

# 玛西尔

MARSHELL ELECTRIC VEHICLE



内部资料  
免费交流

玛西尔购车热线: 400-689-3809(华南) 400-860-0092(华东)  
清洁设备专线: 400-669-8699 合派叉车专线: 400-860-8896

2022年第2期

总165期

出版:玛西尔编辑部

http://www.marshell.cn

董事长在1月14日总经理会议上的讲话摘要(一)  
董事长变革系列文章

## 在战斗中成长

和绩效,使他们的生产力没有被解放。

4.举办了一个奖金颁发仪式。因为全年的奖金还没有核算出来,其实这次发的只是第三季度的绩效和补发之前承诺的奖金,这跟我们历年来的奖金发放完全不是一回事,这个仪式让人大跌眼镜。

今天我请销售公司来参加会议,就是为了表明我们的态度,我们有面对错误的勇气,而且知错还能改。

### 二、如何解决人心向背的问题

1.物质文明和精神文明两手一起抓。

马斯洛需求层次理论认为,人的需求从低到高分五个层级:生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。长期以来,我们追求的是第一层的生理需求,也就是物质文明,包括薪酬绩效。第二层是安全需求,就是得到别人的肯定,也就是精神文明。精神文明指的是安全感,如果我们不在意员工,员工就没有安全感,可能就会离职,所以员工做了好事我们要及时表扬。需要注意,我们要表扬好事,倡议各位去做好事,做有价值的事,尽量避免表扬个人,这就是精神文明建设。

2.建立导师制。要给每个新来的员工分配导师,导师不需要每天都见面,如果员工很正常,导师可能一两个月谈心一次;如果发现偏差,就由导师来及时引导,增加见面频次,加强沟通和交流。

3.绩效设计。内贸销售员或者外贸销售助理拿的奖金不能叫绩效奖金,应该叫计量制工资。因为绩效应该是以利润为基础的,而计量制工资是以销售数量为基础的。销售经理、总经理拿的才是绩效奖金。人力资源要设计好销售的绩效。

KPI不是个人的关键表现指标,而是组织的关键表现指标,它反映的是组织能力。PBC才是反映个人能力的,它包括三项内容:第一是能力提升,也就是怎么样提升KPI指标;第二是关键措施,由盈利模式、业务设计决定的;第三是团队建设。

绩效的目标是为了让下属更有效地工作,领导的作用是要借助公司赋

予的权力和资源,把手下的能量发挥出来,多打粮食。

4.端正自我心态,正确看待公平。世界上没有绝对的公平,我们要正确看待岗位调整和别人对你的看法,要把误解、困难当成财富,因为逆境中最能产生将军。不要过分强调组织认同,活在别人的眼中会很累。我们是为自己的目标和理想奋斗,如果我们以组织认同为工作的基础,就失去了奋斗的动力。

### 三、销售飞机场与航空公司的差别

内贸一些人对飞机场和航空公司的理解有偏差。以前只有一种业务,也就是只有一家航空公司的时候,只能航空公司自己建飞机场,后来航空公司越来越多,为了实现资源共享,更有效地飞行,各地都建起了飞机场。

现在公司统一建立了13个飞机场,我们就要把后台、国内销售管理部前移过去,去支持各个飞机场的飞机飞行,这种变革对于大部分业务员其实是没有什么影响的。例如,一纵的领导是吴扣月,航空公司由董磊负责,深圳飞机场由刘群娇负责,业务人员没有变化,业绩可以双算。比如一纵在深圳做了1个亿的生意,那么航空公司和飞机场可以各算1个亿的业绩。奖金由董磊、刘群娇和吴扣月按贡献大小,结合实际情况进行分配,客户不一样奖金分配也会不一样。绩效激励的逻辑是为了创造价值,打出更多粮食,而不是为了论功行赏。

