对话

欧拉吕文斌：汽车行业多动力并行格局将长期存在

中经记者 陈燕南 北京报道

“欧拉的核心定位一直是时尚、有调性，最初聚焦女性用户，是因为我们发现女性用户对时尚、精致的产品需求更为突出，但这并不意味着我们只服务于女性用户。”长城汽车欧拉品牌总经理吕文斌表示，从欧拉5上市开始，品牌就启动了转型，从聚焦女性用户向全体年轻用户拓展，目标用户群体是高知、有格调、追求个性的年轻人，而不变的是欧拉始终坚持的时尚定位，打造“全球时尚精品汽车”。

近期，吕文斌接受了《中国经营报》记者采访，解读了欧拉品牌的全新发展和转型理念。

据了解，欧拉品牌最初以“女性专属”的定位切入市场，凭借独特的造型设计与精准的用户定位，积累了大量忠实用户，但随着市场的发展，欧拉开始向更广阔的年轻用户群体拓展。

品牌转型：从女性专属到年轻全域

2026年将是欧拉的产品大年。

针对“欧拉产品价格是否有上限”“是否会推出高端产品”的问题，吕文斌表示，欧拉没有严格的价格上限，未来会持续向上突破，推出更高价位、更高端的产品，满足不同层级年轻用户的需求。

“我们的核心是做好产品，只要产品能够满足用户的需求，能够体现欧拉的时尚定位，价格就不是限制。未来我们会根据用户需求与市场变化，持续完善产品矩阵。”他表示。

关于2026年的产品规划，吕文斌明确表示，今年将是欧拉的产品大年，将保持每月一款新车的投放节奏，依托归元平台，持续推出纯电、HEV、燃油多种动力版本的产品，同时拓展两厢、三厢、SUV等多种车身形态，完善产品矩阵。“我们的产品规划，始终围绕用户需求展开，无论是运动风、复古风，还是户外风格，我们都会逐步覆盖，让不同喜好的年轻用户，都能找到适合自己的车型。”吕文斌表示。

针对“经典车型是否会逐步退出市场”的疑问，吕文斌给予了明确否定。“好猫、芭蕾猫等经典车型，依然非常受欢迎，比如芭蕾猫在上海的销量很高，大街上随处可见；好猫即便价格比同级竞品高出几万，依然有很多用户选择。”吕文斌表示，这些经典车型不会停产，欧拉会持续对其进行迭代升级，部分车型还会进行动力升级，维系经典用户群体，同时吸引新的用户。“我们不会放弃任何一款用户喜欢的产品，经典车型是欧拉品牌的宝贵财富，我们会一直守护，持续优化用户体验。”

长期主义：差异化打法，实现全球可持续经营

欧拉将保持每月一款新车的投放节奏。

当下，小车市场竞争激烈，部分品牌采用“单款爆款+极致性价比”的短期打法，依靠单一车型冲销量、冲榜单，而欧拉则采用“单平台多动力、全球化布局”的长期主义打法，二者形成了鲜明的对比。对此，吕文斌表示，欧拉始终坚持长期主义，这是品牌发展的核心不变原则。

“无论是我们的打法，还是竞品的打法，核心理念都是通过规模化实现成本降低，进而提升产品竞争力，本质上是一致的，区别在于规模化的程度与覆盖的范围。”吕文斌分析，竞品的打法多聚焦于单款车型、单一动力、单一市场，虽然能够在短期内实现销量突破，但长期来看，产品矩阵单一、市场覆盖有限，难以实现可持续发展；而欧拉的归元平台，从一开始就定位为全球化平台，兼顾多动力、多品类、多市场，能够实现更大规模的生产，进而实现全维度的成本优势。

吕文斌进一步解释，全球化布局不仅能够扩大市场规模，还能提升产品的可靠性与稳定性。欧拉的产品在全球范围内进行严苛的工况验证，覆盖俄罗斯的高寒高湿、中东的高温等复杂环境，经过充分验证的产品，能够更好地适应不同地区的用户需求，也能让用户更放心。“海外用户最担心的就是配件供应问题，而我们的高共通化设计，能够保障配件供应的及时性，解决用户的售后顾虑。这也是我们全球化布局的核心优势之一。”

全球化是欧拉品牌转型的重要方向，也是归元平台的核心优势之一。针对“海外市场拓展节奏”“国内外市场比重”的疑问，吕文斌详细介绍了欧拉的全球化布局规划。

“今年是欧拉全球化落地的关键一年，我们的产品将逐步登陆全球各个市场。”吕文斌介绍，2026年3月，欧拉5在泰国完成全球首发，后续还将追加投资，进一步拓展泰国市场；目前，欧拉5的车型已开始向巴西、欧洲发运，近期将陆续在这些市场上市，实现全球市场的全面覆盖。

