汽/车/自/主/研/发/系/列/丛/书
Automobile independently R&D series of books

洪永福　等编著

汽车商品规划

Automotive Product Planning

纪念中国汽车工业建设60周年!

此书献给为中国汽车自主创新默默奉献者!

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

汽/车/自/主/研/发/系/列/丛/书
Automobile independently R&D series c

洪永福　等编著

汽车商品规划

本书较系统地探讨和介绍了汽车作为商品时所具有的特性，结合外部需求、外部竞争和内部优势，在企业既定经营目标指引下，根据市场行情，分析、了解市场趋势，分析流行趋势；调动、整合企业的资金、技术、生产、销售渠道及营销等多方面的资源，进行产品组合、搭配、销售及策划等。结合市场需求开发适销对路的产品，达到产品综合竞争优势最大化，达到产品组合创造效益最大化，以满足在适当的时间和市场范围内，以适当的销售方式，按照适当的市场价格，提供适当数量和品质的汽车商品。

本书可供汽车商品规划师、产品设计人员、维修技术人员、企业决策领导及大专院校有关专业师生参考。

图书在版编目（CIP）数据

汽车商品规划 / 洪永福等编著.— 北京：机械工业出版社，2015. 1

（汽车自主研发系列丛书）

ISBN 978-7-111-48659-6

Ⅰ. ①汽… Ⅱ. ①洪… Ⅲ. ①汽车－商品学 Ⅳ. ①F766

中国版本图书馆CIP数据核字（2014）第274282号

机械工业出版社（北京市百万庄大街22号　　邮政编码100037）

责任编辑：何士娟　　席建英

责任校对：何士娟　　责任印制：乔 宇

北京汇林印务有限公司印刷

2015年1月第1版第1次印刷

169mm × 239mm · 15印张 · 289千字

0001—2000册

标准书号：ISBN 978-7-111-48659-6

定价：69.80元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务　　网络服务

社服务中心：（010）88361066　　教材网：http://www.cmpedu.com

销售一部：（010）68326294　　机工官网：http://www.cmpbook.com

销售二部：（010）88379649　　机工官博：http://weibo.com/cmp1952

读者购书热线：（010）88379203　　封面无防伪标均为盗版

纪念中国汽车工业建设60周年！

此书献给为中国汽车自主创新默默奉献者！

丛书序一

——要把汽车“发明”的“发明”工作抓好

我记得，2003年福特汽车公司庆祝自己建立100周年活动的最终结语是：“100多年来，世界汽车工业的发明，是发明了发明的发明。”这句令人感兴趣但有点较劲儿的话语里，存在着推动汽车发展的内在真谛。这就是说，人们在不断地发明汽车，但是**做好汽车发明，一定要把管理的发明工作做好**，不然就很难使汽车发明技术得到发挥，也将使自己失去竞争力。20世纪，全球最大宗的贸易争端是日美汽车大战。2011年，丰田汽车公司在美国深陷“召回门”事件，从表面上看是质量事件，而美国国会却不断爆出干预动作，实际上是把“召回门”事件上升到政治的高度。2012年1月7日，美国三大汽车公司因日元走弱提出抗议，对于第二任期刚开始的奥巴马政府来说，解决美国汽车工业竞争成为头等大事，一场日美之间围绕汽车贸易的大战就此打响。从科技上看，美国汽车工业并不落后于日本，而在精益生产管理上却长期达不到日本的管理水平，这成为日美汽车贸易战的一个根源所在。

2013年是中国汽车工业建设60周年的珍贵年份，东风汽车公司副总规划师洪永福，推出他在汽车工业领域精心积累30多年、以研发技术为中心的“汽车自主研发系列丛书”，呈献给广大汽车界读者。这对于深入传播汽车自主创新、探讨**研发工作的管理理念，十分有益**。

关于我国汽车产业的自主创新，我曾用“三三”制来表述。第一个30年是1949—1979年，属于探索和打基础阶段，从无到有，能大量生产货车；第二个30年是1980—2010年，我国主要是引进技术，建立合资企业，实施零部件一体化，到21世纪第一个年代中期，大力开展汽车品牌自主研发和生产，这属于双轨并进阶段，使我国成为世界上产销第一的汽车大国，并且在汽车品牌自主研发和应

