



十年东风日产:业界典范DNA大解码

2013年,东风日产10周年,风华正茂。它与中国汽车发展的“黄金十年”相伴相生,以奇迹般的发展速度成为了中国汽车企业的一个重要重要典范。十年来,中国汽车销量以近23%的平均增幅,从每年不足200万辆激增到每年2000万辆;而在这十年里,东风日产也从年销6.5万辆的“单薄身板”,迅速成长为累计销量超过400万辆的“庞然大物”。



留给业界的,还有东风日产身上的众多光环:从亩圩和卡洛斯·戈恩的“一见钟情”,到行业瞩目的“东风日产速度”;从眼花缭乱的营销手段,到多种多样的营销手段;甚至连任勇这些企业高管的一举一动,都为人所津津乐道。

是中国汽车市场“黄金十年”的饕餮盛宴造就了东风日产的成长奇迹,还是“乘风而起”的东风日产助推了中国汽车产业的大发展?在万马奔腾的中国车企中,我们希望从东风日产十年发展轨迹中的几个“灵光一现”,解码出最具核心竞争力的DNA,来寻找这个企业的价值所在。

“当你有不确定的时候,相信你的中方伙伴”

2013年4月9日,东风日产市场销售总部总部长木侯秀树办公室里堆满了各种各样的小礼品,他的任期即将到期,不日将启程回到日本。

“当你有不确定的时候,相信你的中方伙伴。”在留给继任者的话语中,木侯秀树如是写到——而这句话,正是上一任总部长余村健一郎留给他的。

这样的信任,来源于一个纲领性文件的力量——《东风日产行动纲领》。正是这个制定于2004年的“企业基本法”,让东风日产中日双方历任的管理者们,都能够站在合资公司的角度和衷共济,融洽共事。《东风日产行动纲领》的制定,真正实现了“一个团队、一个信念、一种声音”的高度团结,从根本上促成了中日合资双方的优势互补。

“东风日产从合资走到合心,《行动纲领》我是比较赞赏的。企业文化的结晶是竞争力,企业文化只有来源于企业、发展于企业,才能真正起到作用,否则是吹出来的文化。每个企业都要有自己的文化,创造出自己的特色。”一位国资委的相关负责人在参观东风日产时,对这一创举不吝赞美之词。

正如DNA在进化中不断合成新的片段一样,东风日产不仅有中日双方的融合,还有东风日产与供应商、经销商的融合、东风日产企业与员工的融合。2009年,其时已具备年销量51.8万辆规模、三倍于行业平均增速的东风日产,在发展高速路上高歌猛进。而为了防微杜渐,消灭日益滋生的“大企业病”和“官僚主义”,东风日产全体高层主动以身作则,从自己身上找毛病,发起一系列“重温《行动纲领》”活动,最终发布“东风日产高管宣言”。此举进一步统一了基层员工与企业高层的思想,强化企业文化的认同感,为东风日产的健康发展指明了方向。

“做一个创新的疯子”

说到东风日产,就不能不说“创新”。可以不夸张地说,东风日产的诞生就是一次大胆创新的成果。也正因此,创新对于其他企业来说可能只是工具,而对东风日产来说则是深入骨髓的DNA。

在外界看来,最能体现东风日产“疯狂”创新的,无疑在市场营销领域。早在2012年,东风日产已经开始把全国划分为十大区,推进区域差异化的营销策略。2012年,东风日产在

此基础上再度大刀阔斧地改革,把全国划分为东南西北四大区域,成立地区营销部。

而在东风日产内部,创新的成果更比比皆是。以再制造创新为例:线侧货架在许多汽车企业广泛应用,即在生产线上安排专门的货架放置对应工位所需的零部件,装配工人只需在三步之内即可拿到相应零部件。但是,它也存在占用车间面积、加大人员培训难度等负面效果。

