

# 法瑞世界

FAERY & WORLD

共分享 同成长

## 72

第72期 2013.11

打造最有价值的企业内刊



# 细节和责任

## Details And Responsibility

西方有一首民谣是这样说的：丢失了一个钉子，坏了一只蹄铁；坏了一只蹄铁，折了一匹战马；折了一匹战马，伤了一位骑士；伤了一位骑士，输了一场战斗；输了一场战斗，亡了一个帝国。

马蹄铁上一个钉子是否会丢失，不禁使我们想起“失之毫厘，差以千里”这句中国传统的古语。无论做人、做事，都要注重细节，从小事做起。古人还说：不积跬步无以至千里，不积小流无以成江海。这句话精辟地指出了我们要成就一番大事业，要有所作为，要获得硕大的胜利果实，就要从我们身边的小事做起，把一个个小的胜利果实聚集起来，才能获得更大的胜利果实。然而在我们身边，想做大事的人很多，但愿意把小事做细的人很少；雄韬伟略的战略家很多，而精益求精的执行者很少；各类管理制度很多，而规章条款不折不扣执行的很少。所以我们必须改变心浮气躁、浅尝辄止的毛病，提倡树立细节意识，注重细节、把小事做细。

成也细节，败也细节。什么是细节？一般来讲，细节就是细小的事物、环节或情节。可以形象地说，细节是转动链条上的扣环，是千里

钢轨上的铆钉，是太空飞船上的螺丝……

现实生活何尝不是这样呢？注意了细节才能把事情办得更加完美，注意了细节生活才会更真实更有意义。而忽视了细节，就会酿成重大责任事故，决定企业的生死存亡。

近些年，一些地方不断发生煤矿瓦斯爆炸事故、交通安全事故，究其原因，大部分属于安全管理细节没有到位，违章操作造成的责任事故。一些项目决策由于前期工作做得不细、不深，造成了盲目投资和低水平重复建设。一些领导干部往往在生活细节上不严格要求自己，从量变逐步到质变，一步一步走上腐化堕落甚至违法犯罪的道路。

细节决定事物的成败。就拿美国哥伦比亚航天飞机来说，升空 80 秒后爆炸，机上 7 名宇航员遇难，而调查结果表明，造成这一灾难的“凶手”竟是一块脱落的泡沫击中了航天飞机左翼前的隔热系统。应该说，飞机整体性能等许多技术指标是一流的。但是一小块脱落的泡沫就毁灭了价值连城的航天飞机和 7 名无法用金钱衡量的生命，实在是让人惊愕。

处于同样的国际国内经济形

势，处于相同的行业，现代商业上的成败，也主要是被细节决定的。许多企业将大笔资金投入产品的开发，而在生产中任何一个细节的失误，就可能前功尽弃。现在，许多人都认为德国进口的东西质量好，是因为德国进口的产品无论从操作、质量、做工这些细节上说，都追求精益求精，而大部分国产的产品外观设计粗糙、产品说明书不简洁……这些非内在因素很容易就将消费者拒于“购买”大门之外。

细节往往因其“小”，而容易被人忽视，掉以轻心；因其“细”，也常常使人感到繁琐，不屑一顾。但就是这些小事和细节，往往是事物发展的关键和突破口，是关系成败的双刃剑，因此，法瑞把“认真、快、坚守承诺”确定为员工准则。我们要树立坚强的责任心。这就是说，抓落实，目标要细，要求要细，责任要细，措施要细，这就要求我们必须克服华而不实的工作作风，必须改变随意性、粗放式的管理方式，必须健全制度、堵塞漏洞，走上制度化、规范化的轨道。

在工作中要树立坚强的责任心，什么是责任心？对责任心的理解通常可以分为两个意义。一是指分内应做的事，如职责、尽责任、岗位责任等。二是指没有做好自己工作，而应承担的不利后果或强制性义务。责任给人以压力，也给人以动力。

如果一个人没有了责任心，那么成功对于他来说简直就是痴人说梦。这个责任心包括对社会的责任、对家庭的责任、对工作的责任、对他人的责任、对自己的责任。

一个人应当具备的优秀品质很多，而责任感是十分重要和可贵的。古人云：“

不患无策，只怕无心。”一个人的学识、能力、才华很重要，但缺乏责任感、责任意识、责任心，就不堪大用。即使小用也令人担心。

责任感反映了一个人的精神境界。

很多事情没有成功，不是我们没有付出努力，而是我们忽略了一些细节——一颗螺钉松动足以让航天飞机灰飞烟灭；销售经理一口痰失去了两千万大单的机会；入口处多一节拐弯的门，可以降低空调的耗电量；市长弯腰拾起眼镜，引来了巨额投资……这一切都说明细节和责任足于决定成败！

也许有人说，我们无法保证注重细节、感受责任就会为我们带来成功，但如果我们要想取得成功，要想把工作做好，要想成就一番事业，我们必须注重细节，感受责任，保证每个细节都做好。比如我们法瑞，我们生产的每一件产品，都关系着企业的声誉与诚信，某个环节的细节做不好，必然影响我们的产品品质。只有养成注重细节、感受责任的工作习惯，才能把我们法瑞的产品做好，才能使“FAERY 法瑞”品牌在激烈的市场竞争中乘风破浪、经久不衰。

由此可见，责任不是一个甜美的字眼，它仅有的是岩石般的冷峻。一个人真正地成为社会一分子的时候，责任作为一份成年的礼物已不知不觉地卸落在他的背上。所以我们需要注重细节，树立强烈的责任心，把身边的每一件小事做细。在我们法瑞，我认为，如果谁真正的把身边的每一件小事做细了，那么他就是一位不简单的员工，不平凡的员工。

我们法瑞需要这样的员工！



# CONTENTS

法瑞世界  
FAERY & WORLD  
陈安事 周盛宏

72  
第72期 2013.11  
打造最有价值的企业内刊



主管单位：

法瑞（中国）有限公司

地 址：

香港铜锣湾街1号铜锣湾商业大厦

主办单位：

北京法瑞国际文化交流中心

地 址：

北京海淀区知春路51号慎昌大厦

《法瑞世界》编辑部

顾 问：张 伟

主 编：李宗旗

编 委 会：李宗旗 张龙飞

柳焕霞 李青

地 址：北京市西城区西直门外

大街18号金贸大厦A座1138室

电 话：010-86901888

邮件地址：zw@faerychina.com

法瑞（中国）有限公司关联单位

北京法布瑞克技术有限公司

北京法瑞国际文化交流中心

深圳瑞风节能环保设备有限公司

郑州法瑞工业有限公司

河南法瑞食品有限公司

《法瑞世界》杂志社

美的生活俱乐部

集团免费服务热线：400-668-7188

刊首语 01 细节和责任

## 法瑞之星

法瑞之星 04 最佳贡献奖/最佳建议奖

## 焦点动态

行业动态 05 法瑞：采购空调要强化节能环保和售后服务指标

法瑞动态 06 德国推行环保技术战略 法瑞争做绿色优等生

## 项目案例

项目案例 07 食品车间环境要求高 法瑞管“定义”行业新标准

项目案例 09 法瑞管代替传统风管凸显三大优势

法瑞技术 10 详解法瑞管入驻杭州某中心游泳馆的项目分析

## 你问我答

你问我答 12 德国 FAERYDUCT 法瑞管【售后篇】

## 法瑞学院

系列推荐 13 精益德国德国制造从差评走向卓越

图书连载 15 《任正非华为管理日记》——连载（30）

## 法瑞倾听

法瑞倾听 21 『德国文化与德国制造』

## 伙伴风采

伙伴风采 22 法瑞产品权威认证机构——  
Oeko-Tex Association 国际环保纺织协会



最佳贡献奖：邱芬

## 法瑞之星



### 最佳贡献奖——邱芬

在看似平凡的岗位上，做出不平凡的成绩，每一份努力和收获，法瑞人都会看得到。

从接手北京总部行政工作开始加入法瑞团队，邱芬就以其认真的工作态度、突出的业务能力给大家留下了深刻的印象。她服从公司整体安排，爱岗敬业；与同事相处融洽，能与大家打成一片，受到了公司客户及同事们的一致好评。随后，她被委任为法瑞天津办事处主任，并成为市场部的“新兵”。

