



# 中国汽车零部件产业发展趋势报告

盖世汽车网 汽车行业研究院

2008年4月

## 前 言

中国汽车产量将突破 1000 万辆，出口每年增速均超过 35%以上，汽车保有量将达到 5000 万到 1 亿辆。这一组数字让汽车零部件供应商兴奋不已，而实际上，中国的零部件供应商已经连续兴奋了好几年了。然而，是不是所有企业都能享受盛宴呢？未来的五到十年，中国汽车零部件市场将会有哪些变化，中外资零部件制造商未来的发展走向如何呢？

盖世汽车网在此承前启后的时期，对中外汽车零部件企业高管、国际咨询专家及资深业内人士约 60 多人进行了深入地访谈和调研，在我们提出的假设得到共识的情况下，完成此零部件产业发展趋势报告，以供零部件企业参考。

## 一、黄金增长期仍将持续五到十年，期间或有增速波动

过去五年，中国汽车产量出现了罕见的高增长。与此同时，汽车零部件生产企业也经历了不同寻常的黄金增长期，在这段时期里，一些零部件生产商享受到了高增长带来的丰硕成果，一大批企业从几亿元的年销售收入发展到十几亿甚至几十亿元；有些企业接到的订单甚至已经排到了 2010 年。

拉动汽车零部件产业增长的三驾马车——国内配套市场、售后市场和出口市场中，尤以配套市场为最主要的贡献因素。中国汽车产量从 2002 年的 325 万辆增长到 2007 年的 889 万辆；中国零部件配套市场也从 2002 年的 1900 亿元规模增长到 2007 年的约 5000 亿元，净增 3000 多亿元。

出口市场在过去的五年中是增速最大，出口额从 2002 年的 150 亿元猛增到 2007 年的约 1200 亿元，净增 1000 多亿元。

售后市场的市场增速稍弱一些，但也从 2002 年的 700 亿增长到 2007 年的约 1200 亿元，净增 500 亿元。

2007 年三大市场共计约 7400 亿以上的市场规模，减去进口的约 800 多亿，在中国国内生产的零部件产值已达到 6600 亿元左右的水平，比五年前的约 2000 亿增长 3 倍多。

根据盖世汽车网的调研，80%以上汽车零部件企业高管对于未来五到十年汽车零部件产业的发展持乐观态度，也有 30%到 40%的经理人对于近两年增长过头后反而带来滞涨的可能心存疑虑。我们的观点是，

只要中国经济和金融环境不出现大的意外，在未来的五到十年，汽车零部件行业仍然是国内最有前景的行业之一，还将保持较高的增长速度，其间，不排除有阶段性的增速波动情况出现。

继续看好未来五至十年汽车零部件行业的根本依据是驱动该行业增长的基本因素都没有根本性的改变。

未来 5 到 10 年间，中国汽车年生产量保守估计将达到 1500 万辆左右（包括出口车辆），即新车的产量还将增加近一倍。而由于车型升级的因素，估计将为配套市场带来超过一倍以上的产值。

尽管人民币升值给出口现在带来一定的困难，但也仅限与美元直接挂钩的国家和地区；另外，除非人民币升值到中国的绝大部分产品都没有出口竞争力，否则作为中国政府为数不多的支持高附加值的汽车产品出口不会长期受影响。并且，汽车零部件的出口结构也从主要出口售后市场向售后、配套市场并存的方向转型，因此，未来 5 到 10 年出口零部件产值也将不小于 2007 年的一到二倍。

售后市场将最没有悬念地保持增长，因为，现在每年新增的车辆保有量就有 800 多万辆，随着大量 2003 年以后新购的车辆开始进入大量保修阶段，售后市场将比前五年有更高的增长率。

当然，预测将来是一件很困难的事，不排除未来五年内的某一时段出现新车产量和出口同时缓慢增长的现象，因此，零部件供应商应根据自己公司的资源能力来调节产能的增长节奏。

## 二、并购大战上演仍需时日，供应商数量近年内或将不减反增

早在十年前，就有国际著名公司预测中国汽车零部件供应商在2010年前会大洗牌，近70%的汽车零部件供应商将被并购。然而，时至今日，虽然偶有并购现象，但真正大规模地并购战并没有发生。事实上近5年里，中国供应商的数量反而在增加。

