

2013兩會專輯

新聞局 新起航

2012年，華晨實現整車銷售67.2萬輛，同比增長18.5%。實現銷售收入1067億元，淨增200億元，同比增長21.9%，實現了高於行業平均增幅的快速增長。整車銷量排名由2011年的國內汽車集團第八位躍升為第七位，遠高於國內市場的整體增幅。實現利稅191.3億元，同比增長52.8%。率先成為銷售額最大的遼寧省首家省屬千億級企業，進一步鞏固了國內自主品牌的主力軍企業地位。

面對今天取得的輝煌，沒有人會忘記華晨那段不堪回首的往事。

創新

華晨跨越發展的內生動力

2005年，華晨汽車上空一片愁雲慘霧：中華轎車月銷量只有175輛；企業負面新聞不斷，高層管理者頻繁變動，人才流失嚴重；產品結構單一，成本居高不下；管理混亂，產品美譽度降到最低谷；華晨旗下三家上市公司股票價格大幅下跌，資金鏈幾近斷裂，企業瀕臨破產邊緣……

作為遼寧省汽車產業的龍頭，華晨承載着振興遼寧汽車工業的重大使命。遼寧省委、省政府主要領導和主管領導心急如焚，多次到華晨召開現場辦公會議，為企業號脈診

斷，並做出一系列挽救華晨的特殊重大決定。2005年5月，遼寧省政府工作組正式進駐華晨，採取一系列果斷有效措施，穩定了局勢，華晨的下滑趨勢得到有效遏制；同年12月，省委省政府果斷調整了華晨的領導班子，時任大連市副市長的祁玉民臨危受命，擔任華晨集團董事長、總裁、黨組書記職務。

從那一刻開始，祁玉民與華晨汽車的命運就緊緊連在了一起。而華晨汽車的新時代，也從2005年5月份正式開啟。

▶ 華晨創造「華晨模式」 「華晨模式」引領華晨

「十一五」是中國汽車工業發展的重要機遇期，更是華晨生死存亡的關鍵期。

他認為，汽車工業的三個核心問題是品牌、技術和資本。一個企業要實現短期內的快速發展，首先要科學定位並制定明確的發展目標；要保持可持續發展，必須要解決企業發展戰略與模式問題。針對當時的企業經營狀況，華晨提出了「高起點自主創新、高品質自主品牌、高目標跨越發展」的「三高」戰略；明確了「兩步走，翻兩番」和「通過自主創新、擁有自有技術、做好自主品牌」的「三自」發展路徑。

在這一基礎上，華晨系統總結了企業20多年的發展歷史和發展特色，在繼承中總結創新，提煉出了以「品牌創新、研發創新、資本創新」為核心的「華晨發展模式」，實現了品牌、技術和資本的良性互動，開拓出自主企業創新發展的全新路徑，企業綜合實力得到迅速提高，為華晨

打造了一個更高層次、更加寬廣的發展平台。

從2005年的240億到2012年的1067億，資產淨增了800億元。七年多時間，華晨汽車從危機四伏、險象環生、瀕臨絕境的企業成長為一個高速增长、具有一定發展基礎、充滿希望的企業，進入了企業歷史上增長最快、規模最大、競爭力最強的時期。企業一直保持國內汽車行業企業綜合排名前十名，徹底扭轉了企業當初面臨的被動局面。

▶ 品牌創新制勝之本 品質為先打造精品

縱觀汽車市場的競爭，其本質便是品牌的競爭。打造品牌，是中國企業走向世界的必經之路。

祁玉民明確提出：「核心技術、精美產品和誠信經營」是華晨品牌建設的三大核心要素。為此，華晨汽車長期以來，堅持不懈地通過技術創新和技術聯盟掌握核心技術，通過提高品質打造精美產品，通過誠信經營提高客戶滿意度和忠誠度。

在品質方面，針對企業現狀通過多種方式開展品質提升。首先，在內部質量體系建設上，華晨汽車提出了「堅持品質為先，打造精品工程」的口號，以「品質先，方敢天下先」為經營理念，強勢打造品牌平台，精心打造知名品牌，樹立自主品牌領軍形象。

▶ 「十一五」厚積薄發 「十二五」創造輝煌

經過「十一五」的創新發展，華晨不但實現了產銷指標再創新高，研發創新收效顯著、產能擴張異軍突起、品牌建設成績斐然，資本運作碩果累累、合資合作再上台階、運行質量明顯改善、體系建設飛速發展、職工面貌煥然一新等「九大」變化，在深入分析和總結華晨的得與失，思索華晨「十二五」的發展路徑之後，華晨人為自己設定了三個需要進一步突破的課題：品牌、技術和規模。

