



汉贝托 | Humberto Valles  
广东新风景陶瓷有限公司 (ICC 瓷砖) 总经理  
InDesign 创意总监 InDesign Creative Director  
美籍墨西哥人 ICC General Manager

## 31年，细数过往生命的回忆

这个月不仅是我生日的月份，同样也是庆祝我为唯一一家企业工作了又一年的月份。这听起来是很长的时间！老实说确实是，31年，这比我生命的一半还长很多。

当我收到来自墨西哥和美国总部办公室的一封信件时我想，这么多年为同一家企业工作是怎样的感觉？很好？好玩？有趣？邮件说：今天是你公司的31周年纪念日，我们想感谢你在公司这些年做出的贡献，当你回到美国的时候，我们要给你一个特别的奖励和表彰。光是这条信息的内容就足够让我感到高兴和被激励，通常我是不需要被激励或者主动去争取激励，因为在这么多年里，我学到了我能获得的最好的激励来自于自己。

昨天晚上我在回想我和公司的历程，突然很多的回忆涌入脑海，我猜那是些最重要的记忆吧：我是怎么被录用的以及我第一天的工作，我五年之后被提升为工厂厂长的管

理职位，我1993年被调到美国，以及我在90年代末被提拔为最高管理层的情景，还有之后被委任为墨西哥和美国产品采购总监这个可以说改变了我人生的职位时，这个职位让我打开了世界的大门。我开始旅行到世界上很多的瓷砖生产国去寻找好的企业和最好的产品，把它们采购回墨西哥和美国，再通过这两个市场的店面进行销售。

这个职位，这个工作对我来说就像梦想成真一样。第一次到海外出差之后，我就知道这份新工作就是我一直想要从事的，之前那么多年绝对是必要的学习经历，让我在这个之前公司没有的职位上的高水准表现做好了准备。

我的心和直觉告诉我，这个新的职位就是为我量身打造的，而且我会爱上与之相关的一切。我是对的！

随着时间流逝，一切变得越来越好，2006

年，我告诉执行委员会必须把采购控制塔从美国搬到中国，于是同年我搬到中国。我告诉公司其它的管理层，中国作为外购产品的主要来源地是Interceramic的未来所在。再一次我是对的！

业务得到了增长，事情变得越来越好，直到他们告诉我需要我回美国运营一家新的公司。我在中国顺风顺水的时候必须回到美国，当时我的感受是五味陈杂的。当我被派回美国时得到了很好的奖励与补偿，说实话没什么可以抱怨的，但是对于要离开自己所热爱的事情，并且去做一些完全不一样的，我知道自己虽然最终会喜欢但是谈不上热爱的事情，我还是有点不舒服。最终美国的这个新的任务是一个非常精彩的体验，我最后爱上了它并且这次经历帮助我成长得更加专业，让我成为一个非常自信，有智慧和经验的管理者，我还学会了怎样从零开始爱上一些事情。

两年过去了，我知道我注定要去中国了，我的心和直觉告诉了我，这一次我举起手告诉老板说，如果我们需要我再去中国的话我是愿意的，因为当时中国的业务在某些领域正处于困境之中。

好吧，命运使然，2011年，在ICC开始在中国运营后不久，我回到了中国。我做好了充分的准备，渴望向着每个人展示我是运营这家公司正确的人。现在2017年，6年之后我还在这里，我们在中国有了很好的店面分布，从佛山出口到世界上超过30个国家，而且我承诺直到我退休前，只要还需要我，我会待在这里，要运用我的经验以及我们中国团队的了不起能力把我们的品牌打造成一个世界的标杆，正如我们已经把ICC打造成中国最好的品牌之一和陶瓷行业最有趣的现象之一一样。我们在一定程度上推动了国内的瓷砖行业变得更好。

