|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **芯动6月全员大会会议纪要** | | | |
| **一、基本信息** | | | |
| **会议名称** | 公司6月全员大会 | **召集人** | Gordon |
| **会议日期** | 2023年6月2日 | **开始时间** | 16:40-18:40 |
| **会议地点** | 13A栋1F会议室及线上腾讯会议 | **持续时间** | 2h |
| **记录人** | 周双 | **审核人** | 桂延松、艾建军 |
| **二、会议议程** | | | |
| 1. 新人介绍 2. 运营、行政相关负责人讲解近期重点工作注意事项 3. CEO Gordon讲话 4. 部分优秀员工代表分享 5. 提问环节 | | | |
| **三、参加人员** | | | |
| 公司全体 | | | |
| 1. **会议纪要** | | | |
| 2023年6月2日，芯动科技6月全员大会以线上、线下相结合方式顺利召开，来自全球各研发中心及业务单元的上千名员工参会。会上，58名新进员工依次作了简要介绍，公司运营、行政相关负责人围绕任职积分及工时系统、行政规范等相关事项进行了重点讲解，部分优秀员工围绕自身工作心得进行了分享。芯动科技CEO Gordon出席会议并讲话，要求大家将产品质量和“一次做对”视为公司的生命线，分享了对企业高质量发展和当前市场环境的思考，并回答了部分员工的现场提问。现将会议内容纪要如下：  **一、运营、行政负责人讲解近期重点工作注意事项**  1、任职积分系统、工时系统介绍  （1）任职积分系统介绍  任职积分系统就是通过数据展示项目任职贡献，主要围绕价值创造、价值评估、价值分配三个维度展开。在价值评估中，重点会从项目类型、角色类型、工作质量三个角度来评估，其中项目类型会从项目难度、创新性等维度进行评估；角色类型就是在项目中承担的角色不同，积分也不同，目前最紧缺的是架构师、项目负责人，号召大家积极主动承担重要角色；工作质量就是根据交付的工作质量进行评估。  任职积分系统的目的就是让我们能通过积分直观展现出大家的贡献，未来也会应用到我们的绩效管理以及任职资格管理，积分多少不重要，更重要的是个人在项目积分中的排序。  （2）工时系统介绍  每日工时制就是资源和人力的合理分配，主要是通过每小时工作安排来实现工作有效管理，助力工作成果可以准确评估，工作瓶颈与求助能够得到及时解决。  推行工时系统主要目的就是对管理层来讲，可以清晰地看到我们投入产出的一个情况，并进行及时的协调，达到“力出一孔，利出一孔”。工时系统将于6月实施，每个员工进行填写，组长查看并管理，公司管理层将对效率不高的团队约谈改进。  2、行政规范事项强调  （1）信息安全  为确保公司全方位安全，要求全体员工上班期间必须佩戴工牌，进入办公区防止非公司人员尾随；办公区尤其研发区禁止拍照，确保公司信息安全。  （2）节能环保  随着夏季临近，要求全体员工保持节能环保习惯，开空调后要及时关闭门窗，节约用纸，节约用电。   1. 工作时间不要玩手机   手机统一置于桌面右上角，非工作需要或急事不要抱在胸前。  **二、CEO Gordon讲话**  1、人员持续扩张带来的挑战  欢迎新同事加入芯动团队。随着我们的快速发展，公司人员规模在不断增加，我们早期创业的时候长期是50人以内的团队，而现在我们一个月要新进的员工就有50多人，这个月我们甚至将要迎来170多位新同事入职，我们的团队将会扩充到1200多人。人员的快速扩张给我们带来了巨大的管理挑战和经营压力。今年我们明确了实现3倍营收的目标，我们要实现人员增加的情况下实现效益的提升，需要每一个人都行动起来，杜绝“躺平”。  