

具有世界级品质的长安自主品牌轿车——悦翔



追逐世界一流汽车企业的脚步

——记全国“五一劳动奖章”获得者、长安汽车股份公司董事长徐留平

李国 彭敏

“上一个百年,汽车见证了历史,下一个百年,将由我们,由中国人,由长安来创造。”4月20日,第十三届上海国际车展开幕,长安汽车旗下量产新车、概念车、发动机齐聚1600平方米的展台,全面演绎了长安“科技 品质 畅享生活”的品牌理念。长安汽车股份公司董事长徐留平,亲自驾驶世界级品质的自主品牌轿车悦翔出场时豪气干云地表示。

其实,徐留平的每一次出场都能引人注目。机关干部、博士、企业家,一次次角色变换丝毫没有改变他干练、果断的做事风格。作为国内第四大国有汽车集团的掌门人,今年徐留平给长安汽车提出了100万的销售目标,誓冲国内百万级汽车企业阵营,这位国有汽车集团少壮派领导的雄心和胆魄令人侧目。

4月29日,在重庆市庆祝五一国际劳动节歌咏晚会上,当徐留平从中共中央政治局委员、重庆市委书记薄熙来手中接过金光闪闪的一枚全国“五一劳动奖章”时,我们知道,这并非徐留平的梦想。想他2006年初入主长安以来,企业连续三年保持强势增长的势头:当年,长安集团销售汽车实现66万余辆;2007年,长安集团销售汽车便达到创纪录的85.77万辆,同比增长23%,实现销售收入581.18亿元,同比增长29.45%,成为重庆市、中国西部、国防工业系统第一家销售收入超过500亿元的大型企业集团;2008年,尽管全国遭遇了冰雪灾害、汶川地震、全球金融危机的巨大冲击,长安汽车仍然实现了全年销售86.2万辆的佳绩;今年1—4月份,长安汽车产销出现“井喷”,生产汽车38.7万辆,同比增长9.17%。累计销售41.56万辆,同比增长22.26%。仅4月份就销售汽车约11.78万辆,同比增长50.59%。

目前,长安已形成了以微、轿、客、卡为主的汽车产品谱系和0.8L到2.5L的多种发动机产品的汽车产业格局,构筑了西南、华中、华东、华北四大汽车生产基地,稳稳坐上了中国第一汽车阵营的宝座。并构建起了中国重庆、上海、意大利都灵、日本横滨“三国四地”、集成全球的开放式研发体系,培养了国际一流的技术开发队伍,形成了自己独特的开发流程和设计规范,被国务院发展研究中心命名为“长安模式”。在中国市场,长安与福特、铃木、马自达、沃尔沃等建立了长期战略合作伙伴关系,并建立了合资企业,稳居中国汽车行业前4位、世界汽车行业前20位。

企业如人。掌舵人的风格在很大程度上就是企业的风格。他举止优雅而又善于思考,举棋若重而又充满活力。三年来,他开出了一系列旨在“调整”和“提升”的方剂,令百年长安散发出一股清新之气。

这就是徐留平,今年的全国“五一劳动奖章”获得者,一个追逐世界一流汽车企业脚步的领跑人!

百年长安的加速领跑者

作为中国最早兵工厂的长安,诞生于两次鸦片战争后国难深重的危机时刻,从她诞生的第一天起就同中华民族的命运紧紧连在一起,师夷长技、强兵壮国,从而积极地踏上了追求强国富民的路程。

2006年2月,42岁的徐留平接掌长安汽车总裁帅印,开始了百年长安的继续领跑之路。而对长安,徐留平一点也不陌生,2001年他曾下派在此做过将近一年的副总。

正式入主长安后,行事低调的徐留平没有“新官上任三把火”的宣言,而是继续踩着前人的鼓点,一头扎进企业之中,将一张蓝图变为了现实。其间的甘苦,他不愿与人道,外人无从知。可职工们能够看到的是,这位老总行色匆匆,远在北京的妻儿,经常是几个月都难见一面。徐留平说,自己没有什么特别的爱好,一个又一个的行程令其无法爱好,但无论多忙,他也会忙中偷闲,博览群书,这几乎成为他惟一的嗜好。徐留平不常进书店,但凡进去必定抱着一摞书出门。他不仅自己喜欢看书,发现了好的书还向身边的人推荐。对于书中精彩的章节,他还让人打印出来,让大家学习。其阅读的速度之快和效率之高,不得不令人折服。

