

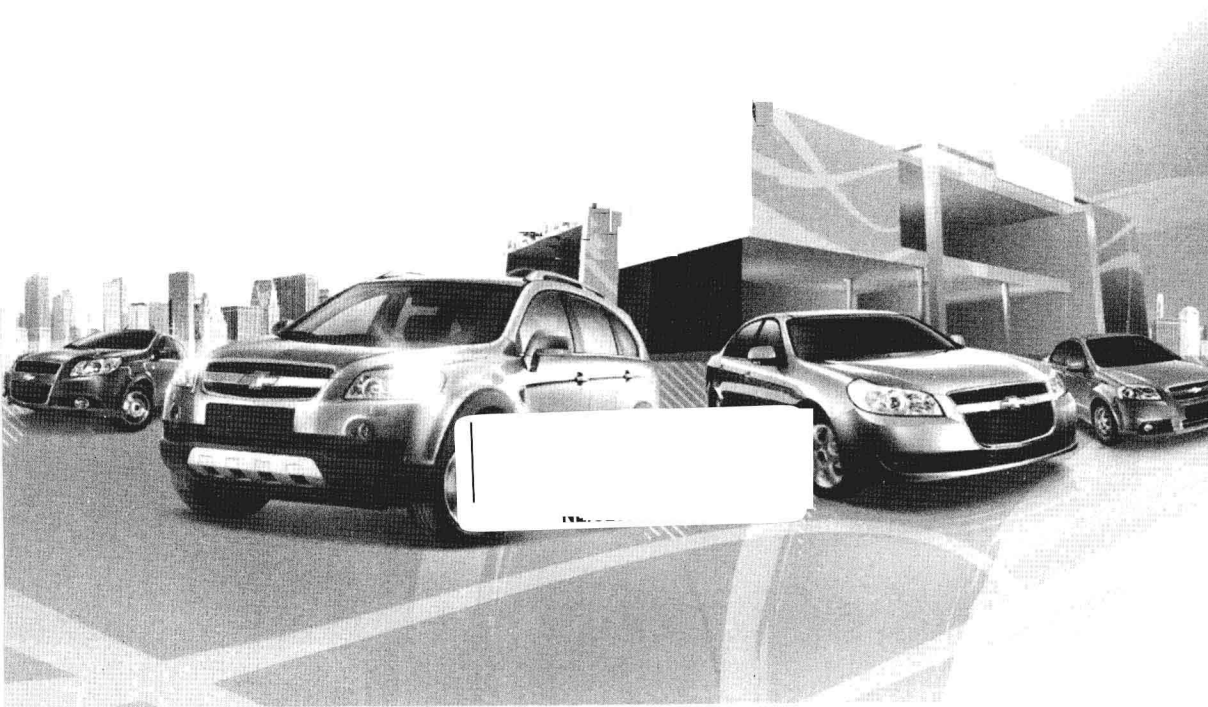
欧美汽车企业拓展海外市场 对中国(上海)汽车企业发展的启示

葛伟民 曹祎遐 徐振宁等·编著



欧美汽车企业拓展海外市场 对中国(上海)汽车企业发展的启示

葛伟民 曹祎遐 徐振宁等·编著



图书在版编目(CIP)数据

欧美汽车企业拓展海外市场对中国(上海)汽车企业发展的启示/葛伟民,曹祎遐,徐振宁等编著. —上海:上海社会科学院出版社,2012

ISBN 978-7-5520-0101-3

I. ①欧… II. ①葛… ②曹… ③徐… III. ①汽车企业-企业管理-研究-中国 IV. ①F426.471

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 158099 号

欧美汽车企业拓展海外市场对中国(上海) 汽车企业发展的启示

编 著:葛伟民 曹祎遐 徐振宁等

责任编辑:杨 国

特约编辑:周 河

封面设计:闵 敏

出版发行:上海社会科学院出版社

上海淮海中路 622 弄 7 号 电话 63875741 邮编 200020

<http://www.sassp.org.cn> E-mail:sassp@sass.org.cn

经 销:新华书店

照 排:南京理工出版信息技术有限公司

印 刷:上海长城绘图印刷厂

开 本:710×1010 毫米 1/16 开

印 张:20

插 页:2

字 数:350 千字

版 次:2012 年 10 月第 1 版 2012 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5520-0101-3/F·145

