悉奥涂料

悉奥涂料，中国好工程

建筑涂料/工程装饰/投资管理

工厂地址：杭州市临安区崇贤路598号
办公地址：杭州市临安区农林大路969号
网址：www.china-xiao.com
全国服务热线：4008-269-700

今日悉奥 XIAO TODAY

2019年第4期（总40期）

今日悉奥 XIAO TODAY

第40期
2019年12月出版第4季度
内部刊物　免费交流

鼎力打造工程涂料第一品牌

■ 管理纵横
增收节支，推动项目制管理
● P26

■ 行业动态
建筑业，你听，互联网正在踢门
● P59

■ 鲁班评说
涂装体系设计对涂装工程质量的影响
● P43

关注我们
获取建筑涂料
价值资讯

封面人物：2018年度销售状元——张志校

卷首语
Editorial Notes

产品越好，也许用户满意度就越不重要

有一个奇怪的现象，用户常常对一个产品不满意，却还照样愿意付钱。最具代表性的例子就是苹果手机。iPhone4 出过天线质量问题、iPhone6 容易折弯、iPhone7 砍掉了耳机插口招来一片骂声等负面新闻。但这些缺点并没有降低用户的购买欲，他们可能延迟购买，但最终还是会买。

再比如说街边的大排档，人多、环境差，服务态度更差，但是很多人还是一次又一次的跑去排队，为什么呢？菜好吃啊，所以服务什么的都可以忍了。大排档抓住的是顾客最基本的需求，也就是价廉物美的食物。如果还能有良好的服务，那就是锦上添花。反之呢，如果在一间服务非常周到，环境也非常优雅，但是菜又难吃又贵的饭店里，你即使对他们的服务再满意，相信再来光顾的可能也不大，因为他们忽略了你来这里的最根本的需求。

有人可能说，在互联网时代的公司，想让用户满意，就得把“服务满意度”放在第一位。但是，产品和服务之间，并不是相互提升价值的关系，而是两个为顾客创造价值同等重要的方面。产品只负责解决功能性问题，要简洁，只有简洁功能才清晰。而服务不是拿来弥补不足的，而是给顾客创造意外惊喜的。很多商家把服务当成了打补丁的工具，这是不可取的。比如你买了一部手机，半年修了四次，就算每次维修中心的态度再好，又是上门取货，又是给你代用机之类的，你也应该不会再买这个牌子的手机了。

制定一个公司的营销体系时，我们必须认识到的是：服务与产品之间不是一个相互提升价值的关系，而是为顾客创造价值的两个同等重要的方面，两者不是互补关系，而是平行关系。千万不要妄想用服务来弥补产品，产品的价值得靠产品自己解决，服务的价值也得靠服务自己来解决。

所以，我们要看清产品和用户满意度之间的关系。当你的产品本身足够好，用户十分依赖这个产品，那么你根本不用考虑他的满意度。

目 录
CONTENTS

EDITORIAL DEPARTMENT 编辑部

主编 黄金谦
副主编 夏小良
副主编 黄 锡
责任编辑 童亚青
编委 范黎明
编委 马勇军
编委 喻光炎
编委 陶志培
编委 王新军
编委 王晓飞
编委 徐玉俊
编委 陈钰亮
编委 罗雄飞
编委 连 城
编辑 胡 霞
编辑 裘丽莎

出刊日期：2020 年 1 月
主办单位：悉奥控股有限公司
地　　址：浙江杭州临安农林大路 969 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
02 | 悉奥时讯
10 | 连接升级赋能数字锐变
12 | 区文联书记上党课

营销 谋略 Marketing Strategy
15 | B2B 销售体系建设的思考
21 | 你的企业，拥有“护城河”吗？
23 | 一只被狼群引领着往前冲的女狼崽
25 | 狼崽计划一周一题学习感悟

管理 纵横 Management Aspect
26 | 增收节支，推动项目制管理
30 | 沉沉的交接棒
32 | 浅谈公司体系认证管理工作
34 | 我们如何做到有效的沟通
35 | 如何用钉钉赋能销售管理

科技 之光 Frontier Technology
38 | 还在为浮色发花而烦恼吗？原因和解决方案奉上

鲁班 评说 Engineering Management
41 | 浅谈“真石漆挂灰脏污”
43 | 涂装体系设计对涂装工程质量的影响

党政 要览 Party News and Policies
45 | 悉奥党支部赴区党群服务中心参观学习

员工 心声 Employees' Voice
47 | 践行·聚变
49 | 这个冬天有点暖
51 | 商业也好，人生也罢，都是一个价值向外输出的过程
53 | 不断学习，开拓视野
54 | 小行动，大能量

行业 动态 Industry Dynamics
56 | 涂企应抓住关键性变化出击制胜
59 | 建筑业，你听，互联网正在踢门

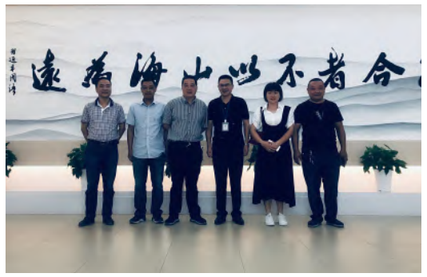
知识 百味 Joy and Knowledge
62 | 知识小贴士——2019 年十大流行语

悉奥时讯

XIAO NEWS

恒会达实业相关领导莅临我司考察

10 月 6 日，恒会达实业公司相关领导来公司考察。在公司营销中心总经理范黎明、副总经理罗雄飞的陪同带领下，一行人先后参观了我司的样板展示厅、标准化厂房以及水性涂料生产线设备。通过本次参观考察，各位领导对我司的技术研发及生产能力给予了充分的肯定。



临安区高质量发展若干意见征求座谈会

10 月 13 日，区高质量发展若干意见征求座谈会在玲珑街道会议厅举行，行政中心总经理童亚青参加此次会议。会议就促进新制造业高质量发展的若干意见（初稿）进行交流，各代表充分发表自己的意见与建议。悉奥也将顺应时代要求，利用自身优势，为当地经济做贡献。

社保“网上办”现场培训指导会

10 月 14 日，区社会劳动保险办公室在行政服务中心新大楼组织召开企业社保“网上办”现场培训指导会。公司行政中心人力资源部钱梦琪参加了本次会议。会上讲解和演示了网上办事大厅登录及基本的操作，还有各类常见问题的解答。今后，依托于这套网上服务系统，企业可以足不出户就能办理业务，提升了办事效率，方便了广大企业。

无锡总部天宇置业相关领导莅临公司参观

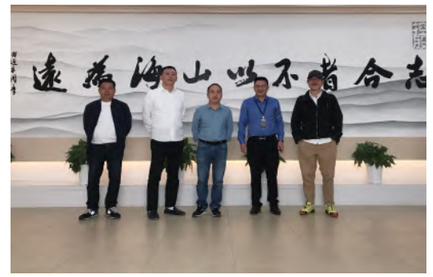
10 月 18 日，无锡总部天宇置业有限公司相关领导莅临我司参观考察。一行人参观了公司行政办公楼、体验馆、标准化厂房以及水性涂料生产线设备。营销中心副总经理罗雄飞向领导们介绍了悉奥的企业概况、生产能力、施工能力、差异化营销策略，同时还谈了今后企业的发展战略。相信通过本次参观，对方领导也对我司的整体规模实力有了更深入的了解，也为进一步的合作打下了坚实的基础。

工程中心召开每月学习会

10 月 19 日，工程中心在二楼会议室召开每月学习会议。本次会议邀请了总裁黄金谦、营销中心总经理范黎明、营销中心副总经理罗雄飞参加。会议主要内容有：各督查员对 9 月工程督查的总结报告，下个月的工作计划以及工地管理数据收集及时性、准确性的重要性。最后黄总、范总对本次会议的各项情况进行总结及建议。希望在今后工作中尽到自己最大的努力，避免工作中出现相同的问题。

杭州华旺实业相关领导来我司考察

10 月 22 日，杭州华旺实业集团有限公司相关领导莅临我司参观考察。一行人参观了公司行政办公楼、车间形象展示馆、研发楼、生产车间、自动化生产线、成品仓库等设施。营销中心总经理范黎明向领导们介绍了公司的产品及文化，同时还谈了今后企业的发展战略。通过此次考察，客户领导对我司的涂料产品产生了浓厚的兴趣，为今后的合作创造了有力条件。



全区新制造业计划推进大会召开

10 月 23 日，全区“新制造业计划”推进大会召开。公司总裁黄金谦参加本次会议。区委常委、科技城党工委书记王翔，锦南新城、经信局、规划和自然资源分局等部门负责人作表态发言，部分企业和研究院负责人作交流发言。区委书记卢春强在会上强调，坚持企业优先、创新为要、绿色发展，打造集成电路、高端装备、节能环保、生物医药、电线电缆、复合装饰材料六大百亿产业集群，实现制造业六倍增，推动产业做优做强，凝聚数字经济和制造业高质量发展“双引擎”的强大动能，加快经济高质量发展。

区文联一行莅临公司开展志愿服务活动

10 月 25 日，区文联一行莅临公司开展志愿服务活动。各文艺家即兴为公司创作了多幅字帖及书画，赠予公司留作纪念。此次活动是区文联组织开展的义务志愿活动。

悉奥党支部赴区党群服务中心参观学习

10 月 25 日，悉奥党支部全体党员在公司六楼开展 10 月固定主题党日活动。大家学习了理论知识，并观看了“不忘初心、学党章”的宣传片，之后参观了组织了党群服务中心。通过本次活动，大家纷纷表示，在今后工作中，时刻以党员的标准严格要求自己，不忘初心，牢记使命，发挥党员先锋模范作用。

浙江二建集团相关领导来我司参观考察

10 月 26 日，浙江二建集团相关领导莅临我司参观考察。公司总裁黄金谦、营销中心总经理范黎明、营销中心直销一公司经理王新军对领导们的到来表示热烈欢迎。通过本次参观考察，各位领导对我司的技术研发及生产能力给予了充分的肯定。

浙采联盟相聚天目山红提园

10 月 27 日，浙江房地产招采经理人联盟举办天目山红提子采摘活动。公司作为浙采联盟的一员对本活动给予了大力赞助支持。集采一公司经理雷烨平作为公司代表参加了活动。在结束了一周忙碌的工作后，大家前往天目山红提园进行红提子采摘活动，在忙碌的采摘中体会到了丰收的喜悦，劳动的快乐，既丰富了大家的业余活动，又增进了沟通，交流了感情。本次采摘活动取得了圆满成功。

高虹总工会举办职工心理健康知识讲座

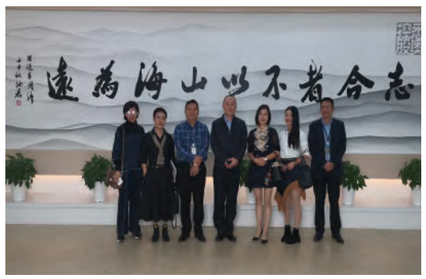
10 月 28 日上午，高虹总工会在高虹镇政府组织举办了职工心理健康和劳动法律知识讲座。会议由高虹总工会主席主持。公司行政中心钱梦琪参加了此次会议。会议主要围绕心理健康方面和劳动法律知识两方面展开学习和探讨，提出不少建设性思路。通过本次讲座，在场学员们学到了不少心理健康的理论知识，也学到了一些调节情绪的方法，同时还了解了企业相关的劳动法律知识，这对大家的工作和生活起到了积极作用。

公司组织展开应急消防演练

近日，为提高公司各中心的消防安全意识及员工的自救能力，人力资源部在高虹车间组织展开了应急消防演练。制造中心总经理马勇军率先带头参加，车间全体员工参加了此次培训。大家学习了消防安全知识和灭火设备的使用，设计了安全疏散路线，海进行了灭火器的实际操作。本次培训，不仅增强了消防安全意识，还提高了我们对于突发事件的处理办法。在以后的工作和生活中如不幸发生突发事件，可以更加快速、有序、有效、及时的去处理事情，有效地降低事故危害，减少事故损失，确保公司安全、健康、有序的发展。

中国电建相关领导来我司参观考察

10 月 30 日，中国电建国际贸易服务有限公司副总经理苏晓初等一行人来我司参观考察。在公司总裁黄金谦、营销中心总经理范黎明的带领下一行人参观了体验馆以及生产车间，并向各位领导介绍了公司的产品及文化，得到了领导们的一致认可和赞许。相信通过本次考察，各位领导也对我司的整体实力有了更深入的了解，也为今后的合作打下了坚实的基础。



“品字标浙江制造”认证现场审核

11 月 1 日，方圆认证集团组织评审组一行 4 人，对公司进行为期两天的“品字标浙江制造”认证现场审核。区市场监督管理局副局长应文军、质量监管科科长沈伟南，公司总裁黄金谦及各部门负责人 20 余人参加首次会议。本次认证评审依据相关标准以及“品字标浙江制造”认证实施细则，通过现场检查、产品检测、数据分析、资料汇总，对公司的品质卓越、自主创新、产业协同、社会责任方面的能力进行评价。

营销中心市场学习交流会

11 月 2 日，经过第一次市场交流考试后，第二期市场学习交流会如期举行。本周讨论的问题主要就在施工过程中遇到了质量问题时，分公司应当如何处理。在经过讨论分析后，范总为市场人员做了深入的剖析和讲解，用自己的经验和思维开拓了市场人员的思路，对工程责任，费用落实等问题都做了相当细致的分析，让每一位参会人员受益匪浅。

浙通名力房地产相关领导来我司考察

11 月 6 日，浙通名力房地产开发有限公司相关领导赴我司考察。我司参与接待的人员有副总裁林美香、营销中心总经理范黎明以及集采二分公司经理李忠。双方简单的交流了新合作项目的具体情况后，一同前往车间进行进一步的考察。在几个小时的考察和交流过程中，双方深入合作细节，整个过程流畅顺利，也希望通过本次考察，让双方建立合作关系，为将来的合作添砖加瓦！

2019 年春节前应收款回款专题会议

11 月 11 日，营销中心组织召开 2019 年春节前应收款回款专题会议。公司总裁黄金谦、各中心负责人以及营销中心全体成员参加本次会议。本次会议内容有汇报 1-10 月销售额、举例分析盈亏平衡表、各分公司汇报情况、营销中心总经理布置工作，财务，法务和预决算负责人发言、总裁发言六个部分。整个会议过程，围绕着年前的应收款催收的主题。营销中心的各位同仁也表示有决心、有信心打好这次硬仗。

区第三十一届乒乓球赛暨水利杯乒乓球赛

11 月 15 日，区第三十一届乒乓球赛暨水利杯乒乓球赛在区文体中心体育馆举行。公司总裁黄金谦、副总裁马勇军、营销中心直销七公司经理吕力人、营销中心总经理助理金余应参加本次大赛。赛场上，选手们本着“友谊第一、比赛第二”的精神，以饱满的热情全身心的投入到比赛中。此次“水利杯”乒乓球赛，是一场充满激情与活力的比赛，是一场充满竞争与挑战的比赛，更是一次增进交流与沟通的盛会。

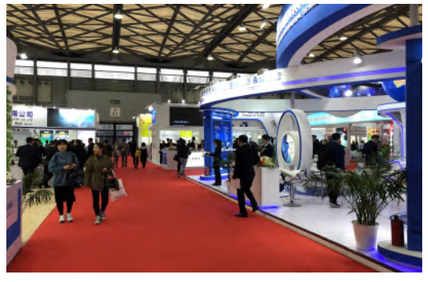
2019 中国涂料产业峰会

11 月 16 日至 17 日，以“连接升级赋能数字锐变”为主题的 2019 中国涂料产业峰会在上海博雅酒店盛大召开。作为业内最具价值的年度盛会，每年的涂料产业峰会都会吸引大批的行业精英前往，悉奥涂料作为浙江省建筑涂料十佳品牌，应邀亮相本次盛会，公司副总裁黄锡代表公司参加了本次大会。通过高峰论坛、智能制造论

坛和技能应用论坛，展开激烈的思想碰撞，洞察新生态，突破新格局，促进品质升级、智慧创新，也引导行业企业朝着品牌化方向前进！

第二十四届中国国际涂料展

11 月 18 日，第二十四届中国国际涂料展在上海新国际博览中心盛大开幕。公司组织考察团一行 9 人赴上海参加了本次中国国际涂料展。中国国际涂料展是世界级涂料展，一直致力为涂料行业的供应和制造商提供一个国际展示和贸易平台。本届上海展会有来自 34 个国家及地区的 1220 多家展商展出，为观众带来涂料最新资讯以及行业前沿技术，是业内人士必然参观的行业大展！



公司领导层实地考察回访上海工地

11 月 19 日，公司考察团一行人在结束参观中国国际涂料展之后，在上海开展工程实地考察和回访。一行人依次实地到访了平南新苑、海港瑞和家园、澜庭雅苑、金昊丽苑、金水和璟园等已完工的工程，一致对工程施工质量给予了高度评价，认为上述外墙工程体现出了悉奥施工能力，树立了悉奥的良好口碑。之后一行人还到聚秀佳苑、奉贤南桥基地大型居住社区两个工地现场进行考察指导，在项目经理和施工班组的陪同下走访查看了工地建设现场，了解了涂料施工进度，并要求继续保质保量的做好工程，始终将安全和工程质量放在首位，切实抓好工程质量和安全管理，并希望施工团队再接再厉，圆满如期完成工程项目。

119 消防安全宣传月应急疏散演练暨消防培训

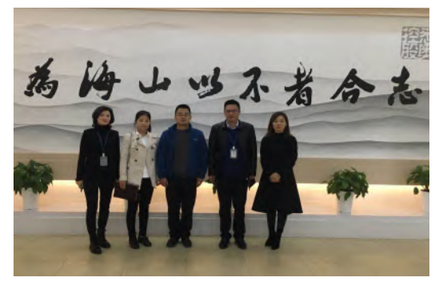
11 月 19 日，在临安区消防大队支持下，回龙创业大厦开展 119 消防安全宣传月应急疏散演练暨消防培训。园区相关领导亲临现场指导，公司员工 10 余人参加了本次演练。在区消防大队现场协助指导，进行多方位演习。通过实践演习，各企业员工提高了应对突发事件的应变能力，并增强了消防安全意识，同时掌握了一般灭火器材的操作、使用步骤及方法。

佳源集团相关领导莅临我司参观考察

11 月 20 日，佳源集团魏总带队前来我司考察。我司高度重视本次与佳源集团的合作，参与接待的人员营销中心总经理范黎明，市场副总蔡红，直销九分公司经理陶志培。通过实地考察，并在一系列的沟通交流后，魏总高度肯定了公司的高自动化的生产线和高质量的产品，认为悉奥公司有能力有实力完成工程项目。

