

造车停摆的蝴蝶效应：配件厂商每天一睁眼都在赔钱

疫情卷土重来的4月，车企们交上了最新的答卷，即便它并不好看。

根据乘联会数据，2022年4月，乘用车市场零售为104.2万辆，同比下降35.5%，环比下降34.0%，4月零售同比与环比增速均处于当月历史最低值。

盘点每一家车企，数据则更为悲观：4月，蔚来交付新车5074辆，同比下滑28.56%，环比下滑49.18%；理想汽车交付新车4167辆，同比下滑24.77%，环比下滑62.23%；作为上海最大的本土车企上汽集团，产销量均同比下滑超过六成。

汽车之所以被誉为工业文明皇冠上的明珠，是因为，一辆车从设计、制造到交付，要经历上百条链条，上万个零件的组合，这样的配合才能足够精确也足够安全。

也正是因为如此，当疫情这只黑天鹅飞过，同一条船上的每一环链条环环相扣，都在变得脆弱，没有企业能够完全幸免于难。即便上海复工复产白名单上已经开放两批，但这些数字远远不够，背后涉及的工厂可能高达数万个。

没人可以确定，车企什么时候可以从中缓过来。甚至从更远的角度来说，这并不是阵痛，而是一场更深刻的影响。

最先被迫停产的是整车厂。

特斯拉上海工厂曾于3月16、17日连续停产2天，后又于3月28日起继续停产。紧接着4月9日，蔚来APP宣布停产，“自3月份以来，因为疫情原因，公司位于吉林、上海、江苏等多地的供应链合作伙伴陆续停产，受此影响，整车生产已经暂停。”随后，上汽、一汽等多家汽车厂商都宣布停产。

小鹏汽车CEO何小鹏表示，“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，五月份可能中国所有的整车厂都要停工停产了。”

一位特斯拉销售告诉Tech星球，现在订车，年底前能拿到车就很不错了。

在上海汽车产业大面积停摆之前，早就有企业预感到将会面临些什么，开始着手应对。根据蔚来汽车创始人李斌的说法，从3月中旬开始，陆陆续续就有一些零部件已经断货，蔚来通过库存支撑维持了约20天的时间，到了4月底，由于库存消耗殆尽，不得已停产。根据Tech星球目前得到消息，目前蔚来的复工只达到一半左右。

汽车产业是重工业，所涉及的产业链条长而广，但企业中普遍库存浅，积攒的库存最多只能满足几周的消耗。停产的影响是连锁性的，缺少一个螺丝钉，整车就无法生产。

为上汽、长城、理想等车企提供配件的供应链负责人告诉Tech星球，“上海疫情对整个供应链的影响是全局的，如上海某家企业几乎是所有车企的变速箱供应商，而另一家企业则为其供应滚针，后者停产导致前者无法正常生产自动变速箱。

同样的例子还有，作为汽车零部件最大的制造商博世，虽然在上海和苏州两地都有工厂，但其中位于上海某生产家用热水系统的工厂停产，这也导致了依赖此供应链的下游企业被迫停摆。

一位业内人士告诉Tech星球，上海和江苏的ESP产量占全国的比重超过95%。ESP是车身电子稳定系统，关系到车辆的安全和稳定，几乎是每辆车都必装的，“只开放像博

世、大陆这样的大供应商，还是无法解决整个行业的短缺。”

一位车企中层对Tech星球表示，目前车企以及供应链企业的产能下降了很多，可能超过30%。但主机厂也没有办法重新采购。重新开发需要周期，少则1-2个月，等到量产，一个季度才能交付。这还不算资金投入，像灯饰、内饰这样的开模都要上千万。

一辆车上的零配件，动辄上万，有些特殊车型或者豪华高配车型的能达到2万个，而这背后牵涉的工厂，将会是数倍，因此，虽然上海复工复产白名单上已经开放两批，但综合来看，这些数字是远远不够的。

上海之于整个汽车产业有多重要？

作为我国汽车制造重镇，中汽协数据显示，2021年我国汽车整体产量为2608.2万辆，新能源汽车产量为354.5万辆。其中，上海市汽车产量达283.3万辆，新能源汽车产量为63.2万辆。这意味着，国内每生产十辆车，就有一辆来自上海。