定价:60.00 元

版权所有 翻印必究

序 言

汽车产业是一个产业链很长、与其他产业关联度很高的产业；同时，好多年来汽车产业还是一个高盈利的产业，是纳税大户。一个国家的汽车产业水平在一定程度上反映了这个国家整体的工业化水平。美国著名经济学家斯蒂格利茨说：“对于一个经济学家来说，一辆汽车可以用来解释经济学的几乎全部内容”；“在今天，计算机和基因工程而不是汽车被人们当作新技术。汽车的发展不能再代表最新的技术突破。过去 20 年中，美国汽车工业不断变化的命运却反映了美国工业的重新定位过程。”^①汽车工业是如此重要，以至于斯蒂格利茨在他的《经济学》著作中一开始就讨论美国汽车工业并回顾了它的发展史。

我国尚处于工业化的过程之中，信息经济和生物经济尽管是已经看得见的未来社会经济形态，并且信息时代被认为早就来临，但是就我国的国民经济结构而言，工业化阶段是只能缩短而不可逾越的。在工业化过程中，汽车工业仍然十分重要，尽管能源供应和环境承载力对汽车工业的发展有很大的制约力，但是汽车文化作为一种生活方式有席卷全国之势。大城市车牌拍卖不断创出新高。2012 年 4 月份上海私家车车牌拍卖突破 6 万元，说明人们随着生活水平的提高和收入的增加，急切希望拥有属于自己的汽车。在某种程度上来说，汽车是一种身份象征。虽然，“养”一辆车通常要比乘出租车花费更多；利用公共交通如地铁、轻轨、动车，在上下班高峰道路阻塞的时候也比自己驾车更能快速地到达目的地，但有了私家车，除身份象征之外，还意味着车主活动半径的增大和行动能力的提高，这对于有社交需求的人们来说意义十分重大。

中国汽车工业的发展，已经走过了快速发展的阶段，即将进入一个相对缓慢

① [美]斯蒂格利茨. 经济学[M]. 中国人民大学 1997:3, 6.

发展的时期,竞争日趋激烈。当今,中国汽车工业必须走向国际化的呼声日益高涨并形成共识:中国现有的汽车产业只有真正走向国际化,才能形成真正的中国人自己的汽车产业;在此过程中,汽车产业的发展将带动中国工业整体水平的大幅度提高。

研究世界汽车产业发展史,总结世界著名汽车企业开拓海外市场的经验教训,对于我国汽车企业走出国门,无疑具有十分重要的理论意义和实践意义。

目 录

序 言	1
一、总 论	1
(一) 选题意义	1
1. 选题背景	1
2. 选题、内容、方法及意义	3
3. 战略、策略与实践	6
(二) 经营战略与拓展海外市场战略	7
1. 经营战略与拓展海外市场战略的一体化	7
2. 经营战略的选择	9
3. 欧美汽车企业拓展海外市场的战略和策略概述	12
(三) 管理模式与拓展海外市场战略	15
1. 丰田管理模式的演变和竞争力	16
2. 美国汽车企业的管理模式	21
3. 德国汽车企业的管理模式	26
4. 对日、美、德管理模式的评述	34
二、欧美汽车企业拓展国际市场的早期战略和策略	38
(一) 海外市场战略相关理论	38
1. 海外市场战略的内涵与特征	38
2. 海外市场战略理论基础	39
(二) 欧美汽车企业拓展国际市场的早期战略	42
1. 欧美汽车企业及其市场特点	42
2. 欧美汽车企业拓展国际市场的早期主要战略和策略	43
三、欧美汽车企业拓展发展中国家市场的战略和策略分析	48
(一) 发展中国家市场环境分析及其汽车市场特点	49
1. 发展中国家宏观环境和汽车市场特点分析	49

