



## 中国汽车行业风险分析报告2019

### 零部件市场

德勤中国，2019年8月



# 目录

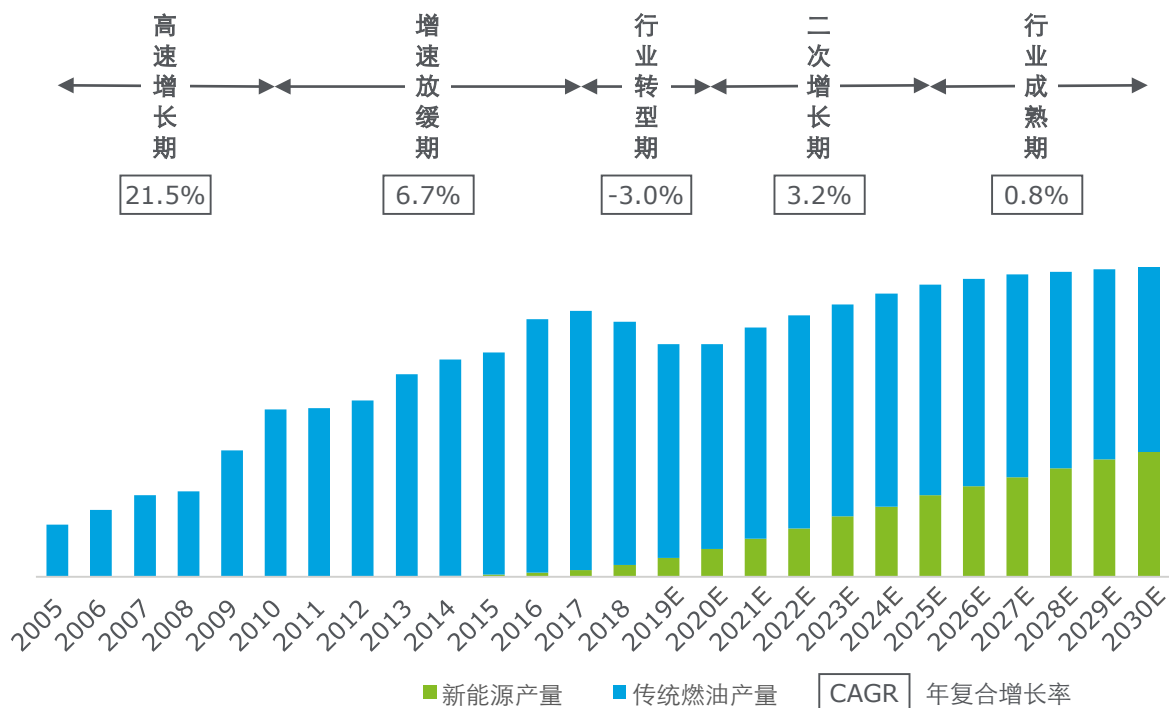
|                   |    |
|-------------------|----|
| 一、裂变中的汽车产业        | 3  |
| 二、汽车行业价值链变革       | 11 |
| 三、行业变革对零部件市场的潜在影响 | 14 |
| 四、零部件供应商风险分析      | 21 |

# 一、裂变中的汽车产业

# 一、裂变中的汽车产业

中国汽车行业在政策、技术等因素驱动下，经历了高速增长、增速放缓、行业转型三个阶段。未来，伴随着新能源汽车逐步被市场认可、新技术相互融合协同，市场将迎来二次增长期，并预计于2025年进入行业成熟期。

中国汽车行业产量回顾及预测



- **高速增长期（2005-2010）**：汽车行业在政策的引导下，进入蓬勃发展的高速增长期，已有品牌产能扩容，新的品牌（自主及合资）涌现；
- **增速放缓期（2010-2017）**：由于各地限牌限号政策的推广，汽车市场从鼓励消费向鼓励理性消费过渡，行业产能增速放缓；
- **行业转型期（2017-2020）**：汽车行业增长首次遇顶，燃油车销售受限、新能源车销售仍处于起步期。汽车厂商向新四化转型，销售业务遇冷，产量下降；
- **二次增长期（2020-2025）**：消费者对于新能源汽车的需求成为市场新的向上驱动力，支持行业产量继续增长。共享出行业务随着客户使用习惯的上升，对于车辆的需求增多；
- **行业成熟期（2025-2030）**：伴随智能驾驶技术的成熟，汽车新四化融为一体，车辆变成了共享化的交通与信息载体，产能增长进入动态平衡状态。

资料来源：IHS数据库，德勤研究  
注：根据数据整理及时间序列预测

# 一、裂变中的汽车产业（续）

政策导向、经济基础、社会动因、科技驱动四个经典宏观因素逐步孕育并推动了汽车产业链的五大技术趋势。

|      |  动力多元化                  |  轻量化    |  网联化          |  智能化 |  共享化         |
|------|--|--|--|---|---|
| 政策导向 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 国家政策正逐步退坡，汽车产业新能源投资趋于理性</li><li>• 产销补贴趋严、合规政策在规范用车安全</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• “十三五”国家战略性新兴产业发展规划中强调要发展轻量化复合材料</li></ul>        | <ul style="list-style-type: none"><li>• 智能化及网联化密不可分，国家从战略、标准、安全、测试方面进行规范引导</li></ul>             |   | <ul style="list-style-type: none"><li>• 地方出台部分汽车共享相关规章制度为共享化提供支持</li></ul>                      |
| 经济基础 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 化石能源的不断消耗以及成本的上升</li><li>• 电能和其他清洁能源成本不断降低</li></ul>             | <ul style="list-style-type: none"><li>• 轻量化大幅降低整车重量，减少每英里能源消耗，提高能源使用效率</li></ul>         | <ul style="list-style-type: none"><li>• 网络使用成本的不断降低促进了V2X的发展</li></ul>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• 智能驾驶与自动驾驶减少因交通事故造成的生命和财产的损失</li></ul>           | <ul style="list-style-type: none"><li>• 共享经济增加资源的利用率，综合提高社会效率及车辆利用率</li></ul>                   |
| 社会动因 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 市场需求的要求不断提高</li><li>• 动力多元化和轻量化，将更可能满足安全、舒适、环保和轻巧的市场需求</li></ul> |  | <ul style="list-style-type: none"><li>• 提供了更多的交互场景</li><li>• 满足人与人之间更多的社交需求</li></ul>            |   | <ul style="list-style-type: none"><li>• 城镇化率提升，未来城市人口将增高</li><li>• 个人拥有汽车数量减少，降低城市拥堵率</li></ul> |
| 科技驱动 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 动力电池、电控电机系统的成熟</li><li>• 低碳排放发动机的应用</li></ul>                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 复合材料技术降低轻量化材料成本</li><li>• 复合车身设计降低整体成本</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 新型技术的兴起对于汽车产业具有强大的联动效应，如人工智能、大数据技术，5G、物联网技术的兴起</li></ul> |   | <ul style="list-style-type: none"><li>• 互联网技术的崛起，加快了互联网网约车、分时租赁的发展</li></ul>                    |

