

裕兴

2014 年 04 月

第26期



大事记：裕兴公司 2013 年终工作会议召开

企业风：与澳大利亚 FetchTV 共度的六年

微调查：那些年我们没有做的事



2014年04月总第26期

主办	裕兴公司
出版	《裕兴》编辑部
顾问	李振环 金维克
总编审	王安中
总编	黄 为
主编	张 莹
编辑	张 莹
	倪广超
	张 森
	郭 璐
地址	北京市西城区德胜门外新风街2号天成科技大厦B座7层
邮编	100088
电话	86-10-62352535-562
Emai	zhangying@yuxing.com.cn

■ 大事记

裕兴公司2013年终工作会议召开 / 02

■ 微新闻

海博威视成功进入巴西市场 / 05

裕兴科技投资控股有限公司2013年年报 摘要 / 05

■ 产品秀

新平台产品EC6106V8 / 06

■ 企业风

与澳大利亚FetchTV共度的六年 / 07

互联网电视带来电视内容革命，电视台还会好吗？ / 09

2013海博威视春茗晚会 / 11

企业法律风险浅谈 / 12

互联网思维的提出和实践 / 14

管窥巴西 / 24

■ 微调查

那些年我们没有做的事——致我们即将逝去的青春 / 28

■ 小随笔

雾霾是会呼吸的痛 / 26

新员工的入职感受 / 32

■ 好风景

说走就走去厦门 / 30

■ 微行动

献爱心 捐物活动征集令 / 33

Preface 卷首语

新年期盼！

二零一三年是我们公司上市的第十四个年头，也是我们公司发展史上关键的一年。我为我们公司在今年取得了阶段性进步感到欣喜万分！

山路弯弯，集团的发展之路极不平坦。我们在资本市场上有很多教训，也积累了很多经验。一直困扰本集团之其间接持有的51,000,000股中国平安保险（集团）股份有限公司股份的纠纷案件终于得到圆满妥善解决，加上我们成功地完成了此重大资产持有方式的运作，集团于二零一三年从投资市场录得获利约2,457,800,000港币。这标志着我们的成熟，标志着我们投资业务的成功。二零一四年我们又将是一个新的开始。

目前互联网新浪潮的再次兴起，更加深刻地影响到我们生活中的各方面。当我们在投资市场录得佳绩时，我们已经顺利开展了十一年的机顶盒（[机顶盒]）业务却面临着严峻挑战。二零一四年我们会做出努力，发挥我们固有的竞争优势和团队创新能力，用资本的观点和办法，实现该项业务的主动性转型。我们将在互联网和电视的结合方向上去努力探索，相信在我们优秀业务团队的努力之下，我们会和过去一样，在这个业务领域上再次获得成功。

虽然我们在过去的十四年中犯了许多错误，甚至是严重的错误，但是我们仍然从错误中成长过来。为什么？因为我们是[一家好企业]。好企业是我们的底线，我们心中无愧！我想在市场上，我们不是一家最优秀的企业，但是，一定是一家低风险，有底线的企业，是一家有着独有的市场和产品创新能力的企业，是一家能在逆境中奋斗并克服困难，最终取得优异成绩的企业，因而也是一家有运气和福报的企业。我们期盼本集团在实现自身优势下，不断创新，不断完善，务求在新的一年里给股东满意的回报。

为股东创造价值，为员工负责，保障企业安全，是我们十四年不变的目标，为此我们充满乐趣地奋斗着！愿我们携手共创佳绩！

裕兴公司董事长、总裁

张莹

裕兴公司2013年终工作会议召开

集团总裁办 张莹



2014年2月7日、8日，裕兴公司2013年终工作会议在集团会议室召开。2月7日为管理专题讨论会，参会人员由公司董事、执行董事、执行总裁、CFO、部门总监等组成。2月8日会议的主要内容有：集团各子公司负责人及裕睿公司各部门负责人，向集团董事及领导汇报各自于2013年的工作进展情况及2014年度工作计划与目标。

会议由祝维沙总裁担任主席，由王安中副总裁主持，列席会议的董事会领导还有副总裁陈福荣先生、副总裁时光荣先生、副总裁朱江先生、副总裁王欲晓女士。其他参会领导有海博威视总裁王刚先生、集团CFO Wendy女士、集团财务总监郑志坚先生、集团总裁办主任黄为先生、集团审计总监任新宇先生、中山盛邦财务总监彭旭峰先生、集团投资部陆铁耕先生、集团投资部狄玉增先生、集团投资部胡怿东先生、集团总裁办副主任刘燕敏女士。本次会议公司三位董董吴家骏先生、钟朋荣先生、沈燕女士也悉数到会。

整个会议过程紧张有序，会议发言代表依次进行工作汇报，集团领导认真听取并提出问题共同讨论，整个会议气氛热情。

各子公司2013年度 主要工作汇报

海博威视 汇报人：王刚

2013年海博威视整体业绩不够理想，国内和国际销售额及销量较去年均有所下滑，毛利率与前一年度相比基本持平，而费用较前一年有所下降。出现这种情况的原因是多方面的，从目前的市场环境上看，整个IPTV产业的终端生产厂商竞争越来越激烈，导致产品平均单价下降幅度大，单台毛利值同比下降；从我们自身管理来看，一方面从市场到制造端到端质量管理方面有待提高，另一方面，由于客户集中度较高，因此开拓与创新的压力也相对较高。

2013年客户层面的工作主要分为国内和国外两个部分，国内方面紧密配合重点客户，保证稳定局点份额，改善交付，促进稳定合作；对香港PCCW 持续进行维护，保持唯一供应商地位；国际市场方面除了对FetchTV、Alpha和BCC继续保持良好的合作关系以外，2013年我们成功开拓了南美洲市场——巴西Brisnet的扩展开发。除对上述客户的支持外，2013年我们全面启动了自有品牌OTT的研发工作。

结合海博威视2013年的工作汇报，各位董事纷纷提出了自己的意见，并表示非常关注其2014年的工作方向和发展规划，也就此提出了建议，希望海博威视能根据自身优势，及时结合市场需求，寻找新的突破，发现新的市场价值，及时转换思路，在研发上投入更多的精力，以期找到更新更好的项目，实现利润的提升。

深圳盛邦 汇报人：陈福荣

2013年深圳盛邦的主要工作有三个方面，即财务、总裁办、投资。除了在各方面配合集团及公司其他子公司的业

务，如财务方面：完成上市公司2012年度审计工作以及国内审计；完成2012年度外商投资企业联合年检工作；及时完成集团交办归还香港外债及其他工作。如总裁办的相关工作：参与审阅与健力宝的《和解协议》，并提出修改建议。参与和解的后续工作；参与和配合到西藏林芝地区的商务考察工作；参与和配合金裕兴公司股权转让的相关法律文件草拟、审改和签署工作；根据集团的安排，主导设立了深圳市前海金富集群投资咨询有限公司等上述工作外。2013年深圳盛邦紧跟集团业务转型需求，开展投资业务，并参与投资业务方面的工作。一方面我们配合集团参与了香港公司投资项目，对多家公司进行了拜访和调查工作。另一方面深圳盛邦参与了房地产、矿产、天然资源回收处理等方面的投资业务项目。

香港裕兴 汇报人：时光荣

2013年香港公司的工作汇报分为法律及合规部、香港财务部、香港投资部三个部分。法律及合规部分的主要工作内容有：1、上市公司事务，如：定时发布年报、季报及通函；举行股东周年大会及股东特别大会等。2、法律法规事务，如：就上市修订条例联系律师及整理资料；就多个投资项目的相关合同提供法律修改意见等。3、与外部顾问及其他联系，如联系联交所、律师、财务顾问、中央证券等。4、海外公司及子公司事务，如帮助海外公司开立证券及银行账户；向公司注册处提交子公司之周年申报表等。5、协助集团与各分公司的事项。6、其他的新闻及信息的收集等。

香港财务部在2013年的工作累计约30余项，包括KPI定性指标和日常职能工作，不便一一列举，仅举几例说明。如完成有关出售金裕兴及回购平安股权而编制通函之事宜；完成2012年度集团合并报表；完成2012年度年终审核工作；每周香港及国内子公司于香港之资金汇

总表；协调配合银行及中央证券完成派息事项等。

香港投资部紧跟集团业务转型，开展投资业务，2013年的几项重点工作有：整理股票监察系统；于联交所网页设定所需要监察的股票，从而得到有关此股票的最新公告等相关文件；用软件将每天收市后的一些优质股进行记录并加以分析及整理；坚持下载恒生指数成份股市盈率之变化；把各行业及不同板块的股票进行监察并加以管理等。

中山盛邦 汇报人：彭旭峰

中山盛邦2013年的工作主要分为两个部分，即物业部和注塑部。物业部2013年KPI完成情况较为理想，考核结果高于目标值，上缴集团利润超过挑战值；注塑部完成情况不佳，未能完成KPI任务指标的基础值，但是其上缴利润数达到挑战值标准。对于中山盛邦注塑、物业部2013年所做出的成绩，集团领导表示认可并感谢全体人员的努力。

2013年对于盛邦物业部是非常艰苦的一年，由于多方面原因广东中山地区出现了大规模的退租潮，包括集团子公司海博威视也缩减了租用面积。物业部从保障海博正常业务开展和集团整体发展的角度考虑，将6000多平米的使用面积空置了半年时间，直接损失约三十万元。下半年，物业部加大招租力度，在配合海博生产经营需求的基础上，在年底实现厂房对外出租率达到90%，在前半年出现亏损的情况下超额完成了KPI目标值。

与往年相比，2013年盛邦注塑部自动化生产线的使用率大大提高，使得产品品质和产品交付期的准时性得到了大幅提升，从而抵消掉了部分由于不利因素导致的利润下滑。但是由于2013年IPTV机顶盒市场竞争非常激烈，注塑部的订单量和产品单价均有所下降，使得本年度未能完成年初制定的KPI任务指标。

集团公司各职能部门 2013年度主要工作汇报

根据公司业务发展的需求，集团在2013年出售了旗下全资子公司北京金裕兴信息技术有限公司，同时成立了北京裕睿投资管理有限公司（以下简称裕睿公司）。裕睿公司以投资为主营业务同时肩负公司集团的管理事务。裕睿公司根据业务需求分为以下五个部门，即投资管理部、风险控制部、集团财务部、集团审计部、集团总裁办，2013年各部门的工作汇报如下。

投资管理部 汇报人：王欲晓

投资管理部是公司在2103年下半年重新组建的投资管理团队，投资业务主要分为股权投资和二级市场投资两种，一方面由于团队建设初步完成，另一方面由于投资业务的特性限制，2013年投资部的股权类投资尚且处于探索阶段。截止2013年底投资部研究并跟踪的有价值的投资项目达三十多个，为未来的投资项目奠定了坚实的基础。而二级市场在2013年的整体表现比较令人满意，投资收益总额1100多万，投资收益率达到37%。

除了投资业务外，投资管理部与公司各部门共同协作，组织完成了金裕兴资产重组的相关工作。

风险控制部 汇报人：朱江

风险控制部是2013年下半年公司根据业务战略发展要求新成立的部门，主要的工作是风险管理控制，目前风险控制工作主要划分为综合风控、法务、财务、合规四个部分。公司风险控制管理的目标是建立全面风险控制管理体系，而2013年下半年风控管理目标的重点是进行内刊管理的风险控制。

2013年下半年风险控制部的主要工

作有：1、协助完善公司现行内控制度，如协助完善公司员工手册，审核和修改员工劳动合同；完成拟制“二级市场投资管理办法及其补充披露规定”等。2、投资风险控制管理，如重大出售事项研究准备工作；投资项目尽职调查资料审核，出具审核意见等；3、法律风险控制，如公司日常经营中涉及到的协议的起草，审核，达到合法、合规等。4、公司全员风控意识培训，如公司范围内的五个比率风险控制培训等。5、计划外的工作，如参与完成金裕兴项目股权转让，完成金裕兴的交接等工作。

集团财务部 汇报人：郑志坚

集团财务部在2013年的工作累计有20多项，包括关键任务工作和职能日常工作，其中关键任务工作主要有：商讨平安资产的重组方案并有效实施、完善和修订部门职责和部门员工岗位职责、完善和补充各项财务管理制度及相关流程、资金管理及安全保证，稳健理财提高收益等。集团财务部的职能日常工作有：集团费用预算及审批、配合上市公司审计师的审计工作及内部审计工作、日常财务核算、税务申报及应对税务检查、积极配合其他部门的工作等。

上述工作中包括：及时收回集团被冻结的平安股票派息款项及定期存款利息；收回被江南公司暂扣的款项；顺利完成金裕兴公司向裕兴集团支付2008年之前派息的税务审批和税务备案工作，为公司节约税金上百万元；提高集团闲置资金使用效率，获得银行理财收入上百万元；了解平谷政策，获得马坊政府现金奖励等工作。

集团审计部 汇报人：任新宇

2013年公司架构调整后的审计部的工作，主要分为风险控制方面和财务管理两个方面。风险控制方面，审计部工作主要是审核和风险控制。包括：配合风控体系建设，对投资项目报表审核，

对子公司进行内部审计，子公司财务报表审核分析，配合风控部、投资管理部建立《二级市场投资管理办法》，对新开展的投资项目进行财务分析和调查等。

财务管理方面，审计部的工作主要是被审核，提供财务资料，财务管理工作配合等。如：配合香港审计，重大出售事项配合、审计和评估报告审计，配合财务部进行外资转内资的帐务处理，尽职调查审计工作方面的配合，外资转内资财务部各种账务处理工作等。

集团总裁办 汇报人：黄为

2013年架构调整后的总裁办覆盖了公司平台管理的全部工作项目，有总裁办秘书、行政管理、薪酬管理、绩效管理、企宣管理、MIS管理等六大部分，其中行政管理又分为司机、前台、保洁、公司其他行政事务等四个小项。2013年总裁办从上市公司协助事务到基层行政事项，共完成工作累计80余项。