2. 巴西汽车市场与环境分析	53
3. 俄罗斯汽车市场与环境分析	64
4. 印度汽车市场与环境分析	76
(二) 欧美汽车企业拓展发展中国家市场的主要战略和策略	91
1. 经销商网络搭建策略	91
2. 对外直接投资策略	94
3. 供应商整合策略	97
四、欧美汽车企业拓展中国市场的战略和策略分析	101
(一) 中国汽车产业市场概况	101
1. 中国汽车合资企业的兴起	101
2. “入世”后跨国车企战略变化	102
(二) 欧美汽车企业拓展中国市场的主要战略和策略	103
1. 中国汽车合资企业的兴起	103
2. “入世”后跨国车企战略变化	106
五、国际汽车市场竞争格局总量比重分析	113
(一) 从销量分析	113
1. 全球汽车销量回顾	113
2. 全球汽车市场分区域比较	114
(二) 从产量分析	115
(三) 变革与趋势	116
1. 发达国家(美欧日 Triad)颓势恐难扭转	116
2. 全球汽车市场重心向发展中国家(BRIC)转移	117
3. 全球汽车市场产能过剩问题需引起警觉	120
4. 小型车愈来愈受欢迎,豪华车在新兴市场表现不俗	121
六、国际汽车厂商技术优势比较分析	123
1. 各国在我国专利注册趋势和结构分析	123
2. 显性比较优势指数分析	125
3. 全球汽车行业各大企业研发进入白热化阶段	127
4. 清洁能源开发受各国车企重视	128
七、国际主要汽车厂商概况	130
(一) 全球汽车产业概况	130
1. 调整与转移	131
2. 全球化生产	131

3. 全球化重组	131
(二) 全球各主要汽车企业状况	131
1. 通用: 凤凰涅槃, 浴火重生	132
2. 福特: 稳健可持续发展	133
3. 克莱斯勒: 寄人篱下	134
4. 大众: 在危机后大步向前	135
5. 标致—雪铁龙: 立足欧洲, 开拓世界	136
6. 菲亚特: 横空出世的拯救者	136
7. 雷诺—日产: 战略大转型	137
8. 戴姆勒: 坚挺的传统豪门	138
9. 宝马: 永远的豪华巨头	139
10. 丰田: 冷静面对危机	139
11. 本田: 特立独行	140
12. 现代—起亚: 未来的王者	141
13. 日本三小: 铃木、三菱、马自达	142
八、发达国家汽车厂商竞争策略分析	144
(一) 美国市场分析	144
1. 美国市场概述	144
2. 第一类: 通用、福特、丰田	146
3. 第二类: 克莱斯勒、本田、日产、现代—起亚	154
4. 第三类: 大众、戴姆勒、宝马、铃木、三菱、马自达	157
(二) 欧洲市场分析	159
1. 欧洲市场概述	159
2. 第一类: 大众	162
3. 第二类: 标致—雪铁龙、雷诺—日产	163
4. 第三类: 通用、福特、菲亚特—克莱斯勒	167
5. 第四类: 戴姆勒、宝马、丰田、本田、现代—起亚、铃木、三菱、马自达	171
(三) 日本市场分析	174
1. 日本市场概述	174
2. 第一类: 丰田	176
3. 第二类: 本田、日产、铃木、三菱、马自达	178

