

4 管理案例 Management Case



AT&T 宣布 485 亿美元收购 美最大卫星电视运营商

面临管道化威胁，美国运营商在通过收购方式涉足更多的信息服务。

近日，据国外媒体报道，美国第二大电信运营商 AT&T 宣布即将收购美国最大卫星电视运营商 DirecTV，以现金加股票方式进行交易，总额达 485 亿美元(约合人民币 3026.93 亿元)。

独立电信分析师付亮在接受记者采访时表示，包括美国在内的全球电信运营商都面临着管道化的问题，但仅靠管道化不可能养活自己，拓展视频内容业务是一个突围方向。

AT&T 公司，中文译名美国电话电报公司，是一家创建于 1877 年的美国电信公司，曾长期垄断美国长途和本地电话市场，历史上曾多次分拆和重组。目前，AT&T 公司主要业务是固话服务和移动电话服务供应商，此外，AT&T 旗下还有一些电视和宽带服务，但较为弱势，在美国少数几个市场大约有 570 万用户。

今年 4 月 23 日，AT&T 公布了 2014 财年第一季度财报，实现营收 325 亿美元，比去年同期增长 3.6%，净利润为 36.5 亿美元，同比下滑 1%。

对 AT&T 而言，DirecTV 公司是一个不错的选择。后者是一家卫星电视运营商，目前拥有 2030 万卫星电视用户。如果双方并购成功，那么，两家公司电视用户将会达到 2600 万，这将使其仅次于拥有 3000 万用户的康卡斯特-时代华纳有线公司，成为全美第二大有线电视运营商。

事实上，AT&T 很早之前就涉足电视内容领域。中国信息经济学会理事长杨培芳对记者透露，其曾在 2000 年访问 AT&T 公司，当时 AT&T 公司就曾开展电视新闻业务，但是并未取得成功。

当前，运营商向其他领域进行拓展已经成为趋势。付亮表示，以前运营商涉及的多是音乐、阅读，未来视频内容、车联网和物联网将成为突围方向。

野村综研通信战略部副总经理陶旭骏对记者表示，电信运营商和广电运营商有合作的基础，运营商和技术系统方面有很多相似性，所以整合并不困难。美国运营商竞争激烈，彼此之间的兼并重组也很正常，不过大多数并购并不成功，目前 AT&T 只是提交了申请，能否成功还是未知数。

2011 年，AT&T 对美国 T-mobile 的业务收购计划因为违反反垄断法而以失败告终。目前，双方公司的董事会已批准收购协议，将在未来 1-2 个月内完成，但交易仍需要得到美国联邦通信委员会、美国司法部等监管机构批准。(孙卫涛)

奥巴马夫妇 资产总额为 180 万至 700 万美元

根据美国白宫 5 月 16 日公布的财务报告，美国总统奥巴马及其夫人米歇尔截至 2013 年底的资产总额在 180 万到 700 万美元之间，与 2012 年相比几无什么变化。其中，美国“第一家庭”的主要收入来源于奥巴马三本著作的版税。

根据美国媒体披露的财务报告，奥巴马夫妇共有的美国中长期国库券是他们最大财产，价值 100 万到 500 万美元；此外还有包括先锋退休基金和大学储蓄计划在内的各类投资。

同时，与大多数美国普通人一样，奥巴马夫妇也是“房奴”，他们拥有长达 30 年的房贷，贷款值在“50 万到 100 万美元之间”，利率为 5.625%。

需要指出的是，奥巴马的大部分收入都来自他的三本著作的版税以及利用其收益进行投资，尽管自从奥巴马担任总统以来，其著作收入呈现逐步下降的态势。

数据显示，三本书 2013 年版权收入为 7 万到 16.5 万美元。1995 年出版的《我父亲的梦想：奥巴马回忆录》仍然最赚钱，该回忆录的版税在 5 万到 10 万美元之间。2006 年出版的《无畏的希望：重申美国梦》版税在 1.5 万到 5 万美元之间。2010 年出版的《赞美你：奥巴马给女儿的信》版税在 5001 到 1.5 万美元之间。美国媒体强调，由于白宫公布的财务报告只要求奥巴马夫妇大致列明他们的财产和收入来源，这使得要准确计算两人在 2013 年的身家规模还是相当困难。(刘杨)

