

新能源科技企业跨界投资布局新兴产业的风险与防控策略研究

——以比亚迪为例

熊思颖

北京印刷学院经济管理学院，北京

收稿日期：2026年4月9日；录用日期：2026年4月29日；发布日期：2026年6月11日

摘要

在全球科技革命与产业变革背景下，新能源科技企业通过跨界投资布局新兴产业成为推动高质量发展的重要路径。本文以比亚迪为案例，采用文献研究与案例分析相结合的方法，系统识别其在跨界投资半导体、储能等新兴产业过程中面临的技术、市场、政策、财务与整合五类主要风险。研究表明，比亚迪通过构建“自主研发 + 开放创新”双轨机制、多品牌与全球化渠道布局、政策研判与主动适配、多元化融资与精益现金流管理以及跨业务协同与文化融合等系统性策略，有效应对各类风险并实现战略协同。本研究为科技企业跨界投资的风险管控提供了实践参考，也为相关政策制定提供了有益启示。

关键词

跨界投资，风险评估，新兴产业，比亚迪

Research on the Risks and Prevention Strategies of Cross-Border Investment by New Energy Technology Enterprises in Emerging Industries

—Taking BYD as an Example

Siyang Xiong

School of Economics and Management, Beijing Institute of Graphic Communication, Beijing

Received: April 9, 2026; accepted: April 29, 2026; published: June 11, 2026

文章引用：熊思颖. 新能源科技企业跨界投资布局新兴产业的风险与防控策略研究[J]. 世界经济探索, 2026, 15(3): 334-340. DOI: 10.12677/wer.2026.153033

Abstract

Against the backdrop of the global scientific and technological revolution and industrial transformation, new energy technology companies have become an important path for promoting high-quality development by making cross-industry investments in emerging industries. Taking BYD as a case study, this paper adopts a combined approach of literature research and case analysis to systematically identify five major risks faced by the company in its cross-border investment in emerging industries such as semiconductors and energy storage, namely technical, market, policy, financial and integration risks. The research shows that BYD has effectively responded to various risks and achieved strategic synergy through a series of systematic strategies, including building a dual-track mechanism of “independent research and development + open innovation”, deploying multi-brand and globalized channels, conducting policy research and proactive adaptation, implementing diversified financing and lean cash flow management, as well as promoting cross-business collaboration and cultural integration. This study provides practical references for risk control in cross-border investment by technology enterprises and useful insights for relevant policy formulation.

Keywords

Cross-Border Investment, Risk Assessment, Emerging Industries, BYD

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

1.1. 研究背景与意义

当前，全球新一轮科技革命和产业变革深入发展，新能源、半导体、储能、人工智能等新兴产业快速兴起，成为推动经济高质量发展的重要引擎。在能源转型与双碳目标的推动下，新能源科技企业利用技术和产业链优势，突破新能源产业既有的业务模式，向高技术壁垒、高附加值产业领域延伸，是新能源科技企业拓展业务的普遍趋势。跨行业多元化发展新兴产业，有利于企业开辟增长空间、完善链路闭环、增强供应链自主可控能力，但同时也面临着技术迭代风险、市场风险、政策风险、财务风险和整合风险等多重挑战。

比亚迪作为中国新能源汽车和高端制造的领军企业，近年来积极跨界投资半导体、储能、轨道交通等新兴产业，其投资行为具有典型的代表性和研究价值。本文旨在评估比亚迪跨界投资新兴产业过程中面临的多重风险，并提出针对性的应对策略，既为企业战略决策提供参考，也为政策制定和产业生态建设提供理论支撑，具有重要的理论与实践意义。

1.2. 研究目的与方法

本文旨在识别比亚迪跨界投资新兴产业过程中面临的各类风险，分析风险产生的来源与影响机制，评估现有应对策略的有效性，并提出优化建议，助力比亚迪实现跨界投资的可持续发展，同时为科技企业跨界投资新兴产业提供风险管控思路。

