



知享会

HR Excellence
Center

Visiting us at  www.hrecchina.org



汽车人才管理之“苦” 与“乐”



一、汽车人才管理之“苦”

(一) 中国汽车行业增速减缓:不再激动人心的快

目前,全球汽车保有量已达到80,000万辆,每8人就有一辆,美国达到1人1辆,日本达至1.6人1辆,中国是38人有一辆(私人每120人1辆)。

中国汽车2011年年销量突破1,850万辆,超过美国和日本,居全球产销第一位。

2011年中国大陆销量排名前四家企业(集团)共销售汽车1163.45万辆,占汽车销售总量的62.9%;前十位的汽车企业共销售汽车1,559.61万辆,占汽车销售总量的86%。

2012年GDP增长低于8%,预计增幅低于5%,总量难上2,000万辆目标。

(二) 世界汽车格局悄然转变:此消彼长你追我赶

2011年全球汽车排名,连续3年居首位的丰田(795万)退居第3,被美国通用(903万)、德国大众(816万)超越,雷诺日产以739万居第四,现代起亚以659万居第五位。

2011年美、欧车系在全球也力压日系车,实现快速增长,特别在中国市场,世界汽车格局悄然变阵。

预计全球2012年汽车销量将达6800万辆,仅比2011年增长4%不到,低于2011年的6%增幅。

(三) 面对2012企业各怀心事：家家有本自己的经

2012汽车企业销售目标

乐观派 (15%以上)



东风标致总经理雷新日前在重庆表示，东风标致明年将在今年18万辆的基础上冲击24万辆，预计增幅达到30%以上...[详细>>](#)



虽然很多车企对明年并不看好，最多只给出5%的增速预测，但东风日产明年目标100万辆，意味着其增幅将达25%...[详细>>](#)



一汽马自达汽车销售有限公司副总经理田青久广州车展期间接受易车网专访时透露，明年要突破15万台，增幅超过15%...[详细>>](#)



本田中国本部长仓石诚司表示，2012年车市实现8%-10%整体增长应该不是问题，本田目标75万辆，期待15%以上的上增长...[详细>>](#)

谨慎派 (8%~15%)



上海通用总经理叶永明在接受记者采访时整体的车市增幅会在8%到12%左右，上海通用明年明年的目标是确保130万辆...[详细>>](#)



东风悦达起亚总经理苏南永接受易车网专访时表示，他的想法是明年车市会递增10%以上，因此他把销售目标初步定在48万台...[详细>>](#)



江淮汽车股份公司副总经理、乘用车公司总经理戴茂认为，明年的车市总体增长在5%上下，而江淮汽车的增长将在10%以上...[详细>>](#)



广汽乘用车总经理助理、销售部部长徐育林表示，他估计明年速度将回落一半，保持10-15%的增长速度是常态的很好的速度...[详细>>](#)

保守派 (低于8%)



上海大众

上海大众认为从中长期来看，整体市场依然会保持稳步增长，预计明年市场增幅会保持在8%-10%左右。这种谨慎乐观的态度...[详细>>](#)



一汽大众销售有限责任公司公关总监拱兴波接受易车网专访时表示，行业内对明年预期多是5%和10%，他觉得达到的可能性不大...[详细>>](#)



SUBARU

广州车展期间斯巴鲁市场企划部课长戚伟强接受了易车网的专访，他表示目前斯巴鲁销量不到5万台，明年计划6万台...[详细>>](#)



