

用好DSTE从战略到执行流程 让打胜仗成为一种信仰

4月24日校长培训《科学经营》摘要

三 校长 变革系列文章

在公司的日常经营中，我们的经营指标正负偏差率有时候很大，为什么会出大的偏差？

第一，制定的是假战略。没有感觉的战略，空；喊口号的战略，虚；听不懂的战略，玄；没有路径的战略，浮。第二，达成的是假共识。老大一言堂，手下只带耳朵，不带脑子、不带嘴，当面举手同意，背后满腹牢骚。第三，假对齐。对齐是什么意思？阵型需要对齐之后才能打仗，才能发起总攻。它包括目标计划的上下对齐、左右对齐、长短对齐、因果对齐、内外对齐。例如，我们组织指挥打一场仗，如果销售、供应链、人力资源及研发的部队不对齐，相互脱节，跟不上，前方很容易失败。第四，假执行。工作汇报做秀，给董事长、总裁看的PPT讲得很好，但每年的PPT内容也都类似，没有执行保障，散会了该干啥干啥。第五，假考核。有目标及关键举措，但没有设计以结果为导向的考核激励方案，不能指哪打哪。

我们要克服传统或者简单思维模式的缺陷，打假去伪，科学经营。成功的企业都会有自己的经营模式：战略执行流程DSTE。

DSTE核心方法工具1：房子图——战略到执行的表达框架

DSTE流程包括公司愿景使命、战略规划、目标澄清、策略与计划和关键绩效指标。我们的工作述职要讲什么呢？第一，讲目标，包括战略目标、经济目标和管理目标。第二，讲策略，包括客户策略、产品策略、竞争策略、增长策略。客户策略就是要考虑客户的选择、获取、生长和保留；产品策略是卖什么、不卖什么、怎么卖；竞争策略是别人怎么干、自己怎么干；增长策略是如何扩大市场份额。第三，组织人员对流程进行授权并执行。第四，把工作作风、企业文化氛围建设好。



图一：DSTE核心方法工具1房子图

DSTE核心方法工具2：经营日历图，公司的经营管理需要有节奏感

比如说，10月15日，发布次年的公司经营目标及经营方针，开始实现策略推演；11月11日，开展DSTE第一轮握手，启动全面预算；12月12日，开展DSTE第二轮握手，全面预算收口；次年2月底，实施当年开门红专项活动。4月中旬，召开第一季度经营分析会议；7月中下旬，进行半年度经营分析。8月

初，辅导开展3-5年战略审视和优化；10月中旬，启动下一年经营目标设定。我们要按照这样的节奏滚动实施。

DSTE核心方法工具3：五看三定，以利运筹帷幄决胜市场

“五看”是指看趋势、看客户、看竞争、看自己、看机会。“三定”是指定目标、定卡位、定策略。

目标如何制定？目标制定不是从上往下分解，应该从下往上解码。比如，我们今年的目标是销售额达到200亿元，然后把目标分解到各事业部，这是实施不了的，因为下面会有一个万个理由说做不到。那怎么样从下往上解码呢？机会目标不是靠想象拍脑袋出来的，而是要先从竞争对手、市场总量空间、产品场景、自身差距、客户痛点上把机会找出来，然后再设定目标。

序号	关键任务	重点工作	内外协同核心干系人	责任人
1	优化运营流程	1. 梳理工厂运营流程，建立标准化作业程序(SOP)； 2. 优化物料管理，降低库存成本； 3. 优化能源管理，降低能耗； 4. 优化设备管理，提高设备利用率。	生产运营、供应链管理、能源管理、设备管理	工厂厂长
2	降低制造成本	1. 优化生产工艺，提高生产效率； 2. 优化物料采购，降低采购成本； 3. 优化能源消耗，降低能耗； 4. 优化设备维护，降低维修成本。	生产运营、供应链管理、能源管理、设备管理	工厂厂长
3	以SAP为工具，持续优化POT和物料成本	1. 引入SAP系统，实现物料成本精细化管理； 2. 持续优化POT系统，提高物料利用率； 3. 持续优化物料采购流程，降低采购成本。	生产运营、供应链管理、物料管理	工厂厂长
4	加强运营管控，提升运营效率	1. 加强运营数据监控，提高运营透明度； 2. 加强运营流程优化，提高运营效率； 3. 加强运营风险管理，降低运营风险。	生产运营、供应链管理、物料管理	工厂厂长

图二：糟糕的年度汇报

图二是一个非常糟糕的年度汇报，以前我们也是这样进行年度汇报的。正确的年度汇报，要定具象化的公司目标，既考虑数字目标，也要考量数字背后的结构、质量，保障高质量、可持续地达成业绩目标。定目标要包括经济目标、战略目标和管理目标，可按照图三表格来拟定。

