

UNIS 清华紫光

6个经典案例
折射紫光成长足迹



36条紫光真经
闪烁紫光管理智慧

紫气东来

李志强 齐晓红 编著

清华紫光经典案例

清华大学出版社

紫气东来

清华紫光经典案例

李志强 齐晓红 编著

清华大学出版社

内 容 简 介

管理,是一门实践的科学,没有实践就没有发言权。紫光历经二十年的风云激荡,积累了宝贵的黄金实践和深刻的哲理思考。本书在紫光近5年的经营实践活动中精心挑选了6个经典案例,总结了紫光在品牌、公益、社会责任、营销、技术等方面的实践经验,并从中提炼出紫光的管理心得,戏称“真经”。本书通过紫光案例中穿插“真经”的形式展示了紫光二十年来“承担历史责任,推动社会进步”的实践和思考,是紫光阶段性的总结,亦预示着紫光新的开始。

本书适合企业经营者、管理者、高校学生、媒体人士阅读,也可供研究机构、咨询机构或策划机构的从业者和求职者参考。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701256678

13801310933

图书在版编目(CIP)数据

紫气东来:清华紫光经典案例/李志强,齐晓红编著. —北京:清华大学出版社,2008.3

ISBN 978-7-302-16596-5

I. 紫… II. ①李… ②齐… III. 电子计算机工业—工业企业管理—案例—中国 IV. F426.67

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第189528号

责任编辑:石磊 赵从棉

责任校对:焦丽丽

责任印制:孟凡玉

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084

c-service@tup.tsinghua.edu.cn

社总机:010-62770175 邮购热线:010-62786544

投稿咨询:010-62772015 客户服务:010-62776969

印刷者:清华大学印刷厂

装订者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:155×230 印 张:16.5 插 页:2 字 数:207千字

版 次:2008年3月第1版 印 次:2008年3月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:29.00元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:010-62770177 转 3103 产品编号:028083-01

序

心存感激·脚踏实地·眼望未来

紫光股份董事长 徐井宏

心存感激，指的是情感：我们如何看待昨天所经历的一切。脚踏实地，指的是行动：我们怎样用行动过好今天。眼望未来，指的是理想：我们怎样去创造美好的明天。

心存感激

感激是一种美好的情感，是事业上的原动力和内驱力，是责任心的源泉。现今社会的人们，往往会患得患失，怨天尤人，觉得自己付出的多，收获的少，觉得机会总是别人的，吃亏总是自己的。其实仔细地想一想，这个世界已经给予了我们许多，父母给予了我们生命，朋友给予了我们友谊，事业给予了我们充实，生活给予了我们缤纷，我们为什么不去对这一切心存感激，去热爱这个世界，去报答这个世界呢？

对事业心存感激——我们就会忠诚敬业，就会自觉遵守“爱、学、诚、廉、公、勤”的行为准则。即使为公司做出很大的贡献，也不居功自傲，目中无人。其实我们每一个人所做出的成绩无不同时凝结着许多人的汗水和智慧，看不到他人的贡献，看不到自己是与事业在一同成长，不懂得给予，只贪求索取，绝对不会成为一个成功的人，只能被社会所唾弃。

对客户心存感激——我们就会真正从心底树立起“以客户为中心”的理念。客户是我们的衣食父母，正是有他们，才有了我

们广阔的事业舞台，树立起“以客户为中心”的服务意识，我们才能真正把我们的事业推向卓越。

对同事心存感激——我们就会凝结成一个坚强的集体。心灵富足的人必会爱人，爱就是富足，爱就是宽广。心存感激你就会心中充满爱，主动去帮助别人，你也就一定会得到别人的帮助。心存感激你就会宽容，就会具备“人人为我，我为人人”的合作精神，就不会只看到他人的不足而耿耿于怀，你就会获得更大的成功。

