



市国资委领导和专家组到特发信息东莞光通信产业园视察指导智能化监测系统研发工作

随着国家“十二五”规划的实施，国家电网在“智能电网”建设方面投入进一步加大。特发信息立足光纤光缆行业，积极响应产业转型升级号召，开展了一系列创新研发项目，其中智能化在线监测系统项目进展引人注目。

11月12日上午，市国资委综合规划处戴军副处长带队，与统计预算处邱庆兵副处长、资本运作处任萍副处长和专家组一行，在特发信息刘阳副总经理陪同下，到特发信息东莞寮步光通信产业园区视察智能化在线监测系统研发进展情况。在听取了特发信息电力光缆对该项目工作的介绍后，市国资委领导和专家组对特发信息公司近几年发展的成绩表示高度肯定，对智能化在线监测系统开发研究取得的成果表示赞许。希望特发信息能够在产业升级转型的关键时期，抓住机遇，努力形成技术核心竞争力，实现跨越式发展。市国资委将在政策扶持等方面给予积极支持和帮助。随后，市国资委领导和专家组参观了公司张力传感项目试验平台及生产车间。



此次工作视察和指导，是市国资委对特发信息技术创新工作的鼓励，对公司转型升级的支持和战略规划的认可。公司将在市国资委和各股东单位的支持下，扎实提升技术核心竞争力和企业名誉度，进一步扩大资本和产业规模，延伸产业链条，为企业转型升级和更大发展提供源动力。

(何文栋/特发信息电力光缆事业部)



集团领导到特发物业武汉分公司、华东区域公司调研指导工作

11月7-8日，集团监事会主席杨培业，党委副书记、纪委书记林婵波，财务总监栗森和特发物业公司总经理吕航、副总经理郭晓东、崔平，到特发物业武汉分公司、华东区域公司调研指导工作。

11月7日，调研组一行到特发物业武汉分公司调研，先后到华为武汉未来城、华为武汉光谷软件园和华灿光电，实地查看一线员工工作情况，和员工们热情交谈，并察看了员工集体宿舍，了解员工的生活情况和对公司及集团发展的意见和建议。

杨培业主席代表集团领导向广大员工表示慰问。当了解到武汉分公司有很多管理人员从深圳特发物业公司总部调派到武汉工作时，称赞他们为了公司发展需要，克服各种困难，勇于奉献，精神可嘉。参观了武汉分公司在华为的地下办公现场后，杨主席非常关心员工，强调公司要为员工创造良好的办公环境。

林婵波副书记充分肯定特发物业公司的工作，认为物业公司班子是非常敬业的职业经理人团队，带领公司员工攻坚克难，紧跟市场发展节奏，依托华为这样的大企业向外拓展物业管理市场。要继续发扬成绩，进一步与市场接轨，创新服务模式，开展多样化经营，实现盈

利的持续增长。他表示，特发物业在对外发展方面，可以争取集团更大的支持。

栗森总监说，特发物业服务华为公司多年，流程、制度方面非常健全、完善，希望以华为模式为依托，加强对标学习，总结、固化经验，实现管理模式的可复制，创造物业管理精品，同时希望特发物业公司加强人才梯队的培养和储备。

11月8日，在华东区域公司调研，调研组一行实地考察了该公司管理的华为项目、华三项目、宇视项目。集团领导对华东区域公司管理工作、员工精神风貌、服务和环境卫生等方面给予充分肯定。在听取华东区域公司工作汇报后，集团领导充分肯定该公司过去3年来取得的成绩，希望继续发扬开拓进取精神，创新工作机制，强化内部管理，加强企业文化和人才队伍建设，打造朝阳物业品牌，提升企业竞争能力，实现企业更好的发展。针对今明年华东区域公司即将面临因客户新基地启用、原租赁项目退出的问题，希望继续保持积极心态，不丧失信心，迎难而上，全力保障客户稳定退场，同时加强自身专业化建设，积极向外拓展市场，发展新客户。

(钟令、高文妹/特发物业管理公司)

特发信息蝉联“中国光纤光缆最具竞争力企业10强”等三项称号和大奖

由中国通信学会光通信委员会、亚太光通信委员会联合主办的2013年中国光通信发展与竞争力论坛于11月25至26日在北京召开，特发信息连续第六年荣获“中国光纤光缆最具竞争力企业10强”称号，第三度荣获“中国光通信最具综合竞争力企业10强”及“中国光传输与网络接入设备最具竞争力企业10强”大奖。特发集团副总经理俞磊、特发信息董事长王宝、特发信息光缆分公司总经理陆秉义代表特发信息分别上台领奖，特发信息财务总监蒋勤俭、副总经理程鹏参会并听取论坛报告。

论坛以“战略导向，全面提升国际竞争力——“宽带中国”给中国光通信带来的机遇与挑战”为题，“中

国光纤之父”赵梓森院士、工信部科技委常务副主任韦乐平、中国电信、移动、联通高层领导与部分分公司运营商代表，中国通信学会领导、光通信委员会及高校光通信行业技术及电信经济运营管理专家，以及来自国内外的知名品牌厂商共聚一堂，在论坛上发表演讲，并热烈讨论，探讨如何更好地促进中国光通信产业和谐、健康、有序、可持续发展。

参加论坛活动后，集团和特发信息领导一行探望了信息公司北京办事处20余名一线销售人员，对他们的工作和生活表示关心和慰问。

(黄斌/特发信息办公室)



特发小梅沙海洋世界经营再创新纪录 ——入园首破百万人次，收入首超亿元

据特发小梅沙旅游中心财务数据，截至11月9日，小梅沙海洋世界营业收入过亿元；11月16日，入园总人数破百万人次，两项指标均创下开园以来的历史新高。

由于国内外经济形势变化对旅游市场带来的冲击，新颁布《旅游法》对部分区域市场的影响，今年旅游市场整体发生了较大变化；加上上半年雨水增多，旺季期间台风增多，天气情况多变；欢乐海岸海洋奇梦馆开放、珠海长

隆海洋王国开始造势，同行竞争日益激烈等种种困难，小梅沙旅游中心及海洋世界班子均十分重视，早作筹划，对全年各项关键工作进行了精心部署。

市场分析方面：增加市场调研项目，收集市场信息，了解游客需求，分析调研结果并检查企业自身问题，及时作出方向调整。

营销战略方面：及时了解市场形势的变化，调整营销

策略，加强与学校、教育机构和大型企事业单位在团队票务方面的深入合作，加大与网络票务平台的合作力度。

品牌战略方面：重视企业品牌的培育，加大品牌传播力度，扩大宣传范围。

产品及服务方面：引进海洋极地动物，表演节目推陈出新，着力产品更新；对一线员工进行服务规范等方面的培训，提高服务意识，增加游客满意度。

接待高峰期工作安排方面：要求企业上下做好安全预防，责任落实到人，随时提醒游客文明旅游，把旅游安全工作部署到位，及时、快捷、有效受理游客问询，保持每个接待高峰期秩序良好，力争杜绝一切安全隐患。

在中心班子正确指导和全体员工的共同努力下，与珠三角各大景区业绩普遍下滑的形势相反衬，小梅沙海洋世

界营业指标维持了稳定增长并再创佳绩。在享受丰收的同时，公司将认真总结经验，继续努力，为2014年经营工作做好充分准备，迎接更艰巨的挑战。

(柳雯文/特发小梅沙旅游中心)



设施完备、环境良好、安全卫生，可争创A级示范单位 ——东莞市食品药品监督管理局到特发信息光通信产业园检查指导工作



11月22日，东莞食品药品监督管理局梁少华副局长带队到特发信息光通信产业园检查指导食品安全及示范食堂创建工作，对园区食堂进行了现场检查。特发信息光缆分公司陆秉义总经理及相关工作人员陪同检查并进行了情况介绍。

梁少华副局长对特发信息寮步光通信产业园区食堂的餐饮服务食品安全给予充分肯定，并就创建示范食堂工作中碰到的具体问题现场办公，研究提出了解决措



施。他认为特发信息领导对员工食堂食品安全高度重视，食堂设施完备、环境良好、安全卫生条件较好，可争取创建A级示范单位。

特发信息光缆分公司表示将进一步加强食品安全意识，尽快整改此次检查中发现的问题，确保全体员工用餐安全，并推进示范食堂创建工作。

(孙志愿/特发信息光缆分公司)



福田区领导到特发黎明长龙公司考察指导工作

近日，福田区人大黄英超副主任带领经促局、科创局、人力资源局、企业服务中心等单位领导到特发黎明长龙公司考察指导工作，特发黎明刘学优董事长、高天亮总经理汇报工作，参加交流。

在听取长龙公司发展历史介绍、产品在铁路行业应用情况，以及公司下一步发展规划和在发展过程中要解决的几个瓶颈问题之后，经促局谢家年副局长、科创局洪育才副局长、人力资源局黄瑞意调研员、企服中心王丽萍副主任等领导，就争取政府贷款补助、知识产权抵押贷款、科技创新项目资金资助及重点实验室的建设、申报深圳人才奖、大学生实习基地、政府各种贴息及资金扶植政策等多个主题，进行政策介绍，并解答了长龙公司提出的问题。黄英超副主任对长龙公司在深圳成立近30年以来，在自主创新、人才培养、企业发展、铁路安全生产技术项目、知识产权保护、软件退税、产学研合作等多个方面取得的成绩给予高度肯定，表示将提供各种平台，加强为辖区企业服务，特别是与黎明长龙这样的国家高新技术企业、铁路行业企业合作，促进企业科技创新，转型升级。

黄英超副主任一行还到长龙公司技术开发区、

实验室、生产一线，听取公司各种铁路通信信号安全生产项目介绍，对长龙在高铁动车基地CIR设备检修中运用的CIR综合诊断测试设备、深圳地铁采用的地铁屏蔽门测试仪项目、机车信号远程动态监测系统、铁路信号集中监测系统、移动式信号设备故障记录分析系统等项目给予非常高的评价，称赞为“技术含量高，是科技创新的样板。”在参观了长龙公司利用深圳市及福田区科技创新政府资助资金建设的EMC实验室后，黄副主任对长龙公司利用政府资助提升企业科技创新手段及能力给予鼓励和表扬；科创局领导也表示下一步将加大对黎明长龙公司这样的高科技企业的资助力度。

特发黎明长龙公司经过近多年的努力，先后取得《国家级高新技术企业》、《双软企业》、《北京交通大学产学研基地》等资质证书，企业科技创新能力、市场推广能力、用户认可度等多个方面得到很大的发展和提升。长龙公司将继续拼搏努力，做好内功，提高企业核心竞争力，最终实现企业自身创新能力及创效能力的提高，把企业做大做强，为深圳及我国铁路安全生产做出更大的贡献。

(王强/特发黎明长龙公司)



编委会

主任：刘爱群

副主任：张建民 林婵波

编委：王宝 张瑞理 刘学优 郑海天 郁小平
邹立 唐大平 袁洪章 周树达

编辑部

主编：林婵波

副主编：陈忠炼

责任编辑：张正治

本期编辑：张正治

地址：深圳市人民南路发展中心大厦26楼

电话：(0755) 82089011 82089085

传真：(0755) 82089099

邮编：518001

集团网站：www.sdg.com.cn

E-mail：tefa@sdg.com.cn

主管主办：深圳市特发集团有限公司

登记证号：粤内登字B第10250号

印刷单位：深圳市源昌盛彩色印刷有限公司

内部资料 免费交流



■ 公司要闻

- 04 集团召开风险管理与内部控制工作会议/倪荣
- 05 集团召开2013年第3季度人力资源工作会议/陈丽萍
- 06 参观·体会·交流·提升——集团举办《特发》月刊通讯员沙龙活动/伍俐洁



■ 特发论坛

- 08 高质量办好《特发》月刊，进一步弘扬企业文化
——在《特发》月刊通讯员沙龙活动上的讲话（摘要）/林婵波

■ 资源性资产管理专题

- 11 摸清家底，认真总结，为进一步规范管理奠定基础
——集团资源性资产管理阶段性工作简述/张正治
- 12 规范管理，提升物业租赁经营收益/周千驰
- 13 出租物业定价应考虑三种因素/许寒冰



■ 信息化建设专题

- 15 企业信息化建设应重点关注的几个问题/集团办公室
- 17 集团信息化建设现状及建议/刘伟 冯志波 等

■ 管理精萃

- 21 精耕细作“葡萄园”，客观评价生产一线员工
——特发信息生产一线员工绩效管理体系改善实践/张伟民 陆秉义 黄涛 余勇政
- 25 特力企业内控建设的做法和体会/傅斌 王光叶



■ 企业文化

- 28 勇攀高峰，怡情梧桐——记集团总部与特力公司员工联合登山活动/沈来生
- 30 架设校企爱心桥，情暖莘莘学子心
——特发信息应邀参加北邮自动化学院奖助学金颁奖仪式/殷实

■ 商海职场

- 31 浅谈企业技术成果和信息保护方式的选择和运用/张志彬

■ 基层一线

- 33 交流借鉴，学习提升——参加2013年水族年会有感/董炎
- 34 万鱼时空大挪移，水族馆全面升级/柳雯文 李军
- 37 持续稳进，凝心聚力，开拓未来/刘兆清
- 38 用心用力花功夫，迅速扎实见成效/桂晓锋

■ 聚集经营

- 40 特发信息9大类产品获国家广电总局广播电视设备器材入网认定/林芬英

- 40 特发信息电力光缆正式打响进军印度第一枪

——印度国网专家组到厂进行资审/郭赛

- 40 特发信息启动安全生产管理标准化工作/梁文娟

- 41 特发信息电力光缆ADSS/OPGW光缆日产量创新高/刘现伟

- 41 国务院政府特殊津贴专家林中教授一行参访特发信息寮步光通信产业园/殷实

- 42 深圳仁孚特力2013礼享罗湖文化周取得良好销售业绩等2则/李雪非 闫实

- 42 特力为政府部门当参谋/刘海澄

- 42 黎明镒清公司参展深圳安博会/牟博文

- 43 黎明长龙公司受邀参加福田区挂牌国家级试验区仪式/王强

- 43 特发黎明举行物业管理软件培训等2则/蔡志贤 牛慧宁

- 44 特发地产公司积极开展对标管理/张玥

- 45 特发物业坂田管理处上半年绩效获得华为B+（首选供应商）评级/赖赐纳

- 45 特发物业成都分公司参加2013年度华为成研所基地安全消防演习获好评等2则/崔雪 郑韦

■ 地产行业动态

- 46 京七条推7折自住商品房围堵高房价等8条/《特发地产信息》

■ 旅游行业动态

- 47 11月起进入旅游淡季，部分景区票价减半等6条/特发小梅沙旅游中心

■ 员工情怀

- 48 青春，未完待续/邓伟锋

- 49 香蜜湖7车管员擒盗车贼被授予“群防群治”先进个人称号/刘文清

- 49 尽一份力，献一份爱/戴坚欣

- 50 参加市业余羽毛球中老年混合团体赛有感/黄德标

■ 杂言随笔

- 51 美国旅游见闻/焦燕昭

■ 读学心得

- 53 读《卓有成效的管理者》有感/伍俐洁

■ 图片新闻

- 封二: 市国资委领导和专家组到特发信息东莞光通信产业园视察指导智能化监测系统研发工作/何文栋

集团领导到特发物业武汉分公司、华东区域公司调研指导工作/钟令 高文姝

特发信息蝉联“中国光纤光缆最具竞争力企业10强”等三项称号和大奖/黄斌

特发小梅沙海洋世界经营再创新纪录——入园首破百万人次，收入首超亿元/柳雯文

设施完备、环境良好、安全卫生，可争创A级示范单位

——东莞市食品药品监督管理局到特发信息光通信产业园检查指导工作/孙志愿

福田区领导到特发黎明长龙公司考察指导工作/王强



集团召开风险管理与内部控制工作交流会议

■ 倪荣/集团审计监督部

为加强系统企业在风险内控体系建设方面的沟通交流，提高风险管理与内控规范实施水平，11月14日下午，集团在特发信息公司召开风险管理与内部控制工作交流会议。集团监事会主席杨培业、财务总监栗森、审计监督部相关人员、所属全资控股企业风控工作分管领导及职能部门负责人共计20多人参会。会议由栗森总监主持。

会上，集团审计监督部部长张心亮介绍了集团风险管理与内控工作总体情况和总部风控体系建设情况；特发信息审计部经理严丽伟结合近几年公司风控实践，对风控体系项目开展总体情况、评价体系实施、未来发展规划以及经验体会等方面作了演示讲解。其他企业根据各自风险内控工作开展情况分别发言，并就实施中遇到的问题进行了沟通和交流。

栗森总监在交流总结发言中，对风控体系如何落实、实施方式的选择、控制与管理效率的平衡和风控体系优化等方面进行了阐述，并提出要求：内部控制的落实体现在制度、流程、授权体系及评价四个方面，企业要认真开展内控制度建设、流程与授权体系梳理优化工作；树立全员风险意识，尤其是企业高层的风险意识；

风险管理要聚焦于重点，把控重大、核心风险，开展内部控制要讲效率，抓关键控制点；强调风控体系建设是一个持续的过程，企业要根据内外部环境变化，每年定期开展风控评价，不断提升及优化风控体系。

最后，杨培业主席讲话，肯定这次会议开得好，要求各企业要正确处理好风控体系建设与现存企业管理体系之间的关系，包括与现有管理制度流程的关系、与日常工作的关系、内部控制和运作效率的关系、风控体系建设与咨询中介的关系等，并对企业开展风控工作提出三点要求：一是各企业管理层要高度重视，要把风控体系建设作为日常一项重要工作来抓，建立相关责任考核制度及监督检查机制，强化执行落实；二是加强宣贯和培训学习，树立全员风险管理意识，使广大干部员工在工作中形成重制度、重程序、重事实的良好氛围，不断提高风险内控管理技能，促进企业持续健康发展；三是加快制度流程建设，把内控管理融入到企业现有的流程体系中去，夯实管理基础，优化业务流程，提升管控水平，建立和完善企业长效监督和风险防范机制，为集团和各企业实现战略目标提供有力保障。

集团召开2013年第三季度人力资源工作会议

■ 陈丽萍/集团人力资源部

11月15日，集团在发展中心26楼会议室召开2013年第4季度人力资源工作会议，集团系统全资控股企业人力资源分管领导、部门负责人20多人参加会议。集团党委副书记、纪委书记林婵波出席会议并讲话。

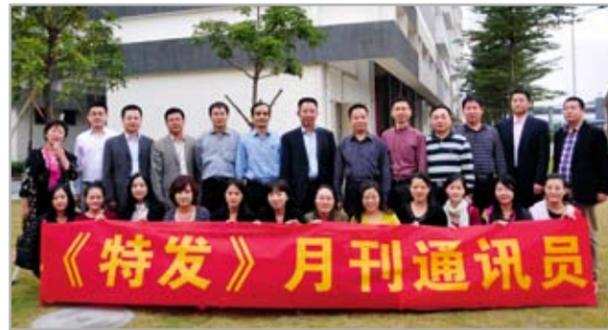
会议通报了集团2013年人力资源队伍建设情况，结合集团推进企业班子年度考评工作的要求，人力资源部重点介绍了集团经营班子成员年度考核的思路、程序、指标构成、权重设计和绩效应用等情况。特发信息人力资源部讲解了人力资源配置模型，以特发光缆公司为例，从业务流程和企业实践入手，详细阐述了模型的建立背景、程序，通过实例验证了模型的可信度，并结合未来2年光缆公司的经营发展情况预测了企业人员增长趋势，讲解了模型的具体应用，该模型的建立对提高集团人力资源规划管理和薪酬预算管理水​​平提供了解决思路。

林婵波副书记在讲话中指出，现阶段集团人力资源工作已经进入一个全新、紧迫时期，人力资源工作作为现代企业管理的一项重要内容，其重要性越发凸显，是现代企业经营决策最基础的工作。各企业人力资源从业人员应进入执业状态，不断寻求新的突破。目前，各企业仍没有真正把人力资源的战略转型升级工作重视起来，可能存在两个方面的原因，一是人力资源从业人员的专业化程度有待提高，考取人力资源专业资格证书应与实际工作能力的提高很好地结合起来；二是企业领导对战略人力资源的理解和重视程度不够，关键在于领导力的提高，领导力若出了偏差或问题，企业就无法进入良性的发展轨道，各企业人力资源负责人要迫切地提高自身专业水平，否则无法适应集团快速发展的形势，跟不上形势就可能被淘汰，集



