



一汽解放董事长李胜:

重组上市六周年再出发 以体系能力穿越行业周期



一汽解放董事长李胜(右)接受《证券日报》记者专访

贾昱坤/摄

■本报记者 刘钊

1956年7月13日,第一辆国产“解放”牌汽车驶下装配线,结束了新中国不能制造汽车的历史。70年来,从第一辆车到累计销量超900万辆,一汽解放集团股份有限公司(以下简称“一汽解放”)既承载着中国商用车工业的历史记忆,也正面对着新一轮行业周期的现实考验。

一季度开局向好 经营质量仍要继续提升

今年一季度,一汽解放经营表现出明显改善。该公司一季报显示,报告期内其实现营业收入187.76亿元,同比增长30.92%;归属于上市公司股东的净利润0.99亿元,同比增长241.82%。

对于这一开局,李胜的判断较为冷静。他认为,一季度商用车市场确实处于相对有利的窗口期,一汽解放抓住了行业需求阶段性回暖的机会,实现了较好的经营开局。此番业绩增长并非单纯依赖行业周期红利,更是企业内部持续深化经营调整、夯实发展内功的成果。

这种调整首先体现在产品结构上。李胜提到,一季度一汽解放J7、鹰途等高端车型占比提升,对过去几年商用车行业持续“价格向下、配置向下”的趋势形成一定逆转。回望行业发展,2015年前后,解放J6领航版曾推动中国商用车产品向高质量升级;如今,高端车型重新放量,说明用户对可靠性、舒适性、运营效率和全生命周期成本有了更清晰的认知。

顺势而为,更要主动求变。除产品结构改善外,一汽解放的营销体系也在调整。李胜表示,公司销售机构和考核机制较过去发生明显变化,营销单元进一步细化,人员考核与销量、利润挂钩,终端响应速度和渠道信心得到提升。对于商用车企业而言,渠道不是简单卖车环节,而是连接用户、反馈需求、提升服务效率的重要能力。

放在全年和更长周期中看,一季度“开门红”值得肯定,但并不意味着压力已经解除。2025年,一汽解放实现整车销量28万辆,同比增长11.5%;营业收入626.78亿元,同比增长6.99%;归母净利润7.25亿元,同比增长16.41%。对资本

市场而言,关注点也不只是销量能否增长,更在于增长能否转化为持续利润和稳定现金流。李胜强调,在行业竞争逻辑变化之后,企业不能只看规模和份额,更要把经营质量、盈利水平和现金流稳定性放在更重要的位置。

直面问题,才能看清前行方向。过去几年,商用车行业经历需求波动、价格竞争、账期压力和能源结构变化,整车企业经营韧性受到考验。李胜认为,企业不能长期依赖外部资源,真正的自我造血能力来自盈利,而盈利背后的核心逻辑,是产品能不能为客户创造价值。商用车不是消费符号,而是生产工具,用户最终会算效率账、成本账和残值账。

也正因为如此,一汽解放今年提出国内国外并重、传统和新能源并重、主赛道和新增赛道并重。新能源、发电动力、后市场等业务也正成为公司新的增长点。其中,发电动力产品一季度销量突破1万台,同比增长超过30%。这些新业务能否持续放量,并进一步改善公司盈利结构,将成为一汽解放下一阶段经营质量提升的重要观察点。

从研发走向经营 用户价值是核心坐标

谈及经营问题,李胜很少停留在概念层面。这与他的职业经历有关。2005年,工学博士毕业后的李胜进入一汽解放,从研发岗位起步,此后长期在产品、研发、制造和经营一线工作。相比单纯从财务指标看企业,他更习惯从车辆本身和用户真实使用场景切入问题。

从研发到市场,从产品到经营,长期一线历练,“客户价值”已成为李胜经营管理的核心坐标。他认为,过去行业看商用车企业,往往首先看销量,未来销量仍然重要,但销量不应成为唯一指标。一个企业实现阶段性销量并不难,难的是能不能走得远。决定企业能否成为长期品牌的,不只是某一阶段的市场排名,而是经营理念、成本控制能力和持续创造价值的价值。

客户为本,成本为纲。李胜表示,企业管理水平很大程度上体现为成本控制能力,但成本控制不是简单压缩费用,也不是复制几项制度,而是研发、制造、运营、供应链、产能布局长期协同的结果。用更少的费用制造出溢价能力更好的产品,才是真正的核心竞争力。