在前不久国家出台的《汽车产业调整和振兴规划》中,第一次,从国家层面,正式把长安汽车列入中国汽车企业第一阵营,重点鼓励和支持长安汽车的发展。这在长安汽车发展史上,具有划时代的意义,是一个崭新的里程碑。而这个里程碑的创造,是长安几代人努力奋斗的结果,更是国家和社会对以徐留平为代表的长安领导团队工作业绩的认可。

“长安汽车进入中国汽车行业的前列,对我们而言,只是一个符号,更多的是责任。”徐留平坚信,有梦想,有勇气,有创新,就会有奇迹!

从2006年2月正式挂帅至今,成为长安汽车的掌舵者已逾3年,回顾其间的风雨历练,徐留平感触颇深。从3年前自主轿车刚刚起步,到今天拥有的比肩全球的品质高度,长安汽车的快速“转身”不得不让人折服。而在这一过程中,徐留平更是投身其中,与工作团队和合作伙伴共同摸索这条注定不会轻松的必然道路,因为他始终坚持,“自主品牌就代表了

长安的未来。”

“以微为本,以轿为主,发展商用,进军服务”,是长安汽车原有的发展战略,徐留平接手长安汽车之后,将其完善为“以微为本,以轿为主,发展商用,进军服务,开拓海外”,看似仅仅多了4个字,却是长安汽车在现有基础上向前发展的必然之举。

作为长安汽车的领头人,徐留平率先制定了“T35事业领先计划”,所谓“T”既指时间,同时又有提升的含义,综合而言,就是快速提升企业的赢利、成长、创新“三大能力”,做到在市场、产品、成本、体系、文化方面的“五大领先”,旨在把长安打造成世界知名、具有先进管理体系的国际化公司。随后,徐留平又相继推出了“亮剑行动”、“雷霆行动”和“超越行动”。所谓“亮剑行动”即为微车提升行动。通过铸剑、磨剑、最后亮剑制剑。而“雷霆行动”即自主品牌的发展提速行动,让对手猝不及防,闪电般占领市场获得全面胜利。“超越行动”就是加快推进合资合作事业的发展,同时吸引外资,达到超越对手、超越自我的目标。

和很多企业的高管不一样,徐留平不爱坐在办公室里翻看那些工作报告,他喜欢不定期到市场一线检查指导工作,听取市场一线的声音,并最终提出产品改进和研发的意见。他始终坚持自己的观点:“中国汽车企业的核心战略是产品战略,没有叫好又叫座的产品一切都是空话。而作为企业的最高管理者,就是要理清产品规划。”为此,徐留平适时地在企业抛出了产品战略理论:“市场竞争中,我们并不是被竞争对手打败,而是被我们的客户所抛弃。基于客户需求制定我们的产品战略是我们一切工作的行动准则。”

在产品研发和销售各项具体事务齐头并进之际,徐留平想得更深的则是长安汽车的管理问题。没有好的管理就没有好的品质也就没有好的未来,因此必须“深化改革,苦练内功”。这是徐留平的深切感悟。

在汽车产业的发展历史上有不同的发展模式,有的企业通过不停地进行内部重组,把企业规模做大;也有的企业是一步一个脚印,踩得很结实,最后做成巨人。对于徐留平来说,他期望长安能走得更稳健、更扎实。为了更好地抓住全球汽车业调整和市场划分的机遇,长安汽车制定了事业领先计划第二阶段的发展规划,绘制出未来10年、5年、3年的发展蓝图,争取在未来的全球汽车工业格局中,成为重要的一员。

