

# 海浪永远汹涌莫测 海鸥凭何应付自如

◎姜奇平

当蝴蝶抖动翅膀时,人们知道会发生什么:可能在密西西比河流域引发一场风暴(按爱德华·罗伦兹最早的说法:可以导致一个月后德克萨斯州的一场龙卷风)。但当黑天鹅抖动翅膀时,人们知道会发生什么吗?反正我知道,人们将什么都不知道!或者换种说法:一切皆有可能。

## 黑天鹅之谜

蝴蝶和黑天鹅,在这里都是一种对难以预测的未来的比喻,正好是看待世界的相反角度。

先让我们仔细体会其中的区别:“蝴蝶”这个选项,被称为混沌学中的蝴蝶效应(Butterfly Effect),是指非线性系统中,初始条件下微小的变化,能引起系统连锁反应后难以预料的结果。

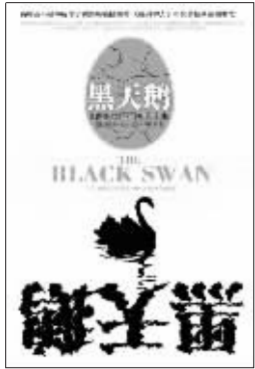
一首西方民谣,表明了它的机理:丢失一个钉子,坏了一只蹄铁;坏了一只蹄铁,折了一匹战马;折了一匹战马,伤了一位骑士;伤了一位骑士,输了一场战斗;输了一场战斗,亡了一个帝国。“黑天鹅”这个选项,代表的是相反的黑天鹅效应。

看看这本《黑天鹅》是怎么说的:请想象一下在1914年的那些事件发生的前夜,你对世界的理解对于你猜测接下来将发生什么能有什么帮助。希特勒上台和后来的战争呢?前苏联剧变呢?1987年的股市大崩盘以及更出乎人们预料的随后复苏呢?风潮、流行、时尚、观念和艺术流派的兴起。所有这些都受到黑天鹅效应的影响。实际上,几乎你周围一切重要的事情都逃不过。

黑天鹅效应,按我的理解,既不属于线性事件,也不是非线性事件,两者都可以归入决定论的范畴。黑天鹅是指非决定论事件。黑天鹅效应,就是非决定论效应。所以谜底是:蝴蝶暗指决定论;黑天鹅暗指非决定论。

## “黑天鹅之谜”背后之谜

在黑天鹅暗指非决定论这个谜



《黑天鹅》  
纳西姆·尼古拉斯·塔勒布  
(Nassim Nicholas Taleb) 著  
中信出版社2008年4月出版

底之后,还有一个谜:这个谜中谜是本书作者纳西姆·尼古拉斯·塔勒布所不知道的:笛卡尔造就了蝴蝶和黑天鹅的对立。

首先来试着解一下谜中谜的第一层谜面:

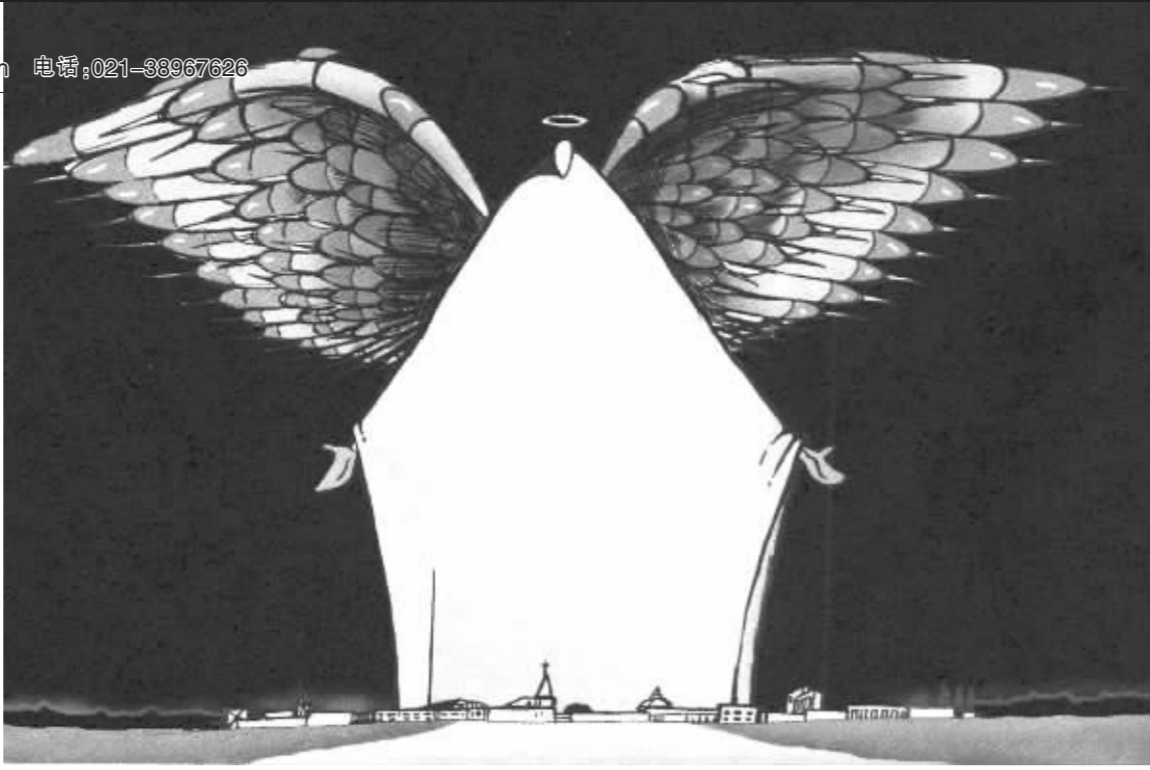
笛卡尔的心物二元论,是现代性(启蒙运动)的起点。决定论,是物的特性,物是一切可预测事物中最可预测的,它通向科学;非决定论,是心的特性,心是所有不可预测事物中,最不可预测的,由它通向文化。

简单说,蝴蝶象征世界观意义上的物,黑天鹅象征世界观意义上的心。

接下来试解谜中谜的第二层谜面:

决定论分为线性决定和非线性决定。线性决定论,近于主要矛盾决定次要矛盾;非线性决定论,近于次要矛盾决定主要矛盾。蝴蝶效应具体是指非线性决定。非线性科学有六个重要的研究领域:混沌、分形、模式形成、孤立子、元胞自动机和复杂系统。看起来复杂,表面上随机,但最终会化繁为简,蝴蝶就是指化复杂为简单,那个初始决定因素,古代迷信中说的亚当与夏娃,就属于超级蝴蝶。我们人类这么复杂的系统,不过是一次误吃苹果的蝴蝶事件的后续事件。

黑天鹅迥然相反,是非决定论的。有人认为是历史非决定(彼得·杰克逊说:历史决定



论的贫困》是在本书中引用而不攻击的少数观点之一)。有的人认为历史和自然都是非决定的。

纳西姆·尼古拉斯·塔勒布说,彼得·杰克逊不是第一个质疑我们知识局限性的人。在19世纪后期的德国,埃米尔·杜波伊斯-雷蒙德(Emil Du Bois-Reymond)提出 ignomiam et ignobilitatem,意思是我们是无知的,并将继续无知”。作者把非决定论表述为:预测要求我们知道未来将发现哪些技术。但这一知识几乎会自动地让我们立即开始发展这些技术。因此,我们不知道我们将知道什么。事实上,非决定论的历史要长久得多。笔者不想在这里掉书袋,有兴趣的人可以自己去找。

进一步的谜底是:蝴蝶暗指非线性决定论;黑天鹅暗指历史非决定论。

## “黑天鹅之谜”背后之谜

我发现一个奇特现象,每到文明转型期,人类就“风水轮流转”般地在“蝴蝶”和“黑天鹅”间来回切换。

在第一次浪潮中,人类之手按在黑天鹅之键上。

从逻辑上看,前现代的黑天鹅,具有“蝴蝶——黑天鹅”不分的原始特征。比如宙斯,立了许多规矩,不让别人乱搞女人;但他自己总是在那座叫奥林匹斯的山上乱搞女人。这时决定与非决定是一体的。决定者的行为,是非决定的。可见宙斯是心物一元,决定论与非决定论不分,表现为宿命论。人的命运由神来决定。