本文采用文献研究法和案例分析法，先梳理国内外相关文献，明确核心概念与理论框架，为研究奠定理论基础。再以比亚迪为研究对象，通过企业年报、行业报告、新闻报道等渠道收集数据，深入剖析其跨界投资的背景、风险及应对措施。

2. 理论基础与文献综述

2.1. 核心概念界定

本文所研究的“跨界投资”特指跨行业多元化投资，即企业依托原有主业的技术、品牌或渠道优势，向与主业存在一定关联但技术路线、商业模式或市场结构不同的新兴产业进行资本布局与业务拓展。区别于跨境国际化投资，本文聚焦于比亚迪从电池、汽车向半导体、储能等行业的横向或纵向拓展行为。

2.2. 理论基础

2.2.1. 动态能力理论

动态能力理论重点关注企业在快速变化的外部环境里，借助整合、建立、重构内外部资源来获取持续竞争优势的能力。新能源科技企业进行跨行业多元化布局新兴产业，实际上就是动态能力的一种展现：企业依靠技术感知能力来捕捉产业机会，依靠资源整合能力达成跨业务协同，依靠组织学习能力适应技术迭代、市场变化，该理论为解释跨界投资的动因和风险应对逻辑提供了关键视角。

2.2.2. 多元化战略理论

多元化战略理论包括相关多元化与非相关多元化。新能源企业进行跨界投资大多是以核心技术与制造能力作为基础，属于相关多元化，能够实现范围经济、分散经营风险、强化产业链控制力。然而跨行业多元化也会引发资源分散、管理复杂度提高、业务协同不足等问题，这些成为投资风险的重要来源。

2.2.3. 投资风险管理理论

投资风险管理理论给出了风险识别、评估、应对、监控的全流程管理框架。公司金融理论强调企业投资决策要平衡收益性、安全性与流动性，跨界投资具备高投入、长周期的特征，这就要求企业优化融资结构、管控现金流并且提高资本使用效率，以此防范财务风险。

2.3. 文献综述

在能源转型与技术创新驱动下，新能源科技企业依托产业链优势跨界布局动力电池、半导体、光伏储能等新兴产业成为重要趋势。企业跨界投资以资源整合与产业协同为核心动因，跨领域创新能够融合多学科技术、拓展市场空间，是实现产业化升级的重要路径[1]；新能源企业投资多围绕主业展开，核心目的是形成产业链闭环、保障供应链安全，实现主业稳健发展，属于战略性长期投资[2]。此外，可持续性投资可以改善企业财务业绩和缓解代理成本，为跨界投资提供在财务层面的支撑[3]。

风险层面，风险投资是一种兼具风险共担、阶段融资和信息甄别功能的过渡性市场化金融工具[4]。而跨界投资风险多表现为复合型和跨领域的特征，主要包括技术风险、市场风险、政策风险、财务风险与组织整合风险，还面临技术整合难、市场需求不确定、跨部门协同壁垒高、人才短缺、知识产权与标准冲突等特殊风险[5]。动态能力理论指出企业能否快速适应环境、重构资源与流程，直接决定跨界投资的成败。

风险防控方面，现有研究指出要从全流程角度出发进行风险防控：健全风险识别和评估机制，建立动态监控和预警体系，强化投后管理和退出规划，同时推动信息披露和激励机制建设，加强跨界人才和组织模式创新，建立技术协同和知识产权保护机制[6]。

3. 比亚迪跨界投资新兴产业案例概况

3.1. 比亚迪公司简介

比亚迪股份有限公司成立于 1995 年，总部位于中国深圳，最初以充电电池制造起家，逐步发展成为全球领先的新能源整体解决方案提供者。比亚迪业务涵盖汽车、电池、电子、轨道交通等多个领域，是全球少数同时掌握电池、电机、电控及整车制造等核心技术的企业之一。自 2003 年进入汽车制造领域以来，比亚迪不断拓展产业边界，积极布局新能源汽车、半导体、储能、智能制造等新兴产业，形成了较为完整的绿色科技产业链。

