

# ▶ 2023 中国车市新趋势

沉潜蓄势，谨慎乐观

保时捷管理咨询

谋于思 践于行

## 摘要

本篇白皮书对2023年中国的汽车市场做出了展望，并从竞争版图、产品、供应链等领域剖析未来车市的发展趋势。中国的汽车市场在经历过一季度促销政策切换和市场价格波动带来的影响后，随着政策不断落地，展现了较强的韧性，尤其是新能源汽车，已经进入了迅猛发展期，渗透率远超预期。长远来看，无论是新能源汽车和传统燃油车，在中国市场仍具有巨大的潜力。

一个值得注意的现象是凭借着在新能源汽车领域的先发优势和在智能化趋势下对客户理解，2022年，中国自主品牌在市占率上终于超越了合资品牌，完成了几代中国汽车从业者奋斗的目标。与此同时，自主品牌也开始不断提升在高端市场的占比，持续沉淀品牌力，加速进入外资品牌的“核心地带”。随着自主品牌的崛起，中国的汽车产业“走出去”也不断加速，开始利用新能源汽车突破以欧洲为代表的成熟市场。

补贴的退潮以及新能源车型的普及让中国的新能源汽车市场进入了真正意义上的“市场化驱动”时期，消费者洞察将成为获取市场成功的重要因素，一味追求脱离用户场景的技术突破将难以取得市场的认可。这对于传统的燃油车企来说尤为重要，只有破除固有标签，打破消费者的预设，才能够在与新势力品牌的竞争中获得后发优势。

随着汽车工业能源转型的推进，车企正在面临诸如产品迭代技术加快、汽车开发周期大幅缩短等多重挑战，对供应链的垂直整合和灵活敏捷要求更高；在成本压缩，本土技术创新以及需求响应加快的共同作用下，汽车零部件的本土替代将持续加速。企业要随时保持敏捷，重塑认知，不断探索新的模式。

# 洞察

## //01

**市场：**中国的汽车市场潜力仍然十分巨大，新能源汽车的渗透率将会超预期增长，同时燃油车凭借巨大的存量优势，仍有机会持续精进。

## //02

**竞争：**自主品牌份额在汽车的新能源时代持续攀升，并且依托新能源车型切入高端市场，开始沉淀品牌力；出口势头强劲，自主品牌开始走向世界。

## //03

**产品：**提供完善的客户体验并且满足高频的客户需求；同时又有明确的标签，可以帮助客户准确认知的产品将更容易在短期内获得市场的认可。

## //04

**供应链：**新能源时代对汽车供应链的垂直整合和灵活敏捷要求更高，汽车零部件的本土替代的趋势也将进一步加强。

**趋势1:**

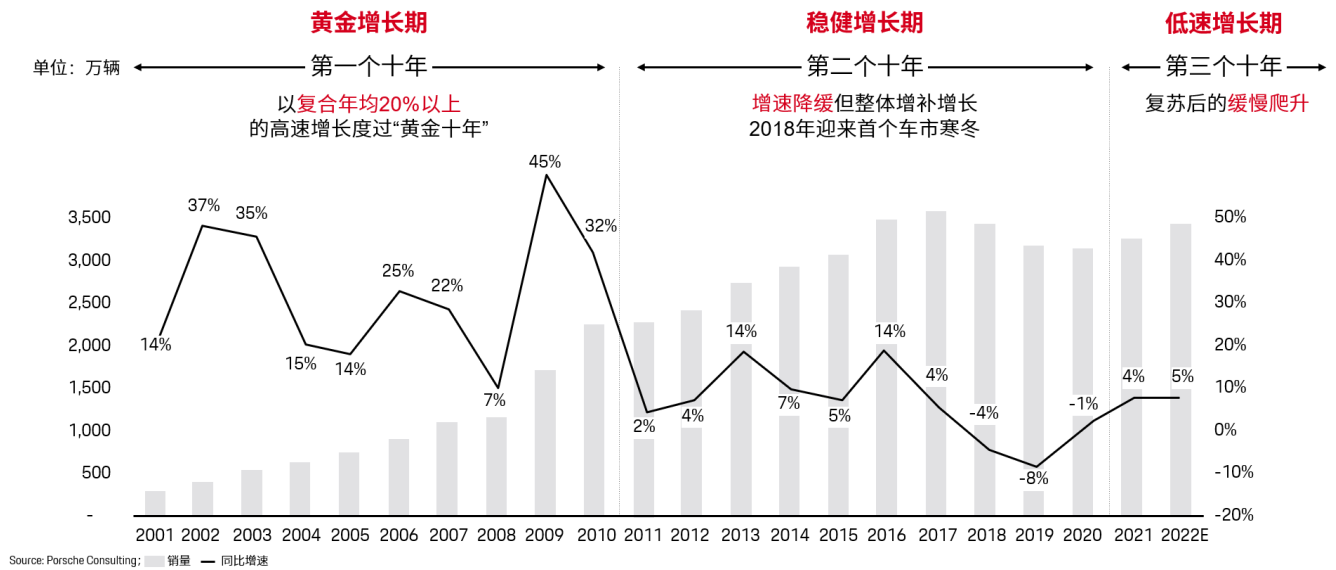
**潜力犹存 政策可期**

## 长期看经济

与西方发达国家比较，中国汽车产业发展较晚，1980年中国汽车年销量仅20万辆。到上世纪90年代，汽车产业仍然发展缓慢，随着2001年加入WTO，中国汽车产业也迎来了黄金发展期。

在经历了10余年的快速增长后，中国汽车销量从2001年的236万辆增长到2017年的2,887.9万辆；自2018年开始，中国汽车销量由升转降，2020年的新冠疫情进一步打击了汽车的生产 and 消费。随着复工复产和消费复苏的拉动，2021年开始，中国的汽车销量触底回升，略有增长，汽车市场开始了复苏后的艰难爬坡阶段。

