

自主品牌“由大变强”关键时期 哈弗H8命运多舛 长城汽车遭遇升级阵痛

□本报记者 刘兴龙

充满火药味的股东大会

5月9日,在保定市朝阳南大街的厂区内,长城汽车2013年年度股东大会如期举行,内地、香港等地股东,以及来自券商、基金、保险公司等机构的人士纷纷涌入会议现场。

尽管审议的议案显示,长城汽车2013年交出了一份令人满意的成绩,业绩同比增幅高达44.5%,然而参会者脸上却都写满了焦虑,不时掏出手机刷新着股票交易软件。当日,长城汽车股价不出意外地遭受重创,A股全日封于跌停板,H股则一度下跌约18%,单日市值蒸发168亿港元。导致这一局面的原因是,长城公司发布公告称,哈弗H8交付时间延迟。

这注定是一场充满了火药味的股东大会,机构和股东们在提问环节不仅探究H8延迟交付的原因,还对长城汽车管理能力、技术水平,以及反复公告又一再延期带来的“诚信”问题,提出了质疑。

“我们没做不诚信的事,关于哈弗H8的上市进展,都是严格依据事实进行披露。”长城汽车董事长魏建军的回应一如既往的强硬。

魏建军颇感失落的是,一年前机构投资者还对其奉若神明,他一手创立的长城汽车创造了H股市值5年翻70倍的神话(2008年10月23日—2013年10月23日期间),然而随着股价逐级下行,质疑声也纷至沓来。资本市场的迅速“变脸”让魏建军对于股市有了一些抵触,面对机构研究员的增持建议,他给予了斩钉截铁地回绝:“我不会增持,我已经是第一大股东了,再增持还有什么意义。”但是,一项《关于给予董事会回购A股及H股一般性授权的议案》获得股东大会通过,表明长城汽车对稳定股价已做好准备。

H8是哈弗品牌独立以来第一款进入中高端市场的豪华SUV,对于长城汽车来说有着里程碑式的意义。然而不幸的是,这款车自2013年11月广州车展亮相以来,就一直命运多舛。今年1月13日,长城汽车宣布,由于哈弗H8存在8个方面的问题,决定继续对哈弗H8进行完善整改,推迟3个月上市,并暂停接受预订。4月11日,长城汽车再次公告,已经对哈弗H8进行了优化、提升,计划在4月20日北京车展正式上市。然而,就在当日下午,一批机构投资者调研试驾哈弗H8的过程中,由于司机操作失误,进入弯道时未能及时减

速,车辆侧滑撞上护栏。此后,高调亮相北京车展仅仅19天的哈弗H8再度“停摆”。5月9日,长城汽车公告称,经过整改,哈弗H8的精致感知及品位得到了大幅提升,但是通过近期交付后,客户反映车辆在高速工况下,传动系统存在敲击音,影响了整车品质,达不到商品车交付的条件。

通俗来讲,哈弗H8交付面临的障碍只剩下一个——高速噪音。这看似是汽车普遍存在的问题,长城汽车为何甘愿冒着市值蒸发百亿元的风险,再度宣布延迟?

长城汽车人士透露,根据检测仪器排查,噪音的来源是传动系统,也就是说噪音产生于汽车内部而非外部,如果是风噪、胎噪,可以通过增强密闭性、更换轮胎等方式解决,而传动系统的噪音很难消除,也不容易解决。“推迟交付的决定不完全是主观判断,我们有标杆车的客观检测对比数据作为依据。我们测试了很多高端SUV车型,在高速环境下,它们也会有噪音,不过哈弗H8的噪音确实更大。”

一个不容忽视的细节是,在H8上市之前的数月期间,长城汽车积极完善整改,也组织了媒体和机构投资者试驾,均没有反映高速工况下存在严重噪音,反而是首批得到交付车辆的3位客户在使用短短几天内,就发现了这一问题。一位汽车行业专家解释称,传动系统的高速噪音需要长期使用才能发现,试驾活动由于维持高速行驶时间较短,很难察觉到问题。一般来说,噪音问题应该在汽车样车试验阶段得到发现和解决,不过国内汽车厂家普遍存在测试周期不足的现象,在有限的测试过程中需要关注功能性、可靠性等多方面数据,同时还要模拟不同路况,如砂石路、雨水路、搓板路、爬坡路等,这导致一些问题和缺陷无法充分暴露。

尽管外界对于长城汽车此次延迟交付的决策和初衷有着诸多猜疑,不过魏建军强调“问题就是问题,我们的态度就是充分暴露问题”。在他看来,哈弗H8上市和交付过程中出现的坎坷,是长城汽车的SUV产品迈向高端化必须承担的风险。“目前的哈弗H8不是不能跑,也不是会出现安全隐患,主要是品质问题,高端车型需要有更高的要求。20多万元的车,一定要做得很优秀。”