杭州西湖城投集团相关领导来我司参观

12 月 5 日，杭州西湖城市建设投资集团领导携队伍莅临我司参观考察。营销中心总经理范黎明、副总裁董国女、营销中心副总经理罗雄飞、直销二分公司经理黄鑫对领导们的到来表示热烈的欢迎。双方就核心竞争力、产品品质以及工程管理等各方面进行了深入的交流，整个过程非常顺畅。领导们一致认为悉奥公司有能力有实力完成西湖城投的项目，也希望通过本次项目为未来合作开创良好局面。



中国五矿集团相关领导来我司参观

12 月 5 日，中国五矿集团相关领导一行人来我司参观考察。公司总工连城、直销十分公司经理陈忠炎对领导的到来表示热烈欢迎，并向领导介绍了公司近期的发展状况及未来的发展方向，并在随后参观了体验馆与生产车间。此次参观考察，不仅展现了悉奥专业化的企业风貌，也对今后提升悉奥客户服务能力大有裨益。

威尼斯世纪城采购相关领导来我司参观

12 月 11 日，威尼斯世纪城采购领导莅临我司考察，公司营销中心总经理范黎明，营销中心副总经理罗雄飞对领导的到来表示热烈欢迎，并向领导介绍了公司近期的发展状况及未来的发展方向。在办公室进行简单的交流沟通后，驱车前往水性工业车间进行进一步的考察。对方领导对我司的高自动化生产线和完善的产品类型给予了高度肯定，认为在硬件上双方项目合作上没有问题，也希望通过本次合作，为双方未来长久合作打下基础，整个交流过程流畅顺利，相信有了本次合作，未来双方可以真正做到合作共赢。

2019 首届香江地产供应商合作峰会

12 月 12 日，香江控股在深圳召开了以“合作互信，携手发展”为主题的 2019 首届香江地产供应商合作峰会。公司营销中心总经理范黎明作为香江控股的战略合作供应商代表受邀参加了会议并获得由香江控股颁发的“2019 年度

优秀供应商单位”证书。本着合作互信，携手发展的宗旨，悉奥公司与香江地产在2019年开始了合作，悉奥公司优秀的产品性能、优良的施工工艺和科学的人员管理都给香江地产留下了深刻的印象，获此殊荣也代表着公司的服务是得到认可与满意的，同时也体现了我司顾客至上、服务为本的合作理念。

高虹镇第四届全民运动会顺利闭幕

12月15日，由高虹镇政府主办、镇总工会、文体站、成校承办的高虹镇第四届全民运动会在高虹镇小学顺利举行。来自虹桥村、悉奥涂料工会等16支代表队80余名选手踊跃参加，比赛设飞镖、拔河、乒乓球、中国象棋、4*100米接力等6个项目。公司组织18名员工参加企业组竞赛，竞赛项目分别为中国象棋、跳长绳、拔河。在简短的开幕式后，各项目的决赛井然有序进行这。赛场上，加油声、呐喊声此起彼伏，特别是在拔河和接力赛环节，运动员和拉拉队齐声喊着口号，整个赛场充满了激情和欢乐。通过激烈的角逐，最终虹桥村、宇中照明工会分别获得村组和企业组团体冠军，龙上村、悉奥涂料工会获亚军；高桥村、钱氏照明工会获得季军。

辽宁房地产协会及成员单位领导来我司参观

12月17日，辽宁省房地产行业协会及成员单位领导莅临我司参观考察。本次考察由辽宁省房地产行业协会会长带队，各大房地产企业高层领导近二十人。公司总裁黄金谦、营销中心总经理范黎明、营销中心副总经理罗雄飞以及负责东北市场的区域总方远热情接待了各位领导。结束完一天的考察，辽宁省房地产行业协会会长由衷的发出感慨，对南方企业家的热情待客和科学的企业管理都留下了深刻的印象。也希望南北企业能更多更好的进行交流沟通，落实双方合作，为今后合作发展打下坚实基础。

公司顺利通过省级新产品鉴定

12月19日，公司省级新产品鉴定会在行政办公楼二楼会议室举行。出席鉴定会议的专家及领导有傅深渊教授、倪忠进副教授等专家及杭州市临安区经济信息化局领导。鉴定会上，与会专家在听取了公司行政中心综合办副主任丁同舟的技术工作报告、查新结论、检查数据，又通过讨论和现场答疑，最终鉴定委员会一致认定：“导电防腐型功能涂料”等4个新产品均达到国内领先水平，具有广阔的市场前景。

公司企管会会议

12月20日，公司在行政办公楼五楼会议室组织召开企管会工作会议，会议由公司总裁黄金谦主持，企管会成员全部到场参加。会议主要议程有：一、培育年轻化团队；二、营销战略思路探讨；三、切实推行项目制管理。参会成员就议题充分讨论并达成一致意见。

浙江省粘接技术协会涂料分会八届十三次理事会

浙江省粘接技术协会涂料分会八届十三次理事会于2019年12月27日在杭州盛泰开元名都大酒店召开，共有29位理事出席了本次理事会。公司总裁黄金谦作为协会理事会副会长出席了本次会议。理事会由秘书长王益民主持。首先秘书长王益民代表分会向全体理事作了2019年度工作报告和财务报告，各位理事经过审议，以鼓掌的方式通过2019年度工作报告和财务报告。随后王秘书长就2019年浙江省建筑涂料发展情况代表协会作了分析。最后，各位理事对2020年度工作计划展开交流，就相关议题如举办2020年建筑涂料年会、参展上海涂料展等进行讨论。

2019年全体员工例会

12月31日上午，公司2019年度全体员工例会在行政办公楼二楼会议室召开。会议主要有四项议程：一是宣布2020年度人事任命文件；二是营销、制造、工程三大中心负责人作全年工作总结并提出了来年计划；三是年青员工代表表态发言。新任总裁黄锡作表态发言，表示此次任命既是一种信任，更多的是责任，并就企业增长、管理精细化、拥抱变化、守住初心四个方面谈了一些体会。最后，公司董事长黄金谦作重要讲话，肯定了各中心一年来的工作，并期盼年轻员工在未来贡献自己的才华和能力，为公司发光发热。

辞旧迎新年夜饭

时光荏苒，辞别了2019，迎来了新的2020年！公司于12月31日在水性涂料临安工厂举行2019年辞旧迎新年夜饭活动，邀请了公司全体员工、业务经理、施工项目班组长、销售状元和企管会家属两百余人参加。今夜我们欢聚一堂，迎来了新的一年。祝愿我们全体悉奥人在这新的一年里，再创佳绩，再续辉煌！

连接升级赋能数字锐变

——2019 中国涂料产业峰会

文 / 本刊编辑部

11 月 16 日至 17 日，以“连接升级赋能数字锐变”为主题的 2019 中国涂料产业峰会在上海博雅酒店完美落幕。作为业内最具价值的年度盛会，每年的涂料产业峰会都会吸引大批的行业精英前往，通过高峰论坛、智能制造论坛和技能应用论坛，展开激烈的思想碰撞，洞察新生态，突破新格局，促进品质升级、智慧创新。同时，也为行业搭建舞台展示优秀品牌，引导行业企业朝着品牌化、创新化的发展方向前进。

作为行业盛会，今年的活动现场依旧是大咖云集，他们展开激烈的思想碰撞，洞察新生态，突破新格局。买化塑创始人、CEO 郭喜鸿首先为大会致辞。他表示，买化塑一直在探索如何提高服务的精准性和专业性，力求专而精，做到精准投放。现在已经进入信息过剩时代，无论是线上还是线下，都已经进入深水区。在这样的大环境下，买化塑如何帮助客户把生意做好？郭喜鸿指出，目前，买化塑通过新材料商城（智慧商铺）、大宗商城（现货商城）、数字营销（专业流量精准触达）、优料库（化塑专业数据库）、行情（慧正资讯）、供应链（化塑上下游穿透式服务和生态平台横向连接的一站式服务）、物流（速拉拉）、仓储（5G 物流）和研究（决策系统）为基石打造买化塑生态圈。基于买化塑生态圈帮助客户提升工作效率，同时把内部管理效率做得更好。

买化塑首席战略官兼首席经济师杨向宏随后作《中国涂料行业玩法变了》主题演讲，重点剖析涂料行业的现状及未来发展。演讲中，杨向宏用“三个特点、四大迷茫、五个无奈”来描述中国涂料行业现状，并表示，如今中国涂料行业玩法变了。

怎么变呢？杨向宏指出，第一，跨界，增强竞争力。以三棵树为例，从涂料行业跨界到防水行业。第二，投资并购，拥抱明天。如科顺、飞鹿股份、三棵树、金刚化工、展辰集团、立邦涂料、亚士创能等 200 多家涂料企业都在投资建厂。第三，合作共赢未来，主要体现在同核心供应商合作，建立超级供应商关系；同核心客户合作、互相支持、共闯市场；与同行合作、代工降低成本。数字化拥抱明天，杨向宏表示自己从来不怀疑这一点，新商业模式必然会颠覆传统商业模式，平台型化、区块链、人工智能、工业 4.0、数字化、物联网等等，这些都是转型的好工具。

买化塑 COO 陆宁作《多场景 + 数字化再构涂料新采销》主题分享。陆宁表示，以前 90% 的交易合同是靠销售人员激活的，而现在 70% 的合同是通过数据激活的，通过数据从化工市场找到上游供应商，再从上游供

» 涂料产业链论坛

» 专题分会场

应商找到化工市场的用户。在过去一年里，买化塑归类了 8 类主要场景：材料产品数据库、大宗商城、新材料商城、智库培训、化塑头条、在线展会、精英社交、QQ 做生意。这些场景构成了多场景的数字营销生态。

悉奥涂料作为浙江省建筑涂料十佳品牌，应邀亮相本次盛会，公司副总裁黄锡代表公司参加了本次大会。悉奥涂料是国内领先的涂料生产企业及涂装方案提供商，在工程建筑涂料等领域优势显著。近二十年来，悉奥一直专注于建筑涂料的研发、生产、销售及涂装，拥有年生产能力 10 万吨水性绿色涂料和 5 万吨建筑腻子、工程施工能力 1000 万平方米、拥有建筑装修装饰工程专业承包二级资质，专业经营腻子、底漆、内外墙乳胶漆、弹性外墙漆、金属漆、仿石漆、质感涂料、多彩涂料、反射隔热涂料、地坪漆等建筑涂料类产品。悉奥涂料秉承“绿色、科技、人文”的核心价值观，本着“为中国城市增添色彩”为使命，不断为中国涂料市场研发更环保、更高性能的产品。

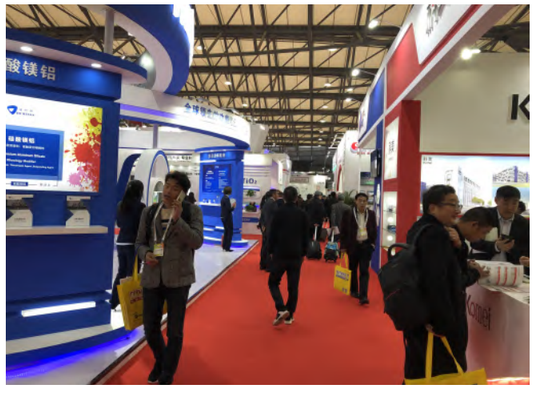
本次中国涂料产业峰会是中国涂料行业极具知名度的行业会议，至今已成功举办十五届。自 2004 年 12 月开始举办以来，大会凭借高端规格，专业品质，前沿内容以及开放精神已成为国内最具规模、最专业化、最有价值的涂料产业峰会！大会也将立足于对产业上下游进行高效的连接，积极推动中国涂料行业发展，协同产业高效运转，运用数字技术，提高涂料产业效率，赋能中国涂料产业上下游进行产业转型升级和产业生态建设，实现产业数字锐变！

≫ 场外产品技术交流

≫ 慧聪数字化营销主题演讲

≫ 峰会晚宴现场

≫ 会议后参加上海国际涂料展



区文联书记上党课
暨文艺家走进“悉奥艺站”志愿服务活动

文 / 本刊编辑部

金秋十月，临安区文联领导一行莅临公司开展志愿服务活动，主要就文联书记江跃良讲党课以及邀请文艺家为公司献墨宝。

出席本次活动的领导以及文艺家：区委宣传部常务副部长盛星辉、区文联党组书记、主席江跃良、区文明办主任沈向荣、锦北街道办事处副主任王蕾、方志恩（浙江文史馆馆员、中国书法家协会会员）、张育武（临安书法家协会副秘书长、中国书法家协会会员）、帅宵（临安书法家协会副秘书长、中国书法家协会会员）、帅远平（临安书法家协会骨干、浙江省书法家协会会员）、赵冠锋（临安美术家协会副秘书长）、江土生（临安美术家协会骨干）、徐金友（临安美术家协会骨干）。

》艺术家们泼墨作画题字

公司总裁黄金谦、副总裁黄锡、党支部书记喻光炎、行政中心总经理童亚青对区文联一行的到来表示热烈欢迎并进行深入交流。

活动后，区文联书记江跃良以“不忘初心、牢记使命”为主题给公司党员上了一堂生动的党课，并献上相关书籍，还对文艺家志愿服务活动做了主旨发言，文艺志愿服务是文艺工作者在新时代学习、贯彻习近平文艺思想，坚持“以人民为中心”为工作导向的重要举措。也是文艺工作者参与社会实践，奉贤才华、服务人民群众的重要途径。

总裁黄金谦代表公司对各位领导、艺术家在百忙之中的到来表示热烈欢迎和诚挚的谢意，并表示希望今后能够多互动、多交流、多合作，大家一起共同繁荣经典传统文化，同时也更加希望通过各位名家精湛娴熟的技艺和大气磅礴的佳作，让悉奥事业蒸蒸日上。最后，各位书法绘画家们现场挥毫泼墨，即兴为悉奥题字作画，创作了多幅字帖及书画作品，赠予公司留作纪念。

此次区文联组织开展的义务志愿活动，让文化艺术进入企业，既丰富了悉奥家人们的业余生活，让大家一睹书法绘画大师们的艺术造诣和风采，同时也营造了良好的企业文化氛围，为公司企业文化增添了宝贵的财富，开启了新的篇章。

B2B 销售体系建设的思考

文 / 本刊编辑部

销售是个系统，所以销售问题的解决也一定是个系统问题，必须用系统化的思维方式看待这个问题。然而，国内大部分企业根本就没有销售体系。少部分企业有一套不知道从哪搞来的、根本不会执行的销售体系。只要极少数企业才有完善、高效并为企业带来巨大利益的销售体系。

一、为什么要建销售体系？

一个人的力量是有限的，所以在销售过程中，必须要不断地把更多的人连接起来做更大的事。那么如何有效地把这些人连接起来，形成一个体系，然后按照你的计划有效地去执行？靠的就是销售体系。

没有销售系统，会怎么样？

1. 凭空消失的客户

对于客户的选择，你的销售人员会根据自己的能力判断，一些客户他觉得没戏，可能根本就不会向公司汇报，就默默的放弃了。作为管理者，你还没看到客户，就让他给掐死了，就好像这个客户从未存在一样。而你对手的销售或许就不一样了，他会按照公司的判断标准行事。而这些标准是公司精心设计的，代表了公司的能力，而不是个人的能力。这还不算完，如果你的对手有完

销售人员的责任是尽量提高成功的概率，销售管理者的责任是让整体的业绩可控。不靠体系，你就只能靠祈祷。

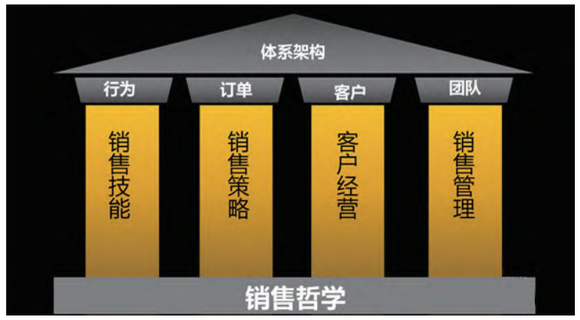
善的销售体系，他同样时间里发现的客户数量肯定会比你多（科学的方法）、质量会比你好（准确的判断标准）、给客户的第一印象会比你强（成熟的技能）。一来一去你就知道这其中的差距有多大了。

2. 可望而不可及的单子

人家的销售平均两月就下来一个单子，你的销售两年了还号称在努力“运作”。做单子的速度，决定了销售的效率。如果你问他为什么做不下来，他总能告诉你一大堆理由，而且号称这是客户的原因，你还一点办法都没有。因为大部分销售工作都是在客户那里完成的，你看不到。为什么没办法？

· 你没有销售地图（销售方法论），怎么知道他做的对不对？
· 你没有销售辅导，怎么知道他会不会做？
· 你没有销售漏斗，怎么知道他应该是什么速度？
· 你没有销售工具，凭什么就命令销售快马加鞭？

销售过程在一定程度上是一个概率事件，没有绝对可以做下的单子，也没有一定会丢掉的单子。销售人员的责任是尽量提高成功的概率，销售管理者的责任是让整体的业绩可控。不靠体系，你就只能靠祈祷。或许看得见的丢单已经让人扼腕叹息，其实看不见的损失才更惊人，不该丢掉的大单、不该失去的客户，这些隐形损失的数字算下来是会吓一跳的。



》悉奥涂料——山西大同凯德世家·领阅

二、销售体系里有什么？

如果把销售体系想像为一座房子，那么它的样子应该是以销售哲学为基础，以销售技能、销售策略、销售管理、客户经营为四大支柱的体系架构。

底层——销售哲学

一看到这四个字，就有人不耐烦了，销售就销售吧，怎么又上纲上线，净整些没用的？销售哲学就像房子的地基，从外面根本看不到它什么样，也不能直接拿来用，但是你不想自己的房子建在沙滩上吧？

说到底，销售哲学就是建立销售体系的底层逻辑，或者说你对销售的理解。打个比方，我们都知道中国足球落后，可是和欧洲球员相比差哪？大家现在都知道不是吃穿、草皮、收入这些外在条件，而是对足球的理解，什么叫对足球的理解？就是足球的哲学。如果你认为销售就是折扣、回扣加纽扣，那你的销售体系一定可以把很多革命干部送进监狱；如果你认为销售就是脸皮厚、头皮硬，那你的销售体系不是鸡血就是鸡汤。

为什么有报表、有制度都不能算是销售体系？就是因为没逻辑。至少下面这些问题你要认真的思考：

· 客户为什么买？这是销售技能的基础。
· 客户是如何做采购决策的？这是建立销售流程的基础，客户怎么买，你就怎么卖。
· 客户认为什么样的产品或者方案是好的？
· 如何看待竞争？你、你的客户、你的对手之间是怎样的关系？
· 销售人员存在的价值到底是什么？
· 什么是真正的以客户为中心？这是最基本、最重要的销售素质。

这些问题可不是什么理论探讨，它实实在在的能帮你做单子，因为每个逻辑后面都隐藏着一大堆可落实的技巧和方法。当然这些东西的答案未必是固定的，这和你所处的商业环境有很多关系，建筑企业和软件企业肯定不是一个玩法。

