

杨臻

— 著

YANG ZHEN



MANAGEMENT

蜘蛛

物流战略高管手记



清华大学出版社

杨臻

— 著 —
YANG ZHEN



MANAGEMENT

蜘蛛

物流战略高管手记

清华大学出版社
北 京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

蜘蛛: 物流战略高管手记 / 杨臻 著. —北京: 清华大学出版社, 2014

ISBN 978-7-302-35184-9

I. ①蜘… II. ①杨… III. ①长篇小说—中国—当代 IV. ①I247.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 011380 号

责任编辑: 张 颖 高晓晴

封面设计: 马筱琨

版式设计: 孔祥峰

责任校对: 邱晓玉

责任印制: 杨 艳

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社总机: 010-62770175

邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者: 清华大学印刷厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 169mm×240mm 印 张: 21.75 字 数: 365 千字

版 次: 2014 年 2 月第 1 版

印 次: 2014 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

产品编号: 054980-01

辛勤织好一张网，蜘蛛就会偷笑着，躲在一个角落里，等待猎物的撞网、挣扎，待猎物渐渐没了力气，蜘蛛就会迅猛出击，一击必中。有时，对手来者不善，会把网挣破，或者突然的一阵大风或急雨，也会毁掉那张精致的蛛网，蜘蛛可能有一阵的懊恼，但很快还是会行动起来，重新结成一张更加结实耐用的网，这张网可能会更符合力学原理，也会更加巧妙地躲开风雨。

在浩瀚的职场海洋中，一个职业经理人的存在、谋划、布局、行动以及之后的成功抑或受挫，都实在显得过于渺小。我们这些在物流和企业供应链管理领域上不知疲倦地打拼未来，在生活中兢兢业业地扮演角色的小人物们，就好像躲在角落中结网的蜘蛛，默默无闻地编织经纬，慢慢把一条条的细丝结成一幅精致的八卦阵图。

※ 目 录 ※

第一章 罢工风波	1
第二章 奔赴底特律	6
第三章 又见雪莉	14
第四章 顺势定大计	20
第五章 好汉三个帮	29
第六章 空手入白刃	40
第七章 芙蓉清水出	47
第八章 晓星的烦恼	62
第九章 树大易招风	75
第十章 欲速则不达	90
第十一章 供应保卫战	104
第十二章 物流初谋划	119
第十三章 城头竖大旗	136
第十四章 韩国结盟友	155
第十五章 平地风波起	169

第十六章	放歌须纵酒	184
第十七章	无情似有情	200
第十八章	山重疑无路	218
第十九章	巴黎变奏曲	236
第二十章	如歌的行板	255
第二十一章	花明又一村	270
第二十二章	绯闻与政治	283
第二十三章	物流总决战	298
第二十四章	锦上添花	316
第二十五章	击破水中天	335

※ 第一章 罢工风波 ※

三天基本没睡觉的日子不怎么好过！置身在上海浦东一个大型物流园区中，李奇在数日的危机处理之后，长长地吁了一口气。这是公元 2009 年的夏天。

美国通胜集团新的国内物流分拨中心仓库的道口有几部18.5米的飞翼货车正在排队装货。一些操作人员正在用叉车熟练地将整托的汽车零部件从库中叉出，从一侧往停在发货道口的飞翼车装货。虽然一切都还有些杂乱无章，根本没来得及施行5S(整理、整顿、清扫、清洁、素养的简称)，仓库内货物管理的功能区域只是被粗略地进行了划分，远达不到规范、高效的要求。但总算是可以进行进出库的操作，以及收货、发货的运输调度了。对公司分布在国内的几大整车企业客户，比如上海通用、南京福特、重庆长安等等，也总算是没有耽误各种生产用零件的供应。想到这里，他不禁为几天来自己的临危不乱和一系列眼花缭乱的危机化解行动感到一丝小小的得意。

就在四天前的中午，作为通胜集团亚太区供应链总监的李奇，突然接到公司分管客户服务的高级经理王永强的电话，得知通胜集团使用的一家第三方物流公司——圣盟物流的员工今天上午突然罢工了，现在对客户进行分拨发货的业务都停了下来。李奇脑子有些发懵，他没有料到圣盟这么快就发难了。原计划是一个月以后将圣盟切换成另外一家物流公司，这个计划也与圣盟协商且达成了谅解，现在这个突发状况另李奇的确有些措手不及。