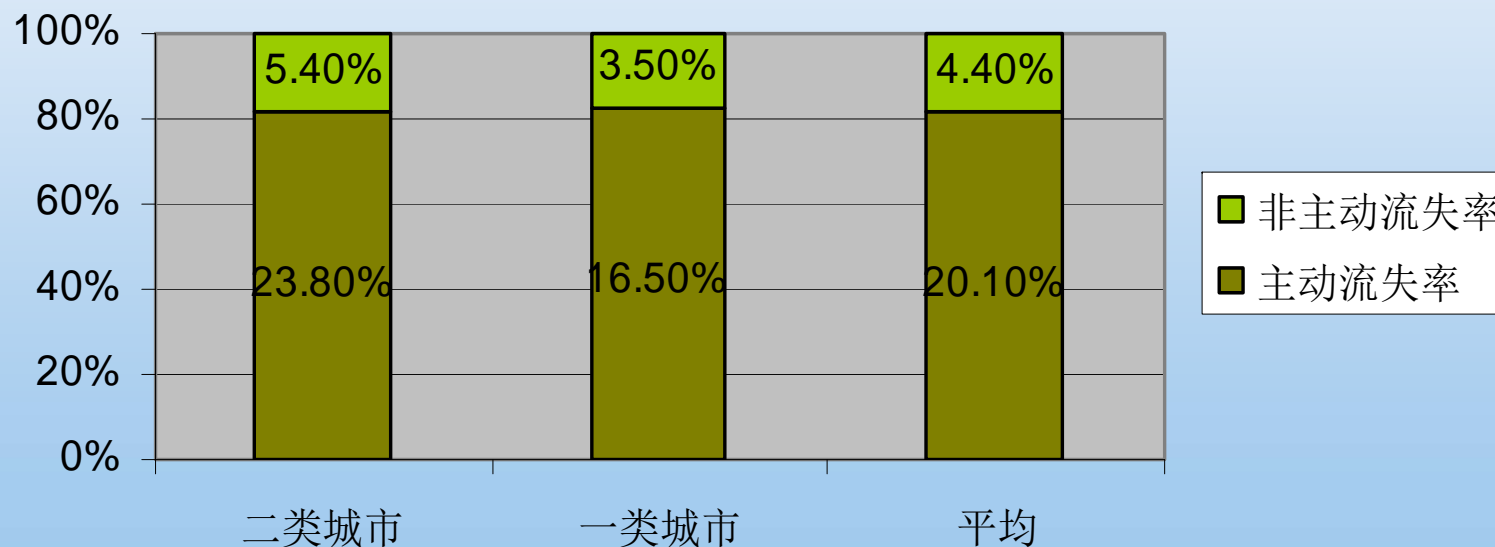
北京现代

在北京现代销量将达74万之际，北京现代迎来了新的接班人——白孝钦，他将带领北京现代冲击明年80万的销量目标...[详细>>](#)