第一根柱子：销售技能

这一项比较容易理解，不过要做好也不容易，下面这些工作是必须要考虑的：

· 思考你的客户是如何买你东西的，首先设计出客户的采购流程。
· 根据采购流程设计出你的销售流程，并清晰度定义出每个阶段的里程碑。
· 根据你的销售流程找出你所在企业的关键销售行为和方法，比如：有的企业关键是找到客户，找到客户基本就做下单子了，有的企业客户就那么几家，关键是体现价值，关键行为决定了你的资源投入。
· 找出每个销售阶段工作任务并分解为销售技巧和销售方法，比如：拜访技巧、信任建立技巧、需求挖掘技巧、谈判技巧等等，这是大家都熟悉的东西了。甚至很多人认为这就是销售的全部，其实这只是销售体系的一部分。
· 设计销售工具，销售工具是销售技能落地的基础，比如：你的产品要有一个价值库，而不能仅仅是个功能说明。类似的工具还有很多，比如：销售漏斗、异议处理库、痛苦链、电话脚本等等，一般要设计几十个这样的工具。

大致就是以上这些内容，这一步的工作重点是如何把事情做对。有点像为销售画地图，有了地图销售管理者就可以告诉销售人员大方向在哪儿。

第二根柱子：销售策略

销售人员的工作其实就两件事：见客户，然后回来想策略。销售策略在销售体系中的作用和销售技能同等重要。首先是省时间，别人一年半载搞不下来的项目，你几个星期可能就下来了；其次大大提高成功的概率，你犯错比对手少，当然拿单比他多；最后，资源利用率高，你知道钱往哪花、人往哪用、劲往哪使。

策略销售就是一套分析订单的方法，分析的结果叫销售策略。前者是母鸡，后者是鸡蛋。科学的运用就可以下金蛋。想想公司有多少时间在分析案情？有多少大案要案都是一失足成千古恨？有多少正在运作的单子都是销售人员想怎么搞就怎么搞？想到这些，你怕不怕？而策略销售能让你从“打哪指哪”的作风改变为“指哪打哪”。

第三根柱子：销售管理

销售管理的主要工作如下：

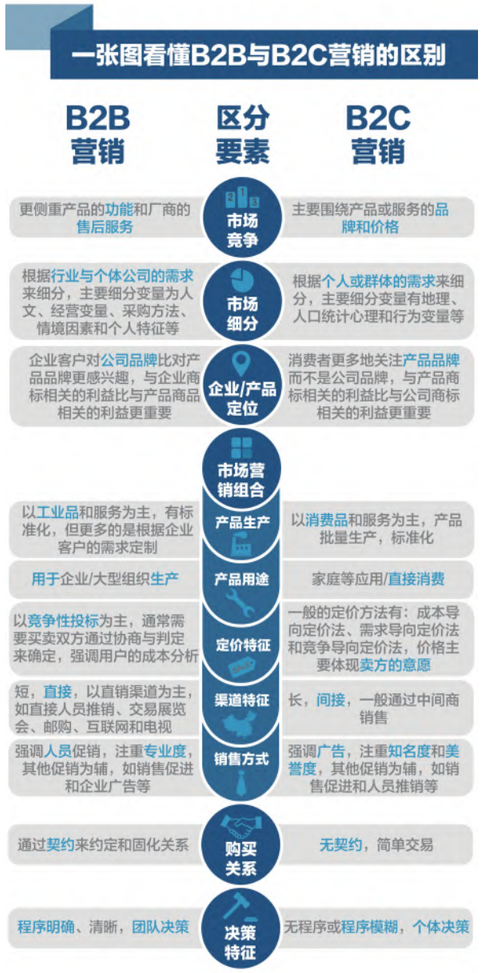
1. 业绩管理：每个销售管理者头上都有一把叫做业绩的刀，你当然要为年终那个数字负责，但这是个过程管理，不是拍脑袋、拍胸脯、拍屁股的游戏，市场细分、漏斗管理、人员管理等等很多事要干。

2. 行为管理：销售这个岗位最特殊的地方，就是他干活的时候你总是看不到。销售人员天天去干嘛，怎么干，干的结果如何，这事你不能不管吧，所以你需要一套方法管，这样才能保证工作质量。

3. 订单管理：对于 B2B 销售来说，一个订单往往是持续几周、几个月、甚至几年，这个过程要发生很多事。一个销售有很多订单，你手下有很多销售，这事你也需要一套方法管理。

4. 销售辅导：这可能是销售管理者最重要的工作了，也可能是大部分管理人员都没干的事。所谓辅导就是用科学的方法帮助你手下的销售人员实现能力

》悉奥涂料——浙江湖州鸿泊湾小区



改善。育人才能留人，这事当然这不是你教育两句就管用的，仍然需要一套方法，从能力改善到销售会议，从反馈技巧到业绩面谈，管理者的大部分时间都应该会在这。

5. 人员招聘：如果你只想找猴子而不想找猪爬树的话，这一关当然也要把得住，你是不是凭感觉？招错一个人就等于丢一大把订单，你不能把这事扔给 HR 了事。

6. 考核激励：提成政策、绩效工资、呐喊助威、辞退降级。你是法官，还得是啦啦队长。有一大套的政策等着你去制定，有一大堆人指望打鸡血。当然，根据管理层级的不同，可能还有很多，比如销售组织设计、行业细分、销售规划等等，不一一细说了。

阿里巴巴铁军军校校长李立恒曾经这样说：有的公司只有销售人员，没有所谓的体系化的东西。比如说销售运营，这个职能非常重要，没有它整个销售体系的发动机就转不起来。运营在一个业务流里面，扮演的角色是管道疏通的工作，这个业务流、工作流一定要畅通。比如说每个月怎么去激励销售要干得更好，有什么规则，流程是什么，还有激励与赋能业务。一个运营团队，它的核心使命是赋能销售与业务，不只是一个纯支持。运营要跑到业务前面，站到业务前面去看，带着业务往前走。李校长在这里谈到的销售运营，其实就是销售管理。这也说明了销售管理的重要性。

第四根柱子：客户经营

客户经营不是过年送个台历，过节送盒月饼这么简单，它是销售体系里最难的事情，甚至不是销售部门可以独立承担的事情，它需要整个公司来运作。对现有的客户按照关系模型进行评估，不是所有的客户都应该留下，也不是所有的客户都需要经营，你挑出来的叫战略客户，也是你未来的金主。收集和研究客户未来的发展战略，客户经营不是拿明天的单子，而是拿明年甚至未来十年的单子，所以你要研究客户的战略。

将你的产品、方案、服务与挑选出来的战略客户的某些应用领域进行匹配。不匹配怎么办？你要改产品、改服务，甚至要买设备、重新招人、可能要为此付出巨大的代价。这就是为什么销售部门不能独立完成的原因，当然销售部门肯定是牵头的。与战略客户共同制定经营计划，这经营计划要做到他离开你就死。如果能做到这一步，你后半辈子就有指望了。

客户经营一般只有大公司才玩得起，因为它需要持久的耐心、大量的投入，但是这种策略才是最高级的销售策略。它脱离了‘做单子’这样的低级趣味，跨入到‘做客户’这样高大上的级别。一旦形成伙伴关系，靠销售人员的力量是根本无法撼动的，肯德基和百事可乐就是这种关系。可口可乐的销售再牛，他也没法说动肯德基卖他的汽水。类似的案例很多，沃尔玛与宝洁也是如此。

善战者无赫赫战功，如果一个公司总是需要销售英雄，那这家公司一定是销售体系上有问题。

三、怎样建立销售体系？

看完上面这些内容，是不是有点头疼？如果你觉得不需要那么麻烦，那就想想这四根柱子，你可以撤掉哪根？反正在我看来撤哪根房子都有倒塌的危险，所以问题的关键不是你撤掉什么，而是应该怎么把这些建筑材料按照合理的方式搭建成房子。

成功地建立销售体系也有两个关键：

1）第一个关键是“人”

销售体系的核心是人的转变，不是制度的建设。简单说就是销售人员真正把它用起来并且促进了业务发展，销售体系才算建立。这包括能用、会用、愿用、用好四阶段。

好的销售体系一定是销售人员哭着喊着都想用的东西，因为它切实能帮销售做单子。当然，一开始销售人员可能意识不到这个问题，把体系看成是束缚。这个阻力是相当大的，大部分失败体系建设都是死在这个问题。解决办法有很多，比如：制度强制、从新销售入手、树立榜样、以点带面等等。但是最关键、最核心只有一点：你让销售人员执行的东西可以帮助他做下更多的单子！只要做到这一点，他就拥护你，就会主动的执行（虽然需要一个过程）。销售人员都是很实在的人。有钱赚，干嘛不干？相反，如果你只想让自己的管理方便，比如：方便统计、利于汇报等等。你就会发现，这事永远干不成。

好的销售体系一定是销售人员哭着喊着都想用的东西，因为它切实能帮销售做单子。

2）第二个关键是“事”

要想清楚，到底要管什么。说到底，一个销售管理者要管四件事情：

① 销售行为

首先要管好销售人员的销售行为，正确的行为才能导致正确的结果，比如：拜访、谈判、演示、调研这些都是销售行为。这些销售行为天天发生，很多管理者基本就放任了（还美其名曰放权），但这恰恰是最基础的管理和控制工作。

虽然繁琐，但是不难，一张销售行为控制表就够了。作为销售人员可以通过它来控制约访、行动目标、会谈逻辑、客户需求、打动客户的优势等东西。作为管理者，你可以利用这张表让销售做好拜访规划，理解他与客户沟通的结果，清楚他需要改进的技能等等东西，当然你还可以根据自己的情况改造它。这张表的设计要充分体现你在体系建设里销售技能部分的相关内容和你的销售逻辑。

② 销售项目

销售行为是最小颗粒度，再往上就是管好一个项目。这是销售策略要管的事，比如：客户角色分析、竞争策略、甚至这个单子还要不要跟等等，都归这一层管。这一层其实是管销售人员的大脑，他们怎样分析项目？怎样决定下一步行动？怎么分析客户？这一步的控制质量提高了，项目质量当然提高。这一层也可以用一张表来管理，这就是销售策略表。

销售人员在这张表里可以找到缺乏什么信息？应该搞定谁？怎样去搞定他？客户对你有无兴趣？客户每个决策者都想要什么？怎样对付你的对手？等等。销售管理者能看到销售人员做的对不对？应该给他什么资源？这个项目要怎样投入？项目有多大希望？最主要的是，销售人员与销售管理者可以围绕着这张表找个小黑屋一起策划些大案要案，

这才是真正帮助销售做事情。

③ 销售业绩

项目再往上是什么？当然是一群项目，也就是一个销售团队所有项目的总和，他们加起来的运作质量决定了团队的当期业绩，业绩当然是销售管理者最关心的问题了。难道还有一张表？当然有，这就是销售漏斗表了，这张表能干的事也很多。

· 帮你随时预测销售业绩，虽然不是非常准，但是肯定比你瞎猜靠谱。好的销售漏斗预测准确率可以达到 90%-95% 之间，这个数据可是老板非常看重的，因为他决定了资源投入的选择。

· 帮你在一大堆项目里找出你需要关注的，项目状态有停滞、下流、回朔、流入、流失等等。销售管理者很容易知道自己工作重点在哪些项目上，有的放矢，效率肯定高。

· 帮你进行资源分配。管理最头疼的事情就是把资源投到哪里最有效。三个瓶子两个盖，总要有判断依据，漏斗会清晰的告诉你依据是什么。

找到团队销售能力的障碍，如果你销售漏斗不是优美的标准漏斗样，而是像个孕妇，你应该意识到，那不是要生孩子了，而是要生病了，漏斗的形状是销售团队能力最直观的表现。

》悉奥涂料——浙江长兴海湖花园

在销售过程中要形成统一的销售语言，这是也销售体系建设里非常重要的一环，禽有禽言、兽有兽语，做销售的当然也有自己的黑话。否则这个说‘有戏’，那个说‘我看行’，你怎么判断项目状态。只有整个团队统一了标准，工作才能真正规范化。简单总结一句，就是：实现销售业务的可视化、销售行为的规范化、销售语言的一致化。

④ 客户经营

销售考虑手里的单子，一线经理考虑当期的业绩，高层就要目光长远一点，考虑客户的事，也就是未来几年的事。这里面的事也不少，要考虑自己的战略与客户战略的匹配度，还要考虑经营团队如何满足客户未来战略的需求，同时还要考虑这些战略客户能给我们带来多少业绩。更重要的是要采取行动，让自己经营团队和客户的经营团队协同工作，把你的产品、方案、服务渗透到战略客户的血液里。

很多人信奉一个原则：复杂问题简单化。这话没错，但是如果你认为再复杂的问题也会有一个清楚、简单的答案，那就大错特错了。销售是个系统，所以销售问题的解决也一定是个系统问题，你必须用系统化的思维方式看待这个问题。销售是直接关系到钱的事，和钱相关的，就没小事，再麻烦也得干，否则天天看着钱流入别人的腰包，那是多么痛苦的事情。要走得快，就一个人走；要走得远，就一起走。

销售是个系统，所以销售问题的解决也一定是个系统问题，你必须用系统化的思维方式看待这个问题。

你的企业，拥有“护城河”吗？

文 / 黄锡 副总裁

巴菲特有一个著名的“护城河理论”。什么是企业的护城河？它是一种企业建立起来的可持续的竞争优势，可以保护自己比较长期地抵抗住竞争对手的进攻，所以也就能源源不断地获得利润。

说的通俗易懂一点就是，护城河就是，一家企业拥有的一些独特的优势，别人很难学走，所以市场上的钱都让你挣了。

既然护城河那么好，那么，企业的哪些优势才能被称作“护城河”呢？或许我们会自然而然地想到一些，比如优质的产品、巨大的市场份额、独特的商业模式、高效的执行力、优秀的管理团队等等。但是很可惜，这些都不是。

巴菲特认为，真正的“护城河”，是下面这四种东西：

第一，企业的无形资产：比如品牌，或者进入某个行业的准入许可证等等；

第二，高客户转换成本：意思是，用户放弃你的产品转投他人的成本非常高；

第三，成本优势：通过各种方式，你可以持续地以低于竞争对手的价格出售你的产品或服务；

第四，网络效应。意思是，你的产品或服务，会随着每一个用户人数的增加，产品本身的价值也会提高，那么这个产品就具备了“网络效应”，比如微信。

你看，巴菲特所谓的“护城河”里面，压根就没有谈到我们习以为常的优质产品、市场份额或者商业模式等等，因为这些东西你能做到，你的竞争对手同样也能做到。

说到第一个护城河，企业的无形资产，我立刻就想到了可口可乐。可口可乐的某个总裁曾说，

》悉奥水性涂料临安工厂

》悉奥涂料——浙江临安青山湖科技城育才小学

如果可口可乐在世界各地的厂房被一把大火烧光，只要可口可乐的品牌还在，一夜之间它会让所有的厂房在废墟上拔地而起。这可不是什么吹牛，据福布斯估计，可口可乐品牌价值有五百多亿美金！这就是品牌这个无形资产的威力。

第二个护城河，转换成本。就拿微软的 Windows 系统和苹果电脑的 Mac 系统举例，我作为一个近二十年的 Windows 老用户，已经把操作摸得烂熟于心，各种软件的使用也都养成了固有习惯，突然要我换用苹果电脑，说实话用起来极其不顺手，各种功能都要学习，以往的操作习惯都得改，由此带来高昂的学习成本。几天之后，我还是默默地在苹果电脑上装上了 Windows 系统。类似情况的还有安卓手机和苹果手机，系统不兼容，操作也有差异，App 应用商店更是完全两个生态。一旦你在苹果手机上购买了大量付费软件，就几乎已经被捆绑在 iOS 上了，舍不得转投安卓。这，就是转换成本。

再说到成本优势，这个护城河比较容易懂。一样好的商品，价格便宜自然能够赢得市场的更多青睐。说到成本控制的佼佼者，就不能不提福耀玻璃这家企业。作为全球汽车玻璃领域的第二大生产商和供应商，来自福州的福耀玻璃以品质过硬和成本低而著称，并由此获得大众、宝马等全球知名汽车厂商大量订单，它在国内的市占率高达 66%。但有一点值得注意，短暂的低成本或者某个产品低成本算不上什么护城河，只有企业持续地引领低成本优势，使企业的全部成本低于竞争对手的成本，甚至是在同行业中最低的成本，才能称为护城河。

至于最后一项网络效应，相信大家也应该有所了解。比如微信，拥有几万用户和拥有几亿用户时，可以说完全是两个软件，微信的价值随着用户数的增加也随之增加，这样的产品就是拥有网络效应。与之类似的，还有滴滴打车、爱彼迎（Airbnb）等等，都具有网络效应，一旦软件的用户数突破了某个临界点，就会产生一家独大、赢家通吃的局面。所以，如果一个产品一旦拥有网络效应，几乎就是建立了一条坚实的护城河，与之类似的同类型产品，哪怕品质或者用户体验再好，也很难做到颠覆。小米的米聊、阿里巴巴的来往，锤子科技的子弹短信等等，都是类似微信的即时通讯软件，甚至拥有更加不错的功能，但都死在了微信 11 亿用户的高墙之下。因此，能够打败微信的，肯定不是类似微信的产品，而一定是一个完全不一样的物种。

或许，一家成功的企业，不一定需要拥有什么护城河，照样可以活得风生水起，在我们身边的绝大多数企业都是如此。但是，一家伟大的企业，想要永续经营，想要长期屹立于商业之林，就必须拥有一条甚至多条护城河。

能够打败微信的，肯定不是类似微信的产品，而一定是一个完全不一样的物种。

一只被狼群引领着往前冲的女狼崽

文 / 罗雄飞 营销中心副总经理

公司营销中心的狼崽培训计划已如火如荼进行了近一年，大部分都是范总剖析自己亲身经历的项目案例。过程中，大家也都学习到相当多的理论知识，在每人点评的环节，各学员也都能够各抒己见，抛出新颖且有见地的意见，气氛积极，分析思路也更条理清晰。我很荣幸能成为一名狼崽，而且是唯一的女狼崽。

因为缺乏市场经验，我经常带着一份紧张和压力在听课，我不断地认真听、会上记笔记，然后在日常中去运用，只要能想到巩固培训效果的方式方法我都有在尝试，所以收获还是很大的。同时，我也有不足之处，特别是遇到实战时，虽能比过去临危不惧或者更加随机应变了一些，但真正使那些理论知识成为关键手段来帮助我达成某项商务谈判的情况，还未实现过。我深知自己还不能独当一面的现状，觉得自己在市场工作中的经验和专业能力还差太多，仍需要认真反省和挖掘，做好深刻总结。

