

清华CEGESR中国企业成长战略丛书
Series for the Growth Strategy of China's Enterprises
CEGESR, Tsinghua University

中国本土汽车企业 成长战略

Growth Strategy of China's Indigenous Automotive Corporations

蒋学伟 路跃兵 任荣伟 著



清华大学出版社

清华CEGESR中国企业成长战略丛书
Series for the Growth Strategy of China's Enterprises
CEGESR, Tsinghua University

中国本土汽车企业 成长战略

Growth Strategy of China's Indigenous Automotive Corporations

蒋学伟 路跃兵 任荣伟 著

清华大学出版社

内 容 简 介

中国的主导本土汽车企业基于其资本产权的所有制和发展的路径可划分为三种模式：国有一合资合作、国有一独立自主、民营一独立自主。不同性质的企业由于其初始的发展条件及所处市场环境的差异，它们在发展过程中，在合资合作、自主发展、规模扩张、资本运作及国际化等关键领域选择了不同的发展战略，从而取得了不同的战略绩效，并决定其发展前景。

本书可以作为高等院校的汽车和经济管理类专业高年级本科生和研究生及 MBA、EMBA 的教学和研究之用，对于汽车产业界与投资界的专业人士、关注汽车产业发展的政府管理部门及对此感兴趣的读者全面了解并认识中国本土汽车企业的发展过程也具有重要参考价值。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

中国本土汽车企业成长战略/蒋学伟，路跃兵，任荣伟著. --北京：清华大学出版社，2015

(清华 CEGESR 中国企业成长战略丛书)

ISBN 978-7-302-36493-1

I. ①中… II. ①蒋… ②路… ③任… III. ①汽车企业-工业企业管理-研究-中国 IV. ①F426.471

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 103218 号

责任编辑：江 娅

封面设计：单 良

责任校对：宋玉莲

责任印制：沈 露

出版发行：清华大学出版社

网 址：http://www.tup.com.cn, http://www.wqbook.com

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084

社 总 机：010-62770175 邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈：010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者：北京嘉实印刷有限公司

装 订 者：三河市溧源装订厂

经 销：全国新华书店

开 本：185mm×260mm

印 张：54.25

字 数：1249 千字

版 次：2015 年 1 月第 1 版

印 次：2015 年 1 月第 1 次印刷

印 数：1~3000

定 价：108.00 元



—

实体产业涵盖物质与精神产品的生产和流通,承担提高人的生活水平、增强人的综合素质的重要功能,是人类社会赖以生存和发展的基础,决定着国民经济现代化的规模、质量。经过 200 多年的工业化进程,人类迄今最富活力和创造性的工业文明极大地解放和发展了社会生产力,丰富和改善了人们的物质文化生活,但对地球的消耗与污染也在急剧加速,人类迫切需要寻求更加集约高效、更加符合自然和社会伦理的生产和生活方式。

进入 21 世纪以来,面对席卷全球的金融和经济危机,工业化国家正以新一轮技术革命为支点,着力推进科技创新和实体经济创新,探索循环经济、生态经济、高科技经济的发展模式。越来越多的经济学家和未来学家相信,一种建立在互联网和新能源、新材料相结合基础上的第三次工业革命已经到来。

经过 30 多年的改革开放,我国工业持续稳定发展,所有制结构发生了很大变化,开创了多元化工业经济格局,迈入了社会主义工业大发展时期。按国际货币基金组织(IMF)的数据,2012 年我国工业 GDP 已达 5.8 万亿美元,居世界各国之首,经济总量继续保持世界第二。随着经济全球化和信息化的加剧,面对化石能源时代的负面效应和越发激烈的资源能源竞争,面对虚拟经济过度膨胀导致的宏观经济失衡,要保持经济整体处于稳定、均衡和持续发展状态,就要确保经济发展所需资源有效供给、经济体系独立稳定运行、整体经济福利不受恶意侵害,国家经济安全的问题显得越发突出。



