

“白衣骑士”李书福

本报记者 李瑞娜 上海报道

任由传言在坊间发酵两日后，吉利控股集团董事长李书福终于抛出了与法拉第未来创始人贾跃亭的合作实锤。

1月29日早间，吉利控股集团在官方微信上发布了“吉利控股集团与Faraday Future（以下简称‘FF’）签署框架合作协议”的消息，证实了1月27日开始不胫而走的代工传言，李书福也正式确认为贾跃亭“回国”路的白衣骑士。

代工阳谋

1月13日，吉利方面表示与富士康签署战略合作协议，双方将成立合资公司，为全球汽车及出行企业提供代工生产及定制顾问服务。除了代工，作为财务投资人，吉利还参与了FF与SPAC上市的少量投资。

针对与FF的具体合作，吉利方面表示，根据浙江吉利控股集团有限公司与美国共享智能出行生态系统公司FF签署框架合作协议，双方计划在技术支持和工程服务领域展开合作，并探讨由吉利与富士康的合资公司提供代工服务的可能性。

公开信息显示，两周前，吉利才宣布与富士康成立合资公司。1月13日，吉利方面表示与富士康签署战略合作协议，双方将成立合资公司，为全球汽车及出行企业提供代工生产及定制顾问服务，包括但不限于汽车整车或零部件、智能控制系统、汽车生态系统和电动车全产业链、全流程等。

除了代工，作为财务投资人，吉利还参与了FF与SPAC上市的少量投资。

尽管吉利并未言明具体投资金额，但根据FF刚刚披露的路演文件，吉利或将参与到交易规模的10%参与PIPE。1月28日，FF与Property Solutions Acquisition Corp (PSAC)宣布，双方已就业务合并达成最终协议，将

吉利控股相关负责人向《中国经营报》记者坦言，目前与FF的合作就是这些，以这一公司披露信息为准。

事实上，这已经是2021年开年以来，吉利参与的第四起公司合作。公开信息显示，1月11日、13日、19日，以9天3起合作的速度，吉利先后与百度、富士康、腾讯达成战略合作。在外界看来，此番高频确立战略合作伙伴背后，正是其对新能源市场的重新部署。

通过特殊目的收购交易(SPAC)在纳斯达克上市，股票代码为“FFIE”，合并后的公司估值为34亿美元。

本次合并交易大约为FF提供约10亿美元的资金，其中，普通股PIPE中的1.75亿美元(约合人民币11.3亿元)，来自中国某一线城市，并需要获得监管批准。吉利也将以不到交易规模的10%参与PIPE。

路演文件显示，FF、吉利控股以及中国某一线城市或将成立合资企业，以支持FF在中国的生产计划和FF中国总部的建设。“吉利将在市场和提升产能方面提供支持。FF则是提供品牌和知识产权。”

对于目前吉利的代工计划，有分析认为，这与其庞大的产能存储不无关系。据不完全统计，近年来，吉利汽车在杭州、宁波、余姚、台州、义乌、湖州、贵阳、成都、西安等基地的资金投入已耗千亿元，新能源汽车总产能接近300万辆，但2020年吉利的年销量为132万辆，产能利用率仅44%。

科技转型

在外界看来，牵手贾跃亭，借脱胎互联网、身世复杂但热度不减、科技感丰富的FF打开新能源局面，实现产品高端化，或是这场合作的最终目的。

事实上，选中FF背后，是李书福酝酿的下一个新能源转型计划。

面对2020年的“黑天鹅”，李书福曾向媒体坦言，当前全球汽车行业竞争已经由传统研发生产模式向生态圈竞争转变。而吉利控股集团始终坚持的信念便包括以下两点：一是科技为本，创新发展；二是开放包容，合作共赢。

公开信息显示，收购沃尔沃之后，吉利发展一路高歌猛进，但在新能源市场，却一度感受到危机。据吉利汽车港股公告，2020年吉利汽车销量为132.02万辆，同比减少3%；新能源汽车及电气化产品仅6.8万辆，比2019年有大幅下滑，占总销量132万辆的仅5%。而彼时，李书福为吉利制定的目标，是到2020年新能源汽车销量占吉利整体销量90%以上。

与此同时，根据吉利汽车2020财年财报，报告期内1~6月，公司录得营收368.2亿元，同比下滑23%；录得净利润22.97亿元，同比下滑43%。

频频狩猎

除了腾讯，吉利也和另一互联网巨头百度达成了合作。1月11日，百度官宣正式组建一家智能汽车公司，以整车制造商的身份进军汽车行业，并选定吉利控股集团为新公司战略合作伙伴。