管理经济学的创新者

“从来都没有纯粹的经济学,只有政治经济学。从我个人角度出发,我认为政治学决定了经济学。”在最近一次公开的媒体交流会上,徐留平如是说。

是突然之语还是若有所思?对徐留平有所了解的人都应该知道,这位长安汽车少壮派掌门人有着管理经济学的专业背景。在担任中国兵器工业总公司总经理办公室副秘书长期间,他抽出时间5年攻读,获得了北京理工大学管理经济学博士学位,并一步一步理清了管理学和经济学之间千丝万缕的关系。

徐留平坦言:“那段时间无疑是我最重要的一个时期,如果没有这套基础理论做指导,我现在要管理一个经济组织复杂、产业跨度较大的企业,难度要大得多。”毕竟,产业经济的发展规律、企业本身的实质问题,在经济学和管理学中均有涉及,而只有正确把握两门学科的关联,才能在产业经济的大环境中,掌握企业发展的本质规律和逻辑关系。

事实也证明,从中国兵器集团汽车部主任,到中国兵器装备集团公司副总经理,再到中国南方工业汽车股份有限公司执行董事、高级副总裁,直至从尹家绪手中完全接过长安汽车的交替棒,在其不断发生变化的职业生涯中,经济管理学历博士文凭的获得,的确给徐留平带来了很大的帮助,而徐留平也在实际的产业管理经验中对经济学有了更加深刻的理解。

“如果从政治经济层面去把握,再结合汽车产业本身的发展规律,你可能对于一系列问题就能抓得比较清楚。”在把握产业发展的宏观经济走势中探索企业的管理之道,这是徐留平在管理岗位上始终提醒自己的基本原则。

徐留平曾多次呼吁,国家一定要从政策层面扶持,让汽车产业真正成为中国经济的“战略产业”,尽管国家为扩大内需,刺激消费,现已出台汽车产业振兴规划,但在徐留平看来,这远远不够,国家应真正从战略层面引导汽车自主产业的良性发展,而无论是国家领导、企业高管、舆论媒体,所有的国人都应该对中国的自主品牌抱以充分的信心。

新年伊始,科技部召开中国汽车企业高层座谈会。参会的徐留平将自己的观点坦率地表达了出来。“现在的形势来看,已经不能简单理解为各个汽车企业的自救或者生存问题,必须要看到全球汽车产业有可能向中国集中的大趋势。这种机遇需要国家站出来,无论是美国三大,日本丰田,还是后来的韩国现代,之所以出现国际化的大汽车产业,都无疑抓住了一系列经济突变的机会,然后辅之以国家的政策支

持,这样才能有一个好的发展。”

中国汽车企业的高管,不乏经济管理学背景出身的学者。但如徐留平这般,将所学的理论知识,结合企业的实际管理经验乃至全球经济形势,却并非多数。且不论这样的管理思维是否有其独到之处,但必须肯定的是,如此行事,将站在一个更高的战略层面对企业未来发展拥有全局观念。

当我们习惯于很多高管只针对自己所在企业提出未来规划之时,徐留平的“政治经济学”无疑让我们听到了不一样的声音。企业的发展离不开国家宏观经济的大平台,而国家经济又不可避免地融入到全球一体化趋势之中,作为企业的最高掌门人,如果不能对本土和全球两大市场做出清晰的判断,将无法给企业的未来走向描述一幅清晰的战略蓝图。而置身于中国汽车产业的大环境中,每个车企的高管所需要考虑的,并不仅仅只是自身企业的利益所在,更重要的,是如何通过企业之举,来促进中国汽车产业的优化升级,毕竟,每个企业都是组成这个产业的重要一分子,而每个企业高管,都应是具有民族责任感“汽车人”。“政治经济学”更多立足长远,这是徐留平管理长安的独到思维。

