

# 法瑞世界

FAERY & WORLD

共分享 同成长

## 78

第77期 2014.05

打造最有价值的企业内刊



# 管理者的幸福

躲避问题让我们得不到幸福，抱怨同事让我们得不到幸福，消极被动让我们得不到幸福，自私自利让我们得不到幸福，把希望寄托于别人的给予也让我们得不到幸福。

2012年12月21日，我给法瑞全体同事的短信是这样写的：

“早安，法瑞的同仁们！如果你收到这个短信，说明玛雅人预言的世界末日并没有来临。但无论如何，人终有一死。人活一辈子，为何而活？法瑞人一为提升客户的生活品质，二为我们自己的幸福而活。为了这个使命，我愿意付出，即使辛苦，即使我本来不需要那么辛苦。你为什么活着？”

人为什么活着？我相信大部分人的回答是为了自己和亲人的幸福。但幸福又是什么？如何才能幸福？自2012年中国中央电视台搞了一个专题节目《你幸福了吗？》之后，幸福这个词着实在网络火了一把，其中不乏各种经典的“神回复”，“您幸福吗？我姓曾...”等神回复层出不穷，过去30年我们的财富急剧增加，但回答“我幸福”的人数未必比以前多。财富丰富本身不等同于幸福，积累财富也不能提高一个社会的幸福指数。

到底什么是幸福？如何做才能幸福？我自己幸福吗？管理和幸福的关系应该如何处理？

关于幸福，我的一个朋友，（原）奇瑞汽车的副总裁阚雷博士给我讲过一件事。一次休假时他看了一本书。书的主人公是一个已经相当成功和知名的心理分析师，突然有一天觉得自己出了问题：钱、

名声、地位，自己什么都有了，却没有了快乐。于是他放弃了已经拥有的一切，开始了寻找幸福和快乐的旅程。他尝试了一切的可能，包括吸毒和爱上一个妓女。在旅途的最后，他得出的关于快乐和幸福的结论是：幸福就是别人需要你，快乐来自于对别人有用。

我相信，人生本来是没有意义的。人生的意义要你自己去赋予。当我给客户提出空调方案建议的时候，我是快乐的，因为我知道我是对人家有用的。当我给我的同事提一些工作建议时，我是快乐的，因为我知道我对他们有用。当我在麦田基金的项目里帮助一个南疆的学校让维族学生有了电脑的时候，我是快乐的，因为我知道我对他们有用。当客户遇到专业问题给我联系时，我是幸福的，因为我知道客户需要我。当同事有疑惑的时候来找我时，我是幸福的，因为我知道同事需要我。当身边的亲戚同学老乡朋友乃至不太熟悉的人有困难来找我时，我是幸福的，因为我知道他们需要我。

我相信，每个人都如此，只不过能在什么地方对别人有用不一样，能做的事有大有小罢了。一个把幸福掌握在自己手中的人，当他的工作是扫地的时候他会把地扫的干干净净证明自己对他别人有用，他也会通过学习掌握做更多更大事情的本领来让自己对别人更有用。

## ■ 幸福是什么？

一生致力于研究和实践人生哲学的王阳明先生临终之际，他的弟子请他留下遗言。他说：“此心光明，亦复何言！”幸福其实就是我心光明，问心无愧，对得起良心。

作为一个人，你如何才能幸福？

如果你能帮助一个人，就帮助一个人，例如你的下属和上司。

如果你能帮助一群人，就帮助一群人，例如你的家人和同事。

如果你能帮助很多人，就帮助很多人，例如你的客户。

追求自己的幸福，往往得不到。

帮助别人，幸福就会降临在你的身上。

利他之心，才是通往幸福之路。

## ■ 管理者的幸福到底是什么？

管理者的幸福是“能干正事”的幸福，是“按时完成任务”的幸福，是“得到领导赏识”的幸福，是能“帮助下属”的幸福，是看到“下属成长”的幸福，是“员工得力”的幸福，是“得到提升”的幸福，是“收入提高”的幸福，也是“看到客户微笑”的幸福，是“对一切感恩”的幸福……管理者的幸福不是没有问题、不是没有困难、不是没有痛苦、不是没有汗水、不是没有磨难，而是战胜了自己和战胜了困难后的幸福感。

管理者如何得到幸福？

在这里我只想告诉你的是：什么让管理者得不到幸福：躲避问题让我们得不到幸福，抱怨同事让我们得不到幸福，消极被动让我们得不到幸福，自私自利让我们

得不到幸福，把希望寄托于别人的给予也让我们得不到幸福。

还有，执着于幸福也让我们得不到幸福。你听过这个故事吗？

小狗问妈妈：“幸福是什么？”

妈妈说：“幸福是你的尾巴尖。”

于是小狗每天都试图咬到自己的尾巴尖。可无论它怎么努力，就是不能成功。

小狗不高兴，又去问妈妈：“妈妈，妈妈，我为什么追不到幸福？”

妈妈说：“你不用追逐幸福，只要你抬起头往前走，幸福就会一直跟着你。”

幸福就是这样一个奇怪的东西。你追求它，它未必理你。做好自己，它就会跟随你。随之而来的还有另外四样东西：更高的收入、更多的信任、更大的尊重、更广的自由。

我们说了足够多管理者自己的幸福。管理者要对别人的幸福负责吗？

我相信，下属的幸福主要掌握在他自己手中，就像管理者的幸福掌握在管理者自己手中，而不是掌握在老板手中一样。但我同时也相信，管理者要完成的很多任务之外，帮助下属实现其“幸福”也是我们的任务之一。我们无法逼迫别人幸福，就像西方谚语说的那样，你不能按住牛鼻子让它喝水。但是一个管理者有义务创造让下属幸福的条件：一是信任与授权，让他有展现才华的舞台；二是对下属的认可与尊敬，让他觉得自己有用；三是创造学习的氛围，让下属可以拥有更强的能力。

帮助别人幸福，是自己幸福的关键。帮助下属幸福，是管理者得到幸福的关键。

# CONTENTS

法瑞世界  
FAERY & WORLD  
共分享 同成长

78  
第77期 2014.05  
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 关乐

柳焕霞 李新

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

法瑞自然生活俱乐部

集团免费服务热线：400-668-7188

刊首语 01 管理者的幸福

## 焦点动态

法瑞动态 04 法瑞积极响应“全国城市节水宣传周”“点滴铸就生态文明”从我做起

焦点动态 05 中央空调节能改造已迫在眉睫

## 法瑞之星

法瑞之星 06 最佳贡献奖/最佳建议奖

## 项目案例

法瑞技术 07 法瑞管 FaeryDuct 在公共场馆的解决方案

客户体验 09 京东商城库房里的两把“制胜法宝”

项目案例 11 法瑞管 FaeryDuct 在全球 500 强德尔福公司低压线束车间的完美应用

## 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 中国道路文明比德国落后三十年

图书连载 16 《任正非华为管理日记》——连载（36）

## 法瑞倾听

法瑞倾听 22 『感谢一直帮助我们的人』

## 伙伴风采

伙伴风采 24 日本 YKK 株式会社：  
铸就行业标准的“拉链鼻祖”



## 法瑞积极响应“全国城市节水宣传周”“点滴铸就生态文明”从我做起

5月11日，为倡导节约用水，营造良好的社会氛围，在节水宣传周期间，法瑞积极响应“全国城市节水宣传周”的号召，在法瑞企业内部及公司周边开展了形式多样、内容丰富的节水宣传教育活动，倡导自觉节水的社会行为，增强节水意识。

据了解，为了提高城市居民的节水意识，促进人与水的和谐发展，从1992年起，我国将每年5月15日所在的那一周确定为“全国城市节水宣传周”，2014年全国城市节约用水宣传周时间为5月11日至5月17日，宣传主题为“全面推进城市节水，点滴铸就生态文明”。

对于“节水”这两个字，不少人都表示日常生活中听得多了，但是实际却难操作，有些人更是认为，节水就是限制人用水。法瑞在本次宣传周呼吁，其实“节水”的真正意义是让人合理用水，高效率用水，不要浪费。专家指出，就目前存在浪费的情况来说，运用今天的技术和方法，城市减少30%的需水，是丝毫不会影响到人们的生活质量的，如洗车时，用抹布擦洗就比用水龙头直接冲洗，至少每次可以节水400kg。其实节水好习惯还有很多，如不用抽水马桶冲烟头和碎细废物，用洗手液或者香皂搓手时先关掉水龙头等。

