

特发

2007年5月号/总第87期 2007年5月28日出版

编委会

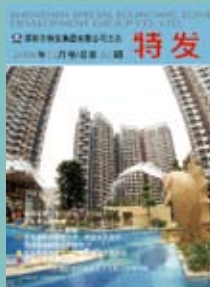
主任：刘爱群
副主任：施长跃
编委：张西甫 张建民 林婵波 刘崇 苏莉
主编：林婵波
副主编：陈宝杰 陈华
责任编辑：瞿湘 张正治

本期编辑：张正治

编辑部

地址：深圳市人民南路发展中心大厦26楼
电话：(0755) 82089011 82089048
传真：(0755) 82089099
邮编：518001
E-mail：zhangzhengzi@tom.com
zhangzz@sdg.com.cn

主办：深圳市特发集团有限公司
登记证号：粤内登字第10250号



封面图片：2006年度特发集团先进企业
深圳市特发黎明光电（集团）
有限公司

公司要闻

- 03 集团召开2007年安全管理工作会议 姜海忠
- 04 集团员工欢度国际劳动节
——特发集团迎“五一”运动会侧记 富春龙

特发论坛

- 06 谈企业经理的角色定位 刘爱群
- 08 浅谈企业财务陷阱防范 林婵波
- 11 集团公司财务控制刍议 张心亮

聚焦经营

- 13 生龙活虎，龙腾虎跃
——记黎明集团长龙公司技术开发团队 徐敦礼
- 15 特发信息新旧会计准则与财务系统成功实现对接 张艳萍
- 16 锁色光纤和鸡尾酒 李凡 徐正良

取经悟道

- 18 学华为，感觉狼性营销 江大林

经典文摘

- 20 《于丹 论语 心得》故事选

诗海拾贝

- 23 诗两首 大海是心灵的老地方，牵引归航的方向（外一首） 陈马兴

员工情怀

- 25 读《输赢》，论销售 苏海芳
- 28 她有着一颗“金子”般的心
——秋日小记 周梅

新闻传真

- 30 集团总部员工参加市2007年“万人同植万棵树”活动
特发光缆骨架式光纤带光缆服务2008年北京奥运
特发光缆OPPC谱写电力新篇章
特力集团组织开展学习华为公司先进企业文化建设经验系列活动
特发物业管理公司乔迁新办公场所



集团召开2007年安全管理工作会议

姜海忠/集团总办

4月28日下午，集团在发展中心大厦6楼会议室召开2007年安全管理工作会议，会议由集团副总经理、安委会主任张西甫主持，集团总经理施长跃、党委副书记、纪委书记林婵波，集团安委会成员，系统各企业安全责任人、分管安全工作负责人、工会主席，安全主任、安全保卫负责人参加了会议。

会上，张西甫副总经理总结了集团2006年度安全管理工作，部署了2007年集团安全管理工作；集团安委会副主任、办公室副主任孟彪通报了集团2006年度安全管理考核验收情况；集团党委副书记林婵波宣读了《关于表彰2006年度特发集团安全管理先进单位、先进个人的决定》。2006年度集团安全管理工作先进单位为特发信息股份有限公司、特发小梅沙旅游中心；先进个人为李立功（特发黎明）、张渭炎（特力集团）、林月华（香蜜湖度假村）、李泽辉（特发物业）、姜海忠（集团总部）。会议对以上先进集体和先进个人进行了表彰，集团领导为获奖的先进单位和

个人进行了颁奖。

最后，施长跃总经理对会议情况进行了总结，并对集团2007年的安全管理工作提出了要求：一、要领导重视，责任到人。集团安全工作任务艰巨，各级领导首先要高度重视安全工作，要从领导做起，尤其是安全责任人要肩负重担，把安全责任落实到位、到人，要加强薄弱环节的管理，把安全管理工作做深做细，严格落实谁主管、谁负责的责任制。二、要加强安全法制、法规宣传教育普及工作。要继续做好员工安全、法制法规宣传教育，提高员工的安全意识和安全技能。各单位要采取多种形式的行之有效的宣传手段和措施，全方位提高员工的安全防范意识和法制观念，强化全员的安全感和责任感。尤其是对新员工的培训要做到位，从而全面、广泛地普及安全意识。三、要加大安全检查和隐患整改力度。安全检查是发现隐患的有力手段，隐患整改是确保安全的根本。系统各企业要周密制订安全检查制度，特别是制订节假日、重点部位的检查方案，采取

定期与不定期，点面相结合的方法，力争把各种安全隐患消灭在萌芽状态。对发现的安全隐患要有专人整改落实，整改不到位不放过。四、要加大矛盾纠纷排查力度，维护社会稳定。由于企业三项制度改革工作的实施和历史遗留问题的存在等因素，一些矛盾纠纷会不断出现，我们要从大局出发，加大排查处理力度，将问题解决在基层，防止矛盾激化影响正常生产经营秩序，维护好和谐、稳定的良好社会氛围。五、要完善安全信息网络建设，及时反馈信息。各企业要不断完善安全信息网络建设，对本单位发生的安全事故、矛盾纠纷要及时反馈到集团，在反馈的过程中不得隐瞒实情，弄虚作假，对贻误实情上报造成影响的，要严肃领导责任。最后施总强调：要以科学发展观为指导，树立科学管理理念，全员参与，团结协作，规范管理，齐抓共管，携手共创集团安全工作的新局面。



编者按：“五一”是劳动者的节日，集团领导高度重视。为使员工健康、快乐的过好“五一”，4月29日下午，集团工委在小梅沙举办特发集团迎“五一”运动会，开展拔河比赛和沙滩排球比赛。集团总部领导和全体员工，系统企业领导班子成员、财务负责人，各参股企业特发方产权代表参加了运动会。这是一次有意义的员工户外体育锻炼活动，通过运动会，加强了集团领导和员工之间、部门与部门之间、总部和系统企业之间的交流、沟通和互动，有利于特发积极健康向上和谐的企业文化建设。

集团员工欢度国际劳动节 ——特发集团迎“五一”运动会侧记

富春龙/集团人力资源部

春意阑珊，初夏将至的四月，集团工委在小梅沙举办特发集团迎“五一”运动会，欢度国际劳动节。集团总部全体员工、各企业班子成员、财务负责人和参股企业特发方产权代表共80余人分队参加了此次运动会。

4月的小梅沙，海风阵阵，沙滩上彩旗飘扬，碧海银沙之间弥漫着点点夏意。远离了城市的喧嚣，漫步在沙滩上，海水簇拥着白沙在脚下流淌；临海而望，远处，巨轮披波斩浪而行；近处，游人踏沙三三两两在海边嬉戏。

运动会于下午3点正式开始，第

一个项目是拔河。第一轮由企业一队对阵企业二队，每队由12名队员组成，双方运动员入场后，分列左右，排好阵势。随着裁判员一声哨响，拔河比赛正式开始。比赛是一局定胜负，所以没有试探性的进攻，开始双方队员就拼足全力，争夺十分激烈，场边的拉拉队员齐声呐喊，绳上的红线忽左忽右，经过近一分钟的僵持，由特发信息、黎明集团、香蜜湖、物业、华丽、汉国三和组成的企业一队，取得了拔河比赛第一轮的胜利。

经过短暂的休整，拔河比赛第二轮开赛，由刚刚获胜的企业一队对阵总部队。企业一队虽然刚刚经过一

场消耗战，但是队员们个个精神抖擞，气势正盛，大有“宜将剩勇追穷寇”的意味；总部队经过刚才的观摩，似乎已经找到了制胜的法宝，双方队员在场上竟然也战了个势均力敌。但是，毕竟总部队少赛一场，体力充沛，经过一段时间的僵持、消耗，红线逐渐越过端线，最终，总部队获得拔河比赛的总冠军。

接下来是排球比赛。第一轮仍然是企业一队对阵企业二队，由特力、小梅沙、特发地产、特发监理、通讯、一汽公司组成的企业二队明显技高一筹，以2比0的总比分轻松赢得第一轮比赛的胜利。第二轮集团领导

亲自披挂上阵，由总部领导队对阵总部员工队。比赛第一局呈现出一边倒的形势，员工队以10比21惨败；第二局经过人员和战术的调整，员工队搬回一局；决胜局，双方队员因紧张而失误增多；双方你来我往，每球必争。最终总部领导队凭借沉稳的发球和凶狠的前场攻击以26比24艰难取胜，晋级决赛。

决赛前，大家预测企业二队将以大比分赢得比赛。果然，第一局比赛虽然稍有波折，可企业二队还是轻松赢得胜利。但是经过调整，第二局一开始总部领导队就以4比0先声夺人。企业二队不敢大意，立刻调整

场上队员和战术，比分交替上升。但似乎企业二队已经被打乱了比赛节奏，虽然中场组织得较好，但发球频频出现失误，前场进攻乏力，传说中的“特力铁三角”也似乎全然不在状态，最终企业二队丢掉了第二局。决胜局争夺得异常激烈，2平，3平，4平……一直打倒17平，场边叫好声、叹息声不绝于耳，各路高参也在场边频频支招。19比20，企业二队率先到达决赛局的赛点：发球过网，总部领导队中场组织进攻，由于二传没有调整到位，前排强行扣球，企业二队双人拦网成功，19比21！企业二队最终获得排球比赛的冠军。

运动会结束后，集团领导为比赛的获奖者颁发了奖品。

夕阳的余辉闪烁着金灿灿的光芒，映衬着远处的海水和轻纱般的云，仿佛托起一片灿烂的征途。垂首沉思，都说夕阳无限好，拼搏莫道黄昏迟，愿在这灿烂的征途上，经过全体员工的努力拼搏，特发集团的明天会更好！



编者按：塑造职业经理人队伍是集团可持续发展的战略目标，在今年2月份集团召开的2006年度总结表彰大会暨三届二次职代会工作报告中，集团经营班子明确提出要在系统企业叫响“职业经理人”口号。集团董事长、党委书记刘爱群《谈企业经理的角色定位》一文，对企业总经理的多重角色定位及其职责和素质要求作了精辟的论述，并要求集团各级管理人员，尤其是两级经营班子成员都要来思考角色定位问题，切忌仅凭工作热情、经验做事，要注重提高以理性思考为基础的自觉性，按照职业经理人的崇高目标在经营管理实践中不断锻造自我。为指导工作，我们特刊出此文，以飨读者。



谈企业经理的角色定位

刘爱群/集团董事长、党委书记

记得几年前，市委书记李鸿忠（时任深圳市代市长）在一次大会上讲到国企改革时说：“企业家是第一要素，企业家是1，贷款、厂房、设备、技术、管理是0，1好了，添一个0就多一个数量级。如果企业家不行，后面添多少都等于0。”这个比喻形象地道出了总经理在企业经营发展中的重要地位。联系企业经营实践我们可以从中找出总经理的角色定位。

毫无疑问，总经理是本企业的总指挥，他的角色效应直接影响着该企业的盛衰成败。有人曾把总经理比作乐队的指挥，当每一种乐器各自为政地演奏时杂乱无章，但通过乐队指挥的协调及领导就能将其配合成为充

满活力的乐章。我认为不仅如此，乐队指挥手中还有作曲家所作的乐谱，对乐谱充当解释人的角色，而总经理既是作曲家，又是指挥者。这一特殊角色身份要求总经理在企业的经营活动中应当是一个优秀的策划设计及决策人，一个组织、沟通、协调、管制能手，一个循循善诱的教练。

