

世界顶级企业
传奇系列

HP

全球 IT 翘楚

Beata Perng & Yolanda Yang / 著

惠普科技

惠普在全球大约有 145,000 名员工，
业务范围和服务遍及全球 160 余个国家和地区。

惠普科技现有的成功世人皆有目共睹。

但随着菲奥莉娜时代的终结，
即将开启的是马克·赫德时代。

惠普科技的未来将何去何从呢？

让我们拭目以待！

世界顶级企业
传奇系列

全球IT翹楚

惠普科技

Beata Perng & Yolanda Yang / 著

图字:09—2007—068 号

维德文化事业有限公司授权出版

2007 年中文版专有出版权属上海财经大学出版社

版权所有 翻版必究

图书在版编目(CIP)数据

全球 IT 翘楚:惠普科技/Beata Perng、Yolanda Yang 著. —上海:上海财经大学出版社,2007.4

(世界顶级企业传奇系列)

ISBN 978-7-81098-900-8/F·846

I. 全… II. B… III. 电子企业-工业企业管理-经验-美国
IV. F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 032184 号

QUANQIU IT QIAOCHU

全球 IT 翘楚

惠普科技

Beata Perng
Yolanda Yang 著

责任编辑 张 健 封面设计 路 静

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海第二教育学院印刷厂印刷

上海远大印务发展有限公司装订

2007 年 4 月第 1 版 2007 年 4 月第 1 次印刷

890mm×1240mm 1/32 6.5 印张(插页:2) 109 千字

印数:0 001—5 000 定价:19.00 元

前 言

对任何一个曾留心过打印机的人来说,惠普(Hewlett-Packard Company)都不是一个陌生的名字,尽管在每年影印的数十亿文件中,仅有4%是由惠普公司的影印设备打印的。而对任何一个关心过个人计算机的人来说,也同样不会对惠普的名字一无所知,毕竟它的个人计算机全球销量也只有戴尔(Dell)可以与之一比高下。即使你不属于这两者中的任何一个,那么你也总该听说过美国硅谷(Silicon Valley)吧。即使你不知道惠普是硅谷神话的最初缔造者之一,那么当你知道它是高科技产业之一,至少也该联想到它是来自硅谷——这个高科技产业园。而当你知道了这些,你想不想进一步地了解它,看看这个企业是如何一步步地走向辉煌的呢?

虽然,任何一家企业都是经历过无数风雨,从弱小逐渐强大起来,但是,它们却有着各自不同的风采,



诠释着各自不同的成功之路。对于惠普来说,即使是它最初的创立者,在一个小小的车库中凭着满腔的热情,赤手空拳地开始自己的创业之旅时,恐怕也没有料到自己的事业将会从这个车库中开始飞黄腾达,而且一飞冲天。他们的成功让惠普成为一个享誉全球的企业,其经营之道成为全球无数企业家必备的案例经典,推崇备至。甚至于最初那个微不足道的车库也作为惠普和硅谷的象征,被永久性地载入史册。

毫无疑问,今日的惠普取得的成功是巨大的,而这对于每一个满怀理想、渴望开创自己事业的人来说,是毋庸置疑的学习楷模和崇拜典范。如果你就是一位初出茅庐想要白手起家的人,那么这本书也许可以为你开创个人事业带来一些启迪。当然,它并不仅仅是针对创业者们。如果你是一个守成者、一个企业家,想知道如何使你的企业如巨龙腾飞,那么也不妨读一下本书,从中寻找一些成功的秘诀。如果你仅是一个猎奇者,那么本书也可以充分满足一下你的好奇心。如果你仅想消遣一下,那么相信你也不至于失望,因为它并不是那么晦涩难懂的专业著述。

在这本书里,我们将一起跟随惠普创立者们的脚步,踏上惠普的创业之旅,综览其走过的风云岁月;然后一起探究其成功之谜,剖析它是如何在正确的战略

导向之下,娴熟地运用各种成功策略和管理艺术将惠普推上事业的巅峰;接着,我们将惊叹于其无处不在、以人为本的企业文化如何为惠普的前进提供助推力;最后,再来欣赏一下其最赚钱的产品——打印机,是如何成为惠普的“印钞机”,协助惠普顶住一次又一次的风浪,伴随惠普迈向辉煌。

