

与投资者共享企业发展成果

——访福田汽车执行董事、常务副总经理张夕勇

文/徐玉海

福田汽车(600166)最近大动作不断,带给投资者惊喜连连。
4月20日,福田汽车在2008(第十届)北京国际汽车展览会上亮相杀手锏,正式面向全球发布中国第一款源自于欧洲CDV车型的“商/家车”——Midi迷迪。
4月9日,公司收到证监会有关批复文件,核准公司非公开发行新股不超过11120万股。
4月3日,公司发布一季报业绩预告公告,预计2008年第一季度净利润较去年同期增长超过150%。
3月26日,北京福田康明斯发动机有限公司正式成立,将达到年产40万台发动机的能力,是我国目前最大的中外合资发动机生产企业。
……
日前,针对投资者关注的一些问题,我们专访了福田汽车执行董事、常务副总经理张夕勇。



张夕勇

中国汽车行业的投资机会和商用车的发展优势

问:为什么短短十多年的时间福田汽车能够从一个名不见经传的小企业,一跃成为商用车第一品牌,资产增值几十倍?
张夕勇:这首先是得益于中国汽车行业的投资机会。

汽车产业是技术密集、资金密集和劳动力密集的综合性产业。中国的汽车产业经过近五十年特别是改革开放二十多年来的发展,总体实力不断增强,已经成为一个重要的具有支柱作用的行业,在国民经济中的地位与作用日益显著。

持续发展的中国经济使得中国未来汽车市场的发展存在着一些必然的原因,首先是消费结构升级。首先,中国人均GDP将超过2500美元。按照国际经验,人均GDP超过1000美元,消费结构向发展型、享受型升级,过去的奢侈品将转化为居民的必需品,汽车将进入家庭,成为居民的必然消费品之一。而人均GDP达到3000美元的时候,私人购车将出现爆发式增长。

其次是城市化和交通环境的改善将使家用轿车的保有量大幅增加。城市化建设进程必然引起交通运输需求,这也给中国的汽车产业提供前所未有的市场机遇。国务院发展研究中心在《中国汽车产业增长潜力与外部环境的研究课题》中指出:目前,中国家用轿车的保有量为489万辆,到2010年将增加两倍,达到1466万辆。到2020年这一数字将再增加4倍,达到7200万辆。届时中国各种汽车的总保有量将达到1.15亿辆,是美国今天汽车总保有量的一半。在未来6年时间里,中国每年将有约4000亿人民币投入道路交通建设,这将促进汽车交通环境的进一步改善。

在国际上,物流产业被认为是国民经济发展的主要动脉之一,其发展程度成为衡量一个国家现代化程度和综合国力的重要标志之一,被誉为促进经济增长的“加速器”。随着市场经济的日益成熟和发展,中国国民经济的逐步发展对物流的依赖程度越来越高。随着中国的进一步对外开放,中国现代物流业面临着难得的发展机遇,孕育着巨大的发展潜力,汽车尤其是商用车作为物流的介质,一定是最大的受益者。

其次,商用车的发展优势也给福田汽车带来了巨大的机遇和空间。

在汽车行业整体面临巨大的发展机遇的同时,商用车产业的发展优势更为明显。
中国汽车工业首先是从商用车开始的。建国初期,我国一穷二白,出于国家建设的需要,全国开始集中精力发展商用车。这使我国商用车自主开发的基础和实力均高于轿车。此后在轿车领域技术、掀起轰轰烈烈合资热潮的时候,商用车行业却始终没有停止自力更生的步伐。它带来的直接结果就是在中国市场上轿车品牌占据大部分江山的时候,商用车却成功地吧洋品牌挡在了国门之外,成为了中国汽车自主创新的支柱。

和国外品牌相比,中国商用车的竞争力首先来自于其性能与价格优势。作为一种生产资料和赚钱工具,国内商用车消费者对价格非常敏感。虽然产品性能与进口车相比有些差距,但由于适合中国主体的需求,与我国经济水平相适应,使国内商用车牢牢控制住了90%以上的市场份额。不仅如此,中国商用车还积极走出国门开拓国际市场。每年在我国汽车出口中商用车都占到70%以上的比例,占主导地位。

