

法瑞世界

FAERY & WORLD

共分享 同成长

90

第90期 2015.06
打造最有价值的企业内刊



新常态 NEW NORMAL 新机会 NEW OPPORTUNITIES



世事难料。在绝大多数人都没有心理准备的情况下，中央空调行业突然进入到了一个特殊时段——低迷时段。这是一个人们并不愿意、也不适应的时段。

在这个特殊时段，用几个关键词可以描述：生意冷清，人心迷惘，人人感到有心无力……这些词语构建了一张令人焦虑的“网”，把绝大多数中央空调企业“网”在了其中。在这样的“网”中，人们度日如年，个个感到迷茫。都渴望找到好出路。

那么，在此背景下，我们该如何做，才能跳出这张“网”？

首先得要弄明白，我们所面对的局面正常与否。

对当前局面的正确认识，决定了我们能否对症下药解决问题。好比一个人体能下降，到底是他吃了兴奋剂以后的衰减，还是他年龄增长后的自然退化？是因为劳累后的减弱，还是生病后的无力？针对不同情形，认识问题与解决问题的路径绝然不同。

其实，不管我们能否适应，当前经济现象的本质，不是冷清，而是历经疯狂（经济台风）过后的理性回归，是正常的理性经济状态。

正常的理性经济发展，好比我们人人追求的快乐一样——快乐，并不是随时哈哈大笑，笑逐颜开，不是外表，而是内心平静喜悦，坦然地生活；尽管快乐肯定会有哈哈大笑的时候，但最后还是会回归平静、理性，在绝大多数时候，快乐呈现的是平静状态。

我们当前的市场正是一种被迫性的理性回归（尽管回归得迟了点），回归正常状态。这个正常状态，被专家称为“新常态”。

由于过去人们在简单粗放的生意形态中历经太久，在惯性心理的作用下，很多人一下子不能适应今天的局面，但无论如何，你必须尽快冷静下来，尽最大可能适应今天的大环境，并尽快把握“新常态”下的各种规律，以便迎接未来。不然，在迷茫中沉溺过久，就会真正迷失。

需要我们从心理上接受的是，当前的经济状况，将是未来很长时间的经济常态。从总体趋势上讲，未来的经济增速只会越来越低，你看西方的发达国家，谁不是如此？一定要有心理准备。你可以期待在局部阶段有起伏，你可以幻想自己大大超越同行，但受经济大环境的影响，你不要对自己的期待与幻想太乐观。

这样的理解是不是就会令我们对未来悲观起来？

不是。

在我们有了绝对的心理准备后，其实就能发现一个绝佳的市场机会：未来的市场会属于什么样的企业？绝对是在今天（甚至早就开始了）尽快沉下心来，踏实做事的企业；是那些把拳头收回来积蓄能量、一心用在产品与服务提升上的企业。

这样的企业，很早就有明确清晰的、积极阳光的、饱含“利他”内涵的理念。他们的存在，从企业一开始诞生起，就不

单纯是为赚钱，而是站在“道”的立场，全心全意为客户服务，为所服务的对象解决问题，为整个社会创造价值。他们的价值观，是通过先创造价值而后顺便获取财富、地位等等回报，而不是为了赚钱而创造价值。

未来的市场规律有一条绝对是，在市场进入“新常态”后，企业的生意状况会遵循“马太效应”——有些企业的生意会越来越好，直至占主导地位；很多企业的生意会越来越差，乃至出局。

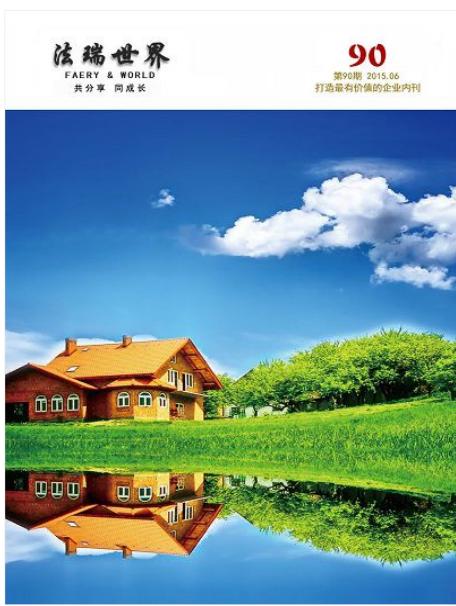
当前的绝佳机会，正是决定你成为“有些企业”，还是成为“很多企业”的机会。两者之间的分水岭，一是看理念（不是口头宣讲的理念，而是行为体现的理念），二是看行动（不是随波逐流的行动，而是结合自身条件的破局行动——必须立即改变对经销商的理解，改变对经销商的关系和策略，尽快抢占先机把经销商队伍打造好。如果你的行动跟不上需要，越往后越困难；如果落后于人，那就只有等着被淘汰）。

