

惠普CEO十大候选人

赫德辞职后,《华尔街日报》推荐了惠普首席执行官十大候选人:

1 托德·布拉德利



布拉德利目前担任负责惠普个人电脑业务的执行副总裁。

2 安·丽弗摩尔



丽弗摩尔已在惠普任职超过20年,她当前负责惠普的企业业务。

3 约翰·乔伊斯



乔伊斯目前是私募公司银湖的常务董事,也是惠普董事会董事,此前曾就职于IBM。

4 凯茜·莱斯加克



作为惠普临时CEO,莱斯加克已明确表态把自己排除在CEO候选人之外。莱斯加克一直任职于惠普的财务部门。

5 鲍勃·韦曼



韦曼曾是惠普前首席财务官,2007年退休。在非奥莉娜离职后,曾担任过临时CEO,直到赫德就任。

6 纳德·霍普尔



霍普尔是思科负责并购事务的首席战略官,并有可能接替过现任CEO约翰·钱伯斯的衣钵。

7 史蒂芬·埃洛普



埃洛普目前是微软企业业务总裁,负责微软的办公软件业务。

8 雷·兰尼



曾是甲骨文CEO,2000年因与公司创始人拉里·埃里森争执而离职。如今在风险投资公司Kleiner Perkins Caufield & Byers任职。

9 格雷格·布朗



布朗目前是摩托罗拉联席首席执行官。

10 凯文·约翰逊



约翰逊曾是微软网络和Windows操作系统业务主管。后成为Juniper的首席执行官。

快报记者 李欣

“好的公司要么善于增长,要么精于效率,要么取胜于资本市场。而伟大的公司则在于这三者都成功。”



马克·赫德的企业方式

马克·赫德平凡的话语阐述了惠普三角形发展战略的精髓:成长为纲——随时处于可扩展有增长潜力的市场;效率为根——降低运营费用、提升财务表现、改善资本状况;资本策略为用——将资源与想要建立的能力以及市场上能够看到的最佳机会相结合。遵循以上原则,马克·赫德入主惠普后进行了大刀阔斧的改革。

裁汰冗员

对很多惠普员工来说,2005年7月19日是个黑色星期二,他们要么没有收到公司的续约合同,要么收到了伤感的裁员信。

这是赫德入主惠普四个月来的第一项举动。当惠普正式宣布,计划在未来6个财季里削减1.45万员工,近员工总数的10%时,如同平地惊雷。内部的恐慌可想而知。

据分析家预计,惠普每裁掉一名雇员,每年可节省10万至12万美元的成本。那么每裁员5000人,就相当于每年为惠普增加每股15美分的收益。如果所裁雇员来自低利润部门,那么不但不会影响销售额,反而会增加公司营收。市场受利好消息影响,惠普股价在9个交易日日内上扬了7%。

果然,该次裁员目标明确,主要将职能部门,如后勤、财务、人力资源等精简,并在业务部门适当调整,同时维持研发和销售部门的现状。赫德表示,考虑到惠普创新的需要,因此裁员的重点避开了核心的研发和销售部门。目的是进一步加强客户支持,并继续领导科技创新。他说,惠普就是一家依靠技术创新而不断前进的公司,但一度没有看清方向,“重新认识这一点很重要”。

精简机构

在马克·赫德手中,惠普存在了数年之久的四大业务集团变成了三个。

摆在赫德面前的,是一个让惠普头痛的地方:四大业务部门的管理成本。除了三大主要业务部门PSG、IPG和TSG,还有一个专门为这三个部门进行销售服务的CSG。CSG意味着在总部横向的管理体系中,又多出了一个横向的职能部门,这需要公司矩阵体系中存在大量的销售人员,而这又和业务部门的销售人员职能部分重叠,而CSG与另外三个部门沟通也需要耗费大量成本。其次是职权不清晰。CSG能让惠普以整体形象出现在客户面前,但是一旦谈判失败,就没有实际责任承担人,因为可能是CSG的问题,也可能是业务部门自己的问题。

经过3个月的调研,赫德深知撤销CSG部门势在必行。好在CSG的执行副总裁、60岁的迈克·文科尔,也到了退休年龄,在经过数月的安排调整后,该部门最终顺利并入其他三个业务部门。接下来

负责后勤和采购的全球运营部门也被撤销,方式也效法撤销CSG的思路,将其职能分配到三个业务集团。

最终,负责面向大型企业、中小企业和公共事业客户销售的CSG直接并入到TSG、IPG和PSG这三个独立的业务集团中。这意味着,在马克·赫德手中,惠普存在了数年之久的四大业务集团变成了三个,即以PC为核心业务的信息产品集团(PSG)、以打印机为核心业务的打印及成像集团(IPG)和技术与服务集团(TSG)。根本上,这种调整也改变卡莉的客户导向原则为产品导向原则,而“让惠普的产品线更加清楚,对客户也会一目了然”,赫德如是说。

减少层级

惠普将首席营销官一职从销售部门中分离出来,同时将全球运营部从IT部门中分离出来。

职责问题上,赫德的做法是减少层级,让他自己到一线的员工只有8级(以前是11级),而且都是竖线联系,再没有矩阵中的横向条块。如果有某项指标没有达到要求,那么下级就对自己的直接业务上级负责,然后一层层往上延展。这在惠普内部被称为“问责制”,赫德称,问责制可以从财务报表上和决策上看出它的好处,责任比较明显,每个部门都要对结果负责。

为此他确定了三个业务部门的直接负责人,PSG集团是执行副总裁托德·布拉德利,IPG集团是佛米什·乔希, TSG集团则是安·丽弗摩尔。三人中,后两者是赫德到任之前惠普的重臣,而托德·布拉德利则是赫德挖过来的高管,他曾是手持终端生产商和服务商Palm One公司前任CEO。

至此惠普的新式矩阵结构已经基本搭建完成——赫德作为CEO负责全局,托德·布拉德利、佛米什·乔希、安·丽弗摩尔各自负责业务集团,直接向赫德汇报。与此同时,三个业务集团各自分担部门横向职能,比如PSG集团将负责集中直接采购,并履行公司内部所需各类商品的采购职能,而IPG集团将负责全球物流配送,并履行全公司的物流采购、货运成本管理和海关事务管理等职能。

经过一系列调整后,在8月16日公布的2006财年第三季度,惠普总收入219亿美元,同比增长约5%,同期净利润为13.8亿美元,相比2005年同期的7300万美元猛增了1790%之多。

最终,惠普2006年全年营收917亿美元,而IBM2006年全年营收914亿美元,惠普实质上已经超越IBM成为全球营收最高的科技公司。

这就是马克·赫德,49岁,惠普曾经的CEO。快报记者 潘文军

马克·赫德简介

出生年份:1957年
国籍:美国
供职机构:惠普
职务:CEO
毕业院校:美国得州贝勒大学

赫德1957年生于纽约,毕业于美国贝勒大学,曾是校网球队排名第一的队员。在进入职业网球队失败之后,赫德转行销售计算机。

- 加入惠普之前,赫德在NCR公司工作25年
- 2005年初出任惠普公司首席执行官兼总裁
- 2006年9月,被任命为惠普董事会主席
- 2010年8月,因卷入性骚扰指控引咎辞职