### ■ 从我做起 法瑞引领绿色科技发展

作为一直倡导“绿色 环保 节能”，始终坚持“创造健康生活，并为更多人提高生活品质”的绿色科技企业，法瑞强调要把节能思想意识贯穿始终，融入到工作和生活当中。

“绿色的地球”就是 Faery 对于如何运用先进的节能技术构建这个新的世界运行模型的一个愿景。通过更好地采纳节能新技术并更好地理解各个系统的工作方式，Faery 正在向世界上最富于进取精神的企业领导人及市民展现绿色未来的巨大希望。

例如，Faery 正在帮助世界各地不断发展的企业设计各种解决方案：减少烟草行业空调能耗，消除烟厂生产过程引发的空气污染（绿色烟草）；通过蒸发降温技术，用极少的能耗去改善铸造行业的车间环境（绿色铸造）；采用纤维织物空气分布系统，精准岗位送风，降低空调风机功率，实现车间温度控制（绿色汽车）；水能技术使循环水场风机耗电降低到零（绿色化工）；水能技术的应用使钢铁行业的能耗大大降低（绿色钢铁）；纤维织物空气分布系统的应用不仅提高食品行业产品品质，还降低空调的能耗（绿色食品）；纤维织物法瑞管不仅降低了商超的能耗，还提供健康的空气（绿色商超）。



## 中央空调节能改造已迫在眉睫

随着我国绿色节能建设的发展，人们对节能产品重视度不断增强，公共建筑的绿色设计和节能型产品的推动，使整个产业化水平上升了一个新的高度。特别是大型骨干企业加大了对绿色设计、绿色施工方面的技术研发力度，在节能减排、低碳环保、提高质量等方面取得了一批新成果。

5月20日从北京市规划委获悉，《公共建筑节能设计标准》征求意见稿正式对外发布。作为北京市第三版公共建筑节能标准，该版本对“公共建筑”的定义细分为三类。在未来为期30天内，市民可登录北京市规划委网站查询该标准的具体内容并提出意见和建议。这意味着今后北京市新建、扩建和改建的公共建筑将从节能角度降低室内照明、供暖、供冷的能耗。

据统计，我国大型公共建筑总面积不足城镇建筑总面积的5%，但总能耗却占全国城镇总耗电量的20%。中央空调作为大型公共建筑的主要耗能设备之一，一般占整体能耗的40%以上。根据财政部、住建部推进公共建筑节能工作目标的要求，2015年重点改造城市单位面积能效将下降20%，大型公共建筑单位面积能耗将下降30%，占建筑能耗一半的中央空调成为公共建筑节能改造的工作重点，因此中央空调的节能改造迫在眉睫。

### ■ FaeryDuct 法瑞管——一种新型环保节能的通风系统

法瑞管是一种新型的技能环保型空气分布系统，可以从三个方面达到节能的目的：

1. 在设计阶段，传统的中央空调风系统设计时必须经过各管段阻力平衡和风口

的风量计算，由于系统的集成化不足，空气分布不均匀，达不到设计设定的效果，只有加大设备的功率来弥补。而法瑞管则根据环境的不同要求，采用法布瑞克专利开发的CFD软件进行系统设计。用CFD技术能精确地预测到环境中每个地方空气流动及空气温度梯度的状况。在设计阶段便可以模拟系统的运行状况，提高设计的精确性，从而达到节能的目的。

2. 在系统运行阶段，传统的中央空调都存在有一定的漏风现象，这部风能量起不到任何效果而被白白的浪费掉了，所以设计时候要附加一部分能量俩弥补漏风量带来的能量损失，这样就相应的增加了设备的功率。法瑞管不存在漏风量的问题，由于该系统同时具有风管和分布器的功能，在输送空气的同时，能均匀地将空气通过分布器纤维上的缝隙，以及不同形式的喷口或条缝，将气流均匀柔和的送至空调区域，并且通过用CFD软件的模拟形成最佳的混风效果。这样就保证了最优化的空调效果，又免去了传统设计中需要考虑的空调设备余量。

3. 在系统的维护和清洗阶段，中央空调的通风管道，在系统运行一段时间后，风管内会积一定的灰尘，这些灰尘一方面增大管道阻力，同时尤为细菌的滋生提供了场所，威胁人们的健康。同时又增加了设备的运行功率，而清洗中央空调的风管需要很高的费用（风管清洗费用30-40元/m<sup>2</sup>）。法瑞管利用纤维本身的特性，使系统能过滤空气，提高空调区空气的洁净度，同时系统拆装清洗方便，费用低，能很快恢复工作区的正常使用。这样就达到节能环保的目的。

# 法瑞之星



## 最佳贡献奖：马全福

成功不是偶然的。工作当中的马全福是一个乐于助人的人，他常说，一个人的力量和经验总是有限的，职业的成长和成功总是离不开团队每一个成员之间的相互帮助、相互支持。而一个企业的发展，也离不开员工之间合作产生的效益——

马全福，被推选为本月的最佳贡献奖！

## 最佳建议奖：李新

服务无极限，李新认为针对设计院的服务还不够完美，要不断改善才能真正实现设计院、终端客户和法瑞的三赢局面。

## ■ 最佳贡献奖：马全福

马全福是一个爱岗敬业、认真负责的人，也是销售部的“老人”了。之前作为销售部经理，马全福凭借自己突出的业务能力，在新项目的业务开展和老项目的尾款回收都做出了很大的成绩，并很快被公司提拔为渠道经理，负责全国区域内经销商的开发、支持及管理工作。同事也对他给予了很高的评价，称道马全福对工作认真负责，注重细节，并且在制定工作目标时目标清晰，努力方向明确，在平常工作中给予部门员工很大的支持和帮助。

事实上，他也确实不负所望，不骄不躁，积极进取。在他的努力下，本月与某知名大型汽车企业项目顺利达成合作协议，被大家一致推选为本期法瑞之星的最佳贡献奖！

## ■ 最佳建议奖：李新

在企业的发展过程中，特别是一家有责任有追求的企业，必然存在一定的管理盲点与缺陷。法瑞月度会议的合理化建议活动，建议活动是职工参与企业管理、发挥主人翁作用的重要途径，也是提高大家工作活力、创新工作思路的重要措施。积极地向企业提出合理化建议，反映了员工对企业的热爱，也是企业凝聚力与向心力的一种良好的体现。

李新，是法瑞的“新鲜血液”，拥有丰富的销售经验和独到的见解。他关于设计院和技术部的中肯建议，得到了大家的支持和接受，被一致推举为本期的最佳建议奖！





## 法瑞管 FaeryDuct 在公共场馆的解决方案

随着国民经济的发展和人民生活水平的提高,中国的公共场馆大型设施越来越多,越来越高档,而与此同时,公共场馆内部空调系统所引起的各类问题也变得更加突出。国内也陆续在出台一些公共场馆的空调设计规范,对公共场馆空调系统的研究也有待进一步的深入。因而,对公共场馆建筑空调系统的研究,已经成为中国公共场馆空调行业所亟待完成的任务!

法瑞管 FaeryDuct 是一种由特殊纤维织成的柔性空气分布系统,是集静压箱、风管、风阀、出风口、保温材料等五者功能为一体的一种空调出风末端系统。



“

法瑞管纤维织物的材料是经由德国成功研制出 Trevira CS 新型布风管面料制作而成，阻燃性强。

”

对于一个现代化大型的公共场馆，不但要建筑体型美观大方，各种公共设施齐备完善；而且还要营造良好的室内人工环境。必须保证规范所要求的温度、湿度、风速，为国民提供舒适室内环境，对国民提供适合的空气温度、湿度、风速、新风量、洁净和噪声标准等。公共场馆大厅则是公共场馆的核心部分，也是空调作用的重点。大厅的气流组织处理，是实现大厅人工环境要求的最主要手段。

国民有需要，市场有需求，自然就会有对应的产品出现。法瑞管健康通风系统正是在上述的市场需求环境中悄然诞生。

法瑞管 FaeryDuct 是一种由特殊纤维织成的柔性空气分布系统，是集静压箱、风管、风阀、出风口、保温材料等五者功能为一体的一种空调出风末端系统。

法瑞管采用独特的面式送风，使得其整体的送风量大，风速低，舒适度高。由于面式送风的特点是喷口较为密集，由喷口喷射出的空气相互叠加，产生叠加效应，能够送出更远的距离。所以可以在较低的末端风速条件下，实现更远的送风距离，可以完美的实现大厅区域点对点送风。通过精确计算的小孔，空气喷射到指点区域后的末端风速可控，且控制范围比传统送风系统大。连续的面式和线式出风使得送风更加均匀。可以实现公共场馆的风速、温度、湿度的精密控制，完美的解决了公共场馆内舒适问题。

