

4 管理案例 Management Case

波音新CEO丹尼斯·麦伦堡的艰难抉择

在民用客机需求飙升之际,波音公司面临阵换帅,原首席运营官,资深工程师丹尼斯·麦伦堡将成为这家全球最大的飞机制造商的新掌门。上任伊始,麦伦堡就必须拍板一些关键的中短期决策:波音该生产哪些客机,停产哪些机型,收购哪家公司以维持其在国防工业的地位。

波音新 CEO 的艰难抉择

在巴黎航展拿下 502 亿美元大单仅仅一周后,全球最大的飞机制造商波音公司将马上进行换帅,寄望新领导层能够帮助该公司应对飙升的市场需求。

波音公司总裁兼首席运营官丹尼斯·麦伦堡于 7 月 1 日接替吉姆·麦克纳尼,出任该公司 CEO 一职。此次换帅,正值该公司需要制定许多关键的中短期决策之际。此外,与其首要竞争对手空中客车公司一样,波音还有好几年的民用飞机订单尚未交付。

摆在新 CEO 案头的事务有很多:随着美国联邦政府紧缩预算,应该如何处理日益不景气的军用飞机部门;是否应该砍掉一款经典的民用飞机生产线,或开辟一条新生产线;如何应对今年夏天美军 550 亿美元远程轰炸机竞标可能带来的后果;以及,如何有效地提高民用客机的产能,以满足创下历史新高的全球需求。

今年 51 岁的麦伦堡来自波音航空与航天部门,选择他出任 CEO,预示着公司高层的领导风格可能会有所改变。上任 CEO 吉姆·麦克



纳尼曾在 3M 和通用电气担任过高管,人人皆知他是一位财务高手。而麦伦堡则是一位专业的飞机工程师,已经在波音效力了 30 年之久,深谙军用飞机行业的内部运作。

航空与国防行业咨询机构蒂尔集团副总裁理查德·阿波拉弗亚表示:“麦克纳尼是一位数字狂人,他看重现金流和财务上的成功,你无论如何也想象不到他是一个搞飞机的人。而在航空界,麦伦堡是一位备受尊敬的行业专家。他是个工程师,不是会计师。我能想象,波音将有非常大的变化,除非是公司体系改变了这个人。”

麦伦堡没有余裕去选择其中一些变革发

生的时间,许多需要他决定的大事都是相对近期的。面对这些事情,麦伦堡将如何抉择,不仅将影响到波音自身,在可预见的未来内,也将对整个飞机制造业产生影响。

提高产能

在民用客机方面,麦伦堡打算继续提升广受好评的波音 737 和 787 客机的产能,同时将现有的波音 777 客机的生产线改造为升级版的 777X 客机生产线。另外,麦伦堡还可能推出一款全新的中型客机,以填补已经停产的 757 客机留下的空白。然而,他不会遵循如何完成这些事情的既定蓝图。

如果麦伦堡真的决定设计一款新的中型客机,波音最终可能要付出高达 100 亿美元的研发成本。另外,考虑到要在未来 10 年逐渐增加 777X 机型的产量,麦伦堡可能还得相应地缩小现款 777 机型的产量——尽管后者是波音公司目前利润空间更高的机型之一,而此举在短期内也有可能对波音的账面盈亏产生一定影响。

RBC 资本市场公司分析师罗伯·斯塔拉德在一份研究报告中写道,至少在短期内,这些决策或许不会受到股东欢迎。“但就长期而言,它们很可能是必须要做的决定。在我们看来,这些决策更加有利于波音的长期增长与成功。”

供与需

提高 737 和 787 的产能,也会给波音的供应商和制造工人带来更大的压力——波音与他们的关系本就十分紧张。过去 10 年里,波音一直被指责对其制造工人和供应商进行不当施压,以降低成本,并减少 787“梦想飞机”研发项目造成的损失。