这个机会你能否看到并抓住，决定两三年后你还在不在这个行业，活得怎么样。

整个行业都在看着。

理清了以上思路，并用诸实践，就不会再迷茫。

CONTENTS



法瑞世界
FAERY & WORLD
共分享 同成长

90
第90期 2015.06
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 新常态 新机会

焦点动态

- 法瑞动态 04 打破传统法瑞领先时代 科研创新开拓永不止步
- 法瑞动态 04 盛夏来临，法布瑞克提醒您要当心“空调病”

项目案例

- 法瑞技术 06 打造纺织企业生产车间高档纱线
法瑞®管：破常规 通新风”
- 法瑞技术 08 因地制宜 安宁康宁肉类加工车间的应用
- 法瑞案例 09 健康通风绿色工房：印刷职工“梦”工厂

你问我答

- 你问我答 10 德国 FAERYDUCT 法瑞管【节能篇】

法瑞学院

- 法瑞学院 11 德国 TEMP：无人检票，全球独一无二，
他们怎么做到的？
- 图书连载 13 《任正非华为管理日记》一连载（附语录）

法瑞倾听

- 法瑞倾听 16 『赢得信赖的奥秘』

伙伴风采

- 伙伴风采 17 Schmitz-Werke 希明驰：
征服全球生态布艺领域的标准缔造者

打破传统法瑞领先时代 科研创 新开拓永不止步



随着我国经济不断持续的发展，我国的建筑使用的能耗也已占全社会使用能耗的很大比值。中央空调系统作为大型工业厂房、办公楼宇、居民小区的必须设备，也是整个建筑行业的耗能大户。节能环保已成为中央空调发展的主要趋势。

中央空调行业作为耗能大户，在国家节能环保改革的大背景下，产业的升级改革也是必须要做的事情。健康生活方式已经对暖通空调市场产生深远的影响，伴随中央空调产业的不断的发展和科技的日新月异的进步，整个空调市场的产业布局也在发生悄然的变化。节能已经成为大型建筑对中央空调产品的基本诉求。

传统的中央空调都存在有一定的漏风现象，这部分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。

空气分布器是中央空调的通风末端设备，不存在漏风量的问题，同时具有风管和空气分布的功能，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，从而达到节能的目的，广泛用于工业厂房、仓库、超市、体育场馆等高大空间，比传统风管通风节能 20% 以上。

作为健康通风系统的开创者，法瑞不断运用先进的技术，为客户提供最优通风解决方案。健康通风时代的到来为技术占优的企业赢得了更多商机，同时也向一些产品技术落后的品牌提出了挑战。因此，要想生存下来，必须顺应时代的进步，从自身做起，加大科研和市场调查的力度，满足客户需求，迎接新的挑战。

法瑞空气分布器来自德国，军工品质，为客户提供最优健康通风解决方案。

盛夏来临，法布瑞克提醒您要当心“空调病”

随着盛夏到来，气温的逐步攀升，无论是在办公室里还是回到家中，我们都迫不及待的开启空调，享受这炎炎夏日中这难得的丝丝凉爽。其实，很多朋友并不知道，这样冷热的急剧温差很容易让人患上夏季常见的“空调病”。

产生空调病的原因：

第一，过冷的刺激使人体皮肤温度出现差别。即四肢的温度低于躯干的温度，手足降温，人体调节温度的能力对此无能为力。

第二，在空调超冷房间里，负离子几乎等于零。空气负离子是带负电荷的空气分子，可使人精神振奋，提高人体机能，被人们称为空气“维生素”，若缺乏负离子、可使人感到空气“不新鲜”，感到胸闷、心慌、头晕、无力、工作效率和健康状况明显下降。据测定，普通居室内每平方厘米负离子数为

50个，而使用空调装置后可减少低至十个。

第三，从温度较高的室外或其他房屋进入有空调的室内，温差较大且温度骤变，人体的植物神经系统难以适应，就会出现空调病的症状。表现为易怒、紧张、失眠等。

空调最爱“攻击”的部位：

呼吸道最“脆弱”

呼吸道是最脆弱的，冷气一旦攻破了呼吸道的脆弱“防线”，轻则出现咳嗽、打喷嚏、流涕等感冒的症状，即上呼吸道疾病；专家称空调引起较严重的下呼吸道疾病是肺炎。专家指出尤其是在中央空调下工作、学习，要预防细菌传播，避免因呼吸道感染引起的相关疾病。

