

<<扭转乾坤>>

图书基本信息

书名：<<扭转乾坤>>

13位ISBN编号：9787506033862

10位ISBN编号：7506033860

出版时间：2009-1

出版时间：东方出版社

作者：史蒂夫·米勒

页数：249

译者：郭国玺

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<扭转乾坤>>

### 前言

当我驱车经过底特律郊区荒凉的街道时，已经是午夜过后了。由于雷雨天气的影响，我的航班在纽约被延误了几个小时。经过两天漫长的谈判，与通用汽车（General Motors，GM）的律师和代表以及濒临破产的德尔福公司债主和股东几番唇枪舌剑之后，我已身心疲惫。我目前的这个使命是一项复杂的系统工程，我要拯救一个拥有18万名员工、价值270亿美元的全球汽车零件公司——德尔福。

谈判过程一直让我充满痛苦和挫败感。通常情况下，每当我有满脑子想法的时候，我就会急急忙忙地赶回家，跟我的妻子麦姬讨论。但这次却不同，我在纽约谈判的内容已经丝毫不记得了，我加快了车速，路旁是一栋栋黑暗中的房屋和一条条商业街。

我不是要回家，我要开车赶往博蒙特医院（Beaumont Hospital），因为麦姬正在医院的病床上，她得了脑癌，就要不久于人世了。

我把车泊在医院停车场之后，沿着医院的走廊向前走，乘坐电梯到了晚期病人病房所在的楼层。我推开了麦姬的病房房门，黑暗的病房立即被楼道里绿色的灯光照亮了。

病房内没有任何声音，也没有任何动静。

在黑暗的阴影里，我看到了大儿子克里斯（Chris），他坐在麦姬的床边上，紧握着她的手，就像过去六天六夜以来他一直所做的那样。

## <<扭转乾坤>>

### 内容概要

史蒂夫·米勒自受命于克莱斯勒危难之时，担任李·艾柯卡的先头侦察兵起，他就在国际上声名鹊起。

史蒂夫解决了许多商界的大麻烦，行业领域涉及钢铁、建筑、卫生医疗等。

米勒通过讲述美国知名企业如何摆脱困境的曲折故事，坦率、直白地披露了美国企业高层管理者鲜为人知的一面。

在书中，米勒温情的一面也展露无遗，他热切回顾了与妻子麦姬共度美好时光的画面。

2006年，与米勒结婚之初笑言“我们开始了为期40年试婚”的麦姬，因脑癌恶化离去。

这对生活与事业比翼齐飞的伉俪共同走过的婚期是39年零9个月。

米勒发自内心地祈愿，倘若他有能力让一切重头再来，他依然愿意选择麦姬。

这是一本不折不扣的感人肺腑的个人传记。

本书反映了美国制造业的现状，以及企业想要恢复盈利所必需付出的代价。

史蒂夫·米勒以一名美国企业高管的身份毫无保留地披露了美国著名企业的涅槃历程。

## <<扭转乾坤>>

### 作者简介

史蒂夫·米勒1979年克莱斯勒重组期间被李·艾柯卡挖到克莱斯勒公司。

史蒂夫带领一个团队与400家银行和联邦政府官员进行金融方面的谈判，展开救援行动，最终挽救了濒临破产的克莱斯勒公司。

他最终成为克莱斯勒的副董事长和CEO。

1992年，他开始连续承接一系列的企业重组工作。

在处理了O & Y不动产联合企业的200亿美元债务之后，他又分别在莫里森—纳德森公司（建筑公司）、联邦默高公司（汽车零部件供应商）、废物管理公司（环境服务公司）、信诚集团控股公司（保险公司）、安泰（医疗保险公司）、伯利恒钢铁公司和德尔福公司（汽车零部件生产商）等企业里担任高层管理者。

