

■ 第一拖拉机股份有限公司/刘秋香

重型车“心”企成胶着状态

重型载货汽车是反映我国商用车规模和水平的风向标。从支撑和保障重型载货汽车发展出发，国内重型柴油机厂家使尽浑身解数，以期通过生产适应政策法规和市场需求的产品，在助推重型载货汽车行业发展的同时实现自身的持续增长。基于历史原因及自身对创新的不懈追求，潍柴一度成为重型载货汽车市场发展的最大受益者，在不断满足重型载货汽车需求的同时，客观上也加速了向千亿规模迈进的步伐。但在重型载货汽车生产企业越来越注重集团内利益最大化的新环境下，重型车“心”企的竞争格局正在发生着明显而深刻的变化。潍柴一家独大的格局受到来自一汽、东风、重汽等重型载货汽车旗下柴油机的挑战，份额的保持与提高成为拼争的重点。

潍柴一度是我国重型发动机市场的代表

新中国成立后，为解决汽车工业“缺重”（载重8t以上的重型汽车）的问题，我国组织了对重型载货汽车的仿制生产。1960年，重汽济南汽车厂利用外援生产出了中国第一辆“黄河”牌JN 150型8t载重汽车，实现了我国重型汽车工业零的突破，也拉开了中国重型汽车工业发展的序幕。1984年，潍柴被当时的国家发展计划委员会及国家经济委员会确认为研发及生产斯太尔WD615系列柴油机的定点厂之一，同年，国家经济委员会发出《关于同意潍坊柴油机厂变更隶属关系的复函》，确认其为重型汽车配套柴油机的定点厂之一。

1989年10月，潍柴生产线顺利通过了国家组织的竣工验收，重型汽车用WD615系列柴油机开始投产。而这时，国内柴油机生产企业主要停留在中小发动机的生产上，虽然一汽、东风集团高层在各种场合表示要加快重机上市步伐，但从产品研发到被市场接受仍有一大段路要走，尤其重要的是，从原材料到整车需要大量的零部件支持，而这些零部件的开发、生产、匹配需要磨合和修订时间。从这个意义上讲，潍柴从批量生产的第一天，已经赢在起跑线上了。

为了持续保持领先优势，潍柴在2005年3月推出符合欧Ⅲ排放标准的蓝擎系列发动机WP10和WD12，并且分别与福田汽车、德国博世(BOSCH)公司和奥地利AVL公司缔结了国际化战略联盟，满足陕西重汽、重庆红岩、北奔重汽、安徽华菱等装车需要的基础上，还与一汽建立伙伴关系。根据双方达成的协议，一汽解放载货车340马力（1马力=0.735kW）以上功率的重型汽车将全部采用潍柴的WD和WP系列的发动机。与一汽解放等缔结战略联盟，使潍柴的客户几乎包括了除中国重汽以外的所有生产15t以上重型汽车的厂家，而恰恰这一市场是汽车市场增速最快的，所以到2009年5月，潍柴蓝擎高压共轨国Ⅲ柴油机累计销量已超过12万台，当年年底其柴油机在市场的保有量已经达到200万台，成为国内外无可替代的大功率发动机“动力之王”。

2010年是中国重型载货汽车的历史最高点，破百万的产销规模为重型车“心”企提供了极为难得的市场机

会，也使潍柴提取得了跨越式发展。这一年，潍柴共销售重型载货汽车发动机41.4万台，同比增加83%，市场占有率40.7%，同比提升5.1个百分点。

凭借良好的品牌、过硬的技术和优良的服务，潍柴这艘发动机“航母”，连续多年在重型载货汽车及工程机械行业内推土机和装载机全国占有率第一。针对2013年取得的成绩，潍柴动力副总裁冯刚曾颇为自豪地说：“潍柴不但保持了市场占有率第一，而且与2012年相比，占有率也得到了持续提升，像重型载货汽车，潍柴发动机在保持市场占有率第一的同时，全国占有率较2012年同期提升了3个百分点。”

份额变化起伏，重型车“心”企拼抢市场蛋糕

受各种因素影响，重型载货汽车市场经历了2010年的市场高峰之后，2011年和2012年出现“二连跌”。虽然2013年重型载货汽车销车77.4万辆，同比出现21.7%的增长，但丝毫没有动摇业内专家“国内重型载货汽车市场发展逐步趋于理性”的判断。

