

People

长安福特马自达汽车总裁沈英诠: 上任一年“活得精彩”



◎本报记者 官璐

我进福特汽车公司,是因为小时候读了《汽车大王》,给我很大的启示,亨利·福特故事深深感动了我。”

儿时的一次“偶然乱翻书”,居然让沈英诠以后的人生真的和汽车、和福特联系起来。从大学机械专业毕业后,沈英诠就与汽车结缘,与福特结缘。如今回忆起来,沈英诠笑言当初真是“开卷有益”。

今年1月1日,沈英诠出任长安福特马自达总裁,长安福特马自达汽车董事长尹家绪对他的评价是“在汽车行业拥有丰富的经验,是快速发展中的长安福特马自达的理想领军人物。”

用了一年不到的时间,这个来自中国台湾台南县的男子,用实力证明了尹家绪对他的评价。他领导下的汽车公司从“慢车道”上一跃而起,第一次进入中国乘用车销量排名前十;他领导下的品牌重新焕发新生,“活得精彩”的品牌理念随即深入人心;他给予经销商充分重视,提出要“给经销商合理获利空间”,深受经销商拥戴……

幽默、坦诚,面对媒体,能讲的一定知无不言;不能讲的他也会直接告诉记者:“这个我暂时还不能透露。”“不打太极”,更“不忽悠”。沈英诠给记者的印象既温和谦虚,又敏锐果敢。

突围的使命

在酣战不断的汽车业,美国“三大”汽车也在谋求尽快突围。特别是对于像福特这样一家急于摆脱窘境的老牌汽车制造商来说,中国市场似乎已经成为最后一根救命稻草。

沈英诠接手长安福特马自达时的情况不容乐观。长安福特马自达是福特汽车和中国伙伴长安集团在2001年合资成立,然而5年多来,一直寂寂无名,直到2006年的销量排行中,依然难以跻身前十名,大众集团2006年的整体销量则相当于长安福特马自达的5倍还多。对于这样的差距,显然难以令福特高层满意,换人也就成了处于困境中福特的首选。到底是继续选择令他们放心的美国人还是选择更了解中国汽车市场的中国人,颇为困扰。而这一个合适的人选浮出“水面”,他就是来自中国台湾地区的沈英诠,既具有了解大陆市场的优势,且在台湾地区的业绩卓著。

上个世纪70年代大学毕业就进入台湾福特公司工作的沈英诠,多年来在公司内部做过不下数十个工作岗位,从产品工程、产品开发的工程师到副总,再到顾客服务、产品营销的副总,并在2001年12月升任福特六和汽车公司总裁。

沈英诠的业绩有目共睹:成功将多款畅销车型导入台湾地区,例如福特Telstar(天王星)、Festiva(嘉年华)、日本铃木的Pronto(好帮手)。1986年他参与了福特Laser(全垒打)车款外销加拿大,使得福特六和成为台湾首家整车外销的车厂,并且将生产质量提升至国际水平。1994-1998年间,福特六和曾经在市场排名跌出前四名,但1999年之后,在沈英诠的带领下重新回到最前列。

这一切都将对福特在中国市场的提速带来最直接最有效的经验借鉴。

成功的秘诀是把员工当老板

沈英诠强调从一些细节做起,努力抓住顾客的心。1999年,接手福特六和营销工作的沈英诠办了十几场“焦点访谈”座谈会,他就坐在玻璃幕后听顾客的

意见。在推广福特Escape(休旅车)时,他把顾客服务室全部改为Quality Care Café,让消费者不论买不买,到这里准有一杯香醇浓郁的咖啡招待。

在管理风格上,沈英诠非常重视“员工满意度”。有一次在接受台湾媒体的采访时,他笑称自己成功的秘诀就是:把员工当老板,把业绩挂起来。他曾幽默地对记者说:“我要回去服侍我们家的八个老板”,这八个老板不是别人,就是福特六和八大部门的副总。五一劳动节,沈英诠帮模范劳工洗车;春节活动时,管理层扮演孙悟空娱乐员工;儿童节时,员工可带小孩来公司参观,小孩还可以坐在他的位子上照相留念。

沈英诠告诉记者,这些都是小的事情,但其中在传达很重要的信息——那就是经营团队和员工都是这个家庭的一分子。”

记者发现,每一个重要场合,长安福特马自达的所有高层总是集体亮相,沈英诠很少一个人站在闪光灯下。长安福特销售公司总经理何骏杰向本报记者表示,沈英诠不仅聪明,还具有很强的亲和力,长安福特马自达的管理层不管是美方的还是中方的,配合默契,总是像一家人融合在一起共同作战。

“活得精彩”卖得也精彩

今年的11月8日,长安福特马自达的战略车型新蒙迪欧致胜上市,借此机会,沈英诠对外宣布,长安福特马自达汽车有限公司再创骄人业绩,在今年的1月-10月,各品牌批售总量比去年同期增长60%,突破17万辆。

