

复盘蓄势再启航 凝心共筑“泽瑞梦”

2017年，泽瑞战略转型，从渠道制向项目运作制转型，从粗放式管理向精细化管理转型，我们信誓旦旦，立下Flag，2019年要打通全国，成为全国领先的智慧安防服务平台。2020半年复盘，我们发现，梦想很丰满，现实很骨感。借着各部门复盘反馈出的各种现象，把问题的本质以及下半年集团战略聚焦行动和大家做个交流分享。

一、我的泽瑞梦

二十年的追梦路上，我一直在扣问自己，“泽瑞梦”是什么？我要将泽瑞带到哪里去？这份责任驱使我从不敢停歇，厚积薄发，一步步描绘出梦境的轮廓，这个梦境在追梦路上一步步逼近真实，越发清晰——**在泽瑞人的共同努力下，将泽瑞打造为安防标杆企业**。它是泽瑞梦的起点，也是终至。何为标杆？在这点上，很多泽瑞人的认知一直朦胧不一，我认为泽瑞要成为标杆，平台实力+员工能力，需要具备**六个标签**：

在安防某一细分行业领域成为引领者；

泽瑞自有品牌耳熟能详；

泽瑞全产业链打通拥有核心竞争能力；

泽瑞成为平台化服务运营商；

泽瑞员工成为行业争相挖角的对象；

泽瑞员工的薪酬高于行业整体水平。

这六个标签相辅相成，员工与平台相互成就，软硬实力着陆，绝非一日之功可构筑。泽瑞二十年之努力，都在致力于打造这样的基业。万丈高楼起于垒土，我们今天的所有努力，都在朝着这个梦想追逐。

二、梦想与现实的差距终究是内心驱动的问题

泽瑞梦，是全体泽瑞人共同承载的梦，只有大家信仰并为之付诸一炬，它才能变为现实。然而，在本次半年复盘与各业务分支及职能部门沟通对标的过程中，我深刻感觉到部分泽瑞人对泽瑞梦的彷徨与不坚定，归纳总结为三种——不信、不想、不会。

1、**不信**——有部分泽瑞人压根儿就不相信泽瑞梦，认为这个梦想遥不可及，跟自己没有任何干系。没有梦想牵引，行进路上就像躯干没了灵魂，必然迷失方向。一个企业只有承载了一批奋斗者的梦想，这个平台才会有未来和希望。如果你选择不信，如果你只把泽瑞的每一天工作当成一份糊口的生计而已，那你在这里肯定得不到终极的快乐和满足，最初梦想决定了最后的结局。

2、**不想**——有些同志嘴里喊着为梦想而窒息，但却是行动的矮子，思维和行为不适配。这也是浮躁的社会带给现代人的职业病，炒房可以暴富的时代已一去不复返，各种不确定性因素叠加，未来要功成名就，要么你有资源置换，要么就踏踏实实干！上半年，我一直在号召大家疫情期间不要恐慌，以平常心面对工作和生活，利用疫情期业务淡季的空档，炼好内功，做好客户与项目梳理工作，尽快学习提升。转眼间，2020已过大半，在此次半年复盘中，发现大家并没有踏实做好该做的事，很多人甚至固步自封惧怕迈出自己的舒适区。我们身边不乏待在舒适区却没意识到危险的人，天天泡朋友圈点赞，刷着抖音追着韩剧，抱着手机打游戏，憧憬着电影般的美好生活，同时还期许高收入，试问哪有这样的好事？梦想不是等得来、喊得来，而是拼出来、干出来的！时代变迁，市场瞬息万变，在残酷的竞争面前，不进则退。别人玩儿王者荣耀的时

候，你在学习项目运作技巧；别人在灯红酒绿享乐的时候，你与客户在针对需求痛点真心交流；别人在漫无目的走街串巷的时候，你再沿着自己的提前计划逐一攻破……耕耘过后你才会收获不一样的自己。反之，不想为梦想付出代价，梦想只会渐行渐远！

3、不会——还有个别同志直言不讳：我想做，但不会！我想说不会做与不会学是两个完全不同的概念，不会做可以学会做，如果你怀揣梦想，世上绝无难事。现代社会，知识和认知迭代的速度不断加剧，如果没有一技傍身，何以能形成自己独特的竞争优势呢？除非你逃离，去到深山归隐，从此与世无争，做个四大皆空的圣人。但逃离解决不了问题，和尚都在攻博士学位的时代，别让惰性把自己禁锢在冰山之上，冰山之下的80%能量靠你自己去挖潜！

面对这三种心态，我把我的内心深处分享给大家，以期唤回大家的认知统一。泽瑞风雨二十年，支撑我前行的就是梦想，这些年，我一直致力于改革，为自己的梦想实现找各种路径和支点，有部分人觉得纯属瞎折腾，但我笃信变则通、通则久、久则远。泽瑞从最初人治的合伙人企业，向法制的现代化管理体制转型，我们的管理体系越来越健全，这一切都是为了铺就通往梦想的路。现在中国企业的平均寿命只有3.9年，而泽瑞已21年，拥有了孕育梦想的土壤。泽瑞在成长，员工都要跟得上企业成长的节奏，才能为泽瑞发展助力，我相信任何一个泽瑞人都不想变成拖后腿的那个！有梦想、有追求、有奋斗，一切美好的东西才能创造出来。追梦的路上，我们对未来的未知与迷茫肯定会存在，任何未知的事物都会带来学习和挑战，但对梦想的坚定与坚守却是骨子里透出来的让人笃定自信的基因，只要这个基因在，突破就有希望！我不会放弃