大脑神经会失衡

空调除了致人感冒，生活中由空调病引起的大脑神经失衡反应也很常见。空气里含有的阴离子能抑制人的中枢神经系统，缓解大脑疲劳。但是，空调却过多地吸附了阴离子，让屋子里的阳离子越来越多，阴、阳离子失调会引起人们大脑神经系统紊乱失衡。

当心吹歪了脖子

长时间待在空调环境下，冷风频吹，很多“歪脖”、“弓腰”就此产生。专家指出，人们长时间低头伏案工作等，致使颈椎长时间处于屈位，突然遇冷，关节很容易“着凉”受损伤，颈椎、肩、腰椎等处有老毛病此时更容易激发，易造成颈椎、肩、腰椎病。

关节、肠胃易受凉

年轻人往往不太注意空调引起的关节疼痛，但常吹却会有引起毛病。夏天室外空气灼热，人们穿得少，但室内空调低温环境会刺激血管急剧收缩，血液流通不畅，导致关节受损、受冷、疼痛。另外，屋里太“冷”容易导致胃肠运动减弱，再加上夏天贪凉，

经常吃冷饮，肠道内外都被“冷”控制着，很多人又拉又吐就不足为怪了。

裸露皮肤让湿疹“乘虚而入”

原来，很多空调没有长期使用，过滤网上已吸附了大量的灰尘、霉菌等，随着空调的冷风吹进室内，附在人体皮肤上，或被吸入体内。加上不少室内环境封闭，空气不流通，就大大增加了诱发湿疹的机率。此外，空调长时间制冷，会产生大量的冷凝水，使空气越来越干燥，而我们穿衣较少，皮肤大部分裸露在外，加速水分流失，成为湿疹复发的又一主因。

空调温度需有度这样修正就对了：

空调温度和室外相差5°C以内

经试验测得，对于静坐或正在进行轻度劳动的人来说，空调定在26°C时，房间的湿度在50%左右，这是人体比较适宜的湿度，人体感觉比较舒适。人体最适宜的空调温度也是在24°C至27°C，夏季的晚上考虑到节能开到26-28摄氏度最合适，室内外温差不宜大于5°C，温差太大容易引发空调病，空调在制冷时，设定温度高2°C，就可节电20%。

晚上睡觉空调开多少度最合适

在恒定温度下，室温保持在28度是最适合休息的。因为在休息时，人体的免疫里会下降，如果室温过低，第二天起来出现浑身乏力、头疼、腰酸背疼、四肢痛、关节痛等症状，更严重时可以引发腹泻、月经不调、“空调病”等更多疾病。人在睡眠时，代谢量减少30-50%，夜间空调不应低于24°C，或将空调设于睡眠开关档。所以，年轻的朋友不要贪图凉快睡觉时通宵开着空调，最多是将其调为夜间模式，只要可以清凉地入睡就行了，否则睡着后很容易受风着凉。



打造纺织企业生产车间高档纱线 法瑞®管：破常规 通新风

纺纱车间是纺织厂生产的主要场所，而纺纱车间的工作环境直接影响着作业工人工作效率、状态，乃至人们的身体健康。所以纺纱企业对纺纱车间建设及改造时的通风问题，都给予了高度重视。但现实并不乐观。

由于纺纱车间特殊的工艺条件和厂房结构原因，无法采用传统送风系统，大致有如下几个特点：

纺纱车间一般需要温和的气流，不能产生大气流破坏细纱线；

由于纺纱车间吊顶为多为质地轻薄的塑钢结构，本身不承重，这样传统风管无法吊装，还要考虑同时给设备降温及操作人员送风；

另外，纺织纤维材料的性能对空气湿温度的敏感性很强，生产中易产生飞花和粉尘，纺织厂机器排列密集，工作人员集中，同时纺织机械耗用的动力大，因而散发热量多。因此纺织产品在生产过程中，不仅需要保持一定的温湿度要求，且不能受室外环境因素的影响。

显然，由于传统风管受设计、材质、功能等限制，并不能解决以上问题。加之传统风管固有的结露、不美观、不环保等原因，更是被行业所诟病。

作为世界通风领域的领导者，法瑞一直以创造美好世界为己任，我们十分了解也清楚看到这一困境带来的压力，但我们乐于挑战。法瑞明白第一，就意味着责任。德国 FAERYDUCT 法瑞®管是法瑞最引以自豪的产品，为全球用户提供了更健康、更节能、更舒适的通风系统全面解决方案。法瑞管健康通风系统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纤维织物空气分布器出风末端系统。

