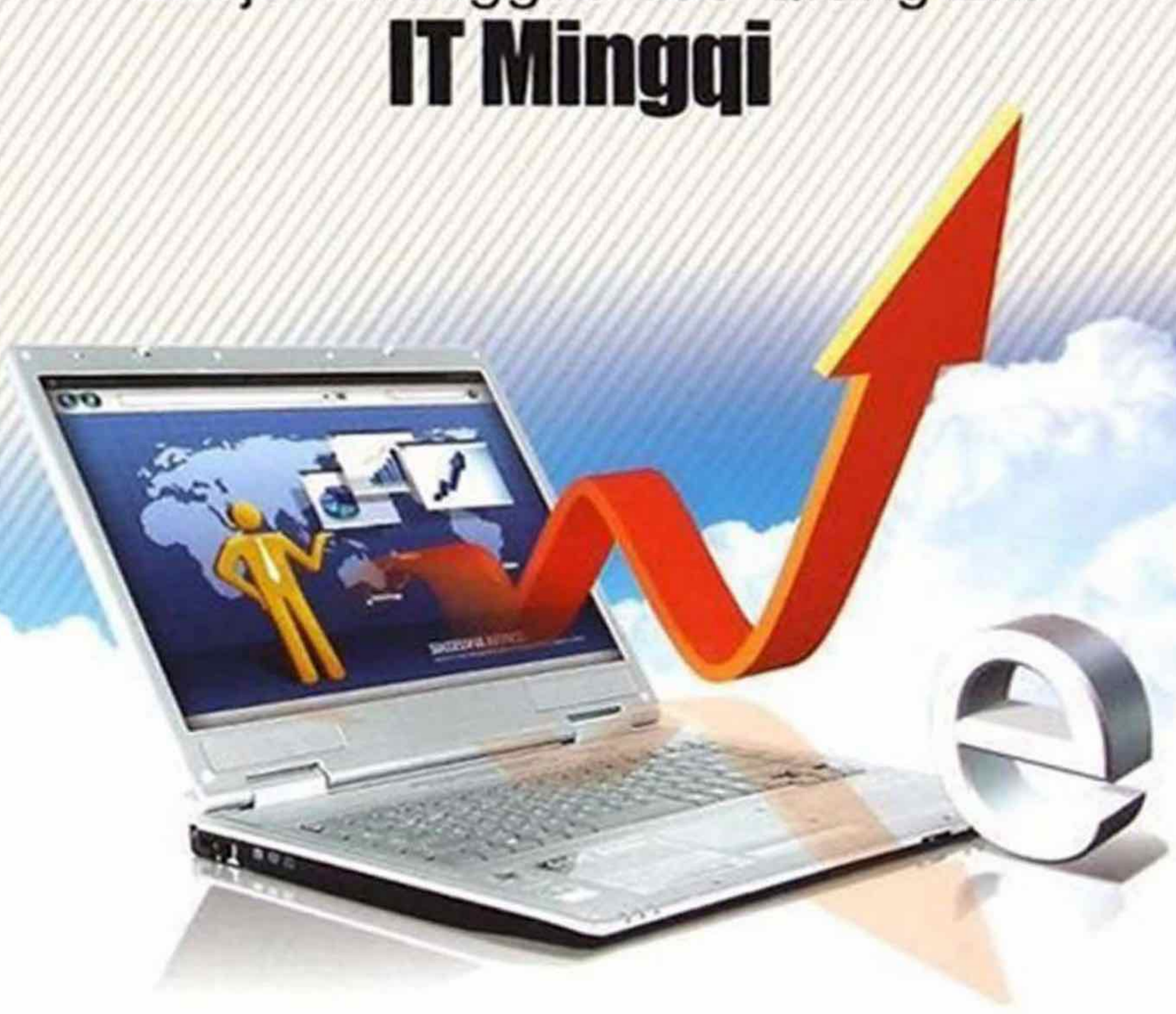
走近中国500强之IT名企

主　编：易险峰

Zoujin Zhongguo 500 Qiang Zhi

IT Mingqi



中南大学出版社
www.csupress.com.cn

走近中国500强之IT名企

主　　编　易险峰

执行主编　孙龙志　陶卓敏　师方媛

副 主 编　黎　胤　毛　云　赵学嘉　金玲攀

成　　员　(按姓氏笔画排序)

于健昕　王　轩　古丽拜天　杨丽娟　李飞

李中美　陆俊任　陈　瑶　张巧丽　周方毅

中南大学出版社

www.csupress.com.cn

图书在版编目(CIP)数据

走近中国500强之IT名企/易险峰主编.
—长沙:中南大学出版社,2014.8
ISBN 978-7-5487-1182-7

Ⅰ.走... Ⅱ.易... Ⅲ.IT产业-企业文化-研究-中国
Ⅳ.F49

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第203591号

走近中国500强之IT名企

易险峰 主编

□**责任编辑** 彭达升
□**责任印制** 易红卫
□**出版发行** 中南大学出版社
社址:长沙市麓山南路 邮编:410083
发行科电话:0731-88876770 传真:0731-88710482
□**印 装** 长沙市宏发印刷有限公司

□**开 本** 787×1092 1/16 □**印张** 6.75 □**字数** 168千字 □**插页** 2
□**版 次** 2014年8月第1版 □2014年8月第1次印刷
□**书 号** ISBN 978-7-5487-1182-7
□**定 价** 28.00元

图书出现印装问题,请与经销商调换

主编简介

易险峰，中南大学信息科学与工程学院党委副书记，中南大学高等教育学硕士，博士在读。中南大学十佳辅导员，从事思想政治教育工作 18 年。撰写论文 10 余篇，承担省部级项目多项，事迹入选教育部《立德树人全国辅导员先进事迹选编》。

序 言

加快信息产业发展，对提高我国综合国力，优化经济结构，缩小与发达国家的差距，具有重大意义。党的十八大报告指出：“推动信息化和工业化深度融合，促进工业化、信息化、城镇化、农业现代化同步发展”，“建设下一代信息基础设施，发展现代信息技术产业体系，健全信息安全保障体系，推进信息网络技术广泛运用”。从资源利用和以信息化带动工业化两个方面，指出了信息化在政治、经济、文化教育和国防建设中的重要作用，也为信息化建设工作提出了任务，指明了方向。

我国的信息产业蓬勃发展，呈现出一派欣欣向荣的景象，移动互联网正逐渐渗透到人们生活和工作的各个领域。但是在这片旖旎春光后面，我们也感受到了料峭春寒。信息产业是一个竞争异常激烈的全球性产业，我国信息产业的发展有成功之处，但现状依然严峻。信息产业发展至关重要的应该首推有创意有市场的新技术和有朝气肯钻研的信息研发大军。除此之外，政府的领导服务、企业的市场驱动和科研院校的技术培育也很重要。以市场经济规律为基础，进行官、产、学、研、用相结合，才是我国 IT 产业发展的基础和方向，才能真正创造出一个可以参与国际竞争的信息产业新局面。

发展信息技术，人才是关键。IT 技术主要靠创意和新思想，而大部分创意和新思想能保持领先的时间都不长，必须迅速地转化为生产力。培养具备高端专业视野，兼有创新精神和务实态度的 IT 精英人才，是顺应新世纪对人才需要和世界教育发展趋势的必然选择。但是，目前信息领域缺少专业人才，特别是缺少那些既懂通信又懂计算机和网络，并能够组织项目的研究和开发，把通信、计算机网络技术应用到相应行业中去的高级专业人才。

高校是培养人才的基地，是信息产业的坚强后盾，不仅为 IT 产业发展培养一流人才，还为信息产业的发展提供强大的技术支持。欣闻我校信息科学与工程学院全体信息学子以班级为单位组编的《走近中国 500 强之 IT 名企》一书即将付梓，我欣然为该书作序。该书对我国知名 IT 企业的发展历史、核心技术、经营理念、企业文化等方面进行了介绍。该书是该院学生，从他们的视角和理解，经过近半年详尽的讨论、分析写作而成。这充分激发了他们的学习热情，培养了动手能力，对开拓学生的专业视野，激励学生提升专业素质，引导学生成功创业择业作用显著。此书的出版是高校立足实际，拓宽教育视野，加强信息科学技术人才培养的一件实事，将进一步提高 IT 高等教育的针对性和实效性。

是为序。

中国工程院院士
中 南 大 学 校长

2014 年 5 月

目 录

华为：因思想而杰出 …… (1)
中兴通讯：快速发展的通信经济体 …… (5)
中国联通：于华丽变身中绽放异彩 …… (9)
中国移动：以变应变，成就卓越 …… (13)
中国电信 “让世界触手可及”的行业先行者 …… (16)
联想：弘毅神州，志在天下 …… (19)
中国电子：神秘面纱下的骄傲 …… (23)
神州数码：缔造数字中国 …… (27)
腾讯：说我山寨？我能玩出个名堂! …… (32)
长城科技：构筑科技长城 …… (36)
冠捷科技：宣建生成就了你 …… (40)
中国通信服务：大型国企辅业改革的典型案例 …… (44)
百度一下，你就知道 …… (48)
环旭电子：中国新一代 IT 业的超新星 …… (52)
中国无线：无线科技，原本多彩 …… (56)
网易：有态度的门户 …… (60)
阿里巴巴：为理想而勇闯江湖 …… (65)
北大方正：持续创新，敢为人先 …… (69)
奇虎 360：剑走偏锋，一代枭雄 …… (74)
迅雷：现代企业文化孕育的成功 …… (81)
TP – LINK：无线之王 …… (86)
和利时：自主创新的成长之路 …… (90)
金山软件：再出发 …… (94)
航天通信：立足军工，敢为人先 …… (97)
联发科技：连续颠覆者 …… (100)
后记 …… (104)

华为：因思想而杰出

华为技术有限公司是中国一家全球领先的信息与通信解决方案供应商，致力于为电信运营商、企业和消费者提供有竞争力的ICT(信息通信技术)解决方案和服务。1987年，华为以“民间科技企业”的身份在深圳注册。其主要业务是为一家香港公司代理小型程控交换机。1994年推出“C&C08”大型程控交换机之后，华为逐渐占据国内固定交换及接入网等通信设备市场，且市场份额扩大。至2012年，华为在中国500强企业中排名第46位，中国民营企业100强中排名第二。2013年上半年，华为创造了1 138亿元的销售收入，发展态势一片大好。

1987年，任正非用两万元资金创建华为。25年的时间，他带领华为从一个代理交换机的“二道贩子”企业发展成中国民营企业100强中排名第二的通信业巨头。2013年，华为收入超越电信巨头爱立信，成为全球最大的电信设备供应商。华为的成就离不开全体员工的共同努力，更离不开总裁任正非，甚至可以说，是任正非成就了今天的华为。

一、大胆尝试的理想主义者

1944年，任正非出生于一个贫寒之家。任氏兄妹共七人，一家九口全靠父母微薄的工资维持生计，从小饱受战争与贫困的折磨。1967年，任正非到重庆读大学。此后多年，他的入党申请都因父亲挨过批斗而未获批准。生活的艰苦与精神的磨炼，成就了任正非不同常人的坚毅品质。1978年，部队转业的任正非奔赴改革开放最前沿的深圳。9年之后，创立华为，依靠代理香港一家公司的交换机盈利。虽利润丰厚，但任正非却不满足于眼前小利，坚持自主研发，做自己的产品。1990年，任正非带着几十个年轻人来到南山一个破厂房，开始了他们的创业之路。

20世纪末的中国交换机市场，大型局用机和用户机基本来自国外的电信企业或部分国内合资企业，国内企业几乎分不到该领域的一杯羹。没有核心技术，就没有生存地位，国内通信行业都清楚涉足这个行业的高风险。丰厚的利润与较高的风险形成了鲜明对比，行业内其他企业均无法理解华为为何劳神费财地搞科研。然而，所有的一切都无法阻挡华为自主研发的脚步，华为坚持选择了一条充满风险、技术自立、发展民族高新技术的实业之路。

对此，任正非自有一番见解。他认为：“华为最基本的使命就是活下去，技术开发的动力是为了生存。”甚至他还语出惊人，认为“二十年后，通信制造行业全球三分天下，华为有其一”。20多年前，这句话犹如天方夜谭让人无法相信，甚至是嗤之以鼻。然而，时间的流逝给予了世人最好的答复，孤注一掷、坚持自主研发的任正非胜利了。曾经大胆的行为与观点，得到了实践的磨炼，拥有了巨大的成果。日新月异的通信行业，有衰有兴，华为不仅得以生存，还一跃成为该领域的领头羊。可以说，任正非是个天生的理想主义者，

当初若没有他那惊世骇俗的信念、大胆尝试的行为以及异于常人的雄心，就不会有华为今日的成就。

二、传递危机意识的带头人

华为的成就之大、发展之快引人注目，任正非却从未沾沾自喜。尽管骨子里带着些理想主义，但他始终坚信危机意识的重要性。

曾经，一名华为的国际顾问向任正非提问："您可不可以为我们展望一下未来十年、二十年之后的华为？"任正非脱口而出："二十年以后的华为，两个字：'坟墓'。"任正非的回答语惊四座，却又引人深思。2001年3月，华为发展势如破竹之际，任正非却在《华为的冬天》中说道："十年来我天天思考的都是失败，对成功视而不见，也没有什么荣誉感、自豪感，有的只是危机感。也许是这样才存活了十年。我们大家要一起来想，怎样才能活下去。也许这样才能存活得久一些。失败这一天是一定会到来，大家要准备迎接，这是我从不动摇的看法，这是历史规律。"

任正非并非空喊"狼来了"。事实上，适当的忧患意识是对组织内外环境的一种判断和警觉。通信行业是一个充满创新和颠覆的行业，过去30余年，时而有创新型小企业迅速崛起为"巨无霸"，同时也有部分老牌帝国型企业衰落垮台。信息行业的兴衰起落，给任正非和华为带来了无处不在的压力。强烈的危机感和忧患意识是由这个行业的特征所决定的，同时也反映了任正非的长远目光。

如何使企业保持活力，不断进步，任正非胸中自有韬略。强大的企业文化和合理的分配激励机制，使华为人的创造力和创新精神得到了充分发挥。任正非不断鼓励员工进行自我批判，告诫其"不要盲目创新"；始终将"均衡发展"放在管理改进的重要位置，强调要改进企业木板最短的那一块，不断强化以流程型和时效型为主导的管理体系的建设，要求员工在符合公司整体核心竞争力提升的条件下优化工作，提高贡献率；同时时刻警惕公司内部的腐败怠惰、活力减低减弱现象，及时进行有效清洗，确保组织、制度、体系的健康发展。正是任正非强烈的危机意识和不懈的努力奋斗，才使华为站在了行业的顶峰。

三、可敬可怕的偏执狂

在中国的企业家中，任正非算是醒目的异类。他行事低调，不修边幅，常常一身老土的装扮。然而，任正非却又是一个出手极其阔绰的总裁。2000年，华为参加香港电信展，邀请了世界50多个国家的2 000多名电信官员、运营商和代理商参加。这2 000多人的往返一律是头等舱或商务舱，住宿全部是五星级酒店，还拎走上千台笔记本电脑，为此华为耗费了2亿港元。当然，任正非毫不吝啬的大手笔也得到了高额回报。此后，华为开始大举扩张，全球市场份额增加，行业地位就此提升。对待员工，任正非相当大方，素有"大方的小气鬼"之称。2012年华为赚利润154亿元，任正非拿出125亿元作为年终奖，15万华为员工人均年终奖可达8.33万元。

任正非被媒体称为"中国最神秘的企业家"，令人眼红的工商联副主席和全国性大会的代表资格，他守拙婉拒；对需斥巨资才可现身的媒体盛事，他更是一概谢绝。这不免让人感受到他的"格格不入"。其实，任正非也是一个性情中人：他常常根据情势的发展，抛出一些凝聚着深刻洞见和教益的美文，说公司、说战略、说做人，巧妙结合了引导公众与教

育员工的目的。他对基础教育地位的建言、对“冬天”的忧患以及对英雄主义的旷野呼喊，既能与一线员工保持共鸣，又能为广大公众所接受。除却成功的企业家身份外，他也不失为一位极具个性的思想家。

任正非的“偏执”还体现在华为是否上市的问题上。人人争抢融资上市以求更大利润的年代，华为却独善其身，坚决不上市，原因在于华为独有的股权结构。作为民营企业，华为创办初期融资困难，为了吸引人才，任正非大量稀释自有股份，形成了华为的全员持股制度。全员持股制度凝聚了所有华为人的心，在华为，你既是员工又是股东。如此举措，真正实现了万众一心的目标，大大提升了企业的执行力。正是任正非的“偏执”，才有了现在的华为。

任正非是一个复杂的多面体：一方面，他勤奋，志向高远，性格暴烈，行事果断，建立起了威震四方的商业帝国；另一方面，他又是一个天生的理想主义者，但却无时无刻不传递强烈的危机意识，以实际行动表明自身的与众不同，努力建立自己的理想国。他这样谈及自己：“我个人与任何政府官员没有任何私交关系，没有密切的工作伙伴；与中国任何企业家我没有往来，除了联想的柳传志、万科的王石，在20年中有过两次交往外；也没有与任何媒体任何记者有交往。我个人的私人生活很痛苦，非常寂寞，找不到人一起玩。和基层员工离得更远一些，为了公司能够平衡，我得忍受这种寂寞，忍受这种孤独。”不论过程怎样痛苦，至少他现在胜利了。也许多年之后华为可能倒下，但此刻的华为，是这个忍受寂寞与孤独的军人总裁用无法估量的汗水换来的甜美果实。

点评

任正非成就了华为，华为也为任正非镀上了一层浓厚的传奇色彩。如今，这位时年69岁的传奇人物面临着一个新的难题：物色新的接班人。没有了任正非，下一任总裁还能够带领华为走得更远吗？这些没人可以预见。但可以确定的是，任正非的确是这个时代不可多得的真正的商业思想家。就像著名财经作家程东升所说的那样，“华为因为任正非而成功，任正非因为思想而杰出”。

华为大事记

1987年，创立于深圳，成为一家生产用户交换机(PBX)的香港公司的销售代理。

1990年，开始自主研发面向酒店与小企业的PBX技术并进行商用。

1992年，开始研发并推出农村数字交换解决方案。

1995年，销售额达15亿元，主要来自中国农村市场。

1997年，推出无线GSM解决方案。

1998年，将市场拓展到中国主要城市。

1999年，在印度班加罗尔设立研发中心。该研发中心分别于2001年和2003年获得CMM4级认证、CMM5级认证。

2000年，在瑞典首都斯德哥尔摩设立研发中心。

2001年，以7.5亿美元的价格将非核心子公司Avansys卖给爱默生。

在美国设立四个研发中心，并加入国际电信联盟(ITU)。

2002年，海外市场销售额达5.52亿美元。

2003年，与3Com合作成立合资公司，专注于企业数据网络解决方案的研究。

2004年，与西门子合作成立合资公司，开发TD－SCDMA解决方案。

获得荷兰运营商Telfort价值超过2 500万美元的合同，首次实现在欧洲的重大突破。

2005年，与沃达丰签署《全球框架协议》，正式成为沃达丰优选通信设备供应商。

成为英国电信(简称BT)首选的21世纪网络供应商，为其21世纪网络提供多业务网络接入(MSAN)部件和传输设备。

2006年，与摩托罗拉合作在上海成立联合研发中心，开发UMTS技术。

推出新的企业标志。新标志充分体现其聚焦客户、创新、稳健增长以及和谐的精神。

2007年，与赛门铁克合作成立合资公司，开发存储和安全产品与解决方案。

与Global Marine合作成立合资公司，提供海缆端到端网络解决方案。

被沃达丰授予“2007杰出表现奖”，成为唯一获此奖项的电信网络解决方案供应商。

推出基于全IP网络的移动固定融合(FMC)解决方案战略，帮助电信运营商节省运作总成本，减少能源消耗。

2008年，被《商业周刊》评为全球十大最有影响力的公司。

根据Informa的咨询报告，华为在移动设备市场领域排名全球第三。

首次在北美大规模商用UMTS/HSPA网络，为加拿大运营商Telus和Bell建设下一代无线网络。

移动宽带产品全球累计发货量超过2 000万部。根据ABI的数据，市场份额位列全球第一。

2009年，无线接入市场份额跻身全球第二。

成功交付全球首个LTE/EPC商用网络，获得的LTE商用合同数居全球首位。

获IEEE标准组织2009年度杰出公司贡献奖。

获英国《金融时报》颁发的“业务新锐奖”，并入选美国《Fast Company》杂志评选的最具创新力公司前五强。

2010年，全球部署超过80个SingleRAN商用网络，其中28个已商用发布或即将发布LTE/EPC业务。

在英国成立安全认证中心。

与中国工业和信息化部签署节能自愿协议。

加入联合国世界宽带委员会。

获英国《经济学人》杂志2010年度公司创新大奖。

首次进入《财富》世界500强企业榜单，在IT企业中列第29位(全球第397位)，成为财富500强IT企业中唯一一家没有上市的公司。

2011年，以5.3亿美元收购华赛。

在全球范围内囊括6大LTE顶级奖项。

2012年，以2011财年315.43亿美元营收，名列财富500强第351名。这是华为连续第三次入选财富500强。

2013年，入选中国品牌价值研究院、中央国情调查委员会、焦点中国网联合发布的2013年度中国品牌500强。

中兴通讯：快速发展的通信经济体

中兴通讯股份有限公司，外文名称 Zhongxing Telecom Equipment，缩写 ZTE，是全球领先的综合通信解决方案提供商。公司成立于 1985 年，产品涵盖了核心网、无线产品、承载、业务产品和终端产品五大产品领域。其总部位于深圳市南山区科技南路 55 号。中兴通讯曾为全球 140 多个国家和地区的电信运营商提供创新技术与产品解决方案，给全世界用户带来语音、数据、多媒体、无线宽带等全方位沟通的便利。目前，中兴通讯已在深圳和香港两地上市，是中国最早最大的通信设备上市公司。同时，凭借优异的全球业绩，2007 年，中兴通讯跻身于美国《商业周刊》“中国十大重要海外上市公司”，成为唯一上榜的中国通信设备企业。

一、多元管理、充分用材

“中兴通讯”从最初只有 300 万元资产的小企业一跃成为今日中国最大的通信设备上市公司，年销售额已突破 100 亿元。中兴通讯的飞速发展，源于其“国有控股，授权经营”的混合经济发展模式和有效用材的发展方向。

1. “多元化”的管理模式

1984 年，航天系统陕西 691 厂技术科长侯为贵带领一批人来到深圳，与长城工业深圳分公司(后并入深圳广宇工业公司) 以及香港一家电子贸易公司达成合作意向。1985 年，成立深圳市中兴半导体有限公司，正式确立了中兴通讯多元化的股权结构。此后，侯为贵等人利用个人集资，另建民营科技企业——深圳市中兴维先通讯设备有限公司。1993 年，691 厂、深圳广宇工业公司和“中兴维先”进行产权重组，“深圳市中兴新通讯设备有限公司”由此成立。公司注册资金 300 万元，其中国有企业控股 51%，民营企业持有股份 49%。整个公司由“中兴维先”承担经营责任，率先创立了“国有控股，授权(民营) 经营”(即“国有民营”) 的“混合所有制”经营模式。

企业负责人“一肩挑”的现象是国有企业的最大弊端。为了避免这一现象出现，中兴通讯建立初期就确立了法人治理机构，明确董事会、监事会及总经理各自的职责和权力，形成了决策权、执行权、监督权“三权分立”的制度。这不仅有效避免了企业负责人独挑大梁的弊端，而且还利于公司健康、透明的发展。

为了提高机构的积极性和科学性，中兴通讯根据市场变化和外企改革经验，大力推行企业机构改革，成立了战略发展委员会和技术专家委员会，分别负责公司总体发展战略和技术战略的制定；增设两名独立董事，规定独立董事享有的权力与承担的职责，平衡各机构间的权力，并确保董事发挥应有的作用；同时，董事会下设特殊机构——审计监察部，不仅具有财务监察职能，也可独立行使审计、监察权，并直接由公司董事会、监事会负责，不受其他行政单位和行政领导的干预。这种相互制衡的权力分管体系不仅保证了企业内部

机构的科学性，而且为中兴通讯的迅速崛起提供了强大的制度保障。

2. 资源和人才的有效利用

为确保企业竞争力，中兴通讯积极进行社会融资和上市准备，公司股票在深圳证券交易所一经发行便募集了4亿多元资金。

上市后，中兴通讯步入高速发展期，并稳步迈向国际性综合通信设备供应商的目标。为适应市场需求，中兴通讯大胆进行海外扩展，引进国际风险资本，谋求获得海外市场融资。通过控股和参股方式，中兴通讯组建了8家有限责任公司和独资公司。与此同时，海外市场的扩展同步进行，中兴通讯(美国)有限公司，是中兴通讯在海外设立的第一家独资公司。中兴通讯巴基斯坦(私人)有限公司，中兴通讯控股93%。中兴通讯和刚果共同投资建立的刚中电信合资公司，中兴通讯持股51%，其业务覆盖了刚果境内的移动通信、国内长途电话、国际汇接等。

人才是企业生存与发展的首要出发点，中兴积极实施“引才—用才—育才—用才”的人才战略。中兴通讯将企业资产分为人才、市场和货币化有形净资产三部分，而人才被认为是最具活性的“资产”要素，可依据实际情况随时调动所需人才。为了保证员工组合的灵活性，公司依据不同的经验类型将人才划分为26个团队。一旦面临攻关项目，人才可以随时重组，从而实现最大化的经验共享。同时，中兴通讯还建立了三级培训体系和“三条跑道”的职务体系。三级培训体系，即通用性培训、专业培训和岗位培训；“三条跑道”的职务体系，即管理、技术、业务三条跑道，分别对应于管理、研发和市场人员，这三个序列既平行发展，也可交叉选择。这不仅实现了人才特长的有效发挥，也为员工和公司的未来发展提供了良好的竞争条件，实现了员工与企业间的双赢。

中兴通讯员工，本科以上学历者占80%，研发人员的学历多为硕士、博士。其中研发人员占据40%以上，市场人员30%左右，生产工人仅有10%以上。两头大、中间小的“哑铃型”结构，有利于公司长远的发展。为了加强人才结构的国际化，中兴通讯大力引进国际优秀技术和管理人才，同时还设立海外研究机构充分发挥当地人才的作用，真正确保人才的国际化。贡献与回报的完美衔接，激励先进与鞭策落后的公平机制，不仅推动了中兴通讯科技创新事业的高速发展，更是发挥了人才的价值，真正实现了双赢的目标。

二、全面创新、全球合作

1. 全面创新

全面研发创新型产品是中兴通讯获得今日成功的关键。短短20多年时间，中兴通讯在众多新产品和新服务方面就成为佼佼者。这一切得益于中兴通讯对产品研发的巨大投资。事实上，研发(R&D)在中兴通讯整个发展历程中占据比例极大：公司40%以上的员工从事研发工作，10%以上的年收入用于投资研发。正是这种对研发工作的高度关注和巨大投资，才使2011—2012年中兴通讯连续两年蝉联全球PCT专利申请第一。而2013年，中兴通讯凭借2 309件专利位居全球PCT专利申请第二，即专利申请量最大的中国企业。

2. 全球合作

中兴通讯的快速崛起和强大实力，使得它和众多海外公司建立了紧密的合作关系。部分蓝筹股国际公司选择中兴通讯作为其商务合作伙伴，包括阿尔卡特、爱立信、法国电信、OTE电信公司(希腊)、葡萄牙电信、高通公司、Skylink公司(俄罗斯)、埃及电信、

Telefonica 公司(西班牙) 以及巴西的 Telemar 和 VIVO 公司等。值得一提的是，网络巨头思科也将中兴通讯视为重要的合作伙伴。两家公司合作开发了下一代通信网络(NGN) 以及 3G 和数据技术的联合解决方案，以此开拓中国和亚太地区(除日本外) 电信服务器提供市场。

作为世界上最发达的电信市场，欧洲拥有大量优秀通信公司和提供商，它们牢牢占据 3G 和 WCDMA(宽带码分多址移动通信系统) 领域的领先地位。为了稳步开发欧洲市场，扩展相关业务，中兴通讯在欧洲相继建立十多个工作室，争取全方位为欧洲市场提供业务咨询、技术支持和服务保障。中兴通讯的实力和影响，使得不少欧洲运营商和电信设备制造商均和中兴通讯建立了长期战略合作伙伴关系。为了保证欧洲业务美国业务的齐步发展，中兴通讯坚持两手业务一起抓，丝毫不落下其中任何一方。2005 年初，除位于美国新泽西州达拉斯和圣地亚哥的研发中心以外，中兴通讯又在达拉斯设立了新的中兴通讯美国总部和销售中心。无线通信方面，中兴通讯的 ziMAX 技术支持和英特尔公司有着密切的业务往来。此外，中兴通讯与美国的高科技先锋——微软和 IBM 也建立了核心的联盟关系。中兴通讯的全球化扩展，强有力地证明了中兴通讯寻求全球合作的目标正在逐步实现。

点评

短短的20 多年，中兴通讯以全新的姿态屹立于中国通讯业，其发展速度极为惊人。但中兴通讯也有自己的苦恼，它想早日摆脱华为的阴影，因为只要一提到华为，中兴通讯仿佛就成了千年老二。所以，中兴通讯还需要不断地自我促进和自我突破，比如从求量到求精的转变，对高端品牌的培育都是中兴通讯有待加强的。这也说明中兴通讯的未来任重而道远。

中兴通讯大事记

1985 年 2 月，深圳市中兴半导体有限公司成立，由航天系统 691 厂、长城工业深圳分公司和香港运兴电子贸易公司共同出资，从事来料加工。

1986 年，深圳研究所成立，从事光传输、视讯及电源的开发工作。

1992 年 12 月，在航天系统股东单位支持下，深圳市中兴维先通讯设备有限公司成立。

1993 年 3 月，深圳广宇工业公司与“中兴维先”共同出资 300 万元成立深圳市中兴新通讯设备有限公司，首创“国有民营”经营机制。

1994 年 11 月，被深圳市政府授予“高新技术企业”称号。

1996 年 6 月，被国务院确立为 520 家重点国有企业之一。

8 月，被国家科委认定为“国家火炬计划重点高新技术企业”。

1997 年 11 月，在深交所成功上市，成为国内通信设备制造商中最先上市的企业。

1998 年 11 月，中兴通讯企业博士后工作站在深圳成立。

12 月，北京研究所成立，从事密集波分复用等光通信前沿领域的产品技术开发研制。

1999 年 4 月，中兴通讯巴基斯坦公司在伊斯兰堡建立。

8 月，首次介入国家“863”计划，一举承担了 3G、光纤接入及光通信的 5 项课题。

2001 年 3 月，成功增发 5 000 万股新股，重点投入光通信、移动通信和数据通信三大领域。

5月，研制生产的ZX2301四路模拟线接口芯片验证测试成功，成为第一个国内设计生产的大规模通信专用模拟芯片。

8月，中兴通讯入选第一批国内专利试点企业。

2002年10月，在由多家海内外知名通信设备商参与竞标的安徽电信本地网交换机接入网120万线扩容的大项目中，中兴通讯获得其中的50万线，一跃成为安徽电信本地网最大的设备提供商。

2003年5月29日，俄罗斯通信部正式通过中兴通讯GSM系统设备的入网申请，标志着中兴通讯的GSM设备将全面服务俄罗斯市场。

6月，中兴通讯GSM基站成功获得了德国莱茵TUV的无线与通信终端设备(欧盟1999/5/EC，R&TTE指令)认证。

2004年5月，与巴西运营商签订了总额达1亿美元的手机供货合同，创下国产手机迄今为止最大的出口订单。

4月，成功扩容福建泉州的魁斗鲁藤站点，开通了世界首个CDMA七载频三扇区基站，号称CDMA“天下第一站”。

12月，作为中国内地首家A股上市公司成功在香港上市。

2011年2月，全球国际专利申请量跃居全球第二。

4月，Telenor选择中兴通讯在马来西亚部署5 000个HSPA+/LTE站点。

6月，获Frost & Sullivan 2011“最佳光传输厂商”和“最佳IPTV厂商”两项大奖。

7月，完成业界首次TDD LTE与2G/3G网络互操作。

8月，中兴通讯全球首款TDD LTE多模双待智能手机亮相大运会。

11月，获Frost&Sullivan颁布的“2011年度LTE设备商”大奖。中兴通讯TDD技术获中国国家知识产权局颁布的“中国专利金奖”。

12月，移动运营商Hi3G与中兴通讯联合宣布全球第一个TDD/FDD LTE双模网络正式商用。

2012年10月，成为中国移动TD-LTE第一大供应商。

12月，主导GoTa技术被ITU国际标准采纳。

2013年3月，中兴通讯PCT申请量为3 906件，是2012年全球最大的PCT申请方。同时，中兴通讯也是唯一一家蝉联PCT申请量第一的中国企业。

中国联通：于华丽变身中绽放异彩

中国联合网络通信集团有限公司(简称“中国联通”)是2009年1月6日在原中国网通和原中国联通的基础上合并组建而成的一家国有控股的特大型电信企业，总部位于上海。主要经营固定通信业务、移动通信业务、国内国际通信设施服务业务、卫星国际专线业务、数据通信业务、网络接入业务和各类电信增值业务以及与通信信息业务相关的系统集成业务等。中国联通是中国唯一一家在纽约、香港、上海三地上市的电信运营企业，连续多年入选“世界500强企业”。2013年，在中国企业500强中排名第21名。

中国联通步入通讯行业时间较晚，最初只能在中国移动和中国电信的夹缝中艰难成长。直到2009年1月，中国联通获得了当今世界上技术最为成熟、应用最为广泛、产业链最为完善的WCDMA制式的3G牌照，标志着中国联通完成了一次华丽的变身，引领了中国的3G时代。面对着全球电信业的创新转型和我国信息化与工业化融合所带来的新机遇和新挑战，中国联通坚持以3G发展为引擎，不断打造一流的创新能力，树立世界一流的信息服务品牌，不断提高自身的综合实力和核心竞争力。

信号式微——在夹缝中艰难成长

与中国移动相比较，中国联通存在的一个局限就是信号较差，面对中国移动的强大实力，中国联通在中国电信行业中步履维艰。那么是什么原因导致中国联通信号式微的局面呢?

