

中青报 中青网记者 许亚杰

大众盈利模式巨变 汽车业该有哪些应变

虽然向来以积极态度力推汽车电动化转型，但大众汽车集团宣布 最迟到2050年实现碳中和，到2030年，主要利润将来自于软件、自动驾驶、出行服务等三大领域 时，人们显然感受到了一股强度罕见的变革之风。

从长远来看，汽车产业转型、整车企业转变盈利模式，无疑将成为一种趋势。无论是整车企业、零部件企业等汽车产业链上的任一环节，还是有志于在汽车业建功立业的青年，都必须做好应对产业链巨变的准备。

软件收入占大头，出行大蛋糕 留下多少想象空间

与过去常见的发布会不同，7月13日举行的大众汽车集团 2030 NEW AUTO战略 发布会重点介绍了对盈利模式的规划。

据介绍，大众集团将整合旗下各品牌优势资源、规模化平台技术和新型移动出行服务，充分发挥集团内部协同效应，创造经常性收益与未来利润来源。

按照规划，到2030年，大众集团软件相关的销售额预计将达到1.2万亿欧元，比预计的纯电动汽车和燃油车销量之和增加约三分之一，从而使整个移动出行市场的销售额增加一倍多，从目前的约2万亿欧元增加到预计的5万亿欧元。同时，个人移动出行业务预计将占据85%，成为大众汽车集团未来的核心业务。

我们的战略目标是成为全球纯电动汽车市场的领导者，我们正朝着这一目标迈进。现在，新的机遇在召唤。汽车的未来、移动出行的前景一片光明！在这场全球在线发布会上，大众汽车集团管理董事会主席赫伯特 迪斯表示，基于软件技术的发展，汽车行业下一个根本变化是向更安全、更智能、最终实现自动驾驶的车辆产品演进。

他表示，大众集团将在未来10年将主要盈利来源从燃油车转向纯电动车，并在自动驾驶技术的推动下，增强软件、出行服务的盈利能力。当然，对于全球销量首屈一指的大型跨国汽车集团大众来说，这意味着提高运营销售收益率、加快技术研发、规模化发展与转型加速的重要性将进一步提升。

当前对于志在转型的大型整车企业来说，最好的办法就是增强自己的软实力，通过软件生态、互联网生态来打造新的产业链优势。中南财经政法大学数字经济研究院执行院长盘和林教授点评说，大众此举对整车企业有一定的示范作用，汽车产业链分工可能迎来巨变。

他告诉中青报 中青网记者：像大众这样旗下拥有众多品牌的汽车集团，

今后不仅可以继续维持自己的产品优势，还能通过软件向整个产业链输出能力，影响零部件企业甚至其他整车企业，从而建立一个属于智能电动汽车的生态体系。

以大众汽车集团的可扩展系统平台（SSP平台）为例，它将3个燃油车平台和2个纯电动汽车平台整合为适用于集团旗下所有品牌和所有级别车型的机电一体化平台架构。大众集团计划从2026年开始在SSP平台上生产纯电动汽车，在其生命周期，预计将有4000多万辆汽车下线。值得一提的是，就像如今的MEB平台一样，SSP平台也将对其他汽车制造商开放。

作为大众汽车集团旗下汽车软件公司 CARIAD 的 CEO，Dirk Hilgenberg 直言不讳地表示，如果能让全球汽车软件平台无缝连接，不仅有助于实现智能自动驾驶，还将使汽车无缝集成到用户未来的数字化生活中，并形成更大的规模经济。

因此，在大众汽车集团从传统汽车制造商向一体化出行服务提供商的转型中，软件起着至关重要的作用。到2030年，基于自动驾驶技术的软件将成为整个汽车产业的主要收入来源。他强调说，由 CARIAD 研发的全新软件平台 2.0 版本覆盖数字互联功能，并与 SSP 平台一起，在整个集团范围内部署，这将开启一个全新的生态系统，也将同时开启一个新型基于数据的商业模式。