虽然轿车也是有希望的,但是它的立足点应该首先在国内市场,如果国内市场都站不住脚,何谈出口!从这个意义上来说,商用车也是中国汽车工业中最有可能实现全球化的板块。

中国历史和现实的交错却在不经意间造就了中国商用车产业,中国汽车要在世界上做强,商用车将首先是主要的突破点。

战略调整 产品升级 技术革新
福田领军商用车产业

问:“从未有过的好成绩”这是一位业内人士对福田一季度的评价,请您详细介绍一下福田一季度的业绩情况,到底是一个怎样的“从未有过”?

张夕勇:在2008年第一季度,福田汽车销售汽车超过12万辆,尤其是3月份,单月销售突破6.5万辆,占据了国内商用车一半的市场份额,较去年同期相比增长28.6%;同时实现销售收入和利润大幅增长。

更值得注意的是,福田汽车不仅在销量上取得巨大突破,产品结构也发生了质的变化,以蒙派克、欧马可、欧曼、奥铃为代表的高端产品在市场上表现十分抢眼,占据了福田汽车整体业绩三分之一以上的比重。中、重卡业务一季度销量达到15000辆,牢牢占据国内前三甲的位置;奥铃销量翻番,月销突破5000辆,同比增长达83%,成为业内增长最快的轻卡品牌;欧马可轻卡销量持续攀升,同比增长70.5%;蒙派克作为福田汽车去年刚推出的首款MPV,已经成为国内高端MPV市场的一支重要的新生力量。

同时福田汽车市场占有率稳步提高。截至第一季度末,福田汽车的轻型卡车、中重型卡车、大中型客车、轻型客车的市场占有率分别达到30.6%、7.6%、9.9%、2.0%。

此外,公司海外市场拓展的能力得到有效提升,海外市场的大幅拓展带来了出口数量和效益的双高增长。在第一季度福田汽车出口整车共计8506辆,较去年同期增长118.7%。

问:为什么同是在商用车领域福田汽车却能一路领先,今年一季度又取得“从未有过的好成绩”,这一切背后的主要“推手”是什么?

张夕勇:首先,福田汽车此次首季开门红最根本的原因是福田汽车的战略布局调整已经进入收获期。公司第二次战略调整的成果正在逐步显现。“高端产品占比的比重越来越大”这就是福田汽车一季度开门红的原因所在。

福田汽车初创时产品为单一的时代轻卡,2000年国家经济快速稳定发展,汽车产业面临重大的发展机遇。此时福田汽车进行了第一次战略调整:公司决定进行多产品经营,实现商用车全系列发展。这一调整成为福田汽车在“十五”期间的快速发展奠定了坚实的基础,福田汽车此后产品全系列发展,涵盖了商用车所有领域,形成了八大产品品牌,企业市场竞争力显著增强。

2005年左右,国家强化了宏观调控,商用车产销增速放缓。福田汽车为了应对宏观调控的影响,同时为企业新一轮增长奠定基础,进行了第二次战略调整:公司确定了“高质量、低成本、全球化”经营方针,坚持“技术创造价值,质量赢得市场”,走内涵增长为基础的扩张道路,实现产品全部升级换代。

在这一新战略的指导下,福田汽车从组织结构、人力资源到产品结构等各方面都进行了一系列调整,企业增长方式实现了由外延式扩张向内涵式增长的转变。在组织管理方面,不再是所有业务由集团统一管理,而是实现产业集团+SBU的管理模式,成熟业务和战略性业务由各事业部独立管理,而集团只管战略和品牌。在实现集团统一管理规模效应的同时,使各具体业务保持灵活性,便于参加市场竞争;在产品策略方面,按照“技术创造价值,质量赢得市场”的策略全面提升企业自主创新能力,加大高技术含量、高附加值产品比重,全面提升产品实物质量和服务质量,缩小产品实物品质与跨国公司的差距;持续学习丰田生产方式,在价值链各环节导入TPS,打造高质量、低成本的价值链体系;同时,加快国际市场开拓和国际合作,形成公司新的收益来源。