首先是基站的问题。中国移动的基站比中国联通的密度要大一些，目前，中国移动的基站总数超过36万个，移动网络已经100%覆盖全国县(市)，与237个国家和地区的381个运营公司开通了GSM国际及台港澳地区漫游业务，与176个国家和地区的242个运营商开通了GPRS国际及台港澳地区漫游业务。而中国联通在2009年之前基站总数连中国移动的一半还不到，即使加上2009年新建设的7.3万个，也仍然与中国移动相差较大。在移动高密度基站的强烈挤压下，中国联通要想较快改善信号弱的问题，必然面临较大的压力和挑战。

其次，与无线电的频段有关。现在中国移动的GSM网络的频段是在800MH~900MH，而中国联通GSM网络用的频段在900MH左右的仅占很小的一部分，更多的频段都在1 800MH。了解无线电性能的人都知道，MH越高，覆盖面积越小，也就是说，当中国移动建一个基站信号覆盖的面积，中国联通得建立两个基站才可以达到相同的效果，然而这是需要花费较大成本的。对于起步较晚、实力还不雄厚的中国联通来说要想和中国移动相抗衡一段时间是很难达到的。

当中国移动通信还处于2G时代时，中国联通几乎是“信号差、资费低”的代名词，这严重影响了用户对中国联通的选择。例如，在大学校园里，新生们在入学时都纷纷选择符

合自己特色的中国移动通信产品，其中我们可以发现中国移动的校园品牌一度在学生当中的普及率达到70%以上，而中国联通的占有率则少得可怜。那个时候的中国联通与蓬勃发展的中国移动相比，在市场占有量方面始终处于劣势。中国移动的营业额约为中国联通的2倍，赢利额却高达中国联通的18倍，每股赢利是中国联通的20倍。面对中国移动带来的强大压力，中国联通只能在夹缝中艰难成长。

3G领先——于华丽变身中绽放精彩

面对自身所处的弱势局面，中国联通积极探求新的机遇。在2009年正式获得WCDMA制式的3G牌照，此次举措使中国联通在短短几个月的时间里便建成了全球规模最大的WCDMA网络(WCDMA是当前世界上采用的国家及地区最广泛的、终端种类最丰富的一种3G标准)，标志着中国联通开始步入3G时代，完成了一次华丽的变身。目前，中国联通的3G网络已经覆盖了全国县级及以上城市，同时它还拥有覆盖全国、通达世界的现代通信网络，业务范围涵盖了GSM和WCDMA制式移动网络业务、固网宽带业务和宽带移动物联网业务。

WCDMA完全打破了中国联通以往基站少、MH值高的局限。截至2012年6月，中国联通3G基站数量已超过30万个，网络基本覆盖全国县级以上城市和东、中部发达乡镇，中国联通3G用户累计5 450万户；以往的窄带CDMA使用的是200kHz宽度的载频，而WCDMA使用的则是一个5MHz宽度的载频，WCDMA能够支持移动/手提设备之间的语音、图像、数据以及视频通信，速率可达2Mb/s(对于局域网而言)或者384kb/s(对于宽带网而言)，输入信号先被数字化，然后在一个较宽的频谱范围内以编码的扩频模式进行传输。现在经中国联通的努力研究与科技投入，WCDMA现已可升级至HSPA+，4G制式，已在上海开通试验田，网速可达21.9Mb/s的传输速率。

我们可以回顾一下中国联通为步入3G时代所经历的曲折历程以及所做出的巨大努力。2008年5月23日，中国联通分拆双网，最终中国电信收购中国联通CDMA网络资产业务，中国联通的GSM业务与中国网通合并，中国移动合并中国铁通，由此形成了中国电信业“三足鼎立”局面。在行业重组之后三大电信运营商进入了广告大战中，纷纷为自己抢占市场。其中，中国电信在娱乐明星邓超版“天翼”广告之后又推出企业家李开复、丁磊版天翼3G广告，力图通过名人效应吸引消费者眼球；而运营TD-SCDMA的中国移动则在广告中突出带有“中国元素”的独具中国水墨画韵味的广告画面，似乎要宣告这是中国的3G标准；中国联通在CCTV等强势媒体推出了新的企业形象广告片，同时，中国联通还将富有争议的“沃”作为全业务品牌，宣称“沃”品牌覆盖了联通旗下所有的产品、所有的业务以及所有的服务，并凸显了在新兴的3G个人移动通信市场的优势。中国联通人士称作为国内唯一打出全业务品牌的电信运营商，中国联通的新品牌将更有利于营造统一的品牌体验，并在3G营销大战中凸显中国联通WCDMA的全面优势。

实现“3G领先”，是中国联通打破市场竞争格局，加快企业经营模式转变，实现增长方式转变的重要战略举措，是提升企业地位的必然选择，也是唯一的出路。目前，中国联通正在加快移动通信网络建设步伐，加大固定宽带网络建设力度，积极推进固定和移动网络的宽带化，以便集中资源加快3G发展。面向未来，中国联通坚持以市场为导向，以宽带移动互联网业务为重点，为广大用户提供全方位、高品质的宽带通信和信息服务，全面增强

企业的综合竞争力和可持续发展能力，努力把中国联通建设成为国际领先的宽带通信和信息服务提供商。在发展壮大过程中，中国联通致力于通过创新服务来争夺行业竞争优势，“引领创新”逐渐成为公司实现长期健康发展的动力和趋势。在创新过程中，中国联通推出一系列的创新品牌，包括沃 WO、沃 3G、沃派、沃家族、无线 WLAN、116114 业务以及各项移动、固网业务等。“精彩在沃”逐渐成了中国联通 3G 的代言词，成功代表了中国联通的企业形象，为公司打造创新型企业奠定了基础，也提供了良好的发展机遇。虽然中国联通的创新取得了较大的成效，但是我们也可以看到它的创意还不够大胆，一直都采用鲜红的中国结作为标志。不过，我们应该客观地看到中国联通始终保持一种渴望突破自我、渴望引领世界进步的精神，展望未来，中国联通创新的道路任重而道远。

点评

就在 3G 到来的那一刹那间，中国联通走出了中国移动和中国电信的阴影，是成熟的 WCDMA 和一系列创新品牌帮助它实现了一次华丽的变身，走向了中国 3G 市场的前列。我们可以用起步晚、发展快来评价中国联通的发展史，它用实际行动向广大用户展示了中国联通的雄厚实力和英明决策。关于中国联通信号不好，以及近些年来中国联通在品牌设计和资费设计上存在的一些问题，比如出现了品牌分布与市场定位不相匹配，品牌种类较多导致品牌服务对象出现重叠等现象，基于当前通信业务的迅速发展以及中国联通的发展愿景，中国联通应该采取有效的措施，对品牌进行有效的设计和划分，及时调整发展战略，适时进行创新，为充当“信息生活的创新服务领导者”而努力！

中国联通大事记

1994 年 7 月 19 日，中国联通正式成立，首次打破我国基础电信业务垄断经营体制，成为我国电信业改革和发展的里程碑。

2000 年 6 月，中国联通股份有限公司分别在纽约和香港挂牌上市，为中国联通进入国际市场迈出了重要的一步。

2008 年 10 月 1 日，CDMA 网络正式移交中国电信运营。

2008 年 10 月 15 日，中国网络红筹公司、中国联通红筹公司正式合并为中国联合网。

2009 年 1 月，中国联通获得了当今世界上技术最为成熟、应用最为广泛、产业链最为完善的 WCDMA 制式的 3G 牌照。

2009 年 4 月 28 日，推出全新的全业务品牌“沃”，承载了中国联通始终如一坚持创新的服务理念。

2009 年 8 月 5 日，中国联通(新加坡) 运营有限公司注册成立。

2009 年 10 月 30 日，中国联通与苹果公司联合在北京“世贸天阶”举行 iPhone 手机的上市首销仪式。

2010 年 6 月 21 日，中国联通、中国电信、中国移动与台湾中华电信签署厦(门) 金(门) 海缆谅解备忘录。

2010 年 8 月，中国联通已与亚太地区 153 家移动运营商开展漫游业务合作，其中包括 24 家 3G 运营商。

2010 年 11 月，中国联通“沃商店”在上海发布并在全国投入使用。

2012年10月30日，中国联通与网易公司在北京签署了战略合作协议，正式宣布双方在基础通信服务领域、互联网及基于WCDMA制式的3G无线互联网增值业务领域全面开展深度合作。

2013年1月6日，河北省人民政府与中国联通集团在石家庄签署“智慧河北”建设战略合作协议。

2013年6月26日，中国联通内蒙古分公司圆满完成了“神舟十号”返回重保任务。

2013年9月13日，中国联通官方微博@中国联通正式入驻人民微博平台。

2013年10月31日，中国联通青藏线(格尔木至雁石坪段)无线网覆盖工程通过验收，标志着中国联通在青藏线实现WCDMA 3G网络覆盖。

中国移动：以变应变，成就卓越

中国移动(China Mobile Communications Corporation，CMCC)成立于2000年4月，是一家基于GSM和TD－SCDMA制式网络的移动通信运营商，目前拥有全球最大的网络和客户规模。短短十余年间，中国移动资产规模已超过万亿元，在国内31个省(自治区、直辖市)和香港特别行政区设立了全资子公司，且已在香港和纽约上市。2013年，中国移动跻身《财富》杂志“世界500强”排名第71位，位居“中国500强”第1位。

若论起目前全球使用人数最多的移动通信公司，那无疑是“中国移动”。这家成立于2000年的企业集团在短短十余年间从无到有，从小到大，从弱到强，目前拥有基站总数130多万个，客户总数近8亿，已成长为全球移动通信领域内的“巨头”。一路走来，中国移动始终步伐坚定，坚持“服务与业务领先”，锐意进取、不断创新，最终站上了行业领域发展的制高点。

一、技术创新，深扎立足之根

创新是一个民族进步的灵魂，是国家兴旺发达的不竭动力，也是一个企业能够立足与发展的根本。中国移动的领导者深知，作为通信运营企业，保持技术优势是使公司处于竞争有利地位的重要前提。而纵观中国移动的发展史，技术创新也为公司取得瞩目的成就立下了汗马功劳。

为不断提升企业的创新能力，中国移动采取了诸多措施。首先，公司加大研发投入、增强研发力量，不仅成立了“中国移动研究院”，还积极与国内外高校和研究机构、制造商、运营商合作，尝试运用资本与运营策略和技术开发伙伴合作，努力营造内部的创新机制和创新文化，构建外部的创新生态圈。同时，中国移动还注重自主创新成果的标准化和知识产权保护工作。自公司成立以来共发布企业标准数百项，每年都向3GPP(第三代移动通信伙伴组织)、OMA(开放移动联盟)、ITU、IEEE、IETF等国际标准化组织提交大量文稿，累计提交了大量专利申请，在国内移动通信运营企业中名列前茅。另外，公司制定并每年修订了《中国移动技术发展路标》，在技术体制标准的制定方面实现了较大进步。

对技术创新的重视使中国移动收获颇丰，短短十余年间，中国移动构建起了全球规模最大、质量一流的移动通信和自主创新的支撑网络，建成了第一张世界最先进的移动智能网络，建成了世界最大的软交换汇接网；开创了移动互联网辉煌的“移动梦网模式”，最早开始了移动数据业务管理平台的设计与开发……这些成果的取得保证了中国移动在业内的技术领先地位，亦为其占领市场打下了坚实基础。

二、管理创新，夯实发展之基

在这个市场竞争异常激烈的社会，面对愈加复杂的环境，企业管理显得尤为重要。良

好的企业管理不仅能有效调动员工积极性、推动技术创新和生产力发展，而且能为公司创造更好的外部条件。作为全国最早在境外改制上市的通信运营公司，中国移动的管理者深谙此道，通过借鉴诸多“世界500强”企业的制度与经验，在管理方面推行了一系列创新性举措。

资费一直是通信用户关注的焦点。为了给用户提供更实惠的服务，中国移动在设备采购、网络运维、内部资金调度等方面建立并完善了集中化低成本的管理运营模式，不仅提高了公司的管理效率，而且使话费价格大幅下降。同时，公司还特别注重人才的引进与培养，以职位、薪酬、绩效三大模块为支点，构建起了科学的人力资源管理体系，为后续发展提供了动力之源。另外，中国移动还着力于打造优秀的企业文化，构建起了“正德厚生，臻于至善”的企业核心价值观。这简单的八个字正是移动人勇担责任、追求卓越的宣言。如今，“10086”已成为优质服务的代言，全球最大的网络覆盖规模也使人们心中产生了“移动网络信号好”的观念，这都是其企业文化的完美体现。

改革促进管理，管理提升效益。正是由于不断进行创新管理，优化管理流程，总结、推广管理经验，提升管理优势，中国移动不仅被《亚洲货币》杂志评为最佳财务管理中国公司第一名，也屡屡将“国家级企业管理现代化创新成果”等殊荣收入囊中。十余年来，中国移动在企业管理领域的出色表现证明其走出了一条国企改制的成功道路。

三、业务创新，改变用户生活

中国移动自成立以来，网络覆盖范围不断扩大，终端功能日益增强，业务内容不断丰富，真正实现了“任何人、任何时间、任何场所，使用任何终端都能够安全快捷地自由通信”的构想。面对日益激烈的市场竞争，业务创新让中国移动有了强劲的动力，也在不知不觉间悄然改变了人们的生活。如今，移动通信已不再只是简单的语音通话和短信息服务，网络平台的提升、硬件和后台支撑的飞跃昭示着移动的数据时代已然来临。今天，人们打开手机就能联通信息的海洋：无线音乐业务使手机具有了随声听的强大功能，让用户得以尽情享受音乐带来的快乐；139邮箱业务让移动用户无论身处何方都可直接查看、收发邮件，着实方便快捷；飞信则实现了短信、在线消息、语音聊天、彩铃、网上营业厅、文件共享等多种通信业务和服务的整合，使用户的信息交流成本亦大大降低。2014年，中国移动又推出了荷包(NFC)业务。该业务是将市民日常生活中使用的各种卡片如银行卡、公交卡、校园/企业一卡通、会员卡等装载在具有NFC功能的手机中，在有荷包(NFC)业务合作标志的现场合作商家进行消费时，市民只需持NFC手机靠近对应业务受理终端刷一刷即可轻松实现支付，真正实现了“让手机变钱包”这一构想。迅猛发展的新业务不仅为中国移动收入的增长提供了强劲动力，成就了中国通信行业的奇迹，也延伸了人们的听觉、视觉、触觉，扩大了人们交流的广度，加深了人们沟通的深度，扩展了彼此间沟通的时空范围，加速了人们思维方式、工作方式、生活方式的转变，真正因“移动”而改变了生活。

点评

十余年来，中国移动依靠管理创新走出了一条国企改革的成功之路，依靠技术创新成了移动通信的领军企业，借助业务创新悄然改变了人们的生活。生命的光华只有在不断升腾中才能得到最佳呈现，生命的精彩只有在超越巅峰的时刻才能拥有完美体验。面对未

来，中国移动将坚持“正德厚生，臻于至善”的企业价值观，带着深沉博大的责任心和永不满足的卓越心，继续前行!

中国移动大事记

1987 年 11 月 18 日，第一个模拟蜂窝移动电话系统在广东省建成并投入商用。

1994 年 3 月 26 日，邮电部移动通信局成立。

1995 年，GSM 数字电话网正式开通。

1996 年，移动电话实现全国漫游，并开始提供国际漫游服务。

1997 年 10 月 22 日、23 日，广东移动通信和浙江移动通信资产分别注入中国电信(香港) 有限公司(后更名为中国移动(香港) 有限公司) ，分别在纽约和香港挂牌上市。

1998 年 8 月 18 日，中国移动客户突破 2 000 万。

2000 年 4 月 20 日，中国移动通信集团公司正式成立。

2001 年 11 月 26 日，中国移动通信集团公司的第一亿个客户在北京产生。

2004 年 7 月 21 日，中国移动通信集团公司正式成为北京 2008 年奥运会移动通信服务合作伙伴。

2004 年，中国移动通信集团公司资产净值达到 2 331.61 亿元，纯利达到 420.04 亿元。

2005 年 10 月，中国移动通信集团公司宣布收购香港移动电讯商 PEOPLES(华润万众电话) ，现已成为其全资附属机构，并改名为中国移动万众电话有限公司。

2007 年 2 月份，中国移动通信集团公司的手机用户实现单向收费(区域性被叫免费) 。

2008 年 5 月 23 日，中国铁通集团有限公司并入中国移动通信集团公司，成为其全资子企业，保持相对独立运营。

2008 年，中国移动已连续 8 年入选美国《财富》杂志世界 500 强。

2010 年 12 月 30 日，中国移动通信集团公司位居《巴菲特杂志》2010 年“中国上市公司百强”排行榜榜首。

2012 年 8 月 8 日，中国移动取代中国工商银行位居胡润研究院“2012 胡润品牌榜”榜首。

中国电信：“让世界触手可及”的行业先行者

中国电信集团公司(简称“中国电信”)成立于2000年，是我国特大型通信企业。中国电信作为中国主体电信企业和最大的基础网络运营商，拥有世界第一大固定电话网络，覆盖全国城乡，通达世界各地。主要经营固定电话、移动通信、卫星通信、互联网接入及应用等综合信息服务。2013年，在“中国500强”中排第15位。

回顾历史可以发现，中国电信的成功最重要的在于其所具有的强烈的服务意识。2005年，中国电信提出了“从传统基础网络运营商”转变为“现代综合信息服务提供商”的企业愿景，以便为用户提供世界最先进的通信服务，“让世界触手可及”成为公司上下一致的品牌主张。

一、发挥固有优势夯实基础

中国电信是按国家电信体制改革方案组建的特大型通信企业，其前身为原邮电部下属的“中国邮电电信总局”。虽然经历了改革重组，中国电信依然拥有国内最大的固话网络。固话网络即为传统的固定电话提供服务，包括长途和市话业务的电话网。这种最为传统的业务虽然随着各种新的通信技术的蓬勃发展而走势低迷，但依然是人们通信需求的主要途径之一。固定网络由于具有天然的垄断性，一旦铺设到客户端，其他竞争对手的进入壁垒就非常大，替代从技术上来讲几乎是不可能的，因此近年来虽然固定电话收费不断降低，但中国电信针对固定网络提供的业务却收入稳定，客户流失率也不高，在同行竞争中保持了绝对优势。同时，固定与移动电话融合等通信技术的进一步发展也为中国电信发挥传统固定网络运营商这一优势、扩大业务收入创造了可能。另外，由于中国电信在宽带网络基础设施方面建设较早，拥有丰富的运营经验和维护能力，因此，在宽带运营上中国电信也占据了绝大部分国内市场份额。这些优势都为其继续打造全业务模式航母提供了有力的支撑。

二、针对客户群体打造子品牌

2005年，中国电信提出了“让世界触手可及”的口号。此口号的内涵在于充分利用各种通信手段，如语音、数据、互联网等，以及通过领先的综合信息服务来缩短时间、空间的距离，充分发挥中国电信全业务的优势力量，以便为用户提供世界最先进的通信服务，实现“天涯变咫尺，沟通无界限”的愿景。

作为中国最大的网络主体运营商，中国电信无疑具备全方位、多产品相融合的服务能力。值得注意的是，为满足不同消费群体的需要，中国电信赋予了各子品牌不同的服务内容和服务核心，如“天翼飞Young”子品牌不仅3G消费门槛低，还有手机上网、Wi－Fi上网和短信等增值业务优惠，十分符合目前校园内外青年群体上网流量花费大、手机功能多

样化的需求。“天翼领航”品牌则主要面向中小企业信息化市场，它能够使企业依托“云、网、端”技术来打造数字企业，提升信息服务水平，降低企业成本，提升工作效率，进而增强企业的核心竞争力；而“天翼e家”品牌则是一种家庭客户品牌，能为家人沟通提供更为优惠便捷的服务。从这些子品牌的划分我们可以看到中国电信强烈的服务意识，它们不仅满足了不同客户群体的需求，也在充分发挥各自优势的基础上体现了综合服务能力，从而促进了中国电信综合实力的提升和服务理念的升级。

三、针对发展需求提升员工素养

企业的发展靠人，员工只有在方向明确、受到尊重和认可的环境中时，其创造力才能被充分激发，不断为企业创造价值，同时，自身也不断增值。多年来，中国电信始终坚持“关爱员工，让每块金子发光”的理念，视员工为企业最宝贵的资源，高度重视人力资源的开发、管理和利用。面对时代新环境，公司着力于加强人才队伍建设，为深化人力资源转型和服务战略转型、实现企业与员工的和谐发展、增强企业的凝聚力、向心力作出了积极努力。

中国电信的员工组成主要包括销售及营销人员、运营及维护人员、管理财务与行政人员以及科研人员，其中科研人员仅占0.7%。由此可见，中国电信若想提升企业竞争力，就必须加强高层次人才队伍建设，积极引进和培育高技术人才，为企业正常运营提供人力保障。正是因为看到了自身的局限，近年来，中国电信采取了一系列补救措施。如在选拔高层次创新型专业人才时，企业打破了以往“重学历、重职务”的观念束缚，坚持“专家选专家”的原则，突出“市场公认、行业公认、企业公认”的标准，不断引进新鲜血液。同时，公司建立起了完善的人才管理机制，不仅注重员工的技能培养，通过开展暑期实习、专业技能培训等活动使员工的职业生涯始终处于上升通道中，还采用了差异化的薪酬分配形式，将工资与业绩有效挂钩，充分调动起了员工的积极性，工作效率大大提高。另外，公司还切实从人文关怀的角度出发，努力帮助员工解决实际困难，开辟心理减压“绿色通道”，使员工能更为快乐地投入工作中。

公司需要拥有优秀的员工，同时也离不开优秀的领导人才。近年来，中国电信深刻分析了互联网时代的发展形势，明确制订了公司所需要的领导人员应具备的能力素质标准、价值观标准和行为标准，将对领导干部人员的要求提高到了一个新的高度。为了合理有效地任用高素质的领导人员，公司还加大了对年轻干部的选拔和任用比例，促进了公司整体实力的上升。

点评

面对通信行业的激烈竞争与强大压力，中国电信依旧勇往直前。短短十余年，中国电信构建起了“全面创新、求真务实、以人为本、共创价值”的企业核心价值观，依旧是中国信息化建设的主力军。面向未来，中国电信定会参与开创中国人的“信息新生活”，让世界在任何时刻都触手可及。

中国电信大事记

2000年，中国电信集团公司正式挂牌。

2008年5月24日，中国电信以1 100亿元收购中国联通CDMA网(包括资产和用户)，

中国卫通的基础电信业务并入中国电信。

2008年7月28日，中国联通与中国电信正式就C网出售方案达成协议。

2008年12月10日，三大运营商正式签署《中国电信集团公司、中国移动通信集团公司和中国联通网络通信有限公司基础设施共建共享合作框架协议》。

2009年4月28日，中国电信3G广东上市，电信开始启动全国范围的3G推广。

2011年3月29日10时58分，中国电信天翼移动用户数过亿，成为全球最大CDMA运行商。

2011年7月8日，中国电信旗下天翼阅读荣获“2011数字出版年度新锐品牌”称号。

2011年8月31日，中国电信正式对外发布天翼云计算战略、品牌及解决方案。

2012年3月，移动服务成中国电信第一大业务。

2012年4月，中国电信携CDMA成功跃升国内3G第一品牌。

2013年1月30日，由天翼阅读打造的国内首个拥有全类型正版资源的线上数字图书馆——天阅图书馆上线试运营。

2013年3月20日，中国电信首次入选“2013年度《财富》(中文版)企业社会责任排行榜中国企业25强”。

2013年9月13日，中国电信与阿里巴巴在北京签署战略合作协议。

2013年10月16日，中国电信(法国)有限公司在巴黎举行盛大的开业庆典。同时，中国电信国际移动虚拟服务CTExcelbiz在法国正式推出。

联想：弘毅神州，志在天下

联想集团有限公司成立于1984年，由柳传志等11名科研人员联合创办，目前已成长为一家在信息产业内多元化发展的大型企业。联想在全球设有两个总部，一个是其全球行政的核心所在地，即位于北京的联想中国大厦，另一个是位于纽约的临时总部——联想国际。30年来，联想始终专注于为用户提供卓越的个人电脑和移动互联网产品，其电脑销量已多年蝉联国内市场第一，亦是全球PC+产品领域新晋领导厂商，用户遍布160多个国家。在2014年发布的《财富》世界500强排行榜上，联想位居第286位。

1981年，世界上第一台个人电脑的诞生拉开了世界步入数字时代的序幕。当时的中国正处于改革开放的大潮中，中国科学院勇立潮头，率先提出了体制改革。1984年，在中科院传达室那20平方米不到的简陋小平房里，柳传志等11位科研人员怀揣激情与梦想踏上了创业之路。30年来，从启动资金20万元的小公司发展到年营业额超过300亿元的全球PC生产巨头，联想缔造了中国计算机产业的传奇。

一、服务之道——尽显真诚之心

诚信经营，是企业扩大销售、提高效益、赢得竞争优势的根本。30年来，联想年营业额不断攀升，逐步成为全球PC+产品领域领导厂商，客户遍及全球160多个国家……这些业绩的取得除了凭借其创新性的产品、高效的供应链和强大的战略执行之外，更离不开它优质的服务以及始终如一的负责态度。

自成立至今，联想秉持“尽心尽力，说到做到”的服务宗旨，把广大消费者的诉求放在首位，一方面从消费者的角度出发，尽最大努力为客户谋取利益，另一方面只要是承诺给消费者的保障就坚决履行，绝不食言。但对于这个年营业额超过300亿元的公司来说，面对数量庞大的客户群，要想“说到做到”并非易事。为此，联想制定了详细的制度作为保证。首先，联想的工程师队伍必须具备专业素养，每个一线工程师都要通过联想工程师培训体系认证(LCSE)才能上岗，并且在日常工作中都会统一使用联想开发的诊断思路、庞大的知识库以及故障检测工具金钥匙，从而为快速有效地解决用户的问题提供坚实的基础。其次，联想服务在全国拥有上千个一线备件库，备件次日10时送达率超过90%。这保证了联想服务的高效运作。同时，为了满足家庭、个人、中小企业、大行业和大企业等不同客户的需求，公司制定了不同策略，为客户及时提供有针对性的信息产品和服务。此外，在服务质量管理方面，联想也有百余项服务指标跟踪和分析服务站的运作状况及管理水平，根据具体数据对每一个服务进程进行监控。正是通过对每一个工程师的严格要求，通过在服务流程上的高效运作，通过对每一个服务业务单的适时监控，从制度上确保了所有联想服务站提供的服务都能达到规定水准，继而实现对客户的承诺，构建起了消费者更加信赖的“联想”品牌。

另外，联想一直坚信企业应服务于社会，是为社会公民谋取福利的重要力量。因此，在为客户提供优质服务的同时，联想秉持“世界因联想更美好”的理念，积极承担起了对客户、对员工、对合作伙伴、对投资者、对环境和社会的责任，展现出了一个世界500强企业应有的风范。2013年雅安地震发生后，公司第一时间向灾区捐赠了4 000部具有长效电池功能的手机及电话卡，为灾区人民和救灾人员提供了及时帮助；为缩小数字鸿沟，让不同地域、各个阶层的人们同样能享受到现代化的IT产品，联想不仅启动了“圆梦万镇行”、“跑步下乡”等活动，走遍全国一万多个县镇推广电脑使用技术，且参与主办了“共筑校园云平台，探索教学新模式”、“联想笔记本大学”等项目，支持中国教育的数字化发展。此外，作为积极应对气候变化的行动者，联想一直倡导绿色运营，坚持使用可再生能源，通过技术创新降低产品碳排放，助推环保社会的构建。

二、创新之道——做IT巨人

近年来，联想偏向于多元化发展之路，产品线包含Think品牌商用个人电脑、Idea品牌的消费个人电脑、服务器、工作站以及平板电脑、智能手机等一系列移动互联网终端。作为一家面向世界的高科技公司，不断创新是联想集团得以生存与发展的关键。为此，集团亦制定了高效的创新机制作为保障。首先，联想建立与完善了研发架构，不仅以中国北京、日本东京、美国罗利三大研发基地为支撑，建立起了面向全球的研发机构，而且在公司内部构建起了联想研讨院作为二级研发系统。此外，高性能服务器事业部和研讨院服务器研讨室的有效结合也可为公司的产品创新助一臂之力。值得一提的是，联想始终注重科研与生产相结合，不断将最新成果转化为实际效益，使之得以在IT领域一路领跑。

30年间，联想在技术创新和科研领域取得的累累硕果令人瞩目：1988年，联想推出的联想式汉卡荣获国家科技进步一等奖；2003年，联想集团成功研制出每秒运算速度超过4万亿次的“深腾6800”超级计算机，并由科技部作为国家“863”计划的重大专项成果对外进行发布；2006年，联想“深腾6800”超级计算机获得2005年度国家科学技术进步二等奖，再次体现了联想在高性能计算领域的明显技术优势；2012年，联想携智能电视K91、一体台式机A720及混合架构笔记本电脑YOGA等20余款新品亮相在美国举办的国际消费电子展(CES)，一举斩获23项大奖……至今，联想已获得2 000多项专利，亦拥有众多世界级技术专家和一流研发人才。这些都为联想成为IT巨人、领跑全球提供了不竭动力。

三、国际化之道——多管齐下，融入世界

中国品牌如何成长为国际品牌，这是所有有志于国际化的中国企业面临的共同问题。纵观联想30年的发展历程，联想始终将“服务的联想、高科技的联想、国际化的联想”作为发展目标，其成功“走向世界”的不争事实无疑为其他IT企业树立了典范。

在经济全球化的大背景下，联想要想赶超老牌竞争对手、在激烈的国际竞争环境中占有一席之地，就必须走国际化道路。为此，集团借鉴了发达国家诸多IT名企的成功经验，制定了适合自身的经营战略。

首先，从品牌战略方面走向国际化。拥有一个全球通行的品牌标志是企业国际化的必备条件之一，但在本世纪初，当“联想”品牌在中国消费者中的知名度达到90%时，其最初使用的英文标志“Legend”却已在多个国家被抢先注册。基于此背景，2003年，联想正式推

出全球品牌新标志——“Lenovo”。“Lenovo”是个混合词，“Le”来自“Legend”，“novo”是一个假的拉丁语词，从“nova(新的)”而来。新标志的诞生无疑为联想进军海外市场做好了充分准备。

同时，在营销战略上，联想搭载了诸多国际化推广平台。如在2004年3月，联想即作为第一家中国企业签约成为国际奥委会(IOC)的全球合作伙伴。作为全球四年一度的体育盛会，奥运会的受关注程度毋庸置疑，而联想作为奥运会的赞助商，自然可以在更多场合通过各种方式进行品牌营销，全方位展现自己的实力，取得全球用户的认可。

另外，在投资战略方面，联想采取了并购的方式进行海外投资，且在海外设立了联想总部。2004年，联想收购了IBM的个人电脑事业部，组建起世界第三大PC厂商，在纽约设立了新联想集团总部。投资战略的实施使联想此后在全球60多个国家设立了分支机构，销售网络遍布世界160多个国家，同时也让联想具备了更加强大的产品创新、研发和多样化能力。

国际化战略的实施给联想带来了极大的收益，增强了公司的市场竞争力，提高了联想品牌的影响力。

点评

从“Legend”到“Lenovo”，从当年“如果没有联想，时间将会怎样”的少年壮志，到今天“联想就在你身边”的成熟与自信，作为中国高科技企业的代表、IT产业的龙头，在其30年的发展历程中，联想始终坚持“求实、进取、创新”的信念，向实现“每一年，每一天，我们都在进步”的目标踏实迈进。

联想大事记

1984年，中科院计算技术研究所新技术发展公司成立。

1985年，公司成立后推出第一款具有联想功能的汉卡产品。

1988年，香港联想成立。

1989年，联想集团公司正式成立。

1990年，联想开始生产及供应联想品牌个人电脑。

1993年，联想品牌声誉不断提高，亮出了“扛起民族计算机工业大旗”的口号。

1994年，联想在香港成功上市，联想品牌亮相海外财经市场。

1996年，联想电脑首次超越国外品牌，在国内市场占有率达第一。

2001年，联想提出高科技的联想、服务的联想、国际化联想的战略。

2002年，联想成功推出万亿次计算机。

2003年4月，联想在北京正式对外宣布启用集团新标志“Lenovo 联想”。

2004年3月，联想作为第一家中国企业签约成为国际奥委会(IOC)的全球合作伙伴；

12月8日，联想签约收购IBM个人计算机业务。

2006年1月，联想“深腾6800”超级计算机获得2005年度国家科学技术进步二等奖，再次体现了联想在高性能计算领域的明显技术优势；

8月，联想推出了两款面向中国大客户市场的商用台式电脑新品——新开天、新启天，联想新开天正式成为首款支持2008年北京奥运会的台式电脑。

2007年4月，北京奥组委和国际奥委会联合宣布联想成为北京2008奥运会火炬接力全球合作伙伴。

2008年1月，联想宣布首次在全球推出IdeaPad笔记本和IdeaCentre台式电脑系列产品，并宣布进军全球消费PC市场。

2010年11月，联想以“移动互联”、“一体台式机”和“云计算”三大主题产品和技术，亮相第十二届高交会。

2011年1月，联想与日本NEC公司成立合资公司，共同组建日本电脑市场上最大的个人电脑集团。

2012年7月7日，在2012年《财富》世界500强中联想的排名提升了80位，位居第370位;

10月11日，联想电脑销量居世界第一。

2013年7月16日，联想在中国500强排行榜中排名第21位。

中国电子：神秘面纱下的骄傲

1989 年 5 月，中国电子信息产业集团有限公司(China Electronics Coporation，英文缩写 CEC，简称中国电子) 成立于北京。它是中国最大的国有 IT 企业，是中央管理的国有重要骨干企业，同时也是国务院国资委管理的 54 个重点企业和国有独资董事会试点企业之一，由中央直接管理。中国电子以提供电子信息技术产品与服务为主营业务，产业分布于集成电路与关键元器件、软件与服务、专用整机及核心零部件、新型平板显示器、现代电子商贸与园区服务等国家战略性、基础性电子信息产业领域。它是中国最大的国有综合性 IT 企业集团，其核心业务关系到国家信息安全和国民经济发展命脉，所以该公司并不为常人所知。中国电子旗下拥有 36 家二级企业和 15 家控股上市公司，员工总数高达 11 万人。

一、莫忘历史，创造奇迹

也许我们并不熟识中国电子，然而随着时代的发展，中国电子却在无声无息中创造出了许多我们所熟识的国货。一个个驰名商标的出现见证了它悠久的创新历史，也日益完善了集团的科技创新体系。譬如被誉为“中国电子工业的摇篮”的熊猫电子集团有限公司即是它的成员企业之一，“熊猫 PANDA”也曾在我国的电子行业享有很高的声誉。此外，长城电脑想必我们都不陌生，它是我国第一台国产电脑，而长城 0520CH 则是在中国电子诞生的，逐渐地发展为中国驰名商标。时间在流逝，时代在发展，中国电子也日益成熟，它不再满足于现在的水平，在不断地努力中创造了完整的科技研发创新体系，并且设立了国家工程技术中心、集团专业技术研究院、企业技术中心三个层级的研发机构，拥有 4 个国家工程研究中心，6 个国家认定的企业技术中心，5 个集团公司级研究院，27 个省、市认定的企业技术中心，1 家海外研发机构和 7 家博士后工作站。拥有如此雄厚的科研资源，成为它快速成长的先决条件。

中国电子在全国范围内的持续发展，凭借着 20 余年的雄厚积累和在国家信息系统行业中的特殊地位，不断创造出辉煌与奇迹。中国电子是中央管理下的企业，由于此等特殊地位，直接导致其逐渐垄断了国家大型项目的发展。然而它并没有止步不前，仅仅满足于现状，而是不断发展实力，承建了许多领域的国家级重大信息化工程，如财政、金融、税务等；也覆盖了政府信息化、行业信息化、企业信息化建设的重点领域。这些都得益于它的央企的地位，才使得其把握国家的信息命脉。它的企业性质给了它其他企业无法企及的便利条件，但它的精诚合作的态度更为它带来了更加光明的发展前景。中国电子不仅在我国内地，包括中北部、西部、南部等地区获得了省区政府的大力支持，同时也在沿海地区、长三角、珠三角地带建立了产业制造基地。此外，全国各地的信息科研场所、高科技场所也都是中国电子的丰厚成果。比如耳熟能详的上海浦东软件园、北京未来科技城、鲜为人知的广西北海产业园等等，无一不将中国电子带入人们的视线之内。

二、均衡发展，坚守责任

贯穿古今，多数企业都面临着发展不均衡的问题，但中国电子凭借其科学管理、高效率、高素质从而在国际上遥遥领先。它在不断的尝试与实践中努力推动产业链中下游产业的共同发展，同时也保证了众多产品和业务处于国内一流水平。无论是在硬件还是软件方向，中国电子都发挥着不可替代的作用。可以说，没有中国电子，如今的社会将会有大量的信息面临运转崩溃的危险。且不说其在专用整机及核心零部件领域的先进科学技术为我们带来的计算机核心零部件、盘基片与计算机电源，在新型平板显示领域也有着不容小觑的实力，液晶的制造也不断凸显出它的无限魅力。除此之外，在集成电路与关键元器件领域、软件与服务领域以及现代商贸与园区服务领域，中国电子依然是国内的领导者与供应者。

成功是骄傲的资本，但是面对硕果累累的成就，中国电子并没有骄傲，而是始终坚持以科学发展观为引领，加快结构调整，提出“两个转变”，充分利用中国电子的优势资源，努力推进“技术从中低端向中高端，产业从中下游向中上游”的两个转变战略的实施，加快实现产业升级。与此同时，中国电子提出了“一纵一横”的发展措施，即纵向围绕产业链推动上下游配套协作，提升关键核心环节和整体综合竞争力；横向以国家重大信息化应用项目为牵引，不断提升提供重大工程和重大项目的顶层设计、系统开发和综合服务解决方案的能力，挖掘、提升内部产业间协同的潜在价值，大幅提高服务的效益、效率和价值，带动中国电子产业整体规模的发展壮大，使中国电子发展走上创新驱动、效益优先、内生增长的可持续发展道路。“两个转变”的发展战略与“一纵一横”的发展措施使得中国电子不断发展壮大，不断提高了其国际竞争能力。

纵观其发展，在不同的领域，中国电子都坚持“知变图新，诚达天下”的经营理念，占据竞争的最高点，寻找合适的商机跻身于国际前列，争取为社会创造更大的价值。企业的灵魂在于创新，一支具有年轻思想的创新团队，才能在不断的失败与成功中克服困难，成就大事。同时，中国电子秉承“诚信与责任支持发展”的理念，在激烈的社会竞争中屹立不倒。因此，一支具有合作精神，加上强烈的社会责任感，再加上不断的创新的团队，怎能不让这个企业走向自己的辉煌时代!

