



2019 CA3F
第11届中国汽车蓝皮书论坛



当下 汽车热点问题

未来的王者一定要形成足够的能力来重新定义人-车-生活的新方式，以助力个人智慧出行的实现

赵福全

(清华大学汽车产业与技术战略研究院院长、世界汽车工程师学会联合会主席)



扫码观看演讲视频

重构不是推倒重来，老玩家的很多“旧”能力依然重要，只是不够了；新玩家也不是一定具有新能力，而且还需要去学习一部分“旧”能力。

编者按：2019年5月10日上午，清华大学汽车产业与技术战略研究院院长、世界汽车工程师学会联合会主席赵福全出席主题为“勇气”的第十届中国汽车蓝皮书论坛，发表了题为《对当前汽车产业发展一些热点问题的认识》的主题演讲。

他认为，当前汽车产业面临的这次变革是革命性的，表面改变的是汽车产业，实际上牵连的是多个产业，影响的是整个社会，带来的变化是历史性的，而且它的广泛性、深远性根本没有办法预估，而中国具有抓好这次机会最大的基础。

他还指出，现在是诞生新王者的历史机会，未来新的王者一定是真正以实现个人智慧出行为目标，能够重新定义人们的用车以及生活方式的新玩家。而这也是经过春秋战国诸侯割据之后，统一六方的必由之路。

以下是赵福全演讲录音整理，此处略有删节，标题为编者所加。

很高兴以学者的身份受邀做主题演讲。今年论坛的主题是“勇气”，贾可博士开场把当前产业的很多问题都抛了出来，这些问题都

还没有确切答案，让人焦虑，也需要我们以勇气来破局。

主办方没有给我限定演讲主题，反复斟酌后我自己定了一个主题——《对当前汽车产业发展一些热点问题的认识》，希望尽我所能，对这些行业热点问题给出我的答案。

离开企业加盟清华之后，我有更多的精力来系统思考行业的发展。我现在既不造车，也不卖车，没有任何个人成见，更多的是作为独立第三方来思考和研究行业问题。

而且在过去的六年里，我接触了大量国内外传统整车企业、新造车企业、供应商、科技公司、能源公司以及不少地方政府，应该说要比我之前在企业工作近20年的时间里，看得更多、更广，也更深入了。

在此基础上，我也在不停地进行思考，今天就把自己近期的一些认识和观点分享给大家。

汽车产业进入新时代

首先，我认为还是应该先看看当前汽车产业到底在发生什么变化。去年中国汽车销量28年来首次出现负增长，这给正在发生变革

未来汽车能力的提供与使用，必须与智慧城市的系统布局相互结合起来，才能有的放矢，才能使汽车的作用最大化。

的产业增加了压力，但从长远来看，这并不会改变产业变革的本质和进程。

之前，我们更多的是把这次产业变革称为革命，因为大家看到很多翻天覆地的变化正在发生，比如当时讨论得最多的话题是“狼来了”，大批新势力进军汽车产业，会不会革了“传统汽车企业”的命？

不过随着认识的逐步加深，最近我把这次变革改称为重构。这两个词是有区别的，革命代表着一切都推倒重来；而重构不是这样的，重构意味着对原来有价值的部分要保留，是在原来的基础上重新建设新的汽车产业。

本轮汽车产业全面重构，我将其概括为三大革命带来六大革命性变化，引发汽车文明被重新定义。

一是能源革命。这绝不是电池取代内燃机那么简单，而是意味着我们整个能源结构和供需模式都将告别传统，拥抱未来。电动化只是能源革命在汽车应用端的体现，而在供给端，电能的来源可以是多种多样的，能源供应设施及其与汽车的协同关系也将变得与现在完全不同。

二是互联革命。万物互联是未来发展

的方向，经由物联网，汽车将与整个世界实现互动，进而“拥有外部的一切”。

三是智能革命。以人工智能在汽车产业的全面应用为代表。实际上，互联与智能革命是相互促进、密不可分的关系，互联是手段，智能是目的，两者有效结合，将使汽车更好服务人类。

