



【厚德载物 天道酬勤】

多一分耕耘，多一分收获

悉奥控股有限公司
XIAO HOLDING CO., LTD

今日 悉奥

XIAO TODAY

第 23 期

2015年8月15日出版
内部刊物 免费交流

鼎力打造工程涂料第一品牌

● P10

怎样当好
分公司这个家
——管理十谈

● P04

漆彩关爱，
情暖人心

● P16

浅谈细节决定成败

● P19

如何正确对待投诉

● P42

涂料消费税
加速涂企洗牌进程

封面人物：2014年度销售状元——王烈



扫描二维码
关注官方微信

互联网逼迫传统企业变革

一个“互联网+”让两会上的马云、马化腾、李彦宏和雷军占尽了风光，仿佛互联网已经占尽了一切先机。互联网企业的傲慢在于，他们什么都不懂，并且如此理直气壮。而让传统企业畏惧三分的是：尽管互联网企业什么都不懂他们却还是做得风生水起。

其中的道理十分简单：如果说一个企业要投30%成本来研发，30%成本来生产，30%成本来做市场的话，互联网企业所谓的颠覆就是花90%成本做市场，10%的成本转包给传统企业做生产。

有一家做空气净化器的初创企业，推出一款智能空气净化器，就是能用App远程操控的那种，其净化效果非常好，你知道为什么吗？因为人家根本没有自主研发，而是买了一批美的出口退货积压多年的净化器存货，拆开净化器壳子装上WiFi电控再融掉美的的标志打上自己的，价格和收购成本之间大概翻了十倍。后来，这家企业又陆续推出智能电饭煲和智能热水器。但是这三样东西没有一样是至今仍然在卖的。

互联网思维大抵就是这样：互联网企业对万物的颠覆，一方面依靠着这些拥有几十年积累的传统行业，一方面破坏者这些传统行业几十年的积累，以极低的价格将上游供应链的利润压缩到零，然后自己赚得盆满钵满。

互联网企业先天具备造势和宣传的基因，但如今，在互联网化从靠近消费者一段的服务零售业逐渐逆推至生产领域的工业制造业，这个时候恰恰需要的不是唾沫满天飞的炫酷词汇和各式炒作，反而是懂得硬件生产规律，踏踏实实深入工厂车间，从基础开展改变的互联网人。

所以，产业升级的重心仍然在传统行业，互联网企业只是锦上添花。我们可以从很多领域看到这样的趋势：做互联网餐饮，好吃的还是那些做美食出身的；能稳坐新闻自媒体圈的，大多数还是来自于媒体出身；小米手机究竟能出货多少，最终还是要看富士康。

好多企业觉得自己混得特别惨，被互联网企业风卷残云，但是它们殊不知自己其实具备成功的全部要素：资金、人脉、行业积累、技术人才。也许，互联网思维真的没什么可高端的。在任何一个领域，如果传统企业肯自己变革，大概也不会让互联网企业走得那么顺了。

EDITORIAL DEPARTMENT 编辑部



出刊日期：2015年8月15日
 主办单位：悉奥控股有限公司
 地址：浙江杭州临安天路108号
 服务热线：4008-269-700
 传真：0571-63813189
 网址：www.china-xiao.com
 投稿邮箱：zhejiang.xiao@163.com

公司风采
Company Elegant Demeanour

- 02 | 悉奥时讯
04 | 漆彩关爱，情暖人心

营销战略
The Marketing Strategy

- 06 | 订单风波

管理纵横
Management Aspect

- 10 | 怎样当好分公司这个家——管理十谈
16 | 浅谈细节决定成败
19 | 如何正确对待投诉
21 | 一伙人
22 | 新三板，新机遇
26 | 制度的力量
27 | 读书学习会有感
29 | 浅谈人力资源之人才招聘

科技之光
Cutting-edge Technology

- 30 | 公司被授予“杭州市高新技术企业研发中心”

鲁班评说
Engineering Management

- 31 | 工程竣工结算中存在的问题及审计对策

党政观察
Party News and Policies

- 33 | 正直相扶无依傍，撑持天地与人看

员工心声
Employees' Voice

- 35 | 新员工入职感想
36 | “一点点”的差距
37 | 我们的“下午茶”
38 | 空杯心态
39 | 别在最吃苦的年龄选择了潇洒
40 | 如何巧妙搞好员工关系

行业动态
Industry Dynamics

- 42 | 涂料消费税加速涂企洗牌进程

知识百味
Joy and Knowledge

- 44 | 职场漫画——什么叫工作到位？
45 | 生日祝福

悉奥时讯

XIAO NEWS

公司市场部应收款专题会议

5月13日上午，公司市场部应收款专题会议在行政办公楼三楼会议室召开，会议由副总经理兼营销总监范黎明主持，公司总经理、法务部经理、财务负责人、财务部销售会计和市场直销、集采部分分公司负责人参加，会议主要各分公司负责人围绕逾期、难收工程款的原因、催讨进度、方案、是否移交法务等内容逐一汇报。

我市建筑行业协会“大华建设杯”乒乓球比赛

5月16日，临安市建筑行业协会“大华建设杯”乒乓球比赛在临安市体育馆拉开帷幕，我公司在比赛中再创佳绩，为公司争得了荣誉。本次比赛有20个单位共计200名运动员参赛，比赛过程激烈又精彩，各路选手竭尽所能，斗智斗勇。我公司由黄金谦、马勇军、吕力人、汪泽宇组成代表队，在团体赛中荣获第二名的好成绩。同时在单打比赛中，队长吕力人成功杀入男子单打决赛，最后取得了冠军，汪泽宇获得季军。



临安市首届职工运动会

5月28—31日，临安市首届职工运动会在昌化职业高级中学体育馆拉开帷幕，我公司吕力人、汪泽宇等6人代表锦北街道参加此次比赛，在比赛

中喜获佳绩，为公司争得了荣誉。本次比赛分团体混合赛和男、女单打赛，有60个队共计420名运动员参赛，我公司分在街道组，共20个队，在“团体混合赛”中，因为6名参赛员工的出色表现和努力拼搏，获得“团体第一名”的好成绩，同时公司乒乓球队队员汪泽宇在男子单打比赛中获得第五名。



公司组建员工羽毛球队

5月，悉奥新组建的羽毛球队的第一次训练正式开始。为了丰富员工的业余生活，加强企业文化，由销售十公司经理陈忠炎担任队长，公司员工自愿报名参加，公司组建了一只以健身为目的的羽毛球队。本次活动受到员工的喜爱，打羽毛球达到了健身的目的，同时也能释放工作压力，并增强了同事之间的联系与交流。



公司总经理赴广州参加绩效培训

5月28日，公司总经理黄金谦、人力资源部经理黄锡赴广州参加由深圳市聚成企业管理顾问公司主办的三天两夜的《绩效、薪酬、股改方案导入班》培训。主讲老师是中国绩效考核第一人、著名股权激励专家、被誉为中国的“约翰·库提斯”的薛杰耀老师。薛老师的课程气势恢宏、幽默风趣，让在场的每一位学员都受益匪浅。



公司研发中心被评为杭州市高新技术企业研发中心

6月10日下午，由临安市科学技术局组织专家对我公司申报的《杭州市高新技术企业研发中心》材料和现场进行审查，专家组听取了公司的汇报，并对材料提出的修改意见，并在7月22日通过杭州市科学技术局审查。



反射隔热涂料应用技术规程评审会

6月18日，由浙江省建设厅组织的公司编制的《反射隔热涂料应用技术规程》评审会在杭州莲花宾馆举行。浙江省建筑设计研究院总建筑师、教授级高工许世文、杭州市城乡建设委员会副总工程师、教授级高工余子华等7位专家组成了评审组，听取了汇报，审阅了相关资料，同意公司《反射隔热涂料应用技术规程》通过评审。



公司党员活动

6月20—21日，公司党支部组织全体党员及分公司经理赴衢州江郎山二日游。江郎山位于浙江省衢州市江山市石门镇境内，是国家级重点风景名胜区和国家级4A级景区，在2010年8月作为“中国丹霞”的系列提名地之一列入世界自然遗产名录。



公司等浙江建涂十佳名企捐助杭州福利院

7月24日，“漆彩关爱，情暖人心”爱心捐赠仪式在杭州市儿童福利院温情举办。浙江省粘接技术协会涂料分会及浙江省建筑涂料十佳品牌企业关爱福利院共同捐赠洗护物资近300箱、毛巾400条，为特殊儿童奉献爱心。公司总经理黄金谦以及随行人员一同出席了此次捐赠仪式。作为浙江十佳建筑涂料之一，悉奥涂料此次随同浙江省粘接技术协会涂料分会大力支持儿童福利事业，是企业责任心的体现，是企业回报社会应尽的义务。企业在发展的同时要履行责任，更要回馈社会。对此福利院李院长表示十分感激，并欢迎各界爱心人士加入到义工的行列，和他们一起去关爱这些特殊的小天使。



漆彩关爱，情暖人心

——悉奥涂料等浙江建涂十佳名企捐助杭州福利院

文/雷佳丽 销售九公司

儿童是社会公认的弱势群体，杭州儿童福利院就住着400多名特殊儿童，他们大多出生时身体就有些缺陷遭到抛弃。

7月24日，“漆彩关爱，情暖人心”爱心捐赠仪式在杭州市儿童福利院温情举办。浙江省粘接技术协会涂料分会及浙江省建筑涂料十佳品牌企业关爱福利院共同捐赠洗

护物资近300箱、毛巾400条，为特殊儿童奉献爱心。浙江省粘接技术协会涂料分会会长赵新建与协会代表及浙江省建筑涂料十佳品牌企业：传化涂料、悉奥涂料、志强涂料、厦光涂料、曼得丽涂料、博星涂料、科达建材、金质丽涂料、德尔福涂料、新安涂料等协会代表出席本次捐赠仪式。

仪式上，涂料分会会长赵新建代表浙江十佳建筑涂料企业向杭州市儿童福利院捐赠物资清单，院长李燕华代表福利院向企业颁发捐赠证书。李院长表示，特殊儿童关爱问题矛盾日益凸显，儿童福利院宣传工作进行与否存在争议，福利院自2008年迁入新址以来，在院儿童数量从280名激增至400名，社会宣

传亦会涉及儿童隐私保护，困扰儿童将来回归社会，但救助特殊儿童的工作仍需进行。本次协会与浙江十佳建筑涂料企业大力支持儿童福利事业，是企业责任心的体现，对此李院长表示十分感激，并欢迎各界爱心人士加入到义工的行列，和他们一起去关爱这些特殊的小天使。

作为浙江十佳建筑涂料之一，悉奥涂料此次随同浙江省粘接技术协会涂料分会大力支持儿童福利事业，是企业责任心的体现，是企业回报社会应尽的义务。社会信息不对称导致企业对特殊儿童关注不足，本次捐赠由协会牵线，将爱心事业上升到企业高度，让关爱特殊群体成为一个常态，企业与协会将会共同努力。企业不仅要生产出绿

色环保的涂料产品，同样需要生产爱心、社会责任。社会培育了企业，在企业壮大之后理应回馈社会，达到共同发展的目的。对此李院长表示十分感激。同时企业家们也承诺只要是院里需要涂料请随时联系，十佳建筑涂料企业都会乐意献上一份爱心。

当日下午，在结束福利院爱心捐赠活动后，浙江省建筑涂料十佳企业齐聚传化，与协会代表一同前往传化科技工业园，参观传化涂料生产线，由传化集团涂料生产老员工为参观团讲解传化涂料先进生产技术，共同探讨浙江省建筑涂料发展大计。参观结束后，与会人员代表共聚传化科技城，开展《浙江省涂料行业战略发展研讨会》，会议由协会贾根林贾工主持。传化涂料

总经理羊志坚明确自身发展目标，以扬长避短为战略，将采取强化优势项目、退出竞争力不足项目战略，并树立传化涂料“小而美”长期规划。涂料分会会长赵新建所述2015年中国涂料新局面，透过2015年上半年浙江省建筑涂料企业受房地产发展的影响大多数增速放缓、在此背景下，涂料新品少特少，开发激情受影响，设计量明显减少，行业疲惫尽显。但值得一提的是，过去低价抢市场的恶性竞争导致质量不稳定之事而今企业自避免，浙江建涂企业质量意识增强。在新常态下，赵会长鼓励浙江涂企优势互补，调整战略积极应对，共同推进浙江省涂料行业良好发展。



订单风波

一份突如其来的大订单，是天上掉下来的馅饼，还是危机四伏的陷阱？

文/肖火金 特约撰稿人



宏光节能灯具厂老板钱一鸣办厂二十年，一直是风风光光，一帆风顺，不想一场金融危机彻底改变了他的命运，市场形势急转直下，客户订单越来越少，工厂陷入了半停工的状态。眼看年关将至，银行催还贷款，工人要发工资，种种压力使钱老板第一次尝到了什么是度日如年的滋味。他整日在办公室发呆，回想起昔日何等风光，如今落得这般田地，不禁悲从中来，仰天长叹：“天哪！想不到我钱一鸣多年来创下的基业，今天竟要毁于一旦，真不甘心啊！”

一份突如其来的订单

钱老板正在长叹短吁之际，门外传来“笃、笃”的敲门声。钱老

板有气无力地应了声：“进来。”秘书小楼推门进来，她身后跟着一位衣冠楚楚的中年男子，左手夹着公文包，很有风度地向钱老板伸出右手，笑吟吟地自我介绍说：“钱总，幸会。我叫王伟，在外贸公司工作。”说罢，打开公文包，掏出一张精致的名片，恭恭敬敬地递给钱老板。钱老板接过一看，名片上印的是总经理的头衔，不由得肃然起敬，“原来是外贸公司的王总，失敬，失敬！”一边说，一边客气地让座，泡茶，递烟。

王伟开门见山地说：“钱总，我是无事不登三宝殿，今日上门，是特意给你送订单来的。”

“送订单上门？”钱老板怀疑自己的耳朵听错了，赶紧追问一遍。

“不错，是送订单上门。”王

伟十分肯定地说：“我公司最近接到日本客户的一张大订单，数量大，交货日期紧，对方客户对产品质量的要求十分严格，容不得半点马虎。我对贵厂的生产能力，产品质量，客户信誉等方面做了一番调查，认为贵厂完全有能力完成这张订单，因此决定把这张订单交给贵厂，这也是我公司对贵厂的信任。”王伟一边说，一边从公文包里取出两份合同，递给钱老板，说道：“钱总，这是订单合同，你仔细看看，如果没有意见，马上就可以签约。”

这张订单真是天上掉下的馅饼，钱老板欣喜若狂。他竭力控制住激动得微微颤抖的双手，接过这份订单合同，仔细翻阅了两遍，然后认真地签字盖章，确认无误后，把其中一份合同交给王伟。王伟收好合同，起身告辞，临行与钱老板握手，说：“钱总，谢谢合作。”

钱老板有些过意不去，要设宴招待王伟，被王伟婉言谢绝，无奈之下，只得吩咐秘书小楼把几盒山核桃、茶叶和笋干放进王伟轿车的后备箱。

是馅饼还是陷阱？

钱老板送走客人，关上门，又把这张订单从头至尾阅读了好几遍，同时心里暗暗盘算：有了这张订单，我不但可度过眼前的难关，马上可以东山再起。钱老板越想越

兴奋，不由得哼唱起越剧《红楼梦》选段：“天上掉下个林妹妹——”