这一判断,也指向传统商用车企业转型中的关键问题。新能源和智能化正在改变汽车产业的评价体系,但并不意味传统能力失效。李胜认为,对发动机控制、整车匹配、可靠性验证、制造一致性和供应链管理的理解,仍然可以向电控、电驱、智能网联等领域迁移。传统车企不是天然落后,关键在于能否把原有体系能力转化为新产品竞争力。

守正不守旧,求变不冒进。面对新能源转型,李胜并不认同新能源是新势

力车企“专属”的说法。他认为,传统车企在产业资源、制造体系、渠道网络和服务能力方面具备长期积累。一汽解放全国五大整车生产基地可以实现传统车与新能源车共线,油、气、氢、电、混等技术路线协同发展。这种体系化能力,有利于企业摊薄成本,也能提升不同技术路线之间的协同效率。

在转型过程中,一汽解放始终摒弃路径依赖,主动复盘传统优势的适配性。在新的能源结构、成本结构和竞争格局下是否还能继续创造价值,这是必须重新回答的问题。李胜把商用车用户生命周期拆分为选、购、用、管、修、换等环节,强调企业要端到端理解客户需求。无论技术路线如何变化,用户需要高质量产品、需要能够帮助其赚钱的产品,这一点没有改变。只有客户赢,企业才有可能赢。

拆解行业痛点精准破局 龙头企业开启体系突围

国内市场的深耕,考验着一汽解放的经营质效与产品结构;而新能源转型、全球化布局、智能化升级,则直接决定企业未来的增长边界与发展空间。

在新能源方面,商用车与乘用车逻辑并不相同。乘用车更多体现消费体验和品牌情绪,商用车首先要算运营账。纯电、混动、氢能、天然气等路线,能否被用户接受,最终取决于具体场景下的全生命周期成本。港口、钢厂、矿山、短倒运输、干线物流,不同场景对续航、补能、

在一汽解放回望中国造车70年

■刘钊

走进一汽解放的生产车间,最直观的感受是宽敞、明亮、有序。生产线向前延伸,设备按节拍运转,机械臂在固定工位上精准作业,工人穿行其间,完成装配、检查、调试等环节。人与机器的高效配合,让车架、驾驶室、动力总成在一道道工序中逐渐成型,也让人看到传统制造企业向智能制造转型的真实场景。

回望中国造车70年,一汽解放是绕不开的起点。1956年7月13日,第一辆国产“解放”牌汽车驶下装配线,随着一声轰鸣,结束了中国不能制造汽车的历史。目前,中国汽车产业已经站在新的坐标上。过去,中国汽车工业的核心命题是能不能造车,能不能批量造车;今天,行业的考题是能不能掌握关键核心技术,能不能打造具有全球竞争力的民族品牌,能不能在电动化、智能化、绿色化的新赛道上持续领跑。

这种时代的变化,在一汽解放的生产车间里有着直观体现。一边是长期积累下来的成熟制造体系,一边是机器人、自

动化装备和数字化管理带来的效率革命。机器接手了重复性强、精度要求高的工序,工人更多承担监控、判断、协同和质量把关的工作。传统工厂不再只是靠人海战术和经验驱动,而是在工艺、设备、数据和管理体系中寻找新的竞争力。

商用车的特殊性,决定了它更贴近产业运行的本质,也更能检验企业的硬实力。一辆车好不好,最终要接受道路、货物、气候、油耗、出勤率和维修成本的检验。历史可以提供品牌基础,但真正决定用户选择的,仍是产品质量、服务能力和运营价值。

一汽解放董事长李胜身上浓厚的工程师底色令人印象深刻。谈到行业变化,他不急着下判断,也很少用宏大的词概括趋势,而是习惯把话题落到一辆车上。长期在研发、制造和经营一线工作的经历,让他更看重真实运营场景中的效率、可靠性和用户收益。

这也反映出,在一汽解放当下转型的现实逻辑。传统车企的优势,不只是过去造过多少车、品牌历史有多长,而是能否把

制造能力、供应链能力、渠道能力和用户理解,转化为新能源、智能化、国际化阶段的新能力。

当前,中国汽车产业的竞争环境正发生着深刻变化。国际头部车企加快转型,市场竞争从传统燃油赛道转向新能源、智能化新赛道。对民族汽车品牌而言,不进则退,慢进亦退。

走进一汽解放,我们看到的不仅是一个企业的生产现场,也是一段中国汽车产业的发展史。它既有从无到有的历史起点,也有从大到强的新命题;有“共和国汽车工业长子”的工业记忆,也有龙头企业必须直面的现实压力与转型挑战。

