

中国车企握指成拳迈入“大整合”时代



“时间不等人,现在的市场环境对吉利汽车而言,已经没有容错的空间。”在5月中旬的吉利汽车控股有限公司(下称“吉利汽车”)2025年一季度业绩发布会上,吉利汽车行政总裁及执行董事桂生悦表示,而这就是吉利这么快进行合并的基本逻辑。

今年2月中旬,领克刚完成并入极氪的股权交割事项,两者合并成为极氪科技集团。而仅仅不到3个月,极氪科技集团又宣布拟与吉利汽车完全合并,实现私有化并于纽交所退市。

这些大动作也让业内人士直呼“见证历史”。而加速整合并不是吉利一家传统汽车“大厂”的独有战略,在过去一年时间内,除吉利汽车这家民企外,上汽集团和广汽集团这两家国有汽车集团,以及东风、长安这两家汽车央企也开启了集团资源整合。

头部汽车集团的纷纷整合,是中国汽车行业竞争白热化、淘汰赛下的车企战略选择。当汽车行业每年保持两位数增长态势时,车企秉持着大干快上的理念,通过收购、自有品牌独立等方式不断扩张版图;但一旦行业增速放缓,甚至进入存量厮杀时,车企正式告别“多生孩子好打架”的时代,将五根手指头握成一个拳头打向市场,抢到决赛入场券以及活下去才是车企最重要的信念。

吉利:庞大品牌矩阵回归一个吉利

去年9月,吉利控股集团董事长李书福和一众吉利高管聚集在台州,探讨中国汽车行业发展新态势下的应对之策。这是吉利梦想开始的地方,也将直接决定吉利接下来的发展路径。

当时吉利汽车虽然在刚过去的上半年首次实现了营收破千亿,扣非净利润也完成了翻倍式增长,但是也暗藏了隐忧。随着新能源汽车的爆发式增长,吉利控股集团形成了庞大的汽车品牌矩阵,拥有吉利、领克、腾势、睿蓝、吉利几何、吉利银河、沃尔沃、极氪、极星、路特斯、LEVC翼真、雷达等多品牌和系列,而其中很多还处于销量未达规模、持续亏损的地步。

在此背景下,当年9月20日,李书福正式发布《台州宣言》,宣布将通过“战略聚焦、战略整合、战略协同、战略稳健、战略人才”五大举措,聚焦汽车主业,提升竞争力,正式进入战略转型新阶段。

《台州宣言》的战略意义是推动吉利内部资源深度整合和高效协同,杜绝重复投入,降低成本。

随后,吉利体系便以迅雷不及掩耳之势开启了整合。首先是几何、翼真(LEVC)和雷达纷纷并入吉利银河;然后领克并入极氪并成立了极氪科

技集团。除品牌合并外,吉利体系研发、电池、智能座舱、智能驾驶等重要业务板块方面也进行了整合。

今年5月7日,吉利系又宣布一个大动作,刚成立不到3个月的极氪科技集团也一并并入吉利汽车,实现私有化并于纽交所退市。

这一举动让市场大惑不解。在5月15日的吉利汽车2025年一季度业绩发布会暨“一个吉利”战略整合计划说明会上,桂生悦解释称,面对激烈的市场竞争和日益复杂的经济环境,吉利汽车只有改变过去品牌小而散、散而乱的形象,进行深度整合,把公司的资源凝聚成一个拳头,才有可能在激烈的竞争中获得胜利。

他进一步表示,在吉利过去一年多的整合历程中,暴露出了两大问题,一是整合的效率和为整合而产生的沟通成本问题;二是利益不一致的问题,不同团队为自己所在的公司争取利益倾斜,会使整体整合的效果大打折扣。

为了从根源上解决上述问题,最彻底的方法就是回归一个吉利,才能真正达到整合的目的。桂生悦补充道:“时间不等人,现在的市场环境对吉利汽车而言,已经没有容错的空间,这就是我们这么快进行合并的基本逻辑。”