好半天，钱老板才从兴奋激动情绪中慢慢平静下来，认真思考分析了这件事情的来龙去脉，发现了其中好几个疑点值得推敲：其一，他与王伟素不相识，对方外贸公司总经理的身份只是从名片上得知，任何人都可以在名片上印上虚假的头衔；其二，比自己实力强的生产厂家比比皆是，王伟为何单单选中我；其三，王伟一不图名，二不图利，他为啥平白无故帮我大忙，又不图回报，在这个唯利是图的商业社会中，这种人实在是太难找了。

钱老板思前想后，越来越觉得这张订单来得蹊跷，事关重大，必须小心行事，老古话讲，小心驶得万年船。钱老板决定先着手调查核实一下王伟的真实身份，主意一定，他马上打电话把秘书小楼叫进办公室，把王伟的名片交给她，吩咐她上网查找线索。

不到半个小时，小楼把网上反馈的信息详细做了汇报。这家外贸公司是国有企业，省城著名的大公司，网上挂着法人代表总经理王伟的相片与今天来的王伟相貌核对，系同一人无误。

至此，钱老板总算松了一口气，他想：“看来这位王伟真是上天派来帮助我的大贵人，我还处处疑神疑鬼，以小人之心度君子之腹，真是惭愧啊！今后一定要好好

谢谢这位大贵人。”

三年前的罢工事件

人逢喜事精神爽。顷刻之间，钱老板就恢复了从前雷厉风行的工作作风，立即着手安排订单生产任务。钱老板在仔细统计每日生产量对照交货日期时，他发觉自己犯了一个致命的错误：按照工厂正常的生产能力，准时交货不成问题，但如果除开春节放假的日子，那是肯定不能完成交货任务。贻误交货日期，要交付一大笔赔偿金。厂里工人90%以上都是外来的打工仔、打工妹，要说服他们放弃春节回家与家人团聚的机会，简直比登天还难，更何况——

钱老板不敢往下想，三年前工人闹罢工的情景又浮现在他眼前——

那一次，车间工人在完成西欧客户订单生产任务的紧要关头集体罢工，要求涨工资，派出代表张为民与厂方谈判。张为民是个外来打工仔，能说会道，什么劳动法、合同法，讲得头头是道。最后，厂方迫于罢工的压力，不得不同意工人们要求涨工资的条件，在原有的计件工资的基础上加了三成。那时厂里的经济效益好，工人加点工资只当是毛毛雨，影响不大。可现在环境如此恶劣，厂里再也不能出任何差错了。

那次罢工事件给钱老板心中留

下一团挥之不去的阴影，尤其是那个张为民，更是个难缠的角色。钱老板几次想开除他，最终没有付诸实现。原因是，张为民是个难得的技术人才，在工人中享有很高的威望，如果开除他，很可能带走一大批熟练工人。钱老板是个精明的生意人，得不偿失的事情不会做。留不得，去不成，钱老板进退两难。如果这次张为民再领头闹事，那么他的一切努力都将是白费心机。

钱老板暗暗下定决心，这次决不能让张为民这匹害群之马再捣乱了。可是，有什么方法可以制止他呢？钱老板左思右想，几乎绞尽脑汁，一时也想不出什么好主意来。突然，他一眼看到摆在办公桌上红头文件，不由得心里一动，眉头一皱，计上心头。

调虎离山计

钱老板叫秘书小楼去通知张为民来办公室。不一会儿，张为民来了。钱老板满面春风地招呼他坐下，然后把红头文件递给他。说：“小张，你看看，省科协要召开新产品开发研讨会，通知我厂派人参加。经厂委会研究，决定派你去参加这次会议。”

小张从通知上看到会议日期三天，明天报到，地点在省城某宾馆。小张点点头说：“好吧！那我明天就去报到。”钱老板说：“小楼，你马上去财务科，预支1000元会议经费给小张，回来凭发票报销。”

临行，钱老板亲切地拍拍小张的肩膀，说：“小张，你年轻好学，又是厂里的技术骨干，这次去开会要多学点东西回来，千万不要辜负厂里对你的期望哟！”

小张点头答应，转身离去。钱老板望着小张的背影，喃喃地自言自语说：“这个调虎离山计，总算是成功了。”

临时召开的全职工大会

小张走后第二天下午，钱老板召开全厂职工动员大会。会场设在厂区的露天广场，广场的一角临时搭建了一个主席台，上方挂着大红横幅。冬天的太阳虽然没有多少温度，但日到中天，阳光普照，驱散了寒意。全厂300多工人，黑压压的一大片，到处都是人头涌动。

会议正式开始，第一项议程是钱老板作动员报告。他说：“全体干部职工们，今天召集你们开个紧急会议，有重要的事情要和你们商量。大家都知道，受金融危机的影响，节能灯市场形势十分险恶，我们厂的经济效益大幅下降，已经到了破产的边缘。在这生死存亡的紧要关头，我希望全厂的干部职工更要精诚团结，上下一心，携起手来，共渡难关。”钱老板这番悲壮激昂的话语感染了会场内的每一位听众，他们一个个竖起耳朵，认真听取厂长发言，300多人的会场静悄悄的，没发出一点儿声响。

“现在告诉大家一个好消息，我们厂今天接到一张大订单，这是今年的最后一张订单，也是最大一张订单。完成这张订单，我们厂就有复兴的希望。但是，大家都知道，由于这张订单的数量大，交货日期紧，要想按时完成这批货的生产任务，就不能回家过年。”说到这里，钱一鸣讲话的声调有了变化，由高昂转为低沉：“为了拯救工厂，害你们牺牲亲情，失去了和亲人团聚的机会。我钱一鸣对不起大家，在此，我向在座的各位表示歉意。”说完，钱一鸣向台下的工人恭恭敬敬地鞠了一躬。

钱老板的话音一落，就像是平静的水面上投下了石块，激起了波涛，会场内平静的气氛一下就被打破了。工人们三五成群围在



一起，你一言，我一语，交头接耳，议论纷纷。反对声此起彼伏，一浪高过一浪。一时间，会场里乱纷纷的，场面十分混乱。虽然有人负责维持会场秩序，但场面已经失控，无人能够掌控。

钱老板呆住了，他万万没想到会出现这种场面。原以为用个调虎离山计调开小张，就可以轻松摆平这批工人，谁知道到头来仍是竹篮打水一场空。这下可怎么收场呢？

真相大白

正在这时，传来了汽车喇叭声，人们抬头一看，只见一辆黑色的豪华轿车驶到会场边停下，前车门打开，小张一头钻了出来，又打开后车门，叫道：“表哥，快醒醒，已经到了，请下车吧！”随着小张的叫声，一位很有风度的中年男子跨下车来。这位中年男子钱老板认识，他就是上次送订单单的外贸公司总经理王伟。

这究竟是怎么回事？小张为何去而复返呢？原来，小张眼见厂里接不到订单，经济效益直线下降，面临破产，心里也很着急。小张的表哥王伟是外贸公司总经理，他暗中托表哥帮忙联系订单，于是，就有了上次外贸公司总经理王伟亲自上门送订单的一幕。至于小张去而复返一事，原因更简单，小张原本就是订单事件的暗中策划者，对整个事件的来龙去脉一清二楚。钱老板派他去开会，他早就识破了钱老板的真正用意。因此，他表面上是去开会，实际上他与工友保持联系，互通信息。今天早上，工友打电话告诉他下午召开全厂职工动员大会，料想钱老板会有大动作，有些放心不下。于是，他与表哥商量了一下，决定从省城返回厂区。

事情一说开，钱老板羞愧得无地自容，他拉着小张的手，惭愧地说：“小张，对不

起，我误会你了。”小张说：“钱总，我可以上台讲几句话吗？”

“当然可以。”钱老板连忙把手中的话筒递给小张。

小张接过话筒，开始讲话：“工人兄弟姐妹们，我和在座的各位大部分都是外来打工仔、打工妹，过去一直是四处漂泊打工为生，工厂给我们提供了一个安定就业的机会。多少年来，我们在这里打工挣钱，养活家乡的妻儿老少。这块土地是养育我们的第二故乡，这家工厂是我们共同组建的大家庭。工厂的利益和我们工人的利益休戚相关，患难与共。厂在人在，厂毁人散。现在，这个大家庭面临着破裂的危险，我们作为家庭成员，决不能袖手旁观。因此，我提议，今年不回家过年，完成订单的生产任务。工人朋友们，你们说干不干？”

工人们齐声回答：“干！”300多人合成的洪亮声音震耳欲聋。

小张接下去说：“三年前，厂里经济效益好，老板给我们工人涨工资。现在是困难时期，我们应该将心比心，与老板一起携手共渡难关。我有个提议，为了使工厂减轻负担，在工厂未摆脱困境这段时间里，工人计件工资仍按涨工资前的标准计算。工友们，你们同意不同意？”

“同意！”会场内响起雷鸣般的掌声，经久不息。

钱老板紧紧握着小张的手，激动地说：“小张，谢谢你，谢谢工人同志们！”

患难之中见真情。金融危机是一场灾难，可它也是考验人与人之间关系的试金石。同时，它也是一根携带真情的纽带，通过这根纽带，把老板和工人们的心紧密地联系在一起。📷

怎样当好分公司这个家

——管理十谈

文/黄金谦 总经理

我

在上期《今日悉奥》管理纵横栏目里供稿，一篇《怎样当好分公司这个家》引起了公司上下的大讨论，特别是市场部同仁针对管理十谈的话题以公司例会、部门例会以及周末茶会的形式，纷纷发表各自意见，面对面地探讨、学习、交流，在一定程度上有了更深的理解和提高。从另一个角度讲，这也说明了我们推出了销售分公司和目标责任制后，各销售分公司的经理们都有自动自发的热忱，有渴望当好这个分公司经理的主观愿望，有一边实践、一边学习、一边进步的自我意识。能有如此反响，令人欣慰。

上文中谈到的“管理十谈”、“策略十讲”，仅仅是提纲式的表

述，并未展开，从字面上都可看出六七分的内容，但从严格管理中的“严格”二字的要求来讲，光凭六七分是远远不够的。大家一定听过木桶理论，一个木桶有十块木板箍成，如果有一块木板只有六分长，那么就只能盛六分水，就好比一个

项目靠十项管理来完成，如果有一项管理只有六分程度，那么，这个项目的收益比预期一定会减少40%或以上。因此，我们搞管理，不能有无知，不能有侥幸，不能凭运气，在管理学上称之为——管理无空白。

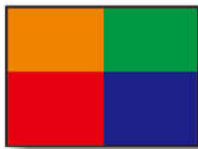
■ 何为管理无空白？



1. 有空白的



2. 有空白，有重叠的



3. 无空白，无重叠的

今天续篇内容将“管理十谈”逐一剖析，以致全体市场同仁共勉。

01 紧急重要的日常管理

美国的管理学家提出工作时间管理“四象限法”，他把工作按照重要和紧急两个不同的指标进行划分，划分出四类工作——重要而且紧急（I），重要但不紧急（II），不重要但紧急（III），不重要而且不紧急（IV）。这种分类虽然没有涉及具体工作内容，但它告诉我们处理事务的一种思路和方法。作为一个分公司，常常会面对的多个业务经理、多个项目，甚至会在同一时间碰到多个待处理的问题，这些事务必然都有轻重缓急之分。在这种情况下，先做哪一件、后做哪一件至关重要。首先我们必须学会将事务分类，将不同的事务分类到四个象限中去。第一象限：重要且紧急。举例：承揽的工程发生严重的质量问题，需要处理；短时间内需要制作完标书，参加工程招投标等等。第二象限：重要但不紧急。举例：制定下一个季度销售工作计划；密切跟踪工程动态，关注工程施工质量；对下属进行业务知识培训等等。第三象限：不重要但紧急。举例：客户突然打来电话；临时召开工作会议；处理临时发生的电脑故障等等。第四象限：不重要而且不紧急。举例：闲聊、看报纸、上网等等。有效地将各类

■ 时间管理的“四象限法则”

重要性

第二象限：重要但是不紧急 处理方法：有计划去做 饱和后果：忙碌但是不盲目 原则：集中精力处理，投资于第二象限，做好计划，先紧后松 举例：制定下一季度销售计划；跟踪工程动态及质量；	第一象限：重要而且紧急 处理方法：立即去做 饱和后果：压力无限增大、危机 原则：越少越好，很多第一象限的事情是因为它们在第二象限时没有被很好地处理 举例：施工工程发生严重质量问题；短期内完成标书并投标；
第四象限：不重要而且不紧急 处理方法：尽量别去做 饱和后果：浪费生命 原则：可以当作休养生息，但是一定不能沉溺于这个象限 举例：闲聊、看报纸、上网；	第三象限：不重要但是紧急 处理方法：交给别人去做 饱和后果：忙碌而且盲目 原则：将你身上的琐事扔到别人身上 举例：客户突然打来电话；电脑突然发生故障；

紧急度

事务分门别类，才能做到对不同事务有不同的应对方法。

四象限的应对方针：

第一象限：没什么好说的，立即去做！我们的工作压力主要来自于第一象限，但我们必须减少进入这个象限的次数，因为很多第一象限的事务基本上是来自于第二象限没有被很好处理的事务，也就是说，因为自己的懈怠，硬生生地将第二象限的“重要但是不紧急”转化成了“重要而且紧急”。

第二象限：有计划去做！我们应该将时间投资于第二象限，不能因为它不紧急就不去处理。应该在

第一时间对它进行任务分解，制定时间计划表，花少量的时间，逐步完成一项庞大的任务，避免其转化到第一象限去。

第三象限：交给别人去做！我们应该清楚地认识到，第三象限的事务就是我们忙碌而盲目的源头。这个象限的事务最好能放权去做，这也是能体现我们分公司经理管理水平的地方。

第四象限：尽量别去做！这是一个用于缓冲调整的象限，当工作疲惫时，可以通过做一些不重要且不紧急的事情来调整一下状态，但是不能在这个象限投入过多时间，

否则就是在不务正业，浪费生命。
学会“四象限法”，能让我们遇事不慌、事多不乱，明辨事务孰重孰轻、孰急孰缓，做到按部就班，先办不等于敷衍了事，后办不等于拖延无期，避免会哭的孩子多吃奶，顾及一端，有失全局。

02 跟单业务的节点管理

这项管理的关键词是跟单和节点，它要求动态地了解项目信息，并作出某一个时间节点的工作反映。建筑涂料的承揽型工程，是一种方案型销售，工程的类型、地点、规模、使用的品种都不一样，我们所提供的服务都会有区别，一单一案、一单多案是我们制胜于对手的杀手锏。因此，什么样的工程、在什么样的节点、我们做出什么样的反映，是一环扣一环的，适时地、动态地调整的。随着时间推移，客户的需求发生变化，我们的方案随之变化，这样才能赢得主动，抢占制高点。否则，信息不对称，服务需求错位，提供方案一成不变，这样还有哪个客户敢把项目交于你手。

那么，有哪些跟单上的节点？应该包括：项目信息收集（工地勘察、基本信息和特殊需求信息）→



» 临安市“大华建设杯”乒乓球比赛

提供公司的优势信息→推荐相应的性价比的产品→推荐有思想的销售方案→完成客户在过程中提出的需求→制作小样、大样→研究投标策略→研究商务报价方案→参与投标→一轮、二轮询价→邀请考察→完成签约等。

03 签约条款的风控管理

商务风险管理一直是公司管理的重点，而这项工作的关键点在事前的风控，而不是事后的亡羊补牢。当然，风险也是动态的，随着时间的变化和处事的差异，风险隐患无处不在。签约条款的把控，表面看起来很简单，只要公司法务部在合同流转程序上“关好门”就可以了，其实不然，很多承诺在商务谈判中或者是投标资料中已经体

