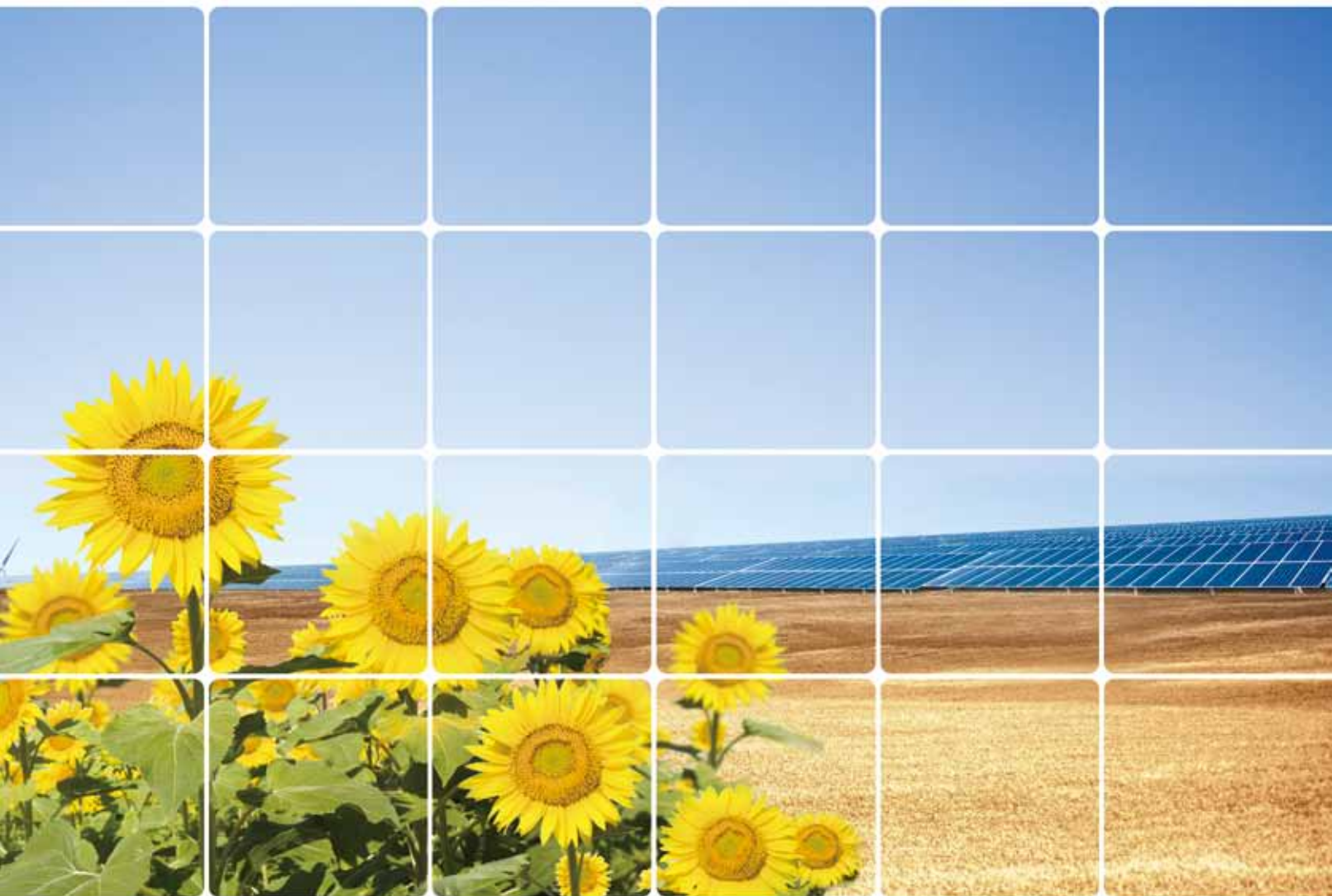


空间

重 优 取
客 产 绩
户 品 效

科士达·空间 | KSTAR SPACE
2014年第3期·总第24期



股票代码 002518

KSTAR

KSTAR

www.kstar.com.cn
客服热线：400-700-9662
股票代码：002518

公司总部

地址：深圳市高新区科技中二路软件园1栋4层
电话：(86-755) 86168476
传真：(86-755) 86168482
邮编：518057

制造基地

广东省深圳市光明高新区科士达工业园
广东省深圳市观澜福苑工业区科士达工业园
广东省惠州市仲恺高新区科士达工业园

目录 CONTENTS



主办单位

深圳科士达科技股份有限公司

承办单位

深圳科士达人力资源部、市场部

顾问

刘程宇

监制

李祖瑜 蔡艳红 李春英 张光华

总编

张晓敏

执行主编

陈丹

美术编辑

刘海峰

编委会

程立超 申涛 陈超 陈晓伟

黄雅婷 潘树波 程耳松 陈满

徐国耀 王美霞 郭树林 谭婷

马桂梅 何柏颖 刘伟

编辑部地址

深圳市光明新区高新园西区七号路

科士达工业园研发大楼三楼

001 新闻 NEWS

>企业要闻

- 001 中国动力 驱动未来
——科士达2014数据中心一体化解决方案全国巡展圆满落幕
- 002 新能源汽车迎来“破局”之年 科士达加速充电桩产业布局

>热点快讯

- 004 科士达携ITCube数据中心一体化解决方案亮相第十届中国网络主管论坛
- 004 科士达亮相第116届广交会 唱响电源行业“中国好声音”
- 004 科士达助力广西农信社信息化建设
- 004 科士达高端电源解决方案护航杭州地铁4号线
- 004 科士达400KVA UPS并机系统为湖北邮政中心机房打造高可靠供电方案
- 004 科士达参加2014年通信行业节能减排论坛
- 004 科士达模块化UPS解决方案入驻羊城晚报报业集团
- 004 科士达高端模块化UPS解决方案助力“平安肇庆”

005 产品 PRODUCTS

- 005 自发自用、自给自足，打造家庭智能能效管理中心
- 007 助力人类绿色能源梦想，开创EV Charger 新时代

009 工程 PROJECTS

- 009 科士达高端模块化UPS中标全国基层医疗卫生机构管理信息系统试点工程

011 管理 MANAGEMENT

- 011 从ISO推行浅谈标准化执行
- 013 刺头员工也能变虎将
- 015 打造未来星，成就青春梦
- 016 熔炼团队，超越自我
校招大学生拓展训练心得
- 019 致青春

020 人物 PERSONAGE

>渠道之星

- 020 抓住机遇拓展区域分销平台，科士达发力UPS中小功率市场
- 022 分销合作，“顺”“达”双赢
- 024 完善分销体制，拓展分销市场

>卓越之星

- 025 不积跬步，无以至千里
- 027 服务到“心” 真诚为人

>闪亮新星

- 028 效率至上助跑职涯新历程

>卓越团队

- 029 积极心态，快乐工作
——记优秀团队商务部
- 031 化繁求精，勇于拓新
——记优秀团队研发中心工频中大功率产品线

033 人文 HUMANITY

>我爱我家

- 033 玩转篮球，乐聚科士达
- 034 众望所归，Star乐队开班

>人在旅途

- 035 只要知道方向，世界都会为你让路
- 037 “闲书”人生
- 039 韶关游记
- 041 最美秋天
- 042 我的“茶”情节
- 043 一线牵
- 045 诗歌二篇

>悦读时光

- 047 互联网思维：很时尚也很忽悠
- 053 不确定的时代，如何拼自己
- 056 任正非：华为为什么学习“蓝血十杰”
- 059 做什么、谁来做、如何做
——企业管理核心思维逻辑

中国动力 驱动未来

科士达2014数据中心一体化解决方案全国巡展圆满落幕



历时四个月，行程遍及全国近二十个中心城市、有三千余家渠道伙伴参与和见证的科士达2014数据中心关键基础设施产品线暨一体化解决方案全国巡展日前完美收官。在主题为“中国动力，驱动未来”的本次巡展中，科士达与会代表与全国渠道伙伴共同探讨了行业最新发展趋势，分享了科士达在数据中心领域创新性产品和解决方案，并对科士达携手渠道共拓数据中心蓝海市场的发展战略进行了展望和部署。科士达国内营销中心总监孙清华表示，科士达将通过行业领先的创新能力和丰富产品线优势，在助力用户实现自身的数据中心建设需

求的同时，助力渠道伙伴赢取更大的竞争优势和可持续发展动力。

业内人士普遍认为，传统机房的建设模式因其IT基础设施在系统的可靠性、可用性、节能困境等方面因有不足，将由新一代一体化数据中心建设模式加速替代，中国数据中心市场正在发生着深刻改变。对于抢滩数据中心一体化市场的UPS厂商来说，只有依靠技术、产品、服务等多方面的综合实力的支撑，才能实现从产品制造商到解决方案提供商的转型，从而共同推进市场走向规范和成熟。

作为领先数据中心关键基础设施一体化解决方案供应商，科士达拥有业内最完整的数据中心关键基础设

施产品线和极为丰富的工程项目服务能力，是近年来数据中心整体解决方案市场上标志性领先品牌。本次巡展的亮点之一，是科士达以巡展车的方式全面展出了包括UPS不间断电源、蓄电池、精密配电、精密制冷、网络服务器机柜、机房动力环境监控等六大数据中心产品线和一体化解决方案，尤其是科士达根据市场需求最新推出的ITCube数据中心一体化解决方案受到了行业用户和渠道商的强烈关注。该方案集成了IT主机柜、UPS、精密空调、蓄电池、配电、监控产品，采用模块化设计思想，在构建时间、方案可靠性、节能效果、方案生命周期总成本、服务一致性等方面，具有显著优势，可以根据用户需求分IDU小型微型数据中心解决方案、IDM中型数据中心解决方案、IDR大型数据中心解决方案，适合各类新建、改扩建数据中心。

孙清华表示，通过此次巡展，科士达充分展示了公司在技术应用方面的创新研发实力，以及对市场脉搏的精准把握和部署能力，公司决胜数据中心市场的信心和极大的产品优势，将为厂商、渠道未来深度合作打开全新局面。今后科士达仍不断加大高端技术应用开发投入，全力打造数据中心建设升级模式，为用户和渠道伙伴创造更丰富的创新价值。

新能源汽车迎来“破局”之年

科士达加速充电桩产业布局



近日，科士达发布公告，宣布首次获得充电桩产品对日出口订单，为日铁住金TEXENG株式会社提供用于新能源电动汽车充电的快速充电器电源。公告称，充电桩产品是科士达2014年重点研发项目，截至目前，公司已完成了充电桩产品的研发和生产，经过多轮产品测试，该产品已符合日本和欧洲标准。

业内分析人士称，随着新能源汽车的快速发展，以及近期国家一系列利好政策的刺激，我国充电桩行业将迎来“破局”之年，产业投资空间巨

大。市场规模的持续扩大和行业景气度持续上升，将推动中国充电桩行业走向了新的发展历程。作为中国电源行业巨头，科士达依托成熟的电力电源技术，雄厚的研发实力，加入充电桩行业，必将对行业的良性发展起到巨大的促进作用，为中国新能源汽车整个产业链注入新的活力。

“破局”之年，国内充电桩行业迎来布建高峰

作为普通燃油汽车的替代备选，新能源车凭借其与生俱来的“绿色低

碳基因”，2000年以后在全球掀起发展风暴。以特斯拉为代表的插电式汽车作为新能源汽车中的重要一员，在短短几年间得到飞跃式的发展。

在我国国内，新能源汽车的发展也得到了政府和社会的高度关注和支持。自2001年起，中国政府已发布多个相关政策支持新能源汽车的发展，包括设定长远发展目标、在公共服务中采用新能源汽车、提供补贴和免除税费、建立相关行业标准等。习近平总书记在多次讲话中不断提到新能源汽车产业，强调发展新能源汽车

是我国从汽车大国迈向汽车强国的必由之路，提出要把能源技术及其关联产业培育成带动我国产业升级的新增长点。

然而，中国新能源汽车，尤其是新能源电动汽车的发展现状却远远不如规划和预期。据统计，目前美国新能源电动汽车总保有量超过中国十倍，这不仅因为美国汽车生产厂商的相应生产技术更成熟，更大的原因是由于其充电设施建设远远走在我国之前。业界人士一致认为充电设施不足是目前制约新能源汽车发展的突出软肋，是制约行业发展的最大障碍。

7月21日，国务院办公厅印发了《关于加快新能源汽车推广应用的指导意见》，其中重点指出了要加快充电设施建设，并围绕城市规划、充电设施用地政策以及充电设施电价政策等多个方面出台相应规定。为解决充电桩配套设施不够完善给新能源汽车发展带来的困扰，国家再次加大了对配套设施建设的推广力度。北京、上海、深圳、天津、重庆、杭州、合肥、武汉多地都提出大规模建设新能源汽车充电桩的规划。各地的充电桩建设如潮涌般兴起，中国充电桩行业在今年将迎来布建高峰，新能源汽车充电问题有望得到彻底解决。

业内人士分析称，充电桩作为新能源汽车发展的命脉，有着至关重要的作用。随着各地政府关于充电桩的新规划出台，不仅可缓解新能源汽车

使用者的“里程焦虑”问题，更将大幅、直接拉动充电桩生产企业的销量。2014年，充电桩作为新能源汽车产业链的重要下游支柱行业，其产销有望出现倍增效应。

精确落子，电源巨头加速布局

充电桩行业

科士达相关负责人表示，在低碳经济时代，新能源汽车的发展与普及将是人类历史上又一次技术性革命。充电装置是新能源汽车发展极其重要的产业链环节，也是推动新能源汽车普及的最关键因素。充电装置作为新能源汽车基础设施建设，未来大规模建将是确定性事件。鉴于新能源汽车未来光明的发展前景，科士达将会积极抢占处于市场空白地带的新能源电动充电装置领域。

据了解，目前，美国、日本、以色列、法国、英国等国家都已开始建设各自的电动汽车充电设施，主要以充电桩为主。美国加利福尼亚州、弗吉尼亚州等地都开展了充电设施的建设，充电桩已经普及，日本东京在楼宇路旁也随处可见充电桩。在未来中国，充电桩实现多方位覆盖已成必然趋势。

此前，由于充电设施建设一直以来都是由政府机构和部分国企主导，民营资本很难进入，充电设备研发制造企业的地位因此也颇为尴尬，充电桩产品的市场规模和在整个新能源汽

车产业链中的占比都非常小。从全球的视野来看，在接下来的几年中，充电设备市场逐渐脱离对政府资助部署的依赖，真正步入市场化节奏才是发展的正道。

业界专家表示，新能源汽车正经历从最初的全产业链疯狂，朝更理性、切实的方向转变。电源企业作为新能源汽车提供核心动力提供方，将获得更多的机会。目前，国内充电桩行业还处于市场的初级阶段，可以批量生产充电桩的企业主要有科士达等少数几家上市公司，此外大多数充电桩生产企业属于代工生产，尚未形成独立的品牌。

截至目前科士达已完成了充电桩产品的研发和生产，并正式推出包括落地式、壁挂式在交流充电产品和一体式、分体式、便携式、车载式直流充电产品等产品系列。成熟的电力电源技术和雄厚的研发实力，为其进入新能源电动车领域打下坚实基础，在市场上具有明显的技术优势、营销优势和先发优势。科士达负责人表示，科士达电动车充电系统凭借光伏储能等优势产品为客户打造包括太阳能产品、配电系统、充电系统、储能系统监控系统及安防系统的一体化解决方案和服务。在未来，科士达将紧跟国际能源新趋势，以绿色低碳为方向，致力于推动能源技术革命，用技术创新带动行业创新和产业升级。

>>热点快讯 News Flash

科士达携ITCube数据中心一体化解决方案亮相第十届中国网络主管论坛

近日，由中国电子信息产业发展研究院主办，《网络运维与管理》杂志社承办的第十届中国网络主管论坛巡展活动抵达深圳。来自在工业和信息化部等相关政府部门领导、广东境内企业IT主管、行业专家及媒体代表参与了本届论坛，共同探讨新形势下的企业IT架构升级。科士达出席本次活动并做主题演讲，为嘉宾展示科士达ITCube数据中心一体化解决方案，分享下一代数据中心建设中的安全供电解决之道。

科士达助力广西农信社信息化建设

近日，1000多套科士达 GP800系列UPS进驻广西省农村信用社各地网点，为广西农信社的信息化之路提供电源保障。据悉，广西农信联社目前共有机构、网点2278个，从业人员22500人，是广西资产规模最大、资金实力最强、服务网络最广的金融机构。

科士达参加2014年通信行业节能减排论坛

近日，由工业和信息化部通信发展司、中国通信企业协会指导，中国通信企业协会通信网络运营专业委员会主办、科士达协办的2014年通信行业节能减排论坛暨节能创新技术与成果应用交流会在北京成功召开，论坛以“推动节能创新 构建绿色网络”为主题，旨在以政策宣贯引导IDC云数据中心节能减排实践，分享电源、空调节能领域的创新技术与成果应用，促进通信行业节能减排的健康可持续发展。作为大会协办单位，科士达在会上作了《科士达，全线产品助力中国通信》的专题演讲，向广大与会专家和运营商用户展示了科士达针对通信行业数据中心及基站的节能减排解决之道。

科士达高端电源解决方案护航杭州地铁4号线

近日，从杭州地铁集团传来消息，地铁4号线首通段正式全线“洞通”，首通段全线10座车站均已完成主体结构施工，附属结构、车站装修、铺轨及机电安装工程也在紧锣密鼓推进。由科士达所提供的数十套科士达YMK高端模块化UPS、Epower系列大功率UPS、蓄电池组、配电屏、高频开关电源、电源监控系统等设备，将部署于4号线公安通信电源系统中，全力护航杭州4号线的开通运营。

近年来，科士达已成功参与杭州、天津、深圳、苏州、广州、成都、宁波、西安多个城市的轨道交通建设项目，丰富产品线为众多轨道交通项目提供强大支持，有力保障了交通运输的安全运行。

科士达亮相第116届广交会 唱响电源行业“中国好声音”

近日，第116届广交会一期展览会在广州琶洲展馆如期举行。科士达展出全系列数据中心关键基础设施产品线及太阳能电力转换系统产品线，以创新的技术实力和品牌形象，再次彰显了中国电源制造企业全新的竞争优势，吸引了众多海外客商的关注。

科士达400KVA UPS并机系统为湖北邮政中心机房打造高可靠供电方案

近日，科士达中标湖北邮政中心机房设备采购项目，数台科士达Epower系列高端大功率UPS与安全专利蓄电池组入驻湖北邮政中心机房，为湖北邮政数据中心系统搭建高可靠动力保障平台。本次为湖北邮政中心机房搭建的安全供电解决方案由4台400KVA科士达Epower系列UPS并机组成，每套并机系统中的两台主机可共用电池组，创新技术可为客户带去更高使用价值。

科士达模块化UPS解决方案入驻羊城晚报报业集团

近日，由科士达YMK系列模块化UPS及安全专利蓄电池组成的整体电源解决方案，顺利中标羊城晚报报业集团的中心机房采购项目，将为集团数据中心的高效运行提供全方位高可靠动力保障。中标的YMK系列UPS具有大系统容量、全模块化设计、高可靠、绿色节能、部署灵活等特点，也是目前全球首款系统容量突破2MW模块化UPS，模块效率超过96%，可全面满足下一代数据中心对安全、节能、空间、运维、动成长的多维需求。

科士达高端模块化UPS解决方案助力“平安肇庆”

近日，科士达YMK系列模块化UPS及科士达安全专利蓄电池组成的模块化电源解决方案成功部署在广东省肇庆公安局中心机房，为其信息中心机房的相关系统设备提供安全、高效、稳定、可靠的全方位动力保障，助力“平安肇庆”继续引领开拓中国全国公安政务新模式。作为公安系统应用最为广泛的国产UPS品牌，长期以来在参与包括公安系统在内的政府电子政务建设过程中，凭借可靠的产品质量和完善到位的服务，一直享有卓越的声誉。此次与公安系统信息化建设的明星“平安肇庆”项目强强合作，是科士达在全力支持公安系统实现在大数据和移动互联网时代，实现公共服务和社会管理创新道路上打造的又一经典案例。

自发自用 自给自足

——打造家庭智能能效管理中心

研发中心·温志伟

分布式光伏成为世界各国重点发展的领域，预计到2015年，中国的分布式光伏装机容量将超过15GW，占光伏新装机容量的60%。我国在“自发自用，余量上网，电网调节”的方针指导下，对分布式光伏发电项目实行按照发电量进行电价补贴的政策，电价补贴标准为每千瓦时0.42元，补贴年限为20年。

传统的光伏逆变器主要含有MPPT变换器和逆变器，及对应的控制单元，能实现光伏组件的最大功率输出和并网，功能比较单一。该逆变器的输出功率波动比较大，当光伏的穿透功率较大时，对电网造成冲击。分布式发电以自发自用最为经济、可行，但光伏发电的间歇性和随机性，使得传统并网逆变器难以满足实际需求。