还有个误区需要纠正。航空公司是机关,也就是胳膊,脚是战区。脚是搏斗的,胳膊也是搏斗的。比如说渠道部、大客户部、系统部等,这些都是直接杀敌的,当然算是前线。

销售飞机场和航空公司都是为了共同把仗打好,多打粮食,销售公司总经理是行政领导,要把服务和支持工作抓好,推动大家朝着打粮食的方向走。

我们是智慧化、智能型的组织,不要从一个极端走到另外一个极端,各个纵队的总经理凡是有疑惑的,请你提出来,我们一起商量。

## 热情扑在315上

### 春节前为美国大客户赶货纪实

玛西尔计划部-孙明好

腊月二十七早上,寒气袭人,玛西尔公司大院很安静,大部分同事都已经放假回家过年了。今天剩下我和几位同事值守最后一班岗——装走这一批次的最后一个315订单的货柜。

激动的心,一直奔腾在我们鏖战到凌晨、满腔热情扑在315项目的场景中。315是一位美国客户的代号,也是这个项目的代名词。为了315,公司专门上了一条产线,调集精兵强将成立项目样板线,组建前线指挥部,若干战斗群,目的就是打出一个漂亮的胜仗,向公司和客户交出优秀的答卷。

追溯到腊月初十,那是喜庆的日子。315项目组长Karen发出一份我们期待已久的微信通知:

“客户同意公司提出的提升质量的所有方案!但是,要求我们春节前发货。船务,请按照交期列表安排订舱。”

如此高能信息,瞬间照亮前程。工厂负责人梁晓霞立即组织研发部、采购部、品保部、生产部、工程部相关部门,核对SOP、物料供应、生产周期等资源进行评审、调配后,随即梳理主计划排程。当天晚上,计划部提交可执行的方案提供给市场,再与客户沟通。在市场销售努力沟通后,指挥部决定,315项目在年前锁定N个货柜出货。

其实,这个批次是追加的,所以出货任务算是增加了,尤其面临年关,压力不小,但是各部门团结合作,相互沟通——加紧备战。

且看:每天计划员刷新各部门的进度信息;研发确认样品物料进度信息;采购跟进供应商物料进度

信息;车架准备材料的进度信息;生产在投产前的准备工作进度信息。

再看:好消息,船务邮件告知:SO拿到了,年前装柜时间确认好了!

再看:为了满足这个装柜时间,达到产品有质量地出货,干部带头冲在前。现场总指挥高中锋正在给各团队排兵布阵。他的冲锋号催人奋进,大家全力以赴齐心协力保质、保量、按期完成出货。

现场投入战斗的组装人员、品质人员、漆工人员、包装人员、跟单人员井然有序、有条不紊地操作。这边的副总指挥杨震正在和作战单元一起严格、规范地调试315的球车,并复检相关参数的合格情况。这位小伙子叫陈坡,在这不到10度的寒夜,他已经脱下了外衣,满头汗水,正在精调包装铁架的偏差,保证上下铁架可以顺利合拢。

“好!”那边的白明合副总指挥喊道,“铁架合上了,我们继续上架另一台车!”

就这样,大家凝成一心,在农历腊月二十七的凌晨4点,把承诺的交货任务全部完成包装,等待天亮发货。

晨光普照。当我在“工厂出货群”内通报最后的货柜封柜起、完美收官时,群内响起热情的“掌声”和节日的“礼炮”,高喊出“这是虎年大礼”、“咱们工人有力量”。这里充满胜利的阳光。

产线如此顺利,我们点赞采购、研发和服务部门的有力保证。

虎年、虎年!——我们期待年后再战,直至全面完成315!