一、自我认识方面

角色的转换需要过程，市场工作需要大胆的决策判断和保守的数据管理，看似存在一定的自相矛盾，所以这也是我认识到自己很大的弱项。比如，某一台州项目，从开始接待、资料准备、样板制作，再到之后主动电话客情维护，电子邮件也联系过几次，最终却无疾而终，不了了之。分析主要原因有几点：

外因：1、项目本身就不存在；2、业务员承揽心思不专一，不以业务为主。

内因：1、心理素质方面：是否因本人胆怯，不敢单独做决策，这一点可以归咎为专业经验不足，导致对于突发事件，无法及时应对；2、执行上：后期未进行彻底跟踪和未采取措施想拿项目；3、价值观上：没有真正想独自拿项目的决心。

二、成长学习的方向

1. 学会从倾听中抓住最有用的信息。

在人与人交流中，“听”是如此自然，以至于我们常常不把它作为一个话题研究，但是否能做到有效倾听，捕捉有用的点，

都是根据每个人主观性与能力有关。虽说听、记都需通过理解构架桥梁，才能顺利完成。又有人说，文化不同肯定不能同比，可我认为文化程度根本不能作为主要原因，这最终取决于态度。有时学员虽都在会议室，看起来在倾听，而实际上他们只是外在敷衍，态度没认真，这现象属于“假听”。

2. 学会交谈方式的改变，要彻底了解对方意思再做决定。

谈话中我时常犯了禁忌，尤其在关系较为熟之后，会存在无意识地打断对方讲话的情形。比如说，领导说：“今天工作是一个湖州项目下周进场，你……”。还没讲完，我打岔说：“我和工程部联系下？”或者被领导反问时，我有时会忘乎所以直接以“那没有！不会的！”像这样的传达沟通方式，不仅容易引起对方不满，更重要的是，我根本没掌握最重要的信息，不仅耽误时间，还无法做出正确意见。

三、营销策略上的沟通技巧

对于如何与不同客户交往，甚至取得客户信任的层面，更注重以下这几点：

1、彼此信任是基石

范总在讲述对待任何客户，尤其是面对兼具双重身份的业务经理（对外是公司员工，对内是我们的客户）的时候，我们应该如何沟通。首先要设身处地为业务经理、客户着想，赢得他们的信任。譬如某单位新任领导，为了建立群众基础在人事岗位安排时，未曾上报到上级领导前，私自许诺员工个人待遇问题，但最终未被公司通过，从而他在多人面前丧失了信任，导致他的群众基础也很薄弱。其次真正获得他人的信任也很简单，真诚。在我们的客户遇到困惑和需要谈心时，我们可以出主意，安慰他们，真诚对待他们，短短的“我理解你”应该是你我之间最暖最强的魔力。

社会上，永远不需要独行侠，单打独斗早晚要摔跟头，好的商务谈判能力受益终身。

2、说话要抓住能表达诚意的时机

听起来很简单，但这没有先前了解，多次沟通的经历，这时机确实很难寻找。另一原因也会因为洽谈对象的资历与地位不同而有所顾虑。就好比知道，他对古玩和书面感兴趣，只因最近项目上催款不及时造成利润减少，每天来投诉，负面情绪满身时，我们可以灵机一动谈一下他感兴趣的画作。常言道“人在心境不好时，无所不愁；心境好时，无所不乐”。所以我们抓住这时机必须考虑此前提，当然这也很考验自己的博学能力，是需要花一定时间去研究和学习。针对这点，非常佩服我们的“狼王”，总感觉十八大才艺样样信手拈来，略知一二，的确非常激励我们。

3、学会推销自己，让他知道你重要

这点我真的觉得非常重要，却也是我自己最难做到。在今年三月开始，大大小小客户接踵而至。从印自己名片那天起，真心觉得递交名片这件常人看起来的小事却难倒我了。领导多次提醒我带上，还需要主动递交，而我常常掉链子。正因如此，我便更强调这点，希望努力克服。

首先要记牢对方客户的姓名，接下去就是清楚介绍自己（包括姓名和身份），因为防止后期沟通尴尬或不愉快的场面。

其次要向别人推销你的才能。譬如宣讲企业概况的演讲能力，谈工程、谈产品的专业度，找准自己专业和特色而娓娓道来，推心置腹。如此别人才会信任你，交往才会顺利。

社会上，永远不需要独行侠，单打独斗早晚要摔跟头，好的商务谈判能力受益终身。这一年间，除了学习了范总所传授的市场工作技巧，我们也都被他用心讲课的那份投入所暖到，至少我是被治愈到了。我们或悲伤或愤怒或无奈或不舍，要学会放下的是我们市场这些年轻人桀骜不驯和慵懒的心态，学会告别过去。与同事相处其实都是偶然中的必然，假如彼此无法和平相处，但也没必要争锋相对，真诚待人，生活始终需要 move on。因为我总相信，人与人之间有一种特殊的联系，不管在哪里，不论是谁，只要坦诚相待，他就一定会感受得到。

狼崽计划一周一题学习感悟

文 / 黄鑫 直销二公司经理

自从参加了营销中心狼崽计划的一周一题学习会后，我明显地感到自己各方面都有了很大的提高。

以前对于公司政策仅仅只是停留在书面上的了解，并不能很好的运用到处理实际事务中去，有时候碰到一些以前没有经历过的事情就像无头苍蝇一样，不知道从何入手。其实公司制定的政策就是一套工作准则，它给我们提供了非常明确的工作方向。

通过近一年的讨论学习，让我对公司政策有了更深层次的理解，也让我逐渐学会了如何在平常工作中运用公司的政策，这将使我在以后处理实际事务时能够更加有理有据，从容不迫。

我在学习会中也分享了几个项目，有关于招投标的，有关于商务报价的，也有涉及工程管理的。根据我介绍的一些项目情况，大家也向我提出了各方面的问题，随着这样的一问一答式的讨论，慢慢的我从大家的发言中也发现了一些很好的建议。这说明我在当时制定解决方案的时候并没有我自认为的那么完善，我的方案还有改进之处。以后我将会在这方面多下苦功，力图做到看问题不仅仅是看表面，而是要挖掘出更深层次的含义，而且考虑问题不仅仅是从一个或多个方面入手，而是要作全方面的通盘考虑。

以上所说的很多工作其实都是围绕业务经理展开的，毕竟这是我们工作的重中之重。然而，每个业务经理都有自己的心理预期和处事方法，我们不能完全被牵着鼻子走。对于业务经理的心理预期，我们尽可能要有一定的了解，对于业务经理的诉求，我们也要耐心地倾听，但是归根结底，我们自己要有原则和底线。如果业务经理的想法和作为已经超出公司允许的范围或者不利于公司的终极目标（拿下项目），那么我们作为分公司经理必须要有所担当，帮助业务经理分析利弊并积极地引导业务经理，以“一切为了顺利拿下项目”为最终目标。

上述几点是我的一些切身体会和感悟，与各位同仁交流。

》摄影——太子尖云海

增收节支，推动项目制管理

文 / 黄金谦 总裁

好的销售漏斗预测准确率可以达到 90%-95% 之间，这个数据可是老板非常看重的，因为他决定了资源投入的选择。帮你在一大堆项目里找出你需要关注的，项目状态有停滞、下流、回朔、流入、流失等等。销售管理者很容易知道自己工作重点在哪些项目上，有的放矢

在多次会议上，我都谈到过公司的涂料施工将要实施项目制管理，装饰公司将从零利润模式转变为有利润模式。在过去，公司的装饰服务的宗旨是纯服务性质，不以获取利润为目标，仅仅作为一项配套服务而存在，而且这还能增强施工方案的市场竞争力。长期的实践表明，这样的制度设计是合理且有效的，也取得了可观的成果。可是，也存在一些问题。比如我们的工程管理变得流于形式，仅以完成任务为底线，缺少了一些主动性和责任心，对工程的管控不上心，对费用的节省不关心。再者，建筑工程往往有周期长、管理难、不可预见情况多等情况存在，管理一旦松懈，小差错延误成大损失是常有的事，项目的利润也就白白流失。

这种机制有一个潜在问题就是，工程项目的委托者与管理者，利益不一致。为什么？项目委托者觉得，自己的收益就是项目投资，而项目管理者觉得自己的收益只是工资，项目运作的好坏与自己并没什么关系。双方都觉得被对方占了便宜，导致委托者不愿与管理者分享利润，管理者也不愿意为委托者尽心尽力。这种现象又被称为“代理两难”。之所以会出现代理两难的现象，是因为这种机制在设计时，没有做到“激励相容”。

什么是“激励相容”？激励相容，其实就是指私利与公利的一致。每个人都有私的一面，如果有一种制度设计，让员工越自私，公司就越赚钱，那么这种制度就是“激励相容”。自私是共同获益的原动力。承认人性的自私，让核心团队和企业共担风险，用收益和风险共同激励他们，让“自私”，而不是“集体主义精神”，成为大家共同获益的原动力。

而项目制管理就是一种激励相容的制度。它能够让项目经理获得利益的同时也能够让公司获得收益。那么，什么是项目制管理？项目制管理，就是公司将涂料工程项目以包干的形式交给公司指派或竞标产生的项目经理组织实施，以项目经理为全权负责人，同时确立项目经理与公司其他部门的责权利关系，并以核定后的施工工艺为涂装定额标准，采用“公粮上交，余粮归己”的方针，实施从进场施工直至竣工验收的全过程的承包管理，以此追求项目工程获得最大的经济效益，达到项目经理、公司、业务经理三方共赢的局面。

》摄影——奇观海平云

简而言之，项目制管理让项目经理当家作主，成为项目的主人，只要合理管理项目，精简成本，提高工效，投入责任心，把工程项目当成自己的事业来看待，自然能够获得项目的剩余价值。这是真正让管理出利润的方法。

当然，项目制管理也是有其适用范围的。一般而言，如果工程项目采用一单一案或者业务经理的结算模式为早知道，那么才可以使用项目制管理。

项目制管理的运作方式是怎样的？

首先，确定项目的施工定额标准，也即确定施工承揽信息转换表。

公司营销中心在工程投标报价的时候，往往需要根据工程现场实际情况比如项目地址、建筑构造、墙面交付状况、施工难易、客情关系条件等情况来核算项目的成本。影响成本的因素包括产品组成、涂布率、施工费、运费等。在确定成本的时候，项目经理就应当主动参与，与营销中心、制造中心汇总意见，确定一套各方认同的施工方案，并形成施工定额标准，也就是我们常说的《信息转换表》。这张表，将作为各方结算的依据。

其次，营销中心将签订后的涂料工程以全权委托的形式交付给项目经理。项目经理负责召集施工班组进行施工，指挥督查员进行工地督查，并根据施工进度情况向制造中心下达生产计划任务，协调施工当中与甲方或总包发生的各类事务，直至工程竣工和质保期结束。

最后，工程合同价扣除业务经理业务提成、施工班组施工费、涂料材料费以及其他一切费用开支后，剩余部分即为该工程的经营利润，上交公司部分后，全额归项目经理团队所得。

从上述也可看出，本文中讨论的项目制管理中的项目经理与公司过去常常谈到的施工班组的项目经理的含义有所不同。施工项目经理的内涵要小一些，管理

的范围和权限内容也小很多。而项目制管理中的项目经理，则是一个需要对人、财、物统筹规划的大当家的角色。我们来具体谈一谈项目经理的责权利是什么。

项目经理的责任有哪些？

1. 项目经理在公司授权范围内，对所承接项目的成本核算、财务管理以及工程质量、安全、进度、文明施工等负全部的责任。

2. 项目经理必须严格遵守执行公司和甲方签定的合同条款内容和相关规定。

3. 以项目经理为首的项目部，是一个临时性的组织机构，在所承建的工程项目竣工交付使用后随之撤消，团队成员回到公司原岗位待命。因此项目经理必须做好各项工作的扫尾和交接，确保工程结算准确无误、各种技术资料全面完善，编制好竣工文件，结清往来帐款，项目债权债务明确，杜绝“烂尾”现象。

项目经理的的权力有哪些？

1. 人事管理自主权。项目部有权自主决定其管理班子的配备，项目经理可以在公司内部或人才市场自行选聘所需的各类技术人员，一般公司内部人员优先。项目经理有权对项目部成员的工作情况进行考核、奖惩。对聘用期间不能胜任工作的，可依据有关约定予以解聘。

2. 施工班组的自主选择权。项目部承接施工项目后，可以在劳务市场，采用招标方式择优选择作业队伍。作业队伍选定后，经报公司批准、签定用工协议后，方可进场施工。在施工过程中，对不能满足项目要求的，项目部有权依据有关约定予以清退。

3. 项目资金的使用权。项目部在农民工工资得到合理合法保障的前提下，可根据合同约定的施工进度情况，获得一定的自主安排施工费支付的权力。

4. 项目经营自主权。在公司授权范围内，项目部有权与甲方（业主）及有关单位部门洽谈施工合同外涉及的设计变更、工期顺延、工程索赔等相关事宜。同时，项目部拥有承建项目的施工生产指挥权、技术质量管理权、施工进度控制权、项目成本独立核算等权力。项目部有权自主决定公司奖励给项目部奖金的分配方案和本项目部成员的薪酬及奖励办法。

》摄影——屹立金钱松

自私是共同获益的原动力。承认人性的自私，让核心团队和企业共担风险，用收益和风险共同激励他们，让“自私”，而不是“集体主义精神”，成为大家共同获益的原动力。

项目制管理的利润从哪里来？

项目经理作为整个项目的总负责人，从公司营销中心接手一个涂装工程项目，其目标是完成甲方所要求的涂装任务，最终完成竣工验收。项目制的本质就是项目经理在保证质量、进度、安全的前提下，合理统筹安排，利用技术进步，用最少的投入获得最大的经济效益的过程。而获得利润的前提是有效控制各类费用，那么，工程施工的各项费用一般有哪些？

材料费：一般而言，信息转换表上约定的定额涂布率和用料量是留有余量的，甚至把可能浪费的材料用量也计算在内的。如果面积清算准确，避免多余生产，就能够节省料费。施工时，通过技术上的合理调整，在满足交付要求、质量可靠的前提下，完成涂装任务，也是能够省料的。

施工费：施工费是占比很大的一块费用。怎么省？要从提高工效方面做文章，比如培养技能过硬的涂装工；合理安排工人计划，减少前置准备，避免重复冗余和窝工；采用激励制度，提高工人积极性和工效；学习先进的管理方法，采用先进的机械工具设备，虽前期投入高，但长效回报好，而且提高了工效，对于施工队伍的规范化和标准化也是利大于弊。

项目维护费：包含但不限于项目实施过程中招待总包监理、签订资料、工程变更后获取现场签证、维持工地安全文明等工作所产生的费用。原则上，与甲方、总包、监理搞好关系，能够避免无端产生冲突而遭受惩罚。及时关注工程动态，对小问题小毛病要早发现早应对，不能将事态严重化而徒增各类费用。充分做好技术交底，掌握涂装技巧，避免因交底不充分而造成涂装失败，明明产品质量过关但表观有色差有瑕疵，而不得不求助于技术应用亲赴现场鉴定，结果往往是责任在己方最终仍是徒增费用。另外，还要做到合理保养工具，妥善贮存各类辅材，能久用则久用，蚊子腿也有肉。

管理费用：一般日常性费用开支包括项目制团队人员的工资和奖金、房租费、伙食费、招待费、交通费、燃油费等等。团队人员的数量以及开支情况由项目经理自主控制，特别是团队的薪酬，可以采用一定的绩效制度措施来衡量，根据岗位高低来确定比例，多劳多得、干好多得的原则。

本质上说，项目制管理是一种项目费用包干制度，其实就是对项目的各类费用做到定性且定量的控制，主要目的是整合资源减少浪费，促进员工积极性追求利益最大化，最核心目的增加员工收入，提高公司增长空间。当然，项目制管理的实施要具有可操作性，前提是公司不仅要明确项目经理的责权利，也要明确其他关联部门的责权利，并制定完善的流程细则，只有把规则确定，这个游戏才能玩得转。

写在最后

项目制管理的优势明显，它能够提高项目管理水平，提高工作积极性，控制工程成本，节省工程费用。因为这种制度具有激励相容的效果，它承认了人自私的一面，让私利和公利达到一致，让项目制团队与公司共担风险，共享利益，从而达到了双赢的局面。而且，从长远来看，这也会降低涂装成本，从而使公司的整体产品价格更具有竞争力，使公司这个大平台上的所有舞者共同获益。

》摄影——绿道晚霞

沉沉的交接棒

文 / 马勇军 制造中心总经理

又近年末，公司照例发文要求各部门呈写年度工作总结报告，正想着如何写一份总结交差时，蓦然发觉自己已在公司悄然度过了 20 个春秋！寒来暑往，周而复始，自然而然感到是时候该去交接岗了，是时候该由年轻一代悉奥人来紧抓接力棒了。

一、新老更替是企业发展的基本规律。

公司在发展初始阶段我们以业务拓展为第一目标，营销、生产是我们所有工作的重点，为了激励大家更好地把所有精力都投入到工作当中去，公司管理更多的依靠“人治”，更多的依靠黄总的个人魅力。一些具体制度措施建立在人与人之间关系的基础上，这样的管理模式特点就是人与人之间的情感维系比较强，确实在较短的时间内很好激发大家的主观能动性，也取得了较好的效果与不错的成绩，这些年悉奥公司发展实绩大家也是有目共睹的。

但随着公司内部组织机构和人员的增加，整个公司运作系统变得更加复杂，这样缺乏足够理性、缺乏足够制度约束力的管理弊端也就显现出来了，这样的管理模式已不再适合现有公司的发展，反而会阻碍公司的发展和进步。所以现在的悉奥迫切需要更加精细化、更加科学化的管理模式，需要用新的思维，新的制度来取代过去那种粗放型的管理模式。很明显这样周期性的循环，体现了企业发展的基本规律。

二、历史是由年轻人创造的。

“少年强则国强，”——历来如此，伟人毛泽东 34 岁上井冈山，周恩来 29 岁领导南昌起义，博古 25 岁成为临时中央总负责人……我们社会发展史便是一部活生生的一批又一批年轻人的成长史。回顾近半个世纪激荡人心的科技发展史，每一个新时代都以新技术为开端，衍生出新的行业，而且诞生了多个伟大的公司，非常有意思的是，这些伟大的公司都是由二、三十岁的年轻人创立的：如个人电脑时代的盖茨和乔布斯；门户网站时代的杨致远；社交网站时代的扎克伯格；阿里巴巴 80 后管理者占 80%，90 后占 5%……

年轻人有朝气、勇气、魄力，不怕吃苦，敢想敢为，敢于打破常规，创新开拓。一个公司发展速度很大程度上是由团队的成长速度决定的。面对现实，在悉奥新的历史起点上更需要我们年轻悉奥人快速成长，敢于拥抱变化，敢于颠覆式创新。