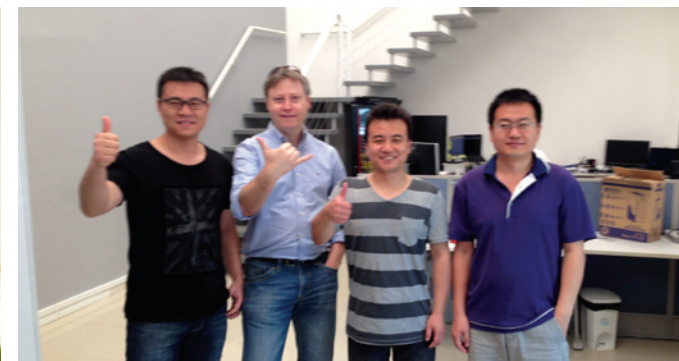
除KPI重点工作和日常职能工作外，总裁办还顺利组织完成了公司“跨越十年，再创辉煌”的大型活动；顺利完成公司大部门合并，各岗位工作围绕公司新架构进行梳理和磨合；完成新旧公司转换工作中的各项行政、人资等工作；协助完成裕睿公司注册中的部分工作；协助公司到西藏办理公司注册工作；按照公司要求，重新全面启动绩效考核工作等。

海博威视成功进入巴西市场

海博威视 夏坤



与Brisanet CEO等高层合影



访问Cianet

巴西是拉丁美洲最大的国家，人口2亿，居世界第五。2012年，巴西政府通过了116法案，准许ISP提供Pay TV业务，拉开了巴西建设IPTV的序幕。

为了把握巴西市场的机会，我们与Viaccess-Orca合作，率先为一家巴西东北部的ISP Brisanet部署IPTV系统。目前已拿到Brisanet的5000台订单，首批1000台已出货。Brisanet计划在2014年6月巴西世界杯之前正式商用，以便借助球赛的影响发展用户。Brisanet在巴西中小ISP圈内颇具影响力，成功商用将成为其他ISP的样板，为我们在当地树立良好的口碑。同时，我们与巴西本地新兴的中间件及系统集成商Cianet和Bichara分别建立了合作，共同开拓巴西IPTV市场。

2013年的努力为我们拓展巴西市场奠定了基础。2014年，我们将协同欧洲合作伙伴，并深化与巴西本土新伙伴的合作，力争把巴西市场建设成为新的业务增长点。

裕兴科技投资控股有限公司2013年年报 摘要

集团总裁办 张莹 摘

裕兴科技投资控股有限公司。股份代码：08005，截至2013年12月31日止年度（年内）之整体营业额及毛利较2012年分别下降21.2%及30.7%至约623,100,000港元及64,600,000港元。年内整体营业额的下降主要归因于2013年中华人民共和国（除香港及澳门）（中国）及数名主要海外客户的采购意愿减弱和竞争加剧，这导致对本集团的产品需求疲软。

谨此提述参照本公司通函，金裕兴及本公司相关附属公司、健力宝集团及所有其他牵涉之订约方订立最终和解协议，据此，金裕兴同意向健力宝集团或其指定实体分三期支付和解费用人民币450,000,000元，以解决法律诉讼及消除所有于签订最终和解协议前订约方之间现有及可能存在之申索、负债或其他权利及责任。

谨此提述参照本公司通函，年内，本集团出售金裕兴之全部股权（透过其拥有江南之36.66%股本权益持有51,000,000股平安股份之间接经济利益）。同时，同意本集团应于出售协议最后付款日期后90日内以每股行使价人民币37.29向江南回购不多于41,000,000股平安股份（但不少于27,000,000股平安股份）（「回购事项」）。结果，于年内本集团因于2013年期间出售金裕兴而录得一重大收益约2,426,000,000港元。此重大收益包括了因回购事项而产生之认沽期权与认购期权之公平值净收益约266,000,000港元，这收益被计入损益帐并成为出售金裕兴收益的一部份。

除上文所披露外，于回顾年度，本集团并无其他重大投资，重大收购或出售。

股息

董事会建议派付截至2013年12月31日止年度之每股0.05港元之末期股息（2012年：零港元）。待本公司之股东于2014年5月16日之应届股东周年大会（「股东周年大会」）批准后，拟派末期股息将于2014年6月13日或相近日子向于2014年5月27日营业时间结束时名列本公司股东名册之股东派付。年内已宣布及派发每股0.05港元之中期股息，合共约89,600,000港元。



新平台产品

EC6106V8

海博威视 刘方兴

在中国IPTV用户飞奔至3000万的今天，用户拥有了更多更广的选择，用户像选智能手机一样的选盒子。我们再也不用发愁和家里人解释我们在做什么的事业，什么叫做机顶盒。网络机顶盒的普及，就意味着我们面临竞争的残酷。选用什么样的芯片，拥有什么样的创新设计，已经成为了所有盒子厂家致胜的根基。

随着芯片级的飞速进步，芯片级的更新换代让我们应接不暇。MIPS与ARM的大战中，ARM凭借着自己的灵活性赢得了市场份额，直至MIPS走到可怜的今天。再观ARM，Cortex-A15/A7/A9/A5，单核到四核的实现，支持面向性能的应用领域，支持对称和非对称的操作系统实现，通过加速器一致性端口 (ACP) 在导出到系统的整个处理器中保持一致性。今天你包里的电子设备是几核？我们也在思考，我们要选几核的主芯片？核数的提升可以带来怎样的业务？怎样的用户体验？

在仔细考量之后，2013年我们选择启动了新平台的研发工作，既有双核也有单核，2014年我们还会启动四核的平台。其中EC6106V8是2014年我们的单核主打产品。



特性:

- 主芯片HISI3719M
- 支持1080p高清输出
- 支持高清/标清MPEG-4和H.264/AVC解码格式
- 支持IPTV直播、点播、回看、时移等基本业务
- 支持DLNA家庭互联 (DLNA1.5)
- 支持本地多种媒体文件格式的播放
- 支持互联网视频OTT
- 支持内置WIFI
- 支持终端网管的集成
- 支持图形化的管理工具
- 支持服务质量管理工具
- 支持HDMI1.4a

配置参数:

- 电视信号接收: IPTV/OTT
- 处理器1.2GHz 3000DMIPS
- 图形处理器双核GPU
- Flash存储4G/8G
- 内存1G
- WIFI 802.11b/g/n,2.4G/5G/1T1R/2T2R
- 电源指示灯/网络指示灯/红外遥控器指示灯
- 以太网接口1 x 10/100M RJ45
- 视频接口 1 x mini AV、1 x HDMI
- 音频接口 1 x mini AV、1 x HDMI、1 x SPDIF
- USB接口2 x USB2.0
- SD 卡槽 1 x Micro SD

视频格式:

- 高清H.264/AVC Level 5.0
- 标清H.264/ AVC Level 3.1
- VC-1 AP@Level 3, SP和MP
- 高清/标清MPEF-2 MP at Main和High
- 静止MPEG画面
- 高清Divx/Home Theater
- VP8/VP9
- NTSC、PAL
- 1080p
- 4:3/16:9
- 色彩: 32-bit ARGB for video
- 3D加速
- Alpha blending: 256-level

音频格式:

- 解码: MPEG-1 (Layer1/2)、MP3、AAC-LC/HE、WMA、杜比、杜比数字加、DTS
- 输出方式
- Mono、Stereo

协议:

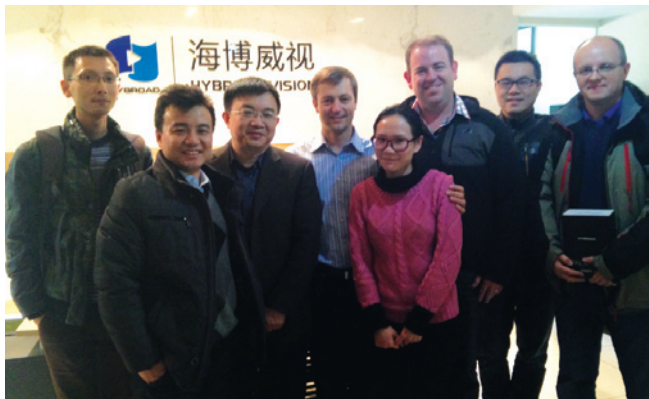
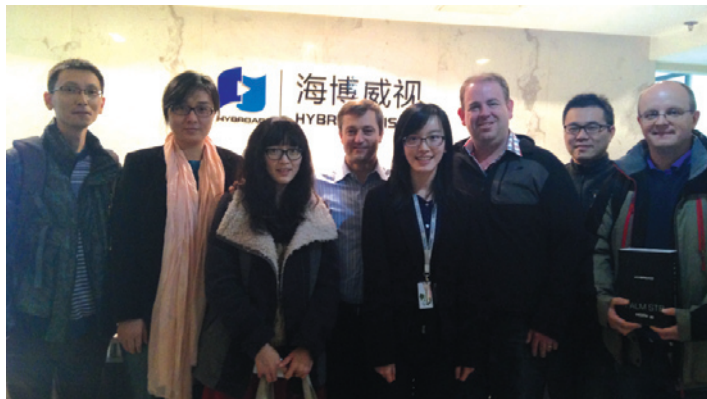
- TCP/IP、ICMP、UDP、IGMP V2、IGMP V3、HTTP、FTP
- 终端计入: PPPoE、DHCP
- 网管标准: TR069
- 流媒体传输: RTP、RTCP
- 流媒体播放控制: RTCP
- 标准
- HTML4.01/5、JavaScript 1.5、动态HTML、XHTML1.0、DOM level2.0、SSL3.0、HTTP1.1、JVM

操作系统:

- Android 4.2

与澳大利亚FetchTV共度的六年——客户订户数量突破10万台，供货数量突破15万台

海博威视 刘凯



六年前的今天，海博威视（当时的裕兴软件）在伦敦IPTV展会邂逅澳大利亚FetchTV。

经过六年的耕耘，三年的批量供货，截止2013年底，作为唯一机顶盒供应商的海博威视，帮助FetchTV 成功发展了10万IPTV/OTT订户（包含其运营商合作伙伴，澳大利亚第二大运营商Optus及第三大运营商iiNet的订户数量），机顶盒出货量超过了15万台。

十万IPTV订户数量，拿到国内来说可能仅仅相当于一个中小城市的订户数量，但对于地广人稀，只有2000多万人的澳大利亚来说却是难能可贵。我们在六年前帮助客户规划机顶盒产品形态时，就已经考虑了当时的主要竞争对手澳大利亚电信（Telestra）及法国机顶盒公司Netgem的机顶盒产品特性，之后我们用了两年多的时间才完成了商用，但这两年多的时间是至关重要的。我们在这段时间里做了大量的前期市场调研和分析工作，做到了产品差异化管理，正

是前期的努力才为后期与FetchTV的顺利发展打下了坚实基础。

随着FetchTV的影响力不断地日益提高，众多的外围机顶盒厂商也千方百计的想入围分羹。古语云：“打江山容易，保江山难。”我们深谙这一道理，活动订单的喜悦之后我们从来不敢懈怠，并且不断提升产品创新、产品质量和服务质量，在我们坚持不懈的努力下，终于成功保住了唯一机顶盒供应商地位。“唯一”是至关重要的，它使得我们在客户面前有更多的话语权和斡旋

空间，这一地位，也帮助我们轻松的将FetchTV今年的千万美元级的广告投入所带来的产出轻松地收入囊中。

2014年新年伊始，FetchTV联合他的运营商合作伙伴，澳大利亚第二大运营商Optus及第三大运营商iiNet在全澳打响了市场促销战。我们也将未来的一年中全力以赴为我们的客户和合作伙伴提供更加优质、更加高品质的产品和服务。

FetchTV 2014年市场促销策略分两阶段进行，第一阶段由FetchTV主导，通



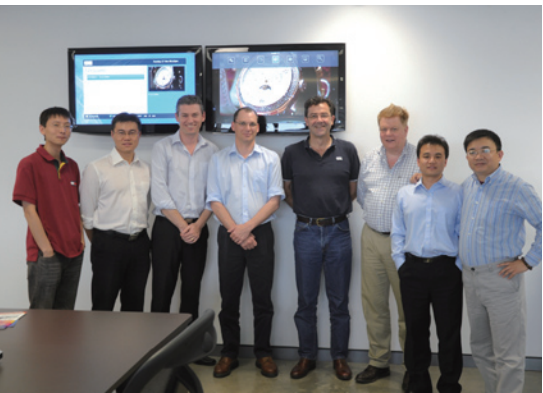
图中广告牌上的白色盒子即为海博威视M605T机顶盒

过线上广告提高消费者对FetchTV品牌及服务的认知度；解释FethTV服务对消费者的价值；解释FetchTV品牌及合作品牌，避免品牌混淆；建立消费者对品牌及服务的信任度。这一阶段的宣传将在悉尼、墨尔本、布里斯班和堪培拉等地区进行，覆盖国家三个主流电视频道、覆盖当地主要门户网站、覆盖facebook

相关文章链接：

《裕兴机顶盒在澳大利亚正式商用》

（引自内刊《裕兴》第十一期 作者 刘凯）



2010年3月30日裕兴双模机顶盒YX-6936U在澳大利亚正式商用，经过裕兴软件国际营销部为期两年的漫长开拓，我们与重要客户——澳大利亚FetchTV的合作终于有了圆满的结果。整个项目组成员都为此付出了心血和汗水，项目的历程充满了艰辛与挑战。

发现客户 挖掘需求

2008年3月，IA事业群执行副总裁王刚、国际营销部副总裁夏坤和我一行三人飞往伦敦参加IPTV 世界论坛(IPTV World Forum)，这个展会是每年IPTV业界最重要的行业展会和聚会。展会期间，我们的展台吸引了两个澳洲人的目光，他们来到我们的展台前了解产品，这两个人正是FetchTV的创始人Gary Walker 和股东Simon。通过交谈，我们了解到对方是这个行业的资深专家，对IPTV业务非常精通，而且目前急需IPTV