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

用上取得一定的成果；第三个30年可能是2011—2041年，是**我国由汽车大国走向汽车强国的里程碑**。所谓汽车强国，是相对于汽车大国而言的，其真实含义为：①建设成为具有国际一流水平的汽车工业发达国家，大家可以平起平坐，不要事事都求于人；②达到全球化汽车水平，很好地进入全球汽车产业的分工与合作体系中，即平等、合理、公正地享有我国汽车工业应有的地位和声誉。当然，这些阶段之间有一定联系，是一种自然的变化过程。

60年来，我国汽车产业取得了惊人的成果，进步是巨大的，但为什么我国在自主品牌汽车、零部件核心技术、汽车产业结构和素质落后的改进与提高上，却总是滞后，不能令人满意？在宏观上，我国对汽车产业的总体规划不是很明确，自主品牌汽车明显起步晚。零部件核心技术与发达国家的差距越拉越大：只看数量，不重质量；只求形式，不讲实效；只有要求，缺少措施。目前出现的“后合资年代”，也是一种不想为而不得不为的怪圈。归根到底，我国汽车产业的创新机制和体制长久没有跟上现实需求，未能对自主品牌汽车实行引导和拉动。在微观上，无论是大型汽车集团，还是中小型汽车零部件企业，对应用数字化研发创新仍存在相当的依赖性，独立自主性差；不少产—学—研项目流于形式，投入不足，人才缺失等，造成我国自主品牌汽车的进展效果不理想，甚至落伍。因此，一定要按照“十八大”提出的科学发展观精神，要以创新为主线，以数字化研发管理为脉搏，提高精益化产品研发管理水平，相信我国自主品牌汽车的发展一定会进入一个新境界。

我推荐“汽车自主研发系列丛书”，就是希望业界人士能更多地从建立自主品牌汽车发展的机制和制度上，促进汽车产品研发和市场应用走向常态化，提升研发工作水平和效果。

最后，提请广大读者注意的是，我上述的自主品牌汽车的“三三”制，是建立在汽车产品研发机制和制度处于常态化情况下实现的，否则我们的设想会推迟甚至会受到挫折。

陈光祖

2013年2月3日

丛书序二

2013年是我国汽车工业建设60周年的宝贵年份。在研究我国汽车产业的过去、现在和未来时发现，多年以来，我国一直“以市场换技术”推动汽车工业的发展，但这个美梦几乎在各个领域都破灭了。

一、自主品牌发展太晚，贻误了时机

应该从2000年开始发展自主品牌，甚至应该从合资开始就研究自己该怎么做，但我们这个时间推迟得太晚了。

当前，我国汽车产业已经从提高研发能力的沉睡中清醒过来了，它一旦醒了，就一定会不甘落后地勇猛前进，努力摆脱国外汽车品牌高高在上、占据我国汽车市场的局面。

二、我国汽车工业需要自主创新

在国家振兴规划中，国家非常重视汽车产业，因为汽车产业可以推动保内需、保民生。

企业在制定战略时，是以充分考量企业的研发预期和研发能力为前提的。这就是说，研发不仅仅是企业管理者关心的事情，而且是企业领导者关心的事情。说得极端一点，**研发就是战略，战略就是研发**。研发活动与企业整体的流程作业融为一体，研发部门与其他所有功能部门的关系极为密切，技术创新成为创造竞争优势的重要因素。

缺乏核心技术是我国汽车企业共同面临的困境。但重视研发、成功地管理研发，以谋求核心竞争力，并不意味着企业要想拥有核心竞争力就必须拥有核心技术。一个企业取得成功关键并不在于它掌握了或者垄断了某技术，而在于它如何非常快速地使用该技术，利用该技术来创造价值，创造自己独特的竞争优势。

汽车工业100多年的发展经历了几个重要的里程碑，当今的时代特征是全球化市场和信息化社会，大型汽车企业之间的联合与重组是适应这一时代特征的必然结果。市场竞争的背后是技术的竞争。技术的竞争不仅限于某一单项技术，而是包括汽车商品策划，由调研、规划、设计、生产到销售的一整套管理系统工程。其中，最能体现企业特征的是由企业自身研发能力所保证的品牌。企业的研发能力是企业核心竞争力的重要标志，也是企业长期稳定发展的基本保障。

