

特发

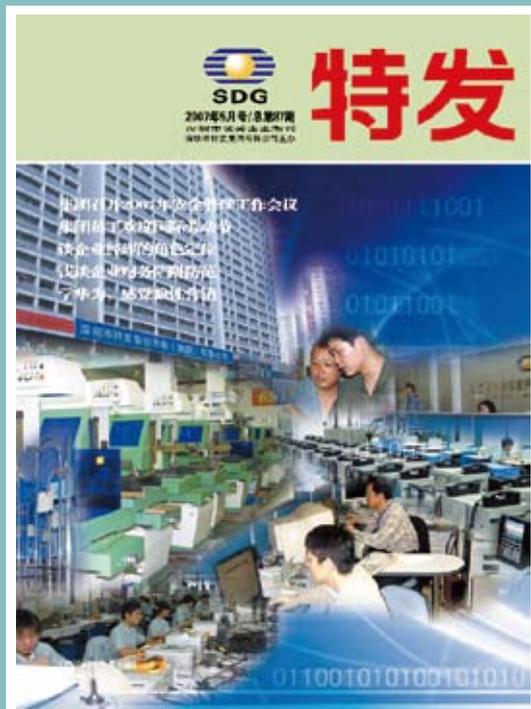
2007年5月号/总第87期 2007年5月28日出版

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

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 - m a i l：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

目录



集团召开2007年安全管理工作会议
集团员工欢度国际劳动节

姜海忠

富春龙

谈企业经理的角色定位
浅谈企业财务陷阱防范
集团公司财务控制刍议

刘爱群

林婵波

张心亮

生龙活虎，龙腾虎跃

特发信息新旧会计准则与财务系统成功实现对接
锁色光纤和鸡尾酒

徐敦礼

张艳萍

李 凡 徐正良

学华为，感觉狼性营销

江大林

《于丹 论语 心得》故事选

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

读《输赢》，论销售
她有着一颗“金子”般的心

苏海芳

周 梅

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

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。

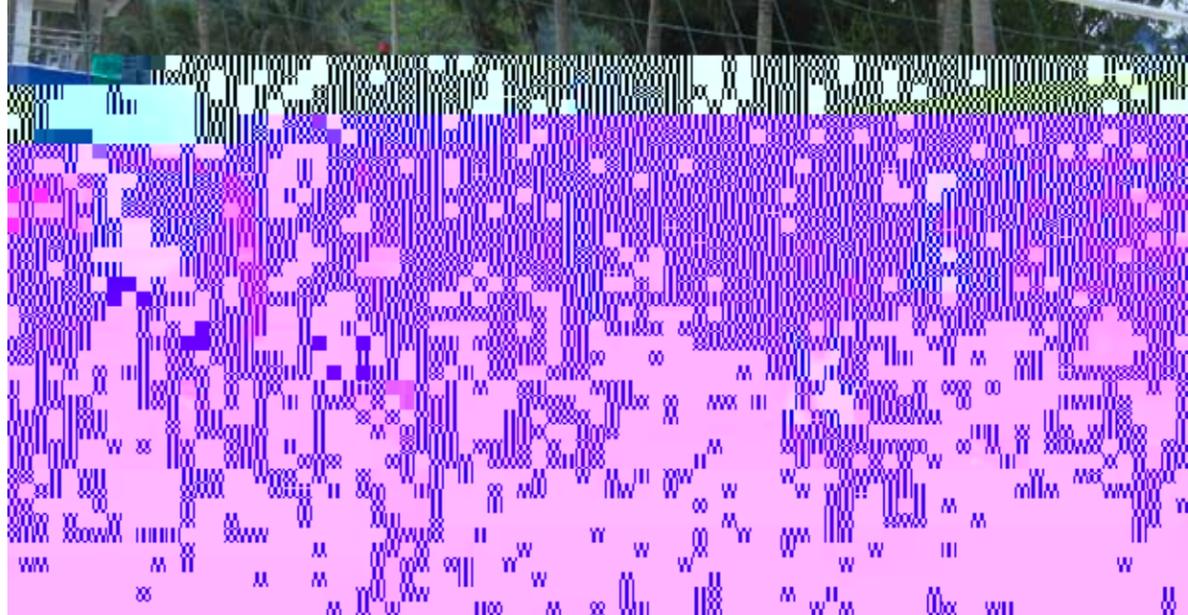
会上，张西甫副总经理总结了集团2006年度安全管理工作，部署了2007年集团安全管理工作；集团安委会副主任、办公室副主任孟彪通报了集团2006年度安全管理考核验收情况；集团党委副书记林婵波宣读了《关于表彰2006年度特发集团安全管理先进单位、先进个人的决定》。2006年度集团安全管理工作先进单位为特发信息股份有限公司、特发小梅沙旅游中心；先进个人为李立功（特发黎明）、张渭炎（特力集团）、林月华（香蜜湖度假村）、李泽辉（特发物业）、姜海忠（集团总部）。会议对以上先进集体和先进个人进行了表彰，集团领导为获奖的先进单位和

