

# 创新

# 华晨跨越发展的内生动力

## 创新：华晨跨越发展的内生动力

2012年，华晨实现整车销售67.2万辆，同比增长18.5%。实现销售收入1067亿元，净增200亿元，同比增长21.9%，实现了高于行业平均增幅的快速增长。整车销量排名由2011年的国内汽车集团第八位跃升为第七位，远高于国内市场的整体增幅。实现利税191.3亿元，同比增长52.8%，率先成为销售额较大的辽宁省省属千亿元企业，进一步巩固了国内自主品牌的主要军企地位。

面对今天取得的辉煌，没有人会忘记华晨那段不堪回首的往事。

2005年，华晨汽车上空一片愁云惨雾：中华轿车月销量只有175辆；企业负面新闻不断，高层管理者频繁变动，人才流失严重；产品结构单一，成本居高不下；管理混乱，产品美誉度降到最低谷；华晨旗下三家上市公司股票价格大幅下跌，资金链几近断裂，企业濒临破产边缘……

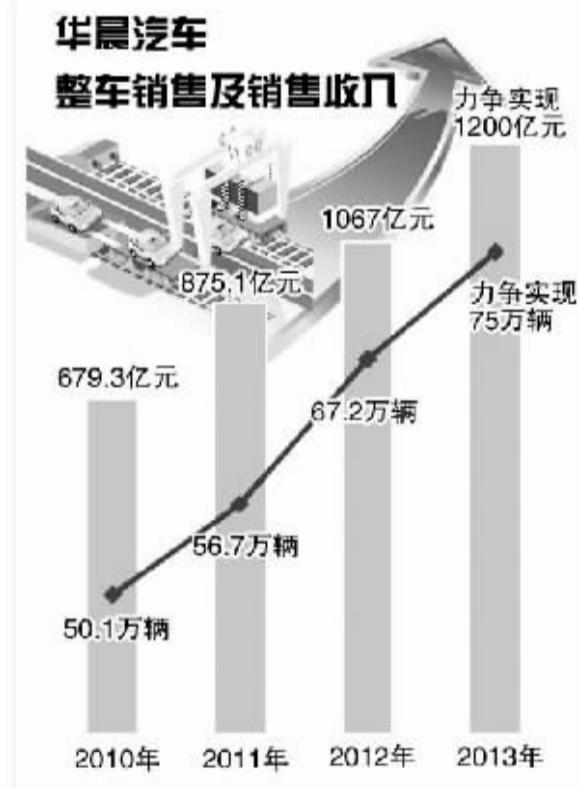
作为辽宁省汽车产业的龙头，华晨承载着振兴辽宁汽车工业的重大使命。2005年5月，辽宁省工作组正式进驻华晨，采取一系列果断有效措施，稳定了局势，华晨的下滑趋势得到有效遏制；同年12月，辽宁省果断调整了华晨的领导班子，祁玉民临危受命，担任华晨集团董事长、总裁、党组书记职务。而华晨汽车的新时代，也从2005年5月份正式开启。

## 华晨创造“华晨模式” “华晨模式”引领华晨

“十一五”是中国汽车工业发展的重要机遇期，更是华晨生死存亡的关键期。

针对当时的企业经营状况，华晨提出了“高起点自主创新、高品质自主品牌、高目标跨越发展”的“三高”战略；明确了“两步走，翻两番”和“通过自主创新、拥有自有技术、做好自主品牌”的“三自”发展路径。

在这一基础上，华晨在继承中总结创新，提炼出了以“品牌创新、研发创新、资本创新”为核心的“华晨发展模式”，实现了品牌、技术和资本的良性互动，开拓出自主品牌创新发展的全新路径，企业综合实力得到迅速提高。从2005年的240亿元到2012年的1067亿元，资产净增了800多亿元。



## 品牌创新制胜之本 品质为先打造精品

祁玉民明确提出：“核心技术、精美产品和诚信经营”是华晨品建设的三大核心要素。为此，华晨汽车长期以来坚持不懈地通过技术创新和技术联盟掌握核心技术，通过提高品质打造精美产品，通过诚信经营提高客户满意度和忠诚度。

在品质方面，针对企业现状通过多种方式开展品质提升。首先，华晨汽车提出了“坚持品质为先，打造精品工程”的口号，以“品质先，方敢天下先”为经营理念，强势打造品牌平台。

其次，引进了宝马、丰田的理念改造企业现有品质管理流程，设置工厂、经销商、用户24小时跟踪三道品质监控防线，构筑强有力的产品保证体系。同时，积极引进国际人才协助企业推动流程再造，提升产品品质。

