

# 期待拜腾在新一轮造车竞赛中迎头赶上

## 企业来信

**编者按** 1月15日,本报刊出“忠阳车评”专栏稿件《富士康救拜腾有点悬》,聚焦拜腾汽车与富士康集团联合造车热点事件。记者在分析双方合作前景的同时,表达了对拜腾牵手富士康的担忧,指出富士康作为苹果代工厂,可能是在为苹果汽车量产前积累经验,而不是真心救拜腾。

稿件刊发后引起业内广泛关注,拜腾汽车联席首席执行官丁清芬看到稿件后专门来信,表示本报评论内容令其深受启发,并分享了她对此事的思考和看法。本报特摘发来信,与读者共享。

尊敬的经济日报编辑部:

近日,贵报“忠阳车评”栏目刊发评论文章《富士康救拜腾有点悬》,关注了拜腾汽车与富士康集团联合造车的最新消息,在分析双方合作前景的同时,敏锐地指出了拜腾造车面临的问题和挑战。评论内容令我们很受启发,也是对再出发的拜腾的鞭策与鼓励。感谢贵报对拜腾的关注,也借此机会分享一点我们的所思所想。

拜腾汽车创立于2016年3月,正值汽车产业掀起电动化、网联化、智能化变革浪潮之际,我们致力于通过深度融合汽车开发与数字技术,打造面向未来、贴近用户需求的豪华智能电动汽车产品。过去5年,拜腾提出了打造“车轮上的智能终端”产品理念,推出了搭载业界首创的48英寸共享全面屏的M-Byte量产车型和K-Byte概念车型,在南京建起了工业4.0标准、一期年产能15万辆的生产基地和研发中心,并于2020年6月获得新能源汽车生产资质。

然而,自2020年以来,受新冠肺炎疫情影响,拜腾面临前所未有的资金压力和经营挑战,业务发展一度陷入困境。创业的艰辛也让我们对初创企业的经营管理有了全新认识。尽管经历了企业重组、管理层调整等风波,在核心股东的支持下我们始终没有放弃推进产品研发和量产准备的脚步。2021年新年伊始,我们宣布与富士康集团达成战略合作,合力推进拜腾首款车型M-Byte量产。这对拜腾而言是一个全新起点,我们对过往的创业经验和教训也进行了深刻反思,接下来要着力抓好几件事:

第一,聚焦一切资源力保M-Byte量产。实现拜腾与富士康在人员、技术、产业链资源上的深度融合,将双方优势资源最大化用在保障产品研发、生产准备工作等“刀刃”上,完成M-Byte于2022年第一季度实现量产的目标。

第二,打造智能化长板优势,确保差异化竞争力。M-Byte量产车型承载了拜腾在打造智能互联汽车上的独

特理念,绝不能因为量产时间的推迟,而消磨了产品创新的初心与特色。我们要继续塑造和打磨M-Byte在智能用户体验上的长板优势。

第三,优化公司治理,扎实推进再融资,守住企业发展的资金生命线。造车有很高的资金门槛,对企业的公司治理、运营管理和资金的筹措与规划都有极高的要求。我们要把优化公司治理工作落到实处,并积极拓展对外融资渠道,为产品上市提供持续资金保障。

当前,全球汽车产业的电动化、智能化发展正在驶入快车道。拜腾在这一时刻得以重回赛道,唯有本着踏踏实实做实业的决心,在不断自我突破与蜕变中成长,才能在新一轮造车竞赛中迎头赶上,打造在中国生根、在全球生长的高端品牌和引领创新的卓越产品。

拜腾汽车联席首席执行官 丁清芬  
2021年1月18日

## 稳扎稳打 创新突破

杨忠阳

拜腾汽车联席首席执行官丁清芬在致本报的来信中,不仅对过往的创业经验和教训进行了总结思考,而且表达了化危为机、推动拜腾重回赛道、在新一轮造车竞赛中迎头赶上的决心与自信,值得期待。

新一轮科技革命和产业变革浪潮,催生了一大批造车新势力。从特斯拉到蔚来,从苹果到百度,这些造车新势力通过软件定义汽车,把互联网的理念、效率和激情带入汽车业,在极大丰富用户体验的同时,也推动了自身在资本市场的估值跃升。不过,也有一些造车新势力,在激烈的市场竞争中,提前出局。

作为曾经的四大造车新势力之一,拜腾从诞生到停摆,再到重回赛道,一方面折射出了创业和造车的艰难,另一方面也凸显其对梦想的执着与坚韧。此次与富士康签约,意味着拜腾打开了化危为机的新窗口。

