

解码奇瑞捷豹路虎五年成功突围秘籍

李邈

在外界看来,戴慕瑞(Murray Dietsch)和陈雪峰(Chris Chen)更像是一对“连体人”。当他们出现在公众视野时,从来都是形影不离。这多少令人有些意外,前者系澳大利亚人,后者是中国人。把他们联系在一起的,是奇瑞捷豹路虎汽车有限公司。戴慕瑞是奇瑞捷豹路虎汽车有限公司总裁,而陈雪峰是这家公司的常务副总裁。

奇瑞捷豹路虎成立于2012年,仅用两年时间即建成了年产能13万辆的生产基地。从2014年10月的首辆车到2018年4月,该公司迎来第20万辆整车下线,仅用了43个月,其先后导入路虎揽胜极光、路虎发现神行、捷豹XFL和捷豹XEL四款国产车型,第五款国产车型全新捷豹E-PACE在2018年北京车展迎来全球首秀。这意味着,奇瑞捷豹路虎当年承诺“3年推5款车”的愿景,绝非信口开河。

笔者试图通过对戴慕瑞和陈雪峰的专访,找到奇瑞捷豹路虎的成功密码。

兑现承诺

“在常熟工厂建成后,我们仅用了6个月推出两款车,18个月推出三款车,两年推出4款车,三年上

市5款车。”戴慕瑞用一组数据总结过去5年奇瑞捷豹路虎令人瞩目的速度。

今年一季度,其销量同比增长了26.8%,并在今年4月份收获第20万辆整车下线。其中,目前在售的四款国产车型占捷豹路虎在华总销量的近6成。未来这一比例有望进一步提升。深植中国的同时,奇瑞捷豹路虎宣布完成第一阶段的所有承诺。

作为中国豪华车市的“后来者”,奇瑞捷豹路虎“3年5款车”的承诺背后,是体系竞争力的体现。

从常熟生产基地的建成,到全铝车身车间的投产,再到全新发动机工厂的开业,奇瑞捷豹路虎正在用行动诠释着“智造”一词,并逐步成为中国豪华车市场中的全新势力。

国内耳熟能详的豪华车品牌,大多用5—15年完成发动机国产化,而奇瑞捷豹路虎在国产车型下线不到3年的节点,便实现了发动机国产。需要强调的是,全新Ingenium 2.0升四缸发动机的下线时间也与英国工厂同步。

同样,作为捷豹路虎首个英国本土以外的整车制造基地,奇瑞捷豹路虎的常熟基地被内部称为“全球样板工厂”。其核心技术全铝车身,也毫无保留地复制到了常熟工厂。据悉,该工厂二期产能扩建已经基本结束,今年将全面进入运营,此举将为奇瑞捷豹路虎带来超



过5成以上的产能提升。

“我们之间没有大小”

硬件的投入仅仅是表象,探究奇瑞捷豹路虎高速发展的根源,更在于体系竞争力的提升。这家公司的管理层搭建了一个开放、默契、包容、理解的公司氛围。

“在我们这儿他(戴慕瑞)是总裁,我是常务副总裁,我们两个之间没有谁大谁小,我们就讲什么是真正正确的事情,来做到商业价值的最大化,而不是搞表面的个人权威。我们两个之间有争论,但是对外从来没有争论。”陈雪峰的表述,让坐在身旁的戴慕瑞哈哈大笑。

两人通力协作,力求公司管理更加高效。目前奇瑞捷豹路虎的

员工已超过6000人,高级经理到总裁级相差四级,但是,所有高级经理的入职和提拔,都需要总裁和常务副总裁亲自筛选。

“中外双方不一致,部门之间不统一,内容太多,这是很多合资企业的常见病,而我们不同。”陈雪峰称。管理层通过这样的方式找到真正认同企业价值观的骨干,避免合资公司常见的内耗。

而当人才被层层选拔任命后,以戴慕瑞和陈雪峰为主的管理层成员,每个人用半年时间带3—4个高级经理。这有点像大学校园里的博导,以陈雪峰为例,他在保证自身高强度工作的同时,还需要带四名总监、承诺每个人每个月至少有2个小时,讨论工作以外的职业发展、战略思想和困难等等,去帮

助他们调整方向。

“我们公司17名高管,一个人带四个,半年都可以覆盖接近100人的团队,一年下来接近150人,一年年的坚持,从高层的战略思想到中层战略落地,都能够充分的结合理解。”陈雪峰称。

迈入下一个5年

飞速导入国产车型、建立全球标杆工厂、同步国产发动机,以及建立具有高度执行力的团队,是奇瑞捷豹路虎过去5年达成目标的根源。

2018年是奇瑞捷豹路虎第二个五年规划的开局之年。

“二期项目的建成和投产无疑将是奇瑞捷豹路虎未来发展的关键举措。我们相信,凭借创新的‘合营’理念以及强大的体系实力,奇瑞捷豹路虎将在产业变革中长期保持竞争力,为消费者带来拥有纯正英伦风范和全球品质的产品和服务,引领中国高端汽车市场。”陈雪峰称。

