

# 汽车维修企业油漆管理

杜武朋

(贵州电子信息职业技术学院, 贵州 凯里 556600)

**摘要:** 文章介绍了通过在汽车维修企业实地考察、参与涂装车间的人员优化、油漆管控、新型工艺等方面进行精细化管理, 采取现代先进、科学方法, 进行降本增效, 实现经济效益的最大化。

**关键词:** 汽车维修; 涂装车间; 车间管理; 新工艺; 降本增效

近年由于受到新冠肺炎疫情影响, 全球的经济发展乏力, 企业的压力进一步加剧, 特别是汽车行业遭受的冲击更大, 各家企业也是在这种大环境下寻找突破口, 而降低成本提升效率是永恒不变的主题。疫情的影响让大家都心有余悸, 在消费行业, 特别是汽车的消费行业一路下滑, 很多人能不开车则不开车, 所以在汽车保险、改装、保养、机修、美容等是能不消费就不消费, 唯独汽车钣金喷涂受到的影响较小, 也是要靠钣金喷涂来拉动企业的营业额, 而钣金的成本影响不大, 但喷涂车间的成本影响很大, 各个都向喷涂成本控制很好的企业学习, 如果成本管控不好, 成本就会出现成倍的翻。本文主要针对某个汽车维修企业的现状, 再对其车间进行新工艺、管理等的改进来实现降本增效的。

## 一、企业现状

一个企业, 有再好的技术, 但缺了管理, 最终的后果就是倒闭。这应该是很多企业管理者最苦恼的一件事情, 当然不同企业, 管理的方法各不相同, 但是核心的目标就是为了实现降本增效。而理想是美好的, 现实却是骨干的。现阶段的很多维修企业环境都是脏、乱、差, 还夹带着服务态度不好, 技术不过关等等情况出现, 很多企业的老板都花很多时间、金钱去外面学习取经, 但最终还是因为“水土不服”而夭折。

## 二、案例引入问题

下面针对西南地区某大型汽车维修企业实习期间看到的问题所在及解决办法。我们用两个典型案例来说明。

### (一) 案例一:

一个客户的车辆是一个事故车, 大顶、前挡玻璃和引擎盖伤到, 进店换前挡风玻璃、大顶和引擎盖喷漆。在交车的时候, 一直说有色差, 让SA自己看, SA自己看了之后没有解释, 客户说有色差, 自己无法解释就说是有色差, 店里给的最终解决办法是重新喷, 做过渡。

前台没有注意接待细节, 车身脏, 没有注意车外观检查, 也没有解释只要喷过漆, 就会出现一点色差, 而且两边叶子板都喷过, 都有色差, 银粉喷得还很堆, 引擎盖及叶子板又不在同一个平面, 即使新车也会看到有色差, 等到今天交车的时候, 把车停在强烈的太阳光下, 引擎盖和翼子板出现明显色差, 原因是两个翼子板之前是国产漆喷的, 银粉不闪烁, 翼子板也不是反光面, 所以看到翼子板很黑, 而引擎盖很闪, 颗粒很好, 就说有色差。

通过与客户交流的过程中发现了很多并不是色差问题, 而是

客户体验度下降找的一个理由而已。同时还发现在交车的时候, 车子洗好了, 但停放在户外一晚, 而环境因素, 板件上有灰尘, 交给客户之前, 只擦了引擎盖, 车顶并没有擦, 客户刚好检查车顶, 就说不光滑, 看到轮胎气压不足, 也不对车辆做一个基本的检查也就没发现车胎气压不足的问题; 还发现车身有多处损伤, 客户说是进店后才有的(其实应该是进店前就有的, 还有原来喷漆流挂的没有处理、有红灰起的痂子, 石头撞凹、脱漆的都有, 但是SA不仔细检查, 所以没在工单上做标记)。

这个车只有钣金喷涂项目, 所以连最基本的空调(换季最明显)、胎压、雨刮水等等简单项目都没有检查, 客户还花了8500元来做项目, 客户体验度下降。但最终的责任划分就是喷漆师傅没喷好, 有色差。

### (二) 案例二

一个路虎车辆, 做的项目是喷漆, 喷的是后保险杠、前保险杠和右前门, 中间夹着的右前叶子板前后不一样, 要求做过渡。但是做底的师傅把工单看错了, 把右后门磨了, 后来有人看到后提醒师傅才更正过来, 但是已经磨好了, 只能多喷一个面, 右后叶子板又是夹着一块门, 调色是对右后门调的, 但现在被磨了, 没有参照面了。

喷好了交车的时候, 客户说有色差, 开过来返工, 当时的副店总也在现场, 客户就说有色差, 并保证该车除了保险杠, 其他都没喷过, 而且也都是在本店喷的, 车主都没说对着哪个面调颜色, 副店总就直接说对着B柱来调。

最后师傅检查的时候发现左、右后叶子板是喷过的, 有明显的痕迹, 把这情况告诉副店长, 但是没理睬建议, 还坚持按对B柱来调色。

## 三、分析问题

案例一出现的问题: 首先是SA工作没有认真履行工作职责, 在接车的时候没有认真检查车辆情况, 交车时不注意方式方法, 对喷漆的基本知识一点不懂, 导致没法交车, 重复返工; 其次是因为上一经手人员的不负责, 致使车辆返工, 增加时间、耗材成本, 降低工作效率; 最后是把所有问题都推给了喷漆工, 让喷漆工来买单。

案例二出现的问题是: 作为一个管理层却不懂专业还对专业人士瞎指导、乱指挥等, 导致增加工作难度, 刻意给增加增加时间和降低自己企业的工作效益, 但最后还是把责任推给了喷漆工。

