

中车 与时俱进国际化

本报记者 汪莹

中国品牌 在海外

让「走出去」的步伐更坚毅

石畅

日前，京沪高铁迎来5岁生日，5年来，京沪高铁成为高铁改变中国人出行方式的一个缩影。不仅中国人都叫好，许多外国人也纷纷竖起大拇指。

去年，一位“歪果仁”将一枚硬币放在时速300公里的京沪高铁窗边，长达9分钟的视频里，在列车高速行驶的过程中，硬币始终屹立不倒。这枚“歪果仁”在视频的画外音中称：“现代高速铁路又快又舒适，中国高铁已经成为全球高铁的领导者。”

如今，“高铁”已经成为最能代表中国的名片之一，原因显而易见：

第一，中国有着丰富的高铁建设运营经验。截至2015年，中国高铁运营里程已突破1.9万公里，占世界高铁总里程的60%以上，高速铁路与其他铁路共同构成的快速客运网已超过4万公里以上，基本覆盖中国省会及50万以上人口城市。

第二，中国的高铁有着过硬的技术。我国时速350公里高铁技术体系成熟完备，时速380公里的高铁技术得到了初步验证，整体技术达到国际领先水平。动车组最高设计速度、接触网接触线的强度和导电率、平均旅行速度等技术指标均居世界首位。

丰富的建设运营经验、过硬的技术，以及相对于其他高铁竞争者的高性价比，形成了中国高铁的核心竞争力，这也让中国高铁“走出去”有着足够的底气。

然而，细心之人会注意到，这段时间以来高铁“走出去”的过程中出现了一些“痛点”新闻，比如中泰铁路一波三折。

那么问题来了：中国高铁，需要如何做才能叫好又叫座、需要如何做才能让“走出去”的步伐更坚毅？

首先，中国企业要在与跨国公司的合作和竞争中，多学习其国际化经营理念，更好地掌握和运用国际市场规则。想要让高铁“走出去”成为新闻热点，而不是新闻痛点，就需要中国企业更加熟悉国际市场规则，方能“以无厚入有间，恢恢乎其于游刃而必有余地矣”。

其次，中国企业要继续以创新发展为引领，不断加强研发。我们需要看到，中国在高铁技术上的发展来之不易，但技术研发永远在路上、只有进行时没有完成时。只有在技术上不断加强研发，才能让中国高铁更先进、更可靠、更经济，以此确立并维持中国的领先地位。

前行的道路从来不是一帆风顺的。面对中国高铁“走出去”这一宏大课题，我们不能因为出现的一些“痛点”而妄自菲薄。近年来，中国至少与30个国家进行了高铁合作或者洽谈，目前，在建的重大项目包括印尼雅万高铁、中泰铁路、巴基斯坦拉合尔橙线轻轨等，此外，今年还将重点推进俄罗斯莫斯科—喀山高铁、美国西部快线、马来西亚—新加坡高铁等……

随着国际项目的实施，中国高铁的示范效应将得到进一步释放，中国高铁也一定会越来越被国际所接受和认可。“打铁还需自身硬”“行百里者半九十”，中国高铁唯有不断增强开拓前进的勇气和力量，才能真正成为“全球高铁领导者”。

对中车来说，国际化并不是一个新鲜话题。1989年，当时还叫中国铁路机车车辆工业总公司的中车就成立了进出口处，开始拓展海外市场。不过，中车集团国际事业部总经理陈大勇对记者直言：“那时候的海外市场对中车来说更像是锦上添花，有它不多，没它不少，不指着它过日子。”

今天，“高铁改变中国人生活方式”已经成为不争的事实。国家高访频推高铁，也让高铁成为中国在国际上的新名片。而高铁背后的生产商——中车集团（下称“中车”），也因此备受关注。日前，中车集团海外事业部部长陈大勇接受本报记者专访，讲述中车的国际化之路。

从锦上添花到生存之道

上世纪七八十年代，中车还归铁道部主管，其主要任务是满足国家对运输装备的需求。但受限于技术水平，当时中车的生产能力还无法满足国内需求，更不用说出口了。因此，除了六十年代有一些援外性质的出口，中车在1989年以前并没有贸易性质的海外业务。“后来铁道部增加了工业板块的投资，我们的生产能力、技术水平得到提高，1989年在满足国内需求、有富余能力的前提下，中车才开始走向国际市场。”



