

新势力造车十年：谁将闯入“决赛圈”？

文/方超 石英婧

“我太想把这两款车卖好了。而这恰恰可能为极越走入今天的困境埋下伏笔，作为CEO，我犯了许多错误，对员工、车主、供应商乃至股东，我都感到深深的歉意。”

2024年12月中旬，极越汽车CEO夏一平在朋友圈如此发长文“反思”，而仅仅几天前，近乎“原地解散”的极越汽车，迅速成为汽车行业的焦点。极越汽车极速“陨落”的背后，高合、哪吒等车企也在2024年相继遇挫，而这无疑是造车新势力加速“洗牌”的真实反映。

再往前追溯十年，自2014年4月开始，游侠汽车、乐视汽车、小鹏汽车、蔚来等由互联网人创立的新势力相继成立，2014年被称为“造车新势力元年”。而从2015年开始，沈晖、张海波等敏锐捕捉到汽车行业变革机遇的一批人，也从传统车企蜂拥而来。公开数据显示，2018年国内有487家电动车企业，到2023年，正常经营的新势力已不足20家。

《中国经营报》记者注意到，2014—2024年的十年狂奔中，乐视汽车、前途汽车、拜腾汽车、赛麟汽车、博郡汽车等新势力相继销声匿迹，经历多轮淘汰赛而存活下来的企业，则逐步成为推动中国新能源汽车行业发展的一股重要力量。

中国汽车流通协会乘用车市场信息联席分会（以下简称“乘联分会”）数据显示，2024年11月，造车新势力零售份额已达到15.6%，同比增加0.5个百分点。而在2024年前11月，理想汽车、零跑汽车、蔚来等位居新势力销量排行榜前列。

抢占高端赛道

在多年前的中国车市，30万元以上价格的高端市场，几乎被外

资豪华车品牌所垄断，而近年来这一局面正在被逐步改变，新势力正在加速打破中国车市“天花板”。

在传统豪华车市场份额下滑的另一边，新势力正在集体杀进高端赛道。2024年11月，理想汽车交付新车48740辆，同比增长18.8%，2024年共交付441995辆。旗下拥有智界、享界等品牌的鸿蒙智行则交付新车41931辆，连续两个月销量突破4万辆。而在蔚来汽车方面，则在11月交付新车20575辆，连续7个月销量突破2万辆。

记者注意到，在新势力集体冲击高端市场的大背景下，不少品牌正在加速推出新产品。2024年12月21日，蔚来宣布智能电动行政旗舰ET9正式上市，售价788000元起，采用BaaS电池租用方式购买，售价660000元起。蔚来方面强调：“行政旗舰从来都是技术旗舰，ET9是蔚来十年科技创新的结晶之作。”

“现在中国品牌一起去往高端行政市场发展，甚至向价格很贵的市场去突破，好处在于会让很多用户去思考，原来中国品牌是能做行政旗舰的，而且好几家都能做，会动摇传统的BBA品牌在高端行政市场的垄断地位，我觉得总的来说肯定是好事。”蔚来汽车创始人、董事长兼CEO李斌表示。

多维出海破局

“2023年时，Stellantis想投资一家中国电动车企，希望在海外的渠道、销售端合作，第一个觉得合适的就是零跑。”零跑汽车创始人、董事长朱江明日前透露。

将时间拉回2024年5月，彼时，Stellantis集团和零跑汽车宣布，零跑国际正式组建完成，而在此后，零跑汽车国际化布局步伐不断提速。零跑汽车方面此前提供给记者的信息



近日，蔚来宣布智能电动行政旗舰ET9正式上市，售价788000元起，继续抢占高端赛道。

本报资料室/图

显示，零跑国际也将逐步布局亚太、中东及非洲、南美市场，预计将形成500家以上的渠道规模。

在零跑汽车与国际巨头联手开拓海外市场的背后，中国车企正掀起出海潮。

“我们其实在2024年上半年就已经成立了NIO MENA，就是蔚来的中东及非洲销售服务公司，他们的总部就在阿布扎比，他们这个公司经营相对比较自主”，蔚来联合创始人、总裁秦力洪近日对包括记者在内的媒体强调，对蔚来而言，在“中东及非洲不提速，这个话题已经过去了，它一定要全力以赴”。

记者注意到，在开拓中东及非洲市场之外，蔚来近期还对外发布了第三品牌萤火虫。公开信息显示，萤火虫首款车型预售价14.88万元，计划于2025年4月正式上市。在国内纯电小车市场竞争日益激烈的情况下，蔚来进入该赛道的原因何在？