被委以重任，是一种认可，也是一个挑战。更难得的是，作为法瑞一名优秀的员工，邱芬能迅速适应工作的同时，她将一贯严谨认真的工作态度继续发扬。尽管才接手销售工作不久，她就针对产品进行了深入的学习和研究，遇到困惑不耻下问，遇到困难积极应对，很短时间内就实现零的突破。

成功的销售精英，都来源于坚持不懈的努力和工作态度。邱芬是一个具有挑战个性的人，我们相信：每一份付出都会得到回报，汗水浇灌过花朵才更加鲜艳。我们期待邱芬在法瑞的道路上，走的更远、更加宽阔！

### 最佳建议奖——杜军强

国有诤臣不亡国，团队亦是如此。在一个团队里有一个“敢于说话”的人，这是团队强大的必要条件。

杜军强就是这么一个优秀的员工。自入职开始，作为团队的一名新员工，他就以直爽敢言的工作和生活态度，赢得了大家一致的敬佩。

制度执行力，是一个企业整体素质的反应，也是衡量团队工作效率的重要标准。法瑞的月会议推出“建议”环节，也是充分发挥每一个法瑞人的主观能动性，积极参与到团队建设和发展当中。在近期的月度会议上，杜军强针对制度执行不力提出了自己的几点看法，并且在会后，又及时对指出问题的处理方式提出了自己的建议方案。他的这种直言不讳的认真态度，对公司运行中出现的改进给予了极大的帮助。他的这一做法，得到了大家的一致认可，并当之无愧的当选为本月的最佳建议员工！

## 法瑞：采购空调要强化节能环保和售后服务指标

空调系统是依附于建筑物的一个配套设施，作为政府和企业单位采购强制采购的节能产品，空调的能效及节能效果一直受到大家的关注，特别是中央空调，其耗能占据公共建筑的近 40%以上。空调系统的运营成本对于整个运营成本有着重要的影响，如何做好空调的政府采购以减少能耗就显得非常重要。同时，伴随着空调保有量的递增，其售后服务能力必然捉襟见肘。有关空调的售后服务投诉直线上升，售后服务质量“缩水”是采购人投诉的焦点。空调属于半成品，如果没有良好的安装、调试、维修、清洗等售后服务，采购人根本无法使用。高温季节一到，投标或报价时承诺的这些诱人的售后服务承诺往往会成为一句空话。

因此，笔者认为，要做好空调采购工作，应在招标文件中强化节能环保和售后服务两个指标的要求。

### 坚持空调的节能采购

空调“电老虎”的身份已成为全社会关注的重大课题，为此，多家生产企业也一直积极致力于节能产品的研发，最大限度降低空调能耗。8月1日，国务院印发《关于加快发展节能环保产业的意见》（以下简称《意见》），要求推进政府采购节能环保产品，加快发展节能环保产业。《意见》要求：实施能效“领跑者”计划，推动超高效节能产品市场消费，强化能效标识和节能产品认证制度实施力度，引导消费者购买高效节能产品。因此，采购更高效节能空调是长期的目标。

### 融入全生命周期理念

笔者曾提出，政府采购应当引入全生命周期成本理念，全生命周期成本为政府采购

提供了全新的视角，它要求政府采购追求产品的全生命周期成本最小。

对于空调而言，政府采购不应只注重空调设备的价格，更应当关注空调运行成本和售后服务成本，应当以全生命周期成本来综合考量。购置价格便宜，不一定全生命周期成本最低，在采购操作时不仅仅是根据空调的初始购置价格来决定取舍，还应当进行设备全生命周期成本的费用计算和验证，将全生命周期成本的费用评估（包括设备价、运行成本、节能成本、售后服务成本、环境成本等）作为招标和评标的一个重要内容，并反映在设备合同和后评估中。

### 售后服务考验空调厂商

夏、冬两季的销量一般占全年空调总销量的绝大部分，空调销售曲线波动大，也许客观上给空调厂商的售后服务工作带来一定难度。厂家售后服务承诺一般都规定要定期对用户进行回访，在空调销售淡季其实都能做到，可一到了持续高温的夏季，别说常规性的回访了，就连消费者的紧急报修都很难做到及时处理。如此明显的反差也直接反映出空调厂商在售后服务方面的不足。

笔者认为，一些常规保养可以打提前量，尽量安排在空调销售淡季进行；售后服务能力的提升不能仅仅依靠安装维修人员数量的增加，如何建立科学高效的管理体系是最重要的；为化解空调销售旺季的“售后服务危机”，空调厂商应充分发挥社会力量、调动第三方资源（如一些社区修理店等等），适当整合这些第三方资源，提高专业技术水准，为空调厂家提供多样化、弹性化的服务。

### 重视空调清洗和保养

众所周知，空调虽然能给大家带来舒适的室温，但是同时它是一个藏污纳垢非常严



重的地方。

空调长期没有使用，过滤网、入风口、送风系统等地方可能会积聚灰尘污垢，滋生细菌、病毒，若不定期清洗，吹出来的脏风极易导致“空调病”，而且也会影响运行。特别是在持续高温季节，有些空调长时间没有清洗保养，里面灰尘太多，影响散热和制冷效果。因此，用户加强空调室内机和室外机的清洗保养很有必要，既可以防止送风时将有害物质带进室内空气，还能提高空调的工作效率、节约电能及延长使用寿命。

## 德国推行环保技术战略 法瑞争做绿色优等生

经过艰苦谈判，在德国北部海滨小镇海利根达姆八国代表就气候变化达成了妥协，在会议的联合声明中八国表示同意“认真考虑”到 2050 年全球温室气体排放量比 1990 年减少一半，并在联合国框架内与温室气体排放大国一起为此而努力。自今年上半年担任欧盟和八国集团轮值主席国以来，德国在气候变化问题上超乎寻常地大造声势。无论从舆论，还是从外交；无论从官方，还是从民间，气候变化问题成为了德国今年的一个重大课题。那么，德国为何如此不遗余力地大打“气候牌”呢？

德国崇尚技术立国，德国先进的技术和发明创造确保了其在世界上的经济优势。然而，正当德国上世纪 90 年代继续热衷于发展传统的工程技术时，美国的信息技术突飞猛进，同时一大批新兴发展中国家迎头赶上，使德国深切感到来自全球竞争的巨大压力。德国一大批有识之士尖锐地自我批评道，德国在这一轮技术发展方向上犯了巨大错误，为了在日益激烈的全球化竞争中立于不败之地，德国必须寻找新的经济增长点，而这就