等社交类网站、户外480个场所及公共交通媒介安装广告牌、覆盖当地主流杂志媒体及51家院线大银幕投放，广告力度之大，同行业竞争对手无法比拟。

第二阶段线上广告与线下广告相结合，由电信运营商Optus和iiNet主导，将FetchTV的产品及服务捆绑到运营商现有的娱乐产品中，使得FetchTV服务得以直

接合作伙伴。同时，我们又考虑到当时澳大利亚的IPTV市场还是一块净土，市场潜力巨大，未来又将会是一个高端市场，所以我们从一开始就对这个客户非常重视。

那次论坛之后我们与FetchTV一直保持联系，后来通过与客户的进一步交流，我们发现由于澳大利亚地广人稀，目前的电视业务还只是集中在DVB业务上，从政府到运营商都非常看重IPTV产业的发展。从用户的使用习惯上看，很多用户习惯录制自己喜欢的电视节目，这就引出了FetchTV对PVR（个人录像）的需求。因此，我们了解到客户对机顶盒的需求基本定位在了IP+DVB-T+HDD（硬盘）。

排除竞争 引导客户

澳洲客户对产品的品质要求较高，但对价格又比欧洲客户敏感，所以像我们这样质优价廉的中国IPTV制造公司就成为了他们的首选。在08年的伦敦展会，除了我们之外还有同洲电子和汉辰两家中国机顶盒厂商参展。客户在项目初期选择多家厂商进行全方位对比在商场中是非常常见的，也是可以理解的，但对于被选厂家来说，这便成了一场没有硝烟的战争。是各家制造厂商之间在产品质量、价格、服务等方面整体实力的全面比拼。凭着裕兴自身的实力再加上与中间件合作伙伴Orca的强强联手，我们的整体方案在全面比拼中逐渐被客

户认可并且在竞争中占据了主动地位，其他两家竞争厂商便逐渐淡出了客户的视线。

可以说，目前 FetchTV的品牌以及支撑FetchTV服务的海博威视机顶盒在澳大利亚已经家喻户晓。在FetchTV联合当地运营商近千万美元广告攻势下，FetchTV 2014年的订户数量及机顶盒出货数量将迎来新的飞跃。

我们的合作有了初步的进展，但是并非一帆风顺。虽然客户对项目的整体需求有自己的认识和把握，但是我们根据自身的实际情况和研发进度提出了我们认可的高性价比并且行之有效的合作方案。凭借着我们对IPTV产品的专业性并依据客户对机顶盒需求的基本定位，我们逐渐引导客户接受了从7402平台过度到7405平台最终切换到7413平台的逐步变更。

确定产品方案

经过与客户反复地进行需求确认及商务谈判，我们共同确定了定制产品的最终配置方案。为了规避风险，我们还与客户签订了MOU（谅解备忘录）并要求客户预付了开发费用及订金。双模机顶盒YX-6936U就是我们为FetchTV定制开发的最终产品。

产品主要配置有，芯片：Broadcom 7413，内存：512M，Flash：128M，硬盘：640GB，内置三个DVB-T Tuner。

合同谈判 正式出货

由于澳大利亚沿用英国判例法系，商务合同条款制定得非常详细（超过100页），经过数月的艰苦谈判，最终我们与客户就商务合同条款基本达成了一致，并于2010年3月份进行签署。

海博威视与澳大利亚FetchTV 简要回顾：

2008年3月，裕兴软件一行三人参加伦敦IPTV世界论坛，初次邂逅澳大利亚FetchTV。

2009年8月，裕兴软件与澳大利亚系统集成商FetchTV在京签署了IPTV双模机顶盒商务预付款合同并计划在近期签署长期供货合同。

2010年3月，裕兴双模机顶盒YX-6936U在澳大利亚正式商用。

2010年4月，裕兴与澳大利亚IPTV运营商FetchTV就商务采购合同条款达成一致，并在裕兴公司进行了合同签署。

2010年6月，FetchTV IPTV服务正式商用，通过Yuxing高端IPTV机顶盒为用户提供包括：广播、点播、下载、录制、交互及游戏等电视服务。

2011年5月，海博威视与澳大利亚FetchTV在马来西亚的首都吉隆坡联合参展第七届亚洲IPTV年会。FetchTV亚太最重要的运营商合作伙伴Optus、Maxis等也都悉数到场。

2011年5月，海博威视合作伙伴FetchTV与澳大利亚第二大运营商Optus正式签订合同，合同规定在今后的五年内，海博威视和FetchTV将帮助Optus部署基于海博威视YX-6936U DVR机顶盒以及FetchTV中间件的IPTV、OTT、视频点播以及节目录制等网络视频提供服务。

2012年4月，海博威视国际营销部及公司高层一行拜访了澳大利亚合作伙伴FetchTV悉尼总部。

2013年2月，海博威视为澳大利亚FetchTV开发新一代高端机顶盒M605T，并在澳大利亚iiNET正式部署。

2013年底，海博威视为澳大利亚FetchTV供货量超过150,000台，FetchTV订户数量突破100,000台。

互联网电视带来电视内容革命， 电视台还会好吗？

海博威视 郭洪岐 荐（转载自钛媒体）

最近一年多，不少纸媒关门歇菜，纸媒纷纷转型新媒体，宁可死在转型路上，也不坐着等死。报纸、杂志、电视等传统媒体都在不同程度地下滑，虽然相比报纸和杂志，电视台有更高的传播效率和营收，如果不是有地方政府财政的支持，电视台恐怕已经倒闭了一半以上了。

最近两年来，自媒体概念炒的很热，事实上这是互联网新媒体在社交环境下的一种形态，加上移动互联网带来的便利性，这一轮的媒体革命不亚于当年的博客，博客要求人的思考能力和写作能力，而移动社交背景下的媒体变革则让每一个人都可以轻松参与，这次媒体变革带来的商业价值更高，媒体内容产业在悄然发生个性化和多样化的裂变。

安卓红利和微博红利，成就了小米手机抢占年轻人的第一部智能手机，在已经有大量用户后，小米开始重点耕耘手机生态平台；与此同时，乐视在以低于传统电视厂商产品的半价形态疯狂抢占电视屏，超级电视要做年轻人的第一台互联网电视。手机阅读和移动社交改变了纸媒的观念，有危机感的纸媒开始重视移动端的阅读，在移动阅读和新闻领域，网易云阅读、多看、



中搜搜悦、搜狐新闻客户端、网易新闻客户端、zaker等大批一线互联网企业抢占平台入口，而互联网电视的玩家相比少很多，传统电视厂商在内容平台运营方面没有优势，乐视作为内容商和硬件厂商的双重身份出现，却成为互联网电视领域的强力推动者，只因为他们尝到了平台式运营的甜头。

虽然互联网电视可能在未来三年里大规模普及到全民阶段，但是，这对于电视台来说确不见得是一件好事，内容生产一直是国内绝大多数电视台的短板，电视台更多时候是制播分离的播放平台，依赖播出平台的渠道独有属性左右着电视内容产业链的上下游。而互联网电视除了硬件的跨时代升级之外，最重要的是app store化和互联网化了，视频内容生产商和创意作品想出现在观众的电视屏幕上，不再需要去不对等地跪求几大电视台了，只需要像入驻手机app store那样入驻letv等电视应用商店即可，电视观众根据自己的喜好在应用商店里选择内容和应用，而不需要被动地等待电视台的下行播放。

互联网电视app store模式的覆盖和普及，会给视频内容创作机构们带来平台红利，同时，也给一些小成本工作室靠创意和专注取得成功的机会，互联网电视把电视屏的内容播放模式给改变了，用长尾丰富内容来把电视机播放内容的时间维度和内容个性化的决定权交给了电视观众。可以想象，很可能在app store里出现数以万计的小小电视台或小小电视栏目，“上电视”的机会要出现平民化的特点了，这是一次巨大的媒体解放和变革。

电视台作为长期体制管束和垄断机制下的畸形儿，在互联网电视时代里，会加速

像纸媒那样的快速衰落，无论是从娱乐内容消费，还是教育内容消费，互联网电视app store都有完整的生态闭环，而机制落后的电视台播放平台有可能在年轻观众重新回到电视机前的时候，他们自己却已经经营不下去了。虽然乐视的副总裁彭钢说超级电视有极高的开机率，但是这些开机率并不见得有多少回到了电视台内容，相反，store模式给电影行业登陆电视屏带来了机会，并且有盈利模式上的解决方案。

互联网电视随着网络带宽的快速提升而越发强大，而国内广电网络过去坐吃有线电视的垄断生意可能逐步被新技术、新商业模式所颠覆，一旦有线电视业务被击垮或大幅度侵占，那么，国内大多数广电都要破产了。当观众逃离时，电视本身的意识形态管理价值也就被大大削弱了，财政部门没有理由花纳税人的血汗钱养着纳税人不爱的电视台了，广电也许在自己的宽带网络成军之前就被互联网电视带来的革命性颠覆所征服了。

当电视观众越来越多在HDMI模式下观看电视的时候，电视台就会失去大部分收视率，即便是最忠实的中老年用户也轻易学会使用互联网电视store，电视剧也保不住电视台的收视率。同理，互联网电视app store模式蕴藏了更丰富的广告模式，远远超过电视台广告的形态，电视台只能控制输出的画面，而互联网电视释放了电视屏。一旦电视台广告失守，那么，电视台的末日就要到来了，也许这种陈旧的媒体形态早就该被颠覆了。

2013 海博威视 春茗晚会

海博威视 储春亮

新年齐聚首，海博庆新春。2014年1月21日广东海博威视电子科技股份有限公司在中山湘粤名厨酒店隆重举办2014年春茗联欢晚会，公司全体员工参加了本届年会。年会在现场激情、热烈、活跃的气氛中进行。本次年会由晚宴、员工节目表演及大抽奖三个部分组成。活动开始由广东海博威视电子科技股份有限公司总裁陈学兵先生首先发表讲话，讲话中引导大家一起回顾了2013年公司经历的风雨历程和艰辛，展望企业未来发展方向并送出美好祝愿，确定了公司在新的一年里制定的新目标，争取取得更多傲人的成绩，生产出更多高质量的产品，使广东海博威视电子科技股份有限公司成为业界的佼佼者。

在过去的一年中，广东海博威视不仅在销售业绩上产生了量的飞跃，在专业化的团队建设方面也更加完善。正是广东海博威视全体同仁在2013年的努力耕耘和付出，促成了广东海博威视今天令人欣喜的改变。为了奖励员工在过去一年中的辛苦努力，并激励大家在明年再接再厉，在本届年会上，公司安排现场给所有员工抽出了一、二、三、四等奖以及现金红包，为年会增添了喜悦气氛。员工自发组织的各种小节目给大家带来了欢声笑语，年会在欢乐、祥和的气氛中圆满结束。



员工文艺表演



抽奖环节



企业法律风险浅谈

集团风控部 陈芳

随着我国市场经济体制的不断完善，企业的经济行为越来越严格地受到法律的规范和约束。而随着市场竞争愈加激烈，企业面临的市场环境发生了巨大变化，法律风险也越来越大。市场经济是法治经济，企业从设立到运行、从决策到管理各方面都是在法律的框架下行动。如果企业对于法律风险估计不足或处理不当，会给企业带来经济上的损失。因此，建立健全企业法律风险防范体系是企业参与市场竞争、实现企业经营目标的最基本要求，也是可持续发展的重要保障。

所谓企业法律风险是指企业预期与未来实际结果发生差异而导致企业必须承担法律责任，并因此给企业造成损害的可能性。当企业违反了法律，或者行为不符合法律规范，或者缺乏防范意识，都会产生法律风险。企业在运行的过程中会出现的法律风险，表现在以下几个方面：

1、企业设立中的法律风险：在设立企业的过程中，企业的发起人是否对拟设立的企业进行充分的法律设计，是否对企业设立过程有了充分的认识和计划，是否完全履行了设立企业的义务，以及发起人本人是否具有相应的法律资格，这些都直接关系到拟设立企业能否具有一个合法、规范、良好的设立过程。

2、合同法律风险：指在合同订立、生效、履行、变更和转让、终止及违约责任确定过程中，合同当事人一方或

双方利益损害或损失的可能性。合同法律风险是企业法律风险的重点。合同是市场经济中各类企业从事商务活动时所采取的最为常见的基本法律形式。可以说，合同贯穿于企业经营的全过程，只要有商务活动，就必然要产生合同。合同当事人在订立合同时，不仅要考虑合同利益同时也应考虑合同风险。合同在避免交易行为不确定性的同时，也可能由于合同约定的缺陷而为当事人埋下法律风险。所有的企业都是在与各类不同的主体不断的交易中获取利。签订好合同文本只是一个良好的开端，合同的履行才是真正重要的环节。合同履行过程中双方的来往函件、备忘录、会谈纪要、传真、电子数据等都是宝贵的证据，都需要注意整理和保存。

3、企业并购法律风险：企业并购涉及公司法、竞争法、税法、知识产权法等法律法规，且操作复杂，对社会影响较大，隐蔽性的法律风险较高。近年来国内外著名企业在并购重组中因对法律风险的预期不足而导致损失的案例层出不穷，比较典型的如TCL并购汤姆逊和阿尔卡特案。【案例：TCL集团和法国汤姆逊公司正式签订协议，重组双方的彩电与DVD业务，组建全球最大的彩电供应企业TCL-汤姆逊电子公司，即TTE。当时预计该公司将成为全球产量最大的电视机制造商。TCL集团又相继并购了阿尔卡特的手机业务。但这两块业务均出现巨大亏损，将集团拖入亏损的深渊。

导致整合失败，出现亏损的原因有多方面：并购对象没有选好，在并购之前没有完成详尽的尽职调查，使得收购不但没有提升自己，反而背上沉重包袱；海外并购引发资金短缺，在国外生产丧失了原有的低成本优势；对欧洲市场彩电转型的速度估计不足，没有做好充分的准备；收购方式单一等等。TCL在并购的过程中没有重视并购潜在的风险，事先没有预防，事后没有采取及时的措施处理从而导致亏损。】

4、知识产权法律风险：知识产权是蕴涵创造力和智慧结晶的成果，其客体是一种非物质形态的特殊财产，要求相关法律给予特别规定。多数企业没有意识到或没有关注知识产权的深入保护，从法律风险的解决成本看，避免他人制造侵权产品比事后索赔更为经济。