恢复交付没有时间表

“哈弗H8恢复交付没有具体时间表。为了不让你抓我的‘小辫子’,这次不说了。”有了两次上市又两次延迟的经历,长城汽车董事长魏建军多了一份谨慎,面对股东大会上众多机构人士的追问,没有给出解决高速噪音的期限。

事实上,“没有时间表”不仅仅是长城汽车谨慎的说辞,也反映了问题棘手程度。中国证券报记者多方了解发现,虽然相比于今年1月延期上市时哈弗H8需要整改的问题从8个减少到只有1个,但是传动系统的噪音更加难以解决。

长城汽车人士透露,在发现高速噪音问题之后,该公司邀请了很多专家“会诊”。一个积极的进展是:经过专家和一些技术公司的验证,已经认定哈弗H8在发动机和变速箱的匹配设计方面没有问题,问题主要出现在调校环节。不过,长城汽车虽然确定了问题存在的环节,但是何时能够得到解决仍然是个未知数。“这些专家提出了很多建议,我们的测试团队也利用先进的设备积极配合。不过从实际效果来看,这些专家的建议并没有有效地解决问题。目前,我们还是需要自己去摸索、排查。”

北京理工大学机械与车辆工程学院汽车系主任林程教授认为,长城汽车在哈弗H8刚刚上市的情况下,果断选择延迟交付着手解决问题,是一个非常明智的决定。“解决传动系统的噪音问题涉及到整车匹配,如果车型已经批量生产,车身、零部件等工艺比较完善,届时即使找到了症结,解决问题需要牵扯的环节、付出的成本可能将更多,比如是否需要将前期售出的车辆全部召回,统一进行更换和维修。”

虽然认可长城汽车延迟交付的时机,但是林程教授对于哈弗H8问题解决的周期并不乐观。他介绍,如果在某一转速、某一车速下,传动系统的高速噪音增大或比较明显,很大可能是存在

一个SUV细分市场,成就了长城汽车市值5年70倍(H股)的神话;而一个哈弗H8车型,又将其拖入股价近乎腰斩的泥沼。推迟上市、试驾撞车、交付延迟,哈弗H8自2013年11月亮相以来可谓命运多舛,由此也引发资本市场对长城汽车技术研发能力、管理水平等方面的质疑。

在长城汽车看来,哈弗H8上市过程中出现的坎坷,是SUV产品迈向高端化必须承担的风险,并没有动摇其集中开拓SUV市场的战略方向。长城汽车董事长魏建军透露,导致此次哈弗H8延迟交付的高速噪音,源自于传动系统的调校环节,目前主要依靠自身技术团队进行摸索和排查,恢复交付没有时间表。

业内专家指出,问题出在传动系统匹配不成熟,但根源还在于技术实力存在差距。国内车企对冲击中高端市场的难度要有清醒的估计,要认识到自主品牌“模仿—借鉴—自主研发”的升级路径很难一蹴而就,需要有足够的技术研发实力作支撑。



CFRP图片 合成/苏振

研发平台亟待技术支撑

在长城汽车的厂区内,人们随时都可以体会到半军事化管理的痕迹。工人们自觉地走在路上的步行线内;办公楼内的拐角处有监察人员监督,即使是客户、股东和机构研究员也会被提醒需要靠右、以一列纵队前进;

在餐厅内,就餐人员要顺时针排队取餐……长城汽车强大的执行力在很大程度上是通过严格的管理实现的,这在其依靠低端车型实现规模快速扩张过程中起到了十分重要的作用,不过随着产品结构逐渐迈向高端化,技术和研发的重要性也越发凸显。

长城汽车的成功源于两次正确的市场选择:第一次是1995年进入皮卡领域,这个决定让其从靠改装业务生存,一举跻身到了汽车整车行业;第二次是进入SUV市场,2002年长城汽车推出首款赛弗SUV,填补了国内市场10万元以下的SUV市场空白,由于SUV长期处于市场竞争不充分的状态,长城汽车得以获得了相对宽松的发展环境。在此期间,长城汽车严格管理带来的执行力,不仅保证了汽车产

“我來是想观察一下高管的态度,如果足够坚定,说明H8还有希望,长城汽车还有希望。”一位来自上海的基金研究员抱着“态度决定命运”的想法,在长城汽车董事长魏建军发言时,仔细地观察着他的每个表情。让他既欣慰又失落的不是,魏建军的言语一如既往的强硬,不过这种强硬无关乎长城汽车的处境如何,而是魏建军骨子近于近乎于偏执的自信。

