

长安汽车C2M在线定制化

长安汽车管理创新与IT中心 吴劲浩| 2016.09

CHANGAN

Driving Forward With You



长安汽车
CHANGAN



长安汽车
CHANGAN

CONTENTS

1 “C2M在线定制化”，汽车制造业的未来

2 长安汽车 “C2M在线化定化” 实践与探索



长安汽车
CHANGAN

一、“C2M在线定制化”制造业的未来

制造行业在线定制“三大痛点”

5%

效率

成本

CUSTOMER

“客户”这个词原本是“顾客”

先有“顾”，而后有“客”。历史上，早期形态的商人和工匠们一定是直接与顾客接触的人。

后来，随着企业的壮大，“顾客”逐渐成为一种抽象的概念（譬如我们今天喜欢用的“客户”），**企业**开始不与**顾客**直接接触。于是，在很长的时间里，“顾客”这个词渐渐失去了它最初的意义。

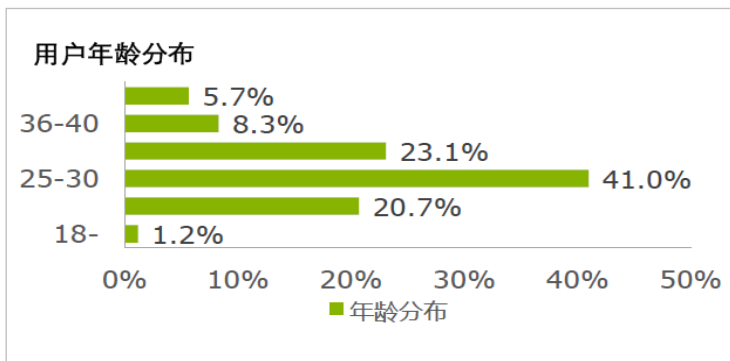
今天，互联网让商业关系重新变得扁平，竞争压力激化，社交媒体开始成为传播客户体验的新工具——“顾客”这个词，重新收复往昔的影响力。

美国商会CEO首要挑战排名

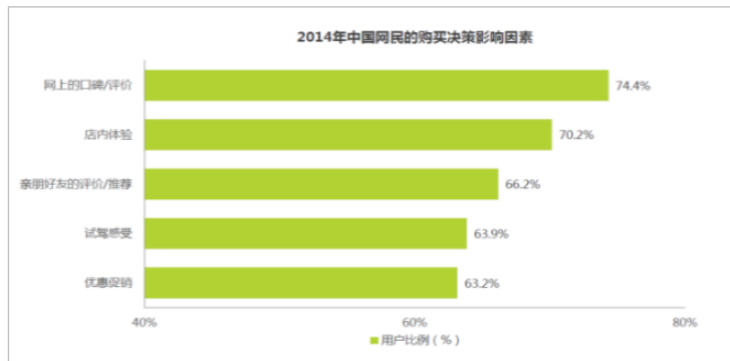
排名	2015	2014	2013
1	人力资源	人力资源	人力资源
2	创新	客户关系	运营绩效
3	客户关系	创新	创新
4	运营绩效	运营绩效	客户关系
5	可持续性	品牌声誉	全球政治/经济风险

80、90后用户价值取向与消费行为习惯发生重大改变

85/90后成为移动互联主要消费人群



购买决策更加依赖于网上的口碑和评价



85/90后消费观更强调个性化与创新产品



90后、00后新一代人群特点

- 出生即在互联网环境，是互联网“原住民”
- 世界观在互联网环境形成
- 交互方式依靠互联网
- 知识获取依靠互联网
- 遇到问题依靠互联网



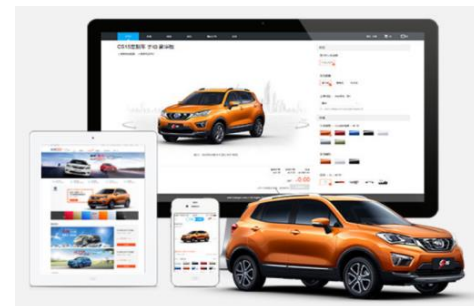
来源：艾瑞2014《O2O与大数据》报告

汽车C2M定制定义及区分

定义： 汽车定制通常是指汽车厂商在国家标准裸车的基础上提供一些增加零部件，供消费者选择，并反馈至生产工厂进行定制生产，且增加零部件是在生产流水线上完成装配。

区分一：定制VS后装

汽车定制不同于汽车完成装配出厂之后的**后装**行为，通常后装是指在整车装配完成的基础之上对车辆进行更改车身颜色、更换座椅、加装行车记录仪、倒车雷达、中控系统等装行为。