上汽:大乘用车一体化管理

在市场竞争愈趋白热化的背景下,曾经中国最大的汽车集团也到了不得不大刀阔斧整合的阶段。

2024年7月,上汽集团高层“换血”,王晓秋担任上汽集团董事长,贾建旭担任上汽集团总裁。

一个月后,在2024年上汽集团年中干部大会上,贾建旭发表了新上任后的首份行政工作报告,他提到“内卷外压”下集团生产经营压力不断加大,从2019年到现在,上汽最大的浪费是时间,不是钱,接下来“要明确力量、目标方向,集中所有的力量打一场攻坚战。”

集中力量办大事逻辑的背后,是上汽集团正处于转型阵痛。合资品牌传统燃油车市场份额被不断蚕食,但自主品牌仍不能挑起大梁,这导致近几年来上汽集团销量和利润均一路走低。另一方面,在过去十年中,上汽集团在智能电动核心领域投入超过1500亿元,构建了“七大技术底座”,亟待搭载在更多车型上以达成规模效应。

新管理层到任后,上汽集团进入密集改革期,而自主品牌正是此次改革重点。在这次大会上,贾建旭便提到了“大自主”的理念,即不应该再单打独斗,而是应该把“5根手指头捏成1个拳头”,对市场打过去。

在2021年独立出去的飞凡汽车回归上汽乘用车,正式为上汽集团这场整合运动打响了第一枪。去年8月底,上汽乘用车常务副总经理俞经

民在媒体采访时曾表示,荣威将与飞凡进一步加速融合,进一步聚焦核心资源,提升全局效率。

当年10月底,上汽乘用车正式官宣荣威和飞凡品牌合并,加速推动品牌、渠道的整合。随后,在研发层面,智己、飞凡的研发业务也并入研发总院,新产品从立项到整体开发均由研发总院统一负责。

今年1月,贾建旭在2025年干部大会上再次重点提到了“乘用车一体化管理”,即上汽乘用车公司(荣威飞凡、MG)、上汽国际、创新开发研究总院、零束科技、海外出行5家企业组成上汽“大乘用车板块”,将重点放在资源整合与聚焦方面,承载了整个上汽集团的发展战略。

今年2月,网上传出一份涉及63位中高层干部职权变化的上汽乘用车干部任免通知。该通知文件抬头为上海汽车集团股份有限公司大乘用车板块,文件签发人为贾建旭,该任免已于2025年2月12日起生效。

战略整合后的上汽集团今年开局良好。据最新财报,今年一季度,上汽集团营收为1409亿元,同比微跌1.55%,但是盈利能力有了改善,归母净利润超30亿元,同比增长11.4%。对此,上汽集团在公告中表示,这主要得益于2025年以来持续不断地深化改革,随着内部业务梳理整合的加快,在降本增效方面取得了显著的成果,产销情况得到明显改善。

广汽:自主品牌一体化改革

近一年来,整合重组以提速高质量发展成为国有车企深化改革中的要点之一。

自去年10月开始,广汽集团启动了全面深化改革,实施三年“番禺行动”,推动全要素向自主品牌一线集中。第一步是总部搬迁,深入研产销一线。同时,广汽集团自主品牌的管理模式由战略管控向经营管控转变,实现自主品牌研产销统一调度,推动资源向一线集中,进一步降低运营成本,提升管理效率。

过去很长一段时间里,广汽集团的利润奶牛来源于旗下“两田”(即广汽本田、广汽丰田),而对自主品牌的管理沿用战略管控模式。2024年,广汽集团约60%的汽车销量仍来自广汽丰田和广汽本田,而两大自主品牌广汽埃安和广汽传祺销量占比不足四成。

随着国内汽车市场竞争格局深刻变革,中国品牌乘用车市场占有率已超过50%,自主品牌的发展在车企销量中占比日益提升,广汽原有的战略管控模式的劣势逐渐凸显。主动顺应行业变革,找到合适的发展道路和体制机制已成为广汽当务之急。

