



卡莉·费奥瑞纳传

—— 世界第一女 CEO

CARLY FIORINA AND THE
REINVENTION OF HEWLETT-PACKARD

[美] 乔治·安德斯 / 著
GEORGE ANDERS

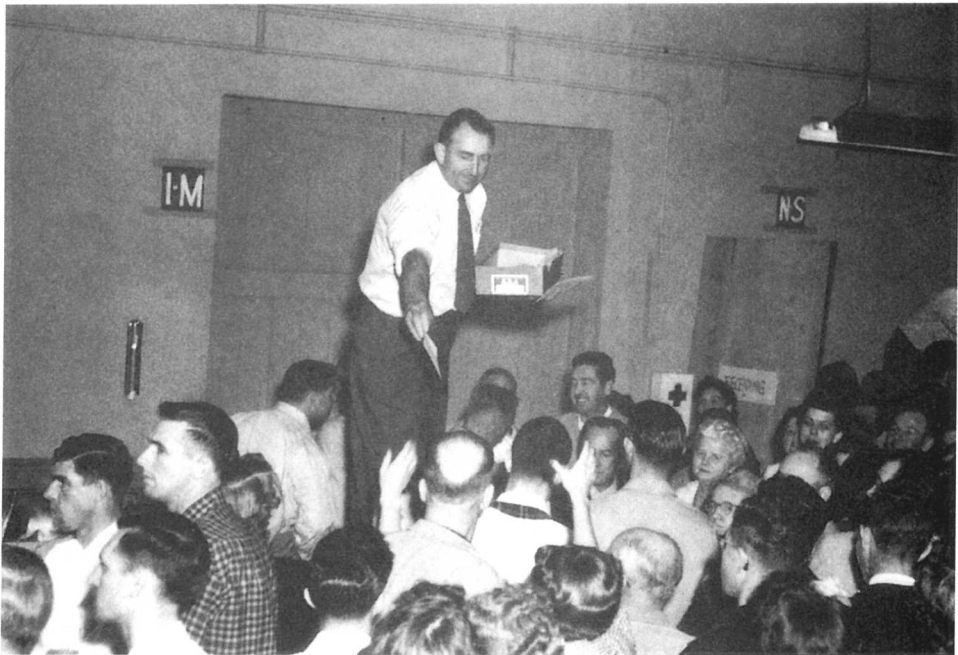
美国最炙手可热的女 CEO，
知名度不亚于第一夫人，
一位集美丽、智慧、
财富、权力于一身的女人。



