第一图书网, tushu007.com

<<惠普方略>>

图书基本信息

书名：<<惠普方略>>

13位ISBN编号：9787508025506

10位ISBN编号：7508025504

出版时间：2001-9

出版时间：华夏出版社

作者：大卫·帕克

页数：201页

译者：蒋印南

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

第一图书网, tushu007.com

内容概要

本书作者讲述了一个有关惠普公司的真实故事。
本书对惠普公司的成长历程，尤其是那些成功经历的编年体纪录进行了介绍。

作者简介

作者：（美国）大卫·帕克 译者：蒋印南大卫·帕克（1912-1996）是美国惠普公司的创始人之一。1939年，他与比尔·休利特共同创办了惠普公司，任该公司董事长兼首席执行官多年。1969年至1971年，曾任美国国防部副部长，是美国电子协会的创办人之一，并曾担任多项社会职务及出任波音、凯特皮勒、谢夫隆等大公司的外部董事。

书籍目录

致谢引言第一章 从普韦布落到斯坦福 早年的实验 森特尼尔高中 斯坦福大学 入读斯坦福第二章 与休利特的友谊 塑造核心 在通用电器获得的经验 共同工作第三章 车库变车间 立顿的答案 制作仪表盘 迪斯尼销售案：传说与事实第四章 扩充规模 现金的需求 休利特应征入伍 进入微波领域 集中力量第五章 从合伙生意到公司 转折点 中国之行 更多的组织机构 所罗玛会议第六章 增长利润 关键性检验 对股东的责任 华尔街的短期焦点……结束语附录一附录二附录三

章节摘录

书摘　开放原则在惠普非常重要，因为它代表了我们所认定的管理风格的特点，意味着经理人是易于接近的、开放的，而且乐于接纳他人的意见。
每一个惠普人，包括首席执行官在内，都工作在没有门扉的“办公室”；这方便来访者随时光临，缺点是也可能随时被打扰；但是在惠普，我们发现它便于沟通的优点远超过它的缺点。
开放原则是构成“目标管理”哲学的必要部分，也是一种激励的方法。
事实上，它是可以确保上下沟通流畅的一个步骤。
在惠普成立后的18年间，我们不曾设置人事部门，此事已被广泛认为是相当不寻常的事。
这并非比尔和我对于人事部门或人事经理有什么反感，而是我们强调经理人和员工之间的关系的维系。
我们需要经理人更容易让员工接近，同时对于员工的问题和他们所担忧的事，保持高度的敏感。
我们认为，人事管理功能的出现可能会取代或妨害这种经理人与员工之间直接的联系。
所以在1957年，惠普成立了总公司人事管理处时，我们曾仔细地为它制定角色与职责：它应用来支援管理工作，而不是取而代之。
……书摘1　到1939年秋天，我们的事业已经成长到需要更多的场地。
于是我们就租下了位于帕洛阿图市佩基米尔路(PageMill Road)靠近艾尔卡密诺路(El Camino Real)的一栋小屋，地点就在修补匠约翰·贝尔铺子的后面，离车库约2英里远。
那段时间，比尔与芙萝拉·拉姆森结婚了。
比尔与芙萝拉是青梅竹马时的玩伴，他们是在两家去赛拉度假时认识的。
比尔欣然放弃位于爱迪生街的那间狭小的单身汉窝，与芙萝拉搬到离新场地不远的一间屋子住下。
　新场地的前段是办公室，后段则放置了一些机械工具和装配工作台，其中包括热浸焊接和涂漆的设备。
看起来我们已经拥有了一间永远不需要更换的空间。
　不过，我们的新场地并不是没有任何问题。
冬天下雨时，雨水会顺着佩基米尔路流窜下来，我们必须用沙袋放在前门，以防雨水灌人。
为了替换放在厨房中我们用来烘烤机箱油漆的烤箱，我们用一个旧冰箱改装成烤箱，并将它放在工厂的后面。
不幸的是，万万没有想到冰箱是使用木绵作为绝缘体，有一天晚上，它着火了。
幸好有人刚巧开车经过，看到了火焰，就在发生更大的损害之前，通知了消防队灭火。
　创业初期，比尔与我必须事必躬亲。
几乎每一件事都是要由我们自己处理——从发明、制造产品，到订购、包装乃至运送；从接洽客户、业务代表，再到记账；从撰写广告，到下班时清扫厂房。
一连串不同的经历中，我得到珍贵无比的经验，它不是在企管学校所能学到的。
　我们发现产品使用的零件，是采用两段式的定价。
工厂的业务代表用厂价卖给经销商，然后经销商用十倍价格卖给他们的顾客。
我们与亚伦伯德利公司(Allen. Bmdley)的业务代表比尔-柏帝熟识后，他安排我们用厂价购料。
紧接着，其他的零件也能享有如此的待遇。
因此，大部分的零件，我们都能以零售价格的十分之一买到，比较难采购的是我们产品所用的机箱和底座。
在当时，旧金山湾区很少有金属板和机械零件的工厂。
我们雇用了一位名叫艾尔·斯皮尔的工人，为我们制造机箱。
在那个时代，测量仪器习惯使用木制机箱，大部分的机箱是胡桃木的材质，而我们决定使用橡木。
当我们设计更高频率的测试仪器时，放弃了使用木制机箱的做法，因为它没有什么实质效用，而且会增加成本。
　我们的金属板工作则交给厄尼·希勒，他开了个个体工厂，就在我们爱迪生街车库往下走的街上。
希勒是个坏脾气的老家伙，但却是非常好的机械工和手艺工匠，他替我们做了许多年的金属板工作。