我们说总经理是企业策划设计及决策人是指其领导人的角色，主要是对企业资源（包括人力资源）的分配、设计、决策。资源的有限性与企业对资源需求的无限性，是企业的基本矛盾。如何规划、配置及有效利用资源，如何平衡企业的整体利益与局部利益以及长远利益与短期利益，是总经理作为企业领导者的基本职责。如对公司战略选择作出决策（为公司制定各项明确的目标及达到各项目标的先后顺序）；对“谁应该得到什么以及得到多少”进行决策（当总经理对其下属讲行评价、升降报酬和职务时，就是在行使领导角色）等等。领导者角色的重要目的是使企业资源人尽其才，物尽其用，把个人需要与企业目标统一起来，最大限度地调动员工的积极性，在企业的发展中为下属创造更多的发展机会。领导者的角色效应决定总经理工作所能达到的高度，从而直接影响着企业发展的深度。

我们说总经理是企业组织、沟通、协调、管制人，是指其管理者的角色。企业管理者的职责很广，在坚持管理学一般原理的同时，我觉得还应该注重几个方法或环节：（1）在本企业制度建设上要特别重视可操作性；（2）对下达的指令不能忽视检查督办（适时核对指令向下传递到什么阶层时被变形了）；（3）要与部门、下属企业关键人物保持信任

关系，使渠道畅通，随时得到真实信息；（4）巧为立言，使最低层的员工也都明白了自己的想法与作风；（5）时时自我提醒：不要因组织体系庞大、管理链条长而官僚化。企业管理者的角色效应，决定着总经理工作的最广泛基础，从而直接影响着企业发展的有序性。

我们说总经理是经营管理的“教练”，是对总经理更高层面的角色定位。大家都听过“授人以鱼与授人以渔”的故事，讲的是给人送鱼不如教人学会打渔方法。一家企业的竞争能力如何，关键在于是否有一个好的团队，有一支素质强、办事效率高的队伍。有眼光的经理都会花大气力注重“教练”管理团队及员工队伍。从“指挥官”上升到“教练”的角色定位，首先要求具备对下属的理解能力。“理解万岁”。要悉心掌握各种类型人的性格、特点和能力，善于从对方角度去考虑问题，因人而异地用灵活的方法使下属积极、主动地工作而不是被动地单纯服从指挥。其次还要会劝说，对其他高管人员，对下级善于说服，使上下同欲、协力做事，其中个别沟通、谈心是个好方法。三是坚持重大问题处置与相关人员“集体治疗”，在实践中不断提高团队成员的自信心及运作水平。四是尽量把可自己也可由下属处理的具体问题交给下属去做，你多去当指导、检查、评价的“教练”。五是随时把案例作为“教练”的教材和课堂，寓“教”于“练”。善于发现问题、解决问题是对总经理的基本要求，有心的经理不会解决完问题了事，而是随时随地地把企业经营管理中具有典型意义的项目分析、决策及检讨过程及时总结、梳理，与下属分享，使成功的经验共同吸收提高，避免同一失误在公司重

复发生。“教练”的角色效应，决定着总经理工作的连续性，从而直接影响着企业的可持续发展程度。

有人比喻说，总经理的座椅是明确的，总经理的面孔是模糊的。意思是讲总经理的职责明确，但总经理的角色是多重且变化的，不总是处在某一固定角色上。这里将总经理角色区分为领导人、管理者及“教练”，只是相对的，且并非完全，比如，总经理还要充当企业首脑，需要出席一些未涉及到企业重大决策的典礼、酒会等活动；总经理还应是企业活动家，一部分时间要用于社会活动，建立广泛的企业之间及与社会各界之间的联系，提高企业形象，捕捉最新信息。一名总经理对其角色定位如何把握准、发挥效应，主要取决于其本人的综合素质。关于总经理的内在素质要求，待另文谈论。

总经理的角色定位是企业界内外都在关注、研究的课题。在今年工作报告中，集团经营班子明确提出要在公司系统叫响“职业经理人”口号。本文意在抛砖引玉，希望集团各级管理人员，尤其是两级经营班子成员都来思考角色定位问题，切忌仅凭工作热情、经验做事，注重提高以理性思考为基础的自觉性，按照职业经理人的崇高目标在经营管理实践中不断锻造自我。

浅谈企业财务陷阱防范

林婵波/集团党委副书记、纪委书记

企业财务管理同企业人力资源管理，以及企业制度安排、企业运行机制和企业文化建设等问题，构成现代企业管理的核心内容体系。成功的企业其原因各有各的不同，而失败的企业却都有一个共同的原因，即由于出现财务陷阱并逐步演变为财务状况的不断恶化，从而导致财务危机的出现和不可逆转，最终导致企业失败。居安思危，思则有备，有备无患。本文试图从非财会专业人员学习理解财会知识的角度，就企业财务陷阱、危机的特征和防范问题与大家共同探讨，不当之处请指正。

所谓财务陷阱，一般包括企业财务报告舞弊和企业财务潜在危机两大类问题。其中，财务报告舞弊涉及会计、制度和执行等复杂层面的问题，加上财务报表、财务报告等资料本身具有局限性和会计技术水平的不断提高，使财务舞弊行为一般不易被发现。从对一些企业近年来财务资料的研究分析可以看出，目前企业财务陷阱问题主要是财务潜在危机问题，其一般表现特征为：资产负债率过高、负债结构不合理、应收款数额较大风险较大、长期投资过于分散监督不到位、短期投资不确定因素多风险较大、逾期借款数额较大、成本和财务费用偏高、资产收益率较低、盈利能力不强、主营业务收入较低、现金流紧张疲于应对、资金周转压力较大、或有事项风险较大等。

一、财务报告舞弊的原因及典型案例

一方面，可能出现财务报告舞弊的主要因素是，由于控股方给公司经营人员设定过于激进的财务目标和期望，以及基于这些目标的奖励计划，或是公司经营中现金流量不足，需要通过运用激进的会计手段来维持公司的盈利趋势，或是公司对资产、

负债、收入或费用的确认出现主观武断，以及涉及重大的关联交易等。其可疑信号：一是出现非预期会计方法的变动，尤其是当公司绩效不良时；二是发生使公司利润大幅变动的非预期交易，或出现大额的关系人交易时；三是出现应收账款及存货出现异常增加，或出现预期外的资产冲销时；四是发现近年来账上盈余与营业活动带来的现金流量之间的异动较大时；五是当出现第四季度财务数据的大幅调整时；六是当财务报表被签发了保留意见，或在没有令人信服的理由时突然更换会计主管人员等。

另一方面，可能导致舞弊的公司的财务压力一般是：公司急需重大投资或出现损失、营运资本不足或有超常高的债务，基于某些限制性的贷款条款，基于盈利压力或盈利情况的持续恶化，需要掩饰暂时的不良状况以及获取收益的紧急需要等。

基于非法获取个人利益角度考虑，比较容易舞弊的人群的特征一般是：有犯罪和可疑背景，或赌博、吸毒、涉及个人丑闻的；出现不良信用或不诚信问题，或个人负债累累的；过度涉足股票市场或其他投机活动的；个人收入难以维持基本生活或个

人生活习惯和生活水平明显高于个人收入水平的；认为公司待遇不够好，或对公司对上级有抱怨的；周围人员或社会亲友过于期望其取得成功等。

基于非法获取个人、企业利益或其他非法小团体利益考虑，财务舞弊陷阱的表现形式有：虚构经营收入、夸大收入规模、伪装收入性质、透支未来收入、隐瞒关联收入、储备当期收入、篡改收入分配等。

如国内上市公司中，前几年曾出现的严重财务舞弊典型案例：

案例一：中炬高新（沪市代码600872）公司1997年和1998年分别确认其“洋关”地块销售收入6521.87万元和3329.99万元以及1999年确认其“东利围”地块销售收入14690万元不符合有关会计制度以及准则，致使公司1999年年报中披露的未分配利润、股东权益等科目财务数据存在虚假记载，同时，1999年年报中未按规定披露逾期贷款总计21176万元；2000年中期确认其“果基围”地块销售收入9977.64万元不符合有关会计制度以及准则，致使中报中主营业务收入及净利润等科目财务数据存在虚假记载，同时，中报中虚增银行存款5000万元；2000年报多

计销售收入及净利润949.89万元，少计年初未分配利润949.89万元；2000年年末确认其“三益围”地块销售收入13650万元不符合有关会计制度以及准则，致使年报中主营业务收入及净利润等会计数据存在虚假记载，同时，年报中虚增银行存款12000万元。

案例二：东方电子（深市代码000682）上市后，每年初都制定了一个年增长速度在50%以上的发展计划和利润目标，而按公司的实际生产情况，是不可能完成的，于是在每年年中年底，根据实际完成情况与计划目标的差异，由抛售股票收入来弥补。为此，由证券部、财务部和经营销售部门分工合作组成“造假小组”。公司证券部从1998年开始抛售持有的内部职工股，一直到2001年8月份，每年抛售的时间大约都集中在中期报告和年度报告披露前，每次抛售的数量由公司业绩的需要而定。在证券公司抛售股票所得收入转入公司在银行的账户。公司经营销售部负责伪造合同与发票。采取修改客户合同、私刻客户印章，向客户索要空白合同、粘贴复印伪造合同等多种手段，从1997年开始，先后伪造销售合同1242份，合同金额17.29亿元，虚开销售发票2079张，金额17.08亿元。同时为了应付审计，销售部门还伪造客户的函证。公司财务部负责拆分资金和做假账。为掩盖资金的真实来源，通过在烟台某银行南大街分理处设立的东方电子户头、账户，在该行工作人员配合下，中转、拆分由证券公司所得的收入，并根据伪造的客户合同、发票，伪造了1509份银行进账单，以及相应的对账单，金额共计17.04亿元。公司原董事长、总经理隋元柏等高层领导人还指使公司有关人员串通个别客户，

以先向客户汇款再由客户汇回的方式虚增销售收入。

二、财务报告的局限性和避免舞弊的主要措施

财务报告具有局限性。这主要表现在四个方面：一是会计政策的可选择性使财务报告或评估报告存在被人为操纵的风险。如对盈利预测等重大事项存在着诸多可供选择的方法与标准。二是或有事项与期后事项可能得不到如实披露。某些基于稳健性原则所计提的准备，如坏账准备、存货跌价准备，长期投资减值准备等，其



计提比例实际上也是以历史的经验数据与税则规定为基础的。这就使得一些重要的或有损失事项、期后事项往往被忽略或刻意隐瞒，如未决诉讼、重大的售后退货、自然损失、对外担保等，均直接干扰对企业的价值与未来赢利能力的判断。三是不能反映企业所有的理财行为。现行的会计报表体系是建立在权责发生制及历史成本计价基础之上，而现代金融业务的飞速发展和金融工具的推陈出新，使得传统的会计计量与确认手段已难以进行及时有效的披露。会计理论相对于现实发展的落后与局限性是客观上造成财务陷阱的重要原因。目前最值得

引起注意的是企业中的表外融资行为（表外融资，是指不需列入资产负债表的融资方式，即该项融资既不在资产负债表的资产方表现为某项资产的增加，也不在负债及所有者权益方表现为负债的增加。表外融资的主要方式包括长期租赁、合资经营、资产证券化和创新金融工具等。）企业总部利用整体的资源整合优势与融通调剂便利而对成员企业的融资活动提供便利的财务安排，主要表现为：相互抵押担保融资、相互债务转移、通过现金调剂或通融解决成员企业债务支付

困难等。四是不能反映一些重要资源的价值及制度安排。当前比较引人注目的是人力资源定价模式及相关的激励约束机制如何在财务报表中反映，特别是如经理人股票期权制度所产生的财务影响问题。一方面，企业在不断完善其治理结构，向现代企业制度靠近，管理层也配合着企业改革，不断修订法规制度，但另一方面，有关会计准则的制定往往落后于形势的发展，不能适应新情况新问题。因此，如何对期权成本进行计量和确认，各个企业各行其是。不规范的会计处理，势必给资本运营带来较大风险，企业应注意由此产生的财务

