

新理财杂志征订开始了
最新会计课程开班了!
2012年财会信报征订
《税务规划》期刊优惠
轻松搞定会计职称考试



2011年注会考试网络速
中国CFO的梦想课堂
陪小艾来一次会计长途
会计继续教育辅导年检
会计考试保通过只考一

财会人物 RSS

热词:

在这里输入关键字...



搜索

高级搜索

人物访谈 专家学者 CFO 总会计师 企业高管 行业领导 领军人物 财会精英

中华财会网 > 财会人物 > 企业高管 > 正文

夏治冰道别：比亚迪销售神话终结

2011-08-10 04:32 来源：21世纪经济报道

阅读: 打印

8月5日，周五，没有任何前兆，比亚迪(26.45, 0.00, 0.00%)副总裁、汽车销售公司总经理夏治冰，突然宣布辞职。

隔天后的8月6日，夏治冰在微博中发言，将离职归结为个人原因：“八年前接手销售团队时，销量少。说把大家带到累计四十万辆时我离开。后来公司没批。到上个月我们已跨过了一百六十万辆。公司去年7月以来的一年困难时期已过去。S6胜券在握，市场旺季即开始，G3、L3可顺势而上。身体也得调养。希望这次还能逃过，不会挨手术刀。当然脑袋也趁机也充电。所以此月道别。”

8月8日，比亚迪(002594.SZ)A股以每股26.24元收盘，跌幅高达8.35%。其间一度接近跌停。

对于夏治冰离职，业内存在两种猜测，其一，销售业绩不佳是夏治冰离职的直接原因。“今年车市整体不好，这导致了夏治冰的一系列调整措施并没有在上半年显现出效果，未能扭转去年下半年以来的颓势。”了解比亚迪的业内人士告诉记者。

其二，个人价值观和理念与比亚迪汽车发生了分歧，找不到更好的方法改变比亚迪汽车被动的局面。“由于去年经销商集体退网危机，夏负责管理销售，要承担很大责任，离职并不奇怪。”

“实在不好意思，我现在处于休假期，不方便再说比亚迪什么，请谅解。”8月9日上午，记者打通了夏治冰手机，对方拒绝就以上说法表态。

成也夏治冰，败也夏治冰

夏治冰1998年从北大光华管理学院毕业后，随即加入比亚迪汽车，历任会计员、财务经理、财务科长、售后经理、销售副总。2005年正式担任销售公司总经理，成为比亚迪汽车的“操盘手”。

夏在任期间，深得董事长王传福信任和器重。“进比亚迪最大的因素，是王总的个人魅力打动了我。”在回忆最初加盟比亚迪时候，夏治冰表示。此后他在比亚迪一干就是十三年。

在夏治冰的带领下，比亚迪的确在单一车型和增长速度两个方面，创造自主品牌销量的“神话”，F3单月销量最好成绩高达3.61万台，并在2009年成为全国销量最大的轿车车型，2009年比亚迪实现了成倍增长，销量由20万达到40万台，比亚迪成为汽车行业当之无愧的“黑马”。

频道推荐

- 李菲：资本小步 电影大步
- 谭丽霞：伴着全球化的海尔一路走来
- 韩颖：一个首席财务官的成长
- 财富女余楚媛CFO的成长历程
- 李国庆：夫妻双双响当当
- 哈佛学生王石的放下与坚持
- 西山集团CFO邢崇荣：整合有道
- 中信安CFO尤强：财务的三重交集

点击排行榜

图片新闻

其他

营销方面，由于F3上市之初经费不足，夏治冰由此独创的“分站上市”和“农村包围城市”营销策略直接促成了F3在营销方面的成功，今年5月份上市的S6又重新启用这一策略，同样收获不错效果，如今比亚迪的经验已经成为光华管理学院的经典案例。

最为关键的是，夏治冰凭借极具亲和力和具有开拓性的管理方式，在比亚迪上下深得人心，在夏治冰的微博留言中，包括匿名人士在内，一篇篇惋惜和不舍，褒奖之词溢于言表。“夏总是比亚迪汽车销售的灵魂，永远的擎天柱！他打造了一支必攻不守的梦之队，缔造了自主品牌的经典营销。”

汽车行业的销售老总是变动最为频繁，也最先走向职业化的一群人，他们职权有限，但是又不断被增加更大的压力和责任，出现问题的时候又要承担全部责任。有评论认为，夏的经历是职业经理人的宿命——“干得好不是自己的，干得不好就得走人。”

夏一手缔造了“比亚迪销售神话”，他的继任者能否继续延续看似走到尽头的神话？带领比亚迪汽车走出困局。

继任者侯雁，1997年进入比亚迪，后参与组建了比亚迪汽车，2004年曾经担任比亚迪汽车销售公司的副总经理，作为夏的副手，主要负责销售、售后和市场营销战略。在比亚迪集团内部，与夏治冰平级。

“在比亚迪内部，我们有20多个事业部，也就是说夏总这个级别的老总有20多个，只不过夏总比较出名。”8月8日，比亚迪内部人士告诉记者，“目前，两位老总的工作已完成交接，侯已经开始主持日常工作。”

