



中国本土汽车厂商如何实现 “中国梦”？





在中国许多主要产业，本土企业实际上占据着最大的市场份额。从冰箱到电脑，从银行业务到快速消费品等这些需求极大的国内市场，相较跨国竞争对手，中国本土企业享有份额较大的“蛋糕”。然而，有一个产业例外：中国的汽车企业在投资了数十亿美元后，它们的所有产量到目前为止仍未达到 30% 的市场份额。一个显而易见的事实是：跨国汽车制造商仍称霸中国市场。在中国消费者心中，大众、通用、现代、丰田和日产等国际牌的知名度，比起本土品牌如上汽、一汽、奇瑞、吉利、比亚迪等更为响亮。

一些领先的中国本土企业，例如联想在电脑领域、华为在电信设备领域、海尔在消费电子产品领域，在本土市场不仅获得了稳固的地位，同时迅速扩张到海外市场，打响了中国品牌知名度。目前本土汽车制造商尚未走出国门，这让我们不禁追问，谁将成为中国汽车业的联想？

值得肯定的是，中国汽车制造商的表现的确令人刮目相看。在短短十五年间，本土车企几乎是由零开始一步步构建起自己的乘用车品牌。民营品牌如奇瑞、吉利和后来的比亚迪，以及国有品牌如上汽荣威、一汽的奔腾、东风风神等，在每年以两位数增长的中国汽车市场，短短十年就迅速夯实了近 25-30% 的市场份额。中国汽车制造商尤其擅长以低价战略来获取市场占有率，上汽的荣威等数家本土品牌则受到大众消费者的喜爱。中国制造商很好地把握住了数量庞大的首次购车族，他们对汽车的主要诉求就是“代步工具”——可以让他们从 A 地代步至 B 地的汽车。这一战略让中国汽车制造商在过去几年快速成长。

与此同时，本土车企在产品质量方面也逐渐追赶其跨国竞争对手，虽然仍有相当大的进步空间。举例来说，本土汽车制造商自产汽车的 J.D Power 市场新车品质满意度调查评分(JD Power IQS score)在 2011 年为 232 分，比 2000 年的 834 分大幅提昇，但仍然差於合资制造商生产汽车的 131 分。虽然过去五年汽车市场整体增速有所放缓，本土车企的市场占有率仍保持相对平稳。但面对竞争加剧的未来，国内汽车制造商应该如何应对才能够保持快速增长？

