

# 4月车企销量表现分化 专家建议应重塑供应链

本报记者 陈茂利 北京报道

“21世纪的竞争不再是企业和企业之间的竞争，而是供应链与供应链之间的竞争。”1992年，欧洲供应链管理专家马丁·克里斯托弗发布的观点印证了30年后的现实。

近期，2022年4月车企销量逐步出炉。受疫情等客观因素影响，车企销量普遍下滑，不少车企销量遭遇“腰斩”。资料显示，2022年4月乘用车市场零售达到104.2万辆，同比下降35.5%。4月乘用车生产96.9万辆，同比下降41.1%，环比下降46.8%。

车企方面，除比亚迪以138.4%

的增长拿下厂商零售销量冠军外，4月零售前15名榜单中，其余14家厂商销量同比均出现下滑。造车新势力也未能幸免，蔚来、理想、小鹏等车企4月交付环比齐跌。

销量下滑背后是供应链中断导致的车企生产遇阻，有业内人士表示，“这一次供应链因为危，使大家看到了背后强韧的供应链对产业的支撑，认识到了其真正的价值，建议大家趁势而上，让全社会更多地认识到供应链价值，尽快把我们汽车供应链包括整个供应链的专业影响力横向扩大。”在不稳定、不可控成为新常态的大背景下，强韧供应链成为摆出车企面前的一道课题。

乘联会秘书长崔东树在接受《中国经营报》记者采访时表示，“企业亟须在现有供应链体系中建立有效风险监测能力，以快速准确地评估重大风险对企业销量及利润的影响，并制定相应的应急措施。”江西新能源科技职业学院新能源汽车技术研究院院长张翔建议，车企从增加库存、选择多家供应商，以及零部件企业围绕车企布局三个方面强韧供应链。麦肯锡全球合伙人方寅亮表示，当前车企应深化上游，重塑供应链，增强韧性。

传统车企、造车新势力销量下滑背后是“供应链受创”。

## 供应链中断扼住车企咽喉

整体恢复产能需要每一个生产供应和物流运输环节的打通。

坦克300暂停生产只是行业内的一个缩影。自3月以来，车企生产因供应链中断扼住咽喉。

“一辆车差一个零件都没法生产。”蔚来汽车CEO李斌喊话称，“受长春和河北疫情影响，3月中旬我们有些零部件就断供了，靠着库存勉强支持到上周。最近又碰上上海和江苏等地疫情，很多合作伙伴供不货，只能暂停生产。”

记者关注到，4月14日，坦克品牌官方发布通知称，受到上海、江苏、吉林等多地疫情影响，坦克300车型共涉及8家供应商伙伴停工、停运，坦克300车型于4月14日起暂停生产。

8家供应商中，采埃孚是其中一家，坦克300便搭载了采埃孚生产的纵置8速自动变速器。

坦克300暂停生产只是行业内的一个缩影。自3月以来，车企生产因供应链中断扼住咽喉。

“一辆车差一个零件都没法生产。”蔚来汽车CEO李斌喊话称，“受长春和河北疫情影响，3月中旬我们有些零部件就断供了，靠着库存勉强支持到上周。最近又碰上上海和江苏等地疫情，很多合作伙伴供不货，只能暂停生产。”

“中国汽车供应链呈现集中且不均匀的特征，比如这次上海、江苏疫情导致坦克、蔚来、东风日产停产。共同原因之一是位于苏州的博世工厂生产的ESP电子稳定系统供应不足。上海的汽车零部件企业可以说是为全国车企服务，如小鹏汽车的创

始人何小鹏所说，‘如果上海和周边的供应链企业还无法找到动态复工复产的方式，5月份可能中国所有的整车厂都要停工停产了’。”张翔向记者表示。

公开资料显示，上海及其周边地区整车产量占全国15%~20%，零部件行业规模约占全国三成。

“随着疫情逐步缓解，政府和行业协会对复工复产的重视和支持，让我们看到了积极好转的趋势。然而，汽车等产业的供应链很长，环环相扣。整体恢复产能需要每一个生产供应和物流运输环节的打通，仍有待时间和共同努力。”在博世近日召开的中国2022年度新闻发布会上，博世中国总裁陈玉东表示。

