

中国领先企业

ZHONG GUO LING XIAN QI YE

金皮书

JIN PI SHU



联想 的核心 经营

LEGEND DE HE XIN JING YING

3

LEGEND

顶尖企业前沿报告
最佳企业案例分析
卓越企业理论精华

中国现代企业文化研究会

编

中国档案出版社

中国领先企业

ZHONG GUO LING XIAN QI YE

金皮书

JIN PI SHU



联想 的核心 经营

LEGEND OF THE CORE BUSINESS

3

LEGEND

顶尖企业前沿报告
最佳企业案例分析
卓越企业理论精华

中国现代企业文化研究会 编

中国档案出版社

责任编辑 / 李 珂

封面设计 / 宋双成

图书在版编目(CIP)数据

中国领先企业金皮书/中国现代企业文化研究会编.
- 北京:中国档案出版社,2002.2

ISBN 7-80166-175-3

I. 中... II. 中... III. 企业管理-经验-中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 000433 号

书名/中国领先企业金皮书(1-4)

ZHONGGUO LINGXIAN QIYE JINPISHU

出版/中国档案出版社(北京西城丰盛胡同 21 号)

发行/中国档案出版社发行部

印刷/北京市顺义康华福利印刷厂

规格/850×1168 1/32 印张/40 字数 500 千字

版次/2002 年 2 月第一版 2002 年 2 月第一次印刷

印数/2000 套

书号/ISBN 7-80166-175-3/F·10

定价/78.00 元

《中国领先企业金皮书》编委会

- 主编 李保华 中国现代企业文化研究会副秘书长
巨天中 中国企业文化促进会专业委员会专
家委员
- 编委 许利峰 中国现代企业文化研究会常务理事
周宏春 国务院发展研究中心研究员、室主任
李争平 经济日报工商部副主任
李本军 中国企业家杂志社副社长
植万禄 北京青年报记者
姜奇平 国务院信息化领导小组办公室
刘旭 国家经贸委产业政策司
孙玉明 国家科学技术部办公厅
李爱华 中国现代企业文化研究会理事

主 编 简 介

李保华:资深策划人。1987年毕业于南开大学世界史专业。1994年毕业于东北师范大学硕士研究生。通晓英、德、拉丁文、希腊语。曾就职于光明日报社,现为中国现代企业文化研究会常务理事兼副秘书长、创新竞争力工作室总策划。长期从事中西文化比较和企业管理文化研究。策划和主编有《你不可缺少的智慧》、《财富中国人》、《新经济革命》、《新经济企业E模式教程》、《造就新百万富翁》、《WTO中国人:入世后的竞争兵法》、《人性五千年》和《人类文明系列》等。合译有《超越创新思维》和《全靠自己》。联系电话:010-63518379,63584469

巨天中:中国企业文化促进会专业委员会专家委员,工商管理硕士。著有《点名成金》、《商用兵法》等十余部专著,荣获有国家专利局十二项专利发明。为众多企业做过成功的管理顾问、咨询策划,有着丰富的实践经验。入世后有关媒体称之为中国“个人品牌(商标)第一人”。现为北京宏名轩文化公司董事长、北京天中巨脑管理顾问策划研究所所长。联系电话:010-68026568
13301053845 13701205109

中国领先企业金皮书

ZHONG GUO LING XIAN QI YE JIN PI SHU



联想 的核心 经营

LEGEND OF HE XIN JING YING

- ◆ 办企业就是办人。小公司做事，大公司做人。

——联想企业核心理念

- ◆ 我们做事的原则：撒上一层土，夯实了，再撒上一层土，再夯实了。

——联想企业精神

- ◆ 我们高科技产业化存在四道关：一是观念的转变，二是产权的明晰，三是环境的改善，四是管理的进步。

——柳传志(联想集团董事局主席)

- ◆ 联想最大的收获是证明了一个道理：成功就是平凡人做出来的。每一个人都可以成功，每一步理想目标的实现也是成功。

——杨元庆(联想集团总裁)

- ◆ 有非常之人，才能成非常之事，建非常之功。

——贺志强(联想研究院院长)

庸者惧变、平者应变、智者顺变、成者求变

目 录

第一章 新世纪的新联想

联想集团有限公司介绍.....	(1)
“联想电脑”升级“联想集团”	(2)
柳传志入选《时代》和《财富》	(5)
联想集团首席执行官杨元庆.....	(7)
联想市值超过 800 亿.....	(8)
联想成功实施股份制改造	(11)
联想欲涉足风险投资	(16)
联想欲挥兵南下上海	(18)
接班考验：适者生存	(20)
过河卒子：追溯 20 世纪联想.....	(29)

