

不若初见，智行百年

——银座汽车十五周年之际专访总经理刘岩

刘岩，名片印出的头衔只有简单的山东银座汽车有限公司董事·总经理，百度、谷歌里刘岩不少但没有一个是他。刘岩接受专访不爱拍照，网络上也少有他的影像。

一边是低调内敛的性格，另一边是一连串“重量级”的头衔和荣誉：管理学博士、硕士生导师，鲁商物产集团党委书记，山东省商业职业技术学院汽车学院院长、兼任中国青年企业家协会、中国青年志愿者协会、中国汽车流通协会、中华全国工商业联合会汽车经销商商会、山东省青年联合会、山东省汽车流通协会，会员、常务理事、副秘书长、副会长等。他曾被授予“全国服务行业百名创新优秀企业家”、“全国优秀管理创新百名新闻人物”荣誉称号，曾获得“省管企业五四青年奖章”，并多次荣获山东省商业集团有限公司一等功、二等功、三等功、优秀经营管理者等荣誉称号。在刘岩的带领下，山东银座汽车有限公司获得“全国汽车营销服务十大标杆企业”、“中国汽车服务公众满意十佳典范品牌”、“全国汽车销售服务公众满意十佳明星企业”和“中国汽车流通企业服务模式创新奖”，“全国汽车流通行业百强企业”、“山东省商业百强企业”、“山东省消费者最满意汽车销售集团”等众多国家级殊荣。

低调的刘岩却一直是个在业内话题颇多的人物。1999年，年仅28岁的他便受命鲁商集团组建汽车公司。1999年7月8日，银座汽车开业，质疑声不断：年轻的刘岩行么？商业企业试水汽车销售能成功么？但是，一个个全省第一、全国第一粉碎了曾经的质疑，与银座汽车共同走过的十五年历程让他比同龄人承受了更多的风浪，有了更多的思考。刚至不惑，他已经开始不断反思，如何才能让银座汽车智行千里，立业百年？



> 价值竞争时代的到来

熟悉刘岩的人都知道，整天忙碌的他始终精神十足，超快的生活节奏和超高工作强度已成为常态。然而多年的辛苦使他不得不从去年冬天开始放缓自己，他开始反思，这些年的成功基础是什么？多年来深感责任重大不敢懈怠，每一步都走的战战兢兢如履薄冰；多年的努力得到了社会认可，得益于鲁商集团强大的平台和手下朝气蓬勃团结向上的团队，可谓信心满满。但在这个开放性、复杂程度高的竞争环境中，无论企业状况、客户心理还是市场环境都不是一成不变的，他必须快速修正并重新定位自己的工作方向和战略思维。

审视市场的变化之后，刘岩认为，目前市场博弈已经走过了价格竞争、质量竞争、服务竞争和品牌竞争阶段，2014年市场将真正进入价值竞争时代。企业对所从事行业价值链各环节的控制能力决定了企业在竞争中能否处于优势地位。无论是产品、渠道、客户还是上下游产业，可以说

谁控制了价值点，谁就将成为竞争中的赢者。如何在价值链中挖掘尽可能多的环节，合纵连横将成为银座汽车的法宝。在刘岩看来汽车金融和电子商务将是汽车产业价值链中最有价值的环节。

轻资产、高门槛、大回报是汽车金融和电子商务的最大特点，刘岩说，“银座汽车起点高、整合能力强，最适合做这些事”。有数据显示，2012年我国汽车消费金融产品总额已近4000亿元。更有预测，2015年汽车消费金融市场总额将达到6700亿元。刘岩正是看准了这个商机。银座汽车将汽车金融公司、融资租赁、汽车资产管理、汽车融资担保、汽车典当拍卖和汽车保险销售等囊括其中。

“我们将为国人打造一个最专业最方便最快捷的汽车金融服务体系”，刘岩说。

专访中，刘岩对待自己的年龄很豁达。虽已不惑，但总是电脑、平板、手机不离身。他关注年轻人喜欢

的潮文化，“我的心依然十分年轻”，刘岩玩笑着说。谁抓住了80后，甚至90、95后的消费特点和需求，谁将会赢得未来，因为这些人未来是市场的消费主流。只有引领、迎合他们的消费习惯，获得他们的认同，使之成为最忠诚的客户，才能在竞争中拔得头筹。第一代中国电商的成功者是些熟悉电子商务的人士，但他们有个共同特点：几乎没有任何商业经验。未来，只有既有丰富的商业经验，又熟知电子商务的人才能够成为胜利者。银座有丰富的商业经验和实体运作，欠缺的是互联网思维。因此，他们采取了最简单的1+1>2的方法，目前正与国内知名电商合作，将搭建好看、实用的汽车电子商务平台。“我认为只有会从供应商、经销商和客户三个纬度寻找成功路径的人才能打破网上卖车不温不火的定律。”刘岩非常有野心，他要在互联网上再造一个银座汽车帝国传奇。

> 让每个员工都有人生出彩的机会

马克思曾经说过，天才是百分之一的天赋加百分之九十九的努力。银座汽车秉承了鲁商文化优质基因，具备了优秀企业可持续发展的DNA。然而未来五年是非常重要的转折点，是否能够安然度过并一飞冲天，俯首、感恩、清零这三个简单的词是刘岩给出的答案。