是环保技术。

不久前，德国环境部副部长米歇尔·米勒在接受笔者专访时毫不隐晦地指出，环保政策是德国一切政策的核心，德国认为未来 10 年到 20 年的核心技术是环保技术，它将是德国未来经济的“发动机”。据预测，到 2020 年左右，环保产业将超越德国传统的汽车和机械制造业，成为德国的主导产业。从全球范围出发，环保产业的世界市场总额将从 2005 年的约 1 万亿欧元增长到 2020 年的 2.2 万亿欧元。凭借着强大的技术优势和国际竞争能力，直率的德国人响亮地提出了这样的口号——我们要成为世界环保冠军。

基于上述战略考量，德国利用“双主席”契机，巧妙地将气候变化问题隆重地推向了世界政治舞台，因为要想进一步阻止全球气候变化，必须大力发展环保产业。在具体做法上，德国区别对待发达国家和发展中国家在气候保护问题上的责任，认同发展中国家提出的“共同但有区别的责任”原则，赢得了国际社会的肯定。

法瑞公司把“让每个人呼吸到健康的空气”做为自己的使命，在产品开发上始终坚持环保优先，争做绿色特等生，使用可重复利用的环保材料，采用德国专利除甲醛、除异味技术，应用到通风系统中，为保护人类工作生活的健康环境、为改善日益恶化的空气质量做出了自己的贡献。



# 项目案例

食品车间环境要求高

## FAERYDUCT 法瑞管“定义”行业新标准



青岛某食品公司是集食品产品研发、生产、市场销售、咨询服务为一体的食品企业，产品畅销国内，营销网络遍布全国 30 个省市的 2336 个区县。2010 年，该公司最大的分装生产车间全面竣工，其车间所有空调的送风系统均采用 FAERYDUCT 法瑞管。

### 综合考察 结缘法瑞

对于食品行业来说，质量就是生命，任何影响食品安全的因素都应该全力避免。新项目工程启动时，该公司领导对工程的各个环节都做出了重点要求，特别是对车间



# 项目案例

整体通风系统的要求标准更为严格，既要保证车间空气的干净整洁，又要保证员工的舒适自然，同时还要考虑到整体效果的美观整齐。

在施工之前，该公司高层对国内外大型的食品制造厂进行了全面考察，发现传统的通风系统并不能很好的改善空气环境，普遍有舒适性差、噪音大、空气品质低、安装工期长、清理费用高等特点，这与公司的预期要求相差甚远。

在考察过程中，FAERY 法瑞的法瑞管进入了该公司的视线，发现这个具有悠久历史品牌已经与国内外很多大型食品企业建立了合作关系。FAERY 法瑞所持有的纤维专利和喷口专利，更赢得了信赖和赞誉。

## 精细设计 完美竣工

该公司的分装生产车间共二层，建筑面积约 6328 平方米，空调使用面积约 3608 平方米。采用组合式空调器（JK-1、JK-2）两台，空调器（KD-1）五台，对其中一层的外包间、内包间和二层的内包间、品控室分别采用 FAERYDUCT 法瑞管向室内送风。并且一层吊顶高度为 4 米，二层吊顶高度为 3 米。经过周密的考察与综合分析，FAERY 法瑞设计中心为该项目做出了精准科学的通风方案。整个工程采用渗透喷射式送风方式，选用 FAERYDUCT 法瑞管完成整个通风要求。

法瑞的整个方案完美解决了前期该公司领导的难题，并呈现出其独特的优势：

首先，FAERYDUCT 法瑞管为车间提供了清洁干净的空气。食品车间的环境安全影响着食品的安全，所以空气中更不能含有任何的细菌微生物。因此，法瑞设计中心为其选用 FAERYDUCT 法瑞管，不仅可以抑制细菌的繁殖，还可以杀死某些细菌，能有效提升空气质量，确保生产环境的安全。

其次，渗透式喷射送风，防止凝露。根据该工程空调系统为冷、暖两用的送风形式，为了防止分布器因送冷风而产生冷桥结露现象，法瑞设计中心为其采用了渗透喷射式送风模式。这种送风方式能将具有防冷凝水功能的渗透式和定向送风的喷口式结合起来，利用纤维上的缝隙和定向喷口送风模式将气流均匀、柔性的送至指定的空间，工作区内人员无任何吹风感。

再次，整齐美观、无压抑感。由于该车间为食品车间，为了保持空间洁净，车间整体进行了全吊顶处理。FAERYDUCT 法瑞管悬挂于室内吊顶下，不但节约了吊顶空间，使车间更加宽敞明亮，没有压抑感。不运行时法瑞管的上半部分会自然下垂，从侧面来看就会发现管道和吊顶有个一半管道直径的空间。无论是动还是静，法瑞管都能呈现出规则的形状，外观整齐自然。

最后，易安装、清洗，性价比高。FAERYDUCT 法瑞管安装和拆卸都非常简单，就像窗帘一样安装简单，以至于清洗维护简便，清洗用工业洗衣机就可以，花费的费用也非常低。

FAERY 法瑞科学全面的设计方案，赢得了该食品企业高层领导的高度认可，随即立刻开始施工，在工程预期之内顺利完成了安装。在开机调试验收时，该工程的主管领导说：“不到几分钟就感觉冷气下来，没有任何吹风感”。显然，车间内空气流动非常柔和以至于工作人员难以察觉。

如今，FAERYDUCT 法瑞管已经在该食品车间整整运行了 3 年。在此期间，法瑞公司的售后服务人员多次前往该项目进行常规检测，系统运行正常，功能效用稳定。FAERYDUCT 法瑞管正源源不断的为企业食品车间提供新鲜、舒适的空气环境，与此同时，也传递着法瑞人的价值和品质！

# 项目案例

## 翁福散存库车间 2 大难题

# 法瑞管代替传统风管凸显三大优势

瓮福紫金化工股份有限公司是瓮福集团的四大生产基地之一，是新兴的大型磷化工企业。该公司总投资 19.3 亿元，项目规模达产后年销售收入近 25 亿元。大量的生产和库存自然需要有良好的后勤保障，由该公司投建的大型成品散存库建筑面积为 4320 平方米，仓库高达 15 米，是典型的钢结构厂房，是翁福产品生产结构链的重要组成部分。

项目规划建设期间，该公司项目相关负责人积极邀请了法布瑞克工程师到现场考察，寻求仓库通风系统设计方案。法布瑞克及时对项目进行了调研，深入论证产品与该仓库结合的可行性。

法布瑞克工程师发现，该仓库空调的工艺具有以下两个特点：

1、仓库除湿面积约 4200 平方米，虽然只是一层，但面积大，除湿系统送风风量大，温差小，湿度大；

2、工艺对室内温、湿度的要求，以湿度控制为主；温、湿度不仅影响铜包装材料性能，而且影响产品质量。

然而，如果使用传统风管会有局限性：

1、送风不均匀：传统风管采用点式送风，仓库内的温湿度分布不均匀，尤其是高架库比较严重，无法满足紫金散存仓库的均匀性要求；

2、安装和承重：材料笨重，增加仓库的结构负荷；安装工序复杂，工程周期长，耗时耗力；

3、使用及维护：传统风管的耐用性差，容易出现凹痕和破裂，后期清洗麻烦，清洗成本昂贵。

在项目早期，该工程的主管领导曾多次对同行进行实地考察，对类似工程进行了全面了解，权衡利弊，以保证生产环境的工艺性和舒适性。最终，该公司领导层一致决定采纳法布瑞克的设计方案：

