

探寻自主品牌发展之路

——华晨与宝马合作的启示

苏庆菊

去年,中国国家领导人在莫斯科进行国事访问的时候曾说,“鞋子合不合脚,自己穿了才知道。一个国家的发展道路合不合适,只有这个国家的人民才最有发言权。”这段话,正可说明华晨与宝马的合作关系。

【什么是话语权】

此前,中国汽车业界出现一种质疑的声音,认为华晨汽车在与宝马的合作中没有话语权。对此,华晨汽车集团董事长祁玉民予以否定。他表示:华晨在外方的话语权是最强硬的!

也许,在那种质疑声音看来,华晨是否有话语权,要看华晨是否参加宝马集团的活动,在活动中担任什么角色、发什么样的言,甚至在中国招募宝马4S店的决定权有多少。

其实,这都是表面的。汽车产业的本色,就是在合资过程中掌握对方的先进技术,把技术拿过来,自己充分消化。只有学到最先进的核心技术,才能拥有最强的话语权。拿不到核心技术,所有的表面文章都是没有意义的!

如今“市场换技术”的战略已经有30年了,为什么别人学不到?而只有华晨能学到?

【“一夫一妻”制】

目前,中国汽车拥有2000万辆的市场保有量,但自主品牌之路仍然布满荆棘。从长远的眼光来看,自主品牌至今仍很脆弱,核心问题就是没有掌握核心技术。

中国汽车产业从一汽破土动工,迄今已有60余年。当年北京吉普第一个

所用,走出了一条多、快、好、省的发展道路。

在与宝马的合作中,华晨学习外方先进的技术、先进的管理、先进的经营以及先进的商业模式。宝马严谨的工作作风,追求技术的理念,都使华晨汽车受益匪浅。

宝马集团为了表示对华晨集团业务发展的支持,履行其作为华晨集团长期合作伙伴的义务,也已启动了振兴项目,向华晨汽车分享宝马的知识和技术。

在宝马集团的帮助下,华晨汽车进步无论在整车技术还是零部件方面,发展前景都十分乐观。

【得发动机得天下】

在核心技术问题上,华晨汽车一直坚持一个态度:不拿则已,要拿就拿当代最先进的技术。

当今汽车行业,发动机已成为自主品牌企业核心竞争力不可互换的核心零部件。天上飞的,地上跑的,水里行的,无不以先进的发动机作为支撑,发动机生产无疑是宝马的核心能力之一。故此,百年来,宝马集团百年来第一次把发动机技术转让给体系外企业——华晨汽车生产,即是华晨与宝马和谐合作的明证。

对华晨来说,在经济全球化的今天,作为自主品牌企业,要想使自主创新能力得到快速提高,就需要与宝马这样的世界领先的国际级企业进行合作。

宝马集团首次授权华晨汽车集团生产拥有世界当代水平的发动机N20,这款

今年,宝马集团对华晨汽车的支持力度不断加大,再次授权华晨汽车集团绵阳新晨动力生产王子发动机。这是一款能代表德国精密设计和严谨制造品质的发动机产品。它集双涡轮增压、高精度直喷、连续可变气门升程、双连续可变气门正时等技术于一身,是同排量发动机中的佼佼者,能有效提高燃油效率、降低燃油消耗,现已全面应用于宝马mini、1系、3系等车型,2007年~2014年连续8年获得由美国Ward'sAutoworld(沃德的汽车世界)杂志评选的十佳发动机称号,并蝉联1.4~1.8升组冠军。该杂志在全世界范围内都颇具影响力,能够赢得北美市场和Ward的认可就等同于赢得了全世界的认可。

华晨汽车能够得到生产王子发动机的授权,充分说明华晨汽车在生产发动机方面已掌握了先进的技术,也拥有了优良的品牌效应。

发动机生产项目是华晨宝马深化合作的又一重要成果,是华晨汽车在践行“市场换技术”方面取得的又一重大进展,也是自主品牌发动机通过寻求国际技术合作,掌握世界先进发动机核心技术的重大里程碑。华晨汽车的这一举措,必将对自主品牌发动机及整车技术水平提高产生重大而深远的影响。

【并非“拿来主义”】

华晨汽车虽然已得到宝马发动机生产

和指导。

在管理方面,宝马集团采用了欧洲发动机开发管理模式,创新流程,缩短开发周期,并以产品技术竞争性、市场可靠性、成本竞争性等多方面进行约束,建立有效管理制度;

在研发设计层面,确保产品的开发先进性、品质和进度;

在生产方面,将充分结合缸盖铸造项目投资,并充分利用现有生产设备、团队及经验,新增必要的填平补齐设备;

在供应体系方面,将采用国际、国内一流的供应商资源,利用中国成熟供应体系,保证国内供应网络。

宝马和华晨多方面深度合作,使得双方都得到了突飞猛进的发展。

【敢与合资品牌叫板】

其实,早在以金杯与丰田合作,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,成就了合资合作的成功典范。