资料来源：中华人民共和国科学技术部、德勤研究

# 一、裂变中的汽车产业（续）

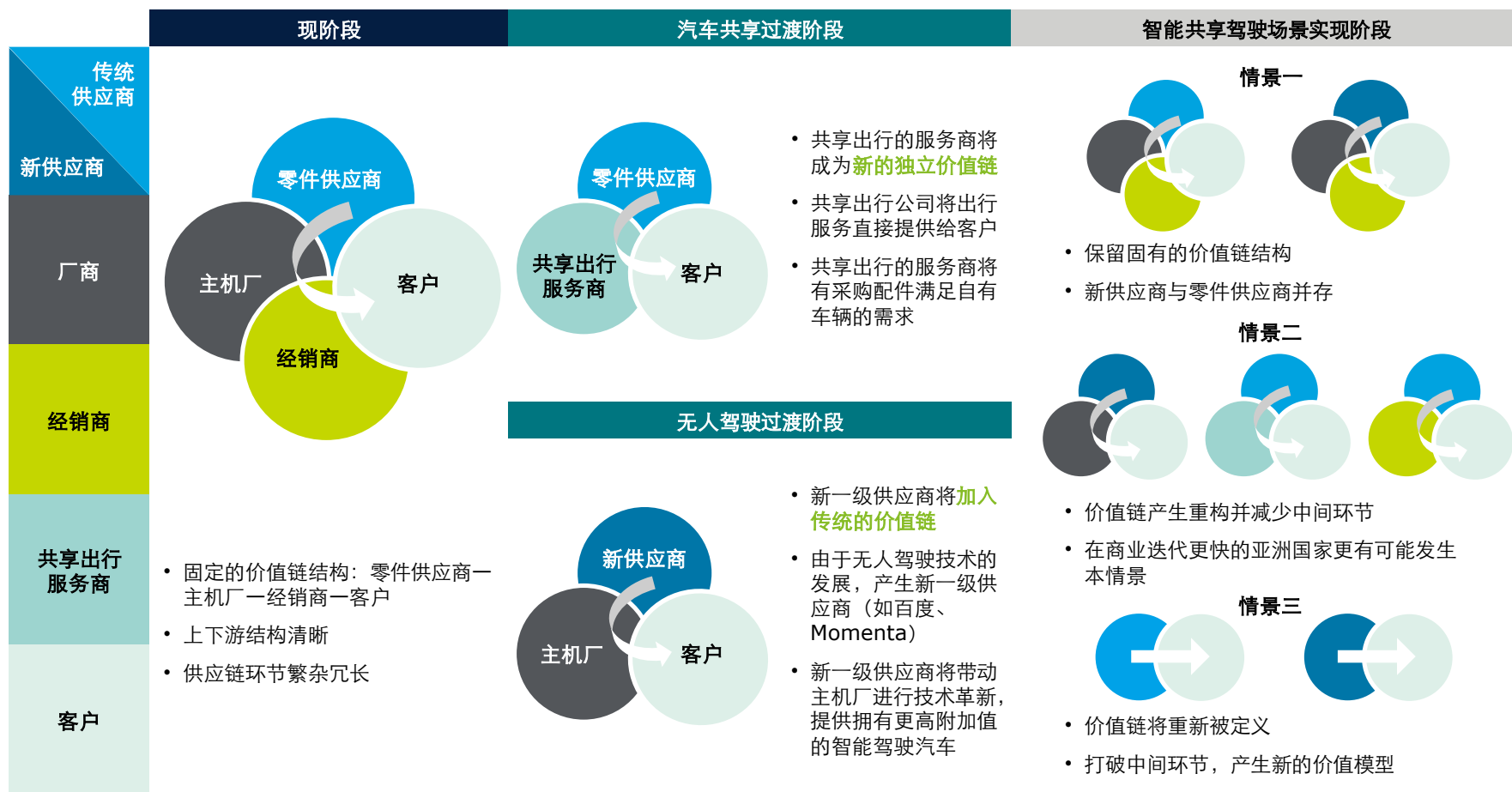
五个技术趋势的影响也将贯穿供应商、厂商、共享出行服务商、经销商及客户等各环节，进而驱动未来汽车产业链演进与变革。

|                             |  <b>动力多元化</b><br>以电池技术为代表的多元化替代动力系统日益成熟 |  <b>轻量化</b><br>结构设计、材料选用、制造工艺优化，使得整车重量降低 |  <b>网联化</b><br>由5G通信技术赋能，车辆与外界进一步互联 |  <b>智能化</b><br>随自动驾驶技术成熟，智能驾驶车辆得以更广泛采用 |  <b>共享化</b><br>规模化的汽车共享服务模式进一步取代私人车辆所有权 |
|-----------------------------|--|---|--|---|--|
| <b>传统供应商</b><br><b>新供应商</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>传统零部件供应商面临更严苛环保要求</li> <li>新供应商将更多的被采购</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>车身及通用件供应商投入研发并应用轻量化材料</li> <li>更高的产品溢价</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>提供网联设备及网联方案</li> <li>电信运营商将成为新的供应商</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>新一级供应商提供软硬件一体化智能解决方案</li> <li>推动政策升级</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>根据业态需求，定制化生产零部件</li> <li>与出行公司合作造车</li> </ul>                                       |
| <b>厂商</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>新能源技术研发投入</li> <li>考虑自行生产电池模组，以把控电动车的核心技术</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>轻量化研发投入，轻量化零部件供应采购</li> <li>轻量化有效降低碳排放量，符合环保标准</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>投入信息娱乐系统整合和软件开发</li> <li>掌控出行数据分析能力，提供高附加值服务</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>通过自主研发或深度采购等形式提升车辆智能化等级</li> <li>推动政策升级</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>从车辆生产商向服务提供商变革</li> <li>通过合作、合资、加盟等方式参与</li> </ul>                                  |
| <b>经销商</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>经销商需要建立与传统销售不同的流程</li> <li>经销商需要探索充电业务建设</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>提高经销商事故车售后维修单价</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>通过网联增加与客户的售后触点</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>通过智能设备，加强客户对于品牌认知以及销售溢价</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>与主机厂合作，共同投资建立移动出行网络</li> </ul>  |
| <b>共享出行服务商</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>新能源车的不同运营模式</li> <li>每英里运营成本降低</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>通过更低的能耗降低每英里运营成本</li> <li>提供行车被动安全保障</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>共享服务与网联相结合，从出行提供商向出行+内容提供商转型</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>通过不断升级的自动驾驶，缩小网约车与分时租赁两大主力业态的边界</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>产业链中，行业发展主力，提供多元化、一体化的出行服务</li> </ul>   |
| <b>客户</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>需要适应新能源动力车的不同的用车习惯</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>提升驾驶乐趣</li> <li>降低能耗支出</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>更丰富、更完善的车内体验</li> <li>通过V2X提升生活便利性</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>更安全的行车体验</li> <li>降低驾驶疲劳</li> <li>从解放双手到解放双眼</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>从车辆的拥有者向车辆服务的使用者改变</li> <li>用车场景更加多元化、碎片化</li> </ul>                                |

资料来源：中华人民共和国科学技术部、德勤研究

# 一、裂变中的汽车产业（续）

高度智能共享驾驶场景的逐步实现将深度重塑未来汽车产业链的格局，建立新的独立价值链，加入新的价值链参与者，重构价值链环节。



资料来源：德勤研究

# 一、裂变中的汽车产业（续）

主机厂作为现阶段汽车行业价值链的驱动者，其自身在前、中、后端的变化将带来汽车产业需求和投资变革。



资料来源：德勤研究



# 一、裂变中的汽车产业（续）

因此，汽车零部件行业因主机厂的需求投资变化，对应产生了能源革命、智能网联和智能制造三大革新驱动力。

## 电动化/环保化

根据各国合规政策需求，汽车厂商将更多的精力放在新能源汽车的开发（包含混合动力及纯电动），或更符合环保标准的低碳排放量的车辆开发（例如，小排量涡轮增压车型等）；同时运用轻量化的材料，降低所有车型的每英里油耗

## 智能化

随着毫米波雷达、激光雷达、摄像头技术等技术的不断成熟整合，以及采购单价的不断下降，越来越多的主机厂将L2、L3级别的ACC/ADAS技术装载至量产车上。与新能源车不同，具有智能驾驶技术的车辆是由客户主动购买（而非政策刺激购买）

## 网联化

车辆的网联化给主机厂更多的客户触点，伴随2019年5G技术商用牌照的发放，网联化技术将进一步与智能化技术相结合，在底层协议安全可靠的基础之上，为客户提供更加便捷的车辆驾驶及信息服务

## 共享化

当下各大主机厂的产能均处于过剩的状态，为了降低自身的库存压力，以及将主机厂由“硬件生产商”向“服务提供商”转型，主机厂纷纷自建出行平台或与其他出行平台展开合作。短期内将快速形成业态定制化车型的采购需求



1

## 能源革命

- 动力系统排放要求严格：三元催化、ECU等
- 动力高效性要求变高：关注小排量发动机的升功率
- 动力电池采购：动力电池、混动技术采购



2

## 智能网联

- 主机厂对于软件的采购需求增加
- 要求现有的一级供应商能够提供适配智能化的零部件
- 对于未来智能化硬件、固件/软件的采购增加，部分公司成为大行业中的新进入者



