



■中華十年慶典晚會現場

華晨汽車： 以創新破局自主瓶頸

根據中國汽車工業協會最新數據，今年上半年實現汽車銷量959.81萬輛，同比增長2.9%。儘管市場下滑趨勢略減，但低迷的市場表現，依舊導致眾多企業紛紛下調年度銷售目標，對未來發展不甚樂觀。

然而就在一片「叫苦不迭」聲中，一向低調務實的華晨汽車卻成功實現整車銷售29.95萬輛，同比增長11.3%。其中，中華品牌實現整車銷售72,829輛，同比增長6.5%，遠高於國內市場的整體增幅。如此出色的業績表現，不僅讓業界眼前一亮，更為自主品牌決戰下半年注入一劑強心劑。

在2012年7月9日「十載創新路，鑄就中華魂」的中華十年大型主題晚會上，對於企業在規模效益上的優異表現，華晨汽車集團控股有限公司董事長、總裁祁玉民認為，這正是源自於華晨汽車與眾不同的發展道路和企業經營模式，為企業發展指明了方向。他表示：華晨汽車明確了一條以市場為導向，國際合作為平台，「通過自主創新、擁有自有技術、做好自主品牌」道路，探索出「汽車產業發展與資本市場良性互動」的企業經營模式，圍繞「核心技術、精美產品、誠信經營、市場份額和盈利能力」五大要素培育品牌。

在日前舉行的「尋路——自主品牌高端戰略如何突破圍城論壇」上，來自汽車行業的專家和媒體大腕們一致評價，華晨汽車的發展歷程，充分展現出企業在經營管理上的持續創新。華晨汽車的發展道路和經營模式，正是對品牌創新、研發創新、資本創新的完美註腳。在這一創新發展的過程中，華晨汽車不僅在合資合作、品牌塑造、多元化發展、資本運作、人才建設和規模效益等方面取得卓越成果，更為中國民族汽車產業的發展提供了極具價值的參考和借鑒。

深化合資合作 推進自主勃發

對於中國自主品牌而言，發展歷史短、企業底子薄，研發實力弱是企業發展最大的桎梏。如何突破國際汽車巨擘的壁壘，實現自主勃發，是自主汽車企業亟需解決的問題。針對企業發展中存在的困境，華晨汽車以國際化的視野，通過深化合資合作，給出了自己的答案。



■華晨汽車員工傾情獻唱

在國際化發展道路上，華晨汽車所取得的一項重要成績，就是與德國寶馬集團的深度合資合作。從2002年成立至今，華晨寶馬不僅為華晨汽車帶來了可觀的經濟收益，還在技術、產品、人才、管理等多方面，對華晨汽車予以全方位的支持。擔任華晨首席質量官的高爾曼先生、負責產品品質管理的副總裁彼得·阿茨勒，都是來自寶馬的頂級人才。他們不僅為華晨汽車帶來了豐富的管理經驗，還帶來了先進的研發技術、生產工藝，有效助力了中華、金盃兩大自主品牌的勃發。

在2012年5月24日舉行的華晨寶馬鐵西工廠開業典禮上，華晨汽車與寶馬集團還透露，伴隨著鐵西工廠開業，未來兩大集團還將展開更深層次的合作。華晨汽車將借助寶馬集團先進的研發、管理模式，進一步提高整車和發動機研發能力、市場和企業經營管理能力、高尖端人才隊伍的建設能力。此外，雙方還將共同解決在未來發展中面臨的擴張產能、豐富品種、優化經營、深化管理等課題，實現股東雙方的「互惠互利、相互支持、共同發展」。

堅持「三品」工程 打造高端自主品牌

加速合資合作的同時，華晨汽車還在研發領域深化

國際合作，實現品質、品種（技術）、品牌「三品」工程建設，打造高端自主品牌。為此，華晨汽車建立了國內首個「高品質技術聯盟」。

所謂「高品質技術聯盟」，就是集合世界優秀技術研發資源，合作研發，實現品種的豐富、品質的提升。目前，在整車造型設計方面，華晨汽車與德國寶馬、保時捷、日本豐田、意大利賓尼法利納、喬治亞羅等國際頂級設計公司進行開放式合作，建立起了整車技術聯盟；與包括博世、FEV、江森、李爾等世界知名零部件企業合資合作，建立起零部件技術聯盟。正如「逆市熱銷」的中華H530，便是中華品牌整合全球優秀人才、技術、生產和核心零部件等資源打造的又一力作，而華晨汽車則擁有完全自主知識產權。

通過「高品質技術聯盟」平台，華晨汽車真正站在國際化的平台上，以國際化的視野實現研發創新，並在中國的土地上打造出了一個具有「德系技術傳承，國際合作典範」的絕無僅有的高端自主汽車品牌。以中華H530為例，上市至今，它始終保持月均5000輛的出色業績，堪稱自主品牌中級車市場的中流砥柱。而且，與以往自主品牌產品的市場表現不同，它的主力產品均為10萬元以上車型，成功改寫自主品牌「低價熱銷」的歷史。也正因如此，中華H530還被外界譽為中華品牌的「劍變」之作。

多元化產業佈局 護航汽車主業發展

在今年4月舉行的北京車展上，華晨汽車首發參展了兩款專用車——Unicat Terra Cross 59（簡稱「TC59」）越野房車和MXXL 24 AH 8×8 越野房車。其中，MXXL 24 AH越野房車以6000萬元的完稅價，創下了本屆車展專用車價格之最。而且，未來這兩款高端專用車均有望在華晨汽車大連專用車產業科技創新基地生產。

