

改革开放 40周年:那些车企与汽车人之三

自主品牌全口径盈利 上汽将迎来自主与合资合力发展期

■本报记者 王 燕

从1978年邓小平一锤定音上海轿车项目可以合资经营，到1984年上海大众汽车有限公司奠基；从1997年泛亚汽车技术中心有限公司成立，到2007年上汽乘用车公司的成立；到1997年上海汽车齿轮总厂的资产为主体的上海汽车上市，到2011年上汽集团整体上市。

为什么每一段上汽史的开头，都有一段令人满意的结尾？用上汽集团董秘卫勇的话很好解释，上汽从一个地方小企业成长为国内最大的汽车集团受益于最大的政策就是改革开放。

改革开放受益的对象：大到企业，小到个人。上海人许老爷子2003年就开始持有彼时简称“上海汽车”的股票，期间多次补仓该股，从未抛过该股，如今账户显示盈利200%。

同样受益的还有2015年上汽集团实施股权激励的核心员工，这其中既有集团层面的高管卫勇，也有下级单位的技术骨干上汽技术中心内外饰总监邱国华。卫勇表示“我们是22.8元定增价买的，我至少接近70%的收益”，邱国华则表示“4年以后到期能卖，但我也不会卖”。

为什么他们都对上汽集团信心满满呢？上汽集团证券事务部高级总监张潇月提供一组数据，目前上汽集团营业收入8706亿，总资产7235亿。按后复权股价算40倍，不含通胀。现金分红18次，累计1018亿(含2017年度)，融资累计845亿。一家上市公司分红比融资还多，上汽集团树立了资本市场的标杆。

“2018年，自主品牌全口径盈利，随着自主品牌在移动互联网和新能源汽车上打差异化优势，集团今年的利润结构将会优化些”，卫勇告诉记者。

几天前，许老爷子刚刚把宝钢股份全部卖掉换成已处于股价高点的上汽集团。6月26日参加完上汽集团股东大会后，他向《证券日报》记者表示，更了解这家企业未来的方向了，也看好上汽集团掌门人陈虹，“看一个人就是看一个企业，他不玩虚的，事情做出来再讲”。

也就在这次股东大会上，陈虹把奥迪也已完成上汽大众股权转让手续的事披露出来，语惊四座，上汽奥迪项目不但没有“黄”，而且走出了关键一步。同样面对股东“长安汽车智能驾驶领先上汽”的不实之词，陈虹整整用了6分多钟讲智能驾驶、从智能驾驶等级科普，到上汽已经可以实现在特定场景先推出无人驾驶、回击“好多自称达到什么水平，也很难评估”。

陈虹的直率与专业，就连昔日痛斥上汽集团是垃圾股的老股民吕文都开

始改口：“伟大的企业必然有伟大的企业家和企业家群体，这样才能形成一张蓝图，上汽集团的新四化具有战略眼光和前瞻性”。

陈虹的“强人”本色

上汽集团内部员工告诉《证券日报》记者，2014年，陈虹接替胡茂元担任上汽集团董事长，陈虹为自己在任内设定了两个目标：一是拿下上汽奥迪项目，二是做大做强上汽自主品牌。

上汽和奥迪的合作一波三折，由于一汽奥迪经销商紧急“逼宫”，一度盛传上汽奥迪项目要“黄”。针对此事，一向低调的陈虹先后两次就上汽奥迪项目表态。一次是在2016年11月份“上汽和奥迪谈判暂停”消息传的沸沸扬扬之际，陈虹在12月份举行上汽集团2016年第二次临时股东大会上明确表示：“上汽和奥迪的合作不会有大变化，合作的具体细节将在合适的时候公布。”

另一次就是在今年6月26日上汽2017年度股东大会上，陈虹说出：“德国大众已经将上汽大众1%股权转让给奥迪公司，这为首款产品开发奠定了基础，上汽奥迪项目按既定的时间计划稳步推进。”

陈虹两次表态尽显“强人”本色，曾10余次参加上汽集团股东大会的许老爷子告诉记者，老股民吕文总是在股东大会上开炮，有一年问陈虹：“上汽年年业绩这么好，为什么股价就不涨呢？”

恰好记者参加过那年股东大会，也就是中国股市暴涨的2015年，彼时所有A股股票平均市盈率已经涨到28.5倍，而汽车行业龙头企业上汽集团当时市盈率才9.13倍，甚至还不如一些低估值的银行股。吕文当时就痛斥“上汽在汽车行业表现最差，在大盘股也沦为垃圾股。”