九、新兴市场汽车厂商竞争策略分析	184
(一) 新兴市场之中国分析	184
1. 中国市场概述	184
2. 第一类:大众	186
3. 第二类:通用、现代—起亚	188
4. 第三类:丰田、本田、日产	190
5. 第四类:戴姆勒、宝马、福特、标致—雪铁龙、马自达、铃木、三菱	195
(二) 新兴市场之印度分析	204
1. 印度市场概述	204
2. 铃木、现代—起亚、通用、福特、大众、雷诺—日产、菲亚特、丰田、本田、戴姆勒、宝马之分析	206
(三) 新兴市场之巴西分析	215
1. 巴西市场概述	215
2. 第一类:菲亚特、通用、大众	217
3. 第二类:福特、雷诺—日产、标致—雪铁龙、本田	218
4. 第三类:戴姆勒、丰田、现代、三菱	219
(四) 新兴市场之俄罗斯分析	220
1. 俄罗斯市场概述	220
2. 第一类:现代—起亚、雷诺—日产	222
3. 第二类:通用、大众	224
4. 第三类:丰田、福特	225
5. 第四类:菲亚特—克莱斯勒、标致—雪铁龙、戴姆勒、宝马、三菱、马自达等	226
(五) 其他新兴市场简介	227
1. 泰国	228
2. 南非	228
3. 印度尼西亚	229
十、竞争中的新能源汽车产业	230
(一) 新能源汽车产业的崛起	230
(二) 新能源汽车的国家政策与策略	231
1. 美国	231
2. 德国	232
3. 日本	233

4. 韩国	233
(三) 各国新能源汽车战略的目的和意图	233
1. 美国快马加鞭,努力追赶	233
2. 日本部署全面,优势明显	234
3. 德国雄心勃勃,技术领先	234
4. 韩国聚焦优势,强调市场	235
十一、基于图论与 Page Rank 改进算法对现今世界各国汽车 厂商战略联盟的收益度分析	237
十二、今后 10 年主要海外市场和区域市场供求的总体变化 及结构性趋势	245
(一) 主要海外市场和区域市场的总量增长趋势	245
1. 未来 10 年世界汽车消费的变化趋势	245
2. 未来 10 年世界汽车工业发展趋势	246
3. 总量增长影响因素分析	247
4. 总量预测	250
(二) 国际汽车市场区域分布和结构性增长趋势	251
1. 未来 10 年国际汽车市场区域分布和结构变化总的趋势	252
2. 未来 10 年美国汽车业的变化趋势	253
3. 未来 10 年欧洲汽车市场的变化趋势	254
4. 未来 10 年日本和韩国汽车产业变化趋势	255
5. 未来 10 年新兴市场变化趋势	256
6. 未来 10 年中国汽车产业变化趋势	258
7. 企业结构的变化趋势	262
(三) 区域性市场的生产和营销模式分析	263
1. 未来 10 年汽车生产模式的变化趋势	263
2. 未来 10 年汽车营销模式的变化趋势	269
十三、启示、借鉴和对策建议	273
(一) 基本的启示和借鉴	273
1. 基本形势分析	273
2. 最基本的经验和教训	277
3. 先内后外是唯一的选择	280
(二) 对政府层面的对策建议	280
1. 国内大环境建设必须能激发工作自觉性和创造力	280

2. 为企业出海创造整体海外条件	282
3. 政府磋商,达成共赢协议	283
(三) 对企业层面的对策建议	283
1. 构造良好的企业制度和机制	283
2. 从零部件开始提高产品技术含量	284
3. 从“搭船出海”做起,熟悉海外市场环境	284

附录:案例分析

一、丰田公司海外扩展案例分析	285
(一) 丰田公司全球化发展概况	285
(二) 丰田公司的高效经营方式	286
1. 强大的企业文化	286
2. 完善的人才培养体系	286
3. 先进的生产方式	287
4. 丰富的产品组合	287
5. 良好的盈利能力	288
6. 持续的创新过程	288
(三) 丰田公司全球化发展战略的阶段性演变	289
1. 出口主导阶段	289
2. 对外投资阶段	290
3. 本土化战略阶段	293
二、通用公司海外扩展案例分析	295
(一) 通用公司简介	295
(二) 通用公司海外扩展的特点	296
1. 灵活的跨国经营方式	296
2. 分散经营与协调控制管理体制	297
3. 重视投资风险评估	297
4. 发掘当地人才经营海外业务	298
(三) 通用汽车公司的海外市场拓展历程	298
1. 欧洲市场	299
2. 亚洲市场	300
参考文献	303