◎光伏输出功率波动大，当光伏能量大于本地负荷时，多余功率并网，按照低廉的脱硫电价结算；当光伏能量不足时，电网补充功率按照高昂的商业电价结算，巨大电价差额损害用户利益，不能真正实现“自发自用”；

◎为最大化收益，光伏装机容量常按最低负荷计算，容量偏低，浪费屋顶面积；

◎家庭用户白天用电少，分布式光伏不利于向潜力巨大的家庭用户推广；

◎输出功率波动，对当地电网

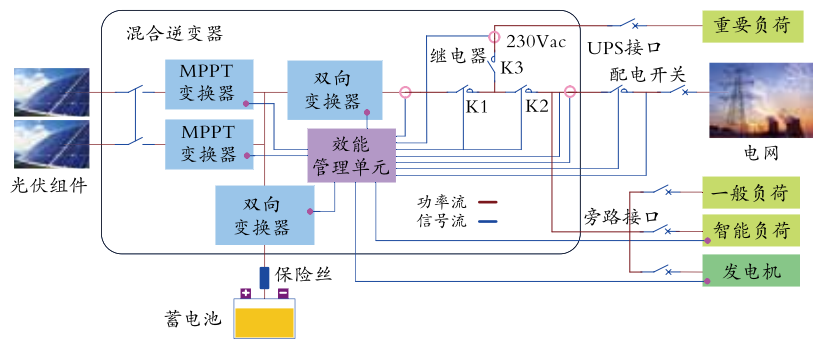


图1 混合逆变器的架构框图

造成冲击，限制了分布式光伏的推广规模；

◎传统逆变器难以实现电力调度，不符合智能电网发展需求。

针对分布式市场的新形势，科士达提出在逆变器中引入储能环节，实现智能能效管理，真正实现“自发自用”。

混合逆变器主要由两路MPPT变换器、双向逆变器、双向变换器、监控管理单元、输出开关网络组成。MPPT变换器最大限度接纳太阳能输入，双向变换器实现电池的充放电管理，双向逆变器给负载提供交流电或给电池提供市电充电路径，输出开关网络为用户提供UPS、电网、交流旁路等接口，能效管理单元实现光伏、电池、电网、发电机、负载的综合管理。

混合逆变器是基于分布式光伏市场而生的新型产品，集多种能源（太阳能、储能装置、电网、发电机组）的综合管理技术为一体，为家庭智能能效管理中心，极富创造性。

高效率的双向变换器/双向逆变器

目前国内外推出的混合逆变器大部分采用UPS架构修改而成的，UPS架构中，电池的充电电路和放电回路是分开的。PV转化的电能需要通过MPPT电路、逆变器、充电器才充入电池。该架构一方面造成PV充电的效率低，另一方面，充电回路和放电回路两套电路也增加了系统的成本。由于UPS应用中，充电回路的功率远小于放电回路，也造成了PV充电功率不足。

科士达提出的混合逆变器结构采用双向变换器(充电器)和双向逆变器，电池的充放电单元使用同一个电路实现功率双向流动，提高了PV充电效率高，也降低了系统成本。双向逆变器和变换器的功率等级相同，避免了UPS架构中，PV充电功率不足的缺点。

UPS功能

科士达混合逆变器引入由K1、

K2、K3组成的开关网络，使得无论是市电故障或是逆变故障，都能保证负载不断电，将光伏逆变器和UPS一体化。

当控制器判断电网正常、逆变器正常时，控制器通过控制信号(如继电器干接点信号)，让K1、K2、K3都闭合，这样混合逆变器和电网通过K1、K2交换电能，负载通过K3由电网或是逆变器供电；

当控制器判断电网故障，逆变器正常时，控制器通过控制信号让K2迅速断开，将电网与逆变器、负载隔离，同时K1、K3闭合，负载通过K1、K3逆变器实现不间断供电；

当控制器判断电网正常，逆变器异常时，控制器通过控制信号让K1迅速断开，将逆变器与电网、负载隔离，同时K2、K3闭合，负载由K2、K3实现不间断供电；

目前该方案已经申请了多项国家发明专利。

智能能量管理系统

本项目的混合逆变器能够提供UPS、旁路等功率接口，以及外部电器控制接口。由此，创造性地提出将负荷分为三类：重要负荷、一般负荷、智能负荷，该方案的优势在于：

◎ 重要负荷接入UPS接口，保证负荷不断电工作。

◎ 旁路接口将超出混合逆变器功率的负载也纳入混合逆变器的管理

范围，使得混合逆变器成为能量管理中心，能更全面地了解家庭的电力使用状况和制定更加精细的能量管理方案。

◎ 电器控制接口可以让用户根据当天光照状况、当地电价水平和补贴政策，合理分时利用太阳能，适时启动或关闭负载(智能负荷)

此外，混合逆变器作为能量管理中心，通过监控平台和APP，可以接入互联网和智能手机，让用户随时随地都能了解家庭能量的实时动态，并远程调整逆变器、负载的工作状态，寻找到最经济的运行方式，实现智能家居。

引入了储能单元的混合逆变器，能平滑逆变器的输出，实时跟踪负载的变化，真正意义上实现“自发自用”

”，甚至“自给自足”，提高分布式发电的经济性；输出功率稳定，减少了对电网的冲击；离网发电，并与电网互为备用，提高供电可靠性；可接受电网调度指令，储存或释放电能，发挥削峰填谷的作用。

从长远来看，电价日益上升，而光伏系统造价逐年降低，分布式光伏系统将取得大规模应用。届时，区域内光伏渗透率比例增高，为了减少光伏出力对电网的冲击，储能也将成为必不可少的一个环节，以解决光伏系统发电的间歇性问题，提高供电稳定性，推动分布式光伏进一步发展。科士达混合逆变器以其先进性能及“自发自用”优势将迎来广阔的市场前景。



图2 混合逆变器家庭能效管理系统

助力人类绿色能源梦想 开创EV Charger 新时代

研发中心·王瑛



把握契机 扬帆起航

新能源汽车替代传统燃料汽车，也许只是时间问题。随着油价高涨、能源日益短缺，环境污染加重，以节能环保为标志的新型汽车呼之欲出，世界各国对电动汽车、太阳能汽车、混合动力汽车等新能源汽车热情高涨。各国纷纷加快发展新能源汽车的步伐，上至政府、下至企业，都在开足马力发展这种车型及其配套设施。在金融危机下，它更成为拉动汽车产业、刺激经济复苏的重要一环。

而电动汽车在众新能源汽车大战中脱颖而出，要推动电动汽车在全球的普及，除了技术突破和标准统一外，相关基础设施建设也必须同步开展，像建路边加油站一样，各国都必须尽快建立起高效的“汽车充电站”网络。电动汽车充电站（桩）的建设正在全世界各国迅速铺开：

◎ 日本东京将率先建成200多个充电站，三年后，日本电动汽车充电站数量将增加到1000个以上，日本政府计划到2030年全面普及电动汽车；

◎ 美国政府的目标是在2015年有100万辆电动汽车投入使用，同时政府还投入4亿美元支持充电站等基础设施建设；

◎ 德国政府规划到2020年使电动汽车数量超过100万辆。为实现这一目标，在今年年初德国政府通过的500亿欧元的经济刺激计划中，很大一部分用于电动汽车研发、“汽车充电站”网络建设和可再生能源开发；

◎ 我国按照《电动汽车科技发展“十二五”专项规划》到2015年左右，我国将在20个以上示范城市和周边区域建成由40万个充电桩、2000个充、换电站构成的网络化供电体系，满足电动汽车大规模商业化示范能源供给需求。

在充电站（桩）的浪潮席卷来临之际，我们也把握此契机，扬帆起航，助力绿色能源事业，开创电动充电新时代。

市场探寻 技术规划

我们在近两年的时间内，接触了很多充电站（桩）的需求客户，也就目前电动汽车及其配套设施建设进行了深入分析，从目前电动汽车充电站（桩）的市场研究来看，我们在设计上主要有以下几方面规划：

◎ 根据充电站级别不同，电网的容量也会有所不同，这

直接决定了充电站可用电量大小。目前，各地政府企业都在紧锣密鼓地筹备充电站建设，焦点都集中在基础设施建设上，对运营模式关心较少。根据北京市质监局发布《电动汽车电能供给与保障技术规范充电站》标准化指导性技术文件，电动汽车充电站根据动力蓄电池的存储容量和充电服务能力将充电站分为四个等级。

我们据此设计不同种类电站的配电方案，充电桩的类型选择，以及电站管理的设计。

◎ 电网标准不同，目前我国的电动汽车充电设施标准体系由两大电网公司、中石油、中石化、中海油以及多家电气设备企业参与制定，而标准尚未出台，所以标准不统一，而国际上有部分国家的企业加盟CHADEMO标准（日本提出的电动汽车快速充电标准）。针对不同种类的标准，充电接口以及充电协议均不相同，因此我们的产品多兼容性开发，满足不同需求客户

◎ 虽然充电站（桩）的网络性铺开，极大的解决了电动车的运行充电问题，但是对于突发事件、紧急情况，如何对汽车进行应急充电，我国现在尚未进行电动汽车应急救援体系建设，制定电动汽车应急救援规划，才能确保电动汽车的顺利推广。

因此针对此种应急救援充电设施，我们也规划了便捷移动式充电桩设备研发，以备道路救援。

虽然充电站（桩）的项目发展迅猛，但是确实存在不成熟的地方，我们本着严谨务实的态度，厚积薄发的技术功底，根据市场进行合理的产品规划，项目开发，在汹涌的浪潮中站稳脚跟，稳步前行。

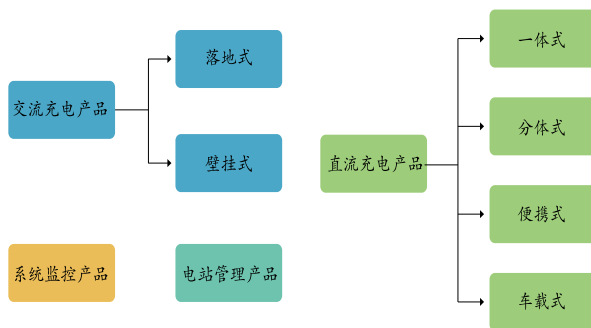
产品多样 高效智能

根据产品规划，我们目前已有以下电动汽车配套充电产品：（如图）

我们全系列的产品都本着高效智能且运行可靠的本质进行开发，针对充电站（桩）的多样性我们研发的产品也呈现多样化，且能进行柔性匹配满足不同电网不同标准的要求：

◎ 输入特性宽

由于输入电网国外和国内不尽相同，因此我们的产品电网输入范围设计宽泛，且谐波小，不会对电网造成污染



◎ 输出特性灵活

由于充电电池电压等级不定，因此我们设计输出电压范围宽，可灵活设置，输出电流输出功率也可灵活更改。

◎ 效率高、体积小

充电站（桩）内部的单元模块，采用数字控制技术，以及先进的电路设计方案，高性能器件应用，使得模块体积小，效率高，因此整体的充电站（桩）占地面积大大缩小，输出功率却可提高。

◎ 安全可靠，防护等级高

充电站（桩）内部器件经过MTBF计算，FMEA可靠性分析，提高产品质量，避免运行故障。并针对户外运行机型进行IP54等级防护，使得设备受环境影响小。

◎ 电磁干扰低，通讯标准兼容

电磁干扰经过专业测试，满足国际标准，通信误码率低，并支持多种协议标准，如国网、南网以及Chademo1.0标准。

◎ 远程选站，运维成本低

目前已开发的充电APP手机软件，可以支持客户就近选择充电网点，电站的运行维护可以实现远程管理，充电站（桩）的组成单元为模块化设计，维护简单方便。

基于以上的产品优点，我们的一体化充电桩获得了日本客户的认可，在日本通过了乘用车充电测试，并成功获得多套订单。

在整个电动汽车充电站（桩）蓬勃发展之际，我们把握契机，以坚实的专业功底，创新的研发态度，助力人类绿色能源梦想，开创EV Charger（电动汽车充电）新时代。

科士达，电动车充电技术专家与领导者 领先科技助力人类绿色能源梦想

直流充电方案 / 交流充电方案 / 储能方案 / 监控方案 / 太阳能辅助电力方案

科士达，中国电力电子技术行业领先企业，在新能源汽车时代全面来临之际，凭借深厚研发积累和相关工程领域丰富经验，推出包括充电系统、储能系统、测控系统、配电系统以及安防系统在内的电动车充电一体化解决方案。为用户提供可靠、高效、易用的应用体验和创新价值，助力中国新能源汽车产业更快发展。

中国动力 驱动未来 | Powering The World Future



科士达高端模块化UPS中标全国基层医疗卫生机构管理信息系统试点工程



2012年5月，国家发改委下发《基层医疗卫生机构管理信息系统建设项目指导意见》，

意见指出，全国基层医疗机构的信息化是“十二五”基层医改的主要内容，要求以省为单位，建立涵盖基本药物供应使用、居民健康管理、基本医疗服务、绩效考核等功能的信息系统。提出到2015年，在全国范围内逐步建成覆盖城乡基

层医疗卫生机构的信息系统，建立动态更新的电子健康档案，实现与电子病历的互联互通，全面提升我国基层医疗卫生机构服务能力。并安排12.5亿元专项资金，用于包括全国29个省的基本药物集中采购使用信息系统，以及10个试点省份的基层医疗卫生机构管理信息系统建设。

作为首批试点省份之一，四川

省卫生厅于2013年1月10日下发通知启动本项目建设。在其后的UPS不间断电源采购中，科士达凭借公司综合实力、产品性能测试、医疗行业应用背景等出众优势，成功中标，70余套YMK系列高端模块化UPS及13000余套YDE系列小型UPS全面进驻四川省各级卫生机构，全面承担本信息系统安全供电任务。

科士达ITCube一体化解决方案 助力用户轻松构建下一代数据中心

UPS / 精密空调 / 精密配电 / 蓄电池 / 机柜 / 动环监控

科士达公司ITCube一体化解决方案基于UPS、精密空调、精密配电、蓄电池、网络服务器机柜、动力环境监控在内的数据中心关键基础设施产品线，通过工厂端模块化设计理念和标准生产和预组装调试，为用户提供可快速部署、灵活扩展、高效运行、管理便捷、绿色节能的新型数据中心建设模式。

- 快速部署。模块化部件、标准化接口、工厂预组装、现场快速安装
- 高效节能。模块化UPS、精密制冷、密闭通道
- 高性价比。设计费用低、工程费用低、维保费用低
- 一站式服务。整体方案设计、整体设备安装、统一售后服务



从ISO推行浅谈标准化执行

制造中心 · 丁视刚



2014年7月21日至22日，SGS 认证公司对我司的ISO9001质量管理体系与HSPMQC080000有害物质过程管理体系进行了为期两天的审核工作。本次审核是公司搬迁至光明园区后的第一次关于QMS和HSPM管理体系的全面审核，且认证范围新增了包括光伏逆变器的设计与制造、直流电源的设计与制造、一体化数据机房的设计与制造等在内的五大产品。审核组专家根据ISO9001及HSPMQC080000标准的要求，对公司各工作流程的每一个环节进行了非常细致和全面的审核。

在公司各部门的全力配合下，审核工作进展非常顺利，审核结束后专家对公司在质量管理体系以及有害物质过程管理体系方面取得的进步给予了充分的肯定，认为公司质量管理体系以及有害物质管理体系的整体运行良好，具备自我完善及持续改进能力，并由审核专家在末次会议中宣布本次审核给予通过。

ISO标准长久以来以具有“实现标准化”和“打造执行力”的作用为各种行业所推崇。体系审核既是对公司管理体系工作的检验，也是一次很好的

学习机会；而对于主导推行此次扩大产品及监督审核的人，更是一次专业水平的全方位提升。但是公司在推行ISO管理体系标准化的过程中，部分操作者实际工作中不以体系文件为作业依据，体系运作效果与公司初衷的期望存在着差距。

简单地把“文件化”当成“标准化”

每个部门在运行质量管理体系的过程中，都会产生一些作业、管理文件，这些文件中一部分是根据ISO标准要求编撰的，一部分是各部门为了

更好的管理和运作而编制的。这些文件的建立都是基于ISO9001标准总则的要求。根据要求，质量管理体系文件应包括形成文件的质量方针和质量目标；质量手册；标准所要求的形成文件的程序和记录；组织确定的为确保其过程有效策划、运作和控制所需的文件，包括记录。

那么“文件化”为什么不能说成“标准化”呢？1986年，国际标准化组织发布的ISO第2号指南中定义标准化为“针对现实的或潜在的问题，为制定共同重复使用的规定所进行的活动，其目的是在给定范围内达到最佳有序化程度。”1996年，我国颁发的国家标准（GB3935.1-96）中则定义为“为在一定范围内获得最佳秩序，对实际的或潜在的问题制定共同的和重复使用的规则的活动”。这两个定义都提到了一个词，即重复使用。我将其理解为一个文件在相同背景状态下，被不同的人执行之后，执行的过程和产生结果是一样的。如：

- ① 将功率板的MOS管锁紧；
- ② 用电批将功率板的MOS管锁紧；
- ③ 用M3×15钢化螺丝将功率板的MOS管锁紧；
- ④ 使用M3×15钢化螺丝，将电批扭力调至8Kgf.cm后，锁紧功率板的MOS管。

这四句话，从现场管理的角度讲，全部建立了作业文件；但是从执行效果上看，很明显只有在第④种文件的管理下，不同的人在执行过程中偏离要求的可能性最小。究其原因就是因为其量化的地方最多。不难看出，衡量一个文件是否做到了标准化，验证的标准即该文件是否可以被重复使用。

我们可以对任何一份文件、作业

指导书进行检测，根据其描述，检测其是否可以做到“重复使用”。如无法做到重复使用，说明该体系文件需要精细化改进。因此，我们与其不相信标准化的力量，不如先检讨我们的作业文件是否可操作。

把“标准化”理解成“简单的一成不变的固定化”

在体系优化过程中，我们常听人说到“先固化再优化”，但“固化”不是“僵化”，不是一成不变的。之所以先“固化”，是希望在作业流程和标准明确的情况下，大家能对作业标准中的要求一目了然，并在原标准的基础上加以不断完善和优化，以达到产品的最理想状态。

我们在现场检查时，遇到过这样的情况：某款产品的实际作业方法或参数与作业指导书中要求的不相符；或该款产品已经量产，但现场没有该产品对应的作业指导书。而现场人员却认为，作业方法与参数经常会变动，待最终确定其方法与参数后再制定或修改作业指导书也不迟。

那么，为什么一定要对文件进行固化，固化又有何益处？我们可以通过一个案例进行对比。某车间对叉车未制定设备操作指导书和保养计划，员工小王使用某台叉车，工作过程中发现控制手柄异常，导致叉车无法正常使用，经维修后叉车恢复正常。后员工小刘、小张在不同时期也使用了该台叉车，同样的问题再次出现。车间多次调查无果，因为三名员工使用叉车的方法根本无规律可循。同样的事情在另一个部门发生，不同的是这个车间制定了叉车操作作业指导书，

如要求员工在工作前先查看液压油缸是否有油、是否漏油；在使用中货叉最低高度控制在88mm，货叉负载量不超过1000kg等；并要求员工把工作过程记录在“设备日常保养记录表”上。出现问题后，车间通过核查每个人的“设备日常点检保养记录表”，在最短的时间内发现了叉车损坏的原因，并针对员工操作的问题有针对性地进行培训和引导，加以实施改进。所以，把工作过程固定下来，目的是让大家的工作方法被稳定，稳定能为查询错误和寻找改进的空间提供一个梳理的平台。而固化之后的流程才可能实现持续改进，这也是优化的过程。文件的标准化是个循序渐进的过程，而不是一旦被制定就永远不能改变。把“标准化”简单的理解成“固定化”，就等于把管理推进了教条的死胡同。换言之，执行标准化其实是寻找问题根源的一个支撑，标准化目的是为了后续管理的持续改进，不是为了标准化而标准化。

执行标准化是公司每个部门使用数据分析的一个前提，也是寻找问题根源的一个支撑。每个部门都是公司运转系统中的一个过程，执行标准化不但能使管理过程得以快速复制，同时也能提升管理过程中沟通的速度和效果。值得高兴的是，目前各部门基本上都已经开始了标准化的执行，也在标准化道路上不断进行着优化和改进。

其实，标准化就在我们身边，但让标准化的力量充分发挥还任重道远，需要全体员工共同努力。

“刺头”员工也能变虎将

制造中心·程耳松



在每个企业中总存在一部分难以管理的员工，如力尽全力推脱不喜欢的工作；喜欢和领导唱反调等，俗称“刺头”。“刺头”员工的管理问题是每一个企业都无可避免的，但又没有简单到痛杀而后快之的地步，因为这部分员工中往往是精英荟萃，高手如云。管理者如何处理与这些员工之间的关系与矛盾，如何应对由这部分员工引发的组织冲突，对于很多管理

