

# 中国车企加码全球化：全产业链+共享红利

文/郭阳琛 石英婧

“现在无论是莫斯科还是圣彼得堡，奇瑞、吉利、长城等中国汽车品牌在街头随处可见。而在过去，俄罗斯最多的是德系车和法系车。”安娜是俄罗斯一家汽车经销商的中层管理人员，近两年往返于莫斯科和北京是她最熟悉的出差路线，她在接受《中国经营报》记者采访时感慨道。

安娜的感受绝非虚言，俄罗斯正是当下中国汽车出口的第一大市场。乘联会数据显示，2024年1—11月，中国汽车实现出口584万辆，同比增长23%。其中，中国对俄罗斯出口汽车106万辆，同比增长26%，超过总出口量的六分之一。

乘联会秘书长崔东树表示，中国汽车出口增长动力可总结为天帮忙、高质量、人努力、地缘变。第一是中国汽车产业链韧性强；第二是新能源的出口贡献增大；第三是自主品牌企业很努力；第四是中国出口的分化发展。

记者注意到，除了简单整车出海，中国车企开始加码“生态出海”，技术、人才与资金全产业链协同，加快当地建厂当地卖，融入对方的经济体系之中。例如2024年3月，哪吒汽车在泰国的KD工厂正式开始规模化生产，年产量超过3万辆；11月，奇瑞汽车与西班牙EV MOTORS合资工厂的首款产品正式下线。

在奇瑞控股集团董事长尹同跃看来，中国车企以全球化为方向，与全球合作伙伴成为价值共同体，在全球化经营的过程中与世界各地共享发展红利。

## 俄罗斯跑满中国车

“2021—2022年，中国车企在俄罗斯市场已经逐步崛起。到了2023年，中国车企抓住了俄罗斯国内市场需求相对旺盛但供给不足的特征，市场份额突破50%，2024年这一数据有望突破60%。”崔东树表示。

正因如此，从2023年开始，俄罗斯成为中国汽车出口第一大市场。相关数据显示，2022年中国对俄罗斯出口汽车约16万辆；2023年中国对俄罗斯出口汽车约91万辆，同比增长459%；2024年1—11月，中国对俄罗斯出口汽车106万辆，同比增长26%。

奇瑞是俄罗斯市场表现最为突出的中国汽车品牌。据俄罗斯汽车市场分析机构Autostat统计，2024年1—10月，奇瑞在俄罗斯售出约13.35万辆，同比增长41.6%，在俄罗斯汽车市场销量排行中位列第三。

安娜表示，俄罗斯本土汽车品牌林立虽然价格较低，但奇瑞在技术创新上的优势十分明显。一方面，俄罗斯天气十分寒冷，更多还是依赖燃油车，而奇瑞在内燃机上有很强的技术储备，动力输出非常迅猛；另一方面，奇瑞在智能化配置上非常吸睛，顺畅的车机系统和舒适的智能座舱受到当地消费者的欢迎。

本土化则是奇瑞的另一大优势。据了解，在产品走出去之前，奇瑞坚持提前做好海外当地的法规开发、适应性开发、产品竞争力开发，希望为当地消费者提供“量身定制”的产品和服务。

安娜表示，面对俄罗斯寒冷的气候，奇瑞对车辆底盘调校、发动机预热系统等方面进行改进，提高车辆在恶劣环境下的可靠性和性能表现；考虑到冰雪使用的工业用盐会腐蚀底盘，奇瑞特意增加了防腐设计；在产品设计上，奇瑞深入了解俄罗斯文化，也充分考虑当地消费者的使用习惯。

对于如何服务海外市场，尹同跃拿孙悟空打了一个比方：“我们鼓励奇瑞海外大区的年轻人，都要成为钻进铁扇公主肚子的小孙悟空，不是去翻江倒海的，而是去了解铁扇公主到底想要什么，和当地人共同的语言、共同的生活方式，用自己的72变服务好当地用户。”

俄罗斯市场的成功正是奇瑞加速“出海”的一个缩影。记者从奇瑞控股集团方面了解到，2024年，奇瑞出口汽车1144588辆，同比增长21.4%。首次年内出口突破100万辆的同时，连续22年位居中国品牌乘用车出口第一。

