

北新建材

以管理创新构筑
企业活力和持续竞争力

北新集团建材股份有限公司 主办

网址: www.bnbm.com.cn

邮箱: wyl@bnbm.com.cn

2014年3月30日 第616期

北京市内部报刊准印证

第(Z)0365—980346

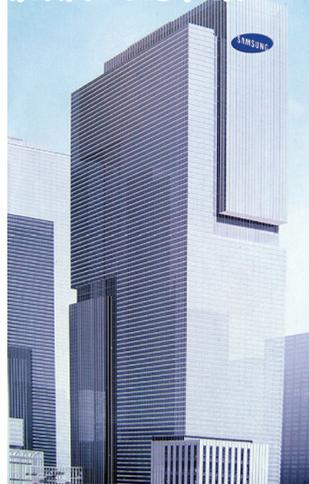
北新建材荣获第20届
国家级企业管理创新成果一等奖

(详见3版)

北新建材:经营业绩十年二十倍增 定向增发三位一体布局

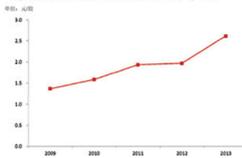


韩国首尔三星总部大楼

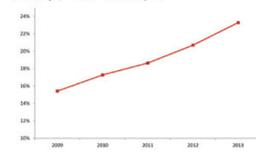


年奋斗,北新建材在产业规模、市场开拓、技术创新、品牌建设、经营业绩等方面取得了跨越式发展,每年保持30%左右的持续稳健业绩增长,经营质量稳步提高,实现有效益、有质量、可持续的内涵式增长。北新建材2013年的利润总额、净利润、归属于母公司的净利润分别是2003年的21倍、19.3倍和12.9倍,分别实现了31.88%、30.88%和26.16%的年均复合增长率。其中,石膏板业务规

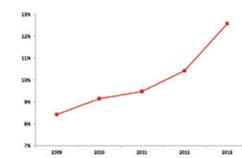
每股经营活动现金流量净额



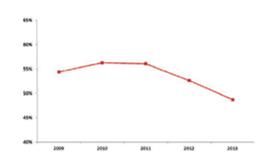
ROE(净资产回报率)



ROA(总资产回报率)



资产负债率



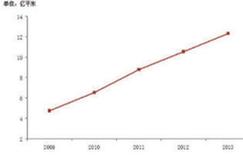
模从年产4500万平米(排名中国第三)发展到年产16.5亿平米,超越两家老牌外资世界500强企业的石膏板业务跃居世界第一。从全球实践和趋势来看,石膏板都是最节能环保、价廉物美的新型墙体吊顶材料。目前,北新建材已完成21亿平米石膏板的布局选址并开始建设,计划在2015年完成25亿平米石膏板的全球产业布局。根据国资委提出的做强做优要求,近几年来北新建材全面开展以EVA(经济增加值)为核心的KPI管理,进一步优化提高经营质量,公司商业模式和经营模式愈加成熟,成长性和未来发展充满想象。主要KPI指标持续保持良好的成长性。(下转2版)

本报讯 3月20日,北新建材2013年度业绩报告靓丽出炉。2013年,北新建材实现销售收入75亿元,同比增长12%;实现利润总额14.40亿元、净利润12.58亿元,其中归属于母公司的净利润9.06亿元,分别同比增长37.29%、34.54%、33.80%;实现EVA(经济增加值)9.29亿元,同比增长37.47%;实现EPS(每

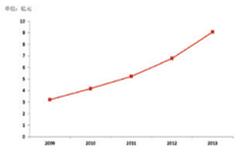
股收益)1.574元/股,同比增长33.73%;实现每股经营活动现金流量净额2.617元/股,同比增长32.78%;实现ROE(净资产回报率)23.28%,同比增加2.59个百分点;实现ROA(总资产收益率)12.58%,同比增加2.15个百分点;实现EBIT(息税前盈余)16.03亿元,同比增长34.37%;实现EBITDA(息税折旧摊销前

收益)19.05亿元,同比增长32.57%;实现经营活动现金流净额15.05亿元,同比增加3.71亿元;实现资产负债率48.70%,同比降低3.93个百分点。今年继续保持按利润

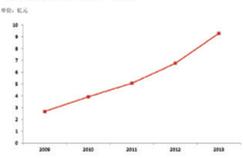
石膏板销量



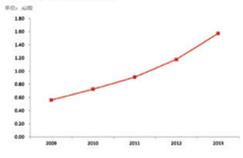
归属于母公司净利润



EVA(经济增加值)