图为我国自主研发的首列永磁跨座式单轨列车正式上线。邓旺强摄

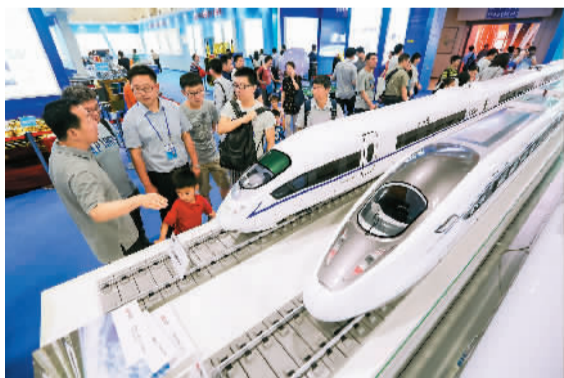
陈大勇说。2005年起，得益于持续积累的技术进步，中车的产品质量和生产能力大幅提高，能满足世界轨道交通装备市场的需求。

经过10多年的发展，中车的国际业务突飞猛进、成果丰硕。如今，中车的产品遍布全球202个国家和地区。据陈大勇介绍，中车是同行里当之无愧的全球第一，其销售收入相当于排在第二到第六位公司的销售收入总和，而中车仅海外业务成交额就与其主要竞争对手，如德国西门子、法国阿尔斯通等的整个轨道交通板块的全部成交额相当。

中车的拳头产品不止高铁

提到中车，大多数人总会想到高铁。的确，中国高铁有其他国家无法比肩的优势。包括适应性强、长距离运行、数量多等。

“我们的车在什么环境里都能跑，而且是两三千辆



图为参观者在国家“十二五”科技创新成就展观看中车的列车模型。新华社记者 沈伯韩摄

车天天跑长途不出事，这本身就意味着我们的车可靠性高、质量过硬。”陈大勇表示。不过，中车的产品并不只有高铁。传统的中车产品主要有五大类：内燃机车、电力机车、客车、火车、城轨地铁。后来又有了

高铁、磁悬浮等。

“那五大类都是中车的拳头产品。”陈大勇向记者介绍道，“澳洲现在在5万辆货车，其中2万辆都是我们供应的。”中车的货车载重量大，一般的货车载重量仅60-70吨，而中车的货车载重量可达120-130吨，“载重量越大，对车的要求就越高。”

在中车的产品中，走出去最多的是城轨地铁。今年3月，中车中标芝加哥846辆、金额总计13亿美元的



图为里约地铁4号线，该地铁线路列车由中车负责生产。新华社记者 李明摄

地铁车辆项目。这是芝加哥历史上规模最大的一次轨道交通车辆采购，也是中国轨道交通装备企业至今向发达国家出口的最大地铁车辆项目。2014年，中车的长客股份公司也拿下波士顿284辆地铁订单。美国、新加坡、土耳其、伊朗、伊拉克、巴基斯坦、埃塞俄比亚、阿根廷、加纳、巴西、香港……中车地铁已遍布世界各个角落。

城轨地铁之所以成为中车走向世界市场最硬的拳头产品，除了其技术、质量达到世界一流水平外，生产交付能力强、性价比高、维修服务好成为其独特优势。“我们的交货期比竞争对手短；且中国基础工业门类齐全，供应链企业的产品质量好、成本低，整个供应链竞争力强；加上我们可以为用户提供包括维修在内的一体化服务，综合这些因素，中车城轨地铁竞争力强。”陈大勇说。不光是地铁，中车的机车、货车、客车都是世界最高水平。

学习是一个无止境的过程

中车之所以取得今天的成就，尤其是高铁达到世界领先水平，是其自主创新和技术引进的结果。2004年起，为实现跨越式发展，中国在铁路方面决定发展高铁技术。而要实现提速，在自主研发的基础上，充分利用全球化优势，引进国外先进技术是一条重要途径，于是国家制定了“引进国外技术，联合设计生产，打造中国品牌”的政策。

不过在技术引进之前，中车对高铁已经进行了近10年的探索，积累了相当丰富的经验，也有一些完全自主研发的动车组投入运行，比如秦沈客专上时速270公里的“中华之星”，此外还有“蓝箭”、“大白鲨”等。

正是由于此前有10年自主研发的基础，中车对外先进技术的消化吸收比较容易。从第一代动车组按别人的图纸设计，到消化吸收研发新一代动车组，再到自主创新，今天中国已经拥有具有完全自主知识产权的标准动车组。

从2004年至今的12年间，中车学习的步伐一直没有停下。陈大勇认为，学习的过程是无止境的，只不过重点变了。“刚开始的两三年，我们是亦步亦趋地去学，别人怎么说我们就怎么做。现在虽然已进入自主创新阶段，但技术仍在不断进步。今天高铁能达到时速300-350公里，10年后如果还是这个速度，中国高铁肯定就落后了。”

