

2004年度国家软科学研究计划项目

景柱 著

# 中国汽车企业 核心竞争力研究



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS



2004 年度国家软科学研究计划项目

# 中国汽车企业 核心竞争力研究

景 柱 著



机械工业出版社

本书从中国汽车企业现状出发,结合知识经济时代特征,借鉴与吸取国内外研究动态中的最新成果,对中国汽车企业核心竞争力进行了理论界定。运用知识创新管理理论与价值链管理理论,识别并研究了中国汽车企业核心竞争力五大要素及其生成机理,构建了中国汽车企业核心竞争力评价模型,提出了中国汽车企业提升核心竞争力的路径选择。针对中国汽车产业政策的特殊性,研究了中国汽车企业提升核心竞争力的外部环境因素。

本书可供汽车业内人士和关心中国汽车工业发展的人士阅读。

### 图书在版编目(CIP)数据

中国汽车企业核心竞争力研究/景柱著. —北京:机械工业出版社, 2005. 6

ISBN 7-111-16594-2

I. 中… II. 景… III. 汽车工业—工业企业管理—研究—中国 IV. F426.471

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 051565 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:徐 巍 版式设计:冉晓华 责任校对:罗莉华

封面设计:鞠 杨 责任印制:陶 湛

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2005 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

850mm × 1168mm 1/32 · 8.25 印张 · 1 插页 · 162 千字

0001—3000 册

定价:30.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换  
本社购书热线电话(010) 68326294

封面无防伪标均为盗版

# 自序

2004年8月，海马汽车重返一汽板块。从1984年8月考入大学算起，“入道”汽车行业正好20年。

这20年正赶上祖国改革开放的太平盛世，因此是青春的20年，是拼搏的20年，也是创业的20年。

主政海马汽车7年，得到了中央领导、有关部委、一汽集团特别是海南省委和省政府的坚强支持，也得到了海马团队的认可和拥护，海马汽车才有了较大发展。7年间，累计安排就业约15 000人，累计上缴税收45亿元，2004年营业额近百亿元。

多年来，不乏酸甜苦辣，时有匹夫之忧。恰在2004年8月，被科技部确定为本课题负责人，于是“借题发挥”，奋战数月，终成拙作。也算是身为中国汽车人20年的小结。

在本课题研究过程中，得到了湖南大学马超群教授的悉心指导，在此表示感谢。也得到了学弟傅安里博士的热情帮助，在此一并表示感谢。特别感谢海马汽车规划部长闵聃女士多年来对我的学术思想及时记录并进行了认真整理，付出了辛苦的劳动。

把此书献给我的古稀老娘，以释“忠孝不能两全”

之憾！

把此书献给我的爱女景博，以冀对她未来的学术殿堂有所启迪！

20年过去，“弹指一挥间”，昔日的顽皮少年已年届不惑。原本一介儒生，“位卑未敢忘忧国”。



2005年3月29日于樱花楼

# 摘 要

企业核心竞争力——这一维系企业可持续发展的特殊能力，在企业战略管理研究领域中举足轻重。企业核心竞争力是企业比竞争对手更快、更多地获得竞争优势的独特能力或核心能力。目前，人们对中国汽车企业核心竞争力的研究一方面关注不够，另一方面普遍存在比较模糊的认识。尚无法识别中国汽车企业的核心竞争力，从而无法提出提升中国汽车企业核心竞争力的路径，更没有从经济全球化角度研究中国汽车企业如果缺乏核心竞争力将给中国经济带来怎样的后果。由此可见，研究中国汽车企业核心竞争力具有重要的理论价值与实践指导意义。

本书正是在这样的背景与思想支配下，通过对国内外汽车工业和汽车企业及其对国民经济影响的分析，结合本人工作体会和对中国汽车企业发展的思考，选择了中国汽车企业核心竞争力这一主题作为研究对象。

本书从中国汽车企业现状出发，结合知识经济时代特征，借鉴与吸取国内外研究动态中的最新成果，对中国汽车企业核心竞争力进行了理论界定。运用知识创新管理理论与价值链管理理论，识别并研究了中国汽车企

