

战略制胜 | Zhanlue Zhisheng

刘汉元:用专注与执著打造“水产王国”



叶雷

刘汉元之所以将企业命名“通威”，就是“通力合作、威力无穷”的简称，他说，“谁和农民抢饭碗，谁就没有饭碗；谁往农民碗里添油加肉，谁就有饭吃”，做市场需要“相濡以沫、以情动人”，而不是赚了钱就走人。

全世界养殖的每4条鱼中，就有3条来自中国。而通威集团也快速发展成为一家年营业收入将超过400亿元，拥有110余家分公司的大型上市公司。

核心主业支撑基业长青

科林斯在其名著《基业长青》中总结了全球最优秀长寿公司的许多相同点：“一个企业或者组织的核心价值就是怎么能够保持这个组织长盛不衰的

一些信条，它不是特定的文化内容，更不是具体的作业方式，也不是短期的盈利目标，是在赚钱之外还能够存在的理由，这个理由能够指导着企业不断创新、不断前进。”

刘汉元之所以将企业命名“通威”，就是“通力合作、威力无穷”的简称，他说，“谁和农民抢饭碗，谁就没有饭碗；谁往农民碗里添油加肉，谁就有饭吃”，做市场需要“相濡以沫、以情动人”，而不是赚了钱就走人。

通威公司从一开始就没有寻求挂靠集体或其他单位去戴个“红帽子”，发展中的“借贷关系”非常明确，全部自筹资金、自行管理、自担风险，避免了日后困扰成千上万企业家甚至让人银铛入狱的产权纠纷。刘汉元很清楚，社会永远普遍只记得住第一，纵观世界企业500强，其主业都很清晰，没有核心主业，企业就不会在市场竞争的大潮中站稳脚跟，所以，通威的多元化，始终是坚持在专业化的基础上的，这种专注与执著，与杰克·韦尔奇的经营之道如出一辙。当通威在水产饲料方面已做到世界第一之后，“公司+合作组织+农户”、“饲料生产+生态饲养+鱼肉加工”，便成为新的着力点，这种完整产业链不仅拓展了企业的发

展空间，也增强了企业的影响力和竞争力，保证了“超出行业平均水平”的盈利能力。而品牌建设很好地支撑了企业的完整产业链扩展，不仅对稳固国内地位有重要作用，对进军欧美市场也显示了很好的效果。2011年，通威的品牌价值已达110.68亿元，位居中国500最具价值品牌排行榜第96位。

保持清醒的头脑才能走得更远

赚钱，创造财富，是企业和企业家的义务，但它之于企业和企业家，到底是什么？是会遮蔽双眼的万恶之源？还是追求幸福美好生活的符号代表？如果创业者只是基于“淘金”的形而下的财富观，就难以完成从个人英雄到商业领袖的跨越，企业注定会在“数钱”中死去。在这个激烈竞争导致喧哗浮躁的年代，企业和企业家更需要的是对“财富之上”的理解，刘汉元的理解是：“财富更多的是一种责任；做企业就是做未来”。

如果一个人和一个企业的成功是偶然的，那么从长期来看，其失败是必

然的。刘汉元和通威一路走来，对成功的“必然性”已有了清醒的认识，正是这些清醒的认识支撑着他的自信与自负：“拿走我的一切，给我5000元，甚至没有一分钱，我还会成功！”

这种清醒尤其表现在对企业扩张的认识上，刘汉元既说“不要小富即安”，又强调要健壮，不要虚胖，他说“清醒者生存”，要常问“我们从哪里来，要到哪里去？”“内心越是有高远的理想，就越需要强大的定力”，只要潜心做到优秀，任何时候都会不惧风浪。对于企业的伦理底线，刘汉元说：“如果把企业经营比作过马路，黄灯、红灯不是你不可以闯，可能你闯三次，遇到罚单，也可能闯五次，遇到一次碰车，在这种情况下，一个企业要短期获得一些超常规的利润，闯黄灯、闯红灯可能都行，但大的企业集团，没有正当合法作为前提，没有公司里从上到的一股正气，企业不可能树立良好的形象，不可能聚集一批有用的人才，不可能持久地发展”；因此，“就算全世界都有腐败，也绝不能认为社会的普遍存在，我们就默许它存在，这是个非常严肃的原则问题。不管怎么样，通威永远是行业里面大家感到既可怕又值得敬重的公司。”

