

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 _____

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 蔚来新能源汽车国际营销策略研究

研究生姓名: 陈颖

指导教师姓名、职称: 钟鸣 教授

学科、专业名称: 国际商务

研究方向: 企业国际化运营与发展

提交日期: 2023年5月31日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 陈颖 签字日期： 2023年5月31日

导师签名：  签字日期： 2023.5.31

导师(校外)签名： _____ 签字日期： _____

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意” / “不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 陈颖 签字日期： 2023年5月31日

导师签名：  签字日期： 2023.5.31

导师(校外)签名： _____ 签字日期： _____

Research on International Marketing Strategy of NIO New Energy

Candidate : Chen Ying

Supervisor: Zhong Ming

摘要

随着全球经济一体化的不断推进,世界各国之间的经济联系和合作越来越紧密。国际化发展已经成为中国企业扩大市场规模、突破资源束缚、实现可持续发展的重要方式。本世纪初国家提出“走出去”发展战略,同时政府也不断加大对企业“走出去”的扶持力度,鼓励企业积极开展对外贸易。2013年习近平总书记提出的“一带一路”倡议,促进了中国对外开放的程度,随着“一带一路”倡议受到越来越多国际组织的拥护和支持,许多机遇应运而生。在国家提出“2030年实现碳达峰,2060年实现碳中和”的低碳发展目标的背景下,新能源汽车因其节能减排、低碳环保等优势被认为是符合时代发展趋势的产业。凭借这种趋势,新能源汽车产业正逐步跻身于国家战略层面,并得到了国家的大力支持。政府与新能源车企签订合作战略、开展优先上牌、购车补贴等优惠政策,这代表了国家对新能源汽车发展的积极支持。在这个大背景下,蔚来新能源汽车企业应运而生。

蔚来是一个智能电动汽车品牌,于2014年11月成立,一家代表中国高端电动汽车制造业的公司,致力于提供高性能的智能电动汽车和最优质的用户服务体验,为用户创造舒适的生活方式。其在国际市场已经初步建立了覆盖多个国家的用户服务网络,在美国、英国、德国等13个国家设立了研发、设计、生产和商务机构,吸引了数千名世界顶尖汽车行业人才。

基于以上分析,本文选择蔚来新能源汽车作为研究对象,运用文献分析法、案例分析法、数据分析法,以及对比分析法对蔚来新能源汽车国际营销策略进行研究。首先,本文对相关的概念、主要理论和研究工具进行了全面的阐述,以此来构建本文的理论基础和基本框架。其次,介绍了蔚来汽车公司概况以及蔚来国际营销策略现状,分析蔚来新能源汽车公司国际营销策略中存在的问题。再次,运用PEST分析法、波特五力模型、SWOT分析对蔚来新能源汽车国际市场营销的宏观环境、行业环境,自身优劣势进行研究,最后,综合上述分析结果,就产品策略、价格策略、渠道策略、促销策略四个方面,提出优化蔚来新能源汽车国际营销策略的建议。

关键词: 新能源汽车 国际市场 营销策略 国际化

Abstract

With the continuous advancement of global economic integration, the economic ties and cooperation between countries in the world are getting closer and closer. Internationalization has become an important way for Chinese enterprises to expand market scale, break through resource constraints, and achieve sustainable development. At the beginning of this century, the country proposed a "going global" development strategy, while the government has also continuously increased its support for enterprises to "go global" and encouraged them to actively carry out foreign trade. In the context of the low carbon development goal of "achieving carbon peak by 2030 and achieving carbon neutrality by 2060" proposed by the country, new energy vehicles are considered to be an industry in line with the development trend of the times due to their advantages of energy conservation, emission reduction, low carbon environmental protection, and other advantages. With this trend, new energy vehicles are gradually stepping into the national strategic level, and have received strong support from the country. The government has signed a cooperation strategy with new energy vehicle companies, carried out preferential policies such as priority licensing and car purchase subsidies, which represents the country's active support for the development of new energy vehicles. Under this background, NIO new energy vehicle enterprise emerged as the times require.

NIO is a smart electric vehicle brand established in November 2014, representing the high-end electric vehicle manufacturing industry in China. It is committed to providing high-performance smart electric vehicles and the highest quality user service experience, creating a comfortable lifestyle for users. The company is based on independent positive research and development, has independent intellectual property rights, and is a global

start-up brand. It has initially established a user service network covering multiple countries in the international market, and established research and development, design, production, and business institutions in 13 countries such as the United States, the United Kingdom, and Germany, attracting thousands of world's top automotive industry talents.

Based on the above analysis, this article selects NIO New Energy Vehicle as the research object, and uses literature analysis, case analysis, data analysis, and comparative analysis methods to study the international marketing strategy of NIO New Energy Vehicle. First of all, this paper gives a comprehensive description of related concepts, main theories and research tools, so as to build the theoretical basis and basic framework of this paper. Secondly, it introduces the general situation of NIO Automobile Company and the current situation of NIO International Marketing Strategy, and analyzes the problems existing in the international marketing strategy of NIO New Energy Automobile Company. Secondly, PEST analysis, Porter's Five Forces Model, and SWOT analysis are used to analyze the macro environment, micro industry, and advantages and disadvantages of the international marketing of NIO New Energy Vehicles. Finally, based on the above analysis results, optimization suggestions are proposed for NIO New Energy Vehicles in four aspects: product strategy, price strategy, channel strategy, and promotion strategy.

Keyword: New energy vehicles ; international market ; marketing strategy; Optimization advice

目 录

1 引言	1
1.1 研究背景与研究意义	1
1.1.1 研究背景	1
1.1.2 研究意义	2
1.2 研究目的与内容	3
1.2.1 研究目的	3
1.2.2 研究内容	3
1.3 研究方法	6
1.3.1 文献分析法	6
1.3.2 案例分析法	6
1.3.3 数据分析法	6
1.3.4 对比分析法	6
1.4 可能的创新与不足	7
1.4.1 可能的创新	7
1.4.2 不足之处	7
2 文献综述	8
2.1 关于国际市场营销的内涵及分析方法的研究	8
2.1.1 国际市场营销的内涵研究	8
2.1.2 国际市场营销分析方法研究	9
2.2 关于国际市场营销策略的研究	12
2.3 关于新能源汽车的研究	15
2.3.1 新能源汽车行业研究	15
2.3.2 新能源汽车营销策略研究	16
2.4 关于新能源汽车国际市场营销策略的研究	17
2.5 文献评述	18
3 蔚来新能源汽车国际营销现状分析	20

3.1 蔚来公司概况	20
3.2 蔚来公司国际营销基本情况	21
3.2.1 蔚来国际销量	21
3.2.2 蔚来国际市场布局	25
3.2.3 蔚来财务绩效分析	27
3.3 蔚来国际营销策略现状分析	31
3.3.1 产品策略现状	31
3.3.2 价格策略现状	33
3.3.3 渠道策略现状	34
3.3.4 促销策略现状	35
3.4 蔚来国际营销面临的问题	36
3.4.1 产品布局不完善	36
3.4.2 价格缺乏竞争优势	37
3.4.3 销售渠道不健全	39
3.4.4 促销方式单一	40
3.5 本章小结	41
4 蔚来新能源汽车国际营销环境分析	42
4.1 蔚来宏观营销环境分析	42
4.1.1 政治环境分析	42
4.1.2 经济环境分析	45
4.1.3 社会环境分析	47
4.1.4 技术环境分析	49
4.2 蔚来行业营销环境分析	50
4.2.1 竞争对手	50
4.2.2 潜在进入者	52
4.2.3 产品替代品	53
4.2.4 供应商议价能力	54
4.2.5 购买者议价能力	54

4.3 蔚来 SWOT 分析	56
4.3.1 内部优势 (S)	56
4.3.2 内部劣势 (W)	57
4.3.3 外部机遇 (O)	58
4.3.4 外部威胁 (T)	60
4.3.5 SWOT 分析矩阵	63
4.4 本章小结	64
5 蔚来新能源汽车国际营销策略优化分析	65
5.1 产品策略优化	65
5.1.1 扩大产品组合	65
5.1.2 注重品牌建设	66
5.2 价格策略优化	66
5.3 渠道策略优化	67
5.3.1 拓宽销售渠道	67
5.3.2 开发网络销售渠道	67
5.3.3 加强售后服务管理	68
5.3.4 重视专业人才培养	69
5.4 促销策略优化	69
5.4.1 增加营销推广力度	69
5.4.2 融入当地文化，建立良好的公共关系	70
5.5 本章小结	70
6 结论及展望	71
参考文献	73
致谢	78

1 引言

1.1 研究背景与研究意义

1.1.1 研究背景

全球化经济的到来使得世界各国之间的经济联系与交流合作在不断加强。国际化发展已成为中国企业扩大市场规模、突破资源约束、实现可持续发展的重要途径。本世纪初国家提出“走出去”发展战略，政府提出各项扶持措施，鼓励企业“走出去”积极开展对外贸易。2013年习近平总书记提出的“一带一路”倡议，加深了中国对外开发的程度，随着“一带一路”倡议受到越来越多国际组织的拥护和支持，许多机遇应运而生。工业技术的不断进步和人民生活水平的提升促使汽车已经成为人们主要的出行工具和交通方式。然而，随着环境污染不断加剧，发展新能源汽车成为了大势所趋，在“碳达峰、碳中和”的背景下，通过发展新能源汽车来降低污染已成为必要的选择。政府层面也在2001年提出“863电动车专递”政策来推广新能源汽车，并通过一系列措施扶持新能源产业发展。然而，随着时间的推移，政策也在逐步调整，例如在2019年，国家计划重点推进新能源汽车技术的进步和创新，降低补贴力度，推广技术形式。政府明确提出鼓励使用高能量密度、低能耗的汽车，并将补贴资金明显向技术水平较高的产品倾斜。这表明在我国新能源汽车经历了萌芽、起步、推广和规模化发展之后，政府也越来越重视新能源汽车技术研发和能力提升。

与此同时，世界各国也在汽车产业领域纷纷出台相应的政策促进节能减排。考虑到蔚来新能源汽车进驻的是欧洲国际市场，所以下文提到的国际市场研究都是基于欧洲市场环境。欧洲是全球汽车产业的发源地和重要消费市场，由于欧洲的石油储量有限，加上汽车保有量一直处于世界较高水平，并伴随着环境的不断恶化和严格的环保政策，欧洲对新能源汽车的需求不断上升。因此，欧洲的石油需求量也在不断增加，但仍需要依靠进口。目前，欧洲已经成为全球第二大新能源汽车消费市场。截至目前，蔚来新能源汽车已遍布欧洲多个国家和城市，蔚来

新能源汽车虽然已在欧洲市场取得了一定的营销成果,但由于其产品组合缺乏多样性以及企业售后服务体系不完善等多重问题,仍然存在需改善的空间。

作为中国出口企业的一员,应该如何优化国际营销策略、提高企业核心竞争力、争取较多的市场份额对蔚来新能源汽车公司来说是一个重要课题,本文以蔚来新能源汽车公司为研究对象,通过对蔚来汽车公司国际营销策略现状的分析和研究,找出问题并提出改进对策,结合当下国际市场经济形势提出适合企业发展的国际营销策略,引导企业实现可持续发展。

1.1.2 研究意义

(1) 理论意义

近年来,我国新能源汽车出口企业成为我国出口贸易增长的主体,在稳定社会经济、吸纳就业、出口创汇等方面发挥了不容忽视的关键作用。然而大多数学者专注于成熟企业的国际营销策略研究,忽视了对我国经济发展中最具活力的初创型企业的发展现状和国际营销策略的研究,相关指导材料也非常有限。蔚来汽车是中国重要的汽车出口企业之一,研究其国际营销策略对于中国自主品牌汽车企业的国际营销具有示范意义。本文通过了解国际市场的消费人群对新事物和新品牌的接受程度,拓宽了国际营销策略理论的研究领域。这种细化产品和品牌等方面的国际营销策略,为理论研究提供了新的视角。

(2) 现实意义

从国际营销策略的层面出发,本文旨在分析蔚来新能源汽车的国际营销策略,探索新的推动路径。通过查阅国际营销策略相关文献、历史资料及现代学者的研究成果,结合蔚来汽车国际营销策略的宏观环境、经济形势等,提出切实可行的建议以优化蔚来汽车的国际营销策略。这样做不仅可以深入理解国际营销策略相关理论,还有助于加强实践与理论的联系。同时为中国的新能源汽车企业提供借鉴和经验,促进中国新能源汽车业快速发展。在新能源汽车领域,作为中国自主品牌车企,蔚来汽车在国际市场上表现出良好的发展趋势,成为全行业的引领和典范,对整个汽车行业的发展与进步具有重要的现实意义。

1.2 研究目的与内容

1.2.1 研究目的

本文选择新能源汽车行业的领军企业蔚来汽车为研究对象，主要研究蔚来在国际市场的营销策略，研究将结合新能源汽车行业国际环境的特点，探讨蔚来新能源汽车现有的国际营销策略存在的问题及其产生的原因，并提出相应的优化建议，为蔚来汽车拓展国际市场，增加企业核心竞争力，同时向中国其他新能源汽车出口企业提供相关的国际营销策略参考。

1.2.2 研究内容

文章的主要内容有以下几部分：

第一部分：引言

引言部分，旨在阐明研究的背景、意义及目的，同时介绍研究所采用的方法，并探讨本文的创新点以及存在的不足之处。本文将立足新能源汽车国际市场，对蔚来汽车进行国际营销策略研究。

第二部分：文献综述

该部分研究主要聚焦于三个方面：其一是探索国际市场营销的内涵和分析方法，其二是研究国际市场营销策略，探究新能源汽车的相关行业研究，主要从新能源汽车行业以及新能源汽车营销策略两个方面进行分析。接着阐述了关于新能源汽车国际营销策略的研究，最后梳理了文献评述，对其学术成果进行了整理归纳。

第三部分：蔚来新能源汽车国际营销现状分析

本章从蔚来公司概况、蔚来国际营销基本情况、蔚来国际营销策略现状进行探究，从产品策略、价格策略、渠道策略、促销策略四个方面分析研究蔚来现有国际营销策略。发现了蔚来国际市场营销面临的问题。

第四部分：蔚来新能源汽车国际营销环境分析

这一部分先阐述了蔚来新能源汽车的国际市场营销环境，利用 PEST 分析从政治环境，经济环境，社会环境，技术环境等四个部分进行宏观环境分析。然后

对蔚来企业行业环境进行了分析，主要从竞争对手，潜在进入者，产品替代品，供应商议价能力、购买者议价能力五个方面对蔚来新能源汽车国际市场营销环境进行了分析研究，接着对蔚来新能源汽车自身进行了 SWOT 分析，从蔚来新能源汽车内部优势（S），内部劣势（W），潜在机遇（O），潜在威胁（T）四个方面进行了分析，明确了蔚来新能源汽车所处的国际市场环境。

第五部分：蔚来新能源汽车国际营销策略的优化建议

通过前文对蔚来当前国际营销策略的分析，结合蔚来所处的国际营销环境，给蔚来新能源汽车提供营销策略优化建议。

第六部分：结论与展望

全球新能源汽车的普及率在不断提升，在各国政府的大力支持下，新能源汽车正在快速发展。

本文技术路线图如下：

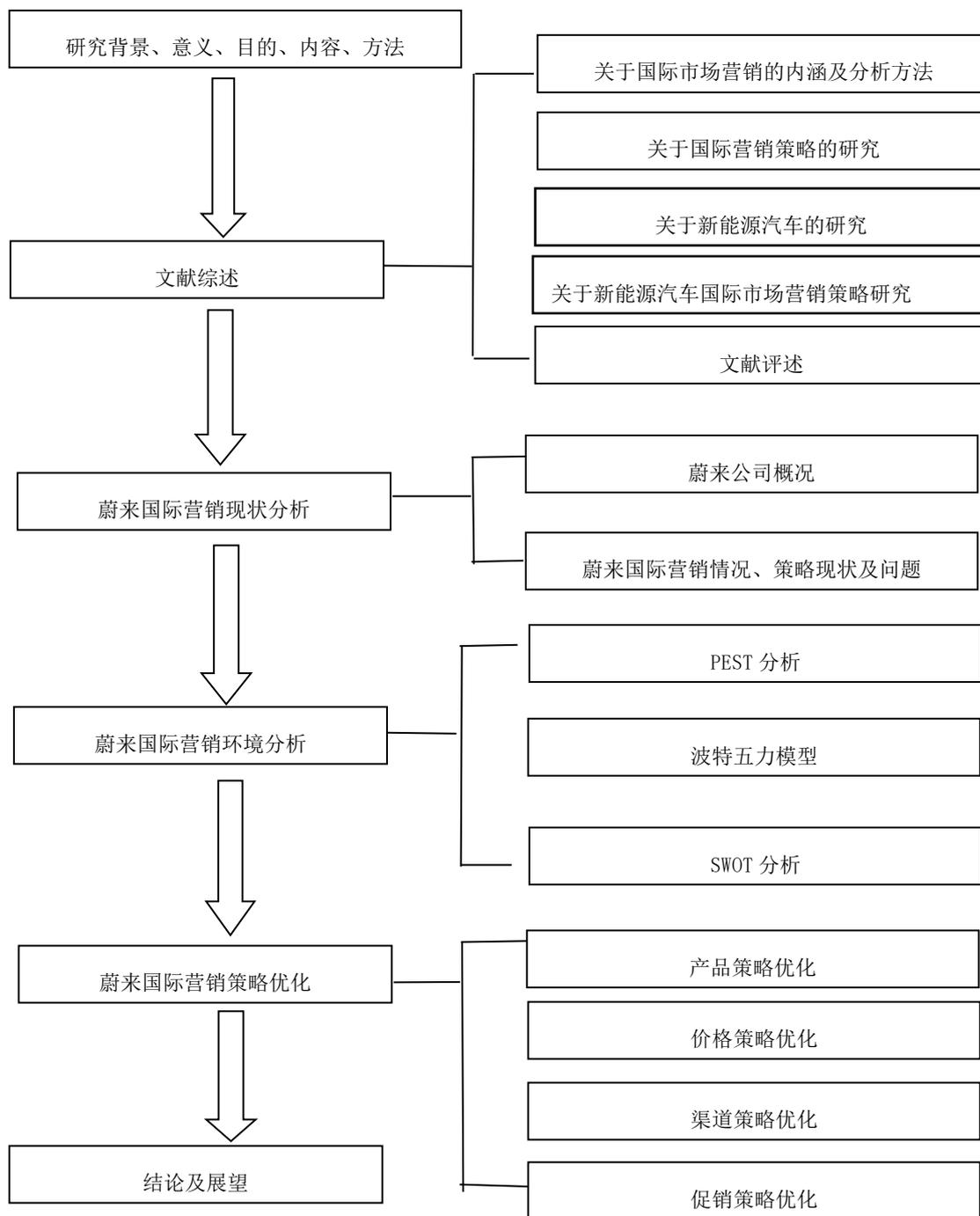


图 1.1 技术路线图

1.3 研究方法

1.3.1 文献分析法

文献分析法,基于国际营销策略类的教科书籍,以及汽车行业国际市场数据,解读其中关于品牌定位、产品设计、定价、渠道和促销、服务行为的核心知识点。运用到对蔚来汽车国际营销策略的分析中,为本文提供理论基础。重点理论基础包括 PEST 分析理论、营销组合理论、波特五力模型以及 SWOT 分析理论。通过对“出口”、“国际营销”、“营销策略”、“国际市场”等关键字的搜索,查阅并收集国内外相关文献包括期刊、论文和理论著作等,进一步研读并总结这些文献资料中关于国际营销策略这一问题的研究成果,结合蔚来公司的国际营销现状,为本文所要研究的问题提供资料来源和理论依据。

