

车百会研究院张永伟：中国汽车出海下半场，关键在于“扎下根”

“2026年,中国汽车出海有望突破千万辆。千万辆之后,汽车出海的核心命题将不再是‘卖不卖得出去’,而是在当地‘能不能扎下根’。”

为记录产业变革,致敬一代代汽车从业者,《中国经营报》推出中国汽车“首车”下线“70年70人”系

出海:从“选做题”到“必修课”

《中国经营报》:海关数据显示,今年前7个月汽车出口已达639.9万辆,全年冲击千万辆已基本没有悬念。回顾中国汽车出口史,我们在百万辆级别上徘徊了约10年,从百万辆到千万辆,意味着什么?

张永伟:今年多方预测(中国汽车)出口量将突破1000万辆,而在此之前,我们在百万辆级别上已徘徊了约10年。若这一目标如期实现,意味着中国汽车出口可能迈入更快的发展轨道。当然,这种高速增长态势能否长期维持,也已成为各方关注的焦点。但无论如何,千万辆级的出口规模,本身就是一项具有全球意义的重大突破。

《中国经营报》:当前,“走出去”已成为中国车企的战略共识,这种共识背后的核心驱动力是什么?

张永伟:过去大家谈“走出去”更多是试水,现在则是企业必须完成的战略动作。这背后的核心驱动力是,国际化已经成为中国汽车产业发展的重要增长极。

从上半年数据来看,国内汽车销量同比下降21.1%,而出口同比增长65.3%,达到509.6万辆,半年度出口量首次突破500万辆大关。出口的高增长有效对冲了内需下滑,行业整体销量平稳。

国内市场增速放缓,企业若想扩大规模与营收,“走出去”是必然选择。从企业价值评估看,海外业务占比较高的企业,通常

表现出更健康的财务结构和更强的盈利能力。

企业实践也印证了这一点。很多企业家反馈海外经营较国内更容易盈利,竞争环境相对理性。更重要的是,国内已完成的技术研发和突破,在海外市场往往无须大幅升级,仅需本地化适配即可形成“降维打击”。

这在过去不可想象,过去是从低往高攀,费力爬坡;现在是从高往低走,事半功倍。当然,海外市场并非没有挑战,但从技术基础和产业能力来看,中国企业已经具备走向全球的条件。未来,中国汽车企业需要抓住这一窗口期,把国际化作为长期战略,构建新的增长空间。

《中国经营报》:除了企业自身动力之外,中国汽车能够大规模“走出去”,是不是也有外部原因?

张永伟:中国车企加速出海,既是企业自身的战略选择,也根植于全球汽车产业正在发生的深度变革。燃油车时代的全球汽车版图由欧洲、美国、日本、韩国主导,格局相对固化;而电动化与智能化的浪潮,正在打破这种传统势力分布——传统巨头转型迟缓,新进入者获得历史性窗口,中国恰好在这一轮技术变革中形成了先发优势。正是这种全球性的“油降电升”(即燃油车份额下降、电动车份额上升),为中国车企出海提供了前所未有的战略纵深。

从“配角”到“主角”

《中国经营报》:你谈到“油降电升”为中国车企出海提供了战略纵深。从全球视角来看,这种“油降电升”的进程到底有多快?它会如何改变现有的产业版图?

张永伟:近年来,全球汽车产业进入深度调整期——从以燃油车为主导,向以新能源汽车为主导转变。但真正实现“以电为主”还需要时间,预计到2030年,全球新能源汽车渗透率将超过40%,销量将达到4300万—4500万辆,届时

“本土化”不只是建厂

《中国经营报》:在新能源汽车全球合作发展论坛上,不少车企都在提中国汽车出海要从“整车出海”转向“生态出海”,对此,你怎么看?

张永伟:整车出海是把产品带到海外市场,生态出海则是把整个体系带到海外,包括中国的制造能力、供应链能力、技术能力和服务能力,在当地生根发芽,成为当地经济社会的一部分。这种模式升级,既是产业发展的内在要求,也是外部环境倒逼的结果。

《中国经营报》:这个“内在要求”具体指什么?

