

# 今日 悉奥

JIN RI XIAO



内部刊物 免费交流

浙江悉奥涂料有限公司

2013·2 第13期

## 本期导读

- 让事业在悉奥腾飞
- 时间管理心得
- 2012，法务部干了些什么？
- 关于“阿米巴经营哲学”



**浙江悉奥涂料有限公司**  
ZHEJIANG XIAO PAINT CO., LTD

地址(Add):浙江杭州临安临天路108号  
服务热线(Tel):4008-269-700  
传真(Fax):0571-6381 3189  
网址 ( Http://www.China-XiAo.com



通过ISO9001:2000国际质量体系认证



中国环境标志认证



通过ISO14001:2004国际环境体系认证

封面人物：2012年销售状元 王烈



# 目录 Contents

## 曲突徒薪

□【本刊编辑部/文】

有位客人到某人家里做客，看见主人家的灶上烟囱是直的，旁边又有很多木材。客人告诉主人说，烟囱要改曲，木材须移去，否则将来可能会有火灾，主人听了没有作任何表示。

不久主人家里果然失火，四周的邻居赶紧跑来救火，最后火被扑灭了，于是主人烹羊宰牛，宴请四邻，以酬谢他们救火的功劳，但并没有请当初建议他将木材移走，烟囱改曲的人。

有人对主人说：“如果当初听了那位先生的话，今天也不用准备筵席，而且没有火灾的损失，现在论功行赏，原先给你建议的人没有被感恩，而救火的人却是座上客，真是很奇怪的事呢！”主人顿时省悟，赶紧去邀请当初给予建议的那个客人来吃酒。

一般人认为，足以摆平或解决企业经营过程中的各种棘手问题的人，就是优秀的管理者，其实这是有待商榷的，俗话说：“预防重于治疗”，能防患于未然之前，更胜于治乱于已成之后，由此观之，企业问题的预防者，其实是优于企业问题的解决者。



上一期封面

《今日悉奥》  
创刊 2010年2月  
2013·2(总第13期)  
季刊

期刊编辑委员会  
主 编：黄金谦  
副 主 编：夏小良 黄 锡  
编委委员：范黎明 马勇军 喻光炎  
黄亚安 杨金龙 王新军  
陶志培 王晓飞 连 城  
施建升 章奕婷 雷佳丽  
赵敏谦  
责任编辑：童亚青

出版日期：2013年2月15日  
主办单位：浙江悉奥涂料有限公司  
地 址：浙江杭州临安天路108号  
服务热线：4008-269-700  
传 真：0571-6381 3189  
投稿邮箱：Zhejiang.xiao@163.com

写在卷首	●●●
曲突徒薪/本刊编辑部	01
公司风采	●●●
朝花夕拾——历届春季培训班回顾	03
悉奥时讯/本刊编辑部	05
《今日悉奥》每周安全警示/本刊编辑部	07
2012，法务部干了些什么？/夏小良	10
悉奥之我见/赵敏谦	12
营销谋略	●●●
杂谈/吕科春	13
麻将随想/黄锡	14
从内刊开始营销/本刊编辑部	16
明确目标，构建自己的核心竞争力/王新军	18
管理纵横	●●●
让事业在悉奥腾飞/黄金谦	19
关于“阿米巴经营哲学”/黄锡	22
时间管理心悟/马勇军	25
鲁班评说	●●●
建筑工程管理的主要因素/周圆	27
员工心声	●●●
我的人生感悟/楼加耀	29
从“里版会议”到“5号文件”/黄锡	30
搞卫生得来的启示/本刊编辑部	33
1—3月生日名单	34
科技之光	●●●
涂料质量控制/雷佳丽	35
行业动态	●●●
涂料企业该如何捍卫并开发新市场/摘自浙江化学建材2012年第6期	36
知识百味	●●●
沉默/方丽	37
征稿启事	38



# 朝花夕拾

## ——历届春季培训班回顾



光阴荏苒，转眼又要到2013年春季培训的日子，

不知昨日的主题诸君还记否，就让我们简单回顾一下过去。以下内容摘自历年在春季培训班上总经理的发言主题与要点。

### 【悉奥涂料发展动态与探索-2007年】

一、催人奋进的行业形势。

1、大背景。改革开放催生涂料行业，尤其是建筑涂料行业在21世纪初的大发展。

2、大市场。建筑总量趋增，市场容量巨大。

3、高人气。投资涂料和从事涂料业的人群扩大，许多人从从业谋生转到人生创业，从做事情转变为做事业。

4、高成就。

二、咄咄逼人的行业形势。

1、新旧国八条的出台，给涂料市场打了个折扣。

2、外资企业纷至沓来，中国民族品牌日趋衰落。

3、涂料行业高手如林。

三、悉奥的战略探索。

1、提出做市场就是比服务品质盯紧标杆，服务超越对手。

2、打造悉奥运营模式即产品直销模式。

3、打造人力资本市场。

4、打造1+N悉奥发展模式。

### 【提高软实力，再创新辉煌-2008年】

一、悉奥的优势。

1、我们没有贷款，暂时不需要贷款，这是规模工业企业中为数不多的，因此我们的负担很轻，有足够的性价比迎合市场

2、专心为业务、专业做服务，这是与人不同之处，也是悉奥销售政策的灵魂。

3、在做市场上舍得花钱；在技术改造上不吝吝啬。

二、悉奥与别人的差异。

1、创收益不如先创人气，财散人聚战略。

2、做厂房不如先做市场，性价比战略。

3、做容易的不如先做复杂的，难才会赢战略。

三、何为软实力及为何要有软实力。

要论硬实力，悉奥寡不敌众。提高软实力，悉奥才会生存发展，才会有出路。软实力是涵盖了决策能力和执行力，它包括企业、文化、经营理念、团队精神 and 经营作风，具体表现在市场开拓能力，内部管理制度、保障公司运行上。软实力是一套组合拳，每个



企业的拳法各有不同，每个企业都能订出自己的“三拳十八节”来，作为悉奥公司来讲，提高软实力，是形势需要、市场需要和挑战需要。

### 【再造人气做差异化市场为销售冲亿而努力奋斗-2009年】

一、悉奥的经营战略。

1、抓市场从抓队伍着手。

(1)有一个运作较为完备的有限责任公司的管理体制。

(2)有一套较为适合建筑涂料市场的人性化制度。

(3)有一种较为适应建筑涂料市场的差异化战略。

2、抓产品质量和抓服务质量并驾齐驱。

3、强化管理，提高管理层次。

(1)从思想上意识到抓企业管理的重要性，紧迫性。

(2)练好内功，抓基础管理。

二、抓产品质量的六个一。

(1)建立一个及符合生产高效需要，又能保证质量要求的管理机制。

(2)完善一套吻合全面质量管理的制度体系。

(3)确定一批质量可靠，诚实守信，性价比优的上游供应商。

(4)选定一张在市场上具有优势竞争力的配方单。

(5)完备一套具有严格控制的工艺流程。

(6)培养一支较高素质和协调作战能力的指挥与执行团队。

三、提出战略口号：抱团维稳没有出路，逆市增长才是方向，将要三年时间，销售突破亿元，打造浙江省建筑涂料企业前三甲。

### 【做好渠道扁平文章，加速推进直销市场战略联盟-2010年】

一、什么是渠道扁平？



历年春季培训班现场

渠道扁平就是减少营销渠道上的中间环节，以实现厂家与终端客户的近距离接触，达到营销、技术、服务、信息的优化，降低通路成本，并有效地规避通路风险，从而完成企业经营的良性发展。

二、渠道扁平化的三个观点。

1、强化观念。思路决定一切，思路就是观念。我们要义无反顾、坚持不移的走渠道扁平化、直销市场战略联盟之路。

2、明确理念，即“直销为主、商销为辅”。

3、提高执行力。所谓执行力，指的是贯彻战略意图，完成预定目标的操作能力。

三、提出战略口号：立足华东，放眼全国，高歌直销，唱响联盟，拼搏二年为实现销售破亿而努力奋斗。

### 【让事业赢在起跑线上-2012年】

一、提出悉奥涂料根本体系与灵魂“你发财，我发展”。

二、选择加盟悉奥的原因

1、因为专业，所以信赖。

2、平台高，事业远。

3、适合是硬道理。

# 悉奥时讯

□【本刊编辑部/文】

## 【危险化学品重点监管单位主要负责人第七次工作例会】

2012年11月6日，临安市危险化学品重点监管单位主要负责人第七次工作例会在杭州於潜潜阳科技有限公司会议室召开。公司总经理黄金谦参加了本次会议。会议内容主要总结回顾第六次例会以来的安全监管工作，并宣传贯彻有关法律、法规和上级文件精神。

## 【临安市第二十五届“靓城杯”乒乓球赛】

2012年11月24-26日，临安市第二十五届“靓城杯”乒乓球赛在天目高级中学举行。公司乒乓球队在总经理黄金谦的带领下，选派了公司副总马勇军、市场部协管经理吕力人、车间技术员王泽宇四名队员参赛。经过两天两夜激烈的争夺，我司勇夺男子团体组24队的亚军。这是悉奥乒乓球队自组队以来取得的团体最好成绩。希望他们再接再厉，再创佳绩。

## 【公司全体员工例会暨11月读书学习】

2012年11月23日下午，公司全体员工例会暨11月读书学习会在车间会议中心举行。会议由常务副总兼法务部经理夏小良主持。会议先由各部门负责人总结上阶段工作并对下一步工作作了打算，还纷纷发表了对公司提出2013年度针对市场、工程、法务实行“三个突破”号召后的感悟。而后公司高级顾问贾根林高工，以PPT形式向我们介绍公司3年前以及现今的规模、制度、政策，还给我们提了建设性的意见和建议。最后公司总经理黄总总结了各部门提出的问题，还谈到了2013年如何在三个突破上开展工作。在读书会上，黄总详细地为我们解读了销售分公司目标责任制考核政策。

## 【公司认定为杭州市高新技术企业】

杭州市科学技术委员会杭科高【2012】254号文件，“关于认定2012年第三批杭州市高新技术企业的通知”，经杭州市高新技术企业认定委员会审定和公示，决定杭州市102家企业为2012年第三批杭州市高新技术企业，“浙江悉奥涂料有限公司”名列其中。悉奥公司创建13年来，得到了社会各界人士的悉心关怀和支持，通过公司全体员工的共同努力，我司再创辉煌。在此，特向一直以来关心支持本公司的各位领导、各位朋友表示衷心的感谢！

## 【公司全体员工例会暨12月读书学习会】

2012年12月24日下午，公司全体员工例会暨12月读书学习会在车间会议中心举行。会议由综合办主任童亚青主持。此次会议主要内容：先由常务副总兼法务部经理夏小良和市场总监黎明宣读公司新出台的浙悉字（2013）第1-6号文件。接下来是各部门负责人汇报工作。然后公司总经理黄总对各部门提出的问题进行解答，细谈了对2013年1-6号文件看法。还对公司2012年度的工作进行了总结，分析存在的问题及不足，并对2013年的工作谈了7点粗线条计划。会议最后由公司岗位调整的副总经理兼销售3部经理喻光炎、工程部经理施建升、企管会纪监组组长章奕婷等同志进行表态性发言。

## 【临安市高新技术企业联合会2012年度工作会议】

2013年1月8日，公司总经理黄金谦参加由临安市科学技术局、临安市高新技术企业联合会在新党校报告厅举办的临安市高新技术企业联合会2012年度工作会议，会议主要学习党的十八大精神和回顾企业联合会上一年的工作，最后由临安科学技术局局长项永忠讲话。

## 【浙江省粘接技术协会建筑涂料粘接委员会年会在江苏宜兴召开】

2013年1月10-11日，由公司总经理黄金谦、总工程师兼技术部经理连城、大客户部客服经理黄锡参加了2012年度浙江省粘接技术协会建筑涂料粘接委员会年会，会议主要回顾过去一年的工作，并讨论2013年工作计划。

## 【全市安全生产工作会议】

2013年1月23日下午公司总经理黄金谦在临安人民政府1号会议中心参加了全市安全生产工作会议，会议通报了2012年安全生产综合目标责任制考核结果，表彰了先进集体和个人，总结了2012年安全生产工作，部署了2013年工作。市政府还与部门、镇（街道）代表签订了2013年度安全生产综合目标管理责任书。

## 【锦城街道安全生产工作会议】

2013年1月25日上午公司办公室主任童亚青在新五洲大酒店参加了锦城街道安全生产工作会议，会议主要表彰了2012年度先进集体和个人，总结了2012年度安全生产工作和对下一年安全生产工作进行部署。会上临安市安全生产监督管理局郭志龙书记还就如何做好安全生产工作从加大宣传、落实主体责任等方面谈了自己的看法。