第二次战略调整对于福田汽车来说意义重大。福田汽车产品竞争力和业务竞争力都因此提升到了一个较高的水平上,企业竞争力显著提高,为福田在“十一五”期间的飞跃奠定了基础。

经过了两次战略调整的福田汽车逐步从此前的单一轻卡产品过渡到全系列商用车产品(包括轻卡、中重卡、轻客、大中客等),产品结构实现了从低端产品向高附加值的中高端产品的全方位调整。从目前情况来看,福田汽车已完成了对旗下所有产品的更新换代,旗下现有9大产品品牌个个不负众望,均进入行业领军者或挑战者位置。其中轻卡产品持续稳定盈利,而且将持续“高收益”的收获期,中重卡逐步成熟并获得快速盈利增长,而其他新兴的产品品牌和业务板块也有望成为今后新的利润增长点。福田汽车正在进入新一轮高速增长期。

高端产品的迅速成长生动而鲜明地说明了福田汽车第二次战略调整的正确性,这使得汽车行业普遍的“增产不增收”的局面今后将在福田汽车彻底成为历史。

其次,福田汽车能够取得良好业绩的具体原因主要体现在四个方面:

其一,福田汽车始终坚持“技术创造价值,质量赢得市场”的经营方针,每年在产品自主创新的平均投入额达到了销售收入的3.5%—4%,在行业内处于领先地位。2007年至今福田汽车更是斥资数亿元建立了具有世界先进水平的节能减排实验室,该实验室属综合性体系,它的整体设计与配套设施均处于国际领先水平。它的建成,标志着福田汽车高技术、宽幅面、深层次的产品验证体系基本建立,必将为福田汽车产品自主研发提供很好的验证平台,也将有力推动福田研发从结构设计向性能设计的加速转变,推动福田汽车的自主创新工程深入,持续地发展,使福田汽车产品的技术含量提升到一个全新的水平。

其二,福田汽车不断调整产品结构,通过引进、消化吸收和链合创新,着眼于全球市场加大新产品开发速度。尤其是高端产品和国际化产品的不断推出,全面提升和改变了福田汽车的市场地位。从商用车到轻卡再到重卡,推出全系列商用车,福田每一步都把握住市场脉搏,伴随主导产品盈利水平的进一步提高,福田汽车的盈利水平在今后几年将保持30%以上的快速增长。

其三,福田汽车持续推进管理创新和能力提升,从单纯的抓战略机会的外延式扩张之路走向了战略与能力双轮驱动的内涵式增长之路。在内涵式增长这一经营思路的指导下,福田汽车从组织结构、业务战略到流程再造等各方面都进行了一系列调整,完善了“集团+SBU”模式,以订单管理系统为主线,全



3月26日,美国康明斯公司总裁兼首席运营官龙跃伟、福田汽车总经理王金玉、康明斯负责全球新兴市场及业务拓展的副总裁曹思德、康明斯副总裁兼康明斯(中国)董事长华金声在即将投产的康明斯发动机前合影

面推进TPS。

其四,福田汽车营销在不断夯实基础管理的同时在商品力、品牌力、网络力和组织力的“四力”上发力,切实提升营销的综合能力,成果显著。在海外,分销服务能力持续提升、福田汽车俄罗斯工厂紧密锣鼓的按计划推进等综合因素的影响都促使国内外营销业绩提升到一个新的高度。

再次,技术升级是福田汽车取得良好业绩的关键因素。

从汽车企业长远发展看,技术的积累几乎是决定性的。公司在发展过程中,与大多数中国汽车企业一样,存在整车开发和核心部件技术积累和突破能力不足的问题。不过,这个问题随公司战略变革的实施有望逐步得到改善。

在“十五”期间,福田汽车在“技术创造价值”指引下,产品研发体系逐步完善。目前福田汽车已建立了国家级技术中心——汽车工程研究院,并以汽车工程研究院为核心,建立了由汽车工程研究院、海外研发中心、国内外大专院校和科研院所、国外专业汽车研发机构、二级工厂研究所以及供应链同步研发机构等六个层次组成的技术研发体系。这个技术研发体系使得福田汽车产品技术既能适应国内市场需求,又能紧跟国际汽车技术发展潮流。