长安福特马自达要与消费者之间形成比夫妻、男女朋友还要紧密的关系!”沈英诠这样要求。要实现这一点,他有一个简单却行之有效的做法:厚待经销商。在专访中,他介绍,长安福特马自达到今年年底在中国的经销商数字将达到190家,其实我们今年放慢速度,因为经销商是代表品牌服务消费者的,他们决定了我们品牌的成败。因此他们应该有一个合理的获利空间。我们今年放缓网络建设速度,不要盲目扩张,就是不想让经销商明年赚的钱比今年少。”

沈英诠在中国市场获得成功的另外一大因素是:他要求引入的车型必须达到“既好看又好开”的标准!近两年来,公司推出了一系列“既好看,又好开”的车,沈英诠期待把福特打造成汽车界的“Apple”。他对时尚、运动、好看的选择,一再从福克斯、蒙迪欧致胜身上得以展示,同时,也被市场证明是一个不错的意见。

从福特福克斯开始,沈英诠和他的同仁们就开始重塑品牌理念:“活得精彩”。他告诉记者,尼尔森市场调研公司的一个调查显示,在中国七个省份的1000名受访者中,仅26.6%的受访者愿意用“精彩”来形容当前的生活状态,缺少财富和时间被认为是不够精彩的主要原因。这一切,印证了“活得精彩”对消费群体目标潜在欲望的满足。

沈英诠也是福特“活得精彩”理念的亲身实践者。早在8年前,1999年沈英诠转任台湾六和福特的营销副总经理,当时的他就曾以“活得精彩”为核心,创办“生活体验馆”、“驾驭体验馆”,塑造福特品牌为年轻、幽默、有朝气的新气象,并带领顾客走入当地独特的大自然与风土民情,在台湾地区大获成功。

迷恋来自市场第一线的真实声音

在刚刚结束的广州车展上,记者观察到,沈英诠独自来到广州本田的展台前,逡巡审视第八代雅阁良久。

这是一个从不相信各种市场调查报告,而只信任自己双眼的企业管理者。

在重庆工作一年来,他最喜欢做的一件事就是站

■人物语录

◎任何企业的失败都是在市场上,只有了解市场,了解消费者,这个企业才会成功。如果在美国、欧洲怎么做,在中国也怎么做,这个企业会死的很快。

◎决策越贴近当地市场越好,市场的变化,消费者的变化,还有当地政策的变化,在几万公里外要作出正确决策是很困难的。

◎很多的企业老板可能都会认为消费者洞察力是营销人员或广告公司、市场调研公司的责任,但千万不要这样想,了解消费者是公司上上下下每一个人的责任,惟有如此才能给予消费者一个非常愉快的品牌经验。



■人物简介

沈英诠

出生于中国台湾台南县,成功大学机械系毕业,1996年获美国密歇根大学EMBA学位。

1976年加入台湾福特六和汽车,1980年担任引擎工程科长。1981年即升任零部件开发经理,成为福特六和有史以来最年轻的经理,后又历经产品开发、产品开发经理。1990年升任产品开发副总经理;1997年转任顾客服务副总经理;2001年福特六和汽车公司的总裁。2007年1月1日,沈英诠先生被任命为长安福特马自达汽车总裁。

“我进福特汽车公司,是因为小时候读了《汽车大王》,给我很大的启示,亨利·福特故事深深感动了我。”

■人物对话

我不相信任何市场调查报告

——长安福特马自达汽车总裁沈英诠专访



◎本报记者 官璐

为了产能扩张头发也白了

上海证券报:重庆工厂明年的产能眼看着就要用完了,长安福特马自达的产能扩张和新投资计划能否公布一下?

沈英诠:为了这事,我的头发都白了(笑),是真的。重庆工厂25万辆的产能已经快到了,我的头发也白了。扩产是一定要扩的,但是扩产的方式也有很多种,不一定是建立第三工厂。日方说再投产,但重庆的土地厂房已经用完,所以现在重庆工厂开始三班倒。增加产能是确定的,我们正在积极规划中。

上海证券报:我们发现新款蒙迪欧在10月份还创出了销售新高,那么你会保持新老同台销售多久?

沈英诠:你非常细心,关注到这个现象,新老交叉销售一直是行销上的挑战。我们没有正式宣布停产老款,在未来几个月内,在经销商里面老款跟新款还是同时卖。到底什么时候要停产,或者要不要停,取决于消费者。至少要2个月的时间才能决定。

上海证券报:今年细分市场上,小型车的萎缩是个值得关注的现象;现在福特反其道而行之,带来了小型概念车Verve,说明你们对这款车充满信心?

沈英诠:很好的问题。目前只有中国市场上出现了小型车相对萎缩的现象,这跟中国人比较“爱面子”的心理有关,但以后他们的心理是否变化还很难说。小型车市场的总量仍然是最大的,增幅也排在第三名。另外小型车在任何一个公司都担负着吸引年轻买主的使命。我们喜欢我们的小车后,再换到福特福克斯,然后可以再换蒙迪欧。我们可以提供一个比较完整的产品布阵。

另外,如果对小型车相关优惠政策的出台,量就会上去。而且,油价的提高,也对小型车的销售带来帮助。

上海证券报:能否透露一下你们明年小型车的生产计划?

