我国涂料行业的机遇与挑战

□中国涂料工业协会会长 孙莲英

2019年涂料行业经济运行情况

2019年是中国涂料发展史上很不平凡的一年，催人奋进，令人难忘。这一年，我们不仅经历了新中国成立七十周年的欢欣鼓舞，也为中国涂料工业70年来取得的辉煌成就而倍感自豪。2019年涂料行业全年产量达2438.8万吨，同比增长2.6%。主营业务收入达3132.32亿元，同比降低0.6%。利润总额达229.53亿元，同比增长9.4%，全年呈现出整体运营平稳、稳中有进、稳中向好的良好态势。

企业应当立足于高质量发展，并根据市场情况重新定义产品价值。从利润分析可以看到，创新型产品及服务保障了利润增长。同时涂料行业利润长期受原材料价格影响，2019年利润增长与原材料价格走低有密切关系。然而涂料工业经过长期探索，近年来创新型产品及服务不断涌现，高附加值产品即服务对利润的贡献率逐步提高，加之涂料行业已逐步探索联合采购模式，抵消原材料震动产生的冲击，相信行业利润将逐步保持稳定。

2019年，新形势下各项政策法规和标准的制定，以及相关研究项目在绿色环保、节能低碳、减少资源消耗等方面全面发力，驱动着行业绿色可持续发展，并逐步驱逐落后生产力，也将让合法合规遵循绿色发展的企业获得更多的市场公平性和发展红利。同时，在以环保促转型、以绿色谋发展的主旋律下，涂料行业绿色制造体系的构建，推进卓有成效，绿色标准制定也建成体系，尤其是绿色产品、绿色工厂、绿色园区标准的制定，更是加快了绿色产业链的建设步伐。

2019年涂料行业有三项团标入选工信部团体标准应用示范项目，彰显了行业标准化工作迈向新台阶，所有这些都将全面驱动着涂料行业朝着绿色、高质量方向大步挺进。2019年，我国涂料行业产业结构调整步伐提速，产业布局进一步优化，科技创新、资本重组，更是加快了推进的脚步。一批绿色涂料园区逐步发展壮大，对主要经济指标贡献显著，特别是在绿色高质量发展理念的指引下，伴随着数字化、智能化的浪潮，中国涂料工业4.0的全新开启。全行业绿色环保智能制造日渐凸显，智能工厂纷纷落地，保证了生产的稳定、高效率运行，转型升级得以实质飞跃，由此中国涂料行业迈入了转型升级的战略机遇期，高质量发展步入了新的阶段。

2019年，涂料行业中国品牌的快速成长，有力助推了中国由涂料大国向涂料强国转变的步伐。通过践行中国涂料行业共同推进行业高质量发展宣言，中国涂料行业正在绿色发展、集中发展、结构优化、产品优化的道路上积极改革前行。同时也涌现出了诸如三棵树、湖南湘江、上海华谊精细、展辰、嘉宝莉等一大批发展势头强劲的优秀中国品牌，成长为推动行业快速发展的中坚力量。

2020涂料行业发展方向及经济运行展望

2020年，是又一个新10年的开启，我们又将迎来新一轮的挑战和机遇。站在“两个一百年”奋斗目标的历史交汇点，收官“十三五”，谋划“十四五”，涂料行业也将迎来全面高质量发展的关键阶段。但是2020年一场突如其来的新冠肺炎疫情，让涂料行业前行的脚步也经受着更加严峻的考验。

未来，我国涂料行业将以政策法规和标准为抓手，以职业教育培训为基石，以大国品牌培训为推手，将推动行业在高质量发展的道路上全面发力。2020中国涂料工业协会将会进一步加强与生态环保部、工信部、发改委等多部委，就政策法规和标准的制定开展工作，重点围绕企业环境、分级政策、危险废物工作等行业热点问题，以细化政策措施，并在承担工信部绿色产品标准制定的同时，加速推进行业国标团标的制定，共促行业标准化发展，从而推动行业高质量发展。

