

这个夏天,合资汽车企业要推自主品牌的新闻不断,一石激起千层浪。上海大众参与德国大众的国际联合开发,广本耗巨资打造自主品牌,这两条新闻几乎同时出炉,仿佛预示了一个崭新的合资时代的来临。

## 被逼无奈的新合资时代?

◎本报记者 宦璐

突如一夜春风来。

80%以上的核心汽车合资厂商都建立了专门的研发中心或者公布了相应的自主研发计划。7月19日,北汽控股董事长徐和谊在深圳披露,到2010年将推出五款轿车和一款SUV。一周之后,东风汽车乘用车事业部在武汉挂牌,总投资76亿元的东风自主轿车基地和投资6亿元的东风汽车自主品牌轿车研发中心项目,也将在今年下半年和明年动工。谨慎如丰田,也在积极地计划扩充研发中心。

合资企业为什么要做自主品牌?外方又为什么同意?仅仅是出于跟随政策?还是中方的技术实力使打造自主品牌已成为可能?历经20年的“市场换技术”已经迈到了第二步?这么多问题一下子浮出水面,迫不及待地要求给予解答。

### 合作方之逼迫

上海大众首先打造的自主车型,是以“NMS”为代号、基于大众新一代B级平台、面向全球市场的新车型。德国大众和上海大众在声明中约定,双方将最大程度地利用上海大众的试验设备和试车场,以及样车、零部件和模具的试制能力,包括整车车身、主要内外饰零部件的开发,以及新车型的设计、试制、试验等开发工作都将在上海大众完成。

此举很明显使上海大众获得了巨大的自主开发权。但业内人士提出,这背后其实另有原因。

上海灵思咨询公司资深顾问王华平对本报记者表示,德国大众对在华的两个合资伙伴——上汽和上汽——明显没有“一碗水端平”。德国大众对一汽显然更加关照,帕萨特B6、新宝来、高尔夫A5、奥迪新A4均落子于一汽大众,这一次把帕萨特B6放在一汽更是最明显的例证。德国大众甚至于一汽公开表示,今后最正宗的大众产品都会放在一汽。由此,上海大众不得不加速新帕萨特等

自主车型的开发。

几乎是作为一种补偿,德国大众同意了上海大众自主研发的要求。这也可以说是上海大众“逼宫”成功。而帕萨特升级款领驭就是上海大众在自主研发上的一个“过河卒子”。

这款由上海大众贴近中国市场设计的产品,成功地帮助了这家老牌合资汽车公司走出泥潭。领驭受欢迎的原因非常明显,比较合理的价格以及丰富的配置。中国汽车工程学会理事长张小虞给予了领驭高度评价,认为这款B级车达到了C级车的水平。同时,帕萨特多年来的品牌知名度和市场效应积累也起到了一定的作用。但面对热销情况,上海大众的内部人士仍然显得有些出乎意料:“没有想到会卖得这么好,超过了我们的排产计划。”

上海大众的一位知情人士向上海证券报透露:德国大众如果在巴西引入领驭,要向上海大众交技术转让费。“小试牛刀”后尝到甜头的上海大众,信心大增。难怪有评论称,这是从苦涩中开出一朵惊艳的花。

跟丰田丰富的车型相比,本田无疑稍逊一筹。在本田的现有体系车型中,雅阁、飞度、奥德赛、思域、CR-V都已经纷纷出场,这些车型都是本田体系中最畅销的车型。但同样,本田也无法做到公平分配。剩下的还未引进中国的pilot等其它畅销车型并不一定适合中国市场,加上中国市场日益壮大的市场需求,推出自主品牌对广本来说就显得尤其迫切。

