

奇瑞控股集团有限公司董事长尹同跃——

我们这一代必须考虑长远

本报记者 白海星



一向低调的奇瑞控股集团有限公司，近两个月来动作频频，作为掌舵人的尹同跃，工作日程比以往更加忙碌。

就在刚刚过去的7月份，尹同跃除了为新产品上市密集站台之外，还参加了奇瑞与海尔、科大讯飞、京东方等重大战略合作签约仪式。7月中下旬，当河南因罕见的强降雨遭遇洪灾时，奇瑞第一时间向河南捐款3500万元，被媒体称赞在关键时刻展现了民族品牌的担当。

在奇瑞发展历程中，尹同跃及奇瑞一直在寻找自主品牌崛起的路径。奇瑞经历过规模发展期的辉煌，也遭遇过多品牌战略期的挫折。让尹同跃感到欣慰的是，经历了多年战略转型之后，奇瑞交出了不错的答卷：今年1月至6月，奇瑞实现汽车销量42.4万辆。根据中国汽车工业协会统计，上半年中国品牌汽车销量前15名中，奇瑞增速排名第一。

在“看不见的地方”下功夫

“我从来没想到过会成为一家汽车企业的主帅。”尹同跃坦言，他和创业团队最初的志向并没有那么高远。

“奇瑞的发展远超创业之初的预期。最初只想为安徽、为芜湖打造一家汽车龙头企业，一年卖十几万辆车，能够带动当地经济发展就够了。”谈起创业之初的境况，尹同跃说，当时国内汽车产业是合资品牌的天下，奇瑞这个初生牛犊需要面对的是拥有几十年甚至上百年品牌历史的竞争对手。另外，奇瑞创业条件太艰难，能不能活下来是个问题。

回顾奇瑞多年来的发展历程，“虽然呱呱坠地时的奇瑞，还没敢喊出打造国际一流的梦想，但无论奇瑞能够做到多大规模，无论条件多么艰难，都必须走自主创新道路，要依靠自主研发，把核心技术牢牢掌握在中国人手里。”尹同跃说，正是这个

信念，成就了“技术奇瑞”的创新底色。作为国内并不多见的汽车专业出身的车企主帅，尹同跃多年来对技术的坚持是执着的。

多年前，尹同跃曾放出狠话：“宁愿跌出销量前十，也要转型。奇瑞要做成一个品牌，我们的核心优势就是技术。”

以技术为先导，让奇瑞在20多年的创业中保持了战略定力，最终成为拥有核心竞争力的实力派。截至目前，奇瑞已累计申请专利21000余件，累计授权13000余件，其中发明专利授权4000多件。2021年全国企业科技专利创新500强排名中，奇瑞排在第21位。

“我们这一代人必须考虑长远，不能赚点钱完以后，回家过日子去了，企业要走得长远，归根结底要打造品牌。”尹同跃对此异常坚定，“质量是打造品牌的基础。奇瑞会一直在体系、流程等‘看不见的地方’下功夫，日积月累，打牢企业发展的基础。我们想要一个长寿型的大企业，绝不是一个短期赚点小钱的企业，我们有足够的耐心，也扛得住压力。”

新技术投入一个不能少

“过去我常常形容汽车行业就像身处‘一场没有尽头的马拉松’。现在看来，不仅是马拉松，还要参加‘铁人三项’‘铁人五项’比赛。传统的东西不能放，新能源、智能化、自动驾驶这些新技术投入一个不能少。”尹同跃告诉记者，几乎所有汽车人都有强烈的危机感，不敢有丝毫懈怠。

汽车行业是一个兼具传统与开放、保守与创新的高度融合的行业。尹同跃提出，奇瑞一方面要把传统汽车的基础打牢，另一方面要像互联网企业、造车新势力那样持续创新，打破常规、与时俱进、跨界融合。

在新技术、新赛道领域的投入，奇瑞布局很早，并实现了一定的积累。

早在1999年，当国内大多数车企对新能

源汽车还缺乏认知的时候，奇瑞就开始进行新能源汽车研发，不仅成功开发出小蚂蚁、大蚂蚁等一系列受到市场欢迎的量产车型，还长期致力于我国新能源汽车关键技术和平台的研发攻关。截至目前，奇瑞已累计申请新能源相关专利1200余项，位居行业前列。