EPS(每股收益)



北新建材:深化管理整合,以客户为中心全产品全业务经营

本报讯 2月27日,北新建材发布实施了“以客户为中心”的深度管理整合方案,推动实现业务的转型升级:本部业务经营部门全面整合为六个战略性业务经营单元,在聚焦区域、聚焦一线的基础上实现“全产品全业务”经营,为客户提供节能环保的绿色建筑“材料房屋一体化”全套解决方案,为客户创造更大的价值。同时在全公司包括职能部门在内以“机构精简、人员优化”为精神推行深度管理整合,提高效率,激发活力,全面构建和优化公司的核心竞争力。

这次调整,是北新建材十年来的第三次较大规模的机构调整和管理整合。第一次调整是在2005年,公司实施了以“专业化、协同效应”为主要特征的调整,按业务相关性整合产供销系统建立专业化的产品经营事业部,明确了利润中心的管理模式;组建综合商务部作为公司的公共商务平台,虽

然不同产品的销售商务工作千差万别,但根据“把麻烦留给自己,把效率和方便留给客户”的宗旨,将公司产品从订单到仓储、物流、结算等全程销售商务工作整合到一起,为客户提供一站式服务;组建整合营销部构建公司不同产品事业部的公共整合营销平台。通过“专业化和协同效应”,不仅仅在应该专业化的地方进行专业化,应该协同的地方协同,而且实现了业务经营和商务服务的“双线管理”。北新建材拥有几十年在北京海淀西三旗1平方公里的大基地经营管理经验,但如何面对公司开始决心进行的全局布局投资以形成覆盖全国的基地管理?如何控制经营风险和管理风险?由此北新建材通过“专业化+协同效应”,一方面让业务部门“马放南山”,实行“充分信任、充分授权”,以提高应对市场的效率;一方面通过商务部门“刀枪入库”,实行“充分透明、充分监督”,有效

地控制了公司在全国布局、快速扩张中的风险。第二次调整是在2012年,在中国经济进入中速增长时期,北新建材前瞻性地对石膏板业务实施了以“聚焦+年轻化”为核心的调整,聚焦区域、聚焦一线,在市场前沿就地建立区域事业部作为业务经营决策总部,委派“想干事、能干事、干成事”的年轻干部担当重任,提前应对各区域竞争形势的变化,实行本地化经营、本地化决策,为公司突出发展石膏板主业,使石膏板在全国各区域全面形成竞争优势奠定了坚实的基础。

近十年,通过全体北新人的共同奋斗,北新建材实现了石膏板业务从2004年的4000万平米业务规模、名列中国第三,到超越两家外资世界500强同行,石膏板业务跃居全球第一,达到16.5亿平米产能,实现了经营业绩每年30%左右的复合增长率。根据国资委强调从“做大做强”到“做强做优”,

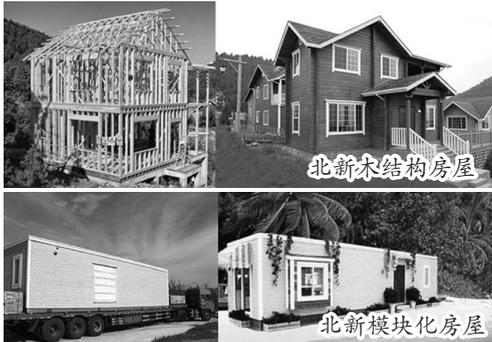
提高资本回报、经营质量的要求,北新建材近5年连续实现了每年归属于母公司的净利润同比增长30%左右的增长率。在经济转入中速增长的2012年和2013年,在建材行业上市公司经营业绩普遍下滑的整体环境下,北新建材依然继续保持归属于母公司净利润每年30%左右的同比增长速度,每年实现经营性现金流净额超过利润总额,实现了有效益、有质量、可持续的增长。应该说,北新建材及时应对市场变化进行的主动应变调整也是企业业绩增长的关键成功要素,公司以组织地自我完善和转型升级保证了经营业绩的持续增长。

2014年,北新建材所处的行业面临楼宇馆所停建、政府性投资减少、商业建筑及高档楼盘过剩和下滑的宏观形势,公司前瞻性地实施主动转型,主动求变,主动迎变。以客户为中心,全面推进业务经营系统整合,为客户提供一揽子解决