在总部搬迁后,广汽集团于2024年11月实施了自主品牌采购领域一体化改革,围绕产品实施全流程、一体化的采购改革,在综合采购工作中,按不同品类推进采购策略管理,总结出归一采购、打包采购、平台采购等常用降本采购策略并持续

应用,使采购成本相对一体化改革前实现降低,应用效率和决策效率提升约50%。

今年,广汽集团加速改革行动。自1月1日起,广汽集团整合旗下自主品牌营销业务,成立自主品牌营销本部,其中包括传祺营销本部、埃安营销本部、昊铂营销本部。该部门将负责广汽集团旗下自主品牌传祺、埃安、昊铂的大客户业务,并统筹传祺、埃安、昊铂品牌市场营销、整车销售、渠道建设和售后服务、新媒体营销等工作。

今年5月中旬,广汽集团自主重构自主品牌大研发体系,围绕产品本部与广汽研究院重组,以IPD(集成产品开发)流程变革为核心,整合了产品本部、造型设计院、整车开发研究院、平台技术研究院及配套职能部门,共5个部分,形成“市场+技术”的产品开发模式。

广汽集团董事长、总经理冯兴亚在2025上海车展时表示,广汽集团从战略管控向经营管控转变,自主品牌本身的一体化运营,以及全面对产品开发的流程再造改革这三大改革内容已经调整到位,正在有序开展运行,有些刚到位的部门还在磨合期,但是组织架构的调整、大的流程理顺已经基本调整到位。

根据规划,广汽集团将通过四大改革举措和五大保障,力争在2027年实现自主品牌销量占集团总销量的60%以上,挑战自主品牌年销量200万辆的目标。

东风、长安:推进整合重组

今年2月,东风股份、东风科技发布的公告显示,东风集团正在与其他国资央企集团筹划重组事项。长安汽车、长安军工等多家兵装系上市公司发布的公告显示,兵装集团正在与其他国资央企集团筹划重组事项。基于此,行业掀起了关于东风与长安重组的讨论。

东风集团股份管理层在2024业绩沟通会上表示,公司与长安的整合正在推进,控股股东正筹划将长安旗下汽车板块进行重组。长安汽车董事长朱华荣则表示,长安汽车作为重要角色参与重组工作,重组方案已经基本完成。此次重组不会影响长安既定的任何发展战略,包括长安既有的品牌、技术、规划等。

而在去年底,东风汽车已经宣布总部职能部门调整方案,推动公司总部由战略管控向“运营+统筹”转型,进一步整合集团资源,聚焦自主乘用车业务。东风汽车集团董事长杨青表示:“自1999年构

建起东风汽车集团公司、事业板块、专业厂子公司的三层次管理体制以来,公司总部职能变化不大,但市场形势已经发生了巨大的变化,各细分市场已从蓝海变为红海,我们面临的不再是谁能率先‘抢山头’的问题,而是打不打赢的问题。市场形势变了、竞争态势变了,我们的战斗队形就要变,我们的组织机构就应有相应调整。”

杨青还称,当前,分兵突围、单兵作战不再有优势,只有重新排兵布阵,实行统一的规划、统一的指挥,才能在市场上打赢。此次机构调整,东风总部将加快向运营型转变,强化指挥、管理、决策能力,在拥挤的赛道上打出一片新天地。

目前,东风汽车已构建了“4+2”事业群架构,“4”代表自主乘用车、商用车、零部件、金融和水平事业;“2”指东风本田与东风日产两个合资单元。同时,东风还对27家直管单位进行了专业化整合,实现了从管单个单位到管事业部的转变。

蔚来:聚焦与算账

5月16日,蔚来汽车在合肥发布了ES6和EC6两款新车。和一个月前在上海举办的萤火虫上市发布会一样,这两场发布会的地点都被放在了蔚来的牛屋(NIO House)中。

