面屡屡出现的问题说明，我们再不采取严厉的措施已经不行了！而且，上周公司专门发了文件，凡是经销商异地窜货被查实的，一律取缔经销商资格，并其所在区域的销售经理进行严肃处理。袁总和大中华区都是支持的。我们对赵擎天的处理也给所有的经销商和公司各区域经理、分公司经理一个明确的信号：公司对这些事情是认真的，不是走过场。”丹尼尔态度非常坚决。

“你手上的证据确凿吗？”罗伯特还是有点不放心。

“你可能也知道，我们发到各区域的货都有不同的编号。比如，到华北区域的货是 PN，北京是 PN-1，天津是 PN-2，依此类推。而东北地区的编号是 PNE，沈阳的编号是 PNE-1，大连的编



号是 PNE-2，其他城市也各有编号。现在，他 PN 的货，跑到 PNE 去了，这不是明摆着的吗？”

丹尼尔言之凿凿。

“你也听听袁总的意见吧，毕竟赵擎天是个区域经理。”罗伯特望着丹尼尔，心想，一般新领导上任，都会先了解公司内部的人际关系，然后再伺机布局。丹尼尔不像是莽撞的人，或许已经有人告诉了他中国区的这些盘根错节的关系。对于剪不断、理还乱的麻，还有一种办法，那就是用快刀斩。显然，丹尼尔不是那种嗜好修修补补的人。

“袁总那边我会去说，我相信他会同意的。我今天来主要是想咨询法律上的风险。”丹尼尔站起身来。

看来他早就打定了主意，到我这里来无非是了解下有无法律风险，顺便也打个招呼，仅此而已。此人不仅是个有主意的人，也是个有了主意轻易不会变的人。

雷厉风行。到底比威廉有魄力。斯泰尔斯的沉疴，就得要这样的人才能医治。罗伯特暗想。不过，他也捏了把汗：这里的水，可不是一般的深呐。

但他怎么知道赵擎天合同要到期了呢？罗伯特还是有些纳闷，在送走丹尼尔之后，他叫来了杰西卡。

“华北赵擎天合同是哪天到期？”

“下个月 25 号，刚好还有一个。我们昨天刚发了是否续签的通知给他的直接上司丹尼尔。”

哦，原来是这样，正愁没机会找突破口的丹尼尔正好利用了这个机会。

但是，逼赵擎天出局真那么容易吗？



3

甲级写字楼就是不一样,每天早上,沪江大厦门口,物管、保安、保洁的都要出操,领队还要训话,一群人都穿着整齐的制服,看上去还真有那么回事。远远的,还有一个人在训练狼犬,罗伯特每次走过都要驻足看看。野性十足的狼犬在饲养员的驯化之下,居然还能做出鞠躬作揖的姿态,样子煞是好玩。

这天早上,看上去似乎早训做完了,既没有新任务,又没有狗食,它就兀自地冲着前方吼叫着。罗伯特顺着它吼叫的方向一看,远端,有一只小猫,正用爪子刨着树枝,独自玩耍,显然没有把五十米开外的狼狗放在眼里,连朝这边望都不望一眼,自娱自乐的,非常起劲;狼犬使劲地叫着,试图引起猫的注意,或是想把猫吓跑:这是自己操场,外来者怎么也该打个招呼,擅自闯进来,这算哪门子事儿?

小小年纪的猫,见过多少世面?怎么就那么沉得住气?还是它知道你脖子上有根套,你过不了的,反正,小猫完全没把吼叫的狼狗当回事儿,只是偶尔瞟一眼,然后继续玩自己的。

罗伯特见状,不禁笑了起来。想起以前看过一篇动物学家写的文章说,当你观察动物的时候,你千万不要以人的心思去揣度动物。动物都不简单,它们有自己的思维。人最多只能说,我们猜它们可能在想什么,而不是它们在“想”什么,那是你人在“想”,不是动物在“想”。

照这个理,那狼狗说不定是在向小猫求爱也未可知。

走进办公室,发现招聘助理小张也到了。通常,罗伯特上班都很早,因为按上海的交通状况,早高峰晚出发十分钟,最终到达公司的时间不是晚十分钟,而是成几何级递增的。



以往这时候办公室都没什么人的，小张来这么早有些反常。

“老板早。” 小张刚毕业两年，勤快、聪明、手脚也麻利。

“早。今天怎么来这么早？” 罗伯特一边往杯子里放茶，一边笑着问。

“嘿嘿。我想跟您聊聊。” 小张的小脸红扑扑的，宽宽的额头有些发亮。

“好啊。”

罗伯特打开电脑，小张坐了下来。以往有同事到罗伯特办公室谈事情，都会顺手把门带上。小张跟着罗伯特进来，并没有去关门。她想，万一自己老板丽丽来了，看到自己关着门跟罗伯特谈事，心头不知会怎么想；要是门开着的话，就很好解释了：碰巧自己今天上班早，跟罗伯特闲聊两句。

“老板，我今天跟您聊的事情，别告诉丽丽好吗？” 小张的眼睛忽闪忽闪的。

“有什么秘密吗？” 罗伯特有些好奇。

“是这样的，我还没想好，但又不知道该怎么办。我看到销售那边在招人，我想转过去做销售。”

“我没记错的话，你在大学学的是行政管理专业，跟人力资源管理更接近一些，对吧？”

“是的。但我毕业到现在两年了，做的事情都差不多，我想再接触些其它知识。” 小张噘着小嘴，像是不好意思把考得不好的卷子给父母看的小学生。

“如果说要接触其它知识，是不是在人事部内部换，比换到其它领域更好呢？”

“我也想过。但我喜欢更有挑战性的工作，比如跟不同的人打交道。” 小张低着头。

“我常说，职业生涯规划就好比一个人的隆中对，需要对一个人的前景做一番全面的思考。我支持你希望拓宽自己的职业道路的想法。我提几个思路，算是我的建议，你看如何？” 罗伯特说。



“好的呀。”小张抬起头，全神贯注地。

“首先，我认为，一个人不一定要专业对口。但专业对口至少有一个好处，就是自己所学的，能用得上一些。你另起炉灶的话，你还需要从头积累新的知识和技能，大学四年所学的不用，就显得可惜了。”罗伯特喝了口茶，顿了一顿。

“其次，一个人职业发展的路，其实是一个收敛形的。为什么这么说呢？刚开始工作的时候，一切都很新鲜，觉得有好多路可以去走，选择似乎多得很。但越往后头走，你会发现，我们是要做减法的。我们需要考虑的不是拥有多少机会，而是要放弃哪些机会。再说直白一点，就是我们不是要考虑选择做什么，而是要考虑选择不做什么。选择好了以后，就要专注在机会不错，自己能力也匹配的领域了。然后，坚持下去。”

“可是我现在并不清楚我的能力长项在哪里。再说了，当初考大学的时候，只想着能上大学就OK了，对于专业什么的，其实都没有仔细去想过，有些志愿都是胡乱填的，或是听人家说这个专业怎么怎么样好，就填了。”小张伸了伸舌头。

“OK，我同意一个人对于自己的认识是个长期的过程，我也经常在否定自己呢。”罗伯特笑了笑，“所以，我一直有个观点，那就是年轻的时候，比如大学刚毕业两三年的时候，你尽可以去尝试不同的工作，去发现自己到底适合做什么。也就是说，你可以拿这两三年去打水漂、去碰壁、拿时间换经验，反正机会成本不大，时间也还在自己手头。但是，也就是这两三年之内你必须做出选择，因为越到后头，你会发现你越浪费不起了。”

小张认真地听着，似乎有了些启发，“那您觉得我适合做什么呢？”

“这个我无法答复你。毕竟我对你的了解不多，丽丽比我更有发言权。不过，我可以建议你去



做个职业能力的测试，在网上可以查到很多这样的测试题，书也有，包括你的性格适合什么工作等等，都可以测一下。但是我不同意你刚才说的，自己喜欢跟人打交道就适合做销售。你想想看，你说的喜欢跟人打交道，意思是说，喜欢跟所有类型的人打交道吗？还是说，喜欢跟自己喜欢的类型的人打交道？”

“人当然是愿意跟自己喜欢的人打交道咯。”

“那好，我告诉你，选择做销售，你就要跟所有类型的人打交道，这由不得你选择！你要陪他们吃饭、喝酒，万一遇到些个别有用心的人，你还得担待着，至少要费心思去婉拒吧。没有人天生就喜欢喝酒吧？就算你喜欢，天天喝，或者过量地喝，你也不会喜欢，对吧？有句话叫，只看贼吃肉，没看贼挨揍。你可能看到销售的同事每天在外头风风光光，不一定看到他们在厕所里吐得肠子都要吐出来的样子吧？不一定看到他们为了收款，受尽了人家的脸色吧？不一定看到登门拜访，被人家前台小姑娘轰出来的窘相吧？”

小张无语，发怔。

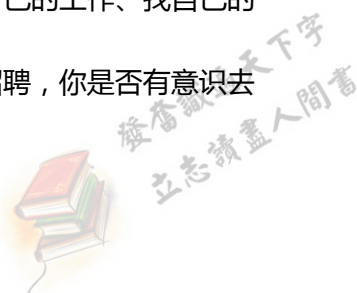
“你一定要把这些问题想透！我可以介绍几个销售同事跟你聊他们每天的工作内容，然后你自己决定是否选择去。”

“可是，如果我继续做现在的事情，我觉得自己不能学到更多的东西了。”

“是吗？真的是这样吗？”

“应该，应该是吧……” 小张有些讷讷。

“我并不这么看。一个人是否能学到更多的东西，取决于自己是否挑剔自己的工作、找自己的茬。如果你足够挑剔，你会发现自己还有很多的空间可以去拓宽。比如你做招聘，你是否有意识去



学习更多的心理学知识？社会学知识？甚至星座，血型，相术这些东西？你是否了解过古人是怎么看人的？比如，诸葛亮有什么见解？曾国藩有什么见解？”罗伯特不断地追问。

“只是一鳞半爪地了解一些。”

“其实，只要你肯往深了做，还有很多东西可以去学的。刚才我们说到了坚持，古人说，人要‘择善固执’。如果你确定了自己的方向，那就是择善；如果再坚持下去，那就是固执。我相信你只要坚持下去，职业生涯总有成功的一天。知道周星驰、刘德华他们在成名之前，跑了多少年的龙套吗？如果他们当初没有坚持下来，转行做了其它，或许他们就永无出头之日了。坚持也是一种积累，你好容易有了两年的专业积累，然后你放弃，转去做了其它，那么，你这两年的积累，至少专业上的的积累，基本就没用了，在新的领域中，你又需要重新积累，包括知识、技能、人脉等等，我们有多少时间可以去浪费呢？”

外面，进公司的人渐渐多了起来。

“那，那我再回去想想。谢谢老板，千万别告诉丽丽噢。”小张眨巴眨巴眼睛。

“放心好了，那是我们之间的小秘密。”罗伯特笑着说。

在另一间办公室里，渠道销售总监丹尼尔正与他的华北区域经理赵擎天在电话里进行一场唇枪舌战。

“丹尼尔，为什么只给我签三个月的劳动合同？”赵擎天几乎拿起电话就开炮了。

“为什么？你还不知道为什么吗？”丹尼尔冷冷地回答。



“什么叫我不知道为什么？公司续签合同历来是续三年，为什么只给我续三个月？”电话那边声音很大。丹尼尔把听筒拿得离耳朵稍远点。

“续三年这是一般情况，特殊情况下，可长可短。”

“我什么情况特殊了？”

“你当然特殊！公司一再规定禁止经销商窜货，一再规定未经批准不得擅自批特价，你赵擎天照做不误，这还不算特殊？你还有没有把公司的规定放在眼里？！”丹尼尔的声音也不小。

关闭的办公室一般是可以隔音的，但如果里面声音太大的话，外面一样能感受到。玻璃窗外，两三个同事不时往丹尼尔办公室瞟着。

“你是想说没把你这个总监放在眼里吧！”赵擎天毫不示弱。

“你把我放不放在眼里没关系，你眼里没我，我照样存在。关键是公司不能容忍定下的规矩得不到执行。只要开了口子，大家都会有样学样。所以，对不起，我只能拿你开刀！”

“你别仗着有大中华区给你撑腰，就以为自己想怎么做就怎么做，你以为自己是哪根葱啊！”

“我不跟你扯这些。合同你也收到了，签还是不签，你自己看着办。我会给你三天时间，如果你签不回来，公司将终止你的合同。”

“我明确地告诉你，要签我就签三年，要么我就不签。你这分明是刁难我！”赵擎天几乎是在吼叫。丹尼尔把话筒放下，摁了免提键。

“我也明确地告诉你，我们没有其它的选择。这一切不是我期望的结果，是你逼迫我做这样的决定的。”



“你这样做是违法的，我要去告你！”

“那就请便咯。你可以向人事部咨询，看是否违法。如果你信不过公司的解释，你还可以去咨询律师。”丹尼尔没有丝毫的退让。

从普通的销售做到总监，像赵擎天这样的人，丹尼尔见多了。当初一个跟他同批进公司的哥们儿，在丹尼尔升到经理后，始终不能调整好心态跟他共事，处处掣肘，丹尼尔最后也是把他给开掉了。在离职那天，那个当初的兄弟操起一张椅子就向丹尼尔砸了过去，丹尼尔的左手当场骨折。后来，公司的保安来了，才把那人给拉住。丹尼尔异常冷静地拨打了 110，愣是让警察把那人关了七天，从此，二人视若寇仇。

“谢谢你的提醒！我当然会咨询律师，你一手遮不了天！”赵擎天干吼着。

“我随时奉陪。”丹尼尔掐掉了电话。

挂掉赵擎天的电话，丹尼尔就给特伦斯去了电话，简单告诉了情况。

“你做得对！我一定支持你。”那边传来特伦斯赞颂的声音。

“其它方面我并不担心。关键是，中国人有句古话叫，打狗看主人。我担心袁总会出面干预。”丹尼尔有些投鼠忌器；向赵擎天开火，等于向袁克敏叫板啊！

“你不整治几个害群之马，自己的威信根本树立不起来。放心，袁总那边我会打招呼的，我一会儿就打。”特伦斯安慰着丹尼尔。

他知道，丹尼尔去了中国区，如果“坐姿”不正，很快就会坐到袁克敏一边的，那么自己的全盘计划就会落空。所以，一开始，特伦斯就没想过要丹尼尔得到袁克敏的信任，也断了丹尼尔两头下注的念头和可能，说白了，丹尼尔就是放到袁克敏身旁的定时炸弹，而且，袁克敏知道了也打不



出喷嚏，也不敢去拆这颗炸弹。

让猫吃辣椒有三个方法，一是唬着吃，一是哄着吃，一是把辣椒涂在猫屁股上，让它舔着自己的屁股吃。

特伦斯显然对最后一个办法更感兴趣。他完全能猜得出来，此时，赵擎天或许正在跟袁克敏通电话，诉说委屈、痛说遭遇，他甚至都能想象袁克敏眉宇间的杀气。

4

招商银行的 ATM 机很有特点，每取完一次钱，它都会把你的卡给退出来，如果你还要继续取，你得把卡重新插进去，输密码、选服务类型、选金额，如此反复多次。碰巧你取得多的话，比如取一万，你得把卡进进出出四次。而其他银行的 ATM 机大多不这样，取够了，卡才会吐出来。

所以，每次听到这间银行的广告词“招商银行，因您而变”，罗伯特就不禁苦笑：银行大人，您改变了什么？我为您改变还差不多，比如，我已经变得很有耐心。

但今天有些没耐心了，谢佳在外面车上等着，大白天的，万一警察过来抄牌不就麻烦了。但偏偏今天又要多取，罗伯特的手指不禁在 ATM 机上不停地轻敲了起来。

两人正准备去听一场国学讲座。自从于丹在央视“百家讲坛”开讲国学之后，培训市场上这个话题好像热了起来。谢佳瞅准了这个时机，邀请了一位知名教授，也准备推这个课程，没想到推广的效果还不错，竟然引来了不少中小民营企业家报名，这倒是她始料未及的。

今天是二十个人的小班，谢佳让罗伯特也去听听。



课后，罗伯特在车上若有所思地说。“我一直在想，任何一个热点话题，总有它热起来的理由。”

谢佳正在把自己那辆丰田越野车从车库倒出来，她小巧的身材在宽大的车里显得有些单薄。她总说，开大车让自己有种操控感和运筹感，特别舒服。罗伯特每次看到她对手下吆五喝六的时候，就很难把眼前的她跟在自己面前撒娇放嗲的她联系起来。

或许是在想怎么回答罗伯特的话，也或许是在想其他，谢佳的车一屁股居然撞倒了后面正巧驶过的出租车。

“你怎么在倒车的？”出租车上跳下一个男人。

“我怎么在倒车？你开车不看前面啊？倒车灯那么亮的光你都看不到吗？”谢佳也迅速跳了下来，直接就顶了回去。

罗伯特也下来了，看了看后面，双方速度都不算快，小擦刮。

“我是直行啊，直行优先你知道吧。你倒车当然要看后面。”出租不依不饶。

“那谁让你开那么快呢？这里是停车场，又不是马路。”谢佳瞪着出租说。

“你看，喏，我前车挡被撞了道痕迹。”出租指着他的车。

“哪里有什么痕迹？哟，亏你还说得出来，看也看不到的，我这里才有痕迹呢。”谢佳撇了撇嘴。

“小姐你还是要讲讲道理嘛，明明是你先撞上我的，是你的责任嘛。”

“你说是我的责任就是我的责任啦？就是要追究责任也要把交警叫来才能定的呀。”

这时候，车场的人过来了，息事宁人地说，“都是小的擦刮，后面还有很多车要等着进来呢，



要不小姐你就赔他点钱就算了。”后面的喇叭响成一片，在封闭的停车场里格外的刺耳。

车场的人又去做出租的工作，“又没刮什么大的痕迹，就算了吧。”

“那至少也要赔 50 块钱。”出租嘟嘟囔囔地，又像在给自己找台阶下。

“你找我赔？我找谁赔去？就算是我的责任，也是保险公司赔，凭什么我掏钱？”谢佳走回驾驶座，取出手机，干脆把门锁上。

“你实在要我赔，那好，我现在就打电话给警察，让他们来确定责任。然后找保险公司。”说罢就准备打电话。

“哎呀，都是小问题，大家何必那么认真呢？”车场的人急了，后面的车越堵越多，好几个驾驶员也下来了，有人也说，“出租车就算了吧，为这点钱，跟人家小姑娘争有什么意思嘛。”

谢佳神情自若。罗伯特就喜欢她这种遇事不惊的性格，而且谢佳的反应极快；罗伯特常常觉得自己的应变能力不强，所以惊诧于谢佳能在最短的时间内抓住问题的实质，然后去跟对方争。

“警察还指不定什么时候过来呢，就算过来了，也不是一时半会儿就搞得完的，再等保险公司来，没两三个小时根本不可能的，你生意还做不做啦？”车场的人开始给出租施加压力了。

“有空啊！有时间在这里扯，生意都跑了几趟了。”旁人的闲话越来越多。

出租怔怔地站了几秒钟，口中念念有词地返回了车，一脚油，开走了。

“很多人就是怕麻烦，我以前也是，总希望赶紧让事情过去，结果反而搞不定，最终是自己吃亏。所以，我现在做任何事情都是奉陪到底的风格，反而很顺，因为总有人撑不住要先撤。”谢佳跳回车中，对罗伯特说。“点根烟给我。”



“你说这话让我想起狼。”

“哦？狼怎么了？”

“我看过一部介绍狼的片子，当狼攻击牛的时候，它是无法靠身体去取胜的。首先，狼会群起而攻之，其次，它会死缠烂打。最后，牛被活活拖垮，然后被狼吃掉。”罗伯特说这话的时候，脸上根本看不出开玩笑的样子。

谢佳看了他一眼，“你说我像狼是吧？喜欢死缠烂打是吧？”

“谁说你像狼了？我只是用这个事实来概括你刚才的话。”罗伯特笑看着谢佳。

“你倒挺会概括的嘛。你刚才说国学现在很火是吧？”

“对啊，尤其是在国企和民企中。我是这么分析的，外企自有一套管理理论，它不大会关注中国的国学这些东西，因为它们认为西方的管理理念和实践都很丰富了，没必要从中国的国学中去找寻和补充了；而中国本土企业正好相反，它们学了很多西方管理思想后，运用得并不见得好。国学热让他们发现，其实从老祖宗那里提炼出的东西，反而更容易让中国人理解和接受。”

“嗯。我今天的感觉是，这个话题的市场还很大。但是，今天这个老师还是理论的东西讲得太多了，要是能结合一些企业的案例，那效果就要好很多。我准备最近跑一趟温州和宁波，那些地方民企多，我觉得完全可以去推广推广。”

“理论和操作这对矛盾不容易调和。做学术研究的，操作性的东西就不是他的强项；而操作性强的，要上升到理论层面，又会弱一些。就像讲人力资源管理，大学教授讲的东西，理论不错，但难免枯燥；你请个人事经理来讲，反而大家听得津津有味，因为他有实际操作的经验，这一点很重要。”



“不过也不绝对，要看客户需要。我就遇到有客户专喜欢理论的。”

“所以你现在手上什么老师都有。”罗伯特恭维着谢佳，“一头母狼，率领众多学术精英和实践派高手。”

“切！母狼，说到底你刚才还是在挖苦我啊。我不开了，今天手气不好，你来！”前面的车突然急刹，谢佳又差点撞上去。

两人换了个座位，开到刚汇广场的时候，罗伯特准备下车了，“好了，我就在这儿下。”

“那你结束了还要我过来接你吗？”谢佳的眼光有些期待。

“呃，算了，我自己坐地铁回去。你回头把车补一下吧。”

谢佳瞪了他一眼，“我知道。”“轰”的一声就开走了，汽车的排气管替她出了口气。

在休息日面试人已经不是什么新鲜事，有时候是因为候选人平常没有时间，有时候是因为他们不愿意到斯泰尔斯公司来，都在一个行业混，万一过来面试被认识的人看到，再传回到自己公司，岂不是很麻烦。

今天，罗伯特要见的三个人，都是猎头何坚推的，市场部经理的职位。

走进星巴克，罗伯特要了杯咖啡，找了个人少的角落坐下。翻开了三个人的简历。马上要见的这个人 66 年出生，曾在家大型外企做了 8 年的市场经理，后来跳槽到家小型的港资企业做总经理助理，一年后，又跳到另外家小型民企做市场总监，又做了不到两年，再跳到一家规模与第一家外企相仿的企业继续做市场经理，迄今不到两年。



罗伯特皱了皱眉，从这份简历中，他有两个初略的判断。第一，从这个人的背景看，他的起步并不差，跳到港资企业和民营企业也不错，至少有个提升，但他在这两家公司仅做了很短的时间，有可能他不适应那里的氛围，有可能他没出成绩，当然也有可能那两家企业没有起色，前途暗淡；第二，此人现在又回到外企，头衔还是经理，也就是说，他的职业生涯十多年的历史基本在原地踏步。

罗伯特很快确定了了解的方向。

不一会儿，罗伯特的手机响了，得知人已经在星巴克门口，罗伯特起身，很快就发现一个跟他一样在边张望边打电话的主。两人都看到了对方，挥了挥手。

“你好，你是罗伯特吧？我是大卫。”来人收起手机，握住了罗伯特的手。

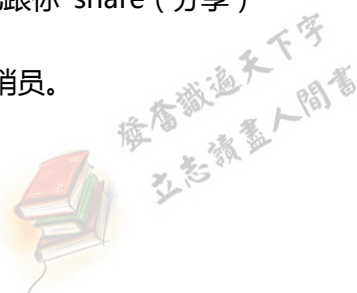
“你好，大卫，过来还方便吧？”罗伯特寒暄着。

“方便方便。不好意思，占用你周日的时间了。”大卫抱歉着，此时，罗伯特注意到他还带了部笔记本。

“哪里话，我们的工作就是干这个的，周末面试家常便饭了。”罗伯特淡淡一笑。

乘大卫开机的时候，罗伯特又说，“相信猎头那边已经把我们公司以及这个职位的情况给你做过介绍了吧？”

“对对对，已经介绍过了。斯泰尔斯大名鼎鼎啦，这个不用多说，我也上贵公司的网站去看了，网站做得非常好，从我们专业的眼光看也非常好。岗位情况我也看过职位说明书，市场经理的职位，这些我都做过，没问题的。我今天还带了些我做过的项目资料，一会儿跟你 share（分享）一下。”大卫的表现不像是个专业的市场管理人员，倒像个急于推销产品的推销员。



“那好，既然你已经了解公司和职位的情况，就请你先介绍下自己的职业经历，然后我会就我们感兴趣的地方向你提问，我会做些记录，如果你不介意的话。最后，我会留出时间给你，你有什么关于这个职位的问题都可以跟我提，估计我们的沟通会在 40 分钟到 1 个小时之间，你看好不好？”

“好的。你可能也看到了，我参加工作的时间比较长了，你觉得我是从头讲起呢还是怎么样？”

“没关系，从你在那家工作了 8 年的企业讲起吧。”

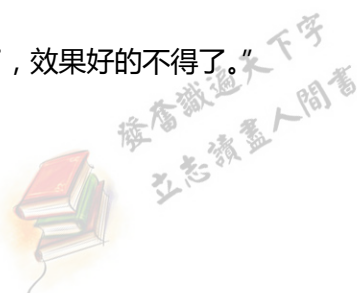
本来，罗伯特是期望大卫能言简意赅地概括自己的职业生涯，并突出几个闪光点，不料，大卫的话匣子一开，就收不住了，特别讲到自己做过的项目时，他就点开了演示文稿，有滋有味地介绍起来。

“这个是***，著名演员，你知道吧，这个是***导演，这个是广电局的局长***，处长***” 看样子他有些刹不住车了，而且除了卖弄自己认识张三李四，根本听不出来他自己到底在这些策划中扮演了什么角色。

罗伯特决定把他拉回来。

“不好意思，大卫，你刚才的介绍都非常有趣。不过，我更想知道的是，以某一次你认为最出彩的，或者最成功的，或者自己印象最深的市场策划为例，告诉我，你是怎么构思、策划、组织、协调整个活动的，你遇到过什么挑战？是怎么克服的？活动取得了什么效果？反响如何？你是怎么评价这次活动的？如果有机会重新来一次，你觉得自己还可以在哪些方面做得更好？”

“嗯，我觉得我做过的策划都比较成功。比如说，你看这次活动。” 大卫指着电脑说，“这是我们策划的新产品上市的活动，你看，这是歌手***，她是超女，你应该知道的吧。那天来了很多人，我们的会场都坐满了。你看，这是电影演员，那谁，你看我这记性，他也来了，效果好的不得了。”



大卫又沉浸在自己的会议中，“看，这是我跟那个超女的合影，这是我，右边那个是我们亚太区的总裁。”

看来此人要么没听懂自己的问题、要么他的理解力有问题、要么他听懂了，他没有真材实料来概括和表达。但是，这个年纪的人了，职场上也混了不少年，表达方式和内容还如此肤浅的话，难怪他这么多年都没有进步。罗伯特的判断在开始形成。如果是更年轻的人，罗伯特或许还要继续追问下去，直到拿到自己想要的答案，而对于大卫，罗伯特已经得到了部分“答案”。

“是什么原因让你跳槽到这家香港企业的呢？在短短的一年里面，你给那家企业作出的最大贡献是什么？是什么原因让你很快就离开那家企业的呢？”罗伯特换了个话题。

罗伯特的问都问了一半，大卫的眼睛才依依不舍地从电脑上移开。

“是这样的。那家企业老板是我以前的一个朋友，后来他自己开了公司，让我过去帮忙，加上我在原来公司也没有提升的机会，于是就过去了。说到贡献，我帮他联系了很多关系啦，我在这个领域还是认识很多人的，比如***，***报社的主编，你知道的吧？还有***，电视台的主持人，都是我介绍他们认识的。”

大卫说着说着又习惯性的跑题了。罗伯特心想：敢情你当个捐客还合适。他的手指头开始轻轻地拍打着桌上的茶杯。他强迫自己专心听，可是，越是这样，他越听不进去，好像大卫的每个字罗伯特都听懂了，但组合起来，就是不知道他在说什么。

“至于为什么离开嘛，你也知道，小企业，一年以后，又拿不到什么生意，我看他那个样子，公司生存都成问题，就离开了。正好猎头找到我，就去了那家民营企业。”

这年头，阿猫阿狗都成才了！罗伯特心里嘀咕着，世上或许本无才，被猎得多了，自然就成了



才。

“那你当初跳过去的时候，有预料到后来离开的情形吗？你是怎么看待这段经历的呢？”

“当时人家也很诚意的邀请，我就过去了。后来发生的波折以前也想过，但还是却不过情面，就跟过去了。这段经历嘛，我觉得还是很宝贵的。”

你不觉得在自己当时那个年龄，做这样的决定很轻率吗？在自己的职业生涯中，你到底要什么？如果面对的是个熟悉的朋友，罗伯特上面的话可能就要冲口而出了。

“那这段经历除了获得宝贵的经验以外，还给你增加了哪些价值？”

“说实在的，其他价值也没什么。他给了我股份，刚过去的时候，工资也比原先工作高很多。后来，业务开展不顺利，公司生存都成问题，工资都快发不出来了。如果说给我的价值，那就是我可以独立地操作一个项目了，不需要经过上面层层审批。”

怪不得！仅仅凭朋友的盛情邀请总觉得说不大过去。新工作带来的价值只是钱包鼓了，职权范围扩大了，那大卫是否取得了更大的成就呢？他居然只字不提。

看来，他认为我们要的就是能八面玲珑搞定各方关系的人，而不是个有创意，并有一定组织能力的市场经理。罗伯特心头这么想着，感觉自己离结论越来越近。不过，他还是不想让对方觉得在这么短的时间就把自己打发了，毕竟，尊重候选人是做招聘的基本要求，否则，有损公司形象。于是，罗伯特决定耐着性子再坚持一会儿。

“你做了十多年的市场工作，自己最大的感受是什么？能不能用一两个例子来说明这些感受？”

“感受当然多了。我给你看看我做的一份材料。”说罢他又打开了另一份演示文稿，“我的观点



是，做市场推广一定要有轰动效应……”罗伯特极力克制自己，大卫不断地看着他的电脑，跟罗伯特毫无任何眼神的交流，罗伯特的每一个问题，他都试图从自己的电脑里面去找答案，而且，从他的叙述中，全是理论和概念，没有丝毫自己经历过的提炼。

至此，罗伯特的结论已经有了，为了稍稍拖一点时间，他又问了两三个小问题，比如对方期待的薪水，等等。

“谢谢你的介绍，我这边没有其他问题了。现在轮到你了，有什么问题需要我回答的。”罗伯特礼貌地问。

“呃……”感觉大卫还意犹未尽，“我想知道这个岗位的工资是多少？贵公司有什么样的福利，比如带薪年假多少天？这个职位有下属吗？”

“是这样的，我们每一个岗位都有一个工资范围。我想你刚才提的期望值是在我们的工资范围内的。这个岗位要带三个下属，至于福利，我们公司的福利包括……”

“这个职位出差多吧？有没有到国外出差的机会？呵呵，我只是随便问问，我现在的公司经常会出差到国外。”大卫笑了笑。

“国内的出差是肯定的，你也知道，这是个总部的岗位，要经常出差到各地去协调、组织、指导大区 and 分公司的市场营销活动。至于国外出差，我无法回答你，但我相信，去还是不去是根据业务的需要。”

“那好，我没有其他什么问题了。”

一个人问什么问题也反映了他关注的重点。不是说不能问福利待遇等问题，但如果他问的问题全是关于福利待遇的，那也从一个侧面说明了他的价值取向和求职动机。



“好。如果你没有其他问题的话，我们今天就先到这儿。谢谢你的时间。我们的反馈会尽快通过猎头告诉你。” 罗伯特站起身，握了握大卫的手。

接下来的两个小时，他又面试了其他两个人。

送走最后一个人后，他掏出电话，拨通了何坚的号码。

“King 吗？我是罗伯特。你今天又忽悠我一次。” 罗伯特没有好气地说。

“我哪有忽悠你？我不是跟你讲过，我推给你的三个人，一定有你看得上的。” 电话那边何坚的声音像极了曾志伟，“相信我，没错的，呵呵。”

“你又搞你‘陪绑’的那一套了。” 所谓“陪绑”，就是猎头为了把某个候选人成功推出去，就故意找另外一、两个差一点的人作陪，好让公司尽快做决定，他们非常清楚，让公司在几个人中做选择题好过让公司对一个人做是非题。

“所以我经常跟我的同事说，不要以为猎头打电话给你，就以为自己不得了，说不定是把你抓去‘陪绑’的。” 罗伯特又补充了一句。

“我知道你说谁了，大卫也不错啦，关系也广，人也很活络，不是吗？” 何坚故作姿态地说。

“得了吧你。我先跟你说清楚，以后别再搭售这样的人过来，浪费我的时间，也浪费人家的时间。好在你今天推的第二个人还不错，不然我以后不拿 case（单子）给你做了。” 罗伯特一边说，一边起身，一个下午耗在这里，感觉闷了起来。

足够的闷，就会有雨，斯泰尔斯的天空下，好长一段时间没有下雨了。不下就不下，一下，就来猛的。



赵擎天选择了鱼死网破。

就在跟丹尼尔大吵一架之后，他就给袁克敏打电话了。没等他说完，袁克敏就打断了他。

“我不是告诉过你们，要好自为之吗？你他妈没长脑子啊！”袁克敏厉声地说。

赵擎天一听就呆在电话那头了。他跟了袁克敏这么久，他再横，一碰到袁克敏的眼光就得缩回去。此时，即便是在电话里，他也能感受袁克敏眼中的寒光。

“可他也太寒碜人了，给我三个月的合同……”

“三个月怎么了？自己做的事情，不敢扛啊？！我要是你，就签了。”袁克敏冷冷地甩了一句。

“老大，我咽不下这口气啊！”

“你咽不下，难道我帮你咽？就这样了，我要开会了。”袁克敏没好气地挂了电话。

那边厢，赵擎天一股寒气从头到底。

他拿起桌上的合同，一把就撕了，然后打开电脑写邮件。

题目就是“我是被鞠鹏逼走的”，赵擎天的英文根本无法表达他此时的心情，于是干脆用中文写了起来。

“再见了各位同事！作为一个为公司打拼了六年的老员工，我在华北区域作出的成绩大家是有目共睹的。而今，鞠鹏竟然拿三个月的合同给我签，等于是变相地解雇我。如此对待公司的老员工



和有功之臣，让人寒心！今天的斯泰尔斯已经不是我刚加入的那个样子了，我们在前线拼死拼活的工作，最终竟然得到这样的下场，是可忍，孰不可忍？大家想清楚了，我就是前车之鉴，祝大家好运！”

写完之后，赵擎天抄送了自袁克敏到各地所有的销售主管。

西湖之媚、之美，在于四季的变化。要说其他地方，也有美不胜收的景致，但像西湖这样四季变着法子美给你看的地方，还真是寥寥可数。

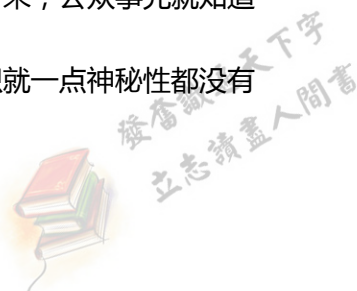
盛夏的荷花几乎是铺天盖地地布满了湖面，风一吹过，人的心肺就仿佛在天然的氧吧里面浸泡着，让你有种欲罢不能想跳进湖里的冲动。

曲苑风荷的池塘边，袁克敏正独自一人品茗赏花。

在组织中，对信息的占有和利用，是获得权力的保障。同样的，失去了对信息的占有和控制，就等于削弱了权力。前不久，袁克敏刚看完《魔鬼经济学》这本书。其中有个非常有趣的案例引起了他的注意。

3K 党曾经是个组织严密的机构，任何人要想加入的话，都得履行一系列严格的程序。相传，政府为了搞垮这个组织想过很多的办法，但都无法攻破。而一个普通的百姓，居然成功地瓦解了这个组织。他的办法就是搞到了 3K 党的内部信息，然后把它公之于众。

他具体的办法是，先混入这个组织中，并取得了信任。然后逐渐掌握了它们的特殊暗号、代号。接下来，他便事先把组织的每次活动的代号和编码等等捅给公众。几次活动下来，公众事先就知道 3K 党要搞活动了，而且还知道了活动的具体内容。久而久之，这个神秘的组织就一点神秘性都没有



了。最可怕的是，它再发展组织成员的时候，也没什么人愿意参加了，因为大家都知道你要搞什么名堂，想加入的人觉得一点成就感都没有，于是纷纷放弃。再后来，成员越来越少，到最后，分崩离析。

由此可见，对信息的占有就是对权力的保障。

而现在袁克敏的感觉是，自己的任何行动都暴露在大中华区，或者说特伦斯的面前，就像光着身子洗澡，被人一览无余。在以前，这几乎是不可能的，上面需要任何信息，都得经过自己的许可才可以提供，并且，说什么，怎么说，都很有讲究。

现在，特伦斯要知道什么信息，根本不用等到袁克敏当面汇报，直接一封邮件，一个电话就到前线了。袁克敏的任何决策及其过程都暴露了出来，哪怕他一点小小的决定，都可能引来特伦斯的质疑，光是向他作解释就让袁克敏苦不堪言。

这其中，丹尼尔算是最大一只看得见的、职位最高的“鼯鼠”！

私下里，袁克敏爱用 Mr. Upstairs 来指称特伦斯。现在这个“楼上的那位先生”操纵着大大小小的鼯鼠，或者即使不是鼯鼠，也是一群首鼠两端的人，来控制着袁克敏，控制着中国区的日常运行。

孙悟空的待遇也就是如此。

袁克敏一想到自己被当了猴耍，看荷塘盛夏的蜻蜓飞舞、鱼虾戏莲的心情就变得跟臭水沟一样。

赵擎天离职前发的那封邮件让各地的销售人员议论纷纷，也引起了不小的震动。而袁克敏始终不发一言，甚至连赵擎天后来两次打他手机，他都不接。

平心而论，丹尼尔的业务能力确有其独到之处，他能抽丝剥茧的把渠道销售中的种种弊端给暴



露出来，然后用强悍的手段摆平经销商。对尾大不掉的，他又打又拉，严格限制其活动范围，遇到窜货，一律严惩，一犯再犯的，哪怕再老资格都取消资格。短短半年时间不到，至少在窜货的顽疾地区，已经大大收敛。

连牛 B 烘烘的京旺的屁股，丹尼尔照摸不误，一副宁可牺牲销量，也坚决不姑息的架势。短兵相接了两次，丹尼尔发现了京旺的窜货，就立即暂停了对京旺的发货。韩伟见公司动真格了，毕竟斯泰尔斯还是块肥肉，于是也就软下来。

但是，有本事的人如果不能为我所用，那他就是个敌人，必除之而后快的敌人！投鼠忌器，人所共知的道理，显然丹尼尔后面的“器”就是那个 Mr. Upstairs。但是，当初他们投赵擎天的时候，难道就把我袁克敏这个“器”放在眼里？在丹尼尔等人的眼里，特伦斯和袁克敏都是“器”，只不过，特伦斯是大器，袁克敏是小器。

只许你投我的“鼠”，就不能我投你的“鼠”？袁克敏牙齿痒痒的，丹尼尔这块肉不挖，我袁克敏就始终被人当猴耍！

但将不可怒而兴兵，袁克敏告诫着自己。

可不可能设个套，让丹尼尔钻呢？你们不是强调控制和规范吗？那好，我就拿这“规范”二字作文章，要是找到了你丹尼尔不规范的举动，就别怪我刀下不留人。

袁克敏的小眼睛透着一股杀气。

但是丹尼尔做事非常谨慎，一时半会儿还找不到证据说他不干净。那么从跟他熟悉的经销商那里找问题，能不能找得到呢？都是一个行业的，所以，丹尼尔来到斯泰尔斯以后，也逐步地、不动声色地、小心谨慎地发展了一些以前塞斯的经销商加入到斯泰尔斯的经销商队伍中来。



人家追随你丹尼尔做斯泰尔斯的经销商，还不是看着你能给多少的利益，难道还看感情不成？

如果你给不了人家利益呢？如果你想给，但没权这么做呢？

自从大中华区把价格优惠超过 10% 的审批权收上去以后，袁克敏的权力大大的削弱，因为不超过 10% 的价格优惠，对斯泰尔斯这样产品的经销商来说，吸引力是不大的。所以，见大势已去，袁克敏干脆也就把这剩下一点的权力下放给了丹尼尔，一来表明个态度，否认给人口实说我袁克敏不待见新人；二来，这点权力拽在手里，那一天到晚我就忙着批特价，其他事情还要不要做了？

但我给你这个权力，未见得说我就不可以把它收回来，未见得我就不可以拿它作文章。

渐渐的，袁克敏脑海中出现了这样一幅画面：丹尼尔承诺过他带过来的经销商某些利益，突然有一天，这些利益没有兑现，于是，经销商们开始在丹尼尔耳边嘤嘤嗡嗡。丹尼尔被逼急了，就向我袁克敏要权，或是向特伦斯要权，至于特伦斯我管不了，但我手上的权，自己总还有自主权的吧。那我不给你，或者给了你我再收回来，看你怎么办？你要是敢擅自做主，对不起，我拿你是问！

不过，在条件成熟之前，我还得惯着你，惯得你忘乎所以！

让丹尼尔感到意外的是，在处理赵擎天的问题上，袁克敏并没有过多插手，只是淡淡地问了问事情的经过，然后，掷下一句“确保不要让此事引起团队的不稳。对京旺这样的大经销商还是要逐步引导，逐步规范”就不再过问。

更让他感到松了口气的是，虽然特伦斯把特价审批权给收到大中华区去了，但中国区留下的那一点点权力，袁克敏并没有拽在手里，而是授权给了自己，否则自己作为销售总监就尴尬到家了。

另外，赵擎天的继任者袁克敏也放手让丹尼尔自己物色，并没有提出其他人选。很快的，丹尼尔就



把自己在塞斯的一个同事挖了过来。

经过半年多的团队调整，丹尼尔感觉自己基本上坐稳了这个位置。先前，渠道销售跟 KA 之间相互抢客户的事情，也由于大中华的介入，更由于 C·Y·梁和丹尼尔同属特伦斯招来的兵，因此很快也就协调一致。

看来，自己当初对加入斯泰尔斯的顾虑是多余的，毕竟上头有特伦斯罩着，工作开展起来并没有预期的困难。再说了，在大中华区的夹磨下，说不定袁克敏哪天就自动下课，到时候，换了天地，自己的位置不就更稳了？尤其是，自己的首期劳动合同签了三年，你袁克敏挺得过三年吗？

袁克敏也不再干涉丹尼尔到各地去了解情况、发展新客户。见状，各大区经理和各分公司经理也开始重新聚合、归队，渠道销售队伍逐步稳定了下来。

这天，丹尼尔来到天津走访当地最大的经销商稳达公司，也是他刚刚拉过来的经销商。

“余总，我走后，塞斯那边的销售政策有什么变化啊？”在稳达公司总经理余建的办公室里，丹尼尔问道。

“政策倒没有什么大的变化。不过，你一走，当年公司承诺奖励我的一辆伊兰特至今我都没有拿到手，也没人替我说话了。”余建有些愤愤然。

“是吗？当初不是规定说对各区销售回款排名前三的经销商，就有奖励吗？去年你们应该达到了那个条件的吧？这个你直接向分管的客户经理提不就行了？”丹尼尔有些惊讶。

“你不知道，现在的客户代表是个新人，对以前的情况不了解，我跟他提过几次，他都说去反映，结果两个多月过去了，都没有消息。”

年底返利、回款奖励都是经销商奖励的一贯做法，许多经销商很看重这些。



“这样，我去跟他们说说，了解下情况，如果你确实排名在前三的话，塞斯这么大的公司，也不会为这点事情不讲诚信的。”丹尼尔自信满满。

“那就靠你老兄了！”余建还是有些将信将疑。

“你们以前销过斯泰尔斯的产品吗？”看出余建对塞斯的不满，丹尼尔转了个话题。

“五年以前销过，走得不好，就逐步地退出了。”

“是什么原因走不动呢？”

“嘛原因，还不是价格的问题。说实话，斯泰尔斯的产品不错，不过，就是定价太高。大城市销得还不错，但往周边二、三级市场去就不行了。”

“你也别用老眼光看这个市场，二、三类城市最近几年的增长相当迅速，不仅仅是量上去了，很多以前推不大动的中高端品牌，现在都发生了改变。在国内，奔驰、宝马销得最好的也不见得就是沿海发达城市，山西、义乌这些地方不也销得很好吗？所以啊，余总，这个市场还大得很。”丹尼尔给余建打着气。

“这个我相信，但斯泰尔斯的市场推广也要跟进，我最近做了些了解，你们在华北的一些二、三类城市的广告投放和声势还是不如塞斯啊，这一点，我凭直觉就能感觉出来。那边是隔三差五就在推出活动。而且，你们的销售终端也要让些出来给我们经销商做嘛，都让你们的重点客户部拿走了，它们的价格又比我们低，还经常搞特价促销，你说我们怎么跑得过？我们经销商的积极性也是需要调动的嘛。”对余建这样的经销商来说，手头有几家公司的产品在销，有些货是拿来跑量的，他并不指望从中赚钱，甚至赔钱他也做，就指望年底按销量返利；而另一些货，他是要利润的。所以他愿意销一些斯泰尔斯的货，就是因为丹尼尔承诺给他更高的毛利和返利，以及销售的奖励政



策。

“这个你放心，我们这边的几款主打产品，我都有权给你批特价。但你也要多压点量啊，量上去了，款收回来了，什么奖励、返利还不是理所当然的事。你说对吧？”丹尼尔知道余总的心思，

“我过来这边以后，会逐步地采取一些向优质经销商倾斜的政策，不会比塞斯给你的优惠差，你就等着看吧。说不定你的伊兰特还没过走合期，就换帕萨特了，呵呵。”

“好！那就仰仗你丹尼尔了。”余建有些动心。

“彼此支持，彼此支持。我丹尼尔不管在哪里，都是把兄弟的事情放在最重要的位置上的，大家好，才是真的好嘛，哈哈哈。”

丹尼尔专门设宴款待了余建等一些经销商和其他一些有实力的二级经销商。酒足饭饱后，大家又去泡澡。

“丹尼尔啊，我们现在算是坦诚相见了！”赤条条的，两人只裹了条毛巾，余建腆着肚子对丹尼尔说。每当余建叫“丹尼尔”的时候，就让他起鸡皮疙瘩，因为天津话说“丹尼尔”，听来就像“蛋焉儿”。

“那是。”丹尼尔今天心情特别好，到斯泰尔斯半年多，脚趾头都抓紧了，好容易走猫步似的走到了今天，总算可以缓口气了，“蛋”也不“焉儿”了。

“老兄，既然大家都这么坦诚，我也不遮掩了。说实话，做斯泰尔斯公司的产品，我的底气还是不足的啊，需要老兄多扶持扶持。”两人慢慢踱到休息间，躺在沙发上。服务生过来递烟，余建深深地吸了一口，然后就不吭声了，眼睛盯着电视，手头不断地换着台。

做销售的不抽烟的还真不多，丹尼尔算一个。但你不抽，也得忍着别人。



“我每个月多给你五千，你不做塞斯的经销商了，如何？”丹尼尔没有回答余建的话，而是突然抛出一个他事先想好的条件。

“这……”余建一时语塞。

“这个扶持不算少吧？”丹尼尔盯着余建。

“当然，也不算少。可是你们的价格确实太高，我的量走不快啊。”余建烟头的灰都堆得老高了，突然撑不住掉了下来，正好落到他肥硕的身上。他赶紧站起来，用浴巾弹了弹。

“没有毛利，卖得越多，亏得越多。对厂商和经销商都不利。老兄，光靠不计成本走量的做法没前途的！”丹尼尔大声地提醒。

见余建没有吭声，丹尼尔又说，“这样，你不急着答复我，什么时候你想通了，什么时候再告诉我，不迟。斯泰尔斯的货，你先走着看，你也可以比较一下，到底是哪家公司带给你的收益大。同样 100 元的投资，一个收入 10 块，一个收入 5 块，谁的资金回报高，一目了然。以前，你可能没有对手头的产品算这个资金回报的帐吧，不是说品种越多越好，关键是看收益。斯泰尔斯的产品可能销量不如塞斯等产品好，但它的毛利高啊，销一份我们的产品，相当于你销多少其他的产品啦！我回头再给你一个详细的价格清单，我敢保证，不出半年，你就会看到结果。”

问题是，半年后，丹尼尔能看到结果吗？

6

自从一切看上去走入正轨后，丹尼尔的出差增多了，每周在办公室的时间不会超过两天，有时



周末都在外地。这样，作为主要沟通手段的电子邮件，他有时就没有来得及及时看、及时回。

这天，正是个周末的晚上，他在大连的一个酒店里收邮件，突然看到封袁克敏发的邮件，题目是 favorite /special price approval limit(优惠价批准的权限)，只见上面写着：

Danniel,

Effective from Aug 18 any favorite/special price exceeding 5% must be subject to my final approval before extending to dealers.

