

吉利控股集团董事长李书福在日内瓦车展前夕撰文,阐释他对全球和中国经济发展、全球型企业文化建设、吉利和沃尔沃合作进程、中国汽车消费观念转型等问题的看法。该文主要内容发表在英国Daily Telegraph等西方媒体上。

中国汽车市场进入理性成熟消费期 全球型企业文化指引吉利沃尔沃协同发展

□ 吉利控股集团董事长 李书福



吉利控股集团董事长 李书福

这个月,全球汽车品牌将会齐聚日内瓦车展,中国这个全球最大的汽车市场无疑将成为此次车展的焦点,中国车市能否像过去几年一样保持强劲增长势头成为大家的主要关切,因为过去几年这股强劲的增长支撑了众多汽车生产商的发展。

对于欧洲、日本和美国的汽车生产商来说,来自中国的强劲需求很大程度上弥补了上他们不稳定的国内需求。随着中国经济的发展,有着强劲购买力的中国消费者也愈加挑剔,他们也成为汽车设计师、制造工程师、经销商和厂商市场决策人员眼中最重要的目标客户群体。

国际知名汽车品牌之间展开了激烈的市场竞争,力求为中国消费者提供令人满意的产品。汽车公司纷纷投入巨资用于在中国建设厂房、建立合资公司以及扩大销售网络。

这样的学习过程也是双向的。正如国外汽车公司正在学习如何在中国打开市场一样,中国汽车公司也在向国际竞争者学习如何提高质量、利用新技术、建立切实可行的出口业务模式。

任何产业都在人类文明进程中扮演着不同的角色,肩负不同的使命。汽车产业经过100多年的发展,正在寻找自己的转型路径。汽车在为人类带来交通便利的同时,也带来了一些挑战和压力,尤其是环境、能源、安全等方面的问题日渐突出。全球每天因汽车而产生2000多万吨的CO₂,消耗7000多桶石油,每天因为车祸而伤亡3000多人。如何让汽车不对环境产生负面影响,而且还能对环境带来正面帮助,让每生产一辆汽车就好像在地球上多种了一棵树,如何让汽车不带来伤亡事故,而且还能对人类的健康带来积极帮助?这既是摆在全球汽车企业面前的共同发展机遇,也是我们的共同责任。为此,全球汽车同行乃至全球一些高科技企业都在积极研究如何在汽车上不断插上充满智慧的科技翅膀。让汽车变得更加聪明,更加自动化,更加以人为本。我认为汽车完全可以成为人们在沟通平台,成为用户全天候的好帮手、好伙伴,成为用户快乐、健康生活和工作的空间。当然,我们还可以展开更多的想象,让汽车为全球经济复苏,经济可持续发展做出更大贡献。

在过去的十年年中,吉利控股集团通过几次跨

国并购,不断完善旗下汽车产业链。通过并购伦敦出租车公司、澳大利亚DSI自动变速器公司、瑞典沃尔沃汽车公司、英国Emerald电动汽车公司,使旗下汽车产业技术人才基础不断得到加强。并购完成后,吉利控股集团对吉利汽车在全球的发展战略做出了调整,吉利汽车定位更加准确,吉利是吉利,沃尔沃是沃尔沃的品牌关系更加清晰。吉利是大众化汽车品牌,沃尔沃是豪华汽车品牌。吉利汽车与沃尔沃汽车是兄弟关系而不是父子关系,但两个汽车公司同属于吉利控股集团,这两个汽车公司与世界上的其他汽车同行一样,双方尽最大可能地寻求合作。无论在技术研发领域,还是对外采购领域,都在寻求协同,这种协同完全建立在双赢的基础之上,完全在相互尊重,相互支持,公开、透明、公平合作的前提下展开工作,双方分享最佳实践而又相对独立运营,各自按照自己公司治理架构严格治理。实践证明,这样的战略安排已经为双方竞争力的提升打下了良好的基础,而且正在全面提升双方的竞争力,产生了正面成效。

沃尔沃在新的所有权框架下已经运行近四年时间,首批110亿美元的转型投资计划正在产生成果,很快就会发布一系列全新车型。为适应世界汽车工业在新的历史时期竞争的需要,吉利汽车公司与沃尔沃汽车公司在瑞典联合建立的研发中心已正式运行,双方共同研发基础架构模块。为适应新能源汽车市场的竞争需求,吉利汽车公司与沃尔沃汽车公司正在讨论成立联合的电驱动系统研发机构和制造公司。大规模投资汽车电驱动系统的研发与制造,更好地迎接新一轮新能源汽车时代的到来。虽然我们对于纯电动汽车时代还没有时间表,但方向似乎比较明确。集团内部合作是否良好是衡量一个企业文化是否卓越的主要依据,内部合作是否良好也是衡量一个企业是否有能力很好地开展对外合作的主要依据。吉利汽车与沃尔沃汽车两个公司之间的合作就是典型的集团内部合作,这种合作是否良好、健康,是否能够产生令人满意的效果,是否能够给双方带来发展机遇,提高竞争力,关系到吉利汽车公司与沃尔沃汽车公司的命运。为此,我2012年在三亚专门成立了全球型企业文化研究中心,对跨文化融合展开深入研究。

