

保时捷中国总裁及首席执行官潘励驰：

# 以“质大于量” 战略应对车市变局

过去三年，中国汽车市场整体保持增长态势，但部分豪华车及高端细分市场却遭遇“寒流”。随着价格战愈演愈烈，本土品牌强势崛起，智能化浪潮席卷行业，传统豪华车品牌正面临前所未有的生存考验。

在此背景下，保时捷中国如何平衡品牌基因与市场变革？如何应对信任危机与渠道调整压力？2026年1月26日，保时捷中国总裁及首席执行官潘励驰在接受中国证券报记者采访时直面行业焦点问题，勾勒出品牌在变局中的发展路径，以其“质大于量”的坚守与灵活应变的尝试，折射出传统豪华车品牌在转型周期中的普遍困境与破局探索。

● 本报记者 龚梦泽

以透明化举措化解考验

2025年底，郑州、贵阳两家保时捷中心因投资方东安集团自身运营问题突发停业，导致部分已付清车款的客户未能拿到车辆合格证，支付定金的消费者面临提车无门的局面，这一“东安风波”引发市场广泛关注，也对保时捷的品牌信誉提出挑战。

作为品牌在华的掌舵者，潘励驰在沟通会上直面这一问题，详细通报了处置进展与解决方案。“这是一场由投资方运营问题引发的孤立事件，我们已第一时间启动应急响应，全力协调各方资源维护消费者合法权益。”他明确表示，经与相关授信银行多轮沟通协商，已付清车款的真实客户将于本月内收到车辆合格证；对于已支付定金但未提车的合同客户，保时捷中国将推出专属处理方案，保障其权益不受损害。

据悉，涉事投资方东安集团已退出保时捷核心投资人框架。潘励驰透露，品牌后续将强化经销商资质审核与动态监管机制，从源头降低类似风险。在这场信任危机的处置中，保时捷中国采取的快速响应、透明沟通及明确的解决方案，成为化解市场疑虑、维护用户关系的关键动作。而这一事件也暴露了豪华车品牌在经销商网络管理中可能面临的潜在风险，如何在扩张与管控之间找到平衡，成为行业共同面临的课题。

开放合作与基因坚守的双向平衡

在中国汽车智能化转型的浪潮中，本土



视觉中国图片

品牌凭借快速迭代的智能网联系统与自动驾驶技术，持续冲击传统豪华车品牌的市场份额。对于保时捷而言，如何在适配本土智能驾驶需求的同时，坚守品牌七十余年沉淀的驾驶基因，成为必须破解的难题。

潘励驰在回答中国证券报记者提问时表示，保时捷对本土科技合作持开放态度，但合作的核心是“深度共创”而非简单采购。以与博泰车联的合作为例，双方组建联合项目团队，共同研发适配保时捷车型的车载信息娱乐系统，确保技术方案既能满足中国用户的使用习惯，又能与车辆驾驶特性完美融合。针对行业关注的智驾领域合作，他透露，正在中国与德国魏斯阿赫赫总部同步评估多种方案，包括本土头部企业的技术方案，目前仍处于审慎考量阶段。

开放合作的同时，保时捷为智能驾驶研发划定了三条底线：首先，安全绝对至上，绝不将用户作为技术测试的“小白鼠”。再者，以驾驶员为中心，辅助系统仅为提升驾驶体验而非取代驾驶。最后，无论自动驾驶技术发展至何种级别，方向盘始终保留，驾驶员拥有随时接管权。“中国用户既需要拥堵路况下的智能辅助，也珍视保时捷独有的驾驶乐趣，我们的任务是实现二者的平衡。”潘励驰强调。

为提升本土化响应速度，保时捷在上海设立了德国总部外首个全链路研发中心，仅用18个月便完成了新一代车载信息娱乐系统的研发交付，这一速度对于以严谨著称的德国车企而言实属罕见。但潘励驰也明确，研

发周期的缩短不能以牺牲质量、安全和可靠性为代价，“先做对，再做好”是品牌始终坚守的研发逻辑。这种在速度与品质之间的权衡，正是传统豪华车品牌智能化转型的典型缩影。

渠道与产品层面战略优化

面对豪华车市场的激烈竞争与格局调整，保时捷中国正启动渠道与产品层面的战略优化，其中“经销商网络缩减至80家”与“暂不推进国产化”两大决策，成为行业关注的焦点。

潘励驰明确表示，2026年保时捷中国经销商数量将从当前的100多家调整至80家。这一“减法”并非业务收缩，而是渠道结构的优化升级。“我们追求的是渠道质量而非数量，每一家门店都应具备承载品牌服务标准与价值传递的能力。”他介绍，功能齐全的4S店仍将是渠道核心，品牌正通过“睿境计划”对传统门店进行改造，将位于城市边缘、略显刻板的“工厂式”空间，升级为更具社群氛围，整合新车销售、易手车业务与售后服务的沉浸式中心。