(从八月十八日起，给予经销商的任何超过 5%的价格优惠或特价都必须经我最终批准方可生效。)

就在刚才，丹尼尔还批给了一家经销商一条特价，难道收回来不成？为什么在这时候袁克敏要收回特价审批？

丹尼尔焦躁地在房间里踱步。

他拿出电话，拨起了袁克敏的号码。突然又觉得不妥，赶紧又挂掉。又拨特伦斯的，还没等到信号出去，他又挂了。

这怎么办？还是先搞清楚这事儿的背景再说吧，但从谁那里开始呢？直接问袁克敏，很可能碰一鼻子灰：老板给你的权力，他想什么时候收回来，那是他的事情，有义务告诉你吗？问特伦斯，这本就是特伦斯给袁克敏的权力，至于袁克敏怎么用，特伦斯也不便过问吧？再说了，如果这事情也第一时间让特伦斯知道，自己跟袁克敏的关系只会更加紧张。

想了半天，丹尼尔拨通了刘凯的电话。



“老刘，最近你有听说袁总要重新 review 给经销商价格优惠的权限吗？”

“没有啊。不超过 10%的价格优惠不都由你审批吗？有什么变化吗？”刘凯有些不解。

“一直是这样的，可他今天给我一封邮件，又说要他最终审批。而且，邮件只发了我一个人，没抄送你们大区经理。”

“哦？是吗？他没告诉过我们啊，至少我不知道。”

“那你觉得这当中有什么背景吧？”丹尼尔知道，如果自己不加入斯泰尔斯，这个销售总监的位置本来是刘凯的，显然，他是得到袁克敏信任的，或许袁克敏应该告诉过他一些背景。

丹尼尔错了。

袁克敏历来是自己拿主意的，即使跟他最亲近的下属，他都很少透露口风。以前的威廉，跟袁克敏很久了，在一些重大事情上，袁克敏也不透露底牌给他。

对待下属，袁克敏通常是告诉他们要怎么做，但至于为什么要这样做，你能猜着，那是你的本事，你猜不着，他很少会告诉你。

“要不你直接问问他？就说怎么理解这个最终审批？是书面还是口头审批同意？”刘凯建议。

“嗯。这倒是个好办法。也不知道老板是怎么想的，如果价格优惠都揽在手上，他就不嫌累啊。”丹尼尔像是在自言自语。

“这种事情，总归还是直接问清楚比较好。”刘凯提醒着。

挂了刘凯的电话后，丹尼尔终于下了决心，拨通了袁克敏的电话。

“袁总您好。我收到了您刚刚发的邮件，想跟您确认一下。第一，在此之前我批准的特价但还



没履行的，是否继续履行？第二，是所有的特价审批都报您审批？还是超过一定量的特价审批才报？第三，是否我以前批的价格有什么问题？”丹尼尔把自己最关心的背景问题放到最后问，而且故意把问题指向自己，以探测袁克敏的口风。

“非常抱歉，没有先跟你口头沟通下这事儿。第一个问题，没履行的，继续履行。第二个问题，是所有的特价都报批。第三，也没什么特别的原因，我是想通过这种方式，每过一段时间来了解一下特价的审批情况，过一段后，我会发通知你，还让你继续审批。”袁克敏的声音始终是平静的。

这边，丹尼尔的心神稍稍平静了些。看来，老板的意思是提醒我：给你的权力我是可以随时收回来的，不要以为授权了，我就不再过问了，我的权威还在。

如果是这样的话，那么，也没什么问题，不就是时不时想抖抖威风嘛。

想到这儿，他笑着说，“这样也好，有老板把关，也减轻了我的压力。放心，在提交您审批前，我会做好初审的。”

“那就这样吧。”袁克敏没有继续聊下去的意思，双方就挂了电话。

在接下来的一个多月里，袁克敏并没有再把权又放回去的意思，丹尼尔有些心急。有几个紧急的案子，他就直接在电话里面请示了袁克敏，随后再发邮件确认。像斯泰尔斯这么大的公司，要处理的特价请求非常多，加上一些紧急的情况，要做到对客户的及时响应是很难的。于是，又有两三个小案子，丹尼尔先发了短信给袁克敏，袁克敏有的回了，有的没回，渐渐的，丹尼尔就“乾纲独断”了。

而袁克敏似乎并不在意。丹尼尔的胆子又大了点，又批了几个稍大的请求。袁克敏还是没有过问的意思。



看来，袁克敏真如自己想的那样，抖抖威风而已。

恰在此时，稳达公司的余建打来了电话，让丹尼尔给一个大单 8% 的优惠，这是稳达加入斯泰尔斯经销商后下的最大的一个单子，余建希望能得到大的折扣，以便赶上 10 月国庆的大假，搞一次促销。

丹尼尔稍微犹豫了一下，毕竟量很大，他不想失去这个生意，而且，这是自己介绍过来的经销商，他也希望稳达放个卫星，给自己长长脸。于是，他还是答应了余建的要求。

而此时，袁克敏又到美国去培训了，临行前叮嘱，如有急事，可以发邮件到他私人邮箱。其余事宜，按审批权限执行。

打电话告诉他吧，似乎有些大惊小怪。写邮件吧，一来二往怕余建等不及，因为公司发货到经销商收货往往会有迟滞，错过了黄金周搞促销意义就不大了。

丹尼尔决定先斩后奏。

九月三十日，周日，因为国庆黄金周的原因，这天照常上班。

罗伯特一身便装，明天就是黄金周了，拖了很久的陪老婆去香港的计划，终于可以付诸实施了。他最近的心情不错，一年还剩三个月，始于去年下半年，承接于上半年的斯泰尔斯内部的变化，渐渐的趋于稳定，要走的已经走了，想留的，也留下了。人事方面，自己推动的一些项目也有了起色。

刚打开电脑，看到条消息，说本市今天下午三点钟有活动，几个主要的街区会实施交通管制，罗伯特思忖着是否让大家提前下班。



一阵铃声响起，一看电话，是安打过来的。

“罗伯特，有急事，老板让你赶紧过来一下。”

“老板不是出差到美国了吗？什么时候回来的？”罗伯特很诧异，按他的揣测，袁克敏培训完后，一定会在美国把黄金周度完的，怎么会这时候回来了呢？

罗伯特不敢怠慢，立刻赶往袁克敏的办公室。

“袁总，回来啦？我还以为你要在美国过国庆呢。”罗伯特上前招呼着。这时候，才发现公司的 IT 总监杰瑞也在。

“公司出这么大的事情，我能不提前回来吗？”袁克敏脸上没有任何笑容。

“什么事情？”罗伯特有些怔住了。

“丹尼尔违反公司规定、超越审批权限，擅自给经销商折扣，造成了很坏的影响。已经有经销商向公司投诉他把价格搞乱了。我曾经三番五次提醒他，一定要严格按照审批权限来批特价，他充耳不闻！”袁克敏眉头紧锁，黑着脸。

“这是我在系统中调出来的他的审批记录。从我发邮件告诉他必须严格遵循审批权限的那封邮件起，他至少有七次没经我的同意就批了特价。”袁克敏扬手把一叠文件递给罗伯特。

“那，你打算怎么处理呢？”罗伯特草草翻了下袁克敏打印出来的邮件，心里暗想，这下有大事要发生了。

“公司以前也出过类似的事情，比如肖兵的事情、樊萌的事情，大中华区和中国区都作出了严肃的处理，明确地表明公司对此类事情的态度是 zero tolerance（零容忍）。这次也不能例外，否



则公司的原则根本得不到遵守！”袁克敏的口气没有丝毫的犹豫。

“除了这些邮件以外，我们手头还有什么证据吗？”罗伯特的大脑飞快地运转着，他知道，袁克敏一旦下了决定，是很难变回来的。况且，他动丹尼尔，那就等于在特伦斯头上动土，其后果，是不用罗伯特来提醒袁克敏的。既然袁克敏决心已下，剩下的问题就是自己如何应对残局了。

“我曾有一封邮件告诉过他审批权限的变更，时间是今年的八月十八日。另外，刘凯也告诉我丹尼尔曾经向他问起过如何执行的问题。再有，他并不是每次都绕开我，有几次，他是按照权限来报批的，那些邮件我也保存着。”袁克敏把账算得清清楚楚，看来早已有备而来。

“那也就是说，我们现在手头的证据主要是邮件，是吧？”罗伯特望着袁克敏。

“邮件里面写得清清楚楚，有什么问题吗？”袁克敏反问。

“是这样的，我们如果要开掉他，那就必须要有充分的证据，这个证据是否充分，我们说了还不算，要法官说了才算。”

“你觉得他会为了这个事情跟公司打官司吗？”袁克敏好像并没有想到这一点。

“当然我也希望不会，但不排除这个可能性。如果真发展到那一步，我们也要做好准备。你也知道，现在的政策环境还是偏员工的多……”

“他要去告就告好了，公司奉陪！”袁克敏打断了罗伯特的话，“在这个问题上，我只有两个原则，一、今天之内他必须离开公司，二、公司直接以严重违纪解除他的合同，一分钱不赔！”

“既然杰瑞也在这儿，我想再请教一个专业问题。”罗伯特双眉紧皱，“杰瑞，如果以管理员的身份进入，能修改公司服务器上的内容吗？因为我担心对方会质疑说他没有发某个邮件，或者说没有收到某个邮件，或者说他发出的邮件公司对其进行了篡改。”



“技术上说，你提到的几种情形是可行的，但现实中是很难做到的。打比方说，你发了封邮件给我，我原件回复，修改了你原信中的内容，但在系统中，这个举动只视为我答复你的内容中出现了变化。而在服务器中，每个人发出的邮件都有备份，这个备份就不能被随意修改了。我们公司的服务器，我和其他两位同事有权进入，但是我们单独都没有超级权限。就像开一扇门，我们三个人都有钥匙，必须要同时出现门才能打开，单独任何一个人，只有他自己的那部分权限，是不可能把门打开的。再说了，我们的总服务器在堪萨斯总部，各国只是分部储存，即使退一万步说我们三个人串通好了去修改，也只能改一部分内容，不能改所有的内容。”杰瑞的回答既让罗伯特松了口气，但也没有解决他全部的疑虑。

“那袁总你看这样好不好，因为我们目前手头的证据主要是电子邮件，因此，我的建议是，封存他邮箱的时候，一定要进行公证，确保我们的程序是合法的。”时间如此紧迫，不是所有的公证处都愿意上面做这类公证的，即使人家愿意上面，今天能随叫随到吗？罗伯特盘算着。

“那就去做咯。”袁克敏的神情让罗伯特想起一位美国政治家说的话，我们美国人是确保先打胜仗，然后再解决麻烦。问题是，美国人经常可以打胜仗，但在解决事后的麻烦的时候，却是输得一塌糊涂。

谋定而后动是罗伯特遵循的原则，但多少事，从来急，一万年太久，只争朝夕！来得都是铺天盖地，而后面的事情长麻吊线，理乱啊！

但在这个时刻，你有得选择吗？

“袁总，从人事的角度看，我还是要提醒管理层注意，以我的经验看，电子邮件不是不可以作为证据，但是，电子邮件单独作为证据的话，效力并不充分，所以，我们最好要有更多的证据，让其形成一个证据链，这样效果会更好些。”罗伯特望着袁克敏的脸，迫切地说。



“我不认为我们的证据不充分。就这样，你现在就去联系公证处，今天一天我都在，有情况随时汇报。另外，别走漏任何风声，你们都清楚了吗？”袁克敏刻不容缓。

“清楚了。”罗伯特和杰瑞异口同声。

从袁克敏屋子出来后，经过丹尼尔的屋子，看见他正关着门跟手下几个人讲着什么，还在写字板上写着，画着，工作热情很高涨。

罗伯特和杰瑞对视一下。

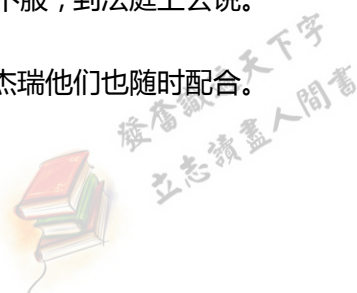
回到办公室，罗伯特赶紧跟公司的劳动法专业律师江律师打了个电话，让他赶紧联系公证处的人，并把案情简单给江律师谈了一下，并问他前景怎么看，江律师说，“不好说。现代社会，电子邮件已经普遍采用，作为证据也有胜诉的，也有败诉的。你说得对，关键是要有证据链，不要让电子邮件成为孤证。”

中午时分，江律师来电，公证的事情搞定。定好时间以后，罗伯特起草了一份解除劳动合同通知书。

“经查，自 2008 年 8 月 18 日以来，你多次违反公司对你的授权，未经批准擅自给予经销商价格优惠，给公司造成重大经济损失，同时，也扰乱了公司的价格体系，在经销商和公司的合作伙伴中产生了恶劣影响，该行为系严重违纪。根据公司《员工手册》第四章第八条第五款的规定，公司决定从 2008 年 9 月 30 日起，解除与你的劳动合同，立即生效。”

写完后，他又来到袁克敏办公室，告诉了他进展，并让袁克敏对文书过目。

“就这么写。你去告诉他，让他赶紧收拾东西走人。我不会见他，如果他不来，到法庭上去说。封存电脑让杰瑞参加，如果也需要公证我的电脑，或公司的服务器什么的，让杰瑞他们也随时配合。



总之，今天什么时候办完手续，我们什么时候离开公司！”

“那业务工作的交接呢？”

“也没有什么好交接的，离了他，公司停止转动不成？我会让刘凯代理他的工作，今天的事情处理完以后，我会立刻发通知告诉所以相关的人。”

“好，我这就去落实。”

“等等，忘了交待你一句。如果大中华区问起此事，就说是我的主意，让他们找我好了。”

“对了，袁总，今天有交通管制，我提议提前下班。等大部分同事都离开了，我们再处理丹尼尔的事情，免得万一他闹腾起来，怕大家乱猜。你看呢？”罗伯特建言。

“嗯。可以。”袁克敏挥了挥手。

当罗伯特走进丹尼尔的办公室的时候，公司仅剩寥寥数人。杰瑞陪着公证处的人在会议室等着。

“丹尼尔。”罗伯特走进办公室，轻轻地把门带上了。

“怎么你还不走？”正在收拾东西的丹尼尔看着罗伯特这样进来，一脸的狐疑，看样子，罗伯特不是过来闲聊的。

罗伯特没有坐下，而是直盯着丹尼尔的脸，丹尼尔有些诧异，刚拔下的充电器拿在手里，他也盯着罗伯特，在等罗伯特接下来的话。

“实在不好意思，也感到非常遗憾。公司刚刚做出了决定，今天是在斯泰尔斯的最后一天。”罗伯特的声音尽可能平静，毕竟对方也是跟自己一个级别的同事。

“开什么玩笑？到底发生什么事情了？”丹尼尔好像钉在原地，有些张皇。



“你看看吧。” 罗伯特把手上的文书递了过去。

丹尼尔连忙抓了过去，短短的几行字，他看了足足两分多钟。

办公室静得让人窒息。这般时候，外面的热度还是可观，而屋内却是两重天。

“这分明是讹诈！” 丹尼尔终于爆发了出来，声音震响。

“我理解你此时的感受，我也很遗憾。但我不得不告诉你这个决定。” 罗伯特知道，对方震怒之下，会把火乱发的。而自己这份工作的一个组成部分就是要去做大多数人不愿意做的事情。

“我不接受！这纯粹是讹诈！我哪里越权了？造成什么损失了？袁总在哪里？我要去找他！” 丹尼尔的脸几乎扭曲了，声音也开始发抖。

“丹尼尔，你冷静一下。公司管理层做出这个决定，一定有充分的证据。这是打印出来的袁总给你授权的邮件，很清楚地表明他希望你审核价格的时候，要报他最终审批，而此后，你有至少七次是自己做的主张。” 罗伯特把手上的证据也递了过去。

“那他为什么一开始没有给我指出呢？如果他一开始就叫停，也不会有后面的事情发生。” 丹尼尔的声音突然有些不那么刺耳了。

“丹尼尔，这不是问题的核心！你已经违规了，一次、两次……七次，只是性质更加严重而已。一开始你就不应该这样做。你身为总监，应该知道越权审批的严重性，不应该需要其他人来提醒你了吧？” 罗伯特紧紧抓住问题的实质。

他随时提醒自己，别把自己的情绪掺杂进去，否则就成了自己和丹尼尔的个人战争了。这是公司的决定，不是我个人的决定，即使对方把火乱发，其实也清楚，我罗伯特仅仅是个“信使”而已。



“签字吧。我真的很遗憾。”

“我不签！”丹尼尔看也不再看那两张纸。

“是这样的，签字是个法定的程序。即使你现在不签，以送达的方式寄到你的住址，这个程序也生效的。”罗伯特轻轻地提醒着。

门外，杰瑞等人也围了过来，他们听到了里面高昂的声音，怕出事。

有那么一两分钟，时间好像静止了。丹尼尔的额头泌出了汗，鼻孔粗粗地出着气，脸色惨白得惊人。

突然，他扯过那两张纸，抓起笔筒中的笔，在摘掉笔帽的时候，用力过猛，竟然让笔从手中飞了出去。罗伯特赶紧递过去另外一支开启好的笔，丹尼尔抄起就在纸上重重地写下了自己的名字，走笔处，力透纸背，纸上出现几道划出的痕迹。

然后，他猛地拉开抽屉，胡乱拽出一些个人的物品，四下环顾，也没什么个人的东西；一个人，曾经在这间屋子发号施令，走的时候，竟然也就茶杯一只，像框一帧……

“记住，”走到门口的时候，丹尼尔像是运了很久的气似的，“我会回来的，一定会回来的！到时候看谁脸上难看！”

突然，他发现自己的脖子上还挂着公司的胸卡，一把拉下来，扬手一扔。

罗伯特跟随着他出去，同时给杰瑞他们使了个眼色，后者走进了办公室，接手下面的工作。

罗伯特怕丹尼尔冲到袁克敏的办公室去，尾随着他，而丹尼尔径直走到门口，才发现没有胸卡不能出去，于是罗伯特冲了前去，替他开了门，丹尼尔眼冲前方，大步地走了出去。



在杰瑞他们进行公证的时候，罗伯特又来到袁克敏的房间。

“袁总，搞定了，他走了。” 罗伯特轻声地说，同时把丹尼尔签过字的文书递了过去。

“他怎么说？”

“发了一通火，说一定还会回来的。” 罗伯特苦笑。

“回来？他以为这里是窑子啊？想来就来？” 袁克敏哼哼着，“我先写个通知出去，一会儿杰瑞他们进行完了再来叫我。”

回到自己的座位上，罗伯特掏出了烟，第一次在自己的房间抽起烟来。

大假的心情正在被摧毁。但转念一想，这就是生活，这就是人堆里必然发生的事情。该吃吃，该喝喝，17 楼下面的人显得渺小，或许，丹尼尔已经扎在了其中。路上的警察，正在指挥着车辆改道，每一个紧闭的窗口里面，也许在上演着刚才的一幕，剧本不同，剧情不同，但主旨又相差多远？

二十分钟后，袁克敏的邮件出来了，致公司所有同事，并抄送大中华区，甚至总部相关领导。措辞之严厉，直上纲到公司的价值观。

7

香港的星光大道位于尖东的海滨长廊上，那上面留下了上百年来香港影坛风云人物的手印。罗伯特把自己的手扣在成龙的手印上，发现竟然比成龙的手还大。不会吧？他又到其他几个明星的手印上去比了下，咦？怎么都偏小？远处，儿子正蹦蹦跳跳地在那些手印上面跑来跑去，每当发现一个他知道和喜欢的明星，就欢呼一次。



对于在星光大道上盖手印，罗伯特一直想不通，为什么一定要留手印呢？盖手印给人的联想不好，不如踩个脚印，留下足迹。不过，或许脚没有手好看吧？

对面林立的高楼，璀璨的霓虹，让他想起上海和自己家乡重庆，都是一条江穿过一个城市的两岸，尤其是重庆，最近十多年以来，竟也初显了香港的风致。罗伯特还是喜欢大城市的繁华，在人堆里，自己更觉得踏实。就像在上海定居多年了，自己还是喜欢浦西，即使浦东的空气更清爽、马路更开阔。这些年，南来北往，国内的大城市他差不多都去过了，还是最喜欢曾经闯荡过的北京、上海、深圳和重庆。

难得有时间出来走走，固然黄金周，到处人满为患，但哪都一样，也就释然了。人也是风景，世间变幻最大、最难测全貌的风景，正因为难测，才更有研读的味道。月只有阴晴圆缺，而人的多样性，月亮应该自愧弗如。

事情要是放在心上，它就永远在心上，把人压得紧紧的。既然放不下，那就还让它搁着。这些年来，平地起风波的事情看多了，罗伯特得出个体会，那就是，事情是少不了的，也做不完，麻烦也是少不了的，也解决不完。如果你想尽快先把事情处理完，然后才去放松自己的话，你就会发现，事情和麻烦会源源不断地来，你的心态会越来越糟糕。因此，合适的方法是与麻烦共存，不要因为麻烦来了，或怕麻烦，就试图尽快让它过去。

想到这里，他召唤着儿子，“你找到刘德华的手印了吗？”

回到公司后的第一天，罗伯特特意先在办公室外面跟几个同事聊聊天，说说各自黄金周的趣事。几个下属都看到了袁克敏发的邮件，一脸的错愕，丽丽特意问了句，“老板，发生了什么事情啊，



怎么这么突然？”

“袁总的邮件不是都写得清清楚楚了吗？” 罗伯特笑而不答。

“但也太突然了吧？节前他还在跟我们谈招人的事儿呢。”

“招人的事，你先跟刘凯谈吧。”

“怕又有的我们忙了。” 一直没有响声的杰西卡嘟哝了一句。

刚走进办公室，电话就响了，那边，是戴安娜的声音：“罗伯特，出这么大的事情，怎么都没有 let me know (让我知道)!”

“戴安娜，你看看袁总发邮件的时间了吗？我也是很迟才知道这个决定的。而且，我看到袁总的邮件是抄送你的。关于事情的背景，我也不比你知道得更多。” 罗伯特特意强调了袁克敏发邮件的时间。其实，他心里很清楚，9 月 30 号那天，整个大中华区几乎都走空了，哪里还有人注意袁克敏在那个时间发如此重大的邮件。

他不禁感慨袁克敏所选的时机。

但是，仗打完了，真正的大戏还在后面。在总结越战教训的时候，一位政治家向美国政府建言，如果没有想好如何退出，就不要轻易进入。那，袁克敏是否想好了如何退出吗？

戴安娜那边也沉默着，大家似乎还在消化这个消息。

“因为时间非常仓促，我只能尽可能的在离职手续和解除合同的程序上把好关。” 见戴安娜没有说话，罗伯特又补充了一句。

“Anyway, what's done can't be undone (不管怎么说，事情已经发生，不可能没发生)，”



事情已经到了这一步，我也没有其他的话好说。但我的 point（观点）是说，我们 HR 一定要确保所有的程序都走到。至于中国区 management（管理层）的决定，我也没有其他的 comment（评论）。你方便把有关的证据 forward（发）给我看看吗？”戴安娜尤其强调了，这是“中国区”管理层的决定。

“Sure，我马上就发给你。”

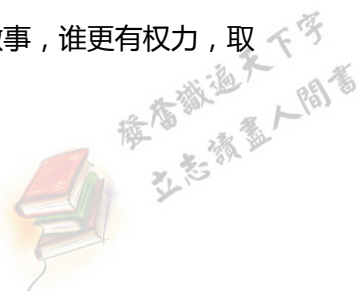
地震之后，惊慌之余，大家其实更担心余震，而比余震更可怕的是，不知道余震什么时候来。

其实，早在头一天晚上，一次与美国总部的电话会议就已经召开了。一年之内，斯泰尔斯两人渠道销售总监离职，让总部担心中国区的高层人事变化正在失去控制。

大中华区的工作是直接向肖恩·霍克汇报的，他必须直接过问此事。此前，他早已听说特伦斯和袁克敏之间存在分歧，但只要这种分歧没有影响到中国区的发展，他是不会介入的。而且，他甚至鼓励这种分歧的存在，这样，也可以制约双方。从业务的角度看，中国区今年的增长仍旧在继续，他没有理由让袁克敏退出。设立大中华区是要加强对中国区的控制，使其在发展的同时更加规范。特伦斯到任后，控制明显是加强了，袁克敏并没有，至少从表面上并没有掣肘特伦斯。在丹尼尔的事情上，袁克敏恰恰抓住的是丹尼尔的越级审批，从大方向上来说，处理丹尼尔是符合加强控制这个大局的，而且证据确凿，挑不出袁克敏的任何毛病。

这是袁克敏看准了的地方，因此，他敢于在自己近乎衰兵的情况下绝地反击，借你的刀杀你的人，如果你反击，他完全还可以把火烧到你身上。毕竟丹尼尔是你特伦斯招的，也是你树立的一个规范经营的旗帜，如果深究起来，需要解释的就不是袁克敏，而是特伦斯了。

鲁迅说过，一个人处在经常需要解释的位置，是非常可悲的。在组织中做事，谁更有权力，取



决于是他让别人做解释，还是自己向别人解释。因为在组织里，解释就意味着辩护、意味着自己可能有过失。

特伦斯也看到了袁克敏这招的厉害，在丹尼尔向他大倒苦水的时候，他竟一时语塞。

好你个袁克敏！特伦斯心里掠过丝丝寒意：这是个忍到十分，辣到极致的人呐！这样的对手，完全不是雕虫小技就可以随便打发的人。

特伦斯也知道现在责备丹尼尔已经没有意义了。当时，如果丹尼尔拿不定主意是否告诉袁克敏的时候，他完全可以给特伦斯说一声，袁克敏怪罪下来，可以联系不方便，情况紧急就先告诉老板的老板为由给挡回去，最多说你越级汇报，或者说在领导之间制造矛盾。如此的话，特伦斯也可以出面开脱，说自己知道这回事，向袁克敏解释一下，简单道个歉就过了。

而袁克敏也真做得太绝，你初犯的时候，他故意装作不介意，让你失去警惕，一犯再犯，累计了这么多次以后，他突然发力，一剑封喉，这时，你已是屡犯，情节当然就严重了。好像你在我头上拉了一泡屎也就罢了，你现在是把我的头当茅坑，这事儿搁谁身上都讲不过去。

“我感到非常遗憾，虽然我一再强调要按程序和审批权限办事，事情还是发生了。”在电话机前，袁克敏沉痛地说，“虽然总部和大中华区一再强调要规范经销商的管理，我们在程序上也做了一些完善，但还是让一些人钻了空子。对此，我要负责任。”

袁克敏的话再次让特伦斯吃惊，他没想到袁克敏的开场白竟然是这样，没有把矛头指向自己不说，居然还首先自责起来。他一时不知道该说什么。

“凯文（袁克敏），我想知道，一个销售总监的价格审批权限有多大？”肖恩·霍克的第一个问题是想了解丹尼尔到底越了多大的权。



“按我们与大中华区之间的 agreement (协议) , 价格优惠不超过 10% 的, 由我们审批, 超过的, 由大中华区审批。以前, 我是把这个权力下放给丹尼尔的。但 6 月份以来, 我在进行抽查的时候, 发现了丹尼尔审批中的一些问题, 比如, 他会向一些经销商特别倾斜, 这引起了同一地区经销商的不满。于是, 我在 8 月 18 日给他发邮件, 要求他必须得到我的最终同意后, 才能给优惠价。在一些个案上, 他也确实这么做了, 但很显然, 他在避重就轻, 一些跟他关系密切的经销商, 他就背着 I 审批了, 事先根本就没有给我打招呼。我这边有好几封其他经销商的投诉信, 说我们不公平, 这严重地影响了我们和这些合作伙伴之间的长远关系。同时, 他的这些违规审批, 据初步的测算, 给公司造成了至少 40 万的损失。”

袁克敏顿了一顿, 又接着说, “审批权限多大是一回事, 是否严格遵守又是另外一回事。就像我们中国区, 与过去相比, 我们的审批权限也缩小了。但跟大中华区充分沟通后, 我们也认识到一定程度的集中审批是符合公司的利益的。所以, 我们也就遵照执行了。” 说这话的时候, 袁克敏的嘴虽然还对着听筒, 但余光却在瞟着特伦斯。

将我的军啊! 特伦斯微微闭了闭自己的眼睛, 隔着镜片, 袁克敏并没有看到。

“那你在发现丹尼尔这些问题的之处, 是否向他提出来过?” 肖恩·霍克的第二个问题, 稍稍有些尖锐。不教而诛, 是否有些过分?

“我曾经在口头上告诫过, 他的下属也曾提醒过他。” 口头的事, 谁说得清楚, 但这样解释, 也未必就站不住脚, 难道管理的每一个过程都要文字记录下来?

“他是怎么答复的?” 肖恩·霍克追问道。

“他曾经告诉我, 说有我的把关, 他就不用担心了, 也表示一定遵守。” 袁克敏心想, 有特伦



斯撑腰，他根本就把我的话当耳边风。

“你们在聘用丹尼尔的时候，不是报告说他在塞斯的时候，这方面有出色的成绩吗？”肖恩·霍克的话中带着嗔怪。

“是的，这也出乎我们的意料。这说明，一些行业内普遍存在的弊病有很深的渊源，我们这方面面临的挑战非常大。我们必须全面审核内部的 SOP（标准操作流程）。”袁克敏巴不得肖恩·霍克问这个问题，你特伦斯不是说外来的和尚好念经吗？丹尼尔这个和尚不就拿错了经书吗？

“当然，人的素质也是个我们不容忽视的问题。”袁克敏又补充了一句，经都是好经，是和尚给念歪的。

一直没有说话的特伦斯再也忍不住了，与其是袁克敏在做解释，其实，受拷问的是特伦斯。

“霍克先生，我能补充几句吗？首先，作为大中华区的董事总经理，我对丹尼尔的事情表示非常遗憾。我们和中国区共同作出了聘用丹尼尔的决定，当然，在他出了这件事情以后，我们也要共同承担责任。”好像霍克就站在旁边一样，特伦斯把头向听筒凑了过去。

“虽然丹尼尔在斯泰尔斯的这一段工作期间也做了一些贡献，但就像刚才凯文说的，行业普遍存在的一些潜规则也在左右着我们的经销商管理者，在一些情况下，他们会身不由己地被卷入。凯文能及时作出果断决策，我个人表示支持，也更坚定了我们铲除这些恶习的决心。毕竟，驱散乌云的最好办法，是让阳光照进来。我们一定会吸取教训，尽快拿出更有力的办法来解决这些问题。”

“身不由己”，袁克敏听到这儿，不禁佩服起特伦斯来：can't help but involing（身不由己），你可真会含沙射影，他丹尼尔身不由己，由谁啊？还由我袁克敏不成？好像他丹尼尔是逼良为娼的。

笑话！



“那好。我们总不能把死狗再拖回来，就是拖回来，也只有作标本了。这件事情就到此为止。我责成你们立刻对现有的渠道销售弊端进行全面评估，提出解决方案。渠道销售总监到底需要多大的授权，你们也要进行一个分析，包括在紧急情况下，他有多大的处置权？怎样才能保证控制和灵活度之间的平衡？我不希望把我们斯泰尔斯的管理者都变成微观管理者，那样的话，我们要给他们配足够多的显微镜才行，但这方面我们不在行，我们也不生产显微镜。我们都希望周围全是能人，但上帝都会看错人，否则也就没有犹大了。”

特伦斯和袁克敏听到“犹大”，都笑了起来。

“我听说中国现在出台了新的劳动合同法，似乎对公司不利，凯文，我可不希望看到一个没有打扫干净的战场。我宁可要你们站在帐篷里面一起对外撒尿，也不要看到有人站在帐篷外面对着帐篷里面撒尿。你们明白吗？”霍克话里有话，在丹尼尔的问题上，必须由他来做结论，并且特伦斯和袁克敏要一致对外，哪怕他们在背后互相揣脚，但站在前面看，他们还是要朝着同一个方向的。

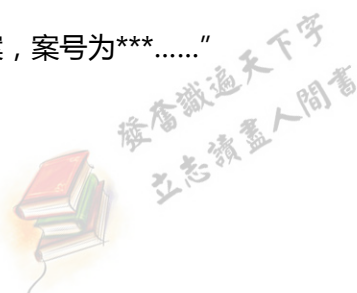
他说得没错，丹尼尔很快就要朝里面撒尿了。

8

丹尼尔离职两周以后，一封“送达通知”寄到了罗伯特的办公室。

“***区劳动争议仲裁委员会应诉通知

斯泰尔斯（中国）有限公司：本会决定受理鞠鹏与你单位的劳动争议一案，案号为***.....”



该来的，总归是要来的！

罗伯特仔细地读了下要求，这次开庭应该是个准备庭，即双方提出诉请和证据，正式庭应该在稍后些时日。

他立即跟江律师取得了联系，商定好代理协议，然后进行证据的收集和准备。

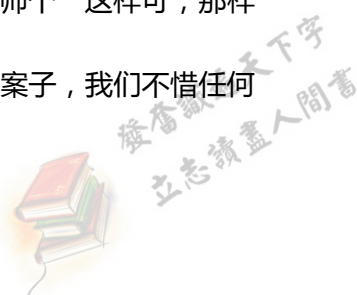
“罗伯特，就像我们一开始分析的一样，这个案子我们没有必胜的把握，因此，是否贵公司需要考虑庭外和解的可能以及方案？”江律师文质彬彬，科班出身，对劳动法规了熟于心，曾多次给罗伯特处理棘手案子给予过积极的指导，两人关系很熟。

说起来也很有意思，律师左手代理的是公司诉员工，右手就有可能代理员工诉公司。罗伯特就曾揶揄过江律师，说你会不会人格分裂啊？对立的双方，难道不会在你的脑子里打架吗？江律师笑着说，这就是所谓的专业度，代理员工的案子，我们会给员工出主意，代理公司的案子，我们就给公司出主意。

“江律师，我们既然以严重违纪解除了他的合同，现在阶段就根本不要提庭外和解的问题。如果案情的发展对我们不利，我们随着进程再给管理层建议。现在如果就露怯的话，也会让管理层对我们没信心。”罗伯特斩钉截铁地说。

“这我了解。我是说，按程序，仲裁庭审结束后，仲裁员一般会问双方是否需要调解，我需要知道公司这边的态度。”

“不调解。”罗伯特清楚，以自己多年与律师打交道的经验看，如果给律师个“这样可，那样也可”的态度，也会影响他们对案子的重视程度。思及此，他补充说，“这个案子，我们不惜任何



代价都要赢，所以，我请你们以最高级别的重视程度来对待这个案子，如果需要我们任何的配合，请随时、及时告诉我。我理解你手上可能有其他案子同时在代理，但我们这个案子，我希望你投入百分之百的精力，拜托了。”罗伯特深知，这个案子如果输了，后果不堪设想，不到万不得已，不做庭外和解之想。

他何尝又不知道这个案子的难度，一旦判丹尼尔赢，就要恢复他的劳动关系，他就要回到公司上班，这样，等于是当面打袁克敏的耳光。因此，本案的底线是丹尼尔一定不能回来。从现在的局面看，胜负几率各半。那为什么罗伯特一口封死了和解的路？原因很简单，除了让律师坚定信心以外，他也考虑过，如果在仲裁阶段公司就流露出和解的愿望，那么，固然对方也可能接受，但是，会给袁克敏一个印象：你罗伯特还没有走到最后关头，你的所有可能性都还没有尝试完就举手投降，等于是没有维护好公司的利益。

因此，在仲裁阶段，他根本就没有想过要和解。其实，仲不仲裁，只是个必走的程序，因为仲裁结果不能阻止败诉方上诉。所以，不管谁赢谁输，一般都要告到法庭的，一审、二审下来，中间也还有和解的机会，那时在相机提出和解，也还来得及。况且，劳动争议案子，固然对员工有利一些，但现在仲裁和法院的案子也多得很，一裁二审下来，花上一年半载都不稀奇，而一般员工又拖不起，客观上，又会对公司有利一点。

处理公司高管离职与处理一般员工离职不太一样，首先，身份不同，高管既然是高管，就因为他职位高、薪水高、社会地位高，这些人对地位和名誉的重视程度远高于一般员工。因此，一般员工为讨说法可能会不惜一切代价跟公司打，而高管却不太会，圈子就这么大，传出去，既难听，又影响未来的前程和钱程。因此，通常高管的离职都可以坐下来谈的，只要条件合适、双方都会保守秘密，心照不宣就可以了。其次，高管更看重面子，所以，他们的离职通常都冠以“辞职”、“退休”



等等，甚至宾主双方还握手话别，依依不舍，基本上是好说好散。而普通员工，并不是说觉悟不高，而是说，比起身份、地位、面子来说，他们更在乎钱。毕竟，他们还没有什么身份，没有什么面子，没有什么地位，因此，输无可输，对钱就更看重一些。

罗伯特回忆起在第二家公司做人事经理时，他跟老板共事的岁月，就亲眼目睹了老板是如何让一个做销售总监的牛人乖乖辞职的那一幕。老板告诉他，高端人才除非自己不想打工了，他始终要在圈子里面混，被公司开掉传出去的话，总归不是件光彩的事情。因此，处理起来反而不会太难，无非就是拿钱走人，多一点，少一点而已。

当时，那个牛人虽然没有什么违纪行为，但总归和大老板没有“化学反应”，所以就被要求辞职，然后公司给笔钱了事。这人牛就牛在，他不要钱，就是奈着不走。罗伯特的老板也够狠。不走是吧？那好，我也没有其他办法可以开掉你，而且又不能随便动你的薪水和岗位，但是改变你的待遇总可以吧？改变你销售总监的工作内容总可以吧？比如说，你以前带一堆下属，吆三喝四、前呼后拥，现在我不给你配下属了，没有哪条法律规定销售总监一定要带下属的吧？另外，你以前有特殊待遇，比如独立的办公间，公司配车，出差坐飞机头等舱，我现在给你取消掉总不犯法吧？让你从独立办公室搬出来，跟普通员工坐在一起，专车待遇取消，坐头等舱待遇取消。

这样一来，没几天，牛人就坐不住了，当惯了高管，再混迹到普通群众中去，委实有些不习惯。所以，牛人只得再回去和人事部门谈条件，很快就离职了。当时，罗伯特还觉得自己老板的手法太过于无情，毕竟都是人，搞得这么僵，总还是有些面子上不好受。老板的一席话，让他至今铭记，

“罗伯特，做人事管理的，永远不要在公司和员工之间去搞平衡，你也平衡不了，两头你都不讨好。员工的利益我们是要听取，也要考虑，有时候甚至还要向公司去争这些利益、维护这些利益。但是，作为公司的管理者，一定要把公司利益放在第一位。没有了公司的利益，其他任何人的利益都保证



不了。一个合格的人事经理不一定要受人爱戴，受人爱戴的人事经理不一定是胜任的、合格的人事经理！”

丹尼尔的诉讼请求很简单，就是恢复劳动关系。原因是公司解除其劳动关系的理由不成立，自己没有收到过袁克敏发的收回审批权限的邮件，仍然按照以前的授权在审批价格，没有违法规定。

“按我的理解，在诉讼的时候，通常是谁主张，谁举证，他丹尼尔说没有收到邮件，应该由他举证。但在劳动争议案件中，这个举证的责任是倒置的，也就是说，要公司方举证发了这封邮件。我的理解对吧？”罗伯特问江律师。

“应该这样理解才更准确：既然是公司违纪解除了他的合同，公司需要举证。但问题是，我们举证说我们发了那封邮件，他就会说，他没收到这封邮件，即使收到了，他也可以说我们改变了邮件里面的内容，我们就必须举证说，我们没有修改。怎么证明我们没有修改呢？我们自己的证明显然是不够的，所以，我们必须要有其他的证据和电子邮件证据形成证据链。”

“那么刘凯的证明有多高的效力？”罗伯特在办公室里踱步，这是他思考问题时的习惯。

“刘凯的证明可以作为证人证言，他必须出庭作证。这方面有问题吗？”江律师刮的异常干净的脸说明他是一个对任何细节都不放过的人。

“刘凯的工作我来做，基本没问题。但我担心他毕竟是公司内部关系人，效力不高。”罗伯特一边走一边说。

“有没有可能从你们的经销商那里找到其他证人？他们毕竟是独立的第三方。”江律师提醒着。

“这或许有，但我跟这些经销商不熟，即使联系到，人家也未见得会出庭。”罗伯特眼光凝视



着窗外，使劲地眨着，好像会眨出什么好的点子一样。

“我们这样分析看行不行的通。他丹尼尔批价格优惠，谁受益最大？他违规批的价格，主要是批给哪几家的？我们顺着这个线索找找看？”江律师启发着罗伯特。

“这是个好主意！我回头问问袁总。如果有，取证的时候，你一定要出面哦。”