李奇迅速赶到配送中心，配送中心的仓库大门已经被锁起来，原本应该一片繁忙的收货和发货区域，操作人员都已经无影无踪。几辆预约来送货和提货的卡车静静地停在等待区域，司机们在一旁百无聊赖地等待着。已经赶到这里的王永强一脸的无可奈何，哭丧着脸看着李奇。凭自己的直觉以及对圣盟公司近况的了解，李奇认为这次罢工肯定是有人煽动和策划的。幕后策划的人多半就是圣盟公司的管理人员，他们很可能巧妙地利用了这两个事件来煽风点火。

其一是通胜和圣盟已经达成解约协议，并将在一个月后将物流服务切换给另一家物流公司——联诚。根据三方面的协定，圣盟将原来雇用的员工名单提供给联诚公司，由联诚公司评估后择优录用，录用率不低于 80%。未被录用的员工，将由圣盟自己妥善安置到其他业务中或者协议解除劳动合同。

其二是圣盟自身的管理结构近两年来发生了巨大动荡。作为国内起步较早的一家民营物流公司，圣盟在前十年的发展过程中体现了足够的创业精神和努力拼搏的企业文化，业务做得风生水起，以民营物流公司的身份赢得了不少国际大公司作为自己的客户，通胜集团也在其中。五年前，通胜集团为了将自己位于上海、苏州、嘉兴等地的数家工厂的产品对下游整车企业客户的生产物料供应物流进行整合，作出了在浦东设立一个物流分拨中心的决策。新的物流整合方案总体算下来，物流成本将大幅下降 15% 以上。经过公开招标的几轮比拼之后，圣盟物流公司获得了这项业务。整个物流服务的招标过程，都是由李奇和他属下的非生产性采购团队策划和执行的。

但是两年多以前，圣盟公司董事会突然决定接受一家以色列投资基金的收购，用相当高的溢价将圣盟公司卖给了这家主要投资物流产业的基金，而公司名称暂不更改。就像其他把自己溢价卖掉的民营公司一样，圣盟公司的创始人和一班持有股份的管理层元老，都通过这次溢价把自己的身家成功地翻了十倍以上。根据股权退出机制的要求，从去年下半年开始，圣盟公司的股东们逐渐将股份套现。部分董事和元老主动离开圣盟公司重新创业或享受去了，还有部分留在圣盟的董事和股东因为财富的陡增，开始变得不思进取。公司的治理开始出现了必然的混乱。而收购圣盟的以色列基金并不擅长实业管理，高薪聘用的外籍首席执行官完全被圣盟的老班子架空，发挥不了任何作用。圣盟在管理、资产、创新等方面的投入几乎停止，导致服务质量迅速下滑。因此，圣盟的一些重要客户在失去信心之后，纷纷终止与圣盟的合作。通胜集团虽然与圣盟合作了近三年，彼此越来越

默契，但是圣盟的管理混乱多次导致通胜集团被自己的客户投诉甚至索赔。而放在圣盟配送中心的货物也经常出现盘亏和无故损坏的情况。忍无可忍的通胜亚太区供应链管理团队最终决定进行一次新的招标，并最终在三个月前选定了联诚物流成为新的物流服务商。

按照法律的要求，招标结果在第一时间通知到了各个投标方，包括圣盟公司在内。各家投标方都表示对投标结果无异议。其中圣盟公司对投标结果表示了遗憾，但是在以色列基金公司的法务人员的严格评估后，认为圣盟公司在价格方面确实输给了至少两家竞争对手，而服务创新内容方面也乏善可陈，所以带着遗憾承认了自己的失败。但是，这个投标的结果被圣盟的老班子成员深恶痛绝，他们认为自己被新东家出卖了。从那时起，圣盟对通胜的物流服务质量更加恶化，在很多工作上已经达到了不配合的程度。尽管如此，李奇和通胜集团都并没有意识到危机正在悄然靠近。

面对眼前的这种局面，李奇感到愤怒，也觉得尴尬。圣盟公司管理层的不负责任甚至背信弃义让他恼怒，而作为一个资深的供应链管理人士，没有提前意识到风险并做好应急预案，李奇也多少觉得惭愧。在迅速进行情况评估后，李奇决定采取三个行动。

李奇没有先同圣盟公司的管理层进行理论，而是直接把电话打给了即将于一个月后接手业务的联诚物流商务负责人，通知他们由于圣盟公司已经不具备继续操作业务的能力，要求联诚公司克服一切困难，做好马上接手库存和展开正常操作的准备工作。资源准备时间是八个小时。