## 《今日悉奥》每周安全警示

**第31周：**近期工程部安全专员至江西南昌、景德镇等地进行夏季高温安全检查，对在建的几个工程安全抽查，总体上符合公司安全文明要求，但有少数施工人员安全意识淡薄，有吊绳施工未将安全带绑至副绳的情况发生，已进行现场整改，另发现在建工程仍有施工过程中替换施工人员但未参保的情况，望各施工班组加强夏季高温安全施工管理，并排查参保人员，若有未保人员及时上报公司工程部施建升处（13634183883）。

**第32周：**2012年8月7日-9日工程部安全专员对重庆某外墙涂料工程进行夏季高温时期安全检查，现场施工班组对公司安全文明施工的执行基本符合公司相关规定，须指出的是在内阳台施工时，施工人员也必须系好安全带，并固定到足以承受250kg以上重量的建筑实体，以防施工人员在涂刷顶板时脚下侧滑发生安全事故；另施工班组有个别施工中替换的人员未参保，望施工项目经理第一时间上报施建升处。

**第33周：**近期一周，将持续36℃-38℃高温，施工面温度达40℃以上，各施工班组务加强高温防暑工作，施工现场都要配备足够的饮用水及发放清凉油、风油精等预防中暑的药品，尽量避开阳光直射的施工

的人员要及时调换岗位。

**第34周：**8月底安全专员对在建的施工合同进行整理，8月中旬后陆续有自主施工的工地开工，但至今未参保工伤保险。望收到短信的各项目班组，自主施工的各办事处、各分公司，及时上报未参加工伤保险的在建工程的施工人员名单，以防因一时疏忽造成不可挽回的损失。如有未报、漏报的人员第一时间联系公司工程部施建升（电话：13634183883）。

**第35周：**2012年8月28日南通皇家花园我司两名涂料施工人员下班途中救起不慎摔入河中的老太太，面进行施工，对年老、身体素质差，不适应高温作业救人义举感动南通市民，事后受到南通电视台的表彰和奖励。这种见义勇为的举动是悉奥涂料的骄傲，也是当下缺少的时代精神，对此先进事迹公司将积极弘扬，望全体同仁以此为榜样，将这种良好的品德发扬光大。

**第36周：**近期雨季时间较多，为加强对在建工程雨季施工安全管理，望各施工项目班组充分重视。如遇较大暴风雨天气应立即停止施工，撤离至安全区域，脚手架上的过道等要供人通行的地方要注意做好防滑措施；检查吊篮电箱的漏电保护器是否正常工作，雨

后吊篮施工前用电笔先检查吊篮是否有漏电的情况，若有立即汇报相关人员进行处理。

**第37周：**接临安市规划建设局通知，2012年9月13日13时左右，武汉市欢乐大道在建工程“东湖景园”发生一起人货两用施工升降机升至100米外时坠落，死亡19人的重大安全事故。望各施工班组高度重视，吸取教训，进场施工时注意人货施工升降机、吊篮等建筑机械设备是否存在故障，若有应立即通知相关人员修理并确认故障清除是方可使用，确保施工安全。

**第38、39周：**九月份工程部安全专员对南通在建的某涂料工程进行安全检查，安全文明施工总体贯彻实施到位，但还有少数现场施工人员忽视安全，野蛮施工，吊篮施工不戴安全帽，不系安全带或安全带系在吊篮本体而不系在副绳上的错误做法，望相关项目经理引起充分重视，立即整改，确保施工安全。

**第40周：**2012年10月9日16时左右，西安市昆明路6号桥附近一在建工地发生脚手架坍塌事故，目前已有5人死亡，事发时工人正在对大楼墙体进行作业。分析事故原因是由于工程现场管理混乱，脚手架未按国家标准搭建，也无相关人员对脚手架安全情况进行检查。望公司下属各施工班组加强安全管理，施工人员进场施工前先检查涂料工作面的脚手架有无倾斜，扣件有无松动，若有上述情况立即停止施工并向相关部门汇报。

**第41周：**10月份安全专员对在建的施工合同进行整理，10月中旬后陆续有自主施工的工地开工，但至今未参保工伤保险。望收到短信的各项目班组，自主施工的各办事处、各分公司，及时上报未参加工伤保险的在建工程的施工人员名单，以防因一时疏忽造成不可挽回的损失，如有未报、漏报及退保（每月20号之前）的人员第一时间联系施建升（电话：13634183883）。

**第42周：**为进一步加强、完善自组施工工伤保险的实施，保障广大施工班组的切身利益，即日起各施工班组务必将参保人员名单以快递寄送或通过EMAIL()形式交公司工程部安全专员施建升处，以便漏保或错保，以上望各广大施工班组予以支持和配合！

**第43周：**十一月份开始工程部安全专员将进行第四季度的安全文明施工检查，对在建的大项、困难施工工程进行不定期抽检，发现不符合安全文明施工标准的立即整改并按公司相关制度处罚，望各项目班组



加强安全意识，充分重视在建工地的安全文明施工，保障施工安全。另有有参保、退保（每月20号之前）的人员第一时间上报施建升（电话：13634183883）。

**第44周：**十一月份工程部安全专员对南通两个在建的某涂料工程进行安全检查，安全文明施工总体贯彻实施到位，但还有少数现场施工人员忽视安全，野蛮施工，吊篮施工不戴安全帽，阳台内施工时没有任何安全保护措施，望相关项目经理引起充分重视，立即整改，确保施工安全。

**第45周：**十一月份劳动局对工伤保险的保险系数进行了调整，十一月份开始工伤保险每人每月的保险额度上调为1786元，现通知各施工班组，具体费用见年底工程部安全专员年度工伤结算统计。望各施工班组对在建工程进行人员核查，如有参保、退保（每月20号之前）的人员第一时间上报施建升（电话：13634183883）

**第46周：**11月底，全国气温普遍下降，特别是北方地区已降至零度以下，望各项目班组充分重视涂料冬季施工的相关事项，涂料施工的温度控制，常温处于5℃以下不能进行正常外墙涂料施工，需相应调整施工人员的上下班时间；冬季气候干燥，必须加强防火措施，特别是施工人员集体宿舍，不得随意乱拉电线，接线板，禁止在宿舍做饭等。工程部将不定时对在建工程进行抽查。

**第47周：**遵照公司规定，2012年的工伤费用统计结算必须在公历2012年12月31日结束，工程部将在12月进行整理、结算工作，望各项目班组、

办事处配合工程部的工作，将在建工程进行全面检查把需减员的工程及时上报，如有需要保留人员的报施建升处。具体费用工程部将汇总成表格，提供各项目班组查询。

**第48周：**11月30日位于福建省宁德市霞浦县的“阳光城”施工工地发生人货电梯坠落的严重施工事故，造成12人当场死亡。分析事故是由在建工程现场管理松散，人货电梯没有按照国家规定进行定时检修，电梯操作工未取得操作员证等原因造成。望项目班组充分重视施工安全，涂料施工人员不得擅自操作人货电梯，进场施工时如遇人货电梯有故障第一时间与相关管理人员汇报，并改选其它途径进场施工。

**第49周：**12月底，全国大部分地区气温骤降，我司在建工程区域低温时已普遍低于零度，望各项目班组充分重视涂料冬季施工的相关事项，涂料施工的温度控制，做好施工有冰冻区域的防滑措施，需相应调整施工人员的上下班时间；冬季气候干燥，必须加强防火措施，特别是施工人员集体宿舍，不得随意乱拉电线、接线板，禁止在宿舍做饭等。



# 2012,



## 法务部干了些什么？

□【悉奥公司常务副总兼法务部经理 夏小良/文】

2012年公司业绩较2011年有大幅增长，加上市场部与工程部为体制改革试验适应期，在市场分公司项目管理模式的不断拓展以及工程部工程管理方式的探索创新尚未形成固定模式的前提下，法务部感受到前所未有的工作压力，围绕服务市场这一根本主轴，2012年法务部主要开展了以下几项工作。

### 一、严格审查合同，把好签约关

2012年公司共签订施工承揽合同59份，定作合同15份，共计签订合同74份。由于实行分公司项目管理，各分公司负责人签约风险意识有所加强以及非公司合同范本大量增加因素，合同审批前的初审工作量大大增加，法务部在做好初审工作的同时积极建议完善合同条款，引导分公司管理人员或业务经理与合同方反复磋商，力求在相对公平公正的前提下达到签约目的，通过初审的交流，市场部管理人员在理解的基础上对风险控制的必要性加深了认识，为防范经营风险起到了一定的作用。对终审合同，逐字逐句进行推敲审查，严把审核关，尽量避免因疏忽带来履约风险。

### 二、分公司分类建立合同和应收款档案，便于使用和监督

鉴于市场部分公司管理模式，2012年起法务部改变了往常按顺序编号统一建立合同档案的模式，以分公司为管理单位进行定向合同存档以及将自主施工合同和定作合同再次进行统一归档监督的双轨管理模式，建立电子数据资料库，每月更新，便于使用、提醒、监督，提高了工作效率，产生了一些积极的效果。

### 三、定期进行应收款清理，及时采取催收措施

根据市场部销售行政提供的应收款报表，定期进行应收款清理，按年度对到期应收款进行逐笔分析，采取不同的处理方案，截止2012年底，2007年及以前的应收款除黄山国际假日广场和内蒙古呼和浩特市建筑公司日信房产2#住宅楼工程的应收款在付出大量精力仍无法解决的情况下，其余基本处理完毕。通过甄选，2008年后至今的疑难应收款有18笔，均通过诉讼途径进行了处理，涉诉标的520余万元，其中已审结14个，

其中8个案件已最终结案收回应收款170余万元，6个案件正在执行或生效过程中，余留4个案件尚未审结，诉讼回笼率为33%。主要是市场部一公司黑龙江建工集团公司哈尔滨丽景花园案涉及诈骗（标的1405905.84元，已保全）和石家庄盛泰达房地产开发有限公司中铁大厦案（标的704230.68元）严重拖了后腿。除诉讼途径外，通过积极沟通协调很好的完成了市场部委办的建德金马中心和石家庄东方魅力外墙涂料工程的决算事宜，并催回部分款项，剩余款项正在回笼过程中。

### 四、指导、监督工程部工伤保险的办理，参与劳务纠纷调解

工伤保险解决了施工工人发生意外后弥补损失的一大难题，为此法务部在合同审批过程中及时提醒市场部、工程部保险专员进行施工工人工伤保险事宜的办理，在接触施工班组负责人时积极宣传工伤保险的重要性，并以实例予以施教，产生了积极的效果。根据工程部解决劳务纠纷的实际需要积极参与调解，成功化解了南通军山汇贤居工程与石家庄东方魅力工程的劳务纠纷，避免了不良影响，维护了企业形象。

### 五、积极响应“三个突破口”号召，力求管理创新

2012年8月，总经办“三个突破”的推出吹响了公司管理创新的号角，法务部在反省工作得失之余，深感在公司既定的经营模式下法务部肩上的担子不轻，从公司发展史来检视企业的经营模式，无异是成功和可以继往开来的，但随着公司管理体制的不断更新，从现有的组织架构和人力资源的素质来看，法务部现有的工作方式和管理模式还有待进一步完善才能顺应企业不断发展的需要，为此，在总经办的因势利导下法务部的工作思路渐渐明晰。2012年10月份起，通过对几年来法务部工作的总结和反思，法务部经过一段时间的酝酿，《悉奥涂料产品销售风险控制实施细则》终于应势而生，成为2013年度法务工作的指导守则和企业风险控制规则，法务部工作实现了无序到有序的飞跃。同时，法务部也适时编制了企业内部风险控制

教材，拟以通俗易懂的讲解方式在以后的工作过程中向各部门渗透企业经营风险控制知识，以达到提高企业全员企业经营风险控制意识的目的。

法务部因悉奥涂料与同行差异化的经营模式而独立存在，尽管或多或少为企业的发展做了微薄的贡献，但介于建筑行业的特殊性，就企业发展的趋势而言，尚有许多地方须以加强和改进。

### 一、公司规模不断壮大，人员配备已显不足

从年产值2000余万元到年产值近亿元，法务部从1人增至2人，但从行业的特殊性和企业员工现有的知识结构来决定法务部人员构成的配比已显不足。2012年法务部在努力改进工作方式提高工作效率的同时，总体感觉是在被动的局限于诉讼这项耗时费力的工作，而这些诉讼的产生大多是根据本部门的判断而选择，很少由市场部自己提出，这从侧面反映了市场部部分管理人员风险意识缺乏的弊病，丧失了可以采取沟通协调的最佳时机，而正因如此，法务部陷入诉讼泥潭，致使工程动态控制这项工作在2012年度有严重缺失，根据建筑工程的行业特点，付款周期直接决定死账、坏账显现的时段，从以往的规律来看，隔年度的业务发生坏账、死账的概率较高，而2012年工程管理的改革引发的工程资料缺失将增大疑难帐款处理的难度，从2012年年底至今应收款回笼和已发生的部分业务情况初步分析，2013年的诉讼案件较2012年肯定有所增加，法务部顾此失彼的情况恐一时难以改变，又鉴于工程法务的复杂性，人才培养需要一定的时间，法务部人才储备迫在眉睫。