“那没问题。你先找找看，如果诉讼阶段找不到，我们还可以放到后面，如果能找到，杀伤力是足够大的。”

“对了，江律师，我想问你个题外话，让你这个局外人判断判断丹尼尔这个人。我有个问题始终没想明白，你说，他提起这个诉讼图个什么？真的回来上班？可能吗？出口气？这样的话，面子就保住啦？退一万步讲，即使他打赢了这个官司又能怎样？毕竟他是被开掉的，有了个黑点，人的本能都是倾向掩盖黑点的，他这样的话，岂不是放大了这个黑点？把小范围的事情拓展到大范围去，对公司不利还是对自己不利啊？如果不是要面子，而是要钱，就更解释不通了，他在这边工作还不到一年，能赔他多少钱？再说了，他缺这点钱吗？通过打官司出名，这在西方国家或许是个好方法，但对大多数中国来说，显然行不通。”罗伯特操起一把梳子，在头上来回地刮了几下。

“我知道你的意思，如果我们能摸清楚他的意图，就能更好地引导这个诉讼的进程。你提的疑惑很有道理。从我接手的案子来看，员工方请求经济赔偿的占绝大多数，如果公司方感觉胜算不大的话，就会同意协商，所以庭外和解的很多，真正到执行层面的倒反而不多了。如果他为了钱打这个官司，我觉得真的很难理解。但如果是要面子的话，到最后，很可能他是面子没要到，反而自取其辱。”

“是啊，所有问题的核心其实就是个动机问题。如果摸准了动机，解决起来就容易多了。他在



斯泰尔斯的时间不长，我跟他的接触也不多，对这个人的了解也不深入。从这件事情来看，公司开掉他，他一点都不冤。关键是没有什么预兆就被干掉，他在感情上接受不了。”

罗伯特若有所思地说。

“从我的从业经验来看，也遇到过一种人，他就是要争个说法，完全不在乎对以后职业生涯的影响---大不了不打工了，我不可以自己创业啊？再说了，职业生涯只有在大公司才能有出路啊，小公司就不可以啊？我在这个圈子混不下去了，难道不可以到另外的圈子去混？有个公司的财务总监，一位女士，还曾经把她被开掉这件事情与民族感情结合起来的，在法庭上慷慨陈词，试图给法官一个印象，如果不支持她的诉求，那就是在践踏民族感情。”江律师接触过各种各样类型的员工，稀奇古怪的人和事都遇到过。

“是啊，人无惧，百事可为。”罗伯特感慨地说。“不过，我倒倾向于认为，丹尼尔这种人还是有惧怕的，那样的话，时间拖得越长，对他就不利。像他这样的人，工作机会多，长期耗在这个案子上，对他不利。我们能否想法让这个案子拖得长一点？”

“你放心，现在的劳动争议案件越来越多，因为仲裁的门槛放低了，大家都想来过把瘾。我手上代理的几个案子现在都压在仲裁那里，没三五月排不到的。而且，现在法院的案子也压了很多，我听说中院的好几个以前经济庭的法官，现在也都转来增强劳动争议诉讼的力量了。”

“那我们就尽量拖。”

9

上海的秋天是宜人的，热度缓缓地下降。凡事有个过渡，总是让人觉得从容。街头女孩子还恋



恋不舍地穿着夏天的衣衫，只是暴露的程度有所减缓。有的，虽已套上了长靴，但是大腿还是露在外面，在秋阳的轻抚下，妩媚在街头的每个角落。

商店里面，在进行着夏季的最后折扣，而秋冬的主题还显得混乱，没有一个引领，所以，大家都只是试探着把去岁的秋装套上，眼睛却在紧盯着每一个可能出现的趋势，生怕错过了任何一触即发的流行元素。

再次见到丹尼尔就是在这个深秋的时节。他穿了件长袖的T恤，却让自己本就不太健硕的躯干更加显瘦，一张脸黑黑的，有些浮肿，带着掩饰不住的疲惫，只有眼神还是一样的坚定。两人草草地招呼了一下，就各自忙各自的了。

这时，刘凯走过来跟罗伯特说话，在丹尼尔走后，代销售总监就落到了他的头上。他也和丹尼尔遥遥地点了点头。按规定，证人是不能旁听的，因此，他又退了出去，在外面等待传讯。

江律师掐准时间进入了仲裁庭，许是到这里是家常便饭了，他直接坐到被告代理席，打开了厚重的卷宗，为陈述做着最后的准备。

仲裁员是个中年女士，一头短发，配短小的身材刚刚好。书记员显得很年轻，让罗伯特有些担心她是否能把所有的要点都记录完整。

例行的程序过后，是双方陈述理由。公司方的理由是，丹尼尔作为销售总监，没有按照授权的权限，擅自批给经销商特价，给公司造成了损失。依据公司的《员工手册》相关条款，按严重违纪予以解除合同。而丹尼尔方抗辩说，丹尼尔一直是按照公司的授权进行价格审批的，没有越权。至于公司总经理发的邮件，丹尼尔本人从来没有收到过，因此，不予承认。

接下来就是双方互相质证。公司方提交了丹尼尔的职位说明书，以证明他的工作需要按照一定



的授权；公司总经理袁克敏给丹尼尔发的邮件，以及这些取得这些邮件的公证书；刘凯作为丹尼尔当时的直接下属，从证人的角度，讲述了丹尼尔收到过总经理的邮件，并向其咨询过该如何处理。

对于邮件部分，丹尼尔的律师否认说，丹尼尔没有收到过，公证只能公证电子邮件是如何获取的这个部分，不能证明这些电子邮件就没有被修改过，因此，不予承认。而对于刘凯的证词，丹尼尔方称不记得有这段谈话了。

原以为会很长的时间，结果只用了一个小时就结束了。仲裁员最后问，“双方是否愿意调解？”稍微迟疑了一下，江律师回答，“没有调解意向。”见此，对方也同样回答。

核对庭审记录倒是花了不少时间，双方律师都仔细地阅读着笔录，然后就一些模糊的地方再次澄清。

江律师签好字，那边厢，丹尼尔和他的律师正围在仲裁员的旁边，用上海话在沟通中。罗伯特皱了皱眉，到上海这么多年了，上海话大概能听懂七八成，却不能完整地说一句。

他能听懂丹尼尔在说什么，几个词跳入了他的耳朵，“诬蔑”、“公司政治的牺牲品”、“无中生有”……

仲裁员没有任何置评，甚至都没有任何身体语言的表露，只是听着，然后一步步缓出。

这个仲裁庭，设施简陋，所谓的庭，基本上跟一间普通的教室差不多大，屋里的空调就是个摆设，罗伯特一身是汗。到了外面，才缓了口气，他问江律师：“你看今天的情况，接下去会怎样？”

“既然双方都没有调解的意向，对仲裁员来说，就相对简单了，我估计，就这两周她就会宣判。”江律师这时也解开了自己的领带，罗伯特递过去一瓶矿泉水。

“你估计我们的胜算几分？”罗伯特笑着问。



“难说。我感觉我们的证据部分还是稍欠火力。仲裁员判案子的思路是尽可能地往简单的方向走，她不会搞得很复杂的。她会从理由的充分性、证据的合理性以及程序的合法性上面去判断。这个案子，理由是充分的，解除丹尼尔合同的程序也没问题，关键就在证据的合理性上面。我的感觉是，她对我们的事实部分应该是认可的，她轻易也否定不掉，判案的关键在于她对证据的处理。”

“那好。我们现在是走一步看一步，如果我们输了仲裁，前景会如何？”公司过来接他的车已经停在外面了。

“仲裁输了，会对上诉产生影响。因为法官不会轻易去否定仲裁员的判词的，除非法官能找到非常站得住脚的证据，否则他一般会倾向于维持原判的。”

“那这个非常站得住脚的证据该从何找起呢？”隐隐约约地，罗伯特还是有一些焦虑。

“我们肯定不能从旧的证据中去找，一定要有新证据。比如我们以前提到的，是否有来自经销商的证据？是否有除了电子邮件以外的其他的证据证明袁总告诉过丹尼尔取消授权这件事？”

“我找找看。还是未雨绸缪点好。”罗伯特自言自语地说。

回到公司，罗伯特赶紧去了袁克敏的办公室，把庭审过程做了汇报。

“也就是说，我们没有必胜的把握？”袁克敏的眼睛直盯着罗伯特。

“是的。”跟袁克敏打了这么久的交道，罗伯特清楚，最好的办法是不要向他隐藏任何事情。

“大概的胜算是多少呢？”

“我觉得是六四开。从我们自己来看，事实是清楚的，关键要让法官相信，就必须要有足够强大



的火力。刚才江律师也提供了几个思路，我觉得现在就要开始做准备了。”

“你倒是提醒我了，我记得那段时间，记不得是一次还是两次，他为了几个单子还发短信向我请示过。”

“是吗？”罗伯特的眼睛一亮：这不就是江律师说的新证据吗？“那你留没留存呢？”

“我看看。”袁克敏说罢把手机掏了出来，一条一条短信的翻着。

“喏，这不就是。‘袁总，稳达公司一千箱‘超妙’系列申请特价优惠 8%，请审批。因对方要得急，特请您先行审批，正式申请材料，我随后补交’。”

“太好了！我问问江律师，看怎么提取这个证据，说不定要到移动通讯公司去提取呢。”罗伯特心想，这应该算个重磅炸弹了吧？说明你丹尼尔不是不知道自己的审批权限，否则你干嘛请示呢？

“没问题，如果要到移动通讯公司取证，我全力配合。另外，我给你个方向，你去联系下京旺公司的老总韩伟，他是我们在华北的最大经销商，在那段时间，他就抱怨过说特价没给他批。如果能找到证据说，韩伟曾向丹尼尔申请特价，而丹尼尔以自己权限不够为名给回绝的话，这个证据就非常有力了。”

“我这就去办。”罗伯特有一种柳暗花明的感觉。

“记住：我们必须把所有的可能性都尝试完，至于最终的结果，你不用担心，那是我的事。”袁克敏这种老板，非常在意自己的权威和下属对他的信心。

走出袁克敏的办公室，他又来到 IT 总监杰瑞的房间，一进门，就顺手把门带上了。



“听说今天开庭？”杰瑞眨了眨眼睛，问道。

“是的。”罗伯特跟杰瑞平常关系不错，免了客套。

“结果怎样？上次做的公证派上用场了吗？”

“取证的程序没问题，但对方提出，这还不能证明我们是否做了修改。”罗伯特把玩着杰瑞桌上的一对貔貅。

“需要我做些什么？要我出庭作证么？”杰瑞诚恳地问。

“现在看倒还不必。不过，你上次在袁总那里讲的关于对邮件和服务器做修改的可能性的一番话，如果能找到独立的鉴定机构来说，就更有力量了。”罗伯特来找杰瑞的目的就是想让他想办法。

“唔。我来想想。”杰瑞低着头，手轻轻地在桌上弹着。好一会儿，他突然把手握成了个拳头，在桌上敲了一下。

“我有个朋友，在市公安局从事信息安全管理，对这方面应该有办法。我去问问他，看他能给我们什么建议。不过据我所知，他们是不接受民事方面的电子信息鉴定委托的。”

“那没关系，至少他可以给我们指条路嘛。就麻烦你尽快联系，多谢多谢！”很快就有了三条新的努力方向，罗伯特一下子笃定了许多。

不过，他没有能高兴很久，一周以后，仲裁裁决的结果下来了：

公司败诉！



第四章 工厂里的硝烟

1

“嗨！罗伯特！气色不错嘛！”拉辛的问候还挂在嘴边，毛茸茸的手已经伸过来了，声音夸张，动作更夸张。

“嗨！拉辛，你好！”罗伯特也热情地握住了拉辛的手，“喝点茶还是咖啡？”

“咖啡。”

罗伯特打了个电话，让外面的阿姨带杯咖啡进来。

“到无锡快半年了吧？”罗伯特笑着问。

“七个月了。”

“感觉怎样？”

“Not bad（不错）！好地方”拉辛吹了个口哨。

“去太湖看过吗？”

“非常漂亮，比恒河的水干净多了。”他耸了耸肩。

“厂里面以前外籍人不多，你跟他们的沟通还好吧？”罗伯特笑眯眯地看着拉辛。

“没问题。”拉辛突然来了句半生不熟的中文，“谢谢，我不加糖。”正好外面的阿姨端咖啡进来，拉辛继续用中文说。

“哇喔，你的中文不错嘛。”罗伯特赞赏着。

“我请了个老师，每周来两次，教我们一家学中文，太难了。发音还好，字太难写了。”拉辛摇了摇头。

他尝了口咖啡，嘴撇了一下，“罗伯特，我有个问题，我们当初为什么要搞这么个合资厂呢？”

罗伯特没有直接回答他，因为感觉拉辛有话没有说完，于是就看着他，眉毛扬了扬。

“我的意思是说，为什么我们不直接建一个独资企业？”

“据我所知，当初与中方这家厂合资，是因为他们有不错的基础，品牌也不错，当地政府还承诺过一些政策的优惠。如果是斯泰尔斯自己投资的话，周期会比较长。”无锡的工厂在罗伯特加入公司以前就有了，拉辛是第二任厂长，按照公司章程，中外方轮流委派厂长，第一任厂长由中方委派，第二任就轮到外方了。

“啧！”拉辛发出了不屑的声音。

“我的主要精力都放在和中方协调上面了。”拉辛说着说着，眼球就鼓起来了，活像得了甲亢的病人。

“按我的理解，中方副厂长的主要工作是人事行政、企业文化、劳动安全，应该不会太多过问



业务方面的事情，什么事情需要你花这么多精力去协调呢？”罗伯特摊开手，跟老外交流的时候，他总情不自禁地也被牵扯出身体语言。

“他邢海波要是懂业务还好了。关键是，他要让大家知道他是个 Somebody，于是就成天搞这个搞那个，现在又提出要搞工会，整天在我耳边 blablabla，我们的人事经理庞斌都快被他们逼疯了。”拉辛夸张地比划着。

一直以来，斯泰尔斯中国就没有建立工会，而在无锡合资厂是在原中方国有企业的基层上建立起来的，在合资企业中也设立工会的声音就一直没有断过。

“哦？不过，中方企业原来就有工会，可能他们希望合资企业也设立一个，其实，我看也不是坏事，说不定还能成为一个劳资双方的缓冲阀。总部这边，政府也多次派人来做我们的工作，希望我们成立工会。”罗伯特说。

“缓冲？我看未必。旁观者是不知道别人担子的重量的！他经常跟我提要改善员工福利，而我并不认为我们的福利水平就差到哪去。况且，光提高福利就能提高生产率了吗？人的欲望是无止境的。美国底特律的三大汽车厂，福利难道差啦？现在还不是亏得一塌糊涂。”

“我同意对企业来说，利润、生产率是管理层最需要关心的事情。否则，生存和发展都成问题，还谈什么其他的。不过，同样不能忽视的是，员工的满意度与生产率之间也是相关的，福利方面做的好的企业，员工的士气也要高些，生产率也会上去，这方面有很多的数字可以证明。”罗伯特觉得拉辛有些夸大其辞了。

“员工永远都不会满意！当他们挣两千元的时候，他们会想能挣到五千就很满意了，而当他们挣到五千的时候，或许能高兴那么一阵，然后又开始梦想能挣到一万就满意了，到了一万，他们又



想一万五了。”拉辛不以为然。

“我可能有些理论化了，但是我还是要说，在员工不满意和员工满意之间还存在一个中间地带，那就是没有不满意。我们改善工资、福利等待遇，可以让员工从不满意到没有不满意。要真正让他们满意，并迸发出工作的热情，我们还需要在一些激励方面下功夫，比如，怎样才能让员工从他们自己的工作中找到成就感？他们有成长的机会吗？如果这些方面做好了，我相信员工的敬业度和生产率一定会提高的。这不是我的观点，是一个叫赫兹伯格的人说的，我认为他说得有道理，至少在我的经验中，这个理论是得到证实的。”罗伯特觉得拉辛是在为自己开脱，他并不认为拉辛在员工福利上面做了什么，更不用说在员工激励方面又做了什么。

“我也有我的理论，而且我这些年的经验也证明这很有效，那就是胡萝卜加大棒。”拉辛做了个挥舞大棒的动作。

“你说的不错，很多人也认为这有效。不过，我的问题是，你给的胡萝卜够吗？”罗伯特直盯着拉辛。

拉辛摊了摊手，嘴张了张，没吱声。

“这样吧，我回头跟庞斌沟通一下，对工厂现有的福利政策做个评估，如果可能的话，你是否同意做一次员工满意度调查？另外，成立工会的事情，需要董事会来决定。我和庞斌也做个评估，然后给你写个报告，你看怎么样？”庞斌向拉辛直线汇报，而虚线向罗伯特汇报。

“这我不反对。”拉辛使劲地眨了眨眼，一时也想不出反对的意见，“有时间到无锡看看吧，你去过吗？”拉辛站了起来。

“开业的时候我来过一回，上任总经理在的时候我去过两次，说真的，也是该去一趟了。”罗



伯特也站了起来。他知道拉辛到一次总部，还有许多人要见。

“那就这么说好了。”拉辛又把手伸了过来，罗伯特才注意到，他的手心和手背的肤色完全两样。

“安，girl next door（邻家女孩儿），你今天穿的衣服真好看。”拉辛走过安的旁边的时候，非常夸张地对安说。

“谢谢。”邻家女孩儿安的脸有些红，“你要来点咖啡吗？拉辛？”

“不了，刚刚在罗伯特那里喝了一肚子。”拉辛说着，鼓了鼓腮帮子。

走进袁克敏的办公室，两人热情地招呼。

“还适应无锡的口味吧？”袁克敏问道。

“对饮食我不怎么挑剔。没发现我最近瘦啦？”拉辛笑着拍了拍自己的肚子。

“噢？有什么诀窍？”

“我基本就不吃高卡路里的东西，糖也很少沾。”拉辛很自豪地说。

“我就没法做到，吃对我来说，是生活的基本主题，如果在饮食方面太过节制的话，不如杀了我。孩子们还好吧？”袁克敏关心地问。

“不错，他们上的那个国际学校水平很高。就是我太太感觉生活比较乏味一点。”

“当然，要从国际化的程度讲，还是上海比较好。不过，无锡靠着太湖，风景非常好的。那里还有个锡惠公园也不错的。中国有首传统的乐曲叫‘二泉映月’，那个二泉就在锡惠公园里面，你们休息的时候都可以去看看。”



“你这里也有这张照片？”拉辛手指着墙上的一张照片问。

“这是第一任厂长，当时，他快退休了，中方有意安排他出任第一任厂长，算是给他的一种待遇。他在的时候，我们合作得不错。老头子很少过问管理方面的事情，基本上的日常管理都交给斯蒂文。”

听到斯蒂文的名字，拉辛撇了撇嘴，袁克敏注意到了。

“斯蒂文不高兴我的到来。”拉辛耸了耸肩。

中方厂长退休后，原本担任副厂长的斯蒂文认为，自己接任厂长是理所当然的事情。没料到当时斯泰尔斯全球分管生产的副总裁向大中华区推荐了拉辛，袁克敏做了个顺水人情，就把拉辛接了过来。

当时，大中华区刚刚成立，特伦斯一来就没少在拉辛身上下工夫，试图也把他配置成袁克敏的芒刺。而拉辛倒是看得很明白，自己做几年就走，犯不着淌大中华区和中国区的浑水。既然向袁克敏直接汇报，那么在重大问题上，他始终听从袁克敏，并不太多跟大中华区发生关系。袁克敏长于销售而短于生产管理，拉辛正好为他补了这个缺，两人的合作反而异常顺利。

特伦斯也曾绕开袁克敏向拉辛要这要那，无奈他本人对生产管理也不精通，而拉辛提交给特伦斯的任何信息都会抄送袁克敏，决不单独走特伦斯的路线。

其实，这中间还有更深的背景。在堪萨斯总部，特伦斯有首席营运官在支持他，而分管生产的副总裁给这位首席营运管的关系却有些微妙，反倒跟白乐年关系不错。拉辛来之前，一定有人给他透过底。所以，他来了个谁也不得罪，况且他在无锡，不论是大中华还是中国区，山高皇帝远，轻易也不大找他麻烦，也不大容易找麻烦。



拉辛从小受西方教育，知道什么时候、什么事情需要向老板汇报，也知道什么事情自己独立做主，因此，他绝不随口就请示汇报，对自己的地盘自己做主有极高的能动性。

相比起大中华区和中国区的争斗，拉辛更关心的是如果搞定中方的副厂长以及对自己虎视眈眈的斯蒂文。

对他来说，中方委派副厂长这是公司章程的规定，没有办法不设。而自己本就是外方委派，再设个外方委派的副厂长就显得多余。当初中方坐庄的时候，斯蒂文的存在还有合理性，现在，他的存在就是威胁了。

在拉辛的眼里，斯蒂文是多余的；而在斯蒂文的眼里，拉辛倒成了多余。原因很简单，中方首任厂长当的是甩手掌柜，结果，斯蒂文乘机把采购、仓储、运输、生产计划等大权全部一手独揽，以至于拉辛过来半年了，几乎像在挤牙膏一样在跟斯蒂文明争暗斗。

“凯文，我希望中国区对无锡工厂进行一次严格的内部审计。”跟袁克敏寒暄之后，拉辛提出了这个要求。通常，主动让人家来查自己的工作不多见，更不用说严格审查，袁克敏有些不解。

“中国区不是每年都做内审吗？我记得才做过不久啊？”

“那是例行公事。我需要的是切实而从严的审计，包括每一个流程、每一份合同的签署。这半年多，我感觉我们从采购到运输的每一个环节都不透明，没有 SOP，潜在的风险非常大！我不敢说斯蒂文在里头一定有问题，但他给我的感觉是，他对维持现状比一切都透明更感兴趣。”拉辛稍稍歇了口气，接着说，“我不担心有问题暴露出来，我担心潜伏着的问题。现在的情况是不透明，这不是管理，管理就是要流程化，依赖的是系统而不是个人，你同意吗？”

“我支持你！”袁克敏听出了拉辛背后的台词，“不过，你一定要取得中方管理者的支持和配合，



你一定不希望自己承受来自两方面的压力吧？”袁克敏用两个指头比划了一下。

“当然，我一次只做一件事情。”拉辛咧开嘴笑了笑。

“中午我请你去一家印度餐厅，在上海我吃过的最好的印度餐厅。”袁克敏也笑了。

每周往返上海和无锡成了斯蒂文的家常便饭。一些时候，他乘火车，一些时候，自己开车。一周五天，他也并不都在无锡，而在上海自己的公司里面。公司的员工不常见到自己的老板，每回斯蒂文来，都是匆匆地召集销售经理——他自己的小舅子和财务经理——他老婆开会。

斯蒂文的公司位于上海的市区一处不起眼的地方，这天，他带着个朋友到公司谈事情。刚一下车，他就顺手拿出一张单子压在雨刮器下。朋友凑过去看，发现是张罚单。

“斯蒂文，你把罚单压在上面干什么？”朋友觉得好奇。

“你就知道了，这张罚单用处大着呢？”斯蒂文狡黠地笑着说。

见朋友还是不解，他接着说，“我这张罚单都是好几个月以前的了，至今还没去缴。你也知道上海现在停车老贵老贵的，我要是停在附近的停车场，几个小时下来，还不收我几十块啊。停在这路边，那些警察交通秩序不去维护，专门到处瞅乱停乱放的车开罚单，如果他看到我的车上已经贴了张罚单的话，以为已经有人过来贴过了，就不会再贴了。我这张单子等于就是免罚令，哈哈。”

“靠，你小子倒是真会想办法。”朋友摇了摇头。

“没办法呀，现在谁不是红着眼睛找钱啊。我这点小生意，要是不省着，还怎么维持得下去，七、八号人要养呢！”斯蒂文开始叫穷了。



“得，给你根儿竿子就顺着爬啊！谁不知道你斯蒂文日进斗金啊，跟我装穷！”

就在斯蒂文跟朋友逗趣的时候，无锡工厂的会议室里，拉辛正在主持着一周的例会，这个规矩刚刚实施两周，拉辛特地放在周一上午，而通常这个时候，斯蒂文正在上海自己的公司里面交待着生意，或者也在开着某个管理会议。

拉辛黑着脸，看着墙上的时钟走向十点整。

“时间到了，我们开会，不等斯蒂文了。凯西，你打过他的电话了吗？”被称着凯西的女孩子是拉辛的秘书。

“打了，没人接。短信我也发了，也不见回。”凯西小声地回答。

“记录下来。我记得上个月我们提议开每周例会的时候，大家都在，斯蒂文也在，我们是一致同意的。周例会是加强沟通和协调的会议，每个经理都必须提交上周工作小结和本周计划，没有人能够例外。如果有人临时有急事要请假，必须经过我同意，并且指派部门其他人列席，以便回去传达。邢，我说得没错吧？”

从年龄上来说，邢海波跟拉辛相仿，不过毕竟是中国人，肤色浅，相比之下，还是肤色深的拉辛显老。私下里，邢海波跟中国同事说，“跟阿三比，我都算是小白脸了。”大家狂笑不止。

此时，“小白脸”正襟危坐，听到拉辛的话，他微微点了点头。老厂长做事潇洒，等于成全了斯蒂文的放纵，而拉辛上任，虽然中外双方有些小小的龃龉，但看得出来，拉辛是剑指斯蒂文的。

想到这里，邢海波坚定地说，“我完全同意拉辛的建议，任何一个公司，不能没有了规矩，否则一切都会乱套的。我们高级管理人员更应该以身作则。”邢海波知道，拉辛现在需要他的支持。

但支持是建立在利益交换的基础上的。



2

有半年的时间没有见到威廉了，其间电话问候过，因此接到威廉的电话约吃饭，倒让罗伯特觉得有些意外。

“你小子是掉进米缸了吧？滋润得很吧？”罗伯特一见到威廉就调侃他。

“有见过这么瘦的耗子吗？”威廉还真瘦了。体形宽阔的人，一旦有丁点的瘦，就立刻显示了出来。

“见过瘦的耗子，没见过在米缸里还这么瘦的耗子，或许耗子现在也兴减肥？”

“要真想瘦身的话，泛亚倒是个好地方。”威廉感慨万分。

“怎么说？”

“比方说，我这手机就得 24 小时开着。以前在斯泰尔斯的时候，袁总是让我下班后也开着，但睡觉我可以关机。这边不一样啦，王涛要我 24 小时待命。”

“干嘛啊？他半夜让开会？搞地下工作是吧？”罗伯特有些不解。

“现在他经常不在国内，一会儿‘风投’了，一会儿‘投行’了，一会儿又是跟哪家公司谈收购了，反正满天飞。然后一想起什么事情就开全球电话会议，我经常睡到半夜被叫起来，迷迷糊糊地背数字。”威廉一脸苦相。

“那要正跟老婆嘿咻的时候岂不把武功废了？”罗伯特继续调侃。

“武功？只要现在老板出差到国外，我晚上就得留神。搞不好成了巴普洛夫的那条试验狗，晚



上听到电话响，就条件反射就地立正。”

“水深火热！水深火热！贺老总您受苦了，小弟我敬你一杯。”

“不过，我好像看到泛亚最近很火嘛，到处都是广告。”两人碰了下杯，罗伯特把刚才的酒喝光。

“这还不是做给风投他们看的，上市辅导期了。”威廉也喝光了，放下酒杯，掏出烟，递了一根给罗伯特。

“除了比以前忙以外，工作还顺手吧？”罗伯特问。

威廉没说话，深深吸了口烟，慢慢吐出来。

“打法不同。以前在斯泰尔斯，只要有预算，钱随便你花。除非你是白痴，事情基本上还是能办成的。而在这边，王涛要的是少花钱、多办事，难呐！”

“具体点讲呢，怎么个难法？”罗伯特早听说在民企做事不容易，能亲耳听听威廉的现身说法就来了兴致。

“给跨国公司打工，背后有很强的人力、物力、财力资源在支持，但不是每个当局者都认识到，其实在外企所取得的成就是跟这些资源分不开的。反而倒是很多人认为，个人的因素占了很大。不瞒你说，我以前没比较，也认识不到这点，只觉得天下的企业，即使性质不同，打法也不会有天渊之别。一旦离开了外企的那些资源，换个环境操刀的时候，你就会突然发现，以前顺风顺水的局，自己现在却玩不动了”威廉自顾自地又满上了一杯，一饮而尽。

罗伯特没吱声。他的一个朋友，以前也在外企工作，后来觉得自己羽翼丰满，决定自己创业，结果没多久就发现，以前如称兄道弟的客户都不再跟自己混了。这才醒悟：其实以前人家跟你熟，



是因为你背后的公司以及公司提供的资源，而不一定是你本人。当然不排除有人混出来了，但毕竟是少数。

“所以啊，我现在算是悟出来了，自己成绩的取得，有多少是环境使然？有多少是个人努力？这才是关键。算不好这个帐，要想换地方混得话，还是要三思而后行的！”

“那边的人际关系怎么样呢？”罗伯特又问。

“人际关系在哪儿都复杂。我去了后，也带了几个兄弟过去，自己不承认是空降兵都不行。其实，每个人到了一家新公司都是空降兵，这并不奇怪。关键是你这个空降兵准备降落在哪个山头，降到错误的山头的話，你就完了。江青不说过吗，党外无党，帝王思想；党内无派，千奇百怪。哪儿都有派有别。我去之后，泛亚原来的营销副总马明也经营多年了，有一帮人帮衬着，这些人表面上对我还是毕恭毕敬的，做起事来，那就别开生面了，有些地方的人我根本指挥不动，生杀大权也不都在我这儿。王涛也希望我们俩互相牵制，他倒是新人新待遇，老人老待遇，泾渭分明。”

“这个待遇是指什么？钱吗？”

“不完全，当然也包括钱，还包括老板对你的要求。比方说，新人的工资高，但要求也高，一旦没有达到要求，分分钟让你下课；而老人的工资相对低，但要求也低，同样完不成任务，却不会怕被干掉。这样，双方就平衡了。他就是这样来驾驭这两个团队的。”

“这倒是有趣，你老兄毕竟亲历过，小弟我听来很受启发啊。那么，你空降对地方了吗？”

“是啊，拿去做商学院的案例倒挺合适的。我现在是没时间，要是以后有时间，写个这样的案例，一定受欢迎的。山头嘛.....”

威廉沉吟了一会儿说：“干了，一会儿再说。我带你去‘丽池’泡澡去。”



两人一路说说笑笑，到了“丽池会所”。

蒸过澡，两人被领进一间幽静的按摩房，爬在床上一边享受按摩，一边继续聊。

“民营企业里面，最大的山头就是老板的山头，除非这个公司是几个老板共同创业的，否则你没什么山头好挑的，直接往老板那个山头降就可以了。好在这边王涛一个人说了算，企业里面也没他什么舅子老倌，博弈的维度还不算多。”

“那不是挺好？”爬在按摩床上说话，脸被自己的头压住，罗伯特说话没那么利索了。

“但是，你要知道，老板的大山头下面，难道就不允许有小山头存在？当年毛主席不也一个人说了算，下面不也有各种各样的山头？对老板来说，有山头好控制啊！一股独大在哪里都不是什么好事儿。说穿了，他要用我在外企的经验来打压跟他一起打天下的马明，并且帮企业建立体系；但又反过来用马明来制约我的势力，借马明的嘴传递他不方便直接跟我说的话，借马明的力量过滤掉我的想法中不符合泛亚文化的东西，保持内部竞争对他不是坏事儿。哦哟！小姐，你能不能轻一点，我这细皮嫩肉的，经不起你摧残啊！”正说得热闹，按摩小姐把威廉给摁疼了。

“老板，看你这么高大，这点力都受不住啊！”小姐嗔怪着说。

“痛则不通，通则不痛。小姐，别听他的，使劲给他通。”罗伯特在一旁怂恿。

“那他这么大的块头，还不把我杀啦。”黑洞洞的，小姐的手在人皮上拍出清脆的声音。

搁以前，两人这么捧眼逗眼的，还不把小姐笑得前仰后合，而今天，威廉的情绪一会儿高涨，一会儿低回，逗乐子的热情不比以前。

“不过王涛这人倒是很有抱负，泛亚这个企业也是真做事的。”威廉看来想把一肚子的感慨都倒出来。



“那怎么看一个民企是否值得去打工呢？”罗伯特问。

“我觉得有三点很重要。第一，看这个企业的家族成分重还是不重。如果除了老板以外，他的亲戚朋友、三姑六婆的都在里面把持重要位置，这摊水最好别趟。第二，如果老板只靠个人的命令管理企业，对现代企业的基本理念，比如人力资源管理、财务预算、内部控制、流程管理等没兴趣，或仅仅做摆设的话，也别去凑热闹。一个很简单的标志就是，这个老板上没上过商学院的课程或者听过一些管理培训。我倒不是说，去过商学院念什么 MBA，EMBA 就一定能管好企业，关键是，这个举动让人觉得这个老板有了解企业管理的愿望，除了土法炼钢以外，他有兴趣了解正规的方法。而且，在商学院的环境里面，他会受到同为企业家的其他同学的影响，你可别小看了这些影响，这帮企业家都很自信，甚至自负的，你下面的人再怎么说明，都不及外面的人一句话。第三，他是不是愿意使用职业经理人来帮他，而不是事必躬亲，认为下面的人都是傻子，企业离了他就不能转了。”

“非常精辟！非常精辟！你这大半年没白混。”罗伯特赞道。

“还真是这样。要说收获，这是最大的收获。我刚才说了不同企业打法不同，其实是殊途同归。别看我现在内心抓狂，但不会去当逃兵，我学习新打法的热情很高涨的。我们要学习中国乒乓球队啊，你让打小球，我就练小球，你让改大球，我就练大球，你要让用黄色的球，我就打黄色的球，你让打白色的球，我就打白色的球。不管怎么改，最终我都能赢你！”

威廉的内心还能保持冲动和激情，这是职业经理人的命门，无它，万事皆休！

泡完澡，刚走到门外，罗伯特的手机响了，一看，竟是拉辛打过来的。

“嗨！拉辛，有什么好事儿找我？”罗伯特还从没有在晚上接到过拉辛的电话。

“我在上海，你现在有空吗？我们一起喝酒去？”拉辛的英文在印度人里面算好的，即使手机



信号不好，他的话也能听懂。

“好啊！你在哪里？”接下来两人约好去新天地碰头。

这边厢，罗伯特握着威廉的手，“伞兵你保重啊。说句矫情的话，坚持就是胜利，这话我最近越想越觉得精辟——大白话里面蕴藏着无限的真理。其实很多时候，胜利就在于比对手多坚持一分钟，挺过去就挺过去了。”

“放心！我挺得住的，你也挺住！”威廉一挥手，旁边齐刷刷来了好几辆出租车。

快十一点了，新天地门口还是人潮如织，土洋杂处。基本上，要找个坐下来喝酒的地方都不容易。隆冬之夜风呼啸，但丝毫动摇不了夜生活的乐趣。

“宝莱娜”门口刚好走了一挂人，威廉和拉辛赶紧过去填补。暖气灯“呼呼”的冒着暖气，一点没有瑟瑟清寒的感觉。

点好酒，拉辛的眼睛却死死地盯着一个正傍着老外的中国女人。

“Quite a figure（多曼妙的身材啊）！”他低低的叫了一声。

罗伯特顺着他的眼光看过去，一个屁股滚圆的中国女人，修长的小腿完全不顾春寒，直挺挺地就在离拉辛不远的地方挑衅着他的眼睛。

“身材是不错，好眼光！”罗伯特拍了拍拉辛。

“光有好眼光不行啊，得有好运气。”

你的运气不够好吗？能到中国外派简直就是到了天堂。罗伯特暗想。



“你说，怎么才能找到这样的女人呢？”拉辛的脸凑了过来。

“我不知道。经常到酒吧去泡应该可以吧？有中国女人专门找老外的。”

“看看我的肤色，我只是个印度人。她们都喜欢找西方人，美国的、法国的。”拉辛好像有些沮丧；这倒出乎罗伯特的意料。

“你要找什么样的女人？我的意思是说，你希望发展什么样的关系？”罗伯特清楚地记得，拉辛是拖家带口来到中国的。

“我不是说那种 for money（为了钱）的关系，我不喜欢。我喜欢的是一种长期的关系。你知道我在中国的任期是三年，如果有这样的女人，会让我在这里的时光变得非常有趣。”拉辛咕咕地灌了一口啤酒。

“就不怕被你老婆发现剁了你？我们以前有个美国同事就跟一个中国女人缠上了，后来，消息传到他老婆那里去了，结果他老婆跑去跟他老板讲，死活要让他回去。”罗伯特对拉辛眨了眨眼睛。

“后来呢？”拉辛的眼睛瞪得很大。

“后来？公司提前让他回去了，听说回去后还是跟老婆离了，自己又跑到中国来，结果怎么样我就知道了。”

外派的老外千里迢迢来到中国，不管是单身还是家人一起来的，异国情缘总是一种挥不去的诱惑。

聊了一阵子女人，拉辛一脸神秘地对罗伯特说，“我来上海是调查一个事情。”

“哦？什么事情？”



“我听说斯蒂文在上海开了家公司，无锡工厂的好多货都从这家公司进的。”

“有这样的事情？”罗伯特有些吃惊。“你从哪里知道的。”

“我有我的眼线嘛。这些事情，其实瞒不了人，关键是你有没有这个闲心去调查了。”拉辛打了个响指，得意地说。

“那你打算怎么处理？”

“我会去做个实地调查。然后……”拉辛做了个刀砍的动作，成竹在胸。

“如果是这样的话，他这些年应该捞了不少。”平常跟斯蒂文没什么接触，一想到公司居然有这样的人，罗伯特火就上来了。

“对这种人，我们一定不能姑息！”

“让我来吧，这是我的事情，我会让你看到满意的结果的。”

3

整个上午，罗伯特都把自己关在办公室里，仔细地阅读着丹尼尔一案的仲裁裁决书。培训和发展经理凯莉两次来到门口，都没敢进去。中午时分，眼见要吃饭了，她实在等不及了，敲了敲门。

“请进。”罗伯特伸了个懒腰。

“怎么了？看上去气呼呼的嘛。”罗伯特看到凯莉阴沉着脸。

“老板，我算是服了这个 C·Y·梁。”平常嘻嘻哈哈的凯莉还很难得这么沉着脸。



“说来听听，怎么回事？” 罗伯特安抚道。

“他来了以后，KA 部门员工流失得很厉害，这你知道的。据我的观察和了解，原因大体分两种。一种是 C·Y 来了以后，带过来一批他以前的下属，这些人，从总体素质来说，是比我们这边强。因为在塞斯，历来就有 KA 部门，所以培养出一批有竞争力的员工。而我们这边，以前长期走渠道销售，在直销这边就比较弱。这些员工来了以后，跟现有的员工之间出现了沟壑，这本来也正常，哪家公司没有新老员工之争呢？关键是，作为部门的领导，他要公正对待新老员工。而这个 C·Y，把许多以前好的客户从原来的 sales 手中切出来，分给了新来的员工，这在老员工中造成了相当大的情绪反弹。”

territory 在英文里是“领土、版图”的意思，用在销售管理上，指销售员所负责的区域，也就是自己的地盘，对销售来说，自己的地盘就是自己的命，轻易被人家割走，就好像一个国家的领土被占领了，后果可想而知。

“所以，老员工纷纷离职，比例大概占到 70%。” 凯莉接着说，“第二个原因就更有意思了。新老板来了，要清洗一批人，引入一批人，这也不是什么新鲜事儿。所以，他对上面提到的那些员工的离职根本就不在乎，甚至还暗中推动了这些离职。好笑的是，他来了这么久，要走的已经走了，要留的也留了，按理说，动荡也该平息了。可最近，他带过来的和新招的那些人，也开始离职了。一些人是主动离职的，感觉压力太大，而自己的老板又不能给予足够的支持。另一些人是被要求离职的。” 凯莉的语速很快，一看就知道是个急性子。

“那我们给到他们什么建议呢？” 罗伯特追问。

“在戴安娜的主持下，我们和 C·Y 开过几次会，根据我们做的诊断，提出了三个方面的行动计划。” KA 本来归属大中华区管，后来因为戴安娜希望她的工作“更集中在人力资源的战略层面”，



就把培训和绩效考核这些操作层面的工作还交还给中国区人力资源部 ,或者说是让 KA share(分享) 中国区的 service (服务)。

“我们提出的方案是，一、修正现有的奖金制度。年初，我们推行了一个渠道销售人员的奖励制度，从后来的反响来看，非常受渠道销售人员的欢迎，这也是威廉走了以后，队伍能很快稳定下来的一个原因。因此，我们决定在 KA 中也推行这套制度；二、制定 KA 人员的素质模型，确保我们在招聘的时候，就筛选到合适的人员；三、针对现有的销售人员的技能，进行密集的销售培训。”

“C·Y 他们 buy in (认可) 了吗？”罗伯特承认，自从 KA 归属大中华区管以后，自己的重心其实没有在那个部门上面。不过，都是斯泰尔斯中国的业务，他觉得为 KA 提供人力资源服务是义不容辞的。

“问题就在这儿。在会上，他们表示认同，并承诺配合。之后，奖金方案没问题了，销售培训基本也没问题。而在素质模型上，我们一致同意请外面咨询公司介入帮我们设计。但必须要 C·Y 和他下面的经理密切配合，要做访谈等等。可是，直到现在，虽然我再三催促，一个多月过去了，他就是不肯跟我把时间敲定，所以一点进展都没有。我今天又去催他，他竟然说，他们现在忙都忙不过来，我们再来给他们添乱，员工流失的问题，他们自己会想法解决。”凯莉的眼睛在冒火。

“部门经理没有按照约定好的时间给予我们反馈，或者以业务忙来搪塞我们，这是常见的事情。毕竟对他们来说，业务是最重要的。”罗伯特开导着凯莉。

“可是这个时间表是我们大家都 agree (同意) 好的呀，人家咨询公司也还等着的。”凯莉真急了。

“别急，急解决不了问题。”罗伯特做了个手势，“我们要搞清楚他为什么不急。我的看法是，



奖金、培训这些事情对销售人员的 productivity（生产率）起到的作用要比建立素质模型这种长效缓释的事情快。你同意吗？”

“这我理解。但如果我们不能一开始就把好入口关，确保我们招进来的人符合未来的要求，那我们始终在做被动的事情！”凯莉认准了的事情，一点都不罢休。

“我完全同意，所以你在跟他沟通的时候，要把这个事情让他理解成符合他利益的事情，而不是我们 HR 的又一个项目。”罗伯特耐心地说。

“那怎么才能和他的利益结合起来呢？”凯莉有些开窍了，一直直瞪瞪的眼睛开始转动了。

“你觉得他不担心离职的问题吗？”罗伯特问。

“开始的时候，应该不太担心，毕竟流失些老人或一些不服他的人，对他来说不是坏事。现在，他肯定要担心，一个人不管他的背后谁在支持，但也必须要靠业绩说话，否则……”

“所以，你应该把员工离职和我们推销素质模型的事情结合起来，让两者之间形成一定的关联。”罗伯特看着凯莉。

“然后我们再把这个关联拔高，你说可以吗？”凯莉在自己思考着。

“怎么拔高呢？”罗伯特反问。

“当然，推销素质模型只能为解决员工流失的问题创造条件，并不是说推行了这个方法，就一定能解决问题。但是，如果员工再继续流失，我们可以去 challenge（挑战，引申为质疑）他说，这是他的拖延造成了事情的恶化。如果没有员工再走的话，我们也没有损失，最多这个项目不做了。而对他来说，只要再出现一例员工流失，他就会冒被我们 challenge 的风险，而且即使他想推卸责任，也找不到对象。”凯莉的脸色露出了笑容，她觉得自己开始找到方法了。



“我觉得这个方法可以试一试。这样，你先起草一份邮件让我看看，然后你发给他，同时抄送特伦斯、袁总、黛安娜和我。”

午饭后，凯莉发过来一封准备给 C·Y 的邮件。

“推行销售人员素质模型，能为公司招聘、留住合适的员工创造良好的条件，也能有效防止员工流失，这一观点在我们与大中华区管理层的沟通中，得到了广泛的支持和认同。而我们之间的对话表明，你无意配合此事。我相信你已经充分认识到，由此产生的员工进一步离职，你将负有全责。”

罗伯特在回复的时候，稍微修改了一下。将“你无意配合此事”改成“你没有推行此事的紧迫性”，最后一段改为，“在此，我必须再次向你指出，由此项决策导致的你部门员工离职的后果，由你个人完全负责。”

解决完凯莉的问题，罗伯特继续琢磨着仲裁的判词。仲裁委员会没有对公司证据的有效性进行否认，而是以除这些证据外，“没有其他证据印证电子邮件的内容”。潜台词就是说，除了电子邮件这个“孤证”以外，公司未能拿出其他证据或形成证据链，来说明丹尼尔知道此事。

很显然，仲裁庭回避了对邮件真实性的判定，而选择了证据不足来判公司败诉的。这也正是他所担心的地方。

那好，既然木已成舟，横下心提起诉讼吧。他在想，或许丹尼尔原认为公司愿意调解，拿钱消灾。但问题是，到目前为止，公司根本就没有任何迹象表明要和解。因此，即使是仲裁赢了，对丹尼尔来说，其实并没有达到目的；他能不能回来是一回事，真判他回来，他自己有那个心理承受能力去面对自己的同事、下属奇异的眼光吗？但他自己的诉讼请求又只能是恢复劳动关系，以此来要说法，或要经济补偿。



很快，斯泰尔斯中国就提出上诉，这次的角色从被告变成了原告。三个月后，一审开始。

***区中级人民法院外面，积雪已是厚厚的一层。罗伯特深一脚浅一脚地走着，生怕摔跤，今天穿的这双鞋，显然不防滑，每走一步，都让他感觉提心吊胆。

405 庭的门口，京旺公司的老总韩伟已经到了，罗伯特以前没见过他，而刘凯却跟他很熟，大家握手寒暄。上周，刘凯被正式任命为斯泰尔斯中国区渠道销售总监，媳妇熬成了婆。当初，罗伯特与刘凯初识的时候，大家都没有想到，不到三年的时间，一个外来户，居然能当上历来喜欢从内部培养高管的斯泰尔斯中国区的渠道销售总监。

法庭门口，有一个灯，如果是亮着红光，就会显示“开庭中”，如果是亮着绿光，就会显示“休庭”。庭外的椅子上，刘凯、韩伟作为证人，就坐在那里。走廊上，竟然没有中央空调，三人坐了一会儿就都站起来，尤其是韩伟，竟有些哆嗦。

“这感觉就像在手术室门口等结果一样！”韩伟撇着嘴。

“你们北方人还怕冷啊？”罗伯特打趣着说。

“北方冷是冷，但屋里有暖气啊。看来法院还是少来为妙，先让你寒气逼人，看你进去后，招还是不招。”韩伟一边说，一边跺着脚。

“烟也不让抽。”刘凯四下看了看，没有发现有吸烟的地方。

“要不咱们到走廊去，那里或许有抽烟的地方。”罗伯特提议。

三人刚走到走廊，就看到丹尼尔和自己的律师坐在另外一排椅子上，正低头说着什么。听到有声音，他们抬起了头，几个人你看我，我看他，竟然半天没有说句话。罗伯特望着丹尼尔，或许是冬天穿得多的缘故，他比三个月前显胖，但一望而知不是那种心宽而来的胖，脸上的神情更加凝重，



也许是经常思考的原因，丹尼尔的眉头就像央视的白岩松一样，出现了一道小坑。

“抽我的吧。”见罗伯特掏烟，韩伟赶紧拿出了自己的。“打什么官司呢！瞎折腾！”韩伟吐了口烟，一脸不屑地说。

“又不是我们要打，人家要啊。”罗伯特吐了口烟。

“其实，对双方都没什么好处。”刘凯也附和着，他刚当上总监，处处还是小心着。

“潘总，我们证人这次出庭，下次还来不？”韩伟一脸的苦相。

“据我的了解，今天是准备庭，双方律师和法官一会儿会对你们提问。你们照我们以前演练的说就可以了。应该说，今天是双方各自阐述立场、证据、相互质证，不进行法庭辩论，因此，你们今天做完证后，就没事了，下次也不会再出庭了。”

“那就好，否则折腾死了。你说这个质证，会不会像电视里看到的那样，律师一遍又一遍地拷问证人啊？”韩伟当过政府官员，可还没有上过法庭，有些嘀咕。

“电影和电视里面的法庭，更多地是看律师的表演。其实，原告和被告往往还不是最难熬的，而是证人最难熬。因为，律师的很多话是要给你下套的，所以，你们的回答一定要简洁、坚定，不要扯远了。一旦遇到拿不准的问题，宁可表示不知道，也别乱说。”罗伯特一边说，一边看着表。

“差不多了，我先进去，就有劳你们二位椅子上坐会儿，轮到你们出庭的时候，我会来叫你们，千万别走远了。对了，把身份证准备好。”罗伯特掐掉了烟。

这一回，公司的证据得到了加强。

韩伟以第三方的角色出庭，证明了曾经向丹尼尔提出特价的申请，而被丹尼尔告知需要得到袁

克敏的最终审批。

当听到韩伟的说辞，丹尼尔大声地说，“你胡说！什么时候你向我提出过这样的申请？你拿出证据来！”

而法官立刻打断了他的话，丹尼尔的律师也制止了他：向证人提问，只能由律师提出，被告如果有不同意见，可以在辩论的时候提。

受法院的委托，S 大学电子信息研究所出具证明，公司所提交的电子邮件“未发现修改痕迹”。事前，斯泰尔斯公司希望该研究所出具邮件没有修改过的结论，被研究所拒绝，按他们的说法，最多只能说没有发现修改的痕迹，这样的措辞，对鉴定机构来说，更稳妥一些。

即使是这样，对丹尼尔的打击也非常大。

再加上从移动通讯公司提取的袁克敏的短信表明，丹尼尔确实曾向袁克敏申请过特价。如果光凭公司的电子邮件尚不能证明公司是否修改的话，但短信是通过移动通讯公司这个第三方发出的，要再说没有发这个短信、或者说这个短信被修改了，就几乎不可能了。

一个月后，再次开庭。

双方律师就现有的证据展开了法庭辩论，很显然，丹尼尔方陷入了极其被动的局面。在仲裁时，丹尼尔曾慷慨陈词，说自己是公司内部争斗的受害者，自己根本就没有收到过袁克敏的指令。好几次，他都义愤填膺地说，自己兢兢业业地工作，却遭此陷害，是可忍，孰不可忍！一副不得公道誓不罢休的样子。

而此时，他坐在被告席上，时而嘴里嘟哝着，时而用眼睛瞪着罗伯特和江律师。让罗伯特想起上次韩伟和刘凯作证的时候，丹尼尔眼里喷出的火，好像要烧了二人一样。



法庭辩论只持续了四十分钟。事后，法官照例向双方发问是否需要调解，江律师代表公司再次拒绝。

两周后，法庭宣判。

“.....本庭经过调查，斯泰尔斯中国以严重违纪为由，解除与鞠鹏的劳动合同，事实清楚，程序得当，本庭予以支持.....”