在第二次浪潮中,人类之手按在蝴蝶之键上。

现代性的特征,是人决定自然,人决定人。笛卡尔通过心物二元,启蒙了这种现代性,让人类第一次化

蝶——让人来决定物(通过科学),再把人也变成物(通过经济学)。于是有了工业化,有了环境污染,也有了人在其中无所不往的自由,而又无处不被决定的卢梭式的社会蝴蝶论。

可以说,笛卡尔和卢梭两人一起把黑天鹅赶跑了。

在第三次浪潮中,人类之手又按回黑天鹅之键。这就是当下正在进行时的历史。人算不如天算,机关算尽却算不尽。人们为什么在今天思考黑天鹅问题,而不是在工业革命之初思考,当然是有历史背景的。今天的背景是,信息革命,让我们从物重又变回到人。凡是被蒸汽机拉离物质自然(土地、畜力)的力量,都被电脑网络拉向相反的人文之心(信息)。于是,我们进入了像心一样莫测的风险社会。于是,我们进入了以信息(负熵)为特征的黑天鹅效应决定的区间。

仔细分析发现,后现代性的本意不在于心,而在乎心物一元(俗称生态和谐)。黑天鹅实则复归(而不是回)到一种摒弃“蝴蝶——黑天鹅”对立的状态。这是风险社会的真正含义。

这太抽象了,让我讲个故事:我曾在大海上观察海鸥。海鸥贴水面很近,海浪一起一伏。我发现海鸥防范风险,不让海浪打到它的办法。就是直接站在水上,随着海浪起伏。海浪起,它也起,海浪落,它也落。海鸥站得极稳,欺负“得海浪一点办法也没有。

对付黑天鹅的最好办法,就是把自己变成一只黑天鹅。环境这个海浪一起,自己这个系统就向上变;环境这个海浪一落,自己这一系统就向下变。达尔文称这种信息化方式为适者生存。适,就是指海鸥贴大海的贴紧度。他没谈大者生

存,或强者生存,做大做强的泰坦尼克不去,就叫海浪吞了,还不如一只只能适应变化的小海鸥。彼得·德布鲁克认为,信息时代所有企业的死因,都是不适应环境变化。也是这个意思。

变化莫测的海浪,就是黑天鹅;应付自如的海鸥,就是蝴蝶。与其徒劳地预测海浪如何上下,不如倒像海鸥一样,轻轻松松贴上去。如果觉得形象太抽象,我再用概念把它变“具体”:这种活法就是,丢掉决定论的本本主义、教条主义,投入当下具体问题具体分析;用本质直观和体验来对付黑天鹅;用我的说法,叫直接经济,就是生产者直接贴在消费者身上,IBM则把它叫做随需应变。我们的后代,全是这种活法。他们不觉得风险社会有何不妥,他们贴在海面弄潮自由自在。下一代会反而觉得我们很奇怪,居然以不变应万变,一动不动,等着让浪潮来打自己。

《黑天鹅》的作者与其说有意义地解决了提出的问题,不如说解决的是有意义问题的提出。他在最后一章,道出了他的心物二元困境:“一半时间我是一个超级怀疑主义者;另一半时间我坚定地不移地相信事物的确定性,而且是非常顽固地相信。”“一半时间我讨厌黑天鹅,另一半时间我热爱黑天鹅。”

1500年前的刘勰,倒是解决了这个问题。他把反笛卡尔心物二元的后现代活法,总结为“随物婉转,与心徘徊”。对这个世纪难题,谈笑间,解决得举重若轻。这就是创新。

最后的谜底,也是理解黑天鹅的第三个境界是:蝴蝶暗指包含物中的心性;黑天鹅暗指包含心中的物性。物我两忘,投入其中,是化不确定为确定的根本大法,也是以动态确定性来捕捉机会不确定性的不二法门。