陈虹回答很干脆：“不敢苟同上汽集团是‘垃圾股，既然是垃圾股，大家把它抛掉算了。”

许老爷子告诉记者，吕文曾经也就这个问题问过胡茂元，胡茂元的回答很谨慎，甚至是回避问题，“像陈总可能回答问题就比较犀利，直接了当。”

上汽自主的华丽转身

早在2014年6月19日召开的上汽集团2013年股东大会上，上汽集团董事长陈虹就提出自主品牌和新能源汽车发展水平居国内第一阵营”的目标。面对2013年上汽乘用车未完成销量目标，自主盈利遥遥无期的状况，上任董事长一职仅两个月的陈虹紧急将原上海通用总经理王晓秋调往上汽乘用车，而王晓秋也是上汽乘用车第一任总经理，公司初创时王晓秋通过“高举

高打”、“英伦血统”的策略，不但使荣威和MG的美誉度高出同级本土品牌一截，而且在一个合资品牌A级轿车市场上撕开了一个口子。

再次启用王晓秋的结果是，经过2014年、2015年调整期，上汽乘用车在2016年实现了绝地反击，又在2017年实现了两级跳，相比于2016年销量增加了22万辆，成为上汽集团2017年销量增长最主要的贡献者（上汽集团2017年销量增长44万辆）。

今年上半年，上汽乘用车销量达到359,007辆，较去年同期的233,622辆大涨53.7%。上汽乘用车如今这样的成绩，对于2007年公司成立就加入的邱国华来说是不可想象的。

2007年，邱国华来到上汽乘用车担任部门工程质量部总监，整个部门仅有其一名员工，每天24小时开机。当时产品出现质量问题，他常常是一个人在外东奔西跑。“我8月1日到岗，8月17日接到一个质量问题，我这个光杆司令需要解决这个问题，就从每个部门抽调一个人组成一个松散的团队，当时天津出现车辆问题，立马订票去天津，当晚通宵解决问题，第二天一早刚到机场又接到浙江湖州的车辆问题，马不停蹄在上海坐大巴赶往湖州，一两个月下来人瘦了一圈”，邱国华回忆到。

“原来是为了活命，我们过了战战兢兢，每天担心质量问题，如今我们的质量与合资企业不相上下，”邱国华表示，上汽乘用车现在比合资企业更了解客户需求，比如荣威RX5开创了互联网汽车新品类。

根据上汽官方公布的数据，荣威RX5互联网版上市不到两周订单已冲过1万大关，不到1个月全系订单就超过了25000辆，但受制于产能，前期供货严重不足。邱国华讲了个真实案例，当时常州新泉给荣威RX5供应内饰仪表盘，但由于上汽乘用车很久没有“爆款车型”出现，常州新泉只开发了一套模具，结果没想到荣威RX5大卖，后来又另外开了九套备用模具，连公司行政人员、管理人员都全部去工厂开备用模具去了。

据上汽乘用车内部人士向记者透露，当时预计该车初期销量也就每月3000辆，没想到订单一下子就到了2万辆以上。

自主合资齐飞落实四个“勇当”

“像常州新泉、延锋内饰、华域视觉系统当初愿意给上汽乘用车配套，主要还是沾了上汽旗下合资企业的光，”邱国华告诉《证券日报》记者，华域视觉系统是跟着上汽通用体系成长成为中国最大的车灯企业，而延锋内饰现在是全球最大的内外饰系统公司，当时通过给

大众、通用配套逐步提升。

当大家还在争论中国几十年的合资是否用“市场换到了技术”？上汽通过合资已经培养起一批像邱国华这样的技术人才，曾在泛亚的工作经历为其投身上汽自主事业提供了扎实技术基础；也是通过合资，上汽为中国汽车工业留下了一批世界级的零部件供应商。

卫勇告诉记者，先合资后自主是根据当时中国汽车工业一穷二白的现状采取的策略，“今年上汽自主品牌可以全口径盈利，包含了研发费用，上汽集团的目标是初步形成销量增长上自主与合资两翼齐飞”。

如何才能达到上汽自主与合资两翼齐飞的目标呢？卫勇表示，传统汽车上赶超世界其他公司很难，但自主品牌在移动互联网和新能源汽车上走的最快，通过打差异化优势巩固和扩大销量。

