

哪吒“翻盘”威马“复工” 造车新势力打响“复活之战”

中经记者 夏治斌 石英婧 上海报道

“有消息人士透露，山子高科正推进与哪吒汽车母公司合众新能源的重组事宜，原合众新能源人员将于10月1日后完成交接清退，山子高科团队将正式进场接管。请问以上消息是否属实？”9月18日，一位投资者在深交所互动易平台上，援引媒体报道向山子高科科技股份有限公司(000981.SZ，以下简称“山子高科”)提问。截至10月10日，该公司方面仍未回复。

针对上述传闻，山子高科方面在接受媒体记者采访时表示，目前公司有参与重组的意向，是意向投资人之一。但能否成为哪吒汽车的重组企业，最后还需要以官方公布

的消息为准。

《中国经营报》记者注意到，山子高科意欲重组合众新能源的传闻并未得到平息，反而在资本市场持续激起阵阵涟漪。9月19日，山子高科更是对外发布股票交易异常波动公告。

9月19日、22日、23日，10月10日，针对山子高科意欲重组合众新能源的传闻，记者多次拨打山子高科证券部和投资者电话，但都没人接听。此外，记者致函该公司证券部，但也未有回复。

记者还致电合众新能源管理人，其相关负责人表示，目前暂不接受媒体采访。该负责人同时提及，若管理人存在需对外公布的内容，会通过合众新能源管理人公众号进行对外发布。

山子高科与哪吒汽车传“绯闻”

有报道指出，山子高科重组合众新能源或计划通过技术入股、应收账款转股权等方式去推进。

山子高科的前身为银亿股份有限公司(以下简称“银亿股份”)。相比山子高科，银亿股份在房地产领域则更为知名，其原为银亿集团旗下的房地产企业，是深耕宁波的龙头企业。

合众新能源成立于2014年10月，其分别于2017年4月、2018年5月获得国家发展改革委和工业和信息化部“双资质”。哪吒汽车则成立于2018年，是合众新能源旗下的智能电动汽车品牌。

记者注意到，作为造车新势力的一员，哪吒汽车曾有过高光时刻，其于2022年夺得销冠。然而2023年其发展态势急转直下，全年销量12.74万辆，同比下滑16%，为高增长踩下了刹车。此外，自2024年下半年以来，哪吒汽车便身陷降薪、裁员、停产等旋涡之中。

2025年6月12日，嘉兴市中级人民法院裁定受理合众新能源破产重整一案。6月30日，合众新能源管理人对外发布合众新能源意向投资人预招募公告，并于8月4日发布公开招募重整投资人的公告。而在9月9日，合众新能源破产重整案第一次债权人会议召开。

相关数据显示，截至2025年6月12日，哪吒汽车的账面资金仅为1545.91万元。截至2025年8月31日，共计1631家债权人向哪吒汽车管理人申报债权，债务总额达到约265.8亿元。

如若山子高科意欲重组哪吒母公司合众新能源的相关消息属实，汽车行业资深分析师、汽车行业资深顾问梅松林告诉记者：“如果山子高科能够提出一个行得通的重组方

案，还是有可能获得融资的，至少能融到第一阶段的启动资金。要想哪吒重启生产并把产品推向市场，需要分几个阶段进行：前一个阶段的进展情况直接影响到下一个阶段的资金筹措。通常来说，第一阶段的资金投入不会太大，投资人会根据第一阶段的实施效果再进行后续行动。”

“哪吒汽车有完整的价值链，有工厂，品牌知名度还在，市场保有量也不少，这些都是新进入者需要的宝贵资产。然而，风险也很明显：如果生产重启后市场遇冷，带来的亏损将是巨大的，会远超山子高科的承受能力。”谈及上述重组传闻，梅松林向记者说道。

也有报道指出，山子高科重组合众新能源或计划通过技术入股、应收账款转股权等方式去推进。梅松林告诉记者：“这也许是重组新能源汽车公司的主要模式之一，相对高效，也是切实可行的解决办法，且对战略投资人来说风险可控，战略投资人的直接资金投入可控。”

