

机会，都是留给有准备的人

随着近几年市场环境的剧烈变化以及经济形势的恶劣影响，国家政府已开始采取行动改变这一局面。从国家陆续发布的政策导向及产业升级方向来看，国家想通过释放大量机会提高市场活力和运作能力，进而推动经济的反弹发展。

经过一季度的市场跑动与摸排，我们不难发现数据应用的机会来了，作为智慧物联解决方案服务商，这是我们梦寐以求的机会。面对扑面而来的机会，我们做好准备了吗？我们是否有信心应对和把握机会？我们需要具备和提升哪些能力才能利用好机会，实现突破性的增长？基于现状看未来，我们现阶段的目标差如何弥补，如何利用现有的机会助力目标的落地？

一、机会已来，大家准备好了吗？

机会来了，不代表你可以把握，把握住机会，也并不代表你会成功。机会是留给有准备、有能力或有意愿培养能力、愿意全力投入敢于试错的人。机会对于每个人都是平等的，不同之处在于谁能发现这个机会并为之弥补自身不足，尽快提升能力，将其转化为机遇，作为成功路上的铺路石，并且凭借着奋斗者精神一直走下去。

在这里不得不提到娃哈哈集团创始人宗庆后先生，2024年2月，一代商界传奇陨落，一代风云浙商谢幕。中国饮料行业的一代“宗”师走了，但他留下的商业故事和管理思想，仍是中国民营经济发展历程中的宝贵财富。从宗庆后一生的奋斗历程中，我梳理出三个观点与大家共勉：

第一，宗庆后由于家庭基础条件差，42岁前他每天蹬着三轮车穿梭在大街小巷送水、送货、推销……做的是最基础的“扫街”陌拜工作，但他不甘于现状，通过多年来对市场的调研摸排以及对经验的提炼沉淀，发现了商机，并通过自己的学习和努力，从利他的角度推出产品解决了市场客户的需求和痛点，创立了娃哈哈品牌。所以我们不要认为基础工作没有高价值点就可以不做或者漠视基础工作，万丈高楼平地起，一切都要从基础工作做起，才能为以后的发展做好沉淀。

第二，宗庆后在生命的最后时刻，仍在病床上坚持工作，真正为他所热爱的事业奉献终生，他的一生就是一名企业家对坚持和奋斗最真实的诠释，他身上所具备的奋斗者精神值得所有人尊敬。我认为要成为一名成功人士，就必须具备普通人难以承担的使命、责任和担当，吃得苦中苦方为人上人。

第三，宗庆后创立娃哈哈时已42岁，大器晚成。机会对每个人都是公平的，只要你努力，成功在任何时候都不晚。

不想当将军的士兵不是好士兵，但是当不好士兵的士兵绝对当不好将军。假如我们不把主要精力放在自身的磨练和能力打造上，不放在如何解决问题、突破困难上，而是把希望寄托在机会上，不要说机会随时能到来，即使来了，我们也只能眼巴巴地望着它溜走。

机会已来，未来已来，我们必须行动起来了。

二、想抓住机会，我们应该怎么做？

有时候我们会觉得，为什么道理都懂，但仍感觉困难重重。因为我们虽然懂得了很多道理，但是在能力上依旧十分欠缺，我们必须沉下心、放低姿态从基础做起。

机会是留给有准备的人，那需要准备什么？能力、基础、资源……现在有一部分员工将目标完不成、事情做不到的原因归纳为是公司的问题，其实不然。公司只是向大家提供了一个平台，在这个平台上获得什么样的结果是个人能力的体现，目标的达成是要靠每个员工努力工作才能解决，单纯靠公司是无解的。我们应该思考，需要培养自己具备什么样的能力，来形成公司战略的支撑点，**公司平台发展的越大越好，才能反哺个人在这个平台上获取更多的机会，实现自己更高的目标和更大的价值。**