1、散存库两侧室外各设置风冷冷冻室除湿机 1 台，在每台除湿机引一段铁皮风管进入室内，然后在铁皮风管两端接 FAERYDUCT 法瑞管，共 4 条空气分布器，通过 FAERYDUCT 法瑞管将新风除湿后送入库内与库内空气混合降低室内相对湿度；

2、散存库两侧外墙设置高位防雨百叶窗，屋顶设置无动力旋流通风器 20 个，排除热湿气体。

FAERYDUCT 法瑞管的 3 大优势在该项目上得到充分展示：

1、简洁美观：实施单干管多排开孔，替代传统送风系统多排支干管，大大减少了用量，且白色纤维管道与室内格调保持和谐，简约美观；

2、送风均匀，采用面式送风的方式，多排开孔，无送风死角和滞留区域，实现仓库整体的均匀送风，保持同一温度和湿度；

3、安装快捷方便，成品到场，采用配套的钢绳悬挂系统，简单快捷。安装时间往往是传统系统的 1/10 或更短，极大地缩短工程周期和节省人力。

项目正式投入使用后，该公司领导和仓管人员体验到了 FAERYDUCT 法瑞管的独特魅力，不禁感叹：选择法布瑞克，就是选择了经济实惠和美观实用！



## 详解 FAERY DUCT 法瑞管

### 入驻杭州某中心游泳馆的项目分析



FAERY DUCT 法瑞管凭借自身的优越性、专业的 CFD 模拟软件技术，在具有丰富经验设计师的专业化设计、试验后，为本游泳馆设计出了一套特有的出风技术。

杭州某中心游泳馆，东临婺江路，西邻新城城市花园，北临市消防支队和医疗用地，是杭州市钱江时代周边标志性建筑的重要组成部分之一。

该游泳馆项目建筑面积约 592 m<sup>2</sup>，一外墙为透明玻璃幕墙结构，三内墙为混凝土结构，屋面为钢架结构，吊顶采用纤维材质的腹膜吊顶。室内空气调节主机采用两台规格相同的空调箱，具体相关参数为：风量 30000m<sup>3</sup>/h；机外余压 450pa；额定功率 11.1kw。项目最终确认空调末端选用 FAERY 法瑞的 FAERY DUCT 法瑞管健康通风系统，事实证明项目在投入使用后效果显著，性价比超出预期。

#### 项目特点

1、FAERY 法瑞针对游泳馆等特殊的公共场所，具有 30 年经验的专业化解决方案。

#### 该游泳馆项目特点：

- ①、馆内吊顶采用布质腹膜吊顶；
- ②、馆内常年相对湿度大于 75%；
- ③、馆内净高 4m。

#### 项目分析：

游泳馆在夏季及过渡季由于室外温度较高，游泳馆一般不存在结露问题，在室外温度较低的冬季，相对湿度大于 70%以上，在腹膜吊顶表层会产生低于露点温度的结露现象；根据《体育建筑设计规范》规定：“游泳馆池区气流速度 $\geq 0.2\text{m/s}$ ”，由于馆内净高较低，分布器安装在距地面 3.2m 处，必须考虑分布器出风风速 $\geq 1\text{m/s}$ 。

经项目实地考察调研、分析得知，该游泳馆的通风要求较其他场所虽然也有不少相同之处，但也有其自身的特殊性和不同，根据本游泳馆的特点，法瑞的工程师们从实际情况出发，在 FAERY DUCT 法瑞管的设计、安装

等各环节，都采用了其独特的工艺要求。

## (1) 设计:

### a: 防结露设计

游泳馆冬季产生的结露问题,传统的解决办法是增设除湿设备,以降低馆内含湿量,达到防结露的目的,但是,增设除湿设备,会增大设备的初期投资和占用馆内空间;在冬季较冷季节,防结露效果并不显著。

FAERY DUCT 法瑞管凭借自身的优越性、专业的 CFD 模拟软件技术,在具有丰富经验设计师的专业化设计、试验后,为本游泳馆设计出了一套特有的出风技术。沿每根 FAERY DUCT 法瑞管支系统,分别在设备的上表面设置两条相同角度、相同宽度的条缝送风口,送风口的出风以均匀的出风风速吹向腹膜吊顶,扫除吊顶表层的湿气,解决腹膜吊顶结露的问题。

### b: 出风口设计

根据本项目特点,FAERY DUCT 法瑞管出风风速 $\geq 1\text{m/s}$ ,我们选用 MeshFlow (条缝出风模式),具有:出风风速小、出风均匀、射程短等特点。在每根 FAERY DUCT 法



瑞管支系统上沿管道长度方向设置等宽的条缝出风口,使空调出风到达馆内的每一个空调区域,保证空间内空气温度、风速均匀。

本项目应用的条缝送风口,是我们法瑞研发团队经过不断的努力试验将条缝进行了改进,改进后的条缝出风口阻力更小、条缝各点出风风速误差更小、出风更均匀、风速更易控制。

### c: 无静压箱、无调节阀设计

FAERY DUCT 法瑞管具有特殊性,本身就是一个静压箱装置,不需要额外的增加静压箱设备;我们的设计师在设计阶段就根据设备的各项参数对分布器进行包括分布器规格、气流风速、出风风速、出风均匀度、渗透率等进行了设计和通过 CFD 模拟软件进行模拟安装后分布器运行特性。因此,无需在空调设备上增设调节装置。

## 2、安装

本项目采用 H 型双滑轨安装,双滑轨安装系统具有施工空间小、清洗拆卸方便、系统安装灵活、安装材料轻便、安装便捷等特点。

滑轨特有的断点安装技术,可以任意的截断、悬挂,保持分布器外观的完整性,满足各种不同复杂的 FAERY DUCT 法瑞管安装。

## 3、运行

FAERY DUCT 法瑞管运行过程中,无明显的颤动、管道表面无褶皱、外观整体圆滑。

通过风速仪测试各出风点的风速,误差在 $\pm 0.2\text{m/s}$ ,完全达到设计、使用要求。运行 4h 后,室内各监测点温度均相同。



## 你问我答

### 之 德国 FAERYDUCT 法瑞管『售后』篇



空气分布器是通过特殊织物纤维织成的空气分布系统，通过纤维渗透和喷孔射流的独特出风模式，达到均匀送风的送出风末端系统。应用在空调末端的空气分布器。

2011 年，德国 FAERYDUCT 法瑞管因其具有净化空气的功能而优于传统空气分布器的特点，被法瑞及时引进中国，纳入法瑞“绿色计划”成为法瑞绿色环境系统的组成部分。

问：如何清洗，要注意哪些细节？

答：将各节拉链拉开，摘除系统后，将内表面翻出，在工业洗衣机里使用厂家建议的洗涤剂清洗即可。但是不要使用漂白剂、柔化剂，这会对管道的色彩或纤维造成损害。详细操作请遵照《清洗维护说明》。清洗过程如下：浸泡：70°F 约 3 分钟，不用任何清洗剂。冲洗：105°F 约 10 分钟，专用的清洗剂。清洗：105°F 约 20 分钟，专用的清洗剂。

在每次清洗后都要完全的冲洗，不要添加任何软化剂。如果可能在清洗和拧干后可以立即安装，打开通风系统可以使空气分布器快干。

问：都有哪些安装方式，哪种安装更便于我们今后的维护？

答：法瑞提供了多种类型的悬吊系统，能够满足不同现实遇到的安装条件。选择正确的类型能够节约工程时间和金钱，有三种基本的悬吊系统：H 型轨、T 型规以及线缆。

H 型：这是一种牢固的悬吊系统，纤维系统拆卸下来清洗与维修都非常方便。它的安装方式大体如下：在 12 点时钟方向系统上安装一排滑杆滑到轨道的底部单独悬吊，面在 3 点与 9 点时钟位置上安装两排连续的导轨，双重悬吊。如果可能的情况下，导轨直接在天花板下安装以节约空间或者也可以用悬吊在天花板或吊顶与管道之间。