法瑞管重量极轻，每平方仅重 290

克，仅相当于铁皮风管重量的 1/40。大大减轻了建筑结构的负重，节省了结构加固等的费用。同时，安装操作简单，工程周期短，所需人工和安装周期都只相当于传统铁皮风管的 1/10。

法瑞管纤维织物的材料是经由德国成功研制出 Trevira CS 新型布风管面料制作而成，阻燃性强。该特性也成为公众场所选择法瑞管的重要因素之一。在火灾事故中，纺织品着火蔓延的情况很常见，纺织品尤其是化纤产品在燃烧时，散发出呛人的有毒烟气。据欧洲阻燃协会(EFRA)研究，每年死于火灾的人员，有很大一部分被有毒烟气熏呛窒息而死。

从燃烧的织物上散出的烟气中，除含有一氧化碳和二氧化碳外，还含有氰化氢、氯化氢、氯气、碳酸氯等。德国研制出 Trevira CS 新型面料，它在燃烧时排出的一氧化碳，只相当于其它面料（如 LSZ 羊毛面料，变性聚丙烯腈）的五分之一，燃烧和阻燃时不散发氰化氯、二氧化硫、氯化氢、氟化氢等气体。通常凡经表面处理的阻燃面料，阻燃性能都是随着时间推移而逐渐降低，而用 Trevira CS 面料制成的阻燃产品，在合成纤维时聚合物链中即含有磷的组分，因纤维本身阻燃，其性能可长久保持。

最后，法瑞管 FaeryDuct 色彩绚丽，可以根据不同的装修风格任意选配颜色，使得整个公共场馆的美观度大大提高，深受业主及设计师的喜爱。



## 京东商城 『库房里的两把 制胜法宝』

5月22日，京东（纳斯达克股票代码：JD）宣布其首次公开发行的93685620股美国存托股票定价为每股19.00美元，每股美国存托股票相当于2股公司A类普通股。京东美国存托股票于2014年5月22日在纳斯达克证券交易所挂牌交易，股票代码为“JD”。京东商城是中国B2C市场较大的3C网购专业平台，是中国电子商务领域受消费者欢迎和具有影响力的电子商务网站之一。随着市场规模的越来越大，京东商城的仓库在全国几十座城市遍地开花。“仓库决定成败”甚至有人曾抛出这样的论调来解剖一个公司的成败，但不管怎样，京东商城大规模仓储中心的投建是京东商城发展壮大的重要环节之一。京东商城北京图书仓是国内规模较大的图书生产基地，与法瑞进行了合作。

京东商城项目经理认为，要提供一流的服务就必须有一流的员工，要想要留住一流的员工，就要给员工营造一个舒适的工作环境。综合计算北京当地气象资料与仓库实际情况，北京法布瑞克技术有限公司工程师采用来自澳大利亚技术的新风降温通风设备，将高科技成果的法瑞新风降温机与德国技术的法瑞管完美结合，既能满足通风、降温要求，又达到节能环保的目的。

# 客户体验

京东商城北京图书仓的工作人员主要集中分布在内配生产区、拓展生产线区域、扫描打包工作站、订单打印区等等。该图书仓设计区域，北面生产线扫描工作岗位长度方向约 160 米，南面生产线长度约 220 米。法布瑞克工程师考虑到该图书仓空间大、层高较高、工作人员相对集中且分布均匀等多重因素，所以采用独特的岗位降温送风的方式以满足工作人员舒适的要求。

根据北京当地气象资料显示，该仓库所在区域干球温度  $t_w=33.2^{\circ}\text{C}$ ；湿球温度  $t_s=26.4^{\circ}\text{C}$ ；相对湿度  $\phi=31\%$ ；法瑞新风降温机按 85% 的饱和效率计算，出风口降温幅度： $\Delta t=(t_w-t_s)\times 85\%=(33.2-26.4)\times 85\%=6.8^{\circ}\text{C}$ 。一般钢结构厂房室内夏季温度均比室外温度高，将超过  $40^{\circ}\text{C}$ ，法瑞新风降温机按 85% 的饱和效率计算时，出风口温度为  $26\sim 27^{\circ}\text{C}$ ，室内降温幅度将大于  $14^{\circ}\text{C}$ 。

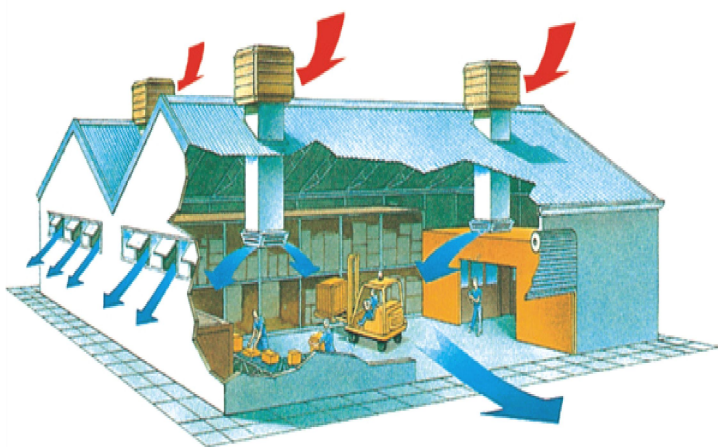
法瑞新风降温机是将高科技与人工蒸发制冷技术相结合的产物。它不断地将经设备过滤、降温后的新鲜冷空气输送至室内，将图书仓室内带有气味、有毒、粉末和浑浊闷热的空气排出室外，以此来达到

降温的目的，同时兼顾了通风换气、降温、增加空气含氧量等多种效果。又因它独特的 Breezai 技术，可以根据图书仓环境要求，可进行自由模块组合，实行单独定点岗位送风。结合实地气候参数与仓库空间数据，法布瑞克工程师为其选用适宜型号的降温机，共计采用 10 台（南北各 5 台），每台风量  $45000\text{m}^3/\text{h}$ ，选用负压风机 RF-1 型 14 台（南北各 7 台）每台排风量为  $44500\text{m}^3/\text{h}$ ，该设备组合所产生的风量及出风面积能够完全满足仓库通风降温的要求。

法瑞新风降温机彻底解决了仓库温度高、有异味的问题。同时与法瑞管的结合，使末端送风系统趋于完美，通过法瑞管将新鲜的空气源源不断的均匀的送至指定的地方，为员工营造出舒适、无吹风感的工作环境。

法布瑞克工程师介绍说：“该库房建筑为钢架结构，为减轻建筑载荷，我们特别选用了集室内静压箱、保温材料、通风管道、风口、风阀五者功能为一身的法瑞健康通风系统法瑞管。为达到空调送风的使用效果及室内美观度，法瑞管采用圆形设计，干管为  $\phi 1350\text{mm}$ ，支管为  $\phi 1000\text{mm}$ 。法瑞管在材料选择上运用非渗透性纤维织物，辅以喷口式出风模式。这种流动模型能够产生从中等到很高的空气射流。同时，可以增加出口速度，得到等速的空气分布。”

法瑞新风降温机与法瑞管的完美结合在正式投入使用之后，印证了设计的独创和实用性，把健康的通风环境送给了员工，受到了京东商城相关负责人和仓库里工作人员的交口称赞。





# 法瑞管 FaeryDuct

## 在全球 500 强德尔福公司低压线束车间的完美应用

德尔福公司是一家具有百年历史的跨国经营公司，是全球 500 强企业，是全球最大的汽车零部件制造商之一。德尔福公司长春分公司是生产汽车线束系统制造企业，成立于 1996 年，现有员工近 3000 人，现为长春一汽大众公司的奥迪、捷达、宝来轿车和沈阳华晨汽车公司的中华轿车配套生产汽车低压电线束。

