

柳传志:35年来, 联想一路打拼,九死一生

整理_本刊记者 徐晨 编辑_李薇 口述_联想控股有限公司董事长柳传志

今年是中华人民共和国成立70周年,我今年75岁了。人生中有70年是在1949年解放以后度过的,可以说我经历过中国这70年的每一段历史时期。

我们能够生活在这个时代真的是特别的幸运。从中国几千年的文明史看,没有任何一个时期会有这么大的一个飞跃。我格外幸运的是,我经历过中国穷得令人心酸的日子,当看到国家今天翻天覆地的变化,心中会有特别的幸福感。这份成果来之不易,我们当倍加珍惜。

中国在上世纪50、60年代穷到什么程度呢?我举一个例子,我当年在陕西,正值社会主义教育运动,跟农民同吃同住同劳动,我们那个生产队在宝鸡,宝鸡是什么地方?是八百里秦川的好地方,一个男劳动力,一天十份工合八分钱人民币。八分钱能养一家子人吗?早年间中国,社会物质极大匮乏,粮食供应极其短缺,不仅是农村,城市也是定量供应,买粮食要凭粮票。当年我念中学的时候,粮食配额是32斤,半斤油,一个月一斤肉,长期挨饿。有一次我半夜饿醒,翻来覆去睡不着,就把中药银翘解毒丸吃了。即便是在那样短缺的情况下,团支部号召大家,为了支持亚非拉受苦受难的人民,每个人每月要节约一斤粮票捐给国家,那时候一心向上,大家都积极响应。

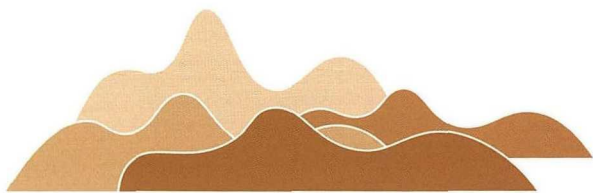
正是中国共产党领导的改革开放,让我们遇到了中国几千年历史上难得的大时代,它解开了绑在人们身上的绳索,让中国人的聪明才智真正发挥出来,也让我

本人、让我们全体联想人拥有了充分施展、体验人生价值的巨大空间。

应该讲,没有国家的政策、党的政策,企业家这个群体可能是根本不存在的,如果没有改革开放的话,中国就不会走社会主义市场经济的道路。而没有市场经济的道路,实际上是没有企业的。在以前的计划经济体制内,生产单位都叫厂,实际上它不是个企业,改革开放以后,才变成了真正的企业。所以企业家是应运而生,应对国家的大运才产生的这个群体。

1984年,我是中国科学院计算技术研究所的研究人员,当时我们所里做的机器得到了国家科学技术进步一等奖,那个机器大概得300多平方米的房子才能装得下,但是性能实际上比不上当时的个人计算机(PC)。所以,当我亲眼见到一台PC这么小能顶那么大的一个机器的时候,真的是目瞪口呆。当周光召院长提出“一院两制”,一部分科研人员做基础研究,另外一部分出来办企业,把科研成果转化为产品推向市场的时候,我毫不犹豫。我希望尝试“科技产业化”这条路,同时看看自己到底有多大本事,就是摔得头破血流也在所不惜。

创业之后,我们克服了千难万险,从代理分销做起,我们一分分积攒资金,一点点跟别人学习什么是市场,怎么去管理企业,终于有了自己联想品牌的电脑,然后在本土跟众多国际PC巨头对战,取得中国第一;2001年被戴尔打得节节败退之后,我们反复研究对比人家



无论联想还是中关村,

都是中国经济发展的一个缩影

的商业模式,终于打了翻身仗,再以“蛇吞象”的方式并购了IBM PC,走到世界第一的位置,凭的就是一股劲儿。这些说的是我们吗?绝不仅仅是我们。90年代初,电视机、冰箱、洗衣机全是日本品牌的好,中国的品牌完全没法跟人家比较。而就在1995年之后,中国品牌的彩色电视、洗衣机等等,整个就占满了中国的市场。今天,全世界很多地方用的都是中国的黑白家电。李书福当年说要做汽车,人们给他起了个外号叫“汽车疯子”,而“疯子”买了沃尔沃,又成了奔驰的第一大股东。马云,2004年前后,他说要把淘宝流量做到几百亿,今天阿里巴巴又是怎样的呢?(编者注:阿里巴巴现在的市值4600多亿美元)

正是中国共产党和中国政府领导的改革开放,充分调动了民营企业的积极性。开放,打开了我们的眼界,让我们看到了什么是先进的产品、什么是先进的管理、什么是先进的生活!改革,是政府指引我们走社会主义市场经济道路,从机制体制上为企业的发展奠定了基础,使我们有了超越的动力和能力。

联想是中关村的企业。中关村最早从流通领域开始,上个世纪80年代初被称为“骗子一条街”、“倒爷一条街”。1988年,北京市新技术产业开发试验区,也

就是今天中关村国家自主创新示范区的前身成立,中关村开始告别了野草般的无序生长。上个世纪90年代是风云变化的年代,一批中国企业历经磨难与蜕变,从与国外企业竞争的战火中走了出来,成就了遍地开花的中国制造。2000年之后,中关村再次迎来新突破,科技人才的聚集、创业者格局和视野的不断打开、天使投资和风险投资的出现,加上中关村给予企业良好的机制和氛围,使得中关村成为了中国高科技园区的领头羊。

联想控股也是在2001年开始了自己的投资业务。当年我决心把联想分拆成联想集团和神州数码,让年轻人去带领这两项业务的时候,我和朱立南就着手规划了这件事。我们先后成立了风险投资公司、私募股权投资公司和天使投资公司,形成了联想控股的财务投资业务,后来我们又进入了战略投资领域,希望在不同的领域培育出更多优秀企业。联想出身实业,是从小一路打拼出来的,35年经历了无数沟沟坎坎,可以说是九死一生,也因此总结了很多经验教训,这大概是我们比较独特的地方。我们希望通过资本,通过我们的“价值创造”,为中国更多的创业创新企业、实业企业提供帮助。比如说,联想控股旗下的财务投资业务,管理的基金总额超过1200亿人民币,投资了近800个企业,我曾经做过一个粗略的统计,这些公司中已上市的企业,上市时的市值跟今天的市值相比增加了8000亿人民币,营业额增加了5000个亿,有些公司也许我们早就退出了,但他们仍然继续在发展。这说明,直接投资对国民经济的发展确确实实是有帮助的。

无论联想还是中关村,都是中国经济发展的一个缩影。

中国的发展经历了各种各样的波折,今天,我们仍面临诸多不确定性。习总书记在庆祝改革开放40周年大会上说,“我们现在所处的,是一个船到中流浪更急、人到半山路更陡的时候”,我们需要“勇立潮头,奋勇搏击”。作为一名企业工作者,我们应当志存高远,同时又能脚踏实地,每个人都要把自己的事认真真、切切实实地做好,对得起这个时代,对得起后辈子孙。

十九大提出了共产党的初心,为中国人民谋幸福,为中华民族谋复兴,这也是企业和企业家的使命。

徐晨 xutan@iceo.com.cn