1.3.2 案例分析法

在对有关国际营销方面的相关文献进行了分析之后,将蔚来汽车公司作为本文研究对象,通过对蔚来新能源汽车公司国际营销现状的深入分析,指出蔚来汽车公司在国际营销过程中存在的一些问题,并对问题进行逐个深入研究,为蔚来新能源汽车国际营销策略提出优化的建议。

1.3.3 数据分析法

本文综合了蔚来新能源汽车公司的发展资料,并根据该公司在国际市场的销售情况、国际排名等重要数据进行了统计分析,为研究和制定蔚来新能源汽车在国际市场的营销策略提供了数据支持。根据数据分析得出相关结论,为本文提供了研究素材和论点支持。

1.3.4 对比分析法

本文借助波特五力模型为分析工具,与行业内其他新能源汽车公司进行对比分析,首先探究目前蔚来公司现有策略缺陷的原因,并为其国际市场业务的发展

提供指导。其次，本文比较蔚来新能源汽车和国际市场上其他新能源品牌汽车的销售数据，明确蔚来新能源汽车的发展状况以及在国际市场上所面临的困境和挑战。最后结合蔚来公司所处的国际营销环境，提出蔚来国际营销策略的优化建议。

1.4 可能的创新与不足

1.4.1 可能的创新

本文的独特之处在于展现了两个方面的创新。一方面，目前有关蔚来新能源汽车营销策略的研究主要集中于国内市场，而本研究则侧重于以国际市场为目标的研究。同时展现了对蔚来新能源汽车国际营销策略的新思考和新视角。另一方面，目前国际营销策略现状分析的选取往往局限在销售额或销售量等方面。为了更全面评估蔚来新能源汽车品牌现状，本文构建了综合的财务指标评价体系。

1.4.2 不足之处

因为无法完整获取蔚来新能源汽车在欧洲各地的详细销售数据，本文只能以整体销量作为分析基础，在制定针对欧洲各地的营销策略时可能会缺乏针对性。其次，由于蔚来在 2018 年才上市，因此缺乏 2014 年至 2017 年的完整数据，这使得获取完整信息变得困难。所以，本文将研究蔚来新能源汽车的经营绩效时间范围确定在 2018 年至 2022 年之间，这可能会对研究结果产生些许误差。

2 文献综述

2.1 关于国际市场营销的内涵及分析方法的研究

2.1.1 国际市场营销的内涵研究

美国是市场营销理论的起源地，在跨国企业崛起的背景下，国际市场营销的理论逐步产生。国际市场营销是国内市场营销的拓宽和延续，意思是指货品和劳务流入多个国家的消费者的过程。本质上这是一种跨国界的社会管理过程，公司以此通过规划、定价、促销和引领等经营管理方式，生产产品和创造价值来促进对外贸易的发展，以满足多国用户的需要并获取收益的行为方式。国际市场营销学的概念出现于上个世纪 60 年代，它是一门分析公司跨国管理和营销的新兴专业科学。其中，国际营销概念是在 1983 年由 Levitt 学者正式提出，为国际市场营销理论的发展奠定了理论基础。

《国际市场营销学》是美国学者菲利普 R. 凯特奥拉 (Philip R. Cateora) 的代表性著作。根据菲利普 R. 凯特奥拉的观点：“国际市场营销”就是为了获得利益而对货物和服务进行规划、定价、宣传和指导，从而使货物和服务流向多个国家的顾客。

由于中国初期经济发展水平和公司国际化进程受限，国内学者相较国外学者而言，对于国际市场营销相关理论开始研究时间较为晚。但是，现如今在我国经济体制改革快速推进与迅速发展的时代背景下，因为国内企业彼此之间的竞争日益加剧，国内外市场的加速国际化迫使企业不得不跟上步伐，这也促进了国内学者对国际市场营销的深入研究。李倩倩、薛求知 (2014) 认为作为市场营销和国际商务的交叉领域，国际营销在营销理论的发展和跨国企业的实践中充当桥梁的作用并扮演着极为重要的角色。具体体现在跨国企业在全产品标准化与本土适应性、跨国消费者研究、品牌态度、全球营销策略等核心领域中。郝娜 (2019) 认为：国际市场营销的起点在于满足国外消费者的消费需要。企业以国外消费群体为重心进行营销活动推广，为了实现其国际营销目标，吸引更多的顾客，快速占领国际市场。

2.1.2 国际市场营销分析方法研究

(1) 4P 营销理论

随着市场竞争的加剧，营销策略在企业中变得越来越关键。1960年，杰罗姆·麦卡锡在他的著作《基础营销》中提出了4P营销组合策略。这一营销策略现在依然被广泛应用。4P营销理论是由四个基本策略构成的，其中包括产品、价格、渠道和宣传。由于这四个单词的英文名称的首字母恰好是P，所以这个理论被称为4P营销理论。

4P所代表的四个基本策略组合是产品或服务营销中最重要的组成部分。产品策略指的是公司企业本身为满足消费者的需要而制定的产品或者服务的计划及方案。价格是消费者为产品所支付的成本。价格策略在于将价格与产品的实际价值和感知价值联系起来，同时也要考虑供应成本、季节性折扣和竞争对手的价格。消费者为购买产品所支付的费用可以称之为价格。制定价格策略时应该考虑到供应成本、季节性折扣和竞争对手的价格。同时根据产品的真实价值和消费者的认知价值来定价。企业的渠道策略是指以何种方式将产品或服务推向市场，包括分销网络、供应链渠道和销售网点布置等，渠道策略的制定对于企业的市场表现至关重要。宣传策略是指通过广告推广、公共关系、促销宣传等方法让消费者倾向于购买公司的产品或服务。通过产品、价格、渠道、宣传四个方面的紧密结合制定完备的营销策略可以最大限度帮助企业赢得良好的市场表现。

(2) PEST 分析模型

PEST分析模型是一种广泛被使用的工具，用于分析企业市场营销过程中所处的宏观环境。Politics-政治环境、Economy-经济环境、Society-社会环境、和Technology-技术环境组成了PEST分析的四项要素。

政治环境的因素对企业的行业产业发展进步起着关键作用，其包括企业所在国家和地区为该行业产业制定的政策方针、法律法规等多方面的制度。企业所处的政治环境是制定长期发展战略和策略的关键因素，因为它提供了对企业当地产业发展的指导和方向。只有了解这些因素，企业才能制定出可持续的发展计划。

企业所处的国家国民经济状况即为其所处的经济环境。宏观层面是指国家和全球经济的现状和未来趋势，其中主要包括通货膨胀率、社会生产总值（GDP）

等宏观经济指标。在微观层面上，个人和家庭的实际生活水平是指其收入状况，包括人均收入、可支配收入等方面。可支配收入在其中是一项至关重要的衡量标准。要使企业获得成功，必须制定符合经济环境要求的产品策略，以满足市场的合理性需求。

社会的进步与发展状态可以通过多个指标来综合评价，如传统习俗和消费理念、消费关系、人口结构等因素，这些都构成了社会环境的重要组成部分。为了适应所在国家社会环境，企业可以通过以下方式进行调整：根据当地人口构成确定目标消费群体，制定产品价格时考虑当地的消费习惯，利用所掌握的社会习惯开发适宜的促销计划。综合来看，为了在不同的社会环境中取得成功，企业需要根据当地情况制订适宜的营销策略。

技术环境的关键要素主要包括技术研究、技术研究成果以及专利数量等。技术革新是推动产业发展的内在动力，而技术环境则直接影响产品的普及度和产业发展的速度。技术革新对于企业的发展和竞争力是至关重要的。如图 2.1 所示：



图 2.1 PEST 模型分析

资料来源：笔者根据 PEST 分析模型整理所得

(3) 波特五力模型

波特五力模型是在上世纪 80 年代初期被迈克尔·波特提出的。按照此模型，每个行业或产业内都存在五个因素，这些因素在一定程度上决定了该行业或产业的竞争程度、吸引力以及企业在市场上做出的决策。主要分为五种重要的力量：竞争对手的能力竞争、潜在竞争者的威胁、产业替代品的替代能力、供应商的议价能力和购买者的议价能力。

波特五力模型实质上是一种面向企业行业层面的分析方法，其目的是为针对企业所处的外部环境做出准确的评估。这种方法通过对五种力量的评估，来了解企业所处的市场竞争环境，以及该环境中可能存在的机遇和威胁。通过该模型的分析，企业可以准确地认知自身的处境和竞争力状况，并进一步研究创新的发展方向，从而实现更高的盈利利润。如图 2.2 所示：

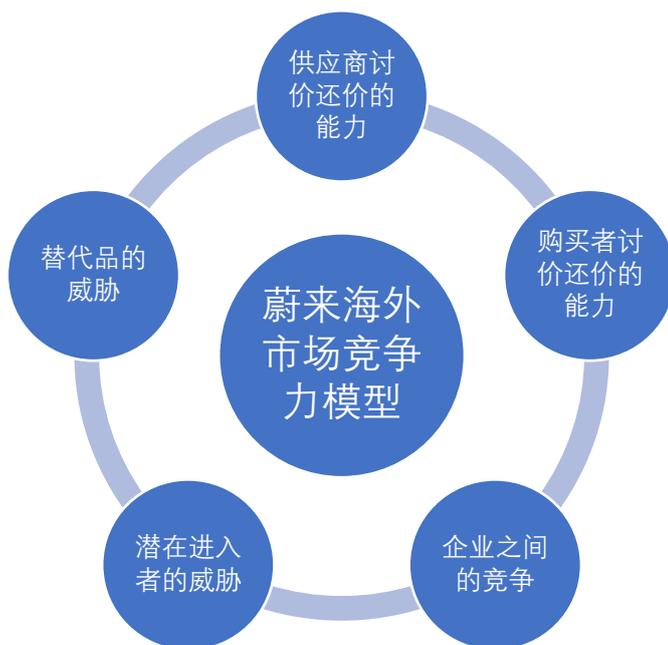


图 2.2 蔚来海外市场的钻石模型分析

资料来源：笔者根据钻石模型理论整理所得

(4) SWOT 分析法

在 20 世纪 80 年代初，管理学教授韦里克提出了 SWOT 分析的概念。其中，S 代表着企业的优势，而 W 则代表着企业的劣势，O 代表机会，T 代表威胁。至

今,企业和组织在进行战略规划和策略制定时依然广泛应用此概念。通过对企业进行调查,并对其内部的优点与不利点、外部的机遇与威胁进行系统化的分析判断,可以得出具有决策价值的结论。这样的结论有助于更全面地了解企业的状况,以便制定更有效的决策。SWOT 分析方法旨在对研究对象所处的环境进行精确和系统以及全面的研究。该方法主要从四个方面进行研究,探究研究对象的自身优势和劣势,以及可能的发展机会。因此,可以通过这种方法提出适当的销售计划和营销策略。

2.2 关于国际市场营销策略的研究

关于产品策略方面:KeeganWJ.(2004)认为,在当今的商业竞争中,企业之间的竞争已经超越了产品本身的层面。如今,企业必须考虑整个价值链,包括对产品品牌、营销方式和客户服务水平的综合关注。从消费者的角度来看,这些方面对于产品的吸引力和购买决策都至关重要。因此,企业应该始终以消费者为出发点,而不是只关注产品本身。DonE.Schultz等(2014)认为,随着科技和网络的不断发展以及新一代信息技术的成长与应用,企业必须及时调整其营销方法,以适应时代的发展需求。过去主要以品牌营销为导向的营销手段已经不再适用。

ManfredFuchs等(2016)指出,在海外市场开展国际市场营销活动的出口企业,需要遵循各国市场准则,尊重当地的风俗习惯,同时结合目的国政策,及时调整营销策略。重点需要关注产品在国外市场的合适程度,而企业的出口经验也是企业成功立足海外市场的重要标准之一。只有遵循国际市场准则,完善产品推广,企业才能够实现可持续的经营。BaitukRaushan(2019)指出在哈萨克斯坦,华为的营销策略展现出了以目标国的文化为考量,并注重市场定位和细分的特点。这说明中国企业在对外投资时,需要考虑目标国的文化因素,并制定适当的市场定位和细分策略。同时产品创新与企业文化的建设也是投资成功的重要因素。此外,还需要针对当地经济、政治、市场等环境变化及时修正市场营销策略。Maynard,M.T.等(2020)认为,随着市场的变化,企业原有的以产品为中心的营销策略已经无法满足消费者的消费需求,因此企业需要转向为以消费者为中心的营销策略以及营销理念。这意味着企业不仅要从产品制造端开始考虑如何满足客

户需求，而且要重视消费者的需求和反馈，以此为中心来制定销售策略。张绚怡（2019）从我国外贸的现状绿色壁垒的角度出发，可以发现出口企业需要不断提升技术能力和创新力，实现资源配置最优化。此外，还需要关注外国法律法规，不断更新自己的营销策略，以适应国外市场的不断发展。这将有助于出口企业实现更好的国际竞争力，更好地在国际市场上拓展业务。王磊等（2020）指出，随着全球经济一体化趋势的加快和绿色壁垒的不断提高，绿色发展已经成为中国制造业的必然选择。通过对中国制造业出口规模、产品质量和产业绿色效率之间关系的研究发现，出口规模和产品质量与产业绿色效率呈正相关关系，高技术企业的高品质产品能够促进产业绿色效率的提升，而规模较小的低端制造业则不利于产业绿色效率的提高。因此，为实现中国制造业可持续发展，必须进行技术创新，走绿色发展之路。

关于渠道策略方面：PetersonB等（2006）指出，要实现有效出口营销，渠道选择是至关重要的。出口企业必须在考虑产品结构、生产能力等因素的基础上，综合考虑不同国家的市场环境和经济制度来选择最佳渠道。此外，加强渠道管理也是必要的，以保持经营稳定和提高市场份额。MilanJurse等（2017）根据对斯洛文尼亚出口制造企业进行的随机抽样调查，结论是在全球经济形势变幻莫测的大环境下，出口企业必须及时、不断地调整国际分销渠道。对于企业来说，选择何种分销策略，则与产品的定位、创新性、客户关系管理以及品牌影响力等因素息息相关。JagdishN. Sheth（2020）指出，在数字化时代，国际营销受到了深刻影响。在社交媒体不断演进的推动下，国际市场营销活动将从以下五个方面创造价值：市场可获取性、市场负担能力、市场接受度、市场敏锐度和市场可重启度。这些方面将为企业带来巨大的商机，推动国际市场营销进一步发展。SaeedSamiee（2020）指出，互联网在企业中担当着竞争优势和国际化工具的重要角色，尤其在国际市场营销活动中发挥积极作用。这种影响主要体现在产品出口和数字服务出口方面。张蓓（2017）认为，随着经济全球化的不断深入，中国企业面临着前所未有的挑战和机遇。尽管经济全球化给企业带来了诸多的挑战，但是同时也带来了无数的机遇。为了在这个充满机遇和挑战的国际营销环境中生存并取得成功，企业必须更新营销观念，优化产品结构，拓宽销售渠道，从而推动国际营销战略的创新。余喜梅（2018）认为企业想要在竞争日益激烈的市场中获得长久的发展，

需要提升自身的竞争优势，同时选择合适的国际营销策略。价值链理论是选取国际营销模式的一个重要依据。为了实现国际化营销，企业需要根据其自身优势来选择适合的国际营销模式。这些模式包括合国外营销和多国营销的模式，全球营销、国外市场营销以及出口营销。

因此，分析当下的国际营销模式以及价值链理论，对于企业获取长期发展至关重要。万勋亮（2018）指出企业要想快速攻占市场并拥有更多客户，必须注重产品相关服务。首先，要持续改进顾客享受服务的体验，例如在换货、免费试用及其他推广活动等方面。此外，对于出口企业，可以根据实际情况适当调整生产策略。例如，在国内设计和制造产品，然后在海外进行组装和销售。过去的销售经验表明，国外客户通常更喜欢具有本国特色的产品，因此可聘请当地优秀设计师结合当地特色进行组装和营销，以满足市场需求。最后，企业还应建立自己的研发团队。为此，可以从公司内部选拔优秀的科研人才，也可以高价聘请海外知名科研人才，使中西文化相结合，真正了解顾客的需求，适应市场的发展。对于消费者来说，自主研发的产品往往更有优势。潘家栋等（2018）以我国 21 个合作贸易国为对象，研究了互联网技术对出口贸易的提升机制。研究发现，互联网技术对于出口贸易具有明显的正向影响。这是因为互联网技术能够降低出口的信息搜寻、沟通和生产成本。无论是出口国还是进口国的互联网技术水平，都对出口贸易起到推动作用。特别是进口国的互联网发展水平越高，对我国出口贸易的作用就越明显。此外，进口国的人口规模、收入水平，以及出口国的利率、汇率、关税和工资水平等因素，也对出口贸易产生重要影响。

关于价格策略方面：Ronald F.（2001）提出所谓知觉价值，是指顾客从认知角度出发，将知觉利益与知觉代价相对比，高于知觉代价的那一部分。这种价值将定价的两个方面统一起来，结合顾客的知觉利益和知觉费用，决定其购买行为。当顾客认为知觉价值越高时，其购买意愿也越强烈。

关于促销策略方面：Brinja Meiseberg（2016）指出网络购物时，消费者会受到电子商务网站不同分区功能的影响，比如产品推荐、社交、免费试用和内容等。因此，消费者在做购买决策时，会有针对性地利用这些功能。Martin（2020）指出，成功在海外开拓新市场对于国际创业领域至关重要，而国际市场营销能力则是企业在该领域中获得竞争优势的重要来源。在这一过程中，营销宣传扮演着

中介的角色，对企业营销能力和竞争策略产生直接影响。营销宣传的成功与否反映了企业营销能力的高低水平，而营销战略则需要根据营销宣传的表现进行调整。因此，营销宣传、营销能力和竞争策略三者密切相关。

2.3 关于新能源汽车的研究

2.3.1 新能源汽车行业研究

Erдем 等（2010）的研究表明新能源汽车主要针对拥有本科及以上学历、年龄在 25 至 40 岁之间的管理和技术人员，这一人群是其主要的目标用户和消费群体。徐国虎和许芳（2010）认为市区居民对新能源汽车的概念已经相当熟悉，同时也对新能源汽车表现出一定的购买意愿和意向，尤其是市民对于环保和节能的重视程度越来越高。Román 等（2011）和 Kley 等（2011）学者们已经进行了系统条理的理论研究，针对电动汽车的商业模式的发展，并表明了相应的研究思路和框架，旨在探究电动汽车商业模式发展的趋势和规律。Nie（2013）通过建立模型分析，得出结论在美国的插电式电动车市场上，不论在何种情况下，投资于基础设施如充电站等，所需的资金比消费者购车补贴更能够发挥有效作用来推动电动车占领更多的汽车市场份额。Marqius 等（2013）认为，如果想要在公共充电设备上实现自由充电，则需要对各大厂商生产的电池进行统一制定相应的标准。目前，一些汽车制造商已将电池作为企业本身主要竞争优势。因此，短时间内标准化和整合电池组件对于汽车制造商具有很大的挑战，这是当下市场所面临的现实困难。Krupa 等（2014）根据一份针对目前使用新能源汽车的用户的调查结果显示，57%的用户具备本科学历及以上，而 76%的用户年龄集中在 20 至 40 岁之间。此外，在使用新能源汽车的用户中，教师和 IT 行业的人数占了总人数的 52.4%。

刘颖琦等（2014）认为对于电动车产业迅速发展的 14 个国家和地区，应该从政府政策、商业模式、合作伙伴和公众认知等几个角度，对中国电动汽车行业产业的发展提出相应的政策建议。周亚虹等（2015）结合产业发展的新特征，构建了企业对产业发展的行为响应模型，同时以激励生产和补贴需求为参考指标。在此基础上，考虑两项政策对企业的实施效果并进行了相关的评价和讨论。王维等（2017）研究旨在分析 2010 年至 2015 年新能源汽车行业上市公司的面板数据

