

# 厚积薄发铸基石 国际合作赢未来

# 华晨汽车：目标世界五百强

新年伊始，华晨汽车召开了集团年度工作会议。这是一次简朴、文明、务实、高效的大会。创新的思维和能力、改革的勇气和智慧、发展的转型和超越，成为了此次会议的主题。

今年是华晨汽车承上启下发展的重要节点。会上总结了2014年的改革创新，布局2015年的转型升级，以全球的视角，站在中国汽车市场高度，全面分析了华晨汽车面临的形势，指出华晨汽车优势所在，确定了华晨汽车的发展方向和行动纲领。2015年华晨全年整车销售目标90万辆，确保实现销售收入1737亿元。

2014年，华晨汽车在严峻复杂的局面下，克服重重困难，创造了令业界折服的奇迹，全年实现销售收入1507亿元，比上年净增227亿元，同比增长17.7%，销量排名居国内行业第七，销售额稳居辽宁省省属第一。





### 寻梦——打造特色发展之路

从诞生的那天起，梦想就一直指引华晨汽车前行。从金杯与丰田合作开始，华晨就在国际化的道路上开始了技术积累与创新；自中华品牌的诞生，华晨又开创了高起点自主创新的发展新历程；再到与世界巨头宝马的“一夫一妻制”的合作模式，成就了中国合资合作的成功典范。

2005年的华晨濒临破产边缘，正处在前所未有的艰难时刻。当年5月，由主管工业的副省长任组长的华晨工作组进驻华晨，为企业号脉诊断，并采取了一系列措施稳定了局势，派时任大连副市长的祁玉民担任华晨汽车集团董事长、总裁。从此，华晨汽车担起老工业基地再振兴的重要使命，昂然唱响中国汽车产业革新的主旋律；

——跨越发展，领跑辽宁千亿级企业。2006至2014年的九年间，集团累计销售整车446.2万辆，实现营业收入7,062亿元、利税总额1,291亿元，上缴税金1,056亿元，分别是“十一五”前21年总和的432%、653%、1,345%和1,869%。华晨以傲人的业绩征服了“十一五”的艰难岁月，迎来了“十二五”的跨越发展。2012年，华晨的销售额突破千亿大关，率先成为销售额最大的辽宁省省属千亿级企业。

——争锋高端自主，三大品牌协同发展。华晨汽车坚持打造“国际化、现代化、市场化”的自主品牌中的高端汽车产品，旗下的“金杯”品牌连续18年占据“卓越商务领航者”地位，“中华”品牌更是成功亮相纽约时报广场，被誉为中国自主汽车品牌中唯一一家高于行业APEAL指数平均水平的品牌。第三大品牌——华颂诞生，成为中国首个真正意义上掌握汽车核心技术的中国品牌。在中国汽车行业诸多品牌中，华颂凭借自身品质与技术，在自主品牌中独自成峰，敢与合资品牌争锋。

——实现“市场换技术”，国际合作迈上新台阶。2013年是华晨与宝马精诚合作的第十个年头，华晨宝马的飞速发展使得双方的合作成为中外合资企业的成功典范。2014年，华晨汽车同宝马共同签署了“深化合作备忘录”，签约金额约150亿元人民币，双方将“一夫一妻”制的合作延至2028年，进一步加深了两国在汽车领域的发展合作。宝马集团授权华晨汽车集团旗下绵阳新晨动力机械有限公司生产的N20发动机已正式投产。这标志着华晨汽车成为中国汽车行业唯一一家取得当代先进发动机技术的中方企业，实现了30年来中国汽车产业“市场换技术”的夙愿。华晨汽车通过引进、消化、吸收、再创新，将N20发动机成功搭载在其全新品牌华颂上，助力自主品牌达到一个全新的高度，为中国汽车工业的发展探索出了一条可借鉴之路。

——实体经济与产业资本良性互动，打造全产业链业务。2009年，华晨汽车通过一系列成功的资本运作，取得投资收益近百亿，实现国有资产巨幅增值。在发展过程中，华晨汽车有效地将资本运营与产业相结合，充分利用资本杠杆，为企业的经营发展提供了有力的资金保障。2014年，华晨东亚汽车金融有限公司成立，这是华晨资本运作的又一重大举措。华晨汽车以国际化战略眼光，不断进行结构调整和技术升级，打造全产业链业务，使制造业融合服务业，实现实体经济与产业资本良性互动。

