

新能源汽车企业竞争战略分析——以五菱为例

范梓薇

广西财经学院

DOI:10.12238/ej.v8i10.3038

[摘要] 随着我国新能源技术的不断发展,新能源汽车成为近几年汽车行业发展的主流,越来越多的车企加入竞争。其中五菱新能源汽车在近几年得到迅速发展,在竞争中占据了新能源行业的重要地位,而如何在竞争中保持优势,找到适合自身发展的竞争战略极为重要。本文通过PEST分析法和波特五力模型,对五菱的战略环境进行分析,分析得出政策优势推动五菱汽车发展,经济增长和消费升级给其发展带来新机遇,同时五菱也面临着消费者的需求越来越苛刻,同行业竞争越来越激烈等问题。本文借助分析方法来明确柳州五菱的优势与劣势,结合五菱的战略环境与目标,对其提出差异化竞争战略,并对企业后续发展提出建议。

[关键词] PEST分析; 波特五力模型; 竞争战略; 五菱新能源汽车

中图分类号: U469.7 **文献标识码:** A

Analysis of Competitive Strategies of New Energy Vehicle Enterprises——A Case Study of Company WuLing

Ziwei Fan

Guangxi University of Finance and Economics

[Abstract] With the continuous advancement of new energy technologies in China, new energy vehicles have become the mainstream of automotive industry development in recent years. As more automakers enter the competition, Wuling has rapidly grown and secured a prominent position in the new energy sector. Maintaining competitive advantages and developing tailored strategies have become crucial for Wuling's growth. This paper employs the PEST analysis and Porter's Five Forces model to examine Wuling's strategic environment. The analysis reveals that policy support drives the company's development, while economic growth and consumption upgrades present new opportunities. However, Wuling also faces challenges such as increasingly demanding consumer demands and intensifying industry competition. Through systematic analysis, this study identifies Wuling's strengths and weaknesses, aligns with its strategic environment and objectives, proposes differentiated competitive strategies, and offers recommendations for future development.

[Key words] PEST analysis; Porter's Five Forces model; competitive strategy; Wuling new energy vehicles

引言

在“十四五”规划中,新能源汽车被划入了我国战略发展领域。规划指出,应坚持产业转型和技术发展相结合,加快新能源汽车产业的发展,并同时大力推广普及节能电车,促进汽车产业优化升级。而企业战略是公司长期发展的立足点,是在市场竞争中生存的关键。

五菱始终坚持“人民需要什么,五菱就制造什么”的企业信念,在智能化、电动化的趋势下,以顾客需求为立足点,打造安全方便的智能驾驶。在2022年,五菱的新能源汽车销量突破100万辆,迎来了新的里程碑。随着智能驾驶的时代到来,越来越多的新能源企业加入竞争。面对着日益复杂的内外部环境,五菱需抓

住政策机遇,巩固现有市场,以应对挑战,实现可持续发展。

1 五菱新能源汽车的发展现状

五菱长期以中低端市场为目标市场,以高性价比、耐用性强来吸引消费者,并以良好的车辆质量和优质的产品赢得了消费者的信任^[1],逐渐成为新能源汽车行业的领军企业。但是随着消费者需求的改变,市场竞争越来越激烈,五菱在向中高端市场拓展时,面临着市场和消费者将其定位为“低端品牌”这一处境。因此,五菱想要完成市场拓展,则原先的低成本竞争战略不再适用于五菱的战略目标,公司应该进行战略调整,找到更加适合自身发展的基本竞争战略。

2 五菱新能源汽车的PEST分析

2.1 政治环境

从区域层面看,五菱汽车的发展离不开柳州市政策的大力支持。在2017年初,柳州市启动实施“政企三级联动工程”,开启了新能源汽车政策推广与产品发展相结合的柳州模式。政府提供政策及公共资源支持,企业提供产品及技术支持。这一举措大力促进了五菱新能源汽车进入市场。

从国家层面看,近几年国家对新能源汽车产业大力支持,出台了一系列补贴、税收优惠等政策。如新能源汽车购车补贴和免征购置税等政策^[2],刺激了消费者的购车欲望。《新能源汽车产业发展规划》为新能源汽车产业指明了发展方向,推动新能源汽车产业转型。对于五菱来说,这些政策为其新能源汽车业务的拓展提供了广阔的空间。

2.2 经济环境

随着全球经济的发展以及国内经济的稳步增长,消费者的购买力不断提升,对汽车的需求也日益多样化。一方面,经济增长使得消费者对高品质、智能化汽车的需求增加,为五菱推出中高端车型提供了市场机会;另一方面,经济波动也会影响消费者的购车决策,疫情的影响使全国经济下行,使有刚需的消费者更倾向于购买价格更为亲民、养车成本更低的车型。并且,原材料价格的波动,如钢铁、铝等金属材料变化,会直接影响柳州五菱的生产成本。当原材料价格上涨,五菱的利润空间会受到挤压,这就要求企业优化成本管理,提高生产效率,或者通过产品定价策略的调整来应对成本压力。