三、全面发展，合作共赢

在经济全球化的今天，企业之间少不了竞争，但更少不了合作。联手合作，互利共赢能够使企业拓宽自身发展的道路。在这一方面，中国电子先人一步，它不仅与国内各企业协同工作，更是作为中方代表与海外的各大信息企业展开合作，实现强强联手。作为国内最核心的信息产业集团，它一直秉持着“精诚合作，共赢未来”的原则与国际知名企业开展全方位、多层次的战略合作。中国电子曾先后与HP、IBM、NEC成立合资企业；2007年，中国电子收购了飞利浦全球移动通信业务等。目前，中国电子已在亚洲、美洲、欧洲、非洲等各大洲设立业务代表处，也与100多个国家和地区建立了业务合作和贸易往来关系。目前，中国电子正在利用两种资源、开拓两个市场，着力实施国际化战略，开展全方位、多层次的产业合作和经贸合作，与IT行业的国际知名企业建立合作关系，共同拓展电子信息产业市场。正是广泛的国际合作和共赢理念，使中国电子不断发展壮大，得到了快速

成长。

展望未来，中国电子将自己定位为核心技术先导型、重点产业主导型、国内一流、具有国际竞争力的电子信息产业集团和世界一流的跨国企业。当然，想要成就如此辉煌的一刻并不是说做就能够做到的。因此，为了这个目标，中国电子还需不懈努力，在发展自己现有的企业的同时，要更加广泛地去发明，去创造，并且与国内企业与国际企业之间建立良好的合作关系，不断提升自身的国际影响力和创新能力。

点评

中国电子因带有“中国”的字样更能突显民族性，而它所涉及的国内各个领域信息系统和业务性质则更能突显其非同一般的民族地位。“中国电子”这看似平常的四个字因其国有性质被蒙上了一层神秘的面纱。总之，凭借着20余年的雄厚积累和在国家信息系统行业中的特殊地位，中国电子已在中国信息化建设中长期保持绝对领先的优势，并且逐步走向国际，与国际知名企业开展全方位、多层次的战略合作。作为志存高远的大学生，我们要牢记自主创新，在技术、精神方面大胆创新，突破惯性思维，担当起建设祖国的重任，并为我们自己的IT梦而奋斗！

中国电子大事记

1989年5月，经国务院批准，中国电子信息产业集团有限公司注册成立。

1994年，深圳长城开发科技股份有限公司在深圳证券交易所上市。

1995年，“熊猫PANDA”商标被认定为中国“驰名商标”，成为全国电子行业第一个驰名商标。

1996年，南京熊猫电子股份有限公司在香港证券交易所、上海证券交易所上市。

1997年，南京华东电子信息科技股份有限公司、长城计算机深圳股份有限公司和长城信息产业股份有限公司在深圳证券交易所上市。

1998年，上海贝岭股份有限公司在上海证券交易所上市。

1999年，长城科技股份有限公司在香港证券交易所上市。

2000年，上交中央企业工委管理，被列为44家国有重要骨干企业之一；北京中软软件园、上海浦东软件园、珠海南方软件园成为国家软件产业基地。

2002年，与飞利浦公司移动通信合作项目获得政府批准；中国软件与技术服务股份有限公司在上海证券交易所上市；成功收购三星石化，并更名为中电广通。

2004年，中国电子集团控股有限公司在香港上市。

2005年，中国长城计算机集团公司并入中国电子信息产业集团有限公司。

2006年，国务院国资委批准中国电子实行董事会试点，集团公司第一届董事会成立。

2007年，重组熊猫电子等南京地区电子企业，设立南京中电熊猫信息产业集团有限公司，中电熊猫成为中国电子控股子公司；并购飞利浦移动电话业务，获得飞利浦手机品牌独家授权；重组桂林长海机器厂。

2008年，成功完成2008年北京奥运会保障任务。

2009年，与江苏省和日本夏普公司签订合同，建设第六代TFT－LCD面板与模组生产线；收购晶门科技股份有限公司，并成为其第一大股东；成功完成国庆60周年阅兵保障

任务。

2010年，完成并购全球最大的显示器生产企业——冠捷科技有限公司，并取得实际控股权；重组贵州振华电子集团公司，设立贵州中电振华信息产业有限公司，中电振华成为其控股子公司；成功完成2010年上海世博会保障任务。

2011年，首次入选《财富》世界500强，列第408位。

2013年1月5日，经报国务院批准，彩虹集团公司整体并入，成为其全资子公司。

神州数码：缔造数字中国

神州数码控股有限公司（简称“神州数码”）是中国领先的整合IT服务提供商。公司由原联想集团分拆而来，并于2001年6月1日在香港联合交易所有限公司主板独立上市。公司业务主要包括IT规划、流程外包、应用开发、系统集成、硬件基础设施服务、维保、硬件安装、分销及零售等八类业务，面向中国市场，为行业客户、企业级客户、中小企业与个人消费者提供全方位的IT服务。神州数码的使命是数字化中国，以释放信息技术的力量，推动中国社会信息文明的进程。因此，神州数码力推“智慧城市”战略，努力打造中国智慧城市，为大众和城市服务。依靠多年经验积累的行业应用服务能力、凭借先进的理念和优质的服务，使得神州数码在金融、电信、政府等行业的IT服务领域占领了领先优势，同时也为大众提供了优质的IT服务。

《财富》公布了2013年中国500强企业排行榜，神州数码控股有限公司凭借2012年的599.56亿元收入荣登榜单第83名。这是神州数码连续四年入选中国500强的前100名，从拆分之初的不被看好，到如今受到肯定，要归功于神州数码一次又一次敏锐地把握了市场脉搏，合理调整了发展方向，最终在转型中实现了从行业跟跑者到行业领头羊的蜕变。

一、打开市场——技术革新，价格优势

一提到神舟，可能消费者的第一反应就是神舟笔记本电脑。众所周知，神舟小本一直都是神州数码的主推产品。要想在几乎被联想、惠普、华硕等大品牌完全占据的笔记本电脑市场上分到一杯羹，就必须有“人无我有”的核心竞争力，而神舟小本打开市场的利器就是——价格优势。

“价格低”成了消费者对神舟小本的第一印象。但有不少消费者认为神舟笔记本电脑价格低廉是因为其质量不好，这其实是误解。神舟笔记本电脑拥有如此明显的性价优势，原因有三：

第一，产品创新。神舟2999的笔记本电脑在外观上采用了新的技术，塑胶一次成型，节省了费用；切面也一次成型，节省了模具费用，这样与普通笔记本电脑相比便节省了35%左右的成本。此外，神州数码秉持着不断创新的理念，注重研发，在笔记本电脑的生产上，甚至把笔记本电脑主机板做到四层板，这种技术和创新使得神舟笔记本电脑的价格跟竞争对手之间产生了30~50美元的差距。

第二，全新的生产理念。神州数码最大的优点就是快，它所采取的按供应生产的理念，使其生产速度十分迅速。其实，神舟笔记本电脑并未比其他品牌的产品便宜很多，只是打了一个时间差。由于生产速度快，为神州数码赢得了时间，使其能够做到在其他品牌的产品还处于高价位时，神州数码的同类产品已经降价了。神州数码只是做了一个领导先驱，它总是比别人领先3~6个月推出新的配置和价格。神州数码的效率和按供应生产的

理念使得它拥有“快”的优势，这样才能给消费者带来真正的实惠，让大众享受到质优价廉的产品和服务。

第三，诚信服务。“永远不赚黑钱”是神州数码一直以来都遵循的服务宗旨。神州数码始终本着“从不宰消费者”的诚信态度服务于笔记本电脑市场，只赚他们应该赚取的利润；其经销商也不赚暴利，各环节都只赚取合理利润。这样的服务理念使得神州数码能够迅速把上游价值让渡给消费者，在市场上表现出比竞争对手更强的价格优势。

不断创新，注重研发，加强自己的核心竞争力，也正是神州数码在现代市场竞争中为我们提供的良性建议。

二、稳固市场——优质服务，方便你我

神州数码为大众提供优质的IT服务，从充分理解客户的角度出发，分别对业务需求和IT需求进行调研和分析，从而设计信息化蓝图，最终为客户提供切实可行的IT规划和实施方案。这种服务从产品运维到监控部署业务，尽力为大众提供全面的“一条龙”式服务，包括产品运维服务、性能优化服务、安全管理与评估咨询服务、安全加固服务、安全外包服务、虚拟化部署服务和运维监控服务。在为客户提供服务时，神州数码从客户需求出发，努力做到服务定制化、服务产品化，以期最终达到服务品牌化。正是这种以客户为出发点和最终落脚点的贴心服务，为神州数码稳固了市场。

1. 服务定制化

2004年，神州数码综合市场发展、用户需求以及自身能力，提出了“IT服务，随需而动”的口号，致力于供应链管理服务、增值服务和IT服务三大竞争领域，以全面的产品、先进的技术与综合的服务，根据客户的需求，为其量身定制，提供服务。至今，神州数码已经将公司划分成软件服务、集成服务、系统科技服务、商用服务、消费服务、供应链服务等六大本部，适应了提供定制化服务的转型需要。

2. 服务产品化

为了能提供更加标准化、可效仿的服务，也为了今后打开市场，扩大业务规模打下基础，同时带来规模效益，神州数码从2006年10月开始建立了专门的团队，着手尝试将服务产品化。所谓产品化，就是将所提供的服务通过统一的服务标准、可衡量的服务质量和体系的定价机制来体现，并形成具有特定属性的服务产品。从2008年起，神州数码集成服务开始尝试分销服务产品，将自己原有的分销优势和IT服务提供结合起来，逐渐打开了市场。

3. 服务品牌化

要想赢得市场，在激烈的全球竞争中抢占一席之地，就必须走品牌化建设之路。对于接下来深化IT服务转型，神州数码力图打造出自己的金字招牌，将成功的模式不断拷贝，形成大的规模和影响力。除了加强所提供的服务的品牌化建设，神州数码还很重视公司自身品牌的建设。公司的社会认可度和其提供的产品 、服务的社会认可度是密不可分的，二者可以相互促进。神州数码秉承着“责任、激情、创新”的企业文化和“产业报国，回馈社会”的社会责任观，为社会捐款超过1 000万元，捐建希望小学10所。这些都为其奠定了良好的社会形象，有利于其品牌建设。2010年，在中国产业报协会、中国国际交流促进会等单位联合主办的“全国服务业公众满意度大型公益调查”活动中，神州数码的“锐行服

务”一举将“中国 IT 运维服务市场客户满意首选第一品牌”和“全国 IT 运维服务客户满意最佳典范品牌”两项大奖收入囊中。

如今，神州数码业务领域覆盖了中国市场从个人消费者到大型行业客户的全面 IT 服务，为中国大大小小、成千上万的公司、政府、企业、学校及个人提供最先进的 IT 产品、方案及服务，用户遍及金融、电信、制造等行业以及政府机关和教育机构。神州数码成为国内最大的整合 IT 服务提供商。

三、拓展市场——负责到底，合作双赢

神州数码集团坚持科学发展的战略，不满足于现状，不断开展各种业务，拓展市场占有份额。十年间，神州数码的 IT 合作厂商从 25 家发展到接近 300 家，产品领域从不超过 50 个发展到超过 400 个，涵盖了亚洲、欧洲、北美洲等世界区域，不断开拓海外市场。

神州数码集团在各方面都做全方位服务，为其供应商提供先进的科技产品，努力做到对供应商负责。神州数码科捷物流专注于 IT 行业物流领域，凭借强大的物流能力支持了神州数码整个 IT 分销体系的高效运行。同时，神州数码还积累了丰富的电子商务服务经验，搭建了专业的核心团队，构架了覆盖全国的专业电子商务仓储物流网络。此外，依托自身的技术资源，神州数码独立开发了适用于电子商务业务的前端营销系统、订单处理系统以及专业的 WMS、TMS 系统等，成为国内电子商务业务的领导品牌。不仅如此，神州数码还在大卖场设立了厂商产品总代理的店面，为厂商提供终端运营与商务、财务及物流相关的各项服务。倾尽所能，从各个方面派专业的人员进行指导，为厂商解决后顾之忧，保证其终端销量的增长，从而保证厂商的利益；为终端提供优秀的零售人才，进行全面的店面经营管理，从而有效推动店面销量的增长。

正是这种对供应商负责任的态度，使得神州数码取得了今天的骄人成绩，与 130 余家国际顶尖 IT 供应商合作，将全线 IT 产品、方案组合引入中国，覆盖从个人应用到企业、行业应用的所有领域，实现了与供应商的双赢。

四、智慧城市——和谐城市，幸福生活

2010 年，神州数码发布“智慧城市”战略，提出建设“中国智慧城市专家”的第三个五年计划目标。神州数码的全新战略在于全力打造中国智慧城市，用数码的智慧促进城市的经济进步，用数码的智慧提高城市生活的品质和居民的幸福度，用数码的智慧打造和谐城市。

1. 本质：融合服务

神州数码的智慧城市战略，是以社会经济的繁荣为目标，以社会和谐稳定为前提，以民生和人民幸福为考核目标，通过以云计算、移动互联、物联网为代表的信息技术手段进行融合创新，推进中国新型城市化进程。全力打造以便利城市、健康城市、高效城市、平安城市、绿色城市为特征的智慧城市。融合是智慧城市的本质，以信息融合为基础的城市运行系统之间交融协作，从而达成有效的服务和管理。智慧城市就是以使用主体为核心，打造提供融合服务的信息共享平台。2013 年 10 月 29 日，由神州数码自主研发的国内首个城市公共信息服务平台在北京发布。作为中国智慧城市建设首个核心支撑系统，充分利用云计算、大数据等新一代信息技术进行融合创新，为市民、企业和城市管理者提供了通畅的双向、多向信息沟通机制和便捷的服务渠道。

2. 精髓：以人为本

人是智慧城市的主体，智慧城市的核心是构筑面向全体市民的、人人平等的城市服务。神州数码董事局局长郭为总结出智慧城市的三层含义：第一层是城市综合管理，即用现代的信息技术解决城市现代化进程中遇到的问题。第二层是便民，就是整合资源，通过新的服务模式方便当地市民的生活。第三层是帮助当地政府打造新兴产业，实现地方经济转型。从以上这三层含义中，我们不难看出，第一层和第三层含义归根结底还是为了第二层含义——便民。城市的管理者通过信息融合的平台，为市民提供更便捷、更高效的服务，解决医疗、交通、社会保障等一系列社会管理及服务问题。智慧城市的结果是城市生产、生活方式的变革、提升和完善，终极表现为人类拥有更美好的城市生活。例如，当今社会，人们都面临着一人多卡的麻烦事儿：看病要医保卡，买东西要信用卡，坐公交要公交卡……出门常常带着一堆的卡，不仅麻烦，而且容易出现忘记、丢失的情况。而智慧城市设计的便民卡，就解决了这一麻烦，只要一卡在手，就能完成各种不同的生活琐事，给市民生活带来了大大的便利。在扬州，这种便民卡融合了扬州市20多个政府部门对市民提供的所有服务。便民卡在扬州的成功推行，形成了“扬州模式”，陆续推广到了全国其他中、小城市。

截至2012年12月，神州数码“智慧城市”战略布局已经在全国69个城市展开，并与14个城市签订了战略合作框架协议，包括重庆、福州、青岛等大城市，智慧城市已在扬州、张家港等多个城市成功运行。神州数码如今已成为中国市场领先的，既有前瞻性理论架构，又有最多成功案例的“中国智慧城市专家”。

点评

神州数码2000年4月从原联想集团分拆成立，在这十多年里，神州数码以打造一个“不叫联想的联想”为目标，在摸索中前进，在转型中发展。如今的神州数码已成为一家可以与联想比肩的企业，不仅是中国IT业最大的分销企业，也是国内最大的整合IT服务提供商。神州数码持续推进“稳中求进，精兵增效，聚焦智慧城市”的指导方针，业务布局全面均衡，在整体宏观经济疲软的情况下，保持了收入和利润的逆势稳定增长。这些成绩的取得正是基于它全面的数字化服务。十年磨一剑，在过去十余年中，神州数码完成了从分销商到IT服务商的转型，由边缘走到主流，而现在，又从主流走向前沿“智慧城市”。正是这种强烈的创新意识和不拘泥于固定模式的新思想，才使神州数码能够在激烈的竞争中成功抓住中国IT业蓬勃发展的契机，立于不败之地。

在神州数码成立之初，神州数码创始人郭为有句话令人印象深刻，他说：“一张白纸好画画”。尽管相对于许多同类公司来说，神州数码起步较晚，经验很少，但就是这样一张毫无经验的白纸，才可以肆意发挥创造力、想象力，未来也因此有着无限的可能。神州数码凭借着全新的数字化服务理念和实践，而今已成为我国IT界的航母。相信神州数码在今后若能一如既往地搭好班子，定好战略，将会获得更好的发展前景。

神州数码大事记

1997年，签约思科，并陆续签约SUN、ORACLE、IBM，积极进行产品布局，探索项目合作和市场推广的本地化模式。

1999 年，在中保财险、中保寿险两大行业客户获得大量行业订单，标志着在开拓国内行业市场方面有重大突破。

2000 年，神州数码与联想拆分，并开始系统科技战略本部大规模的扩张。一方面签约 HP、EMC、BEA 等国际厂商，积极进行产品布局；另一方面开始在各地设立分支机构，为当地用户提供及时快速的本地化服务。

2001 年，技术服务部和 800 服务热线相继成立和开通。

同年，在上海、广州、成都建立除北京技术中心之外的技术分中心，遍布全国的技术服务网络粗具规模。

2003 年，网络本部和企业本部合并成立企业系统事业本部(系统科技战略本部前身) 。

2006 年，企业系统本部更名为系统科技公司，成为神州数码四大子公司之一。

2008 年，由神州数码自主研发的“神州数码 FAS 服务前端系统”、“神州数码医院管理信息系统”、“神州数码医院运营信息通信平台系统”、“岗位能力评测系统”、“神州数码医院运营信息通信平台系统”、“神州数码座席桌面系统软件”等多个软件系统获得了由国家版权局颁发的“计算机软件著作权登记证书”。

2009 年，神州数码荣登 2010 年度财富 500 强(中国) 第 77 位，并在信息技术类位列榜首。

2010 年，神州数码控股有限公司发行的台湾存托凭证在台湾证券交易所成功上市。这成为 2010 年以来发行的最大宗台湾存托凭证(TDR) ，其价格于开盘后一路上升，更曾上升超过 7% 而涨停，成为当期 TDR 上市首日表现最好的品种。

2011 年，神州数码在供应链领域的第一笔股权投资交易正式达成。供应链 SBU 旗下的科捷物流携手国内著名风险投资机构德同资本，共同布局国内 B2C 配送领域。

2012 年，神州数码与甲骨文公司在北京举行隆重的战略合作签约仪式。

12 月，神州数码中国智慧城市高峰论坛隆重举行。

2013 年 4 月，“智慧城市在中国”创新沙龙春季活动举办，标志着神州数码“智慧城市”理念的实践。

腾讯：说我山寨？我能玩出个名堂!

腾讯控股有限公司成立于1998年11月，总部位于广东省深圳市南山区深南大道10000号腾讯大厦。作为中国最大、世界第三大的互联网企业，腾讯在中国互联网行业中市值最高，是全球第一大即时通信服务提供商。2012年，腾讯在互联网信息服务收入前百家企业排行榜中高居榜首，同时成为中国使用用户最多的公司。

作为中国网络信息产业的重要代表——腾讯，凭借高度了解用户的自身优势而声名大噪。可爱的胖企鹅，让多数中国人记住了方便快捷的QQ，然而腾讯的业务范围极为广泛，几乎涵盖了所有互联网业务，如通讯客户端(QQ、TM、腾讯通RTX等)、综合门户网站(腾讯网)、网络社区(QQ空间)、电子商务(拍拍、财付通)、搜索引擎(搜搜)、网络游戏(QQ游戏及大型网游)、腾讯微博以及一系列互联网常用工具(包括浏览器、杀毒软件、邮箱、下载软件、网络词典、字符输入法、硬盘、播客、音乐播放器和视频播放器等)。腾讯大范围的撒网，似乎有称霸中国互联网的雄心壮志。然而，大跃进式的发展，让腾讯背上了山寨、抄袭的名声。2011年1月21日，腾讯针对智能手机推出的微信，是其真正开始自主原创发展的重要转折点。微信用户量大有赶超QQ消费用户之势，这也预示着腾讯正逐步摆脱山寨、模仿的称号，玩出自己自主原创的名堂。

一、从效仿中寻找原创出路

1999年2月，腾讯推出了第一个“中国化”的即时通讯软件——腾讯即时通信。这是模仿国际聊天工具ICQ(I seek you 我寻找你)而来。腾讯效仿ICQ开发了OICQ，意为“opening I seek you”，即“开放的ICQ”。后被指侵权，于是腾讯把OICQ改为QQ。由此，QQ以小企鹅形象风靡于全国各地。2001年开始，QQ的消费用户成倍增长，业务逐年拓宽，其影响力和知名度日趋增强。尽管QQ自诞生之日起，就被扣上效仿主流产品的“山寨”帽子，但不得不说其魅力之深、影响之大不是一般通信软件所能比拟。此外，我们还可发现QQ在模仿过程中，也在不断优化、寻找原创。

QQ的完善是腾讯由效仿其他产品逐步向公司自主原创转型的开始，此后腾讯根据互联网环境、消费用户需求及自身实际情况等因素推出的系列产品，也可看出腾讯在仿效的同时增加了自身的东西。网络游戏的兴起，促使腾讯加紧推出了自己的游戏大厅。博客的诞生，为腾讯深入发展QQ空间提供了参考帮助，进一步增加了与好友互动的其他业务。淘宝蓬勃发展之际，腾讯随即推出了拍拍，以及能够取代支付宝的财付通。跟随人人网校友互动的步伐，腾讯加紧推出了接触面更大的朋友网。腾讯也开通了腾讯微博，效仿新浪拉拢名人开通明星微博，以此获取更大影响力。持续三年的“3Q大战”(腾讯和奇虎360)，最终以奇虎360对腾讯构成不正当竞争，赔偿腾讯500万元而告终，这足以说明腾讯在互联网领域的实力和影响力。微信的出现，更是证明了腾讯自主原创的强大实力，成功实现

了由效仿主流产品到自主创新的转变。凭借敏锐的洞察力和强大的实力，腾讯的触角延伸到了互联网产业里的各个角落，且强有力地占据着自己的一席之地，也被同行视为强大的竞争对手。

尊重原创虽然重要，但这不代表那些效仿主流产品的“腾讯化”产品毫无用武之地。尽管网易邮箱是网友发送邮件的首选，人人网是联系同学的主要选择，淘宝网的地位不可撼动，然而用户也会倾向于腾讯各类产品，如 QQ 邮箱可免去输入收件人邮箱的繁杂程序，对比拍拍和淘宝同一商品的价格，或者浏览腾讯微博中的独家资讯等。目前，朋友圈已然成为社交最重要的平台。此外，QQ 输入法、QQ 旋风、QQ 影音、QQ 音乐等看似微不足道的小软件，无时无刻不在影响我们的生活。腾讯几乎将互联网中的所有产品都进行了“腾讯化”的处理，这足以展现腾讯想要称霸中国互联网行业的“野心”，同时也可看出腾讯在效仿主流产品中不断探索、挖掘属于自己的亮点，于效仿其他产品中寻找自主原创的出路，真正实现向自主原创型公司的转变。

二、从“关系网”中寻找制胜法宝

互联网的最大功能，就是将所有人编织在同一张虚拟的网络之中，实现互不相识者之间的交流。QQ 自诞生之日起，就为每个 QQ 用户编织了属于自己的“关系网”。QQ 的出现与普及为腾讯后续的发展奠定了人际网络基础，以 QQ 为中心的“关系网”也为腾讯的壮大发展提供了制胜法宝。腾讯拥有了 QQ，就拥有了一张遍及全球的庞大“关系网”(人际关系圈) ，这在某种程度上可以说是拥有了一切。

“一站式在线生活服务”是腾讯的战略发展目标。如何将繁多的网络业务联系在一起，则是实现“一站式在线生活服务”目标的关键。对此，QQ 发展初期建立的“关系网”起到了至关重要的作用，腾讯的发展壮大和其他产品的逐步推出，使得这张“关系网”不断扩大、不断完善。比如，“你可能认识的人”、“你的好友的好友”、“漂流瓶”、“附近的人”等项目不仅扩大了用户交际圈，促进了陌生用户之间的交流，还可归纳出多个不同圈子。一夜走红的微信，更是巧妙地将 QQ 用户和手机用户相结合。这意味着用户能够通过腾讯终端找到所有与自己有联系的人，与他们进行系列互动，更大范围地拓展了人与人之间的“关系网”。在扩大用户“关系网”的同时，腾讯也收获了促进公司发展的“关系网”。

目前，腾讯公司现有业务分为七大体系——即时通信业务、网络媒体、无线互联网增值业务、互动娱乐业务、互联网增值业务、电子商务和广告业务。腾讯“一站式在线生活服务”目标的外在表现是通过腾讯 QQ 的界面可以直接链接到腾讯其他产品。除广告业务外，腾讯公司的其他六大业务服务体系都可以通过腾讯 QQ 的终端到达。QQ 主界面囊括了聊天、好友、朋友圈和微博等项目，加之界面上下两个项目栏，这几乎涵盖了腾讯所有的业务。一个界面，就可快速便捷地连接所有服务，这就是对“一站式在线生活服务”目标的完美阐释。更重要的是，在享受产品服务的过程中，腾讯无时无刻不为用户提供“关系网”有伴相随的贴心体验。日益壮大的腾讯，有效利用了不断完善的“关系网”。与此同时，不断推出原创产品，提升服务水平，拓展业务渠道，使得腾讯在互联网行业多年屹立不倒。

创新是公司发展的重要核心，“关系网”是公司壮大的必要因素。只有不断推陈出新，摆脱效仿山寨的帽子，有效利用现存“关系网”，才能让腾讯保持如日中天之势，真正拥有全球互联网行业无可匹敌的“一哥”地位。

点评

腾讯的产品虽然普及范围广，但大部分产品由于是效仿主流产品而产生的，因此也常常处于边缘状态，常与“山寨”、“低端”等词语联系在一起。有些消费用户会刻意回避使用腾讯的部分产品，而选择原先的主流产品，这说明腾讯想要突出重围还有很长的路要走。好在微信的出现给腾讯带来了新的曙光，它被网友们视为腾讯由模仿到创新的转折点。可以说，“中国腾讯”的国际化道路已就此开启。

腾讯大事记

1998年11月11日，马化腾及其大学同学张志东正式注册成立“深圳市腾讯计算机系统有限公司”。

1999年初，更适合中国人使用的通信聊天软件“腾讯QQ”开发完成。

2000年4月，QQ用户注册数达500万。

5月27晚8点43分，QQ同时在线人数首次突破百万大关。

6月，QQ注册用户数再破千万。

2001年1月31日，在Net Value宣布的亚洲5个国家和地区(中国香港特区、韩国、新加坡、中国台湾地区、中国大陆地区)的互联网网站及实体排名中位居第6名。

2月，QQ在线用户成功突破千万大关，注册用户数已增至5 000万。

2002年3月，QQ注册用户数突破1亿大关。

10月—12月，成功举办首届“Q人类Q生活”QQ之星选拔赛，进一步将QQ形象融入现代年轻人的生活。

12月，被深圳市科技局、深圳市国家税务局、深圳市地方税务局、财政局等9个机关评定为“2002年度深圳市重点软件企业”。

2003年8月，推出的“QQ游戏”再度引领互联网娱乐体验。

9月，QQ用户注册数升到2亿。

9月9日，在北京嘉里中心宣布推出企业级实时通信产品“腾讯通”(RTX)。

12月15日，对外发布腾讯一款最新的即时通讯软件——Tencent Messenger(简称腾讯TM)，供办公环境中和熟识朋友即时沟通的网友下载使用。

12月，再次被认定为“2003年度深圳市重点软件企业”。

2004年1月，获中国移动梦网“2003年度移动梦网合作伙伴最佳进步奖”、“2003年度移动梦网音信互动业务合作伙伴最佳业绩奖”和“2003年度移动梦网短信业务合作伙伴最佳业绩奖”三大奖项。

4月，QQ注册用户数再登高峰，突破3亿大关。

5月，位居“2003年深圳软件企业百强”排行榜第四。

6月16日，在香港主板上，股票代号为700HK的新股正式亮相，全称为腾讯控股有限公司(Tencent Holdings Limited)。

2004年7月，位列“2003年度广东省民营企业百强”第25位。

9月，在2003年全国“私营企业纳税百强榜”中排名第29位。

10月，腾讯网被评为中国“市值最大网站”之一。

10 月 22 日，在“2004 中国商业网站 100 强”大型调查中，腾讯网得票率名列第一，领先于新浪、搜狐、网易等门户网站。同时，腾讯网还被评为中国“市值最大 5 佳网站”之一。

10 月 27 日，推出腾讯 TT(Tencent Traveler) 。

12 月，以其过去三年高达 1 398% 的业务增长量在德勤国际会计公司颁发的 2004 年度亚太地区高科技、高成长的五百强公司排名中名列第 17 位。

12 月，QQ 游戏最高同时在线突破 100 万。

2005 年 1 月，被认定为“2004 年度深圳市重点软件企业”。

4 月，获“2004 年度深圳市知识产权先进单位”称号。

5 月，位列“2005 年中国软件产业最大规模前 100 家企业”第 25 位。

2006 年 9 月，成为广东省自主创新型试点企业。

2007 年 1 月，获“2006 年度民营企业创新奖”大奖。

2008 年 9 月，获“国家文化产业示范基地”称号。

2009 年 3 月，正式取得国家级高新技术企业证书。

2010 年 3 月 5 日 19 时 52 分 58 秒，腾讯公司宣布 QQ 同时在线用户数首次突破 1 亿。

2011 年 5 月 9 日，以 4.5 亿元入股华谊兄弟传媒股份有限公司。

7 月 7 日，以 8.92 亿港元购得金山软件 15.68% 的股份，成为金山第一大股东。

2012 年 8 月，腾讯、阿里巴巴集团、中国平安联手试水互联网金融，合资成立上海陆家嘴金融交易所。

8 月 16 日，联合深圳亚太传媒股份有限公司打造“腾讯网亚太家居”。

2013 年 1 月，腾讯公司员工志愿者自主发起公益 404 页面——互联网公益活动。

长城科技：构筑科技长城

长城科技股份有限公司于1998年3月20日在深圳正式成立。它是由中国长城计算机集团公司独家发起的大型高科技企业集团。公司经营的主要业务包括计算机整机与信息终端产品、存储产品、电源产品、显示终端、LCD TV产品及先进电子制造等几大领域。长城科技虽然起步较晚，但是在中国电子行业却取得了非凡的成绩。2013年，长城科技位列中国500强企业第44位，在全国电子百强排名中位于第13位，出口位居全国第三。

长城，在华夏大地蜿蜒万里，是中华民族的象征，也是世界七大奇迹之一，而长城科技股份有限公司，不负长城之盛名，谱写了中国IT领域的奇迹，构筑了一座宏伟的科技长城。长城科技坚持国际化的理念，采用多元化的发展战略，努力克服国内外经营环境低迷的现状，坚持科技创新，加快转变经济发展方式，在向“科技长城”奋进的“二次转型”道路上迈出了重要一步。

长城科技的构筑基石——科技是第一生产力

在改革开放之后，中国的知识分子和企业家意识到，要想缩短与发达国家之间的差距，发展科技是重中之重。1985年，“长城0520CH”——中国计算机史上第一台中国人自主研发、设计、制造的中文微型计算机诞生，它的诞生缩短了我国的计算机产业与世界先进水平之间的距离，对于中国电子信息产业来说具有里程碑式的重大意义。中国长城计算机集团见证了这一刻，也是它独家发起了长城科技股份有限公司这一大型高科技企业集团。

1998年3月20日，长城科技股份有限公司在深圳正式注册成立，并于1999年8月5日在香港联合交易所挂牌上市。

2005年长城科技整体并入中国电子信息产业集团，长城科技如虎添翼，以“向高端转型，跨越式发展”为目标，进入了企业发展的快车道。依靠科技创新，公司以计算机产业为根基，逐渐扩大产业规模，实现产品由单一向多元化转变。目前，长城科技已拥有三个“中国名牌”，分别是微型计算机、服务器和笔记本电脑，这些名牌产品驰名海内外。长城科技已成为全球领先的计算机液晶显示器、智能电表、开关电源以及计算机核心零部件制造商；长城科技旗下的长城开发，其生产的计算机硬盘磁头产品位居国际OEM市场份额第二；长城磁记录的硬盘基片产品位居国际OEM市场份额第一；深圳易拓是目前国内唯一的计算机硬盘生产商，在全球排名第五。同时，长城科技还是国内最大的第四代智能电表生产商。如今，依托核心优势推进产品多元化，已彻底改变了长城原来“一枝独大”的产品结构，月产值过亿元的产品从原先的2种增加至6种，使企业抗御风险的能力显著增强。

公司核心业务也涵盖了计算机核心零部件、计算机整机制造、软件和系统集成、宽带网络和增值服务等多个领域。依靠自主研发、科技创新，目前长城科技已经形成了“上下

游产品紧密衔接、前后项关联、互补性好、自我配套能力强、涉足核心技术”的完善产业链。

长城科技从那个记录着民族计算机产业诞生的日子起步，至今已走过了28年的历程，也即将迎来它的而立之年。现在，长城科技以宽广的技术领域、逐步完善的产业链、逐渐扩大的产业规模在中华大地上蓬勃发展，长城科技的轨迹遍布全国。

长城科技的构筑策略——国际化理念，创新化思维

为了寻求更大范围的竞争优势，长城科技在国内发展的基础上放眼全球，坚持“走出去”的发展战略，以“提供世界级服务”为切入点，率先成为跨国公司的合格供应商，成为国际IT制造产业链中的重要一环。“树立全球化视野，站位要高、标杆要明确、选择有效的发展路径”是长城科技的一贯秉承的经营之道。在企业国际化发展的道路上，长城科技一方面以国际知名企业为发展目标和学习对象，另一方面又积极谋求与跨国公司的股权合作，走出国门。目前，长城科技与IBM、日立已经建立了友好合作关系，国际化运营水平不断提升。从与跨国公司携手合作使产品走向世界，到成功完成对全球最大的显示器研发制造企业——冠捷科技的股权收购，可以说长城科技在走向国际化的道路上又向前走了一大步。通过收购冠捷，长城科技为自己打开了全新的局面，不仅获得了能搞科研的精锐部队，而且实现了产业链的纵向延伸，确保了上游产品的利用和下游产品的出口。同时也由“整机”带动中国电子系统内部的集成电路设计、制造、关联配套厂商，资源配置得到进一步优化。

对于长城科技来说，创新化思维是其一路披荆斩棘的利器。“创新”二字融入了企业文化、企业经营模式以及企业的每一个员工身上。在我国“信息化带动工业化，工业化促进信息化”发展战略的指导下，长城科技攻坚克难，坚定不移地推动产业转型升级，并结合自身优势和产业发展趋势，不断实现创新性发展。另外，企业十分注重对创新型人才的培养和引进，开放包容的企业文化，为企业吸引了众多国内外的高精尖人才加入。这些“最强大脑”的思维碰撞，为企业提供了源源不断的创新思维。

长城科技的构筑前景——瞄准市场，三拳出击

2012年，长城科技的发展陷入了困境，国内外经营环境处于持续低迷状态。长城科技旗下的长城开发磁记录项目出现严重亏损，磁记录项目亏损1.95亿元。这严重拖累了公司整体业绩，总结其原因主要在于项目固定资产、在建工程、存货计提减值等方面。

面对如此严重的危机，在2013年上半年，公司作出决定，果断砍掉亏损的磁记录项目，努力“降本增效”，通过降低成本，提高效率，适应市场竞争的挑战。公司重新进行战略布局，三拳出击，将目光瞄准了更具盈利水平的智能手机、智能电表和高端医疗设备等领域。这是一些市场前景广阔并且技术含量高的科技型项目。对这三大业务的募投，对一向以科技为核心竞争力的长城科技来说具有很大的优势，将促使它达到新的高峰。

根据近年来智能手机的发展趋势，没有人怀疑这个市场的潜力和爆发力。而这块大蛋糕已经被国外的苹果、三星等大品牌占去一大半，而国内又有华为、中兴等品牌激烈竞争。因此，在仔细考察市场后，长城开发将拟募集资金的3亿多元投向智能移动通信终端搬迁扩产建设项目，保证公司具备年生产智能移动通信终端4 600万台的生产能力，同时公司

迁址广东惠州，紧邻客户，发挥产业集群优势，降低了生产成本，进一步提高公司在此领域的竞争力。

在智能电表方面，长城开发一直保持着在该领域的领先水平，尤其在国际市场，公司占据了智能电表市场领导者意大利的半数份额。随着国际经济复苏，日本、韩国、澳大利亚、俄罗斯等国将陆续加大智能电网建设，全球智能电表市场正面临前所未有的发展机遇。根据规划，长城开发募投项目之一的国际智能电表计量终端与管理系统项目投产前三年分别增加产能70万台、260万台和400万台，这对公司未来继续保持在该领域的竞争力将产生深远的影响。

随着人口老龄化时代的来临以及保健意识的增强，医疗器械行业已成为当今世界发展最快、贸易往来最活跃的行业之一。公司敏锐地把握到了市场的脉搏，在高端医疗设备领域加大资金投资和技术投入。公司高管表示，公司相关产品受到了西门子、瑞思迈等国际知名医疗器械采购商的高度认可，并已建立了长期稳定的合作关系。

长城科技将围绕集团公司“十二五”发展规划和“三大系统工程”，继续向全球产业体系高端转移，抢占发展制高点，以转变经济发展方式统揽全局，全方位提升自主创新能力及以产业链为依托的集约发展能力。在科技创新的支撑下，努力实现经济增长方式的战略转型。未来几年，长城科技将着力在战略型新兴产业发力，加快布局新领域，打造科技长城，为长城科技实现新的跨越式发展积蓄更强大的动力。新的战略目标有利于其实现质的飞跃，向更好的方向发展。期待长城科技顺利完成一次华丽的转身，将长城的红旗插在更高的山头。

点评

长城科技从以计算机产业为基础，发展成为多元化的高科技集团，国际化和多元化战略在其发展的过程中起到了关键的作用，增强了其在全球的竞争优势。然而，不管是一个民族、企业还是个人，创新是持续发展的动力，长城科技实现了云计算和新能源结合的创新，真正做到了绿色环保、节能高效的可持续发展。

通过对长城科技的了解，我们感受到一个优秀的企业不仅要有高端的科技和战略的眼光，而且要有应对危机的能力。长城科技在亏损的危机中寻找机遇，制定积极的应对战略，努力实现向“科技长城”奋进的“二次转型”。

长城科技大事记

1985年6月，原电子工业部微机开发小分队(长城科技前身)成功研制出中国第一台中文化、工业化、规模化生产的微型计算机——长城0520CH。

1998年，长城科技正式成立。

1999年，长城科技通过“飓风499”产品在国内率先推广“消费电脑”的概念，创造性地提出硬件、软件、服务三分离原则，彻底改变了电脑行业的游戏规则，使中国PC价格首次趋向“经济适用化”。