业核心竞争力五大要素及其生成机理,构建了中国汽车企业核心竞争力评价模型,提出了中国汽车企业提升核心竞争力的路径选择。针对中国汽车产业政策特殊性,研究了中国汽车企业提升核心竞争力的外部环境因素。

全文共分9章,主要研究内容如下:

第1章,从世界汽车产业与中国汽车产业的背景出发,深刻反思了中国汽车企业核心竞争力策略后,提出研究中国汽车企业核心竞争力的重要性、紧迫性和必要性。系统概述了汽车企业核心竞争力的研究现状,指出现有研究对中国汽车企业核心竞争力识别不清,缺乏中国汽车企业核心竞争力定量评价办法和提升路径研究。由此提出研究的技术路线与研究内容,指明了研究的内涵与外延。

第2章,从世界汽车工业在世界经济中所处地位出发,强调了世界汽车工业对国民经济发展的作用。重点研究了中国汽车工业的产品结构、投资与研发、产品质量水平以及中外汽车企业主要经济数据。分析了提升中国汽车企业核心竞争力的优势等问题。

第3章,详细辨析了企业核心竞争力、一般竞争力、竞争优势和能力的内涵与区别。结合中国汽车企业的实际情况,运用核心竞争力理论与知识创新理论识别出中国汽车企业核心竞争力来源于核心技术竞争力、整车研发竞争力、体系竞争力、规模竞争力和企业文化竞争力五个要素。提出了中国汽车企业核心竞争力 TRGSC 评价模型。运用知识创新管理理论和企业价值链管理理论,

研究了中国汽车企业核心竞争力的生成机理。指出了核心技术竞争力和企业文化竞争力分别是中国汽车企业核心竞争力的生成中枢和生成基础；整车研发竞争力是中国汽车企业核心竞争力的内生因子；体系竞争力和规模竞争力分别是中国汽车企业核心竞争力的横向依托和纵向依托。

第4章，从汽车企业价值链入手，研究了汽车企业核心技术的构成要素和核心技术竞争力属性。构建了汽车企业核心技术物化模型。论证了核心技术竞争力是贯穿企业完整价值链的主线。对汽车企业核心技术竞争力评价模型进行了应用研究。

第5章，从全新研发与平台研发两个方面研究了整车研发竞争力属性，对中外汽车企业整车研发竞争力进行了对比研究，指出了中国汽车企业整车研发竞争力存在的三大差距。通过中国汽车企业整车研发竞争力评价模型的应用研究，指出“在开放中合作，在合作中学习，在学习自主”是中国汽车企业整车研发竞争力提升的路径选择。“模仿创新”是中国汽车企业获得整车研发竞争力的第一步。

第6章，研究了汽车企业体系竞争力的形式和作用机制。通过对体系竞争力评价要素以及体系竞争力评价模型的应用研究，提出构筑中国汽车企业体系竞争力的路径应坚持两个原则。一是充分利用公共资源，减轻投资压力并降低成本，专注于自身核心业务的价值创造；二是确保体系经济安全。

第7章，通过对中外汽车企业规模竞争力的对比研究，以及对规模竞争力评价模型的应用研究，提出发展中国汽车企业规模竞争力应从低端市场入手，从单品种的经济规模到多品种的规模经济，逐步进入高端市场。

第8章，在中外汽车企业文化竞争力对比分析与企业文化竞争力评价模型应用研究的基础上，重点研究了企业文化竞争力与自主品牌战略。并对中国汽车企业文化竞争力建设要素进行了分析。