集团公司财务控制刍议

张心亮/集团审计监督部长兼监事会秘书

一、财务控制的意义

企业集团是以产权关系为纽带，由众多企业法人共同组成的经济联合体。近十年来，我国企业集团发展迅速，在我国的社会经济中起着日益重要的作用，但是它们自身的规模优势并没有完全显现，相应的财务控制机制与制度并未真正建立起来，从目前我国企业集团所暴露出的问题来看，都或多或少源于财务控制体系不健全、不规范。因此，能否加强企业集团财务控制已成为制约企业集团内部管理完善的“瓶颈”。

集团公司（即集团总部）的财务控制是在出资者所有权及企业法人财产权基础上产生的。集团公司决策的目标是实现集团收益最大化，而这同子公司的利益往往存在着矛盾。为了实现集团整体目标，集团公司不仅要对自己的经营活动进行决策管理，而且要凭借产权所赋予的控制权，对子公司的经营管理行为加以控制，尤其是要加强财务控制。财务控制的目标是将企业资源加以整合优化，使资源消费最小而其利用效率最高、企业价值最大，从而达到集团公司及其子公司在经济效益上实现持续增长和健康发展的最终目标。

二、财务控制的实施方法

（一）统一财务会计制度，建立财务信息系统

集团公司应根据实际情况和经营特点，制定统一、完整的会计政策和财务会计制度，规范子公司重要财务决策的审批程序和账务处理程序，进一步实现集团公司对子公司的财务控制与考核。在此基础上，有条件的企业集团可以通过建立财务信息网络系统，以较低的成本快速获得子公司的经营情况信息，及时发现存在问

题，把握市场机遇，做出决策，更好地组织企业的物力、人力、资金等资源，进行生产经营等管理活动。

（二）资金集中管理

财务管理的核心是资金管理，集团公司可采用内部资金集中统一管理的办法，即将集团内部的资金结算、各子公司超过限额的对外资金支付、子公司在银行开设账户、子公司的资金收入以及子公司间的资金调剂等事项由集团公司统一办理和审批；子公司主要负责资金的日常管理、制定资金内部管理办法、编制资金收支计划、组织资金收支平衡、进行资金收支业务的核算。通过明确控制资金管理的集权程度，才能使集团公司的资金聚而不死、分而不散、高效有序、动态平衡。

（三）授权控制方法

授权控制的方法是通过授权通知书来明确授权事项和使用资金的限额，特别是对有些易造成损失和资产流失的重要项目做出明确的规定，做到有章可循。例如，集团公司可以对子公司的投资、贷款项目进行授权，即子公司有权制定一定金额以下的投资、贷款项目计划。与此同时，母公司应建立、健全子公司对外投资、贷款的立项、审批、控制和检查制度，并重视对投资、贷款项目的跟踪管理，以规范子公司的投资、贷款行为。通过授权控制，可以督促子公司日常财务活动的规范动作，从而保证企业集团整体有序运行。

（四）实行预算控制

预算是集团公司对子公司实施有效财务控制的重要手段，蕴含着“权力共享的分权”这一哲学思想，通过预算管理才能达到“分散权责、集中控制”的理想境界。集团公司通

过对子公司的分项预算和总预算明晰各自的权限空间和责任区域，细化落实集团公司的财务目标，根据子公司的组织结构、经营规模以及公司成本控制的特性进行有效控制。全面预算管理采用事先预算、事中监控、事后分析的方法，实现了总部对子公司整个生产经营活动的动态管理，通过强化预算的财务控制功能，实现对公司的财务集中控制，使集团公司的财务目标和决策得以细化落实，防范资金财务风险。

（五）建立财务考核与奖励机制

集团公司应本着约束与激励相容，权利与责任对等的原则制定相应的机制，从制度上对子公司经营状况进行考核，并落实相应的奖励办法。围绕集团效益最大化的理财目标，应建立以评价获利能力为主体，评价偿债能力、资产营运效率和发展能力为辅助的财务目标评价与考核系统。可以从以下两个方面着手：一是合理确定利润指标和投资回报率，确保资产保值增值；二是建立各项财务指标执行情况的指标管理体系，使考核和监督控制体系不断完善和科学化，其主要指标包括：现金比率、经营净现金比率、流动比率、不良资产比率、净资产收益率等。

（六）委派财务负责人

实行委派财务负责人制度是集团公司进行财务集权管理的基本方式之一，因其具有事前控制性、审计经常性、反馈及时性、高度专业性和独立性等特点，可帮助集团公司进行日常的财务监控和有效的财务控制。一般而言，委派财务负责人的职责应包括：负责组织、领导派驻单位的财务管理、预算管理、会计核算和会计监督工作；参与派驻单位重要经济业务

陷阱。

有鉴于此，企业必须不断深化加大内部改革力度，尽快建立有效的经营者监督约束和激励机制，加强对资产的清收力度，尤其是加大应收款等债权的清收力度，加强对短期投资（特别是委托理财）和长期投资（特别是参股企业的投资）的跟踪处置，力求增值或避免损失，加强对资金的管理，完善内部控制程序，杜绝乱投资乱担保，防止产生新的不良资产，建立责任制，严格控制和把握好新的应收款的产生。加强费用控制工作，使各项措施落实到位。同时，构建和不断完善会计监管制度框架，建立以诚信为核心的会计道德体系；严格审计，或聘请经验丰富的中介机构，对企业提供的信息进行调查证实；充分利用公司内外的信息，包括对财务报告附注及重要协议的关注；签订相关的法律协议，对企业可能出现的财务问题明确其相关的行政责任及法律责任。严密注意财务作弊动向和行为，防范于未然，保证各企业健康良性运作。

三、不断加强企业风险管理，增强防范和化解企业财务潜在危机意识

在加强企业风险管理中，各企业产权代表必须充分表现自身的正气和智慧，不断加强企业风险管理，增强防范和化解企业财务潜在危机意识，认真负责、严格执行产权代表重大事项报告制度，充分履行产权代表的义务和权利，敢抓敢管，敢于负责任。加强企业风险管理主要包括以下几个方面：

一是加强投资风险管理。项目投资前，一定要组织各有关职能部门和项目评审组一起进行科学严格的审查和论证，不能盲目运作。对外资项目更不能作风险承诺，也不能作差额担保和许诺固定回报率。投资决策必须严格按照规定程序上报。

二是加强合同风险管理。建立合同签订后的跟踪管理机制，密切关注合同的执行情况，要有预见性地处理随时发生的变化情况。

三是加强产品风险管理。产生风险的原因主要有：市场销售不景气，包括市场疲软和产品产销不对路；商品更新换代快，新产品不能及时投放市场；国外进口产品挤占国内市场等。遇到非常情况要及时组织研究处理，做出正确的应对以达到最大限度地降低市场风险。要加强存货风险管理，对存货情况做出正确判断，对出现的新情况新问题予以及时处理，避免因担心存货贬值影响当期效益，因长时间不作出处理而造成产品积压，损失越来越大。

四是加强债务风险管理。不少企业因股东投资强度不够，便以举债扩大生产经营为由盲目发展，结果往往是资产负债率提高了，还造成资金周转不灵，同时影响了正常的还本付息。这些情况都很有可能导致企业资不抵债而关闭破产。

五是加强担保风险管理。企业不允许为无产权关系的单位提供担保，而当因紧急情况需要为有产权关系的单位提供担保时，其决策程序、上报程序中的任何一个环节都不能少，签订担保合同及其办理的整个过程均须慎之又慎，企业因对外担保出现风险导致负上法律连带责任的教训是很深刻的。总之，要谨慎办理担保业务，严格担保审批手续，尤其是要完善反担保手续以避免不必要的损失。

六是加强汇率风险管理。企业要密切注视各种货币的汇率变化，以便采取相应措施。特别是有涉外资本运作方面业务的企业，更须加强管理降低风险。

七是加强诉讼风险管理。特别是对于企业历史遗留的法律诉讼事项和或有事项，企业主要领导人员必须

高度重视，要亲自组织并全力以赴地做好应对处理工作，最大限度地避免因败诉造成的经济损失。

四、对违规、渎职者应予以严厉惩罚

财务违规操作的危害性不言而喻，因此，为警示起见，对涉及财务违规或渎职的企业和个人应予以严厉惩罚，特别是对于违反会计、审计、金融等方面法律法规制度的，或发现有下列情况之一的，应视情节轻重对有关责任领导和具体责任人施以适当的经济处罚或行政警告、降职、撤职、除名直至提请追究法律责任，并存入个人业务业绩档案备查：对于编造虚假交易合同、原始凭证、帐务记录，掩盖亏损或虚增利润的；对外融资贷款后，体外循环，逃避财务监督的；以挂应收款、预付款方式对外作短期投资或长期投资，侵吞投资收益，或故意形成呆烂帐，予以核销的；少报收入，或隐瞒营业收入，将未开具发票的收入不入帐，在帐外截留下来，形成小金库，既偷税漏税，又逃避财务监督的；不按配比原则，多挤成本，多报费用，假公济私，蚕食企业资产的；与其他企业联手，高进低出，故意制造经营亏损，转移利润和投资收益的；通过资产评估，将企业资产故意低估作价转让出售，化公为私，让企业蒙受损失，或故意地将合作方投入的资产高估作价，打压企业资产在合营企业中的股权比重，抬高他方股权比例，让企业蒙受损失的；将商品或物业赊售或租赁给其他企业，在不催收清偿前帐的情况下，仍然巨额赊售或长期租赁给对方，使企业坏帐风险增大，经营状况和现金流量形成危机的；违反规定销毁会计档案，境外企业不保存会计档案的。

特发

特发论坛

10 SDG

特发

特发论坛

11 SDG

活动的分析和决策；负责组织编制和执行派驻单位各类预算和信贷计划等。集团公司通过委派财务负责人，监督、控制子公司的重大财务会计活动和全部财务收支过程，不但使集团公司的总体经营方针和目标可以在子公司得到较完全的贯彻和实现，而且能降低财务信息的不对称程度，规范和约束子公司的财务行为，切实维护集团公司的权益。

（七）内审巡查

审计在集团公司治理结构和内部控制中有着不可替代的作用，内部审计部门的作用不仅在于监督子公司财务工作，也包括稽查、评价内部控制制度是否完善和企业内各组织机构执行指定职能的效率，是监督、控制内部其他环节的主要力量。集团公司应建立审计队伍，强化内部审计，常年对所属企业进行巡回审计和专题审计，审查财务收支，检查财税法规和企业财务制度的执行情况，实现对子公司的财务监督。通过内审巡查，集团公司可以及时发现和纠正所存在的问题，增强内部控制意识，发挥内部管理强有力的控制机制作用。

三、影响选择财务控制方法的重要因素

（一）集权与分权的管理模式

根据集权和分权管理程度的不同，企业集团管理模式可以划分为三类：集权型、分权型、相融型。集权型模式是指集团公司财务管理部门把子企业的财权全部收回来，由总部集中收支，统一平衡，不但参与决策，而且还直接参与对子公司决策的执行过程。在控制方法的选择上是实行强有力的集权手段，如对子公司资金集中统一管理，财务人员集中办公等。分权型模式是集团公司只保留对子公司的重大财务决策事项的决策权或审批权，而将日常财务决策权与管理权完全下放到子公司，子公司只需要对一些决策结果报集团公司备案即可。子公司相对独立，控股公司不干预子公司的生产经营与财务活动。在分权