罗伯特面无表情地听着，虽然他早有预感公司会在一审中扳回来。他悄悄地瞟了一下丹尼尔，去年解除他合同时的那个表情又回来了，他铁青着的脸，一下就红了。法庭并不大，丹尼尔的神情变化像四下散开的涟漪，很快就扩大到罗伯特的旁边。

丹尼尔一贯扬起的下巴，此时也低垂了下来，整个脸庞一下子就松弛了。就在法官刚要宣判的时候，他还紧闭的双唇，这时也微微地张开了，似乎是想说什么，但动了动，却没有声息。罗伯特本以为丹尼尔又要像利剑一样射来他的目光，他的眼睛却直直地、怔怔地盯着一个毫无意义的地方，眨也不眨。一直挺着的肩，突然间不经意就耷拉了下来。

随后，法官问丹尼尔方是否需要上诉。律师扯了扯丹尼尔的衣服，他才从那种混沌中回过神来，律师又在他耳语了几句，然后说，“是否需要上诉，我要跟我的当事人再进一步沟通，庭后答复。”

江律师合上了卷宗，轻松地出了口气，向罗伯特投来祝贺的眼光，而罗伯特的心里却没有一丝喜悦。反而，他的心上有说不出的沉重和压抑，此时他唯一的念头就是赶紧离开这里，他需要空气，新鲜的空气。

公司获胜，自己确保了公司的利益得到了维护，理应高兴；但自己也同时是个跟丹尼尔一样的普通员工，他为丹尼尔惋惜。丹尼尔说的没错，自己是个牺牲品，他卷入了公司内部的斗争。从某



某种意义上说，每个人都会被卷入。置身事外，对低级别的员工来说或许可以避免，毕竟在低层，许多事情只要你循例而为，还是有很多避免的方法。而身在高层，游戏的不确定性大大增加，公司政治就不可避免了，独善其身，谈何容易？

面对组织，每个人都是个弱者！

罗伯特俯身跟江律师说了两句，就迅速地离开了法庭，他不想再看到丹尼尔的脸，那上面，是恨、是落寞、是无助、是.....

他快步走到法院旁边的一块绿地中，使劲地嗅着青草的味道，然后，大口地呼出一口气，嘴边，迅速形成了一团雾气。雪早已不下了，上海的天空还是湛蓝湛蓝的，一些树枝上，已经开始发出嫩芽，点点青绿正悄悄地吐露，几个刚刚放学的小女生，叽叽喳喳地嬉笑着，打闹着。

斯泰尔斯中国的春天是否也要来到了呢？

4

西方人有句话：坐着工作的人比站着工作的人挣得多。不过，坐久了也会坐出问题，所以要出去走走，管理学上于是就有了“走动管理”一说。

坐着工作的特伦斯也准备去走一走了。

几个月前，丹尼尔被袁克敏炒掉让他措手不及，而他又一时半会儿提不出新的人，只得眼睁睁看着袁克敏让刘舸补了丹尼尔的缺。刘凯上任后，渠道销售中的那些顽疾竟然好了很多，连刘凯自己都觉得意外：其实，这跟丹尼尔在的时候厉行的一些做法是分不开的，只是在他短暂的任职期间，



这些效果还没来得及显现。轮到了刘凯，这些成果当仁不让的就归到了他名下。更让他春风得意的是，斯泰尔斯最近推出了一款新产品，由于定位准确，很快就打开了市场，并且连续几个月销量突飞猛进，斯泰尔斯的市场份额在全国几个重点城市大幅飙升。

大公司就是这样，从里面看，或许不堪；但地球人又有几个知道一个公司里面发生的事情？关键是，谁又关心里面发生的事情？我只买你的产品，我只看到你的品牌，至于你公司内部如何，关我屁事？

丹尼尔的出局打乱了特伦斯对中国区的整体布局，但并没有让他对中国区失去控制，最多是袁克敏扳回一局罢了。既然你袁克敏可以韬光养晦，我就不能以退为进吗？他决定四处走走，也是希望掌握更多的情况，伺机再图长远。

这天，特伦斯来到了无锡的工厂，厂里大小领导一字排开，隆重欢迎。

正巧，前一阵袁克敏也来了一次，带来了公司的内部审计人员，之后，这些审计人员在厂里住了半个月进行审计，让分管副厂长斯蒂文好一阵慌乱，他是左推右挡，疲于应付，即使如此，也有好几个讲不清楚的环节和流程被暴露了出来。

其中，就包括他本人在外头开公司然后把产品倒给工厂的事情。他和手下几个大将忙前忙后，东墙西墙一阵乱拆。奇怪的是，拉辛并没有开火，也没有收斯蒂文的权。

宁静反而让斯蒂文惶惶不可终日。

有人一急，就会乱。斯蒂文现在是有佛脚抱佛脚，有马腿抱马腿。一听说特伦斯要来，他就特别上心，主动向拉辛请缨要亲自安排特伦斯的行程，理由是公司的采购、仓储、运输、生产都由自己负责，一句话，厂里的事，他们清。



拉辛只是淡淡地说：“你准备好分管工作的汇报就可以了，日程安排的事情，我和邢海波来定。”

按说，作为一家世界 500 强企业大中华区的最高行政长官到无锡考察，顺道拜会当地政府也很正常，而这类安排是由公司总部的公关部负责出面安排的，所以，拉辛以此为理由把斯蒂文排除在外。

无锡工厂因为要扩大产能，所以在上届董事会上，中外双方同意扩建一个新厂房，特伦斯这次来的一个主要事情就是了解新厂房的进展。

“按照计划，还有四个月新厂房就将竣工，接下去就是机器的安装和调试，顺利的话，十月份工厂就可以投入生产。”拉辛自信满满地说。

“非常好！我想，你们都知道这次扩建的重要性。新厂房建成以后，无锡工厂的 capacity 要扩大一倍，并且将作为斯泰尔斯在亚太地区的重要生产基地，它 cover 的范围要包括整个亚太地区，而不仅仅是中国，所以，这里将成为我们亚太地区供应链上非常重要的一个环节。”特伦斯环视着与会的管理人员。

“因此，工程的进度一定不能拖后，现在机器采购和安装的前期准备工作进展得如何了？斯蒂文，你来说说。”特伦斯把眼光投向斯蒂文。

特伦斯与斯蒂文早就认识，在中方主政的时候，斯蒂文就跟特伦斯保持着单线的联系。曾经一段时间，特伦斯也想保荐他做无锡工厂的厂长，无奈全球生产总监推荐了拉辛，特伦斯也不好顶着。

对一些管理者来说，只要管好直接下属就可以了，而另一些管理者，他们喜欢横向到边，纵向到底，特伦斯就是这样。

斯蒂文正准备开口讲话的时候，下意识地瞄了一眼拉辛，而拉辛没有任何表情。

斯蒂文清了清嗓子说：“为了保证在施工结束后各项设备进场安装，我们从三个月以前就开始



挑选机器的供应商了。我们一共选择了 5 家供应商来竞标，目前有 3 家入围。我们项目小组从上个月底就开始对这三家企业进行评估，评估报告将于本月底出来，届时，工厂管理委员会将决定谁将成为我们的机器设备供应商。”

“我记得我们斯泰尔斯的设备供应商应该是全球统一的吧？”特伦斯问。

“是的。但并不是这些全球合同供应商在中国的服务都是全球统一的，包括配送能力、售后服务的水平等等，其实有很大差异。所以，在符合我们要求的情况下，我们和中国区的技术部门一道，又挑选了一批国内的供应商一同竞标，比如‘广泰’、‘仙维斯’等。”

“你们一定要确保设备的质量和稳定性。”特伦斯技术上是外行，所以不想在这个话题上久留。

斯蒂文埋头做着记录，然后补充了一句：“请你放心，我会随时把挑选供应商的进展告诉你的。接下来，我想汇报一下库存管理遇到的问题，这一块一直与中国区的摩擦不断……”

斯蒂文故意把话题引到自己议题上来。拉辛的眉毛扬了一扬，而邢海波很明显地皱了皱眉。拉辛最讨厌别人在正式的议题之外藏着另外的议题。

“哦？是怎么回事？”只要什么地方有矛盾，特伦斯就特别感兴趣。

“你知道，我们厂实施的是‘零库存管理’，说是零库存，其实并不是库里面一点存货都没有，而是库存当量一致维持在一个非常低的水平上。这种管理要求公司的预测水平非常高，否则就会出现断货，造成客户投诉。偏偏公司一大，中间环节一多，预测就经常不准，有时候来了三桌的客人，只有一桌的饭菜；另一些时候，只来了一桌的客人，却备了三桌的饭，结果是总部的销售部门、物流部门和我们工厂这边经常打来打去，各有各的理，谁也压服不了谁。”

“Son of a bitch（狗娘养的）！”拉辛听到这里，肚子里骂了一句。他一贯认为，矛盾哪里都



有，只要能控制和平衡住，就没什么问题。但把这些矛盾暴露出来，会给人感觉作为领导，你没有控制好局面，让上司质疑你的管理能力。

“这个问题现在已经得到了很大的改善，我们已经跟销售和物流部门开了协调会，约定好每个月审核两次预测和库存当量，从最近来看，库存偏差的问题已经得到了控制。”拉辛立马就把斯蒂文的观点给拍了回去。

而斯蒂文好像故意找茬似的，接下去又捡了几个在拉辛看来完全不值一提的事情向特伦斯汇报，而且还一个劲儿地往自己脸上贴金，大有这个厂离了他就不能转动的样子。

本来两个小时的汇报时间，斯蒂文的独角戏就唱了一个半钟头，他的策略不外乎就是：自己分管的领域，都是好的；即使有问题，也是受其他领域的牵连。拉辛和邢海波都窝了一肚子火，拉辛还可以时不时插话、打断，而邢海波几乎是铁青个脸。

好容易捱完了，特伦斯又在拉辛、斯蒂文等人的陪同下，到各车间走了走。

走到包装车间的时候，正赶上这班工人工间休息。目前是旺季，工厂两班倒。上午七点到晚上七点一个班，晚上七点到次日清晨一个班，每两周轮换一次。这一班的工人是从上午七点到晚上七点的，中途休息两次，每次十五分钟，中午半个小时吃饭，所以时间非常紧。由于是流水线作业，中途要去上个厕所都要跑着去。

一路上，斯蒂文跟特伦斯指指点点，特伦斯也时不时停下来，这里摸摸，那里问问。

倒是拉辛和邢海波成了帮衬，插不进什么话。

午饭的时间到了，特伦斯特地要到工厂食堂跟工人们一起吃，还专门和几个工人坐一桌，几个打工妹腼腆地回答着特伦斯用不太流利的中文问出的问题，然后大家爆发出一些笑声，远处看去，



其乐融融的样子。

而就在不远处的另一张桌子旁，也坐了一大堆工人，很明显，这桌的人比其他桌的人都多。几个工人不时朝特伦斯这桌张望着。

“刚哥，听说今天来了个大的？”那个被叫着“刚哥”的人叫陈刚，其实年龄也就在20出头，健硕的骨架即使在工装的遮盖下，也凸现了出来。此人棱角分明，双眉浓密而杂乱，都快连在一起了。他的鼻孔扁平且朝上，冲天的头发一簇一簇的，由于被染过，看上去枯黄一堆。

“大的又怎么？上个月不也来了一个吗？”陈刚把手中的饭盒往桌上一扔，“妈的，天天吃这些鸟东西，老子都吃腻了！”饭盒里的剩余物质被震得一桌都是。

“你们有没有听说，人事部要搞三班倒了。”一个工人小声地说。

“三班倒？为什么？”好几个人异口同声地问。

“鬼才知道，换着法子降我们的工资嘛。你们想啊，工作十二小时和工作八小时，谁挣得多啊？”

“那我他妈的不做了！靠，这年头找个打工的还不容易啊！听说对面那家药厂要找人了，同样一个操作工比这边工资高三四百呢，我一个老乡已经过去了，是他告诉我的。”

“但人家是生产药的，跟我们不一样啊，我担心我学不会啊。”

“你脑壳是浆糊嗦？天底下的生产线都是一样的道理，都是固定的工序，你娃坐起就屙不出屎嗦！”一个四川人教训着刚才那位。

“真的？那帮我们也联系一下吧。”

“凭什么人家要降我们的工资我们就走啊！把我们看成什么了？喊你来你就来，让你走你就

走？你们这帮傻 B，跟他们闹啊！”陈刚冲着正在憧憬美好明天的几个工人吼了起来。

“刚哥，怎么闹法啊？”

“先不急，等等看。要是哪个狗日的敢降老子的工资，老子有他好看！”

那边，几个工厂领导吃完饭后，一起到工厂的草坪处走走，特伦斯问邢海波，“邢厂长，我有一个感觉，似乎工人当中，女孩子居多嘛。”

“是的，你的观察没错。说是工人，其实我们的工作对体力的要求并不高，不需要搬运很多很重的东西，反而更加需要细致和耐心的人，男孩子做这些事情，耐心往往不够，很多人做不了多久就要离开，女孩子安心一点。”

“那么，他们的待遇在当地居于什么水平？”

“我们厂在整个工业园区来说，工资是中等偏下。其他附近几个厂，有时我们的工人也会跳到那边去，听说加也加没多少钱，一百、两百的，他们就跳了。”邢海波的表情有些无奈。

“这个容易理解，低收入者对一百、两百的变动还是很在乎的。听说现在招工比较难，是吗？”

“物价上涨得太快，而工资的增长落后了，有些民工就不大愿意出来了，今年春节后就有一批工人没有再回来。不光我们这边有这个现象，其他工厂也都遇到。”邢海波看到地上有块纸屑，就顺手捡了起来。

“公司的成本压力也很大啊。原材料、运输等等，也都涨，所以，工资的问题你们再好好研究一下，看怎么能更加合理。另外，可以在 corporate culture（企业文化）上多做些文章，搞一些活动什么的，增加员工的归属感。我看你们这个足球场啊，草都长这么高了，好久没用过了吧？”特伦斯指着诺大一片操场对大家说。



“你说得太对了！我们最近也正在研究。好多员工反映，希望组建工会。据我所知，园区内不少企业都组建了，上级工会也来督促我们几次，希望我们尽快建立。”邢海波抓住这个时机，把他长期以来的想法说了出来，并有意识地看了看拉辛，“我跟拉辛也讨论过，不过，还没有具体的成果出来。”

“哦？拉辛你说说看，有什么样的担心？”

“我担心成立工会以后，来自政府的干预会增加。并且，在处理一些低绩效的员工时，工会的存在会降低公司的自主性和权威性。”拉辛直接了当地说。

特伦斯沉吟了半晌，说：“如果成立工会能增加公司的凝聚力，提高生产效率，我个人不反对。至于政府那边，我想只要我们守法经营，能为地方创造税收，政府是不会过多干预的。”

“那你看我们是否可以先提交一个方案交董事会讨论呢？”邢海波满心鼓舞。

“为什么不呢？”特伦斯笑了笑。

拉辛有些不悦，但也没再说什么。毕竟，这样的事情，对他现在来说还不是什么大不了的，他的当务之急是对付斯蒂文。这个人的存在如果仅仅是谋点私利也就罢了，但从今天他跳上跳下的表现就可以看得出，此人图得可不是点蝇头小利。

拉辛等待的是一招制敌的良机。

5

“在市中区有这么间公寓倒也不错，什么时候我也能搞一套就好了。”罗伯特自言自语地说。



“你说什么？我没听清楚。” 谢佳在卫生间大声说。

“我说如果我也有这么一套小公寓就不错了。” 罗伯特走了过去。

“你？拿来做什么？养小蜜吗？” 谢佳正在洗手，顺手把手上的水向罗伯特弹去。

“你这家伙，想找抽是不是？” 说罢罗伯特将谢佳一把抱住，朝她耳朵吹气。

“痒！快放开我！” 谢佳躲避着罗伯特的嘴。

偏偏罗伯特抱得更紧了。

“怎么这么贪婪？” 谢佳反而不动了，喃喃地问。

“呃，丘丘呢？” 丘丘是谢佳养的小狗。

“你不是不喜欢狗嘛，我送人了。小东西好可怜啊，眼睛巴巴地看着我，那天我都要哭了。”

谢佳难过地说。

好一阵子，两人才松开。罗伯特点燃了根烟。

“给我也来支。” 谢佳的声音带着鼻音，罗伯特一直都说她的声音很性感。

罗伯特把自己点燃的那根递给了谢佳。

“我们到下面去走走吧？” 罗伯特提议。

“好啊。刚才看你狼吞虎咽的。” 谢佳笑着看着罗伯特。

“有人不是说了嘛，征服男人靠征服他的胃。” 罗伯特一边穿着鞋，一边说。

“哼！征服？谁征服谁啊！把你吃成一头猪你都不是我的。” 谢佳瞪了他一眼，“来，把我的烟



拿着，我穿鞋。”

两人刚走出小区，路边一个卖花的小女孩就靠了过来。

“叔叔，给这位漂亮的阿姨买束花吧，阿姨好漂亮啊！”然后就往罗伯特的身上靠。

“走开，一边去。”罗伯特用肘推搡着小孩。

“买一束吧，买一束吧！”小孩根本就没有走开的意思，反而黏得更紧。左边的谢佳把罗伯特拽住就往前小跑。

小孩也跑了起来，刚才还靠着罗伯特的身子，现在干脆用手拉了。

“买什么花！都老夫老妻了，你找其他人买去，看，对面那对叔叔阿姨才需要买呢”

衣服角被小孩拉住，罗伯特也不忍心使劲地推，看着小孩流着鼻涕的脸，罗伯特叹了口气，“好了好了，多少钱？”

“十块钱一束。”小孩嚤嚤嗡嗡地说。

“那么贵，我只有五块，要就拿去。”罗伯特刚好兜里有些零碎。

好不容易小孩走一边去了，两人才得以脱身，没走两步，又来了一个小孩，天知道从那个旮旯里面窜出来的。

“你们有完没完啊。”罗伯特有些恼了，小孩还没近身，罗伯特就喝斥起来了。兴许小孩也看到了罗伯特手中的花，就知趣地闪到一边了。

“你刚才说什么老夫老妻了？”谢佳揽着罗伯特的手，轻轻地在他胳膊里面掐了一下。

“我们不是吗？”罗伯特侧过头对谢佳说。



“去你个老夫老妻，回去找你的老妻去。”然后就要松手。

罗伯特赶紧把她的肩头一搂，往自己怀里一带，谢佳就跟他贴得更紧了。

走了两三步，迎着路边行人的眼光，罗伯特下意识把手松了，谢佳自然地又挽住了他。

“我想到美国去念 MBA。”谢佳说。

“哦？怎么想起要读书啦？”罗伯特有些吃惊。

“我都工作好几年了，也想充实充实。再说，人一辈子能有在美国留学的经历也是件幸事。”

谢佳说话的时候，眨着眼睛，往着前方。

罗伯特放慢了脚步，看着她，半天没说话。

谢佳知道罗伯特在看她，但并没有去收他的眼光。

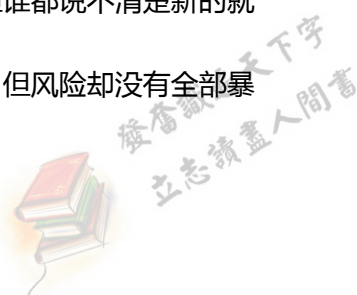
“美国名校很难考的，而且 MBA 又很难申请到奖学金。”罗伯特自己都不知道自己在说什么。

“现在中国人考 GMAT 高分的多了，我准备到新东方去上个班。再说了，我缺那点钱吗？”谢佳不屑地看着罗伯特。

“真去啊？也好啊，说不定钓个金龟、银龟的也不错啊。”罗伯特揶揄着她。

“你担心什么啊？你不就想我留在你身边，随叫随到吗？”慢慢地，谢佳的手又从罗伯特的手上放下来了，“我们之间的关系是：你把过程当结果，所以我们两人是 cross-purpose（目的相反的，我要的，你给不了，你能给的，不是我要的全部！”

沉默。罗伯特接不上谢佳的话，他非常清楚，要重启炉灶不是不可以，但谁都说不清楚新的就一定比老的好。这个赌注，他轻易下不了，虽然他已经提前预支了部分收益，但风险却没有全部暴



露出来，无法判断。

他不知道该说什么。

前面又在挖路了，一块地表又被开膛破肚。堆起的土形成了一个小坡，可能时间比较长了，都长出了草。也许是怕石块和泥土到处散落，这些小土坡被一张大网给罩着，而且，网很细密。

走近了才发现，这些草是从网里面冲出来的。

这个发现让罗伯特很惊讶：显然，这么大一簇草不可能是长茂密了才从网里面钻出来的，肯定是在很小的时候，慢慢从网缝里一点一点挤出来的，长大后，反而把网撑开了。

罗伯特把自己的发现立刻告诉了谢佳。

“这说明，第一，草的生命力太强，越贱的东西，生命力越强。第二，要想突破束缚，必须从小小的时候开始，长大了，反而突破不了了。”

“你倒是很善于总结嘛。”谢佳从心里佩服罗伯特这种见微知著的观察力和概括力。

“我是不是也很贱？”谢佳又把话转到自己身上。

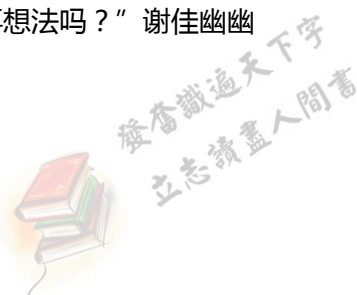
“你倒是很善于把什么事情都往自己身上扯。”罗伯特没好气地说。

“到那边的酒吧坐坐吧。”不远处，有间小酒吧，夏夜消暑佳处。

两人各点了一杯啤酒，慢慢地啜饮着。

“念完了书你又打算如何呢？”罗伯特没有看谢佳，好像对着空气在说。

“我想不了那么远，到时候再说吧。你不是说，好多事情都是船到桥头再想法吗？”谢佳幽幽地看着他。



“但我总觉得你是为了读书而读书。你对现在的生活就这么厌倦？其实换一种方式未见得就有多好。”似乎有蚊子在罗伯特身上叮了一口，他捎了捎胳膊。

“那你以前为什么老说生活的乐趣在于有无限的可能性？”谢佳抿着嘴说。

“生活是有不同的可能性，但是再多的可能性都必须要做一个选择，所以现在我想，还不如不要那么多可能性，选择项太多，反而不知如何取舍了。人就是这样，没有选择或选择太少的时候很悲哀，但选择太多的时候，也悲哀。”说罢狠狠地吸了口烟。

“比如我的选择就太少，你的选择就太多。”谢佳自己忍不住笑了。

罗伯特伸手在谢佳脸上捏了捏，“你又来了你！最近好像瘦了。”他怜惜地说。

“为了生活呗，不然谁给我买房啊！上周我一个礼拜跑了三次宁波，每次都自己开车回来，有天还是凌晨赶回家的，路上我必须把音响开得很大才行，否则都要睡着了。你看我眼圈是不是有点黑？”

比起身体的好坏，女人似乎更注意自己的脸。罗伯特想。

“是有些发黑，跑客户的事情让手下人做呀，别什么事情都自己扛。”

“但这是个关键客户，一年下来二十多万的业务呢，我不盯着怎么行。”谢佳又点燃一根烟。

“哎……”

“叹气干嘛？”谢佳朝罗伯特吐了口烟，轻轻佻佻的。

“我服了你了。在我看来，人一辈子就两条路，一种是跟随性的路，比如打工，就像我这样，自己交出时间和精力，作为报酬，人家付钱给你。另一种是创造性的路，比如你自己开公司，自己



安排自己的生活和时间，吃得饱吃不饱完全靠自己。我走的路就注定不可能发大财，但相对安稳；你走的路，没准儿哪天就发达了，但风险相对也大。为什么我说相对呢？因为我看似安稳的路上，照样有丢掉饭碗的可能；你看似风险的路上，其实反而有可能很顺。”

“你这话也不全对，我以前不也打工啊？”谢佳纠正道。

“所以我服你呢，我就没这个胆量像你这样子。这两种路其实也有交叉，不是说谁就是天生要走某种路的。有时候我也想，是不是自己太胆小了？要不就是我太安于现状？我感觉自己被生活所驱使，比如房子、车子、不断升级的消费欲望，这些力量推着我往前走，我甚至听得到周围有声音在说，你需要这个，你需要那个，搞得我自己都不知道到底需要什么，于是就这么走，就这么走，这么被推着走……”

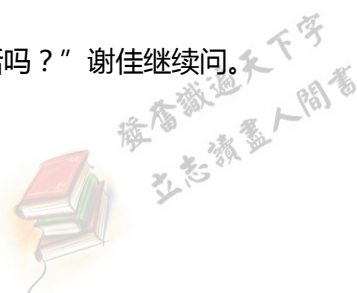
“等等，等等，我觉得你的逻辑有些混乱。”谢佳叫停。

“怎么混乱了？”罗伯特睁大了眼睛问。

“你说自己被物质生活推着再走，那说明你有物欲啊，既然有物欲，又怎么会安于现状？你应该是不安于现状，你是觉得物质生活还达不到你的要求，所以，你很不爽。要解决你的不爽，你需要寻找更有创造力的生活方式，但你又担心自己过不了那种方式，所以，我还是认为你胆子小，而不是安于现状。”

“你说得有道理。”罗伯特一直欣赏谢佳的一点是，她有女人感性的一面，也常常突然就来了情绪，但总的来说，她是个理性思维的人，做事情想问题有逻辑性，她好强起来谁也不怕，但娇柔起来，跟一般的小女人毫无二致，这与罗伯特之前接触到的女人有很大不同。

“其实，物质生活也好，精神生活也好，关键是你现在过的是你要的生活吗？”谢佳继续问。



“我现在过的生活，可以说是我要的，也可以说不是。说是，是因为我需要这份工给我带来金钱的收益，说不是，是因为我内心有时候其实很抗拒这样的生活，我不喜欢自己所做的一些事情，不喜欢自己说的一些话，但我不得不说、不得不做。这样说吧，我现在过的是一种有先例的生活，因为这样才具有社会的合法性。有时候我也很羡慕那些过着没有先例，或者是先例不多的生活的人。我有个朋友，辞了高薪到四川灾区做义工大半年了，而且越干越起劲。我真羡慕他能自己掌握自己的生活。”

“那我不也一样经常言不由衷，身不由己，更何况我还是个女人！”夜色下的谢佳有种颠覆的力量，她本来就瘦削的下巴在晕黄的灯光下更加妩媚，修长纤细的手指，在烟雾的衬托下，让罗伯特直想抓过来。

“说穿了，你这个人就是个物质主义者。”谢佳指着罗伯特说，烟朝上，手指朝他，“你虽然有精神层面的指向，但你更喜欢物质富足带给你的满足，或者说，你的精神层面必须要靠物质层面的支撑，这样你才更安全，对吧？我始终觉得你有一种深刻的不安全感，一旦你有了安全感，你现在的烦恼就会减少很多。”谢佳淘气地看着罗伯特。

“还就你能看懂我。生活总是要有经济基础，才有上层建筑嘛。我缺乏安全感，一会儿觉得生活正在如我所愿地展开，一会儿又觉得内心无力。我一直在找寻一个精神层面的支撑点，希望自己能被撑起来，从而产生足够强大的、自发式的力量！”罗伯特咬着嘴，挠着头皮。

“想不到像你这样的男人也有不安全感。”谢佳叹了口气说，把脸靠了过来，很近地看着罗伯特，柔情似水。

罗伯特也靠了过去，在谢佳的唇上轻轻地点着。



6

“凯西，能不能把空调的温度调高一点？”拉辛在办公室里对他的秘书喊道。

进入盛夏以来，无锡持续高温，而政府倡导节能，要求空调设定在 26 度。拉辛觉得酷热难耐，尤其是当他从袁克敏那里知道，斯蒂文竟然给特伦斯写邮件，说担心新厂房不能按照预定计划投产，含沙射影地暗示拉辛在特伦斯来视察的时候，有意谎报军情。

拉辛怒不可遏。确实，新厂房可能会有些延误，但拉辛从来就是自己的地盘自己做主，决不轻易让上头对自己的计划、进度指手画脚。他经常给手下人打招呼，“我知道我该干什么，一切都在我的掌握之中。如果把我们的进度细节都告诉上面的话，那帮整天闲着没事儿的人就会来找事儿了，让他们这些自以为聪明的人来指指点点的话，那我们就他妈的什么事情都做不了，整天就去应付这些人好了。所以你们给我记住，别让他人来安排我们的日程，这是我们的事情，上面的人，不管是谁，只要对你们下命令，就让他们直接来找我，你们只接受我的命令！”

而斯蒂文竟然犯了这个大忌，这让拉辛的牙和手都痒起来了。

一段时间以来，拉辛在一直私下里放斯蒂文的话，结果满城风雨都是关于斯蒂文吃里爬外的故事。敏感的人开始躲瘟神一样的避着斯蒂文，连他的核心跟班都动摇起来；中方的管理者，如邢海波等，更是有意无意添点油、加点醋、扔几块砖头。

其实，让斯蒂文自乱阵脚正合拉辛的意：你想要打野鸭的时候，有必要使劲搅动芦苇丛，好让这些鸭子飞起来，然后你的枪候个正着。而老鼠却比野鸭聪明，无论你怎么摇，不到最后关头，它一定不会轻易跳出来给你当靶子打的。



但到目前为止，拉辛还没想开枪，他在等待斯蒂文的反应：你为什么不过来摇尾乞怜呢？或许我还可以放你一马。

偏偏急病乱投医的斯蒂文选择了做野鸭，而不是沉得住气的老鼠。

于是，拉辛慢慢悠悠地端起了“枪”。

在又一个周一例会散会后，拉辛对正欲离席的斯蒂文说：“斯蒂文，你留一下，我和你谈谈。”

最后一个离开会议室的人回头看了看拉辛，然后把门拉上。

“斯蒂文，”拉辛开门见山，“接下来的谈话对你对我都将很艰难。”

好像是有预感一样，斯蒂文凝固起来了，两眼茫然地看着拉辛，过去的几个月，这个预感一直跟随着他，他始终觉得有一天，一切会“轰”的一声崩解在他的面前。现在，这一刻正在到来。

“我们都知道发生了什么事情。很显然，公司无法给你你要的工作，对现在的工作，你不喜欢，不想做，也做不好。你总是缺席重要的管理会议，无法与其他管理人员步调一致，使我们看不到你身上的团队精神。而且，你不喜欢做副手，不喜欢我的领导，所以你宁愿选择向我的老板汇报工作而不是我。”看到斯蒂文的嘴在动，似乎想申辩的样子，拉辛厉色地伸出食指摇了摇，“我说的都是事实。”

“你对工厂的管理有什么意见可以直接跟我讲，我有剥夺你的言论自由吗？”拉辛根本没有给斯蒂文申辩的机会。

“没，没，没有。”斯蒂文突然结巴起来。

“那为什么你不选择跟我讲而跟我的上司讲呢？”拉辛的眼神十分凌厉，“你完全不懂得尊重



我和我上司之间的关系！”

“我一直担心这一天的到来，因为我实在不想走到这一步，是你逼迫我做出这样的决定。非常抱歉，我们工厂不再需要你的服务了。”拉辛摊开了手，然后又迅速合拢，交叉在胸前，眼睛鼓鼓地瞪着斯蒂文。

“拉辛，你听我解释。我实在没有冒犯你的意思，不是我想要跟特伦斯汇报工作，而是他要求……”

“这不是问题的关键。问题的关键是，为什么你在跟我上司沟通之前不先跟我沟通？即使你被要求向上面汇报工作，那为什么你不同时告知我？抄送我？”拉辛立刻就打断了斯蒂文的话。

“呃……因为时间很紧迫，我也是出于关心新厂房的进展。”斯蒂文开始语无伦次起来。

“那你的是想说我们都不关心新厂房的进展咯？太谢谢你了！但是你采取了非常错误的做法！”

“我承认我们之间的沟通不够，这只是个误会，请给我一个机会，我相信我们能够很愉快地合作的。”斯蒂文神色戚然，近乎崩溃，眼睛巴巴地看着拉辛。

而此刻的拉辛，正在享受着手刃猎物前的快感。

“我一直在等待你来给我做出解释，但你没有，不是我不给你机会，而是你不需要这些机会。我希望能选择体面的辞职，这样对大家都好。”

“可是，拉辛，如果说我没有和你充分沟通，从而导致了对你的冒犯，我表示沉痛地道歉。但我真的没有故意这么做，过去这么多年，我对工厂做出过很大的贡献，你让我辞职，我真的难以接受！”斯蒂文决心最后一搏；毕竟，越级汇报是有错，但罪不当诛。



“斯蒂文，我拉辛最讨厌的就是有人把我当傻子看！”拉辛从座位上站了起来，斩钉截铁地说，“我其实已经给了你很大的面子，这是你这些年在外面开公司，然后把产品卖给公司，从中牟取暴力的证据！你慢慢看看吧，我相信看了以后，你会更加清楚你现在面临的选择！”

说罢，拉辛拿出一叠材料，使劲往斯蒂文面前一扔。

“非常精彩！如果让公司的高层看了，我相信他们给你的选择可能会更少！”

斯蒂文已经变白的脸，更加的白了，他泌出的汗，大颗大颗的布满了整个额头，本来他的前额就很开阔，也很高隆，现在星罗棋布地全是汗水！

他拉了拉自己的领带，似乎有些喘息困难，喉结上下的吞咽着。

他完全不用细看，初始的两三页的内容就足以让他腿软。

“拉辛，我真的很抱歉，真的抱歉，你能不能再给我个机会，对于工厂来说，我的技能还是有很大用处的。”斯蒂文苦苦地哀求。

“我也很遗憾，我们也只能尽量在没有你的情况下勉为其难吧。记住你的选择，要么体面的离开，要么我把这些资料转给中国区和大中华区。我整个下午都在办公室，你随时可以过来告诉我你的决定。”拉辛朝门口走去。

斯蒂文呆呆地站在原地，双手无力地撑住桌子。蓦地，头上的一颗汗珠，滴到了那份他的死亡判决书上。

此间已无斯蒂文。



斯蒂文的办公室就在拉辛的对面，拉辛却很少进去，有事情都是通知斯蒂文过来，人事经理庞斌的办公室倒是他最常去的地方。

此时，拉辛满意地看了看他对面那间人去屋空的办公室，然后往庞斌的办公室走去。

“斌，找人把斯蒂文原来的办公室拆了。”拉辛一屁股坐在庞斌办公桌对面的椅子上，双手抱着头，一脸的轻松写意。

“你是说这间办公室以后不坐人啦？”庞斌圆圆的脸，一头板寸贴着头皮，等于是在圆脸上加了个外圈，于是乎脸更加圆了。

“我不再需要一个副厂长了。我们本来规模就不大，为什么要设立两个副厂长呢？我喜欢扁平化。”

“你是说把整个屋子都拆了？还是用作别的用途？”庞斌还是没明白。

拉辛偏着头看着庞斌，眼睛一动不动，显然他也没去细想这个问题，他只想让一切跟斯蒂文有关的器物都不复存在。

“干脆搞成 KTV 吧？”庞斌朝拉辛挤了挤眼睛。

“那你得负责让里面的娱乐设施达到‘飘’的标准。”两人都笑了起来；“飘”是间夜总会，两人常去，有一些仅限两人之间的故事。

笑过一阵，拉辛像是下了决心，“搞成咖啡吧、小酒吧什么的都可以。告诉邢海波他们，周五下班前，大家都可以来这里一起喝喝咖啡或酒什么的，放松一下。”拉辛从来就没有把办公室当成某种禁地，反而喜欢一个有张有弛的环境。



“好主意，我回头就去处理。”庞斌像突然想起什么似的，从文件夹里拿出一份文件递给拉辛，

“我正要过来跟你讲，邢厂长希望我们尽快筹备工会，并且推荐办公室主任钟瑞明担任未来的工会主席。”

“工会！工会！又是工会！他干嘛一天到晚有时间就想着工会。”拉辛刚才还堆着笑的脸一下就阴沉起来。

“他告诉我，说成立工会的报告已经提交董事会了，在批准下来之前，可以先筹备着，这也是区工会的要求。”

拉辛一直就担心这个工会成立以后会对他的权力构成限制，所以一直不热心。上次趁特伦斯来的时候，邢海波又提了这个话题，而特伦斯没有反对，因此，邢海波顺势就提交了报告上去。

沉默半晌，拉辛说，“筹备可以，让钟瑞明和你一起负责。但员工代表怎么产生，你一定要把好关，别把那些捣蛋鬼弄进来！”

显然他不想再继续这个话题，向庞斌做了个手势让他凑近一点。

“斌，我一个朋友介绍了一个非常好玩的地方给我。”说罢掏出一张名片，然后很鬼魅地笑了笑。

“庞经理，有份文件邢厂长让我交给你。”两人正聊着，门突然隙开了，探出一个头来，庞斌一看，是邢海波的秘书辛迪。

“拉辛厂长也在啊，嗨，你好！”门又拉开了一点，辛迪才发现拉辛也在里头，于是赶忙打招呼，还伸了伸舌头。

“辛迪宝贝，有什么好消息。”拉辛经常跟这些女同事开玩笑，几乎每个他认识的女同事，他



都给起了个绰号。

“辛迪在，每天都有好消息，嘿嘿。”辛迪摇了摇她的小辫子，“不影响你们说话了，我先过去了。拜拜。”

庞斌翻着文件，脸色阴沉起来。

“什么文件？”拉辛呷了口咖啡，漫不经心地问庞斌。

“我提交的一份报告，就是请培训公司给公司中层经理做领导力培训的那份报告，你已经批过了，邢厂长又给驳回了，要让我再多挑选几家，说价格太贵。”庞斌一脸的不快。

“拿给我看看。”刚刚还背靠着椅子的拉辛把身子坐直了，庞斌连忙把报告递了过去。

“他以为他是谁啊。”印度人的脸本来就有些发黑，拉辛快速地翻阅了报告后，似乎脸色更黑。

“这事你别管了，我来处理。”

