TW 职场点滴 孙鼎鼎（盐城）

我与军训

来公司报到的第一天，就已经听同事说了本月要军训的事。当时还觉得很新鲜的，因为高中、大学都经历了军训，但是在踏入社会工作后，这绝对是第一次。

下班后，大家稍作休息，就开始准备军训了。军训的内容与以前在学校里的军训大体一致，稍息、立正、报数、站军姿、齐步与立定、跑步与立定等。稍息、立正听起来的确是挺简单的，但一定要做到整齐、统一，同时要绝对听从教官的口令。而提到站军姿，我就想到第一天军训，短暂的热身小跑之后，就开始站军姿了。虽然只是站了十几分钟，但是这过程却是十分地漫长，毕竟什么小动作都不让做，什么话都不让说，同时站姿要标准，两脚分开的一定要一致，两腿要挺直，双手自然下垂的同时还要贴紧裤缝，上身微向前倾等。说起来很容易，做起来却不如想象中的简单，因为要做就要做得标准，做得标准还得要坚持到最后。当天还有一个项目，是我之前没有做过的，就是蹲下，然后用腿在地上走路，走的过程中身体不能向上升起，比较难，但还是坚持下来了。我想下面几天的肌肉酸痛都“归功”于它了。

第二次接受的军训项目主要是正步与跑步，刚刚开始的时候，无论是正步还是跑步，我们这个团队的两排队伍都是零零散散的，压根就不能用“整齐”两个字来形容，然而在下面一次次的练习中，大家都意识到了，这类项目是需要大家一起配合的，因此慢慢地进步了许多，让安于教官都说还不错。可想而知大家的配合有多重要。联系到工作中，许多工作不是一个人或者一个部门，仅仅做好自己的本职工作就可以完成的，而是需要大家一起努力，相互协调配合，才能走出一条的快捷、更好地完成工作。

这次军训给我带来的意义远远不止这些，在齐步与立定的训练中，教官要求大家的手做到“三个面”。在教官检查大家的手是否做到“三个面”的时候，大家都能尽量地调整到最好。但是当大家齐步走时，是不是所有的人在走的过程中，仍然将手处于这样的一个最佳状态呢？这就是细节，不能够顾此失彼，在步伐一致的情况下，手的状态也不能够放松。人们都说“细节决定成败”，如果大家的步伐都一致，并且很整齐，但是手却是各种姿态，那将会扣掉很多分。所以，在坚持努力的同时，不能够放弃细节方面，这是很重要的。

说实话，军训的确是苦的，是累人的，但这也是人生的一种体验，一种磨练。它不仅仅是对我们身体的考验，更多的是对我们意志的磨练。在军训的过程中，有些项目并不是大家喜欢去做的，也不是大家都能够坚持的，但是当身体上坚持不下去的时候，脑的就是我们大家坚强的毅力了。这样的军训将我们的潜力都调动出来了，原本以为不能做到的事情，却都坚持下来了，逐步地培养了我们不怕困难、坚持不懈的精神。

TW 且听风吟 黄渤（成都）

品读都江堰

已是七月，夜幕来时，气温又降下不少。晚饭后，我独自一人想步走在这古老城市的街道上，这里是古色古香的世界，少了现代都市的那一份繁华，却也给这里赋得了一份陶潜笔下的清宁。青石板铺成的街道，七横八竖地在这里躺着，没有人来这里上面到底走过了历代多少的商贩和游客，这城市的历史也连同雨水一起浸入脚下那块小小的石缝中。翻开脚下那石板，我是否还可以将那逝去的历史重新找出，拾一空瓶用它填满，每倾倒那之余微慢地象出，捧在手心细细品读？但我知道过往不复失去的已不再，历史的长河终将托起属于我们记忆的帆船滚滚而去。

古城的房屋修建得很别致，少了钢筋混凝土的沉重，全是木头搭建而成的房屋却显得很是精巧。木的瓦、木的门、木的窗、木的凳、木的椅无需精雕细琢，古风的雅韵早已尽显其间。这里不是江南那烟雨的水乡，也不是那百古就多情的南国。这里没有风吹草低见牛羊的广阔草原，也看不到孤烟直、落日圆的壮丽景象。涉身其间，只需你用鼻子轻轻一嗅，历史大沉的气息便会充满你大脑的整个。瞬间就会带你穿越时空，把你带到那时古许久的历史舞台，那里大白菜涌西，对酒纵歌，放一些经纶，撒下一些豪情，那里诗圣茅屋破烛，形影相吊。写一纸思源，武侯祠前溅泪。无需多说，历史终身处此地，古城的这份久远的气息你想通也是通不解的。

在古城所围也别有风味，惊鼓过后，雨滴滴答答滴滴的来了，落在那灰白的瓦上，叮叮当当叮叮的响着。开始时还伤若少女柔清脆的，激答答的飘着，不已越来越大越来越大，打在树上和瓦上，奇律都消散叮响。我想着古老的音乐只属于这座久远的城市吧。雨滴滴起一片白色的水珠，交织成一张毛玻璃般朦胧的巨网将整个古城笼罩。此时的古城开始变得安静下来，在朦胧中聆听着雨为它带来的音乐。要是此时有一对热恋中的青年男女，携手漫步于这古镇的雨中。男孩子持一把黑油伞，女孩将头紧紧地靠在男孩的肩上，同唱着唱的落在黑油伞上，滴起阵阵水花，演奏出一曲动人的情歌。那么他们之间的爱情会不会像这古城的历史一样久远永长呢？我想会吧，即使他们忘记得了对方，又怎可忘得了这古城的雨所奏出的音乐呢？

冬天的古城更是好看。寒冬时节，皑皑白雪覆天下。舞着，落在青石板铺成的路上，落在灰白的瓦间。只需一夜的光景，就为古城穿上了一身洁白的婚纱，掩盖住了那历经历史沧桑的沧桑。此时的古城更像是一位美丽的新娘了，它含羞地站在我们跟前，露出那份少女般的青涩。何人能对它不产生爱恋呢？即便是那麻辣的蜀都也为之动容吧？反正我是被它的美丽吸引住了，整个冬季我都想与它厮守着。

不知从哪扇紧闭的木窗中飘出一曲悲丽的二胡，缓缓的曲调敲动了我心中那颗淡然许久的琴弦。我记得那时也是在三月，你我携手漫步于古城。伊人的脸被三月的桃花酿得绯红，我怀揣着你的来来，自私的在古城下许诺你我今生的情缘。而如今，三月的桃花依旧对春风微微的笑着，旁边的那位伊人呢？早远去了吧。

那时下着石板还在回远处延伸着，走着走着，我似乎已经忘记了回家的归途了。

■《海底捞，你学不会》读后感选登

海底捞的门道

□ 通威集团国际业务部 李娴娴

日本著名跨国公司松下电器的创始人松下幸之助曾拜问高僧，怎样才能让其员工对企业的忠诚度达到信徒对其信仰的忠诚度。他得到的答案是：出发点不同，不可比较。企业同宗教固然不可相提并论，却也不是毫无关联的。企业，也需要有信仰来凝聚。海底捞的成功正在于此，作为企业，它比同行同信仰更迈进了一步。

一个企业和其经营管理经验要做到备受关注，享誉全球，究竟靠的是什么？快速的财富积累还是可升华至信仰的理念？仅重前者，则与世上种种借宗教信仰而谋名闻利养者并无二致。但若有了后者，企业所得，将会是助推其蓬勃发展的不竭源头。

撇信仰来凝聚企业，海底捞，做到了，信仰属于宗教和道德范畴，似乎与经营无关。然而海底捞却将之联系起来，以“爱惠众生的理念撑出企业发展的新天地。这其中的“惠众”表现在了两个方面，惠己和惠人。首先是对其员工，“用人之道攻心为上”，很多企业深知其理，然而出发点却在“用”和“攻”上，并未力行其道，因而成效甚微。

海底捞却恰恰相反，仁爱首先从心而发。“关心员工，为员工着想，公平公正地对待每一个员工，让其无时不刻不感受到家的温暖，感受到在那里工作的幸福和快乐。”员工不会把自己定位为没有存在价值，只有被利用价值的打工仔，而是一名真正的家庭成员。谁会不把自己发现的事业心去做？企业给与员工的尊重和信任让他们有了幸福感，有了归属感、忠诚度、责任心自然就提高了。

中国近代商业文明鼻祖的传统之一，是较为注重“家庭感”，管理制度也会朝这个方向设计。可近三十年来，经济高速发展，机会频涌而出，这一传统却产生了断裂。张勇无意中接续了断层，他不懂平衡计分卡，不懂KPI，甚至不采用利润考核，但却创造出让管理专家们叫绝的家庭式管理制度。融合了儒家之二——员工在公司找到自尊，法家之术——在公司中强势而富有权谋，道家之无为——给一线员工足够的权限，让其自己管理自己。

海底捞首先做到了仁爱待己，其员工自然会爱人如己，将荣誉的光环进一步传递给顾客，乞爱进而惠及顾客，也进一步在对顾客的周到服务上得到了充分的体现，随时保持的微笑，对客人需求的心领神会，和擦玻璃、修指甲、免费的水果拼盘、饮料、上网玩扑克和象棋等近乎“变态”的服务。如此的关怀，若非发自内心，是很难长久的。

儒宗讲“六术”：“仁、义、礼、乐、圣、智”。其中仁爱，在管理哲学中就体现为福利和自我实现。先是倡导，把“企业文化理念条条款款挂墙上”是难以助推企业发展的。真正的理念，不是用墨写成，乃是用心写成；不是写在石板上，挂在墙上，乃是记在心间。知行合一，才能达到“圣不知智”的境界。从这点来讲，海底捞，很多人，真的学不会。

而对于其做法的种种质疑和恶意攻击，“海底捞”只是象信德当作藤条，灭尽了恶者的火箭。所谓“象博爱主义做樱桃来争取人心”，笔者倒觉得，比起出世人世“两手抓”的很多带来食品安全灾难的个人、企业和部门，海底捞可称得上是心系国计，情系民生了。

所谓海底捞，真的就学不会吗？恐怕更多是做不到。

TW 心海拾贝 刁雅倩（盐城）

感受通威

说起军训，还清晰地记得大学时的军训生活，统一的迷彩服、解放鞋、严厉的教官、“苛刻的”军规、火辣辣的太阳……好像这些就是我以前军训的感受。很奋来，在来到五月巴大的第一天，就参加了公司的军训。“同左同右看齐，向前看，齐步走……”一样的旋律，一样的响亮，但却是不一样的人、不一样的环境。

几次军训下来，感触很多。随着社会进一步发展，企业用军训来改变员工的言谈举止无不体现了企业的形象，它对提高员工综合素质起到了不可忽视的作用。企业军训有别于正规的军事训练，也和我们学校的军训有所差别，它既是传统的军事训练，同时也是对传统军事训练的提高和延伸。它用严格的列队来规范我们的言行举止，用军事素质来提升和影响我们的综合素质，用军人的服从和执行来提升我们的团队精神面貌和执行力，增进企业的向心力和战斗力。

我们此次的军训除了正常的训练以外，还有一些拓展训练。我们在游戏中竞争，我们在竞争中团结，我们在团结中互助。还记得在一次“我是领袖”的活动中，我们分为两队，一个团队进出一个领袖，然后大家一起做游戏。哪队输了，那一队的领袖就要接受惩罚，男同事要做俯卧撑，女同事要做兔子跳，每输一次，惩罚会加倍。有一轮我们团队输了，结果我们的“领袖”要做140多个的兔子跳，我们集体要求分担，可是教官不允许，看着“领袖”跳得都站不起来了，我们一起为她加油，用人间多个自信奋勇陪她一起跳，我们惩扰，我们团结，我们不服输。通过这个游戏，我看到了竞争，看到了团结，看到了合作和执行……

作为通威的员工，我们也要清楚公司给我们军训机会的目的，我相信大家都是清楚的。通威集团总裁刘汉元主席在公司的年会上曾说过：“通威集团是一个以人为本的企业，我们要通过军训来提升员工的综合素质，重视企业的人才培养。”

有人说：“留下来和你吵架的人才是真正爱你的那个。”到最后，往往留下来与我们并肩相对的只是亲人。再好脾气的人也会在亲人面前发火，也仅仅只会在亲人面前释放压力。

开始怀旧是否意味着已经老了。

TW 笔语呢喃 岩安（成都）

南方春未

春天在催人，人也在每一个相同的夜晚将她渐过去了。我怀念春天，尽管每次她的到来，都牵走我的感想，比我繁茂的笑容中不断失去了水分和营养。我也知道，这种永远地失去不会只发生在我的身上，一如丢手绢的游戏还将延续下去。过去我喜欢沉默，因为它装载了我的心；如今我喜欢沉默，就像万花齐放中潜伏的一只飞鸟。

南方的春天使人充满想象，想象春风吐蕊中将有怎样的开放，想象未来一切可能到达的现实，也因此而神伤。

我常常在梦中来到华北平原上那座城市，它的至三灯和宠敞大道，它犬牙交错的桥梁星厦，还有猛然掀起的黄色风沙，永远蔚蓝的云朵间转的无尽天空。我站在那座城市，我看到三三灯和大道，我经过了桥梁星厦，我望了一眼的风沙，我因这天空的平静而内心萧满，故此而禁失惟惑。

其实我想忘掉春天这件衣裳，就像无法忘掉她的惊和喜洋洋，我也不想寄托一种感受在这个漫长又充满了困惑的晚上，外面黑漆漆，屋内亮堂堂。

然箭发弦外，安得扣去来兮，安得照照攘攘？

TW 品花生时 蓝苔（成都）

八月心情

终于将那些尘封了许久的银饰品，趁着午后的时光，抛细腻扶了一遍，那些斑驳的铸造新渐褪去，透出浓浓的银光。我喜欢它们，却并不会经常佩戴，但每次把玩它们的时候总会觉得小小的幸福，无论开心难过，它们对我都不离不弃。

不离不弃的还有那些真心的朋友，他们总是宠溺地对我好，在我情绪低落的时候，听我絮絮叨叨，不知所云；悉心照顾我的饮食，放任我的懒惰；还有偶尔收到的温暖短信，拉近所谓空间与时间的距离。

这么多年来，朋友们总是以他们特有的方式一直陪在我身边，我知道这是上天的眷顾，我贪婪地享受这一切，害怕某一天发现不过是提前透支的幻象。

可是那些一点一滴的关怀，我都铭记在心。友情在我心里永远是那么重，重到会忽视亲人的感受。

有人说：“留下来和你吵架的人才是真正爱你的那个。”到最后，往往留下来与我们并肩相对的只是亲人。再好脾气的人也会在亲人面前发火，也仅仅只会在亲人面前释放压力。

开始怀旧是否意味着已经老了。

TW 低吟浅唱 富裕（北京）

星火

这样的时刻
我期盼已久
你真坐飞船
来到我的面前
你抛着我的头
我低身笑达

但当我睁开眼
一切都
风流云散
似乎
你不曾来过
似乎
你已经走了

多想回到那样的感觉
你真坐飞船
来到我的面前
你抛着我的头
我低声笑达

你将呈星撒向恶唯的血荡
那星空澎光亮
你将呈星撒向恶唯的血荡
那星空澎亮望

有任何的畏惧情绪，该到问题的时候，随之涌现的就是积极解决，沉着应对的态度，令我不由受到一种精神一种力量。

由于项目部接踵长多就位的目与通力建筑还要召开一个现场会，不使过多打扰。我赶紧起身奇特，奉献指挥长美着对我们说：“欢迎下次再来，保证每个月都会发生很大的变化。”

在车上，我心情久久不能平复，总感觉这次建项目之行给了我某种启示。对了，我猛然想起一个熟悉的名字的项目，“中国石油成都企业部”今简称的特力特厂房，法定想到从那里会出一个闻名于世的通威集团！是的，现在简称简称的项目部，就是通威新能源产业发展历程上的又一个转折点，在这里，必将再次走出通威新能源产业的产品来！

让我们记住“虎啸坝”这个名字，这是一片充满希望的土地，我们通威人，正大踏步地走在这片希望的土地上，正满怀希望地向成为世界级清洁能源公司目标而奋勇前进！自荣源拼杀出来的团队，已经占据我的眼眶……

TW 经典重温 李广田（蚌埠）

季节之见

话，说得有些远了，好在我这篇文章是没有目的的，现在再谈法拉它回来，人生是走在道上，希望是道上的灯塔，但是，在背后推着前道，或者说那常常在背后给人以鞭策的是什么呢？于此，让我们来看看这天的“风景”吧！实在的，不知不觉地就来到秋天了，红的花已经变成了紫色，紫的又变了灰色，而灰的这就要飘零了！“全家都在秋风里，九月衣裳未剪裁”，这在我，年年是赶不上时令，年年是落在了后边的。埋怨时光的无情是无用的，而更可怕的还是人生这件事故吧。到此，人不能不用力地想起了脚跟，伸长了颈项，去望一望那“道上的灯塔”。而就在这里，背后的鞭子打来了，鼓舞子的名字叫做“恐惧”。生活力薄弱的我们，还不曾给“自己的生命”购好了衣裳，然而西风是吹得够冷的了！

我真不愿是那一片叶子落了下来，但又知道这样落是“必然”的事，于是对于那一枚黄叶就要更加怜惜了，对于秋天，也就更感到了亲切。当人发现了自己的尖发渐渐地脱落时，不也同样地对于尖发应该感到亲切吗？同样的，是在这秋天的时候来临了的生活，春天曾给人以希望，而秋天所给的希望则更悠远，且秋天所给与的感应是较定而沉实。它又给了人一支恐怖的鞭子，因为人看了这位秋光生的面容时，也不由得不自回照一照镜子了。

给了人更远的希望，向前的鞭策，意识到了生之实在的，而且给人以“沉着”的力量的，是这正在萌芽着的秋。

TW 山水有情 郭淑凤（西安）

三江行

一大早，从成都出发，经都江堰，沿岷江直奔汶川。车很快进入峡谷地带，速度变得慢慢下来。道路施工中，路边偶尔会看见零星的住户、村庄、集镇，人们抓生产、做买卖，山脚下的江水波澜不兴，远山上，这儿一堆，那儿一片裸露的山体，告诉我们，这里曾经发生过严重的地质灾害。

上午十一时许，到达汶川县水磨镇。5·12之前，这片土地，由于严重的工业污染，已经边缘化，几乎被大自然忘了。5·12到无一例外地倒这片西况热土变成了一座座的坟墓。在当地政府的努力下，广东佛山的援建下，在这片废墟上崛起了一座新城。所有建筑，综合运用美丽建筑的石结构、泥结构、石木结构、木结构等建筑方式，又大胆创新，把日本的生态城镇、瑞士的山地城市小镇和欧式小月传统建筑现代化的经验巧妙结合，使这里宜居、宜商、宜休闲、新潮娱乐的综合城市。你难想象三年前，这里还是一片荒凉。

午饭后，历经九曲十八弯，到达三江，沿溪而上，路上行人比肩接踵，水中皮筏纵横，大约四十分钟的路程，我们到达漂流的地方，皮筏和救生衣已经没有了，只剩下无奈的等待。激流一泄几把我们冲到岩边，一股儿把我们卷上浪尖，一股儿把我们推入谷底，一股儿又把我们抛向危滩边石旁。浪花不时的会拍打着我们脸颊，中途触礁的船只不少，有的皮筏装满了水，在船里成了下饺子的饺子，人的重量加上水的重量，颇有几只船被淹没；人们的惊叫声、水流的哗哗声，交混成曲。

也许是过这种惊险的凉逐新适应了，也许是麻木了，漂流终点到了。上了岸，身上的衣裳在下流，儿子全身都起了鸡皮疙瘩，他把父亲脱下来，那个强简直就像从水中捞上来的，经轻一拧，必现上的水呼呼落地。儿子在闹嘴骂父亲，我也跟骂嘴，脚下的地被淹湿了一大片。

山上的气温乱了，有点早春的感觉，要不那地走动才感觉不到凉。距吃晚饭还有点时间，大家不自觉地聚在“百鸟厅”前的广场上，细不5·12汶川地震的死难匾泪。广场前方，有块佛刻着“5·12地震纪念”的巨石。就是这块从天而降的巨石，把几百余人埋入地下，巨石落地的瞬间，砸碎了多少个家庭的幸福？余走了多少鲜活的生命？

篝火晚会，把一天的活动推向高潮。熊熊的火焰烧起来了，热情的舞曲跳起来了，座位上的人纷纷离开座位，里三圈外三圈地跳起舞来，我那嗨气包儿子，也发挥起他活泼的个性，一会儿这动作，一会儿那动作，孩子的率真表现无余，儿子是第一次参加这样的活动，其心情可以想见。我第一次参加篝火晚会，大脑跟儿子现在的年龄差不多，那年，大一，学校组织篝火晚会，老师在我的发言词中加了这样一句话：“那晚熊熊燃烧的篝火，就像燃烧着我们的颗颗红心”，为那堆篝火，为这句话，我彻夜，激动了很长时间。今天，我以一颗历经沧桑的心，感受这样的时刻，获得了思想上和精神上的片刻放松。