中国青年出版社



二十世纪 40 年代，比尔·休利特与生产工人在一起。他发明了惠普公司的第一件产品，并将公司推向国际市场；同时他也是早期提升妇女进入管理队伍的先驱人物。



1954 年 戴夫·帕卡德分发奖金支票。他是一位有着坚强意志的大家长，建立起了世界上最成功的公司之一，也创出了徒手将有缺陷的产品毁掉的壮举。

12900/10

1991年，迪克·哈克博恩（右）与其门徒里克·贝卢佐交流商业观点。哈克博恩领导惠普开辟了打印机业务；钦佩他的人赞扬他“创建了家族的财富”。



卡莉·费奥瑞纳和卢·普拉特在1999年7月回答媒体提问；这一天，费奥瑞纳成为惠普公司的首席执行官。

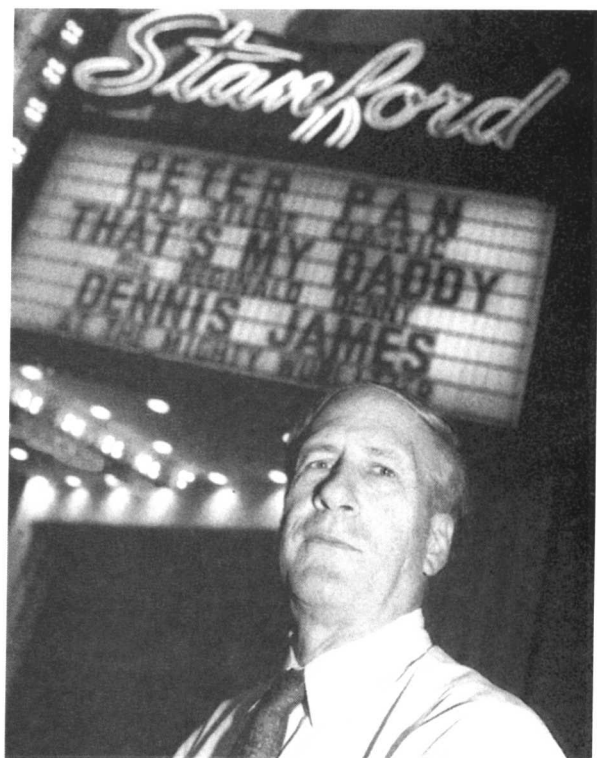


卡莉·费奥瑞纳站在惠普初创时的车库门前。她知道她将为公司发展重新定义。

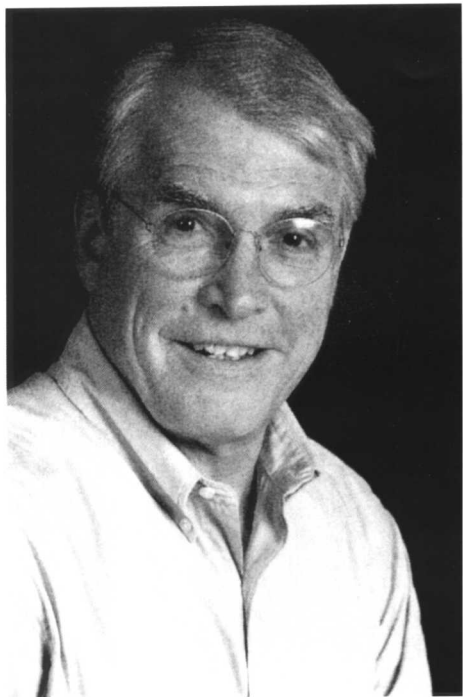


沃尔特·休利特、卡莉·费奥瑞纳和迪克·哈克博恩。三位领导人微笑面对1999年的年度报告——这种友好的姿态两年后不复存在。

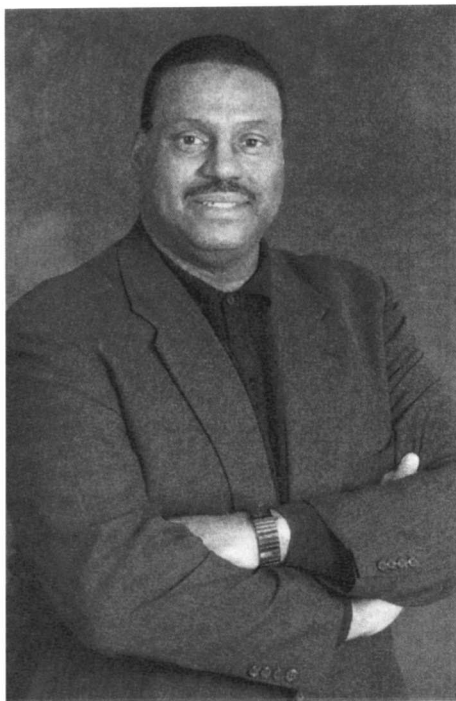
戴维·伍德利·帕卡德，戴夫·帕卡德惟一的儿子，他曾教授古希腊语并建造了自己的电影院。在惠普-康柏合并案宣布之后，他指责费奥瑞纳歪曲了他父亲的话以便为合并交易辩护。