### 二、法务部工作缺乏程序化管理，有待提高

2012年初法务部制定了工作计划，除在诉讼案件上基本落实、档案管理有所改进外，工程动态控制和坏账、死账交接流程并不很清晰，缺乏统一规范的模式，与市场部、工程部有严重脱节，直接影响了工作质量和效果。2013年在企业风险控制细则的全面实行时应有针对性的拟定和完善这方面的工作进行有序管理。

三、企业法务培训工作不力，员工风险防范意识提高缓慢

企业法务培训取决于培训者的训导能力和受训者的接受能力，法务部认为这二方面在企业内部来说都是缺乏的，知识结构的构成是造成这种现象的部分原因，但最终起主导作用的还是意识，法务部在这方面是要深刻反思的。



风景合院

2012年法务部工作如用一个字来总结，“累”字再贴切不过了，“讼累”是最大的感受，但较之部门职责和企业的重托还有太多的遗憾，我们还有太多不尽人意的地方需要在2013年来努力改善，回报企业的信任和支持。

### 一、努力完善法务部工作体系，全面兼顾，有的放矢。

2013年法务部将在力求人员配备合理的前提下完善工作体系，明确分工，相互协作，为企业提供更优质周全的法律服务。

1、拟设专人进行法务部内部档案管理，部门工作衔接，应收账款目清理。

2、真正落实工程动态控制，全面进行自主施工工程、定作合同的跟踪，注重诉讼证据收集和有计划开展企业法务培训工作。

3、积极参与合同谈判、严谨进行合同审查，做好纠纷诉前协调和案件诉讼工作。

### 二、严格监督《产品销售风险控制实施细则》的有效执行，防范于未然

2013年为“三个突破”践行的首年，在市场业绩与风险控制二者并不矛盾，但偶有冲突的前提下，坚持企业利益高于一切的宗旨，有效监督《产品销售风险控制实施细则》的执行，严肃但不失灵活，原则但不失技巧，在实践中总结经验，与司同步，与时俱进，充分发挥法务部工作在信赖企业的重要作用，不负企业重托。

过去的没有值得炫耀之处，现在的只能珍惜和把握，没有创新就没有进步。2013年法务部将紧跟企业前进步伐，脚踏实地的做好本职工作，从而真正体现其存在的价值。

# 悉奥之我见

□[悉奥公司技术部 赵敏谦/文]

古人学问无遗力，少壮工夫老始成。余八月入悉奥，先师军南，后随连工。见庭中飘雪如絮，屈指算来，已五月余。

先前随军南时，于车间调大样。盖调色者，欲调色而先定钛白。大抵色浅而钛白高，色深而钛白低，皆由着色力定也

钛白既定，则施颜料。大抵红黄黑蓝绿五色，鲜有杂色。红黄蓝绿四色皆可大胆施为，若不慎过之，两两可消，大抵红以绿失，黄以蓝消。唯黑需谨慎用之，若添多只可加白料而解。某习三月，得军南师指点，亦略有成。然为学之日愈久，心中恭敬愈重，调色一道，任重而道远。赤橙黄绿蓝靛紫，谁持彩练当空舞，我悉奥调色人也。

调色略成，马工便遣吾调水包水。水包水与大样，二者调色之理相同。不同者，大样可以大勺调之，酣畅淋漓，大开大合。水包水则以调刀少拭之，

需谨慎而为，且水包水分底点二类，牵一底而动诸点，底浅而点浅，底深而点深。后有打点，涂底，喷板之类，此不累叙

入职以来，所见所闻，吾心甚喜。今日悉奥，上有黄马范夏，陶连王喻，中流砥柱，力挽狂澜，下有吾辈众少年，书生意气，挥斥方遒。诚可谓群贤毕至，少长咸集。其人才兴厂之策初见其效。

明日涂谋天下者，皆吾辈少年也。少年富则悉奥富，少年强则悉奥强，少年振兴则悉奥振兴，美哉，我少年悉奥，壮哉，我悉奥少年。



# 杂谈

□【销售四公司经理 吕科春/文】

公司8月例会中，黄总提出三个突破口作为2013年的工作重点，全面实施管理升级。会议结束后，市场部首先启动2013年实行市场目标责任制管理，并多次召集公司领导和各分公司经理进行研究、讨论，直至上周，形成市场目标管理责任制考核政策初步的草案，黄总并对其进行了解读。在解读会中，各分公司经理纷纷发表了自己的意见及建议，讨论也非常的激烈，大家总感觉13年肩上的担子很重，不像以前实行公派业务，有的做就做，没的做就等的一个现状。

目标管理，我觉得，首先要考虑是怎样来实现业绩突破，怎样采取更有效的措施确保业绩新突破，以下就怎样完成业绩突破谈点自己的看法：

1、做销售是一项系统工程，从业务洽谈、承揽、发货、施工、结算等环节。把这些工作做到实处，不要靠“忽悠”来实现销售目标。只有扎扎实实的做好这些环节才可以确保业绩量的提升。

2、注重细节，在细节中给我们的客户、业务经理带来惊喜。这一惊喜有可能就换来客户或业务经理的永远忠诚。

3、销售的创新，要保持永远为客户提供有价值的产品或服务。黄总在营销创新中说过，也讲到销售过程中不是简单的变化花样搞搞促销，而是真正从客户的需求着手研究，在真实了解客户需求的基础上去做“产品创新、服务创新、概念创新”等等。总之，



要让客户对你的产品或服务一直保持价值感知，认为你一直在为他的存在而努力。

4、做好客户单位资料管理，适当的对其进行回访。

# 麻将随想 SUI XIANG

□【悉奥公司大客户部客服经理 黄锡/文】

过年了，放假了，齐享天伦、走亲访友之余，我们还会干点什么？

那就是——打麻将！

过年不打麻将，就跟到了濠溪不吃烧饼、去了北京没游长城一样难受。麻将和节假日联系之紧密，以至于我一度觉得，只有大家都前赴后继、群情激昂地去搓麻将了，那么这年才算开始过了，否则即便是到大年二九、大年三十，仍旧是没有过年气氛的。打麻将在中国有多流行？一句老话说得好，“十亿人民九亿麻，还有一亿在观察”。识字的或是不识字的，成年的或是未成年的，在职的或是无业的，老弱的或是病残的，只要人数是复数，就能凑成一桌麻将。只有俩人，没问题，你叫一个，我喊一个；三缺一，更不在话下，三人齐力，死人都能喊活过来；四个人，那就请勿打扰，谢谢合作。女人过了五十，男人过了六十，安闲在家，无所事事，此时麻将就成了他们在吃饭睡觉以外全部的快乐所在。子女常回家看看，不如自个儿常找人搓搓。

麻将的发源不可考，大体起源于清朝。麻将虽然不登大雅，但却是十足的国粹。跟另一国粹京剧相比，麻将有过之而无不及，京剧如果能做到“十亿人民一亿演，还有九亿在喝彩”，就已经相当不错了，才能算是名至实归。麻将的普及之广，吸引人的程度之深，连扑克也只能望其项背。如果麻将是头等舱，那么扑克就是经济舱；如果麻将是软卧，那么扑克就是硬坐；

如果麻将是宝马，那么扑克就是自行车。麻将往往是二选一里优先选择的那个。麻将能如此出类拔萃，能让人如痴如醉，总是有其内在的魅力。最大的特点是它的公平性。本地基本牌包括万、条、饼、东西南北中发白，共136张。每张牌没有大小好坏之分，地位平等，都具有相同的价值；不像扑克，有严格的等级制度，牌有尊贵卑贱之分，一张A如果是贵族，一张B就是一介乞丐，没有会喜欢摸进这种小牌，而麻将里的一万和九万就毫无差别。也正因为这一特点，麻将桌上常常风水轮流转，没有人会是常胜将军，一个初出茅庐的菜鸟也可能把麻将老手打得落花流水，在扑克双扣中是绝没有这样的情况出现的，除非你的手气好得可以买彩票，否则技术还是第一重要。但是麻将技术好、经验丰富的人往往胜率又会高一些，公平之中有带着一些技术因素，既能平易近人地欢迎新人，有能将水平好差区分开来，上下通吃，也难怪麻将有那么广的群众基础了。这让我联想到了企业管理，企业就是麻将，企业制度就是麻将规则，如果企业制度能够像麻将规则那样，既能够吸引外界人才，又能够充分发挥人才自身的才能，让其在企业里大放光彩，进来的人才才会“做得久，干得长”，这样的制度才是优秀的制度，才是有广泛群众基础的制度。这样的制度，既兼容并包，吸纳社会广泛人才，又能做到唯才是举，“是金子就能发光”，不会埋没在芸芸众生之中。



打麻将需要取舍，应懂得“舍得”的道理，应该有所取有所弃。从打牌的方式方法可以看出人的性格特点。有的人优柔寡断，常常摸到牌以后就犹豫了，打哪个留哪个，不知所措了，摸着刚抓到的牌在桌前移来移去，无从下手，被麻友催急了，便仓促地随便甩牌了；有的人鲁莽少心细，常常因手快于脑而出错牌，连连反应都为时已晚，便懊恼不已、猛拍大腿，恨不得剁了自己的臭手；有的人心态好，极好，好得让人揪心，他每每出牌都要思虑一番，稳重出手，心细如丝，全然不顾旁人已是心急如焚；有的人经验过于丰富，打麻将已经不用脑，早已成为公式定式，留哪张出哪张的思索只需一瞬，此时麻将对于他来说只是打发时间的手臂运动，他已经做到“手上有麻，心中无麻”的境界。观察麻将桌上的各种仪态表情也非常有趣，人生百态酸甜苦辣咸仿佛都可以在麻将桌上找到。或严肃，或嬉笑，或端正，或懒散，或沉默，或闲言，或淡然，或揪心，或喜悦，或失落。小小一桌麻将俨然是一个社会的缩影，演绎着人生哲学。毛主席曾说过：“不要看轻了麻将，麻将里面有哲学哩！”麻将中时时刻刻印证着取舍和随机的道理。如何弃牌，何时弃牌，都大有学问，在很多情况下，有些牌看上去很有用，不像闲牌，但如果舍不得打出去，就会影响整个牌局，因而麻将高手总是大胆舍弃一些闲牌。在取舍的过程中，摸到的牌都是随机出现，增加了牌局的不可预见性，使得局势更加扑朔迷离，但是只要忠于胡牌规则，将看似散乱的牌善加组合，总能够将手中的牌型听叫甚至于胡牌。联想开去，我们的工作也是如此。工作中往往会遇到难以决断的问题，这需要我们经过理性和感性分析后去取舍，扬长避短、趋利避害，但同时事情的发展往往不是像预计的那样，

总会有一些随机事件来扰乱局势的发展，这又在考验我们抽丝剥茧、理清思绪的能力。

打麻将又是四人博弈，四人之间互相影响制约。你只能吃上家的牌，而你的牌只能被下家吃，上家、你和下家被一条线串联起来，紧密联系，密不可分。而与对家的联系靠“碰”来实现。牌桌上的四人之间就被“吃”、“碰”关系紧紧地结合在一起，没有一方独大，没有一方持有特权，菜鸟和老鸟虽然经验技术差别很大，但是都牢牢遵循麻将规则出牌，绝没有违规之举。正是依靠遵守规则，这场麻将游戏才能延续，才能推陈出新，每次想到同一副麻将竟能变幻出如此万种牌局，着实感叹麻将的博大精深。这又让我联想到，企业与企业虽然有大小之分、强弱之别，但是，任何一个企业想基业长青、百年不衰都得遵守企业经营的规则。诚信守法，便是一条无法碰触的红线。企业因不诚信而倒闭的例子比比皆是，三鹿奶粉、安然公司、巴林银行，都是倒在了诚信的脚下。三鹿往奶粉中添加化工原料三聚氰胺，导致众多婴儿致伤致死，良心简直是被狗吃了；安然公司因其持续多年的、精心策划的、乃至制度化系统化的财务造假而将自己送上了断头台，一家拥有21000名员工、1010亿美元营业额的巨型企业在一周内倒塌；巴林银行仅仅因为一名不讲诚信的交易员以银行的名义购买债券企图获利，谁知债券狂跌导致企业损失10亿美元，超过其8.6亿美元的总市值，一家拥有200多年优异经营史的公司无奈破产。企业是一个整体，哪怕是企业中的一个小小员工的不诚信，同样会给企业带来灭顶之灾。

小小一副麻将，让人思绪万千，让人联想到很多道理，也给人诸多启示。



## 从内刊开始

# 营销

□【本刊编辑部/文】

很多人认为市场营销是从产品、从渠道来营销的，却不知道企业内刊是营销最有利的法器。

内刊不仅是内部沟通的桥梁

我们先从一则案例来分析：

【案例】山东一家固定资产有300多亿元的集团公司工作过，该集团报纸为8开16版，新闻纸印刷，且印刷质量较差，内容单一，主要以企业内部新闻为主，其次以副刊来填充版面，每月一期，且常有员工反映企业内部新闻不真实。该集团有23000人，印刷量却仅有几千份。

