



# 如何换道超车：中国汽车零部件企业的机遇与挑战



全球前 20 大车企中,中国有 5 家,但全球前 20 大汽车零部件企业中,中国却只有一家。中国贡献了全球 31% 的汽车产量,但全球前 100 家零部件企业中,中国只占 12%。中国零部件企业理应发展潜力巨大,然而,汽车行业整体增长减速,利润收窄,且“新四化”趋势带来的产品结构性调整,为中国零部件企业平添了多重压力。一方面是发展的潜力,另一方面是转型的压力,中国零部件企业如何才能赛道切换的过程中换道超车?中国头部汽车零部件企业正纷纷采取拓展多元化客户结构、推进产品转型升级、积极寻找海外并购机会、实施数字化转型等手段;然而,传统降本增效手段收效甚微、供应链不确定性上升、新赛道投资需求增大、传统研发与供应链合作模式过时、大型并购整合经验和能力不足等挑战层出不穷。想在转型中快速成长绝非易事。

## 一、零部件企业面临的挑战

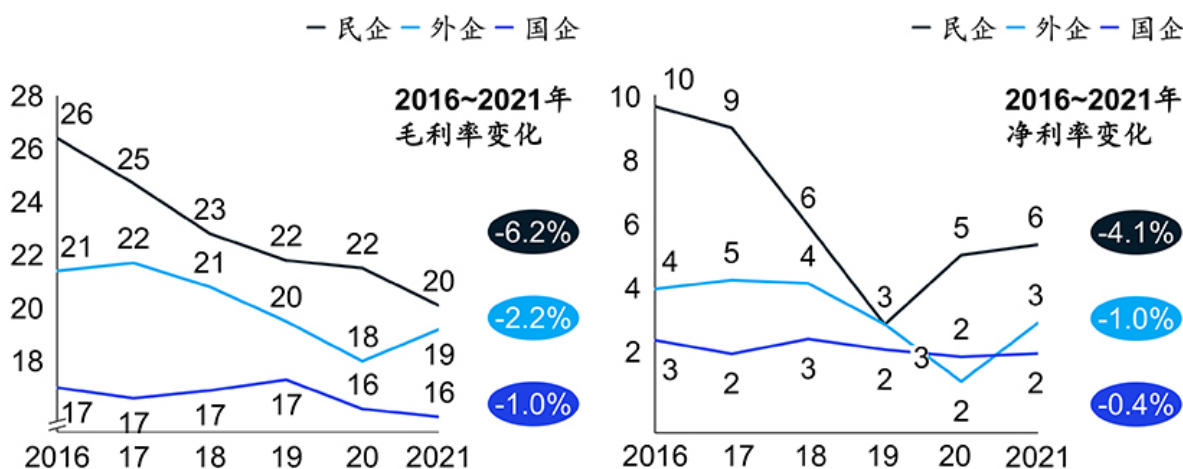
### 1. 行业整体盈利性下降

产品降价压力及成本上升令汽车零部件行业盈利整体承压。下游整车厂需要集中资金,加大对新能源及智能驾驶方面的投入,但随着资本需求的不断增加,利润资金池却在不断收窄,因此,对供应商成本年降要求也在不断提升,导致零部件企业持续面临产品价格下降压力。而在成本方面,上游原材料价格处于上涨周期、人力成本始终处于上升通道。

## 图1 全球与中国前100强汽车零部件企业盈利能力分析

2016~2021年民企、外企、国企毛利率，%

2016~2021年民企、外企、国企净利率，%



McKinsey  
& Company

数据来源: 各上市公司年报。中国企业包括中国汽车报发布的“2021中国汽车零部件企业百强榜”中的50家民企, 13家国企; 外企包括Automotive News发布的“2021年全球汽车零部件配套供应商百强榜”中的62家上市公司。

资料来源: 各上市公司年报

数据来源: 各上市公司年报。中国企业包括中国汽车报发布的“2021中国汽车零部件企业百强榜”中的50家民企, 13家国企; 外企包括Automotive News发布的“2021年全球汽车零部件配套供应商百强榜”中的62家上市公司。