区分二：定制VS改装

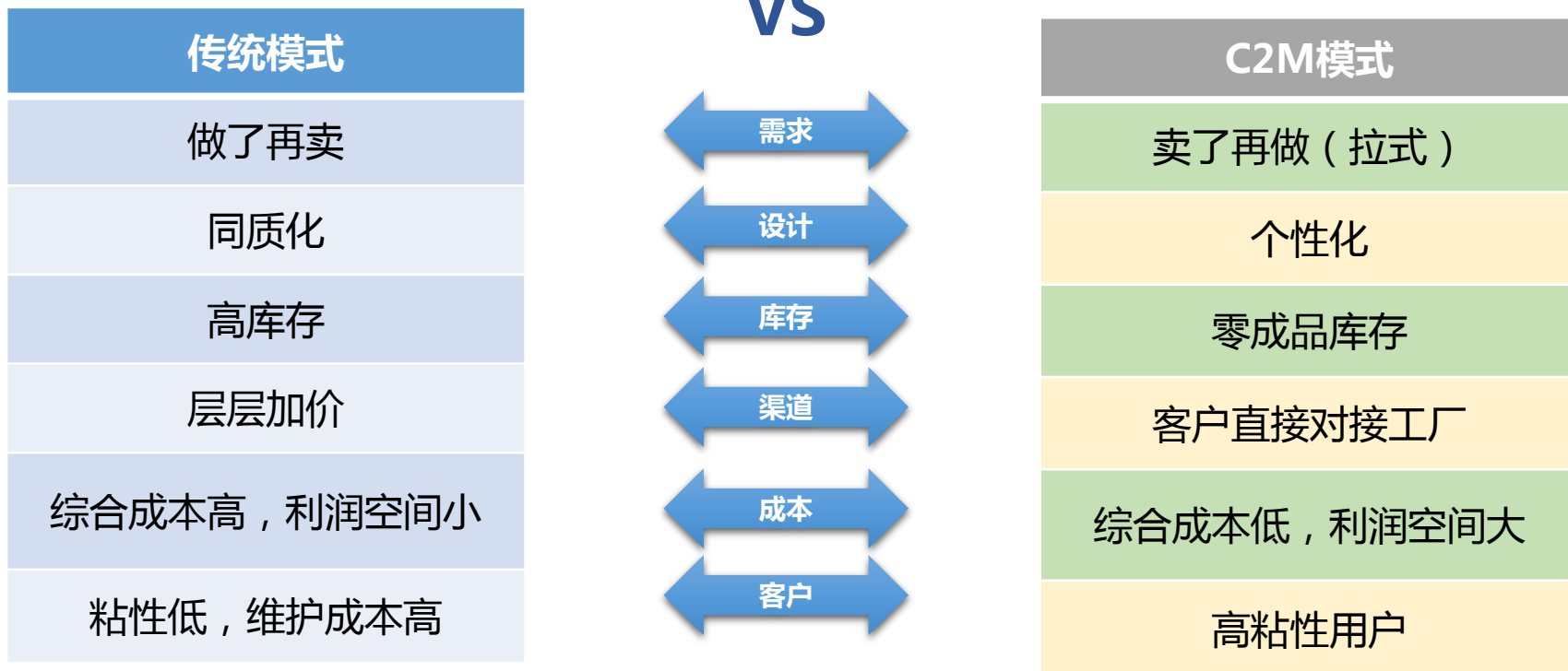


汽车定制不同于**改装**，汽车改装通常是指在整车装配完成出厂之后，用户及汽车拥有车对车辆进行车身外观、汽车底盘系统、车辆动力系统、汽车内饰等其他后期改造行为。



长安汽车
CHANGAN

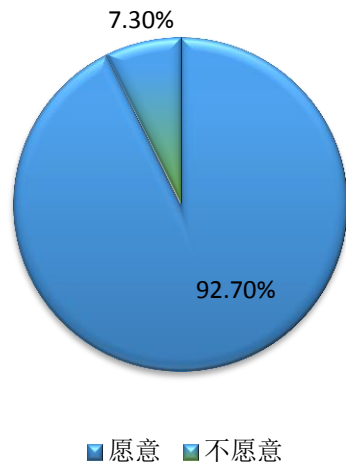
C2M模式带来的汽车行业变革



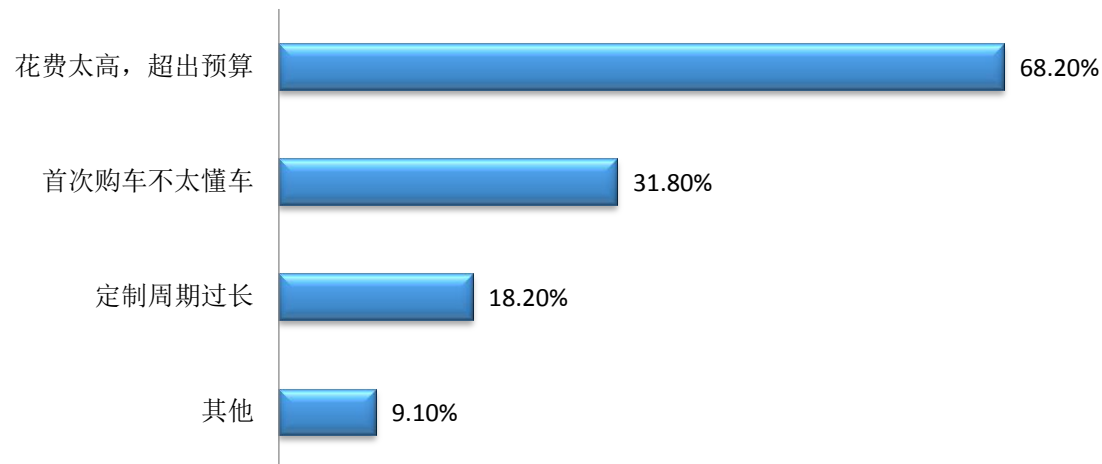
不愿选择汽车定制的主要原因是：花费高和汽车知识匮乏

数据显示，超过90%的用户有定制汽车的意愿。用户不选择汽车定制的主要原因是花费太高，超出预算，此部分用户比例高达68.2%，有31.8%的用户不选择汽车定制的原因是汽车知识匮乏。

2016年用户汽车定制意愿



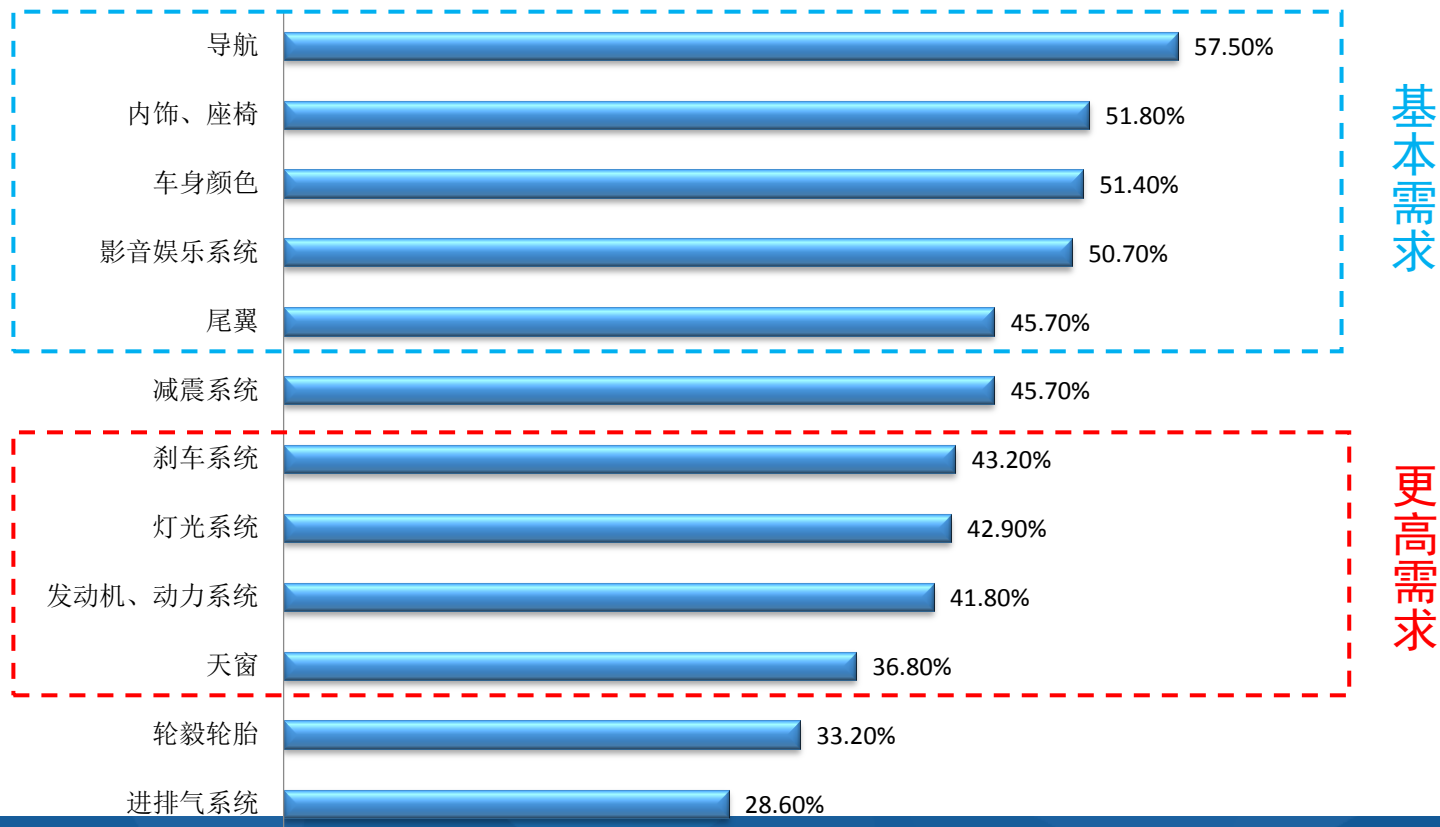
2016年用户不愿意选择汽车定制的原因



用户对于汽车定制需求集中在导航系统、内饰座椅、车身外观、影音娱乐系统等基本属性

数据显示，用户对于汽车定制的细项需求主要分为两个层级，用户需求比例最高的导航系统、内饰座椅、车身颜色、影音娱乐系统等基本属性需求，以及汽车动力系统、车身改造、轮毂、刹车、灯光等汽车性能提升的更高级别的定制需求。