T 型：这种轨道在所有的情况下都有直接安装在天花板的下面，滑杆安装在系统 12 点时钟向上，并滑到轨的下部，这就是单悬系统，与两排连续的轨相连的延长带和滑件安装在系统的 3 点和 9 点时钟方向上，构成了系统的双悬系统。两种配件都能在轨上滑动，因此系统很容易拆装。

绳索：这种悬吊系统最经济，同时安装基本不需要什么工具，也就是在墙及系统之间张一根或两根绳索沿着系统整个长度方向上支撑系统。在系统的 12 点时钟方向安装弹簧钩并与绳索相连。这构成了系统单悬系统、双悬系统要求，两排弹簧钩安装系统的 3 点和 9 点时钟方向上，这种悬挂系统，它的初投资少，但它后期拆下来清洗以及重新安装所需的劳动力比其它两种都要高。

综合看，采用滑轨的安装方式比钢索吊装的安装方式更便于安装和维护。采用滑轨的安装方式，分布器的维护、拆卸、安装可以在一个工作点全部完成，大大节省劳动时间和强度。



## 精益德国

### 德国制造从差评走向卓越

了解“德国制造”从何处来，我们才知道“中国制造”向何处去。

很难想象，德国制造在 100 多年前曾是屈辱的标签。实际上，其在百年中，历经多次跌宕，又数度崛起。

跻身工业强国

1871 年，德国统一时世界市场几乎被列强瓜分完毕。处于夹缝中的德国，采取了廉价策略，通过对其他国家设计及产品的仿照甚至剽窃，试图分得一杯羹。这直接导致了“德国制造”一词的诞生——1887 年，英国议会修改了《商标法》，规定德国产品必须标明“德国制造”，以将其劣质产品与英国的优质产品区分开来。

实际上，早在 1873 年，一位德国设计师在参加维也纳世博会后就写了一封公开信，痛陈德国产品弊端，在德国引起强烈反响。从那时起，德国开始着手制定质量标准。而在“德国制造”一词产生后，德国对标准的构筑愈发加强。成立了专门的标准制定机构，涉及几乎所有领域，每年发布上千个行业标准。所有行业都有严格的监督检测机构。这些标准织成一个密密的网，规范着企业生产。

处于欧洲中部的德国，是兵家必争之地，曾以军事立国，也形成了深入骨髓的忧患意识。整个国民养成了军人般

的严谨，体现在工作生活中就是要求一切都有条理，精益求精。人们以服从命令、遵纪守法为最高伦理原则。在法律的实施上，德国人照章办事，十分“无情”。这显然对推动德国制造的质量提升起到了不可忽视的作用。

这一民族属性特性导致德国企业家普遍呈现出鲜明的技术驱动特色。大量德国企业创始人是对科学和创新有激情的科学家或发明家，如博世集团的口号就是“科技成就生活之美”。德语中，“职业”一词有“天职”之意。这也意味着人们把对上帝的忠诚移植到对职业和工作的尽心尽力中。反映在企业经营上，企业运作不仅是为经济利益而遵守企业道德、精致制造产品，还是企业与生俱来的义务。这一切，都使德国制造与美国制造以及日后兴起的日本制造有了本质的不同。

一个典型的段子是：面对一个使用 10 年后仍没有损坏的汽车部件，日本人会问：它为什么没坏？而面对一个损坏了的汽车部件，德国人则会问，它为什么坏了？有人形容，日式的认真，是尽量不花费设计要求以外的东西；而德国人的严谨，是死板得让人称赞的扎实。

正因此，德国的支柱产业——汽车及配套工业、机械设备制造工业、电子电气工业及化工业，其共同特点之一就



“

从某种角度上说，正是这种职业教育模式使德国经济快速走出困境，德国在短短几十年的时间一跃成为欧洲工业强国。

”

是技术门槛高。这不但推动德国在第一次世界大战前跃居世界工业强国之列，而且，奠定了其高端形象。

### 学徒制逐步确立

德国在“第二次世界大战”中再次受到巨大创伤。作为战败国，其民生凋弊、满目疮痍。随后，德国政府实施了另一项对德国制造崛起相当重要的举措，这就是职业技术教育。

德国通过立法并逐步形成完善的职业教育系统，成为免费教育的重要组成部分。1969年8月，德国通过并颁布了《职业教育法》，首次以法律形式对职业教育作出全面的规定。1981年12月，又颁布《职业培训促进法》，对职业教育规划的目标、年度职业教育报告、职业教育统计的目的及实施，以及建立联邦职业教育研究所的任务、机构和经费的筹措等作出具体的规定。

从某种程度上说，这是一个特殊的“学徒制”教育体系。选择职业教育的学生必须当3-4年学徒，同时兼顾在企业“实习”和在学校学习理论。工会在450个行业里有严格规定：工人必须通过学徒制的培养才能被企业聘用。更重要的是，一旦成为企业的技术员工，薪水相当可观。

### 中小企业崛起

1970年代，德国制造因为全球经济滞涨再受冲击，尤其是中小企业在二次创业中举步维艰。德国政府对其倾力支持，其力度之大在全球恐怕都很难找到第二个国家。

德国制造除了少数大企业外，大量的的是中小企业，它们灵活，反应快，专业化程度高，更容易在市场找到自己的优势所在。

同时，这些中小企业大多为家族企业，追求稳定和长期发展，不求规模，形成与美国制造明显不同的特色。因而，它们也是德国经济真正的支柱，占据出口行业主要部分，常常是各个行业中的“隐形冠军”。

为扶持中小企业，德国政府长期以来采取了“限大促小”的政策，在鼓励中小企业发展的同时，限制大企业的竞争优势。德国反垄断法规的直接实施者联邦卡特尔局，自1958年成立以来，主要工作即监督大企业是否利用自己的垄断地位，采取不正当手段打击、限制中小企业。

为了扶植中小企业的发展，德国政府还将每年扶持发展的资金列入年初的财政预算。德国政府从两方面加大对中小企业的资金支持力度：一是实行贴息政策，鼓励德国两大政策性银行——德国复兴信贷银行和德国平衡银行向中小企业放贷；二是拨放专款支持中小企业参加各种展会，帮助企业拓展市场，寻求贸易机会。此外，德国政府还专门制定了面向中小企业的减税计划，以保证中小企业有更多的自由发展资金。至此，德国制造在世界上树立起其不可撼动的地位。

1990年代，随着日本制造的崛起，德国制造遭遇前所未有的竞争。如今，中国制造又成为其另一大潜在竞争对手。但凭借扎实的技术研发创新以及可靠的质量，德国制造依然顺利前行。当然，多元化的市场需求，也对德国制造的高技术、高质量、高价格提出了挑战。正如许多德国企业家所说，他们也在学习，比如调整产品的设计，注重性价比，区分不同的市场需求加以应对。但无论如何，至少到目前，其根基并未改变。