# 汽车,从来就是一项国际化生意



## 《我在大众汽车40年》

(德)卡尔·H·哈恩 著  
朱刘华 译  
上海远东出版社2008年1月出版

◎丁之方

哈恩这个名字注定是要在中国汽车工业历史上留下一笔的。早在上世纪八十年代,时任德国大众集团总裁的哈恩,率先以中外合资的形式在中国制造汽车,由此开始了长达十多年的上海大众桑塔纳撑起中国汽车制造业半边天的传奇。因此,当这位年过80的老人决定将他题为《我在大众汽车40年》的回忆录译成中文出版时,还颇受一些中国汽车圈内人尤其是汽车专业媒体的追捧。

## 在北美市场奏捷

二战结束前后的德国,其实经历着一个前所未有的混乱阶段,大众汽车公司也在此背景下迅速发展,是在混乱状态下脱颖而出的成功者。其最重要的一个战略性部署就是设立大众汽车美国公司,把汽车卖到全球最大的市场上去。而当当时32岁的哈恩据说是因为能说一口流利的英语而派美国,成为大众在上世纪50年代勃兴的重要

功臣”。不知为何哈恩对这段重要的人生经历言之简略,但他依然流露出对原本只打算在美国最多雇佣10人,甚至完全取消的这家公司,最后却扩张成拥有350员工的规模极为自豪。从历史记录看,当年的美国人其实并不喜欢进口车,因为全盛时期的美国汽车制造业在技术、质量与设计各方面都居于世界前列。销售来自欧洲、长相也有些古怪的新产品大众甲壳虫,当然就更困难。成功秘诀何在?哈恩似乎觉得是选对了合作伙伴,如当时还不算有名的广告公司DDB(Doyle,Dane & Bembach)所做的“Think small”的广告,它不仅被广告业界认为是20世纪最佳广告,而且也确实成功有效,让像爱大型轿车的美国人也开始认真对待小型轿车。甲壳虫在美国奏捷,给日后本田等“后来者”提供了难得的借鉴。而哈恩因为在美国的出色业绩,使他不到38岁便进入了大众董事会,负责销售。

从1973年到1981年,哈恩离开大众,成为大陆轮胎(Continental)董事长,哈恩公开宣称自己是被迫离开的,但他坦陈,这段出走的经历使他得以从汽车配件商的角度来看待汽车制造厂,为他日后担任大众公司董事长打下了坚实基础”。

## 浓厚的奥迪情节

由于父亲出自奥迪的前身汽车联盟(Auto Union)所属以制造摩托车著名的DKW,所以哈恩始终对大众旗下的奥迪这一品牌情有独钟。

1964年,奔驰将手中持有的汽车联盟股份出售给了大众,当时刚刚进入大众董事会不久的哈恩是这一购并的亲历者。通过抛弃这个亏损严重的企业奔驰换得了一笔现

金,并且成功地进入重卡领域。而大众在获得了汽车联盟位于慕尼黑附近因戈尔斯塔特的工厂后,便立即开始制造供不应求的热货——甲壳虫。然而,哈恩的想法却与董事会的其他人不同,就在买下汽车联盟因戈尔斯塔特工厂后不久,他便提出建立一个完全独立于大众的销售服务体系,并且继续推出奥迪品牌的新车。在当时甲壳虫销路奇佳的背景下,这样的策略当然不会被人看重。好在奥迪自己研发的新车让懂行的大众高层实在难以割舍,最终哈恩经过激烈斗争”与奥迪赢得生机,并拥有一个相对独立的销售系统。

1982年,当哈恩重新返回大众出任董事长时,奥迪屡经改组已几乎完全被融入大众,好在其研发部门的一系列公司享用至今的尖端技术,为奥迪品牌“突破科技”的口号作了很好的诠释。哈恩不仅偏爱皮耶希这个“不太讨人喜欢”的技术狂,而且下决心将奥迪与大众的技术人员区分开来,让他们都能将各自品牌的传统自由发挥到极致,为了弥补产品设计不同而造成的高成本,又试图通过一定程度的零件互换来降低使用成本。这在今天,依然是许多拥有不同品牌的汽车制造公司所面临的难题——想降低制造成本就必须牺牲产品许多独特的个性,而想保留独特的品牌基因有必须增加产品的成本。大众与奥迪在这方面给人们树立了一个比较成功的典范。