二

对于工业企业而言,尽管中国多个产业的产量、规模已位居世界前列,但多数企业还没有能在全球竞争环境中掌握核心技术、凝聚创新人才,尚未形成具有优秀企业文化和品牌影响力的核心竞争力。目前,我国企业大多只能生产中低档产品,高能耗、高污染行业在一些地方依旧盲目扩张、重复建设,全国各地雾霾、沙尘及饮用水安全等问题频繁发生,转变粗放型的增长方式已刻不容缓。面对市场竞争的马太效应,如果长期处于全球价值链的低端,我们就只能一味牺牲环境、贡献廉价资源和劳动力,依靠低价进入国际市场,即使拥有销售规模,也难以掌握发展命脉,难以获得应有的价值和增长红利,经济安全将始终受制于人。

近年来,国家高度重视经济安全对于总体国家安全体系的基础性地位和作用。4月15日,习近平总书记主持召开中央国家安全委员会第一次会议,首次提出总体国家安全观,提出要构建包括经济安全在内的国家安全体系。企业核心竞争力不仅决定着国家的综合竞争力,也决定着国家经济安全的实际态势。十八大报告将提高企业核心竞争力作为推进经济结构战略性调整的重要内容,提出要紧紧抓住全球产业重新布局机遇,推动科技和经济紧密结合,推动全方位的贸易、投资、技术创新协调发展,着力构建以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的技术创新体系,实现产业升级和创新驱动发展,走出一条具有中国特色的新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化之路。

三

2010年7月,清华大学经济管理学院、工程物理系、公共管理学院共同组建中国企业成长与经济安全研究中心(Center for Enterprise Growth and National Economic Security Research, CEGESR),聚焦中国企业成长与国家经济安全问题,努力发展成为具有重要国际影响力的研究机构。中心成立以来,大力开展经济安全、企业成长与产业发展、创新政策与理论等研究,提出了“国家经济安全基本理论”“产业安全评价指标体系”“商业银行早期风险预警方法”等理论框架和分析方法,得到了国内外学界同行和政府部门的高度认可,成为中国特色新型智库建设的“弄潮儿”。

为深入理解中国企业的发展态势,帮助产业界探寻核心竞争力的提升之道,我们组织编写了“清华 CEGESR 中国企业成长战略丛书”。本套丛书将联合产业界同人和学术界专家,

结合理论分析框架和实践工作经验,对全球化背景下的中国主导产业进行历史回顾、现状梳理、脉络分析,概括和提炼中国特色的产业成长理论,并期待通过对相关企业的发展战略进行案例分析,总结发展规律,把握关键要素,解构产业价值体系,辨析市场竞争态势,进而从理论高度为其战略发展提供前瞻性的意见建议。

本套丛书主要关注汽车、工程机械、电气、机车、航空等对国民经济具有重要影响的先进制造业和战略新兴产业。希望丛书的出版有助于业界、学界、政府进一步认识和理解中国主导产业的发展;也希望读者朋友们给我们以支持、指导、批评、建议,帮助我们共同把这套丛书做得更好,为提高我国产业核心竞争力、维护国民经济安全,为实现中华民族伟大复兴“中国梦”的实现尽一份力量。

程建平

清华大学中国企业成长与经济安全研究中心理事长

清华大学常务副校长



路跃兵博士毕业于清华大学机械工程系，之后在国务院发展研究中心从事政策研究工作，此后先后担任迅达电梯、阿尔斯通、卡特彼勒、福特汽车等多家制造业跨国公司的高管，在积累了大量产业战略规划和运营管理经验的基础上，他又转型金融和投资公司，曾先后就职于英国气候变化资本集团、中国建银投资公司、尚高资本等国内外知名投资公司的高层。他的工作经历贯通了学术研究、制造产业与金融投资领域。但是，无论他身在何处，总是不忘大学初始的实业强国的理想，是中国汽车强国的追梦者。他一直关注并研究汽车产业的发展。他在剑桥大学的博士论文就以中国本土汽车企业的成长为研究主题。

路跃兵博士的教育背景、在汽车产业内的工作经历、汽车产业的战略性，吸引他持续研究这个产业。他与其他两位志同道合的朋友蒋学伟博士和任荣伟博士合作，对中国汽车产业进行全面和历史的分析，总结其发展特征和规律，分析本土汽车企业和主要汽车跨国公司在华投资战略。他们长期观察并深度参与跨国公司和国内企业在中国乃至全球汽车市场上的竞争与合作。历经多年的艰苦研究，最终凝结为这套汽车产业研究著作。这套著作展现了他们站在全球高度对汽车产业的技术、市场、产业结构及价值链发展与变迁的深度思考。这是对作者过去的长期工作与思考的总结和提炼，有利于他们及后来者继往开来地追寻并实现中国汽车的强国梦。

