



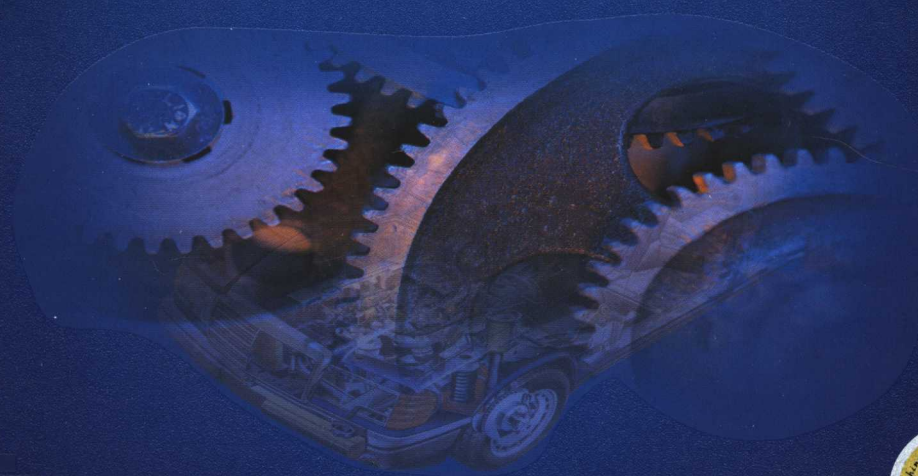
汽车工程系列图书·汽车企业质量管理丛书

主编 贾永轩

# 汽车 零部件整合

AUTO PARTS  
CONFORMITY

李纪珍 贾永轩◎著



机械工业出版社  
China Machine Press





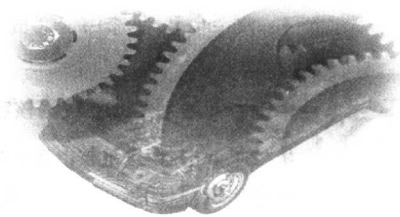
索蒙管理思想库·汽车企业管理丛书

主编 贾永轩

# 汽车零部件整合

AUTO PARTS  
CONFORMITY

李纪珍 贾永轩◎著



机械工业出版社  
China Machine Press

本书从汽车零部件产品整合、企业整合、管理整合的角度出发,对整车公司全球采购趋势,国际零部件发展趋势,国内汽车零部件发展状况,零部件企业的发展战略、技术进步、管理模式、资本运营,零部件公司典型案例分析,中国汽车零部件企业的整合之路等内容作了全面剖析研究。民族汽车工业、自主品牌要想发展,关键要素之一就在于上游零部件供应商的整合。整合才有出路!因此,本书的目的就在于使各汽车零部件企业尽早认清整合大势,早做准备、早想对策,要么在整合中找好婆家,早早归顺,要么在整合中做大做强,成为一极,要么被无情地淘汰,破产倒闭而被扫地出门。

本书适用于整车公司采购系统及管理人员、零部件企业经营管理人员和所有关心中国汽车产业发展的广大读者。

### 图书在版编目(CIP)数据

汽车零部件整合/李纪珍,贾永轩著. —北京:机械工业出版社,2006.1

(索荣管理思想库·汽车企业管理丛书)

ISBN 7-111-18170-0

I. 汽… II. ①李… ②贾… III. 汽车—零部件—采购—基本知识  
IV. F766

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 154095 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:赵丽敏 责任印制:杨 曦

北京蓝海印刷有限公司印刷

2006 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

1000mm × 1400mm B5 · 9.25 印张 · 2 插页 · 261 千字

0001—5000 册

定价:33.80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68326294

封面无防伪标均为盗版

# 推荐序一

2003年10月29日,《经济日报》刊登了我与程远的对话:“没有品牌,造多少车都是别人的辉煌”。这篇对话是围绕汽车产业的引进与开展展开的,讨论了“要不要提倡自主开发;要不要搞民族品牌”等问题。2005年8月21日在广州花都汽车论坛上,两位经济界著名人士就中国汽车产业是否需要自主品牌发生了激烈辩论。其实,在中国汽车产业发展中有很多次争论,最初是汽车产业和国民经济的关系,汽车产业是不是支柱产业?是支柱产业,要不要发展轿车?轿车发展起来了,要不要进入家庭?轿车进入家庭虽然比较遥远,要不要推进?怎么引导轿车进入家庭?现在面临一场更大的争论,就是在国际化的今天,要不要提倡自主开发?要不要搞民族品牌?相信与以往一样,这次争论也必将推进中国汽车产业的发展与进步。