者来说，实在是一个相当有难度的挑战。

经过了解，我们发现，“刺头”员工往往都具备一些共同点：

资历深。“刺头”员工大多是老员工，加入团队的时间相对较长，有一定的工作能力和经验。对企业的管理问题也有一定的认识，尤其是一些历史遗留问题，清楚其产生原因和背景。这部分“刺头”员工倚赖老资历

和长久以来积累的人脉，在团队中形成自己的影响范围，掌握着部分话语权。

爱出头。这是“刺头”员工最为突出的特点，不甘于平凡，爱与领导公开叫板。而这种行为的出发点大多是为了张扬自我、率性为之，不考虑后果、不以解决问题为目的。

“刺头”员工的存在从某个角度上看，可以形成对管理的群众监督，

但如果任由“刺头”肆意而为，势必影响团队管理，削弱管理层的领导力和执行力。管理者希望团队成员有极强的工作能力与团队带动作用，这样的人才被称为“虎将”。“虎将”是每个团队都渴望拥有的人才，为管理者所欣赏。他们具备三个突出特点：

能力突出。有丰富的工作经验与耐心，善于解决难题，推进工作。

积极主动。“虎将”的工作态度积极乐观，为实现自我价值和团队价值而努力。遇到问题能充分发挥主动性。

有主见。虎将们具有的共同点，其性情直爽，会在公开场合表达自己的不同意见。与“刺头”不同的是，他们通常会将个人观点与团队利益结合起来，若两者有冲突也懂得以大局为重。

“刺头”不受欢迎，“虎将”备受青睐。“刺头”与“虎将”都有丰富的经验、较强的工作能力和影响力。能否引导“刺头”在工作态度上做积极转变，将“刺头”变为“虎将”呢？有人提出“刺头”员工的确让人头痛，他们大多是有本事、有能力的老员工，既像孙悟空一样可恨，又像孙悟空一样可爱。对待这样的员工要结合公司文化、岗位特点进行引导，使其向正面转变。这就要求管理者有耐心、包容心并使用适当的技巧和方法，激发其积极性。

经过不断地实践，我发现要将“刺头”变为“虎将”可以分四步走：

首先，确认员工道德品质没有问题

在管理过程中多迁就他们，这样做能够留住员工，让他们更好的发挥能力，对德商高的“刺头”是好的机会。对待他们既要给予相应位置和待遇，也要在关键时刻把握好方向。并非所有“刺头”都能转化为“虎将”，注意评估此人是否有德，德商没有问题，才可用技巧管理。

第二，用尊重赢得尊重

尊重员工是解决问题的前提。去了解对方，倾听他的真实想法，发现他的闪光点和合理性；并用平和、平等，至少是让对方感到被尊重的方式沟通，也让“刺头”有了解你的意见和想法的渠道。必要时可以使用职位赋予你的权威，特别是在涉及到原则问题的时候。但是，在使用组织权力前，请先赢得他的认同。

第三，使用角色扮演催化态度转变

有一个有趣的实验，证实了态度转变的可操作性。该实验的组织者首先测试了参与者在三个具体问题上都持否定态度，然后把他们分成三人组。每组中有一人向另外两人进行说服宣传，以使他们对上述三个问题转化为积极态度。结果发现，三人全都转变了态度，而且宣传者的态度转变比被宣传者更大；宣传者扮演的时间越长，越积极，态度的转变也越大。这证明角色扮演对于态度转变有很大影响。“刺头”的反对声音集中出现在

政策变革时期，这也是改造“刺头”的最佳时机。挑选反对声音最强的员工，使其为政策变革做宣导。

记得我们公司的ERP系统刚上线时，公司要求管理人员及关键岗位人员都必须学会ERP系统的操作使用。经过甄选，部门安排了一名管理人员学习ERP的操作使用，但该管理人员却以年龄大，学习能力不强，不想学等为理由来拒绝学习。后来，部门安排他作为ERP推进小组的核心成员，并让他向部门全体员工宣讲推行ERP系统的好处及优点；最终得以ERP系统在部门的推广得以顺利进行。

第四，谨防“退化”

“刺头”转变后，通常能够超越其他员工成为“虎将”，这时也要懂得防范倒退。这就要求在管理中需适当采取一定的激励手段，促进“虎将”们的不断发展，以避免“虎将”们因过于安逸缺乏忧患意识，一味追求稳定。

公司中无论存在何种类型的“刺头”都有其合理性，因此在处理该类问题时，利用自己的经验和处事做人的方法合理解决，在组织中，不要自恃领导身份而游离于组织之外。

总之，要相信这类员工还是有一定能力，是可以为集体创造效益和价值的，而不是一无是处，管理中不是有一句名言：永远没有不好的员工。

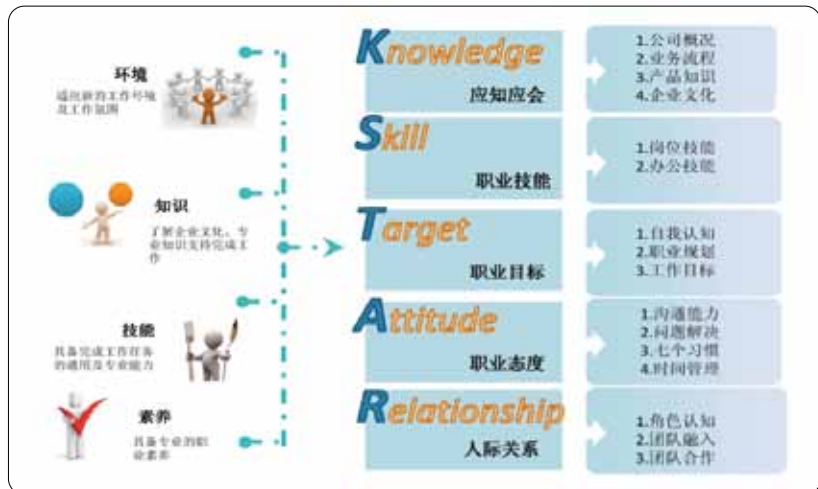
打造未来星 成就青春梦

人力资源部·黄晓丽

时值兰秋之际，科士达迎来了46位应届毕业生的加盟。作为一家以动力为核心业务的公司，科士达一直视应届生为公司的蓄水池，非常重视对优秀大学毕业生的招聘和培养。而“未来星计划”就是一项专门针对应届生的系统培养计划。

未来星计划主要基于环境、知识、技能以及素养四大关键因素开展相关培训内容设计，形成KSTAR新员工能力素质模型（见图）。整个计划的培养周期为1年，包括集中培训、车间实习、岗位培养三大阶段。刚毕业的应届生，有着扎实的理论基础知识以及良好的综合素质，迫切需要一个平台，供其不断汲取新的专业知识与技能，理论与实践相结合，尽快成为公司的中坚力量。未来星计划，每一环节的设计，旨在帮助新人完成从学生到社会人的角色转型，实现职业生平的平稳过渡，迅速胜任新的岗位要求。此外，它也为公司储备优秀人才，补充到各个关键岗位。

集中培训为期两周。集中培训主要是从公司概况、企业文化、公司产品等方面向应届生介绍公司的整体环境。此阶段的意义在于让应届生了解企业的运作，了解和达到企业对员工职业素养等方面的要求，从而潜移默化地转换角色。培训方式主要以课程教授为主，户外拓展为辅。对于每一个刚走进“企业大学”的应届生来讲，课堂培训方式并不陌生这无疑起到了一个很好的过渡作用，也为下阶段



的车间培训夯实了基础。90后的新生代喜欢实践和挑战，而户外拓展训练正是通过各种个人挑战项目和团队合作项目，让每一个参与者真正体会到从个人到个人、个人与团队、团队到团队之间的关系，从而培养和增强团队合作意识。

车间实习旨在通过车间工作体验，让每一个参与者到实践中学习，了解公司的每一环生产运作细节并体会车间的“科士达生活”。褪去学生的稚嫩，保持学习的态度，争取做科士达最棒的螺丝钉，就是本环节培训的意义所在。在车间实习，劳动强度大，工作时间长，这是我们应届生从未有过的体验，但是大家都十分投入，我们为天之骄子身上体现的坚持、韧性感到欣慰。

未来星计划的最后一个阶段就是岗位培养，岗位培养以专项培训、岗位训练和导师辅导相结合的方式进行。例如，针对营销体系新进应届生，

培训部分别设计了产品系列知识、标书方案制作、销售技巧分享以及业务流程四个阶段的学习课程安排，只有成为一名合格的技术型销售后，才能安排到销售一线。而针对客户服务部的新进应届生，部门更倾向于理论加实操的培训方式。除了为期8个月的专业知识课程培训外，新人日常需在维修间进行实操训练并外出到各个办事处将其所学投入到实战中应用。从专业技能到部门轮岗再到职业素养，以点带面，未来星计划全方位打造优秀员工，为部门提供最合适的上岗人员。

打造未来星，成就青春梦。不论过去，无畏未来。最青春的新生力量，经过科士达的千锤百炼，将会是科士达一支勇猛的主力军。聚是熊熊火，散是满天星。我们祝愿每一个未来星能够携手科士达，一起成长，成就自己的辉煌职业生涯！

熔炼团队 超越自我

研发中心·倪智



2014届校招大学生

为期一天的拓展训练结束了，但内心的激动却久久不能平息。回顾在训练中接受的挑战与磨练，感受颇深。这次训练，是一次身心的大洗礼，是进一步推动我全力以赴做好各项工作的动力。它不仅仅是一种简单的训练，而是一种文化、一种精神、一种理念的展现；也是一种思维、一种考验、一种气概的交融。

在训练场上，我们忘记了年龄，

忘记了工作的身份，忘记了生活的环境，我们抛开一切，全身心地投入到了训练中。此次拓展训练主要包括花开花落、断桥、七巧板、攀爬“毕业墙”等项目。我所在的团队是“穿山甲”队，每每遇到困难和挑战，我们都以“勇往直前，无坚不摧”的队训相互激励，相互支持，没有责备，没有抱怨；不放弃，不抛弃。最终，我们团队的每一名成员都顺利地通过了

重重考验。

万众齐心 其力断金

在训练中，进行到“七巧板”这个项目时，我们团队失败了；正因为失败了，所以才给了我们更为深刻的教育意义。在这个项目中，每个队分为七个组，每个组都须用七巧板完成相应的任务，且七个组须共同协作完成一个共同的任务。结果活动在我们

七个小组的争吵和内耗中结束，我们既没有完成小组的任务，也没有完成大团队的集体任务。这使我们深刻的认识到，一个成功的团队首先必须要有素质过硬的决策者，决策者代表了集体的方向与大局，要能够很好地协调各个小团队，合理地分配资源，使分散的各个小团队能形成一股合力。其次，每个小团队都必须有大局观和良好的协作意识，要服从决策者的指挥，以集体的利益为最高利益；并充分信任其他团队，加强沟通，共享资源，最终达到互利共赢的目的。

断桥一小步 人生一大步

“高空断桥”这个项目要求每个队员要跳过架在高空的断桥，这个活动既能锻炼个人勇气，也能充分展现团队精神。当人身处高空，或多或少都会出现恐惧或害怕的心理，我们需要鼓足勇气去战胜心中的恐惧，坚决地迈出挑战自我的那一步。在工作中，我们也会遇到各种困难，甚至会因为某个工作超出了自己的能力感到恐惧而选择逃避。其实，我们要相信自己的潜力，要勇敢地去挑战自己，战胜自己，跨越为自我能力设定的那根线。

风雨同舟 荣辱与共

本次拓展训练最感人的项目莫过于最后攀爬的“毕业墙”。在大家的相互扶持相互鼓励下，大家一一攀爬过了4.2米高的墙壁。被踩红的、踩脱皮的肩膀，沾满泥泞的腿，被撕抓后的手臂……这一幕幕让我感动不已。当其他伙伴们都顺利攀爬过毕业

墙后，最后剩下的一个人如何攀过毕业墙成了我们最为担心的问题。通过不断尝试各种方法，在小伙伴给予的勇气信心以及鼓励呐喊声中，最终我们顺利通过考验，所有伙伴们都顺利“毕业”。那一刹那，喜悦与感动充斥着我们的内心，我们雀跃，我们百感交集。

没有完美的个人，只有完美的团队。拓展训练让我们开拓了视野，重新认识了自己；也让我们领悟到了团队文化的精髓。这不仅仅是一次简单的训练，更是一种文化，一种精神，一种理念的展现。有诗云“同舟共济

扬帆起，乘风破浪万里航”，只有当每个人拧成一股绳，劲往一处使，我们的团队才能真正发挥自己的力量。同样，一个优秀的企业也是由一个个小团队组成的集合体，在这个集合体中需要有素质过硬的决策者和各司其职、各尽其能的协作者；需要建立起优秀的企业文化，增加大家的向心力和凝聚力。每个小团队之间、每个成员之间相互信任、相互激励、沟通协作，使各个团队能够有机的结合在一起，发挥合力，实现互利共赢，正如这次拓展训练的口号：熔炼团队，超越自我！



集体合影



拓展训练



集中培训



车间实习



篮球赛



汇报演出

少说多做

君子耻于行而过于言。少说多做是一种良好的习惯和态度。无论何时何地都要脚踏实地，少说空话，多做实事。谨慎承诺，这是对自己也是对别人的一种尊重。

——产品技术部·赖文彬

团队协作

在断崖求生项目中，我深刻地体会到了团队的力量。身为团队的一员，无论是甘为人梯，还是选择用身体做求生绳，自始至终，只为唯一目标而战。以后无论身在哪个岗位，必须充分扮演好自己的角色，团队卓越，我们才卓越。

——研发中心·陈日保

有效沟通

沟通是我们工作中不可或缺的一

环，沟通是人与人的交流，是心与心的对话。有时它无需冗繁拖沓的语言，只要你肯伸出你的双手，敞开你的心扉，让别人去拥抱你的热情，那么也许只要一个眼神，一个手势就足以让人感到有一颗赤诚的心在他面前跳动。

——国内营销中心·闵岸

信任伙伴

信任是人与人之间建立各种关系的根本所在，也是实现团队最大效益的关键因素。一个人的能力有限，不可能承担所有的工作。闻道有先后，术业有专攻，只有定位好自己的角色，充分地信赖身边的同事，才能快速整合资源，发挥资源的最大价值。

——运营管理部·申秋琪

学会倾听

作为一个整体的团队，我们都是其中独立的一份子，我们都有着自己独特的惯性思维以及处理方式。当整个团队共同遇到一个问题的时候，每个人都会有着自己的想法，我们在坚持自己的主张的同时还要先学会倾听队友的想法，你就会发现每个思维地相互碰撞都将产生让你想象不到的智慧。

——国内营销中心·吴迪

放宽思路

前进的道路上少不了泥泞坎坷，成功的人生没有一马平川。上帝为你关上一扇门，同时也为你打开一扇窗。当我们遭遇困境，或遇棘手难题时，不妨退后一步，找出我们思维的最速曲线，触类旁通，达成目标！

——产品技术部·赵弈博

致青春

2014届未来星 · 张登、易娇、姜旭民、张莉

当毕业的钟声在我耳边缓缓敲响
当校园的恬静渐行渐远
褪下稚嫩的外衣
伫立在人生的十字路口
我该去往何方？

怀揣着憧憬的心
奔向科士达
蓝天白云下，沐浴着阳光
沙滩海风中，浮动着一颗心
落日余晖里，摇曳着背影
我的新生活开始了！

培训、问答、做笔记
仿若我梦回校园
挑战、比拼、求合作
时刻提醒我这是职场！

白天车间里有我们虚心请教的身影
夜晚培训室里有我们认真学习的光景
劳累、疲惫甚至迷茫
这何尝不是一种青春的体验！

收到第一笔工资我激动不已
我兴奋地告诉爸妈，儿子独立了
作为男儿我要顶天立地
作为女儿我巾帼不让须眉

未来星成长路上的点点滴滴
欢声笑语、酸甜苦辣
汗水浸透我的衣襟
疲惫缠绕我的身心
但让我深深体会到：工作最充实！
昨日的懵懂已蜕变成今天的沉稳
曾经的幼稚已磨砺出今日的成熟
我们没有理由停留在青春里幻想明天
我们更没有理由在困难面前止步不前

也许我们还一无所有
也许逐梦之旅依旧漫长
哪怕前进的路上布满荆棘
我们有青春，有梦想
我们将朝着远方的目标不懈跋涉
迎着朝阳去追寻青春的辉煌

黎明的曙光划破夜的沉寂
相信每天的朝霞会使天空更加灿烂
相信青春的灯火正强
定会照亮有志青年不懈的追求之路！

让我们携起手来
迎着阳光，穿行岁月
抓紧青春脚步
去点亮希望之光
用沸腾的情怀
高唱一首青春赞歌！



抓住机遇拓展区域平台 科士达发力UPS中小功率市场

国内营销中心渠道总监·孙清华



国内营销中心渠道总监 孙清华

分销利刃 是机遇亦是挑战

从上世纪90年代初UPS走上市场开始至今，分销与直销两种销售模式在不断地发展演变。就分销市场来说，UPS厂商在经历了多年分销之路的同时，对于集成商（SI）或方案型渠道的拓展也越发地深入，从而有面临更多行业领域的发展机会，UPS厂商对合作伙伴的技术支持力度也提升到了历史新高。分销便逐步演化成传统的海量分销和新生的增值分销两种模式，在这两条分销道路上的快速增长，给厂商带来了勃勃生机，同时也带来了渠道管理上的压力。

从机型上来看，传统电源商更多地针对20K以下的中小功率UPS项目需求，这些需求覆盖面极广、要求到货速度快，这就需要厂商搭建一个通路广、资金充裕、备货齐全、物流便捷的分销平台，以满足繁杂的、随时性的需求；而大功率UPS项目需求更多的还是掌握在SI手里，大项目客户通常也将服务器、网络、空调、电源等产品集中采购，这必然需要SI为客户提供一个整体的解决方案。为此，UPS厂商纷纷加大了与SI的合作力度。

敏捷应对，增值服务，为用户提供整体解决方案

现在，大部分UPS厂商依据上述的市场需求状况，将渠道模式划分为两个方面。第一是纯分销，厂商委托全国总代或直接将产品分销给各地电源商，进行交单销售；第二是发展增值分销（与大型的SI或有能力做方案型销售的渠道合作），为他们提供产品、技术方案、人员培训等支持。从简单销售方面来看，厂商基本都集中在中小功率UPS的分销，大家主要是对比价格，用户更多的也是依据价格的高低来甄选产品，谁的价格低，就选谁的产品。从复杂销售方面来看，厂商主要针对大功率UPS的推广。这需要厂商和SI或方案型渠道共同了解客户具体需求，在技术服务方面做深

入沟通。从现在的市场发展来看，UPS厂商想要获得发展，主要依靠价格低、产品线广和服务好这三个方面，不过，目前UPS价格和产品线可发展的空间已经微乎其微，所以厂商不得不转型，在中小功率的纯分销上提升机器配送的及时性以及更加重视维修服务的响应度；在中大功率的增值分销上加强技术培训与方案整合，为用户提供整体解决方案。这成了UPS厂商所关注的重点，也与SI愈发重视整合各种解决方案满足用户需求的趋势不谋而合。

未来，随着各行业信息化的深入发展，特别是数据中心、云计算的迅猛发展，IT集中化的趋势也越来越明显，具有增值能力、聚焦于最终客户、有上游厂商支持的方案型渠道将大规模发展；同时方案型渠道集成能力将大大加强，他们将不限于销售软件、服务器、网络及存储产品，甚至会吧产品线扩大到供电、制冷、机架、布线等IT基础架构。另一方面，中小型行业应用场合里需要具有安全可靠、节能降耗、操作方便等特征的低功率UPS产品，其关键设备在很大程度上维系着用户核心业务的正常开展；因此，中小功率的UPS将越来越受到行业重视，传统的UPS纯分销型渠道市场也将会继续增长。中小功率UPS所拥有的巨大市场吸引了众多厂商纷

纷投入其中，如新近上市的APC万高系列、艾默生GXE系列等都希望在这个市场中分得更大的蛋糕。

抓住机遇搭建分销平台，发力UPS中小功率市场

科士达以往的渠道销售属于直销模式，渠道商一直以行业、项目为主要销售对象，追求较高的营业利润而忽略了产品的市场占有率；他们往往更专注于科士达的产品及技术，对用户的需求非常敏感，却忽视了分销市场巨大的发展空间与潜力。由于我们在分销市场所占的份额极小，从某种程度上也影响了科士达品牌的提升，这反过来又影响到我们的渠道在直销市场上的被接受度。随着科士达公司的上市，把市场做大做强已成为我们的当务之急。但鉴于目前科士达的渠道分销状况——销售量低，导致厂商与渠道备货量少、品种不全；因备货量少、品种不全，导致不能及时响应市场的分销需求而流失订单……循环影响，再加上厂商的出货金额要求比较高，使得科士达的分销市场环境更为恶劣。为了打破当前不利于分销的格局，科士达副总经理张光华提出了大渠道的理念，于是搭建区域分销平台的想法便应运而生了。