制下，集团公司对子公司的管理主要基于结果考核，在控制方法的选择上更多的是强化审计方法和建立财务考核与奖励机制来进行控制。相融型模式是指集权型和分权型相结合的管理模式，其实质就是集权下的分权，集团公司统一制定内部管理制度，各子公司应遵照执行，但可以根据自身特点，加以补充；集团公司对管理上的部分权限集中管理，但允许子公司自主制定生产经营各项决策，充分发挥生产经营积极性。在控制方法的选择上是实行集权与分权的适当结合，多采用授权控制方法。实践中大多数子公司财务控制体制，都基于中庸式的混合模式。

（二）集团发展战略定位

集团企业财务控制模式和控制方法应根据其总体发展战略定位的变化而变化。企业发展战略按其性质可划分为扩张型战略、稳定型战略、紧缩型战略和混合型战略。控股公司某一段采取的具体战略的差异必然要求不同的管理模式和管理方法来支撑，比如在实施扩张型战略阶段，过分强调集权是不明智的，应该积极鼓励子公司开拓外部市场，扩大企业规模，不断形成新的利润增长点，分权程度就应该大一些；在稳定型战略下，企业发展规模要适度控制，集团公司对子公司的投资、融资、分配权就要从严把握，而对资金使用可以适度放权和授权控制；在紧缩型战略下，必须强调高度集权，资金集中管理和统一调度；在混合型战略下，有必要对不同的子公司实行不同的管理模式和控制方法。

（三）企业集团所处的发展阶段

企业集团在不同的发展阶段所采取的财务控制模式和控制方法应该是不同的。在初创阶段，企业资产、资金规模不大，子公司的数量不多，经营范围较窄，财务管理能力相对较弱，资金的筹集使用，投资、资产的处置等方面都需要集团公司集中统一、灵活调度，以确保资金安全，降

低资金使用成本，因此应采用集权控制模式和控制方法。随着集团规模不断扩大，集团企业进入扩张和成熟阶段，这时市场认同度不断提高，集团整体的发展战略已得到其成员企业的认同，子公司数量增多，资本结构及经营也更趋多样化，集团财务部门很难代替子公司做出相关财务活动的决策，更多地应由子公司财务部门作出。另一方面，财务集权会使管理机构变得臃肿不堪，控制成本大大增加，控制效率降低，难以达到预期目标，这时，就需要引入分权财务控制模式和控制方法。

（四）子公司的性质、地位等因素

集团公司应基于子公司的性质、股份比例、在集团中的重要性等因素，来分别确定集权程度和财务控制方法。例如对于上市公司，在证券法和证监会相关规定下，在人员、资产、财务方面必须与控股股东实行“三分开”，则集团公司难以对其采用高度集权的控制方法，如资金统一管理和财务信息联网。对整个集团来说，每一个子公司所处的地位不同，集团公司会对不同类型的子公司采取不同的集分权模式，核心子公司的资产、运营资金、利润额等在集团中所占份额大，财务控制相对就要集中；反之，则可以适度分权。

总之，企业财务控制模式的建立和财务控制方法的选择，应综合考虑各种因素而确定，并随着企业内外部环境的变化而有所调整，集团公司可以以一种方式为主，其他为辅，也可以针对企业自身的组织特点，选择多种方式，形成综合、全面、系统的财务集中控制体系，其根本目的是为了企业集团的内部纵向各层次之间的财务关系得到妥善处理，实现责、权、利关系的制度化，使财务控制的最终目标得以实现，为企业集团健康发展奠定基础。

——摘自《2006年深圳市会计论文集》，有删节。



徐敦礼
黎明集团

生龙活虎 龙腾虎跃

——记黎明集团长龙公司技术开发团队

黎明集团所属企业深圳市长龙铁路电子工程有限公司是一个人数只有百余人左右的小公司，要想在强手如林的高科技市场竞争中占有一席之地，必须发挥自己的特长，在夹缝中求生存、求发展，必须把握住技术发展的方向，采取最有利于自身发展的技术战略。这其中，拥有一支技术过硬、团队意识强、对工作兢兢业业的技术开发团队是关键，是公司技术创新必不可少的条件。

长龙公司的技术开发团队由老、中、青技术人员组成，经历了由小到大、由弱到强逐渐发展的过程。技术团队在不断学习，更新知识，紧追世界先进技术的同时，忘我地全身心地投入公司的技术开发工作，技术开发能力由初期简单的初级单片机技术发展到先进复杂的DSP、ARM技术，由简单的汇编发展到巨型系统软件的开发。这支技术队伍利用可以利用的成熟的科技成果，进行开发、创新，设计、制造出有创意的新产品，具备了特殊、优秀的高科技含量，使长龙公司的技术水平跻身于国内先进水平行列。

2004年初开始研制的GSM-R机车综合无线通信设备是中国铁路全新的通信产品，该产品利用成熟的GSM（即蜂窝移动通讯系统）技术，扩充铁路业务专用功能。以前长龙公司介入铁路领域都是在别人现有的市场上艰苦前进，要拿出比同行更好的产品，才能进入成熟的市场，付出的代价很高。这一次，机遇给了长龙公司一个发挥的机会，长龙终于能够和其他同行及设备生产厂家站在同一起跑线上，进行比较公平的竞争。

对于GSM技术，一开始长龙公司的开发人员也是外行，基本上是从零开始，进行最实在的技术“开发”过程。不懂就学，找老师，找前辈，找具有GSM技术的有关公司。经过两三个月的艰苦努力，没日没夜的艰辛付出，终于设计研制出了初型样机。因为该系统的地面设备是由华为公司设计制造的，开发人员在华为西安基地与华为设备进行系统联调，在和华为公司的配合试验中，长龙公司技术人员的吃苦耐劳和敬业精神令华为的同行们敬佩不已。

2004年4月底，在铁道部组织的测试中，长龙公司样机取得综合评分第一的成绩，震惊了铁路通信行业。在他们看来，铁路通信行业名不见经传的长龙公司，居然能超过铁路众多大中型企业，取得如此优秀的业绩，实在不可思议。这是汗水的积淀，这是对智慧的褒奖，长龙公司的开发团队再一次证明了自己的卓越。现在，长龙公司已经向大秦线提供440多套机车通信设备，成为

我国第一家大量向中国铁路现场大批量提供GSM-R通信产品的厂家，在中国铁路通信史上拿到了一块颇具分量的金牌。

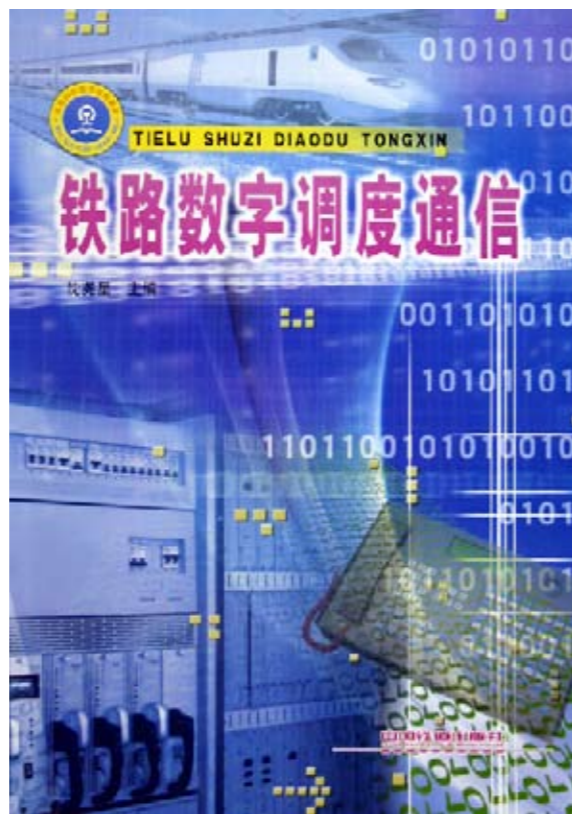
机车信号产品是铁路行车指挥控制系统中必不可少的重要设备，是替代地面信号灯的关键设备。该产品集DSP、MSP技术、数字信号处理技术、模拟信号处理技术于一体，技术难度大，设备可靠性要求高，对设计人员是一个考验。由于该设备是铁路安全上至关重要的设备，铁道部要求必须有充分的现场试验经验和长期的实际运行考验，才能成为可以上线使用的正规产品。

从1998年开始，长龙公司投入机车信号开发，其样机在京广线、石太线、津浦线、京九线、丰沙线等线路上进行了无数次的试验，累计在实际现场运行了4、5年的时间，经过了各种恶劣条件的锤炼，终于达到铁道部的要求，2006年3月通过铁道部的技术审查，成为全国除北方交大外，第二个经过铁道部审查的主体化机车信号合格生产厂家。这对一个新入行的企业来说，其意义极其深远，对公司技术开发人员来说，不亚于取得冠军头筹。

“不经历风雨，怎能见彩虹”。任何成果的取得，都要经过辛苦的劳动和痛苦的磨砺。在机车信号设备的开发上，长龙公司的开发队伍，经历了无数次挫折和失败，最终啃下了这块硬骨头，充分体现了这支队伍锲而不舍、坚忍不拔的精神。为了对机车信号试验设备进行改进，在远离公司总部的地区，技术人员有时驱车近十个小时，回到公司北京经营部，对设备进行硬件、软件处理。为了取得一手资料，随车添乘（铁路部门行话，意即登上机车驾驶室，进行跟车作业），在机车上连续坚守四、五十个小时是家常便饭。因为现场配合的原因，期盼样机上车试验，有时苦苦等待现场部门的安排，一等就是好多天，同志们开玩笑地说：“我们好像是在坐无期徒刑”。在设备试验、改进的过程中，每一个课题、每一个问题的处理，对开发人员来说，都是考验。往往一个很小的特别干扰信号的出现而引起错误信号输出，都要耗费开发人员的大量精力，要经过反反复复的数据收集、方案审查、改进设计，再进行添乘试验。

正是这支技术开发团队苦干加巧干，充分利用有限的资源，设计出最优秀的机车信号设备，使长龙公司在铁路信号领域取得响当当的入门券，令铁路同行刮目相看。辛勤的劳动变成累累硕果，现在长龙公司新研制的JT-C一体化机车信号车载设备产品已经开始提供给铁路运行现场。

长龙公司的技术开发团队是一支勇于创新队伍，有着大无畏的精神，有着不知疲劳的干劲。“生龙活虎，龙腾虎跃”。我们期待着长龙公司的技术开发团队创造出更大的奇迹，为我国铁路事业做出新的贡献。



特发信息新旧会计准则与财务系统成功实现对接

张艳萍/特发信息公司计财部

财政部颁布的新企业会计准则体系（下称“新准则”）于2007年1月1日起在上市公司范围实施。新准则体系引入了许多新的会计理念和会计方法，与现行会计准则比变化较大。特发信息公司根据新准则及其应用指南对财务报告信息披露的要求，结合企业的具体情况，重新设置调整了会计科目一级和会计科目二级账。公司本部、各事业部以及广西吉光公司财务在2007年1月根据公司的总体部署进行了新旧会计准则的转换与衔接的初始处理工作。