《任正非华为管理日记》———连载（30）



一个白手起家的穷小子，踏进了“世界巨人俱乐部”；  
一个从寒门走向豪门的 IT 传奇人物；  
一个始终保持忧患意识的风云人物；  
一个坚持以技术自立的英雄人物；  
一个从不把英雄当功臣的特殊人物；  
他领导华为把诺基亚、西门子、阿尔卡特甩在身后；他最低调，  
最神秘，却成为业界极富号召力、影响力的 CEO 之一。当同行用  
异样的眼光看待这个“狼性十足”的企业家时，他却在悄悄崛起；  
他改写着中国企业的生存法则；  
他领导华为开始成为跨国巨头最危险的竞争对手；  
他被评选为“15 年来对中国管理影响最大的 15 人”之一；  
他，就是任正非！

---

7 月 9 日•如果要顾全每个功臣的历史，那么华为就会停滞不前

---

我首先认为不应该是发奖章，而是发纪念章，因为发奖章就一定得有评委，而评委的水平至少要比获奖人高。我认为你们的精神是至高无上的，没有人可以来评论你们，你们过去行为的检验是不需要任何人来评价的，你们的精神是永存的。

——任正非语录

**任正非管理智慧**

创建之初的华为，以代销别人的产品起家，始终都面临着残酷的市场环境。当时的华为不仅面临通信设备领域内的同行竞争，还要应对西方巨头的围剿。而发生在 1996 年的市场部全体员工大辞职事件，成为华为开始走出深圳坂田基地，走向国际化的起源。

当华为经历了集体大辞职事件之后，任正非曾经在一次内部讲话中，表明了市场部那次壮举的意义。他认为，市场部的集体大辞职，对华为目前的状况以及未来都具有非常深远的影响。如果华为顾全每位功臣的历史，就会葬送了华为的前途。华为若想有所作为，同样要求华为必须能够舍弃小我的精神。这样华为才有可能得到源源不断的发展。

**管理心得：**企业发展到一定阶段之后，那些曾经对企业做出过巨大贡献的人往往变得没有激情。这时企业如果过于顾全以往的功臣，企业的发展就会停滞不前！

---

7 月 10 日•满腹学问，在华为讲不出来就是没有学问

---

有人满肚子学问讲不出来，在华为就是没学问，学问必须要卖出去才能是钱。作为一个产品经理、客户经理，不能装一肚子学问却见不得客人，必须要通过交流来巩固加深客户对我们的认识。

——任正非语录

**任正非管理智慧**

华为对员工的文凭并不看重，他们更看重的是一个人的能力。尤其是任正非，他十分看重

员工的个人能力。一个人的文凭如何并不重要，只需要他能努力提高自己的基础知识与技术，这才是最重要的。

虽然高学历者因为过去接受过好的基础训练，更容易对新技术与管理进行吸收。但是，并不是有文化知识的人，一定拥有良好的技能。那些很有学问，但是却倒不出来的人，其实就等于没有学问。所以，企业不是按一个人的知识来确定收入的，而是以他拥有的知识的贡献度来确定的。因此，任正非一直都强调使用一个干部时，不要考虑他的标记，更不能按他的知识来使用，必须按其承担责任、能力以及他的贡献等进行考评。

**管理心得：**在当今社会，相对于知识，能力则显得更为重要。若一个高学历的人，不懂得如何将所掌握的知识发挥出来，这样的人等于没有学问，更不可能在企业内得到重用！

---

7月11日·华为拿钱拿到手软

---

员工不能成为守财奴，不能成为金钱的奴隶，丰厚的薪酬是为了通过优裕的生活，激发人们更加努力地工作而服务的。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

任正非对钱财看得很淡，他并不留恋财富。因为在高度发达的信息社会中，按劳分配要看劳动中的知识含量，按资分配也正在向按知识分配转变。大部分出身贫寒的人往往十分贪婪财富，一旦拥有财富就不愿意与他人分享。任正非却并非如此，他十分看重知识，更懂得尊重与回报。他一直都坚信，只有高工资，才是调动员工积极性的第一动力。

因此，那些做了贡献的人，都会得到极力的嘉奖，进而得到薪酬、福利、股票等多方面的物质奖励。就拿1996年，华为聘请一位从事芯片研发的工程师，接着任正非发现这位工程师的价值远远大于原定4万元的年薪，因此，立即就给予其年薪涨至五十万元。不过，进入华为并不一定就意味着高薪待遇。由于华为内部是以贡献定报酬的，只有凭着责任才能得到良好的待遇，也只有那些对华为有所贡献的人，才有可能拿到高工资。

**管理心得：**一个能够仗义疏财的企业，才能有效地抓住员工的心。企业只有制定合理的薪酬制度，才能留得更多的人才！

---

7月12日·华为军事化管理

---

华为的销售人员达14500多人，占全体员工的38%，主要分布在全球90多个国家和地区。他们之中绝大部分是毕业于国内外名牌大学的年轻人，其中超过70%有硕士以上学历。每年数以千计的学生娃，在经过近乎军事化的培训后，被源源不断地输送到市场一线。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

在商场如战场的时期里，大多数的民营企业的文化都带有强烈的战争色彩。“只能做市场中的第一，不能做第二”，在这场没有硝烟的战争中，华为也无法逃脱。华为同样将市场竞争当作自己的战场，集中力量与敌人周旋。作为华为总裁的任正非的兵法思想更是不胜枚举。他认为，员工的士气直接决定着企业竞争力。因此，他一直都有着非常强烈的危机意识，时常拉



响警报来促使懈怠的员工，培养每一位员工居安思危的思想，无时无刻不保持战争状态。

由于所采取的战争式的市场手段屡试不爽，华为长期实行军事化管理，并制订了各种各样的约束制度。诸如，在保密上班的时间不能上网，不能发送、接收与工作不相关的电子邮件，在华为是不请允许共享任何有可能泄密的文档，不允许安装任何与个人无关的软件。华为时常不会组织信息安全检查。一旦发现私发电子邮件者，就会被处罚金。不仅如此，华为在严格管理下，还辅助以意识形态的熏陶。任正非总是能够不惜投入大量的时间与精力以及金钱对员工进行教育训练。在他看来，思想是靠教育而来的，技能则是靠训练而成的。

**管理心得：**企业管理决定着企业发展，企业选择什么样的管理形式，需要根据企业的性质决定。只有选择了合理的管理制度，才会让企业管理变得更容易！

---

7月13日·华为的专家价值

---

解决具体技术问题并不能真正解决公司发展面临的问题，头痛医头，后患无穷。因此专家不能只精通技术，还要关注业务，理解业务，这是创造性地设计解决方案的基础。我们不仅要满足客户需求，还需要尽可能“多快好省”地实现这个目标。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

华为的技术服务专家，必须能够基于产品技术与各个服务业务进行深刻的理解，并做出有计划、有步骤的解决方案，以满足客户的需求。这样，才能真正将专家的价值体现出来。

就如，华为在一次与某国际知名公司进行的合作过程中，这也是华为的某项设备第一次在这样的项目上使用，因此引起客户极大的重视。这也是对华为的产品进行的一次特殊的检验，若是失败了，就会影响到华为以后的发展。不过，在合作的过程中，在这家公司的工程师一再要求华为提供接口参数详细说明时，作为华为的工程师并没有将重点放在向其解释华为的参数问题，而是非常直接地提供了华为产品接口所符合的标准以及功能所符合的建议。与此同时，华为还强调相关产品功能测试的结果。

正是因为华为的这一做法，使得客户取信了标准，并使这次合作顺利完成。客户信任通信专家，而其真正相信的乃是通信技术，而不是某个厂家的产品。因此，对于华为而言，不仅仅要作为一个产品技术专家，还必须成为一个通信技术专家。