对于外界的质疑声音，李斌表示，如果从小车市场角度出发，虽然在中国，该细分市场并不大，但在全球范围内则是1000多万辆的规模，“欧洲和海外市场

不太一样，欧洲两三亿欧元的市场还是挺大的市场”。

但在欧盟筑起关税壁垒的情形下，蔚来又该如何破局？

“确实和这个项目立项之初有一些变化，这个变化更多是外部的，包括欧洲加关税在内的外部变化。”李斌表示，“比如说在欧洲，我们会更多和本地合作伙伴合作，快速建立销售与服务网络，萤火虫的做法和2022年蔚来自己做直营这种方法，肯定是不一样的”。

记者注意到，除了蔚来、零跑汽车外，包括小米汽车在内的新势力也在加速出海。此前有报道显示，小米汽车正在筹建汽车出海业务。据悉，相关团队组建完毕后，小米汽车将在海外多个地区进行小批量的汽车销售，测试市场反应，为出海业务大规模展开做准备。

亟待跨越盈利拐点

在李斌看来，目前行业竞争“确实到了资格赛的最后阶段，再过两三年能不能留在牌桌上，能不能参与决赛，能不能留在赛道里面，就能见分晓了”。他同时强调：“现在的竞争已经不是简单讲产品、技术和

服务，而是多维的、全面的竞争。汽车行业是不能有短板的行业。”

在新能源汽车市场或进入成熟期的情形下，此前依赖投资人“输血”的造车新势力如何扭亏，正成为行业焦点。

记者此前从零跑汽车获悉，2024年第三季度，零跑汽车营业收入为98.6亿元，同比增长74.3%；毛利率为8.1%，相比第二季度的2.8%，有明显改善。而朱江明此前表示，零跑汽车2025年保底的销量目标为50万辆，毛利率超过10%。

而李斌此前表示，蔚来2026年实现盈利不容有失，将从销量增长、毛利提升、成本控制、运营效率提升四个方面来确保盈利。李斌同时强调：“我们已经推迟了盈利目标，我觉得2026年确实是一个底线，是不容有失的工作任务。”

除了资本市场高度关注的盈利时间点外，在合资品牌反攻、传统车企崛起的大背景下，新势力如何在技术、产品、人才等维度“更进一步”也颇受市场关注。

“如果从整个公司来说，2024年做的最重要的事情是全面提升体系化能力，这是从2024年初开始到

现在还在做的事。估计还需要半年左右的时间，到2025年上半年可能完成体系能力的建设。”李斌表示。

在新势力纷纷构建体系化竞争优势的当下，技术无疑成为车企能否应对激烈竞争、挺进行业决赛圈的重要因素之一。

“注重技术是零跑的基因，把技术放在最重要的位置。我们的技术团队有5000人左右。其他销售、市场、供应链、人力资源等加起来不到1500人”，朱江明如此表示。而李斌也认为：“蔚来作为一家用户企业，作为一家以技术创新为底色的企业，还是要坚持在技术、在服务、在各方面的投入。”

公开信息显示，蔚来目前在中国30万元以上的纯电汽车市场稳居第一，占据超40%的市场份额。在李斌看来，“从蔚来品牌来讲，我们还是有信心在高端市场三分天下有其一”。

但在价格战此起彼伏、传统车企加速转型的当下，“幸存”的新势力们依然面临市场竞争、亟待扭亏等挑战，能否闯入汽车行业“决赛圈”，依然面临诸多变数。

“未来三年，我认为是最激烈的三年，是决赛。”朱江明此前表示。

2025年1月新刊抢先读

广告



“俱怀逸兴壮思飞，欲上青天揽明月。”2025年开年，伴随交通革命，尤其是低空经济的发展，古人的豪气与梦想正成为今日交通科技唾手可及的目标。2024年被称为“低空经济元年”，随着中央和地方各项低空政策的出台，低空经济新赛道迎来了巨大的发展机遇。如今，低空技术已经可以应用在出行、物流、农业、植保、巡检、医疗等多个领域。

中国民航局数据显示，到2025年，低空经济市场规模将达到1.5万亿元，2035年有望达到6万亿元。本期《商学院》杂志带大家去看看自动驾驶、低空飞行、轨道交通、商业航天领域的创新者和引领者的故事，期待故事的主角未来亦能在自己的产业领空翱翔万里。

