

法瑞世界

FAERY & WORLD

共分享 同成长

86

第86期 2015.01

打造最有价值的企业内刊



我的希望

我特别希望，未来是法瑞在保护着人们，是法瑞给人们提供了健康的感觉，人们因此感谢我们，这就是我的希望。

我一直认为评价一家公司的价值，首先不是去看它的收入，也不是看它今天的总市值，而是要看它究竟能不能给用户、给社会创造别人离不开的价值。只要对用户有价值，让用户离不开你，让用户对你产生超越商业标准之上的情感认知，在市场上你有足够的布局，你就有太多的方法去建立商业价值。但是没有用户价值，就没有商业价值。所以，今天我来谈法瑞的愿景，我还是要强调基本的价值观。

所以在谈战略问题的时候，就会有人说倒腾煤炭这么赚钱，你为什么不去做呢？就会有人说现在大家都在搞低价低品质竞争，你为什么不去做呢？但是一个企业如果仅仅以什么赚钱就追求什么，什么赚钱就去做什么，这个企业是没有价值观的。

我的观点是，不去管别人怎么做，这个世界今天有太多可以值得挣钱的地方，但是我们要想清楚我们的使命和战略是什么。法瑞的使命就应该是让人们健康生活，健康工作。就像马云所说，阿里巴巴的企业使命是什么？让天下没有难做的生意。

■从通风健康的公司到健康的公司

道理很简单，在今天的社会里，有太多让人觉得不健康的地方。我希望大家用更广阔的思路重新定义“健康”这两个字。在做空气健康的时候，谁说法瑞就等于布风管呢？我们从创办之初起，就觉得在人们工作生活当中遇到水的健康问题、空气的健康问题、食品的健康问题、生活方式的健康问题，都应该去解决。同样，当我们进入到中央空调通风领域之后，在风管上做的最多的是除菌防霉，除甲醛，除氨气，让空气更健康，让通风更节能。所以，我们一直在做的是健康的概念。

文
张
伟
※

当我们用“大健康”的概念来重新定义健康,我们就可以看到一个更加广阔的未来。如果你们说法瑞未来会是一个什么样的公司,我希望说我们是全球和中国最大的健康生活公司。注意这里不是“最大的通风健康的公司”,而是要成为最大的“健康生活公司”。

你会发现当人们生活水平提高到生存在无忧、温饱无忧的时候,面临的最大问题就是健康。今天的空气你敢用力呼吸吗?今天你跑到外边见到自然流淌的水你敢随便喝吗?在大街上你买到一个食品,你敢放心的吃吗?你会发现这个世界会越来越没有安全感。

当中国逐步进入老龄化社会,你可以设想一下,健康需求会产生更加巨大的机会。所以未来随着科技的发展,健康问题不是越来越少,恰恰相反,而是越来越多了。今天和别人去比,我们去搞烟厂,明天去搞医药,后天去搞汽车,这真的不会形成我们的核心竞争力,更不能展现我们的价值观。一个公司什么领域都想做、想赚钱,这家公司最后一定是会出问题的。

人类只要还存在,对健康的需求永远是最基本的需求,这个需求是不会改变的。在下一个五年到十年,我们不会只是成为一个健康通风的倡导者,我们会成为每一个家庭的健康生活的倡导者,我们会成为每一个人的健康生活保护者,我们也会成为每一个公司健康工作环境的提供者。解决各种健康问题的需求,有一个更广阔的市场、更大的蓝海。所以,你会理解未来给我们的机会,因为我们不仅是要解决通风均匀的问题,而是要解决空

气的健康问题、水的健康问题、环境的健康问题,生活方式的健康问题,所以我们不但对公司还会对个体开发项目。所以,我们提供的是什么?我们提供的是健康的生活方式。而且在做安全感的时候,我们也希望我们不是一个简单的商业公司,也不知只是提供一个商品或工具。

其实没有人比我们更有使命感去解决这些问题。而且我认为,当你真正保护了很多人的饮水健康、空气、食品、思想健康、生活方式、工作环境等的担忧,人们才能真正爱你的产品,才真正让用户对你的产品产生情感的认同。

很多人不太理解,当比尔·盖茨成为世界首富以后,为什么选择花很多精力去做慈善?当你看到了一个真正乞丐,你帮助了他,或者你赞助了一个失学的儿童,你虽然没有得到回报,但你心里一定会有成就,会有一种被人需要的满足感。为什么我们不能把一个企业的产品、服务和被人需要联系在一起呢?我一直觉得从做循环水利用开始,到做抗菌风管,到做除甲醛风管,我们就把商业和公益结合在一起。

所以,当我们开始做除甲醛风管到现在,不但没有赚钱,反而亏了好几百万的开发成本、试错成本的时候,我觉得如果我们能够保护中国更多的人不被伤害,降低白血病发病率,减少肺癌患者,这绝对是一个让我们所有人都觉得非常骄傲、也非常自豪的一个产品。我特别希望,未来法瑞在保护着人们,法瑞给人们提供了健康的感觉,人们因此感谢我们,这就是我的希望。

CONTENTS

法瑞世界
FAERY & WORLD
共分享 同成长

86
第86期 2015.01
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 刘鹏飞

柳焕霞 关乐

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 我的希望

焦点动态

法瑞动态 04 法瑞助力“绿色建筑” 打造良好室内环境

法瑞动态 04 法瑞空气分布器技术全国交流会武汉站连开两场圆满成功

项目案例

项目案例 06 德尔福派克法瑞管在低压线束车间的应用

项目案例 08 法瑞管之“选择”

法瑞技术 10 纤维布风管有哪些技术指标？

你问我答

你问我答 11 德国 FAERYDUCT 法瑞管【技术篇】

法瑞学院

系列推荐 12 【德国那些指尖上的艺术】
巧夺天工的万宝龙

图书连载 14 《任正非华为管理日记》——连载（43）

法瑞倾听

法瑞倾听 22 『为梦想而工作』

伙伴风采

伙伴风采 23 法瑞产品权威认证机构——弗劳恩霍夫应用研究促进协会

法瑞助力“绿色建筑” 打造良好室内环境



“绿色建筑”是指在建筑的全寿命周期内，最大限度地节约资源（节能、节地、节水、节材）、保护环境和减少污染，为人们提供健康、适用和高效的使用空间，与自然和谐共生的建筑。

不良的室内环境设计会对人体生理和心理产生双重刺激。可持续的绿色建筑必须保障身处其中的人们能够呼吸到“健康”的室内空气，在 BREEAM、LEED、绿色建筑评价标准等评估体系中，虽然条文并不完全相同，但“室内空气品质”都被列为重要目标，并在评估时占有重要比例。新版国家绿色建筑标准《绿色建筑评价标准》

GB-T50378-2014 于 2015 年 1 月 1 日正式实施。新版绿色建筑国家标准进一步增加了室内环境质量相关内容，从而进一步阐述了绿色建筑中保障健康室内空气质量的重要性。

因此，在我国的绿色建筑建设过程中，如何保障实现健康空气质量，不但涉及民生且影响范围巨大，是一个异常重要且亟需解决的问题。

为了实现良好的室内空气质量，在绿色建筑的实现中，从选址评估、设计优化、建筑材料筛选、空调系统选择、绿化配置以及

自然通风等方面需要实施全过程控制，从而避免室内空气污染，创造健康的室内环境。

法瑞空气分布系统作为新型的纤维织物通风末端系统，能够在绿色建筑全寿命周期中不同阶段分别为绿色建筑提供强有力的支持。

首先，法瑞空气分布系统采用德国原装进口组件组装而成，其主要材质 Trevia CS 自身使用可循环再生资源，从原材料到成品应用整个过程占用最小的自然资源，达到绿色建筑中“节材”目的。

