

汽车业的颠覆性变化及其对铸造行业的影响

——世界铸造组织（WFO）对Paul Eichenberg先生的访谈



嘉宾介绍

保罗·艾森伯格战略咨询公司
总经理 美国

Paul Eichenber，是保罗·艾森伯格战略咨询公司的创始人和总经理，该公司致力于帮助汽车企业应对彻底的变革。在创立自己的公司之前，Paul作为亚洲、欧洲和美国财富500强企业的战略领导者，积累了20年的实践经验。他带领麦格纳集团将业务重点转向内燃机、电动汽车和混合动力技术的优化。

菁英
访谈
INTERVIEW

WFO: 新冠疫情的爆发对汽车行业造成了巨大的冲击, 实际需求下降, 市场份额将发生变化。您认为在这种情况下, 将会对电动汽车发展的路线图和里程碑带来什么样的影响?

Paul Eichenberg: 新冠疫情正在显著影响人们对电动汽车的购买力, 预计今年夏天将有数十家公司因关闭而申请破产, 可能只有规模大的企业或者准备充分的企业才能在疫情带来的新现实中生存下来。而这些企业的成功早在此次疫情之前就已陆续发生了, 我认为未来电动汽车领域的竞争将大大减少。

为了从不同的角度更多地了解这个话题, 我建议大家阅读Peter Murphy写的题为《政府将汽车刺激计划与绿色出行关联》的文章。随着我们进入这个新时代, 进入电动汽车领域的企业将会得到越来越多的回报。我们也不可能再回到新冠疫情爆发前的状态。

WFO: 铸造行业对其供应链的未来感到普遍担忧, 特别是在汽车行业, 这些领域的供应链是复杂的而且没有那么有弹性。哪些方面会是后疫情时代演变或转型的新驱动因素?

Paul Eichenberg: 新冠疫情和技术颠覆正在改变汽车行业。这一发展主要集中在电气自动化系统上。例如包括:

- 最后一英里商用配送车辆的需求预计将因新冠疫情引发的电子商务和无触摸无人驾驶飞机、漫游者等而增加

- 随着无触控个人移动性成为个人优先事项, 对机器人出租车技术的需求可能会上升。因为无接触式个人出行成为个人优先考虑的问题, 因此对自动驾驶出租车技术的需求可能会上升。

WFO: 在所有预测都宣布电动汽车的铸件消耗量大幅减少的情况下, 电动汽车的发展很可能会扰乱铸造行业。在这个行业的重新设计中, 哪些零部件市场是受影响最大的? 又存在哪些机遇?

Paul Eichenberg: 那些只与内燃机相关的产品将会消失, 比如发动机、气缸盖、凸轮移相器、前盖、油底壳和泵壳——更不用说像变速器外壳和泵壳这样的部件。对于每辆车来说, 平均约为650美元, 而这些, 在新冠疫情之前, 大约是一个600亿美元的市场。

就新的机会而言, 电动汽车的电机/齿轮箱有与内燃机相似的铸件, 但每辆车的用量较低。此外, 电力电子系统、逆变器、转换器和机载充电器都仍然是金属铸件。目前每辆车用量约为125-150美元。

EV滑板和电池组周围的金属铸件可能是另外一个机会, 但这些机会需要大量的工程技术、市场开发, 并考虑冲压和注射成型等竞争技术。

WFO: 铸造经理的第一个逻辑方法是将他们的产品组合与新买家对电动汽车的要求进行比较。您认为他们如何通过更复杂的商业评估模式来补充这一必要的方面, 以便在新的形势下生存并发展?

Paul Eichenberg: 当铸造厂面临这种颠覆性改变时, 有许多方面需要考虑。首先, 每个人都应该认识到并接受汽车行业将出现400多亿美元的亏损, 并且这个下降将对整个行业产生重大影响。过剩的产能将向其他方面转移。随着汽车公司寻求多样化的生存方式, 非汽车应用领域将面临日益加剧的竞争强度和前所未有的利润压力。

至于汽车供应商, 我建议他们

在重新考虑其战略方针时采取以下行动:

- 评估整体投资组合, 确定内部对内燃机的依赖程度, 明确挑战。

- 评估现有的工艺、产品和能力可获得的新的机遇。

- 识别多样化和转型机会。

- 根据可用的资本、资源和风险承受能力来确认优先次序。

WFO: 为应对这种颠覆性变化对于业务带来的冲击, 汽车供应商已经开始了企业的转型发展。能否举例说明有哪些战略选择? 展示了铸造业发展方向的哪些可能方向?

Paul Eichenberg: 如果我们研究汽车行业——尤其是规模更大、更激进的公司——我们会看到四种基本策略正在部署。它们包括:

- 资产剥离, 即一个集团从其业务组合中剥离资产。资产剥离可以采取多种形式, 如出售、分拆或股权剥离。美国德尔福公司、德国大陆集团、吉凯恩集团都是这方面比较显著的例子。

- 业务转型, 其中采用管理战略变革, 使人员、工序和技术策划与新的战略愿景紧密一致(例如, 博格华纳(BWA)并购德尔福(Delphi)、采埃孚集团(ZF)收购美国天合汽车集团(TRW));

- 多元化, 指一家公司进入一个他们尚未涉足的新领域或行业。扩大现有的产品线就是多元化的一个例子。

- 兼并, 两个或多个组织合并。其主要目标是在不断萎缩的市场中创造财务协同、竞争优势和杠杆作用。美国车桥和天纳克公司就是这方面的例子。

(来源: 2020世界铸造组织全球铸造报告)

翻译: 王云霞