现，无法在合同条款中杜绝，要么承诺，要么放弃，结果就是业务经理和分公司同仁的前期心血就会付之东流。因此，签约结果的好坏，事中的控制、谈判、攻关仍然是风控的重点。

哪些是重点？应该包括：与谁签约？当然是实力、信誉优先；避免夸大技术承诺；权利义务方面，力求平等争取主动；避免非常规进度款支付；未签合同先进场的必须履行相关手续；名称、印章不符的坚决不开工；尽量避免罚则条款；争取管辖权等等。

04 信息转换的流程管理

签约后的市场信息，通过《工程信息转换表》传递到生产、技术、工程、预决算等相关部门，流

转复杂、程度严密，必须严格按照制度操作。

这项工作，除了该完成应完成的每道流转程序以外，还应该注意三个问题：

第一，分公司统领全局。分公司是这个工程项目的衣裳领子，尽管各相关部门按照分工不同各司其职，但作为分公司必须了解整体动态情况，有偏及纠，有过必报；

第二，复杂工程的基础管理。同一工程项目签订多份承揽合同，同一工程项目多个涂料施工班组，这样的情况在大型项目里经常会碰到，那么，基础管理上就会碰到工程形象、劳动进度、申报工程款、使用材料考核等等复杂的交叉管理问题，应该分门别类，完整细分；

第三，分享共赢成果。公司的产品结算价、业务经理的业务费、施工班组的施工费就好比是蛋黄、蛋白和蛋壳的鸡蛋体，是三个内部的独立核算体，或者说是三个利润中心，是完成工程项目的三驾马车，缺一不可。作为分公司，要做好娘舅，要按照经营预算去指导经营活动，不能偏废、不能偏袒、不能屁股指挥脑袋。

05 发生投诉的应急管理

投诉不可怕，可怕的是投诉的应急处理方法不当，结果酿成小事情大后果，简单的问题复杂化。作为提供方、服务方、公司成员，接

受到需求方的口头或电话投诉时，一不争辩，二马上汇报，三迅速了解和原因，四给出结论和解决方案，五及时反馈信息并做出承诺。

绝不允许发生以下情况：

- 1、这件事我不清楚，与我无关，请与某某部门谁谁谁联系；
- 2、不了解情况、不汇报上级、主观臆断结论；
- 3、调查时间过长，打太极且未给对方信息；
- 4、有问必答，有投诉无反馈，杳无音讯。

作为分公司经理，在接到投诉时，应该能够通过对话分析出对方投诉的性质。常见的性质有两类，一是技术类型的问题，二是管理类型的问题。也就是说，投诉的问题来源于哪里？由技术原因引起的属于技术类型问题投诉，由管理原因引起的属于管理类型问题投诉。这样的定性有利于追溯原委，根据问题导向制定解决方案。

当然，投诉最有效的管理是避免投诉，就像服务一样，不需要服务的，才是最好的服务。

06 经营费用的小化管理

这里的经营费用的小化管理不是绝对的小化，而是相对的小化。什么概念呢？也就是说，同样一个项目，一个管理水平好的分公司的

经营费用会小一点，而另一个管理水平差的分公司经营费用会大一点。但是管理水平好的分公司也只能将费用缩小一点，并不可以小到零，所以说是相对的小。

经营费用的小化管理是分公司目标责任制的核心内容，这一点在制度中已充分体现。然而，就是因为分公司经理的管理风格不同，最终的结果不尽相同，导致经营费用含量比千差万别。

在这里我想分享几点方法上的建议，供分公司经理探讨：

1. 预决算控制法。

每个项目都可以事前拿出预算方案，包括：出差费用、出车费用、招待费用、服务协调费用、不可预见费用等。通过概算，合理分配支付，做到事先预算、事中控制、事后决算。该项目盈在哪里？亏在哪里？一目了然。盈亏原因及时总结，引以为戒。这种做法叫做看菜吃饭。

2. 直接控制法。

这种控制法是指选择最廉价的方法去完成任务。可以电话解决的绝不来回跑，一个人出差就可以完成的绝不派两个人，当天可以完成的绝不允许两天完成，公共交通可以完成的绝不用专车，低能级可以完成的绝不派高能级完成，一次出差可以解决多个问题的绝不一事一办，接待方面注重安排热忱但绝不摆场奢侈浪费，等等。

3. 间接控制法。

间接控制法，是指事前控制将来可能发生的费用。这种控制方法具有一定的复杂性，直接挑战了一个分公司经理的管理能力。举例：重复制作工地样板；工程进场前，应用中心已经对接却又发生工作偏差而进行协调的费用；直销政策宣教不到位，导致部分费用去向无着落的损失；事前责任不明确，导致部分费用归属不明的不可预见损失；工程款催讨无进展、无方案，发生多次重复催收的费用等等，这里就要求分公司经理要做到走一步，看三步，做到做事有计划、有头尾。

4. 隐性控制法。

一个项目以什么样的方式进行合作？又以什么样的方式去完成？这一点是靠分公司经理来把握的，选择不同的方式就决定了这个项目的管理的隐性成本。那么，如果碰到某工程路程远、项目小、工程难度大、公司施工、施工班组综合实力差，怎么办？要么放弃，要么利用各种有利资源，策划一个切实可行的托管方案，否则，想自己参与其中，隐性成本自然就高，甚至于会劳民伤财，得不偿失，最后竹篮子打水一场空。

07 业务费用的 结算管理

这项管理，作为分公司经理是必须引起高度重视的一项工作，这是由悉奥的商业模式所决定的。一个业务经理往往不在意该单的业务费用有多少？而更在意的是该单业务费比原来想象中的（或者预算的）少了多少？多了自然开心，少了就

难免抱怨，这个问题怎么办？这里有两类情况，均会导致业务费比预期的减少，一是预算不准确，二是工程复杂超出预期，即不可预见费用增加，前者是分公司责任，后者是客观原因。

三点建议供参考：

第一，政策宣教，力求认同，管理透明。让其充分了解公司直销政策，掌握游戏规则，并邀请业务经理参与到管理中来，这里的参与，不是时间、精力、物力上的参与，而是让其了解你为谈项目做了哪些工作？进程中的困难是如何解决的？发生的费用又是多少？这样才能使业务经理事前阳光、事中认同，事后结果理解。

第二，预算阳光、透明、准确。按既定政策，让其参与业务费预算，尽管执行中可能有偏差，那也是在政策预见范围内的。

第三，主动结算，及时代办支付，增强归属感。第一时间掌握每笔工程（货）款进账，同时进行财务（销售行政）业务费结算，并将计算结果主动与业务经理取得联系，在确认无异的情况下，由分公司代办支付。这个过程，看起来很平常，其实对业务经理来说，是暖心之举。



》与宁波新安涂料董事长合影



》赴广州参加薛杰耀《绩效薪酬改革导入班》



》赴上海参加股权激励培训

08 呆滞贷款的 预警管理

这项管理是指在正常经营活动中碰到非正常贷款回笼的一种特别处理机制，它不包括正常情况下的贷款逾期罚息和提前奖惩系统，也并不是以诉讼为解决呆滞贷款的唯一通道。

呆滞贷款的预警管理，包括四个步骤：

1. 重点催收。当正常经营按期支付出现异常时，一般反映是因某某客观理由（大多是以正在走决算流程或工程质量为由），逾期拖延，即逾期1个月至5个月内为重点催收期，重点催收工作由业务经理、分公司经理为主要责任人，并可有选择性地邀请法务部配合参与。

2. 妥协催收。通过业务经理和分公司经理的重点催收，支付迹象仍不明显，甚至有更不利的倾向，且逾期时间达5个月，必须由法务部参与，并进行最后妥协，以减价、抵房等其他形式达到催收清算之目的。

3. 紧急催收。在重点催收期

间，发现合同甲方的不利消息，并足以证明该项目货款会带来呆滞时，法务部第一时间加入采取紧急催收，直至诉讼保全。

4. 诉讼催收。诉讼催收是企业的无奈之举，一般情况应尽量避免，但因合同甲方百般刁难、制造人为矛盾，以牵强甚至无理由拒绝支付工程（货）的，并逾期时间达到或超过5个月的，将采取诉讼催收，以致保障公司的合法权益。

09 经营活动的 档案管理

分公司是工程项目的牵头者，从承接签约到下单生产，直至工程应用交货，整个过程自始至终是衣裳领子的角色，故分公司既是经营活动的参与者，又是各类档案的收集者。

分公司的档案应根据档案的来源、时间、内容和形式特征的不同点，进行有层次的区分和收集。

大概有以下两类：

第一，经营活动档案。包括：投标文件、对外承诺、合同、留样、样板确认、工程信息转换表、

重要事宜协调书、工作联系单、进度款申请流转单、面积送审确认单、催款函以及其他重要的动态信息。

第二，经营往来档案。根据该工程的开竣工时间，进行流水登记，产品明细、材料量、运输费、施工费、业务费、本部门的往来费用、有偿服务费用，以及其他所发生的一切费用等。

作为分公司的档案管理，还应注意的是层次问题和动态收集问题。层次问题是指对重要档案必须向公司移送，本部门保留复印件；动态收集是指在整个工程施工过程中，重要事件一边发生，必须一边收集，如果在发生中不及时收集，重要证据和文件容易随之丢失，后期难以弥补，这样会带来该结算收益无法实现，或者在司法催收中丧失主动权。

10 团队培育的 长效管理

建筑涂料销售一般包含了工程施工的过程，整个系统涉及面广、完成时间长、工作量庞大，靠一两个人是难以完成的。因此，优秀的

分公司对团队业务素质的不断培养和人才梯队的不断建设壮大是长远之计、长效之计。广泛引荐、细致遴选，选好人才；传帮结合、避之所短、用之所长，育好人才；分工明确、强化责任、抱团工作，用好人才。

结语

以上拙见，尚欠全面，仅供探讨，希望通过粗线条式的描述，能达到抛砖引玉、举一反三的作用。管理就是管理事务，俗称“管好”，“管理十谈”仅仅是把市场部的日常事务进行了十个方面的梳理归类，相信在实际工作中还会有其他更多的、更繁杂的具体事务要做，但是我们应该懂得一个道理，那就是，分公司是一个完整的机械总成，每一项管理就是总成里的一个齿轮，缺一不可，欲将系统正常运行，持续永动，那就必须踏踏实实做好每一个“术”的环节。



» 悉奥涂料——金华海棠花园

浅谈细节决定成败

文/徐玉俊 直销事业部

我们临安农村地区看一户人家怎么样，有这么一句俗话，“进门看灶台，回头看茅房”就知道这户人家好不好了，尤其知道这户人家的女同志勤不勤快，这户人家值不值得交往了。

前一阵子是我出差了20多天回来后到公司上班的第一天，当我到男厕间见到的一刹那我几乎石化，溢出垃圾篓外边用过的手纸几乎占据了整个蹲坑位置，蹲坑立面残留的污垢引得苍蝇满厕所飞舞。我花了将近20分钟时间，才将蹲坑、小便池、地板收拾干净。静下心来，我在思索，是何种原因导致这样？四楼有七个分公司，值日制度也有，按道理是不

应该发生此类现象的，那是为什么呢？或许是员工不自觉？或许是我平时包揽太多？或许是检查不力？或许是我们忙于市场“大事”，而忘了厕所卫生“小事”？或许细节真的与成败没有多大关系？试想，如果那一天不是我出差回公司，而是一个客户来公司考察，那又是何种结果呢？

后来黄总知晓此事后，专门找我了解情况，我在描述此事的时候

对四楼市场部同事抱有很大的意见。黄总在耐心了解情况并没有急于就时事件的本身作评论，一起帮我查找形成事件的根本原因。一针见血地指出，我的抱怨其实反映的管理制度的缺失和制度落实的监督，而不是员工不执行。当再好的制度不能通过有效的监督，当人的惰性大于自觉性的常态下，因为前一个执行者的工作缺失，势必导致后续执行的观望和模仿，一种不是自己不落实，而是前面制度已经无法落实的思维占据自我，可想而知在后面执行者就像多米诺骨牌效应即刻产生。责任不在员工没有去落实，而是作为主管的部门和人员没有去寻找解决的方法，这才导致管理者因工作缺失造成事件的发生。受到黄总的启发，我积极向范总汇报沟通，我们迅速作出方案落实。

虽然当时我还有几分埋怨同事的不自觉，随着黄总思路的引导和自己事后的冷静，慢慢体会到作为管理者我离那个距离实在太远了，自己接下去的路一定很艰辛。但我值得庆幸的是能有这么多同事和领导的关心，我想作为我们年轻一代的悉奥人一定能战胜自我勇担重任。这几天接到公司邀稿的通知，我于是有了这一份和各位同事共同交流如何做好工作细节的想法。

流水不腐，户枢不蠹

说到搞卫生确是生活中我们再熟悉不过的一件小事，从我们哭闹被送进幼儿园开始，老师就开始让



我们从洗杯子开始学习搞卫生，整理个人物品，在我的印象中从小学到高中，学校每周都有一次安排类似公共卫生大扫除的劳动课。按理说我们对为什么要搞卫生，怎么搞卫生，每个人心里都有答案。可随着我们年龄的逐渐增长，我们对搞公共卫生的动力和想法却看法不同了。是我们长大了技能还不如小时候，还是不屑去做小事了，或有一事工作太忙没有时间去做了呢？我记得初中语文有一篇文章，是我们伟大领袖毛主席写的，具体内容我已经记不全部了，但其中的“流水不腐，户枢不蠹”和“一屋不扫何以扫天下”这两句名言记忆深刻，回忆起学习这篇课文，老师给我们讲解情景仍历历在目。任何事情的成功都有小事做起，其中所述的道理让人回味无穷。

我们平时工作中听领导说给我们传教，通过书本、影视资料的学习，都明白细节决定成败的道理。悉奥发展主导工程带动产品销售，做工程既是简单而又是复杂的系统，说简单无非组织一帮农民工干活就是了，说复杂这里面的文章可能写上一本书了吧。无论简单还是复杂，我们都想把一个项目做好，赢得客户的赞誉。一个完美的工程无无比的是谁在每个环节上把握的更精准，更符合客户需求。完美作品需要无数个细节有机结合，我们置身于整个系统中的某一个环节，不要以为自己一个疏忽导致项目流失。大环境或许我们无法改变，但我们可以改变自己做的更完善。

小细节中见大道理

我们公司40岁以上的年长同志或许都晓得，我们临安农村地区看一户人家怎么样，有这么一句俗话，“进门看灶台，回头看茅房”就知道这户人家好不好了，尤其知道这户人家的女同志勤不勤快，这户人家值不值得交往了。残门断瓦不代表思想的缺失，锦衣玉食不代表思想的进步，没有的条件我们可以去创造，但根本的思想如果被遗忘只有被无情地淘汰。家里卫生清不清爽代表这一户人家的精神面貌，代表着一户家庭的思想境界。那么一个企业的卫生状况好坏不仅有家庭意义外，更有更多具体体现。企业是一个大家庭，虽然说不上五湖四海，但我们都来之不同小区域为了一个共同的目标相聚一起创业。企业肩负家庭的使命外，还要在残酷的市场竞争中生存下去，为更多员工提供展示自我的平台，给社会创造更多价值。

企业发展不是在竞争中成长壮大就是灰飞烟灭，在这个肉弱强食世界里，我们不怕被强大的对手剿灭，失败可以总结并可立志，意图东山再起，如果自己失误葬送前程那是没有可怜和后悔的。一个企业在竞争者脱颖而出有着偶然的社会条件，但更多是靠自身坚实基础，或许一个单位的卫生情况未必是坚实基础中重要的环节，但它往往又会深深影响到企业深层次发展的需要，尤其现代企业规范里面的5S要求，科学阐述了卫生清理工作的必