当然,哈恩最为遗憾的是,奥迪在上世纪80、90年代之交在美国市场所经历的危机,他至今依然对当时发生的技术问题耿耿于怀。

## 多品牌与区域市场战略

长久以来,大众习惯以比较单一品牌出现在市场上,而哈恩回到大众以后,不仅极力将奥迪提升为能够与奔驰、宝马竞争的豪华品牌,而且急剧变化的国际政治与经济形势也使他自然而然地推行多品牌的扩张。

首先是从购入了气息奄奄、在许多同行看价值实任不大的西班牙汽车制造厂西亚特,当时大众本身的经营也很困难,但通过将波罗这款小车移往西班牙制造,公司降低制造成本的努力奏效了,最终通过西班牙市场的迅速增长,大众在欧洲市场上的份额占到了10%以上。另一个类似的例子是上世纪九十年代初别人还在犹豫不决地评估其生产能力的時候迅速收购斯柯达,从而加强了大众在欧洲中部与东部的竞争力,虽然直到2000年斯柯达才完全归入大众旗下,但哈恩在局势还不甚明朗的情况下就做出了不小的好处。尤其是该品牌目前正在迅速进入中国市场,更是当初的决策者所绝难预料的。

从单一品牌过渡到不同市场上采用多品牌的策略,标志着大众正在向一个新的高度发展,根基更加牢固,更加具有“世界级大公司”相。

## 面对中国时 少见的灵活与大胆

有关20多年前大众如何进入中国市场的记录,当然是中国读者对这本回忆录最感兴趣的地方。不过,今天来重温这段并不十分遥远的历史,首先应该注意:在当时,很难引用什么国际商业惯例来谈判与合作,而且中德双方时时会发生难

以理解对方诉求的情况。如果一向循规蹈矩的德国式作风来对待这样的谈判,那么很可能大众要晚许多年才能进入中国。

而作为行事果断而且常有出人意料之举的企业家,哈恩在与中国的合作上表现出了罕见的灵活与大胆。在关于上海大众的合资项目谈判中,曾几度面临夭折。其实当时的大众财务也非常吃紧,几乎停止了所有对外合作项目,但面对中国只是在规模上缩小,却从来没有终止过合作努力。在来华与本书中文版宣传时,哈恩回忆说,因为双方对于合资细节都难以有更加具体的设想,于是便有了“各自持股50%”这一创意,日后这一模式还被引进中国的合资法。

此外,哈恩印象十分深刻的还有,为了让中方更加迅速地掌握制造现代汽车的技术,除了在中德两地大量培训以外,大众还有意识地让合资企业雇佣刚刚退休不久的工程师来华工作,以此绕开了原本花费巨大的专利以及技术保密问题。

值得注意的是,几乎从一开始大众就意识到了本土化制造的重要性。按照合同规定,7年内上海大众制造的桑塔纳的国产化率要达到80%以上,这意味着要在中国制造汽车本身甚至发动机等核心部件,在当时许多技术专家看来,这多少有点不可思议。然而大众不仅在上海成功做到了,而且在中国北方汽车工业重镇长春建立了第二家合资企业。

哈恩这本自称“基本上是靠记忆写下这些往事的”的回忆录,较少引经据典,虽然可读,但多少显得有些松散。不过,面对着这位经历了二战结束以后的从穷困迅速做大的高速发展,以及在上世纪80年代的纷乱局势中始终保持着明晰的判断的精密的企业家,人们总应该能够学到些东西的。

