昔日销冠 今日败将
北汽新能源复兴之路还有多远

■ 作者 詹碧华

日前，北汽蓝谷发布上半年财报显示，今年上半年，北汽蓝谷实现营收 31.12 亿元，同比下滑 68.94%，归属于上市公司股东的净利润为 -18.63 亿元。而在去年同期，这个数字还维持在 0.69 亿元的正值。

面对严重缩水的经营业绩，“北汽蓝谷”的解释是“主要系新冠疫情影响”。显然，这样的解释过于“官方”。

汽车行业分析师郑谊在《企业观察报》采访时指出，北汽作为国企，又是在北京地区，想发展新能源汽车是占尽天时地利的。除收购了神州租车，北汽还与奔驰、现代合资，合资公司的新能源技术多少能掌握一些，所以北汽想发展起来不缺资金、不缺市场，缺的是研发好车型及好的市场营销策略。

乘联会最新数据显示，8 月份我国新能源狭义乘用车销量 9.3 万辆，环比增长 12.3%，同比增长 46.3%，已实现连续两个月销量增长，累计销量为 49.0 万辆。这个数字虽然与去年同期相比仍处于劣势，但考虑到今年特殊的情况，28.5% 的同比下降还是可以让人接受的。整个市场在金九银十之前已经表现出了极大的热情，随时准备着在接下来的时间里立马扬刀。

恰好，北汽新能源公布了 8 月份的产销快报，其中 8 月销量仅为 2132 辆，去年同期则达到了 10705 辆。这显然不是用简单一句“疫情影响”就能解释的。

2018 年，北汽新能源借壳重组上市，北汽蓝谷成为 A 股市场的“新能源汽车第一股”。上市成功的喜悦尚未完全消退，“举步维艰”的经营状况，让这个年轻的上市公司必须重新审视未来的发展之路。

宏观影响：政策福利消失

“事实上，北汽新能源的坠落，源自政策红利的消失。”这个答案，早已成为圈内的共识。

在“补贴时代”，北汽新能源曾依靠着较高的性价比带来了节节高升的销量数据显示，北汽在 2016 年、2017 年新能源汽车推广应用就获得中央补助资金 10.54 亿元，而且还不包含地方政府的各种补贴。当时，EC 系列凭借着较高的续航里程以及较高的性价比，成为北汽新能源销量的主力车型。

但从 2018 年开始，国家的补贴开始偏向于高续航、电池密度大的车型。没了补贴的北汽 EC 系列，又受新能源汽车快速更新迭代的影响，开始走向“末路”。

据不完全统计，2017 年 -2019 年 9 月北汽蓝谷累计获得政府补贴已经高达约 110 亿元。由此可以看出，北汽蓝谷经营业绩依赖政府补贴的问题尤为突出。

前端决策：过分依赖 B 端市场

北汽蓝谷不仅存在着经营业绩依赖政府补贴，而且存在过度依赖 B 端市场等问题。

一场突如其来的疫情，打乱了汽车市场的节奏。据不完全统计，疫情防控期间，出租车、网约车相关企业的运营率只有 40% 到 50%，从而导致购车需求大幅下降。

那么，疫情到底有没有影响到北汽新能源汽车的销量，答案是肯定的。但这个影响仅仅只是加速了问题的暴露，而不是问题本身。

北汽新能源成立于 2009 年，是国内首家独立运营、首个获得新能源汽车生产资质以及首批试点国有企业员工持股改革的新能源汽车企业。

起初在政策的推动下，北汽新能源在网约车、出租车及出行市场攻城略地。

2018 年底，北汽新能源低价出售旗下绿狗租车，此后又与滴滴合作将 EU5 打造为网约车专属，还推出新的共享汽车平台“轻享出行”。

早年间主攻 B 端市场，北汽新能源获得大量订单，这也让其在短时间内迅速打开销路，前后持续霸占新能源汽车销量冠军榜七年之久。北汽新能源总经理助理卜红升曾公开透露，该公司产品私人购买与单位平台购买及租赁的比例为 3 比 7。

然而成也 B 端，败也 B 端。随着 2020 年的到来，如此产品格局，劣势顿显。从销量看：疫情导致出行市场的出行率大幅降低，需求变小，行业的资本投入度降低。数据显示，今年上半年，出租车、网约车相关企业的运营率不到 50%。这导致的直接后果就是，1—7 月，北汽新能源累计销量为 16709 辆，同比下降 78.49%。

