

3年卖出20多万辆汽车

揭秘“五洲”传奇的幕后故事

■首席记者 金行哲/文 通讯员 王志/图

在20多年前,瑞安人想不到,瑞城大街小巷上会“车满为患”;也不敢想象,几乎两个家庭会拥有一辆私家汽车。同样在25年前,塘下人颜锡伍想不到,自己一手创办的“五洲”,会从卖自行车变成卖宝马汽车;也不敢想象,近3年自己能卖出近20多万辆汽车。

如今,“五洲”已成了集汽车、金融、投资、广告等为一体的综合性大型集团企业,旗下拥有21个全资子公司。日前,董事长颜锡伍向记者讲述了这25年来“五洲”的传奇故事。他说,“五洲”每一步的前行和跨越,都实实在在地踏在时代的节拍上。



从卖自行车到卖宝马轿车

破茧化蝶的一次转型

在别人的眼里,这25年来,“五洲”的发展一直是顺风顺水。其实“五洲”在发展中也曾经经历过很多困惑与曲折,甚至遇到过直接关系到“五洲”命运的坎坷。

在颜锡伍印象中,2003年从家族企业向现代化管理企业转型,是这几年来“五洲”遇到过最大的一次坎。这个坎是他创业中最为艰难的一次,但也令他感到特别庆幸。

“五洲”起初由兄弟俩共同创建的小型民营企业,随着不断扩大,吸收了不少股东和管理人员,但这些成员不是亲戚,就是朋友。这种家族管理模式在五洲企业发展到一定的阶段后,越来越不适应企业的发展需求,管理难、指挥不统一等各种困扰随之而来。

2003年,这种矛盾更加显现。“五洲”已出现了企业组织架构不清晰、人才缺乏、财务制度不规范等问题。同时,企业股东之间在企业发展和管理中各类“声音”很多,意见出现了较大分歧,并越演越烈。这种情况不但成了制约企业进一步发展的绊脚石,更有可能使企业从此一蹶不振。

“产品要跟着时代走,管理更要符合时代

的节拍。”眼看着一手养大的“孩子”生了“病”,颜锡伍心疼得难以入眠,他暗自决定要尽快进行转型,必须与时俱进地建立起一套现代化企业管理制度。然而,家族管理模式要转型为现代企业管理模式,必须清除一批不同的“杂音”,甚至直接把“杂音”清除出企业。但这些“声音”都来自血脉相连的亲属及最亲密的朋友。一时间,他陷入左右为难的境地。

“企业总是停留在人治阶段,成长就会变成一句空话。而企业的改革发展必须通过痛苦挣扎,经历过蜕变,才能破茧化蝶。”颜锡伍这么坚信。这个信念也让他背上了“六亲不认”、“卸磨杀驴”等“罪名”。

为了建立新的制度,颜锡伍邀请台湾的咨询公司对企业进行大刀阔斧的改革。为了保证参与股东的管理能力,他特别邀请了4S店的专家给股东面试。不少股东对此并不理解,纷纷选择了退股。其中与一个股东商量退股的事,仅协议的草稿就打了10多次,仅一份协议就签了10多天。

回想起2003年的一段改革风波,颜锡伍还是有些伤感,因为当初选择退股的股东大

部分是他的至亲和好友。但为了企业的更好发展,他不得不和他们“伤了感情”。而在另一方,他又为当初的选择感到庆幸,就是因为他的这个选择,让“五洲”走出了瓶颈,从此更上一层楼。

转型后,“五洲”运作流畅起来了,员工的积极性调动起来了,企业的发展目标明确了,整个企业很快又呈现出蓬勃的活力。2009年,公司就销售了汽车近7万台,取得了位居浙江省第二、温州第一的好成绩。去年,“五洲”就卖出了近10万辆汽车,而今年虽受国家汽车下乡补贴政策影响,但销售量比去年仍有小幅度的上升。

如今的“五洲”已发展成集汽车、金融、投资、广告等综合性的大型集团企业,它除了经营多个汽车经营品牌外,还拥有五洲小额贷款公司、汽车融资公司及等21个全资子公司,已成了名符其实的以经营品牌汽车为主、多产业并举的经济实体,并荣获“中国民营企业500强”、“浙江省百强工业私营企业”、“温州市百强企业”、“瑞安市纳税百强企业”等一系列荣誉称号。

催人奋进的管理机制

制度管人、规范办事、阳光操作、有效运作,制度面前人人平等,这是转型后“五洲”的行为规范,这种规范制度确保了企业的良性发展。这时,颜锡伍又开始琢磨着,一个现代企业要走得更好更远,除了靠制度管理外,还要靠什么呢?

“靠团结,企业要真正发展壮大,必须要凝聚人心。”这是他得出的又一个结论。他认为,如今的市场竞争是人才的竞争,企业的发展必须“以人为本”。

其实,凝聚人心是“五洲”一直以来的优良传统,也一直为员工们营造家的感觉。目前,公司在岗人员为1500多人,其中约有20%都是跟随“五洲”20来年的老员工,两夫妻都在“五洲”相识、相知、相爱,并同时在五洲工作的员工就不下80对。他们和五洲一起成长,不离不弃一起见证“五洲”的历史。从去年开始,“五洲”还成立了员工爱心基金会,公司每年拨款50万元投放在基金会中,为员工排忧解难。这些举措都增加员工对“五洲”的信赖和归宿感。

企业的发展离不开制度的管理,其管理

的核心是管理人,先进的理念正确的导向用人的标准。做好员工的职业规划尤为重要。“五洲”转型为现代企业管理模式后,颜锡伍特别注重员工的发展,重视人才的培养,并奉行“能者上,庸者下,论实绩考核,凭实力提拔”的用人宗旨。

这几年,“五洲”所有的员工都是从车间开始培养,中高层全部是从员工内部选拔出来,没有一个“空降兵”。他们注重员工的培养,不仅将员工送到符合国际标准的厂家去培训,而且光2010年内部聘请外部的讲师团培训费用花掉20多万元。这让每个员工都充满希望,调动了他们的主观能动性,开始去主动学习知识,充实自己,人才的储备上也有了保证。

熊晓成,一个来自湖北的年轻人,就是从普通的员工一步一步走上来的。他2001年进入“五洲”时只是汽车超市的一个销售顾问,经过自己努力成为一个店的总负责人,再提拔为苍南地区第一家汽车4S店的总经理,现在已成为集团的副总裁。

“企业的发展思路和规划,应该随着时代

的变化而随时调整,否则只会被时代淘汰。”颜锡伍说,以前瑞安有句顺口溜叫“白天当老板,晚上睡地板”,但这个时代已过去。现在更需要的是“白天当老板,晚上看黑板”。晚上看黑板就是要不断去学习,跟上时代发展的步伐,与时俱进,打造学习型的企业。

颜锡伍说,今后的市场竞争将要靠思想靠理念的企业文化的竞争。没有企业文化就没有核心竞争力。如果你解决不好这个问题,老办法不灵,新办法不会,那么企业今后可能会步履维艰,被市场淘汰。

今年,颜锡伍又对“五洲”提出新要求,要求企业跟上时代的步伐,走进文化竞争的时代。他表示,今后将继续提升五洲品牌的附加值,提高社会满意度,让社会知道,五洲经营的不仅仅是企业,而是一种文化,更是一种责任。

这25年五洲汽车集团发展的历程,那一串串指标的实现,一次次成功的转型,一个个动人的故事,一年年不断的发展,都见证“五洲”超越发展的传奇成长,也体现“五洲人”紧跟时代脉搏,勇于创新,勇于拼搏的催人奋进的时代气息。