一个供应市场从过于分散到集中是必然的过程，然而判断中国汽车零部件产业的重组整合会何时大规模发生却十分困难，我们从五个维度来分析并购发生的外部因素，以判断并购在近年大规模发生的可能性大小。

- 1、 市场增长。如本报告第一部分所分析的，中国本土市场中，不论配套市场还是售后市场，都呈现出一个较长期的市场规模持续增长的特征。在一个增量市场中，现存零部件企业更多选择增加产能或设立新厂的方式去争取新增的蛋糕；只有在成熟稳定市场中，才会出现大量你增我减式的零和并购游戏。而且在未来的增量市场中，还可能会出现新的进入者。当然，不排除新增产能过度后，会引起阶段性局部修正，但从整体看，零部件企业数量不会呈现大规模减少的情况。另外，企业并购（非少规模参股）的前提是，被并购方业绩差，利润甚至为负数；然而在一个增量的市场里，虽然利润率可能会下降，但大量亏损的情况还是较少发生。这也给希望通过并购方式进入市场者减少了机会。
- 2、 整车市场的集中度。盖世汽车网曾组织专家专门分析过现在中国整车的成熟度的问题。基本的判断是，中国汽车市场刚

进入成熟市场前期，整车厂之间的真正规模整合也还需要约 5 年以上的時間。因此，因为整车厂大量并购、其整合供应体系而大量减少供应商数量的情况目前也不会大规模发生。

- 3、 现有市场的竞争特性。乘用车配套市场增长潜力最被看好，加上整车厂又以外资品牌为主，因此，各种类型的零部件公司都有，竞争最为激烈。在此市场上出现以中资为主的一级供应商被并购的可能性较大，并且最可能持续发生。在商用车配套市场上，因外资进入较少，商用车主机厂在中国又以自主品牌为主，因而专攻此市场的供应商近年被并购的概率较小。而定位于国内售后市场的供应商，因外资近期还未倾注全力，市场还在增长；加上售后市场供应商还可以向出口市场转型，因此，此类供应商被并购的可能性更小。但是，定位出口售后市场的供应商近两年有一定的压力，一些不及时调整出口市场、进行战略转型的企业，有可能会被挤出市场。
- 4、 新进入者的切入战略。从盖世汽车网的调研和近些年的实际情况看，有实力进入中国市场的外资公司，现在更多的选择成立新公司的方式，以并购方式进入市场不是主流。
- 5、 中国供应市场的制造基地特性。除中国汽车零部件市场本身规模巨大之外，中国汽车零部件供应市场的另外一个特征是，它将可能因为低成本等多种因素而成为全球汽车零部件制造基地，中、外资企业都会利用这个特性而受益不浅。随着跨国公司中国采购的深入和外资零部件公司开始重视出口市场，在中国生

产零部件的数量将不仅仅取决于中国本土市场情况，而将受全球制造基地进度的影响了。

通过以上五个方面的分析，我们认为，近年内可能有专注于某些市场的供应商面临被并购或挤出市场的风险外，但总体而言，零部件供应商的生存状况还比较乐观，近 3 到 5 年内供应商（指工厂）数量上可能会不减反增。

### 三、配套体系从混战逐渐明晰，配套市场上新进入者难度开始加大

中国配套市场，是全球最开放的市场之一。比起日本和韩国的配套市场，中国配套市场的进入难度可谓天壤之别。

来自欧系、美系、日系、韩系的零部件一级供应商都有机会在中国打入其它成熟市场不易进入的整车厂采购体系中去，部分美系和欧系供应商充分享受了在中国客户多元化的成果。而中国本土的零部件供应商甚至有机会成为日系和韩系的配套供货商。