5、人力资源管理法律风险：在我国，与人力资源有关的主要是劳动合同法、劳动法以及国务院制定的各种相关行政法规及部门规章。在企业人力资源管理过程各个环节中，从招聘开始，面试、录用、使用、签订劳动合同、员工的待遇问题直至员工离职这一系列流程中，都有相关的劳动法律法规约束。

随着《劳动合同法》的实施，劳动者的维权意识越来越强，如何正确处理劳资纠纷，怎样依法防范用工风险对企业来说显得越来越重要。

6、企业税收法律风险：指企业的涉税行为因为没能正确有效遵守税收法

规而导致企业未来利益的可能损失或不利的法律后果，具体表现为企业涉税行为影响纳税准确性的不确定因素，结果就是企业多交了税或少交了税，或者因为涉税行为而承担了相应的法律责任。如：中国人寿发行证券信息披露欺诈被诉案。

建立健全企业法律风险防范体系是企业参与市场竞争、实现企业经营目标的最基本要求，也是企业发展壮大、可持续发展的重要保障。因此应建立健全企业法律风险防范体系。那么如何建立健全法律风险防范机制？首先强化风险意识。企业应认识到，法律风险一旦发生，会给企业带来严重的后果，但事前是可防可控的；其次，完善工作体系。建立健全法律风险防范机制，要与加快建立现代企业制度、完善法人治理结构有机结合起来，使法律风险防范成为企业内部风险控制体系的重要组成部分；第三，突出合同管理、知识产权管理和授权管理。加强合同管理是防范企业法律风险的基础性工作，要建立以事前防范、事中控制为主，事后补救为辅的合同管理制度。

总之，对现代企业而言，其运营法律风险的存在都是客观的。对于企业外部风险因素的控制，单纯一个企业是无能为力的；作为企业的领导或管理层成员，其所能控制的企业运营风险应通过对企业内部的管理和控制来进行，即强内御外，重视企业的内修工作。



互联网思维的提出和实践

集团投资部 狄玉增 荐

最近“互联网思维”成为热词正规媒体和正式文件也开始使用，那么我们就有必要来扒一扒这件事的始末，还原“互联网思维”的本质。

一、“互联网思维”一词的起源。

“互联网思维”一词最早的提及者应该是李彦宏，在2011年，李彦宏在一些演讲中，就曾偶尔提到这个概念，意思是指要基于互联网的特征来思考，他的描述非常的碎片化，所以并没有引起重视。

2012年，雷军开始频繁提及一个相关词汇——互联网思想，几年来，雷军一直试图总结出互联网企业的与众不同，并进行结构性的分析。从他的两篇

思维”有如下重要曝光：

——2013年11月3日，新闻联播发布了专题报道：互联网思维带来了什么；

——2013年11月8日，小马哥在一次发言中，以这个词为结语：

——互联网已经改变了音乐、游戏、媒体、零售和金融等行业，未来互联网精神将改变每一个行业，传统企业即使还想不出怎么去结合互联网，但一定要具备互联网思维。（摘自马化腾2013年“道农沙龙”发言）

行业领军人物和新闻联播的连续引用，将这个词迅速推上了风口浪尖。之后就像我们看到的那样，各类媒体纷纷摇旗呐喊，各种解读日益喧嚣，一时好不热闹。



●百度指数：互联网思维一词的热度变化

文章中，可以追溯他思路的变化：2008年的《关于互联网的两次长考》，以及2012年的《用互联网思想武装自己》。在2012年的每一场公开演讲中，雷军都会使用这个词，但起初小米影响力尚有限，除了众多米粉十分推崇之外，并没有引起其他人包括媒体的跟进。

2013年，随着雷军曝光度的不断提高，一些如罗振宇等自媒体人士开始频繁提及“互联网思维”，一些TMT行业的记者也开始引用这个词。

在2013年中，我们能看到“互联网

经在一些行业，家电、快销、零售、房地产……轮替出现过，没有什么大的变化。但为什么又可以热炒一次？这个就得说到互联网技术的发展了，这个要分四个阶段来说。

1、互联网的核心本质是将信息电子化，并在这个基础上完成存储和传输。信息在电子化之后，传播的效率大大增强，这个变化是龟速和光速之间的差异，因此所带给人类社会的变革也是颠覆性的。但这种变革是渐进的，因为人类对信息传播效率的需求并不一致，科研机构、军事单位对信息沟通效率的需求最为迫切，因此他们成为互联网的发明者，在他们开始了二十多年之后，互联网才真正进入民用阶段。

2、既然互联网主要是改变了信息传输的效率，因此大部分互联网企业都是在对信息进行结构性整理，并在这个基础上提供服务。简单分类一下，大概这么几项：

- A. 信息交流：如通讯工具、邮箱、电子商务平台、社区等；
- B. 信息娱乐：如互动游戏、音视频网站等；
- C. 信息安全：如网盘、云盘或者杀毒工具等；
- D. 信息计算：云计算，数据挖掘等等……

无论这些企业的定位或者描述多么的复杂，所开展的业务多么的纷乱，拨开他们的外衣，你会发现大部分企业所提供的仍然是信息服务。

3、人类活动本质上是由两种交流构成的，一种是信息流，一种是物流。当信息技术飞速发展，传输效率和安全性不断提高，单位成本不断降低，同时也影响了物质的流通。很多原本需要承载于实物上的信息交流便可以虚拟化，胶片因为成本和实效性较差，很快就被完全整合，纸张则拥有一些先天的优势，暂时还在整合的过程中。任何承载于纸上的信息，从纸媒到货币，其实都可以做到完全无纸化，只是基于人类的习惯，以及手持信息终端还不足以提供

二、“互联网思维”一词为什么能够攀上神坛？

这个词的走红，直接原因是一些企业规模不断壮大（腾讯1000亿美元市值，小米估值100亿美元），从业人士开始变得越发自信，他们需要一个词汇来统一表达与传统企业的区别，用来区隔他们的身份。

仔细研究现在各种跟这个词汇有关的言论，无论是以用户为中心，增强服务，数据管理等等，都不是什么新鲜的东西。在早些年，相关的表达都曾

对等的便利，未来还有待发展。

4、互联网既然是针对于信息方面的革命，那么它必然会走向物联网，也就是物体与物体间的无缝对接，以及人与物的整合，有几则新闻可参考：“A. 本田开发仅靠人脑思考即可操控机器人的BMI技术 B.首个思维操控飞行器曝光”。从Google的无人驾驶技术，再到法国的机器人NAO，以及可穿戴设备，还有远程医疗，3D打印，智能家居……通过这些前沿技术的发展，我们可以预见基于信息控制方面的技术革新，会进一步改变整个世界的生产生活方式。

从中我们可以发现：

『 未来将没有“互联网企业”和“传统企业”的区别，所有的企业都是互联网企业 』

一些从业者正因为看明白了这一点，所以难免会急于表达内心的激动。2013年又是国内互联网行业收获颇丰的一年，电子商务、新媒体斩获了诸多眼球，新一届政府对创新型企业的重视更是催生了各种媒体的兴趣。我们从百度指数中可以看到，新闻联播无疑是点着这一簇火焰的关键火源。

三、“互联网思维”要不要有？

互联网技术既然正在改变人类的生产生活方式，如果对发展趋势没有一定的了解，企业的战略决策上就有可能存在非常大的风险。一些以信息服务为主的行业，正受到互联网技术的冲击，在重新构建新的竞争形态。

媒体：我们经常用传统媒体和新媒体来做一些区分，事实上媒体提供的是图文信息、影像信息编辑汇总整理发布的服务，至于到达用户的载体是纸张还是智能手机，区别真的不大。

娱乐：这方面应该体现的很明显，多屏时代，随身视听，观众获取音乐和影像节目的途径越来越便利。

通信：这个不用说了，从字面上就可以理解它在这一百来年里的变化。

金融：也是一种信息服务，货币

这种一般等价物本身就是很便于虚拟化的。

零售：基于信息不对称，所形成的商品溢价空间，已经被互联网挤压，目前线下的零售行业所提供的服务正在向体验经济倾斜。

涉足信息服务的行业还有很多，就不一一枚举。这些行业浮在水面，很容易被观察到，还有一些行业，所提供的产品或者服务对信息技术同样的依赖，也正因为互联网技术的发展出现整体的变革，但目前变化并不明显，所以常常会被忽视。

家电商居：之所以将这两者放在一起，是因为未来它们都是属于智能房屋的范畴内，彼此之间应该会在企业层面出现大的整合，google收购Nest，应该可以昭示这个行业未来的趋势。小米如果想真的想让格力紧张一下，只要研发一个家庭信息控制系统，未来就可以将格力所提供的空气调节服务整合在旗下了。

交通工具：在这个领域机械技术的发展已经进入一个很平稳的状态，下一步的技术突破主要是在控制系统上，Tesla带给汽车行业最大的冲击并不是在能源方面，而是在控制技术上的思路。从汽车、船舶一直到飞机，多数企业在智能和安全之间一直难以平衡，所以在控制系统数字化上的发展非常缓慢，相信下一个十年这方面会出现大的变革。

工业生产：快速成型技术中的“3D打印”试图民用之后，很快受到各种媒体的重视，实际上相关的技术已经发展了好几十年了。目前快速成型技术整体还很粗糙，不过大概能看出来，未来设计环节和制造环节之间的交流会越来越便捷，信息的损耗会越来越低，整体发展的趋势正趋向于——设计即制造，也就是说全球的设计资源和制造资源因为互联网将比现在结合的更紧密。

城市营运：这一点应该比较好理解，城市管理与企业管理一样，其核心仍然是基于信息的反馈与处理。IBM是这个方面最积极的技术推进者，因为关

系到这家企业未来几十年的生死存亡。中国在这个方面起步也不算晚，2013年8月，政府颁布了《关于促进信息消费扩大内需的若干意见》，从中可以看出政府对信息技术和智慧城市的理解，还是比较深入的。

以上简单举了几个例子，用来说明互联网技术虽然只是简单的加速了信息的传递，但所引发的联动反应则是覆盖到整个社会的方方面面，至于具体是如何影响以及趋势是怎样的，各个领域的专业论述已经很多，就不再多言。

四、“互联网思维”究竟该是什么？

互联网并没有改变人性，所以那些罗列什么便捷、参与、免费、体验等等……的文章，嗯，说的都对，但只是重复描述了企业在推广策略或者营销管理上需要关注的重点。而且有些传统企业在这些方面事实上比互联网企业做得更好，谁学习谁还不一定。

至于“互联网思维”的真正要义其实就一条：在移动互联的时代，任何环节的信息交流均会被加速，互联网改变了信息传输的效能……没了。

是不是太短了点，但是只要记住这一条就够了，因为其他所有的改变都是基于这一个前提，至于企业的经营策略究竟该做怎样更具体的考量，大体上可以从战略、营运、定位、渠道、定价五个方面来总结。

1、从外至内的资源组织，以及效率为中心的管理体系：

既然互联网打通了全球的信息传输，那么企业的外部资源是在更大的范围内进行筛选的，从Nike在全球整合生产资源到ZARA在全球整合设计资源，（整合全球教育资源也是一样——编注）从IBM当年因为外包而击溃苹果的硬件部门，再到google因为长尾而建立的广告帝国。我们能看到不仅任何硬件资源都可以全球采购，信息资源同样可以进行跨区域的组织，这就要求一家企业的管理不仅建构于企业内部，还要将标

准化体系输出至外部。

但是，面对宽广的外部环境，需要整合多大范围的资源？如何更有效率的进行整合？企业最核心的能力集中在怎样的范围内？能够回答这样三个问题，才会弄明白企业的发展战略。因为外部资源是开放的，任何商业模式在信息透明的互联网时代将很快被复制，只有基于在同等商业模式上效率的竞争才会维持企业的发展。

2、通过众包进行创新管理，以及从用户端建立纠错机制：

BAT（百度，阿里，腾讯）同时都是风投公司，Google、苹果也都在不断通过并购收购来进行布局，可以理解为他们都是在通过外部的众包来完成创新。人才资源是互联网时代最贵的生产资料，任何企业都不可能做到在这个层面的垄断，因为人口基数十分庞大，人才的筛选机制不是以企业的力量就可以构建的，但是信息如此发达，我们可以在全球适时跟进各项技术的发展，伺机猎食。

上世纪80、90年代，在一些资本投机心态的催动下，诞生了诸如GE，Time Warner这样大而无用的公司。2000年互联网泡沫破灭之后，以维持持续创新为目的的中小规模并购日益增多。在通过外部并购来完成创新突破之外，互联网时代的通信便利和几十年来多元文化的交流，让各个企业内部的管理结构趋向于扁平，大企业的部门也有机会像小企业一样保持灵活性，淘宝和微信诞生的过程就是很好的例证。

至于以用户为中心，这本来就是任何企业的核心要义之一，如上文所述的那样，随着移动互联技术的发展，用户与企业之间沟通的渠道非常通畅，企业完全可以将用户反馈囊括在纠错机制之中，形成内部创新的标准化体系，加快产品的更新周期。所以快速迭代不是制胜法宝，快速迭代背后的纠错机制才是核心武器，如果你本来就是错的，那么你迭代的越快，只会从行业里滚开的越快。

3、精准的市场定位和可以延展的竞争能

力，以及创新型品牌人格：

互联网时代的消费者，在任何产品上所面临的选择都变得空前繁杂。一个消费者可以在全球筛选商品，也可能接触过全球各地的服务。大的企业往往通过用户粘性和对信息资源的控制建立起一定的壁垒，对于一家新的企业来说，就需要通过在某个环节完成突破性的创新才能够解决自身的生存问题，这个环节可能是一个非常细分和小众的市场。

为了便于企业在细分市场突破之后经营范围的多元化调整，塑造以创新能力为主的人格化品牌形象将给企业的生长带来便利。小米将针对年轻人的亲民形象带入家电领域，360从网络安全进入家庭安全，黄太吉的励志故事，雕爷的完美化偏执，阿里的颠覆者传说，这些品牌人格最终都指向创新，但策略和方法各有不同。