关于国内外市场的比重，吕文斌表示，欧拉将采取国内外市场同步发力的策略，没有明确的比重划分，核心是根据不同市场的需求，推出适合当地用户的产品。“不同市场的用户需求不同，比如国内新能源需求旺盛，海外燃油与HEV需求较高，我们会根据当地市场的特点，调整产品投放策略，实现国内外市场的协同发展。”同时，吕文斌强调，欧拉的全球化，不仅是产品出海，更是品牌出海，通过“全球时尚精品汽车”的定位，让欧拉品牌在全球市场获得认可，成为长城汽车全球化战略的重要支撑。

对于“长期主义打法能否实现盈利”的疑问，吕文斌表示，欧拉的核心逻辑是“全球规模+用户价值”，通过国内与海外市场的协同发展，通过多动力、多品类产品的规模化布局，长期来看，能够实现品牌的可持续经营与盈利。“我们最初的出发点，就是从用户需求出发，解决用户的痛点，比如保值率、维修成本、配件供应等问题，只要我们能持续为用户创造价值，品牌就一定能实现长期发展。”

针对“未来动力形式市场需求趋势”这一疑问，吕文斌结合行业发展与用户需求，给出了自己的判断。他表示，从国内市场来看，新能源仍是长期发展主流，这是不可逆转的趋势，纯电车型依然会是欧拉品牌的核心布局方向。

“伴随政策的调整与新能源基础设施的完善，HEV车型的市场份额将会迎来大幅提升。”吕文斌预测，此前HEV车型在国内市场的占比相对较低，但随着用户对节能、补能便捷性的需求提升，以及政策的引导，HEV车型将会成为很多用户的首选，形成与纯电车型互补的格局；而燃油车型，将会保持小众刚需的体量，满足部分用户的特殊需求。

从全球市场来看，多动力并行的格局将会长期存在。“不同地区的发展差异较大，新能源的普及速度也不同，燃油与HEV车型在很多海外市场依然拥有庞大的需求，因此，多动力布局不仅是欧拉的选择，也是行业发展的必然趋势。”吕文斌表示，欧拉将始终坚持多动力布局，依托归元平台，持续优化产品与技术，满足全球不同市场、不同用户的需求。

吕文斌

长城汽车欧拉品牌总经理

智能化与个性化：贴合年轻用户需求，平衡成本与体验

全球化是欧拉品牌转型的重要方向，也是归元平台的核心优势之一。

年轻用户是欧拉的核心目标群体，而智能化与个性化，是当下年轻用户的核心需求。针对“如何提升产品智能化与个性化”“如何平衡个性化与成本”的疑问，吕文斌分享了欧拉的具体思路。

在智能化方面，欧拉坚持“全域智能下放”，打破行业惯例，在燃油与HEV车型上搭载激光雷达与城市NOA智能辅助驾驶功能，成为10万级车型中，唯一实现燃油、HEV车型搭载高阶智能辅助驾驶的品牌。

“年轻用户对科技的需求很高，无论是纯电，还是HEV、燃油车型，都应该具备出色的智能化。”吕文斌表示，欧拉将最新的智能技术应用到全动力产品上，就是为了满足年轻用户的科技需求，让更多用户能够享受到高阶智能带来的便捷体验。

在个性化方面，吕文斌表示，欧拉不会盲目追求“一人一车”的私人定制，因为这会影响产品的稳定性、可靠性与售后保障，也会大幅增加成本，不符合规模化发展的逻辑。

“‘一人一车’理论上可行，但从主机厂的角度来看，很难实现规模化，而且会给用户后期的维修、更换带来很大麻烦，这是对用户不负责任的表现。”他表示。

为此，欧拉采取了“细分版本+生态拓展”的个性化策略：一方面，通过推出运动版、复古版、户外版等不同风格的细分版本，小批量打造定制化车型，满足不同小众群体的个性化需求；另一方面，借鉴坦克品牌的改装合作模式，与行业内的改装品牌合作，推出官方改装版本，丰富产品的个性化选择。同时，欧拉在车辆设计时，预留了大量的安装接口与拓展空间，比如支持外接GoPro、拓展生态设备等，让用户能够自主实现个性化改装，平衡个性化需求与生产成本。

对话

北京越野陆荣铧：越野车市场正从小众圈层向大众消费市场急速扩张

中经记者 尹丽梅 张硕 北京报道

如果说近期举行的2026（第十九届）北京国际汽车展览会（以下简称“北京车展”）中国汽车工业的“风向标”，那么最显著的莫过于“方盒子”车型的集体爆发。这种曾被视为小众的细分市场产品，正在以一种前所未有的速度撕裂原本的市场边界。

“现在‘方盒子’市场或者说越野车市场变得更‘卷’了。从供给端来看，各大主流厂商不断推出新产品，越野车市场的边界正在被彻底打破，从专业的小众圈层向大众消费市场急速扩张。数据显示，2025年‘方盒子’的市场已经突破了110万辆，今年市场规模有望冲击150万—160万辆。”北京越野销售公司总经理助理陆荣铧说。

近日，在《中国经营报》推出的《零观汽车》节目——“为何2026北京车展如此重要？”零观汽车直播上，陆荣铧接受了《中国经营报》记者的专访。他认为，这一产业背景，叠加市场消费潜力、消费红利正在逐渐消退，“方盒子”市场已经进入“存量绞杀”阶段，这倒逼着汽车厂家必须把产品做得更好、更全能，以更符合用户的期待。

