

年轻的职场人，读懂这本书，
助你**看透职场，把握未来！**

门里门外看企业

漫谈战略、文化、人力资源

肖方晨 著



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

门里门外看企业

漫谈战略、文化、人力资源

肖方晨 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京•BEIJING

内 容 简 介

作者认为企业管理的基础就在于企业战略、企业文化和人力资源三个主要方面,本书通过对这三个方面问题的思考和分析,从企业战略的制定实施角度、企业文化融合到企业员工的生活,以及一直以来人们对人力资源的不全面理解的纠正这些方面阐述,让读者从神州数码的企业管理领悟到更深层次的企业管 理精髓,力图给即将进入职场的人和企业从业人员以启发。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

门里门外看企业:漫谈战略、文化、人力资源/肖方晨著. —北京:电子工业出版社, 2012.11
ISBN 978-7-121-18772-8

I. ①门… II. ①肖… III. ①企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第249258号

策划编辑:郭 立 符隆美

责任编辑:葛 娜

印 刷:三河市双峰印刷装订有限公司

装 订:三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编:100036

开 本:720×1000 1/16

印张:20.25 字数:330千字

印 次:2012年11月第1次印刷

印 数:5000册 定价:49.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

写给年轻的职场人

每一位青年人都希望获得人生的成功，实现自己的人生价值。要知道，不同的经济社会形态决定了大多数人会在某一个领域里生存和成长，奉献和自我实现。例如，中国近代以前，基本上是一个以农业经济为主体的社会。受经济条件和社会阶层构成的限制，大多数人从事的是以农业为中心的职业。中国古代封建社会阶层划分为士、农、工、商。其中，士是人数最少的，主要是政府的各级官员；而农是人数最多的，就是占人口最多的农民；其次是工商业的人士。

新中国成立之后，取消了士、农、工、商的说法，有所谓领导干部和人民群众的划分。这个划分的职业特性很不明确，而对职业的划分有了“工、农、兵、学、商”的叫法。从中也可以看出，从事工商业的人数比例在上升，从事教育和学习的人数也在上升。这是社会经济形态不断发展变化的必然反映。西方工业化国家早在几百年前就开始并加速了这种由农业人口向工商业人口的转化。现在西方的绝大多数人都生活在城市，在工商企业里工作。

对中国而言，自20世纪80年代初，城市化和工业化的进程逐步加快，中国的大多数人也逐渐生活在城市里。“80后”、“90后”、“00后”的大多数人将在工商企业里工作。

人的一生可以分为四个阶段：人生准备期、贡献与自我实现期、自由与发挥余热期、临终关怀期。

人生准备期就是从我们出生到完成学业前的时期。这个时期就要靠父母、家庭的抚养和社会为我们提供的教育。国家实行九年义务教育，现在每年有700多万大学生毕业，受高等教育的青年的人生准备阶段平均已达到25岁。按目前国

家规定的退休年龄男60岁、女55岁来算，从大学毕业进入工作职场到退休也就30多年的时间，这正是一个人的贡献与自我价值实现的重要时期。而多数青年人进入职场前和刚刚进入职场初期，对工作和生活还处于模糊的状态。因此，尽快地认识职场的一些主要现象和状态，对刚刚进入和即将入职场的“80后”、“90后”和“00后”而言就显得很有必要，可以尽快缩短适应职场的时间。在有限的贡献与自我实现期（30多年）尽早地选定人生的发展方向，在将才智贡献于社会、父母、家庭的同时，实现自我理想，为进入人生的下一个时期——自由与发挥余热期奠定基础。一个人退休后还有很长的岁月要度过，最佳状态是思想自由、财务自由和行动自由，要有尊严地生活，也就是我们常说的生活质量。而这完全取决于贡献与自我实现期的结果。

我在企业里工作了40多年。20世纪70至80年代中期在国有企业，90年代后在联想集团和神州数码集团。我的工作经历中没有什么成就，但有一些体会。任何一个企业都有一个所谓的宗旨，远期有理想，现在流行的说法是愿景，近期有目标。要实现这些目标，企业要制定所谓的战略；企业为了凝聚员工的人心去实现这些战略，又提倡和宣传企业文化；员工无疑是企业最宝贵的资源，所以企业又特别强调人力资源管理。每一个员工经常面对的就是企业战略、企业文化和企业人力资源这些比较抽象又时时具体的问题。这些问题距离我们很近，又好像很远。就像泰戈尔说的：“离你最近的地方，路途最远；最简单的音调，需要最艰苦的练习。”