样本，以区分政府补助的方式，并探讨政府研发补助和非研发补助对企业相关业绩的产生效果。张炳辉和吕亚勃（2017）认为虽然目前国内的汽车工业已有一定的发展，但是由于其产业链还不够健全，对行业价值的发掘还不够充分。除此之外，出现越来越明显的问题包括结构性产能过剩、库存积压等。此外，在零部件方面，绝对的核心技术尚未实现本质上的突破。熊勇清和何舒萍（2017）利用蒙特卡洛模拟和 logistic 模型对新能源汽车目标用户与制造商的互动行为进行探究，研究发现制造商在不同经营市场中的竞争格局存在较为明显的差异。制造商在面对“领先”的用户市场竞争时，其呈现出了“两极分化”的趋势。而在“跟随”用户市场中，制造商之间则呈现出“一超多强”的竞争走势。李焱等（2018）使用 WIND 数据库中的国际投入产出表数据，通过研究比较分析全球价值链地位指数和长度指数，深入分析中国汽车产业在全球价值链中的位置。程肖君和李少林（2018）对新能源汽车行业进行了全方位的动态跟踪，研究了 2010 年至 2017 年期间新能源汽车产业的发展现状及行业的现有的情况，结合供给侧结构性改革的背景以此来探讨新能源汽车产业的发展策略。王元彬等（2019）研究发现传统汽车强国正逐渐被新兴市场国家所超越。虽然中国在全球汽车产业中的地位日益提升，但其与全球价值链的融合仍需进一步加深。中国的汽车产品贸易目前处在全球汽车产业价值链的中等环节，因此其他国家和地区对中国汽车产品的贸易有着较强程度的替代能力。LanxinZhang 等（2020）和 PanYingji 等（2020）分析减少碳排放目标对于交通领域所产生的影响。左世全等（2020）结合四个发达国家出台的新能源汽车产业政策研究，就我国新能源汽车产业的现状提出相关建议。EmmanouilGryparis 等（2020）探究欧盟电动汽车行业的发展情况是否受到碳减排政策的影响。公丕明（2022）利用波特的“钻石模型”研究方法，针对中国新能源汽车产业的国际竞争力影响因素展开分析，经过全面的梳理，发现中国新能源汽车产业在发展过程中具备一定的优势和劣势。通过深入分析这些因素，找到了提高中国新能源汽车产业国际竞争力的关键点。

2.3.2 新能源汽车营销策略研究

因为新能源汽车是一项新兴产业，所以国外学者很少研究有关新能源汽车的

营销策略。目前现有的研究方向主要侧重于新能源的开发技术、产业化以及市场化等方面。相比国外学者的有关研究，在国内学者的研究中，新能源汽车的营销策略方面已经有了相当深入的探讨。尤其是 2010 年之后国内学者针对该领域进行了更加深入的探究，大部分学者认为，新能源汽车产业的规模还没有达到行业内专业标准，迫切需要做出更多的改变。所以，为了取得更大的进步，企业必须持续改进并及时更新其营销策略。

曹艳（2010）从七个方面分析并构建了增强企业核心竞争力的营销模型。主要是从提升产品规划能力、提升渠道创新能力、提高营销推广能力、提高综合服务能力、提升市场预测能力、提升产业链整合能力、提高协同合作能力等七个方面来进行分析研究。其中对中国新能源汽车企业的发展战略进行了探讨，从静态和动态两个角度进行分析，旨在深入了解其发展现状和未来发展方向。总的来看，新能源汽车俨然成为我国汽车行业未来发展的主要走势。但是如果想要彻底提升我国新能源汽车产业在市场上的竞争力，就必须先解决限制其发展的因素所涉及的相关问题。王金霞（2019）从用户视角来探讨了新能源汽车营销面临的相关制约因素问题，为了解决新能源汽车行业缺乏规模和不够产业化的问题，所以研究分析得出一些新的营销策略，比如整合营销、体验营销、网络营销和绿色营销等。

2.4 关于新能源汽车国际市场营销策略的研究

中国的新能源汽车企业正采取适宜当下国际形势的发展战略，其中，欧洲市场是其主要的新兴目标市场。企业要想在竞争十分激烈的欧洲发达国家市场中立足生存，就必须制定出符合条件的国际营销策略，才有可能占据国际市场的市场份额。

付毓瑞（2010）在欧洲发达国家市场上，新能源汽车企业要想成功立足，就必须致力于核心技术的研发和不断地进行创新制造。除此之外还建议相关企业采取区域定价的方式来制定价格策略。而且更重要的是要加强相关专业人才的培养以及提升新能源行业的售后服务。王荣博（2018）为了提升比亚迪新能源汽车在市场上的竞争力，企业应该采用差异化的市场战略，进一步完善其国际销售渠道和服务体系渠道。同时在产品策略方面，比亚迪车企应该注重创新，以此提

升比亚迪品牌的国际影响力。实施这些措施将有利于提升比亚迪车企在国际市场上的竞争力以此来占据更多国际市场份额。刘阳勇(2018)通过使用 PEST 和波特五力模型分析工具,分析了比亚迪新能源汽车的营销环境。进一步探究了 4Ps 营销组合策略,总结出如果想要研发出更具特色的产品。则必须要提升企业的市场竞争力,同时充分了解目标客户群体和消费群体需求。企业在制定产品的定价时,应该综合考量市场份额和定价之间的平衡关系。为了能快速提高企业销售业绩,在整合现有经销商渠道时,车企应将其与传统汽车进行渠道共享,这样可以采取适当的促销策略。除此之外,还需要不断更新一系列进行改进策略的方案,以提升企业适应市场发展的核心竞争力。陈琪(2019)研究发现发展新能源汽车是我国从汽车大国走向汽车强国的重要关口,也是增强我国汽车产业竞争优势的关键,中国汽车行业正朝着更加壮大的方向前进,这一趋势主要得益于新能源汽车的持续进步和发展。这种进步不仅是中国向汽车制造强国转变过程中的关键标志,还有助于提升中国在全球汽车产业中的竞争力,实现国际领先地位。以比亚迪公司为例,探讨其当前在新能源汽车市场上的市场营销策略。该策略主要包括五个方面:产品差异化策略、低价导向策略、多渠道策略、价格折让促销策略和服务参与策略。这些策略的目的是满足消费者对价格、产品特性和服务的各种需求,并以此增强该公司的市场竞争力。同时想要提升企业的产业竞争力,需要确定目标客户群体,制定高效率的运营战略和长远的发展目标,并提升消费者的认知。除此之外,完善配套设施也是十分关键的。

2.5 文献评述

国内外的研究人员在文献综述与理论概述方面都深入探讨了汽车产业新能源政策,并展开了对新能源车辆营销活动的研究。尽管新能源汽车产业在一些发达地区和国家率先兴起,但目前来看,该行业面临着诸多国际营销策略方面的问题。在向国际市场推广蔚来新能源汽车的过程中,必须同时考虑企业自身的策略以及与利益相关方的国际市场营销态度和策略。

经过文献梳理和研究分析,可以得出以下结论:第一,当前国内外学者在新能源汽车的营销战略上进行了较为深入和广泛的研究,并且其相关的理论和具体

的营销策略也比较成熟。第二，随着新能源汽车的快速普及，学者们越来越重视研究新能源汽车的营销策略，这一领域的相关理论研究在国内外都很活跃。然而，在国内研究重点更多地放在了对具体企业的营销策略进行深入研究上。第三，目前，就新能源汽车的国际营销策略的相关研究而言，其研究内容主要分布在在对传统国际营销模式进行改进与提升，以应对当前移动互联网时代的行业挑战。尽管如此，当下仍未有完全适用于新能源汽车的国际营销策略，因而需要针对这个选题进行更深入的研究和分析。

作为一家新能源汽车企业，蔚来自诞生之初就具备了传统汽车企业所不具备的互联网基因，并融入了移动化联网时代的元素。本文旨在大数据时代背景下，研究蔚来新能源汽车的国际营销策略，为中国新能源汽车制造企业进军国际市场提供有价值的参考。总体来看，基于现有文献，虽然宏观方面研究企业营销策略的理论丰富，但针对蔚来公司产品的国际营销策略的案例分析还不多见。因此本文对蔚来新能源汽车的国际营销策略进行研究具有明显的意义。

3 蔚来新能源汽车国际营销现状分析

3.1 蔚来公司概况

蔚来成立于 2014 年 11 月 25 日，是一家致力于智能电动汽车全球化事业的公司。蔚来在全球范围内设立了研发和生产机构，包括上海、合肥、北京、南京、深圳、圣何塞、慕尼黑、牛津、柏林和布达佩斯等城市。除此之外，蔚来公司还搭建了销售和服务网络中心，目前已覆盖全球超过 300 个城市，所覆盖国家包括中国、挪威、德国、荷兰、瑞典、丹麦等。未来，蔚来将于 2025 年向更多的国家和地区的用户和消费者提供更专业的服务。

据蔚来官网公布的数据显示，截至 2022 年底，该企业全球员工总数已经突破 3 万人，其中产品研发人员近 9000 人。该企业在全球范围内设有分公司。比如上海、北京、南京、武汉等国内人才资源丰富的地区，以及美国、德国、英国等世界领先的研发中心。蔚来汽车的员工主要以产品开发人员为主，符合其创新创业的特点。目前，该公司已经成功申请到 1000 多项与新能源汽车有关的专利。同时蔚来公司认为，电动、智能、网络化将成为汽车未来的主要发展趋势，引领着汽车科技的不断革新。蔚来希望给用户创造幸福生活的感觉，同时蔚来作为一家全球性的初创新能源汽车企业，其总部设在上海，并且拥有量产车研发中心、圣何塞-自动驾驶研发中心、慕尼黑-设计中心、伦敦-极限性能研发中心和北京-软件研发中心等。如表 3.1 所示：

表 3.1 蔚来汽车全球布局情况

位置	名称	功能
		全球总部、研发中心及用户体验
中国上海	全球总部与研发中心	中心，负责整车研发、制造运营、营销和服务智能
中国上海	自建整车厂	年产 10 万辆智能化新能源汽车的整车生产基地

江苏南京	高性能电机及电控系统生成基地	拥有年产 28 万台高性能电机及电控系统的产能
江苏昆山	逆变器及电控系统控制基地	生产电动车配套逆变器及电控系统
江苏常熟	电池系统制造基地	生产电动车配套电池系统
中国北京	智能软件开发中心	研究软件、车联网以及无人驾驶技术等
中国武汉东湖	长江蔚来智能化新能源产业园	年产 20 万辆智能化新能源汽车的整车生产基地
英国伦敦	前瞻工程技术中心，极限性能研发中心	蔚来车队总部，负责 FE 项目运营管理、策略及 EP9 超跑项目
德国慕尼黑	造型设计中心	蔚来全球造型设计中心
美国圣何塞	北美总部、智能网联研发总部	蔚来北美总部，位于硅谷核心区，负责智能网联语前沿驾驶技术研发

数据来源：笔者根据蔚来汽车官网信息整理所得

3.2 蔚来公司国际营销基本情况

3.2.1 蔚来国际销量

从图 3.1 可看出，蔚来新能源汽车从 2018 年至 2022 年期间，全球总销售量分别为 11348 辆、20545 辆、43728 辆、91429 辆、122486 辆，蔚来汽车销售量在不断增多。总的来看，目前蔚来汽车销量呈上升趋势，2022 年蔚来汽车销售量较 2021 年同期相比增长了 33.97%。如图 3.1 所示：

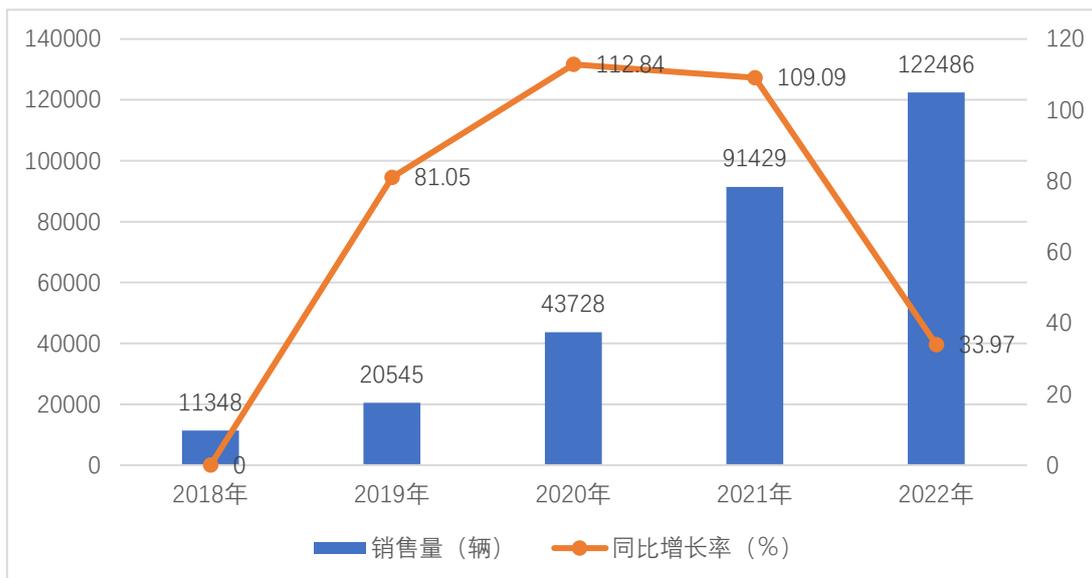


图 3.1 蔚来 2018 年至 2022 年全球总销量

数据来源：笔者根据蔚来公司财报整理所得

同时，蔚来汽车国际营销市场布局主要分布在欧洲地区，为德国、荷兰、丹麦、瑞典等国际市场提供全体系服务，基于此情况，以下内容分析的国际市场主要集中在欧洲市场，从目前欧洲市场销售情况来看，蔚来汽车欧洲销售数量整体偏低，以 2023 年为例，2023 年蔚来欧洲市场销售共售出 65 辆，其中 1 月份销量 18 辆，2 月份销量 47 辆。

但是横向对比同类型汽车在全球的市场份额情况，由表 3.2 可知，以 2020 年前 5 月电动车销量及全球市场份额为例，数据显示，2020 年五月份全球电动车销量为 14.46 万辆，环比涨幅达 31%，其中纯电动车销量占比达到 67%。从全球畅销车型榜单上来看，ES6 车型 2020 年 1 至 5 月的累计销量达到了 9235 辆，在全球畅销电动车中排名第十六，在全球车型中获得 1% 的市场份额。就整个新能源汽车市场而言，欧洲、美洲、日本和韩国的汽车品牌占据了主导地位，而蔚来仅拥有 1% 的国际市场份额。这一较低的国际市场份额表明，蔚来在国际新能源汽车市场的竞争力相对较弱，与其他国际品牌相比还存在一定的差距。如表 3.2 所示：

表 3.2 2020 年前 5 月电动车销量及全球市场份额

车型	2020 年 5 月 (辆)	2020 年 1 月至 5 月 (辆)	市场份额
特斯拉 Model3	20487	106374	15%
雷诺 Zoe	3768	26572	4%
日产聆风	2384	20770	3%
大众 e-Golf	2677	17924	2%
宝马 530e/Le	3606	17364	2%
比亚迪 ProEV	3201	16687	2%
三菱欧蓝德 PHEV	1527	15308	2%
现代 KonaEV	2739	14988	2%
奥迪 e-tron	2204	14672	2%
广汽 AionS	3892	14516	2%
大众帕萨特 PHEV	2289	12675	2%
标致 208EV	1087	10397	1%
雪佛兰 Bolt	1233	10041	1%
北汽 EU 系列	1506	9383	1%
上汽名爵 eZSEV	741	9369	1%
蔚来 ES6	2685	9235	1%
起亚 NiroEV	1771	9108	1%
丰田普锐斯 PHEV	1508	9012	1%
特斯拉 ModelX	1004	8835	1%
沃尔沃 XC60PHEV	1330	8063	1%
其他	82601	356463	50%
合计	144600	717756	100%

数据来源：笔者根据盖世汽车整理所得

纵向对比，由表 3.3 可知，2022 年 40 万以上纯电动车型全球累计终端销量为 16.4 万辆。其中，排名第一的是蔚来汽车 ES6，2022 年终端销量达到了 42319 辆，与排名第二的宝马 iX3 相差近 1.6 万辆。总量超过 2 万辆的有宝马 iX3 和蔚

来 ET7，销售量分别为 2.7 万辆和 2.3 万辆。排名前五的分别是蔚来 ES6、宝马 iX3、蔚来 ET7、蔚来 EC6 以及蔚来 ES7，并且分析可知蔚来汽车终端销量均在 1.3 万辆以上。由此可见，蔚来新能源汽车在国际市场上也具备一定的竞争力。如表 3.3 所示：

表 3.3 2022 年 40 万以上纯电动车型全球终端销量排行榜

排名	车型	2022 年 1-12 月（辆）
1	蔚来 ES6	42319
2	宝马 iX3	26690
3	蔚来 ET7	22907
4	蔚来 EC6	17246
5	蔚来 ES7	13756
6	蔚来 ES8	13518
7	高合 Hiphix	4324
8	奔驰 EQB	4057
9	奥迪 Q4e-tron	3602
10	奔驰 EQA	3420
11	奔驰 EQC	3211
12	红旗 E-HS9	2668
13	凯迪拉克锐歌	2460
14	奥迪 Q5e-tron	1707
15	奔驰 EQE	1632
16	奥迪 e-tron	762
17	高合 Hiphiz	171
18	智己 LS7	28

数据来源：笔者根据电动车用户联盟整理所得

3.2.2 蔚来国际市场布局

(1) 基础设施布局

截至 2023 年，从基础设施布局来看，蔚来已经在全球布局 1331 座换电站，拥有 350 座高速公路换电站，1216 座超充站，6385 根超充桩。此外，蔚来还布局了 1114 座目的地充电站，7558 根目的地充电桩，接入超过 1048000 根第三方充电桩，其中海外包括 38800 根。从蔚来官网还可得知，蔚来已经在全球累计布局 101 家蔚来中心，296 家蔚来空间，292 家蔚来服务中心，50 家蔚来交付中心，3 家蔚来二手车体验店。蔚来还将持续加快全球基础设施网络布局，为用户打造更加完善的服务体系。

(2) 专利布局

根据智慧芽全球专利数据库中得知，从蔚来专利布局情况来看，由图 3.2 可知，2015 年至 2021 年，在蔚来海外专利申请趋势中发现，蔚来海外专利申请总量为 615 件。其中 2018 年的专利申请量多达 281 件，从蔚来授权占比来看，2016 年蔚来授权占比最高为 87.50%。从授权角度来看，蔚来汽车 2017 年授权数量最多，已经达到 139 件。从整体趋势来看，蔚来的海外专利申请量 2015 年至 2017 年的专利授权比整体保持在 80% 以上，由于受到 2020 至 2022 年全球疫情冲击等多方面因素的影响，2018 年以后的专利授权比均未超过 45%，专利授权比逐年走低。总体看来，蔚来在海外市场的创新活力较高，也从侧面反映了蔚来汽车布局全球的规划，不仅体现在基础设施布局，更是要把握蔚来自身核心技术以此开拓蔚来新能源汽车全球化局面。如图 3.2 所示：