一、NC财务系统面临升级或更新版本的问题

因公司业务量的增加，会计核算工作量加大，经过四年运行使用后的NC财务系统，从2006年始，数据库的容量已难以支撑业务核算的要求，运行速度越来越慢，面临着升级或更新版本的问题。选择升级，可以免除初始余额的重新录入等，但没有更新版本功能多，而更新版本，除容量大，可以实现财务报表中的资产负债表、利润表以及几张费用表的自动编报功能，节约会计人员手工编制报表的时间外，新版本更具商务协同的功能，可以解决光缆等事业部核算上精细化的需要等，具有较大的优越性，但为此需要重新录入初始余额。经过一番认真慎重的研讨，并亲历了软件工程专业人士对新财务系统版本的演示后，我们选择了更新版本。这一工作几乎与执行新准则的前期规划时间即2006年11月同一时间段启动。

二、解决使用新版本中出现的的问题，完成新旧准则在财务系统中的衔接

选择了新版本，意味着选择了大量会计账期初余额的初始化录入与核对工作。从最初的2006年12月底至2007年1月中旬，曾经在公司计财部工作、现已在光缆任职的冯志波暂时搁下了手头的工作来全力支持我们的工作。首先，将室内缆、光缆、

调整系统，并对财务数据进行了二次导入。

春节后上班，会计人员在使用冯志波春节期间辛辛苦苦为我们重整后的财务系统过程中，发现仍存在不少或大或小的问题，并面临着对二次导入的数据余额与2007年1月原已录入的记账凭证重新核对、补缺等工作。就像新生事物，当你去接受它，但还没完全驾驭它的时候，总是与你



泰科及公司本部2006年12月31日的财务数据余额导入新财务系统中；之后，各事业部财务根据各自的需要开始了设置辅助核算账户，录入客户余额、合同或项目管理号，以及大量存货类明细账等；再之后，就是核对2006年末余额等一系列前期工作。由于版本的尝试性启用，在初始化余额处理时的项目单串号、制作记账凭证、设置打印、计提固定资产折旧、明细账与总账的核对等等过程中，问题接踵而来。精通软件的冯志波，利用春节长假的时间，重新彻底地检查

作对，喜欢折腾你，也总是让你不能那么顺利一样。最后，我们把各单位发现的问题汇总起来，再次请冯志波集中为我们解决新的疑难问题。在冯志波不厌其烦的支持下，经过全体会计人员的不懈努力，我们终于在2007年3月13日将存在的问题逐一解决了，从而成功地实现了新旧会计准则与财务系统的对接。这一艰辛的过程，其中的苦乐与艰辛，真是只有我们这些局中人方能体味到！

锁色光纤和鸡尾酒

李凡 徐正良/特发信息德拉克光纤公司

锁色光纤，是特发信息德拉克光纤公司利用目前世界上最先进的AFC3涂层技术和拥有多国专利的锁色涂料生产出的光纤。锁色工艺采用特殊的按照国际标准制定的12种颜色涂料，将颜色直接加到光纤的二次涂层中，实现了从拉丝塔上直接收线而得到有色光纤，省却了为光纤带来潜在威胁的“着色工艺”步骤，避免了光纤损耗增加及光纤强度受损和PMD的劣化，同时提高了生产效率，降低了生产成本。与着色光纤相比，锁色光纤的外径更加均匀，光纤的颜色更持久、色泽更光亮，永不褪色。

先进的AFC3涂层技术使光纤具有优异的抗老化性能、出众的使用寿命、超强的低温性能和微弯特性。

鸡尾酒是一种舶来品。最初的鸡尾酒是一种量很少的烈性冰镇混合饮料，后来经过不断发展变化，其定义变成：将两种或者两种以上的饮料通过一定的方式，混合成为一种新口味的含酒精饮品，称之为鸡尾酒。

两者一个是高科技通讯产品，一个是充满异国情调的饮品，看似没有联系，但南水北调干线中线建设管理局的郑征宇副局长却敏锐地发现了二者惊人相似之处。

日前，郑副局长到特发信息德拉克光纤公司进行考察。作为一名资深的科技专家，他对我们的光纤生产表示出浓厚的兴趣。在听取公司技术部门邹经理、徐经理的介绍，参观了车间并仔细询问了相关的问题后，他对我公司光纤产品在锁色工艺和PMD控制方面的独到技术表示赞赏。对锁色光纤，他还打了一个形象的比喻：“鸡尾酒”。

锁色光纤的工艺原理并不复杂，但许多客户在参观时，经常对我们的“锁色技术”与传统的“着色工序”产生混淆，所以几乎每次我们都

要颇费周折地向客户阐述二者的区别以及我们技术上的特点和优势。我们这些从事光纤专业生产的人，多年来一直想找到一个通俗而贴切的词语来向普通客户介绍我们的锁色光纤，却一直未能找到。现在，“鸡尾酒”这个词突然间从客户口中冒了出来，令我们在如获至宝的欣喜之余，更由衷地佩服郑副局长对问题实质快速、准确把握的那种睿智。

用鸡尾酒来形容锁色光纤，真是令人叫绝。

首先，从概念上讲，锁色光纤其实就是将有色颜料与原有的光纤涂层涂料结合起来制造出的有色光纤，这与鸡尾酒的调酒术类似。

其次，从技术层面看，锁色光纤和鸡尾酒都是看似简单，其实却是技术含量颇高，有着很深内涵的产物。鸡尾酒是由2种以上的酒配置成

的，但决不等同于将2种以上的酒的简单混合，而必须通过特殊的工具、配方、调制方法，才能配出色香味俱佳的产品。锁色光纤的诞生，则是原Alcatel公司专家与DSM公司技术人员多年实验的结果，这个看似只是将“着色”和“涂敷”合而为一的产品，却凝聚了公司技术人员多年的心血，是光纤光缆界大名鼎鼎的专利产品。

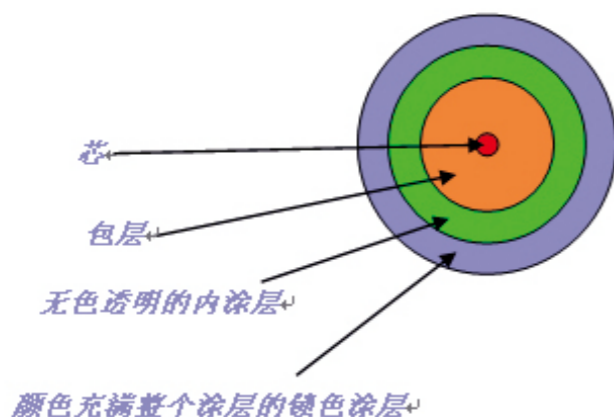
最后，从功用上看，光纤的锁色效果绝不是简单的“涂覆加着色”的合并，它避免了光纤的损伤，改善了光纤的性能，而且使光纤颜色历久弥新，其效果是“涂覆加着色”无法替代的。这就如同一杯上好的鸡尾酒，其优雅的口感，绝对优于分别饮用其中各种酒带来的感觉。

鸡尾酒和锁色光纤，其实都是一种综合产物，它体现了一种更先进

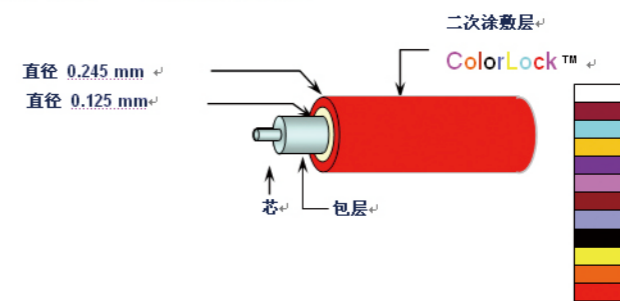
的精神——创造。善于吸收各种文化和技术，并推陈出新，就可以变得更加富有生机活力。

今天，走在车间里，望着生产线收线盘上飞速旋转的锁色光纤，我再一次想到了鸡尾酒。调制一款鸡尾酒，如同演奏一首乐曲，各种材料的组合如同曲子中的音符，有它们特殊的位置和职能，只有遵循这个规律，才能产生和谐与共鸣，达到最理想的效果。我们特发信息德拉克公司的员工，就好比调酒师一样，在光纤产品生产研制的各个环节上，密切协作，精心地为客户炮制和提供着饱含着我们的创造和激情的可口的“鸡尾酒”。相信通过我们的不懈努力，我们“德拉克”品牌的光纤产品，也许能像色彩斑斓的鸡尾酒一样，在不久的将来，遍布世界的各个角落，散发出鸡尾酒般香醇弥久的迷人芳香。

锁色光纤端面示意图



ColorLock™ 锁色涂层技术



◆ ColorLock™ 锁色光纤的发明省略了着色步骤：

- 光纤的颜色直接加到第二次涂敷层中；
- 全光谱光纤直接在拉丝塔上收线得到。



学华为，感觉狼性营销

江大林/特发信息光缆分公司



由于狼的团队精神、狼的狡猾和智慧、狼的军事才能和战术分工，狼的威武不屈的独立性格和尊严，以及狼对维护自然生态功不可没的贡献，以至于美国作家曾说过：如果不是人类发明了枪支，今天统治这个地球的不是人类，而是狼……

在市场经济竞争日趋激化的今天，发扬狼的精神，以狼的独立和尊严，以狼的进取和不屈等狼性优秀的一面来勉励我们营销人员，来重塑我们的营销团队和企业文化，对于提高营销队伍素质，开发市场与客户公关技巧的帮助是显而易见的，也是摆在我们面前的现实课题。现在中国经济已进入世界大循环的全球化格局，面临市场激烈竞争的中国企业和营销管理者对狼的团队精神和智慧也产生了浓厚的兴趣。因此，我们花重金请来卞老师进行“狼性营销”培训，目的只有一个，那就是让我们营销人员变成商战中的“狼”！

任正非，华为“狼性文化”的倡导者，在商战中极力推崇“狼性文化”。海尔总裁张瑞敏也曾提倡“与狼共舞必先为狼”的说法，他们认为，大草原上的生物百态在揭示着一个市场竞争的准则：竞争和变化是常态，谁也无法回避竞争，只有置身其中。

其实狼和羊都在为生存拼搏，在拼搏中进化，强者恒强，适者生存，永远是“有序而非平衡结构”。

以末位淘汰管理著称的潘石屹、苍狼乐队的蒙古歌手腾格尔以及解说《动物世界》的“名嘴”赵忠祥等都对狼的攻略有独到的见解和领悟。

今天你在竞争中如果被有序地平衡掉，我认为不是竞争残酷，而是你不适应竞争。失败的，永远是无准备者。

狼的许多难以置信的作法更值得我们搞营销的借鉴。一是不打无准备之仗，踩点、埋伏、攻击、打围、堵截，组织严密，非常有章法。好像在实践孙子兵法“多算胜，少算不胜”。二是能掌握最佳时机出击，保存实力，麻痹对方，并在看似被动时，突然出击，置对方于死地。三是最值得称道的是战斗中的团队精神，协同作战，甚至不惜为了胜利，为了整体利益而粉身碎骨，以身殉职。如果我们在商战中具备这种气势是多么地具有杀伤力。

其实营销团队的成绩就是每一个营销人拼搏得来的，每一个营销人都必须有这样一种意识：营销战场中没有施舍的说法，只有血腥的战场，没有永久的蓝海，只有永久的红海！人们今天普遍认为狼就是靠这种意识才成为草原上最古老的民族。

在企业、在营销团队中，除了要具备团队意识，同样要具备守纪律、视奉献为荣誉的心态，努力做一个高尚的人，对公司有贡献的人。否则你也同样会被平衡掉。任正非在给

华为新员工的一封信中说得透彻，“改变自己命运的方法只有两个：一、努力奋斗，二、做出良好的贡献”。难道我们公司不也是这样吗？米卢在执掌国脚时曾有一句名言：“态度决定一切”。我们今天强调细节决定成败，但我更认为理念产生力量，我们今天的“狼性营销”的培训，是为成功而来，是为理想而来，是让我们端正态度，作为成功与收获的起步。另一方面，我们的市场一线销售人员要以感恩的心态，去对待客户，去爱护客户。但我们不需要客户的怜悯，在失败中、在落魄时、在逆境中，都不要别人的怜悯，这是底线；要凭知识，凭攻略，凭团队，凭人格魅力，凭职业操守，凭我们的综合实力去面对一切，包括客户和市场。同样如此，在工作中你还必须有你自己的风格和独特性，否则你就没有存在的可能。