4、信息推广渠道的多样化，以及物流向集约化转移：

当今消费者接触信息的渠道非常的分散，传统的硬广+软文+陈列的推广模式需要按照传播渠道进一步的细分。为了便于传播，利用最有效率的口碑途径，企业必须在形式感上有所突破，表现出一定的偏执。无论是海底捞，或者是小米，还是黄太吉，或者雕爷，你可以选择在产品、服务、商业模式、研发等任何环节来表现你的偏执，体现你对用户满意度的重视。具体将哪个环节作为中心其实不重要，但只有做到形式感的绝对迥异，才具备口碑传播的价值。

与信息传播相对应的，是物流的集约化，在信息传播受到地域限制的时代，物流和信息流是同步的，一家企业需要通过仓库的层层转移，才能接触到顾客。随着图文音像信息传播效率的提高，依靠信息便可以让消费者对体验产生期待，所以物流完全可以滞后于信息，进行更加系统的分发和管理。

5、多层次的定价策略，将交易从基础服务转向溢价能力更高的增值服务：

免费的背后实质上是互联网时代供应的充盈，如果世界上只有一个搜索引



擎，如果只有一个通讯工具，那么他们都不会免费。从雨水，自来水，再到瓶装水，以及在沙漠上卖一杯水，价格永远是根据稀缺性而波动的。互联网行业免费如此丰富，和供应能力的充足息息相关，其他行业同样，我们是一个全球消费一体化的时代，同时也是一个全球供应一体化的时代。

既然基础服务难以产生很高的溢价，那么定价策略就必须要向增值服务转移。QQ解决生存问题的收入是来自于移动QQ的流量收费；宜家销售的也不是家具，而是简洁、美观以及高性价比的解决方案，所以在宜家不同商品的利润差距非常明显；麦当劳在中国从售卖

合家欢的聚餐场所，再到销售快餐中的“快”，卖的都不仅仅是汉堡；迪斯尼通过电影和乐园所提供的卡通形象，一年可以在全球卖掉300亿美元以上零售额的授权商品；这些都是在互联网时代供应非常充盈时，定价策略的成功案例。

五、结语。

事实上因为全球各地通讯技术的发展情况不一，国内各个行业互联网技术应用的程度也各异，因此在各个领域所体现出的竞争形势都不一样。如果落到具体行业具体产品，还得具体分析，所谓包治百病拿来就用的策略肯定是没有的。并且当一个行业里有人开始想给自

己著书立传时，也就代表着这个行业似乎泡沫有些严重了，我相信不久之后会看到很多打着“互联网思维”大旗的跟风者死在沙滩上。

最后仍然想强调一下：
互联网技术是属于信息技术的范畴，也是最能体现信息技术价值的一环，因此很多时候我们其实探讨的是信息技术带给生产生活的影响，而不仅仅是互联网。与其用“互联网思维”来解释面对新科技时应秉承的态度，不如用“学习型思维”来一劳永逸的指代。一家愿意学习的企业总会更容易走在行业的前列，但是仍然要告诫的是，愿意学习的同时还要善于学习。

■ 附两篇雷军分别于2008年和2012年写在其博客上的文章

《关于互联网的两次长考》

作者：雷军 2008-12-23

2008年4月，李彦宏说，“五年后不再有互联网公司，因为所有公司都在用互联网”。这句话引起了很大轰动。我非常赞同他的观点，未来不再有所谓的互联网公司，我曾为这个问题在1999年就思考了半年时间。至于是不是五年时间，现在还不好说。

虽然我早在1993年就用过互联网，1996年是发烧级BBS战友，但关于互联网是什么这么简单的一个问题，我曾思考过两次，一次是1999年创办卓越网之前，一次是2004年出售卓越网之后，每次都长达半年时间。两次长考的结论也很简单：

1. 互联网首先是工具，未来不存在所谓的互联网公司。
2. 互联网是一次观念的革命，只有改变观念，才能跟上互联网时代。

一、1999年最困扰的问题：互联网公司是什么？

那是一个疯狂的年代。
美国互联网热潮从1995年Netscape

上市开始拉开序幕，AOL，Yahoo，Amazon，eBay等公司陆续登场，NASDAQ指数1000点涨到创纪录的5132点。2000年4月互联网泡沫破灭终止了这次热潮，接着大批 dotcom 公司关门，NASDAQ指数跌回1000多点。这种疯狂是1998年传到中国的，到1999年达到巅峰。处在躁动中心的北京，每个人都有点慌乱。只要是互联网，无论做什么，不管是否能赚钱，都有VC的巨额美元投资。

我明白在这样的潮流面前，不能做时代的看客。但十年商业经验让我想不明白：这些公司靠什么挣钱？什么时候能挣回烧掉的钱？实在有太多想不通的问题，我决定先跳进去，边做边想。

1999年初，我在金山内部种了一块试验田，建立了一个专门的事业部，招了十多个人，做软件下载站，取名叫卓越网。很快我们做到了第一名。但接着问题出来了，做下载需要很多服务器和带宽，而当时服务器和带宽都非常贵，用户又不愿意付钱。没有任何收入，同

时需要消耗大量的费用，这个业务如何支撑下去呢？软件下载业务每天着消耗的大量现金，我当时非常痛苦，内心有很多问题没有答案：互联网公司是什么样的公司？互联网公司靠什么挣钱？做什么样的互联网公司有前途？

想了半年多时间，一直到1999年10月。有一天，我突然明白了：

1. 不存在所谓的互联网公司。互联网只是一个工具，未来每个公司都变成互联网公司。

2. 做电子商务最有前途。因为互联网是一个先进的生产工具，传统公司应用互联网最快的方式就是电子商务，这就是所谓的“水泥+鼠标”。当然，电子商务也是过度性名词，因为未来所有公司都会是电子商务公司。

3. 软件下载投入太高，而想象空间不足，不值得下功夫做。

就这样，我痛下决心，放弃软件下载业务，转型做电子商务，做图书音像的网上零售。为了把这件事情做大，1999年底，我说服了金山董事会把卓

越分拆出来，单独运作。当时我非常自信，觉得已经想透了，一定能成功。我力主不融VC的钱，而是金山股东自己投资。后来，金山主要股东投资了1600万，因为联想是金山的大股东，也投资了几百万元。

那个时代，大家都是烧VC的钱。而卓越网，从一开始，我就坚信一定会成功，这种信心是用我们自己的1600万来表达的。

二、2004年卖了卓越后整整想了半年时间：互联网到底是什么？

2004年9月，我在出售卓越网的协议上正式签字了，亚马逊以7500万美元全资收购了卓越网。卓越网从2000年5月正式创办到出售，仅四年四个月时间。

对于创业者来说，卖掉亲手创办的企业，一定是件非常痛苦的事情。我为了尽快从痛苦的情绪中走出来，决定尽量不上卓越网，决定尽量不见卓越网老同事，把主要精力用来总结卓越网四五年的成与败，琢磨未来的发展机会。这个过程想了半年多，后来主要在想：什

《用互联网思想武装自己》

作者：雷军 2012-05-11

30岁的思考：互联网是工具

小米第一次做手机，一家创业公司，短短两年已经创造了一个奇迹！

这个小小的奇迹，是我们梦想的新起点。一年多来，一直有一种力量令我们前行，我对小米的未来充满信心，是米粉给了我们力量和支持。

2010年4月6日，对我来说是一个非常重要的日子。我“忽悠”了几个老男人（离开Google准备自己创业的Bin、想开商业影楼的阿黎、微软的工程大拿KK、Google产品大拿洪锋、做过明星产

么是互联网？为什么互联网公司毛利率高增长快？未来的发展趋势是什么？

得出了如下的结论，今天回想起来也非常有意思：

1. 开放和合作是互联网公司成功的关键。互联网首先是一张无边无际的网，每个人都是节点，互联是互联网成功最关键的要素。任何封闭式的业务模式都会遇到很大挑战，今天Yahoo(一站式门户)困境也折射了我当年的想法。

2. 互联网公司最厉害是靠机器赚钱。一旦产品研发完成，用户量到了一定的规模，只要服务器开着就可以赚钱了。到了这个阶段，产品研发推广的边际成本为零，服务器带宽成本逐年下降，毛利率自然就上来了，业务增长速度也比较快。而且，机器是7X24小时工作的，当然运维人员要全天候确保运营质量。

3. 口碑营销和网盟是互联网公司营销核心。互联网公司直接面对所有用户，好产品仅靠口口相传就能成功。和拥有用户的其他互联网公司结盟推广，也是最有效的推广模式。

4. 互联网公司管理难度相对容易。首先是业务、内部运作系统高度IT化，这

点和传统公司非常不同；其次，很容易推动量化管理；还有，对人的依赖并不高，很容易做知识管理，系统自动记录了大部分人的工作，人员流动对企业影响比较小。

5. 互联网公司靠提供服务来挣钱，而软件公司靠卖产品挣钱，这种模式就决定了软件公司的业务不容易持续稳定增长。一定要从卖产品模式走到卖服务的模式。

6. 互联网的关键就是快。互联网产品的模式就是研发人员和用户一起开发产品，有阶段性成果就先推出去，听用户反馈，按用户意见去修改。

7. 未来十年的热点是移动互联网，手机上网是一种趋势。

我把这些全部总结成一条：互联网是一次观念革命，是“深度互联，全天候快速反应”的观念。就是想清楚了这些，我做了两件事情：(1)从2005年初开始我在金山内部发布了全面转型互联网的动员令，现在金山业务几乎全部来自互联网。(2)2006年初我开始投资了移动互联网行业，比如投资了乐讯(移动互联网最大的社区)和UCWEB等。

我思考了很多年之后，才选择了这种剑走偏锋的方式。说白了，就是我已经想透彻了，用自己独有的一套互联网思想来创办一家伟大企业。

两年来，我们创造了一个不小的奇迹。小米有了第1000名员工，米聊注册用户超过了1200万，150万粉丝参与开发改进miui。还有小米手机，全球首发双核1.5G发烧级智能手机，发布短短半年来，单款销售就突破了180万台！

小米证明，用互联网思想做手机是对的。我今天想跟大家分享的就是，小

米的同事们要用互联网思想武装自己，用互联网思想做任何事都战无不胜！

30岁的思考：互联网是工具

我自己曾经花很长的时间思考，什么是互联网？我第一次深度思考，是1998年、1999年，那时候互联网浪潮在中国刚刚兴起。如果我没记错，腾讯是98年12月创办的，百度和阿里巴巴都是99年创办的。

就在那个风起云涌的日子里，我们一下子被冲地晕头转向！原来在做软件的时候，我们自己觉得挺自豪的，可是一夜之间我们就变成了落伍者，我们被时代所抛弃了！时代最热的就是互联网，因为我们对互联网所知甚少。

那一年我正好30岁，互联网浪潮来了，一夜之间觉得自己被抛弃了。一些小孩说互联网不是30岁以上老男人能明白的。

我在想，凭什么？好象在互联网还没有真正开始的萌芽阶段，我们就是BBS的老大，天天泡站，泡BBS。我自己也做了大半年的站长，每天写300个贴，没有一个“水贴”，每个贴100字以上，言之有物。从早晨7点钟干到凌晨2点，每天10多个小时，比上班还辛苦。怎么互联网来了以后我们就没觉察到呢？

所以98，99年摆在我面前第一道问题很形而上：什么是互联网？我想了大半年，觉得其实互联网挺简单的。互联网就像电，就像水，互联网不过是拓展我们各自事业的一个工具而已。

想明白这一点以后，我一下子就释然了。我说要做互联网很简单，你只需要用互联网去做生意就行了，不就是电子商务，用电子的方式做商务。

我得到了第一个结论是什么呢？电子商务是一个过度性名词！因为总有一天，这个地球上每一家公司都是电子商务公司。所以，我就选择了创办一家电子商务公司，就是卓越网。我们做了4年以后，后来在2004年出售给亚马逊，就是今天的亚马逊中国。我想在当年的时

候，我们应该是最大的B2C公司。所以这是我第一次认真思考什么是互联网。

卖掉卓越后的思考：互联网是一种观念

2004年我把卓越卖给亚马逊后，我痛苦了很长时间。我又开始第二次思考，什么是互联网？

我当时面临的一个很大的压力是什么呢？我左边要管卓越，右边还要管金山，卓越能获得100%成长，金山却只有20%、30%的成长。我在金山可能花了80%的力气。我就在想，这事情好象很不公平，我花了80%时间的东西只有20%、30%成长，问题出在了什么地方？我们怎么可以成长地更快呢？而且互联网到底是一个什么样的东西呢？

那些年，我卖掉卓越后很痛苦，我就克制自己。因为我以前上班第一件事情就是先上卓越，把所有链接点开看一看，有没有链接出错。

我相信所有人都干过类似事情，对吗？现在大家上班第一件事情，是不是先打开小米网的链接？大家不要小看这件事情。记得是04年、05年，我后来不点卓越，改点金山，改点金山的广告。我发现我们最贵的一个广告腾讯广告，一点开就错了，这一天可是十几万人民币。我后来发现这种错其实是经常出现的，不是小概率事件。这个出错的原因有很多种。

我觉得做网站其实很简单，咱们一定得认真，不认真是做不好的。我就克制自己不上卓越网，不上卓越网买东西，不想卓越，只想金山。我就逼着自己思考，为什么卓越会比金山走的快？

不瞒大家，深度想了半年多以后，我才觉得自己对互联网有了一点点感觉，我也把互联网总结了几句话，我觉得自己悟了一点点门道。

这个门道是什么呢？其实说起来很简单：互联网是一种观念！互联网其实不是技术，互联网其实是一种观念，互联网是一种方法论，你用这种方法论就

能把握住互联网的精髓了。

互联网“七字诀”

后来，为了让大家更容易理解互联网，理解我看到那一点点互联网，我就把它总结成七个字，“专注、极致、口碑、快”，号称“七字诀”。这个“七字诀”厉害在什么地方呢？只要按这个方法去做，就会战无不胜、攻无不克。