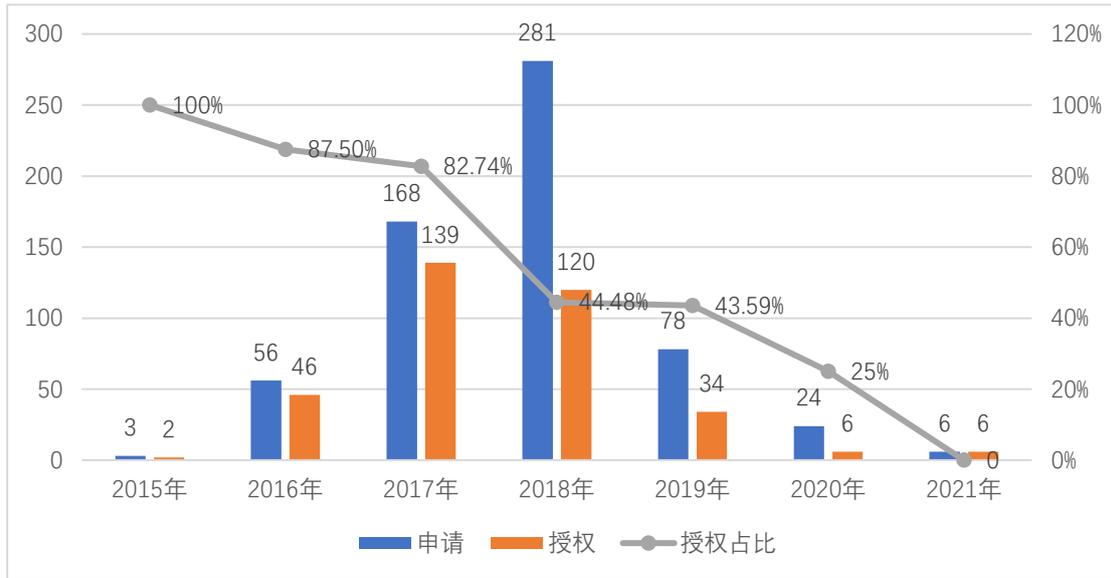


图 3.2 2015-2021 年的蔚来海外专利申请趋势

数据来源：笔者根据智慧芽全球专利数据库整理所得

由图 3.3 可知，同时从 2015 年至 2021 年蔚来海外专利申请的目标市场国排名发现，蔚来的海外专利申请目标国主要是美国，占比 82.25%；其次是英国，占比 10.54%；其余国家专利申请占比均低于 3%。由此可见，蔚来汽车布局全球市场的决心，拥有核心专利有利于蔚来在国际市场上享有市场独占权，蔚来更多的自主知识产权使得其在国际市场中更容易获得国际消费者的信赖，更有助于蔚来汽车开展全球宣传推广，打开国际市场，在国际市场竞争中取胜。如图 3.3 所示：

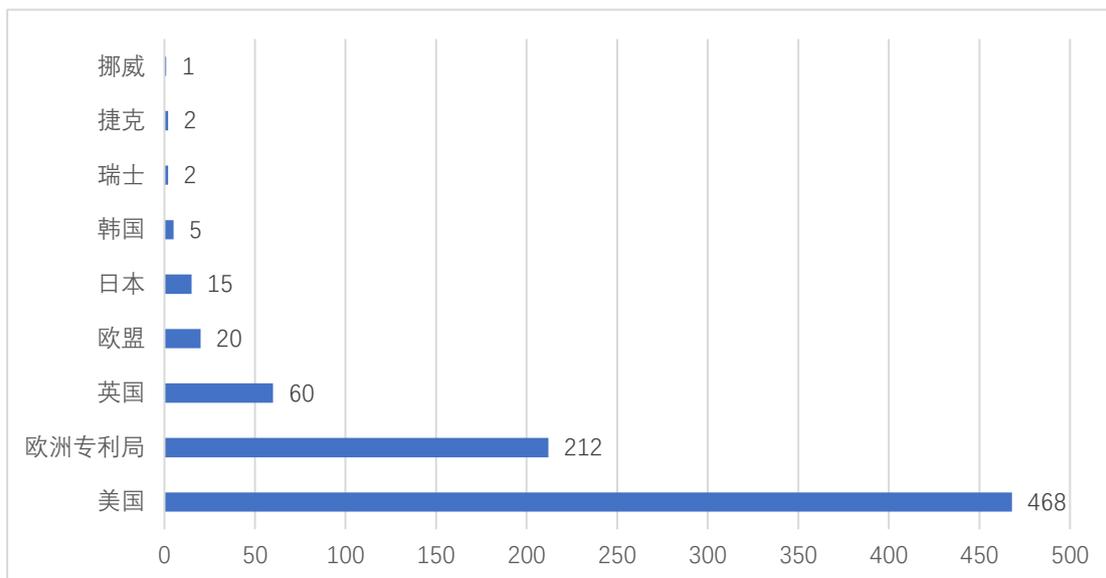


图 3.3 2015-2021 年的蔚来海外专利申请趋势

数据来源：智慧芽全球专利数据库

3.2.3 蔚来财务绩效分析

(1) 营运能力指标分析

本文选取三个代表性指标来量化蔚来新能源汽车营运能力，分别为存货周转率，应付账款周转率以及总资产周转率。

由图 3.4 可知，2018 年至 2022 年，蔚来公司存货周转率分别为 6.70、7.66、14.60、18.68、8.61；2022 年公司存货周转率较 2021 年同期相比有明显下降，侧面反映了 2022 年蔚来汽车产品滞销，企业经营存在一定问题。2018 年至 2022 年，蔚来公司应付账款周转率分别为 3.36、3.02、3.03、3.08、2.33，2022 年蔚来应付账款周转率有轻微下降但是整体呈现稳定趋势。从总资产周转率来看，2018 年至 2022 年，蔚来汽车总资产周转率分别为 0.34、0.47、0.47、0.53、0.55，总资产周转率整体呈现稳定趋势。蔚来存货周转率过低，主要是受到疫情与理想、小鹏、哪吒以及威马等互联网造车企业的双重冲击。同时 2020 年至 2022 年疫情导致全球的经济水平处在下坡路，国际市场部分有购买意愿的客户由于经济问题选择暂缓购买计划，或者选择了其他车企中相对便宜的车型，导致蔚来汽车销量有所下滑。而已经购买的顾客则可能寻求延期支付，这些因素都会导致总

资产周转率偏低。总的来说，蔚来应该重视公司财务管理，加强公司存货管理以此来减少库存，合理分配和管理各项流动资产，提高蔚来企业资产利用率，扩大国际市场销售额，改变国际销售策略，以此来提升蔚来主营业务收入。如图 3.4 所示：

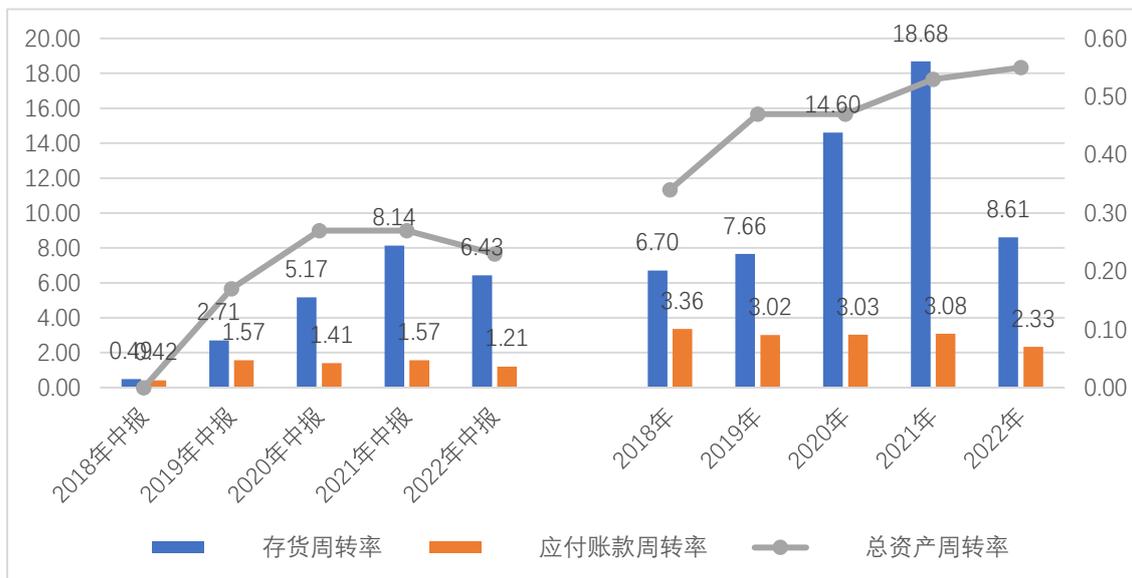


图 3.4 蔚来汽车 2018 年至 2022 年营运能力分析

数据来源：笔者根据蔚来官网 2018 至 2022 年年报整理所得

(2) 偿债能力指标分析

本文选取三个代表性指标来量化蔚来汽车偿债能力，分别为资产负债率、流动比率和速动比率。

由图 3.5 可知，2020 年至 2022 年，公司流动比率分别为 3.31、2.18、1.29，速动比率分别为 3.23、2.11、1.11，2021 年和 2022 年公司流动比率与速动比率一直呈现下降趋势，侧面反映了公司偿债能力在逐渐下降。蔚来汽车偿债能力欠佳的主要影响因素是供应链产能紧张，考虑到 2020 年至 2022 年疫情导致的全球芯片市场短缺，且蔚来汽车的许多部件都来自于世界各地，供应链中断会使得蔚来汽车的交付时间延后，资金交付期延长，这会间接导致应收账款和存货偏多。在这样的情况下，蔚来汽车要多注意存货的管理水平，随着疫情的影响逐渐减小，蔚来汽车需要尽快处理之前积压的库存，加快应收账款的收回力度。自身的流动

比率和速动比率也需要进一步控制,在保证自身没有太大还款压力,企业现金流健康稳定的前提下,提高对账面闲置资金的利用,充分降低企业投资的机会成本。总的来说,蔚来汽车需要强化公司应收账款的管理,改进企业资本结构,拓宽国际市场销售渠道,以此来降低蔚来国际营销的成本。如图 3.5 所示:

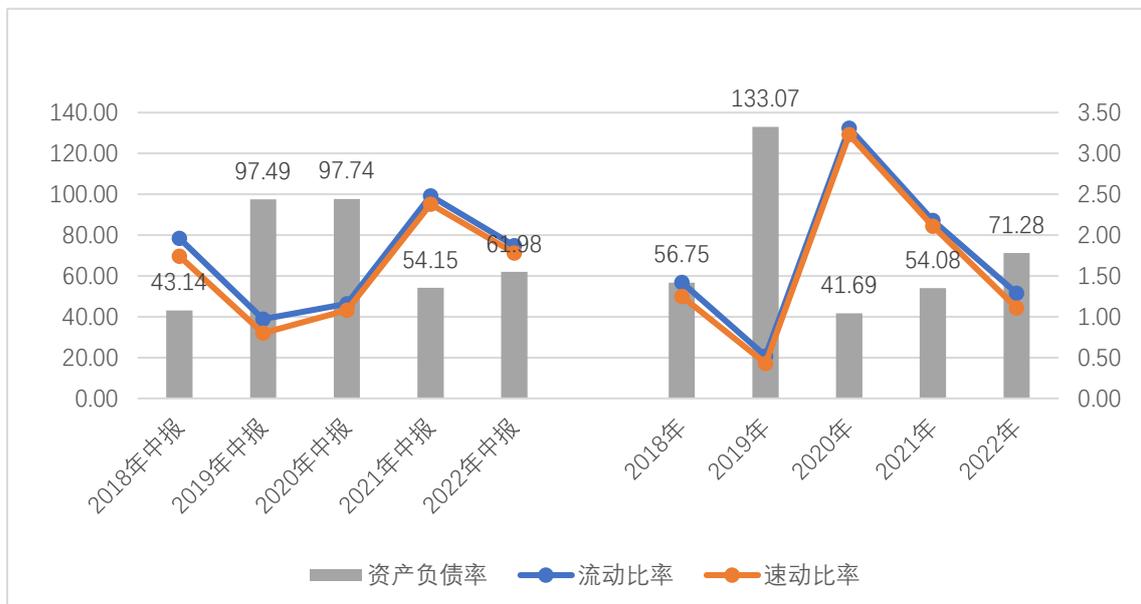


图 3.5 蔚来汽车 2018 年至 2022 年偿债能力分析

数据来源: 笔者根据蔚来官网 2018 至 2022 年年报整理所得

(3) 盈利能力指标分析

本文选取三个代表性指标来量化蔚来汽车盈利能力,分别为销售毛利率,销售成本率,销售净利率。

从图 3.6 可以得知,从 2018 年至 2022 年,蔚来公司销售净利率分别为-194.68%, -144.36%, -32.62%, -11.12%, -29.30%, 公司销售净利率一直为负。出现这种情况的主要原因有以下几点。一是蔚来汽车为了维持其高规格的用户服务需要投入大量的成本,包括搭建大量的充换电设备以及对销售人员进行各方面培训等。二是由于蔚来采取的代工模式和过于集中的供应链都限制了其盈利能力的增长,2019 年蔚来汽车销售总营收为 73.6 亿元,制造成本却高达 91 亿元,其整车毛利率为-10%,其中最关键的影响因素便是江淮汽车收取的代工费用。而过于集中的供应链也使得蔚来对供应商的议价能力显著降低,以 2020 年

为例，蔚来前五大供应商占采购金额占总额的 35% 以上，仅宁德时代一家的占比就高达 21%。三则是由于疫情的原因，导致汽车市场整体份额萎缩，而蔚来还处在不断投入的状态，难以依靠现有的汽车市场盈利。盈利能力下滑的主要原因在于蔚来汽车创新投入和品牌建设不足，企业国际经营管理水平不能满足公司发展的需要，想要赢得更多的国际市场份额，获取更多的利润，蔚来汽车需要加大创新投入和品牌建设，打造自己的国际核心竞争力。如图 3.6 所示：

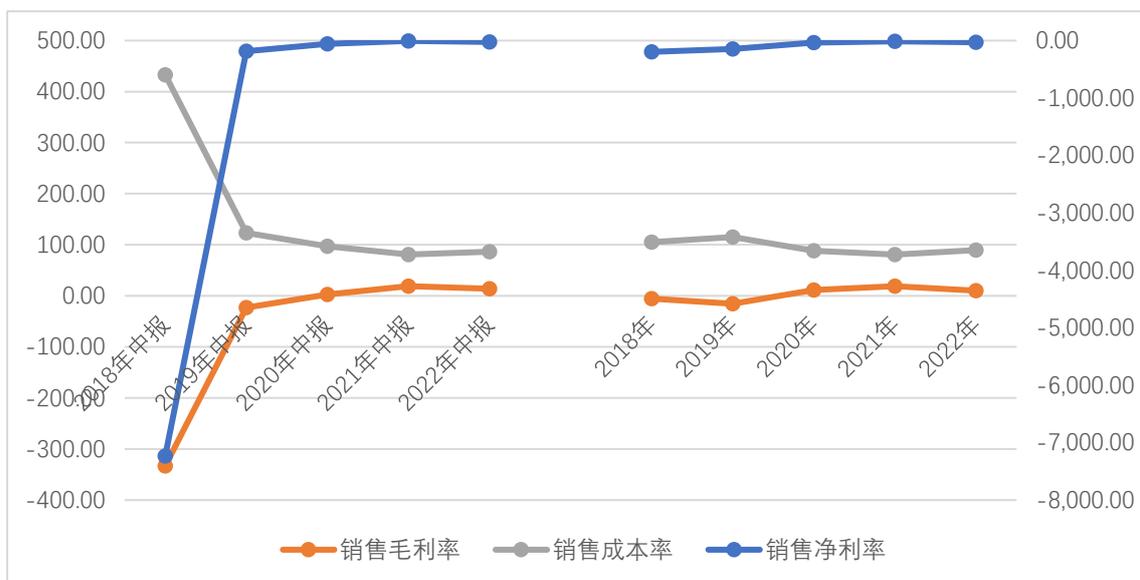


图 3.6 蔚来汽车 2018 年至 2022 年盈利能力分析

数据来源：笔者根据蔚来官网 2018 至 2022 年年报整理所得

(4) 发展能力指标分析

本文选取四个代表性指标来量化蔚来汽车发展能力，分别为营业总收入、营业利润，营业收入增长率、营业利润增长率。

从图 3.7 可知，2018 年至 2022 年期间，公司营业总收入分别为 78.25 亿元，162.58 亿元，361.36 亿元，492.69 亿元，营业总收入呈现逐步上升趋势，但是从营业利润角度来看，公司营业利润分别为-110.79 亿元，-46.08 亿元，-44.96 亿元，-156.41 亿元，营业利润整体呈现为负利润。2018 年至 2022 年间，蔚来汽车营业收入增长率分别为 58.04%，107.77%，122.27%，36.34%，2022 年蔚来汽车营收增速较 2021 年同期相比有所下降。利润增速分别为-15.46%，

58.41%，2.42%，-247.86%，2022 年蔚来汽车利润增速较 2021 年同期相比有所下降，利润增长率由正转负。说明蔚来汽车发展能力相对较低，蔚来需要考虑调整营销战略，以此来想办法开拓国际市场，提升企业发展能力，除此之外，蔚来需要对公司产品的生命周期作评估，考虑蔚来汽车现有产品是否需要升级或开发新产品，以此来获得更多的市场份额。如图 3.7 所示：

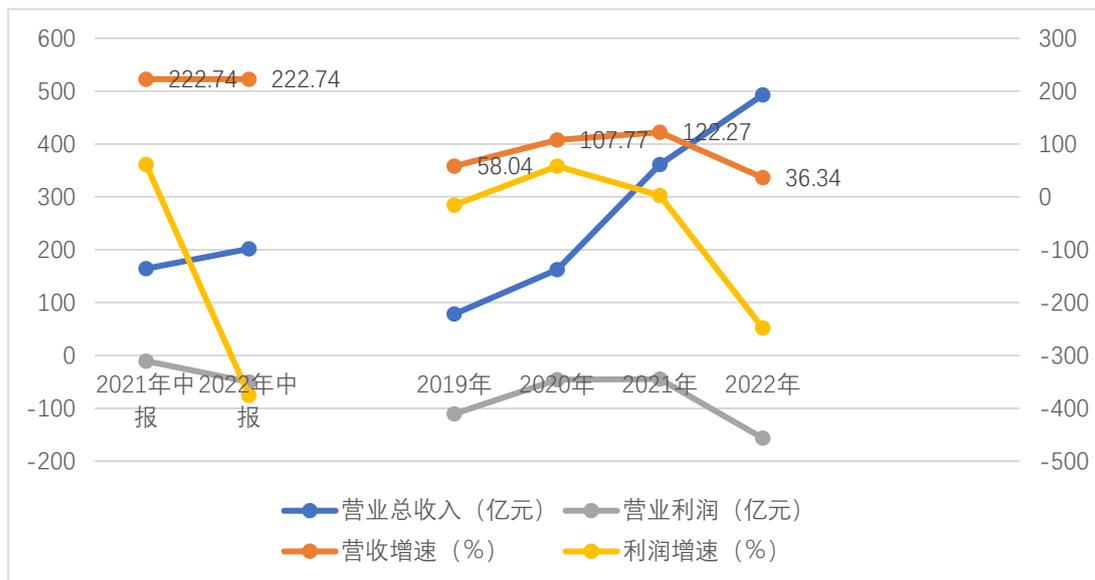


图 3.7 蔚来汽车 2018 年至 2022 年发展能力分析

数据来源：笔者根据蔚来官网 2018 至 2022 年年报整理所得

3.3 蔚来国际营销策略现状分析

3.3.1 产品策略现状

产品策略是企业为实现营销目标而采取的针对性措施和手段。这些措施和手段的范围包括对产品类型、产品线、新产品开发、品牌设计和包装设计等方面的策略制定和有效运用。蔚来汽车的产品主要包括 SUV、中大型车和中型车三种类型。同时蔚来汽车选择家用车市场为突破口，以进军欧洲市场。目前蔚来在欧洲市场以纯电动家用车产品为主，产品线覆盖 ET7、ET5 以及 EL7 三款车。下面以这三款车型为例进行分析：