分析：我们不难看出这样几个问题：印刷粗糙；版面不合理、缺少新颖的栏目；报道不真实；发行量不大。

对策：1、增加版面，改为铜板纸印刷；2、增设销售渠道、产品专版、培训园地、促销专版、管理案例等与市场营销所靠近的相关内容，并且可以请营销、策划大师等知名人士撰稿；3、进行采编培训，强化职业道德；4、增加发行量，建议20万的发行量，并把经销商、政府官员等关心集团发展的所有人士增加到发行对象中来。

好的企业内刊，犹如美人，给美人装饰是一种艺术。规定字体的同时，将好的摄影图片有序地如花衣服一般一件件穿在美人身上，本质不同了，姿态和意义也就不同了。一份内刊，将其打扮得花枝招展，有丰富的内涵，使其具有倾和力，在市场营销的过程中

也会成为一个砝码。

随着企业文化的进步，企业内刊的创办和发展日益受到企业的重视，一些企业的内刊，也开始被赋予了对内建设企业文化，对外树立企业形象的重要使命。也可以说，企业的内刊，不仅是内部沟通的桥梁，也是与外界沟通的桥梁，其魅力甚至可以强于一个企业的产品图册。

一、产品说明书VS内刊。内刊是有销售力的。A企业销售业务员甲跟乙分别到市场中寻找经销商客户，客户从甲手中接过该企业产品说明书，随意翻阅，发现其产品与其他企业的产品几乎一样。同质化的产品，连说明书内容，甚至是销售人员的营销方法都是一样的，如何能吸引经销商呢？甲只好去另一家，如此循环。而乙则是先介绍完自己后，再把企业内刊让客户过目，不仅指导经销商看报刊的几个重要的栏目，而且还把与经销商相关的版面和文章指给该经销商看，说“这是国内著名营销大师在我们企业内刊发表的文章，他还是我们公司的市场顾问团成员之一，我感觉他的观点很值得您看看。如果您感兴趣，我们还可以每期给您免费赠阅，即便咱们合作不成，也可以做朋友。我还带来了我们公司的产品图册，请您指点，还可以与我们内刊的“产品专版”来搭配阅读……”。Ok，乙的介绍能使经销商不动心吗？

像上述的乙，他的销售方法，在感性上会在一定程度上影响客户对此企业产品同质化的看法，甚至会

认为只有这样的企业才是绝对拥有自主原创能力的，尽管不会百分之百形成购买力，也会在以后的工作中被该企业内刊潜移默化地影响他的思想，对A企业有一种“想识庐山真面目”的欲望。

内刊广泛的发行，不仅是对企业良性的宣传，也是对潜在客户“思想引导”的一个过程。这就要求，这份企业内刊是有魅力的，其工作人员是有素养的。

二、企业素养与内刊。企业的内刊代表着一个企业的形象，是企业的VI，是企业整体素养的集合体。说起企业素养就要先讲这样一个故事：美的集团副总裁、制冷事业部总经理方洪波先生，谁会想到他曾是《美的》企业报的作者和编辑呢？并且还给领导们写讲话稿、写各种总结、报告等。在这个过程中，方洪波了解了美的，也分析了美的，并渐渐参与公司的宣传、推广工作。后来被提拔为公关副科长、广告部经理、市场部经理，直到空调事业部国内营销公司总经理，等等。

一份内刊顺利地从业务、编辑到出版，都是企业员工的悉心梳理、感悟、启发的过程，并代表着企业向外界显示和证明的过程。这中间要求全员参与。在内部，对员工来说是一种机遇，争当“明星员工”，能调动全员参与的积极性，使员工保持一种向上的劲头，并给全体员工这样一个信息：他的行动会真实地记录在内刊上，发到关注他和关注公司的人的手中，并定期给他的家属免费赠阅。形成内部这样一个好的氛围，团结、感恩、向上，使企业员工从好的素养提到高的素养，并给予一定的展示空间；对素养较差的员工能够起到一种激励的作用，使之成为优秀、甚至是卓越的员工。由此可见，企业办一份好的内刊是一个改变企业全体员工素养的过程。只有包括经销商等



一线或编外工作人员在内的全员参与，才会使内刊的点、线、面到位，并导致销售利润的空间越来越大，渠道越来越宽。

三、内刊在市场营销战略中的意义。内刊必须得到企业领导层的高度重视。在中国的大多数企业中，只有领导看得重要才会形成战略。因此，内刊首先就要得到高层领导的认同并大力支持，将其纳入“销售正规军”的队伍之列，内刊负责人才能根据公司发展的需要来制定内刊的内容。

值得注意的是：“内刊”这两个字的定义是不合理的，是由于最初企业自办刊物眼光的局限性所决定的。现在就有很多企业已经将内刊作为与外界交流的重要手段。IBM亦有一本《思考》(Think)的内刊杂志，其内刊被分发给拥有IBM产品的每一位客户。而且，一期印刷的份数将近10万，而他们的客户却仅有4000家。正像笔者建议的那样，他们把杂志寄给每一位可能会出于良好的意愿主动帮助IBM的人，包括开展业务的地区的中学老师、牧师等，还有每所大学的校长以及参议员和众议院的所有议员。

笔者认为，IBM做得还不是很到位，做得还不够细致。当然，现在中国的企业中也逐渐有了发行量超过10万份的内刊了，有的甚至实行有偿订阅。这说明，内刊存在的意义越来越被大多数的企业所认识。

# 明确目标， 构建自己的核心竞争力

□【悉奥公司副总经理兼销售1公司经理 王新军/文】

关于核心竞争力，我们可以用一种商品来举例子：一种商品如果想要在激烈的市场竞争下占有一席之地，就必须要有独特的性能，并让我们的用户去试用与体验。才能让其拥有更多的消费群体。就像乔布斯的苹果手机。同样，一个人在激烈的市场竞争中，也有核心竞争力的所在。简单的说就是每个人所具有的优势，能和别人参与竞争的能力。以及被别人所认可的性格特征所组成。

要说一个人的核心竞争力，必须由明确人生目标或定位、充裕的社会资源及超强的个人能力、高效率的工作作风所组成。

首先要明确自己的人生目标或定位。（充分分析研判自己是谁？能做什么？什么能做？）给自己一个准确定位是一个人成功的重要因素。个人的能力是有限的。不可能在每个行业都很精通或都有成就。所以我们大部分人知道正在做什么，知道怎么去做，却不知道我们为什么要这么做。这就是没有做好人生定位的标志。而一个优秀的人总是站在一个更高的位置或角度，知道他为什么要这么做。所以首先要做好人生定位或规划，每个人要根据自己的兴趣和天赋，分析市场的需求。按照企业或社会的要求打造自己。

当做好自己的定位或规划后，就要培养自己的能力及整合自己的资源。资源包括人脉及知识的储备。如果一个人拥有了庞大的人脉关系，在处理事情上都有便利之处的。知识的储备是指一个人掌握知识和信

息的总量。生活在一个信息爆炸的时代，往往一个信息会决定一件事的成败。知识的构造也不能局限于小小的范围，要海纳百川。在个人能力方面，主要包括语言表达能力、解决问题能力、人际交往能力、组织管理能力、演讲汇报能力等。

第三是行动。一切理论都是空洞的。我们只有把这些东西放在实际行动中去。刻意的去锻炼培养自己的能力，才能有效地参与行动或实践当中去。人生的定位是否准确，直接影响个人核心竞争力的发展。资源越丰富，能力越强，个人竞争力就越强。只有以实际行动才能提高自己的竞争力。相反，若对自己的定位不准确，再好的资源与能力也会白白被浪费。而所做的一切也都是徒劳的。

在当下快节奏的时代，大吃小，强吃弱，快吃慢，这也许是社会的生存法则。人在世上，是不可避免的是面对竞争怎样在竞争中取胜？怎样不被淘汰？方法只有一个就是打造自己的核心竞争力，打造核心竞争力的目的就是增强自己的竞争优势。在一个领域或一个行业，无人能替代的。就我而言，要想把自己培养有专业知识又有管理能力的人，只有通过努力学习，做好自己的目标规划，明确自己的发展方向。提升自己在社会上的应变能力，集聚高品质的人脉资源。遇事冷静去思考、分析，然后再行动。只有这样，才能在竞争中立足于不败之地。



2012年8月公司获工程建筑涂料十佳品牌

## 让事业在悉奥腾飞

□【悉奥公司总经理 黄金谦/文】

从2012年末中央经济会议上可知，2013年中国宏观经济的基调是“企稳向好”。从宏观经济增长的三驾马车来看，消费、投资与出口在2013年都有望维持平稳的增长。同时2013年是新一届政府的开局之年，预计投资动作上会有大作为，在城镇化、能源、环保、三农、高端制造业等重大项目都将进行投资和建设。这对房地产市场是一个利好的信号。特别是在十八大以后，中国决策层力推新型城镇化，积极地将农业转移人口市民化。据估计，城镇化带来的投资需求为40万亿元，城镇化率计划将目前的51.27%推进至2050年的70%，城镇化拉动内需52000亿元，房地产需求面积将达到5.92亿平方米。城镇化将涉及全国20多个城市群、180多个地级以上城市和1万多个城镇的建设。这无疑给房地产市场打上了一针强心剂，房地产业界人士对未来预期极为乐观。建筑涂料市场作为房地产市场的配套市场，必然也将从中分一杯羹。

与此同时，和机遇并存的是一系列的挑战，首先

是2013年房地产调控政策继续坚持从紧方向；自房地产调控政策出台以来，房地产市场持续受到影响，导致涂料企业集体遇冷，2012年更是涂料企业的一个寒冬。其次，运营成本持续高涨、资源要素紧缺、产能过剩等外部环境依然十分严峻；过去十年，涂料产品的技术含量和售价均较低，毛利不高，涂料企业的盈利增长主要依赖销量的增长，大小涂料企业都遭遇了“增收不增利”的尴尬。而近年来国家不断提出“以提高经济增长质量和效益为中心”的口号，并出台一系列政策，比如绿色环保政策，并倡导低能耗、低碳的发展道路，这都促使涂料企业从外延式发展向内涵式增长转型，从单一的销售产品向销售产品价值、销售解决方案转型。

面对严峻的外部市场环境和国家的宏观调控政策，许多中小涂料企业躲不过这次寒冬，纷纷倒闭，但悉奥从容面对，逆势而上，不仅在此次寒冬中未受太大的影响，反而销售额增长36%，这与悉奥一直以来苦

练内功是分不开的。

悉奥一直致力于平台建设，努力建立起一个能让所有悉奥人共赢的事业平台。平台的建设随着时间的积累也已经卓有成效。首先，硬件平台已日趋完善。悉奥涂料从几人的小团体、几十平米的办公室、几百平米的车间和几十万的资金起家，到现在，注册资金已增资至1555万元、已经是100多人的优秀管理化团队、逾200人的销售精英团队、超过1000人的专业化施工队伍、1700平米的临安市中心CBD高档写字楼（国联大厦，2015年入驻）、占地15亩的现代化车间，已经完全摆脱小作坊式的小打小闹的经营模式，稳步跨入规模化发展道路，历经十余年，悉奥已经完成了化茧为蝶的蜕变。其次，思想平台已逐步稳固。思想平台主要是指观念意识，主要是关于建筑涂料“谁会来做、谁想来做、谁能做长，以及如何去做”的意识问题。悉奥涂料自建立之初，就执着地贯彻“让业务经理先富起来”的指导思想，以平台优势和销售政策导向来吸引社会上广大千千万万的业务经理，只有让业务经理尝到与悉奥合作的甜头、只有让业务经理口袋里充实起来、只有让业务经理的事业发展起来，悉奥才能与其比翼双飞、共同发展。至于“如何去做”，悉奥涂料秉承方案型销售的理念，摒弃单一销售产品的旧有模式，转向整体方案销售的新型销售模式。卖建筑涂料，并不是卖给业主那一桶桶的涂料，而是卖给业主一幢幢焕然一新、色彩缤纷的楼房外观，正如卖服装不是卖一堆布料皮革，而是卖给您一个美丽的外表。