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工作要做到位，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付

争



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。

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

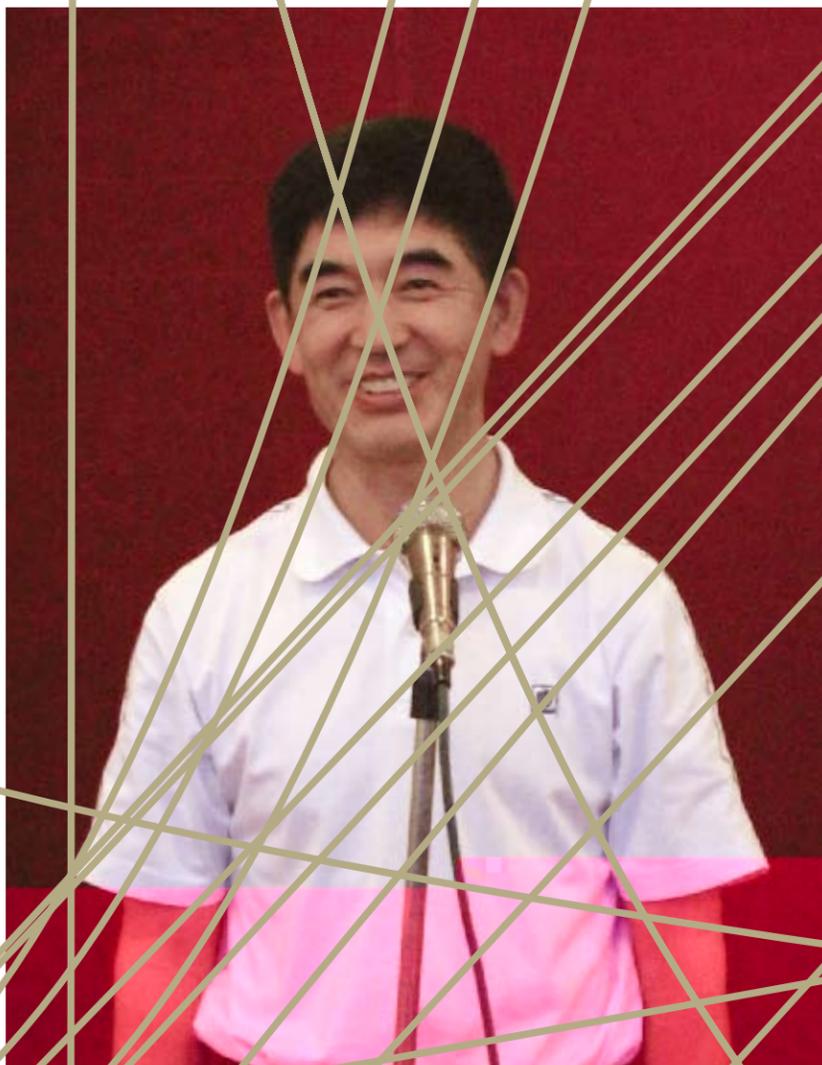
了场上队员和战术，比分交替上升。但似乎企业二队已经被打乱了比赛节奏，虽然中场组织得较好，但发球频频出现失误，前场进攻乏力，传说中的“特力铁三角”也似乎全然不在状态，最终企业二队丢掉了第二局。决胜局争夺得异常激烈，2平，3平，4平……一直打倒17平，场边叫好声、叹息声不绝于耳，各路高参也在场边频频支招。19比20，企业二队率先到达决赛局的赛点：发球过网，总部领导队中场组织进攻，由于二传没有调整到位，前排强行扣球，企业二队双人拦网成功，19比21！企业二队最终获得排球比赛的冠军。

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2016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。