## 多家车企产销承压

小鹏、零跑、哪吒4月交付量实现同比增长。

疫情笼罩下，多家车企产销承压。原本一汽-大众、上汽大众交替轮坐的月度销冠宝座被“后起之秀”比亚迪夺走。

乘联会数据显示，今年4月，比亚迪以138.3%的同比增长率、10.48万辆的销售成绩拿下厂商零售销冠。销量排行榜前15名，除比亚迪外的其他14家厂商零售销量同比出现不同程度下滑。其中，上汽大众、上汽通用、一汽-大众、长安汽车、长城汽车、一汽丰田、东风日产等厂商下滑比例超40%。上汽通用销量甚至出现腰斩。

车企销量下滑早有预兆。记者注意到，3月以来，受上海、江苏、沈阳、长春、广州、深圳等地暴发疫情影响，一汽大众、一汽丰田、华晨宝马、上汽大众等多家车企宣布停产。

“受疫情影响进口零部件短缺，涉及长三角地区的国产零部件体系供应商无法及时供货，有的甚至完全停工、停运，加之物流效率降低和运输时长不可控，导致生产不畅问题突出。”对此，乘联会方面解释称。

公开资料显示，4月上海地区五家主力车企生产环比下降75%，长春地区合资主力车企生产下降54%，其



未来企业应提升供应链战略规划、管理及执行能力。陈茂利/摄影

他地区总体下降38%，上海地区零部件体系的全国辐射效应凸显。

造车新势力也未能幸免。4月，造车新势力第二梯队车企零跑以9087辆交付量夺得造车新势力销量王冠，造车新势力头部“蔚小理”错失销冠。小鹏汽车、哪吒汽车分别以9002辆、8813辆交付量位列第二、第三。蔚来4月交付量5074辆，理想4月交付量4167台。

记者对比上述厂商公布的3、4月份交付量发现，4月造车新势力交付环比齐跌。其中，小鹏、零跑、哪吒4月交付量实现同比增长。理想、蔚来4月同比出现两位数下滑。

对此，理想汽车方面曾表示，“4月汽车产量遭遇重创，因为其近八成的汽车零部件供货均源自于上海及周边地区，上海新冠肺炎疫情阻碍了供应链、物流及生产。”

## 供应链强韧迫在眉睫

全行业需逐步改变传统学院式、追求成本及效率最优的供应链策略，转而以增强供应链韧性为核心目标。

不稳定、不可控成为新常态的大背景下，强韧供应链成为摆出车企面前的一道课题。“不同规模、频次的突发事件对供应链的冲击不可精确预测，更遑论避免；但企业并非只能‘徒呼奈何’。我们认为，要实现未雨绸缪，全行业需逐步改变传统学院式、追求成本及效率最优的供应链策略，转而以增强供应链韧性为核心目标。面对接踵而至的各类突发事件，各级供应商及主机厂长期奉行的准时化生产(JIT)理念，可能已无法满足业务可持续性要求。”麦肯锡咨询公司

在研报中分析指出。

张翔表示，多品种、小批量的准时化生产策略(JIT)虽然节约成本，但有一定的弊端，“在人员、物流都满足的情况下，建议车企增加零部件库存。比如说

准备一两个月的库存”。

麦肯锡咨询公司提出，企业通过三步走策略，逐渐从“救火式”应急反应，转变为“常态化、高韧性供应链管理”。从长远角度，构建供应链新常态，对供应链韧性形成战略认识，以达到供应链新常态。

张翔则建议，车企选择多家供应商来增加供应链稳健性的同时，加强与零部件公司的联系，零部件公司靠近整车厂进行布局，“比如特斯拉的电池供应商宁德时代在特斯拉工厂附近建厂，这样供应链就相对安全，至少不会面临物流中断的风险”。

“为打造高韧性供应链，车企可以考虑改变原本单纯的外采策略，更积极布局上游核心零部件环节，以增强相关环节能力水平，并提升产业链话语权。”麦肯锡咨

询公司建议，“同时，对各品类采购以及介入策略开展更为动态的管理。以备受瞩目的汽车半导体为例，车企长久以来奉行传统价值链模式，在‘缺芯’大背景下，这一模式已显得左支右绌。不同车企应结合自身业务实际，探索参与半导体价值链环节的可能性，更积极应对汽车半导体‘保供’挑战。”