平台的成功建设与悉奥自身的管理是分不开的。一个企业有了一个好的团队，有了一个好的产品，却没有一个好的管理模式，如同火箭没有助推器一样。

在管理团队上，悉奥实行严格的职能分工。内部做市场管理与服务的人员，不能直接承揽市场业务，对外承揽业务只能由社会松散型业务经理来完成。如果界限混淆、分工不明确，将会形成该做服务的做不了，该做管理的不管理，进而导致服务不到位、管理不上心。长此以往，会严重损害业务精英们的积极性，使得他们做不好、干不久。悉奥的这种职能严格分工的管理模式在兄弟企业中几乎看不到。可以说，这是管理模式上的一种优势。正是依靠这种管理模式，悉奥的分管理理和协管理理们才能全身心投入到服务好业务经理的工作中去，才不会犯瞻前顾后、拣了芝麻丢了西瓜的方向性错误。业务经理服务好客户、分管理理服务好业务经理、公司行政服务好分管理理，正是靠着这一环接一环的贴身服务，才能造就悉奥独特的服务优势，才能在企业之林中一枝独秀。在现今的市场销售中，散兵游勇已然落伍，“双枪老太婆”式的单兵作战方式已满足不了现在的商海之争，“特种兵”式的团队化作战才是唯一出路。特种兵虽个个身怀绝技，但是从不逞匹夫之勇，向来都是合作作战，听从统一指挥，分工明细，互相配合，如此这般才能出色地完成一个个不可能完成的任务。悉奥的多个分公司的设立模式，正是顺应了这种小团队作战的需求。每个分公司相当于一个特种兵小分队，三至四人的构成十分精练，能够做到反应迅速，避免了尾大不掉的尴尬。这种机构设置正是日本经营之圣稻盛和夫所独创的“阿米巴模式”，它将公司组织分为一个个“阿米巴”小集体，而各个小集体，就像是一个一个的中小企业，在保持活力的同时，以“单位时间核算”这种独特的经营指标为基础，彻底追求附加价值的最大化。稻盛和夫创办的京瓷企业，就是由3000多个“阿

米巴小组”的单位构成的。类似地，悉奥如今是由9个“阿米巴小组”组成，并如火如荼地逐年增加着。每个阿米巴都是一个独立的利润中心，就像一个中小企业那样活动，虽然需要经过上司的同意，但是经营计划、实绩管理、劳务管理等所有经营上的事情都由他们自行运作。每个阿米巴都集生产、会计、经营于一体，再加上各个阿米巴小组之间能够随意分拆与组合，这样就能让公司对市场的变化做出迅速反应。

悉奥涂料一直专注于建筑涂料，并立志打造工程涂料第一品牌。只有专注，才能更专业；只有专注，才能更极致；只有专注，才能更成功。悉奥不能广种薄收，那样只会浪费资源。悉奥只能专一，集中优势力量，攻击敌人薄弱部位。悉奥不能放长线、比持久，那样只会浪费时间和精力。悉奥只能追求短平快，在项目经营运作上讲求效率、讲求效果，拖泥带水只会是一摊烂帐。如果悉奥去打乒乓，就应该是以“快、准、狠、变”为技术风格的直拍近台快攻打法，而不是被牵着鼻子走的被动防守削球。悉奥的专注，更体现在技术上的进步和实力上的增强。悉奥着重于平台建设，且已成绩斐然。早在2004年就成立悉奥装饰有限公司，担任起配套涂装之重任；几经技改，车间的生产能力已经大幅跃迁，现已有18大系列135个品种；企业模式升级，从生产型企业转变为施工型企业，更利于为客户提供优秀的解决方案；工程管理更加严格，更加体系化、制度化、常态化。这一切的一切，只因我们专注，只有专注，才能铁杵成针、水滴石穿。悉奥专注，但并不短视。虽始终坚持以建筑涂料为根本，但同时也积极寻求新的利益增长点，比如建立与一些装饰公司长期合作关系，达成OEM代工关系，以此来锦上添花、添砖加瓦。

悉奥对人才的渴求，已是一种常态，更近乎一种

贪婪。怎样吸引人才、留住人才，已经成为悉奥日常化的一个课题。我的观点是，不要总想着这些人才能为悉奥带来多少利润，应该多思量悉奥能给这些人才带来什么。职场不仅仅只是利益的交换场所，更是合作发展的共赢平台。悉奥能提供这样一个平台，一个能让大家共赢发展的事业平台。只有人才自己的事业发展了，人才自会久留。他会觉得，这里有我的事业，有我的发展前景，更有我的另一个“家”，我为什么还要离开这里？倘若人才进了悉奥，但是悉奥留不住他，那么我们应该反思，反思我们是不是没能给人才提供一个好的事业前景，没能营造一个家的氛围。悉奥应该秉承这样一种吸引人才的理念，发挥不同人才的个性化优势，为其打造属于他自己的一片事业，悉奥也能与其共同发展，携手前行。

大江东去，浪淘尽，千古风流人物。时代在召唤，悉奥在期待；

2013年，洗礼初现；

2013年，悉奥人，将再次大有作为，迎来职业生涯的第二春。

2013年，机遇与挑战并存，希望与荣耀同在！

2013年，让我们的事业在悉奥腾飞！



上海风景水岸

## 关于“阿米巴经营哲学”

□【大客户部客服经理 黄锡/文】

悉奥涂料在第三个五年计划初，即从2010年开始试行“阿米巴经营模式”，至今已实施3年。公司已经成立了9个阿米巴小组，即9个独立的分公司，并且大有逐年增加的趋势。自从采用了阿米巴式管理，企业内部一改过往浑浑噩噩的大锅饭做法，各个分公司的积极性被广泛调动起来。分公司经理拥有自主领导权，对本分公司的各项事务拥有全权指挥、控制的权力，如此便能提高各分公司的灵活性。各个协管经理则由分公司经理直接领导，避免了多头领导带来的混乱和效率低下。每个分公司在行政、财务、生产、技术“四统一”的前提下，独立经营、独立核算。自主经营、自负盈亏，便是当前每个分公司的真实写照。在目标责任制的考核下，经营状况良好的分公司能获得公司一系列的奖励，而经营不善的分公司则会接受薪资惩罚甚至面临分公司解散的风险。虽然阿米巴模式给各位带来一定的压力，但是不容否认，阿米巴模式确实给悉奥带来了一阵全新的气息，一方面提高了各部门的执行力，另一方面也培养起一批能独当一面的中层领导干部。

虽然悉奥谈论“阿米巴模式”已经数有余，但因其概念抽象以及新老员工更替，总是有一部分员工对其一知半解，甚至有的员工只知其名而其他一概不知。因此，有必要再次讲讲什么是“阿米巴模式”。

阿米巴模式是由日本的“经营之圣”稻盛和夫创立的。稻盛和夫一生赤手空拳建立了两家世界500强企业——京瓷和KDDI，晚年又受日本首相鸠山由纪夫所托，重新出山挽救濒临破产的日航。



图1 日本经营之圣——稻盛和夫

稻盛和夫在管理企业过程中发现，企业规模尚小、员工不多时，他还能做到亲力亲为，但是员工数如果达到100人、200人、300人时，他便再也忙不过来了。他想到了孙悟空的分身大法，拔一撮毛，吹一口气变成无数个孙悟空，如果自己也能变成无数个稻盛和夫，那企业管理起来就轻松多了。联系开去，何不将企业分解成20到30个小集体，每个小集体由一名中层领导管理，让他去管理这小集体中的几名员工。稻盛和夫想到了在大学学到过的阿米巴，阿米巴就是变形虫，是一种单细胞生物。变形虫最大的特性是能够随外界环境的变化而变化，不断地进行自我调整来适应所面临的生存环境。他很兴奋，就用阿米巴来形容他的小集体管理。

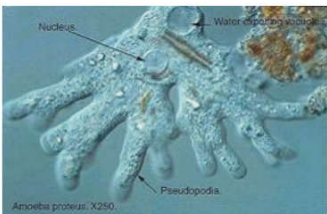
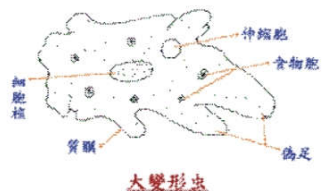


图2 生物学中的阿米巴

简单来说，采用阿米巴经营有如下三大优点：

1. 实现全员参与的经营；
2. 培养员工的目标责任意识；
3. 培养领导人；

阿米巴模式提倡全员参与经营。将公司分割成若干阿米巴小组后，每个阿米巴小组其实相当于一个独立的小企业，阿米巴小组的领导相当于企业老板，小组成员相当于公司股东。每个员工的个人行为会直接影响到自己所在阿米巴小组的业绩，由此也会直接影响每位小组成员的经营所得。这种直接的经营挂钩形式能让每位员工具有强烈的责任感和使命感，自己就是老板，就会对自己的阿米巴小组视如己出。为什么现在很多企业的员工面对企业内部的浪费视若无睹，甚至很多高层也对此不以为意？那是因为那些企业的员工并没有直接参与到企业的经营活动中去。浪费也好，节俭也罢，并不影响他自己的那份薪水，所以他当然不会放在心上。如果能将其纳入阿米巴小组，那么小组成员的浪费将直接损害自己小组的业绩，进而损害自己的利益。试问，在家里我们会不会洗完手不关水龙头、人走了还开着电灯和空调、菜只吃一口全倒掉？当然不会！因为这些浪费都要自己掏腰包来承担。阿米巴模式也是如此，阿米巴经营能培养员工

“家”的意识，让每个阿米巴小组成为一个“小家”，每位成员是“小家”的一份子，只有具备“家”的意识，做事情起来才会时时刻刻考虑到家庭的收支，才会为家庭着想。这样才能提高员工的经营意识。

阿米巴模式能够培养员工的目标责任意识。整个企业分为若干个阿米巴，同时也把权力分解，把决策权下放给了各个阿米巴，如此往往会带来放任自流、失去控制的风险。因此，必须采取一些措施来避免此类问题的发生。单位时间核算便是解决这个问题的利器。何为单位时间核算？简单地理解，就是在相同时间内所能取得的利润额，具体到政策，就是悉奥刚刚颁布的《销售分公司目标经营责任制考核政策》。目标责任制就像一座灯塔，引领各个分公司前进，敦促各个分公司努力达到单位时间的利润最大化，同时也能够约束各个分公司，防止其随心所欲、偏离考核的方向。对于阿米巴小组成员而言，目标责任制是上级对其的一种期望，也是一种的压力，要学会如何在压力下挖掘自身的潜力，使自己更上一层楼。通过目标责任制，决策层和各个分公司便有了共同的经营目标，能够产生方向一致的合力，推动企业更好地发展。

阿米巴模式能够培养领导人。众所周知，经营整个公司是一件非常困难的事情，但是，谁都可以从经营一个3至5人的小团队开始。经营这样的小团队就跟经营街边的一个杂货铺差不多，比较容易上手。没有人是天生的领导者，但是我们可以从经营小一点的阿米巴小团队开始，慢慢积累经营经验、培养自信，然后转而经营大一点的、复杂一点的阿米巴团队。与其随便委任一些外来的空降兵作为领导，还不如一步步地培养起一些知根知底的内部员工来得实际、好用。阿米巴模式正是这样一种培养领导层人才的快速途径。从无到有，从小到大，从弱到强，阿米巴模式能把一个缺乏领导才能的人培养成为一名企业管理中坚。千军易得一将难求，依靠阿米巴，众多可以独当一面、统帅千军的将士脱颖而出，间接地，也缓解了悉奥对人才的渴求。

阿米巴模式有如此显著的优点以至于神户大学的教授三矢裕对阿米巴模式不吝赞美之词：阿米巴经营模式是将领导力培养、现场管理和企业文化这三大企业管理的难题集中在一起，予以解决的伟大经营模式。

悉奥运用阿米巴模式已经多年，效果显著、成绩斐然，但也暴露出一系列的不足之处。首先，未能在全公司彻底地运用阿米巴模式。目前，只是在市场部实行阿米巴模式，还没有将此模式应用到公司的其他层面，比如生产、研发、后勤、管理等。划分一个新的阿米巴小组要遵循三个条件：能够独立核算、能够独立完成业务、能够贯彻公司的整体目标。市场部应用阿米巴模式是水到渠成的，因为销售部门的特点完全满足这三个条件。但是，如果要将阿米巴模式应用到生产、研发，似乎很难适用这三个条件，特别是独立核算这一条。其实，可以把制造车间看成一家制造企业，上游是供应商，下游是市场部各分公司。各分公司是车间的客户，与车间存在买卖关系。车间应当以生产令客户满意的产品为目标，做到生产及时、快速、高合格率。对待上游，车间应当甄选价廉物美的供应商，力图削减成本，提高单位时间的利润率。至于研发阿米巴，可以看成一家独立的研发企业，受车间之委托，专门研发涂料新产品，结算时采用常规劳务结算方式。样板制作阿米巴、库管阿米巴也都可以采用较为雷同的模式。虽然这些模式运用说起来简单，但是真正想要付诸实际，是相当复杂的，特别是在核算方式和会计这一块，要争取做到数据严谨、高效及时和运用得当，还需要花费相当大的努力。只有发挥严谨的态度和踏踏实实认认真真的敬业精神，才能实现阿米巴经营。