## ■新书过眼

### 《中国经济的长期表现》

公元960—2030年

多数研究中国经济的经济学家不太了解中国历史,多数历史学家又不了解经济学,不清楚在各种历史事件背后的经济活动怎样影响着历史进程,本书在某种程度上做到了两者的统一。麦氏被认为当代最伟大的经济历史数据考证和分析专家之一,由他建立的关于世界各国产出、人口及其他宏观经济指标的长期时间序列数据库等,对经济学、社会学、历史学、政治学等不同学科领域的研究都有影响。本书运用经合组织国际标准的量化衡量技术,不仅重新评估了中国在过去五十年的经济发展规模,而且对宋朝迄今这一千余年来的经济增长整理出了一个大致脉络。麦氏在1998年本书第一版中认为,中国未来的经济增长将面临国有企业低效率、金融体系脆弱、中央政府财政不足等一系列问题的挑战,而今天,他认为中国在这三个问题上已有相当大的改善,成功超过了他的预期。他认为能源和环境、法律不健全和私人财产权利未得到充分保护以及收入差距悬殊等是当下更值得关注的问题。



(英)安格斯·麦迪森 著  
伍晓鹰 马德斌 编译  
上海人民出版社  
2008年3月出版

### 《企业行为理论》(第二版)

这本关于商业企业及其经济决策方式的书籍今天已成为组织理论的经典,作者的目的在于详细考察企业决策程序,并以此作为企业组织决策的基础。与古典经济理论所描述的企业有所不同,作者集中研究了商业企业实际的行为。他们的观点以组织决策为基本出发点,不仅对经济组织,而且对政府机构和教育组织也给出了重要的阐释。两位作者运用了政治学、经济学、组织学、心理学、社会学的观点来解释在企业内部发生的行为的经验分析结果,建立了一个经验性的、以过程为导向的、普遍的商业企业决策理论。第二版在提供原有理论的同时,也经受住了1963年首次出版后的现实变化所带来的检验。本书初次面世时,作者的计划和迈出的步子就与当时经济学和组织理论的主导思想有所不同,而自那时以来,本书所讨论的很多观点已经变成了教义而被世人广泛接受。



理查德·M·希尔特  
詹姆斯·G·马奇 著  
李强 译  
中国人民大学出版社  
2008年1月出版

### 《全力以赴》

韩国新总统李明博自传

韩国历史上第一位来自工商界的总统,他36岁时当上现代集团有史以来最年轻的CEO,不仅是韩国企业界的传奇,更被称为“工薪族的神话”。而“神话”背后有着数不尽的艰辛,他曾经靠捡破烂上大学,进入现代集团后从最底层的员工做起,遭遇过无数危机,但他从未放弃过信念,由此锻炼出了领导力,而“危机是引领成功的力量”正是贯穿本书的中心思想。李明博务实,他不为抽象目标所羁绊,不断突破僵化的思维定式,在担任首尔市长的4年里,他把“授权”、“人力资源”、“合作”、“竞争”等企业管理方法运用到政府管理中来,复原清溪川,改革大众交通体系,建设首尔林,这些他力排众议推行举措,虽然饱受争议但却永久性地改变了首尔的城市风貌。他的人生态度是:在自己从事的领域内坚持到最后,“拥有热情同时又倾力做到最好,就会为自己开辟一条希望之路,这样才能成为人生的主人。”



焦国华 译  
金城出版社  
2008年4月出版

### 《沉思录》

作为古罗马皇帝,奥勒留在政治上没有留下什么丰功伟绩,但这本《沉思录》却被无数代人奉为有史以来最伟大的、最感人的作品。奥勒留考索了人与自然、宇宙与人生、理性与欲望、自我与他人等多重关系,强调人要通过一种理性的生活,身体听从于心灵,感情服从于理智。诸如“要记住,任何人失去的不是什么别的生活,而只是他现在所过的生活;任何人所过的也不是什么别的生活,而只是他现在失去的生活。最长和最短生命就如彼此成为同一”之类的箴言式表达,书中随处可见。不久前温家宝总理在新加坡访问时曾透露:“这本书天天放在我的床头,我可以读得有100遍,天天都在读”。温总理还随口引用了书中的一句话“那些曾经赫赫有名的人物都到哪里去了,他们像一缕青烟消失了。”



(古罗马)马可·奥勒留 著  
何怀宏 译  
生活·读书·新知三联书店  
2008年2月出版