

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

图书基本信息

书名：<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

13位ISBN编号：9787511318466

10位ISBN编号：7511318460

出版时间：2011-11-23

出版时间：华侨出版社

作者：张烈生 王小燕

页数：360

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

前言

2004年12月8日，北京。

正是寒风凛冽的时节，五洲大酒店的大宴会厅里面却是热意袭人——人们内心的兴奋，似乎连带让空气的温度也升高了。

这里，联想集团正在召开规模盛大的新闻发布会，宣布以价值12.5亿美元的现金和股票，收购IBM的PC(个人电脑)业务。

当时的联想是中国的PC老大，年收入30亿美元左右，全球市场份额约2.2%；而IBM PC部门是曾经的PC全球老大，是年PC业务年收入约100亿美元，全球市场份额约6%。

《新联想的国际化梦想》，《联想离PC老大有多远》……这个被许多媒体比喻为“蛇吞象”的收购，成为中国民族企业迈向国际舞台的经典象征。

但在IBM这一方，这个消息带来的却不都是兴奋，特别是那些根据收购协议要无条件转至联想的IBM PC部门员工们。

有一对都在IBM中国工作的夫妻，先生由于职务关系提前得知了收购的消息，但是因与公司签了保密协议，不能告诉在PC部门工作的太太；蒙在鼓里的太太在消息公布之后，两个星期没与自己的先生说话。

当时的PC部门大中华区总经理，一位“巾帼不让须眉”的女性，后来自述是在哭过之后才能够面对这个事实。

而那些美籍员工们，对于加入一家中国公司的不确定性更加感到不安，甚至调侃“我们以后的养老金也需要改发人民币了”。

而留在IBM的员工，也无法躲开这个消息的影响，我一位同事的外国朋友就曾经隔空问话：“你们IBM是不是成了一家中国公司了？”

”的确，在很多年里，对于非IT行业的人而言，IBM就是“做PC的那间公司”，就是那通体方正黝黑、键盘上一个小红点鼠标、最能代表商务人士气质的THINKPAD笔记本电脑。

而今，IBM把自己的“象征”给卖了，这家公司还剩下什么？

六年之后，2011年2月，美国。

在一个流行二十多年广受欢迎的智力问答电视竞赛节目《危险边缘》(Jeopardy)中，非常罕见地同时出现两位历来最成功的参赛者。

他们之中，一位是保持着Jeopardy连赢最多次的擂主，他叫Ken Jennings，曾经连续赢得74场比赛和250万美元的奖金；另一位Brad Rutter，则是该节目历来的奖金王，共赢得325万美元的奖金。

他们的出现，是为了要和一位第一次参加《危险边缘》节目的菜鸟比赛，胜利者将会获得100万美元的奖金。

这只劳烦二位高手出马的菜鸟，不是人，不是生物，但却拥有大量的记忆和知识。

它“熟读”多部百科全书；它也“浏览”了互联网上各类新旧资讯。

它被教授如何去“听”和“理解”人类语言的问题，然后以最快速度找到可能的答案，并按照可能性来决定“信心”的高低，以“信心”来决定按铃抢答的快慢速度。

它甚至会“听”懂我们的俗语和含有多种意义的词语。

它是一群顶尖的人工智能和自然语言问答系统和电脑科学家所创造的“半成品”。

人们很想知道它是否能够在比赛中打败人类。

更准确地说，人们很想知道它是否真的能“听”懂人类的语言，“理解”问题，然后像人类一般被“信心”影响反应。

它的名字叫“沃森(Watson)”，它来自IBM，那家曾经的“PC公司”。

经过3天的两场比赛，“沃森”以大比分赢得比赛。

一时间，全世界媒体都在惊呼，曾经在科幻片《星际迷航》中出现过的会说话的电脑和《2010太空漫游》名为HAL(HAL三个字母在英语字母表中的下一个字母分别是I、B、M)、拥有人类的思想和情感的电脑的场景，似乎变得不再那么遥不可及了。

而它的缔造者IBM，这一年正在庆祝自己的一百岁生日。

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

在壮士断腕般地舍弃了象征品牌但难以盈利的PC业务后，IBM更加集中精力去追求为社会、政府和企业提供更高价值的业务。

专家们认为，在10到15年间，甚至最快只要两年时间，人们在零售、医疗、交通、服务等领域将有机会享受到“沃森”背后的神奇科技。

人们可能好奇地问，作为一个一百岁的IT老企业，在21世纪的网络IT世界中，还会有IBM什么事吗？的确，人们总在讨论着苹果(Apple)最新的手机和平板电脑的酷；在互联网上“谷歌(Google)”或“百度”一下想要获得的资讯；又或者通过“脸谱(Facebook)”、微博或“推特(Twitter)”维系自己的“社会网络”。