中国市场将对集团未来移动出行变革的成功起到关键作用。赫伯特 迪斯表示，大众集团将借助更多中国本土人才推动公司转型，目前已有约1000名软件工程师在中国为 CARIAD 工作。

值得注意的是，这一轮技术大变革不仅改变了汽车工业和汽车产品的内延和外延，为做大汽车、出行市场蛋糕提供了新机遇，同时也必将震撼甚至颠覆100多年来形成的产业链关系。而这又与每一位从业者、消费者和管理部门、市场监管者有关。

谁是灵魂，谁是躯壳？

上汽很难接受由单一一家供应商为我们提供整体的解决方案。这样它就会成为灵魂，而上汽就成了躯壳。对于这样的结果，上汽是不能接受的，我们的灵魂一

定要掌握在自己手中。不久前，上汽集团董事长陈虹的这番话引发了无数热议。

赞同者表示，任何时候整车企业都不能靠拿来主义，而要把核心技术掌握在自己手中；反对者则说，智能电动车时代的最大特征就是要打破壁垒，不断扩大自己的朋友圈，与跨界玩家联合作战。

事实上，自从宣布进军汽车行业以来，华为、百度、大疆等新玩家 接连斩获自动驾驶、智能网联等领域的合作大单。甚至有人打趣说，现在如果哪场新车发布会上没有几家重量级互联网科技公司站台、背书，就仿佛缺了些什么。

整车企业不应该拘泥于过去的习惯或传统思维。盘和林建议说，由于智能电动车的软硬件配置、开发流程都发生了较大变化，整车企业和零部件厂商都应该及时卸下历史包袱，通过合理的分工促进供应链、产业链的高效发展。从智能手机的发展历史来看，企业要掌握的不只是核心技术，还有打造生态的软实力。比如整合自动驾驶技术、智能网联技术的能力，这些也是整车企业的核心竞争力。

在 谁是灵魂，谁是躯壳 的争论背后，是汽车智能化浪潮提出的新课题。

随着汽车从过去的信息孤岛变成了网络中的信息节点，智能电动车将产生体量更庞大的数据，汽车软件普及也将带来更多的商业机遇。当然，谁来主导开发这一座座 数据富矿，又由谁来主要负责保护智能汽车的数据安全，无疑就成了人们关心的重要问题。

有证券分析师指出，在智能化的趋势下，整车企业要么选择全部垂直自研的模式，要么完全依靠第三方的整体化解决方案，要么采取生态共赢的模式。

在汽车新四化的发展过程中，整车企业掌握整车的数据与数据的主导权，这种把握自己灵魂 的态度是值得点赞的。全国乘用车市场信息联席会秘书长崔东树认为，整车为王 的思路是车企必须坚持的，只有将核心的技术掌握在自己手中，才能更好地兼收并蓄，参与产业的竞争与融合。

而在盘和林看来，以特斯拉、蔚来为代表的后势力表明，智能电动车与传统汽车业100多年的发展规律、成功经验不尽相同。一方面，自动驾驶、软件、数据分析等在内的核心技术，都是众多新老玩家纷纷试图抢占的 制高点；另一方面，

由于汽车产业链环节众多，任何一家单一企业都很难大包大干，在智能化的趋势下，整车企业与供应商的关系将迎来重大变化。

无论是大众、上汽这样的整车企业，还是华为、大疆这样的供应商，都应该找准自己的定位，让专业的人做专业的事，发挥自己企业的特长，从而更高效地配合起来。盘和林总结说，在激烈的市场环境中，整车企业既要以开放的态度和第三方积极合作，又不能靠拿来主义，要警惕 技术空心化。