重要性。只有企业在竞争中获得生存，才有员工发挥的舞台，公司提供的环境也是需要大家共同维护的。如果我们每位员工都抱着大路石头有人捡，事不关己高高挂起，事小而不值得出手，或更有甚者又不是我一个人的事，那么企业养你何用？反过来你连搞卫生的小事情都做不好，你还能做什么大事情呢！

悉奥公司的发展宗旨“打造工程涂料第一品牌”，我想每一个员工应该闭着眼睛都能默默说上三遍。我们也可喜的看到员工在各种会议、座谈、刊物上阐述表达如何去，如何去执行，每个人都愿意提升高度，做一个有思想的悉奥人。是我们的员工被悉奥的精神打动了去努力做先锋，还是被一股风顶着去急忙表态，我又似乎被厕所那股异味呛得找不到答案了。唐僧师徒西天取经，四位若都是决策者、思想家、战略家，估计团队不出边关早就分道扬镳，沙和尚任劳任怨脚踏实地做后勤，猪八戒苦中作乐旅途一道风景，孙悟空能有72般武艺驱妖降魔，唯有唐僧可以驾驭，试想三位神仙不立足自我，都要做高人，我想一部西天取经的故事可能不在经典了。我想有高度，又有思想那是上层建筑，大家忙着提高度，找思想而忽略了基础的执行落实，无疑这是在建空中楼阁。年轻不怕之前做错，就怕你知错不去纠正，那是件可怕的事情；年轻不怕你激情澎湃，就怕你执迷不悟；年轻不怕你昂头冲刺，就怕你脚离地面想飞跃。

做好悉奥的每一颗螺丝钉

公司成长壮大让我们各个岗位上迎来了更多新同仁，有受过高等教育优秀大学生，又刻苦勤奋展现自我优秀青年，有部队大熔炉锻打回来的退伍不褪色的军人，是大家的到来肩负看悉奥未来辉煌发展的希望，既然认同悉奥的文化，我们就有责任拧紧悉奥这个大机器运转的每一颗螺丝钉。大学生就应该扛起知识兴厂的大旗，优秀青年就应鼓起敢于实践的勇气，军人应当发扬敢为当先的气魄。无论我们在那个岗位踏实立足本职，做好本职，戒浮戒躁，胸怀悉奥。在岗位技能革新、业绩创新、客户服务中敢于拼搏、勤于钻研、换位思考用心去感悟生活。

虽然我们工作主力方向是实现自我的人生价值，在公司工作范畴

在不同的岗位有着不同的内容。既然大家都在共同目标下努力，我想除了立足本职工作的同时，尽可能通过自己的小小付出，或自己行动来提升自己修养，在企业尚不能全部各个岗位人员全部配齐，我们的员工可以努力自己多发挥点自主能动性为悉奥百年发展做一些力所能及的事情。

创十年悉奥来风雨艰辛之不易，点滴回忆辛酸苦累；做百年悉奥前途坎坷荆棘满地，脚踏实地放飞思想。因你今天的付出为悉奥创造精彩，悉奥的成功也将记录你努力的丰采，让我们努力做好生活和工作中的每一个细节，让它们成为奠定几十年甚至百年悉奥的坚实基础，让我们身边点点滴滴的践行引领悉奥梦想的成功。

» 悉奥涂料——金华海棠花园



如何正确对待投诉

文/马勇军 技术应用中心

一个愿意投诉的客户其实远比一个有意见而不愿投诉，却选择不再光顾的客户对公司更有价值。

公司市场经营信息最直接、最真实的反馈，莫过于客户的反映——包括好的赞美、坏的批评、甚至投诉与索赔。把客户的赞美当成是鼓励；批评当成是改进的根据；投诉、索赔当成是挽回客户的做法值得肯定。把投诉当成忠实建言一直为我们悉奥公司所倡导，投诉处理也是技术应用服务中心一项重要工作。那么，如何正确对待投诉呢？

1

第一要事前主动预防

“打铁还须自身硬”，事先防范首先要自身提高产品质量、服务质量，从根源上减少客户投诉，平时日常工作中要主动与市场、客户沟通，征求现阶段客户集中反映的意见和建议，注重新工艺、新产品在实际应用的岗前培训，对应《工程涂料施工管理办法》应用中心对接的各项内容都要落实到位，比如每个工程、每处工地样板上墙前必须要有对照的标准样板。对实施

2

第二是事中高效解决

与获得订单的愉悦相比处理投诉是一个不折不扣的痛苦差使。但我们必须要有积极姿态正确面对，投诉者此时往往非常注重观察公司的反应，把控制好投诉是与客户面对面沟通的良好机会，要变成一次与其互动的营销良机。由于公司现实产品上墙施工的复杂性，客户投诉的问题往往不是某个人、某一部门可立刻回复清楚，而是需要几个部门的协调处理，所以在此我认为“首问负责制”是处理投诉最有效办法。所谓“首问负责制”工作

一伙人

文/连城 生技部

法，就是第一个接到客户电话的人必须全程处理客户需求，直到客户满意为止，避免客户来回找人，处理不当反而使投诉情绪化、复杂化。

现实工作中分公司往往就是这个“首问者”——第一个接到客户电话的人，会习惯地来一句：“马上安排××去做，请与他联系。”后续由于忙于其它事务，或该问题专业性较强而没能全程跟踪，没有解决问题而使客户再次抱怨投诉。这样的事例很多有一定的普遍性，望各分公司引起重视，虽每单投诉有其特殊性、复杂性，但必须要有始有终。这也是当好分公司这个家一项重要内容吧。

处理好投诉的责任人把关问题。无论哪个客户，无论客户哪类投诉，都可归口为公司内部的某个人负责，所以投诉对接点一定要清晰，虽某项工作应是某特定的人来完成，但我认为应诉对象一定是该成员部门的负责人，必须由归口责任人来通报投诉处理方案与结果。如此一来既保证内部工作的衔接又不至于客户感觉唐突。使得客户感到公司作为一个整体在提供支持，自然而然增加客户对解决问题的信心。

处理投诉很重要的一点是不回避、不拖延。要在第一时间为客户解决问题，及时消除客户不满情绪。工程服务投诉往往本身事情并不严重但大多时效很紧急。把客户的问题当作自己的问题，多倾听，少解释，尽可能让其充分发泄对服务的不满。处理中有个真实的案例，当时业务经理对第二次多彩颜色不一致非常不满，一顿暴风骤雨

怒吼后应用中心人员及时到现场发现其工人使用喷枪内吸管断了——吸入压力不一致而使出枪点子模糊造成颜色不统一。事后我们及时诚恳的态度当然得到业务经理的点赞。

既然有了客户投诉，不管是否是我们产品质量问题，还是客户自身操作不当，还是其他原因造成，向你投诉了，说明客户还是相信我们的产品与技术的，我们一切要以客户需求为导向来解决投诉问题，努力把危机变为商机，力求完美的投诉处理能带给客户超出预期的回馈。

3

第三是事后积极改善

一个愿意投诉的客户其实远比一个有意见而不愿投诉，却选择不冉光顾的客户对公司更有价值。前者在问题解决后依然会是我们的客户，而后者却让我们连原因都不知道就流失掉了。悉奥公司十五年的历程中这样的例子不胜枚举，因此能够投诉的客户对公司来说是负责的客户，理应获得我们的感谢与尊重。要充分理解投诉是我们改善今后工作的方向和依据。若要以客户为先的服务文化，最快捷的途径是通过投诉认清问题所在，以这个角度上说，投诉没有好坏对错之分，应大力提倡鼓励客户投诉，善对客户抱怨，正确处理投诉是公司经营发展的一项长期重要工作。📷



首问负责制

“首问负责制”是指服务对象通过来访、来电、来函及各类会议等形式，要求有关部门尽快解决处理相关工作或提供相关服务时，由首问责任人（第一个被问知的部门或员工）根据本部门工作职责及部门员工的具体分工，将职责范围内的工作立即处理并及时反馈处理结果，将不属于本人工作职责范围内的有关工作移交该事项职责所属部门或职责所属责任人承办，同时关注工作处理的进度和质量，并负责到底的制度。

首问责任人职责

1、当服务对象提出的解决或办理事项属于首问责任人本人工作职责范围之内，则由首问责任人按本人工作职责要求及时予以处理，并一次性告知有关处理结果，必要时提供有关资料等。

2、当服务对象提出的处理事项不属于首问责任人工作职责范围之内，首问责任人应耐心解释和协调，并尽自己所知给予指导和帮助。

属于本部门其他人员职责范围内的，由首问责任人主动告知相关工作责任人，属于其他部门职责范围内，首问责任人应当主动告知与何部室联系，必要时应主动与责任部门和有关人员联系。

若有关人员出差或遇责任不明确的事项，首问责任人应主动向部门负责人、分管领导或主要领导汇报，按照部门负责人、分管领导或主要领导的安排意见，并负责给服务对象答复，并跟踪到底，直至办结。

参加了汇聚四天的《经营核爆力》培训，我学到了许多新颖的管理思想，比如选择的重要性、团队的力量、分配制度的作用、薪酬改革的重点等等，但感悟最深的还是“一伙人”理论。

什么是“一伙人”？“一伙人”就是与老板同一条心，能与老板一起成就同一番事业的人。什么样的人才能成为“一伙人”？在“一伙人”理论中，首先必须具备“立场一致、绝对忠诚”和“远大胸怀”，还必须具备“独当一面，成果显著”的作用。“独当一面，成果显著”表现在交给他什么工作，他都能搞定，没让公司失望。当“一伙人”以上三点不具备，就会成为企业发展的严重障碍。

结合自己的工作经历和悉奥团队合作奋斗的历程，谈谈对“一伙人”的新理解。

1. 从“家族”企业到“社会化”管理企业

悉奥控股通过十多年的创业，在第三个五年计划初期总经理黄金谦就提出悉奥应从“家族”企业转变到“社会化”管理企业。在选择“一伙人”方面就遵循上述理念。悉奥的每个“一伙人”必须具有“独当一面”的能力，积极主动的完成上级交办的工作。做到有制度按制度执行，无制度的要有方法并请示。

在实际工作中，有些人不能独

当一面，事事汇报，其要么是能力有限，要么是不敢承担责任。还有些人太独当一面，不管制度如何，流程如何，一味凭自己主观意识办事，无计划，无流程等。其实黄总2009年12月工作例会上就提醒过大家在工作中做到三个不请示：公司制度有规定的请示，没有解决方案的不请示，没有做好充分准备的不请示。

2. 一个人的力量有限，大家的力量无穷

“滴水不成海，独木难成林”，一个人的力量毕竟是有限的，只有凝聚众人的力量，团结合作，才能促成“众人种树树成林，大家栽花花满园”的壮丽局面。

一个团队是有若干个形形色色的专业团队组合，各个专业团队在发挥专业才能的基础上，发扬合作精神，整个团队才有生命力。人与人之间也需要一种合作的关系！合作亦等于团结，大家都会说“团结就是力量”，没错，一个人的力量再强大，也比不上大家团结合作的力量大。

在悉奥公司，我们有的人靠自己的经验和专长单打独斗工作，不注重发挥团队的力量，忽略团队的沟通与合作，结果达不到自己想要的效果。自己不但辛苦，而效果适得其反。不能靠一个人的单打独斗能够获得最后的成功，一定要有一个团队，依靠团队的智慧和力量才能到达成功的彼岸。

3. 一个人赢不了一场战争

善于合作才能为您带来更多成功的机遇。或许你会说，自己只不过是一名普通的公司职员，每天过着朝九晚五的生活，合作对自己有多大功用呢？

千万不要这样想，不要以为“职场拼杀”是高层才有的勾心斗角，跟普通员工没有关系。事实上，管理层有管理层的政治学，普通员工有普通员工的政治考题。公司作为一个团队，是人的结合，每个人都有自己的优先顺序和利害关系，自己是其中一员，如果不学会协调人际关系，不懂得团队合作，也就别妄想能平步青云。

很多人都抱着“清者自清、浊者自浊”的心态去看职场中的拼杀，以为只要能独善其身就可以远离是非。还有些人天真地认为，只要自己专业过人，工作脚踏实地，又不惹是生非，总有一天老板会注意到自己这块璞玉。

4. 众人一条心，黄土变成金

俗话说“二人同心，其利断金”，这也正是现代企业需要的团队意识和合作精神。想要在职场上有所作为，只有与合作伙伴团结一心、精诚合作，才能体现自己的价值，才能让公司在日益激烈的竞争中脱颖而出，把事业上的付出兑换成遍地黄金。

悉奥在发展过程中，只要大家团结合作，心往一处想，劲往一处使，悉奥的未来一定是辉煌的。📷



新三板, 新机遇

文/黄锡 人力资源部

截至今年7月24日, 新三板挂牌数达2876家, 历史性超越A股2780家公司总数。

新三板从无到有, 从小到大, 到如今新三板这个概念火爆起来, 并频频出现在各类新闻媒体、微博、微信, 也只不过仅仅两年的时间而已。但新三板对于大多数人来说, 还是一个较为陌生的概念。

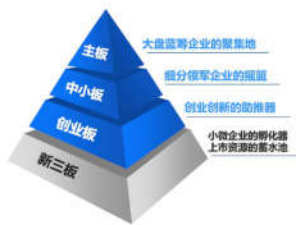
7月24日至26日, 我很荣幸随公司财务王经理和黄会计一同赴杭州参加了由时代浙商主办的“新三板特训营”。之前公司已经组织过一次新三板的主题会议, 是由外部证券公司主讲的一次新三板知识普及及宣教。但因为安排的时间紧凑、内容陌生, 所以当时听得也是一头雾水, 云里雾里, 只了解一个概况而已。

而此次三天的课程内容殷实, 主办方时代浙商邀请到了包含证券公司、会计师事务所、律师事务所在内的一流中介机构负责人为大家倾囊相授, 详细介绍了新三板挂牌条件、挂牌好处, 并分享了新三板挂牌过程中遇到的难点, 同时主办方还邀请了已经挂牌新三板的企业董事长到现场作经验交流分享, 分享挂牌历程中酸甜苦辣、分享企业上市前后的整体变化, 以及企业上市后市做市、融资研讨交流。经过多家专业机构负责人的精彩演讲以及多位企业家的经验分享, 也使得我

们从最初的懵懵懂懂、一知半解, 到最后思路终于渐渐清晰起来, 收获可谓不小。在此有必要分享一下新三板的知识, 让更多的同仁能认识新三板、了解新三板。

新三板的前世今生

谈新三板, 就必须先谈谈我国的资本市场现状。我国的资本市场分“场内市场”和“场外市场”, 场内市场就是交易所市场, 也是广大股民所熟知的沪深主板、中小板和创业板。因为这三个板块的股票



交易都在证券交易所内进行, 所以被称为场内市场。除此之外的交易市场, 均被称为场外市场。场外市场是一个分散的无形市场。它没有固定的、集中的交易场所。新三板

就位列于场外市场。

新三板前几年一直不温不火, 公众对其关注度很低。自2013年, 国家放开对新三板挂牌企业地域上的限制, 新三板挂牌企业数量激增。整个2014年, 新三板基本上是在进行量的积累, 而到了2015年才有了质的飞跃, 形成了井喷式增长。截至今年7月24日, 新三板挂牌数达2876家, 历史性超越A股2780家公司总数。其中绝大部分挂牌公司, 都是在去年初大扩容之后才登陆新三板的。挂牌企业数量快速扩容, 体现了新三板作为多层次资本市场“塔基”落成, 意味着我国金字塔式多层次资本市场雏形渐成。

既然已经有了成熟的场内市场, 为什么还要设立新三板等场外市场?