其次，未能贯彻好阿米巴经营中的“经营”二字。阿米巴模式的重点在于经营。在京瓷，即使是最基层的阿米巴领导人，也从不用“工作”这个词，而是用“经营”。因为他们切身体会到阿米巴的命运掌握在自己手中，是自己决定着阿米巴的未来发展方向。“经营”二字透露着一种用心、勤勉的感觉。“经

营”必然要求自身具有“经营者”意识，对自身的要求也要远高于打工。阿米巴模式中的经营主要体现在数据的管理上，甚至可以说是以数据为核心的管理文化。什么是数据？数据就是各阿米巴领导人根据公司的年度计划、月度计划分解得到的日计划，以及在工作中涉及到的所有的数据。生产任务量、良品率、产品报价单、样板制作单是数据；工程进度情况、应收款回收率、施工人员名单也是数据；更广泛地，当前的问题是数据，今后的工作计划也是数据。“经营”的理念要求我们，对待数据要敏感、细致，要短期记忆也要长期积累，要微观也要宏观。比如，业务人员对于成本、价格就应该非常敏感，承揽工程的盈亏应该早就在心中形成了一杆秤，什么工程不该做，什么工程可以做，什么工程要竭尽全力去做，都应该一一有数。如果没有平时的数据积累，是不可能做到这一点的；分公司经理对于自己手头的业务资料数据就应该非常细致，十几甚至几十个工程在手，每个工程的进度、款项回收、施工情况、负责人等信息都不一样，而且信息时常在更新，这就考验我们经理对于纷繁复杂的数据的梳理及掌控能力；生产技术部的质检员对于涂料小样的存放管理数据同样应该了然于心，一年甚至三年的涂料小样可不是一个小数目，想要做到随查随取，质检员需要做到平日里来的细致整理；数据需要细致到微观，财务审计时的一个小数点可能就带来一个大错误；数据掌控也要宏观考量，由此才能看出一个分公司的现金流健康与否。数据是暗夜里的一盏明灯，让我们看清事物的本质，指明前进的道路。作为一名优秀的经营者，更应该做到心中一本明账，而不是混混沌沌一摊烂账。

实际上，阿米巴经营对经营者来说是一种非常“辛苦”的制度，并不适合偷懒的经营者。阿米巴经营就像是太极拳，易于上手，难于精通。看似简单的经营哲学，实施起来困难重重。但是一旦融会贯通，便会迸发出不可思议的力量。虽然悉奥在阿米巴经营这一条路上还有很长一段路要走，但只要我们能沉下心来苦练内功，终有一天我们可以做到四两拨千斤。

# 时间管理心悟

□【悉奥公司副总经理兼生产部经理 马勇军/文】

管理者管理什么？一是管事，二是管人，三是管理时间。管理大师说，管事最容易，管人最困难，管时间不难却容易被忽略。

很多管理者天天忙的团团转，却得不到上司的好评与同事们的认可，主要原因就是不会做时间管理，让自己和下属宝贵的时间被白白浪费掉。是什么让管理者焦头烂额却得不到应有的结果？经过多年的实践与积累，要做好管理其实通过看似虚无杂乱的表象，仍有一些非常值得总结的规律可寻，特别在对时间管理上，偶悟如下几点与各位同仁分享。

抓小放大。很多管理者忙于无数小细节，不跳出细节思考什么才是自己真正应该做的事。结果不的会议拖延到几小时，把本来可以在一次会议上做的决定延迟到下一次会再商议。议而不决的后果是让管理者要处理的事情大量积压，常常感到心烦意乱，力不从心。同时总感到时间不够用。这样的管理者没有意识到没有事可以通过拖延得到解决，决策的质量也不能通过拖延得到提高。

不能授权。很多管理者习惯于自己做事情，不习

惯授权给别人做，总担心别人做不好，总觉得教会别人做不如自己做快。久而久之，自己做的小事越来越多，自己的时间越来越不够用，身边的人越来越闲，感到自己团队成员不如其他团队有用，致使彼此间越来越没有信心，团队战斗力大大降低。我们公司也不乏有这样管理者的影子。

管而不理。很多管理者习惯于管事，不习惯于理事。例如对待经常发生有错单案例，就会狠狠批评当事人了事，或说些“要认真点啊！”“下次当心点啊！”这样隔靴搔痒的话，却不思考公司产品收发流程制度上是否有问题。管而不理的后果是，重要的事情做了一大堆，重要的事情反而忽视了，一件也没有做。其实无论多么杂乱的事情都有逻辑关系和层次之分，解决一个上一级的问题，通常能让你一下子解决3-5个次一级的问题。如我们能抓住最上级的问题用心解决，解决一个最上级的问题的效果会相当于解决几十个最底级的问题。而且通常解决一个大问题和解决一个小问题花的时间差别一般来说也不会很大，在不知不觉



中时间管理被忽略了。

议而不决。很多管理者忙于和很多相关和不相关的同事讨论如何解决一个问题，却迟迟不愿自己负起责任而做出决断。把本来可以用十几分钟开完一个事情发生一次，管理者要管一次，次次发生，次次要管。随着企业规模的扩大，次次管的事情会大幅增加，管理者思考如何在管理制度层面上加以改进的时间越来越少。其实只要系统梳理一次，一类问题就能解决了。从这个角度看，管是小，理是大，管理者要抓大放小，就要更多地梳理，而不是被动的管理，这样时间利用效率就会大大提高。

不做计划。计划是什么？就是把你要做的事情和你可以用的管理资源合理地匹配起来。简而言之就是事先想清楚在什么时间用什么资源完成你要做的事情。在可以用的资源里，最重要和最稀有的资源就是时间了。不做计划意味着资源和事情不匹配，意味着资源尤其是时间资源的浪费。一个人一天工作也就是那么几个小时，浪费不起啊！很多人忙，其实不是没有时间，而是没有合理安排时间。

好的管理者都是好的时间管理者。而管理的根本就是抓大放小，果断决策，大胆授权，梳理系统，做好计划。只有这样，管理才算真正到位。





# 建筑工程管理的 主要因素

□[悉奥公司工程部工程师 周圆/文]



泗阳巴黎都市

近年来,随着我国改革开放步伐的持续加快以及整体国民经济水平的稳步提升,我国建筑行业迎来了前所未有的良好发展机遇。目前来看,我国建筑行业的高速发展主要是借助了经济形势与社会环境的促进和推动作用,但是当一切外部有利条件都相对减弱的情况下,我国建筑业要继续保持稳定、健康、持久的发展势头,就必须从自身管理工作抓起,切实做到“内强素质、外树形象”,只有这样我国建筑行业才会拥有永不枯竭的发展动力,才能走得更远、更稳。本文就我国建筑工程管理工作中存在的问题及其主要影响因素和对策作以简要的分析。

一、我国建筑工程管理工作中存在的问题建筑工程管理工作是指:从建筑工程项目立项开始,经过招投标、整体规划、设计、工程造价、施工、竣工验收、房地产及其他建筑专业的管理,最终保证建筑工程项目实现“质量良好、成本低而效益高”的根本建设目标。目前,我国全面实行建筑工程项目管理工作时间还比较短,而且相对缺乏系统、专业、深入的理论研究与探讨,导致了我国建筑工程管理工作中存在的问题、弊端、漏洞较多,急需得到有针对性的改进与完善。总体分析,我国建筑工程管理工作中存在的问题,主要表现在以下两个方面:

1、管理体制不健全目前,我国建筑工程管理工作中,管理体制不健全。是尤为突出的重点问题之一。

健全的建筑工程管理体制要设置功能齐全的项目管理部门和机构,并根据工作的实际需求分别配备数量不等的人员,以满足工程管理中各项具体工作的要求。但是我国大部分建筑工程项目为了节省人员开支,大量削减工程管理部门,以及工作人员的数量,这就造成管理部门和人员的残缺,甚至引发了管理人员不得不身兼数职的现象。缺乏健全的管理体制,建筑工程的管理工作也就无从谈起了。

2 管理制度深入性不足。近年来,我国中央和地方各级建筑行业主管部门逐渐加强了对建筑行业的监督与管理力度,并相继颁布和出台了一系列建筑工程管理文件和相关规定。建筑行业的相关管理制度全部是由国内著名的建筑行业专家、学者、主管部门领导、具备丰富工作经验的工程管理人员共同研究、讨论,经过反复论证最终确定下来的。但是建筑工程管理制度在下发到各建筑工程单位以后,大多变成“一纸空文”,其作用只是为了应付上级的检查,除此之外没有任何实际意义。建筑工程管理制度浮于表面、难以深入,是我国建筑行业管理工作现阶段面临的主要难题之一。

二、影响我国建筑工程管理的主要因素从表面形式来看,我国建筑行业呈现出了巨大的发展潜力和空间,但是国内部分建筑行业专业管理人士通过对相关数据、资料进行研究与分析后发现,我国建筑行业管

理工作的发展速度相对缓慢,甚至部分地区出现了“停滞”发展的状态。影响我国建筑工程管理的因素,主要表现在以下两个方面:

1 主观因素世界一切事物的发展与进步都是主观因素起决定性作用的,如果在人的主观意念中排斥新事物的萌发,则必将扼杀这一新事物的成长和壮大。我国建筑工程管理工作的现状不容乐观,前景也难见光明,究其根本原因,与我国建筑工程管理人员主观意念中排斥先进、科学的管理理论与方法有极大的关系。由于我国大部分建筑工程管理人员坚持传统的管理理念和方法,在他们的主观意念中认为,传统的管理方式完全可以满足现阶段建筑工程管理工作的需求,无需耗时、耗力去进行修改与完善。建筑工程管理人员主观上不支持和配合管理制度的制定、管理体制的建立、管理责任制的明确、管理任务的具体化等工作内容,我国建筑工程整体管理水平较低的现象也就不难解释了。

2 客观因素影响我国建筑工程管理的客观因素,主要是指除建筑工程单位自身以外的一些相关机构和部门的因素。首先,政府建筑行业主管部门监督与管理的力度不足,是影响工程管理的其中一个重要客观因素。政府建筑行业主管部门具有协助建筑工程单位加强管理的权利和义务,但是由于受到多种原因的影响,政府部门的管理职能难以全面实施和落实。其次,由于我国工程监理单位及监理体制的起步、发展较晚,也无形中成为影响建筑工程管理的客观因素之一。监理单位是建筑工程管理工作的独立第三方参与者,其具有独立开展建筑工程全部项目审核与管理的权利,是有效促进建筑工程管理进步的新型体制之一,但是多数监理单位心甘情愿的被施工单位“束之高阁”,也就失去了监理的意义和效果了。综上所述,影响我国建筑工程管理的客观因素多是来源于外界,并且也较易得到解决。

三、如何全面提升我国建筑工程的总体管理水平建筑工程的总体管理水平,已经逐步提升为衡量我国建筑行业发展与进步的重要指标之一。提升我国建筑

工程的总体管理水平必须要坚持“与时俱进”、“勇于创新”的基本原则,还要充分考虑我国建筑工程管理工作的现状和存在主要的问题,进而制定出科学、合理、有效的发展方针和路线,否则只能是循规蹈矩,难以有全面的突破和飞跃。全面提升我国建筑工程的总体管理水平的措施,主要有两点:

1、新型建筑工程管理思路体系的建立近年来,在我国建筑工程管理工作中,由于国内管理理论和经验的缺乏,导致了我国建筑工程管理思路体系始终难以全面确立。建筑工程管理思路体系的建立是一个专业性十分强的问题,必须由资深的建筑学科专家和具有丰富工作经验的管理人员共同来组织实施,才能最终实现。在建筑工程管理思路体系建立的过程中,首先要充分借鉴和学习国内外建筑行业先进的管理经验和理论,还要积极吸取世界上先进的建筑工程管理思路与方法,并对各方面资料加以综合和整理,以实现建立一套符合中国建筑行业实际情况的工程管理思路体系。只有以健全的工程管理思路体系作为建筑工程总体管理水平提升的基本保障,才能确保我国建筑工程管理工作的有序进行。

2、建筑工程管理理念的创新发展管理理念是管理水平提升的理论基础和指导思想,也是提升建筑工程管理水平的重要元素之一。我国传统的建筑工程管理理念表面层次的内容较多,而相对忽略了对管理工作的实际效果和意义的研究与分析,这是极其不利于我国建筑工程管理工作发展和进步的。现代建筑工程管理理念的创新,主要是针对传统的管理理念而言的,即对传统的建筑工程管理理念进行适当的革新与完善,并要不断的填充现代化的管理元素和思想,以彻底实现建筑工程管理理念的创新。但是,在建筑工程管理理念的创新过程中,尤其要注意发展的速度与方向,创新发展的速度要适中,既不要冒进,又不要停滞不前;发展方向的选择也是很重要的,不要片面追求新理论、新观点、新思想,而是要结合中国国情,逐步建立一套具有“中国特色”的建筑工程管理理念。



# 我的人生感悟



□[悉奥公司销售六公司经理 楼加耀/文]

