



accenture

埃森哲

战略 | 咨询 | 数字 | 技术 | 运营

成就卓越绩效

电动汽车市场 吸引力调查

挑战与机遇

当前, 各种新技术和产品层出不穷, 特斯拉和谷歌等业内新贵高歌猛进, 提高燃油经济性的呼声日益高涨, 这一切, 对老牌整车厂提出了巨大而又长期的挑战。电动汽车¹的兴起, 正当其时。



1. 此项乘用车调查仅针对纯电动汽车 (BEV), 不包括油电混合动力车 (HEV)。

当前油价低迷，全球电动汽车市场增长迅猛，仅仅四年时间，年销量从2011年的36,000辆，猛增至270,000余辆。但在2015年，其总销量仍然仅占全球汽车市场总份额的0.3%。这意味着，如能达到3%的市场占有率，电动汽车的市场规模将高达年均约240万辆。

电动汽车的市场吸引力在各个市场表现不同，需分别进行评估。

各国电动汽车的市场潜力存在巨大差异。例如，在中国这个全球最大的汽车市场（2015年乘用车销量达到2009万辆），2015年电动汽车仅销售了147,000辆。相比之下，在挪威（乘用车市场约年均151,000辆）则卖出了26,000辆。为何挪威的电动汽车市场份额能达到17%，而在中国仅仅只有0.7%？推动其市场增长的动力究竟在哪里？制造商们又应重

点关注哪些市场？为此，埃森哲制定了电动汽车市场吸引力框架，就不同国家的电动汽车市场进行分析，帮助制造商明确各个市场的关键性差异，并协助有关投资的决策制定。

电动汽车的市场吸引力是指，在各种货币或非货币形式的刺激下，从客户的角度出发，他们购买电动汽车而不是传统汽车的意愿有多强烈。除了市场因素（如政府法规及补贴）以外，一些非市场因素（如动力电池成本等）也对全球电动汽车的市场吸引力和各国本地市场产生了类似程度的影响。例如，在电动汽车成本中占比高达25%的动力电池，其价格在2007年为逾1000美元每千瓦时，到2020年，预计将降至200美元每千瓦时（2015年为383美元每千瓦时）。而特斯拉和松下共同打造的高性能锂电池量产工厂，将加速价格进一步走低，助推整个市场发展。

为探寻市场发展的根本原因，本次调查从各国经济、政治和技术三方面入手，研究各个市场中电动汽车市场吸引力所受的正面或负面影响。例如在多数国家，充电设施建设的不足严重阻碍了

电动汽车市场的进一步发展。以印度为例，该国目前尚无公共的充电设施投入使用。尽管新德里市政府正计划通过公私合营的方式，建立65个电动汽车充电站，但对于一个居民人口高达1100万的大型城市而言，这只是杯水车薪。

各种货币或非货币形式的政府补贴，是引爆电动汽车市场吸引力最强有效的手段之一。在挪威，政府采取了各项措施，例如在全国范围内，允许电动汽车驶入公交专用车道，或是享受免费停车的便利，从而推动了市场的发展。奥斯陆的电动汽车车主就表示，这些措施使他们的日常通勤时间节省了约一个小时。再举一例，中国政府为降低排放，推动电动汽车市场的发展，决定在一些特大型城市禁止传统燃油助动车行驶上道。由此，2013年，电动车销量达到了940万辆。而在世界其余各地，电动车销量仅为31,000辆。尽管这里并未涉及到电动汽

