

吉利汽车:释放“鲶鱼”“搅局” 激发内部竞争力

继 2007 年跟随李书福推进战略转型,安聪慧再次释放吉利汽车的“鲶鱼效应”,引入竞争机制,激活内部员工的活力,从而摆脱因僵化、惯性带来的潜在危险。



民营车企常常被认为是活力的代表,但是在顺境中的时间久了,内部也一样会产生懒于动弹的沙丁鱼。往往这时就是危机来临的时刻。如果管理者学习聪明的渔夫,就会将一条不断追逐并威胁沙丁鱼的鲶鱼放入平静的水面。

2011 年,安聪慧又一次成为吉利汽车“鲶鱼效应”的释放者。2007 年,他跟随吉利汽车董事长李书福执行战略转型,成为内部逆势而动的“搅局者”,而这一次则更多地是自己来主导。鲶鱼既可以是“空降兵”,也可以

是外部团队,也可以是内部的一位变革者,归根结底是激发内部活力,从而提升竞争力。

安聪慧上台后作出的一系列调整,但是并非所有人都能适应。近期吉利汽车发生两起重大人事调整,研究院院长赵福全离职,由吉利子弟兵冯擎峰接过大任;原来的吉利销售公司总经理刘金良转而负责新能源,来自“空降兵”孙晓东负责销售工作。“赵总的离开主要是不适应安总上台后作出的调整。”一位吉利内部人士说。对赵福全直接造成影响的措施引入了研发上的竞争机制,吉利研究院

不再受到“照顾”。

赵福全任职研究院院长 7 年,刘金良 2005 年入职吉利以来,一直在负责吉利的销售工作,中间有过半年的转岗。从管理学上来看,一套班子固定久了以后,成员由于互相熟悉,往往就会缺乏活力与新鲜感,从而产生惰性,或者说一种打法用久了,也会形成一种惯性,这几乎是所有企业要面对的难题。而安聪慧曾经亲自面对并参与战胜这种惯性,因而也擅长于打破它。

当吉利人还习惯性地用低价策略扩张时,李书福是第一个感受到危机的人。

2005 年之后,李书福就发现,“价廉”,这条吉利汽车的发家之路,竟逐渐变成一条死路。为了保证价廉的优势,吉利不得不把零部件价格压得很低,甚至让供应商都喘不过气来,这样一来,产品质量越来越差,服务也越来越差。吉利正逐渐陷入“价廉-质劣-价更廉-质更劣”的“死循环”之中。不图变,按此趋势,“吉利的品牌会死掉,企业也会死掉”。

因此,李书福下定了让吉利“掉头”的决心,方向也很明确:“首先就要抛弃以价格取胜、惯打价格战的竞争战略;转而打技术战、服务战、品牌战。”此言一出,对于一直以来以价格取胜的吉利而言,无疑是一场彻底的“自

我否定”。李书福首先遭遇的,便是来自吉利内部的强烈反弹。内部没有人支持他的战略转型方案,不过安聪慧例外,他坚定地和李书福站在了一起。

李书福把宝压在了吉利第一款中级车远景身上,具体执行由安聪慧所负责的宁波北仑基地负责。安聪慧一样面对着来自内部的质疑,毕竟当时吉利的销量还较为可观,很多人还在主张利用原有车型扩张,不愿意开始这场希望渺茫的冒险。2007 年 6 月,安聪慧甚至差点被拉下马,来自管理层的指责激烈地爆发了。安聪慧及时调整了管理风格,再次凝聚了团队,得以成功留任。

他带领宁波北仑基地的人员,立下军令状五个月咬着牙开发出了远景,上市之后远景立刻成为吉利销量增长的最强劲的引擎,一扫转型初期销量下滑在内部带来的恐慌,直接促进了吉利汽车的成功转型。

惯性式地按照原有的思路行进,吉利差一点走到了危险的悬崖。而李书福带领着安聪慧扮演了“内部鲶鱼”的角色,从上到下,面对强大的内部阻力,强势地推动着团队“掉头”。没有自我纠错、自我否定的精神,很难做到这一点。

