

一个人的耐克 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文
https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E4_B8_80_E4_B8_AA_E4_BA_BA_E7_c123_289081.htm 天才、幻想家、古怪神秘、离经叛道……是耐克创始人菲尔奈特留给大众的印象。他一手将耐克变成了美国文化的符号以及体育营销的代名词，然而他的领导之道在人们心目中依然是个谜。奈特曾经三次试图退隐，但又三次炒掉亲手提拔的接班人。三十多年过去，耐克依然是奈特一个人的战场。耐克传奇领袖菲尔奈特(PhilKnight)是财富500强公司里最古怪的领导人之一。他永远戴着墨镜，以超“酷”形象示人；他曾是长跑运动员，后以1000美元起家缔造了百亿美元的体育王国；他的公司是著名的广告先锋，但却直言“我不相信广告”；他身处商界前沿，却热爱研修日本禅文化，常常陷入沉思冥想；他性格内向，不善言谈，却擅于凝聚人心，耐克就像一个快乐的运动员俱乐部……2006年新年伊始，菲尔奈特又一次曝光在媒体面前，引发无数猜测。与一年前宣布退休不同，这次，68岁的他快刀斩乱麻地炒掉了亲手挑选的接班人威廉佩雷斯(WilliamPerez)，距后者担任公司CEO的职务仅仅13个月。对耐克来说，第三个奈特钦点的接班人无法逃脱黯然落幕的宿命，前两位都是公司内部提拔的管理者；对于商界来说，又一名空降兵在新东家那里水土不服而惨遭滑铁卢。耐克究竟需要怎样的领导者？奈特是真想退休还是退而不休，不能忍受大权旁落？他为何选中威廉佩雷斯，却又与他的矛盾如此不可调和？第三次地震 自从2004年12月28日，奈特任命美国庄臣公司(S.C.JohnsonSon)前CEO佩雷斯接替自己成为耐克公司CEO后，两人都会在每个星期一早上9时开会沟通。2006

年1月9日的这次例行会议，开始似乎与往常无异，然而奈特墨镜后的眼睛里却隐藏着一颗没有爆炸的“炸弹”。在讨论了一些普通提案之后，奈特突然宣布佩雷斯这一年没能和耐克的团队融合，并表示是他离开的时候了。佩雷斯蒙了，他在后来接受《商业周刊》采访时说：“奈特完全让我措手不及。”佩雷斯说，他曾经向奈特请求一段时间来消化这个变故，好让刚从威斯康星州迁至俄勒冈州的家人对突变情况作准备。他还向董事会请求给他一个申诉的机会，并且获得同意在1月18日进行会谈。然而到了1月20日，董事会就站到了公司最大的股东奈特这一边，并任命耐克品牌联合总裁的马克帕克(MarkParker)为CEO，另一位联合总裁查理丹森(CharlieDenson)出任耐克品牌总裁。很快这则爆炸性新闻就被奈特在媒体公布，他在电话会议上以双方文化磨合不畅为由解释了这次人事变动。这件事不管对耐克公司还是佩雷斯的职业生涯，都无疑是一个非常糟糕的篇章。这意味着奈特为耐克管理层增添新鲜血液，从而扭转人们对耐克公司排外、封闭的管理系统指责的努力失败了。这之前，奈特也有两次选人不当的失误。第一次是1983年春，他到中国长时间旅行，把耐克交给了老员工鲍伯伍德德尔(BobWoodell)管理。然而没过几个月，慢跑热退潮，有氧运动兴起。伍德德尔无视这一潮流，继续把重点放在跑步和篮球上。行业新秀锐步(Reebok)后来居上，耐克营业额下降了6%。1984年秋奈特回到公司重整旗鼓，伍德德尔等元老离开了公司。之后耐克在奈特领导下成功挖掘了乔丹等明星代言，此前一飞冲天。1997年，耐克已经成为行业巨头，控制了美国鞋类市场的40%，奈特认为是放手的时候了，他希望出席更多体育赛事，任

命长期从事产品开发的汤姆克拉克(TomClarke)当CEO。然而不久耐克又触礁了。它没注意到美国消费者对一百多美元跑鞋的需求下降，而人们又纷纷指责公司在亚洲的血汗工厂。1994"1997年，耐克的销售额增长了一倍多，达到92亿美元，但此后便停滞不前，至2000年下滑到90亿美元。1999年，奈特又回来了，翌年他炒掉了克拉克，亲自领导公司新的商业冒险。他重建新的经营团队，擢升在耐克有二十多年经验的马克帕克和查理丹森为耐克品牌联合CEO，又从外面广纳人才，如百事公司的DonBlair，担任耐克CFO；RalphLauren服装公司的MindyGrossman，负责服装业务。同时强化供给链系统并且通过收购增加新品牌，公司焕然一新，重新走向双位数增长。不过退休的想法一直萦绕在他的心头。2001年奈特就开始委托猎头公司从外部为自己挑选接班人。其实当时帕克和丹森分别在产品设计和市场推广方面战功赫赫，被公认为奈特接班人的两大竞争人选，不过奈特还是希望用一个更稳妥的方式来交出权杖。他开除掉佩雷斯之后的解释，显示了一个对自己品牌爱若亲子的创始人的复杂心态：“我当时感觉帕克最好有一个外来者给他一些新鲜事物的启发，并同时担任CEO。但现在看来这个方法不太可行。”选择接班人的问题在2004年5月变成一件迫在眉睫的事情，奈特在慈善机构里工作的长子马修(Matthew)因潜水意外去世，这对接近古稀之年的奈特来说是一个沉重打击，据奈特身边人透露：“这件事让他认识到，岁月流逝，人生难料。”奈特寻找接班人的步调加快了。9月，他再次与2月份见过一次面的佩雷斯会晤，并敲定其为接班人。空降兵的落寞 佩雷斯1996年开始在生产Glade牌空气清新剂和雷达牌杀虫剂的美商庄臣公司

任CEO，以理性分析和人性化管理著称。尽管两个公司的文化差别巨大，佩雷斯也没有体育产品营销经验，但他的履历无疑是当时所有候选人中最理想的：57岁的佩雷斯有在多品牌跨国公司工作的成功经验，这对希望打破耐克鞋一枝独秀，代以多品牌战略谋求新的增长点的耐克公司来说将会如虎添翼；佩雷斯在庄臣公司工作34年，与五代家族传承的董事会相处融洽，对于不希望文化上有剧烈改变的奈特来说很理想；耐克公司有着不成文的规定，员工必须是运动员或者体育爱好者，而佩雷斯是长跑健将，参加过11次马拉松比赛，也是耐克鞋的忠实拥趸；100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com