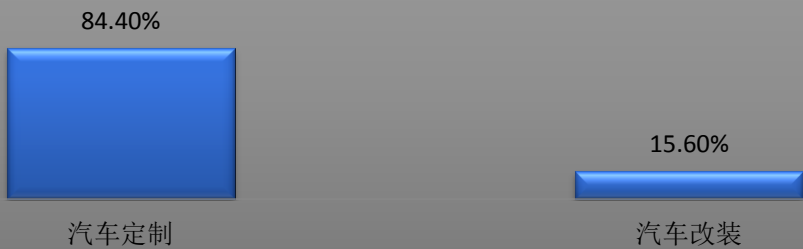
用户对于汽车定制的细项需求分布





汽车定制主要优势在于原厂的质量及服务保障

用户选择倾向于选择改造汽车的方式



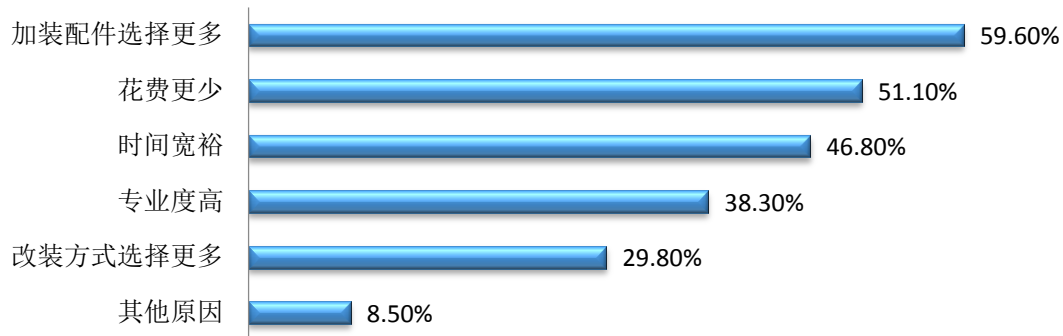
数据显示，用户选择改造汽车方面更倾向于选择汽车定制

用户倾向选择汽车定制的原因



数据显示，用户选择汽车定制的原因主要是拥有厂商服务质量保障及零配件质量保障，另外有超过五成用户认为定制方式更简单省心。

用户倾向选择汽车改装的原因



数据显示，用户选择改装汽车的原因主要在于改装的选择更加丰富、花费较少、时间宽裕。

中国新车定制市场发展历程

互联网技术和客户购买行为的成熟，为汽车C2M客户定制奠定了基础。

需求单一化

VS

需求个性化

车型以“老三样”为主，汽车消费未进入普通百姓家庭。

居民消费水平提高，对汽车个性化、多样化、专属化的需求增强。

1990's

2001-2009

2013

2016

车型丰富度激增

汽车企业增多，车型丰富度大大提升，汽车销量大增。

外资品牌PPO

丰田、日产等外资品牌开展了线下客户选装配置。

厂商汽车定制

长安汽车\长城等国内外厂商及汽车电商平台迅速开展汽车定制相关业务，汽车定制应运而生。

汽车定制行业价链图谱

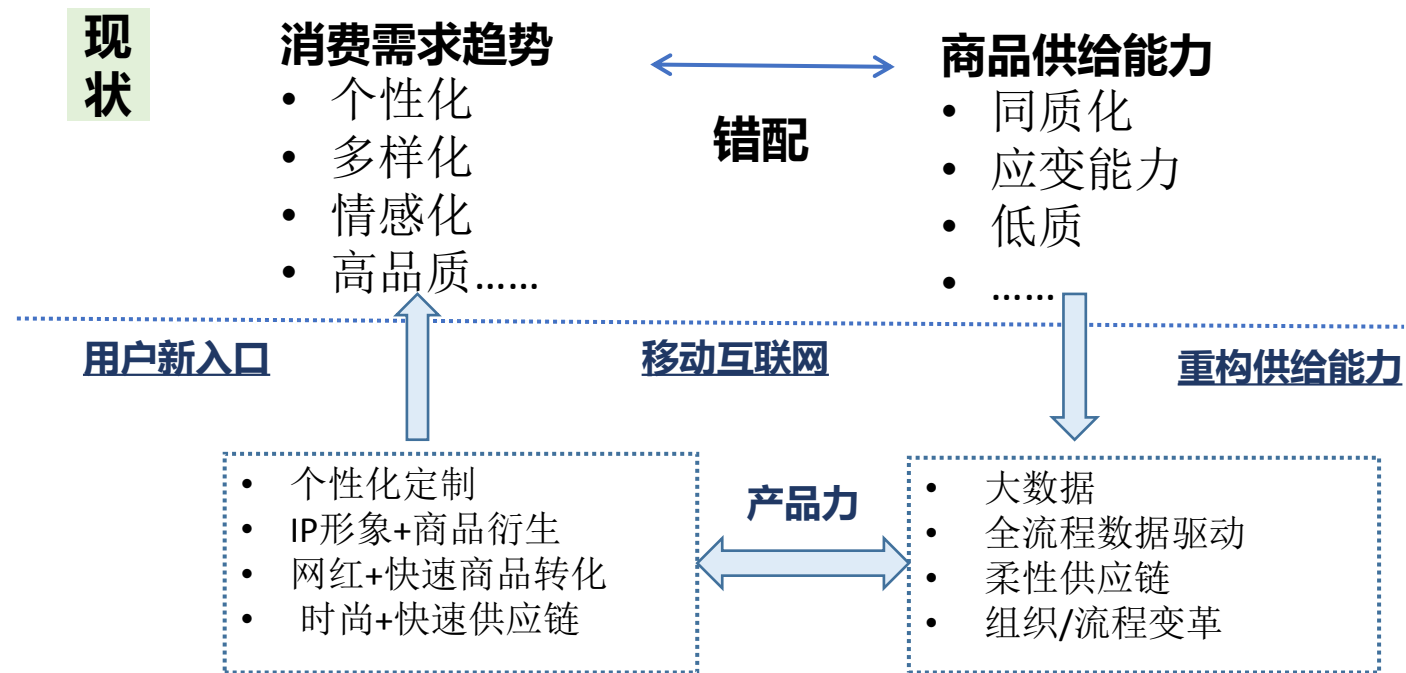
汽车定制是一种让消费者与厂商联系更紧密的新的产业形势，它没有创造或者改变汽车行业的产业链，而是在成熟的汽车产业之上，结合互联网平台、大数据技术使得汽车用户的真正需求为厂商直接获知。

