

浙江 农发

政策宣传 动态反映 发展研究 文化引领

2015年第1期
总第59期 季刊



ZJAD GROUP

浙江省农村发展集团有限公司主办

五年再造一个农发集团

- 抢抓机遇 锐意改革 加快发展
- 适应新常态 提升新能力
- 农批市场经营模式探索

省委副书记王辉忠到集团调研指导工作



2月4日下午,省委副书记王辉忠在省委副秘书长张才方等陪同下,到集团调研指导工作并主持召开座谈会。王辉忠强调,农发集团要坚持“三农”宗旨,争做百年老店。

座谈会上,集团董事长楼永志汇报了农发集团改革发展十年情况、2014年工作情况、2015年重点工作、今后一个时期的总体思路和目标任务以及重组新良集团等情况。

听完汇报后,王辉忠充分肯定了农发集团取得的成绩。他说,经过近十年来的改革发展,农发集团实现了从小到大、从弱到强,从差到好的转变,听了后很振奋。发展道路是艰辛的,经营业绩非常好,精神状态很好。尤其在黑龙江省建设粮食和商品猪基地的决策抓住了机遇。成绩令人振奋。

王辉忠强调,“三农”事关百姓需求,大有可为。下一步,农发集团要在经济新常态下抓住新机遇、实现新发展。一要坚持“三农”经营宗旨,努力在“米袋子”、“菜篮子”建设中发挥主力军作用。二要增强公司实力。要在现有基础上进一步做大做强企业规模,谋划长远发展,争做百年老店。三要保障农产品质量安全。发展农业既要有效益,还要做到有机生态,实现农业生态循环。四要创新经营业态。要借鉴先进的农业经营模式,传统市场同电子商务结合发展,积极推动生产合作、供销合作、信用合作“三位一体”的农村转型合作组织。五要切实抓好黑龙江粮食基地和商品猪基地。粮食事关百姓基本需求,一定要牢牢掌握在自己手中。同黑龙江新良集团的合作要实现双赢。扎实做好各项工作,努力构建现代农业体系,为农业增效、农民增收、农村致富作出新贡献。

集团本部中层以上管理人员参加了调研座谈会。



适应新常态 再创新辉煌

◎ 陈怀义

2015年,是全面深化改革的关键之年,是全面推进依法治国的开局之年,也是适应新常态“五年再造一个农发集团”的承上启下之年。

面对新常态、新目标、新任务,集团上下观念上要适应,认识上要到位,方法上要对路,经营上要稳健,工作上要得力,要更加敢于担当、乐于担当、善于担当,才能2015年增长10%、三年上百亿、五年翻一番,才能再创新辉煌。

再创新辉煌,务必在真抓实干上下功夫。一分部署,九分落实。集团再创新辉煌,务必要做到“四个坚持”:坚持讲实话办实事,把各项工作任务真正落到实处;坚持抓紧干科学干,善于运用智慧解决企业发展难题;坚持从严管理干部,着力打造“狮子型”团队;坚持干干净净做事,讲规矩守纪律。

再创新辉煌,务必在改革创新上下功夫。改革是动力,企业发展需要创新。集团再创新辉煌,务必要力争“四个创新”:加强商业模式创新,努力构建“互联网+”新业态,培育核心竞争力;加强资源利用创新,推进重组整合,提高产业市场控制力;加强资本运作创新,推进现代农产品物流等重点新兴产业上市,提高企业可持续发展能力;加强企业管理创新,优化集团管控,释放创业持续活力,让“四个创新”成为推动“五年再造一个农发集团”的强大动力。

再创新辉煌,务必在转型升级上下功夫。经济发展新常态,催生新业态。集团再创新辉煌,务必要实现“四个转变”:生产经营从完全竞争性为主向功能性和竞争性结合转变,企业效益从投资效益为主向投资效益和经营效益结合转变,实业发展向产融结合转变,企业发展从单兵独斗向互联互通转变。

梦在前方,路在脚下。只要集团上下主动适应新常态,抢抓机遇实干,锐意改革创新,以时不我待的精神朝目标奋力拼搏、克难攻坚,我们一定能再造一个新农发,走出一条具有农发特色的可持续发展之路,为建设美丽浙江、创造美好生活作出新的贡献!

卷首语

EDITORS WORD

目录



卷首语 EDITOR'S WORD

- 1 适应新常态 再创新辉煌/陈怀义

农发要论 SPEECH

- 4 抢抓机遇 锐意改革 加快发展
为五年再造一个新农发而努力奋斗/楼永志
- 11 主动适应新常态 着力提升新能力
为“五年再造一个新农发”奠定坚实基础/施小东

本期策划 SPECIAL COLUMN

五年再造一个新农发集团

- 16 抓住机遇 乘势而上
全力推动粮食集团发展更上一层楼/毛利豪

- 19 润和房产集团战略升级实现平稳发展/钱建国
- 24 励精图治 五年再造一个新农都/方伟
- 26 五年打造好农都农产品流通产业园项目/沈滨
- 28 五年现代农业产业体系基本建成/沈金潮
- 30 打造“两美”浙江标杆 江南生态城五年成框架/傅德荣
- 32 五年再造一个新银通/孙羽翔
- 34 携手小微企业 创建省内一流/陈元贤
- 36 关于“十三五”期间发展的初步设想/李力于
- 37 五年打造一张度假酒店金名片/崔长江
- 40 试论集团物业管理和经营/金谊

管理思考 MANAGEMENT AND THINKING

- 42 如何提升省属企业核心竞争力/郭之文

特别支持单位

浙江省粮食集团有限公司
黑龙江绿色农业发展集团有限公司
浙江润和房产集团有限公司
浙江新农都实业有限公司

浙江省农都农产品有限公司
浙江省农村发展集团上虞有限公司
绍兴润和购物中心有限公司
浙江农发润海实业有限公司

- 46 浅谈新常态下房企应对策略/余敏 徐正丽
 49 农产品批发市场项目经营模式的探索思考/洪昌胜
 52 中国甲鱼交易集散中心喊你买甲鱼了/新农都水产市场

法律争鸣 LEGAL STUDIES

- 54 《不动产登记暂行条例》等一批法律法规于3月起实施
 /集团法律事务部

党建监察 PARTY SUPERVISION

- 56 围绕中心主题 采取四大举措 助建和谐农发
 ——2014年集团工会工作综述
 58 引领思想 服务企业 发挥作用
 ——2014年集团团委工作综述

行业政策 INDUSTRY POLICY

- 60 聚焦农业热点资讯/竺智威

农发副刊 SUPPLEMENT

【风雅小集】LITERARY COLLECTED PAMPHLET

- 63 简单和坚持/沈友良
 64 阳光很好/张杨
 65 磐石上的天使与花/邓宁
 66 灵峰观梅有感/徐正录

【读书时间】READING

- 67 2014年度对领导干部有影响力的图书

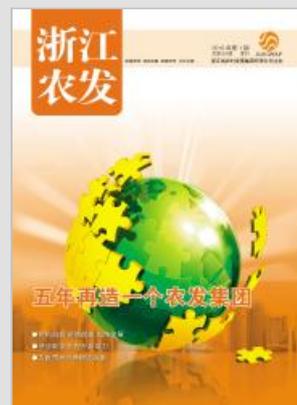
【英语学习】ENGLISH STUDY

- 68 柴静“雾霾纪录片”引发热议

农发回眸 REVIEW 69

先进风采 STAFF VOICES

- 71 光荣榜
 72 突出贡献奖获得者新年寄语
 74 先进工作者新年寄语



2015年第1期
 总第五十九期

主办:浙江省农村发展集团有限公司
 准印证号:浙内准字第O010号

编辑指导委员会

主任:陈怀义
 副主任:许勇军
 委员:傅德荣 许勇军 王国贤 何启海
 褚国庆 邬建春 邹刚 毛利豪
 钱建国 方伟 沈滨 沈金潮
 胡如华 孙羽翔 金谊 周志平
 楼佳

主编:许勇军

副主编:周志平

执行编辑:方平山

编辑:丁亚平 董燕红 王伟松 郭俊伟
 倪勇 徐伟 吴其川 裘孝亮
 美编:徐正丽

通讯员:李斐 戴菁 傅维仙 高松青
 邹刚 汤京 崔永清 赵晋
 方丽飞 郑荧 陈梦诗 金献忠
 蒋霞昉 王建跃 叶萍 徐姗姗
 倪军 潘于耘 竺智威 陈俊
 孟佳莉 邵玲玲 方晓柳

地址:杭州市武林路437号农发大厦

邮编:310006

电话:0571-85813051

传真:0571-85813012

电子信箱:1165422230@qq.com

网址:www.zjadgroup.com

印刷日期:2015年3月

更多文章资讯请浏览农发集团网站
 www.zjadgroup.com

浙江银通典当有限责任公司
 浙江农发小额贷款股份有限公司
 浙江农发酒店管理有限公司
 浙江省农发大厦置业有限公司

浙江中尚房地产开发有限公司
 千岛湖润和建国度假酒店
 浙江瞬时速达网络有限公司
 浙江海上花田旅游开发有限公司

抢抓机遇 锐意改革 加快发展 为五年再造一个新农发而努力奋斗

——楼永志董事长在集团年度工作会议上的讲话摘要

这次会议主要任务是，认真贯彻落实党的十八大、十八届三中全会、省委十三届六次全会、全省经济工作会议精神，认真总结 2014 年工作，科学把握新形势，谋划新常态下企业改革发展新思路，全面部署 2015 年工作，为“五年再造一个新农发”打下坚实的基础。

一、2014 年工作亮点多、成绩大、发展势头好

2014 年是全面深化改革开局之年，也是干好“一三五、实现四翻番”关键一年。面对错综复杂的宏观经济形势，集团认真贯彻落实中央、省委省政府决策部署和省国资委要求，突出粮农主业，坚持稳中求进，敢于担当、克难攻坚、狠抓落实，年度主要经济指标全面超额完成，工作亮点多、成绩大、发展势头好。主要表现在以下五个方面：

(一)经营业绩再创新高。2014 年，集团上下坚定信心、克难攻坚，千方百计抓好生产经营，实现营业收入 77.56 亿元，同比增长 14.4%；利润总额 3.67 亿元，同比增长 16.0%，分别比省属企业平均水平高 12.7 个和 11.4 个百分点，净资产收益率 16.57%列省属企业第二位，经营规模连续多年列中国服务业企业五百强。在粮油经营上，在产地和销地价格倒挂、国内和国际市场价格倒挂、原粮和成品粮价格倒挂三重叠加的情况下，粮食集团等经营单位努力克服困难，千方百计扩大经营，降本增效，粮油贸易额达到 40.97 亿元，同比增长 37.85%。农都公司首次成功申请并完成 1.25 万吨东南亚进口大米配额；粮食集团、新农都公司全面拓展粮油

经营，增长都较快。在时间紧、要求高、难度大的情况下，全面完成今年省政府委托的新增异地储备粮 20 万吨，保质保量完成周转粮和代储任务。在农产品经营上，新农都农产品物流中心兴商隆市、稳健经营，成功举办农博会等 28 场次展会活动，市场成交额 139 亿，同比增长 14.27%，农发超市顺利开业，经营基本稳定；中国农业网、鲜食会、网上大市场等平台作用进一步发挥。上虞公司加大品牌培育力度，努力拓展产品销售，营业收入同比增长 52%。在房产销售上，集团年初召开专题会议，研究出台专项措施，加大去化力度。在房地产市场低迷情况下，整个集团实现房产销售 6.01 亿元；银通典当公司积极开拓业务，在行业普遍经营困难的情况下，实现利润 621 万元；千岛湖酒店克服经营困难，GOP 超额完成，成立农发酒店管理公司，茗可名宾馆顺利开业；小贷公司即将注册，经营范围取得突破性进展；购物中心虽然困难重重，也确保了企业平稳运行。

(二)重组新良集团基本完成。按照省政府“两个基地”建设决策部署，在大量调查研究、方案比较和沟通协调的前提下，2014 年 3 月份，向省政府提出以重组新良集团为抓手落实两个基地建设的政策建议，会同省国资委、财政厅、粮食局等有关部门，与黑龙江省国资委、新良集团洽谈重组事项，7 月 31 日，两省政府签订重组协议。8 月 8 日，省委夏宝龙书记作出重要批示。为切实抓好该项工作，集团专门成立工作领导小组，5 次召开专题会议，先后 10 多次赴黑龙江深入洽谈，已



经完成尽职调查,初步达成重组协议,职工安置方案已通过职代会,省国资委已经核准,预计2月10日左右(注:15日签约)可以正式签署重组协议。商品猪基地选址工作基本落实。省委省政府十分重视粮食安全工作,省政府专门召开常务会议,研究出台扶持政策,给予资本金、粮库建设资金和储备粮指标等支持,省国资委、财政厅、粮食局等部门积极支持农发集团做好该项工作。

(三)重大项目扎实推进。按照集团突出主业、转型升级的要求,以大项目为抓手,努力提升核心竞争力。一是农都农产品流通产业园项目成功竞拍到地块,第一期土地出让款已实现政策返还,项目前期工作已经基本到位。二是杭州湾江南生态城海上花田主体工程基本完工,旅游公司已经完成注册,半岛庄园工程建设全面启动,与新加坡盛邦国际咨询公司、湖南七彩小镇投资公司签署合作开发长三角婚庆文化产业意向。三是新农都衢州、长兴、诸暨三个项目开工建设,舟山项目已签订投资意向协议;四是上虞现代农业园区建设有序推进,金华猪保护与产业化开发利用建设项目顺利推进,收购绍兴绿容公司已接近尾声。五是千岛湖生态居项目达成土地置换开发意向。

(四)管控水平不断提升。集团高度重视风险防范和内部管理工作,全面提升管控水平,省属企业综合考核位列第5名。一是完善法人治理结构,优化“三重一大”决策制度。有关“三重一大”事项分别提交集团董

事会、党委会审议,充分发挥监事会作用,进一步规范决策程序,提高决策科学化、民主化水平。二是加强资金保障。超额完成年初确定的50亿元融资规模,有效保障日常经营和重大项目投资需求,发行首期1.7亿元短期融资券,与建行签署全面战略合作协议,未来三年给予集团80亿元授信和融资安排。三是进一步完善管理制度。集团新制定和修订重大事项请示报告制度、财务管理、投资管理、人力资源管理、党建纪检和办公接待等管理制度40余项,强化制度执行,有效防范法律、经营、财务、投资等风险。加强安全生产管理,集团被中华全国总工会、国家安全生产监督管理局联合授予2013年度全国“安康杯”竞赛优秀组织单位荣誉称号。四是积极开展审计监督。对集团本级和下属8家二级公司进行公务支出专项内部审计,对下属三级及以下子企业开展内部审计抽查,对下属5家子公司涉及3位领导人员进行经济责任审计,已经完成审计报告,落实整改任务。积极配合省审计厅做好经济责任审计工作,认真做好审计整改工作。

(五)党建工作富有成效。一是抓学习、理思路、明方向,党组织政治核心作用更加突出。召开党建工作会议和党风廉政工作会议、党委扩大会议、中心组学习会,组织学习贯彻习近平总书记系列讲话集中培训等多种形式,深入学习贯彻中央、中纪委和省委、省纪委精神,进一步理清下一步工作思路,在引领改革、把握方向上充分发挥党组织政治核心作用。在深入调查研



究、听取各方面意见基础上，向省委省政府提出“五年再造一个新农发”的发展战略，得到了省领导的肯定和鼓励，集团上下坚定了加快发展的信心、决心。二是全面落实党风廉政责任制。集团党委认真履行主体责任，层层签订党风廉政责任书，使党风廉政责任与经营责任同落实、同考核。加强制度建设，制订纪委书记约谈制度、领导人员廉洁档案制度，开展阳光工程建设，效能监察，开展预防职务犯罪联合机制建设，年中对下属企业进行明查暗访，年末对党风廉政建设进行专项检查，总体情况良好，未发现违纪违规现象。三是反“四风”、抓整改、树形象，作风建设成效明显。教育实践活动开展以来，通过 27 项整改措施，深入开展“六大专项行动”，组织明察暗访和“回头看”自查，活动成果得到巩固深化，在集团领导班子民主生活会上得到了省委督导组的充分肯定。集团和各子公司班子作风正、干劲足、敢担当，大家聚精会神搞建设、一心一意谋发展，广

大员工心更齐、劲更足、有盼头，集团上下人心越来越齐了。四是抓班子、带队伍、严管理，队伍建设取得新成效。坚持党管干部、党管人才，坚持五湖四海、任人唯贤，通过组织选调、内部选拔和公开招聘等方式，引进中层管理人员 5 人、提拔重用 25 人次。通过星级党组织创建，基层党组织战斗力、凝聚力进一步增强。农都公司党支部被命名为省属企业基层服务型党组织示范点。五是工会团委工作上了新台阶。工会围绕集团中心工作，全面签订集体劳动合同，建立健全职工诉求办理制度，深入开展“安康杯”竞赛、优胜班组竞赛、关爱职工送温暖等各类活动。共青团积极开展素质拓展、评优评先、农博会志愿者等活动，被评为 2014 年度全省先进团委。新一轮结对帮扶永嘉县“低收入农户收入倍增计划”工作开局良好，再次被评为省级扶贫先进单位。六是弘扬企业文化，集团公众形象明显提升。首次发布集团社会责任报告并得到省国资委表扬，《浙江国资》

进行了专题报道；编撰完成2013年年鉴，《浙江农发》和《农发通讯》更有特色，对集团公众形象都起到了正面宣传作用。

过去一年的工作，得到了省委省政府和省委组织部、省国资委等领导的充分肯定。夏宝龙书记充分肯定了农发集团切实增强粮食控制力和影响力的举措和行动，要求“同黑龙江省的合作一定要搞好，做到互惠双赢，市场加友谊，争取成为省际间合作的典型。”王辉忠副书记最近来集团调研时，充分肯定了集团近十年来改革发展成果，指出农发集团发展速度、经营业绩和精神状态都非常好。黄旭明副省长对重组新良集团作出批示：“做得很好、很实、很顺，谨向省农发的领导和同志们表示谢意和问候！希望在今后的工作中，按照夏书记、李省长要求，咬住目标，步步推进，务求在浙江粮食供给和粮食安全中作出实实在在的贡献！”朱从玖副省长认为“农发集团亮点多、成绩大、势头好，有正确的方向，有强有力的领导，有能干事的班子，总体工作抓得不错。”省农博会期间，周国富、王辉忠、胡和平、赵一德、茅临生、程渭山等领导充分肯定集团工作。这些成绩的取得来之不易，是省委省政府坚强领导的结果，是省国资委等有关部门大力支持的结果，也是集团领导班子和广大员工奋力拼搏的结果。在此，我代表集团领导班子，对今天受表彰的单位和个人表示祝贺！对集团全体员工一年来的辛勤工作表示感谢！

从总体上来看，2014年集团工作亮点多、成绩大、发展势头好，但有喜也有忧，也存在不少困难和问题：一是依法治企不够，需要进一步完善现代企业制度；二是经营盈利能力不足，需要进一步提高企业发展质量和效益；三是行业风险、决策风险、经营风险、财务风险随时存在，需要进一步加强风险防范能力；四是人才队伍建设与企业改革发展需要相比还存在差距，需要进一步深化市场化用人机制；五是房产去化存在较大困难，需要进一步加快房产企业转型升级。这些问题需要采取有效举措加以解决。

二、把握新形势适应新常态，五年再造一个新农发

中央经济工作会议指出，当前世界经济仍处在国际金融危机后的深度调整期，复苏疲弱态势难有明显改观，国际金融市场和大宗商品价格波动加大。我国经济运行不少困难和挑战，经济下行压力较大，结构调整

阵痛显现，企业生产经营困难增多。因此，要正确分析当前经济形势，把握新常态下农发集团面临的机遇和挑战，进一步坚定信心，理清发展思路，为实现五年再造一个新农发的宏伟目标奠定坚实的思想基础，提供有力的组织保障。

经过近十年的发展，农发集团已进入新的发展阶段。一是综合实力显著增强。截止2014年底，集团营业收入、利润、资产总额分别比2005年增长8.57倍、10.79倍、5.04倍，年均分别增长37.08%、35.45%和18.77%，实现了由小变大、由弱变强、由差变好的三个转变，达到了在省属企业中营业收入增速、利润增速、净资产收益率三个领先，总体发展态势良好。二是发展战略更加清晰。按照省委省政府深化国企改革的要求，农发集团将列入功能类企业，集团确定的三大主业符合国家产业发展方向，政府高度重视，行业地位突出。三是思想、组织和资金保障更加有力。去年，省委夏宝龙书记在集团上报的“五年再造一个新农发”报告上批示“一定要搞好”，经过半年来的宣传和引导，集团上下思想比较统一，认识比较一致，奠定了思想基础。经过近几年的培养锻炼和内选外聘，初步形成了一支敢于担当、肯吃苦、能打胜仗的人才队伍，为五年再造一个新农发提供了人才支撑，正如省委组织部庄跃成副部长指出的：农发集团近年来发展势头非常好，有一支善于干事、富有激情、敢于担当、能吃苦、会打拼的队伍。目前集团筹、融资能力大为提高，基本能满足发展需要。

当然，我们也要看到新常态下集团面临的新挑战。随着经济持续下行，企业面临的困难会越来越多，竞争越来越激烈，特别是房地产业、传统商贸业等会面临更大的压力。

总体来看，五年再造一个新农发的条件基本具备，只要大家进一步解放思想、转变观念，改革创新，加快转型升级步伐，就一定能够克服面临的困难和压力，实现五年再造一个新农发的宏伟目标。

今后一个时期集团改革发展的总体思路是：全面贯彻党的十八大、十八届三中、四中全会和省委十三届六次全会精神，以增强活力、提高效益为中心，以改革创新和依法治企为抓手，以加强党建为保障，以优化资源配置为切入点，充分发挥集团在我省“米袋子”、

“菜篮子”建设中的特殊作用,大力发展现代服务业,坚持稳中求进、快中求好、转中求活,为打造具有影响力和辐射力的大型现代涉农集团奠定坚实基础,走出一条具有农发特色的可持续发展之路,为建设美丽浙江、创造美好生活作出新的贡献。

主要发展目标:干好“一三五”,实现三翻番,五年再造一个新农发。在2013年基础上。一年打基础,三年上台阶,五年展新貌。用三年时间实现销售收入上百亿;经过五年的持续快速发展,再造一个新农发,即营业收入、利润、净资产在2013年的基础上翻一番。

为此,要着力抓好以下几个方面的工作:

(一)以重组黑龙江新良集团为契机,全力推进粮食“产加储运贸”全产业链建设,充分发挥农发集团在“米袋子”建设中的主渠道作用。重组黑龙江新良集团,不仅可以提升粮源掌控能力,而且营口鲅鱼圈中转库可以突破山海关铁路瓶颈制约。下一步,农发集团将按照“政府推动、政策扶持、市场化运作、企业化管理”的原则,建设稳定的东北粮食收储体系、东北粮食铁水联运物流体系,东北和省内粮食加工配送体系、省内粮油批发体系、省内粮油终端销售体系等五大体系,做到上控粮源、中控渠道、下控终端,为保障我省粮食安全作出积极贡献。计划通过5年努力,充分利用国际国内两个市场,政策性和经营性业务相结合、社会效益与经济效益相结合,打造粮食自主品牌,提高市场占有率,粮油经营量和下属市场粮油成交量达到400万吨/年左右,其中东北基地150万吨、省内自营150万吨、所属批发市场100万吨,占浙江省外粮食调入量的30%左右,成为我省粮食市场供应的主渠道和省政府调控粮食市场的有力抓手,切实增强对粮食市场的控制力、影响力和辐射力。

(二)大力发展无公害农产品、绿色食品和有机产品,打造从田头到餐桌的安全农产品全产业链,积极发挥农发集团在“菜篮子”建设中的主阵地作用。“菜篮子”建设总体上要以现代农业示范园区建设为基础,以农产品物流中心为龙头,以农产品终端销售网络为载体,着力构建现代农业产业体系。以创建国家级现代农业园区为契机,在上虞农业园区大力发

展无公害农产品、绿色食品。积极向外拓展,在黑龙江省建设30万头生态循环型商品猪生产加工基地。全力推进“个十百千万”工程,把新农都物流中心打造成为区域性农产品物流配送中心,省内批发市场年交易总额达到500亿元,一方面促进农民增收,另一方面为市民提供从田头到餐桌的安全农产品。以农都综合体为特色,着力打造农产品终端销售网络体系。

(三)按照建设美丽浙江创造美好生活的总体要求,推进一二三产业融合发展,积极发挥农发集团在城乡一体化中的试点示范作用。把现代农业和现代服务业有机融合起来,创新商业模式,着力打造杭州湾江南生态城,促进新型城镇化和农业现代化同步发展,促进生态美、发展美、人文美、生活美的有机统一,率先实现天蓝、水清、山绿、地净,使杭州湾江南生态城等项目成为一二三产业融合发展的标杆、城乡一体化的示范和“两美”浙江的先行区。集团下属所有建设项目都要努力营造“诗画江南”人居环境,积极参与江南风情小镇建设,为建设美丽浙江发挥好示范带头作用。房地产企业要切实解放思想,找准定位,加快转型升级,加大创新力度,提高经济效益,继续发挥支柱产业作用。力推产融结合、产业融合,大力发展类金融、金融平台,增强融资和资金运作能力,带动相关产业的市场吸引力。经过几年努力,一二三产业融合发展的现代服务业总体上要成为集团的重要支柱产业和新的经济增长点,充分发挥引领、带动和服务功能,切实增强企业活力和实力。

(四)总体部署,分步实施,稳妥推进,进一步深化企业各项改革。按照中央和省里部署,研究制定好深化改革的实施方案。集团深化改革的总体要求是:按照省国资委确定的功能定位和布局,通过体制机制改革,突出农粮主业,大力发展现代服务业,积极发展混合所有制经济,完善现代企业制度,加强集团管控,努力提高活力、控制力、影响力。产权制度改革要在发展混合所有制经济、资产证券化等方面有新进展;在法人治理、选人用人、绩效考核、薪酬激励等方面有新突破。同时,要按照改革的要求和新的目标任务,研究制订好“十三五”发展规划。各公司都要围绕五年再造一个新农发的总体目标,结合各自实际,

制订积极的、切实可行的规划和方案。

三、切实做好 2015 年重点工作,为实现“五年再造一个新农发”目标任务打好基础

2015 年是全面深化改革的关键之年,是全面推进依法治国的开局之年,也是实现五年翻番目标的节点之年。我们要抢抓机遇,锐意改革,坚定信心,狠抓落实,确保营业收入、资产规模和利润增幅都达 10%以上、净资产收益率 10%。着重抓好六个方面的工作:

(一)着力深化国有企业改革,不断增强集团活力和核心竞争力。按照省委、省政府的统一部署和省国资委的工作要求,落实好《关于进一步深化国有企业改革的意见》和省国资委各项配套方案实施细则。一是重点抓好重组新良集团各项工作。目前,重组新良集团已列入省国资委改革重大事项,全面落实两省协议,整体重组好黑龙江新良集团,实现平稳过渡,扭亏为赢。二是深入推进依法治企,依法健全规范法人治理机构,建立完善董事会换届和领导人员任期制度。制定董事会工作指引;加强监事会建设,完善外派监事会制度;健全职工代表大会制度;制订集团功能性企业和竞争性企业分类考核办法;在竞争类子公司中积极探索职业经理人制度。三是积极推进资产证券化,大力发展混合所有制经济。成立集团上市工作领导小组,着手上市前期工作,聘请专业上市咨询机构,细化集团、新农都的上市时间表、路线图,解决好可能构成上市障碍的瑕疵。要寻找合适的壳资源,通过证券二级市场借壳实行证券化。鼓励竞争性的企业引进战略投资者,发展混合所有制经济,集团可以控股,也可以参股,甚至可以退出。

(二)着力推进“米袋子”建设,努力打造粮食“产加储运贸”全产业链。一是保质保量完成省级储备粮和北粮南调任务。要确保 20 万吨储备粮收得进、管得好、运得回、销得出,这是硬任务,也是政治任务,必须保质保量按时完成。“北粮南调”由粮食集团总牵头,粮食集团、农都公司、新农都公司分别完成 15 万吨、7.5 万吨、7.5 万吨任务。二是要改造扩建好粮库。11 月底以前要建设好 19.1 万吨粮库并投入使用,在黑龙江新建 50 万吨粮库,适时收购黑龙江有关粮食企业粮库。要以“公司+基地+农户(农场)”

的形式控制粮源基地,提高粮食年收储能力。三是要新建、改建或联合方式,形成年 15 万吨的粮食加工能力。四是启动跋鱼圈中转基地建设,突破北粮南调运输瓶颈,初步形成“北粮南运”铁铁、铁水联运中转体系。五是加快发展粮食终端销售体系。整合现有粮食品牌、经营渠道和客户资源,做大做强“浙粮”、“浙油”、“太阳岛”等品牌,积极做好粮油进出口贸易,加快发展粮食终端销售体系。

(三)着力推进“菜篮子”建设,努力构建现代农业产业体系。要加快推进上虞现代农业园区建设,大力发展科技型农业,争创国家级现代农业示范园区;加快走出去发展步伐,开拓 1—2 个农业基地。通过收购新建农产品加工企业,加快收购绍兴绿容食品等公司的步伐,提升加工能力。新农都物流中心要努力创新经营业态,探索赢利模式,重点做好招商隆市、会展兴市、增值服务、降本增效工作,努力提升管理水平,力争市场成交额突破 150 亿元,经营效益显著提高。充分发挥中国农业网的信息平台作用,努力开拓农产品电子商务。加快农发超市配送体系建设,大力开发生鲜农产品的订单采购、集团采购、网购配送等业务。长兴、诸暨、衢州三个地市项目年底前要启动销售,实现部分资金回笼,争取启动舟山项目。农产品流通产业园要全力做好各项前期工作,要求在 6 月 30 日前开工建设,同时,积极开展大宗贸易经营,做好第二期土地出让款补偿返还工作。借助中国农业网等优势,做大做强特色农业。以衢州家庭农场为蓝本,多途径开发特色农业,实现企业向专业化运营、品牌化管理、订单式采购、个性化服务的转变,进一步增强企业核心竞争力。启动黑龙江商品猪基地建设。

(四)着力推进一二三产业融合,促进现代服务业发展。现代服务业是集团三大主业之一,也是集团重要的经济增长点,要继续扶持、加快发展。要统一思想、攻坚克难,下决心加快资产去化工作。润和房产集团、粮食集团、新农都公司都要全力以赴抓好资产去化工作,把去化工作作为重中之重来抓,主要领导要亲自挂帅,分解指标,落实任务,明确责任,力争全年完成合同销售 11.3 亿元。全力推进千岛湖生态居项目土地置换工作,要求年内开工建设;落实滨江

项目,适时储备优质项目 1—2 个,促进房地产业健康发展。着力抓好降本增效工作。集团 2015 年全年融资规模将达 70 亿元以上,利率的高低直接影响企业的效益,继续发行短期融资债券,努力争取集团信用评级上新台阶,降低集团直接融资成本,提升企业直接融资能力。加强项目成本费用控制,特别是建房成本、细化成本控制,严格控制非生产性成本的增长,降本增效。加快推进杭州湾江南生态城建设,海上花田成功开园当年接待游客 10 万人次以上,基本完成半岛庄园建设,积极推进长三角婚庆产业园。银通典当、农发小贷公司要积极开拓业务,加强产融结合,提升服务主业能力,成为集团新的经济增长点,净资产收益率分别要求达到 10%、8%。购物中心努力做好与业主的沟通谈判,抓好业务经营,争取政府支持,确保公司平稳运行。