目标类别	目标名称	衡量指标	达成日期	负责人
经济目标	销售收入 (亿元)			
	利润总额 (亿元)			
	净利润 (亿元)			
	市场占有率 (%)			
战略目标	新产品开发			
	市场占有率			
	客户满意度			
	品牌影响力			
管理目标	人均产值			
	运营效率			
	风险控制			
	团队建设			

图三：正确的年度汇报

定卡位的方法和要求。找准卡位点——思考我们的核心竞争力是什么？如何保护持续利润来源？取得持续商业成功的关键点怎样规避？定卡位要从市场上感知竞争的关键要素（九九归一），合理寻求价值客户的突破、对竞争对手的突破、自身核心能力的突破，形成并持续强化竞争优势。这种核心能力，别人是学不会，偷不走，买不到的。

策略制定的方法和要求。第一，客户策略。客户策略是以价值客户为中心，为客户创造价值。第二，产品策略。产品策略要更好地瞄准客户在交付、质量、成本、性能等方面的需求，卡住竞争对手，才能取得商业成功。第三，增长策略。种好四块田：市场深耕——原有客户、原有产品增加销量；市场扩大——经

典老产品卖给新客户；市场充实——老客户卖新产品；全新业务开拓——新市场开拓、新产品开发。第四，竞争策略：思考如何持续赢的策略。（1）挖好护城河，即做好客户关系、技术产品、品牌等等，屏蔽对手，参与行标、国的制定标。（2）识别进攻的机会点，撕开城墙的口子，抢占主力市场。（3）在遵循法律底线和商业规则的前提下找敌，烧掉对手的粮仓。烧掉对手的粮仓是一个很重要的工作，粮仓是生命的供给线，手中无粮，心中发慌，失去斗志。还要通过招聘等手段找敌。（4）建立联盟。

DSTE核心方法工具4：作战推演

作战推演的四个步骤是，规划路径，拉通对齐，聚焦持续打胜仗的资源配置策略，开展红蓝对垒模拟实战效果。

部队的红蓝军对垒值得我们学习。进攻就要听到不同的声音，提升自我批判能力，而这正是“蓝军”的价值所在。在推演过程中，要形成各级的蓝军，确保红蓝军对垒的效果，打造好我们的队伍。

DSTE核心工具5：根据目标设定及策略推演结果，选取关键绩效指标，并根据工作重点明确是否为考核指标

可参考图四案例。



图四：案例

DSTE核心工具6：复盘四步法，提升团队作战能力

复盘四步法包括回顾目标、评估结果、分析原因和总结经验。整个DSTE有效运行由会议机制、报告机制和监控机制来保障执行。其中有两个很重要的会议：经营分析会和AT会（人事会议）。经营分析会是作战会议，要暴露问题、暴露风险、暴露机会，而不是列出一堆财务数据。经营分析会各业务单元的业务报告要形成“四股文”的固定格式：全年预测、差距分析、五个一致性（机会、目标、策略、行动、资源）、需要讨论决策的事项。高质量的决议和任务令包括输出目标、行动、时间点、责任人和验收标准。

战略规划是艺术靠想象，经营管理是科学靠逻辑。经营管理要有节奏，经营计划要有对齐，策略方法要有推演，执行过程要有复盘，结果好坏要有激励。让打胜仗成为一种信仰，这样才能确保我们能打胜仗。

深圳龙华区工信局副局长 邹晓乔考察理士国际



本报讯（何小情、蓝东萍）4月27日，深圳龙华区工业和信息化局副局长邹晓乔一行莅临理士国际肇庆生产基地考察。理士国际董事局主席董李、首席人力资源官印海燕等陪同考察。

邹副局长一行参观了肇庆理士产品展厅、理士大学和生产车间。座谈会上，印总以客观数据介绍了理士国际的经营状况。董主席阐述了理士国际未来发展战略布局，指出：理士国际必定紧跟“碳中和”的时代潮流，实现健康持续发展。邹副局长介绍了龙华区的产业布局及规划，对理士国际的竞争力和发展理念表示肯定，并祝理士国际健康成长。

濉溪经济开发区党史学习教育 督察组到安徽理士督察指导



本报讯（纳丽）4月23日，濉溪经济开发区党史学习教育督察组到安徽理士公司开展党史教育的督察活动。督察组成员有督察员、开发区铝产业研究院院长孙建民，开发区投资服务部副部长赵峰和招商引资部科员刘奇。

督察组查阅了公司党史学习教育的资料，对安徽理士结合实际开展党建工作给予充分肯定。

安徽理士荣获 “五一劳动奖”称号



本报讯（纳丽）4月30日，在濉溪县开展的“五一劳动奖”评比活动中，安徽理士荣获“五一劳动奖状”荣誉称号。本次活动主旨是大力弘扬劳模精神、劳动精神、工匠精神，开创经济高质量发展新局面，以优异成绩庆祝建党100周年。