汽车经销商及网络售车等其他信息反馈传递平台更多的承担起了数据产业环节的角色。





C2M模式带来的新机遇



✓ 深耕汽车产业，汽车制造希望在产业转型升级中发掘具有独角兽基因，成为行业中的“独角兽”。

提升C2M在线定制化新型运营能力

- ◆ 在线定制新模式将促使汽车企业及时获取客户数据能力大幅提升；
- ◆ 交货期减少到14天，库存资金减少50%；
- ◆ 客户数据及时传递到研发，缩短产品研发周期；

1	研发创新能力	基于客户需求的数字化快速定制研发
		产品研发、工艺设计、生产制造一体化
		在线、异地协同研发
		产能平衡与稳定生产
2	生产管控能力	精益生产与敏捷制造
		质量、安全、节能的精细化管理
		供应链协同运营
3	供应链管理能力	销售、物流、采购、库存的精细化创新管控
		财务与业务集成
4	财务管控能力	成本精细化管控
		集团财务集中共享
		经营管控
5	经营管控能力	基于数据分析的智能决策
		集团资源集中共享与协同运营
		精准营销
6	用户服务能力	客户互动与敏捷服务
		订单驱动的客户快速响应
		产品全生命周期追溯



长安汽车
CHANGAN



二、长安汽车 “C2M在线定制” 实践与探索

长安汽车开展C2M制造新模式目的

用数据驱动汽车制造新模式，实现长安汽车业务模式转变



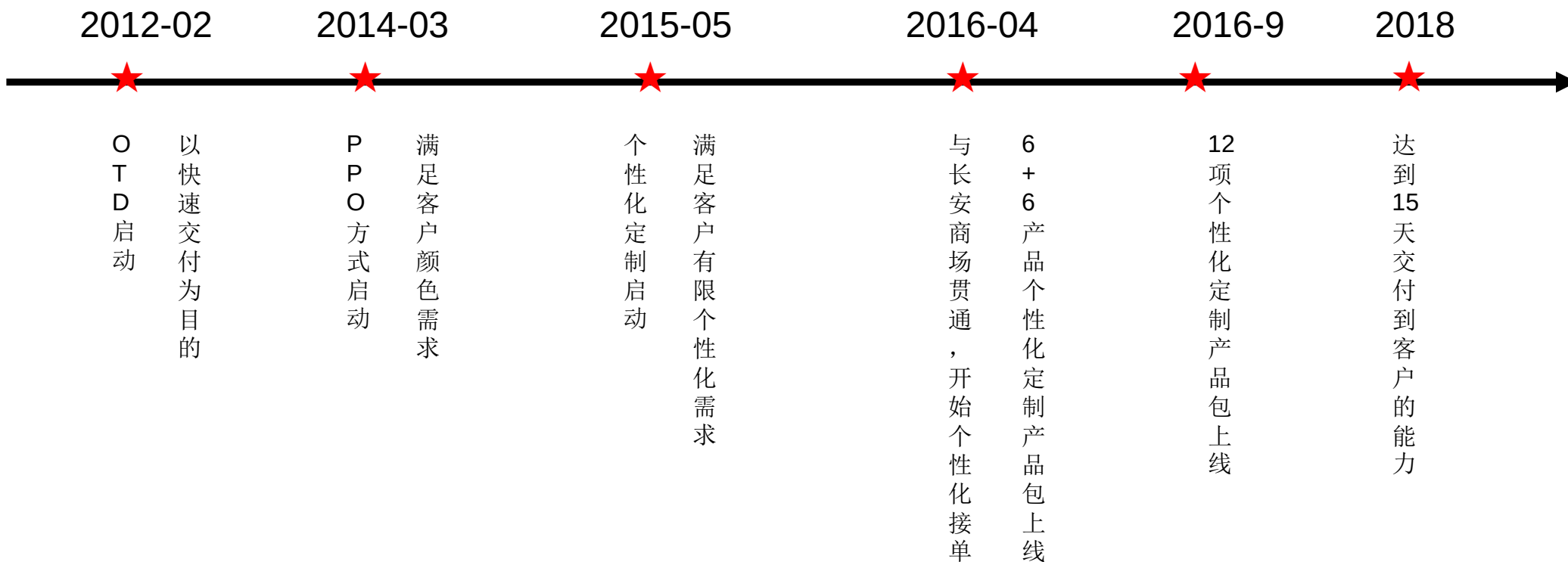
长安汽车C2M在线定制化模式定位

最牛B的产品

最尖叫的速度

最高的性价比

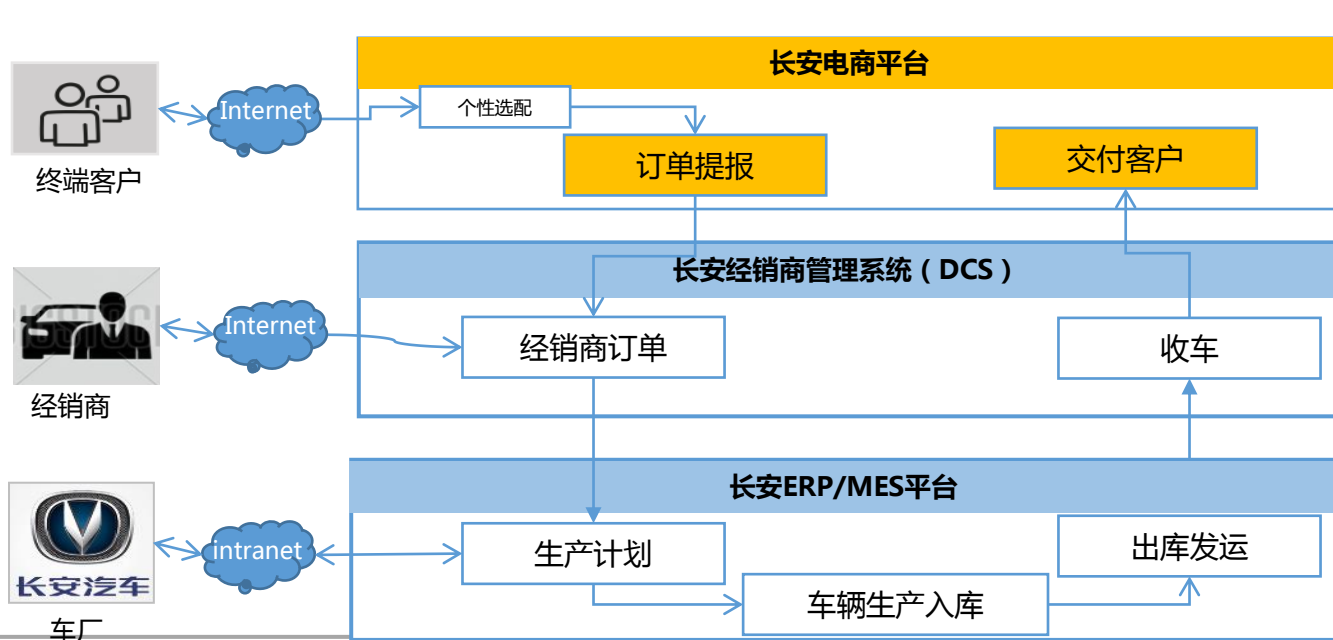
长安汽车C2M在线定制发展历程



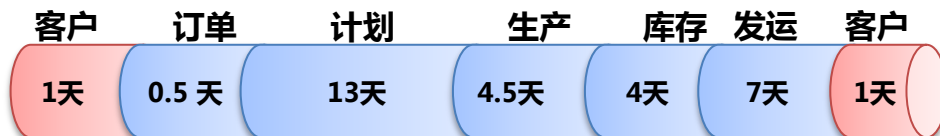
长安汽车C2M在线定制取得的成果

一、建立按客户订单生产模式，实现CS15车个性化在线定制**2200余辆**

- ❑ 4月份合肥长安CS15个性化正式交付客户，实现面向终端客户的按订单生产模式（BTO）；
- ❑ 通过个性化项目，首次真正意义上以“单车模式”拉通信息流和业务流，实现订单全过程可视；
- ❑ 目前最长承诺交付时间为30天，10月完成计划与生产模式优化，预计最长承诺期控制在24天。



个性化最长承诺交付

30天


※8月交付平均20.4天，超30天的有9张订单，占比7.7%

OTD业务模式一览表

交付对象/模式	经销商	终端客户
按库存生产（BTS）	✓	✗
按订单生产（BTO）	✓	✓

长安汽车C2M在线定制取得的成果

实现CS15新车销售2200多辆，新车可实现10个大类，1万4千多个组合包的选择