同时，针对核心商圈租金高昂的问题，保时捷方面将以限时快闪空间替代永久性展厅，在控制成本的同时提升消费者触达效率。记者从保时捷方面获悉，接下来易手车业务将成为渠道升级的重要方向，部分经销商已开辟专属展示区域。

对于行业高度关注的国产化问题，潘励驰给出了明确回应：“目前保时捷暂无任何国产化的具体计划与时间表。”他表示，品牌的国产化决策始终以“守护核心价值与制造标准”为前提，关键在于生产地点的转移，而在于能否确保产品完全延续保时捷的品牌基因与技术精髓。他坦言，中国的研发、设计与生产能力已得到品牌认可，未来存在国产化的可能性，将保持开放态度持续观察评估。

产品层面，潘励驰透露，德国总部正以“中国速度”推进全新B级和D级SUV的研发，这些车型将深度贴合中国市场需求；即将在北京车展亮相的纯电动Cayenne及多款中国专属车型，将成为近期稳定市场基本盘的重要支撑。而对于“赢回中国”战略的成功标准，他明确表示销量并非核心指标，品牌力的强健、消费者需求的满足以及社群的正向反馈，才是衡量成功的关键，这一表态也凸显了其在市场调整期的长期主义导向。

在豪华车市场下滑、本土品牌崛起、智能化浪潮冲击的多重压力下，潘励驰带领的保时捷中国正以组合拳应对变局。其“质大于量”的战略坚守，既是传统豪华车品牌应对市场浮躁的底气，也面临着如何快速适配本土需求的挑战。对于保时捷而言，这场转型是一场耐力赛，而潘励驰的一系列决策与尝试，不仅关乎品牌自身的市场表现，更折射出传统豪华车品牌在时代变局中的生存逻辑与发展探索，其最终成效，仍有待市场的检验。

王胜利履新一汽-大众首释战略

# 2026年13款新车攻坚智电转型深水区

● 本报记者 龚梦泽

当中国车市进入“存量竞争+全面转型”的深水区，合资品牌正面临前所未有的挑战：燃油车市场持续收缩，新能源车赛道竞争白热化，本土化创新压力与日俱增。作为中国乘用车市场首家产销突破3000万辆的合资企业，一汽-大众在2025年的市场风浪中交出了稳健答卷。

2026年1月，履新仅一周的一汽-大众汽车有限公司（商务）副总经理兼一汽-大众销售有限责任公司党委书记、总经理王胜利，首次以新身份站在新闻年会的台前。这位深耕一汽体系23年的“老兵”，既复盘了企业逆势创下的3000万辆产销里程碑，也清晰阐明了以“砺新”为核心的攻坚路径——从2025年实现158.7万辆的年度销量到2026年13款新车的密集投放，从“稳油、加电、谋出海”的落地成果到“稳基盘、强智电、砺新局”的三策略推进，一汽-大众将以合资巨头的韧性，为这场转型给出具体注解。

稳守基盘与战略破局的双重答卷

2025年的中国车市，正经历着深刻的结构重塑。新能源车渗透率攀升至54%，燃油车市场终端上险量降至1070万辆，马太效应愈发凸显，“价格战”向“价值战”转型的行业共识逐步形成。在这样的背景下，一汽-大众以“稳油、加电、谋出海”为核心路径，实现全年销量158.7万辆，连续7年位居中国合资车企销量第一和燃油车市场销量第一，燃油车市场份额逆势提升0.9个百分点。

“2025年是豪华车品牌竞争最残酷的一年，但我们实现了三个第一。”一汽奥迪销售有限责任公司执行副总经理郭永锋的表述，展示了各品牌在细分市场的攻坚成果——奥迪品牌燃油车时隔六年重回豪华车市场第一，A6L以17.2万辆蝉联豪华C级轿车销量冠军；大众品牌全年销售90.2万辆，燃油车市场



视觉中国图片

份额增长0.6个百分点，高端车型占比达54%；捷达品牌则在价格竞争最激烈的市场中稳住节奏，全年交付11.8万辆，在驾考和手动挡SUV细分市场稳居第一。

可喜的销量背后，是战略布局的持续落地。新能源车领域，中国一汽与大众汽车集团签署协议，计划引入16款中国定制化新能源车车型，一汽大众捷达汽车科技有限公司正式成立并规划2028年前推出4款新能源车产品；出海业务实现“从0到1”的突破，首批整车出口中东市场，搭建起全流程出海保障体系；内部改革同样纵深推进，营销体系向“前台作战—中台策略—后台能力”协同模式演进，“U30计划”“鲲鹏计划”夯实人才基础，“创·享之道”企业文化3.0凝聚变革共识。正如王胜利所言：“这些变革正在为一汽-大众构建穿越周期的底层能力，也为合资车企高质量发展提供了可复制的实践路径。”