**保有量** | 通常情况下用在耐用消费品或工业产品上，是指某一时间段内在市场上还能正常使用的产品数量。简单地说，保有量就是市场上已经有多少这类产品了。以汽车为例，保有量指的是一个地区拥有车辆的数量，一般是指在当地登记的车辆。



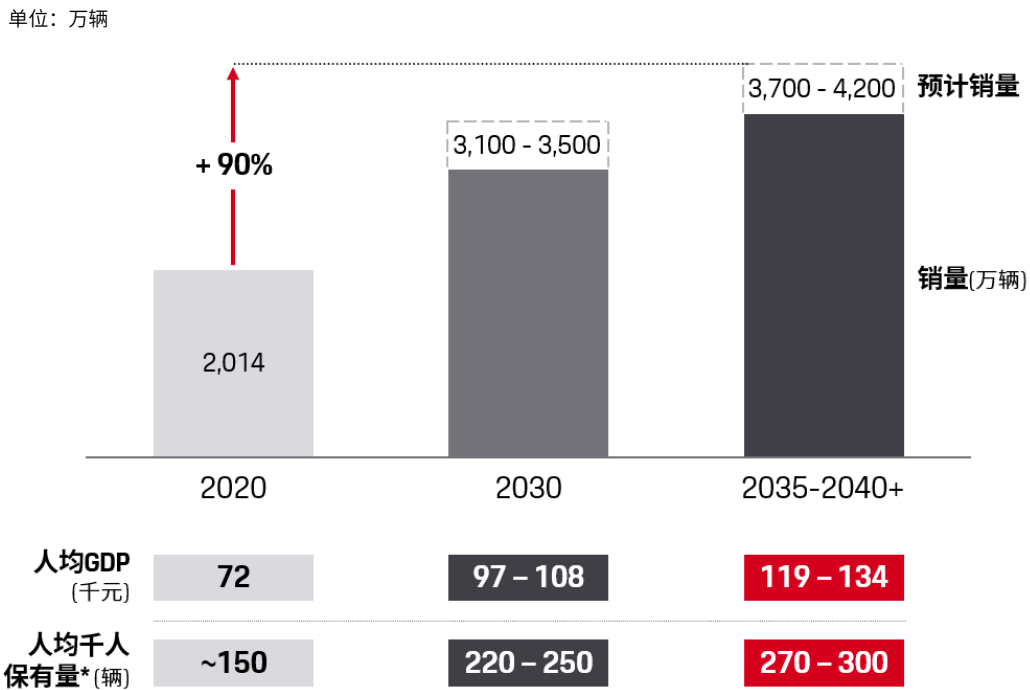
## 中国迎来乘用车普及的“第三个十年”，行业步入增速时代

数据来源：中汽协

图 1：2001 - 2022年中国乘用车销量数据及预测

相关数据显示，千人保有量突破150辆后，汽车市场增长与人均GDP密切相关；长期看中国的千人保有量的提升空间巨大，将带动整车需求的增长。随着人均GDP达到10万人民币以上（2022年，中国的人均GDP达到了8.75万元），中国千人汽车保有量将有望达到300辆，整体车市年销量有望突破4,000万辆。

长远来看，中国的汽车市场仍然具有巨大的潜力。中国的汽车销量自2009年首次超过美国后跃居全球第一，并在这个位置上一一直保持至今，2022年中国汽车保有量达到了4.17亿辆。尽管整体的汽车保有量十分巨大，但是千人保有量方面我国仍然和发达国家具有较大的差距。世界银行2019年的报告显示，中国汽车的千人保有量为173辆，而同期美国、日本和英国分别为837辆、591辆和579辆，中国汽车千人保有量在世界主要国家中排名第17位。



## 2035年左右，中国车市将接近4,000万体量

\*根据发达经济体(德国、韩国等)人均GDP与千人保有量关系进行推算  
数据来源：中汽协，工业和信息化部，世界银行，保时捷咨询分析

图 2：2020年到2035年，中国年人均GDP与乘用车千人保有量数据及预测

## 短期看政策

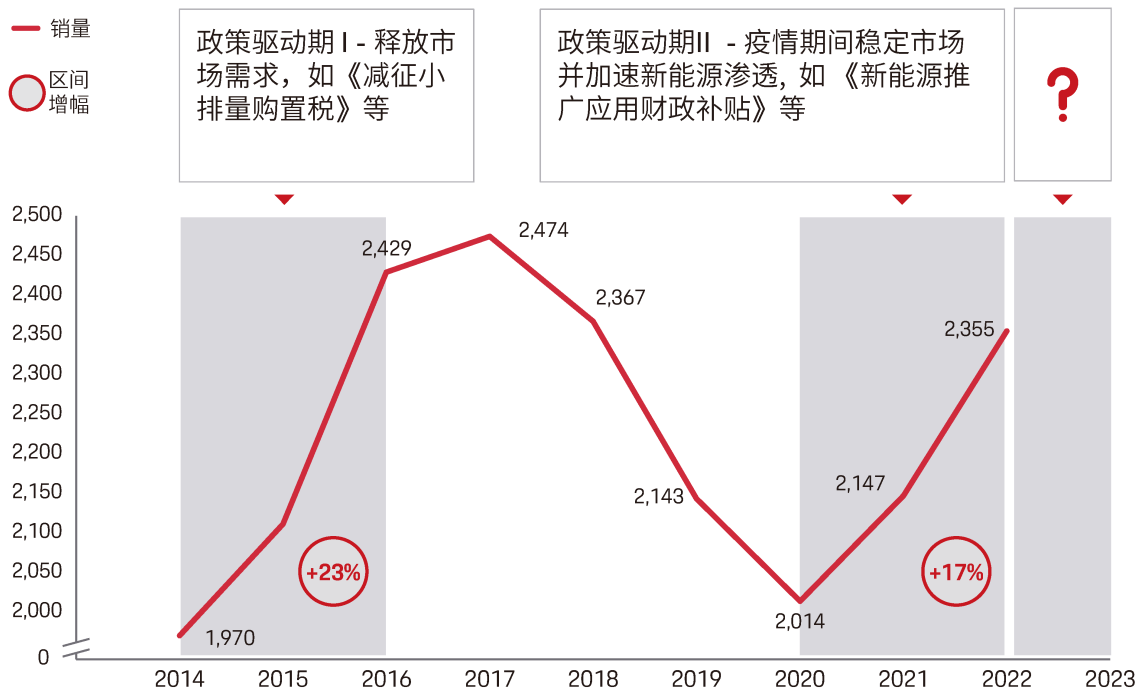
随着年初新能源车补贴、燃油车购置税减免政策退出，今年第一季度国内市场的汽车产销相对低迷。数据显示，第一季度乘用车产销量分别完成526.2万辆和513.8万辆，同比分别下降4.3%和7.3%；各个商家的“价格战”激烈程度超预期，汽车行业也面临严峻挑战。