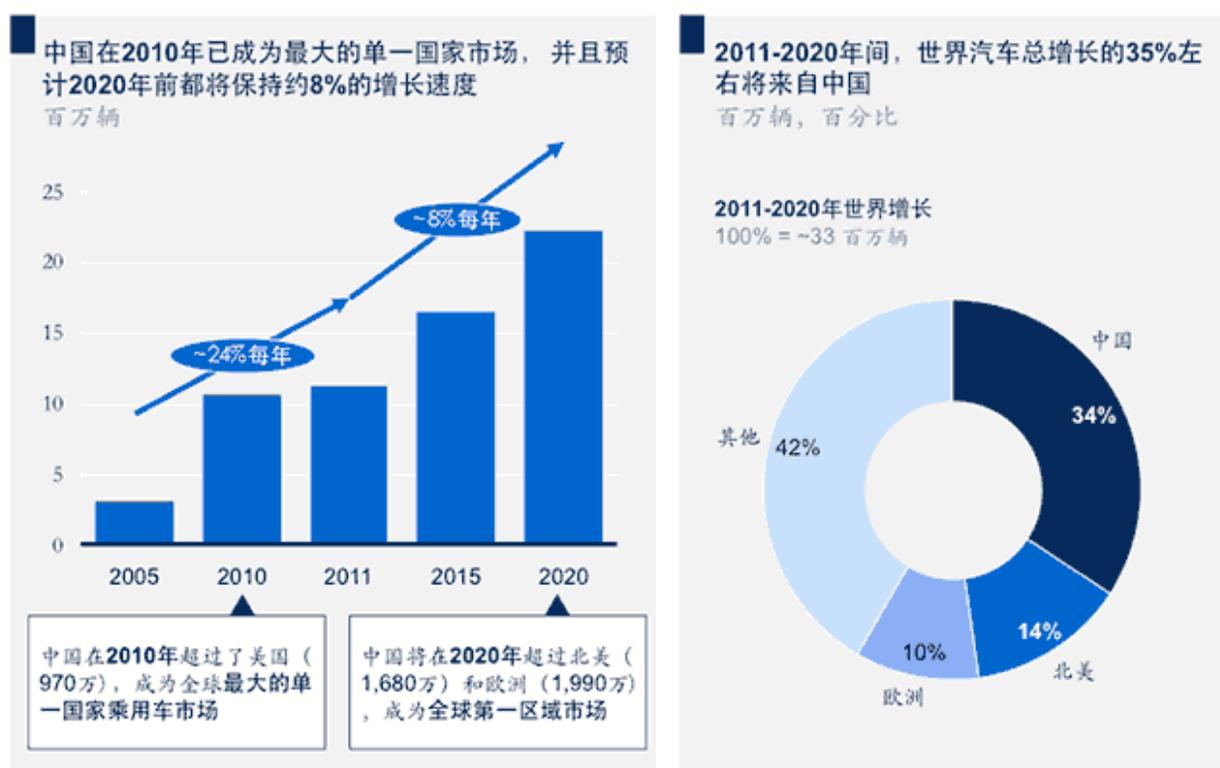
潜力无限的未来

虽然汽车市场每年两位数的增长恐难为继，本土汽车制造商仍然不乏新的增长机遇。我们预测未来十年中国汽车市场仍将以每年约 8% 增速稳步成长。这意味着充足的成长空间，尤其是相比美国和欧洲等成熟市场。

中国的汽车市场目前已经是全球最大。我们估计未来十年，中国汽车市场还会再翻番。2011-2020年间的总增长将占到同期全球汽车销量总增长的34%，中国市场销量将超越整北美市场（1,680万辆）和欧洲市场（1,990万辆），成为全球第一区域市场（见图1）。

图 1

中国未来汽车市场增长将较过去十年放缓，但仍会继续保持每年8%的增速，占2011到2020年世界汽车总增长的35%



资料来源：登记数据；麦肯锡GOG分析；麦肯锡《解读中国》，团队分析

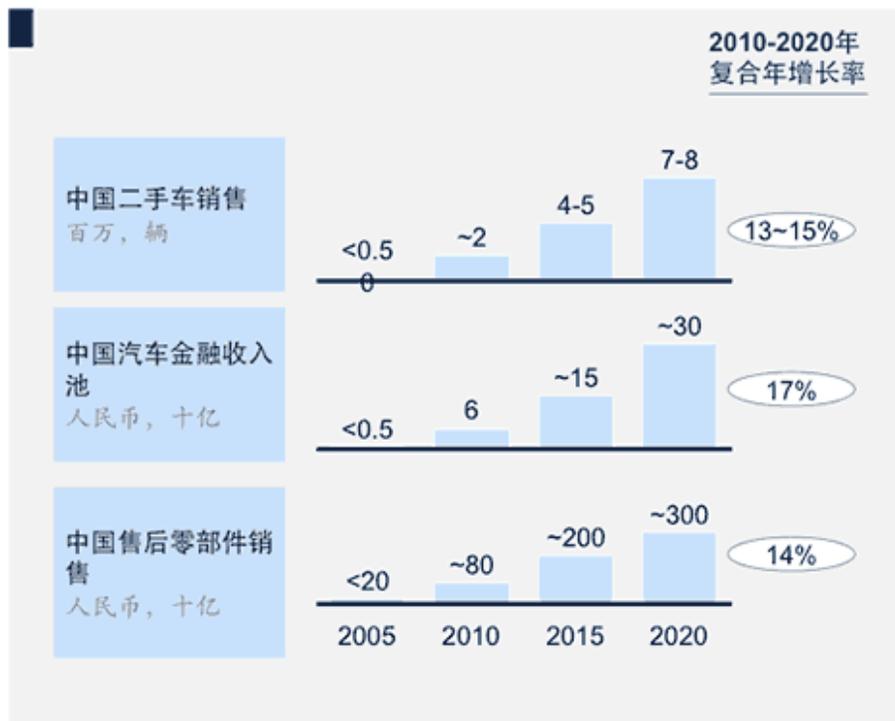
其次，在这一快速成长的巨大市场之中，其中很大一部分“尚待开发”。中国有高达 86%的首次购车族，这类消费者，相较于西方成熟市场的消费者，对汽车品牌忠诚度及认知度较低，对品牌亦没有先入为主的想法，

因此他们易于接受本土品牌，这些为本土汽车制造商提供了塑造其品牌形象的绝佳机会。然而，成功与否关键将取决于制造商是否有深入了解客户洞察及购买因素，才可以做到针对目标客户群，正确打造其品牌形象。

最后，还有很多亟待被发掘的市场新机遇。在过去的十年，汽车制造商几乎完全把“火力”集中在销售新车，因此目前近 1.1 亿辆轿车和商用车 就成为待开发巨大商机。与此相关的新业务例如培育二手车市场将有助于提高汽车的转售价值，使其更具吸引力；车主更频繁的转手交易将带动更高端的新车需求。其他新业务则包括发展目前中国市场几乎尚未起步的汽车租赁和融资业务，使得更多的消费者负担得起汽车，并拉动需求（见图 2）。

