

企业写真 | Qiye Xiezhen

预亏六年 庞青年对“萨博赌局”成竹在胸

信晓霁

有许多理由让大部分人把庞青年对萨博的收购视为一桩危险的交易，比如其长达 20 年的亏损，与华泰一波三折的并购闹剧，还有迟迟未能等来的发改委首肯。

据时代周报报道，即便是命悬一线的萨博项目，其风头依然盖过了刚刚上市的新款车型青年莲花 L5。9 月 24 日，上海陆家嘴一家酒店的会议室里，坐在受访人位置的青年汽车集团董事长庞青年说，“没有把握的事情我不做，我不会随便冒险。”

萨博黑洞

萨博脱离通用汽车公司后的新主人没能让其顺利“起飞”并不令人意外。

从一开始舆论就一边倒地认为世爵公司对萨博的收购令人担忧。虽然没人怀疑维克托·穆勒对造车的狂热和拯救萨博的诚意，这个 51 岁的荷兰商人几乎是驾驶着萨博汽车长大的，并对该品牌极为迷恋，这在很大程度上支配了他日后做出贷款以收购萨博的决定。去年 2 月，穆勒拥有的荷兰世爵汽车公司支付了 7400 万美元的现金和 3.26 亿美元的优先股从通用手中购得萨博。

遗憾的是，穆勒本人也未能展现出他是个长于经营的行家里手，他执掌的荷兰世爵汽车公司市值不足



8500 万美元，他们只有 100 余位雇员，依赖奥迪等大型制造商提供引擎。2006 年，穆勒曾豪掷数千万欧元购买了一支 F1 车队，试图提升世爵的世界知名度。不过，这一行动并不成功，巨额的支出使世爵债台高筑，与萨博一样在亏损的困境中泥足深陷。2009 年，世爵仅生产了 42 辆价值约 20 万欧元的跑车，当年净亏损为 2290 万欧元。瑞典媒体称，世爵汽车负债合计高达 5.8 亿瑞典克朗。

未能给世爵扭亏制定时间表的穆勒，打算让萨博在 2012 年实现盈利，并将后者销量提升 6 倍至 125 万辆。“一直都期盼着自己能够开上一辆全新的萨博 95，因为它实在是魅力无穷，但通用却让我的梦想等上了 13

年，而他们把钱都扔给了欧宝这个黑洞。如今我们已经独立了，在今后将让萨博真的实至名归，不仅有很高的美誉度，而且也要在技术上实现领先，一定要超过德国对手。”穆勒在私下表示。

命悬一线

然而萨博并非输在技术上，恰恰是过分偏执于技术、忽略了市场让其一败涂地。20 年来，萨博一直在苦苦寻找维持生存之道，但其产品线有限，位于瑞典的制造基地成本高昂，有些“突兀”的造型设计在近年来几乎一成不变，这一切注定了萨博的边缘地位。“我们有足够的资金，约 1 亿美元

帮助萨博开发新车型。”去年，穆勒还信誓旦旦。

但很快，萨博因拖欠供应商货款被迫全面停产，从今年 6 月至今，该公司的生产线就再也没有开动过。失去进项之后，工人薪水的发放也成为一笔新的债务，没有哪个银行家愿意进这片浑水。

9 月 7 日提交破产保护申请的萨博汽车，在次日就遭到瑞典地方法院的驳回。法院 8 日发布的声明中指出，法庭无法明确萨博将如何筹集资金、化解自身流动性危机并继续经营；也没有足够理由相信，公司重组能获得成功。

部分萨博的经销商已经打算洗手不干了。而首席执行官维克多·穆勒还希望公司至少能撑到 10 月中旬，直到中国的合作伙伴雪中送炭。就连此前笃定萨博不会陷入破产清算的庞青年也开始认为不确定性正在上升，“不会出什么问题，说实话我有些紧张。”庞向时代周报记者坦言。

9 月 22 日，西瑞典法院裁定：同意萨博轿车公司进行资产重组。维克多·穆勒为了使公司面貌“在中国投资者到来之前焕然一新”，决定对公司管理层和一线员工进行裁员，以便重新设计公司治理结构，提高工作效率。

重建萨博

但青年汽车真的有能力消化在瑞典工作的 3400 名萨博员工，以及来

自供应商的 1.5 万个工作职位吗？通用汽车对其在近 20 年间都未能扭转亏损局面的萨博品牌早就丧失兴趣，接盘者至少需要 10 亿美元的资金注入才能使萨博维持生存，在如今这种经济环境中，没人会抱太大希望。

