

# 宝马集团齐普策：可循环、数字化是我们可持续发展的重要支撑

本报记者 张硕 童海华 北京报道

“绿色宝马”在2021财年收获了一份令人满意的答卷。

3月16日宝马集团举办了财报年会。2021财年，宝马集团全球新能源汽车销量增长了70%，

超过32万辆。其中，新能源产品销量在全球总销量中占比增至13%，在中国新能源汽车市场销量同比增长70%。为了延续这一势头，宝马集团将加快纯电产品阵容扩充。2022年，量产及试生产纯电动车型将达15款；基于全新

构架的“新世代”车型将在2024年开始试生产，并于2025年亮相；到2025年底，宝马集团计划在全球交付200万辆纯电动车。

此次财报年会上，宝马集团董事长齐普策接受了《中国经营报》等媒体记者的线上专访。齐普策

表示，宝马在中国的成功，离不开合资公司华晨宝马，双方的合资合同已续约至2040年。3月，全新BMW X5将在大东工厂实现国产。

2022年底，宝马还将在铁西区建成一座全新的工厂，这是宝马在沈阳的第三个整车厂。未来，宝

马将继续扩大在中国市场的投资，宝马对在中国的中长期发展前景十分有信心。

资料显示，2022年宝马将在中国市场投放5款新能源汽车，包括在沈阳生产基地推出纯电动3系，以及不久后在中国全球首发的

纯电动7系。年内，宝马将在全球量产及试生产15款纯电动车型。与此同时，全新一代BMW 7系将在北京车展亮相，该车型将成为BMW豪华细分市场第一款可提供内燃机、插电式混合动力和纯电驱动的豪华轿车。

## 3年内纯电动车型在中国市场的销量占比将超过25%

《中国经营报》：宝马每年年会都会提到中国的重要性，像刚才董事长讲的，中国在数字化驱动方面是一个标杆。2022年，中国对宝马的重要性愈加明显，特别是刚才年会里提到的华晨宝马并表，使得宝马在中国业务发生了根本变化。请问宝马在中国未来的发展规划，特别是投资这些方面会有什么新的不同以往的打算？

齐普策：正如前面所讲到的，我们坚信未来中国将在数字化、电动化和可持续方面大有作为。在高乐领导下，华晨宝马生产基地自2010年以来获得总投资超过830亿元人民币。我们很高兴与合作伙伴的合作能够延续到2040年。延期后的合资协议为我们未来进一步的共同成长和逐步发展奠定了基础。这不仅仅是个数字概念，辽宁省的繁荣发展对我们也很重要，这份可持续的成功将贯穿在我们与华晨宝马长期的愿景当中。位于沈阳大东区的现有工厂目前正在进行全面扩建，一座位于铁西区的全新工厂也正在建设之中，而且计划都将在今年开业。此外，中国一直为宝马数字化创新提供强大的驱动力。宝马自动驾驶方面在这里也有很大的发展空间，这些对于宝马在中国的业务都是巨大的推动力。

《中国经营报》：财报年会上披露的数字显示销量增长8.4%，税前利润和净利润率创造历史新高，宝

马集团是如何实现这一点的？中国市场对收入和利润的贡献如何？

齐普策：中国市场的业绩贡献毋庸置疑，但根本在于优秀的产品策略、出色的销售组织和卓越的运营，这也是我们的三大基石。我们密切关注企业的总体盈利性，更专注于高盈利的渠道。一旦遇到供应瓶颈，我们将更加关注高端的车型，并同时关注未来。宝马中国CEO高乐先生总是告诉我们要更快，他说的没错。中国在推动着我们，这确实非常重要。同时，我们也对中国团队取得的业绩感到非常骄傲。

《中国经营报》：财报年会上提到了新能源在全球销量占到13%，相比之下，中国的新能源销量还有很大增长空间，您对此有何看法？之前提到2030年全球总销量至少有一半将是纯电动车型，届时，中国市场的新能源占比将如何？我们如何达成这一目标？

