

# 股比放开华晨落子,自主品牌如何更强?

本报记者 唐佳丽 刘 佳

**提要** 1994年,我国出台《汽车工业产业政策》,对汽车行业的合资股设置了持股比50%的上限,2004年版、2009年版汽车产业政策中,该项限定政策均得到延续。今年4月10日,我国汽车产业“平地起惊雷”。“下一步要尽快放宽外资股比限制特别是汽车行业外资限制。”博鳌亚洲论坛2018年年会上,中国汽车产业大步开放、合资股比加速放开的趋势正式定调。

10月11日,宝马集团与华晨集团相继宣布宝马将以290亿元人民币的价格收购华晨宝马25%的股权,宝马集团对华晨宝马的持股比例提升至75%,3年后完成交割。

此举标志着合资车企外方股份比例不超过50%的政策正式“破冰”,中国汽车产业正式进入合资股比放开的时代。

全国汽车产业股比放开第一个吃螃蟹的为什么是华晨宝马?

持股比例下降后,华晨怎样抓住机遇,应对挑战?请看本报调查——

### 宝马和华晨“牵手”之后

2003年宝马集团来到中国沈阳与华晨集团合资成立了华晨宝马

建厂	发展
2003年 铁西工厂竣工 2017年 大东工厂建成投产 2018年 位于铁西中德产业园的工厂奠基	在沈阳打造了高档乘用车制造基地  在中国发展了350多家零部件供应商 其中近四分之一位于辽宁
生产	2017年 BMW汽车在中国销售了56万辆 其中的40万辆由华晨宝马生产
2003年10月 第一辆宝马车下线 2015年1月 第100万辆宝马车下线 2018年2月 第200万辆宝马车下线	



华晨宝马铁西工厂的车身车间,机器人正在装配车辆。

宝马集团是我国宣布汽车行业外资股比放开后的首家获益者,按计划,其在华晨宝马的持股比例将提升至75%

辽报制图 董昌秋

## 堵住退路 做强自主品牌

“与其坐而论道,不如抓紧时间学习。股比放开,让我们坚定了做强自主品牌的决心。”11月23日,初冬里一抹暖阳下,祁玉民不想再谈“舆论漩涡里那些飞溅的浪花”。

“如果我们能在历史性选择出现的时候,抓住正确的那端,学会向同行者学习,一切就都很值得。”祁玉民的笃定,有华晨既定的目标做背书。

在更加开放的大趋势下,在华晨宝马的后合资时代,华晨最想学习的,是未来在中国汽车市场甚至全球汽车市场上存活下去的能力。而做强自主品牌,让中国汽车走向世界这个目标,是华晨的“初心”,也是华晨前行的最大动力。

抢先布局股比放开,投入更加激烈的竞争环境,倒逼华晨坚定了做强自主品牌的决心。如今,在宝马的技术、经验、人才支持的共同作用下,华晨自主品牌正积蓄力量,蓄势待发。

也正是源于这个“初心”,虽然眼下华晨的自主品牌产生的利润贡献相对不大,但是,华晨对自主品牌的支持一直未曾松懈,每年自主研发方面的投入都占年销售额的10%左右,并坚持完全自主知识产权。

“与大师同行,我们不忘学习。向宝马学习,发展中华品牌力量。现在,华晨已经成功建立了M8X平台,可以自主制造五款到六款智能化燃油车、混动车甚至是纯电动车,自主品牌正处于厚积薄发的状态。”华晨集团的科技研发团队介绍说,将“中华”打造成自主乘用车中的高端品牌,将“金杯”打造成具有影响力的商用车知名品牌,将“华颂”打造成国际知名的高端汽车品牌,华晨自主品牌的“三支长箭”,搭弓在弦,箭指长空。

股比“破冰”,对华晨而言,新的时代已经开启,他们会抓住关键机遇,准备好自己的技术平台,研发支持、零部件体系以及海外布局,“关紧后门,堵住退路,下决心提速中华自主品牌建设,把命运掌握在自己手里”。

股比“破冰”,对大多数尚未成长起来的中国汽车品牌而言,未来开放的市场态势更加明朗。他们会争分夺秒提升产品竞争力,提升企业体系能力,做强自有品牌,将产业开放当作企业发展的“新起点”“新拐点”吗?

答案无他。“毕竟,只有为企业打造参与市场竞争的实力,才能在更加开放的市场环境下,有避免被淘汰并持续发展的可能。”祁玉民如是说。

本文照片由宝马中国提供



华晨宝马沈阳动力电池中心,工人运用新技术进行作业。

## 4月“惊雷”炸醒“躺赢”的合资本土车企

像华晨一样,中国的合资车企曾经被称作“躺赢”的一代。

40年前,改革开放大潮正起,中国合资车企应潮而生。彼时,中国汽车制造企业大多具有央企、国企背景,按照相关规定,合资生产企业的中方股份比例不得低于50%,这种合资模式一度被称为“以市场换技术”。

独特的“合资车企”模式为我国汽车工业发展作出过重要贡献,但在“外资股比例不得超过50%”规则的庇护下,本土车企傍着合资企业的技术、市场等优势,不费吹灰之力便能分得五成利润,这样温暖的“怀抱”,让部分中方车企逐渐丧失了自主开发的动机、信心和能力。

在充分竞争的市场环境下,“躺赢”的日子不该长久。在完全市场化的行业中,只有充分参与竞争,才能最大限度地激发企业活力。

4月“新政”就这样打破了部分车企“躺赢”的世界,将他们送到充分竞争的市场环境下:合资股比红线5年内放开,自2018年7月末起,取消专用车、新能源汽车整车制造外资股比限制;2020年取消商用车外资股比限制以及合资企业不超过两家的限制。

