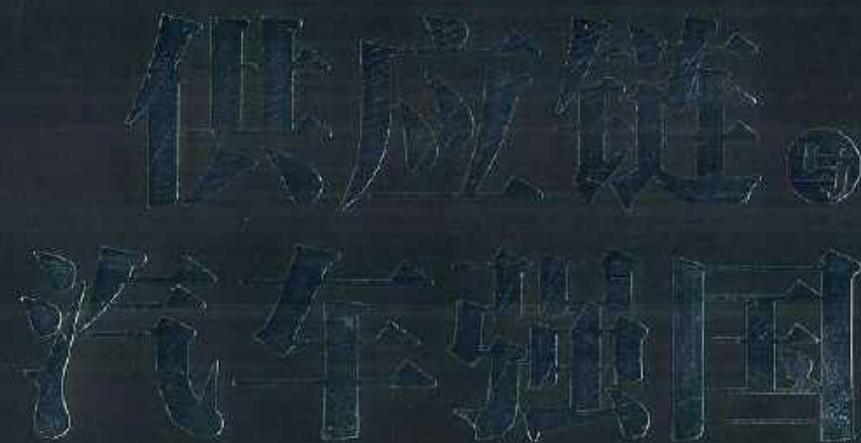


集聚十一位汽车业界权威专家的汽车强国建言书

作者简介



赵福全 / 对话

曹德旺 | 刘祥伍 | 杨 洪 | 王 锋 | 余 平
董 扬 | 韩永贵 | 徐小敏 | 黄来兴 | 应宜伦

产业发展

企业战略

整零
协同

技术
升级

商业
模式



——五大主题探索供应链与汽车强国——

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



赵福全

清华大学汽车产业与技术
战略研究院院长
世界汽车工程师学会联合
会（FISITA）主席
(2018—2020)



苏瑞琦

凤凰汽车媒体中心副主任



刘宗巍

清华大学汽车产业与技术
战略研究院副研究员
中国汽车工程学会技术管
理分会秘书长

本书是“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书的第四册，书中集中展现了2017年《赵福全研究院》栏目第八、九、十季的11场高端对话，记载了赵福全院长与福耀玻璃集团董事长曹德旺、盛瑞传动股份有限公司董事长兼总经理刘祥伍、深圳航盛电子股份有限公司总裁杨洪、玲珑轮胎董事长王峰、精进电动科技股份有限公司董事长余平、中国汽车工业协会常务副会长董扬、北京海纳川汽车部件股份有限公司董事长韩永贵、浙江银轮机械股份有限公司董事长徐小敏、亚太机电集团有限公司董事长黄来兴、博泰集团创始人及董事长应宜伦等十位汽车供应链企业领军人及行业领导的深度探讨，以及“从突破到引领：中国汽车品牌如何更进一步”的颠覆对话，涵盖了产业发展、企业战略、整车协同、技术升级、商业模式五大主题。

本书适合汽车行业及相关行业的企业管理人员、研究人员阅读参考。

图书在版编目（CIP）数据

供应链与汽车强国 / 赵福全, 苏瑞琦, 刘宗巍 编著.

—北京：机械工业出版社，2018.9

[ISBN 978-7-111-60750-2]

I. ①供… II. ①赵… ②苏… ③刘… III. ①汽车行业—供应链管理—研究—中国 IV. ①F426.471

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2018）第 194509 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：赵海青 责任编辑：赵海青 孟晓琳