(四) 汽车企业HR之“苦”：不得不面对的现实

1、汽车人才高流动率VS业务增长对人员的需求

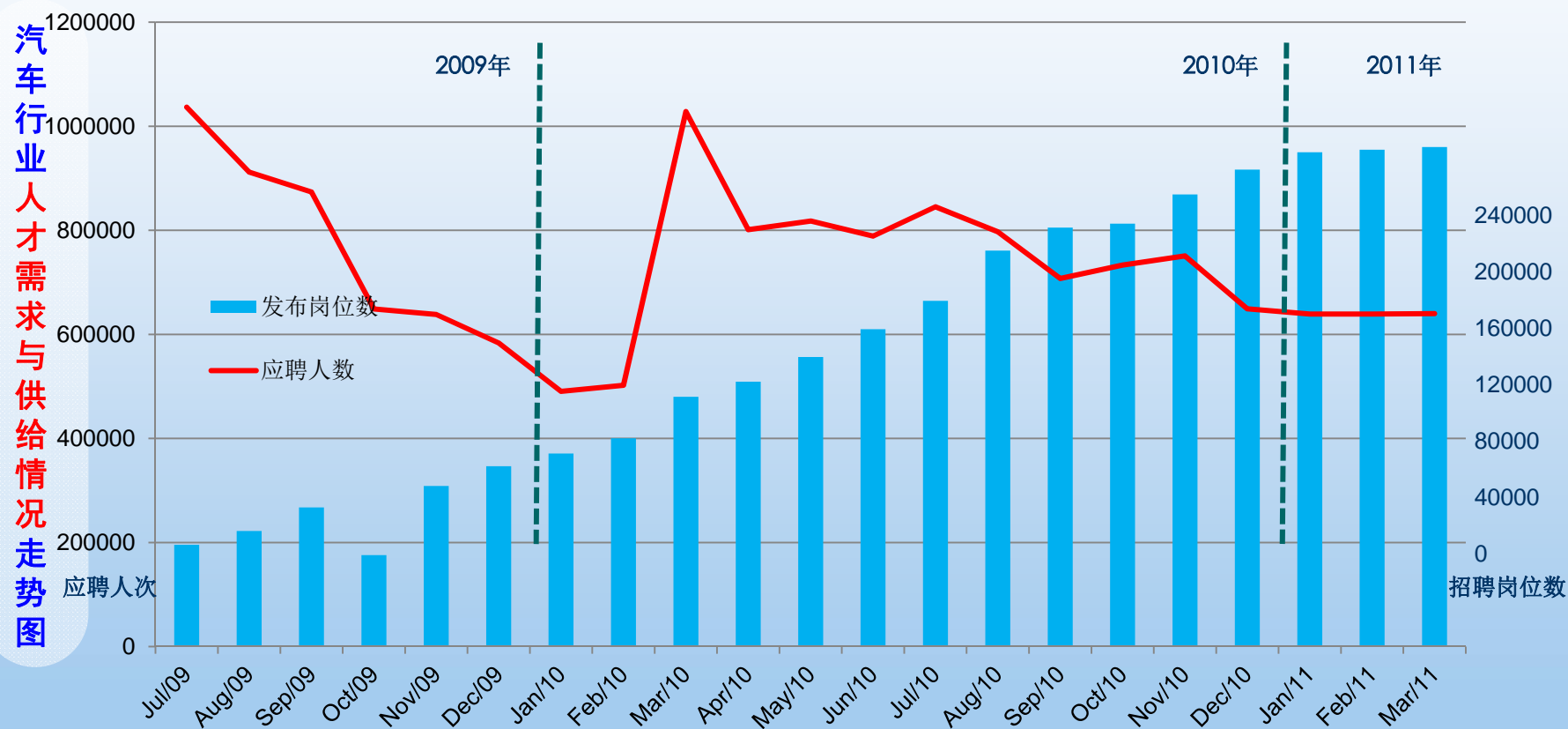
2011年汽车行业流失率



备注：以上数据引用自怡安汉威特调研报告，仅作参考。

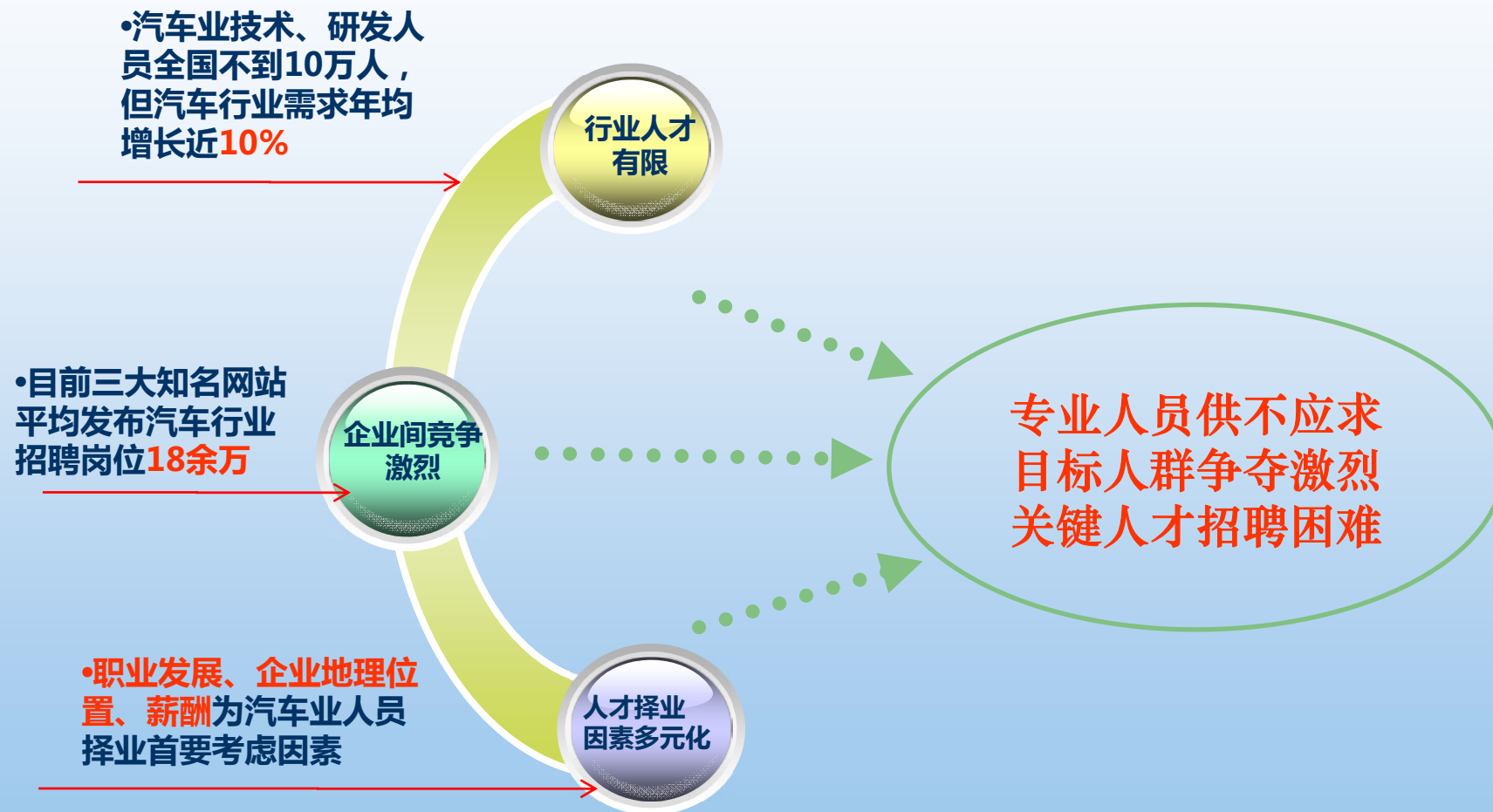
2. 汽车行业人才需求多VS 人才供给缺口仍存