众所周知,虽然中国汽车市场今后几年的增长率仍在不断提高,但对各大公司来说,这个市场却显得越来越拥挤了。企业在发展的过程中,不约而同地碰到产品瓶颈。以前可以靠不停地引进产品,但现在外方合资伙伴也没有这么多的产品了。合资汽车公司在合作的过程中,多多少少都已经有了了一定的技术基础。加上后来相继建立研发中心,提升了本地化的研发能力。合资企业的技术开发工作主要有两种形式:引进外国品牌,进行本土化改进;或者引进产品平台,不断推陈出新,推出变型新品,从2厢变到3厢,从旅行车、休闲车再变到轿跑车。

### 市场之逼迫

此番的自主品牌热潮,几乎可以被视为20年来汽车工业重大合资成果。



## NMS

上海大众首先打造的自主车型,是以“NMS”为代号、基于大众新一代B级平台、面向全球市场的新车型。

但在资深汽车分析师钟师的眼里,这显然是对企业行为的一种误读。“合资企业中能搞自主品牌的,也只有个别主流的企业。他们做自主品牌不是为了相应政策的号召,而是实实在在地受市场导向。”

众所周知,虽然中国汽车市场今后几年的增长率仍在不断提高,但对各大公司来说,这个市场却显得越来越拥挤了。企业在发展的过程中,不约而同地碰到产品瓶颈。以前可以靠不停地引进产品,但现在外方合资伙伴也没有这么多的产品了。

合资汽车公司在合作的过程中,多多少少都已经有了了一定的技术基础。加上后来相继建立研发中心,提升了本地化的研发能力。合资企业的技术开发工作主要有两种形式:引进外国品牌,进行本土化改进;或者引进产品平台,不断推陈出新,推出变型新品,从2厢变到3厢,从旅行车、休闲车再变到轿跑车。

但这两种开发工作也存在瓶颈,外资合作伙伴的产品和平台毕竟也是有限的。对合资企业来说,如果有自己的自主品牌,就与原来自己的品牌产生了差异化,不仅可以错开竞争,更可以打造出明显的价格优势。

很简单,对上海大众来说,自主开发的新B级车,可以跟SKODA错开竞争,避免“左手打右手”的尴尬出现;对本田来说,本田品牌的车不用再靠降价来维系销量,当有降价压力时,可以用自己的品牌降,也起到了错开竞争的作用。

钟师认为,个别大公司已经有了实现自主品牌理想的能力。像上海通用、上海大众、广本。

对于外方来说,有关自主品牌的想法也很实际,“如果弄出很好的销量来,外方会支持。只要能赚钱就支持。”

### 转让费之逼迫

在业内人士李先生的眼中,“用什么样的品牌,从企业角度来讲,是一个商业问题,不是感情问题。”

合资企业要明白的一个问题是:比如市场到底需要什么?消费者买什么?日本韩国车有很多自己的品牌,但是他们起的名字绝大部分是英文名字。如果你做出来的事情不被市场消费者认可的话,这是浪费资源。

一个更与合资企业利益攸关的关键所在是:更多更贴近中国市场的自主品牌产品,是否能够快速扩大业务,并能少付转让费。

根据市场行情,品牌使用费或技

术转让费,基本上每台车要向外方交付5000元。如果是明星畅销车型,外方更是要拿走近1万元。而领驭则不用向德国大众交纳转让费,相反,德国大众如果要在巴西引入领驭,则要向上海大众交付转让费。

这也许是合资企业转型做自主品牌的根本动力。“凯旋”是一个最好的例子——由于研发费用是由中方持股50%的神龙公司投入的,所以,无论是在实际研发过程中,还是在“凯旋”除底盘部分的外观上,神龙都具有明确的、法律界定的知识产权。据了解,神龙公司据此和雪铁龙公司订有协议,若“凯旋”在全球除两家子公司直属分公司之外的其它企业生产,将付给神龙相应的专利使用费。神龙汽车有限公司总经理刘卫东透露,此前,神龙公司的3厢标致307被伊朗引进生产,中方已经获得了这方面的专利费用。