张永伟:这一轮中国汽车出海的全球化浪潮,已不再只是我们自己的叙事,外界怎么看,正在成为影响进程的关键变量。

目前,国际社会对中国车企出海的态度可分为三类:第一类是防御型,出于对本土产业安全的担忧,对中国企业采取了限制性的措施。第二类是欢迎与合作型,积极拥抱中国汽车产业,不仅引入产品,更引进产业链,在互利共赢中寻找发展新动能。第三类是犹豫与焦虑型,既看到机遇,又感到挑战,利弊权衡之间尚未形成清晰的对华汽车产业政策。

在此背景下,单一整车贸易在

全球汽车动力结构将实现从燃油向电动的重要转换。

“油降电升”不仅意味着动力结构的变化,更意味着全球汽车产业格局的重新调整——传统区域占比下降,新兴区域在全球的占比提升,中国汽车在全球的占比持续扩大。

《中国经营报》:在这轮变革中,中国汽车产业将扮演怎样的角色?

张永伟:这一轮全球化的显著特征,在于参与主体与角色定位的根本转变。如果说过去全球化侧重

于“引进来”,即外资在华发展,中国以融入世界为目标;那么此轮则是由中国车企主导,将整车与产业链向外延伸,主角已变成中国企业。

《中国经营报》:为什么中国车企能成为此轮全球化变革的主导者?

张永伟:一是技术优势。在电动化领域,中国已经形成了较强的技术积累,同时正在加速推动智能化与汽车融合发展。这些技术能力不仅能够服务中国市场,也具备向全球输出的能力。二是供应链

于“引进来”,即外资在华发展,中国以融入世界为目标;那么此轮则是由中国车企主导,将整车与产业链向外延伸,主角已变成中国企业。

《中国经营报》:不同海外市场的政策法规、能源结构和消费习惯差异很大,中国车企在区域布局上应该采取怎样的策略?

张永伟:中国车企国际化布局需因地制宜,实施差异化策略。在欧洲,应将最严苛的数据安全保护和碳足迹法规转化为品牌向上的软实力;在东南亚,可充分利用新能源汽车政策红利,通过全产业链平移实现突破;在拉美,可针对乙醇燃料广泛应用特点,研发“乙醇燃料+电力”相结合的灵活燃料混动体系。

《中国经营报》:相较于过去,这一轮中国汽车出海所处的全球环境已经截然不同,车企推进海外布局面临哪些挑战?

张永伟:中国车企出海面临地缘政治、合规治理、供应链韧性及本地化融入等多重风险。一是贸易保护主义抬头使市场准入门槛大幅提高,企业必须做好长期面对贸易摩擦常态化的准备。二是合规风险日益凸显,合规能力已成为决定车企在全球市场生存的底层逻辑,涉及数据跨境监管、欧盟碳边境调节机制等复杂议题。三是供应链韧性及售后服务短板,若售后体系不能及时跟进,可能损害中国汽车整体口碑。四是要素协同与本地化融入困难,当前供应链上

展史,汽车出口在百万辆级别上徘徊了约10年之久。千万辆,无疑是一个具有全球意义的里程碑。

但在张永伟看来,这只是一个起点。迈过这个门槛之后,真正的考验才刚开始——欧洲的碳关税、东南亚的本土化要求、拉美的能源



结构差异,每一关都不难过。

“过去(汽车)出口是从低往高攀,费力爬坡;现在是从高往低走,事半功倍。技术上的代际优势给了中国车企底气。但如何在贸易壁垒和地缘政治之间找到平衡,才是下半场的核心命题。”张永伟指出。

科学家 秘籍



1

中国车企出海的内在要求

单一整车贸易在地缘政治和贸易壁垒面前已达到销量天花板,必须进行模式重组和身份重塑,从“中国公司在海外(外来者)”转变为“具有中国DNA的本土公司(当地企业公民)”。

2

中国车企出海需要注意些什么?