(五)着力加强企业内部管控,稳步提高防范风险能力和可持续发展能力。围绕提高核心竞争力和经济效益,一是继续深化管理提升活动,加强对标管理和管理创新,力争省属企业等级考评再上新台阶;按照各自工作分工,全面梳理分析各个主业、各个公司的盈利现状、面临的形势、存在的问题,分门别类、有针对性提出强化经营、提升常态盈利能力的工作举措。二是防范财务风险,经营风险、投资风险、法律风险,重点加强工程招投标、房地产开发、国有资产处置、股权转让等领域的监管。三是进一步健全考核、财务、预算、投资、创新、品牌、内审、风控、法务、维稳和人力资源等一体化的管控体系,进一步提升集团管控水平。四是要加快信息化系统建设,提高办公、财务、人力资源等信息化管理水平。五是切实履行企业安全生产主体责任和国有企业社会责任,做好安全维稳工作,切实提高认识,做好安全生产、维护稳定、节能减排等工作,尤其要做好储备粮的安全保管工作,确保万无一失。

(六)着力抓好党风廉政建设,切实保障集团改革发展。认真学习习近平总书记系列讲话精神,全面贯彻从严治党要求,严肃政治纪律、组织纪律,强化规矩意识,切实落实党委的主体责任和纪委的监督责任,加强和改进企业党建工作。一是加强学习,坚持思想建党,真正发挥党组织的核心政治作用。通过各种形式与载体学习贯彻中央和省委省政府一系列大政方针政策,巩固党组织在现代企业治理结构中的法定地位,践行

社会主义核心价值观,推进党组织与法人治理结构的体制机制对接和工作对接,进一步提高五年再造新农发的政治定力。二是持续深入推进作风建设,严肃党内政治生活。坚持不懈巩固拓展教育实践活动成果,认真落实中央和省委要求,不折不扣落实整改,在集团中层以上管理人员中,深入开展“三严三实”专题教育,进一步加强党性修养,改进工作作风,为五年再造新农发提供坚强的作风保障。三是加强基层党组织建设。落实党建工作主体责任制度,新建企业和项目要实现党组织全覆盖;抓好党员队伍教育管理,把重心放在优化结构、提高质量、发挥作用上,落实从严管理党员要求。四是加强领导班子和人才队伍建设。加强“好班子、好班长、好梯队”建设,着力打造“狮子型”团队。从严管理干部,切实选好、用好、管好干部。加大优秀年青干部选拔力度。研究制订集团“十三五”人才发展规划,优化人才队伍结构,重点培养和引进现代农业、资本经营、金融、信息化等领域的专门人才,为五年再造新农发提供人才支撑。五是进一步加强党风廉政建设和反腐败工作。按照从严治党、依规治党的要求,加强党的组织纪律建设,严明党的政治纪律和政治规矩。强化责任担当,落实党委主体责任。党组织书记作为第一责任人,班子成员要自觉履行“一岗双责”,不仅自己要干干净净做事,也要管好下属,建设一支忠诚干净的国企干部队伍。各级纪委要切实履行执纪问责监督责任,坚持有案必查,如果廉洁上出了问题,不仅要处理违纪者本人,还要追究相关领导责任。六是加强群团工作,提升企业文化软实力。在集团党委领导下,工会要充分发挥联系职工群众的桥梁纽带作用,维护职工合法权益,深化“安康杯”竞赛和“五型”优胜班组竞赛活动,发挥好各公司关爱基金作用给困难职工送温暖,开展丰富多彩的各类活动,以职代会为载体充分发挥职工的主人翁精神和工作主动性、创造性,为企业发展添砖加瓦。共青团要按照团省委和集团党委的要求,当好各级党组织的助手,根据团员和青年的特点和需求做好团员青年的思想政治工作,围绕企业改革发展组织开展志愿者服务、青年联谊、建言献策等活动。继续弘扬“和、效、公、源”的企业文化,抓好集团志、集团年鉴编纂,撰写专题成果;办好杂志、简报和网站,有针对性地组织开展有关专题宣传活动,进一步增强企业凝聚力和社会影响力。

主动适应新常态 着力提升新能力 为“五年再造一个新农发”奠定坚实基础

——施小东总经理在集团年度工作会议上的讲话摘要



这次会议根据五年目标全面部署了今年的重点工作。各单位各部门要认真学习董事长报告的精神，贯彻落实“五年再造一个新农发”的战略部署，全面完成2015年目标任务。我就贯彻落实好工作会议精神再讲几点意见。

一、贯彻落实工作会议精神，就要认真总结2014年工作，增强“五年再造一个新农发”的信心

总的看，我们全面超额完成了去年的经营目标。营业收入77.56亿元，增长14.41%；利润总额3.67亿元，增长16%；归属母公司净利润1.66亿元，增长44.35%；总资产97.2亿元，增长14.07%；净资产17.22亿元，增长14.44%；资产负债率82.32%，下降

1.47个百分点；净资产收益率达到18.34%。增幅大大高于省属企业平均水平，收益率位列第二。

取得这一成绩很不容易，我们农发人也是蛮拼的。去年，是最近几年形势最为严峻、任务最为艰巨、压力最为沉重的一年。在这样的背景下我们能挺过来并取得这么好的成绩，应该完全有信心从“面对、克服”走向“适应、引领”，有信心去实现“五年再造一个新农发”的宏伟目标。

说形势最为严峻，除了宏观经济下行，基本面不好的大环境外，我们生产经营直接面对的条件基础相当严酷。大宗农产品价格波动，粮食价格销区与产区、成品粮与原粮、国内与国外倒挂，稍有不慎就会



面临巨额亏损。房地产市场风云突变,70个大中城市房价八连跌,杭州市成交均价下跌7.5%,实际价格基准线跌幅超过10%,几乎所有板块的价格都低于5年前的水平,近7成房企经营亏损,库存更是达到14.44万套的历史高位。去年网络销售增幅高达47.6%,受电商冲击,传统商贸企业经营惨淡,大型购物商场连续几年降幅超过20%。新的经营业态对传统的农产品批发市场经营影响也很大。受基本面拖累,小额贷款和典当业务的亏损面分别达到20%和38%,不良率明显上升。由于经济不景气,市场投资意愿和投资能力受到抑制,计划中的金华康大、朝晖潮王楼、嘉善老粮库资产去化和储运公司股权转让陷入困境。面对严峻的形势,我们顺势而为,咬定全年经营目标不松劲,主动调整经营方向和重点,果断调整预算方案,积极开拓东北玉米等新品贸易,抓住国内外市场价格倒挂时机,努力开展自主粮油进口经营,粮食集团全年进口粮油28万多吨,农都公司争取到1.25万吨进口配额,开展大米进口业务,新农

都积极开拓超市、酒店、终端贸易等业态,银通典当尝试民品和绝当品销售新业务。在全年超额完成的营业收入指标中,结构跟年初预算发生了重大变化,粮油贸易经营多完成了15.17亿元,弥补了房产销售9.45亿元的缺口。这当中,粮食集团、新农都公司和集团贸易部为完成全年营业收入指标作出了重大贡献。而在利润方面,农都公司、粮食集团、澜海公司作了主要贡献,尤其是农都公司的土地出让金返还结转收入,成为去年集团完成利润指标的主要支撑。

说任务最为艰巨,去年除了日常生产经营业务以外,东北粮油基地、粮食物流中转基地和商品猪基地建设已经上升为省委省政府的重大决策部署,集团在重组新良集团尽职调查和合约谈判、新增20万吨储备粮收储、鹤岗粮食企业收购调研、商品猪基地建设调研花了大量的精力,取得了较好的成效。

说压力特别巨大,一是东北基地建设扶持政策争取决定未来集团发展全局,经历了与省政府、财政厅、粮食局10多轮艰苦的政策协调;二是新良集

团重组，面临着讲政治讲大局与争取企业局部利益，我方利益与东北方利益博弈的艰苦平衡；三是在东北异地收储 20 万吨储备粮，面临着人员、经验不足，以及新良集团仓储设施条件、企业文化价值观念磨合的双重压力；四是杭州湾江南生态城建设，面临着周边 4 个招商项目全部落空，大配套建设滞后，5 年集聚 15 万人的新区规划实现遥遥无期的巨大压力；五是在润和房产、绍兴购物中心出现较大亏损情况下，农都综合体土地出让金返还成为全年利润盘子的决定性工作。

2014 年这么困难、压力这么大，我们都过来了。说明我们这支队伍确实是善于干事、富有激情、敢于担当的，确实是能吃苦、会打拼、善成事的。面临国家更加重视粮食安全、农业生产方式转型升级、粮食和农产品消费需求转变的机遇，大家对集团的持续发展要有信心，对“五年再造一个新农发”的目标要有信心。

二、贯彻落实工作会议精神，就要扎实做好 2015 年工作，为“五年再造一个新农发”奠定坚实基础

楼董提出“五年再造一个新农发”目标，就是营业收入、利润、净资产等主要指标在 2013 年基础上翻一番，分别达到 135.6 亿元，6.32 亿元和 28 亿元。按照翻番要求，5 年内指标增长率年均必须达到 15% 以上。2014 年我们实现了这一增长目标，而 2015 年要不拖今后几年后腿，营业收入必须在 89 亿元，利润 4.22 亿元，净资产 20 亿元以上。按照这一目标，分解给各子公司的指标分别是：粮食集团（含小贷公司）营业收入 32 亿元，利润 6800 万元；润和房产集团营业收入 20 亿元，利润确保不亏；新农都营业收入 16.5 亿元，利润确保不亏；农都公司营业收入 5 亿元，利润 3.3 亿元；上虞公司营业收入 1.8 亿元，利润 500 万元；银通典当营业收入 2250 万元，利润 1100 万元；购物中心营业收入 1.5 亿元，控制亏损额，再加上总部贸易部以及今年并表的黑龙江新良集团，基本是这么一个盘子。

关于今年的主要工作，我强调三个问题。

第一，是提升经营能力的问题。在新常态下，常

态化的经营能力和经营优势是企业核心竞争力的根本。一是在思想上要高度重视经营工作，要认识到除了投资建设的特殊时期，生产经营是企业一切工作的中心，抓好经营工作是企业领导班子的天职，不抓经营就是失职，抓不好经营工作就是不称职。二是要配好配强经营力量，各单位都要反思检查一下，有多少人在搞经营，经营力量占职工人数的比重是多少、经营人员的责任、指标、待遇落实得怎么样。去年房产销售我们排了 15.5 亿元的销售计划，只完成 39%（6 亿元），有市场不景气的原因，也有我们在经营上抓得不紧不够实，方法手段不够对路有效的问题。目前，我们还有 18 万多方、24 亿元的库存，还有千岛湖酒店、粮食集团的金华康大、潮王楼、储运公司等资产去化，开年就要落实责任，氛围从年初就要紧起来。三是要统筹抓好贸易经营、产品经营和资本经营。北粮南运是政治任务，必须确保完成，确保 25 万吨，力争 30 万吨。要拓展经营品种，稻谷、大米、小麦、玉米、马铃薯等要加强与主产区合作，拓展渠道，加大经营力度。在当前国内外市场价格倒挂时期，谷物、玉米、大豆、油菜籽、棉花、糖、牛羊肉、猪肉价格全面倒挂，粮食集团、新农都公司、农都公司、上虞公司都要抢抓机遇，积极开拓进口贸易。要顺应消费需求变化，大力开发具有农发特色、能够体现农发集团社会形象的品牌产品，比如浙粮牌稻花香、浙粮牌常粒香、农都牌“十谷米”等。资本经营这几年大家都比较重视，今年重点是要在改善结构、降低成本上下功夫，着力抓好农发行、开发银行的政策性贷款、企业并购贷款、中票、企业债，并积极做好上市准备。四是要统筹线下经营和线上经营，不管愿不愿意面对，我们已经进入互联网时代，互联网化成为思维常态，网络销售成为了生活常态，数据成为可贵的资源，数据开发利用能力成为企业核心竞争力。我们的经营工作要积极面对，适应这一时代变化。如何把农批市场的资源利用起来，开发成可供我们经营的统一信息平台；如何使中国农业网资源与交易结合起来，找到一种合适的商业模式；如何把农发集团粮食、农产品产业链上丰富的线下资源与电子商务结合起来，走出一条具有农发特色的 O2O 路子；如何通过互联网

支付手段互联互通集团三大产业板块,实现资源共享,优势互补?这是今后几年经营工作的重大课题,要组织力量研究,争取尽快破题。五是强调开拓经营、有效经营,提高经营的质量和效益,要着力在差异化上、在独特优势上、在经济效益上下功夫。

第二,提升管理能力问题。要严肃认真抓好审计整改工作,促进企业规范管理。首先要强化基础管理。基础管理是企业的基本功,在很大程度上,基础管理问题不是方法问题,而是决心和责任心问题,尤其是企业负责人的决心和基层员工的责任心问题。强化基础管理始于制度建设,重在贯彻执行,关键在责任落实,动力是严格考核,各单位要坚持“常长”二字,从最基本的记录、数据、标准、制度入手,在此基础上全面梳理和优化管理流程,建立到位、规范、实用的标准和制度体系。其次要强化风险管理。决策风险管理重在“三重一大”范围细化、流程规范。经营风险重在风险点把控,贸易上货钱至少掌握一头。投资开发风险控制重在可行性研究认真论证,对酒店式公寓、写字楼、商铺和二三线城市的投资开发要慎之又慎。资金风险管理重在预算和过程控制,确保资金链安全,小贷、典当的资金输出要强化风险管控意识。三是要加快管理信息化。今年要制订集团管理信息化的规划和方案,认真梳理和优化管理流程,从办公信息化和财务信息化入手,尽快取得阶段性成果,发挥信息化在管控上的动态监测预警作用。

第三,抓紧布局的问题。新常态有新考验新挑战,同样也有新机遇新动力,常规地做,老套路去经营,要实现“五年再造一个新农发”的战略规划是困难的,大家都要认真学习研究中央经济工作会议、中央农村工作会议精神,从省委省政府的决策部署中去寻找机遇。比如粮食安全、农产品安全、七大万亿产业(信息、环保、健康、旅游、高端装备制造)、100个特色小镇(具有明确产业定位和旅游功能的项目组合)、加快转变农业生产方式(规模经营、特色发展、机器换人等)中寻求发展机遇。要着力于快,加快产业转型,加速发展布局,开辟战略新空间。今年重点就是做好楼董布置的重组好新良集

团,建好东北三个基地,加快米袋子、菜篮子全产业链建设。

三、贯彻落实工作会议精神,就要切实做好岁末年初工作,为全年实现目标任务开好局起好步

农历春节马上到了,对岁末年初的工作再作强调。一是要努力实现“开门红”。好的开头是成功的一半。2015年的生产经营指标各单位都有一定的压力。各单位要以从现在开始,就紧盯全年目标,分解任务,一步一步抓好落实,为全面完成年度目标任务打好基础。二是进一步谋划好全年工作。各公司、各部门要认真贯彻落实本次会议精神,根据集团“五年再造一个新农发”的部署,结合各自实际,进一步制订详细的工作计划,细化目标任务,落实职责分工,安排好新一年的工作。三是切实做好安全生产工作。安全生产和维稳是底线。越是重大节假日,越要加强安全生产和维护稳定工作。针对商场、市场、工地、仓库、超市、办公楼等重点部门,集中开展一次安全隐患排查整治。加强对市场、商场、超市食品安全的管理,确保提供安全放心食品。有建设项目的单位要督促施工单位抓好民工工资的发放,确保社会稳定。特别强调要做好东北储备粮的保管工作,确保人、财、物的安全。四是做好节日慰问工作。要广泛开展节日期间的送温暖活动,组织好困难职工家庭慰问和退休人员走访工作,帮助解决一些实际问题,让他们感受到企业的关心关爱。五是坚决贯彻落实转变作风反腐倡廉的各项规定。要不折不扣落实中央“八项规定”、习近平总书记系列讲话精神,省委“六个严禁和28项措施”等一系列部署和要求。特别要提醒的是,不要违反规定参加“酒局、牌局”,不要公车私用,不出入高档会所,不送、不收土特产和礼券等物品,不用公款购置烟花爆竹放“开门炮”,严格上下班纪律。确保过一个安宁、祥和的节日。

五年 再造一个农发集团





抓住机遇 乘势而上 全力推动粮食集团发展更上一层楼

◎省粮食集团 毛利豪

当前及今后一个时期，是粮食集团加速发展的重要战略机遇期。粮食集团正面临着前所未有的大好形势和重大发展机遇。在我国经济步入新常态的大背景下，粮食安全形势和粮食产业的发展也将进入新常态。党中央、国务院对粮食安全工作高度重视，要求确保谷物基本自给、口粮绝对安全。我国粮食产业的发展，已经全面进入改革转型、创新发展的新阶段，在一个较长时期内，国家对粮食安全的重视程度，只会增强，不会减弱，为推动我国粮食产业改革转型、创新发展所采取的调控措施、扶持政策针对性越来越强，力度越来越大。

浙江省是全国第二大粮食缺口大省，粮食安全工作形势十分严峻，省委、省政府已经将我省粮食安全工作提高到战略高度，对粮食产业的发展和布局越来越重视。省委省政府作出“两个基地”建设的重大战略部

署，并要求农发集团切实在保障我省粮食安全中发挥特殊作用。今年的全省粮食工作会议充分强调了深化粮食产销合作、建设省外粮源基地、完善粮食物流体系对于保障我省粮食安全的重要战略意义，并明确要认真落实粮食安全省长责任制，落实新增储备粮规模，加快储备粮库的建设改造，优化粮食储备布局结构，针对保障我省粮食安全相关重点工作，还将进一步加大政策和财政扶持力度。

作为浙江省政府直属唯一的农口类国有企业，遵照省委省政府的指示，农发集团已对企业整体发展战略作出重大调整，突出粮农主业发展，着力打造粮油“产加储运贸”全产业链，全面推进“大粮商”建设，为保障我省粮食安全发挥特殊作用，已经成为农发集团作为省属国有企业的重要战略功能定位。粮食集团是农发集团旗下专业从事粮油经营的二级产业集团，必须

以主力军的角色全力服务农发集团在我省“米袋子”建设中发挥主渠道作用。近年来,农发集团对粮食集团做大做强粮油主业的扶持力度不断加大。年初,农发成功重组黑龙江新良集团,组建成立了黑龙江绿色农业发展集团,为“两个基地”建设提供了稳定的粮源和粮食流通基地保障,也为我们充分发挥销区产业链龙头优势,做大做强粮油主业提供了重要的战略支持。农发集团通过主动承担省委、省政府决策的“两个基地”建设任务,还为我们扩建粮库和扩大储备粮规模等方面争取了非常有利的政策支持。集团所属粮库 23.5 万吨扩建、迁建项目完成后,将极大地改善三大粮库的储粮条件,我们的储备能力将在原有基础上大大提升。其中,镇海库在完成仓容扩建后,库区总仓容可达 18.5 万吨,将跻身我省特大型粮库行列。在去年全面落实 20 万吨新增省级储备粮规模的基础上,今年,我们还将进一步增加新的省级储备粮承储规模。一系列扶持政策的落实,增强了我们进一步做大做强粮油主业的信心,为我们提供了极为有利的基础条件和手段支撑。

从粮食集团自身的发展情况来看,2006 年到 2014 年的 8 年内,我们的营业收入增长了 10.8 倍,净资产增长了 5.4 倍,两项指标年均增长速度分别达到 36%、26%;近几年企业净利润基本保持在每年 5000 万元以上,即使在去年极端严峻的经济形势下,我们也能够保持逆势突破的发展势头。粮食集团经过几年来发展,企业整体面貌已发生巨大变化,综合实力明显提升,企业发展的外部环境得到有效改善,政府相关部门、金融机构对我们的发展很认可、很支持。我们应当有信心、有能力把握新的发展机遇,在新一轮的竞争中获得进一步的长足发展。

从当前粮食行业的市场环境来看,国际粮价已回落到历史低点,明显低于国内市场价格,对我们来说是挑战,更是机遇,我们要牢牢把握有利时机,做大粮油进口贸易规模;国家实施粮食安全战略的大背景下,国内商品粮向主产区集中趋势增强,销区各省储备规模大大增加,我们要勇于走出去,主动深入粮食主产区,掌握可靠粮源,参与直接收购,积极拓展委托收储业务,做大做强国内粮油主业经营规模;当前,市场上一些不法粮油企业在经营中惟利是图,毒大米、地沟油等假冒伪劣产品混杂,国内食品安全问题频发,广大消费

者对粮食安全越来越重视,对粮食的品质要求越来越高,我们要充分发挥省属国有粮企的公信力优势,狠抓粮食品质,加快推进企业品牌建设,拓展终端销售渠道,充分发挥粮食流通市场主渠道作用,扩大市场占有率和行业影响力,做大做强粮油主业,切实为保障我省粮食安全发挥特殊作用。

从上述形势分析,可以说,我们粮食集团自身发展的基础很好,发展的势头很不错,面临的形势非常好,发展的机遇非常大。粮食集团务必要按照集团总体战略部署,全面推进各项重点工作落实、落地。一是要全力配合集团落实省委省政府对我省粮食安全战略的决策部署。粮食集团作为集团范围的专业性产业集团,全面配合农发集团落实我省“米袋子”建设,是粮食集团抓住机遇、加快自身转型发展的需要,也是粮食集团本身的职责所在,必须高度重视,全力以赴,认真落实。二是要全力服务于农发集团推进“大粮商”建设,着力打造“产加储运贸”粮油全产业链,做大做强粮油主业,担当新常态下农发集团经营发展主力军角色。

今后一个时期,粮食集团的总体发展思路是:全面贯彻落实党的十八大、十八届三中全会、四中全会和省委十三届六次全会精神,按照农发集团“五年再造”发展战略总体部署,以做大做强主业、提高效益为中心,以改革创新、依法治企为抓手,以加强党建为保障,以配合落实“两个基地”建设工作为切入点,突出主业发展,加快转型升级,充分发挥在我省“米袋子”建设中的主渠道作用,推进企业持续健康较快发展,争当实现“五年再造一个新农发”战略目标的主力军,为服务保障我省粮食安全作出新贡献。

主要发展目标:力争到“十三五”末,粮食集团总资产规模达到 40 亿元;当年实现销售收入 60 亿元、利润总额 1 亿元;实现粮食年经营量达到 300 万吨,年进口额达到 2.5 亿美元,年仓储量达到 50 万吨,年中转量达到 100 万吨。全力打造成集收储、物流、加工、自主品牌和终端销售为一体的粮油主业产业链,市场占有率和影响力进一步提升,发展成为我省范围引领市场主导地位的大宗粮油产品经营综合服务商,保障浙江粮食安全发挥“特殊作用”的能力更加显现,切实成为政府调控粮食市场、保障省内粮食安全的有力抓手。

为此,我们要着力在粮源控制、收购储备、品牌建



设、加工供应、物流基地建设、北粮南调和进出口业务的拓展几个方面下功夫,做足文章,推动粮油主业经营规模扩大取得突破性进展,为五年再造一个新浙粮奠定坚实基础,争当实现农发集团五年再造战略目标主力军。一是加强产销合作力度,进一步深化东北稻谷、玉米粮源基地开展产销合作,同时,还要到河南、山东小麦主产区设立分公司,建立粮源基地,以主产区粮源基地为依托,整合产业链上下游资源,加快推进产业链延伸;二是打响自主品牌,整合农发旗下粮油品牌,全面推进企业品牌战略,加强与兄弟公司黑龙江绿农集团合作,整合现有销售网络资源,共同组建自主品牌粮油产品杭州营销中心,全力推进终端销售体系建设;三是加快集团所属粮库扩建,主动配合参与绿农集团所属粮库建设,着力增强收储能力,扩大储备规模;四是要与绿农集团合作,整合现有资源,建立省内大米加工基地,通过收购、合作联营,在东北形成规模化自有大米加工基地;五是要进一步提升改造和扩建辽北库,强化收储基地和物流中转平台功能,同时与绿农集团合作,建设鲅鱼圈粮食物流中转基地,突破运输瓶颈,努力打造铁铁、铁水联运“北粮南调”中转体系,确保一周内能把储备在东北的粮食运回浙江;六是增设集团

进出口部,设立舟山自贸区进出口业务公司,扩大进口贸易经营规模,培育集团公司主业经营新的亮点和利润增长点。

为确保实现集团公司上下联动,协同发展,集团各下属企业也要紧紧围绕粮食集团自身五年再造总体规划和目标任务,在集团公司引领下,牢牢把握大好机遇,坚定信心,自加压力,乘势而上,加快发展。集团公司所属三大粮库,在扩大库容、改善储粮条件的同时,要加快从传统仓储企业向现代服务型贸易企业转型,要立足政策性业务,拓展市场化经营业务,充分利用各自区位和市场优势,大力发展物流和服务贸易经营,着力在现有经营规模基础上实现新的更大发展。粮贸公司要积极推进服务贸易转型,丰富经营品种,扩大经营范围,进一步提升经营规模,提高经营效益;油脂公司要在服务集团建立自主品牌营销中心的同时,进一步推进粮油产品终端销售网络建设,带动油脂业务经营规模的快速增长;饲料公司要加快引进专业人才,尽早恢复开展经营工作,通过与黑龙江绿农集团开展玉米产销经营合作,形成专业公司特色优势,做大主业经营规模。

粮食集团在做大做强粮油主业的同时,还要做到:一是继续坚持适度多元的发展思路,充分利用主业经营规模扩大形成的资金平台,推进房地产业健康稳定发展,进一步寻找集团经营发展新的利润增长点;二是进一步加强企业内部管理,强化风险管控,确保集团发展稳定;三是进一步推进资产优化配置,充分发挥现有资产最大效用,实现资产效益最大化;四是进一步加强班子建设和人才队伍建设,加快对现有业务经营骨干培养的同时,根据实际需要,引进高层次、专业化人才,以人才结构优化引领产业层次提升,增强企业核心竞争力。

今后一个时期,粮食集团将坚持在农发集团的坚强领导和大力支持下,主动应对新常态,积极把握新形势,抓住新机遇,进一步解放思想,转变观念,振奋精神,凝心聚力,大胆改革创新,加快转型发展步伐,切实提高保障我省粮食安全的能力,乘势而上,不负重托,不负众望,为推进五年再造一个新浙粮、争做实现农发集团五年再造战略目标主力军而奋斗!

润和房产集团战略升级实现平稳发展

◎润和房产集团 钱建国

近年来,随着国家宏观调控力度地不断加大以及行业整体背景的改变,特别是今年以来房地产市场发生深刻、重大变化,房地产行业“黄金时代”已经过去,贷款圈地式的粗放竞争和暴利的时代也已经一去不复返。我国房地产企业发展的自身竞争战略以及竞争优势塑造的要素也都将由此发生重大变化。根据目前国家宏观调控政策、行业动态变化以及市场调查,房地产行业的可持续发展目前正面临着资源压力、资金压力、市场压力以及政策约束等各种难题的束缚,未来的几年,房地产行业内的竞争和洗牌将趋于白热化。

面对这种内外环境变化带来的挑战,房地产企业是否能审时度势,抓住机遇,从战略高度出发,积极调整原有的发展战略,制定并实施战略升级方案,这对于房地产开发企业未来的生存发展具有极其重要的战略意义。

一、当前房产企业战略升级的必要性与紧迫性

房地产行业受外部环境影响十分显著。而企业的战略制定,必须考虑与环境的匹配性,顺势而为,因势利导,才能趋利避害。当前,外部环境的变化,对房地产企业战略升级的要求日益迫切。通过分析和把握房地产的外部环境,有助于企业在战略选择以及进行战略升级过程中提供明确的发展方向。

今年以来,宏观经济环境错综复杂,全球经济复苏趋暖,而复苏增长分化局面明显;国内经济运营总体平稳但也正在遭遇一些困难,经济增长动能较弱的问题比较突出。房地产市场整体格局发生深刻而深远的变化,上半年受外部环境、行业发展内在矛盾、前期调控政策、信贷政策等多种因素影响,市场总体低迷下行,大部分房产企业特别是中小企业经营压力较大、企业分化趋势越来越明显;下半年政府连续出台三记政策(9月限贷松绑、10月公

积金新政、11月2008年以来最大幅度降息)重拳救市,尽管有了政策利好,未来政策环境预期宽松,购房者首付门槛、贷款利率也都有所下降,助推了楼市快速筑底企稳,但整体库存压力依然较大,房地产市场的基本面并没有改变。以杭州为例,截止11月底商品住宅库存量达到创记录的15万套。房地产业已然进入一种新常态,供大于求的状况可能会持续相当长的时间,加之经过近一年的调整,购房者也趋于理性,因此房地产业难言乐观。

从中观行业环境而言,行业内部的竞争不断加剧。由于行业的利润较高,因此导致过去众多企业纷纷进入房地产行业,造成了业内数目众多的中小型房地产企业,房屋供应量激增,加剧了企业间的竞争;与供方市场相反,需方市场的要求逐步提高,购房者趋向于理性消费,讨价还价能力不断提高,房地产市场逐步从卖方市场转向买方市场。

从微观环境,即本企业内部自身的经营状况来分析,目前对企业的资金、人才配备、市场推广、品牌方面要求都越来越高,企业与企业之间的竞争,已经发展为一个全方位的综合能力的竞争,而不再是圈地盖楼跑量式的粗放式发展模式。

从国家宏观环境、房地产行业竞争环境以及房产企业的内部经营环境分析,目前,单纯依靠资金,拿地开发来进行企业发展的战略规划已经不合时宜。房地产行业在此背景下发展的思路已经开始转变,通过转型升级进而实现可持续发展日益成为整个行业的共识。

二、房产企业战略升级的可行路径

产业与企业升级是经济管理领域当前研究的一个重点和热点问题。学术界普遍认为升级是由低技术水平、低附加值状态向高技术、高附加值状态转化的过程,是更有效的生产更好的产品,或者进入更具技术性的活动。可见,升级围绕一个核心是如何通过不断的创新,提升企业的核心竞争力,从而达到提升附加值、实现盈利的目的。其本质是创新能力的升级,强调必须是企业战略上的主动适应和调整,目的在于获取竞争地位。

从战略升级的可行路径分析,国内外学者将产业升级分为四个由低到高的层次:

(1)工艺流程升级。通过重组生产系统或是引入高技术从而增加投入-产出水平。

(2)产品升级。研发新产品、创新新业态、引进更先进的生产线,以比竞争对手更快的速度提升产品质量。

(3)功能升级。获取链上的新功能,如设计和营销,或放弃现有的低附加值功能。比如制造业集群从基本加工到“贴牌生产”,到自行设计制造,再到自有品牌制造的转换即可视为功能升级。

(4)部门间升级。将从某一价值链环节中获得的知识应用于新的领域,或是跨越到一条价值量更高的价值链,也可称为价值链升级。

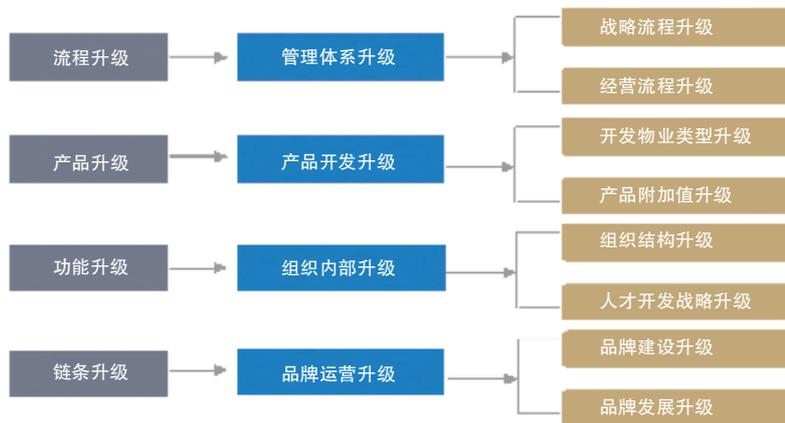
由此,企业升级路径可以归纳为工艺升级、产品升级、功能升级、链条升级,同时还可以演变为企业形态升级、主营业务升级、管理升级、员工素质升级、制造模式升级。