简单的说，俯首就是要低下头，踏下身子，扎扎实实的工作；感恩就是要常怀感激之情，时刻铭记社会支持、客户信赖，不断回报；清零就是要心态平和，忘记烦恼，甩掉包袱，更不能为了取得的一点成绩而沾沾自喜。十五年的前行和积累，必然少许失误和遗憾也在所难免。银座汽车最大的成绩是培养了一支团结向上特别能战斗的员工队伍。一个人的力量是有限的，哪能做到事事注目样样关心。

“你们看，这么长时间的沟通，我的手机一次也没响，因为我的同事已经习惯按照预算和流程办事，不需要事事请示汇报。我通过数据和报表就能掌控全局。”近两三年来，银座汽车通过2012年的十个一工程、2013年的九大体系建设，企业经营管理已经渐入佳境。2013年，鲁商集团提出了转方式、调结构、抓改革、促创新、提质量、增效益、稳增长、控风险的二十四字方针，我们还将着力推进瘦身行动、活力行动、转型行动和创新行动，不断增强企业的竞争力。

最后，刘岩感慨地说，这个岗位他已经做了十五年。再过五年银座汽车成立二十年的时候，他也工作快满三十年了。相信银座汽车将会成为国内一流，国际知名，盈利能力先进，核心竞争力突出的业内标杆。严谨、创新、智慧幸福的银座汽车将为年轻的银座汽车人提供充分展示、敢于有梦、勇于追梦、勤于圆梦的风采，让每个员工都有机会在银座汽车这个大舞台上施展才华，演绎属于自己的精彩和辉煌。

后记：

此次专访刘岩，他既没有高谈阔论，也没有一味作秀，更没有成功人士常有的咄咄逼人。他让我们看到的是他非常感性的一面，无论是把企业愿景定位为幸福，还是用爱激励员工的正能量，都体现了他真正为客户着想、不断满足客户需求才能赢得市场竞争优势的朴实理念。

“天道酬勤，地道酬善，商道酬信，人道酬诚。”银座汽车蓬勃发展了十五年，也是中国汽车不断改革创新的十五年。从上世纪末最后一年历山路上不足一千平方米的小展厅起步，刘岩最大的愿望就是找到最适合中国市场的汽车营销方式，深耕济南，立足山东，服务全国，Automall、汽车金融、汽车电子商务……将成为银座汽车从一个胜利驶向另一个胜利的巨大引擎。

十五年不若初见，惟愿银座汽车能够智行百年。

> 我们只要做的比客户想的多一点

银座汽车进入汽车行业伊始便提出了“服务创造价值”的经营理念。经过了十五年的历练和提升，这个理念一直指导着银座汽车前进和发展。如今这一概念已经升华为具体的“超越客户想象”。2014年银座汽车年会上，刘岩更是提出了“爱是最大的正能量”。当他说出这句话的时候，大家都觉得很意外。但细细品来，这句话确实很有味道。因为有爱，成员间相互容忍，家庭才会和谐；因为有爱，工作时有动力，服务中更能超越客户需求。

“每一滴油都来自上海大众”，这是银座汽车上海大众4S店从成立之初便有的承诺。他们还主动将原厂配件和山寨配件摆在展厅显眼位置，帮助客户区分辨别。细致周到、超越想象的服务让客户对银座汽车产生了信赖。除此以外，从统一客服热线“96566”，到计划明年初具规模的Inzone Automall，都是立足企业特

点，增强客户幸福体验的战略布局。“96566”自不必说，简短好记且24×365的服务时间都是省内唯一。从创立之初的每天十几个电话，到现在每天上千次连线，银座已完成从汽车经销商到汽车服务商的转变，目前正在演绎着向汽车服务运营商的华丽转身。Automall是个相对新鲜的事物，它区别于传统的4S店简单叠加集合形成的汽车集散中心，而是打造以汽车为主题的城市商业综合体。在这里不但荟萃了众多的汽车品牌，还会有汽车主题餐厅、汽车儿童乐园、汽车电影院等主题游乐和配套设施，在这里全家人都可以得到需求满足的幸福。刘岩说，他要把Inzone Automall打造成一种生活方式，依托独有的地理优势将其发展成为济南东部最大的特色商业体。

说到企业、客户、员工和社会的关系，刘岩非常坦诚。他没有唱客户利益重于一切的高调，而是非常诚恳的说，在他心中，重要程度从大到小

的排列应该是股东-客户-员工-社会。没有股东，企业的存在和发展就无从谈起，首先要保证股东会的决议有效的执行，股东的合法利益得到保障；第二，企业的每一分钱都来自于对我们服务满意的客户，客户信赖是企业发展的保障。现在，有45%的新客户是由老客户介绍到银座汽车的。”说到这里，刘岩的语气中有隐藏不了的自豪；第三是员工。银座汽车的用人之道是用真挚的感情留住人，用精彩的事业吸引人，用丰厚的待遇回报人，用艰巨的工作锻炼人。4S店营销的主体是顾客，想要让顾客满意首先要让员工满意；在社会责任的体现上，银座汽车也在不断诠释一个企业公民的义务。建希望小学，办爱心图书室等等。每年六一，银座汽车都会与客户一起深入偏远贫困地区，为当地的孩子奉献爱心。银座汽车的员工还认领了贫困山区的孩子们，帮助他们完成学业。