## 全产业链“跨洋出海”

2024年12月12日，由上汽集团、上港集团和江苏港口集团共同打造的海通太仓汽车码头正式投入生产运营。据上汽集团相关负责人介绍，作为长江流域最大的汽车滚装码头，年吞吐量达130万辆的海通太仓汽车码头，将全力开辟中国汽车品牌“跨洋出海”新通道。

记者了解到，作为中国首家有系统、有规划、成建制“走出去”的汽车企业，2024年上汽集团出口及海外基地销量为103.841万辆，连续多年突破100万辆大关，庞大的出口量推动上汽集团开始造船、造码头。

上汽集团相关负责人告诉记者，上汽集团已经在海外成功构建了包括创新研发中心、生产基地、营销中心、供应链中心及金融公司在内的汽车产业全价值链，为国际业务高质量发展奠定了坚实基础。自主品牌“出海主力军”上汽MG已在英国、法国、德国、意大利、西班牙、瑞典、澳大利亚、新西兰、沙特、卡塔尔、阿联酋、泰国、墨西哥、智利等数十个国家成功跻身主流品牌阵营。

时间拨回至2019年，上汽集团开启“欧洲战略”，此后逐步加快在欧洲的产业布局。2023年7月，上汽集团宣布将在欧洲建厂，选址活动正紧锣密鼓地推进。

上汽欧洲公司副总裁认为，通过建厂可以把极具竞争力的供应链带到欧洲，极大地增强了上汽集团在欧洲的产品竞争力。“我们一方面在考察绿地投资型的建厂方式；另一方面也在探索利用现有产能，实现更快速建厂的可能性。”



在上海浦东新区海通码头，满载着不同中国品牌汽车的滚轮船整装待发，将远渡重洋驶向海外市场。

郭阳琛/摄影

2024年的哪吒汽车可谓命运多舛，国内销量的大幅下滑使其已经走在悬崖边，“出海”成为了这家造车新势力的“救命稻草”。

“2024年哪吒汽车加速全球化战略布局，规划了7款海外产品，包含轿车、SUV及旅行版车型，覆盖30多个国家及地区。”哪吒汽车相关负责人表示，未来3年左右的时间，哪吒汽车计划覆盖50个以上国家和地区，海外门店超过500家，达到600家，年海外销售量超过30万辆。

## 与世界共享发展红利

2024年12月29日，在埃及总理穆斯塔法·马德布利的见证下，与埃及曼苏尔集团的全新合作模式，将在全新的绿地工厂生产全新一代MG5车型。未来，上汽集团还将逐步导入更多SUV及新能源车型，包括纯电车型、混动型和插电混车型，满足埃及消费者多样化的绿色移动出行需求。

曼苏尔集团是埃及最大的汽车销售企业之一。根据协议，曼苏尔集团旗下的曼苏尔出行与制造公司(MMM)与埃及土地和干港物流区总局成功签署土地租赁合同，于新

建工业区规划建设现代化汽车制造工厂。

据介绍，该工厂初期规划年产能达5万辆，二期产能有望翻倍至10万辆，且致力于实现地产化率超45%。工厂布局合理，涵盖8000平方米车身车间、12000平方米先进涂装车间、10000平方米总装车间，以及配套设施楼、行政办公楼与5000平方米封闭仓库，确保汽车生产全流程高效运行。

“这是上汽集团秉持开放合作、互利共赢的理念，积极拓展全球市场布局的重要举措。”上汽国际党委书记、副总经理赵爱民表示，此次与曼苏尔集团的全新合作模式，将在全新的绿地工厂生产全新一代MG5车型。未来，上汽集团还将逐步导入更多SUV及新能源车型，包括纯电车型、混动型和插电混车型，满足埃及消费者多样化的绿色移动出行需求。