一个人所共知的事实是，在未来的汽车产业中，谁控制了核心技术，谁就会在产品定位和市场地位上拥有更多的话语权。这意味着整车企业与供应商之间的博弈仍将长期存在。

正如赫伯特 迪斯所感慨的那样，中国市场将对集团未来移动出行变革的成功起到关键作用。从长远来看，只有当越来越多的企业都愿意花大力气推动技术创新，主动参与到汽车产业的技术革命中，汽车、出行行业的市场蛋糕才能越做越大。这样也才有利于中国汽车产业的长远发展。



7月13日，大众汽车集团与中国电池制造商 国轩高科达成战略合作框架协议。今年上半年，大众汽车集团（中国）共推出约20款全新车型，其中包括5款纯电动车型。大众集团上半年在华销量强劲，累计交付汽车约185万辆，同比增长16.2%。

双碳 大考下 混动车能否 转正

中青报 中青网记者 程鹤鹤

距离2030年实现碳达峰还有不到10年的时间。在这场大考中汽车业该如何取胜？

在中国汽车工程学会特聘顾问、电动汽车产业技术创新战略联盟、技术专家委员会主任、国际欧亚科学院院士王秉刚看来，面对这场硬仗，最重要、最有效的一招就是发展混合动力汽车。

他表示：最近几年来我们的电动汽车发展得非常好，但我们经常会忽略掉另外非常重要的一点，就是燃油汽车的技术进步。最近大家都在讲 碳达峰、碳中和 目标，但在相当长的时间当中，燃油车还是市场主体，所以燃油车技术进步要把油耗降下来。

从双积分 政策、四阶段能耗限值指标、到国六 排放标准、碳中和、碳达峰目标等一系列政策，绿色一直是汽车产业发展的时代底色。而做好碳达峰、碳中和各项工作，离不开汽车产业这块 关键拼图。

混合动力车与纯电动车并非 鱼和熊掌

在新能源汽车的发展过程中，混合动力是无法绕过的技术路线。有分析认为，要实现 碳达峰、碳中和 目标，就要一边发展纯电动为主体的新能源汽车，一边把传统燃油车转变为消费者更容易接受的混合动力汽车。

由工业和信息化部装备工业一司指导，中国汽车工程学会牵头组织编制的《节能与新能源汽车技术路线图2.0》提出，我国汽车产业碳排放将于2028年先于国家碳达峰承诺提前达峰。至2035年，碳排放总量较峰值下降20%以上。

值得一提的是，纯电动车并非汽车行业做好 碳达峰、碳中和 工作的唯一选项。数据显示，2020年我国混合动力乘用车销量约为41.4万辆，同比增长40%。除2-3月受新冠肺炎疫情影响出现下降之外，其余月份均保持在17%以上的增速。同时，近两年，各车企企业对混合动力汽车的研发和产业化投入显著加强，产业化

步伐不断加快。

有人说新能源对内燃机有多大冲击，我说没有冲击，只有促进，很好地融合和推进内燃机。我们还在原有的基础上对内燃机的传统技术不断改进和改善，由于我们与电气化的融合，内燃机的发展前景非常好。中国内燃机工业协会副理事长兼秘书长邢敏说。

他透露，十二五 期间，内燃机取得了 节油2000万吨，替代燃料1500万吨，减少碳排放6720万吨 的减排成绩，新产品占到市场的60%。

十三五 内燃动力发展得更好，内燃机所匹配的汽车、摩托车、工程机械、农业机械、小型通用汽油机产品占全球的1/3，都是全球的30%以上，也是极大的刚需。邢敏直言。

他透露，内燃机的热效率已经朝着50%迈进，而经过专家计算，每提高热效率1%对节能减排贡献巨大。对碳达峰贡献巨大。

混合动力是整个内燃机在节能减排、推动碳达峰、碳中和当中推出的一个非常好的技术路线，目前混合动力逐渐被用户所接受，被市场所接受，我们还会在技术、产品成熟度、可靠性等等更多地满足方方面面的需求。邢敏说。