政策是中国车市中短期提振的主要驱动力之一。近10年来的几次优惠政策的推出都有力地带动了汽车的销量。例如，在2014年至2016年出台的小排量乘用车减征车购税的相关政策，同期带动销量增长23%。

2020年为促进汽车消费，政府将新能源汽车购置补贴政策和免征购置税政策延长至2022年底，相应的在2020年 - 2022年间汽车销量增长了17%。

汽车制造业是我国国民经济支柱产业，具有产业链长、涉及面广的特点，对上下游产业链拉动明显。2023年中国GDP如需完成5%左右的目标，车市后续政策扶持至关重要。

单位：万辆



## 2023年市场必将随宏观经济逐步回暖

\*根据发达经济体 (德国、韩国等) 人均GDP与千人保有量关系进行推算  
数据来源：中汽协，工业和信息化部，世界银行，保时捷咨询分析

图 3：2014年 - 2023年中国年度乘用车销量

**趋势2:**

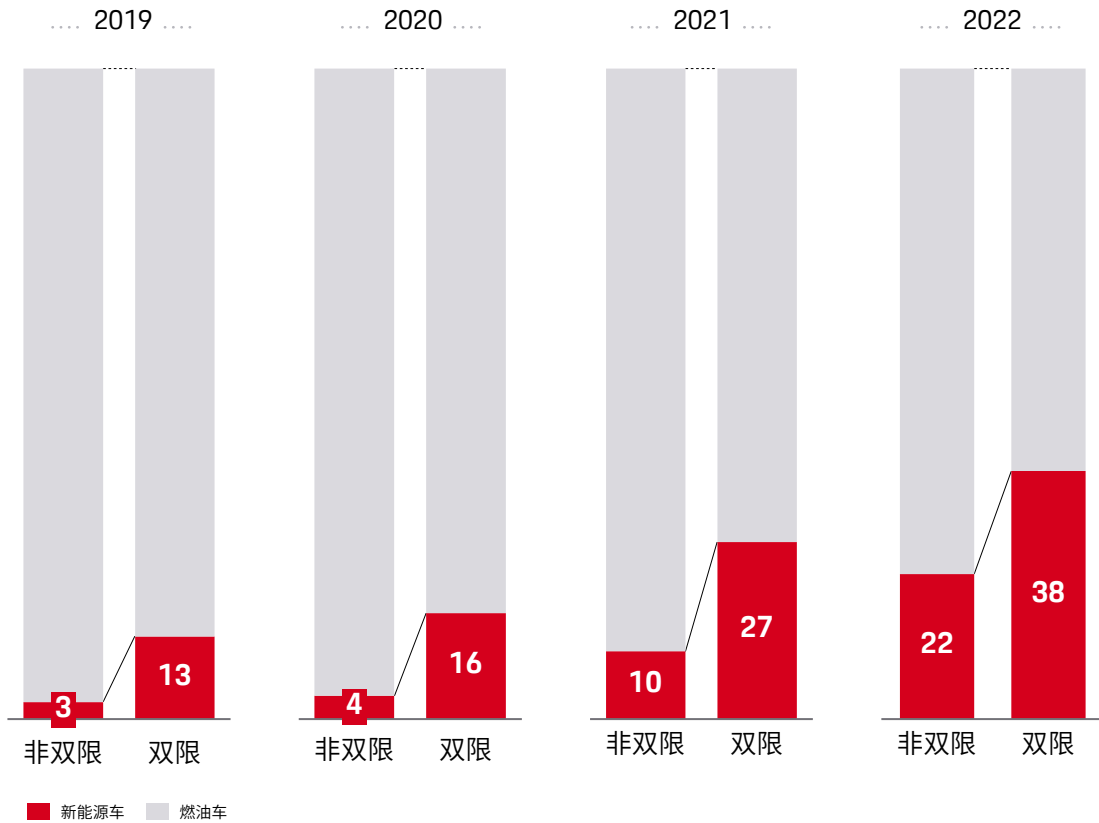
**电车崛起 油仍可为**



受益于政策的优惠，我国新能源汽车市场从2014年开始快速发展，虽然略有波折，但整体趋势发展迅猛。2021年和2022年我国新能源汽车产量分别达到了352万辆和705.8万辆，出现了爆发式增长；与此同时，新能源汽车在非双限城市与双限城市的渗透比例同步大幅提升，这也标志着新能源汽车市场已经实现了由政策驱动进入了政策和市场双重驱动的时代。

**新能源渗透率将超预期增长，并在2027年前达到或超过50%**

单位: 百分比



**多年油电之争落下帷幕，2021年 - 2022年新能源汽车进入政策和市场双驱动时代**

数据来源：乘联会，Statista，保时捷中国汽车行业40家主机厂及零部件供应商企业高管调研，保时捷咨询分析

图 4：2019年 - 2022年非双限及双限城市中新能源渗透率的比例

随着价格的降低，新能源汽车的渗透率将进一步提升，尤其是在城市使用的轻型车市场，新能源车型已经逐渐成为主流选择。在最近开幕的上海国际车展中，新能源汽车成为本届车展的最大亮点，占据了超过70%的展出比例，而传统的燃油车则显得黯然失色。

尽管新能源汽车的渗透远超预期，但是并不会完全取代燃油车，燃油车仍然具有巨大的体量，保时捷咨询预测，2030年燃油车的销量仍将占到我国乘用车汽车整体销量的30%到40%左右。如果按照40%计算，2030年全国新销售的燃油车总量将达到1,200万辆，相当于2022年欧洲全年的燃油车销量，对于传统的车企来说仍然是十分可观的数字。