齐普策：去年是非常成功的一年，宝马集团全球新能源汽车销量增长了70%——我们在讲电动化时会把纯电动车型和插电混车型放在一起。正如之前所说，今年年底全球将有8款纯电动车型在售，全球各个市场都在推进电动化发展。当谈及新能源时，大家往往只关注纯电动车型，但是宝马也是全球插电式混合动力车型销量最高的汽车制造商，这在欧洲市场占了很大比例。接下来数年里，大家将会看到电动汽车销量增长远高于过去。

到2025年，纯电动车型在中国市场的销量占比将超过25%，在全球我们原计划在2030年使纯电动车在总销量中占比超过50%，我们正在努力提前实现这个目标。请大家拭目以待。

《中国经营报》：2021年宝马集团新能源车销量占比达13%，能否透露一下目前新能源车在集团的盈利能力和利润表现如何？宝马如何做到在大力转型的同时还保有强劲增长的盈利能力？您刚才提到元宇宙被视作行业发展的未来，宝马将以何种方式进入元宇宙？有怎样的规划？

齐普策：这些都是非常重要的问题。首先，盈利能力是我们扩大电动车规模的前提。今年推出的创新BMW i4、创新BMW iX和创新纯电动BMW i7都在相应细分市场中具有盈利能力，更多具体细节我们不便透露。2025年推出的“新世代”车型（NEUE KLASSE）将基于全新构架，并有效降低单车成本。

关于元宇宙，首先，我们的BMW iFACTORY并不是将来时。应用数字孪生技术，我们将物理生产环节复制进入元宇宙，虚实相应，同时展现现实和数字场景。这同样应用于我们的日常工作中。未来，我们也将车内应用虚拟化和服务。不变的是，宝马将始终为客户提供出色的豪华产品和纯粹驾驶乐趣。

## 可循环、数字化是我们可持续发展的重要支撑

《中国经营报》：您提到通过“新世代”车型，宝马集团实现了技术飞跃，致力于可持续出行。那么在技术上，主要体现在哪些方面，在可持续方面，又有什么特点？

齐普策：首先，可循环——材料重复利用、循环再利用——是非常重要的。我们更加强调材料的回收再利用和循环利用，这是我们的目标。其次，数字化。我们要让客户更多认识到这一点，在“新世代”车型当中，我们有革命性的创新设计，与宝马现有设计非常不同，带来数字化的客户体验。此外，在能量密度、续航里程等方面，“新世代”车型都进行了优化提升，同时又基于全新的架构。凭借“新世代”我们将树立行业的新标杆。

《中国经营报》：关于2023年宝马集团电动车规划，比2022年攻势会更强，提到未来三大平台全线都会有电动车型。在2025年之前，宝马集团是否明确考虑过哪个车型不会生产电动车或者不引入中国市场？

齐普策：正如之前所说，宝马集团正在全球加速电动化攻势。若要在2025年实现300万辆新能源汽车交付，未来，电动车需要在产品组合中占有非常大的比例。宝马集团业务遍及全球140个国家，我们在电动车方面具有十分强大的竞争力。当然作为一家历史悠久的豪华汽车品牌，我们有实力去开发生产最高质量的燃油车，以及最高质量的电动车。若



宝马集团董事长齐普策。

本报资料室/图

在中国、欧洲、美洲实现百分之百的纯电动化，会遇到非常大的障碍，比如原材料问题，充电基础设施等，所以我们需要一步一步地来发展。我们是一个保持高速增长的公司，这就是为什么我们在战略上要有一致性，至少在接下来十年应该是这样的，在全世界范围推进发展。

《中国经营报》：2021年，宝马集团研发投入占销售收入比例大概多少，与上一年度相比，情况如何？另外，在数字化和科技方面，宝马集团正在投资的领域和方向是什么，计划投资额又是多少？

齐普策：在华晨宝马并表之前，宝马集团2021年的研发比例是6.2%，华晨宝马并表后，我们希望将研发投入仍维持在这个区间，这也是我们的长期目标。我们会把投资放在数字化、可持续以及电动化等这些方向。华晨宝马并表之后，这个方向依然不会改变。