至于我提到的六大革命性变化，之前很多媒体都进行过传播，这里就不重复了。

三大革命将给几乎所有产业都带来变化，而对汽车产业的影响更加明显。最重要的影响之一，是三大革命涉及的很多新技术都将成为汽车产业的新核心技术。

例如，能源革命使电池、电机、电控技术变得非常重要，互联、智能革命涉及的新技术就更多了，这些核心技术都是传统汽车产业之前不曾拥有的。这也是传统车企感到焦虑，而对这些新技术有部分涉猎的造车新势力跃跃欲试的根本原因所在。

也就是说，新一轮科技革命带来汽车产业全面重构，汽车将由此进入新时代。新时代的参与者必须具备新能力，这就给老玩家带来了新挑战，也给新玩家带来了新机遇。当然，正如前面所说，重构不是推倒重

来，老玩家的很多“旧”能力依然重要，只是不够了；新玩家也不是一定具有新能力，而且还需要去学习一部分“旧”能力。因此，无论新旧玩家，关键是必须要有新打法，以形成新能力，应对新挑战，才能把握新机遇。

重构要靠新模式落地

产业重构听起来美好，但要落地却非常困难，这是因为本轮变革力度之大、范围之广都超乎想象。我称之为产业边界渐趋模糊。正因如此，有越来越多不同类型的企业纷纷涌入汽车产业。比如出行服务算不算汽车产业？之前可能我们都不会想得到这个领域，但是现在出行服务无疑是汽车产业最受关注的领域之一。

产业范围越来越广，参与者越来越多。多方参与进来，大量资本涌入，却没有明确的产业分工和清晰的商业模式，我认为这是造成重构落地难的根本原因。

展望未来，汽车本身仍是必需的，但是只有汽车硬件不够了，还必须与软件进行深度融合。硬件如同躯体，软件如同灵魂，汽车只有硬件、没有软件将是“行尸走肉”，只有软件、没有硬件则成“孤魂野鬼”。

因此，精于硬件的传统整车企业和擅长软件的ICT企业及科技公司必须相互协同、有效合作。但这也不够，因为产业重构还涉及到基础设施、交通环境、法规标准的变化，在这方面唯有政府的积极参与才能发挥作用。

为此，我专门提出了未来汽车产业发展的“1+1+1”商业模式，这三个“1”分别代表

上述三种力量，三者加在一起，重构才可以有效落地。

这个模型听起来简单，但实际上是一种理念的深刻颠覆。很多传统车企已经习惯了整车加上零部件企业就足以造车的传统，认为在新时代也不会有太大问题，只要和一些互联网公司合作，或者通过并购、合资，就能形成所需的软件能力。

实际上，车企永远无法拥有BAT的全部能力，如果都拥有了，也就不再是汽车公司了。反过来讲也是一样，就像谷歌试图造车，如果真能把车造到丰田的水平，那它也就不再是谷歌了。我们必须清楚术业有专攻的道理。而且这次的产业重构涉及的技术之广、之深都是前所未有的。

至于政府及其掌握的公共资源，更是企业无法掌握和主导的。正因如此，在本轮产业重构中，政府的力量从未如此重要且不可或缺。这也正是中国的优势所在。总之，任何企业都不可能同时拥有三个“1”，唯有有效集成、合作共赢，才是制胜之道。

同时，我们千万不要低估了本轮汽车产业重构的战略价值和深远影响。我认为正确理解未来汽车产业和产品的定位，必须基于4S的高度和视角。所谓4S是指SV（Smart Vehicle，智能汽车），ST（Smart Transportation，智慧交通），SE（Smart Energy，智慧能源）和SC（Smart City，智慧城市）。

