

【交通运输经济与管理】

# 中国大中型客车市场竞争分析

杜建, 尹绩, 叶翔

(长安大学 汽车学院, 陕西 西安 710064)

**摘要:** 客车行业作为中国汽车产业的重要组成部分, 市场占有率和竞争状况关系到整个汽车产业的可持续发展。为探索中国客车的发展战略, 应对严峻的市场竞争, 通过市场调研、数据收集以及专家访谈等方式对未来中国经济与社会的发展趋势、汽车产业政策以及产业生命周期等进行分析。分析认为: 中国客车行业面临竞争升级、产业格局调整及企业重组等重要关口; 客车的微利时代已经来临。同时表明: 客车企业必须顺应竞争环境, 创新思路, 以面对日趋理性和成熟的客车市场; 积极拓展海外市场, 开发新技术新能源, 提高管理水平, 实施品牌战略。

**关键词:** 市场营销; 汽车产业政策; 客车市场; 大中型客车

中图分类号: F405 文献标志码: A 文章编号: 1671-6248(2007)04-0025-05

## Analysis for large-sized and medium-sized bus market in China

DU Jian, YIN Ji, YE Xiang

(School of Automobile, Chang'an University, Xi'an 710064, Shaanxi, China)

**Abstract:** As one of the important elements in China's bus industry, bus business has its large shares of market and great competition, and also has something to do with the sustainable development in the whole bus industry. In order to study the development strategy of China's bus industry, and be ready for the severe challenges in markets, the authors in this paper, after conducting market investigation and collecting ideas from different experts, analyze its developing trends in China's economy and social development and examines the periods of bus industry policies and its industrial life. The results show that China's bus industry is faced by upgrading in competition and adjustment in industrial patterns, which means that the micro-benefit time is coming. The authors think that the bus industry should be ready for competitive environment and have creative ideas so as to meet the present bus markets rationally and maturely. And it should also actively open its markets at home and abroad, develop new techniques and new energy resources, raise management levels and create its new products.

**Key words:** market selling; bus industry policy; bus market; large-sized and medium-sized bus

## 0 引言

建国以来, 中国客车行业发展经历了辉煌的50年, 取得了长足进步, 然而在2002、2003年整个中国汽车市场产销量暴发井喷之后, 2005年客车行业又遭遇了下滑的尴尬。总体来讲, 2006年国内汽车市

场较2005年下降了至少3%以上, 全行业汽车销量水平进一步走低<sup>[1]</sup>。相关专家通过对未来中国经济社会的发展趋势、汽车产业政策以及产业生命周期等方面的研究发现, 中国客车行业已经面临着竞争升级、产业格局调整及企业重组的重重考验, 客车的微利时代已经来临。为此, 客车制造企业必须顺应

收稿日期: 2007-10-09

作者简介: 杜建(1952-), 男, 河南清丰人, 副教授。

竞争环境,更新思路,以面对日趋理性和成熟的客车市场。在这样严峻的行业背景下,本文通过分析整个客车行业竞争状况,旨在寻求一种有利于全行业持续发展的途径与方法,进一步提高客车企业以及整个产业的竞争力<sup>[2]</sup>。

## 1 客车产业现状分析

从市场周期来看,中国客车行业总体上已经进入成长期末端,将步入成熟期,这是一个重要的以激烈竞争为特征的行业转型期。这一时期的市场特征表现为买方市场日趋成熟、需求理性化、客车生产微利的出现,市场参与者优胜劣汰并逐步向稳定的行业格局过渡等。

### 1.1 客车行业总体竞争状况

2005年中国客车行业5m以上客车的销售量为109 811辆,比2004年下降了0.9%。扣除出口方面的增长因素(保守估计出口增量超过2 500辆以上,出口增量至少占总销量的2%),2005年国内客车市场的需求比2004年至少下降了3%,全行业利润水平进一步走低。同时,2005年客车市场需求更加趋于理性,呈现出明显的季节性,市场空缺所带来的机遇性机会减少,更新需求主导市场行情大发展,客车行业逐步进入了稳定发展阶段,总需求变化将日趋平稳。

### 1.2 行业组织结构

客车行业的组织结构呈现出三大阵营:第一,以三家金龙和宇通所形成的第一阵营占据了整个客车市场的份额43%;第二,由河南少林、牡丹汽车、中通客车、丹东黄海、江苏友谊以及扬州亚星构成,这部分控制34%的市场份额;第三,由其他企业所控制的33%市场的第三阵营。