近日，国内22家消费维权单位联合发布了《汽车室内空气质量比较试验报告》。在受检的6款自主品牌车型中，中华骏捷FSV得到了五星评定，颠覆了人们对自主品牌低质低价的固有看法。

## 自主研发重创新 核心技术得天下

华晨采用“高品质技术联盟”的合作形式，集成国外一流的汽车技术的研发资源为我所用。在华晨的周围聚集了一批世界著名的专业汽车设计公司，咨询机构和整车及零部件企业，他们以不同的方式进行合作。这就是“以我为主，外部为辅”的集成创新。通过集成创新，研发和生产出在车身、底盘、汽车电子以及安全设计等方面具有先进技术和市场竞争力的整车车型。

节能型发动机与新能源技术研发已然成为当前汽车产业发展的趋势。以先进的发动机技术为支撑，进行整车开发是华晨一直秉承的技术创新理念。华晨自主开发了一系列小排量发动机、自然吸气汽油发动机、1.0T-1.8T涡轮增压发动机、柴油发动机等系列产品。在新能源技术研究领域，华晨也走在自主品牌前列。金杯大海狮H2L和中华H230EV电动车进入小批量生产，并将于2013年全运会期间示范运行。

## 海内海外栽梧桐 企业文化聚人才

近年来，华晨高度重视自身的团队建设，大力实施“人才强企”战略，全方位引进整车设计、制造、质量控制、工艺以及管理等方面的世界一流人才，以求通过专业人才，实现对内部人才的“传、帮、带”。目前已成功招募了38位来自于德国、日本、美国、意大利、英国等国的高级人才。

3月1日，华晨董事会决定成立“华晨汽车集团整车事业部”，聘请拥有33年汽车行业工作经验、在多家知名车企担任高管的英国专家高博文先生担任CEO。同时，由全球著名的麦肯锡咨询顾问公司和国内顶尖的北京正略钧策咨询公司担当顾问团队。外籍高管的加盟使华晨管理团队更加专业化、国际化，进一步加快企业国际化发展进程。

## “十一五”厚积薄发 “十二五”创造辉煌

经过“十一五”的创新发展，华晨不但实现了产销指标再创新高、研发创新收效显著、产能扩张异军突起、品牌建设成绩斐然、资本运作硕果累累、合资合作再上台阶、运行质量明显改善、体系建设飞速发展、职工面貌焕然一新等九大变化。

华晨要发展，就要把国际化的视野、国际化的机制、国际化的管理、国际化的人才，纳入华晨发展之中，实现华晨新突破。一是要强力推进品牌经营，使企业从经营产品向经营品牌过渡。为此，“十二五”要力求将金杯品牌打造成国际品牌；让中华品牌成为国内家轿的一线品牌；创造一个世界级的专用车品牌；与华晨宝马进一步深度合作，把华晨宝马打造成中国豪华第一品牌。二是瞄准国际先进技术，针对目前汽车产业亟待解决的安全、节能和环保三个核心问题，搭建新平台，开发新产品，满足社会对绿色环保产品的需求。三是不断提升产能规模，担负起更大的社会责任。带领企业拉动更多的配套企业发展，解决更多的社会就业，为地方政府分忧、创造更多的财税，经过“十二五”努力，在“十三五”初期，力争实现整车销售150万辆、发动机销售150万台、销售收入达到2000亿元。同时，努力提高4.6万名员工的待遇，给大家创造一个更好的发展平台，一同分享企业发展的成果。

祁玉民明确指出，若想完成“十二五”经营目标实现腾飞，必须把华晨打造成为一架高速飞机。整车业务是集团发展核心，就像飞机最重要的机身。左翼是华晨宝马，右翼是大连专用车基地。核心技术、优秀品牌、发展资金、企业文化这四大方面，将是这架飞机最重要的四个发动机，是华晨腾飞的动力。零部件和多元化是飞机平稳运行的平衡器，各组成部分有效运行，一定会实现华晨“十二五”规划目标。

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。2013年，以华晨集团董事长祁玉民为首的华晨管理团队，将以自主创新推动企业发展，以市场为导向，以改革、创新为内在动力，以创新开拓有效市场，紧紧围绕“保增长、增效益、上水平、强后劲”的工作目标，为全面实现华晨集团“十二五”规划发展目标奠定坚实基础。华晨将继续扩大市场规模，主要经济指标全年力争实现整车销量77万辆，全年预计实现销售收入1200亿元。得益于华晨模式的前瞻性和预见性，国际化、市场化、现代化正成为华晨汽车创新发展的全新助力。国人热切期盼着华晨这艘“千亿级航母”，能为早日实现中华民族百年汽车梦想再振国威。

# 华晨汽车