当然,这与外方的支持也密切相关。据标致雪铁龙中国事务部总经理杜森透露,PSA每年为神龙的工程技术人员提供8万小时的培训。神龙公司去年成立了研发中心,该中心里有上百名法方的技术人员,日常与中方技术人员一同工作,效果很明显,“新毕加索95%的研发工作是由神龙完成的。”

当合资公司原有车型平台及配套已经成熟但车型尚不敷应对中国市场变化时,中方的优势就突显出来。一汽大众捷达原车型平台及配套早已经历了市场考验,属于成熟车型,但后继车型开发过慢,且德国大众显然不可能在本地原厂推出“新捷达”(德国的“新捷达”就是宝来),则有消息透露,目前一汽大众正在论证将捷达从大众品牌中剥离出来,成为单独设立的中国品牌的可能。如果捷达实施分品牌运作,其旗下可能包括捷达及未来的中国衍生产品。

很明显,合资公司依其本土实际状况,共同开发知识产权属于合资公司中外双方共同的车型,形成合资公司自己的DNA,这将为合资双方打造一个更为平衡的状态。



### 记者观察

## 清洁能源汽车离我们有多远

◎本报记者 宦璐

七月,烈日炎炎的北京街头,宝马氢能7系豪华轿车第一次与广大市民见面。之后的几个月,该款车型还将在广州、香港现身,掀起一股汽车新能源的热潮。

宝马是世界第一家推出成功完成系列开发流程的氢动力汽车的汽车制造商;采用氢燃料电池发动机的氢能7系是连贯性开发战略的成果,诠释了完全适合于当今世界日常使用的、引领潮流的可持续机动化产业概念。清洁能源在中国具有广阔的市场前景,中国政府已经将发展清洁能源汽车列入优先发展目标,在2006年2月份公布的十一五规划中,将清洁能源列为11项重点发展的技术课题之一。

7年前,时任丰田董事长的张富士夫就曾对外表示:新世纪全球汽车业的竞争,就是能源环保的竞争,只有掌握了这方面领先技术的企业,才能在全球化兼并的大潮中立足。

中国的汽车爱好者对清洁能源汽车并不陌生,在今年4月举行的上海国际车展上,本土汽车企业在展会上推出了多款清洁能源汽车,这些使用替代能源的汽车未来将具备非常广阔的前景空间。

车展上,这些新能源汽车非常吸引眼球:一种试验性清洁能源汽车依靠天然气提供动力,另一种汽车则使用玉米提纯的酒精作为燃料,还有一种汽车则依靠零污染排放量的氢燃料电池来提供动力。这些展出的使用清洁能源的汽车,并不全是由世界汽车巨头设计生产的,很多其实是由中国那些规模较小、但雄心勃勃的汽车制造厂商们设计生产的。

而早在“八五”期间,东风公司就以构建资源节约型、环境友好型企业为出发点,开始了电动车等节能型产品的研发,先后开发出国内第一辆具有自主知识产权的纯电动轿车概念车和燃料电池中巴车。

神龙汽车有限公司总经理刘卫东曾经代表汽车企业向政府呼吁,在消费环境政策上给予新能源汽车必要的扶持。“借鉴美、日、欧等普遍推行‘绿色税制’的做法,我国也应从事清洁能源汽车事业的企业和消费者在税费上给予必要的优惠和倾斜。国家应尽快实施有利于节能型的清洁能源汽车发展的燃油补贴政策。对清洁能源汽车个人消费者在购置产品时,给予优先办理、优惠利率和优惠费率等特别扶持。”

资料显示,美国和欧洲许多国家的政府目前都在促进新能源车的市场化方面扮演了重要角色。美国政府日前宣布,到2017年要将全国汽油消耗量减少20%,这要求新车的平均油耗每年要降低4%,虽然这将使汽车的成本大幅上升,但是这无疑会加快新能源车技术的进步和市场化。而在欧洲,则是通过强制降低二氧化碳排放量来推动新能源车的普及。