图 2

二手车, 汽车金融和租赁等与汽车相关的欠发达业务有巨大的增长机会



资料来源: 汽车洞见, 全球洞见; CAAM; 麦肯锡文献研究

应对四大挑战

中国市场仍在增长且未来商机无限, 那么阻碍本土汽车制造商成长的因素是什么? 我们认为, 如果要提高增长速度, 本土汽车制造商需要应对好四大挑战, 包括严格的汽车排放、燃油效率和质量标准; 期望值更高的中国消费者; 竞争加剧的低价位市场; 以及持续下滑的利润。总的来说, 这些挑战影响了本土汽车制造商的市场份额和利润的增长。

严格的汽车排放、燃油效率和质量标准

面对日趋严格的汽车排放、燃油效率和质量标准规范, 中国汽车制造

商需要采用价格昂贵的先进技术，以满足这些标准，这直接冲击着利润。虽然政府保护和培育本土汽车行业的态度鲜明，但也必须适度平衡降低污染的政策目标。中国城市的空气污染已经成为日益严重的问题，部分原因是一直以来过于宽松的汽车排放标准。未来政府的重点将不得不从产业保护为主转向提高汽车排放标准。

此外，政府也在研讨有关提高燃油经济性标准的举措，这也是中国汽车制造商高度关切的：更高的燃油经济性需要更高效的发动机和变速箱，这就意味着不得不采用更昂贵的技术。鉴于较低的品牌忠诚度和整体较弱的产品性能，本土汽车制造商很难把这些增加的成本转嫁至消费者，由此将进一步侵蚀其销量和利润。

由于接连发生的严重质量问题，引发了消费者对国产车质量的高度关注。作为回应，政府最近着手推行更严格的质量标准，例如近期推出的“三包”保修计划，以确保消费者能够更换故障车辆或获得退款。

期望值更高的中国消费者

随着中国消费者逐渐成熟，他们对汽车的期待值也在不断提高。例如过去的选车时主要关心汽车外观，现在则更注重驾驶体验，以及安全性能等（见图 3）。

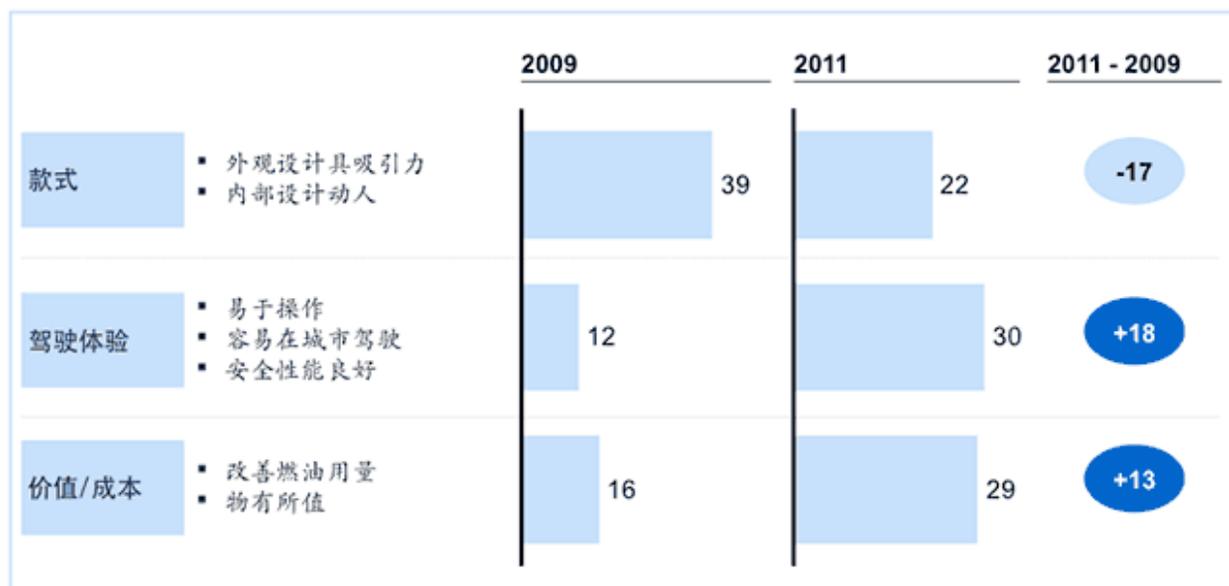
此外，中国车主也在追求更优质的服务，包括售后服务以及 4S 店及驾乘体验。在提供品牌相关服务体验上，本土制造商往往落后其国际竞争

对手。

图 3

中国汽车消费者越来越成熟

认为下列理由是首要关键购买因素的受访者百分比



资料来源：《解读中国》中国消费者年度研究(2008, 2011)

竞争加剧的低价位市场

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46834