售服老赵

平凡的岗位，不平凡的人



那是张朴素的脸。那张脸时刻都带着淳朴的笑容，既朴实又生动。随着年龄的增长，那张脸上刻上一些深深浅浅的皱纹，但笑起来时，脸上所有的皱纹好像都在笑着。嘴角上翘，眼睛眯成一条缝，笑容中传递出来的信心与专业，抚平客户焦躁不安的心。

他就是赵青礼，一位吃苦耐劳、奋斗在岗位上的人，于2015年3月加入理士，成为一名售后工作人员，被我们亲切称为“售服老赵”。

售服工作繁忙而又繁琐，平淡而又艰巨，但是老赵乐在其中。他曾表示，自己最不喜欢坐享其成，坚持不懈才是自己最求的目标。就这样自律的他，不管是多严峻的工作环境，还

是多刁难的售后问题，他总冲在前方。他说，我想让客户看到什么是理士人，理士精神。

我们付出汗水，会得到酬劳；付出代价，会得到经验；付出艰辛，会得到成长。就是这样一次又一次的付出和努力，倔强的老赵，在客户那好评如潮。售后就是要客户认可，客户说好才是真的好。

人生的道路上，有很多时候会出现一些意想不到的事情。今年3月13日至4月10日新疆某项目验收，若此次验收不过，会面临整批退货的处境。据了解，参与此次电池验收工作的人员，不仅是要懂得售后专业技能，更要懂UPS的工作原理、性能、参数设置。老赵与客户沟通的每一句话，都要在心里反复琢磨半天，遇到不懂的知识，就在客户休息期间，反复查阅资料，咨询工厂技术人员，为验收工作夯实基础。

在准备验收期间，客户分二次分批进行测试，在最后一组电池测试时，意外终究是来了，应了句“怕什么，来什么”。最后一组电池第一次测试没有通过验收，客户当场判定不合格。历经这么多次验收的老赵，也有些慌

神，再一想便安定下来，根据客户判定不合格的原因，我们的电池是可以满足的。经过与第三方测试负责人接洽沟通，发现问题所在，及时调整了下电池的的顺序位置，在第二次复测时验收合格。

此次验收，售服老赵将灵活机动发挥地淋漓尽致。大家对老赵临危不乱，完美解决问题的能力敬佩不已，而老赵却说：“我当时第一反应是相信公司，相信我们的产品，我们的质量是绝对没有问题的，这才是我的定心丸！”

一大批可爱的同事们，坚守看似平凡的岗位，因为他们的专注，公司更专业；因为他们努力，公司更强大；他们的默默坚守，成为公司最坚固的后盾。张瑞敏说过“把一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡”。在售服老赵心中，售服工作不仅仅是处理电池售后，为客户提供售前技术支持，更是一份沉甸甸的责任和使命。

内贸车用电池 赵清文

理士国际荣获行业影响力“蓄电池十强企业品牌奖”



本报讯（蓝东萍、何小倩）聚智创新求发展，合力推进碳中和。5月14日，数据中心基础设施碳中和技术创新高峰论坛暨2021第十七届数据中心基础设施用户满意度调查结果揭晓。理士国际荣获行业影响力“蓄电池十强企业品牌奖”。

本届大会在国家互联网数据中心产业技术创新战略联盟的指导下，围绕数据中心的电力脱碳、节能增效及升级转型等方面进行分析和探讨。数据中心及相关行业的专家、学者、厂商代表、行业用户、媒体记者等近400人共聚一堂，共同探讨碳中和与数据中心产业的创新和发展。

多年来，理士国际旨在对于在产品质量、市场规模、技术研发、经营管理领域开展全方位创新实践，持续加强创新实践，不断开拓进取，打造知名品牌，为推进实现碳中和助力。

寻找理士电池最具影响力价值客户

本报讯（邵敏）5月10日，理士汽车电池最具影响力价值客户评选活动正式启动。本次评选活动是对理士国际今年提出的以“价值客户”为中心的服务理念的快速响应，对全国13个销售公司的渠道经销商进行线上线下联动，诠释渠道经销商的意义，激发渠道客户的积极性，进一步增强与客户之间的粘性的同时，挖掘与理士共同发展的经销商。

理士最具影响力价值客户评选活动分三大

阶段进行，第一阶段是活动报名，从5月10日起一周时间内各经销商客户可通过官方报名渠道进行报名；第二阶段是为期一个半月的影响力价值展示营，理士汽车电池将会对参赛人选在营销、服务、诚信、创新、管理五个维度进行星级打分，并联动参选人员进行视频采访录制，全程开启线上投票通道，由理士专业评审团和线上投票综合评分选出半决赛人选（前10名）；第三阶段是终极PK夜，决赛采用现场直