其次，法瑞空气分布系统集保温、风阀、风管、风口、静压箱等功能于一体，能够整体降低通风系统能耗 20% 以上，为客户带来一体化全方位低碳节能送风解决方案，达到绿色建筑中“节能”目的。

最后，为保证健康的室内空气质量，将已获得专利的全新催化剂与 Trevira CS 的永久阻燃纤维相结合，采用空气触媒技术，可以消除室内的烟味与异味，将甲醛、乙醛、尼古丁等有毒有害气体转化为二氧化碳和水。随着法瑞空气分布系统进驻更多的绿色建筑，在绿色建筑中保障实现真正“健康”的空气质量是一个完全可以实现的目标。

法瑞空气分布器技术全国交流会武汉站连开两场圆满成功

继法瑞空气分布器全国技术交流会首站在天津胜利启动之后，近期法瑞技术交流群来到武汉，分别于中信建筑设计院（原武汉市建筑设计院）、中南建筑设计院连开两场法瑞除甲醛布风管产品知识推广会，并获得圆满成功。

2014 年 12 月 23 日法瑞联合中信建筑设计院（原武汉市建筑设计院）组织了法瑞

除甲醛布风管产品推广会，并邀请到中信设计院机电二所、三所 30 多位设计师到会参加。推广会由法瑞技术部部长李玉顺进行现场的详细讲解，设计师们直观感受了法瑞布风管的优势——除甲醛专利技术创造室内健康呼吸环境。



（法瑞在中信建筑设计院交流会现场）

设计师们对除甲醛布风管表现出了浓厚的兴趣，互动期间，设计师们积极提问，法瑞都做了详细解答。中信设计院的设计主管代表设计师对法瑞公司的精彩讲演表示感谢，希望双方加强沟通交流，推进除甲醛布风管在中央空调通风市场的广泛应用。



（交流会现场演示法瑞管）

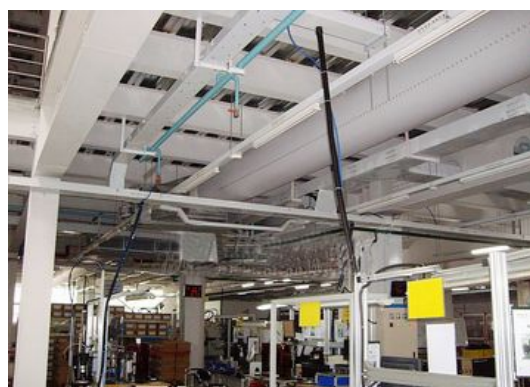
2014 年 12 月 24 日，法瑞除甲醛布风管技术推广组走进中南建筑设计院，与来自中南院第一设备工作室、中南院机电一所、中南院机电二所的 40 多位设计师进行交流。会议由法瑞技术工程师朱鹏博担当主讲，对布风管在构建室内健康通风系统，创造室内健康呼吸环境的应用进行讲解，并对



（法瑞在武汉中南设计院技术交流会）

布风管特点、优势、施工工艺、应用实例及市场发展前景进行了深入探讨。此外，朱工针对设计师比较关注的布风管阻力计算、风速、湿度影响、噪声等当面问题，结合技术规范，做了详细的解析。

据了解，中南建筑设计院(以下简称 CSADI)始建于 1952 年，是国家最早组建的六个大区综合性建筑设计院之一。CSADI 具有建筑行业建筑工程、商物粮行业（冷藏库）、市政公用行业（给水、排水）、工程勘察专业类岩土工程、建筑智能化系统工程设计、建筑工程总承包、工程建设管理、工程咨询、建筑装饰设计的甲级资质。



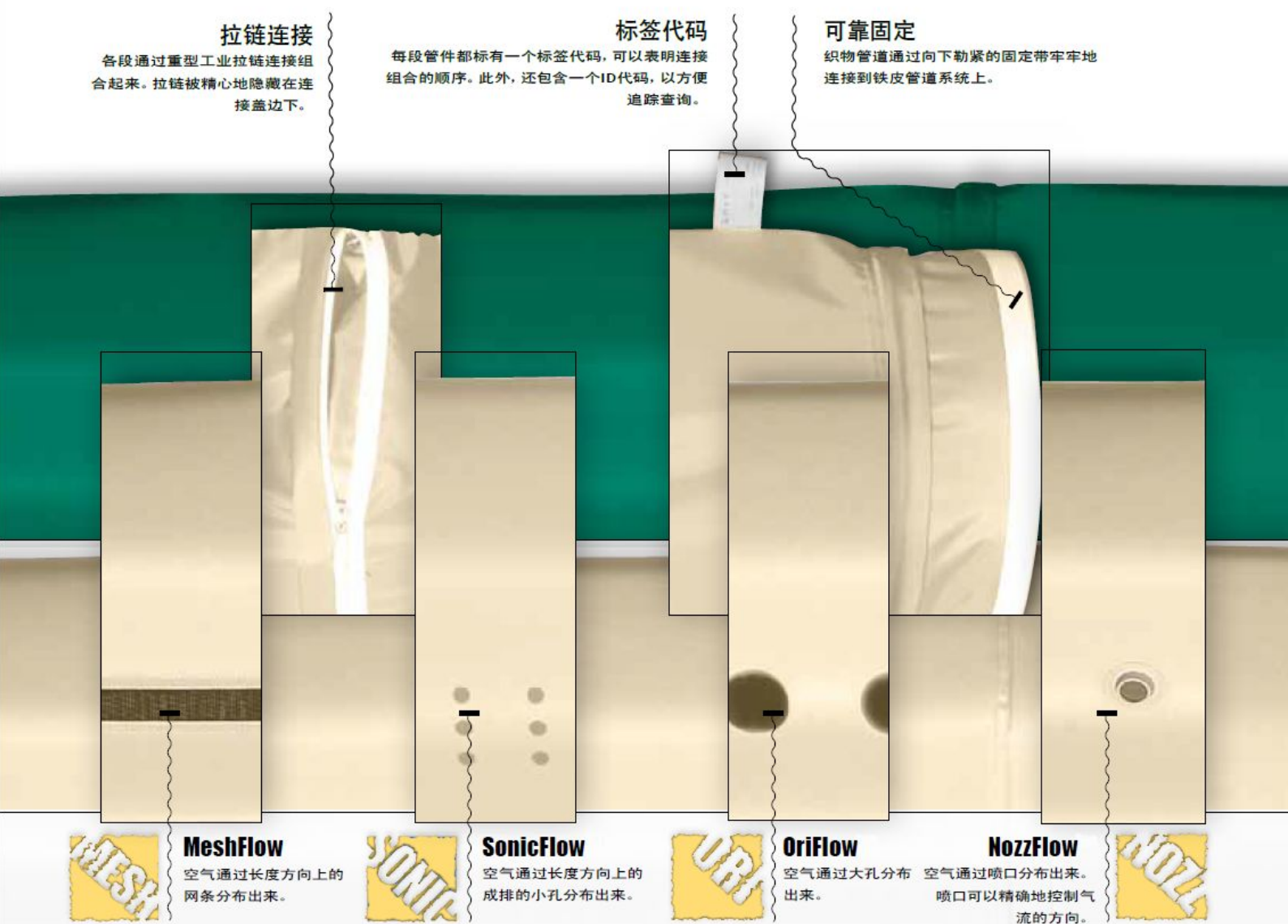
（制造业车间法瑞管项目实拍）

会后，设计师们纷纷对法瑞除甲醛布风管品质和专业技术表示认可，对法瑞带去的中央空调全新通风理念表示感谢，对法瑞的健康通风理念给予高度评价。

德尔福派克

法瑞[®]管在低压线束车间的应用

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 15000m²，风量较大，法瑞管的安装完美的解决了德尔福派克车间的难题。