拉辛站了起来，抄起那份报告，准备往外走。

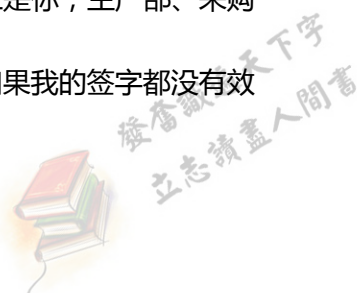
“拉辛……”庞斌欲言又止。

“有什么问题吗？”刚才两人还高兴的劲头，让这份被驳回的文件给破坏了。

“我是担心……”庞斌用嘴撸了撸拉辛手上的文件。

“你担心他说是你到我这里告状，然后我再去找他的，是吧？”拉辛一旦严肃起来，就跟换了个人似的。

“我告诉你，这已经是他这个月第三次驳回我已经审批过的文件了。不止是你，生产部、采购部的报告都有被驳回过。我想问他，这里到底是他说了算，还是我说了算，如果我的签字都没有效



力的话，那谁的签字会有效力？”

斯蒂文被炒鱿鱼以后，拉辛坚决不再设立两个副厂长，而只设一个，让所有的部门都向他直接汇报，连以前邢海波分管的人事、行政等后勤部门的权，都给拉辛一起收走了。作为对邢海波的补偿，拉辛答应超过一定限额的财务支出，在他审核同意后，让邢海波联署。

在拉辛看来，这个联署的意思是尊重了你作为中方派过来的副厂长的权威，让你知晓有这么些事情发生，其实也就是给你个知情权；而在邢海波看来，既然是联署，我就有权驳回我认为有疑义的报告，否则我就是橡皮图章，这个联署权还有个屁用。

于是，为了体现自己的权威，也趁此机会介入到以前没有分管的业务部门，邢海波就煞有介事的“行权”了。

拉辛根本就没有让邢海波来填补斯蒂文离职后的权力真空。他的逻辑是：你向我要，我可以给你，也可以不给你，但你一定不可以自己沐猴而冠。

走出庞斌的办公室，拉辛三步两步就到了邢海波的办公室。

邢海波正在打电话，身子侧对着门，没有看到拉辛。于是，拉辛先在门上敲了两下。邢海波听到声音朝门口望去，发现是拉辛，于是对着听筒说了句，“我这边还有事，回头我再打给你。”

就在这时，拉辛已经走到跟前了。

“有事吗？”通常，如果拉辛是过来聊天的话，他会慢慢悠悠地踱过来，然后先自己坐下；如果他有正事找你，则是快速地走到你面前。

邢海波打量着拉辛，他很明显地感到拉辛不是过来闲扯的。



“要喝点什么吗？”

拉辛没有吭声，只是摇头。

见拉辛没有落座的意思，邢海波也站了起来。

“邢，我想听听你的解释，为什么最近有几份我批准了的报告，你都给驳回来了？你这样做，让下面的经理很难做！”拉辛的语气很硬。

“上次工厂管理委员会开会的时候不是确定了，超过了一定限额的报告需要我一起审批的吗？”邢海波不甘示弱。

“那你是不信任我的审批吗？”拉辛针锋相对。

“我不是不信任你，而是我需要尽到我的责任，既然让我签字，我就必须对我认为……”

“那不是重点。”拉辛不客气地打断了邢海波的话，“重点是，”拉辛指了指自己的鼻子，“是我对这些报告最后负责。”

“那你还让我签字有什么用呢？”邢海波尽力地克制自己的怒火。

“你可以表达你的不同意见，你可以直接来找我谈，而不是否决我已经作出的决定！”拉辛的语气没有半点犹豫。

原则问题上，我是从来不让步的。毛泽东曾经这么说过。这句话好像突然从空中灌到了邢海波的耳朵里面。他怔在那里，一时不知说什么。

“拉辛，在会上我们确定这个原则的时候，我的理解是，我需要对这些报告行使审核的权力，而不是作一枝没有思考的笔。”好半天，邢海波才说出这么一句。



“很抱歉给了你这样的一个印象。如果当时我没有把我的意思表达清楚的话，现在我就告诉你，你可以在管理委员会上提出你的不同意见，也可以直接跟我谈你的不同意见，但不是否决我的最后决定。”拉辛的话，句句铿锵有力。

“那我就糊涂了，我这个副厂长到底有什么责任和权力？工厂的章程里面明确规定了，副厂长作为工厂的高级管理者，有权参与工厂重大事项的决策。我想知道，‘参与决策’这一点是如何体现的。”邢海波知道，如果现在不顶住，自己还是、终将是摆设。

“这不已经说得很清楚了，是参与决策，而不是最终决策。我想问你，工厂的哪件重要的事情没有让你参与？新厂房的实施进度你没有参与决策吗？工厂购买机器设备你没有参与决策吗？”拉辛耸了耸肩，一副惊讶的表情。“我不知道你要的权力是什么？每个公司都只有一个最后的决策者，否则一切都会乱套！”

“拉辛，我没有不尊重你的权威，也没有挑战你的决定权。我只是想尽到我的责任。”邢海波的口气有些缓和。

“那你已经尽到你的责任了，我很感谢。但你尽到自己的责任不是通过否决我的决定来实现的，我想这点你应该很清楚。”拉辛也放缓了自己的语气，但仍然是毫不含糊。

“那你看这样好不好。在这些报告送交你最后审批前，我先给出我的意见，最终还是由你审批？”邢海波突然想到一个变通的办法，他知道硬跟拉辛较劲，自己无论从组织原则还是个人强势方面，都无法与拉辛抗衡。

“OK。”拉辛眼珠转了转，点了点头，旋即又像不太放心一样补充了一句，“但你不能驳回他们的报告，要驳回都必须由我来驳回，我必须知道事情的来龙去脉。”



邢海波无奈地点了点头。

正在此时，辛迪出现在门口，急迫地对他们说，“拉辛，邢厂长，出事了，有一些工人在食堂里面闹起来了，他们敲打着饭盒，其他一些人也跟着起哄，庞经理已经先过去了，你们去看看吧！”

拉辛和邢海波面面相觑，然后二人快步地朝门口走去。

拥有 400 多人的斯泰尔斯无锡工厂有个很大的食堂，由于需要倒班，所以，中午在食堂吃饭的人并没有 400 多人，即使这样，人也很多，但一切井井有条。

拉辛非常推崇日本式的工厂管理，他来到无锡工厂之后，尤其注意全面质量管理、环保和环境卫生。比如，在白天的时候，除非是阴云密布，否则办公室一律不许开灯，即使一定要开灯，也是用拉线，而不用开关。拉辛的理由很清楚：如果用开关，则一开就是一排灯，如果用拉线，就只开自己头上的那盏，这样就真正做到了节能。

食堂也有讲究。就拿垃圾分类来说，以前这里也搞，摆几个垃圾桶，上面写着：不可回收垃圾、可回收垃圾。但效果一直不好，道理很简单，就是科班出身的人，也未见得分得清什么是可回收垃圾、什么是不可回收垃圾，更不消说那些农民工了。拉辛的办法很简单、也很实用：在不同的垃圾箱上贴实物图，大家一看就知道哪些垃圾该往哪个桶里面扔了。

由于中午吃饭只有半个小时，为了确保工人在这半个小时里面能吃到饭，并多少有些时间小憩一下，食堂废除了以前排队打饭的做法，而是把午饭配成套餐，并开架取拿，你想吃什么，就直接拿走，这样就大大节省了时间。

这天中午，理应吃了饭就离开餐厅的几十名工人，突然敲起了餐盒，周围的同事也不知道发生了什么事情，一些人边吃边看，一些人则交头接耳地说着什么。



“听说人事部已经决定了，要把目前的两班改成三班，这下我们的工资要降了。”

“要降工资？真的吗？”

“千真万确。”

“那老子不干了！”

.....

在人聚集得最多的那张桌子旁，一堆人正围着庞斌说着什么。

“各位同事，关于两班改三班的做法，工厂确实在考虑，但现在并没有最后决定，有任何进展，我们都会随时通告大家的，请大家先回去上班吧。”庞斌被围在一群人当中，由于公司为了节能而把空调设定在 26 度，室内的温度并不低，庞斌已经是大汗淋漓了。

“你们通告我们最新进展有个屁用，决都决定了再告诉我们，等于没有征求我们的意见！”有人并不买账。

“同事们，你们也要理解厂里的难处。现行的上下班制度发展到今天是有一个过程的，这一点，工龄比较长的老员工可能都清楚。我们的产品有淡季旺季之分，所以每年一到淡季就要停工，或者只维持几条生产线运转。一停工，大家就只得遣散回家，等到旺季来的时候，公司又开始招工。这样反反复复，无论对公司还是对员工都很麻烦。后来，公司又改成淡季的时候大家只领基本生活费，然后回家休长假，但是，有些同事回去以后，又另外找了工作，真正需要人的时候，人手又不够了。正是在这样的背景下，我们才实施了旺季时开两班的现行制度，同时也在考虑淡季的时候实行三班。这样，一来可以让大家在旺季的时候多挣点钱，二来在淡季的时候多休息，既让大家得到了实惠，也为公司解决了实际问题，是公司和员工的双赢，我们觉得是合理的。”



“即使你说的有道理，但我们现在工资本身就不高，工作八小时就挣得更少了。你们坐办公室的怎么不减少工资呢？这不公平嘛！”

“那是因为确定我们的工资的原则不一样。再说，调整成三班固然工资会少一些，但大家也增加了休息时间嘛。”庞斌试图用最简单的道理来回答。

“那当然咯，你们的工资是按制定了多少规定来算的嘛！”人群中有人甩了一句，接下去就是一阵哄笑。

“照你那样说，产品有淡季、旺季，那为什么公司现在又在盖新厂房呢？”

“你说的很对，工厂盖新厂房是要扩大产能，我也很高兴地告诉大家，我们无锡工厂今后所供应的范围要扩大到整个亚太地区，到那个时候，我们就不会再受淡季和旺季的困扰了总之，工厂的前景非常好，会越来越好的。但新厂房建好还有一段时间，所以，即使工厂推行三班的制度，也只是暂时的。”

正在此时，拉辛和邢海波赶到了。邢海波拉了拉拉辛的衣角，说，“这里人多嘴杂，还是我去处理吧，你先去吃饭，回头我再向你汇报，你看行吗？”

拉辛看了看人群，眨巴眨巴眼睛，似乎他也感到，在目前情况下，还不如叫邢海波和庞斌他们先顶一下，实在不得已了，自己再出面，这样或许比较好。于是，他点了点头，折了回去。

有人看到了邢海波，“邢厂长来了！”邢海波悄悄地对辛迪说，“去叫保安队，让杨队长带人过来，要快！”辛迪一阵小跑，朝保安队跑去。

“等等。”邢海波又觉得有些不妥，叫住了辛迪，“你让他们等在食堂外面，先别冲进来。”

“各位同事有什么事情，可以慢慢说，慢慢商量吧，你们这样把庞经理围在里面，等于是帮他



减肥嘛。”邢海波控制住情绪，先拿庞斌打打趣，让紧张的气氛缓和一下。

大家笑了起来，不自觉地闪开了一个通道。

见邢海波来了，庞斌不禁松了口气，顺着邢海波的话自嘲：“就是嘛，大热天的，我这个胖子本身汗就多，给大伙儿一围，就等于减肥了。”

见两位工厂领导没有下重话，工人们也不像刚才那么急了。

“同事们，你们看这样好不好：大家先回头去上班，你们有什么意见可以派代表到人事部我们一起座谈，座谈的时间不扣工资。另外，工厂正在筹建工会，大家也可以选代表向公司反映意见。像现在这样围在一起，你一言我一语的，很难把意见集中起来吧，而且这样也解决不了问题，你们说呢？”邢海波笑着跟工人说。

一时间工人们竟然没有了声音。过了一会儿，一个头发染成了黄色的工人站了起来，庞斌一看，原来是陈刚。刚才在大家围着庞斌的时候，陈刚一直坐着，没吭声，他在静观着事态。

“我同意邢厂长的意见，大家有什么要反映的，集中起来，一起说嘛，都围着庞经理干嘛？你们是想打架咋的？还有没有点世界 500 强企业员工的素质？”陈刚黝黑凌乱的眉毛下面，眯缝着一对三角眼，望周围工人身上一扫，刚才闹得最凶的几个工人赶紧把头低下，或是侧到一边去。

邢海波并不认识陈刚，他也顺着声音朝陈刚望去，两人的眼睛一对上，邢海波多年的工厂经验就告诉他：起头的，十有八九就是这个人。

陈刚的眼睛却并没有避开邢海波的，显得从容、冷静、无所畏惧、寒气逼人。未几，陈刚再度“扫射”着工人，“你们倒是说话呀？谁认为自己有资格当代表的，站出来？”

没有人站出来，甚至在外围的人还悄悄地散开了，本来严严实实的圈，一下子变得蓬松了起来。



刚才还哐啷哐啷的响声一下子就没了，倒是有几桌快吃完的人勺子刮在餐盒上的声音此时特别刺耳。

“你，”陈刚指着其中一个工人，然后又指向另一个，“你，还有你，你们去。”三个人张着嘴，错愕地看着陈刚，想说什么，又不敢。

“邢厂长，庞经理，他们三个文化水平都比我们高，多读过几年书，当我们工人代表最合适了，你们看是不是让他们跟公司座谈啊？”然后他回过头对其他工人说，“大家说，是不是啊？”

“对，他们三个最合适了，我们没意见。”工人们看着陈刚，附和着说。

邢海波跟庞斌对了下眼神，点了点头，说，“好啊，既然大家都同意，那就他们三个吧，下午三点，在人事部办公室。这位小伙子，我看你也挺能说的嘛，大家也都很听你的，要不你也加入吧？”邢海波走近陈刚，向他发出了邀请。

“我哪成，字都写不出几个，还当什么代表，哈哈哈哈！上班时间快到了，上班咯！”陈刚看都不看邢海波一眼，回过头，径直就朝食堂门口走去。他的步幅很大，两条腿朝外面跨着，他的步子，与其说是迈出去的，不如说是甩出去的，夸张，又有些霸道。几个工人跟在他后面，剩下的人，四下散去。

邢海波目送着陈刚越走越远，眉头紧锁；此刻的庞斌，掏出了纸巾，擦着头上的汗水。

7

罗伯特一天的工作中，至少有 50%的时间在跟人打电话，无论是打出去还是接进来，每隔不到



十分钟，他的电话就要响一次。

通过这种密切的与公司内部、外部的联系，让他对各地的情况有了非常及时的了解，并在此基础上做出自己的判断。对斯泰尔斯中国这样一个上千人的公司来说，要做到对每一个节点都有清楚地了解是不可能的。所以，罗伯特经常对自己的手下说，“经验和判断力，对我们做 HR 的人来说都很重要。但是，毕竟我们不可能把所有的事情都经历过一次，所以在我看来，判断力更重要一点。虽然我们大部分时间呆在办公室里，但可以通过各种沟通方式了解下面的情况，这样我们就能及时地掌握情况，做出判断，所谓足不出户，天下事尽在掌握。”

最近往来无锡的电话就特别频繁。

斯蒂文的出局早在罗伯特的预料之中，拉辛已经向他透了底。斯蒂文的离职手续办理得异常快捷，许多在无锡工厂和上海总部的人甚至都还来不及消化这个消息，他很快就消失在斯泰尔斯人的视线中了。

倒是最近工厂的异动让他有些不安，听完庞斌的叙述，罗伯特担心地说：“通常，没有组织的活动，只是情绪的宣泄，不管来势再猛，去得都快。以前无锡工厂从来没出现过这种情况，所以，我担心这次的事件只是个前奏。”

“你是觉得后面有人指使？”庞斌问。

“你不觉得奇怪吗？那个叫陈刚的，很明显就是个组织者，他让其他三个人去，自己不出面，狡猾着呢。我们要特别注意一些有号召力的员工，这些人，如果正确引导，可以培养成某一级的管理者，如果没有用好，就要小心他们成为 trouble maker（捣蛋鬼）。 ”

“他现在是包装车间的一个小班长，我做過一些了解，有人说他在里面充老大，打饭要其他人



帮他打，有些活也让其他人做。他们一帮人下班后，也经常凑在一起赌博。”

“他下班后干什么我们管不着，但是从一个人下班后所作所为，我们也可以看出一些端倪，从而更好地了解一个人。至于他在班组里搞小团体，排斥、欺压其他同事的话，我们就要伺机介入了。你再多做一些了解，如果事实确凿，我们也要采取相应的行动。” 罗伯特吩咐道。

“好的。另外还有件事，邢厂长说服了拉辛同意，开始筹备工会，如果最终工会成立了，我们 HR 该怎么发挥作用呢？”

“我的观点还是这样，有一个反映员工声音的组织对公司来说，并不是什么坏事，我支持。至于它以工会、职代会还是员工代表大会的形式出现，这并不重要。关键是这个组织能起到管理层和员工之间的桥梁的作用，既向管理层反映员工的呼声，也向员工传递、解释管理层的决定，同时，双方也可以就涉及到员工管理的重大事项事先通气，这样也会减少实施时候的阻力。不过，你也要注意，不要因此而放弃或削弱公司的自主决定权。我们做 HR 的，面对公司时，要代表员工；面对员工时，要代表公司，在任何时候都要记住，公司利益永远放第一位。”

“嗯。但有一点我始终很含糊，就是有时候员工的一些要求我们认为合理的，但管理层却不采纳，我们就很难做啊。” 庞斌的声音有些游弋。

“你能举个具体的例子吗？” 罗伯特觉得其中有隐情。

“比如我们现在酝酿在淡季的时候，由两班改三班，这是符合公司利益的事情，管理层也支持。但现在员工对此有情绪，他们提的建议也不是完全没道理。我们算了一下，如果改成三班，他们的平均收入一个月会减少近 700 块左右，这对他们来说可不是小数。我个人觉得是可以答应他们的部分要求，也就是在改成三班后，每小时工资增加 2 元，这样对员工来说，可以减少损失，也防止事



态进一步扩大，对公司来说，也增加不了太多的成本，你觉得呢？”

“我理解你的 point。但管理层可能考虑的因素更多，成本只是其中一个。打个比方说，今年赚钱，并不意味着就一定要分配利润，因为有可能我以前几年是亏损的，要先补亏，对吧；又或者，我明年要上一个新项目，亟需资金，我也可能不分配利润。所以，在我们看上去是一笔小钱，但或许对公司来说，就是一大笔支出。由于我不大清楚这些背景，所以我无法给你一个是或否的回答。我的建议是，你再跟拉辛和邢厂长沟通一次，搞清楚管理层的真实想法，这样我们判断起来就要更客观一些。”

“但要是管理层还是不同意，而工人又不依不饶的话，我怕出现的意想不到的后果啊！”庞斌的语速加快了。

“你可以把最坏的可能性都摊开给拉辛讲，我们只要尽到了自己的责任，把所有我们能想到的办法都试过了，管理层如果还是维持原有的决定，我们也只有执行。”

“老板，你可能不知道，拉辛这个人非常倔，我平常跟他的私交也不错。但工作上，他认定了的事情，你根本无法说服他！”庞斌在电话那头连连叹气。

“庞斌，我给你讲个故事。在前苏联，60 年代赫鲁晓夫上台后，开始清算以前斯大林时代的错误。在一个集会上，正当赫鲁晓夫滔滔不绝的时候，下面突然传出一个声音说，‘既然斯大林有那么多的错误，你们这些当年在他身边的人，为什么就不出来制止呢？你们又做了什么呢？’顿时，全场一片寂静，赫鲁晓夫也很尴尬。过了一会儿，他突然声色俱厉地说，‘这话是谁说的？你哪个单位的？你给我站出来！’没有一个人再说话，也没人敢站出来，一时间，又仿佛回到了斯大林时代。又过了一会儿，赫鲁晓夫放缓了语气，轻声地说，‘同志们，你们现在知道了吧，当年我们就是在这样的环境下生存的，你们说说看，我们敢吭声吗？’。庞斌，我个人的经验是，面对一个非



常强势的领导，我说的强势，你可以把他想象成河马、牛、大象，甚至野猪都可以。你能做的就是，尽责，然后服从。当然，你也可以有另外的选择，那就是跟他吵，跟他对着干，跟他翻脸。但做这个选择的时候，你一定要确保你已经找到了新的去处。”

电话那头，庞斌沉默不语。

罗伯特也不说话，让沉默继续沉下去，沉在对话者的心中。

“那我再去给他做做工作。你能不能也……”

罗伯特明白庞斌的意思，“这个没问题，我也会跟他沟通的，至少可以搞清楚他的真实想法和他的担心在哪里，再来看我们有什么选择给他。做说服工作是我们 HR 的天然职责，你也别期望一次就能把对方说服，有时候需要多次的沟通，变着花样的沟通才行。”

“我内心有时候也很 struggle（冲突）的，就我自己的价值观来说，我现在做的一些事情就跟我的价值观冲突得厉害。我自己就是从农村里面出来的，非常清楚这些农民工的处境，所以我常常会情不自禁地带上个人的情绪，我知道这样不好，但是……”

“庞斌，我们一方面是管理者，另一方面也是个普通的员工，我完全理解你的心情。”罗伯特从刚才的对话中感觉出了庞斌的疑虑，他必须再给庞斌打打预防针。就他对庞斌的了解，庞斌是个性情中人，做事情有些理想主义的色彩在其中，这对以什么身份去处理员工关系有很大的影响。

“还记得有部电影吗？讲的是一个烟草公司的员工向公众公布公司隐藏烟草有害的事实，最后与公司打官司的故事。在我看来，这部片子对我们处理公司利益和公众利益发生冲突使该怎么办很有启发。人都有两重性，一是做社会人，一是做为组织人。我们在公司里面做事情，就是做为一个组织人的职业行为，你必须把组织利益放在首位，这是毫无疑问的。如果组织利益和社会利益相冲



突，就像那个影片讲的一样，从组织来看，它要赚钱，而它的产品会在给人飘飘欲仙的同时对身体造成伤害，这个组织甚至找医学专家来证明吸烟是没害的，从而误导公众，这些都违背了公众的利益。那做为一个管理者，你该怎么办？你会去举报你的公司吗？”

“.....”

“我的观点是，如果你确信公司行为违背了公众利益，你可以举报你的公司，但前提是，你得先辞职，这样，你的组织身份没有了，你接下去要做的事情就不再是你的职业行为而是个人行为。话说白了，只要你在公司一天，你的职业行为就要求你把公司利益放在第一位。我想现在你该清楚自己如何去做了吧。”

“你刚才的话对我很有启发，我想我应该是明白了。”

“那好，我们最近的联系要更多一些，尤其是员工中的动向，你们的新政策出台前，要多跟员工沟通几次，其中一些有号召力的员工的工作尤其重要。” 罗伯特再三地叮嘱。

放下庞斌的电话，罗伯特站起身来伸了个懒腰。他习惯性地朝窗户外面望了望，轻轻地摇了摇头：怎么大街上这么多人？他上初中的时候，马路上根本没这么多人和车。记得有一次，他生病了，去医院打针，然后回学校，那时候大概上午十点左右，整个大街上空空荡荡的，罗伯特走在街上感觉很不安，就想赶紧回到学校，否则那个时候在外面闲逛会被当成是坏学生的。

现在不同了，什么时候满大街都是人，看着这些来来往往的人和车，罗伯特想，坐办公室的人多，不在办公室的人也多，他们都在干嘛？

与罗伯特看到的熙熙攘攘的境况不同，拉辛窗外是空旷的足球场，刚刚修葺过，放眼望去，整



齐划一，偶尔还有三两只鸟飞来飞去，一片静谧。

拉辛也时常在窗户边凝神静气，此间无车马之喧，车间里面的热火朝天在这里是看不到的，他也不需要看到，只要运筹于窗前，一切尽在掌握就可以了。

办公室有看得见风景的窗户在很多人看来是非常重要的，当人们互相打探对方的待遇时，有人会问，你的办公室有窗户吗？而另一些人则会更得意地说，我的办公室两面靠窗。不过，有窗户对日本人来说就未见得是好事，日本企业不大裁人，如果某个高管靠边站了，他的办公室就会被迁到一个看得见窗户的房间，他因此而被称为“窗户族”，言下之意你剩下的日子就看窗外的风景打发吧。

同样正站在窗边看风景的是邢海波，他显然不愿意沦为“看风景，抚今追昔”的“窗户族”。他已经伺候了两任总经理，如果这个厂不搞合资的话，老厂长退休后，自己如今恐怕早就坐在拉辛现在的办公室了。

现在这个位子却被拉辛占着，两年之内看不出挪窝的迹象，即使拉辛走了，总经理还是由外方派，直到这届的任期满。如果真等到拉辛走，自己能否接任，还得看董事会的意思，当然，首先是获得中方的提名。而中方是国有企业，上面有直属机关管着，真到了那个时候，上面另派一个人也不是不可能，比如哪位即将提拔的领导来挂职、下放、镀金都是有可能的，还可能让某位即将退休的领导过来享受下合资企业的待遇和荣光。如果成为现实，自己就真要成为“窗户族”了。合资厂的前景是非常看好的，待遇也比在国有企业高很多，机关下属的其他企业根本无法相比，到时候如果让自己为他人腾位子，这些年岂不白费了。

想到这里，邢海波狠狠地吸了口烟，似乎想把一切的怨气都吸走，然后一股脑地吐光；不过，烟缸已经堆满了烟头，还是才下眉头，又上心头。



前一阵自己之所以到处插手，并不是想抢拉辛的班、夺拉辛的权，而是想让自己这个“文职官员”混到些“沙场经验”，将来也好顺理成章接班。毕竟，业务不熟，上头一句话就能把自己的梦想剥夺了。

看来策略不对啊！

从拉辛炒掉根深蒂固的斯蒂文，再到毫不含糊收回自己的联署权可以看出，此人绝不允许他人染指自己的地盘，绝不允许他人挑战自己的权力。既然如此，没必要跟拉辛搞对抗，反而如果跟他合作好了，他向董事会举荐自己，分量也是可观的；如果自己再做好局领导的工作，拉辛任期一到，自己还是有很大机会的。

思来想去，邢海波总算理出了个头绪。他使劲打了个响指，就这么定了！

8

秋意渐浓，正是蟹肥膏黄时候。傍晚时分，在太湖的渔船上，风吹过来，稍稍有些凉意，而晚霞的热度，足以忽略这丝凉意。两三杯黄酒下肚，体内的热气渐渐地传递了出来，如果没有风的话，倒还有些许汗。

当邢海波再次给拉辛加酒的时候，拉辛一手忙着对付一只蟹腿，一手忙着去拿酒杯，两手满是黄灿灿的蟹黄，嘴上、胡须上也胡乱沾满了战利品，他忙得不亦乐乎。

在摆弄第一只蟹的时候，拉辛还不得要领，许多精华被他糟蹋了，而吃第二只的时候，在邢海波的指点下，他渐渐找到了感觉，开始摇头晃脑地欣赏起来，不断地说，“好，太好了，我总算知道你们为什么喜欢这东西了。”



最近一段时间以来，邢海波不断地输诚，两人别扭的关系逐步融洽起来——你真要下工夫在一个人身上的话，总能有突破的。邢海波重新调整了自己的定位，凡事跟拉辛配合，努力地把自己的角色限定在一个副手应该做的工作上。

拉辛没有理由不满意。斯蒂文被干掉了，不再有人对他构成威胁，邢海波规矩了，不再掣肘他的工作，一切就像他希望的那样，尽在掌握中。

“邢，你今年多大了？”拉辛把手指头放到嘴里吮了一下。

“我46岁了。”邢海波有点丈二和尚摸不着头脑，怎么拉辛突然想起问他年纪。

“那我们一样大。”拉辛把手从嘴里拿出来，邢海波顺手递过去一张纸巾。

“我再过几年就该退休咯。”邢海波掏出烟，递了一支给拉辛，拉辛摆了摆手。

邢海波兀自抽了起来，把烟朝下吐。

“退休？”拉辛睁大了眼睛。

“你可能不知道，我虽然现在是在合资企业的雇员，但算是中方派过来的，因此，我的组织关系还在中方企业。”

“组织关系？”拉辛不懂。

“通俗地说，就是我的雇佣关系，也就是说我是中方厂的雇员，被派到合资厂的。”邢海波简单地解释着。

“那有什么关系呢？我不也是斯泰尔斯派过来的吗？……”拉辛很奇怪地看着他。

“是的，我们其实都不算合资厂的雇员。一旦任期满，我们会回到原来的企业，至于我，还可



能会被调回中方企业的上级单位。”

“如果那样的话，会有什么影响呢？”拉辛继续问。

到底是他真糊涂还是假糊涂呢？邢海波闷闷地想，又抽了口烟，琢磨着怎么回答。

“如果回到中方企业或上级企业，我在合资厂的待遇就没有了，就得按那边的待遇了。而且，我必须按照国有企业规定的时间退休，如果在合资厂，则不受这个限制。简单讲就是这样。”

“我明白了。所以你能留在合资厂。”拉辛总算搞定了两只大闸蟹，用纸巾仔仔细细地擦着手。

邢海波看着拉辛面前那堆体无完肤的蟹，浅浅地笑着，他知道这时候不说话更好。

“你是一个很好的管理者，我希望在我剩下的任期里面，我们能很好的合作。我无法决定你们中方的人事权，但我可以向董事会建议我的继任者。”拉辛的话已经说得很白了。

“那是肯定的，you have my word on that（我一定做到）！”邢海波举起酒杯，拉辛也举了起来，两人一饮而尽。

同样的夜色下，另外一个人却没有拉辛和邢海波的兴致，他正一个人喝着闷酒，目光呆滞地望着自己家的墙脚。

庞斌已经两天晚上没睡好了。他梦到自己被一群工人围着，大家对他指指点点、推推搡搡，包围圈越来越紧，他几乎无法动弹。猛地一下醒来，一看表：凌晨三点。此时，他背上全是汗水，但头脑却异常清醒。辗转半天，再也无法入睡，最后他干脆翻身下床，跑到阳台上抽起烟来。



夜色之下，对面单元还有一些房间居然也有亮光，庞斌这才想起是周三的凌晨，一般都有欧洲冠军联赛的直播，或许亮光闪出，这是熬更守夜看球的球迷吧？自己也曾是个铁杆的球迷，不过去年以来，这样的兴趣就消减了；倒不是不再喜欢看球了，而是工作压力一大，晚上老睡不好，如果中途起来看球，再睡就很难睡着。

上周三下午，庞斌和钟瑞明又召集员工代表再次商议实施三班的政策。工人代表再三表明，他们能接受两班改三班的决定，但希望每小时的工资增加 2 块。从内心来说，庞斌是赞同这个提议的，因为每小时增加 2 块，工人的损失会只有 300 多元，而不是 700 元，同时，对公司来说，成本也不会大幅增加。他倾向于答应这个条件。但拉辛却坚决不同意，邢海波也附和了拉辛的观点。

“两班改三班后，工厂的用工成本会下降 30 多万。但如果同时每小时工资增加 2 元的话，公司的成本也会比原先下降 15 万左右。总的来说，成本还是节省了，而且我们答应工人的要求的话，他们的收入也不会大幅度减少，否则，他们的实际损失将达到 30% 以上，这对一个月收入只有两千多元的工人来说，是非常大的一个损失。我个人觉得他们的要求并不过分，请你再考虑一下。”庞斌有些急了。

“问题不在这儿！”拉辛断然地说，“我们不能单独看待某一项成本的增加或减少，人工成本只是产品成本中的一块。你们应该清楚，现在，无论是原材料还是资源的成本都在上升，我们一件产品的单位成本已经比过去高出近 20%，而总部对我们的考核就是看成本的控制，在这样的情况下，我们无法再涨工资。”

“但我们也不能只从人工成本上去扣啊！况且，我们的产品不也在提价吗？难道不可以通过提价把成本的压力转嫁出去吗？”庞斌终于忍不住了，大声地说。

“提价不是我们这边要管的事，那是总部市场部的事情，能不能提，提了以后对我们的销量有



什么影响，都是需要做细致的评估的。我们现在这样做，并没有减工人的工资，每小时的工资还是那么多，在无锡这个地方也不算低，只是我们工作的时间缩短了而已，怎么叫损失呢？况且，员工有了多余的时间，还可以做许多其它的事情，不是很好吗？”拉辛没有丝毫让步的意思。

内急攻心，庞斌的鼻子上长了个疮，又红又大，轻轻碰一下都疼得厉害。这时候，庞斌又满身是汗，鼻子上的疮显得既红且亮。

“我担心工人因此闹事！”庞斌说。

“我不这么认为。你首先不要怕他们闹事，不要一听到风声就想到要妥协，那样的话，今后他们会要得更多。我保证，在大多数情况下，他们是闹不起来的。相信我，我遇到的类似情况多了。在马来西亚的时候，有一次当公司出台新政策时，工人不同意，然后派代表跟公司谈判，不达目的不罢休的样子，但最后还是公司占了上风。真正要闹起来的是很少的。”拉辛轻描淡写地说。

“你那天已经看到了，他们在食堂又是敲饭盒又是起哄的，看上去是有组织的。”

“Man!我不明白你在担心什么！Don't worry！Come on！（嗨！别急！）”拉辛拍了拍庞斌的背，“如果他们真的闹起来，我们那些保安是做什么的？再说了，我们是无锡的重点企业，当地政府还会不支持我们？”拉辛笑了笑，满不在乎。

庞斌试图去找邢海波的眼神，而邢海波也含笑看着庞斌，似乎在说，我们都不怕，你一个人担心什么呢？

“我……”

他刚一开口，拉辛就制止了他，“好了，你需要做的，是去了解谁可能在工人中组织闹事，然后找机会把他……”拉辛做了个手势。



拉辛随后对邢海波又说：“马上公布三班改两班的决定，不能再拖了。”

新政策公布之后，庞斌提心吊胆地过了两天。出乎意料的是，工人们那边一点声音都没有。好笑的是，一次去食堂吃饭，一个工人不小心把饭盒打翻在地，咣当一声，吓了庞斌一跳。自从上次在食堂被工人围攻以后，庞斌每次吃饭都约上几个人一起，而且，一听到金属敲击声就紧张。

庞斌想，看来真是自己多虑了。

连续两个晚上睡不踏实以后，这天晚上，庞斌终于睡着了。由于担心工厂出事，这一阵子他的手机都没有关。他跟生产经理林强约定好，一旦有异常情况发生，就立刻打他的电话。

睡得正香的时候，手机突然响了。老半天庞斌都没醒过来——前一阵子太疲倦了。连响了几声以后，他老婆醒了，推了推庞斌：“醒醒，你电话在响！”

庞斌这才醒来，就在醒来的那一刹那，他的脑子飞快地开始运转了起来，心怦怦的跳着。他拿起手机一看，果然是林强打过来的。

“庞经理，出事了！上夜班的工人全挤在车间门口不进去上班，嚷嚷着要公司领导出面对话！”林强的声音非常急切。

“所有的工人吗？”庞斌示意老婆把衣裤递过来。

“只是晚班的。但他们不上班，开不了工，明天白班的也无法开工。”

“通知保安了吗？”庞斌差点吼起来。

“保安已经全部集合好了。但是，除非工人有破坏行为，否则保安也只能跟我们一道劝说工人



上班。你赶紧过来吧！”林强的声音在夜里显得特别的刺耳，从话筒里都能隐约听到现场的声音。

“我马上来。让保安维持好秩序，如果发现有人搞破坏，就立即制止。”

三下两下庞斌就笼上了衣服，到盥洗间简单地抹了下脸，朝门口冲去。

“路上小心点！情况不对就赶紧打 110！”老婆在后面焦急地叮嘱。

这个时候是很难打到车的，好在庞斌家离公司不远，只有一里地，他蹬上自行车就往公司奔去。

还没到工厂门口，老远就听到里面的敲打声。一个保安见到庞斌，赶紧过来说，“庞经理……”

庞斌把自行车交给他，然后掏出手机，拨了邢海波的号码，却传来“用户已关机”的声音。

庞斌想了想，然后发了条短信过去“工人深夜闹事，请速来！”然后直奔车间大门而去。

远远的，有人见到庞斌过来，“庞经理来了。”

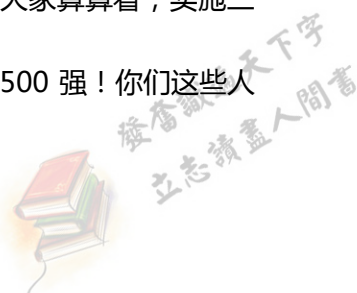
庞斌深呼吸了一口，走上前去；工厂外面的田地里，还有蛙鸣，但似乎它们也为这时候本不该出现的声音所震慑，叫得没有往天那么响亮了。

“大家让一让，”他强挤出笑脸，“这么晚了，大家不去上班，有什么事吗？”庞斌故作轻松，他的眼睛同时在搜索着员工代表的脸。

“庞经理你这是明知故问嘛！公司什么时候采纳过我们的意见，政策说改就改，我们的损失你们考虑过吗？员工代表，员工代表还不是被你们忽悠！”人群有人气呼呼地说。

庞斌看到了那几个工人代表，眼光跟了过去。

又一个工人说，“你们就是走个过场而已，根本就没有采纳我们的建议。大家算算看，实施三班倒，我们每个月至少减少 700 元的工资，有这样的公司吗？还是什么世界 500 强！你们这些人



就晓得跟老外一起算计我们！”

“我理解大家的心情。但是，即使有意见，也可以坐下来谈嘛，这样吵吵嚷嚷，也解决不了问题嘛。公司其实并没有减少大家的工资，只是缩短了工作时间而已，这个原因我们也跟大家解释过了的呀。我们要把眼光放长远一点嘛。”庞斌尽量大声地辩解，上百号工人在嚷嚷着，他的声音根本压不住。他想，要是有个扩音器该多好。

“庞经理，我们也不是跟你过不去，我们也知道跟你谈不出什么结果，我们要拉辛和邢厂长出来跟我们谈！”这个时候，陈刚不知从什么地方钻了出来。

“谈当然可以谈，但这样子怎么谈呀？”庞斌无奈地笑了笑，摊了摊手。

“你们看是否可以这样，”一旁没有吱声的林强说话了，“大家先回车间上班，明天一早，我们向拉辛厂长和邢厂长汇报，安排双方面谈？这么晚了，他们也都睡觉了，联系不方便啊。”

“林经理，你可能还没搞清状况。”陈刚接过话茬，不紧不慢地说，“我们在没有得到满意答复之前是绝不复工的。”

周围的声音一下子小了下去，陈刚这几句话显得异常的清晰。林强呆呆地看着陈刚，不知该说什么。

“大家静一静！”庞斌突然不知从哪儿来了勇气；或许是刚才陈刚那几句呛人的话激起了他的斗志，事已至此，有什么担忧的？

“刚才林经理也说了，我们会安排员工代表跟厂领导直接沟通的，但不是现在。我们希望大家先回车间上班。现在这样子是解决不了问题的！”他的声音理直气壮。

庞斌用眼睛环视着周围的人群，不少人碰上他的目光，立刻就低下了头或转到一边去。这让庞



斌确信，大多数工人是凑热闹的，也未见得都跟陈刚他们走。

要是群龙无首问题就好解决了。怎么能把陈刚等人搞定呢？显然不是眼前，眼前还得忍。庞斌有些后悔自己前几天太大意，没有分头去做工人的工作，如果工作做在前面，也不会有这么多人围在这里的。

“要不大家现在先到食堂休息吧，如果你们坚持不进车间，也可以回家休息，明天我们再谈。”林强也招呼着大家。

“对啊，这么晚了，大家去食堂吧，我们让师傅给大家做点吃的。”庞斌一边说，一边拉着旁边的几个工人往食堂走去，那些人怯生生地看了看庞斌，又像在找寻陈刚等人的眼光。

“走吧，小心着凉！”庞斌和林强伸开双手，推着一些工人往前走。

不知是谁，扔了一块柚子皮过来，正好落在庞斌的头上，人群发出一阵笑声，庞斌气得脸都白了，但还是强忍着怒火把柚子皮拿下来。

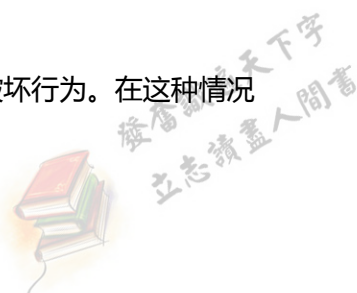
9

第二天一早，罗伯特就接到了庞斌的电话。与此同时，袁克敏也接到了拉辛的电话。袁克敏立即召集相关部门与无锡方面开电话会议，商讨对策。

庞斌简单汇报了事情发生的缘由，然后请示大家怎么办。

袁克敏没有表态，而是看了看罗伯特。罗伯特清了清嗓子，把听筒往自己这边移过来。

“刚才庞经理说了，工人现在还仅仅是罢工，但没有过激行为，也没有破坏行为。在这种情况下



下，如果我们请求警方援助的话，他们也最多到现场维持秩序，平息罢工是公司内部事情，他们不会轻易让自己卷进去。但是，我认为，我们首先还是要向警方求助，其目的，一是防止事态失控，二是形成一种震慑力。”在进入会场之前，罗伯特在一张小纸片上写下了几个要点。

“庞经理，现场有媒体的人出现吗？”罗伯特双眉紧皱。

“电视台的还没有看到，但有地方报纸的人。”庞斌说。

“无论如何，不能随便接受采访！告诉他们，要采访，必须由我公司公关部门统一安排。”说到这里，罗伯特把头转向公关总监翠西·邱。

来自台湾的翠西有过在媒体工作的经验，她带着黑框眼镜，玲珑的面孔透露出一股干练和精明。

“翠西，我们在无锡有影响力的媒体上应该有广告投放吧？”

“Sure。”翠西今天一袭白衬衫，领口开得很低，铂金项链就是在灯光不明亮的时候，也发出摄人的光芒。

“我们可不可以暗示它们或我们的广告代理公司，比方说，我们最近会有一些新的广告要投放呢？”罗伯特说。

“你是说，希望它们看在钱的份上高抬贵手？”翠西用手指轻轻地捋了捋垂下的头发。

“斯泰尔斯是一家大公司，也是媒体关注的对象。在我们公司出现了罢工，那一定会引起媒体的极大兴趣，如果报道出去的话，会引起各种各样的揣测，也会对我们的形象产生非常负面的影响。所以，我的建议是，我们必须马上采取措施，防止坏消息传播出去。大家都知道，bad news goes quicker (坏消息传得很快)！”



“这没问题，我会马上组织危机公关团队，立刻赶往无锡，分头拜会政府和媒体。”翠西坚定地说。

“尤其要先搞定网络！”袁克敏点了点头，“翠西，网络传播的速度最快，杀伤力也最大，你们的首要任务是先搞定网络。”

“明白！”

“邢厂长、庞经理，”罗伯特再次靠近听筒，“请你们立即组织人，分头去跟工人做工作，从现在的迹象看，我不认为罢工符合所有工人的利益，一些人是凑热闹的，一些人是被胁迫去的。你们可以联系各车间的小组长一起去做工作。另外，派专人紧跟那几个组织者，尤其是陈刚，先不要采取任何行动，而是对其行为进行监控，你们那里有摄像机吗？”

“有一台，上次公司搞年会的时候买的。”邢海波回答说。

“那好，立刻找出来。一台可能还不够，最好马上再买一台，一部专盯陈刚等人，一部盯其他人，尤其是发现有人破坏公司财产，或出现过激行为，立刻拍下来，然后马上交给警方，这样，我们有证据在手，警方就会介入。我刚才说的都是以防万一的情况，只要事态不扩大，大家能坐下来谈，事情就好解决。反过来，如果他们想把事态搞大，我们也不用太担心，因为警方揪出了搞破坏的人后，我们再跟讲道理的工人们谈，事情就好办了。”

“上面是我能想到的需要马上做的事情，但这还不能从根本上解决问题，这些措施仅仅是有助于我们控制局面，我们接下来更艰巨的任务是如何跟工人谈。他们的要求是全部答应？是部分答应？还是我们另外提出条件？这需要管理层来决定。”罗伯特看了看袁克敏，把听筒移了过去。

“拉辛，你的意见呢？”袁克敏反问拉辛。



“我同意刚才罗伯特提出的应对方案。我的原则是，除了每小时工资涨 2 元以外的条件，我们都可以谈，但工资绝对不能涨。因为一旦涨上去，就不能降下来，我们会面临极大的成本压力。”拉辛划定了底线。

“如果我们无法在工资上面满足员工的要求的话，是不是可以考虑在福利方面做一些改善？上次做过员工满意度调查后，我们也提出过一些改善福利的措施，比如提供夜班工人免费晚餐、增加带薪年假、增加工人职业培训、提高膳食标准、增加工间休息时间等等？是不是可以考虑实施？”