本土化成中车国际化新路线

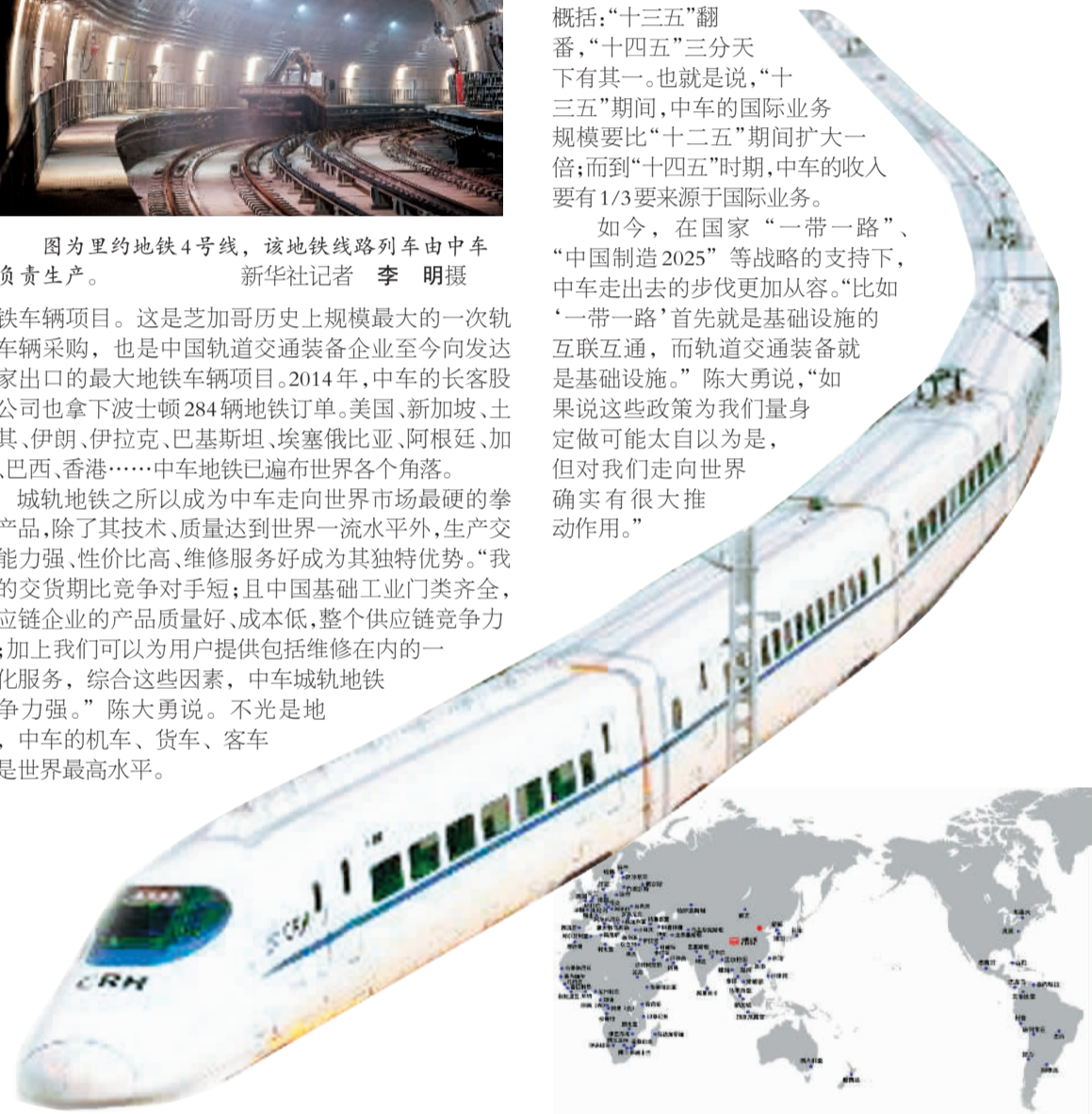
随着全球化进一步向纵深发展，走出国门的中车

也在思考其国际化商业模式的转换。2005年以前，中车主要是以贸易订单的方式发展海外业务，出口“中国制造”；2005年以后，中车逐渐开启本地化模式，在当地设厂生产产品。

“如今，本地化既符合中国与其他国家的产能合作需求，也是用户的需要。”陈大勇解释道，当今世界贸易保护主义正以新的方式抬头，很多国家会提出本地化要求，包括在当地设厂制造，雇佣当地员工，使用当地供应链等。

除了在当地投资，中车也进行了不少海外并购。“这些并购有轨道交通行业本身的，也有行业供应链上的，还有不属于这个行业的。”对于中车的国际化目标，陈大勇用两句话来概括：“十三五”翻番，“十四五”三分天下有其一。也就是说，“十三五”期间，中车的国际业务规模要比“十二五”期间扩大一倍；而到“十四五”时期，中车的收入要有1/3要来源于国际业务。

如今，在国家“一带一路”、“中国制造2025”等战略的支持下，中车走出去的步伐更加从容。“比如‘一带一路’首先就是基础设施的互联互通，而轨道交通装备就是基础设施。”陈大勇说，“如果说这些政策为我们量身定做可能太自以为是，但对我们走向世界确实有很大推动作用。”



品牌论