研发人才更是福田汽车技术提升的保障。在十年多发展历程中,福田汽车以提供给优秀人才广阔发展空间为吸引力,引进了国内外优秀的管理和技术人才。福田汽车先后在国内各行业招聘了2000多名中高级技术管理人才。同时放眼全球人才市场,招募了几十名来自日本、德国、韩国的外籍专家和二十几位在美、英、法等发达国家汽车企业有丰富工作经验的“海归”人才。在“海归”人才的带领下,福田汽车工程研究院研发人员在NVH、侧碰等方面的研发水平均处于国内领先地位。

研发体系的建设和人才的引进培养为福田汽车的技术创新奠定了基础,而持续不断的研发投入更是为福田技术研发水平的提升提供了强有力的保障。

据统计,近年来福田研发投入占销售收入的比重均在4%以上,居国内汽车企业前列。不仅如此,福田的研发投入一直呈逐年递增趋势。2005年尽管福田在战略调整期资金缺口大,但其研发投入却达到了11.2亿元。2007年8月福田汽车重点试验室全面运营,成为了中国商用车领域最先进的实验室。这个实验室的落成解决了福田汽车产品的试制、试验等问题,全面提升了福田汽车的自主创新能力,增强福田汽车产品的技术含量。在中国汽车领域,由于自身技术条件的落后,大量存在着把市场当试验场的现象,而福田新研发大楼的落成将使福田的汽车产品彻底杜绝这一现象,从而为产品质量提供强有力的保障。

不仅如此,福田汽车的研发投入具有强烈的前瞻性。目前我国的汽车法规对于汽车产品的侧撞没有特别的规定,而美国等发达国家已经对此提出相关要求了。为了能够适应国际潮流,满足未来市场需求,福田汽车从几年前就开始采取计算机模拟仿真等技术进行汽车产品的模拟碰撞,解决碰撞方面包括侧面碰撞的安全性问题。这样既使福田汽车产品在安全性上领先于国内同类产品,又避免了实车碰撞所导致的时间和成本上的浪费。

一般来说,投入和回报总是成正比的。截至目前,福田汽车专利拥有量接近200项,在商用车领域遥遥领先;不仅如此,福田已经实现了商用车全系列发展,而新型号更新换代的速度也越来越快。

据统计,世界商用车升级换代时间一般为5年到10年,而福田汽车则缩短为3年到5年。从2003年底到2005年底,福田汽车实现了对旗下欧曼、欧马可、欧V、奥铃、时代、风景、传奇、萨普8大品牌的升级换代,并新推出了MPV车型蒙派克和MIDI迷迪。今后产品,充分利用国外的先进技术,业内人士评价“今后三五年内都不会过时”。

据此,有专家分析指出福田能发展到今天的规模、取得今天的业绩,跟研发能力强、新品上市速度快有很大关系。而福田通过重视研发所形成的创新能力,正是它今后继续保持行业领先优势的关键所在。

福田动力 澎湃前行

问:福田汽车从商用车生产领域转型到轻型卡车和重型卡车,在汽车生产的战略性资源的掌控方面,比如发动机等,一直没有重大进展,基本上依靠组装的方式生产,产品价值链不完整,导致公司产品毛利率较低。您怎么看这些说法?

张夕勇:实际上这是社会对于福田汽车发展的误解。

不管是乘用车还是商用车制造企业,发动机都是制约其发展规模和水平的瓶颈。福田也一直在“强心健体”以保障公司的竞争优势。近年来,福田汽车通过链合创新、整合国际资源,与珀金斯、康明斯等国际著名发动机生产企业的合资、合作,已经拥有了世界上最先进的发动机资源,未来通过与奔驰公司、AVL、依顿等公司的合资合作,福田汽车将建立起一个满足福田汽车发展的完善的动力体系,这将为福田汽车未来的腾飞奠定坚实的基础,而更为重要的是,拥有强大的心脏将成为福田汽车进军发达国家市场的敲门砖,能够加速福田汽车的国际化进程。