汽车及其零部件行业全国招聘岗位数&应聘人数



▶未来2-5年汽车人才缺口过百万，技术研发人员占50%以上。

3. 汽车行业人才需求多VS企业间 人才需求竞争加剧



4. 汽车行业对人才要求提高 VS 专业领军人才缺乏

需求高端化、综合化

汽车人才

新车研发
人才

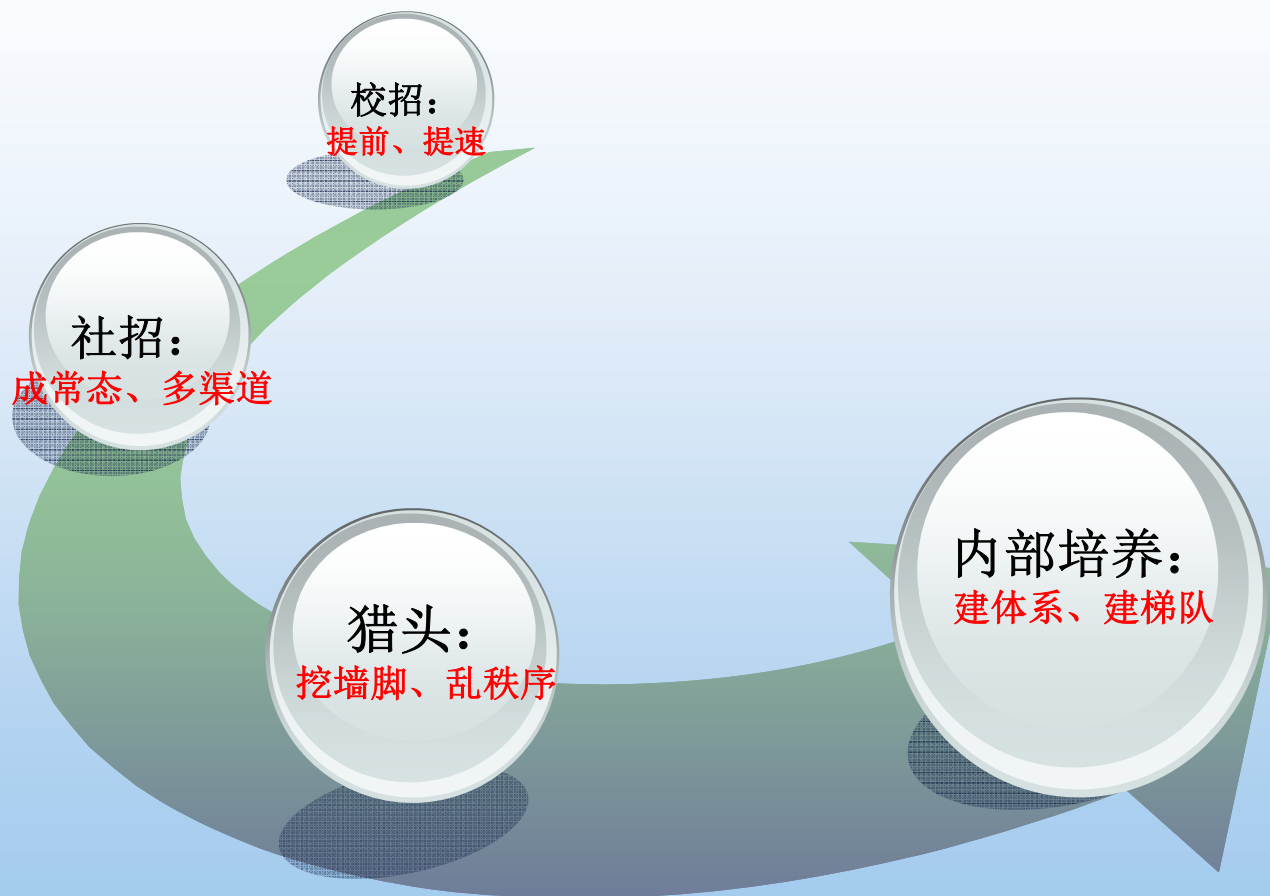
制造技术
人才

综合管理
人才