■ 纺纱车间法瑞®管“神奇”通风

那么，纺纱车间用纤维织物技术设计的法瑞®管有哪些好处呢？

1、轻质，清洗方便。

2、纺纱厂湿度大，法瑞®管防潮。根据纺纱厂必须半年清洗一次，法瑞®管清洗方便，时间长。

3、舒适性。直接用冷风机吹，降温效果不好。传统风管吹风不均匀，法瑞®管可以控制速度，送风均匀，舒适性高。另外，风速可以控制的话，风速不会过大，避免风把纱线吹断。另外，传统风管会有粘絮，到处飞。如果装复合风管和铁皮风管，棉絮到处飘，会粘附在风管上，纺织厂每天都要清扫风管上的棉絮，耗费时间。

当然，不是所有的纤维织物空气分布器都适用。据调查，大多数纺织车间采用条缝型风口、散流器等传统空气分布器，这种传统空气分布器在工程实际应用中存在着风口下方气流流速较大，部分区域存在漩涡的问题，致使整个车间内的气流场及温湿度场不均匀，为了保障工艺需求，一般采取加大送风量方法来满足车间的温湿度要求。这样不仅浪费更多的能量，还由于送风不均匀，操作区域粉尘浓度较高，危害工人健康，影响工人劳动效率，严重阻碍纺织企业生产高档纱线产品。

法瑞®管直接解决了纺织车间存在的风口下方气流较大，部分区域存在漩涡，导致整个车间内的气流场及温度场不均匀、车间清洁度较差、能源浪费严重的问题。法瑞®管已帮助众多企业生产出高档纱线。法瑞®管有7种出风模式，满足不同工序对温度、湿度等要求，我们还通过CFD模拟确保纺织车间整套通风方案的最佳。毋宁置疑，法瑞®管为纺纱车间的通风问题现状带来了革命性的改观。

FAERY[®]DUCT 法瑞[®]管

『因地制宜』 安宁康宁肉类加工车间的应用

安宁康宁肉类加工有限公司，是江苏雨润集团投资的全资子公司投资新建的有生猪屠宰及肉制品深加工项目，公司于 2011 年 9 月 8 日正式投产生产，是目前云南区引进的国内最大的肉类食品加工企业，集畜禽屠宰、肉类食品加工、网络化销售、生物制药及皮革初加工为一体的综合型肉类食品公司。

场所特点

由于车间工作区域的温度保持在低温 10° C-12° C 之间，制冷量大、风量大、湿度大。在低温环境下无论人还是食物都需要低风速。对于肉食品，风速大导致食品水分蒸发，影响产品质量；对于房间内的工人，冷风吹向人身上引起不适，导致感冒。食品操作车间对卫生要求高。

采用传统风管系统通过散流器进行点式送风，无法在大制冷量下保持低风速；房间内湿度大容易使传统镀锌风管生锈发霉，而且难以清洗维护，满足不了卫生洁净的要求。

解决方案

法布瑞克 Faeryduct 法瑞[®]管是集静压箱、通风风管、保温材料、风口、风阀为一体的产品。针对本场所的特点，法瑞空气分布器完全解决客户的担忧，完美应用在其生猪分割车间、分割肉包装间、分割副产加工包装车间、副产包装间、鲜品发货站台等的冷气送风系统。

送风均匀，无风速感

Faeryduct 法瑞[®]管采用大渗透率纤

维织物送风，根据送风量和送风面积计算，除去渗透的风量剩下风量通过网格向上送风来满足低风速要求，采用条缝渗透和纯渗透两种送风模式控制风速约 0.05-0.25 之间。保证了送风面积大，风速低，且送风均匀无吹风感，保证室内工作人员具有良好的舒适性，较低的室内送风风速以及均衡的室内空气流速能够起到防止生产线上食品风干的可能。

抗菌防霉

法瑞 Faeryduct 法瑞[®]管采用抗菌防霉渗透纤维，防止在高湿度的环境下不发生霉菌。另外，此种纤维即使经过多次清洗，其抗菌效果仍然非常显著。

易清洗

法瑞 Faeryduct 法瑞[®]管吊挂拆卸非常方便，像窗帘一样，方便清洗维护，清洗也很简单，用工业洗衣机机洗即可。满足了卫生洁净的要求，其清洗成本也远远低于传统风管。同时，法布瑞克 Faeryduct 法瑞[®]管在送风的时候，还能对空气中的灰尘和细菌进行有效过滤，从而进一步提升空气品质。