未来的智能汽车不仅将成为智能交通的核心枢纽，还将作为可移动的储能供能单元改变智慧能源网的整个格局，并最终支撑智慧城市的有效落地。因此，未来汽车能力的

提供与使用，必须与智慧城市的系统布局相互结合起来，才能有的放矢，才能使汽车的作用最大化。

不要忘记，汽车的本质在于便利的移动性。未来汽车的作用更应聚焦于为提升城市运行效率提供核心支撑，进而解决城市（尤其是大都市）的可持续发展问题，进一步提高城市的生产力。即以智能汽车为核心，通过4S协同发展，实现人流、物流、能源流以及信息流的高效顺畅流通。我们必须站在这样的高度来谋划和推动汽车产业未来的发展。而这也再次证明了“1+1+1”模型的正确性——因为建设智能交通、智慧能源以及智慧城市，政府都是责无旁贷的主导者和重要参与者。

彻底改变“三产”概念

下面我分享一下自己对本轮汽车产业重构本质的几点认识。

首先，汽车产业价值链将发生颠覆性改变，传统价值链的“微笑曲线”将呈现出体量上升、后端延展的变化趋势。体量上升表明汽车远非“夕阳产业”，未来还将有巨大增长空间；后端延展则体现在汽车新的使用模式，特别是移动出行服务的广阔空间上。

在此过程中，互联与数据将成为未来竞争的核心要素。互联使汽车从信息孤岛变成智能终端，由此大量数据得以流通及有效使用，从而驱动整个产业变革的发生。

受此影响，汽车产业将进入3.0时代。

1.0时代，奔驰发明了汽车，汽车实现从无到有。2.0时代，福特发明了T型车，汽车实现大规模生产，这是技术突破，更是商业模式的创新，因为真正让汽车走进千家万户的是流水线的生产方式。

流水线式的生产方式是基于技术（产品）又跳出技术的伟大的商业模式创新，没有它就没有今天的汽车产业！而这一点往往被大家忽略了，好像商业模式创新是互联网时代的新“创造”。对于汽车这种长链条、多参与方、资本密集、人才密集、技术密集、长周期、牵一发动全身的超大产业来说，商业模式的创新更重要，也更难落地实施，需要更大的智慧、勇气和能力来推动！

无论是1.0还是2.0时代，本质上还是“制造”。而3.0时代，将是多个产业共同发展汽车，呈现产业生态化、企业服务化的特点，而汽车产业在本质上也将转变为“制造+服务”的更加综合性的产业。

1.0时代发端于德国；2.0时代由美国引领，后来带动了日本、韩国以及今天中国汽车产业的崛起；而3.0时代既需要充分互联和高度智能，更需要政府的力量，同时又必须拥有充分使用的庞大市场。基于此，3.0时代中国最有机会，就看我们能不能把握得住。

在3.0时代，汽车产业的价值构成将发生显著变化，我将其总结为新的“长尾效应”。大家知道，制造业的特点是产值高、利润低，而服务业相对来说产值低，但利润高。未来，汽车产业由“制造”向“制造+服务”扩展，即使制造部分的产值不会

未来“一产、二产、三产”的概念将不再适用，取而代之的可能只有A产业、B产业、C产业的区分，每个产业都将实现与第三产业（即服务业）的深度融合。

提升，整个产业的附加值也会有明显上扬，因服务而带来的利润将大幅提升。

当然，对于企业来说，必须积极向“制造+服务”转型，深挖其潜力，才能拿得到这部分“额外”的收益。

随着制造业向“制造+服务”的不断演进发展，产业划分的传统概念将失去意义。几乎所有产业的结构都将被重塑，每个产业都将打通“设计-生产-服务”的全链条。因此，我认为，未来“一产、二产、三产”的概念将不再适用，取而代之的可能只有A产业、B产业、C产业的区分，每个产业都将实现与第三产业（即服务业）的深度融合。例如未来的汽车产业，既包括二产的制造，更包括三产的服务，将会形成一个统一的整体。

实际上，农业作为第一产业也会发生类似的变化，未来的农业不只是种植作物的问题，还要考虑怎样让消费者吃得健康、吃得方便，并且形成完整的链条。这也是我关于未来产业结构变化的部分思考。

