

# 汽车业生产制造成本管理分析

## Analysis of Manufacturing Cost Management in Automobile Industry

周维朋

Weipeng Zhou

奇瑞新能源汽车股份有限公司 中国·安徽 芜湖 241000

Chery New Energy Automobile Co., Ltd., Wuhu, Anhui, 241000, China

**摘要:**随着经济增长和居民收入水平提高,我国汽车消费特别是居民自用的乘用车消费呈现大众化趋势。汽车产销量逐年增加,目前我国每年汽车产销量全球第一。汽车制造工艺相对复杂,涉及的物料种类多,给制造成本的管控带来一定的难度,各汽车制造生产商需要采取措施,不断优化控制制造成本,为公司建立护城河,在竞争中不断前行。

**Abstract:** As the economy grows and residents' income levels increase, my country's automobile consumption, especially the consumption of passenger cars for personal use, is showing a trend of popularization. Automobile production and sales are increasing year by year, and my country's annual automobile production and sales are currently the world's first. Automobile manufacturing processes are relatively complex and involve many types of materials, which brings certain difficulties to the control of manufacturing costs. Automobile manufacturers need to take measures to continuously optimize and control manufacturing costs, establish a moat for the company, and continue to move forward in the competition.

**关键词:**汽车业;制造成本;分析

**Key words:** automobile industry; manufacturing cost; analysis

**DOI:** 10.36012/emr.v2i5.2545

## 1 引言

2020年度汽车业进入一个加速整合期,众泰汽车、力帆汽车、猎豹汽车等多家汽车销售商爆出破产重组消息,随着汽车业竞争加剧,优胜劣汰是必然的结果,如何在竞争中立于不败之地,是各汽车主机厂需要认真思考的问题。这里我们就汽车生产制造的成本管控进行讨论。

## 2 汽车业制造成本管控的重要性

### 2.1 市场竞争激烈

我国汽车行业是一个开放竞争的行业,我国目前有近百个汽车品牌,年产销量近3000万辆。我国汽车市场为全球第一大规模,汽车销售竞争非常激烈,汽车工业的发展,为我国老百姓带来了实惠,可以获得价廉物美的商品。同时给汽车生产商也提出了挑战,汽车销售价格处于不断下降的趋势,汽车销售毛利也处于低水平。市场竞争,必然会有优胜劣汰,占收入比重绝大多数的整车制造成本控制十分重要,在一定程度上决定了企业的生死存亡。当前各汽车主机厂都应该要重视生产成本控制。

### 2.2 成本控制保证竞争优势

鉴于目前国内汽车业的激烈竞争,对消费者提高汽车价

格基本不能实现,更多的要靠内部管理,提高运营效率,控制成本与费用,在市场竞争中保持一定的优势地位,避免淘汰出局。不论是传统的燃油车还是现在逐步发展起来的新能源汽车,相同功能配置的汽车,价格差异不大,谁的成本更低,谁就有更多的利润空间,或者说亏损更少,成本控制的好,带来更好的财务结果,有利于企业的持续经营。

## 3 目前汽车生产制造成本管理中的问题与难处

### 3.1 汽车制造工艺复杂,工序多

传统的汽车制造涉及冲压、焊装、涂装和总装四大工艺,相对其他产品制造,工艺复杂,工序多,对产品成本的准确归集与核算提出更高的要求。每个工艺都有不同的工序内容与费用动因,每个工艺都会形成半成品,进入下个工艺进行耗用,最终生产出我们看到的完整的整车。各工艺半成品都要单独归集成本,包括耗用的材料,人工,动能以及设备折旧等费用。能够把汽车制造成本搞清楚就是不容易的事情,需要对汽车生产过程有清楚的了解。需要生产、采购等业务部门和财务部门共同努力,对各生产工序的精细分析,不断的进行优化改善,最终达到成本最优的结果。

**【作者简介】**周维朋(1982~),男,安徽巢湖人,经济学学士,从事成本管理方面研究。

### 3.2 涉及的物料多,供应链长

汽车制造涉及的零部件数量众多,这样导致供应商数量也很多。一个整车正常会有一千多种零部件,分布在不同供应商,供应商也有几百家,对整车成本的管控,需要面对众多的供货商。很多零部件还有二级甚至三级供应商。每一种零件,都要对采购成本做细致的管理和跟踪,对采购人员的要求高,采购工程师对钢材、铝材及塑料等大宗商品的价格走势,要进行跟踪分析,对汽车行业整体经营状况有所了解,对汽车本身的结构也要清楚,做好准备工作,才能在面对众多不同的供应商商务谈判过程中,做到心中有数,获得对公司最优的采购成本。这需要有丰富经验的汽车业采购团队支持,更需要时间的积累和培养。

