

车企“限时保价”抢订单 国补退出影响几何？

本报记者 陈茂利 北京报道

补贴顶峰时，购买一辆NEDC续航里程超过250km的纯电动车即可获得11万元的购车补贴，如今这一数字锐减至此前的1/10。

还有不到半个月，国补将正式告别新能源汽车历史舞台。国补退出对车企会产生怎样的影响，没有国补“输血”，新能源汽车增长会不会放缓，国补对新能源产业发展起了多大的拉动作用？近日，针对国补退出引

发了业内积极讨论。

“再过不到半个月时间，国家新能源汽车补贴将终止。我国成为世界第一大新能源汽车市场，新能源补贴为乘用车发展曾立下汗马功劳。”乘联会秘书长崔东树肯定了国补对汽车市场的积极作用。在国补的助力下，中国新能源渗透率从2018年的1%增长至2022年三季度的25%。

销售端，由于国补即将退出也引发了一波购车热潮。“国补2023年就没有了，最近提车的顾客多，都赶在国补‘退坡’之

前。”在走访小鹏、华为、蔚来等多家新能源品牌直营店时，上述品牌销售人员告诉《中国经营报》记者。一位北汽极狐意向购车者表示：“本来还在犹豫要不要入手，既然政策快结束了，那我不如现在就下单。”

在此节点，记者关注到，欧拉、极狐、比亚迪、小鹏等车企推出“限时保价”政策。多家车企宣布，在2022年12月31日或2023年1月1日前支付定金且无法在2022年12月31日补贴终止时上牌的用户，由车企承担补贴差额。

“很多车企推出的‘限时保价’政策都要求消费者在2022年底前完成定金支付，‘保价’保的是由于车辆交付期延长或者因为上牌滞后导致的未享受到的补贴的差价。”惠誉博华工商企业部副总监周纹羽接受记者采访时表示，“今年虽然新能源汽车销量整体迅速攀升，但车企间销量分化显著，部分新能源汽车品牌年度销量尚未达到目标，年底冲销量压力叠加激烈竞争，也使不少新能源车企有动力推出‘限时保价’政策，提前锁定部分销量和消化库存。”

对车企影响几何？

虽然国补退出，但中国综合环境政策将长期支持新能源车的发展。

自2009年起，长达13年的新能源汽车补贴政策即将退出历史，补贴退坡将会给车企怎样的影响？

目前，业内人士多认为，补贴退出会在短期内给车企带来成本压力。从长期来看，新能源汽车市场将保持增长趋势。

“再过不到半个月时间，国家新能源汽车补贴将退出。未来退出补贴有利于新能源车市场化发展线路。”崔东树指出，“虽然新能源补贴面临退出，但我们发展新能源车形成的综合的新能源车消费环境体系，仍将对新能源车发展奠定良好的环境基础，未来中国新能源车将持续保持高增长。”

销售终端开启保价战

车企敢于涨价也反映了新能源汽车行业电动化、智能化趋势已逐渐被消费者认可。

“为了确保更多已订购或准备订购欧拉汽车的用户能够享受2022年补贴价格，欧拉汽车承诺：在2022年12月31日（含）前订购并支付定金且符合中国补贴政策要求的用户，因车辆交付期延长导致的补贴差额由欧拉汽车承担，欧拉将按2022年补贴后的价格交付车辆。”

近日，针对国补退坡，长城欧拉品牌推出“限时保价”政策。不止欧拉一家，极狐、比亚迪、小鹏汽车、长安深蓝、飞凡汽车、广汽埃安、吉利集团等多家车企都推出了“限时保价”政策。

记者在极狐发布的海报上看

言，“缺芯（芯片）贵电（电池）”导致了减产。实际上，电池主要原材料价格持续走高是当下新能源汽车企业普遍面临的问题。

在此背景下，崔东树认为，车企陆续实施涨价将成为必然趋势。理由是，锂电价格持续高走，叠加2023年新能源国补退出，先降价后提价会让车企处于被动位置，不利于销售的开展。