要把技术、产业、生态彻底打通

未来汽车产业的发展，必须处理好技术、产业、生态和资本之间的关系。

随着产业向生态化的演进，参与生态建设的技术是多维的，参与生态建设的产业是多链条的，因此，生态的建设是极其复杂的！之前大家觉得只要坚持“技术为王”就能成功，未来技术依然非常重要，但已经远远不够了。特别是在产业重构期，核心技术会变得更加维、更广泛，每一项核心技术都必不可少，但是任何单一技术都无法解决产业发展的所有问题。

在此情况下，任何产业和企业都必须基于自身的特色技术向生态方向扩展，以获取其他产业及企业的技术和优势支持，来有效参与“新”的生态建设。不过对企业来说，一定要清楚，企业的资源毕竟有限，政府才是生态的最大拥有者，那些以建设大生态作为商业模式的企业是很难成功的。但是即便企业无法拥有生态，也必须基于自身特点，积极参与生态建设中来。

最后，要把技术、产业、生态彻底打通、融为一体，需要借助资本的力量。资本是黏结剂，更是催化剂，资本是商业模式构建的重要支撑，将会推动整个产业重构的加快发生。

讲到这里，大家可以看到，我们现在面对的汽车产业，确实复杂得超乎想象，如果用一句话来概括，那就是我之前讲过的“听起来很

好,看起来很乱,干起来很难”。为此,我们更需要系统思维来审视未来的发展。企业必须准确把握全球产经大势和产业重构本质,必须综合考虑市场、政策、技术以及商业模式的交织影响。

在此,我给企业的建议是“升维思考,降维打击”。实际上降维打击是结果,升维思考才是基础,如果没有升维思考的能力,既无法自己实施降维打击,也无法规避别人的降维打击,又何谈在产业重构中取胜呢?所谓的“升维思考”就是系统的思考产业重构的特征、机遇与挑战,根据自身的能力找到最佳切入点参与复杂的产业重构中来,实现“降维打击”的战术落地。

汽车动力 2.0 时代会相当漫长

以上是我对整个产业的宏观认识。下面就一些热点话题,做一些分享。

首先讲讲汽车动力的发展趋势。我把汽车动力技术的发展分成内燃机主导的1.0时代、多种动力源并存的2.0时代以及电动化主导的3.0时代。当然,3.0时代是未来的发展方向,而且届时的主流动力源也尚未清晰,存在很多争议。

而我们当前处于的2.0时代,并不是一个短期的过渡阶段。这段时间很像“春秋战国”,各种动力技术“诸侯割据”,在相互竞争中逐渐此消彼长。在这个过程中法规、技术效果、技术成本、技术成熟度、市场需求、客户体验、企业能力以及品牌承载力等众多要素,都会产生影响。

需要注意的是,在动力多元化的2.0时代,主要受限于法规,纯内燃机汽车的空间会越来越小,但是内燃机并不会退出历史舞台,因为它并非“孤军奋战”,而是可以充分借助电气化的重大机遇,通过和电池、电机的有效组合,以多种形式的油电混合技术,来继续服务于汽车产业。

电动汽车市场份额不断攀升,内燃机一点一点地退出历史舞台,这是规律。但是内燃机是否会快速退出,根本不是技术问题,而是法规问题。百公里4升的油耗法规,就决定了2025年纯内燃机必须出局。而2030年的3.2升百公里油耗法规决定了即使是常规的混合动力技术都有达标的难度。更何况当我们考虑成本时,挑战更大。

而对于电动汽车而言,电池的性能、成本和安全问题都与充电难紧密相关。实际上充电基础设施才是目前发展电动车的根本瓶颈,并由此影响电池问题的解决。如果充电基础设施随处可见,企业根本无需装载较多电池来化解消费者的里程忧虑,根本无需过度追求电池的高能量密度,而给车辆的安全带来隐患。