形成这种开放的配套市场有一定的历史原因，主要体现在四个方面：

- 1、中国的乘用车企业以合资公司为主，因此，一方面中方可部分削弱外方在采购中完全主导的权限，另一方面，中方的子公司或合资零部件公司因资产上的关系有更大的机会进入合资主机厂。
- 2、中国有国产化率的要求，而历史上一个与外资整车厂关系紧密的外资零部件企业并不是很快跟进整车厂在中国投资，这给了中方和其它早期在中国投资的外资零部件公司机会；
- 3、中国本土整车厂，由于历史上缺少完整的供应体系，并且在技术含量高的总成上需要得到外资零部件供应商的支持，因此，对于外资零部件企业而言，只要成本可以接受，实际上对自主品牌持欢迎态度。

然而，这种相对多元交织的供应体系局面，随着丰田为代表的日系对原有供应体系的强化而将得到改变。丰田在构筑起强大的供应体系后才发力并在中国取得了阶段性成功，以丰田为代表的主机厂与零部件厂商之间紧密的零整关系模式得到了市场的广泛认可。加上越来越多的外资零部件企业在中国投资，国内整车厂有机会来重新梳理自己的核心战略供应商体系。因此，在未来的五到十年内，虽然中国的配套市场依然会是全球最开放的，但是，各个整车厂的核心供应商将越来越稳定，这意味着，新的进入者将会越来越难进入非传统供应体系。

以上结论主要是针对一级供应商而言的，对于二级供应商和三级供应商，随着以此定位的外资来中国投资的增多，现在正在上演十年前一级供应商混战的局面，二、三级供应商需要把握好未来十年的机遇，争取在混战中取得有利地位。

## 四、跨国采购从狂热到理性，出口和国际化将是本土厂商的主旋律之一

跨国采购是近几年的热点话题，也是我们继续看好中国汽车零部件出口的最主要原因。

对跨国采购（global sourcing）翻译有很多种，在此我们简单解释一下。跨国采购主要是指制造商将其生产产品中的零件或部件到本国以外的其它国家特别是低成本国家进行采购的现象。跨国采购在其它制造业由来已久。对汽车行业来讲，主要体现在配套市场上的主机厂或大型零部件制造商到低成本国家采购，当然售后市场上的大型企业也加大了跨国采购的步伐，采购除了零件或部件外，甚至以贴牌生产方式采购整个总成。

汽车行业的跨国采购中，中国是最重要的低成本目标国家。最初是北美三大整车厂受其国内市场的竞争压力，加大中国采购的力度，随后包括其一、二级零部件供应商，以及来自于欧洲的大型整车厂和一级供应商也投入到中国采购的大军中，接下来商用车公司和工程机械公司也加入这一行列。当然，也有一些公司有较强的战略能力，十年前就开始全球采购战略，并且业绩不凡，如德国博世公司。

中国因此成了炙手可热的全球采购目的地，不少公司在设立中国采购的目标时雄心勃勃，如果将他们的总目标采购量加起来，从2003年到2008年应该会高达2000亿美元以上，在中国设立各类采购中心也达到约400到500家。中国采购因而一度十分狂热。根据我们统计，

通过盖世汽车网寻找供应商的配套市场采购商就多达 300 余家。

造成这个狂热的原因主要有三种：1) 北美的主机厂和配套供应商竞争压力太大，迅速降成本心切；2) Made in China 产品比比皆是，因而认为零部件采购也会一样迅速；3) 一些厂商过于乐观的预测和宣传也起到了鼓动的效果。

然而事实上，根据这近四到五年的实际采购实践，中国采购的成果并不像大量公司预测的那样乐观，几乎 80% 以上的公司没有达到他们采购量和采购降成本的目标。而随着人民币升值和出口退税率的下降，中国采购面临的压力更大，国际采购商已经将目光同时转移到越南、印度、泰国、澳大利亚等其它国家与地区。

造成这种结果的主要原因有：1) 配套市场的零部件采购，对供应商的资质要求很高，包括技术开发能力、质量、生产工艺和流程、物流和语言沟通能力等，能直接符合要求的中国本土零部件公司较少，跨国零部件企业又配合较差；2) 能基本符合要求并且能力较强的中国配套供应商传统上只专攻国内配套市场，绝大多数没有出口经验和国际化交流能力，因此让很多采购商止步；3) 由于中国汽车市场这几年也增速太快，部分供应商没有产能做国际市场，因此也没有重视国际采购商；4) 部分中国供应商因缺乏长期战略眼光，对于出口市场不重视而让可能的机会失之交臂。总之，在这一轮国际大公司主动伸出橄榄枝的热潮中真正能抓住机会的并不太多，而这样的好机不会长期存在。