“

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。

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、降低法瑞管系统的安装高度，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，法瑞管健康通风系统安装完毕开始投入使用，法瑞管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。

法瑞®管之“选择”

高品质的健康通风服务，源自于每一个设计、制作、安装环节的综合“过硬”指标。德国 Faeryduct 法瑞®管从产品类型、形状、管径计算、出风模式、吊装方式、材质等科学选择，都彰显着一家致力于提供健康通风方案解决方案的公司的用心。

洛阳市德众商厦是老城区最大的综合性购物商厦，主要经营鞋、服装、包等商品。本项目是个改建工程，而且商厦正在营业有吊顶，高度约 2.7m，3 层，面积 57*70m，原来就有空调和新风，因新风量少，商厦闷，故本次只增加新风，风机采用离心风机，5400CMH，500Pa，每层 3 台，风机位于东面（57m）。

为满足消费者需求，洛阳德众商厦需要的装修工期紧，任务量大，而且还要避免装修污染对员工和顾客造成健康上的风险。同时大型商厦人流密度较大，停留时间较长，感冒等流行性传染病感染的风险加大。创造绿色健康的购物环境是洛阳德众商厦的目标，安装周期短、质量轻、送风均匀、消除甲醛、抗菌卫生的法瑞管健康通风系统成为首选。

法瑞®管是集静压箱、风口、风阀、风管、保温材料、空气净化器于一身的送风设备。与传统风管相比，不仅节约成本，还节省安装时间和维护费用。

洛阳德众商厦的负责人了解法瑞管的这些优点后，毫不犹豫的选择了法瑞管作为本商厦新加新风机的送风系统。

从 1973 年安装第一套通风系统，法瑞凭着 41 年的经验积累，不遗余力地为公众提供一个安全、健康、舒适的生活工作环境。2012 年与德国 FhG 弗劳恩霍夫应用研究促进协会合作，将最先进的空气触媒技术应用于布风管中，达到引以自豪的除氨气和除甲醛功能，确保室内空气不受 PM2.5 影响和甲醛污染，为人们创造健康的生活和工作环境。

项目案例

法瑞®管设计说明:

1、产品类型选择:

此场所为生活超市类, 选择法瑞专门为商超设计的 P 系列 P-70 型法瑞®管, 它针对公共场所、人数多、室内空气混浊等特点研发生产的, 可以快速有效的吸收公共场所的废气、细菌等有害物质, 提供健康的购物环境。

2、形状选择:

洛阳德众商厦高度 2.7m, 对于商厦来说高度较底, 为了节省空间高度, 我们选择半圆形法瑞®管。

3、管径计算:

增加新风, 风机采用离心风机, 5400CMH, 500Pa, 经计算法瑞管采用直径为 700 的半圆形法瑞管, 入口风速控制在 8 米内。

4、出风模式选择:

根据法瑞®管所控制的范围, 法瑞®管

出风选择孔口出风模式。

5、吊挂方式选择:

商厦内有吊顶, 为了美观。吊挂方式选择了双滑轨吊挂, 以保证有空调不运行时法瑞管还能保持就像运行时的饱满形状。

6、材质选择:

纤维织物选择德国 Trevira 公司 Trevira CS, Trevira CS 特莱维拉作为世界顶级阻燃纱线, 是阻燃纱线中的”法拉利”, 通过全世界几乎所有国家的阻燃测试标准。她得阻燃特性来自于特莱维拉公司的一项专利技术, 这一产品是在聚酯中加入有机磷化合物, 使纤维保持了聚酯的基本性能, 氧指数提高了 6, 达到 28. 利用这项技术在聚酯分子结构中融入了独特的阻燃成分, 而且这种分子的结构改变时永久性的。这就使产品不会随着织物的使用、洗涤、磨损产生性能的降低。

织物性能标识



质量保证

高质量的产品会有10年的质保时间。其他的产品有5到1年的质保时间。质保内容不会在此期间改变。



可清洗

织物空气系统可以在洗涤设备里进行清洗, 因而系统可以维持良好的、高水平的洁净卫生程度。



低气透误差

低误差确保了技术性能。



尺寸稳定性

缩水率小于0.5%。确保清洗后织物保持原有形态, 并且管道与悬挂系统依然配合完好。



All-in-One

最理想的装备使管道保持圆形 - 即便没有风。这种方式还可以减少系统启动时带来的不希望磨损。



抗静电

织物可以将静电导出。



可透性织物



不透性织物



抗菌处理

抑制杀死细菌, 并且有效防止微生物生长。



防火标志

符合主要国家的防火标准 - 请看各织物数据。



UL归类产品

符合 UL 723 标准。



FabFlow



MeshFlow



NozzFlow



PerfoFlow



SonicFlow



OriFlow



Oeko-Tex 认证

这个认证表明织物符合 Oeko-Tex 100 标准。免除了对人体和环境有害的物质。

纤维布风管 有哪些技术指标？

近些年，以纤维织物为主要材质的纤维布风管送风系统应用于各个场所，外形看似简单的纤维布风管，却包含了很多重要的技术参数，掌握好这些技术参数，才能设计出一套完美的纤维布风管送风系统。具体纤维布风管包含哪些技术指标呢，本文以 FAERY 公司的法瑞®管为例，做详细的介绍。

一、防火性能。防火是《建筑设计防火规范》中对于空调及通风基本要求，规范中 10.3.15 条写到：通风、空气调节系统的风管应采用不燃材料，但下列情况除外：接触腐蚀性介质的风管和柔性接头可采用难燃材料；体育馆、展览馆、候机（车、船）楼（厅）等大空间建筑、办公楼和丙、丁、戊类厂房内的通风、空气调节系统，当风管按防火分区设置且设置了防烟防火阀时，可采用燃烧产物毒性较小且烟密度等级小于等于 25 的难燃材料。即采暖通风与空气调节工程中应采用防火等级为 A 级材料；按防火分区设计且设置防火阀时可使用 B1 级材料，目前法瑞管材质分为 GLASS 和 POLY 材质，分别达到了 A 级和 B1 级防火要求。

二、渗透率。渗透率是指在一定压力下，气体每小时从管内由表面向管外渗透出来的风量。渗透率的选择是纤维布风管设计的关键，若渗透率选择过小，纤维布风管表面会产生结露，导致滴水、发霉、滋生细菌，导致纤维布风管无法使用；若渗透率选择过大，则管内静压 P 不足，送风射程无法满足，达不到使用要求。

FAERY 根据 41 年的设计经验，根据使用场所温度、相对湿度的要求，选择合适的渗透率。

三、缩水率。缩水率是指纤维布风管经过水洗风干后的的变化率；数值上等于水洗后尺寸 L2 与原尺寸 L1 差值除以原尺寸 L1，即缩水率 = $(L2 - L1) / L1 \times 100\%$ 。目前国际主流缩水率标准为：缩水率 $\leq \pm 0.5\%$ 。FAERY 目前缩水率控制在 50 次水洗后 $\leq \pm 0.2\%$ ，当缩水率过大超过 0.5% 时，纤维布风管本身“变长”，影响渗透率使之变大，从而影响送风射程变短，使用效果达不到设计要求，无法正常使用；当缩水率过大超过 -0.5% 时，纤维布风管本身“变短”，会减小渗透率，从而会产生冷凝、发霉等现象，纤维布风管也将无法使用。

四、产烟量。是指高温条件下 600s 内产烟量。目前标准为产烟量 ≤ 50 为合格，FAERY 法瑞®管产烟量只有 14，早已超过产烟量标准。

五、PH 值。即材料本身的酸碱性，酸性或者碱性的材料在使用过程中都易造成腐蚀问题，PH 值适用标准为 4.0~8.5 之间，FAERY 法瑞®管 PH 值在 6.2~6.8 之间，为最佳酸碱性材料。