CS15定制车 1.5L自动挡 时尚版

[查看参数配置](#) [查看商品评价](#)



提示：左右拖动图片可进行360°旋转



基础价格
选装价格
定金

款型

发动机+变速器

1.5L手动挡

1.5L自动挡

车型配置

时尚版

豪华版

尊贵版

上牌地区 - 排放标准：国5

重庆

注：你的上牌地区将决定车辆的排放标准

外观

车身颜色 - 闪光炫彩橙黄 - ¥0.00



万变颜值
CS15让你玩出“色”彩

7种
车身颜色

3种
车顶辅色



长安汽车C2M在线定制取得的成果(内部)

合肥基地生产模式正在由批量生产方式向客户订单生产转变，工厂效率提升和成本大幅下降。



在线定制车分析

月份	订单数量	平均时长 (天)	超期数量	超期占比	最长时间(天)
4月份	311	26.07	66	21.2%	85.9
5月份	470	24.87	65	17.6%	71.9
6月份	331	20.03	5	3.8%	48.8
7月份	572	25.66	64	37.4%	34.8
8月份	519	20.4	1	0.8%	30.3
合计	2203	22.33	201	16.16%	85.9

长安汽车C2M在线定制获取了最宝贵的客户行为数据（内部）

- 通过客户交易数据，可探索开展客户洞察、生产预测分析、研发同步设计；

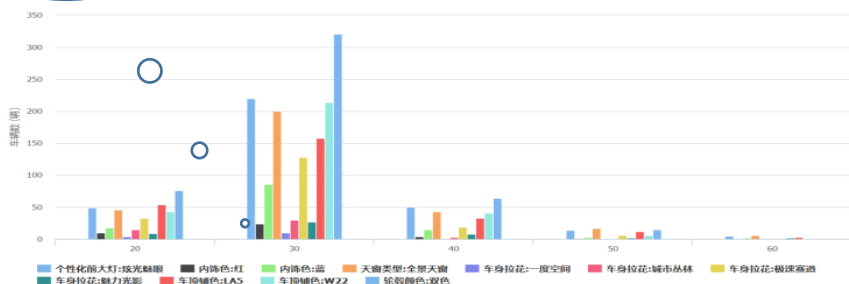
客户喜欢定制包（DCT）

可以直接批售
车生产

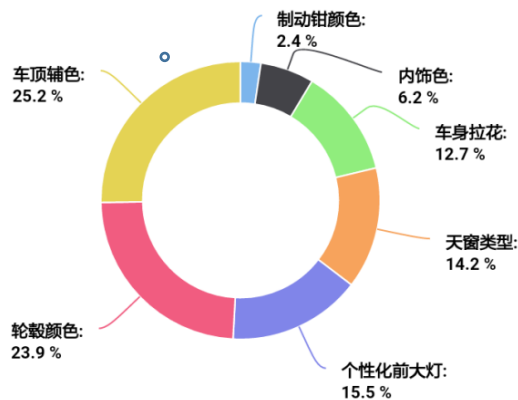
已售选配包组合TOP10		数量	占比
全景天窗, 轮毂, 双色	5900	124	14.85%
全景天窗, 轮毂, 拉花, 双色	6400	91	10.90%
个性化大灯, 拉花, 双色	3000	62	7.43%
全景天窗, 个性化大灯, 内饰, 轮毂, 拉花, 双色	7500	60	7.19%
全景天窗, 个性化大灯	3100	55	6.59%
全景天窗, 个性化大灯, 双色	5500	49	5.87%
全景天窗, 个性化大灯, 轮毂, 拉花, 双色	6500	45	5.39%
全景天窗, 个性化大灯, 轮毂, 双色	6000	39	4.67%
用户群是多岁的人	轮毂	3500	4.43%
	轮毂	3600	3.95%
	——	595	71.26%

这车用户群是三十多岁的人

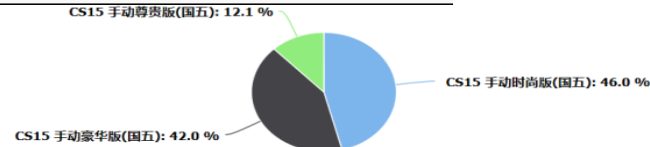
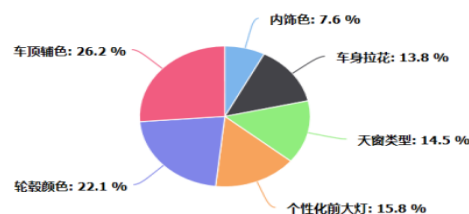
年龄段对选配数据对比