我们在中国的业务正在保持增长，正在让来自这个市场、美国、墨西哥还有世界很多地方的人感到惊讶。我们是在中国做生意的少数成功典范之一。

文末，我想说这31年是一次非常神奇，有时候很困难的、充满挑战的旅途，但是如果有机会重来的话，我不会改变任何事情。每一个经历，好的也好，坏的也罢，都让我成为了今天自己，一个人和管理者，而且我已经准备好了接下来的25年待在中国或者是命运为我安排的任何一个地方。给所有的年轻人：如果你还没有找到自己喜欢和热爱的工作，继续寻找。当你找到时候，你会知道，你的心和直觉会告诉你。耐心点，慢一点，学习如何喜欢上你所做的事情，保持学习、努力工作、谦逊、做个好人、张开你的耳朵和眼睛、靠近好人，最后我知道你会爱上你所做的！（翻译：耿海波）



王力  
蒙娜丽莎集团文化总监

## 精装房将会加快发展并改变陶瓷的交易模式

精装交房已经试探多年，从2008年开始，国家开始提出精装交房在全国大城市已经试探运行，特别是发达地区的一线城市已经远远走在前面。而精装交房被大众重新热议，一个是国家基于节能环保的强烈要求，二是浙江已明确要求从2016年10月1日起开始所有新建商品房交房必须为精装房，与此同时前后有上海、江苏、北京、山东、河南、海南各省市相继出台了新房精装的要求比例和时间表，来势凶猛，估计到年底还会有更多的省份出台相关的新房精装政策。精装房一时甚嚣尘上，成为热门话题，为何精装交房叫了那么多年突然热起来呢？

一是国家节能环保的要求，中国已经意识到近30年发展，环境破坏对社会和经济所带来的危害。居民的生活水平逐渐提高也对居住环境和噪声有了更高的要求，一个大型的小区如果不是统一装修，小区的装修跨度可能长达5年甚至10年，装修垃圾成为城市管理极为麻烦的事情。本来如果每一层楼、每一栋楼统一装修，电梯统一使用，人工统一安排，每户装修所产生的垃圾要比业主自己找装修公司平均少产生垃圾2吨左右，一年全国少产生1000万吨左右垃圾，这还没有计算电梯、现场照明、现场用水多用途所产生的耗能带来的垃圾。二是国家税收要求，家装行业是国内良莠不齐、投诉最多、管理最混乱的行业，既有正规军（知名的大型装饰公司），也有地方部队（本地一般的正规或不正规的装修公司），还有游击队（没有注册公司，大家彼此较熟悉，包工头接活后大家一起干，主要靠朋友介绍接活），在许多城市不通过正规装饰公司而通过游击队装修的比例高达30%以上，甚至达到50%以上。而装修行业是个大行业，一年装修市场总量在3.5万亿元左右，而家装在大规模的政府场馆工程比例降低后，家装市场会大过工装市场，年产值接近2万亿元，这是一笔很大的税收。一般的家装游击队主要靠手艺好、价格便宜接活，但他们没有向国家交一分钱税收，如果国家能够通过统一装修将游击队驱离市场对国家的税收大有益处。三是大型房

地产要求，国内排前三名的大型房地产公司万科、恒大、碧桂园等已经在自己所开发的楼盘实行精装房交付多年，积累了很多的经验，也从中间赚了许多的利润，同时也获得了购房者的认同。再加上随着房地产市场竞争加剧，国家对房地产市场的打压和调控，银根的紧缩，房地产行业利润越来越薄，而作为房地产公司客户本来在自己手上，只要自己能够让客户满意，那么精装房只是顺势而为的事，而且符合国家节能环保要求。不仅如此房地产公司除了赚取部分额外利润外，还可以用材料商的材料款周转以抵消部分银行不愿放贷带来的压力和成本，一举而两得，何乐而不为？四是大型装饰公司要求，许多大型装饰公司经过十多年甚至更长时间发展，已经完成了公司的一体化发展，公司不仅有固定的办公场所、稳定的设计师队伍、稳定的施工队和监理队伍，还有了家具、木门、橱柜定制等各种定制工厂，公司在前面接了订单后，由公司相关涉及人员到现场量取相关数据后有工厂直接下单定制，由于工厂设备齐全，技术支撑足够，因此做出的产品质量更好、更有保障，效率也会更高。但由于正规大型的装饰公司，有办公场所费用、人员费用以及税收费用成本，如果不是大规模装修，而与游击队、小公司竞争一家一户的家装单，它们在报价上不可能有优势。但如果是大规模的精装房，工程量大，为了保障工程交付的质量和工期，参与的公司必须要有一定的规模、信誉、质量保障、资金实力、技术实力以及维保承诺，这样才能体现正规军的优势。因此他们更愿意做大规模的精装，通过大规模精装不但可以发挥他们的优势，使竞争平等同台，而且可以将不规范的公司淘汰出局，增加他们的业务量。五是行业竞争升级的必然结果，在国外精装交房比例高达70%以上，在我国发达地区，如广州、深圳、上海、北京等一线城市，高的已达到80%以上，低的也已经达到50%以上，精装交房这是发展趋势。再者在一、二、三线城市，一般市民每天都需要上班，再加上货车交通管制，自己去买材料，城市较大，市场较多，比较起来非