我认为中国的汽车产业既是民族的,也是国际的。

中国汽车产业是开放的,是善于与国际合作的。历史上的三次重大进步都是向国外学习的结果。通过引进、合资、合作,到2004年,中国汽车产量已突破了500万辆。但是,中国的汽车工业不仅应该是世界汽车生产的大国,还应该是世界汽车工业的强国。中国也应该有像“6+3”那样国际汽车跨国公司。实现这一目标的前提就是要有自己的、具有国际竞争力的民族品牌。

如何振兴我们民族的汽车品牌,从长远看,一是要提高自己的开发能力,二是要提升自己的企业管理能力,这就像一辆自行车的两个轮子,缺一不可。

一百多年来,世界汽车制造业的管理模式经历了两次大的变革:第一次世界大战前后,亨利·福特创造的福特生产方式,把欧洲企业领先了若干世纪的单件生产方式转变为大量生产方式,开创了世界汽车制造业的新



纪元。第二次世界大战后，日本的丰田英二与大野耐一创造的丰田生产方式，使丰田公司后来者居上，成为世界上增长速度最快、效益最好、竞争力最强汽车公司。日本汽车产业的崛起曾经使西方的同行感到困惑，美国麻省理工学院的 IMPV 计划花了五年时间，考察了世界上几乎所有的汽车总装厂和大部分协作配套厂，收集了几百份不公开的内部资料，才发现了其中的奥秘：日本人创造了具有巨大竞争力的精益生产方式，并把它称之为“改变世界的机器”。

从 20 世纪 70 年代末到现在，一汽结合换型改造、发展轿车生产、生产经营的规模化与国际化，先后三次掀起了学习推行丰田生产方式的热潮。原机械工业部在一汽召开的企业管理现场会上，我曾经谈到对日本丰田生产方式实质的理解和体会：这种生产方式提倡的是一种逆向思维，从传统上认为正确的东西，往往需要重新反思，并倒过来干。企业生产经营活动变“推动式”为“拉动式”，零库存、零缺陷、零故障、彻底消除无效劳动、准时化、一个流、多品种混流生产、按订单生产、同时工程、同步工程、新产品目标成本、团队工作法等都由此产生。所以丰田的成功，很大程度上是管理的成功。

管理是一个过程，是一个创造的过程、积累的过程。管理没有创造，没有积累，就不精彩，就没有生命力。丰田一些管理上的好做法，20 世纪 70 年是怎么干的，80 年代、90 年代一直到现在还是怎么干。坚持、积累、几十年如一日，这就是他们可贵之处。犹如长江之水，从高原上奔腾入海，经过千万年的沉淀积累，才形成今日肥沃富饶的长江三角洲。

中国汽车市场是正在发展着的、有望成为世界上最大的汽车市场，中国的汽车生产已经列居世界第四位。但有关汽车生产经营管理方面的书籍却很少见到。这次索荣公司带了一个好头。他们编著的《汽车零部件整合》、《汽车企业竞争地图》、《汽车品牌营销》、《汽车经销商管理》、《汽车服务利润》、《汽车消费信贷》一套六本的索荣管理思想库·汽车企业管理丛书，对国际国内汽车公司、对汽车产业链条、对汽车企业管理做了全面研究，它既有利于我们开拓视野，也有利于挖掘汽车产业的增值空间，更