不要认为充电基础设施就是政府的事情,因为无论政府是不是准备好了充电基础设施,企业都得制造新能源汽车来满足双积分要求。而消费者的体验决定了企业的车能不能卖出去。所以,企业必须思考如何自主解决充电难题,类似增程式电动车、插电式混合动力等技术方案,以及换电、车电分离等商业模式,都是企业在试图解决未来一段时间充电难的有效商业尝试,必须

软件定义汽车带来的最大挑战在于，软件主要掌握在ICT及科技公司手中，如果大部分车企都依靠这些公司获得软件，那么该如何避免产品的同质化？

给与充分关注。

电动车发展的另外一个重大问题是电池回收。电池回收不难，但是不把电池的再造和再利用问题解决掉，电池回收也是一个假命题。目前退役动力电池的“残余”寿命非常短，作为“削峰填谷”的储能电池利用的商业价值非常有限。在大量动力电池即将退役之前，如何有效挖掘回收电池的商业价值并做好电池的再利用工作是政府、企业必须认真面对的大课题。

总的来说，我个人判断，汽车动力2.0时代会相当漫长。

如何应对软件定义汽车

关于软件定义汽车，我认为，这将是未来的必然趋势。但是，这并不意味着硬件变得可有可无，实际上，硬件是基础，是必要条件；软件是升华，是充分条件。未来构建在优质硬件之上的优质软件，将为定义汽车的智能化、个性化提供核心支撑。

软件定义汽车带来的最大挑战在于，软件主要掌握在ICT及科技公司手中，如果大部分

车企都依靠这些公司获得软件，那么该如何避免产品的同质化？而如果自行开发软件，车企的资金、技术、人才和理念又能否支撑？

显然，如何平衡好自主掌控和合作之间的关系，是应对软件定义汽车的关键。而强调特色发展，避免同质化，应该是车企始终坚持的核心目标。为此，车企必须面向“硬件+软件+服务”，来主动改变原有的产品开发流程、模式和组织架构。

智能网联汽车发展路径选择

要确定发展智能网联汽车的合理路径，我认为必须先明确智能与网联的关系。一句话，智能是目的，网联是手段。没有网联的智能，要么成本高昂，要么就根本不是充分的智能。

未来智能网联汽车一定是“车路协同”的，而车联网和自动驾驶的平衡发展是其中的关键。所以，我给出的定义是，智能化=网联化×自动化。对于这两个方面，车企是不能偏废的。

目前，大体上国外车企主要是沿着自动

化的方向在发展，追求单车的自动驾驶能力，这在很大程度上也是因为，它们母国的政府力量很难参与进来推动网联化的发展。而多数中国车企在自动化方面，是宣传多于实际进展，它们的主要精力放在了网联化方面，因为可以迅速形成实际产品卖点。

在我看来，这两种路线都有问题，因为智能化才是终极目标。建议车企一定要平衡好网联化和自动化的投入，两者的齐头并进有利于技术的积累，更有利于快速找到商业化的应用场景。

产品品牌还是出行品牌

目前很多整车企业纷纷成立了移动出行公司，说实话，我并不太看好。这并非整车企业不应该涉足出行领域，而是我认为他们并没有完全想好为何进入出行领域、如何做好出行？如果只是为了卖车而做出行，那就好比“挂羊头，卖狗肉”；如果是把不好卖的车拿来做出行，甚至不是“狗肉”，而是“臭肉”，这怎么能够成功呢？

我认为，出行服务必须具备三大要素，缺一不可。一是信息服务，必须要有供需互动、优化匹配的大平台；二是用车服务，一定是最适合出行的车提供给最适合的客户；三是用户服务，在汽车从A点到B点的移动过程中，客户及车在整个出行过程中能够享受各种附加服务。

车企进入出行领域，必须先想清楚一个问题：究竟是要打造产品品牌，还是要打造出行品牌，这是完全不同的两个目标。

前者主要依靠产品本身的亮点和竞争力，后者则需要打造安全、便捷、高效、舒适、丰富和高性价比的出行体验。

所以，出行服务商必须站在大出行的视角下，做成涵盖多个产品品牌，基于大平台并充分联接外部生态资源的出行服务大品牌，这样才能为客户提供多元化的用车选择以及生态丰富的服务内容，并基于规模效应更早达到盈亏平衡点。我们整车企业目前的出行商业模式距离这些基本要求还相差甚远。