团整体管理水平也无法提升档次。

林副书记强调，企业战略人力资源工作应紧紧围绕市场、改革和安全这三大企业管理主题，不断寻求取得适应企业中心工作的新突破。此次会议两个议题均具有针对性。首先，集团在高管考评方面已经率先迈出了一步，发挥了示范性作用。集团已召开了2次企业领导人员考评改革研讨会，对于本次改革的重点、思路及要求在会上予以明晰，各企业应予以高度重视，认真思考，在集团统一指导下，开展企业班子成员年度绩效考评改革工作。明年起，集团将探索建立新的企业班子人员年度考评机制。新考评机制将在坚持集团主导的基础上，由企业根据实际制订本企业班子成员年度绩效考评制度，并负责组织实施。其次，特发信息在集团系统内首次开展了人员配置模型的研究，为我们后续开展相关工作积累了经验，具有指导意义，也对企业战略有支撑作用，请各企业认真领会、学习和宣贯。



参观·体会·交流·提升

——集团举办《特发》月刊通讯员沙龙活动

■ 伍俐洁/本刊通讯员（特发信息公司）

虽然已是初冬时节，但地处南国的东莞，依然阳光明媚，凉风送爽，气候宜人。11月22日，以“办好企业刊物，促进企业文化建设”为主题的《特发》月刊通讯员沙龙活动在特发信息东莞寮步光通讯产业园举行。集团党委副书记、纪委书记、月刊主编林婵波，集团系统企业文化分管领导、部门负责人，月刊编辑部成员、总部各部室和各企业通讯员共29人参加活动。

沙龙活动在参观光通讯产业园中拉开序幕。在展厅，讲解员邓伟峰向大家详细讲解了特发信息公司发展历程、企业愿景、主导产业、创新产品及所获荣誉。随后，大家依次参观厂区车间、生产线和检测中心。井然有序的流水线、辛勤工作的工人们让大家赞叹、心生敬佩；展示墙上的员工合理化建议、员工之星宣传栏，特别是绩效考核葡萄图令人久久驻足观看、体会、思考；由31颗葡萄组成的

彩色葡萄串，每串代表一岗位员工月度业绩，每一颗不同颜色葡萄标示其每一天工作考核结果，既美观又效果好。参观完毕，大家在产业园内员工食堂用餐，宽敞明亮、洁净卫生的用餐环境，美味而价廉的伙食，让大家深切感受到集团和信息公司领导对员工不仅是工作而且是生活方面的关爱。稍作休息后，下午的座谈会和笔会就紧锣密鼓地在园区会议室开始了。

座谈会由集团党委办公室主任、《特发》月刊副主编陈忠炼主持。特发信息办公室主任林焰首先向大家介绍了特发信息企业文化体系建设项目开展情况，对项目的背景、启动时机、实施条件、前期调研、诊断、理念出炉、配套工作及落地后的思考进行了全面讲解，并回答了大家的提问。陈忠炼主任表示，特发信息企业文化建设项目推进稳步扎实，走在了集团系统企业前面，不愧为系统标杆

企业，其经验值得学习和借鉴。陈主任并对整个沙龙活动的议程作了介绍，对座谈会为什么把办刊工作放在企业文化建设体系内来讨论作了说明。

《特发》月刊责任编辑张正治作引导发言，介绍了座谈会的主题，并从企业文化的内涵、作用及发挥方式等层面，分析了企业办刊和企业文化建设之间的密切关系，要求以此为联结点，把“办好企业刊物，促进企业文化建设”这个主题讨论好。集团总部各部室、各企业通讯员先后发言，谈认识、感想，交流体会，大家畅所欲言，各抒己见，结合本企业文化和通讯员自身工作，对如何进一步办好企业刊物提出诸多建设性意见。

陈忠炼主任对办刊和写稿、组稿及通讯员工作等方面提出要求：写稿要务实，与企业战略重点相结合、与生产经营相结合，找准题材，发掘亮点；组稿方式上要主动，事先要有策划，针对性约稿。通讯员要加强业务知识学习，提高自身素养，以便更好地做好工作：应站在企业文化的高度看问题；重点放在集团倡导、关注的热点上；文章要短小精悍，稿件力求精品；通讯稿时效性较强，要闻报道要及时、准确。

接下来是笔会和培训，围绕参观信息产业园和月刊沙龙活动自定题目作文，锻炼通讯员捕捉热点写作材料的新闻敏感能力，以及如何写好新闻报道。热烈讨论的会场一下子转

为笔会“试场”。通讯员们一会儿伏案凝思，一会儿奋笔疾书，沙沙的书写声使会场愈发显得宁静，文思激扬，仿佛微风吹过湖面，泛起圈圈涟漪。那个用心劲，不亚于高考，摄影人员不由得端起相机，捕捉镜头，摄下精彩的画面。1小时规定时间到，大家先后交稿，有的仍收不住笔，意欲继续写作。随后，张正治责任编辑现场点评稿件，并做了如何做好新闻报道（消息、通讯和新闻评论）的简短培训。

最后，集团党委副书记、纪委书记、月刊主编林婵波讲话，简要介绍了《特发》月刊出版发行情况及取得的成绩，月刊“贴近企业、贴近员工、贴近生活”的定位和办刊思路；重点阐述了配合集团发展战略，做好主题约稿和专题组稿、增强月刊活跃性、解决办刊困难的方法设想等不断改进办刊的措施，以及如何加强通讯员队伍建设的问题；强调要按集团班子和张俊林董事长的指示，高标准、高要求、高标准地做好月刊办刊工作，使月刊真正成为展示企业形象、营造良好文化氛围的重要窗口和平台。希望大家继续努力，在办刊的过程中使自身素质得到全面提升，为服务企业战略、决策、经营、管理和文化建设做出更大贡献。

此次沙龙活动采用参观、交流、笔会和培训相结合的方式，议题紧凑，内容丰富，形式活泼，深受通讯员欢迎，取得了超出预期的良好效果，非常成功。今后将进一步总结经验，继续坚持下去。☺

高质量办好《特发》月刊，进一步弘扬企业文化

——在《特发》月刊通讯员沙龙活动上的讲话（摘要）

■ 林婵波/集团党委副书记、纪委书记

《特发》月刊于1996年10月创办，是深圳较早的企业内刊，17年来，已发行167期，刊登文章、信息5000多篇、600多万字，先后多次被市出版业协会评为“十优”、“十佳”企业内刊。得到集团内外的肯定与鼓励。今天，我受张俊林董事长的委托，讲一讲月刊的办刊思路。

一、坚持“三贴近”的定位

《特发》月刊坚持以“特发人写特发事”，“三贴近”——贴近企业、贴近员工、贴近生活为主，以外部相关企业和社会人为辅作为月刊定位，使其成为助推企业文化建设的平台。

近几年来，月刊配合集团建设学习型企业、学习型班子的要求，积极发挥培养人才阵地的作用，号召各级管理人员和全体员工加强学习，研究经营战略、风险管理、用人之道、制度建设、团队建设、文化建设等课题，并写成文章在月刊发表，月刊组织刊载的一定数量较深层次的经济管理论文和经营管理经验总结之作，对企业的改革、发展具有针对性和引领指导意义。

在集团系统内，除《特发》月刊外，不少企业还办有自己的刊物、报纸或工作简报、动态，如《信息窗》、《特发物业报》、《房地产信息动态》、《小梅沙旅游中心动态》等，它们构成集团一个有层次的企业内刊系统，各有侧重，各具特色。《特发》月刊侧重于集团层面，办刊宗旨和服务目标是弘扬特发的企业精神和使命，倡导特发积

极健康向上和谐的企业文化及“全员职业化，成就美好生活”的核心价值观，贯彻集团班子的经营理念，反映集团内部重大决策、活动，宣传特发的企业形象和员工精神面貌，沟通社会各界，为特发的经营、管理、改革、发展服务。

《特发》月刊的发行对象，一是对市委市政府各领导和相关部门、国资委、各股东单位，及新闻出版主管单位等，二是对集团及系统企业全体员工，三是对相关金融单位、行业协会、客户单位与个人、国资委兄弟单位，及其他企业刊物交流单位等。为此，月刊定位层次较高，较严肃，稿件质量要求也高。而下属企业报刊则形式更活泼，更接近基层一线，发行也主要是对本企业员工及客户，可弥补《特发》月刊这方面的不足。

《特发》月刊和集团系统企业刊物、网站形成相互辉映的互补关系，月刊是主导，企业网站、刊物各有侧重、特色，在整体协调下发挥全面作用。

二、配合集团发展战略，不断改进办刊措施

目前，《特发》月刊需要进一步加强和改善的地方主要有两个方面，一是配合集团各阶段中心工作继续深化做好主题约稿和有关专题组稿；二是在组稿方式、稿件要求和相应栏目方面加以调整，增强月刊活跃性。

（一）做好主题约稿和专题组稿

去年以来，我们以核心价值观宣贯、对标学



习、商业模式转型、内控建设、薪酬激励为主题，从文化建设、战略发展、管理优化、经营创新等4个方面加强策划、组稿，拟定18个参考选题，向集团系统全资控股企业董事长、总经理、书记发《约稿函》约稿，优秀稿件在月刊《企业文化》、《特发论坛》、《管理视角》、《商海之道》等重点栏目刊载。月刊已围绕主题刊载33篇重要文章。其中，信息3篇，特力3篇，黎明2篇，香蜜湖1篇，小梅沙1篇，地产1篇，物业2篇，集团领导、总部和系统企业员工20篇，反映良好，对相关工作起到了促进作用。

下一步，我们将向集团总部各职能部门负责人和各全资控股企业分管领导约稿，约稿内容主要是立足于集团总部各部门职能工作、各企业分管领导负责的工作，如何配合集团和系统企业转型升级发展，落实“十二五”战略规划目标。月刊自今年9月号起，计划分15期，在《智慧交融》栏目每期相继刊载一个部门、一个企业的专题，促使各部门、各企业的专题相互之间可以借鉴、学习、提高。

月刊编辑部拟定专题内容的参考框架，集团总部各部门围绕4个方面提出思路措施：一是为适应集团“十二五”及长远规划战略发展目标的要求，本部门如何适应新形势进行职能转型升级；二是本部门在集团战略目标任务分解中承担什么职责，如何定位、开展工作；三是本部门目前的中心工作及措施；四是本部门如何加强团队建设等。集团系统各全资控股企业围绕3个方面提出思路措施：一是企

业一把手谈在集团整体战略目标下本企业战略发展目标及全局性工作、任期责任目标；二是各分管领导谈本人分管工作在本企业战略目标分解中的职责、中心任务；三是如何创造性开展工作及采取的主要措施等。这阶段主题约稿已开了个好头：11月份完成集团计财部财务管理转型升级主题约稿，12月份完成集团办公室信息化建设主题约稿。

月刊开展的其他专题组稿，主要有两项，一是落实市国资委关于加强资源性资产租赁管理工作的专题组稿，由企业一、二部人员作为特约编辑，月刊编辑部统筹。稿件围绕资源性资产租赁管理工作各个环节，如制度建设、物业招租、租金标准、长期租赁、转租管理、委托管理、合同管理、租后管理、纠纷管理等，总结探讨，分享经验，吸取教训，献言献策，集思广益，进行工作交流，与集团全体员工和各企业分享、借鉴。二是集团党的群众路线教育实践活动开展中以“员工观”为专题，向各企业主要领导约稿。主要结合日常经营管理工作，总结提炼出在“全员职业化，成就美好生活”核心价值观理念下，企业领导应持什么样的员工观念，员工在企业中的作用，把员工放在什么位置，怎样对待员工、了解员工、关爱员工、调动员工？同时要求作为被关注对象的员工也积极参与进来。

（二）增强月刊活跃性

月刊活跃性不够的主要表现在于长文章偏多，特别是以论文形式要求非常高，造成质量把关较难，不够活跃，以及

约稿难度大，影响参与性等问题。今后，在组稿方式、稿件要求方面拟作出调整。一是在主题约稿中体现活跃性，不一定要写出大文章，可以是短小精悍的观点陈述，也可以是企业通讯员对领导的采访稿，大家谈，有条理、问题讲明白了就好。为此，月刊在《员工心声》栏目已作了尝试，11月号《财务管理转型升级专题》中又继续深化，效果较好。二是在《职场工作》等栏目，增设《基层一线》栏目，更多地让基层员工参与进来，刊载他们的短文、感想。三是委托企业承办组织月刊通讯员沙龙活动。

（三）解决办刊困难的方法设想

办好高质量的《特发》月刊工作困难不少。由于工作量很大，人手少，月刊主题策划方面有时较弱，一些好的想法因忙不过来没有去做；由于通讯员都是兼职的，企业中心工作繁重，导致在月刊开展主题约稿、专题组稿或其他一些任务时，难以及时按要求完成、落实到位。今后，要提高对月刊工作重要性的认识，使大家更加予以重视。月刊主题约稿、专题组稿来说，都是围绕集团和系统企业战略目标及中心工作进行，月刊在其中的作用，工作开展之前舆论引导、动员，事后经验教训总结，宣传成绩，表扬先进，以此调动积极性推动工作的开展。

要进一步明确通讯员的职责，加强工作考核，调动大家的积极性。集团总部各部门和各企业应指定员工为《特发》月刊骨干通讯员。通讯员在本部门、本企业分管企业文化建设宣传领导的指导下开展工作，职责除自己撰稿外，要发动、组织本企业、部门员工写稿，并对稿件进行编辑，交分管领导审核后向月刊投稿，以保证稿件的质量，同时做好发行工作，将月刊及时发放到企业领导、干部和基层班组。集团总部和各企业人力资源部门对通讯员的员工薪酬和考核制度设计时，可将其通讯员的职责明确列入岗位职责和考核指标，占一定权重。同时，集团总部还可指定各部门月刊通讯员兼做市国资委通讯员，设置投稿数量，列入岗位工作职责进行考核。

要加强指导、交流、培训和表彰激励。通过组织召开《特发》月刊工作会议，举办通讯员交流联谊活动或专门培训，组织集团系统企业报刊相关人员参加市出版业协会举办的专业培训和相关交流活动等方式，学习内外部先进经验及好的做法，提高通讯员队伍素质。《特发》月刊的

表彰措施：集团每年对《特发》月刊获市级以上荣誉的集体和个人进行表彰，在集团年度总结大会上对集团系统内《特发》月刊先进集体和个人进行表彰，不定期精选《特发》月刊优秀稿件做一期汇编专刊，对优秀稿件的作者进行表彰、奖励。同时，适度增加稿酬，并对投稿采用的稿件，集团总部和系统企业给予相关通讯员加班补助费。

三、加强通讯员队伍建设

办好企业刊物，要靠领导的高度重视和支持，企业的发展和效益提升，高素质的通讯员队伍和高质量的稿件，这三者构成了办刊的组织保证、资源保证和稿源保证。对我们《特发》月刊而言，这是月刊连续多年取得好成绩的前提条件。

关于队伍建设，无论是何种行业、岗位，都是相通、可相互借鉴的，基本点是要把握住以下三个方面：怎样才是好员工、好干部、好通讯员？怎样建设好这三支队伍？怎样把好队伍用起来？考察队伍的战斗力，主要观察以下五个关键点：一是其对重大问题的思考，看其见识见解；二是其对员工群众的感情，看其品质情怀；三是其对待名利的态度，看其境界格局；四是其处理复杂问题和过程和结果，看其能力水平；五是其在重大关头、关键时刻的考验，大事难事看其是否敢担当，逆境顺境看其胸襟气度。人生经历的每一件事都是宝贵经验、经历，正如张俊林董事长所说，我们每一位干部、员工，都要“在解决问题和困难的过程中获得快乐感受”。现代企业人有六个基本素质：具有战略眼光，工作表现稳定，职业道德诚信没有污点，有一定的人际交往能力，愿意改变自己，能获得上司的赏识和支持。要具备这些素质，需要加强修炼，加强学习，提升品质修养和业务水平，开阔视野，这是通讯员队伍建设的基础。

总之，我们要按集团班子和张俊林董事长的指示，坚持高标准、高要求地做好《特发》月刊的办刊工作，使其真正成为展示企业形象、营造良好文化氛围的重要窗口和平台。希望大家继续努力，在办刊的过程中使自身素质得到全面提升，为服务企业战略、决策、经营、管理和文化建设做出更大贡献。

摸清家底，认真总结 为进一步规范管理奠定基础

——集团资源性资产管理阶段性工作简述

■ 张正治/集团党委办公室

特发集团和系统企业拥有大量的物业和土地等资源性资产，加强和规范集团资源性资产租赁管理，对国有资产的保值增值有十分重要的意义。集团领导高度重视资源性资产租赁管理，积极贯彻市国资委资源性资产租赁管理工作专题会议精神，将市国资委的工作部署落到实处，组织企业一部、二部、《特发》月刊等相关职能部门和人员召开专题会议研究集团系统企业资源性资产租赁管理的部署和动员宣传工作；同时，集团领导和相关职能部门又召集系统8家企业分管领导开会，具体部署落实工作。

会后，集团领导班子成员分头到企业调研，各企业也积极行动起来。《特发》月刊作为服务企业经营管理的平台、载体，为做好宣传和推动工作，开辟专题向集团系统各企业分管领导约稿，围绕资源性资产租赁管理工作各个环节，如制度建设、物业招租、租金标准、长期租赁、转租管理、委托管理、合同管理、租后管理、纠纷管理等，总结探讨，分享经验，吸取教训，献言献策，集思广益，进行工作交流。收到专题稿件7篇，近2万字，在《特发》月刊2013年9月号至12月号分期刊载，与集团全体员工和各企业分享、借鉴。

近期，集团及各企业在资源性资产租赁管理方面做了大量的工作，取得了一定的工作成果：一、通过对系统企业物业、土地、广告牌等资源性资产进行详细调查，基本摸清了家底。二、通过充分的调研和分析，发现了集团资源性资产管理方面存在的一些问题与不足。三、根据集团资源性资产的实际情况和存在

问题，并结合市国资委的相关工作要求，探索加强资源性资产管理的手段，着手进行有关规范管理的制度建设。四、通过前期的大量工作，各企业进一步提高了认识，更加重视资源性资产管理工作，并在建立租赁指导价格体系、建立健全规章制度等方面开展了扎实的工作，为进一步规范企业资源性资产管理，提升租赁收益奠定了基础。

由于集团和系统企业物业和土地等资源性资产体量大，情况复杂，类型不一，其租赁经营管理的跨度和难度均较大，前期开展了大量的工作，但只是阶段性的，长期来看任务还很艰巨。近期市国资委将出台关于规范资源性资产租赁管理的指导意见，集团将以此为指导，结合集团实际情况，提出加强集团资源性资产管理工作的指导意见，在解决问题、规范管理、完善流程等方面进一步开展工作，不断提升集团资源性资产经营管理水平。





规范管理，提升物业租赁经营收益

■ 周干驰/特发物业管理公司

2006年特发集团对出租物业进行整合，并将整合后的出租物业交给特发物业管理公司管理（以下简称委托物业）。整合时交给特发物业出租的委托面积（含发展中心）约9万平方米，租金约1810万元/年。接下来几年特发集团委托给我司的物业面积逐年减少，截止2012年12月，委托物业面积（含发展中心）只有7.3万平方米，租金却上涨到2360万元/年。最近几年的物业面积及租金对比如下：

序号	年份	租赁面积 (m ²)	租金 (万元/年)
1	2009年	8.67	2368.4
2	2010年	7.52	2049.7
3	2011年	7.43	2200.2
4	2012年	7.34	2363.5

从上表可以看出，委托物业面积在逐年减少的情况下，特发物业通过加强内部管理、以市场为导向，自2010年开始租金却逐年增加。现将特发物业公司在物业出租增收增值方面所采取的措施分享如下：

一、人员及租赁管理制度建设

为做好集团委托物业的管理工作，特发物业配备专业人才对委托物业租赁进行专业管理，搭建完善的组织架构。

根据“三标一体”管理体系标准并结合部门职责要求，编制了《房屋租赁管理作业指导书》、《租赁管理规定》，要求每一位员工严格按照体系文件要求运作，同时，在日常管理工作中注重对员工的培训，从根本上提升员工的业务能力和管理能力。

二、租赁市场调研

指定专人定期对市场进行调研，及时了解市场信息。根据每套房屋面积大小、用途、楼龄、楼层、朝向，以及装修情况、配备家私、家电等因素，并结合中介、网上、管理处及深圳市租赁指导价等几方面发布的价格，采取价格权重百分比，得出现在市场出租的每套房屋的综合价格指数，并以此为依据，调整物业出租价格。