13款新车引领全域突破新路径

“‘砺’是迎难而上、反复打磨的韧劲，‘新’是突破向新、锐意转型的方向。”王胜利对年度关键词“砺新”的解读，明确了一汽-大众2026年的核心姿态。在“十五五”开局之年，企业以“油电混共进全智”战略为引领，计划推出13款新车型，涵盖多款燃油车和新能源车型，通过“稳基盘、强智电、砺新局”三大策略，向高质量发展深度转型。

“稳基盘”的核心是巩固燃油车优势并推动全面智能化。大众品牌将推出速腾S、探岳S、全新揽巡等新品，一汽大众销售有限责任公司执行副总经理、大众品牌执行总监盛晔华强调，要通过“10个1”价值标准回应客户核心疑问：“在智能网联新能源时代，为什么还要选择一汽-大众？”奥迪品牌全新Q5L已上市、全新A6L年内推出，均搭载行业领先

万帮数字谋求赴港上市

剥离星星充电能否让资本另眼相待

● 本报记者 张妍岷 龚梦泽

近日，万帮数字能源股份有限公司向港交所递交上市申请，这是该公司两度冲击A股上市无果后，再度谋求上市。摩能大通、国泰君安国际及招银国际担任联席保荐人。

在冲击上市的过程中，万帮数字曾以国内知名充电桩运营品牌星星充电母公司的身份引得资本市场关注，但在此次谋求赴港上市之前，万帮数字已经将星星充电分拆至拟上市公司主体之外，随着大型储能设备系统带来的收入在2024年正式并表，万帮数字不断拓展业务边界，公司的估值体系也将被重塑。

剥离充电站运营业务

2014年，万帮数字正式成立，公司专注于智能充电设备领域，根据弗若斯特沙利文的资料，以2024年的收入及销量计，万帮数字是全球最大的智能充电设备供应商，当年其全球销量超过47万台。

万帮数字成立后，在智能能源行业不断拓展业务边界，将智能充电设备作为流量入口和数据基石，拓展至微电网系统及大型储能业务。2023年、2024年及2025年前三季度，万帮数字实现营业收入分别为34.74亿元、41.82亿元、30.72亿元；同期，公司归属于母公司的净利润分别为4.74亿元、3.21亿元、3.05亿元。

分板块来看，智能充电设备及服务业务是万帮数字的核心业务，2023年、2024年及2025年前三季度，来自该部分业务的营业收入分别为32.09亿元、32.57亿元、21.83亿元，分别占总营收的比重为92.4%、77.9%、71.1%，但该部分业务的毛利率却在下滑，同期，该收入的毛利率水平分别为34.0%、29.7%、26.6%。招股书中，万帮数字也明确表示了该部分业务的市场竞争激烈。

2024年，大型储能系统板块的收入正式计入万帮数字财务报表中，带来了4.09亿元的营业收入，2025年前三季度的该板块营业收入为2.81亿元；微电网系统板块在2023年、2024年及2025年前三季度分别贡献了2.65亿元、5.16亿元及6.08亿元的营业收入。

值得注意的是，2025年下半年，万帮数字剥离了充电站运营业务，也就是为消费者熟知的“星星充电”。招股书显示，2025年9月，为了经营能源运营业务，江苏万帮太乙科技股份有限公司正式注册成立，根据法定分拆协议，万帮数字向万帮太乙转让从事能源运营业务的全部九家实体，总价约为4740万元，万帮太乙旗下的星星充电技术向万帮数字转让其在国创中心的18%股权，总价为900万元，双方完成了切割。

天眼查信息显示，星星充电品牌归属于万帮星星充电科技有限公司，该公司由万帮太乙全资持股。

应收账款规模较大

由于充电桩行业的竞争激烈，万帮数字在产业链上的话语权并不强势，以致其应收账款规模较大。招股书显示，截至2023年末、2024年末及2025年9月30日，万帮数字的应收账款分别为16.99亿元、24.76亿元及27.32亿元。截至2025年9月30日，万帮数字的流动资产总额为57.40亿元，其应收账款总额占流动资产的48%。业内人士表示，应收账款规模较大，相对应的应收账款减值风险较高，应收账款减值会直接吞噬利润，对万帮数字的可持续盈利能力造成冲击。

此外，2023年、2024年及2025年前三季度，万帮数字的平均应收账款周转天数分别为186.4天、182.1天及228.9天。招股书表示，应收账款周转天数的波动及延长可能对公司的现金流及流动资金状况产生重大不利影响。截至2025年9月30日，万帮数字账面上的现金及现金等价物为6.20亿元，以2024年数据计算，万帮数字运营一年所需的期间费用支出为9.14亿元。

2024年，万帮数字支出的销售费用为3.4亿元，2025年前三季度，万帮数字的销售费用支出已经达到了3.38亿元，超过同期的净利润水平。万帮数字亟需实现资产证券化进行融资，此次赴港上市，其募集资金将用于建设和运营研发中心、进行全球拓展、提高常州及盐城的生产能力、用于战略投资与并购以及用作运营资金和一般公司用途。



视觉中国图片