著热的夏季，三江清凉依旧，好一个避暑纳凉圣地！

通威报

TONGWEI

追求卓越 奉献社会

2011年7月30日

TONGWEI NEWS 通威集团 主办

http://www.tongwei.com 第七期（总第293期） 四川省连续性内部资料准印证第01-034号 总编辑：黄其刚 执行主编：邢晓波

刘汉元主席出席四川省推进新型工业化新型城镇化工作会议

本报讯（记者 孙远）7月23日-25日，四川省推进新型工业化新型城镇化工作会议在成都金牛宾馆胜利召开。中共四川省委书记、省人大常委会主任刘奇葆，中共四川省委副书记、省人民政府省长蒋巨峰出席会议并作重要讲话，强调要倾自虹重大历史使命，更加主动有为地推进“两化”互动发展，努力保持“两化”快速推进的势头，加快四川现代化建设步伐。全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席与会，并领跑四川省2010年度跨百亿元纳税企。

会议期间，刘主席作为考察团代表，前往成都市青白江区、龙泉驿区和遂宁市、射洪县实地参观考察新型工业化新型城镇化发展情况，与大家一起看程版、听介绍，谈感受，研讨加快推进新型工业化新型城镇化的思路和渠道。

会上，刘奇葆书记指出，四川省正处于工业化城镇化加快推进的重要时期。省委、省政府把加快推进新型工业化新型城镇化作为“十二五”时期的重大任务，这是着眼四川全局和长远发展的战略部署，是加快建设西部经济发展高地的必然要求。只有大力推进工业化城镇化，才能迅速建立起与西部经济发展高地相适应的现代工业经济体系，加快构建起与现代产业发展相匹配、科学合理的现代城镇体系。

会议期间，刘主席作为考察团代表，前往成都市青白江区、龙泉驿区和遂宁市、射洪县实地参观考察新型工业化新型城镇化发展情况，与大家一起看程版、听介绍，谈感受，研讨加快推进新型工业化新型城镇化的思路和渠道。

把握调控节奏 避走历史弯路

全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席出席全国政协常委会，并就社会热点问题积极建言献策

刘汉元常委在常委会上发言（本报资料图片）

会议现场

本报讯（记者 邢晓波）日前，政协十一届全国委员会常务委员会第十四次会议在京开幕，会议围绕“加快经济结构战略性调整，促进经济长期平稳较快发展”议题展开讨论。中共中央政治局常委、全国政协主席贾庆林主持，中共中央政治局委员、国务院副总理王岐山到会并作报告。全国政协常委、民建中央常委、通威集团董事局刘汉元主席出席会议，并就社会热点问题积极建言献策。

贾庆林主席指出，加快经济结构战略性调整，促进经济长期平稳较快发展，是中共十七届五中全会提出的重要要求，也是人民政协履行职责的重要要求，也是人民政协建言献策、服务大局的主攻方向。开好这次专题议政性常委会议，意义重大。常委们要紧紧围绕会议题，深入讨论、积极建言，提出有价值的意见和建议，为党中央、国务院的决策提供参考。王岐山副总理就对外经济工作情况做了报告。

刘汉元常委分别就“以平和应容心态助力我国和平崛起”、“客观看待当前CPI 谨慎控提宏观调控节奏”主题积极建言献策。对常委说到，经过改革开放三十多年的快速发展，我国已成为全球第一出口大国，“中国制造”已遍及全球，在世界各国都在使用甚至离不开“中国制造”的菲时，也导致我国相当部分商品在一些国家要受不同程度的反倾销调查。而随着我国实力和影响力的提升，违责对美国产DDGS展开反倾销调查等，也逐渐成为我国对外贸易中可以使用的手段和筹码，但这种手段显然是一把双刃剑，就国内而言，其结果也可能成为某些强势集团、个别行业、个别企业谋利自身利益、攫取下游产业利润，甚至加大终端消费者的担子了。更重要的是，这种做法不仅加大了我国和其它国家的贸易摩擦，也可能让全世界对我国的和谐发展和崛起造成的“不宽广、不包容”，也将间接挑起全世界和中国过不去，唱反调，甚至人为设置更多贸易障碍，从而弊多利少，因小失大。不解决对外贸易和国际经济关系上出现的这些新情况、新问题，新矛盾，我国经济的可持续、高速增长就有可能引发越来越多的国际争端和贸易摩擦，并反过来制约我国经济的发展和综合国力的提升，从而于我国今天的发展不利，于未来十年、二十年我国的大国形象、国际道义不利。那么今天的中国，需要且应该也的为国和民之存在，在和谐世界的发展中，发挥应有的作用。

刘汉元常委在发言中，对中国政府在应对和平崛起的过程中履行和履诺一个负责任大国的国际道义，充分尊重并考虑世界其它国家的利益和诉求，多听取其它国家的意见和观点，以我们国的自觉义化支撑世界的和谐发展，并作为引导世界发展的主流，从而走出一条具有中国特色的大国崛起之路，在单极向多极变革中推动和引领一个新的和谐世界的形成。

刘汉元常委指出，我们应客观看待当前的CPI，谨慎把握宏观调控节奏。据6月14日国家统计局公布的最新数据显示，5月份我国CPI上涨5.5%，创下34个月来的新高。仅从表面上看5.5的CPI指数，就认为当前通货膨胀已经投资者的认识和判断，其危害性可能比通货膨胀本身更大。

目前，通威正瞄准“改善人类生活品质，成就世界名品牌”的宏大愿景，坚定不移地发展饲料及水产主业，积极实施“一主两翼、全力打造世界级安全食品供应商。同时，通威斥巨资进军多晶硅及太阳能光伏产业，致力打造世界级多晶硅生产企业和世界级清洁能源公司。凭借于此，未来3-5年，通威集团销售收入将达到500-800亿元。

通威集团荣膺2011中国经济成就最具影响力企业

本报讯（通讯员 成经纬 记者 于东）为探寻影响中国的商业力量，论道新经济环境下企业可持续发展，6月30日，由东方企业家、经理人杂志、北京电视台、中国企业国际发展协会等联合发起主办的“2011中国经济CEO论坛暨中国经济成就奖颁奖典”在京举行。通威股份两项大奖，通威集团获得“2011中国经济—最具影响力企业”殊荣，全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席荣膺本届中国经济CEO论坛唯一的个人奖项——“2011中国经济—最具影响力人物”奖。

“2011中国经济CEO论坛”旨在把脉中国经济的发展趋势，促进中国经济的可持续发展和企业的全球化进程。其中，中国经济成就奖颁奖盛典通过表彰标杆企业和人物，以引领中国经济发展方向，因此受到业界的广泛关注。

2011中国经济成就奖评选，候选企业数量多达一千余家，经过半年时间的评选，具有极高的权威性和代表性。经企业申报、资格审查、专家评审、评委会审议，最终通威集团以在全球市场的卓越成就，推动了我国经济结构转型升级和建康良性的可持续发展获得“2011中国经济—最具影响力企业”大奖，刘汉元主席则荣膺本届中国经济CEO论坛唯一的个人奖项——“2011中国经济—最具影响力人物”奖。

2010年，秉承“诚、信、正、一”的经营理念，通威集团销售收入达306亿元人民币，实现了规模和效益的双重突破。集团旗下的通威股份一直致力于打造完整的全程质量可控的现代农牧产业链，为维护中国食品安全、推动行业发展做出了卓有成效的贡献；同时，通威集团在新能源领域快速发展，正逐步完成从多晶硅、单晶硅、薄切片到太阳能电池组件与太阳能光伏发电的新能源产业链，致力于打造世界级的多晶硅生产企业和世界级的清洁能源公司，为人类清洁能源事业和水资发展做出了积极的贡献。基于企业的持续良性发展，通威及刘主席获得该两项殊荣，可谓实至名归。

刘汉元主席荣登全国民营企业家社会价值百强榜

本报讯（记者 黄朝伟）7月22日，北京大学民营经济研究院以数据形式，发布了“中国民营企业家社会价值百强榜”。全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席荣登民营企业家社会价值百强榜。

由北京大学民营经济研究院主办的“中国民营企业家社会价值报告”，是我国首个以社会价值为核心衡量标准的民营企业家社会价值报告，揭示了民营企业的社会贡献水平。2011中国民营企业家社会价值榜分别从经济价值、社会贡献、社会影响力、公益价值、美誉度等五方面对全国知名企业家进行综合考量，反映社会对民营企业家的认可程度和总体评价，代表企业家个人价值。

通威集团以农业和新能源为主业，奉行“追求卓越，奉献社会”的宗旨。秉承稳健快速的发展节奏，通威集团2010年销售收入达306亿元人民币。在获得自身稳健发展的同时，通威斥巨资进军多晶硅及太阳能光伏产业，致力打造世界级安全食品供应商。同时，通威斥巨资进军多晶硅及太阳能光伏产业，致力打造世界级多晶硅生产企业和世界级清洁能源公司。凭借于此，未来3-5年，通威集团销售收入将达到500-800亿元。

通威应邀参加中国饲料行业宣传发展联谊会第十届年会

本报讯（记者 崔雅琼）7月27日-29日，中国饲料行业宣传发展联谊会第十届年会在江苏南京顺利成功召开。全国畜牧总站、中国饲料工业协会党委书记何新天，中国饲料工业协会副会长王随元，全国畜牧总站、中国饲料工业协会信息中心主任、中国饲料行业宣传发展联谊会副会长兼秘书长单钟等领导以及行业媒体的从业人员50余人参加了会议，通威集团新闻中心应邀参会。

何新天书记高度评价了行业媒体在信息引导、技术交流、行业发展等方面所发挥的重要作用，并寄予了殷切希望。

会上，行业媒体、企业内刊代表就“十二五期间行业媒体如何适应新的机遇和挑战”主题进行了沟通、交流和互动。通威集团新闻中心作为企业内刊代表与王随元会长、单钟会长、《饲料博览》等行业媒体和行业媒体同现场参会人员热烈互动，同时，着重就整合内宣资源、优化媒体结构、传播平台内容做了深入阐述。通威报以2007年《通威LifeStyle》杂志创刊为节点，通威集团正式将发行以报纸、杂志、网站为载体的立体式、全方位、高覆盖的企业文化建设、传播平台，标志着通威文化建设迈上了一个新的台阶。同时，通威集团大力整合旁观者视角，在国内、国外的网络传媒总结向读者开放的为期一年多的“2011中国农业全搜索网站，成为2009年集团内外网络传播的主阵地。在这一年多的时间里，通威集团正在把内宣资源，搭建了文化传播的网络平台。

集团营业收入再跨百亿 省委省政府百万奖励

全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席出席全国政协常委会，并就社会热点问题积极建言献策

全国工商联宣教部副部长刘雅一行考察通威、全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席亲切会面并表示

工商联是民企“娘家”

刘雅副部长（右）一行考察通威

本报讯（记者 张勇 方策）7月19日-20日；全国工商联宣教部副部长刘雅一行3人考察通威。全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席亲切会见并深入交流。通威集团总裁助理黄其刚全程陪同。

7月20日上午，刘部长一行参观了水样多晶硅公司一期生产线，并重点调研了正在建设中的二期工程，参观了水样股份生产厂区，察合车间、烧碱车间、氯产品车间等主要车间，了解了水样板块各公司的发展规划、品质后，刘部长一行在水样多晶硅公司组织座谈，水样股份董事长兼水样多晶硅公司总经理冯德志与会。

座谈会上，刘部长首先介绍了此次考察的目的，并就全国工商联关于树立体现社会主义核心价值体系的先进典型情况做了详细介绍。冯董事长就水样板块各公司生产经营情况、企业管理、未来发展规划及企业文化建设等内容进行了汇报。听取汇报后，刘部长指出，此次参观，密谈收获很大，也很受启发。水样各公司注重自主创新、科研投入，注重引进人才，拥有很多知识产权，具有核心技术，这都为未来领先行业打下了良好的基础。无论从软件、还是硬件，水样板块各公司在一些方面都有目有首的发展前景。

当日下午，刘部长一行来到通威管理总部，在黄总的陪同下参观了通威荣誉厅，并观看集团宣传片。在听取关于通威发展历程、经营管理、产业链条延伸和打造、企业文化和品牌建设等内容介绍后，刘部长对通威稳健快速的发展以及取得现阶段的巨大成就给予了高度评价。

随后，刘汉元主席与刘部长一行亲切会谈。刘部长向刘主席介绍了当前全国工商联的主要工作，表示会宣传民营企业中的先进典型，让大家发现典型、树立典型、宣传典型，加强舆论引导，为民营企业发展创造良好氛围。刘主席非常感谢全国工商联对通威一直以来的关心和支持，他说工商联是我们民营企业的“娘家”，工商联在组织运营效率、支持企业解决实际问题方面，确确实实做了大量工作。

同时，刘主席还向刘部长介绍了通威从事水产养殖和新能源太阳能光伏产业两大主业的历史背景和现实意义。

刘主席指出，我们应客观看待当前的CPI，谨慎把握宏观调控节奏。据6月14日国家统计局公布的最新数据显示，5月份我国CPI上涨5.8%，创下34个月来的新高。仅从表面上看5.5的CPI指数，就认为当前通货膨胀已经投资者的认识和判断，其危害性可能比通货膨胀本身更大。

目前，通威正瞄准“改善人类生活品质，成就世界名品牌”的宏大愿景，坚定不移地发展饲料及水产主业，积极实施“一主两翼、全力打造世界级安全食品供应商。同时，通威斥巨资进军多晶硅及太阳能光伏产业，致力打造世界级多晶硅生产企业和世界级清洁能源公司。凭借于此，未来3-5年，通威集团销售收入将达到500-800亿元。对此，省委、省政府给予100万元重奖。

中小企业须注重差异化发展

刘汉元主席受邀出任华西创业导师团指导委员会主席，并出席中小企业融资峰会

会议现场

本报讯（记者 邢晓波）针对众多川内中小企业融资扩张过程中面临与经待解决的问题，本届峰会特别邀请了著名经济学家、中国人民银行货币政策委员会委员、华西都市报集团董事长、总编辑、华西证券董事长、腾讯大风网董事长、盈信动力董事长、清华PE/VC研修中心、腾讯大风网、华西都市报、华西城市读本等机构的代表参加了会议，并就如何进一步加强对川内中小企业的关注、关爱、关怀，为中小企业的发展提供更多的支持、帮助、关心、关爱等问题进行了深入探讨。

刘汉元常委指出，我们应客观看待当前的CPI，谨慎把握宏观调控节奏。据6月14日国家统计局公布的最新数据显示，5月份我国CPI上涨5.8%，创下34个月来的新高。仅从表面上看5.5的CPI指数，就认为当前通货膨胀已经投资者的认识和判断，其危害性可能比通货膨胀本身更大。

刘主席指出，华西证券作为一家在川内中小企业融资扩张过程中能够有效地提供专业、高效、高覆盖面的投资银行服务，清华PE/VC研修中心、腾讯大风网以及华西都市报、华西城市读本等媒体机构，在为中小企业的发展提供更多的支持、帮助、关心、关爱等问题上，能够发挥应有的作用。

刘主席还特别就全球五百强的概念做了深刻阐释，我们倡导大家积极向世界五百强学习有用的东西，但一定要搞清楚如何走出才有可能和世界五百强形成互补的关系，而不是简单复制。必须完下中小企业，找到自身存在的真正价值和意义。

要闻

践行三个决定 抢抓市场机遇

全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席分别视察天津通威、廊坊通威、蓉峡片区，深入市场一线调研，并在通威股份上半年市场营销和下半年工作部署视频电话会议上作重要指示

刘汉元主席（左二）与客户亲切留影

本报讯（通讯员 黄安清 齐小明 记者 崔维顺 五色）日前，全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席分别视察天津通威、廊坊通威、蓉峡片区，并深入市场一线走访、调研。此外，7月5日下午，通威股份在管理总部组织召开了上半年市场营销和下半年工作部署视频电话会议。通威股份公司高层以及片区总经理、各系统负责人等与会，刘主席在会上作重要指示。

天津通威
勇担社会责任 推行健康养殖

6月27日，刘主席冒着酷暑视察天津通威。通威股份公司救助理、北方片区总经理李全福陪同，沈阳通威总经理张刚明、长春通威总经理王广生陪行。

刘主席一行先后走访了天津通威市场水产料、猪料经销商及养殖户，并在北方片区猪场疾病培训会、天津通威中干及员工代表会上发表重要讲话，就目前高价位运行的鱼价、猪价市场行情及未来价格趋势进行了讨论，北方片区猪料业务势均力敌，市管体能，从而获得更好的经济效益。刘主席还与现场的万声庆成长员重点用户代表交流了交流，并就下一步如何帮助大家做大做强、与通威共同发展指明了方向。

随后，刘主席一行来到武清大黄堡乡通威股份公司，对服务站合作伙伴的经营状况进行了考察，并不时询问服务站老师的一些养殖习惯、常见疾病及用药情况，对目前服务站大力推广饲料保证给予了高度认同，并和大黄堡乡8个经销商一起探讨了目前的养殖模式、重点对成鱼个体如何选用和应松径饲料做了探讨，另外询问了饲料的质量问题及使用效果及用药成效、经销商都一致说提出一致认定，“第一次应用的饲料保证就基本上一抢而空”。

猪料市场的发展情况是刘主席此次考察各部门负责人、业务主办及车间工人代表与会，会上，廊坊通威总经理邱承臻就1-6月份公司生产经营情况做了汇报。刘主席在听取汇报后，就能坊通威经营策略做了深入分析，他指出，品管体系和生产体系要高标准严要求把控原材料的品质，要减少预混料的储存期，尽力做好生产工序每个细节，从源头上狠抓饲料产品质量。

刘主席强调，要完善产业链条，产格把控从采购到生产到销售的各个环节，降低成本；要做好万户共成长计划，选择优秀客户，提供必要的支持让其发展壮大，与公司共同成长。刘主席最后指出，面对激烈的市场竞争，兄弟公司要加强协同，认准市场定位，公司要摸索出一套切合实际的发展路子。

蓉峡片区
打造完整畜禽产业链

7月8日，刘主席冒着酷暑视察蓉峡片区。通威股份总裁助理、市场营销总监王尚文、通威股份总裁助理、蓉峡片区总经理万学钢等陪行。

刘主席一行先后走访了与蓉峡通威合作紧密的大型养殖场，并在通威股份食品事业部2011年上半年经营分析及下半年工作计划会上发表重要讲话。随后，刘主席一行走访了蓉峡通威畜禽料经销商及养殖户，并在蓉峡片区工作汇报会上就目前高价位运行的猪价市场行情及未来价格趋势进行了分析。

大家热情地挥手欢送刘主席

上午9时许，刘主席一行首先来到大邑县，走访了大邑通威山间养殖公司，并与公司经理赵永林进行了交谈。赵公司此下午将召开公司发展概况、目前经营情况及发展规划。刘主席边听边问并对公司目前养殖规模、生猪存出栏量及公司发展规划，并与赵总探讨了当前猪价走势。赵总说：“对于生猪养殖，我们希望能与豫通或达到共同成长，共赢。”刘主席指出，蓉峡通威的猪料业务除公司以外，也以对外经营成内行，深入落实万户共成长计划。听了刘主席的讲话，大家热血沸腾，深感有了更高的目标和更强的社会责任感。

当日下午3点，刘主席一行参观了天津通威新厂的库房和车间。随后，听取了中干的工作汇报，并组织大家进行了讨论。在听取市场营料开发情况的汇报后，刘主席指出，猪料的优势要明确，形成自己的品牌优势，要加强饲料专业的服务扩展，要注重品牌，技术要提升，要开发新产品，要加强大家多交流，共同成长。刘主席最后指出，面对激烈的市场竞争，兄弟公司要加强协同，认准市场定位，公司要摸索出一套切合实际的发展路子。

优势互补 合作共赢

新疆阜康市市委常委朱生春一行考察通威

对此给予了高度评价，并表达了钦佩之意。

座谈会上，铁总向朱市委一行进一步介绍了通威目前立足农业和新能源两大主业的发展状况，并详细介绍了通威水祥化工板块、多晶硅上游硅烷系统产业链的打造情况，着重分析了当前多晶硅行业以及太阳能光伏产业的现状和发展趋势。铁总指出，水祥多晶硅创造了行业奇迹，面对当前的市场环境，水祥将加快发展步伐，狠抓技术革新，提升核心竞争力。

铁王姓高管陪同朱市委一行参观

抓住机遇 稳步跨越
四川省经信委副主任张国斌一行调研通威

本报讯（记者 成强）7月7日，四川省经济和信息化委员会副主任张国斌一行专程来到通威集团调研。通威集团总裁助理黄其刚热情接待，并汇报了通威公司目前的发展状况。

张主任一行首先参观了通威发展厅，了解了通威近30年的发展历程以及所取得的成绩。随后，在刘主席的陪同下，参观了越南通威的鱼料、虾料车间。

泰国投资促进委员会访问通威并表示
欢迎通威赴泰兴业发展

铁塔通也到场（左一）行参观通威家禽厂

上午9时许，刘主席一行首先来到大邑县，走访了大邑通威山间养殖公司，并与公司经理赵永林进行了交谈。赵总向刘主席介绍了公司发展概况、目前经营情况及发展规划。刘主席边听边问并对公司目前养殖规模、生猪存出栏量及公司发展规划，并与赵总探讨了当前猪价走势。赵总说：“对于生猪养殖，我们希望能与豫通或达到共同成长，共赢。”刘主席指出，蓉峡通威的猪料业务除公司以外，也以对外经营成内行，深入落实万户共成长计划。听了刘主席的讲话，大家热血沸腾，深感有了更高的目标和更强的社会责任感。