中国客车行业前十位企业的市场占有率仅为67%。据统计,世界10个最大的汽车集团集中了世界近80%的汽车产量,中国前五位汽车企业集团的市场份额也由2000年的44.8%提高到2005年的67.0%。可见,中国客车制造企业的规模优势并不明显,市场集中度还有待进一步加强,否则必将不利于整个产业的良性发展和整体竞争力的提升<sup>[3]</sup>。

根据中国的汽车产业政策,在2010年前将形成几家具有国际竞争力的大型汽车企业集团,同时从进入资本与资质方面对相关的新建汽车项目作出了更为严格的规定——对不能维持正常经营的汽车生产企业,或者在行业内转产、兼并、收购或者破产销壳。因此,在新一轮竞争淘汰的基础上兼并重组不

可避免<sup>[4]</sup>。

### 1.3 客车市场结构

随着中国城市化进程的加快以及城市交通系统公交优先战略的实施,2005年公交车所占市场份额由26%上升至29%,销量增长了10%,而且这一趋势在今后较长一段时间内仍将持续。长途卧铺客车市场份额的持续下降,由2003年的6%降至2004年的4%,再到2005年的3%。这一状况主要是公路运行条件改善以及其他运输水平的提升所导致的。伴随着城乡公路、各级高速公路大力发展,以及水路、铁路和航空的不断发展,今后长途卧铺客车市场的萎缩将会是必然结果。

2003—2005年中国客车行业在车型方面呈现出大型客车风采依旧、中型客车有增有减的趋势,如图1所示<sup>[5]</sup>。

2005年10m以上的大型客车增速高达13.71%。中型客车虽然呈现整体下降趋势,但是有增有减,其中6~7m和7~8m车型略有增长,而5~6m、8~9m和9~10m车型出现了不同程度的下降。

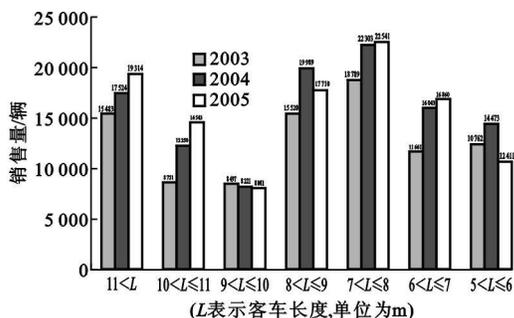


图1 2003—2005年各长度车型市场变化情况

不同级别车型的市场占有率也呈现出不同变化,如图2所示。2005年10m以上公交客车增速为18.32%,远高于该级别整体客车13.71%的增长速度。其中10~11m公交车增速为18.32%,与该级别整体增速相同,而11~12m公交客车增速为25.10%,高于同级别整体增速10个百分点。而7~10m的客车销量则出现不同程度的下降,5~6m和6~7m的客车销量却出现了不同程度的增长。从公交车与非公交车的销量对比来看,在10~11m车型中公交车销量明显大于非公交车销量,其销量比超过5:3。在11~12m车型中,公交车与非公交车销量比略高于2:5。在整个10m以上的大型客车中,公交车与非公交车销量之比已达4:5。在8~9m和9~10m车型范围内,公交车销量分别占了总销量的42%和40%。由此可见,公交市场在大

中型客车市场中所占的地位突出、作用重大。

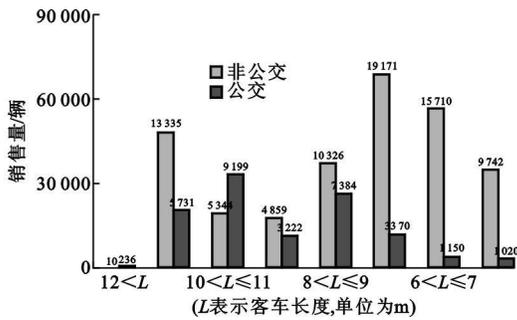


图2 2005年公交车与非公交车各车型销售情况

#### 1.4 客车市场主要竞争者分析

宇通客车以强大的资本、技术、自主研发及品牌实力成为了客车行业的领头羊,拥有近20%的市场占有率,近几年宇通客车发展迅速,平均增速为13.74%。厦门金旅、苏州金龙和厦门金龙平均增速分别为12%、10.78%和3.74%。同时,宇通客车产品线齐全,覆盖了6 m以上的客车,各产品线销量构成比例比较均衡,不同级别的车型在同级客车市场上均占有较高的市场份额。