(许敏慧)

郑莱毅:打造优秀文化 做强做久企业



●郑莱毅在企业文化培训课上



●郑莱莉在“三名”主题论坛上作主题发言

■ 本报记者 何沙洲 通讯员 王滨 和 敏

康奈文化需要不断提升

“只有打造优秀文化,才能做强做久企业。”康奈集团公司总经理郑莱毅在不久前的企业文化培训课上表示,康奈经过 30 多年的发展,已经有了自身的企业文化,但随着时代的发展,需要不断提升。

此次培训是康奈集团公司 2013 年企业文化建设活动的一部分。培训专家从基本概念、案例分享、建设思路等三方面对企业文化进行了详细讲解。

培训结束后,郑莱毅说,企业文化内容丰富,包含多个层次,企业文化建设不是企业文化部一个部门的事情,需要各个部门通力协作;企业文化不仅要为企业发展服务,也要为员工发展服务;康奈经过 30 多年的发展,已经有了自身的企业文化,但随着时代的发展,需要不断提升;优秀的文化,要传承和发扬。

以稳健的作风专注实业

5 月 9 日,浙江省女企业家协会在温州市举办“三名”主题论坛。“三名”即“建名企、出名品、育名家”,浙江省将在今年着力建设“三名工程”,继续大力推进产业升级,促进传统产业提升和新兴产业培育。论坛上,来自全省各地市的女企业家纷纷发言,就当前国际国内形势背景下,浙江省经济的发展面临怎样的变化、机遇和困难等展开热烈讨论。温州市女企业家协会副会长、鹿城区女企业家协会会长、康奈集团副董事长郑莱莉在会上作主题发言,传递了康奈强音。

郑莱莉在论坛上表示,康奈集团将继续实施品牌战略,发展高端市场,实现企业转型升级;不断提升研发水平,丰富产品结构,为消费者提供更好的产品;继续做好境外合作园区的实践;以上市为契机,规范企业治理结构,提升品牌价值和影响力;以稳健的作风,专注实业,成就康奈百年基业。

在青年企业家与浙大学子的互动交流中,郑莱莉代表新锐浙商发表了题为《用传承和创新推动企业转型升级》的主旨演讲。她说,创业者要想实现自己的创业梦想,一定要打造一支优秀的团队,一定要有执著的精神和认真的态度。

典型引路 全力推进非煤矿山安全梦 四川省筠连县召开非煤矿山安全生产管理现场会

■ 本报记者 何沙洲 通讯员 陈永刚

为弘扬六月安全生产月“强化安全基础 推动安全发展”主题,进一步深入贯彻落实国家安监总局《关于在非煤矿山推广使用安全生产先进适用技术和装备的指导意见》要求,扎实推广使用中深孔爆破、机械二次破碎和机械化铲装作业,调整开采方式,推进自上而下台阶(分层)作业顺序,6 月 20 日,筠连县组织召开非煤矿山安全管理现场会,参观学习巡司镇盛采石场、四川筠连西南水泥有限公司关刀石采石场在中深孔爆破技术、机械二次破碎和机械化铲装作业及自上而下台阶作业先进经验。全县各乡镇安办主任、非煤矿山监管人员,各非煤矿山企业负责人共 110 余人参加会议。宜宾市安监局非煤矿山科科长孙会林率矿山人科一行到现场指导工作。

参会人员首先参观了巡司镇盛采石场、四川筠连西南水泥有限公司关刀石采石场开采作业面,对安全性高、一次破方量大、爆破成本低、生产效率高的中深孔爆破开采方法、机械化铲装作业、自上而下台阶(分层)开采作业进行了观摩学习,并认真听取了专业技术人员讲解中深孔爆破原理及技术及注意事项。