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 孟 这鏊 = 孝鏊 芯的分

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+ 方面，可 調实襟蹠砸 塾

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

预算是企业集团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

和决策；负责
单位各类预算
公司通过委派
控制子公司的重
部收支过程
经营方针
安全的责
息的不
财

巡查

集团公司治理
不可替代的作
用不仅在于
包括稽查、控
完善和企业
机构的
能的效率
控制
环节的主要
集团公司
计队伍，
部审计，常
企业进行
审计和专题审
查财务收
查财税法规和
务制度的
情况，实现
对子
财务监
通过内审巡查，集
及时发现和纠正所存在的
强内部
有力的

三、影响

因素

（一）管理模式

业发展规模要适度
子公司的投资
严把
和
部收回
平衡，
参与对
决策的执行
制方
的选择上是实行强
权手段，如对子公司资金
理，财务人员集中办公等。
型模
集团公司只保留对子公
的
决策权或审
也
完全
结果报集团公司备案即可。
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

业发展规模要适度
子公司的投资
严把
和
部收回
平衡，
参与对
决策的执行
制方
的选择上是实行强
权手段，如对子公司资金
理，财务人员集中办公等。
型模
集团公司只保留对子公
的
决策权或审
也
完全
结果报集团公司备案即可。
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

（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、
全规模不大，子公司的数量不多，
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

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
了使企业集团内部纵向各层次之
财务关系得到妥
最
健康发展奠定基础。

用成熟的GSM（即蜂窝移动通讯系统）技术，扩充铁路业务专
能。以前长
同行更好的产
长龙公司一个发
跑线上，进行
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
“开发”过程。不懂就学，找老师，找前辈，找具有
过两三个月的艰苦努力，没日没夜的艰辛付出，终于
为该系统的地面设备是由华为公司设计制造的，开
为设备进行系统联调，在和华为公司的配合试验
耐劳和敬业精神令华为的同行们敬佩不已。
识的测试中，长龙公司样机取得综合评分第一
他们看来，铁路通信行业各
企业

信设备是中国铁路全新的通信
蜂窝移动通讯系统）技术，扩充铁路业务专
能。以前长
同行更好的产
长龙公司一个发
跑线上，进行
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
“开发”过程。不懂就学，找老师，找前辈，找具有
过两三个月的艰苦努力，没日没夜的艰辛付出，终于
为该系统的地面设备是由华为公司设计制造的，开
为设备进行系统联调，在和华为公司的配合试验
耐劳和敬业精神令华为的同行们敬佩不已。
识的测试中，长龙公司样机取得综合评分第一
他们看来，铁路通信行业各
企业

汗水和
长，长龙公司的开发团队再一次证明了
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。

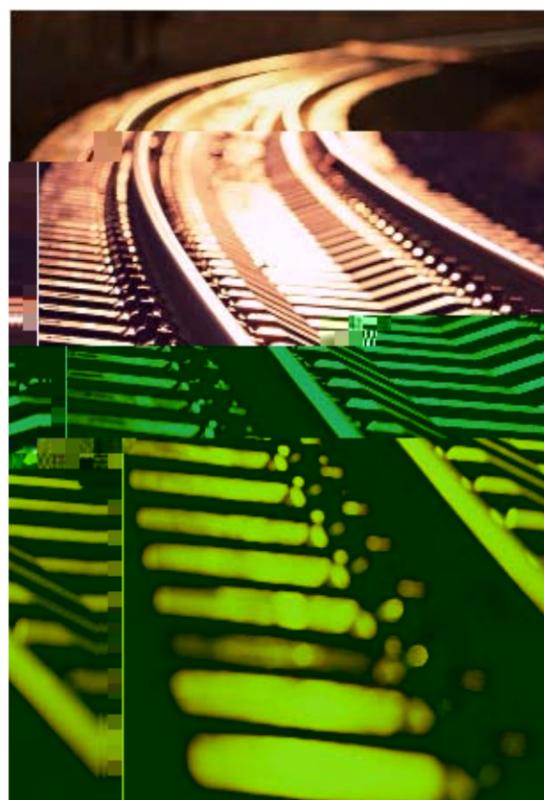
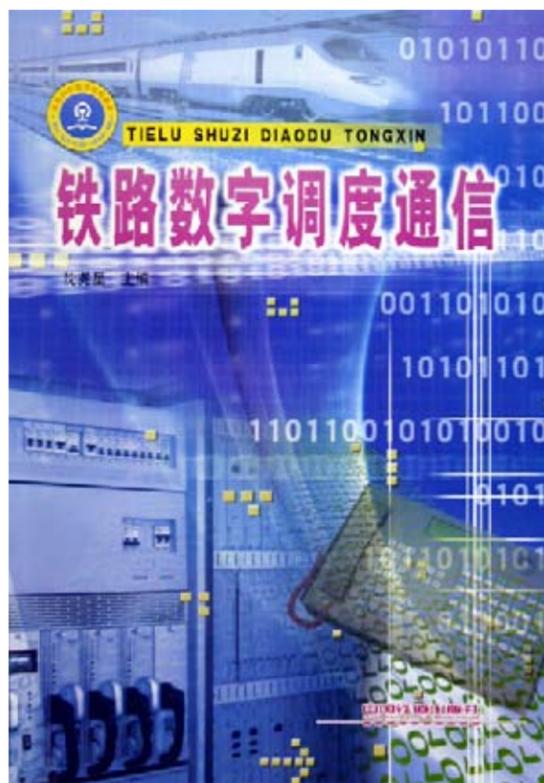
机车信号产品是铁路行车指挥控制系统中必不可少的重要设备，是替代地面信号灯的关键设备。该产品集DSP、MSP技术、数字信号处理技术、模拟信号处理技术于一体，技术难度大，设备可靠性要求高，对设计人员是一个考验。由于该设备是铁路安全上至关重要的设备，铁道部要求必须有充分的现场试验经验和长期的实际运行考验，才能成为可以上线使用的正规产品。

