

9.1.4 联想和倪光南院士的故事

学习联想的企业文化，了解联想的发展历史，这当中绕不过的就是倪光南院士和联想之间的风风雨雨。

今年4月16日，美国商务部针对中兴公布“封杀令”，将禁止美国公司向中兴通讯销售零部件、商品、软件和技术7年，直到2025年3月13日。

一个年营收上千亿的跨国企业，因为缺乏部分核心技术，在别人掐脖子的时候，瞬间生死未卜。

美国封杀中兴，让我们感到“缺芯”之痛。

有人又把当年柳传志与倪光南之争搬了出来。

从1995年开始，倪光南院士就呼吁中国应该自主研发自己的芯片和操作系统，因为这关系到国家的发展和以后科技产业的持续发展。

但是由于倪光南院士的理念与当时联想公司的战略有分歧，被赶出董事会，倪光南也就离开了联想。

当初的联想如果走倪光南的道路，会不会成为下一个华为？

当然这只是一个伪命题。人生本没有如果。



先讲一下联想的历史，1984年，柳传志带领的10名中国计算机科技人员认识到了PC必将改变人们的工作和生活。怀揣着20万元人民币（2.5万美元）的启动资金以及将研发成果转化为成功产品的坚定决心，这11名科研人员在北京一处租来的传达室中开始创业，年轻的公司命名为“联想”。

柳传志用“三顾茅庐”的真诚，邀请当时已是中国计算机行业顶级专家的倪光南走出“象牙塔”。倪光南应邀于当年12月出任公司总工程师，将联想式汉卡的全部技术都带入了公司。

1994年，联想的股票在香港联交所上市。

而另一个鼓舞人心的消息是，10岁的联想，销售额已经超过了长城，北大方正，浪潮，四通等竞争对手，成为中国最大的计算机公司。

双喜临门，公司上下沉浸在一片兴奋和自豪的氛围中，公司创始人柳传志和几个公司高管却是忧心忡忡。此时一场计算机产业的“黑色风暴”席卷欧美，数以百计的电脑厂商不是倒闭就是亏损。就连联想一直仰望的业界泰斗IBM也不能幸免，最终，它裁减了4万人，才勉强维持住不到1%的利润率，而康柏的总裁也因为股价大跌70%被迫辞职。



在此时的联想也遇到了瓶颈，公司需要面临变革，柳传志提出“贸工技”即“贸易”“制造”“技术”的发展优先次序。而担任技术工程师的倪光南提出的优先发展顺序截然相反，“技工贸”的优先次序。最终，在中科院的支持下，1995年6月30日，联想董事会同意免去倪光南同志联想集团公司总工程师职务。

后来的媒体把这次事件解读为柳倪之争，即市场派与技术派之争。最终市场派胜出。而作为这场战争的“出局者”，倪光南到现在依然坚持“中国应该坚持核心技术自主创新”的想法。



在当时的环境下，柳传志看来，联想的实力无法匹配“中国芯”工程的需求，出于工业基础、技术储备、资本实力等方面的欠缺，中国公司在短时间内不可能改变国际电脑行业格局。其实我们在回过头下，倪光南于1992年立项研发联想程控交换机。1994年7月，联想

与华为同时取得了入网证。随着倪光南的退出，联想灭掉程控交换机事业部，也就错过了 ICT 融合的战略时机，而当时起步比联想晚得多，规模不如联想程控交换机事业部的华为，现在已将联想远远地甩在身后，成为中国高技术公司的典范，称雄国际市场。

如果早在 1994 年倪光南筹划的集成电路芯片设计公司能够顺利组建起来的话，凭借联想、复旦等的“产学研相结合”，在国内几乎还没有竞争对手。联想也不会遇到现在这种这种没有技术可言的瓶颈，只能靠并购来壮大自己，慢慢的把自己沦为了一个大的组装车间，反观现在的华为，在当时的环境下，确实在业绩各方面都没有联想好看，但是在现在这种市场成熟的情况下，还是技术是核心竞争力。技术握在手，哪里都好走。

“截至 2017 年联想 VS 华为营收规模变化”、“2017 年联想 VS 华为业绩对比”这两张图能够说明很多的问题。谢谢大家！

截至 2017 年联想 VS 华为营收规模变化



2017 年联想 VS 华为业绩对比

| | 联想 | 华为 |
|--------|----------|--------|
| 营收 | 454亿美元 | 6036亿元 |
| 净利润 | 亏损1.3亿美元 | 475亿元 |
| 员工人数 | 5.2万名 | 18万名 |
| 研发投入 | 12.7亿美元 | 897亿元 |
| 海外事业比重 | 70% | 60% |
| 500强排名 | 226 | 83 |