就算庞青年能够应付萨博超过 6 亿欧元的负债，商业信誉的损伤也足够令人担忧了。“如果名气败光了，企业就没法经营。”庞说。

尽管如此，已经没什么可以打消庞青年从 5 年前开始就对萨博的迷恋了，“萨博是全世界最安全的汽车”。

“我心中有底，一步步走来，没有把握的事情不做，我是拿得起放得下的人，不会随便冒险。”

在青年汽车副总裁兼浙江青年乘用车公司总经理黄志强眼里，他的老板看中的是萨博品牌的再生能力。“20 年前，萨博是响当当的品牌，再往前推几十年，宝马也只是一个小众品牌。”黄志强说，“不是萨博需要多少钱，青年给多少，从一开始，我们就要改变萨博的战略。”

事实上，庞青年已经开始畅想萨博止亏后的好光景了。“启动资金进入以后，我们预算 6 年的亏损，逐步减少，最后就安全了，也就成功了。”



未通过发改委审批 奇瑞合资斯巴鲁有点难

今年 6 月，奇瑞汽车与斯巴鲁的合资项目上报发改委。如今近 4 个月过去了，近日有业内人士称，由于不符合国家的产业政策，奇瑞与斯巴鲁的合资未能通过发改委审批。

奇瑞坎坷合资路

由于急于转型，奇瑞近年来一直在寻找合适的合资伙伴，并先后与菲亚特、克莱斯勒、量子公司进行了接触。奇瑞与这三家公司的合资项目，都顺利通过了政府审批。不过由于种种原因，最终进入实施阶段的只有和量子公司的合作。

而奇瑞和量子公司的合作，与它接触菲亚特以及克莱斯勒的目的不同，并非是整车领域的合作。双方成立的奇瑞量子汽车股份有限公司的股权结构是奇瑞以土地和技术出资，占 55% 股权，美国量子现金出资，占 45% 股权。独立汽车分析师贾新光表示，奇瑞和量子公司是：一个有技术有工厂，一个有钱想做汽车，仅限于投资领域的合作。

而奇瑞若想在短期内完成由低端向高端的转型，最有效的方式便是合资。然而奇瑞和菲亚特以及克莱斯勒的合作虽然都顺利通过了国家的审批，却都因为种种原因没有落地开花。因此奇瑞寻找新的合作伙伴的愿望十分强烈。

奇瑞联手斯巴鲁的消息，从它作为一个传闻诞生之日起就注定了一波三折。一位资深汽车媒体人表示，项目谈判谈了这么久也没有消息，说没有问题是不可能的。此时，坊间主流的说法是斯巴鲁提出的条件太苛刻，奇瑞无法接受。

中国经济时报记者致电奇瑞汽车和斯巴鲁中国，双方均表示拒绝评论此事。一位业内人士称，该项目未能获得审批的原因是不符合国家的产业政策。不过他还指出，这并非奇瑞斯巴鲁合资项目的终点，只能说是“好事多磨”。

因“不合政策”被拒可能性最大

过发改委审批的消息一经传出，业界关于其被拒的原因主要有三种说法。

一种颇能代表许多网友意见的说法是，发改委借此为奇瑞增加砝码。据悉斯巴鲁在谈判中提出的条件都十分苛刻，发改委以不予审批的方式，代言奇瑞汽车“逼宫”斯巴鲁，第二种说法是，发改委处于担忧汽车产业出现产能过剩的考虑，减缓海外车企在中国的扩张步伐。贾新光也在接受中国经济时报记者采访时表示眼下奇瑞和斯巴鲁的合作项目属于非主流；第三种说法是，奇瑞斯巴鲁合作项目不符合国家关于一家境外车企只能和中国境内两家企业合作的产业政策。

贾新光表示，的确听说过是因为不符合国家产业政策的原因。尽管这只是业界的猜测，但是他认为这个推测是诸多猜想中可能性最大的一个。根据《汽车产业发展政策》，“境外具有法人资格的企业相对控股另一家企业，则视为同一家外商。”据悉丰田汽车持有富士重工 16.5% 的股份，尽管不是超过 50% 的绝对控股，但是已经是其最大股东和实际控制方。因此发改委将富士重工与奇瑞汽车的合资视为丰田汽车在中国境内的又一合资项目。而《汽车产业发展政策》规定，“同一家外商可在国内建立两家合资企业，如与中方合作伙伴联合兼并国内其他汽车生产企业可不受两家的限制。”目前丰田汽车已经分别和一汽、广汽有合作，因此它已经用完了政策里所说的“两家”的名额。斯巴鲁与奇瑞合资项目等于是丰田汽车在中国设立第三家合资工厂，因此遭到拒绝。尽管丰田只是持有富士重工的股份，后者在经营上完全独立运作，然而这并不能成为发改委判断其为两家公司的根据。