苏珊·帕卡德·奥尔，戴夫·帕卡德四个孩子中排行第三。她受父亲的委托出任家族基金会的主席。帕卡德基金会在顶峰时曾拥有180亿美元资产。



惠普董事杰伊·基沃斯。



惠普董事鲍勃·诺林。

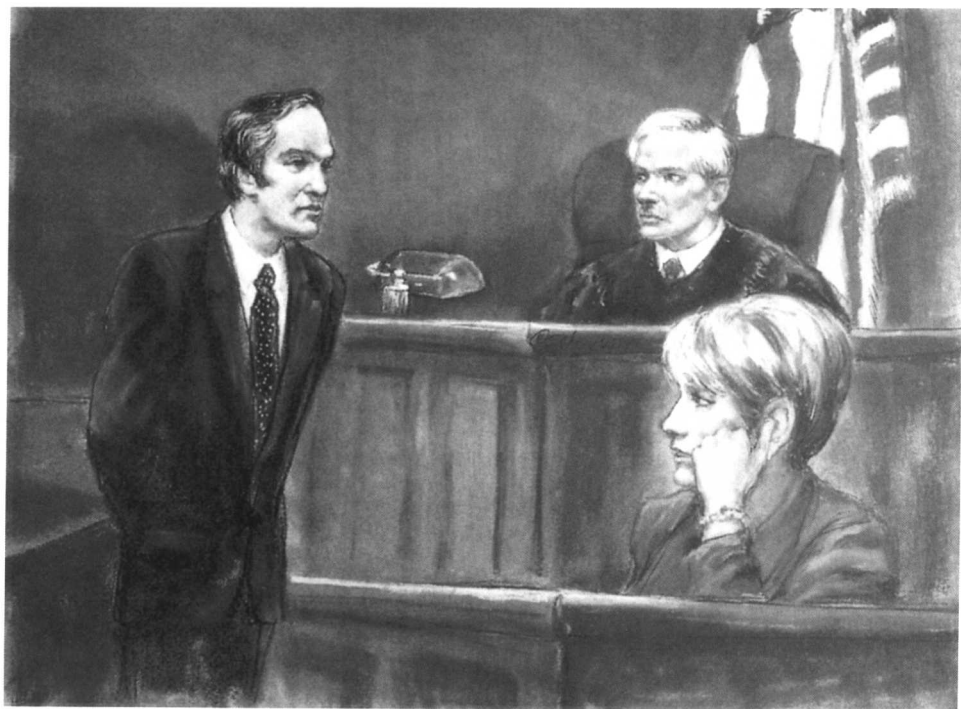


哈佛大学二年级学生沃尔特·休利特参加1964年波士顿马拉松赛，他的成绩是2小时32分，是19岁选手跑出的最好成绩。



会计室内。(上图从左到右) 拉里·松西尼、卡莉·费奥瑞纳和鲍勃·韦曼在紧张地等候艾伦·米勒(最右边)宣布谁是惠普—康柏代理人争夺案的获胜者。(下图) 米勒宣布：“你们获胜”，之后的一瞬间。





沃尔特·休利特提出孤注一掷的诉讼，谋求制止惠普和康柏合并。休利特的律师斯蒂芬·尼尔的公开声明使得证券交易商夺门而出，认为这场诉讼谁胜谁负已成定局。但是，在费奥瑞纳然后是休利特就长期合并战分别作证之后，法官威廉·钱德勒裁决惠普获胜。





惠普和康柏的合并完成后，卡莉·费奥瑞纳在得克萨斯州康柏总部受到英雄般的欢迎。康柏公司的CEO 迈克尔·卡佩利亚斯在她身后两步远。



卡莉·费奥瑞纳敲响交易所的钟，庆祝合并完成。惠普原来的股票代码 HWP 为新的代码 HPQ 所取代；新代码反映出两家公司的传统。

卡莉，惠普14万员工的女CEO，
她的容貌始终让全世界的职业女性们艳羡，
她的魅力使其成为“全美最有权势的女人”，
她果敢、大刀阔斧和雷厉风行的风格更是在业界广为流传。

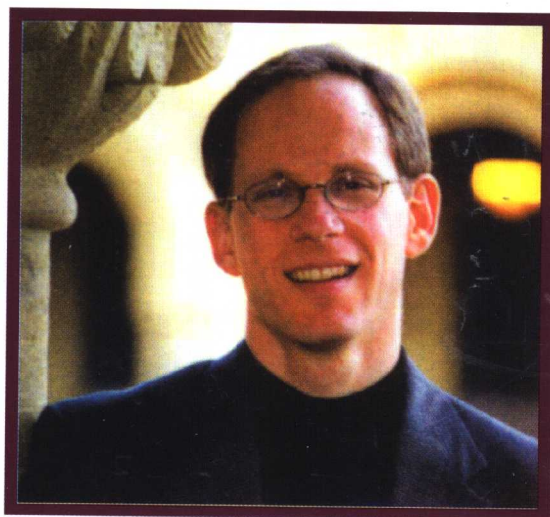
1999年7月，刚刚在朗讯公司取得成功的卡莉·费奥瑞纳接管了惠普公司。从那时开始，整个世界都在关注她的最终命运。她比此前的任何女性都更深入地进入了传统的男性领域。这不只是零零碎碎的工程师工作，而是真正的男性世界：大碗喝酒，挽起袖子，到大农场去打野鹿。

费奥瑞纳能否利用她富有魅力的推销技巧、朴素的智慧和钢铁般的意志，帮助一个400亿美元资产的公司摆脱痛苦的凋敝期？如果她不幸失败，她的失误是否会毁灭惠普这家地位尊崇、堪称硅谷元老电脑和复印机公司？

