

创业迷：为了活下去43岁才借钱创业，强者不论早和晚……

管理迷：备受独断专行的责难，却又凭“中国企业第一大法”广受敬仰……

身世迷：身世版本流传甚多，即使被贴上“政治标签”，依然淡定从不正面回应……

未来迷：继续全员股份制还是奔向股市？“第一民企”的大业将落入谁人之手？……

任正非^的 真实世界

中国第一民企华为成长内幕

Ren Zhengfei's
real world

魏昕 饶威祥◎著

除了柳传志和巨人，没人一起玩我非常寂寞。

任正非

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社



任正非① 真实世界

中国第一民企华为成长内幕

Ren Zhengfei's
real world

魏昕 饶威祥◎著

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

— 广州 —

图书在版编目 (CIP) 数据

任正非的真实世界：中国第一民企华为成长内幕/ 魏昕，饶威祥著. —广州：广东经济出版社，2014. 11

ISBN 978 - 7 - 5454 - 3580 - 1

I. ①任… II. ①魏…②饶… III. ①任正非 - 生平事迹 IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 210360 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	20. 5
字数	303 000 字
版次	2014 年 11 月第 1 版
印次	2014 年 11 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 3580 - 1
定价	45.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 38306107 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 37601950 营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博：<http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·



引言

神秘之下

1998年6月25日，全球舆论流传着这样的戏言——“整个白宫都跑到了中国”。原来，在时任美国总统克林顿的率领下，1200余人的豪华代表团来到了中国。与这支代表团一同来到中国的，自然是不甘落后的全球各路媒体。

在庞大的国际媒体队伍之中，英国《经济学人》杂志表现得与众不同，它不失先见之明的发文告诫美国人——千万别忘了，中国本土企业正在成长，比如华为，也许是下一个诺基亚。

这或许就是华为公司第一次在国际舆论间被这样提到。

12年后的2010年10月22日，同是《经济学人》杂志宣布，将享有盛誉的“2010年度公司创新大奖”授予了中国华为，并称“华为彻底改变了世界普遍认为中国企业只能模仿、不会创造的传统观念”。

2012年8月4日，还是《经济学人》杂志，发表了“谁在害怕华为”一文。其中写道：“华为刚取代瑞典的爱立信，一跃成为世界最大的电信设备制造商。尽管很多外国人还不会发该公司名称的音，但华为正在成为影响力日益扩大的全球性厂商，已经有能力与这个竞争激烈市场上最好的公司竞争。”

不知是否巧合，2012年10月8日，美国国会众议院情报委员会也公布

了一份调查报告，宣称：“无法确信华为和中兴不受中国影响，这种影响带来了对美国和美国通信系统的安全威胁。”

一时间，全球政商界舆论广泛热议。世界电信业巨头爱立信掌门人即公开表示——“它是我们最尊敬的敌人。”而思科执行长面对《华尔街日报》时亦坦言——“25年前我就知道我们最强的对手一定来自中国。”

2014年5月，依然是《经济学人》杂志，选取了当下成长表现最好的跨国公司LOGO作为战旗印在自己的封面之上。其中，华为便与腾讯、阿里巴巴、联想、海尔等中国企业一起，被摆在了最为突出的中心位置。

与华为公司高调驰骋国际有所不同，它的缔造者一直低调面对公众，甚至长期婉拒媒体采访。尤其是近年来，全球舆论在高密度关注华为整体表现的同时，给其缔造者也冠予了“中国最神秘商人”的头衔。

这个所谓的“最神秘商人”，便是有着“闯王”之名的任正非。

如果说华为在国际上早已习惯了高声而歌，那么，任正非则选择了“默不作声”。

自创业伊始，任正非几乎没有接受过中外媒体的采访，也从没跟从过流行于中国商界的舆论秀。即使面对企业经营者们趋之若鹜的“代表”“委员”之名分，他也都一一婉拒。如此的低调并非任正非不善言辞，也不是他顾忌舆论心有所惧。相反，正是任正非一篇篇睿智而又激情的演讲，在鼓舞着数万华为人的同时，也深深地影响着当下无数的国人。而那篇余音未了的《华为的冬天》一文，更是在数年前就震撼了整个中国产经界，时至今日仍被尊崇为中国企业冬天的代名词。