那是因为沪深主板等场内市场对企业上市的要求较高, 主要服务对象为成熟的国有及民营大中型企业。创业板虽然降低了部分要求, 但对于企业的主体资格、财务指标等方面仍然有较高的要求, 对于大部分的中小企业来说, 仍然是高不可攀的。2014年, 我国各类注册企业总数超过4000万家, 其中中小微企业占了99%以上, 而上市企业总数量加起来也不过2780家左右, 这

其中的需求缺口是极其巨大的! 可以看到, 场内市场服务范围远远不能满足大部分企业的需求。

众所周知, 中小企业发展过程中的一大难题就是融资难, 常常因缺少固定资产无法提供抵押物而难以从银行获得发展资金, 而要解决融资难题, 必须将融资方式从银行信贷转向股权融资, 但是主板、中小板和创业板严格的发行审核标准和复杂的IPO程序阻挡了国内绝大部分企业的上市之路。因此中小企业融资渠道非常狭窄, 无非就是内部自有资金经营积累, 外加银行贷款, 或者尚不规范、风险大的民间借贷。而此时此刻, 新三板的及时出现, 为解决这些问题提供了全新的途径。可以说, 设立新三板的初衷, 主要目的正是为了解决广大中小企业融资难的问题。

新三板与沪深交易所相比有哪些异同?

新三板与沪深交易所的法律性质和市场地位是相同的, 同为全国性证券交易所; 它们的监管体系也相同, 均为中国证监会统一监管。新三板与沪深交易所的区别主要体现在服务对象、制度规则设计等方面。

第一个差异是服务对象不同。

沪深两市门槛高, 而大多数小而美的企业是上不去的。其实, 即便是大企业, 又有几个能在沪深上市呢? 2014年只有区区125家企业在沪深交易所挂牌, 还有600余家企业排队, 真是难如登天。而新三板正是服务于这些增长迅速、有前途, 又无法在沪深上市的企业。最终效果就是, 资本市场对于企业的经济支持从以往的成长后期和成熟期提前到了创业前期和成长期, 这对于实体企业能够在创业初期和成长初期就能获得资本市场的支持, 是非常美好的。美国的经济为什么那么繁荣, 和纳斯达克支持初创的中小企业有莫大的关系。

第二个差异是制度规则设计不同。

新三板具有鲜明的特点: 财务不设门槛, 协议成交、做市商、竞价交易三种方式均可选择, 这些都是沪深交易所不具备的。为什么沪深交易所不具备这些功能, 不具备能够服务全国小企业的功能? 或许是因为沪深交易所固定了思维, 捆绑了多方利益, 不容易作出有效的改变。国务院设立一个新三板, 一方面绕开臃肿的沪深交易所, 让新三板来完成服务全国中小企业的艰巨使命, 另一方面大力发展新三板以此来倒逼沪深交易所改革。



新三板挂牌准入条件

根据《全国中小企业股份转让系统业务规则(试行)》的规定, 股份公司只要符合下列条件即可申请挂牌:

- (一) 依法设立且存续满两年;
- (二) 业务明确, 具有持续经营能力;
- (三) 治理机制健全, 合法规范经营;
- (四) 股权明晰, 股票发行和转让行为合法合规;
- (五) 主办券商推荐并持续督导;
- (六) 全国股份转让系统公司要求的其他条件。

可以看到新三板挂牌的门槛其实是非常低的, 只要想上, 只要规范, 一般的企业和行业基本都是可以的。



新三板挂牌的代价

不小的挂牌费用

首先, 中介费用。预计主办券商的挂牌费用在80—90万元之间, 律师事务所和会计师事务所费用合计达到30—50万元。总费用预计要



公司治理：中小企业挂牌新三板后，作为公众公司，要做到财务公开，履行完备的信息披露义务，接受第三方监管，企业的经营状况、盈利水平都处于外界关注之中，同时财务信息公开式的、企业难以通过调整报表来降低经营业绩的波动，这必然对公司的经营管理层带来压力。

原先很多中小企业董事长兼任总经理，大小事都是一个人说了算，挂牌以后，决策权虽然还在老板和大股东手里，但是一切按程序办事，不像原来那样随心所欲了。

另一方面，成为公众公司后，企业的客户、经营情况、商业模式、财务状况等一举一动全都暴露在竞争对手、供应商和客户面前，企业再无秘密可言。另外，企业的透明也意味着，原先不写进报表里的“小金库”，该关的就得关了。

■ 存在控制权流失的风险

企业要成为公众公司，就要用股权换投资，原先很多中小企业一股独大，现在股权面临着被稀释。而且，股权可以拆细交易，流动性大增，相比接受PE投资而言，企业控制权流失的风险更高。

■ 高管有可能卖股走人

企业在新三板挂牌后，企业的股份持有人就有了转让股份的渠道，公司高管或核心技术人员在面对巨大的财富刺激下，可能会选择辞职套现走人。这对于企业的稳定发展是极为不利的。

■ 企业透明化

一方面，信息公开对公司的经营管理层带来压力，督促企业规范

新三板挂牌的好处

新三板挂牌的费用不小，也常常伴随着挂牌风险，为什么还有那么多的企业对此趋之若鹜？因为新三板挂牌也会给企业带来可观的实际益处。

■ 直接融资

中小企业最大的困难之一就是融资。当一家企业登陆新三板后，挂牌公司可以根据自身需要，在挂牌的同时发行股票，或挂牌后通过发行股票、债券、优先股等多元产品进行融资。

■ 股票公开转让

未挂牌前，公司的股权缺乏公开流动的场合和途径。挂牌后，公司股份可以在全国股份转让系统公开转让、自由流通。股份的流动不仅方便投资人的进入和退出，还能带来流动性溢价。上市最大的好处其实就两个，股份的“流动性”和“收益性（溢价）”。流动性可以理解为能够迅速变现，收益性可以理解为市场对企业未来盈利能力的预期，也就是市盈率的体现。

■ 价值发现

普通公司的估值方式较为单一，通常以净资产为基础估值，不能体现企业的发展潜力。资本市场看重的是企业未来的成长性而非现在的表现。挂牌后，成长性好的企业市场会给予足够高的估值，给出十几倍甚至几十倍的市盈率，从此

企业的价值的衡量体现将从“资产”向“资本”转变。阿里巴巴美国上市市值超过1000亿美元，而它的资产减去负债估计都不一定有10亿美元，市场给它那么高的估值正是看中了它的高成长性。

■ 并购重组

资本市场平台的并购重组是优化资源配置、推动产业结构调整与升级的重要战略途径。上新三板后，企业可以通过增发股份的方式，在不用掏出现金的方式下，用可以流通的股份去买上下游企业的股份，完成并购重组。为什么上市了就可以这样做？因为相同规模的企业，上市股权比未上市股权值钱得多，上市的新三板企业用少量的更值钱的股权就可以换到没那么值钱的未上市企业股权，就可以换得更多，更划算。

■ 股权激励

中小企业在发展过程中普遍缺乏资金和人才，而股权激励是吸引人才的重要手段。新三板企业可以用限制性股票、期股权等多种方式灵活实行股权激励，吸引并留住人才。相对来说，未上市公司的股权确实没有太强的吸引力，而新三板上市公司的股权，意味着可以随时变现，就非常有吸引力。这是未上市公司无法比拟的。

■ 规范治理

规范的公司治理是企业获取金融服务、对接外部资本的基本前提，也是实现可持续发展、确保基业长青的根本保障。企业上新三板

的过程本身，就是逐步走向规范化的过程。公司会逐步建立起以“股东会、董事会、监事会”为基础的现代企业法人治理结构，梳理规范业务流程和内部控制制度，大幅提升企业经营决策的有效性和风险防控能力。

■ 信用增进

挂牌公司作为公众公司纳入证监会统一监督，信用增进效益十分



明显。在获取直接融资的同时，可以向银行、小贷公司等申请信用贷款，也可参考二级市场价格向银行、证券公司等申请股权质押贷款。未上新三板的中小企业，想获得银行信用贷款，如愿者凤毛麟角。一旦上了新三板，意味着企业各方面都非常规范，这个时候获得信用贷款的概率是很大的。银行永远是“嫌贫爱富”，总是优先选择还款能力强的规范企业。

■ 提升形象

上新三板挂牌，本身就是一种

广告宣传。但凡上市企业，在宣传时甚至在名片上都要印上“上市公司”以及“股票代码”。因为在大多数人眼中，只要和上市挂钩，立刻就会给人“高大上”的感觉。此时一个简单的股票代码，比任何天花乱坠的宣传口号更令人信服。无怪乎有的终端消费品企业，想方设法也要上新三板，为的就是提升自己的品牌形象。

任何事物都有两面性，新三板也同样，一方面是打开资本市场大门后的各种利好，而另一方面是通往这条道路上所付出的各种代价。盲目地上或者不上，都是不可取的，只有结合自身实际情况，权衡利弊，量力而为，才是理性的做法。“打铁还须自身硬，绣花要得手绵巧”，没有自身实力的积累，没有管理水平的实质提高，单单想通过新三板来达到做大做强的目的，不免有些不切实际。但是，当企业的实力已经能够承载这份变革的时候，也不得不思考这方面的可能性，毕竟目前可供民营企业选择的融资渠道极为有限，可供民营企业进入资本市场的机会少之又少，机会一旦来临，不抓住就有点可惜。中国目前在快速发展和变革着，这是一个快鱼吃慢鱼的时代，很多事物都模糊地发展着，等到看清的时候，可能机会早已错过。因此，大胆求证、理性分析，新三板，或许就是一个新机遇！

任何一种先进的制度都是由人的因素改变而改变的，一切以人为本，一切以提高人的素质为出发点。

制度的力量

文/方利华 法务部

同样的人，不同的制度，可以产生不同的文化和氛围以及差距巨大的结果。这，就是制度的力量。一个好的制度可以使人的坏念头受到抑制，而不好的制度会让人的好愿望四处碰壁。一个企业建立将结果和个人责任和利益联系到一起的制度，能解决很多问题。

就拿我们悉奥公司来说吧，几年来已完善发展了一系列公司制度，有效促进了公司的管理和发展。一些基本的制度如入职、考勤、财务管理、生产制度、安全制度等等就是培养员工最基本行为准则。如分公司制度、绩效考核制度、业务奖励制度、施工管理制度等就是激发个人和团队发挥自身的潜能，为公司创造最大化的利益从而实现自身的价值和利益。随着公

司的发展和制度实施中碰到的问题，制度也在不断完善和发展。公司制度执行的好坏，侧面反映了个人或部门的执行力。

我作为一名入职不久的员工，在感受悉奥文化力量的同时也感受到公司制度的力量，感觉悉奥发展成今天的规模和影响，除了公司高层领导敏锐的决策外，靠得是悉奥的文化和悉奥的制度。因我们法务工作平时接触的各部门和在应收账款催收实践中所碰到的一些情况，我觉得公司在今后制度建设以下几方面有待进一步完善，提几点肤浅的建议：

一、建立各分公司台账管理制度。

由公司总经办、综合办设置完善公司统一标准台账，可涉及各工程项目基本情况、工程进度形象跟

踪、材料发货、工程收款和开票、其他各类联系单和函等等台账，平时抽查分公司内勤台账工作，及时提出整改和完善，达到每个项目从合同签订审批到结算、回款的详细档案，做到一个项目一档。

二、完善工程管理档案制度。

根据公司《涂料施工管理办法》，根据办法五大内容建立完善工程管理档案，其实也就是工程日常督查的详细台账记录。比如各工程项目督查建立施工合同、技术交底和安全教育时间内容、督查员巡查记录、开工完工报告、各类联系单、竣工验收和结算资料等等，并按档案管理的要求和规定做好档案管理工作。

三、建立特殊的绩效奖励制度。

公司可针对特殊的岗位和工作建立奖励制度。比如针对工程预决算部门，人员不足，工作量大，但工程决算的时效性重要，可建立考核奖励制度，按照工程量的比例予以建立建立机制，激发和鼓励预决算部门加班、临时雇员，以保证按各分公司和公司法务等部门的要求提供结算资料。对开发新产品获报国家专利、引商获集团采购达成重大合作、好的合理化建议和方案被采用等等予以奖励，鼓励公司上下员工为公司发展出谋划策，贡献才智。

公司黄总《怎样当好分公司这个家》文中指出“任何一种先进的制度都是由人的因素改变而改变的，一切以人为本，一切以提高人的素质为出发点。”我们要在平时工作中严格遵守公司制度，提高执行力，真正感受一个好制度所喷发的力量。



黄总的《怎样当好分公司这个家》这篇文章，系统性地给出了如何经营分公司、如何当好分公司经理的解答，对分公司的经营工作有非常好的指导作用。

» 六月全体员工读书学习会

读书学习会有感

文/胡霞 综合部

6月30日下午，公司召开了全体员工工例会暨6月读书学习会议。在本次会议上，各部门主管对上半年的工作情况及今后的工作和建设提出了新的指示与要求。

作为刚加入悉奥这个团队的新成员，我对于公司的一些事情还不是很了解，通过本次会议的学习，使我对公司又有了进一步的认识，同时也更加明确了今后的工作任务与目标。特别是范黎明副总经理在此次会议上的讲话更是发人深省，范总在会议中提到的要求将对我今后的工作起到有力的指导作用，使我更加清晰的认识到了今后工作中应该努力的方向。

通过对本次会议精神和学习讨论，我觉得应该从以下几个方面

来重点把握：

■ 首先，要高度重视和认真学习黄总的《怎样当好分公司这个家》这篇文章，来当好分公司这个家。

这篇文章系统性地给出了如何经营分公司、如何当好分公司经理的解答，对分公司的经营工作有非常好的指导作用。黄总在文中以最实际、最贴切的文字对当前分公司存在的问题给予了最充分的指导，并在队伍力量的凝聚和建设上作出了详细的叙述，为我们的工作方法、队伍建设与发展指定了明确的方向。范总在讲话中也倡议市场部人员都应该好好学习黄总的这篇文章，他与集采事业部的同仁们利用周末下午茶时间来学习和讨论文章

内容，以此来提高自身的管理水平。虽然黄总的这篇文章讲述的是关于分公司的经营问题，但是对于我自身也有很大的启发作用，若能认真学习、深刻领会，对我今后的工作也将大有裨益。

■ 其次，我们要进一步加强公司的队伍建设，为扩大分公司做人才储备工作。

人才的培养不是一朝一夕的事情，而是一项宏大的系统工程。要想进一步加强公司的队伍建设，就先要做人才储备工作。就像人力资源部经理所说的，要建立完善企业内部人才培养机制，加强员工的培训工作，不断提高员工队伍素质。企业的竞争力依赖于企业的全体员工，与全体员工整体的素质息息相关，只有企业员工的素质提高了，企业才能兴旺发展。

■ 然后，技术重要，管理更重要。

各部门间在沟通过程中往往会



» 全市危化品生产等重点监管单位主要负责人第14次工作例会



浅谈人力资源之人才招聘

文/表丽莎 人力资源部

渠道	优势	劣势	适用
内部推荐	成本低、针对性强	关系复杂	通用性职位
网络招聘	成本低、时效长、覆盖广	针对性较差	通用及专业类职位
现场招聘	成本低、直观	层次较低、时效短	基层员工
校园招聘	可塑性强、效率高	无经验、稳定性差	储备人才
传统媒体	目前费用高，但是效果非常一般，一般不做选择		
人才机构	速度快、针对性强、成功率高	成本高	高层次管理人才或技术人才

自2015年年初成立了人力资源部以来，已过了半年多的时间。在进入这一新部门后，深感自己需要学习的地方还有很多很多。工作之余，翻看书籍来学习一些专业性的知识、查询案例来思考一些遇到的问题。其中人力资源部的一项基本工作“人才招聘”，我也有了自己的认识、整理。