播的形式开展，10名候选人认领影响力关键词，并录制PK宣言视频，直播现场结合综合评价和线上实时投票结果，最终评选出5位最具影响力价值客户。

与以往评选活动不同的是，凡进入半决赛的经销商客户都是理士菁英荟初创成员，享有定期培训与活动权益。除此之外，还可获取价值客户黄金纪念章一枚，并参与9月份草原自驾游活动。

安徽理士新能源李泉水获得“淮北市五一劳动奖章”



本报讯（穆文娟）4月30日，淮北市召开庆祝“五一”国际劳动节大会，安徽理士新能源李泉水荣获“淮北市五一劳动奖章”。

安徽力普拉斯召开“质量月”总结表彰大会



本报讯（韩莉）技术体现理士的智慧，质量体现理士的尊严。

经过一个多月的激烈比拼，安徽力普拉斯举办的“提质增效，以卓越质量促降本”为目标的“质量月”活动圆满结束。5月11日，安徽力普拉斯召开了“质量月”总结表彰大会，对“质量月”技能大赛工匠人物、3月份金点子行动的获奖者、第一季度改善提案及QCC优秀圈员等70多名技能卓越的工匠及优秀人才进行了表彰。

图片新闻



4月26日，安徽力普拉斯举办文化建设表彰大会。（通讯员 韩莉）



5月10日，江苏理士举办“2021年员工技能竞赛表彰大会”。（通讯员 张荣雨）



5月6日，安徽理士举行售后服务部爱心基金发放仪式。（通讯员 王影）



4月24日，安徽理士组织开展党史学习教育专题党课。（通讯员 纳丽）



日前，肇庆理士顺利通过能源管理体系认证。（通讯员 张桂林）



5月12日，理士纯铅电池在深圳市第二人民医院顺利完成安装、调试和验收，获得现场验收评审人员一致好评！（通讯员 卢军）



扬帆起航，山东最强，山东山东，谁与争锋。4月10日，山东销售公司组织团建活动。（通讯员 张统理）



近日，江苏理士举办系列技能比赛。（通讯员 王晓琪）



为提高叉车司机的驾驶技能，4月22日，安徽理士汽车电池组织了叉车技能比赛。（通讯员 洪倩倩）



4月27日，江苏理士举办“迎五一·展实力”拔河比赛活动。（通讯员 张荣雨）



近日，安徽力普拉斯举办后备拉干长干部培训班。（通讯员 韩莉）



5月9日，理士国际全球技术销售部组织团建活动。（通讯员 王影）

质量是我们的生命线，为客户提供质量合格的产品是理士生存的基础；组织平台搭建是我们发展的高速公路，也是理士当前的首要工作。我们要将“质量第一”的思想深深扎根在脑海中，更要打破传统模式，搭建好组织平台，积极拥抱变革，为公司发展实现质的飞跃添砖加瓦。

本版刊登理士员工对质量及组织平台搭建的相关看法和建议，为理士的发展建言献策，为理士的变革开拓新思路。

编者按

质量是企业生命线，没有可靠的质量，产品就失去了市场生存的基础，名牌就无从谈起。纵观国外名牌铅酸蓄电池，无一不是质量一流，我们的产品要走向世界，就要靠过硬的质量。

提高产品的质量，要使质量第一的思想在全体员工的脑海中深深扎根。“人、机、料、法、环”，不管在什么情况和条件下，人的因素是第一位，人决定质量，质量也是一种责任心的培养。我们都知道，产品质量是我们每一位员工干出来的，而不是质检员检验出来的。因此应该提升员工自身的工作素质，把产品质量深入到每个职工心中，增加产品质量意识，坚持“不接受不良品、不制造不良品、不传递不良品”的三不原则，严格要求自我。

近期我们接到下道工序的反馈，由于我们的质量意识薄弱，导致一款电池极柱端子气孔不良品流出。这体现了我们的员工质量意识的不足，不是以质量为前提的生产就是在砸自己

质量是企业的生命线

的饭碗。根据下道工序的反馈，我们做了一些对应的改善措施：一、加强员工质量意识培训，使员工深刻意识到质量的重要性。二、根据现场工艺要求，加强炉温监督，余料不回炉，确保铜件温度可以正常使用。创造有魅力、有灵魂的质量文化，树立质量在我手中、客户在我心中的良好意识。