三、物业出租及租后管理所采取的措施

特发物业管理公司对外出租的物业有住宅、办公、商业、仓库及厂房。为做好以上物业的出租工作，将空置物业的风险降低到最低，主要采取以下措施：（一）组成专业风险控制团队，对所有物业出租存在的风险进行合理评估，结合市场确定出租价格；（二）指定专人到各个中介机构等了解新的信息（出租价格）；（三）为租户着想，想租户之所想，为租户合理地出谋划策；（四）服务热

情，周到地为租户提供满意的租赁服务。

物业承租后，主要采取以下措施加强管理：（一）严格按照特发集团下发的《出租管理办法》办理物业租赁手续；（二）加强与租户的沟通，赢得租户的好评，以租户带租户的方式减少可能面临的风险；（三）不定期对消防安全进行检查，把租户的安全放在首位；（四）经常做租户满意度调查，及时深入了解租户的需求，完善服务理念。

四、租赁合同签约时间管理

特发物业要求住宅类、商业类的租赁合同原则上一年一签，这样可以更加全面地掌握市场变化，并随着市场的变化来调整出租价格；对于面积特别大的租赁合同需请示特发集团后签订，并对租金递增方面有相关的约定，这样可避免市场租金上涨所带来的损失。

五、物业管理增值

在物业公司看来，物业不仅仅只是出租，只是依照市场价的调整来达到增值的可能，还有管理增值的效能。

集团委托的物业大部分比较陈旧、偏远，大部分为企业改制剥离的不良资产，有的甚至产权不清晰。对于这部分物业，特发物业通过专业团队对物业现状、管理成本及提升价值的分析，确定该物业是否可

以对其进行改造（装修或改变用途）。例如南山区荟芳园物业，经过对其片区物业出租价格及物业自身情况进行分析后，确定该物业进行改造后有价格的提升，故对其进行改造，改造后的出租价格提升了700元/月/间，年增长租金8400元/年/间，在3-5年能收回全部改造成本。对于经过分析后确认提升价值不高、收回成本时间太长的一些物业，建议集团对该部分物业进行整体出租，这样既可以减少物业的空置风险，又减少了物业的维修费用及管理费用。例如观澜物业，对其整体承包后的价格比原租金增长2万元/年，且不需集团承担除主体损坏外的其它费用。

从以上采取的措施可以看出，物业不只是依靠租金上涨增值，也需要经营管理。特发物业经过8年不断的探索与创新，在物业租赁管理上积累了一些经验。但是，随着市场不断变化，需要我们学习和借鉴的管理方法还有很多，物业租赁管理工作将会面对更多的市场挑战。在接下来的工作中，我们将加强对员工的培训，提升自身能力，逐步向正规化、职业化、专业化发展，采取多种方式方法使物业保值、增值、可持续性发展，以达到利益最大化。

（本文特约编辑：集团企业一部李正祥）

出租物业定价应考虑三种因素

■ 许寒冰/特发物业管理公司

物业出租价格作为签订租赁合同最为核心的问题，价格高了可能导致物业空置，价格低了又损害业主利益，如何确定物业出租价格，出租价格合不合理，直接影响到业主与承租户双方的利益。一般通过市场租赁价格、影响出租价格的因素、承租户情况三方面综合考虑、衡量来确定出租价格。

一、市场租赁价格水平

主要通过以下几种不同的途径了解市场的出租价

格范围：（一）物业所在管理处：通过物业所在的管理处进行价格了解，因为针对性强，范围准确，最能确切了解到物业的市场出租价格。（二）地产中介：通过物业所在地周边的地产中介进行了解，专业物业出租机构信息量大，而且有实际签订租赁合同（实际成交价格）的案例，因此能准确反映物业市场出租价格。（三）网络查询：通过网络了解物业片区价格，一般网络发布价格比市场实际出租价格略高，有一定

的参考价值。(四)租赁指导价:属政府公布的指导价格,一般泛指一个片区的平均出租价格,范围较广,针对性不强,准确性不高,有一定的参考价值。

通过管理处、地产中介、网上查询及租赁指导价等几方面发布的出租价格,采取价格权重百分比,即管理处、地产中介针对性强、准确性高较能反映市场的出租价格,价格权重分别占30%;网上查询、租赁指导价泛指片区价格,针对性不高,价格权重分别占20%,通过以上4种方式计算出物业市场综合出租价格,确定物业出租价格范围,作为物业出租价格的重要依据。对于租赁面积较大(面积1500平方米以上),租期较长的物业(5年以上),建议聘请第三方专业机构进行租赁价格评估。

二、影响出租价格的因素

(一)物业自身情况。物业本身的面积大小、用途、楼龄、楼层、朝向、以及装修情况、配备家私、家电等都是影响物业出租价格的因素,根据物业不同的实际情况,相应出租价格需要做出不同的调整。例如:物业是顶楼夏热冬冷而且有可能会漏水,那么相对价格会比其他楼层便宜;没有配备家私、家电比有家私、家电的住宅,月租金一般低300-500元。

(二)租期的影响。租期也是影响出租价格的因素,如果出租价格属于现市场出租价格的中上水平,那么租赁合同一般可以签订1-2年,如果需签3年以上的合同,则必需有相应递增,一般的递增范围在

5-10%,递增百分比多少,需结合租赁期内经济环境、本身物业的价格发展趋势而定。

(三)其他客观因素。管理费的多少、物业实用率、周边的环境也是影响物业出租价格的因素,如果一座大厦比另一座实用率高,则出租价格也相应要高。

三、承租户情况

承租户本身情况也是影响出租价格的因素:

(一)优质客户:同等条件下,优先考虑信誉好、实力强的企业,有时为了业态规划,为了引进优质客户,出租价格有可能比市场价格低。一般情况下,外资企业、港澳台企业信誉相对比国内私营企业高,履行合约也较为讲信用,是优先考虑的承租户。

(二)老租户:对优质老租户,在续签合同时,出租价格可能会作出适当的调整,不会按市场最高价出租(一般在出租价格范围的中等水平),因为老租户有彼此合作过的经历,经过磨合,沟通等各方面都较为了解,在市场出租价格范围内优先考虑老租户。如果重新招租,需要招租期及新租户免租装修期,而且新租户的情况也不确定,存在一定的风险。物业的出租需对承租户进行适当的了解,承租户的优劣决定合同履行、租金收缴情况。

物业出租价格是以市场价格作为基础,结合影响物业出租价格的因素,以及承租户情况等因素综合考虑衡量,才能确定一个相对合理、合适的出租价格。☺

(本文特约编辑:集团企业一部李正祥)



编者按:现代企业面临复杂快速多变开放的经营环境,这对企业的应变、决策和创新能力都提出了更高的要求。这些能力的提高又取决于企业对其信息资源的开发和利用。加强企业信息资源管理,加快企业信息化建设,对企业的生存和发展具有深远的影响和巨大的作用。企业信息化即挖掘先进的管理理念,应用先进计算机网络技术(在内部局域网上运行的OA系统,在互联网上运行的公众信息网)整合企业现有的生产、经营、设计、制造、管理,及时地为企业的“三层决策”系统(战术层、战略层、决策层)提供准确有效的数据信息和交流平台,以便对需求做出迅速反应,提高企业经营管理效率,提升企业核心竞争力。《特发》月刊作为服务企业经营管理的平台、载体,为做好宣传和推动工作,特组稿、开辟专题,就企业信息化建设工作总结探讨,分享经验,吸取教训,集思广益,进行工作交流。现将专题稿件刊出,与集团全体员工和各企业分享、借鉴。

企业信息化建设应重点关注的几个问题

■ 集团办公室

信息化建设可以使企业的经营运作透明化,解决生产经营活动不透明,难以监控等问题,从而避免出现资产流失、生产能力低下、组织机构冗余等问题。同时,它还可以指导和促进企业内部各部门、各环节的沟通和协调,帮助企业收集内、外部信息,经过研究和分析,做出正确的决策,促进企业健康发展。

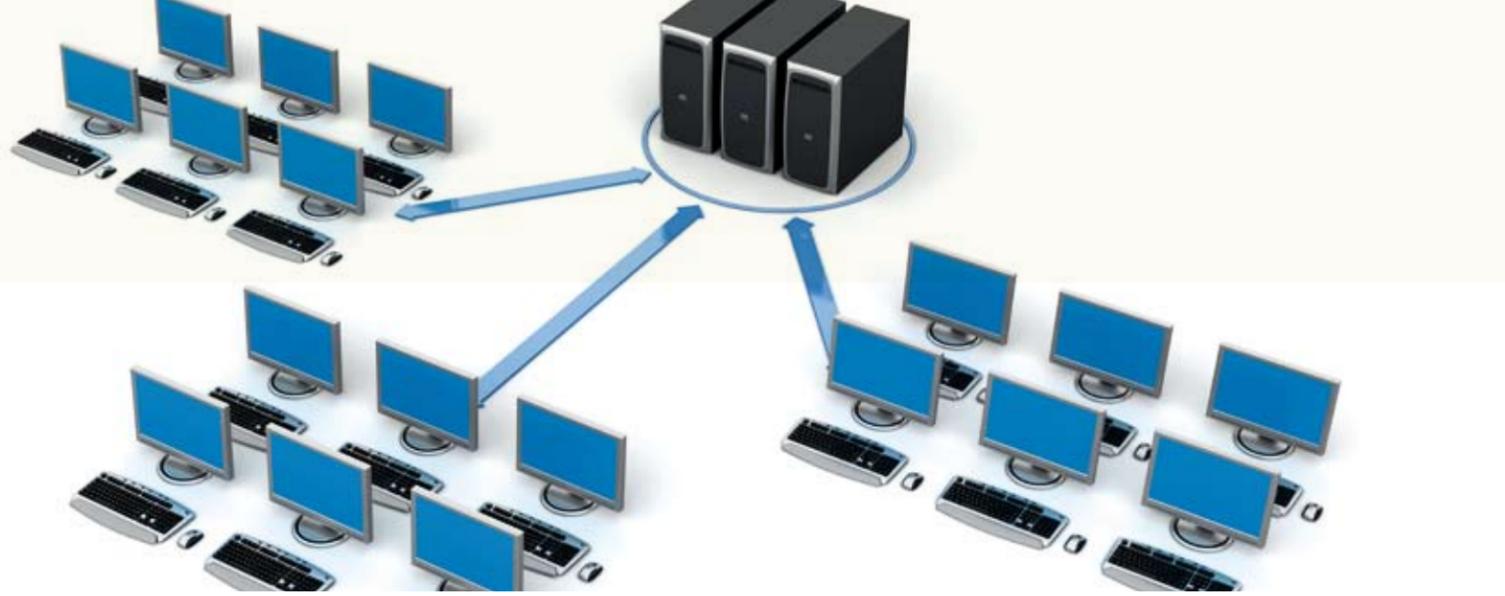
一、企业信息化建设要求对业务流程进行优化

国内很多企业在信息系统建设上虽然投资很大,但是并没有取得预期的效果,其中的一个重要原因就在于这些企业在应用信息技术时,只是直接将手工业务处理方式计算机化,并没有对不符合或无效的工作和流程进行改革。大量事实证明,企业管理信息化建设要求企业

对业务流程进行优化创新,只有这样,才能使企业在信息化建设上的巨大投资获得真正的回报。

“业务流程优化”,即对业务流程这个动态过程的创新与优化,是指从根本上对原来的管理业务流程做重新思考和彻底的重新设计,把垂直的直线职能型管理业务流程结构转变成平等的流程网络型结构。它强调以首尾相接的、完整连贯的整合性业务流程来取代过去的被各种职能部门割裂的、不易看见也难于管理的破碎性流程。

企业进行业务流程优化应遵循以下原则:重视流程最优,不重部门职能的原则;整体最优原则;顾客满意原则;利用信息技术手段协调矛盾原则。通过对业务流程进行优化,企业的经营管理模式将产生全方位的变化。流程优化虽然只是从业务流程着手进行改革创新,



但它的影响却超过流程本身，进而涉及组织结构变化、人员素质和企业文化提高等方面。

二、信息一体化分析

信息化不单单是办公自动化，更不只是一套套软件的简单运用，它是企业现代化发展过程的必然产物，也是提高企业核心竞争力的一个必然过程。信息化建设不是一朝一夕就能完成的，它是一个系统的一体化建设的过程，需要长期不懈的努力，最终使企业有一个质的飞跃。我们从以下几个方面列表对信息一体化进行分析。

	成功率高的模式	成功率低模式
观念	管理项目，企业一把手亲自抓，要求全员参加	IT项目，交钥匙工程
选型前	对信息系统理论深入学习，提出明确的业务需求	需求不明确
选型	从企业战略需求出发，以管理层为主，业务专业人员为辅，选择适合的软件	由IT人员选型，主要考虑是否先进
实施策略	企业一把手亲自领导，选择专业的实施团队与公司业务人员共同组成项目组，在实施人员的指导下，分布实施，全员参加，并在需要时优化企业操作流程，发生障碍时共同分析原因，排除障碍	由IT人员领导，限于少数技术人员参加，企业最高层决策者很少参加，实施过程中发生障碍时绕道而行甚至跳过障碍
转变	实施系统的同时推进管理观念的转变	实施系统时要求系统模拟企业目前的运行状况，只是原管理方式的计算机化

三、软件产品选型分析

要实现信息一体化建设，必须对企业内部需求与相关软件进行分析对比。

(一) 从软件本身的角度来讲，需要了解如下几个方面：

1、新产品功能。软件扩充的可能性几乎是无限大的，但是对客户来说，这样并没有必要，因为很多功能并不是他所必需的。首先功能越全，系统越复杂，使用越困难，维护越麻烦；其次功能的增多也带来了价格和服务成本的直线上升，过分追求功能超全是一种很大的浪费；而且功能的增多也带来了服务成本直线上升，隐形风险增大，甚至可能使其应用半途而废。因此客户选购系统时应该考虑自己的实际需求，放弃那些闲置不用、可用可不用、利用率低的功能，避免大而不当，选择满足自己核心需求的产品。

2、持续改进。管理不是一步到位的，人员、部门、制度、思维等都在不断发展中，需要随时调整、改进思想与方法以满足需要；同时，技术的发展也不是一步到位的，开发技术和理念日渐先进，必须时刻更新才能保持领先。任何软件都是满足当前及未来一段时间的需要，不可能一步到位，一劳永逸。软件没有最好，只有更好，只有保持不断改进，才会保持持续的优势。所以在选择软件的时候，应该选择那些易于扩充升级，易于二次乃至多次开发的。

3、后续服务。购买软件只是第一步，真正的工作在于应用，这是个长期的过程，没有可靠的服务是不可能做好的。没有软件是功能非常完善一步

到位的，它随着社会、技术、管理的进步而发展迅速，拒绝服务也就拒绝了持续改进的机会。从长远看，软件商的服务更专业，并且风险和成本更低，更适合客户的需要。

(二) 从企业的角度来讲，需要认真分析企业的战略目标在哪里，企业的需求在哪里，什么样的软件更能匹配企业的需求，如何选择产品达到信息化建设的成功。此外，还需关注以下问题：

1、企业领导关注点在哪里？

2、系统企业需要哪些软件进行信息化支撑？
3、服务器与网络是否能够更好配合全企业的使用？
4、所有软件的管理权限在哪里？

5、系统企业都有各自的信息化建设软件，若总部实现信息一体化建设，需要全部进行软件更换或者进行系统对接哪种方案更符合企业的需求？

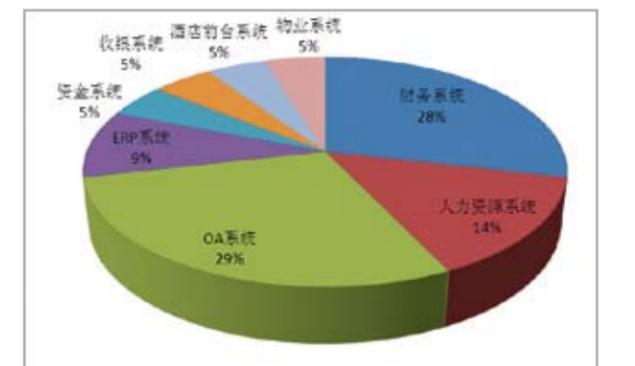
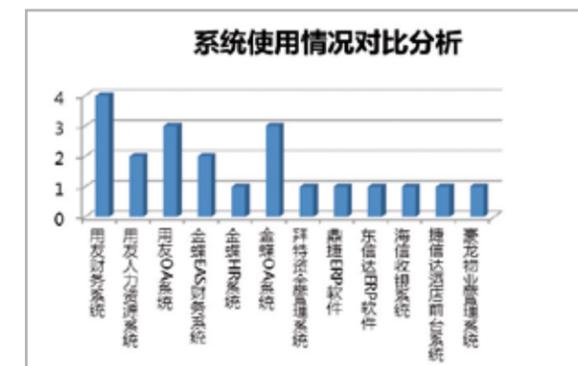
6、系统企业使用的专业软件是否按照各自企业的实际情况进行相应的调整（如ERP系统、租赁系统、物业系统）？

集团信息化建设现状及建议

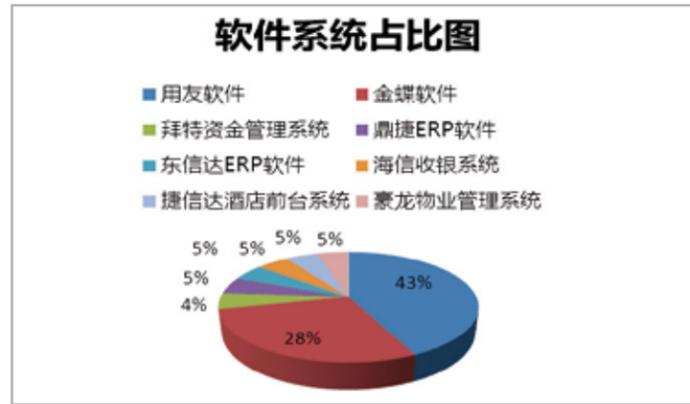
刘伟（集团办公室）

根据相关统计数据，集团信息化建设的现状为：集团内已使用的财务系统、人力资源系统、OA系统信息

化程度相对较高（财务软件有6家企业应用，人力资源软件有3家企业应用，OA软件有6家企业应用）。其他专业软件也根据各自的情况进行相应的使用，基本上能满足企业现阶段要求。



对于软件厂商，现公司内用友软件占使用软件数量的43%，金蝶软件占使用软件数量的28%，其他专业性软件各占5%。



冯志波 (特发信息)

从特发集团信息化建设现状出发，建立“混合管控模式的信息化平台”比较适合。

规划总体思路：在全面预算管控背景下，集团总部统一规划建立财务管理系统、人力资源系统、预算管理系统、投资项目管理平台，实现集中管控。各板块企业按照集团总部统一数据规范要求自行规划建立业务管理系统平台（如：OA系统、ERP系统、物业管理系统、售楼系统、酒店管理系统等），实现分散管控；集团总部搭建数据交换平台实现整个集团决策相关的信息规范的统一集中，通过BI系统进行智能报表展现，辅助决策。系统架构如图：



方案的实施要统一规划，求同存异，分步实施，稳步推进。集团总部前期的重点是尽快规划发布对二级企业信息化建设有指导意义的统一的数据标准和规范，包括：数据的维度、数据的口径、数据的格式、数据接口标准等。

同时，二级企业统一认识，结合自身的IT规划，遵循集团标准化的数据规范，按时限完成业务系统的建设，配合数据的归集和抓取，为顺利推进特发集团信息系统建设提供基础与保证。

曹礼群 (特力集团)

一、在物业管理软件建设方面，可以让各系统企业分别部署，集团统一软件品牌或者统一数据接口，以利于将来的数据融合。为达到此目的，可以根据集团总部需求对数据结构进行统一定义、规划。

二、组织特发系统计算机相关岗位人员参加专业培训，以适应不断变化的市场。也可以向系统内各企业要求加强IT培训。

杨红 (特发黎明)

一、选择优秀的合作伙伴是集团信息化建设成功的重要因素。优秀既包括合作伙伴的开发水平，又包括其敬业精神。要选择在信息化建设方面经验丰富的合作伙伴，否则会带来不可估量的损失。

二、培养优秀的信息化技术人员，并让其全程参与集团的信息化建设，在信息化实施过程中造就一支技术过硬的队伍，以利于今后系统的维护。这样既能为公司节约资金，又能及时地使系统正常运行，保证公司的生产和经营运转正常。