这套汽车产业研究著作是继往开来之作。《中国汽车产业成长战略》全景式历史地分析了中国汽车产业从技术到商业化运作要素的发展脉络与未来趋势。该书具有三个鲜明的特点：一是历史脉络清晰，它追根溯源，以时间为维度，呈现了中国百年图强的汽车梦想；二是始终如一的全球化视角，展现了全球化背景下中国汽车企业在产业链上的国际合作、学习与竞争；三是体现了理论与实践融合的专业性，以深厚的汽车产业理论功底与实践经验为基础，该书全方位、多角度分析了中国汽车产业从技术到商业化运作要素的成长战略历程。

《中国本土汽车企业成长战略》分析了包括传统企业和新兴企业在内的主要中国本土汽车企业在开放条件下的合资合作、自主发展、规模扩展、技术研发、资本运作、国际化等方面



的战略选择。本土企业的重要战略选择主要取决于当时的国家产业政策、市场状态、公司的发展历史、资源与能力及其所有权制度,而其中的所有权制度可能更为重要。对于每个企业的发展来说,有其历史偶然,也有其路径依赖,但是更多的是特定条件之下的自觉选择。不同的选择,导致了不同的结果。通过该书,可以更完整地了解和理解这些企业的发展现状并展望其未来的发展前景。

《跨国汽车企业在华成长战略》分析了主要汽车跨国公司或集团在中国的投资与发展历史及战略选择。由于对中国汽车市场认识的差异,导致其在华发展战略的不同选择。在世界市场上的强者可能是中国市场的弱者,在世界市场上的弱者也可能通过中国市场的增长而强盛或晋级,这表明中国市场有其特殊性,也显示中国市场的战略性。跨国公司在继续与中国企业合作的同时,仍然会独立掌控包括技术开发与核心零部件在内的关键业务,以保持其核心竞争力。从总体上来看,中国基地在跨国公司全球布局中的地位逐渐从单一功能的生产工厂转向战略角色,这也是全球化和本地化交互作用的过程。通过该书,可以更清楚地认识到战略先见和远见、本地化进程对于跨国公司在华发展的重要性。

总之,该套研究著作生动地展现了中国汽车产业(包括本土企业和汽车跨国公司在华企业)的生态图景,是汽车产业成长战略的精品著作。汽车产业或许出现颠覆性的新技术,可能与移动互联网结合,可本套著作的基础作用依然重要,这有利于汽车产业相关者了解产业发展格局、商业化运作和理解未来发展趋势,有助于中国汽车企业和人才成长。不仅如此,该套著作对中国制造业的发展与国际合作以启迪,也是理解我国制造业的窗口和新视角。它们对读者开卷有益,是值得品味的新作。

李泊溪

于国务院发展研究中心



汽车作为人类社会最重要的发明之一，上百年来，随着市场需求的不断提升和新技术的不断开发与应用，已逐渐成为更加安全、节能环保、舒适、便捷的实用交通工具。特别是近几十年，不断创新的技术及其应用，以及对时尚的迎合，让汽车从一个由各种零部件简单组合而成的冰冷产品，变成了一个科技与艺术的结合体，还被赋予了情感的成分。对于这样一个承载着情感与文化，包含了技术与创新，涉及多个领域，影响着能源与环境等重大问题的，与人们日常生活息息相关的文明事物，的确需要一部能够全方位、多角度地介绍汽车产业的著作。

汽车产品的艺术性更多地与消费文化和传统相关，多变且差异化，而汽车技术则具有普适性和累积性。对于汽车来说，历史上的新技术基本上是一种量的改进，而质的突变或革命则发生在当代，汽车的电动化和智能网联化已成为汽车技术发展的新趋向。