## &lt;&lt;扭转乾坤&gt;&gt;

## 书籍目录

序言 2006年8月11日福特公司：家庭、价值观、麦姬与我 在锯木厂上人生第一堂课 结缘德尔福  
解救德尔福 痛失另一半 追忆麦姬克莱斯勒公司：艰难的日子开始了 克莱斯勒向我呼救 决定与  
艾柯卡并肩作战 和银行家们的惊险较量 转机显现 克莱斯勒危机解除底特律交响乐团：不情愿的  
数豆者 “政治家”商人艾柯卡 克莱斯勒重组后的“康复操” 美日汽车霸主之争 为克莱斯勒谋  
未来 挽救底特律交响乐团克莱斯勒公司：匿名信 克莱斯勒打响“王位之战” 艾柯卡骂我是“叛  
徒” 奥林匹亚&约克开发有限公司：我是纽约银行家 加盟莱兴曼家族企业 O&Y的重组之旅 O&Y  
的致命错误 参与就有收获 O&Y破产是我的一次失败经历莫里森-纳德森公司：媒人 MK内忧外  
患濒临倒闭 接任MK董事长一职 收拾MK遗留残局 为MK苦寻“输血人” 恢复MK人的信心  
MK暂逃破产危机 为“大”MK觅得“小”女婿联邦默高公司：漫长的恢复期 受命联邦默高临  
时CEO 曲折梳理一脑门官司 我在联邦默高所学到的废物管理公司：糟糕透顶的经理 废物管理公  
司的混乱局面 我是一年之内上任的第四个CEO “无情链锯”阿尔·邓拉普 征战正酣忘爱妻 职  
业生涯最大的一次失败 企业需要真正的领导者安泰保险金融集团：到底谁是老大 信诚给我有名无  
实的冷遇 拯救安泰 为安泰找到罗威这双“合脚的鞋” 美国医疗保险业的未搔之痒伯利恒钢铁公  
司：钢铁一般的人 伯利恒气若游丝盼救星 为破产申请奔波 麦姬在做什么 全美钢铁行业之窘境  
寻找买家 伯利恒“出嫁”后的遗留问题德尔福公司：汽车城大骚乱 解救德尔福的意义 德尔福  
与通用的荣损关系 德尔福破产了 艰辛平衡各方利益 我带头拿“1美元年薪” 身处压力最顶端  
破产进行时 特普尔买下破产德尔福的大股权 解决德尔福重组的最后一个难题 怀念远去的麦姬  
再婚牵手吉尔致谢后记

## &lt;&lt;扭转乾坤&gt;&gt;

## 章节摘录

从1979~1980年我开始在克莱斯勒汽车公司（Chrysler）工作时起，我已成功地拯救了十几家处于类似财务困境的公司，以至于《华尔街日报》戏称我是“危机处理先生”。

（我以一种更轻松的心态告诉人们，你可以在黄页“flaming disaster”词条下找到我的名字。

）在德尔福的案例中，也许我至少可以帮助公司挽回一定的工作岗位、一部分资产和知识资本，这也许对德尔福的所有员工都有好处。

但我关心的是，如何让这个全球100强企业能够有更好的未来，因为在德尔福布局的任何城市，甚至整个美国经济都依赖于德尔福的未来发展，如果我们可以保留一个重要行业中最精华的部分，那么，德尔福所在城市和整个美国的经济都将因此受益。

同样重要的是，如果德尔福出现了毁灭性的失败，那么，通用汽车和底特律大部分地区都要跟着遭殃。

当我开始去德尔福上班的时候，可供我采用的方法非常有限，我可以通过申请破产程序的法律保护以争取时间，也可以通过谈判来降低劳动力成本，或者重组德尔福的国内制造工厂。

不管采取哪种手段，要解决德尔福饱受折磨的这些问题都注定是一个痛苦的过程。

裁员和关闭制造厂是无法回避的。

作为这个手术中的主刀大夫，我要保证不能发生流血事件（不能直接发生流血事件）。

当时，与那些面对等待许久的绝望病人的医生一样，我也会感到压力，每当听到一些不信任的言辞，内心备受煎熬。

经过一年多的努力，我们取得了一定的进展，保住了公司大多数员工和资产，这主要归功于申请破产的举动。

在组织工人方面，我甚至成了一名激进主义者和活动煽动家，对复杂的现实丝毫不担心。

反对者通过游行、网络和媒体对我进行抨击和施压。

“他们不在乎股东，他们不在乎劳工协议。

他们所在乎的只有自己和对公司贪婪的欲望。

”这是全美汽车工人联合会（United Automobile Workers）主席罗纳德·盖特芬格尔（Ronald Gettelfinger）所说的话。

有一天，当我从德尔福底特律地区总部前往俄勒冈的时候，电视主持人、平民主义者卢·道布斯（Lou Dobbs）在通信员单方报道之后嘟囔了一句“太恶心啦”，然后开始大发牢骚，“公司经营者应该感到丢脸，并向美国人民道歉。

”我也曾收到一封德尔福工人的电子邮件，这位员工显然很同意道布斯的观点，他认为，我的家人应该为我感到汗颜。

他的邮件表明了他的愤怒，但我在这里要把这封信的结束语抄下来：“愿你永远在地狱最深处接受炙烤。

”显然这封信比通常的抨击刺耳一些，而来自批评家们的攻击则更让我始料不及。

让我平静地接受这种恶意的谩骂显然是很痛苦的，所以，2005年年底，德尔福的管理团队通过了一个决议：不再接受任何媒体采访——我们认为，媒体无法赢得这场战斗。

开始班顿城的生活时，我的经验告诉我，当人们在一个地区失去工作机会的时候，他们就可能会挣扎在贫困中，但最终一定可以恢复元气。

新的公司会提供新的机会，会有更多的机会提供给人们，并最终使本地的经济变得更加强劲，更加多样化。

在班顿小城，当摩尔锯木厂的生命走到尽头的时候，班顿城的居民就经历过这样的过程。

现在，不管德尔福关闭了哪个城市的工厂，同样的事情也会发生。

我能够体会德尔福工人和他们家人在德尔福工厂关闭时的那种绝望，但我也知道，这一挫折无法幸免，我相信一切最终都会好起来的。

美国经济充满了活力、创造力和能量，所以，我们一定能够自我适应和自我提高，尤其是新生的德尔

## &lt;&lt;扭转乾坤&gt;&gt;

福还提供了“软着陆”（退休安置措施和遣散安置方案）的政策保护。

奋力挣扎才能带来新的平衡，但是，不管是否需要继续教育、彻底改造或再就业，美国人都希望能够过上更好的生活，我也相信，德尔福员工不管是否入了工会，也都能够找到更好的生活。