对此,东风日产创新性地提出“生产线成套部件供给”机制,根据车辆生产进度和实际车辆生产顺序,让集配区域的物流作业人员按照指示拣取某一辆车所需要的一套零部件,由物料小车完成零部件在集配区域和生产线之间流转。这一创新使现场少人化、设备简单化、作业自动化,极大提升了生产效率和质量。

“我们都爱‘三无’人员”

“无东风背景、无日产背景、无汽车行业背景”。在一般的HR眼里,这样的“三无”人员在东风日产体系内显然是没有竞争力的。然而,现实就是东风日产以“我们都爱‘三无’人员”的姿态,热情拥抱他们。主管市场销售的杨嵩、主管数字营销的郭伟等人,这些来自IT、家电甚至快消行业的精英在企业经营管理工作扮演着越来越重要的角色。

由于具备了国企的严谨情怀、外企的专业视野、民企的灵活高效,使得东风日产拥有业界独树一帜的人才氛围,一改合资公司中高管多由中外双方委派的惯例,让“三无”人员有了一片施展才华抱负的理想之地。

然而,仅仅是“三无”还不能满足东风日产快速发展的动力需求。凭借“内育外引”创新人才战略,东风日产不断完善招聘流程和标准,建立适合东风日产的胜任力模型及人才评价体系。

除此之外,在企业文化管理上,任勇推行“崇尚挑战,渴望成功”的做事文化、“创造价值,分享成功”的快乐文化和“自省变革,追求卓越”的改善文化,让员工在一个良性生态中感受到快乐工作、快乐生活、快乐成长的氛围。

“把公益当公司来运作”

2013年4月21日,四川省雅安市芦山县发生了7.0级的强烈地震。得悉灾情后,身处上海车展现场的东风日产副总经理任勇在发布会上第一时间向灾区人民表达了深切的慰问。随后,东风日产阳光关爱基金会也展开行动,向四川省民政厅捐赠10辆价值约260万元的高性能SUV奇骏,并承诺免费维修雅安灾区受损的东风日产品牌车辆。

“我们的公益不是纯粹的公益。很多时候,捐钱很容易,但实实在在地做公益很难。一直以来,东风日产都把公益当作公司来运作,就是要办‘实业’、做‘实事’。”任勇说到。

如其所言,东风日产在各个领域都追求“直效化”,在公益上也不例外——以企业化的管理,保证所有履行社会责任的行动都达到直接、实在的效果。

在公益领域,东风日产自创“阳光基金”,并进行企业化管理,每一笔费用每一次行动都落到实处。以东风日产的“阳光支教”项目为例,自2008年开展以来,该项目本着“授人以渔”的理念,深入贫困地区,开展教育培训、援建等工作,通过“教师请出来,专家请进去”的交换培训方式,支持贫困地区提升师资水平,达到标本兼治的目的。5年以来,阳光助教已累计惠及超过70万名教师和学生。

在安全领域,东风日产推出了“汽车公民”理念,更通过“安全驾驶体验营”的持续开展,让社会公众对道路安全知识看得见、摸得着,在意识上与行动上都牢记道路安全的重要性。

“因你的幸福而幸福”

2013年3月18日,东风日产

重磅旗舰车型新世代天籁正式上市。与以往不同的是,新世代天籁的车主可享受东风日产提供的“7天包换”、“60天免费出险代步”、“3年CARWINGS智行+免费享”三大服务政策。

此举一出,汽车行业哗然一片。但任勇认为:“也许有些举措在业界看来有些超前。但对我们而言,就是要用最诚挚的行动确保天籁车主是最幸福的。”

事实上,在伴随中国汽车“黄金十年”发展的历程中,东风日产快速引进多平台、多种类型的车型,在满足消费者需求的同时推动了汽车产业在细化市场的竞争,让不同层次的消费者有了更多的选择和更丰富的汽车生活。而在致力于400多万车主打造“精彩汽车生活”的同时,东风日产也在用自身的高速发展带动了汽车产业与地区经济的不断提升。

十年来,东风日产上至总经理、下至一线员工,很多时候都会扪心自问:这么大力地发展这个企业,最终目的就是为了多卖车、多赚钱吗?