从汽车能源方面来说，由于化石资源本身的有限性及其污染性，汽车的动力源必须转向能源使用的有效性和环保的非化石能源。从前者来说，更多的是创新技术以提升燃油的燃烧效率，并降低排放，减少污染；从后者来说，则是更新动力源。当然这个过程可能不是一步到位或直接切换，其渐进的过渡状态就是混合动力。动力源改变的不仅仅是汽车的最重要部件——发动机，而是整个的动力系统，包括电机、电控和电池。在这方面，全世界的汽车生产商都将其作为未来发展的战略方向；并且基本处于同一起跑线上。但是，这并不表明，后起企业可以不突破常规汽车的共性技术“瓶颈”而仅仅进入电驱动系统的世界最前沿技术阵地，因为技术需要积累和基础，即使是全新的技术也是整个产业系统的产物，无法直接赶超和跨越。而且，汽车本身已经发展成为一个复杂的机械和电子系统，它代表整个产业的竞争力，而不只是某项技术。当然，后起企业可能会在正确的战略决策和踏实的工作基础上较快地跟上技术的进步，缩短与世界先进水平的差距。

车辆的智能网联化主要包括“智能汽车”和“车联网”技术，它是工业化与信息化的融合，是汽车领域的 IT 革命。随着 4G 技术、云计算等信息技术的应用，车载系统不再是信息孤



岛,汽车智能化水平将发生实质性的提升,使汽车真正成为互联网的一部分,从传统的代步工具逐渐向信息服务平台、智能控制平台转化。在普通汽车基础上增加先进的传感器(雷达、摄像等)、控制器和执行器等装置,扩展驾驶人的环境感知能力,自动地分析汽车行驶的安全及危险状态,并使汽车按照人的意志到达所需要去的地方,最终实现替代人来操作的目的,这类汽车被称为“智能汽车”。车联网是以车内网、车际网和车载移动互联网为基础,按照约定的通信协议和数据交互标准,在车—X(X可以是车、道路、行人及互联网等)之间进行无线通信和信息交换的大系统网络,是能够实现智能交通管理、智能动态信息服务和车辆智能控制的一体化网络,它是物联网技术在汽车交通领域的典型应用。

技术的创新与应用需要各种相关的专业人才,而不仅仅是技术人才。即使从技术人才来看,国内的学校教育与实际的市场需求还存在着较大的差距。作为从事汽车工程技术教育的老师,我认为这种差距主要表现在两个方面:一是技术知识与能力,二是对于产业的认知与理解。就前者而言,汽车工程专业学生的知识教育并没有跟上最新技术的发展及其应用,动手能力与解决实际问题的能力还较弱;就后者而言,学生对于所学专业的了解大多限于课本和课堂,基本上只了解和关心汽车技术与工程,很少关注产业发展的商业化运作,对于企业和汽车产业缺乏应有的基本认识。

事实上,技术开发和工程管理在企业里只是属于一个职能模块,而且它需要适应或引领市场需求和生产出合适的产品才能发挥出其应有的价值,否则就只有其理论或工程方面的意义。技术只是产业发展的一个方面而已,包括战略规划、投资管理、市场营销、人力资源、商业模式、信息系统、供应链、并购重组等在内的商业化运作要素对于企业竞争优势的建立和产业的发展非常重要。汽车工程类学生在毕业后不仅从事技术研发和工程管理,也可能从事与其所学专业相关的非技术类的企业或产业管理工作。即使是在企业或研究机构从事汽车技术开发和工程管理的人员,了解所在行业的技术经济特征、市场竞争态势、商业化运作态势、产业价值链的演变等对于其所从事的工作也很有帮助,很有必要。但是,目前这方面的研究成果比较少,缺乏与现有学校教育和科研很好的结合。

路跃兵博士团队经过多年研究所撰写的汽车产业研究丛书全景式地分析了在全球化背景下汽车产业的发展,包括技术的演进与变革。这廓清了世界和中国汽车产业的发展脉络,总结了产业发展的技术经济特征和规律,解析了技术和商业模式的创新,包括跨国公司和本土企业在内的主导企业和新兴企业的成长及其战略、跨国公司与本土企业的竞争与合作。这不仅提升了汽车产业界对于产业的理解,为产业和企业管理者在复杂动荡环境下提升竞争力和创造市场价值提供投资与管理决策参考,而且对汽车工程专业的学生来说也是一种难得的参考,可以加深其对产业发展的理解,有利于其全面认识所学专业的产业图景,增强其实际工作能力。