在重型载货汽车市场由快速增长向理性增长的变化中，“十一五”期间国内重型发动机企业大规模扩张造成的产能过剩更加凸显，为这些重型车“心”企发展提出了新的挑战。同时，必须看到的是，随着重型载货汽车集团旗下发动机羽翼逐渐丰满，缩减外购也成为必然，意味着潍柴传统的用户要改弦易辙，缩减对潍柴产品需求。为了更好地满足集团内需求，实现集团利益最

大化，中国重汽布局山东、浙江，以济南动力和杭州发动机公司两大基地产出保养车需求，2010年仅杭发公司一家就生产发动机11万台。一汽在提升锡柴产出的同时，加快提升道依茨大柴的产能，2013年道依茨一汽（大连）柴油机有限公司共生产发动机10.8万台，销售发动机10.7万台，销售收入26.08亿元，销量增长率达21.2%。东风一方面加强与东风康明斯、玉柴等的合作，一方面加快自身柴油机厂的产出步伐，雷诺dCi11发动机排产新高不断。就连潍柴旗下的陕西重汽也联手康明斯推出西安康明斯，配装在其重型载货汽车产品上。另外，上汽菲亚特、西安康明斯、上海日野等大功率发动机也在整车客户拉动下取得了快速发展，就连新上市不久的华菱汉马动力发动机，2013年也取得了销售2 158台的好成绩。典型企业2013年重型载货汽车发动机份额情况见表1。

可以说，这些能力形成并变成有效销售的过程，某种意义上就是缩减对潍柴发动机需求的过程。虽然潍柴总体地位尚无法撼动，但已很难再把持之前超过40%的份额。潍柴2011年销售重型载货汽车发动机31.84万台，同比下降23.09%，市场占有率36.16%，2012年销售重型载货汽车发动机20.75万台，同比下降34.8%，市场占有率已经下降到32.6%，2013年，得益于重型载货汽车市场回暖、自身强大的市场保有量及品牌效应，潍柴发动机市场占有率较2012年有所增加。相应地，一汽、重汽等旗下发动机份额与2012年同期相比分别有不同程度的增加（见表2）。

表1 2013年1~11月重型载货汽车发动机份额情况 （单位：%）

发动机企业	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月
潍柴	29.99	29.00	35.17	35.16	36.28	33.01	38.66	35.19	32.68	36.06	34.20
锡柴	13.65	20.00	19.11	17.97	18.43	16.96	18.77	21.16	21.68	18.64	19.80
玉柴	13.30	10.00	13.07	11.78	11.19	11.14	10.04	9.34	10.42	9.25	10.00
东风康明斯	14.18	14.00	9.39	9.70	9.97	12.82	9.24	10.76	11.22	13.57	12.80
重汽	14.28	14.00	10.30	12.57	12.69	10.50	12.18	9.86	9.30	9.36	10.70
东风汽车	7.47	4.00	6.29	6.12	6.41	8.36	4.64	4.61	6.48	5.69	5.50
上柴	0.68	1.00	0.91	0.83	0.86	0.71	1.12	1.12	1.10	0.92	1.10
大柴	4.47	3.00	4.16	3.92	3.36	4.45	3.32	6.02	5.41	5.93	3.90
潍柴培新	—	3.00	—	—	—	—	—	—	—	—	—
上汽菲亚特	1.29	1.00	1.05	1.22	1.00	1.30	1.10	0.98	0.94	0.89	1.00
西安康明斯	0.24	0.00	0.20	—	—	—	0.37	0.40	0.35	0.20	0.40
上海日野	—	—	—	0.21	0.29	0.38	—	—	—	—	—
其他	0.44	1.00	0.35	0.51	0.51	0.37	0.57	0.56	0.41	0.39	0.50

表2 重型载货汽车发动机份额与上年同期对比 (单位: %)

发动机企业	2013年1~11月	2012年1~11月	同比增减
潍柴	34.40	33.74	0.66
一汽	23.10	21.46	1.64
重汽	11.43	11.18	0.25
上汽菲亚特	1.07	0.76	0.31
西安康明斯	0.20	0.00	0.20
上海日野	0.08	0.00	0.08
玉柴	10.87	12.26	-1.39
东风	17.57	17.62	-0.05