罗伯特提醒说。

他想，我早就给你拉辛说过，不要只挥舞大棒，你的胡萝卜给够了没有？

想到这里，他又补充说，“我们可以告诉工人，工厂的前景非常好，目前的情况只是暂时的。随着新厂房的投入使用，我们的生产规模会很快提高。我们会优先聘用表现良好的工人，并跟他们签订长期的劳动合同，打消他们对工作稳定性的顾虑，也让他们对这份工作的前景有良好的预期。并且，工厂规模扩大了，收益好了，涨工资也是自然的事情。要让他们认识到，他们的收入是跟工厂的发展密切相关的，只要工厂发展了，他们的收入提高是管理层一定会考虑的事情。拉辛，你说呢？”

话筒那边，大概有几秒钟的沉默。

这边，罗伯特抬起头，向袁克敏望了望，一直紧绷着脸的袁克敏此时脸上的肌肉也松弛了下来，罗伯特非常熟悉袁克敏的表情所代表的含义，他觉得有戏。

“拉辛你还有什么顾虑吗？”袁克敏开口了，他从来不想用自己的权威去压服拉辛，他要让拉辛自己表态。



“我同意罗伯特的分析和建议，应该是可行的。那，邢厂长和庞斌你们现在就去跟工人们谈吧。”

“等等。” 罗伯特叫住了拉辛，“拉辛，我觉得你亲自出面效果会更好。一来表明公司对此事非常重视，二来，这本身也是工人的要求，如果你此时不出面，他们会觉得公司的诚意不够。而且，万一邢厂长和庞经理去跟他们谈，工人不买帐，还是非得坚持你出面，到那个时候你再出面，岂不是更被动？” 罗伯特知道，此时如果不坚持让拉辛出面，一回头他让邢海波和庞斌去顶，那两人又拗不过他，事情反而不好解决。

凡是罗伯特认定的事情，即使最终无法被接受，他也从不因为顾及对方的面子而不提，在这方面，他对谁都是咄咄逼人的。

“拉辛，需要我过来支持你吗？” 趁拉辛还没表态，袁克敏先对着话筒说了一句。

“We can get it done ! We can control it ! I'll go ! (我们应付得来 ! 我们能控制的 ! 我去 !)” 拉辛被袁克敏这么一激，爽快地应允了。

“好，那我们的会就开到这里。翠西，你们赶紧先过去。祝大家好运！” 袁克敏挂掉了电话。

真正面对公司高管的时候，开始还义愤填膺的工人代表一下子变得局促起来。拉辛倒像是变了一个人一样，与几个工人勾肩搭背起来。他甚至夸张地对大家说：“在会议开始前 - - 我宁愿叫它一次会议，而不愿说是谈判，我们一起照张像吧。”

几个工人你看我，我看你，不知该如何是好。

邢海波走上前去，热情地把大家拉到一起，就在斯蒂文以前的办公室、现在的休息室里，一起拍了一张照。



然后双方各坐一边，开始了“会议”。

工厂外面，已经停了五辆警车，全副武装的警察就站在外面。厂保安队杨队长正跟一个警察比划着，那个警察低着头，似乎在想着什么。

人越围越多，许多附近的农民也赶过来看热闹，甚至邻近工厂的工人也有跑过来的。上白班的工人也知道了发生的事情，他们许多人一进工厂，就被人拉到一边，不让他们进车间。

工厂其他的管理人员，包括各车间的班组长在得到拉辛等人的部署后，也各自开始找自己的人做工作。

一时间，厂方和陈刚的人都在拉工人，一边让工人进车间，另一边让工人原地站着，哪儿都别去。

“你小子要当叛徒，看以后怎么收拾你！”有人在威胁那些犹豫不决的工人。

“你们不要煽动大家闹事！工人代表已经在里面跟厂领导谈判了，大家不要围在这里，请各自回车间。”这是厂方的人在找工作。

“你们不要上工厂的当，谁回去上班，谁就没有好下场！”

“克扣工人的工资，天理难容！”

“洋奴！印度人的走狗！”

不远处，两辆公司的车里，摄像机正对准着陈刚等人。

陈刚不知从哪里找来了一根棒球棍拿在手上，不时地敲打着自己的左手心，又不时地对着工人喊话。他兴奋地踩在一张凳子上，不断地跺脚。



厂门口的人越来越多。警察开始驱赶人群。“你们是哪里的？不是这个厂的人请离开！热闹有什么看头？”

“你是这个厂里的吗？是？是还站在门口干什么？进去！进去！”

“把工厂的大门关上！”

保安队协助警察把工人向厂里疏散。

陈刚见状，对大家说：“走，我们到操场上去！”

于是，部分工人开始往操场上走去，不过，厂方的说服工作也见了成效，也有许多工人纷纷往车间走。

“你们这帮傻B，软骨头！”一些人冲着正往车间走的工人喊道，还向他们扔石头。不过，厂里确实打扫得很干净，要想捡些石头还真不容易。

“你们要闹，闹你们的，凭什么干涉我们上班呢？”不甘示弱的工人也开始还击。

“你小子他妈的还嘴硬，看老子不煽你两耳光！”

“你来煽，老子看你有没有这个胆子！”

“打起来咯！打起来咯！”

一些胆小的女工尖叫着。

刚才两个斗嘴的人扭打了起来，各自都有人过来支援。顿时，场面乱作一团。

保安队立刻赶了过来，警察也闻声往这边跑。

“马上住手！再不住手把你们抓到派出所去！”

“不要打了，不要打了，里面都在谈了，大家在外面打架成什么话嘛！这样能解决事情吗？”

“就是嘛，你们也太过分了点，厂领导都出面了，工厂平常也没亏待大家，有什么事情，可以商量嘛！”

更多的人站在一旁，无所适从。厂方的人见机，又拉走了一批。

真正跟着陈刚等人到操场集中的，就那么二三十个。

屋里面的气氛却没有外面这么剑拔弩张。

由于工人不懂英文，要由庞斌一字一句地给双方翻译，所以，时间拖得有些长。慢慢地，有员工代表的态度开始软化，几个人开始交头接耳地商量起来。见状，邢海波对代表说：“想必大家都体会到了厂方的诚意和难处。我们大家的立场其实都是一样的，那就是希望我们厂好，工厂的效益上去了，大家的工资和福利待遇也才能上去。我们刚才提出的这些方案，只要大家同意，我们立刻就可以实施。你们看，会也开了有两个多小时了，是不是我们休会十分钟，你们也再合计合计？”

休会的时候，几个工人代表聚到楼梯的尽头，不时向操场张望着。

“来，大家抽根烟。”庞斌走了过去，把烟掏出来递给他们。

这时，有一个工人正在打手机，见他过来，赶紧把头偏到一边，压低了声音在说着什么。

庞斌立刻认识到，他们非常有可能在跟陈刚请示。

“我非常理解你们的处境，我可以向你们保证，公司绝对不会搞什么秋后算账的做法，你们尽管放心好了。过去我们确实对大家的关心不够，作为人事经理，我要向你们道歉。”庞斌的话说得



如此诚恳，代表们的敌意降低了很多。

“庞经理，我们是担心回去后，不好向其他工友交代啊！”

“这有什么不好交代的？”庞斌觉得有些奇怪，但一转念他意识到，与其说代表们不好向其他工友交代，不如说不好向陈刚交代，他们怕的是陈刚等人。

“你们是担心陈刚吧？你们看，现在操场上只有二三十个人跟着陈刚，说明什么？”庞斌厉声地问。

“这说明，大部分工友都回车间了！我们在这里工作图什么？还不是为了一份稳定而有前途的工作。有必要跟工厂搞对抗吗？你们放心，一些人唯恐天下不乱，我们已经掌握了他们胁迫、打击报复其他工友的证据，公司一定会严肃处理！”庞斌知道，如果不打消他们的担心，事情就没完。

正说着，突然听到楼下有人大喊：“工厂把工人代表当成人质扣押起来了，大家赶紧去救他们啊！”

原来陈刚等人看到谈判半天没有结果，就鼓噪着冲到办公楼来了，想再掀起一波狂潮。

厂领导的办公室在三楼，庞斌已经听到急促的脚步声了。刚刚缓过一点劲的气氛，立刻又紧张起来。一个代表神情慌张地说，“这下咋办？这下咋办？”

庞斌心想，好你个陈刚，你现在冲上来正好。

只听见下面乒乒乓乓的有玻璃被敲碎的声音，紧接着是“哎哟！”的一声惨叫。原来，陈刚的棒球棍先敲碎了几扇玻璃，一个保安过去制止，却被他反手就是一棍，打在鼻子上，当场血流如注。

庞斌有些担忧，他最怕没有底线的人。



旋即他又听到一阵对讲机的声音，但听不清在说什么。

“我命令你，把你手上的棍子放下！”就在庞斌看到陈刚的脸出现在三楼楼梯的时候，尾随着的保安和警察也赶到了，一个警察高声呵斥着陈刚。

陈刚脸上所有的器官都似乎集中到了一点，他冲天的头发活像刺猬的刺，突然，他使劲地把手中的棍子朝庞斌砸去，庞斌见势不妙，赶紧闪躲，而他身旁的一个工人代表没有想到陈刚会把手中的棍子扔过来，来不及躲，就被重重地击中前额，他捂着头，痛苦地倒了下去。

警察一个健步冲到陈刚的面前，奋力一扑，把陈刚压倒在地，然后把他的手扳过来，铐上了手铐。庞斌长吁了一口气。

拉辛和邢海波这时也从办公室冲了出来，一切发生得如此之快，他们似乎还没有搞明白眼前的一切。

多少事情的发生是有预兆的？



第五章 小心你身后的黄雀

1

翻开一幅美国地图，往中间的位置看，就能找到堪萨斯，一个以农业为主的州。由于地理位置适宜，这里没有极端的天气变化，冬暖夏凉，难怪冬天都能产出小麦。

在堪萨斯首府托皮卡的一家高级酒店里，一位满头银发，前额高耸的老人正在独自享受他的早餐：一碗麦片粥，一盘蔬菜沙拉和一点茄汁焗豆。他发白的眉毛，老式的眼镜让他看上去像堪萨斯大学的教授。而时常细眯的眼睛，突出的眉骨，宽大的鼻子，以及上扬的脸庞和坚定的下巴，却抖出一股咄咄逼人的气势，他耳孔里探出的毛更表明极其旺盛生命力。这个饮食上素食主义的老头，却有着一切肉食动物的凶猛和贪婪，他就是全球最大的私募投资公司 3W 公司的老板威卡，一个让不少大公司 CEO 做梦都要诅咒、而又随时提心吊胆的名字。

威卡从上世纪八十年代起就创立了自己的私募基金。那时候，即使在华尔街，“杠杆收购”、“公司阻击者”、“垃圾债券”这些名词都还刚刚风生水起。仅仅二十多年的时间内，由这些“门口的野蛮人”操办的公司饕餮盛宴就促成了全球最大的公司收购战，诸如 KKR 对 RJR 纳贝斯科公司的收购、伊坎对辉门公司的收购等。他们像鹰一样搜寻着猎物，一旦发现，就像狗一样咬着不放。



收购成功后，他们就像玩“乐高”玩具一样，对这些公司进行重新拼装，然后 Turn around（整合），最后卖掉并大喝一声：“下一个！”。在这个过程中，他们的资产少则十几倍，多则几十、上百倍的往上翻，用他们的话来说，“我们为股东创造了更多的价值，理应拥有更多的财富。”

对这些公司狙击者来说，很难用一个标准来看待他们的活动。是的，他们入驻后，公司会裁人，甚至有些部门会被卖掉。但是，成为他们目标的那些公司、那些“有缝的蛋”，确实存在业绩低下、管理不善、前景暗淡的事实，不可否认，一些公司被 Turn around，也就是扭过来、转过去之后，业绩改善了、股价上升了、股东价值增加了。因此，股东和一些主流的财经媒体对私募基金的看法就不像目标公司的管理层那么歇斯底里，就连美国的 SEC 都不轻易褒贬公司狙击手们的活动。

威卡一边吃，一边翻着最新的《华尔街日报》，今天的头版标题让他舒心：“威卡剑指斯泰尔斯”。文章说，在过去的 5 年里，日化行业的翘楚斯泰尔斯的经营业绩每况愈下，让人失望。公司的管理层虽然一再宣称他们已经找到打开未来发展的金钥匙，但是，最新一季的业绩再次低于华尔街的预期，高盛等公司的分析员断然将其归入“卖出”行列，标准普尔公司也调低斯泰尔斯的信用评级。在此情况下，公司股价重挫 8 个百分点。腐肉的气息势必会招来秃鹫的关注。在对全球最大的小食品公司进行改组的战役未果之后，公司狙击手威卡先生发现了斯泰尔斯这个宝贝。上周末，威卡公司宣布，他们已经持有斯泰尔斯公司 5% 的股份，携手斯泰尔斯家族的信托基金及其它几家手持斯泰尔斯股份的机构投资者，将一起在本周召开的斯泰尔斯股东大会上对现任管理层发难。威卡先生的最低目标是改组目前的董事会，进而罢免公司的董事长兼首席执行官肖恩·霍克。不排除在威卡先生的最低目标达成后，他还有进一步的重组计划，我们都知道，擅长在帽子里面变出鸽子的威卡先生，通常都会有一连串的举动，就让我们期待这位 77 岁的老人，看他这次从帽子里面变出几只鸽子来。



老人满意地合上了报纸，站起身来，坚定地朝前走去。他知道，今天来的人可不都是来看他变鸽子的，总有人希望他出丑，并当场揭穿他的戏法。

我怕过这些人吗？挡道的人总是有的，因为你踩了人家的脚，甚至夺走了他们的饭碗。可是，那些像小鸡一样哀鸣的管理层，有几个还被记住呢？只有我威卡会被记住，这才是重要的。

斯泰尔斯的股东会就在威卡下榻的酒店进行。早早地，门口就交织了两批人群，一群举着横幅高喊：“贪婪的肉食者滚出去！”、“我们不要 3W”，并且把 3W 的缩写改成了，“Will lay off（将裁人），will close up（将关闭工厂），will take your bread（将夺走你的面包）”。而另一群人则高举着“无能的管理层下台”、“我们需要变革”的标语。

小城托皮卡还很难得有这么热闹的景象，世界主要的财经媒体都云集于此，让人疑惑：是不是达沃斯论坛改这里举行了？人们的神经兴奋地跳动着：威卡这次能得手吗？

年度股东大会九点正式开始。除了正常的议程以外，在威卡的强烈要求下，本次股东大会增加了两项议程，一是投票赞成还是反对现任董事长的工作，二是增加两名由威卡提出的董事。面对威卡咄咄逼人的气势，斯泰尔斯董事会在股东会之前进行了紧急磋商，提出一项对策，由肖恩·霍克辞去董事长，但继续担任首席执行官，而由霍克信任的拉瑞，一所著名大学的退休校长担任董事长，这样，霍克可以继续保持对董事会的控制。而对于威卡提出的新增董事，则坚决抵制。

会议在霍克做的年度报告中开始，他对公司的平庸表现做了解释，“我和大家一样，对过去一年公司的整体表现感到遗憾。”他的声音有些沙哑，连续几晚上的会议让他看上去有些疲倦，但这位前海军陆战队队员有着旺盛的精力和斗志，尤其是今天要面对的是一个重量级的狙击手，他不敢



有丝毫的怠慢。

“但正如同巴菲特在评价他的投资组合时所引用的一段歌词所说，我不跟丑女人睡觉，但有时候我早上醒来，旁边总有那么个把丑的。”

美国人总有那种自嘲的本事，让人在笑声中扭转他人对自己的攻击。

“面临美国经济不断减速、资源产品成本的上升和行业的不景气，我们斯泰尔斯表现出非常强劲的自我修复能力。我们加大了对新兴市场的投入，各位可以看到，在中国、印度等市场，斯泰尔斯的发展速度和市场占有率超过了我们的主要竞争对手，即使面对强悍的本土竞争者，我们也取得了大幅的领先。尤其是在中国市场，我们取得了令人瞩目的 30% 的增长.....任何一家公司都会面临短期的挑战和不利的局面，衡量斯泰尔斯的表现要从长远来看。我们很高兴地看到，我们已经为未来的增长播下了非常好的种子.....这些种子将为我们带来两位数的复合增长。斯泰尔斯现任的董事会是合格的董事会，我们对这家公司的前景充满信心，我们坚信，斯泰尔斯将在明年中期的时候走出目前的困局！”

霍克讲完，下面稀稀拉拉的有一些掌声附和着，轮到威卡上台的时候，掌声的分贝明显加大。

威卡在痛斥斯泰尔斯过去五年糟糕的业绩后，直截了当地说，“我们对本届董事会的工作表示极度的失望。他们已经变成了管理层的支持者，而不是股东的支持者。他们的傲慢和漫不经心的态度对股东的利益造成了巨大的损害，过去 5 年中，斯泰尔斯的业绩连标准普尔指数平均回报的一半都没有达到，这种让人无法忍受的业绩用任何标准来衡量都是无法接受的。5 年的时间已经足够长了，长到连傻瓜都能判断另一个人是否是傻瓜了.....董事会的闭塞让他们听不进去任何改善公司业绩的建议，他们成了霍克先生个人的应声虫以及要求变革的巨大声浪中的孤岛。因此，我强烈要求各位股东改选董事会，让其发挥应有的作用，使斯泰尔斯这家令人尊重的公司重新焕发光彩！”



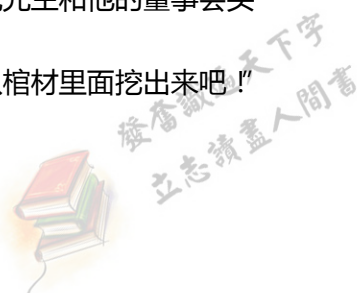
在发言结束前，威卡特意地指了指自己的领带，意味深长地说，“一个新的开始需要新的‘领带’。” A fresh start needs a new tie，是句非常俚语，在英文里，“领带”一词同“关系”是一个词，都是 tie，这里，威卡用领带做比喻，其实是呼吁大家结束以前的“关系”，开始新的、与威卡合作的“关系”。

接下去是自由辩论时间。在回答一个股东的尖锐提问时，一直紧绷着脸的霍克整了整自己的领带说，“谢谢你的提问。刚才威卡先生在发言中说，斯泰尔斯需要一条新的领带，我注意到那确实是一条非常好看的领带，但好看仅仅是表面，我们光从外表是看不出它的质地的，只有套在我们的脖子上，我们才知道那是不是一条用来上吊的绳子。”

哄堂大笑。连威卡也笑了起来。

“我们需要变革！但我们也要知道，变革不是口号，它需要具体的行动来支持。斯泰尔斯董事会已经提出了令人鼓舞而又明确的未来发展战略，而威卡先生的战略在哪里呢？我们看不到，除了一些空泛的口号以外。如果听任威卡先生以变革为口号，实际却是盘剥公司的资产，这才是对斯泰尔斯最大的伤害！”

威卡毫不示弱：“我们当然有我们的战略。在过去 5 年里，斯泰尔斯董事会和管理层的战略正把公司引向一个危险的水域，我们难以相信，这样的董事会和管理层还能提出什么更好的建议。5 年的时间已经不算短了，我们给了你们足够多的时间来证明自己，但很遗憾，你们辜负了股东的信任。看来，霍克先生的逻辑是：如果你什么事情都做不好的话，那就做得更多吧。做的越多，灾难性的结果到来的时间就会被拖的越长，那时候，霍克先生已经不在这里了，我们无法找他来承担责任了。当然咯，从长远来看，这笔账总归要清算的，不过，可能清算不到霍克先生和他的董事会头上了，因为凯恩斯告诉我们，从长远来说，我们都将死去，我们总不能把人从棺材里面挖出来吧！”



霍克的肾上腺素在上升，他的脸很容易因为激动而变红，像愤怒的公牛一样，他布满血丝的眼睛鼓鼓地盯着下面的听众：还很少有哪个公司的首席执行官被如此拷问和指责。

辩论结束后，是对董事长和新提名的董事长进行反对和赞成的投票。

不出所料，霍克的反对票高达 35%，而他提名的新的董事长拉瑞的反对票也有 23%。这不是一次信任投票，否则霍克将面临直接下课的风险。但如此高的反对票，让他无法再在董事长的位置上坐下去了。

面临投票的结果，霍克做了总结发言，与上午强打精神的样子相比，此时的霍克显得更加疲惫。

“我很高兴看到我的支持率跟我们现任的总统差不多了。”霍克故作轻松地说，下面又是一片哄笑。

“对我个人来说，任何能让斯泰尔斯走向高速发展轨道的建议，任何能提高股东价值的方案，我都可以接受。今天早些时候，董事会将针对上述表决尽快做出决定。”他草草地结束了自己的发言。

当晚，斯泰尔斯公司发表了一篇新闻稿。

“斯泰尔斯公司注意到今天股东投票的结果，经董事会讨论并一致同意，从即日起，斯泰尔斯公司的董事长的职位将与首席执行官分开，由乔治·拉瑞先生出任新的董事长，肖恩·霍克先生担任首席执行官。同时，斯泰尔斯公司认真讨论了部分股东的建议，同意增补奥尼尔·威卡先生和李斯特·范德比尔特先生加入公司董事会，原董事韦瑟卡·卢卡斯自愿退出董事会，我们在此，对卢卡斯先生过去卓有成效的工作表示感谢。斯泰尔斯公司期待与新的董事会成员密切合作，并从他们的洞察力和新的视野中获益。”



大象的一只脚已经踏进了帐篷里面。威卡满意地看着《华尔街日报》的报道：“很显然，霍克先生虽然继续留在了首席执行官的位置上，但他失去了董事长的位置表明，威卡在这场代理人战争中赢得了第一回合。前总统约翰逊说，只有政治才能让你与敌人睡在一张床上。我们有理由相信，挤上床的威卡先生不会满足于此，而在多大程度上霍克能容忍威卡先生发出的鼾声将让我们摒住呼吸看续集。”

混沌学中有著名的“蝴蝶效应”表明，一个蝴蝶在巴西轻拍翅膀，可以导致一个月后德克萨斯州的一场龙卷风。堪萨斯的代理人战争所煽起的飓风，在什么时候将登陆中国呢？

2

“早，翠西。”远远地，罗伯特就看到了公关总监翠西高挑的身影正向电梯口走来。

“早，罗伯特。”翠西也看到了罗伯特，嘴巴抿了一抿，抿出了一个笑来。

虽然两人都在招呼“早”，其实已经过了上班的高峰；通常，在8：30到9点这一段时间，沪江大厦等电梯的长龙要甩到老远去了，固然像这样的甲级写字楼电梯都分高区和低区，在高峰时段也无济于事，等上七八分钟也是常事，常常是掐准时间不迟到的，结果等电梯把时间等没了。罗伯特就跟管考勤的同事交待过，晚到10分钟以内的不计迟到，但这条“规定”只在人事部内部掌握，不对外公布，免得本来一片好心，被一些人钻了空子。

由于公司高管实行的是不定时工作制，上下班不用打考勤，下班走得晚，上班稍晚些进来也可以理解。罗伯特一般来得较早，是因为自己住得远，稍晚点出门的话，就会遇上早高峰，所以，他宁愿早点来，也不愿闷在车里闻汽油味。



由于昨晚有个应酬，睡得较晚，所以今天罗伯特起来晚了，恰好在等电梯的时候遇到了翠西。

翠西走近，罗伯特侧过身对着翠西说，“我发现你刚才笑得太职业了，按心理学的说法，那是假笑。”然后，一本正经地看着翠西。

“我有假笑吗？”翠西扬了扬眉毛，小嘴微微地张开。

“通常，假笑只动嘴，把嘴角往上拉就可以了，眼角却没有动；而真笑的时候，不仅嘴角动，眼角也动。”罗伯特盯着翠西，焦点却在她的耳朵上。罗伯特看过一本书的介绍，面对面交谈的时候，其实不应该盯着对方的眼睛或鼻子，那样会显得太过直接，如果恰好双方在争执的话，会显得咄咄逼人。专家建议，看耳朵会比较好。所以，罗伯特跟人聊天的时候，更多时候会把目光放在对方的耳朵附近。

“哈哈。”翠西笑了起来，还下意识地捂了下嘴。

“喏，这次是真笑了。”罗伯特也笑了起来。

“你们做 HR 的都喜欢研究这些吗？我觉得很好玩哩，什么时候给我上上课，我请你吃饭。”翠西扬起脸看着罗伯特。

“哪敢跟你上课，不过，美女请吃饭这等好事倒是不多。”罗伯特眨了眨眼睛。

“听你这口气好像我忽悠你似的。你说吧，时间你定，地方我定。”翠西撇着嘴。

“荣幸之至，那就下周三如何？”

“没问题。哦，对了，你知道吗？公司最近有大动作了。”

“什么动作？”罗伯特略有些惊讶：还有我不知道的大动作？



“我也是昨天上午才得到消息，晚上就忙着写新闻稿，写到很晚哩。斯泰尔斯把泛亚的日化事业部收购了。”翠西神秘的一笑。

“收购泛亚？不可能吧，听说它都快上市了，而且，日化是泛亚的核心业务，把日化卖了，它泛亚还做什么呀？”罗伯特大吃一惊。

“你就等着看新闻吧。”17楼到了，两人一前一后走出电梯。

回到办公室，连茶都还没有泡，罗伯特就拨通了威廉的电话。

电话响了老半天也没人接。

罗伯特一边开电脑一边想，这么大的事情，我连一点风声都没听到，袁克敏没有告诉我，戴安娜也没提起过。这样的情形还真不多。

突然，罗伯特想起当初特伦斯把丹尼尔弄过来，也是到最后人都定了，自己才知道。看来这次说不定又是大中华区在主导。

这意味着什么？罗伯特脑子飞快地转动着。

泛亚的产品与斯泰尔斯不直接竞争，因为它主要走中低端路线，收购了泛亚，正好补了斯泰尔斯在这个领域的缺，从产品线的结构看，这倒是互补的，因为，斯泰尔斯一直走高端路线，固然产品质量好，市场份额也不错，但在广阔的中国市场，如果没有中低端的产品，等于白白地把大片市场拱手让人。

想到这里，罗伯特不觉点了点头：这是步好棋啊！大中华区那帮人也不是等闲之辈呢！

不过，为什么是泛亚呢？罗伯特一想到威廉和迈克那帮去年才从斯泰尔斯投奔到泛亚去的人，



就觉得好像在看一部荒诞的戏剧。

业务合并到一起并不难，关键是怎么把人合并到一起？尤其是两个团队的主要领导，说穿了，就是斯泰尔斯这边的渠道销售总监刘凯和他的前任、泛亚的威廉。罗伯特完全不能想象他们二人共处的场景。仅仅在一年以前，威廉还是刘凯的上司，二人相处融洽，后来威廉走了，本来袁克敏要越级提拔刘凯的，不料半途杀出个丹尼尔。然而丹尼尔好景不长，刘凯最终上位。过去大半年以来，学习能力极强的刘凯很快稳定了队伍，并且在业务方面做得有声有色，斯泰尔斯在渠道管理中的一些主要痼疾也被他——根除。

刘凯做事低调，不像丹尼尔那么锋芒外露，但他对不规范的操作同样不手软，敢于任事。跟威廉相比，刘凯少了那种江湖气，体现出更多的职业经理人的气质。他对于能力强的下属，从来不吝提拔，即使跟他个人并不默契，甚至有些捣蛋的下属，只要有能力，他一概任用有加，从不搞派别，反倒让大家服服帖帖。这让他很快赢得了人心，不仅让罗伯特暗中称赞、袁克敏乐道自己的得意之笔，甚至特伦斯都找不出刘凯什么茬来。

在这时候，如果让刘凯跟威廉同台 PK，谁去谁留呢？

罗伯特正想得入神，电话响了起来。

“罗伯特吗？我是威廉，刚刚去开会了，手机没带在身上。”威廉的声音有些疲惫。

“我刚得到消息，说斯泰尔斯把泛亚收购了。看来，我们又要做同事了，呵呵。”罗伯特干笑了一声。

“我也是才知道的。”

“好像你也没回过神来？”罗伯特特意强调了“也”。



“王涛做事神出鬼没的。还记得我告诉你泛亚要上市的消息吧？”

“当然记得了！所以我觉得吃惊嘛。”

“我们这边做事情，来得快，去得也快，说起风，就是雨。但有一点我还真佩服他，那就是为一件事情，他可以用 120%的力气去争取，一旦发觉行不通，他退出之快、之彻底，让你完全想不到。”

“你是说泛亚上市遇到麻烦了？”

“可能是觉得不划算，也可能是觉得时机不好，还可能觉得把核心业务卖了回报更高。鬼知道。”

“那泛亚不做日化了，还做什么？”这是罗伯特最好奇的。

“我也不知道，答案都在老板的脑子里。也不怕你笑话，说穿了，我又不是他决策核心圈里面的人.....”

“那你有什么打算？”

“噗.....”威廉在电话里长吁一声。“职业经理人，也是高危职业啊。”

罗伯特不知道该说什么。

“走一步看一步吧，我能怎么办？从斯泰尔斯出来，我前后酝酿了半年，这次来得这么突然，措手不及啊。”威廉说。

“那我们保持密切联络，随时通消息吧。”罗伯特也想不出个所以然。

斯泰尔斯收购泛亚的代价是 2 亿美金。



双方正式签约的时候，罗伯特也到场了。整个过程都是特伦斯一人在唱主角，他和王涛的握手、勾肩，在闪光灯下频频微笑，共同接受媒体的采访。袁克敏则显得木然，活像解放前被硬塞了个童养媳的少公子。不过，收购了泛亚，对斯泰尔斯整体业绩的提高是毋庸置疑的。自己没有理由反对。只不过，特伦斯再一次撇开中华区搞大动作，很明显地是发出对袁克敏不信任的信号。

作为斯泰尔斯日化事业部的总经理，威廉也是无精打采地坐在嘉宾席上，偶尔他也朝袁克敏的方向瞟上两眼，却看不到袁克敏的任何表情。这次收购，让他感觉不仅事业部被卖了，连自己也被卖了。他对于王涛竟然挥刀自宫，把自己的核心业务都卖掉的做法十分震惊，公司上市还言犹在耳，几个月时间，居然就易主了，而在这个过程中，自己竟然毫不知情。当然咯，公司是他王涛的，他想怎么做就怎么做，无需征询他人的意见，即使要征询，也轮不上威廉。

难怪威廉郁闷。

王涛在公布消息的前一天，才轻描淡写地跟威廉谈了一次，问他有什么打算？威廉心想，我还能有什么打算？留在泛亚？做什么？有我的位子吗？

他有些气：早告诉我公司要卖，我也可以提前作准备嘛。不过转念一想，这么绝密的事情，哪能早告诉自己，再说了，如果王涛早告诉了自己，万一后来又没有卖成，岂不是笑话？更何况，如果早早就搞得满城风雨，员工势必不再把心思放在工作上，这样的局面肯定不是王涛愿意看到的。

刘凯就坐在威廉的后面，正好看到威廉的后脑勺。他倒是神情轻松。经历了丹尼尔的事件后，刘凯成长得异常的快。此时的他，再也不是那个有事没事挂着笑，需要看人眼色行事的分公司经理，跨国公司销售总监的腔调跃然脸上。

他有理由相信袁克敏也好，特伦斯也好，都不会让他再次屈居于威廉之下。



而罗伯特则在琢磨着接下来销售团队整合的日程表。

这次收购是斯泰尔斯收购泛亚的日化事业部而不是整个泛亚公司。因此，泛亚将近 1000 人的销售团队需要得到安置。按照双方的协议，不愿意到斯泰尔斯的，由泛亚予以遣散并给补偿金。愿意到斯泰尔斯的，斯泰尔斯将照单全收。

“兵”好安置，即使有一些与斯泰尔斯文化不符的员工，通过一段时间的冲刷，以斯泰尔斯的强势文化，一定可以整合出个样子来。

安置“将”就麻烦了，这 1000 人中，有大小管理者 50 个左右，倒也还算精干。但如果安排不好，一山不能容二虎的情况就会出现在各个分公司，搞不好的话，好容易调整好的斯泰尔斯渠道销售团队，完全有可能因新人的到来而滋生派别，出现内耗，这样问题就大了。

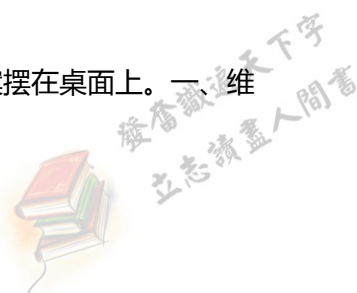
当务之急是成立一个过渡管理委员会，由公司管理层指派成员，吸收两个团队的精英加入。其次，要在一周之内确定新的销售团队的组织架构。在此期间，必须向双方的销售团队发出明确的信息，沟通未来的方向、市场的战略目标、销售人员必备的素质等等。

架构定好了，就要把人放进去。完全放斯泰尔斯自己的人，势必让泛亚的人倍感冷落，但放多了泛亚的人，势必引起斯泰尔斯的人的不满，他们甚至会说，这是谁收购谁啊？怎么我们公司把你们公司收购了，我们反而饭碗不保啦？既然我吃掉你，怎么你反倒骑我的头上了？

常见的做法是，以收购方的人为主，但不太紧要的一些位子，需要安置一些被收购方的人。

那么，哪些位子可以腾出来给泛亚的人呢？是否会为某些人“设计”一些位子出来？可以为哪些人腾位子呢？

不出罗伯特所料，过渡委员会很快就成立了。关于组织架构，有三个方案摆在桌面上。一、维



持斯泰尔斯现有架构，即若干区域中心向一个销售总监汇报。区域中心行使管理职能，下设各分公司，行使销售职能。在这种架构下，区域中心权力其实大大缩小了，大权在各分公司，理由是分公司更贴近市场，信息更容易传递到总部决策层；二、恢复原来的大区制，由大区管理各分公司，这样可以减轻总部的管理压力，使其从日常的运作层面转移到战略管理层面来；三、这是个折中方案，即分别成立南北两个渠道销售总监，管理区域中心及下属的分公司。

在过渡管理委员会中，威廉等人从泛亚被卖过来，除了他本人以外，就没有比他更高的管理者了。先前泛亚的嫡系都没有跟威廉等人走，王涛自有安排。另外，泛亚对于这帮不再属于自己的团队也没有任何承诺，比方说谁谁谁一定要安排。因此，在一般人看来，这是一群弃儿。

可威廉不这么想。

自己虽然不是王涛的嫡系，但通过一年多来的纵横捭阖，毕竟也带出了一个善战的团队，或者称一个山头。他们虽然不如斯泰尔斯的员工那么“外企化”，但他们非常灵活，在自己熟悉的市场上一点也不输给任何跨国公司的销售人员。尤其是泛亚卖的是低端产品，渠道的末梢是那些斯泰尔斯产品很少顾及的偏远和贫穷地区，做那些地方的市场，需要的能力和意志，毫不逊色于在大城市摸爬滚打。

简单地说，这是一群狼性十足的团队，也是威廉东山再起的资本！

威廉很快便从收购之初的措手不及和巨大的失望中走了出来，他必须要搏一次，他有斯泰尔斯缺少的东西，他相信自己这 1000 人的团队的价值。即使最终自己还是只能出局，但在此过程中所展示出来的职业经理人的风范，是很容易传播到市场上去的，那时，不愁没有明主识货。反倒是如果自己自暴自弃，会落下不 professional（专业）的把柄，让人笑话。



“如果我们自己都不相信自己的价值，就不要怪别人看不起我们。只有我们看得起自己，并拿出真正的业绩来，我们才会得到斯泰尔斯人的信任和尊敬！”在跟自己的手下开会时，威廉这样开导着。

原本以为是待宰的羔羊，却在会上先发制人了。

威廉的逻辑很简单，你斯泰尔斯收购我们的理由是什么？不外乎是我们的产品有互补性嘛，在我们的领域，我们比你斯泰尔斯做得更好嘛。否则你收购我们做什么？他并没有单纯去建议哪个方案更好，而是强调泛亚的优势。尤其是在某些分公司，泛亚明显比斯泰尔斯强很多。

他拿出了大量的数字来进行对比，这些数字，从特伦斯到袁克敏到刘凯，都无法否认。

“至于新的团队怎么构建，我不是专家，没有发言权。我想说的是，大家都清楚地看到，在上述分公司，泛亚的团队有明显的优势。任何削弱、裁撤那里的团队的方案都势必造成我们原有优势的丢失，也无法发挥收购的协同作用。”

此言一出，没有人立即回应。大家心头都清楚，威廉说得是对的。想想看，如果改变了架构或调整了人事，只要那些地方在收购后出现业绩下滑，势必就会出现“谁对此负责”的指责，这个罪责是谁也承担不起的。

于是，接下来的讨论大家很快就达成共识：现在泛亚的强势领域，从分公司负责人到下属的销售团队的领导，一律以泛亚原来的人为主。另外，在一些泛亚有分公司而斯泰尔斯没有的地方，理所当然维持原来泛亚的分公司，一律不关闭。

而在其他斯泰尔斯强势的区域，则以斯泰尔斯的团队为主。

分公司层面的设置达成一致以后，讨论的焦点就集中到各大区的设置了。罗伯特看到，对于公



司的基层设置，威廉的主张得到了支持，但泛亚毕竟跟斯泰尔斯不同，不能仅仅为了眼前的业务而放弃斯泰尔斯的管理，必须要为将来的文化整合留出空间。目前，斯泰尔斯渠道销售好容易出现的规范局面，一定要得以坚持。

在威廉长达两小时的发言以后，罗伯特说话了。

“从 HR 的角度看，我非常赞成威廉的建议。但是，”他顿了一顿，看到所有人的目光都投向了自已，威廉的眼光有些异样。

“我们拥有了泛亚这支优秀的、能征善战的销售团队，并不等于说就万事大吉了。我们必须确保，这支销售团队在斯泰尔斯的文化氛围和管理理念下也同样可以能征善战。所以，我的建议是，即使在斯泰尔斯销售底子薄的地方需要由泛亚的团队挑大梁，斯泰尔斯的管理也必须到位。如何确保管理到位？我提三个建议，第一，在那些地方，两个团队必须混编；第二，由泛亚同事担任分公司经理的，必须配置一个斯泰尔斯的同事担任 mentor(导师)，这个 mentor 不必是那个分公司的员工，也不必一定是直接上司，他可以是任何一个有资格的、其他部门的斯泰尔斯同事。这个 mentor 要做的主要工作不是教分公司经理如何去做销售，而是身体力行地告诉他，什么价值观是斯泰尔斯倡导的，什么是反对的，我们的文化是什么，我们做事的风格和原则是什么，等等。在一年的时间内，分公司经理必须定期，比如每周与 mentor 进行沟通，并做好记录；第三，由于我们现在的分公司承载的主要是销售功能，区域中心承载的是管理功能，因此，虽然一些分公司由泛亚的同事负责，但是区域中心的管理职能必须由斯泰尔斯的同事担任！”

罗伯特掷地有声地表达了自己的观点。

“再直白一点说，既然叫收购，那么，泛亚将不复存在，而斯泰尔斯因为拥有了泛亚的团队而更加强大。我想，我们的任何方案都不应该偏离这个主题。”



罗伯特平静地说完，他看到特伦斯和袁克敏都微微地点了点头。

罗伯特发言后，没有任何人起来反对。于是，区域和分公司层面的设置算是定下了基调。

关键是在总部层面，说穿了，只有三个选择：威廉和刘凯，一个人正，一个人副；一个人走，一个人留；两个人各管一方。

“袁总，你的建议呢？”特伦斯看到了发挥韵味的空间，他却把发球权先给了袁克敏。

袁克敏就知道特伦斯会来这一招。论感情和了解，威廉是自己的旧部，虽然曾经“叛逃”，但人才难得；刘凯虽然是后起之秀，但做事很职业化，是大中华区和中华区都能接受的人选。

“我的意见是这样：今天我们已经确定了区域中心和分公司的管理架构，应该说，已经往前面大大地推进了一步。至于在总部层面，我的建议是由大中华区和中国区的管理层尽快另行商讨，不宜在今天这个场合定。同时，我们也可以请外部的咨询公司对未来的渠道销售总监的人选进行评估。”袁克敏来了个缓兵之计。

一阵沉默之后，特伦斯说话了，“我同意袁总的意见。戴安娜和罗伯特，你们会后就去联系有关的咨询公司。无论如何，我们本周必须确定人选！”

3

“你说，什么叫不务正业？”袁克敏笑着对坐在一旁的罗伯特说。宽大的奥迪车外面是堵得一塌糊涂的交通状况。

斯泰尔斯中国的年终绩效评估开始了。袁克敏从来不在自己的办公室里给下属做评估，而是在



饭桌上、咖啡厅里。今晚，他准备带罗伯特去一个新发现的餐厅。

罗伯特也挂着笑，他知道袁克敏话中有话。

“交通警察的主要工作，笼统地说是维护好交通秩序。具体来说，包括指挥和疏导交通、查处违章、处理事故等等。如果我们列下去的话，还会列出很多，但最重要的，应该就是这些。对吗？”

罗伯特点点头。

“那么，现在是高峰时期，他们的工作重点是排堵，同意吗？”

“如果你问我，我同意；但他们自己是否这样想，我不确定。”罗伯特透过车窗，看到大约 6、7 个警察正站在一个地方，旁边被拦下了 7、8 辆车，警察们正挨个儿地写着罚单，几个司机堆着笑，正讨好地对警察说着什么。

仔细再一看，被拦下的车都是非上海牌照的，按上海的规定，在高峰时期，外地牌照的车辆不能上高架。

“在我们普通百姓看来，这些警察现在做的事情就是不务正业。原因很简单，交通高峰时期的主要精力和资源应该放在排堵上面，以确保交通顺畅。但他们现在却在查处外地牌照，却在使劲地罚款，虽然那些事情也是他们份内的事情，但我们凭常识都可以判断，外地牌照的车辆上了高架可能是会造成一定的交通拥堵，但肯定不是最主要的原因。即使这个原因也很重要，就非得动用 6、7 个警察，其他事情都不做，专门抓外地车吗？而且，很多大的路口都没有警察指挥，很明显警力不足，在这样的情况下，还如此使用资源，岂不浪费？岂不是不务正业？”

袁克敏能从这些不起眼的小事当中竟然联想到这么多内容，罗伯特万分佩服。他知道，袁克敏接下来一定还会从这个随手拈来的情景中展开发挥。



好容易车开动了。罗伯特回过头去看，又有几辆车被拦了下来，还有几个警察专门走到车丛中挨个查验，以防漏网之鱼。就在旁边，车龙越来越长，他们连瞟也不瞟一眼。

“做得不好的 HR，往往就像我们刚才看到的一幕一样，不务正业。”两杯黄酒下肚之后，袁克敏才转到正题上。

罗伯特放下筷子，望着袁克敏。

“我对你过去一年的工作非常满意！”袁克敏端起酒杯，罗伯特忙不迭地举起自己的：“这都是我份内的事情。”他的脸微微有些发红。

“每个人都在做份内的事儿。但结果却千差万别。具体点讲，你在处理丹尼尔的问题上非常及时，到了后期打官司的时候，能够全面考虑问题，应对得当，维护了公司的利益。第二，在处理无锡工厂罢工的问题上，能够找准问题的关键，虽然没有去现场，但运筹帷幄，确保了事态没有扩大。既维护了公司的平稳运行，也为改善员工福利提出了很好的建议，现在无锡工厂员工面貌有了很大改观，坏事变成了好事，你功不可没。第三，为公司推荐了不少优秀的人才，刘凯就是其中的典型。他现在能独挡一面，就是这个团队现在增加 1000 人，我也相信他能带得下来。当然，你做的还远远不止这三件事情，但已经非常说明问题了。”

虽然是在一个非正式的场合谈重要的事情，袁克敏的思路一点也不“非正式”，关键的事情，他都历历在目。

“我说一个人要务正业，所谓正业就是正确的事、重要的事。虽然每个在公司工作的人都在做事，但能分清楚什么是正确的事的人，恐怕不多。所以，一些人劳而无功，一些人碌碌无为。”

“谢谢老板点拨。我敬你。”罗伯特站起身来。



袁克敏今天兴致很高，“罗伯特，你认为一个好的 HR 除了我说的要务正业以外，他要怎么才能扮演好自己的角色？”

罗伯特略一沉吟，接过袁克敏的话：“我是这么看的，如果说的不对，请老板指教。我对自己的定位是萧何。”

“萧何？月下追韩信的那个萧何？”袁克敏饶有兴趣地看着罗伯特。

“刘邦需要统帅三军的人才时，萧何可以月下追韩信；而当韩信起了反意，对刘邦王朝构成威胁的时候，萧何可以毫不留情地把韩信骗来杀掉。结合你刚才说的意思，萧何就是那种知道做正确事情的人，而且也是知道怎么做，什么时候做的人。”罗伯特坚定地看着袁克敏。

“你能有这个认识，说明你对扮演好这个角色已经清楚了。我希望你能保持下去，相信你会做得更好。对了，鉴于你的这些表现，我会给你三个月的薪水作为年终奖金，你看怎么样？”