随着工厂生产规模的不断扩大，改善生产环境成了德尔福派克电气系统有限公司目前急需解决的问题。

然而，如果采用传统铁皮风管风系统进行送风，在实际系统安装时会遇到很大的困难：首先，由于厂房空间标高高达 10 米，并且上方管道纵横交错，安装金属风管需要拆除许多管道及上层空间悬吊装置，这需要耗费大量的人力、物力，更何况有某些管道比如消防管道，压缩空气管道及电缆桥架是无法拆移的；其次，厂方不能停产改造，安装如此大量的金属风管系统，一般安装周期至少要十天以上，对一个产值百亿的企业来说，每停工一天损失将近百万，为一个空调通风工程而连续多天停工将是德尔福派克厂方无法承受的；第三，由于送风量大，如果采用金属风管系统，散流器送出的风局部很大，员工身上会有很强烈的吹风感，舒适性差，而且低压线束车间也不允许有较大的风速。

由于以上诸多原因传统金属风管在此场合无法适用。

针对工程安装空间小，难度大，时间短的要求，着实难为住了德尔福派克的领导。

这时法瑞的经销商主动约见了德尔福派克的总经理和车间主任等相关负责人。

其中项目经理对法瑞管进行了全面评估，并对多个厂商进行了严格比较，最终，法瑞管从各品牌中脱颖而出，成为德尔福派克的纤维空气分布系统的唯一供应商。

德尔福派克公司低压线束车间交由 faery 公司技术中心进行设计。低压线束车间面积约 15000m<sup>2</sup>，风量较大。

针对该项目，法瑞技术中心经过仔细核算后，成功地拿出了一套送风方案：

1、设计采用全面送风，满足生产区域的送风要求，并通过开不同大小的喷孔和精确计算射程，使得各个员工岗位区域在获得较大送风量的同时，也感受到了舒适；

2、降低法瑞管 FaeryDuct 的安装高度，使冷风快速送达工作区域，最大限度地节省能源。

该套方案经与德尔福派克公司多次沟通，我们选用直径为 1100mm 的法瑞管系统，并根据送风区域位置和系统压力等参数，精确计算出工位区域的射程和开孔尺寸、数量，以及达到区域的风速。

2012 年 7 月，法瑞管 FaeryDuct 安装完毕开始投入使用，法瑞管 FaeryDuct 精确地点式送风位置、合适的工作区域风速、简洁的管道布置形式以及很短的安装周期，令德尔福派克公司非常满意。德尔福派克公司相关负责人表示：法瑞健康通风系统法瑞管 Faeryduct 在德尔福派克公司低压线束车间的运用达到了几近完美的程度，在以后的工程中将与法瑞公司进行深度而全面的合作。

(撰稿/技术部)

## 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,被法布瑞克及时引进中国,纳入法瑞“绿色计划”成为法瑞绿色环境系统的组成部分。

### 法瑞产品销售服务保障制度

1、技术咨询服务:(1)电话服务。为使客户在第一时间内获得满意的答复及问题的解决,针对每个项目组织专项技术团队,为每个项目的服务及支持工作提供全天候的热线技术支持服务。通过电话服务专线您可以获得免费电话服务、技术咨询、使用建议、运行顾问、产品咨询、问题排除及解决等。(2)网上服务。客户如有任何问题,请查看网站上“产品服务”处获取相关资料,或者通过 E-mail 的方式获取解答。(3)客户提出的技术问题,我们实行首问负责制。即无论哪个员工接到用户的问题,将快速反馈给售后服务中心并及时答复,同时将客户的问题纳入我们的客户疑难资料库。

2、专业的指导安装。货物交付后,我公司专业的工程师和技术人员到现场进行工程指导安装,保证安装工程质量,保证运行效果。

3、免费售后服务。公司对所有产品提供两年的免费售后服务,对用户提出问题会在接到通知后 2 小时内及时回复。对远程可解决的问题立刻响应,远程无法解决的问题确保在 24 小时之内赶到用户现场解决问题。两年免费服务器满后,我公司仍将提供终身的售后支持。

4、季度回访服务。公司对所有销售产品提供每个季度电话服务一次,随时掌握运行状态,确保运行效果保持平稳。

5、售后跟踪服务。我们将把客户的信息存入客户关系资料库,进行半年回访跟踪服务,由售后服务中心派人每半年对客户使用情况进行回访一次,及时处理运行隐患,保证使用效果。

6、产品的使用培训:(1)培训内容,产品的日常操作、保养维护技能,清洗。(2)培训方式。采用统一组织的培训方式,到现场对设备使用人员和专业的维护人员进行面对面培训。培训结束后进行考试,确保每个人熟练掌握设备使用方法,同时将考试成绩转客户存档。(3)培训时间。我们提供一天时间对客户进行培训,根据客户需要可适时延长。确保贵方操作人员能够独立操作。

7、清洗服务。根据客户的要求,对产品进行专业清洗,其费用由双方根据难易程度协商确定。

德国 Faeryduct 法瑞®管【售后篇】

# 30年 中国道路文明 比德国落后三十年

据说，中国大陆的交通标志基本由西方引入，唯独缺了“路权”中的先行权概念。这个被忽视的概念，恰恰是目前国内交通最需要的概念。



前段时间在德国、奥地利、捷克和匈牙利等国自驾游玩多日，租了辆沃尔沃XC60柴油版越野车，行程几千公里。回国后再开车上路，瞬间对原本习以为常的“中国式交通”感到大不习惯。

在欧洲自驾游难不难？我的答案是：只要你有一个靠谱的导航，解决认路问题，就非常简单。可在中国大陆开车，即使你对道路无比熟悉，也很难有什么驾驶乐趣。那些随意变线的车辆、长期占据超车道却如老牛拉破车一般堵着路慢行的车辆、横穿马路的行人，还有动辄冲上机动车道甚至在快车道逆行的电动自行车，都只会让你狂躁或生出一身冷汗。

德国被誉为“世界上最适合自驾的国家”，虽然“高速不限速”只是个传说（只是某些路段不限速），但发达的高速路网、高度文明的驾驶习惯，都使得“最适合自

驾国家”这一称号当之无愧。

在德国开车，无处不在的蓝天白云，道路两旁一望无际的原野，点缀其中的树林和小村庄，都是百看不厌的景致。但更让我有所触动的是速度，平时温文尔雅的德国人，一开起车来就如同上了赛道一般，个个风驰电掣，即使你以160公里的时速狂奔，后面的车仍然一辆接一辆地超你没商量。就算高速路况极度繁忙，车流量很大，维持100公里以上的时速也很容易。至于那些狭窄的乡间公路，时速破百也是家常便饭。

按照很多人对驾驶的理解，“快”就是灾难之源，但在如此追求驾驶速度的德国，我多日来没见过一宗车祸，仅仅在车速同样快到吓人的捷克见到一宗小刮蹭事故。汽车喇叭声几乎绝迹，我仅在柏林街头听过几声。

要知道，德国的路网虽然发达，但普遍不宽，许多高速公路都是单向两车道，在我的旅程中，单向三车道已是极宽敞极“奢侈”的大路了。至于乡间公路，很多都是双向两车道，十分狭窄。而且德国人的汽车拥有量极高，高速公路的车流量一点也不亚于中国。在这种复杂路况下，德国人凭什么放胆开快车？又凭什么在开



快车的同时井然有序？

这个问题并不难回答，只要你在德国开车上路，只需十几分钟的体验，就能明白这一切。

健全的规则和高度文明的驾驶习惯，是德国人开快车的最大依仗，当然，对汽车性能的卓越追求也是一个因素，但它绝不是关键因素。

这次赴欧，我选择从香港飞往慕尼黑，计划在机场拿车，然后直接前往距离机场 60 公里的德国老城奥格斯堡游玩。出发前当然做了功课，了解了欧洲人的各种驾驶习惯以及道路标志。一上高速，便进入了汹涌车流，右侧车道和中间车道塞得满满的，可就像做课时所了解到的那样，最左边的超车道果真是只用来超车的，没有一辆车会在超车道上持续行驶，每辆车超车后都会自动打右灯回归中间车道。

在此后的旅程中，无论是德国、奥地利，还是被许多德国人视为“开车不够规矩”的捷克、匈牙利，我都没见过占着超车道不放的车辆，一次例外都没有。至于大货车，更是极为自觉，每一辆都乖乖地走最右车道，只有它们彼此超车时才会偶然进入中间车道或左侧车道（三车道的情况下），超车后又迅速回归右车道。

不占用超车道，对行驶安全大有帮助。如果你速度快，那就选择超车，在空隙处回归，比你更快的车也可以超你。这条超车道使得所有对速度有所追求的司机有了一条固定的通道，反观国内，在超车道上慢速行驶、“占着茅坑不拉屎”