对生活心存感激——我们就会获得勇气与力量，充满活力与生机。心存感激就不会有太多的抱怨，比抱怨更为重要的是自己为改变这一切做了哪些努力。心存感激，才会身心健康，才会真正幸福。

我们要感激这个世界昨天所赋予我们的一切，我们要把这份感激转化为我们今天的行动。

脚踏实地

行动才会创造价值，脚踏实地是行动的真谛，所以我们强调“脚踏实地，注重落实”的工作作风。只有脚踏实地，我们才能真正实现我们的梦想。我们往往会遇到这样的人：总是对今天的状况不满，似乎世界埋没了他这个“人才”，却又不能用行动来证明自己，这就叫做“好高骛远”；我们往往又会遇到这样的人：说起来头头是道，似乎胸怀大志，却不见具体行动和措施，这就叫做“空中楼阁”。

脚踏实地就要求我们行胜于言——也就是“落实、落实、再落实”。首先把事业赋予我们的职责做好，起码做到自己满意了，自己有信心说完成得很好了，再去寻求更大的发展，绝对不能做事得过且过，敷衍了事，尤其是自我感觉良好，实际却是“一瓶子不满，半瓶子晃荡”。

脚踏实地就要求我们从我做起——谁有这样的工作态度谁就会成长得更快，谁就会真正积累起来丰富的经验和实实在在的业绩，不要等待明天再做，不要等待他人来做，从现在做起，从身边做起，从点滴做起。

脚踏实地就要求我们实事求是——我们要对自己有清醒的认识，对我们的事业有清醒的认识，我们必须一步一个脚印向前推进我们的工作，我们绝不能面对一点点成绩就飘飘然；绝不能因为一点困难就退缩不前。梦想成真需要我们付出踏踏实实的努力，所谓“不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海”就是这个道理。

我们要用今天的行动使世界更美好，使人生更美好，脚踏实地的行动才会载着我们驶向理想的彼岸。

眼望未来

有梦想才会有激情，有理想才会激励我们去行动。眼望未来，我们就不会被遇到的困难所吓倒，我们就不会为一时的得失所困惑，我们正是怀着共同的梦想走到一起，我们今天所做的一切就是要圆我们的梦：把我们的紫光发展成为第一流的企业，真正成为高科技企业中的巨人。

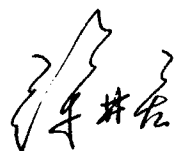
日常工作里眼望未来——我们就会树立起不断创新的发展理念和自强不息的拼搏精神；我们就不会固步自封、安于现状，就会自觉反省自己，找出差距；我们就会激励自己去学习，去提高，从而不断将事业推向前进，所谓“君子博学而三省乎已，则知明而行无过矣”。

遇到困难时眼望未来——我们就会增添勇气和力量，怀着必胜的信心去克服困难。今天我们的企业还存在很多问题需要我们去解决，解决问题的过程就是趋近理想的过程。要学会用发展的眼光去看待问题和困难，要有“排除万难，争取胜利”

的顽强意志。

与人配合中眼望未来——就要求我们心胸宽阔，严于律己，宽以待人；就要求我们每个人去主动承担责任。这样，我们就不会陷于为昨天的小事不断扯皮，而是真正地携起手来，去创造美好的未来。

心存感激的胸怀，脚踏实地的行动，眼望未来的理想，是事业成功的根本。紫光的过去，有辉煌有坎坷；紫光的今天，有光明有挑战；无论未来如何，紫光人都会充满信心，将感激之情化为坚定的行动，奋力开创紫光美好的明天。

A stylized handwritten signature in black ink, appearing to read '王健' (Wang Jian).