3.2. 跨界投资背景与战略目标

在全球能源结构转型与“双碳”战略背景下，新能源汽车、半导体、智能制造等新兴产业成为国家政策重点支持与资本竞相布局的热点领域。比亚迪作为传统制造向高端智能制造转型的代表企业，早在 2008 年便开始战略性跨界投资，逐步从单一电池制造商转型为综合型高科技企业。

3.3. 跨界投资主要领域

比亚迪近年来持续推进跨界布局，依靠自身技术的优势拓展多元化业务。在动力电池领域坚持自主研发，稳固核心竞争力；发展储能产业，推出完整能源解决方案；重点发展半导体，自主研发并生产车用芯片；同时布局轨道交通等新兴业务，实现多板块协同发展，完善整体产业布局。

4. 比亚迪跨界投资新兴产业的风险识别

4.1. 技术风险

新兴产业技术迭代迅速，研发投入规模大且成果转化存在不确定性，构成了比亚迪跨界投资的核心技术风险。在动力电池领域，固态电池等新一代技术路线的突破可能削弱其现有刀片电池的技术优势；半导体领域，车规级芯片面临制程精进与良率提升的双重挑战。

4.2. 市场风险

跨界投资面临的市场环境复杂多变。在新能源汽车市场中行业“价格战”非常激烈，直接挤压了车企的利润空间。比亚迪凭借规模化成本控制能力应对，但长期的价格竞争对其盈利能力构成持续挑战。在海外市场，尽管比亚迪出海势头迅猛，但面临地缘政治、贸易保护主义以及不同的消费习惯和品牌认知度问题，海外市场的拓展存在不确定性。此外，其投资的储能业务受全球宏观经济、各国能源政策影响较大，市场需求可能存在波动。

4.3. 政策风险

政策变动对比亚迪的跨界投资影响深远。新能源汽车补贴全面退坡后，市场驱动机制尚未完全成熟，对企业自身成本控制能力提出更高要求。中国的“双积分”政策未来可能进一步提高考核标准，迫使比亚迪持续投入更先进的技术。在海外市场，欧美等国家和地区可能出台更严格的产业保护政策或加征关税，直接阻碍其全球化步伐。此外，全球范围内日益收紧的环保法规也增加了其技术合规成本。

4.4. 财务风险

如表 1 数据可知，在偿债与资本结构方面，公司的资产负债率呈现先上升后下降趋势，2023 年更达到 77.86% 的峰值，这体现了公司采用了激进的杠杆策略。这种高负债率虽支撑了其大规模产能建设和跨

界投资，但也带来了固定的偿债压力和潜在的财务风险。

在研发投入上，比亚迪展现出坚定的战略决心。如表 1 数据可知，研发费用总额从 2021 年的 79.91 亿元猛增至 2025 年的 579.8 亿元，同时研发费用占营收比例也从 3.7% 提升至 7.21%。这巨额且持续增长的投入是构建技术壁垒的关键，但也带来了巨大的成本压力，其研发成果的商业化转化与投资回报效率，是影响未来盈利能力的关键不确定因素。

值得肯定的是，公司强大的经营活动现金流提供了关键支撑。如表 1 数据可知，经营现金流净额从 654.67 亿元一路攀升至 2023 年的 1697.25 亿元，即便在 2025 年有所回落，但规模依然庞大。这强劲的“造血能力”有效对冲了高杠杆和巨额投资带来的财务风险，为公司流动性提供了坚实保障。

Table 1. BYD partial financial indicators for 2021~2025

表 1. 比亚迪 2021~2025 年部分财务指标

指标名称	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年	2025 年
资产负债率(%)	64.76	75.42	77.86	74.64	70.74
研发费用总额(亿元)	79.91	186.5	395.7	531.9	579.8
营业收入(亿元)	2161	4241	6023	7771	8040
研发费用总额占营业收入比例(%)	3.70	4.40	6.57	6.84	7.21
经营活动产生的现金流量净额(亿元)	654.67	1408.38	1697.25	1334.54	591.36