也就在近日，上汽集团人工智能实验室正式建立。借助于大数据、云计算、人工智能，上汽集团希望转型为全球领先的科技型企业。上汽集团副总工程师祖似杰表示，“人工智能实验室有助于建立人工智能应用和解决方案，加快推进互联网技术与汽车产业的深度融合，提升上汽集团新四化(电动化、智能网联化、共享化、国际化)转型的速度和质量。”

“上汽抓住了国家政策指引的方向趋势。第一，在大的节点上，统一而且要超前；第二，还要坚持、稳健发展；第三个还要行动快，”卫勇认为正是上述因素造就了上汽集团今时国内汽车集团“龙头”的地位。

但上汽集团依然有自己的不足。“在调动内部的活力上，在创新的步伐上，在紧跟互联网智能化的发展步伐上还需要继续努力”，卫勇告诉记者，2016年，上汽集团在国企当中第一个制定了《容错管理办法》，只要你符合程序，在创新领域和国际经营领域没有谋私利的，即使发生错误，就是投资失败等等，上汽集团也不给你做负面评价，上汽集团已经写进了公司章程。

在新兴业务上均采用了股权激励的形式，而且是多种多样的。根据行业的特点，比如说车享家，上汽集团就采用了员工持股的方式；斑马是上汽集团与阿里的合资公司，斑马科技公司采取期权奖励方式。

正如陈虹在今年股东大会所说，上汽集团是一家上市公司，良好稳定的经营业绩，是上汽落实四个“勇当”的最基本基础，改革的成功都要落实在“勇当”上，“勇当上海制造品牌的急先锋；勇当科创排头兵；在勇当国企改革排头兵上，已经有所突破；勇当企业走出去的领头羊，上汽集团对标国际顶级车企，增强全球资源配置能力，为开拓国际市场赋能”。

董明珠再挺钛酸锂储能技术 专家称银隆缺失制造型企业文化

■本报记者 龚梦泽

近日，格力电器董事长兼总裁董明珠就格力关联企业银隆南京项目遭封事件首度回应媒体，“该事件不会影响银隆的发展。”

此前，银隆南京项目因工程欠款，一度遭法院上门查封。对此，董明珠认为，企业之间有摩擦很正常。(南京)高院虽然出了点状况，但已经妥善解决。同时，她明确表示，“银隆不会收缩投资，我对(银隆的)前景充满信心，因为首先它的蓄能技术就在那里”。

值得一提的是，早在2016年12月份，受董明珠之邀共同向银隆增资30亿元的大连万达集团董事长王健林，彼时就曾指出“银隆的前途或在储能。如果把技术商业化，银隆市值就会翻倍。”

《证券日报》记者注意到，截至目前，董明珠在银隆持股比为17.46%。按照首次注资时银隆134亿元的估值计算，董明珠取得银隆17.46%股权需支付23.4亿元交易对价；而王健林此前在接受采访时曾透露，万达集团投资人股珠海银隆的资金额为5亿元。

有行业投资人表示，银隆说到底还是依靠收购和贩卖专利起的家，并不具备持续的正向研发能力。企业文化不支持搞实体经济。“尤其是在人心浮动、资金吃紧的现状阶段。”

再度聚焦储能技术

事实上，董明珠自始自终视银隆为“长期埋在沙漠里的金子”，坦言看重

锂电池的储能前景，她认为银隆的储能技术在行业处于领先地位，“银隆拥有的技术和格力是一种默契的无缝对接和配合。”

“格力电器的发展也需要电池，因为我们在过去的几年已经看到了未来的需要，那就是智能”。董明珠曾明确表示“电动车的空调谁敢用？银隆给了我们机会”。上述言论曾被视为董明珠入股银隆的最大成因——给格力未来的发展寻找另一个支撑，格力与银隆在未来必将有业务合作和交集。

同样，在银隆创始人魏银仓看来，银隆与格力也是强强联合。“格力6万多的电气工程师和10万台电器维修人员，可以为银隆快速匹配供应。”然而，两位企业领导人口中堪称完美契合的合作，似乎就是难以获得市场的首肯。

据记者了解，此前银隆的运营模式可以归纳为“零价供货、十年租赁、十年质保、整车替换、四方共赢”的20字方针，即由公交公司以融资租赁方式支付租金，零首付，按十年期分期支付车款。公交公司、新能源车企、地方政府、金融机构四方形成闭环。期间公交公司做运营调度和管理，新能源车企对车辆“三电”保修。