“汽车自主研发系列丛书”是根据21世纪我国汽车工业发展的社会需要，按照增强自主创新能力和提高自主研发能力的要求，普及需要掌握的技能、科学发展的客观规律及市场经济需要的技术方法的一套丛书。它是根据汽车企业研发技术中心的特点，推动我国汽车企业采用不同的研发模式、研发管理、总体设计、开发工程及能力建设的实战系列丛书。

“汽车自主研发系列丛书”包括：

《汽车商品规划》：告诉我们汽车商品规划不仅是一门艺术，还是一门学科，即使是最好的商品，商品规划的好坏也会对其业绩产生巨大的影响。汽车产品作为商品时，所具有的特性是结合外部需求、外部竞争和内部优势，在企业既定经营目标的指引下，调动、整合企业的资金、技术、生产、渠道和营销等多方面的资源，根据市场需求开发适销对路的产品，达到产品综合竞争优势最大化，从而实现生产者与使用者双满意的产品组合，创造效益最大化。

汽车商品规划面向市场，就必须真正做到以客户利益为一切经营活动的出发点。仅仅满足于客户接受我们的产品是远远不够的，应该从向客户提供满意的产品转变为**持续为客户创造价值**的理念。以适应、引导和创造需求决定我们的商品计划，以销售能力决定生产能力。要构造、延伸企业价值链，优化全价值链经营，提高企业的抗风险能力。从汽车商品企划、研发、采购、制造直至营销、服务、汽车后市场，每一个环节，都必须心系市场、心系用户。

《汽车总体设计》：呈现了汽车各类产品总体布置设计的一整套方法与实践：提供了从概念、架构、产品支持到需求分析、开发实现及应用设计等方法与实现的步骤；研究了汽车总体设计工程在整个汽车设计开发过程中的作用和地位；系统地介绍了汽车总体设计在不同汽车类型设计方面的特点，汽车各主要总成的结构选型、布置方法、主要尺寸和性能参数设计指标的确定，汽车各系统的具体设计方法及汽车设计的总体分析、评价，以及产品定义、概念设计、布置协调校核、性能保证、指导设计、试验认证全过程的结构工程。该书设计方法应用性强，叙述较为全面和系统。

《汽车开发工程》：呈现了汽车研发是一个系统工程，需要很多人介入，绝对不是一两个人的事情。汽车研发中心的能力建设，能对加速汽车开发和优化汽车研发起到一定的推动作用。

该书系统、全面地介绍了汽车技术中心研发能力建设的模式、手段、方法、技术过程管理、能力技术评价方法和一些成功汽车企业技术中心的能力情况，对我国自主汽车研发中心的建设有极好的指导作用。

《汽车研发管理》：汽车研发管理是成功汽车产品开发的先导。该书在国内外汽车企业产品开发管理经验的基础上，结合我国汽车产品开发的实践，介绍了汽车企业确定项目管理思路的方法和要点，以及如何进行汽车产品的项目策划和实施控制。

汽车是10000多个零部件组成的复杂产品，每种产品从设计开发到投放市场都是一项艰辛而复杂的系统工程；又由于汽车产品开发旨在用最少的投入提供用户满意的产品，并使企业获得最佳的经济效益。因此汽车企业如何通过有效的汽车研发管理来实现这个目的，将是汽车企业研发成败的关键。

大家都想把汽车成本降至最低，但汽车造完之后，再降成本已经很难了，在设计完成1/3的时候，70% ~ 80%的成本已经定了。设计之初如果不将成本策划好，凭什么以低廉的价格去和别人竞争？

在汽车研发管理上，通常研发管理者又是技术带头人，但往往一个技术带头人很难同时成为一个合格的领军人。领军人要花很多时间在团队建设和知识管理基础体系建设上，不仅要懂技术，更要在汽车研发管理上下工夫，而且要清醒地认识到自己设计的是产品，不是作品，最后要成为商品，这就更需要了解市场。

