

吉利沃尔沃：“三七开的南辕北辙”？

主笔：祝虹



明年1月沃尔沃V60旅行车入美是基于原福特平台，而V40因达不到美国的相关标准，非原福特平台，至今未获得在美的销售许可。吉利沃尔沃新平台又如何打开美国市场之门？

今年，李克强在上海调研期间，曾经三问上海主要领导：上海到底是要政策还是要改革？吉利沃尔沃答案不言而喻。

三七开

8月23日，沃尔沃大庆及张家口工厂项目通过国家相关部门的审批。距吉利集团在伦敦签约并购福特旗下沃尔沃轿车品牌三年零五个月。这个审批过程受到相关法规不可突破的限制。

与吉利沃尔沃成都工厂不同的是沃尔沃大庆和张家口工厂将分别按照两家合资公司的模式进行运营。

沃尔沃汽车最初股比为30%，其余部分由吉利控股集团旗下子公司所有。

分析认为，不是百分百的品牌并购吗？审批的结果怎么又生成另外一种合资？难道民企三十年后还要走一成不变的以市场股比大小决定换技术？关键在于“放谁的虎，归谁的山”？

目前，成都首个整车工厂加上大庆工厂的产能，沃尔沃计划年在华的产能达到20万辆。

当前沃尔沃汽车在全国有154家销售网络，2020年全球销量增至80万辆。

分析认为，沃尔沃在大庆和张家口的“三七”开合资立足形成了以宝马、奥迪、北奔为主的北方豪华品牌主体的产品格局阵营。同时兼顾了东北老工业基地的深入转型。

从投资人的视角看，吉利民企既要并购沃尔沃轿车，又从更大程度上，肩负了本土南北转型的重任。同时又要化解来自不止欧洲的投资风险？如何降低风险和实现吉利沃尔沃在全球的双盈？难道在全资并购下，采取“三七开”才是唯一的正确选择？

从国家角度上看，吉利沃尔沃在选择

“

不是百分百的品牌并购吗？审批的结果怎么又生成另外一种合资？吉利并购沃尔沃审批应是减法，怎么变成不对等的“家法”？

难道民企三十年后还要走一成不变的以市场股比大小决定换技术之路？而三年半不能跨越的审批，造成了对自主品牌的多少伤害与“冷酷无情”的制度破坏？

”

大庆、张家口这两个城市鲜有落脚点在于，一是大庆油田的转型和对东欧阶梯市场的整车出口基地先期产能储备和实际需要；

二是两个城市均未有过整车制造历史，由此理清了本土由最初沿海开放到对于内地三线城市的延伸工业布局梯进趋势；

三是两个城市的税收鼓励政策决定了高端产品的经济规模化对高端品牌立足于消费市场的拉动优势。

四是更为重要的是沃尔沃先以百分之三十做为合资模式输入技术和产品。以后可视产品的规模，合资比例是否再行扩大？

五是吉利沃尔沃成都工厂属重庆长安福特沃尔沃代加工工厂区域范畴。原供应链平台能否接轨和不必重建？关键是不基于福特的平台？

目前，成都工厂生产沃尔沃S60L，专门面向中国市场打造的长轴距版本。该许生产许可已在今年6月获批。

与沃尔沃大庆张家口工厂模式异同？成都工厂是在吉利控股公司一家现有的生产扩展计划下运作，

从某种意义上说，长安福特沃尔沃代加工整车项目在今年终止。吉利与沃尔沃在本地整车生产才能获得资质认证。这绝非是三年半来吉利不能获批本土生产沃尔沃轿车因由之一？关键是三年前在伦敦签署并购协议背后“美三大”之一的福特汽车还有多少附加条件？包括对美未来市场的准入？

目前，大庆整车厂处于在建状态，首批车辆将在2013年下半年生产，用于培训目的。预计该工厂将在2014年投入全速运行。

今年秋，张家口发动机工厂开始运作，将为沃尔沃成都整车厂和大庆整车厂供应发动机。

成都工厂从今年第四季度开始投产。沃尔沃特别强调：所有在华工厂均将按照沃尔沃汽车制造标准和工序运行，和沃尔沃欧洲工厂等同。

从某种意义上讲，民企的自主不能像个老太太，一直抱怨。而是具有更大、更新、更强的手段。反过来，现有的本土人才流动制度有效的保护了央企向民企的流通与反哺。想起李书福若干年前在一次论谈上的“疯”话预言“三大”早晚破产。他从体制竞争的角度洞透了破产之因？