数据来源：东方财富网比亚迪(SZ002594)财务分析-PC_HSF10 资料，

https://emweb.securities.eastmoney.com/pc_hsf10/pages/index.html?type=web&code=sz002594&color=b#/cwfx/cwbb。

从盈利能力指标看，比亚迪的财务风险正从早期的“盈利承压”转向“如何在增长中维持高回报”。从图 1 数据可知，2021 年，其销售净利率仅 1.84%、ROE 仅 3.73%，均处于周期低谷，反映出当时激烈的市场竞争与高昂投入对利润的侵蚀，盈利风险显著。然而，此后公司展现出强大的规模效应与成本控制能力，各项指标持续强劲回升。至 2024 年，销售净利率达到 5.35% 的峰值，ROE 更是攀升至 26.05%，表明公司的股东回报效率和整体资产盈利能力已变得非常强劲，财务风险大幅降低。值得注意的是，2025 年销售净利率回落至 4.20%、ROE 降至 15.31%，提示公司在规模扩张后期面临盈利质量波动与行业价格竞争等压力，维持和进一步提升盈利水平的挑战依然存在。

4.5. 整合风险

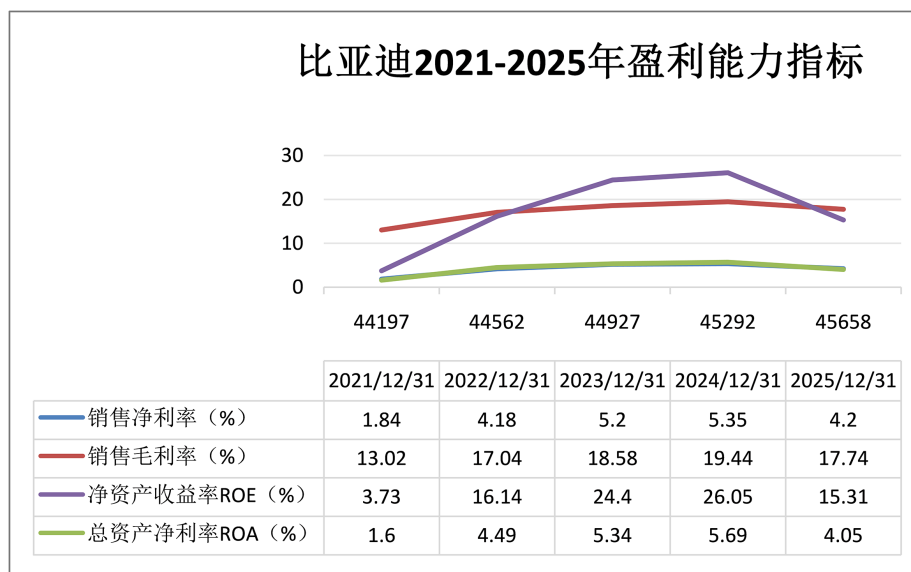
比亚迪跨界进入半导体、储能、轨道交通等领域，这些业务与原有的汽车、电池业务在技术、商业模式和人才结构上存在差异，面临显著的整合挑战。业务协同方面，如何将半导体公司的产品高效、低成本地整合到汽车供应链中，并对外部客户形成吸引力，是管理上的难题。文化融合上，快速发展的新业务单元需要与集团相对成熟的制造业文化进行磨合，可能产生内部管理摩擦。人才短缺是另一大风险，尤其是在半导体、人工智能、高级软件等尖端领域，人才竞争白热化，能否吸引并留住核心人才，直接关系到跨界投资的成败。