“车企也在积极寻求应对成本上升的解决方案，比如部分车企向上游产业链延伸以提高自身的协同效应、降低核心原材料的外采成本，或改进制造工艺降低生产成本等。”周纹羽分析称，“未

来，随着车企的不断创新和发展，技术进步和上游原材料的产能扩张会逐步对冲补贴退坡和核心零部件价格高企的影响。”

值得一提的是，虽然国补退出，但中国综合环境政策将长期支持新能源车的发展。12月6日，北京市人民政府办公厅印发的《北京市积极应对疫情影响助企纾困的若干措施》显示，对购置日期在2023年1月1日～12月31日期间内并列入《免征车辆购置税的新能源汽车车型目录》的纯电动汽车、插电式混合动力（含增程式）汽车、燃料电池汽车，免征车辆购置税。

旗下车型的官方指导价上调3000～8000元不等的消息时，也强调2023年1月1日前已支付排产定金的客户不受此次调价影响。

东风EV新能源、吉利集团旗下吉利汽车、几何汽车、睿蓝汽车也都发布年前“限时保价”、年后将涨价的信息。

“提前公布涨价信息有利于车企储备订单，减少因涨价可能引发的短期销量剧烈波动。同时，车企敢于涨价也反映了新能源汽车行业电动化、智能化趋势已逐渐被消费者认可，部分车型所针对的消费者画像已不再唯价格论。”周纹羽表示。

跟进比亚迪，广汽埃安宣布对



记者实地走访多家新能源品牌直营店时了解到，多个品牌针对补贴退坡推出“限时保价”政策。
陈茂利/摄影

4S店：赶在年底购车的人增多

2022年末可能存在的集中购车“翘尾”现象，或将对2023年一季度新能源汽车销量造成一定透支。

在距离国家补贴退坡只有不到半个月的时间，各家车企都在想方设法冲销量或订单高峰。

记者实地走访了解到，除了国家补贴、地方政府补贴，极狐、小鹏、华为问界等品牌还给出了可观的额外优惠。优惠力度大加之国补退出在即，有品牌销售人员告诉记者：“赶在年底购车的人明显增多。”

“现在是我们（一年来）优惠力度最大的时候。”小鹏汽车销售人员告诉记者，“以前只有1.4万元优惠。现在是在优惠1.4万元的基础上，选装车给予5000元优惠，12月12日之前下单还可以另外享受5000元优惠。本月交付的‘彩蛋车’还会额外送4年1500度的电卡，可以去小鹏超充站或者小鹏合作的充电站充电。”

2021年小鹏汽车拿下了造车新势力销量冠军，2022年想要卫冕，小鹏汽车的大幅度优惠便不难理解。有关数据显示，2022年1～11月小鹏汽车累计交付10.95万辆，同比增长33%，增长幅度不及零跑、哪吒、理想。与目前的销量冠军哪吒汽车约有3万辆之差。

另据小鹏工作人员介绍，2023年1月1日之前下定上牌还会享受地方政府发放的补贴，分别为

2000元（车价20万元以下）、6000元（车价20万～30万元）、1万元（车价30万元以上）。

极狐也推出了多项优惠政策。除了2022年12月31日前APP下单锁定国补（立省12600元）外，记者关注到，极狐还另外给出了4项限时权益：极狐智能家用桩限时6折优惠（立省2600元），安心购无忧保值包折上折799元起（立省3200元），购极狐S+四驱版车型三电终身质保，整车5年/20万公里质保权益（立省1万元）。HI车型限时优惠升级高阶版（立省2.7万元）。从极狐给出的优惠政策有效期以及优惠力度，不难发现极狐年底冲量的决心。

与极狐师出同门的问界品牌，在优惠政策之外增加了试驾礼包来吸引消费者。据其销售人员介绍，在12月31日前下定不仅可以享受多项现金补贴，参加试驾并支付5000元大定的用户还可以参加大定奖品抽奖。