的车子十分常见，即使高速也是如此，这也使得很多人被迫选择右线超车（这同样是我在旅途中从未见过的情况），甚至左钻右窜，隐患大大增加。而且，在高速公路的超车道上慢速行驶，本身就是一种自杀行为，相当于一个人肉炸弹，后面的车子就是炸弹的引线，这样的慢跟安全完全不搭边。

国内交通管理者常常以“限速”作为管理手段，这种做法并不负责任，但也有点无奈。在混乱的交通状况下，过快的速度确实会造成交通事故的增多。不过我还是建议规范对最左侧车道的使用，现在大多数高速都有不准大货车走最左侧车道的规定，但这远远不够。

非高速公路似乎更能体现德国人高度文明的驾驶习惯以及欧洲早已完善的交通规则。德国的普通公路，两侧常常是一望无际的原野，视线极为开阔，你在直道行驶时，时常可以见到有车子以极高的时速从岔路上飞奔而来，这样的交叉路口既然非市镇中心，也不会有红绿灯。

如果在国内，不管对方是直行、右拐还是准备左转，你恐怕都得下意识地脚放在刹车上时刻准备着，以免对方突然冲出来造成事故。但在德国，你会发现没有任何车辆会因此而减速，因为，不管岔路上开过来的车子是怎么样的时速，是超豪华跑车还是人见人怕的大货车，它们都会在路口乖乖停住，不管有没有红绿灯。

司机们为什么那么乖？是因为有无处不在的摄像头吗？不是，约束司机们



的东西有两个，一是路权概念，一是自觉。

据说，中国大陆的交通标志基本由西方引入，唯独缺了“路权”中的先行权概念。这次旅途的经历告诉我，这个被忽视的概念，恰恰是目前国内交通最需要的概念。

“路权”概念其实很简单，每逢路口，只要你见到黄色矩形标志，即代表你有路权，可以通行，与此对应的是，其他路口则面对一个红色倒三角标志，即代表你没有路权，必须让行。在规则内，一般是岔路车辆必须尊重主干道车辆的路权，等待进入环岛（即转盘）的车辆必须尊重已进入环岛车辆的路权。在国内交通标志中，引入了红色倒三角的让行标志，但偏偏缺了黄色矩形的先行权标志，所以，有先行权的车压根不知道自己的权利，让行的车未必让行，使得每个没有红绿灯的路口都存在交通隐患，还大大降低了路面效率，造成拥堵。

这看起来很简单，但如果你是一个饱受国内交通之苦的司机，稍微细想一下就会知道这个概念的作用。在国内开车，每逢十字路口或环岛，只要没有红绿灯，就容易出现你争我抢，最后乱

作一团，谁也开不出去的情况。如果路权概念深入人心，再配合有效的管理手段，道路必将大大顺畅——摄像头和红绿灯当然有用，但那只是被动的手段而已，如果不能提高国内司机的整体驾驶素质，就是治标不治本。

车速快并不意味着争先恐后，自驾多日，德国人乃至奥地利人、捷克人和匈牙利人的礼让也让我印象深刻。

只要行人是在人行横道上过马路，车子一定会让行。哪怕是一路狂飙的超级跑车，在人行道前也会乖乖停下。我见过一个老爷爷拄着拐杖过马路，极其缓慢，足足走了大半分钟，来往车龙静静等候，没有喇叭声，没有任何不耐烦。

在国内，你去加油站加个油，拐出来时若遇到车流量大或等红灯的情况，往往要抢抢位置才能到直行道上，因为很少有司机会主动让你，即使没有人明白抢前那么几米到底有什么作用。可是在德国，车辆在等待红灯时都会自动在加油站路口前留出两个车位的距离，供加油车辆顺利转出。

写此文当天的上午，我去墓园扫墓，车多人多，塞得满满的。想倒车出来时，通道里没有一辆车相让，足足倒了二十分钟才能把车挪出来。开出停车场又花了近半小时，大家你争我抢，在狭小空间里互相卡位，绝不相让。我走过国内许多地方，一直感觉珠三角的驾驶文明是相对较好的，可遇上塞车，也仍是如此。忍不住慨叹一声：跟雾霾一样，中国人忍受这种不文明驾驶习惯的期限，起码也得三十年。

《任正非华为管理日记》——连载 (36)



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！

9 月 7 日 •• 产品研发的助推器——正确的决策

如果愿意花点时间在事前多磨磨刀，把斧头磨得锋利无比，一棵大树三下五除二就砍倒了。基于市场需求管理的产品开发最初阶段会在需求管理上花点时间，就好比喇叭，开口有点大，这个阶段会有方方面面的信息注入，好像有点乱，而一旦经过市场细分和重新组合等步骤，喇叭口就会收缩，最后会形成有序、精准、高效的产品开发。

——任正非语录

任正非管理智慧

研发之前的决策对企业起着非常重要。正确的研发决策可以提高研发效率，而错误的研发决策则会大大降低产品的研发效率。领导的优柔寡断，决策的滞后会浪费宝贵的资源，导致研发项目失控，漫无目的，从而耽误产品进入市场的时间。而决策过程中的意见分歧会使产品频繁变化，也引起项目的拖延。要克服以上的问题，提高决策过程的效率，就必须有明确的产品发展规划，确保进行研发的产品符合公司战略，从而合理地分配研发资源。这个过程就好比一个漏斗，刚开始时，会有许多可供选择的开发项目，但经过一系列筛选决策，就只剩下几个项目会得到适当投资并极可能获得市场成功。

对此，任正非有着非常独特之处。正是由于任正非的高效决策，才使得华为在 3G 项目开发上取得成功。任正非很早就明白，做电信设备供应最终要走进国际市场，因此，他把华为的战略目标定位在尽早开发出优秀的 3G 产品，快速抢占海外的 3G 市场。他还基于这样的市场战略，将华为几乎所有的资源都投入到 3G 的技术研发上，抵制了来自小灵通的高额利润的诱惑，也使自己有了更加长足的发展。

**管理心得：**所谓正确的决策就是顺应企业的整体宏观战略决策。正确的决策可以推动产品的研发；正确的决策可以为企业的发展谋取更多的效益。因此，在制定决策的时候，把握好正确的方向才是首要。



---

9月8日••技术领先半步

---

技术在哪一个阶段是最有效、最有作用呢？客户需要什么我们就做什么。卖得出去的东西，或领先市场一点的产品，才是客户真正的技术需求。超前太多的技术，当然也是人类的瑰宝，但必须以牺牲自己来完成。在产品技术创新上，华为要保持技术领先，但只能是领先竞争对手半步，领先三步就会成为‘先烈’，明确将“技术导向战略转为客户需求导向战略。

——任正非语录

#### 任正非管理智慧

华为发展初期，它的技术研发主要是以跟踪开发为主，通过学习、借鉴别人已经成熟的技术，以实现节约产品成本的目的。可是，随着华为的不断发展，虽然在技术上拉近了与国际先进水平的差距，但是在市场上却逐渐成为跨国公司的直接竞争对手，进而成为其封锁和打压的对象。

在过于追求技术领先而失去更多发展的机遇后，在产品技术创新上当然要保持领先的地位，但并不是领先的越多就表示越好，其实，领先竞争对手半步才是最佳的选择，而领先三步则有可能在一段时间里缺乏市场。

另外，对核心技术的掌握能力就是华为的生命。产品和技术每落后一步，就意味着巨大的失败和压力，因此，时刻关注技术发展潮流，牢记“失败是成功之母”和永远保持危机感是极为重要的。

**管理心得：**追求技术上的进步，保持技术上的领先，是每个企业都想努力实现的。但是，一定要记住：万万不可在技术上领先的太多，领先半步才是最好的选择！

---

9月9日••技术崇拜

---

高科技企业都是以技术立身，若是不具备核心技术，企业就很难长足发展。但是，如果过于强调技术的作用，将对公司的发展造成不良影响。至少，技术不能解决所有的问题，而在某些时候，一味的技术崇拜，甚至会给公司带来灭顶之灾。

——任正非语录

#### 任正非管理智慧

华为曾经是非常崇拜技术的公司，他们不管客户的需求，研究出好东西就反复给客户介绍，对客户回馈的信息也充耳不闻。然而，由于他们研发出的 NGN 交换机因为不符合客户的要求而在中国市场被淘汰出局。