在未来一段时间里,清洁能源汽车将会成为世界道路上的主流。这也就是说,哪些汽车企业能够在节能环保这个环节上领先,它就有可能取得了未来汽车市场的主动权。

### 手记

## 跨国公司为什么要在中国搞自主品牌

◎贾新光

最近,广州本田汽车公司宣布成立合资经营的广州本田汽车研发公司,搞自主研发、自主品牌,这让许多人难以理解。许多记者心怀疑虑,甚至翻检词典查“自主”到底是什么意思。当然,大家理解这是中国政府的产业新政,希望通过联合开发逐渐获得自主开发能力,另一方面也能缓和一些国内高涨的民族情绪。

我在参加广州本田的仪式时,脑子里冒出一个概念——“章鱼”。跨国公司其实就像章鱼,章鱼是海中的霸王,但是也有极强的适应能力,比如它的身体颜色可以在极短的时间里变得和周边环境一样。跨国公司在世界各地活动,面临的是不同的市场,不同的政治体制、意识形态、社会文化、经济环境、消费需求。随着经济全球化的发展,越来越多的跨国公司提出本土化战略,据

说有的跨国公司创造了“Glocal”这个词,意为“放眼全球,着手当地”战略。跨国公司的全球化战略有三个关键因素:人才当地化、研发当地化、公司风格当地化。如果能够理解这些,也就不难理解本田在中国的“自主开发、自主品牌”。

跨国公司在华开展整车研发,这是中国汽车产业和中国汽车市场发展的必然结果。从中国企业的角度来看,在产品开发方面经历了拷贝、外包开发、利用国外产品平台进行车身开发等阶段,现在需要进行平台开发;从国外公司来讲,在中国经历了整车进口、引进车型国产化、利用全球化车型平台进行改进开发等阶段,也进入了平台开发的阶段。因此,根据中国市场需求联合开发整车已经成为中外双方共同的需要。

外资企业已经从经验中体会到,整车进口有很多不利因素,包括贸易壁垒、市场风险、价格昂贵等,因此必须在当地进行生产。但是将

国外车型引进之后进行国产化的做法,最初效果还是可以的,但是随着中国汽车市场化程度越来越高,这种做法就不太适应了,后来引进的车型大都根据中国的国情进行了适应性改进,比如拉长车身、加强悬挂、强化燃油的适应性等等,取得了比较好的效果。随着国内个人购车群体越来越大,个性化需求越来越丰富,需要重新为中国人开发新的车型。实际上,许多跨国公司都有类似的想法。

在国际上,这也是一个通行的做法,比如本田公司除本土的研发中心,在美国、欧洲、泰国都设有研发机构,因为北美、西欧、东南亚都是本田重要的市场。本田在中国的汽车生产能力已经接近100万辆,建立大型研发中心已经成为必要。

在国外研发,需要深刻了解当地的文化需求和特点,因此即使不采用合资方式,也要大量聘用当地的研发人员。

中国汽车工业有着极强的发展欲望,也有着很强的自卑感,非常希望能够拥有世界一流的生产能力、研发能力,但是也有点急于求成。研发是一种复杂的能力,研发能力的形成需要研发的艰苦经历,积累丰富的经验,还需要技术储备,才能够从心所欲地开发新车型;开发是一种创造,不仅需要知识和能力,还需要有非凡的创造精神,才能够从文化、工艺的积淀中焕发新的思想,创造震惊市场的新产品;开发需要大批优秀的人才,包括车型设计师、工程师、工艺设计师、技术管理高等,也需要大量从事艰苦细致设计、试验、改进工作的技术人员;开发需要适应的体制,这种体制有利于发挥员工的积极性、创造性,形成良好的创造氛围,从而促进研发事业的发展。所以,联合开发仅仅是中国汽车工业接触产品开发的“入门”,后边修行的历程还长着呢!