在国补将要退出的“关口”，车企使出浑身解数促销。对此，周纹羽预测：“2022年末可能存在的集中购车‘翘尾’现象，或将对2023年一季度新能源汽车销量造成一定透支。”

采取“欧拉+沙龙”“坦克+魏牌”双品牌运营模式 长城对组织架构动刀

本报记者 陈茂利 北京报道

长城汽车即将进行近两年来最大的一次营销变革，涉及哈弗、欧拉、沙龙、魏牌、坦克五大品牌。

《中国经营报》记者从长城汽车集团公关部相关负责人处了解到，这次变革的核心是品牌整合和聚焦。现任沙龙品牌CEO文飞将担任沙龙和欧拉双品牌CEO。现任坦克品牌CEO刘艳钊将兼任魏牌CEO，对魏牌和坦克双品牌的经营管理及新能源进阶的打造全面负责。

据悉，今年8月份履新的长城汽车首席增长官CGO李瑞峰主导了此次营销体系变革。本次长城汽车品牌营销组织的调整，不是简单的合并逻辑，而是从品牌管理到渠道运营、销售管理、售后服务等一整套的体系化调整。

另据长城汽车副总裁傅小康透露，长城汽车此次品牌资源整合，是以“ONE GWM（长城汽车英文名缩写）”为全球品牌行动纲领进行的新一轮品牌跃级。

“从欧拉与沙龙合并、魏牌与坦克合并可以看出长城汽车在精简组织架构。这样做可以降低成本，集中资源服务品牌。过去，一个品牌建一个事业部费用太高了。”江西新能源科技职业学院新能源汽车研究院院长张翔在接受记者采访时表示。

采取双品牌运营模式

长城汽车此次品牌资源整合是在架构上保持现有品牌战略不变的前提下，对欧拉、沙龙、魏牌、坦克分别进行组织和渠道的整合，对哈弗品牌进行强化。

“调整后，欧拉和沙龙、魏牌和坦克均将采用双品牌运营的模式。”傅小康表示，“可以理解为1套渠道、1.5套组织、2个品牌，进一步集中优势资源，全面提升运

营效率和协同，更好应对2023年更趋激烈的竞争，打好全球化、高端化、新能源这三场战役。”

从本次大力度的品牌整合不难看出长城汽车改变现状的决心。今年初，长城汽车定下了190万辆的年度销量目标，但今年1～11月长城汽车累计销售仅为99万辆。

销量不及预期虽然与零部件供

应不及、芯片短缺等因素有关，但

从整体汽车市场来看，传统燃油车市场表现不及新能源汽车市场也是原因之一。乘联会数据显示，1～11月的常规燃油车市场零售1334万辆，同比下降14%，而1～11月新能源乘用车国内零售同比增长100.1%至503万辆。

一向在传统燃油车市场强势的长城汽车未能在新能源汽车市场，尤其是插电式混动细分赛道形成先发优势。

未来更大的增量要从新能源汽

车市场夺取，长城汽车显然意识到了这一点。今年8月，长城旗下最大的整车板块哈弗宣布，全面向新能源转型，并明确至2025年，将哈弗新能源车型销量占比提升至80%。

此次长城汽车启动全面整合，明确对哈弗投入更多资源，进一步放大品牌势能。同时，针对核心战略车型，将由品牌（副）总

挂帅统筹整体工作。

对于魏牌和坦克在组织管理上的全面整合，长城汽车方面提出，将从产品品类、智能科技到越野体验，加速实现新能源面向高端豪华新能源市场的布局。而对欧拉和沙龙在组织管理上的全面整合，目标是形成专注纯电的全新组织，进一步增强在纯电赛道的运营效率和竞争能力，产品层面实现纯电用户全覆盖。