下游乘用车市场整体产量下滑, 导致零部件企业整体收入下降。2016~2021年, 全球乘用车产量复合增长率下降约4.6%, 中国乘用车产量复合增长率下降约2.6%。

## 2. “新四化”趋势带来产品结构性调整

面对“新四化”发展趋势，汽车零部件企业在推进传统硬件产品智能化升级的同时，逐步进入自动驾驶、智能座舱及软件产品市场，旨在实现软硬件一体化集成与产品结构的转型升级。考虑到电子化、智能化等产品的开发需要持续保持较高的研发投入，研发成本占营收比例显著增加。

数据来源：各上市公司年报

**图2 全球与中国前100强汽车零部件企业研发投入占营收比例**

	研发投入，亿元人民币		XX%		2016~2021 CAGR
	2016	2021	2016	2021	
民企	107	267	3.9%	4.8%	4.5%
国企	50	192	1.6%	3.5%	16.7%
外企	2462	2838	4.6%	5.1%	2.1%

McKinsey  
& Company

资料来源：各上市公司年报

然而，产品结构调整并未给中国汽车零部件企业带来规模化收入。“新四化”虽然促进了新势力车企的快速崛起，但整车总量并未增长，因而整车厂成本压力倍增。另外，“新四化”需要大量研发投入，短期内，该部

分业务难以对传统汽车零部件企业的收入与利润提供有效支撑。

### 3. 海外业务扩张步伐放缓

对部分中国头部汽车零部件企业而言，其海外收入占总营收的比例于近三年呈下降趋势，收入增速也出现了放缓。一方面，受疫情影响，海外整车企业生产力下降；另一方面，经过前几年的海外并购，零部件企业仍在摸索海外业务的整合与管控。

图3 2019~2021中国领先汽车零部件企业全球业务占比情况

非穷举

XX% 占营业收入比例 ● CAGR增长 ● CAGR降低

海外业务收入，亿元人民币

公司	2019年	2020年	2021年	2019~2021 CAGR
均胜电子	478.1 (78%)	360.8 (81%)	341.7 (77%)	-15% ●
宁德时代	20.0 (5%)	79.1 (18%)	278.7 (23%)	273% ●
玲珑轮胎	88.2 (52%)	82.7 (46%)	84.5 (44%)	-2% ●
德昌电机	157.3 (74%)	152.8 (77%)	146.4 (71%)	-4% ●
宁波继峰	141.6 (79%)	123.9 (74%)	123.9 (74%)	-6% ●
赛轮集团	106.3 (74%)	130.1 (76%)	130.0 (76%)	11% ●
敏实集团	55.9 (42%)	50.8 (41%)	57.2 (41%)	1% ●
威孚高科	3.0 (4%)	2.1 (2%)	3.8 (3%)	13% ●
中鼎密封	78.4 (69%)	69.6 (62%)	69.6 (54%)	-6% ●
富奥汽车	0.3 (0.3%)	0.3 (0.3%)	5.7 (5%)	342% ●
宁波华翔	32.0 (20%)	27.3 (17%)	23.5 (14%)	-14% ●
一汽富维	5.4 (3%)	7.6 (4%)	9.4 (5%)	23% ●
华域汽车	297.7 (21%)	252.2 (19%)	249.2 (18%)	-7% ●
郑州煤机	101.3 (39%)	83.1 (31%)	93.5 (32%)	-10% ●
总计	1565.4 (37%)	1393.8 (35%)	1617.1 (32%)	1.6% ●

### 核心发现

- ~53%的公司海外营收于2019~2021年出现复合增长率下降
- 整体而言，海外业务收入占整体营收比例下降

McKinsey  
& Company

资料来源：各上市公司年报

## 二、零部件企业的转型与挑战

我们观察到，中国零部件企业正从三方面推进企业转型：

### 1. 针对盈利水平下滑：优化客户结构，提供数字化转型支撑

面对新能源汽车销量的迅猛增长，汽车零部件企业意识到，新势力客户的订单或将成为新的收入来源。诸多头部企业在传统客户的基础之上，也在加大与新势力、新企业的合作。

中国领先汽车零部件企业均在打造智能化工厂，将其视为提升产能与生产效率的秘密武器。部分公司还进行了业务与数据中台建设，以及智慧零售APP与人工智能产品开发，实现业务与管理上的数字化转型。