企业应避免在海外市场扎堆内耗、恶性竞争,须建立良性统筹的出海机制。一个企业做不好,影响的不是单一企业,而是中国汽车的产业品牌。

观察

中国汽车出海深耕时代来临

从长期徘徊百万辆级别到冲刺千万辆规模,中国汽车出口完成了量级跨越,登顶全球第一大汽车出口国,这不仅是产销数据的突破,更是中国汽车产业从跟跑到领跑的时代转折。但正如行业专家所言,千万辆不是终点,而是出海下半场的全新起点,中国汽车出海正式告别“规模扩张”,迈入“扎根深耕”的提质新阶段。

此番中国汽车出口爆发式增长,并非偶然的市场红利,而是产业迭代与时代变革的双重结果。《中国经营报》:除了外部环境挑战,中国车企集体出海,我们自身又面临哪些现实难题?

张永伟:对中国整车企业而言,核心挑战在于如何在多主体、多产品的集体出海浪潮中实现“有序化”。这要求国内车企避免扎堆单一市场,更要避免简单复制国内经验,毕竟各地市场环境差异巨大。

在国内,行业可以通过协调形成秩序,但海外布局一旦失序,将直接损害中国品牌整体声誉。因此,“有序出海”虽知易行难,却是对我们多主体车企治理能力的严峻考验。

《中国经营报》:面对这种考验,你对中国车企的建议是什么?

张永伟:企业应避免在海外市场扎堆内耗、恶性竞争,须建立良性统筹的出海机制。一个企业做不好,影响的不是单一企业,而是中国汽车的产业品牌,就是大家经常谈到的“100-1=0”,就是一家车企出了问题,会让整个中国汽车产业来承担责任。

【科学家简介】



张永伟

博士、研究员,现任车百会研究院理事长、清华大学21世纪发展研究院副院长。深耕产业政策研究数十年,曾牵头参与多项国家级产业创新重大课题。长期从事中国新能源汽车产业顶层研究,聚焦汽车电动化、智能化、绿色化、融合化与国际化等战略性、前瞻性领域,著有《解构智能网联汽车》《汽车AI革命》《驶向全球》等专著。主导举办车百会年度论坛,并聚焦产业重大核心议题主持高层研讨会,为汽车行业搭建高标准、广覆盖、多维度交流平台,凝聚产业共识,推动汽车产业高质量可持续发展。

车百会研究院是汽车领域非官方和非营利性质的权威行业智库和促进跨体制、跨部门、跨学科、跨领域交流的产业链链接与服务平台,致力于推动汽车产业的电动化、智能化、绿色化、融合化、国际化变革,打破体制、部门、学科和领域的局限,通过开展研究和交流活动推进汽车革命与能源革命、AI革命、交通革命的深度融合和协同发展。

费趋势,中国车企彻底摆脱了跟随模仿的被动局面,成为全球汽车产业变革的主导力量之一。

规模持续增长的背后,出海深层痛点与挑战日益凸显,粗放式出口模式已然难以为继。当前,全球贸易保护主义抬头,各区域本土化新规构筑起更高市场壁垒,地缘政治、合规风险成为常态化考验。更关键的是,单纯的整车出口已触及增长天花板,售后体系不完善、供应链协同不足、区域布局无序等问题逐渐凸显。国内车企扎堆出海、局部市场内耗的乱象,损害了中国汽车整体海外口碑。

由此可见,中国汽车出海下半场的核心命题,早已从“卖得出去”转向“扎得下根”。未来出海竞争,绝非单一产品的比拼,而是全产业链生态的较量。车企需摒弃粗放扩张思维,转向差异化、本土化深耕:立足欧洲、东南亚、拉美等不同区域的政策、能源、消费差异,适配本地化产品与服务;从“整车出海”升级为“生态出海”,推动供应链、技术标准、人才团队、服务体系全面落地。同时,行业需建立良性统筹机制,规避无序竞争,完成从“外来产品输出者”到“本土产业参与者”的身份蜕变。

从产品出海到生态扎根,从规模领跑到价值引领,中国汽车正以产业变革之力,重塑全球汽车格局,开启属于中国车企的全球化新时代。

本版文章由中经记者陈茂利采写