追逐，希望越来越多志同道合的泽瑞人能和我一道朝着梦想奔跑。是的，我们必须奔跑起来！龟兔赛跑乌龟胜的故事，在这个日新月异的时代已然成为神话，大步迈进才能把我们落下的时间追回来，在保证生存的基础上谋求发展！我有信心坚持，亦做好准备，心之所向，素履以往，生如逆旅，一苇以航，泽瑞未来 3-5 年，是攻坚年，亦是发展年！

我相信梦想会实现，我想一切路径和方法去支撑梦想，我会不断提升自己的认知和能力助力泽瑞成长。请大家每天出门前这样告诉镜子里的自己，然后精神抖擞出发行动！

三、基于现状下半年战术调整聚焦的行动

突破思维限制，聚焦下一步的行动，这是复盘的意义所在。经过本次半年复盘，基于现状，在战略目标不变的情况下，集团必须整体战术调整，将有限的资源投放至最制约泽瑞发展的问题上，具体将聚焦以下几项行动：

1、人才引入与开发，确保组织能力升级

基于目前的组织能力与管理水平，我们还无法驾驭泽瑞梦，人才匮乏，是目前限制我们发展的核心问题，这也是中国现阶段大部分中小企业都面临的发展难题。人才引入难，人才培养难，人才激活难，要实现组织升级及战略落地，人是一切的核心。高级营销人才和专业管理人才引入，助力泽瑞发展，是当务之急。人才开发和市场开发，需要全体泽瑞人形成全员营销意识，在客户端不只是卖产品或解决方案，更是雇主品牌的推广及优秀人才的引荐。大家网罗身边合适的人才，推荐引入，全员发力，我们的人才开发及战略目标落地才有希望！

2、多组织能力打造，摸索行业覆盖能力

在全国销售网络布局的过程中，我们现阶段项目运作能力仍无法保证六大行业覆盖，营销模式创新迫在眉睫，多组织业务模式，将是破局的一招险棋。以山东区域作为试点，组建自有品牌、医疗、教育、楼宇专线团队，与现有区域团队并行，充分联动各职能部门，发挥各自最大的价值，在团队赋能、产品方案优势落地、客户圈定、项目规范、激励体系等牵引下，实现自有品牌优势和行业覆盖能力。如果可行，将这个业务模式快速向其他区域推行，突破目前业务发展瓶颈。

3、自有品牌推广，提升泽瑞品牌知名度

下半年自有品牌推广，除多组织模式找路径寻突破，更关键的还得靠现有区域发力，在整体解决方案推进的过程中，寻找一切机会嫁接自有品牌，公司已经在成本压降上给业务寻求最大利润空间，请一线的同志们，一定牢记使命，把泽瑞自有品牌的大旗插到市场的各个角落，让泽瑞真正实现“自有品牌受青睐+多品牌融合互补”两条腿走路的超能形象。

4、软件研发能力打造，形成泽瑞核心竞争力

软件研发投入，对一个中小型企业来说，是种风险投资，不成功便成仁，但面对市场残酷的竞争，要形成泽瑞核心竞争力，要在市场端实现软硬件行业应用能力，我们无路可逃，君子之治，始于不得见，终于不可及。这条路，必须迈出去试水，我们才知道深浅，以智慧交通先做尝试，再逐步渗透其他行业场景，打造我们的专业行业开发应用能力，绑定用户需求，获取消费流量，形成可持续盈利能力。这个尝试，即便失败，但能换取整个行业线的业务需求挖掘和专业开发能力，我觉得也值！

5、基于行业的客户圈定及开发，实现项目运作专业化升级

本次复盘，各业务分支都不同程度存在客户项目管理不规范的问题，盲目圈定客户和项目，守株待兔，不认真做客户项目梳理，不制定清晰的客户开发策略和拜访计划，导致客户项目精力投放分配不合理，这也是业务分支没方向、没结果的主要原因。这种漫无目的的走街串巷，只会徒增无效拜访。大家如果不基于行业进行客户梳理、圈定及开发，眼下生存会出问题；如果不基于主攻行业立志从行业底层逻辑做起，蓄势专业能力、客户资源，未来发展也会有问题，在发展中解决发展的问题才是王道。各业务分支，务必稳扎稳打，从现在开始做起！总部也会全力投入，加强数据信息支持及过程跟进，及时配合解决问题。

总而言之，复盘是为了让我们卸掉内心的包袱，轻装前行，请大家正视上半年的不足，用积极的心态拥抱下半年的工作。我坚定自己的行业选择，我也会保持创业的激情与梦想，把2020作为泽瑞的第二个创业元年，希望大家也能调整“不信、不想、不会”的心态，重拾信心，在接下来的日子里大家知行合一，力出一孔。未来已来，将至已至，以梦为马，不负韶华！

郭瑞远

于2020年8月1日