罗伯特心头一热：袁克敏平常疾言厉色，很少夸下属，其实心头非常有数，刚刚一番话，抹掉了罗伯特一年来心中多少的不平和郁闷！

“那么袁总，你认为我有哪些方面还需要提高的，或是需要注意的？”

“管理这个东西，其实越往上走，就越不是技能的问题，而是如何掌握分寸、火候、尺度、力道的问题。我不能给到你太多的建议，不是说我吝啬，而是说，这需要经验去累计，去感悟。如果一定要给你一点建议的话，你可以注意一下进和退的把握，有时候，在幕后运筹效果会更好。你自己体会吧。”

“幕后运筹。”罗伯特若有所思地想着。

“对了，袁总，对于新的渠道销售总监，你怎么看？”这个问题这几天一直都萦绕在罗伯特的



心头。虽然找了咨询公司做测评，其实不外乎做给大家看的，一来表明斯泰尔斯对此事的重视和态度，既不因为你是被收购过来的人而不用你，也不因为他是斯泰尔斯的人就胳膊肘向内弯；二来，让咨询公司的人出面说话，显得中立一些，不至于让落选者把怒火发到公司内部的某个人身上。

“你的意见呢？”在这类问题上，袁克敏通常都不先表态。可能他已经有了意见，但不想先抛出来，想先听听其他人的意见，跟他意见大体一致的，他就会引导这个意见的执行；如果跟他意见不同的，他不一定会直接打回去，他会掂量、揣摩之后再反驳或是接受；也有可能他一时没有意见，而在听对方的意见的时候，形成自己的看法。

“我尽量抛开威廉以前的经历来看这个问题。这一年多来，随着我对渠道销售理解的深入，我认为的领军人物是：一个非常职业化的经理人，他不能掺杂太多的个人情感在当中，个人情感太浓厚，会让一个人对跟他关系密切但又犯了错误的人下不了手。蒋介石是怎么把江山丢掉的？我个人的看法是，他太过于看重手下对他个人的忠诚，而不是对事业的忠诚。这样一来，对一些碌碌之辈，比如刘峙、张治中等始终宠信有加，而对一些能征善战的人，如白崇禧、薛岳等人始终用而不重用，心存怀疑。这样，嫡系高枕无忧，非嫡系却齿冷而心寒。用人如此，不败才怪。”

袁克敏喜欢罗伯特的一个重要原因就是他们都喜欢历史，一个偶然的会，两人聊开了，袁克敏才发现非常投机。两人都喜欢从历史中寻找当下，在很多人事问题上，借古喻今成了他们共同的爱好。

“非常有意思的一个发现是，做销售的人，身上大多存在些匪气。”罗伯特说这话的时候，下意识地看了看袁克敏，他知道，袁克敏也是做销售出身。

“怎么讲？”袁克敏不动声色。



“或许是他们经常与三教九流打交道的缘故，销售人员都有很强的跟人相处的能力、建立关系的能力。因此，他们对于人，非常敏感，如果说人情练达即文章的话，这方面，销售人员做出来的文章是非常漂亮的，否则他当不好一个好销售。可以说，打开了人际关系的局面，就打开了销售的局面。那怎么打开人际关系呢？吃喝玩乐是少不了的，而在这些东西上面，你必须向客人敞开，或者装作敞开，过于拘谨、矜持和保留的话，客人又怎么可能向你敞开呢？他不给你敞开，你又怎么知道他要什么呢？你怎么卖东西给他？我所说的匪气就是那种有些粗鲁但又豪爽的气质。想想看，一个人如果过来向你敬酒，他拿起酒杯，二话不说，咕咕咕就是三杯下肚，你会好意思一滴都不沾吗？这种人，容易赢得好感，这样你好意思不买人家的东西吗？即使你不喜欢，那种野性难道不会让你有些心悸？你或许就在他的咄咄逼人下，买了他的东西。简单地说，他们用豪爽来拉近和人的距离，用野性来达成他的目的。”

“有道理。那么匪气有什么不好吗？”

“不能说不好。在小匪身上，你尽可以使之、用之。但大匪就不同了，他要看全局、要有取舍、要定规矩。如果都当大匪了，身上还是小匪的习气，注定不长。”罗伯特小心翼翼地看着袁克敏。他知道袁克敏的脾气，那就是你不能对他封闭你的想法，你越是谨慎、越是保留，越得不到他的信任。

“总结你刚才的话，你是说这个人要对事忠诚，不搞小圈子，不掺杂个人情感。同时，讲义气，但更讲规则。甚至为了规则可以牺牲义气。是这个意思吧？”袁克敏对服务员招了招手，示意再来瓶酒。

“对。”

“除了这些呢？”袁克敏追问。



“找个会做业务的人不难，什么级别的人都一样。我做了这些年的 HR，从来不认为找能人有多难。”酒开了，罗伯特给袁克敏满上，再给自己也满上。

“我觉得难的、非常难的，是找到既会做业务，又会带团队，并且擅长培养人的管理者。”黄酒中浸了些姜丝，又刚刚温过，口感极佳。“我见过不少高级管理人员，自己业务做得不错，但不会带人，不知道培养人，结果他一走，要么业务下降，要么业务也被带走；更气人的是，他没有留下业务不说，更没有留下一个缺了他照样运转自如的团队。”

说罢，罗伯特用指头在桌上敲了一下。其实，他的话没有说完，他还想说，对于高级管理者来说，对公司最大的忠诚就是培养自己的接班人和强有力的团队。但他忍住了，因为，这样会让袁克敏联想到自己。

“就这些？”

“就这些！”罗伯特迎着袁克敏锐利的眼光。

“那么，用你刚才的标准，你觉得谁做总监合适？”袁克敏直指人心。

“从个人情感来说，威廉是个以人为导向的人，而刘凯是个以事为导向的人。我个人认为，斯泰尔斯已经过了靠个人情感打市场的阶段，转为重管理、重流程。就这个意义来说，刘凯留下更合适；第二，论与人打交道，威廉更加圆滑，有匪气，讲究义气这个‘气’字，而刘凯更加职业化，讲究个‘理’字。我们刚才说过，当小匪，可以‘气’字当先，但做老大，必须要明理，否则就会被‘气’所淹没而无法取舍。威廉比刘凯大，已经四十二岁了，要让他改掉匪气，恐怕很难。因此，以这个标准看，还是刘凯合适；第三，威廉用了不少人，也培养了一些人，但与其说他是有意为之，不如说他是无心插柳。更何况，他用的一些人，用来用去，用成了他的小圈子。而刘凯在用人方面



五湖四海，有胸襟，有格局。让他执掌未来的团队，不会排斥原来泛亚的人。他自己就是个外来户，深知小圈子的局促与苍白，他一定会持平待人。”

罗伯特一口气把话说了出来；他还是隐藏了一句，如果谈话的对方不是袁克敏的话，罗伯特一定会说：威廉在带自己的队伍时，会因为某些原因而护短。肖兵东窗事发，其实在很大程度上是跟威廉的长期姑息有关。

“这样看来，你心中已经有答案了嘛。”袁克敏自酌了一杯。

“对！”

“那威廉何去何从呢？”

“威廉必须离开！”罗伯特脸上没有丝毫犹豫。

4

在袁克敏跟罗伯特吃饭的前两天，罗伯特其实就已经倾向于建议刘凯继续担任销售总监一职了。袁克敏不跟他谈，他也会找机会跟袁克敏谈的。

这不是个好做的决定。论私交公谊，他跟威廉都不错。但考虑再三，他还是作出了这个决定。在做这个决定前，罗伯特回忆起了几个月前，跟刘凯的一段对话。

那时候，刘凯的销售总监一职失而复得，他却半喜半忧。威廉的辞职和丹尼尔的出局让他清楚地看到，上面这个老大和再上面的 Mr. Upstairs 都不是等闲之辈，一个容不得卧榻之侧有人酣睡，一个偏要太岁头上动土。



几个回合下来，两人竟然不分胜负。先前很多人都不看好的袁克敏，却百足之虫，死而不僵。细细想来，也不奇怪。袁克敏在斯泰尔斯耕耘这么些年，关系盘根错节，特伦斯闲庭信步地在里面穿梭当然会碰到陷阱。看上去特伦斯好像取得了胜利，甚至逼走了袁克敏的左膀右臂，比如威廉，但袁克敏关键时候竟然可以壮士断腕，并不力保威廉，进而中国区的渠道销售又莫名其妙地下滑，让特伦斯进退踌躇。

袁克敏的厉害就在于，即使对于自己的亲信，他都不过于倚重，所以才不至于让自己的根基随着手下人的离去而动摇；仿佛这些人就像自己身上起的痂子，抠掉以后，照样有肉长出来。

看懂了自己的老板，刘凯也就看明白了自己的方式。像丹尼尔那样一边倒，不照样被干掉？但如果对特伦斯不理不睬，不让他介入，像威廉那样只对袁克敏负责，那也不会有好日子过。

刘凯便来向罗伯特讨教。

“你分析得不错。在夹缝中过日子，处理两个不和的老板之间的关系，是我们都无法回避的问题。” 罗伯特本来早就想找刘凯，没想到他先找上来了。

“那你给我出出主意看。” 刘凯急切地问。

“对于这种情况，我能给你的建议是：不偏不倚是不可能的，那种高跷我们都踩不来。所以，你必须有先有后。袁总是你的直接上司，你以他为先，走到哪里都说得通。但这不是全部，威廉就是走到这一步就停止了。按常理来说，特伦斯需要掌控中国区的情况，这也无可厚非，因为这直接影响到他的业绩，他不管是不可能的。我们看到的局面是，他不仅不想当甩手掌柜，甚至恨不得自己亲自上阵。因此，必须要让他及时了解信息。你需要做的就是，当特伦斯单独向你要任何东西的时候，你同时告诉袁总，统统告诉，别有任何保留。让他来定夺给。这就表现出你对自己的老板是



坦白的。只要你赢得了袁总的信任，别背着他像丹尼尔一样，袁总自然会教你怎么做的，他会体谅你的难处，这样，在对待特伦斯的问题上，你们就站在一起了。”

“你分析得有道理。那如果是特伦斯私底下跟我接触呢？”刘凯还是有些不放心的。

“私底下也是一样。我说的这些，一个核心就是：你老板未见得介意你跟他的老板来往，只要你毫无保留地告诉袁总你在做什么，而不是背着他的话，那就没有问题。这样，即使你遇到难题，比如特伦斯向你要求一些必须经过袁总同意的资料，你告诉了袁总，他甚至会帮你想办法怎么去回应的。你放心，他们俩，我看还没倒撕破脸的那一步。”

“刚才说的这种情形毕竟是被动的应对，但我估计特伦斯并不会满足于他问你要什么，你给他什么，他可能需要你主动告诉他。”刘凯还有一个结没有解开。

“问得好！”罗伯特心底不禁暗暗赞叹刘凯考虑问题的周全。“这方面我可能给不出具体的建议。不过，你可以参考美国政府对付新闻媒体的做法。”

“哦？怎么对付？”

“政府和媒体的博弈通常是，媒体公布了猛料，造成政府的被动应对。所以，美国政府，尤其在水门事件后，会主动爆一些料给媒体，来间接地引导舆论，这也是一种互惠，换来媒体对某些题材不再穷追猛打。所以现在美国有种说法，《纽约时报》这些主流媒体都被政府收买了，像水门事件时期双方那种尖锐的对立已经没有了，而转变成各种‘交易’。”罗伯特想起何坚将给他听的美国政治。

“你是说，可以主动给他爆一些料？”

“对。但还是那个前提，你爆的料，都是袁总知道的。你们可以心照不宣，当特伦斯问起袁总



你爆的那些料时，袁总甚至可以故意装着不知。”

“你说得太有道理了，谢谢谢谢！”刘凯一连串的谢。

“另外，跟特伦斯的外围也别保持太多的距离，对大中华区，我们要主动地多沟通。如果我们心中老给自己划个圈、划个雷池，势必把事情越做越窄。斯泰尔斯现在的架构，不管你觉得多么别扭，它就那样，那是个事实，你不能改变它，你只能适应它。尤其在我们这个层面，要想设法跟大中华区建立良好的工作关系，反过来，把你从他们那里得来的信息也及时传递给袁总，这不也是好事吗？你们渠道销售给 KA 的关系，一直就别别扭扭，丹尼尔在的时候稍好一点，现在又微妙起来。对 C·Y·梁，你也得采取主动啊，能搞定他的话，至少他不会到特伦斯那里说你坏话。”

在送刘凯离开的时候，罗伯特突然想起了什么，又叮嘱了一句：“在一个组织里，通常都会把人分成谁是谁的人，派系色彩在哪里都有。但我个人觉得，一个人身上的色彩还是越少越好。除非你能肯定自己跟的人永远不出问题，或者出了问题，你也有出路，否则，还是尽量按组织原则办事比较可靠一点。‘组织原则’听上去好像很国企的感觉，但任何一个企业都有自己的原则，而且，这个世界上还有通用的‘组织原则’，比如小心处理越级汇报、比如不乱讲老板的坏话，等等。按照这些原则做事，至少没有大错。”

接下来的几个月里，刘凯差不多就是按照罗伯特的建议在做事，而且效果显著。不仅赢得了袁克敏的信任，也让特伦斯感到满意。

现在，面对上升势头的刘凯，断没有舍弃的理由！

“需要我去先跟威廉谈谈吗？”就在正式公布新的渠道销售总监人选的前一天，罗伯特向袁克敏请缨。



“我不是告诉过你幕后运筹吗？”袁克敏瞪了罗伯特一眼。

罗伯特顿悟，不好意思地低下了头。

很快，斯泰尔斯中国区决定，由刘凯出任新的渠道销售总监。公开的通知中，任命威廉为副总监。而私下的协议是，威廉在六个月内辞职，期间，他可以去寻找新的工作。此外，必须全力配合、协助两个团队整合的顺利进行。作为回报，斯泰尔斯给予威廉一笔优厚的离职金。

这边的尘埃刚刚落地，堪萨斯蝴蝶煽起的风就刮到了中国。

威卡进入斯泰尔斯董事会后，开出的第一个药方就是将斯泰尔斯现有的业务分拆，然后以事业部制来调整公司的组织架构。其理由是，公司不同产品的客户群并不相同，需要不同的战略，像现在这样混合在一起，对资源分配、市场细分都没有好处。同时，按事业部来划分，能让公司的资源更加专注在强势领域。

根据威卡的建议，斯泰尔斯将按其产品分成三部分，即：洗涤及家庭护理用品事业部、个人护理用品事业部和保健品事业部。

经过激烈的辩论，以肖恩·霍克为首的现任管理团队接受了这个建议。霍克以退为进，既然你威卡说我现在的战略有问题，那好，我接受你的建议。如果你的建议最终行得通，OK，对公司没有损失；如果行不通，到那时就不再是你质问我，而是我质问你。

消息一传到世界各地，几家欢喜几家愁。

喜的是特伦斯，愁的是袁克敏。



道理很简单，特伦斯可以顺利成章地进一步分袁克敏的权。三个事业部意味着三套班子，你袁克敏只有一个屁股，这样一来，袁克敏的管辖范围将大大缩小。更重要的是，特伦斯以前吃过不知渠道销售水深水浅的亏，现在总算有机会大摇大摆地派驻自己的人进入，而不用再担心袁克敏耍花招了。他的直接汇报下属也由一个变成三个，虽然业务还是那些业务，但他自己的管辖范围就人为地“变大”了，级别也上去了，待遇当然也就上去了，一举几得，难道不该欢喜？

顺势而为胜过千方百计，对特伦斯来说，这简直就是天上掉下的馅饼。

袁克敏也从白乐年等人那里得到了消息。即使用脚趾头想，他也知道这对自己来说是个坏消息，天大的坏消息，他也完全可以预料这对自己意味着什么。

而白乐年对这个消息的解读让他更加郁闷。

“我真搞不懂这样的划分有什么价值。一拆为三，你说是增加了成本还是降低了成本？我敢肯定，我们的人员会成倍的增加！人工成本会飞涨！”袁克敏愤愤然。

“袁，你才只看到这个坏消息的第一部分。你以为这个 asset stripper(资产的盘剥者)不知道这样做会增加成本吗？他就是个成本杀手。他的拆分计划不是为拆分而拆分，分出来是为将来卖掉不赚钱或毛利低的事业部做准备。你仔细看看通知的最后一段，‘按事业部来划分，能让公司的资源更加专注在强势领域’。什么是公司的强势领域？当然是洗涤及家庭护理用品和个人护理用品，而保健品就不见得了。通知里面对于不强势的领域怎么办没有提，但傻瓜都知道是什么结局。”白乐年点拨着他。

“也就是说分拆只是他计划的第一步？”袁克敏恍然大悟。

“对！我敢百分百地确信，他下面还有更多的招数使出来，这都是他的惯技！”白乐年肯定地



说。

“那你有什么建议给到我？”袁克敏不无担忧。

“我的建议是，你先争取在那两个赚钱的事业部的位子。最差的结局就是被弄到保健品事业部去，那你真需要吃保健品了。”白乐年揶揄着说。

袁克敏从头凉到了脚！

他太熟悉特伦斯了，这个天上掉下来的机会他要是不用才怪。而且，他一定会先任命两个事业部总经理去洗涤及家庭护理用品和个人护理用品，然后让我去蹲那个臭气熏天的马桶！

他想起了曾国藩的《挺经》。挺！怎么个挺法？

“我们美国人也不总是讲一往直前的。你知道 Better bend than break 吗？用你们中国人的话说，就是大丈夫能屈能伸。”

“从他特伦斯到中国以后，我的背就没有直过！”袁克敏没有好气地说。

“If you can't beat them, join them! 如果你打不过他们的话，就加入到他们一伙喽。”老头在电话那边咯咯地笑了起来。

“加入他们一伙？我跟他没有 chemistry（化学反应）。”

口头上，袁克敏还是嘴硬。但他炒了多年的股票，深知对抗趋势是徒劳无益的。商人的直觉告诉他，即使败局无法挽回，但输得不那么难看的方案总还是有的。

职场生活，现实主义永远比理想主义活得自在。理想主义可能看不惯许多事情，于是拍了屁股就走人，此处不留人，自有留人处。但是，你能打赌你的下一处就一定是理想的吗？



袁克敏早就过了那个冲动期，多年的历练他也练就了金刚身了。只是江湖险恶，金刚有时也会遭暗算。

“不到万不得已，你千万别轻易退出！”白乐年在那边继续开导他，“我在斯泰尔斯呆了快 30 年了，可以说，我这辈子都交给这家公司了。我告诉你，我上头的老板换过至少 15 个，其中有 1/3 都跟我的性格不和，其中还有两个处心积虑地想把我干掉。最后，在他们还没来得及动手前，自己先被干掉了。另外还有一个人把我贬到很偏远的地区去做销售代表。那时，我刚有了第一个小孩，我非常希望能留在我的家人身边，但没办法，我只有去，一呆就是三年。我们改变不了其他人，但我们可以改变自己，要做一个移动靶，moving target，别把很多事情想得那么绝对。只有一个情况下你是输定了，那就是你退出比赛，否则什么事情都可能发生！”

“但我去保健品事业部没前途啊。”袁克敏的气慢慢有些顺了。

“你要先确定留下来。这个前提有了，其他都是技术性问题。保健品事业部目前是一团狗屎，这毫无疑问。但换个角度看，正因为它是狗屎，所以大家都不会重视他，你的压力反而小了。你做得再不好，也差不到那去。搞出点成绩的话，反而会让人刮目相看。再说了，这些年你也够累了，有这么个机会稍微舒缓一下，为什么不呢？一个人老是唱高音，你不烦吗！如果我们把目光再放远一点，保健品在斯泰尔斯没得到重视，并不意味着这个市场不好。据我所知，这个市场是向上走的，而且潜力很大。只不过斯泰尔斯没有对这块业务投入足够的资源。真正遇到一个好的买主，它的命运很可能大不一样。你怎么就认定自己在这个地方就没前途呢？说不定它卖给另外一个公司，你照样做你的老板，说不定还是亚太区大老板。你们中国人不是说，塞翁失马，焉知非福吗？”

“谢谢，还是你老白有见识。”白乐年对袁克敏有知遇之恩，如此的肺腑之言，让袁克敏决心继续战斗下去。



5

袁克敏可以继续战斗下去，而对威廉来说，已经没有自己的战场了。

渠道销售团队的整合进展得比想象的顺利，仅仅过了两个月，威廉就已经感到，自己的使命结束了。就像兑现期权的承诺一样，他主动提出“行权”。

在他第一次离开斯泰尔斯的时候，袁克敏搞了一个大型的欢送会，大家都喝得酩酊大醉，当时，威廉至少感觉备极“哀”荣。这一次，当刘凯提议搞个 farewell party（欢送会）的时候，被威廉断然地拒绝。

一个周五的下午，威廉到新知故交的办公室——话别。

“威廉，不好意思，确定新的渠道销售总监位子的时候，我投了你的反对票。”这句话在罗伯特的喉咙里梗了很久，考虑再三，他还是跟讲了出来。

“在你这儿抽支烟可以吧？”威廉没有接罗伯特的话，而是掏出烟，递了一支给罗伯特。

两人沉默着，扒拉着烟。罗伯特顺手扯过一张纸，叠成了一个小船的形状，算是一个烟灰缸。

“你是我见过的最好的 HR。”威廉抖了抖烟灰，“如果是我在你那个位子，也会做出这样的决定。”他淡淡地说。

罗伯特回忆起两人第一次见面的时候，威廉一副不屑的样子跟他聊了十分钟就把他打发了。后来，渐渐地，威廉到人事部的时候，不再是又吵又闹，而是到罗伯特办公室一坐就是半个多小时，可以说，是罗伯特的专业能力折服了威廉这个轻易不服人的总监。



再后来，两人的关系步出了办公室的藩篱，建立起了私交，同吃同乐，其乐融融。即使是威廉离开斯泰尔斯以后，两人都继续保持来往。

屋里的空气有些尴尬。罗伯特用手轻轻地拂着偶尔飘落到“小船”外面的烟灰。

威廉为自己在斯泰尔斯的日子做了最职业化的了断。罗伯特知道，将来两人可能还会见面，但一如既往怕是不可能了。一时间，他不知道该说什么。他坚信，从公司的利益出发，自己做出了正确的选择，但从私人的角度看，在两人心头渐渐横亘起来的结，怕是这辈子都解不开了。

“我一直在想‘同事’这个词的含义。”威廉笑了一笑。

“我觉得有两个含义。”他继续说，“一个是，在同一个时期共过事；另一个是，共同侍奉过一个主子，或一个组织。前一个对事，后一个对人。我现在觉得，前一个定义更好。”

说罢，他站了起来，掐灭了烟头，伸出手来，“我开了家培训公司，专门讲职场生活和销售技巧，有机会帮我推推课程。”

威廉握手的劲很大，而罗伯特通常的握法是随对方的力量而回应自己的力量，这一次，他竟然感觉要使劲很难。

袁克敏没有悬念地去了保健品事业部做总经理。另外两个事业部，洗涤及家庭护理用品事业部来了个德国人豪森伯格做总经理，个人护理用品事业部来了个美国人钱伯斯做总经理。三个事业部总经理定好以后，其下属的管理岗位也定出来了。游戏的规则是，现有的管理者们都有机会去申请这些岗位，然后由三个事业部总经理进行挑选，被选中的，留下来，没被选中的，除非你愿意降级申请下一层的位子，否则就遣散走人。事业部总经理的直接下属这个层面定好以后，再由这些人按同样的规则去挑他们的直接下属，以此类推，整个过程只有两个月！



粥少僧多，新来的老大也会带各自的人马过来，争夺将异常激烈。

一时间，整个斯泰尔斯中国就像被人按下了暂停键，大家都没有心思做业务了。不时有客户过来投诉：你们公司的人都到哪儿去了！

罗伯特也不例外。刚刚摆平了威廉的事情，而且公司又补充了新鲜血液，罗伯特正为斯泰尔斯的前景感到乐观，没曾想到平地起惊雷。

好在这样的惊雷也不是第一次在斯泰尔斯中国响起了。

我该跟谁走呢？跟袁克敏？去那个鸟不拉屎的保健品事业部？罗伯特情虽愿，心却不甘。不跟他走，另外两事业部的老大我一个都不认识，即使去申请，人家也不一定要我，说不定他们会让自己的人上位。申请不成的话，这张脸往哪搁？离开斯泰尔斯？罗伯特在以前最困难的时候都没想过要撤离。

即使形势逼人，要撤离也不是说撤就撤的。罗伯特不禁羡慕起威廉来了，至少他还能拿到一个优厚的离职金，有时间去寻找下一站。好比暴雨来了，带了伞的自不消说，没带伞的，能找个厚实的地方躲躲也成。我这算什么，要伞没有，找地方躲？一时半会儿也找不到啊！

“你要是没有其他地方去，我这儿随时欢迎。”这也是袁克敏唯一能安慰罗伯特的了。“好歹也是个总，人家不知道你是什么浮肿、水肿、脓肿、荨麻疹呢。”袁克敏像是在宽罗伯特的心，也像是在自嘲。

向戴安娜讨主意？罗伯特觉得自己从来没这么狼狈过。

没曾想，戴安娜倒找他来了，而且主动下到 17 楼来。

跟戴安娜共事这么久，她对罗伯特的能力是认可的，她并不愿意此时弃罗伯特不顾。

“我对钱伯斯比较了解，也曾有过交道。他曾经在斯泰尔斯南美、西欧和东欧任过职，能力非常强，做事的 style（风格）也非常 straight forward（直率），是那种看 big picture 的老板，他对信得过的下属是充分授权的，不会过分关注于太 detail（细节）的事情，我觉得你们俩在一起共事会比较 match（合拍）。而德国人豪森伯格我就不太了解了，但是，you know，德国人做事情是非常严谨、甚至古板的。我不认为你的强项在那边能得到发挥。况且，我跟他也不熟，无法为你在他那边施加影响。”戴安娜说得很诚恳。

“事情来得这么突然，我一时……”

“你总不至于想跟袁克敏去保健品事业部吧？”见罗伯特半天没有应声，戴安娜不耐烦地说，“罗伯特，我们，我是说我们，对你的能力都非常 appreciate（赞赏）。我可不愿意看到我强有力的手下，去一个没有前途的事业部。To tell the truth（说实话），我告诉你我的设想，将来这三个事业部成立了，我并不会同意成立三个并行的 HR，那 doesn't make any sense（没道理）！虽然以后没有了中国区的 corporate（总部层面）HR，但这个功能我要把它转到个人用品事业部来，向其他两个事业部提供 HR 的 share service（服务共享），包括薪酬福利、人才开发、组织发展等重要功能，另外两个 HR team 只承担 operation（操作）的功能，比如日常的招聘和培训。I'm telling you, understand（我告诉你，明白吗）？”

虽然一直以来，戴安娜都以强势的姿态示人，但她对特伦斯顺从而不盲从，对整个局势有自己的独特看法，并不完全跟随特伦斯的指挥棒走，甚至，她还能适时地对特伦斯施加影响。斯泰尔斯刚刚收购泛亚之后，在确定刘凯和威廉谁上谁下的时候，特伦斯曾有心搞南北分治，然后分而治之。戴安娜就坚定地跟罗伯特站在一起，力主维护刘凯的位子，最后竟说服了特伦斯。

罗伯特一直佩服有职业素养的人。强势的人很多，在企业里面也是中流砥柱。但只知道一味的



强，而不知道在何时妥协，反而会对公司和团队造成很大的困扰。这也是罗伯特在挑选管理者的时候，会重点考察的地方。

简单地说就是平衡感，刘凯正是这样的人，戴安娜也是。

关键时候，戴安娜主动向罗伯特摇橄榄枝，罗伯特深知，不接的话，自己的结局底定！

“那万一钱伯斯没有接受我的申请呢？” 罗伯特还是不无担忧。

“罗伯特，说服钱伯斯是我的事情，OK？你只要做好你的事情，比如稳定好你的团队。记住，到目前为止，我满意的不仅是你的工作，而且也包括你的团队。” 戴安娜的眼神好像在说：你还不相信我的能耐吗？

“Hi, 罗伯特，很高兴见到你。” 一走进钱伯斯的办公室，他就向罗伯特伸出了手。

“你好，钱伯斯。” 罗伯特握住了钱伯斯的手，感觉像握住了一块扳手。

“叫我 Bullet。” 钱伯斯像小孩子一样眨了眨眼睛。

“子弹？” 罗伯特有些莫名其妙。

“我刚接手斯泰尔斯西班牙公司的时候，那简直就是个烂摊子。你相信吗？我只用了半年，就把将近 500 人的饭碗给端了。所以，他们都叫我子弹。还记得韦尔奇吗？通用电气以前的老板，在他的自传里面，他说人家都叫他‘中子杰克’，很多人都因为他的到来而丢了自己的工作。我比不上他，不能叫‘中子’，也就是一般的子弹而已。”

罗伯特吸了口凉气。



“也就是说，你这颗子弹也打碎了不少人的饭碗？”罗伯特挤出一个笑。

“Exactly！在我的哲学里面，公司首先要赚钱，其次，我们必须超越我们的对手。我们不是在
做慈善事业，明白吗？”钱伯斯身材高大，但并不魁梧，他瘦削的脸甚至有些神经质。

“我听戴安娜介绍过你的情况，我相信她给我推荐了一个好的人事总监，我期待和你有建设性的共事。但在开始我们的工作以前，我觉得有必要让你了解我的管理风格。一句话，我是一个打仗不喜欢带俘虏的人。”

“Take no prisoner？”罗伯特大概知道这句话的意思。

“你知道，打仗就会有俘虏。但拖着俘虏走，势必会影响我们的战斗力。所以，我不带俘虏。”
钱伯斯的眼睛喷出摄人的光。

罗伯特有些不寒而栗。

“你是说，我们需要一个精悍的团队，一个能打胜仗的团队，一个不拖泥带水的团队？”

“没错！所以你的第一个任务，也是唯一的任务就是，确保我们的团队中，没有不能打仗的兵。
如果有的话，你将是第一个挨子弹的人。”

“明白！你会在一个月内拿到个人护理用品事业部的所有管理人员的能力评估报告。”罗伯特
迎着钱伯斯的目光。

“好极了！那现在就开始你的工作！”

回到自己的办公室，罗伯特知道自己的工作算是保住了。接下去的问题是，如何安置自己团队的人。他知道，不可能再维持现在的人力资源部团队了，但谁留下来？让谁走？



至少有两个人是他必须要留的。一个是海伦，员工关系经理，一个是凯莉，培训与发展经理。海伦稳重，有人望，是很好的沟通者和协调者；凯莉年轻，但风格泼辣，有闯劲。就刚才领教的钱伯斯的风格来看，更需要凯莉这种有闯劲，能在压力下打拚的人。让凯莉留在自己身边是合适的选择。

而海伦可以去袁克敏那边。罗伯特完全可以想象，分到保健品事业部的员工会有种后妈生的感觉，他们会觉得失落，会觉得被边缘化，这就需要一个能稳定军心的人来帮袁克敏，如果让凯莉过去，她不会有那个耐心的，也做不好那个工作。

他决定先找海伦谈。

海伦的反应在罗伯特的预料之中：她不愿意过去。

“我完全理解你的感受。不可否认，保健品事业部现在是个前途未卜的领域，但过去了，未见得是去送死。对你来说，至少有两好处。”罗伯特做了个手势，让她继续坐着，摀住了海伦的发作。

“第一，你过去后，是那个事业部的人事总监了，这是提升。”他再度做了个手势，“听我说完。”

“第二，任何一个企业都有自己的文化。什么是企业文化？企业文化简单讲就是企业内部做事的方法。斯泰尔斯是个文化色彩很鲜明的公司，就我的理解看，她比较保守，不张扬，不那么agreesive（富有进取性），这也可能是她为什么在业内还不够强悍的原因。一个公司的文化可能会变吗？我觉得是可能的，至少在一段时间是可能的，虽然这很难。从现在的迹象看，她就正在变，变得强悍。将来还会不会变回去？我们谁也不知道。但我可以明确地告诉你，大气候的变化一定会影响中国区的小气候，剧烈的颠簸就在前面。文化没有好坏，我们只能去适应她。”



“那你是说我不能适应这个变化咯？” 海伦不服气。

“坦率地讲，你更适合斯泰尔斯的传统文化。还记得惠普吗？就在几年前，一个叫凯利的女老板也曾为这家公司注入了新的文化。几年之后，她被赶下台了，惠普又回到了原来的文化氛围中，虽然我估计不是完全变回去了，但有一点，惠普的现任老板是以前的老兵。有时候，折腾一下也未见得不是好事，这不，现在的惠普又从戴尔手中夺回了行业老大的地位。所以，我认为你去了保健品事业部，可以避开即将到来的文化碰撞，把自己保护起来，等这场变革到了一定的时候，再做决定。”

“那你能肯定保健品事业部就不会发生这种变化？” 海伦仍心有戚戚。

“我不肯定，但我觉得那里至少不会是风暴的中心，你在那里反而会相对安全。有时候，太过激进的风格并不在任何时候都奏效的。Slow but sure（慢但是走得踏实），企业的发展是长期的，在华尔街读秒一般地催促下，很多企业都会采取短期的做法，但不都对企业的长期发展有利。那些被催死的企业还少了吗？还记得安然吗？还记得美国在线吗？在你勇往直前的时候，传统的力量就在某个转角处拌你一跤。当然喽，除非你已经有更好的机会……”

“我还没去考虑其他机会。” 海伦急忙说。

“我也没有。我们到哪儿都会遇到变动，一遇到变动就走人不是我的风格。你要相信我，我没把你往火坑里推。你是我最得力的帮手之一，我们都要面对现实，提前量打得太早，就像过早发现红绿灯一样，会让你不知道该怎么处理眼前的事情了。”

海伦总算接受了这个安排。罗伯特知道，天上出现了乌云，未必意味着要下雨，但是，有人会拿乌云说事儿，说得山雨欲来、黑云压城。



公司年中的两件大事是战略会议和预算会议。前者决定今后一段时间公司的战略方向，后者决定该如何为这个方向配置资源。今年的这两个会议都被推迟了，原因当然是中国区要先进行重组。

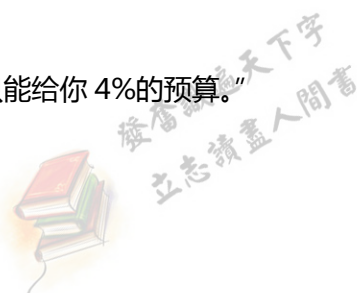
两个月之后，重组基本完成，三个事业部的班子也搭了起来。开过战略会议后，就该做预算了。

这是分拆以后的第一次预算会议。往年的做法是，由各部门先根据销售指标的增量，来确定一个人员增长的幅度，包括招什么级别的人、什么时候到位、安排在什么岗位和地方，等等。这需要各部门填写一张硕大的表格，反复多次以后才能最终定稿。与此同时，人事部会建议一个明年的工资增长幅度，并对福利、培训、招聘等项目做一个预测。等人头数批准下来，上面这些数字就得出来了，然后再提交管理层。看到最终数字后，管理层通常还会根据实际情况，再做一到两次的调整，才最终定稿。

简单讲，这是一个从下往上的做法。好处是，各个部门可以对来年的经营情况做一个模拟，遵循一定的逻辑并在合理的假设下，尽可能的去预测市场和搭配资源。即使来年的情况发生变化，检讨起来，也可以知道哪些环节出了问题，哪些问题没有想到，等等。如果认真参与的话，整个过程是非常有益的。

现在，罗伯特只知道个人用品事业部明年的销售目标是增长 30%，除此之外，钱伯斯没有任何交待。罗伯特坐不住了，起身去找钱伯斯，让他给个指导方针。恰好，刘凯也在，新任的财务总监、香港人泰勒也在。

“指导方针就是，明年一个人都不增加，招聘冻结；同时，工资增长我只能给你 4% 的预算。”



钱伯斯的回答很干脆。

罗伯特一愣：“但我知道明年的销售增长是 30%，如果不增加人头，恐怕……”

“我正在跟刘凯讨论这个问题。”

“那我继续吧？”刘凯紧皱着眉头。

钱伯斯耸了耸肩。

“我同意你说的，因为今年我们整合了泛亚的团队，已经进了不少人。但是，30%的增长不是个小数……”

“听着，我们都知道，这个市场的自然增长率都是 20%，也就是说，你现在的销售人员即使什么都不做的话，也能完成 20% 的增长，所以，他们的实际目标只是 10%！你同意吗？”钱伯斯的气势像喷薄而下的瀑布。

“你这么算也有一定道理，但是市场平均增长为 20%，并不意味着我们能轻松完成这个目标，毕竟还有很多公司的增长小于这个数字。”刘凯也不示弱。

“那我问你，你的销售人员的潜力完全发挥出来了吗？”钱伯斯丝毫没松口。

“我不能给出一个准确的答案，毕竟对于泛亚过来的销售员，我还需要时间去判断。但我相信他们有提高的空间。”刘凯回答说。

“那就对了。你得给他们压力，促使他们发挥自己的潜力！”

“可是，增加人员是一回事，提高能力又是一回事。一边补充人，一边加紧训练才是办法。在我的时间表上，这至少需要半年的时间。”



“那是你的时间表，在这里，以我的时间表为准。你必须按月进行考核，然后淘汰掉那些不称职的。”钱伯斯没有任何的商量余地。

“但我们总不能让那些没有受过严格训练的兵去上战场，还期望他们能打胜仗嘛。”刘凯较起真来，谁也不怕。

“我已经说过了，这是我们现在面临的事实，有必要争辩吗？”钱伯斯有些不耐烦了，提高了嗓音。

“可事实也要……”刘凯还想争辩，这时，他看到了罗伯特使过来的眼光，就停住了。

“老板，我得到的最新的薪酬报告说，明年行业的工资增长是 8.8%，我们的预算是不是也太紧了点，我能问为什么吗？”罗伯特乘刘凯停顿的时候插了进来。他感到很奇怪：公司在中国的业务不是发展的很顺利吗，干嘛这么抠门？

“这不是只针对中国，所有斯泰尔斯的公司都一样。”钱伯斯摊了摊手，“It's Top down（这是自上而下的决定）”

“我担心这样会影响员工的士气，而且也很难向员工解释，现在消费物价指数这么高。”罗伯特忧心忡忡。

“亚洲金融危机的时候，我那时正好在香港，很多公司还冻结工资呢。”一旁的泰勒突然来了这么一句。

你来凑什么热闹！罗伯特心想。他瞟了泰勒一眼，泰勒个头很高，但总是弓着背，说话不紧不慢，最显眼的是他那条总也系不到位的领带。

“问题是，我们现在没有遇到什么金融危机，公司的前景也很好。”罗伯特顶了泰勒一句。



“罗伯特，”钱伯斯看着他，“你说的这些我都理解。但是，这就是我面对的现实，我们没有选择。怎么向员工解释，那是你的工作。我能给你的建议是，当你不可能让每个人满意的时候，你就只能选择让一部分人满意，也就是那些关键的少数。另外，我也要告诉你，既然招聘冻结了，你的招聘费用也没有了；培训也一样，明年的所有培训都取消，我是说需要花钱的培训，如果利用内部资源做培训，不受此限。”

“即使不招新人，可总会有人离职，也需要补充的。”

“那你就以今年的离职率为基础，估计一个明年的离职人数，看看花多少钱可以招到这些人。”

罗伯特心想，照这样下去，明年的离职率只会有增无减。

“你们还有其他问题吗？”钱伯斯盯着三人问。

三人都没吭声。

“OK，剩下就是你们的事情了。周五早上，我要在我的桌上看到你们提交的报告。罗伯特，你留一下。”

当刘凯走过罗伯特身边的时候，罗伯特轻声对他说：“我一会儿到你办公室来。”

刘凯和泰勒出去以后，钱伯斯对罗伯特说：“你马上给我一份现在的外籍人员的名单，按级别排列。你先看看这个。”说罢，他递给罗伯特一张纸。

罗伯特快速地浏览了一下，原来是总部来的通知：凡在中国的外籍员工，总监级别的，只保留50%，经理级别的，只保留30%，经理级别一下的，只保留5%，其余的人，一律在一个月之内结束在中国的使命。



这倒是合理，罗伯特心想，这最省钱。

“你把名单给我就行了，剩下的事情我来处理。”

“子弹，我们要开始准备裁员了吗？” 罗伯特试探地问。

“美国已经开始了。不过，中国的情况还不那么严重。”

罗伯特突然觉得今天钱伯斯好像很疲惫，虽然刚才的声音很大，但现在反而低沉而无力。

“这件事仅限于在这个办公室里，你知道吗？” 钱伯斯并没有再谈下去的意思。

“那我先走了。” 罗伯特知趣地退出。

刘凯的办公室关着，人在里面。于是，罗伯特敲了敲，刘凯示意他进来。

“不过，这也省心了，与其我们费尽周章从下往上做好功课，然后让老板一路砍下来，还不如这样他给个指导意见，从上到下一刀切。”

“但总归应该有个解释吧？怎么一下子就紧巴成这样？” 刘凯没好气地说。

“我估计，既然是上头的决定，一定还有重大的事情即将发生。不过，我从来不去担心我控制不了的事情。” 罗伯特一副无所谓的样子。自打公司一拆为三之后，他反而放松了。

“既然让我们做预算，我就会认认真真地做。我花了将近半个月的时间来做的这张表，没想到他一句话就给否定了。早知道这样，不如一开始就交待好，省得我费这么大的劲。” 刘凯一肚子不舒服。

罗伯特深有同感。本来做预算就是件辛苦的事情，每个数字后面都有相应的逻辑和假设，不是



拍脑袋就拍出来的。尤其是在斯泰尔斯，历来做预算都很严谨；今年却一股脑儿全变了。

“据我所知，预算有三种做法，一种是完全走过场，把数字拍出来了事。到第二年，该怎么做就怎么做，没达到的话，也没人追究。这等于是没有预算；第二种是非常严谨地做，就像我们公司以前一样，第二年要花钱，财务首先要问你有没有做过预算，没有的话，它一定不会给你钱，你得做出解释，说明为什么当初没有预料到这笔费用，然后层层审批，最终也未见得批给你钱用。同时，如果你预算的目标没达到，公司还会追究责任的。当然，我有时候也觉得这样有些过了，有种 management by budget（通过预算进行管理），一切以预算为准的味道了。意外随时会发生，谁也无法准确预料来年的所有事情，这样做就太不灵活了。还有种公司，预算也严格地做，但执行起来还是很灵活的，没有完成预算的，也不会有什么惩罚。”

“那你觉得为什么今年会变成这样？又要马儿跑，又不让马儿吃草。”

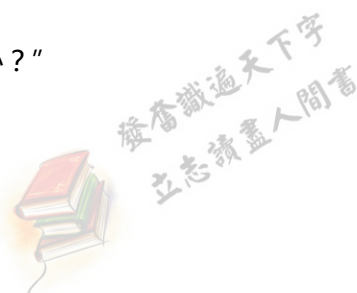
“我只能说可能遇到了特殊情况。钱伯斯是斯泰尔斯的老人了，他不可能不熟悉通常的做法。他现在采取这种方式一定背后有原因。”罗伯特既像是在给钱伯斯做解释，又像是在宽刘凯的心。

“那就只能这么啦？”刘凯仍然不死心。

罗伯特笑了起来。

“还能有什么办法？不过，我倒是觉得，老板心里其实是有数的。所以，有些老板在给你任务的时候，看的是你接受不接受这个任务？以什么态度接受任务？如果 argue（争辩）太多的话，不会有利。你不可以 argue 做不做这件事情，他随时可以告诉你：如果你做不了，那换其他人来做，这样你就被动了。但你可以在积极接受的情况下，去 argue 怎么做，以及他可以给你什么资源。”

“那你的建议是，不管三七二十一，接下来再说？那万一我完不成怎么办？”



“完不成，有两个原因，一个是主观上的，一个是客观上的。主观上，我相信你没问题，你的付出和努力，老板是能看得到的；客观因素很多，一个 reasonable（明事理）的老板也能现实地看客观的问题。所以，你也别担心太多。据我对斯泰尔斯公司的观察来说，她并不是只看结果的公司，也看过程。当然了，如果你遇到的是一个不 reasonable 的老板的话，那只能怪自己运气不好。但是，不管在哪种情况下，你还能有其他选择吗？”

“Just do it?” 刘凯也笑了起来。

“Just do it !” 罗伯特重重地点了下头。

离开刘凯那里回到自己的办公室，罗伯特松了松领带，踱到窗前。今天的天气不好，雾多，往常很清楚的对岸的高楼，现在都隐约在雾中间。再往下看，也是灰蒙蒙的一片，就像斯泰尔斯现在的局面。

跟钱伯斯磨合了一段时间，罗伯特觉得还不错。虽然这个老板有时候有些简单粗暴，做了决定轻易不容你辩解，就像刚才一样。这对罗伯特来说并不太陌生，袁克敏也是这样的。只不过，毕竟是中国人的老总还不至于太不留面子，而钱伯斯，就真像一颗不长眼睛的子弹。