《中国经营报》：随着沈阳铁西

新工厂今年竣工，大东的扩产，今年还有什么车型在中国生产？您刚才讲到电芯供应链非常复杂，特别是从去年下半年到今年以来，电池的原材料涨价非常厉害，宝马的电芯采购成本受到多大影响？

齐普策：今年我们引入中国的新车型主要是纯电动的BMW i3还有加长版BMW X5。创新纯电动BMW i7会作为进口车推向中国市场。

在管理原材料成本波动方面，有一些原材料可以套期保值，根据不同的原材料选择不同的方式。今年，我们预计将花费数亿欧元用于电芯原材料的采购。事实上，宝马是不存在采购不到原材料的。为了从战略上确保我们能够掌握原材料，无论是电芯、燃料电池还是内燃机，或者是整体车辆制造，如果没有把握，那么公司的运营就会非常脆弱，这就是我们正在着手解决的事情。这也是为什么我们致力于打造循环概念和材料闭环。

# 从“外来者”到“盟友” 传统车企如何与科技公司进入“联盟时代”？

本报记者 尹丽梅 童海华 北京报道

在汽车产业界，一直流传一句话：“汽车工业的大变革，电动化是上半场，智能化是下半场。”随着汽

车“新四化”的深入，电动化、智能化已然成为全球车企角逐和博弈的焦点。

《中国经营报》记者注意到，为构建护城河，啃下智能化

这块“硬骨头”，传统车企与汽车圈“野蛮人”——科技公司走向联盟已日渐成为一种“新常态”，二者之间的“拥抱”愈加紧密。

面向2022年，智能汽车发展的新机遇是什么？汽车电动化、智能化的痛点在哪里？如何看待传统车企与科技企业的跨界融合？近日，在《中国经营报》触

角学院“解码商业公开课”子栏目“零观汽车”举办的主题为“洞见科技，解读智能汽车新机遇”嘉宾对话中，清华大学二级教授、车辆与运载学院院长聘教授宋

健、北汽蓝谷（北汽新能源）品牌公关总监王刘芳、麦肯锡全球董事合伙人方寅亮、线性资本董事总经理黄松延博士围绕这一系列问题进行了深入的探讨。

## 清华大学宋健：科技公司与车企之间是一种合作共赢关系

汽车“新四化”不能一蹴而就，是一个非常漫长的过程，尤其是其中的智能化，在汽车“新四化”中智能化的过程很可能是最为漫长的。

尽管现在有一些车企在智能化方面设定了一些比较激进的目标，譬如在某个时间点实现完全智能化，达到L5级智能汽车水准。然而，以我的观点来看，很可能经过二三十年的时间，汽车行业都不一定能够实现L5级智能驾驶汽车的实际运用，汽车智能

化的这个过程是非常漫长的。在汽车智能化的发展过程中，会不断出现新的机遇，对于入局者而言，适时而动，找准自己的发力点，就能实现自身的价值。

当下，智能网联汽车正站在风口，是一块“令人垂涎”的大蛋糕，入局者愈来愈多。其中，苹果、华为、小米等厂商巨头亦已纷纷宣布进军智能汽车领域。对于汽车行业而言，当前物联网、大数据、云计算、人工智能等新技术正在驱动汽



宋健  
清华大学车辆与运载学院院长聘教授

车产业全面重构。在这场重大变革中，科技公司与车企之间应是合作共赢和互相促进的关系。

## 北汽蓝谷王刘芳：智能汽车时代需要资本、技术、科技企业共同参与

智能网联电动汽车时代，是一场真正的百年未有之大变革，是1.0机械时代向2.0智能时代的进化，在此背景下，传统车企面临的共同话题是如何越过这场数字化鸿沟。

而面临这个鸿沟，用户会有新的需求，需要车企去解决，比如智能驾驶辅助出行服务的需求、整车数字化的需求、在线功能延展的需求、日常社交功能的需求、工作相关服务类的需求等。这些都需要车企去解决，但解决这些数字化需求，并不是传统车企的强项，这就需要更多的互联网、科技企业加入，需要资本、研发、技术、互联网科技企业等共同