六、色牢度。是指纺织品的颜色对在加工和使用过程中各种作用的抵抗力，根据试样的变色和未染色贴衬织物的沾色来评定牢度等级。色牢度的测试一般包括耐光色牢度、耐气候色牢度、耐洗色牢度、耐摩擦色牢度、耐汗渍色牢度等。本文主要指耐洗色牢度，耐洗色牢度分为 5 个等级，5 级最好，1 级最差。目前标准为 4 级及 4 级以上为合格。FAERY 法瑞®管达到 4 级耐洗色牢度。

你问我答

之

德国 Faeryduct 法瑞®管【技术篇】



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。

问：德国 Faeryduct 法瑞®管为什么不用 PAD、ACD 装置？

答：PAD、ACD 是风管风量调节阀和风压调节阀的简称。法瑞®管本身就是集静压箱、风口、风阀、保温材料、风管功能为一体的产品，我们已经知道法瑞®管不是风管，所以就不能采用风管的调节原理。假如一定要与传统送风系统中的一个产品对应，那么对应风管还不如对应风口或静压箱，而静压箱和风口是不需要调节阀的。

法瑞依托 40 多年的设计经验，利用不同的渗透率及出风模式就可以防止抖动和结露以及吹不饱满的现象发生，根本不需要 PAD、ACD 装置事后调节。某些友商采用 PAD、ACD 来解决空气分布器运行过程中产生抖动、结露和吹不饱满现象，是因为设计经验不足，对产品原理不熟悉造成的，增加 PAD、ACD 等装置不但对解决抖动和吹不饱满等现象于事无补，反而增加了法瑞®管的阻力约 30PA，增加了电机功率，增加能耗 10%。

问：德国 Faeryduct 法瑞®管如何实现除甲醛功能？

答：法瑞®管纤维上含有空气触媒材料，甲醛等有害物质一旦与空气触媒接触，即会发生化学反应，转化分解为无害的二氧化碳（ CO_2 ）与水（ H_2O ），这种催化转化原理与活性炭吸附原理相比，二者是截然不同的两个概念：吸附作用原理中，有害物质只是单纯地为某些作用物质所吸附，但却无法被根除和分解，而我们这种空气触媒可以转化成二氧化碳和水了。目前，在食品烟草、机械汽车、商场超市、钢铁铸造、石油化工、轻工电子、公共场馆、物流仓库行业的有效使用，成为法瑞®管除甲醛功能的最好佐证。

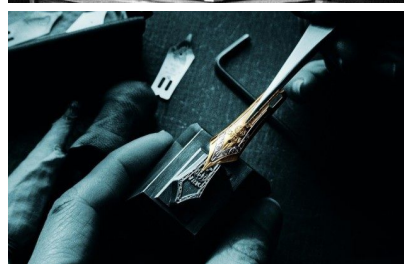
问：德国 Faeryduct 法瑞®管具有一定的渗透性，那么冬季供热风会不会有损失？

答：渗透率的选择是法瑞®管设计的重要环节之一。渗透率选择的过小，在需制冷的场所，很容易结露；而渗透率过大，会降低分布器内的静压，使得送风距离缩短、吹不饱满、送风区域得不到应有的风量。在夏季需要供冷，冬季需要供热的情况下，我们选择渗透性的材料、不选择全渗透的出风模式，根据工艺要求不同选择喷射、条缝、洞口等出风模式、这几种流动模型拥有较高的出风速度，由于高速气流的诱导性，可带动 20 倍至 40 倍出风量的房间空气流动，渗透出的那部分风量也被带入循环流动，因此不会有能量损失。



【德国那些指尖上的艺术】

巧夺天工的万宝龙



从指尖上寻找艺术，从细节处窥看品质，今天德 e 淘将带大家从我们生活中最简单的用具去了解德国人是如何把一根笔做成一件艺术品。

万宝龙 (Montblanc)

首当其冲的需要介绍的就是万宝龙，于 1906 年由一个德国汉堡的文具商创立，以制作书写笔而闻名，除此之外还还拥有腕表、皮具等产品。

万宝龙的商标为白色风格的圆角六角星形，代表勃朗峰的雪岭冠冕，也标志着万宝龙卓越的品质和完美的工艺。

而“4810”标志在 1929 年被万宝龙正式启用，这寓意着勃朗峰的海拔也成为了万宝龙大班系列顶级品质的标志。

其书写笔以巧夺天工的工艺及恒久隽雅的设计，儒雅气派，彰显出对书写艺术的钟情，备受推崇。

“放缓脚步、尽享生命”，可靠的书

写品质与手工品质，以及长久以来强调完美感的要求，这些坚持使得万宝龙，在强调“高科技”的现今社会，愈显弥足珍贵。

在过去 100 年间，Montblanc 一直是顶级书写工具的代名词，他们始终没有放弃自己的核心价值，例如质量第一，坚持传统工艺。他们对造型、样式、材料和手工的不懈追求从其产品中便可窥一斑。

万宝龙最经典的书写笔是 1924 年经典之作 MEISTERSTUCK 大班笔，至今仍备受推崇，它的样子 80 多年来没有一点改变：树脂笔身、镌刻着“4810”字样的 18K 金笔尖，两者完美的结合无不透着使用者儒雅的气派和对书写艺术的热情。

2006 年万宝龙品牌创立百年，经过 8 年打造，推出了镶嵌星型钻石的万宝龙 Diamond，成为全球首个拥有自己标志的

六角白星专利钻石切割技术的品牌。

2010 年年初万宝龙推出祖母绿限量版售价为 150 万美金（约人民币 930 万）全球限量一支，以独特的沟槽镶嵌设计将珍贵的宝石、钻石与翡翠精巧地排列于笔身。

其普通的万宝龙钢笔的售价也在几千元到几万元不等，其实了解万宝龙的读者并不会对它的价格感到奇怪，和很多奢侈品牌不同，万宝龙的昂贵并不只是其简单的品牌效应，精选的原材料，细腻的手工艺，精密的活塞运转，英文圆润中文出锋的书写感受，以及恒久隽雅的设计都将这个德国指尖工艺品推向了奢侈品行列。

因此很多名流贵人都是万宝龙的青睐者。比如美国前总统肯尼迪、苏联前领导人戈尔巴乔夫、教皇保罗二世、英国女王伊丽莎白二世等人。

万宝龙的制作工艺从它诞生后就始终如一地保持着优良品质，比如一个工人要用 12 个星期才能完成一支钢笔的制作。一件产品，从设计、选材、切割、打磨、雕刻一直到最后的检验，每一个过程都精益求精。即便是一个小小的 18K 金笔尖，也要经过 25 道工序，而且必须要由工作 5 年以上、经验丰富的工匠手工完成。

而制作一款书写工具总共需要 100 道工序，为的是制作最完美的笔尖，这就要求 Montblanc 的艺术工匠们要绝对冷静、持之以恒，以及具备精深的专业知识。一旦工匠帮助笔尖成形，计划好墨水流经的路线和开口，然后他便开始对这件作品进行精雕细琢，从整体上检查还有哪些瑕疵之处。



万宝龙笔杆就好似乐章中的低音共鸣部分，它采用了珍贵的松脂，甚至是玫瑰金材质；而镀金的笔夹又如同乐章中的高音部分，这两者结合得天衣无缝，共谱华彩篇章；作曲家要完美地安排他的声音和声部，向人们诉说音符里的故事，而 Montblanc 的工匠亦是如此，书写工具每一部分的材质都要讲究和谐；笔的心脏部分就是它的笔尖——就像是乐章的基调——这是灵魂驻足的地方。

万宝龙的笔尖——采用 18K 金制造而成，柔顺而又敏感，纸上就是它的独奏曲——经过热轧和冲模后，它们初具心形的样式，墨水的音符最终会从这里流淌而出。笔尖在冲压后将镌刻上 Montblanc 的六角白星标志和编号 4810，这也是 Mont Blanc 山的海拔高度，代表了公司在 一个世纪前就业已建立的勇创极致精品的雄心壮志。