110万辆规模背后的市场裂变

“方盒子”市场的边界正在被逐渐打破。随着各大主流厂商的密集入局以及越野露营等户外活动场景的火爆，越野车不再是专属于越野“老炮”的“大玩具”，也受到了城市年轻人的追捧。记者注意到，这两年，不少车企在产品发布时，都喊出了“年轻人第一辆方盒子”的口号。

曾几何时，中国的越野车市场是海外品牌的绝对领地。路虎卫士、丰田普拉多等凭借经典的“方盒子”造型和强悍的专业性能，牢牢占据着高端市场。彼时，越野车动辄40万元以上的价格，对大多数普通消费者而言是一个难以企及的梦想。

然而，这几年，国产越野车通过技术突破以及中国完善的汽车产业链与快速迭代的研发能力等市场优势，重塑了市场格局，将越野车的价格“打下来”，10万元级别越野车如雨后春笋般涌现，拉低了越野车消费门槛，使得这一市场持续增长。

作为中国越野车赛道上的中坚力量，北京越野车已深耕该领域数十年。官方披露的数据显示，2025年北京越野全年累计交付超过20万辆。

其中，“方盒子”系列产品成为现象级爆款，累计交付147499辆，同比增长22%，稳居中国硬派越野市场前列；硬派越野车销售7.6万辆，增长翻倍；BJ40增程版8个月即售出3.8万辆，居增程“方盒子”市场第一；“元境智行”上市24小时订单突破5000辆。

目前的“方盒子”市场，具备“可城可野”的属性，能够满足用户在不同场景下的出行需求。这既是消费者的需求，也是车企研发的重点方向。

这种市场风向的变化，直接反馈在北京越野的战略调整上。

“现在行业竞争的压力还是很大的。我们的打法是在产品维度上做到‘破界’扩容，推动越野车从小众市场走向全民消费的市场。”陆荣铧称，北京越野这些年来也一直是这么做的。

目前，北京越野产品谱系已构建起轻越野、专业越野、豪华越野全场景产品矩阵，把过去门槛偏高的越野体验，推向更广泛的城市用户群体。

同时已实现10万—30万元价格段全覆盖，完成全价位、全动力、全场景的布局。

陆荣铧

北京越野销售公司总经理助理

“要击中年轻用户心智”

在“方盒子”越野车赛道，“谁掌握核心技术，谁就拥有话语权”的丛林法则虽然依然适用，但市场驱动力的内核已发生改变。

“2025年新能源越野车销量已经达到近40万辆，渗透率超过了41%。进入到2026年，电驱越野车会成为标配，市场渗透率会快速突破50%。因此，要真正地去做到把‘可城可野’从口号变成现实，这是在技术维度上各个厂商都要去做的事情。”陆荣铧说道。

据了解，针对长途穿越面临续航焦虑这一市场痛点，北京越野在北京车展上推出了BJ40增程长续航版车型，并开启预售。通过增程技术的迭代，该车型的综合续航里程从之前的1200公里提升至1300公里。

智能化的快速发展也改变了硬派越野车的工具属性。据陆荣铧介绍，通过“元境智行”智驾系统，北京越野的硬派越野车也能实现高速NOA和记忆泊车。而针对极端场景，卫星通讯、车载制氧机等软硬件集成，也是北京越野构建品牌服务口碑的发力点之一。

市场竞争万变不离其宗，抓住用户需求的痛点便能打开局面。陆荣铧告诉记者，无论竞争再激烈、技术迭代再快，所有的产品创新最终都要围绕用户去展开。

“当下，市场上有两大比较明显的趋势，一是用户年轻化。不论是我们北京越野品牌，还是整个行业的用户画像，都在发生这样的根本性转变。谁能击中年轻用户的心智，谁就能赢得未来的市场。如今，越野车的消费群体已经从传统越野‘老炮’逐步转向Z世代。2025年，北京越野个人用户占比已提升至85%以上，北京越野整体的战略重心也正在慢慢向年轻消费群体靠拢。”陆荣铧说。

与用户进行共创是北京越野向年轻消费群体靠拢的关键举措之一。陆荣铧称，当下，对于车企而言，绕不开的路径是要与用户进行共创，要向用户型企业进行转型。基于这一考虑，北京越野推出了BIP（Build in Public）造车模式，让用户从产品开发前期就参与到产品定义、功能打磨和体验优化之中。

“我们已累计收集用户共创建议超过15万条。”陆荣铧称，通过高管直连、车友社群、渠道拓展，以及高频次的线下活动，北京越野构建了一个“可城可野”的用户生态圈。

中国汽车出海正如火如荼。在陆荣铧看来，中国品牌的出海与全球化战略，是应对国内同质化竞争、找寻长期主义出路的必然选择。“我们在深耕国内市场的同时，更要放眼全球，推进全球化战略、加快中国品牌出海步伐，这既是应对行业激烈竞争的选择，也是开拓新发展空间的重要路径。”