

聚焦兩會·關注中國

2012 全國兩會專輯

「十二五」新起點 新發展

品牌創新、研發創新、資本創新鑄造獨特發展模式

華晨打造省屬企業銷售額最大的

千億級航母



■華晨汽車集團控股有限公司
董事長、總裁祁玉民

2012年2月初，正當中國汽車市場增速急劇放緩、自主品牌車企遭遇更多挑戰之時，華晨汽車集團提出了將企業打造成遼寧省屬企業銷售額最大的「千億級航母」的戰略目標。

2012年，華晨汽車將實現銷售收入1060億元，淨增200億元，同比增長22%；實現整車銷售67萬輛，同比增長18.2%，其中，出口4.8萬台/套，同比增長43%；發動機銷售70萬台，同比增長5.3%；實現利稅180億元，同比增長18.9%。

這是一個極具挑戰性的決定！



■中華V5

逆水行舟不進則退，作為我國汽車產業自主品牌的領軍企業，遼寧汽車產業的龍頭企業，必須快速邁過銷售收入千億這道門檻，否則，就會在今後的競爭中處於被動。

「不管市場大環境有多難，我們都要堅持自主創新的道路，堅定不移，堅韌不拔。」華晨汽車集團董事長、總裁祁玉民表示，在「十二五」關鍵之年，華晨汽車將以實際行動落實省委、省政府提出的「以增量帶動結構優化、以創新促進產業升級」，構建新型創新產業基地和千億級產業集群，全力實施企業提升工程的戰略部署。

看華晨如何打造省屬企業銷售額最大的「千億級航母」？

祁玉民表示，華晨要堅持以品牌創新、研發創新、資本創新為核心的「華晨發展模式」，立足汽車主業，以「汽車、資本、其他產業三箭齊發，轎車、客車、卡車、專用車汽車四輪驅動」為導向，以改革創新為動力，以做強、做優、做大為目標，堅持「同步技術、同步開發、同步進入」，不斷開發新產品，推進結構調整和產業升級，走好「資本市場與汽車產業有機結合、良性互動」的經營之路。

通過品牌創新打造制勝之本

汽車市場競爭的本質是品牌的競爭。為實現從經營產品向經營品牌的飛躍，華晨汽車緊緊抓住品牌建設的「核心技術、精美產品和誠信經營」三大核心要素，堅持不懈地通過技術創新和技術聯盟掌握核心技術，通過提升品質打造精美產品，通過誠信經營提高客戶滿意度和忠誠度。

在國內市場上，通過渠道的穩步擴張和下沉，調整網絡佈局；在國際市場上，按照「3+1」出口戰略佈局，積極建立符合集團國際貿易發展要求的業務拓展與管理模式，加快海外網絡佈局、工廠建設以及強化海外代理商、服務商的技術培訓和技術支持，進一步強化海外營銷體系；在服務上，持續強化售後服務，提升客戶滿意度，加強「華晨之家」服務品牌推廣，實現售後從維修型向服務型的轉變。

今年，華晨汽車將大力實施品質（質量）工程和市場（用戶）工程。將「品質」提升作為立企之本和企業戰略的重要組成部分，以市場為導向，繼續抓好以品質為核心的「三品」工程。推出可信度高、操作性強的「放心、貼心、隨心」服務承諾，通過全時星級救援讓客戶「放心」，通過專屬服務

顧問的「保姆式服務」讓客戶感覺「貼心」；通過關愛代步用車讓客戶感覺「隨心」。在此基礎上，還將以華晨之家車友會、愛車訓練營、四季活動等為載體，讓消費者真切體驗到「華晨之家」、「懂你，更關心你」的服務理念，加速提升品牌價值。

在服務方面，華晨汽車還出臺了一系列措施，使「華晨之家」做到維修「速度快、水平高、價格低」，備件供應充足；鼓勵發展三四線服務市場，通過迷你店、流動服務站等形式向五六線市場延伸。



■金盃大海獅

通過研發創新掌控核心技術

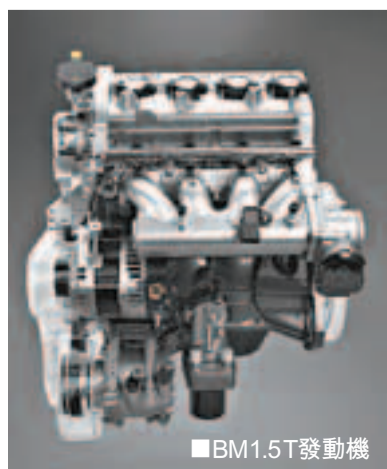
一直以來，華晨始終堅持自主發展與合作並舉，在開放中合作、在合作中提高，通過項目深度合作，實現合作各方在技術、人才、文化等方面的融合，從而盡快掌握核心技術，並在合作中培養、引進和鍛煉出一支結構多元化的高水平研發人才隊伍。