当日下午3点，刘主席一行参观了天津通威新厂的库房和车间。随后，听取了中干的工作汇报，并组织大家进行了讨论。在听取市场营料开发情况的汇报后，刘主席指出，猪料的优势要明确，形成自己的品牌优势，要加强饲料专业的服务扩展，要注重品牌，技术要提升，要开发新产品，要加强大家多交流，共同成长。刘主席最后指出，面对激烈的市场竞争，兄弟公司要加强协同，认准市场定位，公司要摸索出一套切合实际的发展路子。

廊坊通威
业精于专和勤 做好做强市场

6月29日，刘主席在通威股份公司救助理、北方片区总经理李全福及廊坊通威总经理胡宝林陪同下，冒着酷暑高温，视察廊坊通威。刘主席一行先后考察了与廊坊通威合作达五年的北京龙凤食品有限公司，并观察了廊坊通威主要的饲料供应就基本上一抢而空”。

猪料市场的发展情况是刘主席此次考察各部门的又一重点。来到猪料大户杨国芳的猪场，在与刘主席的交流中，杨老板对通威猪料赞不绝口：“通威母猪料好，28天断奶小猪有10kg重，现在用通威料，一头猪能赚1000多元。”刘主席听后十分高兴。在现场，刘主席还与此次北方片区猪场疾病培训主讲教授——北京农业大学何伟博士就通威疾病问题进行了交谈，听取并记录大家的意见和建议。

在北方片区猪场疾病培训会上，李总向刘主席汇报了片区工作，表示北方片区坚决执行年初总部的经营战略，将北方片区定为猪料重点发展区域，现在猪料冲锋的号角已经吹响，大家要加快市场开展速度，在年底汇报后，刘主席高度肯定了北方片区的热情与活力，并指出，如何走出一条社会发展急需的、未来能够满足生产经营主流方式的，兼顾今天我们生产经营需要的新路子，找出一个新模式，这是北方片区今后需要重点思考的问题。为了适应人们生活水平不断提高，对猪肉量的需求越来越大和质的要求越来越高的现状，我们一定要注健康、安全的道路，不用抗生素，要生产低铜低锌无抗饲料。刘主席鼓励大家多学习，要从外行变成内行，深入落实万户共成长计划。听了刘主席的讲话，大家热血沸腾，深感有了更高的目标和更强的社会责任感。

当日下午3点，刘主席一行参观了天津通威新厂的库房和车间。随后，听取了中干的工作汇报，并组织大家进行了讨论。在听取市场营料开发情况的汇报后，刘主席指出，猪料的优势要明确，形成自己的品牌优势，要加强饲料专业的服务扩展，要注重品牌，技术要提升，要开发新产品，要加强大家多交流，共同成长。刘主席最后指出，面对激烈的市场竞争，兄弟公司要加强协同，认准市场定位，公司要摸索出一套切合实际的发展路子。

刘汉元主席出席民建四川省委七届六次全体会议

本报讯（记者 子木）7月7日，民建四川省第七届委员会第六次全体会议在蓉召开。民建四川省委主委、省人民政府副省长陈文华主持会议。民建中央组织部部长李世杰、四川省人民政府副省长、民建四川省委原主委王恒丰，民建四川省委副主委、成都市委主委翟若春等出席大会。全国政协常委、民建中央常委、民建四川省委副主委、通威集团董事局刘汉元主席参加会议。

会议学习了中共中央胡锦涛总书记在庆祝中国共产党成立90周年大会上的讲话精神，传达了民建九届十五次中常委会议和省级组织主委会议精神等内容。

会议听取和审议了民建四川省委主委、副主委述职，对领导班子成员进行了民主测评。陈文华主委代表民建省委班子，并结合个人履职情况进行了述职，对以完成主委等先后述职，与会人员仔细听取述职报告，认真进行测评，充分肯定了民建省委七届领导班子成员的述职报告，对他们围绕民建四川省委的中心工作几年来所取得各具特色的成绩给予了高度评价。

刘汉元副主委在述职报告中总结到，一方面，自2009年增补以来，积极参与会内工作，强化自身履职能力，深入学习中央民建省委有关文件精神，积极参加组织建设、扶贫合作、会内监督等为主题的学习会、沟通会和相关活动，提高新形势下自身履职的责任意识和素质。另一方面，关注困计民生，积极参政议政建言献策，过去两年多来，利用各种机会深入调研，并以提案、发言等方式，积极履行参政议政职能，先后形成多份调研报告，为我省、我国经济发展建言献策。

刘汉元主席参加四川经济界泰斗辛文教授追悼会

本报讯（记者 孙达）7月9日，四川省政协第六届、第七届委员会副主席，中共四川省委、四川省人民政府决策咨询委员会原副主任辛文因病医治无效在成都逝世，享年81岁。7月13日，辛老的追悼会在成都殡仪馆举行，全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席临时调整日程安排，专程赶往致哀并敬献花圈。

“我最后一次和辛老见面，是今年3月参加“2011四川十大财经风云人物颁奖典礼”时，”刘汉元主席感慨颇多，“80岁高龄的辛老，不仅身时刻会，还会程参与活动，这让我印象深刻，也令人敬佩。”刘主席表示，与辛老相识，已近十五年，在自己心目中，辛老是一位和蔼、专业、朴实的经济学家。

刘主席表示，在四川作多民营企业的发展过程中，都离不开辛老的关怀和帮助，他不仅多次深入包括通威集团在内的许多县市一线有能力、有责任、有担当的民营企业中考察、调研，并提出一系列的发展建议，为民营企业的发展指明方向，并多次为民营企业中大专人才的培养、推荐、输送等方面做了大量工作。

辛老一生为国家、为民族、为人民，一生为民营企业中人才的培养、推荐、输送等方面做了大量工作。

刘汉元主席加入通威股份董事会

本报讯（记者 子木）7月7日，民建四川省第七届委员会第六次全体会议在蓉召开。民建四川省委主委、省人民政府副省长陈文华主持会议。民建中央组织部部长李世杰、四川省人民政府副省长、民建四川省委原主委王恒丰，民建四川省委副主委、成都市委主委翟若春等出席大会。全国政协常委、民建中央常委、民建四川省委副主委、通威集团董事局刘汉元主席参加会议。

会议学习了中共中央胡锦涛总书记在庆祝中国共产党成立90周年大会上的讲话精神，传达了民建九届十五次中常委会议和省级组织主委会议精神等内容。

会议听取和审议了民建四川省委主委、副主委述职，对领导班子成员进行了民主测评。陈文华主委代表民建省委班子，并结合个人履职情况进行了述职，对以完成主委等先后述职，与会人员仔细听取述职报告，认真进行测评，充分肯定了民建省委七届领导班子成员的述职报告，对他们围绕民建四川省委的中心工作几年来所取得各具特色的成绩给予了高度评价。

刘汉元副主委在述职报告中总结到，一方面，自2009年增补以来，积极参与会内工作，强化自身履职能力，深入学习中央民建省委有关文件精神，积极参加组织建设、扶贫合作、会内监督等为主题的学习会、沟通会和相关活动，提高新形势下自身履职的责任意识和素质。另一方面，关注困计民生，积极参政议政建言献策，过去两年多来，利用各种机会深入调研，并以提案、发言等方式，积极履行参政议政职能，先后形成多份调研报告，为我省、我国经济发展建言献策。

布局海外 海阳通威签约
通威股份投资 1000万美元饲料项目落户越南海阳省

本报讯（通讯员 陈勇坤）7月20日，通威股份投资1000万美元的饲料项目落户越南海阳省。越南海阳省工业区管委会主任梅德选、通威股份越南片区总经理兼越南通威总经理沈金竹、海阳通威负责人衡明、越南天津有限责任公司董事会主席张秀芳出席并见证了签约仪式。

签约仪式上，沈总介绍了通威股份战略拓展及产业链条延伸和打造情况，对海阳通威的投资规模、建设情况、发展蓝图做了规划。张秀芳主席对通威股份的稳健快速发展给予了充分肯定，并表示对通威在越南海阳省的投资项目，将全程跟踪服务，以确保项目的顺利进行。最后，沈总代表通威股份向越南天津有限公司赠送了纪念品。

据悉，海阳通威坐落于越南海阳省梁赢工业区内，占地约45亩，拟建成年产20万吨的饲料生产线，该项目将于今年9月动工，预计2012年3月投产。

该项目的签约，是通威股份加快实施海外拓展战略的重要步骤。同时，海阳通威的建成投进一步扩大通威股份在北越地区的辐射力，影响力，这也将有助于通威提升在东南亚地区的竞争力，逐步树立通威在国际饲料行业海外扩张上的领先优势。

落户仙桃 拓展湖北市场
通威与湖北贝祥集团公司组桃项目合作签约仪式举行

本报讯（通讯员 熊裕涛）6月30日，通威与湖北贝祥建集团旗下湖北贝祥置业有限公司仙桃项目合作签约仪式在湖北武汉举行。全国政协常委、湖北省工商联主席赵鸣勇出席签约仪式。通威股份总裁严虎、通威股份董事会秘书、总裁助理、发展部经理李高飞、湖北贝祥集团公司董事长、总经理胡建、湖北贝祥置业有限公司董事长、总经理王新平出席了签约仪式。

当然，通过这次合作，通威股份在北越地区的成功经验，将在湖北市场实现全面复制。

签约仪式上，赵晓勇主席高度评价了通威与湖北贝祥置业这次战略合作的深远意义，并希望通威能够在仙桃再创辉煌。严虎对通威的发展历程、经营战略做了介绍，并表示通威有信心在仙桃甚至整个湖北省拥有更加优异的成绩，获得更高的市场评价。

最后，严虎总裁和陈志平总经理在合作协议上签字，标志着通威在湖北这个重要的养殖大省的第四家公司将进入实质性建设阶段。

据悉，仙桃通威预计总投资8000万元，设计生产能力20万吨，主要生产常规鱼料和特种料。

通威集团管理总部支部委员会荣获“先进基层党组织”称号

本报讯（通讯员 韩慕）在中国共产党建党90周年之际，通威集团管理总部支部委员会被中共成都高新区工委授予“先进基层党组织”荣誉称号。党员代表刘国强代表支部接受了授牌仪式。党员代表刘国强介绍说：“作为一个党员，这一次的荣誉，一次的责任，一次的使命，一次的感恩，一次的学习，一次的奋斗，一次的担当，一次的奉献，一次的感恩，一次的学习，一次的奋斗，一次的担当，一次的奉献，我们一定要牢记党的宗旨，不忘初心，牢记使命，不负时代赋予我们的责任，不负人民的期待，不负党的培育，不负党的事业，不负党的荣誉，不负党的信任，不负党的关怀，不负党的期望，不负党的期待，不负党的期望，不负党的期待，不负党的期望，不负党的期待

从日本看构建中国企业文化的途径

□ 叶炳昌

日本的企业文化首屈一指。战后几十年来，一批批优秀的企业，以其巨大的规模、雄厚的实力及出色的经营指动了日本经济的发展，造就了日本经济的繁荣。从这个意义上来说，没有松下、索尼、丰田、三井、三菱等一大批国际化企业集团的发展与壮大，也没有日本经济的今天。日本企业能够在世界上独占鳌头的奥秘何在？日着美国学者威廉·大内先生，在深入考察日本企业经营管理情况以后，得出了这样一个结论：企业文化作为管理学的最新成果，已经成为日本现代企业的一个显著标志。

概括说来，企业文化就是"企业成员所追求的固有价值、思维方式、行为方式和信念体系"。企业文化对于每一个企业，是一种个性化；而企业文化之于每个企业内部的职员，则是一种共性化。

当今中国企业正面临严峻的挑战和洗牌。鉴于"企业文化"对企业生存与发展有着至关重要的作用，笔者试从剖析日本"企业文化"的特性入手，举一反三，吸取营养，以裨益我国企业。

从根本上来说，日本的企业文化源于日本的传统文化，后者是前者生长的土壤，前者受后者的影响极深。由于日本的传统文化又与欧美各国的传统文化有很大差别，所以日本的企业文化也与欧美各国的企业文化各不相同。

一般认为，日本的传统社会及其文化有几个显著的特点：农耕社会、儒教文化、集团主义、单一民族、注重人际关系及情义、敬人及爱人的友善心理，等等。以此为基础而产生的日本的企业文化，也具有与欧美企业文化不同的一些鲜明特征。例如，在以儒教文化为价值观之本的日本企业文化中，就十分崇尚"精神"，因此，在日本企业的公司歌曲或者由企业创始人制订的企业哲学中，是根本不提"利润"二字的。

对于每一个企业来说，企业文化的课题是要把企业成员的变化、消费者的要求、内外环境的挑战同企业的目标具体协调起来，以增强自身在国内外的竞争力。因此，每一个日本企业都具有自己独特的、与众不同的企业文化，都具有各具特色的企业目标、价值观体系、行为准则、经营管理原则，等等。

赫赫有名的索尼公司，在阐述其信念的公司纲领《索尼之魂》中，第一句话便是"索尼是开拓者"，表示出绝不步别人后尘的意志。紧接着又写到："永远向着那未知的世界探索"，明明其远达目标。在这一远大目标之下，"开拓者索尼把最大限度地发掘人才、信任人才、鼓励人才不断前进视为自己的唯一生命"，以人为中心开展一切工作。

松下电器产业公司，其企业文化的内涵十分丰富，但其中最具特色、给人留下最深刻印象的，莫过于"自来水哲学"。早在松下电器产业公司初建之时，其创始人松下亲之助就以自来水的供给为例子，生动地阐述了他的创办企业宗旨及经营信念。

他认为，松下公司所生产的产品，首先要价格便宜，广大消费者能买得起，其次要货源充足，保证市场的大量需求，就好比日常生活中不可缺少的自来水一样，既价格便宜又源源不断。按照松下的企业哲学，那就是社会培育了企业，企业应该满足社会的需要，而与此同时，企业也将得到社会的酬劳。

在日本，像这样利用独特的企业文化，通过长期坚持不懈的努力，不断提高和巩固企业形象，以树明的"个性化"企业形象而立足于社会的成功例子是不胜枚举的。

值得反思的是，我国的企业虽然日益了然"企业文化"之于企业发展的极端重要性，相关研究与资讯也逐步丰富可观，可是，由于不得要领的宣传和支离破碎的理解，普遍存在将"企业文化"简单化的倾向。在一些企业家看来，"企业文化"无非就是在企业浓厚一些文化氛围，张贴一些名人字画装点门面，举行企业文体运动会或者搞点生日关怀、病疗关注、员工激励之类的"小道道"，如此而已。

当今时代迫切要求我们重视"企业文化"的开发与建设，大力提高企业的文化品位和文化附加值，提升和知识注入到企业发展之中，注入到企业管理之中，以文化力激活生产力，提升竞争力，推进企业实现超常规、高速度、跨越式发展。那么，应该如何加强企业文化建设，以利企业的生存与发展呢？纵观世界企业文化"发展潮流，特别是借鉴日本独特的"企业文化"个性，我认为，当今中国企业在加强企业文化建设时，我们必须把握好以下四个方面的问题：

第一，继承是基础，创新是关键。企业文化是一个文化继承和不断创新的过程，日本的企业文化建设就很好地体现了这样一个过程。继承是创新的基础，创新是辩证地继承。只有创新的文化，才是反映时代精神的文化，才是体现时代发展方向的文化，才是有生机活力的文化。许多企业文化建设的探索与实践，凝聚想造整合了个性鲜明的经营管理理念，如："诚信、务实、高效、创新"的企业精神，"和谐文明、兴富喜庆"的共同愿景，"安全为天、质量为本"，"爱岗敬业、忠诚企业、勤俭持业、创新兴业"的职业道德理念等等，这些都是我们弥足珍贵的财富，成为引领我们企业持续健康发展的灵魂旗帜。企业文化建设，要继承和发展企业的优良传统、企业精神和典型经验，注意吸收其丰富营养和文化精髓，着眼未来发展需要整合和创新原有的企业精神、经营管理理念，并赋予新的时代内涵。要用共同愿景凝聚全体员工的团队合力。

第二，要处理好企业文化与生产管理的关系。企业的兴衰在于管理，管理的活力来自于企业文化。企业管理是企业文化的一种强有力的措施和手段；企业文化则是在企业管理不断创新的过程中概括、总结、提炼而成的产物，是为企业管理服务的。当今时代，企业管理模式从经验型的管理向文化力层面"跃升"时，从过去的生产现场组织到以人为本、以文化力指动生产力水平的提高并最终推动企业的发展，这已成为现代企业管理的潮流。日本企业的聪明之处就在于：积极强化企业文化力在企业经营管理中的地位和作用，发挥企业文化的渗透作用，促进企业文化与企业发展战略、市场营销战略与企业管理有机结合，实现制度与文化理念的对接，使员工既有价值观的导向，又有制度化的规范，形成内化与固化结合，文化与管理一体，隐性与显性相融，刚性约束与柔性导向优势互补，推动企业管理水平的不断提升。日本企业文化的这些过人之处，恰好是中国企业的致命弱点，非常值得研究与改进。

第三，要摆正企业领导和员工整与的关系。建设先进的企业文化是一个由企业的核心层精心设计、管理层积极推进、企业内部全体员工在管理实践中视其为准则而共同遵守贯彻执行的过程，是一个循环渐进的养成和实践的过程，最终成为员工的自觉行为。企业领导者在推进企业文化建设的过程中起主要作用，应当是企业文化的积极倡导者。员工是企业文化建设的实践者和建设者。可见，企业领导者要充分发挥高度要求和高度的文化自觉，当好企业文化建设的决策者，着眼于企业长远发展进行战略思考，出思路、出理念，形成科学的经营哲学、价值观念和行为规范，并以身作则，身体力行，进行相应的体制创新、制度创新和管理创新。同时，构建企业文化体系需要集中员工的智慧；培育企业精神、树立企业形象、打造企业品牌需要员工的创造；开展各种活动需要员工的参与。企业文化的深层次渗透如果没有员工的参与是不可能实现的。

第四，既要继承众长，更要自我为主。企业文化建设工作要求我们博采众长、不断借鉴先进单位的管理理念和文化模式，进一步丰富创建体系。特别是随着市场经济体制的不断完善，要求我们必须勇于打破计划经济时期的"路径依赖"，以开放、学习、兼容、中庸、整合的态度借鉴吸收外来的优秀企业文化和先进的管理理念。因此，在推进企业文化建设过程中，要从企业的实际出发，充分体现优秀传统文化的精髓，充分体现企业的特点，坚持"以我为主、博采众长、融合提炼、自成一家"的方针，取其精华，扬长避短，为我所用，着力抓好企业文化的升华发展。努力打造成企业文化建设新亮点，真正实现"人是工高素质、管理高境界、效益高水平、文化高品位"之最佳境界。

五指定律：打造优秀管理团队

□ 周静雅

一提起团队建设，就会自觉地想起贝尔宾团队角色理论，有时候就觉得像贝尔宾这种创先河、善于总结提炼的人对于各行各业来讲都真是太必需了，理论也真是经典。不过，有时候似乎会觉得有些理论并不适用，这是因为，要实际应用还是要看个人的领悟和执行。贝尔团队的组建和管理其实就是围绕着人的工作，而人的工作的可控性却很差，受主观影响太大，所以无论怎么经典的理论，在现实的应用当中都不是完美的。

其实有另一种"5个指头的团队建设"理论，是专门拆对当今的团队建设而提出的，即用5个手指代表一个团队必需的团队角色。不知道是体提出的，但明显比较贴切，并不很完善。所以笔者根据自身体验重新对"五指理论"进行阐述，供大家参考。

一、大拇指——领导

大拇指在手的作用中无疑是一个领导者的角色。团队没有领导，就如同手没有大拇指，团队没有优秀的领导，就如同大拇指受伤了一样等于废掉了半个手。所以我一直强调的是领导在团队中发挥着绝对的中坚作用，就像艾森豪威尔说的，一头狮子带领的羊群能打败一只羊带领的狮子。绝对是有道理的。

一个团队要想优秀，就必须有一个优秀的领导。

那么，作为领导在团队中的角色又是什么呢？

第一是明确团队的目标和方向；第二是协调和控制。协调的是队员之间的矛盾，优秀的团队总是有着各种不同类型的人才，他们之间因为互异和互依性必然产生矛盾，此时只有领导能够充当协调员的角色；而控制的是团队的前进方向、工作流程。第三是决策。团队的决策方式有很多种，也是属于比较复杂的一件事情，但无论如何，领导在团队的决策问题上有着绝对的重要性。第四是帮助确定团队中的角色分工、责任和工作界限。