三、在信息化系统建设过程中，要制定安全

策略，建立操作系统的安全机制，使用安全方式连接客户端与应用服务器，划分管理权限，实行身份认证，形成数据库系统、数据存放的安全机制和网络备份机制。建立对病毒和黑客的防范措施，确保集团数据信息高度安全。

四、集团信息化建设应在整体目标指导下，不断推进，达到持续优化、提升企业管理水平、最终全面实现企业的信息化目标。

石心蕊 (香蜜湖度假村)

一、完善集团信息中心，创建学习型团队。集团公司信息中心要加强计算机和应用系统的培训与技术交流，加强技术研究与创新，并着力于创建学习型团队。学习型团队是企业信息化建设可持续发展的关键，信息化建设要做出成效，重要前提是要拥有高素质、高组织学习能力及勇于创新的信息化管理团队。因此，对于信息技术人员，在对其进行专业技术培训外，还要积极为他们创造条件，不断学习和掌握先进实用的企业信息化管理方法和理念。

二、实现信息化建设“四统一”。即在信息化建设中坚持统一领导、统一规划、统一标准和统一组织开发，分批建设、分级负责的原则。要坚持信息化建设在企业管控中的重要地位，集团应统一领导各企业的信息化建设工作，整体推进集团信息化建设的进程。同时根据集团发展战略统一规划信息化建设的道路，并统一制定建设标准，树立统一标杆。各企业根据规划蓝图和建设标准，在充分结合自身实际情况的前提下加快信息化建设进程，最终实现集团信息化建设的规划目标。

唐郭奇 (特发小梅沙)

一、加强集团内部各企业之间的信息化沟通与交流，资源共享，通过协同的流程管控中心，整合企业内部人力资源系统、财务系统等各类信息化办公软件，提升集团总部对子公司的管控能力和服务能力。

二、加强集团商业智能建设，将集团内部众多业务系统的数据集中采集、处理、分析，并以图形化的方式呈现，为



日常运营提供统一数据源的不同视角的信息支持，增强协同工作的质量与效率，提高决策工作的科学化水平。

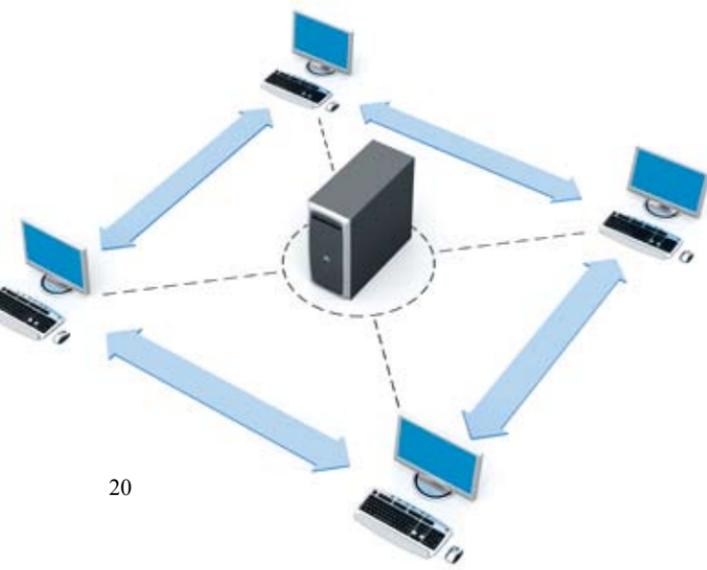
黄琳 (特发地产)

一、由浅到深，循序渐进。企业信息化建设不能简单地全部引进各种管理软件如OA、ERP、物业管理系统等，由于企业资金有限，员工管理水平不相同，建议应从简单、易用的管理软件开始，如协同OA系统。让员工先习惯信息化办公环境，然后循序渐进，按照实际需求陆续引进其他信息化系统。

二、参照行业通用模式，适当个性化处理。信息化建设过程中，第一步必须先清楚企业自身的管理现状，比如薄弱环节、核心工作流程、关键需求等，然后再针对性地去找合适的产品，要清楚产品的详细情况，如开发技术、售后服务水平等，不能看到同行上了某套信息化系统，就照样上一套，结果可能发现效果远没有想象中好，造成资源浪费。

朱坚胜 (特发物业)

对集团总部及各下属企业进行信息化建设的整合，需要考虑到集团式企业的一些特点：首先，相关多元化或非



相关多元化产业经营；其次，管理层级复杂，按照区域、职能、客户、产品等多种维度构建的管理结构；最后，公司治理结构复杂，集团总部对下属企业的控制方式有参股、控股、全资企业等多种形式。这些特点决定了企业管理和信息化建设的复杂性。

一、解决信息化管控的上下冲突问题。集团总部希望加强下属企业的管控，下属企业不希望对日常运营管理干涉太多。管什么、管到什么程度，上下矛盾通常会在信息化角度聚焦。集团总部应该做好规划和制度管理，协调管理好下属企业已建和在建的信息系统。核心是要明确划分清楚集团上下的信息化管控体系，明确集团及各下属企业各自的责权范围。

二、明确信息化管控方式。明确集团与下属企业信息化职能管控模式、管控权限划分和管控流程；管控模式侧重纵向的管控方式选择，确定分散、集中、共享和外包的模式；管控权限划分的核心在于应用系统建设范围、管理支撑维度、重大项目、业务及战略影响度等方面；信息化管控流程落实管控的权限，可以从应用系统项目建设、基础设施项目、规划、计划预算等流程入手。此外，信息化建设的绩效考核也可以作为辅助手段推动，同时，内部信息化经验分享、传播、交流等文化因素也至关重要。

李力 (华丽装修公司)

一、华丽公司尚未建立信息化的人力资源管理系统，如能利用集团的人力资源管理系统将有利于提升我公司的管理效率。

二、对于租赁管理系统，各家企业的实际情况差别较大，建议采取由各企业自建系统，定期向集团报送相关数据的办法。集团可以实时显示各企业的上报相关地段租金均价等信息内部共享。

信息化建设是一个浩大而复杂的系统工程，希望集团在推行过程中及时组织各下属企业相关业务人员进行培训，保证信息化建设顺利推进。

(本稿编辑：刘伟/集团办公室)

精耕细作“葡萄园” 客观评价生产一线员工

——特发信息生产一线员工绩效管理体系改善实践

■ 张伟民 陆秉义 黄涛 余勇政/特发信息光缆分公司

该文结合制造业KPI绩效管理经验，从意识到执行层面对企业生产一线KPI绩效管理体系的设计与搭建进行探讨分析，并在此基础上提出解决生产一线员工绩效评价问题的葡萄园考核体系，论述葡萄园考核体系的解决方案和实践成果，与大家分享。

一、特发信息生产一线KPI绩效管理体系的背景

特发信息实施KPI(关键绩效指标)绩效管理已8年之久，中高层管理人员对绩效管理的认识比较深入全面，都认同绩效管理能有效支持战略目标的实现这一理念，但基层人员特别是生产一线员工，仍存在不能准确理解的现象，导致执行不到位。主要表现在如下几个方面：(1) KPI指标不能有效分解到班组、一线生产员工，可视性、导向性不强；(2) 基层管理者并不理解工厂KPI指标的真正内涵和相互关系；(3) 基层管理者只顾埋头做事，不管KPI的变化情况，也不注重KPI的过程监控；(4) 团队执行力不强，管理者却不知道如何提升；(5) 不知道如何去考核属下和激励属下达目标；(6) 以往的一线员工月度绩效考核存在考核维度单一(只考核产量和质量)，考核评价缺乏科学的依据；(7) 对基层员工的绩效考核和激励缺乏及时性，以往的一线员工只按月考核，加上后发工资，导致考核周期

长，考核结果不能实时反馈，绩效管理不能达到及时纠偏、调整异常的作用。

特发信息自2008年以后，制造规模每年大幅度增长，年增幅达30%以上。与此同时，大量的一线工人加入到生产系统，80后、90后员工逐渐成为生产一线员工的主体，这部分员工的特点是年轻、生活负担轻、好上网、希望受关注也喜欢围观他人。

针对生产一线员工的特点，在工薪和福利待遇合理公平的同时，建立一套合理客观的评价机制，通过管理员工的行为，提升一线生产员工执行力，落实公司战略KPI，成为公司要解决的首要问题。

二、生产一线KPI绩效管理体系的设计与搭建

要设计与搭建生产一线KPI绩效管理体系，需要从员工的意识层面和执行层面入手。

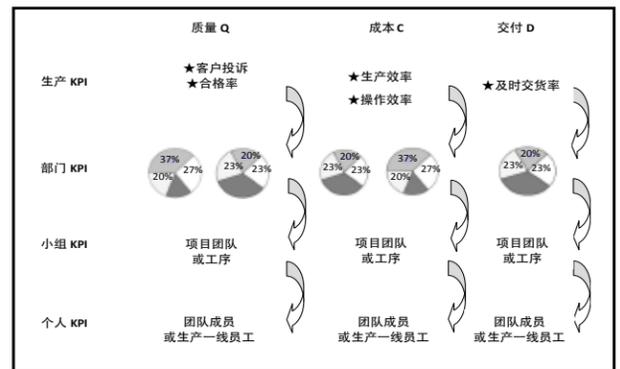
首先，要让经营阶层、中基层管理者和一线员工树立正确的KPI意识。要搞清绩效管理的目的是整合人力资源更好地实现企业的经营目的。企业在拟定KPI绩效考核指标时，必须理清其经营目的为何。正如俗语所说：莫忘初衷。尽管这是一个很简单的问题，但是很多企业在制订KPI指标时，常常被忽略。具体表现在绩效计划时，管理者忽略或模糊了绩效管理的目的，也没有明确的评估重点，设计一大堆大而全的考核项目，生怕“不评估工作便难以落实”，常常胡子眉毛一把抓，绩效指标过细，指标的权重细微(3%~5%)，员工难以明确究竟什么才是自己的工作重点。

其次，要让生产管理者和生产一线员工掌握KPI管理之屋的精髓。见下图：



KPI绩效考核目的是为了地实现企业的经营目标，KPI管理之屋的屋基和屋梁是为屋顶KPI目标达成服务的，其实也都是KPI。生产体系进行的5S现场管理、一线员工培训体系的建立和中基层领导力建设等基础管理体系是KPI目标的基石，是KPI管理之屋的屋基。只有这些基础管理体系建立到位了，KPI量化考核体系才不会变成无水之源，无本之木。KPI量化考核体系、多层面的持续改进体系（如全员设备维护管理TPM、精益生产等）、团队建设和激励体系、管理方法的标准化和固化等都是KPI的柱子，是KPI管理之屋的脊梁。

再次，要让员工了解生产体系常见的主要KPI指标及与生产一线员工KPI量化考核指标的关系。见下图：



生产体系主要KPI指标分解图

与生产相关的KPI指标非常多，我们通过头脑风暴，收

集到80个指标，形成了各部门指标库。但归纳起来，常见的基本上都是围绕Q、C、D、S（质量、成本、交付、安全）展开。按照部门相关性进行识别，也就是“谁的孩子谁抱走”的原则，各部门管理者“领走”相应的指标。比如说D涉及的环节有材料供应、生产计划排产、工艺保证、设备保证、检测等。那么对应的KPI指标就有材料及时到货率、生产计划完成率、合格率、设备故障率、检测及时性等，根据“谁的孩子谁抱走”的原则，对应的职能部门就是：物控部、生产部、技术部、设备部和品质部等。

与此相适应，针对部门中层管理者的考核，除了KPI指标外，还增设了KCI指标（关键胜任能力指标，通过表现矩阵的方式进行设计），也就是按在考核期的不同要求，围绕带领与培训团队、持续改善和实施本部门或跨部门项目等三方面制订不同的专项工作目标。部门中层管理者考核指标 = KPI+KCI。通过部门KPI指标和管理者表现矩阵的量化考核，明确部门工作重点，促使部门经理通过不断改进管理行为，推动部门绩效、员工绩效和部门经理综合能力（尤其是跨部门管理能力）的持续提升。

三、生产一线员工绩效评价——葡萄图考核体系

特发信息正在运行的一线员工葡萄图考核体系非常实用。这套公平、公正、准确、客观的评价和量化生产一线员工的个人绩效情况的体系，使绩效考核具有统一的衡量标准和规范，从而更有效地加强现场管理，提升员工评估的客观性。

葡萄图考核体系的具体做法是：在生产线固定位置设置员工个人绩效考核看板，将每位员工在“品质、效率、安全、执行力、5S”五个方面的表现以葡萄图型的方式公布，每位员工每月一张葡萄图，葡萄图上共31颗葡萄，每日对应一颗。每位员工的表现由本工序工段长每日进行评判并记录，用不同的葡萄图颜色加以区分。紫色、绿色、黄色和红色，分别代表优秀、合格、较差和差。“品质、效率、安全、执行力、5S”五项都有相应的评分标准（见表1），然后将员工当日5项得分相加，得到该员工的日Q值。Q值得分的高低决定葡萄的颜色，凭借葡萄的颜色可直观看出员工当日的表现。Q值、表现与葡萄颜色的对应关系，也即是葡萄颜色评定标准，见表2。

表1：五项评分标准

分值	品质	效率	安全	执行力	5S
1	人为操作不良原因导致的客户投诉问题；以及造成的批次性(≥2盘交货盘长)返工或报废	定额完成率 < 85%	发生安全事故	未按要求操作；出现违反劳动纪律(聊天、打电话、玩手机、吃东西等)；不服从上级管理	发现问题点数≥2个
2	人为操作不良造成1盘交货盘长返工或报废。	定额完成率 ≥ 85%	发生安全未遂事故	不能积极配合工作安排	发现问题点数1个
3	无人为操作不良	定额完成率 ≥ 90%	无安全事故	严格按公司的各项规章制度进行工作	未发现问题点
4	发现生产过程中的各种不良(自己造成的除外)	定额完成率 ≥ 95%	发现自己或他人安全隐患并避免事故发生的	严格按照要求操作且能积极配合加班，积极主动配合上司其他工作安排的	提出5S自主改善建议
5	发现生产过程中的各种不良(自己造成的除外)并避免批次性(≥4盘交货盘长)返工或报废	定额完成率 ≥ 100%	提出合理化建议并得到实施的	在严格执行相关要求的基础上提出被有效实施的合理化建议	提出5S自主改善建议并得到实施的

表2：葡萄颜色评定标准

表现	分值(Q)标准	颜色
优秀	高于17分	紫色
合格	15 - 16分	绿色
较差	12 - 14分	黄色
差	低于11分	红色

葡萄图有正背两面，正面是由员工基本信息栏和一串葡萄组成，基本信息栏包括员工姓名、头像和所在工序。一串葡萄有31颗，每月31天，每日一颗。背面是员工关键行为记录，记载员工突出表现和不良表现，以作为葡萄图查证依据。见左下图：

将生产体系各部门所有一线员工的葡萄图集中挂在一起，就成为了生产体系一线员工的葡萄园。葡萄园现场效果图见下图：



四、葡萄图考核体系实施成果分享

(一)工作聚焦：生产系统KPI绩效管理体系的运行使我们对KPI有了新的认识和理解，明白了“关键性”与“一般性”指标的差别。目前，生产系统的各项工作更加聚焦，避免了进入“什么都想做，什么都做不好”的怪圈。现行生产系统5个部门共27个KPI指标，全部都是围绕Q、C、D、

S进行，目的非常明确：提升质量、降低成本、缩短交付期、强调安全。这4方面都是互相影响、互相促进的。

(二) 评价客观：葡萄图考核体系实现了传统“员工表现评价”到“员工行为评价”的转变。由单纯的上级主管评价，向基于事实行为的客观化转变，基本杜绝了印象化和主观化的考核现象；增强了相关管理人员与员工之间的沟通，做到问题及时发现，及时解决。员工与员工、员工与管理人员间互信度提升明显；让每个人都知道个人绩效支撑团队的绩效，真正融入团队中去，展现出来的是员工之间、员工与管理人员之间密切协作，和谐共处的局面。

(三) 考评可视：所有一线员工的葡萄图都是现场公示，员工绩效考评快速化，员工可相互监督与对比。可视化的管理，员工能清楚看到当天的工作表现，提炼出当日工作中的可取之处与不足，并从中吸取经验，向优秀看齐，争取有好的行为提高自身绩效，获得高分。

(四) 沟通充分：葡萄图的日常化公示员工考核结果，再结合关键事件记录卡，做到了有据可依，避免了月底一次性考核带来的不必要的纠纷。员工有异议时，可及时向基层管理人员反馈（必要时上升到部门经理），通过充分沟通达成一致意见。葡萄图考核体系体现的“公平、公正、准确、客观”的评价机制，在很大程度上提升了员工工作的主动意识、创造性思维，让员工感受到工作是主动愉悦的情形下完成的。

(五) 和谐生态环境：葡萄图考核日常化，使员工能正确认识自我、评价自我。体系实行后能逐步看到员工工作态度、价值取向等向好转变，也营造了良币驱逐劣币的生态环境。呈现在我们眼前的是和谐、融洽、充满正能量的工作氛围。

(六) 品质提高：通过葡萄图考核体系的运行，员工在日常生产操作中做到更加规范，更加细致，严格按照操作规程操作，产品质量得到提高，各项质量指标持续好转。如产品一次标准合格率由2011年的96.25%提升到2012年的97.55%；次品率（含不能满足客户要求盘长的产品）由2011年的1.30%下降到2012年的0.70%。

(七) 效率提升：葡萄图考核体系实施以来，员工的工作效率持续上升。据统计显示，2012年工时效率与2011年相比有了明显的提升，2012年为9.51芯公里/小时，与2011年同期的8.35，上升幅度增加13.9%。随着体系运行

的深入与不断完善，工时效率还在不断提升中。

(八) 车间环境一流：葡萄图考核体系的运行，让我们体会最深的是车间环境的改变，见下图（特发信息光缆事业部生产现场）。整洁规范的生产现场促进了生产效率、品质和员工素质的提升，进一步保障了员工的安全。



(九) 员工素质提升和改善意识加强：由于体系的正面激励，员工都踊跃参与其中，为我们的管理工作献计献策。2012年生产部5S合理化建议提案数为631个，见表3。

表3 2012年生产部5S合理化建议提案统计表

工序	着色	套塑	绞缆	护套	生产部 后勤	5S管 理组	合计
提案 个数	170	200	120	112	9	20	631

2012年生产系统5S合理化建议有效提案数为603个，见表4。

表4 2012年生产系统5S合理化建议有效提案统计表

部 门	生产部	品质部	设备部	开发部	物控部	合 计	
提 议 个 数	第一季度	119	2	8	---	---	129
	第二季度	137	28	9	10	4	188
	第三季度	111	42	5	7	2	167
	第四季度	89	25	3	3	---	120
	合 计	456	97	25	20	6	604



特力企业内控建设的做法和体会

傅斌 王光叶/特力集团

加强和改善内部控制，是企业能够健康、稳健发展的一个必要条件，已经成为当今世界资本市场发展的基础性工作。特力作为上市公司，抓好内部控制建设不仅是企业自身发展的需要，也是对广大投资者负责的表现。

按照特发集团和深圳证监局的要求，特力于2011年4月上旬开始启动企业内部控制体系建设工作，经过约一年时间，完成了包括知识培训、业务访谈、流程梳理、权限梳理、缺陷分析、风险数据库建立、权限指引以及制度完善等一系列内控体系建设的专项工作，并完成了《内部控制管理手册》（试行版）的编制和发布。总括来说，领导重视、全员参与、重点突出、全面推进、切实执行、评价认真成为特力企业内控建设的经验所在。现将主要做法和体会介绍如下：

一、充分准备、精心组织

公司先期组织多个部门相关人员参加专业培训，学习内控建设相关专业知识，并在此基础上成立了内控建设项目组（筹备性质），为内控体系建设做前期准备工作。主要包括：

(一) 制订《实施〈企业内部控制基本规范〉工作方案》。项目组经过反复研究、商讨，起草了《实施〈企业内部控制基本规范〉工作方案》，经过公司董事会批准后实施。

(二) 选聘内控建设咨询机构。选择一个好的咨询机构，对保证公司内控体系建设的进度和质量具有非常重要的意义。为此公司组织了对中介机构的招标。招标过程中，项目组与5家中介机构进行了多轮商谈和上门考察，分别听取了这5家机构关于特力内控建设的方案，最后通过评审的方式确定天职国际会计师事务所为公司的内控建设顾问。