第9章，根据中国汽车企业发展的现状与特点，分析了中国汽车产业政策效果，研究了中国汽车企业提升核心竞争力的外部环境，指出了中国汽车产业政策优化要点。

**关键词：**中国汽车企业；核心竞争力；核心技术竞争力；整车研发竞争力；体系竞争力；规模竞争力；企业文化竞争力；政府作用

# Abstract

Core competence, a special competence for a corporation to maintain sustainable development, plays a significant role in the study of corporate strategic management. Core competence is a special or core ability for a corporation to attain faster and more competitive advantages than its competitors. So far, on one hand, the attention to the study of core competence of China Automobile Enterprises is fairly insufficient; on the other hand, understanding on core competence is still generally vague. And the core competence for China Automobile Enterprises is still imperceptive. As a result, it is impossible to introduce approaches to improve core competence for China Automobile Enterprises. Further, no study from a global economy point of view had been carried out on the consequences for Chinese economy due to lack of core competence. Therefore, it is obvious that study on core competence of China Automobile Enterprises is theoretically valuable and significant in guiding practices.

Driven under this background and thinking therefrom, and through the analysis on the status quo of domestic and foreign

automobile industry and enterprises as well as their influence on the national economy, and combining my working experience and pondering over the development of China Automobile Enterprises, the core competence of China Automobile Enterprise is chosen as the subject of my study.

Starting from the status quo, this book, through combining the characteristics of knowledge – economy era and basing on the latest achievement in domestic and foreign study, gives the core competence of China Automobile Enterprises a theoretical definition. Through the use of knowledge innovative management theories and value chain management theories, this book identifies and analyses the five key factors of core competence for China Automobile Enterprises and its growing mechanism, establishing the evaluation model of core competence for China Automobile Enterprise and proposing approaches to improve core competence. With respect to the special policy of China automobile industry, the book studies the external factors which affect the improvement of core competence for China Automobile Enterprises.

The book includes nine chapters, with the main study scope as following:

Chapter I, starting from the background of global and China automobile industry, deeply reflects the core competence strategy of China Automobile Enterprises, and points out the importance, imminency and necessity to study core

competence of China Automobile Enterprises. The book gives a systematic review on the status quo of study on automobile enterprises' core competence characterizing in vague recognition of core competence and lack of study on evaluation and improvement methods of core competence for China Automobile Enterprises. Therefore the book introduces the technical route and scope of study and shows clearly the nature of study including therein and its extent.

Chapter II, starting from the importance of global automobile industry for global economy, emphasizes the influence of global automobile industry to national economy. This chapter focuses on the study of product portfolio, investment, R&D, product quality and key economic data from domestic and foreign automobile enterprises. The chapter discusses the advantages of improving core competence for China Automobile Enterprises.

Chapter III, compares in detail the nature and difference between core competence, general competence, competitive advantages and capabilities. With the actual situation of China Automobile Enterprises and through the core competence theory and knowledge innovative theory, this chapter identifies that the core competence of China Automobile Enterprise originates from the five factors: core technology competence, vehicle R&D competence, grouped competence, scale competence and corporate cultural competence. In this

chapter, an evaluation model – TRGSC is also introduced to evaluate core competence of China Automobile Enterprises. Through the use of knowledge innovative management theory and enterprise value chain management theory, the core competence generation mechanism for China Automobile Enterprise is studied. This chapter also points out that core technology competence and corporate cultural competence are respectively the critical factor and foundation to generate core competence of China Automobile Enterprise; vehicle R&D competence is the internal boosting factors; grouped competence and scale competence are the transverse and vertical support of core competence.

Chapter IV, starting from value chain of automobile enterprise, studies the constitution of core technology and the attribute of core technology competence. This chapter builds up the physical model of core technology of automobile enterprise. It argues that core technology competence is a theme running through the whole value chain of enterprise. Application of evaluation model of automobile enterprise core technology competence is also studied in this chapter.

Chapter V, studies the attribute of vehicle R&D competence from two aspects, total new R&D and platform R&D. In this chapter, a contrast study on the vehicle R&D is made between domestic and foreign automobile enterprises, and it is found that vehicle R&D competence for China Automobile

Enterprises lags behind foreign country in three aspects. Through the application study on evaluation model of vehicle R&D competence for China Automobile Enterprise, it is pointed out that “Opening for cooperation, cooperating for learning, and learning for self-establishment” is an approach to improve the vehicle R&D competence for China Automobile Enterprises. “Imitative innovation” is the first step for China Automobile Enterprise to attain the vehicle R&D competence.