图片:一关关地质检



## 广东玛西尔TMT特训营培训开营

本报讯(陈婷)为提升干部梯队人员的综合能力,解码公司三年增长战略目标及实现路径,公司于2月6日—7日举办TMT特训营。

培训采用研讨式团队共建培训的方式,构建先肯定再共创的集体意识,引导参训人员开放心态,充分融入研讨吸收能量,达到能力提升和战略共识并找到战略实现路径。

参训学员充分发挥学习积极性,以开放心态全情投入,通过“七看”进行关键功能特性分析、学习定位公司战略目标及三年增长战略目标。经由团队讨

论和导师指导,参训学员充分调动共识,表示在接下来的工作中将践行提升、创新落地,实现公司目标和个人价值。

本次集训只是特训营的开始,我们的重点工作是将共识结果转化为公司战略目标和可实施的落地方案,并在未来6个月内不断进行验证和调整,从而达成真正有效的战略解码和落地实施。

## 公司给全体员工发放春节福利礼包

本报讯(吕秋蓉)金牛辞岁寒风尽,玉虎迎春好运来!1月27日,玛西尔公司为了感谢在职人员的辛勤付出,发放了春节福利粮油大礼包。肇庆工厂发放礼包1000余份,安徽工厂发放500余份。

图为员工领取大礼包高兴地合影留念。



## 虎年春节 饭菜香

本报讯(通讯员)春节期间,玛西尔公司为加班人员举办年夜饭,犒劳他们为赶工做贡献,向他们致以新春问候,祝愿他们春节愉快,全家幸福,在新的一年里虎虎生威,多打粮食多做贡献。

本报讯(宋飞飞)安徽合派人事行政后勤部的解园园、李卫华等同事为在岗人员提供暖心、丰盛、健康的饮食,精心做一桌美味的年夜饭。他们离“小家”为“大家”热情的付出,彰显了公司文化的服务理念,受到称赞。





爆竹声中一岁除，春风送暖入屠苏。说起年味，那肯定有爆竹响亮的声音和浓烈的硫磺味，而现在的我只能在肇庆高要一个偏远的景区能看到有燃放爆竹的。

燃放烟花爆竹成为渐渐远去的记忆。城里禁放，郊区禁火，尤其是加上疫情，这两年的消费市场萎缩得厉害。春节期间没有舞狮，没有花市，限制人流，当然，也没有爆竹，对那些依赖节日拉高GDP的行业来说，是何等的打击？本地提倡就地过年，并且分发免费门票或优惠券，鼓励大家就地在景区游玩、消费。一路看来，动静不大。

还有一个年后的新闻，新消费巨头喜茶出事了，裁减人员，动静大到上了新闻。消费品行业，每个细分领域都可以容纳上百个品牌的市场，譬如洗发水，你看你用的什么牌子，你爱人、你孩子用的什么牌子？还有鞋子、手机、轿车等等。对比的还有互联网行业，你看

聊天——微信，购物——淘宝，短视频——抖音。这里不做过多延伸，但是这跟我们有什么关系呢？严格来说，我们是B2B，是工业机械行业。没错，跟我们客户有关系，我们观光车的客户的情况比较特殊，是个复杂的复合型的服务行业。而这个行业，非常受消费市场的影响。

了解到以前的春节前，我们都是最忙的，观光车一板车一板车往外拉，过节的时候客服都得在岗，不能松懈的。今年的情况怎么样，我想也不用看数据了。有家终端客户，2019年买了我们一批台观光车，用到去年底，才打电话过来说打算买两台，看下价格预算够不够。

如果大家有看过一本叫做《反脆弱》的书，就会知道，大多行业会在行情好的时候顺风发展，但有些行业却是在逆行中蓬勃发展。这被称为行业的反脆弱性。2019年底，我认识一个老板，做救护车的，他撤厂裁员，收缩经营，但是

2020年一来，马上起死回生，订单不绝。那时候一个口罩多少钱，一个测温仪又是多少钱，什么没涨？

很庆幸，我们公司不止观光车，还有巡逻车、环卫车，而后者在某种程度上，也具有反脆弱性，可以跟我们观光车这边对冲。2020年之后，我们及时改变方向，大力发展巡逻车这边，抓住了。大家也看得出来，现在我们的经销商跟各地的街道和政府都打得很火热，我们的板车拉的很多是巡逻车。