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，都要经过辛勤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

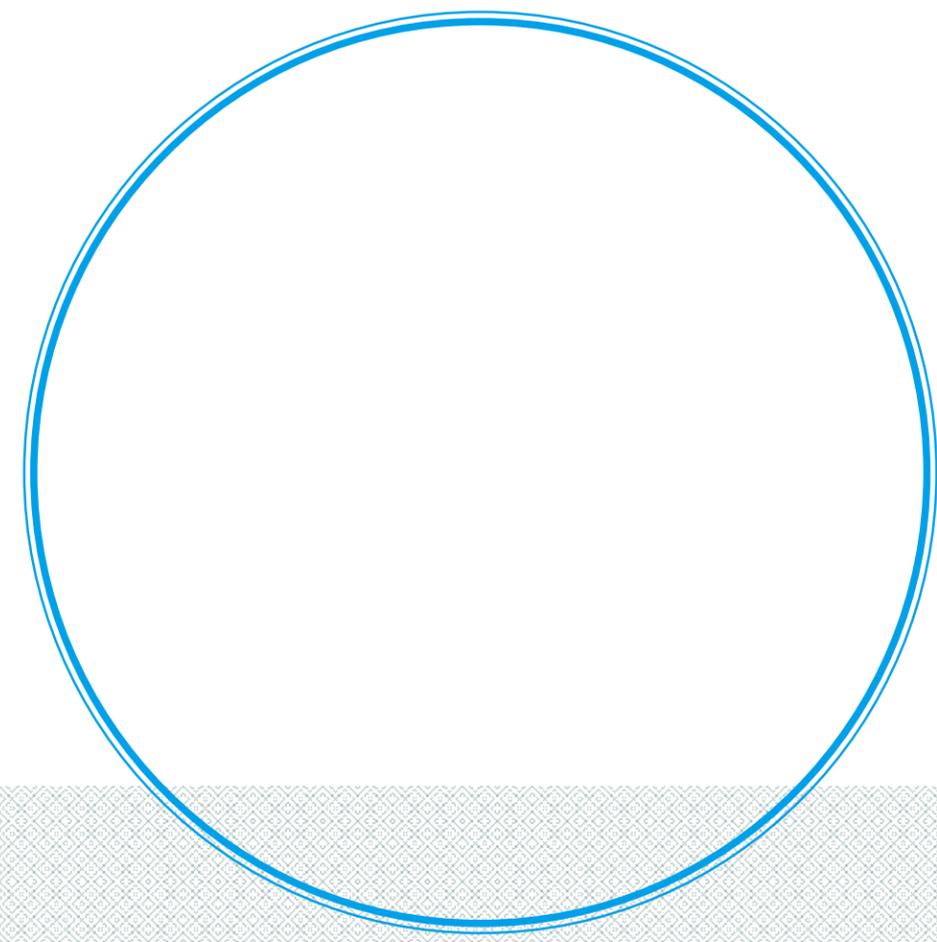
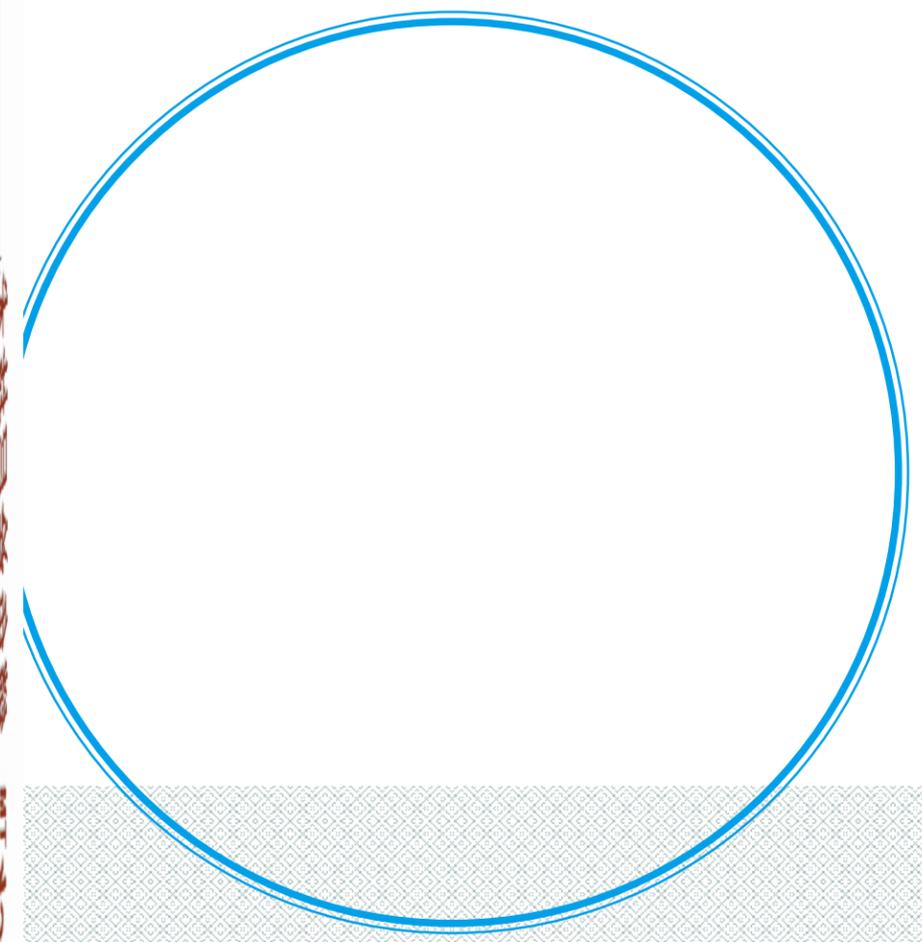