未来，随着多元市场的逐渐形成，以及消费者对于节能减排以及智能化数字化的进一步追求，传统的燃油车厂商需要持续升级燃油车的产品以适应不断变化的时代和消费者的需求。

### //01 求精准

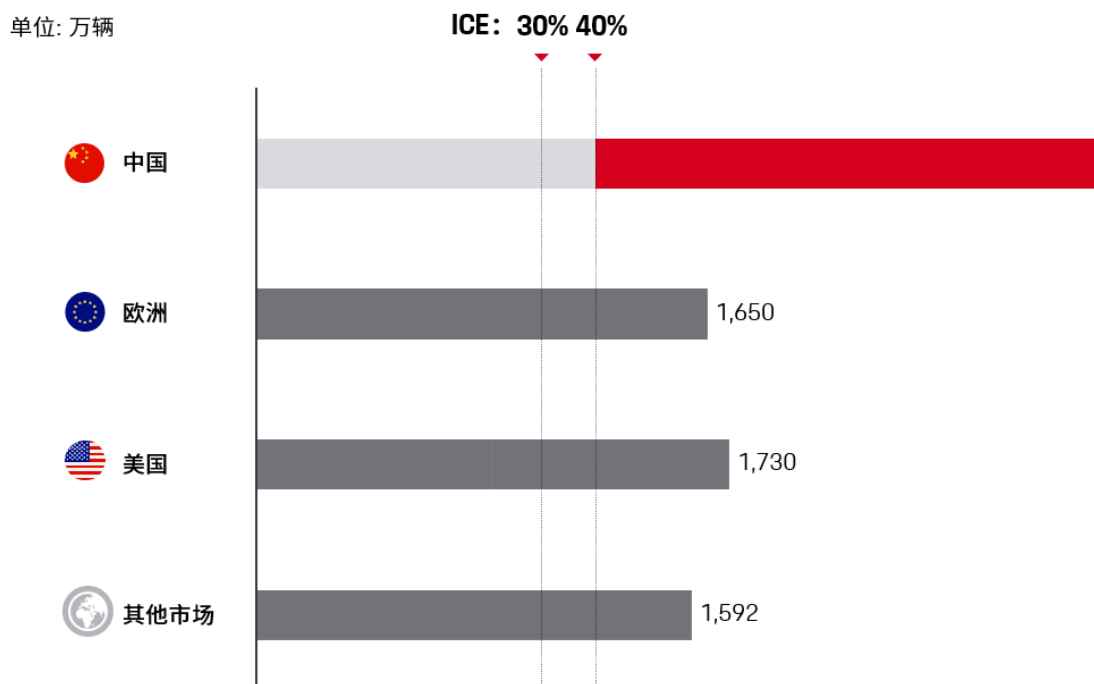
首先，随着乘用车市场的进一步细分，燃油车企需要更加精准的识别并满足燃油场景下的目标客群、使用场景和产品需求。

### //02 补短板

第二，消费者对于智能化解决方案需求的提升，也要求燃油车企借用电动车智能解决方案赋能燃油车——通过“一套方案两种用途”抓住年轻消费者。

### //03 谋精进

第三，已经具有数百年历史的内燃机车制造，在品质把控上优势更为明显。燃油车企需要利用百年造车经验持续精进品质，加大节油化进程，重塑高端驾乘体验，回归本源。



**渗透虽远超预期，但新能源汽车不会完全取代燃油车，油车体量不容忽视**

数据来源：乘联会， Statista，保时捷中国汽车行业40家主机厂及零部件供应商企业高管调研，保时捷咨询分析

图 5：2030年各国乘用车市场销量预测

**趋势3：**

**三次超越 自主元年**

## 主机厂需要了解他们的 内置半导体和供应链

纵观中国近十年来汽车产业的发展历史，中外品牌在抢占市场份额方面历经三次博弈。由于合资品牌强大的品牌影响力和精进的制造工艺，在传统的燃油车时代，自主品牌的份额始终无法超越合资品牌，但是情况在2020年国内的新能源汽车爆发式增长后发生了改变，国产品牌的市场份额直线上升，到2022年超过了50%，首次超过了外资品牌。可以说，电动化改变了中国汽车产业的格局。

### //01 半导体透明度

2010年，是自主品牌第一次接近超越合资品牌。当时自主品牌推出了许多价格优惠，以及有特色的产品，在A0和A级车的市场，迅速提高了市占率；一度总市占率高达46%；面对自主品牌市占率的节节上升，合资企业迅速调整战略，开始向市场投放低排量的产品，丰富自身产品线；最终自主品牌好不容易攻克下的市场份额，再次被合资企业占据。第一波冲锋，没能成功。

### //02 供应链透明度

自主品牌第二次尝试，从2014年左右开始。通过对SUV的需求的挖掘，并且抓住合资企业SUV产品较少这个市场空白，自主品牌开始迅速抢占SUV市场，多家车企出现了SUV总销量超过了普通轿车总销量的局面；到了2017年，中国车企再次站到了市占率接近45%的位置（44%）。面对自主品牌的攻势，合资品牌迅速调整战略，利用平台化，模块化的优势，也在短期内调整了产品策略，投放了很多SUV的产品，无论从产品力还是品牌力上，再次发挥优势，抢夺回了丢失的市占率。