方案。全面防范大企业病,即机构臃肿、人浮于事、效率低下、士气低沉等现象,全面推行市场化改革和整合,构建高效、精干的管理体系,以积极的姿态迎接未来的挑战。一方面,北新建材将公司全面转型为“以客户为中心”的组织,构建全产品全业务的区域业务经营单元,深化落实区域聚焦的效果,并充分发挥协同作用,为客户提供节能环保的绿色建筑一揽子解决方案。石膏板等主营业务将全面加强房地产住宅墙体市场拓展,加强直销和直接掌握最终客户、控制市场的能力,加强零售和家装市场、维修市场和广大静悄悄的小微客户拓展;实行石膏板和矿棉板的联合销售;住宅部品和外墙屋面系统与墙体吊顶业务系统协同整合,扩大业务覆盖面,增加渠道销售能力。营销团队全面融合,生产资源全面协同。以全产品全业务共同构建独特的商业模式。(下转3版)

北新建材：经营业绩十年二十倍增 定向增发三位一体布局

北新轻钢房屋



北新模块化房屋



别墅群、北京密云石城镇绿色小镇建设交付，完成全球最大新型房屋项目赞比亚 60 万平方米住宅示范区建设交付，正在进行中国最大、全球首创的“中华民居”建筑风格新型房屋在四川广安 6 区县 3 园区实施以“绿色、低碳、美丽、乡愁”为特征的新型城镇化

北新绿色小镇实践(新型城镇化和新农村建设)

北京密云石城镇新农村示范项目实景图



甘肃白银新农村项目实景图



河北保定高碑店新农村项目实景图



来一直未从资本市场再进行过股权融资。根据公司面临的发展机遇和确定的发展战略，为满足公司长远战略规划和业务迅速发展对资金的需求，优化资本结构，进一步强化主营业务，扩大盈利空间，降低财务风险，增强核心竞争力和持续盈利能力，公司拟向不超过 10 家特定对象非公开发行不超过 1.5 亿股 A 股普通股。本次募集资金总额不超过 21.20 亿元，主要用于投资进一步巩固和完善石膏板产业基地布局、新型房屋业务核心的结构钢骨产业基地全国布局、品牌建设和北京“未来科技城”创新研究院技术研发基地等项目，中国建材已承诺以不超过现金人民币 3 亿元参与本次发行。

和新农村建设示范项目。

随着社会经济持续发展和节能减排深入人心，特别是十八大以来“生态文明、美丽中国”已经成为从中央到地方、从城市到乡村的共识，也是中国梦的重要组成部分。中央新型城镇化会议、中央农村工作会议、中央正式批复国家新型城镇化规划等一系列重要进展给北新建材带来巨大的发展空间。北新建材确定了“新型建材、新型房屋、新型城镇化”三位一体战略，计划用 3 年左右的时间在全国设计建设 100 个左右的“北新绿色小镇”、10 个左右的“北新绿色生态城”，整合构建从规划设计、材料生产、房屋施工、节能环保到产业投资、开发建设一体化的新型城镇化航空母舰战斗群，致力于成为全球领先的绿色低碳新型城镇化全程解决方案供应商。

定向增发 21 亿，助力新型城镇化，分享大规模成长机遇

公司自 1997 年上市以来从资本市场合计融资约 7.7 亿元，截至目前合计现金分红约 11.3 亿元(含本次分红)，现金分红金额超过募集资金金额 3.6 亿

北新绿色小镇海外实践

赞比亚60万平方米住宅项目实景图



坦桑尼亚国防学院项目实景图



北新建材希望通过本次定向增发进一步完善新型建材和新型房屋产业布局，全球最大的石膏板产业集团领导地位和竞争优势进一步强化；抓住中国绿色低碳新型城镇化机遇将新型房屋事业发展成为石膏板之外新的龙头业务，成为全球最大的新型房屋产业集团；整合全球产业链资源，成为全球领先的绿色低碳新型城镇化全程解决方案供应商；继续保持经营业绩大幅度、有质量、可持续的增长趋势，尽职尽责为全体股东创造丰厚的经济回报，为推动生态文明美丽中国建设作出更大的贡献。

文/陈燕

从石膏板墙体吊顶系统、矿棉板吊顶吸声系统、金邦板外墙屋面系统、内外墙环保涂料系统、岩棉防火保温系统、节能门窗系统、高效采暖系统、静音管道系统等节能环保新型建材全套解决方案。从奥运会世博会场馆建设、天安门城楼粉刷和人民大会堂改造等国家重点工程，上海中心和上海环球金融中心、北京国贸三期和 T3 航站楼、天津津门津塔、广州西塔小蛮腰、深圳平安金融中心、韩国首尔三星集团总部大楼等“第一高楼地标建筑”，从万达瑞风和三亚红树林等七星级酒店、澳门威尼斯人酒店和全国主要五星级酒店(经中国饭店业协会评比，北新建材获评全国五星级饭店首选品牌)，奔驰、宝马、三星等工业厂房园区建设，到北京当代 MOMA、望京 SOHO、海南清水湾棕榈泉等高档住宅，全国获得国家级建筑工程奖的建筑 90% 都采用了北新建材的龙牌系列节能环保新型建材(中国建筑装饰协会统计)。