责任校对：王 欣 封面设计：马筱琨

责任印制：常天培

北京圣夫亚美印刷有限公司印刷

2018 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

169mm×239mm·26.25 印张·2 插页·363 千字

0001—5000 册

标准书号：ISBN 978-7-111-60750-2

定价：99.00 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

服务咨询热线：010-88361066

机工官网：www.cmpbook.com

读者购书热线：010-68326294

机工官博：weibo.com/cmp1952

010-88379203

金 书 网：www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版

教育服务网：www.cmpedu.com



01

福耀玻璃工业集团股份有限公司董事长
曹德旺



02

盛瑞传动股份有限公司董事长兼总经理
刘祥伍



03

深圳市航盛电子股份有限公司总裁
杨 洪



04

玲珑集团有限公司副董事长，山东玲珑轮胎
有限公司董事长、总裁 王 锋



05

精进电动科技股份有限公司创始人、董事长
余 平



01

中国汽车工业协会常务副会长
董 扬



02

时任北京海纳川汽车部件有限公司董事长
韩永贵



03

浙江银轮机械股份有限公司董事长
徐小敏



04

亚太机电集团有限公司董事长、党委书记
黄来兴



05

博泰集团创始人及董事长
应宜伦

有一种对话：酒逢知己，不吐不快

付于武

中国汽车工程学会名誉理事长

作为凤凰网汽车《赵福全研究院》被采访的嘉宾之一，同时也作为一位汽车行业的老兵，我在过去 50 年中一直参与汽车产业的发展，也见证了最近 20 年中国汽车工业的腾飞。今天我有很多感触想和大家分享。

实际上，中国汽车产业从来没有面临像今天这样的历史机遇。同时，也从来没有面临像今天这样的严峻挑战。机遇来自于我们连续七年坐拥汽车产销规模世界第一；机遇来自于中国制造业转型升级正在进行时，而汽车已明确作为重点领域之一进入“中国制造 2025”战略规划；机遇更来自于当前席卷全球的新一轮科技革命，整个世界汽车产业都在重塑中。作为后来者，我国确实迎来了千载难逢的赶超机会。

但是与此同时，挑战也是空前的。能源、环境、拥堵、安全四大制约因素日益凸显，对汽车产业的可持续发展构成了现实挑战，尤其对于“跑步”进入汽车社会的中国，更是如此。特别是，尽管中国汽车产业取得了长足的进步，但总体上依然大而不强，集中体现在本土自主品牌汽车企业的弱势地位。

必须清楚：汽车对于中国，意味着国民经济的支柱与先导、制造强国的载体与抓手，汽车强，则制造业必强；意味着 13 亿人民的便利出行



和社会资源的顺畅流通，是不可或缺的交通手段，也是新一轮城镇化进程的战略支点；意味着民生福祉的提升和稳定内需的基石，享受汽车生活是众多百姓心中的“中国梦”。因此，中国汽车人责无旁贷，必须把握机遇、应对挑战，突破制约因素，做强本土企业，让汽车产业为国家和人民做出更大的贡献。

正是在这种情况下，汽车行业内外的众多同仁都在思考应该如何加快建成汽车强国和健康汽车社会。总结历史，理清现状，展望未来，寻求突破，可谓正当其时，而且异常紧迫。

然而大家知道，汽车产业实在太过复杂，牵涉广泛，所以各方的观点往往莫衷一是，甚至大相径庭。整个行业可以说不乏各种交流与讨论，各类论坛、研讨会比比皆是，但是我觉得可能最需要的是，真正由专家提问、专家解答，在深层次碰撞思想、凝聚共识的一个平台，真正轻松自由、充分交流、畅所欲言，类似老友聚会的一种形式。

而凤凰网汽车《赵福全研究院》就找到了这种形式，搭建起了这个平台，应该说这是一种了不起的独创，体现出了凤凰网汽车追求高端的自我定位、前瞻思维的战略眼光。而我也有幸受邀参与其中，在交谈中，确实有深刻的问题和专业的互动，让我把自己心中所想有条理地和盘托出，也让我真正感受到了酒逢知己、不吐不快的畅快。我觉得这种机会太难得了，这个平台太重要了！

《赵福全研究院》栏目上线后，我得到了很多领导、专家从不同层面的反馈。与我的感受一样，大家都给予了极高的评价，更多人建议将这些讨论进一步系统整理成册，发挥指导行业发展的更大作用。令人欣喜的是，凤凰网汽车顺应了大家的需求，在机械工业出版社的大力支持下，开创了网络媒体反向借助书面媒体进行持久传播和记载历史的新纪元。每一年度两到三季的访谈内容，经过作者认真的书面再整理和系统总结，形成了“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书，逐年推出。确

