

策划词

中国汽车采用什么方式走出去，是整车出口还是合作建厂海外生产，抑或收购国外车企，需要因企因地因时制宜，不可强求。总体而言，我国汽车企业在制定出口战略时肯定会重点考虑渠道、售后服务、备件库建立等基础问题。专家指出，我国汽车出口定位应逐渐由简单组装车间逐渐向生产基地、销售和品牌传播中心转变，但海外收购当慎之又慎、三思而后行！



中国车企国际化战略忌操之过急

回归理性 波澜不惊 红五月 我国车市并未“大红大紫”

2011年前五月，车市从兴奋到沮丧，再到悲观情绪不断弥漫，整个车市被每个月的销售数据缚得异常紧张。但是，有专家指出，对于汽车市场的后期表现不应太悲观，相比于前两年的狂热，汽车行业目前是理性的回归。

我们就来回望一下今年前5个月的车市，看看汽车业是如何跌跌撞撞走过来的。

1月，汽车业延续着两年以来高速增长的神话，汽车产销迎来开门红，分别完成179.79万辆和189.44万辆，同比分别增长11.33%和13.81%；环比生产下降3.58%，销售增长13.67%。1月乘用车产销分别完成139.81万辆和152.90万辆，同比分别增长12.39%和16.17%，环比生产下降3.26%，销售增长16.84%。

2月，汽车市场局势陡转直下，产销分别完成126.03万辆和126.70万辆，环比分别下降29.89%和33.09%，同比分别增长4.48%和4.57%。汽车产销出现自2009年2月以来27个月的首次负增长，也是金融危机以来我国汽车工业恢复增长后的首次负增长。

3月，汽车产销182.73万辆和182.85万辆，环比增长44.99%和44.32%，同比增长5.34%和5.36%，增幅与上年同期相比回落52.35个百分点和50.43个百分点。虽然环比较2月有大幅回升，同比也仍保持增长，但增幅却大幅回落。

4月，环比和同比双双下降，汽车产销分别完成153.53万辆和155.20万辆，环比分别下降15.98%和15.12%，同比分别下降1.85%和0.25%，增幅比上年同期分别下降58.71和54.56个百分点。

5月，销售数据仍然随着惯性在下坡路上横冲直撞。据中国汽车技术研究中心数据，5月份全国汽车产量为131.27万辆，环比下降14.36%，同比增长22.56%；销量为119.47万辆，环比下降13.95%，同比增长29.74%。其中，乘用车产量95.07万辆，环比下降12.92%，同比增长18.95%；销量88.58万辆，环比下降10.85%，同比增长25.02%。（张伟）

【专家观点】

非理性的增长难重现

中国汽车流通协会副秘书长陈递交表示，2009年和2010年汽车市场的爆发式增长是由于大力度的经济刺激政策和购车优惠政策所致，并非汽车行业增长的常态，目前的状况是汽车行业的理性回归。这个客观评论或许点明了汽车市场未来一段时间的态势，不要指望那种非理性的增长在短期内重现。

A.事件 重庆民营企业小康汽车谋划海外建厂

□ 杨雪峰

去年首次进入重庆民企销售“百亿元俱乐部”的小康汽车，又在寻求新突破。记者近日获悉，重庆小康汽车在上月推出国内首款四驱微车的同时，已悄然启动了在海外首次建厂计划。

“目前我们都是以整车出口，我们正在谋划在海外布局一家组装工厂，以散件方式出口。”日前，重庆小康汽车控股公司副总裁、进出口公司总经理马剑昌透露。

“目前具体会建在哪里，还不便透露。”马剑昌说，“应该在未来不久就有结果。”

小康汽车很早以前就提出了海外建厂计划，据记者了解，其先后已在越南、巴西等国尝试过选址工作或与当地企业展开过合作谈判。

小康汽车是中国微型汽车行业里，第一家通过欧盟国家技术标准认证的品牌。“当前出口中，10%销往欧盟，其余市场主要在中东、东南亚、美洲等。”马剑昌说。

目前，重庆的长安汽车、力帆汽车都已经在海外布局了多家组装工厂，遍布东南亚、中东、俄罗斯联邦以及北美洲、南美洲、非洲等，但工厂的产能设计都不大。据记者掌握的情况来看，小康汽车的首家海外工厂产能将会较大，可能是10万辆左右，这与多数企业海外工厂产能仅几万辆甚至不到万辆反差明显。