崔东树表示，“未来企业要强化供应链韧性，提升供应链战略规划、管理及执行能力。企业亟须在现有供应链体系中建立有效的风险监测能力，以快速准确地评估重大风险对企业销量及利润的影响，并制定相应的应急措施。

企业需要提高相应的核心能力：供应链战略设计、动态集成化供应链规划、端到端供应链数据透明化及协同、运营模式优化。”

# 可持续发展必经之路：新能源汽车“心脏”有序回收

本报记者 郭少丹 北京报道

产业链、供应链是汽车产业核心竞争力的根本所在。近两年来，我国汽车产业保持了良好的发展势头，整体保持稳定发展，但受疫情演变、芯片短缺的

影响，对汽车企业的稳定生产造成了一定压力。在这样的背景下，从企业到国家相关部门都在呼吁和推动，增强汽车产业链供应链韧性，围绕重点产业链环节，加强关键技术攻关。

近期，在2022中国品牌日中

## 新阶段新挑战

“从当前来看，我国汽车产业进入发展阶段的特征更加清晰化，由满足国内市场向出口和‘走出去’的国际化发展方向转变，确立了全球化的发展战略。同时我们也看到，国内汽车企业在规模、经营管理以及品牌方向等方面，与国外企业存在着很大的差距。未来，我们应加码发力，以实现拥有世界级的汽车企业和世界级的汽车品牌的目标。”鹿新弟说道。

业内共识，在这百年之大变局之下，汽车行业蕴含着诸多的机遇。

“在未来，整个汽车市场面临巨大变革，对于汽车行业的生产制造包括上下游的产业链、供应商、经销商，都是一个巨大的市场机会。随着政策导向，碳交易市场对企业也是巨大的机遇，在碳中和方面做得好的企业将在积分交易方面有着巨大收益。”侯春昭表示。

不过，伴随着诸多挑战。在侯春昭看来，首先对于消费者来说，中国汽车消费市场的需求呈现多样化、差异化、个性化趋势。但与此同时，电动车和配套设施的普及也需要一段时间和过程。其次是电动汽车的电池技术条件还处于发展的阶段，无论是从安全性还是续航里程方面，技术上还有提升的空间。

鹿新弟也表示，“目前，中国在汽车产业链条的各个环节虽然都有涉及，但其中一部分环节是薄弱的，存在着明显的短板。比如芯片，没有芯片，我们造不出一辆完整的汽车，也不能说我们已经拥有了

了完整的产业链。我们要进一步提升汽车产业链的整体实力。”

作为深耕汽车产业35年的“老兵”，鹿新弟在本场沙龙上也发出了汽车产业要在强链补链上下功夫的呼声。与此同时，他还提出未来汽车企业不能只关注硬件技术，更要关注软件技术，还要关注集成技术的建议。

另外，可持续发展问题是当前大众关注的焦点。鹿新弟谈道：“我国二氧化碳排放力争2030年前达到峰值，力争2060年前实现碳中和的目标任务，是一个高标准的‘双碳’目标任务，这是中国对世界的庄严承诺。”

谈及车企社会责任如何有效践行，徐建初以山地未来为例，给了不少启发。据悉，中国科学院昆明植物研究所山地未来研究中心倡导的是一种低碳的、可循环的未来生活方式。徐建初介绍：“我们讲山地未来，其实是在讲学习千年的农耕文化。今年3月，联合国南南合作办公室召开‘最不发达国家南南合作和三方合作的优秀实践案例’发布会，山地未来研究中心的林菌农林复合系统项目入选南南合作优秀实践案例。”

那么，在“双碳”目标下，可持续发展道路的突破口在哪儿？

鹿新弟认为，“出行行业需要率先思考和探索如何为‘碳达峰、碳中和’的宏伟目标贡献自己的力量，通过资源高效利用和循环利用，实现社会、经济和环境的可持续发展。”

在他看来，出行行业可持续发展必须大力自主创新。“我们要

世界农用林业中心首席科学家、“山地未来”全球行动发起人许建初，一汽-大众捷达品牌公关经理侯春昭就当前汽车产业的可持续发展、产业链面临的种种挑战，分享了自己的想法和建议。