纵观世界现状,因为政治、种族、宗教、文化、经济利益和军事等各方面原因,世界各地冲突不断,人类离大同社会遥不可期。但是在经济领域,全球经济一体化、世界贸易自由化已经成为不可阻挡的潮流。大量外国企业进入中国市场的同时,中国的一些企业也在走出去,逐渐融入全球经济和社会,因此研究和推动全球型企业文化的形成与发展对于中国及全球经济的可持续发展,对于世界和平及全人类幸福事业的建设具有重要而深远的意义。

过去,我们把在几个国家开展业务的公司称为跨国公司,把同时在世界上绝大多数国家开展业务的公司称为全球公司,但这两种公司都带有鲜明的国家特征。而今天,企业所面临的跨文化冲突与融合又进入了一个新的历史时期。无论是跨国公司还是全球型公司都已经认识到文化引导与建设的重要

性。为了适应和支持全球各个细分市场的需求,调配和整合全球资源,有些公司已经开始淡化国家背景,突出本土化与全球化的细分与合作,强化本土化发展与全球化协调的重要性。这些企业本土化发展与全球化协调的能力较强,理念较为领先。我把这类新型的企业组织形式称为“全球型公司”,这种公司淡化或打破了原有的国家、民族、宗教信仰、语言和局部文化特征,逐渐形成一种全新的企业文化和价值理念。其核心特点是尊重、适应、包容与融合,最终目标是达到合作共赢和实现企业在全世界市场的成功。

我所说的全球型企业文化是指跨越国界、跨越民族、跨越宗教信仰,放之四海皆受欢迎的企业形态。这种文化有利于人类文明进步、幸福快乐,有利于企业创新、创造及全球适应能力的发展,具体体现在用户满意度高、员工自豪感及企业创新能力强、管理层成就感大,文化适应性广,企业整体全面可持续发展。这种文化极度开放兼容,极度远见卓识,积极承担企业公民责任,勇于挑战科技高峰,勇于探索商业文明,充分体现依法、公平、透明、相互尊重的企业治理理念。

全球型企业建设离不开本土企业的发展。更好地推动本土企业的发展,就是更好地建设全球型企业。市场如同战场,本土作战远程控制必须实现有机协调,不同的市场要有不同的授权,不同的市场要用不同的策略,越靠近市场就越了解前线,对前线的授权越充分竞争就越灵活。因此,推动本土化研发、本土化人才、本土化采购、本土化市场与全球研发、全球人才、全球采购、全球市场的灵活协调是赢得竞争的关键。

基于这种理想和目标,吉利在三亚成立了“全球型企业文化研究中心”,其愿景是:推动全球型企业文化的形成和发展,使全球型企业文化深入人心,并使三亚全球型企业文化研究中心成为一个独立智库。其使命是:引导和建立全球型企业文化;对这种新型的跨文化企业文化进行研究和实践、探索;帮助更多跨国企业接受和形成全球型企业文化。我很高兴地看到,我们提出建设“全球型企业文化研究中心”的理想后,在世界各地得到了热烈响应,已经有20多位知名教授加盟。

一个企业的诞生、生存与发展,其目的不仅仅是为了产生较好的经济效益,也是为了实现自己的愿景、使命,更是为了坚持自己的宗旨、核心价值观。企业的经济效益是企业生存的血液,没有效益的企业就会破产,而企业愿景、使命及核心价值观是企业发展的最原始动力与奋斗方向,两者都很重要,缺一不可。只有这样,才能保证企业在正确的道路前进。沃尔沃“以人为本”的企业宗旨,“安全、健康、北欧风情”的品牌内涵完全符合人类追求和平、幸福、文明进步的主旋律。吉利汽车公司要让世界充满吉利的企业愿景,既是对人类未来的美好祝愿,也是吉利汽车公司全体员工努力奋斗的方向。“快乐人生、吉利相伴”是吉利汽车公司的核心价值观,只有让用户快乐、满意,让用户放心、喜欢,吉利汽车公司才有更好的未来。吉利汽车与沃尔沃汽车是兄弟关系,不是父子关系。我相信兄弟之间一定能够快乐合作、相互支持、共同进步,一定能够为全球型企业文化的形成与发展做出重要贡献。

“各美其美,美人之美,美美与共,天下大同”,世界人类学家费孝通提出了人类社会和谐共处和共同进步的崇高理想,这也是“三亚全球型企业文化研究中心”的宗旨。我相信,只要大家认同并遵循以上观点,企业间的和谐合作机制自然会形成,全球型企业文化就会不断得到发扬,我们的世界就会多增加几份爱。

