

大众投资 50 亿元与小鹏合作研发电动车型

中国车企“技术反向输出”时代到来？

本报记者 陈茂利 北京报道

“在过去的几个月里，我与何小鹏董事长以及小鹏汽车团队进行了高度互信的交流。”在官宣大众汽车品牌与小鹏汽车达成合作不久后，大众汽车集团(中国)(以下简称“大众(中国)”)董事长兼 CEO 贝瑞德在微博分享了合作背后的故事，配图是他和小鹏汽车创始人兼 CEO 何小鹏的合影。

在贝瑞德通过微博官宣上述消息前约一个小时，大众(中国)公关团队在接近 500 人的媒体群公布了

一笔价值 50 亿元的合作

收购完成后，大众将成为小鹏汽车第三大股东。

大众汽车品牌与小鹏汽车的合作本质上是一笔“各取所需，合作共赢”的买卖。

根据大众(中国)披露的信息，大众汽车品牌与小鹏汽车达成技术框架协议。同时，大众向小鹏汽车增资约 7 亿美元(约 50 亿元人民币)，以每 ADS(美国存托股票) 15 美元的价格收购小鹏汽车约 4.99% 的股权。

收购完成后，大众将成为小鹏汽车第三大股东，第一、第二大股东分别是何小鹏、阿里巴巴集团控股有限公司。

大众急需强化新能源技术

杨菁认为，全球车企与中国造车新势力合作说明“大象”正在加速转身。

对于“大”与“小”的合作，交银国际分析师在研报中指出，大众急需中国车企新能源技术扭转市场劣势。

大众汽车集团近几年的软件研发、电子架构研发一直由旗下软件公司 CARIAD 主导，尽管投入几十亿欧元，团队一度超过 5000 人，但由于软件开发进展不及预期，造成奥迪 Artemis、保时捷 Macan 纯电动等项目延误，拖累了包括 ID.3、保时捷 Macan 纯电和新款奥迪 Q6 e-tron 在内的多款车型上市。

在大众苦于平台开发、软件开

“大众汽车品牌与小鹏汽车，奥迪品牌与上汽集团分别达成战略合作”的消息。

消息一经发布，媒体群便被“重磅”“大新闻”“厉害了”“靴子落地”等字眼刷屏。不过，兴奋并没有只停留在汽车圈。资本市场也给出热烈的反响，7 月 26 日北京时间 21:30，美股开盘后，小鹏股价猛涨，涨幅一度超过 30%。

为什么是小鹏汽车，而不是其他造车新势力或者比亚迪，又或者吉利？这是汽车行业最近热烈讨论的问题，对此，惠誉评级中国企业

在合作的初期阶段，大众与小鹏汽车将基于各自核心竞争力和小鹏汽车的 G9 车型平台、智能座舱以及高阶辅助驾驶系统软件，共同开发两款 B 级电动汽车车型，以大众汽车品牌在中国市场销售。相关车型预计将于 2026 年开始投产。

大众在官宣与小鹏牵手的同时，大众(中国)公布了奥迪与上汽集团签署战略备忘录的消息。消息称，双方将通过共同开发，快速、高效地拓展高端市场智能网联电动车产品组合。作为规划的第一步，奥迪将通过

发之时，在中国这个大众全球最大的单一国家市场，智能化研发却日新月异。特斯拉、比亚迪、“理小蔚”等竞争对手正在用续航里程更长、智能化水平更高、性价比高的产品占领消费者心智，抢占大众、奥迪等品牌的市场份额。

不过，大众汽车集团没有坐以待毙。奥博穆接替赫伯特·迪斯成为大众汽车集团管理董事会主席后便改变了过去大众所坚持的主要车载软件自研路线。奥博穆认为，市面上如果有现成的系统，就没有必要重新发明。

研究董事杨菁接受《中国经营报》记者采访时指出，“就智能座舱和高阶自动驾驶辅助技术而言，小鹏自成立以来一直对标特斯拉，坚持自主研发，其软件技术储备位于中国本土新势力的前列。这正好弥补了大众的短板。”

小鹏汽车投融资副总裁张晓枫接受采访时表示：“主要还是看中我们依托中国市场全栈自研的电动平台，包括电子电气架构，包括辅助驾驶的软件系统。”

另外，大众牵手小鹏汽车的消息为何获得空前热度，登上热搜？

推出全新的电动车型，进入此前在中国尚未覆盖的细分市场。

业内对奥迪与上汽集团合作的消息并不意外。7 月中旬，据外媒报道，奥迪计划向中国车企购买电动平台授权，以缩短车型研发时间。当时虽然不知道合作的对象，但业内已有猜测，有很大的可能是上汽集团。

