

体系建设和研发能力 是竞争力的关键

专访清华大学汽车产业与技术战略研究院赵福全院长

文/官俊

赵福全是中国第一代汽车海归的缩影,经过了将近十年的积淀,海归背景和技术出身,让“赵福全们”可以从更宽泛的维度,审视并梳理中国汽车的发展脉络。

初次见到赵福全院长是在一次汽车高新技术发展国际论坛上,当时对他主持的圆桌演讲印象非常深刻,他以轻松诙谐的方式,将原本沉闷的会场气氛瞬间转变为欢笑不断,而他切入要害的步步追问,也让台上的各位领导、专家“防不胜防”。

转型后成为“第三方智库”

2013年在离开吉利之后,赵福全加盟中国最顶尖的高等学府清华大学,受命组建汽车产业与技术战略研究院并担任院长。

从1997年4月进入美国克莱斯勒汽车公司,赵福全在汽车产业界打拼至今已经16年了。从2004年回国加盟华晨,随后加盟吉利,赵福全归国后为自主品牌效力也已近十年。而转战清华后,在海归、博士、技术专家、民企高管之外,如今的赵福全有了新的标签:学者、教授、老师。

其实,对于现在的赵福全更为贴切的定位是:兼具技术出身和管理实践的战略研究学者。“汽车产业高度复杂,技术、成本、质量、品牌以及管理等诸多复杂因素交织在一起,而研究产业战略问题尤其困难。我希望能充分发挥自己横跨海外与国内、产业与学术、技术与管理的特点,凭借清华这个广阔的平台,在这方面做点事情。”赵福全这样告诉记者。

赵福全说,由职业经理人到学者这个身份转变后的一年多里,做了很多事情。目前科研团队已经搭建起来,在汽车产业战略、企业战略和技术战略等方面开展了广泛的学术研究,得到业内领导、专家和同行的普遍认可。他表示将服务于整个行业以发挥更大的作用,“我在清华也不是简单的教书育人,而是聚焦于要研究产业和技术战略的问题。”他说,“目标就是要建设不带国家和企业背景的‘第三方智库’。”

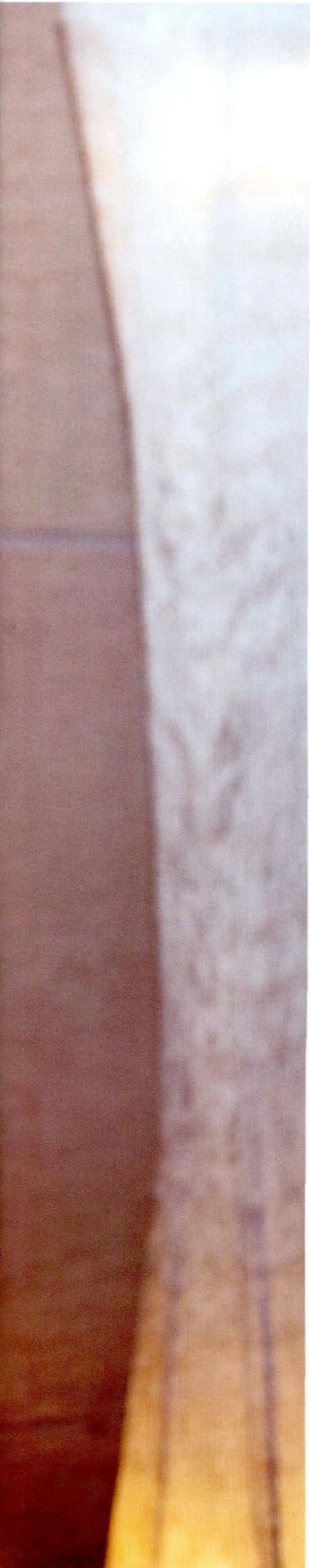
自主品牌应突出重围

谨慎“家家点灯,户户冒烟”

2014年,自主品牌的处境让人担忧,十二连降之后,前三季度乘用车销量排行前十的名单上已没有自主品牌企业的身影。面对这样的处境,自主品牌唯有提高核心技术才有出路。

赵福全站行业的高度分析了自主品牌目前的现状:中国自主品牌车企在销量、规模与研发投入上均无法与外国的大企业相比,所以在加大研发投入力度的同时,一定要在研发上有所聚焦,力争实现自主品牌真正意义上的广泛联合,特别是技术共享、共有。例如,有哪家自主品牌的发动机做得好,大家就都用它的;哪家的变速器做得好,大家也一起来用。这样才能让有限的投入发挥更大的效力。自主品牌切记必