在光荣与梦想之间，华晨找到了一条可持续发展的道路。

### 释梦——“大飞机”战略起飞

曾经，华晨汽车凭借“资本市场与产业相结合的发展模式”，打破汽车业的僵化思维，炸开了“体制造车”的冻土。

而今，华晨汽车又带着新的梦想重新启程。2015年是“十三五”奠基之年，华晨将围绕大飞机发展战略和进入世界五百强的目标，科学规划企业未来发展，致力于实现核心技术、品牌经营、企业规模三大突破，着力建立现代企业制度，创造一个值得行业学习借鉴的发展模式。

在祁玉民看来，华晨是一个充满着创新和活力的企业，每一步的成长和发展都是在创新中进行。他说：“如果把华晨未来十年的规划比喻成一架飞机，那么中华、金杯、华颂就是最重要的机身，他们是华晨发展自主品牌的核心。左翼是华晨宝马，右翼是专用车，两翼

的发展将为中华、金杯、华颂带来雄厚的技术和资金支持。为这架飞机提供腾飞动力的是核心技术、优秀品牌、发展资金、企业文化四个发动机；零部件和多元化是飞机平稳运行的平衡器。相信各组成部分的协调有效运行，一定能使华晨实现新的腾飞，并在未来飞得更高、更快、更远。”

1月9日，华晨宝马第100万辆正式下线。华晨宝马从年产销破万到今天的第100万辆正式下线，历时仅仅十年，成为中国汽车市场上以最短时间达到百万规模的豪华汽车品牌合资企业。

华晨汽车旗下的华颂品牌更是一例佐证。它是一个深具混血气质的品牌，是宝马基因深植于华晨汽车国际化发展模式所形成的厚重品牌积淀。华颂的诞生，凝聚着众多优秀的国际资源，它的面世是基于华晨汽车从产品经营转向品牌经营大战略中的关键一步，成为唯一敢与合资品牌叫板的自主品牌。它代表着中国自主品牌一种新的探索发展模式——国际合作的优秀作用。

### 圆梦——走好国际化自主之路

国际化的视野，脚踏实地的作风，是华晨汽车给人们留下的最深刻的印象。

在“华晨发展模式”的稳健指引下，华晨汽车再次重拳出击，以深化企业改革为契机，以“国际化、市场化、现代化”为导向，立足当前，着眼长远，全力打好“营销、质量、成本”三大“翻身仗”。

在创新开拓市场的过程中，华晨积极寻找蓝海市场，打好营销“翻身仗”，努力在专用车及改装车、大客户销售、海外出口等方面寻求突破。

好的产品，质量是保障，质量“翻身仗”是华晨势必拿下的阵地堡垒。华晨按照宝马的质量标准和市场竞争需要，实施覆盖整车全产业链的过程质量PPQ1-10项目，大力提升全员质量管理的意识、水平和能力。

华晨还多管齐下，开源节流，打好成本“翻身仗”。企业以整车事业部为平台，加快建设统一采购管理平台步伐，实现零部件成本优化和质量管控，建立与市场导向及自主品牌发展相适应的产品定



价机制，提升企业的经济效益。

与此同时，华晨汽车加速推进转型升级，大力实施六大战略举措新突破。以市场为导向，以宝马为标杆，强化落实“技术引领未来”、“品质铸就品牌”、“品牌提升价值”的战略举措，实现技术、能力、质量管理、产品品质新突破；立足主业进一步提升运营质量，坚持“资金打通血脉”的战略举措，实现汽车产业与资本市场良性互动；按照“人为本、质为先、创为源”的核心价值观，以“文化凝聚力量”，实现文化建设新突破；建立健全“体制优、机制活、管理强”的企业管理体系，最终实现“改革促进发展”的战略目标。

正如华晨汽车“领路人”祁玉民说的那样，对于华晨这架“大飞机”而言，核心技术、优秀品牌、发展资金、企业文化，是缺一不可的动力引擎。清晰的战略、创新的思维，踏实的脚步，将为华晨汽车开启崭新的篇章！