在採訪中，祁玉民表示：華晨要發展，就要把國際化的視野、國際化的機制、國際化的管理、國際化的人才，納入華晨發展之中，實現華晨新突破。一是要強力推進品牌經營，使企業從經營產品向經營品牌過度。為此，「十二五」要力求將金盃品牌打造成國際品牌；讓中華品牌成為國內家轎的一線品牌；創造一個世界級的專用車品牌；與華晨寶馬進一步深度合作，把華晨寶馬打造成中國家車第一品牌；二是瞄準國際先進技術，針對目前汽車產業急待解決的安全、

節能和環保三個核心問題，搭建新平台，開發新產品，滿足社會對綠色環保產品的需求；三是不斷提升產能規模，擔負起更大的社會責任。帶領企業拉動更多的配套企業發展，解決更多的社會就業，為地方政府分憂、創造更多的財稅；經過「十二五」努力，在「十三五」期初，力爭實現整車銷售150萬輛、發動機銷售150萬台、銷售收入達到2000億元。同時，努力提高4.6萬名員工的待遇，給大家創造一個更好的發展平台，一同分享企業發展的成果。

2013年伊始，華晨集團在大連組織了封閉式戰略規劃研討會，集團董事長、總裁祁玉民親自主持會議，包括多名外籍專家在內的集團管理層悉數出席了本次會議。

會議從三方面展開了深入探討，進一步組織、落實了集團「十二五」規劃；研究了「十三五」戰略和願景；落實了今年的重大任務。在會議上，祁玉民明確指出，若想完成「十二五」經營目標實現騰飛，必須

海內海外栽梧桐 企業文化聚人才

近年來，華晨高度重視自身的團隊建設，在不斷打造「市場化、現代化、國際化」團隊的同時，大力實施「人才強企」戰略，全方位引進整車設計、製造、質量控制、工藝以及管理等方面的世界一流人才，以求通過頂級專業人才，實現對內部人才的「傳、幫、帶」。目前已成功招募了38位來自於德國、日本、美國、意大利、英國等國的高級人才。

3月1日，根據華晨現狀及中華、金盃兩大品牌中長期發展規劃，華晨董事會決定成立「華晨汽車集團整車事業部」，聘請擁有33年汽車行業工作經驗、在多家知名車企擔任高管的英國專家高博文先生擔任CEO。同時，由全球著名的麥肯錫諮詢顧問公司和國內頂尖的北京正略鈞策諮詢公司擔當顧問團隊。

高博文是繼高爾曼、Johann Heckl、華晨研究院高級設計總監迪米特里維切多米尼等之後又一位加盟的外籍高管，他們的加盟使華晨管理團隊更加專業化、國際化，進一步加快企業國際化發展進程。

■中華V5



■中華H530

▶ 自主研發重創新 核心技術得天下



■華晨自主發動機

不掌握核心技術，沒有自主研發能力，企業就無法實現真正的創新發展。

華晨採用「高品質技術聯盟」的合作形式，集成國外一流的汽車技術的研發資源為我所用。在華晨的周圍聚集了一批世界著名的專業汽車設計公司，諮詢機構和整車及零部件企業，他們以不同的方式進行合作。這就是「以我為主，外部為輔」的集成創新。通過集成創新，研發和生產出在車身、底盤、汽車電子以及安全設計等方面具有先進技術和市場競爭力的整車車型。

對汽車產業而言，得發動機者，得天下。節能型發動機與新能源技術研發已然成為當前汽車產業發展的趨勢。

以先進的發動機技術為支撐，進行整車開發是華晨一直秉承的技術創新理念。華晨自主開發了一系列小排量發動機、自然吸氣汽油發動機、1.0T-1.8T渦輪增壓發動機、柴油發動機等系列產品。在新能源技術研究領域，華晨也走在自主品牌前列。金盃大海獅H2L和中華H230EV電動車進入小批量生產，並將於2013年全運會期間示範運行。

華晨始終堅持集成創新與掌握核心發動機技術並行，這一舉措為企業真正站在國際化的平台上、以國際化的視野實現自主創新創造了良好條件，為實現整車技術提升提供強有力的保障。

億元。

得益於華晨模式的前瞻性和預見性，國際化、市場化、現代化正成為華晨汽車創新發展的全新助力。國人熱切期盼着這艘遼寧省屬銷售額最大的汽車產業「千億級航母」，能為早日實現中華民族百年汽車夢想再振國威。



■中華裝焊車間