三、顺利交接需要大家的共同努力。

今日悉奥与 20 年前当然是今非昔比——拥有漂亮大气办公楼及年产 10 万吨级标准化厂房设施，但同时更应清晰看到，现在企业生存环境较 20 年前更加艰难，国际涂料行业巨头凭其强大实力，市场份额还在加速提升；近年来我省内外同行企业发展比我们更加迅猛；营销手段、技术进步比我们更加强势；再看看内部团队的老龄化问题相当突出，固步自封不思进取，业绩徘徊不前等等。交给年轻人更多的是沉甸甸担当与责任。

≫ 充满活力的悉奥年轻团队们

作为悉奥的一员老兵，更希望接班的年轻悉奥人首先要充分信任自己的团队，要充分理解“信任是相互的”——要得到大家的信任首先必须要相信团队的每一个人，唯有真正信任与尊重，才是一个值得追随的领导者，才能因一群优秀、热情而忠诚伴而成功。第二是展现谦卑并换位思考。角色转变了，考虑问题的广度与深度随之要有所提升，将心比心，懂得原谅，以欣赏的眼光看差异，如能将成员中差异当做既有价值整合起来加以利用，就能优势叠加，事半功倍。常言说得好：“智商决定你和谁坐在一起，但情商更决定你是否能成功”。第三是时刻充满勇气。在关键时刻展示勇气非常重要，直接、充满尊重地面对冲突，倾听团队成员的关注点、愿望和对未来的展望。开诚布公，适度营造“允许抱怨”的氛围反而能赢得更多的尊重和信赖。心中始终装着完成使命的信念，遇到困难时首要的是解决，而不是解释。不要害怕难做的事，人生中真正重要的是印记，往往来自曾经努力、曾经挣扎、曾经奋斗的路程。

同时从运动场上看接力赛的交棒接棒过程更多是一个“技术活”，现实交接班工作也是如此，我认为此刻更考验着移交者经验、睿智。培养接班人本身就是交棒者重要的工作职责，培养出超越自己的接棒继任者更是考核自己的综合素养。去发现、培养，去支持新领导团队，用文化、制度、用人才来保证公司传承，需要双方的大智慧而不是耍点什么小聪明。“越位”表面解释是足球场上的经典战术名词，但实则不失为一条在平时工作中管理铁律，传接双方都应时刻铭记该说的该做的，该收的该放的，一旦越位了，整个队伍进攻、防守无法统一，政令不一，岂能不乱，何来胜利！？

世界是我们的，也是你们的，但归根结蒂是你们的 ..... 在伟人袅袅重嘱声中，我看到一批年轻的悉奥人正大步向前走来。

≫ 雨后彩虹的高虹车间

浅谈公司体系认证管理工作

文 / 童亚青 行政中心总经理

在这不断发展的时代，当今的消费者在购买令人放心的商品时。除了考虑一定的性价比，他们的消费期望越来越与产品的安全、质量以及环境等方面的要求联系在一起。因此我们说，公司通过认证是世界性的趋势和通向市场的钥匙，也是公司参与国际贸易、提高自身竞争的自觉要求，以及遵法守信、诚实负责的体现形式。通过各项工作的持续运行，能不断提升公司的各项管理水平。

≫ 悉奥涂料——上海金水和璟园

公司要通过各项认证其实并不难，难的是能够真正按照标准要求去实施，并做到持续改进。要做到各体系的有效运行，离不开领导的高度重视和率先垂范，更离不开全员参与，离不开眼前利益服从长远利益、个人利益服从集体利益，离不开将体系运行与日常管理相融合的工作思路。各项工作建立起来之后，运行是关键所在。各项文件经过审批发布后各部门和个人都应认真执行，并积极提出改进建议，通过内审和管理评审不断提高运行质量，确保各项工作的有效性、适宜性和充分性。管理体系既然是一种约束，就不能容许各行其事。

这是一个发生在第二次世界大战中期，美国空军和降落伞制造商之间的真实故事。在当时，降落伞的安全度不够完美，即使经过厂商努力的改善，使得降落伞制造商生产的降落伞的良品率已经达到了 99.9%，应该说这个良品率即使现在许多公司也很难达到。但是美国空军却对此公司说 NO，他们要求所交降落伞的良品率必须达到 100%。于是降落伞制造商的总经理便专程去飞行大队商讨此事，看是否能够降低这个水准？因为厂商认为，能够达到这个程度已经接近完美了，没有什么必要再改。当然美国空军一口回绝，因为品质没有折扣。后来军方要求改变了检查品质的方法。那就是从厂商前一周交货的降落伞中，随机挑出一个，让负责人装备上身后，亲自从飞行中的机身跳下。这个方法实施后，不良率立刻变成零。

以上故事可以看出，各项工作想提高，总是有方法的。很多人做事时常有“差不多”的心态，对于领导或者客户所提出的要求，即使是合理的，也会觉得是对方吹毛求疵而心生不满。认为差不多就行，但就是很多的差不多，产生这样那样的问题。试想，如果什么事情只有 99.9% 的成功率，那么每年有 20000 次配错药事件，每小时有 2000 封信邮寄错误。看了这些数据，我们肯定都希望每个人在工作中做到 100%，因为我们是生产者，同时也是消费者。更重要的是，我们因此而感到每天的忙碌工作有所意义，而不是庸庸碌碌的只想换一口饭吃。

公司自开展三体系、各类产品认证、评奖等工作以来，得到公司各部门的支持与配合，取得一些成绩，同时也暴露出很多问题。这些问题会直接影响到公司管理的质量，甚至会阻碍公司的长远发展。以下就体系认证管理工作的一些粗浅认识和体会。

公司要通过各项认证其实并不难，难的是能够真正按照标准要求去实施，并做到持续改进。

1、全面系统管理。应以绩效管理为手段，实现一种全过程控制、全员考核，真正做到有责就有考核、有岗就有责、有事设岗，这样会使每一个员工都处于承担责任的状态，能够有效控制每一个过程，管理每一项工作。人人都应处于考核状态，对于各项指标每一个员工都应负责承担，只是因为不同的岗位而有所差异。公司应不仅仅对生产和营销进行考核，同时还要各种费用和间接成本、绩效和各项工作的质量充分考虑，从最高管理者到一般员工，每个岗位都需要对相应的绩效责任和质量成本进行承担，整个公司全覆盖。不管任何人，只要在公司内的工作出现失误，就需要进行整改，并要接受应有的惩罚，通过考核找出差距，并撤销那些没有经过考核的岗位。

≫ 三体系认证

2、在体现认证管理工作中，领导发挥着重要的作用。所以，必须加强相关负责人对该工作的重视程度，使该工作能成为一种制度，并且能促进相关负责人能积极参与该工作。应加强对全员进行多样式、不间断的培训，将有关的程序文件、作业指导书、管理手册、法律法规文件作为培训的主要内容。在培训之后，写心得、增知识、拓视野。在公司体系认证管理的各项工作中，以积极的态度去参与。

以上问题只要我们高度重视，各部门充分调动全员参与改进的积极性，革新观念，落实职责，理顺程序，提高执行力，这些问题必将很快得到解决，悉奥的体系认证管理工资一定会沿着持续有效的轨迹运行并达到预期的目的。

我们如何做到有效的沟通

文 / 徐森 直销六分公司经理

日常生活工作中，如何做到有效的沟通至关重要，如果沟通得体我们可以省去很多不必要的烦恼，在这里简单的梳理一下个人的观点。工作中的沟通技巧也涵盖了口才艺术，交际技巧等方面。人与人之间沟通是必不可少的，家庭的沟通，工作的沟通。在今天的文章中，我主要谈一下工作中的沟通，也是对自身的错误的一次小结。

工作中我们要和同事、领导、客户等等进行工作中的沟通及交流，有时候感觉在工作中沟通特别累，特别急。找领导汇报工作语无伦次，给部门下达指令说不清楚，沟通起来特别的吃力，给车间沟通没头没脑。其实我们想好再说，自己动动心思理一理，怎么说？如何说？在什么场合说？是强硬的说还是圆滑的说，所表达的效果都是不同的。有时候不能见风就是雨，表达清楚至关重要，沟通也是需要技巧和情商的。

简单举例和车间沟通的问题，也是我个人经常出现的，刚开始到公司的时候要下活动样板单，填写的时候自己总是根据自己的意识去写，一点没有专业性，下的内容车间也无法理解，车间电话打来沟通不清楚到底要体现哪些具体内容？然后做出来的样板嫌什么颜色不对啊、点子太大啊、涂布率太低啊。专业性不强，沟通起来给大家带来了不必要的麻烦，部门与部门之间的沟通真的很重要！善于沟通技巧，事半功倍。针对客户和业务经理也是如此。比如做真石漆样板，客户发来图片让按图片调样板，客户明确时间很急，我没有经过有效的沟通就下了样板制作单，样板部门看了我发的图片后也是根据我的指令进行调试，首先我自己没有考虑到手机图片的色差不同，经过客户传给业务经理传到公司再传到样板制作部门，颜色的偏差可想而知，造成反复调整都不像，时间耽误不说，还造成客户，业务经理，样板部门的误会。找其根源，还是我们的沟通出了问题，其实一个专业的涂料人都知道，根据图纸、照片、色卡，想像的颜色都是调不准真石漆的颜色的。如果我们沟通的到位，说出专业道理，大家是不是省去了很多不必要的麻烦。类似的问题工作中还有很多，真的是沟通不到位，大家都遭罪。不是说传递指令就没事了，我们不能光做传话筒，了解客户的意思是什么。有些事还是要想好了再去说，事前沟通比事后沟通要好的多，所以要讲究方式方法，但这也要自己心中有底。乱说，瞎说更不可取。所以有时候还是要加强自身本领，专业知识多学学还是不错的。

发生在我自己身上的问题，这两年看看还真的不少，错误的有则改之无则加勉，历练也是需要时间和经验，不是一撮而就的，要从错误中总结，不要总大着嗓门沟通。有可能也是性格的缘故，做事太急，该急也急不该急也急。拍桌子是沟通不了东西的，有时候换位思考一下，还是不错的。有效的沟通，真的很重要。

如何用钉钉赋能销售管理

文 / 本刊编辑部

销售管理是所有管理里面的重中之重又是难中之难。之所以是重中之重，是因为只有销售管理做好了公司的现金流才不会出问题；之所以是难中之难，是因为销售人员的管理太难了。销售的核心是人，确切的说是销售人员。但是在销售人员的选用育留的过程中却存在着大量的难以破解的困难。比如，重招聘却没有素质模型，不能保证选中的就是最好的，就只能通过优胜劣汰的方式优中选优，但是通常会出现想要留下来的走了，不想要留下来的留下来；重培养，却没有培养能力，无法让销售人员快速形成战斗力，为公司赢得订单。我一直在思考这样一个问题，就是怎样通过管控和赋能的双向作用，推动销售人员的价值创造、价值评价和价值分配过程向着更好的方向发展。

对销售人员是选出来的，还是培训出来的，这个问题一直没有明确的答案。有的人认为，销售人员身上一定具有某种或者某几种特质，而只有具有这些特质的人员才能有良好的业绩；有的人员认为，销售人员的战斗力生成机制做得好，任何有强烈动机的人员都可以成为好的销售人员。销售特质的甄别要有素质模型做为参考，而且要有很好的面试技巧才能有效识别，而这两者一般的公司或者人员是很难拥有，而更为糟糕的是，基层销售人员的供给是越来越少，没得选，也就谈不上优选，所以销售人员的选聘的重点在于动机识别和后期的战斗力培养。只要有强烈的想要称为一个合格的销售人员的动机（想赚钱），都可以选入，至于这个销售人员会不会成为我们想要的那种销售人员，关键在于后续的战斗力生成环节，也就是针对销售人员的管控和赋能环节。而这恰恰正是钉钉可以发挥作用的地方。

如何通过钉钉赋能销售管理，我今天在这里主要

说三点：签到，日志和钉盘。其他钉钉的基础功能在销售管理上的应用，包括客户需求在价值链上的传导等方面再着文另述。

首先，签到功能并非是一种管控。

因为，通常大家都觉得签到是管控工具而不是赋能工具。不仅销售人员不愿意被管控，所有的人都不愿意被管控，而销售人员尤其不愿意被管控，越是高级的销售人员越不愿意被管控。那么，为什么还要用签到？我们是把基于签到的管控当做是对一个销售人员的自律和执行能力的考察指标，也可以从中体察销售人员的敬业度。

另外，我们也可以通过对签到的创新性应用，来让大家重新认识签到，当然这首先涉及到销售工作的组织问题。我们的销售人员一般都是独狼式销售，就是把一个销售撒出去了，他干啥去了，干没干，我们是没底的，所以要管控。但是如果我们的销售是以战队的形式进行的，这个事情就变了，变成群管群控了，群管群控某种意义上就等于是自管自控，从而消解掉了签到的管控内涵。传统的做法都是将销售区域做一个划分，谁负责这块，谁负责哪块，然后各自为战。区域划分还是要的，但是划分之后，不是单兵作战，而是采取团队作战的方式。比如张三去拜访东部地区的客户，李四去拜访西部地区的客户，我从中间切入，大家约定在区域的中间集合，而且约定每拜访一个客户就签一次道，并将签到信息共享。这样我们就可以实时知晓队友的工作进展，当然同时也可以分享拜访工作的成败，成功了大家拱手相贺，失败了大家相互鼓励。这样签到工具就不再是管控工具而是团队协同作战的赋能工具了。这样大家对管控工作的抵触也就消失了。

其次，日志远比你想象的要重要。

我们非常鼓励销售人员写日志，因为销售日志在如下两个方面具有重要价值。一是通过销售日志整理客户档案。客户档案我们又叫做客户资产，无论你是初级销售人员还是高级销售人员，你都必须不断建立新客户档案维护老客户档案，实现客户资产的保值增值，为客户运营奠定基础。销售人员有一个误区，就是客户资产是自己的私人财产，而不是公共财产，不愿意交给公司，所以很多销售人员不愿意建立和维护客户档案日志。

这里面有一个我为人人、人人为我的问题，我为人人就是我为公司贡献客户资产，但是后面的人人为我没有了。也就是我无法从公司得到与客户资产相关的运营服务。这里面有两条，我认为非常关键，第一条就是基于销售人员所提供的客户档案，提供相应的情报服务，比如我现在在攻这个客户，我找不到很好的切入点，在这个切入点的找寻过程中，公司能否提供支持；第二，基于销售人员所提供的客户档案提供相应的客情维护和销售支持工作。如果后面的部分有了，销售人员会非常愿意建立和维护客户档案的。

二是帮助销售人员复盘销售过程学习提升，同时通过持续的数据积累识别成功销售人员的人格特质，为销售人员的选聘提供依据。复盘要求销售主管要能够帮助销售人员对销售过程中的战术问题进行识别挖掘和解析，要能够帮助销售人员赢单，要能够在销售需要火力支持的时候，火力和战术支持迅速到位，实现联动。通过复盘解决销售过程中的问题，协调和调度资源帮助销售人员赢得客户，这样才能体现日志的价值和意义。日志的作用有两个，一个是记录，一个是沟通。没有基于日志的沟通和协同的意义和价值在里面，日志就会成为一个单纯的记录功能，记录就成为一个挑战意志靠意志维持的工作，无法长久，无法带来利益，记录的功能就会被取代或者被荒废。所以作为销售管理人员要持续不断的基于日志来进行沟通和协同，并且通过全局的日志信息数据来对销售团队的问题进行掌控，及时纠偏，提高团队的战斗力和战略目标的达成能力，实现团队的共赢。这对销售管理人员是一个非常巨大的挑战。在系统复盘的过程中，我们会发现大量的经验技巧，然后再通过激励的方式强化团队成员的动机的同时，通过经验和技巧的传播弥补某些特质的不足。这样团队的士气就会高涨，团队成员之间的彼此信赖也会达成，团队的战斗力也会持续增强。

注意，上述所有工具的运用都是在“群”中进行的，针对销售人员的群管理和群运营包括基于群的销售赋能能力，就成为各级销售管理人员最重要的一种能力。

最后在说一下钉盘的方便快捷。

我们通过钉盘建立销售人员的支持系统。如果说群是用来应对不确定性的，那么钉盘就是用来应对销售过程中的确定性部分，也就是可以固化下来的部分。这样就形成以变应变和以不变应万变两个应变机制。钉盘让销售人员以往提包拎袋的拜访客户的工作方式已经基本上消失了，这算是无纸化办公的一次伟大的胜利吧。打开钉盘，我们只需要简单的搜集就可以找到企业的宣传册，样本，客户应用的案例，全部都在手机中呈现出来，客户需要什么，我们随时就可以提供什么。所有与销售有关的培训内容，包括产品知识，包括销售技巧，都可以在钉盘中找到，我们既可以在与客户的沟通和谈判中为销售人员提供助力，又可以在销售人员的自我学习和自我管理过程中为销售人员提供帮助。这样，钉盘的赋能作用就发挥出来了。

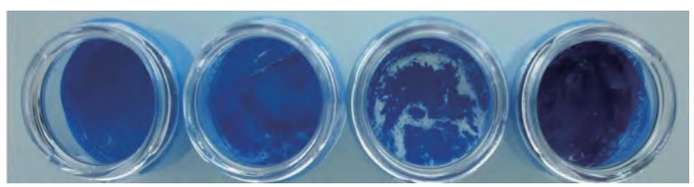
尽管在赋能销售管理和销售人员创造价值的过程中充分发挥钉钉作为工具的作用非常重要，我们还要看到建立新型管理机制，完善和加强基础管理工作的价值。说起来大家可能不信，很多中小企业甚至没有一份全面的阐述自己产品价值和原理的产品知识培训资料，这真的不是胡说，在中小企业里面这是一个非常无法理解但是又客观存在的现实，这表示我们很多的基础管理工作是非常不到位的。要充分发挥钉钉的工具价值，还需要有新型的管理机制设计，才能起到两相促进，相得益彰的结果。如何将管理机制和数字化工具有机结合起来，为销售管理工作赋能，并取得预期的销售业绩，是一个崭新的课题，欢迎大家一起探讨，共同进步。

阿里巴巴的愿景是让天下没有难做的生意，钉钉的愿景是让天下没有难做的管理，让天下没有难做的经营。但是对钉钉的运用更多的是再管理方面而不是在经营方面。钉钉在经营方面的运用，主要有两个方面一个是钉钉在销售管理方面的运用，一个是在客户运营方面的运用（即在客户服务方面的应用）。这里面就涉及到一个大服务的经营理念，所有的工作都可以定义为服务，当然有针对内部人员的服务和针对外部人员的服务的区别，但是本质上都是服务，而且针对外部客户的服务（为客户持续赋能）是一个公司能够实现可持续发展的关键。通过服务促进销售，是客户运营中心的本质，在未来一个公司最核心重要的部门一定是“客户运营部”或者叫“客户运营中心”。所有的工作都将会围绕客户运营展开。这种变化和调整将会使整个公司的面貌包括经营方式发生深刻的变化。而现有的钉钉工具对建立客户运营中心支持客户运营中心的运转方面还有大量的潜力可玩，一旦我们掌握了这样一套玩法，销售额或许在不远的将来将会实现倍增式的局面。