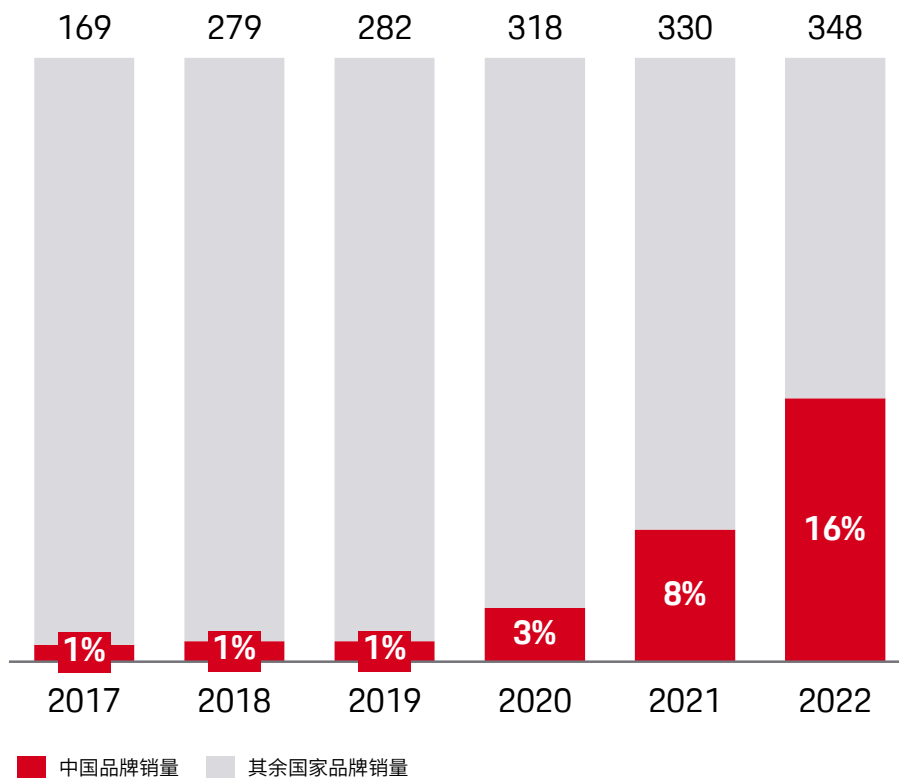
### //03 半导体数据库

2022年，凭借在电动车市场的崛起，自主品牌终于在市占率上超过了合资品牌，完成了几代中国汽车人奋斗的目标。中国汽车市场电动化的趋势是推动中国企业取得成功的主要因素。中国企业在电机、电池等新能源领域，充分利用先发优势，形成产业力量；同时在智能化的趋势下，通过贴近，理解客户需求；引入互联网开发思维等多种手段，形成了很强的竞争优势。如果说之前两次的超越尝试，合资企业还可以利用自身庞大的全球资源和多年的技术沉淀进行狙击反攻，那么在电动化和智能化的大潮之下，自主品牌超越合资品牌将会是未来市场的主旋律，难以轻易改变。

与此同时，国产品牌在新能源汽车领域也开始逐渐摆脱“低端化，价格低”的标签，在高端市场的占比不断提升，持续沉淀品牌力，这也为后续弯道超车奠定了坚实的基础。数据显示，在中国新能源高端品牌的带动作用，自主品牌在30万元以上车型的销量占比从2017年的1%增长至2022年16%。

保时捷咨询的调研显示，汽车行业的高级管理者普遍认为目前比亚迪已经形成了较大的领先优势，吉利汽车紧随其后，也不可小觑；同时，尽管德系车企目前仍有所落后，但始终将在中国市场占有一席之地。

单位：万辆



## 中国品牌依托新能源切入高端市场

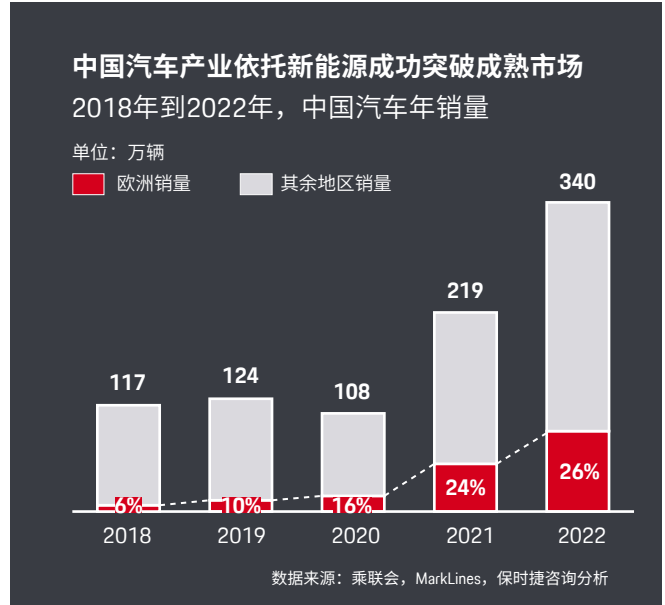
数据来源：乘联会，MarkLines，保时捷中国汽车行业40家主机厂及零部件供应商企业高管调研，保时捷咨询分析

图6：2017年 - 2022年30万以上中国品牌车型销量占比

# 趋势4：

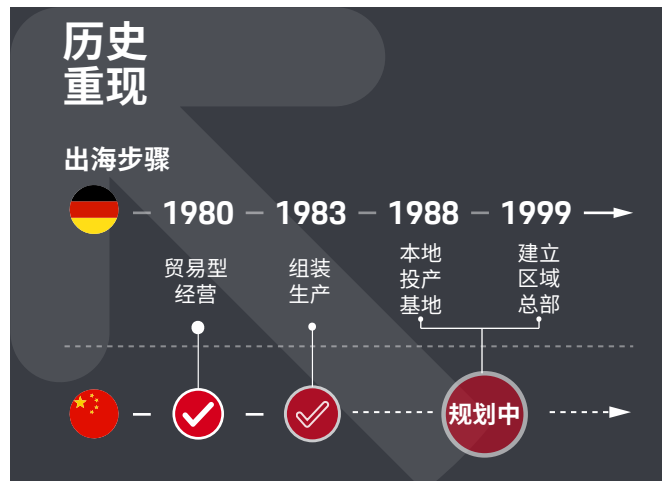
# 走向世界 历史重演

目前，中国的汽车产业正依托新能源汽车领域的成功突破以欧洲为代表的成熟市场。一方面，由于中国车企在新能源赛道的先发优势，自主品牌的新能源汽车在技术，成本等方面都占有优势；另一方面，全球范围内，欧洲是追求“碳中和”最为积极的地区之一，但受限于产业链成本等因素，欧洲本土车企的价格较高，这给了中国车企出海的机会。数据显示，销往欧洲的新能源汽车所占比例由2018年的6%，快速增长至2022年26%，这一趋势仍在继续。



## 出海中国新能源品牌正面临着产品认证、贸易壁垒、本地供应、渠道铺设等各种难点

如果我们翻开德系车企的出海历史，就会发现历史正在重演。自80年代初，德系车企开始进入中国市场开始，先后经历了贸易型经营、组装生产、本地投产基地以及建立区域总部四个阶段，从供应链到公司决策的本土化的程度逐渐加深。同时，德系车企进入中国市场以来，先后面临着产品认证、贸易壁垒、本地供应、渠道铺设等各种难点，这也都是出海中国新能源品牌正在面临或者即将面临的挑战。目前以比亚迪为代表的中国新能源车企，已经开始进入在欧洲市场的组装生产阶段，相信在不久的将来，中国的新能源车企也将会在欧洲加快扩张的步伐，进一步提升本地化水平。