由于不同的升级路径的难度不同,对企业的资源能力的需求具有很大差异,因此,在房地产企业选择升级路径时,还需要全面分析和评价企业自身的实际情况。其重点是梳理和明确企业内部的作为战略资源基础的资源与能力。主要包括有形资源、无形资源、人力资源以及在行业中所处地位。有形资源主要包括财务资源和实体资源,无形资源主要包括企业的技术资源、商誉资源、企业文化资源,还涉及到企业当前在行业中的实力地位,如市场份额、价格优势、用户信誉、产品质量、资金实力、投资规模等。在战略升级过程中,既可以重点针对某一路径进行突破,也可以多条路径齐头并进,并驾齐驱。

三、润和房产集团战略升级的选择及借鉴意义

浙江润和房产集团有限公司(以下简称润和房产集团)系省属国有企业浙江省农村发展集团有限公司直属的国有二级产业集团,成立于1995年,其产品涵盖了住宅、办公、商业、酒店、旅游、物业等多种物业形态。根据目前的内外部形势,润和房产集团审时度势、积极调整应对,提出了润和房产集团战略升级的发展的主线——精细化经营路线,并从2010年初就已经开始对自身进行调整,从单一的发展住宅物业形态,成功地转向酒店等其他多种物业形态,从单纯依靠资金来创造价值以及利润,向逐步依靠企业的品牌价

图一：浙江润和房产集团有限公司的战略升级路径选择



值、人才资源、内部优势来创造真正属于企业的可持续发展能力。在对企业进行战略升级的过程中，主要从组织内部、产品开发、管理体系、品牌运营等四方面进行规划战略升级方案的具体实施路径，以使企业在此轮的竞争中确立企业的战略发展方向，并初步完成企业的战略升级之路。

(一)管理体系升级

目前企业都强调对于产品以及业务流程的开发改造。业务流程改造强调以流程运作为中心，摆脱传统组织分工的束缚，并提倡面向客户、组织变通、员工授权及正确地运用信息技术，达到快速适应市场变化的目的，包括业务提升、业务优化以及业务改造。

对于中小型房地产企业来说，很容易出现企业内部管理机制不健全，管理流程不完善。润和房产在十二五规划中本企业进行战略转型时，已经提出要对企业的管理流程进行完善，强化企业内部管理。当前，管理体系升级中很重要的任务就是业务流程的全面升级，润和房产进行业务流程升级，可以对企业的经营方式进行重新定位，并做彻底改造。在此基础上可以提高效率，改善企业产品的质量，提升企业的服务，进而降低运营和生产成本。

(二)产品开发升级

目前润和房产集团旗下开发的产品主要包括销售物业和投资物业，其中投资物业主要集中为写

字楼以及酒店这两种物业形态。可以说润和房产集团目前已经从单一住宅开发逐步转向多元化房产产品开发，产品物业形态基本已经符合目前调控形势的发展方向。但从企业战略升级的产品开发的要求来说，目前润和房产还有所欠缺。

下一个阶段，企业应该将战略目光放在以下两个主要方面：第一，根据市场调查情况拓展产品系列，也就是产品物业类型。目前本企业涉足住宅、商业和旅游等业务领域。由于国家对于住宅类房地产物业形态调控力度逐步加紧，很多房产企业都将目光转向其他物业形态，诸如商业、旅游、工业物业等。因此，润和房产可以将目光从住宅向商业地产、旅游地产、养老地产、工业地产等产业地产转变，拓展商业地产中的物业形态，从目前的写字楼和高端度假酒店向跟居民联系紧密的社区商业、连锁性经济型酒店、体验式商业、娱乐场所转变。而且国家现在大力提倡民生，润和房产作为国企也应该承担社会责任，可以多参与保障性住房的建设、养老产业的建设、物流产业的建设，建立企业的品牌价值。第二，在开发产品时，要注重产品的精细化，项目的精细化操作。开发产品不能仅仅是开发物业形态，要注重打造产品的品牌价值，不是粗放式的开发。房地产打造的产品要精于市场，根据市场需求做出适合市场的产品，要细心发掘潜在的产品需求，不能随波逐流，产品精细化是今后发展的趋势。

(三)组织内部升级

作为房地产公司,润和房产集团是资金和管理密集型的高风险企业,产品生产周期长、环节多,因此企业的管理权应高度集中。具体来说,组织结构方面的战略升级可以从以下五个方面入手:(1)对子公司的管理权要高度集中。尤其是资金和人员的调配上面要统一调度和管理,为公司长久可持续发展提供支持;(2)采用较扁平化组织管理。由于子公司数目众多,扁平化的管理使企业更加敏捷、灵活,更有利于企业进行决策;(3)实行专业化分工。将自己建立成专业性的房地产开发公司,按照项目的开发流程在总公司和各个子公司设置相应的职能部门,同时要按照总公司的运行管理体系设置相应的综合部门;(4)在职能部门的设置上注重部门的精简。一些专业性工作可以选择寻求外部专业机构进行完成,可以提高组织的效率;(5)部门设置以市场为导向。偏重于对市场的研究、项目的策划和营销的管理,形成自己的竞争力。

从人才开发角度来说,润和房产集团人才主要通过内部培育为主,外部招聘为辅,加强组织学习。从企业战略升级的支撑来说,人才资源是战略升级必备的资源储备。对人才开发进行战略升级主要从以下三个方面来进行:首先,建立健全人才储备机制,尤其是专业性人才的储备,积极从外部引进人才,为集团进行战略升级和可持续发展做好人才支撑;其次,做好梯度人才队伍建设,从高层到低层管理队伍,从管理队伍到技术人员队伍,要建立合理的制度和规划;再次,集团应该全面重视人才的作用,应将人力资源部门作为一个重要的职能部门建立起来,从招聘、培训再到考核、任用,建立全套的完整的人才使用机制,同时也有利于激发内部员工的工作积极性、创造性。

(四)品牌运营升级

在润和房产集团的战略升级方案中,单独将品牌运营作为一个升级路径的原因在于,对于房地产这个独特的行业来说,品牌的价值远远高于企业很多其他资源。润和房产在近几年的产品开发中形成了一定的品牌优势,其开发的产品都相继获得了一定的市场美誉,但对于在品牌的具体经营管理上没有形成一定的规模以及规划路径。润和房产在其战略升级方案设计中应将品牌运营放在重中之重的地位。具体来说,首

先,要对品牌建设和管理引起重视,在战略方案中将其放在首要位置,不是仅仅的提出一句口号。其次,要规划好进行品牌运营的具体实施方案,从企业外部、产品开发、企业内部,包括企业文化、企业人力资源等方面入手为企业的品牌管理做好后援。从产品开发的过程可分为从企业产品的定位、企业产品的开发、企业产品的营销、企业产品后期的物业等阶段进行具体的品牌运营管理。在品牌运营中以品牌战略带动企业和产品升级,以品牌效应带动市场效应,以品牌获得消费者的认同,从而获取竞争优势。

必须强调的是,房地产企业的战略升级是一个系统过程,需要各个部门、各个环节之间相互协调配合,才能将战略升级真正落地实施。

房地产企业的生存发展环境发生了重大而显著的变化,企业的战略必须要具有前瞻性、创新性、目的性。面临当前的形势变化,房地产企业应高瞻远瞩,审时度势,依据实际主动调整,从管理体系、产品开发、组织内部以及品牌运营等方面采取全方位改革,实现战略升级。其中首要的是在经营理念上从粗放型向精细化转变,不仅仅是产品开发上的精细化,还应包括其服务理念、组织内部管理、人才战略等各项战略举措。进而转变其盈利模式,应该最大限度地开发土地的价值,不仅仅开发出满足顾客需求的住房产品,更应开发具有较高附加值的产品,具有品牌价值产品,通过品牌、质量、风格、环境、服务来吸引顾客。

四、当前润和房产集团转型升级的方向

2014年以来,宏观经济环境更加错综复杂,国内整体经济增速处在一个下行区间,一季度的GDP增速创金融危机以来的新低。房地产行业形势产生重大变化,房产企业分化趋势越来越明显,房产市场开发集中度日益走高,大部分房产企业经营压力骤增。在这样背景下,以房产开发为主业的润和房产集团转型升级的必要性、紧迫性显得更为重要,要求企业根据实际情况找准自身的发展方向,在竞争日趋激烈的房地产行业站稳脚跟。

(一)要打造新模式,拓展企业发展空间

当前中小型房地产企业面临着土地转让费高、税费重、资金利息成本高的“三座大山”,盈利空间大大缩小,加上行业竞争激励、开发集中度加强,房地产企

业要保持持续增长和稳定盈利,必须寻求转型升级。要积极转变商业模式,由原来的规模速度型转为质量效益型;由单纯从事住宅的开发销售向兼顾持有商业物业和租赁型住宅转型;要积极转变盈利模式,从以土地价值转移为主转向管理报酬、风险报酬为主,同时将地产与金融相结合;要积极转变发展模式,重组整合,优势互补,并在企业运营管理中采用“轻资产、重流动”模式。根据房产集团目前实际情况想尽办法将大部分存量资产、沉淀资产出售或转让,快速回笼资金,加速周转,保持公司较好的财务状况和稳定的现金流,以实现企业稳定持续的发展。

(二)要提升产品和服务,形成企业发展新动力

房地产企业在“转型”同时,必须强调“升级”,转型是手段,升级是目的。要苦练内功、提升管理、提升基本面,切实提升企业管理水平和管控能力。

要创新、优化开发建设模式。在开发建设过程中努力推进工业化生产。一方面要加强与上下游企业的强强联合,减少采购成本,提高工程质量,实现现场施工的装配化和土建装修的一体化;另一方面还要注重标准化的打造,利用这种工厂化的生产方式来保证不同地域的产品达到统一的高品质标准。通过提高技术含量、制定标准形成自身的核心竞争力、获取产业链上的话语权。

要强化、优化项目的精细化、规范化运作。对项目运作进行精细化管理,强化细节、降低开发成本、实现开发项目利润的最大化,已成为当前形势下房地产企业项目管理的关键。这不仅能够规范房地产企业运作,还可以确保管理高效准确,提升房地产企业运营的效率 and 效益。就润和房产来说,一是实行人事、资金、财务集中化管理;二是通过深化项目成本管理与实行全面预算管理相结合的方式,对全过程进行成本控制;三是有效地控制工程造价,降低工程成本。四是强化内部审计工作,有效防止成本控制失效。五是强化制度和流程管理。创新包括公司治理结构、管理机制、薪酬制度、工作流程制度在内的基本管理制度。

(三)要加强多元化布局,实现企业发展新突破

多元化布局既是房产企业内部发展的要求,也是行业竞争外在的必然趋势。当前,房地产企业要进

行产品多元化和产品结构的转变,大力实施多领域开发、多元化经营。在苦练内功继续做好传统住宅开发的同时,积极有效地进行商业地产、工业地产、旅游地产、文化地产、养老地产、产业地产的开发。

以产业地产为例,产业地产是以产业为依托,地产为载体,实现土地的整体开发与运营。以独栋写字楼、高层办公楼、标准化厂房、中试研发楼为开发对象,整合自然资源、社会资源、经济资源等,打造产、学、研产业集群,帮助政府改善区域环境、提升区域竞争力;帮助企业提升企业形象、提高企业发展力的新型产业形式。

作为一种新型的地产模式,它有别于传统的房地产。房地产企业在从事传统的房地产开发时是简单的买地、建房和卖房的过程,房地产只有“房”和“地”,而没有“产”;即没有产业、也没有依托于产业生存与发展的长期可经营的“资产”。然而产业地产则通过整合资源,使“房”、“地”和“产”真正融为一体,恢复和实现了房地产应有的本质含义。产业地产模式既是政府鼓励、支持发展的方向,也是房产企业转型升级、寻求新的发展空间的有效模式。

产业地产商模式是地产开发商在工业园区或其它地方获取土地,建设基础设施以及厂房、仓库、研发楼等,然后以租赁、转让或合资等方式进行项目的经营和管理,最后获取开发利润的开发模式。它具有对开发商持有物业经营管理能力要求低、土地投入小、资金回收快等特点。

产业地产一般位于城郊,基础设施相对落后,政府开发难度大。土地价值可以分为两部分,一部分作为开发企业的收益,另一部分则作为溢出部分表现为当地带来就业、生态改善等效应,实际上替代了部分政府职能,因此往往这些土地的开发价格会比较低,部分是因为政府以低价补偿企业开发的外部性。因此部分房地产企业纷纷进入产业地产领域,往往看重的是较低的土地拿地价格。只要加强产品管理能力、强化产品研发和配套服务、优化内部和成本控制,在此基础上大力推进产业地产产品不失为润和房产集团的有效选择。

励精图治 五年再造一个新农都

◎新农都实业 方伟



新农都,一个诞生于2008年的年轻企业,凭借着省农发集团的强大支撑和“个十百千万”工程战略指引,经过不断地摸索、总结、创新、实干,公司展现出了强劲的发展潜力。6年间,新农都从无到有,实现了总资产“翻三番”的发展高速度,跻身全省大型流通企业行列,成为农产品流通领域的标杆型企业。

6年,只是新农都迈出的一小步,未来的发展空间更为广阔、前景更加光明。新农都将始终如一贯彻省农发集团战略部署,围绕“服务三农”这个企业发展宗旨,大力推进实施“个十百千万”工程,努力向着“五年再造一个新农都”的目标开拓奋进。

一、五年,探索一条发展之路

今后五年是深化国企改革,进一步推进企业结构创新、体制机制创新、自主创新、管理创新的五年,是集团公司大力推进“个十百千万”工程、实现战略成效的五年,也是新农都公司大发展、大提升、大探索、大管控的五年和承前启后、转型升级、模式确立的五年。实现五年的大发展,不仅需要新农都人的勇气和热情,更需要智慧和创造。我们正在走着一条没有现成模式可套用的发展道路,所以更需要我们在实践中思考、在思考中探索、在探索中总结、在总结中提升,从而走出一条适合新农都的发展道路。

(一)探索一种赢利模式。企业以效益求生存。今后五年,公司将以“向创新要效益、向管理要效益”的思路,开源节流促进利润增长。一方面,发挥农产品流通主渠道作用,摆脱单一的以商业地产开发建设为赢利点的业务模式,大胆向产业链两端延伸发展。通过完善物流中心中央结算系统、提供配套增值服务,实

现由传统的“销售+租金+管理费”模式向“佣金+租金”转变;通过运用物联技术,有效整合新农都客户群资源、“中国农业网”大数据资源、“家庭农场”基地资源、零售终端的个性化需求资源、自有品牌运营资源等产业链两端优质资源,将可控资源转化为新的利润增长点。另一方面,合理调整自有资产比重,确定存量资产去化,盘活资金,有效降低财务成本、资产折旧成本。积极向管理要效益,加大节能降耗,通过推行实施精细化管理、规范自动化流程,进一步降低人力及管理运营成本。

(二)理清一种经营模式。以赢利模式的确立来调整经营模式。公司将在集团公司领导下,定位于全产业链拓展,形成以农产品流通平台为依托,以农业基地、自有品牌、终端零售、电子商务、种子种业、商业地产等运营建设为补充的多元化经营模式。通过“实体+虚拟”、“线上+线下”、“零售+配送”、“基地+渠道”、“自有品牌+服务品牌”的关联运作,实现企业向专业化运营、品牌化管理、订单式采购、个性化服务的转变,进一步增强企业核心竞争力,定形一套适合于新农都的经营模式。

(三)找到一种发展模式。公司将紧扣“个十百千万”工程战略目标,立足农产品产业链业务,大胆探索和发展国内与跨境贸易相结合、省内与省外布点相相应的发展模式,即以舟山项目为依托,启动浙台贸易;在基本完成省内农产品流通平台布点建设基础上,借助新农都基地、渠道、终端资源,积极稳妥地向省外布局复制,推动新农都新一轮发展。

二、五年,找到一条上市之路

企业的发展需要充足的资本,而上市是企业获得低成本融资、助力企业发展的捷径。今后五年,新农都将进

一步做大做强主营业务,培育企业经营特色,突出壮大企业核心竞争力,积极探寻一条可上市之路。

(一)完善企业治理结构。上市企业需要具备完善法人治理结构和规范、高效的投资决策及风险管理机制。新农都公司将按照公司法及相关上市要求进一步规范企业经营管理,建立和完善现代的企业制度、科学的决策体系、先进的绩效考评体系、完整的教育培训制度、规范的用人制度、合理的工资福利制度等规章制度。同时,进一步强化内部管控,根据公司下属企业性质不同,积极探索和实施在总部领导下的分类管控体系,构建以战略规划为基础,以全面预算管理、绩效管理、业务组织管理为核心的管控体系,最大程度地强化与各子公司一体化协同和产业链各环节的执行力,保证企业发展目标的实现。

(二)培育可上市资源。加大对公司所属优质资产培育,将超市公司、贸易公司等作为培育对象,进一步拓展新业务,提高企业持续盈利能力。积极探索资产证券化新路径,适时推进优质资产股份制改造,以引进战略投资者、发行公司债、股权信托等方式实施公司资本、资产、资源战略调整,开辟新的融资渠道,优化投融次结构,为企业长远发展提升必要资金保障。

(三)实现资本有效运作。公司将积极推进企业集团化、股份制改革,通过探索资产证券化路径,改变银行贷款单一融资渠道,大力推进产融结合、企业上市,以随集团整体上市、引进战略投资者独立上市、收购兼并曲线上市等方式,以资本运营最大化适应企业快速发展,实现资产优化配置和有效利用,从而确保国有资本增值保值。

三、五年,编织一个强企梦

十年的企业靠经营,百年的企业靠文化。“信念”与“胆识”是新农都的力量之源,“团队”与“创新”是新农都保持持久生命力的重要支撑。在激烈的市场竞争中,新农都要始终保持竞争力,实现企业快速、稳定发展,必须依靠团队的智慧和力量,才能获得长远的竞争优势和发展潜力。

(一)坚定“新农都目标”。未来五年,新农都将紧紧围绕“五年再造一个新农都”的总体发展目标,在推进实施“个十百千万”工程的总体框架下,通过5-10年时间的努力,建立立体的、网络的、现代的农产品流通渠道,达到

有形市场和网上市场、批发市场和零售市场、分销市场和配送市场的有机结合,形成以市场为需求、运用现代物联网技术,有序、有效、有计划地供应模式,有效降低商品无序供应、迂回运输等等造成的资源浪费。一是建有形市场。通过做实做兴新农都物流中心,将物流中心打造成为一个核心龙头,成为一个商品资源集聚基地、经营业态创新基地、管理模式复制基地、人才培养输送基地,并以此为基础向外辐射,做实“十”这篇文章。二是建配送网络。以新农都物流中心和地市拓展项目为依托,全力打造五大配送体系:即建立以新农都项目为节点的商品集中采购、分销配送体系;以现有贸易公司采购配送渠道为基础的全省大型超市门店商品配送体系;以自办农发超市、进军零售业的终端消费配送体系;以“网上大市场”为平台的网络销售配送体系;以创建和开发自有品牌的特色商品配送体系。三是线上线下结合。注重实体市场与网上市场的互通结合。以公司旗下瞬时速达网络公司为技术核心力量,大力开发网上市场平台,实现传统市场与网上市场“两条腿走路”。

(二)打造“新农都团队”。企业的发展离不开人才的支撑,企业的创新更离不开人才的智力支持。人才是体现企业竞争力的重要内因。未来发展过程中,新农都将高度重视员工队伍建设,大力实施人才强企战略,努力为员工成长提供广阔舞台,让广大员工在实践中磨练作风,增长才干,积累经验,造就一支善于把握全局、科学决策的领导干部队伍,培育一支业务精湛、富有经验的管理和技术人才队伍,形成一支爱岗敬业、能打硬仗的员工队伍,构成特别能吃苦、特别能战斗、特别顾大局、特别讲奉献的“新农都团队”,为公司持续快速发展提供坚强有力的智力支持和人才保障。

(三)培育“新农都文化”。公司在实践中培育出了“善于探索、敢于挑战”的企业文化,这是新农都人养成的一种干事作风,更是企业6年发展积累起来的宝贵财富。公司将进一步发扬这种企业精神,我们将用企业精神激励人,激励干部职工埋头苦干、务实拼搏;用企业精神培养人,充分调动干部职工的积极性、创造性,进一步提升队伍战斗力;用企业精神引导人,在公司上下形成以企业发展为己任和连续作战不怕苦、不叫累的干事作风,干部带头挑重担,带动身边一群人树立勇于拼搏的工作理念,实现与企业同成长、同进步。

五年打造好农都农产品流通产业园项目

◎农都农产品公司 沈滨

1999年,浙江省农都农副产品批发交易市场开业,开业初期,仅有副食、果品两大区块。随着公司业务迅猛发展,陆续开辟出粮油、水产、冻品等多个交易区域,逐步形成了农产品综合性批发市场的完整格局,公司规模实力也不断增强。经过十多年的发展,农都公司成为集配送、大众消费、贸易、市场经营管理于一体的农产品消费服务企业,是杭城老百姓的“菜篮子”、“米袋子”和“鲜活水产中心”。

为了配合杭州市政府总体城市建设规划,2012年底,农都市场实现平稳搬迁萧山新农都物流中心。根据杭州城市规划定位,农都完成了传统农批市场交易的使命,腾笼换鸟,提升改造,开始了集购物、餐饮、休闲、娱乐于一体的商业综合体建设的全新历程。这是机遇,也是挑战。

杭城商业综合体井喷,农都项目开发面临困境

当前,杭州正快速进入一个多中心、多商圈的新商业格局阶段。据统计,2016年之前杭州将建成的综合体商业地产项目达到98个,建筑面积780万 m^2 以上。其中超过15万 m^2 的有16个,在10万至15万 m^2 之间的有13个,10万 m^2 以下的有69个。已开业项目33个,在建项目51个,规划项目14个。商业综合体呈现井喷态势,杭州已经全面进入综合体(MALL)时代。

一位业内人士曾断言,在很长一段时间内缺乏商业配套支撑的城北马上将迎来商业综合体的爆发,银泰城、万达广场、杭州新天地等都是辐射城北板块的商业巨舰。农都农产品流通产业园项目地处石桥路与德胜路交叉地段,大交通便利,但其被德胜快速路、秋石高架及铁路所分割,可见而不易达。在农都项目周边三公里范围内,已建成综合体项目2个,在建项目8个,规划项目3个,且均是涵盖购物、娱乐、餐饮、休闲等多

功能于一体的商业综合体。面对如此激烈的同质化竞争,如何能跨越发展,在重重围堵中闯出一片天地,是农都项目需要解决的首要问题。

凸显“农”字特色,差异化定位应对竞争

农业的发明是人类历史上一件划时代的大事,是由攫取经济到生产经济的伟大革命性转变。从某种意义上说,农业的发明与进步便是人类发展进化的根本。农产品是人类消费永恒的主题。

作为省属唯一农口类国有企业农发集团的下属子公司,农都公司紧紧围绕农发集团“构建现代农业、现代服务业体系,打造大型现代涉农集团”的战略目标,坚定不移走“农”字大道,以“农”为特色,将“农”文化与农都项目的业态定位结合起来,渗透并转化为一种以体验快乐生活为主题的Living Mall,在各业态中突出“健康快乐的品质”,倡导健康、快乐、智能、便捷的生活方式,成为品质创意生活的代表,为都市家庭生活方式带来深刻影响。

农都项目集天空体验农场、农立方科技之光、特色餐饮娱乐、文化创意体验、农产业写字楼等五大板块于一体,通过调动农元素,玩转农文化,提升农、拓展农、跨越农,走一条以“农”为特色的发展之路。

结合尖端科技,发展精致农业

到户外去!到田园去!广阔天空大有作为!农都项目首创的天空体验农场将“农”元素充分渗透到整个建筑外观中,错落的楼层廊道与立体花园交错,屋顶与农庄结合,给钢筋水泥铸成的现代化城市增添了活力。在这个具有立体种植、垂直绿化、绿色观光、乐活体验的现代城市天空体验农场中,每一片叶子都在默默净化着城市的空气,每一寸土壤都在悄然滋润着城市的生长。



在耕地资源逐渐匮乏的当下，农业发展对于空间领域的拓展势在必行。而且，传统的都市生态田园早已无法满足人们日新月异的新鲜感，只有用可持续的眼光发展农文化，才能使“农”经久不衰、生生不息。农都天空体验农场结合尖端科技，致力于发展精致农业，包括无土栽培、绿色工厂、科技花圃等高科技含量的现代农业。而项目主打的生态餐厅在经营上跳出为了餐饮而餐饮的思维模式，让自然景观入餐厅、田间蔬菜进花盆，结束了吃昨日菜的历史，现摘现做，没有包装、储运、经销环节，新鲜价廉，将引领城市餐饮健康新潮流。

打造浙江本土菜肴，体验最“舌尖”享受

“民以食为天”，餐饮一直都是综合体聚集人气的热门板块。除了经过市场筛选、被消费者广泛认可的主流餐饮品牌外，农都项目还将推出具有浙江地方特色的美食街区。借鉴温州天一角的经营模式，打造餐饮主力店，重点网罗浙江各地特色美食，给予消费者不一样味蕾体验。同时，农都还将努力挖掘隐没在“角落头”的

“老底子”杭州美食，讲述老百姓吃的故事，回味故乡老底子生活，还原每个人心中、记忆中的“舌尖”文化。

城市桃源·乐活农都，引领健康生活新方式

农都项目将围绕“农”字做文章，逆转传统意义上以购物为主业的 ShoppingMall，努力打造以体验快乐生活为主题的 LivingMall，突出特色与创意的体验型业态，凸显互动、参与、共融的联动性，倡导绿色、健康、智慧、高品质的新的现代的生活方式。

“城市桃源·乐活农都”是对传统农文化与健康快乐体验式生活的完美概括。综合体的包容性、全面性催生了多种新型业态，而“城市桃源·乐活农都”更是通过传统农业与科技农业的互动、主业与副业的互融、商业与娱乐休闲的互补，各楼层间相互联动，上下贯穿，倡导一种健康快乐的品质生活。同时，利用现代电商技术以及综合信息服务功能，打造创新与创业共进、实体与电商互动的现代服务业高地。



五年现代农业产业体系基本建成

◎上虞公司 沈金潮

浙江省农村发展集团上虞有限公司是浙江省农村发展集团有限公司的全资子公司。浙江省农村发展集团作为省政府直属的大型农业国企，肩负着做强做大农业基业的重任，省委省政府要求农发集团充分发挥“米袋子”、“菜篮子”建设中的特殊作用。上虞公司所属现代农业示范园区拥有农业开发基地 13000 亩，是农业部首批无公害食品生产基地，是农发集团菜篮子工程的基础和载体，上虞公司致力于把园区打造成现代农业示范的精品，邀请国内知名专家、学者，按照国家级现代农业示范园区建设标准，科学规划布局，集聚各类要素资源，联动发展三次产业，将万亩基地建设成为精品型、生态型、科技型、文化型、体验型的现代农业示范园区，辐射带动杭州湾两岸现代农业的发展。

现代农业产业体系，是以现代发展理念为指导，以保障农产品供给、增加农民收入、提供劳动力就业、维护生态环境等为主要目标，以现代科学技术和物质装备为支撑，运用现代经营形式和管理手段，贸工农紧密衔接、产加销融为一体的多功能、可持续发展的产业体系。与传统农业相比，现代农业更加依靠科技投入和劳动者素质的提高，更加依靠现代生产要素的聚集和使用，更加依靠市场机制和政府宏观调控的双重作用，是一个包括种植、加工、科技、装备、流通、组织、服务、素

质、投入等在内的宏观运行系统。紧密结合我公司实际，着力通过五年基本建成公司现代农业产业体系。？

围绕“一个园区、四个基地”的发展战略，通过高端水产养殖基地、绿色果蔬精品示范基地、地方猪原种基因保护基地和农产品加工配送基地建设，加快发展精品农业、循环农业、加工物流农业、休闲观光农业，努力构建生产、加工、流通、服务有机融合的现代农业产业体系，转变农业发展方式，推进和完善现代产业体系。

一、绿色果蔬精品示范基地建设

(一)基本概况

绿色果蔬精品示范基地位于上虞园区的中南部，滨海大道以南区域，总面积 2920 亩。本基地属粉沙性碱性土壤，是园区内土壤结构最好的区块，目前以生产西兰花、榨菜、大葱等加工型蔬菜为主，其中农发牌西兰花被授予绍兴市绿色无公害农产品，基地通过省级绿色农产品生产基地的认证，产品远销日本及东南亚等国家。本基地存在的主要问题是：基地基础设施较落后，特别是道路和农田水利设施有待改造提升；基地以栽培加工型露地蔬菜为主，钢架大棚等农业设施的应用比例较低。

(二)功能定位

时鲜蔬菜瓜果的标准化、集约化生产；蔬菜优良种

苗工厂化繁育;加工型蔬菜栽培技术示范与推广。

(三)建设目标

1、以优质时鲜蔬菜瓜果和加工型蔬菜标准化生产为重点,加快新品种的引进应用和品种的更新换代,应用病虫害无害化防治和平衡施肥技术,实行科学的轮作制度,建立质量安全管理体系和质量可追溯制度,树立高质量的产品形象。扩大设施蔬菜栽培面积,应用先进实用的农机设施和肥水同灌设施,提高劳动生产率和单位面积产出率。

2、示范区内钢架大棚栽培面积发展到 550 亩,年繁育蔬菜种苗 3000 万株,示范区亩均产值达到 0.85 万元。

二、高端水产养殖基地建设

(一)基本概况

高端水产养殖基地位于上虞园区的北部,滨海大道以北区域,总面积 4985 亩。本基地地势低洼、盐碱性较重,以养殖南美白对虾为主,通过混养与轮养,生产南美白对虾、生态甲鱼、鳊等名优水产品。本基地目前存在的主要问题是:大部分养殖池塘老化,水、路、电等基础设施配套较差。

(二)功能定位

南美白对虾、中华鳖等名优水产品生产;水产标准化健康养殖技术示范。

(三)建设目标

1、以发展南美白对虾、澳龙等名优水产养殖为重点,建设标准化鱼塘、大棚设施,全面应用生态健康养殖技术,实行虾鳖混养、设施精养、生态放养等高效养殖模式,提高水产品的质量安全水平和养殖综合效益。

2、示范区建设养殖温室大棚 655 亩、标准鱼塘 4300 亩,亩均产值达到 1.4 万元以上。

三、地方猪原种基因保护基地建设

(一)基本概况

地方猪原种基因保护基地位于上虞园区的西部,高端水产养殖基地的西侧,总面积 360 亩。本基地是国家级的地方猪种质基因保护基地,以金华两头乌、江苏太湖猪等地方良种猪为重点,现已建成标准化猪舍 6500 平方米,年出栏商品猪 5000 头,“宝崽”牌种猪和地方猪肉产品已在市场上有一定知名度。本基地目前存在的主要问题是:养殖规模偏小,原种猪保护与商品

猪产业化开发均有待加强;粪污处理设施建设滞后,资源化利用有待加强。

(二)功能定位

地方猪种质基因保护;地方猪的设施化、标准化、生态化养殖;排泄物无害化、资源化利用示范。

(三)建设目标

1、以保护开发金华两头乌、江苏太湖猪等地方良种猪为重点,按照清洁、生态、循环的要求,改扩建现代化猪舍,应用先进的畜禽养殖和排泄物处理设施;实行种养结合、农牧结合的生态农业循环模式,应用干湿分离、堆制有机肥和沼气工程等技术对生猪排泄物进行无害化处理、资源化利用,为园区提供优质的有机肥,推进生态循环农业发展。