作为后来者,在体量上奇瑞捷豹路虎与BBA相比,仍然处于追赶态势,但是二期项目的扩产,令奇瑞捷豹路虎拥有了更大的想象空间。

戴慕瑞强调,“我们要了解中国的声音。中国的声音不仅仅来自顾客,还包括倾听行业的声音、政府的声音和未来技术的声音。”

站在500万的新起点,东风悦达起亚聚力再飞跃

沈天香

随着第500万辆汽车在盐城第三工厂成功下线,东风悦达起亚整车产销达到500万辆,成为第9家达成该体量的中国合资乘用车企业。对于东风悦达起亚而言,这更像是一张跻身中国汽车行业第一阵营的“入场券”。

回顾过去,从2002年到2010年,东风悦达起亚用8年时间实现了第一个百万产量;随后,又分别用28个月、21个月和20个月,实现了三个百万产量的突破;2016年2月产量突破400万辆。

如今,中国汽车市场正式挥别高歌猛进的“黄金十年”,走入了低速增长的“新常态”。东风悦达起亚在错综复杂的市场环境中打出了一套成效显著的“组合拳”,用26个月实现了从400万辆到500万辆的产量飞跃。

一边是500万辆产销量带来的荣誉感,一边是对于后续市场拓展的压迫感,对于东风悦达起亚而言,500万辆既是对过去16年发展历程的总结,也是对今后发展的一个展望。

乘“风”破浪 打造SUV大阵容

在通往500万辆的征途上,东风悦达起亚推出了数十款车



型。据悉,成立初期,公司以千里马、赛拉图、福瑞迪等家用轿车,打开中国汽车市场;2007年,公司以狮跑开国内都市SUV先河,2010年智跑正式上市,东风悦达起亚进军快速增长的SUV市场;2011年起,相继推出K5、K2、K3、K4等K系列车型,覆盖小型、中型和中级轿车细分市场。

自2015年起,东风悦达起亚敏锐捕捉到中国SUV市场的崛起之势,便乘着SUV市场的东风,相继投放了小型都市SUV KX3傲跑、紧凑型SUV革新之作 KX5,硬派豪华大尺寸7座SUV KX7尊跑、小型跨界车 KX CROSS。

其中,K系列车型纵横车市多年盛名不衰,累计市场销量超过218万辆,K2和K3累计销量均

超过90万辆。SUV阵营中,狮跑和智跑作为中国都市SUV的元老和先锋,市场销量合计近100万辆。

2018年,除了4月17日率先上市的新一代智跑,下半年还将发布另一款主要为年轻消费者打造的SUV车型——奕跑,定位为入门级都市小型SUV。并将在进一步完善SUV产品线的同时,重塑SUV细分市场格局,助力企业夺取更多市场优势和话语权。

靠“智”取胜 加速布局新技术

除了发力SUV市场,电动化、网联化、智能化、共享化也是当下中国汽车市场发展所面临

的一片蓝海。据全国乘联会发布的数据,2018年3月,新能源乘用车销量达到5.6万辆,同比增长1倍,环比增长90%,呈现超预期的爆发式增长。

成立十五周年之际,东风悦达起亚正式发布了2025NTF未来发展战略,以此为指导,公司将持续推进现有车型的升级换代,分阶段扩大整体产品线,到2020年将共投放18款全新和改款车型,挑战实现100万辆年产销目标。

目前,东风悦达起亚已推出K5混合动力车和纯电动汽车华骐300E,2018年计划再推出2款新能源车型。到2020年,企业将投放1款D2级插电式混合动力轿车、1款小型SUV电动车、1款C2级电动轿车、1款C2级插电式混合动力轿车等4款新能源汽车。此外,东风悦达起亚还将加大在新能源汽车领域的技术投入,推进车身轻量化、氢动力汽车、48V混合动力车等高端电动技术的开发与应用。

同时,在智能化方面,东风悦达起亚与中国互联网巨头百度合作,在2017年推出了国内首款合资品牌互联网轿车——新e代福瑞迪。接下来,智能互联科技将在更多车型上进行应用。起亚汽车先进的DRIVE WISE自动驾驶技术也将在东风悦达起

亚的汽车产品上加以强化。

通过推进车联网、云服务、大数据、无人驾驶等先进智能汽车技术的研发与应用,东风悦达起亚将为中国消费者开创以汽车为生活中心的“Car to life”时代。

以“质”为本 深度践行本土化

当然,之所以能够取得500万辆的成绩,离不开其对中国市场的把控。目前,东风悦达起亚持续引入起亚汽车的领先技术,拥有烟台和盐城两大本土化技术中心,为中国市场设计开发符合消费者喜好的全新汽车产品。

在企业位于盐城的3座现代化制造工厂中,均采用国际先进的全自动化生产设备,以严苛的全过程质量管控体系,保障每一辆汽车产品的高品质和可靠性。值得一提的是,16年间,东风悦达起亚在中国汽车市场收获无数赞誉,2017年一举夺得J.D. Power中国新车质量研究(IQS)亚军,取得历史最好成绩。

对于东风悦达起亚来说,500万辆发展规模,不仅仅是对发展的一个总结,也为其后转向稳健经营阶段奠定了基础。站在500万辆的新起点上,接下来东风悦达起亚的表现似乎更值得期待。