有利于提高汽车企业的核心竞争力。希望各个汽车厂商都来重视企业管理，在积极开发民族自主品牌的同时着力进行企业管理和生产方式的变革，让两个轮子同时运转起来。

耿飚

2005年11月

## 推荐序二

1885年卡尔·本茨发明汽车，使德国成为世界最早的汽车中心；1908年亨利·福特的T型车诞生和1913年开发出的世界上第一条流水化生产线，使世界汽车工业中心转移到美国。福特、通用、克莱斯勒三大汽车公司使美国成为“车轮上的国家”；1937年丰田喜一郎创立丰田汽车公司以后，逐步使日本成为世界汽车基地，丰田、本田、日产几乎后来居上；中国的汽车工业创立于20世纪50年代，但真正的发展始于改革开放，尤其是进入21世纪以后，中国的汽车产业以几何速度突飞猛进，2004年中国汽车产销量超过500万辆，占据世界第四位。根据国家有关部门的预测，中国汽车保有量将在2005年达到3356万辆，2010年达到5669万辆，2020年达到13103万辆。中国汽车市场的巨大空间和中国汽车产业的飞速发展吸引了全世界汽车产业的目光，中国已成为世界汽车市场最具潜力的部分。

近十年来，国际汽车行业之间兼并重组和强强联合的趋势愈演愈烈，速度越来越快，规模越来越大，其结果是大的集团越来越强，逐步形成了“6+3”的国际汽车产业格局。国际汽车产业的兼并重组，不可避免地影响了中国汽车产业的调整，各主要跨国汽车公司基本上完成了与国内汽车企业的合资合作布局，中国汽车市场形成“你中有我，我中有你”的竞争格局。国内外汽车企业在中国市场的竞争由早期价格竞争转向激烈的品牌、营销、人才、管理等要素的全方位竞争，并且竞争将越来越激烈。因此，汽车企业正在逐步完成从抓外部机会到提升内部核心竞争能力、从心浮气躁到苦练内功、从依赖外国技术到走向自主研发的转变。从本质上说，中国汽车产业要从制造大国向产业强国迈进，必须实现四个目标：第一，形成自主创新的产品开发能力；第二，有坚实的汽车零部件工业基础；第三，迅速建立和完善汽车销售服务体系；第四，要有同步的相关产业的支持。

索荣咨询公司正是依据此四大目标要求，按照零部件、整车、品牌、销售、服务、金融等汽车产业链的划分，出版了《汽车零部件整合》、《汽车企业竞争地图》、《汽车品牌营销》、《汽车经销商管理》、《汽车服务利润》、《汽车消费信贷》一套六本的索荣管理思想库·汽车企业管理丛书。其中每本书自成体系，六本书合起来又构成一个完整的汽车产业链条。可以说此套丛书既为汽车产业链的扩展延伸提出了系统的理论观点，又为各类汽车企业、投资机构、企业个人所关心的新的产业利润区、投资趋向点和管理着重点提供了参考。

实际上，汽车是产业范畴，企业是经营主体，管理是经营运作。

由索荣公司编著，机械工业出版社出版的这套索荣管理思想库·汽车企业管理丛书真正做到了汽车行业管理与企业经营管理的深层次有效结合。本丛书的出版必将有助于打造汽车产业发展链条！有助于提升汽车行业增值服务！有助于培育汽车企业竞争能力！

希望汽车界人士和关心中国汽车发展的人们都来思考中国汽车产业的发展问题，都来为中国汽车产业的发展献计献策，以促进“汽车社会”的发展，为构建和谐社会做出新的贡献。

张水贵  
二〇〇五年十一月十八日



# 丛书序

汽车是“改变世界的机器”、推动社会进步的车轮，汽车是经济持续增长的发动机、产业结构升级的推进器。中国正在逐渐成为新兴汽车生产基地，汽车产业将在很大范围内促进产业升级，成为我国实现新型工业化的重要载体。汽车产业可以带动的行业和产业面之宽，能包容和吸收各种新技术、新材料、新工艺、新装备之广，可形成的生产规模、市场规模之大，可创造的产值、税收和就业岗位之多，对国民经济拉动作用之大、之持久，对改善人民生活质量作用之显著，对管理实践的推动和管理理论的提升之深刻，是其他产业难以相比的。因此，各个国家莫不把汽车产业作为国家经济发展与社会进步的支柱产业给予支持。作为汽车产业发展后起国家的汽车产业发展模式主要有两种：一种是拉美模式，即完全开放模式。在这个模式中，政府的政策是“不求所有，但求所在”，鼓励跨国公司的投资，形成多家跨国公司竞争的格局。按这种模式发展的国家有巴西、墨西哥、西班牙、加拿大等。还有一种是日韩模式，即自主发展模式，最典型的是日本、韩国。它基本上依靠本国的资源，建立了一套比较完整的汽车产业体系，形成了一批拥有自主品牌的汽车产品与汽车企业。