**管理心得：**不管企业从事任何业务，若想成为这个行业的专家，都必须将技术与业务进行有机的组合！

---

7月14日·好的制度要比批评员工有效得多

---

制定一个好的规则比不断批评员工的行为更有效，它能让大多数员工努力地分担你的工作、压力和责任。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

任何一个企业家，都会考虑怎样才能使自己的企业长治久安，这也是每个企业必须面对、必须考虑的最大问题。华为一直以来也将这一问题放在工作的首位。他们十分关心并研究这个

问题，是什么推动了华为不断前进，如何让这些推动力长期稳定的运行，又不可以不断自我优化？其实企业若想快速发展，就必须拥有一位优秀的企业家；而企业若想获得持续发展，单凭一个优秀的企业家是远远不够的。因此，任正非一直强调，华为必须拥有一整套的超越个人因素的企业与企业文化，这样华为才能有持续发展的动力源。

华为一直都是以注重制度与文化的企业而著称。任正非曾经在谈到制定“基本法”的原因时，称制定一个好的规则要比不断批评员工的行为更为有效。因为规则的建立可以让大多数的员工不断努力，并分担自己的工作、压力以及责任。

**管理心得：**在企业内部建立良好的企业制度，以此来激发员工的工作热情，要比总是将问题、责任推到员工的身上强出许多百。

---

7月15日·高绩效的服务文化

---

因为只有服务才能换来商业利益。服务的涵义是很广的，不仅仅指售后服务，从产品的研究、生产到产品生命终结前的优化升级，员工的思想意识、家庭生活等。我们要以服务来定队伍建设的宗旨。我们只有用优良的服务去争取用户的信任，从而创造了资源，这种信任的力量是无穷的，是我们取之不尽、用之不完的源泉。因此，服务贯穿于我们公司及个人生命的始终。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

华为人曾经一度将“为了市场销售增长，做任何事情都不是可耻的”作为团队文化的口号。华为人为了得到订单，可以彻夜不眠的召开项目分析会；为了获得订单，可以在冰天雪地里光着脚帮助客户推车；为了拿到订单，可以在客户办公室外站上一天；为了签到订单，可以在竞争对手即将签订合同之前依然不懈地努力……正是因为华人的这种精神，才使得华为的销售业绩不断上升，销售团队创造一个又一个奇迹。这些也给华为的早期提倡的“狼性文化”与后期提倡的“服务文化”最好的解释。

华为人一直将不断强化为客户服务作为生存的惟一理由。由于在华为其文化承载着企业的核心价值观，所以华为的客户需求导向的战略层层分解，进而融入到所有员工的每一项工作中。对此，华为不断提升员工的客户服务意识，还通过强化以责任结果为导向的价值评价体系与良好的激励机制，让所有华为人的目标都定位于以客户需求为导向，并通过一系列的流程化组织结构与规范化操作以满足客户需求。因此，华为的企业文化特征就是服务文化，即全心全意为客户服务文化。

对此，华为要以服务来定队伍建设的宗旨，并以优良的服务去争取用户的信任，进而为华为创造资源。由于这种信任的力量是无穷的，能够成为华为取之不尽、用之不完的源泉。

**管理心得：**在当代竞争激烈的商品社会，若是企业没有良好的服务文化，不能够全心全意的为客户提供服务，就不可能得到大众的支持，最终也只能被人们所淘汰。

---

7月16日·既要有成本优势又要有利润

---

我国改革开放初期，为了加快发展速度，不断地用优惠政策吸引外资，引进技术，一时间合资合作浪潮此起彼伏。而当时中国还处在一个由计划经济到社会主义市场经济的转型时期，

许多的政策法规还不健全，国内工业体制、技术改造尚未完成，在这种情况下合资合作的结果是让出了大片市场，使国有企业处于不平等的竞争劣势中。这种以市场换技术的代价太大了。

——任正非语录

#### 任正非管理智慧

很多人都羡慕华为公司的技术优势。然而，人们并没意识到，华为采取的是高投入、高产出的技术研发模式。由于华为一年要投入几十亿元的研发费用，而赚取到的也只是几十亿。华为在研发费用上十分敢花钱。

华为的财务费用、营销费用与基本的管理费用一直都是非常高的。就拿华为与中兴相比，华为员工的平均月薪比中兴要高 2000 元。华为销售人员每天的差补就达到 500 元，而中兴只有 230 元。而且华为人员为了达到销售目标，所需的灰色支出也十分令人震惊。因为华为在各地的研发中心租用的写字楼都是五星级的，比如：华为的上海研究所，就租用了金茂大厦与信息大厦。他们租用的金茂大厦仅 2002 年上半年的租金与硬件设施加起来的费用就超过了五千万，而信息大厦则更高。在华为发展速度快的情况下，能够取得高回报。但是，当华为的发展速度慢下来之后，问题就出现了。由于他们的成本高于对手，优势也丧失了。因此，自 2002 年开始，华为便在其内部推行低成本运作。

**管理心得：**企业发展不仅要考虑利润问题，更要考虑成本优势。一旦投入的成本过高，就会使得获取的利润下降，从而降低企业的优势，甚至会出现负债经营的情况！

---

7 月 17 日·华为绝地反击

---

要在茫茫的黑暗中，发出生命的微光，带领着队伍走向胜利。

——任正非语录

#### 任正非管理智慧

任正非对西方经典军事理论著作《战争论》十分热爱，尤其喜欢只有在茫茫的黑暗中发出生命的微光，才能带着队伍走向胜利这句话。作为高级将领，就必须要在看不清的茫茫黑暗中，用自己发出的微光，带领着队伍不断向前进。为了保护与开发利用知识产权，在华为很早就专门成立了知识产权部，对公司的知识产权进行统一的管理，以保护公司的专利、科研成果的安全。

然而，华为依然遭遇了跨国企业间的知识产权纠纷，西门子、诺基亚、阿尔卡特等巨头都曾对华为发起进攻，并一次性列出 200 项专利与华为谈判，想收取华为产品销售额的 2% 至 10% 的金额作为专利费。对此，华为不得不组织庞大的队伍封闭起来，研究对方的专利；并且华为还不断加强自身的研发，让自己的员工申请各种外围专利，尽可能排除竞争对手打压的机会。

**管理心得：**当企业的发展遇到绝境时，管理者所要做的不是逃避，而是要想办法做出反击。只有这样，才有可能绝处逢生、反败为胜！

---

7 月 18 日·要领先但要适度

---

我们有许多员工盲目地在自豪，他们就像井底之蛙一样，看到我们在局部产品上偶然领先



西方公司，就认为我们公司已是世界水平了。他们并不知道世界著名公司的内涵，也不知道世界的发展走势，以及别人不愿公布的潜在成就。华为在这方面很年轻，幼稚，很不成熟。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

尽管华为完全可以处于遥遥领先的行业之首，但是任正非却一直坚持“凡事都要有一定的度”，若是超过了度，就会起到适得其反的作用。即使处于领先地位的华为，也要在行业内保持适度的领先。

因为在当今全业务运营时代，只有构建一个适度领先的全业务运营环境，才能够保证运营商持续的领先。他所指的全业务运营并不是简单的移动加宽带，而是需要有一个良好的环境架构，并在这样的环境架构持续的过程中，为华为创造持续的竞争力。并用双业务引擎，建构一个快速、灵活部署的 IMS 表现架构的运营环境。华为希望通过这样一个领先的架构，为运营商带来移动+宽带+IP 继承的体系，进而让运营商能够非常放心地拥抱互联网。