经历了这件事情之后，任正非经过反思，在认真分析客户的需求后，通过及时的调整，最终在中国重新获得了机会，承建了中国移动的 TD-SCDMA 网，并赢得了同中国电信、中国联通的合作。

**管理心得：**科技是第一生产力，但一味地搞技术崇拜而忽视实质是最危险的，因此，在企业的发展中，一定要牢记只有对客户有益的技术，对企业有益的技术，才能专注。否则，崇拜一切技术只会给企业带来更多的麻烦！

---

9月10日••技术是一把双刃剑

---

华为投入的重点一直是技术创新，在过去的几十年里，我们逐年加大研发投入，然而这样的投入收效却差强人意。技术创新如同一个加速器，它即可以加速企业迈向成功，也可以加速企业的衰败甚至破产。后者更要谨慎对待，技术创新正是一个最危险的潜伏者。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

在市场营销学中，新产品包括两种类型。一种是采用新技术原理、新设计构思研制、生产的全新产品；另一种是在结构、材质、工艺等某一方面比原有产品明显改进，从而使产品性能显著提高或使用功能有所扩大。许多统计数据表明，在市场上获得成功的全新产品只占有新产品的一小部分。

而技术就像是一把双刃剑，如果能够运用好了，就可以所向披靡；若是运用得不好，就等于切腹自杀。任正非正是因为意识到这一点，他才一直主张将技术放在企业的首位，保持企业技术领先，且只领先竞争对手半步。而且，任正非还特别主张反对技术上的盲目崇拜，而是在深刻理解客户需要的情况下，做好市场需要的产品。

**管理心得：**技术是把双刃剑。运用得当，便可以促使企业更好的发展；相反，运用不当，则会加速企业的衰败，甚至是破产。所以，企业在追求技术创新的同时一定要小心谨慎为妙。

---

9月11日••技术适合市场，华为第一

---

我们将大规模地推出新技术、新产品，包括今天我们介绍的产品 HONET 用户光纤接入网在内，在3月16日邮电部组织的用户接入网研讨会上，我们汇报了我们的产品，当时参加的还有美国电话电报公司（AT&T）、爱立信、诺基亚、富士通等公司，电总评价，适合中国市场上，华为是第一。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

有几次，任正非在贝尔实验室交流的时候，有人问他为什么能成功。任正非所做的解释是，是因为华为理解中国客户的需求。中国有句俗语：新三年，旧三年，缝缝补补又三年。华为认为客户一般都希望在自己已有的设备上做功能上的改进，却不会因为新技术的出现而抛弃现在的设备，重新去建一个网。这也是任正非一直对技术与产品的独特看法。

华为在国内同行中一直保持着领先的技术。之所以华为能够做到这一点，正是因为任正非一直不仅强调技术要先进，还要注重成本优势与产品的实用性。因此，凡是目前尚实用的技术，就有其生存和发展的空间，在这样的技术上，华为往往可以做到极致，出其不意地占有市。

**管理心得：**技术符合客户的需求，才能在市场上占有一席之地，才能真正地被市场所接受。当然，技术的改进并非建立在对旧设备的抛弃上，相反，在已有的设备上做功能改进的技术才能称得上是新技术，才能称得上是适合市场的技术，才能稳居第一的位置。

---

9月12日••华为抢跑中国电信 40G

---

以市场换技术，市场丢光了，却没有哪样技术被真正掌握了。而企业最核心的竞争力，其实就是技术。

### 任正非管理智慧

有关 40G 价格，在通讯界都是按照速率增加四倍价格以上升 2.5 倍标准去衡量计算的。大多数人认为，当 40G 满足这一标准时会比较适合规模推广，但是像华为 40G 的厂商却认为这种标准是不恰当的，40G 的成本核算需要结合网络使用统一计算。

一位华为中国区 MKTG 光网络部长刘东风则认为：“衡量 10G 与 40G 的成本差别，不能仅是从建设成本上去计算。对于用户而言，若是使用 40G，则其建设成本会增加 2.5 倍，用户单位带宽的成本还是较 10G 下降的。”

中国电信在首次进行测试的时候，就对 40G 表现出了浓厚的兴趣，并且在业内各界也不断高呼 40G 时代的到来。不过，过了大半年之后，中国电信都没有 40G 举动，其实最终的原因是 40G 高居不下的价格。

但是在首段 40G 商用线路上，华为白光 40G 波分系统被中国电信采用，白光在 40G 商用中抢得先机。对此，华为 WDM 产品管理部部长方光祥认为：从网络拓扑的角度分析，路由器出彩光还有很大欠缺，并会产生两种结果：一是，若是不要求接口的标准化，将会导致路由器垄断，使得运营商被迫接受垄断的高价格。二是，若是要求接口的标准化，将会阻碍新编码技术的发展。而华为的白光技术将会引导传输厂家推广长距技术，促进传输厂家降低成本和促进技术不断发展，因此，华为的白光技术将会对传输的未来产生非常深远的影响。

**管理心得：**一旦看准商机，就应当及时出手，否则，就会坐失良机。这样就很难取得发展的机会。

---

9 月 13 日••要想成为行业专家就要将技术与业务结合起来

---

对于客户而言，最有价值的不是你掌握哪些技术，而是你能帮他们解决哪些问题。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

曾有一个时期，华为研发人员醉心于技术上的领先。结果片面地追求技术导致技术研发严重脱离市场，使公司在生产过程中出现了很多残次品。后来，任正非公司开展了一场声势浩大的“反幼稚运动”。

当面对客户时，不仅仅要看一个员工掌握了哪些技术，还是看其帮助客户解决了哪些实质性的问题。华为的员工必须做到以业务为牵引，以技术为推动力，理解与分析客户的需求，组织与善用所掌握的技术。这样才能为企业赢得市场，求得技术产品与个人的生存与发展。此外，任正非还一再强调，若想成为行业的专家，就必须能够先将技术与业务结合真情为。只有这样做了，才能称得上是一个真正的专家。

**管理心得：**一个懂得将技术和业务有机结合起来的人，才能在精通技术的基础上，创造性地设计出别出心裁地解决方案，才能称之为真正地专家。否则，专通技术而不关注业务，或者只注重业务而不精通技术，就不能算得上行业的专家。

---

9 月 14 日••从技术立本到工程商人

---

让工程师成为技术商人！



### 任正非管理智慧

在面临的种种困难与阵痛面前，企业界进行了不停的探索。在我国的高科技企业中，华为成为当之无愧的标杆，并率先多年寻求到了业界最佳的业务管理模型。也就是端到端的流程。从了解市场到产品开发，再到生命周期性的管理，存在于流程中的每一步，都是由客户的输入牵引的，而且每走一步都必须直接面对客户。

华为的这种管理模型的核心就在于它帮助企业找到了一个最佳的平衡点，既要保持技术的领先，又经确保技术在商业运作上的成功。而且在这一重大变革、大转型的过程中，任正非还提出了：让工程师成为技术商人的口号。

**管理心得：**由于技术与市场、业务以及商业经营有着区别之处，对于大多数的人而言，是属于截然不同的领域，不同的领域对人才的需求也尽相同。若想同时掌握多种领域的能力，是一件相当困难的事情。而一流企业的高明之处，在于找到了这样的人才，或者通过某些不同寻常的方式将人才培养成同时具备多领域的人才。

---

### 9月15日••GSM 颠覆国外技术垄断

---

中国通信产业的发展史反映出—个事实：只有当中国企业拥有自己的核心技术，中国的老百姓享受高技术所要付出的价格才能降下来。

——任正非语录

### 任正非管理智慧

我国在90年代初正经历着从第一代模拟通信技术向第二代移动通信技术的过度，即向GSM制式的转变。令人瞠目结舌的是，短短几年后，全国移动用户从最初的几万发展到了几百万。

当时中国的电信通信设备业完全被外商垄断，因为没有竞争，垄断市场上产品价格往往非常强硬，甚至出现价格歧视现象，使大量的资金流向了外企。1995年底，华为人摩拳擦掌决心搞出中国自己的GSM。由于华为在数字蜂窝通信方面没有经验积累，没有系统架构工程师，连普通软件、硬件工程师也很缺乏，在开发GSM技术的过程中遇到了很多困难，整个研发过程可谓举步维艰。但在任正非的大力支持下，华为人坚信星星之火可以燎原，终于在1997年9月5日，用自主研发的GSM网络打通了第一个电话。