高质量发展离不开高质量创新的有力驱动。2020涂料行业创新白皮书的编制，将会推进涂料行业创新质量和效率进一步提升。以创新驱动为引擎，加大基础研究投入，提高原始创新能力，创立产学研深度融合创新体系。特别是，今天中国涂料工业协会科技成果鉴定工作委员会的成立，定将会更加有力推动中国涂料行业的科技创新，引领企业加强自主创新，从而以高质量创新推动高质量发展。高素质人才是实现涂料大国向涂料强国蜕变的有力保障。

2020年，加强培训教育，为行业高质量发展储备原生力量，也将是我们的责任和使命。随着后疫情时代在线教育等新兴服务需求的快速扩张，相信中国涂料在线教育平台的顺利运行，定将掀开涂料行业人才培养的新篇章，也必将为中国涂料行业输送更多的专业人才，为行业高质量发展储备更加雄厚的力量。

品牌建设和培育工作，是我国涂料行业由大到强、高质量发展的有力支撑。2020中国涂料工业协会开创品牌培育新模式，与国际知名专业出版集团德国文生和国际知名展览公司欧洲纽伦堡联手将如期举办以“绿色制造，并肩前行”为主题的第二十届中国国际涂料展。在后疫情时代，是提升行业信心，展现企业新貌的时候，也必将打造更多的世界级中国品牌。

2020年，随着企业搬迁入园的阶段性完成，产业布局优化升级，资本重组也将会更加频繁，两极分化越加显著，产业集中度日渐提升。随着安全环保的日渐趋严，市场监督也将会重视加码，将倒逼更多的低VOCs环境友好型绿色产品不断涌现，更好的引领消费和市场应用。以更快推进行业的绿色发展，这些都将加快推进行业的高质量发展。

同时，作为连接政府和企业纽带的中国涂料工业协会在2020年也将迈入转型发展的历史性阶段。协会要迎难而上、主动作为，全面完成2020年全行业高质量发展的各项工作。在新产品、新技术、新市场的开拓中，充分发挥行业协会的桥梁纽带作用，推动全行业的创新发展。要扎扎实实组织开展对标活动，在对标世界先进水平中，全面提升行业高质量发展的地位和水平。如今面对世界的新冠肺炎疫情，对我国乃至全球经济社会和我们涂料行业带来的新变化、新挑战，面对因疫情发生所带来的新业态、新模式，把握危中之机将是我们所要必须面对的。

面对未来严峻的形势和更加复杂的环境，让我们只争朝夕、不负韶华，携手迎难而上，为打赢全球疫情防控阻击战做出应有的贡献，坚决夺取疫情防控和实现全年经济社会发展目标“双胜利”。长风破巨浪，扬帆再远航。困难从来都是暂时的，我国经济长期向好的基本面和内在向上的趋势没有改变。希望中国涂料行业面向未来，化危为机，在数字化、网络化、智能化、融合发展的大背景下，把握大势、谋划长远，培养新业态、新模式。提前布局疫情后的产业发展，全面完成“十三五”规划的各项目标，在绿色发展中努力使工艺技术、质量水平和经济效益三个方面走在世界涂料工业的前列，并培养一批具有国际竞争力的领头羊企业和企业集团，进一步推动绿色发展、整合发展、创新发展、智能化发展，开创我国涂料行业全产业链、高质量发展的新局面。

装修进小区需迈几道坎？

——以北京部分家装项目复工为例

□谢佳婷 孔文燮

进入小区施工，京城家装才算是迎来真正意义上的复工时刻。近日，在北京昌平区的东方蓝海中心小区，在安全防疫之下，不少业主家已经开始装修。但并非所有小区的装修都能恢复。新建小区装修正在有序恢复，但城内部分老小区开工因面临进出管理限制、学生上网课、用工荒等多道坎，仍处于观望状态。

政策放开但小区有自主权

日前，笔者来到位于北京昌平区的东方蓝海中心小区，发现这里很多业主家都已经开始了装修。在小区入口处，几辆装有建材的货车有序进行装卸，几名身穿“维盾门窗”工服的工人们正在安装窗户。