这些被业内称作“平地惊雷”的政策,“炸醒了在舒适区躺着赚钱的合资车企”,辽宁社会科学院产业经济研究所所长、研究员张天维认为,“如果说,5年内汽车行业将全部取消限制的时间表还让一些人心存侥幸的话,华晨宝马合资新股比的诞生,便彻底打消了人们所有的疑虑。”

事实上,对我国车企而言,股比放开虽说是炸醒“躺赢”美梦的一枚深水炸弹,但是,如今早已成长起来的中国汽车企业,在更加开放的市场环境中已经不断成长,竞争也好,合作也罢,都能应付自如。

“合资企业放开股比已经酝酿很久了,今年政府工作报告提出全面开放新能源汽车领域,工信部、发改委现在也正在向这个方向推进,再加上4月的新政策定调明确,在这样的背景下,大部分车企早就应该做好了思想准备。”广州车展上,国内一家知名车企负责人对记者表示,“只是没想到这一天来得这么快,也不知道为什么会选定华晨和宝马试水。”

“用心良苦。”对此,张天维一语概括,“在当下的国际经济竞争形势大背景下,中国汽车产业试水股比开放,首选欧洲企业合作当属必然。”作为全球豪华车的旗帜,德国宝马不仅品牌效应突出,多年来,其在中国发展基础扎实,合作模式清晰以及现下强烈的扩大投资意愿,都符合优选条件;另一方面,华晨汽车作为辽宁省属国企,在与外资企业合作进程中,不仅与外方达成信任,获得其核心技术,同时还拥有自主研发基础,优势明显。

张天维指出,股比的放开将让国内车企多年来“坐收渔利”的稳定利润产生不稳定因素,国内部分央企、国企自主品牌乘用车如发展继续滞后,在不断开放的市场环境下将面临发展“阵痛”,甚至是淘汰风险。

坚冰已破,充分竞争之春天正在到来。

“挑战与机遇同时存在,就看谁能抓住机遇。”中国汽车工程学会秘书长张进华认为,“合资股比放开,本土车企的保护期宣告结束,压力陡增。但经过近些年的发展,合资企业以前的技术品牌等优势,本就在一二点减弱。”

随着政策倒计时的开始,在有序开放的竞争新格局下,本土车企也迎来新的发展契机,重压之下人们期待中国品牌的出色表现。

## 做大的蛋糕切开后还是比小蛋糕大

“做大的蛋糕切开后,还是比小蛋糕大,这个道理已经被人们熟知。但是,遇到具体事项时,人们往往就会忘记这个道理。”祁玉民这番感慨,出自一笔被“外人”算出来的账。

宝马宣布股比提升当日,全世界很多网站都即时通报了这样一则消息:当日,华晨集团四只股票之一的华晨中国股价大跌。

这样的下跌源于一道简单的数学题:假设华晨宝马销量保持原状,华晨占华晨宝马的股比变为25%,那么华晨2017年净利润会从43.76亿元下降至17.57亿元,2018年上半年净利润会从36.77亿元下降至17.28亿元,直降53%。由此,股价相应下跌在所难免。

不过,人们忘记计算的是华晨基本面上的变化带来的另一道简单的数学题。

股比变化当日,华晨集团与宝马集团在沈阳举行了15周年庆典暨华晨宝马第三工厂奠基仪式。在向中国乃至世界展示15年合资合作所取得辉煌成就的同时,还联合宣布了一系列的重磅利好信息:签署战略合作协议,股东双方将延长华晨宝马的合资至2040年;新增投资30亿欧元,用于现有及新增生产设施建设项目;未来三年到五年内,华晨宝马产能将增加至65万辆,新增5000个工作岗位;新建的第三工厂作为电动车生产基地,产品将出口全球……

“一方面华晨宝马增加了30亿欧元的投资,合资公司的整体规模实现了扩张;另一方面无论是产值还是销量,到2025年都会完成翻倍,两者叠加,股比变化所带来的盈利影响会抵消多少?”祁玉民的这道题,看似简单,内涵却不少。

除了看得见的30亿欧元的巨额投资,多年来的开放合作以及

今后进一步的融合,让华晨已经获得的四样宝贝——核心技术、应得利润、经营管理、培养人才方面的经验更加厚实。这样的收获,获益几何?

此外,股比改变的同时,双方同时签署了一份有关未来合作与支持的备忘录,宝马集团承诺,将继续在四个领域提供特定支持,包括继续对华晨自主品牌的开发、整车整合和技术升级方面全力支持;助力华晨打造零瑕疵工厂,优化生产结构;在新车整车、零部件质量管理上进行支持;进一步完善经销商管理培训,涉及技术领域的售后支持、物流改进、客户关怀等方面内容。这样的支持,如何估值?

难以计算的还有几年来宝马和华晨携手做过的许多“蛋糕”。从2003年第一座铁西工厂竣工,到2017年第二座大东工厂建成投产,再到今年位于铁西中德产业园的第三座工厂奠基;从2003年10月第一辆宝马车下线,到2015年1月第100万辆宝马车下线,再到2018年2月第200万辆宝马车下线,华晨宝马以让人目不暇接的速度飞快发展。

沈阳市最大纳税企业,高档乘用车制造基地,并同步布局研发中心、发动机工厂、动力电池工厂以及整车生产智能工厂,带动汽车产业及零部件的生产发展,延伸产业链条,为地方经济社会的发展带来强大的动力与支撑……

华晨的“蛋糕”不但基座做得更大,“蛋糕”主体也将多层、立体、丰厚。

## “讲文明树新风”公益广告

中国精神 中国形象 中国文化 中国表达



金龙飞舞  
华夏得福