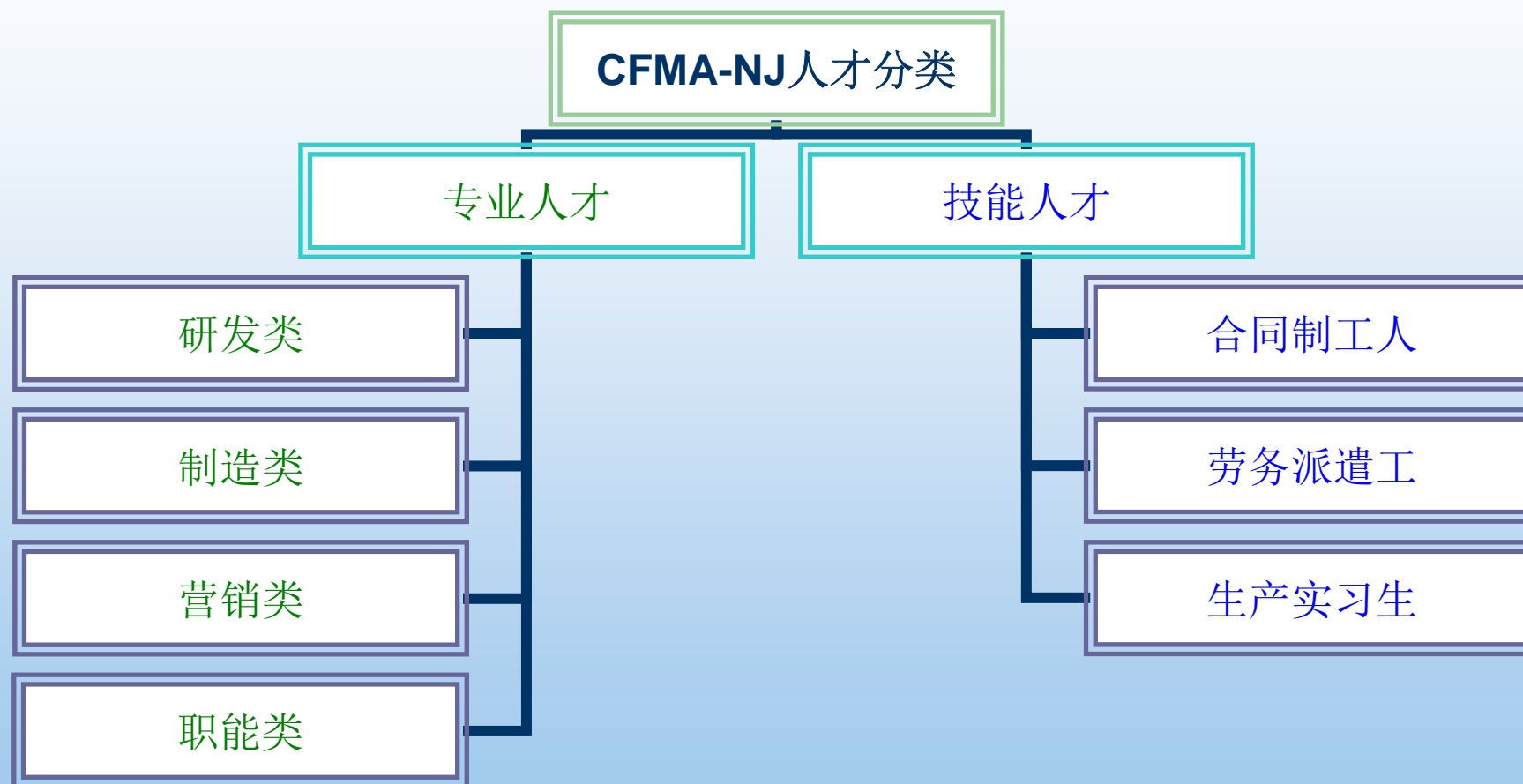
新兴业务
人才

汽车行业的特点：管理与技术的结合综合，交叉学科的复合，高速成长与发展

5.企业之间人才之争，各出奇招，打破常规



6. 我们所面临的困难



招难、育难、留难

易招、易流

二、汽车人才管理之“乐”

“天将降大任于斯人,必先苦其心智,劳其筋骨……”

没有困难,何显吾之价值?

不存风险,何来难遇机会?