须避免“家家点灯、户户冒烟”，避免盲目追求大而多、多而全、却全而不专。如果自主品牌不能实现实质性的、有内涵、有内容的联合，面对几十倍销量、利润和研发投入的国际豪强们，是难以抗衡的。赵福全举例说：“你四五十万辆跟人家五六百万辆甚至近千万辆的企业去竞争，销量是人家的几十分之一，研发投入可能也不到人家的几十分之一，面对的是同样的法规、同样的标准、同样的客户群体，又没有品牌溢价力，试问你怎么办？必须要联合起来，真正学会做加法，在产品、技术、零部件体系等方面实现资源共享，这才是自主品牌的出路所在。”

赵福全强调，企业最根本的竞争力是核心技术，而支撑核心技术的则是有效的自主研发体系。一个技术可以买来，可以抄来，但是都难以持续，唯有形成自主研发的体系和能力，才能真正掌控核心技术，并不断实现突破。体系建设是一项系统工程，必须有清晰的战略指引，必须在人才、设备、流程和知识积累这四个方面坚持开展扎实的工作，此即所谓自主研发的四大支柱。企业唯有具备自主创新的机制，才能形成自主创新的能力，实现可持续发展的健康发展。

目前对创新能力重要性的认识正在不断加深，但在真正落地实施方面差距还很大。自主创新是一个慢过程，需要踏踏实实的心态和持续不断的努力，而我们的大氛围相对来说是急功近利的，很多企业过于关注眼前的市场和产品，而忽视了体系建设和研发能力培养，但是没有体系和能力方面的日积月累直至水滴石穿，企业将永远在竞争中处于追赶者的劣势地位。反过来，越早加强自身体系建设和能力提升的企业，就越有机会早日走出困境，甚至实现局部超越直到最终领先。对目前的自主品牌而言，这实际上不是能不能把握发展机遇的问题，更是企业生死存亡的问题！

在人才方面，中国汽车业的差距也很明显。目前自主品牌车企的主要技术团队多以30多岁的工程师为主，和国外普遍具有20~30年从业经验的工程师团队相比，对照鲜明。赵福全认为，中国汽车产业人才，在相当长的一段时间之内，都将是匮乏的。尤其是在自主品牌整车和零部件企业加紧摆脱困境的现阶段，一缺技术、二缺管理的本土企业，对各方面优秀人才的需求是非常紧迫的。要从根本上改变汽车产业人才

匮乏的现状，企业一方面要加大力度引进人才，另一方面也要加强培育和保留人才。重视人才引进、更应重视人才的培养和保留，相互有效的结合才能满足企业的发展需要。

重视新能源发展契机 鼓励发展混合动力

目前国家已明确确立了发展新能源汽车的战略，企业必须对此高度关注。同时做好新能源汽车绝不是一朝一夕的事情，企业既要考虑国家战略，更要有自己清晰的企业技术战略，还要有落实战略的具体战术。在短期内，要满足日益严苛的国家油耗排放法规，并在激烈的市场竞争中占据一席之地，只靠新能源是不够的。由于技术成熟度、充电基础设施、电池成本和耐久性问题在近期很难获得突破性进展，新能源汽车即使按照国家提出的规划稳步前进，逐步做到2%、3%甚至5%的市场份额，但对于两三千万辆的大市场来说，也还是非常有限的。因此企业必须重视和研发其它重要的节能技术，包括传统动力技术优化、共性能节能技术提升等。从长远来看，新能源是大方向，企业既要生存、也要发展，所以应在新能源方面适当的投入和有针对性的储备。

当前摆在自主品牌眼前的一个很严峻的挑战就是第四阶段的油耗限值法规，到2020年执行5L/100km的标准已是必然，而且后续法规变严升级的速度只会越来越快。而无论如何优化、改良，仅靠传统汽油机汽车是不可能达标的；而由于基础设施和成本等原因，短期内寄希望于新能源汽车也很困难；柴油机在节能方面有显著作用，但限于油品和排放，在中国预期推广空间将较为有限；相比之下，混合动力技术对于满足2020乃至2025年的油耗法规而言，可能是一个不容忽视的重要技术选择。因此，企业在技术决策时不能简单跟随国家的补贴政策，更要综合考虑满足国家法规、取得竞争优势的产品布局和技术路线。赵福全表示，即使国家不太可能像补贴纯电动汽车一样来补贴混合动力车，但企业也应该关注混合动力技术的研发。同时国家应该旗帜鲜明地鼓励企业为满足油耗法规采取多元化的技术战略，推动混合动力的发展，通过国家引导与企业攻关的合力，来实现未来油耗法规的要求，建设和谐节约型的汽车社会。▲