一支万宝龙钢笔即使用上十几年，笔杆依然润泽如初，因为它采用的是一种独特的合成树脂，这种材料是万宝龙的专利之一，是十几名工匠耗费了数年精力才研制出来的。

很多人相信当一件物品被触碰时就会与心灵形成一种契约，成为灵魂的一部分，当那些巧夺天工的灵魂工匠们将一件源自于指尖的艺术品递交在您眼前时，你就会体验到那份无与伦比的心灵契约，这就是万宝龙！



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！

11 月 25 日 •• 强调团队协作精神

华为的英雄不是单打独斗的个人主义，而是必须作为一支英雄之师的英雄，认为个人力量必然有限，只有大家组合成一个整体，进攻退守，才能真正最大限度地发挥人才的作用。

——任正非语录

任正非管理智慧

创业初期，华为公司始终在强调英雄主义，但是军人出身的任正非心里明白，个人作战的效力永远比不上团队作战。所以，他明确指出，华为需要的并不是那些只会单打独斗的个人主义者，而是必须具有团队协作精神的人。因为个人的力量是有限的，只有大家团结起来，共同进退，才能最大程度地将人才的作用发挥出来。

2005 年 3 月，在欧洲地区部财经管理干部培训班上讲话时，任正非讲道：今天，《千手观音》、《可可西里》被作为教材出现在华为近期的内部刊物上，“组织绩效”的话题被不厌其烦地提及。当华为越来越逼近“世界级企业”的时候，华为内部对自身“狼性”理解被重新演绎为“群狼”和团体作战能力。公司内部对带兵打仗的“干部”们提得更多也就变成了“干部对组织绩效负责”、“干部对下属负责”。

在 2005 年 4 月的时候，任正非在研委会会议、市场三季度例会上再次强调：研发系统要培训一批团队领导，把管理的 TEAM 划小，建立不同建制的团队。这些团队能够整建制调动，打仗时需要多少个团队就加多少个团队上去，管理难度也就降下来了。现在研发的规模大，如果组织的规划没有做好，作战就没有方向。总监可以多一些，总监也可以是技术专家的一个代名词。

任正非要求管理者要具备领导的艺术和良好的工作作风。团结、沟通是管理工作的永恒主题，任何一个管理者不但要团结与自己意见一致的人，也要团结那些与自己意见不一致的人，做不到这一点就没有资格做管理者，就永远不会得到上级的提拔。华为一直提倡的是批评和自

我批评的工作作风，而且从高层一直传递到最基层。在公司内部允许员工对自己的上级，对自己的部下进行批评，不然每个人都顾及影响、都做“好人”，那么，企业管理就会乱套了。

管理心得：每个企业管理者都应该清清白白做人、认认真真做事，做员工学习的榜样。不但要严格要求自己，而且要严格要求部属。只有一个团队的整体水平提高了，才能证明这个管理者的高水平！

11月26日••强化管理层和员工内部竞争机制

我们正在深入进行组织改革、企业文化教育。大量的优秀人才正在成长，优秀的老员工正在加紧学习，强化管理层和员工内部竞争机制。你追我赶的热潮正在进行。由莫贝克开始招考基层干部后，生产总部也在实施招考，市场部较大规模地推出新建职位的考选计划，一场由人们竞投基层职位的有益的活动正在兴起，它深化了我们组织改革的内容，是华为人才辈出、欣欣向荣的一个侧面。同时我们正在引入外国工程人员到我公司工作的计划，为二三年后进入世界市场做好准备。这对我们人力资源是一个大的挑战。

——任正非语录

任正非管理智慧

优胜劣汰是自然界的法则，有生命的地方就一定有竞争。竞争通常体现在资源占有、现实利益分配，以及对未来发展空间的争夺上。有竞争才会有发展。市场经济就是竞争经济。竞争是市场经济发展的推动力。不但企业与企业之间，行业与行业之间存在竞争，企业内部也存在竞争。

企业要在员工之间形成你追我赶的风气，通过竞争上岗，通过竞争定优劣。公司的人才也是通过竞争的方式脱颖而出的。华为实行绩效考核制、末尾淘汰制，就体现了公司强调竞争的特点。同时，竞争也给企业带来了活力，提高了员工的工作积极性。

管理心得：有竞争才知道优劣，才有利于对人才的选拔和任用。若是缺乏竞争，企业就会失去活力，就显得死气沉沉，也就很难涌现出优秀的人才！

11月27日••人的能力的管理

人才是企业的财富，技术是企业的财富，市场资源是企业的财富……而最大的财富是对人的能力的管理，这才是真正的财富！

——任正非语录

任正非管理智慧

在21世纪，随着新经济时代的来临，越来越多企业的人力资源经理在实践中都遭遇了同样的困惑：人力资源管理是以员工的能力为核心，还是像以前一样以职位为核心？

任正非觉得两者有着同等重要的地位。企业应结合实践，运用新的理念、思路、方法解决现实中的问题，建立一套“基于能力与职位的人力资源管理系统”。另外，在管理过程中，华为正逐步地抛弃单纯的感性管理，逐步地转入理性管理，在市场部将会涌现出一大批职业经理人。

谈到对人的能力的管理方面，华为已经在逐渐由感性管理向理性管理过渡。而且在华为已经逐渐建立了以能力定报酬和待遇，能力与职位挂钩的绩效考核制度。任正非一直将人的能力视为华为的一大笔财富。

管理心得：人的能力能够创造出巨大的财富，而企业家对人的能力的良好管理同样也是一笔财富！

11月28日••培训不能改变员工素质，但能提升能力

要增强公司技术商业化的能力，做到卖出去的技术才有价值，华为的人才战略必须进行重大转型。虽然进行企业培训并不能改变员工的素质，但是却可以让员工的能力得以提升。

——任正非语录

任正非管理智慧

很多时候素质是在一个人走上工作岗位之前就早已形成了。正所谓“江山易改，本性难移”，素质一旦形成再想改就难了。若是为在岗人员建立素质模型，试图以培训的方式来改变员工素质，这就像是愚公移山，可能最终也能移走，不过估计没有几家现代企业愿意担负其时间成本。

华为不断为员工建立素质模型，最重要的作用在于岗前的人才选择和长期培养。比如，从公司中的技术工程师里找到那些具备市场素质的人员，把他们派往市场一线，从而就能完成从技术工程师到售前工程师的转变。

基于素质很难改变的特性，华为另辟蹊径帮助员工提升能力，这就是专业技能。华为从IBM请来了解析操作指导书的培训师，针对转变为专业、职业人才所需要的专业技能，华为以操作指导书的形式固化下来，并将其尊为‘圣经’。

管理心得：找到适合企业发展的人才，然后再根据自己的需要“雕琢”成自己想要的样子。有了人才，企业就犹如插上了腾飞的翅膀！

11月29日••商业工程师的事业是满足人们的需要

商业工程师通常来源于企业原有的技术工程师，当需要跨越自身的技术领域去掌握商业经营这一新领域的知识和运作规则时，其难点主要在于如何成为商人！

——任正非语录

任正非管理智慧

在古人看来，所谓商人就是那些可以使“变贵贱，调余缺，度远近”的人，意思是通过对不同地域的物资余缺状况的调配，在走南闯北之后以较高的价格卖出，在满足人们需要的同时也使自己获利。这其中包含了商人定义的两个要点：对市场行情的敏锐把握以及满足人们的需要。若是把这个定义放到今天，用在商业工程师身上仍然是很准确的：对市场行情的敏锐把握，就证明了商业工程师也要具备商业意识；怎样满足人们的需要，则说明了商业工程师要有满足客户需求的商业技能。所以，华为要想把技术工程师转变为商业工程师，这其中的关键就在于怎