在小区内某个由合建志洋装饰负责的工地上，合建志洋工程交付中心主管韦建民向笔者表示，“这是一个新小区，物业对施工进出管理相对宽松，但也需要我们和业主向物业签署施工承诺书。”韦建民出示了《疫情期间装饰装修承诺书》《疫情施工期间管控方案及措施》和《施工现场防疫消毒管理规定》等。韦建民透露，自3月28日进场开工以来，每天按照工期逐步推进，目前已完成成品保护、施工技术交底、水电施工、电路压力测试施工、防水施工、木工施工等多项工程，预计6月27日全部竣工。据了解，东方蓝海中心小区已有4个合建志洋的工地开工，进度基本正常。

其实，北京市已经有序放开装修人员进小区。4月16日，在北京召开的新冠肺炎疫情防控工作新闻发布会上，市委组织部部务委员徐颖表示，“在有关有序放开设备安装、应急维修、搬家等方面人员进小区方面，相关人员进入小区前，由业主向社区或物业提出申请，入口值守人员进行体温测量、信息登记、查验北京健康宝，对于持健康宝‘绿码’且体温正常的，允许其进入小区。”其中，对于装修人员，如果是平房区房屋修缮或未入住人员的新建小区，可在管控到位的情况下允许其进入施工维护或装修。

但上市家装企业东易日盛董事长陈辉认为，“装修进小区还是有些难度的，虽然政府放开了，但小区有自主权，关键在于他们愿不愿意执行。不同的小区情况差异可能会很大。”

学生上网课需静音施工

装修人员进小区并未全面放开，疫情之下不少学生都在家上网课，施工扰民是阻碍装企进小区的一道重要的坎。“对于居民区内的个人装修事项，综合考虑学生正在网课学习等多种因素，北京市正在研究具体政策措施。”徐颖表示。

对此，梵客家装CEO李静早有预见，“目前大部分工地还是开不了工，主要的困难是工人进出问题以及现在很多小学及幼儿园都在网上上课，装修时会有噪音，会产生邻居投诉导致停工。”

满足孩子上网课需求，必须静音施工，这或将导致施工进度缓慢。京城老牌装企业之峰集团总裁助理安杰表示，刚开始施工的声音会比较大，如果周一到周五要求静音施工，大部分工程只能挪到周六、周日完成，施工进度会受影响，以前一天的工作量需要六七天来完成。

但随着疫情不断向好发展，因为春节导致延后的装修需求激增，装企的工期压力会越来越大。据安杰介绍，春节前业之峰有一千多户未完成装修的工地，春节后又新签约了三千户左右，工程量巨大。为尽快实现复工，业之峰董事长张钧每周会牵头开防疫复工专题会，组织工人回京待岗，并统筹安排防疫物资等。

为尽快实现开工，东易日盛也提前布局，“面对疫情，东易日盛一手抓防疫，一手保障正常工作的进行。员工复工之前要居住观察14天，进入公司上班需要量体温、出示行程查询记录进行登记。公司为员工准备口罩等防护物资，在工作场所设置隔离区域，公共区域每1小时消毒，员工办公、就餐拉开距离，工作时间佩戴口罩，安排保安巡查，保障安全。”

疫情后时代的用工荒

疫情好转，工地重启，但用工需求集中爆发会导致用工荒加剧。所幸，京城大型家装企业都早有准备。

“一旦开工后，面对最大的挑战就是工人的复工。”早在3月初，张钧就预感到会出现工人用工荒的问题。“春节期间，大部分工人在老家，不愿意来到大城市。一方面，租房的房东不欢迎；另一方面，需要隔离14天，生活成本非常高，也非常不便。”在张钧看来，工人们主要来源于南方，这些人会就近找工作，导致北京在开春后会面临用人荒，“我们前期着急订单怎么来，后期是着急订单怎么转化成合同，真正最后着急怎么把这些订单按照工期保质保量地完成，这是给我们家装行业的一个很大的挑战。”

安杰也表示，“北京市有序放开装修人员进小区以后，阶段性的集中开工需求量会大增，导致短期内工人需求紧张。另外由于返京人员需先隔离14天才能上岗，期间的房租、就餐等开销比较大，而其他城市都较早放开，所以很多南方的工人选择就近上班。”