蔚来为 ET7 配备了中央的激光雷达和两侧的摄像头,再加上全车剩下的 9 颗摄像头,5 个毫米波雷达,12 个超声波传感器和 2 个高精度定位单元,让蔚来 ET7 成为了拥有最强辅助驾驶硬件的车型之一。同时 ET7 整体融合了家居风格的设计理念,搭配了全面屏带来简洁的中控设计,让 ET7 无论是在视觉层面,还是在使用层面都领先于之前的车型。并且在语音识别、系统 UI 交互、车机本地化方面具有明显的优势。在前后双电机的加持下,蔚来 ET7 拥有 480kW 的最大总功率以及 850N·m 的最大扭矩,并且能够在踩下电门的瞬间全功率输出,百公里加速时间仅有 3.87 秒。除了和其他电动车都使用传统的高压快充模式之外,针对电动车补能慢的问题,蔚来 ET7 也有着自己的一套换电系统,全程五分钟左右就可以获得几乎满电的续航里程,和燃油车加油时间几乎相同。

蔚来为 ET5 配备了智能辅助驾驶,装配了 1 个激光雷达、5 个毫米波雷达,并且在 NT2.0 平台使用的车规芯片,总算力可高达 1016TOPS,不仅支持常规全速域自适应巡航、车道保持辅助、车道居中辅助等功能,还能实现领航辅助驾驶功能,在部分高速路段能精准判断出前车的行驶轨迹,可以完成自动变道、超车等动作,提高了行驶中的安全性。动力方面,蔚来 ET5 装配前后双电机,拥有 490 匹最大马力和 700N·m 的扭矩,ET5 零百公里加速成绩也能跑进 4 秒以内。

蔚来 EL7 在很多方面都进行了更新升级,不仅使用全新的家族化外观、内饰设计,搭载包括激光雷达在内的 33 个高性能感知硬件和 4 颗英伟达 Orin 芯片,系统算力高达 1016TOPS,同时提升了座椅舒适性和可调节范围。不仅实用性更好,而且智能化水平显著提高。EL7 使用了高强度铝合金车身,整台车的抗扭刚度同级领先。在动力部分,EL7 全系标配双电机四驱;续航方面,搭载 100kWh 电池包 CLTC 续航为 620km。同时由于使用可换电设计,EL7 的电池包依然支持灵活升级。

总的看来,蔚来汽车的智能配电管理系统、动力电池热管理系统以及诊断系统均符合欧洲制定的标准,为整车性能和安全性方面的不断突破提供了有力支持。在欧洲市场上,蔚来汽车凭借客户口碑的确立和品牌效应的形成已经初见成效。尽管如此,蔚来面临的最大挑战仍然是持续努力拓展更广泛的国际市场。

3.3.2 价格策略现状

营销组合中，唯有价格能够反映收益，而其他因素则只能反映成本。因而，价格扮演着企业经济效益方面的至关重要角色。为了实现良好的经济效益，企业必须综合考虑各种因素对产品的影响，并结合产品的特性和市场竞争情况，以确定适宜的产品价格。

从产品价格角度来看，蔚来旗下 ES8 定位在 47.8 万元起、ES6 定价为 38.6 万元起、EC6 定价为 37.8 万元起、ET7 定价为 45.8 万起、ES7 定价为 46.8 万起、ET5 定价为 32.8 万起，可以看出蔚来汽车产品价格分布区间都在 30 万以上。如表 3.4 所示：

表 3.4 蔚来国际市场产品价格定位分析表

车型	上市时间	细分市场	轴距	平台	自动驾驶 辅助	续航里程	零售价
ES8	2018 年 6 月	中大型 SUV	3010mm	NT1	NIOPilot	450/580/850km	47.8 万起
ES6	2019 年 6 月	中型 SUV	2900mm	NT1	NIOPilot	465/615/910km	38.6 万起
EC6	2020 年 9 月	中型轿跑 SUV	2900mm	NT1	NIOPilot	475/615/910km	37.8 万起
ET7	2022 年 3 月	中大型轿车	3060mm	NT2	NAD	550/705/1000km	45.8 万起
ES7	2022 年 8 月	中大型 SUV	2960mm	NT2	NAD	485/620/930km	46.8 万起
ET5	2022 年 9 月	中型轿车	2888mm	NT2	NAD	550/700/1000km	32.8 万起

数据来源：笔者根据蔚来官网整理所得

欧洲人平均收入相对较高，这导致他们对商品价格变化的敏感程度较低。同

时，到 2022 年，欧洲市场的新能源汽车市场份额高达 26%。在这样的市场环境中，蔚来汽车公司采用了撇脂定价策略，坚决不降低价格销售。蔚来汽车公司凭借着其在海外的专利和三电核心技术等独特优势，可以在新能源汽车领域制定较高的产品价格，营造高品质以及高价值的产品形象。在欧洲市场，ET7 纯电动汽车的售价超过 60 万元人民币，比同类产品的市场售价高。由于蔚来新能源汽车产业供应链已经逐渐涵盖上游、中游以及下游渠道，所以其基本可以在成本可控的条件下获取高额收益。

3.3.3 渠道策略现状

营销渠道是以生产者为基础，以消费者为最终目标，协调设立在销售、中介、代理、批发和零售等独立组织之间的合作，以此来保证产品或服务顺利地被客户使用或消费。通过运用渠道，产品可以更快地进入市场并加速生产者与消费者的信息交换，提升交易效率，并且同时规避交易成本及制造商面临的风险。蔚来汽车在欧洲市场主要提供短期和长期订阅服务，选择短期订阅服务的用户可提前两周随时取消当月订阅，还可以选择自定义 12 至 60 个月的固定订阅周期，客户将会享受免费上门取送车服务、还车保障在内的各种服务。选择灵活订阅可以任意更换车辆，随着车龄的增加，月费也会做出相应的下降调整。选择长期订阅，只可以选择一款车型，固定订阅价格也会变低，周期是 12 至 60 个月不等，同时还可选择不同配置和电池容量。

但是蔚来在挪威的销售渠道是采取直接卖车的模式，这是因为挪威电动车没有关税，没有增值税。汽车销售价格有优势，相较之下，德国、瑞典、丹麦和芬兰这四个国家的消费者在购置高端车型时，更习惯或喜欢使用“租赁”的方式，即购买一定期限的车辆使用权，以及适合自己需求的增值配套服务。这样既能享受高端车型的配置性能，在用车成本上也更加灵活。据悉欧洲采用这种方式购置高端车的比例高达近 60%。并且欧洲汽车行业调研显示，自 2019 年开始，欧洲人对汽车订阅的兴趣普遍提高。德国杜伊斯堡汽车研究院费迪南教授一份关于汽车订阅的研究报告指出，到 2030 年德国新车市场中将有 100 万辆汽车订阅。同时，根据欧洲统计局的统计，2021 年这些国家的人均月收入分别是瑞典 2623 欧

元、荷兰 2883 欧元、德国 3003 欧元、丹麦 3458 欧元。蔚来订阅模式的月费占据了这些国家人均收入的三分之一或者一半。也就是说，欧洲用户只需要每个月拿出一半甚至三分之一的收入就可以体验蔚来 ET7，通过租赁的方式，可以更容易让当地用户接受新品牌，也能吸引更多的欧洲用户愿意接触蔚来产品，从而引发“蝴蝶效应”。这样既能快速提高品牌和产品的知名度，同时也能迅速建立市场口碑。

目前蔚来汽车尚未在欧洲市场建立起其他多种营销渠道，例如经销商渠道和网络渠道以及售后服务渠道。在汽车流通领域中，售后服务渠道同样起着至关重要的作用。汽车制造品牌的声誉和销售业绩受到售后服务质量的直接影响。若售后服务得到很好的满足，则企业的品牌形象将会得到进一步提升，并推动企业的产品推广，反之则会对企业销售业绩和声誉产生不良影响。因此，良好的售后服务对企业运营至关重要，必须得到充分重视。蔚来汽车在欧洲市场的售后服务渠道方面存在不足。目前阶段主要存在两个问题，首先在售后方面，其网点数量较少，建设速度缓慢，且缺乏相应的专业技术人才，无法及时回应顾客的需求和反馈；其次，在蔚来进军欧洲市场时，公司在欧洲当地设置的充电桩分布密度较低。无法及时满足新能源汽车销量的需求，从而影响蔚来新能源汽车的销量及普及。与知名汽车品牌如特斯拉、宝马等相比，其售后服务条件仍有极大的改进空间。因而蔚来新能源汽车品牌必须具备全球 4S 店的配套售后服务，这样更讲究品质和服务的欧洲消费者才会更喜欢选择具备完善售后服务体系的蔚来新能源汽车品牌。

3.3.4 促销策略现状

企业为了推销产品，采用了多种渠道，例如电视、媒体、交易会和互联网等。公司进行产品宣传，以激发消费者购买积极性的营销手段称为促销策略。促销策略是一种成本较低、效果快的营销手段，被广泛运用于企业营销活动中。正确地运用促销策略可以极大地促进企业业务的发展。

为了增强在欧洲市场的品牌知名度和提升海外销量，蔚来汽车采取了参加专业展览的方式来推广其产品。自蔚来汽车进入欧洲市场以来，已经参加了多个展

览，如蔚来柏林展销会、瑞典电动车展和芝加哥车展，以此展示他们最新的产品和技术。此外，与其直接向客户销售汽车，蔚来先让客户免费试用汽车，试用期长达数月，这样客户可以通过实际试驾体验来了解其产品的性能，从而达到口碑宣传和促销效果的目的。

3.4 蔚来国际营销面临的问题

3.4.1 产品布局不完善

(1) 产品组合单一

目前，蔚来正在欧洲市场积极推广私家车领域，但却忽略了商用乘用车市场的庞大需求。蔚来在欧洲市场仅有 SUV 车型，产品种类过于单一。与之相比，比亚迪汽车在欧洲市场的产品组合包括大巴、叉车和 MPV 三种车型，不仅涉及私人家用领域，也可用于公共交通出租车市场。与比亚迪相比，蔚来汽车在欧洲市场的产品线长度不够，未包括中低端市场的产品销售，其面临着无法为不同消费者开发不同层次市场的困境。这意味着在市场有所波动时，蔚来汽车可能会承受较大的风险。如果某个层次的消费者数量减少，蔚来汽车的销量将可能受到影响。

因此，可以看出蔚来汽车在欧洲市场的产品宽度和长度均存在不足，这将导致蔚来汽车在欧洲市场的竞争力减弱。

(2) 品牌价值较低

品牌价值对企业而言至关重要。它是一种无形的资产，品牌价值度高可有效提升企业的溢价能力和竞争优势，给企业带来持续的利益。同时，高品牌价值也有助于增加顾客的认识度和提高忠诚度。如果企业的品牌价值认可度提高，那么企业就会更容易推广品牌和产品线，而且也能更自信地应对激烈的价格竞争。在国际市场上，高品牌价值更有助于企业快速进入新的国际市场领域。在汽车市场中，特别是那些被垄断竞争所占据的市场，品牌的作用显得愈加至关重要。

中国自主品牌汽车企业普遍存在品牌价值偏低的问题。根据英国品牌评估机构“品牌金融”发布 2022 汽车行业报告，排出“2022 全球最有价值的 100 个汽车品牌”榜单，丰田蝉联首位，特斯拉升至第三位。共有 24 个中国汽车品牌进入百强榜，排名最高的比亚迪和哈弗分列第 19 和 20 位。100 个汽车品牌总价值

6111 亿美元。其中，德国上榜 8 个品牌，价值 1945 亿美元，占比 31.8%。日本上榜 14 个品牌，价值 1437 亿美元，占比 23.5%。美国上榜 19 个品牌，价值 1218 亿美元，占比 19.9%。中国上榜 24 个品牌，价值 445 亿美元，占比 7.3%。英国上榜 9 个品牌，价值 246 亿美元，占比 4.0%。韩国上榜 3 个品牌，价值 200 亿美元，占比 3.3%。

由图 3.8 可知，2022 年汽车品牌排行榜的前三名是丰田，梅赛德斯奔驰，特斯拉，蔚来汽车没有上榜，其中特斯拉作为蔚来汽车出口海外市场的主要竞争对手，特斯拉的品牌价值远远高于蔚来汽车品牌价值。可以得知尽管如今蔚来汽车正将业务重心转移到国际市场领域，但在最初进入汽车行业时曾盲目效仿其他品牌汽车，加上一系列汽车产品安全事件的发生，导致海外消费者对其印象不佳，从而使蔚来品牌形象不佳且产品可替代性强。这成为蔚来品牌化发展之路上的第一大障碍，其进军国际市场的发展路径仍然具有重大挑战。如图 3.8 所示：



图 3.8 2022 年汽车品牌价值排行榜

数据来源：笔者根据汽车智库整理所得

3.4.2 价格缺乏竞争优势

蔚来新能源汽车在欧洲市场采取的是撇脂定价策略，尽管这种策略可带来

高额利润，然而也面临一些不利因素。如果仅仅采用这种定价策略，而忽略了客户利益和市场竞争等因素，那么将会对占领和稳定市场产生不利影响，并且可能会阻碍国际市场份额的提高。

根据表 3.5 可以看出，相比欧洲市场上的其他新能源汽车热销车型，蔚来 ET7 的售价却是最高，甚至超过了特斯拉。特斯拉的 Model3 在最高车速和续航里程方面与蔚来汽车相当，但售价却比蔚来 ET7 要低。同时，欧洲本土车型雷诺 Zoe 在各项性能上也与蔚来 ET7 相当，但售价仅为 21090 欧元。同样随着特斯拉加速国际化进程，蔚来汽车的一部分现有或潜在客户选择放弃原有置车计划，转向竞争对手特斯拉产品。这一现象对蔚来汽车同类车型的销量产生了一定的分流影响，导致其营业收入增速放缓。同时，高额的运营资金投入使得蔚来短期内盈利难以实现，企业净利润预期持续为负。在欧洲电动汽车市场竞争激烈、价格普遍偏低的情况下，蔚来的高定价显然没有竞争优势，并难以吸引消费者。如表 3.5 所示：

表 3.5 蔚来与欧洲市场畅销车型参数对比

车型	特斯拉 model3	宝马 i3	雷诺 zoe	比亚迪 e6	蔚来 ET7
最高车速 (km/h)	233	150	140	140	200
百公里加速 (s)	4.8	7.3	9.5	15.26	3.8
续航里程 (km)	560	359	394	400	1000
售价 (欧元)	57900	34950	21090	59500	73900

数据来源：笔者根据欧洲汽车工业协会和蔚来汽车官网整理所得

3.4.3 销售渠道不健全

营销渠道在企业发展中扮演着关键的角色。营销渠道连接着企业和目的市场之间的桥梁，合适的营销渠道选择是确保企业营销活动顺利进行的关键指标之一。在国际市场上，企业的生存和发展离不开营销渠道的完善建设。蔚来汽车在渠道方面存在的主要问题是数量和质量不足，同时缺乏一个完备的海外营销网络。在欧洲激烈的市场竞争中，多数新能源汽车生产商会整合现有的营销渠道，与传统汽车经销商网络合作。这样做不仅能够有效地借助传统汽车渠道宣传新能源汽车，而且还能够明显地减少拓展新渠道的成本。特别是针对欧洲这一新兴市场，蔚来汽车的销售渠道还需要从零开始搭建。然而，随着公司海外业务的不断增长及互联网的持续蓬勃发展，蔚来汽车可以考虑借助像阿里巴巴这样的跨国在线商务平台直接与客户互动，这样的销售途径能够很好地满足蔚来汽车开拓国际市场的需求，同时也能大大降低渠道建设的成本。此外，在网络营销领域，蔚来汽车尚未充分利用 Facebook、Twitter 等全球通用的社交网络平台进行市场营销。这种营销渠道的缺乏可能大大限制了蔚来汽车打入欧洲市场的能力。

根据目前市场形势的观察，蔚来新能源汽车也面临着欧洲市场售后服务渠道方面的一些难题。目前国内和海外的新能源汽车市场都普遍存在售后服务渠道不完善的问题。由于蔚来新能源汽车修理网点数量不足、覆盖范围有限，因此无法与企业的销售渠道建立紧密联系，其在维修和售后服务方面也存在一定的挑战。由图 3.9 可知，对比国内外主流新能源汽车的售后网点数量，蔚来汽车相比其他新能源车企，售后网点数量相对较少，截至 2022 年，蔚来汽车售后门店数量仅 243 家，是主流造车企业中，售后门店数量最少的企业。如图 3.9 所示：

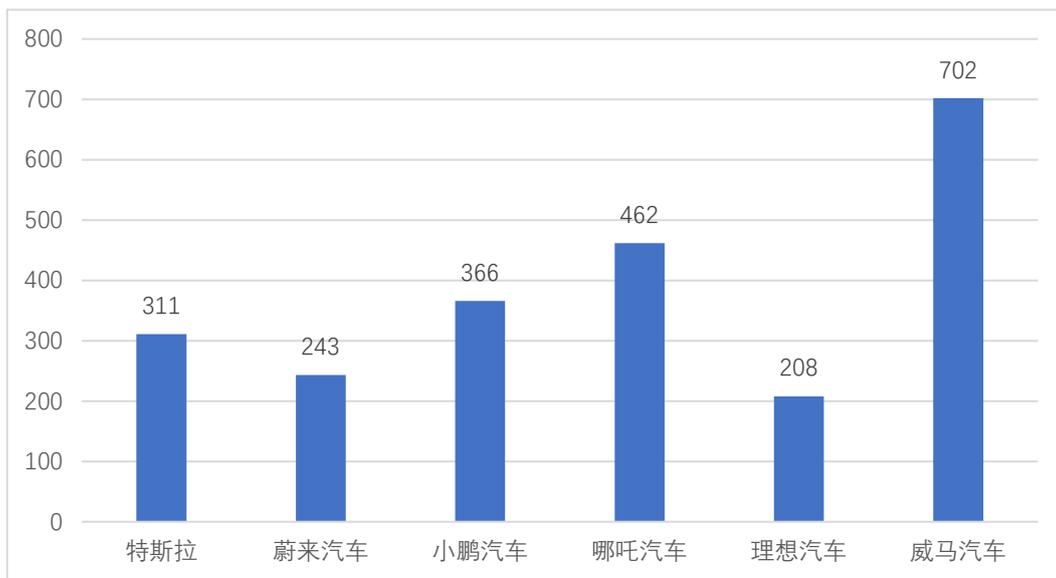


图 3.9 2022 年国内外主流新能源车企全球售后数量情况分析

数据来源：笔者根据各品牌汽车官网官微及太平洋汽车网整理所得

蔚来新能源汽车的售后服务渠道尚未成熟，同时也无法完全复制传统汽车产业庞大的汽修体系。与传统汽车产业相比，新能源汽车最大的区别在于其动力系统的不同。所以为了处理新能源汽车中的电池、电机和电控等问题，需要专业的技术人员才能胜任。然而，目前蔚来公司的专业技术人员和售后服务技术人员数量比较有限。这也让想要从事新能源汽车维修的传统汽车修理人员面临更大的转行难度。此外，蔚来的售后服务反馈渠道效率相对较低，致使其新能源汽车的售后维修周期较长，同时也延长了相关问题的处理时间。另外因为蔚来贯彻的坚持自主研发，所以当蔚来汽车的零部件或动力系统出现问题时，必须使用蔚来自产的零部件或电池进行更换。用户只有等待原厂进行补发或返厂修理才能重新正常使用。消费者的用户体验受到直接影响。如果这些售后服务渠道问题得不到有效解决，蔚来品牌可能会因此承受无法预计的不良影响。

3.4.4 促销方式单一

促销是企业与客户之间的一种信息传递行为，在国际市场营销中起着至关重要的作用。企业在选择促销策略时，必须认真考虑，因为这些决策将直接影响企业的收益和品牌知名度。如果没有恰当的促销策略，不仅会影响产品的受欢迎程

度和销售业绩，还可能降低现有客户的忠诚度。国际推广要比国内推广更具挑战性，因为目标市场的社会、文化和习俗差异很大。因此，在制定相应的促销策略时，企业需要考虑多个方面，并分析目标市场客户的特征。只有选择最适合目标市场客户需求的促销手段，企业才能增加销售量并提高市场份额。