3

## 智能制造

- 根据不同的移动出行业务需求，定制化生产适配的车型
- 平台化生产可以快速迭代车辆外观、内饰
- 柔性化生产可以提高生产线效率

# 一、裂变中的汽车产业（续）

在三大革新驱动力的影响下，汽车零部件行业内部七大不同产品类别的企业预计将受到不同方向的影响。



资料来源：德勤研究

© 2019. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

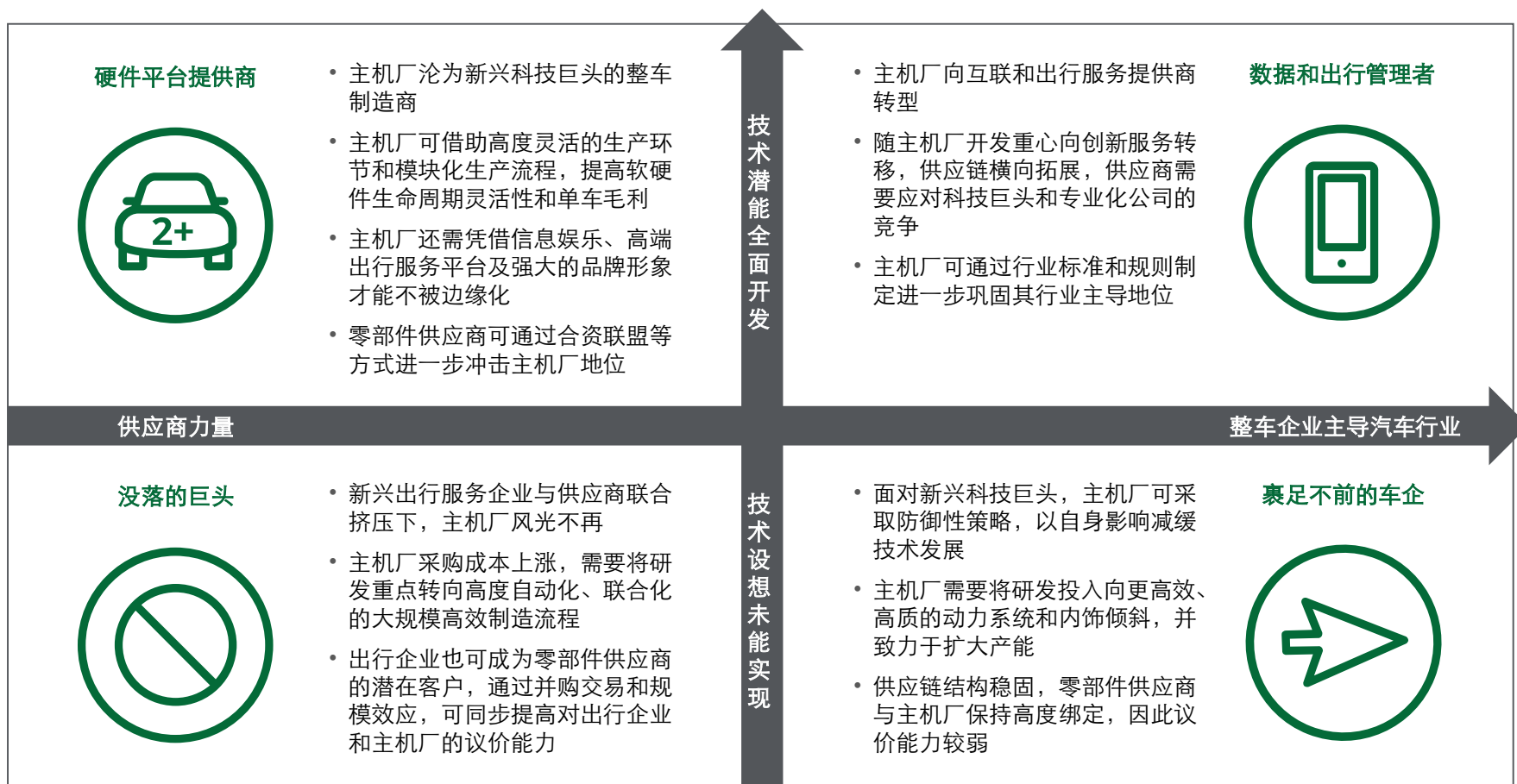
中国汽车行业风险分析报告2019

10

## 二、汽车行业价值链变革

## 二、汽车行业价值链变革

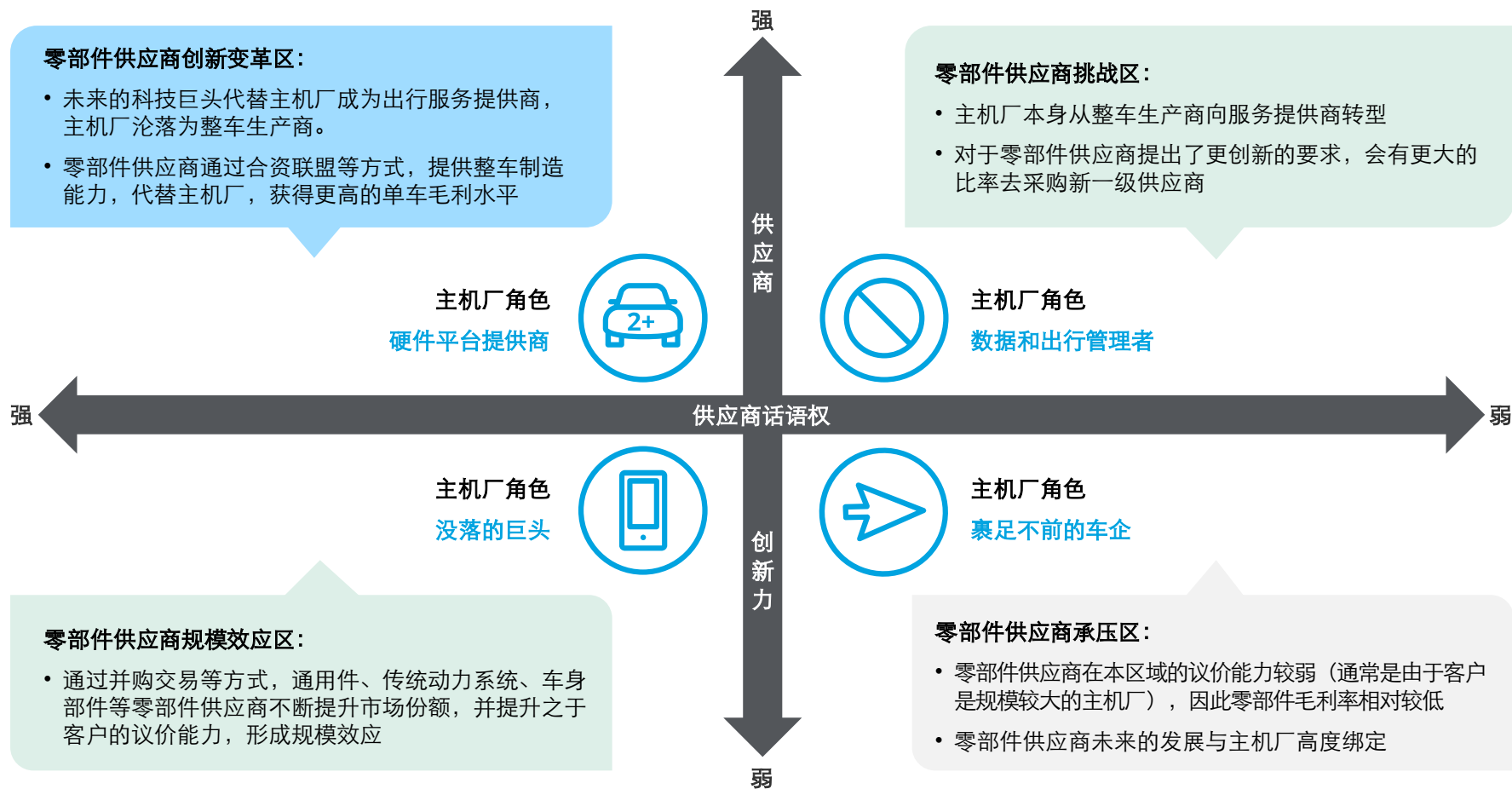
从技术潜能开发程度和供应商力量两个维度出发，采取不同策略的主机厂将于2025年前被区隔为四个截然不同的发展场景。