-----HR, 于“苦”中寻“乐”

方“危”中找“机”

困境下，如何破解汽车人才管理之难题，方能“乐”在其中？

寻人难，难在渠道，

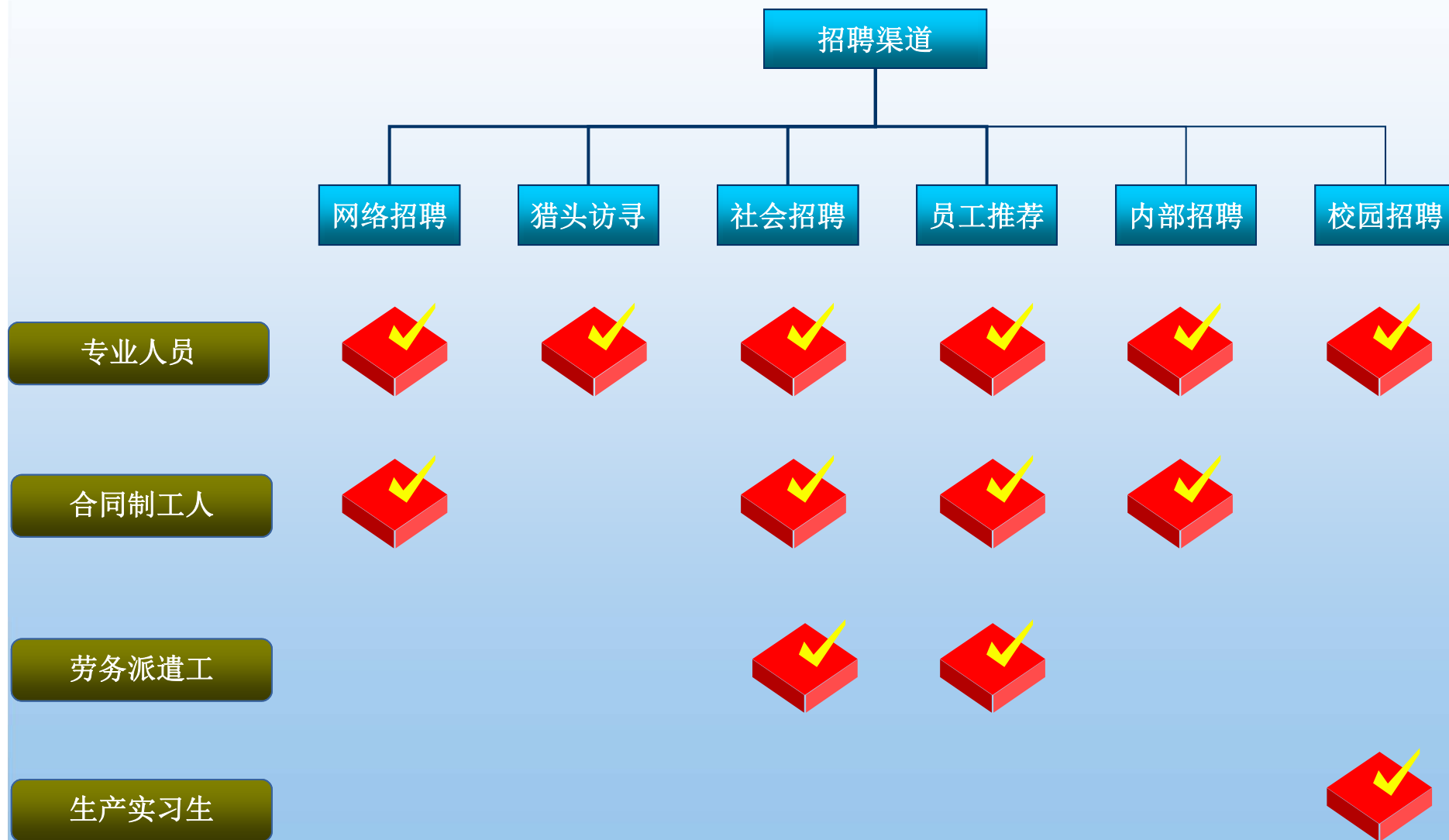
选人难，难在标准，

育人难，难在体系，

留人难，难在内心，



开源：分层分类、广开渠道



控流：辞旧迎新、多管齐下



除了这些，我们还能做什么.....



