

# BBA 重塑“护城河”

本报记者 陈燕南 北京报道

在面临合资汽车品牌逐渐萎缩的当下，BBA（奔驰、宝马、奥迪）正在发出巨大的声音。

近日，宝马集团宣布，将于2028年推出首款面向市场的量产氢燃料电池车（FCEV）。同日，奥迪则宣布将面向中国市场打造品牌史上最大规模产品布局，持续践行对华战略承诺。

与此同时，9月4日梅赛德斯-奔驰宣布，计划与中国合作伙伴共同在华投资超140亿元，进一步丰富乘用车和轻型商务车的本土化产品阵容。

## 高端市场萎缩

近日，三大豪华汽车品牌BBA陆续公布2024年上半年财报显示，BBA业绩指标数据呈现下滑趋势，其中，利润下滑幅度最为明显。对于业绩下滑的原因，BBA均提及中国日趋激烈的市场环境对其业绩造成了较大影响。

财报数据显示，在2024年上半年奥迪实现营业收入约19.82亿欧元，同比下降42%，营业利润率下滑至6.4%，单车营业利润同比下滑36.8%；宝马实现净利润为56.56亿欧元，同比下降14.6%，营业利润率下滑至8.65%，单车营业利润同比下滑19.1%；奔驰实现净利润约

## 重塑价格体系

在竞争压力之下，今年以来，不少豪华品牌掀起降价潮。随后，“腰斩式大降价”话题登上热搜。有多位销售人员告诉记者，6月的价格已经到历史“冰点”，处于卖一辆亏一辆的状态。

一家豪华汽车品牌的销售人员告诉记者：“在价格战激烈时，一辆新能源汽车我们以亏本10万元的价格进行出售。不过就算是‘历史低点’的价格出售，不少长期以来关注这辆车的消费者依然是观望状态，因为他们认为还会下跌。”

同在华投资超140亿元，进一步丰富乘用车和轻型商务车的本土化产品阵容。

事实上，BBA正在接受一系列挑战，上半年以来，BBA在华的交付量都有不同程度地下滑，同时，经营业绩也有下滑的趋势。

随着市场竞争的加剧，各大车企都进入了密集投放车型时期，国产品牌的崛起也正在挤压豪华品牌的市场份额。作为全球最大的单一市场，中国市场的表现正在持续影响豪华车企在全球的市场地位。不过目前BBA正在迎头赶上，开启了新一轮的变革，试图重塑豪华品牌的“护城河”。

“中国市场对于BBA来说是全球最大的市场之一，具有巨大的潜力和影响力。因此，BBA需要加强与中国的合作伙伴关系，提高本土化生产和服务水平，加强品牌建设和营销策略，以重返‘黄金时期’。”某全球著名咨询公司商品战略顾问总监潘俊在接受《中国经营报》记者采访时表示。

潘俊对记者表示，BBA交付量以及利润下滑的原因包括市场竞争加剧、消费升级、新能源汽车的冲击、品牌策略调整等。

“从客观上看是中国汽车市场的竞争日益激烈，新能源汽车的崛起也对传统豪华汽车品牌构成了挑战。从主观上看，BBA在产品创新、品牌建设、客户服务等方面可能也存在一定的问题，导致其在中国市场的表现不佳。”奥优国际董事长张玥对记者表示。

知名战略定位专家、福建华策品牌定位咨询创始人詹军豪在接受记者采访时表示，从品牌角度看，BBA的优势在于其深厚的品牌底蕴、精湛的工艺和卓越的品质。它们代表着豪华、高端和身份的象征，拥有广泛的品牌认知度和忠诚度。然而，较高的价格使其在经济不景气时面临更大压力。