5. 比亚迪跨界投资风险的应对策略

5.1. 强化自主研发与开放创新协同机制

以动态能力提升应对技术风险，构建“自主研发 + 开放创新”双轨体系。内部建立中央研究院、专

业研究院、产品开发中心三位一体研发架构，聚焦底层技术与材料创新；外部与高校、科研机构、产业链企业联合研发、技术授权、合资合作，分散研发风险，缩短迭代周期，保持技术领先性。



数据来源：东方财富网比亚迪(SZ002594)财务分析-PC_HSF10 资料，
https://emweb.securities.eastmoney.com/pc_hsf10/pages/index.html?type=web&code=SZ002594&color=b#/cwfx/cwbb。

Figure 1. BYD profitability indicators for 2021~2025

图 1. 比亚迪 2021~2025 年盈利能力指标

5.2. 构建多品牌矩阵与全球化渠道体系

以相关多元化与市场分层应对市场风险。国内打造多品牌矩阵覆盖从大众到高端的市场，有效对冲了单一市场的价格战风险，并提升品牌溢价。渠道拓展上，采用“直营 + 授权”模式深化市场渗透；海外推进本土化生产、销售与服务，贴近市场需求，规避贸易壁垒，提升全球市场抗风险能力。

5.3. 建立政策预警与主动适配机制

设立专业政策研究团队，常态化跟踪国内外产业政策、环保法规、贸易动态；将政策导向嵌入战略规划，提前布局合规技术路线与产品标准；主动参与行业标准制定，加强政企沟通，提升政策响应速度与适配能力，降低政策变动冲击。

5.4. 优化融资结构与强化现金流管理

以公司投资理论为指导，实施多元化融资，兼顾股权、债权、信贷、资产证券化，优化债务结构、降低融资成本；推行精益生产与供应链管理，提升运营效率；强化项目投入产出评估，依托主业现金流支撑跨界投资，平衡扩张速度与财务安全。

5.5. 推进文化融合与跨业务协同机制

企业成立跨事业部协同组织，推动新老业务资源互通、联动发展。实行分层管理模式，简化跨部门工作流程，提升协作效率。以统一的企业文化为根基，借助人员轮岗、联合项目实现板块融合。持续拓宽引才渠道，完善激励体系，同步开展内部人才培育，夯实人才基础。

6. 结论及启示

本研究系统分析了比亚迪跨界投资新兴产业的风险体系与应对策略，发现其通过构建多维度、前瞻性的风险管理机制，将战略风险有效转化为竞争优势。比亚迪的实践表明，科技企业跨界成功的关键在于以核心技术自主为基石，通过资源协同与系统化管理平衡风险与收益。

基于此，对企业而言，应重视技术路线的持续迭代与供应链自主可控，建立动态风险评估机制，避免因规避短期风险而牺牲长期战略投入。对政策制定者，需营造稳定可预期的创新环境，加强对关键共性技术研发的支持，并完善适应长周期、高风险特征的科技金融体系，引导资本流向战略性新兴产业，共同支撑科技企业实现高水平跨界发展与产业升级。

基金项目

会计专业学位产学研联合培养研究生基地建设项目(项目编号：21090126020)。

参考文献

- [1] 李薇. 跨领域模式下科技产品创新产业化投资策略与实践探索[J]. 中小企业管理与科技, 2025(21): 128-130+137.
- [2] 张轩轩. 新能源汽车公司创业投资财务绩效评价——以比亚迪为例[J]. 国际商务财会, 2024(23): 79-84.
- [3] 施卓攸. 可持续性投资对企业财务绩效和风险管理的影响分析[J]. 大陆桥视野, 2024(10): 104-105+109.
- [4] 蒋银娟, 马朵. 风险投资促进科技自立: 来自企业关键核心技术突破的证据[J]. 消费经济, 2026, 42(2): 119-134.
- [5] 郭靖. 企业投资运营管理中的风险控制与应对策略[J]. 老字号品牌营销, 2024(16): 84-86.
- [6] 邢益超. 企业投资项目风险管理策略研究[J]. 市场瞭望, 2026(5): 163-165.