关于企业战略、文化和人力资源，虽然有许多所谓的理论，但我一直认为有关企业管理的理论大多是不成熟的，因为环境和条件总是在不停地变化。本书中所涉及的企业战略、文化、人力资源都是非常流行和熟悉的概念。然而越是流行、越是熟悉就越没有一个准确的解释，一百个人解释这些概念，会有一百种以上的解答。只有亲自参与到企业的生活和工作中，才能体会到企业中战略、文化和人力资源管理的真实。每一个有志的青年人都要善于学习，更要独立思考，选择好自己的职业方向，成就自己的职业人生。

目录

第一篇 企业战略

- 第一章 生死一念间 /3
- 第二章 顺规律者昌，逆之者亡 /6
- 第三章 大风起兮云飞扬 /10
- 第四章 山雨欲来风满楼 /25
- 第五章 山重水复疑无路 /40
- 第六章 倒海翻江卷巨澜（上） /55
- 第七章 倒海翻江卷巨澜（下） /66
- 第八章 折戟沉沙铁未销 /84
- 第九章 黑云压城城欲摧 /94
- 第十章 剑指偏锋，直指要害 /109
- 第十一章 正确的战略决策是“学”不来的，
只能“悟”出来和“憋”出来 /120

第二篇 企业文化

- 第十二章 说不清、理还乱的文化概念 /128
- 第十三章 企业的生存方式和“圣经” /135
- 第十四章 无形的资源，无价的财富 /146
- 第十五章 企业文化的大部分内容是继承，特色的部分是创新 /154
- 第十六章 企业文化的进化与演变 /166
- 第十七章 企业的亚文化 /179
- 第十八章 从各战略业务本部的新春联欢会看企业文化与亚文化 /192
- 第十九章 创建优秀先进的企业文化的方法 /209

第三篇 企业人力资源

- 第二十章 “人力资源”不是一个确切的概念，
但无疑是人的管理的一种进步 /221
- 第二十一章 正确认识和理解现代条件下的“以人为本” /234
- 第二十二章 人力资源与人才 /243
- 第二十三章 招聘与甄选、辞退与辞职，社会和人生的一场博弈 /255
- 第二十四章 绩效管理：新瓶里的老酒 /273
- 第二十五章 薪酬管理已经进步了，但人们仍不满足，
也不可能满足 /288
- 第二十六章 职业规划与终身学习 /303

第一篇

企业战略

“战略”一词来源于军事，即关于战争的目的、意义的整个谋略。如今“战略”一词已经渗透到所有的领域。就战争而言，战略的目的就是要取得最后的胜利。一个完整的战略是由一系列战役组成的，战役又是由若干战斗组成的。而战略的形成会受到社会人文环境、经济形态的影响和制约。战略的“略”即谋略，又受到制定者的价值观的驱使。为了实现战略目的，争取所有的有利因素和条件，战略具有隐蔽性，战役具有系统性，战争具有突发性。这是我们从历史上看到的战争的特点。今后的战争也会有这样的特点。

社会是由不同类型的行业和组织构成的，有政党、有政府、有各种社团组织，如宗教组织、学术组织等，当然最多的是各种各样从事不同行业的企业。当“战略”一词渗透到各个行业和各种组织之后，战略也就有了各自的意义和目

的。政党的战略意义是代表本阶级的根本利益，目的是要夺取政权、组成政府；政府的战略意义是振兴民族、强大国家，目的是保持社会发展稳定；宗教组织的战略意义是要“拯救人的灵魂”，目的是发展更多的信众……而企业的战略意义就是造福于社会，施惠于企业员工，目的是创造效益，说俗了就是能赚到钱。

联想集团是中国近三十年来一个成功的企业。联想创始人之一柳传志提出了“搭班子、定战略、带队伍”的管理三要素。这是对企业生存发展的通俗的解释。对公司的发展起到重要的指导作用。