目前，国际采购商对于中国采购日趋理性和实际，通过选择和培养

潜在核心供应商；加大自身物流整合；加强与外资在国内的工厂的沟通提高后者对于出口的积极性；分散采购目的地，与其它新兴市场进行对比决定采购地点等方式来推进中国采购的进程。

我们分析,尽管国际采购商对于中国采购日趋谨慎,但未来十年内,出口和国际化仍将是中國本土零部件生产商的主旋律。主要原因有:

- 1) 汽车零部件是一个全球性的行业,中国供应商提高国际化发展步伐意识是必然的,一些已初尝国际采购成果的企业传递了相当积极的信号;
- 2) 中国零部件企业特别是配套市场的零部件供应商,其竞争环境越来越残酷,国际化将是差异化的主要出路之一;
- 3) 经过这几年的快速成长,相当的配套厂商已达到10亿以上的规模,具备了一定国际化拓展的经济实力;
- 4) 外资/合资企业也将加大出口力度,让中国真正成为制造中心,从而形成良性循环。

我们判断出口和国际化将是中国零部件企业未来十年的主旋律之一。国际化的模式将随着其能力和经验的增强而分为三个大的阶段:

- 1) 主要是配合国际采购商的中国采购,向其销售产品,而出口操作、物流等主要由采购商来统一整合执行,属于被动等待型;
- 2) 在主要的目标配套市场上设立销售及服务机构,建立自己的物流中心和库存,直接向目标客户销售,利用中国的制造成本优势实现主动国际化营销;

- 3) 在目标客户集中的区域设立组装厂或并购组装厂,其核心零部件仍从中国出口,能实现生产、部分采购、营销、服务及物流的国际化运作。这种模式难度较大,在近期不会大规模出现。

## 五、售后市场渐具吸引力，此战场竞争或将升级

整车销售利润已经越来越薄弱，这不仅是中国汽车产业近几年达成的一致共识，更是全球汽车行业面临的真实现状。但随着汽车保有量以及私车拥有量的增加，售后市场被关注度在迅速升温。

中国以后将每年新增近 1000 万辆车，这就意味着五年后保有量将接近 1 亿辆。在美国保有量约 2 亿多辆，每年售后市场汽车零部件需求约 1200 亿美元，中国如果保有量达到 1 亿辆，售后零部件市场将在近 3000 亿元以上规模，此市场的吸引力明显增加。

市场的吸引力带来的是更激烈的竞争，这种竞争将体现在两种层面，即不同类型供应商之间的竞争与不同业态之争。

不同类型供应商之争最主要体现在：

- 1) 原厂零部件供应商除提供 OES（原厂备件）给整车厂、通过整车厂的 4S 店销售到售后市场外，将可能加大力度以自己独立的品牌进入独立售后市场，销售配套及非配套车型的零部件；
- 2) 国际上其它主营售后市场的制造商也将加大对中国售后市场的投入力度，成为新进入者；
- 3) 因此，在 4S 店体系之外的独立售后市场中，将可能增加上述两类强大的竞争者，这两类的定位是处于原厂件和质量较差的替代件之间的，这就意味着，高档售后配件与低档售后配件之间的这部分市场竞争将十分激烈，对于目前定位于这

个市场的本土零部件企业的影响将最大，特别是乘用车方面。

不同业态之争，主要体现在：

售后配件的流通渠道可分为整车厂控制的 OES 渠道和社会独立的流通渠道。而社会独立渠道在成熟市场又可大致分为批零结合的连锁经营店和传统的层层批发分销零售上，包含各类商店和维修店。在中国，目前连锁经营的业态还没有真正出现。但竞争趋势正体现在此：

