



全球正面临百年未有之大变局,汽车产业也面临百年未有之大变局——

东风公司:跑赢大市靠什么?

受多重因素影响,今年前7个月我国汽车销量整体跌幅达11.4%。面对错综复杂的国际形势和严峻的市场考验,东风汽车集团有限公司坚定发展信心,保持战略定力,累计销售汽车196.57万辆,降幅低于行业3.3个百分点;综合市场占有率达到进一步提升;销售收入和利润总额超额完成预算。

“现在全球汽车产业都在经历调整。越是在行业艰难的时刻,越不能心浮气躁,要平心静气,耐得住寂寞。”东风汽车集团有限公司董事长竺延风接受记者采访时表示,东风公司之所以能跑赢大市,稳中有进,关键在于强化创新驱动,主动深化改革,坚持开放合作,化压力为动力,以实现高质量发展为目标,奋力迈向世界一流。

□ 创新驱动,努力攻克汽车强国路上“卡脖子”技术

——关键核心技术既是衡量一个国家产业强弱的重要指标,也是推动产业高质量发展的新动能

“我们正在生产的是东风风神奕炫,这款车将于今年9月份正式上市。”在东风乘用车公司武汉工厂总装车间,副厂长王进擦了一把脸上的汗,指着一辆辆下线的新车说,“为保证奕炫产能爬坡,厂里干部和员工劲头都足得很”。

奕炫是东风风神“3年振兴计划”的核心战略车型,肩负着东风公司自主乘用车“品牌向上”的重任。作为东风公司倾力打造的全新CMP平台首款量产车型,奕炫由东风风神CTCC赛车团队工程师调校,并搭载了行业领先的WindLink人工智能车机系统升级版和超越同级的L2 Plus级自动驾驶辅助系统。

东风汽车集团有限公司副总经理兼东风乘用车公司总经理张祖同表示:“它的量产不仅标志着东风自主乘用车研发实力的新跃升,而且对东风乘用车公司达成全年销量目标至关重要。”

“汽车是科技创新的集大成者。可以说,百年汽车发展史就是一部技术创新史。没有技术的突破,就不可能有产品的领先,更不可能有企业的领先。”竺延风说,面对全球新一轮科技革命和产业变革孕育兴起,作为一家拥有50年历史的国企,东风公司既感受到了巨大的压力,也看到了新的产业前景。经过深入研判,近年来东风公司前瞻性地提出了“轻量化、电动化、智能化、网联化、共享化”的产业战略发展方向。“东风公司要做的是,紧紧围绕‘五化’战略,强化创新驱动,持续加大研发投入,加快商业模式探索,推动自身产品结构调整

整,实现企业高质量发展。”竺延风说。

记者在东风公司看到,无论是全新一代AX7还是东风启辰T60,都搭载了先进的智能网联系统。东风汽车集团有限公司技术中心智能网联部副部长边宁告诉记者:“WindLink系统具备自我学习能力,可以根据驾驶者驾驶习惯和喜好提供更加人性化的服务,现在全新一代AX7已成为业内畅销的智慧生态SUV。”

“当前,全球正面临百年未有之大变局,汽车产业也面临百年未有之大变局。”竺延风说,如今我国已成为汽车大国,但还不是汽车强国,尤其在一些关键核心技术上与德国、日本等国家和地区的车企相比还存在不小差距。“关键核心技术既是衡量一个国家产业强弱的重要指标,也是推动产业高质量发展的新动能。作为央企,东风公司使命在肩,既要抓住‘五化’带来的产业重构新机遇,更要秉承建厂时的‘马灯精神’,奋力攻克汽车强国路上的关键核心技术,将‘卡脖子’技术牢牢掌握在自己手中。”

对于东风公司的研发实力,东风人充满自信。东风汽车集团有限公司技术中心副主任周剑光告诉记者,目前东风公司已形成以集团技术中心为主体,各子公司研发机构协同运行的复合式研发体系。截至目前,东风公司拥有研发人员近1.5万人,其中6000多人有高级职称。这个老中青结合、技术种类齐全、理想信念坚定的研发团队已成为推动东风公司高质量发展的主力军。