资料来源：德勤《未来汽车行业价值链》

## 二、汽车行业价值链变革（续）

零部件供应商也将根据不同情景，结合公司战略调整自身定位和发展策略，以应对客户与产业的变革。



资料来源：德勤《未来汽车行业价值链》

# 三、行业变革对零部件市场的 潜在影响

### 三、行业变革对零部件市场的潜在影响

在零部件行业中，一方面，零部件市场在过去十年经历了双位数增长的发展黄金期；但另一方面，企业个体表现两极分化，新兴零部件供应商的市场与财务表现均优于传统供应商。

零部件市场呈整体上涨趋势，处于持续温和增长期

中国汽车零部件总营业收入与净利润（亿元）

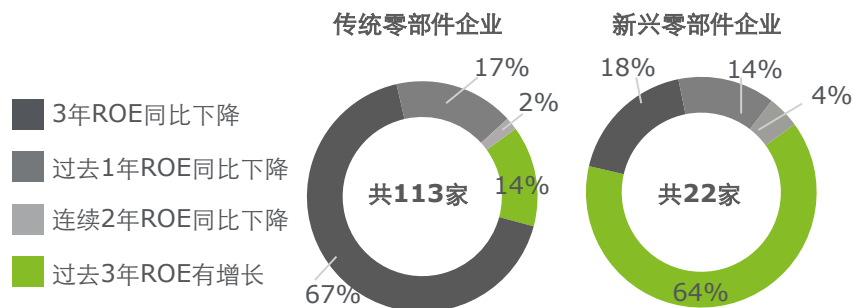


- 零部件市场过去十年市场整体营收复合增长率为**17.9%**（略高于下游客户主机厂营收复合增长率**14.2%**）
- **2018年首现净利润拐点，净利润同比降低7%，主要原因：**
  - 主机厂采购单价持续压低，更多主机厂在采购技术线上，采取成本优先法则
  - 固定成本（含人工成本、环保成本等）持续上升
  - 零部件供应商承压汇兑损失

资料来源：Wind数据库，国家统计局

就企业个体表现而言，传统及新兴零部件企业收入增速表现分化

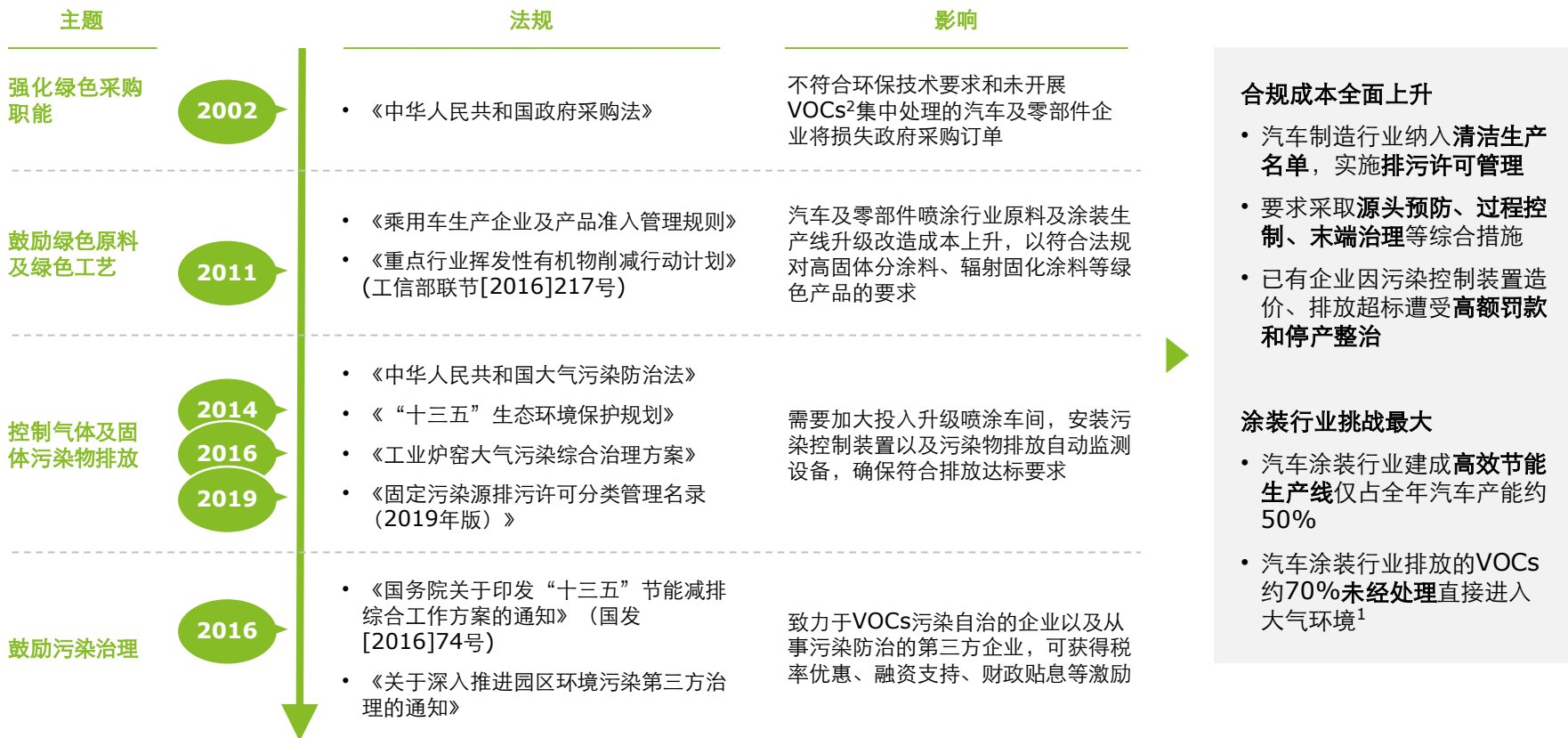
上市汽车零部件企业净资产收益表现分布（2015-2018）



- **135家上市汽车零部件企业中，过去3年（2015-2018）净资产收益（ROE）表现差异极大，其中：**
  - **86%的传统零部件企业ROE呈下降趋势**，以传统动力总成、制动、内外饰、轴承、橡胶密封件、模具、钣金件为主要产品
  - 相比之下，**64%的新兴零部件企业过去3年实现了ROE增长**。除部分车载终端及车联网技术企业外，大多数企业通过产品研发方向转型和投资并购等方式，介入电动化、轻量化、网联化等领域