只是，任正非的这种“默不作声”，不仅没能减少国际舆论对他个人追根究底的热情，反而成为舆论者们随意解读的最好借口，甚至于被贴上种种神秘色彩的标签。

所以，关于任正非和华为的热议从未停止，近来还甚嚣尘上；虽然极少亲口讲述自己的故事，却无法阻止人们阅读任正非文字的热情；而在无数中外关注者的眼里，任正非就像一座多面之山，角度不同解读结

果也自然不同。

近两年来，关于华为接班人的话题越炒越热。尤其是2012年至2013年间，此一话题更是高度发酵，屡屡出现任正非子女即将接班的说法，引得国内外舆论广泛猜测之声。

此时的任正非，尽管仍竭力保持着低调，却被迫多次亲自出面澄清——“华为从创立那一天起，确立的路线就是任人唯贤，而不是任人唯亲！”

2013年5月，被国际舆论称为“中国最神秘商人”的任正非，破例在新西兰接受了一次媒体集体采访。在多个涉及自己和华为的敏感话题中，任正非谈及最多、被舆论解读最多的，还是“中国第一民企”接班人的话题。

这一话题既在舆论意料之外，也在国人意料之中。

因为就是在2013年的5月，“粉丝第一”的马云用高歌一曲卸任阿里巴巴CEO，引来中外舆论惊呼；同为舆情颇高的另一创业大佬——史玉柱更是紧随其后，瞬间便将中国民企接班人的话题再次推上了风口浪尖。这其中，享有“中国第一民企”的华为自然躲不开舆论的中心。

笔者曾因此撰文：任正非和华为已然是当下一道独特而又难得的中国式风景，且这道风景仍在不断闪耀出新的繁华；而在所谓的种种神秘之下，国人更寄予了这道风景种种特殊的感情，故华为之事已经不再是华为人自己的事了。

一个尚未上市的民营企业，为何能牵动国人如此心扉？又何以能搅动世界政经格局……

这一切，都在后文的还原与解读中！

作者于北京奥运村寓所
信箱：weixinyy75@sina.com

目 录

CONTENTS

第1章 以国家安全的名义 / 1

几年前，中国央视播放了一部恢弘的纪录片——《大国崛起》。其中，在播到第十集时有着这样的解说词：“在美洲大陆北部，有一个飘扬着星条旗的国家，它的名字叫‘美利坚合众国’，也被称作‘美国’。这个国家的出现，虽然只有230年的历史，但却演绎了大国兴起的罕见奇迹。”

如今，美利坚不仅依然占据着全球第一大经济体的位置，也是世界上保持着超级大国形态的唯一国家。然而，进入21世纪以来，这个多年号称全球最有包容胸怀、以自由贸易捍卫者自居的美利坚合众国，却日益显露出了自我相悖的窘境。尤其是面对着中国元素的时候，山姆大叔们似乎越来越不自信起来……

一 北美鹰害怕华为狼 / 2

二 美利坚的政经游戏 / 11

三 华为誓言整个世界 / 24

第2章 寒门走出的军人 / 39

生活无怪乎贫与富。对于心智积极的人来说，贫穷能够教会自我生存，贫穷可以使自己的脊梁更为坚硬。他们吃苦耐劳、坚韧不拔的品质，很多时候就是开创辉煌时的“精神爆点”。

中外古今，生于贫穷却杰出于众人者，绝不少见。于是乎，贫穷也一直被视为塑造成功者的一大财富。在当下中国，源于贫穷却能杰出于众人者并不是太多。这其中，有着寒门影子且刻意低调的任正非，便为公认者之一……

一 寒门长子的传承	/ 40
二 不能忘却的嘱托	/ 47
三 军营熔炉炼真金	/ 52

第3章 不惑之年始见春 / 59

中国古语有云：三十而立，四十不惑，五十而知天命。而今又有语曰：创业要趁早。只是先哲又有文称：天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身……