《卡莉·费奥瑞纳传——世界第一女CEO》真实可信地描述了卡莉·费奥瑞纳一生中最成败攸关的时期，介绍了她以破纪录的200亿美元收购价，把最大对手康柏公司纳入麾下的大胆之举。自从二十世纪80年代之后，再没有哪次收购的意义如此重大，以至于远远超越了商业行为的范畴，永远在美国历史上写下了浓墨重彩的一笔。

在《卡莉·费奥瑞纳传——世界第一女CEO》一书中，普利策奖得主乔治·安德斯对惠普公司的内部员工和董事进行了前所未有的深入访谈（包括反对派沃尔特·休利特），记述了这场震撼华尔街、震惊电脑业界，至今仍耐人寻味的收购战役。这是一部引人入胜的书，记录了希望、雄心、背叛、绝望和家族荣誉。

现任《Fast Company》杂志的主编，
著有《债务商人》和
《健康与财富的对抗》等书，
曾是赢得 1997 年普利策
国内报道奖的《华尔街日报》
报道小组中的一员。
他毕业于斯坦福大学，
1981 年开始从事商业和科技写作。



乔治·安德斯
GEORGE ANDERS

CARLY FIORINA AND THE
REINVENTION OF HEWLETT-PACKARD

卡莉·费奥瑞纳传 ——世界第一女 CEO

中国青年出版社

图书在版编目(CIP)数据

卡莉·费奥瑞纳传:世界第一女 CEO/(美)安德斯
著;朱丽,涂颀,王军译. —北京:中国青年出版社,
2004

ISBN 7-5006-5084-1/K·532

I. 卡… II. ①安…②朱… ③涂… ④王…
III. 费奥瑞纳—传记 IV. K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 124420 号

Perfect Enough: Carly Fiorina and the Reinvention of Hewlett -
Packard by George Anders

Copyright © 2003 by George Anders

This edition arranged with WITHERSPOON ASSOCIATES, INC.
through BIG APPLE TUTTLE - MORI AGENCY, LABUAN,
MALAYSIA.

Chinese translation Copyright © 2003 by

CHINA YOUTH PUBLISHING HOUSE

All Rights Reserved.

卡莉·费奥瑞纳传——世界第一女 CEO

作 者:[美]乔治·安德斯

译 者:朱丽 涂颀 王军

责任编辑:刘 炜

文字编辑:周铁羽

美术编辑:夏 蕊

责任监制:于 今

出 版:中国青年出版社

发 行:中国青年出版社北京中青文
书刊发行中心 (010)65516875

制 作:中青文制作中心

印 刷:中国青年出版社印刷厂

版 次:2004 年 1 月第 1 版

印 次:2004 年 1 月第 1 次印刷

开 本:787×1092 1/16

字 数:230 千字

印 张:13.5

京权图字:01-2004-0262

书 号:ISBN 7-5006-5084-1/K·532

定 价:29.90 元

我社将与版权执法机
关配合大力打击盗印、盗
版活动,敬请广大读者协
助举报,经查实将给予举
报者重奖。

举报电话:

北京市版权局版权执法处

(010)84251190

中国青年出版社

(010)65516875

(010)65516873

中青版图书,版权所有,盗版必究

目 录

Contents

序 言/5	
PROLOGUE	
第一章/ 梦幻组合 /9	
THE BEST OUTFIT ON EARTH	
第二章/ 说“不”的男人 /27	
THE MAN WHO SAID NO	
第三章/ 给我一个机会! /43	
GIVE ME A CHANCE!	
第四章/ 车库法则 /59	
RULES OF THE GARAGE	
第五章/ 会议室里 /73	
INSIDE THE BOARDROOM	
第六章/ 亿万富翁的遗产 /89	
THE BILLIONAIRES' LEGACY	
第七章/ 三个问题 /104	
THREE QUESTIONS	
第八章/ 沃尔特·休利特的反叛 /122	
WALTER HEWLETT'S REBELLION	
第九章/ 她为捍卫生命而进行抗争 /140	
THE CRUSADE OF HER LIFE	
第十章/ 走进计票室 /157	
INTO THE COUNTING ROOM	
第十一章/ 努力为自己辩护 /175	
SEARCHING FOR VINDICATION	
第十二章/ 卡莉能行吗? /192	
CAN CARLY MAKE IT?	