· 热点 HOT NEWS ·

18 无人机时代来临，探索飞行的新边界
22 “十五五”低空经济发展趋势及策略建议

49 “空中出租车”照进现实，御风未来如何御风而行？
59 星河动力的“上天”故事

76 深圳数据交易所的探索与实践
87 2024 ESG与可持续商业生态大会
111 洞察巴西《人工智能法案》

订阅
《商学院》杂志全年订价480元
本期零售价40元
邮发代号：2-520
订阅咨询电话：010-88890090

在线零售
淘宝：https://zjyd.taobao.com/
拼多多：https://mobile.yangkeduo.com/mall_page.html?
mall_id=543690507



纸质刊订阅

商学院APP

入华十年 解码林肯中国的“变与不变”

2025年的钟声已经敲响。回望2024年，国内汽车市场发展格局不断变化。乘联会公开数据显示，2024年11月，豪华车零售26万辆，同比下降4%，环比增长26%。11月的豪华品牌零售份额10.9%，同比下降2.2%，传统豪华车市场零售份额回落明显。

纵观汽车行业，车企在追求短期销量的同时，更应注重长期价值的创造。诚然，价格竞争短期可以吸引消费者，但长期来看，这种竞争策略会给品牌形象和利润率带去影响。

作为拥有百年历史的豪华汽车品牌，林肯始终以品牌独有的“领航精神”作指引，凭借对中国客户需求的深刻理解，在市场占有率上稳中有进。

因史而定

“传世豪华，优雅从容”是外界对林肯品牌的认知。作为汽车行业的百年老店，林肯品牌自诞生之日起便肩负着“做顶级车”的使命。十年前，带着这种使命林肯进入到中国市场。

林肯品牌百年领航之路涵盖了技术、设计、产品等多个领域。仅以技术领航为例，林肯品牌是汽车行业率先发明豪华座椅、率先搭载电动座椅、率先采用中央对开门设计的车企。

在产品布局上，仅用了3年时

在市场竞争环境多变的当下，保持企业定力极为重要。在林肯品牌看来，长期价值才是企业可持续发展的关键，企业要追求健康、高质量发展，去穿越行业周期。

2025年伊始，林肯中国完成了一项重要的战略调整。具体来看，自2025年起，林肯财务结算体系并入福特中国，简化整合内部复杂的财务



间，林肯中国就兑现了引进5款车型的郑重承诺。而后入华5年，林肯中国实现了国产，飞行家和冒险家两款国产车型在短短4个月内相继上市。

林肯入华3年收获10万车主，成为增速最快的豪华品牌之一；入华9年保有量达成50万辆。林肯重视销量，但不单纯追求销量。对于林肯来说，质量比数量重要，价值比数值更重要。

林肯中国的品牌形象也愈加鲜明。在GBHS消费者调研

体系，以实现更高效的内部运营。

林肯中国各项业务保持不变，将继续作为福特集团全资的外资独资企业，在中国市场独立运营，持续为中国消费者提供高品质的美式豪华产品及体验。林肯中国以实际行动回击了外界有关林肯合并进入福特甚至退出中国市场的各类传闻，为企业发展定调。

报告中林肯中国“豪华的、高品质、尊贵”三大关键词排名再度创下新高，位居二线豪华品牌前列。在2024年前三季度，林肯中国也是保持品牌好感度连续增长的车型。正是因为始终坚持“价值营销”，林肯中国才能在国内豪华车市场取得佳绩，不仅在豪华车市场中站稳了脚跟，实现了销量的稳步增长，市场份额也逐步扩大。数据显示，林肯中国的市占率从2024年年初的2%升至2.6%，涨幅达到30%。

进一步优化运营模式，增强经销商盈利能力。在产品层面，林肯中国2025年将保持现有的五款燃油车（包含电混）产品阵容。2026年将会是林肯中国未来产品重点投放的大年，契合消费者的需求，始终以产品讲好品牌故事。

展望2025年汽车市场，坚持长期主义才是车企能够立于不败之地的关键要素，林肯中国也打出了精简聚焦和优化扩张的组合拳，为企业长期发展积攒了力量。广告

用户提供情绪价值，将线下林肯之道的体验强化成用户线上线下全链路豪华的体验。

林肯中国目前已完成了176个网点的覆盖。未来将利用福特现有的经销商设施，在计划内的48个福特经销商店内也能体验到林肯的服务。

林肯中国计划关闭部分效益不佳的4S店，将门店数量从150家减少到115家，以提高资源效率和减轻经销商负担。同时，在核心经销商盈利率达70%的基础上，林肯将