策略与措施之：吸引

具体内容



吸引

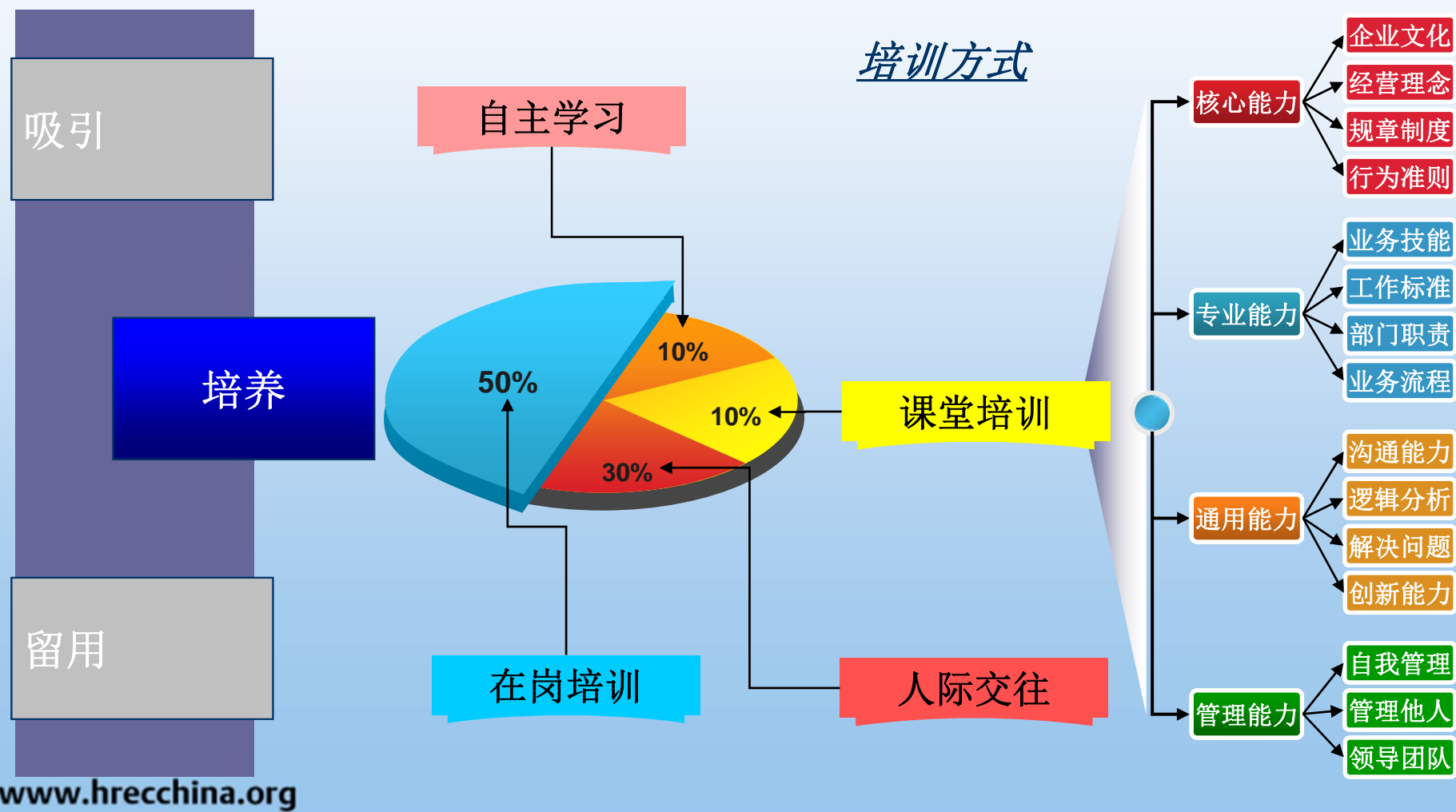
建立员工内部推荐奖励机制，根据录用人员职级给予不同额度的奖励；
为吸引外地人员，设立异地安家津贴；
定期发布内部招聘信息，鼓励员工尝试不同岗位；
构建在公司未来发展前景及成长路径。