从军营大熔炉中走出来的任正非已然40岁，却似乎才刚刚掀开自己的青春岁月……

一 创业青春没有年限	/ 60
二 为了华为能活下去	/ 66
三 淘尽黄沙始见金	/ 71

第4章 山寨公司与“土狼”团队 / 81

没有可以大肆挥霍的资本，没有赫赫的背景，任正非一切都要从头开始。华为自诞生之日起，任正非便开始了四方征战。在那段特殊的时间里，华为一直被人视为“山寨公司”，但是血性的任正非硬是打造出了土狼般的团队，且南征北战、纵横驰骋。

于是，“闯王”之名随之而来，“土狼时代”亦被烙在了华为的身上……

一 闯王自制四大法宝	/ 82
二 酒好也怕巷子深	/ 96
三 “土狼”团队如此炼成	/ 108

第5章 新兴王朝初露相 / 117

仅仅6年过后，当“倒空卖空”“山寨公司”的影子终于不在，“华为狼群”日益成形的时候，一个几乎没人预料到的高科技公司正式亮相于中国民营企业族群。于是，“任闯王”动情地写道：“从来就没有什么救世主，也没有神仙皇帝，中国要富强，必须靠自己。”

只是，习惯了全球技术垄断的跨国巨头们，不无嘲讽地评价着华为：“如果思科停止研发，华为就会找不到发展的方向……”

一 不曾轻言的王朝梦	/ 118
二 “土狼”华为惊艳转身	/ 129
三 颠覆格局的后来者	/ 137

第6章 中国企业第一大法 / 149

“精神对物质的比重是三比一。”任正非十分认可拿破仑的这句名言。20世纪90年代初，当前来视察和学习的人不断询问“华为文化”到底是什么的时候，华为曾一时语塞。随后，任正非即指派专人协同高校学者，开始了华为文化的梳理。三年之后，一部开创了中国企业先河的《华为基本法》轰动诞生，也奠定了华为向优秀国际化企业蜕变的里程碑。

然而，当各路产业精英纷纷效法《华为基本法》的时候，阎王任正非却又决定抛弃它了……

一 根本大法的诞生	/ 150
二 华为永远被激活	/ 162
三 成功岂能变重负	/ 171

第7章 盛夏华为说寒冬 / 181

2001年3月，正当华为繁花似锦的时候，名为《华为的冬天》一文却被舆论疯传，震动了整个中国企业界。而究其始作俑者，竟是华为自己的大掌门——任正非。

正当人们还在惊愕不已的时候，“冬天”的预言却开始应验。国内外舆论再次惊呼：任正非的“冬天论”不仅是对华为的警醒，更适合于整个行业。自此，任正非的“冬天”之说开始超越季节、超越行业，成为中国企业界最受公认的危机代名词……

一 春来冬天就不太远	/ 182
二 谁有棉衣谁就活下	/ 192
三 华为习惯安全过冬	/ 202

第8章 圈四海不明言霸业 / 213

2002年，华为还内忧外困，深处凛冽寒冬；2012年，华为竟让长期垄断国际制高点的美国对手挟政府以阻竞争压力。这个过程仅仅用了十年时间，引得国际舆论都想一探究竟：华为到底是如何威震全球的呢？

人类的历史发展早已证明，无论是华夏的汉唐盛世、西欧的大不列颠帝国，还是“二战”后的美利坚、当下正在崛起的中国，都已经或正在践行着这样的真理——只有敢于走向世界，才能强大自己。睿智的“闯王”显然融化了其中的真谛——东方不亮西方亮，黑了南方有北方……

- 一 地球装在闯王心中 / 214
- 二 四海磨难野蛮成长 / 226
- 三 战全球终圆跨国梦 / 234

第9章 第一民企王朝迷局 / 243

2010年10月26日，一则看似可靠的传言轰动了中国产经界：华为董事长孙亚芳将离职，华为长期以来“左非右芳”的局面将被打破，任正非之子任平将成为国内“第一民企”的接班人。

关于华为的此类消息显然不是首次，但国人对华为不断寄予的特殊情感，让此次传言一出即迅速发酵，任正非与华为随后便被推至舆论的风口浪尖。尽管任正非其后反复强调“不会再倒回去选择用人唯亲”，可围绕中国“第一民企”多个未来之谜的猜测难以再平静……