所以在这样的背景之下，BBA都采取了促销降价的模式。不过，以价换量的做法也对高端品牌的品牌价值造成了损害。基于此，包括

奥迪、宝马、奔驰在内的多个一线高端汽车品牌均似乎有意退出价格战，旗下部分车型也随之涨价。

北京多家豪华品牌4S店的销售人员告诉记者，目前宝马、奔驰等全系产品的价格均有所上调，涨幅在几千元至上万元不等。

“宝马、奔驰等豪华品牌比较重视自身的品牌积淀和品牌信誉，并不依赖销售量来取胜。因此，保持小众高端品牌形象，是豪华车品牌的核心生命力。”中国汽车流通协会专家委员会委员章弘表示。

奥迪、宝马、奔驰上半年销量同比下降9%至34.15万辆；奥迪在华交付量同比下降2.0%至32.2万辆。

宝马致力于在2025年前实现碳中和，但目前没有单一解决方案能满足全球客户的多样化出行需求，宝马因此认为，未来可持续出行场景中并将并存不同的驱动技术。

因此，宝马将于2025年下半年开始推出全新的“新世代”车型，量产燃料电池车将作为电池驱动的纯电动车（BEV）和插电式混合动力车的有力补充，进一步丰富宝马的新能源产品组合。

据了解，宝马集团对氢能源经济和氢燃料电池车的研究，高度契合中国推动氢能源经济与创新发展的发展战略。中国《氢能产业发展中长期规划（2021—2035年）》明确了氢能是未来国家能源体系的重要组成部分，国内氢能产业发展呈现积极态势。宝马在氢燃料电池车领域的持续研发，将让未来氢能出行的愿景逐步变成现实；同时，华晨宝马也已经在物流领域，积极探索氢能源的应用场景。

事实上，以中国市场为基

## BBA 各放“大招”

不少业内人士认为，要走出价格“内卷”，还必须走出一条差异化的道路。目前，宝马集团正在另辟蹊径。

9月3日，宝马集团与丰田汽车公司签订了有关燃料电池技术全面合作的谅解备忘录（MOU）。基于合作成果，宝马将推出具有品牌特色的燃料电池汽车产品；此外，双方还将通过合作有效降低燃料电池技术的整体成本，从而促进氢燃料电池车在市场上的普及度。

“推出量产燃料电池车对宝马乃至汽车产业都是一个重要里程碑，宝马已经预见到未来市场对燃料电池车的需求将会大幅增长。”宝马集团董事长齐普策表示。

宝马致力于在2025年前实现碳中和，但目前没有单一解决方案能满足全球客户的多样化出行需求，宝马因此认为，未来可持续出行场景中并将并存不同的驱动技术。

因此，宝马将于2025年下半年开始推出全新的“新世代”车型，量产燃料电池车将作为电池驱动的纯电动车（BEV）和插电式混合动力车的有力补充，进一步丰富宝马的新能源产品组合。

据了解，宝马集团对氢能源经济和氢燃料电池车的研究，高度契合中国推动氢能源经济与创新发展的发展战略。中国《氢能产业发展中长期规划（2021—2035年）》明确了氢能是未来国家能源体系的重要组成部分，国内氢能产业发展呈现积极态势。宝马在氢燃料电池车领域的持续研发，将让未来氢能出行的愿景逐步变成现实；同时，华晨宝马也已经在物流领域，积极探索氢能源的应用场景。

事实上，以中国市场为基



BBA正在重返“阵地”。图为车展上众多消费者前来“打卡”宝马新车。本报记者张硕摄影

础，重塑产品及品牌的体系改革已经迫在眉睫。不过，奥迪仍坚持纯电动与燃油车两条腿走路的发展方向。

记者了解到，从2025年年中开始，奥迪将携手中国一汽推出专为中国市场打造的基于PPE平台的纯电动车型，首款车型为奥迪Q6L e-tron。

在燃油车方面，基于PPC（Premium Platform Combustion）豪华燃油车平台的全新一代本土车型也将亮相，包括全新奥迪A5家族，将由一汽奥迪和上汽奥迪共同生产，提供不同车身风格。