北新建材是建设部首批国家住宅产业化单位、科技部批准的国家级创新型科技企业，已在新型房屋业务领域进行了 12 年的研发和探索，目前是中国最大的新型房屋产业集团。北新建材以“材料房屋一体化”为核心，打造房屋建造从规划设计、总包、分包、装修、建材供应、建材生产六大环节全过程、一站式服务的新模式，为客户提供从轻钢结构房屋、木结构房屋、模块化房屋等完整的新型房屋解决方案。确立“新型建材、新型房屋、新型城镇化”三位一体战略，致力于发展成为全球领先的绿色低碳新型城镇化全程解决方案供应商。在全球集成创新基础上自主研发第三代“圆梦”房屋：不用砖头水泥，抗震 9 度设防，防风 12 级，防火 2 小时，达到全国最高的 75% 节能标准和 92% 得房率，两个月实现从正负零到精装修拎包入住的工业化新型住宅。目前已经完成全国第一个五星级绿色低碳酒店鄂尔多斯响沙湾莲花酒店、济南听泉小镇度假

(上接 1 版)

新型建材、新型房屋、新型城镇化三位一体布局下一个十年

北新建材以“绿色建筑未来”为产业理念，从绿色原料、绿色生产到绿色产品，从绿色运输、绿色建造、绿色应用到绿色回收，打造了全生命周期的绿色建

北新绿色小镇实践(别墅和旅游度假)

内蒙古响沙湾莲花度假酒店实景图



北京平谷温渡度假别墅示范项目实景图



济南听泉小镇别墅项目



丹麦 Marihusen 住宅项目(欧盟 2020 战略规划节能环保标准)



四川广安新型城镇化新农村建设示范项目(中华民居建筑风格)



筑产业链，为各类建筑和家庭客户提供

以管理创新构筑企业活力和持续竞争力

——北新建材荣获第20届国家级企业管理创新成果一等奖

本报讯 3月21日,北京友谊宾馆内,悄然掀起了一场全国企业界创新发展的盛宴,专家、学者、企业家共聚一堂,深入研讨交流当前的经济形势、企业面临的形势和任务、企业创新发展等深化改革发展的重大课题——由中国企业联合会、国务院国资委企业改革局、工信部产业政策司和中小企业共同主办的全国企业管理创新大会在这里热烈举行。会上,北新建材荣获第20届国家级企业管理创新成果一等奖,受王兵董事长委托,公司副总经理武发德代表获奖企业做大会交流发言。

此次大会由中国企业联合会、中国企业家协会常务副会长兼理事长李德成主持。中国企业联合会会长王忠禹,工业和信息化部党组成员、总工程师朱宏任,国务院国资委副秘书长郭建新参加大会并做重要讲话;全国人大财经经济委员会副主任委员邵宁、国务院发展研究中心原党组书记陈清泉分别发表主题演讲。

2013年,全国企业管理现代化创新成果审定委员会共收到并受理424项申报成果,经组织政府部门、高等院校、科研

机构和团体有关专家初审、预审、公示等环节,并经全国企业管理现代化创新成果审定委员会会议终审,共评选出第20届国家级企业管理创新成果一等奖27项,二等奖169项,中国航天科技集团公司、北新集团建材股份有限公司、大亚湾核电运营管理有限公司等公司荣获一等奖。

本届管理创新的范畴涵盖面广,突出反映了企业经营管理的综合性、融合性和时代性,正如全国企业管理现代化创新成果审定委员会执行副主任胡新欣所总结的,近几年企业管理创新成果的一个重要特点,是“企业逐渐开始成为创新链的主导者”,企业已真正成为创新的主体,成为推动集成创新的发动机。党的十八大提出,要加快形成新的经济发展方式,十八届三中全会上,又发出了全面深化改革的总动员令,在改革进入到深水期,在中国从高速增长步入到中速增长时代,在中国经济体总量已成为全球第二,发达国家对中国崛起虎视眈眈的形势下,探讨如何增强经济活力,如何增强企业这个经济基层主体的创新能力,实现中国的自主创新显得尤为