很多人以为，在技术不断更新的IT行业中，一个一百岁的“老头”会显得格格不入，这应该是一个永远属于“年青”一代的行业。

但是，正是这家已步入百岁的“老”公司，却一次次的证明引领世界与“年龄”无关，在各个年代和那些“年轻”公司们比肩如何改变人类的生活。

IBM虽然不是电子计算机的发明者，但却通过S/360(内文详述)开创了计算机模块化、通用化、标准化、系列化和兼容化的基本产品模式，并通过各种相关技术的发明和(或)推动，让信息化走进政府、企业和社会各阶层。

是它发明的磁盘存储(现代硬盘的鼻祖)和软盘(这是早期PC必备的存储设备)，让各种数据从此可以被大量保留并快速搜索。

也是它发明的第一种计算机高级程序语言(Fortran)，推动了其他程序语言(Cobol、Basic、C++和Java等)的开发，才有后来Windows、Unix和无数互联网应用，以及像ERP这样的企业管理应用软件出现的可能。

它还发明了关系型数据库的程序语言，让使用者可以用普通逻辑思维在计算机上组织和搜索数据。

同样地，个人电脑(PC)虽然也不是IBM的发明，却因为它强大的市场影响力成为标准，带领电脑走进寻常人家庭。

大胆的说，IBM把计算机开创成为一个真正的行业，也造就了软件行业的出现和现代IT行业多元化(还有存储、打印和计算机服务等行业)。

也很难想象，没有IBM的贡献，互联网时代还会来得如此之快。

而在影响行业的同时，更多人不知道的是，IBM设计的芯片甚至“垄断”了Sony PS3、微软XBOX 360和任天堂VII这些现在主流游戏机的运算核心。

一百年间，一方面许多它的竞争对手像王安、DEC、康柏、SUN等，虽然曾经红极一时，如今已成明日黄花；另一方面，它也造就了像比尔盖茨和Larry Ellison这些巨富和微软、甲骨文、Intel和无数IT和互联网公司的崛起，而IBM的市值却依然保持在行业的前三名。

更重要的是，IBM从没放弃通过创新解决人类的问题，让“电脑”更好地辅助“人脑”，不动声色地影响着我们几代人的生活。

今天，能思考、会分析的“沃森”就是IBM以最尖端的技术研制的超级电脑。

IBM希望利用这些最新能力，帮助人类解决社会上更具挑战的问题：如今交通拥堵已经蔓延到全球许多大中城市，而IBM帮助新加坡陆路交通管理局建设的一套智慧的交通系统，不仅可以反映实时路况，而且可以预测未来10~60分钟的交通拥堵，准确率高达90%。

看病难看病贵是另一个世界性难题，而IBM正在利用科技进行医疗数据的连通和分析，节省患者的时间、费用和提高诊断准确率。

事实上，IBM正在致力于打造一个“智慧的地球”。

2008年底，当IBM刚刚提出“智慧的地球”时，曾经有人笑评IBM这是要“把世界管起来”。

但你不得不承认，在了解到这家公司在过去百年和现在所做的事情后，以科技改变世界的宏大理想，还真的不是一般的企业可以说说便能做到。

这就是一百岁的IBM。

还在追求创新，还在为人类解决问题，而且专注。

这是你认识的IBM吗？

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

内容概要

IBM应该是，也只有IBM才是中国有理想的企业的老师。

2011年6月16日，IBM公司度过了它一百岁的生日。

相比苹果、谷歌、推特等新兴企业，IBM不但没有落后，而且一直保持全球市值前三的地位，坚持科技创新，引领着IT产业的潮流，并见证了IT行业在100年间的从无到有和几度转变。

1969年，IBM帮宇航局做登月任务，1981年，IBM发明个人电脑，1993年，IBM创造了电子商务的概念，改变了商业世界的法则，它坚持解决的不仅是企业现代管理的问题，它还在用科技改变着我们生活的方方面面，引领世界的进步，为业界和人类造福。

在本书中，作者通过对IBM100年的历史回顾，首度剖析了企业如何在竞争如此激烈的环境下做强、做大、做久的十大核心能力。

从

IBM100年来发展历程中探讨一个企业如何在激烈的市场竞争中持续高增长、如何在变化的世界中华丽转型保持遥遥领先的地位、如何持续创新为企业发展创造源源不断的动力。

本书同时回顾了IBM中国的发展历程，以期分享对中国企业如何顺利实现海外拓展、从而成为全球化企业的一些思考；并以IBM中国为蓝本，第一次近距离描述了IBM转型的实际做法。

