



苹果放弃造车和世界汽车产业的变革

董扬

前些日子，苹果公司宣布放弃造汽车。其实，作为世界上科技、经济实力最强的公司之一，苹果造汽车也是业界非常关注的重大事件。十年来，苹果公司造车由秘密到公开，几经更换领导，选择过不同的技术路线，投入了上百亿资金，但一直见不到具体成果。

笔者认为苹果放弃造车是正确的决定。苹果公司不缺钱，也不缺人和技术，它在经过长期试探，多重努力，发现达不到预想的目标之后，果断放弃，急流勇退。我们应该为苹果公司的明智点赞。

10年前，苹果选择进入汽车制造，也是看到了世界汽车产业将迎来新的变革。只是企业的拓展性转型，需要特别慎重。

企业转型的原因很多。有些是市场条件变化的被动性转型，如新东方公司的转型和现在大部分传统能源汽车公司转向新能源汽车的转型，是必须转，有条件要上，没有条件创造条件也要上。而已经成功的公司的拓展性转型则不同，应该更慎重，考虑得更周全。

企业准备拓展性转型，应该在新领域拥有诸多有利条件，但是是否拥有超过和领先原有竞争者的条件和准备，则是走向成功的重要因素。兵法云，未虑

胜，先虑败。进入新的竞争领域，肯定会遇到很多从未考虑过的困难和挑战，需要有更多和更充分的准备才有可能成功。

近年来一些新造车势力遇到了巨大困难，正是上述原因引发的。这些新造车势力，在准备造车时都是有一些优势的，但开张以后，遇到了始料未及的困难，有些企业就难以为继。

世界汽车产业当下也面临百年未遇之大变局，确实给了新进入者很大的机会。这些新入者要想取得成功，需要仔细考虑大变局的各个方面，需要在产品技术、制造技术、用户关系、企业组织、供应链生态等多方面，都有优势或准备。理想、蔚来、小鹏汽车是因为有比传统造车企业更多的长处，才能够比较顺利地发展；同样，比亚迪、上通五、广汽、长安也是因为对新技术、新用户关系、新产业生态有更深入的理解，才在转型发展方面取得更大的成功。只有资金、传统技术和一些新技术，是远远不够的。

2023年中国汽车产销双双突破3000万辆，全行业为之欢欣鼓舞。这不单是中国汽车产销量继续领跑世界汽车产业，突破划时代的年产3000万辆，而且还显示出，中国新能源汽车继续高

■ 作者简介

董扬，1977年考入清华大学汽车工程系，1984年研究生毕业。现任中国汽车工业协会常务副会长兼秘书长。

歌猛进，中国品牌乘用车继续增长，市场占比超过 50%，国内国际市场双增长。

纵观世界汽车产业发展历史，过去曾发生过三次重大的产业变革，每一次都对汽车产业及世界经济产生重大影响。第一次是十九世纪后半叶，卡尔·奔驰等一群欧洲科学家发明了汽车，从此人类社会进入了个人交通机动化时代；第二次是 20 世纪初，美国人亨利·福特创建了大生产方式，汽车产品得以普及，汽车产业成为国民经济支柱产业；第三次是 20 世纪中叶，日本丰田公司创建了精益生产方式，大幅提高了汽车生产效率，降低了成本。精益生产方式还扩展到其他产业，影响了几乎所有制造业。

现在我们正有幸经历世界汽车产业的第四次大变革。何以见得？因为这一次变革面临的条件、环境和影响都远远大于以往。

首先是技术条件的大变革。锂电池技术的进步使汽车动力全面转向电动化成为可能，电动化则使汽车可以使用多种能源，适应能源革命、全球减碳和资源再生；互联网和人工智能技术，可以实现自动驾驶，并大幅加强汽车产品与外界的联系，拓展汽车产品的应用；而制造技术与材料的进步，可能使汽车产品进一步降低重量、减少成本。

随着汽车产品应用的进一步普及，资源和环境问题日益突出。汽车产业在自身发展的同时必须考虑环境友好和资源节约问题。

用户对品质要求的升华。随着社会进步，物质进一步丰富，制造水平普遍提高，用户对汽车产品品质的主要要求，由质量转向颜值和用户体验。产品品牌价值、企业内部流程、为用户服务的流程和逻辑都必须相应改变。

与此同时，汽车产品应用方面的变革也与时俱进。汽车产品不再是闭门造车、出门合辙，而必须有相应的充换电基础设施和相应的智能道路、智慧城市设施；以 4S 店为基础的间接服务已不能满足用户需求，需要建立以互联网为基础的直接服务体系；汽车产品不再是简单的交通运输工具，而是移动的能量源和信息源，成为人们的第三生存空间。

在世界汽车产业的第四次大变革中，中国有着得天独厚的优势。一是中国有全世界最大的汽车市场，并且市场还在增长，极有利于汽车产业这样的规模制造业发展。近 20 年来新能源汽车及动力电池产业的发展实践充分证明了这一点。二是有全世界最全的工业门类，并且已建成全世界最强汽车产业链。三是中国汽车产业具有效率高和成本控制力的传统优势。四是中国的体制

优势，包括政府掌控产业能力强，相关产业积极配合支持，全社会正处于建设高峰期，充换电基础设施、智能道路、智慧城市的建设有明显优势。五是创新条件好也为汽车产业的大变革提供了基础。汽车产业的创新投入名列世界前列，用户对于新技术接受度和包容度高。这一点在过去的追赶发展阶段表现得不明显，而现在越来越凸显。由于有以上优势，所以在汽车产业的第四次大变革中，中国汽车产业取得如此巨大的成功。

国内有些专家担心我们被抄后路，好不容易得到的局部优势会得而复失。笔者认为对此不必过度担忧，因为以上几方面的优势，我们可以长期拥有，所以不会轻易出现颠覆。但对于世界其他国家汽车产业取得的技术进步，我们也应该坦然对待。要继续虚心学习别人的优点和长处，更应该为世界汽车产业的发展作出我们的贡献，体现我们的大国担当。

在第二次大变革中，美国汽车产业助力美国成为世界强国；在第三次大变革中，日本汽车产业支撑日本经济取得巨大发展。在这一次大变革中，中国汽车产业也一定能为中华民族的伟大复兴做出应有的贡献。🌟