2、通过五年建设,年出栏商品猪 1.5 万头,生猪养殖先进设施的应用率达到 100%,生猪排泄物无害化处理利用率达到 98%以上。

四、农产品加工基地建设

(一)基本概况

上虞公司现有为积极打造农业全产业链,建设好四基地之一的加工基地,上虞公司大力推进农发绿色股权改制,与绍兴绿容食品有限公司合作,在现有榨菜生产基础上,计划总投资 1.2 亿元,分期建设二条速冻蔬菜生产线和一条南美白对虾速冻生产线。加工基地还充分发掘原种金华两头乌品质,生产腌腊食品,包括咸肉、香肠、火腿等系列产品。“宝崽”品牌已在浙江市场有较高美誉度。

(二)功能定位

产品系列化、品牌化,形成拳头产品,利用先进技术,引进先进设备,与上虞园区种养殖进行对接,确保食品安全。

(三)建设目标

1、通过五年建设,形成商品猪屠宰、加工 100 万头的生产能力。

2、年产速冻加工 2000 吨白对虾和 20000 吨蔬菜,以白对虾、西兰花、毛豆、毛豆夹等为拳头产品,实现年产值 2 亿元。

3、继续保持现有榨菜等农产品的加工,提升榨菜生产的自动化率。



打造“两美”浙江标杆 江南生态城五年成框架

◎ 澜海实业 傅德荣

杭州湾江南生态城是农发集团实现转型升级和跨越式发展的重要平台，承担着农发集团深化国企改革、探索现代农业和现代服务业融合发展新路、为我省海洋经济战略实施和“两美”浙江目标实施作出贡献的重任。

澜海实业公司按照集团公司的统一部署，谋划项目整体开发策略，提出了“三年出形象、五年成框架、十年建新城”的开发思路，并围绕杭州湾江南生态城开发运营这一工作主线，积极优化项目发展环境，做好开发建设的各项前期工作，加快推进首期旅游和房产项目建设，为项目长期发展打下了良好基础。综合研判宏观形势和市场发展趋势，杭州湾江南生态城的开发建设还面临着一系列不确定因素，例如：周边项目的开发目前还不能迅速、同步地推进；基础设施和教育、医疗等城市配套还有待进一步完善；三四线城市商品房存量巨大、市场持续低迷，对房地产产品的定位和开发提出更高要求；文化、商业、婚庆、教育等战略合作者引进需要进一步整合国际、国内资源等等，这些都是我们在今后工作

中需要重点应对的挑战。

虽然杭州湾江南生态城在开发伊始面临着诸多挑战和困难，但在集团的战略谋划下，我们逐步探索项目发展的新思路，认为未来五年发展综合性的产业地产面临几大机遇：一是中国宏观进入一个新的发展周期，整体经济形势将进一步好转。今年以来，主要发达经济体复苏势头确立，全球经济开始步入上升通道；国家货币、财政、产业各类政策频出利好，宏观经济面好转，新型城镇化和消费拉动效应将成为新的主要经济发展引擎，国内经济进入稳定增长的新常态，将有利于促进经济的转型升级和产业的迭代。二是调控政策逐步放松，融资环境有所改善，消费需求进一步激发，即使明年3月正式实施不动产登记制度，房地产市场也将整体逐步走出最低迷的阶段；如果在产品定位和规划设计上推陈出新、凸显品位，必然带动潜在的需求。三是旅游行业面临更大发展机遇。浙江省政府提出到2017年全省旅游产业总收入达1万亿元，将带动省内旅游休闲产业的飞跃

式增长;上海迪士尼未来一到两年内开业,也将显著提升国内游特别是华东游的景气度,这类主题公园类项目与生态休闲旅游是一种互补促进关系,特别是我们处在华东游线关键的节点上,要充分利用这一优势。四是文化产业将融入到各大产业体系,成为社会进步的一个重大需求。杭州湾江南生态城以旅游产品引路,将逐步开拓农耕文化、演艺演出、艺术产品、网游主题、休闲养生等综合性文化产品,以提升农业、商业、住宅、会展、医疗等行业的附加值,文化属性的综合性产业地产具有广阔的发展空间。

在集团公司“五年再造一个新农发”的宏伟目标下,杭州湾江南生态城的开发建设,将抓住新型城镇化发展的历史机遇,营造符合民众未来生活需求的富有田园慢城特色的“城镇文化生活综合体”,加强产业融合发展,打造具有农业文明基因的新型产业地产。为把项目建设成为“两美”浙江的标杆,我们就杭州湾江南生态城未来五年的发展提出以下几个主要工作思路:

一、坚持市场导向、战略引领,不断完善规划设计

作为一个投资百亿的产业地产项目,杭州湾江南生态城的开发必须科学研判国际国内经济社会发展大势和消费市场变化趋势,根据国家产业政策导向和集团整体产业布局确定开发定位,制定整体规划、分步实施的策略。项目前期已经做了大量卓有成效的工作,总体规划思路特点鲜明,定位清晰。为了更好地适应市场需求的变化和行业的演变特点,我们提出要进一步提炼项目的文化主题,增强子项目之间的融合度,对杭州湾江南生态城总体规划进行深化、完善和细化。要转变轻视策划、轻视设计的观念,通过科学创新的规划设计方法,提升产品吸引力、降低开发成本。项目没建成,规划完善永远在路上,要努力把项目打造成为浙江新型城镇化和“两美”浙江的样板。

二、坚持资源整合、优势互补,引进专业合作者

杭州湾江南生态城功能多、专业程度高,我们将进一步扮演好“平台商”角色,按照“三个必须”的标准积极引进产业和财务领域的专业合作者。第一必须是产业实力雄厚,已经成功开发运营过大型农商旅文类项目的专业公司;第二必须是专业力量雄厚,拥有具备策划规划、工程建设、招商运营、资源整合全过程管理能力的高水平团队;第三必须是企业文化高度吻合,合作

方需要长远利益与短期利益兼顾、社会效益与经济效益兼顾,能够沉下心来参与项目长期的发展。我们将在集团公司的支持和指导下,积极探索混合所有制经济、国有资产证券化等发展模式,集聚各类优质资源打造城乡统筹发展的新样本。

三、坚持小步快跑、滚动开发,形成清晰产业框架

一是形成富有特色的田园生态休闲产业框架。在杭州湾海上花田生态旅游度假区(一期)项目成熟运营的基础上,按5A级景区标准高品质开发完成二期项目的建设并投入运营,完善高品质野奢主题酒店、大型田园餐厅、演艺激光秀、国际露营公园和房车基地等后续项目,增加游客的居留时间和单位消费,由过境旅游发展成为深度游,力争年度景区旅游人数突破50万人,成为长三角乃至国内知名的生态休闲度假目的地。

二是形成具有活力的核心商业文化产业框架。一方面,以婚恋小镇为启动项目,引进国内知名艺术大师和文化产品资源,开发文化大师园、农耕博物馆、乡村俱乐部等后续项目,定期举办全国性的文化艺术展览和论坛,打造艺术文化高地,逐步形成传统和时尚文化的跨界新地标;另一方面,以田园景观和农业科研为基础,打造现代农商总部经济园区,配套国际名品购物街、风情美食街等商业项目,形成具有区域核心地位的总部经济环境和现代商务氛围,加快产业地产的销售节奏,并持有优质的商业地产物业。

三是形成充满魅力的生态田园住宅产业框架。稳步推进田园生态人居的开发,依托田园生态特色和农耕文化,踏准市场节奏,建设高品质、低密度、生态型的健康人居、文化住宅、分时度假物业等;同时引进国内优质教育、医疗资源,开发健康养生中心、顶级国际学校、水上威尼斯商务度假区等配套设施,并充分导入项目旅游、文化、商业板块资源,倡导“社区即景区、文化即生活”,打造高尚度假型的第二居所社区,确立起浙江高端生态型人居的标杆形象。

相信经过未来五年的发展,杭州湾江南生态城将完全具备优美的休闲景观和生态人居形象,基本形成创意农业和现代服务业融合发展的产业框架,加快打造成为环境优美、产业先进、生活舒适的生态型现代化社区,成为新型城市化和“两美”浙江示范区。

五年再造一个新银通

◎银通典当公司 孙羽翔

浙江银通典当有限责任公司（以下简称银通公司）于1999年成立以来，经过三次增资扩股，注册资本金从最初的1000万元增资到了1.1亿元，实现了十余倍的放大。经过十几年的发展，银通公司现已是中国典当业协会常务理事单位、浙江省“五星级”典当企业、杭州市典当行业协会会长单位、浙江省典当行业协会副会长单位、浙江省企业法律顾问协会副会长单位。

银通公司作为农发集团金融板块的核心企业，目标是做大金融平台，服务三农。随着国家改革开放的不断深入，特别是加入WTO以后，各个领域与国际接轨，发展迅速。中小微企业如雨后春笋般涌现，农业和农村经济迅猛发展。这些领域对资金的需求如饥似渴。对于典当企业来说，机遇与挑战并存。银通公司走过了15年，期间经历过房产的低潮、资金市场的低迷等外部环境变化，也经受住了考验。因此，有信心迎难而上，实现五年再造一个新银通。

《物权法》的生效、农村土地所有权、承包权和经营权的分级管理模式、土地流转后的集中规模经营都为典当业带来新的生机。在新形势下主要从以下六方面入手实现新的经济增长点。

一、互联网金融模式充分运用

蒸汽机让世界进入工业时代，而互联网让世界迈进信息化时代的门坎。许多行业领域都在经历互联网革命，金融“触网”暨互联网金融成为当今最热门的话题。公司现已开通企业微信公众号和企业微博，并安排专人负责网络宣传运营。今后要把互联网金融新模式运用到公司经营上来，要运用信息技术驱动创新，推动以放款为主向综合性类金融平台转型，融合互联，互通互融的互联网金融模式充分运用。

一是要开通公司官方网站，利用搜索引擎、微信、微博以及线下宣传扩大公司知名度，提高公司影响力；二



是要开通网络商城，将公司绝当商品搬上网络，利用公司网站以及淘宝网店大力推广绝当商品销售工作。三是要利用互联网拓展典当业务。公司官网将开通业务板块，向公众介绍公司的各项业务，并适时推出互联网创新业务，利用互联网实现线上接单、线下审核、上门服务，提高服务质量，逐渐扩大公司业务渠道。四是要与国内知名的“p2p”网站合作，由“p2p”平台为公司提供业务渠道；在公司自有资金不足时，将优质贷款项目推荐给“p2p”网站，从中收取一定的手续费。待典当行业监管放松后，公司可以自行建立“p2p”网站，利用自身风控优势，通过“p2p”平台扩大经营规模。

二、公司注册资本金继续加大

从典当行业的外围环境看，典当公司受《典当管理办法》同一客户贷款额不得超过注册资本金25%的额度限制。2014年国资委明令禁止国有企业不得开展委贷业务。作为国资背景的银通公司，超过一定数额的大额业务无法开展。银监会要求银行对典当企业暂停授信，典当公司通过获得银行贷款增加业务规模之路遇阻。市场需求却相反，很多中小微企业面临产业升级，农业农村新型经营主体的集约化经营都有巨大的资金需求。从公司成长过程看，公司1999年成立后，于2003年3月第一次增资，增资后营业收入从2002年的169.6万元到2003年的301.7万元、2004年的606.3万元。2008年4月公司注册资本金从1550万元增加到4900万元，营业收入2007年565.6万元、2008年685.8万元、2009年941.6万元。从这些数据可以看出资金规模对典当企业

发展至关重要。注册资本金增加到 2.2 亿元,是银通公司实现下一个五年营业收入和净利润比 2013 年翻一番的基础。

三、融资租赁大平台初显成效

产融结合是现代企业集团做大做强之必由之路,也是省国资委近年来一直强力推动的重点工作。近年来,农发集团顺应资本市场和金融改革的发展潮流,依托农发自身产业链优势,大力推动产融结合,实现产业与金融良性互动,协调发展,初步形成了典当、小贷、期货等为主的类金融平台,取得了较好的成绩。但与省内外产融结合走在前列的国有企业相比,农发集团金融板块在总量和平台等方面都还有提升的空间。分析当前宏观环境,结合集团实际,当前和今后的五年是搭建融资租赁大平台的最佳时机,也是未来一段时期开展类金融业务受限最少的渠道。公司将全力配合集团,充分运用银通公司运行十五年的经验和积累的资源,发挥好融资租赁大平台的优势。

四、风险防控体系进一步健全

在经济下行期间,处于产业链低端的中小微企业经营困难,还款能力、信用水平下降。典当企业受地区条件限制,对公司所在地以外的企业信息掌控不全面。要实现持续发展,需建立相对完善的风险防控体系,防患于未然。

首先,强化规范化管理,建立有效的制度体系和运行架构。在已建立内部管理制度的基础上,规范业务单据、细分业务岗位、明确岗位职责、统一操作步骤、严格会计核算,使各个岗位、各项流程均有据可依、有规可循,避免随意化操作、习惯性管理的弊端;估价、收当、结算、保管、续当直至赎当都遵从统一的规范,实现系统化运作,保证业务流程的最优化、效率最大化、风险最低化。起草典当行操作标准,努力争取成为典当行业的国家标准。

其次,适时引入现代化的信息管理技术。充分计算机技术,建立内部管理系统,结合商贸、工商等行业主管部门信息,形成以网络为支撑,涵盖管理决策、业务操作、统计报表各个环节的运行体系;并建立业务信息数据库,包括客户资料数据库、为经营策略和定价提供依据。

五、典当商品流通性充分发挥

民品质押典当业务是传统典当行业最主要的业务,

其具有金额小、便于保管、易于处理、风险小的优点。因此要充分发挥好民品的作用。一方面重视民品质押典当业务的开展。在公司已与典当平台“淘当铺”合作的基础上充分利用“触网”等现代信息平台,多渠道开展民品典当业务。条件成熟时设立分公司,将典当门市做成类似于房屋租赁公司的连锁典当模式,树立自己的品牌,以小聚多,实现规模效益。另一方面,要做大民品(绝当品)销售业务。绝当商品从历次省市典当行业协会绝当品拍卖会情况看,深受消费者喜爱。随着人们生活水平的不断提高,民品就像是旅游业的休闲产业,受到人们的关注。下一个五年,民品(绝当品)不仅要在自己的门市部销售,还要通过在商场设立专柜、在其它珠宝行、旅游景点销售等非常规的连锁模式,发挥规模效应。五年后,民品(绝当品)销售利润要占公司利润总额的三分之一。“真品阁”是公司民品销售的商号,要一手摸索最佳营运模式,一手加大品牌宣传。通过几年的努力,银通公司的“真品阁”要成为家喻户晓的民品销售品牌,“真品阁”这个符号像“龙凤祥”代表黄金一样,成为消费者心中值得信赖的民品代名词。

六、专业型人才队伍不断加强

从古至今,人才的竞争关乎国家的兴衰。企业更是如此,一支专业的、优秀的经营管理队伍能给企业带来无限生机。未来要在差异化的类金融市场和多样化的服务中创造机会寻找商机,必须提高典当业的专业含量,开展别人不宜做不能做但典当业擅长的更具流通属性的典当业务。一是要理念创新,引进机制。要把典当业务做成类似于房屋租赁模式,培养一支专业的销售队伍,不仅能做民品典当业务、也能寻找房产抵押贷款项目。打破传统的薪酬和岗位设置体系,实行编外销售员和按业务量计酬的薪酬制度。二是要加大培训力度,充分利用担任市典当行业协会会长身份,牵头举办珠宝鉴定等方面的专业人才培养。三是要善于借用外力、善于借用外脑、善于借用外界的平台。社会分工越来越细,各行各业的人才也越来越专。要以专业的人才做专业的事情理念,借势借力,形成编外顾问团,为公司发展献计献策。

乘风破浪、逆水行舟,只要勇为敢为,相信五年再造一个新银通的目标一定能实现。



随着我国金融领域的不断开放,一些以产业资本为主体的企业集团纷纷进军金融产业,掀起了产业资本和金融资本结合的高潮。农发集团近年来在以“米袋子”、“菜篮子”,现代服务业的推动下,加快农粮流通主渠道建设,涉足金融领域,已基本具备了产业与金融业相融合、相互促进发展的基础。发起设立小贷公司是集团实现产融结合的重要载体,作为省属农口类国有企业,直接服务“三农”,充分利用其农业产业化方面的成功实践和丰富经验,为“三农”提供融资平台和专业咨询等综合服务,解决农民缺技术、缺信息、缺资金的现状,衔接产前产中产后,携手中小农商,利用市场经济之手发挥“支农支小”的作用,可以更好地承担起省属国企的社会责任。

根据我省金融改革创新的要求和农发集团“十二五”发展战略部署,高标准、高要求、高起点筹建农发小贷公司。在集团领导的大力支持和指导下,筹建组同志明确目标、齐心协力、克服重重困难,目前已经与浙江长广(集团)有限责任公司、浙江省建设投资集团有限公司等5家省属国企及其他合格投资者一起签订协议,共同出资设立,其中省属国企股份占比70%,已经召开了发起人会议,完成了工商名称预登记,签订了《公司章程》,确定了组织架构,落实了董事长和总经理拟任人选,并选择杭州市下城区作为农发小贷公司的注册地,组建

方案已获得省国资委批准。按照监管要求,小贷公司要在县域范围内开展经营工作。省金融办已联合财政、人行、银监、工商召开会议专题研究农发小贷适当扩大经营区域的事项,将农发小贷作为浙江省农村金融改革的试点,经营区域适度逐步扩大到包括杭州市主城区及萧山、诸暨、长兴、衢江、上虞、镇海、嘉善八区域。这一重大突破将有力提升农发小贷在行业中的地位,对小贷今后的经营模式及发展空间带来深远的影响。

小额贷款公司与一般工商企业不同,其从事于商业银行类似的信贷业务,但银监会不向小额贷款公司颁发《金融许可证》,未明确其金融属性。银监会今年5月下发的征求意见稿中仍未对小额贷款公司属于一般性工商企业或金融企业做出明确定位。由于小额贷款公司在法律上没有明确的定位,因此无法享受金融机构的财政补贴、税收优惠、同业拆借利率优惠等一系列政策。另外由于政策监管的限制,小额贷款公司不能吸收存款,贷款的资金来源只能为自有资金、捐赠资金、不超过两家的银行贷款、股东定向借款和同业之间的资金调剂拆借,其中以自有资金、银行贷款和股东定向借款为主,随着公司业务规模的扩大,对资金的需求也会大幅增加。这是小额贷款公司普遍面临的两大难题。

受经济下行的影响,今年民间借贷市场的活跃度并不高,值得注意的是,据行业信息,小额贷款公司出现

亏损的情况更加突出,目前亏损面接近 20%,今年 2 月份亏损面就达到了 16%。东部地区和珠三角部分地区一些小贷公司的坏账率超过 5%甚至更高,其中有一些不良贷款牵涉到房地产项目。整个小贷行业进入调整期,如何在这个挑战与机遇并存的时期迎难而上,确立行业地位,成为新组建团队日夜思考的问题。经过大量的调研走访和考察论证,我们觉得农发小贷可以从以下几方面进行突破:

一、服务对象

小微企业是中国经济的基本细胞,在稳增长、促就业等方面具有不可替代的作用。然而,受国内外复杂经济形势影响,成本上涨、订单萎缩,当前一些小微企业的发展困境重重,尤其是“融资难”问题,已成为影响其成长的最大瓶颈。历年的政府工作报告中多次提到小型微型企业,“税收优惠”、“信贷支持”、“优化产业结构”等,将为小微企业迎来新的发展机遇。我们可以发现,尽管央行定向降准对银行释放了一定的资金量,但基于银行对信贷客户的门槛设置以及风控要求,依然有众多成长初期的小企业难以获得贷款,小贷公司可以在其中通过筛选、评级,挑选出一批信誉好,有成长性的小企业主作为合作对象。

仅仅有这批小微企业主是远远不够的,杭州现有近 50 家小贷公司,竞争激烈,优质客户资源不多,作为浙江省唯一的农口类省属国有企业、国家级农业龙头企业的行业地位与社会影响力,充分依托农发集团在浙江省农口系统良好的政企关系,及与各地农业主管部门长期合作的基础,充分发挥农发集团在现代农业及农产品物流、粮油贸易等方面的产业优势,充分整合股东资源,挖掘产业链客户需求,形成差异化竞争,建立产业链上的客户群,是农发小额贷款公司的特色,从风险控制的角度上来说,更具有优势。

二、商业模式

今年,国际市场持续低迷,国内经济下行,小贷公司面临贷款风险加大、融资不足、企业困难加剧等多重考验,近期更是有机构曝出小贷公司进入洗牌阶段,行业亏损面接近 20%,小贷公司在商业模式上亟须转型。由于 70%的贷款集中在 100 万以内,作为劳动密集型业务,小额信贷必须通过标准化和批量化的业务模式降低业务成本,并通过现代化的管理来有效防控风险。互联网小贷金融业务是未来的发展趋势,依托互联网大数据这个载体,

跨越时间和物理空间的信息来共享信息资源,特别是移动支付、社交网络和云计算等,将对整个小贷行业的商业模式产生巨大影响。从源头上解决获客问题,提高运营效率,降低管理操作成本。除此之外,我们要积极寻求战略合作伙伴,充分利用银行等金融机构,通过组合贷款的模式降低利率。农业本身就是微利行业,按照目前小贷市场平均 15%以上的利率很难实现真正为三农服务的宗旨,如果能发挥好资源和资本的双重优势,农发小贷解决客户资源,银行解决基本利率,通过优势互补将利率控制在 10%以内,将大大提升农发小贷在整个行业中的竞争力,同时更好为集团及股东产业链上的客户服务。

三、盈利模式

农发小贷是国企,我们在实现经济效益的同时更加注重社会效益。省委省政府对农发小贷寄予厚望,集团对农发小贷大力培育,经营班子深感肩上的担子沉重。一方面作为企业要努力成为集团新的经济增长点,为股东创收。另一方面要在行业中树立标杆,格局大了事业才能越做越大。所以我们的目标不单纯是家放贷公司,我们定位于第三方专业金融服务提供商,采取战略合作等方式,联合咨询公司、会计师事务所、审计师事务所、股权基金、保险公司、银行等机构,为客户提供投融资、专业咨询、财务会计、审计、保险等综合服务,扩大服务领域和服务范围,更好地服务我省“三农”和小微企业。同时培养锻炼一支金融专业队伍,塑造金融企业文化,逐步发展成为以小贷公司为主体的金融产业集团。

四、发展方向

1、争取 3 年内,登陆全国中小企业股份转让系统,强化信息披露,规范运营,实施经营层和业务骨干股权激励政策,利用定向增发等方式募集所需资金,待条件成熟,向上交所或深交所申请转板;

2、争取 5 年内,小贷公司注册资本达到 4—6 亿元,在省内设立 5—10 家分支机构,与农发集团农产品批发市场拓展相匹配,以更好适应农户、经营户和小微企业贷款需求;

3、争取进入资本市场,拓宽融资渠道,结合债券融资和股权融资丰富自身的资金来源渠道,扩大资金规模。

关于“十三五”期间发展的初步设想

◎ 中尚房产公司 李力于

“十二五”期间，整个房地产业跌宕起伏，经历了严峻的宏观调控的考验，今年为振兴市场，国家出台了取消购房限制、放宽贷款利率等利好政策，面对当前的宏观经济形势，我们对房地产业保持谨慎发展的判断。随着行业的发展、市场格局的变化，作为房地产行业中的一个小企业，只有坚持不断发展才能有立足之地，未来5年的发展尤其重要。同时，房地产业在集团产业格局中占有一定的份额，在集团“五年再造一个新农发”的目标任务下，我们也须担负起在集团发展中的责任，充分发挥房地产业与粮油贸易间优势互补的作用，并为此作出应有的贡献。初步设想在“十三五”期间完成开发1-2个项目，实现销售额15亿元左右，利润总额约达1亿元。具体来说，着重需做好以下方面：

1、积极应对行业波动，顺应市场需求，踏准节拍，积极开发适销对路的产品，在大势中把握住方向，审慎应对市场的波动，将风险防范放在前，戒冒进与侥幸心理，稳中求进。市场需求决定了产品，只有做对了产品才能形成利益。我们将在项目开发前期加大对房屋的户型、小区布局、环境装饰等方面的研发与投入，同时融入自己的特色，做合适的产品，满足社会需求，经受得住市场的选择，实现企业利益，提高员工收益。

2、近期，重点是做好西溪·玫瑰项目的清盘与结算工作：及时梳理每周、每月、每季的库存资产情况，加快推进西溪·玫瑰存量房的销售，充分利用实景现房的优势，积极发挥老业主的宣传带动作用，挖掘新客源，通过适当的价格策略与营销策略，加大去化力度；认真整理、复核各项决算工作中的相关资料，规范、合理地做好工程收尾后的各项决算。

3、加强专业化运作，积极探求多样化的开发模式、运作方式。从近年来的土地出让情况来看，具有区域优势、地段优势、价格优势的地块现场竞价激烈，溢价率偏高，而且一级土地市场的成交越来越往大中型房企集中，在不具有规模优势、资金优势的条件下，我

们需要寻求突破，抱团出击。

(1) 针对土地市场拿地竞争日趋激烈，积极尝试新的拿地方式，例如前期引入金融机构等。

(2) 为更好地应对政策变化引发的市场波动及行业“高、精、专”发展的趋向，减少企业自身经营风险，继续加强联合开发的模式，发展混合所有制经营的模式，通过优势互补、风险共担，精诚合作，使整体运营更加专业化，将产品做精，将公司做强做大。

(3) 房地产业是典型的资本密集型产业，资金成本的高低已成为企业发展最为关键的核心竞争力，随着开发成本的提高，项目盈利空间被不断缩减。我们需要熟练掌握各种融资方式，对外提高融资能力，扩大融资渠道，降低融资成本；对内加强资金统筹协调能力，有效提高资金利用率，降低资金使用成本，创造内在盈利空间。

4、加强对新项目投入的研究，做好项目前期研发、目标市场定位、投资管控、成本管控、工程管理等，不断学习龙头房企在项目前期研发周期较短、营销模式快速见效等经验，提高工作成效，以“短、平、快”的方式，缩短开发周期，向速度求效益，挖掘潜能增效益，创造盈利扩大的可能。

5、国有企业拥有良好的公信力，有国有资产的独特优势，我们可以依托集团的融资资源，进一步保障房产项目开发中的资金链；同时，通过公司房地产的开发，继续为集团资金寻找产业出路，更合理、高效地提高资金的周转率和附加值，为集团输送利益。通过房产与粮油贸易的有机结合，更好地发挥优势互补的作用，最终取得更好的收益，持续地提供“以工辅农”的效益支撑。

6、加强企业人才队伍建设。公司的业绩需要通过人才的驱动来完成，人才也需要通过发展来凝聚。对内，我们需要积极培养现有人员，为他们提供和创造学习的机会，营造自主学习的氛围和动力，不断提升他们的



五年打造一张度假酒店金名片

©千岛湖润和建国度假酒店 崔长江

“数载春秋磨一剑，润和建国起航程”，2012年6月，千岛湖润和建国度假酒店正式开业，酒店收获了祝福，也承担着期望。润和建国是农发集团加快转型升级，迈向现代服务业的一次重要尝试，集团殷切希望千岛湖润和建国度假酒店早日打造成千岛湖酒店服务业的新名片。与此同时，作为五星级标准建造设计的度假

酒店，淳安县政府更希望酒店在经营中注重特色，打响品牌，树立形象，成为千岛湖高端品牌酒店的标杆。而今，在润和建国风雨兼程的日夜里，也不断受到国家政策的调整、市场环境的变化、行业竞争的加剧、游客消费的理性及信息技术的进步等各项因素影响，但润和建国不忘初心，我们行进在路上，为五年的一个目标，

自身修养和专业技能，及时更新知识，跟上发展的变化与需求；同时，以更为开放的姿态和良好发展的前景，吸引专业技术人才，充实队伍，使我们的队伍更加全面、更加强大；健全企业组织机构，为公司快速、稳定地发展打好软基础。

7、不断总结经验，更新知识，学习新材料、新技术的应用，加强公司品牌建设。科技的发展，使新材料、新技术不断涌现，国家对房屋建设的要求和标准也在不断提高，特别是在当前生态环境日益变差，对居住环境与居住的舒适性要求越来越高的情况下，对房屋开发的节能、环保等方面的要求也随之提高，房屋建设朝

着绿色建筑的方向不断发展。只有掌握好新技术、新产品的习性，才能在今后的项目开发中科学、合理、熟练地运用。

8、加强产品服务意识，开拓前期服务，完善后期服务，并将服务与集团的产业布局结合起来。现在已不能依靠单纯的为卖而卖开展销售，我们必须提高服务意识，增加产品的附加值，为客户提供可以信赖的产品。小家服从大家，我们要服从集团公司的整体产业布局，在“再造一个新农发”的导向中，为集团在粮食基地建设和资产盘活等方面发挥优势并提供服务。

为五年的一个约定和一份挑战。

明确性——

以科学分析和合理定位指导酒店营销方向和模式

酒店位于千岛湖,毗邻千岛湖旅游码头,从设计及建造上最大程度的保持了山体的自然走向,依山面水,是一家名符其实的度假酒店。酒店业主公司浙江润和房产集团前任董事长翁云翔先生曾说:“润和建国虽是润和房产集团开发旅游度假酒店的处女作,但我们的起点和要求比较高,我们在酒店的设计和配套上是下了一番功夫的,在硬件设施方面,我们与洲际、希尔顿、开元、喜来登等酒店一样,都可以作为千岛湖高端酒店第一梯队的成员。”

孟子曰“天时不如地利,地利不如人和”,而润和建国的五年发展就是要择天时、占地利、聚人和。从2012年开业至今,酒店行业尤其是高星级酒店确实承受着前所未有的冲击,而这份冲击也将带来经营者理念和方向的调整,酒店的营收组成、新形势下的客源市场细分等系列反映。在此形势下,润和建国只有顺势而动,才能生存和发展。为此,酒店清醒的理顺经营思路,认真分析发展的内外环境,酒店发展势必受到千岛湖旅游环境的影响,而这五年也是千岛湖旅游高速发展的时期,千岛湖对休闲旅游城市的定位及推广辐射面和效果不断提升,千岛湖国内外管理公司的进驻既加剧竞争却也不断提高整体的接待水平和行业影响力。在地利方面,千岛湖虽作为三线城市,但千岛湖一直被誉爲杭州的后花园,千岛湖的交通环境已不断得到改善,水路畅通、高速运行、机场大巴已通车、高铁项目的启动也将指日可待。这些都将是给千岛湖带来更多的客源。而毗邻千岛湖旅游码头的润和建国,既拥有交通的便利,又坐享美景。无论宾客何时回忆润和建国,总会有浩淼碧波的荡漾在脑海中呈现,有远观湖面鱼儿逐浪,船儿穿梭的灵动画面。

择天时、占地利是一种睿智更是一种运气,而人和却是凝结于内,彰显于外的精神和斗志。润和建国从她的立项开始,从设计师和建设者用脚步丈量着每一寸土地开始,这里始终充满着人气和人和。建设者的不畏辛劳,管理者的兢兢业业,每一个相伴润和建国成长的人们都在用脚踏实地和锐意进取为润和建国书写梦想。

润和建国的风帆从展开的一刻起,就直面迎接市场的考验。酒店定位为会议休闲度假酒店,根据此定位,酒店在营销推广方面利用SWOT分析正确认识到酒店的机会与威胁,同时,通过对千岛湖竞争酒店的详细分析及客源结构、市场渗透和占比等综合分析,自运营至今,通过相关数据的对比分析,酒店已确定了未来发展阶段的市场维护及开拓重点,同时,针对网络市场不断的成熟和占比提升方面,确定了针对性的网络营销渠道。微博、微信、微视、二维码,更多的信息平台 and 渠道给予了酒店产品、服务、文化、理念发布和传播的载体。