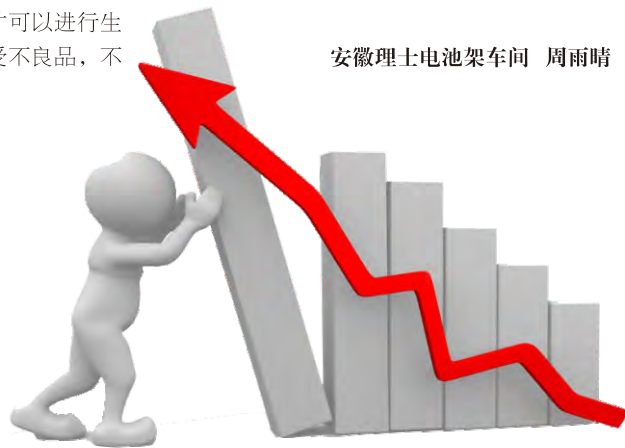
质量在我心中，强调的是人的责任，怎样才能做好品质，我们每一位员工需有以下三种品质意识：自检意识：产品质量是制造出来的，不是检验出来的。让每个员工做好产品，要求员工对于自己生产的产品进行自我检验，确保产品的合格性。互检意识：对于上道工序流过来的产品进行检验，有质量问题要及时反馈，起到监督作用，确保合格后才可以进行生产。不盲目生产，坚决做到不接受不良品，不

制造不良品，不传递不良品。全检意识：质检员要有强烈的质量控制意识，重视质量、追求质量、崇尚质量、关注质量，将质量作为一种责任感和使命感，做到不漏检、不错检。

质量不仅仅是质量管理部门的工作，更应该是我们企业每个员工坚持的使命，是全员参与的事业。企业就像是一台机器，而我们每个岗位员工就是机器里成千上万个功能各不相同的零件，只有我们发挥作用，才能保证这台机器正常运行，才能够生产出好质量的产品。

5月份我们进入全员生产大作战状态，源源不断地产品从我们的手中流到下道工序，流入到世界各地的客户手中。所以在追求效率的同时，我们一定要把控好产品的质量，坚决不让不良品从我们的手中流出。严把质量关，从我做起。

安徽理士电池架车间 周雨晴



质量不是空洞

转眼已过去8年，在领导的帮助下，同事的关心、配合下，我在实验室的工作取得了一些成绩，在某些方面可以说上了一个新台阶。作为化验员，我从思想到行动，从理论到实践完成了自己的任务。

都说实验室非常无趣，但是在我看到自己的研究成果时，我非常开心，感觉自己的努力没有白费。我的工作主要是抽检，车间现场抽检，原料抽检，仓库抽检。检验就是对产品的质量特性进行观察、测量、实验，并将结果与规定的质量要求进行比较，以判断质量是否合格。通过检验，把好质量关，做到不合格的原材料不投产，不合格的半成品不转序，不合格的产品不出厂，真正保证产品的质量。不合格品和废品是两个概念，我们通常把不合格品称为不良品，目的不只是为了解决不合格品做出处置或者返工，而是为了及时了解制造过程中产生不合格品的因素，对症下药，从根本上解决问题。

当今社会是开放的，各行各业充满竞争，一个企业要想在竞争激烈的市场中立足，靠的就是产品质量和服务。各行各业有不同的管理方法，人是生产中最大的难点，人的性格不一样，工作的态度、生产的进度和对产品质量的理解就不一样。有的人温和，做事慢，对待事情认真；有的人急躁，做事只讲效率，缺乏质量意识；有的人内向，有了困难不说，对新事物不容易接受；有的人外向，做事积极，喜欢讲闲话。对于不同性格的人用不同的方法，去发掘、发挥他们的优势，激发他们的工作热情，调动员工参与质量工作的积极性和责任感，使他们人尽其用，提高生产效率，保证产品质量。

做好自检，就是员工根据工序质量控制的技术标准对生产的产品进行检查，及时了解产品质量，发现问题可以找出原因，进行改进，防止不合格产品流入下一道工序，防止产生大批不合格品。互检有利于员工之间协调关系和交流技术，还有专检，也就是由专业检验人员严格按照规定的工艺文件操作进行检验。同时，我们要把复杂的理论通俗化，使每个工序操作易懂，让员工听得进、记得住、把握得了。每个环节负起责任，严格把关，抓好细节，产品质量搞好了，减少了返工，节省了时间，加快了速度，也提高了经济效益。

产品质量是理士国际的核心竞争力，更是理士赢得市场和客户信赖的重要因素。把握质量就是给理士添砖加瓦，产品在手中，让我们做好产品质量，让理士在可持续发展的道路上走得更远！

安徽力普拉斯极板车间 赵会娟

坚持变革不动摇

认真学习了校长关于《组织平台搭建是公司当前第一工作》的讲话摘要，我深刻认识到组织平台搭建是公司的一项重大改革。年前公司打破传统模式，组建了全国13个销售分公司，这是一种质的变革。

就拿本人目前所属的山东销售分公司为例。由于我们内贸八纵本来在集团公司内就是成立比较晚的，而且我们的销售渠道主要面对区县级经销商，所以平时和其他总队的兄弟们很少有联系，都是各忙各的，相互之间信息交换几乎没有，这样就做不到信息平台化共享，因此可能会错过很多的机会点。

