

造车新势力寻觅新盈利模式 人事调整同步开启

本报记者 黄琳 赵毅 深圳报道

“从去年年底开始，小鹏汽车果断地进行战略复盘和调整，大刀阔斧地推进组织架构优化，并选择自我颠覆，在更高的维度和平台上进行真正的二次创业。我认为小鹏汽车即将迎来

高层变动频现

由高层开始的大刀阔斧的变革让造车新势力得以顺势调整管理架构，使之更扁平且聚拢。

面对瞬息万变的外部环境，造车新势力开始思索自身内部变革，以期提升综合实力，抢占未来更多市场发展机遇。

根据小鹏汽车2022年财报，当年，小鹏汽车总交付量约12.08万辆，较2021年增长23.0%；汽车毛利率（即汽车销售毛利占汽车销售收入的百分比）为9.4%。截至2022年12月31日，小鹏汽车现金及现金等价物、受限制现金、短期投资及定期存款共计382.5亿元（约合55.5亿美元）。

对于小鹏汽车而言，2022年发生了一系列“颠覆性”变革。在何小鹏看来，这些变革意味着小鹏汽车已开启了真正意义上的“二次创业”。其中，组织架构调整最为重

重塑品牌形象

近年来，包括小鹏汽车、赛力斯等造车新势力均渴望重塑品牌形象，吸引目标市场。

在高层调整带来的系列变动影响下，造车新势力的产品矩阵、品牌形象也渴求带给市场不一样的认知。

在王凤英加入小鹏汽车后，小鹏汽车的品牌定位、产品矩阵等方面均较此前更为清晰。具体而言，小鹏汽车的产品从原来瞄准25万元~30万元级别市场，调整至瞄准18万元~35万元级别市场。

在产品方面，小鹏汽车主力车型P7的升级款P7i已于3月10日正式上市，并启动交付。何小鹏透露，小鹏P7i发布后，小鹏汽车门店进店量和试驾量达到最近几个月以来

转折点。”日前，小鹏汽车发布2022年财年及第四季度财报，并召开电话会议，小鹏汽车董事长何小鹏如是说。

实际上，经历2022年宏观经济大环境变化及新能源汽车行业竞争“双重挑战”，包括小鹏汽车、阿维塔汽车、问界汽车等造车新

要，尤其是新上任的小鹏汽车总裁王凤英。

根据小鹏汽车官方消息，王凤英出任小鹏汽车总裁自2023年1月30日起生效。“王凤英将全面负责小鹏汽车的产品规划、销售、品牌市场以及产品矩阵体系。”何小鹏谈及王凤英的加入时如是说。

除了新加入小鹏汽车的王凤英，从今年2月份开始，何小鹏已亲自下场直管小鹏汽车造型团队，同时包括小鹏汽车的设计团队、研发团队、生产团队、供应链团队和组织管理团队、流程制度团队均直接向何小鹏汇报。何小鹏认为，在未来数月，此举将提升小鹏汽车整体规划能力、决策效率、执行效率。

实际上，除了小鹏汽车，今年

的最高水平。

得益于此，目前小鹏汽车3月新订单量环比已有所增长。对此，何小鹏表示：“这是我们在全面变革后打的第一个胜仗，也让内部的士气相当振奋。”小鹏汽车方面预估2023年第一季度总交付数量约为1.8万辆~1.9万辆，收入预计为40亿元~42亿元。

除了升级迭代的小鹏P7i，小鹏汽车2023年第二款重磅新车型小鹏G6将于4月上海车展亮相，并在今年二季度末正式发布和启动交付。据悉，小鹏G6售价区间在20万元~30万元内。何小鹏认为，小

势力正逐步调整自身前进方向，对组织架构、产品规划、渠道营销以及成本控制等进行升级，重塑消费市场对品牌的认知，在激烈的市场竞争中获取新的份额。

根据公告，小鹏汽车2022年总收入为268.6亿元，较上年增长28.0%；赛力斯方面，预计2022年

以来，包括问界汽车、阿维塔汽车均进行了人事调整。小鹏汽车原CEO助理李鹏程已于2月初赴任阿维塔汽车副总裁、首席营销官CMO兼任用户发展中心副总经理，全面负责阿维塔汽车品牌营销等相关工作。

而与阿维塔汽车、问界汽车等关系紧密的华为也已调整智能汽车解决方案。华为智能汽车解决方案BU COO、智能驾驶解决方案产品线总裁王军也已进行岗位调整。

由高层开始的大刀阔斧的变革让造车新势力得以顺势调整管理架构，使之更扁平且聚拢。《中国经营报》记者获悉，小鹏汽车营销体系日前已完成变革。在内部管理架构上，汽贸和UDS两个渠道团