庞海介绍，上月中旬，小康V系越野微车在昆明全面上市，随后在洛阳、唐山、徐州、东莞、武汉等全国5站巡回首发，“这是中国微车行业第一款四驱越野微车，V系列推出了6款不同配置的车型。”庞

海表示，目前小康共有K系和V系两大产品系列，涉及微型客车、单/双排货车、厢式运输车、城市多功能车和特种车辆等多个领域。V系列以其大空间、安全性、越野、耐用性四大独特优势，将于K系列分网销售。

“在小康的中期事业计划中，在2015年之前，必须实现年产销百万辆级的目标，而K、V系列产品都将做出50万量级的贡献。”庞海说，届时K、V系列将真正实现并驾齐驱征战全球市场的格局。

资料显示，2010年，重庆市销售收入过百亿元的民营企业增至6家，其中新增的1家企业就是小康汽车，出口总额1.55亿美元，同比增长80%；其中整车出口2.3万辆，稳居国内同行业第二位。

B.路径 中国汽车出口海外另辟蹊径

□ 蓝朝晖

“今年中国汽车出口会超过历史最好时期，而‘十二五’期间汽车出口将有明显增长。”当中国汽车市场遭遇27个月以来首次负增长时，中国汽车工业协会常务副会长董扬一改对市场的悲观预判，提出了对中国汽车海外出口的展望，他认为，在中国已经成为世界汽车第一产销大国的时候，走向海外的时机已经到来。

据北京商报报道，汽车分析师贾新光认为，相较通用、大众、丰田等跨国企业的国际化，“中国汽车在出口规模和地区影响程度上还有差距”。也正因为如此，业界对中国汽车出口充满了期待。

出口迎来最好时期

如果说此前中国汽车海外出口是顺应潮流，谋求更多销量，现在的中国汽车则是要深度海外移植，谋取品牌的提升。

据了解，我国汽车产业前十年出口增长缓慢，这两年也一直没有

恢复到出口的最好水平，从目前出口形势看，今年出口会超过历史最好的时期。

与此同时，各企业的出口计划已经提升至与国内并重的业务板块。根据奇瑞汽车的计划，其2011年海外出口目标定在12万辆；而长城汽车的出口目标也在8万辆以上。

国际化新解

在董扬看来，自主品牌海外建厂和品牌的提升为汽车出口打开了缺口。随着出口的持续升温，大家开始设计长远的海外发展规划，海外建厂的定位也开始由简单组装车间逐渐向生产基地、销售和品牌传播中心转变。他认为，实现这一转变还需要一定的时间，而且需要企业更多的投入。国内企业直接参与海外工厂的投资和日常管理后，才能实现这样的转变。

事实上，国内包括奇瑞、吉利、华晨、长城等在内的自主品牌已经开始加速海外生产基地的开拓，在国外建厂的速度也开始加快。“在出口国直接建厂生产是最好的选择。”

贾新光认为，不断提高部分市场的本土化生产比例，海外市场开拓进入了新一轮高速增长的轨道。

海外危机犹存

虽然海外市场进入高速增长阶段，但是汽车企业依然感到出口形势非常严峻。受人民币升值、生产成本上扬等因素影响，出口利润受到明显挤压。

有媒体报道称，人民币的升值将使利润较低、而本土化程度较高的自主品牌汽车损失严重。我国大部分汽车出口产品的利润率早已降至10%以下。人民币未来如果持续升值，将使自主品牌已经微薄的出口利润更加难以维系。在这种情况下，出口汽车要么维持原价降低利润来保证现有的市场，要么提升汽车的终端销售价格来捍卫利润。

贾新光也表示，中国车企国际化战略迎来了转折点，随着中国汽车企业产品结构的不断调整，未来中高档汽车业务的增加将改变目前的廉价策略，提升中国汽车的品质和品牌价值。

为上汽开脱应有之责。但不容推卸的是，上汽在这场海外并购启动之前，没有充分考虑到这一海外投资的潜在政治经济风险。

过在华国产来扩大市场占有率，最大程度地分得一杯羹。

中国汽车业的中外合资总体来看，前几十年汽车业的中外合资，是成果斐然，使我国汽车的产品结构迅速改善，品种齐全，工业技术水平大幅提高，带来了大量资金，初步建成现代汽车工业体系，跻身世界汽车大国，产销量均位居世界第一。

