

联系我们

洪廷安

德勤中国汽车行业领导人
电话: +86 (21) 6141 1828
电子邮件: johnhung@deloitte.com.cn

周梓滔

德勤中国汽车流通行业华北区主管合伙人
电话: +86 (10) 8520 7316
电子邮件: totchow@deloitte.com.cn

陈建峰

德勤中国汽车流通行业华南区主管合伙人
电话: +86 (20) 2831 1323
电子邮件: tonchan@deloitte.com.cn

周永汉

德勤中国汽车流通行业领导人
电话: +86 (10) 8520 7119
电子邮件: winchow@deloitte.com.cn

蒋薇

德勤中国汽车流通行业华东区主管合伙人
电话: +86 (21) 6141 1591
电子邮件: rjiang@deloitte.com.cn

刘为

德勤中国汽车流通行业服务总监
电话: +86 (10) 8512 5309
电子邮件: goliu@deloitte.com.cn

Deloitte.

德勤

2012德勤中国汽车经销商 风险状况调研报告(概要)



关于德勤中国汽车流通行业团队

德勤中国汽车流通行业服务团队（“我们”）是一支专注于汽车流通领域的管理咨询团队。我们一直致力于帮助汽车厂商、经销商集团及其经销商提升竞争力、持续提升利润并健康成长。在长期的专业服务中，我们积累了丰富的经销商运营管理最佳实践经验，并持续更新我们的经销商运营数据库。我们的服务范围涵盖完整的汽车流通领域，包括销售（新车及二手车），售后（配件与服务），汽车金融与保险，市场与客户保留管理，以及经销商网络拓展。服务内容包括：卓越经销商智能管理报告体系，经销商风险管理，卓越人力资本开发，经销商业绩与提升，经销商审计等。

关于德勤全球

Deloitte（“德勤”）泛指德勤有限公司（一家根据英国法律组成的私人担保有限公司，以下称“德勤有限公司”），以及其一家或多家成员所。每一个成员所均为具有独立法律地位的法律实体。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 中有关德勤有限公司及其成员所法律结构的详细描述。

德勤为各行各业的上市及非上市客户提供审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。德勤成员所网络遍及全球逾150个国家，凭借其世界一流和优质专业服务，为客户提供应对最复杂业务挑战所需的深入见解。德勤逾195,000名专业人士致力于追求卓越，树立典范。

关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所，我们在大中华设有21个办事处分布于包括北京、香港特别行政区、上海、台北、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、新竹、济南、高雄、澳门特别行政区、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近13,500名员工，按照当地适用法规以合作方式服务客户。

关于德勤中国

在中国大陆、香港和澳门，我们通过德勤·关黄陈方会计师行和其关联机构包括德勤华永会计师事务所有限公司，以及它们下属机构和关联机构提供服务。德勤·关黄陈方会计师行为德勤有限公司的成员所。

早在1917年，我们于上海成立了办事处。我们以全球网络为支持，为国内企业、跨国公司以及高成长的企业提供全面的审计、税务、企业管理咨询和财务咨询服务。

我们在中国拥有丰富的经验，并一直为中国会计准则、税制以及本土专业会计师的发展作出重大的贡献。在香港，我们为大约三分之一在香港联合交易所上市的公司提供服务。

本文件中所含数据乃一般性信息，故此，并不构成任何德勤有限公司、其成员所或相关机构（统称为“德勤网络”）提供任何专业建议或服务。在做出任何可能影响自身财务或业务的决策或采取任何相关行动前，请咨询合资格的专业顾问。任何德勤网络内的机构不对任何方因使用本文件而导致的任何损失承担责任。

关于“德勤中国汽车经销商风险状况调查与研究”

为帮助中国汽车流通企业深入了解行业风险，并制定长效风险预警及管理机制，自2011年起，德勤中国每年均针对中国汽车经销商风险进行调查与研究，并发布研究报告。

本次调研主要针对中国大陆地区主要豪华汽车品牌和进口汽车品牌的汽车经销商和经销商集团，通过深入访谈及独立问卷调查相结合的方式进行。调研的主要内容经销商主要运营指标及运营中面临的主要风险。涵盖领域包括流动性、盈利能力、厂商商务政策、集团并购等方面。

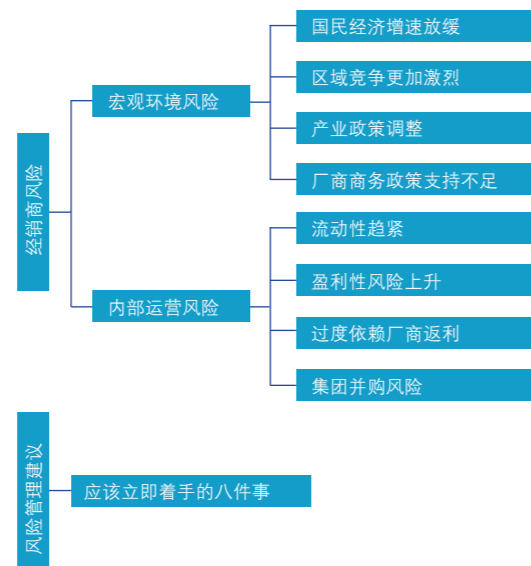
在2012年度研究中，我们从公开财务报告、行业协会以及经销商单店广泛收集数据，针对经销商风险管理和业绩提升建立模型。我们就模型和标杆，与国内外流通领域的专家、企业高级管理人员、经销商总经理进行了深入的探讨，以验证报告中所提及的风险和模型。