还在为浮色发花而烦恼吗？原因和解决方案奉上

文 / 本刊编辑部

与清漆相比，色漆的生产具有更多不稳定的因素，生产难度也相应加大。色漆生产中出现的各种各样不稳定的现象中，浮色、发花是最常见，也是最让人头疼的。那么，究竟是什么原因导致了这种现象的发生，我们又将如何去预防和处理呢？



≫ 悉奥涂料——浙江杭州佳源优优锦城

首先，我们需要弄清楚，浮色发花分为两种情况：

1. 亲水亲油或表面张力不平衡引起的**罐内静态浮色**；

2. 涂膜干燥中由于颜料粒子运动差异引起的**涂膜动态浮色**。

第一种
罐内静态浮色 – 垂直发花

01 现象

涂料分散均匀后在贮罐内静置一段时间后，罐内出现的一种或多种颜料分离出来浮现在表面的现象，称为罐内静态浮色，也叫垂直浮色。

上图分别显示了基本无浮色发花、浮白及浮蓝、浮白、浮蓝四种状态。同样，我们从玻璃瓶的侧面也可以看到浮色的状态。

02 原因

调色基础漆与色浆间的亲水亲油不平衡，或者表面张力不平衡。浮现在表面或界面上的物质是低表面张力或者亲油的物质。

《涂料工艺》（第三版上册）130 页：

“在多种颜料的分散体系中，某种颜料的过度絮凝或沉降，造成颜料分散体系的分离，这是产生浮色发花的主要原因”。这个同样也是漆膜浮色发花产生的原因之一。

《涂料助剂》（第二版，林宣益主编）48 页：

“制造天蓝色漆时，人们会使用钛白与酞菁蓝组合，但这种组合经常会出现浮色、发花现象。其原因是钛白密度高，粒径比较大，运动速度慢；而酞菁蓝密度低，粒径小，运动速度快。当 TiO2 沉降，酞菁蓝处于分散悬浮状态时，会产生浮蓝现象。可是由于酞菁蓝运动速度快，碰撞的概率大，如果缺乏能障保护，易于产生絮凝，颗粒变大，发生沉降，又会出现浮白现象。所以在这个体系中，浮蓝、浮白或者发花是不固定的。”

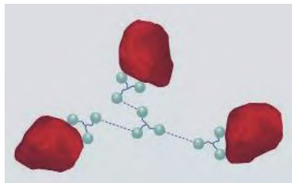
也就是说，颜料的比重、粒径和絮凝现象以及部分表面张力、油漆内部的运动等造成了罐内浮色发花。

03 解决方法

加强颜料的稳定性、尽量避免颜料的絮凝，或让颜料粒子有控制地絮凝，改善涂料的表面张力，防止油漆内部出现漩涡，就可以解决这个问题了。

所有这些影响因素中，润湿分散剂调整体系的亲水亲油或表面张力平衡效果最好，用量最少，对涂料性能影响也最小，因此 润湿分散剂是控制涂料静态浮色最行之有效的方法。

另外，后添加受控絮凝类的分散剂，可以改善罐内浮色发花现象，其作用示意图如下图所示。



作用机理：
这类分散剂有 3 个羧基基团，形成 Y 形结构，极性的羧基基团在 Y 形结构的尾端。加入到颜料体系后，其中两个羧基基团会和颜料亲和，另一个极性基团则会与另一个分散剂分子之间形成氢键，从而达到有控制地絮凝的目的。各个颜料被拉近了，但是又不会很近。

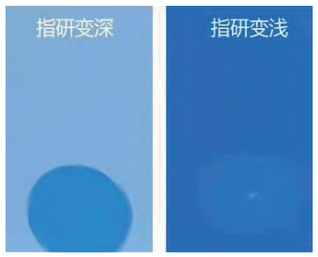
第二种
涂膜动态浮色 – 水平发花

漆膜的浮色发花则与重力的关系比较小。例如喷漆后，无论是正放，倒放还是侧放，该浮色的照样浮色，该发花的也照样发花。

01 现象及原因

漆膜的浮色与发花是略有区别的。漆膜浮色是指涂料涂装后，湿膜中的颜料呈水平方向层状分离。也就是涂膜中多种颜料的一种或几种以较高的浓度集中于表层，呈均一的分布，但却与原配方的颜色有明显的差别。通过指研测试可以非常明显地看到。

浮色是颜色在垂直方向上发生变化，涂料在成膜和干燥过程中，两种或多种颜料发生分离，

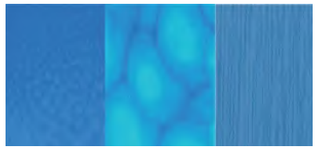


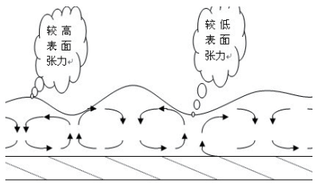
≫ 悉奥涂料——浙江杭州佳源优优锦城

一种颜料浮到表面，另一种颜料原位不动或是沉到底部。涂料浮色有内因和外因。其中内因是颜料粒子粒径差，密度差，颜料絮凝体、解絮凝体同时存在（亲合絮凝、桥架絮凝、颜料与展色剂絮凝），导致颜料粒子运动能力差；外因是涂料干燥过程中的贝纳尔多涡流。所有不同原因的絮凝或粒径差使得颜料粒子运动能力出现差异，涂料成膜干燥中有运动差异的颜料粒子在运动中有分离出来的趋势。

漆膜发花属颜料动态分离现象之一，颜料在水平方向发生分离，导致涂膜颜色不均而出现发花。

发花有两种表现形式：棱角涡流花纹和丝状条纹，如下图所示。

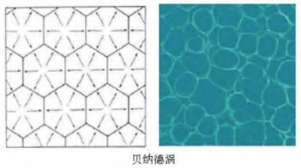




≫ 悉奥涂料——浙江杭州佳源优优锦城

上图显示的是漆膜发花产生的主要原因：贝纳德漩涡。

贝纳德涡出现的原因主要是在表面张力上的不同，在溶液型涂料干燥过程中，溶液在漆膜表面的挥发会引发漆膜内温度、表面张力、溶液浓度以及密度的差异。漩涡边缘的表面张力高于中心的表面张力，涂料从低表面张力区域流向高表面张力区域。为了平衡这种热力学上的平衡，涂膜内就出现了流动。这些流动会使干膜表面形成漩涡，而这种现象称之为贝纳德涡。这就使得在漆膜在干燥过程中产生不平坦，导致不规则的表面，使漆膜出现显著的不平整形态。


贝纳德涡

在水平表面上，贝纳德漩涡表现为发花；在涂膜的垂直表面上，表现为条纹。

02 解决方法

同样，有一点可以肯定，选用合适的分散剂是解决涂膜浮色发花的最佳的方法。

在选择分散剂的时候，需要注意：

1. 分散剂对颜料的亲和要牢固；
2. 分散剂要有足够的空间位阻；
3. 每个颜料的分散程度要相近；
4. 浅色配方中，白浆的分散剂要有足够的量。

小技巧

01

指研出现问题的时候，首先就要确定是哪个颜料的分散出了问题。通过观察就可以看出，如果指研区域的颜色变深，表明彩色颜料絮凝了，或是白色颜料上浮了；如果指研区域的颜色变浅，表明白色颜料絮凝了，或是彩色颜料上浮了。根据颜色的深浅，再确定加强哪个颜料的分散。

02

由于在不同的树脂体系中，分散剂对相同颜料的表现也有差别。所以很难有固定的某个分散剂搭配一定好。需要很多的测试才能选择好的分散剂。

这种测试可以先这样做，采用一支大概合适的分散剂研磨有机颜料如绿色或紫色，将以上不同分散剂研磨的白漆与彩漆搭配，做外观及指研的测试，筛选出最好的一个组合，即基本确定哪一支分散剂研磨钛白粉最佳。再用这个白漆与采用不同分散剂的彩漆搭配，同样做外观及指研测试，就可以挑选出最佳的彩漆用分散剂了。

以上是给大家总结的涂料浮色发花产生的原因和解决方法，希望对大家有所帮助。

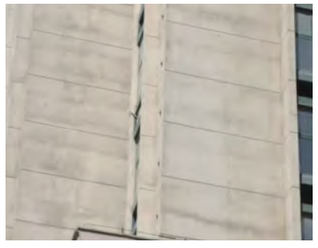
≫ 公司领导赴上海视察工地

浅谈“真石漆挂灰脏污”

文 / 本刊编辑部

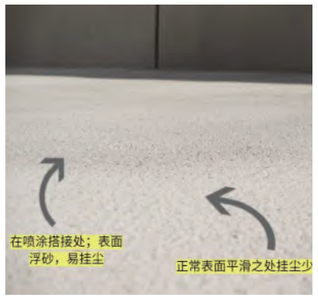
相信不管是材料厂家还是施工企业，看到自己做完一年多的真石漆项目出现了这种情况都会暗自头疼吧，先不说对品牌和业内口碑的负面影响，单是工程质保金的结算都很难办哎！于是乎就出现了许多真石漆项目交工一两年以后大面积高压水枪“洗墙”的现象，但这种“治标不治本”的办法根本就解决不了问题。长此以往，甚至很多甲方都谈真石漆“色变”，把真石漆和“不耐沾污”“挂灰严重”捆绑在一起。今天我们就带大家一起简单分析下这个脏污到底是怎么形成的，有没有办法来避免呢？

首先，我们来简单分析下图中的这种脏污的情况。从远观来看，都是横向脏污条纹，而不是竖向雨痕脏污条纹



相信对于各位长期现场一线施工的老师傅来说，其形成原因是非常明显的。大面横向脏污条纹基本都出现于这种大面连续墙面，施工时多采用电动吊篮，工人每次移动吊篮如果不注意出现搭接处斜喷，在已完成面形成飞

溅污染，表面浮砂。短期内可能对表面颜色没有影响，但时间一久，接茬处浮砂挂灰较多，与正常形成鲜明对比，就出现了较为严重的大面效果。细节如下：



≫ 两者挂尘多少反差，造成远看脏污现象

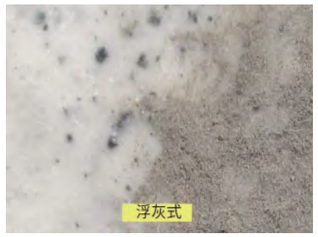
原因在于，大颗粒真石漆，喷涂后表面粗糙，砂角突出，越突出部位，积灰越多。

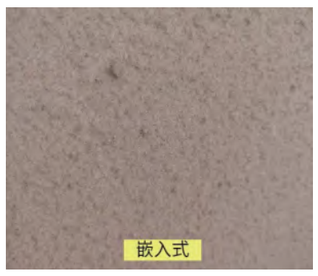
这么分析下来，其实大家对于真石漆的这种脏污挂灰处其实已经有一定的了解了。那么究竟怎么才能解决这个问题，还真石漆一个清白呢，我们还需要看一下这个，其实任何漆面存在于自然界都会有表面灰尘附着，挂灰并不可怕，关键是灰尘附着的形式以及被自然界雨水清除的难易程度决定了它的表面效果。

简单分析来看，真石漆表面挂灰大致可以分为两种形式：一种是漆膜表面效果均匀，质感连续。灰尘只是表面附着，具有可冲洗性。另外一种就是这种表面毛糙、空隙多。灰尘都嵌入了真石漆砂砾孔隙中，这种脏污是很难清除的。所以，如何能做到质感连续的漆膜，对于真石漆耐沾污性来说是一个至关重要的节点。

其实，如何打造一个质感连续的漆膜一直是各大厂家持续追求的真石漆效果目标，不管是改善材料中彩砂的级配比例还是提高乳液含量都是一些从材料角度调整的办法，殊不知我们油工行业有句俗话“三分料，七分工”。建筑涂料出厂本就是一个半成品，必须借助于给力的施工才能够做出完美的成品效果。那么，施工中我们需要怎样做才能够避免形成这种真石漆的表面浮砂和搭接茬口呢？

首先，要调整我们传统施工习惯（喷涂压力、喷涂道数等）。传统漏斗喷枪施工，师傅们为了提高喷涂效率，大多数直接把出料量和气压全部都开到最大，这样喷涂速度虽快，但很容易喷成毛糙面，并且气压过大，四周飞溅严重，会对周边完成面造成表面浮砂，后期挂灰。





正确的施工方式，应当是根据选定效果选择喷嘴口径、出料量、和喷涂气压。喷涂时喷枪始终垂直于墙面，喷涂距离 40–60 厘米。施工时需要停顿和搭接位置放在拐角和分格缝处，并且平行施工时要采用挡板或者保护膜对已经完成的面进行保护，防止再次飞溅浮砂。

喷涂完成干燥后如果发现有浮砂接茬等现象，可以用砂带轻轻打磨清除以后在进行罩面清漆的涂刷，罩面清漆一定要按照标准工艺施涂，严禁过度稀释，使其在真石漆表面形成一层完成漆膜，更好地提高后期耐沾污性。

以上就是真石漆施工避免后期脏污的一些施工工艺和方法，希望对大家有所帮助。

涂装体系设计对涂装工程质量的影响

文 / 本刊编辑部

在建筑涂料工程行业我们经常说“三分涂料，七分施工”，这已经成为行业内共识，但如果在最初设计涂装体系时出现错误，即便客户选择了质量过硬的优质产品，也有经验丰富的施工队伍和管理人员，但最终完成的涂装工程质量仍可能不尽如人意。

≫ 墙面原本不明显的缺陷因仿铝塑板效果而放大

建筑涂料工程市场按渠道可分为：集采地产项目，地方地产项目，政府公建项目，工业厂房项目等。其中集采地产项目已趋近于工业化，产品已形成标准化，所使用的涂装体系经过反复验证已经非常成熟。反观其他类型项目，客户对涂料了解不多，对涂装工程特点也不熟悉，往往在涂装体系选择时遇到困难或做出错误选择。

比如某外墙翻新工程，业主要求采用金属氟碳漆做平面仿铝板效果，但只在每层做分格缝，且由于现场施工条件限制只能采用脚手架施工。众所周知，金属漆成膜后有一定光泽，这种光泽正是金属漆的装饰性所在。但也正是因为有了光泽，使墙面原本不明显的缺陷，如起伏不平和点线缺陷等充分显现出来，这就大大地影响了金属漆的装饰性，因此平面仿铝板效果一般需要按真实铝板大小做分格处理，一方面

仿真度高另一方面便于对基层找平，在喷涂金属漆时也可减少发花的情况产生。施工时应尽量在吊篮上施工，以避免喷涂时产生的“杠影”。然而，该项目基层和施工条件都不具备以上要求，施工单位也未将可能产生的影响同业主沟通，按原涂装体系进行施工后出现大面积发花问题，造成后续的修补困难。

同样采用金属漆做仿铝板效果，另一翻新工程就选择恰当的涂装体系。该工程存在的难度是首先分格块较大，基层均为弧形面找平难度大，建筑物整体呈“碗型”下端逐渐收缩，无法采用吊篮施工。

针对以上问题，施工方在设计涂装体系时取消了平面仿铝板方案，改为粗砂质感砂浆＋水性金属漆。优势如下：

- 工序简单，无需传统的细腻子，抛光腻子；
- 质感砂浆抗裂性好并可遮盖基层缺陷，因表面质感漫反射原因可大大减少视觉上发花问题。
- 水性金属漆无需喷涂设备，可滚涂、刷涂施工；
- 工人易掌握施工方法，施工质量容易控制；
- 施工速度快，缩短工期；
- 材料损耗小，脚手架和吊篮均可施工
- 质感砂浆涂层＋金属漆罩面，较之平面效果更具金属感。

最终，按该涂装体系施工完成后墙面光泽均匀一致，未出现发花等问题，获得甲方的大力认可。

≫ 连续大面积不分缝的墙面容易出现色差和发花问题

同样的问题也出现在目前流行的真石漆，多彩水包水涂装体系当中。真石类和仿石类涂料以其逼真的仿石效果越来越受到欢迎，但需要按照真实石材规格分缝其装饰效果和施工质量才可得到控制。对于连续大面积不分缝的墙面和单一色彩的外立面，采用真石漆或仿石类涂装体系很容易出现色差、发花等问题，最终效果也无法体现出石材的装饰效果。此类连续大面积不分缝墙面如果采用非通体质感砂浆涂装体系，一方面可提供整体统一色调，另一方面又可减少发花问题的产生。

希望通过以上案例的分享能够让技术人员在为客户推荐涂装体系时考虑的更周到全面。对于非集采地产类项目，在涂装体系选择时个性化和针对性要求更多，不能生硬的照搬或套用地产项目涂装体系，以服装制作行业打比方，集采地产项目更像是商场里的成衣店，已形成标准化。而非地产项目则像是订制服装，对于客户的个性化需求如：面料、款式、剪裁和细节处理都有不同要求，更重要的是每个客户身材不同，同一套方案无法完全复制到别的客户身上。在设计涂装体系时应当事先研究建筑结构和造型特点，结合效果图与设计师及业主进行深入沟通了解核心需求，并考虑涂装体系在实际施工中可能出现的问题及解决方案，该方案才具有可行性。

≫ 悉奥党支部全体党员参观临安区党群服务中心

悉奥党支部赴区党群服务中心参观学习

文 / 本刊编辑部

10月25日，悉奥党支部全体党员在公司六楼开展10月固定主题党日活动。悉奥党支部书记喻光炎组织大家学习了《习近平关于“不忘初心，牢记使命”论述摘编》，随后支部组织全体党员观看了“不忘初心、学党章”的宣传片。

为增强党员的政治素养、党性修养和党员凝聚力，开阔党建工作新思路，在学习会后党支部还组织了全体党员赴区党群服务中心参观学习。党群服务中心是基层党建的新阵地、党群关系的新纽带、服务群众的新窗口和党性教育的新平台。临安区党群服务中心集党群办事服务、党群教育活动、党群文化展示等内容于一体，宣传党的主张、服务党员群众、凝聚党心民心、展示临安党群形象。党群服务服务中心总面积2857平方米，分上下两层，一层主要由办事功能区、临安方

≫ 悉奥党支部全体党员参观临安区党群服务中心

志区、权益维护区、互动科普区、志愿服务区、特色活动区组成。二层则由党史教育宣传展厅、党建互动体验展厅、群团风采展厅、多功能临展区组成。

走进一层大厅，映入眼帘的是环绕型办事服务驿站。目前，组织部、总工会、共青团、妇联、残联、教育局六个单位都已进驻窗口。驿站一侧是百科全书式的“临安地方志馆”，看起来小小的一块临安方志区中，从古到今临安地区的众多史书，都触手可得。在互动科普区可以体验电视版“一站到底”的烧脑刺激，使用互动魔镜墙查询科技小活动。坐上蛋壳体验椅，只需穿戴 VR 设备，便可以足不出户游临安。