神州数码集团是2001年从联想分拆出来的公司，它继承了联想的管理思想，并在新的条件下对联想的“管理三要素”进行了充实和丰富。

任何一个企业的战略都不是从初创伊始就完美地制定出来并一以贯之地执行的，中间经过实践的检验，有成功的部分，也会遭遇挫折和失败，也就是说，会经常遇到危机。因此才有所谓的战略调整、战略转型之说。美国企业家，后来又成了管理学教授的戴维·K·赫斯特在《危机与振兴》一书中说：“一个现代企业的发展，究其缘由有相当程度是战略上多属偶然，经济上每出意外，政治上源于灾难。”赫斯特的说法表明，一个企业的战略就是在企业的生存发展过程中不断处理危机所形成的，不存在凭空设想的一套普通的战略规律。每一个优秀的企业都有自己的战略特点。

第一章 生死一念间

战略正确与否，决定胜负。

战略是一个永久的话题，大到全球的发展，小到个人的人生选择，久到盘古开天地，远到人类未来可以在哪个星球生存。因此，从不同的立场和角度出发，战略的定义各不相同，实施战略的理论路线、方针、政策也会各异，但总的来说，都是要如何达到一个预先假设的目标。

企业的战略是什么呢？它的核心内容是什么呢？它的核心内容只有一点，就是寻找企业的盈利空间，确定实施战略获取盈利空间的进入时间，也可以说是企业战略的时空观。

企业战略一般会选择出现在企业发展的不同阶段。初创的企业会选择一个方向，即做什么。这时企业战略确定后的战役设计和战略原则是为了生存！具有一定历史的企业会进行战略调整或战略转型。为什么要战略转型？这里有四种情况：第一种情况是企业经营过程中出现了重大危机，这种危机可能来自外部条件的变化，也可能来自内部的原因；第二种情况出现在企业虽然还在健康发展，但已经看出未来的趋势，主动应变、未雨绸缪，也就是我们常说的从优秀到卓越的过程；第三种情况是发现了新的领域，适时进入成为开拓者和领导者，从而获取丰厚的利润；第四种情况是靠机智取巧，借鸡下蛋，趁机做大。

健力宝集团属于第一种情况。健力宝的前身是广东三水县的一个国营小白酒厂，在计划经济时代它可以在地方生存，20世纪80年代改革开放以后，三水酒厂的产品在市场上不堪一击，濒临破产。此时，李经纬从县经委调到三水酒厂，无奈之下，李经纬破釜沉舟，购买了广东体育科学研究所的一个运动饮料配方，取名“健力宝”，从白酒行业转向饮料行业，并赞助国家队，以寻求突破。在1984年奥运会上，中国射击队许海峰获得首枚金牌，而且中国队在此届奥运会上表现不俗，运动员争金夺银，异军突起，恰巧是在此届运动会上，中国运动员都喝“健力宝”饮料。运动员的战绩与“健力宝”有多大关系不得而知，但“健力宝”从此名声鹊起，被称为“东方魔水”，后来“健力宝”饮料风靡全国，创造

了“健力宝”的辉煌时代。李经纬作为一个改革者和企业家的命运是具有戏剧性的，他曾经风光过，当选过全国人大代表，后又被判刑15年。

对于第二种情况，联想电脑比较典型。联想从初创到生产汉卡、生产板卡（显示卡），再到PC，一直沿着PC领域发展。20世纪90年代初期，中国市场的PC，国外的有AST、Compaq、HP等强大厂商，国内的有长城、浪潮、联想等品牌，联想PC虽然单台毛利较高，但形不成规模，发展下去十分危险。因为PC行业是一个以规模取胜的行业，只有有了相当的规模，才能降低采购和生产成本。1995年联想开始采取低成本战略，先是推出E系列电脑，价格仅比攒机贵100元，接着推出万元486、万元奔腾，比同期的国外品牌便宜几千元。如此大的差价扩大了市场份额，从此联想一发不可收拾，先是国内品牌第一，然后是中国市场占有率第一，成就了创业者的梦想，也造就了一大批人才。2000年左右，互联网形成浪潮，为寻求更大的发展空间，联想电脑进军互联网，收购“赢时通”，建立FM365网站，收购集成业务，然而事与愿违，全部铩羽而归，权作花钱买教训。虽有损失，但未伤元气。直到2004年收购IBM PC部门，回归PC主业，进军国际市场。足见，战略选择是企业发展的绝对关键。