1) OES 渠道与社会独立渠道较量将升级，目前强势轿车品牌的 OES 渠道很强大，社会独立渠道相对强势，而随着市场规模的增大，连锁业态将会从区域到全国性地出现，将明显冲击 OES 渠道。比如，博世要在 2010 年前，在中国建立 1000 家汽车维修店，日本最大的汽车用品经销商黄帽子 (Yellow Hat) 在计划在 2015 年前将中国直营店与加盟店数量增加到 500 家；3M 在中国提供多达 8000 种汽车售后产品，覆盖全国 700 家特约美容施工店，并应用在超过 6000 家维修厂以及 4S 销售服务中心。米其林、固特异、BP、壳牌、霍尼韦尔等一大批外资都在建立自己的售后服务网络，并且相互渗透。

2) 社会独立渠道中的传统业态模式和新型连锁业态之间可能的竞争。传统业态近 3 到 5 年内还不会受到太大的冲击，但要想取得较大发展也比较困难，毕竟更加专业化的连锁经营将是大势所趋的事。

## 六、外资零部件企业的配套市场份额将越来越大，定位高技术产品的中国厂商前景堪忧

中国巨大的市场潜力以及低廉的劳动力正吸引着越来越多的跨国汽车零部件集团。据统计，在全国上规模的 5000 多家汽车零部件企业中，目前有 1200 多家是外商投资企业，且其中大多是世界 500 强企业。

这些跨国公司的经营规模、技术实力和跨国经营经验都处于世界领先水平，具有参与整车企业同步开发新车型、系统开发和模块供货的能力和经验的的企业，几乎都是世界跨国汽车集团(6+3)的系统、模块级配套一级或二级供货商。业务主要集中在车身、发动机、变速箱、车桥、车架、转向、制动、电子与电器、饰件、空调、乘客保护系统、音响、排放等领域。他们以其雄厚的资本、技术实力和丰富的运作经验，很快在我国占据了市场竞争的制高点。

本土汽车零部件企业主要从事劳动密集型和来料加工型产品的生产，产品主要涉及到座椅、电池、车轮、保险杠、万向节、传动轴和挡风玻璃等，这些产品技术含量要求较低。在技术含量较高的汽车关键零部件上，很多中国汽车零部件供应商在技术、资金及销售渠道等方面都依赖世界大型零部件供应商的支持，中国汽车零部件供应商对外资的依赖程度要远远超出统计数据所反映的程度。而且大部分还只是停留在模仿阶段。

中国加入 WTO 之后，世界大型汽车零部件制造商加紧掌控在华经营主导权，通过收购现有本土零部件企业及提高合资基地出资比例，

将在华工厂转变为绝对控股公司或独资子公司。

2005 年颁布的《构成整车特征的汽车零部件进口管理办法》，以及中国政府正在不断提高环保与安全领域的技术法规，并计划到 2010 年实施与欧美日等发达国家相当水平的技术标准。这些有利因素进一步刺激外资零部件在华投资进入新的小高潮，导致外资主机厂与零部件企业加速高新技术产品的引进与国产化。如大众新建变速箱总成工厂，博格华纳在宁波投产涡轮增压工厂等。本土厂商在减振器、动力转向、安全气囊、全球定位系统和自动变速器等产品的生产处于初步发展阶段，甚至有一些是属于起步阶段。

至为关键的是，本土高技术产品汽车零部件企业面临采购方面的不利境界，难以获得成长机会。外资由于历史上传统的配套关系，在高技术含量及高附加值领域，基本移植国外原有的配套关系。另一方面，迫于竞争压力以及产品升级的需求，崛起的自主品牌也在不断加大在高技术含量产品领域向外资或合资零部件供应商的采购量。

波士顿的一项调查显示，在华跨国零部件企业在研发、本地化采购、制造与销售这四大重要环节上的本土化程度远高于整车厂。随着外资在中国本土化的深入，他们在中国将越来越根深蒂固，进一步挤压定位高技术产品、尤其是高技术总成产品的本土厂商的生存空间。

## 七、外资零部件公司将实施从占领中国市场到价值链全球重整的战略转型

外资汽车零部件公司除了在中国市场上不断攫取份额之外,随着在中国落地时间增加,利用中国的要素优势而进行中国因素的全球再定位的战略转型将是未来十年又一个明显的大趋势。