奥迪中国总裁罗英瀚强调：“作为奥迪在华战略增长计划的一部分，我们将全面升级产品阵容，并携手强大的本土合作伙伴，并助力同一个奥迪品牌发展，为中国用户带来更多优质产品。”

中国企业资本联盟副理事长柏文喜对记者表示，BBA构建护城河的策略包括加强本土化研发和生产、推出更多符合中国消费者需求的新能源和智能化车型、提升售后服务质量、加强品牌营销和客户忠诚度管理。

目前，梅赛德斯-奔驰正有所行动，记者从奔驰方面了解到，梅赛德斯-奔驰集团转型的战略布局、技术创新、最新的重磅产品都将继续以“中国速度”在华落地。通过在中国的投资，梅赛德斯-奔驰将进一步参与北京、福州及周边地区的高端制造业、新能源汽车、智能网联

汽车及相关产业链发展，为当地新质生产力和产业集群发展注入新动能。

“中国市场是梅赛德斯-奔驰集团全球战略的重要支柱之一，也是我们电动化转型和科技创新的重要驱动力。”梅赛德斯-奔驰集团股份公司董事会主席康林松说。

据了解，奔驰此次投资的另一重点将用于中国专属的长轴距GLE SUV新车型的本土研发和生产。自2025年起，梅赛德斯-奔驰将陆续投产中国专属的全新纯电长轴距CLA车型、长轴距GLE SUV新车型，以及基于VAN.EA平台的全新豪华纯电MPV。其中，长轴距GLE SUV新车型首次由中国团队主导研发，将提供中国专属的舒适体验和先进的智能科技。

詹军豪认为，对于三家的频繁动作，可以看出中国市场对BBA至关重要。在宏观经济不稳定的情况下，中国经济的韧性和庞大的市场潜力使其成为BBA战略布局的关键。

“宝马推出量产氢燃料电池车，显示其在新能源领域的积极探索，试图引领未来汽车发展方向。奥迪打造最大规模产品布局，表明其对中国市场的重视和满足不同消费者需求的决心。奔驰加大在华投资，体现了其对中国市场的长期看好，希望通过本土化产品阵容提升竞争力。”詹军豪表示。

# 从平均每月卖70余辆到30辆 汽车经销商亏损比例高于过去6年

本报记者 尹丽梅 张硕 北京报道

“现在我们店里有价值一个亿的现货，去年我们每个月平均能卖70—80辆车，现在一个月差不多只能卖30辆车，一个月靠挣的3万—40万元维持店面运

营。去年我们公司还有40多个员工，现在就只剩十几个员工了。”近日，天津市一名汽车经销商告诉《中国经营报》记者，国内汽车经销商正处在集体“过冬”阶段，那些有着几百家经销商入驻的汽车城难觅消费者身影的

现象并非个例。

近几日，记者走访成都市多家汽车门店发现，虽然“金九银十”汽车销售旺季已经到来，但多数汽车品牌的4S店门可罗雀，到店客流不足的现象较为普遍，多个品牌的汽车销售顾问称门店下

半年销售压力较大。

市场的情况与行业调查统计数据保持一致。中国汽车流通协会近期发布的《2024年上半年全国汽车经销商生存状况调查报告》（以下简称《报告》）显示，2024年上半年汽车经销

商总体满意度得分为69.7分，为近10年来最低得分。汽车经销商反映的主要问题包括新车价格严重倒挂，市场价格混乱、厂家政策缺乏延续性，搭售和压库等时有发生，致使经销商经营压力加大，大量经销商亏损或在

亏损边缘。

《报告》显示，2024年上半年，目标完成率不足70%的经销商占比达到33.3%。与此同时，上半年仅有35.4%的经销商实现盈利，亏损的经销商达到了50.8%，亏损比例远远高于过去6年。