第二章 潜心打造竞争力

取得竞争优势的利器	(36)
-----------------	------

联想电脑独占鳌头	(42)
谁是中国电脑业的龙头老大	(47)
掌上电脑：联想的“掌上春秋”	(56)
潜心打造竞争力	(75)
进军数字办公领域	(84)
面临第二次创业考验	(87)
全面的客户体验	(93)
营销策略的成功	(100)

第三章 互联新经济

全线出击欲遍地开花	(103)
联想进军电子商务	(111)
联想挥师网络业	(116)
与 AOL 时代华纳结盟	(119)
联想欲制定中国网络标准	(124)
投巨资支持系统集成	(126)
与跨国公司合作开发	(129)
联想出手蓝色家电	(136)
IT 转型之星联想	(148)
FM365 领导新媒体变革	(166)

完成国内最大网络并购·····	(182)
与盈科动力强强联合·····	(190)
联想实施分拆手术·····	(192)

第四章 企业文化与人才战略

联想企业文化·····	(211)
联想企业精神·····	(213)
联想做事风格·····	(214)
联想做人风格·····	(215)
创新基地：联想企业研究院·····	(216)
为联想未来翻开底牌·····	(226)
联想的人才战略·····	(232)
柳传志纵论知识经济·····	(239)

第五章 联想在自我超越

哈佛看联想只见树木不见森林·····	(250)
柳传志放言进世界 500 强·····	(255)
中国电脑企业不怕入世竞争·····	(265)
高科技产业化要过四关·····	(268)
联想 ERP 实施成功 ·····	(269)

营销理念核心：建立大渠道·····	(271)
无法化解的联想情结·····	(273)
杨元庆要“超越”柳传志·····	(277)
后柳传志时代联想向何处去·····	(279)
新掌门人：一切只为成大事·····	(284)
杨元庆勾画新联想·····	(292)
我已经没有退路·····	(296)
我们的财务报表会更好看·····	(303)
联想的企业管理创新·····	(306)
参考书目	(317)

第一章 新世纪的新联想

◇联想集团有限公司介绍

联想集团成立于 1984 年，是一家在信息产业内多元化发展的大型企业集团。至 2001 年拥有员工 9000 余人。1999 年和 2000 年联想集团连续 2 年被评为中国电子百强企业第一名；2000 年 7 月，入选香港恒生指数成份股；2000 年联想电脑整体销量达到 262 万台，截至 2000 年四季度，联想台式电脑已连续 5 年位居国内市场销量第一，并连续三季度获得亚太市场第一（除日本外）。联想集团还发展了一系列自有品牌网络产品，成为国内第一家具有本地品牌的全线网络产品企业。这一举措是联想集团向网络及互联网应用等领域拓展的重要步骤。

联想集团的四大核心业务包括：制造及分销

· 中国领先企业金皮书 ·

联想牌电脑、分销外国品牌电脑相关产品、提供系统集成服务及从事电脑主机板生产。

◇“联想电脑”升级“联想集团”

杨元庆正式接过联想集团帅印

从 2001 年 4 月 20 日开始，杨元庆正式接替柳传志出任联想集团有限公司的总裁。在当日的联想 2001 财年的誓师大会上，当着联想员工、媒体、政府官员、合作伙伴等数千人的面，柳传志宣布了董事会的新决定：任命杨元庆为联想集团有限公司的总裁兼 CEO，刘军、俞兵、乔松等联想电脑公司以前的副总裁升任联想集团有限公司的高级副总裁。

而此前，联想集团有限公司的总裁是柳传志，常务副总裁是李勤，杨元庆、郭为、马雪征为联想集团的高级副总裁。

一年前的 5 月，联想将联想科技与联想电脑分开，由以前的事业部体制转成子公司，让郭为单立门户。当时郭为打的旗是“联想神州数码”，2001 年 3 月，联想神州数码在香港分拆上市，“联想神州数码”将“联想”两字抹去成了“神

州数码”，李勤出任董事长，郭为出任神州数码的 CEO。

与神州数码抹去“联想”两字相对照，联想电脑将“电脑”两字删除，联想电脑公司升级成了联想集团有限公司。在过去，联想集团有限公司由联想电脑和联想科技组成，在联想集团的宣传册中，也白纸黑字地写着：“联想集团形成两大子公司，分别是：联想电脑公司和联想神州数码公司。”

今天，如果再说联想集团包括神州数码的话就错了，神州数码不再属于联想集团了，它成了与联想集团完全平行的公司，而以前的“联想电脑”完全继承了“联想”这块金字招牌，杨元庆正式接替柳传志成了联想集团的新统帅。如果说神州数码与联想集团还有关联的话，那是因为他们都是联想控股公司的全资子公司。