这两天来，窗外是白雪飘飘，坐在温暖的办公室里，看着窗外纷纷扬扬飞舞的雪花，心里感慨颇多。一年又要过去了，来到悉奥已经整整五年了，回眸自己的人生，静下心来，感悟颇多，似乎是多少有点看破红尘、轻放欲念。然而毕竟是一凡胎，随着年龄的增长，脑子里面复杂的东西也会逐渐增多，在这个世界上，还有诸多的念头是欲罢不能的，随手在电脑上翻翻网页，我看到了下面这篇文章，心里想想确实有点意思，拿来与大家分享一下。

文章是这样说的：一部高档手机，70%的功能是没用的；一款高档轿车，70%的速度是多余的；一幢豪华别墅，70%的面积是空闲的；一堆公务人员，70%是混饭吃的；一所大学里，70%的教授是扯淡的；一大堆社会活动，70%是无聊空虚的；一屋子衣物用品，70%是闲置没用的；一辈子挣钱再多，70%是留给别人花的。结论：生活简单明了，享受人生守住30%便好。正处、副处，最后都不知落在何处；正局、副局长，最后都是一样的结局；正部、副部长，最后都在一起散步；总理、副总理，最后都是一个道理；主席、副主席，最后都会一样缺席。人生如赛场，上半场按学历、权力、职位、业绩、薪金比上升；下半场以血压、血脂、血糖、尿酸、胆固醇比下降。上半场顺势而为，听命；下半场事在人为，认命！所以我们现在应该，没病也要体检，不渴也要喝水，再烦也要想通，有理也要让人，有权也要低调，不疲劳也要休息，不富也要知足，再忙也要锻炼。

人的一生，好比乘坐北京地铁一号线：途径国贸，羡慕繁华；途径天安门，幻想权力，途径金融街，梦想发财；经过公主坟，遥想华丽家族；经过玉泉路，依然雄心勃勃……这时有个声音飘然入耳：乘客您好，八宝山快到了！顿时醒悟：人生苦短，总会到站！

阅读完以上文字，你的心情是否已经足够平静，也许是更加感慨万千。我想，我们如果钱还有点宽裕，就别养二奶，偷偷养几个贫困山区的学生，你的心里一定会觉得比较舒坦；遇到夜里摆地摊的，能买就多买一些，别还价，东西都不贵，家境哪怕好一点，谁会大冷天夜里还出来摆地摊呢；遇到学生出来勤工俭

学的，特别是中学生、小姑娘，她卖什么你就买点。如果她不是家庭困难，出来打工也需要勇气的，鼓励鼓励她吧；捡到钱包就找找失主，如果你实在缺钱就把现金留下，打电话告诉失主就说你在厕所里捡的，把信用卡、身份证、驾照执照还给人家，一般别人也不会在乎钱了。把人家的地址记在你的笔记本上，以后发达了去找人家道个歉，把钱还给人家；遇到问路的，碰巧你又知道那个地址，就主动告诉一声。别不好意思，没有人笑话你；如果丢的垃圾里有碎玻璃、大头针、刀片等，请用胶带把它们缠裹一下，并尽量多缠几层。这样就降低了保洁人员或者捡垃圾的人被伤害的概率。他们大都是没有医保的弱势群体，体贴体贴他们吧，好人会有好报的。遇到迷路的小孩和老头老太，能送回家送回家，不能送回家的送上车、送到派出所也行。替老人或小孩打个电话再走，反正你也不缺那两个电话费；雨雪的时候、天冷的傍晚，遇到卖菜的、卖水果的，剩的不多了又不能回家，能全买就全买，不能全买就买一份，反正吃什么是吃，买下来让人早点回家；上车遇到老弱病人、孕妇，让座的时候别动声色，也别大张旗鼓，站起来用身体挡住其他人，留出空位子给需要的人，然后装作下车走远点。人太多实在走不远，人家向你表示谢意的时候微笑一下。

人生不一定要活的轰轰烈烈，有时候平平淡淡才是真。人不为己，天诛地灭这句话是有些道理，但是如果你能为别人做一点点小事，得到别人的谢意，或者哪怕是一个回报给你的微笑，在我们的心里是否也会有一丝丝暖意和感动，我现在说这些，也许我有时候还做不到，但是我正在努力地在试着做一点。我想，我们的人生只有生活在充满和谐、温馨的社会环境里，才能真正感受温暖，我说的对吗？

冬天即将过去，春天马上就会来临，生活共事于悉奥这个大家庭，我感觉是一年年更加有温暖感，从老板到员工，我们从来没有距离感，只要我们努力、认真地工作，最终都会有好的回报和惊喜，在新的一年里开始的时候，我真心地希望我们再一起努力，共同收获，我们的明天会更好！

# 从“里畎会议” 到“5号文件”

□[大客户部客服经理 黄锡/文]

2012年8月28日悉奥读书会上，总经理黄总提出“三个突破”的设想。“三个突破”即以市场管理为突破口，全面实施市场人员目标责任制；以工程管理为突破口，全面实施工程管理升级；以法务管理为突破口，全面实施风险预控体系。提出的时候，多数人不理解其中的深刻含义，只是从字面意思上来理解，从而一知半解。这三个管理——市场管理、工程管理和法务管理历来已经是老大难问题，纷繁复杂如同一团乱麻，一直没有系统化的管理方法，导致问题频发，一直呈现被动救火态势，这对于悉奥日益发展的整体势头是极为不利的。因此，这些问题虽然已经引起各部门领导的高度重视，只是没有找到良方而无从下手。在此次读书会上，总经理黄总首次提出“三个突破”的设想，正是下定决心要对这三个问题重拳出击。

2012年金秋十月，各部门领导和企管会成员放弃宝贵黄金周休息时间，来到里畎水库龙之韵酒店参加里畎会议。为何放弃车间里现成可用的会议室，一路风尘仆仆地来到20余公里外的里畎水库？企管会自有打算，考虑到各位领导们的业务繁忙，即便是在黄金周也是如此，其结果便是有人会以业务为由在会议中途离席。为了避免此类情况发生，企管会毅然放弃现有的会议室而挑在了比较僻静的山区，为的就是能保证会议能够高效、顺利地开展。会议主要关注第一个突破——市场管理突破，集中讨论市场目标管理。对于市场目标管理，与会领导们大多持不理解、不支持，甚至于反对意见。不理解的理由不外乎：目标责任制考核会遭到上下一致的反对，阻力太大，可行性不高。

之所以大多数人持反对意见，是因为大家对此理

解不深，还未领会到目标责任制的意义。因此，总经理黄总特地花半天的时间重点讲解了为什么要实施目标管理以及目标管理的主要内容。美国管理大师彼得·德鲁克（Peter Drucker）于1954年在其名著《管理实践》中首先提出了“目标管理”的概念。德鲁克认为，并不是有了工作才有目标，而是相反，有了目标才能确定每个人的工作。如果没有正确的目标，那么做得再多的工作也是无用功。成语“南辕北辙”早已解释了这一道理，如果你的目标是南方，但是车子一直往北走，哪怕走得再快也到了不了目标。还有一则马与驴的故事：马与驴是好朋友，马被派到西天取经，三年后，马归来向驴讲述取经途中的奇妙经历，驴听后羡慕不已，感叹自己没有勇气去那遥远的国度。马答道：其实这三年你走过的路与我差不多，区别在于你被蒙住双眼围着磨原地打转，而我有远大的目标指引我前进。抱有正确的目标只是前提，重要的是如何达成这个目标。目标责任制的意义在于，它将一个远大的目标分解、细化成一个个小目标，每个小目标看起来并不难实现，不会让人产生畏难情绪。

在目标分解这一点上，日本长跑运动员山田本一有其独特的智慧。1984年，在东京国际马拉松邀请赛



安全生产工作会议



中，名不见经传的日本选手山田本一出人意外地夺得了世界冠军。当记者问他凭什么取得如此惊人的成绩时，他说了这么一句话：凭智慧战胜对手。那么山田本一所说的智慧是指什么呢？10年后，山田在其自传中揭开奥秘：“每次比赛之前，我都要乘车把比赛的线路仔细地看一遍，并把沿途比较醒目的标志画下来，比如第一个标志是银行；第二个标志是一棵大树；第三个标志是一座红房子……这样一直画到赛程的终点。比赛开始后，我就以百米的速度奋力地向第一个目标冲去，等到达第一个目标后，我又以同样的速度向第二个目标冲去。40多公里的赛程，就被我分解成这么几个小目标轻松地跑完了。起初，我并不懂这样的道理，我把我的目标定在40多公里外终点线上的那面旗帜上，结果我跑到十几公里时就疲惫不堪了，我被前面那段遥远的路程给吓倒了。”山田将一个大大目标分解成若干个小目标，然后着眼点放在小目标上，当小目标完成的时候大目标自然也顺理成章得完成了。目标分解就是有这样的魔力，它大大降低了任务的难度，给我们提供了一种完成任务的有效途径。人总是或多或少存在畏难情绪，不能一厢情愿地认为人人都应该具有钢铁般的意志，应从实际出发，承认客观存在的人性的软弱性和妥协性。针对人性的弱点，将艰巨任务分解成无数个零星小任务，彻底打消畏难心理，从而愿意上手任务，在不知不觉中将任务完成。在我们工作中，一定会遇到各种艰难的任务，不能总是指望以打一场大捷来取得胜利，因为那样是以卵击石。王明“左”倾教条主义错误领导，导致中央红军未能打破国民党军第五次“围剿”而踏上长征之路，便是最好的佐证。我们应当学习毛主席的“集中优势兵力，各个歼灭敌人”的做法。如果把一个艰巨的任务化解成数个任务，相当于敌人的兵

力被分散了，这样我们才能集中兵力各个击破。

目标分解不仅能降低任务难度，还能让我们制定详细的每日工作计划。想象一下，你五年后在干什么？如果你五年后想出一张唱片，那么你的第四年一定是要跟一家唱片公司签下合约。

那么你的第三年一定是要有一个完整的作品，可以拿给很多很多的唱片公司听。

那么你的第二年，一定要有很棒的作品开始录音了。

那么你的第一年，就一定要把你所有要准备录音的作品全部编曲，排练就位准备好。

那么你的第六个月，就是要把那些没有完成的作品修饰好，然后让你自己可以逐一筛选。

那么你的第一个月就是要把你这几首曲子完工。

那么你的第一个礼拜就是要先列出一整个清单，排出哪些曲子需要修改，哪些需要完工。

看似一个远在5年后的目标，经过详细的目标分解，竟然近在咫尺！甚至我们可以把第一个礼拜的目标都分解，详细到天、到小时。这样细化的分解过分吗？一点都不过分！人的惰性决定了如此，在一件事情没有完全明晰、没有详细思路之前，人总是手足无措无从下手，从而产生拖延心理、畏难心理。一件事情总是能拖则拖，能延则延，等到期限将至，只能硬着头皮上阵、死马当活马医，结果可想而知。如果我们的任务是一个迷宫，那么目标分解就是一张地图，它详细标明了何时转弯、何时直行，只要我们按图索骥，定能寻到出口；如果我们的任务是建造一艘航母，那么目标分解就是一张蓝图，它让我们详细知晓零部件如何组装，系统如何运作，只要正确安装，再大的航母都不在话下。目标分解能带给我们详细的每

日计划，指明我们做事的方向，消除工作中的困惑和迷茫，从而使我们达到任务的彼岸。

目标分解还能做到措施预案，让我们先知先觉。我们在工作中常会碰到突发状况，事情的不可预见性使得我们手足无措，不知道如何是好，此时往往处于救火态势，无法掌握事情的走向，处境十分被动。如果善用目标分解，这一个问题能大大改观。目标分解相当于对今后工作的一场彩排，彩排内容十分细化，细化到能让你预见今后每天的走向。甚至连一些突发状况都能预见得到，从而能有效规避或者化解，古语所谓的“运筹帷幄”、“料事如神”，说得就是如此。即便出现一些意料之外的状况，也能从容应对，因为整个大局已经掌控，一些小插曲已经无伤大雅了。此时完全不是被动救火状态，而是先知先觉式的主动防火，效率更高，效果更好。

用好目标管理，给我们带来跨越式发展，这也是当前严峻形势下的必然选择。虽然悉奥涂料一直取得骄人的成绩，但是原材料价格上涨、房地产宏观调控继续从紧等外部不利因素一直提醒着我们，还有很长一段路要走，切莫夜郎自大、盲目自满，温水是可以煮死青蛙的。持续稳定的发展固然是好，但是如果能跑的时候懒得跑，能跳跃的时候不想跳，就有些不应该了。此时目标管理扮演着一支助推器的角色，打破疏于拼搏、安于现状的消极工作态度，重新点燃工作激情。被动也好、主动也罢，目标管理确实是激励人性的一剂良药。在你跑步的时候拉你一把，在你跳跃的时候撑你一下，让你挖掘自身的潜能，发挥被埋没的才能。这样才能突破持续发展的瓶颈，达到跨越式高速发展。