对于第三种情况，美国的企业比较典型。IBM原来是做打孔机的机械行业厂商，预见到计算机的市场，大举进入，成为计算机行业的翘楚，成就了至今雄霸计算机行业的蓝色巨人和领袖。有意思的是，IBM这个计算机信息行业的巨无霸，不仅开发生产出大型机、小型机，而且现在流行的主流PC也是IBM的工程技术人员为对抗苹果电脑，而由唐·埃特利奇工程师率领的设计小组日夜加班设计出来的。采用Intel X86架构，从而成了今天PC标准架构，并成为众多PC厂商效仿的榜样，因此才有兼容机一说。没有想到开放的架构却让Intel大大获益，同时也让比尔·盖茨钻了一个大空子，DOS不是盖茨的发明，而是他从蒂姆·帕特森（Tim Parterson）手中花5万美元买到SCP-DOS的使用权，成就了一个神话故事，微软统治了PC，操纵了PC操作系统的世界，盖茨成了世界首富。

微软选择的是第四种战略。

世道沧桑，战略简单而又神秘，有时又有点宿命的味道。想当年，李经纬“健力宝”一战成名，曾经叱咤风云，慈善捐助，赞助足球，创办“健力宝”少年足球队，远赴巴西留学，培养人才（如今国脚李金羽、李铁等都是“健力宝”

少年队队员)。但好景不长，如今身陷囹圄，此李经纬所始料不及。

而联想当年想做IBM PC的代理，柳总连参加IBM代理会都不被IBM注意，十年之后将IBM PC收入麾下，可谓有志者事竟成。

如今PC市场风起云涌，而IBM PC之父唐·埃斯特利奈却在微软如日中天、Intel X86架构横扫世界之时，在1985年所乘坐的飞机失事，英年早逝。DOS的发明者加里基尔达尔在PC革命中虽具有历史性的贡献，却鲜为人知；而当初靠取巧花5万美元买了DOS使用权的比尔·盖茨，已经成为大慈善家，并且富可敌国。

可见，战略是多么的有魅力，制定正确的战略需要的是智慧、远见和魄力，而执行战略却要选择时机果断出手，战略结果也是异彩纷呈的，有丰碑，也有十字架。真乃时也，命也，运也！

第二章 顺规律者昌，逆之者亡

制定战略要符合客观规律，把握事务的趋势走向。

战略制定得是否正确，其最核心的是要有哲学思想作为基础。也就是要探索事物的发展规律，因为战略制定的前提是假设，假设一定要符合事物发展的趋势走向。20世纪40、50年代出生的一代人所受的哲学教育是马克思主义的哲学思想，即辩证唯物论和历史唯物论。当然哲学有许多流派，没有哪一条理论是全对的，也没有哪一条是全错的。只是不同时期、不同范畴，各有所长而已。但事物是变化的，变化是有规律的，规律是客观的和可以被认识的，这是大家所共识的。

作为企业制定战略一定要符合三个层次的基本规律：第一层是经济规律，即需求决定供给，价格决定销售量，需求和供给会动态平衡；第二层是行业规律，行业的法规和行业的潜规则，即哪些可做，哪些不可做，以及如何做；第三层是市场规律，即用什么方式去做，是直销，还是分销，或者是直销分销相结合，是用广告狂轰滥炸，还是用口碑相传，等等。哪一层运作得不好都会达不到战略目的。

对第一层规律，联想推出汉卡，就是“需求决定供给”的经典范例。PC行业兴起后，中国用户遇到一个实际的问题——微软的MS-DOS垄断了PC操作系统，而MS-DOS系统的界面和操作指令及应用软件等都是英文的，这对绝大多数中国用户而言是很困难的；再加上当时流行的80286、80386的CPU主频较低，以及当时PC的内存容量较小，因此既能将MS-DOS汉化，又能加快运算速度的装置就成了中国用户的迫切需求。联想及时推出了“联想式汉卡”，结果大受欢迎，取得巨大成功。联想公司也由此得名，联想公司的前身名叫“中国科学院计算技术研究所新技术发展公司”，由于“联想汉卡”的成功，广大用户记住了“联想”，而淡忘了生产它的公司的冗长的名字。当然，有了需求，在自由市场充分竞争的条件下，会引来无数竞争者，一时间在计算机汉字化领域烽烟四起。这时经济规律在发挥作用，领先者的高额利润不再存在，各公司的利润回归平均水