科士达的渠道架构中没有设置全国性的大型总代，而是设立了区域性的分销平台，这是因为区域分销平台更贴近当地的市场，能更好的为科士达的各签约经销商提供货源，能更有效地去拓展新的渠道充实科士达的分销业务。在市场中，SI分为小型、大

型和巨无霸型，且SI群体比电源商群体更大，科士达针对这一情况实行抓大放小的渠道策略。作为厂商，科士达集中精力主打与大型SI的合作；而平台因对大多数当地的中小型SI有多年的供货服务，我们则将从政策上去引导平台继续扶持和深挖SI，提高对中小型SI的培训水准。

深耕经营，有效管理，提升客户满意度

设想中的区域分销平台（大渠道）的业务内容为20K（含）以下的高频机区域总经销，区域平台必须具备足够的运营资金、区域市场中良好的人脉关系（通路）、完善的物流体系等条件。在日常的销售过程中，区域平台必须储备足量的20K（含）以下高频机的所有机型，以满足区域内随时各种机型的需求，并且在不变销售价格的的前提下为科士达的各签约经销商提供更实惠的商务服务，如取消出货门槛（没有量的要求，只要有需求就销售）、降低批量提货折扣的条件、提供更好的货物账期等。通过这些措施，促进科士达原有体系内的分销业务。与此同时，区域平台另一个重要的职责就是与科士达渠道部配合，运用其在区域内良好的人脉关系拓展新的合作渠道，壮大科士达的分销队伍。由于区域平台的销售业务并不只是关系到其本身，而是关联着科士达在这个区域中的市场份额，为了能及时掌握平台的销售进展情况，以便做出相应的对策，我们对平台的销售进度制定了季度目标并及时检讨，一旦发现问题将立即调整策略、

对症下药。另外，为了理顺市场、鼓励分销平台把精力投放在授权区域内，作深耕经营，科士达对跨区域的销售实行报备管理，针对违规者将视情节给予处罚。

可以预见，随着分销市场的发展，售后维修服务的需求与厂商服务人员不足之间的矛盾将越来越突出，这一矛盾如不及时解决将成为分销市场进一步发展的阻碍。科士达领导层高瞻远瞩，在为分销平台提供维修备机、维修备板的同时，已经在酝酿授权服务商的举措。通过对合适的经销商客服人员做培训、考核，授予维修服务资格，增加科士达的维修服务网点与服务人员，这一举措将大大提高科士达中小功率UPS的维修响应速度，提升客服满意度，从而进一步促进科士达在中小功率UPS分销市场的发展。

目前，科士达在华东区域的分销平台（上海西顺电子技术工程有限公司）已经运营了将近2个月，运作情况顺利良好。华南区域、东北区域的分销平台正在积极筹建过程中，预计在今年内将试运行。接下来，华北、华中、西部区域在适当的时候也将实施分销平台的市场政策。届时，科士达将借助各区域的分销平台及相应的市场策略，拓宽渠道和完善售后服务，抓住机遇发力UPS中小功率市场，在目前的销售规模上实现翻两番的增长目标，这无疑将会创造更大的市场价值，从而打破UPS中小功率市场多年不变的格局。

分销合作 “顺”“达” 双赢

上海西顺电子工程技术有限公司 · 肖雍

环保节能顺应市场发展，科士达产品潜力无限

中国UPS市场从销售数量方面来看，目前占据主流位置的仍然是后备式UPS，这主要是因为大部分的中小型企业由于其需求原因而选择了价格低廉，功能相对有限的后备式UPS产品，主要应用在办公环境中。在线式的销售份额相比较前几年略有提高，越来越多的企业意识到数据安全性的重要性，从而偏向于选购功能更为完善的在线式UPS。

从销售额方面来看，在线式UPS虽然在数量上未占据优势，但因其价格远远高出后备式UPS产品而已然成为了市场的主体，份额已超过80%。

从功率构成方面来看，根据近年来第三方相关统计数据，中国UPS市场上，1~20K占比在线式200K以下功率段几乎达到6成的销售额。在中小功率市场占有率名列前茅的SANTAK（6~7亿/年），其1~20K占比在线式200K以下功率段甚至已超过80%的销售额，并且其均是高频机。

从UPS发展趋势来看，目前高频机UPS与工频机UPS相比具有输入功率因数高、本身功耗小、对外干扰

小、体积小、重量轻、全数字技术、对电网的适应能力强等优势。就目前高频机和工频机技术的发展来看，第三方相关统计数据认为，在单机容量200KVA以下的高频机UPS产品已经体现出较大的优势，尤其是在节能减排方面有更好的表现。经过多年的不断努力，高频机故障率已大幅降低，可靠性也得到了极大的提高。在全球经济在低碳经济时代的大背景下，节能减排已经成为不可扭转的大趋势。唯有符合未来经济发展趋势，更加节能、更加环保的UPS技术和产品才能在竞争中占有优势。

综上所述，科士达公司20K以下高频机根据目前占比仍有有很大的上升空间，同时也是科士达UPS今后几年增长的一个突破方向。

渠道增值成发展趋势，区域总代模式达双赢

用户在了解一个品牌的过程中，除了通过大众传媒渠道获取部分基本信息外，大量的主要信息都是通过渠道商直接获取的。所以，一个品牌的产品能够给用户留下何种印象及印象的程度；乃至用户最终是否会选择何种品牌并对这一品牌建立良好的忠诚度，都是通过渠道得以实现的。特别



上海西顺电子工程技术有限公司 肖雍

是20KVA以下小功率的UPS，渠道商是起到了决定性的作用。因而，建立渠道和分销就成为厂商的必然选择。

渠道作为联系厂家和用户的纽带，能将厂家的信息最直观地传递给用户。厂家建立渠道增值，渠道的价值主要体现在“集成”和服务两个方面，“集成”是厂家可以借助渠道完成的事情，同时也是渠道商附加值最好的体现。服务是渠道商的另一个增值利器，一般厂商很难拥有大量的服务人员，厂商与渠道通过合作服务，使渠道成为自身的服务前台。而由区域总代来覆盖二、三级市场，在最大程度保证渠道伙伴获益空间的同时，又能实现渠道相对扁平的区域市场的深度发展。厂家与渠道有效融入从而达到双赢的目标。

政策理念不谋而合，分销合作一拍即合

上海西顺电子技术工程有限公司（简称上海西顺）成立于2004年，注册资金300万，隶属西通集团（注册资金1200万），是西恩迪蓄电池华东、华中的总代理商，是致力于蓄电池产品营销及电源配套设备管理和工程技术支持服务为一体的专业公司。公司从销售、技术、物流仓储等各部门，

都由具有多年UPS行业经验的骨干员工进行管理，具备提供从电源方案优选设计到产品安装使用的一系列专业服务的能力；且公司销售网络和体系覆盖华东地区，为华东分销平台的搭建、拓展起到了良好的舞台作用。而科士达作为国内领先品牌，其产品涵盖UPS、蓄电池、精密配电、精密空调、网络服务器机柜、机房动力环境监控、太阳能光伏逆变器、逆变电源等，产品种类丰富，市场上升空间巨大。

目前，科士达推行的高频机区域销售平台建设政策，与我司区域总代模式不谋而合；通过科士达与上海西顺的洽谈，双方在区域渠道政策、管理政策等方面竟也有着惊人的相似之处。这为科士达与上海西顺的合作，打下了坚实的基础。我们有理由相信完全双方有机会长期合作，并在合作内容上面交出良好的成绩单。

携手并进，实现“顺”“达”双赢

作为已正式签约科士达高频机华东总经销商的上海西顺，我们目前已完成了如下工作：

◎ 内部对业务、商务、物流仓储、技术服务（成立科士达专业服务

队伍）进行调整，原有人力资源调配、区域业务人员的补充。

◎ 迅速落实与原KSTAR代理商合作事宜。同时发布了得到科士达首肯并支持的相关政策、渠道管理规则等。目前，基本已入轨道。

◎ 区域业务人员已开始市场行业用户经销商的拓展推广和销售，同时开展市场宣传工作中。

◎ 迅速库存充足备货，考虑各方面因素尽量保证有效的量并及时补充。

在这过程中，上海西顺得到了科士达公司的一系列大力支持，包括必要的技术培训、产品资料、产品供应、产品标准化、维修备品（进行中）等；也得到了各科士达各办事处的支持，包括信息互通、文件资料、投标文件出具等。通过一系列举措，华东科士达高频机推广得到一系列的便捷，代理商的进货更具弹性，一些原有可能放弃的机会在逐渐改变，零售散单也已在逐渐增加。

未来，上海西顺希望在华东市场健康有序、稳步扎实地得以不断发展；在市场销量上，上海西顺能紧跟科士达增长率，实现“顺”“达”双赢！

完善分销体制 拓展分销市场

沈阳科士达电子有限公司总经理·郑成安



沈阳科士达电子有限公司总经理 郑成安

沈阳科士达电子有限公司成立于2011年，作为科士达公司在东北区的分销平台，直至今日，共销售科士达UPS电源和蓄电池产品累计达12000多万元，经过多年营销科士达UPS电源的经验积累和客户积累以及科士达品牌声誉的沉淀，我相信我公司有能力、更有决心完成东北区年度高频机（Y系列20KVA及以下UPS产品）的分销任务，在东北区的分销市场上占得一席之地。

科士达UPS电源产品进入东北市场17年来，一直致力于行业用户的纵向推广，获得了众多用户的认可和好评。UPS行业仍有非常广阔的分销市场，要在分销市场占据相当份额，我公司在科士达分销平台管理及拓展政策的引领下做好以下三件事情：

第一，给代理商有足够的利润想象空间和强有力的市场竞争价格。

第二，提高在系统集成商及相关总包商配套产品中的科士达产品知名度和合作动力。

第三，增强用户对科士达产品使用满意度和完善我们的售后服务。

我公司目前有7位销售专员，每人负责2~3个地级市和相关行业系统用户的产品推广，后续我们将加强高频机的推广力度，一方面调整销售价格使产品更具竞争力；另一方面我们将挖掘新的信息资源，培养新的地市级代理商。2015年，我们将新增数名分销专员全权负责分销事宜；还将增加物流分货工人及商务文员编制，以做到物流通畅及时，建立完善的出入库档案和产品质量反馈及服务档案并同时扩大三好街库房面积以提高仓储能力，确保分销产品的存储量满足客户需求；增加运作资金若干，预计月

平均新增库存产品金额达百万元。

2015年，我们将着手在黑龙江、吉林、辽宁、大连等省市分别设立1-3家主要分销代理商，并和厂部签约代理商完成相关金额产品分销。近期，我们已与东北三省办事处及签约代理商进行了充分沟通，听取了代理商的意见和建议。根据往年东北三省高频机20KVA及以下销量规划，到2015年销售额预计将增长30%。

针对这一目标，目前我们的各项工作有序展开。首先，我们将与科士达各省办事处一道确定分销代理商；其次，我们的工作重点将放在在行业集成商推荐科士达产品以及挖掘新代理上。为了更好地完成分销任务，同时给予代理商更多地优惠政策，我们也制定了一系列措施。如2015年度代理商销售高频机任务量将按季度配比、按月提货定价。第一、二季度按年任务的20%+20%完成；第三、四季度按年任务的30%+30%完成；第一、二季度未完成年度任务的35%以上的省（市），我们将考虑进入增加分销代理商的程序或撤并分销代理商。

相信在科士达分销平台拓展的销售政策下，在科士达的通力支持下，我们与科士达将携手实现共赢。

不积跬步 无以至千里

——IT与流程优化部余军明荣获2013年度卓越之星

IT与流程优化部·陈超



余军明，2011年11月1日入职，
IT与流程优化部，DBA及开发主管

当今时代正经历着信息科技迅猛发展引发的一系列社会性变革。对于企业来说，数据就是财富，建立一个安全的数据库对企业而言有着举足轻重的战略地位。作为一名DBA，面对公司庞大而复杂的信息流，如何做好本职工作？余军明用他卓越的工作表现告诉了我们答案。

初入职场忘我投入

2011年底，余军明加入科士达公司，担任DBA即数据库管理员的职务。在加入公司前，电子通讯专业毕业的余军明，已从事程序开发、数据库管理工作多年，可谓工作经验丰富，技术背景深厚。而加入科士达时，正值公司紧锣密鼓地推行Oracle EBS系统构建项目。Oracle EBS是个庞大的信息系统，实施工作任重而道远。公司高层领导非常重视并于前期已投入了大量的资源进行支持。该项目涉及到的技术攻坚问题，都需要团队成员一起花费大量的时间去克服和攻关。例如，EBS的安装配置工作非常复杂烦琐，仅安装系统的DVD光碟就有十多张，安装配置系统就需要耗费几天的时间。余军明虽初来乍到，但面对如此艰巨的任务，作为一名项目实施团队成员，他总与IBM实施顾问紧密配合，潜心钻研，并不断地虚心请教。从小型机设备的安装调试、AIX操作系统的安装配置、EBS系统参数配置再到数据库的监控优化，余军明都全程参与，亲力亲为，在完成的同时也积累了很多实施顾问的经验技巧。忘我投入的时候，时间总是过得

很快。下班后，忘我学习的他经常仍呆在公司与顾问一起配置系统、查询大量的英文文档、实际操作实验等。经常不知不觉就工作到了深夜。付出总会有回报，通过刻苦努力的学习实践，余军明掌握了Oracle EBS系统安装配置、系统管理、数据库监控及二次开发等相关技能。

艰难中实践出真知

Oracle EBS成功上线后，实施顾问全部撤出，但这并不意味着最终的胜利。没有了资深顾问的现场指导，系统能否为公司业务运行提供稳定可靠的支撑？科士达的IT团队能否担此重任？作为一名DBA，余军明迎难而上。通过在系统实施期间刻苦掌握的知识技能，他很好地完成了系统管理及数据库管理工作，实现了系统上线后无重大异常，保证了公司基础信息系统的稳定安全。

2013年公司制造基地从观澜工厂搬迁到光明工业园。信息系统服务器也要搬迁到光明工业园的机房。有IT机房运维经验的人都知道，系统服务器要尽量避免移动，不然由于硬件、软件、供电环境、温湿度等复杂

因素的影响，可能导致不可预知的异常状况发生。相对于公司其它的信息系统，Oracle EBS关系着公司业务正常运作，责任重大，不容有失。针对这些问题，余军明咨询了IBM公司、Oracle公司的多位技术专家，但是关于服务器迁移引发的问题，技术顾问却很少有实践经验，只能提出一些可能性的建议。好学的余军明通过反复对比、研究，新建了测试环境，模拟真实业务环境，并利用公司每个休息日，多次对服务器进行关机断电重启测试、系统异常排查、IP重设测试、数据库恢复测试等。功夫不负有心人，通过多次实验，他总结列出了详细的计划步骤清单和所需要的精确时间。也因为他的付出，服务器按照预定的时间，成功完成了迁移，业务系统环境就此平滑迁移到新工业园区。

成功经验话你知道

如何成为一名优秀的技术人员？余军明认为，应该要做好以下四件事：

◎保持学习

“如果你停留在一个地方不前，并不代表你能一直呆在那里，而是代表

你正在落后。前进并不意味着你就能进步，但至少你不会沦落到最后。运气总是眷顾努力的人，付出就会有收获。”余军明说道。

◎树立目标

没有航向的船，永远到不了胜利的彼岸。“如果不知道向什么方向发展，是很难实现目标的。如何把握好方向？关键在于要有一个清晰的目标。这个目标应该是个长期的目标，然后要有一个目标的愿景。”余军明说道。如何做到这一点？他认为，首先要把这个目标分成一些小的任务，建立实现这些目标的路线图。然后创建每月或每年你必须完成的一个任务列表，最后根据这个任务列表去实现。在这个过程中，坚持很重要。

◎不畏挑战

生活中的每一个挑战都是机遇。在日常工作中，总是会遇到各种各样的问题。例如，在工作中一些找不出原因的异常；部门领导分配的一些超出你能力范围的新任务；与同事之间构建一个和谐的人际关系等。这些都是一个一个的挑战。问题是如何去解

决这些挑战？余军明的答案是：调动你所有的激情去应对这些挑战，因为这些都是机遇来敲门。

◎保持积极

无论是日常生活还是工作中，对待每一件事情都应保持积极的态度。当我们面对繁重的工作压力，消极的态度不但不能帮你消减压力，反而会将我们带入误区。心态很大程度上决定了我们做事的成败。“如果犯了错误，选择逃避、不去在意甚至只会抱怨，而不是积极去面对，问题只会积少成多，永远不会得到解决”余军明如是说。所以遇到困难不要消极，首先要积极的寻找突破口，让自己在繁重的工作中开辟一条捷径；抱着这种心态，工作才能有所突破。

当今时代，各种新概念、新技术层出不穷，让人目不暇接，很容易迷失在信息的海洋中，找不到方向。战国时期的先贤荀子在《劝学》中说，不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。余军明的成长路程也证明了只要脚踏实地，一步一个脚印，不断学习，向着自己的目标，每天进步一点，终会踏上理想的彼岸。

服务到“心” 真诚为人

——客服中心张毅荣获2013年度卓越之星

客服中心·王美霞



张毅，2009年10月9日入职，
客服中心，技术支持工程师

客户是一个企业生存与发展的重要资源。而客户服务则是企业与客户的接触窗口，是建立公司与客户之间良好关系的关键桥梁。一个杰出的售后服务团队，是公司服务质量的保证。用心服务好每一位客户，使客户对我们的服务感到满意，能够放心地使用科士达的产品，是每一位客服人员的职责所在。作为客服中心的一名售后服务工程师，张毅在科士达工作5年以来，一直秉承着“服务到心，真诚为人”的服务理念，扎实工作，真情服务，赢得客户的信任和赞誉，2013年，张毅获得公司2013年卓越之星荣誉称号。

把握细节 见微知著

合抱之木，生于毫末；九层之台，始于垒土。从一名助理工程师晋升为工程师，张毅一步一个脚印，从原来只会安装、巡检，到现在可以独立维修UPS各类机型，不可不谓成长。几年来，张毅利用闲暇之余，不断学习专业知识，提升自身的专业能力；遇到难题虚心向周围同事请教。他还经常跟大家进行案例分享讨论学习。服务到位，需要每一个客服人员面对客户的需求时把握好每一个细节。公司的产品中部分主要用于金融、政府、通讯等各大行业客户的机房中，客户服务工作的重要性不言而喻，哪怕只是未拧紧某个螺丝都可能会造成客户端严重的事故。张毅深知这一点，所以他十分注重每个细节，总是站在客户的立场上去想问题，排除可能存在的各项隐患；遇到问题时，他也很耐心地向客户交流，帮助客户解决问题。

用心服务 追求卓越

“服务的灵活性较强，但面临突发事件也很多”，张毅回忆道。有一次，四川省中石油公司需要安装两台Hipower5KVA的UPS，张毅一接到

客户来电，立即在客户要求的时间内火速赶到现场进行安装。该项目因现场环境较复杂，客户端的负责人也有多个，在项目的前期设备都已安装就位，后因客户方的问题需要重新拆除变更安装位置，对应的线路也需重新整改。面对一系列问题，张毅没有丝毫怨言，仍从客户方面考虑，细心、耐心为客户服务，服务过程中因电池较重，且数量较多，他的脚不小心被蓄电池砸伤，但他仍坚持在工作岗位上，从而保证了输气站设备的正常运行。张毅的行为不但得到了客户的褒奖，也让客户对科士达的服务质量有了高度的认可。

当得知自己被评为卓越员工时，张毅十分地谦虚：“虽有幸被评为卓越员工，但我仍深深地体会到服务是没有止境的。”他认为，只有不断地提高自身专业技能水平，才能更好地为客户提供更快捷、亲情化的服务；只有努力追求卓越，才能更好地与客户建立长期的信任关系，提高客户的满意度。他一直秉承公司的服务宗旨专心、耐心、精心、细心、用心，即“五心级”服务，不断追求卓越，尽自己最大的努力为公司创造更大的价值，为客户提供更优质的服务。

效率至上助跑职涯新历程

——研发中心张联斌荣获2014年度闪亮新星

树立目标 计划有序

完成“战”还是“逃”的决定，比战斗本身更为困难。在踏入科士达之前，张联斌有着5年以上大型外企的工作经验。选择科士达，是张联斌进入人生新职涯的重要决定。效率为先的张联斌进入科士达之后，迅速地进入了角色，面对研发工作计划有序，稳扎稳打，短短一年多的时间里便出色地完成了多个测试项目，如HPM3320-200K高频UPS项目测试、新款HP9110-10K高频UPS项目测试、EP20KVA工频UPS项目测试、YHK9100系列UPS1K机器项目测试等。