二、食指——最有力的执行者

执行力是个很艰难的话题，一个领导者往往是个优秀的战略家，也可能是个优秀的战术家，但很少会是优秀的执行者。这是因为两者的分工不同，角色不同，所以除了要有优秀的领导者之外，我们必须要有一种人，他能有效地把战略和战术转化为行动。

执行者必须有着优秀的组织能力和实践经验，必须有很强的自我约束力，因为他必须是个实干家。举个比较偏的例子，就像卖和平做武术指导，他能设计各种异想天开的动作，但多动作他自己是做不出来的，但对于他的观思考逻辑思总能完美地演绎出来，换了别人还不行，所以李连杰在这个例子当中就是个优秀的执行者。

万通的冯仑是个理论家，但他的企业里总有人能把他的想法做出来，就是因为他有很优秀的执行者。如果想法很好，但做出来就等于没有想法，是失败的思路。这在我们很多团队里都是很容易的现象，太多人会想、会策划，可是能把它付诸行动的家家无几。

这个角色的作用和实干家一样，包括：1、把谈话与建议转换为实际步骤；2、考虑什么是行得通的，什么是行不通的；3、整理建议，使之与已经取得一致意见的计划和已有的系统相配合。

三、中指——监督者

"监督"相信"是一种十分不礼貌的行为，但是，在团队合作中，总是需要这么一种人，当团队的计划和做法偏离了轨道时，他能总是保持清醒和理智，并毫不留情地指出来，对错误提出批评。

这并不表示随便的哪个都能胜任这个角色，这个角色的难度相当高，需要的是一种给终坚信自己的判断力，有自己坚定的信念和原则，目标明确，哪怕他也只是过于谨慎。有这么一个角色的团队，能在很大程度上避免明显的错误。

而这个角色正相当于贝尔宾理论中的监督者。

它的角色和作用在于：

1、分析问题和情景，在方案中寻找并指出错误、遗漏和被忽视的内容；

2、剔除其他人参加活动，并促使团队成员严生时间紧迫的动机；

3、对他人的判断和作用做出评价。

4、对已经形成的行动方案提出的看法。

四、无名指——自由人

无名指据说是走着左右两根手指的，所以要它单独活动比较不灵活，但是如果配合左右的两根手指活动的话效果就好得太多。所以我认为，无名指应该是一个自由人的角色，虽然我觉得自由人这个称呼似乎并不太正确。

一个团队里有不很能配合他人的自由人是比较幸福的，因为虽然他独立开来做事很因人而异的激情。众所周知，微软造就了数以万计的百万富翁。但是，这些百万富翁虽然并没有在经济独立之后离开微软，而是仍然"死心塌地"地在各自的岗位上奋斗，即使是要受每周60小时的高强度工作也不改变初衷。在很多人看来这是不可思议的，但事实确实如此。这究竟是为什么？答案只有一个，那就是微软的团队使命。因此，微软非常重视团队精神建设及员工积极性的培养，加强工作人员的集体荣誉观和工作责任心，让所有的工作人员把办公室的工作使命当成自己的责任。有人这样，工作人员才会产生"把吃苦当作锻炼来看、把任务当作事业来干"的工作旅情。

（摘自《管理案例博士评点》）

微软：别具一格的文化特色

□ 代凯军

1975年，保罗·艾伦和比尔·盖茨合伙创建微软公司。产品是微软BASIC，雇员为3人，当年收入16000美元。1977年在日本推BASIC。1982年，在美国建立欧洲分部。1986年，微软在NASDAQ上市。

1986年上市后，经营利润率持续保持在30%以上，到1995年，年收入已达59亿美元，拥有大约200多种产品，约17800名雇员，微软控制了PC软件市场中最重要的部分——操作系统的80~85%。这些软件在操作系统上运行，使用户能在计算机上执行特定的任务。没有哪一个与计算机或信息技术有关的行业和用户不受到微软及其产品的影响。

微软从最早卖程序设计语言，到出售操作系统，再到向零售店出售各种应用软件产品，从国内到国外，不断获得发展。但微软经营风险和挑战，反官僚主义微型小组文化等特性的基本部分，从而与顾客要接近，更了解市场的需要。

面对市场和技术方面的挑战，微软总是奉行最基本的战略，向未来进军。它拥有出色的总裁和高级管理队伍，以及才华过人的雇员，拥有高度有效和一致的竞争策略和组织目标，组织机构灵活，产品开发能力强、效率高，微软他们的工作，拥有并培训新雇员，使工作种类灵活机动，让人们保持独立的思想性；专家小组的成员可在工作中学习，从有经验的人那里学习，没有太多的官僚主义规则和干预，没有过时的正式培训项目，没有"职业化"的管理人员，没有要"政治手腕"、搞官僚主义的风气。经理人员非常精干且平易近人，从而使大多数职员认为微软是没有官业的威胁工作场所。这种团队文化为员工提供了有趣的不断变化的工作及大量的学习和决策机会。

三、始终如一的创新精神

知识经济时代的核心工作内容就是创新，创新精神应是知识型企业文化的精髓。微软人始终作为开拓者——创造或进入一个潜在的大规模市场，然后不断改进一种成为市场标准的好产品。微软公司不断进行新进的产品革新，并不因于重大突破，在公司内部形成了一种不断的新陈代谢的机制，使竞争对手很少有机会能对微软构成威胁。其不断改进新产品，定期淘汰旧产品的机制，始终使公司产品成为或不断成为行业标准。创新是贯穿微软经营全过程的核心精神。

四、创建学习型组织

世界已经进入学习型组织的时代，真正创建学习形组织的企业，才是最有活力的企业。微软人为此制定了自己的战略，通过自我批评、信息反馈和交流而力求进步，向未来进军。微软在充分衡量产品开发过程的各要素之后，极力在进行更有效的管理和避免过度官僚化之间寻求一种新平衡；以更彻底地分析与客户的联系，视客户的支持为自己进步的依据；系统地从过去和当前的研究项目与产品中学习，不断地开拓新项目，自我否定，通过电子邮件建立广泛的联系和信任，鼓励及其他经理人员极力主张人们保持密切联系，加强互动式学习，实现资料共享；通过建立共享制影响公司文化的发展战略，促进公司组织发生着变化，保持充分的活力。建立学习型组织，使公司整体结合得更加紧密，效率更高地向未来进军。

五、杰出事业的激情

让团队精神成为内在动力，激发合作共事的激情。众所周知，微软造就了数以万计的百万富翁。但是，这些百万富翁虽然并没有在经济独立之后离开微软，而是仍然"死心塌地"地在各自的岗位上奋斗，即使是要受每周60小时的高强度工作也不改变初衷。在很多人看来这是不可思议的，但事实确实如此。这究竟是为什么？答案只有一个，那就是微软的团队使命。因此，微软非常重视团队精神建设及员工积极性的培养，加强工作人员的集体荣誉观和工作责任心，让所有的工作人员把办公室的工作使命当成自己的责任。只有这样，工作人员才会产生"把吃苦当作锻炼来看、把任务当作事业来干"的工作旅情。

导师团主席刘汉元：

融资过多，你的压力可能更大

□ 华西都市报记者 石莉芳 罗提

7月22日，备受关注的"第二届(2011)四川中小企业融资峰会"将在成都隆重登场。众多挣扎在"就差钱"困境中的四川中小企业，融资的金额越大越好？相比因为缺钱而迟迟无法扩张规模的中小企业，冲动扩张的死亡率更高吗？年轻的创业者屡次创业失败，是应该坚持不放弃，还是反思自身是否适合创业？7月19日，华西都市报记者围绕这些热门话题专访了华西创业导师团指导委员会主席——全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席。

谈融资

融钱太多 小心把自己压垮

创业语录：有些人想法太大了，自有资本金不足，经营管理的能力不够，要么是你找不到银行愿意投资，要么就是银行投资的负担会压得你喘不过气来，就这种情况而言，中小企业的融资行为可能对企业不利，甚至导致失败。

华西都市报：中小企业融资分几步走比较好？

刘主席：股权融资可能是中小企业开初的时候最容易面对的问题。我有100万，我要准备干个什么事情，然后我能不能找老张老李形成共识，你也来50万，他也来50万，其实分享机会同时也是分散风险的一个过程。一般来讲的话，这个时候我们会建议大家最好能够控制51%以上的股权，这样的话确实能够使公司在主导方面的指导下，开始投资行为。

华西都市报：融资多少比较适宜？

刘主席：如果你的项目能够说服银行，能够有一个合理的预期，风险可控，技术又极具先进性和竞争力，市场也具有潜力的话，你可以在银行引进资金，比如说我们用50%到70%的自有资本，匹配30%到50%的银行融资，适当放大自己资本的规模。注意，我强调的是适当大一些，如果你太大，那这种经营的风险总体来讲还是太高。风险太大太高以后，很有可能一跤摔下去就没有爬起来的机会。

华西都市报：您给融资者以什么样的建议呢？

刘主席：就是这个资本金不低于一半，这样你的风险会小一些。银行评估你的可信度会高一些。我们很多人想法太大了，自有资本金又不足，经营管理的能力又没有被确认，要是么你找不到银行愿意投资，要么就是银行投资的负担会压得你喘不过气来，就这种情况而言，中小企业的融资行为可能对企业不利甚至导致失败。

谈失败

经历失败 有时候就要放弃

创业语录：面对失败，创业者以及中小企业需要慎重考虑；对于自己来说，失败是成功之母，还是自己根本不适合创业？

华西都市报：您在最初的时候是否遇到融资难？

刘主席：那当然！第一年500块钱的融资是到哪里去找的？到了很多部门，人家一听河里面养鱼，全都摇头，还有人当面抛给我一句话"河里面养鱼，军想吃冷圆！"跑了很多地方，碰了多次壁，没有找到钱。所以我非常体会融资难的心情。

华西都市报：曾经接触过这样一个案例，一个创业者养了个宠肉菜替公司，没干一年就关门了，然后变建材做了五年，没想到又不赚钱又亏钱地干，最近发现餐饮利润可以，想开个餐饮店，您有什么建议？

刘主席：真是这样的情况，我倒建议他就放弃吧。

室内装修，那么大的一个市场规模，发展速度那么快，天天大家都在改善自己家里面的生活居住条件，认真做了，持之以恒，是一定能够赚钱的，你为什么做不好？

做不好又去卖建材，建材也是那么大一个产业，又为什么卖不好？这两种你都做不好，餐饮还有钱赚，那你也别去投了。别浪费自己有限的钱，也别浪费社会资源。不管你什么原因，天大的理由，市场不相信眼泪。

红灯火火的两个产业，都失败了，真正的原因在哪里呢？由此，创业者以及中小企业需要慎重考虑：对于自己来说，是苦苦坚持失败是成功之母，还是发现自己是否适合创业？

谈团队

创业前期 并不提倡团队作战

创业语录：创业的前期，我并不提倡团队作战。如果团队的核心没有形成，双方的意见争执不下，那不成有效的决定，最终有可能造成团队散大了利。

华西都市报：现在很多创业者都是几个人合伙，也出现过因为内江而导致项目流产的情况。就此您如何看待？

刘主席：我把团队的文化得提炼出，在创业前期，我们反而不提倡团队一起作战。这个人有一定长处，那个人有一定长处，然后我们拼起来组成一个各方面都不错的团队，理想状态是这样的，但是事实上由于年龄、阅历、水平等不同，很难在初期阶段起有效的团队，不是说不可能，很难。如果团队核心没有形成，双方的意见争执不下，形不成有效的决定，最终有可能造成团队散大了利。到一定程度要么分了，要么散了，各人为向不一样。所以在这个时候，宁愿根据中国的文化特点，以个人或家庭为主来创业，这样信任成本、管理成本都最低，反而更适合中小企业的成长和发展。

谈发展

想挣钱 不要盲目看齐世界五百强

创业语录：99%的中小企业，不需要向世界五百强学习。不要简单地攀比，世界五百强有品牌，有技术，有市场，有规模，也许你做世界五百强做好一个螺丝钉，这也是很存在的意义，才能真的持久性。

华西都市报：有些企业想分花钱，又想做大，怎么才能办到？

刘主席：对中小企业来讲，在评估家族人员状况、外来管理团队状况，市场竞争状况之后，如果做大并非是你当下最佳选择的话，那就应该选择在适度规模、差异化条件下去发展。大家可能问到钱到人的钱，也别浪费社会资源。不管你什么原因，天大的理由，市场不相信眼泪。

红灯火火的两个产业，都失败了，真正的原因在哪里呢？由此，创业者以及中小企业需要慎重考虑：对于自己来说，是苦苦坚持失败是成功之母，还是发现自己是否适合创业？

华西都市报：有些企业想分花钱，又想做大，怎么才能办到？

刘主席：对中小企业来讲，在评估家族人员状况、外来管理团队状况，市场竞争状况之后，如果做大并非是你当下最佳选择的话，那就应该选择在适度规模、差异化条件下去发展。大家可能问到钱到人的钱，也别浪费社会资源。不管你什么原因，天大的理由，市场不相信眼泪。

华西都市报：现在很多创业者都是几个人合伙，也出现过因为内江而导致项目流产的情况。就此您如何看待？

刘主席：我把团队的文化得提炼出，在创业前期，我们反而不提倡团队一起作战。这个人有一定长处，那个人有一定长处，然后我们拼起来组成一个各方面都不错的团队，理想状态是这样的，但是事实上由于年龄、阅历、水平等不同，很难在初期阶段起有效的团队，不是说不可能，很难。如果团队核心没有形成，双方的意见争执不下，形不成有效的决定，最终有可能造成团队散大了利。到一定程度要么分了，要么散了，各人为向不一样。所以在这个时候，宁愿根据中国的文化特点，以个人或家庭为主来创业，这样信任成本、管理成本都最低，反而更适合中小企业的成长和发展。

刘主席领衔 创业导师团

第二届"华西创业导师团"的组织架构分为指导委员会、导师两个层级，导师团成员人数已达百人，在第一届的基础上，加入了更多学术界、投资界、企业界精英，实现全行业、全过程覆盖。

全国政协常委、通威集团董事局刘汉元主席担任"华西创业导师团"指导委员会主席，成都高投创业投资有限公司董事长黄光耀、美国浩然资本合伙人爱德格·霍泰德、普担任央视《赢在中国》的制片人兼主持人、优米网创始人王利芬、清华大学继续教育学院金融中心主任秦宝波，以及来自清华大学VC/PE研修中心的资深专家、优视科技董事长雷军，鼎晖投资董事长吴尚志、北京信中利投资董事长兼总裁汪潮涌，凯雷投资集团董事总经理祖文寒，今日资本创始合伙人徐新等业界精英出任指导委员会成员。

同时，前期在导师支招中与大家见面的成都创盈投资总经理陈红炬、融泰天意副总经理许海峰等九位创投"高人"将出任创业导师，继续为全业服务。

不应担心通货膨胀

□ 华西都市报记者 牛莉

CPI走势

已经见顶 1年后可能落到新一轮低点

面对台下嘉宾的期盼，刘汉元主席在"第三届(2011)四川中小企业融资峰会"上作了题为《不应担心通货膨胀》的演讲。刘汉元主席指出，CPI的涨幅走势图，并预测CPI已经见顶，接下来不会继续一路走高，很可能在1年后回落到新一轮低点。

刘汉元分析，由于历史原因，我国CPI里农产品和生活用品占比非常高。近段时间来猪肉价格一路创下新高。"这怎么看都是一个大周期加小周期叠加的结果。"刘汉元说，大周期是国际方面农产品价格一路上升，主要原因是受石油等国际能源价格上升的关联。在此关联背景下，国内农产品以要有市场需求价格就走高；历史经验告诉我们1年（一年半左右的时间，上述农产品产量增多，供应增多，价格又会跌落。"因此CPI未来的走向一定是持平和回落，还可能在1年以后回落到新一轮低点。"

宏观调控

料车不放很鱼险 必要时还需加油门

在详细阐述了CPI走高的根本原因后，刘汉元表示，他目前担心的是国家宏观调控踩刹车过度。"中国其实从来不担心通货膨胀，尤其是今天，应该更多担心通货紧缩问题。"宏观调控走向料车不放很鱼险严重。刘汉元呼吁国民应理性看待CPI指标。"历史上CPI最高时达到17%~24%。"合理程度上可接受和可控的CPI上涨可能是经济的助推器和润滑剂，更是投资者未来预期心态良好的催化剂。对未来经济是利多解今。

"目前的当务之急是把中小企业扶持好、做好，同时应合理踩好刹车，必要的时候还需加油门，中国的经济发展一定会更好！"

文章来源：《华西都市报》
报道地址：http://www.wccdaily.com.cn/epaper/hxdsb/html/2011-07/20/content_356061.htm

2011年中国500强发布通威行业前三甲

2011年7月13日，《财富中文网》正式发布了2011年中国500强排行榜，其中与农业、畜牧有关的企业共12家，以饲料行业为主的企业5家，其中通威等位列前三甲。

这是《财富中文网》第二次发布中国500强排行榜，其排名主要以上市公司营业收入规模来衡量，未上市的企业则通过估算。与以往一样，以央企为代表的国有资本依然举足轻重，国有控股的企业共有

奇闻轶事

俄科学家预言人类将在20年内发现外星文明

近日一位俄罗斯科学家院士人类将在20年内发现外星人，并且认为它们的样子将和人类非常相似；拥有两只手两条腿和一个脑袋，大概就像是ET中的外星人形象。

安德烈·芬克尔斯坦教授认为，目前已知的银河系内行星中有大约10%围绕类似太阳的恒星运行，如果能在这些行星的表面找到水，那么也就很有可能找到生命。他是在此间于莫斯科召开的一次有关地外生命的国际论坛上说这番话的。

俄罗斯科学院应用天文学研究院院长芬克尔斯坦教授表示："生命的出现是复杂原子进一步发展的必然产物，生命必定存在于其它星球之上，而我们将在未来20年发现它们。"

当被问及他想象中外星人的样子时，芬克尔斯坦教授表示他们最有可能和人类相似，拥有两只手两条腿和一个脑袋。他说："或许他们的皮肤颜色不同，但是即使是我们人类内部也有肤色差异。"

芬克尔斯坦教授的研究院在上世纪60年代冷战如火如荼之时曾经执行过一个项目，向地球之外发送无线电信号并同时监听任何可疑的外星讯号。

他说："这一项目的大部分时间内，我们是在搜寻有关外星人的信号。"

芬克尔斯坦教授的表态恰好和网上爆出色敎BBC电视大楼上空出现UFO及其母船的新闻在同一天，不知是否巧合。

英电信巨头打造神奇T恤 用声音为手机充电

英国电信巨头Orange揭开了一款可为手机充电的神奇T恤，帮助经常参加节日活动的人告别手机电量耗尽的烦恼。不论什么时候，用户只需将手机插在T恤上，便可快速充电。据悉，这款带有未来派色彩的T恤采用声音响应技术，声音越大，充电越快。

充电T恤装有一个A4纸大小的压电膜，可吸收声波压力并将其转换成电量，而后存储在电池中。充电时，电量通过导线传输给手机。据悉，Orange将在格拉斯顿伯里音乐节期间对充电T恤进行现场测试，以确定其性能。

舞台剧(Spirit Of71)将在音乐节期间上演，联合制作人托尼·安德鲁斯表示："声音的振动，尤其是贝司，足以让压电膜这样的材料发电。这是一种新奇的手机充电解决方案。我很期待Orange的充电T恤在格拉斯顿伯里音乐节进行现场测试时的表现。"

Orange赞助部门主管安德鲁·皮尔塞说："在格拉斯顿伯里音乐节这样的节日环境下，声音成为一个非常明显的媒介，研发充电T恤显然是一种很自然的选择，适于在这种环境下加以使用。"

哲理小品

命运

一个生活平淡的人带着对命运的疑问去拜访禅师，他对禅师说："您说真的有命运吗？"

"有的。"禅师回答。

"但是我的命运在哪里？"他问。

禅师就让他伸出他的左手，指给他看，说："你看清楚了吗？这条横线叫做爱情线，这条转线叫做事业线，另外一条竖线就是生命线。"

然后禅师又让他将手慢慢地握起来，握得紧紧的，禅师说："你说这几线线在哪里？"那人迷惑地说："在我的手里啊！"

"命运呢？"

那人终于恍然大悟，原来命运是在自己的手里。

本马末

有一位弟子，总爱在人前炫耀自己。一日，师傅把他带到一棵树前，问："这棵树的枝头是啥？"

"当然，枝头开满的花朵是多好缺是可惜！"弟子说。一阵风吹过，枝头发出"哗啦啦"的声音。"你听见什么了吗？"师傅又问。"当然听见了，枝头发出的声音是多么清脆悦耳呀！"弟子答。

"但你知道一棵树的枝头在这字中叫什么吗？它叫'末'！"师傅指着树底说，"你看到树根了吗？你听见树根发出的声音？"

"树根埋在地下，怎么能看见呢？树根是看不见，怎么能听见它的声音呢？"弟子说。

"但你知道一棵树的树根在这字中叫什么吗？它叫'本'！"师傅说，"抬脚在树底下的是太平，沉默在树木底部的才是根本。"