痛失另一半 鉴于我已成为底特律的“人民公敌”，你也许能够理解我为什么在2006年夏同意对德尔福进行重组，甚至可以说，整个2006年夏季，我满脑子想的都是如何对德尔福进行一场彻头彻尾的改革。

事实上，在我面临的两个危机中，那次小危机是2006年夏季的我必须面对的。

那个夏季，当我的妻子玛格丽特“麦姬”凯格尔·米勒被命运宣判患上无法治愈的脑癌时，我面临着比对德尔福改革大得多的一场危机，这也许是我一生中最大的一次危机。

回头想想，事情早就有一些征兆。

2005年年底，在我们居住的底特律郊区，麦姬就已经开始迷路，她说曾经为辨清方向而累得想吐。

事实上，她对这个地方相当熟悉，更不用说这里的街区规划得整齐划一，每英里都有一条宽阔的大路相通，任何正常的人想在这里迷路都难。

2006年年初，在处理几宗家庭账务的时候，麦姬出现过几次错误，被银行退回了几次拒付支票。要说这些情况都有点儿奇怪，但我并没有太在意，直到5月份，她先是有几次忘记了正要说的话，我以为这只是衰老的迹象，但不久她就出现了严重的顽固性语言障碍。

终于，当她连跟人约时间这么简单的事都说不清楚的时候，她的私人医生打电话给我，坚持让她立即去医院检查。

当时我们以为是中风。

经过30分钟的争论，在我威胁着要把她强行拉上车带她去医院的时候，她才终于妥协了。

后来我意识到，她当时之所以如此顽固地拒绝检查，是因为她已经意识到病情的严重性了。

检查的结果是癌症。

当时，院方安排在下一周进行脑外科手术，我们这时才深切地体会到癌症的严重程度。

为了可以接受最坏的结果，麦姬在手术前做了很长时间的心理准备。

我们跟三个儿子克里斯、罗宾和亚历山大谈了病情，毫无隐瞒。

麦姬坚决让我保证，如果病情很严重，她要放弃采取极端的医疗措施。

不要上呼吸机、不要去纤颤器、不要插任何管子和电线。

如果那一刻来临的话，她会按时上路。

，她把房间每个角落都打扫干净，甚至还把床向外拉出，连床下的灰尘都清扫得一干二净。

手术当天早上，或许受脑肿瘤的影响，麦姬的情绪一下子变得很紧张。

不知道为什么，麦姬甚至要在水池里洗一洗她最爱的老旅行表，结果可想而知——那块表再不好用了。

“一切都在顷刻间灰飞烟灭了，”她流着眼泪悲伤地说，“这说明我也活不了几天了。”

”

<<扭转乾坤>>

媒体关注与评论

史蒂夫·米勒是美国商界有史以来最睿智的领袖之一。

在经济形势一片大好时，谁都可以当领袖。

当经济形势不容乐观时，我们需要史蒂夫这样的领袖。

这本书为我们提供了独到而真挚的视角，告诉我们该如何应对危机。

” ——通用汽车公司全球产品开发部副主席 鲍勃·鲁兹 本书所蕴涵的智慧一定会让你吃惊

。史蒂夫·米勒揭开了他成为困境公司救星的秘密，他还深入详述了他那胆识过人而又注重实际的妻子麦姬过世时的具体细节，因为妻子是那个令他随时保持清醒的人。

这是一本伟大的商业宝典，也是一本引人入胜的历险记，书中有许多宝贵经验，展现了一种坦荡的人生。

——阿斯彭学院CEO、《爱因斯坦：生活与宇宙》作者 沃尔特·艾萨克逊 本年度最好的商业图书!史蒂夫·米勒对困境公司危机期间企业高管生活的亲身描述值得每一位企业高管阅读。

——美国汽车公司前董事长、CEO、密歇根大学史蒂芬·M·罗斯商学院教授 杰拉尔德·C·迈尔斯 如果你关心自由市场制度的动态和运作方式，那么，就看一看这本轻松、实在又给人启迪的书吧!米勒引人入胜的人生传奇一定会让你和他一样充满激情，与那些艰难的逆境作斗争。

——海德里克-斯特拉格尔斯公司高级董事 杰勒德·R·罗什



版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>