重要,正是基于对这一课题紧迫性和重要性的共识,此次大会将交流的主题确定为在全面深化改革中推进企业创新发展。

为更好地达到以评促学、以评促进的目的,大会还特别安排了获奖企业交流发言的环节,北新建材受邀在大会分享交流近几年“以抢占制高点为核心的战略管理”的管理实践。从2004年到2013年,北新建材实现了跨越式发展,以远超出行业平均增速的步伐,每年保持30%左右的持续稳健业绩增长,石膏板产能规模从2004年的4500万平米中国第三,增长到现在16.5亿平米的世界第一,从西三旗一个总部基地,发展成为在全国20多个省市自治区有生产基地的全国性产业集团,在规模快速扩张发展的同时,实现了质量、效益、品牌、技术的全面提升,行业影响力不断增强。这些成绩的取得,除了把握住了宏观经济形势的发展机遇外,更重要的,是北新建材在深入分析国外石膏板行业发展道路和国内发展机遇的基础上明确和坚定了突出发展石膏板主业的战略,并围绕此战略的实施部署了一条思路清

晰、策略周密、符合行业发展规律的路径,即以抢占制高点为核心的发展道路,通过行业整合与快速产业布局抢占了原料和市场资源的制高点,在整体布局上抢占了先机;通过构建涵盖新产品研发、装备制造与生产、应用体系的立体创新体系,建立适宜的技术创新激励机制,加大研发基础硬件环境建设、大力开展产学研合作来抢占技术的制高点,构筑企业的持续竞争力;通过梳理构建有行业引领意义的绿色建筑未来的品牌理念,完善品牌内涵,加大品牌传播,抢占了品牌的制高点,避免了产品同质化的激烈竞争;通过全面入驻地标性工程项目、与主流渠道商合作,成功抢占市场的制高点,在助力地标性工程成就辉煌的同时借助地标性工程的影响力,来彰显北新龙牌产品的品质。通过资源、技术、品牌、市场制高点步步为营的递进延伸,北新建材将产能的快速扩张转化为现实的生产力和实实在在的经济效益,走出了一条有质量、有效益、可持续的发展道路,实现了不依赖外部环境的内生式增长,在中国经济步入中速增长之际,仍然有效支撑了企业

的快速发展。北新建材走过的发展道路,对于其他正处在上升期的企业而言具有很强的借鉴推广价值,通过抢占制高点,以较少的资源投入来赢取到较大的产出效果,起到四两拨千斤的引擎作用。目前,北新建材又进一步将这种抢占制高点的发展思路拓展到新型房屋的业务中来,以材料房屋一体化的定位构筑了企业独有的竞争优势,并通过在密云石城镇新农村建设项目、内蒙响沙湾酒店项目、赞比亚房屋项目几个规模化的新型房屋的示范建设,全面构筑了在新农村、旅游酒店、房屋出口等几大业务领域市场的优势。2013年,在小平故里广安,北新建材又启动实施了首批6区县3园区“绿色、低碳、美丽、乡愁”为特征的新型城镇化建设项目,成为中国最大、全球首创的“中华民居”建筑风格的新型房屋项目,北新建材正在以持续创新的步伐迎接和把握新城镇建设的重要机遇,在全国各地各领域打造宜居的绿色小镇,为实现生态文明、美丽中国贡献自己的力量。

文/陈豪雅

北新建材:深化管理整合

以客户为中心实现全产品全业务经营

(上接1版)为客户创造价值,打造北新建材的核心竞争力。此次调整,可谓是北新建材发展史上的又一里程碑事件,是商业模式的又一次重要创新。

这次调整的一个关键词是“全产品全业务”。北新建材旗下拥有从石膏板墙体吊顶系统、矿棉板吊顶系统、金邦板外墙和屋面系统、节能门窗和高效采暖系统、超级静音管道系统、环保涂料、防火岩棉保温材料等节能环保全套材料,拥有轻钢结构新型房屋、木结构新型房屋、模块化新型房屋等完整的新型房屋产品线,以往各产品分别由不同的事业部管理,一个客户要买北新建材两种以上产品就要分别与多个不同事业部人员沟通对接,这样就难免给客户带来很多的沟通成本;产品分割经营的部门边界也减少了北新建材的商业机会和业务协同性,也不利于为客户提供整体解决方案。实行“全产品全业务”调整后,北新建材将发挥国家级创新型企业的研发创新能力和完整产品线的优势,为客户提供整体材料预算设计和优化,帮助客户在合适的方面增加预算提高建筑性能和建筑亮点,在更多的方面减少预算降低成本,既提高建筑品质和节能环保水平,又通过集中采购协同采购材料创新等实现成本节约。