同時，華晨將通過掌控高新技術，解決汽車行業節能減排問題，不斷開發高水平的綠色環保發動機新產品，支撐整車發展。長期以來，華晨始終堅持傳統動力技術升級和開發新能源並舉的技術路徑，在研發創新上按照「技術領先」的戰略要求，堅持以市場為導向，建立高品質技術聯盟，在專項研發中通過與國際專家的合作，提高自身技術水平。通過堅定不移地堅持「同步技術、同步開發、同步進入」，不斷掌握與世界同步技術，同步開發整車、發動機和核心零部件，全面優化管理、提升品質，全面提升中華、金盃兩大自主品牌的競爭力。

今年，華晨汽車還將啟動研發中心二期工程建設，以滿足日益

增加的研發需求。在研發模式上，他們將繼續推動華晨汽車工程研究院的國際化合作，建立與國外專業技術研發機構合作開發機制，形成華晨研發的核心競爭力。在車型上，華晨汽車將推出中華駿捷FRV12款、1.5T中華H530轎車、1.5T中華V5吉普車、寬海獅、金盃海獅改款、金盃吉普車等全新產品，同時，率先推出能夠達到目前排放最高標準——歐V排放標準的中華、金盃等產品並陸續投放市場。通過加強研發能力建設，立足當前、着眼未來，搞好產品改進與新產品開發和技術儲備，提高企業核心競爭力。

「未來，我們研發還將繼續深化合作，提升技術水平，通過與寶馬、麥格納等知名公司的合作，積極推進中高端中華轎車的開發，加快高檔商務車的研發步伐，同時，一如既往地大力發展動力總成技術，開發高水平的綠色、環保、高效的發動機產品，支撐自主品牌的整車發展。力爭用十年時間把中華打造成國內一流的轎車品牌。」華晨汽車相關負責人介紹說。



■BM1.5T發動機

通過資本創新 打通企業血脈 打造產業集群

祁玉民明確提出，到「十二五」期末，要把華晨打造成遼寧和中國自主品牌汽車產業的領軍企業。為了實現這一願景，華晨將堅持「汽車產業運營與資本運營良性互動，一業為主、多元化經營並進」的運營模式，加大推進資本運作，繼續盤活境內上市公司股權和內部資產，全力推進錦陽新晨動力在港上市，加速運作包括中華控股和金盃汽車在內的其他金融板塊，精心打造支撐企業實現可持續發展的資本平台。

在打造產業集群的過程中，華晨汽車堅持自主發展和資本運作並舉，特別是多方面積極引進國際合作夥伴，進一步加強和擴大合作：

- 一在整車國際合作上，加大與寶馬的合資合作，確保華晨寶馬第二工廠順利建成、投產；全力打造世界級的專用車基地，加大與國際夥伴在專用車底盤、整車、發動機等多個方面的多元化經營；
- 一在汽車零部件國際合作上，以寶馬零部件工業園建設為契機，以引進寶馬供應商為主，全面提高華晨汽車零部件產業的檔次和水平；
- 一在海外合資建廠上，積極推進在亞洲、非洲、南美、東歐合資合作建廠的步伐。目前，在埃及、俄羅斯、巴西、馬來西亞、伊朗等國家合資生產華晨系列產品的項目已取得較大進展。與日本伊藤忠

等合資合作項目也在積極推進。

今年，華晨汽車將繼續以市場為導向，調整結構，提高經濟效益，重點實現華晨中華扭虧為盈；以上市公司為依托，在金盃股份、上海中華兩個板塊全面實施資本運營的新項目，多渠道籌資，深化與金融機構的戰略合作關係，為企業經營發展提供有力的資金保障；繼續優化產品結構設計，全方位降成本增效益。重點是有效開展資本運作，通過打造多個資本運作平台，有效提升資金保障能力，增強企業發展動力。



■中華A工廠

繼續深化管理變革 接軌國際體系

「我們要清楚認識到管理水平的不足，進行深化改革，建立一套國際化、現代化、市場化的管理模式和體系，打造一個扁平化、板塊化適應市場競爭的集團組織管理新模式，建立適應企業未來可持續發展的管理體系和幹部隊伍，為實現企業『十二五』發展規劃提供強有力的制度和組織保障。」祁玉民說。

為此，華晨汽車已全面啟動管理變革工作，聘請了全球頂級的麥肯錫管理諮詢公司和國內頂級的北京正略鈞策管理諮詢公司，按照「全局一盤棋、資源共享、產業協同、效益最大化」的原則打造集團公司全新、高效的管理体系，提高企業管理體系適應市場競爭的能力，提升企業可持續發展能力。

近期，華晨的管理變革又出重拳。本月中旬，華晨領導班子採取果斷措施，在企業內部進行了一次大範圍的幹部調整，一大批60年代、70年代甚至80年代

的年輕幹部進入了集團管理層以及系統內各重要企業的領導崗位。祁玉民表示，「華晨要打造一支充滿激情『想大事、幹大事、成大事』的年輕化、專業化、國際化的幹部隊伍，這是企業實現跨越式發展的重要保障。」

我們相信，華晨人打造省屬企業銷售額最大的「千億級航母」的夢想一定成真。



■中華H530新車亮相