从收益看：销量的严重下滑，除了直接导致经营收入的减少之外，还有政策补贴的同期减少，2019 年上半年，北汽蓝谷同期政策补贴为 2.07 亿元，而今年上半年这一收入仅为 6932.33 万元。当然，这其中也包含政策退坡的原因。但巨大的差异与销量剧减不无关系。

从产品品质看：长期经营 B 端市场，造成北汽新能源的车型较少、级别较低、品质不高。目前，北汽新能源在售车型仅为 4 款，且均为最高指导价不超过 13 万元的入门级车型。

汽车行业分析师郑谊认为，现在新能源汽车销量中，消费者购买占的比例不高。目前，北汽新能源的市场主要集中于北京出租车市场，以及租赁市场等。北汽新能源销量下滑，主要原因是过去倾向于单位集中采购，比如出租车市场。在面向消费者市场层面，一直没有好好开发。这一直是北汽新能源的短板。而现在出租车市场逐渐饱和，销量下滑。在特斯拉、蔚来这样面向普通消费者的新能源汽车逐渐发展起来之后，北汽新能源的产量就更低了。

汽车行业资深分析师刘帅指出，北汽蓝谷目前的市场主要是集中在经济车型市场，在个人市场的开拓明显不足，其美誉度和认可度的建设也不够。

好在北汽新能源已经意识到了这个问题。北汽蓝谷总经理刘宇在接受媒体采访时表示，目前北汽蓝谷的确存在大客户采购比例较大的情况，但是公司的私人用户比例上升很快。“哪痛治哪。下半年我们肯定会加大在私人用户市场的力度，提升我们在私人市场吸引力。”

> 北汽蓝谷不仅存在着经营业绩依赖政府补贴，而且存在过度依赖 B 端市场等问题。受疫情影响，多个品牌汽车销量均有所下滑，大家纷纷想出送消费卡、降价、财政补贴等方式让利消费者。

终端实施：用户满意度降低

然而，真如刘宇所说吗？

受疫情影响，多个品牌汽车销量均有所下滑，大家纷纷想出送消费卡、降价、财政补贴等方式让利消费者。北汽新能源也不例外。据悉，北汽 8 月初在京推出持新能源指标用户享受免费开车一周的活动，试图以此来吸引消费者。然而收效甚微。从产销快报即可看出，北汽此举并未获得消费者青睐。

一位持新能源指标的用户告诉《企业观察报》，因为试驾时间较长，才更容易发现车辆性能的劣势，因此他未来并不会考虑入手北汽新能源汽车。而且在试驾过程中，数次经历不快，甚至遭遇了销售人员的威胁与谩骂。投诉的过程也十分艰辛，由于不知道试驾车辆的发动机编号，客服并未受理该消费者的投诉。

无独有偶，另一位购买了北汽新能源汽车的车主，车开了几个月后才发现到手的新车其实是三手车。事件发生之后，也未能得到妥善解决。

此类事情屡屡发生，这也意味着北汽新能源在销售管理过程中出了问题。原本 4s 店是车辆销售的终端，是直接面对消费者的“门脸”，但由于销售人员素质良莠不齐，导致消费者对整个品牌产生不认同。

用户的不满，不仅体现在对销售人员与售后服务之上，对北汽新能源车的产品质量更是颇有微词。

2019 年，北汽新能源旗下 EU5EX、EV 系列均上了年度投诉榜前 10 名，动力电池故障、续航里程不准等等问题层出不穷。

今年 8 月 20 日，福建省三明市一辆北汽新能源电动汽车在充电站发生冒烟情况，随后救援人员赶到灭火。其间遇水发生爆炸，车体严重损毁。对此北汽新能源汽车相关人员解释称：“事故发生及处理期间未见明火，也未见持续冒烟情况，不符合电池过热现象规律。”公司专项组正配合车主和消防部门调查了解此次事故原因。

但是没过几天，在湖南长沙和福建厦门，北汽新能源汽车又相继发生了两起自燃事件。高频率的自燃事件再次将北汽新能源推至舆论的风口浪尖。

汽车行业资深分析师刘帅向《企业观察报》表示，“三电”故障是目前中国新能源汽车普遍存在的问题，尤其是在自主纯电动车方面，表现就更为明显。具体到北汽来说，这些问题发生概率在一定程度上彰显了北汽在质量管理方面，可能存在一些问题。不过，这些问题的产生，主要跟当前新能源技术方面的成熟与否更密切。