盘古智库高级研究员江瀚告诉记者，“技术入股+应收账款转股”模式在困境企业重整中渐增，常见于政府引导或国资纾困案例，可缓解重整方现金压力。相较现金收购，该模式操作复杂，需多方债转股协调，风险由债权人承担，重整方实现轻资产控股，但易导致治理结构复杂。“成功关键在于地方政府支持、技术资产真实可估值、供应链信任重建。若无法恢复供货信心与政策背书，即便完成法律重组，业务仍难复苏，徒具形式而无实质重生可能。”

行业已进入深度洗牌期

山子高科与哪吒汽车的“弱弱联合”反映了新能源汽车行业已进入深度洗牌期。

业内普遍将山子高科与合众新能源的潜在重组视为一场“弱弱联合”。这一判断主要基于双方均不乐观的财务状况：哪吒汽车背负高额债务，山子高科自身的财务数据也难言乐观。

2025年上半年报数据为山子高科的自身困境提供了佐证，山子高科营收同比下降17.30%至17.32亿元，更关键的是经营活动现金流净额由正转负，从上年的6.1亿元降至-2.1亿元。

针对双方潜在的重组，汽车分析师任万付告诉记者，目前，有意布局新能源汽车领域的其他行业巨头，大多已完成对优质资产的筛选与投入。它们对参与破产重整或接手剩余资产的意愿普遍较低，这就为其他梯队玩家创造了机会，使得业内“弱弱联合”的现象屡见不鲜。

对于“弱弱联合”，江瀚也告诉记者，首先，山子高科与哪吒汽车的“弱弱联合”反映了新能源汽车行业已进入深度洗牌期，优质资产稀缺，剩余企业多依赖资产负债表重构求生。其次，此类非产业龙头主导的整合缺乏协同效应，双方主业疲软、现金流为负，难以形成造血能力，更多是财务自救而非产业升级，成功概率偏



夏治斌/摄影

低。最后，这也预示着行业整合进入末期，产能过剩背景下，大量尾部企业只能通过高风险拼图式重组延缓出清，体现市场正以最残酷方式完成资源再配置，劣质资产被迫进入实质性重整通道，标志着粗放扩张时代终结。

以对外投资为例，合众新能源投资有江西宜春生产基地和广西省南宁两个生产基地。其中，江西宜春生产基地系合众新能源继浙江桐乡工厂后的第二座自建生产基地，年产能10万辆，系采用工

业4.0标准建立的“全生态智慧工厂”，2022年已投产。广西南宁生产基地系合众新能源的第三大生产基地，合众新能源占股85.29%，年产能10万辆，定位为出口KD件基地。除上述两个生产基地外，合众新能源还投资有安徽桐城、凤台、凤阳三个零配件工厂。

对于哪吒汽车所拥有的优质资产，江瀚告诉记者，首先，哪吒汽车核心价值不在品牌或技术，而在于稀缺的双生产资质，在资质审批收紧背景下具备制度性

价值，可作为未来合作或资产运作基础。其次，其覆盖三、四线城市的300余家下沉渠道网络，虽销量萎缩但具备复用潜力，尤其适用于区域化、低成本新能源产品分销。但是，哪吒汽车品牌认知已严重弱化，难言溢价。“对山子高科而言，最大诱惑是低成本获取资质与渠道。最大风险则是承接260亿元巨额债务，自身经营性现金流为负，极易被拖入流动性危机，形成‘表即爆雷’局面。”