法瑞®管 健康通风绿色工房： 印刷职工“梦”工厂

随着绿色建筑理念的深入人心，绿色建筑的范围和关注点已从住宅、办公楼、公用设施等扩展到工厂厂房，“绿色工房”概念也应运而生。

随着印刷园区兴建方兴未艾，印刷厂房设计及的绿色节能也引起人们的普遍关注。其中健康通风系统的引入是绿色工房的一大亮点，绿色工房成为印刷职工的“梦工厂”。

■印刷车间的特点

印刷车间厂房高大，除具有一般大空间建筑的特征之外，还有其自身的特点：印刷机本身的体积和高度大，要求工作区温湿度控制范围大；设备自身的散热量和过程产热量大，约占室内冷负荷80%以上；印刷工艺要求工作区的风速不得超过0.2m/s；印刷过程中大量使用的溶剂型油墨会发性强，与成品切割包装产色很能够的大量粉尘混合，造成车间污染严重。

当今印印刷厂已是彩色印刷的天下，而正是彩印，使操作人员有更多的机会接触到有毒有害化学品。挥发性有机溶剂是最危险的，大多隐藏在油墨中，其包含乙醇、异丙醇、甲苯、二甲苯等有机溶剂，有机溶剂易挥发，尤其是上墨面积较大、墨层较厚的印刷品，残留的溶剂也较多，在使用过程中释放出的有毒物质会污染空气、损害人们的健康。

《12年印刷工成苯中毒职业病患者

一场病掏空打工钱》腾讯新闻 2013年
10月10日

《印刷厂防护设施不当易苯中毒 成诱发职业病隐患》慧聪网 2009年06月
11日

《艾利多名印刷机机长患职业病前或被离职》慧聪网 2011年10月08日

■法瑞管给印刷工人多1层保护

法瑞健康风系统是以抗菌风管为主管道，纤维空气分布器为末端组成的。通过客户环境调查、客户需求评估、设计中心选型、气流组织实验室模拟、产品定型5个步骤确定通风方案。空气分布器7种出风模式不仅能够满足印刷车间内对温湿度、风速的要求，更为重要的是与德国弗劳恩霍夫应用研究促进协会合作把空气触媒技术用于空气分布器中，达到效果甲醛、乙醛等有害气体的功能。

法瑞致力于让全世界每一个人呼吸到健康的空气，法瑞健康风系统已在烟草、医药、商超、铸造、汽车、食品行业广泛应用，采用健康风系统的绿色工房一定也会成为印刷职工的“梦工厂”。

绿色印刷工房梦想的实现，在建设期的投资会比较大，但与其所产生的绿色效益相比，是非常值得的，而且也具有长期的效益，能够引领印刷业不如可持续、科学和谐发展。

之 德国 FAERYDUCT 法瑞管『节能篇』



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：德国Faeryduct法瑞[®]管作为新型绿色科技产品，是否有相关权威机构的认证？

答：德国Faeryduct法瑞[®]管早在2012年3月，法布瑞克公司就顺利通过了国家环保总局认证中心最具权威的“中国绿色产品认证”。该认证在风管行业里，是国家最高等级的产品质量管理水平认证，它标志着法布瑞克被确认为绿色环保生产标准企业。

问：德国Faeryduct法瑞[®]管在节能方面表现突出，是如何实现的？

答：法瑞布风管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。而法瑞布风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，造成了严重的浪费，这样就需要相应地增加设备的功率来弥补。法瑞布风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，从而达到节能的目的。

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，更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/m²）。法瑞布风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，能很快恢复正常工作的正常使用。这样就达到节能环保的目的。

德国 TEMP:

无人检票，全球独一无二，他们怎么做到的？

我曾无数次乘过东京的地铁和电车上班和公务。也有多次在韩国汉城乘坐地铁及在新加坡，香港等地的单独利用地铁的经历。但德国的地铁体制和系统真的让我大开眼界。而且，德国的朋友还告诉我，就是你游遍整个欧洲的话，德国地铁和城铁独特的管理和运行也是独一无二的。我问：“也就是全球唯一的？”朋友答：

“可以这么说。”

于是我对日常生活中最普通的“德国地铁”有了兴趣，不知你有没有兴趣？

说起德国的轨道交通系统，无论是高铁，城铁或地铁，与全球任何一个国家和城市的最大区别是“畅开出入场”。也就是每座地铁和城铁站都有四通八达的出入口，而无检票系统。在国内和日本常见的自动检票机在这里根本绝迹。