队完成合并；销售体系上，小鹏汽车全国两大渠道的销售大区撤除，调整为小区制。

在上述电话会议中，何小鹏表示，在王凤英入职后的一个多月里，他曾数次与何小鹏讨论有关渠道的事宜。何小鹏强调，拥有大量的小型渠道并非提升销量的好方法，其更期望做出有质量的渠道。

今年，小鹏汽车在渠道策略方面有三大举措，包括坚定推进直营和授权，且授权比例将相对提高；渠道管理扁平化，提高整体渠道的盈利和经营效率；将仅面向销售的渠道转化为拥有更多4S店功能的三四线渠道体系主要通过合作伙伴进入。

在接受媒体采访时表示，HUAWEI问界是华为生态汽车品牌，是华为开创的全新商业模式。华为提供电动化、智能化零部件等核心软硬件技术，并通过产品定义、用户体验、质量管控、渠道零售以及品牌营销帮助车企卖好车，在帮助车企实现商业成功的同时带动华为智能汽车零部件的规模化销售。

赛力斯方面则表示，公司与华为长期深度跨界合作关系及合作模式均没有发生变化。双方进一步深化联合业务合作，未来将推出更多受用户欢迎的、具有竞争力的新产品。

度实现营业收入335亿元到350亿元，同比上升100.38%至109.36%。尽管营收上涨，但大多数新能源车企仍在探索新的盈利模式，包括但不局限于通过提升整车零部件集成度、调整生产节拍等方式控制成本，从而提升利润空间。

当前，新能源汽车如何实现盈利仍旧是行业关注的焦点。一直以来，新能源车企惯用提升整车零部件集成度、调整生产节拍等方式控制成本，从而提升利润空间。

长期以来，特斯拉对成本的控制备受业内热议。特斯拉超级工厂对缩减生产过程中产生的不必要成本以及提升零部件的集成度均能凸显成本优势。今年1月，特斯拉官宣，4680大型圆柱电池已经熬过了量产的最困难时期。这意味着，4680电池未来将迎来批量化生产并装车，而特斯拉汽车的生产成本将大降54%。

在上述电话会议中，何小鹏表示：“我认为一个非常重要的点是，一家企业要有超强的成本控制能力，这也将是小鹏汽车接下来赢得竞争的核心能力。我们将通过平台模块化和技术创新两个方向降本。”

从今年开始，小鹏汽车纯电整车平台、电子电气架构、动力系统、智能辅助驾驶软硬件都将进入平台化，进入真正的体系化造车阶段。此举将有利于提升整车制造集成度、管理效率等，并间接影响单车利润。

对于降本，何小鹏提出具体目标，即近两年内，通过技术创新、配置优化等多种手段，实现自动驾驶的BOM成本降低50%，整车硬件含动力系统成本

降低约25%。

具体到制造环节上，整车PACK（即新能源汽车电池包）可降本40%~50%。此外，小鹏汽车正在进行电芯平台化设计，在电芯的平台化生产及大续航综合提升后，小鹏汽车可实现电芯大幅降本。

截至2022年底，小鹏汽车现金流超380亿元。基于此，小鹏汽车将完成对两大生产基地的投资，同时打造三个车型平台，支撑未来产能、产量以及车型平台的推出。同时，小鹏汽车将在自动驾驶三大核心方向前进，即覆盖场景、客户体验和软硬件成本。

在电话会议发言的最后，何小鹏表示：“我创业的初心从来不想做成一家小而美的企业或者跟别人一样的企业。我们愿意牺牲短期的销量，以便在中长线能获得更大的成绩。”

其再次重申，小鹏汽车当前的重点将围绕组织、产品、营销、成本等建设和提高，持续苦练内功。对于未来销量展望，何小鹏认为，从2023年三季度开始，小鹏汽车的销量将会出现环比增长和同比增长。

对于小鹏汽车种种内部变革，资本市场给予了一定的正面反馈。3月15日至17日，小鹏汽车美股股价连续三日上涨，每股报价最高达9.49美元，其中17日涨幅最高达6.12%。