2024年11月23日，奇瑞汽车与西班牙EV MOTORS合资工厂的首款产品——EBRO S700下线，尹

同跃在现场见证了这一历史性时刻。

奇瑞控股集团相关负责人告诉记者，奇瑞坚持投入本地化制造、本地化研发，建设本地化团队，海外属地员工已近10000人，努力为当地经济社会发展贡献奇瑞的社会价值。

“今天奇瑞的累计汽车用户1500万，其中420多万都是海外用户，是我们的衣食父母。”尹同跃告诉记者，奇瑞走出去20多年，有很多的经验教训，其中最深的的一个感受就是：一旦进入一个市场，就要从“你们”变成“我们”，要遵守当地的法律法规，尊重当地的风俗习惯，要扎根成为当地的企业公民。

“要用‘落地生根’的方式走进海外市场，成为造福全球的‘贡献者’。”尹同跃认为，真正的全球化企业，不仅是开展了全球化贸易，布局了全球化市场，更重要的是有全球化的经营理念、全球化的责任担当和价值贡献。所以每到一处都要先予后取、扎根当地，坚持“in some-where, For somewhere（在哪里，为哪里）”。

# 2024年多数车企销量未达目标：价格战或将持续

文/杨让晨 石英婧

在车企2024年销量相继揭晓的同时，汽车市场的竞争日趋白热化。

新年伊始，各大车企陆续公布了2024年的销量战报。《中国经营报》记者注意到，多家车企超额完成2024年的销量目标。其中，吉利汽车在2024年全年总销量达217.66万辆，同比增长超32%，超额完成全年200万辆销量目标，创年销量历史新高。

零跑汽车也在2025年1月1日公布2024年销量数据，零跑汽车2024年全年累计交付近30万辆，同比增长超100%。事实上，零跑汽车在2024年前11个月的销量就已经达到了此前定下的25万辆年度销量目标。

实际上，在2024年年末，部分离年销量目标尚有距离的车企就已经开始通过价格优惠、金融贴息等政策提振销量。里斯战略咨询中国区合伙人何松松告诉记者，这是行业淡旺季的周期性规律，尤其接近新年和春节，购置新车是年前的最后一波消费高峰，所以各大厂商积极地利用价格政策来争夺消费者。

## 大部分车企年度销量未达目标

据记者不完全统计，截至2025年1月1日，仅有吉利汽车、小米汽车、比亚迪、零跑汽车、理想汽车等在内的车企在2024年销量目标超额完成。

但对于大部分车企而言，2024年的实际销量离年度销量目标还



特斯拉在2024年12月推出降价优惠和金融贴息方案，冲刺销量。

杨让晨/摄影

有不小的距离。以智己汽车为例，2024年智己汽车定下了年销量12万辆的目标，但截至2024年12月31日该目标完成率仅为54.58%。另一新势力品牌阿维塔在2024年也没能完成年度销量目标，完成率约为81.79%，交付量约为7.36万辆。

与此同时，多家车企开始在2024年12月重燃价格战战火。《中国经营报》记者在2024年12月末走访了上海市多家汽车品牌的线下门店发现，包括岚图、智己汽车等在内的多个品牌均推出了限时一个月的价格优惠或金融贴息方案。

上海市普陀区一家智己汽车门店的销售顾问告诉记者，店内的智己LS6没有价格优惠，但是如果选择5年期的免息金融方案加上

目前的保险补贴可以获得超2万元的优惠，截止日期为2024年12月31日。

岚图汽车也在2024年12月推出一系列金融贴息优惠政策。据岚图汽车官方资料，在12月31日前，下定并完成交付，可以享受2年免息方案，利息最高能够节省1.05万元。如果是选择首付50%，尾款付50%方案，则享受1年期免息0月供政策，最高利息能够节省1.07万元。

普陀区的一家岚图汽车门店销售顾问对记者表示，目前购买最新搭载华为车机系统的岚图想家能够享受8000元现金优惠。

除了金融方案优惠外，也有品牌选择直接降价。上海市长宁区一家哪吒汽车门店的销售顾问告诉记者，目前买哪吒L红

衣服能够享受1.5万元的现金优惠，哪吒L则能够享受1万元的现金优惠。

日前领克汽车方面在Z20上市发布会上也宣布，新上市的Z20多款车均有限时尊享价，其中Z20530km后驱max版价格达到14.59万元，较原定价下调近1万元，其余车型的降幅也类似。