概述

《2012中国汽车经销商风险状况调研报告》旨在了解在当前宏观经济形势及市场环境下，中国汽车流通行业面临的主要矛盾，以及由此引发的汽车经销商在日常经营过程中面临的主要风险。为汽车厂商、汽车经销商集团以及独立经销商在今后的运营战略及管理中实施有效的风险管理措施提供依据。

近年来，中国汽车行业产能快速增长，而市场需求与增长逐步放缓，中国汽车经销商面临的风险逐步显现，“流动性”、“盈利能力”等方面均出现不同程度的压力。德勤中国汽车流通行业服务团队对研究结果进行系统的整理和分析，参考汽车流通领域行业专精数据库支持和对公开信息的收集和分析，最终形成对于中国汽车流通领域“宏观环境风险”，“经销商网络运营风险”及相应“风险管理建议”的专家见解。

图1 本报告体系结构如下：



主要观点及发现

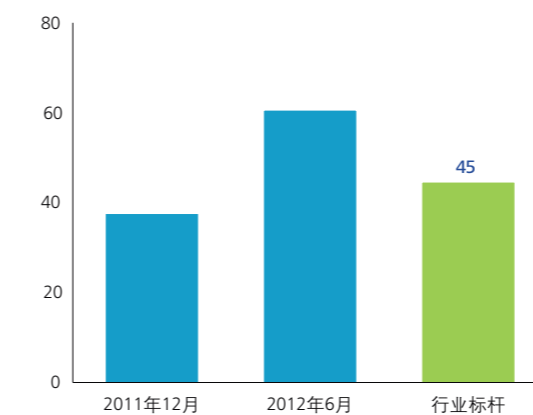
中国汽车市场在经历了2009、2010两年爆发式增长后，自2011年以来增速大幅放缓，进入“高位盘整”阶段。从外部环境看，汽车流通行业仍面临诸多挑战：

- 国民经济增速放缓，需求增长速度大幅下滑
- 随销售渠道的下沉与西移，区域竞争更加激烈
- 政策主流从促进汽车消费向推动结构调整转变
- 整车厂商地位强势，对经销商运营影响较大

在整车厂商快速扩张、经销商网络及经销商运营规模不断扩大的趋势下，市场增速却大幅放缓，使得流通行业运营风险逐步显露：

经销商库存高企，流动性日渐趋紧。面对厂商在年初制定的较为乐观的销售目标和平淡的市场销售表现，经销商库存持续走高，运营资金链更加紧张。虽然目前经销商外部融资情况尚可，但由于其对外部资金的依赖程度过高，一旦信贷政策发生变动，仍会面临资金链断裂的危险。

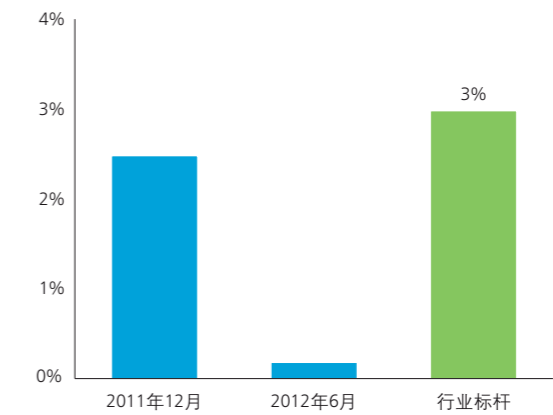
图2 库存周转天数



数据来源：德勤中国2012汽车经销商风险调研
汽车流通行业上市公司公开财务信息

经销商业务结构不合理，整体盈利能力下降明显。受市场环境、区域竞争、库存压力等因素影响，新车销售毛利下降明显。目前经销商盈利模式仍为前端驱动，即以新车销售为主；同时运营成本、人力成本亦不断提高，经销商整体盈利大幅下降。这一情况正在削弱经销商对汽车品牌的忠诚度，同时也降低了投资者对汽车流通领域的投资意愿。

图3 销售回报率



数据来源：德勤中国2012汽车经销商风险调研
汽车流通行业上市公司公开财务信息

经销商运营高度依赖厂商的商务政策。而厂商对于今年市场的预期不足造成目标制定过于乐观，与实际情况偏离较远。经销商为了获取返利承担了很大的库存压力，进而引发利润下降，低迷的市场环境导致双方矛盾升级。

经销商运营的寒冬可能导致流通行业洗牌在即，经销商集团的并购将愈演愈烈，并购时有发生。激烈的竞争和价格战、以及成本不断攀升，使独立经销商的处境变得日益艰难，而通过规模化经营控制成本、稳定利润，已成为市场共识。2011年以来，经销商整合和集团并购不断出现。在此过程中，作为并购一方的经销商集团需要警惕相关风险，例如单店的资金状况，避免由于快速扩张，而影响其整体流动性；而在并购后的整合中，应关注制度、管理体系、法律、税务、沟通等环节，保证整合顺利完成。

在2012年，面对经销商运营风险水平的整体上升，我们建议厂商、经销商集团及各独立经销商建立定量的风险评估与监控体系，及时发现和防范风险，重视沟通并采取相应的风险应对措施，以实现长期持续、稳定的业务高速增长。

如欲了解《2012德勤中国汽车经销商风险状况调研报告》的更多信息，请与我们联系。