任何一个想要基业长青的企业，都能从IBM的管理之道中，找到一些值得借鉴的百年智慧。

改革开放30年来，中国企业飞速发展，诸如华为、海尔、苏宁等很多企业都在把IBM作为学习管理与经营的对象。

此时，正是转型与传承的关键时刻，中国企业更是需要进一步透视百年企业的发展思路与模式，为进一步腾飞找到方向。

正如华为总裁任正非所说，中国企业需要跟IBM学习，也只能和IBM学习。

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

作者简介

张烈生

IBM大中华区前副总裁，并曾担任过世界最大管理软件公司SAP中国区总裁等职。

在IBM和中国内地工作20余年，先后执掌过IBM大中华区金融事业部、服务部和IBM香港等重要机构，服务过大部分IBM面向市场和客户的部门，是IBM全球两次重大转型的见证人，并且亲历了IBM中国发展的几乎全部过程。

他也是IBM销售年度奖“百分百俱乐部”的“不败将军”，并多次荣获IBM销售最高荣誉“金圈大会”的资格，后来更被董事长兼首席执行官彭明盛选为公司300余人的创新与变革全球领导小组成员之一。

此外，在任职期间，他对推动中国银行业数据大集中工程以及IT服务行业转型也做出了巨大贡献。

王小燕

曾任IBM、SAP等知名外企的公关传播经理，从品牌传播的角度为IBM中国的服务转型做出贡献。

此前还在国内领先管理媒体《中外管理》担任资深记者，写作了多篇影响广泛的管理文章。

对企业战略、运营管理、IT发展等领域有深入理解。

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

书籍目录

《IBM：蓝色基因 百年智慧》

Contents

前言

引子

序章 蓝色巨人的不老传说

他，生于1911年，经历两次世界大战，两次全球性金融和经济衰退，还出现过两次自身经营的问题。他发明过引领行业的新产品和技术，也迎来过无数次技术革新带来的竞争。

他曾经是美国最成功最赚钱的企业，也曾经差点因骄傲和官僚而分崩离析。

他上市95年，当年100股票不到3000元美金，如果不卖掉，今天值1.76亿（对！

是亿，没错！

）美元。

01 百年IBM百炼成钢

02 IBM到底是做什么的

03 低调中的不平凡

第一部分 领跑世界100年

第一章 商业帝国的沉淀与崛起

他40岁白手起家。

他雄心壮志，在IBM成立伊始就灌输建立竞争优势和做大做强（think big）的目标。

他的个人信念铸就了IBM的企业基因。

他的性格和能力使他几乎变成独裁者。

但是创业者心态也使他成功地把职业经理人（CEO）的角色提升到当代新的高度。

他穷极42年的精力为IBM打造“超长而优质”的创业期。

他就是外来的IBM“创始人”老沃森。

01 外来的“创始人”老沃森

02 核心能力初养成

03 一个天才和一千个帮忙的

04 老沃森留下的智慧

第二章 IT巨擎的爆发与挑战

在小沃森的带领，IBM迎来第一次爆发。

他不但开创了现代计算机时代，引领行业的技术发展；并且强化了企业的管理能力和治理架构，引领IBM进入现代管理的殿堂；同时也在任内完成了IBM从“家族经营”到职业经理人“当家”的过渡。

但是，IBM在屡创高峰的同时，“大企业病”悄然来袭，内外带来的挑战，差点将IBM毁于一旦。

01 50亿美元的豪赌

02 小沃森的“公天下”

03 成功的代价

04 IBM盛衰的原因

第三章 管理大师的再造与复兴

IBM经历了最痛苦的时候，也在赢得最完美的涅槃后，迈向成熟期。

“空降兵”CEO郭士纳为他成功止血，并开启了IT行业中最经典的硬件向软件和服务业务转型的案例，让IBM变身成为真正全方位的企业解决方案提供者。

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

沉淀和累积了近百年的核心能力，也在这段严峻的考验中，得到第二次的提升。

- 01 止血求生
- 02 再造80岁的IBM
- 03 转型无终点，管理有新招
- 04 第二个100年
- 第二部分 西方大象起舞中国
- 第四章 试水中国

虽然IBM正值最鼎盛的时候，而中国则长期被“妖魔化”，但IBM并不是所有人都是傲慢与保守的。这家公司不乏有识之士，在七十年代就已经看到了中国市场蕴藏着的机会，并且取得美好的开局。在国际化全球化的进程中，IBM始终走在前沿，对中国的重视与投入，一直都是西方企业中的佼佼者。

- 01在纽约办公的“中国团队”
- 02 新中国第一个客户
- 03 “IBM日本的北京办事处”
- 04 进入中国的“入门培训”
- 05 美好的开局
- 第五章 踉跄启程

在尝到一点甜头之后，IBM给了所有跨国企业一个反面教材。在没有充分考虑到文化、制度的差异和政治、经济环境不稳定的情况下，IBM急于求成，大举投入中国市场。但当遇到磨合困难，又想撒手而回，并差点以“夭折”告终。