实难能可贵。

在此，利用这个机会我想对凤凰网汽车策划和发起这件事情的所有领导、同事表示由衷的感谢和赞赏。感谢凤凰网汽车《赵福全研究院》项目组的全体同志认真策划选题，积极邀约嘉宾，把各项工作进行得井井有条。欣赏具体操盘此事的苏瑞琦同志，工作细致入微、一丝不苟，让这个构思逐渐细化和完善起来。同时也为受邀担任主持嘉宾的福全院长点赞！福全是我的老朋友了，也是各位受访嘉宾的老朋友。他是有着特殊代表性的行业翘楚，无论海外还是国内，技术还是管理，产业还是学术，都有独特的经历和深厚的积淀，也是大家公认的汽车界金牌主持人。有他的担纲掌舵和亲力亲为，这一场场极具价值的巅峰对话才得以如此精彩纷呈、振聋发聩。还有福全长期栽培的小刘（刘宗巍）博士，他的专业整理和文字功底，让如此饕餮盛宴清晰顺畅地跃然纸上。

也对所有参与访谈的嘉宾、发行本书的机械工业出版社，以及关注支持凤凰网汽车《赵福全研究院》栏目和“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书的全体同仁们，表示感谢，大家辛苦了。

我相信，这套集聚汽车业界顶级专家心声的系列丛书，将为国家建言献策、给企业指点迷津，其战略价值将历久弥新、不断彰显。我也希望凤凰网汽车的全体同仁以及福全院长能够百尺竿头更进一步，把《赵福全研究院》这个高端对话栏目持续办下去，并不断总结成书。它不仅应该成为汽车行业深刻思想碰撞的平台、系统战略指导的源泉，也应该成为中国汽车发展史的宝贵记录，记载中国汽车强国的艰辛历程和中国汽车人的拼搏与探索！

谢谢大家。

媒体定位与内容价值

刘 爽

凤凰新媒体首席执行官、执行董事
凤凰卫视有限公司运营总裁

高端访谈栏目《赵福全研究院》自2014年4月北京车展正式推出，之后以每年二到三季的速度有序展开，持续得到了海内外众多同仁的广泛关注和积极反馈。

通过这个栏目，各位专家以和赵福全院长对谈的形式，把多年沉淀下来的真知灼见倾囊托出。除了在凤凰新媒体全面推送以外，我们还将每年的访谈内容进行深度加工，编撰形成了“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书，每年向行业奉献这样一册饱含珍贵观点和意见的汽车强国建言书。

有很多人曾问我，在互联网时代，每天产生的信息数以亿计，辛辛苦苦做一个系列的纸质书籍究竟意义何在？但我觉得这是一件非常严肃，而且很有必要的事，在这件事上我们不曾有一丝的怠慢。

“中国制造2025”提出了建设制造强国的战略规划，汽车产业位列重点领域之一，值此全球制造业转型与中国建设汽车强国的关键期，如何加快建成汽车强国和健康汽车社会，一直都是备受热议的话题，有过讨论，当然也不乏争执。

作为媒体，凤凰网汽车希望搭建一个具有公信力和影响力的平台，汇聚行业观点，进行思想碰撞，《赵福全研究院》正是顺应了这一重要需

求，致力于打造汽车界的“老友记”，努力为汽车行业最核心的疑问寻找答案。为中国做强实体经济，推动汽车这一支柱性产业的健康发展，贡献我们的力量。

这是一个信息爆炸同时知识碎片化的时代，虽然我们能更快地接触到最新的信息，但在深度关注某一具体领域时，太多的信息和线索反而带来了麻烦。如何串联这些信息，使我们可以在面对这个时代时，更清晰地把握脉络。这个时候，证明严谨、观点详实，更专注于内容本身的书籍，成为更好的选择，我想这也是“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书的最大意义。

在这样一个信息多终端的时代，我们当然希望依靠内容差异性和稀缺性抢占先机，但与此同时，凤凰网作为媒体，始终在思考如何让受众可以更专注于好的内容。好内容的意义在于，首先去伪存真，使媒体保持公信力和权威性；其次启人心智，推动社会的发展和产业的进步。我们相信，优质的内容永远是受众最需要的，优质的内容永远是媒体的原点。

最后，值此本系列又一本新书问世之际，我要特别感谢清华大学汽车产业与技术战略研究院院长赵福全教授的倾力付出，感谢每位做客《赵福全研究院》栏目的行业领袖和企业精英的全力配合，正是因为各位的共同努力，才有机会将“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书不断付诸出版。谢谢大家！



