

全球金融海啸背景下我国综合性汽车流通企业发展战略

张 琰

摘 要：全球金融海啸给汽车行业带来了较大影响。本文讨论了我国综合性汽车流通企业应对危机的发展战略，对于进一步促进汽车流通行业商业模式优化提出了发展建议。

关键词：金融海啸；汽车流通；发展战略

中图分类号：F416.471 **文献标识码：**A **文章编号：**1006-1894(2009)01-0065-03

由美国次级债危机引发的一场金融海啸正在席卷全球，汽车业成了首当其冲受影响较大的一个行业。全球最大的汽车市场——北美市场9月份所有汽车公司的销量都在下滑，平均降幅达50年来罕见的26.6%，整个汽车市场进入“寒冬”。

在这场危机中，我国出台了一系列刺激内需的政策，汽车业无疑成为一个重要的拉动要素。特别是国际油价急剧回落，有利于降低汽车燃油支出；而钢材等原材料价格大幅回落，将会促使车价进一步降低。这些都将成为刺激汽车消费的有力因素。

综合性汽车流通企业是指从事汽车销售和汽车后服务各环节的企业。在汽车产业链中，汽车流通环节作为一个重要的产业部门，是拉动汽车消费的关键力量。在当前形势下，我国汽车流通企业需要适时调整发展战略，在危机中发现新的发展机遇。

一、当前我国汽车流通行业存在的问题

在我国当前汽车流通产业链上，汽车厂商通过品牌专营模式控制了渠道、市场和价格，进而对流通商进行库存加压、销售加压；并且随着中国汽车市场与国际接轨、新车推出速度的加快，消费者面临更多的市场选择，对流通商产生更大的议价能力；而汽车流通商处于产业链之间，缺乏话语权，两头受挤。

特别是近年来，由于汽车价格持续下降、汽车制造商单车利润明显下降，使汽车厂家对汽车流通商的商务政策更加苛刻；加上近年来大量社会资本涌入汽车流通行业，竞争加剧，4S店加速洗牌，约1/3的4S店处于亏损或基本持平状态。在这样的市场环境下，汽车流通商的生存发展面临严峻的考验，新一轮洗牌即将到来。品牌化、网络化、规模化的大型汽车流通企业未来将主导市场，汽车流通企业需要尽快调整发展战略。

二、金融海啸给我国汽车流通行业带来的机遇与挑战

全球金融海啸给汽车行业带来了严峻的危机，但同时也应该看到挑战背后，汽车流通企业也

面临有利的发展机遇。

首先,促进汽车流通行业内的重新洗牌和整合,经营效益不佳的流通商将被淘汰出局,对于提高汽车流通行业集中度具有积极意义。

其次,汽车生产厂商在这场金融海啸中实力受损,汽车流通商获得了提高议价能力的机遇。如果能够抓住机遇扩大销售网络和业务集成规模,将会突破以往汽车厂商主导的商业格局,其产业链地位将会得到提升。

再次,迫使汽车流通企业商业模式优化和转型,改变以往资源耗费型的经营模式,探索更加集约化和集成化的商业模式。

三、我国综合性汽车流通企业发展战略

通过对目前汽车流通行业外部环境的分析,可以认为在新的发展机遇下,汽车流通行业应该制定“基于产业链综合服务集成的价值整合战略”,其具体内涵是信息、金融、人力资源、管理服务平台为依托开展品牌经营,以产业链上的综合服务集成实现客户价值、企业价值、员工价值的提升与整合,实现企业的可持续发展。

1.“两网”整合 所谓“两网”是指实体网络和虚拟网络。实体网络包括汽车销售网络以及汽车后服务网络,是指从事这些具体业务的实体门店;虚拟网络是指以互联网为载体的信息共享平台和电子商务平台,整合实体网络的客户信息、业务信息,形成数字资产;是基于实体网络的服务网络、信息网络。