公司与员工的关系，无论是从客观还是主观角度，双方很难产生共鸣和同理心，对于公司来说，这是一份事业；对于员工来说，这是一份工作。如果员工不能明确地看到未来与公司“共苦”后的“同甘”，大家会缺乏强烈的拼搏和奋斗意识。但是换个角度来说，如果公司告诉员工，当你完成一个踮踮脚就可以够得到的目标后，公司就“一定”会兑现你什么，而不是“可能”兑现时，员工就会产生动力，这也是为什么在 24 年我要推出股权激励政策，打造共同创业平台的原因。**只有不断提升员工的财富，员工才愿意为了公司和个人的发展不断提升格局和认知，才能和公司一起抵御风险、克服困难。**

1、以终为始，通过日常工作进行能力沉淀

以终为始，明确公司的战略是什么，我们要做领先的智慧物联解决方案服务商，所以我们务必要把握和利用好“数据应用”这个风口。在这个机会到来之前，我们必须提升在解决方案方面的综合能力，综合能力的打造离不开对硬件产品的打磨，这需要用大量的项目运作和实际场景的应用才能逐步提升能力。

如何在实际工作中获取更多的项目，如何在市场跑动中打造出与我司主航道相关的实际场景应用案例，这就要求所有人员从基础工作开始做起。要挖掘出可靠的

市场需求及客户痛点，首先要进行市场洞察，发现机会点进行市场跑动，制定拜访计划，从机会客户的有效拜访与关系深入形成非圈定客户进阶为圈定客户，挖掘客户需求形成项目信息，基于项目引发场景应用，不断打磨产品和解决方案，逐步形成泽瑞的“爆品”（有差异化竞争力的方案、产品）。

所有成功的背后都离不开大量细微的基础工作的经验沉淀，从日常事务中不断提炼、总结，总有一天会成为我们走向成功的助力。

2、生态意识，从公司内外部进行能力打造

在当前这个竞争日益激烈的社会环境中，单枪匹马闯天下是一件不可能的事，生态无论对个人、对团队还是对公司来说，都十分重要。

从公司外部来看，市场生态已成为一种趋势，泽瑞要想一家独大显然不现实，只有合作共赢才能实现未来的持续发展和广阔空间。我们从现在开始就要对圈定客户进行选拔和培养，进行客户基础的打造，作为生态客户种子，通过智慧物联解决方案服务商的“魂”——核心竞争力，并利他思维不断牵引，解决客户的需求和痛点，客户才会认可我们价值，才会愿意和我们打造生态关系，成为彼此的生态伙伴，我已多次说过：最大的利己就是利他，只有当我们打造出核心竞争力，我们才能与生态客户并肩同行。

回过头看，我们目前有什么能力利他？我们要思考如何调整现在的状态，输出有差异化优势的解决方案解决客户的痛点和需求实现共赢，只有这样，才能让生态客户和我们一起面对困难，帮助我们一起进行市场覆盖挖掘需求，才能真正实现建立生态的目的和意义。

从公司内部来看，我们首先要具备智慧物联解决方案服务商的“魂”——核心竞争力，对方才愿意和我们建立生态，而核心竞争力的打造就需要公司各部门互相配合。业务端希望产品技术端给出一个“爆品”可直接在市场中打出一片天地以此弥补自己市场基础和工作能力的不足。而产品技术端认为在现有资源下，这已是倾尽资源输出的“良品”，虽有不足但应产生销售和利润，同时希望结合市场中的项目和场景不断打磨，最终形成泽瑞的“爆品”，那现阶段如何解决这个问题？当两者能力都不具备时，大家要互相理解和包容，以结果为导向进行工作协同。业务端要不断进行行业深挖，提升市场需求和痛点的挖掘提炼的能力，积极学习竞争对手的解决方案，告诉产品技术端“爆品”应该具备的条件，协助完善我们目前的解决方案。区域技术要作为市场需求的转换中心，将业务端获取的市场需求进行拆解反馈，由总部产品技术端基于这些要求和内容不断打磨，并结合业务端的能力需求定制培训计划，培养业务人员具备向客户讲述解决方案的能力，多方形成配合，才能形成有