现金的需求　在创业时期，经常发生的问题就是现金周转。
我记得在1940年的年初，与TTT公司签下了一个制造一套飞机降落系统仪器的合同。
该系统需要一个变频振荡器，以及一个由石英晶体控制的固定频率振荡器。
我先前提及的通用无线电公司是一家音频振荡器供应商，已经提供了变频振荡器给TTT，但是却被固定频率的那一种机型给吓跑了。
我们同意接手生产，由于事前了解不够，后来演变成极大的挑战。
当我们开始动手之后，才知道我们根本没有足够的工程能力可以在期限内完成。
幸好我能从海因茨一考夫曼公司聘请到艾瑞德、比尔·杜利多和布兰顿·鲍尔。
日后，这三位都成为我们团队的重要成员。
我们依所需的规格制造完成该系统，然后将发票随货交给ITT。
然而，我们经常无法取得货款。
遇过最糟糕的情况是，收不到货款，下周的薪水就发不出去了。
于是我打电话给一位在ITT的朋友哈罗德·巴特纳(Hamld Buttner)，他立刻就把货款电汇给我。
　在很多方面，巴特纳都是一位好朋友。
当他自ITT退休时，我立即邀他加入惠普董事会，成为我们最好的董事之一。
基于在ITT的的经验，他几乎认识全世界每一家电子公司的成员。
在与ITT履行合同的经验当中，让我认识到我们的确需要多准备一些周转金。
我得到的结论是，必须要和加州最大的银行——美洲银行(Bank of America)建立信用关系，于是我们申请了500美元的贷款，他们也派人来查看。
很显然地，他对我们的信心不足，虽然银行同意放款借贷，却要求我们将应收账款作为抵押品。
　这种借贷方式并没有足够的吸引力，于是我跑去一家本地的小银行——帕洛阿图国民银行(Palo Alto National)，向其总裁贾德·克雷利自我推荐；他说他记得我是斯坦福大学的运动员。
我描述了我们公司成功的开始，并解释了我们现在需要贷款500美元以扩展业务的原因。
克雷利听得很仔细，问了一些问题，然后写了一张借条让我签字。
我们走出房间时，他交给我一张500美元的存单。
克雷利对我们所做的一切，稍稍地提升了我们的自信，而这也就是我们之间既长远又快乐交情的开始。
当我们的财务需求超出这家银行的法定限额时，我们就转移到帕洛阿图国民银行的关系企业——富国银行(Wells Fargo)。
富国银行安排了一位退休的工程师来拜访我们，我花了一个下午的时间陪他。
我永远记得他的忠告，他说，许多企业的失败在于消化不良，而非饥饿。
那以后，我看到他的忠告应验了好几次。
　1939年秋天，就在我们从车库搬到佩基米尔路厂房之前，通用无线电的创办人马尔威尔·伊斯特汉姆(Melvr．11eEastham)来参观。
该公司的总部设在马萨诸塞州，也就是目前大家所知的坚瑞公司(GenRad)，那时它已成立多时，比尔与我都知道它会是一家好公司。
　特曼教授把我们介绍给伊斯特汉姆。
伊斯特汉姆花了一下午的时间陪伴我们，并就如何组织和经营一家公司给了我们很好的建议。
那时我已知，伊斯特汉姆知道我们将与他们的公司作正面竞争，而我也预期，这样的会面应该不会愉快。
然而，他向我们肯定竞争是一件好事，当两家公司都推出一种新产品，尤其是都将使用在新科技时，这种情况更佳，因为两家公司共同使用一项新技术，会让客户更加具有信心。
那次会议之后，伊斯特汉姆及他在通用无线电的同事继续帮助我们；虽然我们是竞争对手，但同时也是好朋友。
　1940年，我们这家小小的公司仍然继续成长，到了该年年底，在工资单上已有10名员工，其中包括哈维-蔡勃，他是我们在车库时期雇用的第一位员工。
此时我们也增添了第一位秘书海伦·派莉，把工厂扩充到贝尔修补店前一栋更为宽阔的街角建筑物内

。
也是那一年，露西尔和我增加了一名家庭成员：我们的第一个孩子大卫·伍迪(David woodley)在十月份出生。
露西尔已经辞掉在斯坦福的工作，但仍继续为我们公司工作。
她包办了所有的事情，其中包括面试有希望成为我们员工的人。
……

媒体关注与评论

引言1930年秋天，我离开家乡科罗拉多州普韦布洛市(Pueblo)，前往斯坦福大学就读。
在那里，我遇见了另一位新生比尔·休利特(Bill Hewlett)。
　那时候，打算要从事科技领域研究的学生，头两年的共同科目通常包含科学与数学。
我早已立志要成为电气工程师；而比尔觉得，他或许对医学或工程学都感兴趣，所以我们两人在大一和大二时同班上过很多相同的课程，到大四之前，我们已成了好朋友。
　我将在以下的篇幅中，描述当年的种种因缘际会，比尔、我和其他朋友，是如何决定在毕业后开创我们自己的事业的。
事实上，我们创业于1939年，已是毕业几年后的事了。
　在经营惠普公司(Hewlett-Packard Company；HP)的头几年，比尔与我发展了一套做事的方法及管理风格，其中包括一些在当时管理上并不常见的特点，而成就了人们所熟知的惠普方略。
　本书所讲述的即是有关比尔·休利特和我，以及我俩毕生所开拓经营的惠普公司的故事。

第一图书网, tushu007.com

编辑推荐

时下，惠普的广告语“ Everything is possible ”已成为IT业人士的口头禅，然而惠普公司的建立及成长过程又有多少人知晓？
本书是HP创始人大卫·帕克对公司成长历程的编年体纪录，阅读这本书，你将倾听HP创始人的亲口诉说，将了解到HP的发展历程，领悟HP的管理精髓，同时你将目睹一个成功人士的风采，学会成功的秘诀。

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