

赢与竞争

作者：Jean Estin

Estin & Co 总裁

2005 年，标致雪铁龙的汽车销量比东风高出 9 倍，股票市值比东风高出 6 倍。在当时，中国的汽车市场占全球市场的 9%。而到 2013 年，这一数字增长了 5 倍。中国市场成为了全球最大的汽车市场：从数量上看，其销量是北美市场的 2 倍。这意味着当下中国的汽车市场占全球市场份额的 1/4，而到 2020 年，这一数字将变为 1/3（见图 1）。目前，东风的汽车销量比标致雪铁龙的销量高出 12%，其总市值则是标志雪铁龙的 3 倍。相比东风，标志雪铁龙的市值缩减至过去的 1/3，东风的市值则在其强劲的增长驱动下比原来增加了 4 倍。

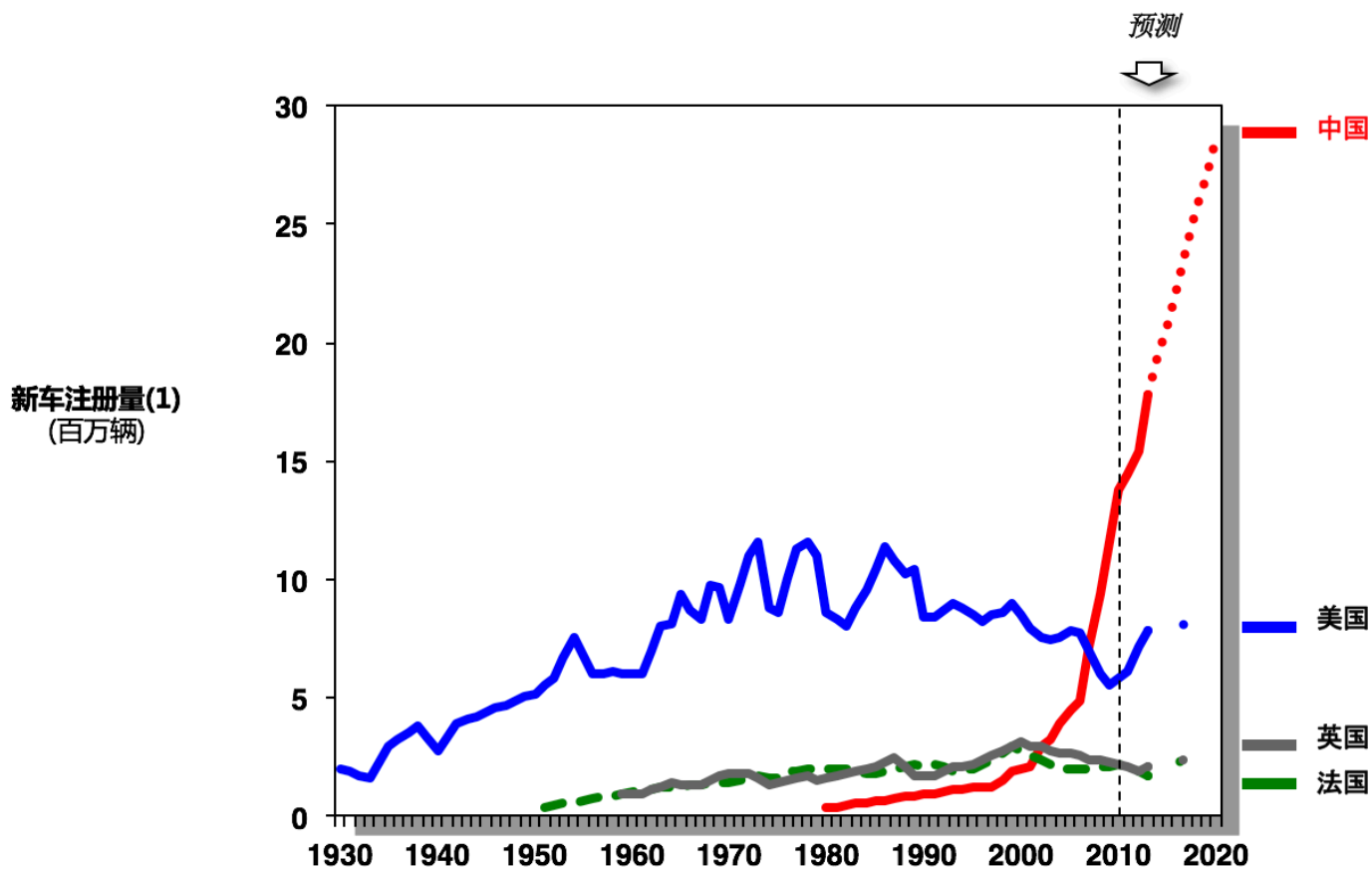
2006 年，当米塔尔开始收购阿赛洛公司时，法国部长曾指出印度企业是无法了解法国商业运作的规则的。而事实正好相反。很多法国和欧洲的企业反倒无法理解全球性的商业规则。竞争者之间不同的发展模式常常导致市值的颠覆：2002 年的时候，米塔尔公司的市值仅为阿赛洛的 1/10；而到了 2006 年，两家公司的市值已经相等。只有那些能够推动企业效益增长、并不断获取更多市场份额的领导者才能为股东创造更大的价值，并且在财务上拥有回旋余地，从而巩固他们在行业内的地位，同时保持长期的独立。