通过参观,各企业负责人一致认为:参观的企业在开采技术、安全投入、安全防范措施、安全文化等方面都非常值得学习,回去后将认真借鉴和推广应用,确保企业安全发展。

现场参观结束后,召开了经验交流会。会上,四川筠连西南水泥有限公司副总经理蒲辉致欢迎辞,巡司镇镇长文璋介绍了巡司镇非煤矿山安全管理情况,巡司镇盛采石场、四川筠连西南水泥有限公司关刀石采石场负责人就矿山中深孔爆破使用、自上而下台阶



●参观学习采石场安全生产管理



●孙会林充分肯定了筠连非煤矿山安全管理工作的经验。

开采、机械采挖作业、安全管理等作经验交流发言。县安监局非煤矿山股负责人就全县中深孔爆破技术使用、机械作业等作了总结。目前全县已配备中深孔设备 40 余台(去年 22



●王贵才对抓好非煤矿山安全工作提出四点要求。

台),33 个矿山已正常使用(去年 10 个);48 个矿山已初步实现控机上山自上而下作业(去年 16 个),其中 43 个已能上山正常作业;实现自上而下台阶开采矿山 27 个,分层顺序

汽车文明的坚强卫士 ——记四川南充兴达车业有限公司

■ 本报记者 张永忠

四川南充兴达车业有限公司地处川东北地区中心城市——南充市北郊北干道马市铺路。本公司是东风汽车公司、广西玉柴机器、东风康明斯、东风南充汽车有限公司等国内三十余家发动机厂和总装车厂在南充片区设立唯一的汽车维修售后服务站,公司成立十多年来,为南充及周边地区广大汽车经营客户提供完备的整车销售、售后服务和配件销售服务,是川东北地区唯一的大型货运车辆的 4S 销售服务商。

上面这段话,是我们在信息量浩如烟海的网络上寻找到的关于南充兴达车业有限公司的几乎唯一的文字介绍。不过,如果你认为在网媒上如此低调的汽车企业,很可能就是规模、影响力很小或经营情况不太好的企业,那就大错特错了!

记者采访了解到,南充兴达车业有限公司是四川省运管局、南充市运管处核定的一类大修企业,并且早已是闻名业界的地区龙头企业。公司技术力量雄厚,设备工装齐全,拥有大型货运车辆维修,大中型客车、危险品货运车辆维修资质,维修能力达 13000 余台次。公司占地 7900 平方米,停车待修区 3100 平方米,办公建筑面积 900 平方米,还有容量可观的备件库房、专用旧件库房和客户休息室、招待所。公司早在 2003 年就通过了 ISO9001-2000 质量体系认证,多年来积累了丰富的维修技术和经验,形成了严格而规范的现代企业管理。

南充兴达车业有限公司拥有包括高级工程

师、高级技师、配件工程师、会计师在内的近百名高素质员工;其中许多人接受过专门的业务技术培训,还曾数次参加东风公司组织的前往日本日产汽车总部进行技术交流和学习。为了不断提高汽车维修技术素质,兴达公司在企业内部定期进行专业知识竞赛,开展技能比武等活动,还接受签约单位东风、重汽、玉柴等厂家对服务站技术人员的培训及考试。兴达车业公司也由此成为东风汽车多年来在四川的优秀服务站和技术服务中心。

汽车是现代文明的重要标志之一,也是当代中国发展最快的产业之一。在中国汽车化潮流中诞生的南充兴达车业公司,从开业至今,不断完善设施设备和规章制度,各类维修工位制度得到不断补充和更新。通过多年的努力,已打造出一支技术过硬、素质较高的服务团队,在汽车维修市场上创造了良好的口碑效应,不但为客户提供了优质高效的服务,客户满意度不断提高,获得各界人士诸多高评,而且形成了网络化的连锁经营模式,分别在遂宁、南部、营山、仪陇、阆中等地设立了多个协作网点。并早在 2000 年便开始实行微机化办公,至今已实现了与全国几十个整车、发动机厂家和近千家维修企业的业务联系,以便更好地为就近用户提供服务。同时坚持 24 小时服务,坚持外出急救服务,公司拥有的四台急救车辆,每年提供求援服务达数百次。