然而,面对汽车产业大变局,拜腾要想真正反败为胜,还需要在造车竞赛中稳扎稳打,实现创新突破。因为汽车不仅是资金密集型的

行业,更是一个技术密集、周期漫长的高壁垒行业。经过100多年的发展,汽车产业已形成具有自身特色的产业运行逻辑和规律。对此,造车新势力应有清醒的认识和深刻的理解。

同时,作为改变世界的机器,汽车又是各种先进技术的集大成者,总是通过最新技术的应用,不断推动着产品的进化与迭代。如果企业不能通过创新,突破和掌控关键技术,不仅很难推出令人“眼前一亮”的产品,相反还有可能被他人“卡脖子”。尤其对于初创车企来说,首款产品的“第一印象”,更是决定着企业的“生死存亡”,容不得半点闪失。

还要看到,当前越来越多用户已不再满足于车辆本身的机械功能,而开始追求物理产品之外的消费体验。从产品驱动到用户驱动,这是汽车企业经营理念的重大转变。因此,如何通过强化创新,给用户提供更超预期的体验,也是拜腾在赶超中需要破解的课题。

点评

与绿地集团实施混改后,市场开拓能力持续提升——

## 西安建工全力奔向千亿目标

本报记者 张毅 通讯员 何汪维



从来都是一口“老陕”方言的西安建工集团董事长、总裁卫勃,3年前开始改说普通话了。究其原因,是因为2017年西安建工集团与绿地控股集团实施了混合所有制改革,卫勃几乎每季度都要去位于上海的绿地集团总部汇报工作,说陕西话怕人听不懂。

混改实施以来,卫勃的普通话越说越好,西安建工集团的业绩节节攀升,集团业务也做优做强,走出了一条地方国企改革的成功之路。

### 放眼长远尽早改革

组建于2009年的西安建工集团,曾是西北地区首家获得房屋建筑施工总承包、市政公用工程施工总承包“双特级”资质的建筑企业。经过2013年、2014年两次重组改制,企业去冗减负,已然从行政色彩浓厚的“依赖政府项目”生存模式中走了出来。在卫勃眼中,彼时的西安建工“就像一个十五六岁的小伙子”,存在企业经营机制不灵活、盈利模式增长空间受限、品牌知名度弱等成长的烦恼。2017年,基于长远发展考量,西安市把加快推进市属国企混合所有制改革的“首发”任务交给了西安建工。

2017年9月,作为西安市与绿地集团全面战略合作的一部分,绿地集团出资10.7亿元购买西安建工国有股权,以66%占比控股,西安市国资委股权占比34%。随后,绿地集团又出让15%股权给西安建工核心员工团队。

“绿地集团同意了我们的全部条件。”卫勃说,回头看,当时是一个恰当的改革时机。“混改”后的三元股权结构,最大限度地保障了国有资本、社会资本和员工利益,激发了企业内生活力,走上了完全市场化的现代企业之路。

数据也印证了改革成效:2018年,西安建

工实现营业收入187亿元,同比增长56%;实现利润总额5.7亿元,同比增长147%。2019年,西安建工实现营业收入301亿元,同比增长60%;实现利润总额9.06亿元,同比增长100%;当年新签合同额突破千亿元。2020年,预计全年实现营业收入410亿元,利润总额12亿元,新签合同额1500亿元。

### 企业“气质”焕然一新

业绩背后是企业“体质”的变化,卫勃感触最深的就是企业治理系统的更新。

一是决策“快”,集团经营风格高度市场化。卫勃以请示打报告为例,按照混改后的公司章程规定,企业给大股东的请示,在规定时间内不回复的视为同意。这种效率在以前是无法想象的。

二是管理“严”。就在经济日报记者采访当天,西安建工的投融资与风险控制委员会再次对一个由四川某县长带队的PPP项目做出“不予通过”的决定。“虽然是当地省级重点项目,但对方提供的信用不足以覆盖风险,得补充信用才行。”卫勃解释说,投融资与风险控制委员会是西安建工集团董事会下设的专门决策机构之一,主要负责10亿元以上投资项目的风险管控。卫勃坦言,每年都有很多项目在这个环节被否决掉。

“混改前,公司董事会与经营管理层高度重合,监事会也是由西安市国资委外派的监事和职工监事组成;混改后,董事和监事由西安市国资委和绿地集团两大股东根据股权比例提名,经过股东会选举产生,形成了定位清晰、制衡有效的现代企业治理结构。”卫勃介绍,混改后的集团部门数量由12个精简至8个,全部经营环节实现了无纸化办公。

三是机制“活”。焕然一新的企业“气质”,得益于高度市场化的薪酬和分配激励机制带来的人才聚集效应。58岁的马勇在西安建工工作了40个年头,建筑工人出身的他曾是西安建工集团一建公司的董事长,也是一名持股高管。马勇坦言:“混改后,最大的受益者是员工。按照公司股权激励办法,最高股权收益回报率曾达230%,高收益集聚了许多高端人才。”

