

陕汽厂志

第二卷



2001—2008

陕西汽车集团有限责任公司



陕汽厂志

陕西汽车集团有限责任公司

第二卷

2001-2008

《陕汽厂志》编委会

谨以此书献给为陕汽的创业、

建设和发展做出努力的人们!



张亮
印

战略制胜

——第三次创业厂史序言

在隆重庆祝建厂40周年的凯歌声中,一部回顾陕汽第三次创业伟大历程、总结第三次创业宝贵经验、歌颂全体员工聪明才智的光荣史册出版了,这是一件特别有意义的大事。

陕汽的第三次创业,只有短短的六年,企业却发生了翻天覆地的巨变。本书不仅是一个国有企业改革的历史回顾,也是一部国企经营管理创新的实务总结。它以无可辩驳的事实告诉我们,陕汽的第三次创业,凝结了全体员工的聪明才智和辛勤汗水,是战略制胜的伟大实践。回顾总结这段历史,我们可以从个别中发现一般,从特殊中发现普遍,深入探寻企业常青机制的真谛。

我国实行计划经济长达40多年。那时,企业只是政府的附属物,是个加工工厂,不存在企业发展战略研究和实施战略管理的经济基础和客观依据。党的十四大确立了建立社会主义市场经济体制的目标,市场竞争日渐激烈,特别是随着企业规模的日益扩大,管理层次越来越多、管理幅度越来越宽,面临的环境更加复杂多变,企业能否预测发展前景,能否灵活有效地综合利用内部资源和社会资源以适应外部环境的变化,成为企业成败的关键因素,战略管理的重要性显得更加突出。

对于陕汽来说,直到世纪之交原中国重汽解体,陕汽才脱离旧体制的桎梏,由重汽公司的附属物和单纯的生产者,转变为自主经营、自负盈亏的独立经营者,进入了一个以战略经营为中心的全新阶段。

然而恰在此时,中国加入了WTO,狼来了!人们普遍担心还是幼稚工业的中国汽车工业会被狼吃掉?更担心在原重汽公司的三兄弟变成了竞争对手的激烈竞争中,处于弱势地位的陕汽,能走多远?

也是这个时候,陕西几家走在全国前列的彩电、冰箱、空调、摩托车企业和知名品牌相继落败,“海燕”折翅,“黄河”断流,“如意”不如意……。人们十分担心满载建国五十周年国庆阅兵荣誉而归的陕汽会不会重蹈覆辙?

战略经营不是被动应付,而是主动应对进而驾驭竞争。面对严峻的形势,陕汽领导班子认真分析外部环境和内部条件,发动全体员工开展企业发展战略大讨论,制定了“培育品牌、壮大实力、加速发展、形成规模”的第三次创业方针,从而把领导的战略思维和创新能力转化成全员创新热情和企业创新机制。

围绕第三次创业的战略方针,我们以前瞻性的战略思维和驾驭全局的战略掌控能力,正确判断形势,确定明确的战略目标和经营方向,制定了通过与国内外优势企业资产重组建立现代企业制度、全面加快技术改造、建设一流重卡新基地、打造黄金供应链、自主开发换代重卡、大力开展“双优”工程、在信息化管理的新平台上推行精益管理、建立行业最大的营销服务网络等一系列重大经营方针和策略,成功应对市场的千变万化,抢抓难得的发展机遇。八年里,我们有成功的喜悦,也经历过非典的冲击、德隆危机的困扰,深刻体验了市场竞争的激烈和残酷。

如今,八年过去了,我们用战略经营排除了重重困难和危机,企业总产值从1999年的

5亿元提高到2007年的170亿元，市场占有率从不到3%提高到13%以上，企业由弱转强，成长为中国五百强，发生了翻天覆地的变化，实现了持续、快速、健康的成长，取得了令人瞩目的业绩。我们用事实回答了人们在世纪之交时的疑问。

这是广大员工智慧和汗水的结晶，是一段非同寻常的历史，很值得我们认真加以总结，从中提炼出规律性的认识，这也是写作本书的根本目的。

总结第三次创业，我们深刻体会到，企业不仅要有能力对企业外部环境的瞬息变化作出反应，而且必须高瞻远瞩，在一个较长的时间内审时度势，把握企业内部条件与外部环境的动态平衡，以求取得长期生存与发展。不仅要立足于从市场需要出发从事生产经营，关注短期盈亏；而且要量物宜长，致力于长期稳定利润的获取；还要放物宜远，从文化战略的高度不断超越时空的束缚，以战胜自我，迎接现时的和将来的对手的挑战，这就是战略经营的真谛。

强调战略经营，决不是轻视操作管理层次和细节的重要性。恰恰相反，只有把企业操作管理层次的问题解决好，企业战略才能得以实现。尤其是基层管理者和广大员工，必须脚踏实地的干好本职工作，企业才能提高执行力。