厦门金旅客车则是一家以座位客车为绝对主导的企业。其座位车型中,5 m以下车型的销量占据了全部销量近50%。厦门金旅是一家以11 m以上大型客车为主导产品的企业(5 m以下车型不在研究之列),其次是7~8 m和8~9 m。

2005年苏州金龙客车的销量结构变化不大,仍然以中型客车为主导产品,9 m以下车型的销量接近总销量的80%。10 m以上车型销量只占10%。7~8 m客车是企业销量最多的一款车型,其销量占总销量的33.3%。6~7 m和8~9 m分别占到总销量的20%和25%。其公交车型的销量只占总销量的11%,虽然还未真正形成主导型产品,但是具备了一定的产销规模。因此,集中于旅游团体市场和部分长途客运市场的座位客车仍然为流车型,占总销量的88%。

2005年厦门金龙客车在成为客车行业增长最快的企业,不但总销量有惊人的增长,而且产品结构也趋于合理。该公司突出了自身优势,大型客车的销量比重进一步提高,11 m以上车型占到总销量的50%以上,8~9 m车型接近了总销量的33.3%,二者占总销量的85%。厦门金龙公交车型的销量具有相当的规模,超过了总销量的20%,继续成为企业主导车型之一<sup>[9]</sup>。

通过对以上4家主要竞争者的分析可以看出,宇通客车产品线齐全,销量均衡,成为当之无愧的领

头羊。其余3家虽然不是全系列均衡销售的企业,但是各有长处,在围绕主流产品的竞争中拥有一定的竞争力,成为市场的重要组成部分,并对领导者形成一定的威胁与挑战。除此之外,还存在一大批区域性的大企业,例如丹东黄海客车、扬州亚星客车、河南少林客车、牡丹客车和江苏友谊客车等。这些企业产品线有限,一般只有两三个大类的产品,而且能形成支撑作用的产品也只是其中的几个产品。这些企业往往采取跟随策略,集中资源和实力于自己的一小部分市场,争取获得竞争优势。这一批企业的存在对区域和个性化需求的满足能起到补充作用,但是就整个汽车行业的竞争规则而言,随时有可能面临优势企业的冲击,生存环境充满危机与挑战。

同时还有一股力量是整个客车行业所不能忽视的,那就是一汽、东风、江淮这些大集团整合资源,对客车业务的投入与不断重视;北汽福田、重汽、南汽这些商用车巨头的客车情结逐渐显露;社会资本和外资进入客车行业。这部分企业往往技术成熟、资金雄厚,一大批企业拥有极强的品牌优势和较完备的销售服务网络,因此加大客车产品线的投入力度可以充分体现范围经济优势和横向战略的经济性。这一股强大的竞争力量在对传统客车企业形成了挑战的同时,也必将对客车行业格局造成重大影响。

## 2 对策

通过多年的发展,中国客车市场历经了由数量与利润同步快速增长,数量增长较快、利润增长缓慢,到数量增长缓慢、利润不增或反降的变化过程。产品档次及其盈利能力也由“高档车高利润”时代进入了“高档车盈利少、中档车微盈利或不盈利”的时代。面临向成熟期转变的关键时期,中国客车企业在理性分析的基础上开阔思路,着眼于未来的市场竞争,只有这样才能制定出适应市场状况、有利于产业发展、促进企业壮大的战略战术。

### 2.1 存量竞争加剧,积极拓展海外市场

通过分析可以看出,如今国内客车市场产能过剩已成问题,今后一段时间将以更新需求为主,更多的企业开始了存量竞争<sup>[7]</sup>。为了缓解国内市场的竞争压力,更多的企业应该将目光投向国外市场。实力强大并有出口经验的企业应该选准时机进入国际营销阶段,将国内市场纳入国际战略的一部分,从更高的角度经营企业,而不是永远将国际市场当作国内市场的补充和竞争压力的止疼针。

郑州宇通客车大量出口古巴、伊朗;苏州金龙通

过英国商用汽车认证,大型客车出口中东,参加比利时车展;中大型客车批量出口津巴布韦;河南少林客车销到哈萨克斯坦;扬州亚星“天帅”出口沙特阿拉伯;丹东黄海出口朝鲜。为了进一步巩固客车出口成果,苏州金龙提出以“金龙客车,通行世界”为经营指导,在技术、品质和服务上进一步缩短与欧洲品牌的差距,未来3年内将斥资8亿元人民币用于提升核心技术。