(三) 成立内控体系建设组织、领导及工作机

构。公司管理层高度重视内控体系建设工作，成立了以董事长负总责的内控建设领导小组，董事长为小组组长，总经理及监事会主席为副组长。领导小组下设办公室，财务总监任主任，副总经理、董事会秘书任副主任。审计监督部为内控实施牵头部门，各部门、各控股子公司均设立了内控专员。

2011年5月25日，公司召开内控体系建设动员大会，标志着特力内控体系建设工作正式启动。

二、全面推进、全员参与

特力在内控建设一开始，就确定了按照《企业内部控制基本规范》及《配套指引》全面推进内控体系建设的指导思想。

全面推进，一是公司各部门、各子公司全面开展了内控体系建设工作；二是按照内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等内控体系5个要素全方位进行；三是风险事项识别与评估、风险数据库建立、流程梳理、缺陷分析、权限指引、岗位职责梳理与修订以及管理制度的梳理、修订、增补等一系列内控体系建设的专门工作全面展开。

全员参与，就是在内控体系建设中，公司分管领导、全体员工均参与了与本部门有关的风险评估、流程梳理、权限指引、制度修订、岗位职责的讨论。通过全员参与内控建设，一方面使得内控体系更加符合公司实际情况，另一方面也让全体员工更加熟悉公司内控制度，使得内控体系的运行更加顺畅。

三、狠抓构建体系工作，建设符合企业实际的内控体系

(一) 确定内控建设实施范围及梳理重要业务流程。内控建设工作启动后，公司内控建设工作小组依据收入、利润与净资产等指标，结合公司实际情况，确定了物业出租与管理、汽车销售与维修及房地产项目开发为公司的重要业务并纳入本次内控实施范围。在此基础上，进一步梳理业务流程，将公司基本业务分为19个一级流程，92个末级流程。

(二) 梳理组织架构，形成权限指引表。内部组织架构的设计与权限分工的合理性直接影响内控运行的效

率与效果。内控建设工作小组对于内部组织架构梳理主要从合理性及运行的高效性角度出发，关注内部机构设置是否适应内外部环境变化，是否以发展目标为导向，是否满足了专业化的分工和协助，是否明确界定各机构与岗位的权利和责任等方面。经梳理后，公司进一步完善了事业部模式的专业化分工组织架构体系，修订完善了总部职能部门的部门职责与岗位职责，对照业务事项系统地梳理了职责权限，形成了权限指引表。

(三) 建立了公司风险数据库。内控建设工作小组对照已梳理出来的重要业务流程，全面系统分析识别公司的内部风险及外部风险，内控建设工作小组采用了发放调查问卷、访谈与分析的方法，并结合公司以往的事件，采用定量与定性相结合，综合分析、识别风险，共计识别风险点133个，建立了影响财务报告准确性、资产安全性和营私舞弊等方面的风险数据库。

(四) 高度重视制度建设，完成了制度梳理与修订。高度重视企业管理制度建设，这不仅因为制度本身是内控体系的重要组成部分，是流程的基础，还因为在国有企业传统文化中，制度历来具有重要地位，比其他管理要素更加具有约束力，也更加容易得到执行。因此，管理制度是内控体系的基石。按照内控基本规范与配套指引，结合公司业务流程目录，特力在本次内控体系建设过程中全面系统地梳理了公司的内部管理制度，共计确认有效制度66项，其中新增制度14项，修订制度7项。

本次制度修订工作，也体现了全面贯彻《企业内部控制基本规范》的指导思想。例如，在内部环境的组织架构方面，公司制订了《分级授权管理办法》、《子公司管理办法》、《产权代表报告制度》、《财务负责人管理制度》等14个管理制度；在内部环境的发展战略、人力资源、社会责任、企业文化等方面制订了6个制度；在信息与沟通方面，制订了《重大信息内部报告制度》、《舞弊预防检察汇报制度》等11项制度；在内部监督方面，制订了《内部控制工作制度》、《内部审计暂行规定》等；在控制活动方面，制订了资金管理、采购业务、物业租赁、汽车销售、汽车维修、工程项目、固定资产、筹资、全面预算等方面的管理制度共27项。

(五) 完成了内控手册的编制工作。经咨询机构天

职国际会计师事务所提供的专业的培训后，公司内控建设工作小组按照统一要求，结合实际情况全面开展了业务流程描述工作。业务流程图系内控手册的重要组成部分，将直接应用并指导具体的业务执行，与具体业务最为紧密相关，内控建设工作小组经反复访谈沟通与复核修改，力争流程符合公司实际，并消除设计上的缺陷。目前已形成一套系统的业务流程图。与此同时，针对业务流程图，编制出了配套的风险控制文档。通过上述工作，公司编制完成了《内部控制管理手册》及《重点业务流程内部控制手册》。

(六) 按时发布《内部控制管理手册》(试行版)。2012年4月18日，特力召开由本部和各事业部中层以上管理人员、各控股公司领导班子成员，以及内控专员参加的特力《企业内部控制基本规范》运行手册发布及其相关工作安排专题会议。特力董事长、内控建设领导小组组长张瑞理讲话，就内部控制与内部人控制及外部环境控制这三方面的关系作了深刻的分析和独到的阐述，强调特力“实施《企业内部控制基本规范》的运行手册”不应成为摆设，而应该成为公司上下贯彻《企业内部控制基本规范》的行动指南。

四、认真开展内控审核自我评价，持续改善，不走过场

特力于2012年6月18—29日，分别对涵盖公司财务报表的主要业务进行了全面、细致的驻地内控测评工作。工作中，严格遵循基本规范、评价指引及公司内部控制评价办法规定的程序执行，主要程序由公司内部控制评价工作组负责实施。首先，制定了《2012年半年度内部控制自我评价实施方案》，确定评价范围与技术标准，下发内部控制测试通知。其次，组建了公司内审部门负责实施的内控评价项目组，在评价项目进点前召开参与测评人员培训会，进点后展开现场工作并填写评价工作底稿。

评价过程中，采用了个别访谈、调查问题、专题讨论、穿行测试、实地查验、抽样和比较分析等方法，广泛收集公司内部控制设计和运行是否有效的证据，如实填写评价工作底稿，分析、识别内部控制缺陷，公司内控评价工作组于2012年7月20日完成了公司内部控制自我评价报告。

特力于2013年1月7—24日，对涵盖2012年度财务报表的主要业务进行了全面、细致的驻地内控测评，工作标

准、步骤和方法同于2012年度中期内控自评审计，完成了对公司内部控制自我评价报告。

五、体会

(一) 各层级领导的高度重视是内控建设工作的保障。特力自2011年启动内控建设工作，公司高层领导亲自指导制定工作目标和工作方案，一把手动员部署，各层级组织积极响应，迅速行动起来，使得内控建设能够如期完成。

(二) 全员内控风险意识的提升是基础。风险无时无刻不在，内控建设的核心要将风险意识、风险管理变成一种工作习惯，一种企业文化。如此企业才能永立不败之地。

(三) 实现内控工作常态化是关键。常态化就是将内控真正地融入企业一切业务活动之中，使之成为日常工作的自觉行动，形成内控与日常管理活动为一体的内控体系。

(四) 建立内控体系能促进公司提升管理水平。特力内控体系建设虽完成了工作方案规定的目标，但该项工作只是完成了阶段性的目标，还必须通过内控体系的持续运行与评价，不断推进企业改进管理与业务流程，规范制度建设，优化组织结构，加强风险管理能力，提升企业管理水平。只有通过不断地“运行—评价—改进—优化”，最后达到固化，特力的内控体系建设才算是真正完成，并发挥其风险管控的强大作用。





勇攀高峰，怡情梧桐

——记集团总部与特力公司员工联合登山活动

■ 沈来生/本刊通讯员（特力公司）

为增进集团与系统企业之间的沟通与了解，丰富员工文体活动，11月15日，集团机关工会主办、特力公司工会承办，组织员工攀登深圳第一高峰梧桐山。

为组织好本次活动，特力成立了活动筹备组，做了细致周到的准备工作，为活动的顺利进行营造了良好的氛围。登山活动采取竞赛的方式，对进入前10名的员工进行嘉奖。

由于比赛路线较长，盘山道路蜿蜒曲折，为确保比赛安全，活动筹备小组事先认真策划，精心准备，

反复勘察地形，选择登山线路；服务人员科学分工，在登山途中设立了安全员、引导员、卫生员等，各负其责，沿比赛路线设置了引导路标，为登山员工准备了饮用水、药品等，充分做好后勤及安全保障工作。

当天下午，集团总部和特力总部全体员工齐聚美丽的梧桐山脚下，15：30，随着特力工会主席关志才一声令下，登山比赛正式开始。大家你追我赶，勇往直前，沿着登山道一路挺进，谁也不肯示弱。随着登山高度的不断攀升，山路越发陡峭，不少员工已气

喘吁吁，大汗淋漓，但大家充分发扬不怕苦不怕累的精神，相互帮助，相互鼓励，共同向上攀登，没有一个人中途放弃。

为增加活动的趣味性，我们在登山途中设置了一个“寻宝”环节，把写有“宝物”编号的纸鹤藏在路边的草丛和树枝上，让员工边登山边“寻宝”，吸引大家踊跃参与。

没有参加比赛而自由行的员工成群结队地沿着小路向着目的地进发，大家一路拾阶而上，梧桐山林莽幽深，山泉叮咚，曲径如肠，徜徉其中，有临仙境之感。极目四望，但见青峰翠谷，如碧波涌腾。幽静的林园、幽思的清泉、幽情的啼鸟、幽香的山花、幽意的青石台阶，令人神清气爽。徜徉于梧桐山水之间，空谷清泉，鸟语和鸣，令人乐然忘忧。走过蜿蜒小径，爬过陡峭的石阶，翻过坎坷的山坡，大家你拉我一把，我扶你一

下，互助友爱，给秋日的梧桐山增添了无限的美景。虽然山上凉风习习，但因为运动，大家脸色红润起来，呼吸加快，不少人手心、背心都开始出汗，大口大口喘着粗气，在山间小亭里小憩一下，就又跟上队伍，坚持前进。山涧小溪、林中绿树、路边野花，大家尽情享受如山水画般的美景。做一个深呼吸，到处都是泥土和花草的芬芳。大家一路上谈笑风生，历时近1个小时，全部顺利到达目的地。

集团领导和特力公司领导对这次活动非常支持和重视，亲自率队参加比赛，共有70余多位员工参加活动。通过爬山活动，大家身心得到了放松，既锻炼了身体，又发扬了团队协作、互助友爱的精神，激励大家以更加饱满的热情投入到今后工作中去。活动达到了预期的效果。☺





架设校企爱心桥，情暖莘莘学子心

——特发信息应邀参加北邮自动化学院奖助学金颁奖仪式

■ 殷实/特发信息光缆分公司

特发信息公司积极承担国企社会责任，多年来一直与同行企业及各界爱心人士，通过北京邮电大学自动化学院励志会资助贫困学子完成学业，尽自己的绵薄之力，为国家纤缆行业和企业培养人才。11月15日，特发信息光缆分公司副总经理刘涛、北京办事处主任殷实受邀代表公司参加北京邮电大学自动化学院奖助学金颁奖仪式。刘涛及部分励志会资助企业代表上台致辞。特发信息参与设立奖助学金不仅是要为莘莘学子提供物质支持，更是要给予他们精神上的鼓励，希望特发信息的捐赠能为自动化学院的同学们提供一个激励其奋发学习的平台。

学生代表扎西次仁用一句“诉己任，感君恩”充分表达了受助学生的感激之情和励志发奋图强的决心与动力，其他受资助学子也表示要学会感恩，用勤奋和实力实现自我价值，回报社会。

社会责任感是一个企业应该具备的基本素质，特发信息的捐赠表现出公司对行业教育的关注和人才的关爱，体现了特发信息“责任、效率、坚韧、开放”的企业核心理念及长远的战略眼光。

浅谈企业技术成果和信息保护方式的选择和运用

■ 张志彬/特发黎明镒清公司

对高新技术企业而言，企业技术成果和信息的保护非常重要。而专利申请和商业秘密保护作为企业技术成果和信息保护的两种主要方式，在企业技术和信息管理战略中起着举足轻重的作用。应从保护期限、保护力度、维权成本和企业自身的保密能力、技术团队的稳定等多方面因素综合考虑，选择和运用好这两种保护方式。

一、定义及作用对比分析

专利是受法律规范保护的发明创造（也即技术成果），即一项发明创造向专利审批机关提出专利申请，专利审批机关经依法审查合格后向专利申请人授予的在规定的时间内对该项发明创造享有的专有权。这种权利具有独占的排他性。非专利权人要想使用他人的专利技术，必须依法征得专利权人的同意或许可。专利权的法律保护具有时间性，我国的发明专利权保护期限为20年，实用新型专利权和外观设计专利权保护期限为10年，均自申请日起计算。

商业秘密是指不为公众所知悉、能为权利人带来经济利益，具有实用性并经权利人采取保密措施的技术和经营信息。因此商业秘密包括企业非专利技术和经营信息两部分，如生产配方、工艺流程、技术诀窍、设计图纸等技术信息和管理方法、产销策略、客户名单、货源情报等经营信息。商业秘密关乎企业的市场竞争力，企业的发展至关重要，有的甚至直接影响到企业的生存。

从保护期限及秘密性上来分析，专利保护受保护期限制约，法定保护期限届满，专利权就终止，即该专利技术成为社会共有的资源，任何人都可以无偿使用，专利权人不再享有独占权，不能禁止其他单位和个人在未经其同意的情况下无偿使用该专利技术。另外，因为申请专利必须将企业的发明创造公之于众，使该技术成为公知技术，所

以专利保护会破坏秘密性，任何人都可以据此获得专利技术，虽不可直接运用，但可在此基础上，再开展发明创造，获得新的专利，使原技术专利成果拥有企业丧失竞争力。商业秘密不受保护期制约，只要商业秘密权利人采取了如订立保密协议、建立企业保密制度、进行员工保密教育等保护措施，使商业秘密不被泄露，受保护的内容没有公开，就永远获得法律保护，也不会因为专利申请过程中技术公开程序而使其秘密性遭到破坏。

但从保护力度及维权时的举证责任来讲，专利的保护力度更强，专利权人享有其发明创造排他性的制造、使用、销售、许诺销售和进口的权利，而不论他人是模仿或独立开发了相同的发明创造。同时，由于专利申请权利要求中公开了该专利技术的所有必要的技术特征，在维权过程中针对性明确，便于操作和认定，专利权人只需证明对方当事人实施了不正当行为侵犯了其专利权，而不需要再提供证据证明其专利符合法律规定的专利条件。商业秘密的保护力度弱，只能禁止他人违背保密义务或以其他不正当手段获得、披露和使用有关的商业秘密信息，而不能禁止他人通过合法渠道取得和使用有关的秘密信息。商业秘密保护权利人要时刻采取必要的措施保护能为自己带来经济利益的不为他人所知晓的技术或经营信息。如发生商业秘密侵权案件，商业秘密权利人不仅要提供证据证明对方当事人使用的信息与其商业秘密相同或者实质相同、对方当事人采取了不正当手段的事实，并且具有获取商业秘密的条件，还应证明该商业秘密符合法律规定的条件，且为其合法所有。如果无法证明其起诉侵犯的技术或经营信息符合商业秘密的构成要件，则将承担败诉的责任后果。

综上所述，专利申请和商业秘密保护作为企业技术成果和信息保护的两种保护方式各有利弊。



二、两种保护方式的选择和运用

企业技术成果和信息的保护，在专利申请和商业秘密保护二者中选择何种方式进行，应综合考虑以下因素因素：

（一）企业的保密能力及技术团队的稳定程度

因员工跳槽带走公司商业秘密的案例已成为商业秘密侵权纠纷的典型形态。如果技术的实施涉及企业的多数人员，加之企业保密能力有限，企业的技术团队不稳定，跳槽频繁，泄密的可能性大，此时选择专利保护则比商业秘密保护要好，以防技术泄密并被他人抢先申请专利，否则企业要想继续合法地使用该项技术成果，就要付出高昂的成本代价。

（二）技术研制的难易程度及基础地位

如果一项技术的研制开发不是很难，其他企业也有可能一定的时间内独立研制出同样的技术，进而削弱我们企业的竞争力，则应采用专利保护方式；如果技术成果在特定领域内具有基础性、不可替代的地位，他人难以绕开专利技术进行周边发明，最好也采取专利保护的方式；如果该项技术对于竞争对手具有很强的启发性，使之容易绕过专利技术进行周边发明时，则应选择商业秘密方式进行保护。

（三）技术信息及成果的生命周期

像一项产品从投入市场开始到被市场淘汰具有生命周期一样，一项技术成果也有它的生命周期，如果技术成果的生命周期比较短，而专利保护的申请批准周期较长，有可能专利的申请批准周期还没到，这项技术已经升级换代

了，此时就应考虑选择商业秘密的保护方式；如技术成果的生命周期比较长，但不超过专利保护期限，如不会超过发明专利的保护期20年，则可考虑选择专利进行保护；而如果技术成果的经济生命周期很长，超出专利的保护期，并且预测在很长时间内无法被其他技术成果所替代，例如可口可乐的配方及我国一些著名中药的配方，此时则应选择商业秘密保护。

（四）反向工程的难易程度

如果一项技术成果的经济寿命周期很长，并且在很长一段时间内都无法被其他技术成果替代，那么，企业是不是一定要选商业秘密方式保护呢？这里，还有另外一个重要因素需要考量，那就是反向工程的难易程度。反向工程是指通过对产品进行解剖和分析，从而得出其构造、成分以及制造方法或工艺。由于商业秘密并非一项独占性权利，任何第三人基于合法劳动或其他正当手段均可获得，反向工程即为合法获取商业秘密的主要方法之一。如果一项技术成果，很难或不可能通过反向工程获得，就像前述的可口可乐的配方、云南白药的配方，那么，企业应采用商业秘密的形式对其进行保护。相反，如果容易被反向工程破解，或采取保密措施仍容易泄漏的，则商业秘密保护将失去其应有价值，应考虑以专利申请形式进行保护。

（五）专利申请的成功机率

我国专利法对授予专利规定了严格的三要件，即新颖性、创造性与实用性，专利申请时需要在相关材料中公开所有发明环节、设计图纸甚至产品配方。如果企业将一些不具备专利申请条件的技术成果去申请专利，由于申请过程中实质审查前的公开程序，这项技术成果就将变成公知技术，一旦经实质审查后因不具备申请条件而不授予专利权，将直接导致相关技术同时失去商业秘密保护的可能性，从而其他企业均可任意使用。所以，企业应事先分析该项技术信息或成果被授予专利的可能性大小，对于被授予专利可能性低的技术成果，应采用商业秘密保护方式。

综上所述，专利申请和商业秘密是企业技术成果和信息保护的两种重要方式，在维护企业合法权益和促进企业发展等方面发挥着极其重要的作用。实际运作中，如何结合企业自身的技术特点、经营方向和市场策略将二者配合运用，使其相辅相成，建立起严密的技术管理体系，是企业实施知识产权战略中所必须考虑的首要问题。☺

交流借鉴，学习提升

——参加2013年水族年会有感

■ 董炎/特发小梅沙海洋世界驯养表演部

2013年10月21日，在特发小梅沙海洋世界总经理魏鹏程的带领下，我们一行包括驯养、水族、工程等部门的6人赶赴沈阳抚顺，参加由中国自然科学博物馆协会水族馆专业委员会主办、辽宁抚顺皇家海洋主题乐园承办的“第十九届中国自然科学博物馆协会水族馆专业委员会2013年抚顺年会”。水族馆专业委员会年会每年举办一次，由全国各地水族馆轮流承办，已成为中国水族馆行业最具影响力的盛会。本次会议包括49家水族馆、近40家与水族馆行业相关的产品供应商，以及大专院校科研所在内80余家单位的250余名代表参加，不仅有国内代表，还有中国香港地区、台湾地区，以及日本、新加坡、印尼、荷兰等地区和国家代表。

本次年会围绕“饲养生物的繁殖保育研究”、“哺乳动物的训练、饲养和疾病防治”和“海洋馆的场馆设计与主题展示”三大议题展开。此外，如何培养水族专业人才，促进水族行业稳步发展，也是此次年会交流探讨的重要课题之一。香港海洋公园、青岛水族馆、珠海长隆集团、大连老虎滩海洋公园等多家水族行业机构代表在会上针对宽吻海豚族群管理、海洋动物护理行为训练、海洋生物饲养与繁殖等方面课题进行了交流与探讨。年会共安排18人大会发言，9个分组发言。会议前共收到论文51篇、译文4篇。我很荣幸地和公司其他员工一起在此次年会发表了论文《海狗繁殖之人工助产》，并代表深圳企业在大会上就此论文进行演讲。