自主品牌汽车的疾行者

回顾长安汽车的发展历史,从“微车”起家,发展之初,就坚定不移地发展节能环保小排量汽车,从2006年11月推出首款自主轿车长安奔奔,之后推出陆风风华、陆风风华和长安杰勋,志翔,悦翔已经是长安汽车第六款拥有自主知识产权的车型了。不到3年时间,以微车起家的长安汽车就已经拥有了小型轿车、MPV、中级轿车和经济型轿车相对丰富的产品线,在中国自主轿车领域占据了第一席之地,这也是徐留平2006年正式接管长安汽车之后,其主导的自主品牌轿车发展战略所收获的成果。

徐留平坦诚,尽管自主轿车梦想长安酝酿了10年之久,但2006年才开始正式进入轿车领域,肯定是晚于诸多汽车同行,“对手已经跑在前面了,我们自主品牌的轿车产品并不多。”当时刚刚来到长安汽



4月29日,重庆市领导向长安汽车股份公司董事长徐留平颁发全国“五一劳动奖章”

车的徐留平就说了这样一句话,此语表明他对长安自主轿车产品的短缺存在着忧虑。而在已经失去先机 的情况下,长安汽车势必必要加快脚步,“我也希望长安在轿车领域的步伐再快些,更快些。”

近年来,长安汽车在微车自主创新成果上有了很大提升,相继推出了极具市场竞争能力的微车新品长安之星二代、长安之星S460、长安星光4500等,取得了良好的市场业绩。进一步发展做大了适合中国国情的微型客车,构成了徐留平的汽车战略。

今年1月13日,就在国家汽车振兴规划发布的前夕,徐留平在长安汽车2009年营销大会上宣布,2008年长安微车在明星产品长安之星2及系列新品的助推下逆势增长,全年销量达36.2万辆,今年的微车销售将创50万辆的新高。

从36.2万辆的销售成绩到50万辆的销售目标,长安微车以2009年40%的销量增幅目标成为今年中国所有微车企业中增长目标最高的一个。

更让徐留平感到高兴的是,正当长安微车战略重新启动之时,政府关于“汽车下乡”的新政也在3月1日正式出台,国家安排50亿元,对农民报废三轮汽车和低速货车换购轻型载货车以及购买1.3升以下排量的微型客车,给予一次性财政补贴。内外双修的长安汽车,正在进一步突出“以微为本”的企业战略。其实,早在“汽车下乡”细则出台之前,长安汽车也伴随

自己的“决胜农村”计划在2009年1月就启动了“春季汽车下乡、亿元补贴大行动”,自己拿出1亿元人民币,对微车产品进行终端补贴,每台微车补贴2000至5000元不等。与此同时,长安也在和一系列的企业、政府加强合作,包括地方政府,借此在有关区域加强推广。1月13日长安汽车就与江苏太阳雨新能源集团在重庆正式签订战略合作协议书,太阳雨将在未来3年内购买10000辆长安微车,作为其经销商服务用车。长安还借助家电和摩托车企业的渠道,联手“家电下乡”一起推动“汽车下乡”,利用重庆摩托车产业集群中的地域优势和兵装集团内部企业的协调优势,长安汽



长安汽车股份公司董事长徐留平

的前提,那就是自主车企必须拿出真正优秀的产品。以长安汽车今年3月份上市的悦翔为例,有一大批原在丰田、宝马、马自达等世界一流汽车企业的专家供职长安,每周定期向他汇报产品的质量体系情况,加之企业多年所积累的研发能力,专家们都一致评价:“悦翔已经是一款达到世界级水准的产品,怠速工况下车内噪声仅为41分贝,已达到合资企业中高级轿车NVH水平。”

“我是一个民族主义者,但不是一个狭义的民族主义者,自主创新是长安汽车在发展过程中一直追求的重点。”徐留平笑言。

基于自身对自主品牌发展基本规律的把握,加之长安汽车在多年坚持的自主道路上沉淀积累,徐留平在产品和两大领域引领着长安汽车向前发展,并在这个过程中提升着企业的研发技术。他曾这样表示:“我们对于长安未来的产品以及围绕产品方面资源的分配会更好,而这种资源分配更好以后,就会使得公司的运作和管理水平得到很大提高。”