## 2.2 加强农村客车以及公交车的研发与生产

中国将加大对“三农”的投入,加快农村公路建设是“十一五”交通发展的重中之重。未来5年将投资1000亿元推进农村公路“通达”、“通畅”工程,并提出积极发展农村客运,大力推广适合农村特点的客车车型。根据该政策导向,未来适应城乡客运市场的经济实用性中型客车无疑具有巨大的需求潜力。南京金龙目前已开发出“凌越”系列中型快客,并逐步形成从6 m到8 m、从经济实用型到高档豪华型覆盖较全的产品系列<sup>[8]</sup>。在今后较长一段时间内,公交车必将成为客车行业发展的新增长点。2005年公交市场所占份额提高了3个百分点,由26%上升至39%,总销量由2004年的28457辆增长至31312辆,增长了10%。进一步证实了城市交通系统公交优先发展战略和城镇化进程的加快,能更好地促进行业、区域以及整个经济社会的良性发展,也能提升企业的经济效益、竞争优势和社会影响力。

## 2.3 运用新技术,开发新能源

根据中国客运市场发展的需要,为加快中国客车的大型化、高档化、环保化、电子化和人性化发展趋势,达到安全、环保、节能、舒适和人性化的要求,积极引导中国客车应用全承载式车身制造技术,大力应用欧II及欧II以上低排放柴油、燃气发动机、盘式制动器、缓速器、空气悬挂、子午线无内胎轮胎、GPS、行驶记录仪、CAN总线等新技术总成,采用模块化设计,优化匹配技术;发展低入口、低地板城市客车、混合动力电动城市客车、快速公交城市客车。由于当今世界面临着能源紧缺、环境压力,因此国内的客车企业应抓住机遇,重点开发柴油、燃气发动机,不断加大混合动力的研究,最终为进入氢燃料时代做准备<sup>[9]</sup>。

## 2.4 管理创效益

综观各家客车企业在过去几年所倡导的经营理念,凡是以改进和强化管理作为工作重心和突破口的企业均取得了令人赞叹的业绩,再一次验证了行业发展从“产量时代”、“产品时代”到“管理时代”的

行业发展规律。通过科学管理,综合利用各种手段,将企业的研发、生产、销售以及质量、成本等要素有机结合起来,形成一个有机整体,强化销售及其管理的导向作用,改变传统的粗放式经营方式,建立以业务流程为核心、职能分工为依托、模块化体系为平台、考核评价为手段的现代化营销管理模式。宇通集团分别于2001年和2004年两次对企业销售系统的管理模式进行较大程度的集中改进,使2004年和2005年的企业利润分别超过了3亿和5亿;苏州金龙公司自2004年第四季度开始着手对销售系统进行全面改造,实施“分项式细化”管理,明显提高了对销售业务过程的可知性和可控性管理,使2005年客车销量增长了30.35%;2005年初中通客车公司提出“细节决定成败”的经营理念,结果公司在2005年市场需求下降的情况下保持了销量不变。可以说“管理”是当今客车企业生存和发展的法宝。

## 2.5 品牌战略,自主创新

“自主创新”一直以来都是汽车行业的一个热门话题,随着中国汽车业的不断发展,打造自主品牌的呼声日益高涨。许多专家表示,中国汽车业只有放弃“恋外”思想,走自主发展道路才能实现真正的腾飞。与轿车业相似,国内客车业走的也是引进、消化、吸收的路子,如今客车单车售价逐渐提升,并大跨步走出国门,说明中国客车正在摆脱低档、低质的窘迫,在品牌、品质上谋求与世界接轨。让人欣慰的是,在引进、消化、吸收的过程中,中国客车企业没有像轿车企业那样迷恋外资品牌,坚持了自主发展,像沃尔沃、大宇、丰田等著名外资品牌在国内市场屡遭冷遇,也证明了国产客车自主品牌的优势和实力。因此,坚定不移地造百年企业、树百年品牌、不断地自主创新必将是中国客车企业蓬勃发展的趋势<sup>[10]</sup>。

## 3 结语

对于现今客车行业的环境变化,应该辩证地对待,威胁中同样蕴藏着机会,生存发展环境的改变也预示着整个行业的发展和升级。通过对整个客车市场竞争状况的量化分析与定性研究,本文认为只有积极拓展海外市场、加强农村客车以及公交车的研发与生产、运用新技术、开发新能源、提高管理水平、走品牌战略自主创新,才能应对环境的变换,提升竞争力,使企业以及整个行业不断地发展壮大。

