

刘恩元 要么不做，要么做好

在大多数人的心中，一位高科技行业的领导人，一定是具备着雷厉风行这样的性格。但是今天，我们要认识的这位，他在员工和朋友的心目中，都是个老好人，甚至有员工称他是没有脾气的老板。这么一位温和的老板，是如何带领着一家企业，走过了风风光光的 13 年？一起认识一下这位昌恩集团的创始人、董事长——刘恩元。

主持人：大家好，欢迎走进总裁故事，我是贺莎。在大多数人的心中，一位高科技行业的领导人，一定是具备着雷厉风行这样的性格，但是今天，我们要认识的这位，他在员工和朋友的心目中，都是个老好人，甚至有员工称他是没有脾气的老板。那么这么一位温和的老板，是如何带领着一家企业，走过了风风光光的 13 年？现在就一起来认识一下这位昌恩集团的创始人、董事长——刘恩元。刘总，您知道我第一眼见到您的时候是什么印象吗？

刘恩元：很多人第一眼见到我时，都说我不像是老板。

主持人：您看起来特别的温和，特别的亲切。

刘恩元：我，不会轻易地发脾气。我自己的经营理念，就是要营造一个大家庭的氛围。因为我们是从事技术服务的 IT 行业，还有工程服务那一块，很多员工平时不在办公室上班，经常要外出到客户那边去，但是我想给他们营造一个什么环境呢，就是说大家既然出去，这么辛苦做事情了，回到昌恩公司，那么就像一个大家庭，就是这样的意思。

主持人：我有看过您得过很多的证书，包括很多的资格证，是不是您从小就特别爱学习，就是成绩特别好的那种？

刘恩元：我是这样的，从小爱学习，主要是家庭条件迫使出来的。我原来小学的时候就很简单，到初中，高中以后，受父亲的影响，教育的影响非常大。他给我们传授的理念，因为我们农村出来的，农村人，如果是要吃谷子，要自己种田嘛。吃的谷子，他说你要想吃米的话，就是说吃那个大米，就要脱壳的话，那一定要读书考上大学，那样才行。

主持人：您的第一份工作，是不是也跟计算机相关的？

刘恩元：第一份工作实际上我找的是华为，但是任正非任老先生，那时候他只有八九个人，他的企业是在南头一个铁皮房里面。但是，我们已经被录取了，但是后面一打听，他们说那个是私营企业，没有户口指标。换句话说就我毕业出来的户口，不知道放哪里。后面就不行，就再找。

主持人：要是您当年进了华为，说不定就没有今天的昌恩，我估计。

刘恩元：估计没有的。但是如果进了华为，说不定现在也应该是华为的高层中的一员。没到华为，后面找了一家保安服务公司，就是深圳市公安局下属企业。它当时，保安服务公司就是做这些安防的，安防行业。它下面有一个叫技术开发部，那时候还不是研究院。刚好这个安防刚刚开始引入中国，很多这些的产品，不管是摄像机、报警器，那些主机都是靠进口。那时公安局就成立了一个叫技术开发部，想把这块的产品自己研发出来。呆了大概三年的时间，在这个过程当中，我们就吸引了我的一些同学过来。那时候我们技术开发部那一块，技术力量还比较薄弱嘛。包括现在我们有一个梁总，他是 1992 年过来的，他的口才非常好，过来以后他就负责开发一些业务。我还是负责我们的技术研发这一块。技术研发把外面很多一些进口的产品，按照原来读书的时候把它全部拆了，拆开来去研究。研究了以后，就再把它细化，把所有的这些电子元器件剖析出来。

主持人：您在这个过程中就积累了，其实就是积累了一大圈的人脉，对吧？

刘恩元：对。

主持人：积累了一些自己的团队。

刘恩元：对，当时我们技术开发部做好了以后，就是到了第三年，我们就把技术开发部，就升级为叫保安科技研究所。因为我们研究了十几样的科研成果出来了，那么一直做就做到 1997 年。1997 年的时候，我们当时在保安科技研究所，已经能够自给自足了。因为前期的一些投入全部都回收了，一个是我们研发出来的产品推向市场，另外这一块我们还有，除了推向市场以外，就还做了一些工程项目，就已经能够自给