以后，这位弟子再也不在人前卖弄自己了。

胜者之道

寻找品牌兴衰成败的规律

□ 一凡

通威展会一角

对于品牌的塑造与营销，或许你知道无数种方法，是的，我们都深受各种方法论的熏陶与赛接，并将之运用于商业的方方面面，事实如你所见，企业、品牌并没有因此而改变，中国已经完全陷入了方法论的怪圈。"重术而轻道"的心态使中国企业普遍浮躁短视，这是中国企业及品牌始终无法有长足发展的核心原因。——商道何在？这是中国企业界、营销界、品牌界最应该追问的核心命题！

物质世界的日益丰富丝毫不能改变人类精神世界的孱弱，今天的中国拥有空前的物质文明，同时我们离自然也越来越远；生态失衡、环境恶化、极度快感背后是人类精神世界里无法言说的痛苦；精神紧张、空虚寂寞、纸醉金迷、人格扭曲、道德败坏、信仰危机、人们疯狂地追逐外物。

市场的发展从根本上来说就是利用分化的力量去挖掘人们内心的欲望，欲望越来越多，市场越来越大，当欲望反作用于市场的发展时，当欲望成了所有中国企业家及经理人最强烈的发展动因时，我们知道，这注定是一家无法长大的品牌。

市场经济发展二三十年最应该吸取的教训之一就是：精神文明的建设不应该滞后于物质文明。而这一点也恰恰是企业最应该吸取的教训。有目共睹的现状可以看出，中国企业更多是钻入了方法论的胡同而无法自拔，类似于多元化、蓝海战略、轻资产、定位论、品牌论、终端为王等等。现在有一个非常时髦的词叫"神马都是浮云"，的确非常形象，神马者！此兵家之胜，不可先传也！神马形无可形，不形而形。如白云，如苍狗，变化万端，岂可逆料？中国企业却非要界定神马之形，于是终难逃浮云之命。

浮躁的年代，一夜暴富的梦想横行肆虐，市场上关于品牌、竞争、管理、运营、销售、拓展、产品等等关于"商术"的书籍可谓汗牛充栋、车载斗量，各有依据，自成一说，在各方诸侯各尽巧思、各逞能志的市场，常有一、二企业破锋而出，锋芒四射，但大都昙花一现，各领风骚三五年，随即或流出市场，不知何所而终，或事出有因，飞流直下，也还有更多的企业，瞬营狗苟，夜于奔命，苟活三年五载，随即灰飞烟灭。过分的关注技巧终落武侠中所谓的邪道，非根本之图，当然，我并不否认这些技巧，孙子云：以正合，以奇胜！现在的问题是：奇胜泛滥有余，正合微弱不足。

过于关注竞争中的"关系"要素。中国传统文化中的仁、义均是针对人与人之间的关系而言，同乡、同学、师生等关系文化一脉相承至今，这种文化被过度地放大，以至于当今的市场经济中，市场经济的核心主体"交换价值"被弱化，取而代之的是关系价值，这种关系价值在金钱的推波助澜下被极度强化，于是，人与人之间的关系在任何时候都有意无意地攀上了金钱、利益的色彩，人与人之间的信任危机由此产生，同时，为了强化关系价值所带来的金钱效益，人们疲于应付周边各种人情关系，朋友、兄弟关系在朋友兄弟满天飞的商业文化中被不断弱化，由此又进一步加剧了信任危机的产生。但是，交换价值的本质地位并不会因为甚盟尘上的关系价值而改变，所以，首先需要改变的就是对关系的理解。即在市场经济而言，我们需要弱化关系的价值，取而代之的是真正关注本质的"交换价值"，同时，对于关系价值本身，我们也应该秉持正确的态度，熟人、朋友，甚至兄弟的价值并非人际关系中的最高价值，甚至可以说并非真正的关系价值，真正的关系价值在彼此的欣赏、认同，基于对人格、理想、能力、学识的认同与欣赏。

对于成功的过度追捧及对成功标准的狭隘理解，中国的历史、哲学均为王侯将相的历史、哲学，王侯将相的思想已经内化每个中国人的思想，反映到当今社会，即人人都追求成功，只求结果，不问过程——这也是传统文化影响的结果。所谓窃钩者诛，窃国者诸侯，被大书特书的历史人物中，如果撇开价值评判的阶级性的话，这些人无一不是烧杀抢掠、出卖朋友、践踏律法的十足大盗及刽子手，但因其成功，传统的仁义价值观在其评价中完全被忽略，这也导致了今日中国只问结果、不问过程的文化，当然，这些都是开天辟地不世出的伟人，不能以常理而论，问题是这种文化内化到每个人的骨子里的时候，每个人都觉得自己是伟人，都希望不择手段地去追求伟大，于是，各种手段无所不用其极。而其追求的结果毫无例外的均以金钱作为唯一的标准。金钱从来不是一种目的，而是基于交换价值的顺带结果。以金钱为标准的所谓成功注定是短暂的。

品牌具有生命有机体的特征，品牌有自己的个性、气质、属性和价值。品牌同生命体一样，也会经历生老病死的过程，品牌要经历六个阶段，即品牌的创立阶段、稳固阶段、差异化阶段、模仿阶段、分化阶段和两极分化阶段。1997年，营销大师菲利普·科特勒指出品牌同产品一样，也要经历从出生、成长、成熟到衰退的过程。可口可乐品牌从1886到现在已经有122年的历史，而中国的许多品牌却只是昙花一现。这说明品牌是有生命力的，并且有强弱之分。

"生命"一直是哲学和生物学的一个非常重要的概念，而"生命力"可被解释为维护生命活动的能力，生存和发展能力。将"生命力"人化到一个品牌上，是使其赋予生命的特征。品牌可以作为生命体来研究，品牌具有生命周期，因此，品牌也具有"生命力"。对于品牌生命力的界定；本文认为品牌生命力要突出其"生命力"的特征，因此从生命力的最初内涵出发，将品牌生命力界定为：维持企业各项活动的能力；是品牌在市场经济中所表现的生存能力和发展能力。

关于企业生存发展的问题，这十几年来最时髦的概念，应该就是品牌论及定位论了，认为品牌及定位才是一个企业做强做大的根本，笔者一直认为这绝对是广告人在自我心理膨胀下忽悠出来的流言。这两个论调都有一个共同的基础：认为产品同质化严重，所以需要通过传播层面加以区隔。这两个论调也有一个共同的弊端：让企业更关注于传播层面的认知价值而忽略了真正意义上的产品价值。在推也不是像子且信息藉网络飞速流传的年代，家图以投机取巧而称雄市场，实在有点痴人说梦了。

德鲁克认为领导者正直的人品能完全树立其团队精神，如果一个组织富有精神，那是因为它的最高领导者的精神崇高，如果一个组织腐败，其根源在它的最高领导者，正所谓"上梁不正下梁歪"，如果一个员工的人品不能成为其下属的效仿榜样，最高领导者就绝不应该将他提拔到重要的工作岗位。

营销正道的核心拟在于倡导和鼓励去关注商业社会中真正的交换价值，倡导和鼓励作为一个人的内在价值——人格、理想、能力、学识等。

危机视界

危机管理：考验企业生存哲学

□ 陈育辉

经营企业一定意义上讲是在经营风险，就像航行不可能不遇风浪，在风险中突破，在不平衡中取得动态平衡是管理的要义。中国企业面临的多为成长性问题，成长就必有动力和阻力，卓越的企业往往能够在正确把握战略思维的基础上以亲面对危机的魄力。

转"危"为"机"是真正的能耐

很多人认为中国许多企业的发展主要在于机遇而非能力。我们并不这样认为，有了机遇而没有能力，同样无法发展；经历了中国市场经济的风风雨雨而生存下来的中国企业，就必然有其对于企业与社会发展的深刻认识和把控能力，就必然有自身一套经得起考验的经营哲学。从这个角度上来说，承受危机承受压力是任何一个组织修炼超越的必经过程，并且问题的关键在于能够获得未雨绸缪应对危机的能力。

管理哲学永恒的亮点在于：把面前的每一事件均视为一种机会。我国古代《兵经一百》里说："目前为机，转瞬为机；乘之为机，失之无机。""危机"两字，着力在"机"字，能够转"危"为"机"，力挽狂澜，扭转局面，方显沧海本色，才是真英雄的气度；在动态中在不平衡中取得平衡，在逆境中变劣势为优势，才是真本事。所以我们说略思维很重要的体现在于面对突发多变的内外因素变化，如何进行决策。

东南亚金融危机时，海尔在印尼和马来西亚都建有企业，都不景气。海尔经过分析发现，东南亚国际游客和消费是待待购，是因为发生了金融危机才不消费，并不是说家里不需要。于是，海尔便不失时机地在这些国家做了许多的广告，而且都在非常好的广告位置，广告的价钱还没有金融危机前的三分之一。金融危机过去之后，需求量一下子就上来了。在管理哲学中，就叫做管理机制涣全。危机时刻体现出为团队、责任感和管理哲学思维，真正有能耐是在对待危机的态度和将风险化为机会。

生存哲学决定危机应对的价值判断

重大事件关头的价值分析和最终抉择是企业哲学的反映，是企业是否具备核心价值观并践行之的反映。同样是跨国公司受病事件，即讯选择日曝家丑，而沃尔玛则是回避媒体同样是面临非典事件，罗氏制药公司想发财难财，蓄意制造谣言以促进其药品的销售，使自身商业诚信和社会良知受到公众质疑，其形象一落千丈；而香雪制药则是和相关政府部门合作，通过免费赠药、制作防非典宣传资料等等及时措施，树立自己的正面形象。当企业利益与社会利益发生严重冲突的时候，在短短的时间里企业危机应变的态度和行为，将最直接体现一家企业长期的生存哲学。

使命是指企业存在的价值、存在的理由或者说要解决企业为什么能够存在的问题。这本身可以分解为两个问题，第一是企业自身存在的意义，第二是企业存在对于社会的意义。具言之，企业使命关键要解决企业、股东、员工、管理的思维在员工心目中形成"前怕狼后怕虎"客户、合作伙伴、社会等若干利益相关方的价值定位以及企业与它们的关系如何处理。在国外企业的表述中，有称之为使命、宗旨、任务陈述、信条、信念等等。

将危机赶进跑道

危机管理根本的取决于站得高看得远，战略文化得当。战略方向是错误的，转"危"为"机"难上加难；连自身一贯的企业信条都没有的企业，危机管理将缺乏直接的理念指导。危机管理的核心是危机公关，既涉及对外各利益相关方，也必须重视对内员工的危机教育。

2003年7月29日，索尼（中国）公司发布了一则《致索尼彩电用户的通知》。函称，由于索尼有10款特丽珑电视机的零件有瑕疵，它们将在日本召回34万台"特丽珑"电视机。在中国市场，索尼公司并没有销售以上10个型号的彩电，但是在1998年1月至1999年6月间，索尼在中国生产的少量21英寸彩电有6种型号也使用了该类电视器件。如有中国用户发现以上型号的索尼彩电出现类似情况，恰当的检查及维修服务"，"如因此为您带来任何不便，我们表示真诚的歉意"。索尼中国公司在处理这次公关危机时显得临阵不慌，并主动出击，把可能会扩大的危机尽量弱化和降低扩散性，并正确地引导了媒体的舆论导向，避免了索尼在中国的品牌损伤。

战略思维关乎下建立的危机管理思维。危机管理思维主要建立于对危机事发前的企业危机防范、监测和预警。企业在组织架构设置的同时应该具有战略目光建立独立的或者兼职式的危机管理中心，危机管理中心将识和发展领导层次的危机管理思维，从危机的预防、发生以及危机的分析、评价总结，在最高领导者的参与下，从上而下建立危机管理思维。但危机管理中心要注意危机管理的核心思想，也避免将危机管理的思维在员工心目中形成"前怕狼后怕虎"的定性思维，也不能因为过分的危机管理而事事向责任人问责，如无法控制，会造成员工的不安全感。只有员工在组织里拥有了安全感，幸福感就增强，心就会稳定下来，就开始对组织忠诚。

2、方向感

根据美国哈佛大学积极心理学教授的研究成果，一个人如果要想提升幸福指数，增强幸福感，除了要有正直善良的品质、关爱他人的情怀，最重要的是要有方向感。

从农村来的员工都有改变自己命运的朴实愿望，但却苦于没有机会，也不知道实现的路径在哪里。

在海底捞内部，"双手改变命运"的价值观传递极为鲜明，公司给员工方向感，确立明确的晋升通道：从管理线、技术线、后勤线三线晋升；所有管理层都必须从服务员做起，晋升公平、机会均等。这种晋升制度，让所有的员工都感到了公平，"只要你想就有可能"，哪怕你今天是一个切菜的厨房小工也有机会升级，员工在这里找到发展的方向，没有背井的天花板，即使你当了店长，还有更大的区域和连锁店给你提供施展的舞台。

3、成就感

让员工产格遵守制度和流程，等于只雇佣了他的双手。这是最亏本的生意，因为人的双手是最劣等的机器，论力气和每个动作之间的偏差，根本无法与机械相比，因此是最基础的劳动形式。

人最值钱的是大脑，因为他有创造力。服务的目的是让顾客满意，可是客人的要求不尽相同。有人要标准的调料，有人喜欢自己配；有人需要闻份调料，有人连半份都要不了；有人喜欢自己调，有人喜欢服务员给他调。有人不喜欢色favo的酸梅汤，能不能让他免费喝一碗本该收费的豆浆？碰到矛口不好的老人，能不能送碗鸡蛋羹？

让客人满意不可能完全靠标准化的流程和制度，只能靠一线服务员临场靠自己的判断完成。如果碰到流程和制度没有规定的问题，就需要大脑去创造了。比如 客人想吃冰激凌，服务员要到外面给他买？

海底捞为顾客创造的是一种幸福感，顾客感到幸福了，则"心"就给你了，把消费者的心智模式牢牢抓住，就成功了。

一不小心，海底捞做了一个"消费服务感觉"领域的第一品牌。这是我给海底捞下的定义，其核心是幸福感。

通威管理总部一角

管理的思维，如果没有细节标准，再高度的思维也难以执行下去。形成操作流程，包括建立危机管理委员会管理体系、危机管理会议制度、危机管理信息管理制度、危机管理培训制度、危机管理应急方案与评审、危机管理的评价与改善制度、委员会委员的职责与权力、危机管理手册、危机公关宣传、危机公关调查、危机公关效应评审等等，从形式上、思想上固化，规范流程。

D、进行企业危机管理的模拟训练。危机管理必须由实践的练习演示才能加深员工对危机管理的重视与培养科学的应对经验，比如定期召开火灾应急培训、企业管理高层的离去等等的角色扮演与情景模拟能够促进团队在危机管理中掌握应变能力，也能够培植企业的文化贯彻。模拟训练包括：领导的指挥控制、员工的应急措施实施、危机后的公关宣传管理。

2、危机发生后的应对处理

A、危机管理中心应急系统生效，启动应变计划。危机管理中心根据熟悉的操作流程进行有步骤的应变措施，当然在这个时期，领导者应该坚定人心、镇静指示。

B、借助信息传播系统，依靠有效的传播和沟通工作来削弱企业危机。

平台战略

海底捞的幸福成长模式

□ 吕传明

可能连张勇都不清楚，海底捞创造了一种中国本土民营企业的成长模式，我把它称为"幸福成长模式"。

专注顾消费服务第一品牌

任何一种商业模式，有一个基本的前提，即要有巨大的市场想象空间，也就是市场的容量要足够大。

餐饮业作为一个传统而永恒的行业，市场容量足够大，可持续性特点也比较强，顾客吃完一次，如果感觉好，过一段时间就还会继续消费。

餐饮行业的本质是口味。但当口味差异变得不明显的时候，消费者感知到的就是服务。张勇的高明之处在于，他看到了大城市人村于打消费服务感觉的需求具有巨大的市场空间，大城市消费者是多识广，市场竞争激烈，如果通过服务能够把这些挑剔的顾客的"心"搞定，则就宗易建立忠诚度，并可逐步累积起竞争门槛，天下就是我的了！

于是，海底捞专注于"服务"。这是商业模式的第二个逻辑，即简单、专一，唯有此，才能使企业有限资源聚焦，深挖一口井，降低边际成本，增加边际收益。

当其它餐饮企业想在搞服务标准化的时候，海底捞反其道而行之，一心一意从顾客的角度出发，用心体贴地提供个性化服务，为此甚至是偏执式的坚持；对顾客像家人一样好，甚至服务到让你"烦"。

怎么才能让顾客体会到差异？就是要超出客人的期望，让人们在海底捞享受在其它火锅店享受不到的服务。

要做到这点不能仅靠标准化的服务，更要根据每个客人的喜好提供创造性的个性服务。从洗菜、点菜、传菜、做火锅底料、带客人煮菜、清洁到结账，做过火锅店每一个岗位的张勇深知，客人的需求五花八门，单是用流程和制度培训出来的服务仍最多能达到及格的水平。制度与流程对保证产品和服务质量的作用毋庸置疑，但那绝比拒即了人性，因为他们忽视了员工最有价值的部位——大脑。

让员工严格遵守制度和流程，等于只雇佣了他的双手。这是最亏本的生意，因为人的双手是最劣等的机器，论力气和每个动作之间的偏差，根本无法与机械相比，因此是最基础的劳动形式。

人最值钱的是大脑，因为他有创造力。服务的目的是让顾客满意，可是客人的要求不尽相同。有人要标准的调料，有人喜欢自己配；有人需要闻份调料，有人连 半份都要不了；有人喜欢自己调，有人喜欢服务员给他调。有人不喜欢色favo的酸梅汤，能不能让他免费喝一碗本该收费的豆浆？碰到矛口不好的老人，能不能送碗鸡蛋羹？

让客人满意不可能完全靠标准化的流程和制度，只能靠一线服务员临场靠自己的判断完成。如果碰到流程和制度没有规定的问题，就需要大脑去创造了。比如 客人想吃冰激凌，服务员要到外面给他买？

海底捞为顾客创造的是一种幸福感，顾客感到幸福了，则"心"就给你了，把消费者的心智模式牢牢抓住，就成功了。

一不小心，海底捞做了一个"消费服务感觉"领域的第一品牌。这是我给海底捞下的定义，其核心是幸福感。

构筑幸福三角区

让顾客幸福，就必须先让员工幸福，即张勇说的"要想让员工对待顾客像家人一样好，你就必须对待员工像家人一样好"。

通过《新领军》杂志的调研、采访和分析，我们发现了南底捞为员工构筑的"幸福三角区"：三角区由"安全感"、"方向感"和"成就感"构成。

1、安全感

张勇对人性的洞察是深刻的。要让员工对公司死心踏地，对组织忠诚，就要研究他（她）的心理和需求。"从农村出来的人，你要把他们当人看！"餐饮业服务员大部分来自农村，一个从农村出来的人来到城市打工，首先关注的是生存，接下来是通过赚钱能够给家庭和父母带来生活上的改变。在海底捞无论从工资、住宿、生病、父母还是员工的子女教育等等可能引起员工担忧的一切问题，海底捞全部给想到位，而且超过了员工的预期，彻底解决员工的后顾之忧，给员工安全感。只有员工在组织里拥有了安全感，幸福感就增强，心就会稳定下来，就开始对组织忠诚。

2、方向感

根据美国哈佛大学积极心理学教授的研究成果，一个人如果要想提升幸福指数，增强幸福感，除了要有正直善良的品质、关爱他人的情怀，最重要的是要有方向感。

从农村来的员工都有改变自己命运的朴实愿望，但却苦于没有机会，也不知道实现的路径在哪里。

在海底捞内部，"双手改变命运"的价值观传递极为鲜明，公司给员工方向感，确立明确的晋升通道：从管理线、技术线、后勤线三线晋升；所有管理层都必须从服务员做起，晋升公平、机会均等。这种晋升制度，让所有的员工都感到了公平，"只要你想就有可能"，哪怕你今天是一个切菜的厨房小工也有机会升级，员工在这里找到发展的方向，没有背井的天花板，即使你当了店长，还有更大的区域和连锁店给你提供施展的舞台。

3、成就感

员工的创造力，也是让人增强幸福感的重要因素，在海底捞，欢迎任何能改进服务的建议，一经采纳马上奖励。海底捞对顾客贴心的种种服务举措，大多都是基层员工创造力的结晶。

鼓励创造，给你信任。只要顾客有任何不满意提出退钱，海底捞的服务员可以不经任何请示直接予以免单。"让家里人买东西你还跟在屁股后面看着吗？"这就是张勇的逻辑。

员工在这里不是一个旁观者，而是公司发展的重要建设者，找到了参与的成就感和尊重感。

海底捞通过"幸福三角区"制造出一个传播幸福的工作磁场，员工在充满安全、信任的环境里，热情的工作，把对待家人般的爱传递给了顾客，顾客的幸福感又传递给了海底捞的员工，员工感受到了工作的意义和快乐，让工作变成了使命而不是打工，由过去的"要我干"变成"我想干"，对工作产生了认可，从而产生了极大的幸福感。