如果说汽车商品规划是对汽车商品研发的行为进行策划后而形成的商品导向目标，那么汽车开发工程就是研发应具备的基础和能力，汽车总体设计是对汽车商品总体设计的细致化、具体化，通过汽车产品设计将其外形、功能和性能等具体化。汽车研发管理是在研发目标、能力、设计基础条件下，通过研发管理的科学组织，以最少的代价设计出市场需要的汽车产品，所应采取的一系列活动方法和手段。

本丛书的特色还在于将汽车研发项目管理和市场化开发技术管理完美地结合起来，为基于研发管理平台的应用提供了面向汽车产品开发的应用架构。本丛书通过图形化的图表单元作为应用系统的基本组成元素，使应用系统可以快速、高效地搭建，建成的应用系统具有较强的可管理性和可维护性。

本丛书中的每本自成体系，又可相互融会贯通，对我国自主创新开发汽车有

较强的指导作用。本丛书可作为掌握基础技术管理的入门向导。

本丛书中所讨论的内容，来自作者多年的工作实践和孜孜不倦学习的总结，篇幅虽然不长，但是具有丰富的案例，其中不乏深刻的洞察。特别是其中通过案例探讨了我国市场环境下汽车研发组织的架构、发展模式、能力组织管理和设计工程经验，这些来自实践的经验总结，在目前市面上讨论汽车产品研发管理技术方法的著作非常少见。希望本丛书能为我国汽车企业产品开发机构提供一些现实参考。

在本丛书出版之际，我要衷心地感谢中国汽车工业咨询委员会委员、汽车资深专家陈光祖。陈老虽年事已高，但他用满腔的热情为我国的汽车工业献计献策。另外，我也由衷地感谢我的家人多年来一直对我的支持！

洪永福

2013 年于武汉

前　言

在当今世界日趋激烈的市场竞争中，新产品的开发，对一个企业甚至一个国家或地区来说至关重要。一个企业如果开发的商品屡屡失败，必将招致破产；反之，则兴旺发达。国际上一些著名的企业之所以能在较短时期内取得惊人的进展，无不与新产品的开发成功有直接关系。因此，没有一个著名的企业和企业家不在新产品开发上努力的。据《中国汽车报》报道，我国各种新型汽车不断投放市场。全世界一年投放市场的汽车新产品在1000种以上。美国通用汽车公司一年投放市场的新产品就有300种。可见，要发展经济、开拓市场，就必须把新产品开发作为重要的战略放在重要的位置上。

随着经济的飞速发展，人类的需求已经不仅仅局限于物质的需求。精神层面的需求日益增长。我们每天不再过多地考虑吃什么、喝什么、穿什么、住什么，我们开始考虑用什么车。汽车给我们带来的不仅是生活习惯的改变，更是思维方式的变化。这是人类整体的进步，也是人类迈向信息社会的标志。衣食住行无一不是信息展示的平台，有些信息给我们的感受是舒适的，有些则是丑陋的。而汽车商品所展示出来的信息及其给人的感受则取决于汽车设计师的设计理念和文化底蕴。我们今天所要寻找的就是能给人类带来舒适感的汽车商品，而这要通过商品规划来实现。商品规划是一种决策的过程，通过此种过程，企业管理者针对组织的未来设定组织目标，并拟定出一套达成目标的手段。这套手段包括组织整体策略，以及支持此一整体策略的细部策略和相关的整套计划体系。商品规划活动之所以具有存在价值，就是因为环境的变动性。

汽车商品规划最早来自于西方国家，其对应的英文术语是“Automotive Product Planning”，意思是为了达到市场营销活动效果最佳的目的，对汽车商品销售时间、场合、价格、种类及宣传广告、商品陈列所进行的策划。通俗来讲，汽车商品规划就是在合适的时间、合适的地点，以合适的价格、合适的数量、合适的商品来满足目标顾客的需求。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

著名的企业之所以能在较短时期内取得惊人的进展，无不与新产品的开发成功有直接关系。而汽车商品的开发成功与否则与汽车商品规划有莫大关系。系统、科学的正向设计的首要工作就是从商品规划开始的。因此，各汽车企业要想获得成功，必须在汽车商品规划上下工夫。通过好的商品规划，使汽车商品适销对路，为企业创造良好效益。