贾新光说，自从《汽车产业发展政策》颁布实施以来，还没有哪个企业的合资案例触碰到这条政策红线。不过他并不认为奇瑞斯巴鲁合资项目就此搁浅。

(刘晨曦)



赛场上，骑手们或一身牛仔打扮，驾驭骏马在草地上尽情驰骋；或身着盛装，御马穿越水障、石墙等障碍；或俯身马背，与坐骑完美配合完成种种花样表演……看台上，一个个身着统一服装的“宝骏汽车拉拉队”队员正挥舞着加油棒为赛场上的马术队员们呐喊助威，一声声“加油”渲染着整个马术赛场的气氛，形成了一道独特的风景线。

9 月 16 日，中国马术节在成都温江正式开赛，包含了障碍马术、速度马赛、绕桶赛、马篮球赛多个马术运动项目。作为马术节的压轴大戏，上汽通用五菱旗下宝骏汽车鼎力赞助的“宝骏汽车 2011 国际马联场地障碍挑战赛”成为了节日期间最受关注的赛事，这也是继今年 7 月 18 日宝骏汽车与中国国家马术队、中国马术协会签约结成战略合作伙伴关系后的首次“同台表演”。

“宝骏汽车追求的‘人车合一’与马术运动中‘人马合一’的精神有着异曲同工之妙。”上汽通用五菱乘用车市场与网络总监温宏介绍说，宝骏汽车作为上汽通用五菱着力打造的全新轿车品牌，定位为“可靠的伙伴”，它与用户的关系，就像马与骑手的关系。“我们希望宝骏汽车能够成为用户事业中、生活中最亲密的伙伴，为用户积极追求工作或生活中更高的目标而助力。”

与其他体育项目不同，马术运动是唯一一项由人和动物协作而为之的赛事。“人马合一”是马术运动的精髓所在。在马术比赛中，骑手除了

要面对多重障碍的挑战，还要时刻注意赛马的反应。由于赛马对骑手的情绪十分敏感，骑手必须及时、恰当的调整自身的身心和心理，才能把自己稳定的情绪传递给赛马。因此，骑手与赛马之间只有极度信任，成为绝对无间的亲密伙伴，才能在马术赛事中脱颖而出。

“正因为二者精神有着很高的契合度，宝骏汽车才在不久前，与中国马术队、中国马术协会结成了战略合作伙伴关系。企业希望借助中国马术节这样的赛事平台，使广大观众和用户在关注马术运动的同时，深刻体会骑手与赛马之间的伙伴关系，以此进一步深化宝骏汽车‘可靠的伙伴’的品牌形象。”温宏说。

经过激烈的角逐，新疆队选手苏布哈尔·祖卡尔和他的搭档——白色的“小龙”，以完美的表演联袂夺得冠军，而来自东道主四川队的选手魏安明则与坐骑“最佳拍档”一同获得银牌。在本次国际马联场地障碍挑战赛，除设置了常规的冠亚季军，宝骏汽车还别出心裁设立了“宝骏骑士”和“宝骏之星”两个奖项。其中，“宝骏之星”是专门给马匹设立的，而“宝骏骑士”作为整场比赛最高荣誉的象征，是由裁判、专业媒体和现场观众选出的，它旨在培养、鼓励新星骑士，是对骑士新秀的褒奖。

“我们每年都将保持这两个奖项的设立，以便使更多的观众都能够参与到我们的马术运动中来，一

同体验马术的魅力，感受马术中的伙伴精神。”温宏说，消费者通过近距离地接触马术运动，切身感受马与骑手之间高度的精神契合，还可以更深刻地体会宝骏汽车追求的“人车合一”的境界，体验驾驭的精髓。

比赛前夕，宝骏汽车还在马术赛场上举行了宝骏 630 新车交付仪式，共有 12 名车主成为宝骏汽车可靠的伙伴。随后，新车主们通过观看障碍挑战赛，感受骑士与赛马的默契配合，从而深刻理解骑士与赛马、车主与宝骏 630 之间相似的“伙伴”关系。