所谓的人才招聘，是指企业根据自身发展的需要，采取一些科学的方法，寻找、吸引具备资格的个人到企业来任职，向外界发布招聘信息，并对应聘者进行有关的测试、考核、评定及一定时期的试用，综合考虑其各方面条件之后决定企业的聘用对象的常用方式。

在人才招聘的过程中，我认为招聘渠道的选择是尤为重要的，可以说它直接影响着招聘的顺利开展。根据招聘的实际情况，选择不同的招聘信息发布媒介，不同的媒体受众不同，所达到的效果也不尽相同，并不是最贵的、影响最大的媒体就是最适合的。在下图中我罗列了一些现在常见几种招聘渠道的基本情况。

而以我们公司现在的需求，我觉得有几种还是比较适合我们采用的：一是现场招聘渠道，除了有针对性的专场招聘会外，通常现场招聘都是面向应届毕业生、失业人

员，即那些寻找低工资、低技能工作的求职者，适用于当我们需要招聘一定量的文员类、一线操作工类人员时；二是网络招聘渠道，网络的两大优势在于时效和覆盖范围，另外网络招聘可以自动筛选简历，提高简历筛选速度。在与临安人才网、智联招聘网等招聘网站合作的同时，我们也可以运用一些免费的网站，例如临安19楼，其地域性较强，适用于我们吸引招纳临安地区范围内的人员，有利于降低招聘的成本；三是人才机构招聘渠道，如猎头公司，尽管费用很高，但当企业急需需要高层次人才时，这也是种较好的渠道。

除了选择适合的招聘渠道外，在人才招聘中与人才需求部门的配合也是个重要的环节。通过人才需求部门提供详细的岗位职责说明，如工作目标、工作内容、工作任

务、岗位素质能力要求及其他特殊要求，我们才能明确知道该部门想要什么样的人才。在招聘录用员工过程中，人才需求部门负责人的参与，也将大大提高了将岗位特征与招聘录用员工特征的紧密结合，从而实现“人岗相适”，将最合适的人放在最恰当的岗位，以此发挥更好的作用，推动企业发展。

我觉得加强人才招聘的工作，能为企业提供源源不断的人才，能使企业的发展有了良好的人才保证。这些都只是我对人才招聘的一些浅薄认识，而在人力资源部的工作中所涉及到的制度、入职管理、社会保险、劳动合同、考勤、绩效、工资核算、在职管理、离职管理、人事档案等各个方面都还有太多的东西需要我去学习、去思考、去探索。只有不断的提升自己，才能成为一名优秀的悉奥员工。

有些人工作敷衍了事，不愿多做多想，领导问责，他说，拿多少薪水，做多少事。其实他没认识到自己已经把逻辑搞反了，应该是，做多少事，拿多少薪水。

了。以前申请请假出差都是纸质申请单，现在都用上了网络在线申请，效率提升显著；以前工程协调都是多方电话联系，耗时长不说，单一的语音方式不免造成一些误解，现在尝试用工程微信群沟通，多方可以同时发言同时接受信息，而且还可以配以实景照片，沟通的效率与有效度大大增加。沟通更顺畅了，就能避免不少因信息不畅带来的误会甚至风险隐患，这对公司整体而言，好处多多。

■ 最后，在公司的大平台下实现自我价值。

企业与个人的关系正如海洋与水滴的关系。对我个人而言，企业是施展个人才华、实现个人价值的舞台，这个舞台越宽广，个人的价值体现就越充分。如果没有公司这个大舞台，又谈何实现价值？现在公司这个大舞台已经建立并且在日益发展，作为我们员工个人来说，就应该正视自己，提升自己，使自己能够上演一出精彩的表演，以此来实现自我的职业价值。我想，如果一个人来悉奥仅仅是为了混口饭吃，为了做一天和尚撞一天钟，那么他的价值不大可能得到实现，而

且，不管他去哪一家公司，他的价值都无法得到实现，他永远只能守着自己的一亩三分地，拿着微薄的薪水，盼着不可能到来的升职加薪，因为他的心态止步于那里，他的价值也只能止步于那里。有些人工作敷衍了事，不愿多做多想，领导问责，他说，拿多少薪水，做多少事。其实他没认识到自己已经把逻辑搞反了，应该是，做多少事，拿多少薪水。职场新人经验欠缺、能力不足，做不了什么事情，也只能拿到对应的薪水。如果自己勤奋进取，肯多做肯多学，那么正是为自己做得多，经历得多，历练也多，成长也就快，自然那就得到了那份超额薪水，实现了自己的职业跨越发展。前者是负循环，越做越差，后者是正激励，越做越好。

公司的发展，离不开每一位员工自身的发展，只有员工价值实现了，公司的平台才能大放异彩。

■ 接着，我们要加强各部门间的协调沟通，减少各类风险隐患。

公司部门间的协调与沟通是至关重要，它有助于公司各项经营决策的有效执行，加强部门间的凝聚力，使管理指令能够有效落实，从而促进公司健康长远的发展。如今互联网浪潮正汹涌，我们的沟通协作的方式也在慢慢改变。以前都是当面沟通或是电话沟通，现在慢慢地开始用微信沟通、QQ沟通，沟通方式更多了，也更加便捷高效



» 悉奥涂料车间及研发中心概貌

公司被授予“杭州市高新技术企业研发中心”

文/本刊编辑部

经 杭州市科学技术局及有关专家评审,2015年7月公司被授予“杭州市高新技术企业研发中心”称号,这是对公司近几年高度重视科技研发、产品创新,大力注重人才培养,逐步形成一整套完备科技研发体系,在充分把握市场前景情况下开发完成一系列新产品满足市场需求等工作的肯定。

2006年至2015年公司开发新产品数十件,发明专利1项,实用新型专利37项,通过浙江省经信委省级新产品鉴定共4项,公司自2006成立以来先后被评为临安市研发中心、

杭州市高新技术企业、浙江省科技型中小企业。2015年3月,根据杭州市级研发中心创办办法和政策,公司全面组织人力物力积极开展市级研发中心创建工作;同年7月公司研发中心通过了专家评委会的考核评价等,并对公司研发中心的组建、运作及取得科研成果给予了高度评价,一致通过认定。

杭州市研发中心的创建及专家评定的通过,标志着公司在科研建设方面又上了一个新台阶。以此为契机,公司将切实开展各项工作,向创建省级企业研发中心的目標迈进。

2015年公司计划新建研发中心,加大对研发设备的投入,建成具有国内先进水平的工程建筑涂料研发中心,配备进口试验设备、检测设备。同时,根据研发中心的需要,并与浙江农林大学工程学院、宁波大学达成产学研合作,依靠地区高校的理论 and 资源优势,在公司研发环保型、节能型、功能型等高性能工程建筑涂料方面作为技术依托,并配备相关的公用设施。根据公司实际和国内同行业发展现状与趋势,确定了工程建筑涂料作为本中心的研究开发方向。



工程竣工结算中存在的问题及审计对策

文/周圆 预算部

» 悉奥涂料——南通五洲国际

工程结算直接关系到甲乙双方经济利益,涉及到业主的投资效益和承包方的经济效益。加强工程结算审核尤为重要,对投资方而言,能控制投资造价;对承包方而言,能获得最大利益。因此,切实解决工程结算审核中的问题,把好工程竣工结算的审核关,是工程建设中有关方面共同关心的大事。下面就建设工程竣工结算中存在的结算送审不及时、结算资料不完整、资料不真实、高估冒算进行分析,并提出相应的审计对策。

一、工程竣工结算中存在的主要问题

工程竣工结算由承包人编制,发包人审查,经发、承包人确认签字盖章后有效。政府投资项目,由同级财政部门审查。由于建设工程

本身具有资金大、政策性、专业性强、涉及范围广等特点,很多工程时间跨度比较大,加上从业人员素质参差不齐,亦对工程结算未充分重视,导致当前工程结算中主要存在以下问题:

1、结算送审不及时。

根据建设部99年合同范本通用条款,工程竣工验收报告经发包人认可后28天内,承包人向发包人递交竣工结算报告及完整的结算资料,双方按照协议书约定的合同价款及专业条款约定的合同价款调整内容,进行工程竣工结算。但是目前仍存在不少工程项目竣工验收交付使用期超过半年以上,而承包方未报送结算资料的现象。

2、送审资料不完整。

在审核中,经常发现送审资料不完整、竣工图没有全面体现工程实际情况,直接以施工图代替竣工

图或在施工图上做简单更改,很多变更没有在图纸上标注;设计变更手续不全,缺少变更通知及经济签证;隐蔽工程现场验收无正式签证手续;变更材料没有确定结算单价等。甚至,当在审核过程中发现问题后及时通知相关负责人给予补齐时,由于原始资料保管不善,或因工期拖延,有关人员变动大,没有很好的交接,使有些资料丢失,有些资料在当时施工中只是口头更改、承诺,事后未及时处理签证单,这些资料很难补齐,以致影响工程结算审核的进度和质量。

3、资料不真实。

现场签证是施工过程中某些特殊情况实施的书面依据,由此发生的价款也成为工程造价的组成部分。由于现代工程规模和投资都较大,技术含量高,建设周期长,设备材料价格变化快,工程合同无法对未来整个施工期可能出现的情况

作出预见和约定，工程预算也不可能对整个施工期发生的费用做详尽的预测，而且在实际施工中，主客观条件的变化又会给整个施工过程带来许多不确定的因素。因此，在项目实施整个过程中，会发生现场签证最终以价款的形式体现在工程结算中。笔者多年来在与在结算、核对中，发现现场签证单错综复杂、花样百出，存在着许多问题，致使现场签证价款在工程结算审计核对中影响了总个工程的结算，因此，很有必要加强对现场签证价款的控制。签证单存在与实际不符的现象在附属工程中更为普遍，因为附属工程一般缺乏正规图纸，仅凭几张草图或现场管理人员的口头通知施工，而监理人员往往没有认真核实，建设单位管理人员经常依赖监理，也没到现场核定，或有些签证是完工后再办理，存在时过境迁而无法查实的问题。这一问题在隐蔽工程中则尤为突出。

的现象或在不同的结算中重复计算的现象，施工单位利用审计部位不同的专业或工程可能由不同的审计人员审计，将某些工程内容在土建和安装中重复计算；主体工程与附属工程应分开结算的，在主体工程与附属工程中重复计算。

(4)按照中标价增减结算的工程，应增加项目计算，应减少项目部不计算。

(5)索赔、罚款，结算审计中往往只有建设单位对施工单位的罚款，很少有施工单位对建设单位的索赔，如某工程合同规定工期超一天罚款0.1%，而实际施工过程中因不可抗力等因素造成的工期延误，施工单位没能及时向建设单位提出索赔的相关签证单而未能列入工程结算中。

二、加强工程竣工结算、审计的对策

4、高估冒算。

当前由于造价行业自律机制及行业约束还没有完善，承包方为获取更大的利润，同时由于造价从业人员素质参差不齐，往往导致工程结算与实际造价偏差较大，高估冒算的现象比较普遍。

(1)执行定额时的问题：套用子目只按照高价套，应换算材料的未换算材料，按取费文件的规定不应计算的费用仍然计算费用。

(2)工程量计算不按计算规则，多计算工程量。如计算梁板等应扣减板的厚度而没有扣减，该项工程量审减率达到10%~20%左右。

(3)专业交叉部位出现重复计算

1、催促承包方尽快报送结算资料，同时收集相关资料。

按财政部、建设部印发的《建设工程价款结算暂行办法》的规定，承包人如未在规定时间内提供完整的工程结算资料，经发包人催促后14天内仍未提供或没有明确答复的，发包人有权根据已有资料进行审查，责任由承包人承担。

2、规范工程竣工结算送审资料的管理。

送审资料需由工程管理部门认可，避免有些施工单位送审工程量增加的资料，而不送审工程量减少的资料；现场签证应有三方（施工

单位、监理单位、工程管理部门）签证盖章的原件，一方面引起工程管理部门重视，另一方面减少送复印件可能出现的同一签证重复计算的现象；并按照所提交的结算资料列出资料交接的清单。

3、审计人员应以事实、合同、有关文件为依据，以公平、合理原则处理审计结算中遇到的问题。

属多计的应予扣回，少算、漏算的给予补回。结算审核时，必须依据施工合同，对工程量计算与计价，相关费用的核定，设计变更、工程签证手续及实际竣工项目状况一致性进行审核，勘察现场、了解实际情况，确保结算审核计算无误、计价正确。对现场签证加以重视，审查签证依据的同时，深入现场加以核实，做到心中有数，处理问题才有说服力。

4、在签证施工合同中约定相关的条款。

约定送审工程造价误差的允许幅度，对工程结算恶意报大造价的给予一定的处罚。如某些单位实行的结算承诺书约定，如结算送审经审定核超5%的，扣除一定的违约金，在一定程度上控制了承包方工程结算的高估冒算。同一工程项目的结算统一审查，避免某些工程内容得重复计算。

5、工程审计能改事后审计为事前、事中的跟踪审计，将加快工程竣工结算审计的进度，更加有效地控制工程造价。

6、工程审计能改变事后审计为事前、事中的跟踪审计，将能加快工程竣工结算审计的进度，更加有效地控制工程造价。



正直相扶无依傍，撑持天地与人看

文/黄锡 人力资源部

——记江郎山二日游

》》 谁曾想到那片凸岩居然是可以爬上去的！

6月20日至21日，悉奥党支部组织了一次江郎山休闲二日游。恰逢那两日突降阵雨，原以为只能山脚远观江郎山，不想车到山下竟然雨停了。踏着湿润的山路，闻着山雨的清香，使得这次盛夏登山有了一番不一样的旅行体验。

当天上午从公司出发，历经5、6小时车程来到江山市。在游览江郎山之前，我们顺带游玩了廿八都古镇、戴笠故居和仙霞关。廿八都古镇就是我们常见的那一类古镇的模样：溪水自北向南穿镇而过，民居依山傍水，缘溪而建，青山绿水间，黛瓦青墙，街边贩卖各种特产，游客稀稀拉拉，一副与世无争的世外桃源景象。期间还参观了戴笠故居。戴笠是中国国民革命军陆军中将、国民政府军事委员会调查统计局首长，简单说来，戴笠就是蒋介石手下的特务头子。戴笠故居由戴笠本人亲自设计、其弟督造，看似两层实则三层的楼房十分精巧、新颖、隐秘，暗藏机关重重，

足见戴笠顾虑之重、心机之深。最后还游览了仙霞关。仙霞关名字颇为好听，让人误以为是仙气缭绕、霞光辉映的地方，其实就是一条蜿蜒而上、乱石铺道的山路，一路上草木繁茂，树荫遮天，一股浓浓的天然味道，然而这对于我们山区出生的人来说，并没有什么特别的。

虽然各个景点到处跑，但第一天下午的行程还是比较轻松。在途中，导游指着路边一片高耸入云的岩石山峰说，那就是我们明天要去攀登的江郎山。一眼望去，只见矮矮的山上，突兀地生出三片裸露岩石，高耸入云，垂直陡里，让人无法相信这居然是可以爬上去的！导游有补充说，沿峭壁建有3500多个台阶盘旋着到山顶，最陡峭的地方呈88°角，相当奇险。辛弃疾在《江郎山和韵》中描绘了江郎山的美景：三峰一一青如削，卓立千仞不可干。正直相扶无依傍，撑持天地与人看。大伙儿听得心生敬畏，对第二天的江郎山之行充满了期待和忐忑。