同时,必须清醒地认识到国内客车行业还存在市场集中度低,产业结构不够合理,经营与技术创新能力不足,新技术商业化、市场化能力差,以及企业

经营理念落后、设计制造技术水平低等缺陷。今后行业参与者应该积极地提升自己,使自身在变化中取得主动权,不断加强管理,研究市场,提高产品以及经营的技术含量,最终通过推进管理创新、技术创新以及产品创新来应对未来新一轮的挑战,走出一条现代化的、可持续发展的产业发展道路。

#### 参考文献:

- [ 1 ] 叶翔. 透视客车行业转型期[ J ]. 运输经济世界, 2006, 34(4): 124-125.
- [ 2 ] 迈克尔·波特. 竞争战略[ M ]. 陈小悦, 译. 北京: 华夏出版社, 1997.
- [ 3 ] 迈克尔·波特. 竞争优势[ M ]. 陈小悦, 译. 北京: 华夏出版社, 2005.
- [ 4 ] 孙冲果. 解读新汽车产业政策[ J ]. 中国石油石化,

2004, 10(3): 90-91.

- [ 5 ] 黄承林. 2005年商用车产销数据简析[ J ]. 商用汽车, 2006, 27(2): 18.
- [ 6 ] 曲涛. 2003—2005年中国客车市场回顾[ J ]. 商用汽车, 2006, 27(3): 22-24.
- [ 7 ] 叶翔. 客车行业的新时期: 企业靠什么竞争与发展[ J ]. 商用汽车, 2006, 27(3): 18-19.
- [ 8 ] 李笃生. “公交优先”大环境下的城市客车市场发展趋势[ J ]. 汽车与配件, 2007, 27(4): 20-22.
- [ 9 ] 王杰. 我国大中型客车行业现状及发展研究[ J ]. 世界汽车, 2000, 38(5): 28-31.
- [ 10 ] 胡安生, 姜森, 冯夏勇. 抓住战略机遇, 发展自主品牌轿车——我国自主品牌轿车开发的实践探索[ J ]. 汽车情报, 2004, 49(8): 6-11.

(上接第24页)

在市场化养护深化阶段, 养护主体特征主要表现为: 养护市场分工进一步深化, 路况咨询、计划设计、质量检测、养护施工、质量监控等专业机构普遍建立, 管理机构、养护公司、中介机构三者之间的市场合同关系运转协调、竞争充分<sup>[1]</sup>。

本文认为, 跨地域完全社会化养护是市场化养护运行机制改革的终极目标。实现跨地域完全社会化养护可使公路养护业发展成为一个独立的产业, 形成公路养护特有的产业特征和发展规律。

### 3 结语

中国各地实施公路养护运行机制改革的进程并不同步, 受区域经济、配套政策、公路养护运行机制改革的基础条件、实施进程等因素的影响, 各地的市场化养护具有一定的差异性和特殊性, 具体会表现为各阶段相互交叉, 但公路养护运行机制改革的规律性是趋同的。

#### 参考文献:

- [ 1 ] 周伟. 新时期中国可持续交通发展战略与政策选择

[ J ]. 长安大学学报: 社会科学版, 2007, 9(2): 1-7.

- [ 2 ] 徐海成, 李健, 杨艳. 中国公路交通与经济发展关系的实证研究[ J ]. 长安大学学报: 社会科学版, 2007, 9(2): 8-13.
- [ 3 ] 周国光. 利用非国有资本加快高速公路建设的理论探索[ J ]. 长安大学学报: 社会科学版, 2007, 9(1): 1-5.
- [ 4 ] 杨江虹. 平稳推动、循序渐进[ N ]. 中国交通报, 2006-05-22(B4).
- [ 5 ] 李盛霖. 站在新的历史起点上, 推进“十一五”交通事业又快又好发展[ R ]. 北京: 交通部, 2006.
- [ 6 ] 中华人民共和国交通部. 公路养护市场准入暂行规定[ S ]. 2003.
- [ 7 ] 樊建强, 徐海成. 对高速公路养护体制改革的若干思考[ J ]. 交通企业管理, 2006, 21(7): 50-51.
- [ 8 ] 樊建强. 高速公路养护市场化的难点及对策[ J ]. 综合运输, 2006, 28(6): 73-76.
- [ 9 ] 孙河山. 高速公路养护管理研究[ J ]. 辽宁工学院学报: 社会科学版, 2006, 8(3): 89-90.
- [ 10 ] 梁琳琳. 高速公路养护公司管理体制改革的我见[ J ]. 山东交通科技, 2004, 29(3): 96-97.
- [ 11 ] 邹海波, 吴群琪. 交通与运输概念及其系统辨析[ J ]. 长安大学学报: 社会科学版, 2007, 9(1): 20-23.