中国汽车市场可以说经历了三个不同的发展阶段，1953~1983年是自主品牌发展阶段，1984~2003年是合资合作与依托外资品牌阶段，2004年以后是外资品牌与自主品牌混合发展阶段。中国汽车业发展的良好初衷是“以市场换技术”，但结果是丢掉了市场也没有得到技术，提升了合资品牌忽视了自主品牌。花都论坛的“龙何之争”更是一石激起千层浪，把中国汽车业自主品牌之争迅速放大为行业甚至全国大讨论。“龙派”认为在经济全球化的浪潮下，争论本土汽车品牌“姓资”还是“姓社”并无意义，中国汽车业的前途并不取决于独资与否，合资企业发展得好就是胜

利。“何派”认为自主品牌关乎民族汽车业的自尊，“姓什么”非常重要，自主品牌是知识产权的代表，是我们的奋斗目标。目前，这场辩论已不再是单纯的自主品牌之争，而是升级为一场中国汽车业走向之争，也就是中国汽车发展道路是走“拉美模式”还是“日韩模式”之争再次被广泛扩大化。

我个人认为作为后起的发展大国，中国需要汽车产业；作为汽车需求的市场大国，中国需要汽车产品；作为悠久历史的民族大国，中国需要自主品牌。作为“龙何之争”双方的出发点都还是自主品牌，只不过是一步到位自主发展自主品牌还是先交学费再开发培育自主品牌，我坚信中国家电业的昨天就是中国汽车业的明天，解放、红旗、夏利、奇瑞、吉利、长城、宇通的自主品牌发展也让我们看到了汽车业自主发展的明天希望！

索荣公司把汽车行业发展与汽车企业管理结合起来，按照零部件、整车、品牌、销售、服务、金融等汽车产业链进行划分，并编著《汽车零部件整合》、《汽车企业竞争地图》、《汽车品牌营销》、《汽车经销商管理》、《汽车服务利润》、《汽车消费信贷》一套六本的索荣管理思想库·汽车企业管理丛书，把它作为索荣管理思想库的行业管理丛书，由机械工业出版社出版。每本书自成体系，六本书又构成一个完整的汽车产业链条。索荣管理思想库·汽车企业管理丛书可以说既为汽车产业链的扩展延伸提出了系统的理论观点，又为各类汽车企业、投资机构、企业个人指明了新的产业利润区、投资趋向点和管理着重点提供了参考。

因为汽车行业与汽车企业总是在动态的发展着，因此我们尽可能从过去、现在、未来三个角度来研究百年汽车历史的兴衰，评价众多汽车企业的沉浮。我们希望本套丛书既能反映国内外汽车世界的客观现实，又能分析说明汽车产业的发展趋势。编著出版本套丛书的主要目的在于三个方面：打造汽车产业发展链条！提升汽车行业增值服务！培育汽车企业竞争能力！

本丛书是索荣公司的咨询顾问及相关专家三年心血铸就，它的编写和出版得到了各汽车行业协会、各大汽车集团、机械工业出版社及各方面专



家经理人士的倾力帮助与支持，由于需要感谢的人实在太多，无法一一列举，在此表示总体致敬！

希望本丛书的出版能引发汽车行业的深层思考，进一步提升汽车企业的管理水平，最终推动中国社会的和谐发展。

2005年9月15日



# 前 言

十届全国人大代表、万向集团董事局主席鲁冠球曾指出，振兴我国汽车工业的当务之急，是要从整合我国汽车零部件产业入手，“做大、做强、做精”零部件产业，力争在未来5~10年内，使我国成为汽车零部件制造的重要基地。