中国商务部官员：对华光伏“双反”无益合作才能共赢

梁晓飞

“对中国光伏电池产品采取限制措施，不仅损害中国光伏产业利益，也必将破坏全球光伏产业链的分工布局和正常贸易的开展。”中国商务部公平贸易局副局长余本林在最近举办的“中国光伏产业峰会”上表示，在全球光伏产业持续萎缩之际，世界光伏同行更应加强合作，共克时艰。

2011年以来，由于国际金融危机和欧洲主权债务危机，全球光伏企业不同程度地受到了市场萎缩、订单减少、融资困难以及部分国家减少上网电价补贴等因素影响，出现企业运营困难，各地贸易保护主义随之抬头。

10月11日，美国商务部决定对从中国进口的太阳能板和太阳能电池产品征收34%至47%关税。受此影响，欧盟继9月份对中国的光伏组件发起反倾销调查后，正在积极推动对中国发起反补贴调查。

对此，余本林表示，某些国家的企业为了自身的利益一味寻求贸易保护的做法，是一种比较狭隘和短视的行为，全球光伏产业的发展正面临一场有史以来最为严峻的贸易保护主义的挑战。

在余本林看来，对华光伏“双反”无益产业回暖。中外光伏产业是优势互补、密切相关、共同发展的关系。欧美是光伏产业的先行者。近年来，中国光伏业的快速发展，主要受国际市场的拉动。中国光伏企业所使用的原材料、生产设备及技术也大部分由欧美进口。

中国光伏产业联盟提供的数据显示，1-8月份，中国多晶硅进口55万吨，增长31%。其中，从美国进口23万吨，同比增幅100%。全年的进口量预计将超8万吨，远高于去年的6.46万吨。

余本林强调，中国政府一贯维护和坚持自由贸易原则，反对各种形式的贸易保护主义，特别是反对滥用贸易救济措施，限制中国光伏产品的正常国际贸易。各方应秉持开放、理性、合作的态度，尽可能通过磋商、合作化解贸易摩擦，寻求互利共赢。

企业家带着项目寻商机

马秀佳 童吉山

10月26日，中德政府合作经营管理培训合作项目大会（简称“中德汇”）在武汉召开，400名企业家齐聚江城，其中包括全国各地曾赴德国学习的200名中小企业家。当天的会议主题为“加强中德企业伙伴关系，发现商机”，得知德国联邦经济和技术部的官员也参与其中，有的企业家带着项目而来，有的则是为了跟进已有项目。武汉光谷西铂科技有限公司的负责人张东皓参会的目的是后者，他称在德期间，曾拜访德国电信、西门子等公司，并就“极地地区遥感卫星数据接收处理系统”项目和德国5家企业展开合作。

企业家有备而来

“从德国回来，大家都忙于企业发展，难得有机会聚在一起分享见闻和收获。”曾赴德学习一个月的湖北企业家喻女士告诉记者，德国中小企业非常发达，在德期间，她参观了多家拥有百年历史的家族型企业，深深被企业经营者的专注和专业精神打动。此次来参会，喻女士也有备而来，“我把公司的一个研发项目带来了，希望通过德方的牵线，找到合适的德国企业合作伙伴。”

武汉市某科技公司总经理关振宁，也期待跟一家德国企业合作，双方共同开发通信产品，合作金额约100万欧元。“我们的产品主要用于三大运营商的通信级缓存、数据中心绿色节能计算机，以提升客户浏览体验和视频效果，在3G网络中有广阔的应用前景。”关振宁表示，该项目覆盖面广，市场需求量大，需要大量资金用于研发、团队建设、市场开拓和技术服务，希望得到中德项目组的资金支持。

年内两批企业家赴德学习

“中德汇”项目由国务院委托工信部中小企业促进中心负责具体实施。即中国连续三年向德国输送200余名中小企业经营者，进行为期一个月的免费培训，学员仅承担国内预培训费用和国际往返旅费，培训结业人员享受国家扶持政策。