选配类型占比分析



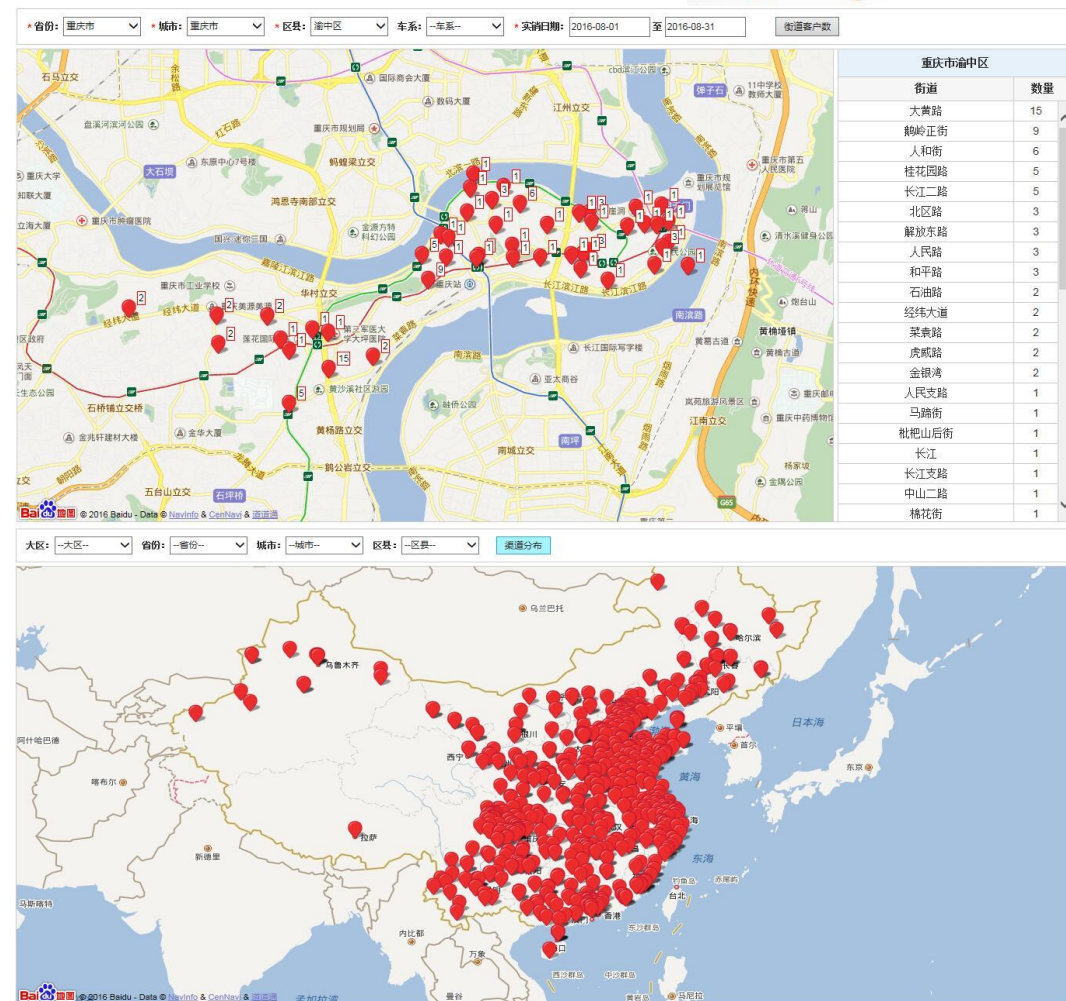
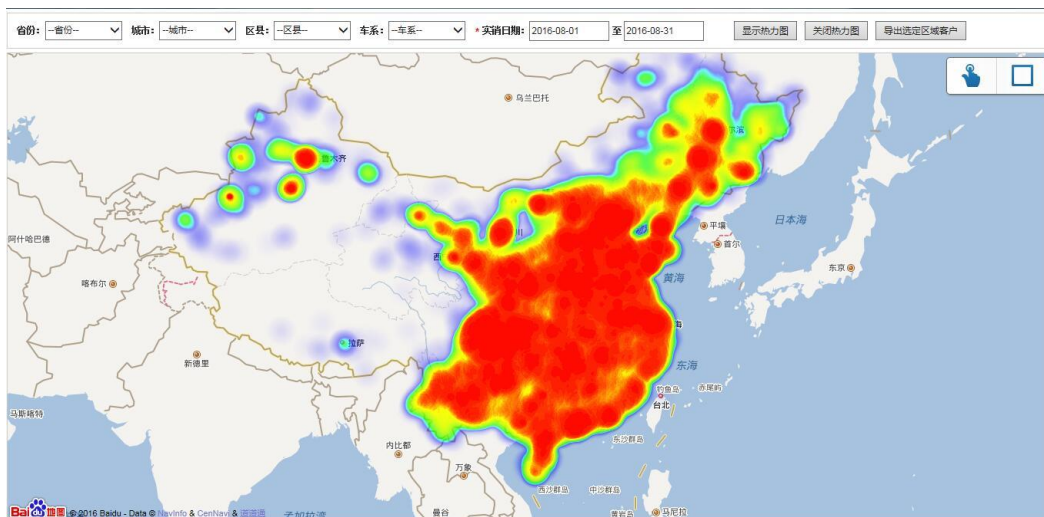
选配类型占比