复制幸福

有人可能会说，海底捞对员工那么信任，难道就没有监督吗？一定有。没有监督的信任不同信任叫放纵。海底捞对员工和经理有严格的考核制度，但考核的目的不是不信任，是为了建立习惯。企业文化是什么？教科书里关于对企业文化的定义一大堆，但我认为企业文化就是两个字——"习惯"，就是把创始人要倡导的理念和价值观，通过严格的制度管理形成员工的行为习惯。亚里士多德说过，"我们的习惯造就了我们。卓越不是一次行为，而是一种习惯"。

海底捞希望通过以括号核在内的制度建设，形成一套完整的企业文化，然后进行内部复制。

餐饮业只有进行连锁经营，才能有规模效益和成长价值。要想连锁，则必须建立包括后台管理、物流配送、服务管理等一系列标准化和流程化的体系，然后进行复制。

但对于服务的标准化和流程化，是张勇极为反对的，海底捞提倡个性化服务，拒绝服务标准化，张勇最大的忧虑就是海底捞的服务变质得没有了个性，如果服务员的微笑都程式化了，则意味着海底捞的死亡。

张勇的战略是通过复制海底捞个性化的服务特色进行扩张。但标准化复制和个性化生存本身就是矛盾的。

个优秀的商业模式特点是，外部不容易复制而内部容易于复制。张勇早有准备，比如选人的时候，必须符合三条人品要求：

第一，正直、善良，这是做人的基本原则。第二，孝敬父母。懂得养育之恩的人，就会有感恩的心，就会对组织忠诚，对顾客友爱；第三，认真勤奋。无关你来自农村，不管学历高低，勤能补拙，天道酬勤，只要勤奋努力，这样的员工就能进步成长。

如同人党，必须拥有共同的价值观。然后通过培养晋升，成为一名合格的海底捞员工，通过这些员工把海底捞的管理和文化复制到其它店。虽然其过程相对较慢，但是有效复制性很高。

海底捞加果坚守目前的理念，就一定能保持目前的增长态势。商业模式的高级境界是品牌模式，比品牌模式更高的是幸福成长模式。海底捞开创的幸福成长模式，外部不易复制，属于独家优势。

品牌建设

品牌核心价值黄金三重奏

□ 杨兴国

品牌核心价值是品牌的灵魂和精髓，它代表着一个品牌最核心、最独一无二的要素。

随着市场经济的发展，企业竞争日趋同质化，高度差异化、个性化已成为品牌脱颖而出，竞争制胜的不二法门 而品牌核心价值正是品牌差异化、个性化的标志符，它在自热化的市场竞争中为品牌开辟出一个独立的生存空间，构筑起竞争对手难以逾越的壁垒阵沟。

纵观世界品牌发展史，那些成功品牌无一例外地都有一个共性，那就是它们都拥有个性鲜明独特的品牌核心价值。

品牌核心价值之于品牌如此重要，那么它到有怎样的内涵呢？

总体而言，品牌核心价值内涵分为三个层面，即功能性价值、情感性价值及象征性价值。这三个层面价值宛如交相辉映的三重奏，为品牌演奏出悦耳动听的音乐旋律。

一重奏：功能性价值

功能性价值是品牌立足的基石，它主要体现产品的功能性利益或物质属性，如手表的计时准确、防水、钢笔的书写流畅、洗衣粉的去污、香皂的除菌、白酒的顺口、不上头等等。功能性价值是绝大多数品牌在发展初期的立身之本，没有功能性价值为基础，品牌只能是空中楼阁。

二重奏：情感性价值

情感性价值主要表达品牌的情感内涵，如真情、关爱、友谊、温暖、牵挂等等品牌的情感性价值常常将冷冰冰的产品带到了有血有肉的情感境界，熨帖而来，赋予产品生命和感染力，让消费者拥有一段美好的情感体验。

三重奏：象征性价值

象征性价值主要诠释品牌所蕴涵的人生哲理、价值观、审美品味、身份地位等，人们往往通过使用这样的品牌产品，体验人生追求，张扬自我个性，寻找精神寄托。

品牌核心价值一旦确定以后，可以是功能性价值，也可以是情感性价值或象征性价值，还可以是三者的和谐统一，其实每种模式都不乏成功的案例，"中药巨擘"成就了夏士莲，"科技以人为本"成就了诺基亚，"滋润、高贵"成就了力士……

那么，品牌核心价值究竟选择那种模式为最佳呢？

这主要以品牌核心价值能否对目标消费群体产生最大感染力，并同竞争品牌形成差异为原则。

比如使用洗涤、洗发用品，消费者更关注产品的使用功效，所以这类品牌大都选择了功能性品牌核心价值，如霸王洗发水的"中药去屑"，汰渍的"强力去污，袖无渍"等；使用汽车、手表、服饰、香水、酒等产品，消费者更希望藉此体现自己的身份、寻找精神寄托，所以这类品牌大都定位于情感性或象征性品牌核心价值，如宝马的"驾驶乐趣"、欧米茄手表的"代表成就与完美"、登喜路服饰的"贵族的、经典的"、人头马XO"人头马一开，好事自然来"等；保健品、药品主要体现关怀，强调功效，所以这类品牌核心价值中，功能性和情感性兼而有之，如静心口服液"买静心，送给妈妈一个心"、三精葡萄糖酸液"聪明的妈妈会用'锌'"、斯达舒的"胃酸、胃痛、胃胀，请用斯达舒胶囊"等等。

应该看到的是，在产品日益同质化的今天，产品的物理属性几乎相差无几，通过产品的功能性价值战胜竞争对手的几率越来越小，这就要求品牌更多地依赖情感性或象征性的品牌核心价值才能与竞争对手形成差异。

随着社会进步，人们生活水平不断提高，消费者选择品牌往往更注重情感精神感受，情感性或象征性的品牌核心价值日益成为消费者认同品牌的驱动力。比如阿迪达斯早期非常强调品牌的功能性价值，然而随着市场的发展，阿迪达斯的竞争优势越来越弱化，在20世纪90年代，阿迪达斯为品牌注入新的个性和情感元素，提炼出"没有什么不可能"的核心价值，阿迪达斯又重新焕发了生命力。

当然，功能性价值是情感性价值和象征性价值的基石，情感性价值和象征性价值只有在坚实可靠的功能性价值强力支撑下，才更有说服力和感染力。

比如劳力士诠释"尊贵、成就、优雅"的品牌内涵，但劳力士对产品品质的追求几近苛刻，劳力士每个制表工艺环节都严格讲究，除了表身质料的选择之外，宝石的镶配位置以及做工都经过反复的草图设计，深思熟虑后才最终成型。劳力士的每块表都进入气压室测试防水性能，然后用每一百年误差两秒的原子钟做准确度校准，只要发现稍有不合格的，即弃之不用。劳力士精良的品质有力支撑了"尊贵、成就、优雅"的品牌核心价值。

提炼品牌核心价值是一个深奥的战略问题，并无放之四海而皆准的准则，企业要想提炼出精准的品牌核心价值，必须做好深入细致的市场调研，了解市场及竞争对手情况，最重要的一点是必须洞察消费者的内心。

本版技术顾问：邓艳

职务：通威股份禽科研究所副所长
四川农业大学畜牧动物营养及饲料加工专业毕业，中国畜牧兽医学会动物营养分会会员，一直从事畜禽配方设计工作，在家禽配方设计、家禽养殖、疾病控制等方面建树颇丰，临床经验丰富。
联系方式：028-86168862
E-mail：twb@tongwei.com

技术讲堂

发酵床肉鸭饲养技术的应用

□ 通威股份禽科研究所副所长 邓艳

随着肉鸭养殖集约化程度的不断提高，疫病频繁、环境污染等已成为制约我国肉鸭产业发展的瓶颈。合理利用发酵床技术，变工厂化养殖为生态化养殖，实现优质、高效、安全、生态的肉鸭生产，具有极大的经济价值和社会意义。

发酵床养殖技术的研究最早起源于日本，1970年日本建立了第一个以木屑为垫料的发酵床系统，利用垫新的自然农业理念和微生物发酵技术，对有益菌落进行筛选，培养和扩繁形成有活力的微生物原种；再按一定比例将微生物原种接种到锯屑、秸秆、稻壳、谷壳、花生壳等垫料中，利用微生物将动物粪、尿中的有机物降解、消化，从源头上减少令氨氮化合物的分解，减少令内氨气的排放，提高令内空气质量，为动物提供较舒适的生活环境，达到免清粪、无臭味、无污染、无害化、低排放的目的。与传统饲养模式相比，发酵床养殖节省了大量人力、物力，提高了养殖效益，动物成活率及肉品质，减少了抗生素等药物的使用及对养殖环境和周边自然环境的威胁。

从目前应用现状来看，发酵床技术养肉鸭具备五大优势：一是干净环保，粪便被发酵床中的微物分解，减少了粪便的积压；二是改善生产性能，发酵床养鸭改善了鸭的内外环境，比传统养殖能提前四五天出栏；三是减少疾病发生，通过垫料发酵，可减少有害细菌的滋生，只需进行一般的防疫就行；四是省时省力，垫料只需一周翻一次，劳动力投入大大减少；五是降低采暖成本，使用发酵床养鸭，垫料发酵产生一定的热量，节省了冬天取暖的投资。六是提供优质肥料，家禽粪中氮、磷、钾含量则分别为1.03%、0.41%、0.72%，经发酵处理后是发展有机农业必不可少的优质有机肥。

发酵床养殖技术核心：

发酵床技术关键是垫料中优势菌群的形成，主要包括分解蛋白质的丝状真菌、降解除臭的芽孢杆菌、固定氨素的光合细菌、抑制病害的放线菌、分解糖类的酵母菌及在氧气状态下有效分解的乳酸菌等。这些优势菌种大多数能够分泌以氧化蛋白酶、脲酶、蛋白酶等酶类，能利用粪中营养物质迅速生长，除臭效果良好。大量研究结果表明，发酵床主要利用的是兼性好氧菌，这些菌既可在有氧气的条件下生存也可在无氧的条件下生存。有氧时通过呼吸产能，无氧时通过发酵或无氧呼吸产能，但在发酵过程中一般以有氧生长为主，如大肠杆菌、产气肠杆菌及芽孢杆菌有酿酒酵母等。微生物在氧气供应充分时，代谢旺盛，可以快速降解粪便中的有机物质为无机物，达到“零”排放、无污染的目的。因此，发酵床饲养技术的核心就是创造有利发酵环境。

发酵床鸭舍建造

大棚结构发酵床棚舍对通风要求比较高，为了有最大的通风强度，肉鸭栏舍一般采用单列式，栏舍每栋400~800m²为适（最低应达到50m²），栏舍窗檐高度为2~2.2m，顶高为2.5~3m。鸭舍跨度为4~10m，四周（除门外）为0.80m高围墙，全开放卷帘式，便于根据外界温度、季节调节室内气候，屋顶设隔热层，避免圈舍的闷热，屋顶5m左右留一个天窗便于换气，有条件的安装引风机或冷风机，便于一年四季的换气降温。

发酵床根据当地的地下水位高低可以建成地下、半地下、地上3类。在实践中，应根据各地的水位状况，因地制宜。地下水位高的地方，可采用地上式或半地下式；地下水位低于1.5 m的地区，可用地下式，节约建筑成本，便于管理。若是在水稻田基础上建的，由于水稻田土质瘠薄，为防止垫料腐败无法生长的发酵床，同时预防暴雨时期积聚的雨水可能会浸泡发酵床，导致发酵床报废，在制作发酵床时要给高发酵床面，可采取的措施有：①做成地上式，可以用泥土或砖块、卵石等铺设在发酵床底部，使发酵床底部高出稻田面至少20cm以上，在层高允许的条件下最高越好，避免雨水或积水浸泡发酵床，其中就地用泥土垒高的办法较省成本；②采取挖地表层，加快安装建设排水设备，排水沟深尽量深挖，沟深不低于1m，防止雨水过多浸泡发酵床。水位较高的地方也可采用类似的方法防涝。

发酵床制作

一级发酵先将米糠或麸皮加适量菌种均匀搅拌；二级发酵用一级发酵料加入适量垫料充分搅拌；三级发酵用二级发酵料和其余的谷壳和锯末充分混合搅拌均匀，在堆拌过程中要洒一定的水，使垫料水分保持在25~35%（其中水分多少是关键，一般30m土较合适，现场实践是用手抓垫料来判断，鉴别方法：手抓可成团，松手即散，指缝无水渗出），再均匀压实铺在圈舍内，用编织袋草苫子覆盖，夏季5~7天，冬季10~15天即可（有发酵的香味和蒸汽散出）。发酵好的垫料掩坪铺平，然后等待24小时后方可进鸭。如鸭在圈中跑动时，表层垫料太干，扬尘出现，说明垫料干燥，水分不够，应根据情况酌情洒水。

发酵床的日常维护

垫料的维护直接影响着生态发酵床的分解速度和运行，所以在日常饲养工作中应加强垫料的翻倒，一般一周1~2次，发酵床的翻倒深度为10~20cm。如果长期不翻，粪便很难被发酵处理，产生有害气体的同时会出现发酵床的死床现象。根据需要适时补充一定量的垫料与菌种，不可为节省成本减少垫量，若垫料低于40cm，分解的效率将大打折扣。

发酵床进鸭一周内为观察期，此周内一般不用特殊管理，主要观察鸭排泄区分布情况、鸭活动情况，发现有无异常现象，做好相关记录。一周后，一般每周根据垫料湿度和发酵情况调整垫料1~2次。若垫料太干，有扬尘出现，应根据垫料干湿情况喷洒些水，可以提高微生物的活力，加快对排泄物的降解，消化速度，用又干把特别集中的鸭粪分散开来；在特别湿的地方按垫料制作比例加入适量锯末、谷壳等新垫料原料；用铁锹式犁耕机把垫料较结实的垫料翻松，把表面凹凸不平之处弄平。从进鸭之日起每30天，大动作地翻垫料一次；水分很多的地方添加一些锯末粉末、谷壳等垫料原料，视情况可以适当补充些有营养的垫料原料和发酵菌种。

发酵床养鸭的饲养管理

由于鸭群的生长阶段不一样，大小、粪尿排泄量也不一样，所以要合理安排密度，如针对25日龄以前肉鸭，发酵床养殖能承受每平米7~8只的养殖密度，但25日龄后随着排泄量的逐步增加，发酵床不能分解多余的粪便了，超出了发酵床的承受负荷，所以应减少养殖密度，可以采用“AB圈制或ABC圈制”，即25日龄前用小面积的A圈，25日龄之后再启用B、C大圈舍，如将原1个鸭群分为2个，或2个鸭群分为3个，或将原小面积圈舍替换成两倍的大面积圈舍，中间或两头设置专用通道，减少养殖密度，减少排泄量，使发酵床长期、稳定、持续地发挥功效。

同时，发酵床对湿度有较高的要求，所以要尽可能地避免多余水分进入发酵床，如果发酵床的湿度变大，将导致发酵床出现“水泡床”的现象。所以水槽的设置应给予足够的重视，水槽应设置在旁边，下面有漏缝地板，便于溢出的水分排出去，防止进入发酵床。

对于空栏期的发酵床，如有需要可以正常喷洒消毒剂消毒，不影响发酵床的后期能续使用。但一般发酵床是个“无菌床”，主要工作是对周边用消毒药水和石灰进行消毒处理。发酵床的使用可采用常年不清理模式，但在前养期期间，需在舍内进行一次高温发酵（注意消除周围粪料），垫料在高温发酵后，需在上层补充一层新素材。高湿腐的抗生素和重金属会影响发酵床各层温度及对菌便的分解能力，降低发酵床的使用年限。正常剂量的药物预防和治疗对发酵床不会产生太大影响。

本版技术顾问：罗润生

职务：通威股份技术中心副主任兼畜科研究所所长
罗所长系南京农业大学动物营养与饲料加工专业毕业，致力畜料配方和市场营销多年，具备广泛的实践基础，丰富的市场经验和深厚的学术背景，在相关领域的专业开发中更为见长。
联系方式：028-86168862
E-mail：twb@tongwei.com

养殖前沿

提高母猪繁殖性能的营养技术

□ 通威动物营养 王丽

猪的繁殖性能受遗传、营养、环境、健康状况等诸多因素的影响，其中营养是十分重要的因素之一。在母猪的饲养管理过程中，采取一些简单的营养学方法，往往会显著提高母猪的繁殖性能。

一、营养元素的添加

1、注射维生素A或B－胡萝卜素。在断奶时、配种当天以及配种后7天内给母猪注射200mgB－胡萝卜素或5万单位维生素A棕榈酸盐，可显著增加初生仔猪的存活率。而增加饲料中维生素A的含量却并不能获得与注射相同的效果。

2、补饲叶酸。在母猪日粮中补加叶酸，对窝产仔数和初生仔猪存活数有显著作用，特别是妊娠中期叶酸含量影响效果更明显。

3、补饲甜菜碱胆碱。日粮中添加甲基吡啶鎓可引起母猪的繁殖反应，据报道，每吨饲料中添加0.2g铬可使头胎母猪产仔总数和存活仔数分别提高22.9%和25.84%。

4、补饲中草药制剂。中草药制剂的有效成分包括蛋白质、氨基酸、维生素、油脂、植物色素，以及各种微量元素和大量的有机酸、海生物碱、多糖等活性物质。这些物质中有些可以增强机体的新陈代谢，促进蛋白质和各种酶的合成，促进生长发育。

二、母猪采食量的控制

1、后备母猪在75kg以后，每日饲喂2.2~2.5kg后备母猪专用饲料。母猪不可太肥或太瘦，配种前P2点背膘厚度在18mm以上，后备母猪体重在120kg以上，日龄220天以上才可以配种。

2、配种前10天，每日采食哺乳母猪料3~3.5kg，用于短期催情补料。

3、配种后至妊娠3天，应提供全理的营养水平。母猪应保证膘体充足，配种后头两天，每头母猪采食量应限制在1.8kg以下（1.5kg为宜）。值得一提的是，第三胎后母猪影响较小，采食量以1.8kg左右为宜。怀孕头3天，高采食量会降低由于孕酮浓度并因而导致胚胎死亡率增加，进一步研究发现，配种后48~72小时是关键期，采食量一定要低。尤其在夏天及早妊母猪影响更大，因受精卵来着床前无保护膜，只要体温一升高，受精卵便无法着床。

4、配种后第3天至第30天，每日采食量2.0~2.2kg(依体重调整)。猪体型肥瘦也对采食量的高低有不同反应，肥瘦适中者，只有在高采食量下才增加胚胎死亡率，如果母猪体型过瘦，增加采食量反会降低胚胎死亡率，所以配种后30天，应依体型肥瘦增减采食量。

5、配种后30天至85天，每日采食量2.0~2.5kg。此阶段采食量只需提供维持所需营养，但也有报告指出，40~85天期间，此阶段营养太少，会造成肌肉纤维不足，影响后代出生后发育率。

6、配种后86天至110天，应采食哺乳母猪料，该阶段为胎儿发育期，每日采食量增加至2.7~3.5kg(依母猪大小及肥瘦调整)。此阶段采食量若未能提升，则影响仔猪初生重及泌乳期母猪食欲。

7、分娩前4天至分娩后2天，每日采食量由3.0kg递减至1.0kg。分娩当日多喝水，少喂料，分娩后断喂采食量。此阶段应注意便秘问题，以避免难产及产后泌乳问题。

8、哺乳期间应日增加采食量，不可能任何。哺乳10天后每日采食量尽可能达6kg以上，正确采食量估计如下：采食量=1.8~2.5kg+0.4kg ×哺乳头数（注：1.8~2.5kg为基础代谢所需）。

9、离乳后应马上催情，每日采食3kg以上哺乳母猪料。催情的目的在于增加排卵数，约可增加2个卵。

10、配种成功后，进入下一胎的循环。

以上仅为大略原则，实际饲养时尚需考虑气温（14℃以下增加给饲量以避免流产）、饲料成分（营养浓度低者增加给饲量）、体重、日龄、泌乳量等因素予以调整。

猪在不同的生理、生长阶段需要不同的营养水平。能量过多，除满足营养需要外，会使多余的能量转变成脂肪，造成代谢损失和过度肥胖，直接影响繁殖，排卵和胚胎，能量过低或不足，造成母猪的过度消瘦，也会影响到繁殖能力。空怀母猪目前的定质定量，保证了繁殖周期；怀孕期适当的营养水平对胎儿的发育及胎盘的增重有很好的促进作用，即时地减少了流产的发生；哺乳期足够的营养水平有利于母猪的恢复，但是营养过剩也会导致母猪过肥、减慢发情。

母猪繁殖性能的优劣与饲料营养水平有着密不可分的联系，充足的营养水平不但为母猪在整个繁殖周期提供必要的能量，饲料中维生素、氨基酸、铁、锌等微量元素还能为母猪繁殖机能的正常运行提供保障，提高了母猪的繁殖性能。

迎战旺季 戮力同心创佳绩

通威股份各分、子公司以多重举措迎战经营旺季

常德通威内力重点中用户会议现场剪影

坚定信心 奋战酷暑

本报讯（通讯员 郑丹）7月2日，通威特种料副总经理丁惠玲及市场部经理邓德高带领全体销售人员深入到车间、库房、冶安室，发放清凉饮料并慰问在高温期间仍然坚守岗位的生产一线员工，感谢他们为刚新公司销售纾困所做的努力，并鼓励大家再接再厉，再创佳绩。