本书《汽车零部件整合》是指三方面的整合：一是汽车零部件的产品整合，二是汽车零部件企业的整合，三是汽车零部件企业的管理整合。

世界各主要汽车生产国发展汽车零部件工业的进程表明：零部件工业与汽车工业基本上是同步发展的。美、欧的零部件工业尚超前于汽车工业，日、韩汽车零部件工业曾滞后于汽车工业，经过发展也趋于同步。中国汽车工业的发展表明：即使建立了整车厂，若零部件生产上不去，不能及时保证零部件供应，整车厂就难以发挥作用。如果靠长期大量进口零部件，不仅要花费大量外汇，也难以支撑汽车工业的发展。因此，不能只重视发展整车生产，而忽视零部件生产，需要把零部件制造与整车制造置于同等重要的地位，使零部件工业与汽车工业同步发展。在整车厂家开发新产品时，零部件厂家通过参与同步开发，不仅可以减少整车厂家人力和物力的投入，还可以缩短开发周期，并与整车厂家形成紧密依存、协同作战的伙伴关系和群体优势。新的“汽车产业发展政策”也把汽车零部件的发展提到了与整车同步发展的重要位置，提出汽车零部件企业要适应国际产业发展趋势，积极参与整车厂的产品开发工作。

我国汽车零部件产品整合重点应在以下三个方面实现突破：一是迅速扭转不能自主开发产品的被动局面，逐步形成产品自主开发能力；二是改变产业结构不合理的状况，实现按专业化分工，分层次的、合理的产业结构；三是改变零部件发展滞后的局面，实现与主机同步发展，参与国际分工。



汽车零部件企业最需要规模经济，但人们一提起中国的汽车零部件行业，似乎就有“散、乱、差”的印象。“散”是零部件企业集中度差、规模普遍偏小；“乱”是市场秩序混乱、行业管理混乱、企业管理混乱；“差”是经济效益差。因此，必须在零部件企业之间进行整合，通过资产划拨、兼并、重组、参股及控股以及租赁等资本动作方式，进行资产、资源的优化配置，组建真正意义上的零部件大企业集团，提高零部件产业的规模效益和整体实力。

同时，汽车零部件与汽车工业同步发展的趋势，汽车零部件全球采购、系统设计、模块化、电子化供货的趋势，汽车零部件企业管理升级的趋势以及汽车零部件企业兼并重组的结果，必然会促使国内汽车零部件行业形成“金字塔”式供货结构体系。我国企业应及早研究建立零部件分层配套体系，找准企业定位，向大而全或小而专方向发展。未来的中国汽车零部件企业的发展必然是一个兼并、重组、整合、竞赢之路。

汽车零部件企业整合的结果必然是：一是汽车零部件企业数量的绝对减少。专家预言，到2010年，经过大规模整合的中国汽车零部件企业的整体数量将减少70%，最后剩下一级供应商20~30家，二级供应商250~350家，三级供应商1250~1500家。二是汽车零部件企业集中度提高和规模扩大。培育和扶持具有一定开发能力、市场前景好以及技术水平、生产规模、经济效益在国内领先的骨干企业，通过资产和技术的整合，形成一批真正意义上的大型汽车及零部件企业集团，并逐步形成全球性的汽车及零部件的跨国公司，这既是汽车零部件企业整合的目的，也是汽车零部件企业整合的结果。我国基本上初步形成了以万向、富奥、东风零部件事业部、湘火炬为代表的内资零部件企业集团。以及以德尔福、伟世通、博世、法雷奥、电装为代表的外资零部件企业集团，并且这种专业化、规模化的趋势正在加速进行。三是汽车零部件企业综合竞争力提高和加强。汽车零部件企业集中整合的结果是大者更大、强者更强，经过集中和整合洗礼的零部件公司必然会在产品结构、技术研发、质量管理、企业管理、营销配套方面提高自己的综合竞争能力。

当然，汽车零部件企业的集中、整合，绝不是“归大堆”式的组合，

而应该是“核聚变”式的整合。众多弱小企业的简单相加，“一盘散沙”式的大规模是毫无意义的。应该使我国的零部件工业能尽快超前于整车的发展，出现一些以“航空母舰”为核心的联合舰队与“小型巨人”并存的产业格局。中国汽车零部件整合的手段无外乎三种：一是技术进步，二是管理升级，三是兼并重组。我们认为中国汽车零部件企业最需要管理而又最缺乏管理！管理的落后比技术的落后更可怕，管理的升级比技术的升级更重要！中外企业最大的差距是管理的差距，特别是战略管理的差距！因为，技术落后可以通过技术引进、设备更新很快提高，但是管理的落后绝不是一朝一夕可以改变的。我国汽车零部件企业总体来说管理基础比较差，即使管理比较先进的企业也应该及时推动企业管理升级。管理也是竞争力，管理更是核心竞争力，管理是汽车零部件整合的总体动力！