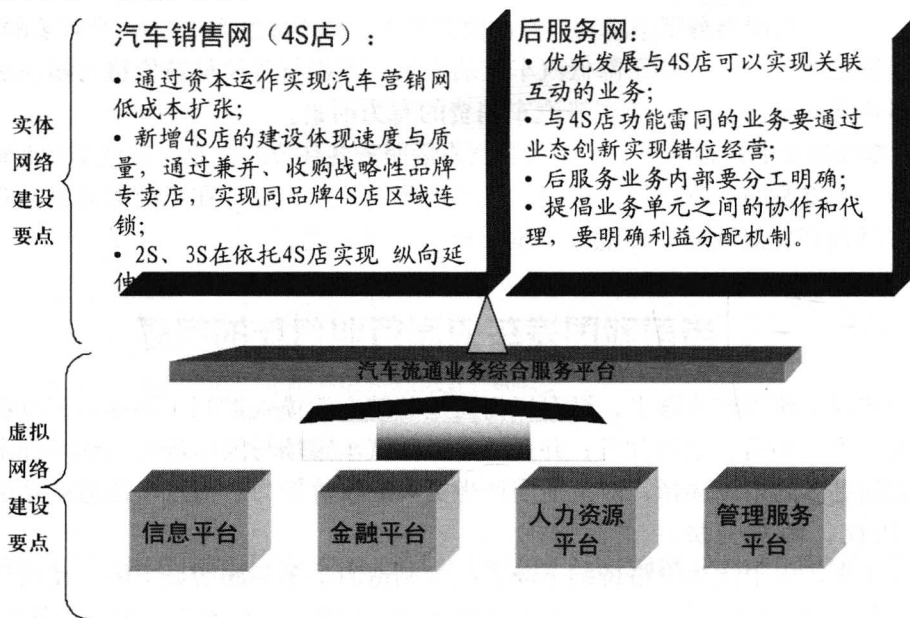


图1 两网整合战略要点

两网互动整合的目的在于通过实体网络和虚拟网络的建设,实现汽车销售网络和后服务网络的功能整合,协同运作,发挥网络间互动效应。其目标在于推动实体网络与虚拟网络实现功能对接、信息对接,打造全价值链数字化资产。

虚拟网络的两大基本功能是内部管理和价值创造。其中,内部管理是前提和基础。在完善内部管理网络基础上,可以实现对客户价值的二次开发,并通过客户关系管理打造全价值链数字化资产。

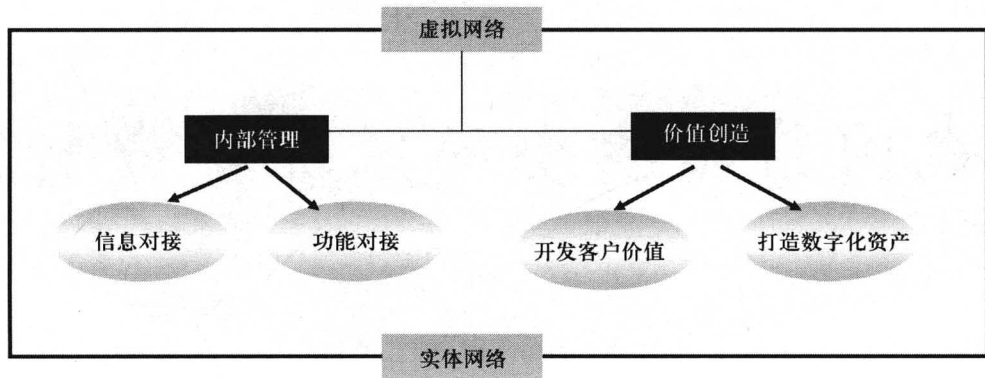


图2 实体网络与虚拟网络对接实现价值创造

2. 集成扩张 由于客户消费习惯产生变化，从单一汽车服务向“一站式”服务需要转变；同时，在汽车流通行业中每一个细分领域，都有很多专业化的竞争企业。与细分的竞争对手不同，综合性汽车流通企业的优势在于集团雄厚实力支撑下从各类品牌汽车销售到完善的汽车后服务体系，是一个“集团军”。因此，发挥集团军作战的长处，综合性汽车流通企业的区域扩张应该是基于资源共享的集成式区域扩张。

从“集成”的层面讲，汽车销售业务和售后服务业务要实现集成扩张，比如在设汽车销售门店时，将汽车会员俱乐部、保险等售后服务业务自动引入销售体系；售后服务业务之间也要实现集成扩张，比如二手车和快修集成；将快修点引入二手车交易市场，交易前进行维修，并向买主出具维修报告。