特色性——

融秀美风景、合中国服务、只为宾客的一份休闲自在

酒店守望中心湖区,如乘船远观,酒店整体建筑风貌如雄鹰展翅,羽翼下又怀抱千岛湖的碧波浩淼。水在中国人的思维中总是会与美好相联系,水象征财气,水到渠成。酒店在内部设计和装饰上处处体现着鱼水交融,和谐自然的气氛,酒店大堂可以说是鱼元素集中的体现,大堂最高处约16米,中央采用拱形天棚,犹如一扇打开的天门,迎着阳光,而这些象征财富与灵气的鱼儿们总是自在的跟随宾客的脚步跳跃。立身大堂中央,眼光却早已跳跃至窗外,远处的山水游船都如动态的画卷一般展开,而这也是设计的匠心之处。无论是万天大堂吧,还是中餐厅,一眼窗外,总有自然的风景唯我们独享。远观山水,一年四季,风雨阴晴,山水自有他们的味道。而近览中心花园,儿童嬉戏、木秀花香、躺椅上的人们慵懒享受着阳光。这一切的装饰布置和景象都与酒店休闲度假的氛围相协调,近两年从各级旅游机构及社会调查来看,人们的出游心理有着成熟而理性的认识,从纯粹的旅游已逐步向休闲度假式迈进,而且80后和90后已日趋成为休闲度假游的主力,酒店处处休闲自在的氛围恰是满足了他/她们及孩童们的游乐需要。

酒店的特色性不仅表现在建筑与自然风景交相呼应,更体现在酒店管理与服务产品方面。北京首旅建国酒店管理有限公司是中国国内最具规模的酒店管理公司之一,多年以来,首旅建国一直以“铸就中国本土最优秀的饭店管理品牌”为企业愿景,秉承着“走国际化路、创民族品牌”的企业宗旨,全力打造“建国”品牌。千

岛湖润和建国度假酒店作为首旅建国在浙江地区委托管理的重点项目,管理公司给予了高度重视,同时,润和建国作为度假酒店,对于一直以高星级商务酒店管理居多的首旅建国管理公司来说,润和建国的接管意义重大,这个项目的管理经验将直接影响管理公司对其他省市地区度假酒店的接管。润和建国自筹建开始,管理公司派出了成熟的管理团队和支援团队,在开业后的运营发展中也不断给予项目指导,包括每年的明查暗访。近两年首旅建国的发展也是稳中求进,不断接管了海南三亚等地的度假酒店,同时,2014年与意大利的ATAHO-TELS酒店管理公司达成合作,阿塔酒店公司成立于1967年,是意大利著名的管理公司之一。而润和建国也作为首旅建国的首批推荐的8家代表单位之一与意大利西西里岛的阿塔酒店成为友好酒店,目前,双方已互相悬挂店标,此外,管理公司正在深化合作,包括借助双方的宣传渠道、酒店人员的交叉学习和酒店产品的合作打造等方面。

在酒店服务产品方面,酒店通过各类渠道收集宾客意见和建议,不断设计符合宾客期望和需求的度假产品。在服务中,润和建国秉承首旅建国提出的“承诺”服务,它的精髓是“殷勤好客、主动高效、无微不至和积极补救”。同时,酒店在运营管理中更是不断践行首旅集团董事长段强先生提出的具有前瞻性的“中国服务”,它的核心要点是“国际水平、本土特色和物超所值”。中国服务不仅是首旅集团旗下成员酒店践行的方面,更要求服务和产品要落地,尤其在国家政策关于国企单位的规定后,中国服务更是要紧紧结合客源和酒店、行业实际,更要求酒店管理者要有前瞻的眼光,要善于学习和借鉴大数据和信息技术发展下的酒店经营方式和理念。润和建国在两年来的运营中,总结了一些经验,设计出了一些颇受欢迎的度假产品,如针对节假日、旺季、平季、淡季、周末、非周末的网络套餐,包括家庭套餐、情侣套餐、蜜月套餐、游艇套餐等。在餐饮方面,酒店借助集团资源共享优势,推出果木烤鸭,烤鸭原材料完全取自全聚德供应地,而千岛湖的有机鱼头更是声名远播,正规的供应渠道,正宗的烧制方法都保证了它作为代表菜的地位,同时,首旅建国也推出了“舌尖上的建国”等系列活动,发扬各家成员酒店所长,增进学习,互相借助人员共享优势开展各类美食节。酒店宴会、会议设施的完善及首

旅建国会议管家服务的结合,成功的为各类客源举办风格各异的会议,如产品发布会、订货会、婚宴、圣诞PARTY、新年宴会、拓展培训等。

创新性——

立足标准、运用智能、只为打造宾客心目中的度假酒店

“今天的优势将成为明天的趋势”,而运用到酒店建造和装饰的技术及产品也在不断进步,酒店管理者也将始终保持一种危机感和一种追求卓越的创新意识。可以说信息技术产品的突飞猛进和它正在影响人们的方方面面都给予了我们启示,那就是这些技术也将影响酒店行业。润和建国在建造装饰之初,恰是智能产品兴起之时,人们对智能产品的认可和需求度还不广泛,但酒店的建设者已敏感地感受到未来的需求,酒店客房、餐厅、公共区域、室内外区域都实现WIFI覆盖,这层一度成为酒店的优势,而如今随着人们对智能产品的广泛接受和使用,无线信号的覆盖成为所有酒店必须具备的方面,成为了一种常态。目前,浙江省区域内正在广泛开展智慧旅游项目,智慧旅游无疑借助的仍是日趋进步的智能产品和信息技术,而这些产品也将影响酒店的服务和产品结构。酒店行业已经开始讨论如何应用智能产品和技术,已经开始构建宾客应用智能产品在酒店体验和消费的场景,如宾客将自主办理入住,通过扫描二维码获取房间门卡信息而进入客房,客房费用进行网上支付,宾客离店,也将在酒店规定的退房时间内,自主办理退房和款项支付。如此看来,酒店的前台将不再成为服务宾客的必经之地,这将极大的影响酒店的组织结构,也将为酒店日益增长的人工成本带来解决之法。

酒店的创新不仅是新技术和智能产品的合理运用,更将立足标准,完善服务流程。同时,酒店将围绕休闲度假这个主题上下功夫。“有健康的身体才有健康的精神”,这是古罗马人几千年前的名言,而今伴随着工作、生活的重重压力,亚健康、精神卫生和抑郁情况等都缠绕着物质生活丰富的人们,对此,酒店将开发健康、养生、运动、合家欢等项目,让润和建国成为释放压力、净化心灵的休闲之所。

未来不只是明天,未来属于实现梦想和预言的人们。五年的约定就是润和建国人与未来的一个约定,我们有条件、有优势、有信心、有努力、有信念去奔赴与润和建国的五年之约。

试论集团物业管理和经营

◎农发酒店公司 金谊

集团提出“五年再造一个新农发”目标，即营业收入、利润、净资产等指标在 2013 年基础上翻一番，分别达到 135.6 亿元、6.32 亿元和 28 亿元。按照这个要求，5 年内集团各项指标增长率年均必须达到 15% 以上。为达到这个目标，应进一步加强集团及所属各公司已有物业的管理和经营。

一、集团拥有的物业

“物业”是指已经建成并投入使用的各类房屋及其与之相配套的设备、设施和场地。我们这里可以广义理解，把已建未投入使用的也包括进去。梳理集团及所属各子公司目前物业情况，特点是数量较多，资产价值较大，种类繁多。从种类看，有仓储、超市、宾馆、商铺等商服物业，有写字楼等办公物业，有住宅等居住物业，有粮库、水电站等特殊物业。从金额看，这些资产总计价值较大，占到了集团总资产的相当比例，超过了集团净资产，对集团资金的运用和调配有较大的影响。从分布范围看，除典当公司和小贷公司因为其公司业务性质关系，不动产物业比例低以外，其余各子公司其物业占资产比例都较高。从持有时间看，有长有短，但一些大型物业都是在近几年集团快速发展中建设和持有的。从产生的效益看，有些物业投入产出比高，有些物业因各种原因回报较低，而维持费用较大。

像我们集团这样具有一定资产规模的大型集团公司，出于各种不同的目的和需求，发展到一定程度，都需要持有和保留一定的物业。首先是经营需要，一些经营业态决定了必须拥有大量的物业才能经营，如宾馆，如市场，如房产。其次从资产储存方式看，不动产物业是大型集团公司必须选项的一种重要资产储存方式，和银行存款、债券和票据、存货等一起构成资产储存的一个共同体。再次是办公需要，自购物业办公就形成了办公物业。目前我们集团及所属各公司资产结构中都有有一定数量的物业配置是符合我们集团发展方向，有其必要性的。从其他公司横向看，一些大型公司为追求稳定的物

业收益，在企业发展到一定程度时，都主动的留置和持有一些物业。如杭州滨江集团准备“做长生活房产”，未来 5-10 年，每年自留 5 万平方米物业，10 年后拥有 50 万平方米以上的物业，包括酒店、写字楼、商铺，预计这些物业每年经营利润有 4 亿 -5 亿元，将对公司提供重要的利润来源。

二、进一步加强物业管理和经营

一是根据物业价值发展趋势而决定持有或者出售。要科学预判宏观经济走势，准确把握物业价值发展趋势。在以前土地升幅巨大，物业价值提升飞速，留置和持有物业有助于赚取物业的最大利润；同时在银行抵押担保融资等方面，自有物业也发挥了不可替代的作用。在当今尽管中央对楼市的态度发生了转变，基调是“稳定住房消费”，房产却从投资品逐渐转为了消费品，M2 增速也只有 12%，没有货币超发这个风口，房价很难起来。同时要看到美元指数一直在走上升通道，所有非美元资产都可能进入贬值通道。因此，对非自身经营、办公等需要的物业，因根据物业价值发展趋势而决定是否持有或者出售。

二是分类加强管理。对自己运营的商业物业，应充分考虑市场发展趋势，应评估市场规模与物业的匹配性。市场需求是将逐渐增加还是将逐渐萎缩，如判断是逐渐增加，则即使在当下物业经营得到的营收和利润与物业不匹配，也应坚持下去，等待市场需求的释放和提升；如判断是逐渐萎缩，则即使在当下物业经营得到的营收和利润与物业相匹配，也不应盲目乐观，更不应该再扩大发展，要防范市场的变化，需求的转向和萎缩。

对销售的物业，集团历来非常重视，也已经出台相应的对策和政策。关键是如何贯彻落实。在操作中，存在销售如何创新、物业去化速度和物业价格如何平衡等实际问题。对将进行的物业开发和销售，则物业的定位非常重要。节前节后，我们对千岛湖生态居项目的产品定位、种类、户型、面积、层高、商业配置等都作了详尽讨

论。

对出租的物业,应充分利用,早租,快租,应摒弃嫌租金少、嫌出租时间短、嫌出租和管理麻烦的观念,有一是一,集聚成河。

对自用的办公物业,应合理调配。现在中央有八项规定,对办公场所和面积都有要求,应严格遵循。

对物业的一条基本原则是不能闲置。对一时销售不了、出租不了、自用不了的物业,也要有相应的管理办法,限定时间,最大程度加以利用。集团内物业资源建立信息平台,可以共享,可以互通,消化整合,如办公场地。

三是提升物业管理和经营能力。物业的管理和经营与物业的开发建造并不是一个相同的话题,也不是一个附属的话题。并不是说建造后自然而然就能把物业经营管理好。某种意义上讲,物业的经营和管理,或者说,物业经营能力和管理能力是不亚于物业建设能力。我们同时经历了建造酒店和经营酒店,对此深有体会。集团领导在今年年度总结会议上也指出,要“提升经营能力,经营能力和经营优势是企业核心竞争力的根本”。细化看,提升物业的管理和经营能力就是要提升物业自我经营能力、物业销售能力、物业出租能力、物业管理能力。

四是优化物业管理服务。在物业管理上,目前集团几个子公司都有自己的物业公司,基本是依附于母公司,仔细算账,效益也不容乐观。应进一步控制成本,根据业主缴纳的物业费提供相应的物业服务,同时为业主提供更优良和广泛的服务。从住宅物业管理看,有的物业公司已将“对物的管理”转变为“对人的服务”,除提供物业基本服务外,还提供房屋银行和打理服务、周边商家订购服务、机票酒店充值等线上服务、生活用品电子商务与团购服务、饮用水营养早餐等能够满足“衣食住行娱购游”等居家生活服务需求。

三、农发酒店管理公司要发挥应有的作用

浙江农发酒店管理有限公司已于2014年6月成立,主要经营范围:酒店管理、物业服务、市场营销策划、商务信息咨询,以及住宿和餐饮。目前主要是经营管理萧山茗可名宾馆。

宾馆经营有其特殊性。一是物业经营有一定规模,如茗可名宾馆一期有15000多平米;二是物业经营范围较广,住宿、餐饮、会务等一般商业业态都具备;三是物业涉及的服务较多,有前台、客房、水电、消防、卫生、弱电、保安、餐饮、会务、车辆管理等各类服务,一般商业

和物业涉及的服务都涉及了;四是物业服务标准较高,茗可名宾馆是四星标准,对客服务也按照四星执行。从这些特点看,一般的住宅物业管理、办公物业管理、商业物业管理的种类宾馆物业管理基本都涉及到。做物业管理,从宾馆开始或辐射,那是很好的一种途径和方式。

萧山茗可名宾馆走的自己经营和管理的路径,应该说是集团对物业管理的一种崭新模式,有助于集团对资产管理方式的探索。农发酒店管理公司和萧山茗可名宾馆将以更积极主动的态度更高的要求投入工作,争取使宾馆成为集团物业管理和经营的一个人才培养基地。2015年管理公司首要任务是把茗可名宾馆经营管理好,在此基础上完善自身组织机构、班子建设、人员配置,稳步发展酒店管理公司业务。

四、注册制下,针对性设立合适企业争取上市

集团资产证券化,争取上市,是集团早就决定的发展方向。尽管目前为止中国上市很难,但随着2014年11月国务院常务会议指出要抓紧出台股票发行注册制改革方案,今年股票发行注册制将预计实施。将取消股票发行的持续盈利条件,降低企业上市门槛。我们按照投行要求针对性设立新的公司,整合资产,营造概念,注册制实施后上市并非不可能。

物业管理行业是一种新的行业,在中国发展也不过30年。近来,一些大型企业包括国有企业对物业管理这个行业很有兴趣,大张旗鼓的收购物业管理公司,扩张版图。万科副总裁毛大庆离开万科创业,选择的是建立中国版的WeWork,就是以较低折扣将空置的办公楼租下来,然后改造后出租给小微企业,表明他对这个行业的认可。WeWork是一家位于纽约的办公场所租赁创业公司,去年12月完成了一轮总额3.55亿美元的融资,公司估值达到了50亿美元。

可以探索整合集团物业资源,对集团所有物业作一详细调查和分析。在投行指导下成立物业公司,争取上市。类似想法,在注册制下,并不是天方夜谭。如深圳彩生活服务集团公司,在香港上市;如浙江开元物业3月5日在北京全国中小企业股份转让系统(简称“新三板”)上市。彩生活服务集团公司已经发展为一体集物业服务、楼宇智能、资产运营、社区服务为一体的综合型物业服务运营集团,成为中国最大的社区服务运营商。物业管理这个行业和概念一时不能,也可以选择集团农粮等其他行业做上市准备。

如何提升省属企业核心竞争力

◎ 郭之文

核心竞争力,是一个企业的制胜法宝。经过这么多年的改革发展,省属企业的核心竞争力获得全方位提升,有力地推动企业做强做大,在许多重要行业和领域,已经具备与民企、外企相抗衡的实力,目前省属企业已经拥有 1 家世界 500 强和 7 家中国 500 强企业,并且名次逐年前移。但对照全国乃至世界一流企业的目标,省属企业还需要继续打造、不断提升自身的核心竞争力。鉴于此,笔者分别从科技、管理、激励、人才和国际化五个衡量竞争力的维度,分析省属企业核心竞争力存在的问题,并提出相应的对策措施。

一、当前制约省属企业核心竞争力的主要问题

(一)企业创新能力不足,科技创新的长效机制尚未形成。一是研发投入不足。与中国 500 强企业相比,省属企业的研发密度较低,研发投入不足直接导致省属企业新产品与技术储备不够,对先进技术的消化、吸

收、改造能力较弱。二是推动科技创新的体制机制尚未形成。一部分企业还没有建立确保研发投入稳定增长的机制,还没有把科技研发当作是打造技术竞争优势与核心竞争力的长期战略。当前,省属企业在科研人才队伍管理工作上还受到较大的制度制约。面向市场化的科研人员用人机制尚未建立,导致企业科研人员创新的动力和活力不足。三是有利于创新的文化氛围还没有形成。部分省属企业还未能突破阻碍科技创新的思想藩篱,对科技创新失败的容忍度较低,很大程度上导致企业家和科研人员害怕失败,不敢大胆创新。

(二)集团管控能力较弱,管理制度执行不到位。一是集团管控能力较弱。省属企业大都是集团公司的架构,随着企业的扩张,集团公司的下属分支机构也迅速膨胀。与此同时,由于母公司的集团管控能力并未同步提升,母公司对下属公司的掌控有些弱化的倾向。二是



管理制度执行不够到位。许多省属企业还存在着管理制度流于形式、执行不到位的问题,存在重流程、轻效果等现象。相比于一流企业制度体系的有效执行,省属企业的制度执行力还有差距。从执行效果看,母公司不能只是简单地颁布总的制度文本,还需要同下属企业实际结合,具体落实管理制度时还需要上述集团管控能力的支撑。三是精细化管理不足。部分省属企业仍存在着管理粗放的问题,诸如物资采购不规范、成本费用管控薄弱、库存资金占用较大等问题依然存在。

(三)激励力度不当,激励形式比较单一。一是激励力度不够恰当。总的来看,省属企业员工平均薪酬水平高于其它类型的企业,许多高管人员的薪酬水平也存在偏高的问题,职务消费还有不规范的现象。对高管人员或企业核心骨干的薪酬激励仍然激励不足,不利于调动管理层的工作积极性。二是激励形式较为单一。从薪酬形式看,主要以当期收入、奖金为主,与其它类型的企业相比,中长期性质的股票期权等工具的运用在不同的省属企业与公司内部的不同层级还没有很好的到位。三是激励刚性有余,弹性不足。省属企业的薪酬相对稳定,在企业增长较快时,不能及时提升,而在企业增长放慢时,也不能及时下调。这种属性与省属企业的国有属性有关,省属企业需要承担一定的社会责任,但同时也造成了省属企业不能根据市场与企业经营状况的变化来对成本进行有效的调节,导致激励手段对员工工作积极性调节的有效性降低。

(四)领导人员行政化色彩较重,劳动制度市场化改革不到位。一是企业领导人员管理行政化色彩重。现阶段省属企业负责人仍然主要由政府任命,而非由

董事会任命,或者通过市场机制引入,企业负责人普遍沿用党政干部的管理模式,体现企业特点和企业家成长规律不够。省属企业负责人一般具有双重身份,既是企业的高层管理者,又有行政级别或党内职务,导致企业管理者与党政机关之间“脐带”关系难断。二是人员能上不能下的问题没有解决。省属企业负责人仍然基本上沿袭了公务员的“铁饭碗”体制,缺乏市场化的退出通道,如果没有“硬伤”,即使业绩平平,也可以“终老”,一般很难“下”,这就抑制了企业领导班子和队伍活力。三是劳动用工制度市场化改革不到位。省属企业的劳动用工市场化程度普遍低于民营企业与外资企业,其突出表现在,一些企业员工招聘缺乏公开透明,人员论资排辈、能进不能出的问题仍然存在,导致省属企业冗员增加。

(五)“走出去”步伐缓慢,尚未建立适应国际化竞争的体制机制。一是国际化转型步伐缓慢。与央企相比,省属企业国际业务规模较小,占主营业务收入比重偏低,尚未完成现代国际经营体系和市场网络体系的构建,境外资源配置能力较弱,难以适应建设全球一流企业的要求。二是适应国际化竞争的体制机制尚未建立。省属企业还没有建立适应国际化竞争的体制与机制,一方面对内存在国家政策的约束,对外又有国外政府、企业的限制,一些不具备条件的企业,缺乏详细的风险分析和市场调研,盲目走出去,给企业造成了损失。三是没有形成全球配置资源的布局。在核心技术、品牌、国际渠道等方面存在明显的缺乏,没有在技术研发及资本价格方面形成优势,主要依靠劳动密集等比较优势,省属企业“走出去”后全球配置资源的能力还有待提高。

二、提升省属企业核心竞争力的对策措施

(一)完善科技创新的长效机制,提高科技管理水平。一是要持续加大科技投入。最重要是建立科技投入稳定增长的多层次长效机制与渠道。拓宽科技创新投入资金的来源,改变创新投入以自有资金为主的单一渠道的局面,加强科技与资本市场的合作,通过引入政府引导基金、风险投资基金、私募股权基金、保险基金、企业债券等方式,建立风险收益共担机制,降低企业的资产负债率,增强企业的直接融资能力,多渠道保证科技资金的投入。用好研发资金,更多把研发资金用于高技术含量、高附加值的产业发展制高点上,尽快形成结构优化、附加值高、竞争力强的现代产业体系。二是要持续优化协同创新机制。组建跨单位的科研团队,研究制定以项目经理负责制为基础的科技项目管理流程;健全项目参与单位成果分配机制。加强产学研结合,建立合作的长效机制,推动建设产业技术创新战略联盟。加强企业间、产业链上下游的合作创新,形成优势互补、分工明确、成果共享、风险共担的开放式合作机制,提高创新效率。构建科研单位之间相互借鉴的协同关系,加强实验室协作组、攻关团队等现有平台的作用,强化技术交流和研发协作,实现技术水平的共同提升。三是要进一步提高科技管理水平。加强科技统计调查分析、技术档案管理、科技情报、知识管理等基础性工作。加强技术经济等软科学研究,准确把握创新方向,提高科技管理的前瞻性和针对性。加强创新模式与方法的研究,提高创新效率。采用新技术、新工具改进科技管理。加强科技政策的培训与交流,推广先进科学管理方法,增强科技管理人员和财务人员对创新政策的把握和理解。

(二)提高集团管控水平,加强商业模式创新。一是要完善集团管控。进一步强化集团公司内控体系建设,提高集团公司运行的稳健性。切实提高防范风险意识,注重抓好全面风险管理,在风险管理思想观念、方式方法、体系建设、信息化和人才队伍等方面,缩小与全国一流企业的差距。加强对中长期发展所面临风险的全局性、趋势性研判,准确定位风险管理工作的方向和重点。加大对下属企业重大经营活动的日常监控力度,督促下属企业对经营业务进行全面梳理,查找薄弱环节和潜在风险点,及时消除可能存在的重大隐患。二是要

全面推进精益管理战略。在科研现场、供应链管理现场、生产制造现场、营销服务现场、生产经营与后勤保障现场深入推进精益化生产、精细化管理、合理化建议活动,在研发、制造、采购、销售等各个环节加强成本控制,以运营管理的提升促进质量效益的提升。三是要加强商业模式创新。以客户为中心,加强服务和商业模式创新,提高精细化管理水平,敏锐把握市场变革的趋势和关键,快速有效地响应需求变化,持续为客户创造价值,不断提高企业的价值创造能力。四是要加强全面预算管理,优化资源配置。进一步完善全面预算管理体系,融经营(业务)预算、资本预算、薪酬预算、财务预算于一体,建立模拟动态预算编制模型,优化配置公司资源。建立完善公司全面预算管理指标体系,构建预算管理指标数据库,广泛、持续开展数据对标,促进关键财务指标的持续改进。加强预算精益化管控,强化各类定额、标准的制订,以成本体系建设为先导,将成本管理延伸到业务层面,逐步建立起预算管理标准体系,应用于预算编制、执行、监督、考核等工作,提升预算管控力。

(三)健全激励约束机制,不断丰富激励形式。一是要健全激励约束机制。坚持市场化的方向,健全激励约束机制,加强业绩考核,强化责任追究。市场化企业要改善薪酬管理,特别是对高管人员、技术人才等企业骨干的薪酬水平,以劳动力市场价位为基础,结合单位实际,合理确定薪酬标准,并严格根据考核结果兑现,推广协议工资制。实施股票期权或分红权等中长期激励,有效克服短视行为。深化企业内部管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减的制度改革。二是要推进实施员工持股制度。在合规合法前提下,对有条件的混合所有制企业探索实行骨干员工持股制度。在法人治理结构规范的公司、人力资本要素贡献比例较高的科研院所、高新技术企业中,进一步推进核心员工持股,形成资本所有者和劳动者的利益共同体。三是要不断丰富激励形式。通过实施企业负责人薪酬管理办法、企业负责人实施中长期激励暂行办法,丰富短期与长期、物质与精神的各种薪酬形式,进一步优化了薪酬收入结构,建立了与人才发展相适应的配套薪酬体系。广泛开辟多种职业通道,为各类人才拓展提升空间。建立各类专业人才职业发展通道。通过多种职业通道的开辟,

真正改变干部选拔晋升“独木桥”的局面,做到各类人才人尽其才、才尽其用。

(四)健全职业经理人制度,深化劳动用工制度改革。一是要加强企业家队伍建设,建立健全职业经理人制度。十八届三中全会提出,建立职业经理人制度,更好发挥企业家作用。企业家是现代企业生存发展的核心资源,培养和造就懂经营、会管理、善决策、能创新的优秀企业家和以他们为核心的企业家团队,对于提高企业核心竞争力、促进企业健康持续发展具有重要的战略意义。要积极搭建企业家成长平台,加强企业家后备梯队队伍建设,强化企业家队伍培养的长效机制,进一步营造企业家创业创新的政策环境,充分发挥企业家作用。同时,明确企业经营管理人员的职业经理人身份,由董事会管理经理层,推进经理层成员市场化选聘和契约化管理,依法与其签订聘任合同,明确聘期及聘任期间的责任、权利和义务,将经理人价值与企业业绩挂钩,强激励与硬约束相配合。二是要减少行政任命,完善开放竞争的市场化选拔任用机制。十八届三中全会提出,国有企业要合理增加市场化选聘比例,减少行政任命管理人员,推进企业领导人员分层分类管理。上级党组织、国资委对企业领导班子和领导人员的管理,逐步向重点管理集团公司董事会及成员、监事会及成员、党组织班子及成员、国有独资企业总经理转变。区别不同类型企业、不同类别领导人员,实行差异化、创新完善组织选拔方式方法,推行差额选拔,因企制宜采取竞争上岗、业内竞岗、公开招聘等方式选拔企业管理人员,提高竞争性选拔工作质量。三是要深化劳动用工制度改革,激发组织活力。十八届三中全会提出,深化企业内部管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减的制度改革。要建立长效激励约束机制。省属企业要严把进门关,遵循凡录必考的原则,推进就业准入制度,建立完善公开公正透明的校园招聘、社会招聘和内部竞聘等选人用人制度,杜绝选人用人过程中的不正之风。疏通退出通道,建立和完善员工退出机制,加强劳动合同管理,依据岗位绩效考核结果,提高考核效用,依法做好合同变更、续订、终止、解除等各项工作。严格控制用工总量,建设市场化的人才管理制度,建立健全人才标准,加快引进紧缺型、复合型、国际化的领军人才,推动人才在集团内部不同行业、不同企

业之间交流轮岗,积极培育复合型人才。

(五)加快国际化转型进程,合理配置全球资源。一是要找到资本输出的合理高效途径。在国家政策的框架下,省属企业要结合自身的经营情况,积极依靠政府掌握的信息资源,挖掘和整理投资目标国的政治状况、宏观经济、企业要素成本状况、与外资投资有关的法律、税收框架、政府管理程序等基本信息,寻找投资领域,通过多种途径走向国际化。可以利用资本市场,既可进行实物投资、跨国并购,也可购买相关公司股票、债券等进行资本投资。也可以吸引东道国企业和私人资本参与,增加与东道国的利益共享,从而创造有利的国际化经营环境,真正实现国家与企业利益相统一。二是要加快国际化转型进程。将国内部分技术成熟、国际市场需求大的优势产业和传统产业向境外延伸,通过扩大对外投资、境外工程承包,带动国内设备、产品、技术出口和劳务输出,借鉴国际著名企业的升级模式,通过国际生产体系的建立来推动国内产业结构的高度化,提升国有企业在国际分工中的地位和国际竞争力。三是要建立适应国际化竞争的体制与机制。政府要建立在财政、税收、金融保险以及外汇管理上的配套扶持政策,并逐步法制化、制度化。省属企业必须有完善的公司治理、有效的管理体制和组织架构,才能有效规避风险。加强国际市场开发、境外项目管理、风险控制部门与人力资源、财务、后勤保障等部门的协作,构建高效运转的管理体制和运行机制,向跨国公司学习,探索复杂产权结构下,如何通过完善公司治理、明晰产权,创新国际化经营工作的有效方式。四是要合理进行全球配置资源。省属企业应在参与国际竞争中发挥龙头作用,学习跨国公司根据不同东道国在人才、科技实力以及科研基础设施上的比较优势,在全球范围内有组织地从事新技术、新产品的研究与开发,积极推动企业在资金、技术、人才等资源,向研发、设计、品牌建设等价值链的高端集中,更加重视在全球范围内进行技术等要素的优化配置:与国外行业巨头形成知识联盟、通过跨国界收购来获取核心技术和资产、收购海外成熟知名品牌和掌握终端、在各个金融中心建立融资投资特殊机构等,抢占世界经济制高点。

浅谈新常态下房企应对策略

©集团公司办公室 余敏 润和房产集团 徐正丽



目前全球经济虽经大力刺激却长期缠绵于缓慢且脆弱的复苏,发展前景尚不确定,而中国经济发展进入新常态,有其客观性、必然性和长期性。处在如此大环境,国家宏观政策调控后续影响之中,农发房企想求得生存并实现可持续发展,顺势应对的策略应是全力推进转型升级,提质增效,以时间换空间;修炼内功,增强本领,提升运作能力、管理能力和执行能力;凝心聚力、攻坚克难,充分整合有效运用各项资源,卓有成效地推进决策科学化、管理规范化的经营分析深化、营销执行强化、成本管理细化,为企业生存发展及深层次的核心竞争力的构建奠定基础。

一、环境分析

(一)外部环境分析:竞争环境惨烈。为缓和社会矛盾、保持房地产行业健康稳定发展,2010年中至2014年年中,中央出台了多项针对房地产的调控政策,房地产市场由此急转剧下,直至哀鸿遍野;2014年下半年,为扭转局势,出台利好吹暖风,9月限贷松绑、10月公积金新政,11月发布了自2008年以来最大降息幅度的政策,但买卖双方市场和预期已彻底改变,试图改变趋势又谈何容易。对于农发集团下属房产公司而言,是痛苦适应过程,一方面众多房产公司追逐着有限客户资源,客户对产品价格、房型、质量、物管、环境等要求越来越高甚至无底线;另一方面,为回笼资金,部分开发商大幅降价促销,出现“面粉贵过面包”的现象也不足为奇。二是发展空间受

阻。随着国内一流开发商实施异地拓展战略后,更是挤压本地房地产开发商的生存发展空间。三是成本加剧。一方面房产没市场,去化缓慢资金成本增加,同时,房地产开发商为扩大营销打响产品,通过纸质报广、电台、电视、公交传媒等组合宣传,广告、公关活动、销售、活动接待等配合与联动,致使相关费用水涨船高。第四融资环境不佳。如何通过创新融资渠道获得巨大的低成本的资金支持,突破资金困局,抵御风险并发展壮大,也是房地产企业最为关心的问题。