- 01 IBM中国第一次诞生
- 02 结缘世界最大银行
- 03 险些“夭折”的中国缘分
- 04 从单兵作战到全线作业的产品策略
- 第六章 重装上阵

IBM交了十年的“学费”，才真正了解了中国政府和客户的需要。总部虽在困局中，却给予了中国团队最大的支持，开始实践在中国发展的承诺。1992年IBM中国成为IT行业中第一个美资独资企业，开始了IBM在中国的“深耕期”。这段时期的IBM中国是郭士纳转型的范例，也是一个活生生的跨国企业海外拓展的蓝本。

- 01 IBM中国三大平台
- 02 走出北京，布局全国
- 03 一手培养一手借力的人才策略
- 04 百花齐放的市场
- 第七章 长袖善舞

IBM中国从无到有仅用了三十年时间，就追上IBM全球的发展水平，成为全球五大市场之一。成熟的代价，意味着IBM中国从此活在聚光灯下，策略的天平则从“特殊化”向“标准化”倾斜。按照总部策略，IBM中国放弃了极为成功的PC业务，继续加强服务和软件的转型。同时，在IBM的全球化策略中，中国开始扮演着更多元化的角色。

- 01 新世纪，新开局
- 02 成长的“烦恼”
- 03 后PC时代的新焦点

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

04 全球化的中国，中国的全球化

第三部分 横跨百年的核心能力

第八章 基业长青源于基因

在IBM的“基因”中，对IBM影响最大的是他的价值观、文化和人才理念。

这些基因经过百年考验得以固化，而且，这三个“基因”所体现出来的相关IBM企业行为，恰恰是影响并指导着他最重要的资产——人。

01 正直的价值观

02 凝聚人才的蓝色文化

03 “找对人，再造人”的人才理念

第九章 领跑世界建在策略

百年间，为什么IBM屡屡在战场上得胜，又总能提出“电子商务”、“按需应变”、“智慧地球”这些引领世界的方向？

是IBM超强的策略能力：市场思想领导力、创新力和业务模式设计能力。

这三个元素相辅相成，赋予IBM策略克敌制胜的关键能力，帮助IBM走向高峰。

IBM又潜心积累，把做策略的方法系统化，使之成为可重复的核心能力，跨越时空。

01 引领市场的思想领导力

02 持续的创新力

03 业务模型设计力确立制高点

第十章 百年老店成就执行

执行就是把策略和业务模式中定下来要做的事情按计划的时间、速度和准确度去完成，而且能够周而复始。

因此，虽然执行的最核心是员工，企业的执行力实际上需要系统化或流程化的相辅相成，而不仅仅基于员工的集体或个人能力。

员工的领导力和技能固然重要，组织和流程的有效性也影响着执行的成败。

在“人”和“事”的高度结合下，IBM的执行能力严谨如一台超级机器，几乎是滴水不漏。

01 核心流程的建设和优化

02 组织与技能相辅相成

03 人人都要有的领导力

04 按需应变

附录

后记

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

章节摘录

引子2004年12月8日，北京。

正是寒风凛冽的时节，五洲大酒店的大宴会厅里面却是热意袭人——人们内心的兴奋，似乎连带让空气的温度也升高了。

这里，联想集团正在召开规模盛大的新闻发布会，宣布以价值12.5亿美元的现金和股票，收购IBM的PC（个人电脑）业务。

当时的联想是中国的PC老大，年收入30亿美元左右，全球市场份额约2.2%；而IBM PC部门是曾经的PC全球老大，是年PC业务年收入约100亿美元，全球市场份额约6%。

《新联想的国际化梦想》，《联想离PC老大有多远》……这个被许多媒体比喻为“蛇吞象”的收购，成为中国民族企业迈向国际舞台的经典象征。

但在IBM这一方，这个消息带来的却不都是兴奋，特别是那些根据收购协议要无条件转至联想的IBM PC部门员工们。

有一对都在IBM中国工作的夫妻，先生由于职务关系提前得知了收购的消息，但是因与公司签了保密协议，不能告诉在PC部门工作的太太；蒙在鼓里的太太在消息公布之后，两个星期没与自己的先生说话。

当时的PC部门大中华区总经理，一位“巾帼不让须眉”的女性，后来自述是在哭过之后才能够面对这个事实。

而那些美籍员工们，对于加入一家中国公司的不确定性更加感到不安，甚至调侃“我们以后的养老金也需要改发人民币了”。

而留在IBM的员工，也无法躲开这个消息的影响，我一位同事的外国朋友就曾经隔空问话：“你们IBM是不是成了一家中国公司了？”

”的确，在很多年里，对于非IT行业的人而言，IBM就是“做PC的那间公司”，就是那通体方正黝黑、键盘上一个小红点鼠标、最能代表商务人士气质的THINKPAD笔记本电脑。