通过这次调整,北新建材共设立全产品全业务的五大区域公司:北新建材北方公司、北新建材华东公司、北新建材南方公司、北新建材淮海公司、北新建材西南公司,以及北新房屋有限公司。同时,着力强化“制高点”区域的客户服务,委派重量级干部负责北京、上海和

深圳等大型企业、大客户云集和设计院等行业资源云集的重点城市,南方公司总部搬迁到深圳,以加强对“深、港、澳”地区大客户的服务工作。除了区域公司总部之外,对武汉、沈阳、西安等区域中心城市也设立区域业务部以加强本地市场和客户的服务工作。

同时按照“机构精简、人员精干”的原则,除业务系统的整合外,北新建材的深度管理整合范围也将逐步覆盖到职能部门和业务支持领域,以全面防范机构臃肿、人浮于事、效率低下、士气低沉的大企业病,更好地实现业务与人员的共享。公司整合营销部着力强化产品策略管理工作,强化材料房屋一体化应用技术和新型房屋拓展开发工作,强化市场调研和维权打假工作。北新建材综合商务部门的客户服务体系也将进一步前移到区域公司,对客户进行就地服务,把销售商务服务送到客户身边,做到从业务拓展、应用技术服务和产品创新开发、材料优化设计咨询和成本节约到销售商务服务都送到客户身边,真正做到全程“以客户为中心”。

这次调整,又是北新建材的一个关键行动。达尔文有句名言:“能够生存下来的物种,并不是那些最强壮的,也不是那些最聪明的,而是那些能对环境变化做出快速反应的”。全世界所有好公司都是主动求变、主动应变,企业要有预见能力,有危机意识,以先动来赢得先机,等到形势都明朗了,再想调整就已经为时已晚。像北新建材这样善于谋变、勇于转型、敢于创新的企业不仅能够生存下来,而且一定会实现企业的可持续发展。调整

之后的北新建材,将通过营销团队的全面融合,生产资源的全面协同,品牌建设和技术创新的全面加强,以全产品全业务共同构建独特的商业模式,打造核心竞争力的同时,成就北新建材的成长与收获。

另外,据了解,北新建材在做好节能环保全套新型建材业务的同时,公司的新型房屋事业从2012年开始也取得了实质性突破。公司成功制定“材料房屋一体化”战略定位,成功研发“第三代房屋”(2个月精装修交付拎包入住、抗震9度设防,2小时防火等级,5星级隔音性能,75%节能标准,92%得房率,95年使用寿命,不用水泥和砖头的工厂化新型房屋),完成全球最大的新型房屋项目(赞比亚60万平米新型房屋)交付验收,并获得从总统到老百姓的高度评价;全球首创成功研发中华民居建筑风格的新型房屋,并在小平同志家乡四川广安率先大规模示范(中国最大的新型房屋示范项目,首批12万平米)。北新建材新型房屋示范项目建设已经覆盖从北京到山东、江苏、四川、甘肃等全国不同类型区域,并计划在全国构建生产基地布局进行更大范围的应用推广。同时,北新建材将以“绿色、低碳、美丽、乡愁”为指导思想,全面推进以“北新绿色小镇”和“北新生态城”项目为核心的新型城镇化业务,实现“新型建材、新型房屋、新型城镇化”三位一体,致力于成为全球领先的绿色低碳新型城镇化的全程解决方案供应商,为“生态文明、美丽中国”做出自己应有的贡献。

文/潘洋洋

弘扬雷锋精神,描绘炫彩空间

本报讯 3月3日,在“学雷锋日”前夕,北新建材“青春北新”志愿者服务总队与清华大学紫荆教育基金旗下“粉刷匠”工作室又一次来到怀柔育才学校,一起携手开展空间改善爱心公益活动。



为切实让学校的师生得到更多更实际的帮助,志愿者们与他们亲密沟通,充分了解他们的需求,为空间改造制定了详细的方案。不仅对原有的内外墙彩绘进行修补,还特别在教室、休息区等地布置了身高贴、照片墙,并系统检查了各教室内部环境(如窗户等),安装了缺少的窗帘,一起用爱心为这里的师生营造了更加安全、舒适、美好的学习、生活环境。此次活动得到了学校教师和学生们的一致认可与喜爱,特别是孩子们,对志愿者们到来显得特别的开心。看着他们一张张甜蜜的笑脸,参与活动的每个人都由衷地感到欣慰与喜悦。