然而，随着补贴政策下行以及地方公交押款时限等问题凸显，这种在新能源客车行业被广泛采用的运营模式已然无法自圆其恰。而董明珠强调的“靠市场来解决问题”，银隆显然也没有做到。

数据显示，截至2017年12月31日，银隆的资产总额为315.12亿元，而负债总额却高达237.67亿元。上汽

此外，产品应用方面，尽管多年来银隆一直对外多次宣称研制的钛酸锂已攻克了能量密度难题，但从市场的反应来看，收效甚微。《证券日报》记者查阅银隆的产品目录，银隆电动客车甚至主动外购磷酸铁锂电池以代换钛酸锂电池。

值得一提的是，在此次董明珠回应银隆事件中，被“点名表扬”的储能技术，其实早在2016年12月份，王健林向银隆增资时就提到“银隆的前途或在储能。如果把技术商业化，银隆市值就会翻倍。”

“国内一半的能耗是被房地产消耗的。储能能够在低峰时候冲起来。这个事15年前国际建筑团队就在研讨，到现在还没有发现真正能够商业化的。”王健林表示。对此，有业内人士表示，钛酸锂电池目前来看最合适的应用领域就是储能，涵盖家庭储能、工业储能、军用储能、工业储能等多个领域。

记者注意到，在2016年，银隆就曾公开表示过公司的长久规划是一个核心两大产业，其中两大产业即是储能和电动车。当时甚至提出到2020年实现储能1500MWH的目标。那么，面对如今电车业务的日薄西山，银隆未来是否会转移发展重心值得关注。

缺失制造型企业文化

在董明珠正式接手银隆后，曾毫不客气的对外表示，银隆缺乏企业文化和工匠精神，必须被彻底矫正。在商业模式上，“银隆过去靠银行融资生存，作为一家制造业企业，更应该依靠市场”。

“国产化”特斯拉降幅达25万元 Model 3性能版终身免费充电

■本报记者 龚梦泽

特斯拉CEO伊隆·马斯克曾表示过，为了Model 3他赌上了公司的前途命运。近日，随着特斯拉2018财年第二季度财报的发布，人们注意到，Model 3已连续多月领跑美国同级车型销量榜单，6月份Model 3更是以8000辆的骄人战绩同期全球新能源汽车销冠——马斯克这次似乎又赌对了。

谈到大家普遍关注的三季度盈利预期，马斯克依然笃定之前的判断。“我想强调的是我们的目标依然是(第三季度)实现盈利，目前现金流表现非常积极。本季度公司可能会偿还一大笔贷款，会对现金流有比较大的影响。但如果不考虑这方面因素的话，现金流已是正值。”

值得一提的是，在二季度财报发布后的电话会议中，马斯克首度回应了上海建厂资金来源的问题。“对于中国工厂，我认为默认计划基本上是利用中国当地银行贷款，利用当地债务资助它的建设”。

《证券日报》记者注意到，尽管上海工厂从建厂到量产道阻且长，但仅以目前掌握的数据测算，若是从上海工厂购买Model S，剔除掉现行的关税、增值税、运费等支出，一辆“国产化”Model S将直降3.6万美元，折合人民币25万元。

Model 3提供终身免费充电 二季度斩获40亿美元营收

8月2日，特斯拉发布2018财年第二季度财报。财报显示，特斯拉二季度净亏损较一季度略有回落，一季度净亏损为7.85亿美元，二季度净亏损为7.43亿美元；公司二季度营收40.02亿美元，同比增长43.4%。其中，汽车销售业务营收为31.2亿美元，同比增55%；发电及储能收入约3.74亿美元，同比增长31%；服务及其他收入同比增加25%。

产量方面，特斯拉二季度共生产了汽车53339辆，其中，Model S和Model X车型交付了22319辆，Model 3交付了18449辆。马斯克表示，公司会继续保持5000台Model 3、2000台Model S、Model X的产能目标。他甚至希望能够在第三季度超过生产水平。“从本质上来讲，每周7000辆电动汽车，是今年第三季度的平均目标。”

《证券日报》记者注意到，对于Model 3的表现，马斯克非常满意。“Model 3的市场份额已经超过了所有竞争对手中型轿车的总和。从客户那里得到了关于Model 3的反馈，获得了非常积极的评价，甚至那些以严格著称的批评家们也是如此。”