我们将继续巩固沃尔沃在安全、环保领域的全球领先地位,推动、支持沃尔沃实现“零伤亡,零排放”的伟大计划。人类因汽车而伤亡的人数不亚

于战争而伤亡的人数,如果我们能够通过技术创新实现“零伤亡”相当于为人类和平事业做出了巨大贡献。

中国经济经过三十多年的实践与发展,尤其是近几年的高速增长,汽车市场销量从改革开放初期1996年的37.7万辆到2013年的2198万辆。2013年千人保有量增加到71.42辆。这一数据不仅低于世界平均水平(千人汽车保有量140辆),更远低于欧美日发达地区的水平(美国千人汽车保有量为800多辆,欧洲为600多辆,日本和俄罗斯为224辆),虽然还有很大空间,但随着世界经济格局的再平衡,中国经济面临转型压力,能源、环境、资源、创新能力、分配制度等问题严重制约中国经济可持续发展。汽车产品在中国供不应求的时代已经过去了,中国汽车用户已经进入相对成熟的消费时代,曾经有过的对豪华车的疯狂追求,不顾一切代价购买豪华车来表达自己身份,彰显自己有地位的肤浅认知正在发生改变。一场返璞归真,追求汽车本质内涵、性能、配置、安全、健康、环保的理性消费浪潮正在兴起。和全球其他成熟汽车市场一样,中国汽车用户也开始追求属于自己的品牌忠诚,正在从张扬转向低调,都已经认识到这个问题的严重性。在中国的特殊历史时期出现了一系列特殊现象,二奶、煤老板、包工头、富二代、官二代、拼爹、土豪等等,其实这些名词具有相当浓厚的时代特征,由于种种原因,历史把这些人及部分豪华车品牌紧密地联系起来并且对号入座,什么人开什么车几乎一目了然。但今天这一切正在发生悄悄地改变,从官场到民间,都已经认识到这个问题的严重性。一个国家的国力可持续提高不能依靠这些虚假繁荣和扭曲消费,一个国家经济的可持续发展必须建立在坚实创新能力的基础之上,而坚实创新能力的形成必须抛弃腐败与虚假,回归理性与真实。最近,我很高兴地发现,中国汽车消费者正在从高调张扬向低调内敛回归,从错位消费向理性选择转变,从简单跟风向追求自我转变。我认为这是积极向上的转变信号,这既是消费个性的正确表达,也是理性与自信的良好表现。

中国汽车消费者都知道沃尔沃汽车以安全著称全世界,但很少有人知道沃尔沃为什么是世界上最

安全的汽车。有人错误地认为这是广告,也有人认为沃尔沃汽车钢板很厚,还有人认为沃尔沃汽车安全配置高,其实这些猜测都是缺乏对沃尔沃安全历史的了解。沃尔沃汽车是世界上最安全的汽车代名词来自于交通警察局的交通事故的统计分析报告,来自于保险公司的推荐名单。换句话说,在实际交通中沃尔沃汽车的表现是最安全的,而不是实验室的数据分析,更不是自我标榜。而这点在欧洲,尤其在瑞典,几乎人人皆知。沃尔沃汽车在冰天雪地上的表现更是令人目瞪口呆,其卓越的安全性完全无法用语言表达。2013年沃尔沃在欧洲销售226095辆,在中国销售61146辆,而欧洲市场总量为1190万辆,中国市场总量2198万辆。如果沃尔沃在中国的市场占有率达到与欧洲相同的水平,那么,沃尔沃在中国的年销售量应该接近50万辆。统计数据表明,2013年沃尔沃在荷兰是第一豪华车品牌。欧洲及美国、日本用户都知道沃尔沃是安全、低调的豪华品牌。选择沃尔沃的用户是拒绝张扬,有丰富内涵的人。没有人因为追求张扬而选择沃尔沃汽车。沃尔沃在欧洲建有工厂,在中国也建有工厂。因此,沃尔沃在中国与欧洲之间完全可以在市场对比分析,为什么差距那么大?虽然有其历史原因,比如沃尔沃进入中国市场时间比较短,中国工厂还刚投产,中国用户对沃尔沃还不是了解等等。但我认为我们必须继续研究中国用户,研究中国市场,必须在自身寻找原因。令人高兴的是2013年沃尔沃在中国的销量增长45%,这也许是历史的巧合,但我认为,这是沃尔沃在中国获得用户认同的开始。这是中国消费者回归理性、低调、追求真实豪华的开始,也是中国消费者成熟、自信的开始。

在新的历史时期中国政府正在推出两张清单,一张是针对企业的负面清单:“法无禁止即可为。”另一张是针对政府的正面清单:“法无授权不可为。”中国政府同时还在进行大规模的反腐败斗争,反假斗争。这是中国经济正本清源,强身健体的开始,我相信在中国开展业务的企业已经感受到中国政府改革的力度与反腐败的决心,进一步深化改革的中国经济正在向我们招手。最终效果怎么样,让我们拭目以待。我衷心祝愿全球经济快速复苏,衷心祝愿世界同行在中国取得更好的发展,衷心祝愿日内瓦车展圆满成功!



沃尔沃汽车车身及装饰工程副总裁Helena Bergström女士、吉利控股集团总裁安聪慧先生、吉利集团首席顾问Carl-Peter Forster先生、吉利集团欧洲研发中心CEO方浩瀚先生共同为吉利欧洲研发中心揭牌。(从左至右)



吉利欧洲研发中心外景



吉利汽车在宁波港口整装待发