### 三、行业变革对零部件市场的潜在影响（续）

零部件产业，尤其是传统零部件在绿色采购、清洁生产、污染物排放及治理等方面随着国家及地方环保政策逐年完善，受到环保合规挑战，承受逐年上升的环保成本。



资料来源：德勤研究

注1：《环境监测管理技术》2018年01期，作者张晖等

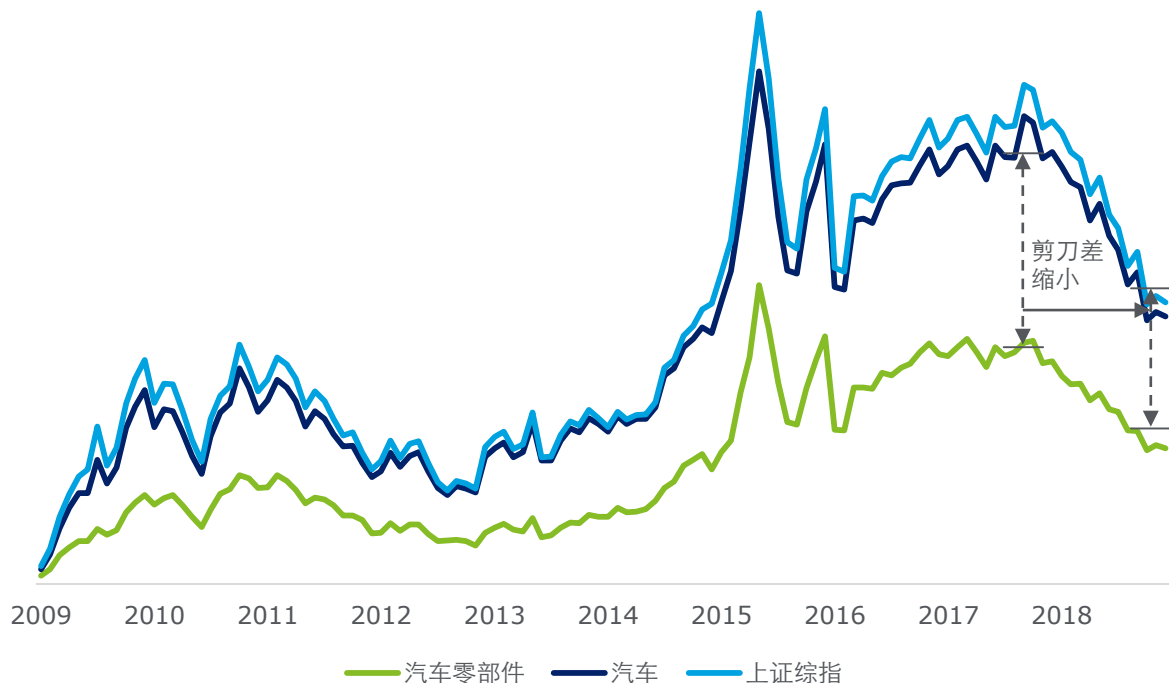
注2：VOCs：挥发性有机物



### 三、行业变革对零部件市场的潜在影响（续）

汽车零部件行业受到二级市场普遍低估——汽车零部件供应商的股票价值持续处于低点，其股东回报价值并不被资本市场普遍乐观认可。但能看到科技创新类的零部件供应商对行业的向上驱动力。

中国汽车行业及汽车零部件行业指数



汽车零部件供应商在股价上的反应并不理想，主要原因为：

- 汽车零部件供应商通常为资产密集或劳动密集型，或二者兼有。根据德勤收入乘数<sup>1</sup>模型分析，属于“**资产建造驱动**”分类，该分类下，收入乘数平均值为3倍，意味着企业的单位主营业务收入，能贡献三倍单位的市值；
- 但是，2017年年末起，汽车零部件行业 and 汽车行业指数剪刀差呈明显缩小，主要归功于部分**面向新四化的新兴零部件供应商**（即车辆智能化、网联化软硬件一体化解决方案提供商）的上市；
- 因此，未来随更多新四化零部件供应商作为“**新一级供应商**”加入，行业的收入乘数能被此类“**技术创新驱动**”企业向上驱动。

资料来源：Wind数据库

注1：“收入乘数”的概念由德勤与沃顿商学院的合作研究提出，通过计算市值（Valuation）和收入（Revenue）的比值得到，反映了市场对各种业务类型价值的认可程度。

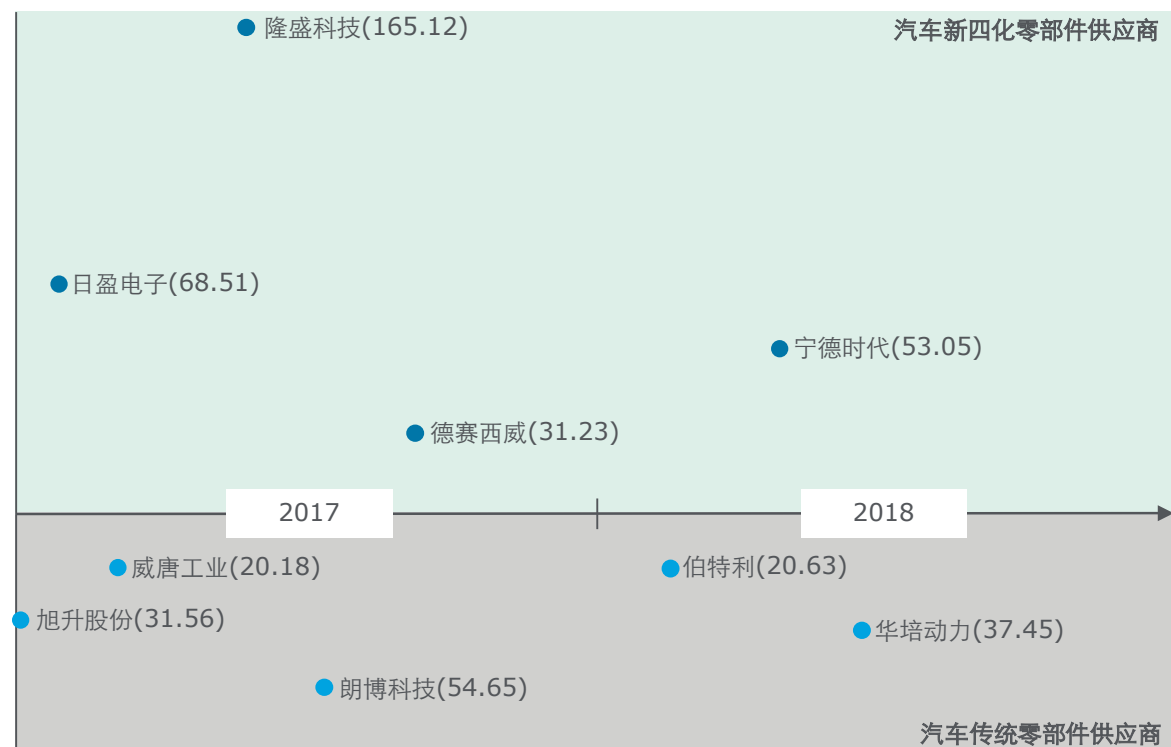
收入乘数=企业市值/企业主营业务收入

收入乘数越高，代表该类业务收入增长率越快、利润率越高以及资产回报率越高。

### 三、行业变革对零部件市场的潜在影响（续）

新兴零部件供应商更受一级市场追捧——近年来的趋势体现了新兴零部件产业在市场中比传统零部件厂商得到更高的认可。

2017-2018年间上市中国汽车零部件供应商现时市盈率



观察一级市场与二级市场表现，与传统供应商相比，面向汽车智能化、网联化、新能源化的零部件供应商更受资本市场追捧，主要表现在：

- 上市后通常有领先于行业传统零部件供应商或通用供应商的表现；
- 上市后市盈率远高于传统零部件供应商。

| 企业例举 | 主要业务                |
|------|---------------------|
| 日盈电子 | 国内具备高端汽车电子产品开发能力的企业 |
| 隆盛科技 | 发动机废气再循环系统国内龙头      |
| 德赛西威 | 车载终端龙头              |
| 华阳科技 | 汽车电子化领导企业           |
| 宁德时代 | 新能源汽车动力电池与电池模组龙头    |

资料来源：Wind数据库，巨潮数据库

© 2019. 欲了解更多信息，请联系德勤中国。

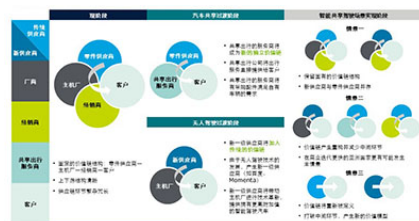
# 三、行业变革对零部件市场的潜在影响（续）

展望未来，零部件供应商还将面对其下游客户的变化——在汽车产业链变革影响下，主机厂采购习惯、采购对象及采购方式的改变都要求上游供应商积极应对。

## 汽车产业链变革

## 主机厂采购行为变化

## 上游零部件供应商对策



**1** 采购习惯  
偏向新四化相关的创新技术和零部件

- 传统汽车零部件供应商需应对主机厂替代性采购，应抓住转型机遇，配合主机厂步调，提供创新软件解决方案，紧密协同参与设定互联服务标准，或专注于动力技术创新
- 主机厂尝试向科技企业寻求汽车服务/平台、创新软件解决方案等新技术