长安汽车的快速发展,是徐留平这一观点的最好印证。从最初的奔奔、杰勋,再到志翔,长安一直都奉行“品质至上”的原则,而悦翔今天所达到的“世界品质”,证明了长安自主研发能力迈向了一个新高度。

在中国汽车圈打拼这么多年,徐留平不仅亲眼看到了中国汽车自主品牌的一天天成长,也正带领着一个大型汽车集团冲刺着更高的自主梦想。

新能源汽车的引领者

新能源汽车是推动汽车产业可持续发展的必然趋势,这已是公认的事实。产品的领先,政府的支持,已经让长安汽车获得了先机,但要更好地适应这个全新的市场,并拥有自己的核心竞争力,长安汽车依然面临着新的突破和挑战。在更长远的未来,在新能源领域,长安汽车将肩负起国家、社会、人类长久发展的责任,更加坚定不移地加大新能源领域的研发和投入力度。

就在今年全国“两会”前夕,10辆长安混合动力轿车,在众多竞争者中,脱颖而出,进入中南海,成为国务院机关唯一公务用车示范用车,是唯一的一家。这是长安技术水平的充分体现。这是继25辆混合动力车成功服务2008北京奥运之后,长安汽车的又一骄傲,也是中国汽车业的骄傲。今年年底前,长安混动轿车将面向集团、个人用户销售。

在自主研发混合动力轿车技术的同时,长安还在其他新能源汽车领域积极探索:2006、2007年在长安微车平台进行了乙醇、甲醇和天然气等替代能源汽车的开发;2007年6月11日,中国第一台氢内燃机在长安点火;2008年9月,申报了科技部863项目“小型纯电动轿车研发”,进军纯电动轿车领域;2008年12月,联合上海同济大学开展燃料电池汽车基础技术研究……

目前,在新能源汽车领域,长安汽车有一系列的捷报:已试验成功国内首台阿泰金森循环发动机,其技术应用到中、强度、Plug-in等混动系统,就可轻而易举降低20%-40%的燃油消耗。同时,长安汽车自主研发的、全新的重度兼容插电式混合动力系统已在去年试验成功,正在向产业化方向推进。该系统体积小、重量轻、成本低、效率高,只用一个电机,就可实现启动、发电、纯电驱动、电助力、再生制动等一系列的功能,这是前所未有的。

现阶段,关于未来新能源产业的技术路线,全球并没有一种统一的模式。丰田坚持自己的混合动力,通用致力于电动车的开发,而宝马则一如既往地提倡氢燃料路线……全球新能源市场正处于“百家争鸣”的阶段。

当然,最终采用哪种技术路线作为新能源产品的主流方案,徐留平指出:“整个技术路线,是不是最环保、最节能、碳排放量最低,才是最重要的决定因素。要力争在以混合动力等新能源汽车为标志的第二汽车世纪,达到世界领先水平。”

为更好推动新能源汽车事业发展,长安汽车于2008年6月专门成立了合资的新能源汽车公司,为长安的混合动力汽车研发提供了一个责权利高度统一的运营机制,为具有高科技、高风险和潜在高收益特点的新能源动力系统研发业务开辟了一条机制和运作创新的道路。长安在发展新能源汽车上已经铆足了劲、拉满了弓,不会回头,不会动摇,更不怕同高手过招。

徐留平坦言:面对中国汽车工业的新起点、新责任和新蓝图,长安汽车将努力应对环境变化,站在新的起点上,义无反顾地承担起自己新的责任,打造一幅更加美好的新蓝图;长安汽车站在全球消费者和全社会角度,将努力推出节能、环保、安全的产品,成为有强烈社会责任感的企业公民,从而促进社会、经济和环境的和谐发展;长安汽车将以“打造世界一流汽车企业”为愿景,到2012年,产销量力争跨越200万辆,市场占有率达到15%,真正向全球汽车工业第一阵营迈进。