前 言

紫 光 之 道

一个优秀的管理者要学会在企业成长中去思考和体会；一个成功的企业更是要经历反复的深思熟虑和规划总结才能创造奇迹。二十岁的紫光，历经百元股王的辉煌、经营亏损的受挫以及凤凰涅槃的复兴，积累了业界宝贵的“黄金实践”，通过哲理性的“企业思考”，从中提炼了深刻的管理思想和文化传承，有对技术创新的孜孜以求，有对管理实践的精准把握，亦有对儒商文化的深刻诠释，融合紫光之精、气、神，最终凝练成紫光之道。

技术之光

创新是一个民族进步的灵魂，是一个国家兴旺发达的不竭动力。紫光的二十年，正是自主创新、不断开拓的二十年，响应国家号召，紧密跟踪清华大学的尖端科研成果，不断进行技术研发，积极实践科研成果产业化之路。紫光一路走来，技术为先锋。

1992年，中国大陆第一个自有品牌的扫描仪在紫光诞生；1998年，紫光在国内第一批推出自有品牌笔记本电脑；2001年，紫光在国内首家推出自有数码相机；2002年，紫光推出自主知识产权的CDMA手机技术；2003年，紫光品牌的台式PC问世；2004年，紫光与英国Colortrac公司合作研制的SmartLF数字式大幅面彩色扫描仪，填补了国内市场空白；2005年，“USB可信计算平台的安全计算机”被列为北京市工业发展资金重点技术创新项目；2006年，具有自主知识产权的紫光“优码”识别技术研发成功，“北京优码工程”正式启动……

正是这些创新技术，使得紫光一个个经典的企划案例有了坚强的技术依托：“中国首届国际象棋人机对弈”的获胜者“紫光之星”；“紫光笔记本电脑——赛博 100 小时无线网络生活挑战”中的利器：各式紫光笔记本和无线上网卡；战胜“非典”的法宝：红外测温仪、紫光高效杀菌消毒车、紫光可视电话、紫光免冲厕具……无不让人感受到高科技的巨大力量与无限温情。

紫光始终放眼国际市场发展趋势和最先进的技术研发动态，力求使公司的经营发展与世界同步。随着 2004 年国家人事部正式批准紫光股份设立博士后科研工作站，紫光进一步加大了在科研方面的努力和决心。聚焦高科技，以创新为动力，不断加大对技术研发的投入，一个又一个高校科研成果在这里走向市场。紫光正在积极履行创新主体的责任和义务，为中国的科技创新点亮了希望之光。

管理之道

管理是一门实践的科学，针对企业发展的不同时期和不同阶段，要采取不同的策略和方法。没有必要陷入无休止的争论，而是要根据企业的基础和领导人的风格采用不同的管理方法，并在实践中适应和调整。

在二十年的历练中，紫光从实践中提炼出丰富的管理思想和理念，并将实践经验浓缩为一条条精炼的管理真经，从企业战略的高度到企业哲学的深度，从企业文化的厚度到人力资源的宽度以及企业管理的力度，每一篇真经都汇聚了紫光对实践的深刻总结与理性思考。

凭着“雪地走路做乘法”，紫光在市场竞争惨烈的 IT 业走出了一条新路，从大 IT 到大科技战略的转变，紫光明确了未来的发展方向。正因为深刻理解吃鱼“三段论”，紫光才会甘于吃“鱼尾”，有所不为才能有所为，对企业在科技成果转化过程中地位的清醒认识，才成就了紫光在科技创新中的主体地位。

心存感激，脚踏实地，眼望未来，是紫光企业哲学的主基调。在这种积极乐观的基调中，清华紫光紫荆小学升起了充满爱和希望的五星红旗，紫光精英图书馆和紫光希望书库电子图书馆点燃了人们求知的渴望，防“非典”高科技产品带来了抗击病魔的温情与关爱。面对中国软件振兴的艰难，面对“非典”的肆虐……紫光永远是充满信心地追求内心幸福。

拿破仑说过，不想当将军的士兵，不是好士兵。紫光倡导士兵当元帅，王后做先锋的“国象”文化，积极为员工提供机会、搭建舞台；在员工中形成勤奋、敬业，激情、创新，责任、公平的职业道德氛围，紫光为员工搭建成长的舞台，同时也成就了紫光的事业。