新格局下，车用重型柴油机企业寻突破

潍柴全方位发力。一是在载货汽车方面推出WP10及WP12气体机新品，成功掌握了国IV处理技术以及系统匹配等系统的开发；二是积极实现由跨国并购向整合经营模式下转变，不断完善后市场业务模式；三是全方位服务，集中推出新技术应用PBS后处理技术、自主研发的电控技术、混合动力推土机等51项新技术，在产品性能提升、售后故障率降低方面，做足文章，通过开发应用服务管理辅助系统、实施工时费激励政策、完善考核管理机制等硬手腕，成功地将24h关闭率提升至71%，真正做到服务与产品如影随形。

一汽锡柴定位高端。锡柴以“民族品牌 高端动力”的品牌愿景，为持续地给客户id提供全方位的高端动力产品，主动对标代表着国际最先进水平的VOLVO发动机，查找自身产品的外观质量、零部件成本等方面存在的差距，有针对性地进行改进。在紧抓采购件市场质量攻关的同时，联合供应商从设计、制造、服务、使用四个维度，滚动开展分析改进，努力推进采购件由资源保障型向质量保障型转变。得益于定位高端，2013年锡柴柴油机销量同比增长9%，主营业务收入同比均增长15%以上，利润同比增长96%，总资产周转率、流动资产周转率等体现企业运营能力的指标，以及人均产值、人均销售收入等体现生产效率的指标位居行业首位，其中，主推产品“奥威”11L机占据国内11L机市场份额的47%。

玉柴强化营销服务。2014年1月18日，玉柴高调召开2014年营销服务大会，会上说，2013年，玉柴对外合作和内部管理提升都实现了新的突破，总体服务满意度为88.13分，持续在高位运行，2014年，玉柴将在组织机构大调整的背景下，推进精益运营，持续改善产品质量、成本、研发、交付、服务，全面提升商品力、制造

力、营销力、体系力，构建全员创新创造体系，推进企业变革，深入开展“二次创业”，不仅详细介绍了2014年重点技术和产品，而且提出了玉柴将开展二次创业的规划，以及争取在2018年实现年销量100万台的目标。

汉马动力依靠内配拉动产出。从产品亮相到形成批量规模，汉马动力有了安徽华菱重型载货汽车这棵大树，以超常规的速度实现了快速发展。华菱星马董事长刘汉如相信，未来两年，华菱汽车将有火发展，与此同时也必将带动汉马动力产出的快速增长。刘汉如说，2014年原计划销售5 000台以上，争取做到7 000~8 000台，与2013年2 158台的数量相比，2014年销售数量有望实现翻两番。若2014年发动机能够销售7 000台以上，则2015年有望突破2万台。

上柴联手红岩求突破。在工程机械发动机市场做得风生水起的上柴，试图在重型载货汽车市场分得一杯羹。2013年11月15日，与上汽依维柯红岩商用车有限公司联合召开“红岩车、上柴芯——同心、同行、同赢”产品推广活动，发布了2014款新金刚工程自卸车升级版配上柴E系列重型商用车发动机的销售政策，希望通过柴油机与新金刚的完美匹配，为用户带来高效率、高回报的同时，不断提升自身发动机在重型载货汽车市场的配套比例。

结语

资料显示，重型载货汽车产品的毛利率为7.76%，发动机的毛利率可以达到21.28%，这也是更多重型载货汽车生产企业越来越注重自身发动机产出的最重要原因之一。虽然在目前状况下，其他重型发动机企业暂难与潍柴匹敌，但在整车集团的支持下，相关重型柴油机企业不断加快技术升级及规模产出步伐，不仅已经成为制约潍柴攻城略地的正面力量，而且会在潍柴稍有闪失的情况下大规模快速形成替代。同时，市场是把双刃剑，这些企业若在战略、产品质量、售后服务、产品升级等方面出现问题，也可能给潍柴产品份额提升创造新的机会。在这种谁也不敢掉以轻心的胶着中，包括潍柴在内的所有重型车“心”企都在认真研究市场发展变化，千方百计创新工作，以紧跟重型载货汽车发展方向，实现份额新突破，为化解这种胶着状态寻找解决方案。

关键词：
重型载货汽车 发动机 潍柴
(收稿日期20140504)