北新建材“青春北新”志愿者服务总队成立于2012年,“青春北新·漆彩家园”是志愿者服务总队旗下的志愿活动品牌之一,是联合清华大学学生公益组织“粉刷匠”工作室长期开展的一项公益活

动,通过发挥北新建材高品质的产品(以涂料为主)优势与清华大学建筑、美术、土木专业学生的创造力和设计能力,双方一起携手为一些比较贫困或特殊的学校开展空间改善爱心活动,从外观、内饰、安全等角度切实提升孩子们的居住环境,为他们营造一个健康美丽的生活环境。自2012年至今已先后在顺义红青蓝小学、北京太阳村、重庆太原乡等地陆续开展了6次这样的主题公益活动。活动不仅为成长中的儿童带来了居住环境的改善,同时也为他们带去了更多的关怀与欢乐。

此次志愿活动的意义不仅在于校园环境的翻新美化,更在于通过空间改善的爱心活动,让志愿者与这里的师生共同感受到“雷锋精神”的正能量。未来,“青春北新”志愿者服务总队将积极深入开展更多更贴近儿童需求的爱心公益活动,以绿色发展的健康理念,为建设“生态文明、美丽中国”贡献更多的力量。

文/品牌中心 张静



执行力就是战斗力

阿里巴巴董事局主席马云与日本软银集团总裁孙正义曾经探讨过这样一个问题：一流的点子加上三流的执行水平，与三流的点子加上一流的执行水平，哪一个更重要？结果两人得出一致答案：三流的点子加一流的执行水平。两位企业界的巨头能够得出相同的结论，可见执行力对于一个企业的发展是多么的重要。执行力就是战斗力，就是竞争力，对于一个企业而言，尤其是对于我们北新建材这样一个处在完全竞争领域的企业而言，要想在激烈的市场竞争中保持长盛不衰，就必须培养和保持一流的执行力。

所谓执行力，简单来说就是保质保量并按时完成工作的能力，一要保

质，二要保量、三要按时，缺一不可。执行力是结果导向而非简单的完成任务，最终评判执行力水平的是执行任务的结果而非执行任务的过程。执行力最终来源于员工自身的动力，而非外部强加的压力。积极寻求员工对公司战略、企业文化、工作目标等方面的理解和认同，才能获得持久的执行力。那么，如何培养和提升一个企业的执行力呢？

首先，领导先行，言传身教。领导的执行力决定了团队的执行力，所以要提升领导的执行力。身教胜于言传，如果领导自己只具备三流的执行力，何以要求下属员工达到一流的执行力，整个团队的执行力何以提升？所谓正人先正己，要想提升下属员工的执行力，领导必

须以身作则，树立榜样。其次，树立典范，以点带面。组织行为学上有一种归因理论，分为外部归因和内部归因，当出现问题时，往往责任心较强的人首先从自身找原因，看看自己存在什么问题，这种人被称为内部归因者；责任心较弱的人则首先从外部找原因，看看外部环境存在什么问题，这种人被称为外部归因者。内部归因者往往具有较强的责任心、自律性和较好的工作态度，在工作能力相当的情况下，内部归因者的执行力更强。企业需要

将这种人挖掘出来，积极培养这些人的工作能力，进而提升他们的执行力，并以这些人中的佼佼者作为典范，由他们影响和带动其他员工一起提升执行力。

再次，约法三章、奖惩分明。组织行为学上有一个公平公式，指的是用自己的获得除以自己的付出与别人的获得除以别人的付出进行比较，如果前者明显小于后者，则员工就会感到不公平，进而影响到员工的工作积极性和执行力。所以企业在发展过程中不能一味地

鞭打快牛，也要给予快牛应有的奖励，这样才能有效保障快牛的执行力水平。换言之，那些工作中消极应付、执行力较差的员工也应当受到相应的惩罚，否则根据木桶原理，他们必将成为企业发展的短板，而且纵容违规者就是对守规者的不公平。当然，所有的奖惩都必须建立在约法三章的基础上，否则一时兴起的奖惩难以服众。

最后，建立认同、树立正风。执行力最终来源于员工自身的动力，而非外部强加的压力，所以企业

要建立员工的认同感，让员工理解和认同企业的发展战略，企业的共有文化、企业的短期和长期发展目标，更重要的是让员工认同他们在工作价值、发展空间。外部环境影响人的行为习惯，我们国家目前就在大力抓党风、促政风、带民风，作为央企的北新建材更要积极响应，在企业里扬正气、树正风，用正能量鼓舞人和激励人，提升企业执行力。