### 2. “新四化”转型：通过自研/并购的方式，推进产品转型升级

为了不在“新四化”的转型中掉队，中国汽车零部件企业加快了对智能化、轻量化与新能源产品的研发。2021年，中国领先汽车零部件企业研发投入约460亿元人民币，同比增长26%左右。

另外，为了实现完善产品矩阵目标，并快速推进产品转型升级，国内头部汽车零部件企业瞄准拥有核心技术与高端产品的海外企业，实现对新能源、智能座舱产品领域的转型。

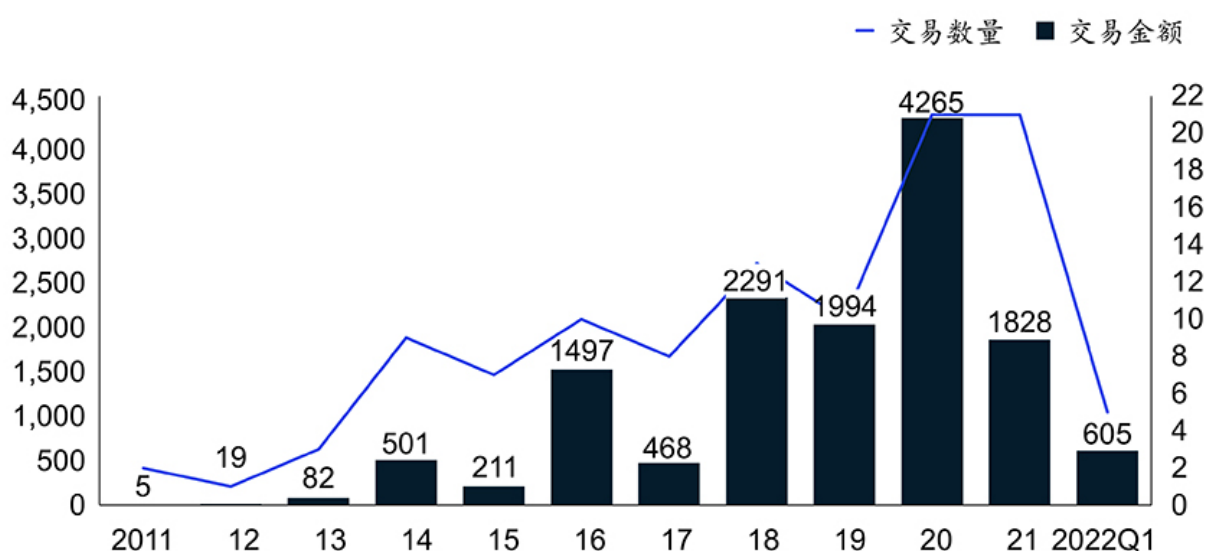
### 3. 海外业务扩张：通过跨境并购，打造全球产销研一体化协同能力

为了响应国际客户对全球属地化配套要求，中国头部汽车零部件企业计划在欧洲、北美、东南亚等地扩充产能。同时，加快国际业务的扩张步伐，积极寻找海外并购机会。通过横向并购业务较为互补的海外汽车零部件企

业，实现客户资源互换、获取核心技术、拓宽产品线、扩大海外业务收入规模等目标；除横向并购外，积极拓展外延并购，筛选产业链上下游优质标的，以寻找新的利润增长点。

## 图4 中国头部民营汽车零部件企业并购规模与数量

2011~2022年Q1中国头部民营汽车零部件企业并购规模与数量，百万美元



### 核心发现

- 过去10年间，中国头部民营汽车零部件企业共发起**110**起并购事件，交易规模达约**138**亿美元
- 并购目的以拓展国际客户、获取核心技术、拓宽产品线为主，从而实现海外业务的规模扩张

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1\\_42509](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_42509)