路跃兵博士早年就读于我校机械工程系,此后又继续在管理学和经济学领域深造,并获得剑桥大学经济学博士。从校园内金工车间的车、洗、刨、磨、铸、锻、焊各个工艺环节的实

践,到毕业设计时参与新一代气体冲击造型机的研制,再到东风汽车48厂造型车间的优化方案设计,这些经历让他认识了技术和工程在产业和经济发展中的重要作用。在卡特彼勒、福特汽车、阿尔斯通等多家世界知名的跨国公司从事管理和战略规划工作期间,他将先进的工程机械、发动机、汽车技术和产品引入中国,这让他在一个更高的层面、更广的维度上了解了汽车产业的技术、市场、产业结构及价值链的发展与变迁,观察并深度参与了跨国公司和国内企业在中国,乃至全球市场上的竞争与合作。

在十几年前担任福特汽车中国区副总裁时,路跃兵博士被我系聘为客座研究员,为老师和同学们介绍汽车产业的国际竞争格局、未来发展趋势、跨国汽车企业的全球市场战略、与中国汽车企业在汽车产业价值链上的合作、学习和竞争,共同成长。从那时起,他以及他的合作者——蒋学伟博士、任荣伟博士就一直在研究有关全球汽车产业的发展、中国汽车产业的成长、跨国公司的战略、中国公司的应对和做大做强等问题,并进行了系统的总结,最终成就了现在的这套中国汽车产业研究丛书,为我们展现了汽车产业中的一幅栩栩如生的产业生态图景。

清华大学现在正朝着建设世界一流综合性大学的目标迈进,学科门类齐全,工程类学科仍然是其重点。然而,工程类学科的教育不能仅仅以技术方面的内容为主。我们非常希望看到有路跃兵、蒋学伟和任荣伟这样的专家型企业管理者和产业研究者能够研究更多关于产业链的生态和发展战略的著作,让学生在 school 学习期间就能尽早了解产业发展格局、趋势及其商业化运作,拓宽学生视野,使其增加产业经验,了解企业实践;使我们的学生既见树木,又见森林;既做正确的事,又能把事做正确了,进而促进学生的全面成长,为他们将来的职业发展奠定更好的基础。

最后,真诚地希望本套丛书既为汽车产业的实践者提供有借鉴的经验,又为教学科研人员和广大的学生提供有益的营养成分。是为序。

李克强

于清华大学汽车工程系



—

由于汽车产业强大的产业联动效应和高新技术吸附性及其资本与技术密集性,它被称为“改变世界的机器”,一直被当作国家的战略产业,尤其是大国。汽车曾经是中国人的梦,其实就是中国人的现代工业梦和幸福生活梦。在中国,汽车产业的发展备受重视,并且曾经被当作国家经济独立发展的象征。

新中国成立之初,由于外国的经济封锁,中国的工业几乎是在封闭的经济环境中自力更生发展起来的,其中包括汽车产业。其结果是,尽管投入了巨大的人力和物力,最终也能够生产出一定数量的汽车,但只是解决了“有没有”的问题,而不是有竞争力的产品。在1978年开始的改革开放浪潮中,中国汽车产业也开始了对外开放,逐步引入代表世界先进技术的跨国公司,希望以此通过学习、消化和借鉴,提升自主发展能力。

改革开放带来了生产力的解放,三十多年来中国经济的持续快速增长,对外开放条件的逐步放宽,本土企业的逐步兴起并壮大,主导跨国公司的全部进入,汽车产业本身的规模经济和范围经济效应及全球化性质使中国汽车市场迅速发展而成为全球战略市场。在这样的市场环境中,中国汽车产业快速发展,在2009年的产销突破1350万辆,使中国第一次成为世界最大规模的汽车生产和消费国。到2012年的产销规模已经超过1900万辆。回顾中国汽车产业的发展历史,探讨汽车本土企业和跨国公司的发展战略选择,对于理解并推动中国汽车产业未来更好地发展和国内其他产业的健康发展具有非常重要的意义。

在本质上,中国汽车产业是在本土企业的自主发展和跨国公司的“技术换市场”的交互作用过程中发展。这个战略简单而实用。其实,后起国家对外开放引进技术与资本,发展本



国产业大都经历过这样的过程,但是不同的国家和不同的产业在这个过程中却表现出不同的状态。就中国的汽车产业而言,由于其产业本身的战略性,因其专门的汽车产业政策而受到特别的管制,从而显示出其特殊性。