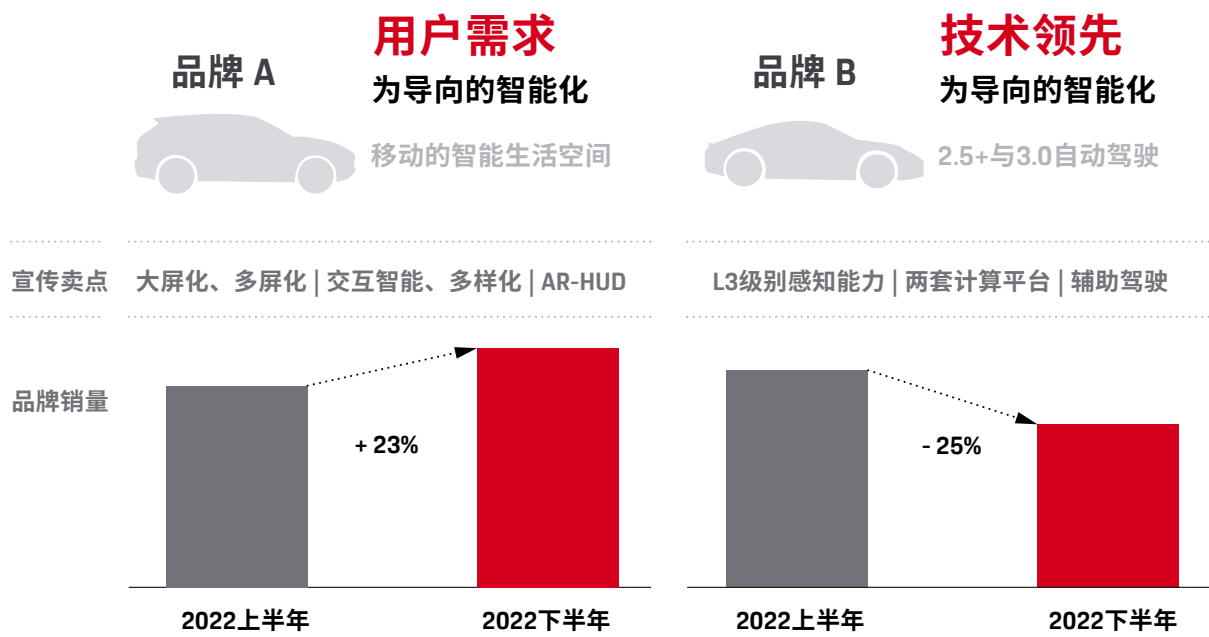
**趋势5：**

**务实创新 不忘初心**



作为汽车工业历史上最大的创新，新能源汽车不仅是在动力方式的革新，更是将智能化，交互化深入地引入到了汽车设计中。随着补贴的退潮以及新能源车型的普及，目前，我国的新能源汽车市场已经进入了“市场化驱动”的时期，一味追求脱离用户场景的技术突破将难以取得市场的认可。

保时捷咨询研究显示，某定位于“移动的智能空间”的新能源汽车品牌，通过大屏化，多屏化，交互智能，AR-HUD等技术新车型，让其2022年下半年的销售量较上半年提升23%；而聚焦于L2+与L3自动驾驶技术提升的另一品牌，则由于提供的功能客户使用频率较低，没有创造最大的客户价值，从而无法打动客户，导致2022年下半年销售量较上半年下降25%。



## 一味追求脱离用户场景的技术突破难以取得市场认可

数据来源：MarkLines，保时捷咨询分析

随着消费群体的不断扩大，竞争日趋激烈，消费者洞察将成为新能源汽车品牌获取市场成功的重要因素。以技术为导向的创新将回归以用户需求为导向的初心，只有提供完善的用户体验加之贴合日常高频使用需求，才能取得市场的成功。

# 趋势6:

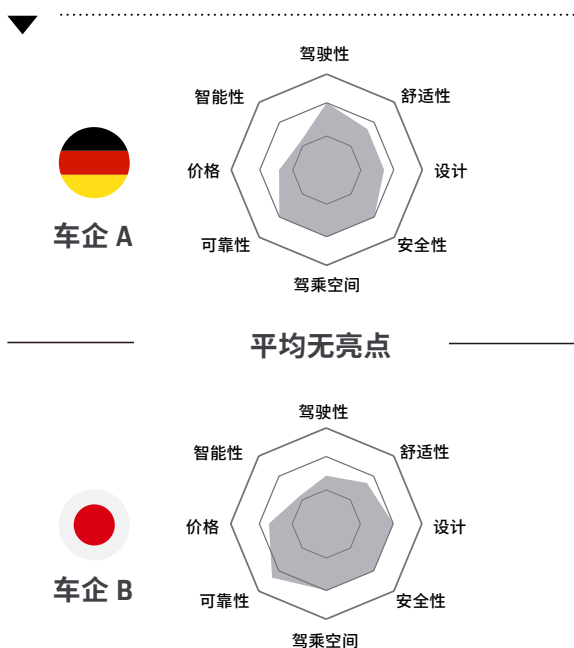
# 一立一破 殊途同归

# 不怕有弱点，就怕没亮点

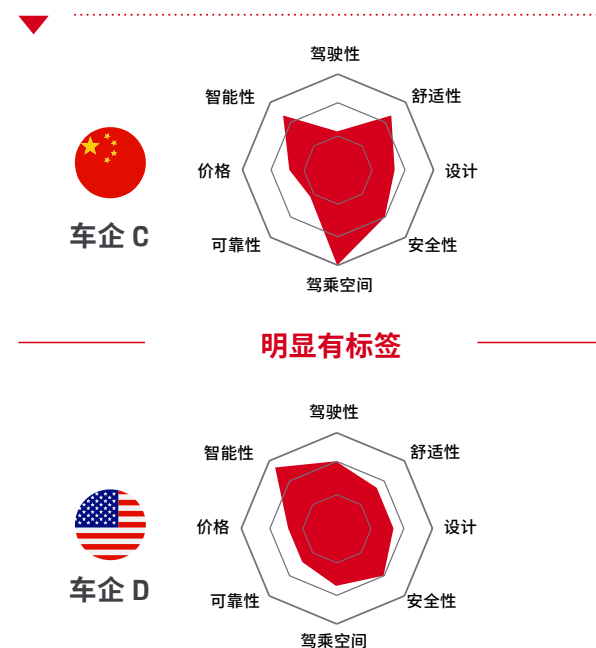
在品牌的定位上，保时捷咨询发现新势力品牌与传统品牌具有完全不同的特点。相较于传统品牌的“四平八稳”各个指标相对均衡，新势力品牌往往选择“凸显个性”，在某个指标中特别突出；这不仅适应了目前主流年轻消费者的“求新求变，彰显自我”的心态，撬动消费者“尝新”；还通过设立全新标签，让品牌定位更加明确，从而快速抢占用户心智。