了解目标责任制的重要性只是第一步，下一步是如何制定出合理有效的目标责任制政策，只有形

成政策，员工们才有理可依、有据可考，做起事情来才不会偏离初衷。2012年12月，在里畝会议的基础上，公司中高层会议再次集中讨论了目标责任制细则，并最终形成了政策文件。12月24日，悉奥第5号文件出台，即《销售分公司目标经营责任制考核政策》。目标责任制拉起了一条起跑线，鸣响一声发令枪，为各分公司明刀明枪的竞争拉开序幕。公司市场部反应热烈，有人欢喜有人忧。因能展开拳脚大干一场争取高额奖金而喜，因担忧实力不济业绩下滑无以为继而忧。细细看来，目标责任制是推力和拉力的合力，既让我们被动地前行，又在我们心中燃起激情的火花主动让我们出击。目标责任制就像一根皮鞭，鞭策我们前进，同时也是一根胡萝卜，在前方引诱我们上钩。目标责任制带来的首先是压力，业绩不佳的分公司面临减薪惩罚甚至分公司遭解散的风险，但更多的是动力，它充分调动起工作积极性，不再吃大锅饭，多劳多得，努力拉开优秀与平庸的差距，给金子一个发光的机会，让南郭先生无法滥竽充数而下岗。与此同时也培养一种狼性文化，营造一个你追我赶、弱肉强食的竞争氛围。让我们合理利用目标管理，充分发挥个人才干，努力提升事业平台，共创一个美好未来！



# 搞卫生得来的 启示

□[本刊编辑部/文]



每天上班第一件事，就是清理一下办公室卫生。久而久之，养成了习惯，即使桌面不脏、办公室不乱，也习惯性地将它们擦拭一遍、整理一番，之后才能安心坐下来办公。为了不让这些琐事耽误工作时间，我几乎每天都是早到几分钟，再者有这样习惯的人太少，所以自己经常有幸成为赶到单位的“提前批”。当然，这样的小事并没有任何物质或精神奖励。

可别小看擦桌子、扫地之类的琐碎小事，要把这些小事坚持着每天都能做好那不是件容易的事情，它们里边蕴含的大道理可深着哩！不信你看，每天把办公室里擦的窗明几净，领导看了满意，同事都爱到你这转转，大家都知道你这人爱干净、非常仔细，这些起码给你积累了形象工程，并且自己待着工作也舒适，效率也高；另外，为了整理卫生不耽误工作，每天必须得提前上班早到，这样又让你养成了天天早起的习惯，都说“早起的鸟儿有虫吃”，这可都是成功人士的优点，等有了机遇，第一个捡到金子的人还会跑了你；再者，现今社会讲求细节决定成败，人们往往都能从细节觉察到你的一切，试想，你的朋友

或客户若与你在脏乱不堪的办公室里谈话，会带给他们多么糟糕的感受，相反，整齐的环境那就完全不一样了，几分钟擦桌子打扫的时间却带来了天壤之别。听我这样细细一数，你是不是也感觉到简单的这样一个搞卫生的习惯也会给你带来如此多的好处呢。其实类似的道理，在我们的生活中多不胜数。

时下，像我这样还处于社会基层的青年，多数的发展难、创业难、攀升难而深有同感。这个时候，我们需要静下心来好好反思反思，在抱怨机遇少、待遇不公、平台狭窄的同时，我们是不是已经把所有的细节都做得完美了呢。“千里之行，始于足下”、“细节决定成败”这些至理名言并不是只用来讲道理用的，我们真正需要俯下身子认真的做足别人不屑一顾的细节。

没有成功的事业和光环，我们不能再没有成功人的习惯。“一桌不擦何以净心灵，一屋不扫何以扫天下”，这便是我从每日的擦桌子得来的启示，以此与同龄人共勉。



悉奥公司全体员工祝1-3月的您生日快乐!

月份	姓名	时间
1月	黄鑫	1月7日
	陈松	1月10日
	楼寒晨	1月11日
	胡家勇	1月11日
	黄锡	1月13日
	裘解明	1月18日
2月	张姗姗	1月28日
	黄亚安	2月1日
	江林峰	2月5日
	吴根富	2月7日
	范黎明	2月9日
	梁新旗	2月10日
	高贤海	2月15日
	范雪辉	2月22日
3月	王科科	2月25日
	金盛军	2月27日
	吕科春	3月8日
	吕力人	3月9日
	王晓飞	3月10日
	施建升	3月12日
	喻光炎	3月14日
陈兴尧	3月22日	
钱国新	3月27日	
童亚青	3月28日	

# 涂料质量控制

作者：技术部雷佳丽

# 涂料企业该将如何捍卫并开发新市场

——摘自浙江化学建材2012年第6期

多数机构预测，2013年世界经济增速将低于2012年。国际金融危机的深层次影响还没有完全消除，世界经济还没有进入稳步增长的良性循环，系统性和结构性风险仍然比较突出。正在发生着深刻变化的涂料行业格局正在面临着无数来自四面八方的风险。为了及时有效的应对外界的冲击，不少涂料企业都在“捍卫”已有市场，同时开发、抢占新的市场。

## ◎品牌宣传的精准性

伴随着人们生活水平的提高，人们对于生活品味提出了越来越高的要求，对涂料的实用性、健康环保、装饰性都提出更高的要求，其市场需求正呈直线上升趋势。涂料行业是一个高参与度的行业，这就需要有一定的门店密集性；但是行业的性质也决定了它同时也是一个低关注度的行业，通常消费者在不发生购买行为的时候很少去关注这个行业，很少去关注它的品牌、产品宣传等企业做的各种活动，它不像日用品那样与消费者的生活息息相关，等到产生购买需求时往往会从各种渠道搜集涂料产品的资料信息，因此，这需要涂料企业品牌定位的精准性、宣传推广要有准确性。

## ◎品牌打造的差异性

现在是一个品牌的时代，城乡居民消费习惯的趋同化，决定了对待一二级市场和三四级市场的态度大体上还是相同的：打造品牌，注重宣传。由于涂料行业的特殊性，在消费者购买选择上，有大品牌往往更多会成为他们的首选。因此，涂料企业在推广产品时，要更注重对于自己品牌的打造，因为品牌是一个企业的核心竞争力，是产品质量、服务、文化内涵等等的代名词。

## ◎企业品牌的文化性

城市潮流将引领农村潮流好像是一种不成文的规矩。涂料作为提高生活品质的一种家居用品，也跟时尚搭上了边。所以说，涂料行业越靠近经济中心、越靠近时尚中心，它的品牌文化内涵会越深，品牌文化附加值会越大，它的品牌文化认同感会越强；相反的，如果涂料企业想从三四级市场打拼出一片天地，使产品做到一二级市场，这与涂料这种产品本身的品牌文化内涵相违背，在从三四级市场向一二市场拓展的过程中，成功的机会空间会越来越小。所以我们的企业

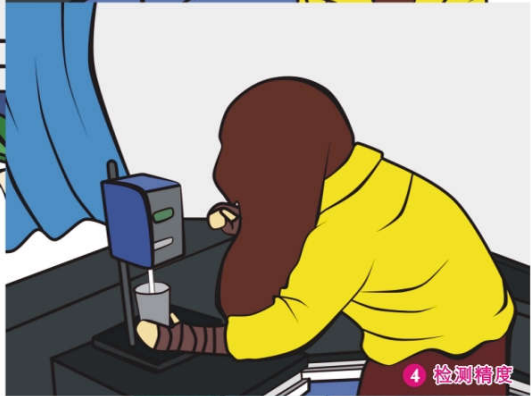
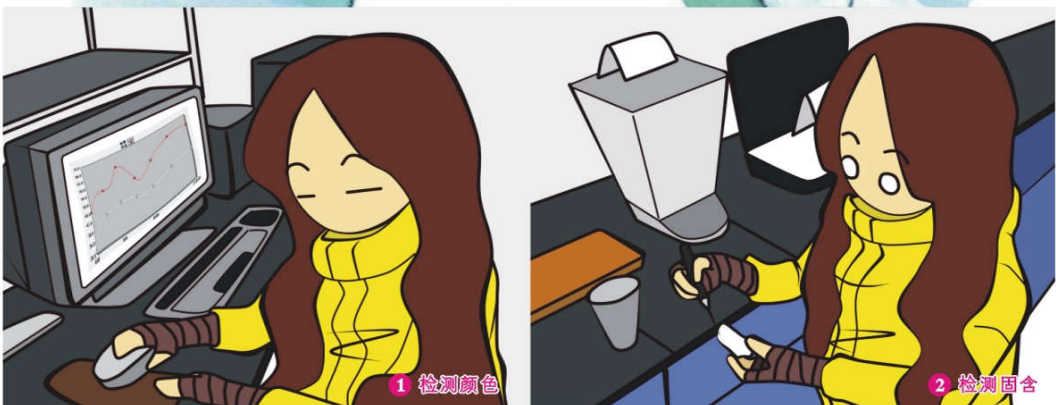
一定要注重对三四级市场消费者消费行为的研究，分析消费者的消费偏好，增加对企业品牌的认同程度。

## ◎市场切入的次序性

经济的发展，生活教育水平的提高，以及城市化进程的加快，三四级市场的消费者们越来越多的接触着外界的新鲜事物，其中也包括消费理念，三四级市场的消费群体消费方式越来越趋向于理性，价格已经不再是他们关注购买的首选，他们在购买产品时往往更多的是关注它的品牌、质量以及口碑，因此，涂料厂家如果想通过抢占三四级市场进而进军二级甚至是一级市场，变得越来越不现实，由下而上的品牌推广、产品推广无疑会造成宣传成本的叠加，并且效果可能会减半。因此，涂料企业一定要选好企业进入市场的次序性。

## ◎一二级市场的辐射性

三四级市场与一二线市场不同，市场和消费水平、消费理念决定消费者在选择时可能更多的会思量再三，权衡利弊，消费往往更加的谨慎。在这一方面，地方性涂料品牌在与一二线的大品牌竞争时候会很吃亏，随着一二线城市涂料市场的饱和，城市化进程的加快，涂料行业那些大的品牌会更多的开拓三四级市场作为它们的利润增长点，而在品牌这一方面，地方性涂料企业往往会在看似竞争不是很激烈的三四级市场上吃到闭门羹，到时候企业的宣传成果可能会像多米诺骨牌一样倒塌，而建立起来的销售渠道也会被来自一二级城市的品牌企业给堵死，最后的结果只能是黯然退场。企业一定要注重利用一二级市场的品牌辐射效应，利用一二级市场的品牌知名度带动三四级市场的开发拓展。





# 沉默

□[悉奥公司办公室内勤 方丽/文]

岁月剥落涂刷的墙壁

人们说 墙上的涂料真难看啊

新刷上涂料的墙壁

人们说 这面墙真漂亮啊

一切的美好都是你的

我把一切的美好都献给你

一切的破败都是我的

我把人间所有的破败都刷去



PAINTING

## 征稿启示



《今日悉奥》(季刊)为浙江悉奥涂料有限公司的内部交流刊物,贯彻“学习与推广并重”的办刊方针,坚持“雅俗共赏、形式活泼”的办刊风格。为本公司员工及同行业内人士提供一个信息交流的平台,以促进我公司全面发展。

本刊主要设有如下栏目:

- 1、写在卷首:上级领导的重要指示、总经理重要讲话及公司重要会议或重大活动纪要。
- 2、公司风采:发布公司发展动态信息及获得荣誉宣传的一个版块。
- 3、营销谋略:提供适合行业及本公司的营销战略、战术等市场营销方面的策划与研究。
- 4、管理纵横:针对企业管理理念、管理模式、管理创新等进行探索与交流。
- 5、科技之光:涂料产品制作技术或涂饰工艺等相关的内容。
- 6、鲁班评说:针对涂料装饰工艺技术工程管理等进行平台交流。
- 7、党政要览:公司党支部、工会等活动信息。
- 8、员工心声:分享自己的工作、生活、生产技术经验。
- 9、行业动态:企业或行业中的新政策、法规、快讯、市场信息等。
- 10、知识百味:行业知识宣传以及诗歌、散文、幽默笑话等。

为了《今日悉奥》的稳步成长,特向本公司员工、同行业领域人员及社会各界人士广泛征集稿件。本刊欢迎千字左右的短文,也欢迎有学术价值的论文。长篇文章一般不超过5000字。

因编辑人手有限,本刊一般不接受手写稿件,欢迎电子邮件投稿。本刊对来稿有删节权,不愿删节的请予以说明,所有来稿将在三个月内处理完毕,一经采用,即通知作者,给予一定稿酬,未被采用者,恕不退稿。

本刊通信地址:浙江杭州临安临天路108号  
服务热线:4008-269-700  
传真:0571-6381 3189  
Email: zhejiang.xiao@163.com