创始人李斌说,原因很简单,为了省钱。去年以来,中国的新能源车价格战持续胶着,资本耐心消退、盈利压力陡增,车企集体面临转型大考。而蔚来汽车正试图通过一场“外科手术式”的组织变革,破解长期亏损的魔咒。李斌在内部讲话中直言,蔚来必须变成一家超级会算账的公司。

蔚来这场转型的核心逻辑可概括为两个关键词:聚焦、算账。从全球化视野转向中国市场深耕,从粗放式创新转向“原子级降本”,从愿景驱动转向全员经营制——蔚来的每一步调整,都折射出新造车势力从“烧钱换规模”到“效率求生”的行业转折。

2024年1月1日,李斌给全员发了一封信,主要讲成本控制和管理提效。进入到2025年,公司开始推行基本经营单元的管理措施,经营意识被传递到公司的每一个人。

2024年,蔚来开始在内部启动了Cost Mining(成本挖潜)项目。李斌说,这是借鉴和学习了立讯。计划启动后,公司当年收到6000多条Cost Mining线索。这个项目在蔚来今年得以深化,李斌由此提出“一百万倍成本思维”,直指公司成本体系的致命伤:过去十年,这家公司更擅长“创造需求”而非“控制成本”。

蔚来第二个降本动作指向供应链。

过去按照整车去定点选供应商的打法,变成以研发带动的“分层解耦”降本动作。李斌说,对零部件进行分层解耦,拉通供应链,这样做的好处,是可以实现规模效应,降低了开模成本,提高了复利用率。

在此基础上,蔚来还学习了立讯的透明供应链体系,目前已经有几十家供应商接入。

李斌将这套体系称为GPS,希望借此从研发环节入手,对成本进行精准控制,也通过透明供应链,充分绑定合作伙伴的利益,“大家一起把钱挣到明处”。

在一系列的降本举措下,尽管面临市场促销的压力,但蔚来在去年四季度的毛利率超过14%。不过,李斌认为这还不够,他认为蔚来品牌整车达到20%毛利率是一个可以看得见的目标。

蔚来的降本增效和组织变革,是中国新造车势力从“资本叙事”到“商业本质”的一个缩影。当资本红利消退、竞争回归本质,唯有将资源集中于核心能力,方能在淘汰赛中存活。但无论如何,蔚来的这场“外科手术”,确实到了不得不动的时候。

在2025年的市场上,对于每一家车企来说,活下去都比讲故事更重要。

据《第一财经日报》作者:肖逸思 黄琳 葛慧

公告

青島小貝勒食品有限公司:

本委依法受理張玉利與你單位勞動報酬爭議一案(青黃勞人仲案字[2025]第4140號)。因向你單位直接、郵寄送達相關文書不成,現依法向你單位公告《應訴、開庭通知書》《申請書》等法律文書,自公告之日起經過30日即視為送達。本委定於2025年7月21日9時30分在本委仲裁庭(地址:青島市黃島區朝陽山路陽光大廈裙樓二層勞動維權三室)開庭審理此案,請准時到庭參加庭審,屆時不到庭,本委將依法缺席審理。

特此公告

青島市黃島區勞動人事爭議仲裁委員會
2025年5月28日

公告

青島皇家美孚食品有限公司:

申請人霍蒙蒙訴你單位勞動報酬等爭議案(青黃勞人仲案字[2025]第3087號)。因向你單位直接、郵寄送達相關文書不成,現依法向你單位公告送達《應訴通知書》《申請書》等法律文書。自公告之日起經過30日即視為送達,提交答辯書的期限為公告送達期滿後10日內。本委定於2025年7月2日上午9時30分在本委仲裁庭308室公開開庭審理此案,屆時不到庭,本委將缺席開庭(地址:青島市黃島區水鏡山路188號8號樓308室,聯繫電話:0532-58953781)。

特此公告

青島市黃島區勞動人事爭議仲裁委員會
2025年5月28日

公告

銘輝建設工程(青島)有限公司:

本委受理王國、王祿嬌與你單位勞動報酬一案(青黃勞人仲案字[2025]第20998、21410號)。因向你單位直接、郵寄送達相關文書不成,故依法向你單位公告送達《應訴、開庭通知書》《申請書》等法律文書,自公告發布之日起經過30日即視為送達。本委定於2025年7月10日9時30分在本委仲裁庭(地址:青島市西海濱區新區玉山路25號勞動維權中心長江路分中心101室)開庭審理此案,請准時到庭參加庭審,屆時不到庭,本委將依法缺席審理。

特此公告

青島市黃島區勞動人事爭議仲裁委員會
2025年5月28日

公告

中泰利恒建築勞務(青島)有限公司:

本委已受理滕文翠、蘇星超、李娜、鄭慶波、李承廣與你公司勞動爭議一案(青黃勞人仲案字[2025]第22868號)。因向你單位直接、郵寄送達相關文書不成,故依法向你單位公告送達《應訴、開庭通知書》《申請書》等法律文書,自公告發布之日起經過30日即視為送達。本委定於2025年7月17日14時00分開庭審理此案,地址為青島市西海濱區朝陽山路327號陽光大廈裙樓(西海濱區公共法律服務中心)313層勞動維權一室青島市西海濱區勞動人事爭議仲裁院。請准時到庭參加庭審,否則本委將依法缺席裁決。

特此公告

青島市西海濱區勞動人事爭議仲裁委員會
2025年5月28日

美好時光“紙”傳祝福

新婚祝福 | 愛情祝福 | 升學祝福 | 生日祝福
紀念日祝福 | 節日祝福

刊登價格	999元/期 (7.2*10cm)
299元/期 (7.2*3cm)	1314元/期 (14.6*6cm)
520元/期 (7.2*5cm)	1999元/期 (14.6*10cm)

祝福啟事
諮詢熱線: 0532-83861285

公告

遺失魯青漁養62296號船籍的漁業船舶國籍證書,聲明作廢。

公告

黃島區富足天下養生館:

本委受理的姜鴻與你單位勞動爭議一案(青黃勞人仲案字[2025]第2831號)。因向你單位直接、郵寄送達相關文書不成,故依法向你單位公告送達《應訴、開庭通知書》《申請書》等法律文書,自公告發布之日起經過30日即視為送達。本委定於2025年9月3日9時30分開庭審理此案,地址為:青島市黃島區朝陽山路陽光大廈公共法律服務中心3層勞動維權二室。請准時到庭參加庭審,否則本委將依法缺席裁決。

特此公告

青島市西海濱區勞動人事爭議仲裁委員會
2025年5月28日

公告

青島傳樂品洋餐飲管理有限公司:

本委現依法向你單位公告送達申請人羅樹明與你單位勞動報酬等爭議案(青黃勞人仲案字[2024]第7022號)裁決書,請自本公告發布之日起30日內到本委(地址:青島市西海濱區長江路街道辦事處玉山路25號院內長江路勞動維權工作站107室,聯繫電話:0532-86173996)領取裁決書,逾期不領取,即視為送達。

特此公告

青島市西海濱區勞動人事爭議仲裁委員會
2025年5月28日

公告

青島市西海濱區朗格藝術培訓學校:

本委受理的張翠紅與你單位勞動關係等爭議一案(青黃勞人仲案字[2025]第1466號)。因向你單位直接、郵寄送達相關文書不成,故依法向你單位公告送達《應訴、開庭通知書》《申請書》等法律文書,自公告發布之日起經過30日即視為送達。本委定於2025年7月17日14時00分開庭審理此案,地址為青島市黃島區朝陽山路陽光大廈裙樓公共法律服務中心3樓一室勞動維權二室。請准時到庭參加庭審,否則本委將依法缺席裁決。

特此公告

青島市西海濱區勞動人事爭議仲裁委員會
2025年5月28日