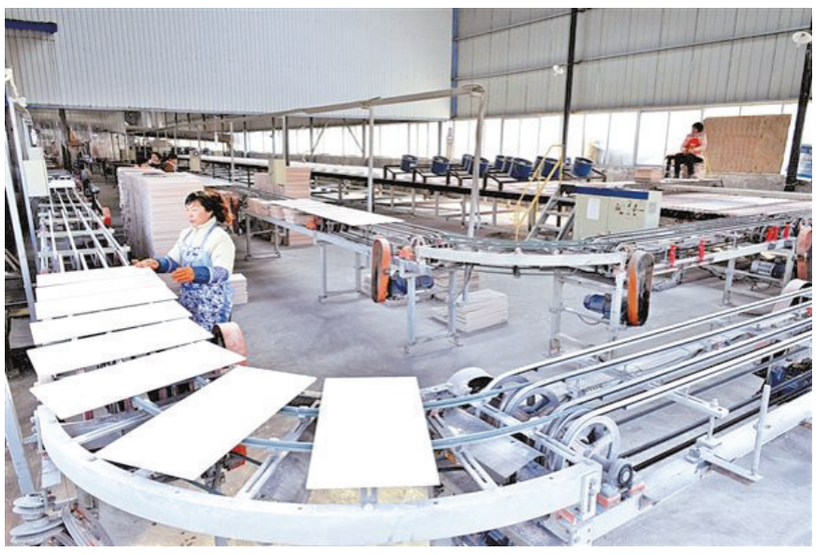
“巧妇难为无米之炊”，为解决用工荒，北京装企纷纷组织工人提前返岗。业之峰提前召集工人返京隔离，并对工人进行预派单，目前已经预派了一千多单，保证开工后工人有活干；同样作为京城老牌装企、拥有21年历史的今朝装饰，自3月23日起为每位一线专业技术工人每月发放1500元生活补助，保证复工后有足够的工人队伍；另一家老牌装企轻舟装饰董事长陈耕也表示，正在积极准备开工。

京城老牌装企的信誉是解决用工问题的前提。3月10日，张钧对全体员工做出承诺，“疫情期间，业之峰装饰集团所有直营分、子公司不减薪，不裁员”。今朝装饰董事长戴江平也承诺“不降薪、不裁员，按时发放工资”，“3月已为400多名工人发放补贴，4月发放名额将超过800人，4月的补贴总金额预估将超过100万元。”

装企进小区已经开始。随着疫情日趋稳定可控，抑制数月的家装消费需求将得到进一步释放。

在没有硝烟的战场上

——透视陶瓷职业经理人的生存困境



当下，在不断下行的市场环境下，陶瓷行业很多的职业经理人因为难以完成年初的“既定目标”，不得不“下课”。有的上任2、3个月，无法完成老板心中的“上亿”业绩而匆匆离职；有的一年换上4、5份工作，从大公司跳到小公司，最后无处落脚；还有的忧心忡忡，担心随时会被老板“炒掉”……大浪淘沙的洗牌时代，业绩下滑成为市场常态，并加剧了职业经理人的流动性。这种“铁打的企业，流水的职业经理人”情形，真的能够解决企业危机吗？

“无力”的陶企老板，“无奈”的经理人

“与其说陶瓷行业留不住人才，不如说是陶企无力留住人才，而人才们也无力继续在陶企里面工作。”具有多年职场经验的才姐（化名）如是说，“在这个大环境里面，不论是主动辞职还是被动裁员，都是很无奈、很无力。”

部分陶企为了休养生息而裁员降薪，老板渴望企业重生而频繁换血；职业经理人不堪忍受变相降薪、降职，工作强度像滚雪球，而薪酬比起从前“薄如蝉翼”。双方曾经稳固的合作关系岌岌可危，一旦出现理念偏差，老板无力，经理人无奈，一拍两散。