本书从汽车商品规划各方面展开论述，分为4篇，共13章。书中内容均源自编者多年的实践经验，思路新颖，论点独到，具有较强的实用性和可读性。

本书由洪永福、洪冉、洪蕾编著，其中，由洪永福统稿。本书编写起草于2010年，部分章节观点以文章形式发表，该书历经三次大的修改。根据本丛书风格，每篇章节提炼出各篇章节要点，方便读者阅读。今借中国汽车工业建设60年之际，将其充实完善，与其他三本书合成一套“汽车自主研发系列丛书”，供汽车界相关人士和高等院校师生参考。

由于作者水平有限，书中难免有疏漏和不妥之处，还请广大读者批评指正。

编　者

目 录

丛书序一

丛书序二

前言

第 1 篇　汽车商品规划　1

第 1 章　概　述　8

1.1 商品规划定义及核心内涵　11

1.2 商品规划在企业发展中的作用　13

1.3 商品规划的支撑作用　16

1.4 做好商品规划的要点　17

第 2 章　商品发展规划的种类和范围　23

2.1 商品规划的分类　24

2.2 商品规划研究的范围　28

2.3 商品规划的依据　33

2.4 商品规划涉及的主要内容　35

第 2 篇　商品规划的编制　39

第 3 章　商品规划的编制程序　43

3.1 编制原则　43

3.2 草案策划　46

3.3 编制综合效果　52

第 4 章　汽车商品规划环境分析　56

4.1 社会环境分析　57

4.2 汽车企业外部环境分析　61

4.3 汽车企业内部环境分析　66

4.4 汽车环境发展趋势　69

第 5 章　概念汽车规划　72

5.1 汽车概念设计的依据　73

5.2 汽车概念设计的基本过程和主要内容　75

5.3 开发目标的确定　77

5.4 概念样车 79

5.5 开发日程安排 82

第 6 章 系列车型项目规划 85

6.1 汽车市场环境分析 87

6.2 规划的总体结构及目标和发展战略 89

6.3 商品的系列化组成、功能及分析 92

6.4 系列车型规划实施方案 94

6.5 系列商品及指标 97

6.6 系列商品规划的日程安排 100

第 7 章 单一车型商品规划 116

7.1 单一车型商品规划分类和步骤 116

7.2 商品市场定位分析 117

7.3 单一车型商品规划操作模式 120

7.4 商品计划和日程安排 125

第 8 章 总成、零部件规划 127

8.1 零部件发展环境 127

8.2 零部件商品规划 130

8.3 零部件商品规划安排 134

8.4 零部件商品发展趋势 139

第 3 篇 商品规划的方法与实施 141

第 9 章 常用规划工具 145

9.1 波士顿分析——产品组合及产品线规划 146

9.2 安索夫矩阵——商品营销分析 147

9.3 企业资源能力分析方法——雷达图分析法 149

9.4 企业战略制定综合分析方法——SWOT 分析法 151