**2** 采购对象  
新兴技术企业进入采购范围

- 面对市场新进入者的可能颠覆，传统汽车零部件供应商内部可通过与非竞争合作伙伴共同开发、兼并收购实现规模化等策略防御
- 掌握尖端创新硬件的传统一级供应商可能与供应链的新进入者（科技巨头）发展联盟

**3** 采购方式  
成本压力下，不断降低采购单价

- 传统一级供应商承压，可能向二级供应商传递，或并购二级供应商，以降低研发和生产成本
- 一级新兴技术企业采购谈判艰难，主机厂采购习惯有待培养，或被迫在初期以低价建立客户关系，或通过技术垄断和标准制定建立市场进入壁垒

### 三、行业变革对零部件市场的潜在影响（续）

基于各零部件供应商在战略视野、应对策略、研发策略等方面的不同考量，未来零部件行业将呈现六大发展态势。








资料来源：德勤研究

## 四、零部件供应商风险分析

## 四、零部件供应商风险分析

德勤中国汽车零部件供应商风险地图从战略、运营、财务、市场及法律法规五大风险领域展示了七大类零部件的产业阶段及重点关注风险。

| 零部件类别  |  动力总成<br>(传统能源) |  动力总成<br>(新能源) |  车身底盘 |  车辆机电<br>电器元件 |  外观部件 |  内饰部件 |  智能设备 |
|--------|--|---|--|---|--|--|--|
| 产业阶段   | 产业下降期  | 产业爆发期   | 产业转型期  | 产业平稳期   | 产业平稳期  | 产业平稳期  | 产业上升期  |
| 风险领域   | 战略及市场风险  | 运营风险、法律法规风险、海外业务风险  | 战略、市场风险及海外业务风险   | 战略、市场风险、海外业务风险  | 运营及财务风险  | 运营及财务风险  | 战略及运营风险  |
| 战略风险   | 包含战略风险管理、技术研发风险、海外业务风险   |   |  |   |  |  |  |
| 运营风险   | 包含生产与质量风险、上游采购风险、下游销售风险、资产管理风险、人事与组织风险、健康安全环境风险  |   |  |   |  |  |  |
| 财务风险   | 包含财务报告风险、金融风险、税务风险   |   |  |   |  |  |  |
| 市场风险   | 包含市场需求风险、市场竞争风险、市场开发风险   |   |  |   |  |  |  |
| 法律法规风险 | 包含合规风险、知识产权风险、合同诉讼风险   |   |  |   |  |  |  |

资料来源：德勤研究

## 四、零部件供应商风险分析（续）

传统动力总成零部件供应商需要从生产项目计划、新能源技术研发及市场供应拓宽入手应对未来汽车产业链变革的挑战。

| 挑战   | 风险   | 应对  |
|--|--|---|
| <div data-bbox="92 758 170 829"></div> <div data-bbox="75 846 177 901">动力总成<br/>(传统)</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>在汽车行业转型中，主机厂将更多地采购更环保的传统燃油车以及新能源车动力系统</li> <li>专注于某些传统动力汽车特有零部件（进排气、变速箱等）的供应商将面临挑战</li> <li>未来客户可能会从传统主机厂转移至售后体系商</li> </ul> | <div data-bbox="546 482 600 508">战略</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>战略处于迷茫期，未来发展目标不明确，受政策影响较大</li> <li>技术研发需求不高，主要集中在小排量涡轮增压技术，及其他低碳排放技术</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>甄别<b>更环保的生产项目机会</b>，提供更多小排量涡轮增压发动机产品</li> </ul>  |
|  | <div data-bbox="546 661 600 686">运营</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>生产线复杂，未来对于智能化生产需求较高</li> <li>二级供应商更换成本高，部分二级零部件供应单一，议价能力受限</li> <li>销售渠道成熟，客户进行同类替换可能性较低</li> <li>固定资产开销大，未来对于固定资产再投资的需求仍然存在</li> </ul>   | <div data-bbox="1690 658 1748 715"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>研发<b>新能源相关技术</b>，向新能源动力总成供应商转型</li> </ul>        |
|  | <div data-bbox="546 839 600 865">财务</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>账期管理难度较大，现金流要求高</li> <li>产品单价高，风险弹性较大</li> </ul>  |   |
|  | <div data-bbox="546 1011 600 1036">市场</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>市场整体需求正在不断萎缩，未来采购小排量需求增加，但采购单价下降</li> <li>市场已经饱和和竞争，各大发动机厂依托差异化实现盈利</li> <li>市场开发空间小</li> </ul>   | <div data-bbox="1690 903 1748 961"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>拓宽市场供应范围</b>，将客户从主机厂扩大至经销商集团和售后服务商</li> </ul> |
|  | <div data-bbox="527 1165 620 1190">法律法规</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>对于新发动机/变速箱技术，可能存在知识产权风险</li> <li>存在环保合规风险</li> </ul>  |   |
|  | <div data-bbox="508 1258 678 1312"></div> 供应商自身变革 <div data-bbox="736 1258 929 1312"></div> 供应商产业链整合 <div data-bbox="981 1258 1151 1312"></div> 供应商产业合并 <div data-bbox="1209 1258 1379 1312"></div> 新供应商市场加入 <div data-bbox="1437 1258 1607 1312"></div> 业务模式开拓 <div data-bbox="1665 1258 1835 1312"></div> 开拓海外市场 |   |

资料来源：德勤研究

## 四、零部件供应商风险分析（续）

新能源动力总成零部件供应商需要从客户关系、研发能力、账期管理及产业链整合入手应对未来汽车产业链变革的挑战。

| 挑战  | 风险   | 应对   |
|---|--|--|
| <div data-bbox="92 758 170 829"></div> <div data-bbox="75 846 177 901">动力总成<br/>(新能源)</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>主机厂未来会更多地采购新能源三电系统</li> <li>然而，主机厂对三电系统的要求越来越高，以期实现类同汽油车的驾驶感，满足更高的续航需求</li> <li>同时，电池安全管理也日益受到监管机构的额外关注</li> </ul> | <div data-bbox="548 482 600 508">战略</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>战略发展期，受新能源市场蓬勃发展影响</li> <li>技术研发需求高，对于电池模组及电池电芯技术研发需求较大，未来产品迭代需求高</li> <li>拓展海外市场，欠缺海外市场跨国战略经验</li> </ul>   | <div data-bbox="1692 451 1750 508"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>拓展客户渠道，稳定客户关系，通过与客户共同研发产品来<b>绑定与客户的发展</b></li> <li><b>巩固、提升研发能力</b>，生产能量密度更高，更安全的三电系统</li> <li><b>提高财务账期</b>（包括应付账款、应收账款）的管理能力</li> </ul> <div data-bbox="1692 986 1750 1043"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>若资金允许，建议<b>收购上游供应商</b>，完善自身产业链，降低供应链成本</li> </ul> |
|   | <div data-bbox="548 689 600 715">运营</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>生产线复杂，未来对于智能化生产需求较高，环保监管要求高</li> <li>部分零部件（如正负极材料）供应商垄断，议价力差；供应链尚待完善</li> <li>客户替换供应商难度高（如果客户掌握电池模组设计能力，电芯厂商较易被替换），客户渠道没有传统燃油车成熟</li> <li>目前属于行业上升期，初期固定资产投资大；电池技术存在无形资产摊销问题</li> <li>存在核心技术骨干流失风险</li> </ul>                     |  |
|   | <div data-bbox="548 889 600 915">财务</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>上游供应商付款条件苛刻，现金流管理困难</li> <li>下游客户需求更新迭代快，存在或有坏账风险</li> <li>重资产、长回报周期，不太受资本认可</li> </ul>   |  |
|   | <div data-bbox="548 1032 600 1058">市场</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>市场整体需求正在不断萎缩，未来采购小排量需求增加，但采购单价下降</li> <li>市场已经饱和竞争，各大发动机厂依托差异化实现盈利</li> <li>市场开发空间小</li> </ul>  |  |
|   | <div data-bbox="529 1168 620 1193">法律法规</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>对于新发动机/变速箱技术，可能存在知识产权风险</li> <li>存在环保合规风险</li> </ul>  |  |
|   | <div data-bbox="510 1258 678 1312"> 供应商自身变革</div> <div data-bbox="736 1258 929 1312"> 供应商产业链整合</div> <div data-bbox="977 1258 1151 1312"> 供应商产业合并</div> <div data-bbox="1209 1258 1383 1312"> 新供应商市场加入</div> <div data-bbox="1441 1258 1615 1312"> 业务模式开拓</div> <div data-bbox="1673 1258 1846 1312"> 开拓海外市场</div> |  |