与大众汽车品牌一样，奥迪在补落下的功课。今年 6 月，大众汽车集团首席执行官奥博穆在集团资本市场日上公开承认，奥迪品牌在纯电动汽车方面“落后于竞争对

奥博穆认为，对于软件技术，除了自研、外包、采购，与科技企业合作也很重要。基于这一认知，大众对大陆、博世等传统供应链合作伙伴持更加开放的态度，并加快开拓新的合作伙伴。2022 年 10 月，在大众主导下，CARIAD 投资 24 亿欧元与地平线成立合资企业。

大众投资小鹏汽车与大众与地平线成立合资公司目的一致：取长补短，加速推进电动化战略。“此番合作将助力大众弥补软件开发进度迟缓的不足，加速大众在中国的电动化转型，以及帮助大众开发

业内人士认为，大众与小鹏汽车的合作是“技术反向输出”的典型范例，具有重要历史意义。

“过去，我们是用中国的庞大的市场去换取合资企业的技术，这次合作的意义不像过去了，德国车企想在中国开发适应中国的产品，充分利用中国新能源以及智能网联方面的供应链，包括对中国消费者需求的理解，也意味着中国汽车产业得到了世界，尤其是汽车强国的认可。”中国汽车工业协会副总工程师许海东向记者指出。

手”。“我们没有捍卫(奥迪品牌)的领先地位。我们还面临严重的软件问题，使得令人兴奋的电动汽车产品只能延迟推出。”

奥迪立下了 2025 年推出 30 款电动车型的 flag，但现实是只推出几款纯电车型，市场销量不及预期。另外，目前奥迪还没有品牌专属的电动平台。被奥迪寄予厚望的，明年年底将要建成投产的 PPE 平台也是与保时捷共用。此番与上汽集团合作可以预见纯电产品的推出速度会加快。

出更适应中国市场需求本土化电动车型。”杨菁表示。

大众与小鹏汽车，奥迪与上汽集团的合作是否意味着传统车企向中国新能源市场低头，向电动化技术低头？杨菁认为，全球车企与中国造车新势力合作只能说明大象正在加速转身。“全球汽车市场百余年历史中，经历了多轮技术迭代、合资合作、兼并重组，才形成了现在的市场格局。全球电动汽车市场的竞争格局还远未定型，中国本土的车企反而需要加强危机感。”



大众 50 亿元入股小鹏共同开发电动车型。

视觉中国/图

从“市场换技术”到技术反向输出

新能源汽车时代，中国企业从“技术输入方”转变为“技术输出方”。

大众与小鹏的合作被认为是“技术反向输出”的典型范例，但并不是第一例。记者关注到，近年来，中国新能源车企技术反向输出的案例频频出现，如一汽丰田与比亚迪，吉利与奔驰、雷诺。

丰田与比亚迪的合作源于 2019 年，当年 11 月，丰田宣布，将与比亚迪在 2020 年成立纯电动车研发公司，双方共同开展纯电动车及车辆所用平台、零件的设计、研发等相关业务。2022 年 10 月，搭载着比亚迪的刀片电池和驱动电机的一汽丰田 bZ3 上市。

奔驰 Smart 精灵是基于吉利的浩瀚 SEA 架构打造。据了解，为了打造浩瀚平台(纯电平台架构)，吉利花了 4 年时间和 180 亿元。Smart 精灵外观和内饰设计由奔驰亲自操刀，整车制造则是由吉利负责。

近期，吉利又向雷诺输出了混合动力汽车架构与混合动力技术。7 月 11 日，吉利控股集团和吉利汽车控股有限公司与雷诺集团签署了一项股比为 50:50 的约束性合资协议，双方将成立一家新公司，在全球范围内研发、制造和供应混合动力总成和燃油动力总成。新公司运营后，将为包括雷诺、吉

利、日产、三菱汽车等多个品牌提供服务。

北汽蓝谷与麦格纳联合打造的 BE21 平台也实现了技术出海。据不完全统计，北汽蓝谷 BE21 平台已经实现了至少两次海外技术授权：第一次是基于 BE21 纯电动汽车产品平台所开发的极狐阿尔法 T 车型的电子电气 E/E 架构相关知识产权；第二次是 BE21 纯电动汽车产品平台的平台构架底盘技术等相关知识产权。