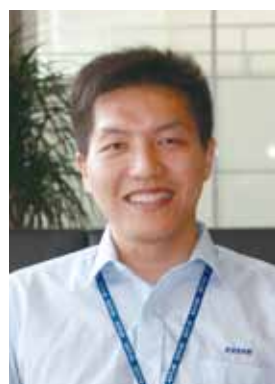
沟通有道 积极为先

有效沟通是高效率的通天塔，而积极的心态则是高效率的黄金法则。熟谙两者与工作效率之间的关系使张联斌在工作中游刃有余。在工作中，张联斌也会遇到一些困难与问题。作为一名测试工程师，时常要跟产品线相关人员进行沟通协调，但有时因产品线研发任务重，时间安排紧张而未能及时地给予相关反馈；另外，关于产品的一些技术资料有时候也出现难以查找的现象。面对诸多困难与问题，

积极主动和大家多沟通多协调，是张联斌在工作上的必备武器。优秀的他，还是一名项目管理团队的负责人。在平常工作中他经常积极跟团队成员多沟通，多讨论。这也是他带领的团队遇到问题后总能迅速找到合理的解决方案的关键。

经常充电 不忘分享

张联斌认为，除了认真对待工作以外，日常生活中还应当经常充电，只有不断地更新大脑的数据库，才能更有效地应对日新月异的职场问题和工作问题；当遇到高难度的工作问题时，才能比别人更优秀地解决问题。同时，张联斌也认为，拥有一个健康的体魄，是一天工作的力量源泉。所以在周末或者假期来临的时候，便会约上三五好友去打打篮球，爬爬山，同时他也是公司羽毛球协会的会长，经常会组织协会人员开展一些集体活动。对于2014下半年度的工作安排，张联斌希望自己能够了解更多UPS业界相关的测试标准，并通过之前积累的经验完成公司更多更大项目的测试。



张联斌，2013年3月26日入职，研发中心总体技术办，高级测试工程师

效率至上，是企业优秀员工必备的工作理念。管理大师德鲁克曾说过：“效率第一的意义，在于诸要素取得平衡，使最小的努力达到最大的效果。”工作效率的高低不仅体现了企业的管理水平，还能看出企业员工的素质高低，更代表着企业在当今市场上的竞争力。作为科士达研发中心测试部的一名测试工程师，张联斌深知高效率工作的重要性，在短短一年多时间里出色地完成了各大产品测试项目，并取得了优异的工作成果。

积极心态 快乐工作

——记优秀团队商务部

商务部 · 何柏颖

▲ 你的工作快乐吗？

当准时下班成为一种奢侈，当黑眼圈和皱纹悄悄地爬上了我们的脸盘，我们蓦然发现，悦耳的笑声在我们的办公室里日渐稀少了，取而代之的是急促地键盘敲击声和忙碌地脚步声。

面对越来越大的工作压力，我们是选择一味地叹气抱怨或者干脆放弃？还是处之泰然，并努力在工作中寻找快乐，享受工作的过程？

英国作家约瑟夫说：我不喜欢工作——没有人喜欢工作。但是我喜欢在所从事的工作中得找到发现自己的机会。俄国作家高尔基说：工作是一种乐趣时，生活是一种享受；工作是一种义务时，生活则是一种苦役。

你呢？是选择前者，还是选择后者？快乐工作是一种于己于人于公司都有益的职业态度，是一种高效的工作状态，更是一种通往成功的捷径与方法。你的笑容会感染你俩的上司，同事与客户……为此你和你所在的企业都将获益良多。而这，也一直是我们商务部一直秉承的工作理念。



尊重相伴，“礼”尚往来

科技日新月异的当今世界，企业的竞争便是人才的竞争。一个好的团队则是培养人才的摇篮，它合理利用每一个成员的知识 and 技能，协同工作，激发潜能，解决

问题，以期达到共同的目标。团队成员之间的默契程度是团队良好运行的重要因素之一。在商务部，我们所有成员的工作都是紧密联系的。工作中，大家相互提醒，相互补充，工作效率得到大大提升的同时，也强化了同

事之间最珍贵的团队意识。在相信自己与信任他人的基础上，我们思想统一，行动一致，形成了商务部的优良作风，也造就了“礼”尚往来的传统。这种“礼”根植于我们商务部每一个人的心中，是不可或缺的一种礼节，是我们相互尊重的相处之道。在我们团队中，不论职位高低，不论工作性质，因为尊重的礼尚往来，大家良性沟通，彼此了解，工作环境变得相对简单，也充满了暖意与温情。

领导林姐美美哒

俗话说，火车跑的快，全靠车头带。在工作中，也许很多人不愿意与领导进行沟通，而导致员工与管理者之间存在着不可逾越的鸿沟。我们商务部的经理林英，深受大家爱戴，被我们亲切地唤为“林姐”。关乎工作，她以身作则，严格要求，用心支持我们每一个人，让我们每个人都知道自己是最棒的；关乎生活，她细心关注，用心聆听大家的声音，带着微笑的心去了解我们每一个人。对于我们面临的困难，她总是竭尽所能，全力帮助。她于我们，亦师亦友，平易近人。在我们眼里，她就是一个“美美哒”大姐姐。而有这样一个领导，我们工作起来，更是充满了无限动力。

人人都是NO.1

在我们这个团队中，既有兢兢业业的老员工，也有懵懂刚入职的新人。老员工如李良华等他们可以说是团队的发动机，不论是机器的报备与发货还是对整个流程的管控，其业务能力在团队中都是最佳。已是两个孩子的妈妈的廖笑梅，业务熟练，工作麻利，雷厉风行；连续几年被评为卓越员工的朱清，亦是我们的业务专家

；而懂职场新人如我自己，我们则像雏鹰带着好奇、带着期待，振翅起飞，虽时常会犯下错误，但总会听到老员工的悉心鼓励：“经验少一点不要紧，只要让大家能够看到你们有一颗时刻准备着的心，就能将事情做好。要相信，我们每个人都是最棒的”。日常的工作总是繁杂而匆匆的，办公室里几乎永远都是一片嘈杂“热闹”，但却杂而不乱，接订单、催交期、联系物流发货，每个人都有条不紊地将本职工作做到最好。人生固然渴望成功，但成功并不是我们工作的唯一目标，快乐工作，愉快生活，我们每个人都是NO.1。

正面评价，营造快乐职场

工作中，难免会有犯错的时候。有一次，部门一位同事负责华北地区某订单，由于粗心，发现单据与实际资料信息不符，好在货物还在物流运输中，尚有补救的可能。该同事连夜重新制作了正确的资料并在次日凌晨上班前将资料更新替换好，使公司免受了损失。在进行工作总结时林姐一再强调的是她是对于近期工作的努力付出以及对她责任心等的褒奖；在所有的评价里，关于“工作失误”的字眼都变成了正能量的鼓励。这让大家深受感动，同事们此后对待工作更加认真细致，部门同事之间的情谊也更加深厚。

拥有积极的心态并快乐地工作，是职场生涯取得成功的重要因素。在未来的时光里，我们商务部全体同事仍会紧密联系、互相尊重，积极奋进，在快乐的职场氛围中，全心全意为客户服务，满足客户需求，打造科士达一流的商务团队。

化繁求精 勇于拓新

——记优秀团队工频中大功率UPS产品线团队

研发中心·余必焕

▲ 科士达发展20年来，工频机一直是公司重点推广的产品，经过研发人员多年的努力，大功率工频UPS在国内市场占有了一定的地位。其中，我们自主研发的300K至800K单机容量功率段产品，是国内大部分不间断电源厂家目前所未生产的，这是我们科士达人的骄傲。而2014年，我们开始横向拓展项目，衍生出了电力UPS、应急电源、家用逆变器、轨道专用UPS等新的电源，使公司工频系列产品得以更加丰富，为扩大市场占有率奠定了基础。



紧随行业步伐 致力行业标准

电力UPS是为发电厂、变电站、配电所等电力行业设计。在电力系统中，DCS(分布式控制系统)、监控系统、自动化仪表，调度通信系统、微机系统等核心设备对供电质量及可靠性要求非常高，且这些负载绝大多数为单相负载。整个电力UPS系统一般由UPS主机柜、旁路隔离稳压柜、输出馈线柜等三部分组成。电力UPS的

工作原理和输出特性与传统的UPS基本是相同的，但它有着自己的特点，如三进单出UPS，直流输入一般为220VDC，输入输出带全隔离变压器等。

电力UPS组在继承整合原有D系列、E系列UPS的基础上，初步衍生出电力UPS机架式(1~10KVA)、柜式(10~120KVA)两个主要尺寸的产品。为了规范化，电力后续命名为DU系列电力UPS及DI系列电力逆变

器，我们将D系列和E系列全整合在DU系列中，这样公司产品管理更为方便。

由于电力UPS刚推向市场，原有积累不足；技术规格书应答、报价BOM制作、技术标审核、技术图纸绘制、样机制作等各项工作都需要从头做起，并且时常需要局部定制，工作量大而繁重。我们的团队成员不畏艰难，积极面对，在压力大任务紧的情况下高质量完成任务。目前几个定制的样机基本完成，满足了客户需求。下半年，我们计划将全系列电力机型标准化及系列化，尽可能将不同功能需求冗余设计，即装即用，以加快产品衍生开发周期，满足客户需要。

工作在于专业 进步源于拓展

应急电源（Emergency Power Supply）广泛应用于建筑电气领域和特殊应急供电场合，随着人们安全意识的提高及EPS应急电源应用优势的凸现，以及国内消防行业、建筑电气设计业的大力提倡与推广，EPS产品市场迅猛发展，需求不断增大。面对市场需求，我们在今年上半年主要对EPS样机进行开发，目前，我们已开发完成了单相机器10K，三相40K、60K、120K等样机，基本满足了客户需求；但我们仍将致力于开发出更大功率的系列产品，让产品更加丰富，让客户能有更多选择。

轨道专用UPS目前主要运用于地铁行业的整体化系统中，今年公司正式进入轨道行业，并由我们团队承接负责轨道专用UPS的衍生开发。地铁行业对UPS的要求较高，在宁波地铁项目中，除了机型定制以外，客户对于整机工艺也有很高的要求，在团队成员的不懈努力下，我们通过了客户的多次设计方案及性能测试等多种情况运行考验，现在已经开始正常供货。同时，鉴于宁波地铁的成功经验，我们也顺利入围了杭州地铁、深圳地铁等项目。

工作高于一切 成效来自付出

工作高于一切。在团队全体成员的努力下，在项目较为复杂，订制产品多变的情况下，大家充分发扬团队精神，圆满完成了公司交给我们的多项任务。在EP大功率扩容开发项目中，客户需要600K、800k机器，而当时我们公司的产品最大功率为500K。经过多次讨论，公司认为我们有能力开发出600K、800k机器，并决定接下该订单。从接到订单到出货，客户仅给我们3个月时间，这是一个非常艰巨的任务与挑战，公司领导也非常重视。项目中，从结构设计、功率器件造型、变压器设计、材料打样等，每个工程师都在有限的时间内对材料进行跟催并完成相关工序。与时间赛跑是项目过程中的最大难题。为了最大限度利用好时间，我们另辟蹊径，即在样机组装的同时进行备料以确保样机组装完成确认合格后可以立即投入生产。经过团队成员的努力与坚持，在一系列调试、测试后，产品最终成功交付。当大家正想松口气时，捷报再一次传来，我们又中标了新疆广汇电力项目。该项目相较于600K、800k项目更具挑战性，客户所需求的产品与公司生产的标准机型存在较大的差异性且从合同签订至产品交付仅45天时间。45天中，团队成员从没有在晚上12点前回过家；45天中，团队协调公司所有资源完成了含结构订制性开发在内的一道又一道工序；45天中，研发、资材、生产等各部门通力配合，全力以赴保质保量按时完成了交付任务。这一项目的圆满完成得到了广汇集团领导的对科士达认可，也标志着科士达在电力型UPS产品方面向前迈进了一大步。

2014年下半年，我们的团队将主要投入到研发照明型应急电源EPS项目中，并完成系列产品样机，如单相EPS主要功率段1K-4K、6K、8K、10K等7款产品；三三EPS主要功率段10K、20K、100K、120K等8款产品。在新项目进行的同时，我们也将继续进行工频UPS产品线现有的工作，即对原有工频UPS进行衍生机型的开发与市场上机型的维护。研发工作虽然辛苦，但研发出质量可靠，既能满足客户需求，又具备良好市场竞争力的产品，我们将一直坚持这个奋斗目标勇往直前！

玩转篮球 乐聚科士达

国际二部·陈晓伟



奥运会后的2013年，是新奥运周期的开始，因此大赛不多，略显沉寂；而2014年则是体育大年，巴西世界杯、索契冬奥会、南京青奥会、仁川亚运会……落英缤纷、精彩纷呈，世界体坛重新焕发“生机”，体育爱好者更是在这样一个动感之年大饱眼福。

八月初秋，体育圣火也燃烧到了科士达，深圳市第16届“光明峰荟杯”篮球赛隆重拉开序幕，深圳科士达篮球队在来自深圳市各企业单位的40支队伍中，蓄势待发。科士达篮球队于今年正式成立，本次篮球赛是篮球队自组建以来，首次对外参赛。在持续半个多月的联赛中，篮球健儿们奋勇拼搏，顺利进入了十六强。篮球场上，呐喊助威的科士达啦啦队也成为了夜晚球场上一道亮丽的风景线。虽最终无缘前八强，但科士达篮球队骄子们拼搏勇敢、不屈不挠、奋勇向前的精神给大家留下了深刻的印象，也体现了科士达人的精神风貌，在联赛中依旧表现出了强者风范。

链接 2014年世界体坛赛事

- 一月 澳网揭幕战 CBA全明星
- 二月 索契冬奥会 亚冠看恒大
- 三月 国足征亚洲 中超燃战火
- 四月 F1上海站 CBA出冠军
- 五月 欧冠迎决战 羽网更精彩
- 六月 男足世界杯 还有温网赛
- 七月 世界之王诞生 梦之队求8金
- 八月 青奥会首来华 男篮战世界杯
- 九月 精彩仁川亚运 中国队再出征
- 十月 看体操世锦赛 品WTA年终盛宴
- 十一月 亚冠联赛收官 广马再度起航
- 十二月 世俱杯群英会 乒羽落下大幕

众望所归 Star乐队开班

研发中心·李思



“不管是高手，还是零基础；不管是会员，还是非会员；只要对音乐或乐器感兴趣，想和小伙伴们一起交流学习，Star乐队就真诚欢迎各位同仁的加入”。豪迈的开班演讲，颇具实力的乐队骨干，高超的演绎水平，在大家的翘首期待中，在这个桂香飘逸的季节，科士达Star乐队正式开班并面向科士达全体员工招募学员。

乐队第一期课程重磅推出架子鼓课与吉他课，分别于每周一、周三授课，学员可根据兴趣爱好自行选择课程。开班首次课程便吸引了科士达众多音乐爱好者参与，大家一起分享交流音乐方面的心得。课程以理论讲授与实践练习相结合，由乐队队长精心准备的每一堂理论课程让学员们打下了扎实乐理基础，而实践练习则让学员们当场将乐理知识消化，同时也让学员们的演奏水平得以不断提高。

Star乐队的开班丰富了员工的业余生活，也给众多爱好者提供了交流分享的平台，让大家在享受音乐带来的乐趣的同时也学得了一技之长，受到大家的一致好评。



只要知道方向 世界都会为你让路



许多年后，人们回忆起2014年的这个夏天，除了世界杯必定还会想到诸多的天灾人祸。先是连续飞机失事，然后接连高雄和昆山发生爆炸，还有遭受地震灾害的鲁甸，不幸的消息总是让人感到沮丧。

人生在世，不如意事十之八九。没有遭受不幸的人，一旦遇到挫折往往会心灰意冷；没有摔过跤的

人，跌到了可能爬不起来；没经历过拼搏的人，属于你的多数不会长久。

人有所失，必有所成。一个人，能抓住希望的只有自己。怨恨、嫉妒只会让自己失去更多。无论成败，我们都有理由为自己喝彩。跌倒了，失去了，不要紧，爬起来继续风雨兼程，且歌且行。擦亮你的

眼睛，别让迷茫模糊了自己。只有心中先有岸，才会有渡口，才会有船只，才会有明天。

活着，经历着，坚持着，本就是多么可喜的一件事情。人生就是一场艰难的跋涉，我们总要经历各种各样的苦痛折磨，没必要将苦处放大，也没必要怨天尤人。放下心中负累，生活从没有拖欠过我们任

何东西，不用总哭丧着脸。世界很大，风景很多。喝杯咖啡不加糖，品品苦滋味。

文革时期有个出名的“白卷英雄”叫张铁生，他在当年的高考中考了很低的分数，因为在试卷背面写下《给尊敬领导的一封信》，述说自己“热衷生产，不服气逍遥游荡的书呆子”而名声大噪，号称“英雄交白卷，好汉打零分”，从此加官进爵，成为了四人帮反动活动的工具。随着反动派的倒台，张铁生也被判刑，至1991年才刑满释放。

1993年，很多同龄的小伙伴还在挣扎于下岗困境的时候，张铁生与另外三名合伙人一起凑了20万元创业，成立了沈阳市天地饲料厂，后来并入辽宁禾丰牧业股份有限公司。这位“白卷英雄”，是在别人哀怨命运的时候，已经在跟命运博弈。他身上背负的枷锁，看起来比常人更重。但很多人将不幸在肩上背了一辈子，而他仍“不服气”的姿态实在的向前走。

作为今年7月份发行的最后一只新股，禾丰牧业的上市，意味着其主要股东张铁生的身价已经超过亿元。张铁生完成了从“白卷英雄”到阶下囚，再从刑满释放到企业家的人生曲线。

时代命运，波谲云诡。读书多

少，未必与财富能成正比。有人被命运作弄，有的人作弄命运。前者只交书本上的答卷，而后者却同时交付着人生的答卷。

相信自己的坚强，不必拒绝眼泪；相信物质的美好，不要倾其一生；相信人间的真诚，不要指责其虚伪；相信努力会成功，不要逃避失败；相信命运的公平，但不要忘记，当一扇门关闭之时，还有一扇窗为你等待。

与其担心未来，不如现在好好努力。这条路上，只有奋斗才能给你安全感。不要轻易把梦想寄托在别人身上，也不要太在乎身旁的耳语，因为未来是你自己的，自有你自己能给自己最大的安全感。别忘了答应自己要做的事，别忘记自己想去的地方，不管那有多难多远。

1995年有位年轻的曲艺艺人从天津来到北京，北漂的日子并不容易。他当时在方庄的小评剧团唱评剧，剧场能坐四五十人，舞台也就俩席梦思床那么大。剧团答应一个月给他1000块钱。唱了两个月，一分钱没给。这时候要是不唱，这钱就拿不回来了。他住在大兴黄村，两地距离二十多公里，骑个破自行车，车胎上有个眼儿，舍不得补，这一趟打三回气也能坚持到。后来没法骑了，就坐公共汽车。终于有

一天，散了夜戏之后没有公交车了，只能往回走。“路过西红门，当时没有高速路，都是大桥，上面走车，底下漆黑一片，桥上面走大车，我只能走旁边的马路牙子，不到30厘米宽。站在桥上往下看，应了那句话了：残星点点，斜月高悬，眼泪哗哗的。那会儿真是坚持不住了。当时我就想，自己记住了，今天的一切是你永远的资本，你必须要成功。”他后来回忆着，不无心酸的说。

2004年，这位曲艺艺人的相声开始在网上传播，他开办的德云社相声剧场场爆满。终于，这个默默无闻的相声演员红了，他让很多喜欢相声的观众知道他的名字——郭德纲。郭德纲的成功除了技艺功底和机遇，缺少不了的是对事业的坚持。

什么被你轻视了，终会被你看重；你专注于一个方向，终会比别人走得更远。花香，常在夜色中；奋进，常在孤寂里；成败，常在路途上。

科士达的年轻朋友们，也许你正品尝着事业与生活中的种种压力与不顺，但是请记住：只要你知道去哪里，世界都会为你让路。等你坚持到有所成就，如今的磨难会是你值得珍惜的财富。

“闲书”人生



我的阅读史，大都跟“闲书”有关。

二十多年前，对于湘北深处的一个僻远的小村庄而言，“读书”一词仅仅局限于“教科书”“上学”“学习”的范畴，绝大多数的农家子弟，就是在这样的局限里，草草

地结束了一生的阅读生涯，从此过上了朝耕暮归养家糊口的日子，再也没有捧起过书本。就此而言，我要算他们中的幸运儿了。

人生第一次读“闲书”，是在小学四年级，一本残缺的《青少年日记》，这在当时，属于老师严格

管控的课本以外的“闲书”。借我这本杂志的同学家里有位亲戚在大城市工作，每次回来探亲都会带些“闲书”。

那本《青少年日记》，前后各有几页都被撕掉了，因翻阅的人太多且又不爱惜而烂掉了，可以从残

留在上面的油腻、菜叶、糨糊的印痕中判断出来。正是这本残缺的《青少年日记》，让我明白了日记不仅仅只是可以写在日记本上，还可以登到杂志上，成为书；也让我把写日记的习惯一直坚持至今。这本杂志被我以“搞丢了”为由赖掉了，还用牛皮纸给它加了个封皮，至今依然藏在老家的抽屉里。严格地讲，这是我人生的第一本藏书。