不管在这些事上谁对谁错,如果波音想成功地提高产能或推出新的机型,麦伦堡就必须解决好波音与工人和供应商的紧张关系。鉴于订单任务如此沉重,一旦波音与供应商或自己的制造工人有任何龃龉,都有可能发酵成大问题。另外,一些其它意外情况也可能发展成需要大量资金去搞定的问题,比如零部件质量下滑,777X 或 757 替代机型的某个子系统出现意料之外的问题,抑或是一些老问题

再度浮现(比如曾困扰过早期 787 机型的电池问题)。

捍卫军用飞机部门

波音生产的许多经典军用飞机已接近服役期晚年,比如美国海军的 F/A-18“超级大黄蜂”和 C-17 运输机等等。现在,一些旧的军用飞机生产线即将关闭,而波音尚未敲定新的业务去取代它们。现在看来,美国空军抛出的 550 亿美元远程轰炸机大单,可能是未来几年内波音唯一能把握住的五角大楼大型军用飞机项目了。

随着波音在军用飞机市场的地位日渐不保,其军用飞机部门或许将不得不进行重大的结构改革,特别是如果波音在此次轰炸机项目中败给竞争对手诺斯罗普格鲁曼公司的话。为了维系它在国防行业的地位,波音还可能会通过收购来谋求新的生产合同。

据报道,一旦联合科技公司在今年彻底剥离旗下的西科斯基飞机公司,波音很有可能会斥资 100 亿美元收购这家直升机制造企业。另外,如果波音真的在远程轰炸机项目中败给诺斯罗普格鲁曼公司,波音要想止损也不难,它只要直接把后者收购过来就可以了,毕竟这家公司要比它小得多。

不管波音打算怎样复兴它的军用飞机部门,至少它都得做些什么。随着新型远程轰炸机的竞标将在几周内截止,麦伦堡上任的第一个决策,可能就是决定该怎么花钱,而不是怎么赚钱。(来源:财富中文网 译者:朴成奎)

看看硅谷的科技企业是如何开除员工的

日前,微软宣布将裁员 7800 人的消息又成了硅谷餐桌上的一道谈资。一群程序员一边安慰着他们在微软上班的老同学,一边开始为自己的饭碗担忧。

下面是按照我的一个朋友自述的内容整理的:

公布裁员结果公布的前夜,我就不停接到来自全球各地同事的邮件。由于时差原因,印度等国家的雇员已经接到了裁员结果,这更加增加了我心中紧张的情绪,也不禁让我计算起来还有多少人遭殃才可以达标到 7% 的标准,于是计算着计算着那一夜基本就没睡。

第二天早上,我还是打起精神早早地到达了公司。当我一走进我所在的部门的时候,我看到一位同事正在打扫书桌,把一些东西往

箱子里放,我怀疑他可能已经收到了解雇的通知。

就这样在猜测和不安中熬过了早上,直到部门经理宣布全组同事开会。会上,当一位上了年纪的同事问及是否我们都安全的时候,我明显感觉到经理迟疑了一下,而这也让我的心思在了嗓子眼。会议结束,经理开始找程序员们一个一个单独谈话,等待的时候也是最煎熬的,因为谁也不知道在那个小小的透明隔间里的人们正在经历着什么。一方面我舍不得其他的同事,一方面又担心自己成为那个被解雇的人。

到了下午,两个同事开始跟大家道别,也包括那个收拾桌子的同事。你明白的,寒暄,彼此祝福未来一切顺利,保持联系。



同事们的离开也让我越来越害怕,但是也稍微放心了一点,似乎这样我离职的几率就小了很多。而尚未接到通知的同事之间也都沉默,似乎大家今天都特别专心地做着项目,但是其实每个人都什么也做不进去。

这种气氛持续到几乎下午三点,直到每个人都接收到来自总公司的一封邮件:解雇信已经全部发放完毕,没有接到坏消息的同事们安全了。每个人紧绷的神经突然在这一刻释放了,而那些接到信件的人们却必须在接到解雇通知当天下午就收拾好所有东西,交还工作用的电子设备以及门禁卡离开公司。而没有了门禁卡,他们就再也回不来了,这样也就阻止了他们以各种形式在公司大楼内发泄他们的不满。按照同事间的传言,其实这些离职的同事当天凌晨就应该已经接到解雇信了,今天来可能也就是希望补救一下或者走个过场收拾东西。