常麻烦，一系列事情处理起来也都非常困难，因此购房者相比起来购精装房会简单得多。同时产业链上的企业如装配式建筑公司、大型装饰公司、房地产公司以及相关材料企业他们为了在竞争中处于优势地位，必然会主动布局精装房市场，因为这是未来的发展趋势，是未来的发展方向，谁率先占据了市场，谁将在竞争中处于竞争优势地位。当精装交房成为主流，根据每年新房和二手房成交比例大约是六比四，其结果必然会影响到陶瓷行业的交易模式和交易结构。现在的交易模式是以传统代理商店面零售、分销渠道和工程销售为主的模式，其客户主要来自于市场，不确定性较大，各路神仙可以各显神通去市场抢客户。而如果主要市场转为精装房市场，则其主要客户必然会转为各种大型房地产商，其销售恐怕不是以销售为主，而是转为服务为主，甚至连生产都有可能转为定制化为主的模式。至于转变的速度有多快，目前还需要观察，但趋势已经明显。从目前的情况看来，如果是国家的意志，加上产业链中各行业的力量，恐怕速度会很快，这一点从陶瓷的环保改造中应该有所体会。再者家装在全国不是一个小市场，年产值达2万亿元以上，如果游击队占到市场份额的50%，对国家税务的影响也是非常大的数据。而且前两年国家已经完成对各行各业的增值税改造，目前国家的增值税已经可以对各行业完全形成闭环。一旦闭环完全形成并实施，税务才能完全对企业形成监控，而不需要靠人来完成监控。一旦靠人，国家的监控成本势必增加，而且难保不出问题，这恐怕不是国家对各行各业花巨大精力实行增值税的目的和初衷。

当然中国市场巨大，东西差距、南北差距、城市级别差距的问题也是事实。因此从中国的一线城市到五线的县城和发达镇，这个过程怎么说都还有一段距离。但那些中小陶瓷企业，特别是那些没有稳定的代理商、目前还在招商阶段的陶瓷企业，应该要主义和警惕了，接下来的变化会更快、更加严峻，慎之、慎之！

## 市场进入淡季，环保督查更猛

唐堂（中南财经政法大学MBA、佛山华米企业咨询有限公司高级咨询师）

伴随着高考的结束，盛夏模式正式开启。与此同时，陶瓷行业也将进入漫长的销售淡季。

今年前5个月，全国各大陶瓷产区可以说是喜忧参半：一方面，自开春以来，一波接一波的环保督查风暴，让山东、河北、河南、福建、四川、湖南、陕西等产区逾百条生产线关停，令陶企损失惨重；另一方面，未受环保影响的企业却生意红火，尤其是品牌企业，绝大部分处于供不应求的状态，就连诸多专业贴牌生产厂也是窑红火旺，需要排队排产。那些去年以来房地产市场创造的疯狂热潮，正一步步转化为对建筑卫生陶瓷产品巨大的市场需求，为陶瓷厂商带来雪片般的订单。再加上大量生产线因环保问题而停产，无形中释放出巨大的产能空间，减少了供给总量，导致前5个月陶瓷行业形势一片大好。