蔚来企业目前采用的促销手段包括人员推广、广告宣传、展会推广、公共关系等多种方式。但是相比其他企业，蔚来采用展会推广和口碑营销的方式来推销其产品，这种单一的促销方式对于提升企业国际知名度不太有帮助。此外，展会虽然覆盖了欧洲大部分客户，但是通过展会建立合作关系的成功率存在较大的随机性。因为有些客户可能没有参加展销会的习惯，反而会通过其他方式查找供应商。蔚来需要更主动的方式来满足需求，而被动依赖于“坐商”模式的局限性不可忽视。

此外，业务员的国际业务水平也是衡量蔚来汽车促销策略好坏的一个重要因素，而蔚来企业目前缺少专业的培训课程，例如，如果客户对某款汽车产品很感兴趣，业务员应该流利并且熟练地给客户讲解和演示各种功能，这将极大增加客户对蔚来汽车公司的兴趣和信任，提高产品的吸引力。反之，错误的推销方法可能会失去很多潜在的交易机会。欧洲新能源汽车市场潜力巨大，因此采用单一的市场推广方式会有很大的局限性。目前的策略难以满足客户需求，使得蔚来的部分客户流失。

3.5 本章小结

本章主要介绍了蔚来公司概况及蔚来公司国际营销现状，从蔚来公司国际销量情况，国际市场布局以及蔚来公司财务绩效分析三个方面来分析。接着从产品、价格、渠道和促销这四个方面分析了蔚来国际营销策略的现状，得出蔚来新能源汽车的国际营销策略存在多方面的问题，主要是在产品布局方面不够完善、价格定位方面缺乏竞争优势，销售渠道不够完备，并且在促销策略方面过于单一，这些问题都迫切需要得到改善。

4 蔚来新能源汽车国际营销环境分析

4.1 蔚来宏观营销环境分析

为了达成企业的营销目标，企业必须仔细研究目标市场的整体环境，然后制定出可行的营销策略。企业国际市场营销策略的成功与否，同样受到宏观环境的影响，这种环境能够创造市场机遇，也可以构成威胁。其主要的的环境因素包括政治环境、经济环境、社会环境和技术环境。

4.1.1 政治环境分析

(1) 国家出台多项扶持政策支持出口企业

《2020 年政府工作报告》提出坚定不移地开放发展、维持工业稳定和保障供应链完整，以开放促进改革发展。现阶段，中国政府出台了多项政策鼓励企业积极出口，如出口税收抵免、出口补贴和“一带一路”倡议等，旨在减轻出口商的负担并降低出口产品的法定费用。中国的出口型企业将会迎来全新的发展机遇，这源自于“一带一路”倡议的不断推进。该倡议将推动区域经济融合和欧亚经济一体化，促进区域内贸易和投资自由化。通过深化供需一体化，可以有效解决资源过度集中、产能过剩和区域经济发展不平衡等问题。同时，这也将有效促进中国企业的出口，为它们“走出国门、迈向世界”提供良好机遇。

由中国汽车工业协会统计可知，从 2017 年到 2022 年，中国新能源汽车出口量分别为 10.6 万辆、14.71 万辆、7.99 万辆、31 万辆、67.9 万辆，2022 年新能源汽车出口较 2021 年同期相比增长 1.2 倍。中国新能源汽车出口量呈逐渐上升趋势，在此背景下，为蔚来汽车出口海外，进军国际市场提供良好的环境与机遇。如图 4.1 所示：

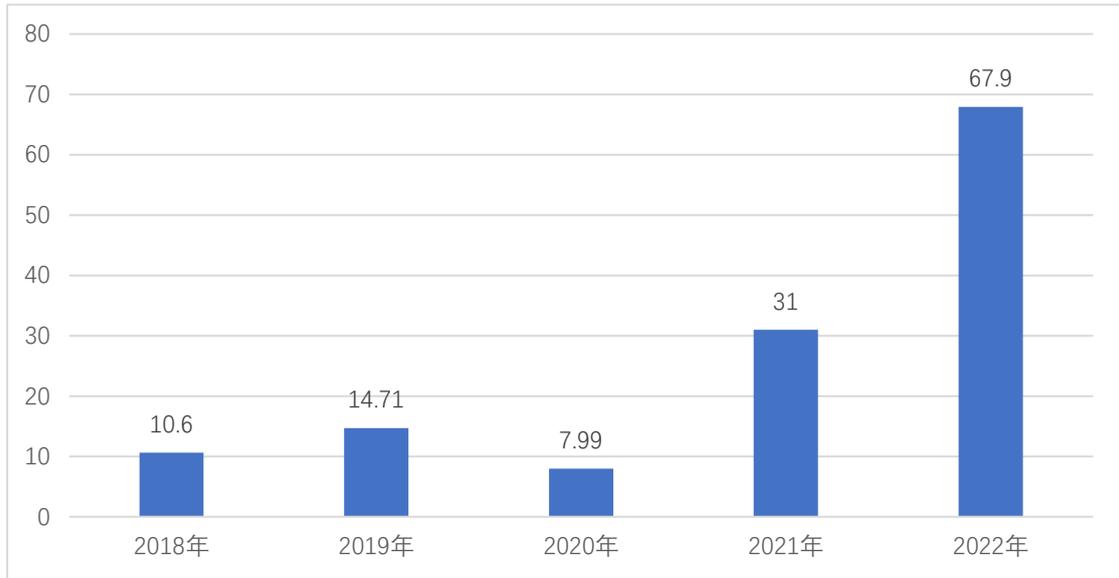


图 4.1 2017 年至 2022 年中国新能源汽车出口量 (万辆)

数据来源：笔者根据中国汽车工业协会整理所得

(2) 国外政治环境

欧洲国家向来高度重视节能减排工作，其产业政策正持续向新能源领域转移。自 2016 年起，多个欧洲国家积极响应新能源汽车政策。挪威和荷兰宣布将在 2025 年后彻底停止销售燃油车，而德国则计划从 2030 年开始禁售。英国和法国将在 2040 年前禁止销售燃油车。此外，在欧洲汽车的排放量也受到严格监管。自 2010 年起，每辆汽车每公里二氧化碳排放量需限制在 95 克以内，超过 1 克将会被罚款 95 欧元。到 2025 年，新车的平均排放量将减少 15%，并在此基础上到 2030 年再次减少 30%。另外欧洲各国政府采取多项措施，包括财政补贴和减免税收等，旨在促进新能源汽车市场的快速发展和增加消费。如表 4.1 所示：

表 4.1 国外（欧洲市场）新能源政策

国家	新能源汽车政策
荷兰	<p>特定城市为电动汽车单独发放 5000 欧元补贴，并免除其注册费、路政税等其他费用。</p>
挪威	<p>购买完全依靠电力驱动的汽车，无需缴纳任何税费（包括 25% 的增值税），并且可以享受在城市行驶免费通行以及在公共停车场中免费停车的优惠政策。此外，进口电动汽车还可以免征进口关税。电动汽车在公共汽车专用道上行驶也是被允许的。</p>
德国	<p>购买售价为 6 万欧元的混合动力汽车时，可获得 3000 欧元的补贴，补贴车辆数量最多为 40 万辆；在 2016 年至 2020 年期间购买电动汽车的消费者与家中的另一辆车共享车牌。</p>
英国	<p>购买的电动车或者排量在 20g / km 以下的油电混动车，可获得 6300 欧元的优惠；对于排量在 21g / km 至 60g / km 之间的油电混动车，可享受 1000 欧元的优惠。而对于排量在 61g / km 至 110g / km 之间的油电混动车，最高优惠达到 750 欧元。购买插电混动车，将获得 2500 欧元的补贴。</p>
法国	<p>购买电动车或者 20 克 / 千米以下排量的油电混动车，可获得 6300 欧元的优惠。购买排量介于 21 克 / 千米至 60 克 / 千米之间的油电混动车，可获得 1000 欧元的优惠。购买排量介于 61 克 / 千米至 110 克 / 千米之间的油电混动车，可最高获得 750 欧元的优惠。购买插电混动车，可获得 2500 欧元的补贴。</p>
西班牙	<p>购买电动乘用车可获得高达 5500 欧元的补贴，电动卡车可获得 8000 欧元的补贴，而电动巴士的补贴则可达到 20000 欧元。</p>

瑞典	购买二氧化碳排放量不超过 50g/km 的插电式混合动力车可以获得 20000 克朗（约 2113 欧元）的补贴，而购买纯电动车可以获得 40000 克朗（约 4246 欧元）的补贴。
爱尔兰	消费者购买新能源汽车最高可享 5000 欧元的补贴。
葡萄牙	提供 2250 欧元补贴的有纯电动汽车，而插电式混合动力汽车则可以获得 1125 欧元的补贴。

数据来源：笔者根据公开资料整理所得

4.1.2 经济环境分析

全球金融危机爆发于 2008 年，导致欧洲经济发展疲软。此后，欧债危机爆发，欧洲经济陷入深度衰退。然而，随着全球经济复苏，近年来欧洲各国经济已进入新的增长阶段。自 2016 年第三季度开始，欧洲的经济状况开始出现复苏迹象。欧盟和欧元区的经济增速分别达到了 1.9% 和 1.8%。到了 2017 年，这一数字分别上升至 2.3% 和 2.2%，2018 年略微下降至 1.9% 和 1.8%。总体而言，尽管欧洲经济增长速度有所减缓，但整体经济运行仍保持稳健，并延续了经济复苏的走势。根据国际货币基金组织发布的数据来看，如表 4.2 所示，2021 年卢森堡人均 GDP 是 136701 美元，位列世界第一；挪威人均 2021 年人均 GDP 是 89090 美元，较 2020 年人均 GDP 同期相比有所上升；挪威人均 GDP 排名位列世界第 4 位。总体来看，欧洲各国人均 GDP 总量均高于世界平均水平，欧洲经济水平仍位于世界前列。如表 4.2 所示：

表 4.2 2020 年至 2021 年欧洲部分国家人均 GDP 情况

国家	2020 年人均 GDP（美元）	2021 年人均 GDP（美元）	世界名次
卢森堡	117063	136701	1
爱尔兰	85230	99013	2

瑞士	87351	93720	3
挪威	67266	89090	4
冰岛	59387	69033	7
丹麦	61154	67758	9
瑞典	52170	60029	11
荷兰	52456	58292	12
芬兰	49159	54008	13
德国	50795	50795	18
西班牙	30090	30090	31

数据来源：笔者根据国际货币基金组织（IMF）整理所得

从欧洲各国 GDP 总量来看，由表 4.3 可知，2021 年德国 GDP 总量是欧洲第一，之后是意大利、西班牙、荷兰等国家。这几个国家的 GDP 总量均超过 1 万亿美元。2021 年，德国 GDP 总量位 42259 亿美元、法国为 31876 亿美元、意大利为 29355 亿美元，各国较 2020 年同期 GDP 总量均有所增加。同时可以看出欧洲经济的复苏对就业率、国民收入和社会财富的积累产生了正面积积极的影响，并且有助于推动经济增长。其中，有效的劳动力市场改革、有利的融资环境、宽松的货币政策，以及全球贸易和投资活动的繁荣，都成为加速欧洲经济复苏进程中的关键因素。这些因素为蔚来新能源汽车在欧洲市场深耕提供了有利的条件。如表 4.3 所示：

表 4.3 2020 至 2021 年欧洲部分国家 GDP 总量情况

国家	2020 年 GDP 总量（亿美元）	2021 年 GDP 总量（亿美元）	世界名次
德国	38433	42259	4
法国	27589	31876	5
意大利	26220	29355	7
西班牙	12805	21013	8
荷兰	9131	14262	15

瑞士	7517	10187	18
波兰	5966	8126	20
瑞典	5415	6741	22
比利时	5214	6274	23
爱尔兰	4255	4989	24
挪威	3622	4842	28

数据来源：笔者根据国际货币基金组织（IMF）整理所得

4.1.3 社会环境分析

以欧洲市场为例，在国际市场中，欧洲是世界上人口第三大的洲。该洲总面积为 1016 万平方公里，总人口约为 7.4 亿人，人口密度为每平方公里 70 人。欧洲素以“现代工业的摇篮”而著称，对于全球的政治、经济、文化等领域都起到了至关重要的作用。多数欧洲国家在经济上都十分发达，其经济发展水平也属于高水平。同时，在欧洲消费者的教育程度普遍较高，人均收入水平也较为显著，导致消费者对高品质产品的追求和消费能力比其他地区更强。另外，欧洲消费者的接受度相对较高，也更愿意尝试新的事物。

由图 4.2 可知，2017 年至 2022 年期间，欧洲新能源汽车销量一直呈上升趋势，在 2020 年销售增长率达到顶峰，2022 年欧洲新能源汽车销量再创新高，达 258.9 万辆，同比增长 14%，另外，俄罗斯石油和天然气供应的不稳定性导致燃料价格的不断飙升，欧洲或欧盟国家一直处于能源危机的阴影之下，因此新能源汽车变得越来越有吸引力。根据巴黎协定制定的大框架，欧洲各国都设定了节能减排的目标，非常注重节能、减排和环保。这也使得欧洲新能源汽车市场占汽车市场的比重高达 26%，在 2017 年到 2022 年期间增长了约 9 倍。可以预见，欧洲整个社会环境有利于蔚来新能源汽车发展。如图 4.2 所示：

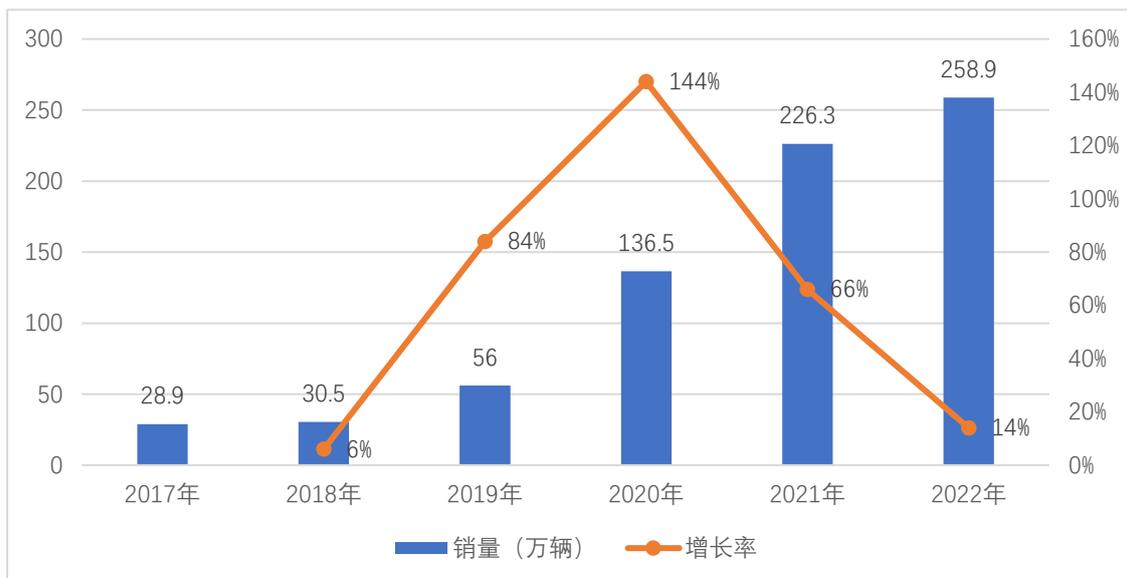


图 4.2 2017-2022 年欧洲新能源汽车销量

数据来源：笔者根据欧洲汽车制造商协会等行业机构统计数据所得

由表 4.4 可知，多个欧洲国家 2021 年的新能源汽车渗透率超过了 20%。侧面反映了欧洲公民对于新能源汽车的接受程度也较高。其中，新能源汽车渗透率最高的国家是挪威，2021 年挪威新能源汽车销量达到了 15.75 万辆。2021 年全球新能源市场占有率最高的国家是德国，其全球市场占有率达 10.62%。蔚来作为一种新兴的新能源汽车产品，欧洲消费者更倾向于接受它。在某种程度上，蔚来新能源汽车倡导的节能减排理念恰恰符合欧洲消费者对环保和低碳生活的追求，因而帮助推动了他们在购买决策中更注重这些因素。如表 4.4 所示：

表 4.4 2021 年欧洲各国新能源汽车销量及渗透率

国家	新能源汽车销量 (万辆)	新能源汽车渗透率	全球新能源市场占有率
德国	69.01	26.32%	10.62%
英国	32.44	19.69%	4.99%
法国	31.52	19.00%	4.85%
挪威	15.75	89.32%	2.42%

意大利	14.03	9.62%	2.16%
荷兰	9.88	20.62%	1.52%
西班牙	7.03	8.18%	1.08%

数据来源：笔者根据头号汽车有关信息整理所得

4.1.4 技术环境分析

随着新技术的不断涌现，全球各地的生活方式和消费需求正在发生改变。作为汽车工业的发源地，欧洲一直保持着全球领先的地位，特别在汽车制造技术方面更是如此。欧洲为推动新能源汽车发展投入了大量资源和资金，并且致力于研发和创新。为了推动新能源汽车的研发和充电站网络的建设，欧洲各国政府采取了一系列激励措施。欧洲目前在生物燃料方面拥有世界领先的技术，这使得该地区成为新能源汽车市场的一个重要市场。

从欧洲市场公共充电桩市场格局来看，由图 4.3 可知，2018 年至 2020 年，欧洲公共充电桩数量在不断的增加，2020 年欧洲公共充电桩数量达 28.6 万个，高度集中于荷兰、法国、德国、英国、挪威等西欧和北欧国家，其中荷兰每 100 平方公里具 160.5 个公共充电桩，且平均每一公共充电桩仅服务 4.4 台电动车，密度为欧洲之最。面对欧洲电动车数量成长趋势，汽车相关协会呼吁欧盟应于 2030 年前建置 300 万个公共充电桩，以满足至少 3000 万台电动车充电需求。各国皆增加预算并发放补贴以推动建设充电桩，如荷兰与法国车主可申请于住处附近设置公共充电桩，英国和瑞典则指定区域并加码补贴，吸引充电站运营商进驻服务。如图 4.3 所示：

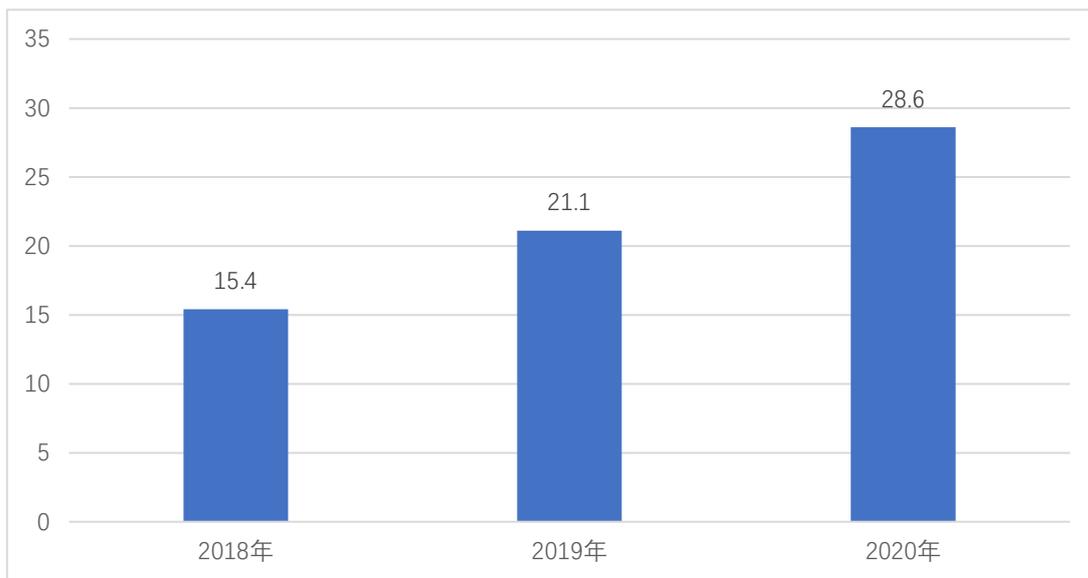


图 4.3 2018 年至 2020 年欧洲公共充电桩累计数量变化 (万个)