1999年，开始建设长城科技旗下电脑石岩高技术产业基地。

2001年2月26日，与IBM合资成立的北京金长科国际电子有限公司(以下简称金长科)在北京经济技术开发区举行开工典礼。

2002 年 9 月，继长城科技微机产品上年获得首届中国名牌产品称号之后，长城科技服务器产品又获中国名牌产品称号。

2002 年 12 月，长城科技子公司中国长城计算机深圳股份有限公司被评为“深圳科技 50 强”企业。

2003 年 1 月，在由渠道媒体《电脑商报》发起的中国电脑供应商 100 强评选中，长城科技位居综合实力第九名。

2005 年 10 月，长城科技并入中国电子信息产业集团公司，成为中国电子的二级企业。

2010 年 4 月，长城科技首发 Gpad、Gbook 两大系列平板电脑产品 。

2013 年 9 月，长城科技电脑产品荣获“2013 最佳绿色科技奖”、“2013 最佳企业公众形象奖”两项荣誉。

2013 年 9 月，长城科技 Satcon 逆变器全球装机量突破 3GW，标志着长城在太阳能领域的整体实力将再度跃上一个新的台阶。

冠捷科技：宣建生成就了你

冠捷科技作为全球化高科技企业，主要经营的业务包括显示器、液晶电视、AIO一体机的研究开发、生产制造和销售推广等。自成立以来，冠捷科技以其卓越的研发技术、有效的成本控制、较高的生产效率以及优异的品质和服务，赢得了世界各大电脑及电视品牌商的肯定和信赖。2005年已发展成为全球第一大液晶显示器制造商。在2013年中国500强评选中，排名第67位。

冠捷科技作为一家跨国公司，已经驰誉欧美达三四十年之久。从1990年起，在宣建生的领导下，冠捷科技可谓驰骋国内外。在激烈竞争的电子行业内，冠捷科技在短短的二十几年内，便以其独特的魅力与竞争优势一跃成为显示器的霸主，开创了属于自己的神话。在冠捷科技走向世界舞台的同时，不禁要问：是谁成就了他？

一、建立显示器王国

1989年，宣建生(冠捷科技有限公司董事局现主席兼行政总裁)接管一年亏损达2亿元的艾德蒙公司(冠捷前科技身)。当时面临国内彩色电视机价格大跌、台湾地区成本过高的局面，宣建生毅然决定将艾德蒙全数转型为显示器生产，并于次年停止台湾的生产线，留下部分研发与设计人员，转往福建，在内地迈出了冠捷科技的第一步。事实证明，从小在内地长大的宣建生是有远见卓识的。这一举措使得冠捷科技享有“二免三减”的优惠税收政策，为冠捷科技快速发展提供了很大的帮助。

冠捷科技至今最大股东一直是中资，早期是北京市京东方，现在则是中国电子控股的长城科技、长城电子，控股36%。早年冠捷科技在福清，遇上南部沿海走私泛滥，产品运输到北方，通关时间难掌握。在此情况下，宣建生决定引入北京市企业京东方的资金，在北京成立显示器组装厂，还让京东方当大股东，持有58%的股份。此时冠捷科技内部员工非常担心公司会不会被鸠占鹊巢，从而让自己成为大陆企业的打工仔。宣建生安抚员工：“我19岁才从大陆出来，我了解他们。”宣建生善于分析和掌握股东的需求，善于从多角度来思考问题。冠捷科技股东结构一直变化，大股东从京东方变为中国电子，宣建生始终是实际经营者，从未被取代。这与他的能力是分不开的。1990年，冠捷科技开始在中国内地投资建厂，很快就在福建建成亚洲最大的显示器生产基地。1997年，冠捷科技在北京合资建设成立了北京东方冠捷电子有限公司，成为华北地区主要的显示器生产基地之一。2004年6月，冠捷科技再次投资3 500万美元，在武汉成立冠捷显示科技(武汉)有限公司，产品包括CRT显示器、LCD显示器以及LCD－TV。2004年12月16日，冠捷科技与飞利浦签订意向书，接手飞利浦的个人电脑显示器及平面电视业务，并借此晋升为全球最大的电脑显示器制造商，并且形成中国大陆北京、福建、武汉、苏州、东莞五大工厂“五角星形”强大的生产供应链，员工总数近2万人。

二、正确的战略转型

在经历了 OEM(代工) 市场的辉煌之后，冠捷科技出人意料地作出从 OEM 巨人向 OBM (自主经营) 巨人大转型的重要决定，自有品牌 AOC 正式亮相。作为业界最大的显示器 OEM 企业，宣建生认为，冠捷科技以往的策略是专注、务实，但长期低调做事造成了对市场的认知度不高，迫切需要转变经营策略。此外，OBM 巨大的市场机遇也使得冠捷科技必须实施战略转型。

其实，对大多数以代工为业务主导的企业而言，OEM 与 OBM 往往是个难以两全的陷阱，让企业陷入困境。但宣建生却指出，走 OBM 的道路对冠捷科技来说却是其竞争优势所在，不但未阻碍企业的发展，反而将冠捷科技推上全球第一大显示器 OEM 代工商的位置。对于冠捷科技而言，AOC 成为其应对激烈竞争、弥补代工市场缺点的必要“拳”(即市场需求不稳定，很难预估生产需要，经常遭遇无法应付订单或是存货过多的局面) 。拥有自主品牌 AOC，不仅可以早先将新产品导入市场，预先试探市场品味，而且可以在 OEM 需求强劲时，调动生产投入，必要时品牌可以扮演缓冲角色，并兼顾市场与客户。

在冠捷科技一直流传着一个 OEM 与 AOC 之间的形象比喻，它们之间的关系就好比长江与洞庭湖，洞庭湖就好比是长江的缓冲池。宣建生认为，在 OEM 市场十余年的打拼，冠捷科技拥有了全球性的产能供应及产品研发实力，这些都构成了进军 OBM 市场的先天优势。巨大的 OBM 市场无疑成了冠捷科技持续发展的源动力，品牌对于企业的提升将是巨大的。在完成从 OEM 巨人向 OBM 巨人转变的重要关头，拥有 30 余年历史的 AOC 品牌成为冠捷科技转型的契机。继电视机后，AOC 也第一次从缓冲的位置走出来，完成了它的品牌蜕变。在品牌的支撑下，冠捷科技未来还将进军 CE 市场，进一步扩大业务范围，将 AOC 塑造为 IT 与家电双领域的显示设备强势品牌。在整个重塑 AOC 品牌过程中，CE 战略已经成为冠捷科技从 OEM 向 OBM 转型的一个标志性的切入点，AOC 的 CE 战略很明显，发布 PDP、LCDTV 等家电市场产品，由传统的 IT 领域进军家用消费电子市场领域，突破传统的生产型 IT 厂商形象，将自身定位由原来的“专业设备制造商”改变为“视讯产品全面供应商”。

三、宣建生的经营理念

宣建生是冠捷科技各国董事和合资者之间信任的桥梁，“信任”是他重要的经营理念。精诚资讯董事长黄宗仁这样评价他 “能干的经理人，在不同的状况，能有不同的作法，他觉得对的事情，他会很执着。”宣建生为了液晶显示器，决定和第二大面板厂韩国 LGD 合资，巩固面板料源。但董事会上，两位来自飞利浦的董事考虑到和韩国人合作挑战性太高，力劝宣建生放弃。但是宣建生却说 “我是不太肯认输的人……我没选择，我一定要这个合资成功。我要让我的股东惊讶!”宣建生为了合资顺利，特别邀请中国朝鲜族厨师做韩国泡菜给 LGD 派驻在厦门合资厂的 10 多个研发人员吃。遇到冠捷科技干部抱怨韩国人强悍，不听建议，宣建生选择趁他们吃泡菜的时候跟他们谈，显示出他的机智和勇敢。以前股东往往是单纯来投资，现在则是多家合资厂、不同企业文化间需要进行磨合，对宣建生而言，挑战比过去任何时候都大。宣建生并没有畏惧困难，他更喜欢新挑战，他也说 “假如事业做到最后，想不出什么新挑战可做，恐怕我该退休了”。

员工在企业健康运作中发挥着不可低估的作用，宣建生对待员工有着自己的理念。近年来，他努力去了解和鼓励大陆的员工，使冠捷科技几家工厂的年生产率提高了20%之多。例如，宣建生谈到，他认为大陆人普遍存在的一个重要弱点就是缺乏自信心和团队精神。他表示 “如果你很好完成自己的工作，这将帮助你得到50分(满分是100分)；但如果你帮助公司的其他人，特别是其他部门的人，那么你很有可能拿到80分。”宣建生还在冠捷科技的大陆工厂启动了一个名为“提高之夜”的项目，试图营造一种参与的感觉，并帮助员工获得通识教育。

走国际化的道路已经成为中国企业界领导人的重要经营理念。目前，来自中国市场的收入占冠捷科技营业额的30%。宣建生坦言，在冠捷科技国际化的步伐当中，最大的挑战就是文化的融合。现在，冠捷科技内部的员工来自20多个国家和地区，宣建生通过沟通和包容让他们形成一个团体。而在收购飞利浦个人电脑显示器及平面电视业务之前，宣建生便已经派出一些管理人员充分了解飞利浦内部的一些管理及运作方式，并在冠捷科技开展模拟运作。宣建生总是跟所有的管理层人员说 “我们要学习邓小平的‘一国两制’，要尊重对方。”尊重不同国家的文化只是宣建生经营理念中的一小部分。另外在对待人才方面，宣建生也有非常清晰的思路，他让年轻的管理者和工程师们都变成了冠捷科技的股东。冠捷科技1999年上市以后，陆续有将近2亿股股票的选择权分给了员工，通过这种措施来为公司留住人才。当裁员成为2004年IT业界的一大热点词时，在冠捷科技却甚少有辞退员工或是员工主动辞职的现象发生。宣建生认为，员工是公司最宝贵的资源，从招募培训到担任职务，就要花费很多的人力物力。冠捷科技每年仍要追求成长，对于好的人才，冠捷科技还求之不得，怎么会轻言裁员！企业的经营，裁员是最下策。如果万不得已，应该采取轮调方式，让每个员工都能发挥自己的价值。

阅读中国历史人物传记，是宣建生从小培养的兴趣。他尤其喜欢看像曾国藩、纪晓岚等历史人物的传记小说，看他们成功的经验、失败的原因。宣建生说，曾国藩的成功在于他具有敏锐的人才眼光。他认为，人才一靠发现，二靠培养，而培养更为关键。不要抱怨身边无人，必须懂得如何培养人才。冠捷科技有专门的部门去做管理层的培训计划，针对每年短缺的管理岗位进行培训，对未来的管理者也做一些培训、储备和选择。

点评

回顾二十几年的发展历程，冠捷科技把握机遇，找准位置，摇身一变成为一家家喻户晓的公司。这种转变离不开决策者的远见卓识，离不开冠捷科技员工踏实苦干的品质。然而，在今后机遇与挑战并存的市场环境中，冠捷科技在加强研发能力、发挥经营团队的专业才能的同时，似乎也应当加强社会责任感。这样冠捷科技才能走得更远，变得更强，才能得到广大用户的青睐。

冠捷科技大事记

1999年，冠捷科技在香港、新加坡两地同时成功挂牌上市。

2000年，根据技术(technology)、品质(quality)、反应(response)、交期(delivery)、成本(cost)五大项的优异表现，冠捷科技被HP与IBM评为最佳合作伙伴。

2001年，被全球知名杂志《Business Week》评选为“亚洲明日之星”，获得新加坡报纸

《Weekend Business Times》“2001 年最杰出企业”的殊荣。

2003 年，荣获 DELL 最优秀供应商称号，标志着冠捷科技 ODM 业务迈上一个新台阶。

2004 年，在美国《商业周刊》评选的 2003 年全球表现杰出 100 大科技公司中排在第 14 名。

在台湾《数字时代双周刊》评选的 2003 年表现杰出中国科技 100 强中排在第 2 名。

以 2002 年的优异表现被美国《商业周刊》评为全球表现杰出 100 强科技公司，排在第36 名。

年底宣布收购荷兰飞利浦的显示器业务。交易达成以后，冠捷科技年销售额增加一倍，成为全世界最大的 PC 显示器生产厂商。

2005 年，冠捷科技荣获《数字商业时代》评选的中国科技 100 强新科状元称号。

以 42.6 亿美元的营业额，冠捷科技成功跻身“2005 中国电脑商 500 强之供应商 100 强”。

冠捷科技被正式纳入摩根士丹利资本国际(MSCI) 中国指数成份股，成为显示中国高科技产业发展状况的风向标之一。

2006 年，冠捷科技荣获《数字商业时代》评选的中国科技 100 强冠军，成为蝉联两届冠军的传奇企业。

AOC 冠捷科技在 2006 中国 IT 渠道年会上荣获“2006 中国渠道服务金奖”。

冠捷科技董事局主席兼行政总裁宣建生荣获“中国信息产业 20 年中国贡献奖”。

AOC 冠捷科技荣膺《商业周刊》全球信息技术百强第 16 位，一举提升 20 个位次。

2007 年，AOC 推出了全新的“城乡绿野”计划，使渠道的执行力、渗透力有效向下延伸。

荣获“中国驰名商标”称号，成为显示器行业率先获此殊荣的企业之一。

AOC 以 96.13 分的综合得分在全球华商高科技 500 强企业中排名第三。

作为香港上市公司入选美国《福布斯》杂志公布的“2006 亚洲企业 50 强”。

冠捷科技正式收购广州显示器品牌玛雅(MAYA) 。

2008 年，AOC 全球首家艺术体验馆(Gallery) 落户北京 798 艺术区。

AOC 全球新品暨中国战略发布会隆重召开。“致远战略”勾勒出 AOC 未来五年品牌大势。

2010 年，AOC 与韩国 LG 合资成立捷星电子科技有限公司。

AOC 与英业达合资成立英冠达 T&I(福建) 电子科技有限公司。

2011 年，获中国电脑商 500 强“供应商 100 强”大奖。

获第二届中国“健康 3D”盛典成长性企业大奖。

2012 年，获“2012 年中国信息产业影响力企业”奖。

AOC 艾德蒙荣获“2012 中国信息产业年度影响力企业”大奖。

2013 年 10 月，与南京中电熊猫家电有限公司订立供应协议暨日常关联交易事宜。

中国通信服务：大型国企辅业改革的典型案例

中国通信服务股份有限公司(China's Communication Service Co., LTD)，简称“中国通信服务”或“中通服”，于2006年中国电信集团重组后成立。中国通信服务是经国务院同意、国务院国有资产管理委员会批准，在国家工商行政管理总局登记注册成立的大型企业。它由中国电信集团公司、中国移动通信集团公司和中国联合网络通信集团有限公司三大电信运营商控股，在全国范围内为通信运营商、媒体运营商、设备制造商、专用通信网及政府机关、企事业单位等提供网络建设、外包服务、内容应用及其他服务，并积极拓展海外市场。2013年，中国通信服务在中国500强企业排名中位列第82位。

中国通信服务股份有限公司是我国通信行业第一家在海外上市的生产性服务类企业。其上市被国务院国资委誉为“为大型国有企业盘活辅业资产进行了有益探索，提供了成功案例”。

一、从国有企业到股份制企业

中国通信服务股份有限公司于2006年正式成立，是经国务院同意、国务院国有资产管理委员会批准，在国家工商行政管理总局登记注册成立的大型企业。

2006年12月8日，香港世界电信展的第四天，中国电信集团旗下的中国通信服务股份有限公司在香港联交所完成IPO，并以高出招股价五成开盘，受到投资者追捧。中国通信服务的上市，不仅丰富了中资电讯股，更为中国大型国有企业辅业赴海外上市提供了一个可供借鉴的样本。

在很多国有企业看来，辅业是主业的“包袱”，由于历史原因，辅业的人员、资产都不如主业。而在中国电信看来，辅业和主业之间有着长期的合作关系。通信行业的辅业主要是通信网络的设计、施工、维护、监理、系统集成、增值电信等业务，原隶属于邮电部，电信改革政企分开以及电信南北分拆后，南方21省辅业划归中国电信。中国电信认为，将关联交易、同业竞争等复杂关系处理好是辅业上市成功的基石。

中国电信将中国通信服务定位于“通信运营商的服务商”，不仅为中国电信服务，还为另外五家基础电信运营商服务，并引入了中国移动和中国联通成为其股东。通过重新定位，中国通信服务成为产业链中的重要一环，并且独立面向市场。辅业改制上市后，中国电信渐渐实现“双股份公司运作”的目标架构，形成主业、实业(即辅业)股份公司互补兼容、合作共赢、共同发展的格局，确保集团整体利益最大化。辅业重组上市过程中涉及产权调整、资产评估、土地权属、人员变动、业务整合等多方面的问题。中国电信在国有产权转让、收购、兼并、投资和资本运作过程中，严格履行内部决策程序和审批程序，做到公开透明、阳光操作，促进企业国有产权合理、有序流动，有效避免国有资产的流失。在引入策略投资者方面，中国通信服务与美国著名的思科公司和国际数据集团(IDG)签订了策

略入股协议，两家公司在首次公开发行时分别认购5 000万和1 000万美元，显示了投资者对公司前景的信心。

中国通信服务上市对通信行业发展也有深远意义。国资委表示："电信实业通过资产重组，整合了行业中部分系统资源，明确了与集团公司的市场服务关系，拓展了市场范围，延伸了产业价值链，强化了为通信运营商服务的功能，为通信行业实现战略转型积累了经验。"

二、中国化企业的精气神

1. 以信立世

我国古有"无信不立"之说。《论语》中子曰："人无信不立"，"人而无信，不知其可也"。儒家常讲正心、修身、齐家、治国、平天下，其先决条件即为诚信。诚信不仅是中华民族的传统美德，更是企业道德经营的必备要义。在企业价值观的塑造中，"诚"是企业聚心之魂，"信"是企业立足之本，"诚信"理念是中国化企业文化建设的重点之一，也是企业生存的根本。

中国通信服务的经营理念是"诚信打造未来、服务铸就辉煌"。它把诚信视为一种品行、一种责任、一种声誉，不断引导员工树立"诚实做人，诚信做事"的良好道德风尚，牢固树立诚信为本、操守为重的观念，积极践行"以人为本、忠诚企业、奉献社会"的企业理念，让诚信理念植根于每个员工心中，形成人人讲诚信、人人重诚信的良好局面，在赢得通信行业和社会信任的同时，为公司赢得更广阔的发展空间。

中国通信服务的信息化平台实现了诚信经营的统一管理，提高了工作效率，降低了成本，打造了一支诚实正直、执行力强的干部队伍。诚信经营的基石是管理团队的诚信建设，中国通信服务在企业的各级管理层倡导并树立诚信经营理念，并将规范的过程管理和"乙方文化"建设作为有力保障。规范的过程管理是诚信经营的重要环节。中国通信服务在运营流程设计上，严格遵守国家相关法律、法规及公司有关规章制度，采取全封闭管理，公司内部法律部门和聘请的法律顾问为所涉及项目提供法律支持，使整个企业经营活动实现了规范化、诚信化管理。此外，中国通信服务还以"乙方文化"建设促进诚信经营，把传统文化中诚信的道德因素和道德思想加以继承和创新，提炼出符合企业自身特点的"乙方文化"。

中国通信服务认为，坚强的组织保障和健全的管理制度是实现诚信经营的重要前提。以董事长李平为首的公司管理层从战略角度对诚信经营高度重视，视之为公司商业模式和企业文化的重要构成部分。公司党组曾多次召开专题会议，明确提出了坚持不懈地加强公司的诚信建设。

企业诚信、企业信用、企业形象是企业无形资产的重要组成部分，许多企业都把提升企业诚信、企业信用、企业形象视为扩大企业财富、增值无形资产的投资行为。中国通信服务股份有限公司自2006年8月上市以来，始终坚持内强素质，外树形象，恪守"信誉第一，客户至上，诚信经营，争创佳绩"的服务宗旨。在各职能部门的正确领导和鼎力支持下，企业经济效益快速增长。公司已被打造成为客户领先、运营卓越、资源高效、创新领导的信息和媒体支撑服务业的主导企业，成为服务于社会信息化的重要力量，成为客户满意、股东放心、员工信赖、社会认可的优秀企业。

近年来，中国通信服务的社会信誉不断提高，其众多专业子公司也在业界享有盛誉，

先后荣获“守合同重信用企业”、“A级诚信企业”、“A级信用等级企业”、“A级纳税人”、“全国实施用户满意工程先进单位”、“全国通信行业用户满意企业”、“全国守合同重信用企业”等荣誉称号。企业因此得到长足发展，继续树立着信用企业的典范。

2. 标志的中国化意义

中国通信服务
CHINA COMSERVICE

中国通信服务股份有限公司的标志是利用多种中国元素拼合而成的，每种元素都能结合中国的传统文化来对应出中国通信服务的精神和信念。它不仅是对公司文化的形象表现，还蕴含着对公司未来发展前景的展望。

该标志的整体造型源于被誉为中华文明之源、“宇宙魔方”的“河图洛书”。古时大禹依此治水成功，遂划天下为九州，又依此定九章大法，治理社会，并以此为据，应用到工程、测量、地理、气象之中。“河图洛书”蕴藏着博大、创造、理性和睿智，并多应用于术数，精规则，重数据，与中国通信服务尊重科学、勇于创新、和谐发展的理念相契合。此外，运用来自故宫城墙的“中国红”为主色调，方形似“国”字，圆点相连组成相互交叉的“中”字，图形又状若四通八达、无限伸展的通信网络，寓意中国通信服务既秉承传统，又与时俱进、稳健根基、蓬勃发展的美好前景。

不仅如此，圆点喻天，方形为地，天圆地方，该标志还蕴含着企业经天纬地的广阔发展空间。图中九子象征着企业的九大业务，九子相连体现企业一体化的服务模式，诠释着综合性、专业化通信支撑服务商的定位，同时也寓意与客户互根同源、合作共赢、价值同创的信念。九子斜排，左右相更，上下对易，四维挺出，呈“三阶幻方”，有限中孕育无限，简单中包含非凡，昭示着企业蒸蒸日上、欣欣向荣的无限生命力。

依托“信息和媒体运营商的服务商”的定位，以通信行业重组和3G时代运营商全业务运营为契机，进一步聚焦中国电信、中国移动、中国联通、政企客户、海外客户和媒体运营商的需求，持续创新产品和服务，充分发挥三级营销服务体系的作用，为客户提供专业化、一体化、差异化的高效优质服务，中国通信服务的标志将公司的定位和发展模式表现得淋漓尽致。

点评

中国通信服务股份有限公司并不同于其他普通的公司，由于历史和行业的原因，中国通信服务的发展占有许多先天性的优势。再加上由中国电信、中国移动和中国联通这三大电信运营商控股，中国通信服务的成功和盈利似乎并没有什么悬念。然而，他们依然有着开疆拓土的雄心壮志，使事业的版图得以不断扩张；他们依然有着尊重科学、勇于创新、和谐发展的理念，有着蒸蒸日上欣欣向荣的生命力。中国通信服务股份有限公司未来必将搏击长空，创造更多辉煌。

中国通信服务大事记

2006 年，8 月 30 日，中国电信集团在重组上海、广东、浙江、福建、湖北和海南 6 省市实业重点业务资产的基础上发起设立中国通信服务股份有限公司，并于同年 12 月 8 日在香港成功上市，成为国内通信行业第一家在香港上市的生产性服务类企业。

2007 年 8 月 31 日，收购江苏、安徽、江西、四川、重庆、湖南、贵州、云南、广西、陕西、甘肃、青海、新疆等 13 省(区、市) 的实业重点业务资产，实现中国电信实业重点业务资产的整体上市。

2008 年 4 月 3 日，收购中国通信建设集团有限公司。本次收购有助于中国通信服务提升市场地位和竞争力，进一步开拓海外市场，实现运营的规模经济和协同效应。

2009 年 3 月 24 日，中国电信集团公司完成向中国移动通信集团公司及中国联合网络通信集团有限公司分别转让 506 880 000 股和 236 300 000 股中国通信服务内资股。

5 月 26 日，以 1.15 亿元收购国信朗讯科技网络技术有限公司 51% 股权、上海通贸进出口有限公司 95.945% 股权、深圳市电信工程有限公司 40% 股权。

10 月 29 日，与中国电信股份有限公司签订《2009 战略补充协议》。将《战略合作框架协议》续展 3 年，至 2012 年 12 月 31 日止。

11 月 25 日，同埃森哲国际有限责任公司合资成立中通服软件科技有限公司。

2010 年 4 月 7 日，以总对价 4 100 万元收购了国信朗讯剩余 49% 股权。

2011 年 6 月 17 日，与 Sybase，Inc. 公布成立合资公司。

10 月 31 日，与 Bytemobile，Inc. 公布成立合资公司。

2013 年，被《Corporate Governance Asia》评选为“亚洲最佳公司——企业管治典范”，并获得《金融亚洲》颁发的“中国最佳管理公司”、“中国最佳首席执行官”和“中国最佳财务总监”等多个奖项。

百度一下，你就知道

百度，全球最大的中文搜索引擎、最大的中文网站，由李彦宏和徐勇于2000年1月创立于北京中关村。“百度”二字来源于中国宋朝词人辛弃疾的《青玉案·元夕》中的名句“众里寻他千百度”。这两个字在明确指出百度强大的搜索功能的同时，也暗含了百度公司孜孜以求的创新精神。从创立之初，百度便将“让人们最便捷地获取信息，找到所求”作为自己的使命，秉承“以用户为导向”的理念，不断坚持技术创新，致力于为用户提供“简单可依赖”的互联网搜索产品及服务。一路走来，百度从最初的不足10人发展至今，员工人数超过17 000人，并于2005年在美国纳斯达克上市，成为首家进入纳斯达克成分股的中国公司。通过数年来的市场表现，百度优异的业绩与值得依赖的回报，使其成为中国企业价值的代表，傲然屹立于全球资本市场。如今已成为中国最受欢迎、最具影响力的中文网站，其地位无人可比。

一、你我的生活助手，网上的百科全书

“有问题，找百度”，已经成为现代人生活中的一个共识，由此可见百度在人们心中的地位。目前百度已拥有百度知道、百度百科、百度贴吧、百度文库、百度地图、百度音乐、百度视频、百度翻译、百度糯米等数十种个性化服务，服务内容涉及生活中的方方面面，无论是生活中的小问题、小麻烦，还是专业领域的学术问题、职业技能，在百度上都能够为你找到答案。百度注重以人为本，功能极具人性化，充分调动网络时代下网民的参与性，以网友帮网友的形式，集众人之智慧，解决生活中遇到的问题。再加之聘请的专家进行专业的解答和引导，使“百度一下，你就知道”不单单是一句宣传语，而是真真正正地落到了实处。

百度知道，作为百度最为代表性的服务平台之一，自2005年11月上线以来，受到了数亿用户的喜爱，其宣传口号是“总有一个人知道你问题的答案”。利用长尾理论，旨在通过用户和搜索引擎的结合来实现隐形知识的显性化和人类智慧的分享、存储和便捷检索。据百度知道官网统计，截止到目前，百度知道已经为用户解答了超过3亿个问题，当之无愧地成为中国的“最强大脑”。百度知道、百度地图、百度糯米、百度身边等服务平台，已经成为信息社会的人们不可或缺的生活助手。

除了生活方面的问题，在专业的知识领域百度也试图为全社会提供一部涵盖各种知识的百科全书，让人类平等地认知世界。在这种观念的引导下，百度百科正式版在2008年4月发布，已成为媒体舆论、网民公众乃至整个社会最重视、最依赖的信息获取渠道之一。与百度知道一样，百度百科也强调用户的参与和奉献精神，充分调动互联网用户的力量，汇聚上亿用户的头脑智慧，积极进行交流和分享，与百度知道形成一种知识互补的关系，从不同的层次上满足用户对信息的需求。除了依靠用户提供答案，百度百科官方也持续推

动了打造平台权威性的战略，相继与多家权威机构合作，共同对全社会第一时间发布权威信息，为用户提供更加权威的信息。除了百度百科以外，百度文库、百度翻译等服务平台也为用户提供了专业领域的信息支持。

二、搜索刻录历史，竞争带来挑战

百度之所以能成为全球最大的中文搜索引擎，与其拥有的核心技术——超链分析技术是密不可分的。李彦宏凭借该技术在美国获得了专利。简单来说，超链分析就是通过分析链接网站的多少来评价被链接网站的质量。这就保证了用户在使用百度进行搜索时，使用人数越多、越受欢迎的内容排名越靠前，百度相当于起到了一个引导作用。

基于百度每天数亿次搜索数据，利用数亿网民每天的“鼠标偶票”，百度已经拥有自己巨大的数据库。数据库中的信息把握着中国所有百姓的生活动态和信息倾向，也可以呈现出整个中国社会在每年的现状与变迁、热点与视角。

每一次搜索都是一种表达，数亿网友在百度每天的搜索“投票”，刻录下来的是年度的历史记忆，沉淀下来的是超越个人的群体意识和时代精神。搜索的“关键词”准确地记录了网民主动提出的各种需求，真实反映了网民的关注点。从数百亿百度搜索数据里，百度每年都会提炼出若干个关键词和年度榜单，用搜索描绘出中国社会的年度图景。搜索的数据展现了互联网时代最前沿的社会变迁和最新鲜的时代脉搏。人人都在无意间以“百度一下”来促进时代的进步。

在面对用户的搜索产品不断丰富的同时，百度还创新性地推出了基于搜索的营销推广服务，并成为最受企业青睐的互联网营销推广平台。目前，中国已有数十万家企业使用了百度的搜索推广服务，不断提升着企业自身的品牌及运营效率。通过持续的商业模式创新，百度正进一步带动整个互联网行业和中小企业的经济增长，推动社会经济的发展和转型。

除了保持自己原有的在传统互联网搜索领域的优势外，百度与时俱进，紧跟时代潮流，也意识到抢占移动终端市场的重要性。近年连续推出百度手机卫士、百度输入法、百度浏览器、百度音乐、百度视频等手机应用软件。传统的百度知道、百度文库、百度贴吧等服务平台也均开发出了安卓系统和苹果系统的版本，方便手机用户使用。

三、弥合信息鸿沟，共享知识社会

信息时代在带给人们巨大的方便的同时，也带来了一定的负面影响，信息鸿沟的产生就是其中之一。作为国内的一家知名企业，百度也一直秉承“弥合信息鸿沟，共享知识社会”的责任理念，坚持履行企业公民的社会责任。成立以来，百度利用自身优势积极投身公益事业，先后投入巨大资源，为盲人、少儿、老年人群体打造专门的搜索产品，如2007年4月上线的“盲道”就是专门为视障人士设计的上网入口，2009年4月上线的“老年搜索”则专门针对老年人打字慢、老花眼等特点，在页面设计上采用大号字体，也可以使用手写输入关键词进行搜索，还特别加入了养身保健、求医问药等老年人关注的信息。这些人性化的设计解决了特殊群体上网难问题，极大地弥补了社会信息鸿沟问题。此外，在加速推动中国信息化进程、净化网络环境、搜索引擎教育及提升大学生就业率等方面，百度也一直走在行业领先的地位。2011年初，百度还特别成立了百度基金会，围绕知识教育、环

境保护、灾难救助等领域，更加系统规范地管理和践行公益事业。2011年2月19日，百度正式推出了“百度寻人”公益互动开放平台。借助百度业界领先的搜索技术、庞大的用户规模、海量的数据优势，建立全国范围内失踪人员的开放数据库，并利用中国科学院计算技术研究所无偿提供的人脸识别技术迅速匹配失踪人员的照片，成为打击拐卖犯罪的有力武器。

一方面，百度不断完善自己的王牌产品，维持用户的忠诚度；另一方面，细分市场，以敏锐的洞察力发觉市场的“空白”地带，为不同的群体提供最符合其需求的服务，赢得新用户的青睐。这也就是为什么面对越来越激烈的市场竞争以及日新月异的信息环境，百度总是能够在一轮又一轮的大浪淘沙中继续保持自己行业领跑者地位的原因。同时，百度也因为其良好的企业形象和开放包容的企业文化，吸引了众多新兴力量的加入，这支强大的后备军也为百度今后的发展提供了源源不竭的动力。

点评

百度发展至今的十余年里，一直保持着创新进取的精神，坚持以人为本的发展理念，注重用户体验，力求为用户提供最便捷、最人性化的服务。它的发展，也得到了业界和用户的认可。如今百度已经成为中国最具价值的品牌之一，英国《金融时报》将百度列为“中国十大世界级品牌”，成为这个榜单中最年轻的一家公司，也是唯一一家互联网公司。而“亚洲最受尊敬企业”、“全球最具创新力企业”、“中国互联网力量之星”等一系列荣誉称号的获得，也无一不向外界展示着百度成立数年来的成就。

但在受到肯定的同时，百度的成长也伴随着争议和挫折，如闹得沸沸扬扬的百度竞价排名、百度侵权案等等。如何妥善地解决这些问题，在今后做得更好，成为所有百度人应该思考的问题。

随着3G时代的到来，手机媒体的兴起，百度也迎来了新的挑战。但机遇与挑战并存，百度这个充满朝气、求实坦诚的公司，以搜索改变生活、推动人类的文明与进步和促进中国经济的发展为己任，正朝着更为远大的目标而迈进。

百度大事记

2000年1月1日，百度公司在北京中关村成立。

2001年9月，百度搜索竞价排名浮出水面。

10月，百度“网事通数据库检索”软件应用于中国人民银行金融信息管理中心。

2002年1月，百度“网事通”信息检索软件被央视国际全套引入。

2003年6月，据第三方赛迪集团下属《中国电脑教育报》举办的“万人公开评测”结果，百度成为中国网民首选的搜索引擎。

2004年8月，推出超级搜霸，并收购了好123网址之家。

2005年6月23日，推出名为“百度知道”的网上问答服务，进军“知识搜索”领域。

2006年3月，与世界领先移动通信制造商诺基亚携手，在诺基亚手机中植入中文移动搜索服务。

4月，推出百度百科(baike.baidu.com)。与IBM展开全方位合作。

12月，百度日本株式会社在日本注册成立。

2007 年 8 月 9 日，百度公司举办的一年一度针对用户、客户、合作伙伴的行业盛会——百度世界大会召开。

2008 年 1 月 23 日，百度日本正式运营，同时推出新产品测试版博客搜索。

6 月 5 日，百度 IM(即时通讯) 产品 HI 在百度世界大会上正式对外发布。

2009 年 11 月 18 日，“百度日本之窗”升级改版为“百度世界之窗”，增加了“韩国之窗”栏目。

2011 年 4 月 26 日，百度获得“年度十大慈善企业”称号。

2012 年 1 月 16 日，百度国际大厦在深圳奠基。

8 月 17 日，超过谷歌首次荣膺“中国最佳雇主互联网行业第一名。

2013 年 5 月 7 日，在相继引入国家药监局、中国家电维修协会、中国航空协会、中国银行业协会、北京市卫生局等权威机构的核心数据后，引入国家代码中心数据，网民可查组织机构“身份证”。

环旭电子：中国新一代IT业的超新星

信息时代，电子产品发展迅速，各种新的技术不断开发，产品的更替速度随之加快，这使得以消费类为主的电子产品生命周期不断缩短。电子产业的制造商们不得不加大技术和设计的研发力度，时刻保证创新的质量与速度，并且以适当的节奏推出新产品，以此来满足消费者多种多样的需求。而正是在这种电子产业竞争激烈的大环境氛围和2012年全球经济危机影响的双重压力下，环旭电子公司高调上市，吸引了国内业界的关注，成为中国IT企业中的一颗超新星。2013年，其财富在中国500强企业中排名第313位。

环旭电子股份有限公司是台湾知名上市公司——环隆电气于2003年3月在上海市浦东新区投资兴建的一家大型电子制造服务企业，公司坐落于国家级高科技园区张江科技园区内，现有员工约5 000人。公司经营主要涉及电子元器件行业，提供无线通信相关产品、液晶电视主板及数字存储产品。环旭电子股份有限公司以生产信息、通信、消费电子及汽车电子等高端电子产品为主，主要产品包括网络存储器、存储芯片、指纹辨识器等。公司自成立以来，一直奉行“客户至上，品质卓越”的宗旨，与INTEL、PHILIPS、HP、APPLE等公司都建立了良好的业务合作关系。

一、苹果公司重要供货商，智能移动终端的受益者

当苹果公司的各种智能移动终端(IPHONE、IPAD等)强势占领中国市场，成为全球电子消费先驱之时，环旭电子便察觉到其中的商机。通过不断的协商与交涉，环旭电子在苹果公司官方网站公布的供货商名单中榜上有名，供货内容包括IPHONE、IPAD、MACBOOK等移动设备所需要的WIFI无线模块和网卡等产品。环旭电子正是看准了智能手机和WIFI技术的无尽潜力和未来的庞大市场才先人一步，与苹果公司建立了合作关系，并且时刻准备着创造更具竞争力的服务方案。

除了苹果公司，环旭电子还与其他众多国际知名客户建立了合作关系。凭借自身在核心电子零组件、零配件、整机等高端电子领域的精密制造能力，与其他一些国际一线消费电子品牌商，如EMC、联想、IBM、友达、奇美、摩托罗拉、INTEL等建立了稳固的供应链合作关系。截至2012年，这一举措使得公司的综合毛利率达到11%，成为国内同规模公司中最高的一个。同时，环旭电子还有意地增加自身的技术储备，致力于发展智能手机和平板电脑等小型化无线通信模块、云端运算和海量储存技术，借此让自己的产品研发更好地符合市场的需求。

随着各种智能移动终端产品和大量数据存储的快速增长，环旭电子预见到智能手机、平板电脑的出货量和数据流量也随之将会有爆发式增长。而环旭电子最重要的客户苹果公司目前在全球的智能移动终端市场上一家独大，每次苹果公司推出的新产品都会引发市场上智能移动终端设备的更新热潮。凭借着几个核心客户在全球智能移动终端市场上的强势

表现，再辅以环旭电子本身在管理和生产上的精益求精，这个上市不到两年的“后起之秀”已然向人们展现了其光明的未来。对于公司本身来说，他们下一步目标便是成为电子制造服务行业的领跑者。