布林和我创立谷歌是因为我们希望“开发一款服务，尽可能地大幅改进多数人的生活”。我们一直坚持这一使命，并进行了长期投入，开发用户真正喜爱的新技术，例如搜索、Gmail、地图、Chrome、YouTube 和 Android。我们在较短的时间内涉足了诸多领域，因此人们很自然地会问，今天的谷歌究竟是什么，你们将走向何方？这是一个好问题。

搜索

信息是谷歌的核心。我们的一大动力在于，我们认为信息的获得能推动人类进步。在儿童时代，我们俩都很有好奇心。我记得，我曾花大量时间阅读图书和杂志，或是把家里的东西拆开，看看它的工作方式。今天，寻找这些信息变得更容易。你只要前往谷歌搜索即可。搜索很有意义，因为甚至些许知识就能带来巨大的不同——看似简单却对日常生活意义非凡，例如如何避开交通堵塞，或是一些更重要的事，例如非洲的农民关注如何拯救他种植的土豆。

谷歌搜索引擎中的用户非常活跃，每月搜索次数超过 1000 亿次（而其中 15% 是我们前所未见的），而我们目前在几秒钟内就会更新编目，以确保显示最新的结果。为了使生活变得更简单，我们开始针对你的问题提供直接的答案。例如，“世界上最深的湖是什么？”（这是西伯利亚的贝加尔湖，深度为 1741 米）或者“我的航班何时起飞？”我对语音搜索取得的进展感到高兴，目前该服务已支持超过 38 种语言，包括最近的泰语和越南语。语音通常是最快捷、最简单的提问方式，尤其是当你使用移动设备时。

从许多方面来看，目前距离创造我梦想中的搜索引擎还有十分遥远的距离。这

大学成为了经济引擎 匹兹堡转型：“锈带烟城”变身满眼青翠

匹兹堡转型的秘诀在于政界、大学和商界之间的紧密合作，尤其是与大学的合作。匹兹堡复兴过程中，大学成为了经济的引擎，开启了一条以人力资源撬起城市转型的康庄大道

一江春水向东流，这个地理规律并不适用于美国。

莫农加希拉河与阿勒格尼河在匹兹堡附近汇合成俄亥俄河后，自东向西一路狂奔 2000 多公里，最终注入世界第四长河——密西西比河。

沿着莫农加希拉河谷一路向北，曾赋予匹兹堡“锈带烟城”之称的废弃厂房依然醒目。

历史上，美国一半以上的钢产量来自位于东北部重工业“锈带”上的匹兹堡，“烟城”便成为其代名词。而如今，匹兹堡已是一座满眼青翠的城市，市内再也看不到一根冒烟的烟囱。

匹兹堡多次被评为全美最适宜居住城市，兼具悠久的历史记忆与现代化的都市景象。

一个过气的城市如何变得富裕、宜居又兼备当下最时髦的科技和艺术感？

说到转型，匹兹堡是这个世界上许多城市市长梦寐以求的故事。自 1994 年至 2006 连任三届匹兹堡市长的汤姆·墨菲，恐怕是最有资格来给其他那些妒忌的市长讲一堂课的人。

转型秘方

自上世纪六七十年代开始，来自日本的钢铁大量倾销入美国，依靠钢铁繁荣了一世有余的匹兹堡陷入绝境。

如今，是什么让匹兹堡于上世纪钢铁厂滚滚浓烟中得以焕然一新？

拉里·佩奇公开信掀开幕布：谷歌做什么？

在成立谷歌 16 年之后，我们仅仅只掀开了幕布的一角。在每天的工作中，布林和我都会因未来，以及与我们共事的杰出人物感到兴奋。谷歌员工使一切变得可能，他们是我们的未来。

样的搜索引擎应当在准确的时间向你提供正确的信息，同时操作简单。深入理解信息是一个有待解决的难题。Google Now 正试图解决这一挑战。Google Now 能在你没有提问的情况下就提供信息，因此你不必打开收件箱去寻找必要的快递信息，你所需的信息会直接出现在你的屏幕上。Google+ 上基于兴趣的建议也成为重要的信息来源。我总是能获得具有高度相关性的信息，