为了补短板，信奉“只要能够实现合作共赢，什么模式都可以讨论”的李书福，已经多次瞄准了与互联网巨头合作的时机。

1月19日，吉利与腾讯在杭州签署战略合作协议，双方将围绕智能座舱、自动驾驶、数字化营销、数字化底座、数字化新业务及低碳发展等领域展开全方位战略合作。根据其介绍，双方将共同打造下一代智能座舱，充分融合吉利、腾讯两大生态，打通手机端和汽车端服务场景，打造可持续进化的车载内容及服务生态。

而此前，吉利与腾讯已在车联网、智慧高铁等出行领域展开合作。2019年，吉利战投企业亿咖通科技(ECARX)与腾讯车联网签署战略合作协议，双方围绕智能网联服务、云技术等开展合作，并且，吉利旗下多款车已经陆续接入腾讯车联网服务。



李书福被外界视为贾跃亭及FF“归来”的“白衣骑士”。

本报资料室/图

销量与业绩的下滑，正在倒逼吉利进行下一步转型。1月20日，吉利控股集团发布新LOGO，官方表示，2021年是吉利迈进科技转型和可持续发展的关键之年，新LOGO代表吉利将以更加专业的姿态迎接未来。

在外界看来，牵手贾跃亭，借

脱胎互联网、身世复杂但热度不减、科技感丰富的FF打开新能源局面，实现产品高端化，或是这场合作的最终目的。安信国际分析师王强直言，吉利汽车在自动驾驶、电子电气架构、平台化造车等方面拥有着世界顶尖实力，其短板正是在于互联网运营思维与模式。

汽车行业分析师钟师直言，按照目前情况，贾跃亭手中的FF还是有一些技术与专利，尽管其本人直接回来几乎不可能，且手里没有太多资金，但如果把车型、技术等现有的东西拿过来做一个股份折价，却可以给如今的新能源市场带来些新血液。

业绩预亏 陷裁员风波

昔日“销冠”北汽新能源“挥刀”变革

本报记者 郭少丹 北京报道

曾连续七年蝉联国内纯电动汽车销冠的北汽新能源，正在经历转型带来的阵痛。

近日，北汽蓝谷(600733.SH)发布业绩预告称，受新冠肺炎疫情等因素影响，公司产销量未达预期，预计2020年归属于上市公司股东的净利润为-60亿~65亿元。“正经历低谷”的北汽新能源一内部人士毫不讳言地向《中国经营报》记者表示。

然而机遇也在此刻到来，近日，北汽蓝谷发布公告，子公司麦格纳卫蓝新能源汽车技术(镇江)有限公司(以下简称“麦格纳卫蓝”)拟就BE21纯电动汽车产品平台(以下简称“BE21平台”)的

平台架构底盘技术等相关知识产权，与斯太尔美国签署技术许可协议。本次交易的技术许可费为固定价款5000万欧元。

值得一提的是，这并不是北汽蓝谷第一次通过子公司向斯太尔美国输出技术。1月13日，北汽蓝谷发布公告称，北汽蓝谷新能源科技股份有限公司的全资子公司北京新能源汽车股份有限公司拟就其基于BE21纯电动汽车产品平台所开发的ARCFOX极狐阿尔法T车型的电子电气E/E架构相关知识产权，与斯太尔美国有限责任公司签署协议。两次技术输出受益近6亿元。

“业绩不佳是客观事实，我们得认账，为过去买单。以前EC180，也包括EV160、EV200、

EX360、EU5都是民用车的主流，但随着升级换代，淡出了民用车市场。而在B端的车辆快速取得市场销量后，又让我们止步于业绩。2021年，我们会围绕新一代To C产品，静下心来基于用车场景，做好产品的定位与客户服务，实现从B端到C端的根本性转化。”

2月3日，北汽新能源董事长刘宇在媒体沟通会上表示，我们一直在深刻反思，寻找问题所在，并日夜兼程地改，快马加鞭地追。北汽新能源正在经历一次脱变，短期内不追求销量，而着重抓住消费者的需求对产品、服务、品牌以及内部构架等方面进行重构，向“用户型企业”转变。

低谷的阵痛

北汽蓝谷最新销量数据显示，北汽新能源2020年累计销量为2.59万辆，相比2019年的15.06万辆下降82.79%。

北汽蓝谷2021年1月30日发布的业绩预告显示，2020年度实现归属于上市公司股东的净利润亏损为60亿~65亿元；扣非后归属于上市公司股东的净利润亏损62亿~67亿元。而2019年，这两个指标分别为0.92亿元、-8.74亿元。

北汽蓝谷解释称，占比较高的对公销量受疫情影响严重，导致收入和毛利大幅下降，使现有毛利无法覆盖固有成本费用，对公司业绩影响金额约为30亿

元。同时，年底库存计提跌价和政府补助大幅下降对北汽蓝谷造成21亿元的损失。

另外，“为了实现产品向高端化转型，公司研发投入持续增加，无形资产摊销金额和新品牌车型的推广费用等增加金额约为5亿元；融资规模增大导致财务费用增加金额约为3亿元，上述两项合计对公司业绩影响金额约为8亿元。”北汽蓝谷表示。

