外资入主汽车流通领域本土化遇挫

宝信3.05亿美元收购燕骏；上周燕骏在京一展厅停业

近日，老字号宝马经销商燕宝（燕骏全资子公司）易主，宝信汽车以3.05亿美元将其收归囊中。上周，燕骏下属的燕豪沃尔沃在京的一个展厅已停业。

宝信汽车近日发布的公告称，该集团于8月29日与卖方订立买卖协议，以3.05亿美元（约23.79亿港元）向花旗、私募基金Pangaea One、Apollo Global Management等卖方，收购在内地从事豪华汽车经销业务的燕骏集团。资金以现金、发行债券及代价股份方式支付。

此外，记者从宝马经销商处获悉，宝信在收购燕骏之前正在北京申请一家宝马4S店的授权。“如申请获批再加上通过收购燕骏所获得的8家宝马店，该集团在经销商里的权重预计会引起厂家的斟酌。”

本版采写/新京报记者 梁静晶
本版摄影/新京报记者 侯少卿 摄

18年间三易其主

实际上，“燕骏”对很多人而言比较陌生，在汽车经销商圈内名声大噪的是燕骏下辖的北京燕宝，它成立于1997年，是华北地区第一家BMW和MINI授权经销商。贴上了宝马经销商标兵店标签，也是使得这起经销商并购案很快被推至前台前的一大原因。

公开资料显示，燕骏集团目前拥有及经营12家经销店和8个展厅，其中8家宝马及MINI经销店，其他品牌有沃尔沃、捷豹、路虎和保时捷，主要在华北、东北及西北地区经营业务。公告称，截至2011年底，燕骏集团的净资产为2.31亿美元。

收购方宝信汽车则是拆分自上海开隆汽车集团，总部在上海，2011年12月赴港上市，主营业务同样是豪华汽车品牌经销。中国汽车流通协会发布的经销商百强榜的数据显示，开隆汽车2010年度的主营业务营业额为173.72亿元，拆分上市后的宝信汽车2011年度营业额为120.11亿元。

时至今日，燕宝18年间换了三个老板。资料显示，燕宝集团成立于1994年，最早为香港家族企业控股，1996年香港老板将燕宝全部出售给花旗银行。2009年10月，花旗银行将燕宝51%的股份出售给美国McLarty家族，保留其中的49%股份。当时，这曾经被看作外资入主中国汽车流通行业的典型案例。

一位北京燕宝老员工李女士介绍，花旗全资控股期间，作为员工基本感觉不到太多变化。“主要是花旗收购后并没有介入燕宝的日常运营管理。”她还介绍说，从投资方的属性看，不难理解花旗银行收购燕宝仅仅出于资本运作的目的，并没有太多觊觎插足中国汽车流通行业实体经营的想法。

外资管理难克成本关

燕宝转折点是花旗将51%股份倒手给另一股美国资本方后。李女士介绍，McLarty家族接手后，全面介入日常管理的思路很明确，即对燕宝内部进行改革，并对原燕宝管理层进行了一系列的削权行动。“一上来即刻把核心岗位客服总监、IT总监和销售市场总监等全换成了美国人”，对于美式思维的突然“入侵”，与大部分中方中层员工一样，李女士显然流露出抗拒和不适应，她说新派驻的美国中高层想法甚至有些无厘头，“我记得当时新来的客服总监提出不想处理客户投诉业务。”

一位非燕宝系的宝马经销商表示，外方也许有其独到的管理方式和经营理念，但在中国汽车流通领域的实体经营过程中难免会遇到一些本土化难题，外国模式复制到本土企业导致的直接影响，是管理成本大幅提高。记者也从燕宝店员工处获悉，今年前些日子该店员工还经历过一次降薪。

实际上，成本问题一直存在，只在等待爆发的时间。在豪华车价格大跳水之时，问题就凸现出来。国际知名咨询公司艾睿铂上周发布的一个汽车行业研究报告指出，截至今年6月份，高档车终端价格的降价幅度平均为15%到17%，让利幅度同比增加了7%到9%。一家宝马4S店销售经理介绍，该店上半年销售的亏损月均在五、六百万元。据他预测，北京宝马品牌经销商去年平均毛利水平在4%至5%之间，今年估计只有3%，甚至持平。

对豪华品牌经销店的投资前景看淡也导致了这起并购案最终3.05亿美元的成交价，业界普遍认为价格不高。中国汽车通协会副秘书长罗磊介绍，“如果去年这个价，燕宝肯定不卖”。路透社的报道称：“燕骏汽车去年除税及特殊项目后溢利为660万美元，同比大减近八成。进入2012年，豪车价格下跌不止，经销商生存环境进一步恶化，势必会对燕骏汽车整体经营状况造成影响，它今年的盈利状况很可能尚不如去年。”在中国汽车销售增速放缓的当下，资本比实体经济的嗅觉要灵敏。宝信收购后的股价表现反映了资本市场的态度。8月30日收购公告发布后，宝信汽车全天股价下跌2%，午间最大跌幅甚至达到7.25%。

■ 声音

宝马供应商高层：燕宝的情况无论是外国资本注入还是今天撤资，纯属个案，并不能说明外资在国内汽车流通领域的尝试失败。

宝马经销商：作为宝马厂家而言，经销商之间的并购本身属于资本市场自由买卖行为，但由此而引发的问题会否影响后续的稳步运营应该是他们最关心的。

宝马中国：会持续关注经销商的动态。

责编 何立军 图编 高玮 美编 叶绿 责校 庄文湄