之后，李奇打电话找到了圣盟物流对口通胜业务的客户经理。他用严肃的口气告知对方，对于圣盟员工罢工可能造成的通胜集团的一切损失，将向圣盟公司进行追索。电话里，对方客户经理表现得十分合作，他答应一个小时之内赶到现场，并同时联系罢工员工，劝说他们返回工作岗位。但是他也试探性地说，可能是因为员工们对圣盟的感情深厚，听说自己要被交接给另一家物流公司，所以滋生了抵触情绪。鉴于这种情况，通胜集团是否可以把切换圣盟的时间向后延期六个月，以便在此期间由圣盟公司的管理层做好员工的思想工作，更有利于交接的平稳进行。这显然是一种商场中的无赖行径，试图用员工情绪问题在棋盘上将自己一车。虽然李奇内心极度鄙视对方这种伎俩，但是在此时他只能先模糊态度，

避免无谓的纠缠。

第三个电话，他打给圣盟物流公司的母公司，也就是那家以色列基金的中国总部。他找到了对方的法务负责人，口头表示对此次罢工事件的强烈不满，并表示随后会发出邮件做正式沟通。他此举的用意就是通过以色列基金公司这个相对遵守国际规则的母体，向圣盟公司施加压力，不要干扰已经达成的协议的执行。他相信对方作为看重商誉的国际公司，一定会理性地处理好这种不太光彩的内部事务。

接下来发生的一切令人眼花缭乱，先是联诚物流正式通知李奇，已经做好了货物移库的接收准备，并从内部抽调了 50 名经验丰富的管理人员和操作人员，包括项目经理、仓库主管、运输调度、系统操作、质量管控等各个岗位。仓库搬运设备、运输车辆、信息系统软硬件等也都同时在做调配，基本能够在未来几个小时内投入工作。然后是接到了圣盟客户经理的通知，由于圣盟内部对罢工员工的调解努力宣告失败，圣盟公司不得不遗憾地通知通胜集团，从即刻起，不能继续提供服务。不过，通胜集团放在圣盟公司仓库的库存可以随时转移，圣盟公司对移库工作提供力所能及的支持。

对于这个结果，李奇已经有了心理准备。从罢工的消息传到他耳中的那一刻起，他就预感到不可能再和圣盟公司合作下去了。他不是一个轻易对别人的胁迫作出让步的人。所以，他打定主意要放手一搏，干脆来个长痛不如短痛。

随后，李奇带着他的团队，与联诚物流的项目团队一起，进行了虽略显粗糙却快速有效的项目计划，计划着重“硬件资源、人力资源、软件系统、基本操作流程、上下游环节的联络关系图”等几个方面。当天晚上 11 点多，从原圣盟仓库向联诚仓库的移库工作就开始了。第二天上午七点，联诚仓库正式开始对外发货，由此，通胜集团对其国内几家整车厂客户的正常交付工作中断 24 小时后得以恢复。因为各家整车厂都有一定的库存，所以这 24 小时的发运中断并没有给通胜的业务带来致命的打击。为了做到万无一失，李奇和联诚物流项目组一起商讨决定，联诚物流的运输车辆除了从联诚仓库对外进行装载发货外，也对部分重点物料采取派车到通胜相应的工厂直接提货和发运的方式。这种双保险的做法，使得李奇在联诚物流公司快速反应能力的支持下，顺利度过了这次突如其来的罢工风波，不但基本没有遭遇过多的损失，反倒因祸得福，较早去除了圣盟这个业务隐患，而且检验了联诚物流这家新的合作伙伴的合作诚意和能力。

至于原来三方协议中关于圣盟员工的移转，因为罢工而导致前提条件发生了变化。经过李奇团队与圣盟公司的沟通协商，此条款不再是必须执行的条件。虽然联诚物流后续从公开的劳务市场还是多少聘用了部分原圣盟公司的员工，但总体上而言，圣盟公司罢工员工的潜在动荡因素没有再带入新的项目。至此，这场突如其来且具有致命打击的罢工风波快速平息，一切又重新进入正轨。联诚物流在后续几个月中集中精力进行基础建设和持续改善，也逐步体现出成效。

尽管事后李奇回想起当初的疾风骤雨仍不禁有些后怕，但是也因为这次危机处理的完胜，他得到了亚太区高层和全球总部供应链管理高层的刮目相看。对于进入通胜集团以来一直波澜不惊的他来说，这次的表现绝对称得上是不大不小的自我证明。而不久后，李奇奔赴美国底特律参加公司全球供应链战略会议。李奇的美国之行之所以能够取得巨大收获，与即成功的危机处理不无关系。