南充兴达车业公司同时也是川西钻探公司、四川石油管理局、地震一大队、南充市公交公司、武警 8740 部队、南充滤清器厂等单位的定点合作维修单位。并曾按照东风公司对部队车辆的服务要求,先后派出多人为 8740 部

队修理所培训人员 70 余人次,并多次主动上门服务,还参加部队拉练,为共建良好军民关系也为服务社会民众,谱写了新时期的新篇章。

当代产业经济,一切生产力要素都在市场的魔方中重新排列组合。1885 年,德国工程师卡尔·奔驰和戴姆勒各自自制造成一辆装有 0.85 马力汽油机的三轮车和一辆用 1.1 马力汽油发动机作动力的四轮汽车,从而宣告现代意义上的汽车正式诞生时,恐怕谁也未曾想到短短一百多年间,汽车便会像着了魔似地普及于全世界,成为全人类使用最广的交通工具。犹如汽车文明卫士的汽车维修业,也伴随着汽车制造业的发展和人们的需求,获得了加速度大发展。南充兴达车业雄踞川中北地区的崛起历程,犹如对行业的现代发展作出了一个形象的诠释。

作为汽车服务单位,南充兴达车业公司不但拥有强有力的技术支持,形成了支撑业务的强大硬件基础,而且长期坚持进行优良的秩序、优美的环境、优质的服务和标准化、内容程序化、服务规范化等“三优三化”软环境建设,极其重视文明服务的形象建树:员工必须统一着装,佩戴标志。接待综合办公室、用户休息室等场所随时保持整齐清洁。并要求生产车间技工在维修作业时,要做到三不落地,保持整洁有序,并对新旧件进行有序摆放。公司同时为客户提供手续简便的规范服务,公司工作人员与客户交流时,接听电话时,务必使用礼貌用语,态度热情耐心。为用户维修车辆时,不仅对用户报修的故障进行维修作业,同时要对车辆进行全面检查,避免



漏报、漏修给用户造成损失。维修时为用户更换的新件,采用全国联网的正宗配件;如果配件在三包期内出现质量问题,全国任何城市都有兴达公司相关维修企业为用户进行三包服务和索赔。维修作业完成后,质检员为用户车辆进行试车等检验,并针对用户平时对车辆的使用和保养,提出相应的意见。在结算维修费用时,务必做到无乱收费、乱加价,且票据齐全,项目清楚。从而让每一位用户,都能感受到兴达公司的优质、规范、诚信经营。

作为闻名业界的大修企业,南充兴达车业公司通过多年的努力,已形成现代化的管理流程,从备件的出入库、员工档案、车辆进出厂检验、维修派工及报单结算的全过程,均实现了微机管理,业务流程规范,管理高效严密。同时以万无一失的严格管理搞好安全生产,公司安全机构齐全,安全制度健全,三防设施完备,并积极组织全体员工定期进行安全培训,以强烈的责任心和严格的制度管理,

将不安全因素消灭在萌芽状态,乃至千多年来公司没有出过一起安全事故。并以此影响到客户,向用户和社会传递出一种确保安全的正能量,既创造了良好的经济效益,又收获了良好的社会效益。

多年来,南充兴达车业有限公司先后荣获的“中国市场诚信单位”“中国 AAA 级质量诚信会员单位”、中国“质量诚信消费者(用户)信得过单位”、中国“质量、诚信、服务消费者满意单位(品牌)”等荣誉;目前兴达公司正在申报 LNG/CNG 汽车定点维修,经中国城市燃气协会培训公司已 8 人获得 LNG/CNG 汽车改装与维修资质证书;以及公司在内部管理、党建工作、队伍建设、企业文化、社会责任等方面展现的两个文明建设的全面发展,既是从一个侧面对南充兴达车业有限公司过去的肯定,也是对兴达公司未来美好发展前景的一种昭示!