在吉利干得好，有突破创新就任命。反之人才倒流市场。相信这对央企在用人制度突破上很难。李书福的民企从这一点上，与央企比又是无限宽松和幸福的。

出口美国

未来吉利汽车和沃尔沃汽车联合研发的新车有望出口到美国和欧洲市场，实现吉利控股集团董事长李书福的目标。

吉利着眼大幅提升出口销量，到2018年将占据总销量的60%份额。吉利和沃尔沃联合研发的新车将在2015年发布，新车已经进入实际研发阶段。在吉利寻求成为中国最大汽车出口商的同时，与沃尔沃联合开发的车型将帮助品牌形象进一步提高。

从2016年开始，吉利和沃尔沃计划将联手打造的新车出口至美国市场。2006年吉利首次参加底特律（北美）国际车展，李书福希望能够在美国销售汽车。10年后，李书福的目标有望变成现实。

沃尔沃美国要将V40引入美国市场，但因达不到美国的相关标准，至今未获得在美的销售许可。经过一年多的努力，沃尔沃V60旅行版终于将在明年1月亮相美国市场。鉴于沃尔沃V60的成功入美，沃尔沃北美营销总监表示，明年将继续为V40能获准在美国销售而努力。

沃尔沃V40在沃尔沃家族系列产品中担任了重要角色，它取代了沃尔沃V50跟沃尔沃S40，竞争对手直指奥迪A3、宝马1系以及奔驰B级轿车等车型。

当前沃尔沃V40是基于福特的生产

平台打造，新一代沃尔沃V40将在四、五年后上市，它基于沃尔沃与母公司吉利共同研发的模块化小车平台打造。

近年来吉利出口销量增长迅速，而面向海外市场的出口业务在吉利整体布局中占据越来越重要的地位。2018年吉利出口销量将占总销量的60%比例。

吉利称，今年出口销量有望高达180,000辆，成为中国出口销量最高的车企。

前7个月中，吉利分别向俄罗斯和乌克兰出口了16,686辆和9,159辆汽车，这两个国家成为今年吉利最大的两个海外市场。

当前，吉利汽车在海外的拓展重点集中在东欧、中东、非洲和南美洲。

7月，吉利在白俄罗斯签署协议，在当地组建合资子公司“吉利（白俄罗斯）汽车有限公司”，兴建一座CKD工厂，规划产能120,000辆，前期将生产吉利现有的GX7 SUV、海景SC7、SC5和熊猫CROSS等四款热销车型，利用进口自中国的散件总装。

今年8月2日，帝豪通过质检总局认证，成为国内首个获得出口免检资格的汽车品牌，吉利成为浙江省内首个获得出口免检资格的汽车企业。

今年11月，吉利巴西业务开张，帝豪EC7将成为登陆巴西的第一款产品。EC7搭载1.8升发动机。吉利在乌拉圭首都蒙得维的亚工厂生产的帝豪、吉利LC、LC Cross和吉利CK2等车型，是该公司在南美唯一的整车厂。

明年吉利计划在国内产品阵容中添加一款新的SUV车型，在国内推出帝豪EX8和EX9两款高档SUV，其中EX8上市时间为今年年底或明年年初。

帝豪EX8与丰田汉兰达较为接近，采用2.3 2的七座布局，在动力方面，帝豪EX8采用2.4升汽油发动机以及2.0升柴油发动机，这两款发动机匹配的是6速手动、6速自动和7速DCT双离合三款变速器。

分析认为，如何区别央企与民企的不同分片区域“三七”开合资的趋势？吉利与沃尔沃的北方合资能否否定未来出口市场的格局？而西南工厂和大庆、张家口三大工厂能够承接消化本土20万产能吗？

