

15 较量米其林普利司通发起中国攻坚战

21 世纪经济报道 2006-12-20 14:51:37

本报记者 俞凌琳 江苏南通报道

翻开《TireBusiness》杂志最新一期的世界轮胎 75 强的调查排位，普利司通已经取代了连续 4 年保持排名第一的米其林，登上了第一的宝座，而这位全球的轮胎巨头，在成功超越了竞争对手后，也开始在中国市场寻求新的突破。

目前，普利司通公布了在中国的更新目标：到 2010 年，希望占领中国轮胎市场 20% 的份额，现在，这一数字是 15%。表面看起来，普利司通的这一目标似乎并不难实现，但熟悉轮胎行业情况的人都知道，在普利司通之前，老对手米其林和固特异也分别加强了中国市场的攻势，普利司通要想实现自己的目标，并非易事。

攻坚战打响

要想实现自己的目标，零售市场显然是普利司通首先要关注的重点。

在成熟的汽车市场上，轮胎厂商提供的配套与零售比例一般是 3: 7 或 4: 6，但目前，普利司通在中国两者的比例是基本持平，由于零售市场存在着相对配套更高的利润，拓展零售市场，自然成为普利司通在中国发展的重要策略。

目前，普利司通内部将业务分成 REP 和 OE 两个部门，其中 REP 指的就是零售。相对于 OE(整车厂配套)，REP 的投入要大得多，然而，包括普利司通在内的众多轮胎品牌都不遗余力地发展零售店。

12 月 15 日，普利司通最高级别的零售店——“车之翼”南通百花店开业，这是普利司通继 2003 年 8 月，广州白云“车之翼第一店”后，开出的第 100 家店。在短短三年时间内，普利司通各种形式的零售店在中国市场迅速蔓延，目前已达到 1500 家。

普利司通(中国)投资有限公司负责零售业务的 REP 销售本部长三村一彦告诉记者，“车之翼”是普利司通最核心的销售网络和品牌工程，普利司通计划到 2010 年实现在全国建成 500 家车之

翼，此外，还有 1500 家 BTS 轮胎店。”

普利司通(中国)投资有限公司上海销售分公司总经理熊博明介绍：“普利司通在零售市场一共有四个级别的零售店形式之一，其中车之翼是最高级别的店，是普利司通形象店；按普利司通对轮胎零售店不同的级别，另外还有 BTS 轮胎店，普利司通指定零售 BOSS 店，和一般零售店。”

“中国消费者对轮胎维修店的选择有不同的要求，所以我们要设置符合不同需求的店。”三村一彦说。

除了普利司通，世界三大轮胎业巨头另两大米其林和固特异，也正在加紧网络扩张的步伐。目前，米其林的驰加店数量已超过 300 家，并以每年 100 家的数量增长，而固特异目前在中国的销售店主要有飞足店、精英店、挂牌店和授权店四种，计划到 2007 年，规模将达到 800 家之多。

利益靶心

之所以大张旗鼓扩张网络，是因为零售能给轮胎企业带来更高的利润。据业内人士透露，零售市场的轮胎价格水平至少要比 OE 市场高出 10%，加上这几年，随着汽车厂家利润的降低，零配件不得不跟着利润降低，配套轮胎企业的利润几乎为零，轮胎企业主要赚取售后服务市场的利润。

在中国，普利司通在 OE 市场的增长也很快。根据 VALUEPARTNERS 提供的数据，预测 2006 年排名前十位的合资企业，其中日产、本田、丰田的增长比例将分别高达 44%、23%、85%。这些普利司通全球主要业务客户的到来，实际上已经给普利司通带来了比往年更多的业务，但在 OE 市场，其主要的竞争对手米其林，由于其拥有更多更早来到中国的 OE 客户，所以，在短期内，普利司通难以逾越。“由于 OE 市场的客户大都是全球客户，开拓一个新客户并非易事，”吉真弘说。

相反，在零售市场，普利司通则可通过网络开拓，加大广告投放等形式，在短期内获得很好的效果。

以普利司通在华东地区的战略地区之一南通为例，目前南通的汽车保有量为 20 万辆，中高档车比例 42%，轮胎需求量为 2 万条每月。2002 年普利司通在市场仅占 8%，销量为 1000 条；而 2006 年，随着零售店的增加，这一数字就有望达到 20%和 4000 条；而根据普利司通的计划，到 2008 年，要达到 30%以上，每月销售 6000 条，短短的三年时间，就能使普利司通在这一市场的销量增长 5 倍。

但要开发零售市场，如何和经销商保持合适的关系仍然是轮胎巨头们必须考虑的。今年 3 月 7 日，上海的 13 家米其林驰加经销商，声称“米其林产品渠道价格混乱、自身利益受到损失”，

从而联手采取了极端措施——将所有门前的米其林加门牌悉数撤下，并换上了固特异的招牌。

这无疑给轮胎厂商们敲响了警钟，“一家店开出来，别的店都在虎视眈眈”，一位轮胎业的资深人士表示，相信随着巨头们竞争的升级，巨头们对销售渠道的争夺也将更加激烈，而这也将在一定程度上影响巨头们未来的版图划分。

Translation:

21st Century Business Herald

Reported by Ms. Yu Linglin on 20th, December

Bridge Stone launch the fighting towards Michelin in China on 15th

.....

In China, Bridge Stone developed very quickly in OE market. According to the statistics from Value Partners, it forecasts the top 10 JV companies in 2006, among of them, NISSAN, HONDA and TOYOTA has already reached the top increase ratio at 44%, 23% and 85% separately. The coming of these main clients for Bridge Stone has brought more business for Bridge Stone than past years' actually. But in OE market, its main competitor-Michelin has more OE clients in China, so it is still difficult for Bridge Stone to surpass it in the short time. "Because the clients in OE market are mostly the international client, so it is difficult to explore a new client," Mr. Ji zhenhong said.

.....