离开金山，做了几年天使投资后，我一直不甘心没有实现18岁时候的梦想。我就想，我帮助很多朋友创办了20多家公司，也都挺成功的，为什么就不能自己创办一家伟大的公司呢？我为什么不把“七字诀”用在自己身上呢？

后来，我就做了决定，我用这一整套方法论自己创办小米，用互联网思想来做企业。

专注：少就是多，大道至简
第一就是专注。现在这个时代，信息过剩，如何把东西做到很精致，很有价值，才是问题关键。

我们所有人都在谈论苹果，谈论乔布斯。大家有没有想过，其实乔布斯只做了两款产品，就让苹果成为地球上最贵的公司！市值最高达6000亿美金，我今天看还是5000多亿美金。你们有空去翻翻苹果最新的财报，3月31日发的，第二财季苹果总营收是391.86亿美金，来自iPhone的营收为226.90亿美元(58%)，来自iPad的营收为65.90亿美元(17%)，iPhone和iPad整整占据了苹果75%的营收！

一季度，iPhone整整获得全球智能手机市场73%的利润，这意味着，其它所有智能手机厂商，三星、摩托罗拉、htc等等他们全部加起来，利润也才iPhone的三分之一。一季度iPad在全球平板电脑市场份额扩大到了68%。

想想是不是很可怕？苹果到今天为止也只出过5款手机而已，5年来只出了5款手机。其实，出一款手机，对手机公司来说是再容易不过的事情了。我们深圳的三个厂一天就能出100款，出一款难在什么地方呢？你们知道出一款有多难

吗？出一款你需要有莫名其妙的自信，你坚信我做的这款手机就是天下最好的，如果你不自信就做100款，如果你自信就干一款，说起来容易做起来难。全球最牛逼的公司之一htc，去年王雪红在所有报告中说我们要痛改前非，我们要精品策略，我们要出明星机型。

乔布斯专注什么呢？做手机专门做一个颜色，搞了几个颜色之后不够专注。我有时候在想，我们传播的时候一个东西容易传播，还是两个东西容易传播，或者两个型号反而都说不明白。

所以，当我自己做手机的时候，真觉得“大道至简”，越简单的东西越难做、越容易传播。大家把一本书从薄读厚又从厚读薄，就明白简单的东西最具力量了。还有，相信大家也都练过书法，练书法其实只要会写好一个“永”字就够了，就能把所有汉字都写的很好看。“永字八法”，一个“永”字就涵盖了所有汉字的笔法精意，这不就是“大道至简”吗？

一定要专注，这个东西才能简单。但你自己很多时候就不可能专注，所以我第一个想说的就是简单的东西集聚力量，只有专注才能做好。所以，我们就只做了一款手机，也只有一个名字，就叫“小米手机”。

一张图表拯救了苹果

我还想给大家讲一个苹果的故事。我去年给大家每人都发了一本《乔布斯传》，不知大家记不记得一张四格图表的故事。

在1997年的时候，苹果已经接近破产了，就把乔布斯请了回去。之前被扫地出门的乔老爷子，在外头做动画做的风生水起，皮克斯公司还卖给迪士尼卖了74亿美金。

一回到苹果，乔布斯就传达了一个理念，决定不做什么跟决定做什么一样重要。乔布斯跟几十个产品团队开会，产品评估结果显示苹果的产品线十分不集中。无数的产品，在乔布斯眼里大部分是垃圾。光是麦金塔就有N个版本，

每个版本还有一堆让人困惑的编号，从1400到9600都有。

“我应该让我的朋友们买哪些？”乔布斯问了个简单的问题，但却得不到简单的答案，他开始大刀阔斧的砍掉不同型号和产品，很快就砍掉70%。

几周过后，乔布斯还是无法忍受那些产品。乔老爷子在一次产品战略会发飙了。他在白板上画了一根横线和一根竖线，画了一个方形四格图，在两列顶端写上“消费级”“专业级”，在两行标题写上“台式”和“便携”，“我们的工作就是做四个伟大的产品，每个一个”。

说服董事会后，苹果高度集中研发了Power Macintosh G3、Powerbook G3、iMac、iBook四款产品。

当时苹果离破产也就不到90天。乔老爷子只用了一招杀手锏“专注”，就让苹果从1997年亏损10.4亿美金，变成1998年赢利3.09亿美金，起死回生。

乔布斯那时候还高调砍掉了“牛顿”项目，当时很出名的一款手写设备。乔布斯说，上帝给了我们十支手写笔，我们不要再多发明一个了。

后来的故事，大家应该都不会陌生，停掉牛顿后，苹果解放了一批优秀工程师去开发新的移动设备，最终做出了iPhone和iPad。

这就是我一直跟大家讲的，大家能不能少做点事？能不能只做一件事情？少就是多，专注才有力量，才能把东西做到极致。

极致：做到自己能力的极限

极致，就是做到你能做的最好，就是做到别人达不到的高度。

最近很火的Instagram，刚刚被Facebook用10亿美金收购。要知道，Instagram只是一家13人的小公司做的图片分享应用，只花了2年时间就发展了5000万用户、卖了10亿美金。

大家说为什么？Instagram不是ios上的第一款照片分享APP，甚至不是第二款或者第十款。是什么让Instagram能值



10亿美金？

说白了，Instagram真正与众不同的是，把易用性做到了极致。十几种滤镜效果，一键分享，社交元素，让用户在手机上分享图片非常简单方便。

前些天，我在《魔兽世界》开了个小号，玩游戏减减压。大家玩过游戏的有多少？年纪大点的应该熟悉《暗黑破坏神》、《星际争霸》，年轻点的总有玩过《魔兽世界》吧？这些如雷贯耳的游戏，都是一家叫暴雪的公司出品的。暴雪出品，必属佳作。

《魔兽世界》拥有完整世界史诗背景，风格唯美，十二大种族个性鲜明，十大职业各领风骚，而且游戏类型可自由选择。2008年11月，还创造了一个记录，史上24小时销售速度最快的PC游戏——一天卖了280万份。

喜欢玩魔兽的兄弟，应该都挺崩溃的，因为魔兽从2003年开始，几乎没有一次不跳票的。暴雪只要没把游戏做到极致，哪怕还差1%的效果没达到他们的要求，就宁可跳票。这让我们玩家真是痛并快乐着。

暴雪在游戏发布前，每次润色阶段都会花许多时间。反复的润色阶段是使暴雪的游戏与众不同的原因。最后10%的润色阶段，实际上就是一个好游戏和一个差游戏之间的差别。

伟大的作品无法抄袭

我们谈极致的时候，其实说起来很容易，做起来很难。

比如说，我们有多少人用PC笔记本？有多少人用苹果笔记本？我永远弄不明白，为什么PC笔记本充电器又大又难看，还那么难用？为什么没有一家公司把PC充电器改的像苹果充电器一样漂亮？我们以前的时髦是每天带着笔记本上班，却还要装一个难看又难用的充电器，那真的是很痛苦。

我曾经还问过一些联想高管，你每天都带、每天都用笔记本充电器，为什么不可以做漂亮一点？每个人都假定用户要便宜的东西，每家公司都假定成本

是第一位，整个供应链都在追求成本最优化的时候，东西是便宜了，可没人用了，就算中间偶尔有人做好一点，因为其他99个环节都是劣质的，你也白搭了。

极致就是要做到别人看不到的东西，也做的非常好。我们小米第一次做手机，为什么一上马就是双核1.5G处理器，就是高通、夏普、三星、LG的元器件，还要找英华达、富士康代工？只有这样，你才能做到别人达不到的高度。小米手机销售半年多了，在市面上也还是极少同等配置手机出现。

大家经常恭维我，说你们山寨iPhone。我真的不知道该说什么，我说"我有这么大本事吗？"

你们知道伟大的作品是根本不可能抄袭的，有本事你抄个iPhone我看看，我没这本事。我说5，6年前乔布斯还活着的时候就讲过，5年之内无人超越，今天谁牛逼了，说他比iPhone做的好，那不是瞎扯，那叫无知。

当我们的作品做到极致，这个作品可能被抄袭吗？一点可能性都没有。如果我们小米还会被别人抄袭，那我们做的不够好，好的东西是不可能被抄袭的。所以，我根本不怕别人山寨，因为被山寨那就是我们自己做的不好，当我每天都想山寨iPhone的时候，我看到那个图标做的那么极致，就想我们能把图标做的那种水平吗？我们做不到。我们连图标都达不到人家那个水平！

虽然我知道差距很大，但我并没有绝望，我还是希望我们每天脚踏实地，一步一步努力，能离偶像再近一点，再近一点。

互联网的免费王道

我这些年一直在思考互联网，互联网也一直在不断变化，催生了一种把用户的使用价格趋近于零的模式。当我们做了一款深受喜爱的产品，而且还是免费的时候，我们就能获得庞大的用户基数。这个时候，我们就能赢利了，虽然产品是免费的，这就是互联网的免费

王道。

你用Google是免费的吧？可Google是全世界吸金能力最强的互联网公司。大家知道Evernote拥有3000万用户、估值10亿最应该感谢谁？其实只有两个：一个是一名挪威用户，还有一个是宁可关门也不改变的免费模式。

2008年夏天，投资方撤出以后，Evernote的资金只能维持公司4周的正常运转。当时一些投资者考虑投资，前提是Evernote转变商业模式，把免费增值改成利用用户的兴趣出售广告。

CEO菲尔利宾很有魄力，选择宁愿关了公司也不改变免费模式。一周后发生了戏剧性的一件事，利宾偶然查看邮件，发现一名挪威用户不但很喜欢evernote，甚至喜欢到想给公司投资。

这名挪威用户只在skype上和利宾聊了一次，就在两周后投资了50万美金。evernote从此起死回生，在四年时间，由濒临倒闭发展成3000万用户、估值10亿美金的公司。

因此，我得出一个结论，在互联网时代，唯一不会被打败的生意，就是胆敢不赚钱的生意。我们做小米手机，一开始就确定不靠硬件赚钱，以1999元的成本价销售，我们半年卖了180万台后，小米手机反而实现了微利。

我们还和中国联通、中国电信合作，让用户可以预付一部分话费，就能免费拿到小米手机。对用户而言，运营商的合约计划，其实是另一种免费模式。

口碑：超越用户预期

第三个要讲的是口碑。我经常问大家一个问题，去过海底捞吗？海底捞就真的比五星级餐馆好吗？一去那里乱糟糟的，真的好吗？

很多人说口碑就是好，口碑就是因为便宜。我要告诉大家，其实不是的，口碑的真谛是超越用户的希望值，超越期望值。因为海底捞都开在很破很一般的地方，当我们走进的时候，他的服务超越了我们所有的期望值，我们觉得

好。当我们去五星级餐馆的时候我们期望值很高，怎么可能超越呢。

比如说我这辈子去过一次迪拜，去了一次帆船酒店，据说是全球最好的，一走进去金碧辉煌。但是，我觉得无比失望，怎么这么土啊，你们真的很难想象，金碧辉煌其实挺土的。反正失望透顶，这就是全球最好的酒店？这就是经常排名全球第一、第二的酒店？我去完以后觉得太差了。就是因为我的期望值太高了，不是他们真的差。其实你一走到餐馆马上有人站着说你第一次来我们酒店，第一次来我们餐馆，要不要参观一下，见一下我们大厨，包括什么风味挺好的，但是我带着那么高的期望值能满足吗？阿拉伯金碧辉煌的装修不觉得很土吗？就这么简单。

还有美国的卖鞋网站Zappos，亚马逊在2009年花了8.47亿美金收购它。Zappos为什么那么值钱？其实简单到你都想不到，就是通过服务让用户发出一声“WOW！”的惊叹。

Zappos是怎么做到的呢？就是通过调整用户预期来实现良好的口碑。

他们承诺用户，买了鞋子后4天能送达，实际上基本隔天即到。还推出售后延迟付款的方式，顾客购买商品后90天内可以不付款。甚至允许用户买一双鞋，却能试用三双鞋，然后把不合适的都寄回来——这是免费的。当用户享受到这么棒的服务的时候，怎么可能不发出惊叹呢？

所以，口碑的核心就是超越预期，当我明白这一点的时候，我在小米创业的时候初期强调我们一定要保密，一定要足够低调。我说这玩意大家一看雷军做的期望值就高，我们就是张三，王五做的，甚至没有名字做的，当我们第一个产品出来的时候，我们就是在几个论坛里发了几个帖，就是靠“米粉”口口相传，甚至传到全世界去了，被翻译到20多个国家版本，前年年底还有一个美国博客站提名我们做年度产品，那个褒奖支持让我自己汗颜。为什么？是因为他们没有期望，他们觉得这个产品好，

如果他们有很高期望值的时候，他们就不可能说这个产品好了。

前段时间，我们还推出了感恩回馈活动，专门为前30万小米手机用户制作了感恩卡，还无条件赠送他们每人100元购物券。用户感受就非常好，他觉得，诶我买了手机能享受被感谢的待遇，而且竟然还能有100元购物券的福利，这就超过他们的心理预期了。

当然，很多人说我这么努力，为什么我的产品还是没有口碑啊？很简单，你的产品没有做到极致，你真的拼着老命做的吗？如果你真的做到了，我相信你能做好。

天下武功，唯快不破

第四个就是快，我坚信“天下武功，唯快不破”，我觉得尤其是在互联网的今天。

我记得我刚开始琢磨互联网的时候，我其实准备小米花4年时间做到今天的规模。但这确实太慢了，我每天都很焦虑，我们可不可以更快一点？互联网真的把速度看的非常重要，所以，怎么在确保安全的情况下提速，是所有互联网企业最关键的问题。

不少人应该都在用Facebook，不知道大家有没有在Facebook上玩过FarmVille或者德州扑克？这两款非常火的游戏，都是社交游戏公司Zynga旗下的游戏。

Zynga是一家非常快的公司，怎么个快法呢？Zynga把游戏产品当做互联网产品快速经营，每周对游戏进行数次更新，尽量发布更多游戏、快速试错。2007年6月由马克·平卡斯等6人创办，只花了一年半时间，月度活跃用户数即超过了2亿。在2011年12月上市市值超60亿美金。