法瑞学院



这是城市中心的一座城铁（S）和地铁（U）的枢纽站。地下有好几层换成站厅，也是各层互通而无检票出入口。出入和进百货商店一样，无任何区别。买不买票全靠自觉。

下去就是月台，直接上车。

德国城铁，地铁，公交，有轨电车的统一自动售票机。右面的红黄蓝的按钮是4-14岁儿童票，左面的是大人票。红色是当日票一次性票，分为区和郊区等。黄色按钮是当日的一天通票，如你当日乘车超过三次以上的话，买一张天票很合算，可从当日头班车乘到末班车止。蓝色为“团体”票，如你3-5人以上的话，可按你需求，买当日一次乘车的“团体票”和当日全天有效的“团体票”，但必须团体一起乘车下车。

车来了你要上车也要在外面按一下开门按钮。不习惯了吧？这样的好处是



无人上下车就不用开关门了。这也和德国的国情有关。

图为地铁到站的指示牌。“U”是代

表地铁，4, 7等阿拉伯数字是几号地铁。接下来是终点站和方向，后面是预计到达本站还剩余多少世间，一目了然。

德国有很多叫“总站”的地方，如“火车总站”。在这里地铁，城铁和各种有轨电车，公共汽车都在这里交汇。这里也是高铁的总站，乘车很方便，因为不管你换成哪个交通工具，都没有出站和进站的概念。

《任正非华为管理日记》——连载（附语录）



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！

华为任正非语录，任正非讲话中的管理哲学

任正非接受的媒体采访很少，这与华为世界级公司的身份不符；他曾解释，华为始终以客户为中心，他每天最重要的事是深入一线与客户和员工交流与碰撞，这与华为人低调务实的作风是相符的。

以下是任正非先生的语录，话虽都很平淡，但大道至简，我们可以从中一窥任正非的管理哲学和华为不断超越自我的内动力。

1. “王小二卖豆浆，能卖一块钱一碗，为什么要卖五毛钱？我们产品的毛利，要限定在一定水平，太高或太低都不合适。”

创业感悟：有时，自己给自己的优势产品降价，不要等竞争对手进入后再降价。用抬高进入的门槛，来阻止新的竞争者进入，反而能够获得长远的竞争优势，INTEL 就是典范。

2. 2001 年，杨元庆来华为参观时，杨元庆表示联想要加大研发投入，做高科技的联想，任正非以一位长者的口吻对他说：“开发可不是一件容易的事，你要做好投入几十个亿，几年不冒泡的准备。”

创业感悟：研发作为一种战略性投资，其利益与风险同时存在。

3. 时光不能倒流，如果人能够从 80 岁开始倒过来活的话，人生一定会更加精彩。

创业感悟：年轻人不要光从书本上学习，一定要学会从实践中学习，从经历的失败和磨难中学习。

4. 任正非问人力资源部员工：“如果邓小平到华为公司应聘，我们是否录用？”

创业感悟：企业在招聘人才的时候，一定要考虑人/职的匹配，邓小平不是不能用，但是首先要考虑清楚用来干什么？

5. 1999 年，内地某副市长来华为考察参观，在欢迎晚宴上，副市长问任正非：“为了促进企业的发展，政府究竟应该干些什么？”任正非笑着回答到：“政府什么也不要干，政府只要把道路修好、把城市绿化好，就是对企业最大的帮助。”

创业感悟：政府在转变职能的过程中，可以多听听来自企业的意见。

6. 我们的战略规划办，是研究公司 3—5 年的发展战略，不是研究公司 10 年、20 年之后的发展战略，我不知道公司是否能够活过 20 年，如果谁要能够说出 20 年之后华为做什么话，我就可以论证：20 年后人类将不吃粮食，改吃大粪，我的道理是……

注解：在迅速变化的市场环境中，规划和预测五年的发展，已经非常的困难，预测 20 年的人，可以成为未来学家，但绝不是在企业里。

7. 在华为的员工大会上，任正非提问：“2000 年后华为最大的问题是什么？”大家回答：不知道。任正非告诉大家：是钱多得不知道如何花，你们家买房子的时候，客厅可以小一点、卧室可以小一点，但是阳台一定要大一点，还要买一个大肥子，天气好的时候，别忘了经常在阳台上晒钱，否则你的钱就全发霉了。

创业感悟：钱多未必就是好事，不懂的如何合理的利用资金的话，再多的钱也会发霉。

8. 华为没有成功，只是在成长

创业感悟：华为才发展了十几年，绝不能算作成功，能够长期持续的存活，成就百年基业，也许才是成功。

9. 任正非在一次高层会议上提问：“我的水平为什么比你们高？”，大家回答：不知道。任正非说：“因为我从每一件事情（成功或失败）中，都能比你们多体悟一点点东西，事情做多了，水平自然就提高了。”