新能源汽车如何实现盈利仍旧是行业关注的焦点。

本报资料室/图

多措并举提升利润空间

通过提升零部件集成度、电池技术升级、调整生产节拍等方式控制成本，新能源车企正在探索新的盈利模式。

当前，新能源汽车如何实现盈利仍旧是行业关注的焦点。一直以来，新能源车企惯用提升整车零部件集成度、调整生产节拍等方式控制成本，从而提升利润空间。

长期以来，特斯拉对成本的控制备受业内热议。特斯拉超级工厂对缩减生产过程中产生的不必要成本以及提升零部件的集成度均能凸显成本优势。今年1月，特斯拉官宣，4680大型圆柱电池已经熬过了量产的最困难时期。这意味着，4680电池未来将迎来批量化生产并装车，而特斯拉汽车的生产成本将大降54%。

在上述电话会议中，何小鹏表示：“我认为一个非常重要的点是，一家企业要有超强的成本控制能力，这也将是小鹏汽车接下来赢得竞争的核心能力。我们将通过平台模块化和技术创新两个方向降本。”

从今年开始，小鹏汽车纯电整车平台、电子电气架构、动力系统、智能辅助驾驶软硬件都将进入平台化，进入真正的体系化造车阶段。此举将有利于提升整车制造集成度、管理效率等，并间接影响单车利润。

对于降本，何小鹏提出具体目标，即近两年内，通过技术创新、配置优化等多种手段，实现自动驾驶的BOM成本降低50%，整车硬件含动力系统成本

2022年营收净利润双增 吉利汽车新能源智能化全面转型

本报记者 夏治斌 石英婧
上海报道

“汽车业是需要规模的，只有规模才能产生利润。在此背景下，吉利在全面向新的过程中，规模化将逐渐显现出巨大优势。”3月21日，在吉利汽车控股有限公司（以下简称“吉利汽车”，0175.HK）2022年全年业绩发布会上，吉利汽车行政总裁及执行董事桂生悦如是说道。

桂生悦进一步表示：“吉利综合战略、公用平台基础等将支撑公司达到规模效应，进一步降低竞争成本。吉利的规模效应一旦成型，将构成很多同行不具备的差异化优势，这也是吉利有信心‘迎头赶上’的底气所在。”

《中国经营报》记者了解到，吉利汽车2022年累计销量1432988辆，同比上涨8%，营业收入1480亿元，同比增幅高达45.6%，创历史新高；新能源汽车销量增长300%，销量占比由去年的6.2%进一步提升至22.9%；出口销量占比提升至13.8%，增加5.1个百分点。

在利润方面，吉利汽车2022年归母净利润同比增长8.5%至52.6亿元，财务状况保持强劲。总现金水平上升20.4%至337亿元，创历史新高。此外，从产品输出到技术输出，吉利汽车技术授权共实现16.6亿元收入，同比增长29.9%。

记者注意到，2023年吉利汽车定下的全年销量目标为165万辆，其中新能源汽车销量较2022年翻番。桂生悦直言：“基于多年来对汽车事业的不懈坚持和踏实耕耘，吉利对未来的长期发展仍然充满信心。”

新能源智能化转型加速

面对火热的新能源赛道，车企纷纷加码布局。在过去一年，吉利汽车持续夯实纯电、混动、换电、甲醇等多技术路线新能源生态布局，进一步加快新能源智能化领域的技术创新。

2022年，吉利汽车新能源产品（含吉利、几何、领克、极氪、睿蓝）销量328727辆，同比增长超300%，单月新能源渗透率多次突破30%，成为国内新能源增速最快的车企。其中，极氪全年交付71941辆，超额完成7万辆目标，成为主流新能源唯一完成目标的品牌。

“吉利汽车坚定智能化新能源转型，紧跟市场变化，从用户需求场景出发，不断完善新能源品牌的矩阵。旗下吉利、领克和极氪三个品牌保持品牌的独立性，同时又进

平均单车毛利同比增11.1% 品牌价值向上

财报显示，2022年吉利汽车单车销售收入10.3万元，同比增长29.6%，平均单车毛利1.75万元，同比增长11.1%。以“中国星”为代表的高价值产品，持续带动吉利汽车实现品牌向上、价值向上的目标。2022年，“中国星”高端系列实现总销量252787辆，占吉利（含几何）品牌比重近23%，最高月销达到3万辆，单车平均售价达15万元。

以领克为例，2022年销量达180127辆，截至2023年2月累计销量已超85万辆，成为最快突破80万辆的中国高端汽车品牌。吉利汽车旗下产品线覆盖中高端市场，旗舰产品领克09已经进入30万元价格

行差异化的竞争，来满足不同细分市场的需求。”吉利汽车集团董事长、吉利汽车执行董事、极氪智能科技CEO安聪慧说道。

“成立不到两年的极氪，目前已取得亮眼成绩，其作为吉利新能源布局的先行部队，主攻豪华电动车市场，将带领集团加速转型；领克主攻中高端电动车和新能源市场；吉利品牌则主要覆盖大众化电动车和新能源市场。”桂生悦表示。