重要的是，要让应聘者明白，我们提供的不仅是一份工作，更是在帮助他规划未来发展路线和提升平台。



策略与措施之：培养

培训体系



毕业生项目

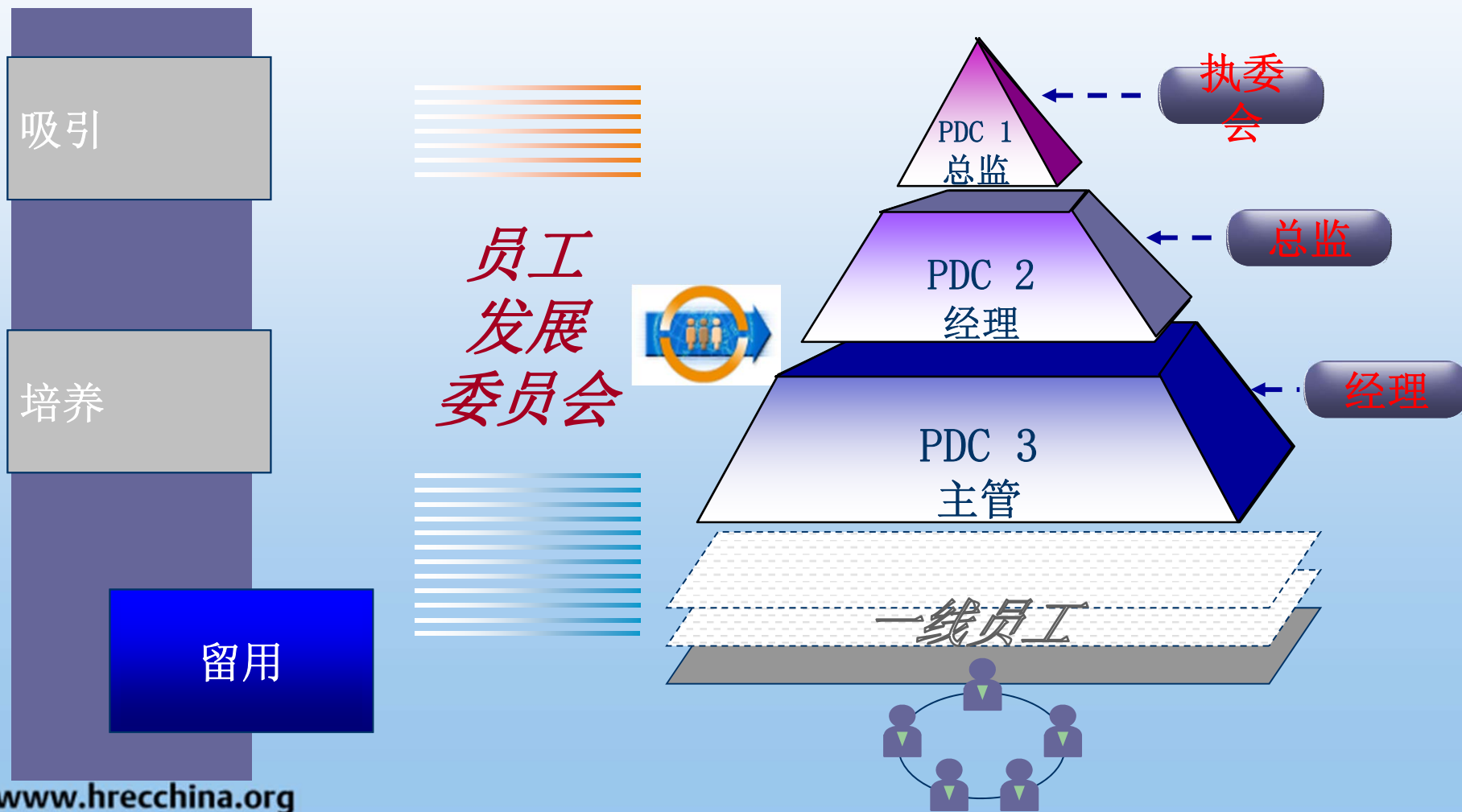
Graduate Training Program

	Starting Line 起跑		Safety Car 领跑		
	Get To Know the Company 认知工作	Get To Know Yourself 认知自我	Line Practice 生产线实习		
			Supplier Visit 参观供应商	CFME & REC Visit 发动机和研发中心	Dealership Visit 参观经销商
Jul	Jul	Aug	Sep	Oct	
 <p>Program Review & Graduation 项目回顾 & 毕业典礼</p>	<h1>Drive The Future Road Map</h1> <h2>未来路线图</h2>				Speed Up 赛跑
					Management By Object 目标管理
					Nov
					Speed Up 赛跑
					Business Acumen_Q 业务理解-Q
Jul				Dec	
Speed Up 赛跑					
Business Acumen_O 业务理解-O	Project Management 项目管理	Business Acumen_D 业务理解-D	Conflict Management 冲突管理	Business Acumen_C 业务理解-C	Time Management 时间管理
Jun	May	Apr	Mar	Feb	Jan



- Get To Know Yourself 认知自我
- Get To Know Company 认知工作
- Get To Know Opportunity 认知发展

人才培养发展体系
Talent development system



专业成才通道



健康的文体与娱乐活动



精彩的体育活动



团队建设与文化娱乐



因为汽车行业，

我们享受“苦”与“乐”，

因为有你有我，

汽车行业精采无限！