打了这么些年的工，罗伯特也跟过不同的老板，深知在一个企业，不是你想做什么事情，或是你认为什么事情是对的，就一定能做成什么事情。你一定要在这个组织的游戏规则下做事。就拿丹尼尔被干掉一事来说，既然老板给了这个底线，那你一定不能突破。你虽然有一万条理由说这个底线不好，没有这个底线的话，做事情的效率更高。但是，这个底线就摆在那里，你必须在这个条件下面去做事情。否则，你就死得很难看。

在组织中，有许许多多的这些线条在左右着你做事。有时候想起来也很愤懑，好像天底下就只



有自己一个人在做事，而其他人，都在忙着编织这些线条来约束你。

但，这就是组织生活。除非你不想玩了，或者你有机会成了给人家制定规则的人。真正在组织中“跳舞”跳得好的，不是没有束缚的那种人，而是那种带着镣铐，跟着组织的节奏，仍然跳得很好的人。

是为“老法师”。

罗伯特一直小心翼翼地行走在这条线之间，对于怎么去应对现在的局面，他并不困惑。但他吃不准的是另一件事情，那就是，为什么明年工资都只给这点涨幅了？斯泰尔斯中国成立至今还从来没发生过这样的事情，这背后到底在酝酿什么？

7

美其名曰支持环保，实际上是希望多睡半个小时的觉，罗伯特现在每周总有一、两天不开车而是乘地铁。

地铁也挤得厉害。尤其是夏天的时候，什么味道都有。更不舒服的是，人挨人，摩擦增多，吵架，甚至打架是经常的事情。无论男女，都有许多的尴尬。有时候，旁边站个女的，自己的身体却跟对方贴得很紧，罗伯特总是两手抓着扶手，免得肌肤相碰时，人家怀疑你故意做手脚。

按理说，开地铁的司机要比开公交车的文明些，现在也好不到哪去。最常见的就是踩刹车。在途中你踩几脚也就罢了，经常是，已经快到站了，他突然踩一脚急刹，把个车厢中本就因为拥挤而不堪的乘客摇得前仰后合。就像在小便时，排泄完了，你又使劲地挤了那一下的感觉。



时间其实是没有任何含义的，不同的人在不同的情况下却给时间赋予了很多的意义。比如说，周五的下午，你会觉得时间带给人惬意；而周日的同一时间，你会觉得有种怅然若失的感觉。有时候，你会觉得时间非常宝贵，而另一些时候，你叫它垃圾时间，巴不得它快点过去。

这天，正值周五，也是斯泰尔斯 Casual Friday（休闲周五）的时间，大家可以不用正装上班，罗伯特也摘下了领带。中午，他叫上凯利一起去附近刚开的“科斯塔咖啡”。自打“科斯塔咖啡”开了以后，罗伯特去“星巴克”的时间反而少了。倒不是其他原因，只是“科斯塔”里面的沙发比“星巴克”舒服。

罗伯特坐下去后，就像埋在沙发里面了。凯利笑着说，“老板，你坐在里面，人和沙发浑然一体了。”

“你是挖苦我胖了是吧？”罗伯特做了个要敲打凯利的动作。

啃了两口三文治后，罗伯特说：“我这几天一直在想，一个公司的人力资源管理的水平高低，到底用什么来衡量？”

“我觉得是为公司招了多少人才，培养了多少人才以及这些人才给公司带来了多少利润。”

凯利噼噼啪啪就说了出来。

“你说的没错。但不知你注意到没有，你刚才那句话里，动词前面的主语是什么？”罗伯特问。

“主语？那当然是人力资源部咯。”

“对。也就是人力资源部为公司招人、培养人，对吧？”

“那当然咯，这就是我们要做的事情呀。”凯利不解地看着罗伯特。



“我最近有了不同的看法。”自打袁克敏告诉罗伯特要善于“幕后运筹”以来，他就一直在思考。“因为这会给人一个感觉：这些事情都是人力资源部的事情，业务部门只是在配合你做这些事情。我理想中的情景是，各个业务部门自己是这些事情的所有者，是他们在培养人、考核人、发展人、淘汰人……人力资源部只是后面的推手。所以，我认为我们的价值在于提高整个公司的人力资源管理的意识，让每个管理者都成为人力资源的专家。也就是说，如果有人到你公司来，他们发现各级管理者都是选人的高手，都清楚怎么去培养、激励、考核、辅导、反馈下属。而一般员工也都有自我成长、学习的意识，那我们就可以说，这家公司的人力资源管理水平很高。”

“我明白了。你是说，你希望看到的情景是，公司具有很高的人力资源管理意识，而不只是人力资源部在做人的管理。我们的成果无处不在，而不是我们无处不在。”

“Exactly（完全正确）！”罗伯特兴奋地说。

最近一段时间，他老是有一种某一个阶段快结束的感觉，自己想拚命地发动起来，但总有股力量拉扯着他动不了。

不断地有人在离开。但这次跟威廉等人离职的情形不同。当时，罗伯特心里憋着一股气，一定要为公司保有优秀的人才，他就是要打赢一场人才争夺战。最终，他打赢了，公司人心没乱，主力干将没走，向心力在增加，新鲜的血液在加入，人才梯队初步形成，不断有人在顶上去……罗伯特由衷的高兴和自豪。

现在，他有些被新的变化搞糊涂了。虽然自己仍然能顺应大局、适应变化，但他觉得公司的某种灵魂正在失去，自己所坚持的东西正被一股不能控制的力量撕碎，而自己的成果正在被吞噬。那些在公司蒸蒸日上时候所提出的人才战略、计划，突然间就不当一回事了，被当风扬其灰。



罗伯特看到斯泰尔斯在中国并没有任何衰退的迹象，但从全球来看，斯泰尔斯确实有些不妙。他特意到各大搜索引擎上去寻找任何关于斯泰尔斯的消息，了解到现在私募基金威卡已经进入了斯泰尔斯董事会，主流媒体都在预测威卡会进一步改组公司。

联想到中国区最近的一系列收紧政策，罗伯特大概可以猜得出来公司还会出现重组和重大人事变化。但在当前的商业社会里，常变常新的情况并不新鲜，如果听到风就是雨，一有变化就拔腿跑，是不是也太过于明哲保身了？就算你跑了这次，你就能肯定其他地方的天空不下雨？

向大中华区求教？戴安娜似乎也没更多的消息。

罗伯特从来没有自命为公司的守护者，他只是在尽到自己的责任。而在现在的情形下，他自己都茫然于如何向员工解释那些涉及到他们切身利益的变化。最近不断有分公司的同事、各部门的同事来向他打听公司到底怎么了，罗伯特都只能告诉他们公司的经营正常，有重大消息可以查看总部的网站。

他感觉自己像一个言不由衷的政府发言人。

他觉得有必要让钱伯斯，甚至特伦斯代表公司高层与员工进行沟通，否则人心散了，要鼓起来就不容易了。

他也想到过离开。但自己走了以后，谁能够接自己的班？自己手下这帮精兵强将怎么办？外面空降一个人过来？罗伯特实在不想看到自己建立起来的系统被其他人改得面目全非。

里面的人是否已经准备好接班？海伦在保健品事业部已经可以独当一面了，而自己所在的事业部，还有谁可以接？

凯利是唯一有资格的人，但罗伯特又不放心。凯利性情刚烈，有冲劲，有担当，专业能力强；



但做事比较冲动、有时候太嫉恶如仇，非黑即白，容易跟人“崩”起来。而且，她很固执，按罗伯特的话说，是一味拼杀而不知妥协。

这半年来，凯利已经调整了很多，但离罗伯特的期望值还有一点距离。于是，两人在聊过人力资源管理价值后，把话题引到了如何做好一个人事高管上来。

“我听过一个讲座，心理学方面的，说人在发育的时候，主导感情的神经是先行发育的，然后才是主导理性的神经。所以，人在遇到事情的时候，感情用事是天生的、自然的、第一的反应。而所谓的成熟，就是能用第二反应去控制第一反应。如果你认同这个标准的话，你如何看待你现在的心理成熟度。”罗伯特笑着对凯利说。

“唔。我觉得我还达不到。不过，你提醒过我以后，我已经能意识到这个问题了。所以，现在每当可能发生冲突的时候，我都会尽量地控制自己，而不是像以前一样，任由自己的情绪发出来。”凯利撅着嘴说。

“呵呵，看你这个样子，就像犯了错误的小学生。其实，我非常 appreciate（欣赏）你的直率。只是因为我们选择的这份工作，需要我们比其他工作更多地要克制自己的情绪。在我看来，做财务的人眼中，应该只有白与黑，事情只可能这样，不可能那样；但是，做人事的，如果也仅有白与黑，就不够了。虽然我认识的不少 HR 仍然是黑白高手，但我个人更倾向一种弹性的风格。”

“但是老板，我还是想不明白，白就是白，黑就是黑，怎么可能颠倒黑白呢？”凯利不解，刚好一口咖啡喝急了，她呛了一下，剧烈的咳嗽起来；罗伯特一时不知该怎么办，只有递过去一张纸巾。

好一阵子凯利才缓过劲来，红着脸连说不好意思。



“我的意思不是说黑白不分。你还记得威廉吧？当时他在斯泰尔斯的时候，我一直支持他。虽然我并不认同他带团队的一些做法，但这不影响我们的良好关系。包括他对肖兵的姑息，我多次提醒过他，但我总不能绕过他去处置肖兵吧？就像我们刚才说过，我们的价值在于通过他人来实现，而不是我们包办一切。那时候，你说威廉、肖兵在我眼里是白还是黑呢？后来，当威廉再次回到斯泰尔斯，与刘凯 PK 渠道销售总监的时候，我没有站在威廉一边，而是向管理层力荐刘凯。威廉还是那个威廉，甚至出去兜过一圈回来后的威廉的境界其实提高了，但为什么后来我不再支持他？道理很简单，我认为公司有了更好的选择。所以，我们做人事的，一定要考虑种种可能性，然后因势利导。”

凯利默默地点着头。

“其实，你的专业能力已经很不错了，只是需要一些在诗外的功夫。”

“我也有这种感受，比起专业能力的提升，眼光和格局的修炼才最难。”

“不急。我倒是认为，对一件事情有没有意识才最重要，有了意识，其他的只是技术性问题；没有意识，就像我们常说的，没有 sense（意识），那才可怕。我一直很欣赏你做事认真，能咬住不放，这点比我强，我有时候大而化之的。”

凯利的脸有些红。

“做事情，我们一定要 professional，对自己的专业，我们一定要不断钻研，做出来的活要经得起挑剔。另外，我们必须熟悉一切明的、暗的组织规则，不仅要了解，而且要谙熟于心，运用自如。这不是培训可以解决的，而是经过多年的经验磨砺而成。但做人，我个人认为不要太 professional，那样也太无趣了。我第一份工作的老板是个女的，做事情一板一眼，很认真，眼睛



不揉沙子，对人也严厉，只要谁错了，她是毫不留情，按她的做事标准是零失误。但是，真要做到零失误也很难，是人都很难避免犯错，这是常识，但她就是不通融。所以那时我们都很苦呐。这样对待工作还说得过去，但做人也如此就太过了。我们以前还一起出去吃饭，她经常是从坐到饭桌上就开始评论餐厅的服务，只要上菜上慢了，她就开骂，然后把服务员和餐厅经理叫过来训斥，对菜品也是品头论足，一会儿说这个咸了，那个淡了，反正一顿饭吃下来，都是她的骂骂咧咧。当然，有些服务员也该骂，但是我们是去吃饭呀，菜上慢了就慢了呗，咸了淡了就那样呗，何必让这些事情来影响我们的心情呢？她把自己搞得不愉快，也把我们搞得神经兮兮，后来，她再找我们吃饭，大家就以各种理由推掉了。”

午后，随着食物消化的进行，罗伯特突然感到一股疲惫；沙发上坐着又这么舒服，不禁闭上了眼睛。凯利没有打搅他，兀自陷入了沉思。

就像某个开关被触动了，罗伯特猛的惊醒过来，耳朵里面传来阵阵嗡鸣，绕着圈的在头这边那边来回响着。心跳也突然加快了，分明能听到怦怦的跳动，一阵揪心的感觉从脚底袭来，然后停留在胃里，变成了一丝绞痛。

最近的压力是否太大了？

“走吧，回去上班。” 罗伯特嘟哝着说，声音低得连自己都听不清。

回到公司，他先到盥洗间冲了冲脸，感觉头脑清醒多了。一走进办公室，助理小张就跑了过来，说：“老板，我们申请的今年那笔‘敬业度调查’的钱又被财务给驳回了。”

“驳回？” 罗伯特感觉自己的血在往头上冲，“为什么？都一个星期了，我还以为早付出去了，



下周二就要开始做了呀！”

“这是申请单，还有财务的驳回意见。”小张递了过来。

罗伯特眼睛快速地扫着申请单，看见在财务审核意见一栏，泰勒歪歪斜斜地写着“未能说明清楚此笔款项的用途”。

“放屁！”罗伯特冲口而出。停了几秒钟，他意识到小张还在旁边，压了压火气说：“你先出去吧，我回头去找财务。”

自从泰勒上任后，罗伯特明显感觉各种报销、付款的速度慢了。他三周以前的出差报销到今天都没下来。而且，人力资源部几笔重要的申请，包括薪酬调查和培训的款都被财务给驳回，罗伯特让下属解释了几次才予以放行。

一开始，罗伯特还以为泰勒是不是在针对自己，先隐忍不发。他让手下去了解了其他部门的报销情况，结果都是一样。罗伯特忍不住又去问刘凯，得到的答复也是这样，甚至刘凯还告诉他，本来跟市场部准备好的一次营销活动，也是因为经费迟迟批不下来，最后效果大打折扣。气得刘凯杀上门去，找泰勒理论了半天。

“是不是公司的现金流出问题了？”罗伯特问刘凯。

“应该不会啊！我们对给经销商的信用放款控制得很紧的，我以前听财务经理说，我们的 AR（应收款）数额很低。”

搞清楚了财务部这么做是针对所有部门的，罗伯特排除了“个人恩怨”；核实了公司的现金流，罗伯特排除了“现金短缺”。那是什么原因呢？

罗伯特唯一排除不掉的就是，泰勒托大擅权，让大家都知道他是个 somebody（某个大人物）。



不管是不是这个原因，罗伯特决定亲自去领教一下泰勒。

泰勒好像特别怕光，一到斯泰尔斯履新，就特别叮嘱行政部在他的办公室加上一层不透光的膜。

财务部静悄悄的，不像罗伯特他们那边，几个女人经常叽叽喳喳，笑声时有所闻。

当罗伯特走过的时候，大家都在埋头做事，偶尔抬起的一张脸，都显得漠然。

罗伯特敲了敲门，泰勒在里面说了声“进来”。

罗伯特进去后，泰勒没有立即抬起头，而是继续在电脑上打着什么。罗伯特都走到跟前了，泰勒才抬起头，脸上没有任何表情。

“等我一分钟，好吗？我把这组数字处理完。”他抱歉地说。

“没关系，不急。”罗伯特坐了下来，眼睛环顾下四周：跟他自己的桌面相比，泰勒的桌上堆积如山，好像不这样不足以显示他在工作一样。其实泰勒的年纪并不大，罗伯特看过他的个人资料，40 刚出头，但都上的白发已经很明显了。他桌上的照片显示，他要孩子一定很晚，因为他怀抱里的那个小孩，看起来也就两三岁。

“不好意思，要赶一个 report。”泰勒好歹做完了，然后习惯性地把手推到头上去。

“泰勒，是这样的，最近我们有几次的申请都被财务驳回了，我想知道为什么？”罗伯特开门见山。

泰勒没说话，只是耸了耸肩，那意思是说，这有什么奇怪的，驳回就是驳回。

“比如这笔。”罗伯特把那份“敬业度调查”的申请递给了泰勒。

泰勒把眼镜从头上推下来，然后凑拢了看了看。



“你们没有说明理由。”然后他就像刚用听筒听了病人的胸一样，下结论似的说。

“我们当然有说明理由。这个项目在去年做 budget 的时候就向管理层做了说明，得到了批准的。我们是按计划进行，我不知道还要说明什么？向谁说明？”罗伯特瞪大了眼睛。

让人做解释的，永远比被要求做解释的人多一种优越感。罗伯特心想：你有什么权力来让我做解释！

“做了 budget 并不一定意味着一定要花这笔钱，你同意？”泰勒的声音永远是那么淡定。

扯淡！当然不一定要花，但花不花是我的老板和我来决定，而不是你。

“这是两回事。如果公司取消这个项目，我的老板会来告诉我的，我自然不会再来申请这笔钱。”到现在为止，罗伯特都没有把心里想的全部倒出来，只是含蓄地回应着泰勒。

“但是，财务部有责任了解公司要付出去的每一笔钱的用途。”

“这我同意。不过，如果做过预算，并得到了批准，只要能拿得出依据，就应该及时付款。财务部门应该把关的是流程，而不是为什么要花这些钱。为什么要花，应该由业务部门来决定！”罗伯特把身体往前倾：两只狗打架，不在于谁大，而在于谁的气势大，艾森豪威尔说过。

对罗伯特来说，如果一旦确定要开战，他是丝毫不退的。

泰勒身体往后仰去，他不习惯离罗伯特这么近。

“如果要由财务部来决定的话，还要其他部门做什么？还要做预算干什么？”罗伯特连珠炮地发射过去。

“我们只是在做好我们的工作。公司每天要处理的款项很多，我的 staff 天天加班时间都不够。



你们要理解我们的工作。”泰勒振振有词，但已经开始在防御了。

“理解是相互的。”罗伯特回了一句。转念一想，凭什么我要跟你的逻辑走？

“泰勒。我们这笔款，一周以前就提交上来了，按财务部内部的规定，三个工作日必须答复，现在已经超过时间了，没有人告诉我们为什么；第二，就像我刚才说的，是否做一件事情，应该由每个部门来提交计划，然后公司管理层批准。我们这个项目，早就得到了批准，我无须再向财务做任何解释。”

然后他站起身来。

“OK，你可以拿到我的签字。”泰勒刷刷两笔把字签了，递给罗伯特，脸上还是那么平静。

“谢谢。”罗伯特不动声色地说，“我希望今后我不会因为类似的事情再来麻烦你。”

8

很难得在早上遇到这么大的雨以及如此密集和震撼的雷声。罗伯特把雨刮器扭到最大，刚被刮开的雨水，瞬间又聚拢了起来。外面的雷声似乎很近，播放的音乐也完全被遮盖住，他干脆把音响也关了。能见度很低，别说十米，就是五米开外也很难看清楚前面的车，他皱了皱眉头，把应急灯打开。

雨刮器在眼前使劲地煽着，让罗伯特有了种晕眩的感觉，就像电影里熟悉的桥段一样：有人拿了块怀表在你眼前来回地晃动，然后你就被催眠了。罗伯特不敢开窗，但又怕这么昏昏地开车会出事，于是稍稍地隙开一点缝，车外的声音就更大了。



他开始埋怨起谢佳来，这么早把我叫去干嘛？周日本想多休息一会儿，结果又得早起，并且遇到瓢泼大雨。

除了叫罗伯特到她家里去，谢佳什么也没透露，包括她刚刚领到的美国德州大学奥斯丁分校商学院的录取通知。

“就只能你对我挥之即去，不能我对你招之即来啊？”谢佳白了罗伯特一眼，一边示意他换上拖鞋。

“我这儿不是屁颠屁颠就来了吗？什么事情那么急啊？”罗伯特脱下鞋子。“我给你带了点小笼汤包，估计你应该没吃饭。拿去微波炉转转。”换好鞋子，罗伯特把手上的袋子递给谢佳。

“哼。”嘴上虽然在嗔怪，谢佳心里还是甜的：毕竟快四十岁的男人，到底比小男生体贴些。

谢佳递过一张毛巾给罗伯特：“擦擦，头都湿了。”

“茶泡好了，我吃汤包去了。”谢佳进了厨房。

罗伯特四周看了看，总觉得哪儿有些不对劲，但又说不出来。于是坐到沙发上，品起茶来。

忽然间，他好像明白了，当他的眼光落到墙角的时候：那是两个已经打好的包裹。怪不得我觉得不对劲，原来是屋子里面的东西少了，墙上两幅大的谢佳的写真照片也不见了。

这家伙要干嘛？

罗伯特从沙发上站了起来，快速走到厨房。

“喂，你打包做什么？”罗伯特嚷嚷着。

谢佳正在用嘴挑开汤包的皮，没搭腔。



罗伯特看着她把里面的汤给吸出来，才等来谢佳的回答：“好吃！怕是要很长时间吃不到这样的美味了。”

“怎么了？”

“我收到录取通知书了。” 谢佳盯着罗伯特，嘴边还挂着一丝汤珠，一幅淘气的样子，罗伯特见状轻轻地拂了一下她的嘴角。

“什么时候的事？”

“昨天回家后收到的。我昨天在父母家吃的晚饭，然后又陪他们看了会儿电视，所以回家都很晚了，也就没给你打电话。” 谢佳轻轻地说。

“我该恭喜你呢？还是该怎么样？” 罗伯特像自言自语，又像在跟谢佳说。

“你总算可以丢开我这个累赘了。” 谢佳又埋头吃起另一只汤包。

“放屁！” 罗伯特走到谢佳的后面，然后轻轻地抱住，把头埋在她的头上，使劲地嗅着刚刚洗过的发香。

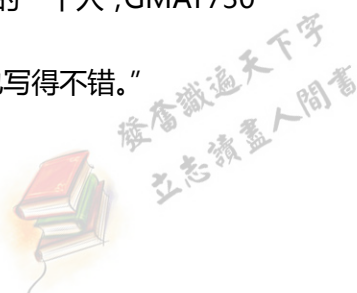
“粗鲁！讨厌！汤滴到我身上了！” 谢佳抗议着说，身体轻轻地扭了一下。

“那你打算什么时候走？” 罗伯特焦急地问。

“我马上去办签证，一旦下来就立刻要走。因为通知书上要求我先去上 pre-course(课前班)。”

“这么快……” 罗伯特喃喃自语。

“我也没想到。我的 GMAT 才考了 680，以为他们不会要我了呢，我认识的一个人，GMAT730 都没有被录取。没想到咧，可能是我以前的工作经验还行吧，你那封推荐信也写得不错。”



“你是个有福的人。” 罗伯特用手轻轻地摸着谢佳的耳垂，“人家都说耳垂大的人有福。”

“可能吧，我其他方面一直都很顺的。” 谢佳好像是看透了一样，语气当中没有丝毫的波动。

哪方面不顺呢？罗伯特本想接谢佳的话，话到了嘴边，赶紧又吞了回去，他知道接了以后，自己也无法说什么。

“我最近突然悟出一个道理：男女之间，就好比在舞场跳舞。理论上讲，男人可以请所有的女人跳；而女人只能在请她跳舞的人里面挑挑拣拣，选择面大大缩小。所以，男人只要有胆量，可以追所有他喜欢的女人，女人则不可能。” 谢佳无奈地说。

“但是像你这样的，比一般女人的选择面还是要广吧？” 罗伯特试探地说。

“哼！我都被你包场了，还跳什么跳？” 谢佳瞪着他。

“那你很快就自由了，名牌商学院，未来商界精英的聚集地噢，到时候有你热闹的。” 罗伯特调侃地说，又觉得自己的话很无聊。

“那又怎么样？跟你有什么关系？” 谢佳呛了罗伯特一口。

“.....”

罗伯特搭不上话，就拿起谢佳刚吃过的碗，到水槽边刷了起来。

“我来，我来。” 谢佳抢了过来。

“有个海外留学的背景也挺好，我蛮羡慕的，其实。” 罗伯特没话找话。

“我也就是想增加些经历，过一种跟现在不同的生活，在一切还不太晚的时候。”

“你不是有意逃避我吧？” 罗伯特好半天才憋出这句话来。



“逃避你干嘛？就是在上海，你也不是什么时候都能陪我的。刚开始我还有些不习惯，现在不也习惯了？一个人散步，一个人逛街，一个人在家里抽烟喝酒。”谢佳神色有些凄然，“以后，不外乎换个地方散步，逛街，抽烟喝酒而已。”

“那你认识我以前不也是一个人吗？你们那个圈子三天两头都是 party……”

“你倒是得了便宜还卖乖！哎，也怪我，心头有人了，就无法再容纳其他的人。本来就是没结果的事情，是我自己把它搞复杂了。”谢佳幽幽地说。

罗伯特内心也很不平静，毕竟让他现在做任何决定，他都决定不了，他本能的反应就是维持现状。他递过一支烟去，两人默默地抽了起来。

“你觉得我们这样下去，能有结果吗？我真的不想再做任何没有结果的事了！”谢佳把憋了好久的话说了出来。

“等你回来再说吧，如果到那个时候我们都认为这样相处下去是最好的结果，我们再做决定吧。”罗伯特呆呆地望着谢佳。

“我不知道，我什么都不知道！”谢佳哭了，无声、无息，只有两行泪水。

“或许那个时候我对你来说，已经根本不重要了。”罗伯特有些不知所措，“女人要是一旦绝情，比男人更甚。”

谢佳揪了罗伯特一把，“别给自己找借口了，明明是你不在乎我，还说我绝情。”

罗伯特把她揽过来，很快就感觉到自己的上衣被谢佳的泪打湿。

“前两天有人问我什么是无固定期限合同。我给他打了个比方，以婚姻为例，其实每对夫妻签



的都是无固定期限合同。但这并不意味着这份合同不能解除，否则就没有离婚一说了。世界上哪有真正无固定的东西？今天固定的东西，明天就不一定了。我们现在无法决定的事情，不如放一放。下棋的人不是经常说嘛，当你不知道该走什么棋的时候，就走会走的棋。”罗伯特像是在宽谢佳的心，又像是在给自己说教。

好一阵子，谢佳缓了过来。

“不谈这个了。说说你现在的工作。斯泰尔斯现在到底怎么了？听我一个媒体的朋友说，现在市场上对你们公司的揣测很多。”

罗伯特又掏出一支烟；他喜欢把东西吹出去的感觉，一如最近的烦心事。

“全球的 CEO 下课了，上周四出的消息。”

“预料之中。我一直在追踪关于斯泰尔斯的报道。”由于职业的关系，谢佳始终保持着对财经媒体的关注，加上罗伯特的缘故，关于斯泰尔斯的任何报道，她都替罗伯特留着。

“威卡的第一步是进董事会，第二步是改组董事会，并伺机搞掉肖恩·霍克，第三步，我想他应该要做加法或减法了。”谢佳帮罗伯特——分析。

“你说的加法或减法是指……”罗伯特也在想这个问题。

“要么他促成斯泰尔斯收购其他公司，要么他促成把斯泰尔斯卖了。即使不买不卖，他也会让这个公司做瘦身运动的。否则他买来干什么？就凭斯泰尔斯现在这点增长率还指望卖好价钱？”谢佳非常肯定地说。

“不过，一般的买卖也不是一天两天就能搞定地吧？我是说，在这种背景下，趁着还没有紧急迫降，我得考虑何去何从了。因为，不管它是卖也好，买也好，瘦身也好。总之，在可以预料的



一、两年中，斯泰尔斯面临的局面都是重组。如果我这个判断是正确的话，这个局面反映到中国区，跑不出合并、分拆、裁员等等这些闹心的事儿，而这些都是 HR 这个工作最脏最累的活儿，你手上要么是油污，要么是血迹。” 罗伯特忧心忡忡。

“你做这些事情不是挺得心应手的吗？” 谢佳瞥了他一眼。

“拜托，积点口德好不好？你以为我喜欢去做刽子手啊？” 罗伯特有些不快。“一个企业 Upsize（扩张）的时候，好比狂飙突进，HR 做的是锦上添花的事，而当企业 downsize（缩编）的时候，HR 基本就是讨人嫌。你很难预测企业的状态，而且，在什么状态下，HR 都有自己的价值，不过，是人都希望趋利避害的。”

“我就这么一说，你生气啦？” 谢佳拉着罗伯特的手，摇了一摇。

看着谢佳这个样子，罗伯特涌出一股暖意：谢佳一直以罗伯特马首是瞻，很少拂罗伯特的面子，人前人后都是这样，这让罗伯特有种极大的满足感。别看谢佳在外面强悍示人，只要跟罗伯特在一起，她就完全变了个人；在外面千军万马使唤得，回到家里，厅堂厨房直奔而去，这样的女人，他是无论如何割舍不下的。

“我并不是想当逃兵。收拾残局的事儿也只有我们 HR 的人来做，只不过，老做这些事情就没有趣了。我们公司最近这一年，好像一间屋子，老也打扫不干净。我的许多计划，要么被推迟，要么取消。” 罗伯特叹了口气。

“干脆把自己也一块儿扫地出门算了，哈哈。” 谢佳就是这点好，心态永远开朗，就算有不快，她很快就会摆脱。

“是啊。你说，我该不该考虑后路了呢？” 罗伯特认真地说。跟谢佳好上以后，当他想找个人



聊的时候，第一个想到的就是谢佳。

“后路？如果是我的话，我会做两手准备，一方面祈求软着陆，一方面见势不妙，随时准备跑。你不妨跟关系密切的猎头谈谈。”

“你是说放个风出去？”罗伯特把头往沙发上一仰。

“为什么呢？你体积这么大，不是那么容易就掉头的。不像小女子我，行囊一背就出发了。”谢佳把身体靠过去，偎在罗伯特的手臂下面。

“你还别说，我这个人就是贱，越是艰难的环境，我反而有斗志，我就是想看看自己在这样的环境里面能撑多久，我也想看看，真的到了山穷水尽的时候，我会是个什么样子。除非……”罗伯特抚摸着谢佳的肩。

“除非什么？”

“我喜欢暴风骤雨，如果一场雨下得长长无了期，我就烦了。毕竟，有雨的日子不应该是常态。所以，你说的也对，两手都要抓，而且都要抓硬。”

“你抓就抓嘛，干嘛使劲摁我的肩胛骨？”谢佳从罗伯特的手臂里挣脱出来，“讨厌，这手就不老实！”

“我一见到突起的东西，就想把它摁平。”罗伯特嬉皮笑脸地看着谢佳。

“那先把自己的突起弄平了再说。”谢佳按了按罗伯特的肚子。“你睡会儿吧，给你放盘你喜欢的爵士乐。我出去买点菜，下午陪我逛商店好吗？”

罗伯特轻轻地点了点头，看着谢佳套上一条短裤，拿着伞在门边换鞋子，修长的小腿撑住一个



翘臀，迷人的身线一兜就出来了。

“你到床上去睡吧。”谢佳转身带上门。

罗伯特没出声，走廊传来谢佳下楼的脚步声，不知怎的，他的鼻子有点酸，眼睛潮了起来，模糊的眼前，就像刚才在车里，盯着雨刮器时所引起的晕眩。

9

在飞往洛杉矶的飞机上，袁克敏一直无法入睡。飞机是下午从上海起飞的，过了不久，就开始跨越日期变更线，很快就进入了黑夜的领地。

虽然他已经不止一次坐这个航班前往美国，但这次的意义却非同小可。昨天下午接到总部的通知，让他马上赶往总部开一个重要会议。由于国内没有直飞托皮卡的飞机，还需要从洛杉矶转机。

一个很有趣的变化是，通知中特别指明两点：一、只能一个人来，任何其他人不得随从；二、可以坐头等舱。

袁克敏一再地玩味着其中的含义。在自己还是中国区的总经理时，他出差国外是可以乘坐头等舱的。而被降为保健品事业部总经理后，他就只能做经济舱了。现在，这个待遇又回来了，总不至于是要让我下课而给的最后待遇吧？这说明什么？肖恩·霍克下台了，这次应该见到新的 CEO。但是，我直接汇报给特伦斯啊，即使要见的话，也应该是召见特伦斯，顶多让特伦斯带着我和其他两个事业部总经理一起去，但为什么专门说要我一个人去呢？

他试探地向特伦斯发了出差申请，但被告知特伦斯已先他一步去了美国。而钱伯斯和豪森伯格



还都在中国，袁克敏与他们的交往也不深，不好直接去问。于是他让安与那两位的秘书打探，结果是，他们两人最近都没有去海外出差的计划。

他也想过问白乐年，转念一想，还是别去打扰老头的退休生活了。

他的直觉是，一个漫长的黑暗隧道出现了一丝光芒。

风尘仆仆中，袁克敏赶到了总部。虽然途中休息得并不好，但如此重大的场面，他怎么也精神得起来的。

斯泰尔斯全球新任的 CEO 皮特·邓肯是斯泰尔斯近百年的历史中，第一个从外面聘请来的掌门人。当袁克敏步入他的办公室的时候，他认出了皮特，因为在公司网站上见过他的照片。咋眼望去，皮特个头中等，按西方人的标准来看，一定算是矮子了，跟以前的霍克形成了鲜明对照。他一脸平和，没有太多夸张的表情。宽大的眼镜框占据了脸上大部分的位置，使他看上去更像个牧师。只有时常紧逼的薄薄的嘴唇，透露出一股神经质般的威严。

在皮特的旁边是一个光头黑人，额头满是皱纹，气定神闲地站在皮特的旁边。

“你一定是凯文吧。”皮特先招呼了袁克敏，然后起身走了过来。

“是的，皮特先生。我在网站上看过你的照片。”袁克敏满脸堆笑。

“这位是我们新任的首席人力资源官，弗雷曼先生。你应该没有见过。”皮特向袁克敏介绍旁边的黑人。

“你好，弗雷曼先生。”袁克敏握住了已经伸过来的弗雷曼的手。

“你好，凯文。一路上很辛苦吧。”弗雷曼给人的第一感觉就很亲切，笑容特别灿烂。



“还好，我到美国不止一次了。倒时差对我来说已经不是什么问题。”

“听说，你有个儿子在美国念书？”皮特关切地问道。

“对，在斯坦福。”袁克敏很自豪。

“哇噢。太棒了！”皮特点了点头。

“他学什么专业呢？”费雷曼饶有兴趣地问。

“经济学。他想毕业后到华尔街去碰碰运气。”袁克敏回答说。

“华尔街？Wall Street is a street with a river at one end and a graveyard at the other(华尔街的街这头是条河，街那头是坟场)，要碰运气的话，得非常小心，哈哈。来，这边坐。你是喝点咖啡还是什么？抱歉，早上我们没有啤酒。”皮特挤了挤眼睛。

“呵呵，我要杯水就可以了。”袁克敏喜欢喝茶，也非常讲究；而对于咖啡，那是他在没有选择的时候才考虑的东西。

“如果我记错的话，你在斯泰尔斯已经七年了。”皮特说。

“是的，我 2001 年加入的。”

“七年之痒。”皮特笑着说。

“那是指夫妻感情吧。”袁克敏还从来没想过“七年之痒”这个说法。

“我觉得这适合任何一种关系。”皮特正视着袁克敏，“这七年，你干得不错。”

“谢谢。”袁克敏知道接下去要触及正题了。



“我们认为过去两年中，你一直在一个愚蠢的架构下工作。好消息是，我们刚刚修改了这个错误。”

袁克敏心跳开始加快，手心有些湿润。

“大中华区的存在严重制约了中国市场的发展，把一个飞速成长的市场和两个成熟的市场归到一个管理架构下面，凸显不出中国市场的重要性。更荒唐的是，总部本来是希望对中国市场有更深入的把握的，但大中华区的存在增加了这种了解的难度。”皮特脸上的笑容不见了，他生怕袁克敏没听明白，一字一句地说。有意思的是，他说话时嘴唇开得很小，连牙齿都难以见到。

“我们相信你在一个更合理的架构下，会让我们的中国市场有更大的发展。所以，从今天起，你将直接向我汇报。今后，你得每个月来一次这里，我想你现在要开始训练自己调整时差的能力了。”

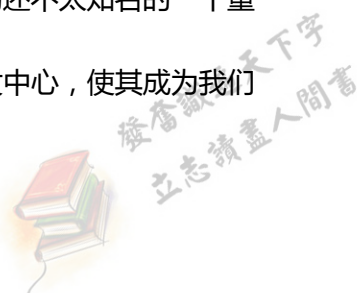
“那大中华区呢？”袁克敏激动得脚板心都在出汗。

“它已经不复存在了。你继续做你的中国区总经理。现在的三个事业部继续存在，豪森伯格和钱伯斯都向你直接汇报。你现在保健品事业部的工作交给钱伯斯代管。你明白了吗？”

“我明白了，我要感谢公司对我的信任。”此时的袁克敏，旅途劳顿统统九霄云外去了。

袁克敏不知道的是，就在昨天差不多同一个时间，也是在这间屋子里面，皮特为特伦斯按下了开往地狱列车的开关。在皮特的桌上，现在都还放着特伦斯昨天带在身上的手提电脑---他来的时候，什么思想准备都没有，还以为要开会，专门带上了电脑。走出去的时候，真正是净身出户了。

“你一定要认识到中国市场在斯泰尔斯的战略地位，这不是个容易干好的工作。我们已经意识到，我们斯泰尔斯的产品本地化的策略做得还非常不够，这是我们在中国市场还不太知名的一个重要原因。因此，公司的另一个非常重要的决定是，建立中国斯泰尔斯全球研发中心，使其成为我们



全球的第四个这样的中心，这个中心将致力于适合中国市场的产品开发，也将向你汇报。”说到这里，皮特像想起了什么，起身走到办公桌旁拿起一份文件。

“这是去年由大中华区提交的中国区五年战略计划。我现在告诉你，这已经是废纸了。我要一份新的报告，你必须把我刚才告诉你的这些内容体现进去。”

“好的，我回去后就着手开始做。”

“你即将面临的挑战是巨大的。为此，中国区的管理团队需要进一步加强。我们将给你派一个财务总监来协助你的工作。”袁克敏心里非常亮堂，总部对他的使用，是用其在中国市场的开拓能力，目前，尚无其他人可以替代；但是，对他的管理能力，尤其是在内控方面，总部一直抱有疑虑，这也不奇怪。不过，现在的袁克敏跟两年前大不同，他已经能非常及时地调整自己的节奏与关注的焦点，积极地配合，所以，他不再抗拒这样的监督也好、制衡也罢的安排。

一想到白乐年让他“挺”，袁克敏不禁感慨还是老姜辣：才不到半年，自己的放逐生涯就解冻了，而且还更上一层楼。好在当初自己没有把白毛巾扔到拳击台上认输，否则哪有今天的卷土重来？

他想到了特伦斯。但又不好在这个场合问，那样会显得有点幸灾乐祸。

“那以后台湾和香港地区的市场归属哪里呢？”袁克敏试探地问。

“划归东南亚及澳洲区。”皮特轻描淡写地说。“关于你个人的待遇，我们也有一个新的安排，一会儿会由费雷曼给你做详细的解释。我今天的日程很满，接下来还要跟全球其他地区的总经理沟通，你是今天的第一个。晚上我们会有一个晚宴，宴请你们各位，到时候我们再聊。”

袁克敏立刻站了起来，皮特的手已经伸过来了，他的目光坚定地看着袁克敏：“我们对你的期望很高！”



“你放心，我一定不会辜负这个期望！”袁克敏坚定地回答。

“罗伯特，你有新工作了。”袁克敏回到中国后的第一个电话就是打给他的。

“什么新工作？”罗伯特一头雾水。

袁克敏三言两语把新架构告诉了罗伯特。

“恭喜你，袁总。说实话，我觉得总部做出了一个非常正确的决定。”罗伯特心头过去几个月的阴霾和压抑一扫而光。

“对于美国这个国家，我觉得最大的一个优点就是，她的自我修复功能很强。在管理方面，也同样如此。”袁克敏的声音一点都没有三天之内来回横跨东西半球的疲惫。

“是啊，经历了这么多的变化，我相信斯泰尔斯中国会有更大的发展了。”

“我的压力也不小。你想想看，皮特刚上任，如果在短期之内他不能做出成绩的话，华尔街和股东可没有那么好的耐心。而且，按我们中国人的说法，他算是个空降兵，我相信这家公司里面的保守势力仍然存在，他能否搞定那些势力还有待观察。再说了，威卡仅仅换一个 CEO，他的目的就达到啦？我看也未必。”经历了这么多的变化，袁克敏也谨慎了许多。

“嗯。”罗伯特也在思考。

“先不管这么多，我们必须做出成绩来。对了，你的新工作是，从今天开始，你将是斯泰尔斯中国的人力资源副总裁了。具体的工作安排，我们稍后再谈。就这样。”袁克敏挂上了电话。

罗伯特觉得自己像是在做梦。



几天前，他刚送走谢佳。以前，每天都会熟悉的响起的她的电话和短信，现在已经没有了。罗伯特经常会无意识地拿起手机，找出谢佳的电话号码，才想起她已经停机了。

谢佳走的时候，把屋子的钥匙给了罗伯特，说：“要么你帮我把它租出去，要么你偶尔进去打扫一下。但不能，决不能带其他女人进去！你给我保证！”

“我怎么可能带其他女人进去，我有病啊！”罗伯特大声地说。

“不行，你就得给我保证！”

一想起谢佳那副认真的样子，罗伯特就觉得好笑。她的不同形象常常让罗伯特觉得诧异，怎么这些矛盾体都会同时存在于一个身体里面：有时是她大义凛然跟人斗嘴，有时是她依偎在自己怀里柔情似水，有时是她娇嗔地瞪着自己……

罗伯特没有把房子租出去，他知道谢佳不缺那个钱。他每周都会到那间小屋里打开酒瓶喝上一杯。通常他都是晚上过去，不开灯，就把音乐放上，然后自己点上一支烟。

他经常听的是《这么近，那么远》，黄耀明和张国荣的经典对唱：

是谁在对岸

露台上对望

互传着渴望

你熄灯，我点烟

隔着块玻璃

隔着个都市



自言自语地

共你在热恋

在池袋碰面

在南极碰面

或其实根本

在这大楼里面

但是每一天

当我在左转

你便行向右

终不会遇见

半年之后，华尔街再爆猛料，更换 CEO 后的斯泰尔斯公司，在威卡的推动下，正在寻求合适的买家。顿时，沉寂多时的斯泰尔斯的股票开始飞涨。人们都在兴奋地揣测：这家百年老店将花落谁家？

经历了太多变化的罗伯特，反而异常平静。其实，就在袁克敏提他做副总裁的时候，他们都预料到了，斯泰尔斯可能还要变化。

赶巧了，斯泰尔斯中国刚刚从沪江大厦搬了出来：不断上涨的租金让像斯泰尔斯这样的公司都吃不消。



在新办公室里，连屁股都还没坐热，美国总部的通知就来了：

“美国中部时间 4 月 27 日下午 4 点，塞斯公司提出将以 580 亿美金收购斯泰尔斯公司，目前，斯泰尔斯公司董事会已经初步接受对方的报价……”

下班了，往常加班很多的部门都按时走人，整个办公区域静悄悄的。罗伯特刚好在给谢佳写邮件，没有注意到已经是六点半了。

他关上了电脑，环顾着四周才发现，竟然自己是最后一个走的。罗伯特走到灯光控制区域，挨个把灯关掉。那一刻，他感觉像极了一次降旗仪式。只不过，表演者只有我一个人。

门口的保安见到他，打了个招呼：“潘总，这么晚才走啊？”

罗伯特没说话，只是点了点头。

走廊的尽头是电梯间，罗伯特按下按钮，掏出手机，选到了猎头何坚的号码，通了，传来何坚熟悉的香港普通话：“嗨，罗伯特你好！正找你，你的电话就来了！”

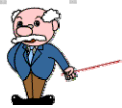
“哦？那么巧？不如一起聊聊？”

2008 年 8 月 27 日写于上海

（全书完）



全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

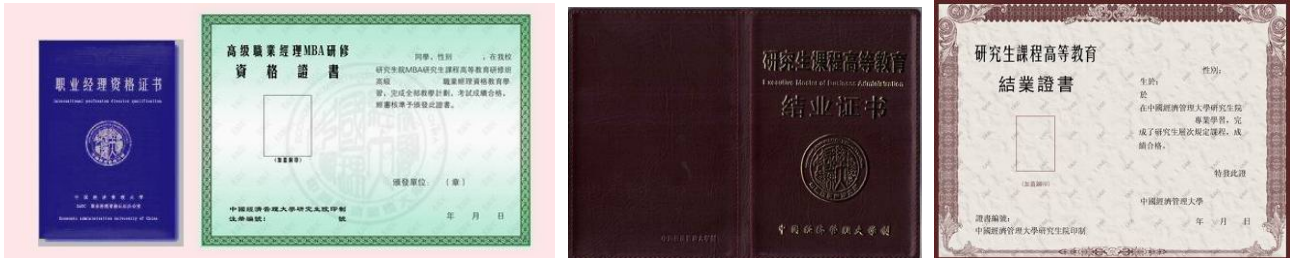
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。