注重原始创新。汽车产业正在朝着高科技产业转向，新能源、新材料、新技术、新工艺的大量应用将使汽车产业发生脱胎换骨的变化，我们要在关键领域的核心技术上尽快实现突破。不仅传统汽车共性技术的短板要尽快补齐，新能源、智能网联等代表未来发展方向的新技术也要掌控在我们自己手中。”

在传统汽车时代，中国汽车企业并不占据主导权。然而，从新能源汽车时代开始，中国汽车工业真正融入并推动着全球战略布局。在此背景下，新能源汽车是当下中国汽车工业实现换道超车的一个不容错过的机会，已成共识。

## 如何回收新能源汽车“心脏”

发展新能源汽车，动力电池是一个绕不开的环节。作为新能源汽车的“心脏”，动力电池的有序回收是实现产业链可持续发展的必由之路。

鹿新弟提出建议，要加强动力电池溯源管理手段与力度，推动国内动力电池回收产业的良性发展。

数据显示，2021年末，我国新能源汽车年度累计产量已达319万辆。新能源汽车产销高增带动动力电池装车量走高，动力电池将在未来面临较大退役规模。

“动力电池作为电化学储能装置，即使报废后仍具有很高的能量密度。电池里的各种重金属，处理不当也会对水源、土壤等造成污染。另一方面，动力电池中含有锂、钴、锰、镍等金属元素，原材料成本占总成本的50%~70%。目前，我国已将稀土金属矿产作为战略资源进行储备，因此，动力电池的回收利用，不仅可以更好地促进生态保护，还能有效缓解我国长期以来对这类资源的对外依存。”鹿新弟表示。

据了解，目前，退役动力电池的循环利用主要方式为梯次利用和报废回收。梯次利用方式适用于仍保留70%~80%剩余容量的退役电池，虽然无法满足车用需求，但可以应用在储能、电信基站、低速电动车等领域。报废回收方式即对使用寿命短、剩余容量低的电池，直接进行拆解处理，提取内部可回收金属。

然而，当前在动力电池回收产业上，还存在多方面问题。鹿新弟表示，电池溯源管理尚不通畅，回收标准体系仍需完善，正规回收企业数量有限，“小作坊”回收浑水摸鱼，电池回收再利用技术不成熟，工艺复杂成本高，回收商业模式单一，缺乏创新型行业回收联盟。

鹿新弟认为，应加强电池溯源管理手段与力度，健全回收标准体系与监督机制。新能源汽车电池溯

源管理应切实做到来源可查、去向可追、节点可控。健全完善动力电池的回收标准体系和行业监管机制。补贴奖励参与电池回收的正规企业，严厉打击不合规的回收。通过建立健全完善的法律机制，实施“延伸生产者责任”制度，利用法律强制力对各环节进行规定，约束整个电池生命周期的各个相关主体。

比如，推进动力电池押金制度，促使消费者主动上交废旧电池产品。推动相关技术进步，提高电池回收效率，激发企业参与热情。组织推动全行业协同合作，攻坚克难，技术创新，突破技术难点，打破技术壁垒。

“同时，加快企业技术设备改造，提高电池回收利用效率，通过规模效益降低企业回收成本，从而根本上解决成本高、效益低的行业难题。推行行业联盟回收模式，畅通专业化回收网络。在新能源汽车广泛使用的地区推行行业联盟回收模式，以新能源汽车生产企业为主导，将动力电池生产企业、第三方回收企业等重要主体联合起来，形成一个统一的回收联盟，实现优势互补。”鹿新弟提出。

鹿新弟还提议，新能源汽车的发展应大力推广自动换电模式，犹如传统汽车需要到加油站加油一样。自动换电模式一般都是汽车厂家提供的，产品技术、质量有保证，从产品售出一直到产品淘汰的全生命周期内都可以全程受控，这样就避免了上述问题的出现。

据其介绍，整体来看，换电模式有多方面优势：第一，就是能够实现快速换电，与传统汽车加油时间差不多；第二，可以换上更高里程续航里程的电池，电池技术每年都在更新，比如说路程较远就可以更换更高续航里程的电池；第三，车电分离，用户可以买到比较优惠的产品，所以用户可以只买车身就可以，而企业只需要租赁电池，更能满足消费者的不同需求。