他认为，正是由于Model 3的大批量交付，带动了特斯拉销售的平行增长。优质的客户口碑甚至已成为销量提高的根本原因，未来Model 3势必会成为大众汽车市场的热门车型。”

李斌与其赌交付量 不如多盯着已交付车质量

■金木

上周末本报发表评论文章“放大镜”下的造车新势力：新车审慎上市和交付”引热议，以至于小鹏汽车董事长何小鹏和蔚来汽车创始人兼董事长李斌就此隔空交锋。

何小鹏在朋友圈转发本篇文章时评论：“新造车公司第一辆车最好只交付内部和少数用户，做一个中改以腾挪时间和空间来大幅度提高品质和平台体系；今年没有人可以交付10000台，要努力实现说到做到，才可以更持续的发展”。

何小鹏虽然没有特指蔚来汽车，但很快李斌在接受媒体采访时怼了回去：“可以和小鹏打一个赌，在年底前，不用去到12月31日，蔚来肯定能做到(交付一万辆)。谁输了，就输对方一辆蔚来ES8或一辆小鹏汽车”。

实际上何小鹏与李斌可谓是“相爱相杀”。何小鹏昨天朋友圈再次回应此事提到，当年投资小鹏汽车还听过李斌的意见，对李斌这样的连续创业者真心佩服，蔚来在新造车势力中是第一个对大众交付肯定是最难的，“不过我一直认为规模交付比产品发布的难度要大好几倍，虽然蔚来和小鹏都正在努力一步一步的向着这个目标迈进，但是需要的时间、资金和难度真的比我之前设想的最难还要更难得多，这个赌局我接下来了，等年底看结果”。

笔者认为，何小鹏响应本报的观点，更多是出于爱护造车新势力群体，也是基于自身造车以来的经验教训诚恳的规劝友商们。众所周知，传统车企

最新消息显示，为进一步推动销量提高盈利能力，特斯拉目前推出了新的车主引荐奖励计划，增加了包括Model S和Model X车型终身免费超级充电服务。值得一提的是，Model 3性能版车型也可享受此服务。

据记者了解，之前特斯拉的车主推荐奖励是老车主通过专属引荐链接分享给意向购车用户，引荐链接最多可用5次，每被使用1次，老车主都能得到档次不同的奖励。而新车主只有购买Model S或Model X后，方可获得终身免费超级充电服务。

对此，特斯拉表示，现有的Model 3性能版车型用户都可以获得不限额度的免费超级充电服务，此外，新订购Model S、Model X和Model 3性能版的车主也可获得免费的、不限额度的超级充电服务。

建厂资金来自银行贷款 国产车型降幅达25万元

财报发布后，特斯拉CEO马斯克、CFO阿胡加、销售主管任宇翔和副总裁吉兰等高管参加了分析师电话会议。值得一提的是，针对大家普遍关注的上海工厂资金来源问题，马斯克首度进行了回应。

马斯克表示，特斯拉上海工厂建设耗资大约在20亿美元左右，计划通过当地银行贷款资助工厂建设，而非在中国引入外部投资者。“对于中国工厂，我认为我们的默认计划基本上是利用中国当地的银行贷款，利用当地债务资助它的建设”。

据其介绍，上海工厂将能满足特斯拉中国市场需求，工厂建设将在“接下来几个季度”开始。上海工厂年产能50万辆，建设前特斯拉还需要在上海拿到许可证，预计全面开始生产可能需要五年时间。

有业内人士对记者表示，如今电动汽车市场定价策略随意性强，价格梯度仍显混乱。受电池成本、补贴于预以及税负等因素影响，目前电动汽车市场还没有形成燃油车一般的级别、价格规范。

《证券日报》记者注意到，目前国内消费者购买一辆进口Model S，不但需要支付运输费用、装卸费用、40%的关税和增值税，由于特斯拉使用独有的充电系统，并未进入《免征车辆购置税的新能源汽车车型目录》名单，还需多支付占扣除增值税后约10%的购置税。

上述费用使得一辆在美国售价8万美元的Model S，在国内最终需要支付14万美元才可购得。然而，未来国内消费者若直接购买上海工厂生产的Model S，不仅将省去3600美元的运费，还能刨除40%的关税(约30400美元)。在此基础上，整车所需缴纳的增值税也将相应降低。这样算下来，一辆“国产化”的Model S的将节省约3.6万美元，折合人民币25万元。