而今，IBM把自己的“象征”给卖了，这家公司还剩下什么？

六年之后，2011年2月，美国。

在一个流行二十多年广受欢迎的智力问答电视竞赛节目《危险边缘》（Jeopardy）中，非常罕见地同时出现两位历来最成功的参赛者。

他们之中，一位是保持着Jeopardy连赢最多次的擂主，他叫Ken Jennings，曾经连续赢得74场比赛和250万美元的奖金；另一位Brad Rutter，则是该节目历来的奖金王，共赢得325万美元的奖金。

他们的出现，是为了要和一位第一次参加《危险边缘》节目的菜鸟比赛，胜利者将会获得100万美元的奖金。

这只劳烦二位高手出马的菜鸟，不是人，不是生物，但却拥有大量的记忆和知识。

它“熟读”多部百科全书；它也“浏览”了互联网上各类新旧资讯。

它被教授如何去“听”和“理解”人类语言的问题，然后以最快速度找到可能的答案，并按照可能性来决定“信心”的高低，以“信心”来决定按铃抢答的快慢速度。

它甚至会“听”懂我们的俗语和含有多种意义的词语。

它是一群顶尖的人工智能和自然语言问答系统和电脑科学家所创造的“半成品”。

人们很想知道它是否能够在比赛中打败人类。

更准确地说，人们很想知道它是否真的能“听”懂人类的语言，“理解”问题，然后像人类一般被“信心”影响反应。

它的名字叫“沃森（Watson）”，它来自IBM，那家曾经的“PC公司”。

经过3天的两场比赛，“沃森”以大比分赢得比赛。

一时间，全世界媒体都在惊呼，曾经在科幻片《星际迷航》中出现过的会说话的电脑和《2010太空漫游》名为HAL（HAL三个字母在英语字母表中的下一个字母分别是I、B、M）、拥有人类的思想和情感的电脑的场景，似乎变得不再那么遥不可及了。

而它的缔造者IBM，这一年正在庆祝自己的一百岁生日。

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

在壮士断腕般地舍弃了象征品牌但难以盈利的PC业务后，IBM更加集中精力去追求为社会、政府和企业提供更高价值的业务。

专家们认为，在10到15年间，甚至最快只要两年时间，人们在零售、医疗、交通、服务等领域将有机会享受到“沃森”背后的神奇科技。

人们可能好奇地问，作为一个一百岁的IT老企业，在21世纪的网络IT世界中，还会有IBM什么事吗？的确，人们总在讨论着苹果（Apple）最新的手机和平板电脑的酷；在互联网上“谷歌（Google）”或“百度”一下想要获得的资讯；又或者通过“脸谱（Facebook）”、微博或“推特（Twitter）”维系自己的“社会网络”。

很多人以为，在技术不断更新的IT行业中，一个一百岁的“老头”会显得格格不入，这应该是一个永远属于“年青”一代的行业。

但是，正是这家已步入百岁的“老”公司，却一次次的证明引领世界与“年龄”无关，在各个年代和那些“年轻”公司们比肩如何改变人类的生活。

IBM虽然不是电子计算机的发明者，但却通过S/360（内文详述）开创了计算机模块化、通用化、标准化、系列化和兼容化的基本产品模式，并通过各种相关技术的发明和（或）推动，让信息化走进政府、企业和社会各阶层。

是它发明的磁盘存储（现代硬盘的鼻祖）和软盘（这是早期PC必备的存储设备），让各种数据从此可以被大量保留并快速搜索。

也是它发明的第一种计算机高级程序语言（Fortran），推动了其他程序语言（Cobol、Basic、C++和Java等）的开发，才有后来Windows、Unix和无数互联网应用，以及像ERP这样的企业管理应用软件出现的可能。

它还发明了关系型数据库的程序语言，让使用者可以用普通逻辑思维在计算机上组织和搜索数据。

同样地，个人电脑（PC）虽然也不是IBM的发明，却因为它强大的市场影响力成为标准，带领电脑走进寻常人家庭。

大胆的说，IBM把计算机开创成为一个真正的行业，也造就了软件行业的出现和现代IT行业多元化（还有存储、打印和计算机服务等行业）。

也很难想象，没有IBM的贡献，互联网时代还会来得如此之快。

而在影响行业的同时，更多人不知道的是，IBM设计的芯片甚至“垄断”了Sony PS3、微软XBOX 360和任天堂VII这些现在主流游戏机的运算核心。

一百年间，一方面许多它的竞争对手像王安、DEC、康柏、SUN等，虽然曾经红极一时，如今已成明日黄花；另一方面，它也造就了像比尔盖茨和Larry Ellison这些巨富和微软、甲骨文、Intel和无数IT和互联网公司的崛起，而IBM的市值却依然保持在行业的前三名。