二、强大的竞争优势，成就新一代 IT 业超新星

环旭电子股份有限公司在如此短的时间内取得了巨大的成就，主要是因为它所具有的强大竞争优势。

1. 战略优势——掌握市场需求变化及科技产业发展的主流趋势

具有前瞻性的战略优势，是环旭电子在短时间内发展迅速的最重要的原因。凭借着与世界一流电子品牌的合作关系，以及对电子市场和信息技术主流发展趋势的密切跟进，环旭电子能够对市场变化做出快速而恰当的回应，并且会进行前瞻性的分析，进而实现方案的变更和新产品的研发。这使得整个公司能有导向性地发挥自身优势并致力于规划具有一定规模的细分领域，保证生产的设备与市场需求同步。

2. 研发优势——研发与主流技术同步，与市场需求、客户需求同步

众所周知，衡量电子制造服务企业竞争力的一个重要指标便是产品的开发和设计能力。更新速度快本身便是所有电子产品的特点，而消费类电子产品的种类更是日益增长。那么，一个企业能否根据市场和消费者需求的变化做出快速而准确的反应，并且及时推出满足市场和顾客所需的产品，将新技术应用到产品上，很高程度上决定了这个企业能否持续发展并保持较高的盈利水平。

就这一点而言，环旭电子做得很好。在创立初期，环旭电子还只是一个小型代工企业之时就明确了自主研发、持续积累、以技术为先导的企业核心发展思路，并且不断地发展，建立起了企业的研发体系。凭借着自身的研发能力，环旭电子在整个发展道路上专攻无线通信科技、主流电子产品显示技术、云端运算及数字海量储存等科技的研发，并且始终保持与市场需求同步。目前，环旭电子的研发团队已经成为一个拥有超过 1 300 人的大集体，其中本科及以上学历人员占比超过 80%，研究生及以上学历人员占比达到 28%；研发团队整体素质较高，具有丰富的产品研发和设计经验，457 项专利、7 项软件著作权、67 项科技成果正是环旭电子研发集团高效的表现。

为了完善开发项目，使其能够更有效率地运用到实际生产中去，环旭电子开发并广泛使用了产品数据管理系统，从而促使产品的设计、规划，资源的配置和采购，生产环节，以及计划调度和销售环节等几个重要阶段保持同步，随时快速回应市场和客户需求的变化。

3. 客户优势——与国际大型品牌商建立了稳固的供应链合作关系

一个以电子制造服务为主的企业要想和国际一流大型品牌客户建立合作伙伴关系的难度是可想而知的，但是一旦成为这些客户的供货商并且合作良好，双方的合作关系将会变得稳固而长久。企业在满足客户的核心需求时，其自身的业绩也能保持稳定的增长。这就是环旭电子要争取与众多大型客户保持合作关系的原因。这些客户包括苹果(Apple) 、友达光电(AUO) 、奇美电子(CMO) 、联想(Lenovo) 、英特尔(Intel) 、摩托罗拉(Motorola) 、EMC、IBM 等多家世界知名企业。

4. 管理优势——经验丰富的专业管理团队和行业领先的管理体系

(1) 经验丰富的专业管理团队

在企业管理方面，环旭电子有着稳定的管理团队，主要管理人员具有近20年的电子制造业规模化生产管理经历，具有较强的凝聚力和企业管理能力，并在长期管理实践中形成了富有特色、行业领先且行之有效的人才管理、生产经营管理和内部控制体系。此外，整个管理团队拥有丰富的生产知识，能够深入生产的技术层面上进行管理，比如制定详细的标准化作业手册，构建先进的厂区资讯整合系统、零配件识别系统和ERP系统，实时监控生产，全面保证了生产品质，大大提升了生产效率，有效降低了生产成本。

(2) 先进的产品管理体系

对于制造行业而言，产品的品质管理是一个很重要的主题，同时也是一个电子制造服务商进入产品供应链的主要考核指标。在与合作商多年的合作与实践中，环旭电子认识到了生产品质对于企业生存和发展的重要性，因而提出了“零缺陷”的要求。“零缺陷”特别强调预防系统控制和过程控制，要求一次性将事情做好，使产品质量符合对客户的承诺，同时减少因返工带来的成本增加。

在管理体系方面，环旭电子建立并完善了先进缜密的全员品管质量控制体系，将产品品质管理理念和标准化流程贯穿于新产品开发、工程管理、供应商管理、物料控制、生产制造、客户满意度管理、财务管理、人力资源管理等各个环节，不断进行评估、分析和总结，推行持续改善计划，应用包括“六西格玛”(6 Sigma)在内的质量管理方法，持续进行完善和改进，以达到产品与客户标准“零缺陷”的目标。

点评

新世纪以来，全球经济局势相对动荡，环旭电子依然能依据丰富而平衡的产品策略目标，维持公司成长的动能，不断地创造公司收益的新高峰，这得益于对经营计划的执行。比较值得欣赏的是，环旭电子在2013年持续拓展市场、研发新产品、组建高素质优秀团队、提升管理水平，并在子公司环鸿昆山增加产能，在上海持续打造高端制造的能力。与此同时，公司积极履行社会责任，持续关注环保安全卫生，推动绿色产品的发展。对于一个企业来说，有条不紊、按部就班地实行全面发展是非常重要的。

环旭电子股份有限公司能在短时间内得到长足的发展，得益于其在诸多方面所做出的努力。环旭电子积极把握市场需求的变化和科技产业发展的主流趋势；产品做到了精中选优、高效整合，研发与主流技术、市场需求、客户需求同步的产品；积极与国际大型品牌商建立稳固的供应链合作伙伴关系；拥有经验丰富的专业管理团队和高效的供应链管理能力；建立以客户为导向的经营体系，保障快速响应的行动能力；成本控制渗透到经营的各个环节。

环旭电子的各个部门管理较为规范，组织架构相对齐全，公司氛围良好，可以为求职者提供广阔的发展、锻炼平台。在这些条件和优势的支持下，我们相信，这颗IT行业的超新星将会不断闪现光芒。

环旭电子大事记

2003年，股份公司前身环旭电子有限正式成立；

研发中心开始运作。

2004 年，上海一期厂完工;
开始生产平面显示装置控制板与无线通信产品;
成功导入 SAP ERP 系统 PDM 和 SFIS 系统。
2005 年，上海市进出口百强企业第 71 名。
2006 年，上海二期厂完工;
生产能力扩充至 30 条贴片生产线;
导入供货商管理存货系统。
2007 年，取得高新技术企业资格;
被评为上海市外商投资“双优”先进企业。
2008 年，完成股份制改造;
于深圳设立环鸿电子股份有限公司;
成为上海张江高科园区营业收入规模最大及出口值排名第一的企业;
成为第一批通过重新认定的高新技术企业。
2009 年，获得浦东新区研发机构证书;
为浦东新区首批获海关分类为 AA 级的企业;
收购 CA 公司，成为其全资子公司。
2010 年，于台湾设立环鸿科技股份有限公司;
完成五大类产品线的格局，上海母公司产值突破 80 亿元;
公司合并销售额超过 130 亿元。
2011 年，总部研发中心被认定为“上海企业技术中心”;
子公司环胜电子荣获“2010 年度鹏城减废先进企业”称号;
子公司环胜电子名列“2011 深圳企业 100 强”，排名第 41 位;
被国家外管局评为年度“外汇服务绿色通道企业;
收购@ work 公司，成为其全资子公司;
收购一日本公司，成为其全资子公司;
完成集团内业务整合，集团生产能力扩充超过 100 条贴片生产线;
昆山分公司开始投产运营;
收购环胜深圳，即环胜电子(深圳) 有限公司，成为其全资子公司;
收购墨西哥公司，成为其全资子公司。

中国无线：无线科技，原本多彩

中国无线科技有限公司是在开曼群岛注册成立的获豁免有限公司，主要从事研发、生产和销售移动电话及物业投资。公司的间接全资附属公司宇龙计算机通信科技(深圳)有限公司，是中国大陆领先的酷派智能手机、移动数据平台系统及增值业务运营开发商及一体化解决方案提供商。公司凭借在无线通信科技开发方面对各种无线通信网络标准包括呼叫GSM、CDMA1X、TD－SCDMA、CDMA1X(EVDO)及WCDMA网络的专业知识，开发了有关手机操作系统、调频、通信协议及无线数据解压缩传输的专有技术，逐步成为中国大陆通信市场上3G智能手机的领导者。公司亦以酷派品牌成功打入全球电信市场，与海外电信运营商并列。公司致力于让每位人士尽享无线数据解决方案一体化终端的美好体验。为达到这个目标，中国无线根据差异化的手机操作系统及应用程序，提供个性化产品和服务，尽力实现其梦想。

中国无线科技有限公司是中国优秀民营科技企业和亚太地区500家成长最快的高科技企业。根据2012年的优秀表现，中国无线的财富在2013年中国500强中排名第342名。

一、科技创新，悄然崛起

从中国无线科技有限公司的成长来看，正是科技创新使得公司悄然崛起。

1995年，推出低速发射机，成为国内第一家实现寻呼系统国产化的厂家。

1997年，推出FLEX高速发射机，成为第一家研制出国产高速FLEX寻呼发射机的厂家。

1998年，成为第一家研制出用于发射传输的YL－IPMUX复用解复系统的厂家。

以上的创新发明只是中国无线成果中的一小部分，但我们便可初探其创造能力。过去十几年来，中国无线及其附属公司凭借其在无线通信科技开发方面对各种无线通信网络标准的专业知识，开发了有关手机操作系统、无线电频率、通信协定及无线数据解压缩传输的专有技术。中国无线在移动通信领域具有领先的研发实力，并逐步成为中国大陆通信市场上3G智能手机的领导者。公司现在已经与中国联通、华为、思科、高通、AVAYA、微软等多家国际知名公司建立了长期战略合作伙伴关系。

中国无线及其控股公司宇龙通信坚持科技创新，自主开发，在无线通信领域拥有雄厚的科技实力。同时又积极与其他公司交流合作，紧跟国际高新技术，产品科技含金量很高。目前中国无线不仅是中国大陆通信市场上首屈一指的智能手机开发商，亦以酷派品牌成功打入全球电信市场。已与若干全球电信运营商建立稳固而紧密的策略合作关系，并正在积极地进一步发展其全球电信市场业务。中国无线依靠其在科技方面的革新创造，正在全球通信市场中悄然崛起。

二、研发投资，开发客户

21 世纪初，当时国产手机都不做研发，一方面是因为，研发时间长资金投入大；另一方面，研发工作还存在着很大的风险。但是学通信技术出身的郭德英从深圳大学“下海”，成立中国无线的那天起，就把中国无线定位为一个高科技研发公司。中国无线从创立之初就开始了技术储备，从本质上来说是一个技术型公司，从一开始就致力于自主技术研发，拥有国内最强大的智能手机研发团队，研发人员超过 300 人，在手机操作系统上已经建立了自己的核心优势。智能手机最重要的核心是操作平台，核心投入在软件应用方面，包括软件平台的构造、软件集成的构造等等。硬件当然也很重要，但软件才是决定产品好不好用的关键。

目前国内的手机市场，中国无线最大的优势在操作系统。从 1996 年开始研发人员开始研发的基于 Linux 的操作系统，2001 年在移动终端上得以应用。

国内大多数手机企业一般是购买手机设计企业的解决方案，将大部分精力放在营销和品牌建设上。中国无线所积累的技术研发经验使其具备了一定的应用技术开发能力，这是中国无线可以根据行业客户的需求进行定制的基础，这种技术开发能力也为中国无线带来了很多客户。

作为通信运营商，中国联通在 2000 年后力推 CDMA 网络。这给中小企业带来很多合作的机会，终端市场很大。对于中国无线来说，是一个极好的机会。与中国联通长期合作积累的资源，让中国无线能够在联通推出“双模世界风”业务之前，在 2003 年底抢先推出第一款“酷派”双模智能手机。“酷派”手机抓住了联通“双模世界风”这个机会，其实对于中国无线而言，中国联通不仅是它最大的客户，还是一个最重要的合作伙伴，通过与中国联通的合作，中国无线在业界也打响了自己的品牌。

大多数的手机企业喜欢谈营销，讲市场占有率，而中国无线更喜欢说产品，强调利润率。这是因为面对的市场不一样。国内的手机企业做大众市场，强调规模，所以关注营销；而中国无线面对的是企业客户，在这个市场里，客户更加看重“个性化应用”。比如说，中国无线与中国联通合作为北京工商局执法人员移动办公提供的一期约 6 000 部“酷派”手机上线运行，执法人员可以通过手机将现场采集到的一些信息，比如营业执照编号、食品批号发回到后台的数据库，现场进行核对，而在以往，这些工作需要执法人员以手抄的方式拿回单位后在电脑上进行。目前中国无线的订单数量从上百部到几千部不等，一般来说，对所有的客户，中国无线都会提供个性化的服务。郭德英觉得有些客户虽然目前数量小，但也许两年之后就是中国无线的大客户，他希望能够通过这种定制化的服务，维持用户对“酷派”手机的品牌忠诚度。

中国无线专注于研发，并用自主知识产权建立优势。与中国联通、思科等大公司合作，极大地发挥了自己的优势，得到了很好的发展。公司致力于开发多个客户，建立品牌。中国无线成为深圳市 300 家最具成长性企业、中国优秀民营科技企业和亚太地区 500 家成长最快的高科技企业是有自己的发展模式的。中国无线一开始就搞研发，并把研发成果推向市场，值得我们借鉴。

三、以诚待人，以信立企

企业文化对于一个企业的发展来说有着巨大的作用。优秀的企业文化，将极大地促进企业的发展，反之则削弱企业的组织功能。正如《财富》杂志评论员文章所指出的，世界500强胜出其他公司的根本原因，就在于这些公司善于给他们的企业文化注入活力。理想的企业文化，应该是使员工感到宽松和谐，有一定的压力也有更多的动力，能够取得成功感和成就感的愉悦的工作氛围；也应该是使顾客、潜在用户、周边人群等能感受到优质服务的温馨氛围。而中国无线就是这样的一个公司，“以诚待人，以信立企”是其企业文化的核心。公司始终坚持“以人为本、共同发展”，拥有了一支团结一致、不断超越的核心团队。公司目前共有员工500余名，公司一直在营造一种500名员工共同构成一个大家庭的氛围。公司以诚信对待员工，使员工都致力于将公司做强做大，有强烈的责任感。同时公司也坚持用诚信对待客户和顾客，赢得了用户的好评，也赢得了市场占有率。

知识经济的发展要求企业员工具有灵活性、创造性、积极性。因此，人力资本的管理必须树立“以人为本”和“共同发展”的价值观。这种价值观认为员工是公司最为重要的资产，他们值得信赖，应当受到尊重，能参与与工作有关的决策，会因为受到鼓励而不断成长，希望发掘出他们自己最大的潜力。中国无线，“以诚待人”，这就保证了公司的良好发展。

“顾客就是上帝”，中国无线牢牢地抓住了这条规律，不仅为合作的大型客户提供技术支持和诚信服务，而且更考虑到单个客户的需求，努力为用户们提供个性化的体验，使他们感受到公司对顾客所做的真诚服务和用心服务。

这样“以诚待人，以信立企”的公司文化，使得公司充满活力，员工们尽心尽力工作，顾客们满心欢喜享受到了优质的服务和独特的体验。这种人性化的文化氛围也是中国无线制胜的关键。

点评

作为一家香港主板上市公司，中国无线科技有限公司成功完成了从一个小企业到上市公司的逐步转变与完善。观其发展过程，这家企业有许多值得学习的先进理念。

（一）以创意为发展

勇于创新，创新是高科技公司的灵魂，是企业保持旺盛生命力的基础，是取得竞争优势、立于不败之地的法宝。时刻虚心学习、永远大胆创新，是中国无线这样一个勇于进步的公司的责任。

（二）以品质为基础

公司逐步健全推行质量保证体系，在管理上坚持“优秀人才、优秀品质、优秀服务”。产品的质量是公司的诚信，推行“零缺陷”服务，尽量达到用户的满意要求。

（三）以成果分享为共同目标

一个成功的企业，只有不断的分享，让职工和企业一同享受企业成果，才能激发职工潜力和热情，提高企业向心力。中国无线不仅把利益分享给员工，还把成果分享给用户，达到各群体的利益均衡。

“无线数据，无限梦想”，中国无线正是专注于无线数据领域，提供智能终端、移动数

据平台系统、增值业务运营的一体化解决方案，不断超越，对未来充满“无限梦想”。公司正是凭借卓越的技术创新能力、质量管理能力、策略营销能力和系统控制能力，正努力实现客户的梦想、企业的梦想和员工的梦想，逐步发展为中国移动领域的领导者。

中国无线大事记

1993 年，宇龙计算机通信科技(深圳) 有限公司在深圳高新科技园——天安数码城成立，成为中国无线科技有限公司的全资子公司。

1995 年，推出低速发射机，成为国内第一家实现寻呼系统国产化的厂家。

1997 年，推出 FLEX 高速发射机，成为第一家研制出国产高速 FLEX 寻呼发射机的厂家。

1998 年，成为第一家研制出用于发射传输的 YL－IPMUX 复用解复系统的厂家。

1999 年，研发出高速寻呼编码设备，成为第一家研制出基于 FLEX 协议的国产高速寻呼编码设备并取得中国电信集团第一张入网许可证的厂家。

2000 年，研制的 YL － 6400B 高速寻呼发射机荣获深圳市科学技术进步奖三等奖。

2001 年，PPS 系统获得广东省科技进步三等奖和深圳市科技进步二等奖。

2002 年，无线分组数据网获国家五部委联合授予的国家重点新产品称号。

宇龙通信携手中国联通、思科打造亚洲最大的外包商务呼叫中心。

2003 年，成功为 TCL 集团打造国内最大的企业级呼叫中心平台。

PHS 智能覆盖系统研发成功。这是国内最先进的 PHS 室内覆盖系统解决方案。

推出中国第一款 CDMA1X 彩屏智能手写手机——酷派 688。

集富亚洲科技投资基金(JAFCO Asia) 投资中国无线 400 万美元，占公司股权的 18.18%。

2004 年，推出全球首款 GSM 双卡智能手机——酷派 828。

中国无线科技有限公司在香港主板上市。

2005 年，推出全球首款 CDMA/GSM 双模智能手机——酷派 858。

推出全球第一部 CDMA/GSM 双模双待智能手机——酷派 728。

2004 年—2005 年，LINUOS － 领驰操作系统连续两届获得中国软件博览会最高奖——金奖。

2006 年，分别被评为中国杰出私营企业、德勤中国高科技企业、高成长 50 强企业、亚太高科技 500 强企业。

酷派双待机技术荣获国家信产部科技进步一等奖。

2007 年，与深圳市戴文科技有限公司及深圳证券信息有限公司合作，成立合营公司——腾博信息技术有限公司，并享有其 25% 的所有权。

再次入选“德勤中国高科技高成长 50 强”及“德勤亚太地区高科技、高成长 500 强”。

公司进驻深圳南山区高新科技园酷派信息港。

下属公司宇龙计算机通讯科技(深圳) 有限公司荣登深圳百强企业排行榜。

CDMA/GSM 双网双通终端技术荣获 2007 年度国家科学技术进步二等奖。

2008 年，获国产 3G 手机首批入网证。

2011 年，中国首个卫星放牧系统在内蒙古建成使用。

网易：有态度的门户

网易公司(NASDAQ: NTES)由丁磊创立于1997年6月，是中国领先的互联网技术公司，和新浪网、搜狐网、腾讯网并称为“中国四大门户网站”。自创立以来，网易凭借先进的技术和优质的服务，深受广大网民的欢迎，曾两次被中国互联网络信息中心(CNNIC)评选为中国十佳网站之首。在开发互联网应用、服务及其他技术方面，网易始终保持业界的领先地位，并相继创造了中国互联网行业的多项第一：第一家中文全文检索、第一家提供全中文大容量的免费邮件系统、第一个无限容量免费的网络相册、第一个免费电子贺卡站、第一个网上虚拟社区、第一个网上拍卖平台、第一个24小时客户服务中心等等。2012年，网易以103亿元的年营业额，继续笑傲互联网江湖。

自1997年6月创立以来，网易凭借其在开发互联网应用、服务及技术方面的国内领先地位，在网络游戏、电子邮件、新闻、博客、搜索引擎、虚拟社区、论坛等方面都有着不小的作为，其强大的技术支持、优质的后台服务和多元化的发展方向，吸引了超过5.8亿的用户驻足网易。2008年底到2009年初的网易在网络广告投放业务上成为性价比最高的门户网站，其用户群具有网购习惯明显、年轻化、愿意接受新事物、消费能力强且多分布在南方的几大特点。

网络游戏——网易的一片天

2009年之后在广告业务方面，网易渐渐落后搜狐和新浪很多，但网易靠网络游戏缩小了同这两者之间的收入差距。自己研发游戏同时自己运营，是网易的核心竞争力。网络游戏为网易带来了巨大的成功。在网络游戏这个含金量很高的市场，没有人能怀疑网易独到的前瞻眼光和创新能力。游戏的巨大收益，加上广告和短信的收入，以及收费邮箱、个人主页的补充，是网易营收的主要来源。

网易的网络游戏可以说是在业界独领风骚。网易凭借其自身强大的研发实力，令其自主研发的大话西游 Online Ⅱ和梦幻西游创造了网络游戏的神话：2012年8月，大话西游OnlineⅡ创造了126万人的在线纪录，注册人数超过1.5亿；梦幻西游的最高同时在线人数已经超过271万，截至2012年12月注册人数超过3.1亿。除此之外，正在运营的还包括最受中国玩家欢迎的2D回合制游戏——大话西游3，3D固定视角、即时战斗制游戏——大唐豪侠，全3D、即时战斗制游戏——天下3、新飞飞等。

网络游戏为网易带来了丰厚的利润，然而在2006年12月，网易却宣布在其网站上撤销包括游戏在内的四个频道。网易是这样跟媒体解释的：裁撤游戏频道的目的是为了把资源重点放在发展具有资讯和商业价值的核心频道上。网络游戏，这个曾经为网易支撑起一片天空的中流砥柱，难道就这样被活生生砍断？所幸的是，网易意识到了自己的处境，并做出了果断而正确的决定。2009年7月17日，网易面向社会公开招聘游戏频道编辑20余

人。这也意味着在两年半之前裁撤游戏频道之后，网易重拾游戏门户业务。

网易当初为何放弃游戏业务，如今又为何重返游戏竞争江湖，个中真正缘由我们不得而知。我们所能确定的是，网易当初对于游戏频道的放弃，是一次错误的尝试。当时业界其他门户网站均有自己在游戏频道的平台，相较而言，网易却缺少相关业务，这使得网易缺少了对游戏行业的影响力，也失去了一块重要的地盘。此次重整旗鼓，是个不错的战略性回头。2013 年第一季度，网易游戏收入 20 亿元，与上一季度和上年同期持平，这说明网易游戏的环比增长出现了瓶颈。据悉，造成这种状况的主要原因是其所代理的暴雪游戏产品——魔兽世界在第一季度的表现环比下滑。然而，我们有理由相信，只要网易能够做出适当的调整与处理，在今后的发展中，网易游戏凭借着良好的技术基础和市场经验，一定具有非常强大的竞争力。

网络邮箱——网易的又一竞争力

从收入来说，游戏收入占网易收入的绝对部分，但是从用户的占有量来说，免费邮箱才是网易的绝对主力。网易的免费邮箱在整个市场中始终保持着高速增长，2013 年第一季度末，网易邮箱总有效用户数超过 5.5 亿，环比增加了 2 000 万户，这是网易市场地位的保证。相较竞争对手来说，拥有这样庞大的邮箱用户资源做基础的网易，之后再尝试其他任何业务模式，都是具有绝对优势的。

那么，网易是如何积累起如此庞大的用户基础的呢？时间追溯到 2002 年，中国互联网兴起了一股邮箱收费的热潮。263、新浪等率先对免费电子邮箱叫停，并开始强制收费。此刻，在这场“免费”与“收费”的战争中，“收费”的胜利似乎已成定局。然而网易却在推出收费的 200M 大容量 VIP 邮箱的同时，依然坚持免费战略，163 邮箱仍旧免费开放互联网用户注册使用。不得不说这是一场冒险，落败的一方极有可能从此走向没落。果然，这一场大战成为国内互联网邮箱格局的分水岭，“收费”方从此一蹶不振，坚持免费的网易则悄然崛起。从此，中国互联网形成了门户网站免费邮箱与收费邮箱并存的局面，而网易则势不可挡，收获了大批用户。2003 年，在艾瑞调研机构和 CHIP 的联合调查中，网易邮箱成为市场占有率第一的邮箱品牌，这是网易邮箱发展史上的里程碑。自此之后，网易邮箱始终保持业内的领军地位，成了一方霸主。网易的高瞻远瞩令人钦佩。

自 2007 年起，网易相继推出开放了无限大容量服务、邮件客户端闪电邮、基于第四代 Ajax 引擎的极速 4.0 版本及优惠券平台以邮箱为基础发展的优惠券业务。通过多年的创新，网易邮箱以先进的技术和优质的服务赢得了大量用户的好评，也推动了中国邮件产业高速发展。截至 2012 年 8 月，网易旗下 8 个邮箱子品牌(163 免费邮、126 免费邮、yeah 免费邮、163VIP、126VIP、188 财富邮、专业企业邮、免费企业邮) 用户数达 5 亿。此外，网易企业邮箱获得中国信息安全测评中心授予的 EAL2 级信息安全等级认证，这是国内最高级别的邮件系统安全认证，网易成为互联网业界唯一获此认证的公司。

为迎接 3G 时代来临带来的挑战，网易又一次展现出长远目光，走在了移动邮件战略布局的前列。2010 年 1 月，网易邮箱推出包括网页端和手机客户端两大产品体系的手机邮，由此展开了“手机号码邮箱”、“云存储”、“私有邮件协议”等一系列创新应用。网易邮箱也针对不同平台进行了对应版本的应用开发：不仅率先上线了与苹果 iPad 适配的“网易邮箱高清版”，还率先全面默认开放 IMAP(Internet Mail Access Protocol，交互邮件访问协

议) 服务，使得用户多终端处理邮件完全同步成为现实，更让手机收发邮件速度提高3倍。2011年1月，网易邮箱又在国内第一个推出适配iPhone/Android系统手机的手机智能版邮箱，这标志着网易邮箱基本覆盖了所有主流移动终端和PC终端。到了今天，4G即将全面来袭，相信网易也会在邮箱业务上继续创新，努力去保持自己中文邮箱第一品牌的地位。

从公益看出“态度”

网易公司作为“中国四大门户网站”，其先进的技术及优质的服务获得广大用户一致好评。此外，网易在公益活动上的展开也是备受关注。网易微博开通后，网易就开通了自己的官方公益微博——网易公益，致力于传播公益文化理念，创新现代公益模式，打造公益服务平台，推动社会公益事业向前发展。

2006年浙江大学旅美校友段永平、网易公司总裁丁磊联手向浙大捐资4 000万美元支持教育事业。此次4 000万美元的捐赠中，包括丁磊个人的1 000万美元、段永平个人及其募集资金3 000万美元。

2008年，网易公司及其总裁丁磊共为汶川地震灾区捐款1 200万元。2013年4月20日中午，网易慈善基金宣布向四川雅安地震灾区紧急捐赠500万元，支援灾区前方救援。同时网易公司宣布将实时关注灾区救援进展，集公司全部产品及技术之力全力支持抗震救灾，并呼吁网友关注灾区同胞，共渡难关。

2009年2月，立邦(中国)涂料公司携手杜邦摄录像协办、中国青少年发展基金会开启“为爱上色”公益活动，计划在3年内为100所希望小学免费涂刷外墙。在众多的追随者和支持者之中，网易充当了领头兵的角色。2009年3月，网易“为爱上色”公益网站上线，随后其他企业及单位纷纷加入该活动，该活动正在持续开展中。

2010年，网易投入巨资动员全球名校打造公益视频公开课项目。同年8月，网易组织国内外的翻译人才有计划地翻译其中的精选课程，希望用户能够无成本、无障碍地了解到世界前沿的新知识、新思想。需要强调的是，该课程是纯粹公益性的，无任何掺杂广告。这也为网易在公益活动宣传上积攒了良好的口碑，树立了良好的形象。

以上只是网易近年来公益活动的简单罗列。这些事情的背后，体现的是网易作为一个互联网公司所拥有的强烈社会责任感。没错，对用户负责、对社会负责，这都是网易的态度。无论是研发游戏、坚持免费邮箱，还是开展公益，都是网易这个互联网巨头身上的闪光点。“有态度”使得网易在浩瀚的互联网银河中，如恒星般熠熠生辉。

点评

网易的成功令人惊叹，但那并不是偶然，网易的计数创新、业务创新和品牌创新的组合拳让网易走出了一条与众不同的门户竞争路线。其领导人丁磊的勇气、坚强、果断也为网易的成功奠定了坚实的基础。

网易公司最大的优点在于能认清当前形势，了解自身状况，从而做出正确的决策。在游戏开发这一方面，网易明确自己的受众，知道应该以什么题材、什么风格的游戏设计来迎合大众的审美观，而单在游戏模式的设计这方面，网易的创新能力也让人为之惊叹。随后，网易的撤销游戏频道而企图发展核心频道这一做法，的确算是一次尝试，并且在尝试被证实其不可行性后迅速调整战略，从而避免了更大的损失。

网易的另一特点就是始终将用户体验放在首位。网易推出大量的优惠模式深得用户拥护。这种积分制度、回馈式消费一方面吸引了大量用户，一方面也为网易积攒了良好的口碑。其实这种模式的推行在当今业界并不少见，但是推行时机的把握需要的敏锐的洞察力和强大的执行力，这并不是任何企业都有的。

从网易的公益活动可以看出，网易的公益活动有很强的指向性，多数为关注儿童、关注教育，因为儿童是祖国未来的希望，并不是只有学校老师才有教育儿童的责任，他人同样有义务去为儿童的教育营造一个良好的环境。而且，网易的公益活动可谓高端大气，如斥巨资投入开办免费公益性课程，即便只有一次，也已经为社会带来了足够的能量，时效性也很长。

网易已经不单单是一家互联网公司，现在网易已成长为在中国有巨大影响力的一家大型综合型企业。它的业务触角甚至延伸到了生猪养殖业，但是创新和有态度的企业精神却始终没有改变。这也是网易公司多年来历经风雨却愈加强大的原因。

网易大事记

1997 年 6 月，网易公司成立。公司正式推出全中文搜索引擎服务。

1998 年 1 月，开通国内首家免费电子邮件服务，并且推出免费域名系统。

1999 年 1 月，网易网站被《电脑报》评选为“中国知名度最高的网站”之首。

2000 年 8 月，网易公司推出突破传统表现手法的全新电视广告“网易——网聚人的力量”，呼吁更多人参与互联网的发展。

2000 年 9 月，网易正式推出了全中文搜索引擎服务，并拥有国内唯一的互动性开放式目录管理系统(ODP) 。

2001 年 8 月，网易获得电子公告许可。

2001 年 12 月，网易推出了首款自主研发的大型网络角色扮演游戏大话西游 Online，之后又在原作的基础上开发了大话西游 Online Ⅱ 。

2002 年 8 月 15 日，大话西游 Online Ⅱ 正式运营并成为国内率先成功运营的国产网络游戏。

2002 年 9 月，推出新一代杀病毒、反垃圾、大容量的收费邮箱服务。

2004 年 1 月 16 日，网易推出大型 Q 版网络游戏梦幻西游 Online。

2004 年 6 月底，网易搜索和 Google 签订战略合作协议，成为当时国内唯一采用 Google 网页搜索技术的门户网站。

2004 年 9 月，梦幻西游 Online 获得“亚太数字娱乐峰会唯一重点推荐网络游戏”奖、“第二届中国网络游戏年会年度网络游戏金手指——最佳创新”奖、“China joy 杯最受玩家欢迎的十大网络游戏”奖。

2005 年 10 月，梦幻西游 Online、大话西游 Online II 和当时已经开始公测的 3D 游戏大唐三款游戏均获得第三届 China Joy“最佳原创网络游戏”奖。

2006 年，网易首页以遵从用户体验为目标的全新改版，号称网络内容建设的一场变革，使得网易内容整体优势继续提升。

2006 年 12 月，网易内容荣登《南方周末》‘2006 年度传媒致敬榜”。

2007 年 12 月，网易新闻频道承办国务院新闻办网络局网络作品大赛颁奖典礼。

2008年5月，网易累计捐款1 200万元，用于汶川地震灾区重建工作。同时发起“抗震救灾，共铸爱心丰碑”紧急赈灾系列活动。

2008年8月，网易宣布和暴雪合作，把全球第一的即时战略游戏星际争霸Ⅱ以及为上述游戏提供在线多人互动服务的战网平台引入中国。

2009年4月，网易获得暴雪旗下全球首屈一指的在线角色扮演游戏魔兽世界在中国大陆三年的独家运营权。

2009年5月，网易在四川绵阳发起首届“5.12企业社会责任论坛”。

2009年5月15日，网易首款Q版3D飞行网游新飞飞公测，作为国内率先推出的真3D魔幻飞行网游，新飞飞开启了网游飞行时代。

2011年初，网易门户推出基于移动终端平台的媒体资讯产品——网易新闻客户端。

2012年3月，在陆续成功引进魔兽世界的第二部以及第三部资料片——《巫妖王之怒》和《大地的裂变》后，网易进而获得了对魔兽世界在中国大陆未来三年的运营权。

2013年10月，第四部资料片《熊猫人之谜》成功上线。网易推动魔兽世界资料片首次实现大陆地区与全球同步上映。

2012年4月，网易以邮箱业务作为用户入口，重返电子商务领域。

2012年5月30日，网易首款3D全模式玄幻网游天下3对玩法进行了全面升级并正式公测。

2013年5月，大话西游3全新升级为新大话西游3。新大话西游3汇聚精英团队，架构全新云计算平台，独创云交易系统，打造网易首款双经济模式网游，实现双版本同时运营。

2013年7月，网易获得暴雪最新主打游戏炉石传说：魔兽英雄传为期三年的中国大陆地区独家运营权，成为该款游戏全球首家代理商。

2013年7月2日，网易宣布大型Q版网络游戏梦幻西游2 Online正式推出并进入公测。

阿里巴巴：为理想而勇闯江湖

如今，网上购物已成为人们的一种生活方式，“淘宝”、“天猫”、“聚划算”让人足不出户就可买到世界各地的心爱之物，“支付宝”令转账付款变得轻松快捷，2013 年 6 月上线的“余额宝”更掀起了一股平民理财狂潮……而这些频频打破传统的电子商务产业皆与一家集团有着密切关联，它便是“阿里巴巴”。作为中国电子商务的开荒者，阿里巴巴集团公司成立于 1999 年，短短 15 年间，阿里巴巴从一个蜗居在杭州公寓楼里、只有 18 个人的小公司发展为如今在全球拥有 70 多个办事处、两万余名员工的电子商务巨头，书写下了一部情节跌宕起伏、令人叹为观止的传奇，也拉开了中国电子商务时代的序幕。然而，阿里巴巴的成功绝非偶然，在阿里巴巴价值观体系的支撑与指引下，阿里巴巴人用自己的努力诠释了天下没有难做的生意，同时也构建起了庞大的“阿里帝国”。

一、以零门槛赢得客户量

做生意什么最重要？顾客。毋庸置疑，顾客是任何企业的基础和支柱，当货物储备、商铺租用等前期准备工作全部完成后，若没有顾客，那么一切都是空头支票。广汽丰田董事冯兴亚曾说过，对顾客的责任是一切社会责任的基础，这才是企业经营的根本保障。马云成功的方法之一就是永远把顾客放在第一位，所有利益都与顾客息息相关。

对于商家来说，似乎无人可以抵制住“免费开店”的诱惑。以淘宝为例，自 2003 年成立以来，公司秉持“客户第一”的理念，坚持不向会员强制收取任何开店费和交易费，同时扶持发展中小卖家，以零门槛的入会制度赢得了几百万网商的进驻，构建起了亚洲最大的网络零售商圈，也帮助无数创业者走向了成功。“简单至上”的零门槛准入规则不仅吸纳了大量客户，甚至已影响、改变了人们的生活。2013 年 6 月，支付宝平台推出“余额宝”业务，用户通过十分简单的步骤即可开通账户购买基金，不仅能够得到收益，其资金还可随时消费支付和转出，而且“余额宝”对准入资金门槛并没有设限。这种“傻瓜式”的理财方式得到了无数人的青睐，短短一年，余额宝的客户数就已接近 5 000 万，资金规模超过 2 500亿元，天弘基金也凭此一举成为国内最大的基金管理公司。由此可见，对技术和资金零门槛的准入规则是阿里巴巴获取人气的重要法宝之一。

当然，若在赢得客户量后一味追求利益，却忽略了客户最根本的需求，其结果就是路越走越窄，最后走入死胡同。“客户第一”是阿里巴巴企业文化“六脉神剑”中的招式之一，阿里巴巴创始人马云认为：“客户才是阿里巴巴的父母，投资者只是娘舅。”因此多年来，当股东利益与客户利益发生冲突时，公司始终把客户利益放在首位，这为阿里巴巴的发展壮大打下了最坚固的基石。