重要的是从2016年开始，吉利和沃尔沃联手打造的新车出口能否实现准入美国市场的目标计划？

戴姆勒：在本地目标是奔驰？

主笔：祝虹

“

戴姆勒20亿欧元在建设德国以外首个具有完整工艺的发动机工厂。在北京制造的发动机关键部件，包括曲轴、缸盖和发动机缸体，将出口至德国。与8月28日华晨宝马沈阳发动机工厂开工如出一辙。

戴姆勒在本地有248家4S店。”

”

“我们知道在中国必须做些什么，其中有些做法需要固定下来，而不是走走过场。但是我们不会刻意追求多么高的增长率。”戴姆勒董事会成员、常驻北京的大中华区部门董事长唐仕凯近日说。

长期困扰戴姆勒的在华销售问题已经解决了。今年早些时候戴姆勒合并了两个此前独立的在华分销机构，并着手加强在华分销网络。“此前戴姆勒的北京合资公司的业务与一家一直打理戴姆勒在华业务的香港合作分销机构存在重

叠。”唐仕凯如是说。

唐仕凯表示：“戴姆勒今年将在中国新增75家签约分销商。当这两家机构向代理商传递相互冲突的消息时，市场和客户很困惑。如今这种状况已结束了。”

戴姆勒拟从中国向德国出口发动机的关键部件，用于德国制造的车辆。这是该公司20亿欧元最新扩张计划的一部分，是提振在全球最大汽车市场的业务。

唐仕凯说：“我们在北京要达到的质量水平，将不同于我们迄今在德国以外投资建设的任何发动机厂，北京的发动机厂将达到与德国发动机厂相同的水平。为确保本公司在决策中始终考虑中国需求和市场特点，是一个前提条件。”

实际上从明年起，戴姆勒开始把这些部件发往德国。动力总成部件通常是最后实现本地化的重大部件技术。戴姆勒进入这个阶段是巨大的一步，而在中国以外采用从中国采购的部件，意义也很重大。

与此同时，20万产能华晨宝马发动机沈阳工厂28日开工。

去年，戴姆勒在中国市场售出20.6万辆梅赛德斯-奔驰汽车，其中9.65万辆是由合资企业北京奔驰制造的——本地生产比率远低于宝马和奥迪达到的水平。

戴姆勒表示，计划到2015年将中国市场的年销量提高至30万辆，其中三分之二在中国生产。

分析认为戴姆勒的德国竞争对手成功开发了一系列专门迎合中国市场的车型，包括长轴距车型，为后排座位留出更大空间，在后排坐得更舒适。

今年，唐仕凯接掌了戴姆勒大中华区的业务，这块业务已远远落后其德国对手奥迪和宝马。

唐仕凯表示：“我们十分清楚中国市场的重要性。对戴姆勒的全球战略来说，要想成为全球第一就必须提高在中国市场的排名。”

戴姆勒已受到了投资者方面的压力要求改善业绩。此前，戴姆勒的销售和盈利落后于竞争对手宝马和奥迪，主要原因是华销售业绩不佳。今年头7个月，梅赛德斯-奔驰在华销售量只增长了

3.5%，相比之下宝马增长了18%。

戴姆勒通过削减成本和推出新车型，在推出改款E级奔驰轿车和豪华型S级奔驰轿车之后，今年下半年销量有望进一步提升。

戴姆勒计划到2015年将在北京的合资公司——北京奔驰年产量提高一倍，达到约20万辆。

戴姆勒还在建设“德国以外首个具有完整工艺的发动机工厂”，该工厂将反过来向戴姆勒的德国工厂出口关键的发动机部件。另，戴姆勒在兴建一家新的紧凑型汽车制造厂，目标群体为对价格更敏感的汽车买家。

2015年戴姆勒把在华销量提升至30万辆，其中三分之二为在中国国内生产。除了提高在华汽车产量，戴姆勒还希望将中国本土生产的部件从目前的50%提升至70%。

北京奔驰首席执行官戴斯表示：“每一个本土化项目的开展都必须有极其充分的商业理由。我们与德国本部的同事将综合各种意见……才会作出有关的决策。”