



洞悉电动车——汽车制造商如何盈利



新型电动车的发布及战略推广一直都是车展的重磅环节。纯电动车（BEV）和插电式混合动力车（PHEV）的全球销量从 2010 年的逾 6000 辆飙升至 2016 年前三季度的 40 多万辆，汽车制造商清楚电动车仍有发展空间，也知道电动车是节能减排必不可少的一环。

而近来，SUV、皮卡以及跨界休旅车等传统燃油车型重振旗鼓，重新成为车展的宠儿。这些传统动力车型销量红火，盈利颇丰，锋芒远超电动车型。

电动车热潮的降温体现了整个行业对其短期经济潜力的热情退却。但麦肯锡针对全球电动车客户（美国、德国、挪威共约 3500 名消费者，以及中国约 3500 名消费者）的调查指出，电动车显示出强大的市场颠覆力，正在逐渐赢得消费者青睐。

当今汽车业呈现出四股浪潮：自动驾驶、汽车互联、电动车和共享汽车（合称“ACES”），其蓬勃之势将重塑汽车市场，且在未来十年引领的革新很可能会超越过去半个世纪的改变。在汽车行业四大趋势中，电动车在短期内颠覆市场的潜力巨大。首先，消费者逐渐青睐电动车。麦肯锡报告显示，在美国和德国考虑购买电动车的买家占比分别为 30%与 45%。中国消费者对新能源汽车的兴趣在过去 5 年里增长 3 倍。此外，电池效率和电动车预估里程的提高、充电基础设施规模扩大等核心技术的进步快于预期，且随着全球城市化进程加快，绿色出行方案呼声渐高以及国家、地区与城市合力加强监管等因素都显示出电动车强大的市场颠覆力量。

尽管电动车很可能颠覆汽车市场，但其何时会普及，产能能否提高及何时提高，仍存在很大的不确定性。麦肯锡全球董事合伙人王平表示，无论汽车制造商采信哪种电动车预测结果，并据此制定策略，都需要更加敏捷和更有创造性，补齐当前影响电动车的四大盈利短板。王平说：“首先是电池成本问题。我们预计在未来两到三个产品周期，电池成本过高仍将是电动车企盈利短板之一。在大力投资优化内燃机还是发展电动车上，汽车制造商也应规避权衡的陷阱，提升内燃机效率的代价会越来越高，但其结果可能与未来的监管目标相距甚远。资金紧张，投资不足，导致供需不平衡，可能造成恶性循环。”

汽车制造商如何吸引更多客户“弃油投电”，麦肯锡认为可尝试客制化和创新业务模式。对很多业内人士而言，从“燃油”到“耗电”的过渡是他们职业生涯的一大标志性挑战。除了技术范式的深度转变，市场力量及资源限制带来的挑战更加艰巨。这些力量会重塑汽车业的盈利点，让车企在探索和“试错”的重要时期措手不及。

通过分析人口统计特征及偏好，麦肯锡确定了贯穿电动车三个购买阶段（早期买家-当今车主，近期买家和需要新业务模式的未来买家）的九大消费人群。研究发现，早期买家中的两个细分客群——“地位及奢华的追求者”及“规避风险的环保主义者”——偏好高端性能（如特斯拉 Model S）以及/或适用型环保（如日产聆风及雪佛兰 Volt）的电动车，而当今成功的电动车型都包含这两个特征。

下一批潜在买家可能由三类消费者组成：“主流出行方式的追求者”、“大众高端车的追求者”及“高性价比的追求者”，这三个客群在当今潜在买家中占比最大。电池组较小、里程较短因而成本较低的适用型电动车可能更符合近期买家的需求。这三个细分客群的家庭收入要比早期电动车买家的家庭收入低，如今中国大部分电动车车主都是经济型买家，美国与欧洲下一批电动车消费人群也同样如此。这表明大众对基本款电动车的潜在需求日益成为全球趋势，因此现在正是汽车制造商加大电动车产能的好时机，全球新型电动车平台也将迎来更大的投资机遇。

对于未来的四大细分客群——“城市家庭”、“时尚家庭”、“高科技追求者”和“特色性能注重者”，研究认为他们对驾驶实用性有较高期望且家庭收入普遍低于早期买家，所以应利用电动车给消费者和厂商带来的经济优越性，设计新的业务模式。

在电动车发生颠覆性变革之际，汽车制造商面临巨大的市场不确定性。麦肯锡全球资深董事合伙人高旭说：“要想在新兴的电动车市场获得成功，新老整车厂（OEM）都需要非常清楚他们的目标客户是谁，而不是试图成

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33666