来解答这个难题。“新四化”时代的智能汽车，已不仅仅是专注制造技术的传统机电平台，更是融合三电核心技术、智能平台架构、智能辅助驾驶、智能网联、互联网大数据技术的超级智能化终端平台，汽车主机厂必须转变运营思维，通过全产业链的创新合作，聚合全产业链各领域的技术优势，以构建符合汽车智能化时代需求的产业链生态。

因此，北汽蓝谷近年来多方运作，与华为、百度、麦格纳、滴滴、宁德时代等产业链行业技术巨头携手，建立起面向行业未来的产业共同体。



王刘芳  
北汽蓝谷（北汽新能源）品牌公关总监

自2017年至今，北汽与华为4年里已4次签署合作协议，不断深化双方合作。双方联合设立“1873戴维森创新实验室”，并不断完善合作管理机制、加强产品研发、联合品牌营销，形成了互为优先的伙伴关系，以高度协同发展模式，共同打造具备行业领先优势的世界级智能电动汽车。

## 麦肯锡方寅亮：初创公司、科技公司进场造车 共同拓宽汽车边界

“新四化”的到来让汽车产业从过去的单一链状向生态网络进行演变。在此基础上，“新四化”推动的其实不仅仅是单一产业的变革，而是制造业、电子通讯业、互联网业等产业的融合发展。现在的互联网企业、智能产业也正在加入到这一生态网络之中，将产业格局进一步打开。

近几年来，造车新势力蔚来汽车、理想汽车、小鹏汽车等初创企业发展迅猛，与此同时，不少科技巨头比如小米、百度、华为也纷纷进场造车，共同拓宽汽车的边界。而在这一进程之中，汽车行

业的商业模式也发生了颠覆性的创新。

以前只是单纯地卖出一辆汽车，但是OTA的出现可以让企业与用户的“云”链接产生更多价值，通过OTA能够实现车辆的各种能力升级，也能极大地扩大服务范围。随着车企对于OTA功能的更多开发，以“包月”“付费”等形式的全新车辆升级模式，也将出现在更多的车辆上。

基于这样的商业模式创新，其实也进一步强化了供应模式创新。当前进入软件定义汽车，或者说软硬兼顾的时代后，供应链



方寅亮  
麦肯锡全球董事合伙人

的合作模式以及话语权都将发生改变。特别是当前不少科技产业的企业涌入汽车行业中，也在逐渐从电池、芯片、车载系统、自动驾驶等庞大的生态系统中寻找下一个机遇和商机。

## 线性资本黄松延：汽车产业链发展重在竞争力提升

汽车企业转型方向在于电动化和智能化。过去，中国汽车行业有过多次转型，但相对来说做得不是那么好。现在，赶上电动化和智能化浪潮，使得国内外车企都在同一个起跑线上。我们在汽车行业看到了企业正在积极拥抱智能化、电动化浪潮。在电动端，我们看到了像宁德时代这类三电系统做得非常优秀的企业；在智能端，我们看到很多传感器厂商以及算法厂商做得都非常好。

在软件定义汽车时代，汽车的价值链和供应链重构的速度

在明显加快。传统的供应链增长已经呈现相对乏力的态势，由电动化、智能化、网联化驱动的新的供应链正在发展，成为价值创造的主要环节。汽车产业链发展机遇不只是国产替代，更是让我们的技术和产品在国内外都有竞争力。

我们投资了睿维视，这是一家做3D AR-HUD（车载抬头显示系统）的科技企业，它的创始团队是从剑桥回来的。他们为什么做这个事情？这是因为随着智能化在汽车领域的快速渗透，HUD的作用正在逐步放大。睿维视全



黄松延  
线性资本董事总经理

球首创的无楔形模HUD光路方案可大幅降低HUD的使用成本。同时睿维视新型的AR-HUD架构可实现有深度信息的真3D显示，能够大幅提升显示效果，相比市面上的其他方案，具有明显的代际优势。