始于2014年4月的凤凰网汽车《赵福全研究院》高端访谈栏目迄今已进行了十季，先后有41位重量级嘉宾与我在这个车界“老友记”平台上碰撞思想、深度交流，为国家、产业和企业的发展建言献策。同时，基于大家的强烈要求，我们将该栏目的内容进行了深度“加工”，以精心修订的“高端访谈”对话实录和提炼归纳的“论道车界”系统阐述，构成了“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书，按每年一册的速度出版发行，以飨读者，用书面形式沉淀智者心声，指引产业发展，铭记强国历程，得到了业界的广泛关注和高度认可。

其中，根据前七季共26场对话形成的《洞见汽车强国梦》《探索汽车强国路》和《践行汽车强国策》三本著作，包含了政府及行业主管领导、资深专家和车企领军人等不同视角的真知灼见，不仅全面论述了汽车强国建设的路径与方法，而且形成了从“洞见”到“探索”再到“践行”的内在逻辑，被行业同仁誉为“汽车强国三部曲”。

而从本书开始，我们将针对汽车强国的某一关键领域或核心要素，以不同主题的形式展开深入讨论，以期更进一步丰富和充实汽车强国建设的思想体系和行动纲领。现在呈现在读者面前的《供应链与汽车强国》就是这个子系列的开篇之作，也是“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书的第四本专著。为充分做好“供应链”这个选题，2017年我们精心策划了三季共11场高端对话。其中，参与第八季和第十季栏目的10位嘉宾是，福耀玻璃集团董事长曹德旺、盛瑞传动股份有限公司董事长兼总经理刘祥伍、航盛电子股份有限公司总裁杨洪、玲珑轮胎董事长王锋、精进电动科技股份有限公司董事长余平、中国汽车工业协会常务副会长董扬、海纳川汽车部件股份有限公司董事长韩永贵、银轮机械股份有限公

司董事长徐小敏、亚太机电集团有限公司董事长黄来兴、博泰集团创始人和董事长应宜伦；而第九季栏目则是一场别开生面的产业颠覆对话，有5位嘉宾与我一同展开交流和探讨，他们是中国汽车工程学会理事长付于武、北汽集团总经理张夕勇、江淮汽车集团总经理项兴初、长安汽车股份有限公司副总裁李伟、长城华冠和前途汽车董事长陆群。

与以往一样，这是一个“超豪华”的嘉宾阵容，既有影响产业走向和重大决策的行业主管领导，也有致力于自主创新和整零协同的“新旧”车企领军人，更有不同专业领域内具有代表性的供应链企业掌门人。要回答如何做强汽车产业供应链、助力强国建设的问题，这些中国汽车零部件及产业发展的方向指引者、实际操盘手和重要参与者，显然是最合适的人选和最佳的组合。

之所以将主题定为“供应链”，而非我们通常所说的“零部件”，是因为供应链不仅包含了零部件企业，还囊括了原材料、装备及基础设施提供商等全产业链上的参与者。特别是在科技革命驱动产业全面重构的今天，面向低碳化、网联化、信息化的发展趋势，汽车供应链的定义有了更新的扩展，既有传统的供应链企业，也有诸如运营商、通信商、服务商、内容提供商、基础设施建设及管理者，以及各类高科技公司等；既有硬件供应商，也有软件供应商。也就是说，随着垂直线型的产业链向交叉网状的出行生态圈转变，汽车供应链的内涵将更加深刻，外延将更为广阔，作用将更加重要，其在汽车版图中的战略地位和价值也将更加不可替代。所以，准确地讲，我们必须从供应链的概念出发来讨论一国汽车产业的强弱。

鉴于完整而强大的汽车供应链是汽车强国的必备特征之一，更是产业安全的核心基础要素，经过认真思考，我们决定在分主题系列著作中首先推出《供应链与汽车强国》一书，以期与大家共同探讨进一步做强中国汽车供应链产业的战略路径。

众所周知，汽车上万个零部件中，60%~70%都是整车企业从供应链企业采购来的。对于汽车产品而言，无论成本、质量，还是技术、开发速度，也包括配合整车企业发展的产能协同布局，供应链企业的有力