慰问结束后，通威特种料组织全体销售人员和部分后勤管理人员到青城山进行了野外拓展。通过一系列的慰问和主题活动，大家纷纷表示，必将坚定信心、战胜困难、再创新高。

常德通威举办万户重点用户会议

本报讯（通讯员 刘娜）7月15日，常德通威在公司二楼会议室举办万户重点用户会议，近百名养殖户参加，会议由常德通威总经理毛旭顺主持。

常德通威市场一部经理陶进、市场二部经理谢胜伏分别就产品优势、养殖技术、调水技术、常见鱼病症状及防治等进行了讲解。在餐饮激烈的音乐中，毛总向万户重点用户授予“全国万户共同成长计划重点用户”牌匾。此次会议进一步增进了万户重点用户和公司的合作，以互惠互利，实现共赢。

长春通威进行准军事化管理

本报讯（通讯员 卢红梅）为积极响应管理总部部署的准军事化管理工作，长春通威结合当地的实际情况，对根据地市场的业务员进行“六统一”的准军事化管理，旨在打造一支纪律严明、心理和身体素质过硬的业务员队伍。

虽然训练科目枯燥乏味，但所有员工都没有怨言，每个人都精神饱满，大家都希望藉此提高个人形象，以提高公司的形象，为企业创造价值，赢得利润。

江苏巴大强化安全管理工作

本报讯（通讯员 孙晶晶）目前正值产销旺季，生产经营任务繁重，车间生产时间长、劳动强度大，是各类安全生产事故的易发期。针对这一情况，江苏巴大进一步深化安全管理工作，坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的方针，持续抓好安全工作。

为使全体员工能够持续做到重视安全，江苏巴大时刻牢记“紧安全生产，除了积极开展员工培训、板报宣传、会议宣讲等手段全面树立员工安全意识外，还特别成立了公司安全卫生检查小组，每周五定期进行安全检查，建立通报制度，强化安全工作的落实与整改。同时针对生产部新员工较多、人员思想不稳定的情况，要求人行部每周至少参加一次生产部班前会，认真做好员工安全意识提升和队伍思想稳定工作。

全力以赴 有序生产

本报讯（通讯员 王伟明）针对销售旺季来临以及生产工人短缺情况，为保证生产、合肥通威采取多种措施保证生产正常有序进行。

合肥通威人行部通报管理总部的要求，不仅为公司全体员工发放清凉饮料，并针对生产车间工人劳动量大、水分消耗量大的情况，组织食堂熬制绿豆汤、茶水送至车间、班组，并对清凉药品进行统一分发。

面对生产工人短缺的现状，各部门员工自发轮流到生产车间值勤，加大产量，以保证生产目标顺利完成。

珍惜生命 关爱健康

本报讯（通讯员 张晓静）随着产销旺季的到来，加之高温不断，为做好安全保卫工作，6月28下午，广东通威人行部，组织公司生产班组长及行政后勤人员，就“CPR、现场紧急救护知识及如何缓解心理压力”等内容，举办了“珍惜生命、关爱健康”主题培训会。

培训会上，市南中医学院的陈彦希老师就人工呼吸、中暑急救、触电抢救及CPR（假人模拟示范）等安全事件的急救知识进行认真讲解，并指导培训人员就人工呼吸和CPR假人急救要点进行了现场练习，还就预防疾病的几个关键穴位的按摩手法进行现场演练。

春源食品举行消防安全培训

本报讯（通讯员 伍泽爱）为增强员工的消防安全意识，引导全体员工积极学习消防安全知识，强化公司消防安全管理，7月6日下午，春源食品邀请成都市安全消防中心的金牌讲师在公司大会议室举行消防安全知识讲座，全体员工共30余人参加培训。

讲师深入浅出地讲授了消防安全知识，以生动的例子来强化大家对消防知识的认识，让他们充分认识到消防知识的重要作用，详细讲述了生活中密切相关的消防知识。大家都表示，通过学习培训，让他们受益匪浅，加深了他们对消防安全知识的认识，提高了自护自救能力。

秋末慎防仔猪口蹄疫

□ 江苏省滨海市陡岸开发区畜牧局 张仕权 张闯

秋季正是仔猪补栏季节，由于气候、调运、环境、饲料等情况的改变，口蹄疫往往在秋季补栏仔猪、口蹄疫的发生和流行呈现多发性、季节性、地区性、流行性、传染性强、传染范围广、传染途径多、传染源多、传染速度快、传染力强、传染性大、传染性强、传染性强、传染性强

市场

本版技术顾问：肖丹

职务：通威股份技术中心副主任兼药物研究所所长
肖丹系中药学博士，药剂学教授，世界中医药联合会中药专委会理事，主持或主研的科研项目：国家自然科学基金项目可溶性$_{60}$C$_{60}$计划项目两项、国家支撑计划重点项目一项、国家973项目一项、科技部国际科技合作与交流项目三项、新药开发研究十二项、申请发明专利十项，四次获得四川省科技进步奖。
联系方式：028-86168862
E-mail：ztwb@tongwei.com

台风暴雨多发季节如何加强南美白对虾的养殖管理

□ 通威股份虾特种研究所　姚春凤

在南美白对虾养殖过程中，虾病一般在天气突变后暴发，特别是台风暴雨过后，更容易暴发虾病，给虾农造成严重损失，因此加强台风暴雨多发季节南美白对虾的养殖管理尤为重要，本文对台风给南美白对虾养殖带来的危害及台风暴雨多发季节南美白对虾的养殖管理方面进行简要论述：

一、台风暴雨对南美白对虾养殖业带来的危害

1、台风期间带来的持续暴雨造成大量的淡水注入虾塘，引起池水盐度、pH值及盐度急剧变化。这些因素一方面可能引起对虾出现应激反应导致病害甚至死亡。另一方面，水体的各项理化因子的变化也可能导致水体原来的藻相、菌相失衡，原来池塘的浮游植物、有益菌大量死亡，从陆地带来的病原菌大量繁殖，引起虾病暴发。

2、台风期间，由于阳光少，光合作用差，导致池底溶氧不足，水体的一些有机物质无法正常氧化分解，造成氨氮及亚硝酸盐等有毒物质增多，当溶氧不足或有毒物质超标时，会引起对虾游塘、浮头甚至偷死，给养殖带来巨大危害。

二、台风暴雨多发季节南美白对虾的养殖管理要点

1、做好水质测试和调节工作

台风暴雨多发季节平时可通过定期使用微生物制剂调节水质，稳定藻相、菌相，维持水体一定的肥度，以便在暴雨时保持池水水质稳定，减少对虾应激反应。实践证明：水色较浓、透明度较低的水体更易抵御台风暴雨等灾害性天气。

一方面浓水色水体中浮游藻类丰富，它们可以产生丰富的氧气对维持水体平衡有很大的作用，另外其水体中大量的活菌优势抑制了病原微生物繁殖，同时活菌能够降解水体中的氨氮、亚硝酸盐、硫化氢，有机酸等有害物质还能吸收利用大分子的有机物，将其矿化成无机盐类为藻类的生长提供营养，在虾池内形成一个良性循环的生态系统，保持虾池相藻相的稳定。常用的微生物制剂主要有光合细菌、芽孢杆菌、硝化细菌、酵母菌、乳酸菌等。一般每隔10-15天投放一次，若水质不良可适当加大投放量。

在暴雨过后，要及时撤进水体的改良，注重养殖水体测试与调控，避免pH值大幅下降。可加入适量的生石灰，一般每亩浅滩生石灰水5公斤左右，也可用沸石粉直接下撒入水体，起到吸附异物、改良水质和底质及增氧的作用，用量为每立方米水体10-20克。对氨氮与亚硝酸盐偏高的池塘，建议使用氨氮酶有效菌素、益生菌、分解底改等，改造池塘水质，促进藻相和菌相的平衡，改良底部的生态环境等。

2、做好池塘增氧工作

台风暴雨期间，由于阴天光照不足，光合作用差，导致池塘溶氧不足，水体的一些有机物质无法正常氧化分解，造成氨氮及亚硝酸盐等有毒物质增多，当溶氧不足或有毒物质超标时，会引起对虾游塘、浮头甚至偷死，给养殖带来巨大危害。

3、做好台风暴雨多发季节的应急措施

台风暴雨期间，一面种，菌种产生退化现象，形成质量问题。

2、发酵、培养问题

由于某些原因，使细菌在发酵或培养过程中未能达到要求，造成细菌数量不足或活力不够，有些细菌已因氧化或受到污染，甚至有些变质无、作坊式的生产单位，将塑料袋装入原料及菌种，在阳光下直接发酵，根本达不到技术要求。

3、细菌菌化、加工及复配问题

由于技术、设备、加工工艺及操作等原因，造成细菌数量不够、活菌数量或少或活力不强。

4、做生物制剂的质量检测

同种类的微生物，其针对性和作用是不相同的。复合水产微生物制剂就是利用不同菌株的不同特性，以期发挥其综合效力。如果配伍不当或配伍的细菌不符合使用环境，菌株的生长、繁殖条件受到影响，则这些细菌就难以发挥其应有的作用。据了解，水产微生态制剂的研究已经有近十年之久的历程，有相当数量的产品已沿用了十年左右，即使一些新产品，也是成分和工艺的调整而已。

问题的原因

1、菌种进化问题

使用通威饲料后的丰收场面

本可出增15000斤鲤鱼，但因各类因素死亡5000斤，若按过去低迷价格3元/斤计算，损失为15000元；但若按现在保守的6元/斤计算，损失为30000元，无形之中，在行情最好的时机，却遭遇了更大的损失。

总之，稳健的前提是：调好水、防好病、快速出栏抓行情是关键。

二、多赚，让您在好行情下利润最大化

面对如此行情态势，除了要稳赚，如何赚得更多，是每位养殖户都迫切希望的；其实要多赚，无非两方面：

——是抓住行情好的时期，增加出栏批次或出塘产量，获取好行情。

——是降低料肉比或饲料系数，让养殖成本更低。

我们推荐在产品使用的组合模式上，可以从以下去参考：

1、高档料的选择前面已讲过。

2、水产料推荐使用"1+1"用料模式（沉性料＋浮性料）。

可根据实际情况选择早晚用浮性料，中午用沉性料；或间每餐搭配饲喂。此模式，无论是在饲料系数还是在生长速度上都有绝对的优势。

3、猪料推荐前期料向后沿用（如：仔猪料用到中团阶段或出栏）。

行情好，缩短养殖周期，快速出栏是重点。

好行情下好方法

◆耕提肉一格　钱多赚一半
◆好水好行情　提质提效益
◆多喂　多长　多赚钱
◆"1+1"模式更赚钱

活禽经营市场现状及监管

□ 董晓

市场类型及现状

在一些偏远地区（尤其是山区），经济较为落后的地方以及经济发达城市的某个"死角"，活禽经营市场处于无人过问或无人监管的状态。集日一到，从四面八方运来的活禽集中在集贸市场出售，交易的人群随意挑选、购买，用各种各样的交通工具随意运走。交易结束后，在空地上随处可见鸡鸭粪便、鸡毛、鸭毛到处飞扬，路过这里的行人大多捂鼻而行。

存在问题

1、建筑设计不合理

活禽零杀没有另设区域，而是在离烂旁边零杀，零杀人共并没有产格划分交易区和生活区，导致人禽混居，有的楼下是禽类交易市场，后面就是生活场所。这样限容易造成疫病的传播，也不利于防疫消毒工作。

2、防疫设施不健全

一是活禽交易市场受经营时间的影响，活禽经营场所、零杀场所以及活禽笼具、零杀器具等清洗消毒工作不能定期进行，运载活禽的工具也没有清洗消毒就进出场了，特别是在晚市和乡镇的农贸市场，这样不利于疫病的防疫和控制，甚至可能造成疫病的流行。二是在城市和乡镇的农贸市场没有无害化处理设施，对病死或死因不明的禽类不能进行无害化处理，而是随便抛弃，甚至有不法经营户将这些违法出售。三是没有实施活禽经营市场轮流休市或在市场内实行区域轮休，这样就不能对市场进行全面彻底地清洗和消毒。

3、检疫手段落后

受经费时间的限制，对禽类的检疫大多只能用原始、落后的感官检疫，即用肉眼根据禽类的外观（即动态、食态、静态等方面）的表现进行检疫。这种检疫方式对病体、带病毒的检疫，可以通过检查内脏、淋巴等器官和组织进行鉴定；而对于活禽的检疫，在没有实验室的情况下，能检出有特征性病变的病禽，对于在潜伏期的病禽或是检不出的，这样势必会影响检疫的准确性，也会影响到人民群众的身体健康。

4、缺乏管理体系

活禽杀经营市场缺乏严格的监管体系。对他们的经营行为，没有一个主管部门。有的市场是由几个经营户合伙租赁的，没有负责人，各司其政，根本不利于检疫的管理。二是活禽经营市场的经营时间不固定，没有固定的进货时间，销售时间也不固定，随时进货，随时交易，不利于检疫、监管工作的开展。三是受经营时间的影响，消毒工作不能定期进行，无法预防动物疫病的发生。

监管措施

1、严格制定活禽经营市场开办条件、规范活禽经营行为

活禽经营市场建设要符合国家、省、市有关动物防疫、卫生、建设等方面的法律法规和政策规定。要严格制定活禽经营市场开办条件，严格控制活禽交易市场数量，不在城市人口密集区新建活禽经营市场。

2、加强活禽经营市场卫生管理，实行定期休市制度

市场开办单位要建立健全卫生、消毒、无害化处理等管理制度，对活禽经营、零杀场所以及活禽笼具、零杀器具等坚持每天消毒；对活禽粪便、污物以及零杀活禽的废弃物等，要按照有关规定进行无害化处理。要组织有关部门建立活禽经营市场卫生管理体市制度，在保正市场供应的同时，妥善安排活禽经营市场轮流休市或在市场内实行区域轮休。休市期间，市场开办单位要组织对市场进行全面彻底地清洗、消毒。各级部门要按照职责分工，加强对活禽市场定期休市以及消毒、无害化处理等的指导和监督。

3、严格督导活禽经营市场准入，加大交易行为监管力度

各级工商部门要加强市场监管，规范市场禽类经营秩序，严厉查处违法经营活禽及禽类产品行为。各级综合执法部门要加强巡查，严禁在城区市场外经营活禽。

4、规范市场活禽零杀行为，逐步推行活禽定点屠宰制度

各级部门要严格规范现有活禽经营市场的活禽零杀行为。市场开办单位要建立健全活禽零杀管理制度，配备与零杀规模相适应的消毒、通风和无害化处理等设施。活禽零杀区域布局、设施等条件要符合动物防疫、卫生等相关要求，实行活禽零杀、销售分离制度，即零杀区域与销售区域之间相隔一段距离，而且需要铁隔物加以隔离。

5、加大科普宣传工作力度，实现群防群控

加强对禽流感防控知识的市场宣传，充分利用广播、电视、宣传单以及市场内电子显示屏等形式，向活禽经营市场从业人员和消费者大力宣传禽类高致病性禽流感防控法律法规、政策措施和科学防范知识，增强活禽经营市场管理单位和从业人员的责任意识。同时积极倡导食用熟肉禽肉，引导消费者转变零杀活禽的消费习惯，树立更加健康、科学、文明的消费观念。

水产微生态制剂质量调查

□ 广东省海洋工程职业技术学校　郭松　王昀　方彪胜　张细龙

微生态制剂是一种纯生物制剂，绿色、环保，具有无毒副作用、无残留污染、不产生抗性等特点，与抗生素等药物相比拥有无可比拟的优势，在水产养殖中有着广泛的运用前景。目前，我国市场上的微生态制剂产品很多，其主要成分都是益生菌群，水产养殖上应用较多的是光合细菌、放线菌、酵母菌、芽孢杆菌、硝化细菌、弧菌等几类细菌以及EM菌群。

据不完全统计，目前国内具备一定规模的水产微生态制剂企业有近百家，年销量5万吨以上，防生产的单一菌种制剂及复合菌种制剂多达六余种，销售额在十亿元以上。然而，近两年全国水产微生物制剂销量明显下滑，据统计，年广东省水产微生物制剂销量估计至少减少20%，众多中小企业面临生存危机。从2010年1月起，笔者对广东的部分微生态制剂企业地生产和产品销售情况进行了较为深入地调查，下面就目前水产微生态制剂销售中常见的问题原因及处理方法做一简单分析。

问题的原因

1、菌种进化问题

1、做好水质测试和调节工作

台风暴雨多发季节平时可通过定期使用微生物制剂调节水质，稳定藻相、菌相，维持水体一定的肥度，以便在暴雨时保持池水水质稳定，减少对虾应激反应。实践证明：水色较浓、透明度较低的水体更抵抗台风暴雨等灾害性天气。

一方面浓水色水体中浮游藻类丰富，它们可以产生丰富的氧气对维持水体平衡有很大的作用，另外其水体中大量的活菌优势抑制了病原微生物繁殖，同时活菌能够降解水体中的氨氮、亚硝酸盐、硫化氢，有机酸等有害物质还能吸收利用大分子的有机物，将其矿化成无机盐类为藻类的生长提供营养，在虾池内形成一个良性循环的生态系统，保持虾池相藻相的稳定。常用的微生物制剂主要有光合细菌、芽孢杆菌、硝化细菌、酵母菌、乳酸菌等。一般每隔10-15天投放一次，若水质不良可适当加大投放量。

在暴雨过后，要及时撤进水体的改良，注重养殖水体测试与调控，避免pH值大幅下降。可加入适量的生石灰，一般每亩浅滩生石灰水5公斤左右，也可用沸石粉直接下撒入水体，起到吸附异物、改良水质和底质及增氧的作用，用量为每立方米水体10-20克。对氨氮与亚硝酸盐偏高的池塘，建议使用氨氮酶有效菌素、益生菌、分解底改等，改造池塘水质，促进藻相和菌相的平衡，改良底部的生态环境等。

2、做好池塘增氧工作

台风暴雨期间，由于阴天光照不足，光合作用差，导致池塘溶氧不足，水体的一些有机物质无法正常氧化分解，造成氨氮及亚硝酸盐等有毒物质增多，当溶氧不足或有毒物质超标时，会引起对虾游塘、浮头甚至偷死，给养殖带来巨大危害。

3、做好台风暴雨多发季节的应急措施

台风暴雨期间，一面种，菌种产生退化现象，形成质量问题。

2、发酵、培养问题

由于某些原因，使细菌在发酵或培养过程中未能达到要求，造成细菌数量不足或活力不强，有些细菌已因氧化或受到污染，甚至有些变质无、作坊式的生产单位，将塑料袋装入原料及菌种，在阳光下直接发酵，根本达不到技术要求。

3、细菌菌化、加工及复配问题

由于技术、设备、加工工艺及操作等原因，造成细菌数量不够、活菌数量或少或活力不强。

4、做生物制剂的质量检测

同种类的微生物，其针对性和作用是不相同的。复合水产微生态制剂就是利用不同菌株的不同特性，以期发挥其综合效力。如果配伍不当或配伍的细菌不符合使用环境，菌株的生长、繁殖条件受到影响，则这些细菌就难以发挥其应有的作用。据了解，水产微生态制剂的研究已经有近十年之久的历程，有相当数量的产品已沿用了十年左右，即使一些新产品，也是成分和工艺的调整而已。

活禽经营市场现状及监管

□ 海南大学　赖秋明

发展历程

我国的对虾养殖业拥有悠久的历史，早在400多年前，南方沿海就开始建造鱼塞养殖鱼、虾、蟹，其原理是利用潮汐的涨退，纳入天然种苗，鱼、虾、蟹生长所需的营养物质完全依赖于天然饵料，属于天然生态系的养殖方式，养殖产量很低，养殖成本也很低，这种养殖方式一直延续到上世纪80年代初。

我国对虾养殖业的兴起是从上世纪80年代初开始，随着对虾工厂化人工繁育技术的突破，对虾苗种实现了规模化生产，为对虾养殖业的快速发展创造了条件，促使我国对虾养殖进入大发展时期。当时北方地区的养殖品种是中国对虾；南方地区的养殖品种在1985年以前以墨吉对虾和长毛对虾为主，兼养部分中国对虾和斑节对虾，1985年以后，随着国内斑节对虾人工繁育技术的突破，则开始改养斑节对虾。

在我国对虾养殖的初始阶段，池塘粗养是主要的养殖模式，单产水平较低，由产在几十斤至两百斤不等。随着国内对虾饲料工业的迅速发展和池塘建造标准的提高，养殖密度逐渐增加，养殖技术水平和生产管理水平不断提高，对虾养殖模式逐渐从粗养方式转变为半精养方式。单产水平提高到200-500斤/亩，1992年全国对虾养殖面积达到200万亩，对虾养殖年产量约20万吨，一跃成为世界的对虾养殖大国。