同年9月份，华为GSM全套产品参加北展。华为展区上方，“中国自己的GSM”的标语在五星红旗下格外引人注目。中国各大电信运营商蜂拥而至，纷纷向华为表示祝贺。华为展示GSM全套产品后引起轰动，获得很多国内外业界知名专家学者的赞叹。华为GSM出来第一个效果是1998年外商主动大幅度降低了GSM售价。

**管理心得：**企业可以没有专利，没有自主知识产权，没有核心技术，但是必须拥有人才。只有不拘一格使用人才，才能拥有自己的技术。

---

### 9月16日••技术巨头也难逃厄运

---

随着企业不断成长和业务的多元化，不可避免地使得产品组合和业务模型变得愈加复杂，这导致很多企业在产品开发方面日益与市场脱节，运作效果和效率明显降低，不能迅速满足市

场客户的需求。但很多高科技企业没有及时认识到这一点，最终不得不面临走向衰败甚至被淘汰的命运。

——任正非语录

#### 任正非管理智慧

20 世纪 90 年代，无论是“科技摇篮”贝尔实验室，还是“蓝色巨人”IBM。它们都曾经依靠先进的技术而取得领先的地位。然而，当它们试图继续带着技术领先的优势进入 21 世纪时，却在企业界不可抗拒的变革洪流中，不约而同地步入了衰落乃至消亡之中。然而，跟在它们身后的企业名单还很长，其中有通用汽车、加拿大北电网络、中国巨人电脑、大唐电讯……一时间，技术巨头都遭遇着前所未有的厄运袭击。

企业家的优良品质是敢于迎难而上，敢于在前人遇到的挫折和阵痛面前不停探索。其中，中国高科技企业——华为的领导人任正非就是其中一个。在任正非的正确指示下，华为率先多年寻求到业界最佳的业务管理模型。随着企业不断增长和业务的多元化出现，产品的组合和业务模型就会变得非常复杂，很多高科技企业在产品研发方面并未注意到这一点，从而造成了产品开发与市场的脱节，造成了偏离客户需求的后果出现。所以，走向衰败或者破产的局面是必然的。

**管理心得：**技术上的先进与领先，是企业发展的前提，但是一味地发展技术而不顾与市场上的密切结合，那么，只能遭遇被市场淘汰的厄运。即便你是技术巨头也是不可以逃脱的。

---

9 月 17 日••技术，卖出去才有价值

---

只有卖出去的技术才有价值。卖不掉的等于废品！技术人员不要对技术宗教般崇拜，要做工程商人。你的技术是用来卖钱的，卖出去的技术才有价值。

——任正非语录

#### 任正非管理智慧

任正非曾经对华为的研发做了一个非常形象的比喻：研发是地狱之门。一个公司的研发水平高低与否，都有可能走向地狱，万劫不复。公司的研发水平高，一方面就会意味着将有很大的投入，有可能在还没有收到成本之前，就夭折了；另外，研发水平高，只能说明公司的技术非常先进、超前。这样就很容易重走贝尔实验室的悲惨之路，也只有死路一条。并且，公司的研发水平不高你拿什么去与人家竞争，结局依然无法逃离死亡。”由此可见，研发是多么困难的事情。

任正非正是意识到这些，才将公司调整为以商业为导向，而不是以技术为导向。不过，在对技术部门以及技术工程师的评价体系中，同样需要一定的商业为导向。所以，华为一直坚持决不研发卖不掉的世界级的水平。华为人的观念中，已经深深融入了“卖出去的技术才有价值”。

**管理心得：**卖不出去的研发成果，那是奢侈性浪费。技术只是一个工具。新技术一定要满足质量好、服务好、成本低的要求，不然就没有商业意义。

**『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。』

# 『感谢一直帮助我们的人』

人有时总会害怕寂寞，感谢一直陪伴在左右的法瑞同事，有了他们在身边，就不会感到孤单，也不会为是向前走还是向后退而苦恼，因为有人会为自己做决定。感谢所有的法瑞家人，感谢他们作为坚强的后盾，让我们在受伤时能得到安慰，失败时能得到鼓励，在属于自己的家庭怀抱中，不需要隐藏眼泪，而是感受最温暖人心的微笑……长路漫漫的奋斗过程中，支持我们的人值得我们去感谢，他们肯定与赞扬的话语转换成了动力，让我们一路高歌，直奔胜利的彼岸。

——摘自 CEO 张伟《感谢一直帮助我们的人》

**潘好勋**-感恩的心，是一颗智慧的心，无论我们是尊贵地生活还是卑微地存在，无论生活在何处，有着怎样曲折特别的生活经历，常怀一颗感恩的心，自可沉淀出许多的浮躁不安，消解内心的积怨与不满，收获健康的心态、完美的人格和进取的信念。

**马全富**-看了这篇文章，有很大的触动，要感谢的要感恩的人很多，其实我只想说，珍惜您的家人、朋友、对手，珍惜每个与你有瓜葛的人，珍惜！

**贾秋林**-生活中我们要学会感恩，感恩父母让我们来到了这个世界，感恩亲人、老师、朋友、陌生人，他们在我们的成长道路上给予我们关怀、教导、陪伴、认知。感恩是生命的延长、是心路的相扶、是心灵的洗涤。我们要懂得感恩，学会感恩。

**李炳奎**-感恩，让我们以知足的心去体察和珍惜身边的人、事、物；感恩，让我们在渐渐平淡麻木了的日子里，发现生活本是如

此丰厚而富有；感恩，让我们领悟和品味命运的馈赠与生命的激情。没有无缘无故的爱，也没有无缘无故的恨，大声说出你的感恩，生活因你说出感恩而更美丽。说出我们的感恩，是对别人付出的肯定；说出我们的感恩，也会让我们心灵更趋平静；说出我们的感恩，是给社会添加正能量。

感谢我们的家人、我们的客户、我们的对手和我们自己。

**李新**-感谢父母，给了我们这一次生命，让我们能来到这个世界走一回。

感谢老师，教给了我们知识，让我们从幼稚走向成熟。

感谢朋友，给了我们友谊，让我们在生命的旅程中不再孤独。

感谢坎坷，让我们在一次次失败中变得坚强。

感谢对手，是他们，让我们不断完善自己，不断朝前进步……

感谢领导，是你们的一次次指引，让我们找到了人生的坐标和前进的方向！

法瑞  
倾听



感恩的心，感谢有您！感谢生命中所有给予我们关爱的人！

**刘淑芳**-古人讲：滴水之恩，当涌泉相报。感恩，是一个正直的人的起码品德。我们也非常需要感恩，因为，父母对我们有养育之恩，老师对我们有教育之恩，领导对我们有知遇之恩，一个经常怀着感恩之心的人，心地坦荡，胸怀宽阔，会自觉自愿地给人以帮助，助人为乐。过几天就是母亲节了，给妈妈说一声，妈妈，我爱你！

**关乐**-人的一生中，从小时候起，就领受了父母的养育之恩，等到上学，有老师的教育之恩，工作以后，又有领导、同事的关怀、帮助之恩，年纪大了之后，又免不了要接受晚辈的赡养、照顾之恩。在人生的道路上，随时都会产生令人动容的感恩之事。

在日常生活中、工作中、学习中所遇之事所遇之人给予的点点滴滴的关心与帮助，都值得我们用心去记恩，铭记那无私的人性之美和不图回报的惠助之恩，过几天就是母亲节了，记得给妈妈打个电话，问候安康！