2013年是“中国海洋年”，社会各界对水族馆、海洋生物给予了极大的关注。这次水族年会大家十分重视，整个水族行业都积极努力投入了大量的人力、物力和财力。由于工作的分工，我们6人分别参加了不同的讨论组。我主要关注和参与的都是动物驯养、训练和繁育方面的内容。

在动物训练部分，香港海洋公园动物训练员分别为我



们讲解了用训练理论解决加州海狮行为性呕吐、白鲸呕吐行为的控制预防、海象吐鱼行为控制、解决几种幼年海象常见恶习的方法等。这些问题我们也曾经或多或少遇到过，通过分享，我们学习到了其他海洋馆的先进训练理念和处理方法，为我们解决和预防动物出现类似问题提供了宝贵的经验。

在动物繁育部分，从北极熊人工哺育幼仔、馆养伪虎鲸自然分娩及仔鲸的护理、人工饲养条件下巴布亚企鵝配对行为的探讨等论文演讲中，我们学习到了更多的临床实操经验。虽然目前我们还没有相关动物的生产经历和繁育经验，但通过此次的学习，我们掌握了相关的知识，在以后的繁育工作中可以借鉴和应用。

目前，国内大型海洋馆纷纷开始利用动物繁育来增加展示动物的数量，储备后续的动物资源。特别是北极熊，货源稀少且价格高昂，掌握北极熊饲养和医疗保健的技术人员更是十分稀缺，这也提醒我们必须加强技术人员的储备和相关技能的培训。

在饲养与疾病治疗部分，从如何监测企鵝馆内有没有烟曲霉菌污染、几例企鵝死亡病例的剖析、江豚阻塞性黄

痘合并肝损伤病例、北极熊幼仔尿路感染病例、一例瓶鼻海豚皮下脓肿的治疗、一例南美海狮眼球突出症复位手术治疗等论文演讲中，我们更是受益匪浅。特别是几例企鹅死亡病例的剖析，这是以动物死亡的代价获取的宝贵经验，对我们今后企鹅的日常饲养和管理，起到了警示、预防的重要作用。

通过此次年会，我们学到了很多在动物繁育、训练、

饲养与疾病治疗等方面的先进理念和经验，也切实感受到了我们与其他海洋馆存在的差距和不足。为提高自己的工作能力，缩小与其他海洋馆的差距，我们必须不断加强学习，提升动物展示效果及表演质量，推陈出新，以此来提升游客满意度和品牌形象。同时希望公司多给我们员工类似这样外出学习培训的机会，开拓视野、丰富经验，提高动物驯养、表演展示的整体能力，更好地为公司服务。☺

万鱼时空大挪移，水族馆全面升级

■ 柳雯文 李军/特发小梅沙旅游中心

特发小梅沙海洋世界开业至今已有14个年头。海底隧道由于鱼类品种单一，以浪人鲹为主，色彩比较单调，观赏效果不佳，并对潜水员存在较大的安全隐患。鲨鱼馆鲨鱼沉底，游动性较差，10多条鲨鱼静伏少动，偌大的鲨鱼馆犹如空缸。为进一步丰富海洋生物多样性，增强水族馆观赏效果，提升观赏品质，小梅沙海洋世界于暑期前采购

了大量色彩艳丽、观赏价值高的鱼群，对水族馆进行全面的升级优化。

聪明灵敏的浪人鲹数次成功抵抗搬迁

海底隧道于8月18日完成全面升级，其中生活了十几年的浪人鲹光荣“下岗”，从海南引进的近万条“批着老虎皮”的黄金鲹接替岗位，这是小梅沙海洋世界自海底隧道建成以来，第一次进行大规模的鱼类更新！

据水族馆工作人员介绍，小梅沙海洋世界开馆时所引进的百余条浪人鲹，在饲养了10多年后的今天都长成了长100多公分，重达30—60多斤的“巨无霸”，“它们抢食都很积极，每次喂食的时候，大桶的饲料倒进水里一会儿就会被抢光。”浪人鲹牙齿锋利，体型大，因居无定所，到处流浪而得名。有时候驯养员在水下表演时，一不小心还有可能被它们撞伤或咬伤，曾经有一位驯养员的潜水服就被几乎咬成了蜘蛛网。

海底隧道的这次全面升级，浪人鲹数次抵抗搬迁。下网捕捞、食物诱捕等等，驯养员们用尽了美食和各种捕捞技巧，它们利用所熟悉的“地形”跟驯养员们打起了游击战，迟迟不肯轻易就范，只见它们时而成群结队上下翻腾，时而四散开来



东游西撞，数次成功地将驯养员们的捞捕计划打破。最后，不得已，驯养员们只好将隧道里的大海龟、豹纹鲨、魔鬼鱼、巨石斑等等几十种除浪人鲹以外的其它鱼群逐个隔开以后，再派出多名驯养员潜到水中四面下网围捕。驯养员与浪人鲹鱼群进行了将近两天的斗智斗勇后，才总算将海底隧道内的浪人鲹们全部迁居到了暂养池。不少游客们在海底隧道看见这有趣的“迁居”过程，都忍不住的感叹浪人鲹的狡黠和机灵。

首批黄金鲹遭遇海南赤潮全军覆没

今年年初，海洋世界计划对海底隧道的展示效果进行优化，由于黄金鲹颜色夺目，易饲养，所以优化的首选就是引进7000条黄金鲹将浪人鲹替换掉，打造一条璀璨的“黄金隧道”供游客观赏。原计划从海南引进的黄金鲹需要在养殖基地饲养到体长12cm左右，可是，就在今年6月，海南周边海域遭遇赤潮，临近运抵深圳的黄金鲹鱼群于6月19日在此次赤潮中不幸全军覆没。

暑期临近，为了给游客更好的观赏效果，海洋世界决定此项目仍按计划执行，由海洋世界水族馆与供货商协商，重新培育一批鱼苗，随时关注鱼苗的生长状况，只要鱼苗达到采购标准立刻空运到深圳。

引进关键在于海洋模拟真实度

黄金鲹，学名为黄鰐无齿鲹，鲹科。分布于印度洋珊瑚礁海域，体色金黄并布有黑色条纹，俗名“黄金鲹”。有集群性，肉食性，较凶猛。稚鱼期体色呈现亮丽的金黄色，深受观赏鱼玩家喜爱，体侧有10—12条横带，类似老虎斑纹，故又被称为“批着老虎皮”的鱼。

为了让这些美丽的海南来客能成功入驻海底隧道，海洋世界的驯养员们再次使出了浑身解数，水族馆少有地动员全体员工，派出数名驯养专家前往机场接机并全程护驾。

黄金鲹的成功运抵过程并不简单，天气、水质、水温甚至旅程上的剧烈颠簸都有可能造成黄金鲹严重受伤甚至全军覆没。驯养专家江红林介绍道，将这批黄金鲹安全运抵海洋世界海底隧道内并健康存活24小时以上才能说明引进是成功的，而这次引进，在一定程度来说也是海底隧道模拟真实海洋环境的一种考验。黄金鲹属于洄游性鱼类，需要进行定向的周期性运动，洄游是海洋鱼类生命活动中的重要现象，在一定时间内，沿着一定路线群体游动，就



和鸟类迁徙一样。水族馆的海底隧道也叫“洄游池”，隧道中的鱼群可以顺时针也可以逆时针地环游，让其仿佛置身与真正的海洋中，这为黄金鲹的成长提供了最基础的保障。隧道里还设有高度模拟海洋环境的水流循环装置，附带供氧、过滤和温度控制系统，能够最大限度维持它们生存环境中的各项物理指标，包括温度、溶氧、氨氮、酸碱度等。海洋世界的整个生命维持系统是比较先进的，可以高度模拟海洋的真实环境，相信这近万条来黄金鲹，感觉还像是在海洋老家。

近万条黄金鲹顺利“移民”鹏城

黄金鲹入池共分3批，分别于7月10日、11日、18日进行。7月18日下午2点，最后一批黄金鲹安全运抵海洋世界，值得庆幸的是运输途中并没出现大规模死伤，50个标有“空运鱼苗”的纸箱被工作人员陆续搬运到水族馆夹层，由于箱内都是水，搬运过程中纸箱不断地晃动，一个人搬抬很难掌握平衡，所有工作人员都汗流浃背，但为了



这些远道而来的鱼苗能快点入水，所有人都不敢怠慢。

当天，深圳都市频道《1时间》栏目、财经频道《经济生活》栏目、《深圳商报》、《南方都市报》、《羊城晚报》、中国网的记者都来到现场拍摄采访。驯养员准备了黄金鲔最喜欢吃的饲料下水喂食，所有鱼儿争先恐后地抢食，绕着驯养员围成一圈，隧道里不断闪烁着金黄色的光芒。据驯养员介绍，这近万条黄金鲔已经经过隔离检疫期，正逐步适应海底隧道里的居住环境和伙食，它们成功克服了旅途疲劳、水温、新饵料三道障碍，将在海洋世界的新家里自由自在地生活。

被眼前美景怔呆了的体验者

为了见证这次海洋隧道的全面升级，海洋世界还特意



通过官方微博、微信平台面向全市，征集了10位幸运市民前来体验“黄金隧道”的绚丽。受邀者之一的小伟特别兴奋，这是他第一次参加这样的活动，他到现在还不相信仅仅只是妈妈回复了微信就换来了这次这么难得的体验机会。他妈妈说，“昨天，小伟几乎就没有睡觉，兴奋了一整夜就因为今天要来海洋世界，他一直都很想来的”。

当工作人员将这些幸运市民带到海洋隧道的时候，就听到他们不断发出惊叹声。近万条黄金鲔随着海洋隧道内的模拟洋流，成群成片在面前游过，一时间仿佛找不到合适的词语足以形容眼前这道景致。

另一个受邀而来的幸运市民张女士说到，感觉就像做梦一样的美，她之前也来过海洋世界，也在网上看过一些视频资料，知道海洋隧道很美，但是没想过当成群金黄色的鱼游在一起的时候，是这么美，这么壮观。

结束参观后，10位幸运市民们的脸上依旧还是兴奋不已，张女士更是拿起了手机，将这美丽的景致上传到微信朋友圈和新浪微博。她迫不及待地要跟她的好友们分享这样的美景。

“鱼群戏鲨”，水族馆再添美景

水族馆鲨鱼馆于8月16号完成升级，近千条金鲔、黄金鲔入鲨鱼池，银光闪闪的金鲔和金黄发亮的黄金鲔在10多条鲨鱼间环游追戏，给游客展现了鱼群戏鲨的大洋景象，场面相当壮观。

持续稳进， 凝心聚力， 开拓未来

刘兆清
特发物业公司

2013年是特发物业廊坊分公司至关重要和迎接挑战的一年。为打好“硬仗”，在特发物业华北区域公司指导下，廊坊分公司确立了“严格履约、践行承诺、细化管理、突出亮点、谋划明年”的指导思想。年初，为提升物业整体服务水平，实现全年工作目标，分公司制定了“提升、稳固、延续、拓展”的工作思路，全体员工团结协作，紧紧围绕工作思路，各部门、各级管理层合理制定工作计划、管理方案，使得各项工作有序地开展，也取得了一定的成绩。

在动力设备设施运维管理、安全巡查管理、办公区环境管理、绿化消杀管理等模块严格履约，安排专业人员对现场巡视，增加巡查频次，增设“流动服务站”，加强巡查效果。日常运维工作中，我们以业主需求为第一位，按华为新的维保标准、检查要求，全面完善物业管理工作。

8月，华为总部验收处开始对各基地服务工作进行检查，廊坊基地是其检查的第一家自有物业，特发物业廊坊分公司积极配合，顺利通过了检查，取得91.2分的较好成绩。

在华为SLA工程服务承诺的要求下，完成年度消防演习、防汛应急演练、冷水机组故障停机应急演练、电梯困人应急演练等各项演练。在每月华为行政对各业务模块进行的不定时抽查中（如一般维修响应性承诺在15分钟内；突发报警则要求保安人员在接报后5分钟内赶到现场确认等等），各岗位都能按照SLA的要求达标。

在细化管理方面，我们也是做足了功课，如：节能管理工作，由粗放型转为规范型，注意细节，进一步向技术型靠拢，通过“错峰填谷”、“空调主机运行模式”等方面的节能技术措施，利用夏季早晚温差大的区域优势，手动开窗，调节室内温度与空气质量，超额完成了上半年的节能指标。上半

年实际总能耗数值与同期对比，节约电量10.7%，节约蒸汽量16%，共计节能总费用约为65万余元。

廊坊基地的宣传工作，如节能宣传周、110安全宣传月、交通宣传周等工作，分公司各部门团结协作，做出了廊坊基地的特色。物业工作人员以饱满、积极的态度，主动、热情的服务，赢得了华为员工、廊坊行政部和公司领导的好评。

工程部各专业在日常运维管理中，贯彻“提升、稳固”的指导思想，对廊坊基地的设施管理工作进行持续改进，以扎实的工作、较快的效率，得到华为总部黄总、廊坊行政石总的认可与表扬。

合同严格履约、践行承诺是基础，但我们为提升自己，提出了更高的要求，如：各专业机房设施的管理，按照机房可视化管理、标准化作业要求，更新设备标识、增添设备原理展示牌等，每个机房的管理责任到人，定时定点和不定期对机房进行巡查和检查，形成了一套更专业更规范的机房管理模式。

为使员工有个更舒适的工作环境，在办公区卫生间的管理上也做出了亮点，洗手台前添置绿植、小鱼、节能宣传牌等，既美化了环境，又增添温馨气氛，让业主满意。后续我们的畅想是：把卫生间打造成“五星级”的标准，在视觉、嗅觉、听觉等多方面改造，达到星级舒适度。



特发物业公司本部、华北区域公司领导多次来廊坊基地进行工作检查、指导与慰问，肯定了成绩，也提出了要求。在4月8日会议中特发物业公司郭副总对廊坊分公司经营管理方面提出“强化责任、细化管理、提升品质、打造品牌、扩大规模”的管理要求，对廊坊分公司予以重任、寄予希望。分公司各部门在今年都有了很大的进步与提升，全体人员拧成一股绳，共同努力，在上半年物管供应商绩效考核

中，得到了B+的好成绩，监管的各专业供应商也纷纷得到B+、B的好成绩。

关注细节，从小事做起，持续稳进，拓展市场的未来就不会太遥远。“心有多大，舞台就有多大”。勇于实践，善于反思，在以下半年“平稳中求亮点、关注节约与运维”的整体指导思想下，我们有信心达到更高的服务水平。☺



用心用力花功夫，迅速扎实见成效

■ 桂晓锋/特发物业公司

华为行政管理部7月份在全国范围内开展物业服务合同履行稽查运动，各分部立即组织内部稽查，特发物业北京分公司华为L05项目查出各类问题95项，华为大厦查出基建遗留问题44项，涉及物业服务的各个专业，主要问题是分体空调故障、设备设施锈蚀、华为直包物业监管不到位等未按照合同履行事项。甲方将各类问题充分给予暴露，限期要求我司整改。

针对甲方查出的问题，特发物业公司领导非常重视。首先，公司吕航总经理、崔平副总经理、设施设备部薛长林经理及办公室、人力资源部相关负责人一行到特发物业华北区域公司北京分公司检查指导，积极与华为北京行政分部领导进行深入沟通，了解公司与客户间存在的分歧，对目前北京分公司在华为项目出现的问题进行深入剖析，找出问题的根源所在，并在此基础上进一步明确服务与被服务的定位，明

确双方的利益共同点，表达真诚合作的意愿。

接下来，北京分公司在薛经理的带领下对管理现场进行检查，多次与现场责任人召开会议，根据现场情况制定相应的整改措施，将整改措施落实到具体责任人，保证各项整改措施落地实施，按期限完成各项问题整改，具体分为下面四个方面进行整改。

一、分体空调故障。华为L05项目分体空调均为2007年安装运行至今（每天24小时运行，合同为包干费用），整个园区90台配件已出现老化现象，为了查找问题，分公司安排多名工程师对现场空调进行多轮检查，检查内容包括电路、冷凝器、压缩机等，并聘请两家专业维修公司对问题空调维修报价，报价均在18万左右。分公司组织工程师对空调存在的问题及维修公司报价进行复核，本着降低成本的原则，从甲方废旧设备里挑选能工作的配件对部分空调进行维

修，共维修空调31台，剩余59台需更换配件（更换压缩机8台），将整个维修费用由18万元压缩至3万元。

二、各类设备设施表面刷漆及修复工作，主要涉及机房设备、室外护栏、井盖等。由于整改期限时间短，工作量大，工程部现有员工无法按期完成。为了按时完成整改项，L05项目部联系社会维修工同现场技工一起完成修复工作，由于室外修复问题较多，当时正值北方三伏天，为了抢进度，工作人员顶着烈日在室外工作，虽然挥汗如雨，但所有的员工没有一句怨言，正是这种不怕苦、不怕累的精神，保证了各项工作的按时完成。

三、设备机房的清洁。实行区域负责制，划定区域设立责任人，制定清洁计划，使每位员工都动起来，既保证了各类问题在最短时间内整改，也保证了各项措施的持续性。

四、基建遗留类。此类整改包含消防、弱电等，此类问题大多是基建遗留问题，各方存在扯皮现象，特发物业公司多次与甲方及分包商沟通协商，并求助甲方，由甲方出面与分包商协商解决，最终分包商同意处理此类问题。为了很好地处理消防类问题，特发物业公司调派杭州分公司彭志峰到北京分公司支援，从专业的角度分解各类消防问题，监督华为分包商完成整改。

在整改过程中，特发物业华北区域公司总经理宋正祥多次召开临时会议，及时纠正整改过程中的问题，如刷漆过程中的二次污染等，避免衍生新的问题。通过全体员工的共同努力，各项整改措施已按计划完成，现场环境初见成效，对于工程人员现场的辛苦，监管也看在眼里，特发物业公司处理问题的态度，得到监管的认可，一些事项项按小型整改进行处理，在一定程度上节省了开支。

上面这些整改项都是解决迫在眉睫的问题，使现场服务从感官角度有一个较大的改观。为了进一步梳理管理流程，使物业服务能够持续性地提高，特发物业公司以此为契机，由郭晓东副总对北京分公司进行现场督导，通过与甲方沟通，了解客户的关注点，调整在服务过程的侧重点，多次召开现场管理人员会议，强调5S管理的重要性，要求从细节入手，各层管理人员将5S管理贯彻到每一名员工，使物业服务能够持续改善。

在郭副总对北京分公司调研期间，中海地产项目环境问题受到甲方的投诉，主要问题是洗手间卫生及室内空气质量，华为北京行政分部领导与郭副总召开会议时，通报了中海地产的环境问题，要求公司尽快提出整改方案。会后，在郭副总的指示下，华北区域公司总经理宋正祥召开紧急会议，参加人员有中海现场管理人员、二标段管理团队、清洁公司高层领导，讨论如何快速解决中海地产项目的环境问题，首先是清洁人员问题，增加3名清洁员，要求清洁公司对现场人员进行专业培训；其次，要求清洁公司制定清洁计划，不留清洁死角；再次，在卫生间增加地垫，调整擦手纸盒位置，并及时清洁洗手台面水迹，保持台面清洁；最后，要求清洁公司自检自纠，及时提供质检报告。同时，中海地产项目部也成立内部自检小组，对现场检查情况以日报的形式上报甲方相关人员，通报清洁和环境治理方面的工作，通过近2周的实施，中海地产项目整体环境得到改善，特发物业公司的执行力也得到甲方的认可。

通过此次稽查和整改，我们对大厦的管理和业主的服务有了一个更加理性的认识，只有严格履约，加强稽查，不断创新，才能促进特发物业公司持续健康的发展。☺



聚焦经营



01

特发信息9大类产品获国家广电总局广播电视设备器材入网认定

近期，特发信息光缆分公司生产的“有线电视系统中心束管式光缆和光纤带光缆、有线电视系统层绞式光缆和光纤带光缆”等共9类型号光缆获国家广播电影电视总局广播电视设备器材入网认定。本次特发信息室外光缆产品在原来7类型号产品的基础上增加到目前9大类型号产品并获广电入网认定，是特发信息贯彻持续创新与严格质量管理的成果，获认证产品范围扩大，壮大了特发信息产品认证实力，提升了公司产品市场竞争力，为特发信息市场开拓和企业发展奠定了坚实基础。