- 一 王朝的人治与法治 / 244
- 二 世袭与禅让舆论场 / 256
- 三 全员股份之虚与实 / 268

附录 任正非经典内部讲话 / 280

参考文献 / 314

第1章

以国家安全的名义

几年前，中国央视播放了一部恢弘的纪录片——《大国崛起》。其中，在播到第十集时有着这样的解说词：『在美洲大陆北部，有一个飘扬着星条旗的国家，它的名字叫「美利坚合众国」，也被称作「美国」。这个国家的出现，虽然只有230年的历史，但却演绎了大国兴起的罕见奇迹。』

如今，美利坚不仅依然占据着全球第一大经济体的位置，也是世界上保持着超级大国形态的唯一国家。然而，进入21世纪以来，这个多年号称全球最有包容胸怀、以自由贸易捍卫者自居的美利坚合众国，却日益显露出了自我相悖的窘境。尤其是面对着中国元素的时候，山姆大叔们似乎越来越不自信起来……



北美鹰害怕华为狼

在动物世界中，鹰不仅可以自由翱翔天空，显然也极富攻击性。或许基于此，世界上才有许多国家把鹰作为自己国家元素的一部分。1872年，美国国会也决定把鹰定为国鸟，随后“北美鹰”之说便流行开来。

2012年，当今世界上看似最强壮的北美鹰，在面对来自中国的一匹土狼时，却以令人大跌眼镜的方式胆怯了起来。

1. 被审察的“中国创造”

2012年10月10日，美国国会众议院情报委员会公布了一份所谓的调查报告，随即在全球舆论界掀起了阵阵波澜。

这是又一份关于中国公司的所谓调查报告。

美情报委员会在报告中明确表述：美国应该以怀疑的目光审察中国电信公司在美国电信市场的持续渗透，不管是政府还是私营部门，都不应该和华为合作。

除了华为外，该报告同时怀疑的对象还有另一个中国品牌——中兴。

报告如此撰文：考虑到华为对于美国国家安全利益造成的威胁，美国外国投资委员会必须禁止涉及华为的并购、收购和兼并交易。美国政府系统，特别是敏感系统，不应该使用华为的设备以及零部件。

此外，报告还强烈建议美国的网络提供商或系统开发商为他们的项目寻求另外的合作厂商，因为华为会对美国和他们的系统构成安全威胁。

此前的9月13日，在华盛顿的一次美国众议院公开听证会上，一位民主党议员问：“如果中国政府要求你提供美国客户的信息，你怎么

办？”。

接受询问的华为高级副总裁丁少华回答：“我们从来没有，以后也不会对客户的网络带来伤害，那将是公司的自杀行为。”

“那这不是意味着你要进监狱吗？”该议员继续追问。

“公司怎么会把我们送进监狱呢？”丁少华说。

这便是美国国会对中国华为和中兴历时近一年调查中发生的一幕。而在持续的约三个小时听证会上，大部分时间内营收规模更大的华为吸引了美国众议院情报委员会成员更多的注意。

听证会余温未消，2012年10月8日，美国众议院情报委员会就发表了长达52页的调查报告，认定华为、中兴两家中国通信设备公司在美投资，涉嫌侵犯“美国国家安全”，上演了本节开头的那一幕。

事实上，在占全球电信市场约四分之一的美国，以华为为代表的中国公司一直饱受指责，如“偷窃美国公司机密”“对美国网络基础设施带来安全风险”等等。而美国会众议院情报委员会的调查报告，更是先后历时一年之久。

随着此份报告的公开，各方迅速反应，全球舆论和媒体更是争相报道，看热闹者有之，乐见其成者有之。当然，也有为中国公司愤愤不平的声音。

一阵喧嚣过后，接下来，各方都开始伸长了脑袋，等待着来自中国、有着神秘色彩的华为公司及其缔造者任正非，将会有什么样的反应。

事实上，任正非的反应很平淡，他并不曾对此事有过多的评价，只是表示“美国的障碍很正常……”

不过，千万不要把任正非的这种反应当作是接受命运的安排。华为方面发布了官方消息称，美国的这份调查报告既没有考虑华为在美国乃至全球范围内良好的网络安全记录，同时对于华为所提供的大量事实信息也无动于衷，而是固执地将华为列为被怀疑的对象。