从“资源共享”的层面讲，可以实现4类资源的共享：一是业务资源共享，从事业务的基础设施，比如厂房、设备等，可以就近调配调剂，避免重复配置；二是客户资源共享，进行客户信息跟踪，开发客户的二次消费价值。把可以集成的业务“打包”提供给客户；三是管理资源共享，财务管理、人力资源管理等实现多个门店共用，节约管理成本；四是信息资源共享，通过公司统一的信息管理平台，实现信息发布、收集。共享客户信息，深入挖掘客户价值。

3. 重点突破 随着全球金融海啸的蔓延，国际经济面临资源短缺的挑战。在资源有限的情况下，大型汽车流通企业的各项汽车流通与服务业务不能平均发力，需要重点突破。

具体而言，可以把目前公司的售后服务业务细分为如下几种类型：一是重点发展业务，其具有广阔市场前景，能够带动其他售后服务业务发展，未来预期会创造丰厚利润；二是集成式发展业务，能够满足客户服务集成的需要，并且业务本身具有较高的盈利水平，但是单独推进成本高，适合与具有实体门店的业务集成式发展；三是支撑性业务，对公司战略推进，加强两网整合具有重要意义；四是暂缓发展业务，业务本身具有一定的市场概念和价值，但是由于市场发展阶段不成熟而暂缓发展，待时机成熟时再逐步推进。

这场百年不遇的金融海啸给汽车行业带来的负面影响是巨大的。但是在危机中，我国汽车流通企业应该抓住行业洗牌和调整的机遇，调整发展战略，推动全行业的整合，争取走出一条以危机促发展的道路。

（作者单位：复旦大学）

参考文献：

- [1] 陈凤. 汽车后市场体系结构及其运行模式研究[D]. 重庆大学管理科学与工程专业硕士毕业论文, 2006.

（下转第73页）

(1)式: $p_2 > p_1 - c_2$, 即 $7 > 10 - 4$; (2)式: $p_1 - c_1 > p_2$, 即 $10 - 1 > 7$; (3)式: $p_1 - c_1 > (p_1 + p_2) / 2$, 即 $10 - 1 > (10 + 7) / 2$ 。

如果信号显示要想发挥作用, 那末优质药品发出的信号应该是普通药品所无法效仿的, 即普通药品模仿优质药品同一行为的成本高于优质药品信号显示的成本。如果药品市场存在生产商B用很低的价格伪造质量证书或者购买质量证书, 使其药品可以以较高的价格出售, 使得 $p_2 < p_1 - c_2$, 从而优质药品的信号显示不能获得成功。

三、结 语

通过以上分析, 我们可以得出结论: 引入信号发送机制能够有效避免由于逆向选择问题造成的市场失灵现象, 但只有当市场信号显示成本和生产能力成负相关, 信号才能有效区分不同生产商。如果每个药品生产商可以不付出较大成本, 就可以拿到质量认证证书, 那么这种证书就失去了信号意义。因此建立一个有效率的市场机制就要首先保证市场信息的真实性, 这就要求我们政府监管部门对于药品生产和经营商加强信息披露监管, 严格生产许可证、技术监督制度、产品质量安全认证制度、产品质量抽查制度和舆论监督制度。药品经营单位要严格执行进货检验制度, 认真实行药品质量先行负责制。

(作者单位: 河北大学 石家庄铁道学院)

注 释:

① 小贾尔斯·伯吉斯著, 冯金华译. 管制和反垄断经济学[M]. 上海: 上海财经大学出版社, 2003: 373。

The Economic Analysis on the Drug Safety in China

LIU Hai-yun GUO Jiang-shan

Abstract: The drug is closely related to the life and health of people. It is important for people to the drug safety. The drug safety is a bone of contention. This article used former results for reference, sets up an economic model of risk rationing, analyses drug quality security problem in China. At last the article makes some suggestions on how to improve the regulatory system of the drug safety in China.

Key words: drug safety; regulation; adverse selection

(上接第67页)

[2] 陈亢. 从汽车价值链理论看中国汽车服务业发展思路[J]. 上海汽车, 2005, (1).

[3] 张国方, 等. 我国汽车服务产业现状及发展趋势[J]. 武汉理工大学学报·信息与管理工程版, 2005, (8).

China's Comprehensive Automobile Circulation Enterprise Development Strategy under the Background of Global Financial Crisis

ZHANG Yan

Abstract: The global financial crisis has greatly affected the automobile industry. This paper discussed the development strategy of China's comprehensive automobile circulation enterprises against the crisis, and proposed the development suggestions on the improvement of business model in the industry.

Key words: financial crisis; automobile circulation; development strategy