(二)内部环境分析:财务风险突出。在融资渠道较为单一的前提下,房产板块难以应付高昂的开发成本和有效规避资金链的风险,房地产行业日益成为资本巨人占主导地位的游戏场所。二是成本控制问题。润和房产在成本管控方面做了诸多富有成效实践探索,努力探索归集形成开发建设成本数据库。但总的来说,公司在成本预算、计划预算细化、过程管控、招投标管理、管理制度化、流程化、规范化、科学化方面还有进一步细化和提升的空间。三是品牌竞争力不强。农发集团的房产品牌,润和、中尚品牌还不够强势,印象还不够深刻。一方面需多维度实施统一品牌策略、扩展品牌策略、品牌创新策略,打造强势品牌,同时须重视品牌与项目产品品牌相互促进、影响、渗透的协同作用,以母品牌引领带动项目子品牌,以项目子品牌充实筑就母品牌,以期相互促进、渗透。四是人才瓶颈制约了企业的发展。除资金、土地之外,人才资源成为制约房地产企业进一步发展的重要因素之一。润和房产一方面对高端人才的需求日益迫切,尤其是专业管理人才和预决算等方面专业人才。另一方面,对现有员工,还须加强培训教育,增强专业技能,增强本领,增强工作责任心和使命感。

二、困难与问题

农发下属的房产公司在这些年开发建设过程中,也有了卓有成效实践积累,在房地产开发方面获得诸多成绩,获得了一定的知名度与美誉度,但在实践经验面前,不可箍步不前,再说经验也不一定完全适用如今变化的市场,要生存与发展,还须正视劣势与不足,积极弥补短板以期再创辉煌。

第一主动适应新常态、挖掘新动力、创造新亮点的创新能力尚不够。对于房产公司来说,这几年的经营开发,经营、开发、销售的传统思维定势已根深蒂固,原有的路径依赖已驾轻就熟。没有转型升级的改革意识,没有义无反顾的背水一战,没有凤凰涅槃的浴火重生,是断断不能突破旧模式的藩篱和思维的。第二顺势而为、因势利导、乘势而上的应变能力需进一步提高。开发“短平快”项目,实现资金快速高效流转,采取“货如轮转”的经营理念,不囤积居奇,通过加快销售速度,提高开发资金周转率。抓销售去化、抓成本归集控制的思路与执行需进一步加强,项目开发流程和管控有待进一步提高。第三房地产开发企业实力还不强,企业品牌与产品品牌知名度有待进一步提高。第四人才结构还需进一步优化。

三、应对之策

2013、2014年中央经济工作会议已连续两年不再强调“坚持房地产调控不动摇”的导向,限贷松绑政策对于房地产也将形成正面的支撑,但由于“三期叠加”的影响、市场预期改变、社会惯性、消费习惯等因素,展望2015年楼市,也许是继续下行,再者缓慢复苏行情,金融及现金流风险或将成为房地产行业最大的风险,资金偏紧状态仍将贯穿整个2015年。处在这样的非常时期和经济发展新常态下,抓销售、抓队伍、抓融资、抓形象,也许是必然的应对策略。

(一)定目标、抓营销策划。在目前销售形势下,对各项目公司制定目标,重点抓好销售。首先做好销售渠道精细化管理,针对每个房产项目,寻找真正的客户、精准有效传递信息、邀约其到现场。润和房产的在售产品,无论润和信雅达、西溪郡、千岛湖别墅、润和橙家还是南岸花城,皆有样板房和实景展示,平面图纸与实景品鉴是两个概念,润和信雅达180度无敌江景,千岛湖临湖别墅,即使再挑剔的客户,也会为产品的高端与地段的稀缺而留下深刻印象,西溪郡的台地别墅,也只有细品之下,才会感受悉心打磨细节之美。所以说邀约客户到现场是非常重要的一个环节,面临产品很多,可供选择远不止几家,邀约客户是关键,看了才会有印象,有比较,才会有成交机会。用心分析成交最大障碍,是价格或是产品?如何拟定具有针对性的说辞,如何坚定客户购房信心,促

成交,所以销售渠道必须精细化管理。第二销售置业顾问的能力与状态非常关键。销售置业顾问要有能力、信心、责任心、进取心,要有阅历、见识、品位,懂得与客户交谈,懂说话艺术,可适度夸张,不可夸夸其谈。有专业知识,懂专业解说,懂客户心理。当然这样专业的销售团队,公司要提供最起码不低于同行业薪资的水准,并且有学习锻炼、职位提升的机会、有发展空间。同时公司要稳定队伍,特别是稳定各项目公司销售负责人员、招商人员,这些人员也是各项目公司销售的核心人物,在对外沟通协调对客户的维系联络,对内工作布置落实执行,起着十分重要作用。

(二)定责任、抓团队执行。房地产行业有一个常见现象,人才跟着项目走,通过纵向的业务和人力资源组合,提高企业在行业的竞争力度,提高市场占有率;通过横向的业务和人力资源组合,选择与本行业相关成互补的投资方向,有助于提高企业效益,降低企业风险,进一步吸引人才。针对房产现状,一是深化实施现有职工培训教育。以打造“学习型企业”为目标,积极练好内功,夯实基础,实施系统的专业技能、素质培训,提高队伍整体素质和专业技术和技能,同时培养职工的工作责任心。工作是否用心上心,其结果和效果完全不同,对公司造成的影响同样不可小觑。二是定责任。进一步改进、优化、完善对子公司、部门负责人的目标考核制度,用经营实绩决定收入分配,强化分配激励人才导向机制。对没完成考核任务,采取问责制,实行职务能上能下的用人机制;对重大贡献、创新要素等探索参与企业利润分配的适当途径。三是抓执行。随着住宅产业化时代的来临,将来房地产开发市场的主角,将由专业化集团替代。可以预见,今后房地产业的竞争将主要集中在专业集团,专业集团的开发行为和观念将极大地影响整个房地产市场,这也令农发房企处境堪忧,即便有四两拨千斤之力,也很难进入或维持在房地产的主流社会。因此,企业要做强、做专、要步入主流社会,落实执行是重点,任务、目标、压力层层分解,打造一支敢于打拼、落实执行无折扣、无借口的团队,高效执行落实、缩短房产开发建设销售周期,实现操作运作快,达到降本增效,步入房产开发的资金运用、开发建设、人办资源投入等良性动态循环。

(三)定规模、抓融资工作。随着房地产更多依赖金融化,房产公司的筹资问题将进一步凸显。润和房产下属项目的开发建设,在保证国有权益的基础上,要积极探索引进混和所有制模式,快速提升融资的发展能力。或者加强战略合作,有控制地充分借力、助力,广泛寻求外部资源,进行必要的合资、合作,合作的对象可包括但不限于投资人、债权人,也包括施工、监理单位和材料供应单位,合作可以扩大企业的资源,提高自身的融资能力、获利能力。如何通过创新融资渠道或引进战略合作或发展混和所有制或积极开拓债券、信托融资等方式走多元化融资渠道,获得巨大的资金支持,突破资金困局,抵御风险并发展壮大,也是一项重要而紧迫的工作。

(四)定项目、抓土地储备。房地产行业是规模效应和马太效应很强的行业,农发房企为更好履行好“以工促农、以工辅农”职能和功能定位,为农发集团全力打造“个十百千万”工程作出房产企业更多的贡献,还要积极做好后续项目的储备,为项目滚动开发做好地块的物资准备。在新项目的选择上,慎重考虑可行性,通过周转运作快速房产项目的操作积累,降低成本,增加效益,获得利润。从理论上讲,房地产业具有所需资金量大、高投入、高回报、高风险的特性,同时房地产开发企业属于资金密集型,管理技术密集型、人才密集型企业等特点,决定了房地产开发行业的进入门槛应该较高。从国际经验看,一般大型房地产开发企业或房企集团是市场舞台的主角,占据市场的绝大份额,与国际经验相比,大陆房地产业进入门槛过低、房地产开发企业规模较小,因此规模化是房地产企业做强的资本。

(五)定标杆、抓品牌形象。品牌是一个企业的实力、产品质量、管理水平等指标的综合体现,是核心竞争力和综合素质的外部表现,是一个企业的综合形象。以前房地产开发单靠“概念”吃饭,采取“跟随策略”就能“打赢”的局面已全面颠覆,品牌才是确保房地产企业能在未来的竞争中立足的关键。润和、中尚品牌须找标杆,找差距,抓定位,抓形象,彰显品质产品的品牌内涵,以此筑就客户的忠诚度和市场知名度、美誉度。

农产品批发市场项目经营模式的探索思考

©新农都公司 洪昌胜

改革开放以来,特别是进入 21 世纪以来,随着农产品流通体制改革的不断深化,我国基本形成了以批发市场为中心,以集贸市场和其它零售市场为基础的农产品市场体系,涌现出一批市场辐射圈、影响力相对较广的区域性农产品批发市场。但是从总体上讲,我国的农产品批发市场发育程度还不高,多数市场的基础设施和装备水平比较低,经营秩序不够规范,服务功能不够健全,经营模式传统粗放,盈利渠道比较单一,且市场总量基本饱和,市场竞争加剧。这种状况,制约着农产品批发市场功能的进一步发挥和经营模式的升级。本文以浙江新农都物流中心为例对农产品批发市场项目经营模式进行一些粗浅的探索思考。

一、新农都物流中心发展现状

(一)新农都物流中心的基本情况

浙江新农都物流中心总规划面积为 1900 亩,一期项目总投资 20 亿元,占地 450 亩,总建筑面积 46 万方,于 2013 年 1 月正式开门营业。由副食品市场、水产市场、粮油市场、肉类市场、冻品市场、酒水市场、综合市场等 7 个专业市场,以及会展中心、酒店、超市、配套住宅等区块组成;拥有营业商铺和摊位 2600 多个,经营户 1700 多户。其中,淡水产品占据全省 80%的交易量,部分产品影响全国市场,粮油、副食品等产品在本地市场影响力比较大。会展中心已经承接举办了三届省农博会,自办有食博会、年货展等人气展会。目前市



场日均交易额达 4000 万元左右,年成交额约 140 亿元。

(二)新农都物流中心的市場效应

1、发挥了农产品流通主力军作用。从 2014 年的市场成交额来看,在物流中心交易平台销售各地农产品共计 86 万吨,其中水产品 19 万余吨,粮油 51 万余吨,副食品 11 万余吨,成为浙江省内及杭州地区农产品流通的一支生力军,较充分地发挥了调控市场、稳定菜价、造福农民、实惠市民的作用,为政府实施菜篮子工程提供了较好保障。

2、市场供求信息引导了农产品生产。除了交易量之外,区域性批发市场还具有流通范围广、信息量大、信息传输快的特点。目前,物流中心水产市场的甲鱼、湖蟹、白对虾等水产品直接来源于产地,在降低成本、平抑价格的同时,指导和促进了农户生产。

3、满足了城乡居民的不同消费需求。随着国家全面建成小康社会节奏不断加快,城乡居民生活水平越

来越高,生活质量逐年提升。区域性批发市场的设立,可以很好地满足人们多样化的消费需求。随着新农都物流中心集聚与辐射能力的增强,如今,杭州和萧山市民常年可以从市场买到来自各地的生鲜农产品。

4、带动了周边区域第三产业的发展。新农都物流中心建成运营后,市场经营人员、配套服务人员达到万余人,直接带动了农村人口就业,促进了部分农村劳动力从第一产业向第三产业转移,同时也带动了周边市场仓储、配送、餐饮、住宿等第三产业的发展。

(三)面临的困难和存在的问题

新农都物流中心开业营运两年多来,也逐渐暴露出一些不容忽视的问题,主要有以下几点。

一是市场竞争非常激烈。目前,多种投资主体竞相涉足农产品流通行业,农产品批发市场也像雨后春笋一般,区域内同质市场竞争越来越激烈,造成重复建设、资源分散、客源分流、竞争加剧。

二是电商冲击愈发明显。IC卡交易、网上交易、农产品拍卖、电子结算等现代交易方式越来越多,而传统交易市场以面对面、现金对现金、现货对现货的交易方式,很大程度上受市场辐射面、物流运输等要素制约,亟待通过依托“电子商务”功能,推动传统专业市场转型升级,开展创新业务,跟上发展潮流。

三是市场辐射日趋缩小。从传统交易市场看,交易商品已从“卖方市场”转到“买方市场”,产销终端直接交易越来越多,流通环节越来越少,传统交易的辐射范围越来越萎缩。市场亟待调整方向,立足本地市场做细做透,解决生存的前提下,才能进一步拓展辐射范围。

四是投入产出矛盾突出。生鲜和初级农产品批发领域的充分竞争,造成行业内部流通和经营成本偏高、利润微薄,淘汰整合趋势明显。尤其是新办市场建设投入大、运营成本高,靠出租场地、收取费用的传统物业管理型经营模式,收回成本的压力越来越大,亟待多业态、全产业链经营,拓展盈利渠道。

五是现实问题比较突出。目前,像新农都物流中心虽然功能比较齐全、交易量比较大,但基础设施和装备水平依然比较薄弱,缺少现代农产品批发市场必备的大型冷库设施,以及蔬菜、水果批发等交易时间具有互补性的交易品种。同时,市场经营主体抗风险能力较低、拳头产品较少、竞争力不足,亟待探索新的经营模

式,提升经营品类的档次和水平。

二、农产品批发市场发展趋势

参照国际同类行业和我国农产品批发市场发展趋势和现状来看,在未来二三十年里,农批市场发展趋势可能会集中体现在以下几个方面:

一是远期交易和远程交易将逐渐成为交易的主体方式。在农业现代化的不断发展的推动下,随着入市经营主体的交易规模扩大、信誉度提高、流通距离延长、交易制度完善等各因素的发展,农产品批发市场也将由即期交易为主转为远期交易和远程交易为主,信用交易、委托交易、电话交易、网上交易等交易方式将逐渐成为一些市场的主体业务。

二是将有一定数量的农产品拍卖市场应运而生。农产品拍卖作为国际通行并行之有效的营销方式,其价格形成过程公开公正,价格信息传播效率快捷,降低了信息搜索成本,促进了理性交易决策,缩短了流通时间,减少了经营户经营风险,反映了市场的供求关系,能够正确地引导农民生产。随着农产品批发市场的经营环境、经营设施、质量检测等农产品流通硬件的不断发展,都将会直接推动农产品拍卖市场的发展。

三是农产品批发市场的投资和经营将越来越企业化、专业化。随着市场经济的不断发展,针对批发市场的投资和经营将成为一个相对独立的产业,并形成一些专业化经营公司。通过市场公司对其麾下若干市场进行类似“连锁化”运作,不仅可有效提高市场运行效益,而且有利于提高全社会农产品流通效率。不难想象,未来一二十年,我国农产品批发市场将普遍推行企业化经营,专业性市场公司也将获得相当大的发展空间。

四是批发市场内部改革和创新将持续稳步推进。近年来,一些市场通过加强管理,推动市场产权制度改革,在农产品批发市场的现代化管理和资本运作方面,取得了明显成效。如深圳布吉农产品股份有限公司,不仅以布吉农产品批发市场为主体进军证券市场,而且通过资产重组形式跨省兼并了全国各地多个市场,在深圳、北京、上海、天津、成都、西安、长沙、武汉等20余个大中城市经营管理超过40家综合批发市场和网上交易市场,成功实现了规模快速扩张,成为国内最具规模的农产品交易、物流及综合服务平台,年总交易量超

过 2500 万吨,总交易额超过 1500 亿元,约占全国规模以上批发市场交易总额的 10%。

三、农产品批发市场经营模式的探索思考

我国的批发市场及农产品批发市场已基本完成数量快速扩张的“外延扩张”期而进入向“内强素质”转变的调整期,即由注重数量扩张向增强功能,提高市场主体的营销促销能力转变。尤其是在当今农产品流通全面放开的新形势下,面临着一个业态提升,扶优扶强,功能扩充,管理升级,二次创业的严峻挑战,因此,根据国内外先进经验对农产品批发市场今后的经营模式做以下探索思考:

1、合理规划农产品批发市场的空间布局。合理规划农产品批发市场布局,促进资源的优化配置,是充分发挥农产品批发市场功能作用的重要环节。农产品批发市场的发展离不开规模效益,在一个市场辐射范围内,要打破行政管理区域的界限,不宜再规划建设新的市场,避免不必要的无序竞争。在同一区域内现存的农产品批发市场,也需要加强协调,因地制宜,突出自身特色,错位发展,在功能上相互衔接和配合,发挥市场群体效能,提高市场效率。

2、配套完善农产品批发市场的硬件设施。农产品批发市场的硬件设施应随经济发展的不同阶段而有所不同,既要适当超前发展,又不能盲目追求导致不能物尽其用。但随着农产品批发市场的发展,冷链仓储、物流配送、信息网络、质量检验、加工包装等配套设施发挥的作用将会越来越大,相应关键设施的缺失都将制约市场自身业务与规模的进一步扩展。如农产品自身的一个显著特征就是难以在常温下长期储藏,冷库就成为市场极其重要的配套设施,它的运用基本上涵盖了所有的生鲜农产品交易,特别是大型集中冷库设备的缺失将直接影响相关批发业务的开展。

3、积极培育市场内规模化经营的现代主体。农产品批发市场运行成功与否关键取决于市场内交易主体的发育状况。只有拥有一批实力雄厚、善于经营、行为规范的批发商,批发市场才能高效运转,否则便同放大的集贸市场无异,不利于批发市场各项功能的形成和发挥。因此,应积极引导现有的经营主体按照现代流通方式,转换经营业态,向现代企业法人方向发展。同时,要根据市场发育程度,提高其入市门槛,优

胜劣汰,使资源向少数优秀大批发商集中,形成大批发商集群,优化经营主体结构,提高批发市场的整体素质。

4、探索推进农产品交易方式的改进创新。在国外成熟的农产品批发市场中,面对对手交易主要运用在一些不易标准化的农产品交易上,且占的比例很小,绝大部分采用拍卖、合同交易等更合理、更有效率的交易方式。现阶段,中国受农业发展水平和传统习惯的影响,拍卖等方式还处于起步阶段,大规模推广还面临不少问题。所以应在正视客观现实的基础上,遵守农产品交易的规律和特点,积极探索农产品交易方式有可能改进的方向和地方,在条件具备时逐步采用、推广拍卖交易、合约交易等方式。对于标准化程度较高的农产品交易模式,则可以积极采用线上电子商务交易模式,推动农产品交易方式在中国的整体创新。

5、加快完善批发市场的各项服务功能。包括市场信息网络沟通、现代化信息传输利用、市场供求和价格趋势指导,以及政策法律咨询、交易各环节的服务、治安服务、管理服务、医疗服务、生活服务等。市场服务水平好坏,不仅直接影响批发市场的吸引力,而且可以帮助企业拓展市场内部的盈利渠道。如,在交易双方提供市场信息服务,建立产、销区及集散地信息交换网,随时掌握行情,并及时传递给交易双方;在交易过程中提供检验、运输、装卸、计量、修理、收付费、仓储、包装、商品寄存等专项服务;对交易客商提供食宿、娱乐、银行、信贷、工商、税务等服务。

6、努力延伸市场产业链,拓展市场内涵和外延。以农产品批发市场为中心,以经营企业为龙头,拉长产业链条,增加盈利点。一方面向生产领域延伸,即向农产品品种培育、生产、深加工领域延伸,将生产基地、加工企业及储藏、保鲜、运输等环节连为一体,实行前向流通一体化;同时与生产农户及经销商通过合同关系形成协约一体化。另一方面向消费领域延伸,即向农产品物流、零售、国际贸易领域延伸,将批发、拍卖、零售、直销、运配送等环节连为一体,实行后向流通一体化;同时与批发商、零售商及消费者通过合同关系形成协约一体。

中国甲鱼交易集散中心 喊你买甲鱼了

◎ 新农都水产市场

甲鱼作为顺应现今社会消费需求而快速发展起来的水产品之一，已成为浙江新农都物流中心水产市场日常销量最大的单个交易品种，据不完全统计，2014年整个市场甲鱼销量超过5万吨，成交额达25亿元。产品除少量供本地区的日常消费需求外，绝大部分销往全国各地。目前市场甲鱼交易动态已成为全国甲鱼行情的指示风向标，交易规模位居全国同类市场中第一位。水产市场适时邀请中国水产流通与加工协会的专家组通过对新农都水产市场甲鱼交易的考察和评审，于2014年10月挂牌成立了“中国甲鱼交易集散中心”。

作为全国最大的甲鱼集散地之一，为了更好地引导经营户完善自身甲鱼销售环节，市场提出了“建设品牌效应，拓展销售渠道”的工作思路。结合商品甲鱼销售的区域特点，积极与浙江、湖北、湖南等地的各类商品甲鱼养殖场供应商联系，协助经销户引进优良品种，同时通过各类展销会及餐饮协会推荐等渠道帮助经销户拓展上海、广州、深圳等大中城市的销售渠道，创出了拥有“中得牌”甲鱼、“大观山牌”江南花鳖、“清溪花鳖”生态中华鳖等一大批优质名牌的，全国有名的农都外塘、温室商品甲鱼集散地的牌子，为进一步树立品牌甲鱼的形象，推动甲鱼标准化、品牌化的建设打下了坚实的基础。目前着手改进交易的硬件设施，改善市场交易环境，完善市场



管理服务，进一步拓展交易规模，夯实甲鱼行业产销根基，提高甲鱼产品在水产品行业的整体竞争力与影响力。

目前新农都水产市场的甲鱼品种大多是中华鳖，而市场、消费者更青睐于产自太湖及周边地区的江南花鳖、产自广西的黄沙鳖及产自台湾、日本的台湾鳖、日本鳖。这当中，温室养殖的甲鱼由全封闭温室养成商品甲鱼，体色深，细皮嫩肉，较肥胖，养殖周期约在8~10个月。仿生态养殖的甲鱼在苗种阶段由温室养殖，当室外气温到达条件后移到室外养成商品鳖，体色近野生，肥胖适中，规格大，活力强，养殖周期约需12~16个月。另外，外塘生态养殖的甲鱼则是除育种孵化在温室外，其余基本是外塘或稻田自然生长，体色如野生，体形较瘦，规格大，活力强，不

但质量好口味也好, 养殖周期在 3~5 年内。目前, 温室、外塘、天然甲鱼市场都有销售。

甲鱼的货源主要来自于浙江、湖北、广东等地, 其中浙江占了 80% 份额, 而浙江主要来自于嘉兴、湖州、杭州、余杭、临安及南浔、东凌、海宁、转塘、双浦。其中嘉兴、湖州、杭州占了绝大部分。在每天交易的上百吨甲鱼中, 只有约两成被杭州本地市场消化, 其余绝大部分都销往了外地, 近的销到了浙江周边, 远的甚至到了东北、新疆等地, 新农都甲鱼市场已经成为全国最重要的甲鱼集散地, 其价格成为全国甲鱼价格的风向标。

众所周知, 甲鱼肉味鲜美、营养丰富, 不仅是餐桌上的美味佳肴, 而且是一种用途很广的滋补品和中药材。改革开放以来, 甲鱼成为顺应市场需求快速发展起来的特种养殖品种之一。经过 30 多年的发展, 甲鱼产量已从上世纪 80 年代的不到千吨, 增加到 2013 年的 34.4 万吨。浙江省作为甲鱼养殖大省, 几乎占了半壁江山, 产量高达 15.5 万吨。比第二名湖北省遥遥领先近 12 万吨。其中, 嘉兴海宁市和杭州余杭区是甲鱼的重要产区, 占浙江省的 60% 以上。而新农都水产市场立足产区成为甲鱼销售的龙头市场, 从管理、规范和宣传推广方面, 做了大量的工作。下一步, 将重点扩大和深化市场“中国甲鱼交易集散中心”的社会影响力。

首先是用信息化手段促进甲鱼交易。市场将引进电子商务、电子结算、电子拍卖等一系列新型的销售模式, 在甲鱼行业流通领域逐步开始探索与应用, 推动 3G、物联网、云计算等信息技术和各种信息化管理手段在甲鱼产销企业的集成和应用。

其次是积极申请承办召开“中国甲鱼产销发展论坛”。当前, 甲鱼产业进入了调整期, 如何进一步为产业把脉, 引导行业发展非常重要。作为全国最大的甲鱼集散市场, 已向中国水产流通与加工协会申请承办“中国甲鱼产销发展论坛”。

再是创建中国甲鱼价格指数。基于新农都市场甲鱼交易在全国的份额, 拟在中国水产流通与加工协会的指导和协调下, 携手创建发布中国甲鱼价格指数。

还要加大宣传和服务。很多人都知道甲鱼很有营养, 吃甲鱼很好, 但多表示要吃到嘴太麻烦了, 因为这个原因, 想买的也不想买了, 想吃的也只好摇摇头。因此市场将大力宣传甲鱼的营养价值, 暂养、宰杀、烹饪

等技术知识; 开展多种现代营销方式, 进一步完善甲鱼销售的个性化配套服务; 开发更多的甲鱼烹饪方法, 在给消费者营养滋补、强身健体的同时, 更带给消费者味美的享受。

最后还将进一步加强品牌建设。抓住质量创名牌, 依靠名牌拓市场, 有了市场创效益, 进一步打通甲鱼致富的途径。

针对目前甲鱼行业的发展现状, 提几点参考建议: 一是避开集中上市。只要甲鱼市场形势稍微好点, 无论行业内外, 都会一哄而上, 造成产量急速上升, 产品大批挤压, 价格大跌。因此, 养殖户不能走“跟风养殖”的老路, 要理性接触市场, 如果要加入行业, 可以错峰投苗, 错开投放甲鱼苗的规格, 避开集中上市。二是转变养殖模式。传统的温室养殖模式虽然有周期短、产量高、效益好的优点。但在消费者需求越来越高、市场逐渐饱和的状态下, 不少养殖户开始寻找新的出路。目前全生态养殖占到的比重很小, 但创造的产值比重却很大, 养殖方式虽然成本高, 但市场前景广阔, 未来的甲鱼方式势必向生态化发展。三是加大宣传和服务。各级相关协会、市场等机构大力宣传甲鱼的营养价值; 暂养、宰杀、烹饪等技术知识; 开展多种现代营销方式, 进一步完善甲鱼销售的个性化配套服务; 开发更多的甲鱼烹饪方法, 在给消费者营养滋补、强身健体的同时, 更带给消费者味美的享受。四是开发甲鱼附加值: 如要改变当前甲鱼产业低迷的现状, 获得可持续性发展, 除了进一步提高科技含量降低养殖成本外, 更重要的是要生产出更多的高档优质甲鱼, 同时还要寻求开展甲鱼深加工及综合利用技术的开发, 提高甲鱼的附加值。如保健食品、生物制品、医药制品, 促进甲鱼的经济效益大幅提升。五是打响知名品牌: 想要提高产品的附加值和市场占有率, 进行品牌培育尤其关键, 现在很多甲鱼产地都很重视品牌的建设。以浙江本省为例, 目前已经出现了一大批甲鱼养殖龙头企业, 如获得“国家驰名商标”的“中得”和“裘老汉”、“西湖之春”等商标, 还有“清溪鳖业”、“绿源”、“金大地”等品牌也声名鹊起。这些都是产业整体品牌运作的基石, 企业品牌响了, 久而久之整个产业品牌自然就会凸显。

《不动产登记暂行条例》等一批法律法规于3月起实施

◎集团法律事务部

2015年3月,一批与大家息息相关的法律法规落地实施。其中,备受关注的当属《不动产登记暂行条例》,该条例于3月1日起正式实施;《中华人民共和国政府采购法实施条例》、《互联网用户账号名称管理规定》、《税务登记管理办法》、《侵害消费者权益行为处罚办法》也在3月先后实施。

一、《不动产登记暂行条例》——实行不动产登记统一登记制度

酝酿已久的《不动产登记暂行条例》于3月1日起落地实施。《条例》明确规定我国实行不动产登记统一登记制度,全面启用统一的不动产登记簿证样式。《条例》共6章35条,对不动产登记机构、登记簿、登记程序、登记信息共享与保护等作出规定。

依照《条例》,集体土地所有权,房屋等建筑物、构筑物所有权,森林、林木所有权,耕地、林地、草地等土地承包经营权,以及建设用地、宅基地和海域的使用权等都将纳入登记范围。《条例》明确,权利人、利害关系人可以依法查询、复制不动产登记资料,但查询不动产登记资料的单位、个人应当向不动产登记机构说明查询目的,不得将查询获得的不动产登记资料用于其他目的;未经权利人同意,不得泄露查询获得的不动产登记资料。

广州、成都、青岛、杭州等15个城市将率先把房产证更换成不动产证。日前,统一的不动产登记簿证已经正式公布,包括《不动产登记簿》《不动产权证书》及《不动产登记证明》等,据国土资源部不动产登记局局长王广华介绍,其中《不动产登记簿》记载了不动产的坐落、界址、空间界

限、面积、用途等自然状况;不动产权利的主体、类型、内容、来源、期限、权利变化等权属状况,以及涉及不动产权利限制、提示的事项和其他相关事项。

二、《中华人民共和国政府采购法实施条例》——严格约束政府采购

《中华人民共和国政府采购法实施条例》于3月1日起施行。

《条例》的实施,对“花买人参的钱买萝卜”“采购暗箱操作”等政府采购“黑洞”有了更加严格的法律制约。

《条例》完善了政府采购制度,新增政府采购需求管理;加大透明化力度,压缩“暗箱操作”空间;增列34种违法情形,避免无人追责的情况,促进公平公正。同时,《条例》着力强化优化政府采购的政策功能和调控功能,通过一系列具体和尽量细化的规定,完善了制定采购需求标准、预留采购份额、价格评审优惠、优先采购等措施,有利于更好实现节约能源、保护环境、扶持不发达地区和少数民族地区、促进中小企业发展等目标,落实好条例将有益于绿色产业、中小企业的发展。

三、《税务登记管理办法》——纳税人有了唯一“识别号”

《税务登记管理办法》自2015年3月1日起施行。

新规明确了纳税人识别号的唯一性,将原“税务登记代码”的表述统一为“纳税人识别号”,纳税人识别号由省、自治区、直辖市和计划单列市国家税务局、地方税务局按照纳税人识别号代码行业标准联合编制,统一下发各地执行。

新的纳税人识别号的编制方案为：已领取组织机构代码的纳税人，其纳税人识别号共 15 位，由纳税人登记所在地 6 位行政区划码 +9 位组织机构代码组成。以业主身份证件为有效身份证明的组织，即未取得组织机构代码证书的个体工商户以及持回乡证、通行证、护照办理税务登记的纳税人，其纳税人识别号由身份证件号码 +2 位顺序码组成。

四、《互联网用户账号名称管理规定》——起网名不能“任性”

《互联网用户账号名称管理规定》于 3 月 1 日施行。

截至 2014 年 12 月，中国网民规模达 6.49 亿，用户账号数量增长的同时，账号起名乱象也日益突出：有的假冒党政机关误导公众，如“中纪委巡视组”；有的假冒媒体发布虚假新闻，如“人民日报”；有的冒用他人身份，侵害个人合法权益；有的假冒名人包括外国元首，如“普京”、“奥巴马”；有的假冒企事业单位和社会组织发布虚假信息；有的名称和头像包含淫秽色情内容，甚至公然招嫖；有的在简介中传播暴恐、聚赌、涉毒等违法信息，如“枪械军火商”、“乡村赌场”；有的违背社会公德，宣扬低俗文化；有的公然分裂国家，破坏民族团结；有的宣扬邪教和封建迷信。针对这些乱象，《规定》明确，任何机构或个人注册和使用的互联网用户账号名称需遵守 9 条规矩，包括不得违反宪法和法律规定；不得危害国家安全，泄露国家秘密，颠覆国家政权，破坏国家统一；不得煽动民族仇恨、民族歧视，破坏民族团结等。如有违反，账号将被要求限期改正、暂停使用直至注销。