※ 第二章 奔赴底特律 ※

(一)

“我到机场了……”走过“家国天下”的广告牌，李奇想起要给妻子打个电话。

“哦……”妻子对李奇不停地出差早就习以为常。

“维生素片帮我带了？”

“在你的洗漱包里。”

“购物清单？”

“风衣里面口袋。不许喝咖啡！”

“知——道——”

“不许抽烟！”

“就没带。”

“不许……”

“好了好了，你要不整理整理发个邮件给我？”

“早整理好了，看看你上衣口袋。”

李奇忙去摸西装的内袋，是一枚便笺折成的黄色小令箭——“卒子过河当车用，加油！”

妻子是个乐观的人，李奇羡慕这种积极、这种无畏，但他明白这一切除了性格之外，更多的来自潜意识里的一种“安全感”——对于扑面而来的“前途”，在这支小令箭面前一下变得简单起来。李奇挂断电话，关机，阳光箭一样地射过候机大厅暗褐色的玻璃，李奇迎着阳光闭上眼睛，眼前是阳光照射眼睑的一片浅红……

从小到大，李奇都渴望给生活留白，他喜欢周末在家，一壶茶、一本书，再点缀一缕午后斜阳的小日子。这两年，他更是越来越向往道家追求的无为而无不为境界。然而，事业上的出人头地和灵魂上的自我放逐，这两个空间的来回挣扎常常让人疲惫，他也想过归隐山林、闲云野鹤的日子，可是这个念头一冒出来，就被好多个“但是”否定，剩下的只有“无奈”两个字。

稀里糊涂地在飞机上追了太阳又追了月亮，最后在美国东部冬季午后惨白的光线中，飞机渐渐降低了高度。地面应该很冷吧，李奇看着逐渐逼近的广阔而平坦的银白色大地。冬日苍白的阳光透过舷窗，胡乱地照射在李奇身上。他感到有些刺眼，却又怎么也体会不到温度，正如他此刻的心情，有些纷繁，隐隐的兴奋背后是难言的疲惫。

看着窗外一点点逼近的大地，李奇的思绪不禁纷繁起来。他内心浮现许多感慨。最为感慨的是，十几年前他根本没有想到自己会在一个典型的制造行业从事采购和供应链管理，而当时的中国对于供应链管理根本还只是引入了一个概念。就在那个概念似有似无地出现在中国的时候，李奇敏锐地嗅到了其中的滋味，他毅然决然地应聘了某跨国消费电子企业中国区的一个供应链管理职位，从此眼前呈现出了一个全新的供应链管理世界。

在 20 世纪 90 年代中期以前，中国的采购管理还被称为“物资管理”，有着浓厚的计划经济痕迹，而物流管理更是一个完全不存在的理念，大行其道的是“运输管理”、“仓库管理”等支离破碎的局部管理理念。而国际上的供应链管理从第二次世界大战之后迅速走向整合，从“物料管理”到“物流+采购”，再发展到后来的“整合供应链”，经历了至少三次变革的浪潮。

伴随着供应链理论在各个行业中的深入实践，逐步形成了行业特色，如汽车行业、电子行业、医药行业、零售行业、服装行业、农产品行业、食品和生鲜领域等等。而在一个行业内部，供应链往往又由上游采购、中游生产和下游分销三个大环节组成，每个环节通过计划的协同和信息的分享与其他环节相关联。横向

上，供应链管理职能同产品研发、市场销售、生产运作等交叉合作，保证了企业的正常业务运作。供应链管理又借助了信息技术的各种最新应用，比如供应链业务管理系统、规划模拟系统、电子数据交换、信息协同平台、全球卫星定位系统(GPS)和全球电子地图系统(GIS)、无线射频识别、电子封签等。

而在汽车行业，供应链管理的应用由于充分融合了精益管理理念，则非常侧重“整合产品开发”模式下的供应链采购和供应链物流管理。特别聚焦在采购、生产两大阶段，而分销阶段相对较为容易。

李奇很庆幸自己从消费电子行业转到汽车行业。因为消费电子行业直接面对终端消费者，对于下游供应链更加重视，而汽车行业的采购、生产领域对供应链管理的要求更高一些，所以他认为自己有了一个更大的平台，可以弥补自己专业领域的很多缺失。