图为东风汽车集团有限公司总部外景。



图为总投资108亿元的东风新能源汽车产业园。

● 面对当前国内外因素引发的市场调整,竺延风表示:“这是压力,也是动力,‘危’中有‘机’嘛。关键在于我们要切实克服‘速度情结’和‘换挡焦虑’,增强做强做优和转型升级的自觉性、主动性。过去,我们总习惯看增长速度有多快、数量有多少,现在要看质量和效益有多好、结构有多优、后劲有多足。我们应通过创新不断增强发展活力和核心竞争力,走好高质量发展之路。”

□ 主动深化改革,加快推进公司治理体系和能力现代化

——以市场新要求引导企业发展,使公司的决策方式和管理机制更科学

7月2日,东风公司与湖北省十堰市举行企业办市政、社区管理等4项社会职能移交协议签约仪式。这是东风公司主动深化改革,剥离企业办社会,解决“十堰基地”历史遗留问题迈出的又一重要步伐,标志着东风公司社会职能移交正式进入实施阶段。

“梳理50年的发展历程,每当东风公司面对生死存亡的关键时刻,总是努力顺应大势、主动改革,不断调整与优化战略布局。这也是东风公司能够一次次突破瓶颈、赢得新发展的秘诀所在。”竺延风说,面对中国汽车市场负增长、技术及商业模式快速演进等新课题,东风公司必须进一步深化改革,以市场的新要求引导企业发展,使公司的

决策方式和管理机制更科学。

竺延风告诉记者,东风公司的改革主要分为两个方面。一方面是对历史遗留问题“补课”。比如,加快剥离厂办大集体,更好地聚焦主业;另一方面是推进公司治理体系和能力现代化,建立与世界一流企业相匹配的法人治理体系。

在东风公司采访,记者发现,之前认识的部长们现在都变成经理了。原来,从今年1月1日起,东风公司对高管实行岗位管理和股权等方面的约束激励,目标是实现“岗变薪变、责权利对”等。

具体来说,高管按岗位划分为A、B两类,取消行政级别。企业则按照行业、业态、规模及复杂系数、战略目标等分类管理,确定等级标准岗位,做

到“岗位有等级,个人无等级,岗位有派驻,个人无派驻”。其中,A类高管属于集团直管,B类高管由各单位自主管理。“这个A、B类不是说A高B低,只是管理主体不同。”竺延风补充道。

东风汽车集团有限公司深化改革办公室主任谭伟告诉记者,早在2017年,东风公司首批39名中层干部就签订了《岗位聘任合同》和《年度岗位目标责任书》。2018年6月份,东风公司印发《东风汽车集团有限公司推行职业经理人制度指导意见(试行)》。根据该指导意见,选聘职业经理人将采取公开招聘方式,入选者固定薪酬部分不高于总薪酬的40%。此举着重突出业绩导向,严格按照考核结果兑现,真正实现了薪酬“能高能低、能增能减”。

□ 自主创新不是闭门造车,成功企业永远不会孤军奋战

——继续坚持开放合作,跨界整合资源,在产业重构中形成竞争新优势

自主创新不等于闭门造车。

今年6月28日,东风公司与腾讯公司签署战略合作协议,携手共建“汽车产业互联网”新生态。根据协议,双方将采取资本合作、战略联盟、项目合作等多种方式,在网联汽车、汽车安全、自动驾驶、智慧出行、智慧物流、联合创新、数字化转型七大领域组建东风腾讯联合创新实验室,开展汽车相关前沿技术研究。

“尽管东风公司诞生在大山里,但我们从不蹲在山沟里想问题,我们要站在山巅看世界,想未来。”竺延风表示,近段时间来,传统汽车企业加快转型,互联网企业也逐步向汽车行业渗透,甚至地产企业也纷纷“试水”,产业相互融合、边界日趋模糊的趋势非常明显。在此情况下,东风公司要做的就是继续坚持开放合作,跨界整合资源,在产业