一、总 论

(一) 选 题 意 义

1. 选题背景

经过近 30 年的努力,尤其是过去 10 多年国家对汽车工业发展的战略调整 and 消费政策支持,中国汽车市场规模急剧扩张,汽车生产蓬勃发展,产、销量呈现爆发式增长。2002 年中国汽车产量超过加拿大、西班牙、韩国,居世界第 5 位;2003 年超过法国,居第 4 位;2006 年超过德国,进入世界前三名;2008 年,中国汽车产量超过美国,居世界第 2 名;2009 年,尽管遭受金融危机冲击,尽管美国、欧洲、日本等几大传统汽车市场普遍低迷,中国汽车产业仍然逆势上扬,产销量均跃居世界第一。2009 年全年汽车产量为 1 379 万辆,比上年同期增长 48%,全年产量超过日本 793 万辆和美国 570 万辆的总和。仅以数量衡量,中国已经成为世界最大的汽车生产国和消费国。2010 年,中国汽车产、销达 1 826.47 万辆和 1 806.19 万辆,10 年时间里产量增长了近 8 倍,年均增长率为 24.3%。从世界范围来看,连续 10 年保持 20% 以上的增长率,在汽车先行国家也绝无先例。

2011 年 1~11 月,我国汽车累计产、销 1 672.83 万辆和 1 681.56 万辆,同比增长 2% 和 2.56%。中国汽车协会认为,在 2011 年还有最后一个月的情況下,全年汽车产、销距上年 1 826 万辆和 1 806 万辆分别还有 154 万辆和 125 万辆的差距,就目前汽车产、销的增长情况看,全年达到上年水平,并有一定的增长没有悬念。

根据公安部交通管理局提供的数据,截至 2011 年 11 月,我国机动车保有量达 2.23 亿辆,汽车保有量达 1.04 亿辆,大中城市中汽车保有量达到 100 万辆以

上的城市数量达 14 个。其中,以个人名义注册登记的私家汽车保有量达到 7 748 万辆,占汽车总量的 74.17%,成为汽车构成主体。根据国际通用的标准,每百户家庭拥有 16 辆小轿车,即进入汽车社会,中国有许多城市已进入汽车社会。目前全球汽车保有量约为 10 亿辆,中国占据了其中的 10%,保有量已经超过日本,成为仅低于美国(2010 年 2.4 亿辆)的世界第二大汽车保有国。按照保守的预计,2020 年我国汽车保有量将突破 2 亿辆。

从当前情况看,能源、环境与交通已经成为影响中国汽车工业发展的主要制约因素。

2012 年 1 月,海关总署公布的 2011 年海关主要统计数据显示,2011 年我国进口原油 2.54 亿吨,同比增长 6%。估算 2011 年中国原油对外依存度达到 57%。强劲增长的汽车产业带来的原油消耗是我国原油需求增长的主要支撑。目前我国 90% 的新增原油需求量都来自汽车产业。近几年来,我国石油对外依存度大致每年提升 3 个百分点。到 2013 年我国原油对外依存度将超过 60%,而这一趋势在较长的一段时期内难以改变。来自海关总署的统计显示,我国自 1993 年成为原油净进口国,当年的依存度为 6%;随后,该数据不断飙升,2009 年首次突破 50% 的警戒线,达到 51.3%;2011 年 8 月,工信部公布的数据显示,2011 年前 5 个月我国原油对外依存度首次超越美国达到 55.2%。此外,数据显示,2011 年我国煤炭进口增长 11%,达到 1.824 亿吨;而日本财务省公布的数据显示,2011 年日本进口煤炭 1.752 亿吨,减少 5.1%。以此计算,2011 年中国打破了日本保持了 30 多年煤炭进口世界第一的纪录。