11月下旬的天气，上海刚从短暂的秋季步入初冬，虽然法国梧桐的叶子已经凋谢，但还不算太冷。而底特律的温度在夜间已经是零下五度左右。在出发前，对于穿什么衣服又带什么衣服，着实进行了一番策划。最后，除了把必备的西服套装仔细叠好，放在行李箱的西装隔袋中、随身穿一件薄毛衣、悠闲夹克和牛仔褲，他还在旅行箱最上面整齐地放上一件黑色羊绒长大衣。

不同于以往，这次出差，李奇多少有点紧张，因为他和他领导的部门可能即将面临着新的机遇，而这机遇是李奇期盼着能够获得的。把玩那枚小小令箭，“我果真是个即将游过楚河的卒子吗？这次会议之后我会兵锋锐利而勇往直前，却没有退路了吗”？

李奇，山东曲阜人士，定居上海多年。现任美国著名的汽车零部件企业、世界500强之一的通胜集团亚太区采购总监。拥有多年国际业务工作经验的他，在通胜集团典型的美国式文化中表现得娴熟自如。

李奇身高180公分，虽然已经过了38岁生日，但体型依然保持良好。这可能得益于他长年坚持健走、游泳等体育锻炼，而且非常注意饮食的节制。有朋友形容他像一把“安静的刀”，低调而沉稳、锋利却引而不发。而他自己更喜欢用中国象棋中的“小卒子”来评价自己，安静地潜伏，勇敢地挺进，不求一时辉煌，但愿水到渠成。

李奇有个三口之家。妻子姚莉，是李奇在上海读大学时的同班同学，现在一家国有大型软件企业做项目实施部经理。姚莉是那种稳重和要强的事业型女性，

性格开朗而倔强。

儿子李小奇，九岁，公立小学二年级在读。学习成绩中等。虽然成绩一般，但比较自觉和独立，所以李奇和姚莉在小奇的学习上并没有花费过多时间。

结婚十年来，夫妇俩一直相处融洽。但近一两年，由于各自忙于事业，加上孩子越来越大了，两人有些疏于沟通。晚上下班回到家里的时间多数不一样，所以总是各自匆匆吃过晚饭后，就在电脑前忙自己的事情。好在孩子的大部分事情都有外婆在负责照管，两人还能腾出较多的时间放在工作上。

底特律是美国密歇根州最大的城市，世界闻名的汽车城，位于州境东南部，底特律河西岸，与加拿大汽车城温莎隔河相望。在多次来底特律出差的过程中，李奇对这个被美国当地人称为 Metro Detroit(即大底特律地区)所表现出来的安静、闲适而由衷的感慨。虽然这个大都市在经历了 2008 年的金融风暴后，三大汽车企业——通用汽车、福特汽车、克莱斯勒汽车都元气大伤，其中通用和克莱斯勒甚至因为自我救赎难以实现，差不多被美国政府接管为国有企业了。除了“三大”之外，底特律市区还集中了大量的汽车零部件企业，其中不乏规模庞大、跻身世界 500 强或美国 500 强的公司。李奇所服务的通胜集团就是一家排名在世界 500 强之内的企业。

通胜集团以其稳健的经营风格和多元化的客户群体，奇迹般的在金融危机中活了下来。虽然各种开支预算都大范围地不断缩减，包括国际出差的费用等等，但是公司毕竟活下来了。“都已经触底了，以后应该是一路反弹了。”李奇看通胜的前途就像当初看房市一样，如果选择错误，投资了一个危机四伏的目标，对一个年界 40 的男人来说将是一个不小的职场冲击。

飞机平稳地降落。这些年由于工作的关系，李奇每年单程航班乘坐次数都超过 30 次。也许在职业人群中，除了市场营销人员，就是供应链管理方面的人员有如此频繁的商务旅行了。

取出行李，走出机场。空气变得凛冽而清新。李奇不禁深深地吸了一口气，似乎是让自己的精神和身体立刻融入这异乡的氛围。他很快地走到酒店接送客人的巴士区域。稍加等待之后，很快看到万豪商务酒店的巴士开过来。

他本想给妻子打个电话报声平安。一想现在上海还是清晨时分，于是决定到

了酒店安顿好之后再打电话也不算晚。

由于国内还有很多事情要回去处理，这次行程安排非常紧张，李奇在底特律逗留的时间是三天。而这三天中，李奇要做成一件事情，一件他已经为之准备了两年、做梦都在策划的事情。如果此次会议达不到李奇的预期效果，他在想，或许要考虑动一动了。这段时间给他打电话的猎头公司也有好几家，其中不乏一两个有含金量的机会。