有业内人士认为，夏治冰的离开对于比亚迪来说不一定是坏事，调整中的比亚迪需要有新的思路，事实已经证明，比亚迪原来快速上规模的模式是不可持续的。

困难远没过去

“上个月我们已跨过了一百六十万辆，公司去年7月以来的一年困难时期已过去。S6胜券在握，市场旺季即将开始，G3、L3可顺势而上。”夏治冰8月6日在微博上提出了自己的希望。

然而比亚迪的困难期并没有完全过去。“夏总，其实您知道，公司并没有完全走出困难时期，S6的成功只是一个片面。汽车销售公司还有很长的路要走啊。”8月6日，一位比亚迪的员工在给夏治冰这条微博留言中这样写道。

今年上半年，比亚迪销量仅为22.58万辆，下滑22%。虽然车市整体大环境不好对比亚迪多少有些影响，但是自主品牌当中，长城和吉利的表现却完全不相同，吉利今年上半年销售21.55万辆，同比增长7%，长城汽车总体销量23.8万辆，同比增长48%。

不仅如此，在中国车市政策增长放缓的情况下，中国汽车市场出现了合资自主的潮流，价格下沉、刺激政策退市，给比亚迪等自主品牌的生存带来极大考验。

2010年，比亚迪曾提出了80万辆的销售目标，但却遭到了终端经销商的集体抵制，并最终演化成了一场渠道危机。2010年退网的经销商多达308家，整体经销商退网比例高达22.63%。

“由于我个人的急功近利，误导了公司及销售团队。我定的策略对商家苛刻。我要求过高，团队压力过大后管理渠道用力太猛。伤害了经销商朋友。于此致歉！”8月8日，夏治冰在微博中再次对比亚迪的渠道问题进行检讨，而去年9月他面对面向经销商鞠躬致歉的经典画面依然清晰。

最为关键的是，解决比亚迪渠道的硬道理——在F3和F0之后，打造出第三款销售过万的车型，让经

销商赚钱，还没有最终实现，虽然五月份刚刚上市的比亚迪SUV——S6上市第二个月的销量达到5000多台，但是市场表现有待进一步观察。

不仅如此，在渠道规划方面，比亚迪年初提出的规划，减少5%的缺少资质的经销商，不再一味追求其网点数量，采用更合理的销售策略等等措施，也需要进一步贯彻。

“我们离破产只有十几个小时的时间。”此刻，王传福所带领的比亚迪应该重温比尔盖茨的经典名句，对于45岁的王传福和仅仅8岁的比亚迪汽车而言，目前还没有任何狂妄的资本，去拒绝进行反思和改变。

夏治冰的离开，让业界包括比亚迪本身再次反思比亚迪汽车的发展模式。在王传福的创业信念中，做企业一定不能墨守成规，要打破常规，敢想、敢干、敢竞争。然而在汽车行业，王传福想要打翻的却是市场发展的规律。

比亚迪的迅速扩张不妨从两个细节来看。一是其网络布局的迅速。2003年刚刚通过收购进入汽车行业，2007年比亚迪的经销商数量已经达到300家。1年后这一数字达到500家。两年后，增至1000多家。二是比亚迪两个第一的宏伟目标。

“没有一个汽车公司可以不断实现提出每年翻番增长的目标，汽车并不是一个可以快速实现弯道超车的行业，比亚迪高速发展是不可持续的。”有业内人士告诉记者，这种急躁在王传福说出，比亚迪要在2015年成为中国第一，2025年成为世界第一的时候，达到了顶峰。

除了需要放慢发展脚步之外，比亚迪战略性的调整也是业内讨论的焦点。汽车行业分析人士钟师认为，比亚迪的战略结构不存在太大问题。“新能源车和传统车并行发展。这也可以算比亚迪的优势所在，在市场切换时可以很好过渡，避免整体塌陷。”

然而相反的观点认为，比亚迪对传统汽车投入不足，对于新能源汽车和电动车的倚重，是其必须纠正的战略失误。“传统汽车与电动车之间的分配处理不当，特别是在传统汽车上的投入不足也是一个战略失误，表现为产能不足、研发投入不足、质量管理体系和控制粗糙，特别是后续冲量产品不足等等。”

比亚迪也已经意识到了症结所在。在今年1月份的底特律车展上，王传福第一次公开对自身存在的问题反省，“过去几年公司过于注重规模和增长速度是错误的。”未来比亚迪会更加关注“售车质量”而不是“一味追求市场份额”，抛弃冒进思路，比亚迪未来几年计划以10%至20%的速度保持平稳增长。

夏治冰离职前也在多个场合强调，“比亚迪不会像以前那样追求快了。我们应该慢下来反省，做有质量的发展。”对于调整中的比亚迪来说，在夏治冰带领比亚迪完成了规模上的积累之后，接任者侯雁需要完成的是比亚迪转型之路——有质量的发展。

相关新闻

我要评论

文明上网 理性发言

发表评论

[关于我们](#)

[广告服务](#)

[联系我们](#)

[招聘信息](#)

[网站律师](#)

[网站地图](#)

[合作伙伴](#)

电话: 010-88155800 010-88155700 地址: 北京市海淀区西四环北路146号三层(100142)

Copyright www.e521.com All Rights Reserved

北京未名集团 中华财会网 版权所有  京ICP证010498号