事实上,在福田汽车刚刚成立不久,高管层即开始研究福田动力的品牌战略,最后定位为:“在整合国内外优秀动力资源基础上,具有独立研发能力及拥有先进专利技术”的国际同步、国内领先的高性能环保动力品牌。

2000年5月28日,福田奥铃发动机事业部在京郊沙河成立,产品以日本五十铃技术为基础,包括483、486两个柴油发动机系列和I491汽油机系列,具备年产10万台的生产能力。现柴油发动机排放已达欧II标准,汽油发动机排放已达欧IV标准。

2008年3月26日,北京福田康明斯发动机有限公司正式成立,该企业由福田公司和康明斯公司按50:50的对等比例投资组建,总投资额超过27亿元人民币,主要产品为康明斯最新一代2.8升与3.8升直列四缸高压直喷式轻型柴油机,具有高起点、高性能和低排放等特点,适用于轻卡、皮卡、SUV、MPV多功能车、小型工程机械、非公路设备和电力系统等领域。

值得注意的是,即将投产的2.8升和3.8升两款机型都是从未在包括美国本土在内的任何地方投产过的真正意义上的全新产品,是康明斯投入巨资打造的面向欧美等国际国内市场以及满足中国、印度、俄罗斯等发展中国家中高端市场而开发的高性能轻型柴油机,能够满足欧IV及以上排放标准。

与此同时,除了发动机之外,变速箱、车桥这些动力总成等其他附加值较高的汽车零部件,也纳入了福田汽车的规划和组织实施计划,这将为福田汽车盈利能力的提高提供新的支撑。

两招转嫁钢铁成本

问:作为汽车制造公司,在福田汽车轻卡和重卡的成本构成中,钢材成本占整体生产成本的30%左右。显然,07年以来钢材价格的不断上涨必将会对公司整体的毛利水平产生重要的影响。在这方面,公司是如何消化的呢?

张夕勇:目前,福田汽车从两方面入手来转嫁成本上涨的压力:一是提高福田商用车价格,单车提价幅度在2000—20000元不等,通过提价,福田汽车基本上可以消化掉80%的原材料涨价压力;另一方面是通过福田的战略供应商支持,消化了部分原材料涨价。

中国的重卡市场基本处于完全市场竞争的格局,这为目前各个主流重卡企业普遍出现的涨价现象提供了客观的市场基础。由于国内固定资产投资继续的快速增长以及部分重卡用户为了规避今年7月欧三标准实施而出现的提前采购行为,目前国内多数重卡厂家重卡产品都出现了供不应求的局面,因此短期内重卡涨价并没有对08年一季度及上半年重卡的销售产生明显的影响。

综合来看,钢铁价格的大幅上涨是转型时期的福田汽车必须面对的又一道门槛,但我们已经做好了充分的准备,有能力渡过这道门槛,福田汽车将会步入新的发展阶段。

节能减排争做典范

问:面对能源短缺的现实,各大汽车厂商之间的“较劲”逐步体现到了新能源和节能汽车的开发上。在这方面,福田汽车采取了哪些步骤?

张夕勇:商用车的商业价值,决定了福田公司要成为最具价值的企业,这种价值一方面企业的商业价值,更主要的应该是企业的社会价值。就福田汽车而言,要凸显企业的环保伦理,为节能减排做贡献。

2007年8月28日,福田汽车节能减排重点试验室正式落成。整个试验室引进排放分析系统、高低温环境模拟系统等国际先进的核心试验设备12台套,并以降低汽车排放和能源消耗的验证为突破口,集中建设了高低温、高海拔的环境模拟能力、国5及国6的排放分析能力、全系列汽车及发动机的燃油经济性等综合性测试能力、发动机及动力总成的NVH测试开发能力,将能够科学地实现整车动力系统和传动系统的匹配,从而使经济性和动力性能得到同步改善,从而使

得产品的燃油经济性产生质的飞跃,其中重卡产品的油耗将会降低10%以上。

福田汽车一直把“新能源的研发与应用”作为企业发展的核心战略。近年来,福田汽车投入了大量资金和科研力量致力于清洁能源的开发,大大减少了汽油的消耗,降低了尾气排放对环境的危害。