将顺应当地消费者的用车偏好，确

保竞争优势。”长城汽车方面介绍。

按照长城汽车披露的计划，在海外市场，长城汽车将打造以第三代哈弗H6、哈弗JOLION、长城炮、欧拉好猫等为代表的全球明星车型，并以海外新车上市为支点，在2023年打造全球上市发布会、全球粉丝节、全球购车节，共享全球化体育IP，构建无国界GWM品牌影响力。

制定不同的出海策略

不久前，长城汽车在2022海外经销商大会上公布了最新全球品牌战略及“ONE GWM”全球品牌行动纲领。

何为“ONE GWM”？长城汽车副总裁史青科对“ONE GWM”行动纲领进行了详细阐述，“ONE GWM”可以让长城汽车品牌全球传播更加广泛，全球资源更加聚焦，全球触点更加高效，全球形象更加统一。长城汽车在海外

聚焦以一个GWM品牌为核心，打造以GWM母品牌统领品类的聚合渠道，不断强化品牌认知，占位主品类、主风格、主价格、主级别的四主线，着力打造全球明星大单品，提升单车效率和产品竞争力。

发动全球品牌行动纲领没几天，紧随其后便开启了一场以品

牌营销为核心的组织变革。不难看出，这是长城汽车以“全球一盘棋”为发展目标，开启的新一轮品

牌跃级，更透露出长城汽车笃定全球化、新能源发展策略。

根据长城汽车发布的2025战略——到2025年，实现全球年销量400万辆，其中80%为新能源汽车，营业收入超6000亿元，未来5年，累计研发投入将达到1000亿元。

目标已定，如何开拓全球化市

场？记者了解到，长城汽车将聚焦GWM品牌，以五大品牌的品类特点制定不同发展路径全面

出海，结合不同国家和地区市场及产业政策，差异化布局新能源产品，并以此构建本土化生态。

“在新能源市场体量大、发展快的海外市场，长城汽车将迅速导入BEV/PHEV重点车型，与传统燃油车企形成差异化优势；在新能源的萌芽趋势已不可逆转的海外市场，长城汽车将大范围推动混动产品；而在另外一些燃油车仍然占据绝对优势地位的区域市场，长城汽车

奠定了基础。将近两年的运营，也让我们对全球化运营产生了一些思考。”长城汽车集团副总裁兼东盟区域总裁张佳明表示，“首先，中国企业出海，需要俯下身段、真正地深耕当地市场。其次，拒绝‘拿来主义’，以开放包容的心态，拥抱跨文化的融合。最后，要戒骄戒躁，保持战略定力，以做产业的心态做企业。”

为扎根海外市场打下地基

为了更好地扎根海外市场，构建本地合作生态，长城汽车下了一番功夫。

据长城汽车方面介绍，在研发、生产方面，将以中国的成熟技术为支撑，着力解决各区域市场不同的用车场景需求，并通过精准的海外工厂布局，推进直接投资、技术输出、供应链本土化，充分保证当地合作伙伴的利益。

目前，长城汽车已形成国内全工艺整车生产基地、海外全工艺整车生产基地，和海外KD工厂的全球化生产体系。

在营销上，长城汽车计划搭建GWM用户数字触点，形成用户独有的品牌之家，构建“1+N+X”的全球数字触点，“1+N+X”是指以长城汽车官方发声渠道为震源地，在N个区域市场打造社交媒体阵

地，全面融合X个经销商社交媒体账号，形成广泛且深入的全球化用户触点，互相反哺、赋能市场。

在市场售后服务网络建设上，目前，长城汽车已经在澳大利亚、南非等市场建立海外配件中心库，以保障售后需求。据悉，长城汽车还将在全球市场范围内，升级优化配件保障和技术支持，不断提升用户体验，进一步提振

品牌口碑。

“从近几年长城汽车海外销量稳步增长可以看出，长城汽车海外布局发挥了效用。”有业内人士指出，“海外销售业绩的快速增长，得益于长城汽车在全球市场的多元化产品布局，以及坚持本地化运营和‘以用户为中心’的策略。”

“我们在过去两年里取得了一点成绩，为未来长期的发展奠