## 超半数经销商亏损

在持续不断的价格战冲击下，国内汽车经销商这两年的日子不好过，从头部经销商集团的境况可以窥见端倪。

半个月前，曾经风光一时、巅峰时期市值超1000亿元的广汽汽车正式从股市摘牌，退市当日市值仅剩164.71亿元。广汽汽车此前曾是国内销量最大的经销商集团，占据中国汽车经销商集团百强排行榜榜首。而在一年前，因经营困难，昔日“4S店之王”庞大集团也宣布退市摘牌。今年上半年，永奥投资集团有限公司宣布，“因公司经营不善、负债严重，公司业务无法正常开展。鉴于目前实际情况，公司决定从3月1日起正式结业。”

近期，上市汽车经销商集团集中披露2024年上半年财报，记者注意到，除了中升控股（0881.HK）营收同比出现0.6%的微增外，永达汽车（3669.HK）、广汇宝信（1293.HK）、美东汽车（1268.HK）、正通汽车（1728.HK）、和谐汽车（3836.HK）、新丰泰集团（01771.HK）、百得利控股（6909.HK）的营收均出现同比下滑。同时，无一例外，上述上市汽车经销商集团的净利润均同比出现下滑，有经销商净利润下滑幅度高达137.8%。

这是当前国内经销商步履

维艰的缩影。记者注意到，《报告》显示，2024年上半年，尤其进入二季度以来，市场需求回落。为了实现销量目标，汽车市场出现罕见的高频和大幅度的价格调整。通过以价换量，牺牲利润为代价，有28.8%的汽车经销商超额完成半年度销量目标，超过五成经销商完成了任务指标的80%以上，目标完成率不足70%的经销商占比则为33.3%。

其中，豪华/进口品牌经销商目标完成情况较好，超四成经销商完成年度销售目标。合资品牌经销商目标完成率偏低，仅有20.8%完成了半年度销量目标，有41.7%的合资品牌经销商目标完成率不足70%。

销量的下滑使汽车经销商陷入盈利困境。《报告》指出，今年第二季度以来，价格战愈演愈烈，厂家和经销商深陷价格泥潭，利润被无休止的价格战所吞噬。新车销售严重亏损，经销商赤字经营，经营风险加剧，亏损面扩大，盈利面收窄。

具体来看，2024年上半年，仅有35.4%的经销商实现盈利，13.8%的经销商业绩与去年同期持平，亏损的经销商达到了50.8%，亏损比例远远高于过去6年。2018年—2023年同期，分别有39.3%、41%、33.8%、17.5%、45.2%、43.5%的经销商

亏损。

“上半年淡季卖不动是正常的，下半年如果‘旺季不旺’，也卖不动的话，这才会让经销商感到头疼。”一位有着近20年从业履历的汽车经销商告诉记者，如果这种状况持续下去会导致更多的经销商退网，预计还会有40%左右的燃油车经销商走向退网。

当下，亏损、关店、降本几乎成为汽车经销商集团的普遍现象。中国汽车流通协会方面指出，新能源汽车盛行的当下，燃油车市场需求急剧收缩。大量传统燃油车和部分油改电的产品竞争力迅速减弱。此外，厂家制定的销售目标过高，返利政策复杂多变，给经销商的支持力度不足，经销商退网翻牌更加频繁。

多位汽车经销商负责人表示，目前的汽车市场存在很大的不确定性，主要源于以下几个方面：产销失衡导致恶性竞争；厂家销量目标虚高造成经销商库存、生存环境持续恶化；频繁降价及价格倒挂带来恶性循环。

根据汽车之家研究院的数据，2023年第一季度—2024年第二季度期间，中国乘用车约有160款主销车型的平均售价下跌15.9%（以2023年第一季度的均价为基准），呈直线下跌态势。

## 新车业务乏力 破局之道何在？

以前，汽车经销商的新车销售业务有着不错的利润空间，然而目前新车销售业务已经难为其提供经营利润。

《报告》显示，就经销商利润结构来看，2024年上半年，经销商新车销售亏损严重，新车毛利贡献为负数，且亏损持续扩大。另外，平均单店毛利总额较2023年有较大幅度缩减，尤其新车业务，平均单店亏损额达178万元。