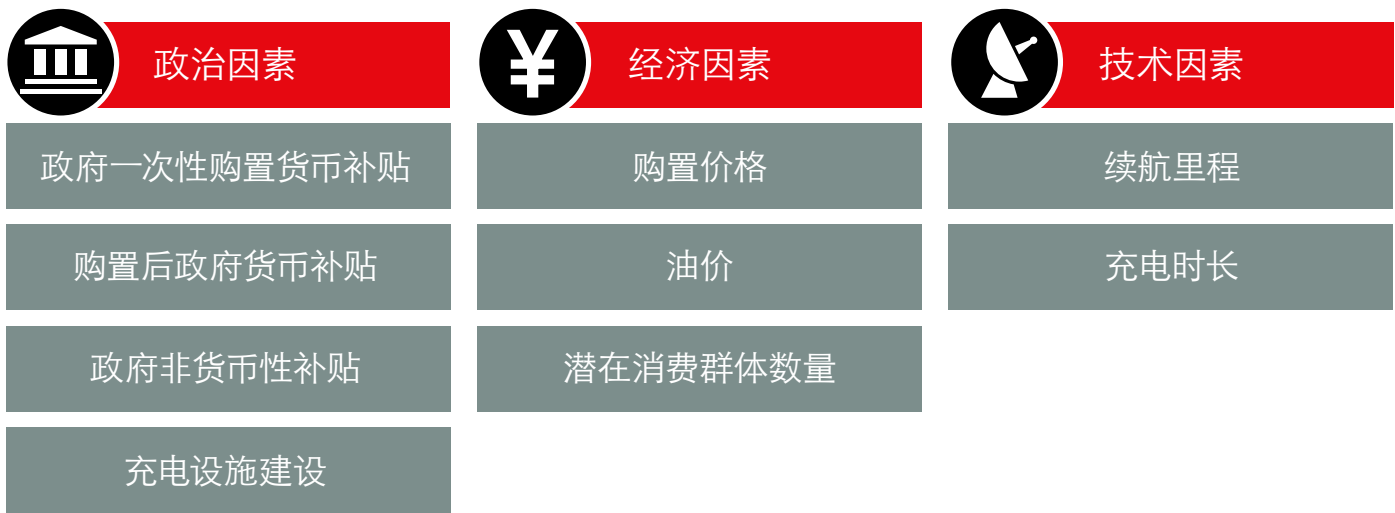
车市场，但可以看出，政府决策对市场所产生的影响有多么巨大。

本次埃森哲市场吸引力调查，旨在向制造商们展示一个全新的视野。

中国、挪威和印度市场的例子表明，整车制造商在不同地区面临着高度异化的市场。为了对此有一个更全面的认识，埃森哲在全球挑选了14个地区，就其电动汽车市场吸引力进行了调查，包括巴西、加拿大、中国、法国、德国、印度、日本、荷兰、挪威、俄罗斯、韩国、瑞典、英国和美国，范围覆盖了全球10大汽车市场和10大电动汽车市场。

埃森哲从经济、政治和技术三方面入手，确定了九大市场影响因素（见图1）。

图1: 电动汽车市场吸引力研究确定了九大因素



从发展缓慢，到潜力巨大：针对各类市场，制造商应如何制定投资战略

根据各地区2015年电动汽车的市场规模，以及至2020年的增长预期，本次研究对14个市场进行了调查，并将其具体划分为四种类型——潜力巨大，行业领先，高度成熟和发展缓慢（见图2）。其中每个圆圈体现了各地乘用车市场的整体规模，反映出未来的市场潜力大小。