很多陶企的职业经理人要么自己创业，开销售公司、服务公司，甚至奶茶店、咖啡馆，要么跳槽。但现在这种情况下的跳槽，基本都属于“上蹿下跳”，往上蹿一下，扑棱一会，还是要跳下来。境遇好一点的还能从“经理人”跳到区域“负责人”；差一点的越跳越低，最后无处可跳，待业在家。

“跳还是不跳”成为了陶企“失业经理人”内心最艰难的抉择。

职业经理人与陶企：不平等的恋爱角逐

在危机面前，来自各方的声讨也开始在陶瓷行业内弥漫：“陶瓷行业的职业经理人一点都不职业”“老板都是空架子”“业务员都是酒囊饭袋”……责难之声不绝于耳。

声讨或许可以唤醒沉睡的人，但单纯的声讨一定不能挽救危机。经纬中国创始管理合伙人张颖曾转发一个网络段子：“前几年靠运气赚的钱，这几年凭本事全亏光了！”并发表评论：“这段调侃之语，其实对于身边很多人来说，是大实话。太多的人，在过去几年，把自己的运气、平台的力量，当成了自己的实力。这种错，会死人的。”由此看出，不只是陶瓷行业处在寒冷的冬季，其他行业的管理层也都在与寒冬抗争，陶瓷行业现在经历的产业阵痛，与其他各行各业的转型升级阵痛别无二致。

职业经理人的频繁调动，一方面凸显的是陶瓷企业实现新突破的艰难挣扎，也是经理人完成使命的不断锤炼；另一方面也暴露出了陶瓷行业人才缺失、管理不善的漏洞。笔者在采访过程中，频频有陶企职业经理人、老板提到“谁谁谁太关键了，他走了之后（换了人之后），公司就掉了一半的血。”

确实，在当下的陶企中，老板很关键，职业经理人也很关键。换一个职业经理人就相当于“换一个老板”：换一种企业经营思路、换一套产品、换一种风格、换一种市场营销的打法、换一种服务方式……

职业经理人压力很大，陶企老板如果不能给予全力的支持，资源、资金不到位，职业经理人就无法全力发挥；陶企老板压力更大，如果职业经理人不称职，则资金被套、体系不稳、团队军心涣散、经销商没信心，所有付出很有可能就要付诸东流。

才姐还用了一个有趣的比喻，试图厘清职业经理人与陶企之间的关系：企业与职业经理人就像是在谈恋爱。一个对自己负责的职业经理人，应当选择一个与自己理念相符的陶瓷企业任职，促进自我与企业的良性成长，如果仅仅因为一时空缺而寻找填补，对自己的名声、企业的发展无益。一个成熟的陶瓷企业，应当选择一个“门当户对”的职业经理人，考虑品牌定位，做好战略目标，避免“德不配位”而发生“惨烈的分手悲剧”。

如果真的要用恋爱来打比方，那么职业经理人与企业之间的关系，一定是一场不平衡的恋爱关系。正常恋爱或许可以前脚跟“条顺盘靓”的对象和平分手，后脚再牵手貌美如花的下一个。但陶瓷行业圈子这么小，频繁的人事变动将影响到企业的生死衰荣，一个经理人的“声誉”也将直接决定他在行业内的高度。

此外，一个完善的企业，根本无法实现“一心一意”的平等恋爱。企业的发展不能靠某一个人安然渡过危机，无论这个人是老板还是经理人，关键还在于团队的建设，要具有庞大的“后备力量”，这也促使职业经理人不断提升自我竞争力，在众多“经理人”中脱颖而出。

大浪淘沙，沙子一定会被筛掉

陶瓷行业内有一些老板思维不同常人，凭借自己完善的知识结构与优异的专业能力，决定亲自操刀，顶替职业经理人的职位，逐渐削弱职业经理人在企业中的作用。

谭总（化名）就是其中的代表，他认为业内职业经理人水平参差不齐、良莠难辨，在这种情况下，要么花大钱跨行业请“外援”，剑走偏锋找一个不按“行业规则”出牌的职业经理人；要么配一个差不多的市场部负责人，而自己亲自上任，充当过去职业经理人的角色，把握整体方向，制定战略目标，大家合力构建普通、和谐的团队，实现稳步发展。