2.3 社会环境

随着“双碳”目标的实施,能源的变革会使新能源电动汽车实现绿色化,使用真正的可再生能源。同时,社会观念的转变也对新能源市场产生了重大的影响。比起汽车的功能和配置,消费者越来越注重汽车的环保性能和个性化设计,这使得新能源汽车更受青睐,纯电动的车型对环境的污染降到了最低。技术和政策将会进一步支持电动汽车的绿色化,使能源发展与汽车发展实现实质性的协同。同时,不同地区、不同年龄段消费者的需求差异也为五菱细分市场提供了依据,企业可以根据消费者的个性化需求,开发针对性的产品和营销策略。

2.4 技术环境

技术创新是推动制造业发展的重要力量,新能源汽车作为高科技的综合性产品,其发展与科技创新息息相关,近几年,整个广西的科技创新水平有所提升,其中,柳州市作为广西率先开展科技创新的地区,先后发布了多项扶持科技创新的政策,形成了一个有利于企业不断推动科技创新的良好模式。

在新能源汽车方面,电池技术的进步,为五菱新能源汽车的发展提供了技术支撑。智能网联技术使汽车能够实现与外部环境的信息交互,提升了用户的驾驶体验和车辆的安全性、便利性。五菱需要紧跟技术发展趋势,加大研发投入,提升自身的技术水平,以保持市场竞争力。

3 五菱新能源汽车的波特五力模型分析

3.1 潜在进入者的威胁

行业的潜在进入者会对行业的现有格局产生影响,对原有的企业造成影响。目前,柳州市有至少4家新能源整车企业以及数十家核心零部件企业。形成了较完整的产业集群。显现出了明显的规模竞争优势,具有一定的行业壁垒。

然而,有多个国家发布了关于碳排放方面的政策,对燃油车的销售进行限制,因此,传统车企都有向新能源汽车转型的想法。在国内,比亚迪在2022年就停止了对燃油车的生产,专注于纯电动和混合动力汽车业务。而在国外,丰田、大众等汽车品牌也在电车领域加大研发投入。

随着新能源汽车市场的快速发展,一些新兴的新能源车企也在不断涌现,对现有市场格局产生冲击。潜在进入者的进入可能会加剧市场竞争,五菱需要持续提升自身的核心竞争力,巩固市场地位。

3.2 替代品的威胁

对新能源汽车行业而言,影响替代品威胁的因素主要有汽车产品的价格、转换成本以及消费者的使用倾向等。目前,新能源汽车的替代品为燃油车和新技术下的氢能源车。

传统的燃油车虽然面临着空气污染严重、保养成本高等问题,但由于开发利用时间长,消费者认知度强,对新能源汽车的替代威胁依旧很强。而氢能源汽车可以说是目前最具有潜力的替代方案,其续航能力与效率和燃油车几乎一致,且加氢仅需三到五分钟。从生产到使用可以实现零碳排放,其功能对新能源汽车的替代威胁巨大。但是,其存在基础设施不足的问题,加氢站建设成本高、数量少,难以进行推广。因此,现如今新能源汽车仍然占据着优势,是各大车企激烈竞争的领域。

3.3 行业内现有企业间的竞争

随着新能源汽车市场的发展,行业内的竞争越来越激烈。柳州五菱通过五菱宏光 MINIEV在新能源汽车方面站稳脚跟后,多家生产商也推出了奇瑞小蚂蚁、长安糯玉米、吉利熊猫等多款小型纯电动轿车,各家生产商以各自优势抢占市场,给五菱带来了一定压力。同类新能源企业之间存在着激烈的竞争态势^[3]。

各企业不断推出新车型、优化产品性能、降低成本,并通过价格战、营销活动等手段争夺市场份额,使得行业竞争压力持续增大。在这种情况下,五菱若能采取差异化战略,加强研发投入,形成独特的品牌优势,才能更好地提高产品的竞争力。

3.4 与供应商讨价还价的能力

影响供应商议价能力的因素主要有供应商的数量、产品对于产业链的重要程度,以及产品的质量与专有性等。柳州五菱的供应商主要涵盖了零部件和核心部件的原材料供应商。市场上优质电池供应商数量有限^[4],然而五菱对电池的需求是维持上升的,因此供应商能够在价格、交货期等方面提出更有利的条件,从而增加了五菱原材料的采购成本和供应风险。然而,对于一些标准化程度较高的零部件和原材料,供应商的议价能力相对较弱。五菱通过与供应商建立长期合作关系、优化采购渠道、实施供应商多元化策略等方式,来降低供应商议价能力对企业的影响,确保原材料和零部件的稳定供应和合理价格。

3.5与购买者讨价还价的能力

随着新能源汽车市场逐渐向买方市场转变,消费者的议价能力也不断增强。消费者在购车时,不仅关注价格,还会对产品质量、配置、售后服务等方面有一定要求。而现在信息传播的途径越来越多,消费者可以通过互联网等渠道获取丰富的产品信息,对不同品牌和车型进行比较,从而在购车过程中拥有更多的话语权。对于五菱来说,在产品缺乏独特的竞争优势的情况下,消费者可能会要求更低的价格和更好的服务。这就迫使五菱需要不断提升产品品质和服务水平,以满足消费者需求,提高消费者的满意度和忠诚度^[5]。