二、以诚信捍卫理想

马云曾不止一次在各种场合表示，阿里巴巴不是要做一家平庸的赚钱公司，而要促进建立起开放、透明、分享、责任的新商业文明；它不仅仅为利益而活着，亦拥有“真正为人类社会做出贡献”的伟大理想。可能很多人还记得阿里历史上马云“挥泪斩卫哲”事件。2011年2月，阿里巴巴爆出的“欺诈门”消息引起了轩然大波。据阿里巴巴公布的调查报告称，近百名销售人员及部分主管和销售经理为了追求高业绩高收入，明知是骗子客户还是与其签约，诸多全球买家被诈骗波及。这对阿里巴巴长期以来塑造的正面、阳光形象造成了极大冲击，也让马云感动十分痛心。他明确表示 “诚信是阿里巴巴最重要的价值观之一，这包括我们员工的诚信，以及我们为小企业客户提供一个诚信和安全的网上交易平台。任何违背我们文化和价值观的行为都不能接受。”因此，公司严厉处理了近百名负有直接责任的销售人员，并采取了相应的赔付措施，CEO卫哲、COO李旭晖亦引咎辞职。

尽管阿里巴巴做出了一系列努力来力求弥补过失，但关于此次欺诈事件的“阴谋论”说法仍然不绝于耳。马云坦言这一事件是公司成长中的痛苦，是发展中必须越过的坎儿。但同时，马云也希望员工具备“面对现实、勇于担当和刮骨疗伤的勇气”。这道坎儿虽然让阿里巴巴在前进道路上摔了一个大跟头，却也让全体阿里巴巴人懂得了“诚信为本”的精髓，懂得了要如何抗拒诱惑、坚守原则、坚持理想。“宁愿没有增长，也决不能做损害客户利益的事。”马云如此说。如今，时间证明，阿里巴巴在跌倒之后重新爬了起来，本着“诚信”的价值观，它在艰苦创业的道路上已经走得更好、更远。

三、凭激情行走江湖

在现今的企业运作中，员工及领导的积极性对公司发展的影响不可小觑。对一个企业来说，激情就如同企业的生命。凭借激情，员工能挖掘自己潜在的力量，发展全新的个性；凭借激情，员工可以化压力为动力，将枯燥变成有趣，培养对事业的热爱；凭借激情，员工可以感染身边的同事，带动身边人的工作热情，获得良好的人际关系；凭借激情，员工可以受到老板的青睐，赢得成长的机会与更大的发展空间。同样，对于管理者来说，激情工作能使管理者成为令人信服的领头羊，更易获得大家的认同。

在卸任阿里巴巴集团CEO时，马云发表演讲说 “明天起，生活将是我的工作。”无论是工作或是生活，马云都是一个积极乐观的领袖，一个无时无刻都不缺少激情的榜样。作为一个武侠迷，他有着叱咤江湖的理想，甚至把武侠世界搬进了现实生活。他把会议室取名叫“光明顶”，办公室是“桃花岛”，洗手间为“听雨轩”，不仅自诩风清扬，还要求阿里员工都有武侠花名；他定下“员工都要会倒立”的奇怪规矩，为的是让阿里人能用另外一种眼光看世界；每年的年会上，马云扮演白发魔女，反串白雪公主，玩儿得不亦乐乎，也营造出了轻松快乐的文化氛围。马云的激情近乎疯狂，但他绝不愚蠢。面对未来，他时刻做好未雨绸缪的准备 “永远告诉自己一句话：从创业的第一天起，你每天要面对的是困难和失败，而不是成功。我最困难的时候还没有到，但那一天一定会到。困难是不能躲避的，也不能让别人替你去扛，任何困难都必须你自己去面对。”马云的激情或许会让人觉得过于浮夸，但每次去国外演讲，马云总能带回一批优秀人才加入阿里巴巴——马云就是这样，用理念与激情让贤才“自投罗网”。

四、因敬业勇往直前

在创建阿里巴巴之初，阿里巴巴的高管团队成员中，除了马云自己，其余的全部来自海外。接下来的几年，阿里巴巴聘用了更多的 MBA，但是，后来这些 MBA 中的百分之九十五都被马云开除了。为什么？除去这些海外 MBA 的只会空谈而不擅实干、开口就要求高薪酬之外，他们糟糕的基本礼节、专业精神与敬业精神才是致命伤。马云曾表示，作为一个企业家，小企业家成功靠精明，中企业家成功靠管理，大企业家成功靠做人。因此，商业教育培养 MBA，首先要教的是做人。在企业刚刚起步之时，敢如此大规模的开除高级管理人才，可以看出，马云把专业精神和敬业精神看作了企业的根本与核心。

马云在告诫年轻人创业时，也曾这样说过：“既然在工作，就一定要敬业，我的成功并不是偶然。”马云眼中的“敬业”就是要尊重自己的工作，满腔热情地投入其中，对工作尽职尽责，要乐于平凡，甘于寂寞，始终如一地保持高昂的工作热情。当然，马云所要求的不仅仅是“热情”、“尽责”。“虽然你工作很努力，也做得出色，但是，你就是最后，就要离开。”马云也如此说。虽然阿里巴巴已是全球电子商务的领跑者，但马云对自己、对员工还是严格要求——专业执着，精益求精。这也是为什么马云——这个参加了三次高考，数学只得一分的“后进生”能一跃成为全球著名企业的 CEO 的原因之一。

成功不仅需要优秀的领军人物，更需要整个团队的团结合作。曾有人问马云，为何能取得今天的成功，他的回答很感性，他说：“我在前面说，演讲，做宣传，作势，而我背后，有一帮人在实干，‘苦哈哈’地卖力干。我说过了(的事情)，有人做，而其他人，可能说过就说过了而已。”这话让人颇为感慨，当年一起创业的“十八罗汉”相互扶持走过了最艰难的时期，每天工作 16～18 小时，一砖一瓦建起了“阿里帝国”，至今无一人离开。可以说，正是众多阿里人的敬业与坚守，才成就了阿里巴巴的今天。

独木不成林。在这个世界上，每一个人都不是孤立的。认真审视那个简单得不能再简单的“人”字，你会发现简单的笔画背后暗藏哲理：一撇一捺，相互支撑，合二为一，成其为人。一个“众”字，彰显的正是众志成城、团结一致的精髓，而阿里巴巴这一路征程就是对“众”字内涵的最好诠释。

点评

在当代，电子商务的市场在不断地扩大，阿里巴巴将走向何方？这个问题恐怕只能由后人回答。然而在过去十余年里，阿里巴巴很幸运，一直走到现在并且取得了骄人的成绩。诚如马云所说，为什么阿里巴巴可以，很多企业却做不到？不是因为阿里巴巴人聪明，而是因为阿里巴巴人永远在不断学习、不断挑战自己，永远未雨绸缪、在阳光灿烂的时候修理屋顶。经营人生又何尝不是这个道理呢？

阿里巴巴大事记

1998 年 12 月，马云和其他 17 位创建人在杭州发布了首个网上贸易市场，名为“阿里巴巴在线”。

1999 年 6 月，阿里巴巴集团正式运营。

2001 年 6 月，公司为更好服务国际卖家，推出国际站“诚信通”。

2003年10月，公司推出交流软件工具“贸易通”，它可以使买方和卖方通过网络进行实时沟通交流。

2007年8月，向香港证券交易所递交上市申请，11月成功上市。

2008年5月，与软银在日本成立合资公司，经营阿里巴巴在日本市场的业务；

6月，“诚信通个人会员”服务正式上线，帮助企业发展中国国内贸易；

8月，在中国交易市场推出“出口到中国(ETC)”服务，帮助国外中小企业出口到中国；

11月，在国际交易市场推出新一代出口产品——“出口通”。

2009年3月，在中国市场推出按效果付费关键词竞价系统“网销宝”。

2010年12月，成功收购已破产的汇通快递，使阿里巴巴进入物流行业。

2011年1月11日，阿里巴巴集团旗下B2C平台淘宝商城宣布更名为天猫；

5月26日，支付宝经中国人民银行批准，获得第三方支付牌照，成为首批通过的27家企业之一；

6月16日，阿里巴巴集团宣布，从即日起淘宝公司将拆分为三个独立的公司：沿袭原C2C业务的淘宝网、平台型B2C电子商务服务商淘宝商城和一站式购物搜索引擎一淘网；

7月28日，阿里巴巴集团旗下阿里云计算公司正式推出基于云计算技术的阿里云OS操作系统，同时推出首款搭载此系统的天语云智能手机W700；

7月29日，阿里巴巴集团、雅虎和软银就支付宝股权转让事宜正式签署协议，支付宝将继续为阿里巴巴集团及其相关公司提供服务，同时，阿里巴巴集团也将对获得支付宝股权的公司给予合理的经济回报；

10月20日，阿里巴巴宣布淘宝网旗下团购平台聚划算将以公司化的形式独立运营，成为阿里巴巴集团旗下的独立子公司。

2012年2月，阿里巴巴集团和阿里巴巴网络有限公司联合宣布，阿里巴巴集团向旗下港股上市公司阿里巴巴网络有限公司董事会提出私有化要约。

2013年1月10日，阿里巴巴宣布对集团现有业务架构和组织将进行相应调整，成立25个事业部，具体事业部的业务发展将由各事业部总裁(总经理)负责。

北大方正：持续创新，敢为人先

北大方正，1986 年由北京大学投资创办，从注册资金仅为 440 万元、办公地点不足三居室开始起步，经过 27 年不断创新的发展，已经拥有 7 家上市公司和海外 80 多家独资、合资企业，是国家首批 6 家技术创新试点企业、500 家国有大型企业集团、120 家大型试点企业集团之一。2011 年其年净资产达到 311 亿元。

持续创新，是北大方正发展的源动力。北大方正坚持以 IT 为主业，将“技术顶天”和“市场立地”相结合，摸索出一条产、研一体化的特殊道路，目前已发展成为中国信息产业前三强的大型控股集团，业务领域涵盖 IT、医疗医药、房地产、金融、大宗商品贸易等产业。

一、持续创新，追求卓越

1976 年，北大方正技术决策者、奠基人王选教授做出了一个富有远见的决策，直接跳过当时日本流行的光机式第二代照排机以及欧美流行的阴极射线管第三代照排机，直接发展第四代激光照排系统。1986 年，方正正是以此起家。该产品以强劲的势头横扫国内外出版软件市场，并在 1989 年订货额突破一亿元大关，为北大方正的发展奠定了良好的基础。

1985 年初，北大物理系讲师张玉峰和其他 4 位教师在未名湖畔一间 10 平方米的小屋里，靠着北大提供的 3 万元资金筹备了北大科技开发部，并在第二年注册成立北京大学新技术公司，从此开始了走向今日北大方正辉煌的艰难创业之路。1988 年，王选教授领导的北大计算所与其合作，从事汉字激光照排系统的开发、生产与销售，从而使公司进入了一个新的发展阶段。

北大方正创办 20 多年来，坚持技术创新，追求卓越。1988 年底向社会推出的“华光”Ⅳ型系统旋风般地打进了全国几千家报社，并远销海外市场，从而将“中国印刷业的第二次革命”推向高潮。北大方正在 PC 制造领域连续 7 年稳居行业第二的地位。1993 年初，北大方正集团正式成立，这是北大方正发展史上又一个新的里程碑。现今，方正集团已成功转型为多元投资控股集团，业务领域涵盖 IT、医疗医药、房地产、金融、大宗商品贸易等产业。

方正集团不断前进，进行技术的持续创新，不断突破一个又一个的瓶颈。方正集团真正拥有自主知识产权技术，主导各方资源的整合，开发出了一系列原创性的核心技术，如数字版权保护技术阿帕比(ApabiDRM) ，并获得国家信息产业部“重大技术发明奖”。目前，阿帕比电子书系统已被近 2 900 家数字图书馆(包括国家图书馆、北大图书馆等等) 、500 多所大学、400 多家出版社采用。海外用户达到了 50 多家，包括牛津大学图书馆、纽约皇后区图书馆、德国国家图书馆、新加坡国家图书馆、加拿大麦吉尔大学图书馆等。经过多年发展，方正品牌已经被打上了“自主创新”的烙印。方正一直因为技术创新而不断地

走在市场发展的前面，很大程度是因为方正的身后，依托着一个强大的团队：北京大学。事实上，方正集团之所以能够在技术上保持领先地位，是因为形成了以北大为主要推动力、以公司为龙头的产学研一体化的一条龙体制。

方正集团现已发展成为旗下拥有方正信息产业集团、北大国际医院集团、北大资源集团、方正金融、方正物产集团的投资控股公司。方正集团定位为投资控股集团，重点关注投资组合的管理。产业集团重点关注产业发展和经营盈利。2010年，方正集团占据中国校办企业盈利能力近60%的份额。2011年，方正集团总收入580亿元、总资产700亿元、净资产320亿元。

1. 方正信息产业集团

方正信息产业集团是方正集团下属五大产业集团之一，是方正所有IT业务的控股经营管理平台，为客户提供IT服务、软件、硬件和数据运营在内的综合解决方案，拥有十多家高新技术企业，包括2家上市公司，下设机构遍布全国近30个省市，员工15 000人，技术研发人员4 500多人。截至2011年底，累计申请国内发明专利超过1 700项，拥有国际PCT基础申请专利50多项，并且专利申请以平均每天2项的速度在递增。2012年方正信息产业集团总资产178亿元，总收入152亿元。

2. 北大国际医院集团

北大国际医院集团是在北京大学强大的医疗资源支持、方正集团优秀的现代企业集团管理经验和强大的产业资金保障下成立的医疗医药全健康产业集团。集团以“北大医疗、关爱一生”为核心理念，并以北大国际医院项目为发展重心和战略平台，同时开展健康管理中心、医院信息系统、老年养护等医疗相关项目，从而打造出完整的医疗产业链，再造产、学、研有机结合的典范。截至2011年底，北大国际医院集团资产总额90亿元，净资产30亿元，年度收入25亿元。

3. 北大资源集团

北大资源集团是方正集团旗下专业从事房地产开发、教育投资、商业地产运营、物业经营管理并涉及大宗商品交易及科技型生产制造的综合性企业集团。北大资源集团开发项目涵盖城市运营、住宅、写字楼、酒店、商业、科技园、工业园区等多种类型。目前项目主要分布于长三角、珠三角、环渤海区、华中、西南等国家重点发展地区。

4. 方正金融

方正金融是方正集团下属的五大核心产业集团之一，拥有10家直接或间接控股企业。方正金融员工近5 000人，下设分支机构遍布全国24个省市，并在82个城市拥有174个营业网点。方正金融业务范围涉及：证券、期货、公募基金、投行、直投、信托、财务公司、保险、商业银行、租赁等。截至2013年，方正金融总资产达到544亿元，净资产243亿元。方正金融2013年全年营业总收入61亿元。

5. 方正物产集团

方正物产集团是方正集团旗下五大产业集团之一，是集投资、生产、交易、物流、信息服务于一体的国际大宗商品供应链服务商。2012年实现销售收入逾500亿元。方正物产集团坚持“上控资源，下控渠道”的战略发展思路，积极向产业链上下游延伸，并积极拓展国际化经营，实现了企业规模化的扩张。

二、多领域与海外业务拓展

北大方正在还处于稳步发展的阶段，就做出了很多的改变，主要体现在两个方面：一方面向海外拓展市场，另一方面，通过产业整合提升资源配置效率。北大方正建立了健全高效的投资控股集团管理模式，提升了整体配置资源的能力与效率，在信息产业、医疗医药产业、房地产产业、金融产业、贸易产业建立了一体化的业务模式。

对于多领域和海外业务拓展，北大方正有一些独特的经验，北大方正紧紧围绕股东的特色资源展开。比如健康产业，建立了以病患为中心，为其提供从预防、治疗、康复最后到养老的全方位健康管理服务；比如金融产业，北大方正拥有金融全牌照，为用户提供一站式的金融服务，满足用户各类金融需求。

一个企业要想做大做强，就必须选择多元化。2001 年，魏新向董事会提交的《关于方正集团发展战略思路和企业文化重塑的几点思考》中提到：一是方正还是要发展，不发展就会辜负大家的期望。二是多元化要做什么，介入哪些领域，如资源性、牌照性领域，而不是乱投。至此北大方正进军海外市场，通过走“产品技术 + 资本市场”的路线，在日本、马来西亚取得了很好的成绩。

如今，方正汉字激光照排技术已占领 90% 的海外华文报业市场；方正 Apabi 电子书系统被海外 50 多家图书馆采用；在原创核心技术基础上自主研发的日文照排系统已占据日本 300 多种报刊；方正 RIP 软件在美、英、德、日等国拥有近百家全球合作伙伴；2005 年 11 月，方正印捷连锁店已进军加拿大多伦多；现在，方正正在筹划德文、法文、西班牙文等西文印艺软件。方正集团率其旗下的方正数码、方正电子、方正国际、方正奥德和方正研究院五大机构，与北京市科委、北京软件产业促进中心携手，宣布成立“方正软件产品出口联盟”。与瑞士合作的瑞信方正证券有限责任公司专营投行业务。方正集团与以色列 Amitec 公司合资成立的中外合资企业珠海越亚封装基板技术有限公司，主要进行射频(RF) 和无线(wireless) 应用领域内的压合无核半导体封装基板的量产制造。方正集团联合东亚银行有限公司和武汉经济发展投资(集团) 有限公司，在重组原武汉国际信托投资公司的基础上共同组建了方正东亚信托有限责任公司。

三、核心价值观——亘古不变

北大方正的企业文化是：

“持续创新”：敢为人先、追求卓越、标新立异。提倡开放、平等的精神，尊重、鼓励并激发员工的自主性和创新活力。追求产品和服务创新、技术创新、管理创新，通过创新产生高附加值的产品与服务。

“方方正正做人，实实在在做事”：方方正正做人，就是要诚信，忠诚；实实在在做事就是要尽心尽责。北大方正要求自身及其员工，依法经营，诚实经商，追求多赢；言必信，行必果；自觉承担社会责任，有意识地使公司的利益与社会发展的总体利益相一致。

北大方正的企业文化既反映了公司的产品特点，又体现了公司的企业精神。和很多同规模的中国企业一样，方正走进了资本市场，走上了多元化道路。以人和钱为主线的内部管理创新改造自身，发展出新的动力，再反哺到多元产业链，使其解放出从技术到商业模式的新的创新。方正的定位也因此而改变：由最初实现科技成果产业化的科技型公司，调

整为一家投资控股集团。它几乎完整地践行了经济学家熊彼特概括的创新五模式：开发一种新产品，引入一种新的生产方法，发现一个新的市场，获得原材料或半成品的一种新的供应来源，创建一种新的产业组织组合形式。世界在变，方正不是变得最快捷的，但看上去，它是变得最持续的。

点评

创新是企业发展动力的源泉，在其转型为多元控股投资公司之前，北大方正依托北京大学强劲有力的技术创新的支持，掌握了中国IT、医疗医药产业发展至关重要的核心技术，不断开拓进取，取得了骄人的成绩。方正可谓是中国创新型企业的典范。其次，良好的企业文化也是其发展如此迅猛的重要因素。方正自创办以来一直秉承北大精神，“方方正正做人，实实在在做事”，给人踏踏实实的感觉。企业内部提倡开放、平等的精神，尊重、鼓励并激发员工的自主性和创新活力。转型后，方正主要投资产业的选择也是很明智的，信息产业是其老本行，中国的医药行业正在进行大改革，中国的房地产行业也很火热，投资这些行业在最起码的一段时间内会有很大回报。

然而，方正也面临着很大的挑战。在传统的IT行业，有联想、华硕、戴尔、索尼等海内外很多计算机生产制造厂商和技术方案支持公司抢夺市场，虽然中国的市场需求仍然很大，但单说计算机产品，方正已失去前几年的重要地位。现在要说买电脑，恐怕绝大多数人首先想到的是联想、华硕、苹果吧。如何挽回这种局面是方正应该思考的地方。另外，国家近几年已经在发布一系列措施，抑制房价，逐步地抑制房地产行业的过于火热，而且房地产行业有很大的风险，一旦被经济危机波及，将会使企业元气大伤。方正介入房地产似乎干了一件风马牛不相及的事情。

管理方面，方正要重点考虑的问题有：作为多元投资控股公司，如何不断地优化其资源配置，使资源利用更具效率；如何把握市场需求；如何合理拓展企业业务范围，扩大企业规模。

打出企业品牌，抓住优势，屏蔽劣势，不断创新，方正才会前进得更快更好。

北大方正大事记

1975年，由王选教授主持研制汉字激光照排系统，史称“748工程”。

1979年，我国第一台汉字激光照排机在北大748研究室诞生。

1980年，“北大748”用我国第一台激光照排样机排出样书送交中央领导。邓小平批复：“应加支持”。

1985年，国产照排系统在新华社印刷厂投入使用，出版日刊和旬报。

1987年，方正报纸编排系统开始在《经济日报》应用，中国报业印刷业“告别铅与火”。

1992年，《澳门日报》采用方正彩色出版系统，每天出彩报，成为世界上第一个中文与彩色照片合一处理和输出的日报。

1992年，第一家海外分支机构——方正(香港)有限公司成立。方正开始走入国际市场。

1994年，采用方正新闻采编系统的《深圳晚报》实现采编流程计算机化，报社开始告别纸与笔。同年，方正电子在应用计算机改造传统电分机方面取得突破性进展，成功将中文

PS2 引入电分机，在国内外均属首例。

1985 年和 1995 年，北大方正电子出版系统两度列入“全国十大科技成就”。

1995 年 12 月，方正电子在香港成功上市。

1987 年和 1996 年，北大方正电子出版系统两度获得“国家科技进步一等奖”。

1997 年，方正日文系统软件成功进入日本市场。这是中国企业首次大规模出口销售拥有自主知识产权和自有产品品牌的应用软件产品。

推出第七代删格图像处理(RIP) 技术，跻身世界三大 RIP 厂商。

1998 年，方正电子进军广电领域。

2001 年，“汉字信息处理与印刷革命”获中国工程院评选的“20 世纪我国重大工程技术成就”第二名。

2002 年，王选教授获得 2001 年度国家最高科学技术奖。

以 EagleRIP 为代表的方正自主软件正式进军西文市场。

2003 年，方正电子通过 CMM3 认证。

2004 年，方正无忧数字播控系统获“2003 年国家重点新产品”称号。

方正电子被评为“2003 年度最具竞争力中国软件企业”。

2005 年，“出口国际市场的方正 RIP”被科学技术部评为“重点科技兴贸项目”。

“方正数字资产管理系统 1.0”被科学技术部评为“国家火炬计划项目”。

方正电子“中央电视台总控数字系统”获国家广电总局颁发的科技创新一等奖。

国家发改委、信息产业部、商务部、国家税务总局认定方正电子为“国家规划布局内重点软件企业”。

2006 年，方正 DAM(报业数字资产管理系统) 获北京市科委颁发的北京市科学技术一等奖。

方正电子被第十届软博会组委会评为“最具价值软件企业”。

2007 年，方正 DAM(报业数字资产管理系统) 获国家科学技术进步奖二等奖。

方正“电视节目数字化播出控制技术研究及应用”项目获得教育部科学技术进步推广类一等奖。

方正电子入选“慧聪杯”2006 中国印刷行业十大国内品牌。

方正电子印艺技术带头人杨斌获得第九届毕昇印刷技术奖“毕昇印刷优秀新人奖”。

方正飞腾产品升级为方正飞腾创艺 5.0。

方正电子首款自主品牌硬件设备——方正雕龙紫激光直接制版机发布。

方正“全媒体资源服务平台”正式搭建。

方正“数字报刊与跨媒体出版系统”获“王选新闻科学技术”一等奖，方正“报业印刷中业务流程再造，生产管理数字化关键技术的研究与实现”获“王选新闻科学技术”二等奖。

方正电子通过 CMMI V1.2 成熟度 4 级(CMMI4) 评估。

方正“高端彩色打印控制技术”连续获得教育部“2007 年十大科技进展项目奖励”及信息产业技术“重大发明奖”。

2008 年，方正“数字化音视频控制技术研究及应用”获“2007 年国家科技进步二等奖”。

2013 年，荣获“中国软件创新力 20 强企业”称号。

奇虎360：剑走偏锋，一代枭雄

现今的中国网民中，恐怕只有极少数人会对360感到陌生，360安全卫士、360杀毒、360安全浏览器、360安全桌面、360手机卫士甚至360团购大全，无时无刻不出现在我们的电脑屏幕和手机屏幕上。“360”不是一个简单的数字，它指的是奇虎360科技有限公司(NYSE: QIHU)。

作为目前国内最强的互联网安全服务公司，奇虎360成立于2005年9月，其创始人是周鸿祎，核心力量是规模庞大的高水平安全技术团队，主营业务有免费网络安全平台以及奇虎问答等独立业务，主要依靠的创收途径是在线广告及互联网增值业务。2012年，奇虎360的年营收额为3.29亿美元，2013年为6.71亿美元，成为中国无可争议的网络安全领先品牌，其旗下的奇虎网、360安全卫士、360杀毒、360安全浏览器、360安全网址导航、360搜索等多项业务深受用户好评。

虽然只有不到十年的成长期，奇虎360的枝头却依然缀满了希望之花，并逐步孕育出丰硕果实，它的成长之路总结成五个字就是“不走寻常路”。正是360的剑走偏锋，才成就了它的一代枭雄。

一、于危机之中寻找转机

1. 错失先机

1998年，周鸿祎创建了3721公司，依靠中文关键词搜索的技术吸引了当时90%以上的中国互联网用户，覆盖了中国当时40%的付费搜索市场的份额，远远走在了中国搜索引擎市场的前方。2003年，出于竞争压力和对公司前景估算的失误，周鸿祎将3721卖给了雅虎中国，正是这个错误决定导致了他后来的困境和转机。

2004年，周鸿祎出任雅虎中国总裁。2005年，阿里巴巴收购雅虎中国。周鸿祎任职期满，离开雅虎中国，并带走一大批技术人员，开始盘算起重新创业。当时，国内搜索引擎格局还未完全形成，在网络搜索方面，雅虎仅次于谷歌。凭借着从雅虎带走的一大批技术人员，周鸿祎完全有能力开发和壮大自己的搜索引擎(这也是他为什么要带走这么多雅虎技术人员的原因)。可周鸿祎尚未着手，百度已抢占先机。百度成功上市之时周鸿祎喟然慨叹错失良机：“当时3721已经是国内最大的搜索引擎了，如果我没有把它卖掉，而是将不好的用户影响修正过来，现在它至少可以跟百度平分中国市场，3721是一个至少几十亿美金的教训。”

2. 探索转机

2005年9月，通过几番融资，周鸿祎创建“奇虎360公司”。该公司首先定位为搜索服务提供商，发力于基于Web2.0的“社区搜索”，并获得了红杉资本高达5 000万美元的投资。但是，社区搜索最终宣告失败。风险投资公司对奇虎的表现十分不满，并开始向周鸿

祎施压，要求通过变卖公司等方式尽快收回自己的投资，避免亏损严重从而带来巨大风险。360 创始人周鸿祎不愿看到自己辛辛苦苦创造的成果被变卖，他不得不开始思考如何摆平投资人。最终，他把目光投向了杀毒软件市场。

熟悉互联网的人一定还记得数年前瑞星的小狮子在电脑屏幕右下角摇尾巴、打哈欠的样子。早期中国的安全软件市场，几乎是由瑞星、金山和江民杀毒软件三分天下。这三大杀毒软件的盈利模式类似于微软，靠卖软件盈利，所以用户必须付费购买才可以得到安全服务。

然而，中国网民似乎有一个共同的特点：不喜欢使用付费软件，免费使用盗版软件的观念已根深蒂固。周鸿祎便看准了这一点，果断改变公司业务发展方向，于2006 年7 月推出 360 安全卫士，以反流氓软件作为切入口进入安全领域，并声称“永久免费”。同时，奇虎又与俄罗斯杀毒软件卡巴斯基结盟，推出安装 360 安全卫士，赠送卡巴斯基半年使用期服务。这一合作可以说是互惠互利：对于奇虎来说，与卡巴斯基结盟不仅解决了 360 安全卫士不能杀毒的短缺，而且可以借助“免费”旗号以及卡巴斯基的声誉迅速招徕大量用户，此外还可以从卡巴斯基得到一部分广告费；而对于卡巴斯基来说，国外杀毒软件因为瑞星、金山、江民等国内公司的狙击，迟迟不能进入巨大的中国市场，通过与 360 安全卫士的捆绑，让用户试用其软件并对其产生依赖(杀毒软件的用户黏性极大，没多少人会闲来无事换个杀毒软件) ，最终得以轻松敲开中国市场的大门。自此以后，奇虎 360 开始转型生产安全产品。

二、以用户体验开拓市场

360 对网络安全服务市场的攻入给国内三大杀毒软件制造商带来巨大的压力。在各厂商之间口水混战中，360 逐渐胜出，市场占有额不断提高，最终把瑞星从坐了9 年的第一把交椅上赶了下去。分析其成功的原因，从根本上说就是遵循市场经济的规律，抓住用户的需求，注重用户的体验。

1. 免费服务的诱惑

谁能抵抗得住免费的诱惑？更何况中国消费者向来没有自愿付费使用软件的习惯。而传统的杀毒软件通过卖软件的盈利模式，要求购买正版软件才能够安装升级，引起了许多用户的不满。但因为杀毒软件是计算机的必备软件，用户不得不掏腰包保证电脑的安全。然而，360 安全卫士的出现却让用户(尤其是对计算机不甚了解的用户，而这种用户在中国占绝大多数) 有了不出钱也能享受电脑杀毒服务的选择，广大互联网消费者自然是趋之若鹜，即使服务稍差一些也不会造成太大影响。

2. 贴合心意的宣传

必须承认，360 的宣传力度非常到位，每一句宣传语都能说到目标受众的心坎儿里去，让用户感觉到360 真诚地为用户着想、为用户服务。比如，360 软件的弹窗很多，大部分都是在说明“× ×软件不安全，但是因为您安装了 360 软件，便已经帮您把不安全的因素剔除了”，说得更直白一些就是炫耀功劳。这便是在用户心理上大打安全牌，让其觉得 360 软件确实为自己做了很多事。同时，周鸿祎本人也通过各种媒体渠道对瑞星、金山等传统杀毒软件厂商口诛笔伐，声称它们“杀毒软件利润暴力”、“杀毒软件自己造病毒”等，从而让自己站在了道德上的制高点。另外，360 的广告直接做到了 CCTV(中央电视台) 上，在

央视报道某恶意软件或病毒时，屏幕上会显示360的标志，间接为360做了广告。这是原来的软件厂商不曾想到的宣传手段。

3. 踏实全面的体验

360的软件以简单易用著称，这也是它最成功的一点。瑞星等杀毒软件复杂难用，尤其对非技术用户，更是让其摸不着头脑。而360则是“一键杀毒”、“一键清理”，简单易用，用户友好性极佳。这点让360深得非技术用户的喜爱，重要的是，在中国这样的用户占到绝大多数。当360安全卫士的市场占有率已达到一定的份额时，公司随后又继续推出了360安全浏览器、360手机助手、360安全桌面等产品，并借着安全卫士的占有率，通过不断弹窗来告知用户“使用360的产品将更加安全”(甚至还伪装微软安全补丁)的手段迅速占领了桌面市场份额。于是，奇虎360在中国市场迅速崛起，多项软件市场占有率处于领先地位。

三、靠流量换广告获得利润

奇虎360是商业机构而非慈善机构，不可能仅仅依靠永久免费的360安全软件生存下去。这决定了它必须拥有自己的盈利模式，拥有一台属于自己的“自动印钞机”，才能继续让公司做大做强。互联网公司的传统盈利模式是“免费服务+广告”，例如百度免费向浏览者提供搜索服务，同时也在搜索结果上插入广告，以获取巨额广告利润。奇虎360作为一家典型的互联网公司，也选择了靠用户提升流量，再凭借流量吸引广告的盈利方式。然而不同的是，奇虎360的流量不单单是来自于搜索点击，而是靠多种经营全方位地吸引用户，获得流量。

1. 搜索服务

以360安全浏览器、360网址导航、360搜索为典型，之所以把这三者放在一起，是因为这是一条利益链。首先从浏览器说起。浏览器是进入互联网的重要接口，谁把握了浏览器，谁就把握了互联网，这类似于微软牢牢把握住PC的操作系统端最终成为IT帝国。然而浏览器是免费的，又如何能够从中获取利益呢？归根结底，还是广告。打开360安全浏览器，进入360网址导航，整个页面全是推荐的网站，用户可以省去输入网址的麻烦，很是方便。然而这些出现在导航页面上的网站可不是随便乱挑的，每一个网页链接的背后都是一大笔广告交易。这便是奇虎360的第一大“印钞机”。

另外，浏览器还提供搜索的功能。于是360与Google合作，将其浏览器上的搜索直接链入Google，为Google带来大量流量，这些流量可以帮Google赚到可观的广告费，Google再将这些广告费分给360一部分，从而实现互利双赢。但是毕竟靠着他人分成不如自己独立完成，周鸿祎再次开始盘算起搜索引擎。终于，360搜索于2012年8月低调推出。这对于百度来说就像一次出其不意的“偷袭”，甚至引发了3B(即360与百度)大战。因为360浏览器等一系列软件导入流量，360搜索的市场持续增长，最终改变了国内搜索引擎格局。这便是奇虎360的第二大“印钞机”。

综上所述，360安全浏览器保证了360导航以及搜索服务的推广，而这两项服务又成了两大“印钞机”，给奇虎360带来了巨大的营收。

2. 软件下载

360软件管家和360手机助手比较有代表性，这两款软件十分相似，对应于PC端与移

动端。用户可以通过这些软件直接下载PC或者手机的应用软件，与到网站中去下载安装包相比，这两款软件的确为用户提供了很大的便利。

而对于软件开发商来说，想要让用户能通过360软件管家和360手机助手下载软件，则必须支付给360一定数目的广告费，而360软件管家和360手机助手中的排行榜和搜索结果跟软件开发商所支付的资金数量密切相关。换个说法就是，只要用户在使用这两个软件，钞票就会源源不断地流入奇虎360的口袋。这就是奇虎360的第三大“印钞机”。

3. 安全服务

360的定位是安全服务类的互联网企业，软件安全是其本行。其中360杀毒和360安全卫士负责PC基础安全，360系统急救箱主攻系统救援，360游戏保险箱、网盾、密盘以及企业安全则专门针对上网安全。从其子类我们不难看出，奇虎360的安全服务采用的是基础安全结合紧急救援、全面覆盖结合具体针对的策略，首先给用户以全方位的基础保护，其次层层递进，提供更具有针对性和专业性的保护，从心理上征服基础用户和高端用户，使其产生依赖性。360的安全服务和其他服务又是同一体系的，虽不是捆绑销售，但安全服务软件会提醒用户使用360的软件和搜索产品会更具安全性，而这对广大已经产生了产品使用黏性的360用户来说，并不是什么无理的要求。况且通过360的安全软件，用户根本不需要经过搜索—下载—解压—安装的流程，就能轻松地完成一键安装，这更是符合了新老用户日益加快的节奏要求和去繁从简的心理趋向。

此外，前文曾提到360与卡巴斯基的合作，卡巴斯基借助与360的捆绑获得销售安全软件的利益，360则从卡巴斯基的手上获得一笔推广费。于是，安全服务也就形成了奇虎360的第四大“印钞机”。

4. 其他服务

除安全、搜索、下载服务之外，奇虎360还开展了很多经营项目，这里说两个典型：360游戏中心和360安全桌面。360游戏中心提供各种网页游戏，运营模式类似于4399等网站，即与游戏运营商合作，360在网站上提供游戏，游戏运营商付给360广告费。当然，如果想要游戏推广到首页或者搜索结果靠前，那就需要更多的广告费。360游戏中心是奇虎360的第五大“印钞机”。

360安全桌面本身并不能给奇虎360带来巨大利润，但是它可以增加用户对360的依赖感。这与电脑桌面的“黏性”密切相关，用户习惯了一个桌面，通常就懒得再换(就像Windows操作系统)。当用户习惯了360安全桌面，也就离不开奇虎了。通过这款软件，奇虎可以进一步推广自己的产品，奇虎的软件甚至将占领用户的电脑，改变用户的使用习惯。总体来说，360安全桌面可以保证前面所说的五大“印钞机”长期有效的运行。

四、借商业纠纷做公共宣传

在格局几乎已经成熟的互联网产业中，奇虎360以掎角之势迅速发展壮大，这让人不得不佩服周鸿祎的商业头脑。但同时，360也惹怒了许多原有的互联网商业巨头，彼此之间多次展开口水战。其原因主要有两点：一是360触动了许多大公司的利益，二是360从不按常理出牌。为此，国内很多主要IT公司都试图对360进行围剿，但均因360极强的公关能力而以失败收场。

我们先谈口水战不断的第一个原因，然后再通过3Q(360与腾讯)大战实例来分析360

是如何巧妙化解危机并顺势利用危机展开公共活动的。

奇虎360的成功并不是用革新技术开创了新的产业与市场，而只是对现有市场的固定产业额度重新做了划分。在对手的眼里，可以说360是一个市场的搅局者：自己的奶酪不够吃，又不会做奶酪，便只能抢走别人的奶酪。从这个角度说，这自然会触犯许多公司的利益。360做安全软件，触犯了瑞星、金山和江民等老牌杀毒软件公司的利益；360做浏览器，抢走了搜狗、傲游的利润；360做搜索，动摇了百度的地位。于是，“搅局者”最终引起众怒，招来了众多公司的围剿。然而，就市场经济而言，360并不是什么“搅局者”，而是市场新秀，它懂得如何打开市场，如何重分蛋糕，如何规避风险，你可以说它的成功是投机取巧(其实质是自由竞争)，但你不可以否认市场经济条件下不允许投机取巧。

奇虎360最著名的商业纠纷应该就是3Q大战。腾讯善于模仿和改进已有的优秀软件，并通过自己庞大的用户基数挤垮原来的软件制造商。我们经常可以发现腾讯的模仿品，如QQ游戏模仿联众游戏大厅、腾讯微博模仿新浪微博。而这一次，腾讯“抄”到360头上了。QQ电脑管家几乎实现了与360相同的功能，成为奇虎的一大威胁，于是360指控腾讯QQ软件中会偷走用户隐私。姑且不论“偷走隐私”是否真实，但这一指控确实让腾讯百口莫辩。就这样，两公司便开始陷入了持久的口水战。2010年10月，奇虎发布“360扣扣保镖”，宣称“保护用户隐私”，并将腾讯的广告、QQ秀等屏蔽。对用户来说，他们觉得360在切实为用户着想；但对腾讯来说，他们失去了一大笔收入。最终，腾讯做出了一个“愚蠢”的决定——宣布腾讯QQ与360软件不兼容。这让用户强烈感到腾讯在滥用自己的垄断地位；而360则显示出极强的公关能力，不断强调360为用户考虑、保护用户的安全，从而再一次站在了道德的制高点。最终两边吵得不可开交，直到政府开始介入。根据法庭判决，360构成不正当竞争罪名，腾讯胜诉。但是腾讯真的赢了吗？显然不是。腾讯因此事名誉大损，而360却反而名誉大增。另一方面，此事件让360连续多天被炒到了网页头条，而诉讼费与赔偿金加起来还不足上一次头条的广告费。

点评

奇虎360的成长速度之快可谓是商业上的奇迹，这充分证明了周鸿祎的商业头脑与长远眼光。但不可否认，奇虎360在商业战争中采用了各种出人意料的手段，如卖旧创新(卖掉3721)、轮番口水战等，并巧妙利用这些手段促成360的成长壮大。因此可以说，奇虎360在一定程度上是极其成功的。它的用户渗透率达到95%，是目前中国最大的互联网安全公司之一。长路漫漫，奇虎360还有很大的改进空间，尤其是其盈利模式还有待完善：子项目铺得太广泛，但没有一个项目能够让360足够吃饱。虽然360的成功元素里缺少对新的产业与市场的开创，但不可否认，在当时格局未定的互联网乱世中，周鸿祎放弃搜索引擎，进军安全服务，创办奇虎360，正可谓乱世枭雄剑走偏锋，终成一方霸主。奇虎360不容小觑!