你知道Facebook花了多长时间，月度活跃用户数才突破了2亿吗？从2004年创办，Facebook整整花了5年时间，才完成这个数字。

有时候，快就是一种力量。你快了以后能掩盖很多问题，企业在快速发展

的时候往往风险是最小的，当你速度一慢下来，所有的问题都暴露出来了。

所以，我们MIUI坚持每周迭代，因为每周迭代就是对自己很大的冲动，你出新版本，要有什么功能，就推动你自己非常快的推陈出新。

互联网思想战无不胜

所以，今天我想跟大家表达的就是，我这些年对互联网的思考所得。在互联网行业里面最最重要的就是七个字，“专注，极致，口碑，快”。我们就是用“七字诀”这种方法来做小米的。

首先我们把业务做的尽可能简单，做的时候竭尽全力，努力想怎么可以把产品做的更好，然后每天都在想怎么超越用户的预期，最后我们强调动作一定要快。我们要坚持互联网行业每周迭代，因为每周迭代就是对自己很大的冲动，你出新版本，要有什么功能，就推动你自己非常快的推陈出新。

其实，我们中国的商业服务水平还是非常之低的，可改善的空间多的一塌糊涂，只要我们稍微动一点点心就能打动消费者。在这一点上，我觉得我们中国的服务环节还有很多很多服务环节需要改善，包括我们小米还有无数的不完美，这就是我们所有努力改善机会和空间。

我们所有小米人，就要用互联网思想武装自己，你就能战无不胜攻无不克，你就有办法做的比用户想象的要好。

管窥巴西

海博威视 于桦



看一个地方就看这个地方的人，普通的你我一样的人，生活的快乐与否，才是这个国家所谓幸福的标志。巴西，一个目前也在金砖国家行列里的南美发展中国家，事先就有所耳闻，巴西真正地大物博，除了无缘去得的亚马逊大森林以外，东濒大西洋的海岸在全球有许多著名之处：

一是海岸线长，有7400多公里（当然这与我国从北到南18000多公里的海岸线和14000多公里的岛屿海岸线相比显得短了点）；

二是全巴西80%的国土在热带地区，一年四季大部分海滩上都有游泳戏水的人群；

第三，巴西富饶的土地很大一部分是属于农场主或者某个家族的私有财产，甚至亚马逊森林的绝大多数也是一些个人的私产，但巴西的海滨，是属于大家的，没有一寸是属于国家某个单位或某个大官大老板大财主的。

一段几百米海滩上的景致，到处是快乐的嬉戏的人群，他们都那么自然，无论大人小孩几乎个个都在展现健康的质感，这也自然传递出的一个信息：如此古铜色或栗子色咖啡色的美好，除了人种的缘故，长期活在阳光的灿烂下也是必须的理由。想到这里，为北京的雾霾暗自伤神。在这里，脱掉了华丽或简陋的衣装，卸掉了精美或粗糙的粉饰，任何人，就是一个普通的国民，普通的男人女人。坐什么车来，有没有保镖，喝什么啤酒，穿什么牌子的泳装，那是你自己的自由，是你自己的财富在决定，到了这里，海滩我们必须共享，海浪我们必须共冲，阳光和空气必须属于每一个自由的国民。其实，一个社会里，平头百姓时不时能有这么点安慰就够了，就有了起码的平等保障，一个再穷再寒酸的人，起码在这个时候心里是轻松的。而放松的心灵编织的生活，幸福也不会太远。



虽然同为金砖之国，但巴西的基础建设远不如中国。这片五颜六色的房子是不是很美，但它其实是一个贫民窟聚居区，人穷志不穷，他们把自己的房子都涂得美美的，远远看起来也是格外生动有活力。在巴西，政府也是想好好整治一下这些贫民窟，特别是2014年世界杯和2016年奥运会申办成功以后，据了解政府也曾尝试花大气力来规范这些地方，但是，政府的任何举措，都必须得到民众的普遍认可，他们如果不同意政府的方案，政府就不敢随便动作，也不能像在中国国内那样动用警察来强行拆除。所以，至今，他们还安稳地住在这里，政府也正在寻求新的解决办法，也许，这是一种深层次的和谐？

巴西除了自然风光外，烤肉是特别值得一提的全球闻名美食啦，巴西的烤肉特别表现与注重的是肉的原汁原味，在鲜美粗犷的味道中还有一股松木的芬芳，就是这种充满原始味道的滋味，让巴西烤肉闻名天下。巴西的烤肉主要烤的是牛肉。牛肉蛋白质含量高，而脂肪含量低，所以味道鲜美，受人们喜爱，享有“肉中骄子”的美称。巴西盛产高品质的牛肉，因此烤牛肉深受巴西人的欢迎。巴西人也很会吃牛肉，他们将一头完整的牛分成21个部分，肉质最好的部分叫picanha，接下来是lagartooutatu和牛排 contrafile。每个侍者会给你报告这块是哪个部位，请示你要不要尝尝，他们还特别欢迎你进入到他们的后厨，展示他们骄傲的烤肉文化。18世纪末，巴西的牛仔们闲暇时经常以长剑串肉，在篝火上烧烤。沿袭至今，形成了风味独特的巴西烤肉。巴西人称巴西烤肉为“churrasco”。经过五百多年的演变及历代知名巴西烤肉厨师的传承演化，传到现代，巴西烤肉成了巴西的国宴，成为一个品牌，一种传统文化，不断地向世界各地传播。



最近最为火爆的话题莫过于雾霾了，因为它影响了我们每一个人的生活，每一个人，无论你是土豪还是草根，只要你生活在这片土地上，你就逃离不了它的魔掌。记得大约十年前的北京，尤其是春天，常常被一阵阵的黄风沙尘肆虐，感觉像极了西游记

蓝天，才发现，一年中有200多天我们是看不到那一抹蓝的。那大概是2011年。

后来，街上戴口罩的人越来越多……

2013年的后半，常常听到各种砖家掐架，有的说是汽车尾气造成的，有的说是饭馆炒菜排放的烟造成的，有的说是工业污

雾霾是会呼吸的痛

作者：3M

2014年的春天，格外的令人窒息，看不到春的气息，嗅不到泥土的芬芳，雾霾经常一连好几天猖狂的一手遮天，带着口罩喘不上气，不带口罩大气不敢喘。如果某一天的早晨走出家门的时候，能看到蓝色的天空，我的心情会格外的晴朗。

图为2013年12月5日，雾霾中的江苏南通城区。

里妖怪出现时候的场景。那时候骑着自行车去上学，到了学校第一件事是拿出纸巾把脸擦一遍，放学回到家则是先洗脸，一挠头皮真就能刮一指甲的黄沙。之后国家进行了整顿，植树造林，似乎后来就没再有过那样的黄风来袭。记不清是什么时候，总觉得有雾的天气很多，后来一个大概是“美国使馆测出北京PM2.5超标”的新闻“惊爆”出来以后，才逐渐知道PM2.5，知道雾霾，后来有一些有心人在微博上公布某一年北京有多少个

染，而我自己，更倾向于第一个和最后一个原因，尤其是工业污染。虽然近些年北京已经将很多制造业企业迁出北京，迁入河北省等地，但是我觉得这纯属自欺欺人，河北包围着北京，北京依然跑不了，再加上北京三面环山，一旦空气中缺少风的因素，那大量的被污染的空气必然散不出去，我觉得这便是霾形成的原因。对于华北地区的这种状况我实在感觉到令人憎恶。直到我看到了网上 一篇叫做《雾霾中的国》的图片新闻，才着

实把我吓了更大的一跳，我原来以为这雾霾的天气只有北京周围会出现，因为这附近集中了太多污染严重的工业企业。但图片中，上海、重庆、江浙、乃至海南、香港也是一片“浓墨重彩”，啊！令我倒吸几口凉气，原来中彩的不光是帝都，全国都没能逃脱这场劫难。

为什么！！！上帝赐予我们的免费的阳光、空气和水，都不能正常的享受，早上看到蓝色的天都是奢望，生活在这样一个国度，令人感到失望。到底什么是雾霾？为什么我们的国家会遭受这样的污染？每每遇到持续的雾霾天气，我的心情就会变得非常的憋屈，无聊的时候去网上查了一些资料，看了一些文章，让我对雾霾有了一些新的认识。

雾霾，雾和霾的统称。雾和霾的区别十分大。空气中的灰尘、硫酸、硝酸等颗粒物组成的气溶胶系统造成视觉障碍的叫霾。霾就是灰霾（烟霞）。当水汽凝结加剧、空气湿度增大时，霾就会转化为雾。霾与雾的区别在于发生霾时相对湿度不大，而雾中的相对湿度是饱和的(如有大量凝结核存在时，相对湿度不一定达到100%就可能出现饱和)。雾霾天气是一种大气污染状态，雾霾是对大气中各种悬浮颗粒物含量超标的笼统表述，尤其是PM2.5（粒径小于2.5微米的颗粒物）被认为是造成雾霾天气的“元凶”。雾霾的源头多种多样，比如汽车尾气、工业排放、建筑扬尘、垃圾焚烧，甚至火山喷发等等，雾霾天气通常是多种污染源混合作用形成的。但各地区的雾霾天气中，不同污染源的作用程度各有差异。

过去很长一段时间都会和家中的老人发生争执，他们觉得是雾，说以前也有这样的情况，嫌我大惊小怪。看完这个，就可以很轻松的告诉他们今天这样的天气叫雾霾！有霾！空气污染，没事别出去瞎溜达！

其实，雾霾天气自古有之，刀耕火种和火山喷发等人类活动或自然现象都可能导致雾霾天气。不过在人类进入化石燃料时代后，雾霾天气才真正威胁到人类的生存环境和身体健康。急剧的工业化和城市化导致能源迅猛消耗、人口高度聚集、生态环境破坏，都为雾霾天气的形成埋下伏笔。

其实，很多欧美国家也都经历过雾霾的时期。早在上世纪三、四十年代，欧美等工业化国家就成为雾霾污染的受害者。1930年比利时马斯河谷烟雾事件、1948年美国多诺拉烟雾事件、1943年美国洛杉矶光化学烟雾事件等，都是由工业排放烟雾造成的大气污染公害事件。其中最为惨烈的洛杉矶烟雾事件，因几百万辆汽车排出尾气，光化学烟雾经常笼罩洛杉矶，滞留市区久久不散。短短两天之内，65岁以上的老人死亡人数骤增；而日本东京1970年亦发生了光化学烟雾事件，致使两万人患上红眼病。

在痛定思痛之后各国纷纷走上了治理雾霾的漫漫长路，以洛杉矶为例，当局用了长达半个世纪的时间来治理汽车尾气，汽车必须加装当时最新发明的催化式排气净化器，以及用甲醇和天然气代替汽油等。同时，政府加强立法、执法，设立空气品质标准。当局又赋予环保机构更大权力，有权进行立法、执法、处罚等。从上述案例中可以看出发达国家走的是一条“先污染后治理”的道路，可借鉴的经验归纳起来包括：严格立法、执法和惩罚措施、制定空气品质标准和监测标准、改变能源结构如减少煤炭使用、增加可再生清洁能源等；再有就是政府治理的决心和耐力。而不幸的是，这些前车之鉴并没有引起我们足够的重视，又大踏步的步了他们的后尘。

看了这些资料之后，虽然觉得我们的国家没能引以为戒令人懊恼，但是却看到了一丝希望，持续不散的雾霾向我们发出了信号，环保机构向多方发出呼吁，国家、政府也对环境的治理不断增强力度，我们行动的还不算太晚。相信口罩终会摘掉，相信我们的治污之路能比洛杉矶走得要快很多。但是这需要的不仅是政府一家的力量，也需要每一位公民尽自己的绵薄之力，不是给自己买一个超级牛的口罩，而是从自身开始真正做到节能减排，不是想别人做或不做，是自己要做！涓滴之水，汇成海洋。想早点摘掉口罩？想每一天都看到蓝色天空？可否就先从自己做起呢？

（文中部分内容摘自网络）



山东威海烟墩角村的天鹅



海南省海口市北部



上海陆家嘴



北京景山顶俯瞰北京城



重庆市大足区

本期微调查话题：

那些年我们没有做的事

——致我们即将逝去的青春

每个人年轻的时候总有一些想做却没做成的事，或许是你不敢做，或许是你没有珍惜，
也或许是你没有机会，现在你还会去努力实现吗？

🌿 还是和青春一起尘封进心里那片宁静的森林里？



（点点）年少无知的时候，曾经认为自己可以改变环境，也曾经不知天高地厚的觉得世界是美好的，只有我敢于去做就可以像影视剧中的人物活的潇洒。然而，时间慢慢消失，自己年纪越来越大，当初曾经的想法都已经改变了，而一直向往的事情也从未真正的实现过。没有勇气背上背包独自去到云南、西藏那些古老神秘的地方、没有信心自己能够适应闭塞贫困的深山里做支教的生活、很想去儿童村做义工跟那些被抛弃的孩子一起玩耍，却终因各种原因而从未付诸实践……就这么平淡繁忙的一步一步度过我这即将逝去的青春。

（铮铮少年）我年少时的梦想，就是练成一身绝世武功，然后独自远行，走遍大江南北，闯荡江湖，经历充满浪漫而又新奇的旅程。后来有了一个机会，被公司派去一个人出差，当时觉得到处走走看看很新鲜也挺长见识的，是件好事，就去了。的确也走了不少地方，发生了很多事，看了不少风景，但是一路下来也是非常辛苦的。有一次我自己背着电脑，拿着大包，去了一个新的城市，到那的时候没车了，我只好坐在路灯下，等着过路的车能载我一程，就一个人一直在路边等了大半宿，直到夜里3点多，终于有一辆车载上我了。从那之后我再也不想出去了，因为真的很辛苦。但现在回想起那段时光，却是我人生中非常丰满和美好的一段旅程。

（枫林）今天，和一个朋友聊到了去听音乐会的事。年轻时总想去听一场，因为听说心情不好的时候，去听你喜欢的音乐，会改变你的心情，沉浸在优美的音乐中，不想那些不开心的事。虽然我现在没有心情不好，但我还是想去音乐厅，好好地经历一场音乐盛宴，好好体会一下那种感受。想必很多人都经历过，年轻时没有做自己想做的事情的资本，但如果等到有足够资本的时候，也许这个念头会变为人生的追忆。