早在 1998 年，柳传志就有让杨元庆与郭为完全分开发展的想法，但直到 3 年后，这个想法才彻底实现。柳传志也坦然地说，“这是一个拐大弯”的过程。

联想抛下神州单冲 500 强

如上所述，现在的联想集团与过去的联想集团已不一样，它已不包含神州数码部分。如果计划真能实现，2010 年进入世界 500 强的业绩中有没有神州数码的份？

“以前我们做策划时，是以控股公司为基础，把下属的投资公司合起来进 500 强，现在看来用不着这样，（联想）集团（控股）下面的这两家公司可能各自都有进军 500 强的计划，那就最好不过了。”柳传志说。过去的联想电脑、现在的联想集团 2010 年冲进世界 500 强，神州数码什么时候冲进世界 500 强呢？柳传志没有给出答案。

在 2000 年，原联想集团营业额 280 亿元，其中联想电脑 180 亿，神州数码 100 亿，杨元庆希望 2001 年做 260 亿，2003 年做 600 亿，年增长率 50%。按目前发展势头，杨元庆应该先于郭为闯入 500 强。

1999 年，世界 500 强最后一名的销售收入为 97.23 亿美元。按年增长 6% 计，估计到 2010 年时，世界 500 强的最低门槛应该是 179 亿美元，联想去年的营业额换算成美元是 21.6

亿美元，要达到这个数，年平均增长率应该在 25% 以上。

◇柳传志入选《时代》和《财富》

美国《时代》杂志选出了全球 25 个最有影响力的商界领袖。共有 4 个华人名列榜中，其中联想集团行政总裁柳传志位列第 14 位。据了解，柳传志是入选《时代》杂志全球商界领袖排行榜的第一位中国内地企业家。这 4 个华人分别是：长实集团主席李嘉诚、联想集团行政总裁柳传志、台湾积体电路董事长张忠谋和美国雅芳集团首席执行官钟彬娴。其中，李嘉诚排位最高，居第 9 位。

《时代》杂志指出：“制造电脑并不是柳传志事业成功的第一步，但这是最令他关注的。他是联想的行政总裁，是中国最赚钱的个人电脑商，今年的营业额会增长 25%。柳传志指出，这是从惠普及 IBM 学来的，但目标是要超越它们：今天在中国，明天在世界。”

排名《时代》杂志商界领袖榜首的是日产行政总裁 Carlos Ghosn，微软行政总裁比尔·盖茨则

居次席。

联想集团总裁柳传志入选美国《财富》周刊1999年度亚洲最佳商界人物，他是中国大陆惟一入选者。《财富》杂志称柳传志是商业竞争中的胜出者，并称柳传志的目标是到2010年让“联想”进入《财富》全球500强。显然，55岁的柳传志给国外媒体留下了极好的印象。“联想”自1984年创业以来，到1999年年销售总额已突破200亿元。在2000年国内PC市场上，“联想”名列第一并取得23%的国内市场份额。但柳传志并未满足于眼前的业绩，“联想”已在北京上地建立新的生产厂，一年半后，“联想”年产量将扩大到300万台，从而成为亚洲最大的电脑制造商。《财富》每年评出一个洲的最佳商界人物，新入选的亚洲最佳商界人物共四位，另三人是：韩国三星首席执行官全勇俊、台湾半导体制造公司首席财务官Morris Chang，以及新加坡银行首席执行官John Olds。

柳传志1966年毕业于西安军事电讯工程学院、高级工程师，现任联想集团有限公司主席、中华全国工商业联合会副主席、九届全国人大代表。

柳传志曾在国防科工委十院四所和中科院计算机所从事科学研究工作，1984年中国科学院创办北京计算机新技术发展公司（联想集团前身），柳传志是公司创办人之一。1986年任总经理，1989年升为总裁。香港联想于1988年创始时，柳传志成为香港联想主席。1997年北京联想与香港联想合并，柳传志出任联想集团主席。

柳传志先后获得第二届全国科技实业家创业奖金奖第一名，全国有突出贡献中青年专家，中国改革风云人物，1995年被评为全国劳动模范，1997年当选为全国工商联副主席，1998年当选九届全国人大代表。2001年1月在国内被100名权威经济学家、财经记者评选为“CCTV年度经济风云人物”，并两次蝉联《北京青年报》第一、第二届“财富年度人物”及中国企业联合会“2000年最优秀企业家”。2000年1月被《财富》杂志评选为“亚洲最佳商业人士”，2000年6月被《商业周刊》评选为“亚洲之星”。

· 中国领先企业金皮书 ·

◇ 联想集团首席执行官杨元庆

杨元庆现任联想集团有限公司执行董事、总