但在取得成绩的背景下，存在的

C. 评说

车企海外收购不应视为“儿戏”

□ 赵云

当华泰刚刚宣布与萨博战略合作之后的不到一周的时间，萨博方面即宣布双方的战略合作结束。而庞大集团作为一家中国本土的汽车经销商成为接手萨博的主角，更增添了事件的戏剧性。萨博，被通用汽车甩掉的鸡肋，一时间成为中国本土汽车企业竞相追逐的对象，是萨博的魅力再现？还是中国本土汽车企业饥不择食？

从金融危机的潮水逐渐退去，手握4万亿外汇储备的中国显露出在外媒看来“买下世界”的欲望与冲动。据华夏时报报道，霸气外露的中国企业经常在收购中一掷千金的气魄令诸多濒临破产的国外企业相形见绌，但同时诸多中国企业，如华泰、青年、庞大、长城追逐萨博又令破败的外国企业傲气顿生。

“（最后）与这三家企业进行谈判的时候，任何一家开出的条件都让人无法拒绝。我们在谈判时处于极为有利的地位，如果你们放弃，等待的还大有人在。”世爵CEO在接受外媒采访时不无炫耀地描述其在同一家酒店与三个买家进行商谈的整个过程完全可以拍一部电影，萨博此刻是一个轻松傲慢的破落户，而中国车企则显得有钱而拘谨。

“到中国去！”从罗孚、volvo到萨博，人们认为许多破落的外国车企已经形成了这样一个观念，一旦（这些企业的经营）难以为继，中国就会成为其最后的救命稻草。

问题是作为救世主的中国车企如何将魄力演化成冲动，将自信变成鲁莽？

一份来自德国专业汽车行业的研究机构Puls公司的网调显示，半数德国民众对中国企业并购欧洲汽车企业持排斥态度。该公司以吉利入主沃尔沃、华泰有意参股萨博为例，组织了问卷调查，发现德国民众对中国企业的收购行为普遍持怀疑与批评态度。57%的被调查者认为传统品牌的品牌形象会受到损害，42%的被调查者认为汽车质量将出现下降，48%称中方收购某品牌会对其购买愿望产生消极影响。

如此看来，吉利的收购成功实际上很大一部分原因来自于吉利从开始就承诺不削减工人、不转移技术和设备、保持品牌的独立以及与工会保持良好的关系，这些实际上都关系到海外收购中政治智慧的运用。

缺乏谨慎实际上也显示中国车企在面对复杂的收购案中，少有经验，更没有专业财务、法律、未来规划与管理等方面的专家队伍，中国企业不是风险投资，也不打算买空卖空，公司也不常备这样的专业人才，但一单动辄几十亿元的收购至少需要细细思量、周密计划、聘请能人。识2天、9天闪离已经成为了中国车企海外收购的一个笑柄，但或许这也将成为中国车企学习收购的第一课。

奇瑞将联手斯巴鲁产全新SUV

随着与奇瑞合作进程及细节一点点的浮出水面，斯巴鲁正式迈出了国产步伐。与建厂、管理团队组建、渠道建设等问题相比，消费者更关心斯巴鲁国产后最先推出哪款车型。眼下各种猜测中，森林人、翼豹的呼声最高，原因无他，其进口版车型最受中国消费者青睐。

一位接近斯巴鲁的人士日前表示，虽然最终会先国产哪款车型现在还不能确定，但“九成以上不会是眼下中国市场在售车型”。据该人士透露，斯巴鲁首款国产车型极有可能是一款全新的，价位略低于森林人的SUV，因为“斯巴鲁最受中国消费者欢迎的就是SUV车型，同时还要兼顾与进口车型的互补”。

我们知道，第一款车型无论对合资车企还是经销商来说都非常重要，“几乎可以说直接决定着这家合资厂商的命运”，一位专家表示，绝大多数消费者认识一家新公司，都是从其第一款车型开始的，所以首款车型肩负着打品牌和抢市场的双重重任，“特别是在合作一方奇瑞还是一家自主品牌的前提下，首款国产车型是什么对合资公司来说就更重要”。