以极氪品牌的发展规划为例，安聪慧表示，极氪2023年定下14万辆目标没有改变，并且有信心能够完成上述目标。“对于2025年实现65万辆，我们也是充满了信心。”

这些底气建立在哪里？安聪慧解释道，2022年极氪靠单一车型——极氪001完成了近72000

辆的交付，2022年年底极氪009投放市场，在今年3月开始批量交付。极氪X预计会在今年三季度开始交付。此外，今年年底，极氪还有一款全新纯电智能轿车投放市场。

“2024年我们又将推出两款全新的车型，基本上每半年一款极氪车型，”安聪慧直言，“今年年底上市的一款轿车，还有001、009、X会为2024年的销售提供很好的基础。2024年、2025年都会有两款车型（上市），也就是说在2025年，我们有8款车型做支撑，去实现65万辆的目标。”

此外，吉利汽车的新能源转型还在不断提速。2023年2月23日，“吉利银河”正式发布，吉利新能源战略暨全新产品正式揭晓。吉利银河分为“智能电混L系列”和“智

能纯电E系列”。

吉利汽车集团CEO、吉利汽车执行董事淦家阅指出，在新能源转型步伐上，吉利的产品布局是非常多的，近两年将主要集中在银河上，会陆续推出7款车型，今年二季度将会推出银河L7，三季度将会推出银河L6，四季度将会推出银河第一款纯电产品E8，到明年我们也会推出L5、E6等产品。“整个银河战略，实际上是我们吉利新能源的一个既定战略，代表了吉利进入新能源第二阶段。银河的布局是带领吉利要全面新能源化的一个标志。”

新能源转型的同时，吉利汽车也在智能化领域不断布局。在智能驾驶方面，吉利“天地一体化”立体出行科技生态持续进化。重点布局的L2+、L3智能驾驶技术，全

而言，现阶段和未来一定持续专注产品的打造和技术的提升，聚焦用户体验，坚持与用户共创，持续提升销量和用户的口碑，这是我们该做的。”

吉利控股集团CEO、吉利汽车副主席、执行董事李东辉也表示：“吉利控股各品牌上市动作不是为了IPO而IPO，不是片面追求市值的安排。吉利推动相关资本战略，主要考虑两方面，一方面是为了增强相关品牌影响力，另一方面是提升吉利控股抵御风险能力。这些都是为了吉利汽车的发展，因为吉利汽车是吉利控股的基盘和核心业务。”

在资本市场，今年2月，极氪宣布完成7.5亿美元A轮融资，投后估值130亿美元。“极氪在去年12月初已经向美国SEC秘密递交了第一次申请，目前正在监管审核中，后续如果市场的窗口时机合适，将择机进行公开递交，并努力去完成上市。”安聪慧说道。

“公司会持续关注资本市场的动态，大家知道近期市场变化很大，不排除未来还有什么变化，我们会持续关注资本市场动态，同时结合公司自身业务的发展情况，研究部署完成上市的最佳时点，”安聪慧说，“上市挂牌不是企业经营发展的唯一目标，对极氪

新一代“NOA高阶智驾辅助系统”已应用于博越L，后续还将在领克、吉利最新产品上应用。2022年6月，“吉利未来出行星座”首颗九星成功发射入轨，未来将完成72颗低轨道卫星组网。天地一体化高精度定位、卫星遥感AI、天基通信服务等技术将推动吉利在出行领域的持续变革。

在智能座舱领域，由亿咖通科技战略投资的芯擎科技打造的“龍鷹一号”芯片，是全球领先、国内唯一的7nm车规级智能座舱芯片，将于2023年年中实现量产，首发领克。此外，吉利汽车2023年推出的全栈自研分布式操作系统——银河NOS，速度体验超越新势力标杆，将引领智能电动车从软件定义迈向生态定义的新时代，为用户创造更好的出行体验。

值得一提的是，对于当下国内车市的价格战，淦家阅表示，企业之间的竞争是产品竞争，产品之间的竞争是成本竞争，吉利汽车通过自身技术能力与成本管控上的优势，专注打造高价值的产品。“江浙区域发达的民营经济保证了吉利成本供应链体系的强大，公司自身核心产品动力轴承、电机、电控、电芯等陆续量产，通过供应链整合控制成本，形成汽车产业链红利，进而为客户带来价值优势。所以，吉利不必参与价格战，而是聚焦品牌战、价值战、技术战、服务战、道德战，塑造更高的品牌形象，持续为用户创造价值。”