资料来源：德勤研究



## 四、零部件供应商风险分析（续）

车身底盘零部件供应商需要从主机厂合作、业务适配及技术拓展入手应对未来汽车产业链变革的挑战。

| 挑战   | 风险   | 应对  |
|--|--|---|
| <div data-bbox="86 771 164 842"></div> <div data-bbox="71 856 175 885">车身底盘</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>未来平台化生产要求高，主机厂（们）会用更高的采购量要求底盘供应商提供更低的价格</li> <li>新能源车、新势力、共享出行等业态带来了对于底盘制造商更定制化的需求</li> </ul>   | <div data-bbox="546 535 600 564">战略</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>通常由主机厂参股，战略方向被股东掌控，自主性较差</li> <li>研发需求差异大，通常是由主机厂主导或共同研发</li> <li>需要研发新能源车（包含BEV、PHEV等）专用底盘</li> <li>深化与主机厂战略合作，与主机厂同步扩展海外市场</li> <li>出口海外业务有较高的汇率风险</li> </ul> | <div data-bbox="1690 464 1748 521"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>通过交叉持股等方式，深化与<b>主机厂的长期合作</b></li> </ul>                  |
|  | <div data-bbox="546 771 600 799">运营</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>生产线复杂，未来对于智能化生产需求较高</li> <li>二级供应商更换成本高，部分二级零部件供应单一，议价能力受限</li> <li>销售渠道成熟，客户进行替换可能性较低</li> <li>固定资产开销大，未来对于固定资产再投资的需求仍然存在</li> </ul>                           | <div data-bbox="1690 678 1748 735"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>未来与<b>主机厂业务一同变革</b>，研发适配新能源汽车、共享汽车的平台</li> </ul>         |
|  | <div data-bbox="546 935 600 963">财务</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>由于长期和主机厂高度绑定，账期管理难度中等</li> <li>产品单价高，风险弹性较大</li> </ul>  | <div data-bbox="1690 906 1748 963"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>加大<b>研发力度</b>，独立提供集研发、制造、组装为一体的底盘模块，满足市场定制化需求</li> </ul> |
|  | <div data-bbox="546 1078 600 1106">市场</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>由于长期和主机厂高度绑定，账期管理难度中等</li> <li>产品单价高，风险弹性较大</li> <li>新势力、共享出行等底盘定制化需求增大</li> </ul>  |   |
|  | <div data-bbox="523 1185 627 1213">法律法规</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>存在知识产权侵权与被侵权的风险</li> </ul>  |   |
| <div data-bbox="510 1256 676 1312"> 供应商自身变革</div> <div data-bbox="736 1256 929 1312"> 供应商产业链整合</div> <div data-bbox="981 1256 1147 1312"> 供应商产业合并</div> <div data-bbox="1207 1256 1373 1312"> 新供应商市场加入</div> <div data-bbox="1433 1256 1619 1312"> 业务模式开拓</div> <div data-bbox="1671 1256 1837 1312"> 开拓海外市场</div> |  |   |

资料来源：德勤研究

## 四、零部件供应商风险分析（续）

车辆机电电器元件零部件供应商需要从产品升级、主机厂合作及智能设备业务开发入手应对未来汽车产业链变革的挑战。

| 挑战  | 风险   | 应对  |
|---|--|---|
| <div data-bbox="88 758 166 829"></div> <div data-bbox="75 846 175 901">车辆机电电器元件</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>智能设备的应用，对原有电子要求更高的集成度及效率</li> <li>需要技术突破，满足终端客户对娱乐及舒适度的要求</li> </ul> | <div data-bbox="548 494 600 519">战略</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>研发需求中等，取决于供应商对于未来的发展规划</li> <li>战略革新迭代速度快</li> <li>出口海外业务有较高的汇率风险</li> </ul>  | <div data-bbox="1688 465 1750 522"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>从“硬件时代”向“软硬结合”升级</li> </ul>              |
|   | <div data-bbox="548 679 600 705">运营</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>生产线投资中等</li> <li>二级供应商更换成本低，议价能力高</li> <li>销售渠道成熟，但客户进行替换的概率大</li> </ul>  | <div data-bbox="1688 665 1750 722"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>结合智能设备等新技术，与主机厂共同研发高集成度及高效率产品</li> </ul> |
|   | <div data-bbox="548 851 600 876">财务</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>与主机厂形成稳定的关系，账期管理难度中等</li> <li>汽车电子化已成熟，不被金融市场青睐，融资难度大</li> </ul>  |   |
|   | <div data-bbox="548 993 600 1019">市场</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>产销量曾增长趋势，电子件占比逐步增加</li> <li>市场被几大电子厂商占据，市场集中</li> </ul>  | <div data-bbox="1688 908 1750 965"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>利用电子企业研发及市场优势，拓展智能设备业务及市场</li> </ul>     |
|   | <div data-bbox="529 1136 620 1162">法律法规</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>存在合同被违约风险</li> <li>存在环保合规风险</li> <li>安全合规风险</li> </ul>  |   |
|   | <div data-bbox="510 1250 678 1312">  供应商自身变革         </div> <div data-bbox="736 1250 929 1312">  供应商产业链整合         </div> <div data-bbox="977 1250 1151 1312">  供应商产业合并         </div> <div data-bbox="1209 1250 1383 1312">  新供应商市场加入         </div> <div data-bbox="1441 1250 1615 1312">  业务模式开拓         </div> <div data-bbox="1673 1250 1846 1312">  开拓海外市场         </div> |   |

资料来源：德勤研究

## 四、零部件供应商风险分析（续）

外饰部件零部件供应商需要从营运资金管理、柔性化生产能力及海外市场拓展入手应对未来汽车产业链变革的挑战。

| 挑战   | 风险  | 应对   |
|--|---|--|
| <div data-bbox="85 768 162 843"></div> <div data-bbox="71 858 175 886">外饰部件</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 市场的柔性化生产需求增强</li> <li>• 主机厂议价能力强，可替换性高</li> </ul>   | <div data-bbox="546 479 600 508">战略</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 战略革新速度较慢</li> <li>• 研发需求低（通常由客户主导），能力差，多数来自于快速开模的能力</li> <li>• 新材料的研发能力取决于供应商技术及客户需求</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 通过加强生产弹性和对二级供应商的管理，提升<b>营运资金管理</b>能力</li> </ul>   |
|  | <div data-bbox="546 679 600 708">运营</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 生产体系成熟，需要引入柔性化生产应对不同厂商的订单需求</li> <li>• 二级供应商可替代性强，供应商议价力强</li> <li>• 客户替换供应商难度低，议价能力低</li> <li>• 固定资产开销大，折旧摊销高，营运资金要求高</li> <li>• 组织结构固化，企业文化落后</li> </ul> | <div data-bbox="1688 654 1750 715"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 引入<b>智慧工厂</b>概念，组织企业<b>柔性化生产能力</b></li> </ul>     |
|  | <div data-bbox="546 879 600 908">财务</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 账期管理难度较大，现金流要求高</li> <li>• 已不被金融市场青睐，融资难度大</li> <li>• 转移定价风险高</li> </ul>   | <div data-bbox="1688 865 1750 926"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 将客户从国内市场扩展至<b>海外市场</b>，甚至<b>海外配套建厂</b></li> </ul> |
|  | <div data-bbox="546 1036 600 1065">市场</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 市场需求与汽车市场紧密结合</li> <li>• 市场竞争激烈，成本优先市场</li> <li>• 市场开发余地小，开发成本高</li> </ul>   |  |
|  | <div data-bbox="523 1172 624 1200">法律法规</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 存在合同被违约风险</li> </ul>   |  |
| <div data-bbox="508 1250 678 1312"> 供应商自身变革</div> <div data-bbox="736 1250 929 1312"> 供应商产业链整合</div> <div data-bbox="977 1250 1147 1312"> 供应商产业合并</div> <div data-bbox="1205 1250 1375 1312"> 新供应商市场加入</div> <div data-bbox="1433 1250 1603 1312"> 业务模式开拓</div> <div data-bbox="1661 1250 1850 1312"> 开拓海外市场</div> |   |  |