样具备商业意识和商业技能。

在华为并不主张把商业活动等同于一味追逐利润的唯利是图行为。因为华为人通过无数事实，得出：那些把利润放在首位而漠视社会民众真正需求的企业（如安然等），那么其成功也只能是昙花一现，社会最终会放弃它们，所以不具有代表性，这样的企业也缺乏永续经营的根基。就像管理大师德鲁克所说的，企业存在的目的并不是利润，利润只是实现企业目的的必要条件。所以准确一点来说，企业其实不单单是为利润而存在，利润不过是企业准确履行责任之后的一个必然结果。若是刻意、不择手段地追逐利润，那么结果定然适得其反。

从事业的角度讲，不管是个人还是企业，无论赚多少钱，取得多少利润，也不代表成功或者说事业有成了。其实事业，不是个人，也不是某个团队的所谓成功，它在于其对社会的贡献程度。

管理心得：企业存在的意义是什么？就是满足人们对产品的需要。当你做到了这一点，你的企业就成功了！

11月30日••运用低价打压对手

华为把产品的价格作为营销策略中一个强有力的武器，在迅速拉拢客户的同时达到排挤竞争对手的目的。形成并确立一个相对封闭的适合自身发展的目标市场，迅速取得市场优势，提高市场占有率。

——任正非语录

任正非管理智慧

低价可以说是华为的一个特色，他们已经把低价策略运用到了出神入化的地步。比如，对于不愿意丢掉的项目和不愿意过于跌价的情况下华为就会使用低价策略。若是几家企业同时竞争一个项目，华为就会事先对这个项目的一切成本利润额做出详细估算，等到报价时紧紧咬住对手；若是低于自己所能承受的最低价位，也不会急于退出竞标，而是继续向下压低价位，且每次压价的幅度较小，逐渐让对手在不知不觉的情况下做一个赔本还赚不来吆喝的买卖。个别时候，华为还有可能在对手没有办法收场的情况下站出来把自己事前定好的价格给招标方，最后反败为胜。

不过，华为更加清楚，低价尽管是竞争制胜的好计策，但绝不可能长久制胜，因此在运用时华为通常都会非常谨慎。在发展初期，华为运用价格战是为了淘汰市场中处于劣势的企业，但是经过价格战之后，生存下来的都是很有竞争实力的。面对这样的情况，华为也开始渐渐放弃低价策略，原因就是价格竞争不但很难打击对手，而且还会影响到自己的长期利润。久而久之，华为自然不肯再做损人不利己的事情。

管理心得：运用低价打压对手，是竞争制胜的好计策，但是这并非是企业发展的长久之计。因此，企业在参与市场竞争的时候，一定要找到最适合自己的方法，并且要随着情势的变化适时变通！



十二月：精准眼光——长远的预测不适合企业

许多企业家喜欢以长远的目光来审视企业的发展，有些人甚至会想象到十年、几十年以后自己的企业会发展到怎样的地步。到那时，应该以怎样的策略去建构组织制度。但在任正非看来，这种过于长远的规划其实是一种极其愚蠢的构思。这并不是说任正非没有长远的眼光，而恰恰反映出了他的理智：过于长远的预测只会让企业无法应对眼前的危机，战线拉得太长，企业的生存都会成为问题，又何来发展呢？

12月1日••脱胎换骨，做个踏踏实实的人

华为公司待遇标准仅是中国业界最佳的 80%，这使那些仅仅为了钱的人不愿来我们公司，而那些为了干一番事业的人就想来到我们公司。这也有利于我们队伍的建设。

——任正非语录

任正非管理智慧

新员工在座谈会上问我道：“任正非总裁对我们新员工最想说的是什么？”我回答道：“自我批评、脱胎换骨、重新做人，做个踏踏实实的人。”

不同的人有着不同的学习观：一些人喜欢博采众家之长，开展广泛的兴趣与爱好；一些人则喜欢专攻一项，心无旁骛。不过，后者更适合华为的企业文化。任正非认为，每个人的精力都是有限的，应该集中精力学习研究一个领域，并成为自己选择的那个领域的专家。他还指出，华为需要的是专才，而不是通才。尤其是对年轻人，更应该拜托学生意气，脱胎换骨，做一个脚踏实地的人。这一直也是任正非不断强调的实干精神。

对此，任正非还曾举例说，在二战结束以后，日本、德国国内一片废墟。可是，没多长时间日本、德国的经济就很快赶上来。并且到了二十世纪八十年代，日本、德国已经发展为经济强国。日本、德国之所以能取得经济上的飞速发展，正是在很大程度上因为两国的人民都具有实干精神，因此，任正非不断号召华为人为人，一定要踏踏实实地工作，向日本、德国的人民学习。

管理心得：无论做任何事情，必须踏踏实实、集中精力、努力钻研，不能有一丝侥幸的心理。只有这样，才能成为某一个行业或者领域里的专家。

12月2日••华为“80后”

国内市场部出生于 20 世纪 8 年代的新员工已经占总人数的 1/3。这些“80 后”新员工，在中国社会改革的延续中出生，在与国际化的接轨中成功。他们个性鲜明、多元化，既延续了 70 年代的保守成分，也有敢于突破陈规的创新意识，看着这个日益庞大的新员工队伍，许多人还在担心：他们能行吗？不算涌现的优秀“80 后”新员工已用事实证明“I can”，他们中的许多甚至已经成了部门的业务骨干，以不断的努力证明着自己的社会价值。

——任正非语录

任正非管理智慧

李世雯毕业于南京理工大学，获得了硕士学位后便来到了华为，从 2005 年入职到现在，她已经对华为文化有了一个更为清晰的认识。

在 2005 年 6 月的培训结束后，李世雯便来到了市场部，从老员工的指导下负责招聘调配工作。毕业于通信专业的她还没有来得及对人力资源的相关知识进行深化，还没有对美好的未来进行畅想，便已经开始了“连轴转”的生活——工作日中对各种日常工作进行处理，周末的时候出差于各大城市中进行招聘，经常连着几个月没有一个休息日。

虽然忙碌，但是李世雯却从来没有厌倦的感觉。相反，她认为自己从中学习到了如何进行项目的具体运作、如何对客户关系进行拓展、如何对工作中的问题进行挑战等各方面的知识。对于自己的收货，李世雯认为，成绩是在用心与投入工作后所得到的附属品，也正是由于找到了一份值得自己去全身心投入的事业，她才在工作中体会到了被激发的乐趣，才享受到了真正的快乐。

类似于李世雯的 80 后在华为中并非少数，虽然他们的生活中并没有多少的挫折与磨难，更没有亲身经历过老华为人在创业、开拓市场时的艰辛，但是他们却在工作中用自己的方式找到了快乐与成就感。

管理心得：年轻不仅仅是希望，更是挑战。如何恰当地处理企业中新生派员工与老员工之间的各种问题，如何让新员工对企业产生强烈的认同感，是树立企业品牌，走向更宽广发展舞台的关键所在。

12 月 3 日••辞退写“万言书”的人

员工最重要的还是要做好本职工作，不要把主要精力放在构思“宏伟蓝图”、做“天下大事”上面。作为一名新员工，在对企业没有任何的理解时，先把自己的本职工作做好，才是正事。

——任正非语录

任正非管理智慧

一个刚毕业的大学生在进入华为后，写了一封“万言书”，洋洋洒洒提出了很多管理制度，经营策略的建议。任正非看了以后批示：“此人如果有精神病，建议送医院治疗，如果没病，建议辞退。”