因为有了这本残书的“诱导”，除了更加认真地写好每一篇日记外，我开始不断地从他那里借书来看，每次只要他手头出现新的“闲书”，我就会坐立不安地等待好些天，直到催促他看完后借给我为止。

我看过的第二本“闲书”是《薛仁贵征西》，因同样的原因前后几十页没有看全，但大部分的内容还在，从此对薛仁贵崇拜不已，觉得所有的大英雄好男儿当如是。还因此修炼了好长一段时间的“武功”，后因破坏了家里的不少物件和失手弄伤了村里的小伙伴，被父亲狠狠修理过好几次后才放弃。

初中阶段阅读得最多的“闲书”要数武侠小说了。我就读的乡镇中学，学生大体分成了两类，认真读书的，有望靠升学跳出农门的学生，深受老师的恩宠，但不允许看“闲书”；混日子的，主要目的是为了混张初中毕业证书，外出打工可以多挣工钱，好

早点儿盖房子娶媳妇，属于被老师忽略的一群，上课下看闲书也懒得去理会。遇到哪位老师心情不好时，“闲书”往往会被无情地收缴，有些期末未能要回来，大部分都被老师免费“收藏”了。

而我，属于老师眼中的好学生，私下里却秘密地偷看“闲书”，我用帮做作业为报酬，从成绩差的同学那里换了不少“闲书”看。有一次我跟班上的同学下晚自习后，躲在学校厕所走廊上看小说，因太过入神而被夜起的老师逮了个现形，痛心疾首之余要求写下保证书，让我的自尊大受打击。从此，一直到中学毕业，我都没有再看过武侠小说。

不是因了那份保证书，而是效仿书中的侠义精神：一言九鼎，声誉和面子比性命更重要。

初中毕业，我考入县城的中学念高中，接触到了大量的“闲书”，尤其是言情小说和传记，前者让我学到了作为一个男子汉，除了一身侠骨肝胆外，还应有满腔柔情；后者直接成为了激励我上进的力量源泉。

学校当时虽然有个图书馆，但老师们为了升学率，并不倡导学生去借阅课外书，加上负责看守图书馆的那位老师比较势利眼，一看见我们这些从农村考进去的学生去借书，不是说“这些书不准借走”，就是爱搭不理地翻白眼，时间一长，我也就懒得

再去寻难受了。而是跑到学校附近的书店去看，专挑那些名人传记看，每看一本，内心都激动不已，仿佛那就是自己走过或即将要走的人生道路。并对自己的缺点开始了针对性的训练，自知性格内向不善言谈，哪怕一个月不吃学校食堂的肉，也要买每期的《演讲与口才》，至今老家的老屋里还完整地保存着几大叠，都是按年用钉子钻孔后用麻绳装订成册的。如今想想，当时的举动虽显幼稚，但对自己往后的人生确实是大有帮助的。

参加工作后，野史和秘史成为我工作之余最钟情的“闲书”，《新五代史》、《残唐五代史演义》、《资治通鉴》……让我从中知道了不少有趣的文人佚事，学会了如何从对比中发现问题，辨证地去看待历史、印证当下，并从中获得了最大的人生乐趣，这一爱好一直持续至今。

虽然在外工作条件有些艰苦，但再怎么样每个月也会淘上一两本书放在案头，没有专门的书柜，就把两张桌子拼起来当书柜，装不下了的，就拿个箱子收起来，当然，这些书里面也有一些诗朋文友赠送的书籍。其实，这些藏书中有认真阅读过的，也有草草翻翻了事的，但真正喜爱而又反复阅读的，还是那些随手放在床头、书桌、茶几、卫生间挂件上的野史和秘史类的“闲书”。

闲书里，往往藏着真经。

韶关游记

人力资源部 · 黄晓丽



金秋十月，天朗气爽，惠风和畅。适逢国庆佳节，我与好友三两成行，漫步韶关，拜南华寺之万古神韵，揽丹霞山之雄奇险秀。

吾辈慕名而往，虽万里颠簸，人多如蝼蚁，仍欣然而行。清早出门，始发深圳北站，日过午时，乃至韶关东站。吾三甚为疲惫，遂寻一小旅，暂为落脚。

隔日清晨，寻一小巴，与他者同道而往。不过一炷香，皆至南华山门。南华寺乃千年古刹，名冠岭南，与光孝、灵光、庆云并称岭南四大名寺。未入内，“曹溪”二字，即跃入眼帘。举步而入，可见处处人头窜动，香火鼎盛至极。寺内左有香炉一鼎，高八尺有余，炉内中通，松香潺

潺。众人皆供香于此，顶礼膜拜。正所谓“曹溪法雨落，世上浮尘涤”。往前行数百步，有池傍左右，池上有桥通于寺内，桥中亦有亭，乃五香亭也，精巧别致，可供休憩。池中鱼鳖、龟鼈之类甚多，姿态各异，多为放生之身，此乃“放生池”也。越池而过，循路前行，至宝林门。门朱红，檐若翼，木木相砌。祖殿内，有三佛静坐于内，默观众生。金光熠熠，佛光普照，吾不由心生敬畏。居中者乃南禅宗祖之六世慧能真身也，于今已有一千又五百年矣。殿外草木灵秀，浓林密荫，有一古木拥参天之躯，乃菩提树也。六祖昔日有言：“菩提本无树，明镜亦非台。本来无一物，何处惹尘埃。”此乃慧言，千古传唱。

行至后花园，豁然开朗。有木盘曲而上，苍劲桀骜，直上云霄。另有百年水松数株，生长于灵水之间，劲枝交错，密叶相拥，郁郁葱葱。时有珍禽鸣于其间，清脆玲珑，不可不谓之清幽，此乃天上人间。后，行走于山林之间，不久，折出山门。见诸众佛后，虽未可高奢能得心中一方佛土净地，但能拥片刻慢步闲心之时，并有好友相伴于左右，足矣。

因行程略为紧凑，遂填饱肚囊后，午后吾三即赶往丹霞。初至丹霞，外观丹霞，有朱红巨石屹立于山前，宛若红帘。慢步而入，见奇石坐落其间，形态迥异，各领风骚。因群山“色若涡丹，灿若明霞”，此地故得名“丹霞山”。

阳元石乃吾丹霞之行之首至之处。曾听人言，丹霞山内有一擎天奇石，独立于山石之间，状如雄性，名曰“阳元石”，又称“送子石”。闻者皆慕名而往，以求子嗣。有诗美赞曰：“百川会处擎天柱，万劫无移大地根。”吾等一路登高前行，并伴有晚风徐徐，好不自然。高峡峻谷，古木葱郁，风尘不染，穿梭其中，好不自在。一路欢行，不过一盏茶功夫，即至阳元石。千年古石，赫然立于眼前，好不雄风凛凛。对望长老峰，有一“阴元石”与之呼应。所到者无不自叹自身之渺小，赞大自然之鬼斧神工之妙。拜膜完，吾等遂前往细美寨。细美寨建于明代，寨门扼悬崖道之口，险若华山。欲至细美寨，须攀过九九天梯。九九天梯，平行于峭壁之上，级级相扣，好不惊险。吾等或扶索至上或双手贴地，匍匐于石级上，似与大地接吻。一路艰辛，好不费劲才至寨上。登高望远，顿觉视野开阔。于寨上揽丹霞全景，一幅水墨丹青铺展于前，吾等不得不大叹丹霞之绝美。或是因得来之不易，更深谙此景之绝美之处。天色渐晚，吾等皆下山，过阳元桥，落脚于锦江湖畔。

为一睹丹霞之绝妙美颜，隔日凌晨四时，吾等纷纷起早，简单漱洗后，即前往长老峰。虽天色昏蒙，凉意沁髓，仍兴致勃勃。不经仰望天穹，惊艳繁星之灿灿。多年不见星空如此，皆醉美心田。丹霞日出，名冠中外，闻名已久。慕名而往者，多如沙石。前往途中，一路人声鼎沸，恰

似不夜城。虽道阻且长，曲折迂回，因有同行者众多与之，遂无所惧。晨辉未至，观日亭上已人满为患。众人皆静心候日。偶有起哄者，缓解气氛。谈笑其间，红日已悄悄小露头角，眩晕云层。凌晨六时有多，俏日跃山而出，尤似黄宝石嵌于尖峰之上，周遭有万里红绸萦绕其间。众人手脚欢呼，惊叹其美妙绝伦。遂后，吾等过别禅、锦石岩等寻道而下，至锦江。锦江沿岸，赤壁丹崖，翠竹掩映，山水仁善。烈日当顶，吾等乘船而下，坐观群峰。“睡美人”、“群象过江”、“六指琴魔”、“僧帽峰”、“读书郎”、“姐妹峰”、“玉壶峰”、“雄狮高卧”、“拇指峰”等一一跃入眼帘，栩栩如生，神态迥异，令人击节大呼自然之鬼斧神工之妙。民间有美闻流传，话说某日，

寄身仙山琼阁的仁慈观音，难耐寂寞，听闻丹霞仁山善水，景色秀美，徒生凡心，后化身为观音石，乘坐上天龙，使群象引路，自山寨绕过田螺山，叹饮着茶壶峰沏出的香茗，回望僧帽峰，赏尽仁山善水、田园风光，引得鱼跃龙门、金龟朝圣、弥勒佛竖起拇指夸赞。古人曾作诗高赞丹霞：“是山也，有险足固，有岩足屋，有樵可采，有泉可汲，其亦避世之奥区”。吾等更是深觉如此。此地可做桃源地，不谙世事度余生。临别游江再看山，群峰逞态妙难言。自夸巨擎非虚妄，万古丹霞冠岭南。

鸢飞戾天者，望峰息心；经纶世务者，窥谷忘反。吾等游南华丹霞者，则愉心睿智。念初入世，万事不安，心浮气躁，得于此行以宽心，故作此文以志。



最美秋天

研发中心·马桂梅



秋天，像一个成熟的青年，它给我们带来了温柔和凉爽。

秋天是个瓜果飘香、带着丰收喜悦的季节，成筐的柑桔、成堆的苹果，令你垂涎欲滴。秋天是个充满童趣的季节。孩子们可以捉蚰蚰、摘果子，可以到田野中放风筝、去树林里捡落叶。

秋天是一个美好的季节，它不同于夏季的炎热，冬天的苦寒。春天的新芽令人亢奋，因为它给人们一种大地苏醒、万物复苏的感觉；夏日的苍绿惹人喜爱，因为它给人一种生机勃勃的感觉；冬天的飞雪引人遐思，因为它个人一种生活在

童话世界的感觉；而秋天的金黄则是令人向往的，因为它代表丰收的喜悦；秋天又是令人回味无穷的，令人回味它丰收的喜悦，回味它那动人的菊香，回味它那激动人心的胜利。

俗话说：“秋雨连绵”。秋天的雨一下就是好几天，可别恼，秋雨把一切尘埃洗去，带来一份清新，给枯燥的环境添上一道美丽的光环。

走进秋天。街道两旁，原先枝叶茂盛的大树，仿佛都失去了它应有的色彩。天空透着淡淡的银白，细如牛毛的绵绵秋雨慢慢地下着，流进了大地，流进了小河，也流进了人的心中。

雨后，秋日的阳光总在雨后的中

午开始彰显其火辣辣的野性。即使要冒着脸上被晒出斑点的风险，我也懒洋洋地不想就此离开这艳阳的正午，依恋着这雨后纯洁的点点秋阳。

“一声梧叶一声秋，一点芭蕉一点愁”。秋天总是让人怀旧，让人充满愁怅。秋太美了，如果让我形容她的美，我会说她是四季姑娘中的佳丽。有人喜欢那百花盛开的春天，有人喜欢那生机勃勃的夏天，有人喜欢那充满童话韵味的冬天，而我，还是最喜欢这果实累累的秋天，更喜欢这如仙境般的——秋的世界！

我的“茶”情节

制造中心·谛慈

茶是我们中华民族的举国之饮，发于神农，闻于鲁周公，兴于唐朝，盛于宋代。中国茶文化糅合了中国儒、道、佛诸派思想，却又独成一体。“教你当家不当家，及至当家乱如麻。早晨开门七件事，炒米油盐酱醋茶”。先不说中国茶文化的源远流长，单从这首诗中便可看出，茶与我们的生活息息相关。

在我们华夏民族，无论贫富，但凡有客人来，均有以茶待客的礼仪。即使再贫困，也有“粗茶淡饭，不成敬意”的说法。

茶青在被采摘下来后，都会被放在空气中，使它一部分水份消失。在这个过程中要不断搅青，让叶与叶之间相互摩擦，增进氧化；随后高温杀菌、下炒锅、蒸汽蒸叶；然后像揉面一样揉捻每一片叶子。在整个制茶过程中，茶叶要忍蒸炒酵，受挤压揉，方能出韵香。这宛如在告诉我们，人生充满波折和痛苦，宽容就像温暖明亮的阳光，可以融化我们内心的冰点，让我们的生活充满浓浓的暖意。

我是一个感性且乐于享受生活的女子。无疑，茶成了我最好的选择。我喜欢每天清晨醒来后，手捧一杯香茗，靠在窗边，眺望远方，看着茶叶在温润的陶瓷杯中漂浮激荡，忽上忽下，忽左忽右。有的浮在水面，有的沉在杯底。杯中的水一点点地、慢慢地变浓，顿时茶叶的芳香随着冉冉上

升的热气，氤氲整个屋子。偶尔喝完一杯，我还会满满的续上一杯。颜色渐渐不如一开始的浓郁，随着味道的变淡，茶叶会逐渐直至完全沉入杯底。

没事的时候我喜欢看着杯中的茶叶发呆，或是思考，或是任由心里的小忧郁肆意。那一刻，世界安静祥和，我就总不由自主的浮想联翩……

人说，人生如茶。果真没错，从一开始，我们就哭泣的来到这个世界，就如茶融入杯中，注定要经历人生的浮沉和辛酸甘苦。遇水舍己，而成茶饮，她用自己的生命教会了我们布施和付出。在这个繁杂混浊的世间，我们总是不停的痛苦和烦恼。总有太多的执念和感慨，希望别人为我们做什么，付出什么。以为这样就会得到善待，我们就会快乐，却丝毫不察

觉不到自己的的贪念和执着，也是她教会我们放下。

茶，可以提神醒脑。她告诉我们要去除懒惰的坏习性，勤奋精进的学习和生活。

茶，无论高低，不论贫贱。她告诉我们要舍身济人，这样我们的生命才会得到升华。

人生如茶，轻轻啜饮，浮浮沉沉，难以把握。杯中的茶叶，有浮有沉，却从不犹豫迟疑，都努力尽情的绽放。沉下过去的哀怨，浮起对明天的希望。

人生如梦，仿如一盏茶的功夫。饮着杯中的茶，品味着人生的际遇。在浮沉中一颗平常心，伴我穿越前世今生……



一线牵

▲编者按：老吾老以及人之老，人生易老天难老，岁岁重阳。在民俗观念中，九九重阳，因为与“久久”同音，包含有生命长久、健康长寿的寓意。1989年，我国把每年的农历九月九日定为老人节，倡导全社会树立尊老、敬老、爱老、助老的风气，因此重阳节又多了一层新含意。笔者对奶奶的情之真，情之切使人潸然泪下，编者觉得文中的“奶奶”不是一个人，而是一个时代的缩影，奶奶的人生浓缩了她们那个时代的生命状态，在这个物欲横流的社会，不知还有几人能感知否？谨此重阳之际，将此文献给全天下可敬可爱的老人们。



奶奶的背是在那一年夏天弯了的。那年，奶奶病得很重，整日整日不吃东西，每天仅仅喝几口水，原本就干瘦的她更显得如同枯枝一般。那

段时间，每天都能听到她躺在床上的“哼哼”声，即使夜很深。我知道那是奶奶太难受，那是她唯一能够减轻痛苦的方式。所有的人都以为奶奶过

不了那个夏天，甚至大家连奶奶的后事都已经暗地里准备好了。可是，奶奶却给了所有人一个意想不到的惊喜——她的病奇迹般的好了，身体看

上去甚至也比以前更加硬朗了。但是，从那天起，奶奶原本挺得直直的背，曾经整天背着我的背，却再也直不起来了。弯了。

我没有见过奶奶年轻时候的模样，从我开始记事起，奶奶就已经到了耳顺之年了。小时候的我，和奶奶特别亲，总喜欢追着奶奶的脚跟，屁颠屁颠地跑。记得有一次我跟着奶奶走了很久很久，走得不想再走了，于是干脆坐在街边等着奶奶打道回府，哪知道等着等着就坐在那里睡着了。直到奶奶把我叫醒，手里还魔法般的变出了五颜六色的糖。从那以后我就认定了只要跟着奶奶，她就会给我变出很多很多好吃的来。现在想想，觉得那时的自己真的傻得可爱，那哪是奶奶变出来的呀？那是她做完生意后，特意给我买的。小时候的我，也特别地顽皮。我总是盼望着自己能够快点长高长大，成为一个大人。于是，我天天缠着奶奶，和奶奶比高矮。每每这个时候，奶奶总是笑呵呵地摸着我的头说，哎哟，奶奶来啦，比不过你啦。可我总是不服气，因为奶奶总还是比我高的。直到有一天，发现自己真的比奶奶高出了一个头，突然之间觉得自己真的长大了，而奶奶也真的老了。很心酸很心疼的感觉霎时间盈满整个心田。

奶奶这一辈子都在工作劳动，她说她这一辈子也离不开工作劳动。奶

奶十三岁那年就到了爷爷家，给爷爷作童养媳。那时的爷爷家很富有，而奶奶家却因为兄弟姐妹众多而显得落魄。所以奶奶的父母决定给奶奶早点选一个好的归宿，于是就忍痛将奶奶送到了爷爷家。到了爷爷家的奶奶小小年纪却已经很懂事了。屋里屋外，她都能找到事情做，小小的身体过早地承担了本不应该承担的重荷。她很勤劳地工作着劳动着，为的就是能够在这个新家里能找到一个依靠一点慰藉。

奶奶只念过一年书，不认识几个字。高三那年，因为胃病，我不能和同学们一样在学校正常饮食，便在校外租了一套房子住，由奶奶专门负责我的饮食起居。那段“艰苦”的时期也是我变成一条“馋虫”的、最开心的时期。每每到吃饭时间我便往家里冲，还没进门就早早地闻到了饭菜逸出的香味。吃饭的时候，奶奶总是心疼地看着我吃每一口饭，不断地给我挟菜，生怕我吃不好。有一次中午放学，我一进门，奶奶就兴奋地拿出一张纸，纸上歪歪扭扭地写着三个繁体字“赵伏香”——那是奶奶的名字。奶奶问我，有没有写错？我很吃惊地看着奶奶，您还记得写？奶奶依旧很兴奋，是啊，我写了一个上午才写了这几个字，老了，笔都拿不稳了。当时，我就呆住了，一下子想到了奶奶过去的种种，心里真的不是滋味。看着

她的沧桑，看着她的笑容，看着她对书本渴望的眼神，很是心疼，眼泪“啪嗒啪嗒”就掉下来了。我知道奶奶从小就吃了很多苦，她喜欢读书却没有机会，所以她在我身上寄托了她美好的愿望。那段时间，奶奶一直都陪在我身边，比我更早起床，比我更晚才睡，是她给了我无限的精神动力。从那个时候开始，我就暗自对自己说，以后一定要对奶奶很好很好。

我和奶奶之间没有什么代沟，从小就是她带着我一起玩，没大没小的。我长大了，还是那样没大没小，只不过我的内心多了一份对奶奶的爱怜。走路的时候，我会牵着她的手；吃饭的时候，我会将菜挟到她的碗里；就好像她当年对我一样。我希望奶奶多一些笑容，我会逗她开心，我会在她面前撒娇，驱散她的烦恼，填补她所失去的属于她的更多的开心。

我和奶奶之间，就好象在心里系了一条“一线牵”。我动一动，奶奶就动一动；奶奶动一动，我也跟着动一动。彼此牵着，彼此念着。无需感性煽情的话语，也无需过于亲昵的动作。笑的时候一起笑，哭的时候也一起哭。我像奶奶，奶奶也像我。但是我知道我永远也无法超越奶奶。因为奶奶给我的爱就像一个完整的圆，不知道从哪里开始的，也找不到结束的地方；而我给奶奶的却永远只有这么一点，一点点。