自主品牌在混动领域迎头赶上

自主品牌肩负着降碳的重任，这是中国品牌应该承担的责任，其中肩负节能减排重任的汽车动力也是我们近年来技术更迭最快的领域之一。中国汽车工业协会副秘书长师建华认为，当下，技术突破成为自主品牌高端化的底气之一。

在他看来，在今天的汽车消费市场上，自主品牌的头部企业除了市场营销方式的创新，也在不断加强研发领域的投入和人才的配备，通过在产品和技术上的推陈出新扩大市场优势，并且向中高端进军。而在混合动力上，自主品牌也应加快对市场需求的响应速度。

不可否认的是，混动市场销量的贡献者主要是一汽丰田、广汽丰田、广汽本田、东风本田等日系合资品牌车型。有意见认为，在混合动力上，自主品牌迎头赶上。在江汽集团动力院发动机设计部部长

陈亮看来，2021年是混合动力国产车转正 发展的 起始点。

他表示，之所以称今年是混合动力国产车的 起始点，主要因为此前市场上真正能实现量产的混合动力国产车并不多，用户挑选的余地不大，销量还不能完全体现出来。

现在，我们不仅看到了企业清晰的混动技术路线，更有具体的产品投放节点。大家没有回避成本过高、人才储备不足、供应难以实现协同开发等开发中的困难。上海交通大学汽车工程研究院院长许敏认为，本土车企在混合动力技术领域正实现厚积薄发，但未来企业面临的更大挑战来自系统控制技术的自主掌控。

我相信，中国混合动力汽车市场的发展还是要靠所有厂商的共同努力，包括主流的中国自主品牌。等到未来一两年，各家产品出来后肯定会形成一股市场浪潮。许敏说。

事实上，近段时间以来，不少自主品牌正亮出他们在混动领域的底气。目前，长安、比亚迪、上汽、广汽等国内多家车企纷纷启动混动技术路线，并已推出或计划推出量产混动产品。比亚迪集团董事长兼总裁王传福表示，插电混动可满足家庭第一台车需求，纯电动可满足家庭第二台车需求，两者是完全可行方案。

邢敏认为，国家应该对混合动力给予更多政策支持，并将补贴投放到科研领域。技术路线、产品应由市场选择，这样才能更好地推进我国能源更清洁，内燃机动力更环保。邢敏说。



在2021重庆车展上，长安汽车发布了蓝鲸IDD混动系统。目前，国内多家车企布局了混动技术路线，并已推出或计划推出量产混动产品。

突破700万辆大关 一汽奥迪如何勾勒发展新蓝图

对于任何一个汽车品牌来说，想要达成单一车型销量过百万的目标，绝非一件易事，这不仅考验车型的做工和品质，更是对车企能否跟随时代发展，及时灵活地进行应变和升级 这一问题，提出了巨大的考验。



在这种情况下，作为最早进入中国汽车市场的豪华品牌，一汽奥迪凭借着出色的产品质量、全价值链本土化战略和不断探索的技术和营销策略，毫无悬念地成为了中国市场的领军品牌。

近日，在粤港澳大湾区国际汽车博览会上，一汽奥迪以 聚势启新 创领未来 为主题，携旗下17款车隆重亮相，发布会现场，一汽奥迪宣布第700万辆正式交付，成为中国当前首家达到这一里程碑的豪华汽车品牌。

在达成 700 万里程碑 的同时，今年上半年，一汽奥迪销量再创新高。1-6月累计销量达到418,188辆，同比增长38.6%，俨然成为后疫情时代车市的一抹亮色。

事实上，一汽奥迪能够在华累计销量率先突破700万，达成傲人的里程碑，绝非偶然和幸运。身为率先进入中国市场、并建立起本土化全价值链的豪华车市场拓荒者，一汽奥迪的成功值得所有车企的研究和学习。

多维实力支撑铸就销量丰碑

随着第700万辆正式交付，一汽奥迪达成在华累计销量突破700万辆的业绩成就。站在新的里程碑上，回顾一汽奥迪700万辆成长记录，不难发现一汽奥迪成长史堪称一部乘风破浪史。