创业感悟：勤于思考，注重在实践中积累和学习。

10. “华为没有院士，只有院土。要想成为院士，就不要来华为。”

创业感悟：“院土”，即任正非所说的“工程商人”。企业搞产品研发，不是搞发明创造，不是要破解歌德巴赫猜想，而是要对产品的市场成功（商业成功）负责。

11. 华为一新员工，刚到华为时，就公司的经营战略问题，写了一封“万言书”给任正非，任正非批复：“此人如果有精神病，建议送医院治疗；如果没病，建议辞退。”

注解：“小改进，大奖励；大建议，只鼓励”。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，对企业没有任何的理解，怎么可能提出合乎实际的建议。

12. 在一次华为公司总裁办公会上，任正非问：“毛泽东会打枪吗？谁见过毛泽东打枪？他要打枪恐怕要打到自己的脚趾头上。但是毛泽东会运动群众，会运动干部。”

创业感悟：管理者是通过调动别人以及其他资源来完成工作，你的下属的成功决定你的成功。——惠普之道

13. 任正非在一次董事会上说：“将来董事会的官方语言是英语，我自己 58 岁还在学外语，你们这些常务副总裁就自己看着办吧。”

注解：言外之意，华为必须走向国际化。

14. 任正非批复华为基本法提纲时说：“要在动力基础上健全约束机制，否则企业内部会形成布朗运动”。

创业感悟：有规则、无动力，企业就会死水一潭；有动力、无规则，企业就会发散成无序的布朗运动，难以形成核心能力。

15. 有一次任正非对财务总监说：“你最近进步很大，从很差进步到了比较差”。

创业感悟：质量管理大师戴明博士从日本回美国后，遭到美国企业界抨击，指责戴明教会了日本人，增强了日本企业同美国的竞争能力。戴明博士解释说：“我并没有教日本企业任何东西，只是告诉他们一个道理，就是每天进步 1%”。也就是持续改进。

16. 在新员工座谈会上，新员工问：“任正非总裁您对我们新员工最想说的是什么？”

任正非回答：“自我批判、脱胎换骨、重新做人，做个踏踏实实的人。”

创业感悟：校园文化与企业文化是不同的，校园文化没有明确的商业目的，只是教会学生如何做人。企业文化有明确的商业目的，一切要以商业利益为中心。企业需要的是工程商人，刚从学校毕业的学生需要完成从校园人向企业人/工程商人的转变。

17. 茶壶里煮饺子，倒不出来就不算饺子。

创业感悟：能力再强，需要工作绩效来体现。绩效考核考评的是工作中表现出来的过程行为和最终结果，而不是能力。

18. 进了华为就是进了坟墓。

创业感悟：马克思曾经说过：“科学的入口处就是地狱的入口处”，任正非意在勉励研发人员树立刻苦献身的工作态度。有一篇文章叫《硅谷：生机盎然的坟场》，讲的是美国硅谷创业者们的故事。硅谷正是靠不断“埋葬”一代又一代的优秀人才，才构建了今天的繁荣。

19. 1996 年，任正非听取完生产计划和销售计划工作汇报后，送给生产计划主管和销售计划主管每人一双工作靴，让他们走与工农兵相结合的道路。

创业感悟：深入实际，了解基层和上下游业务部门的需求，才能够发现问题、解决问题。

20. 任正非指着华为常务副总裁郑宝用说：“郑宝用，一个人能顶 10000 个”。然后又指着另外一位副总裁说：“你，10000 个才能顶一个”。

『赢得信赖的奥秘』

德国企业就是凭着这种审慎严谨、一丝不苟的做事风格和擅长逻辑分析的特长，成就了戴姆勒、西门子、大众、博世等世界级企业巨头，以及一大批对产品精益求精、有超强竞争力的双立人、特莱维拉、德丽士、德莱奇、法瑞等中小企业，但他们在自己的行业都是隐性世界冠军，同时也打造了“德国制造”这个几乎成为产品品质保证代名词的大品牌。

认真踏实地做事，是生命的责任，也是对社会的负责。细节造就质量，质量赢得美誉，美誉获得尊敬。这是德国人在世界上受人尊重的奥秘，也是法瑞赢得全球 11 万个专业工程师信赖的奥秘。