现在山东销售分公司成立后，所有负责山东各纵队的业务们都集合在了一起，大家不光可以资源共享，还可以相互学习借鉴，取长补短，我们坚信这样肯定可以让我们的工作更上一个台阶。

当然公司的组织平台搭建并不仅限于我们销售平台，还包括有生产平台和研发平台。作为沟通三大平台的LTC、ISC和IPD是至关重要的价值链流程。流程建设完善了，那么我们一线所需要的“炮火”需求才可以顺利快捷的传达给研发到生产，产品所发生的各种问题也可以及时传递回来进行调整和改进。

从去年疫情过后，市场大行情日渐萧条，特别是我们动力电池行业，恶性竞争激烈，产品轻量化降本，价格战愈演愈烈。所以我们迫切地需要公司变革，变革掉从前的种种沟通不畅，让公司生产和研发了解目前市场的需求，更好地迎合市场的需求、满足市场的需求，让我们得以度过寒冬、发展壮大。

所谓“破而后立”，任何变革肯定是要流血和痛苦的，可能初期会因为打破固守而产生种种不便、甚至暂时性的产生混乱。就像一个病人，需要去动手术，那么在手术的过程中，肯定是流汗流血的，甚至还会引发各种危险和惶恐，手术之后也不一定能够立即见效，还需要静静休养。但是只要成功去除掉病根，保持好良好的心态和坚持不懈地努力，定然可以顺利康复，而且康复后会比之前更加的强健！

我相信，只要我们每一个恪守己任，把公司当做自己的“大家庭”付出努力和汗水，接受和服从公司的指挥和安排，那么我们定然可以完成这次变革，取得最后的胜利。

内贸车用电池销售部 王宏宇

以市场平台建设推动企业变革

“世界上唯一不变的就是变化”——英特尔前任总裁安迪·格鲁夫

市场竞争日新月异，企业不断成长和壮大，随之而来的企业内部问题也会形成障碍而阻碍到企业的正常发展。企业只有通过组织变革来改变原有的思维模式和行为方式，打破常规，创造新的机制和方法，才能实现公司的持续发展。

既要有稳增长，也要获得利润，并在一定利润基础上实现成长最大化是目前我们对市场工作的要求。校长在《组织平台搭建是公司当前首要工作》讲话摘要中明确指示，公司必须持续地推动变革。而目前平台的变革是我们公司当前首要的变革任务。

抓市场平台建设，促进其他平台变革。为什么首先要抓市场平台的建设？客户是企业生存的基础，是企业发展的唯一理由。客户资源是我们不可缺失的资源，拥有了客户才能让我们在市场上继续生存，保留和拓宽更多的客户资源才能为公司发展提供动力，进而实现跨越式发展。对于实体制造工厂而言，我们的内部客户就是市场销售，公司的所有运作和目的都是为了在销售中获得利润。搭建市场平台，将指挥部建在前线，就是为了更好地保证销售能够更精准、更及时地决策。同时，将市场平台的建设作为首要任务，也是

将销售作为龙头，来反推公司其他平台的建设和变革，齐头并进。

如何搭建市场平台？总部、机关、组织架构的各个功能都要在平台中发育出来，后方要在前方的销售呼唤炮火时，及时地给予有效的支撑和服务。只有依靠平台，我们才能充分地发挥各职能模块的作用，互通共享，让我们拥有一致的价值观和使命，打破销售工作中的“瓶颈”，保证销售工作的高速行进。当然，我们还需要有合理的“糖衣”来有效地奖励军功，并且需要设计合理的逻辑来设置奖金包，体现业务的策略与激励导向，从而有利于提升打粮食的士气。防止拍马屁和福利化，净化风气，有助于培养团队精神和契约精神。

敢向悬崖攀新顶，无限风光在险峰。未来是充满荆棘和挑战的，变革有机遇也会有挑战，我们需要不断的努力学习和提升自己的专业知识，积极的面对困难和挑战，使我们不断地变强，为公司的发展添砖加瓦。

安徽理士新能源交付部 贾文宾





读汪曾祺《乡愁》有感



我两次到过高邮。

第一次是去年春雨后的周末，我自驾沿着坑洼的县道，浮光掠影地看了运河之畔的高邮。看了一千余年的镇国寺，并在有南大雁塔之称的塔下，注目了良久。也看了有近千年历史之久的南门大街，街区内有驿站、鼓楼和作坊、码头等等，此行算是匆匆地看了高邮的形态。

第二次是应县善品读书会之邀，来高邮汪曾祺故乡纪念馆诵读《乡愁》，这是礼拜和文化之旅，也是对高邮之神韵的驻足与品味，纪念与致敬。

在未拿到《乡愁》这本书之前，我在百度上搜了一下书名，首先映入眼帘的是余光中脍炙人口的名作《乡愁》。小时候，乡愁是一枚邮票；长大后，乡愁是一张船票；现在呢，乡愁是浅浅的海峡；母亲、新娘、大陆都在那头。这是台湾遥望大陆的乡愁。