随着我国沿海地区对虾养殖面积的迅速扩大，精养程度的不断提高，对虾养殖业的无序发展不环保产生的负面影响开始显露出来，导致沿岸大规模工程程度的富营养化、对虾病害频繁发生。1993年对虾白斑综合症病毒病在全国范围内呈暴发性流行，感染率高，病情发展快，使对虾养殖业蒙受巨大的损失，全国对虾养殖年产量锐减一度下滑到4万吨左右。从上世纪80年代初到90年代初对虾暴发性病害流行之前，新建的虾池基本都集中在河口或沿岸内湾潮间带，依靠潮差进行纳排水养虾。由于养虾面积迅速扩大，虾苗建造过于集中，有的地区每公里海岸线建有数千亩虾池，一些内湾沿岸建有数万亩虾池。传统的大排大灌的对虾养殖模式导致近海环境和内湾水域富营养化，水质环境条件恶化，加速了疾病的传播蔓延。

1995年广东海洋大学率先引进泰国高位池对虾养殖技术，在广东、海南等地的开始性海区沿岸，用水起动地膜防渗护坡的方法，在潮上带建造高标准的对虾精养池塘养殖斑节对虾，这种池塘设备高位池。由于防渗效果好，池塘建设标准高，养殖技术管理规范，加上配备机械化提水设施和增氧设备，单产水平达到700-1500斤/亩，获得很好的养殖效果，这种做法在广东、海南等地被迅速变相仿效。由于高位池的进水不受潮汐的限制，在沿海地区的大部分时期，可以发挥高位池的优势，为对虾养殖面积的扩大提供了很多空间，自此拉开了我国对虾精养的序幕，使我国对虾养殖业走出低谷并进入了一个新的、迅速发展阶段。特别是1998年从纳南对虾和凡纳滨对虾引入工繁育技术的引进，实现了凡纳滨对虾面种的规模化生产，有力推动了南方沿区凡纳滨对虾养殖业的发展。随着凡纳滨对虾育苗技术和养殖技术的不断改进和提高，养殖产量逐步提高，单产水平达到1200-2500斤/亩，最高可达4500斤/亩。2006年全国对虾养殖产量上升到100万吨左右，而且近几年的对虾养殖产量一直保持在100万吨左右，我国对虾养殖业进入了一个新的历史阶段。

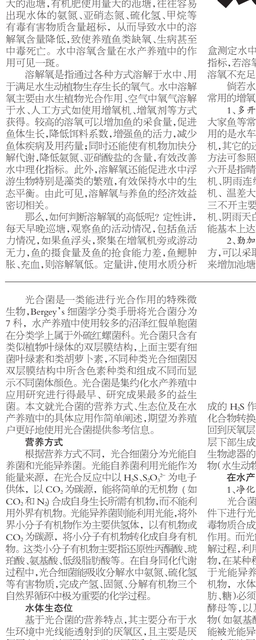
变化与发展

因为不同种类的对虾有着不同的生态习性，不同养殖地区的环境条件也有很大差异，所以对虾的养殖模式或养殖方式多种多样。在不同的发展阶段，养殖品种、养殖环境条件、养殖资源以及限制养殖生产发展的主要因素也有所不同，新建的虾池基本都集中在河口或沿岸内湾潮间带，依靠潮差进行纳排水养虾。由于养虾面积迅速扩大，虾苗建造过于集中，有的地区每公里海岸线建有数千亩虾池，一些内湾沿岸建有数万亩虾池。传统的大排大灌的对虾养殖模式导致近海环境和内湾水域富营养化，水质环境条件恶化，加速了疾病的传播蔓延。

随着养殖水平的不断提高，养殖密度的日渐加大，水体负载大都已经达到饱和甚至不堪重负。一些老的池塘，水源条件不好而又无法换水的池塘，投饵量无其是草料使用量大的池塘，有机肥使用量大的池塘，往往容易出现水体的氨氮、亚硝态氮、硫化氢、甲烷等有害有害物质含量超标，从而导致水中的溶解氧含量降低，致使养殖负氧氧氧、生病甚至中毒死亡。水中溶氧含量在水产养殖中的作用可见一斑。

溶解氧是指溶过各种方式溶解于水中，用于满足水生动植物生存生长的氧气。水中溶解氧主要由水生植物光合作用，空气中氧气溶解于水，人工方式加使用增氧机、增氧剂等方式获得。我国的溶氧可以增加加的来源量，促进鱼体生长，降低饲料系数，增强鱼的活力，减少鱼体病害及用药量；同时还能使有机物加快分解代谢，降低氨氮、亚硝酸盐的含量，有效改善水中理化指标。此外，溶解氧还能促进水中浮游生物特别是藻类的繁殖，有效保持水中生态平衡。由此可见，溶解氧与养鱼的经济效益密切相关。

那么，如何判断溶解氧的高低呢？定性讲，每天早晚巡塘，观察鱼的活动情况，包括鱼活力情况，如果鱼浮头，聚集在增氧机旁或游动无力，鱼的摄食量发鱼的抢食能力差，鱼艇肿胀、充血，则溶解氧低。定量讲，使用水质分析



盒测定水中溶解氧、pH值、氨氮、亚硝酸盐等指标，若溶氧小于3mg/L，就可以基本判断水中溶氧不充足。

倘若水中溶氧较低，就需要给水体增氧，常用的增氧方法有以下几种。

1、多开增氧机：池塘养殖罗非鱼或其它四大家鱼等常用的是叶轮式增氧机，养虾池中常用的是水车式增氧机，北方多是用叶轮式增氧机，其它的还有泵式增氧机和气泵机等。增氧方法可参照常用的"六开三不开"的方法进行。六开是指晴天时午后开机、阴天时次日清晨开机、阴雨连绵时半夜开机、下雷雨时上半夜开机、温差大及时开机以及特殊情况随时开机。三不开是指早上日出后不开机、傍晚不开机、阴雨天白天不开机。掌握这个规律之后就能基本上达到较佳的增氧效果。

2、勤加注新水：水源或地下水较充足的地方，可以采取定期或不定期的加注新水的方法来增加池塘水体溶氧。

鱼类体色的形成及调控机制

□ 通威股份虾特种研究所　陈效儒

（紧接2011年6月30日《通威报》第11版）

C、维生素

饲料中的维生素主要以辅酶形式广泛参与机体代谢的多种化学反应，从而保证机体组织器官的细胞结构和功能正常，以维持动物的健康和各种生产性能，严重时可导致动物死亡。

随着养殖水平的不断提高，养殖密度的日渐加大，水体负载大都已经达到饱和甚至不堪重负。一些老的池塘，水源条件不好而又无法换水的池塘，投饵量尤其是草料使用量大的池塘，有机肥使用量大的池塘，往往容易出现水体的氨氮、亚硝态氮、硫化氢、甲烷等有害有害物质含量超标，从而导致水中的溶解氧含量降低，致使养殖负氧氧氧、生病甚至中毒死亡。水中溶氧含量在水产养殖中的作用可见一斑。

溶解氧是指溶过各种方式溶解于水中，用于满足水生动植物生存生长的氧气。水中溶解氧主要由水生植物光合作用，空气中氧气溶解于水，人工方式加使用增氧机、增氧剂等方式获得。我国的溶氧可以增加加的来源量，促进鱼体生长，降低饲料系数，增强鱼的活力，减少鱼体病害及用药量；同时还能使有机物加快分解代谢，降低氨氮、亚硝酸盐的含量，有效改善水中理化指标。此外，溶解氧还能促进水中浮游生物特别是藻类的繁殖，有效保持水中生态平衡。由此可见，溶解氧与养鱼的经济效益密切相关。

那么，如何判断溶解氧的高低呢？定性讲，每天早晚巡塘，观察鱼的活动情况，包括鱼活力情况，如果鱼浮头，聚集在增氧机旁或游动无力，鱼的摄食量发鱼的抢食能力差，鱼艇肿胀、充血，则溶解氧低。定量讲，使用水质分析盒测定水中溶解氧、pH值、氨氮、亚硝酸盐等指标，若溶氧小于3mg/L，就可以基本判断水中溶氧不充足。

倘若水中溶氧较低，就需要给水体增氧，常用的增氧方法有以下几种。

1、多开增氧机：池塘养殖罗非鱼或其它四大家鱼等常用的是叶轮式增氧机，养虾池中常用的是水车式增氧机，北方多是用叶轮式增氧机，其它的还有泵式增氧机和气泵机等。增氧方法可参照常用的"六开三不开"的方法进行。六开是指晴天时午后开机、阴天时次日清晨开机、阴雨连绵时半夜开机、下雷雨时上半夜开机、温差大及时开机以及特殊情况随时开机。三不开是指早上日出后不开机、傍晚不开机、阴雨天白天不开机。掌握这个规律之后就能基本上达到较佳的增氧效果。

2、勤加注新水：水源或地下水较充足的地方，可以采取定期或不定期的加注新水的方法来增加池塘水体溶氧。

光合菌生理特点及应用

□ 通威水产科技　罗国强　苏艳秋　顾继锐

光合菌是一类能进行光合作用的特殊微生物，Bergey's细菌学分类手册将光合菌分为7科，水产养殖中使用较多的沼泽红假单胞菌在分类学上属于外被红假菌科。光合菌以含有类似植物叶绿体的双层膜结构，上面主要有细菌叶绿素和类胡萝卜素，不同种类光合细菌因双层膜结构中所含色素种类和组成不同而显示不同颜色。光合菌是集约化水产养殖可以用研究进行待最早、研究成果最多的益生菌。本文就光合菌的营养方式、生态位及在水产养殖中的具体应用作简单阐述，期望为养殖户提供参考信息。

营养方式

根据营养方式不同，光合细菌分为光能自养菌和光能异养菌。光能自养菌利用光能作为能量来源，在光合反应中以H_2S、$S_2O_3^{2-}$为电子供体，以CO_2为碳源，能将简单的无机物（如CO_2和N_2）合成自身生长所需有机物质，而不能利用外界有机物。光能异养菌则能利用光能，将外界小分子有机物作为主要供氢体，以有机物或CO_2为碳源，将小分子有机物转化合成自身有机物。这类小分子有机物可以是有机酸、醇、糖、氨基酸、低级脂肪酸等。光合细菌在厌氧条件下，利用光能进行吸收利用，从而实现自身生长繁殖。这类有机物质，对虾苗、鱼苗、贝类等有害物质，完成产氨、固氮、分解有机物三个功能所需的能量不低于400卡/毫克。

水体生态位

基于光合菌的营养特点，其主要分布于水生环境中光线能透射到的厌氧区，且主要是厌氧区。只要满足厌氧环境条件，光合细菌和细菌分解生物制剂的基础理论和作用机制的研究

加强微生态制剂菌种生物学、分子生物学等方面基础理论的研究；微生物制剂种类繁多，其作用机制对于不同的环境和养殖种类有所不同，分析应该对微生物制剂作用机制的研究，以指导今后微生态制剂的研制、生产和正确使用。

4、向工程领域发展

将益生菌作为基因工程的受体菌，运用基因工程技术构建更易于生产、保存、定植、繁殖或具有特殊功能的工程菌制剂，从而达到一种制剂发挥和功能的目的。随着具有特殊功能的工程菌的出现，必将推动微生态制剂研究高水平发展。

5、加快微生态制剂新剂型的研发

加强对微生态制剂剂型的研究，提高活菌的浓度，提高菌剂中活菌对不良环境的耐受力，延长产品保存期。目前应大力探索和推广使用固定化技术，就空冷冻干燥技术和微胶囊技术，制剂采用真空包装和充氧气包装来延长产品保存期。微生态制剂固定化所选用的包埋剂种类和方法研究需要进一步展开。

6、完善相关法律法规和标准化体系建设

针对水产用微生态制剂的特点，建议有关部门尽快完善相关法律法规和标准化体系建设，明确水产微生态制剂的质量认证、企业生产和经营资格认定、产品市场准入、质量监管等管理办法，确保产品质量和效果。

浅谈水质调节之溶解氧

□ 通威动物营养　王云

降低饲料系数、避免害藻泛滥、增加建食性鱼类特别是花鲢产量的作用（花鲢放养比例可大幅度提高）。这是一种健康、增效的通威生态养殖模式。为配合大家有效使用这一"傻瓜"模式，公司专业技术人员将长期进行现场指导，定期进行藻相、浮游动物量、透明度、氨氮、亚硝酸盐等理化指标的监测，及时校正水体进入良性运转状态，实现预期效果。

五、做好其它相关工作。今年干旱期较长，江苏大部分地区虽旱情缓解，但部分鱼塘水位较浅，应尽快蓄水到最佳养殖水位；对旱情至今没有缓解的骆马湖地区，应高度警惕，做好应急准备；对部分已达到理想上市规格的鱼塘，应捕大留小，抓住行情机会。

总之，对广大养殖户而言，今年是一个难得的机会年，抢速度、抢规格、抢产量应该成为今年养鱼的指导思想。希望大家安心管理、精心养殖，力争取得最佳的养殖机会效益。

如何正确使用硬颗粒鱼料与配伍鱼料

□ 通威动物营养　苏细金

随着饲料行业的发展、加工设备的改进和养殖技术的提高，渔业养殖户投喂饲料已经由普通单种原料饲料粉、硬颗粒料、膨化饲料进行转变。目前除部分虾蟹和甲鱼、鳗鲡等（使用粉料外，其它品种基本都使用硬颗粒饲料和膨化饲料。笔者对以三种饲料及养殖户的投喂方式调研比较了多年，现将自己的心得与大家分享。

目前水产养殖中主要使用的饲喂模式有三种，全程饲喂硬颗粒料（沉水鱼料）、全程饲喂膨化饲料（浮水鱼料）、硬颗粒料与膨化饲料搭配饲喂。在我国，绝大部分养殖户采取的都是全程使用硬颗粒料的饲喂方式。

对于饲料厂而言，硬颗粒饲料有投入资金少、产量高、单吨生产费用低、资金回笼快的优点；但其缺点也十分明显，那就是单吨纯利低、必须靠量取胜。以广东地区为例，一般硬颗粒鱼料的配销差每吨在200-250元之间，若量不大，公司很难挣钱。针对养殖户，硬颗粒饲料价格低、饲料效率高；不但主养的鱼类如草鱼、鲤鱼、鲫鱼等长势好，套养鱼类如花白鲢、鲮鱼等也长得不错；但缺点是使用硬颗粒饲料的养殖户，由于广东、福建、浙江、湖北、部分养殖户不使用投料机，而是把饲料直接倒进水里，这不但使得饲料浪费较大，水质还很难控制。鱼字养殖户的投喂习惯，硬颗粒料的耐水时间要求比较高，一般要求12分钟以上。

目前有部分养殖户，养殖过程中全程使用膨化料，这种饲料一般分为两个东方鲀、部分海水鱼、特种淡水鱼（如生鱼、黄颡鱼等）、部分罗非鱼、草鱼，基本都采用全程饲喂膨化料的方式养殖。

使用膨化料饲养，能提高鱼体对饲料中能量转质的利用率，加快鱼体生长，水质也比较好控制。在东莞三角，由于工业污水的水质极差，在此情况下投喂膨化料的效果更能充分体现。

此外，当水产品市场行情好时，使用高档膨化料快速催肥鱼体，可以尽早上市。较投喂冰鲜鱼的养殖方式而言，饲喂膨化料不仅能降低鱼病发生率，还能使鱼体肉质口感好，更能在目前高业抽搐物资紧张的情况下，减少资源浪费。对于饲料厂而言，膨化饲料单吨利润高，而不用担心销售情况下，生产膨化料能取得更高的利润；但也存在加工费用高、生产成本较高、维生素损耗太多等缺点。

此外，全程使用膨化料还会导致料肉比升高、鱼应激性差、不耐长途运输等；而套养品种如花白鲢、鲮鱼等产量也较低，整地的经济效益并不高。在成鱼阶段，若能续投硬颗粒料，会使得鱼肥、肚大、体内水分高，消费者不愿购买。而在小鱼阶段，若长期使用膨化料，在这地后再投喂硬颗粒料时，用户有发现鱼近20天左右鱼体不长，广东中山黄圃的一些草鱼鱼苗养殖户也因此曾多次被其客户投诉。

随着养殖技术的提高，结合硬颗粒饲料和膨化饲料的优缺点，在普通淡水鱼种中，部分养殖户采取硬颗粒饲料与膨化饲料搭配使用的饲喂方式，效果显著。硬颗粒料与膨化料的投喂比例一般在1：1-2：1之间，混合投喂方式有五种。

第一种是春、冬季（年头、年尾）投喂沉水料，夏秋季投喂硬颗粒料。此种投喂方式在浙江嘉兴、湖州非常流行。夏秋水温高，鱼只生长旺盛，投喂膨化料效果明显；而春冬水温低，鱼一般在池底采食，沉水料给饲喂量的采食习惯，因此使用浪投喂方式饲养的鱼到年底上市时体型好，重量足，耐运输。

第二种方式是上午投喂硬颗粒饲料，下午投喂膨化饲料。

第三种方式是先喂硬颗粒饲料，再喂膨化饲料，此种养殖方式的好处是养殖户可以看到鱼吃食，从而合理控制鱼的采食量，减少饲料浪费。

第四种方式是先喂膨化饲料，后喂硬颗粒饲料，使用这种方式的原因是养殖户认为膨化料更香，适口性更好，鱼吃了硬颗粒料或能后还会大量采食膨化料，这将会导致鱼的生长速度下降，饲料浪费。

第五种投喂方式是主要集中在中山市黄圃镇的草鱼种养殖，由于养殖户考虑到高温季节，鱼类抢食饲料量，就采取硬颗粒料与膨化料混合好后再投喂的方式。在秋、冬季节水温低，鱼类采食量下降，而今阶段硬颗粒料耐水时间短（一般只能维持3分钟），易溶化，此时投入膨化料可投喂颗粒料的饲料量，这样可以减少饲料浪费，提高经济效益。综合上可知，无论哪种方式的搭配，混合投喂都极大体现出它的优势；既可以较好地调节水质，不让水体过肥或过瘦；又能提高主养品种的生长速度；同时能其他鱼种提高其生产和品种的多样性。

总之，在普通淡水养殖中，硬颗粒饲料与膨化饲料搭配使用，不但可以调节水质，减少饲料浪费，还能提高主养产品与套养品种的产量，达到水质调节与经济效益的完美结合。因此，硬颗粒饲料和膨化饲料相结合是目前最值得推广的投喂模式。

技术

"三抢两抓"关注淡水鱼养殖

□ 淮安通威　周洪超　欧建华

降低饲料系数、避免害藻泛滥、增加建食性鱼类特别是花鲢产量的作用（花鲢放养比例可大幅度提高）。这是一种健康、增效的通威生态养殖模式。为配合大家有效使用这一"傻瓜"模式，公司专业技术人员将长期进行现场指导，定期进行藻相、浮游动物量、透明度、氨氮、亚硝酸盐等理化指标的监测，及时校正水体进入良性运转状态，实现预期效果。

五、做好其它相关工作。今年干旱期较长，江苏大部分地区虽旱情缓解，但部分鱼塘水位较浅，应尽快蓄水到最佳养殖水位；对旱情至今没有缓解的骆马湖地区，应高度警惕，做好应急准备；对部分已达到理想上市规格的鱼塘，应捕大留小，抓住行情机会。

总之，对广大养殖户而言，今年是一个难得的机会年，抢速度、抢规格、抢产量应该成为今年养鱼的指导思想。希望大家安心管理、精心养殖，力争取得最佳的养殖机会效益。

本版技术顾问：高启平

职务：通威股份技术中心副主任兼水产研究所所长
高所长系动物营养与饲料加工专业硕士，中国农业器医学会动物营养学分会会员、中国水产学会渔业信息专业委员会委员。主要论文有《影化工艺参数对饲料特合指数及系统效果的影响》、《池塘颗粒饲料主要物象的若干技术问题》等，主编《通威科学养鱼模式》一书。
联系方式：028-86168862
E-mail：ztwb@tongwei.com

养殖一线

如何正确使用硬颗粒鱼料与配伍鱼料

□ 通威动物营养　苏细金

随着饲料行业的发展、加工设备的改进和养殖技术的提高，渔业养殖户投喂饲料已经由普通单种原料饲料粉、硬颗粒料、膨化饲料进行转变。目前除部分虾蟹和甲鱼、鳗鲡等（使用粉料外，其它品种基本都使用硬颗粒饲料和膨化饲料。笔者对以三种饲料及养殖户的投喂方式调研比较了多年，现将自己的心得与大家分享。

目前水产养殖中主要使用的饲喂模式有三种，全程饲喂硬颗粒料（沉水鱼料）、全程饲喂膨化饲料（浮水鱼料）、硬颗粒料与膨化饲料搭配饲喂。在我国，绝大部分养殖户采取的都是全程使用硬颗粒料的饲喂方式。

对于饲料厂而言，硬颗粒饲料有投入资金少、产量高、单吨生产费用低、资金回笼快的优点；但其缺点也十分明显，那就是单吨纯利低、必须靠量取胜。以广东地区为例，一般硬颗粒鱼料的配销差每吨在200-250元之间，若量不大，公司很难挣钱。针对养殖户，硬颗粒饲料价格低、饲料效率高；不但主养的鱼类如草鱼、鲤鱼、鲫鱼等长势好，套养鱼类如花白鲢、鲮鱼等也长得不错；但