资料来源：德勤研究

## 四、零部件供应商风险分析（续）

内饰部件零部件供应商需要从营运资金管理、柔性化生产能力及海外市场拓展入手应对未来汽车产业链变革的挑战。

| 挑战  | 风险   | 应对   |
|---|--|--|
| <div data-bbox="85 768 164 843"></div> <div data-bbox="71 861 173 886">内饰部件</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 市场的柔性化生产需求增强</li> <li>• 主机厂议价能力强，可替换性高</li> <li>• 健康舒适的车内环境对内饰提出新要求</li> </ul> | <div data-bbox="546 496 600 522">战略</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 战略革新速度较慢</li> <li>• 研发需求低（通常由客户主导），能力差，多数来自于快速开模的能力</li> <li>• 新材料的研发能力取决于供应商技术及客户需求；新材料研发成本中等但迭代速度快；内饰材料环保要求成本极高</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 提高产品迭代<b>研发</b>能力及环保合规应对能力</li> </ul>   |
|   | <div data-bbox="546 711 600 736">运营</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 生产体系成熟，需要引入柔性化生产应对不同厂商的订单需求</li> <li>• 二级供应商可替代性强，供应商议价力强</li> <li>• 客户替换供应商难度低，议价能力低</li> <li>• 固定资产开销大，折旧摊销高，营运资金要求高</li> <li>• 组织结构固化，企业文化落后</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 通过加强生产弹性和对二级供应商的管理，提升<b>营运资金管理</b>能力</li> </ul>   |
|   | <div data-bbox="546 902 600 928">财务</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 账期管理难度较大，现金流要求高</li> <li>• 已不被金融市场青睐，融资难度大</li> <li>• 转移定价风险高</li> </ul>  | <div data-bbox="1688 836 1750 896"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 引入<b>智慧工厂</b>概念，组织企业<b>柔性化生产</b>能力</li> </ul> |
|   | <div data-bbox="546 1045 600 1071">市场</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 由于长期和主机厂高度绑定，账期管理难度中等</li> <li>• 产品单价高，风险弹性较大</li> <li>• 新势力、共享出行等底盘定制化需求增大</li> </ul>  | <div data-bbox="1688 1035 1750 1095"></div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 将客户从国内市场扩展至海外市场，甚至海外配套建厂</li> </ul>         |
|   | <div data-bbox="523 1168 627 1193">法律法规</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 存在合同被违约风险</li> <li>• 存在环保合规风险</li> </ul>  |  |
|   | <div data-bbox="508 1253 676 1312">  供应商自身变革         </div> <div data-bbox="738 1253 929 1312">  供应商产业链整合         </div> <div data-bbox="981 1253 1149 1312">  供应商产业合并         </div> <div data-bbox="1209 1253 1379 1312">  新供应商市场加入         </div> <div data-bbox="1439 1253 1609 1312">  业务模式开拓         </div> <div data-bbox="1669 1253 1839 1312">  开拓海外市场         </div> |  |

资料来源：德勤研究

## 四、零部件供应商风险分析（续）

智能设备零部件供应商需要从主机厂合作、技术能力及人才保留入手应对未来汽车产业链变革的挑战。

| 挑战  | 风险   |  | 应对  |
|---|------|--|---|
| <div><br/>智能设备</div> <ul style="list-style-type: none"><li>智能设备处于由蓝海向红海变革的阶段</li><li>市场仍然处于导入期阶段</li><li>主机厂采购意愿高，但定价方式不明确</li><li>研发要求高，迭代速度快</li></ul>  | 战略   | <ul style="list-style-type: none"><li>战略革新迭代速度快</li><li>市场整体很新，产品新，团队创新研发能力强</li><li>要求快速实现智能设备在汽车中的应用</li></ul>   | <div></div> <ul style="list-style-type: none"><li>拓展客户渠道，与主机厂战略合作，布局前沿技术与产品，确定运营盈利模式，将新技术迅速应用于汽车智能设备中</li></ul>                |
|   | 运营   | <ul style="list-style-type: none"><li>生产线初期投入较大，迭代要求较高</li><li>部分零部件（如芯片）供应商垄断，议价力差；供应链尚待完善</li><li>客户追求更新的技术，在没有技术绑定开发的情况下，供应商存在被替换的风险</li><li>无形资产摊销管理难</li><li>存在核心技术骨干流失风险</li></ul> | <div></div> <ul style="list-style-type: none"><li>不断丰富技术，提高产品迭代研发能力及技术更新响应能力，增强企业竞争力</li><li>高薪股权等人才激励政策，确保核心技术人才不流失</li></ul> |
|   | 财务   | <ul style="list-style-type: none"><li>企业初级阶段，专注业务能力发展，财务管理能力较弱</li><li>处于投资市场的风口浪尖，受融资方追捧</li><li>缺乏税务筹划</li></ul>   |   |
|   | 市场   | <ul style="list-style-type: none"><li>市场竞争激烈，差异化及技术优先市场</li><li>市场开发余地大，但客户购买智能化设备的采购方式尚待明确高</li></ul>   |   |
|   | 法律法规 | <ul style="list-style-type: none"><li>市场法规欠完善，市场政策变化多/快</li><li>存在知识产权侵权与被侵权的风险</li></ul>  |   |
| <div><div> 供应商自身变革</div><div> 供应商产业链整合</div><div> 供应商产业合并</div><div> 新供应商市场加入</div><div> 业务模式开拓</div><div> 开拓海外市场</div></div> <div>资料来源：德勤研究</div> |      |  |   |

资料来源：德勤研究

# 联系我们

## 谢安

德勤中国风险咨询服务拓展市场及关系领导人

电话: +86 10 8520 7313

电子邮件: [allxie@deloitte.com.cn](mailto:allxie@deloitte.com.cn)

## 张旭东

合伙人

德勤中国

电话: +86 1800 1127 600 / +86 8520 7248

电子邮件: [denzhang@deloitte.com.cn](mailto:denzhang@deloitte.com.cn)

## 戴江宁

副总监

德勤中国

电话: +86 138 1043 3645 / +86 8512 4607

电子邮件: [jiadai@deloitte.com.cn](mailto:jiadai@deloitte.com.cn)

## 董天骁

经理

德勤中国

电话: +86 185 1861 9969 / +86 8520 7621

电子邮件: [chadong@deloitte.com.cn](mailto:chadong@deloitte.com.cn)

## 关于德勤

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅 [www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about) 了解更多信息。

德勤亚太有限公司（即一家担保有限公司）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的成员及其关联机构在澳大利亚、文莱达鲁萨兰国、柬埔寨、东帝汶、密克罗尼西亚联邦、关岛、印度尼西亚、日本、老挝、马来西亚、蒙古、缅甸、新西兰、帕劳、巴布亚新几内亚、新加坡、泰国、马绍尔群岛、北马里亚纳群岛、中国（包括香港特别行政区和澳门特别行政区）、菲律宾与越南开展业务，并且均由独立法律实体提供专业服务。

德勤于1917年在上海设立办事处，德勤品牌由此进入中国。如今，德勤中国为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询和税务服务。德勤中国持续致力为中国会计准则、税务制度及专业人才培养作出重要贡献。敬请访问 [www2.deloitte.com/cn/zh/social-media](http://www2.deloitte.com/cn/zh/social-media)，通过我们的社交媒体平台，了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通信中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构（统称为“德勤网络”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合格的专业顾问。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通信而导致的任何损失承担责任。

© 2019。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

Designed by CoRe Creative Services. RITM0315387