无论是“做企业如做人，关键是没有病”的经营理念，还是“简单·高效·健康”的管理思维，健康始终是紫光发展的第一目标，通过“多、快、好、省”的经营方法，达到简单的管理、高效的运行和健康的发展。在健康第一的理念指导下，紫光经受住了IT的严冬，最终实现了弯道超越，由“剩”者变胜者。

管理通商，智者恒远。在企业管理之道上，紫光和紫光管理者用二十年的“黄金实践”，积累了紫光人的智慧精华，化为管理心得的三十六篇真经。

文化之脉

文化高于管理，改变从观念开始。紫光认为最高的管理是文化之治。

紫光源于清华，属于清华，清华大学的文化深深浸润着每一个紫光人。“自强不息、厚德载物”引自《周易》“天行健，君子以自强不息；地势坤，君子以厚德载物！”，化为清华大学的校训，刚毅坚卓、宽厚仁爱的君子之德，成为清华的做人之本，教化紫光的为人之道。紫光成长于清华，从清华人文精神中汲取力量和信心，也多了一份对社会的责任和义务。

清华文化是紫光取之不尽的财富，从校园文化到企业文化，从讲求如何“做人”，到在做人的基础上学会如何“做事”！毫无疑问，紫光作为清华大学服务社会的功能体现，一方面要有对校园文化发展式的继承和发扬，同时也要积极把握和理解社会主义市场经济价值观。于是，紫光在对清华校训的理解中延伸发展了出自《论语》的企业格言——“文行忠信，恭宽敏惠”。这是紫光的做事文化。这是一种学习、实践、再学习、再实践的知行合一；员工对企业忠诚，企业对社会诚信的道义；谦恭、宽容、沟通、理解的处事准则；反应迅速、行动敏捷，为股东谋取最大利益，让员工得到实惠的经商之道。

从企业文化入手，紫光从体验如何做人到学会如何做事；从《周易》到《论语》；从世界观到方法论；正是清华人对母校、对社会多年来倾心总结的感悟。

紫光之爱

爱、学、诚、廉、公、勤，这是紫光的行为准则。爱，即是爱客户、爱企业、爱事业、爱同事，这是紫光的第一行为准则。要做紫光人，首先要有爱心。

爱心是紫光进行企业管理的道德基础。企业管理者与员工之间、管理者之间、员工之间都要建立起相互尊重、相互信任的机制，都要有爱心。这是一个企业内部团结和谐、有序的最基本的前提。作为一个企业的领导者、管理者，首先要具有“爱心”，不仅仅是怜悯之心、同情心、慈善心，更重要的是一种责任心、公正心、自律心和爱国心。一个企业家，只有善于经营自己的人生，培养爱心，才能经营好企业。仁爱之心也是紫光员工必须具备的道德素质。一个人有了爱心，就会有自尊、自爱的人格，也会意识到自己的社会责任和义务。这样才会积极工作，爱客户、爱同事、爱事业，为社会、为事业而付出。

爱是人生工作的最高境界，那是给予和付出而带来的内心祥和。在紫光工作不仅仅是一种生存的手段，或者是谋求财富的职业，而是积极追求人生幸福的事业。尽管高科技是冰冷甚至是残酷的，但紫光让高科技充满了人性温情：每个员工的爱心在帕米尔高原汇聚而成的清华紫光紫荆小学；“非典”肆虐时“紫光，一个都不少”的同事之爱；危难关头，紫光高科技产品抗“非典”带来的温暖；紫光精英图书馆与紫光希望电子图书馆的睿智与理智。无论大事小事，紫光处处表现出一个高科技企业应有的社会责任意识。“通过做小事、做实事达到自我教育员工的目的。重要的是爱心！”这是紫光爱的呼唤。