经过长期的市场打拼和客户工作，我们感到营销团队的战斗力和活力最为关键。营销团队如果没有了每个营销人的特立独行，就没有了这个团队企业文化的活力和丰富的内涵。因此，营销团队的建设首先就要培养成员的独特性和不屈不挠的战斗作风。狼身上围、攻、堵的策略特别值得我们学习，我们在市场中与客户沟通方面、市场信息跟踪方面，特别是在如何能“搞死”客户方面，我们还没有用心去做，舍不得下力气，这是

我们的弱项，这是我们急需加强的地方。我们始终强调对待客户要靠“用心”两个字，就是讲要和客户成为朋友，成为“哥们”，成为“死党”。我们光缆事业部人普遍缺乏通讯设备事业部人的不“打死”客户不回头的精神。怎么“搞死”他，这一点尤其重要，这么多供应商，性能价格比、差异性都不大，买谁的都可以呀，但怎么让客户说你的产品好，别人产品不好，最终把订单给你？这就要看平时练就的功夫和与客户的沟通程度，透彻一点讲就是关系问题，没有和客户形成利益共同体你与中标就永远无缘，这就是关键点。任正非总裁说得好：“华为的价值观就是让客户买我的而不买你的”。

通过卞老师“狼性营销”的各种攻略和一系列实践案例，我们不难看到，西门子这样强大的商业帝国，都要在市场中尤其在中国市场中，花大钱建立人脉关系，通过一切能用的手段、违规不违法的手段，让客户听我的，让客户自己找理由买你的产品，这是何等的高人？尽管我相信这只是一种说法，但想到了才有可能做到。因此，他们通过长年案例的积累和摸索而总结出了自己独特的如何与客户沟通、如何设局布道、如何“搞掂”直至“搞死”客户这么一套系统的而又非常有效的市场开拓、围攻客户的经典做法和套路，确实是难得的市场营销法宝，有的甚至完全可以复

制为我所用。我们也听说本来到中兴培训的客户，结果被华为接走了。这也是一种抢客户占市场的攻略。不管你用什么手段只要客户满意，站在你这一边，给你订单，你就是成功者。也不管你多么高尚，学问多么渊博，没有客户，卖不出产品，创造不了价值，你充其量只是在浪费资源，没有任何价值。竞争的残酷性就在于此，否则企业就会跟着你走向死亡。所以人的资源是第一位的，具备狼性才是其次；我想，可否以此次培训为契机，结合我们企业现有的文化底蕴，结合狼性营销实例，来举办一系列全面加强和提高我们营销团队的业务水平和心理素质的经常性的营销培训。用心去“围攻”客户，非“搞死”客

户不可的这种意识非常重要，否则你永远只能在圈子外面，人家内部早已确定了中标厂家，你还在侥幸盼等中标结果，这是何等的悲哀呀。

著名蒙古歌唱家腾格尔说：“狼让我深沉、豪放、忧郁。而绵长的蒙古长调与草原苍狼般的幽怨，那种孤独、固执、亲情般呼唤的仰天哭嚎，都是悲壮勇士面对长生仰天如歌的表达；是献给《天堂》里伟大母亲最美的情感、最柔弱的衷肠、最动人的恋曲……”没有任何时候狼在今天如此地让人牵肠挂肚，让人崇拜，尤其在营销业界简直是让人顶礼膜拜了。





生，你是第一个求死的。这是为什么？茶师把与浪人相遇的情形复述了一遍，然后说，我只会泡茶，但是今天不能不跟人家决斗了。求您教我一个办法，我只想死得有尊严一点。大武师说，那好吧，你就再为我泡一遍茶，然后我再告诉你办法。茶师很是伤感，他说，这可能是我在这个世界上泡的最后一遍茶了。他做得很用心，很从容地看着山泉水在小炉上烧开，然后把茶叶放进去，洗茶，滤茶，再一点一点地把茶倒出来，捧给大武师。大武师一直看着他泡茶的整个过程，他品了一口茶说，这是我有生以来喝到的最好的茶了，我可以告诉你，你已经不必死了。茶师说，您要教给我什么吗？大武师说，我不用教你，你只要记住用泡茶的心去面对那个浪人就行了。这个茶师听后就去



赴约了。浪人已经在那儿等他，见到茶师，立刻拔出剑来说，你既然来了，那我们开始比武吧！茶师一直想着大武师的话，就以泡茶的心面对这个浪人。只见他笑着看定了对方，然后从容地把帽子取下来，端端正正放在旁边；再解开宽松的外衣，一点一点叠好，压在帽子下面；又拿出绑带，把里面的衣服袖口扎紧；然后把裤腿扎紧……他从头到脚不慌不忙地装束自己，一直气定神闲。对面这个浪人越看越紧张，越看越恍惚，因为他猜不出对手的武功究竟有多深。对方的眼神和笑容让他越来越心虚。等到茶师全都装束停当，最后一个动作就是拔出剑来，把剑挥向了半空，然后停在了那里，因为他也不知道再往下该怎么用了。此时浪人扑通就给他跪下了，说，求您饶命，您是我这辈子见过的最有武功的人。

处世之道故事

四、有一个哲学寓言，名叫《豪猪的哲学》。有一群豪猪，身上长满尖利的刺，大家挤在一起取暖过冬。它们老是不知道大家应该保持一种什么样的距离才最好，离得稍微远些，互相借不着热气，于是就住一起凑凑；一旦凑近了，尖利的刺就彼此扎着身体了，就又开始疏离；离得远

亮的女孩子。她又一次遇到了自己暗暗喜欢的那个男孩，那个男孩竟然叫住她说：不知今天晚上我能不能请你做我的舞伴？这个女孩子简直心花怒放！她想我索性就奢侈一回，用剩下的这四块钱回去再给自己买点东西吧。于是她又一路飘飘然地回到了小店。刚一进门，那个老绅士就微笑着对她说，孩子，我就知道你回来的，你刚才碰到我的时候，这个头花也掉下来了，我一直在等着你来取。

三、我曾经在铃木大拙的书中读到一则故事。故事的主人公是日本江户时期的一个著名的茶师，这个茶师跟随着一个显赫的主人。大家知道，日本提倡的是茶禅一体，茶道与参禅是合一的过程。有一天主人要去京城办事，舍不得离开茶师，就说，你跟我去吧，好每天给我泡茶。这个茶师很害怕，对主人说，您看我又没有武艺，万一路上遇到点事怎么办？主人说，你就挎上一把剑，扮成武士的样子吧。茶师只好换上武士的衣服，跟着主人去了京城。一天，主人出去办事，茶师就一个人在外面。这时迎面走来一个浪人，向茶师挑衅说，你也是武士，那咱俩比比剑吧。茶师说，我不懂武功，只是个茶师。浪人说，你不是一个武士而穿着武士的衣服，就是有辱尊严，你就更应该死在我的剑下！茶师一想，躲是躲不过去了，就说，你容我几小时，等我把主人交办的事情做完，今天下午我们在池塘边见。浪人想了想答应了，说那你一定来。这个茶师直奔京城里面最著名的大武馆，他看到武馆外聚集着成群结队的前来学武的人。茶师分开人群，直接来到大武师的面前，对他说，求您教给我一种作为武士的最体面的死法吧！大武师非常吃惊，他说，来我这儿的所有人都是为了求

心灵之道故事

的故事。这个女孩子小的时候经历过一次意外：一天，她跟着妈妈去看牙医，这本来是个很小的事情，她以为一会儿就可以跟妈妈回家了。但是我们知道，牙病是会引发心脏病的。可能她的妈妈之前没有检查出来存在这种隐忧，结果让小女孩看到的是惊人的一幕：她的妈妈竟然死在了牙科的手术椅上！这个阴影在她的心中一直存在着。也许她没有想到要看心理医生，也许她从没有想过应该根治这个伤痛，她能做的就是回避、回避、永远回避，在牙痛的时候从来不敢去看牙医。后来她成了著名的球星，过上了富足的生活。有一天她被牙病折磨得实在忍受不了，家人都劝她，就请牙医到家里来吧，咱们不去诊所，这里有你的私人律师，私人医生，还有所有亲人陪着你，你还有什么可怕的呢？于是请来了牙医。意外的事情发生了：正当牙医在一旁整理手术器械、准备手术的时候，一回头，吉

个念头杀死的。

二、有一个寓言，它说在某小镇上有一个非常穷困的女孩子，在她十八岁那年的圣诞节，妈妈破天荒给了她二十美元，让她用这个钱给自己买一份圣诞礼物。一路上她看见所有人的生活都比自己好，心中不无遗憾地想，我是这个小镇上最抬不起头来、最寒碜的女孩子。看到自己特别心仪的小伙子，她又酸溜溜地想，今天晚上盛大的舞会上，不知道谁会成为他的舞伴呢？她就这样一路嘀嘀咕咕躲着人群来到了商店。一进门，她感觉自己的眼睛都被刺痛了，她看到柜台上摆着一批特别漂亮的缎子做的头花、发饰。正当她站在那里发呆的时候，售货员对她说，小姑娘，你的亚麻色的头发真漂亮！如果配上一朵淡绿色的头花，肯定美极了。她看到价签上写着十六美元，就说我买不起，还是不试了。但这个时候售货员已经把头花戴在了她的头上。售货员拿起镜子让她看看自己。当这个姑娘看到镜子里的自己时，突然惊呆了，她从来没看到过自己这个样子，她觉得这一朵头花使她变得像天使一样容光焕发！她不再迟疑，掏出钱来买下了这朵头花。她的内心无比陶醉、无比激动，接过售货员找的四美元后，转身就往外跑，结果在一个刚刚进门的老绅士身上撞了一下。她仿佛听到那个老人叫她，但已经顾不上这些，就一路飘飘忽忽地往前跑。她不知不觉就跑到了小镇最中间的大路上，她听到人们在议论说，没想到这个镇子上还有如此漂



《于丹《论语》心得》故事选

编者按：北京师范大学于丹教授，在中央电视台《百家讲坛》讲解了《论语》心得，感悟二千多年前圣人孔子之大智慧，受到观众热捧。随之兴起一场读《于丹 论语 心得》一书的潮流，书中讲到不少生动的故事寓言，现摘编刊出，以飨读者。



了，大家又觉得寒冷……经过很多次磨合以后，豪猪们终于找到了一个最恰如其分的距离，那就是在彼此不伤害的前提下，保持着群体的温暖。

君子之道故事

五、这使我想起了一个小故事：在一条小街上，三个裁缝开了三家裁缝店，每一家都想招揽最多的客人。第一个裁缝挂出一块大牌子，上写：我是本省最好的裁缝。第二个裁缝一看，觉得我要比他更高一点啊，于是做了一块更大的牌子，上面写着：我是全国最好的裁缝。第三个裁缝想了想，难道我还能写是全世界最好的裁缝吗？想了半天，最后他做了一块很小的牌子挂出去，结果这条街上的客人都来了第三家，前两家变得冷冷清清。第三个裁缝的牌子写的是什么呢？上面写道：我是这条街上最好的裁缝。