再回到前边的话题，因为本地发的优惠券，我来到肇庆一个正在发展的景区，那是高要一个村里面的庙。它往外延伸修建了一个园区，园区路不远，很新很好走，外面坐着的门卫和售票员。作为大湾区后花园，肇庆市在近两年对旅游景区的开发力度是非常下力气的，封开、怀集、广宁等地的乡村都在不断做项目，积极响应美丽乡村的政策主旨。

今年的春晚有个相声《欢乐方言》，其实大多是说了广东话。此处我们不讨论其娱乐性和专业性，就其传达出的信息，应该是鼓励大家去关注广东这边，广东这边有什么？大湾区，我们正在重点发展大湾区。叠加起来的信息，我们不难看出，未来的政策发展方向。广东还会大力发展消费市场，我们只要跟着政策走，生意就能走顺。

大旺本就是个靠外来人口撑起来的小城镇，这两年因为疫情关系，过年期间的人和车反而多了。在这里也许没有家乡的过年气氛浓，但是我建议大家还是趁这时间到周围多走走，熟悉一下我们肇庆市，正好咱公司也在推动全员销售，万一不小心谈了一个订单呢？

一年之计在于春。传统的东西我们不能丢，但是时代在变，而且变得很快，抓住机遇，做好计划，也是我们市场人的“传统”。

广东玛西尔内贸部-何子镛

## 新闻人物

品管部QA主管——王下伟

王下伟同志现任安徽合派品管部QA主管。入职以来，他深刻认同公司企业文化，以此作为自己工作和生活中的标尺。

在工作中，他梳理售服配件管理流程，配件返厂退消标准化，节省了公司售后管理成本。修订拉通来料检验标准，大大减少了因特采和其他低级问题对工厂造成的内耗。在团队管理中，他多次组织培训、考试，以此提升团队人员综合水平，体现出良好的工作能力、组织能力和学习能力，在平凡的岗位做出成绩。王下伟说：“我要在合派发展的路上走得更快，更稳，为公司多作贡献。”

(图文报道 宋飞飞)



## 爱岗敬业

品保：绝不给违规开绿灯

我是电动车品保部的一员，我的岗位是成品检验QA，负责检验出货车辆的外观，对标订单的要求与描述履行职责。

我所履行的QA的职责是：按照公司的质量标准，对所有成品出货的车辆进行检验；按订单、文件有效地执行；在检验车辆时，记录车辆检验出来的问题点，要求有关人员进行维护；重点核对客户投诉的质量问题；填写每天的检验报表，录入每台车辆的重要信息。

QA是对质量负责的关键岗位，责任重大。作为QA人员，我要学好分步解决

问题。结合要求与公司实际情况进行系统分析；对于一些实在无法一步解决到位的问题，要学会分解，分步到位，而不是强求一步到位或者放任不管；对大问题，也要分步解决，并且求助。这样别人可以接受，又能达到目标。

我要坚持公司的质量原则，绝不给违规行为开绿灯，绝不能麻痹大意，否则就对不起岗位，对不起同事和公司。

广东玛西尔品保部-许氏元



## 【基层高论】

# 生产浪费的症状分析

高成本是很多制造企业的痛点和难点，每节省一分钱都意味着提高了成本的优势，增强了竞争力。因此，我们要

杜绝浪费。

浪费主要表现在制程中、搬运中、等待中和库存等。找到问题所在，

还要分析出造成浪费的原因，针对不同问题点进行具体的改善和解决，才能不断降低成本，提高效率。

浪费是无任何价值的成本。加强成本管理，一要合理评估物料使用和损耗，按订单领用物料，保证每项物料物尽其用；二要培养员工的节约意识，优化成本结构，制定实施计划，有组织地

推进降本。

整合资源，合理配置。诸如物料供应不及时，人员设备不到位，生产排成不合理等因素都会造成等待的浪费，这种浪费是无形的，很容易被忽视。如果把这些无形中产生的浪费都转化为有效的生产，那么将会在很大程度上提升个人工作效率和公司寂静效益。