谈及这个话题,一向随和、儒雅的任勇,口气也变得严肃起来:“在不久的将来,将东风日产打造成为为中国人创造价值的最佳汽车品牌之一,是我们的目标。用最优秀的产品为中国人的生活加速,让民众更有幸福感,是我们这些中国汽车人的终极梦想。”

“我们希望无论是我们的消费者、经销商,还是受益于东风日产社会责任理念的人们,都能够体验到我们这批中国汽车人为他们带来了更多的幸福感。”任勇强调,“我们会因你的幸福而幸福。”



客户至上 东风日产以三大承诺诠释价值消费



备受瞩目的2013年上海车展已落下帷幕,除了香车美女的饕餮大餐让人应接不暇外,东风日产发布的“出险代步”服务给人留下了深刻印象。这也是继“安全保障承诺”和“品质无忧承诺”后,东风日产推出的放心承诺第三季。

“三次放心承诺的推出,将实现消费者价值与企业品牌价值的共同跃升,极大地诠释价值消费”。任勇表示:“新十年来临之际,我们要始终站在行业最前沿,为消费者提供最具价值的产品和服务,推动汽车市场消费环境的转变,并以价值消费驱动市场变革”。

“放心承诺”三季联动

“客户至上”成企业图腾

上海车展上,东风日产携旗下NISSAN、启辰两大品牌全系车型重装上阵,2014款NISSAN GT-R、2014款370Z、新贵士及楼兰、逍客和奇骏荣耀版等六款新车强势出击。同时,东风日产发布了进口车战略。东风日产乘用车公司市场销售总部副董事长杨嵩在接受专访时表示,东风日产在上海车展最大的收获,不在于发布了多少款新车,而是发布了“出险代步承诺”。

据了解,该承诺覆盖了东风日产生产的NISSAN、启辰两大品牌量产车型。从2013年4月20日起,购买东风日产生产的全系任意车型的新车主,在专营店内投保东风日产

认证保险后,用户的爱车出险返厂维修时,专营店将以高效便捷的服务实力为客户提供同组别代步车使用,免费代步车单次使用最多10天,全年累计最多60天。针对保有车主的代步车服务也将在后续推出。

“‘出险代步’服务以前只出现在极少数豪华品牌车型中,而东风日产此次发布的‘出险代步’服务,覆盖了从几万元到几十万元的所有国产车型,受益群体将超过百万,堪称史上规模最大、受益客户群最广的汽车增值服务。”东风日产乘用车公司市场销售总部副董事长杨嵩在上海车展接受专访时表示。

杨嵩表示,“尽管服务升级会带来成本的提高,但是消费者大可放心,出险代步不会增加消费者的用车成本”。他认为,“我们与经销商伙伴做好了沟通,出险代步增值服务的成本将由经销商承担,当然,东风日产也将给出险代步车辆很大的优惠力度,帮助经销商建立出险车队,同时,由于不会损害经销商的利益,经销商也愿意提升顾客的满意度,为消费者提供服务”。在专访会上,他透露,目前东风日产仅对新车主提供此项服务,但是,针对400万保有车主的代步车服务后续将会推出。

值得关注的是,放眼目前的国内汽车市场,“出险代步”服务目前只有宝马、沃尔沃等豪华品牌推出,东风日产此次发布的“出

险代步”服务,涵盖了从骐威、阳光等几万元的普通车型到天籁等几十万元的所有车型,对于一个年产百万台车的车企来讲,东风日产此举无疑充分体现了“客户至上”的企业理念。有理由相信,在目前中国汽车市场进入微增长的情况下,东风日产多样化、个性化的服务创新,必将在激烈的市场竞争中占得先机。

业内专家表示,在发达国家,汽车厂商提供代步车服务较为普遍。但是国内汽车消费市场因为成本、费用、安全等多种原因,只有极少数豪华品牌才推出此项服务,极小的受惠群体对大众来说堪称奢侈品,而此次东风日产再次将服务创新升级,无论是全系车型适用“出险代步”服务,还是免费提供同组别的代步车,都可谓开创了中国汽车行业的先河。