以特斯拉为例，在2021年上海超级工厂为特斯拉生产了48.4万辆汽车，占特斯拉2021年全球总交付量的51.7%。根据彭博社得到的一份特斯拉内部备忘录显示，上海工厂平时两班制取消，只实行一班制，要到5月中下旬才能恢复到原先产能。

纵观全局来看，整个产业链并没有完全恢复到疫情之前的状态。即便是复工后，这场汽车产业的余震仍然没有结束，整个产业还是要悬在钢丝上行进。

作为电动车的翘楚，特斯拉上海工厂承担了绝对的销量，从3月28日停工到4月19日宣布复工，特斯拉上海工厂共停摆22天。据财新报道，按照产量来计算，特斯拉上海工厂停产产量损失约为2000辆/天。

按照最低售价Model 3每辆27.9万元计算，停产期间，特斯拉产量约损失4.4万辆，损失金额至少12.2亿元。

这样的影响对于特斯拉这样的大厂或许还能承担，但是对于产业链上的中小微企业，则是致命的打击。

4月18日，理想汽车创始人李想在朋友圈表示：“此轮疫情，所有的汽车品牌除了要解决好自己眼前零部件供应的问题以外，还要做一个特殊的管理工作：提前分析你原来从不需要管理的三级、四级、五级在内的中小零部件供应商，他们在本次疫情中的生存问题。总之，提前分析和排查，协同一二级供应商，该援助支持的就果断行动。”

汽车之所以被誉为工业文明皇冠上的明珠，因为其是一条长长的链条，需要全链通力合作。从Tier1、Tier2、Tier3、Tier4根据提供组件的重要性被分为多个梯队。但越是靠近下游、底层的供应商，应对风险的能力则越弱。

一辆汽车由大约上万个零部件构成，少一颗螺丝都不能下线交付。上海作为全国最大的汽车零部件生产基地，全球前十大零部件集团的中国总部有九家均位于上海，涉及到发动机、机电、内饰、空调、新能源电池等，就汽车座椅这一项，全国市场上的每三个座椅，就有一个来自上海。

更多的零配件中小供应商，要面对复工后更为现实的遗留问题。

陈桦是一家生产轮罩内板的主管，苏州和上海都有工厂，产能仍未恢复。看着供不

上的订单，他只能干着急。很多客户对供货时间都是有要求的，比如有的是按天计算，耽误1天，就要承担上千的损失，“感觉每天一睁眼都在赔钱。”

“我们还有海外客户，外国客户对时间和履约观念都很强，你给他解释原因，他也不认可，还是认定你违约，违约以后想要再继续做生意，就基本上不可能了，而这笔交易之前也是好不容易才谈下来的”，陈桦告诉Tech星球。

上海一位机电供应链的厂家告诉Tech星球，开放复工后，自己所在的工厂正在加班加点赶工，争取赶上停产时的进度，“现在每天都在祈祷我们厂千万别有疫情，如果有一例就又玩完”，为了防止交叉感染，这些工厂基本上采取闭环生产，工人们甚至要睡在工厂地板上。

另一方面，由于部分区域的封控，成本也在与日俱增。

据多位中小供应商介绍，体现最明显的是物流成本。为了防止潜在的物流运输风险，目前启动了6个长三角中转站，车辆到达中转站，根据引导到达指定卸货或装货区，中转站人员完成装卸货，车辆原路返回，驾驶员全程不得下车。

返程的物流也一样，一位告诉供应商告诉Tech星球，比如一辆从上海运到北京的物流车，并不能直达目的地，要接受单位派出当地的车辆进行接驳，有时候根本无法预约到符合要求的车辆。有一次，他急于接货，手里的司机又都在路上，于是只叫了好几辆货拉拉，才完成的转接工作。

另一解决方案是，自建物流，成立固定路线的短程接驳和专车运送，自建物流的好处是降低疫情传播的风险，但这种方式成本极高，有可能物流成本高出3-5倍。

这其中，隐含辗转成本的增加，变相削弱了供应商的收益。而成本最终可能会让消费者买单。

此外，市场的大手还在彰显出另一作用。以往，传统整车厂仓库常常很浅，长三角的供应链十分发达，不超过50公里的半径可以控制在1天物流内，有些供应商甚至只备1天库存。而此次大面积停产，一位车企中层对Tech星球表示，以前他们的备货周期是7-14天，现在大家都按照28天来备货。