虽然我国每千人汽车拥有量相对世界水平不高,但是从几个大城市看,受停车场地、道路交通等各种条件限制,汽车保有量已呈饱和状况。以北京市为例,作为国内最早启动私家车消费的城市,在过去 10 年间,汽车保有量急剧增长。在 2003 年 8 月、2007 年 5 月和 2009 年 12 月,北京市汽车保有量相继突破 200 万辆、300 万辆和 400 万辆大关,百万级的增长用时分别为 6 年半、3 年零 9 个月和两年半。为控制汽车消费增长,按计划北京 2011 年发放 24 万张汽车牌照,2011 年年底,北京市汽车保有量将突破 500 万辆。不仅是总量,北京市的千人汽车保有量在全国 31 个省、市、自治区中也遥遥领先。截至 2010 年底,全国汽车保有量为 7 801.83 万辆,其中:北京市保有量为 480.9 万辆,占比为 6%;全国千人汽车保有量为 58.23 辆,而北京市的千人汽车保有量达到 229.33 辆,几乎是全国平均水平的 4 倍。从历史数据看,北京市汽车保有量不仅增势迅猛,而且呈现加速增长态势。北京市的汽车增长速度之快,在全世界各大城市中皆无先

例。以日本东京为例,汽车保有量跨过 200 万辆、300 万辆和 400 万辆的门槛,用时分别为 5 年、10 年和 12 年。而早在 2005 年前,北京就已经有了全国“首堵”的称号。从 1994 年开始,上海市为控制新增机动车总量、缓解交通拥堵,开始对私车牌照进行市场化配置。据报道,2011 年上海车牌拍卖价格持续走高,出现了 10 连涨,10 月份拍卖均价超过 5.4 万元,创出了自 2008 年以来的 46 个月新高,也是历史上的第三高位。牌照拍卖价格的持续走高,说明了需求仍然旺盛。截至 2011 年 9 月,上海地区沪牌汽车保有量为 189.54 万辆,2011 年年底沪牌汽车保有量将突破 200 万辆,如果加上上海市区内数量可观的外地牌照车辆,上海全市汽车保有量估计在 270 万~300 万辆。上海堵车的情况虽然没有北京严重,甚至比一些大中城市还好些,但停车难、行车难问题越来越严重。

从发展趋势看,随着汽车产销量激增,汽车保有量迅速扩大,对国内的能源供应、环境保护会造成更大压力。据估算,中国 2010 年千人汽车保有量,相当于美国 1924 年、日本 1967 年、韩国 1996 年的水平。如要达到 2007 年全球 144 辆/千人的水平,目前的产销量必须翻一番以上。假如中国汽车保有量达到日本现有水平,最终稳定的国内年销量约为 4 300 万辆,汽车保有量达到 6 亿多辆;若达到美国现有水平,最终稳定的年销量则高达 6 500 万辆,汽车保有量将达到 9 亿辆,是现在汽车保有量的 10 倍。这是不可能的。如是,则世界所有的石油供给中国消费也不够。另外,中国的公路还要增加 1 200 万公里,占用的国土面积最低也达 40 万平方公里,相当于目前耕地面积的 30% 以上。显然,这也是不可能的。尽管从单位公路拥有量来看,我国为 23 辆/千米,而美国、日本和韩国分别为 38 辆/千米、66 辆/千米和 163 辆/千米。但是我国道路水平低、交通秩序差、拥堵率高,这些都制约着我国未来汽车产业市场的进一步扩展。

2. 选题、内容、方法及意义

数据表明:2011 年,我国的汽车销售量仅增长 5%,是 10 年来的最低增幅。2011 年,我国有 600 万辆汽车未利用产能。据毕马威会计师事务所的估计,中国将在今后 5 年里建设相当于全世界新产能 2/3 的产能^①。

随着中国汽车工业的强大和国内市场的逐步饱和,庞大的生产能量必须在国际市场上寻找新的释放点。“十二五”期间以及今后,走向海外是中国汽车产业必然面临的主要问题之一。汽车出口、海外建厂、跨国兼并,在“十二五”期间

① 中国准备出口过剩汽车[N].参考消息,2012-1-18.