“市场换技术的时代早已在中国放开外资股比限制时已告一段落。主要的转变就是在汽车电动化时代，中国企业从技术输入方转变为技术输出方。”杨菁告诉记者。

跨国车企与中国车企达成技术合作会不会成为汽车行业的新趋势？“未来 12~18 个月，可以观望一下。”杨菁认为，“大众是少数已经拥有独立于与国企合资企业以外的中国新能源汽车研发、制造体系的全球化车企，大多数的合资车企仍可能依靠其现有的合资伙伴来做本土化开发，除非他们愿意重新投入资金和资源组建新的中国子公司。合资车企很有可能通过投资一些供应链企业来加快技术转型。”

相关报道

获大众集团入股 为什么是小鹏？

本报记者 陈靖斌 广州报道

作为具备国际竞争力的新兴产业，中国的“造车新势力”正逐步成为稳定外资外贸的龙头。

7 月 26 日晚，大众汽车集团(以下简称“大众集团”)宣布计划向小鹏汽车投资约 7 亿美元，收购小鹏汽车约 4.99% 的股权。并与小鹏汽车合作研发纯电动车型，合作车型面向中国中型车市场，专属于中国市场的新车将补充基于 MEB 平台的产品组合，并计划于 2026 年走向市场。

值得注意的是，在大众集团牵手小鹏汽车之前，6 月 19 日，国家发展改革委主任郑栅洁与大众汽车集团管理董事、大众汽车集团(中国)董事长兼 CEO 贝瑞德在柏林签署《中华人民共和国国家发展和改革委员会与大众汽车集团合作意向书》。

7 月 19 日，在国新办举行的 2023 年上半年商务工作及运行情况发布会上，商务部副部长郭婷婷表示，“下一步，商务部将立足商务工作‘三个重要’定位，全力以赴稳外贸稳外资促消费，为推动经济持续回升向好提供有力支撑。”

独立国际策略研究员陈佳向《中国经营报》记者分析指出，当前德国与中国达成全球新能源产业链战略合作就是实现德国本土新能源汽车产业链快速赶超的最佳路径。“而要实现两个大国产业链级别的战略合作，龙头企业入股就是通行惯例——这就是大众入股小鹏在国家战略上能支持我国稳外资稳外贸的根本原因。”

“大”与“小”优势互补

7 月 26 日，国内“造车新势力”小鹏汽车与世界汽车行业中最具实力的跨国公司之一大众集团共同宣布，双方就战略技术合作签订框架协议。

小鹏汽车方面表示，战略技术合作的目标是利用双方的互补优势，建立长期双赢的战略合作关系。基于战略合作的愿景和显著协同效应，双方同时签订了股份购买协议，小鹏汽车将以每 ADS(美国存托股票) 15 美元的价格向大众汽车集团发行约占交易完成后 4.99% 的 A 类普通股，总值约 7 亿美元。

小鹏汽车和大众集团将基

企业战略“双向奔赴”

事实上，小鹏汽车也确实迎来了亟待战略投资的“转型期”。

数据显示，今年一季度小鹏汽车实现营收 40.3 亿元，同比下降 45.9%，环比下降 21.5%；汽车销售收入为 35.1 亿元，同比下降 49.8%，环比下降 24.6%；亏损扩大至 23.37 亿元，同比上升 37.41%；毛利率则跌至 1.7%，低于去年同期的 12.2% 和去年四季度的 8.7%。

销量方面，今年上半年，小鹏汽车累计交付 4.14 万辆，同比下跌 39.9%，尽管 6 月交付表现实现了 15% 的环比上涨，但仍未突破万辆。

而中国汽车出口却是推动我国外贸增长的主要力量。

据乘联会数据，今年一季度，中国汽车出口量 106.9 万辆，同期

于各自核心竞争力达成战略合作，基于小鹏 G9 的平台共同开发两款 B 级电动汽车，以大众汽车品牌在中国市场销售。相关车型预计将于 2026 年开始投产(即“SOP”)。

此外，双方还将在多个领域探索其他潜在的战略合作，包括未来电动车平台、软件技术和供应链方面的合作。

“大众集团和小鹏汽车高度互补的优势是双方长期战略合作的基础。我们将互相分享智能电动汽车的技术和世界一流的设计及工程能力，并互相学习。我期待‘大’和‘小’的携手，

日本汽车出口量 104.7 万辆，这意味着继去年超越德国，跃居世界第二之后，中国又在今年一季度取代日本，摘下“全球第一汽车出口大国”的桂冠。根据中汽协数据，继 2021 年全年出口超 200 万辆、2022 年全年出口超 300 万辆之后，今年上半年中国汽车出口 214 万辆，同比增长 75.7%。