据悉，2011年-2012年，经过层层筛选考核及德国领事馆参赞面试，湖北省已有37名优秀青年企业家免费赴德培训，通过学习、交流带回了10多项中德合作项目，合作金额达数百万元。

一脉传承 创意未来——两岸携手助推中华文化产业“智赢”世界

胡苏

第五届海峡两岸文化产业博览交易会10月26日在厦门拉开帷幕。600余家台湾文化企业和机构参展，与大陆文化产业界人士共同“凝聚文创智心，迸发产业原力”，探寻“智赢”世界的最佳途径。

本届文博会刚刚开幕，便展现出一幅“丰收”景象。26日当天，文博会现场签约两岸民俗文化旅游中心、厦门国际艺术品（金融）交易中心等87个产业项目，签约总净额达275万多元。

相关业内人士指出，本届文博会在“突出两岸、突出产业、突出投资、突出交易”方面有较大提升，已成为中华文化产业合作交流和投资交易的重要平台。

近年来，随着大陆经济实力提升以及转型升级需求的增强，文化

产品和服务“走出去”的步伐不断加快，中华文化的国际影响力日益提升。

文化部文化产业司副司长吕霞在文博会“城市创意论坛”上指出，从2001年到2010年，大陆文化产品和服务出口规模分别增长了28倍和87倍，2011年大陆出口文化产品187亿美元，比上年增长了222%，创出新高。

业界人士认为，文化产业“走向海外”是海峡两岸适应全球产业竞争趋势，共同打造中华文化软实力、“智赢”世界的绝佳选择。

“两岸文化产业合作必将进一步激活和发扬中华文化。”台湾中华文创协会会长黄肇松在文博会开幕式上表示，海峡两岸文化产业博览交易会凝聚两岸文创智慧、推动产业合作方面成果卓著。本届文博会规格升级，更将为两岸文创作

搭起一座桥梁。

对于两岸文化产业合作，耕耘大陆市场20多年的台湾法蓝瓷有限公司总裁陈立恒深有感触。陈立恒创办的企业曾经是世界上最大的礼品代工之一。1990年，法蓝瓷“登陆”厦门设立在大陆的第一家工厂，2003年在“千年瓷都”景德镇设立生产基地。

如今，将中华文化精髓与现代设计理念完美融合的法蓝瓷作品已行销全世界56个国家，全球销售点达五六千个，为中华瓷器文化的推广传播发挥了重要作用。

陈立恒指出，两岸文化产业合作，首先要互相了解自身的优缺点。台湾方面市场小、发展力弱，但长于创意设计和国际行销；大陆方面有市场，有潜力，但缺乏了一点以市场需求为导向的国际服务观念。

“因此，两岸业界需要不断磨

合，取长补短相互修正，共同提升两岸文创产业的发展水平。”陈立恒说。

数字内容与新媒体展区、影视演艺展区、动漫网游展区……与往届相比，本届文博会内容更加丰富，动漫、新媒体、数字出版等领域的展示，突出了文化与科技融合的魅力和蓬勃生机。

中国新闻出版研究院副院长魏玉山在文博会上指出，借助于两岸关系和平发展的契机，两岸新闻出版业合作领域不断拓宽，合作内容不断丰富，交流合作机制更加成熟。魏玉山建议，两岸业界应进一步加强出版内容策划以及营销合作，加强数字出版技术研发、应用合作，强化人才队伍培养，共同打造中华文化品牌，为续写中华文化的精彩华章打下坚实基础。

南通企业入驻西欧 在德国成功打造欧洲家纺中心

王玮丽

继非洲、北美、东欧之后，南通家纺企业开始入驻西欧，进军全球家纺时尚之都德国。6月25日至26日，德国石荷州友好代表团和德国施瓦岑贝格市友城代表团在南通访问。25日上午，南通市委书记丁大卫会见了石荷州前市长彼得·哈瑞·卡斯滕森一行。副市长孙建华参加会见。