风给海的情书

人力资源部 · 黄晓丽

不知从哪天起
在你蓝色忧郁的眼眸里
深深地陷了下去

忘了爱如何去表达
只想静静地
偎在你的胸膛

洒洒的日晖下
我偷偷地跟在你的背后
陪你去那
遥远的前方

有你的日子
白昼黑夜
我已分不清

我只想
静静地
静静地
和你去流浪

母亲的眼泪

母亲的眼泪
常常被我不经意看见
在流浪的城市里
在属于我的坚硬的枕上
总留下斑斑痕迹

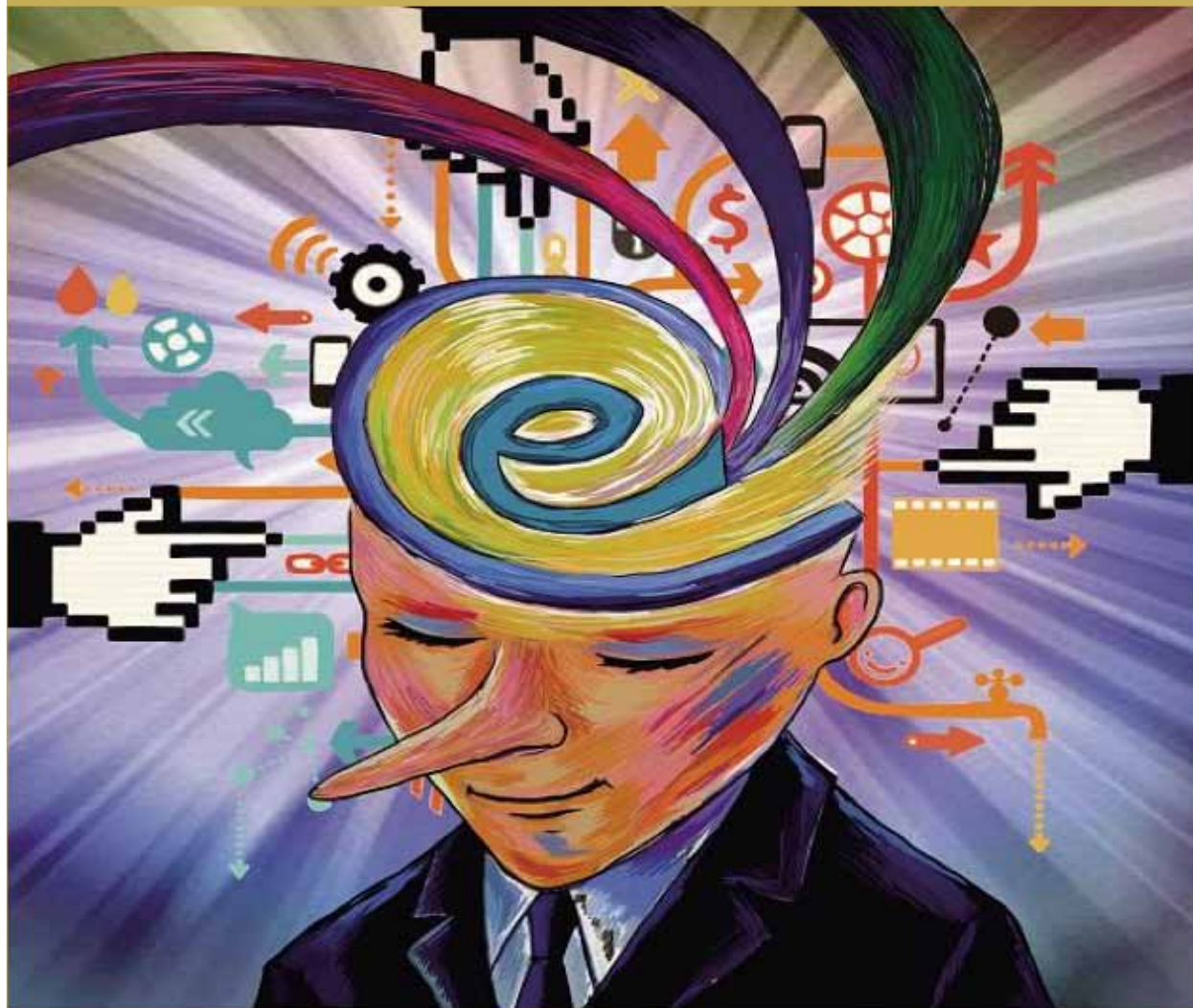
某些铭刻的回忆
从遥远的深处发出喧响
岁月便模糊我的双眼
五脏六腑都在阵痛
而我无从察觉

不必撑开梦的伞
寂寞的雨声从脸庞
滴落
秋天无言地早来
焚烧着一颗
没有距离的心

互联网思维 很时尚也很忽悠

文章来源：IT时代周刊

褚橙，吃的不是橙，是永不放弃；
黄太吉，吃的不是煎饼，是中国梦；
Roseonly，卖的不是花，是承诺；
马佳佳，搞的不是大保健，是新时代女性的解放、自由和独立……
互联网思维，凭着这些品牌喊出来的逼格励志口号，轻松地占领中国互联网。



自去年始，互联网思维成了网络显学，无论互联网公司，还是传统公司，言必谈之。而情趣用品、牛腩、煎饼果子等以往只能在路边藏着的低端业务，经过互联网思维的包装，顿时变成成功人士眼里的“高大上”，互联网思维也堂而皇之地成了救治汽车、房地产、化妆品、家电等行业的万能药。

但事实上，互联网思维究竟是什么，没有人能够对其准确定义，各方都在凭着自己的臆测，玩着“盲人摸象”的游戏。

2014年4月24日，下午5点05分，北京五道口。

在阵阵弥漫开来的肉香中，一条弯弯曲曲的长龙慢慢向前蠕动。他的头向着就是那间新近在网络上突然窜红的“西少爷”肉夹馍店。

小店以红黄色为装修基调，在灰幕一般的卜蜂莲花超市广场里简单醒目，店面约在10平方米左右，因为店面不大，烤馍、剁肉、灌肉和收银等主要操作流程完全透明。

排队的人群向前移动，表明又一锅新鲜的肉夹馍出炉了。那些低着头玩手机、看平板电脑的年轻人纷纷停止手里的活，兴奋地往前推搡着。据《IT时代周刊》观察，排队者中，除了少数提着菜篮子的附近居民，大部

分年轻消费者来自周边的互联网公司，而他们中的很多人是抵挡不了微信中一篇文章的蛊惑，抢在下班之前，买上几个新鲜的肉夹馍尝鲜。

这篇文章的名字为《我为什么要辞职去卖肉夹馍》，它日前在微信朋友圈里大受追捧。该文用第一人称的方式，讲述了孟兵等3名创始人从西安交通大学毕业后在北京发展，想到自己吃不上家乡正宗的肉夹馍，这个是痛点，也是商机，最终从让人羡慕的工作岗位中辞职创业，在北京地租最贵的五道口开立“西少爷”肉夹馍店的故事。此后，有媒体跟进报道称，这家店刚创业即日流水过万，首月有望盈利。

据了解，“西少爷”肉夹馍店的主要营销方式是微信营销，它不仅图文并茂讲故事，还贴上描述具体位置的地图、给附近知名IT公司员工免费赠送。有意思的是，孟兵在深圳腾讯公司工作时参与过腾讯微信项目的工作，而微信营销实操刀的是袁泽陆——一位新近加盟的同学。

从商业模式来看，肉夹馍和互联网风马牛不相及，但北漂、IT男、创业等敏感词撩拨着年轻一族的脆弱神经，更让人抓狂的是，它又被贴上了“互联网思维”的标签。事实上，如果硬要把这家店和互联网扯上关系，至多是个别创始人的互联网公司就业

履历和在微信上的营销渠道。

互联网思维仿佛一个魔咒，已经在很多人眼中具有“化腐朽为神奇”的力量。在肉夹馍之前，“互联网思维”的旗手是马佳佳(张孟宁)的情趣用品店、雕爷(孟醒)牛腩、黄太吉(赫畅)煎饼店、Roseonly(蒲易)鲜花店等。这些品牌或产品在极短时间内爆红网络，引发关注热潮与销售创新高，让更多的人以为就此找到了成功的捷径。

一时间人人都在谈论这个生造的词语，更催生出一大批追梦人。他们举着“互联网思维”的大旗，嫁接着任何一个自己想要投身的领域，做着“有朝一日颠覆传统行业，造就新兴互联网时代”的美梦。

前方究竟如何?没有人敢断言。但动辄“互联网思维”的造神论调，不分青红皂白，一律生拉硬拽、牵强不息，恐怕是要把这个词语玩儿残。

第一章：为什么流行互联网思维 雷军的成功学

说到互联网思维，不得不提小米手机的掌门人雷军。

2011年，百度CEO李彦宏在一次演讲中，最早抛出了“互联网思维”的说法，但他的说法十分碎片化，构不成系统，因此未能引发外界关注。第2年，互联网思维成了雷军的“必

杀技”。在每一次的公开演讲中，“雷布斯”必提互联网思维，并一直试图总结出互联网企业的与众不同，进行结构性的分析。

巧合的是，也是从2012年开始，“互联网思维”灵魂附体，小米手机走红，无数“米粉”为之疯狂求购。有人说小米的成功根源就在于互联网思维的运用。小米还没开卖，雷军就用“饥饿营销”的方式，到处给小米做宣传，声称小米手机跟一般的手机不同，是具有互联网思维的手机。然后，小米手机火了。

三人成虎。一种东西本来没什么，议论的人多了，它也就成了好东西。明明是一种本质离“忽悠”不远的营销手段，居然也被美其名曰互联网思维。忽悠也好，互联网思维也罢，至少雷军掌舵下的小米成了中国手机圈儿内的“当红炸鸡”。

于是，一群所谓的“成功学”讲师，开始包装这个美丽且虚幻的泡沫，给它涂抹上一层又一层绚烂的色彩，让它看起来“高大上”。

雷军及其小米的成功，引来无数厂商的争相模仿。华为、中兴、酷派等也开始吹嘘自己的互联网思维。还有一些根本是八竿子打不着的品牌产品，也开始套用这个思路，偷换概念。

在过去的1年多时间里，互联网已经深度进入了我们这个社会的应用

领域，互联网思维成为显学：做互联网思维的手机、做互联网思维的汽车、做互联网思维的豆浆店、做互联网思维的牛腩店、做互联网思维的成人情趣用品店、做互联网思维的房地产……

很多人因此暴红，最佳代言人是马佳佳和黄太吉。前者做互联网思维的情趣用品，后者则做互联网思维的煎饼店。现在，孟兵紧握接力棒，“西少爷”肉夹馍沿着相同的轨迹，站在了“互联网思维”的浪尖。

有人评论说，在黄太吉和马佳佳的发展轨迹中，可以看到上世纪央视广告“标王”秦池酒、爱多VCD的影子，不是说他们的规模和成就能与人家相比，而是做法——通过当时最主流的宣传渠道，短时间内把一个同质化的产品做成品牌，大投入超常规发展，然后黄太“急”了。

这确实很容易让人想起几年前北京骤然兴起的“土家掉渣饼”，它与黄太吉一样，都是把传统面食重新包装，卖相尚可，价格比同类产品贵一倍，同时营销点子迭出，把街边小吃做成互联网时代的物质文化遗产。差别只是后者通过微博、微信宣传，前者则在街头巷尾挂大牌子——当时既无微博，更无微信。今日，“掉渣饼”已难觅踪迹，黄太吉煎饼还能撑几时？

4月24日，带着对“互联网思维”

的景仰，本刊记者在中午12点左右来到三里屯黄太吉店买煎饼。正值饭点时间，想象中黄太吉店应该食客盈门，真实场景却是门庭冷落车马稀。

黄太吉的豆腐脑并不难吃，煎饼的味道也不比路边摊差，但在10分钟时间内，两个小女生各买一碗豆腐脑打包带走，一个男生带走了1个煎饼和1根无矾手工油条；晚上11点47分，北京三里屯的夜生活，在酒精的刺激下进入亢奋状态，情趣用品店也进入理论上的热销期。但在本刊记者围着马佳佳店转悠的30多分钟内，只见店员不见客。

互联网思维的节操，碎了一地。

互联网思维病了

对于互联网思维的虚火，有媒体将其形容为“互联网的假裁缝们聚拢了一群傻国王，还有那些傲娇的互联网焦虑症患者，为他们编织互联网的新衣”。

于是，旧酒被频繁地用新瓶装了出来：原来的皮包公司，现在叫轻资产；原来的非理性消费，现在叫粉丝经济；原来的缺陷，现在叫痛点；原来的供货不足，现在叫饥饿营销；原来的失败，现在叫试错；原来的消费群，现在叫圈子；原来的聚焦，现在叫极致；原来的顾客先导，现在叫去中心化；原来的专业化，现在叫垂直……

…而据观察，要转型互联网的人，相当多都是在赶时髦，并非真正的远见者。

赶时髦是社会上流行什么就做什么，听到假裁缝吆喝就穿新衣。这可不，因为你没有考虑清楚自己能干什么、自己的优势在哪里，否则，人财两空几乎是必然的结局。有远见者，则是知道自己有什么，知道自己要去哪里，然后知道怎么去。

联想集团董事长杨元庆、海尔集团董事长张瑞敏等中国很多大企业的老板们，甚至老牌互联网公司的创始人，都公开讨论对于互联网汹涌而来的焦虑、恐惧。当然，长期执着于PC的杨元庆早已感受到了移动互联网大潮的冲击，海尔集团则在C2B(Consumer to Business)的定制化思维中找不到方向，但互联网思维能否真救得了这些重资产的企业帝国，没有人说得清。因此，不能排除他们以此在显示自己的高瞻远瞩。

在坊间，人们对互联网思维，有很多解释：是社群，是回到常识，是连接一切，是参与感……怎么说怎么有理。

依据媒体的报道，孟兵等人在开店之前，花费了半年时间拜师学艺，用掉了5000斤面粉，2000斤肉来做初期的配方研制，重新购置电烤箱，使用进口的安全包装纸袋，然后开启

了数轮面向不同人群的试吃。

这在北京瑞莱公关顾问有限公司CEO李东楼看来，这些都是开店的必备工夫。“我没看到有一点互联网的思维的影子。至于提到什么试吃，你就说是互联网特有的内测，这就更扯了，请问哪家餐饮店开业之前不先尝尝自己的菜品可口与否，再不济也要来个试营业。”李东楼在文章中写道。

行业寻求发展，期望突破传统的想法是好的，但也不能病急乱投医，眉毛胡子一把抓。看到互联网领域高层跨行业创业，就说这个行业具备的互联网思维；看到有产品应用了微博、微信等互联网新工具，就说这个产品有了互联网思维……

这是一种病，得吃药！

第二章：“互联网思维”的真面目

互联网思维究竟是什么？

知乎经过热烈探讨，结论大概为：

互联网思维是一个多元化的概念，涉及不同方面。真正的互联网思维包括几个要素：便捷、免费、用户体验、数据思维、开放、分享、创新驱动。

2013年11月3日，《新闻联播》做了专题报道：“互联网思维带来了什么”，让这个词汇开始走红。

互联网绝非只有营销

2013年2月25日，阿里巴巴的“金融团队管理层开年会议”在杭州举行，马云出席。这个开年会议与以前不一样：金融团队成员来自两家公司，支付宝公司及阿里金融公司。此前三天，即2月22日，阿里巴巴低调进行了上述组织架构调整：“支付宝+阿里金融”合并为一家公司，即小微金融公司，同时拆分为四个事业群，包括共享平台事业群、金融事业群、国内事业群、国际业务事业群。

马云提出了新公司的使命：“今天阿里做的金融业务不是改革，而是一场革命，一场金融的革命”，这一革命的目的则是“让天下没有难做的生意”。

2013年6月13日，小微金融旗下的支付宝低调推出余额增值服务，这项服务被定名为“余额宝”。通过余额宝，用户在支付宝网站内就可以直接购买货币基金等理财产品并获得收益。

支付宝提供的数据显示，余额宝上线不到6天注册用户即突破100万。与之形成鲜明对比的是，来自中国证券登记结算有限责任公司的数据显示，截至2012年12月31日，国内所有个人有效基金账户数为7630.14万户。

马云的互联网金融布局并不仅仅于此。2012年4月递交“众安在线”开始

筹备申请，由阿里巴巴的马云、中国平安的马明哲、腾讯的马化腾联手设立，今年2月18日公司已经取得保监会的批文。2012年7月，伴随着淘宝理财频道的上线，泰康人寿、太平洋保险、交通银行三淘宝旗舰店正式开业，随后各大银行跟随交行的脚步，纷纷到淘宝上开设旗舰店。进入2013年，淘宝金融及理财频道已做得风生水起。

阿里小微金融集团、众安在线、淘宝保险及理财频道是马云在互联网金融领域下的三颗棋子，破坏了银行在垄断安乐窝里的富足生活。

经过雷军和马云两位成功大师的推波助澜，再加上马佳佳、雕爷牛腩、黄太吉等案例的绚丽包装，互联网思维已经烂大街，让人看不真切，但事实上，如果我们褪去“成功学”讲师们为其缠绕的绚烂光环，其本质似乎并不复杂。

上海交通大学媒体与设计学院教师、著名自媒体人魏武挥就认为，互联网思维是媒体思维与产品思维的结合，落到企业经营上，无非就是外部营销和内部生产。任何商业组织，都必须做好两端。如果只强调一端，企业必然跛脚。

魏武挥指出，互联网除了巨大的科学价值，在商业上，它一直被视为营销平台。无论是门户网站的硬广投

放，还是搜索引擎里的关键字购买，都是主打营销牌。社交网络到来之后，社会化营销成为主题。研究认为，社会化营销的核心是将一起商业策划搞得既没有十足的商业味，也不如硬广那么直接，最好在与众不同、十分离奇的感受中，引发大面积受众关注，并利用他们进行所谓“口碑传播”。

和过去的营销手法主要是一对多推送所不同的是，社会化营销是多对多推送，用户既可以成为合谋者，也可以是参与者，由此形成低成本的传播覆盖。这是一种营销思维，但如果要把这种营销思维提高到就是互联网思维，那未免就太小看互联网。互联网对整个商业生态的影响，绝非只有营销二字。

3.0时代的意义

中国互联网元老、宽带资本董事长田溯宁说：未来的企业要互联网化，每家企业都要有互联网思维。在未来不用互联网方式来思考问题，就没办法在社会展开竞争。

这个总结，就是在展望未来的互联网3.0时代。现在，仅仅是大互联网时代的初期，真正的3.0时代是基于物联网、大数据和云计算的智能生活时代，实现了“每个个体时刻联网、各取所需、实时互动”的状态，也是一个“以人为本”的互联网思维指引

下的新商业文明时代。

互联网已经渗透到企业运营的整个链条中，从发E-mail、微信发通知、百度查信息等基础应用，到在线协同办公、在线销售、在线客服等商务应用，乃至用互联网思维去优化整个企业经营的价值链。

互联网化将成为下一波商业浪潮中最关键的词汇。在日经2013年全球ICT论坛上，华为公司轮值CEO胡厚昆说道：“在互联网的时代，传统企业遇到的最大挑战是基于互联网的颠覆性挑战。为了应对这种挑战，传统企业首先要做的是改变思想观念和商业理念。要敢于以终为始地站在未来看现在，发现更多的机会，而不是用今天的思维想象未来，仅仅看到威胁。”

“互联网正在成为现代社会真正的基础设施之一，就像电力和道路一样。互联网不仅仅是可以用来提高效率的工具，它是构建未来生产方式和生活方式的基础设施，更重要的是，互联网思维应该成为我们一切商业思维的起点。”

今天看一个产业有没有潜力，就看它离互联网有多远。复星集团CEO梁信军指出，互联网在过去一年中出现根本性拐点，开始正式影响实体经济，这是一个重要转变。投资人应快速拥抱高成长的互联网行业，

同时复星集团也会选择性地退出那些可能会被互联网颠覆的行业，也会在可能受益于互联网发展的行业加大投资，比如说物流、数据这些行业。

第三章：互联网思维只是一个工具

即使在互联网时代，任何行业都存在行业特性的思维创新，但绝对不能将其一概而论为互联网思维。

而那些盗用互联网思维的厂商，有些真的只有概念的帽子，却没有真正把互联网思维的精髓融入到产品的血液中。在现实场景中，不是你脱下西装换上休闲装，穿上帆布鞋就是互联网思维了；不是你说你的产品营销手段是具有互联网思维，它就真的具有互联网思维了。

互联网行业的人很意气风发，到处叫嚷着用互联网思维颠覆传统行业。可传统行业发展了这么多年，自有其独特的行业发展规律和限制，它们或许会受到互联网公司的冲击，但也并非完全被动。

碎片化的认知、浅阅读的习惯，往往导致在这个快速发展的我们浅尝辄止，很多人并没有深入理解互联网思维的真谛，就开始四处鼓吹，而把互联网思维片面地理解为免费、口碑、用户至上等，这都无异于阉割传统行业在现代经济发展的决定性作用。一个很有趣的现象发生在让海尔集团