自足了。到 1997 年的时候，公安部不是有一个文件嘛，当时就说你这个公安部门的人，全都要自己去搞工程，要自己去验收。换句话说叫自己做运动员，又自己做裁判员。你做得好不好也自己说了算。

主持人：好事都给你们捞着了。

刘恩元：对，后面就把那些剥离出来。剥离出来，当时我们就成立了昌恩公司。我们就把我们这个原来科研所的团队，就准备改制过来。

主持人：昌恩好像是被推出来的。

刘恩元：应该算是推出来的，就根据形势的发展是这样出来的嘛。如果不是有这个政策，我们肯定一直还在公安局内部，那边去做这个事情，也算一个好的机遇。部门的员工大家都对我挺好。我出来以后，他们接着都愿意跟着我过来。

主持人：所以您把研究所的人，全带到了昌恩。

刘恩元：基本上都过来这里了，所以我比较欣慰的就是，这些科研院所的人员，一直到现在，我们成立快 14 年了，但他们全部还是在这个公司里面，在为公司操劳。

主持人：就是所有的元老现在都还在呢？

刘恩元：都还在。

主持人：您魅力挺大的呀！

刘恩元：我感觉不是我魅力的问题。我就觉得大家志同道合一起做一点事情。我们原来成立这个公司，为什么叫昌恩呢？有一个名词，一个感恩的问题。当时中国这一块，深圳改革开放，搞得这么繁荣昌盛，是吧。我们往这边去做完了以后，能够使全国各地的人都能够这样繁荣昌盛，然后大家都会有一个感恩的心态，去回报社会。

主持人：我发现一个企业，一般都是跟创始人的这个性格，或者是传达的理念，有很大关系的。其实昌恩的文化，有很多都是因为您的一个性格，或者是说您的一个风格带出来的。就比如说整个昌恩给人的感觉是那种特别和谐的感觉，特别像一个大家庭的感觉。那您在昌恩，您建立昌恩最注重的一方面是什么呢？

刘恩元：我觉得最注重这一块，就是我们的文化理念这一块。特别是现在 80 后、90 后那些人，他只身工作过来都不容易，因为这些我身有感受，因为我们原来刚开始，独闯深圳的时候就是这样的，来到这里举目无亲，就什么事情都得靠人家帮忙。假如说有这样一个平台，得给大家提供他们做依托的话，起码对外来的一些打工人员也好，他应该会有一个安慰。既然在一个大家庭里面，你肯定会犯错误的嘛。他犯了错误以后，我们如果是把他当做是家人，把他当做兄弟姐妹的话，那心里面就会比较平和一些，兄弟姐妹犯了一些什么样的错误，或者做了一些什么样的错事，得给他们说一说，给他提出来，下次再改正，让他认识到，我觉得就行了。就我们所倡导的这一块，就是公司一个整体的和谐，我觉得比较重要。

主持人：在建设企业文化这一块，我知道昌恩有很多的活动，包括像外面的一些活动，公司内部的一些活动，都是挺有特色的。我有看到一些昌恩人一起外出的一些活动的视频，那些活动我看着，有一些是走那个吊钢丝的那种，是吧？

刘恩元：对。我们有这个叫开拓的这些活动的。这个是看起来很危险，但实际上有安全保护措施，是做得比较好的。我们为什么要做这些活动，就是员工这块，让他有一个叫心灵的体验。就是要抗击恐惧，还有一些什么事情，就遇到什么困难的时候，要怎么去处理，怎么去面对。假如说他在这么高空的钢丝里面，他心理能力都能够承受得了的话，那么遇到工作上的一些挫折、失败，他就能比较好去面对。

主持人：一方面是凝聚了这个团队的凝聚力，一方面也是帮助员工克服一些面对挫折的一些心理。

刘恩元：对，就是这样的。我们是每年都会有一些这样的活动，比如说登山，有些出去旅游，一些交往也都会有。

主持人：内部包括昌恩有个黄埔班。

刘恩元：对。我们有个叫黄埔军校。我们黄埔军校实际上是 2008 年才引进的。主要是当时引进这个黄埔军校，就是培养执行力这一块的。因为 2008 年，我们当时企业的发展，刚好也是金融风暴那一块，金融