尹同跃认为，奇瑞在转型过程中不能忘本，应该保持传统业务与新技术的平衡。奇瑞未来的技术方向是什么？

尹同跃形容为“顶天立地”，即“新四化”前瞻技术上“顶天”，传统核心技术上“立地”。为此，奇瑞设计了一条“五层楼”的技术规划路线。“一条线”指的是从汽车的定义、开发、投产、后市场，到汽车拆解的循环再制造，全价值链都有巨额的研发投入。“五层楼”，第一层是基础，在传统汽油车新技术突破方面继续投入；第二层是新能源汽车技术突破；第三层是智能网联技术突破；第四层是自动驾驶技术突破；第五层是移动出行与共享技术。尹同跃说：“这五层楼为年轻的客户构筑了全新的未来出行场景，也基本涵盖了奇瑞未来几十年的技术布局。”

除了技术体系、产品架构等方面的转变，尹同跃还特别强调员工、用户的重要性。

“企业未来的发展，还要抓好两个核心人群：一个是用户，一个是员工。要让用户成为奇瑞公司的组成部分，让用户参与产品规划，一起定义产品造型、产品设计等。员工是企业最宝贵的资源，奇瑞要真正把员工当做家人，为员工创造平台，让员工成为企业发展的建设者和共享者。”尹同跃说。

打开海外市场

创业之初还不敢想得那么远的奇瑞，如今的目标早已不止于国内市场。就在刚刚过去的半年里，奇瑞在国际市场销售汽车11.9万辆，创历史新高；今年出口总量有望达到30万辆，连续19年保持中国乘用车出口第一。根据奇瑞的双50战略，到2025年将实现汽车出口50万辆、出口额达到50亿美元的战略目标。

面对当前全球疫情形势严峻、国际市场危与机并存的复杂环境，奇瑞为何能打开海外市场？

尹同跃告诉记者，首先，奇瑞在国际业务上的模式和

效率提升，推广4P(产品、品牌、网络、服务)+2P(财务+物流)的工作体系，实现了工作流程的专业化、标准化，进一步打开了市场。其次，在正向体系和“技术奇瑞”赋能之下，奇瑞产品质量显著提升，加上产品迭代速度加快，国内热销车型做到了全球同步上市，市场竞争力显著增强。最后，因地制宜实施属地化战略，这也是奇瑞20年来成功开拓海外市场的宝贵经验。

在尹同跃看来，未来中国汽车市场上自主品牌的份额会越来越多，出口也蕴含巨大机会。汽车企业应该抓住机会做大做强，真正让中国汽车屹立于世界舞台。

眼下，变革已经成为奇瑞的关键词。“2021年是‘十四五’开局之年，也是奇瑞实施2025战略的关键之年，奇瑞将全面推进变革。”尹同跃说。



图① 尹同跃在奇瑞瑞虎8鲲鹏版全球上市仪式现场。(资料照片)

图② 奇瑞控股集团有限公司汽车生产车间。(资料照片)

图③ 首届世界制造业大会上展出的奇瑞无人驾驶汽车。张逸潇摄(中经视觉)

艰难困苦玉汝于成

白海星

“执着于技术的汽车狂人”“自主品牌的拓荒者”……在尹同跃的身上，一直有几个鲜明的标签，这些标签和尹同跃很有辨识度的灰白头发一样，是中国汽车人兢兢业业、艰苦创业的象征。

尹同跃坦言，这么多年来，直到今年上半年，看到每个月持续增长的销售报表、不断超好的企业财报，他才稍微轻松一点。自从奇瑞在2010年的销量巅峰时刻主动实施战略转型、宁愿牺牲销量也要走内涵式发展道路以来，尹同跃和他的团队一直承担着巨大的压力。毕竟，无论多么具有前瞻性的布局，摸着石头前进的过程中，依然需要阶段性的成果，以坚定继续前行的信心和动力。

奇瑞从来不畏惧走自己的路。它在最初鲜有人看好的时候，就有一定要造中国人自己的轿车的勇气；在达到销量巅峰的时候，又有壮士断腕主动转型的魄力；在20年前敢于第一个走出国门，并收获了海外朋友圈的信任。

这一路走来，最让人敬佩的是尹同跃及奇瑞对于技术和规律的敬畏之心。无论风口的风有多大，捷径有多快，奇瑞始终能够抵御诱惑，扎扎实实夯实基础，筑牢体系，把核心技术牢牢掌握在中国人手里。