“出险代步承诺”出台后,与此前发布的“安全保障承诺”、“品质无忧承诺”共同构成了“放心承诺”三部曲,将实现消费者价值与企业品牌价值的共同跃升,极大地诠释价值消费。

在去年突发社会事件的背景下,东风日产部分用户受到损失。为了保障用户的放心出行,东风日产以“零损失、零负担、零担忧”为原则,对400万保有车主及未来的新车主全面做出“安全保障承诺”:在特定意外事件背景下,由第三方恶意造成的车辆损失,东风日产将全额承担,且对施救费用、停驶损失予以补偿。其覆盖之广、力度之大,属行业首次,践行了东风日产的企业公民责任。

2012年广州车展上,东风日产再开行业先河,其发布的“品质无忧承诺”成了发布会上的重磅新闻。东风日产郑重承诺:从2012年11月22日起,消费者在购买东风日产NISSAN和启辰双品牌车型时,所购新车在特定的品质问题范围内,7天包换。作为业内第一个做出“7天包换”承诺的合资车企,东风日产此举显示了对产品品质的高度自信和极负责任的企业担当。

作为业内第一个做出“7天包换”承诺的合资车企,东风日产此举显示了对产品品质的高度自信和极负责任的企业担当。东风日产以395道检测工序、全球标杆工艺,成就趋零故障的卓越品质,其生产制造水平在日产全球制造体系中数一数二,连续斩获日产全球标杆工厂、日本能率协会“工厂管理奖”等

多项殊荣。对消费者而言,“品质无忧承诺”无疑是此前“安全保障承诺”的延续和拓展,为消费者带来了买车、用车的双重放心。

“一个只会卖车的企业,从来不是我们的奋斗目标。东风日产想成为的,是一个始终为客户和社会创造价值的典范企业。十年来,对‘客户至上’理念的一以贯之、切实执行,是东风日产走向辉煌的根本保障。”对东风日产的核心竞争力有着深刻洞察的杨嵩如是说。

吹响价值消费冲锋号

东风日产先行不止“半步”

事实上,东风日产相继发布的“安全保障承诺”、“品质无忧承诺”、“出险代步承诺”三次放心承诺,涵盖了产品价值、服务价值、体验价值,形成了一条覆盖消费者购车、用车全过程的价值消费链条。以“三位一体”的整合力,不断为消费者创造、提升附加价值,是贯彻企业公民责任的应有之义,也为行业拨转了前进指针。

而东风日产的400多万用户,无疑是最大的受益者。以刚刚发布的“出险代步承诺”为例,虽然在发达国家,汽车厂商提供代

代步车服务较为普遍,但国内汽车消费市场只有极少数豪华品牌才推出此项服务,成为仅针对少数人的“特权”服务,对大众而言是遥不可及的奢侈品。此次东风日产发布“出险代步承诺”,开创了中国汽车行业的先河,让出险代步这一服务正式“飞入寻常百姓家”。

对于东风日产而言,“‘三大承诺’的推出将让消费者更加安心、放心地去享受汽车生活。之所以用‘承诺’这样庄重的方式去表达,是因为东风日产把客户利益视作最高,把客户价值放在第一。东风日产作为一个高度责任感的企业公民,‘三大承诺’的推出,是企业在履行应尽的义务,是人·车·生活理念的必然”。任勇强调,东风日产将始终怀着务实、感恩的心态,坚持与消费者“共创价值,共谋福祉”。

业内专家表示,随着“出险代步承诺”的推出,与“安全保障承诺”、“品质无忧承诺”业已构成东风日产独有的“三大承诺”联动体系,为东风日产的消费者提供“领鲜”行业的高价值体验。东风日产率先引领汽车价值消费潮流,再次“领先半步”,以极具前瞻性的举措推动汽车行业持续健康发展。

