对话东风汽车有限公司副总裁、东风日产乘用车公司副总经理任勇

“打造全价值链的自主体系”

东风日产第400万辆整车达成仪式。

东风日产过去6年销售数据 （单位：万辆）

年份	2006	2007	2008	2009	2010	2011
销量	20.35	27.19	35.30	51.89	66	80.85

（数据来源：厂家提供）

记者：你经常谈到，这几年里东风日产得到的最宝贵的发展是提升了全体系的能力。关于这一点能否具体谈谈？

任勇：我们经常谈汽车要自主，就是自己主导，凭什么能主导？就要靠全价值链体系能力——过去我们是全价值链中的一环，要自主就必须从中成长起来，掌握自己的全价值链体系。

中国车企通过合资，在商品企划、研发、采购、制造、营销、服务等全价值链各个环节都有了长足进步，可以说已经孕育了不少“珍珠”。但真正具有强大的全价值链体系能力的企业不多，因为我们容易习惯于头痛医头，脚痛医脚，没有坚持整合发展的意识，所以也看不到整合的价值。这里我们强调“木桶模型”，全价值链各环节就像木桶上的一块块木板，我们一直想办法让每块木板都更长些，木板和木板间的缝隙更小些，那我们装的水自然更多。

记者：能否具体举例子谈谈这个价值链里的重要环节？

任勇：就拿全价值链制造领域为例，东风日产花都工厂连续两年在制造综合实力上，在日产雷诺体系中排名全球第一，今年更进一步获颁日本国家能率协会的“最佳工厂奖”，这个奖是基于全球所有日系企业的制造实力的评价，全球获颁的只有6家企业，东风日产花

都工厂是唯一一家获得综合大奖的企业。这不仅代表东风日产制造实力已经位居日产雷诺全球前列，而且在制造创新上已经得到向来以精细制造为骄傲的日系企业的一致认可。而且，日产全球一些新车型也会率先在花都工厂试制，然后再普及到全球工厂。

记者：那么，在我们很关注的零部件链条上呢？

任勇：其实，现在最大的制约就在于零部件，国内的零部件体系远远落后于海外，无法跟日本总部同步。过去几年，我们一直在培育本土供应商，并且从中筛选了一些推荐给日产总部，尝试逐步让本土供应商进入日产全球零部件采购体系中。在东风日产的帮助、指引下，像宝钢集团、航盛电子等优秀的本土供应商都纷纷跻身日产全球顶级供应商行列，无论在品质控制或是流程创新上，都已达到甚至超过日产全球标准。这个全价值链创标杆的过程，本身就是一个“孕育珍珠”的过程。在这一个个“孕育”的过程中，东风日产其实也在不断锻炼自身将“珍珠”串成“项链”的能力。

记者：作为你们价值链的重要一环——你们的渠道，今年似乎有不少声音说起你们经销商的困境？

任勇：因为东风日产对经销商有一个严格的管理流程，所以可能有人会认为东风日产的经销商相对于其他品牌的经销商会比较辛苦，但实际上这是我们对职业规划的一种追求，为的是向客户提供更为精致的专业服务。

与此同时，由于今年汽车市场增速放缓，各经销商与往年相比确实遇到了一定的困难，所以经销商的盈利程度成为了今年关注的重点。我们开发了一套监控系统用以监测经销商的运营能力，帮助4S店找出他们在经营过程中存在的问题，然后通过工具包提供最佳的解决方案，提高经销商的经营能力。此外，我们还为经销商发了两次大红包，通过几个亿的红包发放，改善了经销商的收益。

责编 魏希宁　图编 高玮　美编 叶绿　责校 薛京宁