序 言

Prologue

1999年，作为第一位掌管如此庞大企业的女性，卡莉·费奥瑞纳在媒体的大肆宣传中来到了惠普。从一开始，就一直有评论家预言她会失败。在他们看来，她太过缺乏经验，太过华而不实，太过另类；她无法胜任这家传奇性的硅谷企业的首席执行官。管理一家名列世界企业50强的公司已经够难的了，更何况她还要在一个人人言必称“比尔和戴夫”（1939年在一家小车库里创办了惠普，并肩打造出公司第一件产品的两位亿万富翁）的企业里做一位新面孔的领导人。退休，甚至死亡，都无法削弱这两位公司创办者的影响力。有的评论家比较谨慎，说费奥瑞纳面临着“巨大的压力”，有的则干脆借用了校园和贫民区的嘲讽用语。在费奥瑞纳上任将满两年之际，有位专栏作家写道：“住手吧，黄毛丫头。你糟透了！”

这时，费奥瑞纳的反对者们正在缩小包围圈。

在上任第三年伊始，她大胆地孤注一掷，打算通过历史上最大规模的收购行为来重组惠普。她计划用200亿美元收购惠普的最大对头康柏，但如果股东不批准，这个方案就无法实行。2001年冬天，她辗转奔波于美国各地，努力游说股东们支持她的计划。但同时戴夫·帕卡德和比尔·休利特的后裔也同样卖力的进行游说，对股东们说，他们的反对票将挽救公司并驱逐这名入侵者。惠普创始人之子，57岁的沃尔特·休利特说：“我认为，如果这次合并被否决，费奥瑞纳将无所作为。如果她离开公司就更好了。”

费奥瑞纳的失败似乎近在眼前——而且一旦失败她将永无翻身之日。但是她会吗？

3月14日晚上，卡莉·费奥瑞纳和6名惠普董事共同想出了一个绝佳的反攻之计。这个计划是他们在惠普总部吃夜宵时想出来的，当时距离股东投票

还有一周时间。他们将吃了一半的乳鸽和速食甜豌豆推到一边,用了几个小时来讨论合并被否决的可能性——几个月以来这个话题一直是禁忌。董事们认为惠普可能陷入混乱,并且意识到自己作为公司所有股东的代表担负着巨大责任。这足以令他们惶恐不安,而这正是费奥瑞纳所希望的。当时在场的每个董事都相信,无论如何费奥瑞纳都是惠普的正确领导者,失去她只会让情况更糟。就在那个晚上,一项援助这位备战的首席执行官的计划形成了。

几个月来,费奥瑞纳一直在深入研究惠普的历史;她找出了创始人在三、四十年代的黑白照片。这些比尔·休利特和戴夫·帕卡德的照片令她想出了一个主意:在全国范围展开宣传攻势。费奥瑞纳将在宣传中称自己是公司创始人的勇气和乐观精神的当之无愧的继承者。她对在场者说:“这意味着做一些别人认为不可能做到的事情。不知何故,随着岁月流逝,惠普失去了它的勇气,变得谨小慎微。我来到惠普是因为我对这个公司和这个行业满怀热忱。我们筹划这次合并是为了保持公司的活力和领先地位。”

在场的董事们同意她所说的每一个字。3年前他们雇佣了她,相信她是这个妄自尊大、日益老迈的公司恢复活力的最大希望。惟一反对她的董事沃尔特·休利特没有被邀请参加这次会议。现在,费奥瑞纳准备以自己的方式来描述失败。她警告说,如果反对者阻止了并购,把她排挤出公司,“这家公司将不敢再有冒险之举,这是很可悲的”。如果她的并购计划遭到否决,她能继续担任首席执行官吗?费奥瑞纳描述了将会出现的困难:反对者的攻击将更猛烈,员工的道德观将分崩离析。“如果我输了,”她说,“我会成为一位形象受损,更加受到争议的首席执行官。你们理解这意味着什么吗?”她环顾着会议桌旁的董事,“你们现在必须讨论如果我们输了怎么办。”

说完这番话,费奥瑞纳走出了那个房间。她想让惠普的董事们在接下来的90分钟里进行内部讨论。人人都知道董事会正面临着棘手的问题。谁将经营公司?如果不与康柏合并,是否还有希望解决惠普所面对的众多业务困难?公司是受控制还是会不可避免地出现混乱?如果出现混乱,他们还能做多久?董事?费奥瑞纳希望这次坦率、痛苦的讨论能让董事们正视灾难。一旦他们讨论结束,费奥瑞纳将再次被邀请加入会议。董事们会在离大厅只有50英尺的办公室找到她。这位惠普公司的首席执行官将端坐在办公桌后工作。虽然天色已晚,要做的工作还是很多。

大约晚上9点半的时候,董事杰伊·基沃思走进费奥瑞纳的办公室。他是惠普资格最老的董事会成员,也是并购康柏的最早支持者。“我们需要你更深