与此同时，任正非特别指出，在相当一部分的华为人对“职业人”的概念却反相当的了解，而总是将自己当成社会人，认为自己是企业的主人。这样的人一般都没有“职位意识”，跟没有将本职工作做好的技能，特别是一些新进公司员工，总是认为自己拥有“胸怀天下，放眼未来”的抱负。但是，在无法做好本职工作的前提之下，这样的胸怀无疑是一种空谈。

所以任正非号召让那些刚刚进入公司的新人专注于自己的本职工作。对于一进公司就写“万言书”、关心整个公司的生死存亡、考虑战略问题，但是对份内工作都无法做好的员工，

根本就不了解公司，而他的所谓的“万言书”，自然也不会有什么实际价值，而是一种个人哗众取宠的恶意行为。

据说，在任正非下达了这一命令后，在当时的企业中产生了极佳的效果。从那之后，华为更关心自己的本职工作，更致力于提升自身的专业性，而这也给华为的长期发展打下了很好的基础。

管理心得：作为企业的员工，首先要做的就是本职工作，只有将本职工作做好了，才是对企业最大的贡献。对于公司发展与管理问题，自然由企业管理者去考虑。

12月4日••对默默有奉献的人心怀景仰

只有有牺牲精神的人，才有可能最终成长为将军；只有长期坚持自我批判的人，才会有广阔的胸怀。

——任正非语录

任正非管理智慧

华为对企业内的每一位员工的最基本要求，就是要有奉献精神。如今的华为公司年销售额已经达到了百亿元，突破千亿元大关也将指日可待。华为之所以一步步不断朝着国际化迈进，就是因为华为一代又一代的默默奉献与牺牲而得。

华为创办以来，特别是在华为实施国际化战略以来，许许多多华为人为华为的发展做出巨大牺牲。一些人在异国他乡遭遇到种种危险；一些管理着一个人常年奋斗于国外，很少与家人团聚；甚至还有一些人牺牲自己宝贵的生命，正是因为他们的奉献和敢于牺牲的精神才铸就了华为当今的辉煌成就。并且只有拥有牺牲精神的人，才有可能成为真正的将军。也只有能够长期坚持进行自我批评的人，才有可能具有开阔的胸怀。同时，华为的发展任重而道远，承担着更多压力与任务的管理者，就更应当具有奉献与牺牲精神，时刻将公司的利益至于个人的利益至上。另外，为了向那些默默奉献的人表达尊敬和景仰之情，任正非还特意发出了向他们学习的口号。

管理心得：无论是企业的发展，还是社会的前进，都离不开人类共同的奉献。企业的发展壮大必须需要全体员工默默无私的奉献精神。而对于企业的中高级管理者，更应当奉献在前、享受在后。

12月5日••人力资本增值优于财务资本增值

人力资本的增长要大于财务资本的增长。追求人才更甚于追求资本，有了人才就能创造价值，就能带动资本的迅速增长。

——任正非语录

任正非管理智慧

企业要想真正培养一批人，必须经过数十年的理论与基础的探索。这样才能培养大量的人才。任正非认为，人力资本的增长要大于财务资本的增长，对人才的追求要大于对资本的追求，只有拥有了与时俱进的人才，企业才能不断的创造价值。

优胜劣汰的游戏规则永远有效，在激烈的现代竞争中华为首要责任就是要活下去。想在

竞争日益激烈的 IT 业立于不败之地，华为就必须不受人才的拖累。作为一个企业，特别是电信企业，必须建立一个学习型的组织。让每一个人都能在学习的环境中，学习的氛围中不断严格要求自己、提升自己，只有这样企业才会具备强大无比的竞争力。

此外，在《华为基本法》中也指出：我们强调人力资本不断增值的目标优先于财务资本增值的目标，人力资本的增值靠的不是炒作，而是靠有组织地学习。

管理心得：人力资本是企业一切财富的来源，只有注重人才培养，才能让企业源源不断地创造财富！

12 月 6 日••华为立志服务社会

只有规模化，才能进一步提高质量，降低成本，更好地服务社会。华为正在尽力进步中，十分真诚地欢迎你们再次光临华为指导。

——任正非语录

任正非管理智慧

一个富有责任心的企业不会停留于仅仅向社会索取、以自己企业利益最大化为目的的短视中。企业应当在从社会中获得利益的同时，更要注重服务于社会，多为社会做出贡献的目标。

在 2008 年实现了销售利润达到了 233 亿美元的目标后，华为公司继续秉承艰苦奋斗的精神，在饱受经济危机影响的 2009 年中，华为依旧保持着强劲的增长势头。到现在为止，华为公司的产品与解决方案早已为全球的 100 多个国家、10 多亿用户提供了优质的服务。在全国排名前 50 位的电信运营商中，已经有超过 36 家运营商与华为公司结为战略合作伙伴。仅 2008 年一年的时间，华为公司便已经向国家缴纳各项税款高达 120 亿元。截止到 2008 年底，华为向国家所交的各项税款累计达到了 525 亿元人民币。

不管是在国内还是在海外，华为一直在致力于成为积极履行当地社会负责任的企业公民，遵守当地法规，承担相应的社会责任。近年来，华为还加入了联合国全球电子科技持续发展推进协会等各种全球性的社会公益组织中。而通过近年来在中国的西部以及各个非洲地区开展的 CSR 系列项目，华为正在努力去弥合发展中国家与发达国家间数字鸿沟。

此后，华为依然会利用自身在通信领域的专业技术和经验，将所倡导的企业社会责任，不断地融入商业活动中。

管理心得：时常会遇到一些企业的员工态度极其恶劣，这些企业大多数不能意识到服务社会的必要性。其实，企业在服务于社会，为社会做贡献的同时，也是在为自己的企业树立好口碑！

『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。』

『为梦想而工作』

咱公司现在招聘时，是健康呼吸讲的多，还是发展平台讲的多？如果是发展平台讲得多，咱们就把招聘对象，把自己的员工看扁、看低了。咱们招聘一开始就应该用‘健康呼吸’、用伟大理想和为“蓝天白云”无私奉献的精神作为招聘理念。不要觉得好像吸引不到人，吸引不到的都不是我们需要的人，我们不招只为了一份工作、一份收入而来的员工，要招为梦想而来的员工，我们宁缺毋滥，我们不要兵多马足，我们要精兵强将。我们用我们拥有的这种健康情怀，而不是用名誉、地位、回报、收入去吸引人，只有弘扬坚守这样的价值观，随之而来的同梦人才是企业真正所需要的，这样的人才会更认可、更支持你。

——摘自 CEO 张伟《为梦想而工作》

甘玉霞—人生要有梦想、有信仰，并围绕自己的梦想和信仰而工作，那样才会在事业上有所成功。

李彬—人因梦想而伟大，因坚持而卓越。

岳海宽—信心永存，不停前进！哪怕一天挣一元钱，也不要坐等大乐透，双色球！一定用行动改变一切！

周波—唯有梦想可以产生无穷的力量，改变我们，改变世界。梦想+行动，成就不一样的我们，不一样的事业。

王锬—梦想是我们的追求目标，是我们前进方向的灯塔，在我们奔向梦想的道路上，我们会做许多事情，这些事情是全力以赴还是尽力而为再就是认真努力，那将决定我们最终能否实现梦想。

何少华—梦想是坚持与努力的力量源泉，是困惑与迷茫时的灯塔，是克服困难直面挫折的武器。与梦想同行，一切都会变得简单。

李琳—“不是一路人，不进一家门”让健康步入每一个人生活的细节里，让所有人都能感受到健康。

刘淑芳—在工作中体现自我的价值！梦想是自己心中的目标，借用一句话：梦

想还是要有的，万一实现了呢！

刘鹏飞—梦想是一个目标，通过理念、行动来诠释。大家都应该看过《三个水泥匠》的故事，当初的梦想影响了他们最后所达到的成就。马云说：梦想还是要有的，万一实现了呢。俞敏洪说：一个人要实现自己的梦想，最重要的是要具备以下两个条件：勇气和行动。当所有法瑞的目标与理念全部一致的时候，距离完成“让全世界每一个人呼吸到健康空气”的使命就更进一步了。