五、《互联网危险物品信息发布管理规定》——个人网上发布危险品信息被禁止

《互联网危险物品信息发布管理规定》自 3 月 1 日起施行。

按照《规定》，中国将进一步加强互联网危险物品信息的管理，规范危险物品从业单位信息发布行为，依法查处、打击涉及危险物品违法犯罪活动，净化网络环境，保障公共安全。

《规定》明确，禁止个人在互联网上发布危险物

品信息；禁止任何单位和个人在互联网上发布危险物品制造方法的信息；禁止危险物品从业单位在本单位网站以外的互联网应用服务中发布危险物品信息及建立相关链接。规定还指出，危险物品从业单位发布的危险物品信息不得包含诱导非法购销危险物品行为的内容。

六、《航道法》——禁止各类非法采砂行为

《航道法》自 3 月 1 日起施行。

据长江航道局介绍，当前长江上部分地方桥梁、码头、水坝等基础设施建设缺乏长远规划，造成航道水深、桥梁高度不一致，影响船舶通航，也造成安全隐患，此外，“超吃水”船舶搁浅破坏航道，以及航道内非法采砂等活动造成碍航、断航等现象时有发生。

对此，《航道法》明确规定，与航道有关的工程，在工程可行性研究阶段应当就建设项目对航道通航条件的影响作出评价，并报送有关交通运输主管部门或者航道管理机构审核通过后，方能开工建设。《航道法》还禁止在航道内设置渔具或者进行水产养殖，倾倒砂石、泥土、垃圾以及其他废弃物；禁止在通航建筑物及其引航道和船舶调度区内从事货物装卸、水上加油、船舶维修、捕鱼等影响通航建筑物政策运行的活动；禁止各种非法采砂行为。

七、《侵害消费者权益行为处罚办法》——以拆封为由拒绝退货或面临最高 50 万元罚款

《侵害消费者权益行为处罚办法》于 3 月 15 日起施行。

《处罚办法》涉及网购“七日无理由退货”权利、个人信息的法律保护、“霸王条款”按合同违法行为处罚、预收款方式导致的消费纠纷如何解决等内容，为惩治侵害消费者权益行为提供了法律依据。

《处罚办法》对商家故意拖延退货或无理由拒绝等做法，作出了“360 度无死角”的明确规定，列举了 4 种经营者不履行无理由退货义务的情形：拒绝办理退货手续；未经消费者确认自行规定不适用无理由退货；以拆封、查验为由拒绝退货；收到退回商品不返还消费者支付价款。出现上述情形并超过十五日的，经营者将面临最高 50 万元罚款。

围绕中心主题 采取四大举措 助建和谐农发

——2014年集团工会工作综述

2014年,集团公司工会以建设“创新型、服务型、实力型”工会为目标,围绕集团中心工作,以“安康杯”竞赛、“幸福农发周”、劳动竞赛和女职工权益保护活动等为载体,采取“服务改革促发展、深化竞赛提管理、关心关爱促和谐、强化自身树形象”四大举措,充分调动广大职工群众的积极性和创造性,不断提升农发的工会工作水平。

围绕中心工作,服务改革促发展。紧密结合集团实际,通过学习贯彻党的十八届三中、四中全会精神、开展群众群路路线教育实践活动、组织“安康杯”等劳动竞赛、安全生产等知识技能培训,大力弘扬劳模先进精神,激发实现“农发梦”的奋斗动力,以点带面,以活动促成效。6月份,集团工会联合团委举办了“争当好职工、奉献农发梦”的主题演讲比赛,讲述了优秀员工代表在农发改革发展中的感人事迹,分享了对自身责任和使命的认识。各级工会组织围绕企业生产经营重点,组织开展“我为企业发展献一计”合理化建议、技能大练兵、文明示范岗

等活动,激发广大职工服务发展的积极性。广泛开展职工节能减排行动,积极推进绿色发展、循环发展、低碳发展,如新农都市场开展节能比赛、用电实行错时运行管理等;上虞养殖场实施沼气综合利用工程,重点投资项目采用新型墙体材料及建筑节能产品;润和度假酒店利用千岛湖水自然资源作为水源热泵的冷热源节能等。在今年的省农博会,集团工会引导广大职工群众积极参与展会工作,组织义务帮扶员、义务引导员、义务宣传员活跃在农博会现场,为宣传农发促进企业发展服务。积极组织职工投身集团重点工程,重组新良集团的尽职调查、收购储备粮等;推进农都农产品流通产业园项目建设、杭州湾江南生态城项目、农批市场建设等,都涌现出了一大批立足岗位,创新思路,狠抓落实的先进职工,为企业快速发展、持续发展、和谐发展作出积极贡献。新农都公司董事长方伟同志被评为浙江省级劳动模范、粮食集团中尚房产公司姜涛同志被评为浙江省“五一”巾帼标兵。





围绕安全生产,深化竞赛提管理。集团业务板块涉及面广、安全生产重点单位多,既有粮库和农产品市场,还有酒店和购物商场,职工人员结构复杂。集团工会在认真总结过去三年“安康杯”竞赛活动的经验基础上,将“安康杯”竞赛工作做进一步细化和提高,完善“安康杯”竞赛考核标准及评分标准。5月份,集团工会组织开展了以“加强班组安全建设,推进安全生产标准化管理”为主题的安全生产合理化建议征集活动,累计收到合理化建议88条,被相关企业采纳28条,报送省部属企事业工会优秀建议16条。现经省部属企事业工会有关专家综合评审,分别获一、二、三等奖各一名。6月份,集团工会专门召开“安康杯”、班组竞赛活动和推进安全生产标准化工作恳谈会,研究部署推进工作。集团各单位全年做到零事故、零伤亡。通过“安康杯”竞赛活动的开展,充分调动了各基层单位的安全生产和职工劳动保护的积极性、主动性和创造性,强化了集团安全生产目标考核管理机制,进一步增强了广大职工安全生产意识。集团被评为2013年度全国“安康杯”竞赛优

秀组织单位。

围绕共享共建,关心关爱促和谐。进一步完善各下属企业民主管理制度,集团各二级企业工会也在逐步建立健全职工代表大会制度和职工董事、监事制度。集团各公司已经全部实行了厂务公开民主管理制度,群众反映较好。积极探索建立以工资集体协商为重点的工资分配协商共决机制和正常增长机制,推进《劳动法》、《劳动合同法》的贯彻实施,集团公司本级和二级企业已全部签订了《集体劳动合同》。在执行年度工资总额预算管理办法时,集团工会积极推动内部分配制度改革,督促各单位建立起工资正常增长机制,努力实现了劳动报酬与企业效益的同步增长。集团工会的职工关爱基金,已经成为集团工会关心关爱困难职工的有力抓手。全年共帮扶职工22名,帮扶资金14万元。同时,注重对一线职工的关怀,在酷暑季节组织各基层工会开展“送清凉”慰问活动,想方设法改善高温环境下职工的劳动条件,切实保障职工群众的安全与健康。4月份集团工会举办了第三期“幸福农发”疗养周活动,组织2013年度集团突出贡献奖获得者和先进工作者休闲疗养活动。

围绕队伍建设,强化自身树形象。“打铁还需自身硬”。集团工会干部积极参加群众教育实践活动,配合做好“六大专项行动”,查“四风”、作“整改”。结合群众性教育实践活动,广泛开展座谈和走访,解决职工较为不满的养老保险金不足等问题。积极推进“党建带工建、党工共建”的做法,做到有党组织的地方,就有工会组织。集团下属公司全面成立了工会组织,共有22个工会,涵盖22个独立法人单位和1400多名工会会员,工会组建率和职工入会率达到两个100%。集团工会每年定期举办工会干部培训班。3月份,集团工会举办了“巾帼建新功,共筑农发梦”为主题的女工工作座谈会。专门邀请了国际注册心理咨询师王越作了题为“做一个幸福的职业女性”讲座。



引领思想 服务企业 发挥作用

——2014年集团团委工作综述

2014年,集团团委团结带领广大团员,贯彻落实团省委和集团党委的各项工作部署,在为企业服务、为青年服务中做出了成绩、实现了突破。集团团委被团省委评为省级先进团委,青年志愿者服务省农博会活动被评为优秀志愿者服务项目,倪勇同志被评为省级优秀团干等。

引领思想聚合力。集团团委以“理想信念教育”为重点,教育引导团员青年与企业共发展。组织开展了新进员工座谈会,邀请集团领导与新进青年员工面对面交流,了解青年需求,沟通青年思想,激励青年成长;组织团员青年开展了“争当好职工,奉献农发梦”演讲和征文比赛、“青春笔会”、“红五月”、“播种希望、爱我农发”植树播种等活动,展现青年员工的风采,激发广大青年积极投身企业创业创新的热潮中。下属的新农都公司团委组织开展了新农都第三届文化艺术节暨2014年

职工运动会、“青春跃动”现代舞、深化“微力量、新奉献”等活动,受到了领导和青年一致好评,促进团员青年提升能力、激发活力;粮食集团团委成立了“老干部帮扶队”开展微公益,本级团委青年每人结对一名离退休职工,平时加强联系,对一些生活困难的退休职工,定期上门服务,为退休员工送去青年的关心和温暖;润和房产集团团委结合企业月度工作计划,制定团委月工作计划,每月都有团日活动,进一步丰富了团员活动;瞬时达公司团支部利用自身的技术优势,探索利用新媒体教育引导团员青年,拓宽活动方式;上虞公司团支部依托上虞农场,着力建立“劳动体验区”,为团员青年提供体验农业的基地,丰富的活动内容和新颖的活动方式,进一步提升了团员青年的活力。

服务大局促发展。集团团委注重找准企业和青年需求的结合点,强化服务力,从而最大限度地

发挥共青团组织的服务职能。通过开展“青蓝工程”、“传帮带”活动等形式，带领青年学技术学技能，培养了一大批一线技术、管理和操作岗位的人才，为企业形成梯队人才结构起到重要推动作用。深入开展岗位技能评比、青年文明号建设、活力团组织创建工作等活动，进一步激励了青年员工立足岗位创先争优，营造青年员工比学赶帮超的良好氛围。积极开展自愿者服务活动，2014年省农博会期间，集团公司志愿者队伍身披红马甲，热情服务，成为省农博会上一道靓丽的风景线，得到集团领导和参展商家的充分肯定；在抗击台风和上虞农场灾后重新过程中，上虞公司青年突击队冲在最前线，得到了公司领导和职工群众的一致好评；为配合集团公司完成保障全省粮食安全的重任，集团团委积极配合集团人力资源部推荐优秀青年，组织了6支收粮小队，冒着风雪和严寒深入到黑龙江肇东、肇源、白山、虎林、砚山、莲江口等6个粮库基地，开展为期2个月的驻库收粮工作。

发挥作用树形象。集团团委始终把“想干事、能干事、干成事”作为团干部的必备要求，坚持教育和实践两手抓，努力提升团干部队伍的整体素质和能

力。开展公开竞聘，把好“入口关”。新一届农发团委班子就是通过公开竞聘的方式选拔出来的，今年换届的粮食集团团委、新农都团委下属的几个团支部也采取这种方式，把团干部的配备上岗从“要你干”变成“我要干”，激发团干部的工作热情。提供实践的平台，提升执行力。团委将活动以项目化的运作模式交由基层团干部来承办，季度末根据承办积极性和取得效果进行评优，形成了由团委“搭台”，基层团干部“唱戏”的活动组织形式。通过实践育人、工作育人，锻炼一支“能干事”的团干部队伍。创新培训模式，提升综合素质。坚持走出去和请进来两种模式的结合，积极参与党的群众路线教育实践活动。集团公司团委先后开展“三热爱”教育、“企业发展我成长”等主题活动和开展交心谈心、心理疏导等工作。开展“上团课”活动，由团干部自己组织材料备课，为各支部团员进行业务知识培训，既开拓了新的团干部培训模式，又锻炼了团干部的能力。组织“识三农”活动，“五四”青年节期间，集团团委组织团干和优秀团员30余人赴上虞农场，开展“播种希望、爱我农发”植树播种，并组织团干部们聊体会、谈建议等。



聚焦农业热点资讯

◎瞬时达公司 竺智威

2015年,中央一号文件连续第十二年聚焦三农,“品牌农业”也成为今年两会的热议话题,越来越多的农企和资本瞄准“电商”,在政策和资本的推动下,我国农业发展将呈现新的生机,探索新的产业化发展道路。中国农业网将以独特视角对近期农业热事进行盘点。



热点一:农业投资热 农业电商成新宠

近年来,农业投资此起彼伏,C2C、B2C、O2O、F2O等新模式纷纷兴起,生鲜电子商务发展风生水起,众筹农业更是将消费端与生产端直接贯通。

盘点一:投资热浪 席卷农业领域

如今,各路资本大鳄争先恐后进军农业,农业投资的热潮此起彼伏。农业是民生大事,农业投资从本质上讲是一种商业行为,需要利润来支撑经营。农业投资的领域大体有两个方向:一个是小众高端化,一个是规模标准化。但无论哪一个都离不开“创新”二字。只要现实中的农业产业还存在问题,而你能解决其中的问题,通过投资为社会提供有价值的产品,你就能抓住其中的商机。

盘点二:生鲜电商零距离 助您趁“鲜”享受

2014年多家电子商务平台涉足生鲜农产品行业,靠平台争天下的京东,物流渠道完善的顺丰优选等都是典型代表。生鲜电商直接把新鲜的食材从原产地直发到老百姓家中,少去了很多中间环节,也避免了运输中的大量损耗和浪费。其中,很多蔬菜水果都是绿色无公害,也没有使用任何化学试剂进行保存,

全程冷链,放心并安全。

盘点三:农业众筹 小众高端受追捧

采用互联网和社交网络革新原有的农业生产流程,让大众消费者参与到农耕之中,倡导的是食品安全,可追溯农业生态。张嘉林创建的“鲜知”品牌就是众筹农业的一个典型例子。农业众筹更适合走小众高端的路线,其发展必然需要经历一个相对漫长的考验阶段。



热点二:农业奇事怪事 演绎众生态

2014年农业领域陆续发生了各种奇事怪事,有欣喜也有忧伤。从“咸”处逢生的海水稻到“古灵精怪”的茶叶蛋,从不罕见的“杀牛倒奶”到逆袭成主粮的土豆君。

盘点一:海水稻 水稻界的战斗机

2014年,海稻国际公司成立,“海稻86”品种权进入公告阶段,被水稻专家认定为“特异的水稻种质资源”。这一新型水稻品种一经问世,不少人怀疑海水稻是能尝出咸味,更有人质疑盐碱地种出的大米究竟对人体有无害处,神话般的海水稻究竟能否得到消费者的认可,还需要进一步的证明和考量,种植范围也需另作规划,但不可否认的是,海水稻的“横空出世”,绝对称得上是水稻界的一次重大突破。

盘点二:风波迭起 茶叶蛋一夜成“奢侈品”

2014年3月份,茶叶蛋一词在网络上引起热议。该事件起因是在一个台湾的综艺节目里,来宾宣称大陆团到台湾虽然很敢花钱,但他们只是14亿人口的3成,普通百姓吃不起茶叶蛋,这段谈话被大陆社交媒体翻出热议。究其根本,是因为两岸人民交流仍存在一定障碍,致使这样的闹剧产生。

盘点三:奶农望“奶”兴叹 杀牛倒奶不罕见

2014年中国山东、河北等地出现“倒奶杀牛”事件。鲜奶贱价卖给养猪户或倒入农田,更有甚者选择杀牛来“断臂保身”。国产奶遭遇信任危机、大型乳制品企业自建牧场……接连冲击传统奶农利益!怎样做大做强奶业,避免盲目无序的竞争,均是需要各方思考的问题。

盘点四:土豆逆袭成主粮

据农业部消息,我国将启动马铃薯主粮化战略,马铃薯将成稻米、小麦、玉米外又一主粮。土豆主粮化并不是大家直观理解的“天天煮个大土豆啃,或者顿顿炒土豆丝”,而是指用土豆加工成适合中国人消费习惯的馒头、面条、米粉等主食产品。众多专家认为,随着全球人口的快速增加,“在未来世界出现粮食危机时,只有马铃薯可以拯救人类”。



热点三:一号文件政策利好 聚焦“两会”热议农业问题

2015年中央一号文件可以简化为“5+32”解读。五个大项里涉及的关键词:现代农业、农民增收、惠农政策、城乡一体化、农村改革(尤其是土地改革)以及农村法制建设。从文件中可以看出“三农”问题仍居于重要位置,未来政策利好十分明显。

盘点一:聚焦“三农” 激活农村“沉睡的资本”

2015年中央1号文件发布,连续第十二年聚焦“三农”。文件提出,必须把农村改革放在突出位置。要加快构建新型农业经营体系,引导土地经营权规范有序流转,开展赋予农民对集体资产股份权能改革试点,

稳步推进农村土地制度改革试点。中央农村工作领导小组办公室主任陈锡文说,改革,意在通过市场化手段,激活被长期压抑的土地、资金等生产要素和农村产权,让农村“沉睡的资本”得以“活”起来。农业发展要转移到依靠科技进步和劳动者素质的轨道上来。

盘点二:传统企业抢滩农产品电商

中央一号文件的发布,政府明确了支持涉农电子商务平台建设政策,农产品电商的关注度又一次被推到了风口浪尖。目前,无论是电商还是传统企业,都在积极进行农产品电商布局。庞大的潜在市场需求背后,是涉农电商极低的渗透率。随着政策的引导,当前涉农电商发展迅速、市场空间巨大但渗透率较低,在一号文件等政策扶持下,作为电商领域“最后一块”蓝海,农产品电商也站在了投资的“风口”之中。

盘点三:转基因问题由来已久 今年两会再重提

在今年的两会上,政协委员崔永元再一次就转基因问题作为提案提出。其表示,加强管理是因为转基因的研究有基因漂移、基因扩散、基因污染等风险,为了保证公众的知情权和选择权,加强管理是必要的手段。不光要研究还要在世界占有领先水平,最好能有自主知识产权。“如果种子的研发权都掌握在别人的手里就等于是在掐着我们的脖子。”对于转基因,今年中央一号文件表示,要加强研究,加强管理,加强科普。

盘点四:穹顶之下的农业 亟需重视

2015年2月28日,媒体人柴静关于雾霾调查的演讲《穹顶之下》攻占各大网站头版头条。演讲引发了无数的关注点,最让亿万民众深受撼动的是柴静敢于发声的态度以及最终“普通公民能做什么,我们怎么办”的落脚点。“雾霾”侵袭对于农业的危害不容小觑,影响着农业生产生活的方方面面。与此同时,符合“绿色、低碳、循环”的园林产业必将成为一个冉冉升起的产业。

盘点五:惠农补贴促“三农”

今年一号文件关于惠农补贴政策的力度也是相当之大,补贴范围之大涵盖种植、养殖、农资等农业生产各个领域。主要包括推进农村产权制度改革政策、鲜活农产品运输绿色通道政策、阳光工程政策、农产品目标价格政策、农产品追溯体系建设支持政策、农业保险支持政策等一些列多达五十项惠农政策。

A background image of a tea plantation with vibrant green leaves, slightly blurred to create a sense of depth. The text is overlaid on the left side of the image.

农发副刊

SUPPLEMENT

【风雅小集】

◎ 简单和坚持

◎ 阳光很好

◎ 磐石上的天使与花

◎ 灵峰观梅有感

【读书时间】

◎ 2014 年度对领导干部有影响力的图书

【英语学习】

◎ 柴静『雾霾纪录片』引发热议

简单和坚持

◎新农都实业 沈友良

一些年轻人去拜访苏格拉底，询问怎样才能获得他那样博大精深的学问和智慧。苏格拉底没有正面回答，而是让大家先回去每天做 20 个俯卧撑，一个月后再说。英气勃发的年轻人全都笑了：“20 个俯卧撑？这是轻而易举的事情嘛！”但是，一个月后，只有一半的年轻人来见苏格拉底。苏格拉底说：“再这样接着坚持做一个月，然后来见我。”……如此四个月后，只有一个人来到苏格拉底面前。他，就是古希腊著名的哲学家柏拉图。

“世上本无事，庸人自扰之”。诚然，世界上的事情本来都是很简单的。简单蕴涵着丰富，蕴涵着智慧。大道至简，熟能生巧，简单的真理，持之以恒，坚持把简单的事情做好，就是不简单。海尔总裁张瑞敏在谈及管理方略和成功经验时曾经说过：“把简单的事情做好就是不简单。”千千万万个简单的小事，构成了灵验无比的试金石，将绝大多数人挡在了成功的大门之外。众所周知，有着铁一般严明纪律的解放军，也是从最简单、最基本的“一二一”队列训练中，打造出世界一流的执行



力，形成毋庸置疑的强大战斗力。

让外表简单一点，内涵就会更丰富一点；让私心简单一点，友情就会更长久一点；让欲望简单一点，心灵就会更充实一点；让流程简单一点，大家就会更方便一点……

我们总会想得很繁杂，非此即彼的联想，天马行空的猜想，这山望到那山高的幻想，想到最后总是怨天尤人却不知其所以然。其实我们最大的敌人就是自己本身。面对自己内心，如何战胜自己，调整自己心态，把一切事情简单化，然后逐个解决就行了。因为想得太多，事情解决不了不说，还徒增了许多烦恼。一句话，心静点，想得简单点，坚持做好细小的事情，厚积才能薄发。

怀着简单的心态，并不是什么难事，不要自己复杂了自己和环境，导致神疲力乏，精力散乱，丢了方向，失了把握。

就是这些简单的道理，你只要坚持去做，会发现真的不简单。轻松一些、简单一些、坚持一些，看看明天，会收获什么。



阳光很好

© 瞬时达公司 张杨

阳光很好,洒脱着秋的诗意,抚慰着霜的心寒,朝霞是朦胧的氤氲,烘托着炽热,昭示着希望,美好又一次从东方降临人间,抬头是其憨厚的傻笑,放晴了天空,引鸟儿欢鸣,如一股清泉沁入心灵,启迪来时的梦,忘却昨日的忧。再快点就加紧脚步,迎着尘土的舞蹈,追赶温暖的脚步,哪怕是陌路人的相视一笑,都是莫大的关怀。就想在这一刻静止,忘却身边的车水马龙、灯红酒绿,感悟这宁静的美好,让金光洒满全身,只是傻傻地微笑,静静地领悟,为什么它总没有忧愁和烦扰,为什么它总能冲破乌云,将希冀播散人间,好生羡慕!

阳光很好,溯及记忆的深处,早已经忘了三月的莺飞草长、清风拂面,记不清是五月的骄阳,还是七月的烈日,记不清做了怎样的美梦,还依依不舍地回味,久久不肯睁开眼睛,屋外是槐花的清香扑鼻而来,温暖的午后,阳光以最柔和的角度,在这空间里静静流淌,照亮着厨具,映衬着孩童般调皮的微笑,那阵阵升起的浮土也手舞足蹈,像是在开疯狂的party,墙壁上十二月份的姐姐还是如此的端庄,或抚琴,或轻弹琵琶,清澈的明眸透视着幼小的心灵,院外带着韵味的吆喝声,让一切倍加宁静,这或许是童话,永驻心间,或许还有上苍的面庞躲在橱柜的后面,惊叹自己营造的一切。

阳光很好,想在院子里支一个躺椅,品茗,聊天,谈人生……

阳光很好,不该有太多的期待;阳光很好,拨动着又一次新生的心;阳光很好,想向孩子们一样幼稚下去,去幻想,去浪漫;阳光很好,我已经坚强,正准备又一次的起航……

阳光很好,总孕育着新的希望!阳光很好,快乐就好!



磐石上的天使与花

©瞬时达公司 邓宁

时光慢悠悠的走着，不经意间就来到了这个独属于女人的节日：3.8 国际妇女节。三月，如同注定般属于女人的季节，如春雨般轻柔的润泽着万物，一切在春雨的滋养下慢慢复苏醒来。收拾起春节忙碌的身影，珍藏下元宵灿烂的烟火，眼前是嫩绿新鲜的女人季。

从幼儿时叽叽喳喳的身影到豆蔻含苞的年华再到现在或成熟或稳重或依然迷糊的青年时代，女人总是盼着时光能慢些再慢些，总怕时光的手留下痕迹。其实这又有什么可怕的呢。在时光的历练里，我们变得坚韧变得不拔，变得如一块独树一帜的磐石般亘古的在生活里扮演着不可或缺的角色。

现在的你，依然是母亲疼爱的女儿，永远也长不大；现在的你，成了丈夫的贤内助，有你的地方才是家；现在的你，担当着子女的指挥棒，散发着的爱似阳光般让他们茁壮……现在的你，工作着，生活

着，忙碌着，也许平凡，但在这平凡的世界里，演绎的却是无可取代的独家记忆。

每个你对于别人来说都是独特的，微笑时有你的陪伴就是最好，哭泣时有你的安慰就是最暖，失败时有你的鼓励就是最强。作为柔弱的女人，关键的时刻，你就是那个“天使”，那个能够给与无限爱意的维纳斯，那个能够力挽狂澜的赫拉克勒斯，那个能够成就别人全世界的宙斯……

女人如天上繁星，被人安心收藏，便是那最亮的一颗，女人如地上繁花，被人用心观赏，便是那最美的一朵。静静挂在天际也好，隐隐绽放路旁也罢，在属于自己的世界里，勇敢怒放，活出最美的自己。

女人是磐石，时光风化不了她的无畏；女人是天使，带来了幸福的旋律；女人是娇花，真实的美丽动人心。是的，女人，就是你。



灵峰观梅有感

◎集团志编辑部 徐正录

最近，杭州灵峰的梅花已经盛开，漫山遍野，甚是壮观。气象预告本周日天将放晴，应是观梅的极好时机。亲们，有时间就去看看梅花，莫等她零落时候再作惜花之叹。

密密匝匝漫高岑，
芬芬郁郁慑人魂。
新枝勃发竞俊俏，
老干遒劲作龙腾。
蜂鸣声如行吟客，
蝶栖形似入定僧。
劝君探梅须及早，
莫负花事已十分。



2014 年度对领导干部有影响力的图书



第三次工业革命

作者:(美)里夫金 著,张体伟,
孙豫宁 译

出版社:中信出版社

出版时间:2012-6-1

定价:45.00

内容简介:中国高层已经认识到,加快经济发展方式转变是中国经济领域的一场深刻变革,关系改革开放和社会主义现代化建设全局。转变经济发展方式已刻不容缓。而要转变经济发展方式,就必须在全球背景下,以第三次工业革命为契机,实施新兴科技和新兴产业发展战略。在这一点上,中国决策层的指向与全球的前瞻性思考形成了良好的默契。



论中国与世界

作者:李光耀

出版社:中信出版社

出版时间:2013-9-1

定价:39.80

内容简介:李光耀对东西方的地缘政治问题有自己独到的见解。从尼克松到奥巴马,历届美国总统都非常欢迎他访问白宫;从撒切尔到布莱尔,历任英国首相都肯定他的智慧;从新闻集团创始人默多克到埃克森美孚首席执行官蒂勒森,商业领袖们都对他的成就点头赞许。



新经济,新规则

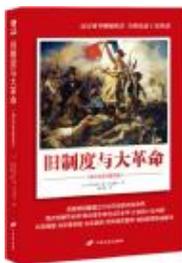
作者:凯文·凯利(美) 著,
刘仲涛等 译

出版社:电子工业出版社

出版时间:2014-6-1

定价:45.00

内容简介:《新经济新规则》介绍了互联网时代,网络创造的新的经济秩序和经济运行的十个新规则,分别是:蜂群比狮子重要;级数比加法重要;普及比稀有重要;免费比利润重要;网络比公司重要;造山比登山重要;空间比场所重要;流动比平衡重要;关系比产能重要。



旧制度与大革命

作者:(法)托克维尔 著,钟书峰 译

出版社:中国长安出版社

出版时间:2013-11-1

定价:22.80

内容简介:改革与革命的赛跑?! 托克维尔所著《旧制度与大革命》是一部关于法国大革命的经典著述。这不是一部法国大革命史,而是一部研究大革命背后政治制度变化与影响的著作。为什么在旧制度最繁荣、最开明的时期,革命却加速发生;大革命为什么在压迫最轻的地方首先爆发;为什么革命者要愤怒地摧毁一切现行的政治制度;中央集权和言论自由,是否导致人民对政府百般苛求;为了实现酷爱的平等,人们为何宁愿不要自由等等。



中国历代政治得失 钱穆(新校本)

作者:钱穆 著

出版社:九州出版社

出版时间:2013-12-28

定价:58.00

内容简介:钱穆先生全集,在台湾经由钱宾四先生全集编辑委员会整理编辑而成,台湾联经出版事业公司1998年以《钱宾四先生全集》为题出版。作为海峡两岸出版交流中心筹划引进的重要项目,这次出版,对原版本进行了重排新校,审慎订正文中体例、格式、标号、文字等方面存在的疏误。至于钱穆先生全集的内容以及钱宾四先生全集编辑委员会的注解说明等,新校本保留原貌。



叶:百年动荡中的一个中国家庭

作者:(美)周锡瑞 著,史金金,朱琳菲 译

出版社:山西人民出版社发行部

出版时间:2014-7-1

定价:58.00

内容简介:《叶》主要讲述了中国百年历史中一个家庭的变迁,从晚清到“文革”结束,把整个国家史诗般的记述活灵活现地展示了出来。叶家人的生活显示了决定现代中国的重大事件的人性化的一面:19世纪大规模的破坏性叛乱,共和国时期的经济发展和社会转型,二战时期日本的侵略,以及文化大革命中的浩劫。

柴静“雾霾纪录片”引发热议



Chai Jing, former presenter and journalist with China Central Television, presents a self-funded documentary about smog in Beijing, Feb 28, 2015.

(柴静,前中央电视台新闻频道记者、主持人,自费百万元推出空气污染深度调查《穹顶之下》)

“Under the Dome”, a smog documentary released by Chai Jing has been viewed more than 17 million times on Youku and has provoked national discussion after going viral online.

柴静发布的“雾霾纪录片”《穹顶之下》在优酷上已播放超过1700万次,在网上迅速传播后引发了全国的热烈讨论。

雾霾(smog)我们并不陌生,“雾霾纪录片”可以用 smog documentary 表示,《穹顶之下》(Under the Dome)是柴静自费制作的雾霾纪录片(a self-funded documentary about smog),这是一份调查性报道(investigative reporting),通过国内外实地调查(field investigations at home and abroad),采访了官员、科学家及普通民众,提供了大量数据。

柴静在视频中列举了一些受污染困扰地区(pollution-plagued areas)的现状,调查了雾霾是什么?它从哪儿来?我们怎么办?三个问题,也披露了部分行业的监管漏洞(regulation loopholes),呼吁保护公共利益(public interest),同时也呼吁公众举报非法排放(reporting illegal emitters),承担个人责任(individual responsibility)。

柴静的视频受到了很多民众,如环保倡导者(environmental advocate)的好评,环保部长陈吉宁感谢柴静唤起公众对环境关注,但也受到一些人的猛烈抨击。

大事记

2015.1~2



❶ 1月15日,集团董事长楼永志,总经理助理、省粮食集团董事长毛利豪到嘉善银粮库调研。

❷ 1月20日,银通典当绝当品销售中心“真品阁”隆重开业。

❸ 1月21日,浙江省委书记夏宝龙在集团上报的《关于省农发集团重组新良集团有关工作的报告》上作出重要批示:“和黑龙江省的合作一定要搞好,要做到互利双赢,市场加友谊。争取成为省际间合作的典型。”这是夏书记对集团重组新良集团工作的肯定,也是对集团东北建立粮食基地和商品猪基地的新要求。

❹ 1月21日,浙江省政府黄旭明副省长在集团上报的《关于省农发集团重组新良集团有关工作的报告》上作出重要批示:“做得很好、很实、很顺,谨向省农发的领导和同志们表示谢意和问候!希望在今后的工作中,按照夏书记、李省长要求,咬住目标,步步推进,务求在浙江粮食供给和粮食安全中作出实实在在的贡献!”