淡定看待市场短期波折

关于中国汽车市场的负增长，我认为应该淡定地看待。

实际上，在内部经济“新常态”和外部环境更趋复杂的今天，汽车产业出现增速下降非常正常。其实原来产业的增速也时常有不小的波动，只不过当时基础增速较高，所以始终处于增长区间罢了。而经历了长期的快速发展之后，现在产业进入微增长的新阶段，基础增速趋缓，再加上近期一些负面因素的影响，导致负增长的出现是再正常不过的事情了，这一天一定会来的，只是现在终于来了而已。

长期来看，我依然看好中国汽车市场的增长空间。因为庞大的人口基数和较低的人均汽车保有量就摆在那里，客观规律决定了中国汽车销量未来一定还会继续增长。但这种增长一定是长期的微增长。这种增长速度将与中国未来的经

电动汽车市场份额不断攀升，内燃机一点一点地退出历史舞台，这是规律。但是内燃机是否会快速退出，根本不是技术问题，而是法规问题。

济发展状况紧密相关，所以唱衰中国长期增量是毫无意义的。

关于近期产业发展的态势。我总结了以下三点：

第一，市场多元化将进一步加剧。其中一、二线城市呈现存量消费，成熟度高；三、四线城市以换购为主，处于消费升级的阶段；五、六线城市首次购车者占据主流，这是主要的增量市场，值得高度关注。

第二，消费不是降级，而是升级。只不过呈现出“高端产品低价化、高端品牌大众化，豪华品牌年轻化”的消费新特征而已。过度的竞争导致高端品牌也必须以性价比作为优势参与竞争。

第三，企业两极分化越发明显。不仅自主企业，合资企业也是如此。我想特别强调的是，合资企业的外方正在母国开启应对产业重构的变革之路，而中国作为全球最大市场，必将是其变革实践的主战场，为此真正强势的外资品牌预计将在合资企业中谋求更大的话语权，这根本不是简单的利润分成的问题，而是

外企为了获得战略应变的主导权，这事关其未来的国际竞争力。

最后，由于面临市场换档、产品结构升级以及多技术、多商业模式探索的迫切需求，所有的企业都会感受到沉重的压力，所以必须寻求合作、甚至结成联盟。从这个角度出发，规模较小的企业以及未在市场上站稳脚跟的新造车企业会更加困难。

产品演进方向及产业发展展望

未来，汽车产品的演进方向将是，从通信到联网，再到在线，最终实现赋能。目前我们处于联网阶段，我认为，企业应该加快向在线方向推进，以期通过数据的有效利用实现汽车能力的质变。

联网和在线的区别在于，前者只是在需要时联接，而后者则是全天候联接。个人电脑是联网的代表，智能手机则是在线的典范，后者目前已经超越前者成为主流的互联终端，足见在线的深远意义。

所以企业应致力于尽早实现车队的全天候在线,这将是企业产品的最大竞争力。一旦实现在线,无论是企业还是产品以及其背后的服务,可挖掘的潜力是无限的。手机实现了“人在线”,下一步车企努力实现的就是“车在线”,然后打通生态,实现“服务在线”。而最终通过数据的深度挖掘,实现人的移动性的质的跃升。

这里需要强调的是为客户提供个性化的定制服务,既包括产品,也包括体验。个性化产品的定制服务来自基于物联网的智能制造获得;体验则有赖于基于超级互联网生态的实时数据。由此,未来汽车才可以真正做到“千人千面”,并且把成本控制在合理的区间。

展望汽车产业的未来发展,我认为,一定会诞生出行产业平台公司,可能既包括出行产业平台,也包括制造产业平台。其中,出行产业平台公司联接海量用户,集聚各类生态合作伙伴,覆盖多元化的出行需求,能够帮助用户彻底打通碎片化、孤岛式的出行资源;而制造产业平台公司,则是彻底打通“设计-生产-服务”全链条、完美融合整零供应链的智能制造体系,可以完成规模化的私人定制,也就是所谓“工业4.0”追求的境界。