但上述专家也同时表示，眼下这个时间点对斯巴鲁首款车型的讨论还只能限于猜测阶段，因为“与奇瑞合资一事毕竟还没最



斯巴鲁国产后最有可能先推出的类似车型之一——森林人

后落定，即便定下来，建厂到最终国产车型出来，也还要有一个很长的过程”。该专家称，斯巴鲁国产车型推出最快也要三年后，而这个过程随时可能有很多不确定因素影响厂家的决定，“如消费者喜爱的车型发生变化、合资方的意见及其他不可抗力等”。

的确，虽然斯巴鲁2004年就进入了中国市场，但要说蹚火还要从2008年算起。最近三年多，斯巴鲁在中国市场销量一路上扬，从2008年的1.5万辆迅速上升到去年的5.7万辆，利落地翻了几倍。

其中更值得关注的是，斯巴鲁漂亮的销售业绩主要靠森林人在支撑，而“这种靠一两款车型支撑的漂亮业绩变数很大”。上述接近斯巴鲁的人士称，斯巴鲁方面自然也很明白这个问题，所以国产车型更多地会在进口车型补充上下功夫。

“因此，即便合作方很希望首款国产的是最热销的森林人，但从未来市场发展与平衡现有经销商利益上来看，斯巴鲁也不会同意。”该人士表示，当然，斯巴鲁也会尊重合作方的意见，并考虑到中国消费者的喜好，所以一款与森林人互补的低端一些的SUV，是最可能的首款国产车型。“如果一切顺利，这款车型会在2015年前投入市场，开启斯巴鲁中国发展的新里程。”该人士说。

（王万利）

奇瑞牵手斯巴鲁：谁将郁闷谁将笑？

□ 郭文婧

汽车行业的中外合资，一直是一个热门话题。最近，奇瑞合资富士重工斯巴鲁再次引发业界关注。有消息说，奇瑞与斯巴鲁已于日前确定合作意向，并签订了战略合作协议，将在大连建设合资工厂。

无利不起早，既然奇瑞和斯巴鲁你情我愿，即将完婚，双方一定都对未

来充满了美好的憧憬。站在奇瑞的角度，奇瑞近几年风生水起，主要依靠的是性价比、多产品，但在我国汽车行业竞争日趋激烈，发展步伐整体放缓的背景下，奇瑞却显得后劲不足，甚至是亏损严重。一旦和斯巴鲁联姻，将获得技术支持和品牌提升，也许问题就迎刃而解了。站在斯巴鲁的角度，由于自身是小众品牌，虽有技术优势，但面对全球垂涎的中国车市，斯巴鲁亟须通

过在华国产来扩大市场占有率，最大程度地分得一杯羹。

中国汽车业的中外合资总体来看，前几十年汽车业的中外合资，是成果斐然，使我国汽车的产品结构迅速改善，品种齐全，工业技术水平大幅提高，带来了大量资金，初步建成现代汽车工业体系，跻身世界汽车大国，产销量均位居世界第一。

但在取得成绩的背景下，存在的

问题也不容忽视。由于核心技术缺乏、发展战略不够明晰，“大而不强”、“低价竞争”等问题仍然困扰着中国民族汽车产业。抛开国际汽车市场不说，就在中国本土市场，自主品牌汽车的竞争力远远落后于“洋品牌”。外资企业确实是换走了市场，得到了股份，带走了利润，但我们依然没有换来核心技术，自主品牌在某种程度上依然是低端品的代称，在本质上依然是在“贴牌打工”。

造成这一局面的原因，是因为我们好大喜功的本性，着眼于眼前，不重长远眼光，重整车、轻零部件。“技术不

扩散”，向来是外资企业坚持的原则，核心零部件的生产始终掌握在外资企业手中。这样造成的后果，虽然我们的股份占多数，但除了拿到一点加工费之外，利润绝大多数都转移到了外资手中。

奇瑞与斯巴鲁合资的详细内容，我们无法得知，但从新闻透露的信息来看，依然是“市场换生产”的1.0模式，短期来看，奇瑞与斯巴鲁可能会双赢。但当中国市场渐趋饱和的时候，奇瑞会不会在短暂无耻之后重新陷入困境，或者干脆丧失当家权，是不是杞人忧天，时间会告诉我们答案。