记者在几家上市汽车经销商集团的财报中也看到了这样的迹象。永达汽车在财报中披露称，今年上半年，公司新车销售及客户服务毛利同比减少7.26亿元，同比下降64.8%；中升控股的新车销售业务毛利则由上年同期的8.66亿元降至亏损19.9亿元；广汇宝信共销售新车39006辆，较去年同期减少8.9%，录得新车销售收入为109.095亿元，较去年同期减少21.2%。美东汽车新乘用车销售收益约为85.69亿元，去年同期为121.26亿元，同比减少29.3%；上半年，正通汽车的新车销售则为26615辆，同比下降12.9%。

“主机厂淘汰赛已经拉开序幕，行业整合加剧。上游落后产能将被淘汰，部分品牌会退出，这就要求经销商对现有经营的品牌要进行调整，对于出现持续亏损的品牌必须杀伐果断，不能犹豫不决，而对于选择新品牌又要慎而又慎。”中国汽车流通协会方面认为，

经销商应在巩固自身现有优势的前提下，进行渐进式调整。特别是要维护和服务好现有用户，提升用户忠诚度。加大二手车业务布局，改变传统的营销方式，强化线上能力，寻找新的利润增长点。

事实上，经销商目前正在从多个维度切入进行业务调整。一方面，汽车经销商放缓了开新店的速度并不断优化旗下网点；另一方面向二手车业务、售后服务、汽车金融业务等方面寻求业绩增长。

譬如，中升控股方面称，自2022年以来，公司的经销商数量并未明显增减，这是因为仅增加经销商不再有助于汽车服务战略的增长，现阶段公司正在结合中心城市战略持续对经销商的品牌和城市分布进行优化。与此同时，加大对二手车业务的布局。上半年，公司销售的二手车数量由2023年同期的1.8万辆增长到2.6万辆，二手车业务综合利润同比增长25.1%至6.7亿元。

广汇宝信方面亦表示，报告期内集团坚持以内部调整的战略政策为主，对于外部网络扩张秉承了更为谨慎的态度。其在原有品牌的基础上，顺应市场需求及主机厂要求，提升优质品牌集中度及淘汰弱势品牌和经销网点，并专注于对现有店面执行管理优化和经销效率的改善，在降低公司资本支出的同时，进一步提升资金使用效率。

记者注意到，随着对汽车金融业务的持续布局，报告期内广汇宝

信汽车金融业务录得佣金收入6.43亿元，较去年同期的3.038亿元增加111.6%。

汽车经销商主要以燃油车销售为主。2024年，汽车经销商普遍加大了对新能源汽车业务的布局力度。

正通汽车方面称，在新兴业务发展方面，集团将积极投向具备发展前景的新能源经销/代理品牌及售后服务授权钣喷等业务，丰富新能源品牌结构。同时，将持续在新能源汽车、二手车出口等新兴领域布局。

和谐汽车则将目光聚焦在海外新能源汽车上。据悉，和谐汽车将致力于拓展海外新能源汽车市场，集团将积极向海外市场推广中国新能源汽车品牌，集团将继续与比亚迪、腾势等中国品牌深入合作，开拓国际市场。

中国汽车流通协会副秘书长田甜此前在接受记者采访时表示，在当下充分竞争的市场环境下，汽车经销商与厂商之间要形成更加有效的沟通，要打好配合。“汽车厂商与经销商之间不一定是管制与被管制的关系，厂家更要考虑渠道的退出机制，双方协同起来更好地去服务客户、保障消费者权益。”

展望未来，有部分经销商认为汽车市场消费需求乏力的现象短期内难以改善，2024年全年销量或出现同比下滑态势，约四成经销商认为国内乘用车市场仍会保持增长势头。