在被问及哈弗H8屡次“爽约”是否意味着长城汽车管理出现了问题,魏建军毫不思索地回应:“不存在你说的问题。”也许是考虑到说的过于绝对,他又补充道,“我自己评价是不存在管理的问题。”这种对于企业管理决策的自信还体现在长城汽车公司的战略规划上,魏建军强调,虽然企业在技术、研发方面存在不足,但是推出哈弗H8等一系列车型的决策不是错误。“我们必须往高端市场方向发展。走向高端是每一个汽车企业的梦想,这个方向没有错误。”

与长城汽车一样,同为中国汽车自主品牌的吉利汽车、比亚迪也做着“高端梦”,但是他们的升级路径却有着截然不同的差异。吉利汽车选择了海外并购,2010年通过收购沃尔沃轿车拥有了国际高端品牌,

品的生产质量,赢得良好的口碑,也加强了控制成本的能力,使其成为了国内毛利率最高的整车企业。

不过,哈弗H8上市过程几经坎坷,说明了汽车企业的产品从低端向中高端延伸的过程中,即使有严格和有效的管理,也需要匹配高水平的研发和技术实力。长城汽车在公告中坦言,哈弗H8推迟交付“证明公司在高端产品的研发、技术管理上存在不足。”

长城证券汽车行业研究员廖瀚博表示,凭借哈弗H6和M4的出色表现,长城汽车成为了国内SUV细分市场龙头。为了实现品牌提升和长远发展,长城汽车推出新车哈弗H8,向中高端SUV领域发起冲击。哈弗H8自2013年11月亮相至今已两度推迟上市,显示公司在研发和技术管理环节存在缺陷。同时,高端核心部件仍掌控在外资品牌手中,显示国内零部件体系发展严重滞后,难以为自主品牌提供有力支撑。哈弗H8问题具有一定普遍性,自主品牌冲击高端的道路依然艰难。

坚持走高端路线

不过沃尔沃轿车保持独立运营,对吉利汽车的技术研发支持有限;比亚迪则选择了全产业链开发的模式,如今这家以通信产品代工起家的车企甚至已经拥有了首款完全自主研发并生产制造的双离合变速箱,不过,巨大的研发投入压制了比亚迪的盈利能力。

长城汽车选择了一条“模仿—借鉴—自主研发”的升级路径。在跻身SUV市场初期,长城汽车主要是依靠逆向开发模式,加快了车型设计、测试和上市的时间,降低了研发成本。正是凭借远高于同行业的毛利率水平,长城汽车有了“SUV之王”的称呼,成为了近些年盈利能力最强的自主品牌车企。不过,该公司依赖的低端SUV市场正成为众多国内车企垂涎的“蛋糕”,哈弗H6一枝独秀的地位面临着诸多挑战。

据中国汽车工业协会统计,2010—2013年,国产SUV市场的销量分别为132.6万辆、158.5万辆、197.7万辆和298.9万辆,同比增长率分别达到101.3%、19.5%、24.7%和51.1%。SUV市场增幅远高于乘用车增幅,经过连续多年的高速增长,已成长为中国汽车市场增长最强劲的细分领域。于是,在今年4月的北京车展上,SUV车型蜂拥

亮相成为了一大特色。长安汽车正式推出CS75,搭载长安Blue Core系列动力总成;江淮汽车推出了一款小型SUV和悦S30,预计将在下半年上市销售。与此同时,众多合资品牌不断下探,除了之前已经进入市场的长安福特翼博、上汽通用昂科拉、广汽三菱ASX劲炫,在刚刚结束的北京车展上,又有多个外资品牌推出同处于低价SUV区间的紧凑型SUV,如东风标致2008、北京现代Is25、雪佛兰Trax创酷及广汽本田Vezel缤智。

“长城汽车的战略是主要做SUV市场,不会偏离这个方向。”面对越来越激烈的竞争,魏建军没有选择在乘用车、卡车等领域多元化发展,而是深耕SUV市场,具体的思路就是对其进一步细分,“既然想做SUV,我们就需要对SUV市场进行细分。实际上,SUV我们还可以梳理出三、四种细分市场,我们完全可以把它们做精做全。”

在今年北京车展上,长城汽车已经体现了“聚焦哈弗”的策略,全部展车均为哈弗品牌车型。一位长城汽车人士介绍,未来公司将不断丰富哈弗的产品阵营,哈弗系列(哈弗H1—哈弗H9)的产品将会做全,以保持哈弗的市场领先优势,扩大其市场和行业