在与宝马的合作中,华晨汽车按照宝马的质量标准和市场竞争需要,通过强化产品开发质量、供应商质量、生产制造质量,加速市场反馈质量问题的高效解决,实施覆盖整车全产业链的过程质量PPQI-10项目,大力提升全员质量管理的意识、



华晨汽车集团董事长总裁祁玉民



搭载在华颂7上的宝马授权生产的2.0T发动机

则成为中国首个真正意义上掌握汽车核心技术的中国品牌。

华晨品牌就是一个深具混血气质的品牌,其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。它凝聚着众多优秀的国际资源,是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。

【“双升级”】

在这种发展模式的稳健指引下,在中国汽车工业“由大转强”的新时期,华晨集团拟定了“规模提升”、“转型升级”的同步发展计划。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”,走出一条减亏、扭亏、盈利的崭新路。

在创新开拓市场的过程中,华晨积极寻找蓝海市场,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。华晨大连专用车与阿迪雅旅居车、卡伊卡罗、罗斯罗卡等多个国际品牌签署合作协议,2014年销售额突破20亿元,开始实现盈利,进入从“中国制造”到“中国创造”全线飞跃的新阶段。

华晨汽车认为,在未来的发展战略中互联网技术也是需要大力发展的方面之一。目前华晨汽车已与东软签订长期合作协议,建立战略合作伙伴关系,并将成立联合应用示范中心,共同研发智能网联及电动汽车的汽车电子产品。未来以车辆智能化、动力电气化、结构轻量化为核心的技术变革将促进相关产业实现全方位变革,华晨汽车与东软的合作可谓是走在时代前沿。

一路走来,华晨在中国汽车工业中登高望远。虽然也曾经历坎坷与曲折,面临失败和摸索,残酷的市场没有打败这

个充满梦想的企业,反而锻造了华晨审时度势的升级转型。

【一心一意,真心实意,全心全意】

华晨汽车是一个创新型企业,在与宝马的合作中找到了一条适合自主品牌发展的坚实道路。

到2020年,华晨汽车要实现三大目标:第一大目标,实现企业发展新突破,营业额达到3000亿元,在2018年左右进入世界500强;

第二大目标,实现品牌经营新突破,打造高端自主品牌。力争将金杯品牌打造成具有一定影响力的国际知名品牌;将中华品牌打造成国内轿车最优品牌;将华晨品牌打造成“中国人自己的世界级品牌”;将专用车品牌打造成世界级的专用车品牌;

第三大目标,实现研发技术新突破,解决汽车的安全、环保和互联互通等社会课题。通过深化国际合资合作,力争多快好省地掌握整车安全、节能环保和汽车电子等核心技术并取得重大突破。

围绕大飞机发展战略和进入世界500强目标,华晨正科学地规划企业未来发展,致力于实现核心技术、品牌经营、企业规模的三大突破,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。

华晨汽车与宝马集团的合作,用一句民间俗语来形容,就是“一心一意,真心实意,全心全意”,双方互惠互利,相互支持,合资合作年限延长10年(至2028年),将成为中国绝无仅有的“一夫一妻制”深度合作模式。

肩负着振兴中国自主品牌的华晨汽车,历经着凤凰涅槃般的巨变。通过国际合作实现转型升级、结构调整的创新发展,华晨汽车必将驱动中国品牌与世界技术同步,让中国品牌达到一个全新的高度!

宝马集团授权华晨汽车集团绵阳新晨动力王子发动机签约仪式

License Agreement for Prince Engine
between BMW Group and Brilliance Auto Group Mianyang Xincheng Engine Co., Ltd.



宝马授权华晨绵阳新晨动力王子发动机项目签约

合资企业成立的时候,国家就确定了“以市场换技术”的发展战略。那时,尽管我们最紧迫的问题是资金不足,但核心问题是技术。中国30年改革开放的历程,就是努力从外方获得先进技术,为我所用,以整体提升自主品牌的过程。

可以说,华晨汽车集团的成功,正是因为坚定不移地走在这条路上。华晨反对闭门造车,多年来通过与宝马集团“一夫一妻制”的国际合作,引进国外先进技术,为我

所用,走出了一条多、快、好、省的发展道路。华晨汽车集团是要真正实现“以市场换技术”运营模式,走出一条“多、快、好、省”发展自主品牌的独特道路。通过引进、消化、吸收、再创新的运作模式,将N20及王子系列发动机搭载在其全系产品上,助力自主品牌达到一个全新的高度,全面提升华晨汽车产品的核心竞争力。

与此同时,宝马集团还在项目管理、工业化、采购、质量等方面提供了全方位的支

水平和能力。“国际化、现代化、市场化”,是华晨汽车打造高端汽车产品自主品牌的方向。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代广场,被誉为中国自主品牌中首家高于行业APEAL指数平均水平的品牌,在不久前发布的“2014年国内自主品牌口碑报告”中名列第一。而第三大品牌——华晨诞生,

华晨汽车集团绵阳新晨动力王子发动机项目签约



中华V3



华颂7



全新阁瑞斯