造车新势力“复活”竞速

2025年，不仅是哪吒汽车，曾被视为已然出局的威马、高合等品牌也相继重回公众视野。

2025年，中国新能源汽车市场出现了一个引人瞩目的现象：一波“造车新势力复活潮”悄然涌动。不仅是哪吒汽车，曾被视为已然出局的威马、高合等品牌也相继重回公众视野。

不久前，威马新股东深圳翔飞汽车销售有限公司发布《告供应商白皮书》(以下简称“白皮书”)，对外描绘出了一幅激进的增长蓝图：2025年确保产销1万辆、力争2万辆，同时布局泰国KD工厂，开拓东南亚及中东市场。2026年量产10万辆；2027—2028年销量突破25万—40万辆，启动IPO；2030年挑战100万辆产能，营收达1200亿元。此外，在产品端，未来五年计划推出超10款新车，覆盖A00级至C级，涵盖纯电、增程式技术路线。

白皮书称，新威马汽车的复

工生产得到上海市政府及相关部门、温州市政府及相关部门的大力支持，为项目提供了稳定和有利的环境。“6月26日新威马复工复产工作进展汇报会上，温州市政府对于当前威马复工复产工作的快速推进予以肯定并表示将给予全力支持。”

记者注意到，白皮书提及的地方政府支持包括政策与协调支持、融资支持、信用评级恢复。仅以政策与协调支持为例，温州市政府及温州海洋经济发展示范区已成立专项工作组，协助重整后的复工复产工作，包括协调浙江及温州本地供应商，促进合作并解决历史问题。

今年5月份，高合汽车也传出中东资本注资的消息，江苏高合汽车有限公司注册成立，注册资本超1.43亿美元，注册地在盐城，

法定代表人为Jihad Mohammad，新公司有两大股东，控股股东为EV Electra Ltd.，持股69.8%，华人运通(江苏)技术有限公司持股30.2%。但此后有消息传出，中东资本与高合的谈判陷入僵局，高合汽车的“复活”之路受阻。

不管这场造车新势力的重组、重启最终会走向怎样的结果，是部分曾陷入困境的品牌凭借资源整合成功“起死回生”，重新在新能源赛道占据一席之地，还是因市场竞争白热化、技术迭代跟不上，或是资本注入不及预期，最终再度陷入沉寂，但至少从当前行业呈现出的动态来看，这场席卷多个新势力品牌的“复活浪潮”，已然成为无法忽视的鲜明趋势。

任万付称：“新能源汽车市场和技术层面的逐渐成熟，相较于

他行业而言，国内新能源汽车仍然处于快速增长通道，海外市场也在逐年走高，让部分资本看到了再次进入的机会。”

“优先‘复活’的新势力企业有几个共同点：有优质资产包括产品、工厂和渠道，生产保有量较大且产品口碑还行，曾经是新势力中的主力队员、有过高光时刻。”对于部分造车新势力出现了明显的回暖与复苏迹象，梅松林告诉记者，“如果能利用好这些停摆企业的优质资产，对各方都是一件大好事，尤其是车主。但必须清醒地认识到，今天的中国新能源行业已今非昔比，若仍以三年前的技术、产品、价格来衡量今天的竞争，则胜算微乎其微。只有寻找新市场或缝隙市场，避开同现在的主流产品直接竞争，才可能有一线生机。”

领克林杰：坚持不参与“价格战”

中经记者 夏治斌 石英婧 上海报道

“极氪与领克的融合具有十分重要的意义。在融合前，极氪与领克同属大吉利集团体系内。由于吉利始终强调依法合规经营，因此分属两个独立体系下的上市公司，在诸多技术共享环节中，不得不通过内部交易的方式推进，这无疑会显著增加整体运营成本。”日前，在全新领克08EM-P上市发布会上的媒

坚持打好“价值战”

“‘极氪向上、领克向宽’的定位，是回归大吉利集团，协同发展所制定的重要方向。在产品层面，极氪未来将重点布局三四十万元以上的市场区间，主要以纯电车型为主，同时也会覆盖大型插电混动产品。领克900是‘领克向宽’发展的代表。过去领克的设计语言极具个性，具有很高的辨识度，街上一眼就能认出，这是领克要坚持的品牌特征。”林杰说道。