亮相成为了一大特色。长安汽车正式推出CS75,搭载长安Blue Core系列动力总成;江淮汽车推出了一款小型SUV和悦S30,预计将在下半年上市销售。与此同时,众多合资品牌不断下探,除了之前已经进入市场的长安福特翼博、上汽通用昂科拉、广汽三菱ASX劲炫,在刚刚结束的北京车展上,又有多个外资品牌推出同处于低价SUV区间的紧凑型SUV,如东风标致2008、北京现代Is25、雪佛兰Trax创酷及广汽本田Vezel缤智。

“长城汽车的战略是主要做SUV市场,不会偏离这个方向。”面对越来越激烈的竞争,魏建军没有选择在乘用车、卡车等领域多元化发展,而是深耕SUV市场,具体的思路就是对其进一步细分,“既然想做SUV,我们就需要对SUV市场进行细分。实际上,SUV我们还可以梳理出三、四种细分市场,我们完全可以把它们做精做全。”

哈弗H8上市波折

◆2012年4月,之前一直被称为SC60的长城汽车新款SUV车型亮相北京车展,被定名为哈弗H7,是继H5、H6之后哈弗系列的全新旗舰汽车产品。

◆2012年11月,广州车展期间,哈弗H7正式更名为哈弗H8。

◆2013年6月,长城汽车举行第三届科技节,哈弗H8被重点展示,明确搭载长城汽车自主研发的直喷增压GW4C20发动机,匹配德国采埃孚的6速手自一体变速器。

◆2013年11月21日,哈弗H8在广州车展正式宣布上市,共推出四款车型,分别为两驱标准型、两驱豪华型、四驱标准型以及四驱豪华型,售价区间为20.18万元—23.68万元。

◆2014年1月,长城汽车发布公告称,由于哈弗H8存在发动机调校较为保守、方向盘操纵偏轻、制动距离过长等8项问题,将推迟3个月上市。

◆2014年4月11日,长城汽车公告,已经对哈弗H8进行了优化、提升,计划将在4月20日北京车展正式上市。当日下午,机构投资者调研试驾哈弗H8的过程中,由于司机操作失误,车辆侧滑撞上护栏。

◆2014年4月20日,在北京车展上,经过三个月改进的哈弗H8再度正式上市,售价依旧维持20.18万元—23.68万元不变。

◆2014年5月9日,长城汽车公告称,哈弗H8的客户反映车辆在高速工况下,传动系统存在敲击音,影响了整车品质,达不到商品车交付的条件,公司决定哈弗H8将继续整改,达不到高端品质绝不上市。

(刘兴龙)

2013年SUV单一板块销量达到417,429辆,同比增长48%。其中,仅哈弗H6车型销量便达到了217,872辆,占据长城SUV超50%的份额。虽然为进一步提振这款热销车型的竞争力,长城汽车计划在今年针对哈弗H6进行全面升级,不过丰富产品种类已经迫在眉睫。在车型推出计划方面,长城汽车哈弗旗下将推出全新H9、H2等,现有的M4、M2将迎来改款,而长城C50也将有改款车型面世。

在哈弗H8上市遇阻的情况下,长城汽车野心勃勃的SUV车型扩容能否顺利实现,成为了投资者关注的另一个问题。长城汽车董事长魏建军认为:“随着企业的发展,管理、技术和研发等能力肯定需要提高,不过,不能因为一款哈弗H8推迟交付就说明公司出现了大的问题。同时,长城汽车开发的车型多,不意味着需要付出等倍的精力和成本。现在长城汽车开展的平台化开发模式,让我们的开发速度、时间周期、研发质量都得到了很大的提高。”

地位。

自2006年开始,长城汽车在技术研发上已投入40多亿元,到2015年预计累计投入将达到80亿元。2014年总投资50亿元的长城新技术中心投入使用。一年前的2013年6月,长城汽车第三届科技节曾经将哈弗H8作为前沿技术产品进行重点展示,如今看来,自主研发的直喷增压GW4C20发动机与6速手自一体变速器技术集成还有待打磨。近期,长城汽车筹备近半年的第四届科技节又将召开。虽然魏建军设想中的“将长城汽车的研发打造成具有世界领先级的研发组织、体系和人才”显得十分遥远,不过,敢于冲击SUV高端市场的决心还是让人看到了技术不断创新希望。

“自主品牌汽车向中高端市场发起冲击,不仅要在品牌认知度方面有所突破,更要在基础技术储备方面迎头赶上。”中国汽车工业协会秘书长董扬认为,哈弗H8延迟上市有助于让国内车企认清冲击中高端市场的难度,对于中国品牌升级的进程是件好事。中国已经是制造大国,具备了建设汽车强国的基础,当前自主品牌汽车正处在一个“由大变强”的关键时期,必须抓住机遇迎难而上。