将成为中国汽车企业的重要战略行为。

2011 年是中国加入世贸组织 10 周年,总结这 10 年中国经济辉煌发展历程的经验,“国际化”起了重要的作用。因此,“走向海外”并不仅仅是因为眼前看到国内大城市市场局限性、能源和环保制约等因素造成的“逼出国门”,而是因为“国际化”是大企业成长的必由之路。

中国整体的经济发展状况已经到了一个必须转型的关键阶段,必须从以数量型增长为主转向以质量型增长为主。在经过一个时期的“虚化发展”以后,实体经济的发展重新得到了重视。但是,粗放型、低品质、高能耗、低附加值的发展模式已经不能持续,既不能为环境所容纳,也得不到能源供应的可持续支撑。同时,更不能永远以满足国内市场需求为企业发展方向。因此,中国的大型企业必须率先走向海外、走向世界,要认真学习发达国家大型企业的成功经验,在开拓国际市场的过程中提升“内功”,增强国际竞争力。

本课题题为“欧美汽车企业拓展海外市场战略对中国(上海)汽车产业发展的启示”,最早的设想是“日本汽车企业拓展海外市场战略与实践对中国(上海)汽车产业发展的启示”。原因主要是:欧美主要汽车生产国,大部分是“经济先行国”,在国际市场上有“先入为主”的先天条件,早期的竞争性相对弱一些。而日本则是“经济后起国”,在国际市场上面对的是先行一步的欧美强手,尤其是日本汽车厂商开拓美国市场,面对的竞争对手是福特、通用、克莱斯勒等顶尖高手;同时,要应付美国政府的产业保护政策,还要迎合美国文化和消费习惯,在这样的企业+政府+民众和文化的“铜墙铁壁”合围之下,能够挫败高手开拓出一片天地,实在有许多经验值得学习和借鉴。日本的汽车企业能够在美国市场上取得成功,在当年以杨小凯为代表的超边际分析经济学派看来,也是一个非常成功的超边际经济分析案例,并以此得出对“规模效益”和“边际成本”等传统经济学概念的新的诠释。

诚然,出于上海汽车战略研究中心的安排,关于中国汽车企业开拓海外市场的课题最终被分解为“欧美汽车企业拓展海外市场战略与实践对中国(上海)汽车产业发展的启示”和“日韩汽车企业拓展海外市场战略与实践对中国(上海)汽车产业发展的启示”这样两个课题,使得本课题的研究重心偏向于研究“欧美汽车企业拓展海外市场的战略与实践”。笔者认为,这样的安排从总体上来说,能够更全面地总结经济发达国家汽车企业拓展海外市场的历史经验。同时,在研究过程中也发现,尽管在对照研究过程中,不能回避论及日本汽车企业,但是有两个课题分别论述相关内容,可以使视角更全面、描述更客观。

按照课题申请书涉及的内容,在课题研究和写作过程中,进行了内容的扩展和调整。

本课题第一部分为总论,内容包括课题立项意义、思路和内容简介,发达国家汽车企业开拓海外市场的战略与策略综述,研究过程中的一些主要感悟和心得等;

第二部分研究欧美汽车企业拓展国际市场的早期战略和策略,内容包括海外市场战略相关理论综述、欧美汽车企业拓展国际市场的早期主要战略和策略等;

第三部分是欧美汽车企业拓展发展中国家市场的战略和策略分析,内容包括发展中国家市场环境及其汽车市场特点分析,欧美汽车企业拓展发展中国家市场的主要战略和策略等;

第四部分是欧美汽车企业拓展中国市场的战略和策略分析,内容包括中国汽车产业市场概况,欧美汽车企业拓展中国市场的主要战略和策略等;