从2007年成为首个年销量突破10万辆的豪华品牌，到2010年累计销量超过100万辆，成为第一个达成百万级销量的豪华汽车品牌，再到2018年累计销量超500万辆和2020年累计销量超600万辆，达成700万辆，绝非易事。探究700万辆骄绩的背后，离不开过往33年的光荣与历程。

作为中外合资合作的典范，中国一汽和德国奥迪股东双方携手33年，汇聚研发、制造、供应链、营销、人才等体系之力，实现了品牌的可持续、高质量发展，成就一汽奥迪在中国豪华市场领导者的角色的同

时，奠定了奥迪在中国乃至全球市场的领先地位。

尤其是在过往33年的历程中，一汽奥迪形成了行业全价值链本土化发展模式，并基于股东双方成果合作的基础，创新升级至全价值链共创的发展模式，成为引领中德汽车产业高水平合作的典范。

而在用户购车体验、消费体验、服务体验层面，一汽奥迪也进行全面升维，为用户带来更优质的品牌体验。

目前，一汽奥迪已经实现了C2M模式的奥迪个性化定制购车体验，可提供多达十种个性搭配解决方案，最快可实现6周交付，全面满足用户对于产品个性化的需求，即使同一款车型，也可以千人千面。

与此同时，今年2月，China My Audi、二手车 App、myAudi、China App 所有功能的一汽奥迪 App 正式上线，在全面提升用户体验的同时，也助力品牌更精准地实现用户直达。依托数字化工具，打造奥迪云听平台，全流程优化用户购车体验，并挑战用户抱怨1日内百分百解决的目标，不断地提升用户对品牌的满意度。

一汽奥迪还着力强化用户运营模式创新，打造豪华品牌首个专属新能源用户运营体系 奥迪 TRON 星球。并依托数字化工具，打造奥迪云听平台，全流程优化用户购车体验，并挑战用户抱怨1日内百分百解决的目标，不断地提升用户对品牌的满意度。

此外，一起奥迪还推出了豪华汽车品牌首个生活方式 种草 类官方直播平台 Audi Channel，今年5月，Audi Channel 对首个海上赛道进行多场景直播，实现线上线下全面联动，打造一场属于所有奥迪 R/RS 粉丝的 燃擎之夜。

站在700万的里程碑上，一汽奥迪

将围绕 以用户为中心 的经营理念，实现全触点的用户体验管理，夯实用户在产品、品牌和服务等维度的体验提升。

放眼未来率先 鸣响开跑

当中国汽车市场迎来巨变，过去被视为样本的一汽奥迪未来该如何转型、发展，是不少人关注的重磅话题。

对于这一问题，一汽奥迪给出了持续加大概念开发和技术开发上的深度合作，提升本土化研发水平，让用户用户感受到极致的个性化、定制化产品体验的坚定回答。

此次粤港澳车展上，全新奥迪 SQ5 正式上市，随着全新奥迪 SQ5 的亮相，奥迪 Q5 家族在粤港澳车展上完成了首次集结亮相，再度发力豪华 SUV 市场。

作为奥迪 Q5 家族的性能担当，全新奥迪 SQ5 采用 3.0TFSI+8 速 tiptronic 变速箱高性能动力总成，最大功率260kw，最大扭矩500N·m，百公里加速仅5.3s，以强悍动力唤醒速度激情，更有同级最强 quattro 全时四驱系统、S 运动型底盘、同级唯一动态转向及后桥运动差速器等 硬核 赛道装备加持，为用户带来极限操控体验。

事实上，一汽奥迪不仅以全面焕新的产品矩阵，满足当前用户多元化、个性化的需求，更聚焦未来，持续打造高品质的电动产品，以满足用户未来的电动化需求。

目前，一汽奥迪已拥有奥迪 e-tron、奥迪 e-tron Sportback、奥迪 Q2L e-tron 等电动车型，今年还将推出奥迪 e-tron GT、奥迪 RS e-tron GT 持续扩大电动化家族阵容。预计到2025年，一汽奥迪的电动化产品序列将增加至30款。