平。当PC功能增强，CPU主频提高，内存加大，出现586时，硬汉卡失去它存在的合理性，软汉字系统逐渐取得上风，造就了“金山WPS”等软件企业的崛起。联想汉卡淡出市场，向PC市场挺进。20世纪90年代，史玉柱的巨人公司携汉卡的成功，赚到了大把银子，而从深圳移师珠海发展，在珠海兴建巨人大厦，由最初设计的20层楼高，在狂躁中一再修改，加高到76层，最后巨人大厦轰然倒塌，史玉柱负债离去，巨人消亡。从自动化起家的“汉王”科技则走向了专业汉字识别之路，至今成为汉字识别行业的领先者。可见，经济规律决定企业生死。真顺规律者昌，逆规律者亡也。

第二层行业规律主要有国家政策、法律法规，以及行业的潜规则。电信行业市场广阔，在中国属于国家垄断性行业，主要垄断在运营商这一部分。中国四大电信运营商个个盈利，中国移动一年的税后纯利达600多亿元，这么诱人的市场别人是无权进入的。尽管有新的技术如VoIP，但国家为了保护国有四大运营商的利益，对此技术一律封杀。我认识一个公司，全力开发VoIP产品，投入巨大，技术可靠，产品成熟，开发了几年，已经撑不下去了，关门倒闭。而如Skype、微软MSN则以其强大势能在夹缝中生存或做促销之手段。当然，我相信VoIP早晚有爆发的一天，但先期进入而未能把握行业规律者早已成为“烈士”。企业追求的不是“烈士”，而是英雄。然而，电信行业运营权由国企垄断，终端设备却由国家许可生产，于是一大批手机设计公司 and 制造公司抓住机会，取得成功，而依附于移动运营商的小公司靠发短信也可以成活，这是行业规律在起作用。

第三层即最低一个层次是市场规律。也就是说，符合经济规律，有需求，也不违反行业的法律、法规，用什么方式和方法赢得胜利。对一个从业者来说这是最有魅力的，掌握这些规律，了解市场需求和变化，大胆探索，可以演出丰富多彩的戏剧。

第三层规律是市场运作的规律。1998年，神州数码之前身联想科技分公司转平台就是经典的一战。1997年组建联想科技后，已经确定了在中国分销市场的地位，但是当时的渠道除了代理，还有我们曾经立下战功的18个分公司存在。而分公司在运作上也相当于一个代理，并且是利润中心，有道是立场决定观点，结构决定结果，分公司总是考虑自己的利益，分公司既做分销，又考虑自己的利益，显然违反分销的规律。郭为当时是联想科技的总经理，为了应对即将高速成长的

信息产品市场，决定改分公司制为子公司制，即“分公司转平台战略”。策略一变销售额猛增，从转平台前的年销售额30多亿，达到转平台后的70多亿。这次转变的高潮体现在1999年年初在上海浦东召开的“世纪扬帆，渠道2000”的代理商大会上，联想科技在中国分销界的地位已经牢牢确定。大会前一天，上海虹桥机场，联想科技接机的横幅和接机牌充满接机大厅；上海火车站，联想科技接站的签到处被围得水泄不通，悬挂“世纪扬帆，渠道2000”、“联想科技代理分销大会”条幅的大巴士，满载着各地代理商在上海主要街道穿行，一时成为上海一大景观。在浦东香格里拉大酒店的会场里，近千家厂商代表和全国各地代理商代表齐聚一堂，虔诚地听郭为的讲演，其中一位沈阳的代理在过道坐在轮椅上来参加大会，令人感动。2000多人的大会晚宴在香格里拉大饭店外浦江东岸举行，在东海舰队军乐队伴奏下，IT分销精英共襄盛举，可谓空前绝后。会后柳传志总裁和李勤常务副总裁非常高兴，宣布“联想科技为联想集团的正规军”（此前，只有联想电脑被称为集团正规军）！

第三层市场规律丰富多彩，变化无穷，给每个业务负责人都提供了舞台。

我自己的经历有成功也有失败。符合市场规律的决策则成功，不符合市场规律的决策则失败。

1998年，我负责联想科技网络事业部，有一件事可以称得上决策正确给公司带来了不少的利润，那就是Sun产品的分销。1998年正值互联网兴起之高潮，Sun公司抓住机遇，大力鼓吹互联网，Sun公司的口号就是“网络就是计算机”，Sun广告牌就是一个内容：“.com”。