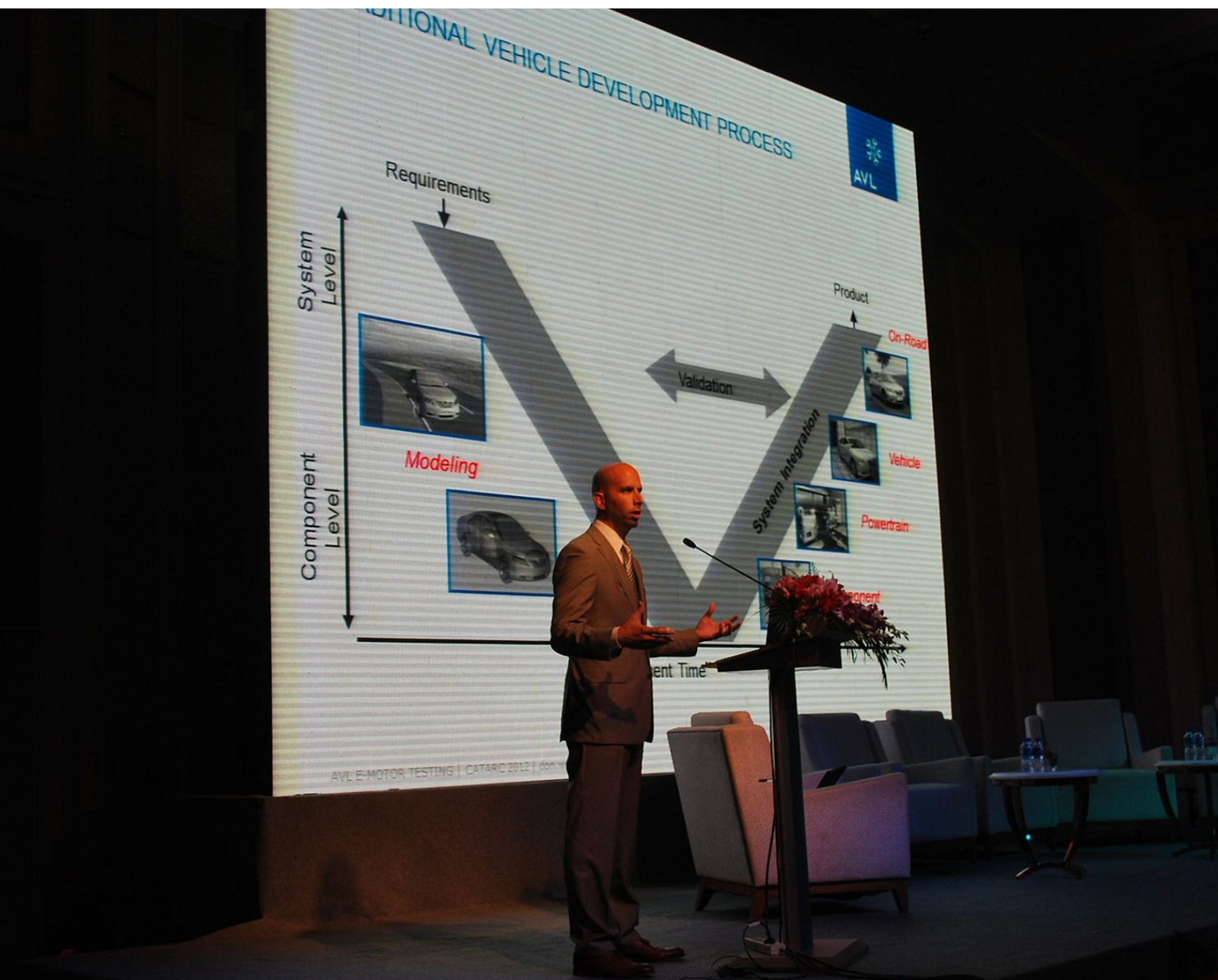
郭彦伟—工作是一种需求，满足最高层次的成长需求，是实现生命意义的最高境界。

潘好勋—把自己的工作当作一种美丽梦想，去追求；当成一项事业，去奋斗；把做好每一件事情当作一种愉悦和享受，敢于担当，大胆负责，那么我们的工作一定会越干越出色。

王英—人人都有梦想。人因有梦想所以执着，人因有梦想所以激情。让梦想为我们导航，让执着与激情为我们护航，全力以赴实现梦想。

■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——

Fraunhofer-Gesellschaft

弗劳恩霍夫应用研究促进协会

弗劳恩霍夫应用研究促进协会（Fraunhofer-Gesellschaft），国内常译为弗劳恩霍夫研究所，是德国也是欧洲最大的应用科学研究机构。弗劳恩霍夫协会是被认为和马克斯·普朗克协会并驾齐驱的德国最高水平的两大科研机构之一，在国际上享有盛誉。



弗劳恩霍夫应用研究促进协会(德语书写为: Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e. V.), 即德国弗劳恩霍夫学会, 是德国也是欧洲最大的应用科学研究机构之一, 成立于 1949 年 3 月 26 日, 以德国科学家、发明家和企业家约瑟夫·弗劳恩霍夫 (Joseph von Fraunhofer, 1787-1826) 的名字命名。弗劳恩霍夫协会下设 80 多个研究所, 年经费 10 亿欧元, 总部位于慕尼黑。

■ 欧洲最大的应用科学研究机构

弗劳恩霍夫协会是公助、公益、非营利的科研机构, 为企业, 特别是中、小企业开发新技术, 新产品, 新工艺, 协助企业解决自身创新发展中的组织、管理问题。相比普朗克研究所基础科学方面的造诣, 她更偏重于应用科技的研究。1991 年, 世界上第一台 MP3 就产生于弗劳恩霍夫协会位于埃尔兰根的集成电路研究所。

近 15000 科研人员(包含德国合作院校的教授与参与实习的学生与研究生) 一年为 3000 多企业客户完成约 10000 项科研开发项目, 年经费逾 10 亿欧元。其中 2/3 来自企业和公助科研委托项目, 另外 1/3 来自联邦和各州政府, 用于前瞻性的研发工作, 确保其科研水平处于领先地位。经费中会有至少 40% 会用于社会性, 非商业化的科研工作。

弗劳恩霍夫协会致力于开展国际合作, 在美国设有研究中心, 在亚洲若干国家设有代表处, 通过这些机构协会在世界的业务与合作正在进一步发展。弗劳恩霍夫协会与中国科技、企业、教育界的合作至今有超过 25 年的历史。为了进一步加强、促进弗劳恩霍夫协会与中国各界的合作, 协会于 1999 年在北京设立了弗劳恩霍夫北京代表处。

■ 国家科技发展的重要力量

弗劳恩霍夫协会同样是国家科技发展的重要力量, 她积极参与欧盟的科技发展项目, 研究领域涵盖了几乎所有的自然科学和社会科学的前沿领域。接受德国各州及联邦政府委托, 在特别是对社会发展具有重大意义的环保、能源、健康等范畴进行一系列战略性的研究。

弗劳恩霍夫协会为企业及各方面提供科研任务, 主要采取“合同科研”的方式。通过这种方式, 客户享有弗劳恩霍夫协会各研究所雄厚的研发科技积累和高水平的科研队伍的服务, 通过研究所的多学科合作, 可直接、迅速的得到为其“量身订做”的解决方案和科研成果。

同时, 弗劳恩霍夫学会非常重视学会及各研究所的战略计划制定与评价工作, 由外部聘请的学术委员会承担。

封面设计：李宗旗

主管单位：法瑞（中国）

法乎自然 瑞泽全球