依托奥迪百年豪华底蕴和雄厚体系实力，一汽奥迪全力推进 all in e-tron 品牌战略布局，全面满足用户对电动豪华的价值期待，推动奥迪品牌向出行服务商转型升级。

立足700万销量新起点，一汽奥迪将凝聚33年发展势能，以用户为中心，以全面创新驱动为主线，发力数字化、电动化、智能化等领域，以燃油+电动双线领跑的强大实力，推动奥迪品牌的跨越式发展，持续引领豪华车市场创新发展。

东风日产的激荡18年 心向未来 赶考 新时代

今天，东风日产18岁的成年之时，汽车业再度成为最受关注、热度最高的朝阳产业。生逢风云激荡的新一轮汽车黄金周期，裁举何其幸哉！近日，一封以东风有限副总裁、东风日产总经理山口武、东风公司副总经理、东风有限执行副总裁、东风日产副总经理陈昊、东风有限党委书记、东风日产党委书记赵书良三位高管名义发出的《信，给18岁的自己》，揭开了东风日产18岁 成人礼 的序幕。

18年来，从成立之初到成为行业执牛耳者，东风日产得益于时代的风险机遇，行业发展得水大鱼大，越是艰难越要向前 的风骨，成就了18年来最好的自己。人 车 生活，不仅是东风日产故事的表述，更是中国故事的缩影。

凡是过往，皆为序章

2003年6月16日，东风与日产全面合作，东风日产成立。从那个时候起，创业勇气和创新精神便成为这个企业的DNA。

作为合资品牌的后来者，东风日产

一路翻山越岭，在本土市场立足扎根，并取得超越同行、超越大盘的增长，这是东风日产奠定市场地位的基本逻辑。2008年9月，东风日产达成百万产销规模，创造了行业较快速度。2013年6月，在成立10周年之际，东风日产达成450万辆产销，再次刷新最快纪录。

经过10年沉淀的东风日产，变得更为理性、坚定与沉稳，拥有了更大的视野和格局，企业内部聚焦于体系力驱动，从夯实体系力入手，强基聚力、补强短板，从而实现高质量跨越。至今，东风日产已连续六年跻身 百万俱乐部 阵营。

凡是当下，皆向未来

一家企业越往上生长，越需要把价值力的根基，扎得更深更稳。市场竞争是一场马拉松，我们18年来沉淀的体系力、企业文化，是我们最引以为傲的资本。越是变化，越是需要长期主义，追求品牌向上、呵护好客户就是坚持长期主义，东风日产18年来有意或无意中一直在坚持，这些就是我们的确定。陈昊表示。

对于1300万体的东风日产而言，长期主义就是坚持 三个尊重 尊重市场、尊重客户、尊重合作伙伴，保持战略定力和行动节奏，遵循客户第一性原理，打造企业动态护城河。

凡是未来，皆有可期

汽车产业面临百年未有之变局，产业生态被重新定义。我们没有办法预知下一个挑战者在哪儿，因为那些跨界者，在用完全不同的游戏规则来参与这个行业。陈昊表示，唯一的应对之道在于主动打破边界，由内而外寻求新的增长动力，打造企业第二增长曲线。

挟18年来积累的体系和双品牌优势，倚双方股东之实力支持，凭全体东风日产业之创业精神，借全球汽车产业革命的主场之利，东风日产势必在未来的知行时代中，缔造下一个光荣与梦想！在陈昊发出这封信的几天前，应广州市政府邀请，以东风日产轩逸 纯电 版为主力、一支拥有中国领先L4级无人驾驶技术的车队正开进疫情封控区域，全力保障居民的生活物资供应，这一次，东风日产又走在了前头。