「大連專用車產業基地將是全世界唯一的一個『6+1』產業集群，不僅將成為未來華晨汽車又一主要利潤來源，還將為國內帶來更加高端、專業的專用車產品，助力國家建設。預計到2016年全部項目建成投產之際，華晨汽車大連專用車產業科技創新基地可年產銷專用車整車10萬輛，年銷售收入可達1000億元人民幣。」祁玉民充滿信心地表示。

除大連專用車產業基地外，目前，華晨汽車已在全國範圍內建立建成瀋陽基地（主要生產和銷售中華、金盃兩大自主品牌，以及華晨寶馬合資品牌）、綿陽基地（包括整車、發動機和核心零部件的綜合性汽車產業園區）、上海中華板塊（集高端專用車、風電、房地產、金融為一體的綜合業務板塊）等多個產業基地，成功實現了企業的多元化佈局。值得一提的是，這些基地/板塊，無一不是華晨汽車整合世界資源、開放性合資合作的產物。而多元化的企業佈局，不僅為華晨汽車的自主汽車業務提供了雄厚的資金、技術保障，更大大提升了集團整體抗風險能力，使集團的發展步伐愈發穩健。

加速資本運作 發展後繼有力

在打造產業集群的過程中，華晨汽車堅持自主發展

和合資合作並舉，特別是多方面積極引進國際合資合作夥伴，進一步加強和擴大合資合作：在整車國際合作上，加大與寶馬的合資合作，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；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；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。

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。與此同時，華晨汽車還將加大資本運作，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。

吸納世界智慧 打造人才梯隊

一方面通過「國際化」開展合資合作，打造具有國際頂級「血統」的貴族產品，另一方面，華晨汽車也高度重視自身的團隊提升。為快速提升企業自身的研發、管理、營銷能力，華晨汽車在提升企業內部人員綜合業務水平的同時，加大對國際化人才的招聘，以求通過頂級專業人才，實現對內部人才的「傳、幫、帶」。在華晨汽車看來，不斷吸納國際頂級人才，是為了令企業更好、更快地發展，只有建立起開放的、成梯隊的人才架構，才能使企業永葆旺盛的生命力。

得益於開放性的人才戰略，僅2011年，華晨汽車便通過技術合作和全球化招聘，引進國內外知名車企的技術、管理人才52人。其中，外籍專家8名，領軍型專家7名，國外項目團隊3個。今年，華晨汽車還將進一步加大人才招聘力度，計劃引進營銷管理、質量管理、規劃、工藝、項目建設等各類高級人才50名，為進一步實現企業國際化發展提供強有力的人才保障。

據統計，目前已有22位來自於德國、日本、美國、意大利、英國等國家的研發、管理人才，投身到華晨汽車的創新發展中，成為企業高級管理人員，為華晨汽車效力。例如華晨汽車集團副總裁彼得·

阿茨勒（德國）、華晨中華汽車公司高級工藝師Johann Heckl（德國）、華晨汽車工程研究院高級工程師楊永鎮（韓國）、華晨汽車工程研究院高級設計總監迪米特裡·維切多米尼（意大利）、華晨汽車工程研究院技術總監常濤（英國）等，他們曾經任職於德國寶馬、韓國現代、意大利賓尼法利納、英國偉世通等世界一流汽車製造、設計、零部件集團，如今則成為了「華晨人」。

在此基礎上，華晨汽車還通過培養本土優秀人才，打造出一支成梯隊的、開放的人才隊伍。例如現任華晨汽車工程研究院院長邢如飛，正是華晨汽車大膽啟用的年輕化、專業化的高級研發人才。「長江後浪推前浪，一代更比一代強。我們只有不斷優化人才隊伍，持續為企業發展輸入新鮮血液，才能夠加速實現自主創新，才能夠始終走在市場前面，才能夠為消費者打造更多的精品車型。」華晨汽車負責人如是說。

提升規模效益 打造產業集團

雖然市場增速放緩、行業競爭壓力劇增，但華晨汽車並未因此止步不前。經過「十一」末期和「十二」初期的主動調整蓄力，華晨汽車不僅再一次明確了未來發展的戰略規劃，更果斷地提出：2012年，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%。

在此基礎上，華晨汽車已經制定了「十二五」期間企業發展的主要任務：一是通過國際合作，掌握汽車整車和發動機核心技術，解決汽車安全、節能和環保三大核心問題，滿足國家和社會對高性能、綠色環保產品的需求；二是強力推進品牌經營，實現從經營產品向經營品牌過渡，力爭把中華品牌打造成以德國技術品質為榜樣的中國自主品牌傑出代表；三是推動資本市場與汽車產業的良性互動，多渠道籌措發展資金，發展自主品牌；四是不斷提升經營規模，提高產銷規模，提升市場佔有率和企業盈利能力，實現可持續發展。

虎踞龍盤今勝昔，天翻地覆慨而慷！國際合作為企業發展搭建了強有力的發展平台。在這一平台下，華晨汽車成功實現了自主品牌的創新勃發。如今，更加國際化、市場化、現代化的產業集團正向我們走來，一艘遼寧省屬銷售額最大的汽車產業「千億級航母」，即將在這裡揚帆遠航！



■中華H530