长安汽车C2M在线定制取得的成果（外部）

- 通过客户交易数据，可探索开展营销预测分析；

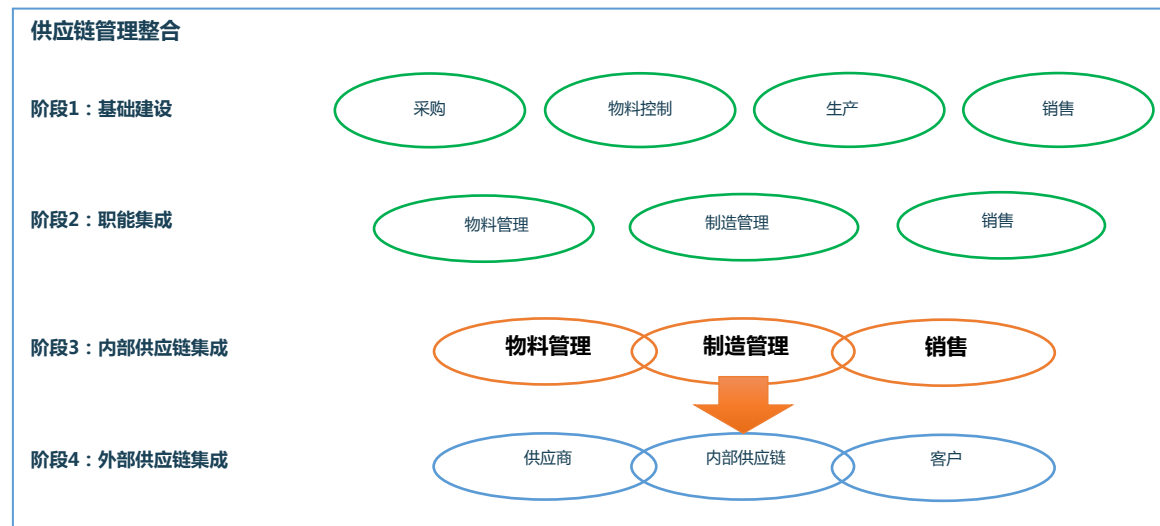
- 1、用于精准广告活动；
- 2、用于营销渠道布点；



长安汽车C2M在线定制主要工作

CS15新车推进个性化在线定制，实现集成内部系统协同，提升业务整体供应链敏捷性和效率

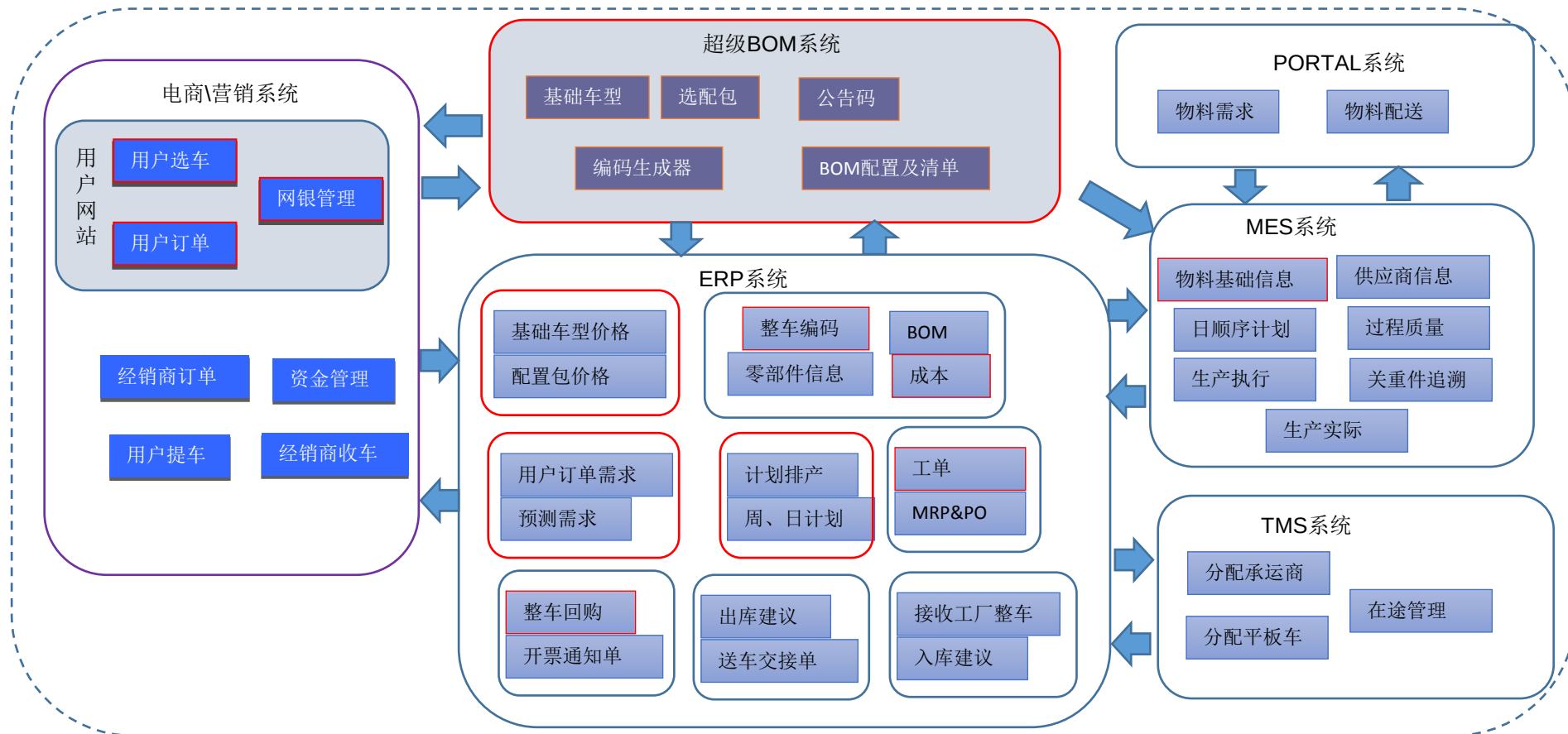
- 协同物料管理、制造管理和销售，建立内部供应链管理及协同标准
- 集成电商、销售、制造、物流、BOM等系统，开发整车管理编码器系统，实现客户自主配置选装件
- 开展效率提升工作，实现产品个性化配置包在生产线的精准装配指示，提升制造效率



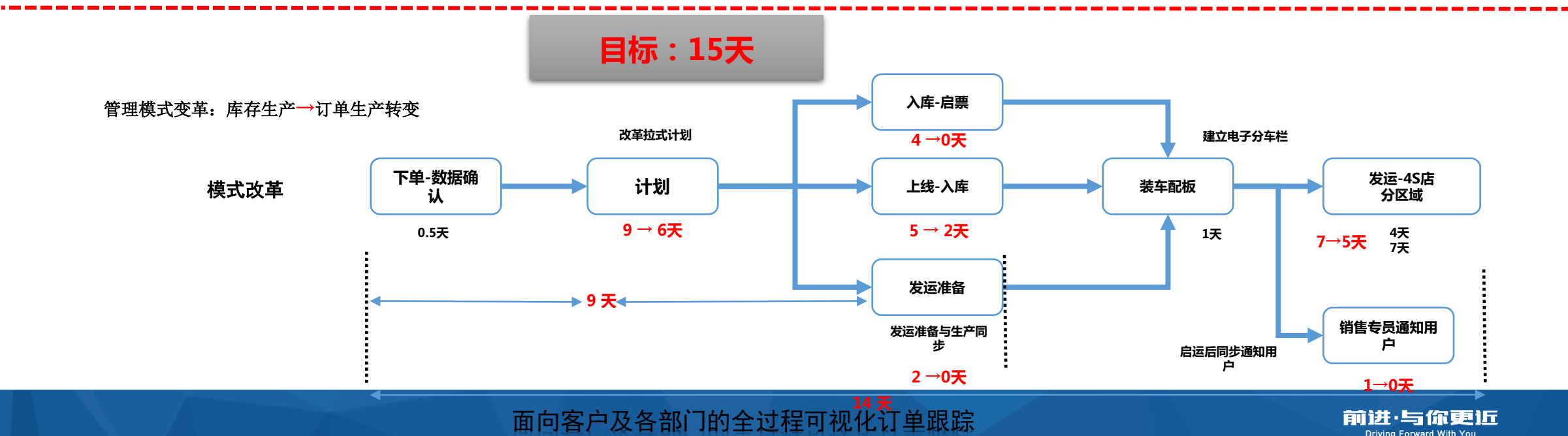
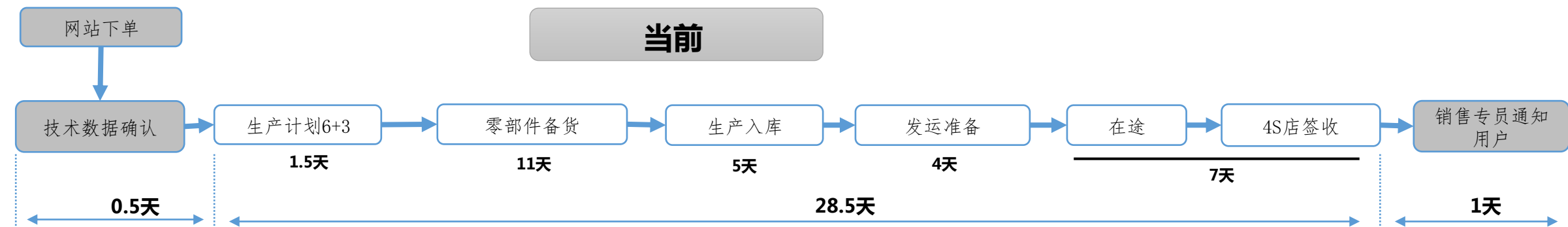
里程碑	时间	业务承担部门
系统集成	2016.4	管理创新与IT中心、科项部、财务部、制造物流部
整车编码器开发	2016.4	管理创新与IT中心、电商专职组、BOM项目组、轿车销售事业部
MES系统升级改造	2016.4	管理创新与IT中心、合肥工厂、工艺部
发布管理标准	2016.6	管理创新与IT中心、制造物流部、轿车销售事业部、品牌公关部、产品策划部、合肥工厂、电商专职组、BOM项目组

