



当上半年车市整体增速仅为三个百分点，多数车企未能达成半程销量目标，甚至市场份额明显下滑之时，上海通用、南北大众及东风日产的逆势高增长却让整个行业为之振奋。其中，东风日产上半年销量突破45.4万辆，同比21.7%的增幅，足以引起我们的关注。

与上海通用、南北大众相比，东风日产虽没有多品牌优势，且日产品牌影响力较弱，但作为汽车产业中成立仅9年的“新生儿”，能在短时间内超越诸多竞争对手，跃居行业前列，必有其制胜“绝招”。近期，东风日产举行的“一路向北 创新之旅”活动，为我们揭示了“东风日产神话”背后的奥妙。

# 逆势高增长 “东风日产神话”何以不破？

## 潮水渐去，如何才能不裸泳

进入2012年，我国汽车市场虽然整体保持增长，但相比前几年增速明显下滑，这被很多人视为汽车产业的“转折点”。过去10年，绝大部分汽车企业实现了规模扩张、产品线扩张，其主要都是围绕增长来考虑的。但未来10年，随着国内汽车市场的成熟、竞争的加剧，更多考量的是企业如何“做强”。

正如查尔斯·狄更斯在《双城记》里留下的一句话：“这是个最好的时代，这也是个最坏的时代”。在我们对2012年充满期待的同时，上半年的业绩更让人心怀恐惧，因为潮水已经渐渐退去，裸泳者即将浮出水面。

在东风日产奇骏北极之旅启动发布会上，当被问到上半年为何能实现逆势高增长时，东风日产副总经理任勇仅用“勇于挑战、勇于创新”这八个字作答。任勇说：“正是基于这八个字，东风日产才聚集了这批有理想、有追求、能够挑战自己的人，这种文化氛围就是东风日产不断进步的基础。”

每当提及业绩相关问题时，很多企业老总大抵会推崇企业自身的品牌影响力大、产品线丰富等，但东风日产的回答着实让我们感到意外。而此次“一路向北 创新之旅”国内段活动，更是将东风日产的这种精神加以放大，让我们对其有了更加深入的理解。

在工人们眼中，东风日产是一个多元文化融合的企业。外方，有细腻日系风格，也有雷诺的浪漫色彩；中方，有严谨的“东风”文化，勇于挑战、成就梦想的事业心，和不断创新、追求完美的精神。东风日产成功地把这些文化元素融合起来，形成了自己的企业经营哲学。

在采访中我们经常可以听到：“这些方面，我们会比某厂家做得好。”这或许是因为日产与雷诺结盟后，多了一些“张扬”的色彩。与两个同城日系车企相比，东风日产的员工似乎要年轻许多。这次受访的员工，都是刚刚进入公司不久的大学毕业生，年轻并且富有朝气，热情又对未来充满希望。

## 在春天里，共同拥抱“蓝海”

车市的“退潮”已经影响到了整个产业链。正如英国著名经济学家克里斯多夫所说：“市场上只有供应链而没有企业。”为了在竞争中制胜，越来越多的汽车厂商将精力注入整车开发、装备技术等环节，这时整合全产业链最优资源的能力，就显得至关重要。

长期持续的高利润，使汽车企业很容易忽视对价值链上潜在资源的开发，也容易忽视对价值链各环节的管理。而东风日产却在悉心寻找产业链上潜在各个价值点，以提升效率、降低成本。

以钢材为例，在“一路向北 创新之旅”花都站活动中，我们就这方面问题采访了宝钢的工作人员。这位工作人员表示：“我们已经与东风日产实现了党群共建，彼此联系紧密，我本人也在东风日产挂职。每个季度我们都会召开技术分析会，通过积极交流、共同开发，避免了互相猜疑，提升了品质，降低了成本。”

在今年车市增速放缓的大背景下，多数企业都追求稳定，但东风日产却进行了大刀阔斧的组织机构改革。其中，最引人关注的是将之前的十大营销区改为四大地区营销部，且管理文化和组织职能也都在变革中。

## 领先半步，我们时刻准备着

东风日产一直在创造不平衡的态势，而不是安于现状。上半年的市场表现为车市增加了更多不确定性，商品的变化、价格的变化，都比以往更加复杂多变。在这种环境中要取得优势，势必要超前于市场，但又精准把握好“度”。以东风日产新一代轩逸来说，其“领先半步”的产品策略，超前的设计理念和创新能力，使得上市仅一周订单就超过了一万台，成为最受消费者关注的旗舰中级车。

实际上，东风日产在丰富产品线的同时，也不断加强品牌战略布局。在NISSAN品牌和启辰品牌之后，英菲尼迪的导入使得东风日产拥有三大品牌，同时产品线也实现了从低端到高端、从自主到合资的分布。正如东风汽车董事长徐平所说，东风日产进入了拥有高端车品牌的多品牌运营时代。

英菲尼迪将于2014年在东风日产襄阳工厂投产。我们在“一路向北 创新之旅”行程中也采访了襄阳工厂的陶总，

对此，在“一路向北 创新之旅”北京站活动中，东风日产北区营销部负责人葆旭东认为：“以前，我们好比部队有陆海空各兵种司令，但现在我们是以战区为中心进行布局。这样，我们前线的小分队就可以直接调动后方的飞机、导弹和巡洋舰等进行攻击。因此，今年上半年我们在北京市场的同比增幅高达70%。”

在成长的过程中，东风日产能够很好地利用投入和资源，从没有赘肉，一直保持饥渴状态，即使下游的经销商，也时刻保持着紧张状态。“做东风日产的经销商挺‘累’，即使日常管理他们也很细致严谨，这是我们感到压力大的原因之一。”在采访中，东风日产郑州某专营店总经理作出了如此惊人的回答。

相对其他两个日系品牌，日产品牌在中国影响力略显不足，但东风日产提供给消费者的产品丰富可靠，“五个安心”理念及便捷高效服务深受好评。

此外，东风日产对目标达成的追求以及从上游供应商、终端专营店到企业自身，由下至上所有工作人员对工作的热情和敬业精神，都促成了其能灵活应对各种环境。

他表示，目前襄阳工厂主要生产天籁和楼兰车型，年产能在13万辆左右，力争到今年年底实现20万的产能。此外，通过产能改造，至英菲尼迪投产时，襄阳工厂年产能将增至25万辆。

随着多品牌运营时代的到来，东风日产已将目标设定为进入行业前三甲。要想真正成为乘用车市场前三强，东风日产就必须进一步弥补生产短板。目前，东风日产在以广州为中心的华南市场占有优势，仅有6个省的南区去年为公司贡献了接近30%的销量，而大连生产基地也已成为其第四个生产基地。

“危中必然有机，只要有足够的准备、足够的能力将这种机会转换成作业，并且能控制这个作业，我们就能捕捉住机会，收获成功。”正如任勇所说，在这个汽车市场微增长的时代，东风日产将继续携手上下游合作伙伴，再续不破“神话”，成功向“百万辆俱乐部”迈进。