2006年3月,由福田汽车与美国伊顿公司合作开发,投入近3个月进行匹配技术研发及硬件设施构建,并组织了超过17000公里里程试验的欧V客车混合动力产品在北京春季城市车展展示会上正式亮相,并获得“混合动力推荐车型奖”。福田汽车也因此成为了国内第一家实现混合动力产品产业化的汽车企业。更为可喜的是,目前该车已经实现商品化,30辆汽车已经投入广州一汽巴士运营。经测试,福田欧V混合动力客车的节能、环保以及动力性的主要指标均达到了当代国际先进水平,与传统柴油客车相比不仅省油37%,污染排放也减少近40%。

与此同时,福田汽车积极推进了燃料电池客车的研发。目前福田汽车与清华大学合作开发的燃料电池客车已成功入选国家“十一五”863”整车项目,福田的燃料电池客车近期已在北京一条公交路线上试运行。

海外业务跨越发展

问:据了解,福田汽车第一季度出口整车超过8000辆,较去年同期实现翻番增长,福田汽车的海外业务表现出了良好的发展态势。那么请问福田汽车的海外业务目前现状怎样?它对福田汽车的未来发展有着怎样的影响?

张夕勇:海外业务是福田汽车重点发展的业务之一,也是福田汽车各项业务中成长性比较好的业务。福田汽车海外业务正式开展始于2002年,2007年出口汽车产品约3万辆,在中国汽车出口企业中排在第五位。福田汽车海外销售的产品主要是欧曼中重卡、奥铃轻卡、时代轻卡等,销售区域包括东欧、西亚、北非、南亚、中南美、中南非和东南亚等地区,出口达70多个国家和地区。随着福田康明斯公司的成立,福田汽车将会拥有两款达到欧IV以上排放标准的高性能柴油动力产品,这些产品将装配到欧马可轻卡、福田欧V客车等中高端产品上,这为福田汽车进军发达国家商用车市场打下了坚实的基础。预计在2008年底或2009年,福田汽车的高端轻卡——欧马可将在我们的近邻日韩市场上销售。

在海外设立工厂方面,我们正在计划和落实在俄罗斯、印度等国家和地区建立工厂,实现本地化生产销售。在公司规划中,我们提出到2010年,福田汽车销量达到80—100万辆,其中海外销量占总销量的20%以上;到2015年左右,销量超过150万辆,其中海外销量占30%以上。我想,随着海外业务一系列项目的实施和海外市场拓展能力的有效提升,海外业务必将成为福田汽车的盈利大户之一。

美好前景 共同创造

问:投资者们非常关心福田汽车与戴姆勒、奔驰商用车的合资情况,您方便透露一下这方面的信息吗?

张夕勇:正如我们对外披露的信息表明,福田汽车与奔驰商用车的合资工作正在顺利展开。我想,双方成立合资公司对福田汽车与奔驰将会是一种双赢的合作。对福田汽车来说,我们将可以借助奔驰商用车先进的技术、动力系统和遍布全球的营销网络,加快拓展海外市场的步伐,加速实现国际化进程,让投资者分享全球的经济增长机会。可以肯定的是,本着对投资者负责的原则,该合资项目如有最新进展情况,我们将第一时间在上海证券交易所指定的媒体披露。

问:请您谈一下福田汽车的未来发展规划。

张夕勇:在福田汽车发展规划中,公司希望通过5—10年的努力把福田汽车打造成世界级汽车企业。预计到2010年,福田汽车产品销量将达到80—100万辆,收入达到600—800亿元人民币;到2015年左右,销量将超过150万辆,收入超过1200亿元人民币。当然,利润的增长也将是巨大的。这是全体福田人科学规划的一个发展前景,我想这也是福田汽车的全体投资者希望实现的。这就需要福田汽车总在不断挖掘自己内部潜力,持续地改进和不断地创新,大力调整产品结构,提高盈利产品的比重,降低生产经营的成本,为顾客创造更多更大的商业价值,推动企业的可持续发展。我希望在未来发展过程中,福田汽车能够与全体投资者共享企业发展成果,共同打造世界知名的中国自主品牌!