在全球汽车行业新一轮大洗牌中，奇瑞逆势向上的势头并不让人意外。厚积薄发、玉汝于成，是许多百年品牌必须走的道路，祝福并期待奇瑞能走得更远更稳。

感言



只要用心没有干不好的事

——记金川集团铜业公司贵金属冶炼分厂提纯班班长潘从明

本报记者 李琛奇 赵梅

“只要用心就没有干不好的事情，没干好就是没用心。”这是金川集团股份有限公司铜业公司贵金属冶炼分厂提纯班班长潘从明经常挂在嘴边的话，也是他从事贵金属冶炼工作20多年的行动遵循。

潘从明出生在甘肃省武威市民勤县农村，家境贫寒，1996年技校毕业后，进入金川公司贵金属分厂工作。

“我很幸运自己赶上了好时代，让我的人生更加精彩。”48岁的潘从明说。25年来，潘从明在平凡的岗位上，依靠自己的努力和坚持，自学取得专科、本科学历，实现了从学徒到普通工人、高级技师、国家级技能大师再到全国劳动模范的蜕变。

我国贵金属储量在全球储量中占比很低，如果没有一套世界领先的提纯技术，冶炼后的电解渣、阳极泥等，只能作为工业废料被抛弃。“我通过颜色判断出废液中什么物质含量高，并找到最快最简洁的技术分离回收废渣。”潘从明说，颜色判断法的关键不是颜色本身，而是找到相应的提取技术。

铂钯铑等贵金属是精密电子、航空发动机、燃料电池、光纤制造等国家高科技产业的关键基础材料。正是因为用心，潘从明攻克了镍阳极泥中金铂钯清洁工艺、铂钯铑高效分离技术、贵金属废气净化与回收三大技术难题，改变了我国贵金属冶炼长期依赖国外技术的局面。

贵金属冶炼过程中涉及几百个化学方程式，其中无法在课本中找到的就有近百个，潘从明一直围绕这几百个化学方程式反复思索、不断推敲，以提高回收率、降低成本、简化操作为出发点，模拟实践过无数种精炼工艺，优化，再优化，不断推出多种新工艺、新设施。贵金属产品对于现场环境和作业清洁度的要求，不亚于食品、药品行业标准。从废渣变成液体又从液体变成贵金属，每一种贵金属提取都要经过20多道工序，有200多个技术控制指标。一粒沙尘、一颗铁屑等都足以导致一批价值千万元的产品无法达到99.99%的极致标准而被返工。

2009年是潘从明参加工作的第13年，也是他开创有色冶金技术革命的发力年。在此后的几年里，他无暇顾及自己的身体和准备战

高考的女儿，将患肺癌晚期的父亲、身患乳腺癌的母亲全权托付给了妻子，没有周末、节假日，吃住在实验室是常事儿。

镍阳极泥是提取金铂钯的主要原料之一，但镍阳极泥中铂钯铑绿色高效提取一直是世界级难题，国内技术尤其落后。潘从明凭着一股子韧劲，经过上千次试验后，镍阳极泥中铂钯铑绿色高效提取技术试验成功，于2013年完成该技术并实现投产，解决了沿用多年的传统处理工艺对复杂贵金属原料适应性差等难题。

“失败的次数多了比一下子成功更有成就感。”潘从明说，失败了就会找原因，找原因的过程也是学习的过程，积累的知识会越来越多，对试验有更多帮助。

“独木难成林，关起门来搞创新走不远。”潘从明说，单凭一个人的力量，谁也无法托举

起中国贵金属精炼的明天。潘从明在搞科研的同时，利用业余时间编写培训教材，主动承担了技艺传承工作，他充分发挥国家级技能大师工作室平台优势，将自己绝技、绝活的精髓毫无保留地分享给同事和徒弟们，并结合自己积累的经验编纂出30余万字的资料和金属精炼工培训教材。

作为国家级技能大师工作室带头人，潘从明先后为行业培养贵金属冶炼人才165名，其中有16名硕士在该工作室成长为贵金属冶炼高级人才。

近年来，潘从明先后承担了国家和省(部)级重点科研项目9项，金川集团重点科研项目16项，完成各类创新项目205项，拥有国家授权专利30项。他改变了我国贵金属冶炼长期依赖国外的局面，为我国有色冶金技术的发展作出了突出贡献。



潘从明在进行铂族金属提取工艺优化实验。(资料照片)