一般来说,对于后起国家而言,产业内的主导力量主要包括其原有的本土企业及外来的跨国公司,这些企业市场力量的对比随着国家的开放条件及企业自身竞争力的发展而变化。对于开放条件来说,从理论上讲,越有限的开放条件,越保护就越有利于本土企业的发展,因为在对外开放初期,国内产业处于发展的幼稚期,跨国公司相对于国内企业来说过于强大。之后,随着保护的逐步撤离和市场竞争的充分展开及市场的成熟,国内外企业的竞争力会随之变化。但是,保护过多可能会导致幼稚产业如温室花朵,没有竞争压力就没有技术挑战,结果是发展畸形,不利于产业竞争力的提升。当然,适当的幼稚产业保护是需要的,特别是中国这样的大国。

二

汽车产业是典型的寡头垄断市场,全球就这么几家大汽车公司或集团,它们占据了几乎所有的市场。这些企业主导产业的发展,研究与把握这些主导企业的发展及其规律是我国汽车企业发展的必要借鉴。

蒋学伟博士、路跃兵博士和任荣伟博士的研究表明:对于中国本土企业来说,从产权所有制和对外开合作的方式来看,有三种发展道路战略选择,国有一合资合作、国有一独立自主、民营—独立自主。这些选择既源于这些企业的历史条件,也源于企业的业务发展战略选择。当然,对于企业来说,这种选择也不是一成不变,而是随着相关条件的变化而调整。但是,对于国家的产业发展来说,只有独立自主才能建立和提升其真实的竞争力,当然这里的“独立自主”主要是指在开放中经营权的自主。如果企业没有经营的自主性,那么这样的企业至多只是具有其规模和市场影响力,而无产业价值链的控制力。

对于进入中国的跨国公司来说,尽管它们本身的竞争力有强弱,进入的时间有早晚,但是在中国市场的竞争地位及其运营成效却主要取决于包括进入、合作、产品及业务在内的本土化战略及其执行效率。如果忽视中国市场的本土特性,照搬其母国的经验或常规的国际化战略,那么其结局通常难以达到预期。中国汽车市场及中国的宏观社会经济环境都具有明显的特殊性,只有充分认识并利用中国市场的本土特性及中方合作伙伴的支持,才有可能在已经国际化的中国市场中同时应对本土企业和其他跨国公司的竞争并建立其市场竞争优势,提升其市场地位和影响力,并支持公司本身的全球化发展。

企业竞争力水平主要取决于企业发展战略的选择及其执行。对于全球化的汽车产业来

说,本土企业需要学习和联盟世界资源以应对因跨国公司进入而导致的全球化竞争,同时需要充分利用其本土资源;跨国公司需要引入并利用其相对于本土企业的优势资源,同时进行有效的本土化,整合其全球化和本土化的优势。由此,本土企业和跨国公司才能够在竞合背景下共同成长,从而推动产业本身的持续发展。

三

在开放条件下,后起国家本土企业的发展和跨国公司进入战略的相关性一直是学术界关心的问题。但是,这方面的研究存在两个方面的不足,一是基本上都是学者在研究,他们对于产业和企业发展可能缺少切身的感受;二是通常从总体上论述,缺少对于具体案例尤其是产业内主导企业的解析。这套由蒋学伟与路跃兵、任荣伟共同撰写的著作试图改变这种状况。作者们不仅是科班出身且拥有高学位,而且基本上又都有多年的中外汽车企业的从业和管理经验,一直在观察和思索管理实践中所遇到的产业和企业竞争力问题,这可能是国内第一次全面整理和分析中国汽车本土企业和进入中国的汽车跨国公司在开放条件下的主要战略行为及其相互竞合作用的著作。这些研究成果对于全面、历史地理解中国汽车产业发展过程以及未来中国汽车产业的战略之路具有重要的参考意义和价值。

理论指导实践,实践检验理论。现实是历史的反映,未来是现实的方向。尽管中国汽车产业的发展时间不长,但是这个过程非常丰富,非常动荡,也非常精彩。通过对中国汽车产业及其主导企业历史发展过程的全景式脉络梳理和分析,应该可以认识改革开放对于汽车产业和企业发展的影响,可以理解在上述环境条件下企业战略选择的历史性和机会性把握对企业发展的意义,可以领悟战略实施对于产业和企业发展的重要性,可以反思国家产业政策对主导企业发展道路选择的影响,可以帮助我们展望未来全球汽车产业的发展蓝图,更可以为中国其他产业的发展提供经验借鉴。