如果说新势力品牌是通过“立亮点”来掩饰诸如品牌新，技术不成熟之类的弱点；对于传统车企来说则需要“不破不立”，只有将诸如“省油”，“制造工艺好，但智能化水平一般”，“产品没有新意”等固有的标签破除，打造新的标签，打破消费者的预设，才能够在与新势力品牌的竞争中获得后发优势。

## 传统品牌示例



## 新势力品牌示例



数据来源：汽车垂直媒体，保时捷咨询分析。

**趋势7:**

**重塑认知 探索模式**

当前的世界汽车工业正在面临一个世纪以来最大的能源转型。对于很多企业来说，飞速崛起的新势力品牌，不断压缩的上市周期，以及快速的产品技术迭代，都要求企业要随时保持敏捷，重塑认知，不断探索新的模式。

新能源汽车渗透率将远超预期，动力电池缺口仍将存在。资料显示，随着新能源汽车产量的增加，尽管国内动力电池的生产也在不断扩大，但由于建设产能的投资巨大，

且工艺、质量等原因导致供给的合格产品低于理论产能，国内动力电池的供给缺口仍将在一定时期内存在，甚至进一步扩大。

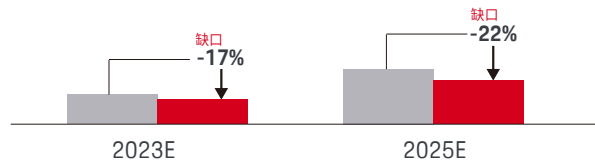
与此同时，随着电动化和智能化的发展，产品迭代技术加快，汽车的开发周期正在大大缩减。有数据显示，传统燃油车时代开发一款新车需要3至5年的时间，如今新能源汽车的研发周期已经被大大压缩至20个月左右。这就要求整车厂商与供应商之间的合作更加紧密，协同性更强。

## 驱动因素

### //01 电动渗透远超预期

国内动力电池供需

■ 电池需求(GWh)  
■ 有效供给(GWh)

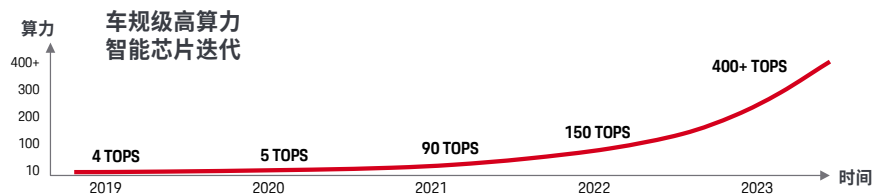


### //02 上市周期急剧压缩

总周期(月)



### //03 产品技术迭代加快



数据来源：清华大学，中汽研，保时捷咨询分析

智能化时代，传统的垂直链式行业格局将被打破，伴随新玩家涌入、新模式产生以及新业态形成，智能汽车的供应链正在由单一链式结构向多维网状结构转变。保时捷咨询认为对于车企来说应从以下三个方面积极探索发展的新模式：

**//01** 整车厂商应进一步加强供应链的垂直整合，沿价值链拓展业务，增强协同性。

**//02** 主机厂商与供应商应该探索合作共赢的新模式，由供需关系转为风险共担，利益共享。

**//03** 车企通过建立敏捷而灵活的组织，提升对变化市场的响应力。其中不仅包括通过精益管理相应需求，更在于通过灵活的模式主动预测市场需求，把握先机。

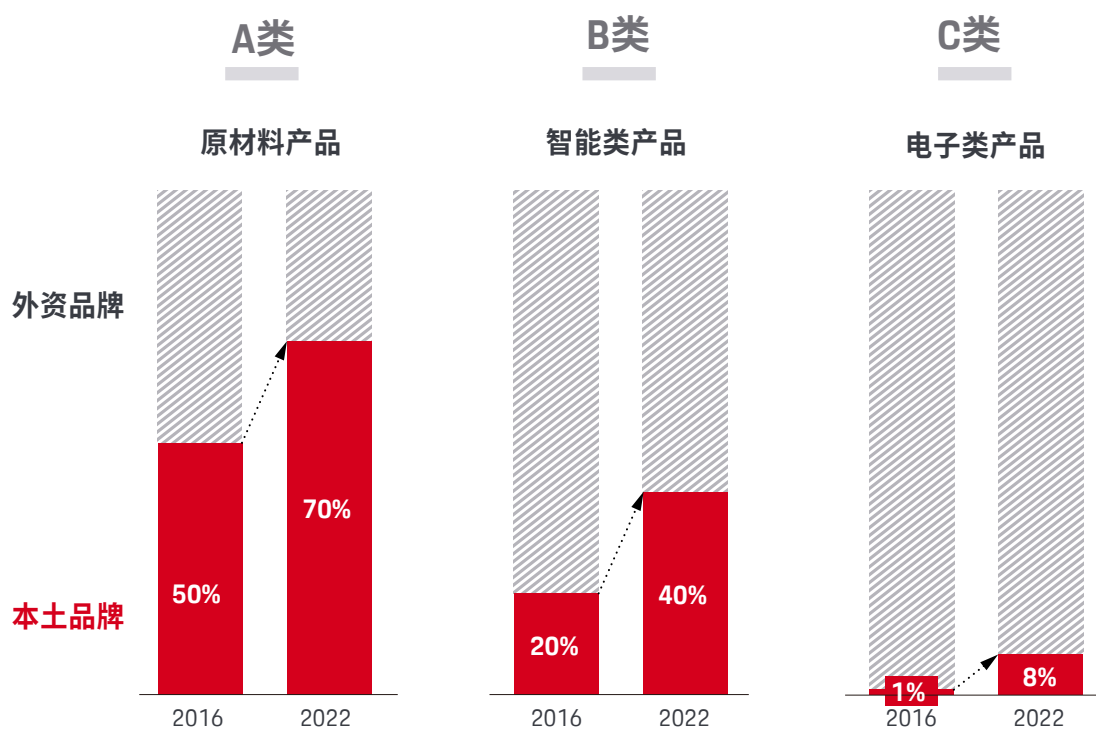
**趋势8：**

**本土替代 大势所趋**

燃油车时代，整车生产工艺聚焦于零部件及工程机械技术，整车厂的传统制造工艺及动力总成成为汽车核心竞争力；而在电动智能车时代，整车能力要求从硬件制造向科技软件升级。以如玻璃、内饰等为代表的原材料产品面临的降本诉求更高，而以AI芯片、辅助驾驶等为代表的智能类产品和电子类产品则凭借国内飞速发展的新能源车市场，获取了先发优势。