石荷州是德国的传统贸易区域，该州的施瓦岑贝格市与海门市于2009年结为友好城市，为南通市企业实施“走出去”“请进来”提供了诸多方便，成为南通市在德国乃至欧洲开展国际经贸合作的重要平台。目前，南通市的叠石桥家纺城已在该市成功打造了欧洲家纺中心。代表团此次来访，旨在进一步加深与南通市的友谊，寻求更多合作机会，让石荷州政

府和企业界人士认识南通、了解南通。

丁大卫代表市委、市政府和南通人民欢迎德国客人来南通访问。他说，自2003年施瓦岑贝格市派团来我市参加海门金花节以来，两市在各个领域的合作交流日益增多。南通市以朱仲辉为代表的民营企业不断扩大在德经营规模，全方位地参与到德国家纺工业等领域的发展，得到了石荷

州政府高层关心支持，对此深表感谢。丁大卫说，中德两国有着深厚的传统友谊，南通与施瓦岑贝格市的经济合作交流已经开辟了很大的合作空间。南通将一如既往地支持鼓励本地企业家前往德国创业，在自身发展同时，积极为当地人民创造财富，并恳请石荷州政府和各界人士今后能一如既往地支持。他同时希望代表团通过此次访问加深对南通的了解，推动

双方合作交流迈上新的台阶。

彼得·哈瑞·卡斯滕森说，对比上次来通时所见所闻，对南通这十年发生的巨大变化深为惊叹。他说，南通与石荷州及施瓦岑贝格市开展友好经贸合作交流以来，在政府管理、科学技术等层面上的交流也越来越多。他希望自己和德国各界人士今后能常来南通，亲身了解南通，感受发展，分享经验。

中国光伏业在“寒冬”中寻求转型升级

梁晓飞

产负债率不断增长，部分企业甚至面临现金流断裂的风险，整个光伏产业深陷泥潭。

究其原因，王勃华认为，主要由于近年来光伏产业发展无序，对外依存度高，技术基础和创新不足，以及国际贸易环境的迅速恶化。特别是产业制造能力的增长远远超出了市场的增长，严重的产能过剩打乱了产业发展的正常节奏。

中国国家能源局新能源和可再生能源司副司长梁志鹏提供的数据显示，至2011年底，中国光伏发电的装机容量只有300万千瓦，但光伏电站总产能已超过2000万千瓦。

对此，国家住宅与居住环境工程技术研究中心主任仲继寿认为，作为战略性新兴产业，中国光伏行业不能停留在进口原材料、生产组件的加工贸易阶段，也不能过于依赖单一市场，今后应在国内光伏应用方面加强创新。

梁志鹏称，为扩大国内市场规模，推进光伏企业的转型升级，今后政府的支持政策将更具普遍性。他透露，26日国家电网公司宣布分布式光伏发电项目将免费并网后，国家能源局即将出台新规，明确用户的用电量也可享受每度1元的光伏补贴电价。

“与产能严重过剩的光伏产品制造业相比，国内光伏应用的规模还很小，市场前景不应悲观。”梁志鹏表示，24日公布的《中国的能源政策(2012)》白皮书不仅明确了2015年2100万千瓦的装机目标，也将分布式应用作为今后优先发展的重点领域。

“这种分布式应用在东部、中部地区非常具有竞争力。”梁志鹏说，尤其是在实行峰谷电价地区，电价峰值可达每度0.8-1元，相比分布式应用每度1.2元的电价，每度电政府只需补贴0.4元左右。

对于中国市场的这种变化，德国



国际合作机构可再生能源项目主管米勒博士表示乐观。他说，目前，全球光伏业已步入资源整合的阶段，德国同样有许多公司被迫关闭。在这非常困难的两年里，技术进步和成本降低是光伏产业持续发展的关键。而中国拥有卓越生产装机能力，以及较低的成本，这些都将成为强劲的发展动力。

相比之下，对于密集出台的利好政策，王勃华在欢迎的同时更加谨慎。他认为，利好消息既可以促进产业发展，也可能诱发盲目投资。在扩大国内市场的同时，必须统筹规划，做好顶层设计，加快技术标准的制定和修订，使产业发展和扩大市场应用同步进行，防止竞争力低下落后的产能死灰复燃。