重构中形成竞争新优势。

早在2002年9月19日,东风公司就与日产公司在北京签署50年长期合作协议,双方共同出资167亿元注册成立合资公司,这也是迄今为止国内汽车行业中规模最大、层次最深、内容最广泛的对外合作项目。尽管一度被质疑“贱卖资产”,但后来的事实证明,东风与日产的这段“姻缘”是成功的。仅仅15年时间,东风日产乘用车公司就实现了年产百万辆的好成绩,目前公司产销量已累计超过1000万辆,其花都工厂也成为日产汽车全球制造“标杆”工厂。

2014年3月26日,在中法两国最高领导人见证下,东风公司与标致雪铁龙集团(PSA)在巴黎共同签署协议。根据协议,东风公司向PSA定向增发股份投资8亿欧元,占股14%,正式成为与法

国政府、标致家族并列的第一大股东。东风公司也因此成为中国首家跨国国有汽车集团。

“成功的企业永远不会是孤军奋战的,要善于协同内部资源、实现开放合作。”竺延风表示,一辆汽车有成千上万个零部件,不可能都由自己生产,也不可能全由本国生产。汽车企业必须制定大战略,搭建大平台,整合汽车制造、出行服务等不同领域的业务,融合多方技术能力与资源。

竺延风告诉记者,目前东风公司与中国移动、华为携手打造的华中地区首个LTE-V/5G车联网示范区已建成,并通过了远程驾驶技术测试。此前,东风公司与一汽集团、长安汽车签署战略合作框架协议,如今三大央企又联合腾讯、阿里、苏宁等互联网企业共同成立T3出行公司。T3出行已于7月22日上线,2020年有望覆盖绝大多数省会城市。

□ 加快实现“三个领先、一个率先”

——中国仍然是全球最大的新车销售市场,这一地位在未来很长时间内都不会改变

尽管我国车市遭遇了28年来首次负增长,至今还在低谷中徘徊,但竺延风并不悲观。“就算今年不能实现正增长,但中国仍然是全球最大的新车销售市场,而且这一地位在未来很长时间内都不会改变。”在竺延风看来,当前我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段,因此对车市前景的评估思路也得有所转变。

面对当前国内外因素引发的市场调整,竺延风表示,“这是压力,也是动力,‘危’中有‘机’嘛。关键在于我们要切实克服‘速度情结’和‘换挡焦虑’,增强做强做优和转型升级的自觉性、主动性。过去,我们总习惯看增长速度有多快、数量有多少,现在要看质量和效益有多好、

结构有多优、后劲有多足。我们应通过创新不断增强发展活力和核心竞争力,走好高质量发展之路”。

“具体来说,东风要以加快建设卓越东风,开启世界一流企业发展新征程为使命,力争到2023年实现‘三个领先、一个率先’。”竺延风进一步解释道,第一个领先指经营质量行业领先。在经营中,不过分追求数量,要更加注重资产质量和经营质量。“特别是对一些能耗高、效益低、投机型项目要尽量调整。企业要放下身段,该蹲就得蹲下去,这是为了未来跳起来。”竺延风说。

第二个领先指自主事业行业领先,即要大幅提升核心能力,形成商用车领先新优势,乘用车规

模效益达到领先水平,巩固拓展军车领先优势。

第三个领先指新兴业务行业领先,即新能源汽车研发及资源掌控能力、产业化规模居行业领先地位,智能网联汽车、出行服务及水平事业形成领先优势。

一个率先则是指东风员工高质量迈入小康,率先享受到新时代美好生活,即员工收入达到所在地较高水平,物质生活更加殷实,精神文化生活更加富足,全体员工才尽其用,使东风公司成为员工引以为傲的企业。

浩瀚东风平地起,正是满帆快进时。“要实现这样的目标,还需要全体东风人团结一心,共同奋进。”竺延风对此充满期待。



上图 东风自主研发的国内首台融合了5G远程驾驶技术L4级自动驾驶汽车Sharing-VAN。

下图 东风风神奕炫2019年新车万里长测发车仪式现场。