诗人艾青说过：“有了爱，鱼在水中游，鸟在天上飞，黑夜也透明。”爱，赋予春天以生命，给遥远的人以希望，给世界带去光明。紫光人相信有爱便会有一切，紫光愿意做爱的传播者。

二十岁的紫光，历经磨练、青春不减，在市场的洗礼中逐步走向成熟，脚步更加从容更加坚定。一路走来，有创新的艰辛，有管理的得失，有文化的沿革，不变的是紫光之爱，这就是二十年来的紫光之道。

相信紫光一定会也能够将成功之道继续发展传承下去，紫光要做百年老店，创造百年辉煌，以此为激励。

编者

2007年12月

目 录

序 / i

前言 / v

第一章 国象情缘

——从中国首届“人机大战”看紫光品牌管理

从策划邀请美女棋后诸宸担任清华紫光产品的代言人，到演绎“中国首届国际象棋人机对弈”的传奇，紫光让世人欣赏了一场激动人心、悬念重重的智慧之战。国际象棋人机大战不仅使人领略到体育进取精神融合科技创新成果的艺术之旅，更向人们展示了紫光品牌塑造的成功之道……

第一节 用紫光品牌书写国象情缘 / 5

第二节 市场指挥厂商 / 11

第三节 “紫光之星”诞生 / 12

第四节 中国首届国际象棋人机对弈 / 17

第五节 体育营销提升品牌价值 / 29

第六节 紫光品牌与国象文化 / 32

第二章 社会责任

——点燃“阿拉神灯” 诠释社会责任

2003年10月28日，由共青团中央指导发起，清华紫光协办、承办的“中国青年软件振兴计划”正式启动。这是一项以“鼓励青年创新创业、振兴中国软件产业、增强国家核心竞争力”为宗

旨的大型社会公益行动。赛事以“阿拉神灯”冠名，让古老神话中愿望实现的象征在中国软件业燃起新的希望，而紫光用专注和热情让“神灯”焕发出了奇异的光彩……

- 第一节 社会责任凝聚人 / 47
- 第二节 勇于承担社会责任 / 55
- 第三节 做公益要耐得住寂寞 / 59
- 第四节 软件振兴，时不我待 / 64
- 第五节 “阿拉神灯”点燃希望 / 69
- 第六节 创新发展任重而道远 / 75

第三章 紫气东来 ——让教育照亮心灵

2003年5月，紫光人自发捐款，在中国版图最西北端帕米尔高原——清晨第一缕阳光最后照到的地方，建成了一所“清华紫光紫荆小学”。在追求成功的事业中播撒爱的种子，在收获成功的喜悦中体会真爱的永恒，“承担历史责任，推动社会进步”，紫光人的爱平实而温暖，而紫光的爱心大使——著名作家曾哲更是把紫光人的真爱深深地铭刻在帕米尔高原上……

- 第一节 用爱心教育自我 / 83
- 第二节 漂泊人生，撒播真爱 / 88
- 第三节 紫光发起爱心行动 / 92
- 第四节 用爱点亮希望之光 / 97
- 第五节 爱心在帕米尔高原永驻 / 100
- 第六节 “清华”、“紫光”、“好” / 105
- 第七节 紫气东来，文化先行 / 111

第四章 挑战营销

——从“真人秀”演绎无线生活看紫光营销策略

从“互联网生存挑战”到“无线网络生活挑战”，在“紫光笔记本——赛博 100 小时无线网络生活挑战”营销活动中，紫光用“玻璃屋真人秀”的独特方式，将网络技术拉入日常生活，展现了紫光在营销推广方面的魄力与实力。这一事件被记入“中国互联网发展十年之悲喜事”，成为中国互联网发展的经典事件之一，从中国互联网曲折前行的轨迹里折射出紫光营销挑战传统，独具特色的风格……