这两类平台是否需要打通?整车企业当然希望打通,否则未来汽车制造商就变成了出行服务商的代工方了。但实际上,两类平台所需的能力完全不同,联接的伙伴也差异明显,是否能够以及值得打通,我觉得还有待进一步研究。我目前的判断是

最终两大平台还是要努力打通的,这既是工业4.0的努力方向,也是“制造+服务”能有效落地的根本保障。但这将是个漫长的过程。

那么,究竟哪类企业更有希望成为出行产业平台公司呢?我认为必须要看平台公司要具备哪些基本条件,以此为依据来判断谁将是未来的赢家。纵观成功的平台公司的共性特点就是平台必须是充分开放的,并有“海量”的用户接入平台,同时这个开放的平台上必须拥有丰富的生态玩家供用户选用。以此来判断,我认为,整车企业要想胜出还是困难重重的。

大智慧 + 大平台 + 大能力 + 长时间

最后,简单做个总结。我认为,应对未来的产业重构,需要大智慧,建立大平台,形成大能力,更需要长时间。

这次变革是革命性的,表面改变的是汽车产业,实际上牵连的是多个产业,影响的是整个社会,带来的变化是历史性的、广泛的、深远的。所以要想把这次产业重构有效落地是很艰难的。而中国具备抢抓这次变革的战略机遇的基础,因为我们有庞大的市场总量、完整的汽车产业链、强大的信息产业以及体制机制优势。

当然,要想抓住机会并不容易。唯有路径正确,才能事半功倍。对此,我的判断是,未来多能力、多产业、多平台的融合发展是唯一的正道。

要想抓住机会,产业重构的参与者们

未来的王者一定要形成足够的能力来重新定义人-车-生活的新方式，以助力个人智慧出行的实现。

也要处理好创新与遵守行规的关系。互联网时代，我们强调的是长板效应。而物联网时代，当我们面对汽车这样的大产业重构时，我们必须面对短板效应。那就是既要造好车，也要用好车；既要做好硬件，也要开发好软件；既要关注车，也要关注车的使用环境。

我的建议是，盲目批评行业创新不足者，要加强对产业的深刻理解，避免在创新中走弯路；产业的长期从业者们要努力摆脱“经验”的束缚，力争实现思维上的大的突破。汽车产业作为“重法规”的行业，产业管理者们要认清形势，为产业的创新发展扫清障碍；唯有这样，中国才有可能抓住这次千载难逢的历史机遇！

谁会是未来的王者

那么，谁会是未来的王者？这个王者会诞生在现在的车企中吗？我认为答案将取决于以下三个方面：

第一，未来网联化智能化的汽车必须适应于当地的政策法规、文化习惯和用户偏好，

因此，一定是区域性的车。一款产品打遍全球，不再成为可能，这对传统汽车巨头们的全球化战略构成了严峻的挑战。

第二，未来的王者必须要满足目前市场很多矛盾的需求，必须进行多元化的战略探索，必须有胆识、有能力、大手笔地持续投入资源。

第三，未来的王者一定要形成足够的能力来重新定义人-车-生活的新方式，以助力个人智慧出行的实现。

最后，我们必须清楚的认识：汽车产业重构是世界汽车产业的重新分工，是诞生汽车产业“新王者”的历史机遇！但是从“大乱到大治”，是一个漫长的过程，需要足够的时间。在这个过程中，会有很多尝试，会走很多弯路，也会浪费很多资源，并会产生很多“烈士”。这既是重构过程的必然，也是未来实现产业成功重构的应有代价。

时间将是阳光，促进成长；时间将是裁判，淘汰劣币和投机者；时间更是高速公路，让掉队者驶出，让后来者追上；而最终时间将把坚持者送上明天的王座。▲