新能源车更是中国汽车出口的核心增长点，2023 年上半年，国内新能源汽车出口 53.4 万辆，同比增长 1.6 倍，远高于汽车出口整体的增速。

在陈佳看来，大众集团选择入股小鹏汽车，就绝对不仅仅是老牌技术强国对中国反向的市场换技术这么简单，而是一种企业战略级别的“双向奔赴”。

将最好的技术、最好的产品、最好的品牌带到全球，”小鹏汽车董事长 CEO 何小鹏表示，“自小鹏汽车成立以来，我们一直坚持内部全栈自研电动汽车平台、智能座舱和高阶辅助驾驶系统软件。我们很高兴能有机会为双方的战略合作贡献我们的技术专长，同时为小鹏汽车及我们的股东创造价值。”

大众集团负责中国区业务的管理董事贝瑞德表示：“与本土伙伴的合作是我们‘在中国，为中国’战略的重要基石。我们正在加速拓展本土电动汽车产品组合，同时为下一步的创新变革做好准备。

“自研纯电平台、特色配套服务和独立销售策略是小鹏这类造车新势力生存立足和发展的核心竞争力所在；而在其背后则是中国新能源汽车工业产业链技术进步和供应链稳产保供的全球比较优势。对于德国车企龙头如大众、奥迪而言，为了真正学习到中国新能源汽车工业的技术和发展战略，以战略投资者身份进入是唯一的途径，所以说大众入股小鹏并非简单的市场换技术，而是一种企业战略级别的双向奔赴。”陈佳告诉记者。

同时陈佳也分析指出，中德开创的新能源产业链交叉持股战略互补，不仅仅有利于全球自由贸易和国际分工优化，更是一种全新的战略共赢模式。“相比于从前外资

同时，我们还能优化合作各方的开发和采购成本。”

值得一提的是，在小鹏汽车与大众集团深化合作的背后，得益于国家发展改革委的牵头与稳外资外贸国家政策的铺垫。

6 月 19 日，郑栅洁与贝瑞德在柏林签署《中华人民共和国国家发展和改革委员会与大众汽车集团合作意向书》。

相关资料显示，近年来，中德汽车产业合作态势良好，两国企业在新能源汽车等领域合作持续深化。本次签署合作意向书旨在促进中德汽车产业合作，共同推动新能源汽车研发创新和推广应用，

企业来华按照规定成立合资企业，以技术管理和产业链经验来换取中国内地市场和劳动力等要素禀赋的旧模式，本次合作开创了一种全新的中外合资、战略合作的模式，它的开创性、战略性和辐射能力是远超市场预期。”

陈佳也指出了本次小鹏受大众汽车入股的实质：外资不再通过单一的合资办企模式，而是通过直接入股中资技术和市场龙头企业进入中国，双方在战略、市场、技术和发展等企业战略层面实现有效衔接高效互补，外资在企业需求层级的运营基础得以大力优化和夯实。

“因为实际上，中国造车新势力近年来出海的重点区域就是欧盟，并且在供应链出海和本地化

用，促进汽车产业电动化智能化转型，推动节能减排和绿色低碳发展。

7 月 19 日，在国新办举行的 2023 年上半年商务工作及运行情况发布会上，郭婷婷表示，在外贸方面，将研究支持新能源汽车开拓国际市场，提升加工贸易发展水平，落实好便利商务人员办理签证、国际航班复航增班等务实举措，办好进博会、广交会、服贸会等重要展会。“下一步，商务部将立足商务工作‘三个重要’定位，全力以赴稳外贸稳外资促消费，为推动经济持续回升向好提供有力支撑。”

营销策略方面已经积累了相当的经验；而德国车企长期以来在华发展稳中求进，借鉴中国在新能源汽车工业产业链的发展优势——德企相比美企着眼点更加务实、相比日企在战略上更为稳健，这才是德国龙头车企愿意坦诚相待、主动持股的关键所在。”陈佳告诉记者。

中国数实融合 50 人论坛智库专家洪勇也向记者指出，德国大众入股小鹏对于国内新能源汽车产业的发展也会产生积极的影响。“合作可以促进国内新能源汽车产业链的完善和提升，提高国内企业的技术水平和市场竞争力。此外，合作还有助于推动新能源汽车技术的普及和推广，促进整个行业的健康发展。”