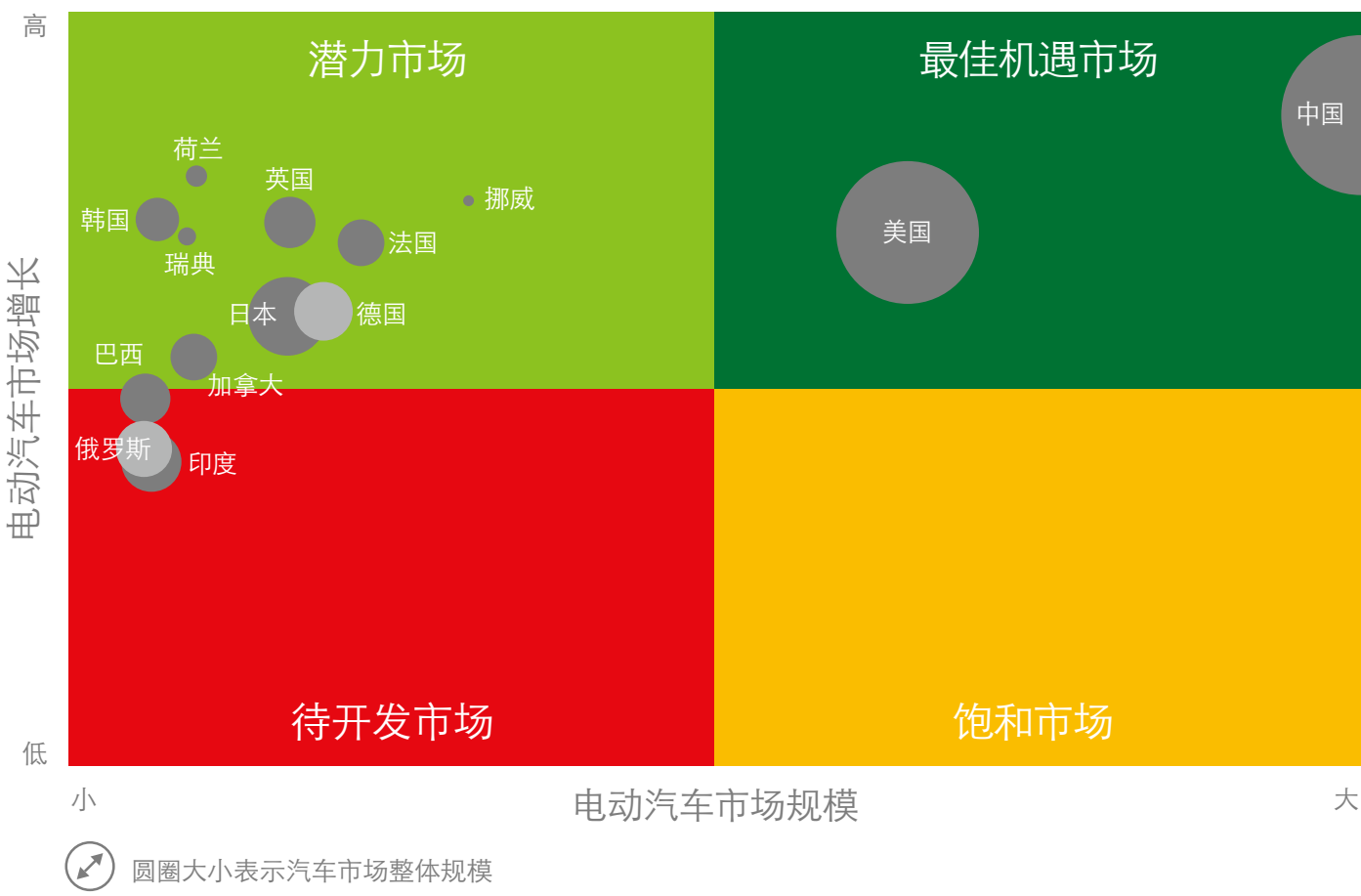
最佳机遇市场

最佳机遇的电动汽车市场在规模及增长预期方面，都表现强劲。这一类型的市场对于整车厂而言最具吸引力。而通常在这些地区，政府对发展电动汽车给予了大力支持，并建设有完备的电动汽车充电设施。

以中国市场为例：2015年，该国电动汽车销售超过147,000辆，是目前为止全球最大的电动汽车市场。同时，相关的政策措施也刺激了市场的发展。例如，中国政府向购车者提供8500美元信用额度，且相比其他工业化国家，尤其是在一些人口稠密地区，中国政府计划在2020年前加建12,000座充电站。

给整车厂的建议：在领先的美国和中国电动汽车市场，由于销量可观，制造商应进一步趁热打铁。利用需求的不断增长，抓紧投入分销网络的建设。另一方面，从传统汽车市场的表现就能看出，中国消费者的喜好和政府决策与欧洲有着显著的不同。因此，制造商应针对不同的市场特性开发不同的产品系列。此外，为满足不同市场的需求，制造商还需要开发相配套的供应链系统。

图2: 电动汽车市场吸引力调查结果矩阵图



潜力市场

在一些蕴含巨大潜力的市场，尽管目前电动汽车的市场规模仍然较小，但却具有强烈的增长预期。在这类市场，为刺激电动汽车的消费，政府通常会计划投入大笔资金，但具体政策尚未得到全面落实。（例如，需要进一步发展充电设施建设。）到2020年，这类市场有可能会获得显著增长。