另一位业内人士告诉Tech星球，上海市黄浦区赛格电子市场内，一款原价约20元的意法半导体生产的车身电子稳定系统的核心芯片，已经被炒到不含税价约2800元。目前大部分汽车芯片的价格都在上涨，涨幅小的也有几倍。

连华为智能汽车BU CEO余承东近期在谈及涨价潮时也表示：“一颗10块、20元的芯片被炒到2500元一颗，太贵了，我不能接受。”

以上海为主的汽车供应链停摆，就像一只蝴蝶在长三角煽动了下翅膀，对大洋彼岸都造成一场空前的震动。

在国内，汽车产业“至暗四月”之后，根据乘联会数据，乘用车市场零售为104.2万辆，为历史最低值。

各大经销商也陷入了窘迫的境地，一位小鹏汽车的销售告诉Tech星球，目前订车全靠在全国资源里找车（退订），大多数车型则不可订。消费者退订的情况普遍存在，而店铺的租金、人力成本并不以此为转移，像造

车新势力和中小车企亏损可能进一步扩大，无车可卖是尴尬的现实。

更深层的影响是，以上海为中心的这场连锁效应，在影响庞大的全球汽车产业链。

全球供应链管理协会负责战略和联盟事务的常务副会长道格拉斯·肯特曾表示：“船只、集装箱、货物——它们全都不在我们需要的地方。连锁效应不会以天或周为单位来衡量，而将以月来衡量。”

汽车制造业是很多国家的国民经济支柱，对邻国日本、韩国、以及汽车制造闻名的德国更是影响深远。

德国联邦工业协会主席鲁斯武姆说，上海港一旦陷入停顿，全球海上运输以及国际商品供应链将出现严重混乱，停滞的越长，由此产生的经济后果便越严重。

从国内物流端来看，受疫情冲击影响，国内物流运输下滑约30%-40%，根据2021年的数据，上海港和宁波港约占全国港口货物、集装箱吞吐量的31%，是全国第一、第二大港口，而以4月的进/离港船只的下滑数据意味着未来将面临更大局面的压力。

丰田位于中国台湾的制造商国瑞汽车最先感应到了影响，在5月初安排年度休假；裕隆集团作为中国台湾最大汽车制造企业，把五一长假延长为一周。台湾地区的整车制造商也同样依赖来自上海和长三角的供应链，在把库存零部件消耗殆尽后，即将迎来的下一次停产。

日本韩国的影响也体现在前端，来自上海的电器元件等零部件供应不足，只得暂停生产。4月27日，马自达计划让其广岛的总部工厂和山口的工厂，在5月9日至11日停产3天。而在过去的4月，马自达已经停产3次。位于池田、九州的工厂零部件短缺，也将在5月陆续停摆，上海港的停摆，阻断了两处车企大发和丰田的通路。

交付时间也在延迟。一位在车企负责采购的中层对Tech星球表示，如果恰好零部件在疫情区，供货周期至少延期1个月左右，如果出口件存在疫情，那就更久了。

日系、韩国、德国等地的整车制造商，对来自上海的集装箱望眼欲穿。

除了零配件，上海有62家半导体公司，停摆带来的影响，会令晶圆制造、芯片研发等产业也岌岌可危。

Plan B看起来并不是一个最优的选项，但变化已经迅速开始了。2022年4月18日，汽车芯片巨头安森美通知函中称：随着疫情形势加剧，特别是在上海，中国全球配送中心被迫关闭。相关业务迁往新加坡和菲律宾。

TOP30的零部件企业中，有不少高管表示，会把上海的中国总部搬到中国香港或者新加坡，甚至向东南亚布局。

而天平的另一段，虽然复工复产开始启动，但像芯片这样的核心配件，并不因为复苏的节奏而加快。

荷兰光刻机巨头ASML的CEO Peter Wennick，在最近的财报电话会议中亲口爆料：“一家大型工业集团的高管告诉我，他们正在大量购买洗衣机，把里面的半导体抽出来，放到自家的芯片模块里”，缺芯仍是普遍的困局。复工后，下一阶段的芯片之战或许才刚刚开始，更大的挑战还需要中国的整个汽车产业共克时艰。