奇虎360大事记

2005年9月，奇虎360正式商业化运作，推出BBS搜索。

2006年2月，奇虎公司收购上海亿之唐信息服务有限公司。

2006年6月，奇虎公司正式推出博客搜索。

2006年7月，奇虎公司正式推出360卫士。

2006年8月，奇虎公司正式推出经验搜索。

2006年9月，奇虎公司正式推出生活搜索。

2006年10月，奇虎被清科评为2006年最具投资价值企业50强。

2006年11月，奇虎获得美国高原资本、红点投资、红杉投资、Matrix、IDG的联合投资。

2007年3月，奇虎公司推出360软件百科服务。

2007年6月，奇虎360安全卫士推出木马查杀功能。并与Discuz结成战略合作伙伴，覆盖40万个中小社区。

2007年7月，奇虎360安全卫士跻身安全领域国内三甲。

2007年8月，奇虎公司推出免费账号软件360保险箱。

2008年3月，360正式将域名切换至.cn，完成从产品到安全平台的蜕变。

2008年5月，360安全卫士发布安全浏览器，其中采用了独家全球首发的“沙箱”技术。

2008年7月，奇虎360与国际知名杀毒厂商合作推出免费的杀毒软件——360杀毒，全方位保护网民上网安全。

2008年11月，360安全中心率先截获“扫荡波”蠕虫病毒，成为在微软“黑屏事件”后网民修复MS08－067漏洞补丁的首选工具。

2008年12月，在IE 0day漏洞爆发之际，360安全中心全球独家首发临时补丁，有效遏制了木马疫情的爆发。

2009年1月，360安全卫士5.0版正式发布，其中包含360木马云查杀和新版实施防护功能。

2009年2月，360安全中心在全球率先发现Win7首个安全漏洞。

2009年5月25日，360安全中心率先发现微软DirectShow 0day漏洞，收到微软全球公开致谢，成为国内迄今为止唯一获此殊荣的个人电脑安全厂商。

2009年6月19日，360安全中心推出“软件管家”。

2009年7月，360安全中心协助湖北省麻城市网警，破获涉嫌制作、传播并滥施网络暴力的“小耗子”木马网络犯罪案。

2009年10月，360安全中心发布全球范围内首款真正永久、彻底免费的杀毒软件——360杀毒1.0正式版。

2009年12月，360杀毒软件首次参加国际杀毒权威认证机构Virus Bulletin测试即通过，成为国内首款一次性通过VB100测试的杀毒软件。

2010年1月18日，360杀毒的用户规模突破一亿。

2010年3月29日，360安全中心对外公布了中国互联网业第一份最为全面的《用户隐私保护承诺》，同时宣布了一项开创性的举措：将360源代码交由中国信息安全测评中心托管和检测，以便用户随时监督。

2010年11月 奇虎360与腾讯QQ对战(俗称3Q大战)。

2010年12月9日，360发布一款最新的免费隐私保护产品——360密盘。美国FBI曾经花费1年时间试图破解此加密算法，并未成功。

2011年2月9日，360安全中心首次发现潜伏期长达19年的Windows长老漏洞(MS11-011)，微软为此向全球首先发现该漏洞的360安全中心公开致谢。

2011年3月30日，奇虎360正式在纽交所挂牌交易。

2011年5月31日，360公司发布了“360°开放计划”，并推出最新产品——360安全桌面。

2011年6月，奇虎360公司与彩票控合作，进军彩票领域。

2012年1月13日，360手机卫士获第4届中国CIO年会安全领域“2011年度最佳产品奖”。

2012年3月，凤凰网与奇虎360宣布正式签订战略合作协议。

2012年4月27日，360获邀出席SyScan前瞻信息安全技术年会。

2012年8月16日，360在自己的子域名下推出了综合搜索，成为360网址导航的默认搜索引擎。

2012年9月，360的PC端产品和服务的月活跃数达到4.42亿，用户渗透率达到95%，是中国最大的互联网安全公司之一。

2012年11月22日，360杀毒通过ICSA认证，安全防护能力受到国际认可。

2012年12月17日，360壁纸独立版发布。

2012年12月，奇虎360董事长周鸿祎被评为“2012年中国信息产业年度经济人物”。

2013年1月5日，360百科上线。

2013年2月17日，奇虎360正式收购基于SaaS模式的在线网站日志分析平台“日志宝”团队。

2013年3月，360公司获得评由速途网评选的2012年度互联网风云榜“年度风云企业”称号，360手机卫士获得“年度十佳移动互联网应用”称号，360极速浏览器获得“年度十大桌面软件”称号。

2013年4月25日，360学院获得由《培训》杂志举办的首届中国优秀企业大学“菁英奖”。

2013年8月，北京奇虎科技有限公司获得中国互联网协会授予的“2012—2013年度中国互联网公益荣誉单位”和“企业信用评价AAA级信用企业”两项称号。

迅雷：现代企业文化孕育的成功

迅雷由邹胜龙及程浩于2002年底创建于美国硅谷，2003年1月底，他们回国正式成立深圳市三代科技开发有限公司，2005年5月正式更名为深圳市迅雷网络技术有限公司。

起步没多久，迅雷就占据了下载市场的垄断地位，以腾飞之势直冲互联网巨头企业的名号。从迅雷2到迅雷7，从迷你迅雷到迅雷看看，从迅雷游戏到迅雷会员，12年的发展，迅雷几乎每年都有新的产品问世。消费者从期待到体验的时间大大缩短了，甚至还未有期待，便已有新品。正如其名，迅雷胜在其“不及掩耳”的速度上。2013年，迅雷云点播服务营收8 673万美元，广告收入4 800万美元，游戏等业务营收4 548万美元，总计起来，迅雷2013年的年营收额为1.802 1亿美元，合人民币约10.86亿元。2014年4月，迅雷完成了3.1亿美元的融资，2014年6月，迅雷成功上市，开始了产品和商业模式新一轮的转型。迅雷的迅速成功离不开其在美国硅谷创立时就与生俱来的先进的现代企业文化。

从社会学的角度来说，不管是传统企业还是互联网企业，根本上都是一个由许多相互联系的个体构成的组织。这些个体的人作为组织的基本构成单元，是由相同的文化来联结在一起并得到规范、制约以及保护的。个体和群体的活动在某种文化的浸润下展开，并产生新的文化。现代企业作为个体和群体的结合，其经营活动必然也会产生相应的文化，即现代企业文化。现代企业文化的根本作用机制是给一个组织的构成人员，也就是企业员工以相同的价值观、相同的思维方式和行为方式，并由此消解企业内部矛盾，从精神上和情感上将所有人凝聚为一体。相对于单一的结构协调机制而言，现代企业文化的管理是更加柔性和隐性的，它更多地考虑个体的需要和空间，更多地依赖思想控制和情感激励而非组织职能的控制。

一、人才管理上的人性文化

在信息时代，知识可以转换为经济力量，而知识的掌握者，是人。因此，在知识经济时代，支撑企业发展的必要因素除了科技力量之外，还要有人才资源，人才是管理的主体和根本。迅雷的终极目标是“成为互联网最大的一站式数字内容发行平台”，能够支撑起这样的野心和目标的企业，必然拥有合理高效的人才管理文化和机制，迅雷的人才管理中融入了许多现代企业的管理文化。

1. 平等自由，尊重个性

迅雷人追求平等的氛围、开放的沟通与亲切的交流。为了营造平等自由尊重个性的企业氛围，公司配备了在整个业界来说都算是“一级棒”的咖啡吧以供休闲放松，并且免费提供各种咖啡、茶饮以及奶品。为了让员工以更人性化的方式工作生活，迅雷免费开通上下班班车，坚持每年进行员工健康检查，为新员工发放入职红包、赠送生日蛋糕，并且每年都有公司组织的休闲度假活动，每月各部门都可以领取一定金额的活动经费。尤其值得说

明的是，迅雷的双周薪工资发放制度是其人性化管理的一个重要组成部分，毕竟薪资是劳动的根本动力。在享受充分福利的同时，游戏竞技也是迅雷人每天的必做功课。迅雷员工互相学习互相竞争，共同参与到最酷的互联网技术的开发与推广中来，众多优秀的技术高手，时刻挑战着他人并被他人挑战着，使得迅雷的技术团队不仅充满激情，而且专注团结。

2. 弹性工作，自我管理

在迅雷，员工在保证工作效率的前提下，弹性安排工作时间，自由上网，只要工作出色，那么“不管黑猫白猫都是好猫”。员工享受法定节假日和正常的婚假产假，除此之外，工龄超过一年的员工，每年可享受最高7天的带薪年假。

3. 高薪回报，人文关怀

迅雷向员工提供丰厚的薪酬待遇，相比于其他同类企业往往更具有诱惑力。除基本的薪酬待遇以外，迅雷还有内部奖励机制、内部晋升计划、调薪机制等其他的激励机制，通过把员工的绩效表现和其薪资酬劳联系起来的方式保证优秀员工能够得到相应的肯定和回报。在多劳多得的薪资激励机制的调节下，虽然迅雷实行的是每周休一天工作六天的弹性工作制，但每天下班之后依然会有很多人选择就近解决晚饭然后直接加班，公司则提供舒适的餐厅和咖啡厅。在娱乐活动上，迅雷每周六下午会举行篮球赛、羽毛球赛、足球赛等体育活动，以及每两周就举行一次party。后者是专门为那些新的加盟者而开的，可以自我介绍，互相认识，也可以交流感情，表演节目，目的是让他们找到归属感。还有非常重要的一点是，创建公司的邹胜龙和程浩是和所有员工处在同一间办公室的，用的是和其他员工没什么两样的小隔间而非独立的总裁办公室。这两人还规定，所有员工工牌上都不许标明个人职位和资历，而只需标明中英文名字以及所在部门就可以了。真正打动人心的，都是那些润物细无声的关怀，而迅雷，则做到了这一点，它把人文关怀做到了极致。

4. 承诺前景，共同管理

迅雷文化里还有很明显的一点就是尊重个人的原创想法，鼓励创新和冒险，并给这种创新和冒险许诺以切实可靠的发展前景和空间。就像在招聘中承诺的那样，加入这个大家庭的新员工都可以获得一些快速进入实战的机会。刚进入企业参加完培训以后的新员工会和“导师”之间展开一次双向选择，导师依据新员工各种表现自由选择几个中意的新人带，新员工则按照自己的意愿主动选择喜欢的项目方向和导师。通过这种双向选择的方式，新人在加入公司一个月之内的时间就可以迅速确定方向，选择前辈，参加项目，得到培养。在每一个项目完成之后，公司核心团队会展开专门针对某个项目的审核评测，并公布结果。如果项目被评为优秀，参与项目的新进员工便能依靠该项目脱颖而出，顺势作为下一个项目的预备骨干种子得到进一步培养和任用。

同时，员工还能通过一定的方式在一定程度上拥有公司并参与公司的管理，这个方式就是得到公司的股票期权。对于新入职的员工来说，只要你足够优秀，拥有出众的研发能力，或者你的职位级别在部门经理以上，你都有资格享受公司推行的股票期权配股制度。此外，如果你是核心骨干，或者是有超级潜力的员工，那更是有加大股票期权的利益等着你。这样的短期鼓励结合长期激励的机制，应该是每个人都想要参与其中并努力获得的。坊间广为流传的一个例子是这样说的，有一个人加入迅雷之后，在一年的时间之内，解决了一些别人无法解决的问题以后，就由一个一抓一大把的普通工程师直接晋升为公司的技术主管，职位上升之后，随之而来的就是期权近百倍的翻番。

二、产品经营上的受众文化

受众是传播学中的一个概念，指的是接收信息的人。将这个概念用在经济活动中，主要指的是广告或产品信息的目标接收者，即消费者(包括潜在消费者)。

1. 关注消费者的求新需求

迅雷并非是第一家进军下载领域的互联网公司，在它之前，网际快车已经是下载行业的霸主。然而短短几年，迅雷就成了下载领域崛起的新秀。这背后很重要的一个原因就是求新创新，从用户的新需求中发掘企业的新商机。

首先是核心技术的创新。创业初期，经过深圳市三代科技开发有限公司对电邮的分布式存储系统运营的尝试失败以后，邹胜龙全面分析了当时的互联网行情，发现即时通讯、网络游戏、网络邮箱、搜索引擎等领域都已经形成固定的格局和相当强势的企业，唯有下载领域还未“定格”。况且，随着互联网应用的深入，网民在搜索之后想要存储使用的东西越来越多，搜索引擎虽然解决了怎么寻找内容的问题，但并未解决怎么获得内容的问题，在这里就出现了一个可以有所作为的空白地带。在考虑到网络用户获得内容的需求以后，邹胜龙进一步想到了网民对下载速度与下载安全性需求。在对市场需求的精确考虑和把握下，迅雷终于在2004年11月成功推出一款下载速度超快的下载引擎，并迅速得到了投资人的肯定和认可，它就是迅雷第一代基于多媒体搜索技术的下载引擎。

单就技术而言，迅雷用的是多资源超线程技术。这种技术的优势在于，它以网格原理为基础，可以有效整合计算机资源和网络上已经存在的服务器，进而织造出迅雷所独有的网络，然后以迅雷网络作为一个平台，供各种数据文件以最快的速度传递。正是这种结合本地计算机和网络在线数据的技术使得迅雷能有超越其他一般性下载平台的资本，快速发展，成为互联网下载领域中的一匹黑马。这种技术创新是首次在中国互联网上使用并得到认可和推广的。这既反映了迅雷的长远目光和精确探测，也反映了广大网民对下载领域技术创新的需求，而正是迅雷，满足了他们的求新需求。

其次是转型时期的求变。在剧烈的行业竞争之下，迅雷公司及时进行创新性的产业转型。2006年，邹胜龙带领迅雷逐步开启商业化之旅，主要包括如下活动：为了使用户从下载客户端转向网站而推出的迅雷在线，它本质上是一个致力于整合资源的门户网站；为了丰富下载的资源库而整合 gougou.com，将之改造成一个可以支撑多媒体下载方式的搜索引擎；为了加强更多的迅雷在线用户的使用依赖性而推出的“迅雷看看”在线视频；为了促进游戏收益而采取了联合运营网游的方式，将现有的在线用户直接导向网游的运营商，以此来收取分成。此外，迅雷还升级了下载客户端，增加了SNS、IM等元素，并将其推出的服务全部整合起来，成为一个类似于腾讯QQ的客户端。经过几年的改版和整合，迅雷增加了几个新的产品重心，包括狗狗、迅雷看看、迅雷在线等，形成了全面发展的态势。

2. 重视消费者的求快心理

用户为什么使用迅雷这个下载工具？概括而言，主要有两个原因，一个是速度够快，另一个是资源够多。资源多源自于迅雷的P2SP技术，上文已有说明，现在主要讨论速度快的问题。

首先是下载速度快。在迅雷决定进军下载领域的时候，那时已是龙头老大的网际快车似乎是无法超越的存在，但却被迅雷很迅速地干掉了。迅雷的创始人邹胜龙对此的解释

是：迅雷只是看重了消费者的求快心理。对比当时的网际快车和迅雷，后者要达到前者的高度起码还需要做两百件以上的事情，但在互联网时代，时间的敏感性和紧迫性根本不允许它走遍所有环节，过完所有流程，达到网际快车的规模之后才推出自己的新产品。既然无法在其他方面追赶上人家，他们能拼的、敢下赌注的就只有最核心的东西了，即在速度上超越对手，达到极致。

迅雷拼的是速度，速度包括出新的速度和改进的速度。就出新而言，从2003年到2005年，依次诞生了“迅雷2”、“迅雷3”、“迅雷4”、“迅雷5”以及“迷你迅雷”；从2006年到2008年，又有Web迅雷BETA、迅雷看看、迅雷软件助手、迅雷安全助手、迅雷游戏等接着推出；2009年，更是开通了会员系统、推出了群侠传网页游戏以及家庭数字娱乐等产品；从2010年至今，有网民们再熟悉不过的小蓝鸟“迅雷7”，还有注重客户端发展的iPad版迅雷、Mac版迅雷等等。总之，十年的时间，从下载引擎到会员平台，从网页游戏到在线视频，从PC端到智能终端，这一次又一次的推陈出新就是迅雷“求快”的逐层上升的台阶，每一次的迈步都是一次跨越。就改进的速度而言，迅雷5的例子就足以说明其速度之快。仅仅在2006年这一年，迅雷5就不断调试不断改进，推出了14个不同的改进版本，几乎不到一个月就有一个新的版本出现。而每一次新的版本推出时，总会明显地提升用户量。这种快速推出快速修正的模式一方面满足了用户追求完美的心理，另一方面也为迅雷自己研发产品赢得了时间。

正是依靠着现代企业文化中自由平等尊重人性等思想，迅雷培养了大批具有相同价值观和思维方式的先进人才，并且拥有了卓越的人才管理和组织工作的架构及模式，保证了企业发展的人才资源；也是凭借现代企业文化中尊重个性创新求快的理念指导，迅雷开拓出了一条快速推出快速修正的产品化道路，保证了企业进步的产品根基。有人才、有技术、有资源、有管理，迅雷十年磨一剑，成功虽慢，但却是水到渠成的自然之功。

点评

作为一个方便快捷的资源分享软件，迅雷在用户群中广受好评，不仅因为它资源丰富，也因为它的下载方式非常安全。与BT下载相比，迅雷下载资源对电脑硬盘的损伤小之又小，用户能够放心地使用它。在注重安全的同时，迅雷相对其他下载上传软件最大的优势在于其下载速度的快与稳，这其中主要受益于迅雷的P2SP下载，在下载的稳定性和下载的速度上，比传统的P2P或P2S有了极大的提高。在用户体验方面，迅雷充分发挥P2SP技术带来的高速下载优势，丰富的可配置项给用户一个更自由的平台来达到自己的目的；硬盘写入缓存配置可以帮助用户更好地保护自己的硬盘，用户可以根据自身情况配置写入缓存的大小。虽然迅雷只是一个资源分享软件，但相对于其他死板的同类软件，迅雷另外加入的许多新的功能为其拉来了更多的用户。

尽管迅雷崛起中做得非常出色，但是一个公司的发展仍离不开用户的支持。迅雷的许多产品，例如迅雷下载器、迅雷看看等，给用户带来便利的同时也带来了很多困扰。首先是铺天盖地的广告，不仅有损美观，还会占用大量系统资源；其次想要获得好的体验，就必须掏钱购买会员资格。在这个信息行业飞速发展的时代，每个大公司都想在“云”上分一杯羹，许多公司推出了与迅雷相似的业务而不收取费用，就是为了吸引用户。迅雷的过分商业化很可能会驱走自己的老牌用户，而在以后的竞争中处于下风。

迅雷大事记

2002 年，迅雷的雏形诞生于美国硅谷，创始人为美国杜克大学计算机硕士邹胜龙与程浩。

2003 年，回国创业，深圳市三代科技开发有限公司成立，入驻深圳留学生创业园；得到政府领导重视与关怀，深圳市政府领导、政协主席廖军文等人出席创业典礼；参加“第五届中国国际高新技术成果交易会”首次接触国际风险投资商 IDG，并在两个月内成功获得 IDG 首轮风投，迅雷 2 首次对外发布。

2004 年，迅雷 3 发布，成功发布“迅雷 4”，在随后的一年间用户大幅度增加。

2005 年，迷你迅雷发布。公司更名为深圳市迅雷网络技术有限公司。迅雷的迅猛发展得到国际著名风险投资商“晨兴科技投资”青睐，获得千万美元投资。成功发布“迅雷 5”，仅在半年时间内，用户大幅度增加。

2006 年，推出“中国网络游戏下载排行榜”，受到媒体的广泛关注与大力支持，已成为业界风向标式的第三方数据平台。Web 迅雷 BETA 发布，正式启动“迅雷在线”整合资源搜索、下载、管理和社区等服务，为网民提供“一站式”用户体验。迅雷与金山、奇虎、卡巴斯基等公司联合成立安全下载厂商联盟，首倡“下载公德”，提升互联网下载安全。

2007 年，迅雷与 Google 在北京签署战略合作框架协议，迅雷于第七个世界知识产权日在人民大会堂举办以推动网络正版事业健康发展为宗旨的“版权认领”大型活动，迅雷 CEO 邹胜龙被评为“品牌中国年度人物”，创新性地实现了跨协议下载，首次对外发布迅雷看看。

2008 年，迅雷在京召开“强强联合，共赢发展中国互联网正版内容发行战略合作”新闻发布会，在北京举办“推动中国互联网正版事业，促进网络爱国主义教育”媒体联谊活动，深圳市市长莅临迅雷公司考察并指导工作，迅雷软件助手发布，迅雷游戏发布，迅雷安全助手发布。

2009 年，迅雷 5.9 发布，引起行业高度关注，迅雷会员系统正式发布，迅雷群侠传网页游戏发布，迅雷家庭数字娱乐产品发布。

2010 年，迅雷 7 携新 LOGO 盛装发布，开启互联网下载新时代，迅雷与华谊兄弟达成战略合作协议，打造中国电影线上视频基地，迅雷付费会员人数突破 100 万。

2011 年，迅雷看看成为国内首家实现全网高清的在线视频网站，iPad 版迅雷看看发布，Mac 版迅雷发布。

2012 年，迅雷方舟——兴趣分享项目发布，迅雷手机移动端产品——手雷发布。

2013 年，迅雷云波 Android1.3 发布，新增离线空间，与建设银行签订 100 亿元战略合作协议。

TP－LINK：无线之王

普联技术有限公司(TP－LINK)成立于1996年，是专门从事网络通信设备的厂商，致力于为大众提供便利的本地局域网络互联和Internet接入手段，为大众在生活、工作、娱乐上日益增长的网络使用需求提供高品质、高性能价格比的全面设备解决方案。TP－LINK产品涵盖以太网、无线局域网、宽带接入、电力线通信，在既有的传输、交换、路由等主要核心领域外，正逐步进入移动互联网终端、数字家庭、网络安全等领域。而在我们的生活中，TP－LINK更是无处不在，从路由器到交换机，从移动电源到电视机顶盒，其产品在为我们提供便利的同时，也在推动着网络通信设备领域的发展。在牢固树立国内领先基础上，TP－LINK已经成为网络通信设备领域全球领先品牌。

无线“传奇”——高性价比

高性价比一直以来都是TP－LINK产品的核心竞争力，作为消费者的我们希望所购买的产品又好又便宜，这也是一个企业做产品的目标。但是在做好产品的同时，成本也会随之增加，为解决这一问题，TP－LINK选择“自己动手”。最近几年，TP－LINK进行了产业链的垂直整合，建造了自己的模具制造厂、壳体注塑厂、电源制造工厂、天线器材制造厂、五金结构件制造厂等等，对该公司产品质量产生重大影响的关键元器件都实现了自主研发、制造，在节约成本的同时，也能进一步提高产品质量。TP－LINK之前与台湾一家知名电源供应商合作，而采用自己的电源后电源返修率降低75%，只有以前的1/4。

2011年，TP－LINK已经完成对上游关键产业链的垂直整合，这使得TP－LINK对成本有了很好的把控；与全球最大无线芯片供应商Qualcomm Atheros公司以及美国最优秀的工业设计公司之一Whipsaw的合作，使得TP－LINK对产品品质有了很好的把控；再加上TP－LINK强大的技术研发团队的努力，产品线不断丰富。TP－LINK坚持自主研发、自主制造、自主营销，从TP－LINK的官方商城中可以看到，其产品种类已经设计10余种，产品线覆盖网卡、调制解调器、集线器、交换机、路由器、XDSL、无线以及防火墙等全系列网络产品，并已陆续推出防火墙路由器、千兆网络产品、多功能宽带路由器、XDSL及无线等中高端产品，在局域网络设备和宽带接入终端技术和市场领域均处于行业领先地位，同时TP－LINK有效地利用广泛的产品、领先的技术和专业的服务，满足用户需求，致力于面向大众普及网络技术应用，培育国内市场网络化，多渠道的应用和开发使企业和客户的能力得到不断扩展和延伸。TP－LINK为各行各业成功实施信息化网络计划提供所需的产品支持，推动着整个网络建设向前发展。

如今，TP－LINK的“优质超值”品牌形象已扎根于广泛的消费者心中，经过17年的发展以打造成为一流网络通信品牌。

拓宽市场，稳中求进

TP－LINK 市场营销体系也是 TP－LINK 核心竞争力之一，在研发技术、制造生产和用户需求之间搭建了一个牢固顺畅的销售体系，实现技术、产品与最终用户的快速连接；并通过有原则、有品位的品牌推广，实现 TP－LINK 与最终用户的深入交流，逐步达到相互信任、相互支持的目标。

TP－LINK 营销体系以市场实际为依据，结合企业自身资源，有节奏高质量地做出决策；通过多年的验证和积累，形成一套行之有效的销售和推广体系。多年来，很多大学毕业生在这个体系中勤奋学习，努力实践，逐渐走向成熟，有些已成为独当一面的营销人才。众多应届毕业生将 TP－LINK 视为自己的工作首选，应届毕业生招聘也已成为 TP－LINK 营销团队人员扩增的唯一途径。员工在为企业带来效益时，也提高了自身水平，公司进步与员工发展相得益彰。

作为一家民营企业，TP－LINK 不断扩大国内市场，通过新产品推广、新市场建立和服务精细化，进一步扩大市场占有率及移动互联网终端、多媒体数字等业务领域。先后在北京、上海、广州、南京、成都、武汉、沈阳、西安、深圳、杭州、济南、南昌、昆明、福州、南宁、青岛、郑州、贵阳等城市建立了销售和技术服务中心，拥有遍及全国的 1 000 多家经销商及众多二级经销商、零售商和集成商，销售网络基础扎实，合作稳固，多年稳据中国市场占有率第一地位。

拓展海外市场，TP－LINK 国际业务取得了长足发展在海外 29 个国家和地区设立了直属子公司或代表处，遍及六大洲，更有希腊、马来西亚、葡萄牙等在建子公司，已基本完成全球销售体系布局；并连续多年参加美国 CES、德国 CeBIT、俄罗斯 EXpocomm、阿联酋 GITEX 等国际知名电子通信展，广受好评。TP－LINK 已经成为网络通信设备领域国际领先品牌，产品畅销全球。TP－LINK 将创新技术和实际应用独到地融为一体，为最终用户和渠道伙伴提供丰富的使用体验和价值获取。TP－LINK 还为行业用户、政府用户、OEM 客户等大型客户提供各类产品和服务，并协助经销商和代理商对行业用户、政府用户进行销售和服务支持。

强大的制造体系

规范的流程、先进的设备、高素质的员工是 TP－LINK 制造体系的关键竞争力。从物料管理、研发试产、批量生产、自动化改善、不合格品处理、产品返修到客户服务，流程体系规范具体、科学务实，使各生产环节得到有效控制，不仅实现了产品质量的严格管控，更切实发挥出大规模制造的优势。严谨而人性化的管理实现了产品制造的规模化、品质化，为 TP－LINK 掌握成本控制主动权、获得充分性价比优势、始终赢得市场提供了有力保障。

TP－LINK 制造体系加大新工艺、新材料的开发力度，适应公司产品线快速拓展的需求；加强供应链整合、扩大生产规模，将一些供应链的瓶颈部件和产品重要部件纳入自身制造体系。实现高品质供应保障并全面拓展公司精密、深层加工的制造能力；加强机器人自动生产线等自动化、智能化生产的研究和开发，适时促进制造体系升级，确保工厂未来的竞争优势。随着 TP－LINK 逐步走向国际领先水平，制造体系也面临着新的机遇和挑战。

新产品线开拓、生产模式创新、工艺水平提升、管理理念变革等都在考验着每一个制造人的智慧。

点评

俗话说“自己动手，丰衣足食”，这句谚语不仅适用于个人，不仅适用于家庭，更适用于企业，TP－LINK很好地实践了这句话。公司坚持自主研发，自主制造，自主营销，逐渐发展成为一家具有世界竞争力的民营企业。在市场竞争激烈的今天，TP－LINK保持创新精神，保证产品质量，一路向前。

做一个好的产品是有一定成本的，TP－LINK通过自己消化成本，更能保证质量，不受人牵制。17年来，TP－LINK一个字、一个字地通读国际技术标准和协议，一小段、一小段地积累可靠的程序代码，一小块、一小块地积累稳定的单元电路，聚沙成塔，优质价低已经成为该公司的核心竞争力。TP－LINK的发展模式也给当下IT企业树立了良好榜样。

如今网络已经走进千家万户，电子产品市场还有很大的开发潜力，创新已经成为企业发展的必要条件。TP－LINK整合全球优质资源，形成强大的合力，这使得该公司在创新能力、研发技术和对产品的控制能力方面始终处于行业领先地位。求实创新、注重细节，经过多年的不懈钻研与开拓进取，TP－LINK已经成为网络通信设备领域全球领先品牌。

TP－LINK大事记

1996年，独立研制出第一张ISA总线BNC＋UTP双口10M网卡，创立自有品牌TP－LINK，取意Twisted Pair Link——双绞线连接，迈出网络产品研发的第一步。同年独立研制出10M 8口、16口HUB并投入大批量产销。

1997年，建立工厂，踏入网络产品自主制造领域，在全国范围设立了5个办事处，产品销售打开新局面。

1998年，研发、生产出第一台以太网交换机，结束了进口交换机在国内一统天下的局面。

1999年，进驻深圳市高新技术产业园区，办事处增加到10个，拥有600多家优秀的地区分销商共同精诚进取，形成强大的营销网络。TP－LINK系列网卡、集线器、交换器、MODEM等产品在国内市场份额迅速扩大。

2000年，通过ISO 9001国际质量体系认证。

2001年，研发出光纤转发器、ADSL等适应市场主流的产品，在产品领域由中低端向高端迈进。

2002年，第一台管理型交换机研制成功、面市，并推出一系列无线网络产品和首款宽带路由器。工厂网卡月产量突破10 000片，标志着公司生产粗具规模。全年销售额突破亿元大关，产品远销东南亚市场，公司在同行业中迅速崛起。

2003年，TP－LINK无线网络产品、宽带路由器产品进入大批量生产销售阶段，并入选2003年中国企业信息化500强。

2004年，TP－LINK正式涉足海外市场，从国内市场占有率第一品牌向全球化知名品牌发力。

2006年，TP－LINK推出企业防火墙路由器。TP－LINK产品线覆盖网络安全、无线局

域网、宽带路由、以太网、宽带接入等领域。入选2006年中国IT百强企业。

2010年，TP－LINK首款手机3100上市。8月，TP－LINK成立手机研发处，产品线进入移动互联网终端领域。

2010年，TP－LINK以年出口额1.7亿美元获“2009年度深圳市一般贸易出口额第七名”。

2011年，美国In－Stat公司研究报告表明：2010年第4季度，TP－LINK无线和宽带接入设备出货量均位居全球第一，交换机设备出货量跻身全球前四。

2012年，入选2012年“中国电子信息百强企业”。

2013年，全球著名市场调研机构IDC发布的最新数据表明，2013年一季度全球无线网络市场占有率排名中，TP－LINK以42.29%的市场占有率蝉联全球第一，占比持续增长。TP－LINK两款便携无线路由产品——TL－TR861和TL－WR706N荣获CES 2013家庭网络类的“创新设计与工程奖”。

和利时：自主创新的成长之路

和利时是目前国内最大的自动化控制系统制造商，是我国国家级的企业技术中心。它集研发、生产、销售、技术服务于一体，是一家土生土长的专业自动化公司。它于1993年初创，2007年入选全球过程自动化50强，2008年在美国上市，是2011—2012年国家规划布局内的重点软件企业。目前，和利时全体员工数量超过4 000人，年经营额超过30亿元，是我国自动化企业当之无愧的龙头老大。

人类由工业时代跨入信息时代之后，科技进步的速度相比之前更是飞快，原来从未想过的概念正一步步变为现实，比如说“自动化”。上世纪70年代末80年代初，在经历过整个国家的阵痛以后，深藏在中华民族血脉里的顽强与坚韧再次喷薄而出，涌现出了一大批振兴民族经济的优秀个人和单位。到了90年代，随着改革开放的深入展开，振兴民族经济的势头更猛了，一些视野高远的人将目光投向了先进科技，尤其是电子科技。和利时正是在这样的背景下诞生的。

信息化时代和经济全球化的到来将如何提高工业设备的自动化控制水平推上了讨论的制高点，与此同时，国外知名自动化企业对中国市场的抢占和控制愈加激烈。对此，唯有用心才能更生产出更贴近用户需求的产品；唯有创新，才能有效开拓并维持企业在市场中所占的份额。作为国内领先的自动化企业，和利时在创立之初就以自主设计和制造的理念确定了以后的发展道路：自主创新的成长之路。

一、孕育之初的自主决心

首先是团队的领导者要具有自主创新的观念，因为领导者是团队的灵魂人物，其思维方式和行事风格直接影响着团队文化，而一个团队则往往会呈现出其领导者的特色。领导者内敛，团队低调；领导者开放，团队高调；领导者谨小慎微，团队保守沉稳；领导者胆大心细，团队稳中求进。和利时集团是由王常力博士一手创办并领导至今的，而王常力的身上最不缺的就是发展民族企业的决心和敢为天下先的勇气以及坚信中国人本来就不差的民族信心。这就决定了他在当时国外企业完全垄断中国自动化控制市场的情况下，一定会选择通过自主创新的道路生产出中国人自己的自动化控制系统。

1993年，自动化事业部成立，初始人员只有42个，启动资金也只有30万元，但承载于其上的则是巨大的决心和野心。正如公司创办时的口号中所表达的那样：要做别人不做的事和别人做不了的事。王常力选择自动化控制系统作为公司的技术研发方向是大胆的，他看重的只有前景好坏，丝毫不惧实现的难度。

其次是企业的员工要有自主创新的主动性。所谓主动性，就是在非强制的条件下自发产生的去做某事的意愿。个体主动去做某事的前提是认可他将做的事，因此，个体员工有没有自主创新的主动性就取决于企业内部有没有这种氛围，企业内部氛围则取决于企业文

化。在和利时分类详细的企业文化里，有两项子文化与员工的自主创新意识和能力直接相关，一项是团队要求，一项是工作方针。“敬业自律，正直学习，创新成长，开心合作”的团队要求为每个人的个性发展和自主成长提供了空间条件，“不断创新，追求卓越，一次到位”的工作方针则为员工的自主创新能力提出了明确要求。

二、成长之中的创新实践

居于首位的是核心技术的自主创新。和利时自主创新的理念是与生俱来的，还在电子六所的时候，王常力就有了研发具有自主知识产权的产品、进行真正意义上的创新的想法。

1990 年，与美国西屋公司合作武钢能源中心计算机控制系统和管理系统的项目时，依靠扎实的专业知识和超高的技术能力，王常力不但提前半年完成了项目设计任务，还在业余时间完成了 HS－DCS－1000 分布式控制系统的设计工作。这次经历给了他更大的信心，让他意识到即使在基础薄弱的高科技上，中国人也不会比外国人做得差，更让他意识到核心技术自主创新的重要性。回国之后，他就和他的团队开始了自主创新的征程，并在一年后成功地开发出我国第一套具有独立版权的自动化控制系统 HS－DCS－1000，填补了我国 DCS 的空白。这一自主研发的应用不仅改变了国外 DCS 系统在中国垄断市场的局面，而且在精神上和技术上提升了我国的计算机应用水平，推动了自动化领域的科技发展进程。

等而次之的是主打产品的持续创新。作为一家明确定位要在自动化控制领域自主设计和研发自动化控制系统的高科技公司，和利时的主营业务清晰明确：以 DCS 为主线的过程自动化业务，以 PLC 为主体的工厂自动化业务和以交通安全为主线的轨道交通自动化业务。这是主流控制的三个大类，和利时的主打产品也出自其中。