(二)

通胜集团，是美国一家老牌的汽车行业跨国企业，已经有近 100 年的历史了。通胜集团主要的客户包括了传统的“三大”汽车集团，即通用、福特和克莱斯勒，也有其他欧系和日系甚至韩系的整车企业，这次能成功地躲过金融风暴的袭击，坚强地存活下来，的确仰赖通胜集团早在十年前就开始实行的客户多元化策略。除了传统的“三大”客户，通胜顽强地开拓着欧系、日系、韩系乃至中国和印度的本土整车企业客户。时至今日，“三大”之外的客户百分比占到了 65% 左右。

经过近 100 年的发展，通胜集团逐步形成了汽车电子、汽车空调为主的两大产品线。其中，汽车电子产品方面又被细分为行驶电控系统和车载信息系统。

近 20 年来，随着供应链一体化的思想深入企业管理的方方面面，单个企业与企业间的竞争已经明显转化为供应链之间的竞争。企业与企业，企业的供应商与对手的供应商，甚至二级、三级供应商等，以及企业下游的若干分销环节，链条的牢固、简洁、衔接巧妙等等，都影响着供应链的整体效率和效果。效率体现在时间和成本，效果体现在客户服务满意度和产品的市场命中率。

在汽车行业，整车企业是典型的供应链“链主”。之所以称为链主，是因为汽车是可以被客户购买的最终产品。整车的累计附加值高，整车的价格中含有整个汽车价值链从整车的上市销售开始，向供应链上游进行追溯的所有环节的附加价值。

从这个角度看，汽车制造企业的价值链几乎等同于供应链。从下游到上游，依次包括了整车销售、整车组装、整车设计研发、零部件模块化采购、零部件销售、零部件生产、零部件设计开发、零部件所需原材料采购等。

不过，根据价值链分析，汽车行业附加值最大的部分其实不是整车的制造和

销售，而是零部件，尤其是模块化零部件的设计、生产和销售。例如有家韩系的整车企业，它的一个最大的零件供应商号称“关键模块总成商”，可以组装车头模块、底盘模块、空调模块、座椅模块等等，这些模块可以直接进入整车企业的总装线，被很轻易地组合成一辆车的主要部分。而这样的关键模块总成制造商，通常都正式或非正式地代表了整车企业向上整合供应链上的二级零部件供应商，如发动机、空调、座椅、方向盘、仪表版、手套箱等等。如此一来，整合效应十分明显。而在某些整合层次较低的整车企业，上述的这些重要零件供应商多数被视作一级零部件供应商，他们的产品不经过模块化，而是直接且零散地进入整车厂的四大工序，特别是总装工序。

而通胜集团的业务模式与上述的那家韩系模块总成商非常相似，属于产业水域中的大鳄之一，傲视并整合着众多的其他零件供应商的产品，居高临下把持着供应链的重要环节。因此，通胜集团对其客户，也就是那些整车企业有着极强的议价能力。李奇常常想，如果没有像通胜集团这样的能够为整车制造企业提供模块的供应商，这些整车企业怕早就关门了吧？

企业的供应链模式经历了从“纵向一体化”向“横向一体化”演进的过程。例如零部件行业全球最大的德尔福从通用汽车中分拆出来，则开创了汽车行业纵向分工的先河。其他几大整车集团旗下的零部件业务，也都先后独立出来。

整车的品牌被牢牢掌控在一二十家最大的跨国企业手中，如丰田、大众、通用、福特、菲亚特、奔驰、雪铁龙、本田、日产等。而模块化的零部件则形成了美系、日系和欧系三大阵营，每个阵营有五到十家一流的厂商进行寡头垄断。

这些年，中国的很多汽车零件企业发展很快，但是由于积累不够，一般来说，都只能成为前面所说的国际模块化零件厂商的二级甚至三级供应商。在这个层次上，由于产品规格趋向于标准化和通用化，竞争异常残酷。国内的汽车零件企业活的不易啊！

明天上午，通胜集团全球的采购战略研讨工作组会议将要召开。彼得·鲍尔，主管全球采购的高级副总裁将主持会议。

通胜集团的各个主要职能部门，每年都会在圣诞节之前召开全球战略会议。会议的内容除了回顾过去一年的工作计划完成情况，更重要的是讨论和确定下一个年度的重要工作方向。