2、英伟达三个故事给我们的启发  Gordon分享了近期他看了黄仁勋在台大毕业典礼演讲上讲的三个故事获得的启发：开发技术方向走错的时候，企业及时纠偏是非常关键的；企业要找到自己的核心优势点；要坚持长期主义，做正确的事。  3、芯动三大赛道未来可期  随着智能计算和大渲染时代的来临，Gordon对芯动深耕的计算、存储、连接三大赛道充满信心。正如黄仁勋近期对中国GPU企业的关注，随着国际形势的变化和中美脱钩的加剧，我们前期对大势的判断是准确的，中国的GPU市场大有可为，我们要坚信国产桌面和云的GPU市场份额我们都要占到50%以上的目标一定能够实现。存储产品今年在罗磊的带领下，今年预计要贡献我们至少全年1/3的营收。连接赛道我们已经陆续推出USB HUB3.0 、 Retimer等产品，产业化应用将进一步提速。这三大赛道如果能顺利发展起来，公司就有希望实现去年两倍到三倍的收入增长。在整体市场下滑的情况下，IP和芯片定制业绩较去年还是有所新增。  4、要将产品质量和“一次做对”视为我们的生命线  芯动是一家有十几年沉淀的硬科技公司，我们做的是先进工艺，我们一直以来都在做技术沉淀和打磨内功。最近友商融资几十亿要做通用GPU，高端芯片不是说砸了钱就能做出来的，就像哲库花了上百亿最后还是解散。我们认为，面对市场最重要的是人与文化能不能有机地结合，能不能坐冷板凳，有没有沉淀、打磨、积累的文化，有没有扎扎实实做技术的人，而我们公司是有这样的文化和基因的。  产品成功的核心是什么？我们认为产品优秀的背后是人优秀。我们不要低估自己，怎么保证我们能实现两倍或者三倍的增长，核心是我们的“一次做对”的能力怎么样。如果我们对产品对我们的技术没有追求，我们一定不会一次做对。我们只有抓住机遇，尊重产品的严谨性，把产品质量做到位，我们才有可能成为行业的前两名。  5、Gordon对部分优秀员工代表发言的总结  我们要保持初心，对事业有追求。希望我们的新老员工都要对事业有追求。要知道我们是行业格局改变者，我们在这个过程中要实现对市场的一个突破，我们的产品代表国内甚至国际上的先进水平，所以一定要向标杆看齐，向最高的标准看齐。  我们要关注细节，要有严谨的精神，对细节要极致关注。  我们要有复盘的意识，做好文档总结，注重分享，让我们的经验得以留存和传播。  **三、问答环节**  Q1:请Gordon分享一下创业的心路历程。  A1：要回答你这个问题我有很多的答案。我想在创业初期为什么能做好，第一是因为责任，我们上了这个船，我们就要对得起这个船，我们的责任心要非常到位，才能创业成功，如果我们想把一件事情做好，我们时时刻刻要想到就是说这个中间我们是不是对得起我们团队、投资人，对得起我们的市场或者是客户群对我们的期待。第二是因为勇气。我认为去做这个行业格局的改变者，是需要勇气的，不断去面对挑战。第三就是成就感，通过从无到有的一个过程，去实现行业领先，这本身就是很酷的一件事情，对我来说也是一种成就感。  Q2:有时候我们研发人员很辛苦，但是辛苦研发出来的产品在市场上并不能大卖，研发人员会很沮丧，这种问题您怎么看？有什么机制能让研发的同事们不泄气？  A2：首先是酒香不怕巷子深，如果是真的好的产品一定会得到市场的认可，如果没有说明我们还需要进一步迭代。其次是有些产品我们需要有耐心，一个产品从无到有，我们之前的经验是4年，一个产品做好要4年，我们现在把它提到2.5年，我们希望到2.5年能做好，这个是属于一个市场的基本规律。当然，也有可能是我们的路线就是走错了，错了我们就要及时纠正，及时止损。无论什么工作，我们必须需要围绕商业价值、战略价值、组织价值来评判价值。  Q2:我们芯动的工程师比较强势，您怎么看待这个问题？  A2：第一，我们在市场上要学会跟客户形成纽带关系；第二，我们要学会拒绝客户的不合理要求，要让商务介入判断，有自己的原则；第三，在跟客户沟通时要有沟通技巧，礼貌委婉，不要得罪客户；第四，要做好必要的服务，形成文档的规范，形成可以复用的对外文档。 | | | |