沈英诠:Verve至少要年底才会投入生产,不会有太大的销量,会先出两厢车。这款车的生产计划了,希望产能接近“飞度”的水平。

上海证券报:明年VOLVO S80要国产?

沈英诠:这个消息还没有确定。但对于豪华车来说,必须国产,量才能上来;但如果工艺水准和质量水平还没有达到世界一致的标准,那么就是拿你的品牌在玩玩笑。

对小型车仍旧充满信心

上海证券报:今年细分市场上,小型车的萎缩是个值得关注的现象;现在福特反其道而行之,带来了小型概念车Verve,说明你们对这款车充满信心?

沈英诠:很好的问题。目前只有中国市场上出现了小型车相对萎缩的现象,这跟中国人比较“爱面子”的心理有关,但以后他们的心理是否变化还很难说。小型车市场的总量仍然是最大的,增幅也排在第三名。另外小型车在任何一个公司都担负着吸引年轻买主的使命。我们喜欢我们的小车后,再换到福特福克斯,然后可以再换蒙迪欧。我们可以提供一个比较完整的产品布阵。

另外,如果对小型车相关优惠政策的出台,量就会上去。而且,油价的提高,也对小型车的销售带来帮助。

上海证券报:能否透露一下你们明年小型车的生产计划?

沈英诠:Verve至少要年底才会投入生产,不会有太大的销量,会先出两厢车。这款车的生产计划了,希望产能接近“飞度”的水平。

上海证券报:我们发现新款蒙迪欧在10月份还创出了销售新高,那么你会保持新老同台销售多久?

沈英诠:你非常细心,关注到这个现象,新老交叉销售一直是行销上的挑战。我们没有正式宣布停产老款,在未来几个月内,在经销商里面老款跟新款还是同时卖。到底什么时候要停产,或者要不要停,取决于消费者。至少要2个月的时间才能决定。

上海证券报:今年细分市场上,小型车的萎缩是个值得关注的现象;现在福特反其道而行之,带来了小型概念车Verve,说明你们对这款车充满信心?

沈英诠:很好的问题。目前只有中国市场上出现了小型车相对萎缩的现象,这跟中国人比较“爱面子”的心理有关,但以后他们的心理是否变化还很难说。小型车市场的总量仍然是最大的,增幅也排在第三名。另外小型车在任何一个公司都担负着吸引年轻买主的使命。我们喜欢我们的小车后,再换到福特福克斯,然后可以再换蒙迪欧。我们可以提供一个比较完整的产品布阵。

另外,如果对小型车相关优惠政策的出台,量就会上去。而且,油价的提高,也对小型车的销售带来帮助。

上海证券报:能否透露一下你们明年小型车的生产计划?

沈英诠:Verve至少要年底才会投入生产,不会有太大的销量,会先出两厢车。这款车的生产计划了,希望产能接近“飞度”的水平。

上海证券报:我们发现新款蒙迪欧在10月份还创出了销售新高,那么你会保持新老同台销售多久?

沈英诠:你非常细心,关注到这个现象,新老交叉销售一直是行销上的挑战。我们没有正式宣布停产老款,在未来几个月内,在经销商里面老款跟新款还是同时卖。到底什么时候要停产,或者要不要停,取决于消费者。至少要2个月的时间才能决定。

上海证券报:今年细分市场上,小型车的萎缩是个值得关注的现象;现在福特反其道而行之,带来了小型概念车Verve,说明你们对这款车充满信心?

沈英诠:很好的问题。目前只有中国市场上出现了小型车相对萎缩的现象,这跟中国人比较“爱面子”的心理有关,但以后他们的心理是否变化还很难说。小型车市场的总量仍然是最大的,增幅也排在第三名。另外小型车在任何一个公司都担负着吸引年轻买主的使命。我们喜欢我们的小车后,再换到福特福克斯,然后可以再换蒙迪欧。我们可以提供一个比较完整的产品布阵。

另外,如果对小型车相关优惠政策的出台,量就会上去。而且,油价的提高,也对小型车的销售带来帮助。

上海证券报:能否透露一下你们明年小型车的生产计划?

沈英诠:Verve至少要年底才会投入生产,不会有太大的销量,会先出两厢车。这款车的生产计划了,希望产能接近“飞度”的水平。

上海证券报:我们发现新款蒙迪欧在10月份还创出了销售新高,那么你会保持新老同台销售多久?

沈英诠:你非常细心,关注到这个现象,新老交叉销售一直是行销上的挑战。我们没有正式宣布停产老款,在未来几个月内,在经销商里面老款跟新款还是同时卖。到底什么时候要停产,或者要不要停,取决于消费者。至少要2个月的时间才能决定。