支撑都是至关重要的。然而，通常消费者更关注的是整车企业，就连产业政策制定者们对供应链产业的关注也远不及整车。其实，供应链企业才是做强汽车产业真正的幕后英雄。汽车强国不仅要拥有世界级的整车企业，同时还要拥有世界级的供应链企业。纵观全球，各主要汽车强国莫不如此，美国有伟世通、德尔福，德国有博世、大陆，日本有电装，韩国有摩比斯，这些供应链强企与本国的整车强企相得益彰、有效协同、互为促进，共同支撑起本国强大的汽车产业。中国汽车产业不强，有诸多原因，其中供应链不强是很重要的原因之一。

然而汽车供应链高度复杂，打造有竞争力的完整供应链是一个庞大的系统工程。供应链企业和整车企业同样涉及人才、技术、资金、品牌及管理等一系列经营要素，也同样要面对新时期转型升级、业务调整、模式创新、融合发展等一系列综合挑战，任何环节存在短板或出现失误，都难以成为具有持续竞争力的世界级强企。但供应链企业又和整车企业明显不同，前者的发展更依赖于后者。一方面，整车企业直接面对消费者，只要能够提供高性价比的产品，就有机会开拓市场并取得发展；而供应链企业的客户是下序企业，更依赖于和整车企业建立战略合作关系。以一级供应商为例，即使通过自主创新和艰苦攻关，突破了某一领域的技术难关，开发出了有竞争力的产品，也未必会有整车企业愿意且敢于尝试采用。另一方面，整车企业侧重于集成创新，局部的关键技术可以依赖优秀的供应链企业；而供应链企业更强调单项技术创新，相比之下专业性更强、难度更大，必须有原创性的突破并掌握其中的核心材料及关键工艺，才有可能赢得整车企业的认可，靠简单模仿是无法形成竞争优势的。

目前，中国供应链企业的总体发展水平落后于整车企业，在近十万家的零部件企业中，真正有一定规模和实力的企业少之又少，尤其在高端市场，中国零部件企业的供货占比还不到 10%。造成这种局面的因素是多重且复杂的，远不是企业自身努力拼搏就能解决问题那么简单。从政府角度来看，对整车的重视和扶持程度一直超过供应链，特别是零部件产业股比限制过早放开，使外资零部件企业可以直接进入中国，这对

当时还很弱小的本土企业冲击还是很大的，这也是零部件整体上落后于整车的原因之一。当然，供应链产业既多且杂，相对而言政府的支持较难着力也是客观现实。从整零互动的角度来看，中国整车企业是在毫无基础和经验的情况下通过外部引进、消化和吸收来实现起步的，最初阶段确实没有能力拉动本土零部件企业共同成长；这与国外整零协同发展、互为支撑的格局是完全不同的。从社会角度来看，即使购买自主品牌汽车产品，消费者也往往更青睐国外供应商提供的技术，使整车企业有时候不得不放弃性价比更高的国内供应商的产品。也就是说，全社会对本土企业和产品的认知和包容不足，支持自主、鼓励创新的文化氛围尚待形成，也对中国汽车供应链的发展构成了制约。这些因素相互交织，彼此影响，使做强汽车供应链变得更为困难。所以做强汽车供应链是一个系统工程，唯有坚定不移地多管齐下、有序推进，才能逐步改变当前的局面。

当前，全球汽车产业格局的深刻重构期与中国建设汽车强国的关键攻关期形成历史性交汇，为后发赶超提供了前所未有的战略机遇。而自主品牌整车企业整体上已经取得了长足进步，其中一些甚至突破了百万量级的规模，正沿着正规化、国际化之路加速前进。当此之际，无论是夯实国内市场，还是开辟海外战线，整车企业都急需强大的本国供应链企业提供重要支持。同时我们必须认识到，未来产业生态化、智能化的前景，也使供应链有了新的角色和使命，无论是“工业 4.0”还是“中国制造 2025”，指向的都是大规模定制化的智能制造体系，其核心是 C2B 与 B2B 融为一体，各类企业直接按照消费者的需求实时开展设计、生产和服务。显然，掌握独特技术、具有特色能力的供应链企业在这个体系中占据重要地位，是满足消费者差异化需求的关键所在，并将为传统价值链之外的出行生态圈提供必要支持。在这种形势下，产业发展的内在逻辑呼唤中国早日诞生越来越多的世界级供应链强企，无论是产值规模，还是技术品牌，都能与国外顶级企业一较高下。因此，中国对于强大汽车供应链的需求比以往任何时候都更加迫切，做强汽车供应链的任务异常紧迫。