**管理心得：**企业可以将成为行业领先地位的作为发展目标，但是在取得领先地位的同时，必须要掌握好度，这样企业才会为自己的持续发展打下基础！

---

7月19日·竞争要有理性

---

生意人唯利是图、有钱就赚；商人有所为、有所不为；而企业家必须承担社会的责任、创造价值、完善社会。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

在过去，电信设备商之间的竞争是相当恶劣与不理性的。尤其是当设备商参与运营商的各轮招标中，由于性价比成为非常重要的衡量参数。因此，以低价、超低价、甚至零报价参与竞标，成为当时的一种行业潜规则。设备商之间进行价格战相当激烈，对于那些运营商的老旧设备，设备商通常都会采取免费替换。他们只有在网络扩容与新建上进行收费，以获取盈利。

然而，随着 2008 年出现的世界金融危机，设备厂商的市场都受到不同程度的影响，利润的空间变得更小。若是在这样的情况下，再进行价格战，就有可能威胁到企业自身的生存。因此，在如今的经济环境下，电信行业将不会再有价格战，而是要转入一个理性竞争的阶段。由于我国的电信业经过了十年的高速发展，不仅在市场规模上变得更加成熟，而且在运营层面上也越来越成熟。所以，他认为，在未来的电信业的竞争将变得更有理性。也只有在理性的竞争下，才能保证企业生存发展，才能有利润可言。

**管理心得：**无论是企业内部的竞争，还是企业间的竞争，都必须在理性的前提下进行。一旦失去了理性，就会导致不利的影响出现，甚至还有可能导致不断走向灭亡。

**『选文声明：』**本文内容节选自中国铁道出版社出版马立明主编的《任正非华为管理日志》，选文仅作内部交流传阅，禁止任何形式的转载、复制等侵权行为。如作他用，请与作者或出版社协商。』

## 『德国文化与德国制造』

从德意志民族文化特点可以看出，德国之所以能够长期保持汽车工业和机械制造业世界第一的位置，是由于德国人对理性、规则、严谨、认真、恒定和勤劳等文化特质的认同相当深刻而普遍，这些文化特质恰恰能最大限度地满足制造业所有特性，如时间、工艺、纪律、质量等需要。制造业的特性在德国获得了文化这种第一竞争力的强力、自觉地支持，从而使德国的汽车工业和机械制造业成为世界第一，这绝不是偶然的。

——摘自 CEO 张伟《德国文化与德国制造》

**张龙飞**-严谨不仅仅是一种态度，更是一种精神！我们要做到的就是学会它，并让它深入基因，感染每一个我们身边的人。

**孙识渊**-德国之所以能够在经历二战后快速重建，并快速崛起成为欧洲的一枝独秀，必然有我们值得去学习的地方。我们在做产品的时候，要学习其中严谨的精神，争取精益求精，做到完美。

**邱芬**-德国人理性沉稳，做事严谨认真；德国制造，凭借卓越的品牌、精湛的技术和过硬的质量，举世皆知。法瑞管材质由德国原装进口，中国军工企业组装加工，确保产品质量，我们骄傲我们真正做到了为更多人提高生活品质。

**杜军强**-细节不打折：德国的看似‘古板’和‘傻气’，最终带来了汽车工业和机械制造业世界第一，很多时候，精品就出自于细微之处。若是在执行细节时候打了折扣，那么最终的成品质量就难以保证。

**周平**-性格严谨、思维缜密，是公认的德国文化特征。这一文化特征贯穿到企业里，呈现出德国制造“小事大作，小企大业”，即不求规模大，但求实力强的显著特征。放眼望去，德国的百年企业比比皆是。通过这篇文章，使我对公司产品——法瑞管，更加有自信，正是德国文化对德国制造的影响，德国制造的产品在市场上更加有说服力。

**关乐**-人们只有在辛勤劳动之后，才有权利享受生活。天道酬勤，在现实的工作中我们应该在细节上下功夫；做每一件事情都要有规划，长短结合。坚持下去，我们才会走的更远！

**关乐**-德国人的遵章、守时，讲究信誉、信用，所以很多产品在这个世界上堪称上首。

遵章才能有条不紊，守时既是讲究信用，这是办好一切事情的宗旨，非此不能。！

『法瑞倾听——倾听法瑞人的好声音』

法瑞  
倾听



法瑞产品权威认证机构——

Oeko-Tex Association

# 国际环保纺织协会

早在上个世纪，法瑞产品即通过了的 Oeko-Tex 标准认证，该认证是世界上最权威的、影响最广的纺织品生态标签。悬挂有该标签的产品，都经由隶属于国际环保纺织协会的十五个国家的知名纺织检定机构的测试和认证，提供了产品生态安全的保证，满足了消费者对健康生活的要求。





## ■ 国际环保纺织协会

由来自欧洲和日本的 15 家知名的纺织品研究和检验机构联合设立的国际环保纺织协会 (OEKO-TEX®) 在全球超过 60 个国家设有代理处和联络处,负责依循 Oeko-Tex® Standard 100 进行独立的有害物质检测。

作为国际环保纺织协会成员的 研究和检验机构凭借各自所具备的核心权威资质,通过广泛开展大量的业务活动,为纺织工业和服装工业中的创新起到巨大的推动作用。此外,这些研究和检验机构通过开展检验业务,与制造商一同为所有加工阶段中高品质纺织品的研发作出不可磨灭的贡献。

同时,这些研究和检验机构常年积累的丰富经验和检验方面的权威资质也为共同研发 Oeko-Tex® Standards 100 奠定了坚实的基础,此标准自开始采用以来,人们仍在通过纺织品专业技术,以及化学、医学和边缘研究领域中的科学知识不断对其进行优化和拓展。

## ■ 信心纺织品——

在这一口号的指引下,国际环保纺织协会的独立检验所自从 1992 年以来按照 Oeko-Tex® Standard 100 标准对各种纺织品进行有害物质检验,以确保纺织品的健康无害性。

对纺织工业和服装工业的企业而言,在全球化的、分工越来越细的纺织品生产中,随着 Oeko-Tex® 标准目录的诞生,它们首次有了一个统一的、有科学根据的衡量纺织品中可能存在的有害物质的评估标准。

对有意购买纺织品的最终用户而言,纺织品上的 Oeko-Tex® 标签代表着产品经过测试的在人类生态学上的无害性,因此标签成为最终用户做出纺织品购买决定的一个重要依据。

## ■ Oeko-Tex Standard 100 认证意义

人类生态学针对的是衣服对穿着者及其近身环境的影响而言。作为人体近身环境的一部分,服装对人体健康有重要的影响。经过 Oeko-Tex Standard 100 测试和认证的产品,保证不会对人体健康产生危害。更重要的是,该认证可以有效规避欧盟和北美等国家的贸易壁垒,帮助中国制造顺利抢滩登陆欧美高端市场。

## ■ 测试项目内容

Oeko-Tex Standard 100 禁止和限制使用纺织品上已知的可能存在的有害物质,他们包括: PH 值、甲醛、可萃取重金属、镍、杀虫剂/除草剂,含氯苯酚,可解理芳香胺染料、致敏染料、有机氯化染料,有机锡化合物 (TBT/DBT),PVC 增塑剂、色牢度、有机挥发气体、气味。

封面设计：李宗旗

主管单位：法瑞（中国）

Faery China

法乎自然 瑞泽全球