更重要的是，IBM从没放弃通过创新解决人类的问题，让“电脑”更好地辅助“人脑”，不动声色地影响着我们几代人的生活。

今天，能思考、会分析的“沃森”就是IBM以最尖端的技术研制的超级电脑。

IBM希望利用这些最新能力，帮助人类解决社会上更具挑战的问题：如今交通拥堵已经蔓延到全球许多大中城市，而IBM帮助新加坡陆路交通管理局建设的一套智慧的交通系统，不仅可以反映实时路况，而且可以预测未来10~60分钟的交通拥堵，准确率高达90%。

看病难看病贵是另一个世界性难题，而IBM正在利用科技进行医疗数据的连通和分析，节省患者的时间、费用和提高诊断准确率。

事实上，IBM正在致力于打造一个“智慧的地球”。

2008年底，当IBM刚刚提出“智慧的地球”时，曾经有人笑评IBM这是要“把世界管起来”。

但你不得不承认，在了解到这家公司在过去百年和现在所做的事情后，以科技改变世界的宏大理想，还真的不是一般的企业可以说说便能做到。

这就是一百岁的IBM。

还在追求创新，还在为人类解决问题，而且专注。

这是你认识的IBM吗？

后记

我不确定最后这本书会落到哪些人的手里，我只希望对每一位读者都有一点价值。

虽然我是香港土生土长和受教育的人，但是我的前半辈子大多都在内地度过，而且一直和它紧紧相连着。

在很多人选择移民的时候，我选择到内地工作，通过IBM，我有机会从一个独特的角度追踪我国企业改革开放的足迹。

我看到民企的崛起和国企的改造，它们的成就有目共睹。

30多年过去了，部分国企已经跻身《财富》全球最大的企业榜单，大量的民企也为众多的创业者创造巨大的财富，资本市场运作、满足内需和全球化经营等也成为企业走向成功的必然道路之一。

诚然，无论是国企还是民企，它们的壮大都是通过某些能力和自身努力得来的，但这中间也有环境带来的帮助。

尤其在改革早期，开放带来大量的出口和本土机会，企业和创业者只要找到一个机会，就有可能获得成功；部分国企坐拥重要资源、基建或政策，也几乎保证立于不败之地。

竞争虽然存在，但在饱和度不算高的情形下，真正严峻的竞争还未出现，策略和执行也未需要做到极致。

但随着中国市场的开放程度深化，消费者的成熟度和要求越来越高，市场的透明度、纪律和竞争将会越来越激烈。

此时，如果企业还只是依赖于过去成功的板斧，而不去完善整体的核心能力的话，将会在未来的竞争中处于劣势。

事实上在这时候，中国企业的发展环境已经不如从前宽松，市场对它们的要求也水涨船高。

来自全球的竞争正在加剧的同时，中国消费者的安全、质量和合理定价等消费权益随着一连串的事件曝光而获得更多重视。

而当国内企业在海外资金市场上遭遇诚信的质疑的同时，在全球化发展的并购策略上也碰到不少挑战。

我在书里提到IBM的10种核心能力，固然只是我的一己观察，很可能某个企业认为只需要部分而不需要全部或其他。

我的目的只是想通过IBM的例子，提醒读者每种能力的需要和存在，同时强调它们作为一个整体的重要性，至于企业如何取舍和获得这些能力，则需要企业自己去决定。

对于价值观是否重要，诚信是否真如“千金”般贵，人才是否可以简单地用钱买来，企业文化的价值是什么，策略是否只需要天马行空还是基于知识累积，真正原始创新和“二次”创新的差别，什么样的业务模式会事半功倍，企业是要做大做强还是做“最好的跟随者”，执行力是否只要通过“人治”就能获得，什么事情需要流程化，以及如何让适当组织和技能帮助执行效率等问题，每个企业领导者(包括创业者)可能有不同的答案。

能够考虑清楚然后为自己企业决定取舍和优先级，起码会对企业的核心能力有更全面的看法。

而对于那些心向全球的企业来说，IBM的经验告诉我们长期承诺和耐性是转战国外最基本的条件。

虽然中国在改革开放期间曾经多次出现“跨越式”的进步，人家数十年才能做到的我们只花一半甚至更短时间，但是毕竟中外有别，而且IBM作为最早走出国门的美国企业之一，曾经历国际化和跨国企业经营，先后经过80多年的发展，方才走进全球化经营的门槛。