在二楼的党建体验板块里，讲解员为党员们讲解党群服务中心的结构功能及党建文化。跟随讲解员的步伐，党员们认真聆听，先后体验了红色旅游、学习了先进榜样、聆听了廉洁讲堂、阅读了钱氏家训、拍摄了党旗合影，最后还观看了红色党史影片。

此外，党群服务中心还设有特色活动区内含咖啡休闲吧、电子阅览室等设施，可供群众们在这里休闲、上网或者阅览图书。活动区还可以举办人才交流、小型项目路演、青年线下交友、读书会、学术研讨等社交沙龙活动，每月还会不定期的推出花艺、茶艺、烘焙、绘画、摄影、益智等适合各类群体的公益培训活动。

通过本次活动，大家对党群服务中心的职能作用有了深刻的了解。党员同志们也纷纷表示，要在今后的工作中，时刻以党员的标准严格要求自己，时刻以党员的先进性鞭策激励自己，不忘初心，牢记使命，充分发挥党员先锋模范作用。

践行·聚变

文 / 胡霞 行政中心综合办

时光匆匆，我来公司也已经第五个年头了，刚来公司的我还是一个刚大学毕业的实习生。我还清楚的记得那个时候的我每一天都过的很惶恐，每一天都担心自己是个傻帽，每一天都害怕自己做不好，但那才是自己进步最大的时候。

看了黄总在上期期刊上写的文章《再谈工作热情》，我感触挺深。细细回想这五年，不知道因为什么原因，曾经的那股热血似乎在不断的流失，越来越找不到自己的价值感。其实我感觉自己是一个很需要价值感的人，有些时候我会觉得自己没什么用，我的工作谁都能取代，甚至有些时候会觉得随时都会被人所取代了。现在想想我还是挺怀念自己刚来公司那两年的，那个时候的自己整个人都是积极向上的，每天都有学不完的东西，整天两点一线，出了办公室就是自己租的小房间，工作之余也没有太多闲暇，每天都很忙，但是过得很充实。

再看看现在的自己，好像真的没有当初那股热血了，想到这里我觉得好可怕，感觉自己再这样下去随时都可能失去这份工作。我是真的不喜欢这份工作了吗？可是当我问自己：你要辞职吗？我还是会坚定的说不。

这五年中我身边的好朋友都在不停的换着工作，薪水也在不停的涨，当然也有介绍给我的，让着跟着换的。说实话，当我看到他们从之前和我一样的薪水变成我的两倍的时候我确实心动

过，可是扪心自问，如果现在真的让我换，哪怕薪水比现在要高，我觉得我也不会去。

因为我始终坚信你的付出和回报是成正比的，我觉得自己还不能完全胜任我现在的这份工作，到哪去都是一样的。加上我是一个比较重感情、嫌麻烦的人，我来公司这些年，在这完成了人生的两件大事，是公司见证了我的成长。而且我觉得如果现在辞职去别的单位，所有的事情我都要从头再来一遍，我会觉得很烦。

那到底是什么原因让我曾经的那股热血在不断的流失呢？我想了好久，我觉得我可能是对我现在的工作开始失去新鲜感了，还有就是婚姻、孩子的关系。

在我看来工作了一段时间，失去新鲜感，是很正常的一件事。现在很多年轻人的做法就是不断的换工作，保持那种新鲜感，还有一种人就是选择死扛，把工作当成是一种无可奈何的生存方式，甚至还有的人把工作当成是一种打发时间的工具，反正也不差那几块钱。

我觉得如果你是有目的的转换，或者是真实的接纳，那么前面两种方式都是可取的。但如果你是为转换而转换，那你真的是需要调整了。至于第三种人，我觉得你还是早点回家待着吧，因为你的存在不仅是浪费自己的时间，还带坏了风气。

婚姻真的会让女人的世界变得越来越小。结婚后的我渐渐地把注意力一点点的收回，集中在家庭、孩子身上，因此也偏废了事业、疏远了朋友，甚至迷失了自我。现在的我一下班就要回家带娃，除了上班时间就是带娃，有时候孩子有个头疼脑热的还要请假带娃，所以我感觉现在自己一点自由时间都没有，已经记不清上次逛街、上次和小姐妹约会是什么时候了。

但是，不管工作有多单一，家庭琐事有多烦恼，我觉得女人还是要有自己的工作，只要你还不能完全胜任这份工作，你就不能换工作，因为你还有机会再进步，你还需要学习更多的东西，你还需要解决更多新的问题，你还需要面对更多新的挑战。哪怕你现在换了工作你也只是换了个环境去学习，那么何不在自己所熟悉的环境下学习呢，还省去了熟悉新环境的时间与精力。所以我还是会秉承着我最初的拼劲和热血，继续前行。

其实，你如果把当下的事做好，变成你擅长的事，那么你就会越来越喜欢这件事。我们不是都这样吗？自己擅长什么就会喜欢什么，就像小时候你哪科成绩好，就会喜欢哪科是一样的道理。所以当下最紧要的事情就是花更多的时间花更多的精力去做好手头的事情，看看自己的上限到底在哪儿。

你如果把当下的事做好，变成你擅长的事，那么你就会越来越喜欢这件事。我们不是都这样吗？

这个冬天有点暖

文 / 钱梦琪 行政中心人力资源部

天气渐凉，过了冬月迎来了小雪，南方的天气就是这样，还没有感受到秋高气爽，冬天就这么猝不及防的到了。在北方待过几年的我，真的不适应变天比变脸还快的杭州小城，虽然我是个土生土长的临安人。

生过孩子之后，一到冬天就手脚冰冷，不知道吃了多少贴中药，本来就胖胖的我身材更加浮肿了。出门必备冬日三宝，村妇形象展现的淋漓尽致，连女儿也忍不住吐槽：“妈妈，你好胖呀。”“胖就胖吧，我自己觉得暖就行！”

下班到家，吃上暖暖的火锅真是太惬意了。天气冷了，也不出门散步了，饭后与家人闲聊成了打发时间的一种方式。家门口的火盆像往常一样，架起火堆，明亮的火光窜上来，展现她的热情，我被她打动，好美！闲谈间，租住在家里的几个工友拿出了从工地带回的桶，放上柴火烧起来取暖。“悉奥！”，想不到除了在公司，在家里也看到了“你们”。工友们不停的加柴，火苗蹿的更高了，一群人围着，像极了篝火晚会。

大家的脸被火光映照的红彤彤，真舒服，我伸了个懒腰。听到桶在闲聊，没错！真的是桶在闲聊！我晃了晃了脑袋，聚精会神地盯着他们，他们讲述着自己的经历、趣事，我就这么静静的听着。

“告诉你们，我肚子里可是装过御匠挂石漆的，它是我们悉奥公司研发的一款新产品，装饰效果酷似荔枝面的大理石，仿真度极高。它不仅色彩丰富，立体感强，外观质感好；而且还耐久、耐候、耐酸碱、耐水洗涂膜不容易褪色、粘结强度高。关键是施工还方便，可以在圆柱、弧面等各种特殊造型上随意喷涂。你们知道吗？目前我们家庭最有出息的去到了富阳富政储出，十八万平米的面积的呢，那都是我的兄弟姐妹们啊。”“就你们能耐！也不想想是在背后默默付出！”不等挂石漆说完，砂面底漆接上了话茬“我除了具有常规乳胶漆防水、防潮、防霉、耐久等性能以外，还更具有弹性，不仅能承受基础的热膨胀和收缩，还能应对墙体的细微裂缝进行弥盖。而且我的橘皮纹理装饰效果又好，还能保持墙面的透气性，更好的环保清洁。你要是没有我啊，根本达不到你说的那些效果。”砂面底漆悻悻地对挂石漆说。

“你们如果没有我还不是白搭！”在一旁的外墙专用底漆不紧不慢的说到：“我是外墙专用弹性乳胶漆底面涂料，我具有一定的柔韧性，能与弹性面漆配套形成完整的抗裂保护层。我的特点是细粒径、高渗透、涂层致密；能起到加固基层作用和良好的墙

面封闭性、附载性；可以彻底解决弹性涂料的附着力问题。你们要是没有我啊，上了墙也坚持不了多久，明白吧？”

原来看着简简单单的外墙涂料，还有这么多一道道的施工工艺呢。“还有我这最关键的一步呢，我是硅丙水性罩光漆，是采用有机硅丙烯酸树脂为主的粘结剂，我透明的涂膜具有优秀的耐候持久性，对面涂层的色泽和性能可以持久保持，还耐水耐酸碱耐沾污性，对面涂层表面泼水效应帮助做到表面清新亮丽。有了我这层最关键的外衣，你们才算完整啊！”

非学无以致疑，非问无以广识；好学而不勤问，非真能好学者也。

我站在原地听着入了神，火光渐渐暗淡下去，一阵凉风吹来，让我不禁打了个寒颤。“你怎么还傻愣着？不早了，快回屋睡觉了！”原来柴火已经烧完了，大家都准备回屋睡觉了，孩子他爸见我发呆就叫我回家了。从屋外到屋里，躺在暖和的被窝里，我的思绪好像还没有从刚才的景象里脱离出来。

“非学无以致疑，非问无以广识；好学而不勤问，非真能好学者也。理明矣，而或不达于事；识其大矣，而或不知其细，舍问，其奚决焉？”“妈妈，我背完了。”女儿今晚背的是清代刘开的《问说》，一个有见识的人都要问和学，何况是我们呢。

那就从今日开始学会储蓄吧。你若微笑，就储存了一份快乐；你若耕耘，就储存了一次丰收；你若付出汗水，就储存了一份成功；你若学习，就储存取之不尽的幸福。每天储存感恩和付出，让我们变成改变自己命运的建筑师！

让这个冬日不在寒冷，暖起来！

我来公司也有三个多月了，可是刚才那些话我才刚知道刚听说，虽然我不是一名施工者，也不是直接与产品打交道的，但我至少是公司的一员啊。想来有些惭愧，平时总跟孩子说要多听多看多学，学到的总是你自己的。自己却做起了固步自封的人，懒得听懒得看懒得学，不知从何时起已经做起了曾经自己最讨厌的人。

商业也好，人生也罢，都是一个价值向外输出的过程

文 / 黄锡 副总裁

工作与生活中，经常会遇到各种销售电话、微信的“拜访”，大部分是传统媒体广告的销售、房产中介、装修公司、教育机构等等。

做销售业务的人，都不容易。或许他们每天要坐在办公桌前，按要求每天完成 200 个电话接通指标，重复再重复的动作，千篇一律的话术，枯燥乏味。如今这样的人不仅没有减少，反而越来越多。

但如果我们细细观察他们的工作，把自己当成是“潜在客户”的角度来评判他们，其实他们很多人是在白白努力，浪费时间，以战术上的勤奋来掩盖战略上的懒惰。

有两个初涉户外媒体的业务员，水平资质都差不多，也都非常努力。但这两人在日后的表现完全大相径庭。一个是每到月底或者节假日，问候的时候顺带问一句，需要投广告不；而另一个则是经常发一些行业信息，最新的案例，不大会问有没有投广告的需求。第一个虽然努力，但显然，单纯的提醒式营销吸引不了潜在客户，因为他没有提供任何有价值的信息。而后者则不同，他分享的行业资讯和案例会让客户真正受益，也就因此让客户更加能够记住。

记得在喜马拉雅 APP 里的《好好说话》这个课程节目里，有一期讲到要使用有用的信息去维护客户关系。内容大意是，平时维护客户关系时，不要只想着逢年过节发一些不痛不痒的群发短信，因为那些短信毫无信息量可言，而是要适合事宜地发一些对客户有用的资讯信息。比如房产中介可以发一些最近国家购房新政策的变动，贴心地告知客户这些政策可能会对他今后的买房有哪些影响等等。这样客户就会觉得你这个人非常靠谱，也会乐

于看你发来的信息，而且，你还可以适时地打一波广告，可以说“如果有这方面的需求可以尽管来找我”等等，这对于推进以后的合作也大有裨益。

从“价值”二字，我又联想到了产品能力。著名的产品人、湖畔大学梁宁对于产品能力的评价是这样的：产品能力是每个人的底层能力。产品能力就是训练一个人判断信息、抓住要点、整合有限的资源，把自己的价值打包成一个产品来向这个世界交付，并且获得回报。

梁宁对于产品能力的定义，其实也说明了一个本质：商业也好，人生也罢，都是一个向外界交付价值并获得回报的过程。

比方说，你是自媒体运营，那你写的文章就必须要对你的受众有价值，要么提供干货，要么提供方案，要么排解心情，要么带来美感享受，否则写出来仅仅只是自嗨。以梁宁的角度来说，你的文章就是你的产品，你必须从头至尾贯彻产品思维去打磨你的产品，直至完美交付。

产品能力就是训练一个人判断信息、抓住要点、整合有限的资源，把自己的价值打包成一个产品来向这个世界交付，并且获得回报。

自媒体公众号如此，企业亦是如此，甚至为人处世也是如此，无不流淌着“价值”二字。公众号的内容文章不能自嗨，不能自说自话，始终要立足于你为关注者提供了什么样的增量内容，让他们有何种收获，如果没有价值，别人干嘛要关注你，干嘛要花时间点开文章来看你，我打一把王者荣耀难道不好吗？

而企业存在的目的是为了获取利润，但在这之前首先要为企业的客户提供价值，也就是有价值的产品和服务，没有附着在产品上的价值，客户为什么要掏钱买你的单？

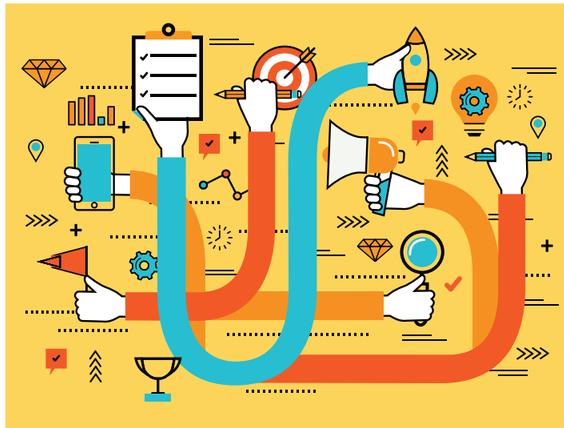
同理，人与人的交往，也讲究价值。有一句话我深以为然：能帮到你的人，不是你的人脉，你能帮到的人，才是你的人脉。人脉就是社会交往中的价值输出和输入，是一种价值之间的等价交换。没有价值作为依托，交往最终都流于形式和客套，人脉也将枯竭。

有这样一个故事，幼儿园小明对他爸爸妈妈说他再也不想带玩具去幼儿园了。爸妈就问他为什么？他说幼儿园小朋友都找他借玩具玩。爸妈又问，那你为什么肯借给小刚玩？小明说，因为只有小刚会跟我换玩具，而其他小朋友只会找我借。爸妈还问，那你为什么又肯借给小莉玩？小明说，因为小莉长得好看。你看，连小孩子都知道要等价交换。小明肯借玩具，要么是从小刚那儿获得了好玩的玩具，要么是从小莉那儿获得了愉悦的心情，一切都是等价交换。

说到这，也许我们的思路就可以清晰起来，那就是做有价值的产品、做有价值的服务、做有价值的事，做有价值的人，最后通过等价交换，收获别人的价值，获得应有的回报。

不断学习，开拓视野

文 / 方翠　营销中心销售行政部



一转眼，已临近岁末。在过去的一年里，我学习到了很多之前没有接触的领域。在工作中我也会碰到很多困惑，但在同事的指点和领导的指导下，我每次都能找到解决问题的方向，从而提升自己的工作技能。但看别人做、听别人的经验，和自己动手完全是两回事，只有自己去做了才知道问题出在哪里。后期需要注意什么问题。

平时工作中我主要负责的是市场项目跟踪状况，在刚接到这份工作时我认为我完全可以胜任，只要问问项目进展、工程材料、回款状况就可以了。但真正做下来才发现完全不是这么一回事。就项目阶段来说工程分为工程信息的采集、分析、立项、确认、跟踪和售后。就项目的特性来说它分为供料，施工，一单一案制。在跟踪的过程中也了解到了其中的细节。

常言道，读万卷书不如行万里路。学习的方式很多，从书本上学习只是其中一种。这种学习方式开阔专业知识的视野可以达到一定的效果，但是在思想观念上想要有突破，就必须要走到市场部，了解他们平时的工作流程、遇事的处理方式及方法来开阔视野，积累经验。

经验可以帮助预料各种可能发生的情况，但要亲身体验、实践，才能高效地掌握经验。和读书一样，只能当时记住，过后很快就忘记，更别说真正的运用起来。而自己一边学习一边实行，即便没有可以去记，也能记很久，在需要的时候也会猛地出现在脑海里。就如在下市场调查时，分公司会告诉我项目招标流程、项目实行流程、下料流程，这样便于我更有效筛选调查项目进程，避免重复问无用的信息。所有的经验，都是由“事情”积累而成的，实践是学习的最高境界，而“事情”所体现出来的，就是实践。作为一名员工，我的工作其实就是“做事”，所做的每一件事，都是学习的机会，在每一件事情被解决的时候，就是知识与技能增加的时候。

现代社会知识淘汰的速度正在逐渐加快，过去所学的知识，会很快过时。在现代社会中，增长自身知识最快的方式就是通过别人汲取自己需要的东西。从和不同的人接触、不同的会议听别人的意见，不断的思考，不断的学习并且在工作中多接受一些有挑战的事情，尝试把学习成果运用到工作中，这也是通过工作中的实践来验证我们业余学习的成果。

京剧大师梅兰芳说过，不看别人的戏就演不好自己的戏。多看、多听、少言，平时没时间或者精力去看书，去旅游，去交际。就在平时的工作中，生活中多多把握别人向你传授经验的机会。每天进步一点点，慢慢成为你羡慕的任何人。

小行动，大能量

红马甲，身上穿；红袖章，左臂戴；
精神抖擞在行动；为你为我为大家。

文 / 钱梦琪 行政中心人力资源部

记得第一次接触到义工是在2018年的暑假，我带着两闺女去时代广场玩，看到熙熙攘攘的人群，爱凑热闹的我们毫不犹豫的钻了进去，原来是临安义工组织的申领储蓄罐活动，一只只可爱的储蓄罐整齐的排队摆放着，等待着它们的小主人来领它们回家。经介绍，这些储蓄罐是免费申领的，让孩子通过平时买零食剩下的钱或者省下的钱存进储蓄罐，然后捐给有需要的孩子们。女儿相中了一只小龙人形状的储蓄罐，我替女儿填写完认领手续后，就带着它回家。自从“小龙人”来了我家，爱吃零食的女儿好像不喜欢吃零食了，每天1块2块的“喂小龙人”，每晚睡觉前也都要摇一摇“小龙人”，看着“小龙人日渐肥胖”。时间过得真快，暑假就要结束了，女儿有点不舍小龙人的离开，接待的义工对女儿说“小朋友，你真棒！你为了公益事业出了一份力呢！”当时的女儿可能还不理解公益是什么，但虽然小龙儿离开了，她还是为自己做了这件事而开心。