上述几个方面的问题其实也是我在本轮高端对话中与各位嘉宾讨论的主线。令人高兴的是，诸位嘉宾的回应表明，他们于我心有戚戚焉，大家都在思考着这些问题，并且在基本观点上有颇多共鸣。更重要的是，通过共同探讨，我们也在一定程度上寻觅到了加快做强中国汽车供应链的某些答案。做强汽车供应链一要提升战略认识，形成排除万难、汇聚资源、志在必得的定位和共识；二要多个方面全面完善，形成政府、产业、企业乃至全社会共同努力的氛围和局面；三要强化整零协同，建立战略互信，这也是能给供应链企业提供的最直接助力。自主品牌整车企业唯有秉承战略前瞻眼光，立足本土重点伙伴，培育自己的供应链体系，才能确保长期可持续的竞争力。反过来说，供应链企业更要积极进取，尽快提升自己的综合实力，真正担负起核心供应商的重任。而这一切的关键，在于具有家国情怀的整零企业家群体及全体业界同仁的共同努力。《供应链与汽车强国》这本书正是这些思想的集中展示。从这个意义上讲，本书为做强中国汽车供应链产业的实践和探索提供了重要参考和现实指导。

在与供应链企业家的对话过程中，我深深感受到这个群体的家国情怀、逐梦精神、执着意志和忘我境界，这是中国汽车产业最为宝贵的一笔财富，也让我对于做强汽车产业的供应链充满了信心！

建设汽车强国绝非一日之功，做强汽车供应链也是一个长期的过程，需要各方的不懈努力、融合创新及勇敢实践。我们将继续努力，认真写好并不断推出“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书，通过提供汽车强国的路径指引和方法参照，为行业发展贡献自己的一份力量。请大家一如既往地支持我们，让我们共同见证中国成为汽车强国的壮丽征程！

清华大学汽车产业与技术战略研究院 院长

2018年4月18日

序一 有一种对话：酒逢知己，不吐不快 付于武

序二 媒体定位与内容价值 刘爽

前言

第一部分 高端访谈

- 01 对话曹德旺
——从“实业家”到“布道者” /002
- 02 对话王锋
——产业印迹背后的传承与开拓 /024
- 03 对话杨洪
——整零互信下的依托与协同 /049
- 04 对话刘祥伍
——转型样本催发崭新局面 /069
- 05 对话余平
——产业进程助推后发先至 /088
- 06 对话董扬
——企业胸怀滋养产业底蕴 /110
- 07 对话韩永贵
——硬出身孕育软实力 /131
- 08 对话黄来兴
——民营楷模诠释发展密码 /156
- 09 对话徐小敏
——改制典范的壮志与初心 /180



- 10 对话应宜伦
——桥梁使者描绘行业蓝图 /205
- 11 巅峰对话
——从突破到引领：中国汽车品牌如何更进一步 /231

第二部分 论道车界

一、产业发展 /256

- 01 发展自主品牌，建设汽车强国 /256
 汽车产业必须遵循自然规律 /256
 对未来发展汽车产业的两点展望 /257
 在坚持开放的同时做强中国汽车品牌 /257
 中国汽车品牌可以更有自信 /258
 自主品牌两个挑战和两个优势 /259
 自主品牌已进入全新发展阶段 /259
 自主品牌未来发展的四个关键要素 /260
 未来车企竞争必须避免同质化 /260
 形成品牌亮点和特色是差异化的关键 /261
 差异化源自对消费者需求的不同理解 /261
 院长心声 /262
- 02 做强汽车产业供应链 /265
 汽车强国需要世界级的整车和零部件强企 /265
 外资零部件企业也是中国汽车产业的重要组成部分 /265
 中国汽车产业供应链整体实力不强 /266
 零部件发展滞后于整车的三点原因 /266
 国家应给予汽车零部件企业更多支持 /268
 零部件企业发展不能只靠政策支持 /269
 中国汽车零部件企业的未来发展可期 /270