“我们不得不怀疑，这样一个报告的唯一目的，就是阻碍竞争，阻碍来自中国的ICT公司进入美国市场。”

在对美国公布的所谓调查报告进行正式回应的同时，华为公司甚至建

议，中国也应该要重新审视一下对美国企业的开放态度。显然，华为这一表态有着清晰的理由——相对于美国企业在中国的“超国民待遇”，中国企业在美国的市场开拓之路要显得“分外曲折蜿蜒”。

此时的任正非已年近古稀，但有着“闯王”之名的他，依然充满着斗争的激情。他甚至不曾将那一纸报告放在眼里，在他看来，美国所谓的调查报告只能暂时阻碍华为前进的步伐，却无力改变华为触角继续向全球伸展的战略方向。

于是，在华为内部会议上，任正非再次给他的团队指点江山：“今天美国政府把华为逼到这地步，也只好奋起竞争，除了超越，华为还有什么路可以走？”

其实，任正非内心知道，退让绝对不是华为的选择。

事实也的确如此。美国众议院情报委员会的一位代表就曾表示，他们对华为的调查还远未结束，调查小组会根据新的线索继续调查。这表明，美国人的目标意在彻底关闭华为进军美国市场的大门。

如此情境，华为公司在“闯王”任正非的掌舵之下，决定正面迎战，遂而拉开了与美国相关势力短兵相接的大幕。

2. 山姆大叔言行不一

这里不妨先简要梳理一下华为向美国进军的大致过程。

1997年底，在任正非的率领下，华为当时的管理团队来到了美国的通信技术中心——硅谷，并与美国的相关技术企业领导人进行了会面。来此之前，鉴于华为获得了高速成长，任正非在内心里便产生了走向全球的战略构想，而美国的企业便是华为学习的榜样，同时也是任正非希望追赶的目标。

参访过IBM和贝尔实验室后，这些企业的创新能力和规模深深地刺激了任正非。他曾在自己的相关文章中写道：“我们应该尊重他们，学习他们，批判地继承他们。”

也正是那次美国行后，任正非开始按照美国的跨国企业模式来打造华为的管理体系。短短的三年过后，华为便在美国成立了四个研发中心，看起来似乎是个较为美好的开局。

只不过，紫霞仙子曾经说过，“我猜中了开始，但我猜不中这结局。”

因为，华为进军美国的进程远不如看起来那般顺利。直至2006年，华为在美国的业务收入只有区区4000万美元，这与华为在非洲、中东、拉丁美洲乃至欧洲的攻城略地、迅速成长的势头相比，实在显得“无足轻重”。

而在随后的2007年，华为在美国即遭遇了“安全门”事件。

事件的起因是，当时美国最大的私人股权投资基金之一——贝恩，出面收购3Com，后者恰好是美国国防部的重要客户。这其中，中国华为有不到20%的参股份额。于是，这次收购受到了美国相关机构的严重质疑，华为被指是中国最不透明的公司，有其参与的收购行为将会威胁“美国国家安全”。美国相关方甚至以任正非入伍从军的经历作为华为公司与中国政府和军方有着某种紧密联系的证据。

最终，有着华为公司参股的这一收购搁浅了。

2010年7月，华为再次提议收购美国软件供应商2Wire。这是一家私有的宽带软件供应商。在华为的出价远高于其他竞争者的情况下，华为最终还是败下阵来。

当年同月，华为提议收购摩托罗拉的无线设备业务，但最后的获得者却是西门子公司。此次收购进程中，美国监管部门对任正非退役军人的身份提出了所谓的安全质疑，这也成为美国继续阻挡华为进入其市场的重要借口之一，且屡试不爽。

2010年，针对华为要给美国第三大移动运营商Sprint Nextel出售设备的计划，八位共和党参议员第一时间联名写信给各联邦机构的领导人，再次炒作所谓的华为安全威胁。而作为设备采购方的Sprint Nextel甚至收到警告——如果与华为公司进行合作，他们与美国政府的合约则会受到影响。