而IBM中国的30年发展，同时又提醒我们需要认识和适应在异国经营时文化、制度和市场的不同。

我国企业要往海外发展，和当年跨国企业到中国一样，都需要互相了解，方能融合到当地的市场中，很难一蹴而就。

改革开放造就了大批成功的企业家。

对于他们而言，创业的目的是什么？

有些创业者认为是把企业做到足够上市或者被别人收购用以致富。

他们把上市(或收购)变成创业的目的而不是帮助发展的手段，认为能否成为百年老店无关紧要。

对于这类创业者，IBM的例子可有可无。

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

但对于那些真正希望基业长青的创业者来说，IBM的历史特别有价值。

和今天某些创业板的企业不同，早早上市(1916年)的IBM并没有因上市而改变创业的心态；相反，老沃森穷他后半生(1914—1956年)为IBM尽力打基础。

老、小沃森的故事，又让我们看到创业者如何从传承衣钵的“家天下”过渡到选贤任能的“公天下”，它告诉我们关键是如何找到“对”的人，为企业“富过三代”的发展铺路。

如果和我一样不是创业者，而是在像IBM这样的企业里担任职业经理人的话，我觉得职业生涯更像一场马拉松比赛(相对多次的百米赛短跑)，时有顺境逆境、有上山下坡，过程中很难保持每刻都第一，但最好一直在领跑群中，然后在最后再作冲刺。

20多年下来，我从IBM中不同层级的朋友和同事身上，观察到十条成功的“定律”，不管它们是否放诸四海而皆准，只想和那些希望在IBM这类现代企业发展的人们分享： 1.IQ(智商)和学历给你“上岗证”(尤其是毕业生) 2.诚信、诚实是垫脚石(不是你身边同事的肩膀) 3.勤奋工作让你的工作相对安稳(没有功劳也有苦劳) 4.EQ(情商)和AQ(逆商)使工作挑战变成乐趣(特别是对80后和90后) 5.团队成功大于个人成功(记住自己是机器的一个齿轮，不是一部机器) 6.在需要时承担风险表现自己(不怕枪打出头鸟) 7.妥协并不等于软弱(特别是领导对下属时) 8.首先考虑公司利益(是公司给你发薪水，不是你的老板或业务伙伴) 9.不是只有经理人才需要领导力(但是有领导力才有机会做好的经理人) 10.PQ(political quotient, 政商)助你更上一层楼(到这层次，就像庖丁解牛，游刃有余) 谨以此书献给中国的企业和企业的所有职业经理人，希望在21世纪，中国企业会成为全球管理能力最强的企业群体。

张烈生 2011年10月

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

媒体关注与评论

向IBM学习，当然也只能向IBM学习，不要别出心裁，不要盲目创新，不要自以为是。IBM的管理也许不是全世界最好的，我们员工也有可能冒出来一些超过IBM的人，但是我只要IBM。高于IBM的把头砍掉，低于IBM的把腿砍掉，只有谦虚、认真、扎实、开放地向IBM学习，这个变革才能成功。

——任正非语录以生动笔触展现一家世界级企业的百年征程，旨在让更多的中国企业走好自我的更为生动的百年征程。

——王忠明 全国工商联副秘书长、中国民（私）营经济研究会常务副会长兼秘书长、经济学家起点决定终点，IBM的蓝色基因决定了它的发展壮大；永远做对的事，使众人行的管理团队集百年智慧，保IT巨人基业长青。

这是一本使人懂得如何做大企业，并依靠价值观和文化的传承，使企业发展并持续发展的好书。

——宋远方 中国人民大学研究生院副院长本书的作者，是一个资深的IBM人，由他来道出IBM的人和事，实在最适当不过。

此书阐释了IBM从1911年以来，所经历各个重要阶段，深入描述与分析IBM在不同环境下，做出不同的决策，并能独到地剖析IBM企业长青的密码。

相信阅读此书的读者，包括曾于IBM工作的我，都能汲取宝贵商业智慧。

——陈志辉教授 香港中文大学的EMBA负责人IBM的百年成功来之不易，而将其中蕴涵的关键因素和管理智慧提炼出来同样不易。

而这本书做到了，因此它非常值得一读。

——李飞 清华大学经管学院教授、博士生导师以前我们看到写跨国公司的书，总有很多缺憾。

国外作者的作品，往往是全球和美国的内容多，中国的内容很少；而国内作者往往局限于职位和视野，写出的东西细节很多，甚至夸张很多，但缺乏跨国公司应有的思考高度。

幸好，这本书把这两个缺憾都弥补了。

对中国读者来说，关于IBM百年的书，这是最好的一本。

——刘湘明 《商业价值》杂志出版人这是一部视角独特的书，当我拿到书稿时，最初的翻阅变成细细的研读，其中一些章节我反复阅读了多遍。

我在IDC工作18年，作为IT市场的研究与观察者，期间对IBM有着长时间的研究与分析，但囿于资料所限，很多的研究仅仅是从表层现象对这个蓝色巨人做出评述，在读过张烈生先生的这部著述，很多困惑我们的问题得到了解答，书中详细的例证和对历史的真实记录非常具有价值。