做强零部件需要国家、整车企业和消费者的共同支持 /271
院长心声 /271
03 产业趋势与关键问题 /275
中国新能源汽车产业的发展值得期待 /275
发展新能源汽车要重视规模效应和协同创新 /276
海外市场和新能源汽车是自主品牌的大机会 /277
新能源与智能网联是未来汽车产业的发展方向 /278
智能网联汽车：分工协作是常态，资源重组是必然 /279
跨界融合、协同发展、合作共赢是未来制胜的关键 /280
禁售燃油车必须慎之又慎，对历史负责 /281
企业应加强节能环保技术研发 /282
自主品牌需尽快提升实力以应对合资股比放开 /282
新时期应建立新型中外合资关系 /282
新能源汽车合资潮不可取 /283
国家应重视制造业成本优势下降问题 /283
院长心声 /284
二、整零关系 /287
01 整零协同发展 /287
供应链对整车水平有决定性影响 /287
做强供应链需要整零协同努力 /287
整零关系重在相互扶持、共同发展 /289
整车企业应重视带动核心供应商发展 /290
零部件企业应主动与整车企业建立互信 /291
零部件企业必须坚定转型、全力赶超 /292
中外整车企业对零部件企业的不同要求 /293
院长心声 /293
02 整车集团打造零部件板块 /297
整车集团打造自身零部件板块的战略优势 /297



整车两个板块应当并行发展 / 298
整车集团下属零部件企业必须赢得其他车企的信赖 / 298
整车集团下属零部件企业的发展之道 / 299
院长心声 / 300

三、企业战略 / 304

01 企业家精神 / 304

企业家精神是企业发展的原动力 / 304
有梦想的领军人是企业成功的关键 / 305
诚信是企业经营的根本 / 305
企业家应遵循“内方外圆”的准则 / 306
衡量企业家价值的依据是企业盈利能力 / 306
坚守本业是企业家的责任和使命 / 306
企业家必须选好并培育接班人 / 307
培养具有家国情怀的企业家群体 / 307
院长心声 / 308

02 战略选择 / 315

实体创业非常艰难但大有可为 / 315
市场不确定性是创业的最大挑战和最好历练 / 316
创业者要有长远谋划和宏观视角 / 316
“海归”创业有优势但也有紧迫感 / 317
决定不做什么比决定做什么更难 / 318
零部件企业应踏踏实实做好主业 / 318
推行工业 4.0 需因企制宜 / 320
院长心声 / 320

03 品牌建设 / 324

中国车企进入品牌向上突破的攻坚期 / 324
企业要想长期成功必须建立自己的品牌 / 325
中国企业如何强化品牌建设 / 326



院长心声 /326

04 海外发展 /327

先深耕国内，再走向世界 /327

中国零部件企业应与整车企业一起“走出去” /328

零部件企业“走出去”先要厘清战略诉求 /329

零部件企业如何成功地“走出去” /330

国家应全力支持零部件企业“走出去” /331

海外并购更要从战略高度决策 /331

海外成功并购及运营需要战略共识、文化包容和体系融入 /332

企业全球化布局应做好员工融合 /332

中国轮胎企业必须走好国际化之路 /334

院长心声 /335

05 人才工程 /340

企业转型成功的关键是人才 /340

新时期企业需要新的人才战略 /340

企业必须做好新老人才的交替与平衡 /341

股权、期权是人才激励的重要手段 /342

上市只是加快企业发展的契机 /342

国企机制体制改革正当其时 /343

国家应努力解决教育体系与行业需求脱节的问题 /343

院长心声 /344

四、关键技术 /347

01 零部件技术的重要性 /347

零部件的内涵是品质与技术 /347

平台化、模块化对零部件企业意义重大 /347

汽车电子的发展空间日益扩展 /348

自动变速器正在打破国外垄断 /348

汽车玻璃的技术含量不断提高 /349



- 轮胎对整车性能影响极大 /349
- 科技革命给轮胎产业提出更高要求 /350
- 软件的占比和重要度持续攀升 /351
- 院长心声 /351

- 02 研发实力与技术体系 /353
 - 企业的核心竞争力源于研发 /353
 - 中国车企已进入自主研发新阶段 /353
 - 能力和体系是企业的核心诉求 /354
 - 零部件企业应持续加大研发投入 /355
 - 整合全球资源为我所用 /355
 - 院长心声 /356