Chapter VI, studies the types and application mechanism of automobile enterprise grouped competence. Through the application study of grouped competence evaluation factors and model, this chapter introduces two principles to be strictly followed for the approach to establish grouped competence: firstly, to make full use of public resources so as to decrease the pressure of investment and reduce cost, and focus on creating value out of self core business; secondly, to ensure the security of grouped economy.

After a contrast study on the scale competence between domestic and foreign automobile enterprises, and an application study on the evaluation model of scale competence, Chapter VII introduces the concept to start from low – end market so as to develop scale competence for China Automobile Enterprise and start from single product economy to product variety scale economy, till entry of high – end market.

Basing on the corporate cultural competence contrast

study between domestic and foreign enterprises and the application study on corporate cultural competence evaluation model, Chapter VIII focuses on the study of corporate cultural competence and self – owned brand strategy, as well as significant factors to establish corporate cultural competence for China Automobile Enterprises.

Chapter IX studies the effect of China automobile industrial policy based on the status quo and characteristics of development for China Automobile Enterprises. With analysis on the external environment required to improve core competence for China Automobile Enterprises, suggestions to optimize China automobile industrial policy are proposed.

**Key words:** China Automobile Enterprise, core competence, core technology competence, vehicle R&D competence, grouped competence, scale competence, corporate cultural competence, government's role

# 目 录

自 序

摘 要

Abstract

第 1 章 绪论 .....	1
1.1 基本概念 .....	1
1.2 研究背景及意义 .....	2
1.2.1 世界汽车产业背景 .....	2
1.2.2 中国汽车产业背景 .....	3
1.2.3 学术背景及研究意义 .....	5
1.3 文献综述 .....	8
1.3.1 企业核心竞争力理论研究概述 .....	8
1.3.2 汽车企业核心竞争力研究概述 .....	19
1.4 技术路线和主要研究内容 .....	27
1.4.1 技术路线 .....	27
1.4.2 主要研究内容 .....	28
1.5 研究的新内涵、研究的新外延和创新之处 .....	30
1.5.1 研究的新内涵 .....	30
1.5.2 研究的新外延 .....	32
1.5.3 研究的创新之处 .....	33

<b>第2章 中外汽车企业现状分析</b> .....	37
2.1 世界汽车工业现状分析 .....	37
2.1.1 世界汽车工业主要特点 .....	37
2.1.2 世界主要汽车企业现状分析 .....	40
2.2 中国汽车工业现状分析 .....	45
2.2.1 中国汽车工业在世界汽车工业中的地位 .....	46
2.2.2 中国汽车工业主要经济数据 .....	48
2.2.3 中国汽车工业产品结构分析 .....	49
2.2.4 中国汽车工业进出口情况统计 .....	50
2.2.5 中国汽车工业投资、研发投入和新品投放情况 .....	50
2.2.6 中国汽车工业产品质量水平分析 .....	52
2.3 中国汽车企业现状分析 .....	54
2.3.1 中国主要汽车企业在中国汽车工业中的地位 .....	54
2.3.2 中国汽车企业主要经济数据 .....	57
2.3.3 中外汽车企业现状对比分析 .....	62
2.4 WTO 对中国汽车企业影响分析 .....	64
2.5 中国汽车企业国际竞争力提升优势分析 .....	67
2.6 本章小结 .....	68
 <b>第3章 中国汽车企业核心竞争力构成要素识别及评价模型</b> .....	70
3.1 企业核心竞争力辨析与表现形式 .....	70
3.1.1 企业核心竞争力辨析 .....	70
3.1.2 企业核心竞争力表现形式 .....	76
3.2 企业核心竞争力与知识创新管理 .....	79
3.3 中国汽车企业核心竞争力生成机理及构成要素 识别研究 .....	85
3.3.1 基于汽车企业价值链的核心竞争力生成机理及 构成要素识别研究 .....	86