专业技能是生产的主要条件之一。员工如果不清楚生产的要求和工艺，那就等于不知道应该做什么、怎么做，盲目就会造成浪费。有必要给员工进行现场培训，提高自身专业能力，保证所有生产的产品质量，从而为公司降低成本。

安徽合派物控部-李引



## 智能运维

### 合派叉车：向智能物流整体解决方案方向发展

学习董事长重要讲话的同时，也在沿着讲话的逻辑思考自己的事情——危机四伏，合派叉车该怎么办呢？

我们的愿景，不断地被诱人的行业数据所鼓舞，也被数据背后的市场危机所激发。

继2020年全国机动工业车辆突破80万台后，2021年再接再厉，一举拿下100万台大关，增长26.68%；出口更是增长73.82%。中国的叉车市场800亿元的容量，还在逐年递增。中国的产品，在全世界来说，性价比是最高的。

据悉，2021年12月16日，美国某叉车公司的一个项目在中国开工，主要生产新能源叉车，年产能40000台。同时开工的另一个项目，占地200亩，先期投资4000万欧元，预计一年后建成。这一叉车公司是德国某集团的全资子公司，是全球领先的自动化仓储物流解决方案提供商。急速加大在中国的投资，说明他们很看好这两种市场的未来。

真可谓“狼性嗜血，准确而凶残”！

目前，客户工厂内部物流向安全、高效、个性需求方向发展，正是有了这样的市场需求，才有上述外国项目的布局。这种市场需求在中国还处在初期阶段，所以合派叉车向此方向发展是适宜的。

合派的设计路径：达成合作意向→方案设计→系统对接集成→现场部署实施→上线运行→售后服务。我们可以以这种合作模式，向智能物流整体解决方案方向发展。

需要具备的能力：（1）解决方案，如智能产线配送方案、智能自动化仓储方案等；（2）控制器，导航控制器、运行控制器等；（3）机器人，机型有搬运式、堆垛式、潜入式等；导航方式有激光、激光SLAM、磁条磁钉、二维码等；（4）物联网&5G，以车载RFID感知技术对接各类传感器应用的物联网技术；（5）软件支持，ALCS、WMS、WCS、远程监控等；（6）大数据，采购计划管理、物流数据采集分析、远程控制、物流系统再优化等。

合派叉车的优势和劣势：优势有前卫的设计、制造，其中执行单元AGV基础架构车辆的能力，如搬运车、堆垛车、前移车等；劣势是软件开发能力还有待提升。但是，前期可以借助外部资源，即合作开发的模式。

同时，我们要谋划：一方面初期市场在集团内部，之后推而广之；另一方面要积极拓展海外市场。合派公司需要一位专职负责叉车销售的总负责人。他一个月中有三分之二的时间跑市场，多打粮食、争取份额，还得紧盯同业者的发展状态，包括产品信息、质量信息、政策信息。把这些信息及时传递回工厂，帮助找差距、补短板，有针对性的采取措施。

可喜的是集团成立了智能研究院，依托集团强大的实力和全球视野，招募纳新了许多智能研究专家，这必将助力集团智能制造的快速发展。有市场需求的外部拉动，有企业发展的内部动力，合派叉车向智能物流整体解决方案方向发展，未来可期。

安徽合派-石文义

董事长提及销售存在的两个问题，一是只盯着领导，只琢磨领导心思的人，属于一直在消耗公司资产的不良分子，二是销售不计成本将产品或资产低价或免费给客户，只为了讨好客户，让客户给自己好评。这都是没有贡献没有盈利的“伪慈善”。

公司每个部门都存在存在拍马屁的行为，我个人非常反对此类做法，如果勤劳者得不到对应奖赏，反而“口头军师”立功，这怎么会给公司带来利益收入呢？这几年物价高涨是明显的事实，从生活问题上已经体现出来，最初出来打工煤气是29块钱一瓶，目前是110块，最初出来上班是5块钱