卫勃告诉记者,2009年,西安建工初创时,一级建造师只有8人。通过近3年引进和培育,目前企业拥有包括一级建造师在内的国家注册类专业技术人员1300余人,企业还先后荣获全国五一劳动奖状、中国建筑钢结构金奖、国家优质工程奖。

### 混改不是“抱粗腿”

虽然混改对西安建工带来了效益,但总有人说,西安建工牵手绿地集团是“抱粗腿”,是背靠绿地集团“拿项目”的能力。“这都是外界的误会。”对此,卫勃笑称,其实西安建工来自绿地集团的项目占比不足2%,但也应承认,西安建工成功利用了绿地集团的资源优势 and 品牌影响力。

2018年12月,作为开拓埠外、布局全国的“先手棋”,西安建工在四川省宜宾市设立集投资、工程施工、项目管理为一体的四川绿

建西宜建设工程公司,该公司集合建筑工程施工总承包等13项行业资质,仅仅两年便实现产值逾30亿元,新签合同总额超过100亿元,承揽区域性重点项目27个。借助绿地集团的品牌优势,西安建工着眼于全国布局的二级单位已达到18个;业务遍及全国31个省市区,其中,外埠项目占比超过60%。除此之外,西安建工还跨出国门,在泰国承揽了5亿元泰国国家电信大楼项目,在加纳签订了5亿美元保障房项目的框架协议。

绿地集团的品牌影响力激发了西安建工的开拓能力,西安建工的技术创新能力也让绿地的行业品牌更加绿色高效。作为西北地区装配式建筑的领跑者,西安建工建成投运了西北首个“国家级建筑产业化基地”,其研发的装配式混凝土结构预制墙板安装工法,可缩短工期30%,减少建筑垃圾80%,节约施工用水60%;BIM精细化建楼技术节约预算外变更费用40%,降低造价费用10%,节约工期15%以上;旧桥无损顶升再利用技术可节约项目投资30%,缩短建设工期50%。

“说实话,我甚至觉得混改后这3年企业‘跑得’有些过快了。下一步,要抓紧强基固本。”卫勃告诉记者,未来,西安建工将持续推进“施工、开发、投资、设计、运营”五大板块协同发展,全力打造“城市建设运营商”品牌,成为全国一流的千亿元级建筑企业集团。

慧眼观企

经过20天的测试,中国商用飞机有限责任公司(以下简称“中国商飞”)国产C919大型客机高寒专项试验试飞日前在内蒙古自治区呼伦贝尔市海拉尔东山机场取得圆满成功。

C919大型客机是我国拥有自主知识产权的干线民用飞机,由中国商飞自主研发,目前已开启多机场、多区域协同试飞模式,全线进入高强度、高效率、高质量飞行试验阶段,以确保飞机各项性能符合适航标准。据悉,高寒试验试飞是民用飞机必须通过的一项极端气候试验,测试的温度必须达到零下35℃以下,以验证飞机在极寒气象条件下各系统及设备的功能和性能符合适航标准。

呼伦贝尔冬季平均气温在零下25℃左右,历史最低气温曾达到零下58℃,年降雪期达7个月。寒冷的气候环境和富集冰雪资源优势,吸引了中国商飞来进行耐寒测试。

据介绍,呼伦贝尔市与中国商飞从国产喷气式支线客机ARJ21开始就建立了良好的合作关系,在测试前当地有关部门和相关企业主动了解试飞需求,超前谋划制定保障措施,及时沟通并提供气象预报。在测试期间各部门积极配合,紧盯保障环节,全方位落实保障措施,为试飞提供了优质周到的服务。

“目前,我国航空器室外高寒测试基地尚属空白,呼伦贝尔市有丰富的‘冷资源’和优良的空域资源,希望与中国商飞进一步深入合作,发挥国产大飞机项目的龙头带动作用,在呼伦贝尔建立大飞机试飞试验基地,互相配合、密切协作,共同研究当地自然结冰专项试验项目的气候条件,努力使民航事业与地方相关产业发展实现有机融合、良性互动、共享繁荣。”呼伦贝尔市发展和改革委员会主任寇子明说。

记者了解到,“十四五”期间,呼伦贝尔将着力发展通用航空产业,打造通用航空耐寒测试基地、通用航空应急救援基地、通用航空旅游示范基地等,将通用航空融入呼伦贝尔经济社会发展各行业、各领域,走出一条适合呼伦贝尔通用航空发展的路子。



中国商飞国产C919大型客机正在开展高寒专项试验试飞。(资料图片)

## C919完成高寒专项试验试飞

本报记者 余健

本版责编 李景周颖一