最后,说说我的那两位走了的同事吧。首先,他们都很优秀。一位是级别相对较高的同

事,活儿属于中规中矩。另外一个是我非常佩服的印度小哥。他是我见过的少有的特别聪明,技术特别扎实而且非常享受工作的人,但是不幸的是,他曾经因为一个失误把公司网络搞挂了半个小时导致公司损失数百万美金。

不过,幸运的是,他们在接下来的一个月也都顺利找到了工作,一个去了 Apple 一个去了一家颇有前途的创业公司。

折腾了那一天,我甚至连吃饭的力气都没有,只想安安稳稳地睡一觉。隔天起床,一切都会照常。而公司为了安抚留下来的员工也宣布会额外涨一次薪水。

最后,祝福那些在微软工作着的朋友们一切顺利,也欢迎你们经历完 7800 人的裁员后给我们投个稿吐个槽!(来源:PingWest 中文网)

徐国安

最受企业欢迎的书画名家作品精选



书法家徐国安

徐国安 XUGUOAN

徐国安,中国书法家协会会员,2015 文化部中国十大名家。中国美术家协会会员,2015 中国文联 50 位文艺领袖人物,中国当代艺术协会名誉主席、宋庄国际书画院终身院长。

七岁学书,书体颜柳结合,主攻行书,擅长联、牌、匾。

在继承传统的基础上创造和运用几何法、黄金分割法从事专业研习教学。先后在湖北、广东、浙江、江苏等多所院校任教,并八次举办个展。2006 年在武汉图书馆创造了个展 40 天的纪录。

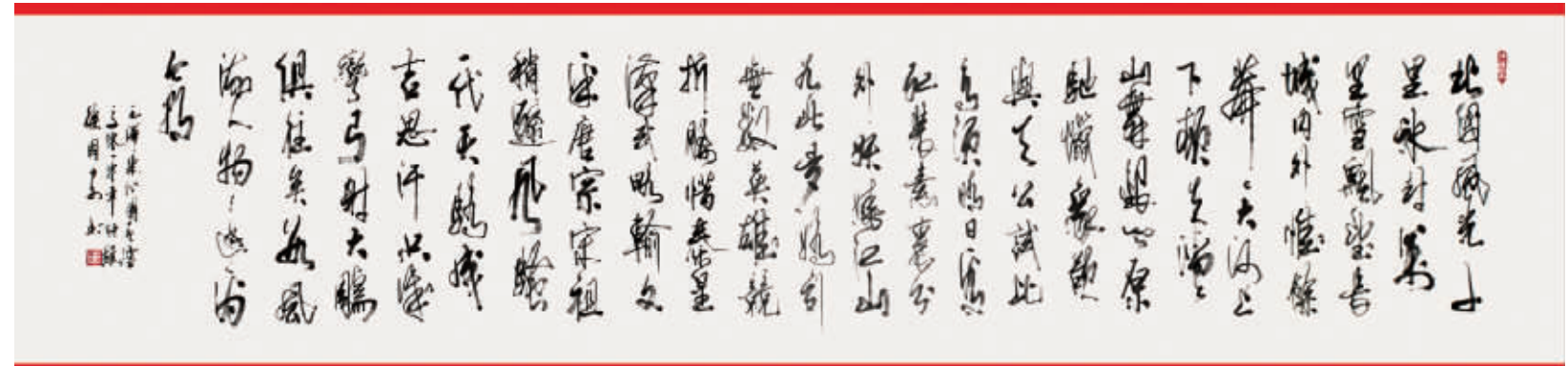
作品入编艺术家大典、年鉴等三十多部工具书,并被国家博物馆和国家领导人收藏。



《梅兰竹菊》



《龙》



《沁园春·雪》