六、我曾经看过十五世纪一个宗教改革家写的一本书，在这本书中他讲了自己青年时代的一个小故事，而这个故事改变了他的一生：他说有一天他路过一个烈日炎炎下巨大的工地，所有人都在汗流浹背地搬砖。他去问第一个人说，你在干什么呢？那个人特别没好气地告诉他，你看不见啊，我这不是服苦役---搬砖吗？他又把这个问题去问第二个人。这个人的态度比第一个人要平和很多，他先把手里的砖码齐，看了看说，我在砌堵墙啊。后来他又去问第三个人。那个人脸上一直有一种祥和的光彩，他把手里的砖放下，抬头擦了一把汗，很骄傲地跟这个人说，你是在问我吗？我在盖一座教堂啊！

理想之道故事

七、我曾经看到过这样一个小故事：有一个人过得很不开心，觉得自己有抑郁症的前兆，就去看心理医生。他

跟医生讲，我每天特别害怕下班，我在工作的时候一切正常，但是一回到家里就会感到惶惑。我不知道自己心里真正的愿望是什么，我不知道该选择什么，不该选择什么。越到晚上，我的心里面会越来越恐惧，越压抑，所以常常整夜失眠。但是第二天早上一上班，一进入工作状态，我的症状就消失了。长此以往，我很害怕会得上抑郁症。这个医生认真听完他的倾诉后，给了他一个建议说，在我们这个城市里，有一个非常著名的喜剧演员，他的喜剧演得好极了，所有人看了以后都会开怀大笑，忘怀得失。你是不是先去看看他的演出？等看上一段时间后，我们再聊一聊，看你这种抑郁症前兆是不是有所缓解，然后我们再来商量方案。听完医生的话，这个人很久很久没有说话。他抬起头来看着医生的时候，已经是满面泪水。他艰难地对医生说，我就是那个喜剧演员。

人生之道故事

八、我曾经看到这样一个故事：在一座佛寺里供着一个花岗岩雕刻的非常精致的佛像，每天都有很多人来到佛像前膜拜。而通往这座佛像的台阶也是由跟它来自同一座山体的花岗岩砌成的。终于有一天，这些台阶不服气了，他们对那个佛像提出抗议说，你看我们本是兄弟，来自于同一个山体，凭什么人们都踩着我们去膜拜你啊？你有什么了不起啊？那个佛像淡淡地对它们说，因为你们只经过四刀就走上了今天的这个岗位，而我是经过千刀万刚才得以成佛。



编者按：市投资控股公司审计监察部副部长陈马兴同志喜写诗，已出版个人诗集《大海心潮》。陈马兴同志精选其中两首诗给《特发》月刊投稿，特刊出与读者分享。

诗两首

（选自陈马兴诗集《大海心潮》）

陈马兴/深圳市投资控股公司

大海是心灵的老地方 牵引归航的方向

有一天，
如果我累了，
我会回到生我养我的老地方，
如诗人所说“面朝大海，春暖花开”，
尽情呼吸很久未闻，
久久渴望的那种带着阳光的海的味道，
纯净我血管里流淌的蔚蓝色忧郁和柔善因子的血统，
在风找到我，云找到我，夕阳找到我，我找到我后，
开始想念，想念那些远方，想念那些清澈如水的眼睛，
和一切恩重如山，情深似海的刻骨铭心，
开始忘记，忘记城市高端的璀璨，忘记曾经负我的诺言，
忘记一切欠我的，以及除了遥远的一无所所有。
在心灵和脚印一起归来的海滩上，沐浴海的阳光，
听海鸥鸣叫，捡三两眨眼的海螺，十指相牵，
轻吟浪花的情怀……



翅膀是在跌落中长成

——有感于对机遇挑战和幸运的思考

机遇——
是你面前有座峰
挑战——
是你选择攀上去
幸运——
是你从峰顶跌落时
一边下落
一边长出翅膀

特发
诗海拾贝
24 SDG

编者按：《读《输赢》，论销售》是特发信息光缆分公司苏海芳读专业畅销书《输赢》，学以致用，谈销售工作的一篇心得体会；《她有着一颗“金子”般的心——秋日小记》是香蜜湖度假村员工周梅记述一位卖水果的路边小贩妇女拾金不昧故事的一篇散文。两篇文章论述精辟，记事生动，情感真切，真实反映了特发员工的精神文化生活，思想性和可读性强，特刊出与读者分享。

读《输赢》 论销售

苏海芳/特发信息光缆分公司

“销售如同战场，在势均力敌的战场上，大家的产品，方案和价格，甚至能力都相差不多，这时最重要的就是你的态度。可能你已经面临绝境用尽了全部的力量，你就要放弃了，但是也许竞争对手的处境比你还要恶劣，如果你放弃了，竞争对手坚持了下来，你就会成为那个失败者。既然大家选择了销售这个最残酷也是最有成就感的职业，就要永不放弃，永不言败。你们要像士兵一样，如果有枪有炮，就要用枪用炮；如果枪炮没有了，就用刺刀；如果刺刀也断了，你们就要用拳头；如果胳膊折断了，就是用牙齿，也不能放弃任何胜利的机会。”

在读《输赢》这本书之前，虽然我在商务部工作了两年，对销售工作有一个大致的认识，但却没有深入到任何一个销售行为中。在我看来，

销售无非就是做做客户的工作，把产品卖出去，再做做售后服务。《输赢》这本书以两个销售高手对垒，冲刺销售目标的故事向我们揭示了真正的销售职场。手捧此书，如同身临其境，置身于一个硝烟弥漫的战场。

一、侵扰。

《孙子兵法》说：故用兵之法，十则围之，五则攻之，倍则战之，敌则能分之，少则能守之，不若则能避之。在目前的形势下，我公司在很多方面无法与我们的竞争对手相比。我们的规模、实力与长飞、亨通、烽火根本没有可比性。所以我们只能用‘敌则能分之’的策略，细分客户，细分产品，在局部形成优势。

我们有骨架式带状光缆，甚至做到了国内的最大芯数1000芯，并且进入商用，这就是一个优势。骨架缆主要在管道资源紧张的大城市，在

接入网中应用。如日本，骨架缆相当普及；在香港，骨架缆也得到了日益广泛的应用；在北京，从2003年到2006年，骨架缆销量也逐年递增。在普缆上我们不能占优，我们要在骨架缆方面加大销售的力度，和长飞联合起来，共同打败国外的对手。在光电复合缆方面，我们已经开始和客户接洽，并且提供了样品给客户试用。国家目前正在推广大中城市开展的平安城市项目，该项目国家的规划是在3至5年内基本完成一个覆盖地区以上的城市监控网络。这对光缆的需求有一定的拉动，主要是视频监控头到信号收集点的光缆。虽然距离芯数不大，但量比较大，要进入这个项目的领域。从广东移动我们也了解到，因交通和城市监控系统的建设，光电复合光缆有一定的市场，我们要尽快推广这一产品。同时，各区域也要



特发
员工情怀
25 SDG



密切关注城市平安工程项目的进展。从以上分析看，只有细分到产品，我们才能有优势，用我们有利的产品，慢慢地把市场撕开一个口子，一口口蚕食。只有通过局部优势，我们才能不断增长实力，支持今后大的市场进攻！

二、销售六式。

无论什么产品的销售，都有六个关键的因素：情报、客户需求、产品价值、客户关系、价格以及服务和客户使用后的体验。

销售第一式：收集情报

客户内部的人永远是掌握客户资料最多的人。平时公司很重视市场信息收集，而我们收集信息一般是通过上网查询或者参加会议等形式，这往往让我们只得到皮毛信息。有时候我们会发现公司的高层往往比市场分析员更清晰对手的状态，一个主要原因就是因为高层管理人员在外面良好的人脉关系让他们有了打入敌人内部的机会。因此，收集资料的第一步就是发展内线。从内线那里，我们可以了解到产品的使用情况，客户的组织

架构，客户的项目审批流程，客户内的关键人物资料，竞争对手的活动状况等等。同时，根据客户资料建立“作战地图”，把与项目相关的关键人物及其在其中的作用一一标示出来，寻找出击的机会。

地区政策、国家政策和国际环境在购买行为中往往起推波助澜的作用。一个远景的项目规划，一个政策导向，一个行业的联盟，国家形势的变化往往导致客户的购买行为。因此，除了客户内部信息，我们也要关注国内、国际信息，客户所处的内、外部环境。

当我们收集了详尽的客户信息后就要进行信息的分析，找到销售渠道和销售机会。做销售的要学会经常问自己四个问题：客户内部有销售机会吗？我们有产品和方案吗？我们能赢吗？值得赢吗？另外，通过举办一些研讨会和交流会，邀请相关的客户参加也是一种挖掘销售机会的有效市场活动。

销售第二式：挖掘客户需求

客户的购买行为是客户的表层

需求，而成功的销售需要挖掘深层次的需求。客户的目标和愿望决定了客户遇到的问题和挑战，客户有了问题和挑战就要寻找解决的方案。这就是客户深层次的需求。

2006年，山西和河北电信招标ADSS光缆，这种光缆一向只在电力系统应用。我公司几次报价都以最高价格失利。经分析发现，我公司的技术参数提得很高，设计要求也很高，但是这是客户的需要吗？我们产生了疑惑。经过与客户的交流沟通，我们发现客户要求的ADSS光缆并不是应用在大跨距和高电场的场合，环境条件也不是那么恶劣。于是，我们为客户专门定制了设计。

销售第三式：体现产品的价值

如何体现产品与众不同的价值呢？这可以通过一些市场活动，如举办展览会，与客户进行技术交流，现场演示，请客户到公司参观考察等方式为进行。当然，这要求我们必须专业化和富有亲和力，而不是简单的忽悠客户。体现产品价值的过程其实也是一个巩固产品优势，消除劣势的过

程。

拿光缆来说，目前光缆产品基本是标准化的结构，全国光缆的同化性都特别强。能引起客户关注的往往是产品的附加价值——超越客户需求的价值。例如光缆外皮可用便于识别的色条，产品很好的防鼠、防蚁功能，便于牵引施工的挂钩等等。对于一些特殊环境的应用，我们可以通过设计上的独特性来满足，在销售行为中，我们要充分展示的就是产品的独特价值。

销售第四式：拉近客户关系

认识了客户并与客户建立了一定的关系并不意味着客户就会购买我们的产品。这时候，我们要坚持不懈地推进与客户的关系，让客户觉得你是可信赖的，并且愿意接受或推荐你的产品。在这个过程中，可以利用之前收集到的客户信息资料采取相应的措施，逐一击破。

销售第五式：合理定价

定出符合客户购买习惯的价格是销售成败的关键。产品定价直接关系到公司能否中标和公司的利润。在定价前，除了根据客户要求设计产

品，正确计算出产品的成本，一个重要的方面是对客户以往的价格体系有一个清晰的认识。这就需要根据客户标的的历史数据进行相应的价格分析，对不同竞争对手的价格进行比较。同时，行业和市场的价格走势也是至关重要的。把这两方面结合起来，寻找价格的切入点。

销售第六式：服务和了解客户体验

2006年山西移动的“村村通工程”给了我们很好的启迪。之前有人说，农民哪里需要上互联网。可是正是一种“农村普遍服务”的思想让山西移动开天辟地的铺设了10万芯公里的光缆，把宽带引入农村，让农民们的胡萝卜、西红柿从互联网走了出去。想想中国如此广袤的农村，市场何其之大啊！

如果没有为客户服务的思想是做不好销售的，而且所有的销售行为最终都是通过服务来实现的。如何把服务送到用户手中呢？售前要详细了解客户需求，为客户遇到的困难提供优质的解决方案和改进措施，售中保证产品高质量和及时交付，售后为客