文 / 财务部 张飞

守护梦想前行

——记客户经理的美好时光

Dream Dressin

2012年7月15号，我来到北新综合商务部。和我想象的办公室一样：银色的小隔间、忙碌的员工、此起彼伏的电话……这不仅是我毕业后的第一份工作，也是我从校园迈向社会成长的开始，更是我人生的一个新起点。

在部门老员工的指导下学习岗位流程后，得知客户订单还是沿用传统纸质订单，所以我们的战场就是那张订单传真件，在部门改革

调整前，我们的主要任务就是价格审核及订单的全流程跟踪推进。货源查询、额度查询、事业部审批和开票结算环节都由专人负责，各司其职，最后在五个环节的通力合作下完成订单的履约。我只觉得这是个累人且不用动脑筋的工作，只要用心学，就算是小学生也一样可以干的很好，开始有点后悔来到这个地方，想着一个大学生怎么来干这种活，太没出息了。

后来，我发现了自己的愚昧。也许我把自己的位置放的太高了，总是觉得工作是有章可循的标准化流程，粗心大意的我在第一周就犯了错误，没有检查出正式提单上的产品规格与客户订单的不一致，之后看到领导和客户反复沟通协商后才解决了问题，内心百感交集。从那一刻起，我开始小心翼翼，我想，我要努力改变了。

每一份订单都是一个战场，每一份订单我都视如珍宝。第一时间处理客户订单是我们对

客户的郑重承诺，在最短的时间内办理完客户的订单，让客户满意，是我们孜孜不倦的追求。从接收订单到将订单传至提货地大致需要半个小时，一份订单一份汗水，每一份订单都是我们辛勤付出的见证。但是，客户的订单具有集中爆发的特点，几个环节不能同时进行，客户经理需要把每一张订单跑完所有环节，这也导致了订单在传递和执行时的等待时间过长，这个等待时间最后也就成了客户的等待时间。此外客户还无法在第一时间知道订单的处理情况，客户经理需要询问相关人员后才能给予客户答复，矛盾在周末值班时尤为突显。有时客户甚至会为此大发脾气，开始我还觉得自己委屈，不被理解。

可是自2013年4月部门改革后，我们的工作不再繁琐重复，客户的抱怨也在减少，我开始喜欢上了这份普通但又不简单的工作，每一天的工作都是一段美好时光。部门改革，主要是对流程进行了精简，由原来的一岗多人到现在的一人多岗，同时每个区域设置了专属的客户经理，部门只保留了一个岗位——客户经

理，所有人员都是客户经理，部门对客户经理岗位涉及的每一个技能进行了系统的培训，如额度查询、货源查询、产品定制和合同管理等。每个客户经理和自己区域的客户高度相连，实现一对一的沟通。我们独立自主地完成订单的办理，第一时间处理订单，客户满意度大为提升。部门多模块的时代终结，迎来大融合的时代。以前客户经理没有与客户建立起良好的沟通机制，订单不能在第一时间找到对接人，客户不能第一时间知道额度情况、货源是否满足，现在这些问题都得到了很好的解决，工作内容也变得更加丰富。我们与区域经理的联系也变得频繁，在工作中建立了起了革命友谊，更能理解事业部下发的相关政策。

这次改革让我们对公司产品的销售流程有了更深刻的认识，知道了公司是如何将一个口头的买卖契约变成正式的购买订单的。改革极大地便利了客户，现在客户要做的只有一个——记住自己专属客户经理的电话，只需一个电话就可以知晓自己关心的一切问题。

认真工作只能把事情做合格，用心工作才能把工作做出

色。工作只有用心才能让你体验巨大的幸福感，才能体会收获的快乐。不管岗位再平凡，只要你努力，积极地面对自己的人生，你就会开始察觉自己、理解自己、接受自己，再去激励自己、发展自己，从而活出最好的自己。我发现，只要通过平时的工作以及在工作中面临的挑战，然后进行自我观察、自我体验和自我评价，就能获得正确的自我认知，进行自我批评、自我调整，然后用更高的标准去设计和要求自己，不断思考，不断学习，不断进取，不断投入，从中慢慢地积累经验。相信每一天的工作积累都是一种凝聚，从而让明天都有一个新的跨越。面对五湖四海的客户，面对一天天重复又具挑战工作，我付出，我收获，我感恩，我快乐。

综合商务部 曾飞娥