部分不明就里的陶企看到有企业撤销职业经理人、削弱市场部，也纷纷效仿。此前从未涉及过企业管理的老板，也跟风“砍人”，不仅“砍”了职业经理人，有的市场部只剩下一个文案跟一个平面，甚至有的市场部直接只留了一个人，既做文案又做平面，偶尔还要拍点视频，根本谈不上什么产品开发、客户维护以及优质服务等，做出来的东西也是粗制滥造，难登大雅之堂。

谭总表示，这种做法很荒诞，自己断然不敢尝试。他亲自抓品牌，并非意味着市场部的人就是没用的“闲人”，企业管理是环环相扣的，如果人才储备不到位，很容易掉链子，出现断层。如果可以，他也希望能请一个德才兼备的职业经理人，与企业共进退，毕竟陶瓷行业内发展较好的企业，基本都是请对了优质的职业经理人，由开明而睿智的企业老板领导，为之提供支持与帮助，坚持、坚定地朝着一个共同的目标，为企业建立完善的管理机制，形成集“战略、产品、服务”为一体的强大运营团队，从而成功打造出高品优质的品牌。

杨总（化名）作为职业经理人，感叹当下职业经理人的出路艰难。要么逼自己一把，去跟上时代发展的脚步，完善自己的知识体系，对标科技行业、家电行业、金融行业的职业经理人，让自己变得更“职业”，才是当前要务；要么认命下岗，去寻找新出口，甚至跳出陶瓷圈。杨总说：“其实我也说不准，行业里面的动荡，可以确定是在走优化升级的路线，整体是在往好的方向发展。可我自己也没有什么安全感，可能我今天刚谈完，明天我就下岗了也不一定。”

大浪淘沙，从来只听说“运气好能混到老的老板”，却很少听过“运气好能混一辈子的职业经理人”，实力不济的老板可以换一个职业经理人，生意一样做得风生水起；但实力不济的职业经理人，只能在枪林弹雨中“英勇牺牲”。这是一场职业经理人的“战争”，是职业经理人没有硝烟的“战争”，而对手很有可能就是自己。（韦露）

实施云设计、云店双轮驱动

梦天家居发布“云战略”

日前，在梦天家居集团股份有限公司浙江嘉善总部举办的“梦天云战略暨新品发布会”上，包含众多粉丝、用户、全国经销商、业内人士、行业媒体等在内的数千人齐聚线上直播，共同见证了梦天家居“云战略”的发布以及“云和”系列新品首发。

近年来，梦天家居一直坚持对营销新模式进行积极探索与迭代，对于社群营销、直播营销等模式的线上线下联动、厂商一体化协同，已经具备一定的经验与优势。在疫情期间，梦天家居更是借助已有的社群、直播等营销工具加速线上线下联动协同，为客户装修选购家居建材产品提供专业的建议、优质的线上服务，受到了广大消费者的热捧。

梦天家居聚焦“云战略”，并非“空中楼阁”，而是有梦天云设计和梦天云店两大系统支撑，被喻为“双轮驱动”。作为梦天产品与解决方案的“云”展示工具，梦天云店重构了云时代下的“人·货·场”，系统覆盖手机、平板、交互屏，构建了以设计为主导，体验好、设计快、交付稳、服务好的标准化点菜式营销模式，将成为梦天全国终端的获客、服务的工具；梦天云设计平台则是梦天家居联合国内外知名IT企业重磅打造的“云”设计工具，再造了云时代下用户体验的交付平台，更好地帮助用户实现家居空间的“所见即所得”。无论是云设计、云店，还是“云和”系列新品，梦天家居都在聚焦打造新零售营销模式，为消费者提供更好的体验。

疫情的到来，让消费者窝在家中，企业营销被迫转向线上，但与其坐以待毙，不如主动出击。“疫情会改变企业和消费者沟通的场景，但这也恰好孕育着新的转机。”在梦天家居集团营销副总裁屈凡军看来，“未来人人都是主播，人人都会直播，新形势的破土促成新零售的孵化，新零售的‘新’，是入口的新、场景的新、方案的新、服务的新。”（孔文燮）