『企业家小传』

●刘恩元，现任昌恩集团董事长。1966 年出生，广东梅县人。1998 年成立深圳市昌恩电子有限公司。他出生于一个普通的农村家庭，他走的是所有 60 年代人所走的平凡的路，他的企业是被政府一纸公文推出来的。即将 14 岁的昌恩集团，在他的养育下，成为了安防企业 100 强。

风暴这一块，很多企业就不想去花这些钱做培训那些事情。我们当时的思路就是，正因为金融风暴来了，我们现在要提前做好一些金融风暴以后的一些准备。大家有些什么想法，能够凝聚在一起，来共同面对这个金融风暴，造成的一些影响和不良的一些反应，然后利用这个金融风暴，自己能够充电，学习一点东西，当时才引进这个黄埔军校。

主持人：特别有意思，还有校长、教官是吧？

刘恩元：有。我们黄埔的校长，有教务长，还有那个教官，有一些是总督察，还有运营的一些团队、我们做这个黄埔培训，从 2008 年到现在已经坚持了 4 年了，不会中断的。我们办这个黄埔，除了给大家创造一个比较好的交流和沟通平台以后，那么又给大家一个学习和沟通，因为很多我们外面服务的一些技术人员、服务人员，还有外面的工程人员、外面的业务人员，平时可能很少在公司跟别的部门的人员去接触和交流。那么经过这个平台以后，大家坐在一起，然后一起来分享学习的一些东西，一起来长点见识。再一起来把工作当中的一些想法，在这个平台上做一些分享和交流，这是我们在黄埔的过程当中，我觉得最好的

一个东西。就是也能够让大家学到，也同时让大家体验很多东西。现在黄埔这一块，就是很多人在潜移默化的进步，特别是我们第一批，首次创业的那些人。就是从科研院所转过来的那些人。

主持人：创业元老。

刘恩元：对，创业元老。他们的感情实际上是最深的。

主持人：我也有了解到，昌恩的人员流动率是非常低的，我想应该是这样一些文化，影响了他们，也留住了他们。对吧？

刘恩元：我认为在这方面是起了很大的作用。就深圳来说，实际上是一个比较浮躁的城市，各个公司也是相对来说浮躁一些。

主持人：因为发展速度太快了。

刘恩元：现在很多年轻人，80 后、90 后出来的那些人，很多都是比较浮躁的。

主持人：跳来跳去的，都是。

刘恩元：跳来跳去。因为对他们来说，他考虑的可能是，眼前的利益或者眼前的东西比较多，或者以自我为中心的思维比较突出。觉得这个事情我要干就干，不干就算了，反正这个事情，此处不留爷，自有留爷处。我就到处跳了，你这里，今天我受一点气，我受不了，行，我明天跳槽了。有些甚至连工资我都不要了，我走了。这样的话，如果没有很好的一些企业文化去引导的话，那这个企业的人也是非常不稳定的。如果企业里面一旦说，离职率高，或者人员流动太快的话，那么不但对公司不好，而且对我们的客户也非常不好。因为我们现在，有很多客户对我们的评价就觉得好像去年来的，前年来的，还有前几年来的，都是一样的人。他就非常容易沟通，如果说今年换一下，明年换一下，对你的不了解，客户对你不了解的话，那他们就比较难沟通了。所以我们昌恩这边的客户群体，非常优质，也非常稳定。他们就觉得跟昌恩公司打交道，是非常值得信赖的。不用我客户太操心，觉得我今天叫你做什么事情，你不知道什么套路，今天来一个人，要我怎么教你，第二天又来一个，又要怎么教你，他们觉得特别烦。如果有老面孔出现的话，客户做起事情来就比较方便，这样对我们企业也非常好。

主持人：我记得是在 2005 年，昌恩开始开展国际渠道，对吗？

刘恩元：2005 年有开展一些，但是在国际渠道这一块，我们实际上是做得不太好的。人家是家丑不可外扬，我觉得这没什么。我们现在做的，本身就是国内的一些市场。在国际市场的开拓那一块，因为我们会做前期比较多的调研，调研的阶段好像不太可行，我们就会放缓一个脚步。我们昌恩公司并不是一个冒进的公司，是比较稳健的。