（泥土）有些事情不是说不想就能不想的，有些话不是看过之后就会忘记的。人家是青春无悔，我是青春后悔！如果当年韩日世界杯的时候我不是赋闲在家，我绝不会大夏天的打开电视看什么足球！还不够热吗？22个我一个都不认识的人疯了一样的流着汗流着血的追着一个球跑！！如果时间可以倒回，我希望我不知道什么是足球。

（芳草萋萋）由于从小体弱多病，几乎就是在药罐子里泡大的，所以超爱闻中药的味道，所以一直以来的理想是在中药房工作。其实，现在还想。

（妙妙）一直以来的梦想就是可以和我最好最好的朋友去远行，去感受令人陶醉的大自然，去感受下异地的风土人情。学生时代的时候，我们有大把的假期却没有钱，参加工作后我们有了钱却没有了时间。每每看到其他伙伴儿们旅行回来的照片我们都羡慕不已，希望就在不远的某天我们可以暂时放下手里的工作，放下繁扰的家务琐事，暂时离开眼前所熟悉的一切，背起我们的行囊，轻轻松松的随心去静静的远行，哪怕只是短暂的时光。

（路人甲）我上大学时候的梦想是：毕业后努力拼搏，35岁退休，然后带着自己的爱人环游世界。现如今已然36岁了，但是退休却遥遥无期，毕业以后，当理想照进现实才知道曾经的梦想还是有点太高，但是我依然努力工作，用自己的所得支持每年一次的出游，国内或者国外，虽然慢一点，但是相信有一天我们的足迹会踏遍全球的，或者，也说不定登一次月呢。



（学友）上中学的时候香港出了四大天王，红遍大江南北，从那时起我便迷上了张学友，然后我的梦想就是追——张学友，不要多想，我没有那么花痴，我所谓的追是参加他的歌友会、出席他的各种活动以及追着他的演唱会跑。先是有时间没有钱，后来是有钱没时间，这个梦想基本没有如愿，但是他的演唱会我还是看过几场的，只要他在我家附近的城市开唱，我必然风雨无阻，现在还是。

（毛毛）儿时的梦想是做个“绿色环保使者”，虽然我小的时候国内还没有出现污染、环保这类的词汇，我们也没有被各种污染所困扰，但是那会儿我在家看新闻的时候，经常听到“绿色和平组织”这个词，也看到一些国外环境污染的新闻，当时我觉得外国的污染问题十分严重，特别希望长大之后能够去绿色和平组织工作。如今这个梦想不但没有实现，我们生活的环境也遭遇了各种严重的污染，但我能做且一直坚持在做的就是身体力行地做个节约能源的环保人士。

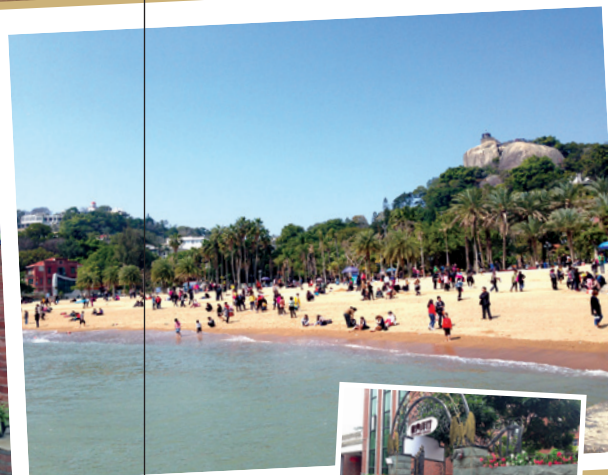
（Anne）典型的好奇害死猫型的水瓶女，对任何新鲜事物都异常好奇，凡是合理范围内的，我想尝试的基本都得到了满足。但是有几件事没有去做，始终觉得有小小遗憾，一个是蹦极，阴差阳错，几次机会错过了，现在年纪越来越大，脖子、腰都有些不算小的毛病，所以真是不敢了，纵然下次机会摆在眼前，首先考虑到的一定是自己的老腰；然后是某人的现场演唱会，错过了，便是一世；最后一件是纹身，其实现在纹身真不算什么了，一种时尚而已，但在我二十来岁的时候，如果我敢纹身我老爸就真敢撕了我的皮……但是如今我已经成家了，老爸也就睁一眼闭一眼了，加上老公经不起我的软磨硬泡，相信不久的将来，这个好奇心会被满足的。

（老骥）当年在龙乡集体买房的时候一套才二十万，同事们极力劝我买，但是家里存款不多，儿子又要上学，上学买房只能选一样，我坚持选了供他上学。谁知儿子不争气，上完初中说什么也不上了。钱存在银行，少的可怜的利息，房价却一路飞涨。刚刚在老家盖了房让儿子结了婚，存款已经花个干净，现在还要继续供女儿上学，每个月的花费基本和收入持平，再省也没几个子了，所以在北京买房也许是永远实现不了的梦。除非买彩票中了大奖，但那可是几十亿分之一的希望啊！



说走就走去厦门

集团风控部 王竞



厦门是一个适合休闲、散步、发呆、晒太阳的城市。对于一个从雾霾之都来的孩子来说，这里简直就是心灵的港湾。

路程不近不远，气候宜人，云卷云舒，浪花一朵朵，又不费米的“私奔”最佳去处。

鼓浪屿很小，去过两次基本已经熟如回家，但是它再小，都容得下你的散漫。

岛上没有任何车辆，除了那种旅游团才会去坐的电瓶车，就用两只脚随便走吧，不要去管什么方向，路程，迷失是必然……

经常想，如果不回北京了，留在岛上也不需要去开旅馆酒吧咖啡小店这些俗事来养活自己，只要去码头，随便冒充个导游，带几个游客，便会在哪里生活的很好，在那里幸福感会很容易升起！

鼓浪屿治安很好，店家们都很热情，因为是以旅游业为主，网络评价、游客推荐和口碑对他们都很重要。所以岛上有不少声名远扬的小店，例如张三疯奶茶、赵小姐的店、苏小糖……

随处可见很多精美的明信片和复古的邮筒，在除了签名再写其它的今天，用心组织要表达的语言，亲手写一张明信片，寄给未来的自己，这种纯属闲的发霉的事情，做起来也蛮有一番调调。

在内厝奥的海滩上，面对大海的汹涌澎湃，和潮起潮落，保证你没有任何的想法。奇怪的是游客那么爱扎堆，都挤在浴场沙滩，只有寥寥无几的人在享受这一大块美丽的沙滩，看来幸运的人总是少数。

吃，这么大的一件事，完全可以被满足，尤其是喜欢吃小吃的人，对于183的鱿鱼焖豆腐、海蛎煎、和阿婆的手工现做鱼丸是割舍不下了。离开的时候一定要带的不是福建茶叶，而是馅饼，茶叶的学问太深，我这种人也分辨不了，再说北京的好茶也彼彼皆是。但是口味众多的小馅饼可是真不一样，个人觉的稻香村什么的全都靠边站了。不吃小吃的人就去吃海鲜大餐，再不去厦门岛吃早茶，港式台式美味俱全，不得不说南方人煲汤一流。

逛，如果你是购物狂，那就妥妥的了，厦门的衣服大多属于台湾风格，价格比北京便宜很多，但重点是，这里的衣服没有大码，可以深深的刺激你去减肥！

去小村子曾厝庵逛逛迷你小店，去环岛路骑自行车，这都是属于那些小情侣，小萝莉们的风景，对我来说其实都不重要，重要的是能够在阳光明媚，蓝天白云，海风习习的岸边走路！一直走！远离健身房，远离雾霾，远离高楼大厦，便是最惬意的事情了。

新员工的入职感受

集团总裁办 赵丽媛



刚刚进入公司不久就收到公司内刊的约稿邮件，翻看过一些往期的内刊，觉得挺有意思，所以决定投一篇小文章。来到裕睿的时间虽然不长，但已深深地感受到领导和同事们对工作的严谨认真、对新员工的热情友好，所以就写写自己入职以来的一些感受吧。

虽然我是一名应届毕业生，但是在上学期间也没有闲着，到处去兼职打工，做过一些不同的工作。但是裕睿对我来说意义完全不同，这是我离开学校之后，真正全职全心来面对的第一份工作，我成了一名不折不扣的新员工。尽管在之前的工作中，我积累了一些工作经验和待人待物的方法，但刚刚进入公司的第一天，还是不免有些压力。但是这种紧张的情绪在公司领导、同事的关怀、帮助和感染下很快就烟消云散了。通过同事和领导不厌其烦的教导，我从宏观上了解了公司未来的发展远景和战略目标以及企业组织架构，从微观上清楚了公司各部门的部门职责，了解了自己的工作内容和职责。现在入司已经快一个月了，虽然时间还是很短，但是在周围同事们的帮助下，我已经逐渐熟悉了公司的相关管理制度，并且不断熟练掌握自己的每一项工作，公司同事的面孔我也逐渐地更加熟悉起来，在此对我的领导以及同事表示由衷的感谢，感谢你们的热心帮助。

一个人的成功与否，取决于他的人生态度。凡是成功者，始终用最积极的思考、最乐观的精神来支配和控制自己的人生。我认为要想出色地完成好工作，就要遵循：“认真”、“责任”、“要事”、“速度”、“创新”、“学习”这六个要素。在这六项要素中，“认真”排在第一位，可见其重要性。那我们为什么要认真工作呢？因为认真工作是提升自己能力的最佳方法。糊弄工作，就是糊弄自己。我们要把认真当成一种工作习惯，贯彻到我们以后的工作中去。我们还要把工作当作一个学习机会，从中学习处理业务，学习人际交往。这样不但可以获得很多知识，还为以后的工作打下了良好的基础。

“公司是个家，我们爱护她”，我很荣幸能加入这个大家庭。昨天无论在哪个公司都已成为过去，在这里开始新工作的同时我的人生也翻开了新的一页，我将以积极端正的工作态度，认真向工作岗位上的前辈们学习知识和本领，在工作中不断学习、不断改进、不断创新，和所有的前辈一样，爱公司，爱裕睿，爱这个家。

献爱心 捐物活动征集令



曾经，你是否很多次看到网络上关于偏远边穷地区的帖子，那里的人们缺少御寒的衣服，缺乏丰富的食物，校舍破烂不堪，支教教师资源匮乏。孩子们没有书包，没有像样的文具，更没有丰富的课外读物。你每一次都被那些图片和文字所感动，但是每一次都只是感动而已。

曾经，你是否被“红十字会”和“郭美美”这样的新闻所震惊，娱乐之余，也感到心痛和心寒。

曾经，我们的内刊报道了我司员工为汶川捐款，为玉树捐款，乃至为我们自己的同事进行募捐的感人事迹。

终于，在某一天，某一件事令我想到，就通过我们自己的内刊，做一点事情，小小的，却能直接给需要的人带去大大的帮助。在经过公司领导的批准之后，我们计划来尝试性的做一次，这是第一次，我希望能够成功，而且不是最后一次。我们的力量很小，但勿以善小而不为，就让我们从这一次开始吧。

欢迎大家踊跃参加，我们接受的物品捐赠包括：衣服、书包、文具、书籍，不接受现金捐赠。对于捐献衣服的同事，我们有一个特别的请求，请一起支付适当的运费。内刊不是盈利机构，没有资金支持，所以希望大家能够理解。我们会本着节省的原则，通过邮局将包裹寄往目的地，除非另有原因。支付运费的原则是一件衣服一元钱运费，也就是说如果您捐十件衣服，需要同时缴纳十元钱运费。

关于支付运费，我们也思考和讨论过。首先，我们没有资金来源，迫不得已向大家收取运费。并且从另外一个角度来讲，十元、二十元对于我们来说或许不算什么，买一包烟钱或是一盒冰激凌，如果您愿意把它作为爱心捐赠的一部分，我们将不胜感激。

活动细节与参与方式：

募集物品：衣服、书包、文具、书籍

要 求：1、衣帽服装成人、孩子的均可，无所谓新旧，干净实用就行，但是希望不要有明显的破损，所以希望您捐到我们这里的衣服，是洗干净、晾晒好并且叠整齐的。
2、书包要适合学生使用，简洁、朴素即可。
3、文具没有特别的要求，纸、笔、橡皮等最基本的学习用品即可。
4、书籍最好是适合小学、初中的孩子阅读的课外读物。

活动时间：即日起至2014年5月20日截止收物品。

活动范围：北京公司。由于我们是义务做这件事，因此没有过多的精力接受外地各子公司同事们的捐赠，非常抱歉。

捐赠对象：甘肃、西藏等地的贫困学校、村落。我是通过组织过此类活动的朋友获得的地址和联系方式，并且通过电话进行了核实，如果您有这方面的资源，欢迎提供给我们。

联系方式：倪广超 分机：605、张莹 分机：562，我们在大厦七层，您可直接将捐赠物品送到我们这里进行登记。

关于捐款：不接受捐款。如果您希望捐款，建议您到超市购买学习用具或者当当、亚马逊等购买图书。

活动解释：本次活动是由内刊发起的爱心募集活动，活动详情将在下一期内刊中进行公布，最终解释权归《裕兴》编辑部所有，如有疑问请与我们联系。

www.yuxing.com.cn

裕兴公司

是实业与投资相结合的集团化公司：

实业方面，以宽带网络数码影音产品为龙头，着力于信息家电、数码电子消费产品、OEM三个业务方向的市场开拓，兼具软硬件研发、规模制造、市场营销和客户服务等多方面综合能力；

旗下全资子公司海博威视电子科技股份有限公司在美国、澳洲、欧洲、香港、中国大陆有良好的 IPTV 战略合作伙伴，推出了 IP、双模、多媒体中心等涵盖多个市场领域的机顶盒系列产品；

投资方面，以价值投资为原则，坚持稳健投资、团队运作的特点，通过金融创新等手段，在保值基础上获得资产稳定增值。

诚信透明 严格自律 相互信任 高度负责