据悉，中国马术节召开期间，第十四届成都国际汽车展览会也同期拉开帷幕，宝骏品牌携旗下首款中级轿车——宝骏 630 高调亮相成都车展，与多家车企旗下新车和重磅车型斗艳蓉城。除了在展馆内以亲民的价格、可靠的品质，让消费者全方位感受宝骏 630 带来的可靠感和信赖感外，宝骏汽车还为部分车展现场的幸运观众提供了马术节的观赛门票。

马术节结束后，宝骏汽车还将此次挑战赛的冠军苏布哈尔·祖卡尔，以及“宝骏骑士”的获得者邀请到了车展现场与观众进行互动，讲述自身经历和奋斗的乐趣，以及伙伴的重要性，他们的到来，不仅为宝骏汽车展台增添了几分的风情与活力，还让更多的消费者了解到宝骏汽车传递的可靠精神。（伍轩）

汽车三包呼之欲出

中国汽车业进入质量诉求时代

针对目前中国汽车市场中普遍存在的质量及售后问题，中国国家质检总局日前发布召开《家用汽车产品修理、更换、退货责任规定》立法听证会的通知，并将于 2011 年 10 月下旬召开汽车“三包”立法听证会。这是汽车“三包”规定在 2004 年底征集意见“难产”之后重新浮出水面。

据中新社报道，此次起草的《家用汽车产品修理、更换、退货责任规定（征求意见稿）》中，明确了家用汽车产品消费者的合法权益，同时规范了汽车销售商、制造商、修理商的修理、更换和退货责任，这也就是所谓的汽车“三包”规定。

从 2004 年到 2011 年间，中国汽车市场已发生巨变。2004 年汽车“三包”草案刚出笼时，中国汽车年产量仅为 500 万辆，而今中国每年的汽车产销规模已近 2000 万辆，汽车保有量更是高达 1 亿辆，超越日本雄踞世界第二。

然而，与发达国家成熟的汽车市场相比，中国汽车消费者的权益保障仍差强人意。近年来，中国汽车政策一直集中在生产环节，而对消费维权的关注度并未随汽车业的高速发展而提升，汽车“三包”规定长期处于空白期，制造商、销售商“只修不换”的解决质量问题办法，再加上频频发生的汽车召回事件，均导致目前中国汽车消费市场的消费者权益出现严重缺失。

来自中国消费者协会的数据显示，2010 年汽车成为投诉量同比上升幅度最大的商品，其间，因质量问题产生的投诉已占一半之多。但是，为了抢占更多的汽车市场份额，许多车企近年来仍热衷于推出新车型。可以想见，随着汽车社会进程的加快，若汽车“三包”问题得不到解决，今后有关的汽车质量投诉还会急剧攀升。

中国消费者协会有关负责人称，汽车质量问题是近年来汽车投诉的主要问题。当前，由于国家没有统一的汽车销售和产品质量“三包”规定，很大程度上增加了汽车消费纠纷的处理难度。一旦汽车出现质量问题，无论问题多么严重，汽车厂商也只管维修，即便多次修不好也不予退换，这就严重损害了消费者的正当权益。对于已成为汽车大国的中国来说，消费者处于弱势主要源于相关法规的缺位，故此实施汽车“三包”立法已刻不容缓。

尽管此次的新规定对中国汽车消费者权益的支持度有了很大提高，但有些地方还缺少操作细节的维权规定，可能导致各种方式的卸责。对此，业内专家强调，应尽可能完善汽车“三包”的操作细节，并应补充相应的刚性处罚措施，以增加不守规则者的违规成本。（闫晓虹）

【新闻延伸】

锦湖轮胎已召回 30 多万条

国家质检总局 9 月 26 日通报打假“双打”情况时指出，对于今年 3 月曝光的锦湖轮胎事件，目前已督促召回锦湖轮胎 302673 条。

据新京报报道，截至 8 月底，全国共查处违法案 7.9 万起，涉案货值 48 亿元，移送司法机关追究刑责的达 427 起，数目超过以往任何一年总数。质检总局介绍，截至 8 月底，今年共实施汽车召回 61 次，147.17 万辆，特别是针对锦湖轮胎和韩泰轮胎事件，共召回锦湖轮胎 302673 条、韩泰轮胎 246 条。（廖爱珍）