与第一天的旅程相较，第二天的旅程才是此行的亮点，是整个旅程的高潮，也是挑战的开始。一夜的养精蓄锐后，我们在早上7点出发前往江郎山，没多久后中巴车驶进江郎山景区。大巴停在停车场后，由景区的接驳车送我们沿着江郎山一路蜿蜒而上，从窗户中可以看到山脚下的村庄越来越小。不一会儿，车子将我们送到了山腰。听导游介绍，江郎山之旅游有探险之旅和休闲之旅两条线路，休闲之旅是下车后走一线天上山，到江郎峰脚下后有体力者量力而行，决定是否开始挑战之后的探险之旅。探险之旅就是沿盘旋江郎峰的3500多个石阶直登峰顶，此行山路较险，仅容一人通过，所以一旦上山就没有退路，必须登顶后方有返回下山的路。

到山腰处前还飘着雨点，等到我们开始爬山的时候，雨已经停了。虽然道路湿滑不利于上山，但是雨水一扫夏日的酷暑炎热，让人爬起山来更先轻松了，也算是天公



作美。最开始，一行人中大多数都表示不参加全程了，爬爬到一线天就可以了。一线天很多地方都有，无非是两片岩石靠的很近，露出一条缝，美其名曰“一线天”。与别处的一线天不同，江郎山的一线天的规模要宏大得多，也更加险要深邃，垂直而立的岩壁之间，夹杂着细细的步道，身处一线天之间，更显人类个体的渺小。越过一线天，当我们置身江郎峰脚下，抬头目睹环绕峭壁的石阶不仅狭窄陡峭，看清楚这江郎峰在一线天之后居然毫无草木遮蔽，呈现全裸状态后，大多数人虽然已经汗流浹背、腰酸腿软，但都被眼前的这独特的景色所吸引，纷纷提起不少兴趣，在同伴们的相互提携和鼓励下，也不经意间走上了这最后的攀登之路。

江郎山的山体是丹霞地貌，岩石坚硬裸露，只能看到夹缝中的一些草木，不借助台阶根本无法爬上山顶。而台阶依岩而凿，栏杆依路

而立，建造的难度之高、工程之大，令人敬仰。登峰伊始，大家有意识地开始尽量腾空双手，以便更有力的抓握一侧的铁杆围栏。一路上，因为道路实在险要，大家也相互告诫“走路不拍照，拍照不走路”。渐渐地，疲惫不堪的感觉在曲折攀援了半小时后越来越明显，雨汽的湿润也无法抵御从气管深处涌出的干热，压迫着人喘不过气。很多人开始在路边稍作歇息，或喝水或吃零食，补充一下。也有体力旺盛者，时不时在前方发出洪亮的吼声，提上一口气后奋力拾阶而上。

在离山顶不远的时候，遇到一行从山顶下来的游客，他们不约而同地为我们鼓劲，说着“加油，加油，就快到山顶了！”来自陌生人的问候和鼓舞让我心生感动，同时在无形中又增添了不少动力。就这样，在彼此的鼓励和加油声中，不知挥洒了多少汗水，终于到达江郎

峰顶。步入峰顶的问天亭，放眼俯瞰，真可谓“会当凌绝顶，一览众山小”啊。伫立巅峰，百里山川尽收眼底，山下的村落像一块块豆腐干，道路就像一道道纵横交错的蜘蛛网，一切都变得那么遥远，那么渺小。而我们，这些登上峰顶的人，享受着旁人所体会不到的酣畅痛快，倍感心旷神怡。

下山的路虽然轻松了不少，但是双腿开始不听使唤地打颤，台阶落差太高时，迈出去的腿甚至开始发软。好在有惊无险，登山、下山历时三个小时我们回到停车场。未走完全程的同事已经先在那儿等候我们了，看到我们爬完了全程，也不禁纷纷向我们竖起敬佩的大拇指。

此时此刻，虽然身心俱疲、两腿发颤，但我们的心里却无比的满足，因为我们征服了江郎山，也战胜了自己。

工作中时刻保持着兢兢业业，不怕吃苦，不为诱惑所动摇，就像涂料一样，虽然每天日晒雨淋，但依旧光鲜自然，风雨无阻。

新员工 入职感想

文/胡少杰 预算部



» 业精于勤，荒于嬉，行成于思，毁于随

时光飞逝，不知不觉中进入悉奥已经快一个月时间了，在这段日子里，从刚开始的陌生，到现在渐渐熟悉工程部这个大家庭，我感受到了领导和同事们对新员工的关心和照顾，就算是一句简单的问候，却也让我在这个炎炎夏日里，感受到了“凉爽”的温暖，让人充满了正能量，这样的氛围，也许正是这个大公司能在激烈的竞争中壮大发展的重要原因之一吧。

当翻开悉奥控股有限公司简介的那一刻，我被深深地吸引了，纵所周知，悉奥控股有限公司成立于2000年，专业从事涂料的研发、生产、销售及涂装，距今已有十五年的发展历史，在国内的建筑涂料工程领域中有着显著优势，获得的奖项更是无数，有口皆碑。本着有雄厚的资金和众多专业成员的支持，在一套完善的体制运营下，公司正渐渐壮大，展现了自己强大的竞争力。当前，在国家一直提倡的环保绿色的新形势下，悉奥以“绿色、科技、人文”为宗旨，一心去旧创新，精益求精，实乃业界之楷模典范，这正是现代有志青年所追求的

职业精神。

怀着对悉奥公司浓厚的向往之心，在努力的追逐下，终于如偿所愿，收到报到通知的那天我欣喜若狂，很庆幸公司能给我一个如此珍贵的机会，进入这么大的平台来展现自己。

七月的第一天，怀着激动的心情，在人事部同事的带领下，我来到了工程预算部，这个即将成为我职业新开端的地方，踏进了明亮洁白的办公室，看到了正在忙碌的新同事们，在一个个绿色盆景的映衬下，显得格外精神和清新，工程部领导带我介绍给了新同事，问候了大家，并在领导悉心的安排下，我便在这里开始了自己向往的职业生涯。

时光荏苒，白驹过隙，转瞬便是一月，在这段时间里，我看到了领导和同事在工作中不辞劳苦，时常奔波在外，虽然满面风尘，事务繁杂，却依旧精神饱满，团结务实，认真仔细，不放过一个小失误，同时在生活中活跃开朗、谈笑

风生，待人亲切友好，与人打成一片，在我这个新人遇到困难和失时，大家能毫不犹豫地给予理解帮助，让我深深地感受到了这个公司的魅力所在。在这样的氛围下我也开始时常鼓励自己，学习前辈们的刻苦认真、自强不息，遇到挫折时能淡然一笑，努力地去解决问题，少犯一些错误，并在今后的作中树立自己的目标，与公司齐头并进，毫不保留地发挥自己的才干，让自己发光发热，给公司带来更美好的未来。

业精于勤，荒于嬉，行成于思，毁于随，工作中时刻保持着兢兢业业，不怕吃苦，不为诱惑所动摇，就像涂料一样，虽然每天日晒雨淋，但依旧光鲜自然，风雨无阻。

每天清晨起来的时候，推开窗子，面对一缕照射而来的和煦阳光，打开明亮心扉，充满希望和信心，对自己说一声OK，对未来说一声加油，和大家一起携手共进，创造更加成功的悉奥！

“一点点” 的差距

文/陈钰亮 生技部

数字告诉你，只要你每天坚持比别人多努力一点点，你的人生大不同！

$$\begin{cases} 1.01^{365} = 37.8 \\ 0.99^{365} = 0.33 \end{cases}$$

$$\begin{cases} 1.02^{365} = 1377.4 \\ 0.98^{365} = 0.0006 \end{cases}$$

如果等式1告诉我们：脚踏实地，积跬步以至千里，积善功以致盛衰。

那么等式2则告诉我们：只比你努力一点的人，其实已经甩你太远。

不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。意思是说千里之路，是靠一步一步地走出来的，没有小步的积累，是不可能走完千里之途的。

最近大家一直在传1.01的365次方与0.99的365次方的比较，结果是足以让人叹为观止！

$$1.01^{365} = 37.78343433289;$$

$$0.99^{365} = 0.02551796445229;$$

$$1^{365} = 1;$$

式中365次方代表一年的365天，0.01在我们看来是那么的微不足道，1.01表示每天多做0.01，然而0.99代表每天少做0.01，然而365天后，一个增长到了37.78，一个却减少到了0.026，这就相当于人生的路程，每天多努力一点点，积少成多，就会带来质的飞跃；每天稍微懈怠，天长日久将一事无成。1是指原地踏步，一年以后你还是那个“1”。

这个公式充分说明：任何事情，都可以积少成多，聚沙成塔，集腋成裘。

回到现实，别人每天比你努力一点点，你就会比他差一点点，最后，你们的差距会越来越大。虽然差异只有那么一点点，然而就是那么一点点的差距会造就两个人完全

不同的结局。

都说在这个物欲横流、金钱决定一切的时代，拼的是“爹”，靠的是“关系”，比的是“家庭背景”。相信大家身边有不少这样的案例，从跨出校园大门的那一刻起，曾经的同学之间就发生了天壤之别。有的父母已经为孩子准备好了一切，工作、房子、车子，一路绿灯，只要按父母为你铺的路走就是了；而普通家庭的孩子或许还在为找到一份能够维持生活的工作而烦恼，在这条起跑线上就输了一大截！对此，或许我们会怀着抱怨的心态感慨命运的不公平。为何自己没有优越的家庭背景？为何自己没有那么好的命运？

很多时候，我们无法改变命运，我们既可以选择有限的时间和精力去抱怨，也可以选择如何努力去改变。牢骚抱怨不能真正地解决问题，从长远的角度看，我想后者可能对你更加有帮助。当你花十块钱买个盒饭吃觉得自己很节省时，别人在路边买了八毛钱的馒头吞咽后步履匆匆；当你早上8点起床看书，觉得自己很勤奋时，打开朋友圈才发现你的朋友早就已经投入繁忙的工作；当你周末加个班觉得自己很累，打电话才知道许多朋友都

连续加班一个月了，甚至每晚忙到半夜。说明你真的还不够辛苦，不够勤奋，不够努力。

有位哲人曾经说“我希望拥有3种智慧：第一，努力做好自己能够改变的事情；第二，接受自己不能改变的事情，不要为了自己不能改变的事情而烦恼；第三，拥有辨别这两种事情的智慧。”发生的事情已经既定事实，你无法改变，只能接受。你能改变的，是你现在所做的。凡事的第一反应：找方法，而不是找借口。所以我们要做的是把握当下，多一份感恩，少一分抱怨。坚定自己的目标，决不轻易放弃。一心一意，心无旁骛，善始善终。

每天走路比昨天精神一点点；每天行动比昨天多一点点；每天思考比昨天多一点点；每天做事比昨天勤快一点点；每天效率比昨天提高一点点；每天进步一点点，学会微笑，相信自己；学会自我激励，别人行的我也能做到。随时提醒自己，拖延是最可怕的敌人，纵容自己等于毁灭自己！假以时日，相信我们的明天与昨天将会发生翻天覆地的变化。

请警惕！每天只比你努力一点点的人，其实，已经甩你太远。



我们的“下午茶”

文/陈涛 集采三公司

转眼进公司已经一年有余，我作为一名对工程建筑涂料一无所知的员工走到了今天的部门副经理，这与公司各位领导和同仁的教诲、帮助以及自我学习是分不开的，同时集采事业部的“下午茶”对我的业务技能提高也起到了至关重要的作用。

我们集采事业部的“下午茶”，一周一次，时间安排灵活，参加人员除了集采员工，会邀请直销分公司新员工参加，还经常邀请市场副总、工程部、生技部、直销分公司的领导、师傅参加。随着下午茶的不断延续，还会邀请生产、技术应用中心、法务、财务等部门领导，甚至总经理来参加我们的下午茶。范总开展“下午茶”的目的也在于使同仁们能够相聚一堂学习交流、扩大知识面，培养我们员工之间的感情与凝聚力。

下午茶由集采事业部每个分公司轮流主持，必须有一个茶话主题，如果一个主题使用一个下午茶时间还不够的话可延续。比如学习第22期黄总的《怎样当好分公司这个家》这篇文章就用了五个下午茶时间才完成。此外，为了营造轻松自由的讨论氛围，期间还提供茶、咖啡、饮料、零食、水果等等，总



我们的下午茶，亦是一堂生动的业务知识培训课！



得说来，这是一个丰富的、宽松的、快乐的、畅所欲言的下午茶。

“下午茶”的开展对我们业务理论知识的掌握和提高有了一定的时间保证。除了范总抽时间给我们讲解外，我们也通过相互提问、发言，还采用略带惩罚的游戏，使过程更加生动有趣。每个人都在欢声笑语中逐渐进步和提高。

除了室内讲解之外，我们也外出去工地现场实地学习。记得有一次去临安钱锦花园工地，工程部范

雪辉经理给我们详细讲解了楼层各部位的名称、涂料涂装时的各种注意事项、涂料外观效果的好坏、涂料工程中容易发生的问题，以及预防和解决这些问题的方式方法等。如此详尽的讲解，让我们醍醐灌顶，使我们有一种一下子成为“专家”的感觉。

在忙忙碌碌的具体事务工作中，有那么半天来开展寓教于乐、寓学于乐的“下午茶”，真好！

倒空自己，轻装上阵

空杯心态

文/雷烨平 集采一公司

南隐是一位禅师。一天，一位当地的名人特地来向他问禅，名人喋喋不休，南隐则默默无语，只是以茶相待。他将茶水注入这位来宾的杯子，满了也不停下来，而是继续往里面倒。眼睁睁看着茶水不停地溢出杯外，名人着急地说：“已经满出来了，不要再倒了！”南隐说：“你就像这只杯子一样，里面装满了自己的看法和想法。如果你不先把杯子空掉，叫我如何对你说禅呢？”

这个故事给了我们很大的启示：我们每个人的心，就像这个茶杯，如果装满了自以为重要的东西，利益、权力、知识，或是优秀、经验、骄傲等，便再难装入更多的东西，自然也就谈不上超越和进步了。通过这个故事，我们得出一个很有价值的概念——空杯心态。

在职场中和生活中，我们最容易犯的错误之一，就是抓住了什么就不愿意松手。这样导致的结果，往往就是无法继续成长、超越，导致因小失大、后退乃至更严重的错误产生。

外在的“松手”，来自内在的“空杯心态”。只有倒出你“杯子”中的水，才可以装进新的水，更不至于让原来“杯子”中的水发臭。

每个领导都希望自己拥有一流的团队。任何希望自己有大发展的员工，都希望自己成为一流团队的一分子。如何打造一流的团队？就是要做到“空杯心态”，做到时刻归零。联想为什么能打造出一支一流团队，这其中与他们队伍建设时强调“时刻归零”是分不开的。在联想，不管是谁，也不管是个人还是公司，永远不要把过去当回事，永远要从现在开始，进行全面的超越！

能力仅代表你的价值，而使用价值，则是你利用自己的能力，为单位创造效益的那一部分。职场发展的基本规则，就是重视使用价值，凡是能体现自己使用价值的地

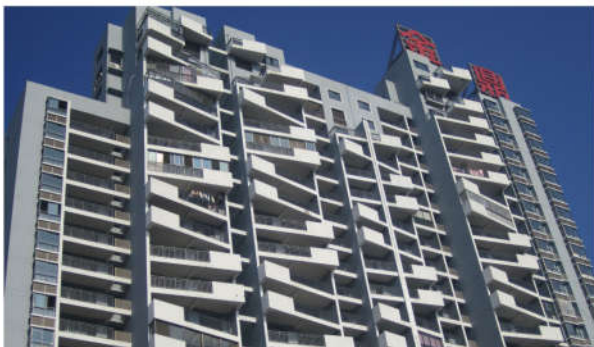
方，就该努力去做；凡是影响自己发挥使用价值的地方，不管是观念、个性，还是其他方面，都要尽力排除掉。一句话，要“倒空”自己，轻装上阵，体现自己的最大使用价值。单位只为你的使用价值买单。