### 3.3 生产不均衡,季节性生产波动大

汽车新车有一定的保质期,谁都不愿意购买生产时间长的车,超过6个月没有销售的车辆,一般视为超期库存车,就要做促销了。同时,整车生产成本低,高库存,汽车厂也很难承担大量的资金压力。汽车生产大都根据销售订单安排生产,这样就呈现出各月生产的不均衡性。下半年和年初,因为是我国传统的新春佳节,购买新车的数量要比其他时候多,是汽车销售的旺季,产量也相应增加。夏季是汽车销售的淡季,产量也少一些。这样的销售与生产分布,导致生产成本控制困难,淡季生产不饱和,生产线人员还要保留,保证旺季生产能够正常进行。旺季产量大,现有人员不满足需要,要增加生产工人,给成本费用的控制带来困难。如何安排生产节奏,既能够满足销售需求,又能达到成本费用的最优的水平,这是汽车业需要认真考虑的难题。

## 4 汽车制造成本控制的措施

办法总比困难多,虽然汽车业制造业成本复杂,更需要汽车人迎难而上,采取措施,进行管理,这里总结了以下成本管控措施,来共同讨论分享。

### 4.1 充分利用信息化手段处理

前面介绍了汽车制造的工艺复杂,工序多,汽车零部件的数量众多,如果只看人工来跟踪处理,很容易出现错误,这需要借助信息化的力量,通过信息技术来给我们统计基础的数据信息,更快速、高效的获得各项成本信息。结合财务主导的ERP系统,对于生产过程的监控,使用制造执行(MES)系统,及时将每辆汽车生产的工序,节点情况在系统中反应出来,可以知道每辆车在各工艺的生产时间,便于制定标准工时,对于偏差大的车辆,及时分析原因,出现问题及时更正。对于众多的生产材料,使用物流执行(LES)系统,结合生产计划和制造执行系统的数据信息,实时发布物料需求,既能保证生产的需要,同时达到材料库存最小,减少库存资金的占用。通过信息系统的使用,能够准确归集整车成本,寻找与标准化作业的差异,指导生产作业。

### 4.2 各部门相互合作,共同努力控制成本

成本控制涉及研发、生产、采购等各相关部门,财务部门作为公司财务结果的计算、分析部门,要牵头组织制造成本控制工作,各部门都要发挥作用,一起为降低成本努力。相关部门联合成立成本控制小组,财务部门作为成本管理的主控部门,要积极与生产、采购等业务部门沟通,深入业务,了解业务,协助业务部门做出改善,优化成本。产品成本具有优势,在激烈的市场竞争中,才更加有机会走的长远,最后获得胜利。所以,公司各部门都要尽全力做好降本工作,采购部门做好材料采购降本,生产部门要做好生产过重费用控制,财务部门在成本控制的全过程中发挥组织功能。

### 4.3 产品开发设计阶段,加强可行性财务成本控制

一款新车的诞生,需要很多工程师的辛苦付出,产品的开发设计,十分重要。车辆能够做成什么样,车辆的空间、外观及性能等,都是需要在设计阶段就要确定,设计阶段也大部分的决定了车辆成本,所以开发设计阶段的财务可行性分析十分重要。正向研发开发投入大,项目可行性研究是必不可少的,不但要有技术指标的研究,同时要有项目财务可行性的分析。设计阶段要建立成本目标,各部门要按照目标成本进行分解控制,包括材料成本目标,制造费用目标等,项目各阶段要守住成本目标,保证项目整体目标实现。

### 4.4 执行过程中设立奖惩机制

没有激励就没有动力,公司要设立成本控制目标,将目标分解到责任部门,对目标的完成情况进行考核,在奖金中兑现,包括职位晋升的考评等。完成好的部门要奖励,发奖金。不能完成的部门要有相应的绩效考核。奖惩只是手段,不是目的,为了整个成本能够按照原定的目标完成,也是为了公司能够健康持续经营,最终是为了所有员工的长久利益。通过奖惩机制,更好的确保成本控制能够落地实施。

## 5 总结

当前,我国汽车市场很大,汽车品牌众多,经过多年的发展,汽车业成为我国重要的经济支柱,同时,汽车市场竞争激烈。通过欧美近百年的汽车工业发展历程来看,也是经历了众多品牌共存竞争后,最终只保留了几个大品牌的过程。我国汽车业似乎也正在经历这个过程,近几年不断有汽车品牌爆出重组,申请破产等消息,谁能够在竞争中胜出,走到最后,成为我国汽车业的长久之星,让我们拭目以待。占据销售价格绝大部分的汽车制造成本控制,是每个汽车企业要关注的重点,要采取一切办法降低成本,在竞争中保持一定的优势地位。

## 参考文献

- [1] 孙禹晶《汽车成本管理》机械工业出版社
- [2] 王淑敏《工厂成本费用控制精细化管理手册》人民邮电出版社
- [3] 刘晓毅《制造企业的成本工程体系》电子工业出版社