离开车间时,生产线仍在有序运转。机器人和工人继续配合完成各自工序,一辆辆商用车按节拍向前移动。未来的竞争,不能只写在历史里,更要写在关键核心技术突破中,写在每一辆车的品质里,写在中国汽车产业继续向上突围的道路上。

记者手记



轻型客车头部企业错位竞争优势显现

■本报记者 李婷

近日,中国汽车工业协会发布的行业数据显示,今年1月份至4月份,国内客车产销分别为16.7万辆、16.4万辆,同比小幅回落。其中4月份,客车市场实现强势增长,轻型客车为增长主力,当月销量达4.5万辆,在客车总销量中占比高达84.9%,同比大幅增长23.9%。

是拉动客车市场复苏的核心动力。同期我国客车出口亦表现亮眼,1月份至4月份客车出口5.4万辆,同比增长18.6%,其中轻型客车凭借适配场景广、性价比突出等优势,成为客车出口核心支撑力量。

北方工业大学汽车产业创新研究中心主任纪雪洪对《证券日报》记者表示,当前轻客行业处于海外提质扩容、国内政策托底、技术迭代升级的调整周期,行业心中有进,高端新能源细分赛道结构性机遇明确。

高端定制化特征凸显

随着我国客车出口稳步攀升,轻型客车凭借多元适配优势,稳居客车“出海”主力阵营。国产轻型客车“出海”已告别粗放式规模扩张,新能源、高端化、场景定制化成为核心转型方向,行业竞争从低价走量,转向产品力、合规能力、配套服务的综合比拼,“出海”整体质量持续改善。头部车企“出海”成效持续释放,行业梯队格局逐步清晰。

广州汽车集团股份有限公司(以下简称“广汽集团”)5月6日发布的产销公告显示,1月份至4月份公司整体出口销量大幅增长。公司新能源轻型客车深耕东南亚、拉美市场,适配城市配送、商用通勤场景,销量提升显著。

江铃汽车股份有限公司(以下简称“江铃汽车”)1月份至4月份产销数据公告显示,公司轻型客车累计销量29886辆,同比增长2.86%,国内市场份额位居行业前列。海外方面,公司依托成熟产品品

质,持续巩固共建“一带一路”沿线传统市场基本盘,轻型客车出口表现稳健。

厦门金龙汽车集团股份有限公司(以下简称“金龙汽车”)公告显示,4月份,公司轻型客车产销量同比增长超14%,行业数据显示,该公司1月份至4月份轻型客车出口实现较快增长,新能源轻客海外订单占比持续提升。

整体看,目前轻型客车出口市场结构持续优化,呈现稳旧拓新、小幅高端突破的态势。其中东南亚、中东、非洲等传统市场需求稳定,价格敏感度高,构筑起国内轻型客车出口核心基本盘。与此同时,国产高端新能源轻型客车普遍以大批量、订单式模式,逐步切入欧洲、大洋洲等海外高端市场。

黄河科技学院客座教授张翔对《证券日报》记者表示,在行业同质化竞争加剧的背景下,场景化高端定制能力已成为轻客企业稳固海外份额、缓解盈利压力的核心壁垒。

行业升级与挑战并存

5月份全国老旧营运车辆报废更新相关细则落地,带动营运类轻型客车置换需求释放,叠加新能源、智能化技术持续迭代,为轻客行业打开结构性升级空间。

市场观点普遍认为,今年以来高端专用新能源轻型客车订单稳步提升,行业竞争逐步向高附加值赛道偏移。轻型客车应用场景持续拓宽,传统货运、通勤需求稳定,市政执法、医疗转运、应急保障等高端专用需求稳步增长。

目前头部企业在轻型客车领域的错位竞争优势逐步显现。金龙汽车深耕医疗转运、机场通勤、应急勤务等高端商用场景,细分市场订单持续放量;广汽集团聚焦城市冷链运输、同城智能配送,精准契合绿色城配升级趋势;江铃汽车稳固城乡客运、工程作业主流赛道,凭借成熟车型牢牢占据核心市场份额。

不过,整体来看轻客行业发展依然面临严峻挑战。张翔表示,首先是中低端市场同质化竞争激烈,盈利持续承压。其次,新能源车成本约束长期存在,新能源轻型客车购置成本显著高于燃油车,制约下沉市场渗透率提升。最后,行业合规壁垒持续抬升,国内外标准不断升级,也对企业综合运营能力提出更高要求。

纪雪洪表示,目前轻客行业传统粗放式增长已见顶,未来增量集中于高附加值细分市场。具备技术研发、高端产品矩阵、全球化布局的头部上市企业,将持续收获结构性红利,引领产业高质量转型。