一个饭，目前是30块，房子就不想说了。因此，我完全赞同董事长指示的价高者得、款到发货、信誉取舍、合理接纳订单的原则。我们的收入来自客户，要靠销售发挥有效的本职功能才能使公司获得利润，员工拿到工资。我们做好产品，之后的就指望销售了！

贪天功是最常见的社会坏现象。成绩是某些员工用自己专业技术创造出来的，但通常站上领奖台就是领导。万一某个过程失败，惩罚只有做事之人承担，没做事的永远没错。这个问题需要一个良好的环境去解决，需要良好的团队去营造、维持和强化。我曾经参与过接待一家公司来验厂，他们的做法是，直接到各个岗位去了解人员配置是否合理？设备是否匹配？员工流动性是否很大？甚至直接向员工咨询情况流程和团结，而不相信一些有准备的高层管理，他们更清楚接触员工的奥妙。我经常发现一些领导向员工数落问题，但我相信一个合格领导应该是为员工解决问题，不是找问题的。

最后记着董事长的会议精神：上层负责战略，中层负责策略，下层负责执行。我为公司祈福！

广东玛西尔车架部-黄洪明

拒绝「伪慈善」



激励「多打粮」



才能有

所有的员工都是企业的一份子，都应做到忠诚、坚韧、拼搏、奉献。只有个体为团队作出牺牲和贡献，才能实现团队目标，回过头来讲只有团队获益，个体受益。将此意识深耕于员工脑海里，才能保证方向大致正确。

二、激励考核制度。以前我们是单兵作战、英雄辈出的年代；而现如今，更多的是优秀的团队。当然，在团队当中肯定也有优秀与普通的区别，优秀的可以晋升、加薪、培训等；差的则应给予通报或淘汰出局。大家都紧迫起来才不至于整体懈怠、疲软。

因此，要有严密的考核制度，持续的激励团队不断健康发展下去。考核应是全方位、深层次的，而非哪一领导大笔一挥就是优秀或者差。否则，极易滋生腐败，甚至扭曲企业内部价值观的走向。

三、规范的流程制度。规范的流程是安徽合派健康、强大的必备特质。流程好比是人的血脉走向，只有血脉畅通，人体才能健康。这也是强壮人体必须具备的条件。企业也是如此，规范流程有以下几点重要性：

1. 规范的流程提升企业人均单位产值。虽然眼下很多都是跨流程作业，但我们应不忘初心，向规范之路，各个环节环环相扣，各司其职没有特权可言。以此形成内部的有机结合。

2. 规范的流程提升各环节质量管控能力。最直观的就是，不良品的判定、处理、重新验证等，各部门有各自的职责和权限。这样各环节控制好物料、配件的质量，形成最终产品的质量，形成无言的、最有效的宣传名片。

3. 规范的流程可以控制企业运行的风险。环环相扣，相互监督，才能减少不见光的区域，降低成本和利润无端浪费的风险。

这些内部变革，也在“销售转型是企业发展的唯一出路”之义内。它侧面反映的是工厂内部要增加抗风险能力，提高利润力也是我们合派急需迈出的第一步。加油，还年轻的“我们”！

安徽合派观光车组车间-丁恒

## 编者按

我们的目光要放在哪里？我们的销售要往哪里去？我们的目光要紧盯客户，销售要围着客户转，领导干部要形成“以客户为中心”“坚持自我批判”的风气，激发一切优势力量，集中兵力多打粮食。本版刊登董事长变革系列文章《销售转型是公司发展的唯一出路》读后感，探索玛西尔的销售转型之路。

## 执行，必须用脑子

一天晚上和市场部同事聊天，笑问他们：“学习校长讲话，你做好转型的准备了吗？”他一脸懵懂，我接着问：“亏本订单还在销售吗？”他立马反问道：“公司给我的价格，我卖出去了，亏不亏本我哪知道？”我竟无言以对。是啊，业务员怎么知道成本呢？他怎么知道卖多少钱不亏本呢？他完全是按照公司给的价格在销售啊，就是申请特价，也是需要公司级的领导同意、批准的。