多年来,我一直非常关注中国汽车产业发展。个人认为中国汽车产业今天又到了历史转折的关键时刻,因为第三次工业革命已经来临,化石能源的稀缺与环境污染的日益严重,导致再生清洁能源革命在即,而这给了全球汽车产业和企业带来了巨大挑战,何去何从,关系未来。我希望中国汽车产业能够总结历史,把握未来,迎接挑战,建立并提升其全球竞争力,创造更大的成功,为中国梦的实现贡献力量!是为序。

芮明杰

于复旦大学管理学院产业经济学系

清华 CEGESR 中国企业成长战略丛书



作为后起的大国，中国在赶超战略的指引下，一直在寻路，以求发挥制度优势，集中资源快速发展汽车产业。中国汽车产业从闭关锁国中的自力更生，到对外开放以市场换技术；从跨国公司的生产基地，到自主发展；从幼稚产业到支柱产业。随着产业政策的调整和开放条件的变化，跨国公司从谨慎占位到战略占领，传统国有企业从政府的襁褓中觉醒并自立发展，新兴企业通过深耕国情市场而上位。它们的交互竞争推动汽车产业的做大做强。

中国汽车产业从哪里来，又将去哪儿？



从美系的通用、福特，欧系的大众、戴姆勒等，到日系的丰田、本田等，韩系的现代等，这些跨国公司为了争抢作为世界汽车战略市场的中国的更大份额而各显神通，并不断调整投资战略以适应市场条件的变化。它们的在华投资收获了不同的成果。它们有些一心一意与中国伙伴共谋发展，有些牵手两家制衡发展；有些借桥搭伙，有些直接合作；有些起大早赶晚集，有些后来居上；有些已经在中国驾轻就熟，有些还在彷徨，有些甚至还没有摸到门道。

跨国汽车企业在中国市场如何投资和发展并促进其全球化成长？



中国本土汽车企业因其各自的所有制、历史条件、资源能力、发展理念，选择了不同的发展道路。从传统的“三大”到新兴的吉利和比亚迪，它们的发展历史，有曲折，有顺利；有偶然，有定则；有幸运，有无奈。在波澜壮阔的图景中，从苏联援建项目和三线建设项目，上海弄堂修理厂和私人作坊，到世界500强企业；从闭门造车，到开放合作；从正统专业造车，到外行进入；从精耕细作自留地到四处扩张抢地盘；从“傍大款”到“娶公主”；从立足国内到纵横四海。

本土汽车企业如何在全球化竞争中崛起并持续成长为全球企业？



导 言 中国本土汽车企业的成长模式	1
-------------------------	---

第一部分 国有一合资合作企业

第一章 一汽集团	7
----------------	---

第一节 发展简史	7
第二节 合资合作	17
第三节 规模扩张	25
第四节 自主发展	38
第五节 资本运作	67
第六节 国际化	72

第二章 东风汽车公司	77
------------------	----

第一节 发展简史	77
第二节 合资合作	84
第三节 规模扩张	111
第四节 自主发展	118
第五节 资本运作	129
第六节 国际化	132

第三章 上汽集团	135
----------------	-----

第一节 发展简史	136
第二节 合资合作	144
第三节 规模扩张	166



第四节 自主发展	187
第五节 资本运作	202
第六节 国际化	212

第四章 中国长安集团 224

第一节 发展简史	225
第二节 合资合作	228
第三节 规模扩张	235
第四节 自主发展	254
第五节 资本运作	274
第六节 国际化	276

第五章 北汽集团 280

第一节 发展简史	280
第二节 合资合作	289
第三节 规模扩张	299
第四节 自主发展	302
第五节 资本运作	328
第六节 国际化	331

第六章 广汽工业集团 335

第一节 发展简史	335
第二节 合资合作	340
第三节 规模扩张	358
第四节 自主发展	362
第五节 资本运作	368

第二部分 国有一独立自主企业

第七章 华晨汽车集团 377

第一节 仰融时代	378
第二节 业务整合	407
第三节 自主发展	409
第四节 资本运作	419