目 录

前言 / 001

① CHAPTER 1

风雨创业路

- ① 孕育:斯坦福的邂逅 / 005
- ② 起飞:车库里造出的事业 / 009
- ③ 成长:二次世界大战前后的扩张 / 019
- ④ 卓越:走向辉煌 / 023

② CHAPTER 2

管理制胜

- ① 全员参与原则与目标管理 / 075
- ② 门户开放原则与走动式管理 / 086



③ CHAPTER 3

策略争先

- ① 筹资策略:量力而行的自我融资策略 / 095
- ② 定价策略:执迷不悔的高价路线 / 101
- ③ 营销策略:“甘居第二”的反击式营销策略 / 106

④ CHAPTER 4

战略导向

- ① 行业内扩张的经营战略 / 113
- ② 多元化的经营战略 / 116

⑤ CHAPTER 5

文化驱动

- ① “惠普方式”的阐释 / 161
- ② “以人为本” / 165

6 CHAPTER 6

产品保证

- ① 严格把关：“品质第一” / 183
- ② 打印机：“下金蛋的母鸡” / 190



风雨创业路

CHAPTER 1

时至今日，惠普公司推出的多款打印机产品都已成为打印机行业的王牌产品，其风头之劲，让世界其他企业望尘莫及。比如，惠普公司推出的喷墨打印机 HP ThinkJet，自推出开始，它们平稳和便捷的魅力就迅速征服了整个商业领域，并成为喷墨影印技术潮流的引导者。



提到美国的硅谷，想必是无人不知、无人不晓。1990年，在那里上演了无数致富神话。数不清的青年才俊，收拾起自己的行囊，带着创业的激情和渴望致富的梦想，如潮水般涌向这个神话的世界。的确，硅谷也并没有让他们失望。它就像一台可以制造富翁的机器一样，开足了马力，日夜运转，每天都可以生产出几十个百万富翁，每周都可以创造出10多家市值高达5 000多亿美元的科技企业。在那里，奇迹和神话似乎不再是虚幻的东西，一夜致富也不再是那些正派人士所遥不可及的梦想。只要你是人才，只要你有好的技术和专才，只要你有创业的豪情，即使你身无分文，在那里，你也不必担心，自会有风险投资公司主动为你送来巨额的资金，帮你筹划组建你自己的事业，书写你自己的传奇。也许你不会相信，但事实就是这样。就在硅谷里一个小小的沙丘路(Sandhill Road)300号的几幢小楼房里，就有300多家风险投资公司。他们毫不吝啬，每年都会投入将近100亿美元来支持创业者们。尽管这中间大约有90%的投资都会失败，甚至可能血本无归，但是这并没有阻止他们掏钱的动作，原因自然在于高得惊人的回报。尽管



这些风险投资仅仅只有 10% 左右的成功机会，但它所带来的回报却往往是投资成本的成千上万倍。正是由于高收益与高风险并存，无数庞大的各类机构投资者们和富裕的家庭，将自己的资金毫不迟疑地投向他们眼中的“潜力股”。神奇吗？这本身就像一则传奇，只不过它是上演在现代社会里，上演在被誉为“镶嵌在美国经济中的一颗钻石”的硅谷。

尽管时至今日，随着网络泡沫的幻灭，硅谷灿烂的光环已大不如前，但是它仍是媒体聚焦之点，它的传奇仍在继续上演。有报道称：硅谷正在复苏。其实即使没有所谓的“复苏”，也不能折损它太多的锋芒，毕竟惠普、IBM 等仍在这里铸就着他们自身的辉煌。

其实硅谷本身并不神奇，它是如此的平凡，在整个北美大陆的版图上，只占据着微不足道的小小地盘。可是它的成就举世瞩目，于是不少专家学者都来探究阐释其成功之谜。尽管这些专家学者们对于硅谷成功因素有着各自不同的解释，但对于将人才推动放在首要位置的观点却争议甚少。是啊，没有人才，就没有硅谷的今天。而提到人才，在硅谷成功背后扮演着重要角色，往硅谷源源不断输送人才与技术的斯坦福大学就不能不提。没有斯坦福大学，也许