当然不同公司的中国战略会有所差异,盖世汽车网根据与近 30 家主流的跨国公司的访谈和调研,总结出跨国公司中国战略走向的六个可能的步骤,主要就他们在价值链的研发、采购、生产、销售四个方面的变化进行分析。

- 1、 针对中国市场,主攻销售。这个阶段对很多公司已不是过去式,特别是配套市场,主要靠设立一个办事处或贸易公司,进口在其它地方生产的产品或简单组装再销售到中国的配套市场,都已不是主流的方式。但进入中国售后市场的部分品牌有可能还会用这种策略;
- 2、 在中国生产,本地化采购,销售到中国市场为主。这是现在大多数公司目前的主要策略。其中本地化采购的比例要看其产品的复杂性和技术含量,不排除有些产品的零部件还需要大量进口;
- 3、 在中国生产,大量本地化采购,同时,采购在中国有稳定供应商的产品,销售到其它生产基地;也就是帮助其母公司实施全球采购战略;进展到这个阶段的供应商数量也在明显增加;

- 4、 在中国生产，大量本地化采购，产品不但抢占中国市场，也销售到其它市场。中国逐步成为其全球生产基地之一，是其全球生产体系分工中的一员，负责生产某几类在中国生产有优势或物流上适合的产品，全球供货；采取这个步骤的公司还不多，但据调查已有 80%的跨国公司有这种战略意图；
- 5、 除了中国生产、采购外，开始设立研发机构，为适应主机厂或直接客户产品的中国本地化开发要求；也有开拓非其本供应体系外的客户的原因而加大研发的投入力度的（见本报告第三部分）。但这些开发主要还是与在中国生产的产品进行匹配的应用性开发；步入这个阶段的公司越来越多，未来五年将明显增加。
- 6、 随着中国的开发人才增加，其开发体系也日益完善，特别是如果该公司将中国作为全球生产基地之一时，跨国公司将会进一步加大对研发的投入，将中国的研发中心建立成其全球多极研发中心之一，成为其全球开发体系的一部分。这种情况将会在更长时期后才会成为主流。但跨国公司的战略日程上已有这种准备。

总之，未来五到十年，跨国汽车零部件公司将在生产、采购、研发等价值链的各环节进行重新调整，使得中国不但成为其重要的市场，还成为其获得全球竞争优势的重要因素。这也会给中国汽车零部件行业带来新的机会和活力。

## 八、本土主流零部件公司普遍需转型，十年内或有国际级供应商雏形出现

与这个标题可能形成的乐观相反，我们调研发现，中国汽车零部件生产商十年内产生国际级零部件供应商的可能性并不乐观。因此，我们只能表达十年内可能会看到一些企业初具国际供应商雏形这一谨慎乐观。

主要原因比较简单，就是现在的竞争环境很不利于中国本土的零部件在配套市场处于有利地位。我们来简单描绘一下一个国际级供应商的大概特点：

- 1) 主要市场以一级配套为主，也有售后市场的产品；
- 2) 有丰富的产品组合，客户相对也比较多元化；
- 3) 其产品在某些领域拥有全球领先的开发技术；
- 4) 有相当的企业规模；
- 5) 国际化程度高，一般在全球有销售、生产、采购和开发机构；
- 6) 常常有较稳定的本土主机厂商作为核心客户，并通过与其合作带来国际化机会、新技术开发机会；

简单对比一下我国本土零部件企业的现状，不难发现有一些共性的特征；

- 1) 绝大多数公司产品单一（很多上十亿元左右的公司主营产品仅一种），因而规模也普遍偏小；
- 2) 目标市场单一（如仅中国国内的配套市场，甚至仅供商用车或

仅供乘用车市场);

- 3) 国际化程度普遍不高,有一些公司虽已能将产品销售到全球,但对中国本土优势依赖度很高,即绝大部分价值的生产仍在国内,只是出口到国外,还没有能力全球制造、全球销售和更深的价值链全球优化。
- 4) 基本上没有企业能在一级配套市场上拥有持续的全球领先的技术开发能力;
- 5) 没有可以依靠的稳定的全球主机厂伙伴。也就是说,虽然一些公司能在中国为很多国际品牌的主机厂配套,甚至也能出口到国外的配套市场,但不足形成稳定关系,特别是国际市场上,一旦有如印度等竞争者出现,买家将不会有忠诚度。纵观德尔福、伟世通、电装、爱信、博世、玛瑞利、现代摩比斯等,无一不是因为有强有力的主机厂伙伴成长的带动。而中国有没有可能出现这样的强有力的国际性主机厂现在还是未知数。