还是在五一假期的时候，陈祥龙馆长将汪曾祺的作品集《乡愁》送到我的案头。我急切地打开书，按照阅读习惯，先找前言与后记，翻看目录，寻找文章的主线。文编分三个部分，一是生于高邮忆乡愁，二是美食高邮生乡愁，三是亲情高邮存乡愁。

乡愁：诵读汪曾祺一书，似是自传体。汪曾祺生于1920年元宵节，卒于1997年5月16日，出身旧式地主家庭，祖父是清朝末科的拔贡，父亲多才多艺，母亲杨氏也是本县大族人家。汪曾祺自幼受过良好的教育，1939年考入西南联大中国文学系，毕业后先后在昆明、上海任教，后定居北京，是中国当代作家、散文家、戏剧家，京派作家的代表人物。他被誉为抒情的人道主义者，中国最后一个纯粹的文人，中国最后一个士大夫。

乡愁：诵读汪曾祺一书，似是散文诗。汪曾祺在回望家乡高邮时总有水，即使没有写

到水，也有水的感觉。这是法国人居里安要翻译他的作品时，提出的细节，可能也是作品的灵魂之处。有此场景，才有散文之意境。他们看船，船是撑篙人用脚一步一步走出来的。他们看打鱼，那是鱼鹰一个猛子扎下去，就兴奋地叼着鱼上来的欢快。他们看河湖，大运河是向着长江奔流不息的，高邮湖是平静而透明的。

乡愁：诵读汪曾祺一书，似是历史的印迹。俄罗斯有一首短诗，说一天很短，那不足论。一年很短，也只是春夏秋冬的过眼云烟。一生很短，短得来不及享用美好年华，就已经深处迟暮。世纪更短，百年千年的逝者如斯。然而，汪曾祺笔下的家乡，那文游台、草巷口、露筋晓月、耿庙神灯……那豆芽、豆腐、干丝、萝卜、珠花，被历史的刻刀雕刻一方印上，必将永续流传。

江苏理士公共事业部 张德明



登凤凰山随笔

凤凰山之行总的来说心情挺特别的。山底时的兴奋，半山腰时的平静，登顶时的感慨，下山时的失落。触景生情、感慨良多……同时，农趣谷的忙碌与温馨同样令人难以忘怀。

登山与我而言并不陌生，对于登山，我总有一种淡淡的期待以及征服的优越感。领略自然、遭遇险阻、披荆斩棘、最后到达终点，这是我享受的原因。

在期待中，我们来到了山脚下。团建活动正式开始！集合、整队、拍照，一切都在自然地发生着，我们即将开启“征程”。虽然外表平静，但内心的狂野让我有种吼两嗓子的冲动。嗯~，淡定！淡定！咱可是斯文人！虽然是团队活动，但其实我的内心并没有任何束缚。清风、绿树、斑驳的阳光真的很美妙，那个时候我突然觉得自己特别佛系，对于现实有一种莫名其妙的抽离感和优越感。路途还在继续。

行至半山，其实内心已变得很平静。无悲无喜，融入自然。我感觉那一刻，我的内心是放空，有种怡然自得的感觉。当时觉得，这段山路可以更长、更长……虽偶尔会被人流、被噪音打扰，但这样也挺好。生活不就这样吗，有得有失，得失之间才懂得了生活的滋味。虽薄汗相伴，略带气喘，但这不更显得这一刻的平静和闲适分外的珍贵吗。

登高望远、凉风相伴、树荫庇护，山顶果然不负期待。这个时候我就在想，如果有个吊床那就完美了！慢慢的，思绪也开始满天乱飞。想起了曾经跨过山和大海，也穿过人山人海。虽不曾拥有这一切，转眼间确也飘散如烟。一时心头五味杂陈，竟不知从何说起。美景如布，思绪如笔，轻风成韵，记忆成骨……

天下无不散之筵席，美好的人和事都将离去。山顶片刻的驻足已然难得，不应奢求更多。随后跟随团队一路下山，下

山的路很短，速度途很快，快到还没回过神来就已经结束了。或许与我而言在山顶就已经是结束了吧……

自然是人类的导师。这句话不知道是谁说的，也不知道来自何处，但此行让我想起了这句话。我喜欢户外，如同这次凤凰山之行，总觉得这是一次内心的修行。享受自然美景，内化自身，也算是不虚此行了吧。

农趣谷之行其实真的很忙碌，齐心协力，目标一致，过程是艰辛的，结果是美好的。虽苦虽累，但大家庭式的集体活动真的蛮有意思的。从以前的陌生、距离感，到现在的熟悉，淡淡的默契。如果说登凤凰山是出世的修炼，那农趣谷就是入世的试炼。虽这个周末没有假期，但有凤凰山之行，我想值了！