当时Sun的产品主要是直销，其工作站和小型机都是直销。陈勇和张彤当时在联想集成公司销售Sun产品。Sun公司希望能做分销的尝试，那时司绍华是我的同事，和陈勇熟悉，他认为可以试一试。因为联想集成的领导不同意做分销，我决定将陈勇和张彤从联想集成调过来，征得郭为同意后，进入Sun的分销业务。在中国大陆我们是第一家，因为我们是第一家从事Sun分销业务的，自然成为Sun在中国的第一大分销商。Sun业务发展得很好，Sun是三大主机之一，是组建网络的必选设备之一。这块业务同Cisco一起构成了今天我们高端分销的开始。所谓“无知无畏”即“敢于探索”，但实际上这件事符合了市场规律，只是还没有认识那么清楚。首先，市场需要，大量网站需要主机；第二，Sun产品的技术已被

认可，技术标准已经确立。Sun的品牌美誉度已经形成，因此具备了分销条件，时不我待，谁先进入，必拔头筹。

我的一个失败的例子是做EnBas。我们做传输网络设备，因此要连网，必须用五类双绞线。当时市场上的双绞线主流是3Com。一个瑞典的公司叫EnBas，其双绞线的价格比3Com的便宜25%。我误以为“价格决定销量”是“铁律”，就自作主张签约EnBas，做其总代理，当时郭为明确表示不同意，但我信心十足，认为没有问题。既然便宜一定能销量很好，没想到进货后一直销不动，形成积压。尽管便宜，但少有人问津。没过多久，EnBas被IBM收购，品牌消失，我们蒙受损失。后来经过与用户交谈才发现，构建网络大量的钱花在主机、网络传输设备和PC上，网线尽管非常重要，但在整个组网的资金上花费较少。用户非常看重品牌，而不在乎省些小钱。由此可以看出，掌握规律要分清层次，在市场层面，用户的心理因素是非常重要的。也就是说，要辩证地看待事物，不能死搬硬套教条。

在实际的商务活动中，这些规律辩证地交织在一起，只有实践，认识，再实践，再认识，才能形成正确的行动。

从上面的例子中，可以得出这样的结论：一个战略必须符合规律，选准领域，把握时机，注意变化，掌握用户的真正需求和心理因素，才能在看似复杂实则有序的现实中取胜。

第三章 大风起兮云飞扬

变革的1997—1999年，联想科技业务增长，战略辉煌。

战略转型、变革、创新，这几个词对企业来说都是一个意思。从长远来说，是能实现一个企业的理想或叫愿景；从现实来说，就是要持续地寻找更广阔的发展空间，扩大市场份额和获得更大的利润空间。而要达到这样的目的就需要进入新领域，创造出新的商业模式，改变组织结构和业务流程。

转型、变革、创新，一定是基于一个企业过去的历史的，否则哪里有转型、变革和创新之说。也就是说，回顾历史，我们是从哪里来的？环顾现在，我们处在行业的什么位置和处于企业发展周期的什么阶段？展望未来，哪里是我们寻觅的绿洲？

一百个经历过同一阶段历史的人会有一百种不同的感受、看法和观点。这是由每个人不同的地位决定的。下面要谈的是我自己的真实感受和感悟。尤其是1997—1999年，这是一段演绎什么是理想，什么叫激情，如何快速增长的年月。

神州数码的前身就是联想科技，联想科技就是变革的产物，变革的目的就是快速增长。

1997年以前的联想集团业务是十分庞杂的，细数起来有PC板卡、PC主机板（QDI）、汉卡、联想Office、联想PC、联想激光打印机、联想字符终端、程控交换机；代理产品有HP绘图仪、HP打印机、苹果PC、东芝笔记本电脑、网络产品、微软Windows、UPS电源等，香港联想代理的产品有AST个人电脑、Bay Network网络产品、Kingston内存条、泰克激光彩色打印机。另外，联想集团还有三个系统集成公司，即LAS、北方集成和信科。除了这些之外，还有10个小子公司，如联想工控机、联冠、智通、晨光等。这样庞杂的业务是在中国改革开放初期的特定环境下，一个公司为了生存必然经历的一个过程和发展结果。联想集团经过10年打拼形成了这样庞杂的业务格局，在中关村一条街上已经脱颖而出，超过了当时的“两通”（四通、信通）、“两海”（京海、科海），已经被历史推到了领头羊的位置，成为中关村乃至中国工厂行业的一颗新星。但是这样庞杂