因此,如果说十年内有一些本土零部件企业可能会展现国际供应商的雏形,或者会在更长的时间里成长为国际级供应商的话,我们预计有两种可能:

- 1) 上汽、奇瑞或其它本土整车厂能够在未来十年,逐步形成200万辆左右的自主品牌生产能力,并在全球进行生产、销售。这样,这些主机厂下属的零部件企业或关系紧密的零部件企业可能在主机厂的支持下形成国际级公司的雏形;
- 2) 利用中国产量达到1500万辆以上的市场机会,在某些细分

产品领域一级配套商迅速占领中国 60%以上的市场份额，并产生较高的利润，以此为优势进行国际化的并购和运作，让自己获得技术优势并实现国际化发展。现在已有不少企业正在作此努力。

当然，不是每个企业都要做国际性的零部件公司，可以有较小的目标。但是，即使是不追求规模大、影响力大，中国本土的主流供应商，绝大多数都面临着战略转型的压力。主要体现在：

- 1) 产品多元化，特别是相关多元化。很多公司只主攻配套市场的单一产品，风险极大，一旦市场出现较大波动，会有致命危险；需要调整产品结构，进行相关多元化，甚至进入相近领域；
- 2) 客户及市场多元化。有些供应商甚至主要就靠一、二个客户而高速发展，既不关心售后市场，也无力去攻出口市场，甚至只作商用车市场，不关心乘用车市场，这与产品单一一样危险；需要大力分散客户降低风险；还有一些仅主攻售后市场，这样很难做强做大。
- 3) 国际化。中国的供应商国际化水平普遍偏低，而且一些有实力的本土企业埋头干国内市场，不知国际市场为何物，最终可能会失去全球化带来的大好机会。

预计未来五到十年，中国本土供应商未必以上三种战略转型同时进行，但这种转型趋势将十分明显，企业业务之间将上演相互渗透和相互竞争的大戏。

## 九、将有一批本土的总成以下级零件细分市场的供应商形成全球性竞争力

盖世汽车网通过对近 60 名中外汽车零部件生产商高管、咨询公司的汽车行业专家进行访谈或调研，基本的共识是未来五到十年，中国本土汽车零部件供应商的可能的生存和发展图景如下：

- 1、 如本报告第八部分所述，中国本土零部件生产商难以有成为国际级领先供应商的作为，但不排除有少数几家可以在未来几年形成国际级供应商的雏形。
- 2、 主要业务集中于中国本土配套市场的中小型企业仍会大量存在，他们生存状态难以说好，但在市场进入成熟期前还可以生存，甚至有些能发展较快成为中大型企业，但国际竞争力仍一般。
- 3、 大量专注于出口及部分国内市场的零部件公司会大量存在，其中一些预计在全球售后市场可以占有一席之地，主要是一些易耗品；更多的是处于全球售后市场供应体系的中下级别。
- 4、 最让人兴奋的是，中国本土供应商中可能会出现一批主要定位于二、三级配套产品（少数一级配套产品）为主的零部件供应商将形成全球性的竞争力，既能在中国本土市场上占有相当大的市场份额，也能利用好跨国采购的机会进入全球配套体系，最终建立国际化的运营体系，既能出口并在全球建立生产、销售及服务体系，在某一细分市场上获得全球前三

名的地位。

对于第 4 种可能的图景，我们认为对于中国供应商而言机会很大，主要因为三个重要促进因素在同时起作用，即：

- 1) 中国本土市场的盛大规模；
- 2) 全球采购的产品最可能主要集中在这类产品上，因而有旺盛的外部需求；
- 3) 因为中国的要素优势，主要竞争对手不是外资国际巨头，而是国内本土企业和来自如印度等其它新兴市场的潜在对手，因而竞争难度相对较小。