以法国为例：2015年，该国电动汽车销售约17,000辆，占其国内乘用车市场份额不到1%。然而，法国政府打算采取多项措施鼓励电动汽车市场的发展，例如向购车者提供高达6300美元的信用额度，享受免费使用充电设施和免费停车等服务。至2020年，计划建成270万个充电站。这些措施将有力刺激其国内电动汽车市场的发展。

给整车厂的建议：对这类蕴含巨大潜力的市场，整车厂应加大投入。在这些地区，尽管目前电动汽车市场尚未形成规模，但在政府主导下，制造商应充分利用各种有利条件，为市场起步做好准备。例如，当前在法国市场，政府推出了各项措施鼓励电动汽车消费，但这种政策支持存在着诸多不确定性。因此，制造商应迅速把握机会，尽可能的利用先发优势，努力提高销量和市场占有率。行动速度是取得成功的关键所在。例如，为了使汽车经销商能够配合电动汽车的销售和服务，整车厂需要在销售人员培训、充电设施安装以及售后服务等方面进行投入。

待开发市场

未形成规模化，且增长预期缓慢的市场，我们称之为待开发市场。通常，在这些地区，缺乏公共的充电设施，且偏低的油价，也使得电动汽车对消费者而言，不具有足够的吸引力。

以巴西市场为例：事实上，巴西并未形成真正的电动汽车市场。潜在的消费群体数量甚微，而对于那些具备消费能力的富人而言，由于缺乏公共的充电设施，他们对购置电动汽车的兴趣并不大。同时，政府正通过免征进口税和年度车辆产权税来支持电动汽车市场的发展。另一方面，巴西汽车市场也在试图从甜菜中提取乙醇作为汽车燃料，以代替汽油和柴油。

给整车厂的建议：整车厂目前无需太关注这类发展缓慢的市场。不过随着形势的变化，需要定期对其进行重新评估。一般而言，进入电动汽车市场，需要制造商投入大笔的资金，比如专门的销售人员培训，以及提供相关的售后服务等等（例如动力电池的维修）。在这类发展缓慢的市场，由于对电动汽车的需求微乎其微，因此制造商并不需要在这些方面投入资金。相反，制造商应把资源投向那些潜力巨大和行业领先的市场。

饱和市场

就电动汽车市场规模而言，这类市场已处于领先地位。通常情况下，政府不再为购置电动汽车提供货币式补贴。市场达到高度饱和状态，且增长预期相对较低。

尚无这样的案例：由于电动汽车市场的发展尚处于初级阶段，目前还没有哪个市场能达到如此高的发展水平。但今后几年内，在那些潜力巨大和行业领先的市场，相关条件有望迅速成熟。到那时，政府会发现其国内的电动汽车市场已走上一条自行发展的道路，从而无需对其再进行补贴和政策扶持。

具备全球化视野, 根植本土化战略

综上所述, 各国的电动汽车市场存在着巨大差异 (见图3)。但整体而言, 电动汽车市场正处于不断发展之中。那制造商应如何立足当下, 着手规划和发展其战略投资方向呢?

具备全球化视野, 根植本土化战略:

仔细分配电动汽车项目的总体投资, 将其引入合适的市场。

以市场总容量作为市场吸引力的指标:

市场份额仅与汽车市场的整体规模有关。

重点关注最佳机遇市场:

在中短期内, 把经营重心放在中国和美国, 以求迅速扩大市场规模。

密切关注潜力市场:

在这些市场努力保持和扩大市场占有率。

边缘化那些待开发市场:

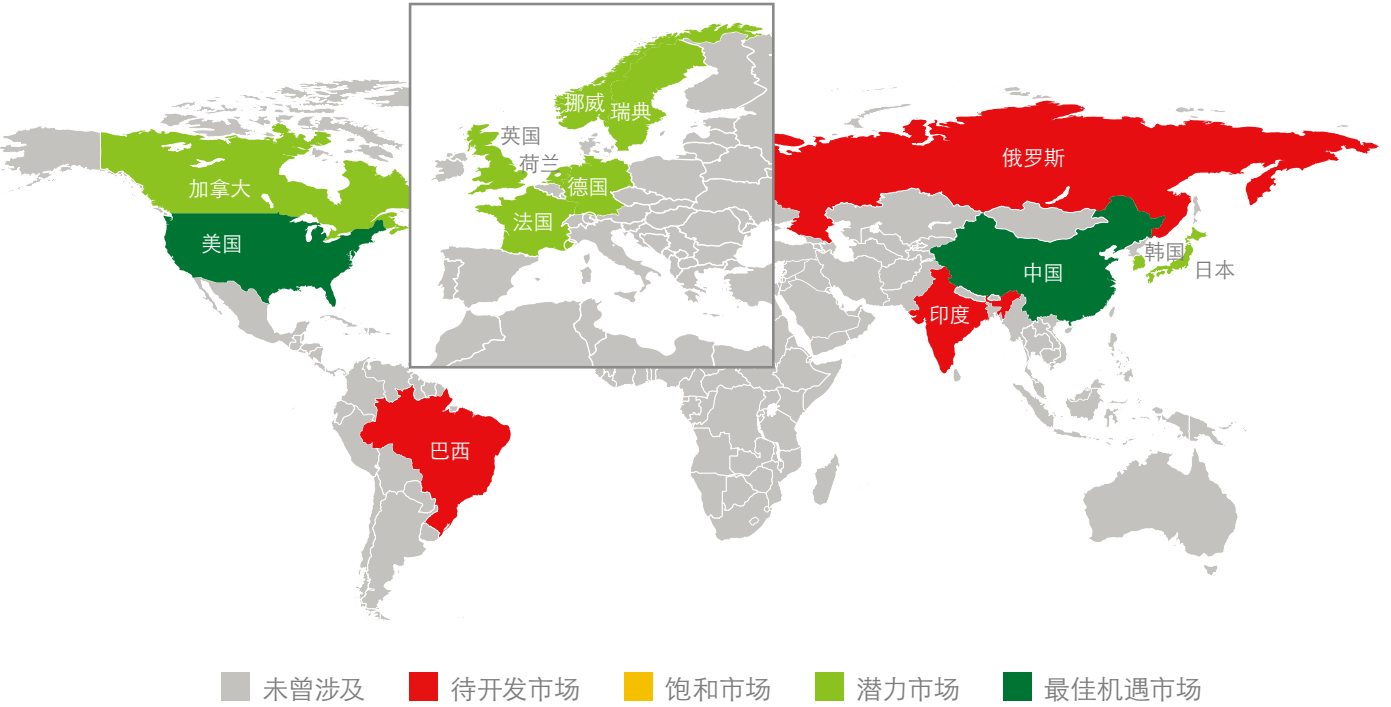
不要将太多的精力投入那些发展缓慢的市场, 但应当予以长期关注。

政府规划:

相比其他任何因素, 政府规划始终影响市场的发展, 尤其是在中国。

以上结论基于当前的市场条件, 考虑到不断变化的市场环境, 埃森哲将定期更新此项关于电动汽车市场吸引力的调查。

图3: 电动汽车市场吸引力调查结果世界分布图



联系我们

王华

埃森哲大中华区汽车业主管 董事总经理

ben.h.wang@accenture.com

沈军

埃森哲战略大中华区董事总经理

john.jun.shen@accenture.com

关于埃森哲

埃森哲公司注册成立于爱尔兰，是一家全球领先的专业服务公司，为客户提供战略、咨询、数字、技术和运营服务及解决方案。我们立足商业与技术的前沿，业务涵盖40多个行业，以及企业日常运营部门的各个职能。凭借独特的业内经验与专业技能，以及翘楚全球的交付网络，我们帮助客户提升绩效，并为利益相关方持续创造价值。埃森哲是《财富》全球500强企业之一，目前拥有约38.4万名员工，服务于120多个国家的客户。我们致力驱动创新，从而改善人们工作和生活的方式。

埃森哲在大中华区开展业务已30年，拥有一支逾1万3千人的员工队伍，分布于北京、上海、大连、成都、广州、深圳、香港和台北。作为绩效提升专家，我们将世界领先的商业技术实践于中国市场，帮助中国企业 and 政府制定战略、优化流程、集成系统、促进创新、提升运营效率、形成整体竞争优势，从而实现基业长青。

详细信息，敬请访问埃森哲公司主页 www.accenture.com 以及埃森哲大中华区主页 www.accenture.cn。