在经历了新能源汽车的野蛮生长之后，消费者对产品的挑剔程度越来越高，在众多的品牌、不同的价位阶层，消费者的可选择性越来越丰富，而北汽新能源还处于连安全都无法保障的阶段，不由让人怀疑产品的竞争力究竟在哪。

绝地反击：ARCFOX 与换电业务

但北汽新能源似乎并不担心如今的亏损局面，反而在股价低迷时刻抛出了一笔 55 亿元的非公开增发计划。其中大股东北汽集团、北汽广州、渤海汽车将大笔认购。

与东风汽车募资后主要用于岚图新品牌的开发一样，北汽新能源此次大笔募资后的主要用途在于 ARCFOX 高端品牌车型开发及网络建设项目，总计耗资达 42 亿元。除了 ARCFOX 外，北汽还将斥资数亿投入到 5G 智能网联系统以及换电业务中。

从此次募资中可以看出，北汽新能源似乎把所有的宝都开始压在 ARCFOX 车型上。根据北汽的募资说明书，北汽计划用这笔资金进行三款车型的研发。包括一款定位于中高端 A 级纯电动 SUV N50AB 车型，一款定位于 A+ 级 SUV N60AB 车型以及一款高端 A+ 级纯电动溜背式跨界车 N61AB 车型。

但是 ARCFOX 真的能帮北汽新能源逆转颓势吗？业内人士向《企业观察报》表示，北汽新能源此款车型对标的是国产特斯拉 MODEL3、小鹏 P7、理想 ONE。这些竞争对手已经完成了原始的产品积累。相较于北汽新能源，它们更年轻、更有想法。

而且北汽新能源长时间以来，一直给人留下的都是低端低质印象。消费者是否能在短时间扭转态度呢？而且 ARCFOX αT 是否解决了产品竞争力的问题，质量是否得到了提升，也有待市场考验。

和 ARCFOX 品牌一同担起复兴北汽新能源重担的，还有“换电”业务。

今年 5 月，《政府工作报告》首次提出了将换电站的建设作为我国基础设施建设的一部分，鼓励成立独立运营的充换电企业，这让新能源汽车换电业务成为发展的新风口，不少车企纷纷入局，加入换电行列。

北汽在换电领域布局已久。根据官方数据，截至今年 5 月，北汽新能源已在 19 个城市投放了 1.8 万辆换电出租车，累计配套换电站超过 200 座。北京汽车蓝谷营销服务有限公司副总经理王春风透露，未来将提升换电站规模，今年年底前实现北京城区内平均服务半径 2.53 公里一个换电站，在部分郊区实现平均服务半径约 5.6 公里一个换电站。

7 月 27 日，北汽新能源还和国网电动汽车公司签署深化战略合作框架协议，双方表示力争在明年 6 月底之前，在全国范围内建设 100 座换电站，服务全国不少于 1 万台换电车辆。

目前，北汽新能源换电业务也是长期主攻 B 端，其与新的营销策略再一次提出的换电业务，显然也是瞄准了 C 端这一块大蛋糕。但若想要盈利，还得靠规模来降本。只有当汽车销量达到足够量级，品牌内部形成换电生态，才有可能产生效果。这就意味着换电业务能否拯救北汽新能源，依然取决于销售成绩。并且对于换电业务而言，一个企业单打独斗很难有效，需要多个品牌乃至所有品牌联合推出，尺寸一致、电量一致的电池。因此，换电产业很可能陷入两难境地：单打独斗不成体系，合力出击标准难统一。

那么北汽新能源又该何去何从？布局高端？ ARCFOX 来得虽早但走得太慢。创新形式？换电业务想法很棒，但和蔚来相比似乎缺了点态度。

汽车行业资深分析师刘帅认为，北汽新能源所处的地理位置，加上所掌握的渠道资源，让其有得天独厚的优势。就北汽蓝谷旗下的车型来说，没有形成较好的产品系列和主流担当车型。而且在市场认知度和美誉度建设方面，北汽蓝谷也比较欠缺。由于现在跨国品牌对新能源的重视度大为提升，这对于北汽蓝谷来说，是比较大的挑战。

当雪崩的时候，没有一片雪花是无辜的。北汽能有今天的结果，当然离不开前端决策与终端实施的每一个步骤。若想逆转形势，必须真正做到“哪痛打哪”。市场竞争十分残酷，不能过分单一依赖某一营销套路，学会“多条腿走路”，才能走得更远。

现阶段，如何在新能源发展的洪流中不掉队、重新寻找爆款点、快速提振销量，回到主流梯队，或许才是北汽新能源的重中之重。E