CEO张瑞敏感到忧虑的家电业。

这几年，小米科技、乐视科技两家互联网公司相继介入智能电视的制造，并且，两家公司动辄以“行业颠覆”和“爆发式增长”的文宣手段来吸引市场的关注。但最终成绩上，小米和乐视的情况都很不乐观。

据悉，在2013年，小米科技和乐视合计共售出约30万台智能电视，而这个数量，尚不及传统彩电厂商创维的单月销量。2013年5月，创维彩电月销量就达到102.2万台，9月更达到117.9万台。

道理很简单，办公场地基本靠租，销售渠道基本靠买，制造生产基本靠借，售后基本没有的互联网公司，怎么竞争得过设计、研发、生产、销售和售后服务集于一身的传统彩电企业。所以，在产业链实力明显强于自己的传统彩电厂商面前，互联网思维并不一定显灵。作为技术导向型产业，企业的胜负成败由产品的技术先进性和质量的可靠性说了算，在彩电价值链环节中，互联网思维更像一个促销助推器。

在百度指数中，黄太吉、马佳佳，以及雕爷牛腩的热度值，都在4月中旬达到顶点后逐步下滑，而马佳佳的情趣用品商店，也已从3家门店减少至目前唯一的三里屯店。

所以，互联网思维不是颠覆一切

的撒手锏，它并不意味着所有陷入运营危机的汽车公司、房地产企业、教育机构和化妆品提供商，一旦引入这种思维，就极速蹿红，挖掘金矿。相反，互联网思维的运用有一定的边界，在已然成熟的传统市场上，强行用互联网思维去改造，既无必要，也不现实。

华为公司总裁任正非就在年初的内部会议上发出郑重警告：我们公司不要去炒作互联网精神，应踏踏实实地去夯实基础平台，让端到端的过程透明化。大连万达集团董事长、中国首富王健林更是直斥，“互联网思维是互联网的个别企业为自己贴金的一种说法，不存在互联网思维”。在他看来，所谓的互联网思维，就是创新思维，创新思维不是互联网公司才具有的，很多公司都具有的。

“万达做商业地产，从住宅地产到不动产，难道不是创新吗？我们做文化领域难道不是创新吗？”王健林反问说。



不确定的时代 如何拼自己

文章来源：网络 作者：王石

当你满心惆怅，当你感叹不公，当你想打退堂鼓，当你坚持不下去……此文节选自万科企业股份有限公司董事会主席王石在CCTV《开讲啦》中的演讲稿。分享此文，只因满满的正能量。

王石说，人生当中一定要保持一种自我的不满足，保持着一种好奇心，保持着你对未来的某种期许，坚持就非常重要，胜利往往是再努力一下的坚持之中。我想我和很多人最大的不同，不在于我比他们聪明，也不在于我比他们更运气，很重要一点，就是我有这样一个认准的目标，坚持下去。



我当过兵，当过工人，当过工程师，当过机关干部，这样做到32岁。当时我在广东的外贸部门，在别人来看，这个职业非常非常好，但是我已经看到我人生的最终会走到哪里去。这样的生活，我当然不甘心。

我没有严格的人生计划要当一个企业家，甚至当年的我对于做商人这件事是非常讨厌的。我只是希望改变一种新的生活方式，我就这样去了。我既不喜欢做企业，也不喜欢做生意，我曾公开说我不喜欢房地产。但是今天，我非常喜欢房地产，非常喜欢房地产行业，因为它牵涉到城市建设、城市规划……

不要急于大学一毕业，就马上要找到一个如何发财、如何终身相伴的职业，不要着急，当你不确定时，你就把你现在的工作做好，把所在的你不愿意的行业做好。可能工资不随你的心，可能待遇不随你的心，可能所处的环境、那些人员不随你的心，但是你要拥有一颗平静的心。人生下来所谓的自由选择，它本身就是不自由的，不自由过程当中，你仍然要把它做好。

我的身体不是很强壮。有人说，身体不强壮怎么登上珠峰的？我说正因为我登上了珠峰，我的身体才强壮了起来。我感到最恐惧的是1995年，我突然感到我的左腿剧痛，医生非常清楚地说，你腰椎间有一个血管

瘤，你必须马上减少行动，最好是坐轮椅，否则你随时可能瘫痪。我当时脑袋一懵，我怎么也没有想到我44岁时，正是年富力强的时候，医生宣布我可能瘫痪。所以我想，无论如何，在瘫痪之前，我要去一趟西藏，要去一趟珠穆朗玛峰。

2003年我去了西藏，记得在登顶下撤的途中，在8800米的位置上，天气非常不好，阴天、刮风、下雪，我特别想坐下来，但我受过的登山训练告诉我，我不能坐下来，我要是坐下来，就起不来了。我到山脚下和医生谈的时候，医生说你遇到的就是濒临死亡的感觉。登到8000米以

上的山峰时，只有两种废弃物是没人理的，一种是空氧气瓶，再一个就是遇难者的遗体，你免不了会看到遇难者的表情，没有痛苦，没有狰狞，没有死亡之前的挣扎，都很安详，好像进入天堂一样。

我曾说，我一生要3次登顶珠峰，2003年是第一次，2010年是第二次，我想我差不多在我70岁时，也就是2021年，我要再登一次顶。但当我到哈佛之后，我才意识到，哈佛是我的第三次珠峰，和前两次登珠峰完全不同的是，这座山峰没有物理高度。很多人问我，说登珠峰难不难，我说当然难，比想象的还要难。第一





个学期特别累，要记太多单词，失眠，想睡也睡不着，做作业做到2点钟，8点钟起来，我曾经几次想打退堂鼓。我想我和很多人最大的不同，不在于我比他们聪明，也不在于我比他们更运气，很重要的一点，就是我有这样一个认准的目标，能够坚持下去。

说了“坚持”，我还想讲讲“放下”，第一是放下金钱，第二是放下权力，第三是放下虚荣。

1988年，万科进行股份化改造，当时公司形成4100万规模。当时我就声明，我放弃分到我名下的股权。第一，我觉得这是我自信心的表示，我不用控制这个公司，我仍然有

能力管理好它。第二，在中国社会当中，尤其在上世纪80年代，突然很有钱，是很危险的。中国传统文化来讲，不患寡，患不均，大家都可以穷，但是不能突然你很有钱。所以在名和利上，你只能选一个，你要想出名，你就不要得利，你要想得利，你不要出名。我的本事不大，我只能选一头，我就选择了名。这是我想放弃财富。1999年，48岁时，我辞去了总经理的职务，开始只当董事长，真正做到不管公司的事儿。这是我想放弃权力。

第三个放弃，就是放弃虚荣。实际上这回去哈佛，很多人都很好奇，

说你王石到哈佛去干什么，首先就问，你到那儿带翻译吗？第二，你上的是老年大学吧？更多的朋友一见面，那就是猛夸，铆劲地夸，太佩服你了，就是“太”这个字拉好长时间。我说你表扬我还是骂我，这样表扬。确实，一个中国的著名企业家，上市公司老总，年纪又过了60岁，你开始学英文，你能不能拉下脸，能不能放下面子，是个问题。

我的人生经历当中，怎么也没有想到2008年对我是一个非常大的打击，一个拐点论，一个捐款门，弄得我狼狈不堪，祖宗八辈子都被骂了，一天谩骂的帖子三四十万，删都删不过来。但之后我给了几个感谢，第一感谢股民对我的这种唾骂，让我归零，让我认识我是老几，我重新认识自己。很多人非常羡慕上世纪80年代拼搏的一代人，现在想起来，我也很羡慕，因为当时不觉得，事后越想越觉得那是一个黄金时代。可能你们会感叹现在这个世界、这个时代，全球的不确定，中国未来的不确定，你们很感叹，没有机会了。现在讲拼爹，我相信在座能这样交流的，拼爹的不多，都是拼自己。但如何拼自己，怎么拼呢？我想说的是，如果什么都确定了，你要想出人头地，想有所作为，那是非常非常难的。正是因为这些不确定，才给了你机会。

任正非：华为为什么学习“蓝血十杰”

文章来源：互联网

▲ 蓝血十杰：

二次大战结束后，来自美国战时陆军航空队“统计管制处”的十位精英，被刚刚从老亨利·福特手中接过福特汽车公司控制权的亨利二世招致麾下，进入公司计划、财务、事业部、质量等关键业务和管理控制部门。从此，他们掀起了一场以数据分析、市场导向，以及强调效率和管理控制为特征的管理变革，使得福特公司摆脱了老福特经验管理的禁锢，从低迷不振中重整旗鼓，扭亏为盈，再现当年的辉煌。这十位精英所抱持的对数字和事实的始终不渝的信仰，以及对效率和控制的崇拜，使之获得了“蓝血十杰”的称号，人们将他们称为美国现代企业管理的奠基者。





有一种流行的观点认为，在互联网时代过去的工业科学管理的思想和方法已经过时了，现在需要的是创新，是想象力，是颠覆，是超越。我们认为互联网还没有改变事物的本质，现在汽车还必须首先是车子，豆腐必须是豆腐。当然不等于将来不会改变。

但互联网现在已经改变了做事的

方式，使传送层级减少，速度加快。我们今天坚持用五年时间推行LTC落地，实现账实相符，五个一工程，继续“蓝血十杰”的数字工程的目的，就是为了用互联网的精神，改变内部的电子管理打下坚实基础。并实现与客户、与供应商的互联互通。

我们向“蓝血十杰”学习什么？

“蓝血十杰”对现代企业管理的主要贡献，可以概括为：基于数据和事实的理性分析和科学管理，建立在计划和流程基础上的规范的管理控制系统，以及客户导向和力求简单的产品开发策略。

我们科学的掌握生产规律，以适应未来时代的发展，是需要严格的数据、事实，与理性的分析的。没有此

为基础，就谈不上科学，更不可能作为技术革命的弄潮儿。

科学管理与创新并非是对立的，二者遵循的是同样的思维规律。

“蓝血十杰”为福特公司建立了财务控制、预算编列、生产进度、组织图表、成本和定价研究、经济分析和竞争力调查等，这些构成现代企业管理体系的基本要素。当然，这些是工业革命时期的成就，虽然我们现在是处在一个信息革命的时代，未来还不知如何预测，但汹涌澎湃的技术革命浪潮，还是离不开基础作实。

怎么向“蓝血十杰”学习？

当然，今天的主题是要创新，但创新的基础，是科学合理的管理。创新的目的是为客户创造价值。

历近二十年来，我们花费十数亿美元从西方引进了管理。今天我们来回顾走过的历程，我们虽然在管理上已取得了巨大的进步，创造了较高的企业效率，但真正还没认识到这两百多年来西方工业革命的真谛。郭平、黄卫伟提出了“云、雨、沟”的概念，就是所有的水都要汇到沟里，才能发电。这条沟在ITS&P、IPD、IFS、ISC、LTC、CRM……的序言中已描述，我们还没有深刻理解。没有挖出这么一条能汇合各种水流的沟，还没有实现流程的混流。我们现在就

是要推动按西方的管理方法，回溯我们的变革，并使流程端到端的贯通。我们要学习蓝血十杰对数据和事实的科学精神，学习他们从点滴做起建立现代管理体系大厦的职业精神，学习他们敬重市场法则在缜密的调查研究基础上进行决策的理性主义。使各部门、各岗位就其所承担的主要职责（业务管理、财务管理、人员管理）获得集成化的、高效的流程支持，而不是各类流程看似各自都实现了端到端打通，但到了真正使用流程的部门和岗位那里却是“九龙戏水”，无法配合，效率低下。

西方公司自科学管理运动以来，

历经百年锤炼出的现代管理体系，凝聚了无数企业盛衰的经验教训，是人类智慧的结晶，是人类的宝贵财富。我们应当用谦虚的态度下大力气把它系统地学过来。只有建立起现代管理体系，我们的一切努力才能导向结果，我们的大规模产品创新才能导向商业成功，我们的经验和知识才得以积累和传承，我们才能真正实现站在巨人肩膀上的进步。

但我们也要清醒地认识到，虽然“蓝血十杰”以其强大的理性主义精神奠定了战后美国企业和国家的强大，但任何事情都不可走极端，在上世纪70年代，由“蓝血十杰”所倡



导的现代企业管理也开始暴露出弊端。对数字的过度崇拜，对成本的过度控制，对企业集团规模的过度追求，对创造力的遏制，事实上的管理过度，使得福特等一批美国大企业遭遇困境。

华为“以客户为中心”的核心价值观是我们永远不可动摇的旗帜。“蓝血十杰”是一批职业经理人，是将军，我们也需要一批各方面的统帅人物，需要在管理、研发等领域造就出一批战略家。战略家的目标永远是以为客户服务为中心。也要一批望星空的思想家，他们要能假设未来。只有有正确的假设，才有正确的思想；只有有正确的思想，才有正确的方向；只有有正确的方向，才有正确的理论；只有有正确的理论，才有正确的战略……

华为公司管理存在的问题和挑战

从1998年起，邀请IBM等多家世界著名顾问公司，先后开展了IT S&P、IPD、ISC、IFS和CRM等管理变革项目，先僵化，再固化，后优化。僵化是让流程先跑起来，固化是在跑的过程中理解和学习流程，优化则是在理解的基础上持续优化。我们要防止在没有对流程深刻理解时的“优化”。经过十几年的持续努力，取得了显著的成效，基本上建立起了一

个集中统一的管理平台和较完整的流程体系，支撑了公司进入了ICT领域的领先行列。

随着公司全球业务的扩展和新的奋斗目标的提出，公司管理不断面临新的挑战。目前公司管理仍然存在一些难点问题。

一是跨领域、跨部门的端到端的主干流程的集成和结合部的贯通，仍是目前最大的短板。

二是公司运营管理与业界最佳实践还存在较大差距，已经成为制约公司市场竞争力提升的短板。特别是从代表处虚拟中央仓到站点的账实相符，五个一还需要努力，LTC的落地是未来两三年的重要任务。

三是如何实现向以项目为中心的管理转型。公司要实现项目为中心的转移，才能避免大公司的功能组织的毛病，去掉冗余，才能提高竞争力，才能使干部快速成长。

四是简化管理问题已经提上日程。要防止管理的复杂性随规模非线性地增长的问题。

解决上述复杂管理问题要靠现代管理体系的建设，管理体系建设的最终目标和衡量标准是提升一线组织的作战能力。

结语：

公司在向爱立信学习的过程中，

发现同样的管理，我们的用人用工比爱立信多。在流程责任制的实行上，我们还停留在流程遵从，我们还是大量资源掌握在功能部门手上。这样我们重叠的机构多、分工细。

当然我们已经建立了统一的管理体系，大部分数据还是真实、可靠的，给使用互联网方式管理有了基础。

未来华为的产品要占领世界大数据流量的制高点，除了靠创新外，要靠严格、有效、简单的现代管理体系。只有在此基础上，才能实现大视野、大战略。

从历史角度看，蒸汽机和电力都曾在产业和社会生活中起过革命性的作用，但这些技术革命不是颠覆而是极大地推动了社会和生产进步。互联网也不例外，其本质作用在于用信息化改造实体经济，增强其优质、低成本和快速响应客户需求的能力。一句话，提升实体经济的核心竞争力。华为之所以能够在全球市场取得今天的成绩，就是因为华为十几年来真正认认真真、恭恭敬敬地向西方公司学习管理，真正走上了西方公司走过的路。这是一条成功之路，是一条必由之路。我们今天为什么还要向蓝血十杰学习，就是因为我们要沿着这条路走下去。

做什么 谁来做 如何做

——企业管理核心思维逻辑

文章来源：互联网

▲“做什么、谁来做、如何做”的管理逻辑，简明扼要的回答了企业管理思维逻辑的核心内容：管理的起点是要搞清楚管理工作的目标和方向，也就是需要解答“做什么”；然后，才是根据目标和要求去寻找和落实合适的人或者团队去完成这一目标，也就是要正确落实责任主体——谁来做；最后，则是要找到有效的方法去完成目标——如何做。



做什么——做正确的事

联想集团董事长柳传志说：做正确的事比正确的做事更重要！

“做什么”是一个指挥棒，就是要求做正确的事，实现正确的公司定位，要求做事之前一定要目标明确、方向清晰，并且需要让相关的人员都能够清楚了解。方向清晰、目标明确，大家才可能“力往一处用，心往一处想”，同心同德、齐心协力，达到“兄弟同心，其利断金”的效果；方向不明，就如同指挥棒飘忽不定，重则“南辕北辙”，轻则“事倍功半”

，做事的人或者团队如无头苍蝇，到处乱跑乱撞，疲惫不堪却于事无补，不仅把自己搞的丧气，还会极大的打击团队的斗志，做无用功事小，错失良机事大。

对公司而言，解答“做什么”的过程，也就是制定和明确公司整体发展的战略方向，科学规划战略目标，有效分解战略目标，全员传达战略目标的过程。对个人而言，解答“做什么”的过程，就是公司制定并明确界定岗位职责，自己清楚地了解岗位职责，并有效分解岗位职责，以此明确

自己的工作方向和工作目标。

公司科学合理的资源配置必然是要和公司的发展方向 and 定位相匹配。只有清晰的明确了“做什么”，才知道需要什么资源，缺乏什么资源，什么样的资源是合适的，什么样的资源是不合适的或者是多余的，才会高效开展公司或者个人的资源优化配置活动，尤其是人力资源结构的优化调整。

以某公司为例，公司从成立到现在，经过两年时间的定位调整才形成明确的战略定位，才真正初步明确了“做什么”：有效渡过“生存、立足

、发展”三个阶段。战略定位的不断调整变化，确实为公司发展和管理尤其是人力资源管理带来极大的困难。现在明确了定位，一方面给公司全体人员吃了一个定心丸，另一方面也让公司的人员从“花心”转向“专心”，将精力集中到做大做强主业，人力资源结构的优化配置也随之展开，积极推进从投资定位下的投资管理型人才结构向产业培育定位下的产业经营型人才结构的转化。人力资源结构的优化调整，必然造成调整期内人员流动性的加大，这是正常的、不可避免的。公司定位调整的过程，也是对“做什么”的取舍过程，是对发展与失的痛苦决断过程。短期的痛苦换来长期的企盼和追求，是值得的。

“公司要做什么”，不单纯是以公司高层领导所需要不断思考和解答，也是公司每一个人应该认真思考和知晓的。不仅如此，还需要认真思考并应该能够清楚的回答自己在公司要“做什么”。当你不清楚“公司做什么”的时候，你有权利要求上级主管给与解答，上级主管有义务和责任给你清晰的答案；当你长时间不知道自己在“做什么”的时候，你就要考虑是否还有继续在公司工作的必要。

谁来做——用正确的人

在明确了“做什么”后，所面临的问题就是解答“谁来做”。解决“

谁来做”，不仅仅是找到人来做就可以，而更重要的是找到合适的人来做，找到有能力完成目标的人去做。“事在人为”，“什么样的人做什么样的事”，“人力资源是企业的核心资源”等话语，都在较大程度上说明了落实“谁来做”的重要性。

明确“做什么”还是处于单相思的空想主义阶段，找到正确的人去做，才标志了空想主义向现实主义的转化，才是执行的开始，也是确保有效执行的关键所在。要是选择了“成事不足，败事有余”的人去做，所有的一切美好构思和定位，也不会得到有效落实。

要有效落实“谁来做”，就需要公司加大对人力资源的投资、储备、培育等“植树造林”的工作，要有“与其临渊羡鱼，不如退而结网”的人力资源管理观。在落实“谁来做”的过程中，应力求专业事要由专业的人来做，但不是强求，事情来了，没有专业的人员也要做。

如何做——正确的做事

管理是一门艺术科学，他强调的管理存在极大的艺术性，需要经验积累；同时也是一门科学，强调的是管理也是有规律的，是有章可循的，有科学性的。片面强调管理的经验重要性和管理科学重要性，都是错误的。在竞争如此激烈、“快鱼吃慢鱼”、

知识更新如此之快的时代里，我们还想单纯靠经验积累提升工作技能，靠“摸着石头过河”，将跟不上竞争的步伐！此种情况下，要想提升公司正确做事的能力，要想使公司跟上时代发展的步伐，就需要强化公司的组织学习能力，建立学习性组织。培训已成为提升企业竞争力的最有力的武器之一！

摩托罗拉公司总裁说“如果知识更新和淘汰的周期越来越短，我们就别无选择，只有在教育上投资。谁说这就不会成为一个竞争武器呢？”。

据统计，通用电气公司的每年培训费用占其工资总额的4.6%，摩托罗拉公司占其总额4%，美国平均值为1%。

而我们中国的企业，真正从内心深处认同培训的价值，认为培训是一种投入而不是成本，敢于对企业员工进入培训投入的，有多少？没有员工的提升发展，无异于企业想靠“小米加步枪”在国际市场竞争获胜，在当今时代而言已经是“痴人说梦”了！

管理的思维逻辑很简单，无非是要求企业能够时刻清楚的回答在“做什么”，选择合适的人解决“谁来做”的问题，采取有效策略解决“如何做”的问题。但是，说起来容易，做起来难！理论家好做，企业家难当！