2019年，北汽新能源销量达15.06万辆，连续七年保持国内新能源纯电动乘用车的销量第一。而2020年不仅丢掉销冠，且落差

巨大。

2月3日，刘宇首次以北汽新能源董事长的身份出现在媒体沟通会上。针对现状，他坦陈，业绩不佳是客观事实，我们得认账，得承认差距，得为过去犯的懒、犯的错、欠的账、取的巧买单。“知耻近乎勇”，我们一直在深刻反思，寻找问题所在，并日夜兼程地改，快马加鞭地追。

2020年7月，刘宇从北京现代调至北汽新能源担任总经理、党委书记；2021年1月，升任董事长兼北汽集团总经理助理。刘宇肩负着带领北汽新能源向市场化企业转型，摆脱困境的重任。

转型的迫切

多年来，北汽新能源关注更多的是销量、发展速度，但在新能源汽车2.0时代，“软件定义汽车”代替“油改电”成为共识，产品、技术、服务、商业模式在市场的驱动下被重新认知，北汽新能源的发展理念也向“用户型企业”转变。

在此背景下，北汽新能源推出推动公司实现向上转型的战略性品牌ARCFOX极狐。“极狐的产品不只是动力源的改变，更是思维方式的转变，我们在做一次蜕变。”刘宇说。

极狐是北汽新能源联合麦格纳、华为等顶级资源打造的高端智能新能源汽车品牌。2020年3月，极狐事业部成立，负责产品研发及运营管理；同年10月24日，首款车型极狐αT正式上市。

在极狐品牌的打造上，能看到北汽新能源的很多改变。“我们更关注用户体验，针对消费者的需求重构产品。”刘宇表示。

重塑的希望

重构一个品牌或者一家企业，势必是一次磨难之旅，表面上是产品是业务，但背后是整体资源的新调配，是企业内部架构的重整。但处于低谷中重振的北汽新能源显然已经做好了准备。

近日，有消息传北汽新能源正在启动裁员计划，裁员幅度达20%，一位在北汽新能源负责研发工作的高管也在被裁减的名单中。

北汽新能源对此公开回应称，尚无关于裁员的方案或计划，没有发生研发高管主动离职的情况，也没有计划开展对在岗的研发高管进行劳动合同解除的情况。但其提到“正推进资源分配重塑，优化人员结构性调整”。

在此次媒体沟通会上，针对

在改变之初，确实有很多困难需要突破。ARCFOX BU事业部总裁于立国说：“起初，我很怀疑自己能不能带领这个团队。开不了发票，客户进不了门，一个单子签几十个字，发23封邮件。别人看起来都是莫名其妙的事情都在你身上发生了。”但当得到用户的鼓励时，我们相信会坚定地走下去。

“去年刚刚成立的ARCFOX极狐事业部，品牌、产品、人员、业务模式全部焕然一新。”刘宇表示，我们学会了用标准的“跪”姿去跪客户。如果没有把握把客户服务好，我们宁愿不卖车给客户。把车卖给客户是为客户提供服务的开始，而不是结束。把客户意见作为决策依据，这才是真正的以客户为中心。

据了解，去年极狐αT上市后，在北京、镇江两地建立的两家体验中心试销售，两个半月售出700

辆，单店运营效率高于特斯拉、蔚来。极狐品牌今年将重点推出与华为合作的两款新车：极狐αS HBT和极狐αS H高端轿跑，第一款车将在今年上海车展期间首次亮相，11月接受预订。

于立国给极狐定下目标，在今年12月24日之前高质量完成1.2万辆交付。

ARCFOX BU事业部副总裁王秋风透露，“北汽新能源正在打通全新的销售模式，今年上半年，将在22个城市开拓渠道，6月30日之前，60家直营店基本上都会到位，年底将会覆盖40座城市，2022年门店数量将达到150家。”

“我们向蔚来学习。”刘宇称，我们正在把与客户的关系向前延伸，形成长尾效应。要为客户提供用车过程中全生命周期的服务，包括产品服务、售后服务，与客户深度互动，满足其生活方式、价值观、社交等精神层面的需求。

价值创造和核心竞争力的资源全部腾出来，放在下一步要进行的价值创造和核心竞争力打造的空间里。”连庆锋表示。

连庆锋透露，北汽新能源提出了2021年工资倍增计划，根据贡献重塑收入分配。“我们希望所有人都能给企业创造更大价值，得到相应的回报。倍增计划导向很鲜明，有能力，有才华，效率更高的人会有更匹配的薪水。”

“希望通过这些重塑，能够让北汽新能源打造出一个真正符合高质量发展的引擎。今年的改革会触碰很多人的利益，但如果我们不脱胎换骨，就很难进入新的发展阶段。今天有多痛，明天才会有多好。”连庆锋表示。