想想前段时间降本的一个小插曲。我们找财务部门要包含成本的BOM，财务部门让走邮件审批，说是防止公司的机密泄露。真奇怪，对于我们小小工程师来说，要降本就要知道成本，看那些物料还有降本空间，可是现实如此，奈若何？

“问题出在前三排，根子就在主席台。”公司文化导向决定了公司将发展成一个什么样的企业，是世界级企业，还是家庭作坊，不是会上一句口号就能决定的。领导班子的格局大小真的很重要，兵强一个，将强一窝。定将点兵，共同进步。

绩效一直是一个老大难的问题。到底绩效该怎么打？人事部门的人事助理可谓伤透了脑筋，没办法，只能摸石头过河了，“让各部门自己选择服务部门给自己打分吧”。第一个月排名下来了，大家都很疑惑：这分数是怎么来的？就拿研发来说，服务部门包含销售和生，打分的分别是两位部门首脑。可是他们都能认识被打分的研发部门工程师吗？一件事、一个分，“分是学生的命根”。

绩效的目的是提高员工的工作热情，增强组织的运行效率，推动组织的良性发展，最终使组织和员工共同受益。由此可见，绩效不是单纯地进行利益分配，而是促进企业与员工的共同成长。通过考核发现问题、改进问题，找到差距进行提升，最后达到双赢。可是如果没有组织好，往往会适得其反。

销售转型，首先需要的是领导班子转型，文化导向准确化，组织绩效规范化。

校长还有一个很重要的思想：达到目的的工具——船和桥。就是说，要软着陆，硬着陆会要命的，更达不到目的。执行，必须用脑子。

安徽合派研发部-林圆

学习董事长的讲话《销售转型是发展的唯一途径》，我明确了方向，提升了精神，也感受到了危机。

对于营销，我了解不深，只是曾经接触过业务经理，也听老领导讲解过关于营销方面的理念和思维。老领导是做技术研发的，但是他一直很关注营销，努力全面发展，说是对研发太有用了，所以他经常向销售方面的领导、同事请教。因此当时我们和营销的配合比较默契，营销的经常会反馈一些市场发展动态，包括产品配置、结构、功能、颜色搭配、对手的促销策略、对手新品上市时间等等。根据营销的市场反馈，公司会组织经管会对这些信息进行评审，列计划，充分做好战前的准备工作，产品在市场的表现整体朝着预定方向发展。

这些让我对营销的理解是，营销是个系统的工程，不单单是业务经理漫天跑，或者足不出户在电话里天南海北。当时我们开发每一款产品也是遵循IPD，譬如说新产品成本核算，至少有2次以上的核算（立项预成本核算、样车成本核算、小批试产成本核算、以及到量产前成本核算）。而在小批量后期，营销就会做新产品营销预案（前期先在哪里投放、配套经销商服务政策、销售大区的推广预案等等），到研发正式下发量产时，营销要完成正式的新产品营销方案。一系列的动作都是为了支撑新产品去竞争市场。

我感觉研发和营销配合比较默契，原因在于双方权责分明，相互扶持。市场是千变万化的，能把控市场的人几乎没有。所以研发和营销无数的磨合，一直贯彻一个理念，那就是外以营销为中心，内以研发为龙头，研发是给营销提供更强悍的利器。平时最少见的就是业务员，见到比较多的就是其他部门每年会与销售副总一起去走访市场。

市场部如果等人，等着天上掉订单，那是天方夜谭。之前的总经理为了调动经销商会场气氛和经销商的积极性，主动承诺在公司给让利基础上拿出自己股份分红补贴符合条件的经销商，一举创下单月拿下历史新高的订单。等、停、靠，能行吗？

加油吧，同事们，主动出击才有机会成功。

广东玛西尔电动车研发部-乡世营

主动出击才有机会成功