五、融合创新 /358

- 01 转型升级 /358
 - 科技革命给零部件企业带来新机遇 /358
 - 新时期传统零部件企业应坚决转型 /359
 - 传统零部件企业在智能网联革命中大有可为 /360
 - 未来车企应采取以产品为中心的管理模式 /361
 - 院长心声 /362
- 02 融合发展 /365
 - 未来产业发展趋势是融合而非颠覆 /365
 - 未来汽车生态圈需要各方协同共建 /366
 - 供应链企业必须帮助整车企业应对全新挑战 /367
 - 政府在汽车产业重构期的作用不可或缺 /368
 - 发展智能网联汽车需要多管齐下 /369
 - 智能汽车的体验必须远超智能手机 /369
 - 新时期整车企业需改变供应商选择模式 /370
 - 院长心声 /370



附录 嘉宾简介

一、凤凰网汽车及主持嘉宾 /376

- 01 凤凰网汽车 /376
- 02 主持嘉宾 /377

二、第八季《赵福全研究院》嘉宾简介 /379

- 01 薛德旺 /379
- 02 王峰 /380
- 03 杨洪 /381
- 04 刘祥伍 /382
- 05 余平 /383

三、第九季《赵福全研究院》嘉宾简介 /385

- 01 付于武 /385
- 02 张夕勇 /386
- 03 项兴初 /387
- 04 李伟 /387
- 05 陆群 /388

四、第十季《赵福全研究院》嘉宾简介 /390

- 01 董扬 /390
- 02 韩永贵 /391
- 03 黄来兴 /392
- 04 徐小敏 /393
- 05 应宜伦 /394

后记 我们应该关注他们 /396

凤凰汽车《赵福全研究院》项目组

总策划 ◎ 胡津南

策 划 ◎ 苏瑞琦

赵福全研究院

◎ 汽车强国系列丛书 ◎



《践行汽车强国策》

为中华崛起传播智慧

地址:北京市百万庄大街22号

邮政编码:100037

电话服务
服务咨询热线: 010-88361066
读者购书热线: 010-68326294
010-88379203

网络服务
机工官网: www.cmpbook.com
机工官博: weibo.com/cmp1952
金书网: www.golden-book.com
教育服务网: www.cmpedu.com
封面无防伪标均为盗版

策划编辑 ◎ 赵海青

投稿信箱 ◎ 13744491@qq.com

封面设计 ◎ MXC DESIGN STUDIO

QI766828429

供应链与汽车强国

“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书，既倾注了老汽车人的智慧与期许，也记录了年青一代的感悟与努力，这不仅是不可多得的一场思想盛宴，也体现了建设汽车强国的一种使命传承。愿汽车强国梦早日实现！

——原机械工业部部长 何光远

“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书堪称一份系统全面的汽车强国建设建言书，内容全面又不乏深度，思想高远又脚踏实地，对于丰富汽车强国战略内涵、明确具体实施路径做出了贡献。

——前全国政协常委、国务院发展研究中心党组书记 陈清泰

“赵福全研究院·汽车强国系列”融汇了行业领导、专家以及企业一线领军人的真知灼见，观点精辟，内容丰富，对于奋斗在强国征途上的广大汽车同仁而言，都将开卷有益。

——北汽集团董事长 徐和谊

聚焦于如何早日实现汽车强国梦，“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书记录了一场场精彩纷呈的思想碰撞，特别是其中不乏对自主品牌的真挚筹谋与切实建议，对于新形势下自主品牌汽车企业的发展很有借鉴意义。

——奇瑞汽车董事长 尹同跃

向关心民族汽车产业的凤凰卫视观众和凤凰网网友们郑重推荐“赵福全研究院·汽车强国系列”丛书。这是集合多方专家集体智慧为汽车产业发展、自主品牌崛起问诊把脉的良心之作，对建设汽车强国和健康汽车社会的内涵和路径进行了全面而系统的梳理。

——凤凰卫视COO兼凤凰网CEO 刘爽

关注车界瞭望，可获取电子样章



机械工业出版社
微信公众平台

车界瞭望

上架指导 汽车管理

ISBN 978-7-111-60750-2



9 787111 607502 >

定价：99.00元