——摘自 CEO 张伟《赢得信赖的奥秘》

靳光霞—德国人把认真负责这种品质像人生信条一样在履行和遵守，这是我们很多人都需要学习的宝贵品质。不管在工作上还是在生活里，认真但不过分较真的人，往往能得到好的回报。即便不会事事都顺心随意，但回头总结的话，也无愧于心。

李振宗—对生活认真，生活才能舒心。对工作认真，工作才有成效。对他人认真，才能成为朋友。

甘玉霞—细节造就质量，质量赢得美誉，美誉获得尊敬，这也就是“德国制造”赢得了全球人信赖的原因，所以认真踏实地做事，是生命的责任，也是对集体和社会的负责！

王文明—认真踏实地做事，是生命的责任，也是对社会的负责。细节造就质量，质量赢得美誉，美誉获得尊敬。

的环境，巨变的时代，离不开专才，也离不开通才。相互结合达到完美。

朱鹏博—严谨、专注是做好工作的重要品质，看似投机取巧的做法简单高效，但是却不能长久，只有严谨、专注，才能经得起时间的考验。

刘鹏飞—德国人的严谨与认真，德国的产品质量好是世界公认的；中国的人才也很多，为什么没有取得超越德国的成绩？关键是责任，责任心，责任意识。中国人不是不聪明，而是常耍“小聪明”。做事不考虑利他，利己的思想严重，抱着只要我的事情做完了，其余的就不关我的事的心态，很难成大事。

利他、责任、担当不论在工作还是生活中，都是必须。

■法瑞倾听-倾听法瑞人的好声音！



Schmitz-Werke 希明驰： 征服全球生态布艺领域的标准缔造者

1921年，德国希明驰公司由约瑟夫坎佩斯博士名下的“Emsdettener baumwollindustrie”（埃姆斯代滕棉纺厂）所创立，董事总经理Mr. Heinrich Linnemann和Mr. ten Hompel都是水泥制造业的企业家。1929年，鲁道夫希明驰，一个第三代的纺织品制造商，加入该公司并作为唯一董事总经理。他们的后裔仍忠实地持有和继承公司。如今，希明驰集团已经发展成为了引领世界布艺领域的标杆企业。



德国 Schmitz-Werke 集团是一家具有 92 年历史的综合性纺织实业联合体。公司生产以纤维阻燃为基础的高科技生态布艺为主，是全球生态布艺领域标准缔造者。一直服务于全球高端客户。德丽士品牌除具有阻燃、抗甲醛、抗菌、消音的功能外，在色泽、设计上均属国际一流水平，更凭借着技术创新成功改善生活及室内空气质量，被广泛运用到世界各地著名宾馆酒店、船舶、住宅、医院以及公共场所中，获得全球纺织品领域的广泛关注及好评。

其中，drapilux air 抗甲醛生态布艺是在德丽士永久纤维阻燃基础上，添加了新功能：使其能有效消除空气中的甲醛、氨气和烟味，将有毒物质、尼古丁和异味消除或转变成自然无毒的物质。drapilux air 以其无与伦比的精湛工艺、无法匹敌的尖端科技、无可挑剔的完美品质，征服了苛刻的权威监测专家，一并拿下德国四大权威机构的认证。

■ 品牌近况

1921 年 希明驰公司由约瑟夫坎佩斯博士名下的埃姆斯代滕棉纺厂创立。

1955 年 发展成为第一个完全合成的装饰织物，并命名为“Gardisette-Gardinen”。

1996 年 在其第七十五周年，希明驰集团已拥有三个具有国际影响力的品牌。

1998 年 drapilux 成为希明驰集团的独立子公司--drapilux 有限公司。

2004 年 Pippig & Reichel 将不再被纳入



总销售。希明驰集团已凭借其创新的产品领先于其竞争对手，drapilux 因能减轻封闭环境中的气味、抑制病菌，在医院、诊所等广泛应用，swela transolair 保护不被太阳晒伤，swela sunsilk 使遮阳篷更新颖、智能地提供荫凉。Drapilux 被 Eurodecor 的读者选为德国装饰材料最创新的供应商。公司营业额 105,5 百万欧元，拥有员工 795 名。

2010 年 drapilux 公司再次被集成到希明驰集团。纺织品母公司和子公司之间的这种紧密的关系使得 drapilux 产品开发过程在希明驰集团产生了大量的协同效应，如相互交流、技术资源共享等。

2012 年 12 月 3 日，Justus Schmitz 已将这个家族企业交给他的儿子 Dan Schmitz 接手掌管。

封面设计：李宗旗

主管单位：法瑞（中国）

法乎自然、瑞泽全球

Feary China