(林芬英/特发信息光缆分公司)

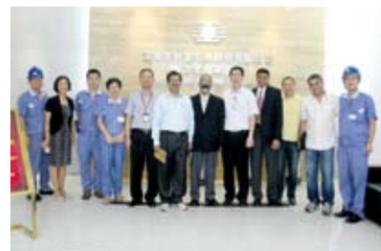
02

特发信息电力光缆正式打响进军印度第一枪——印度国网专家组到厂进行资审

近日，特发信息东莞寮步光通信产业园区迎来远道而来的印度国网客户到厂进行资格审查，打响了公司进军印度市场的第一枪。

此次资审为期一周，行程安排紧凑、高效，印度国网客户来到园区后，电力光缆事业部召开欢迎会向客户介绍公司概况，安排参观了公司生产车间和检测中心。

资质文件审查是客户此次行程的重中之重。客户前往云南进行现场实地考察产品施工产品后，返回东莞园区，开始资质文件审查。为应对此次资审，特发信息电力光缆事业部各个部门通力合作，前后准备了4个月的时间，从公司的资质到财务状况，每一个细节都尽量满足客户要求。细致的工作换来的是客户的高满意度，他们对公司的资质



文件表示满意和赞同。

中国电力设备自上世纪90年代开始进入印度市场，自2004年开始规模性进入，成为印度电力设备最大的进口来源国。近年来印度经济发展迅速，电力需求大幅增长，但印度本土制造商供应能力有限，因此中国的电力设备企业在印度市场具备长期发展潜力。进入印度市场首先得通过印方的资格审查，这次资审源于5月份投的2个标。顺利通过印度国网的资审，让我们有理由期许特发信息电力光缆产品在印度市场的广阔前景。

(郭赛/特发信息电力光缆事业部)

03

特发信息启动安全生产管理标准化工作

按照国家安监总局和深圳市安监局关于企业安全生产管理标准化工作部署，特发信息于近日启动安全生产管理标准化工作，并成立安



全生产标准化创建领导小组专项负责各项工作。

10月15日，创建领导小组召开特发信息安全生产管理标准化项目启动暨工作部署会，听取金安泰安全技术有限公司安全顾问宣贯国家安全总局颁布的关于企业安全生产标准化定义、基本内涵、13项核心要素等重要内容，布置近期两项工作。创建领导小组组长陈华提出工作要求，强调时间的紧迫性，要求所有工作安排应高效、清晰，确保年底前实现安全标准化达标的工作目标，借助创建安全标准化，不断提升安全管理基础工作并持续改进，实现公司安全生产管理制度化、规范化。

(梁文娟/特发信息物业部)

04

特发信息电力光缆ADSS/OPGW光缆日产量创新高

继10月31日电力光缆ADSS

日产量创新高，超越之前最高产量的35%后，11月23日，电力光缆OPGW日产量又创新高，较日前最高产量增长19%。短短一个月时间内，特发信息电力光缆事业部ADSS/OPGW光缆均突破100Km日产量关口，创历史新高。

进入10月份以来，特发信息电力光缆事业部ADSS/OPGW下达的订单量迅速增加，交期紧，急单多，结构多元化。ADSS/OPGW车间通过进行设备升级改造、工艺优化、批量排产等多种途径挖掘产能潜力，特别是在10月份实行计件工资后，员工生产积极性得到极大提升，绞缆、护套、管绞、笼绞产量与日俱增。在10月31日/11月23日，ADSS/OPGW光缆产能得到极大的释放。

特发信息电力光缆事业部在“更大的规模、更高的效率、更低的成本”目标指引下，先后突破100Km日产量大关，打破了产能的心理误区，大家受到极大的鼓舞，卯足了劲向更高目标前进！

(刘现伟/特发信息电力光缆事业部)



05

国务院政府特殊津贴专家林中教授一行参访特发信息寮步光通信产业园

11月19日，享受国务院政府特殊津贴的专家、北京邮电大学教授、北京邮电大学学术委员会委员、北邮华飞研究所所长林中教授一行参访特发信息寮步光通信产业园，对特发信息近年来在光纤光缆行业的发展给予高度评价。特发信息光缆分公司副总经理张伟民等陪同参观。

林中教授一直致力于光通信领域的基础设备的研究，并建立了国际知名的光纤光缆质量检测实验室，领导参与了中国电信高原高寒线路维护和防白蚁等项目开发研究，曾获邮电部科技进步二等奖，是中国光纤光缆性能检测学科的开创者之一。

(殷实/特发信息光缆分公司)

聚焦经营

06

深圳仁孚特力2013礼享罗湖文化周取得良好销售业绩等2则

11月9日，由罗湖区政府和汽车商会联合主办的第二届“礼行天下、幸福罗湖”国际汽车文化周在深圳金光广场正式启动，作为罗湖区豪华汽车经销商的标杆，深圳仁孚特力积极响应，派出了热销的梅赛德斯-奔驰车型和星睿二手车组成的强大阵容，车展现场人流如织，取得了骄人的硕果。

6天时间里，仁孚特力充分利用本次活动的良好平台促进销售，先后有多名客户获得5000元现金大奖及千元幸福礼包等奖励。不仅提高了客户满意度，也为仁孚特力及活动主办方赢得了良好的传播口碑。活动期间，深圳仁孚特力突出的销售业绩也为本年度的礼享罗湖活动献上了一份厚礼，画上了一个圆满的句号。

另：仁孚特力邀请700位奔驰车主参加2013年德国啤酒节

11月9日，深圳仁孚特力邀请700位奔驰车主参加2013年德国啤酒节。啤酒节在威尼斯酒店盛大上演。华丽的德国表演团、丰盛的德国原味大餐、纯德国风的现场装饰、无限制的德国黑啤、帐篷与彩旗、大面



包与牛扒、香肠与土豆泥，让人惬意流连。除了生动有趣的挤牛奶竞赛、巴伐利亚锣鼓舞外，这次更与时俱进地增加了德国版“江南style”、“Lady GAGA秀”等，全场跟着表演团一起跳骑马舞，场面壮观、滑稽，到处洋溢着欢乐的气氛。除了表演还有即兴问答、礼品抽奖以及老客户推荐致谢等环节，赢得新老客户对仁孚特力的盛赞。

(李雪非、李闰实/仁孚特力市场部)

07

特力为政府部门当参谋

11月12日下午，深圳市汽车行业协会秘书处人员（特力公司为协会会长单位）参加了市发改委综合处组织的2014年国民经济和社会发展计划编制工作座谈会，协会秘书处根据要求提供了2013年深圳市汽车行业主要整车及零部件生产企业发展及经济指标完成情况，并对2014年行业发展和增速进行了预



测，向政府部门客观反映了行业目前面临的困难以及突出的问题。发改委领导在听取了包括汽车行业协会、市电子行业协会、市工业总会等深圳近20家重点协会的汇报后，对我们的工作予以肯定。

深圳汽车行业整车企业2013年预计产值比上年增长30%左右、明年预计仍有10%-15%的涨幅。发改委综合处刘伟处长通报了全市1-10月份的经济运行情况（我市GDP已经突破万亿大关，增幅9.7%，今年本市人均GDP可望超过台湾），同时指出明年企业在总量大的基础上实现高增长将面临更大的压力，望协会继续做好行业信息收集整理工作，为企业沟通政府做好桥梁，为深圳企业的壮大出力。

(刘海澄/特力汽车事业部)

08

黎明镒清公司参展深圳安博会

10月29日至11月1日，第14

届中国国际公共安全博览会(简称“CPSE安博会”)在深圳国际会展中心隆重召开，该展会是全球规模最大、最具号召力和影响力的专业安防展会，吸引了来自于全球48个国家和地区的1500余家厂商，15万专业观众参加。

特发黎明镒清图像技术有限公司作为全球领先技术的安检系统解决方案供应商，应安博会主办方邀请参加展会，在为期4天的展览中共接待国内外152位终端用户、供应商、代理商以及同行。

本次展会专业性非常强，对黎明镒清设备表现出浓厚兴趣的企业非常多，纷纷要求和公司建立合作关系，成为地区以及某项领域的合作伙伴。如上海某大型安防企业，展会期间与镒清公司领导进行了详细的洽谈，会后回到企业召开高层会议，将我司产品进行了展示，并主动致电要求深度合作。

当前，国际以及国内的安全形势都非常严峻，种族矛盾、民族矛盾、人民内部矛盾丛生，伴随而来的就是各种恐怖事件的发生，传统的安检设备已经越来越无法满足当前复杂多变



的安检要求，利用领先技术的安检设备，将潜在危险化为无形就显得十分必要，而镒清公司的全系列安检设备可以提供全方位的安检解决方案，满足客户各式各样的安检需求。镒清公司力争用科技实力为世界社会稳定与和平发展保驾护航。

(牟博文/特发黎明镒清公司)

09

黎明长龙公司受邀参加福田区挂牌国家级试验区仪式

11月16日下午，国家知识产权局领导为福田区政府授牌“国家知识产权服务业集聚发展试验区”仪式在深圳会展中心举行，国家知识产权局、深圳市、福田区领导及福田区优秀高科技企业代表一同参加揭牌仪式，特发黎明长龙公司作为福田区高科技企业受邀派代表参加。

近期，福田区被国家知识产权局授予“国家知识产权服务业集聚发展试验区”称号，全国仅有5个地区获此殊荣，而福田区是唯一的城区代表。福田区目前聚集着1.6万家科技型企业，其中有531家国家高新技术企业、170家深圳高新技术企业及37家知识产权代理机构，占全市近一半。之所以有这样骄人的成绩，得益



于该区以“发展知识产权就是打造城区核心竞争力”为理念，全力完善知识产权服务体系，在全市率先推出知识产权代理机构补贴政策，率先建立科技创新与知识产权保护协调联动机制，同时，充分发挥高新技术企业密集以及毗邻港澳等优势，切实加强知识产权服务业与创业、创新主体的紧密结合，大大提升了辖区知识产权创造和运用水平，推动了知识产权与产业经济的紧密结合。

(王强/特发黎明长龙公司)

10

特发黎明举行物业管理软件培训等2则

为进一步落实特发集团加强信



聚焦经营

息化管理工作要求，提升公司物业专业化管理水平，特发黎明启用普瑞软件公司品牌软件——普瑞物业租赁管理管理系统V3.0，逐步建立起一套适合黎明公司实际的规范化、标准化、人性化的多元化服务管理系统。

为加强大家对软件的操作使用，公司于10月30日下午邀请普瑞软件公司项目经理李经理举行物业管理软件培训会。黎明公司领导班子、物业部全体人员参加培训会。

培训主要内容为：操作人员的技能培训及现场解答各片区在试用过程中提出的实际问题，目的是更好地推进物业管理软件的运行，提高操作人员的技能，掌握软件各模块的功能，研讨解决试运行中遇到的困难和问题，运用现代化手段提高工作效率。

另：黎明公司举行消防知识培训及演习

为加强黎明系统员工和广大租户的消防安全防范意识，提高消防安全技能，进一步做好公司物业的消防安全防范，11月8日下午，公司联合物业管理企业汇元公司在黎明大院举行消防知识培训及消防演习。培训采取理论讲解、案例分析和实践演练相结合



合的方式进行，主要包括：消防器材的正确使用方法、火灾的预防、火灾扑救常识等，并结合中兴路大院仓储物业的实际提出了具体要求和注意事项。罗湖消防大队宣传科的陈警官和赖警官认真向员工讲解灭火器、消防栓等器材的使用方法与灭火技巧，参训员工和租户积极踊跃参加灭火演练，较好地掌握了消防器材的使用方法

与灭火技巧。
(蔡志贤、牛慧宁/特发黎明公司)

11

特发地产公司积极开展对标管理

根据集团对标工作的指示要求，特发地产公司树立科学对标意识，研究切实可行方案，寻找同行业优秀企业为标杆，有序高效地推进对标管理工作，将其作为企业经营管理的必要手段和重要工具，促使企业管理更加规范、科学，经营水平不断提升。

按地产公司对标管理工作规划，今年第四季度安排对标小组到标杆企业进行实地考察调研，开展对标学习。为此，对标小组完成了前期与标杆企业的联系、沟通工作，确定了对标方向、类别、内容，同时安排相关部门落实了具体对标事项的分析、编制。11月24日，对标小组一行在陈宝杰总经理的带领下前往标杆企业振



业集团总部实地调研、对标学习，从集团公司管控模式、企业信息化管理、工程合同预算管理、营销策划及投资管理等方面进行沟通与探讨。振业集团对特发地产的来访高度支持和重视，事先做了大量准备工作，在对标会议中，对方就本企业的管理特点和方法进行了详实解析，知无不言，言无不尽。通过交流真正获得了振业集团实实在在的管理经验和方法，不空洞，不务虚。振业集团作为同行业中的优秀企业，经过多年的锤炼，形成了一整套成熟、可行的管理办法与经营策略，这都将成为特发地产学习和追赶的方向与目标。3个小时的对标学习、会谈，双方都感到意犹未尽，均表示将保持不断沟通、交流，互通有无，资源共享，争取更多的共赢机会。

与标杆企业对标，查找自身的差距，取长补短，改进提高，开启特发地产公司企业管理的不同视角，有利于我们更新观念，吸取现代化管理理念，促使公司员工提升竞争意识，加强先进管理工具的运用，为企业发展献计献策。

(张玥/特发地产公司办公室主任)



12

特发物业坂田管理处上半年绩效获得华为B+（首选供应商）评级

11月6日，华为行政部召开物业管理供应商上半年绩效考核沟通会议，特发物业公司副总经理崔平、坂田管理处主任尹玉刚应邀参会。在本次绩效考核中，坂田管理处凭借优质的物业服务，绩效成绩被华为公司评定为B+（首选供应商），再次获得华为客户的充分肯定。2013年是坂田华为项目合同执行的第三年，坂田管理处将在以后的工作中继续推进和提升内部管理与品质控制，为客户提供优质服务，为下一个合同期的到来打下坚实的基础。

今年上半年以来，特发物业坂田管理处通过对内部制度流程的优化、现场服务品质的监控，在管理处的牵引下，由业务部门与品质部共同协作，确保物业服务输出在制度、流程、执行、监控和整改各方面做到全

流程的管理与控制，保证了服务品质的稳定与持续提升。“反应迅速，执行高效”是华为对坂田项目物业服务的集中评价，也是坂田管理处服务流程规范、品质上升的集中体现。

(赖赐纳/特发物业管理公司)

13

特发物业成都分公司参加2013年度华为成研所基地安全消防演习获好评等2则

逐日，华为公司成都研究所基地举行了一次大型安全消防演习，特发物业成都分公司志愿消防队255人参加学习，从警铃响起到人员全部疏散完毕，共计用时3分50秒，疏散总人数共计1340人。华为行政监管李伟称赞道：“特发物业人员训练有素，演习井然有序，此次演习很成功，这充分说明了他们是一支高素质、职业化的队伍。”

演习的成功来之不易，背后是特发物业成都分公司所有员工的辛勤付出。演习前，公司共召开4次会议商



榷演习事宜和分工安排，做了大量的前期准备工作——会议、预演、分工，每一步都走得踏踏实实，每一个细节都确保到位。为使全体员工积极参与到演习中，分公司核心管理人员以身作则，深入现场，每次预演都亲自上阵。

另：特发物业坂田管理处成功举办第一届打字比赛

为了解并提高文员的文字录入水平，进一步提高文员利用电脑处理日常工作的能力和工作效率，营造“比学赶帮超”的良好工作氛围，逐日特发物业坂田管理处组织各中心文员举办第一届打字比赛。比赛使用专业打字比赛软件“金山打字通2013”，由参赛选手派一名代表抽取一篇文章比赛打字，时间为每人5分钟，选手们可以使用自己擅长的输入法，并且设定严格的评分标准，最后成绩取决于速度和正确率两项指标，各占权重50%，每个选手的得分现场统计得出。比赛严格按照程序进行，体现了“公平、公正、公开”的原则。比赛结果：第一名：百草园工程部王玉媛；第二名：综合部孙冰心；第三名：综合部黄颖瑜。

(崔雪、郑韦/特发物业管理公司)



■ 京七条推7折自住商品房围堵高房价

被称为新版“京7条”的北京市住建委《关于加快中低价位自住型改善型商品住房建设的意见》规定，北京今后将加快发展自住型商品住房，套型建筑面积以90平方米以下为主，销售均价比同时段同质商品住房低30%左右。

■ 深圳前海拟年前再推两地块专供港企

深圳前海管理局10月24日发布两宗土地使用权预出让公告，拟于今年年底前面向港企公开出让，涉及用地面积9万平方米，地上建筑面积43.2万平方米。听取对相关地块有开发意向的港企意见后，前海将完善出让条件，适时发布正式出让公告。

■ 厦深铁路深圳开设坪山站

厦深铁路现处联调联试阶段，广东段有望明年初通车。深圳将开设坪山站，与厦深铁路同步开通运营。厦深铁路通车后，从深圳乘坐高铁到厦门、上海等地将更快捷，到厦门将缩短至3小时以内，到上海缩短至9个小时以内。与深圳北站类似，坪山站也将建设成综合交通枢纽，这对周边房地产开发建设将起到良好的推动作用。

■ 国内首个集中空调计费行业标准实施，规范相关工程建设全过程

工业和信息化部出台的《集中空调电子计费信息系统工程技术规范》行业标准（2013年第52号公告）于2013年12月1日起实施。本标准规范了集中空调计费系统工程建设的全过程，为目前我国建筑节能和市场经济发展所急需的标准化技术规范，既是我国建筑节能系统工程标准化体系中的重要成员，又是自主知识产权标准化的有机融合。

■ 深二套房首付7成

根据中国人民银行深圳市中心支行发布的《关于调整深圳市差别化住房信贷政策的通知》，从11月6日开始，深圳二套住房按揭首付比例将提高至7成；对贷款购买首套自住房的家庭，继续执行最低首付款比例30%的规定；继续暂停发放家庭购买第三套及以上住房贷款。

■ 深圳5宗总部用地均底价成交，总金额26.34亿元

深圳近期推出5宗总部用地，其中1宗位于福田CBD，其他4宗均位于后海中心区，全部以底价出让。总规模约28万平方米，总金额26.34亿元。其中，上海黄金交易所深圳备份交易中心以底价1.53亿元拿下福田中心区B116-0045商办用地，而五矿期货有限公司、华商银行与中国工商银行股份有限公司深圳市分行组成的联合体、中国中投证券有限责任公司、深圳市创新投资集团有限公司则进驻后海中心区。

■ 万科拟30亿元入股徽商银行

万科拟以超过30亿港元认购徽商银行在港发行的IPO股份，并有望成为徽商银行最大单一股东。据《证券时报》快讯，徽商银行董事长李宏鸣在香港IPO投资者推荐会上表示，万科此举反映出中国大的改革趋势，不同产业资本开始合作。

■ 深圳首宗“农地”12月20日拍卖，起拍价1.16亿元

11月21日，深圳土地房产交易中心公告显示，作为深圳原农村集体工业用地入市流通的首个试点，首宗“农地”正式挂牌，该地块位于深圳市宝安区福永街道凤凰社区综合市场旁边，占地面积1.45万平方米，总建筑面积6.99万平方米。土地性质为工业用地（新型产业用地），准入产业类别为新一代信息技术通信终端设备制造业。该地块将在12月20日拍卖，出让底价为1.16亿元，70%的成交价款作为政府收益，30%的成交价款作为凤凰社区收益。

■ 11月起进入旅游淡季，部分景区票价减半

国内景区于11月起陆续执行淡季门票价格：北京故宫、布达拉宫11月1日开始降价，九寨沟11月15日开始降价，黄山12月1日降价……由于今年部分景区受新颁布的《旅游法》规范经营而影响严重，淡季优惠力度较往年更大，普遍比旺季票价下降25%-45%不等。随着西部、东北等地区进入传统旅游淡季，不单是景区，就连机票、酒店也同步让利，再掀新一轮国内游降价潮，全线降价达3成。不过，业内人士认为，旅游产品的淡季“触底”价不会持续太长时间，随着春节临近，1月中上旬将逐步回升，团费或高于“十一”黄金周。