泰科及公司本部2006年12月31日的财务数据余额导入新财务系统中；之后，各事业部财务根据各自的需要开始了设置辅助核算账户，录入客户余额、合同或项目管理号，以及大量存货类明细账等；再之后，就是核对2006年末余额等一系列前期工作。由于版本的尝试性启用，在初始化余额处理时的项目单串号、制作记账凭证、设置打印、计提固定资产折旧、明细账与总账的核对等等过程中，问题接踵而来。精通软件的冯志波，利用春节长假的时间，重新彻底地检查

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！



光纤，是特发信息德拉克
|用目前世界上最先进的
术和拥有多国专利的锁色
的光纤。锁色工艺采用特
|际标准制定的12种颜色
色直接加到光纤的二次涂
现了从拉丝塔上直接收线
光纤，省却了为光纤带来
“着色工艺”步骤，避
|耗增加及光纤强度受损
七，同时提高了生产效率，
成本。与着色光纤相比，





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，以狼的进取和不服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。

经过长期的市场打拚和客户工作，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。



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。

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，你刚才撞到我的时候，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，万一路上遇到点事可怎么办？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



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，您姚非常吃

个J： 到的 在效缙 (M

看 曝 C,人,人,人,% 0

了，大家又觉得寒冷……经过很多次磨合以后，豪猪们才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。