差异化竞争力的解决方案，最终获得客户的认可，满足外部生态的需求。

三、 目标的实现不是一蹴而就，而是持续改善。

通过上文的阐述，大家对做事的逻辑应该已有初步的了解，反观今年的工作目标，我们要如何将理论知识转换为具体的关键任务保证结果，我们大家要一并思考并投入实践。**金字塔不是一天建成的，目标的实现不是一蹴而就的，只要持续改善，只要今天比昨天好，每个月比上个月有进步，不断提高标准，保持好的态势发展，我们就会一步步走向成功。**

1、目标刻在钢板上，方法写在沙滩上

定下合适的目标，才知道未来在哪里，我们要到哪里去，而这个方向必然是不可改变的，可改变的只能是我们抵达的方式。轻易实现的目标都是没有含金量的，同时也无法激发大家对事情的认同感以及使命感，基于现状以及未来要实现战略，两者取其中就是我们目前要实现的目标。**将目标转换成数字，将数字转换成具体计划。**衡量目标是否达成，需要将目标拆解为一个个具体指标与数字，再基于数字拆解成各个部门具体的计划。

2、以目标增长为牵引，明确各指标的增长逻辑

基于战略导向，目标的设定在逐年增长，以目前泽瑞的经营情况来看，23年的营业结果比22年增长了85%，我们达成一致24年的营业目标要在23年的基础上提升约78%。每个部门要基于闭环逻辑制定出各自的增长目标和标准，相对应的部门指标应增长多少，人均利润、人均销售、人均费用应改善的比例是多少，基于客户颗粒度，圈定客户的数量应该是多少，各个维度改善多少，拆解形成各个部门的关键任务形成标准。通过多方位的数据对比，以结果数据明确目标差距，以过程数据明确基础差距，找到各个维度的差距点，制定下一步的策略与计划，细化到具体的结果标准，具体的责任人和时间节点。我们要基于标准明确应该做什么，去落地具体措施和策略，而不是改善过去。过去的即为存量，把存量保护好，增量每年提升，才能有未来。

很多人会问，在市场环境如此艰难的情况下，我们为什么要追求高增长而不是仅增长即可？作为员工大家希望得到高收益，作为公司想要得到持续发展，同时公司也想搭建一个有竞争力的平台让员工得到更多的机会和更好的发展，要实现员工的高收益和公司的核心竞争力打造势必要投入大量的财力、物力，但目前公司处于亏损状态是没有多余的财力、物力来实现这些需求。我们只有通过快速增长，实现公司的扭亏为盈，当企业经营进入到良性发展和高增长阶段时，我们才能有更多的

财力、物力去解决这些痛点，奋斗的员工的收益才能持续增长，实现企业和员工的共赢。

3、围绕目标找资源，而不是基于资源调目标

时间紧任务重，在现阶段我们可能会面临资源不够的情况，很多人想说，资源不够，那我们就调整目标，有多少人就做多少事，这种想法其实是不成熟的。如果大家都用这种想法开展工作，那大家做的会越来越少的，目标会越定越低。我们应该做的是在资源不够的情况下思考如何通过现有的力量进行补位拓展资源，不遗余力的实现目标。我们的时间有限，我们必须全身心投入，提高工作效率，做好上游的输出检验，保证下游的成果交付，形成节奏，稳步向前。

过去种种，都已是昨日，总结经验，继续上路，才能继往开来，创造更好的未来。

我们哭过、笑过，我们沮丧过、发奋过、感慨过，甚至是畏难过，但我们从未放弃，我们始终在向前，始终向阳生长。

英勇的应对苦难，乐观的克服苦难，也是一种修行，没有不朽的夜晚，也没有不朽的冬天，苦难总会过去，而阳光总在风雨后！

郭瑞远

于 2024 年 4 月 2 日