就不会有今日耳熟能详的硅谷神话。事实上,硅谷的历史就是从 1887 年,李兰·斯坦福(Leland Stanford)和妻子一起在一个叫做帕拉阿图市(Palo Alto)的附近,开办了占地 8 000 英亩的斯坦福大学开始的。而在 20 世纪 30 年代标志着硅谷崛起的惠普的诞生,也是从这里开始的。在某种程度上可以说,惠普,就是在斯坦福大学的校园里开始孕育的。



① 孕育：斯坦福的邂逅

1929年夏，一位对无线电和电器设备满怀兴趣的高中生，利用假期来到了斯坦福大学的校园参观。校园里那浓厚的学术气氛和怡人的景致给他留下了极为深刻的印象，一瞬间，他有了一种想要成为其中一员的冲动。而当他得知斯坦福大学还有一套良好的电机工程教学课程的时候，冲动就变成了决心。

尽管父亲十分希望他能子承父业走上法律的道路，尽管他的一些年长朋友都选择进入了另一所同样拥有很好的电机工程课程的科罗拉多大学攻读，他最终还是选择了斯坦福大学，即使他每季度都不得不为此支付114美元的学费。这对当时深陷于经济萧条中的普通家庭来说，并不是一笔小数目。也许是那次参观所留下的深刻印象之故，即使需要依靠打工来维持自己的学业，在1930年的春天，他还是毫不迟疑地递出了自己的入学申请。幸运的是，他被接纳了。这个人就叫做大卫·普卡德(Dave Packard)——



日后惠普的创业者之一。

就在同一年的秋天，大卫在校园里邂逅了以后事业打拼的伙伴比尔·惠利特(Bill Hewlett)。

与大卫不同，比尔是由他的高中校长推荐进入斯坦福大学就读的。不过，在其他方面，他们有着许多的共同点。他们都喜欢户外活动，喜欢探险，有着强烈的好奇心，爱好化学和物理，常常在家里做实验，而且也都曾在与炸药有关的实验中幸存下来。这些共同的爱好使他们渐渐走到一起，结下了深厚的友谊。正是这份友谊帮助他们相互了解和尊敬，共同面对困难，共同走上创业之旅。

在这个校园里，他们还结识了不少志同道合的伙伴，如波特(Potter)和奥立佛(Oliver)。前者成为惠普以后的制造经理，并在这个职位上奋斗了30年之久，而后者则成为了惠普的研究与发展董事，为惠普的成长立下了汗马功劳。

至此，惠普最早期管理团队的成员已经齐聚一堂了，但是如果没有弗雷德·特曼(Fred Terman)教授——这个引导者的话，也许惠普就不会诞生了。今日，特曼教授因他们的事业而被誉为“硅谷之父”，然而



在他与大卫初次相见之时，他才刚刚来到斯坦福大学教授研究所的课程。

才华横溢的大卫很快吸引了特曼教授的注意，尽管只是一位本科生，他却成为被邀请在大四就选修特曼教授在研究所开设的无线电工程学的第一位本科生。这门课程点燃了他对电子学的热爱，同时也使得他和比尔、奥立佛和波特成为了无话不谈的好朋友。也正是由于特曼教授，他们才有了创业的计划。

在惠普创立者们的脑海中，一直都牢记着自己创业的念头是如何萌发的。那一天，特曼教授语重心长的对他们说，现在大多数成功的无线电公司都是由一些受教育不多的人所创立的，而对于他们这些有着良好理论基础的人来说，这种事业的机遇将会日益扩大。“听君一席话，胜读十年书。”特曼教授的这番话，深深地印在了他们的心里，他们被打动了。但是当时的硅谷还不是什么高科技产业园，也没有一套成熟的科技孵化机制。创业并不是家常便饭般的简单，通常也不是那么容易吸引到所需资金的投入。可是这些障碍在一心想打造自己事业的年轻人眼中似乎根本不值一提，丝毫不能动摇这些年轻人的意志。

在特曼教授的鼓励下,大卫、比尔、奥立佛和波特在大四时便开始着手进行了自己的一些规划,不管是继续读书,或是从事一些工作,以便为将来建设自己的事业积累足够的知识和经验。

于是,大卫进入了通用电器(General Electric)工作,而比尔则选择继续留在研究所学习,此后他前往麻省理工大学攻读硕士学位。创业的计划暂时被搁置了起来,但是它并没有被遗忘,而仍处于酝酿之中。