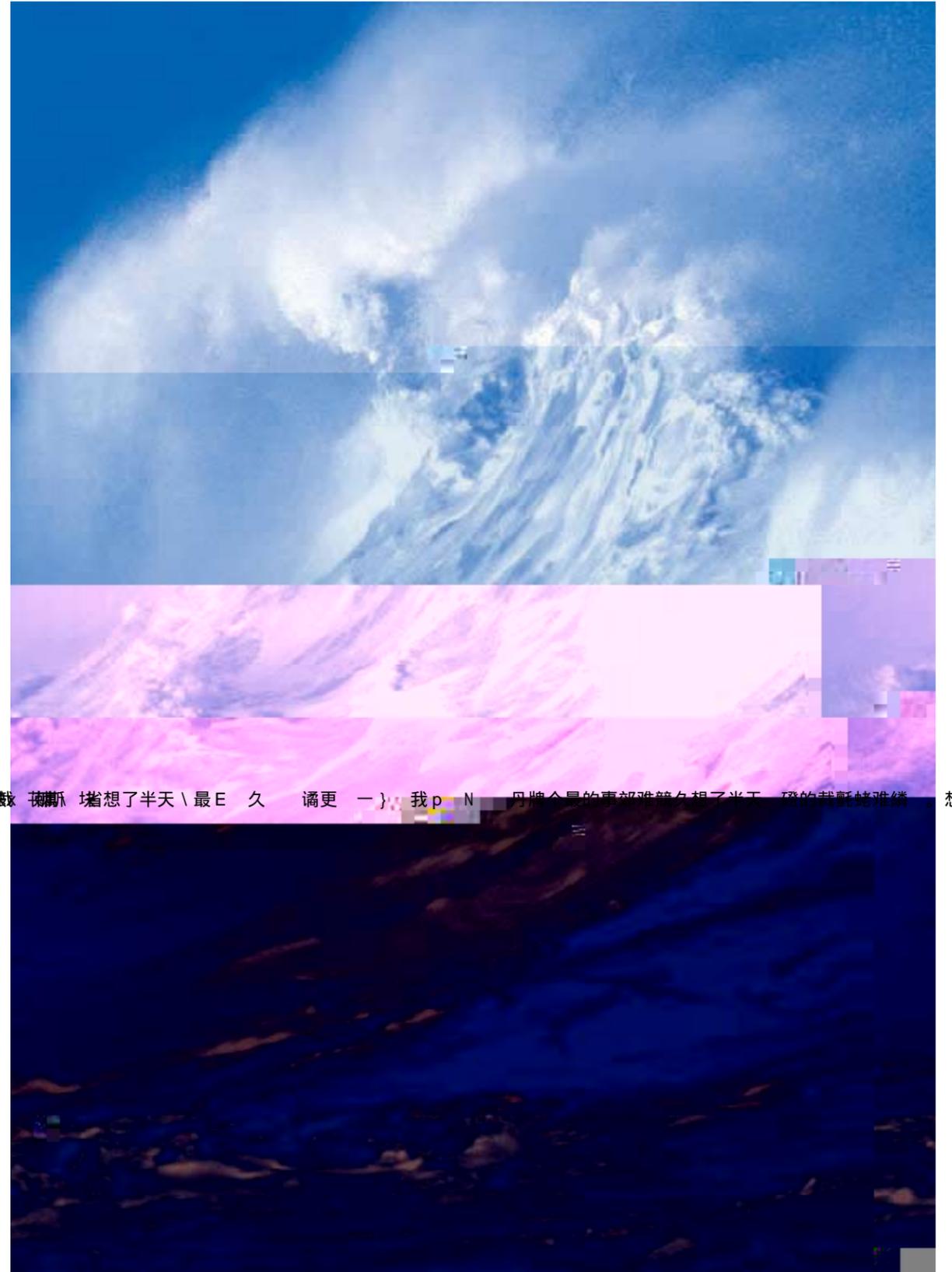
五、这使我想起了一个小故事：在一条小街上，三个裁缝开了三家裁缝店，每一家都想招揽最多的客人。第一个裁缝挂出一块大牌子，上写：我是本省最好的裁缝。第二个裁缝一看，觉得我要比他更高一点啊，于是做了一块更大的牌子，上面写着：我是全国最好的裁缝。第三个裁缝想了想，难道我还能写是全世界最好的裁缝吗？想了半天，最后他做了一块很小的牌子挂出去，结果这条街上的想了半天综解囊

聪隳屑 攀台瑠帖葇蜀蝴\暖黑 / 鄂`

忤 (伙b了 这过路理裁

玻璃 堵想了半天\最E 久 谪更 一} 我p N 丹牌合景的更却难竟久想了半天 一磅的裁缝蛇难缝

想彼ぼ z 6蚌





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；《她有着的一颗“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。

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，可以充分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

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，加上橙子的品像好很吸引人，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是单薄。

“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，剩余的那块

雨 0剩~ 掬% " da ，橙3 0赐S + 歇事人外酶3 给，便掏3 L姨 8 Y芝&F { 额c 踢氙0确实岭啸岭：价陷，深绕深陷

2008

“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）

OPPC



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）

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）