## 整体而言，本土品牌零部件替代是大势所趋

根据汽车零部件的不同，保时捷咨询大致将我国国产替代的汽车零部件分为原材料产品、智能类产品及电子类产品三大类。保时捷咨询的研究显示，2016年至2022年期间，这三类汽车零部件产品的国产率均有不同程度提升：其中原材料类产品从50%增长至70%；智能类产品从20%增长至40%；芯片类产品则有望增长至10%左右。



## 零部件自主化逐年上升

数据来源：前瞻产业研究院，汽车之家，保时捷咨询分析

## 保时捷咨询认为，本土品牌零部件的替代将由以下三个因素驱动：

### //01 成本驱动型

无论是新能源汽车还是燃油车对降本诉求都非常高，国产零部件优势明显。对于新能源汽车而言，三电系统与电池原材料价格都维持高位，新能源整车厂降本诉求强烈。而燃油车则面临竞争加剧后销售锐减与折扣放大零部件降本诉求更为强烈。成本驱动型的零部件以材料，类，劳动密集型的产品为主。

### //02 需求驱动型

随着整车厂逐步将研发重点转移至软件及系统研发，对零部件供应商响应速度提出了更高要求。相较于海外厂商，国产厂商内部决策流程更为扁平，对客户反馈处理更为高效。此外，在智能化电动化的背景下，本土厂商往往能够更了解本土消费者需求，甚至可以协助定义产品标准，引领未来趋势。需求驱动型的零部件以辅助驾驶，车载娱乐系统等为主。

### //03 突破创新型

地缘政治的加剧使得汽车芯片等关键零部件的供应链日趋紧张；同时，从我国汽车零部件政策出台情况来看，国家正在加速推动汽车零配件国产化，国内零部件厂商围绕汽车电子系统、汽车半导体芯片的研发投入不断扩大，对核心零配件制造厂商的投资金额也在近两年不断加大。受益于国内的整车创新，芯片、底盘电子等关键零部件的技术也将进一步提升，从而加快国产替代的进程。

无论是从成本优势，客户反馈响应时间还是受益于国内自主电动车品牌崛起的技术创新，本土零部件生产厂商都占有一定的优势，国产替代将持续加速。



---

## 未来已来 重新出发

随着新能源汽车的强势崛起，消费者对个性的追求以及国际地缘政治的影响，中国汽车市场的格局在近年间发生了剧烈的变化，无论是中国品牌还是外资品牌都在经历震荡转型。

从市场的发展潜力来说，经历了20余年的高速发展，中国的汽车市场增速减缓，但是仍具有巨大的潜力。电车的崛起为国内的品牌提供了弯道超车的机会，让他们可以进军高端市场，不断积累品牌力，为未来在国际上大展拳脚奠定了坚实的基础。

另一方面，对于油车和传统品牌来说，电车的崛起带来的不仅仅是市场份额的冲击，也是对整个行业认知的颠覆，从品牌定位到企业战略设计以及供应链的整合，传统品牌都需要以空杯的心态，以彻底的变革迎接空前的挑战。

# 附录

## 参考文献

- (1) 中汽协
- (2) 根据发达经济体 (德国、韩国等) 人均GDP与千人保有量相关关系进行推算  
数据来源：中汽协，工业和信息化部，世界银行，保时捷咨询
- (3) 根据发达经济体 (德国、韩国等) 人均GDP与千人保有量相关关系进行推算  
数据来源：中汽协，工业和信息化部，世界银行，保时捷咨询
- (4) 数据来源：乘联会，Statista，保时捷中国汽车行业40家主机厂及零部件供应商企业高管调研，保时捷咨询
- (5) 数据来源：乘联会，Statista，保时捷中国汽车行业40家主机厂及零部件供应商企业高管调研，保时捷咨询
- (6) 数据来源：乘联会，MarkLines，保时捷中国汽车行业40家主机厂及零部件供应商企业高管调研，保时捷咨询
- (7) 数据来源：乘联会，MarkLines，保时捷咨询
- (8) 数据来源：乘联会，MarkLines，保时捷咨询
- (9) 数据来源：MarkLines，保时捷咨询
- (10) 数据来源：汽车垂直媒体，保时捷咨询
- (11) 数据来源：清华大学，中汽研，保时捷咨询
- (12) 数据来源：前瞻产业研究院，汽车之家，保时捷咨询

---

## 作者



周淳  
合伙人



陈忆帆  
初级合伙人



谢紫微  
高级经理

---

## 联系方式

陈忆帆

yifan.chen@porsche-consulting.cn

---

## 保时捷管理咨询

保时捷管理咨询有限公司是德国领先的战略和业务咨询公司，在全球拥有超800名员工，同时也是跑车制造商保时捷公司的子公司，总部位于斯图加特。保时捷管理咨询在斯图加特、汉堡、慕尼黑、柏林、法兰克福、米兰、巴黎、圣保罗、上海、北京、亚特兰大和帕洛阿尔托设有办事处。遵循“谋于思，践于行”的原则，公司管理咨询顾问针对战略、创新、绩效改善和可持续性等领域向行业领军企业提供咨询服务。保时捷管理咨询有限公司在全球共设有12个办事处，其办事处网络竭诚为移动出行、工业产品、生命科学、消费品和金融服务行业的客户提供服务。

---

## 谋于思，践于行。

作为一家擅长将战略付诸实践的全球领先咨询公司，我们有一个明确的使命：在可衡量的结果基础上创造竞争优势。我们具有战略性思考，并始终采取务实的行动。我们始终以人为本，坚持原则。这是因为，只有依靠与客户及其员工的良好合作才能带来成功。只有当我们激发每个人的热情，让他们做出必要的改变，我们的目标才能实现。



**Porsche Consulting**  
Strategic Vision. Smart Implementation.

## 保时捷管理咨询

斯图加特 | 汉堡 | 慕尼黑 | 柏林 | 法兰克福 | 米兰 | 巴黎 | 圣保罗 | 亚特兰大 | 硅谷 | 上海 | 北京

中国上海市浦东新区世纪大道 826 号 13 楼

[www.porsche-consulting.com](http://www.porsche-consulting.com) | © 2022 年保时捷管理咨询版权所有



保时捷管理咨询  
领英主页



保时捷管理咨询  
微信公众号



保时捷管理咨询  
官方网站