**邓曼珊**-我们要感谢，感谢家人给我们以温暖；感谢同事给我们以帮助；感谢客户给我们以生存支持和鼓励；感谢对手使我们认清自己更加坚强；感谢万物给我们生存的基础和空间。世间万物皆为相生相克互为依存这才是自然。

**王锐**-人的一生只有在理解、明白、体会了“感恩、感谢、感动”这几个词后，

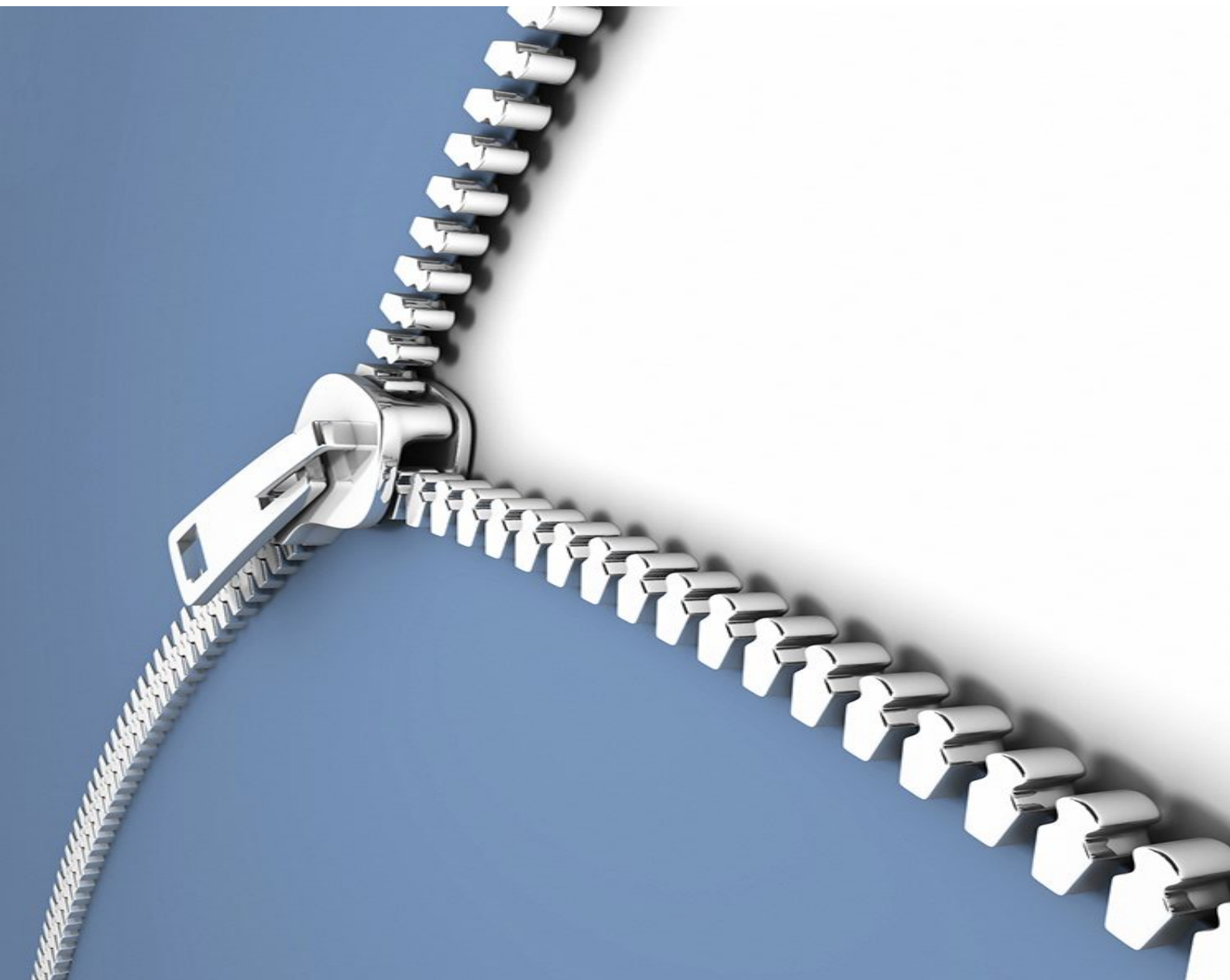
你会发现生活是多么的美好，内心是多么温暖，怎么做才能称呼为“人”！

**邱芬**-人生，要懂得感恩。感恩不一定是感谢大恩大德，而是一种生活态度，是一种善良的人性美。感恩一切好的，给我们带来了幸福感，感恩一切不好的，增强了我们追求幸福的能力。心存感恩，心灵才会获得安静与安详，心存感恩，生活中才会少了很多怨气与烦恼。有感恩的心，才会有好的心态，才能发现更多的美好！

**贾啸飞**-生活不易，需懂得珍惜，懂得感恩。人生路漫漫，总是少不了磕磕绊绊，会有人伸出援手，帮助我们，鼓励我们。回首走过的路，点点滴滴，那些帮助过我的人，哪怕一个鼓励的眼神、一个微笑、一次跌倒时的拉扯，都让我铭记在心。有很多甚至是素昧平生的人，擦肩而过的缘分，一个个小小的帮助，让彼此的世界满满的都是爱。珍惜这些美好，懂得感恩，用爱回报他人、回报世界，人生的旅途将不再是孤独无助的，因为我们相信，我们的周围就是全世界！

**王英**-感恩是一种健康的心态，它能让人心境良好，人际关系正常，适应环境，力所能及改变环境，人格健康；感恩是一种阳光心态，它可以使人深刻而不浮躁，谦和而不张扬，自信而又亲和，我们讲和谐，不仅要力求人与人和谐，人与自然和谐，还要注重人的内心和谐。人的内心和谐是和谐社会的高层次境界！

『法瑞倾听——倾听法瑞人的好声音！』



# 日本 YKK 株式会社： 铸就行业标准的“拉链鼻祖”

YKK 的全称为 Yoshida Kogyo Kabushikikaisya。YKK 是拉链行业的鼻祖，代表着行业标准，因为采用日本精确的工艺，原料和管理方法，YKK 价格是其它牌子拉链的 10 倍左右。而目前 YKK 仍是拉链行业最大的市场份额拥有者。

YKK 集团创始于 1934 年 1 月 1 日。到目前为止，YKK 集团事业根基遍布全球 70 个国家和地区，拥有 117 家公司，88 间工厂（其中 8 间在日本），并将全球的事业版图分为中北美、南美、EMEA（包括欧洲、中东、非洲在内的区域）、东亚（包括中国、韩国、台湾在内的区域）、ASA0（包括东盟、南亚、大洋洲在内的区域）、还有日本等六大区域，将 YKK 精神传播到每一角落。

工厂坚持品质至上，先后于 1998 年、1999 年获得了 ISO9002、ISO14001 的国际认证，2000 年底通过了 OHSAS18001（劳动安全卫生管理体系）的国际认证，又在 2002 年获得 ISO9001（2000 版）国际认证，力求实现“YKK 标准=世界标准、YKK 品质=世界品质”。

YKK 集团创始人吉田忠雄提倡的“善之巡环”企业精神，“善之巡环”寓意是“唯有考虑到他人的利益，才有自身的繁荣”。企业是社会重要的一份子，只有共处才能继续生存，只有分享优势，其存在价值才能被社会认可。YKK 现任社长吉田忠裕在推进事业发展时，最为关心和重视这一点，时刻考虑的是企业和社会的和谐发展。即在商品的发明创造上狠下功夫，通过不断创造新价值，来推进企业发展，造福消费者，与事业伙伴实现共赢，为社会做出贡献。如今，我们将这一精神做为 YKK 集团的立社根本继续发扬光大。

扣件事业作为 YKK 集团的出发产品，自创业以来制造及贩卖拉链等扣件商品已有 75 年的历史并扩展到世界 70 多个国家进行事业活动，占世界市场占有率约 45%。随着事业潮流变化，2005 年为了强化车辆相关业界产品品质而设立专门体制，将原商品扣件加上 NMT（铝合金与树脂一体成型）的新技术并创造了车辆零件的新的开始。经由 YKK 所努力的品质管理及一贯性的生产体系已在世界

各地获得品质信赖。最近将会继续在斯里兰卡及波兰与新区域孟加拉及罗马尼亚设立生产据点，并从中国、韩国及台湾亚洲地区开始，之后往墨西哥等国家进行生产强化，使各个区域与使用者之间的关系更为紧密。

建材事业（Architectural Products）——由 YKK 集团的 YKK AP 负责，并在日本、亚洲、美洲等展开国际规模事业。由于精确的商品开发能力及独一无二的一体化生产作业体制，在世界各地获得品质信赖的支持。并以舒适性住宅环境为指标下，可提供从门窗到外型使用的铝合金及木质性材料、树脂等各式各样的商品。

工机事业（Machinery Engineering）——为了增加扣件事业与建材事业的竞争力，将 YKK 集团的重点技术与长年培育的开发技术结合 Know-How 来提供 YKK 集团专用生产机械及系统，来有效对应全球市场的变化。

法瑞集团的法瑞管统一采用 YKK 拉链，做出放心并具有品质保证的法瑞管，法瑞通过各种新技术，与 YKK 的完美结合，构建出具有品质保证的法瑞管。





封面设计：李宗旗

主管单位：法瑞（中国）

法乎自然 瑞泽全球