林杰告诉记者：“做品牌关键要有自身特点，无论如何，必须有一个让用户能记住的点，这很重要。领克原本在设计上的DNA会进一步延续，并不会因为拓宽产品

体沟通会上，吉利汽车集团高级副总裁、极氪科技副总裁、领克汽车销售公司总经理林杰向《中国经营报》等媒体记者如是阐述极氪与领克的融合。

林杰进一步解释道：“吉利的控股集团架构下设有多家产业集团，而各产业集团在独立规划产品的过程中，往往会出现部分投入重叠的情况，进而造成了大量不必要的损失。毕竟，重复投资

本身就意味着资源的浪费。重要的一点是，过去几年极氪在三电领域技术投入力度相当大，由此产生的成果也具备很高的价值。但如果这些技术仅应用于极氪自身的产品，受限于技术分摊的规模不足，必然会导致产品定价难以完全匹配市场竞争力。而极氪与领克融合之后，这些技术便能实现更大范围的规模化应用，能有效摊薄成本。”

除此之外，林杰还补充道：“领克所强调的安全，不仅是传统的被动安全，更是涵盖材料、空气质量等在内的‘全域安全’体系。正因在这样的底层能力上持续投入，我们不愿参与低价低质的价格战，而是坚持打好‘价值战’，确保消费者的每一分付出都物有所值。”

而在高科技方面，林杰称，这主要体现在高智能层面。在燃油车时代，领克在智能化方面确实处于领先地位；但进入新能源阶

段，特别是随着新势力竞争对手的加入，我们在智能化领域已逐渐转为跟随者，未能继续保持领先地位。“这也是近年来困扰领克品牌的问题。”

除了高颜值、高性能、高智能，林杰还告诉记者：“我们最终的立足点始终是‘高价值’。我们坚持不参与‘价格战’，因为要打造一个真正的高端品牌，就必须耐得住寂寞，经得起考验。无论市场如何变化，坚守初心是领克品牌不变的承诺。在发展中，我们难免会遇到销量的起伏，但这绝不会动摇我们的根本。我们将始终专注于打造优质产品，提升服务体系。”

产品定价力求一步到位

“当前市场竞争十分激烈，我们希望此次定价能够从容应对市场的激烈竞争。我们摒弃了先高后低的试探性定价，以避免后续被动调整。”领克汽车销售公司副总经理穆军说道。

记者注意到，领克汽车旗下六座SUV领克900，上市4个月累计交付量就突破了3万辆。穆军坦言：“我们要放弃一些短期的利益，要用长远的目光做好品牌。领克900是我们的诚意之作，包括产品打造、定价方面，领克都是诚意满满的，这样的定价也赢得了用户的认同。”

记者了解到，领克08EM-P首发于2023年，两年来已经收获将近15万车主。“领克08EM-P仍是我们的销量担当，这次定价我们挺艰难的，因为我们几乎将市面上所有领先配置都毫无保留地应用到了新车上，例如全系标配激光雷达，这些都是实打实的硬成本。但我们认为这一切投入都是值得的。我们坚信这份投入是值得

的，目标就是为了确保领克的产品在未来持续具备高竞争力。产品有诚意，价格有诚意，销量自然会得到一个积极的回应。”林杰说道。

谈及领克产品背后的技术，林杰称，领克品牌的技术支撑，源于整个大吉利体系。我们也会将集团内最优质、最核心且最成熟的技术，应用到领克的产品上。“下一步极氪仍将承担更多新技术的首发任务，而领克品牌则需做好技术承接，将这些技术落地到具体产品中。”

“我们内部有一个清晰的品牌金字塔架构：极氪定位向上，主打豪华市场，承担新技术的率先应用，这类技术成本较高，需要高附加值的产品来支撑；随后，技术将逐步下沉至高端及主流市场。在这一技术落地路径上，我们已做出明确规划。”林杰称，“整体上，我们的目标是让吉利集团旗下各品牌在各自细分市场中都具备领先优势，这是我们的整体方向。”