主持人：跟您的性格一样，很温和地在前进。

刘恩元：有一点这种想法，就是说人家，像做安防的公司，有些是发展得非常好的，一年可能翻一番，或者两年翻一番。

主持人：这种科技领域的速度发展是挺快的。

刘恩元：但是我们公司基本上没有这样的情况。像我们现在是第 14 年了，每年的速度就是平均的速度大概就是 30%左右

的，这样地稳步地上升。而不会说今年我突然翻一番，明年突然我的业绩又掉下来，不会这样出现。就是比较稳步，我们就是说做一个事情，如果不做就不做，做了就要把件做好，因为这样的理念，我们也放弃了很多机会。

主持人：这是不是也是您做事做人的一个原则？要么不做，要做就要做到最好。

刘恩元：对，要做就做好。因为我们现在要建立一个品牌，这个过程是很不容易的。一步步建立起来，但是要毁掉一个品牌，或者说让一个品牌毁灭，那是很容易的。一旦事情没做好，这个企业可能就垮了。

主持人：可能建立一个好形象要花上几年，甚至十几年，但是毁掉一个品牌，就一件事儿就可以了。

刘恩元：对。所以我们这里就做得比较谨慎一些。

主持人：那现在在公司就是已经发展了前面的这些城市，现在安防的发展情况到底怎么样？

刘恩元：这个产业，现在安防产业，在整个国内各个行业来说，那是新兴的行业，但是又是一个朝阳行业。根据比较保守的估计，2011 年全国安防市场是 2400 个亿。总体的那个市场容量，2012 年估计大概是 2800 亿左右。那么对整个这么大的市场来说，实际上我们公司，在这个行业里面的份额不是很多，只能说在里面也是一份子。现在就全国的安防企业，据统计有四万多家安防企业。但是很多都是小型的安防企业。因为现在安防企业这一块，入门的门槛比较低嘛。不是说像原来都要高科技。

主持人：在我们印象里这个门槛挺高的呀！

刘恩元：一般的，如果是要搞复杂一些的技术系统，比如说联网系统，那门槛比较高。但是像一般，很多安防现在普遍都铺开了嘛。假如说这一栋产房，一个什么街道那些安防，那块的门槛就不高。假设我家里面要做一点安防，那就不是专业的公司才能做，是谁都可以做，甚至说家里面自己买的也可以装。现在我们在行业里面开发出一种产品，叫 DIY 的，叫 do it yourself。就是说把这个产品买回来，我自己就可以安装，那个东西。

主持人：全智能化。

刘恩元：从这个角度上来说，它的门槛是不高的。所以说，虽然说有四万多家的安防企业，但是有四万家是比较小的，就是它年营业额，都是在几千元以下的，占到 95%以上。那么在这个时候，就叫群雄割据。就是《三国》里面群雄割据，所以谁占到前面的那些份额，可能谁后面的发展机会就会比较多。那么以后，一些小公司可能就慢慢萎缩。

主持人：现在很多会被淘汰掉一些，是吗？

刘恩元：被淘汰掉一些，而且淘汰的还不是少数。可能每年，根据统计，可能每年最少有 3 千家安防企业，会自动消失，自动倒闭，这样的。

主持人：这个淘汰率好高。

刘恩元：淘汰率很高。因为有些公司是这样的，它就是靠着一些关系。毕竟这个电子行业这一块，对服务、对技术是要求比较高的。它不是卖一个产品，我卖给你就完了。它涉及到一个技术服务，还有一个，保证整个系统运行的那个叫，稳定的一个维护服务。把这些做完了以后，这个客户才能够长久合作。假如说我做好了这个系统，投资不少钱，做了一年不到坏了，或者两年不到坏了的话，那企业的投资也不值得。

主持人：那您觉得这个安防大概还有多少年就可以结束这种群雄割据的局面？

刘恩元：安防，我们跟有些业界的朋友聊天的时候，也提起过，大概应该还有 10 年到 15 年的时间，才会慢慢进入一个有秩序的竞争。在这个 10 年之内，要想很大的改观，可能是比较难的。因为中国这 8 个行业，本身每个行业竞争也比较多，虽然说每年有这么多小的安防公司，可能会自动消失。但同时很多小的安防公司它又起来了，就像说我这个小的安防公司倒下去了，但是，第二天一个朋友跟另外一个朋友，又有这个合作关系，他又办一个公司出来。就这样的一个割据的局面，不会说马上就能替换的。

(来源：总裁网)