“空杯”牵涉到方方面面，包括心理、思维、性格、行为等等。其中很重要的一点，就是要在认识上“空杯”，不带偏见、成见去认识问题。这也是解决问题的基础，所以我们一定要懂得在认识上“空杯”。不仅要明白“失败乃成功之母”，而且也要清楚成功也是“失败之母”。当我们开始膜拜自己的成功时，就停止了迈向更大成功的步伐，甚至会葬送已有的成功。所有的成功只代表过去，我们绝对不能一劳永逸，而要不断创造下一个成绩。

当成功的沉重被凤凰涅槃的轻盈所代替，我们就能以自由之躯进入了生命当中最有创意的时期。

彻底的“空杯”，并不只是一个理论认知，意味着一个最大的决心。不仅如此，还要将最大的决心，落实到最大的行动！如果不能体现在行动上的改变，所谓的“空杯”就是虚假的，就毫无疑问的“口头禅”。☒

》 悉奥涂料——景德镇金鼎国际



》 全市危化品生产安全消防演习



别在最吃苦的年龄选择了潇洒

文/易云亚 生技部

高考结束班级聚餐上，班主任对我们讲：“到了大学，你只要愿意花上两三个小时的时间在学习上，你会有意想不到的收获。”听着这话心里信誓旦旦的想着，每天学习两三个小时是多么简单的事情啊，肯定可以坚持住的，满怀信心的步入了大学的课堂。大学已没有高中的压力，没有老师的督促，学习都得靠自觉。大学的生活是多么的轻松、美好，有那么多的空闲时间，可以逛街、上网、游玩。我被这安逸的生活所吸引，已忘了当初自己刚上学时的那份梦想，选择了安逸的日子。可想而知，成绩也越来越差。

当我看了《杜拉拉升职记》，我觉得外企真好，可以出入高档写字楼，说着让人听不懂的英语，拿着让人眼红的薪水。

当我看了《亲密敌人》，我觉得男主好帅，开着凯迪拉克，漫步

澳大利亚的海滩，随手签着几百万的合同。

当我看到一条精妙的广告，我觉得做营销好潮，可以把握市场脉搏，纵情挥洒自己的创意。

可是我只看到他们表面上的光鲜，却从未想到他们能达到这样的水平和实力完全是自己的努力和汗水造就的，正所谓台上一分钟，台下十年功，没有暗处的隐忍积蓄，哪来明处的光彩照人？

上网时曾看到一句话：“当你不去旅行，不去冒险，不去拼一份奖学金，不过没试过的生活，整天挂着QQ，刷着微博，逛着淘宝，玩着网游，干着我80岁都能做的事，你要青春干嘛？”是啊，我要青春干嘛，看着别人这么努力的奋斗着，而我却只是白日做梦，痴心妄想着不用努力就能达到他人那样的高度。当沉浸在这份虚无的妄想

中，青春就被我这么蹉跎了，在该奋斗、该努力的时候选择了潇洒。

从现在开始，抛弃妄想，重拾决心，或许并不晚。平时收起那颗游玩的心，多投入些精力在工作上，拿出要么不做、要做就做最好的工作信念。在工作中，也许会经历风吹雨打，也许会伤痕累累，但是当雨后的第一缕阳光投射到我那疲惫的脸庞时，我不会沮丧，我反而会倍感欣慰，因为在苦了心志，劳了筋骨后，我已经在事业进步的道路上徐徐前行，做着最好的自己。别人的潇洒都是别人的，我们还是应该认清自我，找准方向，踏踏实实地前行。

所以，请不要在最能吃苦的时候选择潇洒，没有人的青春是在红地毯上走过，既然梦想成为那个别人无法企及的自我，就应该选择一条属于自己的道路，为了到达终点，付出别人无法企及的努力。☒

如何巧妙搞好员工关系

文/童亚青 综合办

人是企业最大的财富，人才的稳定是每一个管理者都需要关注的问题，如果员工关系处理不当，轻则影响员工工作情绪，严重的可能会导致员工愤懑离职。

在任何一个公司里，如果要让每个人都招人喜欢，几乎不大可能。虽然我们工作的重点并不在于交朋友，但如果这种关系处理不好会直接影响我们平时的工作。

案例：一天，市场部李总因部门小王工作失误，当时比较恼火，就骂了小王，当时办公室人也很多，李总也没给小王面子，可小王觉得自己没有错，李总是在不分青红皂白的骂，各自有各自理。事情发生后，小王对于之前发生的事情总是记在心中，没事情就不跟李总交流，能不说话就尽量不交流了，时间久了，小王的工作积极性也没了，没事情就在那边玩手机，更不会主动找工作做，过一天算一天。李总的处理不当，与小王的工作关系僵化，也使得小王工作消极，给各自的工作造成了不良影响。

作为部门领导，如果下属的日常工作一反常态，就应该多关心，抽空找他谈谈。按常理来说，跟自己吵过架的人多交流是不大容易做到的。因为你总是想着他令人恼怒的一面，而且还忘不掉。这时，作为一个部门领导，或许需要改变一下自己的想法，应该随时关注自己下属平时各方面的动态，部门是一个整体，一个人工作不积极，将会影响整个部门的工作效率。因此，为了让一个部门的人努力工作，也为自己的心理健康，有必要投入部分的精力，学着喜欢你不喜欢的人，至少学习他们身上的闪光点。

以下就自己上班以来，对部门成员关系管理谈点粗浅体会：

如果觉得与某位同事共处使你感到不舒服，那就更应该增加双方的相处

这个听起来似乎很不合乎常理，仔细想想，如果你对这个人不喜欢、不想接触，就会不想接近他，这样时间长了，只会让两个人之间的距离拉得更远。设身处地地想一想，作为同一个公司或者同一个部门的人，两个人交流的时候连



悉奥涂料办公大楼
在建工地热火朝天

办公大楼鸟瞰效果图

办公大楼实景效果图



眼睛都不看对方一眼，这是有多让人不舒服！要改变这种情况，其实我们要做的是创造更多的机会，多了解对方，多习惯对方的性格特点，跟对方相处就有可能就不再别扭。

如果觉得部门某个成员的某些习惯惹人讨厌，那就多关注他的优点

始终盯着别人身上你不喜欢的地方，会让两个人都心情不佳。把注意力转移到你喜欢的、值得你学习的那些特点上去。找找他身上能让你欣赏的闪光点，放下姿态好好学习，或许跟这些闪光点比起来，他的一些小毛病小缺点也就显得微不足道了。比如有些人做事情风风火火、大大咧咧，很容易说错话得罪人，但是其实他是个热心肠，求他帮忙的事情他都是一口答应，如果能关注到这一点，或许他看起来就不那么令人讨厌了。

如果觉得某些员工行为不得体，那就找一找这种行为的根源吧

比如某领导临时增派任务让他的下属加班，虽然下属嘴上答应，但是可以明显看出他的情绪是抵触的，是极不情愿的。可想而知，这样的工作状态是无法把活干好的，再加班也没什么意义。后来领导旁敲侧击询问，原来，当天是他的生日，他早就约好一帮朋友下班后去吃饭庆祝，可是被这突如其来的加班弄得非常沮丧。其实，每个人的突然的不得体的行为，大多都是有原因的，如果作为领导能细心观察，或许双方的误解又会少很多。

总的说来，无论引起你反感的原因为何，要与自己讨厌的同事相处总是很别扭的，甚至会影响工作的开展，我们必须要学会与其增进联系，改善关系。如果想直接一

点，你可以当面表达出改善关系的愿望：“我觉得我们的关系刚开始就有些僵，这样不好，我想改变这种状况。”如果想表达的委婉些，可以与那位同事一起参加活动，借此表示你有意改善关系，或者用目光接触和肢体语言来表达你的包容与善意。

身为部门的负责人，职责并不是跟部门成员交朋友，但如果与其他员工关系冷淡进而影响了工作，那就是顾此失彼了。要把握好与同事之间的关系，在人际关系的处理上不能总是期望别人做出改变，自己也应该积极去改善或者增强与别人的沟通与联系，每次做出一点小小的进步，日积月累，也能让别人对你的态度大为改善。只有大家相互之间关系融洽，少些内耗，我们的工作才能顺畅，我们的企业才能抱成一条心。

涂料消费税 加速涂企洗牌进程

文/本刊编辑部

为促进节能环保，国家财政部与国家税务总局联合发布了“关于对涂料征收消费税的通知”，从2015年2月1日起，国家将涂料列入消费税征收范围，但对施工状态下挥发性有机物（VOC）含量低于420克/升（含）的涂料免征消费税。由此可见，VOC涂料被征消费税已成事实，下半年涂料下游行业还可能开征VOC排污费。这在涂料业界看来，似乎是一个水性涂料与油性涂料长期对立的结束标志，水性漆将迎来更快的发展。

政策一出，各省涂料企业纷纷响应主动的申报消费税纳税，积极响应国家的号召，“此次加征消费税，我们早已有所准备，虽然对我们企业来说，税负会有所增加，但同时也是我们转型升级的一个动力，部分企业都已转型生产节能环保的涂料。”一位涂料企业老总说，与此同时，征收消费税将加速

涂料行业内部整合，逼迫一些落后企业推出市场，有利于产业布局和环境改善。

但是，事实上，目前我国绝大部分涂料企业溶剂型涂料还是占相当大的比份额，也包括嘉宝莉、上



海涂料、展辰、巴德士等这样的大型企业，虽然近年来各个企业加快了产品结构的调整，转型发展水性漆，但受限于各种条件的不成熟，水性漆的产业化发展还依然艰难。在此情况下转型升级势在必行，但

是新的问题又来了，企业面临转型升级的困难更不少，资金、技术、人才，缺一不可。

大型的涂料企业都面临这转型上的资金和技术上的困难，由此推断涂料消费税征收会对技术含量不高的涂料企业有着很大的影响，会加速洗牌进程，小企业倒闭。但事实上，并不能这样理想地去分析，还必须根据我国具体的国情及涂料行业现状来加以分析。当前，我国经济体制不健全、法律制度并不完善，这也给很多不正规企业许多生存的机会；此外，我国涂料行业集中度不高，市场不成熟，涂料标准不完善，再加上监管执行不到位，也给不正规企业有了一定的发展空间。

目前整个涂料行业太乱了，很多不规范的企业根本不会害怕国家环保政策，他们有他们的生存之道。就拿这次涂料消费税征收来



» 悉奥涂料——上海风景水岸（上/下）

讲，如果单纯地向涂料企业征收税，这对正规企业来讲是不公平的。部分偷税漏税的涂企，反而有可能因成本再次减少4%趁机做大，从中获利小从而加快了小规模企业和非规范企业的发展。这样就会纵容很大一批涂料企业，反而不利于环境治理。此外，如果正规企业交了消费税，就会加重成本，那样就失去了价格优势，而小企业由于可以想法设法规避政策带来的不利影响，这样会加剧“劣币驱逐良币”，让制假售假现象更加猖獗，正规企业生存更难。

涂料消费税的征收，一大批的涂料企业面临着双重的压力，面临两种选择，要么转型升级成VOC含量低于规定范围，要不就乖乖的缴税，这无疑降低了企业的利润，企



» 悉奥涂料——长沙中天栖溪里

业不会眼睁睁的看着自己利益受损，对产品提价成了企业采取自保的手段，最后消费者为此买单。于是，企业纷纷宣布自己要涨价的宣言，很多中小涂企只是在等龙头涂企涨价消息在行业内扩散的那一刻，再跟着涨价。涂料行业很快涨声一片。

涂料行业将在涨价中升级，涂料消费税来袭，油漆价格是要涨的，就看谁先涨，怎么涨？涨价后产品和服务的升级，值不值上涨后的价格？值的涂企，会在发展中升级，在升级中发展，涂料行业也会因此过渡到低VOC时代。不值的涂企，会被客户淘汰。

消费税的来袭也听到了降价的声音，但是涨价仍是主流选择，为

了贴合市场对环保的需求强调了在环保、涂装、设计、色彩、服务等方面的高附加值，提供的产品和服务的升级，涂企都在为涨价后打伏笔，为涨价留下一个合理的理由。

环保改革、绿色生产对于很多企业来说已是大势所趋，无论是消费者的需求，还是相关法规的执行，都是家居建材企业必须完成的关键转型。在新环保法和涂料消费税的促进下，我国的环保产业也迎来了一次新的发展机遇，在新法的强制实施下，各行各业也纷纷转型，尽量减少排污，在保护环境的同时，也提高了对自身的要求，开启涂料企业“自我造血”的功能，加速行业的洗牌和转型。消费税实施后，毫无疑问的是，低VOC、高附加值，将成涂料发展方向。☒

什么叫工作到位？

什么叫工作到位？ 很深刻！



什么叫工作到位

1

汇报工作说结果

不要告诉老板工作过程多艰辛，你多么不容易。举重若轻的人老板最喜欢，一定要把结果给老板，结果思维是第一思维。

什么叫工作到位

2

请示工作说方案

不要让老板做问答题，而是要让老板做选择题。请示工作至少给老板两个方案，并表达自己的看法。

什么叫工作到位

3

总结工作说流程

做工作总结要描述流程，不只是先后顺序逻辑清楚，还要找出流程中的关键点、失误点、反思点。

什么叫工作到位

4

布置工作说标准

工作有布置就有考核，考核就要建立工作标准，否则下属不知道如何做，做到什么程度才最合适。标准不但确立了规范，又划定了工作边界。

什么叫工作到位

5

关心下属问过程

关心下属要注意聆听他们的问题，让其阐述越详细越好。关心下属就是关心细节，明确让下属感动的点和面。

什么叫工作到位

6

交接工作讲道德

把工作中形成的经验教训毫不保留的交给继任者，把完成的与未完成的工作分类逐一交接，不要设置障碍，使其迅速进入工作角色。

什么叫工作到位

7

回忆工作说感受

交流多说自己工作中的感悟，哪些是学的，哪些是悟到的，哪些是反思的，哪些是努力的。

什么叫工作到位

8

领导工作别瞎忙

比尔·盖茨说过：“一个领袖如果每天很忙，就证明一件事，能力不足。”如果作为领导者的你很忙，不妨问自己四个问题：
1.我在忙什么？
2.我忙的事情有多大价值？
3.我做的事情别人会不会做？
4.我为什么会这么忙？

不管什么原因，如果此刻你很忙，请你真的面对自己，该停一停，给自己充充电！



A sound sincere greetings, A beautiful blessing
一声真挚的问候 一份美好的祝福

随着岁月的阶梯，一溜小跑而上，一切都是那样美丽，但生日时请稍微驻足，再回头，重温一下这段不再重复的青春！

祝您生日快乐！

On this special day and everyday, may happiness be around you.

Happy birthday and many happy returns.

7月

7.02吕 堃 7.10楼爱国 7.15陈志莲
7.15江 朋 7.18董钰萍 7.20雷烨平
7.21王月明 7.24楼加耀 7.25苏荣杰
7.27叶银炎

8月

8.02黄 敏 8.05何继宏 8.07董志新
8.12雷宇迪 8.15陈林咪 8.23韩 炯
8.23陶志培 8.31汪智慧 8.31陈 叙

9月

9.02连 城 9.09蔡长坤 9.14张世忠
9.19谢 欢 9.20陈福忠 9.22骆永祥
9.25陈志军 9.30俞 强