而要实现这些目标，关键并不在于技术上领先于世界水平，而是体现在企业的战略能力和企业管理能力，具体来说表现在：

- 1) 能抓住机遇，快速多元化客户，国内外的客户群体不断增加，不能小富即安，或无远大长远眼光没有把握好客户需求。
- 2) 能提高管理能力，在质量控制上能达到一流水平，为客户所依赖；在成本控制上可以达到全球最优秀的水平；在包括物流、交流、服务上能达到国际一流企业的水平；当然，技术上也需达到客户所需要的一定开发能力。

## 十、本土供应商未来十年或将局部突破技术和管理的双重瓶颈

技术和管理的软肋是绝大多数制造型企业现在的两个软肋。

自 80 年代初中国制造业开始真正起步到现在已近 30 年了，中国制造业在全球的地位已另外刮目相看了。以低成本制造质量中上及中下的产品，使得中国产品在全球所向披靡，中国已成了事实上的相当多产业的全球制造中心。然而，在技术/研发方面，中国企业却长期没有与全球领先同步。事实上，在汽车零部件这一产品上，正如本报告第六部分所说，中国在高端技术领域与世界领先水平的差距越拉越大。在全球采购的大好形势下，中国零部件企业常常因为没有强的技术开发能力而失去订单。因此，大部分零部件企业要在全球配套市场竞争，仅仅具备低成本制造的优势是不够的，对技术开发能力也有相当高的要求。

也正因为此，盖世汽车网通过调查发现，未来十年中，有可能相当多的零部件供应商开始真正思考和采取措施，并在其它支持因素的作用下，最终可能会在技术研发上实现破局，可能实现的方法和图景是：

- 1) 企业真正加大研发的投入，在国外部分地区汽车行业不景气之机，大量挖一批真正掌握技术的人才加盟；
- 2) 企业通过购买、合作或并购获得目前世界领先技术，消化吸引；
- 3) 政府通过政策支持、要求及营造出一种真正脚踏实地的

投入技术/研发的商业氛围。一改目前企业的急功近利的氛围，真正投入搞研发的少，真正大力搞研发反而死得快的局面。

- 4) 对于一些顶级的零部件技术，政府还要组织研究真正实现突破的可行性方案。
- 5) 通过以上政府和企业层面的双重努力，有可能在十年间形成重视技术开发的商业文化，企业能在非顶级领先的零部件技术方面达到或接近国际领先的水平，企业内部能形成较成熟的开发体系。而在顶级的零部件技术，可能在近十年间，还不大可能实现赶超。

另一个软肋是管理问题，中国本土零部件企业的管理水平总体较弱，既有管理理念的问题，也有经验、人才缺乏的问题。所谓国际化的过程，实质上最重要的是管理水平的国际化。中国本土零部件企业的管理理念和管理水平，就如同中国足球，在一个浮躁的外部环境下，无论工作方法还是思维模式上都比较封闭。这也就是为什么我们用全球一流的设备才能生产出世界二流质量的产品。对于质量管理、供应链管理、工业品营销、电子商务等缺乏对其精髓的深入认知，用土办法和思维来解决已处于国际竞争中的问题。

当然，有一些新锐的民营企业或新型国企，在与国际客户的交流和合作中学会了如何提高自己，也善于学习用新的方法来抓住机遇，为自己赢利有利的发展空间。我们判断有一批中国零部件企业在未来十年内，在参与国际竞争中实现企业管理达到世界领先水平。

## 后记:

盖世汽车网是全球领先的汽车产业电子商务平台,为中国的汽车零部件及相关产业供应商构建起与国际客户的商务桥梁。

本报告是盖世汽车网访谈了 60 多位中外汽车零部件高级管理人员、国际咨询公司专家、全球 6 + 3 整车集团的采购经理及中国本土整车厂的采购经理及采购总监等基础上整理而成的,在此,我们对接受我们访谈和给予我们观点的各位经理及专家表示诚挚的谢意。

也欢迎您与我们交流,对我们的报告有任何意见和建议,请联系:

[Chenhs@gasgoo.com](mailto:Chenhs@gasgoo.com), 谢谢。