时隔一年，我有幸加入了青蓝计划培训，通过老义工带领，我做公益做志愿服务，顺利通过了青蓝计划的考核。拥有了属于自己的义工编号和义工证。这份公益之心才刚刚开始，我要向组织里的优秀义工看齐，身体力行地发挥我的光和热。

看！义工巡河服务队走来了，他们穿着红马甲，一列纵队整齐的沿着河边巡逻，查看河道排水口是否有企业偷排污水、河道里有没有非法电鱼或网鱼的情况。现在的苕溪河道水质清澈，偶尔还能看到游来游去的小鱼，河道两旁的环境很好，饭后散步锻炼的人也很多。记得小时候，我们同龄的孩子夏天总是去苕溪里玩，翻螃蟹捉小鱼，真怀念童年的时候。但不知道从什么时候开始，苕溪渐渐变得没有那么清澈了，各种垃圾，水也变得五颜六色（都是周边企业偷偷排放出来的污水）。苕溪也一度成了临安人不敢靠近的河道，直到2014年五水共治的推行，义工积极的参与加入。童年的苕溪又回来了，甚至比我记忆里的更好了，又回到了“溪岸多苕花”的时候。如果你有兴趣，不妨饭后走一走看一看我们身边的新景。

听！敬老院里传来了歌舞声、欢笑声和阵阵掌声。我们义工的暖阳行动走进了青山敬老院，为老人们表演节目，丰富他们的娱乐活动；为老人们包饺子，丰富他们的伙食；为老人们理发，剪指甲，陪老人们聊天解闷。每个在场的义工、老人和工作人员，无不流露出欢喜的笑容，大家有说有笑地，活动氛围也越来越好。欢快的时间总是过得很快，义工无私的奉献得到工作人员和老人们的认可。我想在这世间，有一种压力，叫做上有老；有一种责任，叫做上有老；更有一种幸福，叫做上有老。如果你的父母老人都还在，请珍惜“上有老”的日子！

但是我做的这份有意义的事也带给我了些许烦恼，刚开始家人的不理解，他们觉得我平时上班，好不容易休息了，又出去给别人服务，家里孩子也还小正是需要你的时候。但我就是一个执着的人，只要我自己认定对的事，我就会坚持下去。能带孩子参加的活动我就带着女儿一起，让孩子也感受到了这份爱吧。父母也通过我发的朋友圈和临网义工的微信公众号推送的义工服务活动，慢慢理解了我，也愿意帮我带孩子，让我去参加这份公益活动。

≫ 业余时间参与公益事业

我们义工的志愿服务还有很多，义剪、助学、导医、储蓄罐、回收旧衣等等。哪里需要我们，哪里就有我们的身影。我相信滴水成河这个道理，哪怕这是件微不足道的小事，只要日积月累，年复一年的去做，终会有很大的收获和成就。这条很路很长，我会坚定的走下去！

2019年再见！2020年你好！

涂企应抓住关键性变化出击制胜

涂料行业已经进入了重要的转折发展期，不断的整合、并购、创新和变革，已经成为涂料企业的常态。在新的一年里，中国涂料企业需要抓住一些关键性的变化来寻求突破，毕竟“生存”始终是第一位的。

文 / 本刊编辑部

2019 将是涂料企业分水岭式的一年，面对严格的安全环保政策以及进园的压力，全行业都在面对结构的调整，模式的变化，以及重新洗牌。据统计，2019 年前三季国内 16 家上市涂料企业三季报中，约 80% 的企业实现了营收增长。其中三棵树实现营收 38.39 亿元，净利润 2.72 亿元，同比增长 67%、110.8%，、科顺股份实现营收 33.26 亿元，净利润 2.69 亿元，同比增加 64.70%、66.56%，营收利润均保持 60% 以上的双高增长。亚士创能单季营收狂揽 8 亿元，223.79 万平方米保温装饰板基本全部售罄。上市涂料企业业绩喜人的背后，却是中小涂企的哀鸿遍野，停牌、跑路、整顿、停产、失信等层出不穷，生存艰难。涂料市场趋向头部品牌、大型涂料企业，产业集中度提升日益明朗化，俨然已成为不争的事实。

从周期来看，涂料行业已经进入了重要的转折发展期，不断的整合、并购、创新和变革，已经成为涂料企业的常态。在新的一年里，中国涂料企业需要抓住一些关键性的变化来寻求突破，毕竟“生存”始终是第一位的，“盈利”和“做大做强”是现实阶段和更高阶段的目标。由此，我们试图探讨现阶段涂料企业应该重点抓什么？

面对新的变革，只有找准方向，抓住关键性变化寻求突破，涂料企业才能在下一步竞争中占好有利地形，出击制胜。

一是提升产品质量和环保性能。

在这个方面，国家环保政策已经完全说明了这一点。从推进油改水，到各项国家标准的修订制定，以及规范化要求，产品质量与环保将会是行业的主要关注点，也是保证企业安全生产与自我生存的基石。企业要清醒地审视自己的核心优势，整合自己的行业资源，分布优化产业布局。这是当下必须重视和解决的问题。

二是涂料进入了品牌竞争时代。

涂料行业经过几十年的发展，产品种类越来越丰富，航空航天、货轮舰船、汽车、工程、家具等各个细分领域产品，功能性越来越好，风格越来越多样化。产品竞争也进入了品牌竞争时代。国内涂料市场将呈现“三极分化”的发展趋势，一极是特殊功能性涂料，一级是高档高端产品，另一极是平价产品的流行。

一些中小企业的厂长经理常常感叹自己没有竞争优势。在品牌知名度、资金、产品价格、销售人员的素质、产品质量、营销攻势等方面均无法与大企业产品相抗衡，往往一筹莫展。但现代企业的竞争，已经不是单纯的产品、资金、技术、品牌等方面的竞争，而是观念的竞争，思维方式的竞争。要善于选择空档和差异化领域，以及最有利的目标市场，避免与名牌产品展开对抗性竞争。或者集中优势，在局部市场形成优势，再采取类似的方法逐一开拓其它市场。

三是建立有效覆盖及控制目标市场的营销网络。

对于生产企业来说，经销商是产品的出口，都希望分销网络只销售自己的产品。长期的跟踪调研发现，大部分经销商都是多种经营。85% 的经销商强烈渴望寻找到具有高投资回报率、发展稳定的项目；90 % 的经销商更期望能经营新的项目 / 产品，以保持或提高利润水平。找优质产品、有利润的产品和好厂家，成为经销商的一致选择。找有实力和最具市场竞争力的经销商，成为涂料企业的优选。在这种情况下，经销、代销商总是在市场利益导向下随时准备选择新厂家和其它产品进行经营。所以，如果条件许可，由生产企业建立有效覆盖

» 上海部分工程回访

及控制目标市场的营销网络是非常必要的，才能成为企业开拓市场的前沿阵地和企业在目标市场的经营服务中心。而这无疑是企业最宝贵的无形资产。

四是以设计和服务为核心的终端门店将受到关注。

目前，专门店的销售模式是涂料行业的主流销售模式，但受到市场的影响，门店已经不是消费者主流选择渠道，更多的人选择通过其他的渠道完成购买，市场将被进一步的瓦解，闭店潮频现。而以设计和服务为核心的终端门店却得到更为广泛的关注。智能设计、VR 体验，与消费者互动，“所见即所得”将成为门店转型的突破口。

五是涂装一体化。

如果说过去是以产品、价格、渠道、促销为动力的行业市场，那么现在是产品、设计、服务和体验为核心要素，在消费多元化的背景下，人们对产品要求更高，对设计要求更加自我，对服务要求更加符合消费者为中心。立邦的刷新服务、三棵树马上住等服务模式的盛行，就是出于对于消费群体的深度研究和需求满足，突出了“便捷、便利、省心、放心”的理念，涂装一体化将是涂料企业的走向。

≫ 悉奥涂料——上海澜庭雅苑

六是性价比依然是市场竞争的利器。

如果一桶涂料终端销售价是出厂价的 3 到 5 倍，在过去可能认为是正常的，然而这种情况建立在渠道的低效和信息不对称条件下。随着渠道日渐多元甚至碎片化，以往的高毛利、高净利将会逐渐被拉至行业平均水平。市场占有率就很大程度上取决于企业的成本控制、生产力水平和运营效率。

七是以涂装设计为主的全产业链平台将会崛起。

流量平台的商业模式逐渐在改变新零售格局。商业平台功能在消费需求背景下，将会被进一步的拉升，个性化设计需求将得到最大程度的满足。从趋势来看，具有全屋设计能力及涂装服务的整装企业或商业平台，已经进军家居行业、定制行业，当然也包括涂料行业，成为整合全行业资源的新平台。

对于涂料市场的判断，绝非一时兴起，目前涂料企业面临的压力远没有减少，而新零售新模式新渠道的变化又日新月异，如火如荼。面对新的变革，只有找准方向，抓住关键性变化寻求突破，涂料企业才能在下一步竞争中占好有利地形，出击制胜。

≫ 悉奥科技中心

建筑业，你听，互联网正在踢门

文 / 本刊编辑部

早在 2016 年，全球知名咨询公司麦肯锡发布的《构建建筑业的数字化未来》报告显示，建筑业的信息化程度非常低，仅次于农业和狩猎，被评价为数字化、信息化程度最低的产业之一。

网上有这样一个段子。阿里巴巴的无人超市开业了，记者就去采访路人的对此的看法。记者采访了一位大妈，大妈对无人超市的革命性意义丝毫不在意，反而说：我们老百姓对这些根本不在意，只关心有没有假货，东西是不是更加的便宜了，超市里有没有员工和我们有什么关系啊。

大妈的见解异常犀利。她一针见血地指出了互联网其中的一个本质，用互联网技术消除商家和消费者之间的信息不对称性，降低商品价格，最终让消费者获益。比如大众点评，把商家的品质和信誉公开了，大家不容易吃到又贵又难吃的店了。再比如淘宝，节省了商家的店铺成本，商品也不用卖那么贵了……

这些案例在我们生活中比比皆是。但是有一个行业，至今还未被互联网颠覆，而且看起来短时间内也不会有太大的改善。

与建筑业紧密绑定的装饰企业的信息化状况堪忧，仍普遍存在粗放式管理的情况，信息技术的应用范围狭窄且浅显，还停留在 PC 时代。

那就是——建筑业。建筑业近三十年来基本不思进取，管理创新能力十分微弱，企业与行业的转型升级步履艰难，信息化、互联网、大数据与行业相隔较远。

早在 2016 年，全球知名咨询公司麦肯锡就发布了《构建建筑业的数字化未来》报告，从文中提供的研究图表看来，建筑业的信息化程度非常低，仅次于农业和狩猎，被评价为数字化、信息化程度最低的产业之一。

这个调查报告的结果让人大跌眼镜，一个看起来技术含量十足的建筑业，为何信息化程度如此之低？

有研究表明，建筑业是数据量最大、业务规模最大的大数据行业，但同样也是当前各行业中最没有数据的行业。即使对同等规模的企业来讲，也是最没有数据的企业。

就目前看来，一些大型企业正试图利用计算机技术进行各项计算作业和辅助管理工作，如办公自动化系统、项目管理系统、合同管理系统、成本管理系统、物资管理系统等，初步实现了企业的信息化管理。

然而，多数施工企业的信息化程度还比较低，很大一部分工作还依靠手工，信息基础平台不健全，应用专业软件的范围较窄，主要集中在财务、预算软件上，且以单机版为主，没能实现信息资源的共享和自动传递。与建筑业紧密绑定的装饰装潢企业的信息化状况也好不到哪里去，仍然普遍存在粗放式人工管理的情况，信息技术的应用范围狭窄且浅显，还停留在 PC 时代，与当下的移动互联沾不到边，遑论大数据、人工智能等等。

那么，既然建筑业的信息化程度与当下的互联网局势有较大差距，那么这个行业会不会被颠覆？短时间看来，并不会。因为建筑行业具有产业链长（开发、设计、建造、运营等）、资源需求量大（资金、人力、原材料等）、行业准入门槛高（标准体系、安全、职业资质、企业资质）以及自身行业的信息化水平低等一系列特点，短期内互联网不会颠覆建筑行业。

但是，不颠覆，不等于不改变。所谓的互联网颠覆的核心手段是大数据驱动，在数字化时代已经到来的今天，我们都可以清晰的看到，不论是“外家人”还是“自家人”两股力量都汇聚在对建筑业的数字化重构这个点上，“未来已来，变革已在”。

在某次交流会上，小米科技董事长雷军向万科总裁郁亮提问，“你们盖的房子价格能不能跌一半？”郁亮当时一愣，但细细思考后他觉得这个可能性不是完全没有。

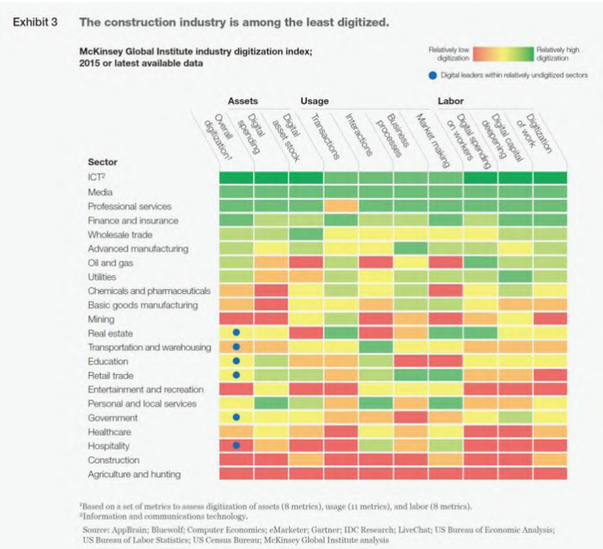
如果小米去盖房，也许会是这样：一批想买房、又嫌房价太贵的人组成合伙企业，集资筹钱去买地；根据客户群的住房需求，挑选好的户型并公示征求意见；施工环节外包给建筑企业；将地皮价加钢筋水泥加税的总和定为房屋售价，没有中间成本，房价自然会降。

没有中间商赚差价，或许还只是一个美好的联想。但互联网正用它的数据之刀一次次地把中间商挑落马下，让消费者享受到真正的实惠。美团、淘宝、亚马逊、小米等等企业，核心理念无不如此。

建筑业，你听，互联网正在踢门。不远的将来，那些建筑业赖以抵御外敌的护城河，比如高准入门槛、重资金投入、密集型人员管理等等，终将渐渐崩塌，那些因信息不对称而攫取的高额利润也将不复存在。真到了那一天，建筑业将何去何从？

≫ 悉奥水性涂料工厂中控室

≫ 建筑业的信息化水平处于各行业底端



≫ 小米雷军与万科郁亮

知识百味
Joy and Knowledge

2019年十大流行语

文明互鉴

互鉴，即相互借鉴；**文明互鉴**，即世界上不同文明之间加强交流，相互借鉴。2019年5月15日，习近平主席在亚洲文明对话大会开幕式上强调，“文明因多样而交流，因交流而互鉴，因互鉴而发展”，引起全球共鸣。

区块链

区块链是一个信息技术领域的术语。从本质上讲，它是一个共享数据库，存储于其中的数据或信息，具有“不可伪造”“全程留痕”“可以追溯”“公开透明”“集体维护”等特征。基于这些特征，区块链技术奠定了坚实的“信任”基础，创造了可靠的“合作”机制，具有广阔的运用前景。

硬核

硬核，译自英语“hardcore”，原指一种力量感强、节奏激烈的说唱音乐风格。后来引申指“面向核心受众，有一定难度和欣赏门槛的事物”。

融梗

梗，来源于“哏”，本指艺术作品中的笑点，也指故事的情节、片段及创意等。融梗，即把别人精彩的创意融合进自己的作品中。近年来，因多部文艺作品涉嫌“抄袭”，网络上出现过好几次针对“融梗”定性的集体讨论。

XX千万条 XX第一条

2019年春节上映的科幻电影《流浪地球》，受到普遍好评，国内外影迷纷纷叫好。在影片中反复出现的行车安全提示语**“道路千万条，安全第一条。行车不规范，亲人两行泪”**，一下流传开来。

柠檬精

柠檬精的字面意思是“柠檬成精”。柠檬味酸，与嫉妒他人时“心中酸溜溜”的感觉相合。因此“柠檬精”最初用在他人身上，是用来嘲讽他人的，其含义与“嫉妒”类似。

996

“996”指一种工作制度：早上9点上班，晚上9点下班，每周工作6天。这种工作制度常出现在互联网等高科技公司。

我太难了

“我太难了”出自“快手”视频网站上的一个“土味视频”。视频配了一曲优伤的音乐，主播眉头紧锁，眼神空洞，一边说着“我太难了，老铁，最近压力很大”，一边欲哭无泪地用双手紧紧扶住额头。

我不要你觉得 我要我觉得

“我不要你觉得，我要我觉得”，出自2019年暑期热播的综艺节目《中餐厅》第三季的嘉宾黄晓明之口。在节目中，作为“店长”的黄晓明以自我为中心，在有关餐厅菜式、采购等事情上，常常不顾及其他人的意见，将盲目自信及独断专行表现得淋漓尽致。

霸凌主义

霸凌，音译自英语“bully”，指横行霸道、恃强凌弱。霸凌主义，指用“霸凌”的方式处理国与国之间的矛盾。美国在处理国际事务时，丝毫不顾及国际关系准则，丝毫不考虑其他国家的合理要求，频繁挥舞制裁和关税大棒，动辄施压别国，粗暴干涉他国事务。

《今日悉奥》(季刊)为悉奥控股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：公司重要会议或活动纪要，或者人生哲理感悟。
2、公司风采：发布公司发展动态信息及获得的荣誉宣传。
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，特向我公司员工、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：浙江省杭州市临安区农林大路 969 号
电话：0571—63810687
传真：0571—63813189
Email：zhejiang.xiao@163.com

悉奥涂料

HAPPY BIRTHDAY

10

10.06 应程彬　10.08 赵　一　10.10 奚建生　10.10 方　翠
10.17 孙红宏　10.18 江以锋　10.24 王建彬　10.26 汪　晓
10.28 李　忠　10.29 钱军潮　10.29 陈钰亮　10.30 吴浩杰
10.31 吴清苗

11

11.07 陈益军　11.08 王晓鹏　11.20 徐玉俊　11.22 孙国荣
11.22 徐国才　11.26 陈忠炎　11.30 陈建忠

12

12.02 董财国　12.03 马勇军　12.14 黄金谦　12.14 周　圆
12.15 朱林凤　12.24 陈　洁　12.25 裘观根　12.31 楼海啸

with lots of love and laughter! May all your birthday wishes come true.