但是他们能在哪里实现这种增长呢？对于处在核心市场中的大集团来说，这种增长只能在新兴国家中出现。

在接下来的十年中，新兴国家的增长将会占到全球增长的 55%。如今，印度和中国的中产阶级人数已经达到 2.6 亿（欧洲为 4.5 亿，北美地区为 3.4 亿）。预计到 2020 年和 2030 年，这一数字将分别增长到 15 亿和 30 亿（而这一阶段欧洲和北美地区的中产阶级人数将不再增长）。在过去 50 年中，全球商业发展由西方大型企业主导。然而这一现象正在发生改变。未来，全球企业的领导者将出现在中国、印度等新兴国家、或是在这些国家建立起领导地位的西方企业中。

Estin & Co

- Table 1 -
 美国，英国，法国与中国市场的新车销量
 1930-2020



(1) 乘用车 (不包含卡车)
 来源: Estin & Co 分析

在全球 50 个过去十年总市值增长最快的企业中，一半以上的企业来自新兴国家，或者是在这些新兴国家获得大量收入的西方企业。那些十年之前还只是被收购或兼并对象的小型中国企业，已通过日益发展的金融工具变成大型企业的主要竞争对手。上汽集团作为中国最大的汽车制造商，其目前的市值相当于通用汽车的 40% 或丰田的 15%。从这类企业的增长和利润情况来看，到 2020 年，他们的市值将会达到通用汽车的 100% 或是丰田的 30%。

很多西方企业在早期进入中国市场后进行了大规模的投资，从而确立了他们在中国市场的领导地位，例如可口可乐、酷悦·轩尼诗 - 路易·威登集团、三星、耐克、施耐德等。但是，过往的成就和现有的成绩并不足以让企业们放慢脚步。对于那些每年增长 20%~30%⁽²⁾ 的市场而言，企业只有每年增长 30%~40% 才能获得更大的市场份额。因此，这些企业必须致力于对所需资源进行投资。

2002 年，标致雪铁龙在中国占有 8% 的市场份额；而之后，这一数字降至 3%。在过去的 10 年间，标致雪铁龙在中国市场上仅投资 12 亿欧元，而大众汽车的投资额则超过 100 亿欧元。现在，大众汽车已经成为中国汽车市场中的领导者（从销量来看），其最关键的战略就在于资源的合理配置。

到 2020 年，中国汽车市场领导者的规模将是美国的三倍。对于大众汽车而言，其盈利能力使其能够通过大规模的投资维持必要增长。然而对于标致雪铁龙而言，除非定期得到额外的融资，否则他们将无法实现持续性增长。如今，大多数的欧洲企业在中国市场的增长速度已无法维持他们的行业领导者地位。

另一方面，即使有时中国企业的抱负可能不太现实，但他们有着明确的野心以及可用的策略。据《中国发展规划 2011-2020》预测，中国国营企业的海外收入将达到总收入的 30%，相当于 4 万亿欧元。在未来，像阿赛洛、沃尔沃这种被兼并和收购的海外企业将会更多。

1931 年，安德烈·雪铁龙发起了“黄色巡游”，将他的履带式车辆通过“丝绸之路”从西方送至遥远的东方。只要能够及时开始并且投入必要的资源，在许多领域，雪铁龙的成功都可能重演。不然，丝绸之路只能成为尘封的历史名词。

(2) 在 2002 年和 2013 期间，中国汽车市场每年增长 29%
来源: Estin & Co 分析

当欧洲的企业和政府探索增长原因的时候，他们是否对当今世界正在发生的巨大变革了然于胸，且是否已经有了相应的对策？

2014 年 12 月

Estin & Co 是一家国际战略咨询公司，在苏黎世、巴黎、伦敦和上海均设有办公室。Estin & Co 协助欧洲、北美洲和亚洲各企业的首席执行官和高级管理人员制定和实施企业增长战略以及协助私募基金经理分析和估值投资。