通过运用PEST分析法和波特五力模型对五菱的战略环境进行分析后,我们发现:国家和地区对新能源汽车的利好政策,为五菱创造了广阔的发展空间。经济波动中,五菱的高性价比产品契合下沉市场需求,以独特定位保持稳定需求。但市场竞争激烈,核心技术原材料受限,消费者需求日益多元等问题也逐渐严重。五菱需提升产品品质与服务,突出性价比,强化品牌特色,以扩大市场份额。

总体而言,五菱具备一定优势和发展机遇,但也面临诸多挑战。上述分析为选择合适五菱新能源有限公司的竞争战略建立了基础。

4 五菱新能源汽车的基本竞争战略选择

4.1战略目标

五菱新能源汽车有限公司于2002年成立,在国内拥有2800家销售网点,覆盖了98%的地级市,是新能源汽车行业第一。始终坚持着“人民需要什么,五菱就造什么”的企业使命。基于人民需求,制造人民买得起且用得上的汽车产品。

战略目标可以说就是企业的长期目标,与企业的使命和愿景息息相关,结合分析其竞争战略环境,可以确定五菱的总体战略目标为:在2022-2025年间,通过深化新能源转型,打造百万纯电和混动平台。实现从“新能源代步车”制造商到“新时代智能出行提供者”的转型。并且通过与大疆、华为合作,来持续降低新能源技术普及的门槛,最终成为新能源汽车普及和技术创新的领先者。

而通过实施差异化战略,可以使五菱充分地利用自身优势,提高在行业中的竞争力,在新能源行业中保持一席之地。

4.2竞争战略选择

4.2.1产品差异化

由于新能源汽车市场竞争激烈,因此,实施精确的市场定位策略,打造自身产品的差异化,更能够凸显企业优势。在目前情况下,企业可针对某一细分市场,深入分析其目标客户群体和汽车类型^[4]。

目前,十万至十五万的家庭智能新能源SUV市场是新能源容量最大的细分领域之一,这一区间是中国家庭具体预算区间,在此价格区间消费者更加注重空间、性价比以及良好的智能驾驶体验。五菱已经在此领域推出了星光S,并以其“大快好省”等

功能吸引了消费者。但其塑料感的内饰和部分车辆的质量问题也反映了五菱品牌在家用车方面仍存在改进空间。

加强与华为深度合作,将华为的高阶辅助驾驶技术以合理的成本下放到此价位车型,有利于实现其在大众市场的规模化应用,降低消费者的体验门槛。同时,五菱可通过其优越的供应链管理和成本控制能力,支撑研发和生产成本。进行合作可以说是五菱的二次创业,可打破五菱“低端”的品牌认知。

4.2.2品牌差异化

在当前的新能源汽车市场中,品牌和场景的情感连接更能够增加消费者的黏性。并且,潜在进入者以相同定位进入同一细分市场的难度会更大,企业能够拥有一定的市场控制力。要形成品牌差异化,五菱不仅仅要提供功能性价值,还要给消费者提供情感性价值,以个性化和高质量的服务,提高用户对品牌的忠诚度。

五菱始终贯彻“人民需要什么,五菱就制造什么”的企业使命。但是,要进军家庭智能新能源SUV行业,需要深化这一概念,将人民需要深入到家庭需要,以“创建一个移动的家”为理念,覆盖个性代步-家庭出行的全场景产品矩阵。

从产品打造到品牌打造上要定好基调,明确品牌定位,锁定家庭用户这一目标群体,利用自身成本控制这一优点,将智能驾驶等核心智能技术普惠化,在10万至15万这一市场中提供越级的智能体验,同时坚守实惠定位,将其打造成自己独一无二的标签,将五菱“便宜、低端”的形象扭转为“人民的价值之选”。这一品牌定位的改变能够使五菱进入一个更具利润空间的新天地。

5 结语

通过PEST方法与五力模型对五菱新能源汽车分析可知,其在政策支持与市场定位方面具有显著优势,但仍面临市场竞争与品牌转型等挑战。未来,五菱应持续实施差异化战略,强化产品与品牌特色,深化技术合作,提升核心竞争力,实现从“代步车制造商”向“智能出行提供者”的战略转型,在激烈市场竞争中保持领先地位。

[参考文献]

- [1]钟绿.持续向新成就“五菱神话”[J].智能网联汽车,2022,(5):51-53.
- [2]吴韫怡.新能源汽车行业财务风险与管理控制研究[J].经济师,2023,(12):76-77.
- [3]栾政宣.五菱新能源汽车出海印尼的SWOT分析[J].商业经济,2023,(2):102-103.
- [4]方慧莲,张启慧.新能源汽车物流服务商面临的挑战与对策[J].物流科技,2025,48(16):103-105.
- [5]姚丹.探讨差异化竞争战略在现代企业经营与管理中的应用[J].中国管理信息化,2021,24(24):136-137.

作者简介:

范梓薇(2001--),女,汉族,广东汕尾人,硕士研究生在读,研究方向:企业经济、会计。