张烈生先生和许多IBM员工用他们的集体记忆给IBM的蓝色基因做出详细的注释，这是一本值得业界仔细研读的企业评传，也是许多正在长大的中国企业家可以研读的参考书。

一家百年企业的成功必定有着他独特的核心能力，从创业到发展的高峰，从动荡到成熟，特别是当他在进入中国并伴随中国改革开放的进程中所遇到的种种困境，张烈生先生以他22年在IBM工作历程，见证了这个跌宕起伏的过程并用的大量翔实的细节做了描述了，非常具有研究价值，为中国企业建立百年基业提供了真实而丰富的学习资料。

仅以书中对IBM蓝色巨人的解读作为我的阅读心得：百年企业，源于基因，建在策略，成在执行。

——万宁 IDC中国独立顾问、《商业价值》杂志总经理

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

编辑推荐

《IBM:蓝色基因 百年智慧》是IBM高管解读企业长青密码，做强，做大，做久。

《IBM:蓝色基因 百年智慧》首度分析IBM基业长青的十大核心能力，看IBM如何打破企业“富不过三代”的魔咒，看IBM如何在中国获得成功。

IBM是基业长青的范本，是企业传承的教材。

它是老当益壮的代表：一个百年老店可以驰骋在日新月异的IT行业中不能不说是一个奇迹。

相比苹果、谷歌、facebook，IBM作为IT行业里鲜有的长寿企业，不但没有落后，且一直保持坚持科技创新，引领着IT潮流。

20世纪，一个卖打字机、制表机起家的企业，他不但进入了IT领域，而且可以算是成为了计算机行业的创世者和引领者。

21世纪，它仍能提出电子商务、按需应变和智慧地球等一系列的先进理念解决方案，用科技改变着我们生活的方方面面。

它是基业长青的范本：百年历史中IBM拥有非同一般的持续增长能力。

百年间，IBM的复合年均增长率（简称CAGR）为11%，达到了双位数。

期间只录得11次营业收入负增长，14次赢利负增长；IBM股票经过15次分拆，2011年单股仍能达到160美金的价格，百年接近6.4万倍的回报不能不让人惊讶。

同时品牌价值近十年仍排在品牌价值榜前三（2001-2010）。

IBM无愧于基业长青的范本。

它是企业传承的教材：百年历史中IBM经历了家族传承、内部培养和外聘企业最高决策者的历程，并都获得了成功。

它的第二任老沃森CEO成为了公司的“创始人”，并把公司传给了他的儿子；他的儿子小沃森带领公司到达了技术和收益的一个巅峰，却把公司的决策权交给了公司成长起来的职业经理人。

在公司面临困境时又是“外来人”郭士纳确立了服务客户的理念，帮公司摆托了困境。

IBM的百年历程完全可以成为国内企业的典范！

《IBM:蓝色基因 百年智慧》通过对IBM百年历史回顾和对IBM管理体系的剖析，帮您去了解这个神奇的企业，并发现IBM长盛不衰的智慧。

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

名人推荐

向IBM学习，当然也只能向IBM学习，不要别出心裁，不要盲目创新，不要自以为是。IBM的管理也许不是全世界最好的，我们员工也有可能冒出来一些超过IBM的人，但是我只要IBM。高于IBM的把头砍掉，低于IBM的把腿砍掉，只有谦虚、认真、扎实、开放地向IBM学习，这个变革才能成功。

——任正非语录以生动笔触展现一家世界级企业的百年征程，旨在让更多的中国企业走好自己的更为生动的百年征程。

——王忠明，全国工商联副秘书长、中国民（私）营经济研究会常务副会长兼秘书长、经济学家起点决定终点，IBM的蓝色基因决定了它的发展壮大；永远做对的事，使众人行的管理团队集百年智慧，保IT巨人基业长青。

这是一本使人懂得如何做大企业，并依靠价值观和文化的传承，使企业发展并持续发展的好书。

——宋远方，中国人民大学研究生院副院长本书的作者，是一个资深的IBM人，由他来道出IBM的人和事，实在最适当不过。

此书阐释了IBM从1911年以来，所经历各个重要阶段，深入描述与分析IBM在不同环境下，做出不同的决策，并能独到地剖析IBM企业长青的密码。

相信阅读此书的读者，包括曾于IBM工作的我，都能汲取宝贵商业智慧。

——香港中文大学的EMBA负责人，陈志辉教授IBM的百年成功来之不易，而将其中蕴涵的关键因素和管理智慧提炼出来同样不易。

而这本书做到了，因此它非常值得一读。

——李飞清华大学经管学院教授、博士生导师以前我们看到写跨国公司的书，总有很多缺憾。

国外作者的作品，往往是全球和美国的内容多，中国的内容很少；而国内作者往往局限于职位和视野，写出的东西细节很多，甚至夸张很多，但缺乏跨国公司应有的思考高度。

幸好，这本书把这两个缺憾都弥补了。

对中国读者来说，关于IBM百年的书，这是最好的一本。

——刘湘明，《商业价值》杂志出版人

<<IBM:蓝色基因 百年智慧>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>