在和利时起步的同时，国外的控制系统在产品成熟度和市场占有率以及消费信誉度上都早已奠定了有利地位。此时，和利时面临着两个可以选择的发展方向，一个是做国外品牌的代理，来钱快，风险低；另一个是做自己的主打产品。最终，出于强烈的民族自尊心，王常力选择了后者。在他看来，制造业的命脉是控制系统，一个国家要有强大的装备制造业，就必须先有成熟的自动化控制系统，否则，核心技术的不独立带来的将是全面的技术依赖，到时就只能任人摆布了。在完全自主开发出我国第一台 DCS 的样机之后，和利时在主打产品上自主创新的传统就定了下来，如今和利时已经自主研发到第四代控制系统了。正如王常力回想当初的艰辛与辉煌时所说：“现在回想起来，由于第一套设备 100% 是自己开发的，播下了很好的基因，企业的发展才有了很好的基础。”

基于完全的自主知识产权，和利时的经营业务得以从工业自动化的初级领域进一步跨入高速铁路、核电等高级领域。在核电领域，和利时享有绝对的自主知识产权的 DCS 在 2007 年第一次应用于百万千瓦的核电主控系统，我国核电主控系统被国外垄断多年的局面从此结束；在火电领域，和利时制造了中国火电 60 万千瓦和 100 万千瓦机组的“中国脑”，在 60 万千瓦及以上主流机组的控制系统上实现了国产化；其他诸如信号处理、网络通信、软件开发、自控及可靠性等方面的技术自主创新则为和利时的产品创新提供了源动力，并为其市场竞争提供了不败保证。

最后的也是最重要的，便是体制创新。王常力曾在采访中说：“体制创新是最有效的

创新，是所有创新的基础。因为创新是需要投入很多资源、承担很多风险的，如果一个企业不是一个长期发展的体制，那创新肯定是没有效果的。所以，创新一定要为企业战略服务，否则就肯定还是停留在口号上。”的确，人们在企业的发展中提创新，大多是指技术创新，但事实上，创新所包含的内容涉及企业运作的每一个方面和每一个环节，比如说创新生产方式、创新商业模式、创新管理体制。和利时在体制上的创新主要表现在两个方面，一个是管理上的新颖灵活，一个是人才使用上的不拘一格。

在管理上，采取管理模式随企业规模成长的策略，在公司架构较小、产品较单一的时候实行常规的单一企业管理，在公司架构大、控股和参股公司多，且公司产品和服务越来越多的时候，就实行集团化管理。即根据企业的不同发展阶段搭建不同的管理架构。此外，管理过程中还注重以引导配合激励。虽然仅靠激励机制就足以完成短期内的目标，而长期目标可以通过分割成短期目标再以激励的方式去完成，然而，这种激励如果没有了正确的引导就容易使整个团队唯利是图，忽略企业发展的终极意义和责任。因此，正确的引导与明确的激励机制是和利时在管理上的一把利剑。

在人才的使用上，和利时选择了最简单的也是最自然的方式，给员工足够的成长空间和足够的价值目标。在和利时的企业文化中，有一条明确要求，就是公司要为员工创造价值，包括提供给员工自我实现的舞台、合理多样的报酬以及和谐的工作氛围。在王常力看来，人是一切的根本，人和是一切发展的前提，这也是和利时名字寓意中“天时地利人和”中的一条。这种理念自和利时创办起就从未磨灭过，从企业的一把手到各级领导，从企业文化到员工价值，从思想理念到业务践行，人尽其责，用足够的空间发挥足够的价值都是一条不变的真理。正如王常力自己所言：“我擅长于搞技术而不是搞权术，也不想把公司变成权力场，所以我和周围的人都很简单。和利时为员工提供足够的空间去发挥才能，而不用担心复杂的人际关系。”

三、壮大之后的创新责任

和利时在自动化领域的自主设计和研发实现了我国自动化系统控制的技术独立，为自动化时代我国工业经济的独立提供了技术保障，但同时，和利时的技术创新和发展成就也是政府政策支持和社会环境保护的结果。经历了20多年的发展，和利时已有足够的资本去回馈社会，正如它当初怀抱使民族企业做到核心技术独立的激情一样，如今，和利时同样以关注技术的自主创新研发的方式回报社会。

2010年10月23日，和利时成立了“自动化创新基地”。一方面，为附近各大高校和研究所提供设备齐全的开放实验室，在设备和设施上助力自动化潜在人才的培养。另一方面，将“自动化创新基地”做成一个能够使创新技术快速产业化的孵化器。依靠这个孵化器，促进那些在市场上比较有发展前景的产品和技术的销售，具体的方法就是利用和利时分布在全国各地的销售和服务网点；帮助上市公司和一些小企业融资，解决资金困难；吸引有创业意向的人才孵化出新的实体企业。

2012年，和利时以“践行社会责任、回馈教育事业”为宗旨，举办了多场“和利时杯”电气控制应用大赛校园宣讲会，走进江苏、江西、浙江、四川等地各所高校，与广大师生共同交流、分享PLC技术应用经验。这代表着公司对于技术创新的重视，同时也是对年轻人才的教育和培养。

点评

和利时的创立和发展占了天时、地利与人和。公司从一支没有业绩、没有运营经验的研究所课题组发展为一家在几个领域能够提供自主研发、制造的控制系统的高科技企业集团，和利时的成功与其企业文化有很大关系。和利时公司发展极快，董事长王常力胆大心细，这也是公司壮大的关键之一。公司以人为本，重视人才，重视人文关怀，为员工创造价值，同时员工也为公司创造价值，推进公司的发展。公司发展目标清晰，公司上下一致是和利时前进的动力。重视自主研发，走高新产品路线是和利时发展的根基。国际国内环境正在发生着重大的变化。国际形势难以预料，国内人口结构变化、国家经济发展方式与产业结构升级的要求给市场环境带来根本性的改变，这也就要求各个企业需要不断调整，不断创新，才能顺应发展。和利时就是这样一家愿意创新，愿意变革，充当时代先锋的企业。

和利时大事记

1993—1996“孵化阶段”

1993 年，和利时创业开始;

1996 年，成立北京市和利时自动化工程有限责任公司。

1996—1999“雏鹰试飞”

1999 年，改制为北京和利时系统工程股份有限公司。

1999—2009“成功上市”

2000 年，公司迁入位于北京西三旗占地面积 1 万平方米的和利时西三旗大厦;

2003 年，成立杭州和利时自动化有限公司;

2004 年，公司成为自动化领域中首家“国家级企业技术中心”;

2005 年，中国广东核电集团与和利时合资组建北京广利核系统工程有限公司;

2007 年，公司确立了“集团化、产品化、国际化”的发展战略;

2008 年，成立北京和利时自动化驱动技术有限公司，公司在美国纳斯达克上市;

2009 年，确定“用自动化改进人们的工作、生活和环境”的公司宗旨;

2010 年，成立和利时科技集团、北京和利时电子科技有限公司、北京和利康源医疗科技有限公司;

2011 年，成立西安和利时系统工程有限公司、北京和利时机器控制技术有限公司，全资收购新加坡 CONCORD 公司;

2012 年，成立杭州和利时自动化系统工程有限公司;

2013 年，全资收购新加坡 BOND 公司。

金山软件：再出发

金山软件股份有限公司创建于1988年，是中国领先的应用软件产品和服务供应商。20多年来，金山一直不断地为客户带来创新性的技术和产品。今天，金山软件已经运行在全世界超过5 000万台个人、政府、企业的电脑上。其产品线覆盖了桌面办公、信息安全、实用工具、游戏娱乐和行业应用等诸多领域，自主研发了适用于个人用户和企业级用户的WPS Office、金山词霸、金山毒霸、剑侠情缘等系列知名产品。金山在应用软件领域的技术实力和市场营销能力方面一直保持着领先地位，营业规模持续高速增长。

茁壮成长

自1989年成功推出第一款办公软件产品WPS 1.0以来，在短短20多年的艰苦创新中，金山公司一直以“致力于提升人们的数字化生活品质”为使命，为用户提供快捷实用的数字软件。在这一使命的支持与推动下，金山迅速发展壮大，在普通老百姓的电脑上，我们不难发现金山卫士、金山毒霸、猎豹浏览器的身影。经过20多年的发展，金山已成为一个在中国家喻户晓的知名软件品牌。

在信息产业迅速发展的今天，数字化已成为人们无法抗拒的生活方式之一，人们对数字生活品质的追求也越来越强烈，我们的生活离不开网络，也离不开软件。金山在发展壮大过程中牢牢抓住了广大用户为求便捷、高速生活的心理，推出了满足用户需求的软件。在这一过程中，实现企业与用户双赢的目标，从而更靠近“Kingsoft in life”(金山软件无处不在)的企业愿景。

在DOS系统盛行的年代，Windows系统出现以前，WPS就曾作为最流行的文字处理软件风靡全国。作为一款办公软件套装，它实现办公软件最常用的文字、表格、演示等多种功能，并以其兼容免费、体积小巧、内存占用低、运行速度快迅速占领国内市场，为企业及个人日常办公提供了极大的便利。WPS的出现为金山实现梦想奠定了最初的基础，也为金山进行自主研发用户软件提供了最有力的鼓舞。

在这之后金山推出的云安全智能扫描反病毒软件又一度风靡全国。它融合了启发式搜搜、代码分析、虚拟机查毒等经过业界证明成熟可靠的反病毒技术，使软件在查杀病毒种类、查杀病毒速度、未知病毒防治等多方面达到世界先进水平。在网络安全这个平台上，金山软件充当了一个安全卫士的作用，为个人用户和企业单位提供了完善的反病毒解决方案。虽然在360、腾讯管家等反病毒软件推出后，金山似乎已在这方面“退隐江湖”，但事实上，它依然活跃在人们的网络世界中，充当着正义卫士，为网络安全做出贡献，金山毒霸2013的推出就证明了这一点。

20多年来，金山在网络游戏实力上的发展壮大也令人感叹。在线网络游戏剑侠情缘系列推出后，在广大用户间取得了好评。

一个企业无法为他人带来繁荣和机会，那这个企业无法取得成功；如果一个企业无法为自己注入新的活力，那它终究会走向落寞。金山的发展更为我们证实了这一点。如果没有“致力于提升人们数字化生活品质”这一使命的激励，如果没有脚踏实地致力于根本的信念，金山软件也无法在20多年间一直在IT企业中占有如此举足轻重的地位。

梦再启程

提到金山，很多人会拿他和微软比较，它们分别作为中国本土和国际上的IT巨头，以软件起家的它们，都在向移动互联网转型。在办公软件中，我们通常会选择Microsoft Office和WPS Office。据2008年的一项调查显示，中国人对Microsoft Office的品牌认知度比WPS Office要高出近40个百分点。虽然相较于Microsoft Office，WPS还有一段差距，但值得关注的是从2001年12月28日开始，中国政府首次进行大规模正版软件的采购。经过半年的甄选，WPS成为政府部门的首选软件以后WPS成为我国政府机关的标准办公平台，它在中国的发展开始呈逐步上升趋势。在信息产业飞速发展的今天，金山能够把握自身优势，不断开拓国内外市场，WPS Office在日本市场表现尤为强劲，市场占有率排名第二。WPS Office以其高性价比和更贴近中国人使用习惯的特点扩大市场占有率，国家也越来越重视具有自主知识产权的软件企业发展。而在2014年，国家下发通知，明确其采购的所有计算机类产品不允许安装Windows 8操作系统，国家在注重信息安全的同时，也在鼓励像金山软件一类的企业不断发展。相信金山将在信息产业迅猛发展的今天取得很好的成绩。

宣称永久免费的360杀毒和腾讯管家的推出对当时金山产生了不小的影响，前两者迅速占领市场，人们一度以为金山在互联网安全方面“隐退江湖”。此时金山并没有这样做，而是选择了坚持并不断创新。2010年成立金山网络公司，启动“FREE”战略，并进军移动互联网市场。截至2014年3月，金山网络公司更名猎豹移动公司。猎豹移动全球月度活跃用户超过3.62亿，在全球知名的应用市场分析机构APP Annie排名TOP 50的非游戏移动应用中，公司旗下有4款产品：猎豹清理大师(Clean Master)、金山电池医生、CM Security及Photo Grid。其中，猎豹清理大师，月活跃用户数超过1.4亿，在全球50多个国家Google Play工具排行榜中位列第一。2014年猎豹移动公司宣布赴美上市。现今，猎豹移动已成为全球最大的移动工具开发商、中国第二大互联网及移动互联网安全公司。“重创业，再出发”已定位成金山新的发展理念。金山把握市场动态，不断创新，勇于改革，以为客户提供更好的产品与服务为目标，将他们的梦想再次放飞，让梦再启程!

傅盛：再造金山

傅盛现任猎豹移动公司(原金山网络)CEO。2005年加入奇虎360，带领团队打造了安全类软件360安全卫士；2010年，金山安全与可牛正式合并成立独立公司，傅盛出任金山网络CEO；2014年3月25日，金山网络更名猎豹移动公司，傅盛出任猎豹移动公司CEO。

傅盛加入金山后，仔细研究金山安全的业务结构，砍掉了其他所有的产品线，尤其是金山网盾这个长期以来金山安全人引以为傲的产品，只剩下金山毒霸和金山卫士。他明白有舍才能有得，并把所有精力放在这两个产品上。但是老金山团队的成员却对此举不满，并选择了消极怠工。傅盛知道，全部精力只能放在产品上，集中精力做毒霸和卫士的研发。他保留了所有原有岗位，并承诺选择人才会能力优先，将新老研发人员用小组的形式

混搭，同时整体提高薪酬水平。仅仅4个月后，金山卫士的机会来了。2010年10月360与QQ的战争爆发，在没有其他选择的情况下，腾讯与金山网络结盟，金山毒霸和金山卫士两款产品活跃量暴增，均突破千万。傅盛对做安全产品有执着，一是他对安全产品的热爱，二是他对互联网颠覆传统安全模式的市场有信心，就算只有一家独大，如果能做到行业第二，对于创业公司也是相当不错的成绩。在金山安全与可牛合并的口头协议达成时，预见到趋势的他就开始和腾讯谈合作，而经历这样一战，腾讯成了金山网络的股东，用户量也不断增加至月度过亿。

点评

企业发展的道路不会是平坦的，一个人的成长也不会是一帆风顺的，发展路上会有起起伏伏，成长路上会有风雨彩虹，企业的发展犹如一个人的成长，而一个人的成长更能从一个企业的发展中找到共同点。金山告诉我们，要学会在逆境中创新，在困难中找到机会，学会放下，也要学会创造，在发展中勇于改革，挫败时请不要悲伤，拾起新的希望，开启新的窗户，让梦再出发，让梦再启程，终有一天会看到山那边的曙光。

金山软件大事记

1988年，求伯君加入香港金山公司，开发文字处理系统WPS Office，成立金山公司深圳开发部，涉足软件开发领域，金山软件公司的雏形出现。

1989年，发布WPS 1.0和金山I型汉卡，随后几乎垄断了国内的桌面轻印刷领域。

1993年，在香港金山公司与北大方正集团合资成为方正(香港)公司之前，张旋龙个人为求伯君提供资金，成立了珠海金山电脑有限公司。

1994年，成立北京金山软件公司。

1996年，成立西山居工作室，发布内地第一款商业游戏中关村启示录。

1997年，发布内地最早的RPG游戏剑侠情缘、词典软件金山词霸、运行在Windows 95平台的WPS 97。

1998年，联想集团入股金山，成为金山的大股东，金山公司重组。

2000年，投资创建卓越网，发布反病毒软件金山毒霸。

2003年，成立北京金山研究院，组建北京金山数字娱乐有限公司。

2004年，创办金山网络联盟。

2007年，公司在香港交易所上市。

2008年11月18日，金山软件举行20周年庆典，WPS2009、金山词霸2009、金山快译2009、金山毒霸2009四大新品闪耀发布。

2009年11月30日，成立北京金山安全软件有限公司。

2010年11月10日，正式成立金山网络，并宣布金山毒霸永久免费。

2011年7月6日，腾讯控股入股金山软件。

航天通信：立足军工，敢为人先

航天通信控股集团股份有限公司，原名浙江中汇(集团) 股份有限公司，它于1993 年在上海证券交易所挂牌交易，列为综合类上市公司，是由中国航天科工集团控股的上市公司。目前航天通信的企业架构中有17 家控股企业，还有计划中打算控股的5 ~10 家企业。其业务经营范围遍及全国，下属企业众多，仅沈阳就有沈阳航天新乐和沈阳航天新星机电以及沈阳航天机械三家大公司，其他比较大型的还有成都航天通信设备有限公司、优能通信科技有限公司和绵阳航天通信设备有限公司等。其产品类型丰富，涵盖通信设备、近程防御系统、通信数字集群等领域。此外，在质量监管上，航天通信以完备的质量监管体系、严谨的科学步骤、先进的管理机制共同保证军用和民用产品的研发、生产、销售和服务。正是其经营范围广泛、产品质量之可靠促成了它作为国防科工委改革试点的事实，以及成为我国唯一一家拥有导弹总装系统的上市公司的事实，而这两个重量级的名头，则反过来又推动其业务经营和产品研发，获得多项表彰和荣誉: “2003 年度中国企业信息化500 强”、“2003 年度最具发展潜力奖”。

一、立足军工，敢为人先

公司目前主营业务主要包括军品制造、纺织制造和商品流通等业务。公司的主要产品或提供的劳务包括近程轻型防御导弹、导弹武器系统配套分系统、军用通信设备、纺织品、进出口贸易等。

公司是目前经解放军总装备部和国防科工委批准的拥有国家重点保军企业的上市公司。公司在便携式导弹武器系统的科研生产能力方面处于国内领先地位；在军用通信设备的研制生产上，公司研制生产的机载超短波电台屡获殊荣；公司前身为主管浙江省纺织行业并行使行政管理职能的公司，在纺织品的经营发展上具有一定的优势。

公司下属企业有沈阳航天新乐有限责任公司、沈阳航天新星机电有限公司、成都航天通信设备有限公司、沈阳航天机械有限责任公司、绵阳航天通信设备有限公司、优能通信科技有限公司等，业务包括: 以有线、无线通信设备、通信数字集群产品、近程防御系统产品、技术的研发、制造等。

航天通信是国防科工委改革试点单位，是第一家也是唯一一家拥有导弹总装系统的上市公司。目前公司拥有 4 家军工企业。公司表示，未来两到三年内可能再收购 5 家规模较大的军工制造企业。在航天科工集团支持下，进行了积极有效的资产重组，成为通信、航天信息领域的新军。收购的航天新星机电公司是中国最早的生产航天产品的企业之一，承担载人航天多项产品生产。控股的成都航天通信设备公司是我国重要的航空航天通信设备生产基地。

二、改革突破

在晨光集团民品产销也处于下滑之际，杜尧出任股份公司总经理。为了更有效地适应市场竞争，杜尧首先确定了“不激不奋”的思路，对人事用工制度进行了大刀阔斧的改革。他宣布股份公司所有员工全部下岗，然后再分三批进行招聘，实行全员竞聘上岗。用他的话来说，这叫“全体下水，分头上岸”。结果，全公司有265名员工下岗，这在百年国营老厂内引起了空前的轰动。杜尧说 “下岗不是目的，真正的目的是要营造一种国企思维模式下用工优胜劣汰的机制。”这项举措极大地增强了广大职工的危机意识。对此，杜尧还引用了李白《行路难》中“长风破浪会有时，直挂云帆济沧海”的诗句，借以表达自己和领导班子带领员工走向富裕的信心和决心。

为提升竞争能力，杜尧积极推进体制改革，对股份公司进行资源整合。在细分市场的基础上，他改组原专业分厂，形成了以产品为龙头的经营公司，使各分公司做精、做专各自的产品，自主参与市场竞争，确立了“面向市场，权责明确，层次分明”的主体格局，极大地提高了分公司的市场适应能力和经营者的积极性。改革使航天晨光在国际国内市场竞争日益激烈的今天保持着重要的地位。专用车辆和波纹管作为航天晨光的两大核心产品，多年来保持了行业内的龙头地位，具备了与世界同行一比高低的能力。压力容器分公司也在石油市场闯出了一片新天地。公司销售额从1999年的2.8亿元发展到2005年的11亿元，6年两次翻番。

此外，杜尧深知，股权转让及增资往往会对公司产生重大的影响。他采取相应的措施，通过股权转让使航天通信的分公司——沈阳机械成为沈阳易讯的控股子公司，这可以为沈阳易讯提供机械配套的加工场所。沈阳机械借助沈阳易讯所自带的市场和资金平台可有效提高市场销售规模，从而扩大生产、增加效益。同时，将沈阳新星工装模具及非标产品制造分公司的资产增资到沈阳机械后，还能提高沈阳机械专业化生产加工能力，为其承接重大机加项目提供有利支撑点。此次股权转让及增资将航天通信沈阳片区三家企业的内部资源进行有效整合，不仅便于统筹管理，更形成了有效的互补，提高了企业的核心竞争力。

在对体制和机制大力改革的同时，杜尧针对股份公司的实际情况，引入了精细化管理和标杆管理的概念。他在公司干部员工中树立了全员精细管理的思想意识，从而使各个单位和部门呈现出新的气氛和面貌，在调动员工积极性的同时，也促进了公司整体经济运行质量的提高。

点评

企业的发展是与时代变迁密切相关的，航天通信控股集团股份有限公司的董事长杜尧就抓住了时代的机遇，勇敢坚决地制定了新的发展战略，并迅速将既定的战略措施付诸行动，因此才能在行业内取得如此骄人的成绩。

航天通信不仅懂得抓住时代机遇，而且还注重提高自己的竞争力。对于这点，杜尧的眼光是敏锐的，他做出了正确的核心竞争力分析。首先，该公司是一家以导弹武器系统总装为主业的上市公司，同时也是一家拥有保军企业和保军能力的上市公司，公司及其所属企业具有齐全的从事军品科研生产的各项资质和能力，所以公司先在优势方面奠定了独有

的基础。其次，该公司及所属通信企业一直在专网通信领域中占有重要地位，其产品涉及军用通信专网、电力专网、无线集群局域网、应急通信专网等多个领域，某些专业通信技术领域已处于行业内领先地位。因此，公司将主要的利润来源锁定在该板块，从而能够拥有深厚的资金基础。此外，优秀的企业文化也为公司注入了新的活力。航天通信的企业宗旨为“创造顾客利益最大化，创造所有者权益最大化，致力于与员工共同成长，致力于为社会作出贡献”。公司始终坚持以人为本，强调责任意识，保证质量，规范发展。不仅如此，好的市场嗅觉也是非常重要的。只有准确预测出未来的市场需求，才能领先竞争对手一步来调整公司资源分布，从而扩大市场占有率并增强自身竞争力。以上这些就是杜尧带领航天通信逐步走向成功的关键。

航天通信大事记

1987 年 2 月 25 日，由浙江省工商行政管理局颁发法人营业执照。

2001 年 6 月，公司董事会完成了全面调整。公司拟定了新的发展战略，在保证公司稳定发展的基础上，通过收购、兼并、资产置换、股权转让等资产重组方式，实现公司产业结构重大转型，使航天通信成为主业突出、核心竞争力强的企业集团。

2002 年 4 月，出资 2 850 万元注册成立了浙江航天电子信息产业有限公司，形成了近 20 亿元的流水业务，其网络终端覆盖浙江全省各地市县。

12 月，通过资产置换，置入成都航天通信机电有限责任公司和沈阳航天新星有限责任公司资产。此次置入的资产对公司加速实施产业结构调整及改善公司资产质量和稳健发展产生了积极影响。

2003 年上半年，斥资 2 000 万元收购控股了安徽皖通邮电股份有限公司，使其成为航天通信控股的第二个专业通信技术服务型的支撑企业，其业务辐射全国各地。

2013 年，航天通信控股集团股份有限公司在中国 500 强中排在第 415 名。

联发科技：连续颠覆者

联发科技是全球IC设计领导厂商，专注于无线通信及数位媒体等技术领域。联发科技成立于1997年，总部设于台湾，并设有销售或研发团队于中国大陆、新加坡、印度、美国、日本、韩国、丹麦、英国、瑞典及迪拜。其提供的芯片整合系统解决方案，包含无线通信、高清数字电视、光储存、DVD及蓝光等相关产品，为全球唯一提供IC解决方案并横跨资讯科技、消费性电子及无线通信领域的IC设计公司，同时也是全球IC设计公司前十名中唯一的亚洲公司。通过不断的技术创新，联发科技在全球半导体供应链中，尤其是在台湾的移动通信产业，具有领导地位。联发科技与我们的生活息息相关，很多品牌的手机、平板电脑选用联发科技生产的芯片，包括小米、华为、魅族、步步高等品牌。

Turnkey商业模式

2001年，联发科技开始涉足手机芯片领域。2004年进入内地，立即受山寨手机厂商热力追捧，购买联发芯片的厂商们排起了长长的队伍。联发科技手机芯片销售额逐年呈爆炸式增长，仅2009年一年芯片销售量就超过3亿颗，打败了高通、TI、英飞凌等手机芯片行业国际巨头，颠覆了长期以来手机核心芯片被西方厂商垄断的格局。

当时在深圳、东莞、广州一带，联发科技引领着山寨手机产业以空前的规模和速度扩张，联发科技将主板、芯片、GPRS模块以及系统软件捆绑在一起卖给手机厂商，使得大量的山寨手机只需要做个外壳就可以上市出售了，山寨手机的迅速发展让联发科技被更多人知晓。它只用了几年时间便创造了IC界的奇迹，成为行业翘楚，被美国《福布斯》杂志评为“亚洲企业50强”。2010年美国《商业周刊》公布了2009年世界科技100强，联发科技名列第12位。

联发科技的繁荣模式，被称为“工业分工进程中的亚洲智慧”。联发科技不断推销其独有的Turnkey商业模式，以至于人们一提起联发科技，便将其成功归功于Turnkey商业模式。那什么是Turnkey商业模式呢？该商业模式是指由独立的第三方软件厂商直接与国外芯片厂商合作，在芯片厂商的硬件方案和协议栈基础上，集成成熟的上层软件和应用，并整套提供给手机生产厂商。这种模式的优点在于大大降低了OEM的TTM和研发投入。联发科技正是这一模式的引领者。

初期联发科技生产的手机芯片起步低端，被当时主流市场的竞争者所忽略，避开当时中高端市场的残酷竞争，以图发展壮大。2005年到2010年，山寨手机厂商尤为青睐联发科技生产的芯片。山寨手机产业成本低廉，这类手机能够以低价格打动消费者，处在消费金字塔底部的大量消费者成为山寨手机的消费主力军，消费群的庞大推动着产品产量的迅速增长，而产量的增加又会进一步降低产品生产成本及市场销售价格，从而构成良性循环。联发科技采用的错位竞争，一开始并不与主流市场竞争者正面争夺用户，而是通过满

足现有主流产品市场之外的客户来求得生存与发展。慢慢地，随着新产品性能不断提高，联发科技迅速壮大，当壮大到足够大的程度时，便吸引主流市场的客户。这样的发展模式也为其他企业的发展树立了很好的榜样。

“去山寨化”，发展新方向

如果你的智能手机或者平板电脑是中国大陆的品牌，那很有可能处理器芯片是联发科技设计的。2013 年全球智能手机出货量超过了 10 亿部，其中每 5 部手机里就有一部采用联发科技的解决方案。

2011 年，联发科技进军智能手机芯片市场。那一年，全球智能手机总出货量中有 1 000万部使用了联发科技的产品。2012 年，全球智能手机中有 1.1 亿部使用了联发科技生产的芯片。在短短的一年时间里，联发科技智能手机芯片的销售数量就增长了 10 倍。而 2013 年，使用联发科技芯片的智能手机增长到了 2 亿部。除了智能手机之外，还有 1 500万到2 000 万部平板电脑采用联发科技的芯片。智能手机和平板电脑芯片的营收为联发科技贡献了很大一部分收益。

联发科技现在是全球第四大智能手机应用处理器供应商，很多不为西方所熟知的中国手机制造商都是联发科技的重要客户，比如步步高、金立、OPPO 和小米等。例如小米推出的红米 NOTE 受到了广大消费者的青睐。该手机推出时便有了 1 500 万的预订量，惊呆了国外媒体。这款手机的高性价比离不开联发科技生产的真八核芯片。除了中国市场之外，联发科技的芯片市场还拓展到了亚洲、中东、非洲及其他国家和地区，在西方市场的份额也在不断扩大。

中国作为全球最大的智能手机市场，根据调查结果显示，2012 年智能手机销售量达 1.55亿至 1.6 亿部，年增 140%，占全球市场 25%。如此庞大的市场自然会吸引整个芯片界的目光。全球芯片巨头英特尔正加紧布局移动芯片，高通则进一步向低端市场延伸。对联发科技来说，这是发展的机遇，也是挑战。

“低价易用”，进军高端市场

联发科技最初专门生产 CD－ROM 光驱控制器，之后，联发科技设计了一款仅需一个芯片的系统。台湾其他的生产厂家纷纷采纳了该系统，甚至像东芝、索尼这样的大企业也向联发科技跟进。2000 年，联发科技在光驱控制器市场的份额超过了 50%，彻底颠覆了被日本公司控制市场的局面。成功之后，联发科技进军 DVD 和电视机芯片市场，2004 年联发科技又开始为功能手机提供芯片。2010 年，采用联发科技芯片的功能手机超过了 5 亿部。通过与中国大陆经济型手机制造商建立的密切合作关系，联发科技又迅速进入了智能手机行业。

低价策略是联发科技在市场上战无不胜的利器。在发展中国家，消费者无法享受发达国家运营商提供的补贴，买不起昂贵的手机。但低价手机并不意味着低端，联发科技为消费者提供价格低廉却又设计先进的手机，获得了广大消费者的认可。联发科技发展迅速，但也面临着很多的挑战。芯片制造巨头厂商高通已经意识到了来自联发科技的威胁，同样出售设计参考，帮助中国企业加速采用高通处理器的设备。

2013 年 9 月，联发科技与高通联合发表声明，表示双方同意修改 4 年前签订的专利授

权协议部分条款。此前联发科技被认为除了需要在3G上支付给高通专利费外，也不得将芯片出售给未与高通签下技术授权合约的手机厂商，最严苛的是需向高通公布客户名单及出货量。修订相关条款后，减轻了联发科技部分的利润压力，逐渐增多的主动权也使得联发科技决心向中高端进军，八核芯片成为第一步。大量需要多任务处理的多媒体应用已对智能型手机的规格及运算效能带来了极大的挑战，要满足高效能运算同时又不牺牲电池续航力，这只能透过优化的多核心处理器技术来实现。这也意味着多核处理能力正在快速成为行动手持装置系统整合芯片不可或缺的一部分。2013年，联发科技的真八核解决方案整合了现今市场上先进的图形和处理器技术，经过优化，实现了高效能与功耗的平衡。与市场上现有的八核解决方案一次只能运行一半CPU核心不同，联发科技真八核技术可让八颗核心同时运作。联发科技先进的多核心架构不仅性能强大，同时也非常灵活，可根据手机上的应用需求智能的协调派工，在低功耗和高效能模式之间无缝隙快速切换。实现这一点的关键在于联发科技擅长于系统整合及优化，配置多核架构及软件支持系统，确保每个处理器核心独立灵活地运转。联发科技推出八核芯片后，从市场反响看，中兴、联想、华为、酷派、OPPO、金立、步步高、TCL这些联发科技在中国内地的多年合作伙伴为联发站台。其中红米NOTE、酷派大神F1、联想黄金斗士S8、华为荣耀畅玩版等手机均采用了联发科技的真八核芯片。这些手机以高性价比的优势获得了消费者的喜欢，这也为联发科技的发展壮大打下了很好的基础。

如今智能手机迅猛发展，“去山寨化”的道路需要在技术研发方面的投入，需要创新，我们也很期待联发科技带来更好的表现，让高性价比手机更大范围地走入寻常百姓家。

点评

联发科技成立十几年来，经历了辉煌与低谷，从“山寨手机神话”到如今不可忽视的中国500强企业。联发科技坚持创新，提供最佳的IC产品及服务，满足人类潜在的娱乐、通信及资讯需求。早年，联发科技推广超高性价比手机解决方案，在华强北涌现了大量的山寨手机。这也给联发科技贴上了“山寨”的标签。但是联发科技自身没有“山寨”，而是创新。2011年根据市场变化，联发科技进军智能手机市场，也走上了“去山寨化”发展道路。虽然联发科技进军智能手机行业时间较晚，但是该公司积极创新，灵活变通，经过两年时间，联发科技市场份额得到了很大提升，成为全球第四大应用处理器制造商。我们也相信这样一个持续创新、不断开拓的企业能够走向成熟，走向新的繁荣。

从联发科技的发展中，我们可以看出，不管是企业还是个人，在发展过程中必须会变通、会创新，根据实际需要改变、改进，不惧怕，不怯弱，勇于在强大的竞争对手面前走出一条属于自己的发展道路并获得成功。联发科技在成功发展的同时，也不忘自身的社会责任，大力支持高校学生发展，例如每年资助中南大学信息科学与工程学院10万元开展教育教学活动。联发科技在开展校企合作的同时，也提高了联发科技在高校中的知名度，为其人才引进打下了良好基础。

联发科技大事记

1997年，联发科技股份有限公司成立于新竹科学工业园区。

1998年，推出全球最快速的48X CD－ROM芯片组。

1999 年，推出全球最快速的 12X DVD – ROM 芯片组。

2000 年，推出 CD – ROM 单芯片解决方案，推出(全球最快速) 12X CD – RW 芯片组，投入无线通信基频与射频芯片研发。

2001 年，于台湾证券交易所正式挂牌上市，股票代号 2454；成立财团法人联发科技教育基金会用以推展科技教育。

2002 年，首次跻身全球十大 IC 设计公司，推出 DVD Player Single Chip(伺服解码集成芯片) 最高集成度解决方案。

2003 年，推出全球第一套 Combo 单芯片解决方案；推出 DVD Dual 芯片组；营收达 380 亿新台币，正式突破 10 亿美元；成立中国大陆子公司(深圳、合肥) ，成立美国子公司。

2004 年，成立印度子公司、新加坡子公司。

2005 年，被美国《福布斯》杂志列为“亚洲企业 50 强”。

2006 年 12 月，向明基电通(现改名为佳世达科技) 取得络达科技 31.55% 的股权。

2007 年 3 月，以换股分式取得 NuCORE Technology Inc. 69% 的股权。

2007 年 11 月，取得 K – WILL Corporation 股份。

2008 年 8 月，联发科技宣布该公司 100% 持股的智洋电子解散、清算，以简化投资架构。

2009 年 6 月，被赛迪顾问评为“2009 中国 3G 产业芯片领域最具竞争力企业”。

2009 年 11 月，联发科技与美国通信大厂高通共同宣布签订专利协议。

2010 年 1 月，与傲世通签署战略合作备忘录，合作发展中国自主规格 TD – SCDMA。

2010 年 7 月，加入 Android 智能手机平台的开放手持设备联盟(Open Handset Alliance) 。

2011 年 3 月，宣布与 Wi – Fi 芯片厂雷凌科技以换股方式进行合并。

2011 年 8 月，联发科技已成功研制了首款 TD – LTE(中国自主知识产权 TD – SCDMA 制式的长期演进，通常被称为 4G 国标) 手机终端，供中国移动测试之用。

2012 年 6 月，宣布与 TV 芯片厂晨星半导体以换股方式进行合并。

2013 年 4 月，联发科技北京子公司全新办公大楼落成启用，落户高新技术企业云集的朝阳区电子城国际电子总部。

2013 年 10 月，联发科技宣布已取得了 ARM 公司的 ARM Cortex – A50 系列处理器(CPU) 与下一代 ARM Mali 图形处理器(GPU) 的技术授权。

后　记

作为带动经济增长的动力引擎和推动人类文明进步的核心力量，IT技术的广泛使用对全球社会文化和精神文明的跨越式发展产生了深刻影响，IT企业的迅速崛起和强劲势头已成为传统产业技术升级和社会物质财富聚集的加速器。信息类技术人才具有开拓的创新精神和过硬的实践操作能力，是完成信息技术革命，实现IT企业高效运转的中坚力量和智囊军团。本书编委会立足社会时代发展前沿，秉承人才培养任务，坚持育人为本理念，精心筹划了《走近中国500强之IT名企》，通过对我国知名IT企业的宏观把握和详细介绍，致力开拓学生专业视野，激励学生提升素质完善规划，引导学生成功创业择业，最终完成高校优秀人才培养和输送的发展目标。

全书由中南大学信息科学与工程学院学生工作办公室全体老师集体策划、拟定框架和修改定稿，由信息学院学生以班会讨论的形式参与原始资料的收集和整理，并邀请了中南大学文学院2012级、2013级研究生、信息学院部分学生进行文字编纂和修改工作。

中国工程院院士、中南大学校长张尧学教授欣然为本书作序。中南大学党委副书记高山教授高度重视，对本书给予了悉心指导。中南大学学生工作部部长李景升、就业指导中心主任蒋直平对本书的付梓提供了大力支持。中南大学信息科学与工程学院党委书记王一军教授、院长邹北骥教授、副院长施荣华教授、软件学院院长陈志刚教授提出了许多富有见地、切中要害的意见，审读并改正了文稿中的错讹。在此一并致谢!

本书是一本融企业实例和学习思考于一体的抛砖引玉之作，由于目前国内缺乏专业权威、以资借鉴的数据材料，加之时间仓促，故我们的尝试难免存在一些错讹疏漏，敬请广大读者不吝给予批评指正。

编　者