深圳销售公司 唐潮高

越南理士人

我来越南已快两年时间，刚到越南公司的时候，由于对越南当地的风俗、生活习惯、社会文化等不了解，我对越南同事产生了一些误解。在和越南同事相处的两年时间里，我对越南同事有了更深入的了解，也渐渐改变了之前的看法。

一开始我觉得越南同事自由散漫，三天两头请假特别是星期天和刚发工资的时候，基本上百分之五十的人都不工作。对品质没有意识，任何品质问题都不管控，直接流入下道工序。只要把产品做完，其他就不管不问，没有责任心。不服从管理，特别是刚提上来的管理人员，完全不听、不服从。脾气暴躁的还会在现场争吵。

经过这两年与越南同事在一起工作、生活，深入他们当中，我才发现这些认识只是表面现象，越南同事自由散漫是因为他们的生活习惯与我们不同。而且经过我们长时间的宣传教育，晓之以理，动之以情，诱之以利，越南同事在节假日需要上班的出勤都会在百分之九十五以上。

没有品质意识是因为越南同事不清楚标准，不知道如何操作。通过每个岗位的培训 and 现场示范，慢慢地他们就清楚如何区分良品与不良品，加上做的好就表扬与奖励，做不好就改变培训方法，每个越南同事的技能水平都逐步提升。而且越南同事有一个非常好的优点，就是你教他怎么样的标准，他就会怎么去，不会投机取巧，每位员工都有责任心。

他们有些时候不是不服从工作安排，而是认为我们没有他们干得好。只要让他们知道你有能力，技能水平比他好，他们就非常服从安排。我们告诉他们公司有制度，不是大街上，可以吵闹，有事好好沟通才是正确的解决方法。所以在越南的管理者要在工作中合理安排，团结同事，有说服力，有担当，让每个人都信服，越南的同事才会服从安排，全力以赴。

我没有华丽的语言来形容越南同事的优点，而越南同事其实也很纯粹朴实，他们就是这样简简单单，勤勤恳恳，任劳任怨地工作。我们和越南同事一起工作生活，大家相互磨合包容，一起进步，相信明天一定会更好。

越南理士总装加充 侯川玉

路边的野花

我不挑生长环境
无论是向阳、还是背阴
只要有土
我就可以生长
我还非常没有骨气
面对狂风暴雨
从不顽强抵抗
只会随风雨倾倒
我身不高
与小草一同成长
面对嘲笑
我不气馁
只是努力生长
希望开出美丽的花
在小草的欢呼中
我开花了
在小草的环绕下
我努力盛放
我
是一朵开在路边的
小小的、顽强的
野花

内贸车用电池行政人事组 王影

盼望着，盼望着，东风来了，春天的脚步近了。

一切都像刚睡醒的样子，欣欣然张开了眼，山朗润起来了，水涨起来了，太阳的脸红起来了。——摘自朱自清《春》

回想三年前，也正是在这样一个春天，我入职理士，开始了我暂停一年多的职业生涯。时间过得飞快，不知不觉三年过去了，我在理士学到了很多专业知识，也获得了公司的认可，成为了中层干部，带领着自己的小团队，为公司未来发展贡献着自己的力量。

刚进理士的



不忘初心 方得始终

时候，内心有些胆怯。因一年多在家，没有工作，初回职场内心多少有点恐惧。内向，不敢接触人，对流程不熟悉，沟通能力差等，都是这个岗位最忌讳的。那时候，部门领导仿佛看穿了我的胆怯，悉心地开导、鼓励我迈出犹豫不决的那一步。慢慢地，我不再胆怯，认识的人也越来越多，对各部门流程逐步熟悉，工作也越来越高效。而且我任职的岗位是以前从事过的，除了材料不同，基本工作流程都是相同的，而且理士的流程更加的健全、完善，这为我后续学习知识、积累经验，成为更加专业的供应商管理人员奠定了良好的基础。我很快适应了理士的企业文化和工作氛围，并且一眨眼就待了三年。

当初为了离家近点，选择在理士上班，单程40多公里的路程，每周回家一到两次。三年中，已记不清多少次5点多黑灯瞎火的时候站在路边等车，也记不清多少次万家灯火亮起来的时候，我下班回家，原来自己的吃苦能力还是挺强的。从2012年初入职到现在已有九年时间，在理士待了三年。起初的两年为的是体现

个人价值，在工作当中找到成就感，为孩子创造更好的物质条件。近一年开始管理自己的团队，对于下属又有了一份责任感，不仅仅是体现个人价值，而重要的是体现团队的价值，为公司创造更稳定交付的先决条件。

春天，是万物复苏的季节，象征着朝气，我们要始终秉持自己的初心，方能以终为始，更进一步！

安徽理士供应链质量部 吴群