本书正是从汽车零部件产品整合、企业整合、管理整合的角度出发，从整车公司全球采购趋势、国际零部件发展趋势、国内汽车零部件发展阶段，零部件企业的发展战略、技术提升与开发、经营管理、资本运营，零部件公司典型案例等方面对中国汽车零部件企业的整合之路作了全面剖析研究。民族汽车工业、自主品牌的发展关键要素之一在于上游零部件供应商的整合。整合才有出路！因此，本书的目的就在于让各汽车零部件企业尽早认清整合大势，早做准备、早想对策，要么在整合中找好婆家，早早归顺，要么在整合中做大做强，成为一极，要么被无情地淘汰，破产倒闭而被扫地出门。

本书读者定位主要有三类：一是国内外整车公司采购系统与部门人员；二是众多汽车零部件企业经营管理人员；三是对汽车零部件行业感兴趣的各类读者群体。

本书的编写过程得到了德尔福公司、亚新科公司、富奥公司、万向集团、万丰奥特公司、统一公司、开封欧信橡胶公司、浙川汽车减震器厂等企业的大力支持和帮助，并得到了郑青山、夏静、陈昊、卢雷、杨兴朋、江涛、梁玺、唐晓媛等的支持和帮助，在此一并表示诚挚的感谢！另外，本书在写作过程中参考了许多的材料，但未能一一列举，这里对提供资料的各位作者表示抱歉。



学无止境，由于笔者水平有限，本书难免有不成熟甚至是不对的地方，真诚希望读者给予批评和指正，并进行有效的交流。

李纪珍 贾永轩

2005年9月15日

# 目 录

推荐序一

推荐序二

丛书序

前言

<b>第一章 国际汽车零部件产业发展趋势</b> .....	1
汽车零部件企业与整车企业的脱离趋势 .....	1
全球采购、同步设计、模块化的供求趋势 .....	6
汽车零部件技术进步的发展趋势 .....	13
国际汽车零部件企业整合的趋势 .....	19
<b>第二章 我国汽车零部件产业发展评述</b> .....	23
我国汽车零部件产业的历史回顾 .....	23
我国汽车零部件产业的现状与问题 .....	30
我国汽车零部件产业发展的机遇、挑战与趋势 .....	34
<b>第三章 汽车零部件的整合趋势</b> .....	44
汽车零部件的产品整合 .....	44
汽车零部件产业的十大整合趋势 .....	49
汽车零部件的企业整合 .....	59
<b>第四章 汽车零部件企业竞争力评价</b> .....	69
索荣公司企业竞争力评价标准 .....	69
汽车零部件企业竞争力评价要素 .....	76
我国汽车零部件企业的综合竞争力评价 .....	88





<b>第五章 汽车零部件企业的发展战略</b> .....	95
把手的三大战略使命 .....	95
汽车零部件企业的发展战略制定 .....	109
鲁冠球与万向集团的发展战略 .....	118
<b>第六章 汽车零部件企业的管理模式</b> .....	131
整车企业与零部件企业的关系模式 .....	131
中外汽车零部件企业的发展模式 .....	139
中外汽车零部件企业的管理模式案例 .....	147
<b>第七章 汽车零部件企业的营销策略</b> .....	160
汽车零部件 OEM 市场营销策略 .....	160
汽车零部件售后市场营销策略 .....	171
汽车零部件企业品牌营销策略 .....	177
<b>第八章 汽车零部件企业的科技进步</b> .....	184
汽车零部件产业科技进步的现状与趋势 .....	185
汽车零部件企业科技进步的范畴 .....	194
汽车零部件企业科技进步策略 .....	204
<b>第九章 汽车零部件企业的信息化管理</b> .....	213
汽车零部件企业的供应链管理 .....	213
汽车零部件企业的信息化管理 .....	220
一汽富奥公司的信息化管理 .....	231
<b>第十章 汽车零部件企业整合案例</b> .....	242
汽车零部件行业的“大型帝国” .....	242
汽车减震器的“小型巨人” .....	250
汽车零部件相关行业的“新生代崛起” .....	263