然而，这样的好日子即将结束，更多的困难和危机已横亘在陶瓷厂商的面前：

首先，市场进入一年当中的销售淡季。多年来，从5.1黄金周之后，包括6.7、8.9几个月，都是传统意义上的销售淡季，受农忙、天气、装修季节、资金周转等多方因素的影响，未来几个月，市场将异常低迷。根据往年的经验，天气越热，市场越淡。许多时候终端卖场里都是空荡荡的，除了店员外，几乎找不到几个客户。而近年来火爆的爆破营销，也是一场不如一场，不仅人气急速回落，成交量也难有大的突破。冷冷清清的市场，厂商的日子是难捱的、焦灼的、死气沉沉的，在销售业绩下滑的同时，库存迅速增大，生存压力陡然增加。

旺季好，不算好；淡季好，才算真的好。盘点多年来行业发展趋势就会发现一个规律：市场越是冷清，品牌的价值就越显强大，越受消费者的关注和喜爱。一线品牌虽然在销售淡季业绩也会受到影响，但其抵御市场风险的能力远超低端品牌，而影响最大的往往是那些高度同质化、规模化的厂商。面对淡季，只有付出更多的努力，想更多的办法、流更多的汗水，才能在淡季保持销售业绩的不滑坡，甚至创造逆势增长的佳绩。

其次，房地产调控导致市场需求大幅下滑。前5个月，上一波房地产销售高峰带来的市场红利正逐渐释放，而近段时间的持续回落却预示着陶瓷消费市场新一轮低迷周期的来临。上周，各大房地产商相继发布了1~5月份销售业绩报告，其中万科的

一组数据极具风向标：1~5月，万科销售金额及销售面积同比分别增长54.43%、40.41%，如果只看这两个数据，足以令每一位陶瓷人兴奋。但是，5月份销售额却同比下降1.35%、环比下降14.32%，成为万科2017年以来销售业绩最差的月份。这一变化充分说明，新一轮房地产调控已取得效果，购房热正在迅速降温。

买房的人少了，买瓷砖的人还会多吗？按照陶瓷消费市场比房地产市场滞后半年到一年的市场周期预判，未来几个月甚至一年内，陶瓷消费市场都将进入下行通道。而房地产成交的萎缩，才是对整个行业最大、最直接、最致命的威胁。尤其是那些品牌厂商，他们并不惧怕有多少同行和竞争者一起争夺现有的市场蛋糕，他们惧怕的是房地产带来行业市场蛋糕的整体萎缩。如果蛋糕缩小了，即使再优秀的厂家和经销商，也抢不到多大的市场份额。

再次，新一轮环保督查将严重影响到陶瓷企业的生存。前5个月，全国各大陶瓷产区不时爆出因环保问题而导致陶企关门的消息，广东产区则相对平静，没受太大的影响。然而，这样的好日子同样到头了。5月25日，广东省出台《广东省2017-2018年大气和水污染防治专项督查方案》，从全省调集约2000名环境执法人员，进驻广州、深圳、佛山、东莞、中山、江门、肇庆、清远、云浮等9市，开展为期9个月、18轮次的大气和水污染防治专项督查。这是广东省省级层面直接组织的最大规模的一次环保专项督查行动，陶瓷企业被列入重点整治对象，而前5天的督查结果表明，高达75%的企业存在环保问题。相信这一波严厉的环保整治，将给广东陶企带来一场催枯拉朽般的生死考验。

与此同时，环保部5月18日印发《关于京津冀及周边地区执行大气污染物特别排放限值的公告》，全面收严“2+26”城市排放限值，暂未列入特别排放限值的行业和区域，将以标准修改单方式提出大气污染物排放限值要求。按照这样的部署，2018年，GB25464-2010标准将会重新修订，制定更为严格的排放要求。这对陶瓷企业而言，肯定又是一道紧箍咒。新的标准，意味着企业在环保治理上需要更强的环保意识、更大的资金投入、更先进的治污技术和更严格的现场管理。否则，企业将会因环保重新不达标而在新一轮整治风暴中被淘汰出局。



佛山景钛制釉



2017 NEW 新品上市 镜面免抛熔块

主 营 钛白底釉熔块、乳白熔块(半白)  
喷墨发色熔块、厚抛釉熔块



佛山市景钛陶瓷釉料有限公司

电话：0757-66609818 徐生 13925449888 地址：广东省佛山市禅城区国家火炬创新园C座六楼

品质成就未来