对此，何松松告诉记者，车企年末降价抢夺销量有利有弊，“利”在于抢夺了市场份额，同时也利于在年末把自己的库存比例控制在更合理的水平，为来年的经营改善腾出空间。“但弊端是牺牲了一定的毛利，无论是对车企还是经销商而言，在一定程度上是以价换量的行为。”

## “价格鲶鱼”特斯拉搅局

据乘联会数据，2024年前11个月，特斯拉中国的零售销量就已经达到了57.42万辆，较2023年同期增长8.8%，位列中国市场第三。

而“价格鲶鱼”特斯拉却在2024年年尾继续搅局中国车市。上海市闵行区一家特斯拉门店的销售顾问在2024年12月29日对记者表示，目前model 3有5年免息金融贴息方案，能够获得2万多元的优惠，并且在提供免息金融方案的同时，特斯拉还对部分产品进行价格下调。

记者注意到，特斯拉此前宣布2024年11月25日至12月31日，model Y选购现车尾款立减1万元，这也使得该款车首付仅需7.99万元，迎来史上最低价。

另一方面，2024年上海市的新能源汽车绿牌政策并未像2023年

同期进行新调整，特斯拉借此机会增加销量。12月24日，上海市普陀区一家特斯拉门店的销售顾问对

记者表示，进入2025年，上海市方面没有像前几年对新能源绿牌政策做出调整，在2025年新能源绿牌政策可能会发生变化。“2024年实行的新能源绿牌政策截止日期为2024年12月31日，但相关部门现在也没有更新2025年的相关政策。”该销售顾问进一步表示，2025年绿牌政策的不确定性使得近期前来门店购车的消费者增加了不少。

不过，张翔对记者表示，此前国家层面提到新能源补贴优惠政策会持续到2025年，“预计2025年新能源汽车的免费送牌和免购置税政策会延续”。

记者注意到，2024年，特斯拉在中国市场动作频频，其中特斯拉的FSD（Full Self-Driving，完全自动驾驶）功能颇受外界关注。

民生证券相关研报分析认为，中期来看，特斯拉FSD推进的节奏加速，有望强化特斯拉龙头地位，提升产品力，带动特斯拉销量超预期增长。

## 2025车市价格战或将持续

“价格战在2025年可能会持续，新势力和传统主机厂孵化的各个新能源品牌，依然会有玩家在2025年将倒下。”在何松松看来，这是因为中国新能源汽车市场已经基本进入市场和消费驱动的时代，新能源汽车凭借强劲的产品实力，已经显现出了远远领先于同级燃油车的竞争力，“新能源车市场份额进一步扩大的趋势不会变，因此燃油车车企不得

已也只有依靠价格战来应对，延缓被替代的进程。”

何松松进一步表示，未来两年新能源汽车行业依然会面临洗牌和集中度进一步提升的困境，如何确保自己不成为下一个出局者，各大新能源车企也会不时地拿出价格战的武器来应对残酷的市场竞争。“并且经过2025年的又一年充分竞争后，传统合资车企的市场份额将会进一步下滑，可能会出现退出中国市场的个例。”

张翔也告诉记者，在2025年价格战仍将继续。“汽车行业的集中度仍然较低，车企数量过多，需要进行洗牌。目前中国是全球汽车最大的市场，如果要向全球迈进，就必须淘汰一批小企业。目前国内汽车行业包括乘用车和商用车在内的企业共有100多家，因此与欧美和日韩等相比仍然有很多企业需要被淘汰。”

惠誉博华相关报告分析认为，2025年中国汽车总体销量仍将保持3.0%—4.0%的增速，乘用车增速将高于商用车，但不同品牌、不同车型销量增速将进一步分化。2025年预计汽车消费刺激政策将继续发力，为销量增长提供外部动力。

“2025年新能源汽车渗透率将进一步提升，智能化将成为主要角逐领域。但由于目前新能源汽车渗透率已超40%，高基数影响下未来新车销售增速将进一步放缓，预计2025年新能源汽车销量增速在15%—20%之间。智能化已走向主流，未来汽车行业将面临技术持续创新与成本不断降低双重挑战。”惠誉博华方面表示。