❺ 1月22日,集团成功发行2015年度第一期短期融资券,本次发行共募集资金1.7亿元,期限一年,到期一次还本付息。

❻ 1月25日,集团顺利完成首批20万吨地储粮异地收储任务。

❼ 1月29日下午,集团召开2014年度安全生产工作会议。集团安委会成员、所属各公司安全生产分管领导、安全生产职能部门、“安康杯”竞赛活动基层工会及集团各部(室)负责人参加会议。

❽ 2月3日下午,集团总经理施小东、副总经理翁云翔一行到萧山,专题调研润和房产集团千岛湖生态居项目推进情况。

❾ 2月4日下午,省委副书记王辉忠在省委副秘书长张才方等陪同下,到集团调研指导工作并主持召开座



谈会。王辉忠强调，农发集团要坚持“三农”宗旨，争做百年老店。

⑩ 2月5日上午，集团召开了以“严格党内生活，严守党的纪律，深化作风建设”为主题的2014年度领导班子民主生活会。省委第23督导组组长姚炳甫，成员冯海娟、薛兆，省国资委周刚到会指导。

⑪ 2月6日下午，集团召开2015年度工作会议，总结2014年工作，全面部署2015年任务；表彰2014年度先进单位、突出贡献奖获得者和先进工作者。集团领导、监事会成员、各子公司中层以上管理人员、三级公司负责人、集团本部员工、受表彰先进个人及集团职代会代表200余人参加会议。

⑫ 2月11日，黄旭明副省长在集团《关于在黑龙江收储20万吨省级储备粮落实情况的专项报告》上作出重要批示：“省农发集团按照夏书记、李省长批示，工作做得细致、扎实、卓有成效。永志等同志劳苦功高！希望新



的一年更上层楼，为浙江粮食的供应特别是粮食安全作出不可替代的实实在在的贡献。”

⑬ 2月12日上午，省国资委副主任、党委委员朱恒福等一行4人考核组，到集团检查考核党风廉政建设责任制落实情况。集团党委书记楼永志等全体领导班子成员，向考核组汇报了2014年度集团党风廉政建设责任制落实情况。

⑭ 2月15日上午，集团重组黑龙江新良粮油集团签约仪式在浙江省人民大会堂举行。浙江省政府副省长黄旭明、黑龙江省政府副省长胡亚枫出席仪式并致辞，仪式由浙江省国资委主任冯波声主持。

⑮ 2月9—26日，上虞公司、农都公司、润和房产集团、省粮食集团先后召开专题民主生活会，集团董事长楼永志、总经理施小东、党委副书记陈怀义分别到会指导。



一、2014 年度浙江省农村发展集团先进单位(5 家)

浙江省粮食集团有限公司
浙江新农都实业有限公司
浙江省农都农产品有限公司
浙江省农村发展集团上虞有限公司
浙江农发澜海实业有限公司

二、2014 年度浙江省农村发展集团突出贡献奖(4 名)

姚海强 浙江省粮食集团有限公司副总经理
方 伟 浙江新农都实业有限公司董事长
傅安民 浙江省粮食集团有限公司副总经理
徐 伟 浙江省农都农产品有限公司副总经理

三、2014 年度浙江省农村发展集团先进工作者(39 名)

董燕红 浙江省农村发展集团有限公司
张 夷 浙江省农村发展集团有限公司
李 斐 浙江省农村发展集团有限公司
朱雄杰 浙江省粮食集团有限公司
吕竞耀 浙江省粮食集团有限公司
李树林 浙江省粮食集团有限公司
韩秋萍 浙江省粮食集团有限公司
张 萍 浙江省粮食集团有限公司
王子健 浙江省粮食集团有限公司
戚国民 浙江省粮食集团有限公司
姜 涛 浙江省粮食集团有限公司
徐姗姗 浙江省粮食集团有限公司
吕 辉 浙江省粮食集团有限公司
陈 宏 浙江润和房产集团有限公司

高晓峰 浙江润和房产集团有限公司
肖美双 浙江润和房产集团有限公司
陶忠华 浙江润和房产集团有限公司
吴小萍 浙江润和房产集团有限公司
肖 峰 浙江润和房产集团有限公司
朱文龙 浙江润和房产集团有限公司
倪 勇 浙江新农都实业有限公司
陈柏秋 浙江新农都实业有限公司
王文华 浙江新农都实业有限公司
贾瑜峣 浙江新农都实业有限公司
沈友良 浙江新农都实业有限公司
马新华 浙江新农都实业有限公司
吕金丹 浙江新农都实业有限公司
孙巧伟 浙江新农都实业有限公司
边国荣 浙江省农都农产品有限公司
张文曙 浙江省农都农产品有限公司
赵向炜 浙江省农都农产品有限公司
金牡丹 浙江省农村发展集团上虞有限公司
符晓锋 浙江省农村发展集团上虞有限公司
高麒凤 绍兴润和购物中心有限公司
胡丽亚 绍兴润和购物中心有限公司
潘重渝 浙江农发澜海实业有限公司
杜进生 浙江农发澜海实业有限公司
马希娟 浙江银通典当有限责任公司
朱贵德 浙江省农发大厦置业有限公司



突出贡献奖获得者
新年寄语



努力架好浙黑粮食 产销合作的新桥梁

2014年，我有幸参与了重组黑龙江新良集团前期工作和20万吨浙江地储粮异地收储工作。在工作中，大家都是蛮拼的。作为其中的一员，集团给予我突出贡献奖的荣誉，是鼓舞，更是激励。

新的一年，建设东北粮源基地和粮食物流中转基地，有机遇也有挑战，有压力更有动力。我将在集团公司坚强领导下，和同事一起继续踏实工作、奋力拼搏，努力在架设浙黑粮食产销合作新桥梁的征程中作出自己应有的努力。

衷心祝愿东北“两基地”建设结出更加丰硕的果实！衷心祝愿农发的改革发展事业更加辉煌！

浙江省粮食集团有限公司副总经理 姚海强

创业转型求发展 砥砺前行谱华章

峥嵘岁月，风雨六载。一路走来，在集团公司决策指引下，在兄弟单位的帮助支持下，依靠公司全体员工努力，新农都实现了阶段性发展目标。

雄鹰脱喙，方能蜕变重生，傲视苍穹；凤凰涅槃，才可超越自我，意翔九天。面对未来，我们将始终以“个十百千万”工程为引领，心向目标，凝聚共识，继承发扬“敢为、争先”的新农都精神，加快转型适应新常态，创新提升迎接新挑战，肩挑使命再启新征程，以昂扬的姿态，积极投入到“五年再造一个新农发”的伟大事业之中。

浙江新农都实业有限公司董事长 方伟





努力为“米袋子”建设 再作新贡献

午马徐徐去,未羊款款来。衷心感恩领导、同事对我的关心、支持和厚爱!成绩属于团队,属于过去。2015年是农发推进“五年再造一个新农发”发展战略的关键一年,米袋子、菜篮子、现代服务业将是驱动农发发展和进一步走向辉煌的三驾马车。在新的一年里,为“五年再造一个新农发”和米袋子安全,我会一如既往努力、实在地贡献自己的一份力量。同时也衷心祝愿农发好运!农发人一切顺利、如愿、如意!

浙江省粮食集团有限公司副总经理 傅安民

2015,我们再出发

回望走过的历程,辛苦与快乐相伴,困难与希望相生。我很庆幸能与各位领导、各公司的同仁一起,在时代的浪潮中奋力前行,在前行中不断思考着集团发展的命运,记录着集团发展的足迹,为集团的科学发展尽一份绵薄之力。

过去,我们创造奇迹,践行诺言,在不断的努力与奋斗中收获了无数喜悦;未来,我们播种希望,放飞梦想,一起为“五年再造一个新农发”新征程贡献新的力量!

浙江省农都农产品有限公司副总经理 徐伟





先进工作者
新年寄语



在这里，道一声感谢：
感谢大家一路走来对我的关
心和支持！

在这里，言一句祝福：
新的一年，祝农发集团更上
一层楼！祝农发人“三羊开
泰”！祝自己在工作中享受
快乐、在快乐中做好工作！

浙江省农村发展集团有限公司 董燕红



诚信做人，踏实做事。在新的一年里
祝我们农发人身体健康，事业蒸蒸日上。
浙江省农村发展集团有限公司 张夷



选择自己喜欢的，喜欢自己选择的。
用心工作，快乐生活，2015 再出发。
浙江省农村发展集团有限公司 李斐



新一年的开始，我们已经走在人生新的
起跑线上。回味总是美好的，但过多地沉醉
于对昨日的怀想，难免会给自己的心灵带来
沉重的包袱，我们只有轻装上阵，笑拥新年，
张开我们奋飞的双翅，去迎接未来的挑战。

浙江省粮食集团有限公司 朱雄杰



2014 年转眼
过去，无论这一年
我们付出多少，收
获几许，都已成为
了最美好的回忆。
让我们一起怀揣感
恩的心迎接新的挑
战吧！

浙江省粮食集团有限公司 吕竞耀



白驹过隙冬已逝，喜气洋洋迎春来。回望甲午，集团重组，跨省收粮，件件不易事均已圆满，乙未羊年，再造农发，中原拓土，桩桩大工程都在路上。新的一年，愿化身犁铧，与诸同仁携手共进，也祝愿各位领导同事身体健康，事事顺心，祝愿集团蒸蒸日上。

浙江省粮食集团有限公司 李树林



在爆竹声中，我们迎来了一个充满希望的2015年。祝愿大家在新的年里，心想事成，工作顺利，阖家欢乐！

浙江省粮食集团有限公司 韩秋萍



四马奔腾辞旧岁，三阳开泰新年来。对高速发展中的浙粮集团进出口业务而言，过去的一年，是关键的一年，是主动变革，迎接挑战的一年。展望2015，我信心满怀。新的一年已经开始，新的目标催人奋进！

浙江省粮食集团有限公司 张萍



2014年，是农发集团稳步发展的一年，集团领导携各位同仁攻坚克难，取得辉煌成绩。顺利完成20万吨省级储备粮收储任务，为浙江省粮食安全做出重要贡献。过去一年，感谢领导关心和信任，感谢各位农发同仁的帮助和指导。新的一年，祝愿农发集团发展更加辉煌，祝愿全体农发同仁身体健康、事业有成。我将一如既往、恪守尽责，为集团“五年再造一个新农发”贡献绵薄之力。

浙江省粮食集团有限公司 王子健



2015，新年好！在新的一年里，我们要有新的开始，新的思路、新的希望、新的机遇、新的挑战、新的目标、新的发展、新的辉煌！

浙江省粮食集团有限公司 戚国民



春花开枝头，春草满原野，春风添神采，春雨润心田，春光暖人心，春雷增信念，满怀对2015年的憧憬，脚踏实地活出精彩，坚持努力实现梦想，携手共同创造集团的未来。

浙江省粮食集团有限公司 姜涛



先进工作者
新年寄语



一份荣誉，源于肯定；一份荣誉，寄予厚望。感谢公司和各位同事给我的帮助和支持，在新的一年里，心怀感恩，不忘初心，踏实做事。

浙江省粮食集团有限公司 徐姗姗



“律回春晖渐，万象始更新”。在新的一年里，我们有许许多多的事情要做，有许许多多的任务要完成。展望未来，愿我们的事业如鲜花般光彩夺目，愿我们的生活如蜂蜜般甘甜圆满，愿我们的集团如旭日般冉冉上升！

浙江省粮食集团有限公司 吕辉

平安、健康、顺利，不一定会喜悦，但一定是快乐的前提，我认为。
努力、坚持、奋进，不一定会马上成功，但一定是成功的前提，至少在目前的形势下，我认为。

新年我祝愿农发人快乐，农发家成功！

浙江润和房产集团有限公司 陈宏



当新一年的阳光开始普照大地的时候，我们开始了新的征程。我们要以坚定的信心，坚

强的毅力，不屈的精神，来完成我们的梦想。

浙江润和房产集团有限公司 高晓峰



新年的到来，给我们带来新的畅想！新的一年，迈入新的起点；新的一年，走向新的未来！让我们一起互相祝愿：一年更比一年好！

浙江润和房产集团有限公司 肖美双



过去的一年，是艰苦的一年，因为有了公司领导及部门的支持与合作，我们才完成得如此顺利。未来，在新的一年里，我们有许多的事情要做，有许多任务要去完成，我们将面临新的挑战和新机遇。值此佳节之际，祝大家新年快乐，万事如意！

浙江润和房产集团有限公司 陶忠华



新的一年，新的工作，新的任务，新的起点，心，出发！再接再厉，奋力拼搏，再创佳绩！

浙江润和房产集团有限公司 肖峰

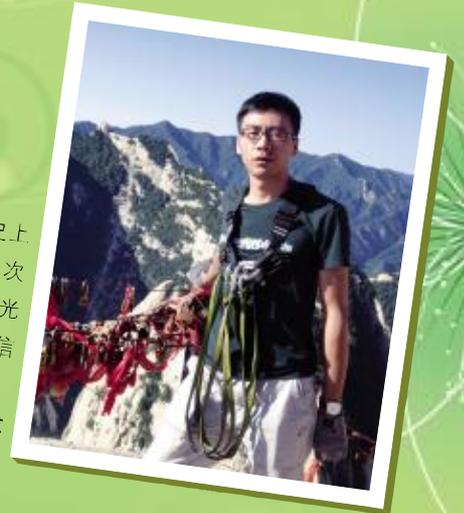
孤山掩映在杭州的群山之间，与周围的山水相依相连。我所取得的成绩和荣誉与领导、同事的关心、支持、帮助密不可分。时间将流逝，工作将延续，我当以不须扬鞭自奋蹄的精神状态投入到新年新征程之中。

浙江润和房产集团有限公司 吴小萍



回首 2014，我们走过了房产史上最艰难的一年，一次次的挫折、一次次的坚持犹如昨日。作为一名农发人，光荣与希望铸造了我们坚持不懈的信仰。2015，农发人在路上！

浙江润和房产集团有限公司 朱文龙



获此殊荣，对我来说是鼓舞也是鞭策，是信任更是责任。作为公司一员，我愿意散发和传播正能量，用我的努力与执着，在公司未来发展蓝图上，留下我的点滴痕迹。

浙江新农都实业有限公司 倪勇

展望 2015 年，请允许我代表长兴新农都项目，并以我个人的名义，向所有关心、支持、参与长兴新农都项目建设的各位领导、各界朋友致以衷心的感谢；向全体员工及家属致以诚挚的问候和衷心的祝福。祝大家新春愉快，身体健康，合家幸福！

浙江新农都实业有限公司 陈柏秋



先进工作者
新年寄语



“雄关漫漫真如铁，而今迈步从头越”。面对新一年的市场竞争环境与挑战，我将一如既往、信心倍增、激情满怀。勇于面对挑战，善于抓住机遇，不断总结经验，优化个人工作方法，扎实敬业，精益求精，为公司与市场的持续发展贡献自己最大的力量。

浙江新农都实业有限公司 王文华



通过在新农都这几年的磨练，感受颇深、收获不小，此中包涵了各级领导的培养教育、同事们的帮助关心，确是非常有益的经历；新的起点更要做到做事不贪大、做人不计小，踏踏实实做好本职工作，把工作当作是一种修行。

浙江新农都实业有限公司 贾瑜晓

年吹起了号角，春敲响了战鼓！
当新一年的阳光开始普照大地的时
候，我们开始了新的征程。让我们一
同种下新年希望的种子，朝着灿烂
的前景，携手共进！

浙江新农都实业有限公司 沈友良



2014年是新农都物流中心不平凡的一年，对我而言是收获的一年。先进工作者是我值得珍藏的荣誉，也是对我2015年工作的激励和鞭策。在新的一年里，我希望通过我的努力，为农都的宏伟蓝图添上我的一抹彩色。

祝所有农发人羊年事事如意，幸福安康！

浙江新农都实业有限公司 马新华



2014年，是艰苦的一年，是开创的一年，是挑战的一年，更是丰收的一年。感谢所有给我帮助，所有给我指引的公司领导和同事们；感谢困难，给我成长的机会。2015年将会是一个新的起点，我将以全新的面貌，更加努力去面对新征程。

浙江新农都实业有限公司 吕金丹



很高兴过去一年的工作能得到公司的肯定，这既是一种荣誉，更是一种责任。同时也认识到荣誉只能代表过去，拼搏才能赢得未来。2015年，我将努力提高自己的业务能力和综合素质，为超市公司实现平稳快速发展尽自己绵薄之力。

浙江新农都实业有限公司 孙巧伟



很庆幸，我在2013年12月成为农都公司的一员，入职以来，一直深切地感受到农都公司团结、和谐、奋发向上的企业精神。

2015年新年伊始，公司“农产品流通产业园项目”将进入实质建设，大量的工作迫在眉睫。作为财务人员，深感责任重大，我将更加全神贯注于工作，着眼未来，关注当下，融入到项目建设的全过程，认真踏实做好项目融资、财政返还、税收筹划等各项工作，为农发集团、农都公司的发展建设尽一份力。

浙江省农都农产品有限公司 张文曙



过去的一年，是奋力拼搏的一年，经过大家的共同努力，我们取得了农都地块的开发权，为农都项目提升改造，“腾笼换鸟”奠定了基础。“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”。成绩只代表过去，新的一年，将是充满挑战的一年，也是实现我们农都梦的关键之年。“我生待明日，万事成蹉跎。”我们能做的，必须要做的，就是把握今天。唯有脚踏实地埋头苦干，才有可能完成项目开工的艰巨任务。

浙江省农都农产品有限公司 边国荣



当新一年的阳光开始普照大地的时候，我们开始了新的征程。2015年的农发宏图已经绘就，让我们以满怀豪情迎接她的新辉煌！

浙江省农村发展集团上虞有限公司 金牡丹



过去的一年是农都项目的开启之年，公司取得了老农都地块土地的开发权，个人也在工作中收获了信心。但成绩只代表过去，2015年是播种的一年，将是充满激情和挑战的一年，面对农都农产品流通产业园项目开工的艰巨任务，我们更要把自己和企业融合在一起，与企业同发展、共命运，努力学习紧跟公司发展步伐，让自己更上一个台阶，为公司的发展贡献自己微薄的力量。

浙江省农都农产品有限公司 赵向炜



2014年是忙碌又充实的一年，在上虞园区从事农业生产和基础建设工作，感谢领导和同事的指导帮助，让我能学到很多。同时能将青春挥洒在这片生机勃勃的土地上而感到骄傲。新的一年新的开始，我仍然会以高标准来要求自己，加倍努力，埋头苦干，为公司作出更大的贡献。

浙江省农村发展集团上虞有限公司 符晓锋



先进工作者
新年寄语



祝福大家在新的的一年里工作顺利、万事如意！祝愿集团蒸蒸日上，再创辉煌！
绍兴润和购物中心有限公司 高麒凤



当新一年的阳光开始普照大地的时候，我们开始了新的征程。我们要以坚定的信心，坚强的毅力，不屈的精神，为保证杭州湾海上花田生态旅游度假区开园努力。最后，祝大家在新的的一年里身体健康，工作愉快，事业有成！
浙江农发澜海实业有限公司 潘重渝



一个月亮，一个太阳，组成了新年；以感谢为圆心，以真诚为半径，祝福大家在新的的一年里，每天都有月光一样美丽的机遇，每天都有阳光一样灿烂的好心情！
绍兴润和购物中心有限公司 胡丽亚



残腊初雪霁，梅白飘香蕊。2015来了。感怀新春，觉悟生人，纵然时光飞逝，岁月悠长，无论成败，努力抓住每个瞬间。保持期待，心怀希望，与公司共同成长，在人生路上留下自己坚实的足迹。
浙江银通典当有限责任公司 马希娟

“机遇蕴涵精彩，创新成就伟业。”愿农发立足自身实际，抢抓机遇，以创新促发展，使集团更上一层楼。
浙江农发澜海实业有限公司 杜进生



在新的一年里，我为自己制定了新的目标，加强学习、相互交流工作经验、不断充实自己为公司的发展、和谐置业出一份力，珍惜现在的工作，勤勤恳恳做事、踏踏实实做人，才能在以后的工作中取得更好的成绩。
浙江省农发大厦置业有限公司 朱贵德



农发集团重组黑龙江新良集团举行签约仪式

2月15日,省农发集团重组黑龙江新良粮油集团签约仪式在浙江省人民大会堂举行。这标志着去年7月31日浙江省政府和黑龙江省政府签署的农发集团重组新良集团战略合作协议真正落到实处。

浙江省政府副省长黄旭明、黑龙江省政府副省长胡亚枫出席仪式并致辞;黑龙江省政府省长助理、国资委主任赵杰,浙

江省国资委主任冯波声,浙江省农发集团董事长楼永志及黑龙江新良集团董事长吴喜文签署重组协议;浙江省粮食局局长金汝斌、浙江省财政厅副厅长沈磊、浙江省国资委副主任潘晓波、浙江省粮食局副局长韩鹤忠、浙江省政府经合办副主任郑宪宏及黑龙江省财政厅副厅长陈佩钢、黑龙江省国资委副主任盖鲁林和金建国、黑龙江省粮食局副局长陈立祥等两省有关部门负责人参加并鉴证;仪式由冯波声主持。省国资委、省农发集团、黑龙江新良集团有关人员共160余人参加会议。

黄旭明在致辞中希望农发集团与新良集团以此次重组为契机,为黑龙江的粮食产业提升发展,为浙江的粮食供给和安全,做出新的更大的贡献。并进一步深化两省全方位、多领域的合作,特别是粮食产销合作,发挥各自优势,实现共赢发展。

胡亚枫在致辞中希望重组后的新良集团能够站在促进两省经济合作的高度,做好桥梁和纽带,继续推动黑浙两省在更大范围、更广领域、更深层次上进行交流与合作。并真诚地欢迎浙江省更多的企业能够到龙江投资兴业,共创未来。

集团重组黑龙江新良集团贯彻落实是浙江省政府关于建设东北粮食“两基地”决策部署的重要载体。本次重组方式为股权转让与增资扩股相结合,以协议转让方式进行,由集团控股。重组后的新良集团更名为黑龙江绿色农业发展集团有限公司。当天,重组后的黑龙江绿色农业发展集团有限公司还依照《公司法》,召开了第一次股东会和第一届董事会。



浙江农发小额贷款股份有限公司

浙江农发小额贷款股份有限公司是由省农发集团为主发起,与浙能集团、省建投集团等4家社会责任强、经济实力雄厚的省属国有企业,绿都集团等民企和自然人共同发起设立的股份有限公司。

公司将于近期成立,初始注册资本为人民币2亿元,一年内增资至人民币3亿元。经营范围:各项小额贷款业务,中小企业发展、管理、财务等咨询服务及其他登记机关核准的业务。

公司将秉承“诚信高效、合作共赢、持续稳健”的经营理念,坚持服务我省“三农”和支持小微企业发展的宗旨,以引领我省农村信用体系和农村金融体系建设为己任,着力打造成为具有行业带动力和影响力的新型小微金融服务企业,发挥农发小贷的示范带头作用。



公司地址:杭州市武林路437号农发大厦6楼
电话:0571—85813021、85813079





争春 戴珊珊(瞬时达公司)



年丰嘉穗 叶英(镇海库)



温暖 韩婷(瞬时达公司)



海天一色 孙磊(粮食集团)



海天一色 袁扬斌(新农都实业)

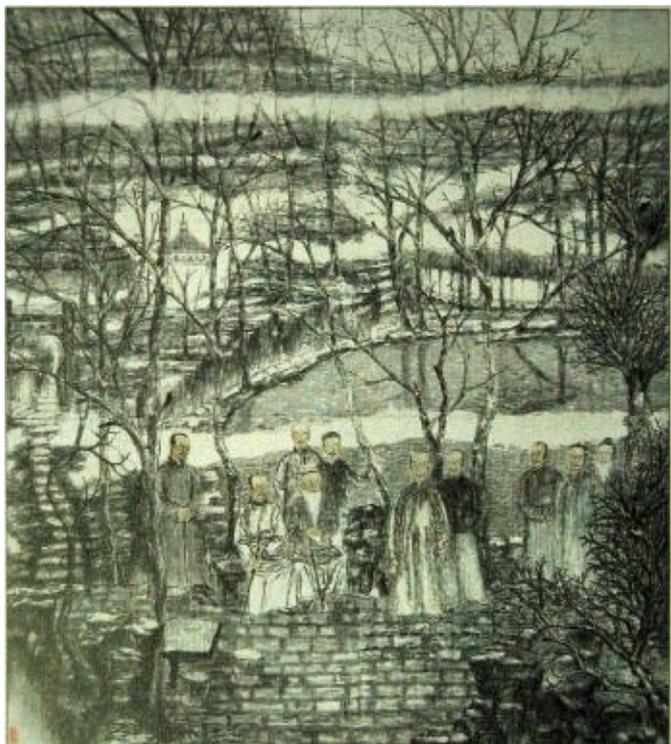
水墨清淡写真魂

——郑墨作品赏析

◎王平

郑墨简介

郑墨，男，1965年，生于浙江浦江。中国美术学院中国画学博士。2000年加入中国美术家协会。西泠书画院画师。作品多次在国家级美术作品大展中获奖；专业论文在多家报刊杂志发表；出版有《郑墨速写集》、《高考人物速写》、《郑墨水墨画》、《郑墨水墨》等十余种图书，出版有音像作品《郑墨谈速写》等。



西泠印源(2000年)



纳木错湖边(2014年)

人物画家郑墨画的是什么样的人呢？普通人和文化名人是他最主要的表现题材。我曾经与多位画人物画的画家朋友说，一个人物画家一定要有主题创作的作品。有朋友以为我就是让他们画领袖题材画或重大历史题材画。我觉得这样的理解不全面，甚至只是表面地看问题。如果按照他们的理解，郑墨画的这些题材就不太有意义了。事实上，我的本意是一个人物画家应该具有一种积极思考和探索人生意义的品质，而其题材则无所谓大小，对于主题画而言，其作品或是反思历史的得失，或是讴歌英雄的事迹，当然也可以是表达人性中的真善美……如果一个人物画家不能与人民同呼吸，不能与时代共命运，是很难画出能深入大众心灵的作品的。

我们常常看到，有些画家并没有自己对历史事件的认识，就画了这个历史事件，他以为他画的就是历史画，就是搞了主题创作；还有些画家对领袖并不了解，因为种种因素画了一张领袖题材，也以为自己重大了一回，主题了一回。因为跟风、因为投机等主体客体各种原因，有很多类似作品出现在各类展览上。但这些作品离主题画创作距离非常遥远，甚至是南辕北辙。相反，有些作品并没有触及重大历史事件，也没有去画领袖和英雄，但依然是主题画，依然是主旋律作品。

像郑墨画的普通人，例如画的那个女生《阳光》、《美媚系列》，究竟是他的学生，还是他的女儿，这不重要，重要的是画出了这个时代青年女性热情奔放的生命活力，积极乐观的人生态度，这样的青春，这样的活力，是我们能从他的画中感触到的，这样的作品我觉得就是主题画。至于他画的文化名人题材乃至文人雅士画也是很不错的主题画创作。如他画的《西泠印源》，刻画的是吴昌硕等西泠印社的先贤，通过描绘这些提升民族文化精神高度的人，来表现他对文化、对传统文脉的一种关



徐渭诗意(2013年)



梅花诗意图(2011年)

注。在中华大地上,历史上国家曾屡有兴亡,朝代也几多更替,战争毁灭了家园,但中华文明的文脉依然延续下来,一个民族的精神也就延续了下来。因此,他的作品就超越了几个名人的肖像,是关于传统文脉对于一个民族的重要性的深沉思考。

20世纪,中国水墨人物画可谓是中国人物画发展史上的又一个高峰,曾经涌现出蒋兆和、黄胄、周昌谷、周思聪、方增先等水墨人物画众多大家。而如今,中国水墨人物画的发展遭遇人才危机、创作危机。由周昌谷、方增先、李震坚等一代画家开创的“浙派人物画”,曾经在新浙派人物画家的“三驾马车”吴山明、刘国辉、吴永良的带领下在全国继续保持领跑位置,而如今这“三驾马车”已是近古稀之年了,中年一代家尉晓榕、王赞等也已是50多岁,而在50岁以下的水墨人物画家就为数不多了,面临后继乏人的困难局面已是显然的事实。

有人认为,工笔人物画比水墨人物画发展迅速,是因为工笔画难学而易好,意笔画易学而难工。这有一定的道理,但深层的原因跟当下的展览制度、教育制度、从业环境等诸多原因有关。不过要指出的是,不管整体的趋势是怎样,仍然有不少画家对水墨人物画情有独钟,郑墨就是这样一位热爱水墨人物画的画家。

郑墨的水墨人物画,师承新浙派人物画名家吴山明,整体语言承继了中国水墨画的意笔造型传统。他将文人画的笔墨语言与现实主义结合起来,注重以形写神,但又以传统绘画的遗貌取神来丰富自己,作品往往得意忘形,故他的《西冷印社》等系列作品,既有传统中国画的笔墨韵味,又有现实主义长于写实的特点。郑墨在笔墨上的长处是擅长用墨与泼水,他融合了宿墨与泼墨的技法特点形成了浑厚、清新、华滋的视觉图式。在他的画中,宿墨经泼水后相互渗透形成的大片墨块,写意地勾画出表现对象的形体结构,再用一波三折的柔线对表现对象局部的深入刻画,形成了既简括又丰富的画面。相比较其他水墨人物画家更多素描加水墨特征的创作表现手法而言,郑墨的水墨人物画水墨清淡写真魂,明显具有更多中国文人画传统的品质。



老佛(2011年)

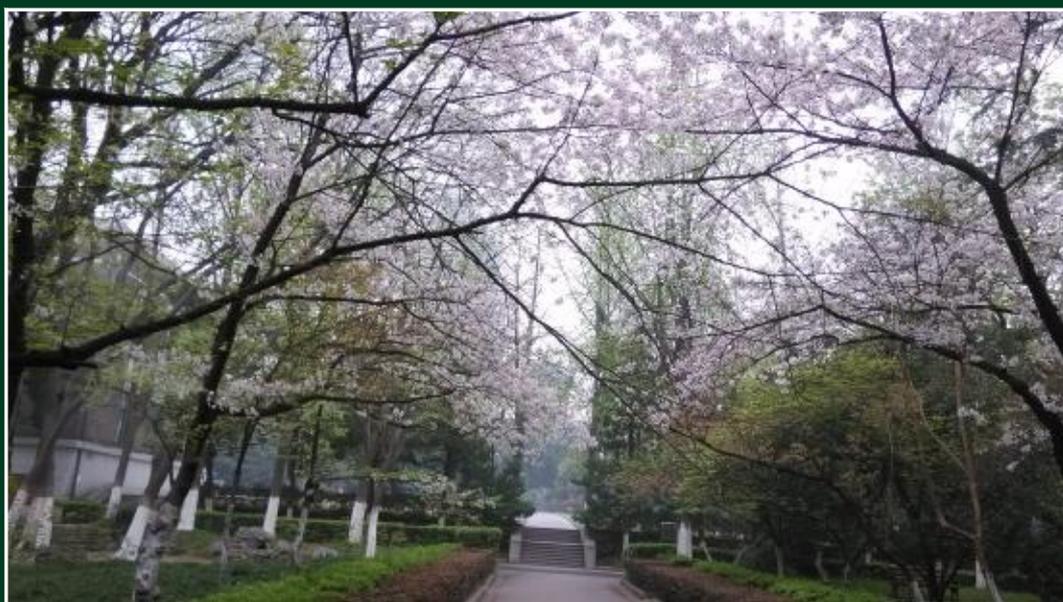
员工摄影



海棠 洪昌胜(天农管理公司)



源 沈小扬(瞬时达公司)



浪漫樱花 卓卫(瞬时达公司)



蓝天下的硕果 章丽华(银通典当)



相随 叶英(镇海库)