#### 四、解决问题

针对喷漆工以外的问题，我们提出的解决方法是：一是要对SA的专业度进行培训学习；二是要管理层要摆正自己的位置，要摒弃“官大一级压死人”的老旧观念，不对专业人士进行专业能力上的瞎指导、乱指挥，可以对专业师傅指点，但不能指指点点；三是技术人员要精益求精的高度爱国敬业之心；四是一线管理人员及技术人员要注意把控成本控制及效率。

针对喷涂车间管理遇到的老旧生产工艺、高成本、低效率等问题，我们提出的解决方案是：

##### （一）是喷涂缺少后备力量

人员不够，加强自己培养或依托现代学徒制模式来培养自己后备力量。

##### （二）是分组进行良性竞争

喷涂车间要分两组进行，要有良性竞争才能增加效率。

##### （三）是组员的个人能力不足

除了组长，组员的个人能力（做底、喷漆、抛光）还缺太多，要让师傅带徒弟，要有“我以组为荣、组有我而胜”的荣誉感。

##### （四）是员工做底的工艺流程不规范

做底的工艺流程不规范，出现很多重复性、浪费时间的动作，杜绝无用的重复性工作。

##### （五）是喷漆工不按照标准流程来做

喷漆工不按照标准流程来做，也不听从调漆人员的手法去喷，导致出现砂子纹路、色差、咬底、起痂子等，针对此问题要严格按照新工艺流程规范操作。

##### （六）是使用老旧的抛光工艺

使用老旧的抛光工艺，导致效率低。针对此问题，我们提出用新工艺进行抛光。

##### （七）是员工在选择使用底漆时的灰度值不对

选择使用底漆时的灰度值不对，导致色漆用量大，清漆浪费，砂眼处理时机不对等都会增加成本，对此要求清漆适量使用不浪费、中途前处理沙眼、中途后避免磨穿、色漆喷好，减少清漆的用量，注意砂子纹路、色漆喷涂范围控制。

##### （八）是新件的损伤处过多

新件的损伤处过多，降低了时间成本以及增加人工成本及辅料用量，对此提出新的板件收货时，加强质检，杜绝残次品进入市场。

##### （九）是部分员工及组长思维固化

部分员工及组长思维固化，不愿意接受新工艺。对此，我们带领组员、组长及管理层同去做好好的店学习好经验和方法。

##### （十）是车间管理不到位

对此，我们提出让所有做底、喷漆、抛光全部要标准流程化，经常培训标准流程，提升员工及前台的业务和生产水平及能力，耗材、任务落实到个人，待喷车辆排队等待，让员工自己去要车来做。店长、组长提升自己管理水平，同时要给与组长较大的管理空间，但主导权必须在店方。针对不服从管理的，解决给与开除。

在培养人才方面，除了重点培养一把手以外，还要着重培养二把手。组长每天下班前把今天喷的车和未完成的车及交车时间统计一下，报给前台，前台掌握车间情况，避免前台不知道车间情况，导致很多车辆都累积到某一天交车，做不完导致延迟交车带来的后果。

#### 五、试验方法及结果

把喷涂车间人员分为两个小组，B组配备人员5名，A组配备人员4名，总体来说B组的个人实力比A组的个人实力强，但B组的组长不愿意接受新的管理理念及新工艺，A组的组长愿意尝试新的管理理念及新工艺，所以我们选用A组来做试验，试验时间为1个月。

两个组都是从做底到抛光都是本组人员完成，且成本是算自己组的，我们从开始就跟着A组，从做底、中途、喷涂及抛光跟流程及使用新工艺，严格按照我们的方法及新工艺，时间为一个月。

一个月后，A组总产值做到15万，B组10万，A组平均每个面做到约105元/面（做底约35元/面、色漆约55元/面，其余的是其他耗材），B组平均每个面做到约156元/面（做底约56元/面、色漆约85元/面，其余的是其他耗材），所以按照我们改进的方法及模式，可以让企业降低约30%的成本，对企业来说是节约了很大一笔费用。

#### 六、结语

目前国内汽车维修企业很多，施工环境、工艺、技术等参差不齐，收费的价格也是各不相同，特别是西部较为落后地区的情况更是如此，没有企业相对较为认可的技术，流程工艺，各家企业也是各显神通。只有通过标准流程、引进新的工艺技术，不断挖掘管理方法，在保证汽车喷涂效果、质量的情况下开源节流，降低汽车喷涂的材料成本、提高喷涂技术、增强企业核心竞争力。

汽车喷涂技术始终对环境污染，增加耗材成本，也就增加环境污染，作为一名高职院校的汽车涂装老师，应该响应国家号召，发挥自己优势，在致力汽车维修企业节能减排、降本增效、统一市场标准化流程、普及新工艺和合理优化汽车维修企业管理工作中任重而道远。

#### 参考文献：

- [1] 李勇, 李彦, 陈雪. 达州市城区汽车维修行业油漆工外周血象调查[J]. 职业与健康, 2020, 36(02): 19-22.
- [2] 云水英, 邵建敏, 闫云峥, 等. 石景山区汽车维修及涂装企业所用油漆中苯含量分析[J]. 中国工业医学杂志, 2020, 33(02): 81-82.
- [3] 云水英, 邵建敏, 闫云峥, 等. 石景山区汽车维修及涂装企业所用油漆中苯含量分析[J]. 中国工业医学杂志, 2020, 33(2): 175-176.
- [4] 吴俊杰. 汽车维修油漆喷涂工艺手册[M]. 上海: 上海交通大学出版社, 1996.