第 10 章 商品成本规划 153

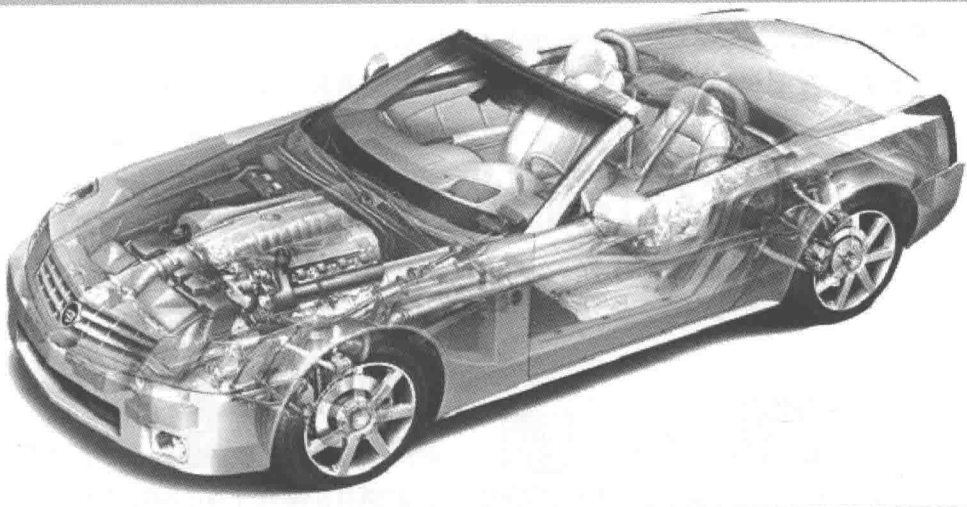
10.1 目标成本概述 155

10.2 成本分析 158
10.3 成本控制 163
10.4 初步确定 168
10.5 商品定价 170
第 11 章　商品规划跟进 176
11.1 商品规划的跟进内容 176
11.2 关键点的设立 177
11.3 并行工程 179
11.4 项目平台 181
11.5 开发周期 182
11.6 商品投放时间的确定 184
第 12 章　商品规划的输出结果 186
12.1 汽车商品规划输出 186
12.2 成本目标 189
12.3 商品定义 190
12.4 实施计划 192
12.5 商品投放时间 195
12.6 商品生命周期 196

第 4 篇　商品规划评价 199

第 13 章　商品规划的效果 203
13.1 商品规划评价 203
13.2 商品开发评估 208
13.3 成本核算 211
13.4 商品规划总结评价 215
附录 218
附录 A　汽车商品规划术语（中英） 218
附录 B　计划与规划的主要区别 219
参考文献 220
后　记 221

第1篇 汽车商品规划



本篇要点

成功的汽车商品规划，在于汽车商品规划战略实施的全过程。

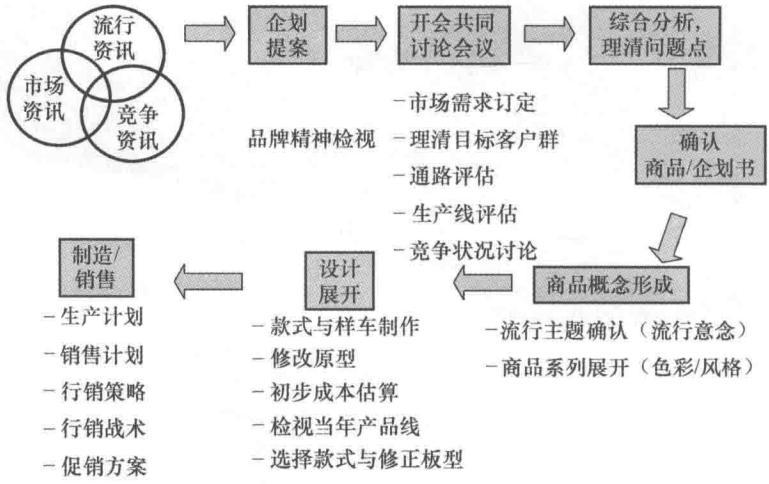
企业发展战略是汽车企业着眼于未来，为获得持久竞争优势以求得企业生存和长远发展而进行的总体性谋划。而汽车商品从构思到投放市场需要一个较长的历程，发展汽车工业需要战略的眼光和思想，汽车商品规划是企业发展战略的一个重要组成部分。汽车商品规划的内容包括商品各类别结构规划、汽车商品系列化规划、各车型定位规划、商品长度和宽度规划和商品生命周期规划等。

汽车商品规划是指汽车企业结合外部需求、外部竞争、内部资源及业务改善，在企业既定发展战略经营目标指导下，整合企业资金、技术、生产、营销等多方面的资源，达到汽车产品综合竞争优势的最大化和企业汽车产品组合创造效益的最大化，也是指企业明确在一定时期内的经营发展方向，并指导企业实现既定目标。

汽车商品规划是企业决胜千里的重要武器，具有增强企业汽车产品竞争能力和完成企业增值两项功能，只有达到这两项功能，汽车商品规划才能使企业的经营真实可控，完成企业增值的最大目标。

汽车商品规划战略是针对汽车商品进行的一系列总体性谋划，它从汽车商品的使用分析着眼，包括概念定义、商品设计、商品上市、制造、销售、服务及商品退市等，基于严密的逻辑，并需要对环境和能力进行严格分析。

汽车商品规划流程如下图所示，汽车商品规划的实施要有一套系统、科学的流程。



此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com