长安汽车C2M系统平台架构

集成长安汽车价值链，实现公司业务与数据的自动化与柔性化



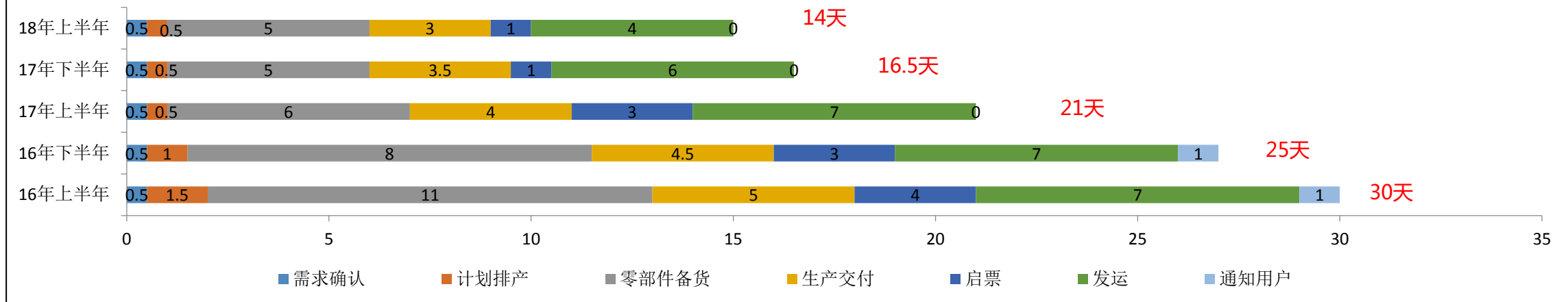
下一步改善：效率提升



长安在线定制生产模式达成路径和计划

- ✓ 解决数据传输速度问题，将订单至计划发放的时长由原来的2天降低为1天；
- ✓ 将计划模式切换为下线计划模式，将零部件备货周期从11天降低为5天；
- ✓ 通过工艺优化提高效率和质量，将生产交付时长从5天降低为3天。
- ✓ 实施预约启票、配板，将启票环节前移至焊接上链点，将启票及在途时长从11天降为6天。
- ✓ 实施4S店提前一天以上通知用户，实现车辆到达4S店用户即提车，将通知提车时间从1天降为0天。

个性化OTD时长两年降至15天达成路径



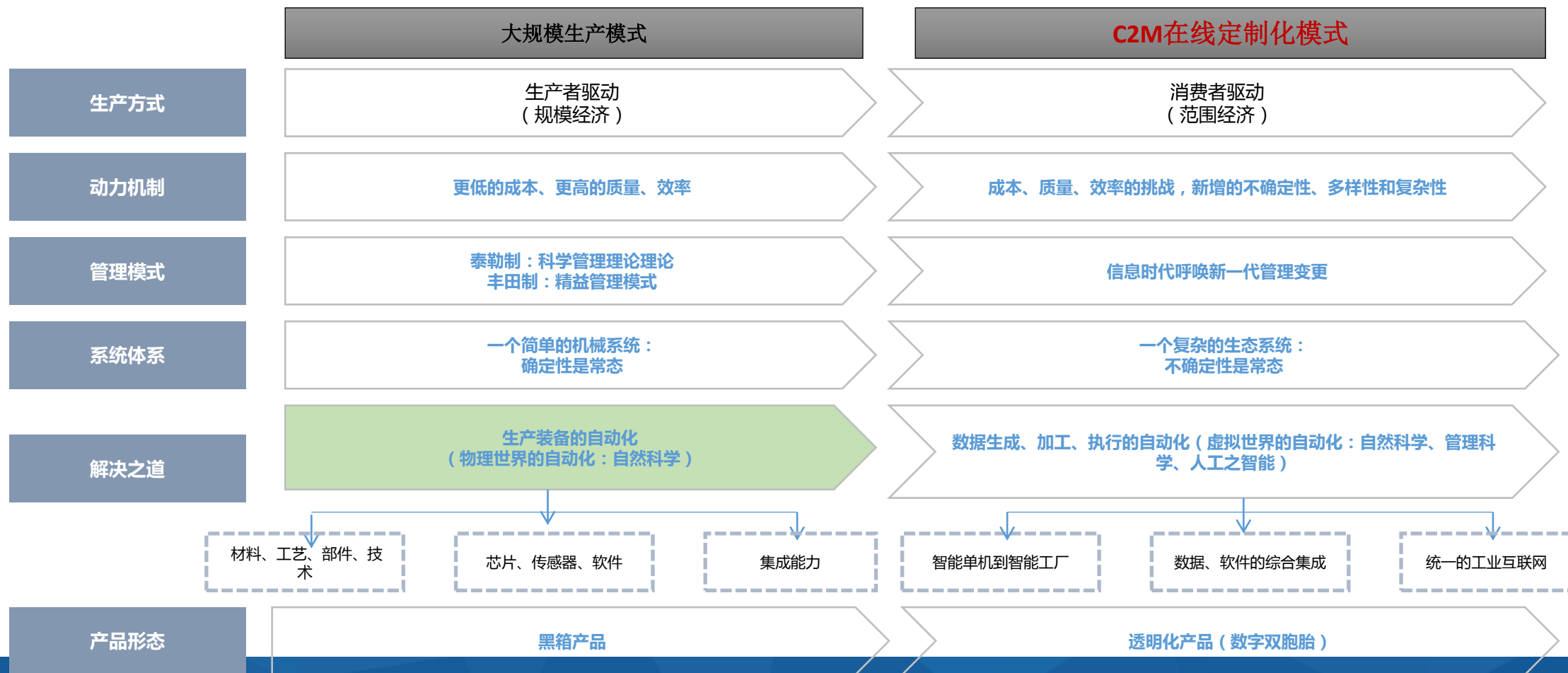
长安汽车C2M下一步措施

◆ 2年交货时长减半，库存减半的构想不是梦想



小结：C2M模式让长安汽车优势尽现

◆ 互联网+推动制造行业进步，传统汽车制造生产方式正在向智能制造C2M在线定制化方向发展



长安行天下

CHANGAN DRIVES THE WORLD