■ 休闲乡村——乡村旅游发展的趋势

美丽乡村的建设是休闲乡村发展的前提条件和基础，休闲乡村是美丽乡村富有特色的全新表现形式。休闲乡村是乡村休闲功能强化到一定程度，社会整体休闲化水平高的乡村发展的高级阶段，是乡村旅游发展的趋势。结合目前中国乡村旅游发展的现状，借鉴国外发展的成功经验，要实现乡村旅游向休闲乡村的跨越发展，需要运用全域旅游的发展理念，通过区域品牌的打造和特色产品的开发，最终实现产业的融合发展和居民生活品质的提高。

■ 中国护照“含金量”将日益提高

为更好服务于中外民众，中国目前已在四大洲15个国家设立35个签证申请服务中心，今后要提高中华人民共和国护照的“含金量”，还要尽可能和更多国家签订相互简化签证手续的协议，直至签署互免普通护照签证协议，让更多外国民众来中国，让手持中国护照的中国公民在海外旅行变得更为方便和快捷。去年中国出境人数已经达到8300万人次，今后还会不断增加，外交部各驻外机构尤其是领事工作部门的重要职责，就是在海外的中国公民提供服务，维护好其安全与利益。

■ 港媒称非法经营旅行社赴港游有死灰复燃迹象

新修订的《旅游法》自10月1日起实施，禁止零、负团费，规定无购物、无自费项目等，让以往活跃于珠三角城市街头的“野马旅行社”纷纷“潜水”，无论是街头派发旅游传单或卡片还是网上低价组团都难觅踪影。在广东从事10多年出境游的旅行社高层人士告诉《大公报》记者，相比东南亚等低价出境团，赴港低价团被业内称为“最高风险”，因一出问题或遭到投诉，旅行社容易被开刀。因此，近年赴港低价团趋于隐蔽操作，虽然在新法实施后一度销声匿迹，但近期有所反弹。其中，“野马旅行社”组团大多都转战网上团购。

■ 《旅游法》实施，两成旅行社面临出局

11月1日，《旅游法》实施一个月整，国家旅游局派出的8个检查组仍在明察暗访。政策高压之下，旅行社的新一轮洗牌已然开始。相关部门表示，今年剩下的3个月里仍会继续保持高压态势，并要求各级监管部门在11月15日对外公布违法违规的查处通报结果，“刀举起来了，要落下去才行”。“到今年年底，估计会有20%~30%的旅行社被淘汰。”国内旅行社三大巨头之一的中青旅市场总监葛磊向经济观察报称。

青春，未完待续

■ 邓伟锋/特发信息电力光缆事业部

编者按：本文为特发信息电力光缆事业部员工邓伟锋在公司2013年大学生迎新欢迎会上的发言。邓伟锋，一个年轻的小伙子，短短几年间，在特发信息完成了从校园人向企业人的转变，这种转变不仅是其从普通员工成长为一位部门主管，更多是其心态的日益成熟、角色的成功转变。从中我们可以体验到一位新员工在特发信息的磨练与成长历程。路虽不同，但对青春的共鸣总会惊人地相似。

我叫邓伟锋，来自特发信息电力光缆事业部技术开发部。欢迎各位新同事的到来，未来的一段时间里，你们会成群结队地穿行在工业园厂区里，脸上挂着雀跃的笑容，彼此谈论着心中的梦想，你们将成为厂区里一道青春的风景区。在你们身上，我依稀看到4年前的自己和那段挥洒了汗水的青春，同时我会带着底气对自己说：我的青春，未完待续。

2009年7月，我和你们一样，怀揣着梦想，南下来到特发。一路上，同行的同学们豪情万丈，对着铁路沿线的高山呼喊，对着桥下的长江呼喊，对着前行的方向呼喊。有人说：不干出一番事业，誓不还！我们激动地争相去揭开梦想的面纱，然而在25个小时的颠簸之后，当我们灰头土脸地站在作为我们公司办公场所的一栋破旧的农民房前时，大家都沉默了。这就是我对深圳的第一印象。

第二天早上，突如其来的一场大雨毫不留情地撕碎了我手中那形同虚设的雨伞，把我浇成了落汤鸡。我挽着半腿泥的裤管走进公司会议室，发现每个人都那么狼狈、落寞地坐在那里。如果问有没有失望过，我会非常坦白地承认有。彼时彼地，心中高楼林立的特区干净整洁的街道、宽敞明亮的写字楼都哪里去了呢？都没有。眼前的一切一次次把我拉回我不愿看到的事实。后来我才知道，当时几乎每个人都对自己这样的第一份工作倍感失望，因为在毕业前给自己筑造了太高的希望。幸运的是，那场雨让我从空想的云端落地，踏踏实实地开始了我的职场生涯。

接下来的3个月里，我跟车间的员工一起上下班，不分白天黑夜地倒班，每天经历着湿热、困乏和疲惫的考验。最让我无法忍受的是，那些在工人们看来简简单单的事在我这里却难于上青天，我曾经感觉无所不能的自信也在频频的打击中渐渐

失去。幸运的是，我没有放弃，这些打击让我迅速反弹、振作起来，2个月后，班长开始给我一个工人的岗位，我不再只是一名只是观摩的大学生了。

2009年10月到2010年3月这段时间，我辗转于公司各个办公室，成为一名乐观向上的“勤杂工”，做统计、外协、数据表，管仓库等等。同样地，各种打击也是无处不在，但是这时候，我已经习惯了。每天我都能看到自己的进步，更重要的是，在这些琐碎的小事中，我找到了前进的快乐。

虽然都是打击，但是现在回想起来，那段时间其实是我充实最快乐的时光，每天的忙碌和一次次的当头棒喝磨砺了我的意志，教会我面对压力和挑战如何去应对，涤荡去虚无的优越感，谦虚地去对待每一件事，并为其成功而倍感欣喜。我常常在想，那些美好的、甜蜜的回忆往往都散落在我们最艰辛的时光里，青春在历经辛酸和苦涩之后才显得那么有味道。

2010年3月，电力光缆开发部正式成立，我成为了一名技术开发工程师，一切从零开始，我慢慢地重新填充着自己，和部门一起成长。时至今日，电力光缆开发部已开始发挥越来越多的作用，我和我年轻的同事们也一直在不懈努力着。那些跌倒、那些失落、那些愉悦都将写在我们的岁月里，向青春致敬。

对于在座的每一个新入职同学们而言，又何尝不是如此？在学校期间取得的成绩都已经过去，面对职场，起始时我们都是空白的纸张，唯有每天画上一笔，才有可能成为企业蓝图上缤纷的色彩，那些掉落在身上的颜料会使我们的青春更加鲜活。

今天，我们在东莞，在产业园加工工厂里，体味着制造业带来的成就感。在这里，我们挥洒着汗水，期待着特发信息的崛起和腾飞。我们期待，我们自豪，在支撑起特发信息的脚手架上，写着你我的青春，印着你我的名字！

香蜜湖7车管员擒盗车贼 被授予“群防群治”先进个人称号

■ 刘文清/香蜜湖度假村

11月6日18:40许，在香蜜湖度假村A区停车场指挥车辆的车管员尹纯青听到一辆日产小轿车不停地响起报警声，即刻跑过去巡查，发现一名男子打开车门后，立刻进车内翻找东西。尹纯青便上前询问情况，车上男子说帮车主拿东西，然后在车上坐了一分多钟后下车往东北大院方向走去。该男子慌慌张张的神态引起了尹纯青的警觉，于是就跟了过去，并立刻用对讲机通知其他岗位的同事。半分钟左右，其他岗位的值班车管员陈莺、雷明照、王麟杰、黄祖洲等4人迅速赶到，一起将往大草原方向走去的该男子拦住，并要求一起去找车主。该男子发现情况不对，即刻拔腿往深南大道方向逃去，尹纯青等5名车管员迅速追了过去，在一号岗值班车管员陈天文、蔡大2人的协助下，一起将该男子抓获，并向派出所报警。民警赶到现场后，在该男子身上搜获汽车解码器一个。

经派出所讯问，该男子对利用汽车解码器实施盗窃车

内财物未遂的事实供认不讳，并在该男子身上搜出1小包毒品。为维护社会和谐与稳定，严厉打击不法分子，弘扬正气，表彰先进，尹纯青等7名车管员被香蜜湖派出所授予“群防群治”先进个人荣誉称号，香蜜湖公司也对尹纯青等7名车管员认真负责、尽职尽责的工作表现给予通报表扬和奖励，并号召全体员工向他们学习。



尽一份力，献一份爱

■ 戴坚欣/特发黎明公司

9月17日，特发黎明万丰工业区物业管理处得知一个不幸的消息，在工业区做了10多年的保安队长宋发斌今年13岁的女儿，身患癌症，需要做手术，治疗的医药费用已经花了20多万元，昂贵的费用让一家四处筹钱，一筹莫展。

宋发斌夫妻均为进城务工人员，平时生活全靠微薄的打工收入维持，为救治女儿，已花光家中所有积蓄。工业区管理处得知这一情况后，迅速向区内的各租户发出倡议，动员大家发扬“一人有难，大家支援”的互助精神，

积极捐款献爱心。9月30日，工业区物业管理处举行献爱心捐款仪式。宋发斌队长在平时的工作中非常认真负责，深受各位租户的赞扬。在捐款仪式上，工业区的老板们积极响应并带头捐款，工业区的员工也慷慨解囊，踊跃捐款献爱心，你100元、我200元、他500元，不到一天的时间，共捐款6万多元，这些善款缓解了宋队长家的燃眉之急，同时，也展现了社会人的高尚品德和爱心情怀。



参加市业余羽毛球中老年混合团体赛有感

■ 黄德标/特力物业管理公司

今年10月13日，我有幸参加了由市羽协组织在罗湖体育中心举行的“2013年深圳市业余羽毛球中老年混合团体赛”。虽然未获得好名次，但重在参与，而且，有两点让我感受颇深：

首先是感叹岁月匆匆。岁月的脚步太快，管你是开心、激情，还是忧心、无奈，谁也留不住岁月的脚步。当特发羽协组织人员通知我参加业余羽毛球中老年混合团体赛，要求男运动员必须45周岁以上，女运动员必须40岁以上时，我突然发现岁月不饶人，自己已从刚来深圳时不到20岁的懵懂青年变成了中年大叔。刚来深圳时的情景历历在目，仿佛就像是昨天发生的事，暮然回首，现在已站在了中年人的队伍中。青春如此短暂，还没有给你时间仔细思考，就已经赶不上青春的班车了。

俗话说得好，人活一世，草木一秋。人的一生是短暂的，我们需要好好地思考如何在有限的生命里过好每一天，活得精彩，活得有意义。“及时当勉励，岁月不待人”。生活很宝贵，我们应该把握好每一分钟，从中找到

生活的幸福，学会取舍，多行善积德，要拿得起，放得下，想得开，看得开。王勃诗云：“闲云潭影日悠悠，物换星移几度秋？阁中帝子今何在，槛外长江空自流。”它告诉我们富贵荣华转眼即逝，真正永恒的只有栏杆外的长江水，看尽这世间的一切。

“理想很丰满，现实很骨感”。神马都是浮云，只有自己寻找幸福和快乐，开心健康地过好每一天才是最实在的。

其次，羽毛球运动是个老少皆宜的运动项目，在深圳有很好的群众基础，不仅是特发系统的传统比赛项目，而且也是特力的一项传统运动强项，在历年参加特发集团组织的比赛中，曾经多次获得过团体冠军、团体亚军和季军，集团系统内爱好羽毛球运动的员工人数众多，在组队参加比赛时大家都踊跃参加。

运动、比赛不仅可以强身健体、陶冶情操，还可以增进人与人之间的感情交流与沟通，希望公司更多的员工能参与到羽毛球这项运动中来，一起来体验羽毛球这项运动给我们带来的健康和快乐。☺

美国旅游见闻

■ 焦燕昭/特力公司汽车事业部

初夏六月，我和老公踏上了美国之旅，前去参加女儿的硕士毕业典礼，并顺游美国。

踏上美国土地，感受到了纽约的喧嚣繁华、波士顿的清新肃穆、华盛顿的庄严大气、罗切斯特的小城风韵、尼亚加拉大瀑布的雄伟壮观，还有新奥尔良的法国爵士乐风情。

无论在哪里，都能看到湛蓝的天空、洁白的云朵、清新的空气、清澈的河流、洁净的城市、无处不在的树木绿地。碧绿的草地上，松鼠活蹦乱跳觅食，有湖的地方可以看到鸭子爬到草地上晒太阳，孩子们在草地上嬉戏，成人们在林荫道上牵着狗绳悠闲地散步，在路上迎面遇见的陌生人，无论是白人、黑人、拉美裔人还是亚洲裔人，都会很友善地一笑，点点头，“嗨”一声的问候令人亲切。

美国的城市就是一副大自然与动物、人和谐相处，生态平衡的完美结合。美国老百姓热情好客、开朗乐观，给人很阳光的感觉。从环境来讲真是人类宜居的城市。

体验美国文化，首先看到美国的教育，还有众多的博物馆和纪念馆，令人深有体会。教育立国，重视文化，是美国传统。

虽然美国才二百余年的历史，可他的博物馆之多在全世界名列前茅，无论是纽约的大都会博物馆，还是华盛顿的自然博物馆和航空航天博物馆，甚至哈佛校园里的自然博物馆等，无不渗透着历史文化的气息，熏陶着人们的思想，促使社会的进步。大多博物馆都是免费参观的，有些是建议价，游客可以按自己的意愿出价，少数博物馆收费，收费也不昂贵。

在世界著名的纽约大都会博物馆，珍藏有埃及、巴比伦、亚述、希腊、罗马、欧洲、非洲、美洲和中国及亚洲等各地艺术珍品330余万件。藏品是故宫博物院的两倍还多，而且许多展品都是对公众开放展览的。整座2460年前



的埃及古墓，移置在馆内专建的大厅中巨型的玻璃罩里，令人叹为观止。

在博物馆里，能看到成群结队的中小学生在老师的带领下参观学习，感受人类起源，临摹名人名画，令人羡慕不已。看着那些天真无邪、无忧无虑的孩子，真的应验了那句话，美国是儿童的天堂。回想我们在故宫交60元门票进去，看到的是熙熙攘攘的人头，几个宫殿游走一番，文物珍宝却一无所知。

在纽约，参观了女儿在大学曾经交流就读过的哥伦比亚大学、纽约大学。在波士顿，当然不忘去参观常春藤联盟的哈佛大学和麻省理工学院。

参观哈佛校园的那天，天空下着淅沥的小雨，空气格外清新，漫步在青青草坪和蔽日榆树的校园，感受百年的历史沧桑，体验浓郁的人文气息，哈佛深红色的标志性建筑麻萨诸塞堂，更显得格外庄重大气，哥特式建筑的哈佛大教堂，高高的尖顶使它很远就能被望见，一群群从世界各地慕名而来的学子们怀着憧憬，在哈佛先生的雕像前摸



摸他的“金皮鞋”，心里默默祈祷能进入这所世界名校。

比邻的麻省理工学院校园里，则是另外一番景象。正值毕业典礼季节，校园里到处是参加毕业典礼的人群，欢呼声、雀跃声此起彼伏，家长们尽情地和孩子拥抱、拍照，分享快乐幸福和成功的一刻。

哥伦比亚大学的门口，看到久违的中餐外卖小车，陕西大叔经营的中国西北经典小吃，凉皮、卤面、肉夹馍，当然还有羊肉串。大叔可是有执照的，不善英文的大叔凭一部小计算器，ONE、TWO、THREE经营着自己这个小小车摊。寻找他乡的故事，感慨良多。勤劳的中国人，在异国他乡靠自己的双手，开辟一片自己的小天地。

老公还拍了几张照片，没想到我们还没回来，陕西大叔纽约卖凉皮的照片就在国内网络上火了。不过大叔说过，生意并不是非常顺利，也没有每天七八百美元的收入。

一个大叔在美国创业的故事又会激励多少漂洋过海的中国人。大叔，加油！

美国地大物博，物产丰富，在美国所有商品标的价格是不含税的，税款是要另外支付的。每个州的税不一样，大概是7%-9%。在美国吃饭及接受服务是要付小费的，大概是消费金额的10%-15%，每次吃饭买单时还要算算给多

少小费，搞得我们很不习惯，但大家都很自觉地买单把小费放在桌上。

超市里物品丰富，价格便宜，哈根达斯每桶3美元，车厘子3美元2磅，有机香蕉每磅不足1美元，牛奶、果汁和饮料就不用说了，2升的可口可乐只要1.5美元，比矿泉水还便宜。牛肉、鸡肉和猪肉都非常便宜，每磅4到5美元。哈根达斯、星巴克在超市及街边随处可见，价格便宜。

在美国加满一箱汽油50美元，麦当劳巨无霸套餐4美元，更别说美国的房子和汽车了。美国人每个月每人的伙食费三、四百美元，可人家挣的也是美元，在美国如果挣3000美元可以生活无忧。

国人去美国买的最多的就是化妆品和奢侈品，除了一线品牌外，CUCCI、CK、DKNY、LEVI'S等在大卖场都打五到七折，相比国内的价格便宜很多，难怪国人都热衷于出国购物。不过很多消费品一看标签都是MADE IN CHINA，中国制造。

美国地理位置环抱太平洋和大西洋，自然环境保护得非常好，城市处处有绿色草坪，无人伤害动物生灵，社会和谐，这些都给我们留下了美好深刻的印象。☺

读《卓有成效的管理者》有感

■ 伍俐洁/特发信息办公室

这是我真正接触德鲁克的第一本书。之前只是在其他书中看到过“德鲁克”这个名字和他的一些观点。很多成功学和管理学方面的书籍都会提到这个人，但始终都没有拜读过他的著作，对这个人的唯一印象就是：他是个被人尊崇的管理学大师。在开始读《卓》这本书之前，我并没有什么太大的期待，没想过自己能从这本书中得到多大启发，因为我之前看过一些成功学的书，这些书多数都是个人自传的奋斗史和人生感悟，或者是成功人士奋斗史的汇编，没什么值得挖掘的。这本书是银行朋友推荐的，他说此书被列为银行必读书目之一，于是我也花了2个晚上仔细看了一遍。发现的确有很多观念是我们不曾接触到的，受益良多。在此我把认为值得参考之处总结如下：

首先，要把工作当成一种乐趣，要有敬业精神。“学之不如好之，好之不如乐之”，只有对自己所从事的工作有着浓厚的兴趣和发自内心的喜爱，才有可能在工作中用心思考，努力完成。通过工作来学习，获得经验和知识，实现自我价值，投入的热情越多，效率也会越高，将工作当成自己的事，将敬业当成一种习惯，这样才能更好的投入到工作当中。

其次，要善于利用有限的时间，集中精力于重要领域。如何管理时间是我们必须解决的问题。一个人精力有限，合理地分配自己的时间很重要，决定了个人的成就。在我们的日常工作中，总会有许多琐事占用大量的时间，使我们总是感觉每天都处于忙碌中，但效率却不高。因此有必要对时间做合理的分配，将有限的时间和精力集中于重要的领域，按照工作的轻重缓急设定优先次序，而且坚守有限次序，把握要事第一的原则。重要的事情先做，不重要的事情放一放。

第三，管理是实践，管理不在于“知”，而在于“行”，其验证不在于逻辑而在于成果。“管理就是决策”。这是美国著名管理学家西蒙的一句名言。一个人的才能，只有通过有条理、有系统的工作，才有可能产生效益。一个人的知识10%是培训中得到的，20%来自向有经验的人学习，剩下的70%是在实战中获得，因此只有不断地学习——实践——再学习，才能使自己的能力得到提升。

最后，要学会不能仅执行命令，还必须能做出决策，并承担做出贡献的责任，不能推脱。要愿意承担全部责任，为自己所做决定引起的错误与缺点所造成的损失承担责任。别总带着问题找领导，因为领导不是为你打工的，领导有自己的事情和责任，他更需要的是你对问

题的见解和解决方案。他们需要的是正确的思考和研究。一个人是否可以做出正确的决策是长期经验的积累。在做出决策时，要确实了解问题的性质，仔细思考解决问题的正确方案是什么，以及这些方案必须满足哪些条件，然后再做出决策；决策的同时兼顾执行措施，让决策变成可以被贯彻的行动；在执行的过程中重视反馈，以印证决策的正确性及有效性。

通过阅读《卓有成效的管理者》，我懂得了怎样成为一个有效的管理者，这个管理者并不是指管理他人，而是管理自己，同时也让自己更加了解到作为公司领导的心态和考虑问题的角度。总之，相信自己，只要学会善于利用时间，集中精力在重要领域，善于做出有效的决策，不断地学习实践，必定会有新的收获。☺