第一节 “真人秀”挑战无线网络生活 / 122

第二节 不破不立除积弊 / 127

第三节 海选玻璃屋的主角 / 130

第四节 玻璃屋演绎“真人秀” / 135

第五节 营销展现紫光“大 IT”战略 / 147

第六节 换标，创新进行时 / 152

第七节 业界看紫光 / 160

第五章 决战“非典”

——危机关头凸现紫光社会责任感

2003 年，“非典”肆虐！灾难检验着人们的良知、素质和公德。危机时刻，清华紫光表现出非同寻常的理性和责任，充分发挥依托清华大学的高科技优势，迅速推出了系列高科技防“非典”产品，并大量捐赠到抗“非典”的一线。“非典”无情，紫光有义。在灾难面前，紫光不仅用行动书写了“责任”二字，更创新思考如何转“危”为“机”，从思想到行动，最终赢得了健康可持续发展的宝贵财富……

第一节	疫情敲响警钟	/ 171
第二节	危机关头各显奇招	/ 175
第三节	紫光，一个都不少！	/ 183
第四节	逆风飞扬献爱心	/ 184

第六章 创新未来

——从自主研发优码看紫光的创新精神

自主创新是 2006 年的关键词，落实科学发展观更是国家的重大战略。紫光积极探索科技成果转化的方法和途径，创新和发展成为紫光的出路和任务。从计算机、扫描仪、工程产品等主营业务到移动应用的二维码技术研发，紫光用创新彰显着自己异乎寻常的生命力，开拓出又一片新的天地……

第一节	IT 行业寒意阵阵	/ 205
第二节	寻找光明的眼睛	/ 209
第三节	优码在紫光诞生	/ 211
第四节	紫光优码，创新未来	/ 215
第五节	应用优码，优化生活	/ 225
第六节	优码，为 2008 奥运加油	/ 235

后记 / 245

紫光真经

真经一	机会是给有准备的人	/ 8
真经二	猫路线由老鼠定	/ 10
真经三	前进中改革，发展是硬道理	/ 16
真经四	减少失误，把握机会	/ 22
真经五	市场价值的实现在下游	/ 30
真经六	国象文化：士兵当元帅，王后做先锋	/ 40

- 真经七 五十米刺刀见红，空军全员升空 / 50
- 真经八 常怀感激之情 / 60
- 真经九 工作目标：生存、财富、幸福 / 62
- 真经十 信心就是力量 / 66
- 真经十一 狩猎民族要发展畜牧业 / 74
- 真经十二 有所不为才能有所为 / 76
- 真经十三 勤奋、敬业；激情、创新；责任、公平！ / 86
- 真经十四 开新车好：学会放弃 / 90
- 真经十五 企业家三代论 / 96
- 真经十六 企业要提升段位：商场不是战场 / 98
- 真经十七 每个单元都要成为发动机 / 106
- 真经十八 文化高于管理：改变要从观念开始 / 110
- 真经十九 弯道超越 / 124
- 真经二十 做企业如做人，关键是没有病 / 128
- 真经二十一 用人不疑，疑人不用 / 132
- 真经二十二 狼群结构 / 144
- 真经二十三 多、快、好、省 / 148
- 真经二十四 从“守株”到“捉兔” / 154
- 真经二十五 开车别老换车道 / 162
- 真经二十六 “魔鬼”隐藏在细节中 / 172
- 真经二十七 中国式管理：巧用中餐的少许功夫 / 178
- 真经二十八 倒考核：净利润、现金流、总收入 / 180
- 真经二十九 健康、自由、财富 / 182
- 真经三十 简单 · 高效 · 健康 / 196
- 真经三十一 早想一步，早走半步 / 206
- 真经三十二 冬天已经来了，春天还会远吗？ / 208
- 真经三十三 吃着碗里的，看着锅里的，想着地里的 / 212
- 真经三十四 刀把子掌握在自己手里 / 216
- 真经三十五 吃鱼“三段论” / 224
- 真经三十六 雪地走路做乘法 / 240