第五部分是国际汽车市场竞争格局总量比重分析,包括销量分析、产量分析、变革与趋势分析等;

第六部分是国际汽车厂商技术优势比较分析,包括专利技术数据分析等;

第七部分是国际主要汽车厂商概况分析,包括全球汽车产业及厂商概况分析和各主要汽车企业状况介绍等;

第八部分是发达国家汽车厂商竞争策略分析,包括美国市场分析、欧洲市场分析、日本市场分析;

第九部分是新兴市场汽车厂商竞争策略分析,包括新兴市场之中国分析、新兴市场之印度分析、新兴市场之巴西分析、新兴市场之俄罗斯分析等;

第十部分分析竞争中的新能源汽车产业,内容包括新能源汽车产业的崛起,各国政策与策略,各国新能源汽车战略的目的和意图等;

第十一部分是基于图论与 PageRank 改进算法对现今世界各国汽车厂家战略联盟的收益度分析;

第十二部分是今后 10 年主要海外市场和区域市场供求的总体变化及结构性趋势分析,包括主要海外市场和区域市场的总量增长趋势分析、国际汽车市场区域分布和结构性增长趋势分析、区域性市场的生产和营销模式分析等。

第十三部分是欧美汽车企业拓展海外市场对中国(上海)汽车产业发展的启示、借鉴和对策建议。

最后是两个附录:一是丰田公司海外扩展案例分析,包括丰田公司全球化发

展概况、丰田公司的高效经营方式、丰田公司全球化发展战略的阶段性演变等内容;二是通用公司海外扩展案例分析,包括通用公司简介、通用公司海外扩展的特点、通用汽车公司的海外市场拓展历程等内容。

本课题研究采用了一些相对先进的分析方法,例如,在分析各厂商市场地位和类型时,利用了 SPSS 软件;在分析汽车厂商采取战略联盟所取得的收益度时利用了图论和 PageRank 改进算法;在分析今后 10 年主要海外市场和区域市场的供求的总体变化和结构性趋势时,建立了汽车需求模型,利用 EVIEWS 计量软件进行了测算。

本课题研究的理论价值主要在于:首先,总结发达国家汽车生产企业拓展海外市场的历史经验;其次,分析和归纳世界主要汽车市场的一般特征和消费偏好;再次,在总结历史经验的基础上归纳新的世界汽车产业格局条件下的中国汽车企业营销策略。

本课题研究的应用价值主要在于:一是为上汽集团制订海外战略决策提供参考;二是为上海市政府制订产业政策决策提供参考。

3. 战略、策略与实践

如前所述,走向海外,力争成为国际化大企业,是我国大型汽车企业(集团)今后必然的发展方向。而走向海外市场,对于中国汽车企业和集团来说,必须做一些前期准备,才能做好战略部署,有计划、有策略、稳当地实现预期的战略目标。笔者认为,目前开展这方面的研究,正好把握住了中国汽车产业将要实现战略转型的关键时机。

通常来说,制定发展战略,需要包括以下几项内容:首先,战略目标的确定。战略目标有定性目标和定量目标的区分,既可结合,又可有一定程度的分离,也可以有量变到质变的逻辑关系,还可以有阶段性地划分。其次,达到目标所要遵循原则的确定,也可以是外界条件和制约因素的分析。再次,与目标和原则相结合的指导思想的确立。最后,是策略的制定和措施的谋划。简而言之,战略是大方向、大目标;策略是达到目标的手段;措施则是策略的细化和具体化。

然而,企业战略并不一定是刻意制定出来的,企业的风格、文化,以及某些重大决策造成的长期倾向性,也会形成企业事实上的战略。

所以,研究“欧美汽车企业拓展海外市场的战略与实践”问题,其核心是要总结它们在发展过程中的经验教训。经验可以学习并启迪我们的灵感,教训则可以借鉴,避免重蹈覆辙。但是,成功是难以仿效的。尽管许多事情有一定的规律