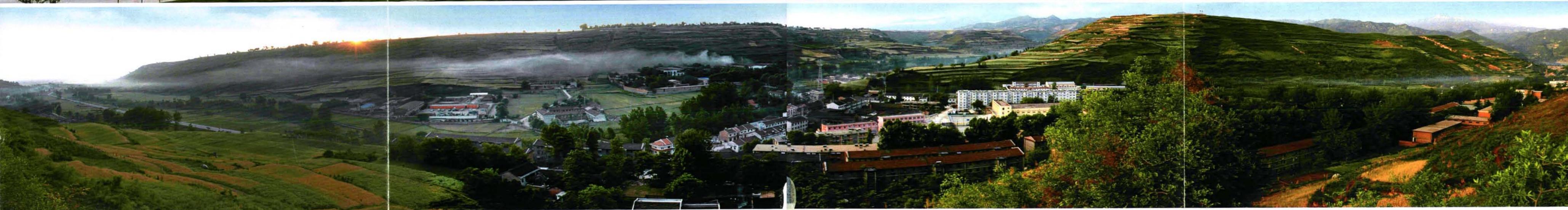
随手翻动案头摆放的几本企业管理方面的书刊杂志，其中不乏已经过时的案例，例如在两年前还作为战略经营成功范例的航母型企业安然、科龙、德隆，如今却昙花一现，从人们的视野中消失了，竞争是多么的残酷。

当企业处在落后状态时，问题是明摆着的；而在超速成长期，成绩是明摆着的，问题却是隐蔽的，人人都会伸出大拇指夸奖你，却没有人指出潜伏的危机，一些企业就是这样在赞扬声中倒下的。它也说明保守和冒进是许多企业长不大活不长的两个陷阱。而战略经营的任务就是要规避这两个陷阱。当企业处于弱势时，要以前瞻性的战略思维，破除保守思想，树立敢打硬仗的决心，大胆改革创新，抢抓战略发展机遇；在企业进入发展快车道之时，则要谨防盲目乐观和急功近利，避免像热锅里的螃蟹，一“红”就死。这也是我为什么一方面要求大家不要妄自菲薄，要敢与强者竞争；一方面又反复强调要牢固树立危机意识的原因。

他们的沉痛教训值得我们借鉴。虽然短短六年，我们的第三次创业就取得了令世人瞩目的成绩，但是我们决不能让胜利冲昏了头脑。应该清醒地看到，宏观经济还处在改革的攻坚阶段，企业外部环境错综复杂，陕汽发展还有诸多不利因素，国内国外两个市场的竞争还十分激烈，我们还没有进入行业第一阵营，第三次创业还有更高的目标摆在我们面前，我们决不能掉以轻心。要时刻保持高度的危机感，以科学发展观为指导，以人为本，又好又快地建设和谐陕汽。

我坚定地相信，已经步入不惑之年的陕汽，一定能在今后的发展中建立起常青机制，永远立于不败之地。事实已经证明，并将进一步证明，英雄的陕汽人一旦掌握自己的命运，必将象太阳升起在东方，前途一派光明。


2007年11月28日 王康 谨志





2007年11月7日中央政治局常委全国政协主席贾庆林来我公司视察指导工作



中央政治局常委周永康亲切会见十七大代表张玉浦董事长





2007年1月5日中共中央政治局委员、全国人大副委员长、中华全国总工会主席王兆国来陕汽视察指导

G^{AI}SHU
概述



2005年1月29日中共中央政治局委员、国务院副总理曾培炎来陕汽视察指导





2001年11月中共中央政治局委员、中央军委副主席曹刚川会见张董事长和方总经理

G^{AI}SHU
概述



2007年9月3日全国人大常委会副委员长、全国妇联主席顾秀莲视察陕汽



S HAANXI AUTOMOBILE GROUP CO.,LTD
陕西汽车集团有限责任公司 ▶▶



陕西厂志
第二卷 2001-2008

概述



2007年5月10日省委書記趙樂際視察陝汽寶華公司

G^{AI}SHU
概述



2006年8月2日陕西省省长袁纯清到我公司西厂区视察工作





1	2
	3

1. 陕汽集团董事长张玉浦
2. 陕汽集团总经理方红卫
3. 陕汽集团党委书记陈巨元

G^{AI}SHU

概 述



陕汽厂志 第二卷 2001-2008

概述



充满活力的领导班子

1 | 2
3

1. 充满活力的领导班子
2. 2007年10月11日陕汽集团公司欢送十七大代表张玉浦进京参加十七大
3. 唱响陕汽，展示企业风采。图为2006年12月28日规模宏大的《陕汽之歌》晚会演出现场