最后的结果也就可想而知了。

面对连连受挫的困难局面，为了尽快打破进军美国市场的人为壁垒，在任正非的统一布局下，华为不得不使出浑身解数，采取了包括聘请专门机构向美国政府进行游说的策略，并积极配合美国政府的各项审查要求。然而，怎奈山姆大叔非要鸡蛋里挑骨头，华为的种种努力与善意，也只能是付诸东流。

同样是在2010年的5月，华为以200万美元收购美国服务器技术研发公司3Leaf Systems的部分资产，包括购买服务器和专利，以及聘请3Leaf的15名员工。

然而，随后美国外国投资委员会对此事件进行调查后认为，华为不曾为这笔并购提出审查申请，遂要求华为撤回这笔收购计划。

这一次，任正非展现出了曾经的军人作风，他强硬地表示拒绝接受美方的要求。于是，围绕华为此次收购的申请便按照美国的规定转给了总统来做决定。然而，在一番权衡之后，任正非还是选择了放弃。

于是，华为的美国之旅依旧荆棘！

后来，一些业内人士分析认为，单就此次收购事件上，任正非并非没有犯错，有人甚至认为华为在其他海外市场进展顺利有些麻痹了任正非。因为，2008年华为与贝恩资本联合并购3Com一案即被美国外资投资委员会否决的经历，似乎没有让任正非在3Leaf收购事件中有所警惕。

不过，3Leaf事件彻底激怒了任正非，也让整个华为怒火中烧，华为开始主动出击。

2011年2月25日，华为在自己的网站发布了一封2000多字的公开信，针对美国方面一而再、再而三地提及华为“与中国军方有密切关系”“涉入知识产权纠纷”“依靠政府财政支持”“威胁美国国家安全”等多种质疑，一一进行了举证反驳；同时，华为高调邀请美国方面对其展开彻底的透明的调查。

这封公开信的发布，引起了国内外众多媒体的密切关注。

如路透社当时即分析认为，华为的这封公开信明显是想表达对3Leaf收购事件的不满；而英国的《金融时报》认为，这是“华为多年尝试进入

美国市场受阻的总爆发”；美国《华尔街日报》则一语中的，美国没有对口机构来开展这样的商业调查，华为恐怕难以如愿。

然而，这次华为似乎如愿了。

2011年11月，美国众议院情报委员会开始调查包括华为在内的中国企业在美国扩张业务的过程中是否会给美国国家安全带来潜在的威胁。调查历时整整一年，结果再次让人大跌眼镜——华为被标签了，依然是被怀疑的对象。于是，也就有了前文中的那一幕。

对于任正非和他的华为团队来说，美国人给出的这一结果既令人伤心，又叫人愤怒！

华为进入美国市场并不算晚，所花的心血不可谓不多，但是他们所取得的成绩却难以比拟付出。即便是2011年，华为在美国的营业收入也仅达到了7.72亿元，与华为全球280亿美元的庞大收入相比，实在少得可怜，可以说是有点对不起华为这么多年的辛苦与努力。

与美国市场形成鲜明对比的，是华为在全球其他市场上的所向披靡。在任正非大刀阔斧的带领之下，美国之外的华为不仅一路高歌猛进，更是在极短的时间内一跃成为全球第二大通信设备供应商，市场份额达到了14.2%。而唯有美国市场，华为从未能与任何一家主要的电信运营商做成一单网络合同。

即使如此，任正非也并没有放弃美国这片市场的想法，他们仍然希望能够化解美国方面的质疑。

为此，华为准备建立产品安全机制，并打算让美国客户自行来选择由谁来替他们安装华为的产品，由谁来为他们提供技术支持。同时，华为继续加强自己的研发力量，从竞争对手那里挖来大批资深的销售和研发人员，如前摩托罗拉无线业务欧洲销售主管何塞·菲格罗亚加盟华为后，就专门负责美国电话电报公司、Verizon、Sprint和T-Mobile的销售业务。这四家公司占据了美国通信市场90%以上的份额。

至于任正非本人，面对多年久攻不下的美国市场也开始转变思路。如在国际市场上屡建奇效的“农村包围城市”策略，就被任正非运用到了美国，他开始销售面向美国农村地区通信网络的设备，并获得了一定的成