数据来源：笔者根据公开资料整理所得

总的来看，在新能源汽车领域，欧洲有独特的优势。蔚来发展至欧洲市场，将为其提供更多与欧洲企业交流学习的机会。同样与欧洲企业技术合作交流能够使蔚来新能源汽车在研发和创新方面的能力得以提升，实现合作双方的优势互补。

4.2 蔚来行业营销环境分析

4.2.1 竞争对手

蔚来作为一家年轻的企业，正面临全球新能源汽车行业的竞争，要应对各大老牌国际车企如宝马、本田、奥迪、法国标致雪铁龙集团以及东风汽车集团等区域性竞争对手的挑战。然而，在新能源领域中，蔚来也凭借自身的发展经验和以及相关的政策支持获得了异军突起的成就，由于拥有充分的技术积累和庞大的企业规模，蔚来在国际市场上占据一定的地位，并能够快速应对不断变化的国际市场环境。但是老牌企业也在调整发展战略以此来应对竞争压力。蔚来汽车将面临更加激烈的竞争，与老牌企业将展开激烈的角逐。

以特斯拉为例，其国际销量远远超过蔚来。特斯拉在上海建立工厂后，不断降低价格，给蔚来的现有车型造成了很大的竞争压力。此外，蔚来在汽车价值链

中高端市场上面临的竞争也很激烈。由于缺乏豪华的新能源汽车车型，它在面对特斯拉等对手时显得相对劣势。特斯拉在欧洲市场发挥着强劲的销售能力，其 Model3 在 2019 年上半年的销量已超过欧洲本土传统汽车厂商如大众、雷诺、奥迪等最畅销的新能源汽车。

从图 4.4 可知，2022 年特斯拉在研发上的投入是 30.75 亿美元，比 2021 年提高了 18.68%，总体水平依旧很高，2022 年特斯拉研发费用比率占比为 3.8%，较 2021 年相比，下降了 1.2%，这是因为特斯拉 Model3 的成功交付给公司带来了大量的营收。仔细分析可以看出 2013 年至 2019 年，特斯拉在研发方面的投入非常大，通常研发经费占公司总投资比例超过 5%，尤其是在 2015 年更是高达 17.75%。但是最近三年，从 2020 年开始到 2022 年，特斯拉研发费用率在逐渐降低，这是因为特斯拉前期的大量投入在后续的发展中逐步显示出优势，特斯拉企业研发取得了突破性的进展，其公司汽车产品质量迅速提升，销售量迅速增加，奠定了特斯拉新能源汽车在国际市场上的领先态势。如图 4.4 所示：

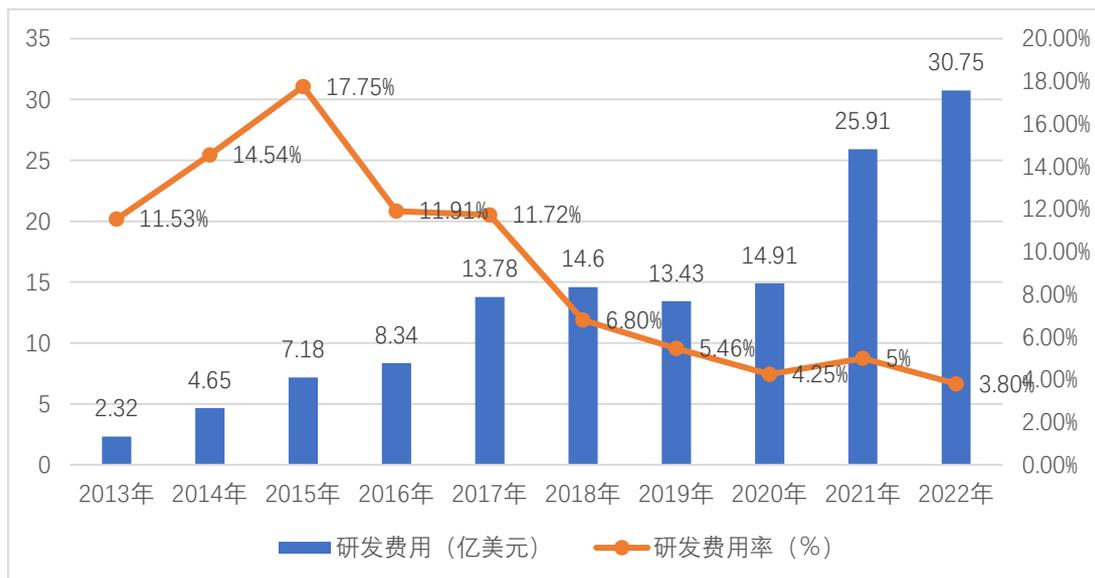


图 4.4 特斯拉 2013 年至 2022 年研发费用情况分析

数据来源：笔者根据特斯拉财报整理所得

由图 4.5 可知，2018 年至 2022 年，蔚来汽车研发费用在逐渐增加，从最初的 40 亿元增长到现在的 108.4 亿美元，相比 2021 年的 45.9 亿元翻了一倍多，研发费用率增长了 9.3%，可以看出 2018 年至 2022 年蔚来在研发方面的投入非

常高，研发投入基本超过公司总收入的 10%，特别是在 2018 年，研发经费占比高达 82.39%。但是竞争对手特斯拉研发费用率在逐年降低，通过分析特斯拉研发费用，可以得出蔚来新能源车想要占领更多的国际市场份额依旧面临很大的压力。所以总的来看，蔚来在国际新能源市场的竞争者威胁较大。如图 4.5 所示：

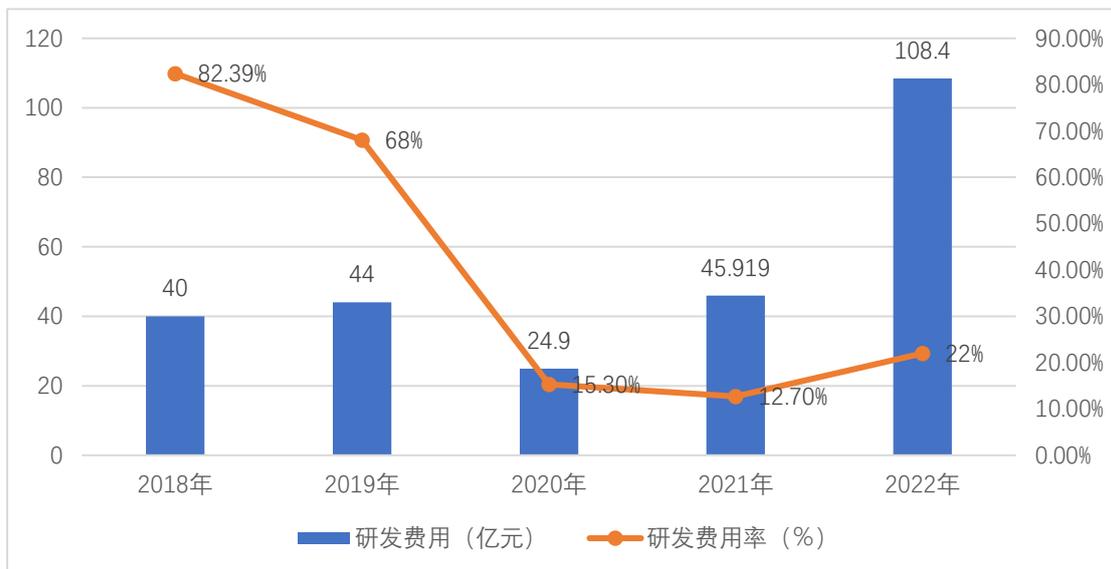


图 4.5 蔚来 2018 年至 2022 年研发费用情况分析

数据来源：笔者根据蔚来财报整理所得

4.2.2 潜在进入者

随着欧洲越来越重视新能源汽车并推出相关政策给予支持，其新能源汽车市场成为众多公司竞逐的领域。科技公司将拓展其新能源汽车业务，而传统车企制造和销售新能源汽车也将逐步从国内市场转移到国外市场。虽然小鹏、比亚迪、上汽、爱驰等品牌已经开始海外市场布局，但是国内新能源汽车品牌尚未将生产线转移扩展到到欧洲。所以目前对于蔚来汽车而言，加快在海外建立工厂布局是最为关键的一步。

从传统角度分析，蔚来公司的汽车是新能源汽车领域的一种，该领域对企业自身资本以及规模和技术有非常高的要求。首先，现有的中小型新能源汽车企业不具备足够的规模和融资能力，成本方面处于劣势状态，很难在初期市场竞争中

立足。企业想要涉足新能源领域，就必须克服技术难关，以及寻找与之匹配的专业人才。如果企业竞争力不足，就有可能被市场所淘汰。然而，随着社会的不断进步和特斯拉在国内采购零配件，中国的新能源汽车零配件制造技术也将逐渐发展成熟。此外，恒大汽车、小米、苹果等许多互联网公司以及特斯拉、宏光 MINI、小鹏和比亚迪等现有竞争者已经在新能源汽车市场大获成功。这些公司处于新能源汽车风口浪尖，因此它们作为潜在的新竞争者给蔚来汽车造成了威胁。

由表 4.5 可知，2021 年，福特、丰田等传统车企总收入均超过 1000 亿美元，表明新能源汽车作为一种资本密集型行业仍然占有重要地位。上汽公司也实现了年收入达到 7798.46 亿元的成绩。而蔚来公司 2021 年的总资产是 828.84 亿元，营业收入是 361.36 亿元，营业利润甚至出现负值。由此可见，蔚来汽车和国内外老牌企业的差距依旧很大，所以蔚来汽车所在新能源汽车行业的潜在进入者威胁较大。如表 4.5 所示：

表 4.5 2021 年部分车企资产和营收情况比较

	蔚来（亿元）	上汽（亿元）	北汽（亿元）	福特（亿美元）	丰田（亿美元）
总资产	828.84	9169.23	1759.1	2570.35	5635.04
营业收入	361.36	7798.46	4817.6	1363.41	2566.02
营业利润	-46.69	414.47	38.58	50.33	207.22

数据来源：笔者根据各公司年报整理所得

4.2.3 产品替代品

虽然汽油车市场现在不断缩小，但是汽油车仍然是新能源电动车的主要竞争对手。这一点有几个原因：首先，新能源产业和电池技术还有很大的上升空间，其竞争优势需要逐步提高。其次，国内外在配套环境设施方面需要更进一步完善，这是实现新能源车普及的必要前提。还有，新能源汽车的续航能力目前无法满足长途出行的需要。在当前国际市场环境下，只要还有加油站存在，那么长途出行的人们仍然倾向于选择汽油车。因此，在未来相当长的一段时间内，汽油车将

继续在国际汽车市场中占有一席之地。

蔚来公司主要的业务是生产高度专业化的汽车产品，这些产品需要得到高新技术的支持。因此，研发周期很长，需要大量的资金投入。在产品开发的前期阶段，需要耗费相对较长的时间和精力进行筹备工作。另外，收益还存在一定程度的风险。然而随着国际市场新能源品牌汽车更新换代加快，容易出现同类替代品，同时，一些企业大量生产低端产品，这可能会对蔚来公司的国际主营业务盈利造成一定的影响。

4.2.4 供应商议价能力

供应商的议价能力可以直接影响产品的生产成本，这也在一定程度上挑战了出口企业的利润和国际市场竞争力。2021年多个欧洲国家新能源渗透率超过20%，也就标志着欧洲市场拥有极大的潜力，当前，由于环境保护的紧迫需求以及全球环境的不断恶化推动了新能源的需求逐步上升，因此新能源汽车行业的发展空间也变得非常广阔。随着蔚来的诞生，全球市场对新能源汽车的购买力不断扩大，蔚来一直在致力于自主研发及组装电池包、电机电控、车内仪表等设施，同时与供应商保持平衡，投入资金进行自主研发，以确保供应链安全，这进一步证明了新能源汽车在未来很长时间内将取得主导地位的事实。

以2021年为例，当时国内的锂资源供需矛盾愈加突出，导致市场上出现了原材料涨价和严重短缺的情况。这种成本上涨对蔚来的电池供应企业造成了巨大的财政负担，进而使风险转移给蔚来汽车供应商，从而影响了整个供应链。尽管如此，借助自身实力和企业资源的扩张，蔚来汽车在汽车行业因芯片短缺困扰的情况下，依旧能够实现每月销售额突破万辆，这表明蔚来供应链的保障能力很强。同时由于蔚来汽车的供应商更加注重车企本身的发展潜力，所以蔚来和其供应商之间的谈判模式总体上是友好的。

4.2.5 购买者议价能力

蔚来汽车企业的客户群十分广泛，无论国内还是国外都有人购买蔚来产品。然而，由于购买者数量庞大且分布稀疏，难以形成大规模市场，因此在销售过程

中，购买者难以掌握议价主动权。就欧洲市场而言，欧洲政府采取了一系列购买新能源汽车的优惠政策，比如挪威对使用传统燃油车的人收税，这些措施都会反过来刺激消费者购买新能源汽车的需求。同时欧洲作为一个成熟的新能源汽车市场，首先从欧洲城市规划的角度来看，欧洲的城市规划较早，路况更适合灵敏的小型车。因此欧洲市场的消费者可能不会像国内市场那样追求中大型 SUV，而蔚来现有的车型主要都是中大型的 SUV，这与欧洲市场消费者的需求不符合。另外，欧洲市场与国内市场的汽车文化也存在不同程度的差异。欧洲一直以来汽油的价格都比美国高，所以小型车成了欧洲汽车的代表。在欧洲有着理性消费的文化，并且其深深地植根于欧洲人的意识中。这种文化也将延续到蔚来新能源汽车市场中。蔚来可能会面临的问题是其外观和内饰设计所带来的成本增加，可能会不被欧洲用户所接受。但是从另一个角度来看，蔚来可以通过不断完善充电、换电技术，提高便利度，从而增强欧洲消费者的购买意愿。此外，蔚来所带来的“家外家”理念和社交属性，也会吸引欧洲消费者的关注。作为一个热爱环保和追求创新的市场，欧洲人对于蔚来这种有美学理念的产品具有高度接受度。因此，蔚来可以通过自身的服务理念，潜移默化地使消费者愿意为其服务而购买车辆。

总的来看，通过上述分析，可以得出蔚来新能源汽车行业“波特五力模型”：如表 4.6 所示：

表 4.6 蔚来新能源汽车行业“波特五力模型”

五种竞争力	威胁程度
蔚来新能源汽车行业内竞争者威胁	强
蔚来新能源汽车行业潜在进入威胁	较强
蔚来新能源汽车产品替代威胁	较强
蔚来新能源汽车供应商议价能力	较弱
蔚来新能源汽车买方的议价能力	弱

4.3 蔚来 SWOT 分析

4.3.1 内部优势 (S)

(1) 自主研发能力强

自从成立以来，蔚来汽车有限公司始终坚持创新，致力于自主研发。牢牢掌握了新能源汽车命脉的先进技术。截至目前，蔚来申请中及已授权专利总数超过 6000 件，在智能化研发进展方面，蔚来将继续推出更多的功能并逐步实现高速领航换电。并且在坚持自研的过程中，已经逐步构建起垂直整合能力，以蔚来座椅骨架为例，由于供应商开发的座椅骨架面向各个主机厂，无法完全定制化，因此，蔚来成立独立的座椅研发部门，投入超过 1 亿元进行座椅骨架自研，满足自身技术标准和可靠性要求。目前蔚来是国内第一家实现完全自主开发座椅的厂商。蔚来自研骨架能够从旗舰车型向下兼容，共用率达到平均 90%，减少了研发测试、验证匹配等过程的工作量，实现降本增效。

此外，具备超跑基因的蔚来对于驾驶性能的追求极高，从成立之处就坚持自研资产电机，也是目前新势力中唯一使用自产电机的公司，其通过全资子公司蔚然动力研发与制造车用电机和电控系统，核心产品包括感应驱动系统、永磁电系统，电机控制器以及 ESS 储能系统。蔚来自研电池管理技术，通过液冷恒温技术、SOC 精准的测量与估算、均衡策略、实时监控大数据等，实现安全、精准、智能的电池管理。蔚来汽车掌握三电核心技术，电机电池和电控是新能源汽车的核心动力总成，采用自研自产电驱动系统和电池系统，有助于增强对供应链的把控，降低成本，提高利润率。并且蔚来的三电系统在南京先进制造技术中心（XPT）进行研发和生产，XPT 工厂是中国甚至全球最大的三电制造基地之一，由 EDS 电驱动系统车间、ESS 储能系统车间和整车试制车间组成，是集成规模最大的制造基地之一。

(2) 加强国内外企业合作，互利共赢

与其他企业的协作和沟通是一家企业高速发展和转型的不可或缺的因素。在转型发展的过程中，蔚来汽车公司虽然面临了一系列的挑战，但是凭借其在核心技术方面的丰富积累和技术成本上的资源优势，以及与多方企业之间的“强强联

手，互利共赢”，才使得蔚来汽车公司实现了巨大的发展。

2023年1月17日，蔚来与宁德时代在宁德市签署了五年全面战略合作协议，合作内容涵盖新品牌、新项目、新市场的技术合作，以及供需两端联动，海外业务拓展和基于长寿命电池的商业模式合作等领域。宁德时代动力电池技术的不断推陈出新，如M3P电池、麒麟电池、钠离子电池和无热扩散技术等，不仅可以帮助蔚来新能源整车快速迭代，还能够满足不同消费者的差异化需求。同时马士基集团与蔚来在蔚来漕河泾创新中心达成了合作协议。马士基的服务理念以客户为先，在汽车行业供应链服务领域积累了丰富的经验。双方合作为蔚来提供综合的航运物流服务，并通过全球物流网络优势和数字信息化平台，高效管理大量供应商订单、简化流程并提高物流信息的可视性。双方凭借长期合作伙伴关系，共同建立更加完善的供应链体系，全力助力蔚来在全球范围内的发展。

4.3.2 内部劣势（W）

（1）过度依赖国家补贴政策

政策的推动助力了国内新能源汽车行业的发展。国家最新的补贴政策规定，电池必须达到一定的稳定性、续航能力和技术参数，才能获得国家资助。在此前的数年里，出于政府对新能源汽车的政策倾斜，超过一半的补贴额度都用于此类车辆的支持，这使得新能源汽车成为了机动车行业的香饽饽，引领着市场的潮流。为了推动实现绿色发展的目标，2016年国家增加对新能源汽车的资金投入，总额高达700亿元，这一举措让新能源汽车成功成为了拥有超额补贴的领域。在国家政策的支持下，新能源汽车市场迅猛发展，许多新能源汽车企业如比亚迪和宇通也随之出现。然而，自2017年开始，国家对汽车补贴政策进一步收紧，其中针对新能源汽车行业的政策也不例外，当然蔚来汽车也受到了不小的影响。2022年，蔚来公司新能源汽车销量陡增，但盈利能力却明显下降，而补贴政策的变化正是导致这种情况的最主要原因。尽管蔚来汽车一直在布局新能源汽车，并取得了相应的成就，但其依赖政府的新能源补贴政策也越来越严重。自2020年国内新能源政策退坡以来，蔚来公司的财务状况一直呈下降趋势。因而，可预知的是，若政府政策性补贴持续大幅度收紧，将不可预知地对蔚来汽车公司产生极大的负

面影响。

（2）品牌形象认知度低

品牌形象在汽车工业中扮演着极其关键的角色，是产品核心的体现，这种形象凝聚着长久时间的积累和岁月洗礼。然而，在汽车等特定领域的产品中，要实现品牌形象的迅速提升是一件棘手的事情。长期以来，我国汽车出口竞争不力，售后服务缺失，零部件供应不足，导致中国自有汽车品牌在很多海外市场上存在低端、质量差劣的不良印象，这样的问题不是短时间内能够快速解决的。由于蔚来在国际市场的存在时间较短，消费者很难对其历史、产品和质量有足够的了解，这可能会让人们给蔚来贴上中国低端制造产品劣质的标签。