户实施施工及督导服务，然后持续地跟踪项目进度和实施结果，倾听客户的反馈。要有不折不扣为客户服务的思想才能获得良好的客户满意度，才能为长线操作打下基础。

三、销售高招：提问，倾听，演示和谈判技巧。

掌握了销售的基本步骤可以让你轻松应付一般的客户，但是面对潜在的销售机会和潜在的客户，面对强势的销售对手时，销售人员就要具备更好的销售素质和技巧：善于提问，仔细聆听，成功演示以及和谐有力的谈判。这不是一朝一夕能够练就的，需要长时间的经验积累，需要不断地摸索，需要不断地学习。

销售是一门学问，很多细节都可能决定销售行为的成败，在这个过程中，态度比能力更重要。当我们不为输而痛苦，不为赢而快乐的时候，我们可以从此超越输赢，专心领悟人生的过程。就会拥有真正想要的人生。这也是我读完《输赢》这本书后想对大家说的话。



她有着一颗“金子”般的心

——秋日小记

周梅/香蜜湖度假村



蝉鸣声已悄悄逝去，清新湿润的冷空气伴随着海风给这座海滨城市的人们带来些许的寒意，树叶随风簌簌作响，落叶曼舞着被秋风渐吹渐远。秋天是丰收的季节，又是给人们带来许多遐想的季节。

秋天的下午，微风轻轻拂过，让人感到一阵真正的清凉与宁静，惬意极了。下班时间一到，同事便凑过来说：“我家里来了客人，要早点回家做饭，想搭搭你的顺风车。”说着就拉着我的手，催着我赶快上了车，不一会儿，就到了公司家属楼门口，同事跃下车与我挥挥手道了声再见。这时，一个挑着水果的妇人正在吆喝着：“新鲜的橙子，2元5角钱1斤，便宜得很，快来买呀。”同事停下了脚步，瞄了瞄妇人筐子里的橙子，转过头来对我说：“这橙子真的很新鲜哦，叶子还留在上面呢，价格也合适，我买些回去招待客人，阿梅，你也买一些回去吃吧！”我抱着迟疑的态度对同事说：“在路边卖水果的小贩会不会短斤少两的，还是别买了吧！”

旁边卖水果的妇人一听我说的话，轻声地解释说：“我经常在这里卖水果，不会短斤少两的，而且我的水果又大又新鲜又便宜，像这种橙子在超市要卖3元5角1斤呢。”同事也在旁边怂恿我买一些橙子，并说这妇人确实经常在这一带卖水果，份量也给得很足。我不好意思再推辞，加上橙子的品相好很吸引人，我情不自禁地拿出钱包就下了车，走到水果筐前，低下头看了看筐里堆放成一座小山似的金黄色的橙子，配上嫩绿的叶子，确实很新鲜，挺漂亮的。于是我挑了一些橙子递给妇人过称，这才细打量眼前的妇人，面容苍老，皱纹布满了前额，眼睛深陷，身材瘦小，背微微地躬着，在瑟瑟秋风中显得很单薄。

“你挑的橙子正好5斤，共12元5角；这位小姐挑的橙子刚好6斤，共15元。”妇人的“客家普通话”打断了我的思索，我惊奇这卖水果的妇人外貌看似迟钝，口算却如此之快。我打开钱包一看，正好有零钱，便掏出来递给她：“这里一共是13元，剩余的那5角钱就不用再找了。”妇人用手接过钱，迟疑片刻后，拭了拭她那深陷的眼睛说：“不行，我得找回给你5角钱，这钱不是我的，我不能要。”说着把5角钱硬塞

到我手里。这时，同事已经把15元递给她，边走边对我说：“走啦！我还要回家做饭呢，明天见。”我提了橙子与同事道了别，也匆匆忙忙上了车，直往家里赶去。

秋天的天气就是如此飘忽不定，刚上车开了没几分钟，秋风就夹着如烟如雾的细雨飘洒向大地，雨点敲在车窗玻璃上，一股股的细流沿着玻璃流下。十几分钟后，回到了家，天已经黑下来，我打开手提包准备拿钥匙开门，这才发现钱包和钥匙都不见了，想起刚刚买橙子时还付了钱，一定是掉在那卖橙子的妇人那里了。心里突然着急起来：顾不了多想，开了车就往公司家属楼方向奔去，一路上都在猜想：都过了半个多小时了，天冷又黑黝黝的，雨又淋漓漓地下个不停，那妇人也许早就走了吧！小商贩为了赚几个钱，顶着寒冷的风雨做生意也不容易，按我以往的经历来说，你若遇到不短斤少两的小商贩，算是走运了，象今天这样的天气，小商贩无意的在自己的货筐里捡到钱包，岂不是天上掉下来的鸿福吗？想到这里，我估计返回去能找到钱包的希望不大。钱包里的1000多元现金丢失了倒也无所谓，但是钱包里的证件和银行卡弄丢了就太麻烦了。我心里越来越着急。反正开车去找，也还方便，说不定商贩还没走远呢？碰碰运气吧。于是我抱着一种侥幸心理，开着车向家属楼方向驶去。

车窗玻璃外潺潺的雨声由远而近，轻轻重重，刚刚还觉得它象一首欢快的歌，隔了窗子听去欢快悦耳，现在却觉得它变成了一首忧愁的诗。雨打窗棂，凭添几分愁绪。一路上胡思乱想，心里着急万分，终于到了家属楼门口，透过朦胧的玻璃窗，在那棵迎风摇摆着树枝的

大树下，看见了一个瘦弱的身影，撑着一把雨伞在纷纷细雨中挺立着。虽然不敢肯定站在雨中的是不是那位卖水果的妇人，但总算有了一线希望。我下车撑开雨伞跑到她面前。“真的是您啊！”我高兴得差点跳了起来：“阿姨，请问您有没有看到我丢失的钱包？”妇人高兴地笑着对我说：小姐，你终于来了！你刚才你走得太急，把钱包丢在这里了，我看见钱包上面还挂着钥匙，心想你开不了门一定会回来找寻的，所以，我就一直在这里等你，你看看钱包里有没有少什么东西吧？”妇人说着用一双颤抖的手把钱包递了过来。我开心地接过钱包，从钱包里拿出200元塞到她的手心里，感激地说：“谢谢您！这是给您的。”她脸上显出惊讶，猛地推开我的手，连声说：“我不是为了钱才在这里等你回来的，这钱不是我的，我不能要。”一边说着一边挑着水果担迎着风雨步履蹒跚地走开了。顿时，我只觉得喉咙哽住，说不出一句话来。

我撑着雨伞独立在秋风细雨中，望着妇人渐渐远去的单薄身影，眼睛有些模糊，一种莫名的感动从心里弥漫开来，化着眼泪冲出眼眶形成一股暖流，好久不舍得离去……回到家里，眼前还是那妇人温柔的笑脸，耳边仍然是那低低呢喃：“我不是为了钱才在这里等你回来的，这钱不是我的，我不能要。”多么朴实的语言，多么勤劳而善良的品质，她情愿每天这么挑着沉重的新鲜水果，不惧寒风酷暑地走街穿巷叫卖着，辛苦地赚些小钱，也不稀罕和奢望那些不属于自己劳动所得来的钱财。在这个小商贩妇人的身上我仿佛看到了中国劳动妇女特有的那颗“金子”般的心。





集团总部员工参加市2007年“万人同植万棵树”活动

4月22日是地球日，在这有纪念意义的日子里，集团领导带领总部员工参加了深圳市2007年“万人同植万棵树”活动。在活动中，大家不怕苦不怕累，扶树、铲土、踩实、浇水，互相合作，干得热火朝天，不到两个小时就种植了约100棵大小树木。特发集团义务植树已有十年的光荣传统。这次植树活动，对提高集团员工的环保意识、优化生态环境和建设园林城市的意识具有十分积极的意义。

(集团办公室 姜海忠)



特发光缆骨架式光纤带光缆服务2008年北京奥运

“新北京 迎奥运”，特发光缆48芯非金属阻燃骨架式光纤带光缆成功进入北京奥运会场馆，144芯非金属阻燃骨架式光纤带光缆成功应用于奥运会机场线路。2006年，特发信息光缆分公司在首都北京置业安家后，各项业务迅速发展，在北京成功应用了429公里骨架式光纤带光缆。特发光缆还成功应用于党中央机构办公区域，继2006年应用于中南海，2007年，特发特种光缆又中标铺设于毛主席纪念堂，充分证明了特发光缆的实力，备受国人瞩目。

(特发信息 苏海芳)

特发光缆OPPC谱写电力新篇章

作为国内ADSS光缆的先行者，特发光缆乘着电力市场的东风启动了OPPC项目，又一次成为国内OPPC光缆的领航者。继在深圳老虎坑电厂OPPC光缆成功应用一周年



之后，特发光缆OPPC又在江西宜春成功架设，作为西南地区试点项目的贵州都匀OPPC项目也已在申报中。特发光缆ADSS、OPGW、OPPC的相继推出和大量应用，使公司成为电力行业光缆供应商中一颗璀璨之星。

(特发信息 苏海芳)

特力集团组织开展学习华为公司先进企业文化建设经验系列活动

为积极响应市委号召，特力集团党委和集团企业文化领导小组认真组织集团系统各控股企业开展学习华为公司先进企业文化建设经验系列活动，及时下发了《天道酬勤》和《致新员工书》等学习材料，大力推动集团的企业文化建设向纵深发展。

本次活动由员工自学、分组讨论、集中学习和撰写学习心得体会四部分组成。

在3月30日和4月6日的集中学习时间，集团先后邀请了深圳市委讲师团团长文炼忠先生和市总工会职工继续教育学院继续教育部郑光永部长进行员工职业道德教育专题讲座。集团本部全体员工、各控股企业领导班子、各企业党组织负责人、工会主席以及参股企业特力方产权代表参加了集中学习。

学习会上，授课老师从职业道德与企业和个人自身发展的关联等角度深刻讲述了如何做一名合格的社会公民和企业员工，强调了爱岗敬业是现代企业立足于经济社会的根本。

在此基础上，集团组织各部门、党支部进行了分组



学习讨论，共同分享学习体会，并要求大家撰写学习心得上交集团评选。经过各单位推荐和集团综合评议，共评选出优秀作品7篇，分别为：集团本部郭东日副总经理的《特力与华为的差距》、李玉东的《我爱天空中轻盈飞舞的羽毛》、缪桂珍的《搞好企业文化建设的几点思考》、谢建光的《传承艰苦奋斗，再铸特力辉煌》、房地产物业事业部于丽的《一分付出，一分收获》、新永通公司陈迈义的《天道酬勤 读后感》、华日公司程丝诗的《艰难困苦，玉汝于成》。

通过本次学习，大家对企业文化建设的重要性有了更深刻的认识，进一步统一了思想，促进了员工队伍建设，为公司的改革和发展奠定了良好的思想基础。

（特力集团 李玉东）

特发物业管理公司乔迁新办公场所

4月26日，特发物业管理公司举行乔迁新办公场所揭牌仪式，特发集团董事长刘爱群出席了仪式。特发物业管理公司和发展中心物业管理公司两家公司合并成立新的特发物业管理公司后，公司部门设置、工作人员都有所增加，原公司办公场所狭窄无法满足新公司正常的办公需求，为此，本着精打细算的原则，公司将特发小区综合楼二楼办公区重新装修作为公司新的办公地址。新办公场所宽敞、整洁、明亮，极大改善了办公条件，为员工创造了一个良好的工作环境和氛围，同时提升了特发物业管理公司的企业形象。

（特发物业 李沛柔）