4.3.3 外部机遇（0）

（1）国际相关政策支持

中国和欧洲长期以来一直保持着良好的合作关系，无论是在整体层面还是在国家双边层面都取得了丰硕的成果。尽管中欧的社会制度和发展阶段不同，但作为全球两大市场，同时也是代表着两大文明的力量，中欧的合作共赢不仅可以带来双方的福祉，也能造福整个世界。

许多欧洲国家已经制定了新能源汽车发展目标。例如，挪威计划到 2025 年实现 100% 的新能源汽车，法国和英国的目标分别是 2040 年达到 100%。欧盟的目标是在 2030 年前将新能源汽车的比例提高至 35%。2020 年 1 月 1 日，欧盟推出了有史以来最为严格的碳排放政策，以促进新能源汽车产业的发展。各个欧洲国家已经制定多种支持政策，旨在全面推动新能源汽车产业的研发创新、生产销售和广泛应用。德国和法国等国家已经推出了一系列措施，包括扩大新能源汽车补贴范围和提高补贴额度，以刺激消费者需求。同时，这些国家还在规划和建设更大规模的充电桩配套设施。特别是在“碳达峰，碳中和”趋势的推动下，新能源汽车市场迎来了爆炸式增长的新阶段。此外，全球各国政府的支持也促进了新能源汽车的发展。针对这些机遇，蔚来汽车可以持续拓展全球的营销体系，并优先抢占换电市场，开拓国际市场。

(2) 国际市场仍存在巨大潜力

随着欧洲大力推行电动化进程，各国加大补贴力度，加上碳排放的严格规定与禁止燃油车时间节点继续提前后，预计未来欧洲新能源汽车市场需求会大幅提高。但是欧洲本地电池产能却严重不足，基本主要依靠中日韩电池企业进口，加上欧洲本土电池企业数量不多，扩产速度较慢，预计之后较难满足欧洲本地的新能源车企需求。在此情况下，蔚来新能源汽车企业应该抓住时机，这样蔚来汽车在欧洲市场不仅可以加快与欧洲老牌车企的紧密合作，配合车企研发要求等，也能提前抢占欧洲市场份额，扩大全球影响力，并不断提高蔚来产能产量。

从表 4.7 可以看出，我国在全球清洁能源汽车市场的市场占有率非常高。2021 年，我国的新能源汽车销售量占全球销量的近一半，占全球总销量的比率为 54.21%。同时，全球新能源汽车市场也主要集中在中国和欧洲市场，85% 的总销售额来自这两个市场。具体来看，2021 年全球新能源汽车销售额的 50% 集中于中国市场，35% 在欧洲市场，其余 8% 在美国市场，7% 在其他国家。综合来看，当前全球市场环境对于蔚来新能源汽车的发展非常有利，且国际市场具备巨大的发展潜力。如表 4.7 所示：

表 4.7 中国新能源汽车销量占全球新能源汽车总销量情况分析表

	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
中国新能源						
汽车销量	50.70	77.70	125.60	103.83	136.70	352.10
(万辆)						
全球新能源						
汽车总销量	77.40	122.00	201.00	221.00	331.10	649.54
(万辆)						
我国占全球						
总销量比率	65.50	63.69	62.49	46.98	41.29	54.21
(%)						

数据来源：中国汽车工业协会及公开资料整理所得

（3）国内产业链成熟

新能源汽车产业的发展备受政府关注，政府相继出台了一系列政策，其中包括产业规划、财政补贴、税收政策、积分管理以及充电基础设施等，这些政策的适用性和精准度不断提高，为新能源汽车产业的发展提供了方向，并在促进新能源汽车产业早期成长方面起到了重要作用。目前，中国的新能源汽车行业正在逐步地从政策驱动到市场驱动过渡。尽管补贴政策逐渐减少可能导致新能源汽车购买成本短期内上升，从而对新能源汽车市场规模的扩大产生影响，但总体政策导向仍是推动新能源汽车加速发展，以适应双碳大环境要求。预计到 2024 年，新能源汽车市场将保持增长势头。

同时中国拥有全球最大规模的新能源汽车整车生产能力。国家有能力支持新能源汽车产业改善上下游竞争力，如加强三电系统及充电基础设施等领域的发展。这些产业在核心支持方面具备较高的能力水平。就动力电池而言，中国的技术不断提高，已经达到了国际先进水平。此外，中国在动力电池制造方面的规模是全球最大的。其中，宁德时代企业是主要的代表。同时，在电机和电控领域，中国也取得了很多突破。国内品牌产品的竞争力不断增强，特别是电机、电控和减速器三合一产品，其竞争力也很强。此外，国内相关技术已经能够自主配套驱动电机，自主配套比例已经达到了 95% 以上，为蔚来汽车向海外市场出口提高了良好的机遇。

4.3.4 外部威胁（T）

（1）国内市场本土品牌威胁

随着国内新兴汽车品牌的不断增多和国内汽车市场的不断发展壮大，导致中国汽车市场产能过剩、行业利润不断下降，并且车企彼此之间的竞争越来越激烈。蔚来一直处于面临国内其他汽车品牌竞争的状态。这种竞争主要表现在两方面，一方面是北汽新能源等国内大品牌的竞争，另一方面则来自新锐车企北汽、理想、小鹏、比亚迪等不同挑战的形式。

在 2019 年，北汽新能源成为中国国内领先的品牌之一，其纯电动汽车的年销售量达到了日均 410 辆。这一成就不仅代表着北汽新能源在中国纯电动汽车市

场上的领先地位，并且也是该品牌连续七年来的引领之举。在同一年，北汽新能源公司的 EU 系列产品占据了其总销售量的四分之三，稳居年销量排行榜的第二位，这一成就也展示了该品牌在市场中的巨大优势。为响应消费升级趋势，北汽新能源已全面围绕产品研发展开工作，并借助 BE11、BE21、BE22 的“三整车”研发平台，推动未来产品朝着智能化和高端化方向转型发展。

理想汽车在汽车市场上表现突出，其首款量产车型为理想 ONE。根据中汽数据公布的 2019 年数据显示，理想 ONE 是理想汽车唯一正在量产的车型，该车型在消费市场上表现极为强劲，主要得益于其所采用的两大核心科技“增程电动技术”和“智能科技”。在新能源大型 SUV 市场中，理想 ONE 的销量继续保持领先地位，相较其他国内自主品牌而言，其优势明显已稳健占据销量冠军宝座。

小鹏汽车成立于 2015 年，是一家汽车制造公司。该公司在国内独具特色，开发了自主辅助行驶的全栈操作系统（除雷达和芯片外）。2020 年小鹏汽车成功实现全年毛利率转正，这一成就得益于其核心优势-自动驾驶辅助系统(XPILOT)，同时也离不开公司长期以来在智能化战略方面的坚持和致力于打造未来新能源汽车的努力。小鹏汽车一直秉持“智能驾驶、智能网联、智能座舱”三大核心智能技术，这也是公司不断向前发展的重要因素。

比亚迪是一家成立于 1995 年 2 月，总部位于广东省深圳市的企业，全称为比亚迪股份有限公司。2002 年 7 月，该公司在香港主板上市。2008 年，公司率先研发出插电式混动技术，成功进入新能源汽车领域。2011 年 6 月，在深圳证券交易所上市。2022 年 3 月，公司决定停产燃油车，专注于纯电动和插电式混合动力汽车的业务，力求成为行业领跑者。2021 年，比亚迪在新能源汽车及动力电池市场份额方面的表现已位居行业前列。

综合来看，面对当前汽车市场日益饱和的挑战，作为一家国内自主品牌，蔚来需积极寻找新的客户资源，以扩大市场规模。同时应紧跟时代潮流，适应市场变化，推动国际化的进程。

（2）国外市场本土品牌威胁

欧洲是全球最大的新能源汽车市场，也是附加值最高的市场之一。对于蔚来作为一个外来品牌，在欧洲市场是否能够持续盈利存在巨大的不确定性。虽然蔚来已经进入欧洲市场，但是其采取的是订阅模式。与国内本土市场相比，欧洲市

场存在较大的差异。

由图 4.6 可知，根据欧盟环保志愿服务 (EU-EVS) 的数据显示，在 2021 年，大众、雷诺、现代、标致、起亚、奥迪、斯柯达、宝马、奔驰等传统汽车制造商几乎占据了欧洲 11 个国家（包括挪威、德国、英国、法国、爱尔兰、西班牙、荷兰、瑞典、瑞士、丹麦、芬兰）品牌销量榜单前十。这些传统汽车品牌在欧洲电动汽车市场的份额很大，除了特斯拉以外，其他品牌基本占据了市场的大部分份额。因此，来自蔚来的新能源汽车进入欧洲市场时，必然会遭遇这些传统品牌的激烈竞争和挤压。如图 4.6 所示：

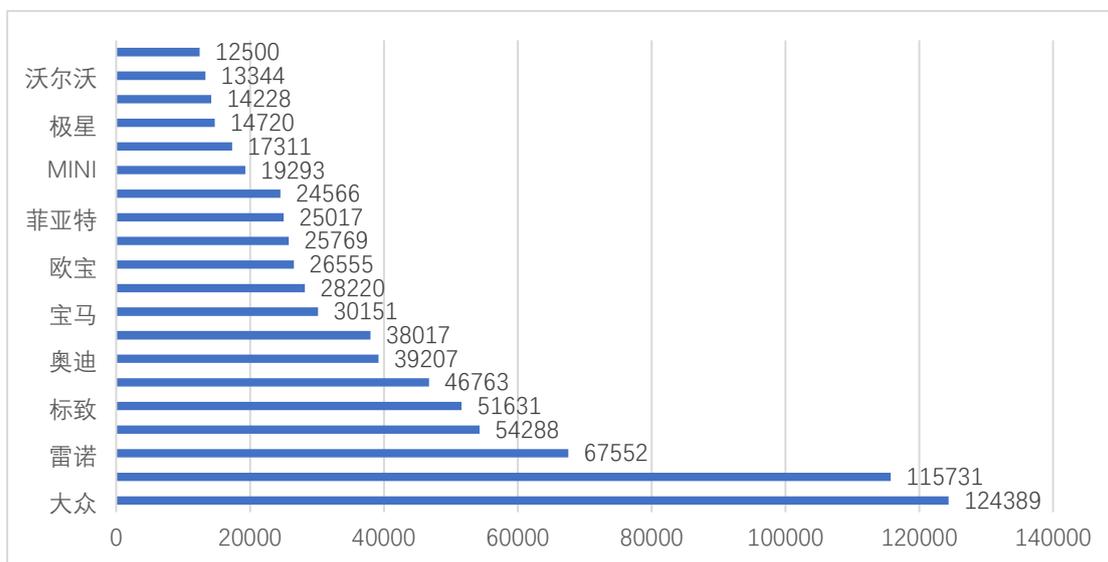


图 4.6 2021 年欧洲车企新能源汽车销量排行榜 (辆)

数据来源：笔者根据汽车通讯社资料整理所得

此外，由于欧洲对本土品牌的保护政策，蔚来汽车进军欧洲市场面临着来自成本、关税和严苛市场监管环境以及漫长的审核周期的挑战。在欧洲有庞大的汽车工业需要得到保护。此外，蔚来汽车可能还要面对欧盟层面的市场监管政策。虽然蔚来汽车的出口是为了国际市场扩张的需要，但是在理念和驱动力上与特斯拉还有些微小的差别。特斯拉的全球扩张寄托着加速全球可持续能源发展的宏大愿景，而中国品牌出口则要肩负实现中国汽车弯道超车的任务。这决定了这些品牌在欧洲市场的推广过程中，一定会带着难以磨灭的中国元素。中国新能源汽车公司出海还要面临国际竞争、品牌力不足和出海壁垒等多方面的挑战。目前蔚来

汽车在国际化运作方面还存在经验不足的问题。尽管已经尝试扩展海外市场并积累了一些经验，但相较于那些有数十年甚至上百年历史的跨国汽车企业，蔚来仍显得有些不成熟。特别是在欧洲这样一个充满激烈竞争的汽车市场上，缺乏国际化运作的经验无疑是一个巨大的威胁。

4.3.5 SWOT 分析矩阵

根据 SWOT 分析，蔚来新能源汽车发展前景广阔，具有巨大潜力和消费市场。此外，政府的政策支持为该领域提供了坚实的发展优势和广泛的发展机遇。尽管该领域充满机遇，但其技术壁垒、行业竞争等挑战也是蔚来汽车必须应对的问题，否则可能会带来威胁和劣势。为了应对国际市场环境的变化，蔚来公司需要采取积极的转型措施。这其中包括扩大公司的人力资源规模、掌握关键技术、加强自主研发和生产制造能力，以及进一步完善国际市场营销策略等方面的工作。这些措施将有助于提高蔚来企业在国际上的品牌形象和影响力，推动中国汽车产业逐步成为全球汽车强国。如表 4.8 所示：

表 4.8 蔚来汽车 SWOT 分析矩阵

内部条件因素：	优势 (S)：	劣势 (W)：
	(1) 核心技术不断自主创新	(1) 过度依赖国家补贴政策
	(2) 加强国内外企业合作，互利共赢	(2) 品牌形象认知度低
外部条件因素：	共赢	
机会 (O)：	SO：	WO：
(1) 国际相关政策支持	(1) 我国汽车工业的产业升级换	(1) 为了推动产业升级，不断提
(2) 国际市场仍存在巨大潜力	(2) 在响应国内外政策和利用自身优势的同时，蔚来抓住了产业升级的有利时机。	高自主研发能力，并努力掌握核
(3) 国内产业链成熟	(3) 蔚来汽车通过控制成本能力和销售渠道，提高了其国际销售量。	心技术，与行业保持联动。
		(2) 进一步完善相关的配套基础服务设备，提高售后服务质量，迎合新能源发展的趋势和理念，有力地促进蔚来新能源汽车的国际

威胁 (T):	ST:	WT:
(1) 同行竞争的存在可能对业务造成威胁。	(1) 将相对的技术优势转化为绝对的技术优势。	(1) 突破行业技术壁垒和完善自身的核心科学技术, 加大对研究领域的投资, 并激励研究人才。
(2) 如果核心技术被攻击或泄漏, 可能会导致业务受到威胁。	(2) 利用在销售渠道和网络方面的投资优势, 解决新能源汽车在销售方面的威胁。	(2) 努力完善配套设备和提高服务水平, 同时改善国际市场营销策略, 提高蔚来新能源汽车在国际市场的销售能力和核心竞争。
(3) 销售渠道的稳定性对于业务的发展非常重要, 若出现问题可能会影响业务的运营。		

4.4 本章小结

在本章中, 主要采用 PEST 分析法, 对蔚来新能源汽车所处的政策、经济、社会和技术等宏观环境进行客观分析。同时, 运用波特五力模型研究该行业的竞争情况。在最后阶段, 采用 SWOT 分析方法对蔚来新能源汽车的优势、劣势、机会和威胁进行了深入分析, 以便更详细地了解蔚来在国际市场营销环境中的发展状况。此外, 将为蔚来汽车提出有针对性的策略优化建议, 确保其未来的发展更具有前景。

5 蔚来新能源汽车国际营销策略优化分析

5.1 产品策略优化

5.1.1 扩大产品组合

在进入欧洲市场后，蔚来汽车推出的新能源汽车主要是 SUV，这限制了公司在欧洲市场的发展。由于产品组合单一，蔚来汽车难以满足不同客户需求，这是其未能占领欧洲市场的一个重要原因。为了赢得市场，蔚来汽车需要采取以下措施扩大其产品组合：

首先，增加蔚来新能源车型的销售来扩大产品组合，覆盖更多市场领域，包括轿车、公交车、乘用车和 MPV 等。此外，加强蔚来新能源多功能车的开发，以满足不同领域的用车需求，如出租车和公路用车等。为了降低市场萎缩的风险，蔚来汽车可以通过增加产品种类来扩展产品组合，以满足不同消费者的需求。这样可以使得蔚来汽车在市场上更具有竞争力，更有可能吸引更多的消费者，从而保持或增加国际市场份额。

其次，需要考虑满足欧洲中低收入家庭的需求，蔚来汽车需要开发多种产品线系列，其中包括经济型的新能源汽车。凭借蔚来汽车卓越的生产平台资源，填补经济型新能源汽车市场的空白，以提高竞争力并降低风险。同时，蔚来汽车需要增加新产品开发和掌握国际市场需求变化的反应速度。随着新能源汽车产品不断更新升级，客户的需求也随之不断变化。因此，为了更好地满足客户需求，蔚来汽车需要每年改进汽车产品外观。还需要制定产品生命周期策略，以保持国际竞争力并及时淘汰陈旧的产品。

最后，蔚来汽车需要加强合作伙伴关系，与海外市场当地企业以及相关政府部门等建立紧密联系，借助当地资源和市场，提升品牌国际知名度和国际竞争力。总之，扩大产品组合、加强汽车设计以及增强合作伙伴关系是蔚来汽车进入欧洲市场的重要步骤，这将有助于为消费者提供更多以及更完美的新能源汽车产品，以此在欧洲市场中取得领先地位。

5.1.2 注重品牌建设

在产品的策略中，品牌是极为重要的核心要素之一，因为品牌具有区分产品与竞争对手的作用，并且能够成为产品的关键特征。品牌建立的重要性在于它不仅能够塑造公司形象和提高市场份额，还能够增强消费者的忠诚度，从而促使他们反复购买。为了让消费者们更加认可和信赖蔚来品牌，可以采取一系列措施，比如提高蔚来产品质量、强化蔚来产品设计、加大蔚来宣传力度等方面的努力来实现这一目标。

新能源汽车的产品质量和产品安全是影响消费者购买的主要因素之一。因此，蔚来公司要不断致力于加强新能源汽车的研发，提高技术水平，从续航能力、能源效率、电池寿命以及充电速度等方面进行不断创新。同时，蔚来需要以国际最高标准加强对新能源汽车整车制造过程的管理，提高蔚来产品的质量和安全性。此外，还需要根据欧洲市场消费者的需求和特点进行蔚来汽车外形和内部设计方面的改进，以使蔚来产品更有吸引力。同时，加强欧洲市场的品牌宣传，采用多渠道的方式，结合蔚来展销会和实体店体验，通过加强对蔚来新能源汽车的宣传，使欧洲消费者更深入地了解 and 认识蔚来新能源汽车，从而增强他们对这种类型汽车的信任和认可，以此推动蔚来汽车品牌知名度的提高以及国际市场占有率的提升。

5.2 价格策略优化

蔚来新能源汽车可以制定区域定价策略和竞争导向定价策略以实现国际市场盈利。首先，鉴于蔚来新能源汽车的制造费用比传统汽车高，但也要考虑消费者的承受能力，以性能类似的传统汽车价格为参考，在此基础上适当调整价格差距。此外，欧盟各成员国对新能源汽车实行的优惠政策也不尽相同，导致各国的汽车售价存在差异，因此蔚来新能源汽车需要根据不同国家的价格水平制定相应的售价。其次，欧洲市场竞争激烈，为了在这个高度竞争的市场中保持价格优势，蔚来价格策略的制定需要参考相似竞争对手的定价，并在利润基础上采取低于对手一定比例的定价策略。

最后，蔚来还需要结合销售情况进行调整。蔚来在确定商品价格时，必须关

注价格的持久性和稳定性。这意味着需要考虑通货膨胀和汇率变动等问题，以确保价格保持稳定，避免价格过度波动的情况。如果调整价格的频率过高或波动过大，投资者和国际消费者的信任都可能会丧失。因此，蔚来应该确保价格的稳定，并尽可能减少价格波动的影响。此外，随着消费者对蔚来新能源汽车需求的提升，蔚来新能源汽车在制定价格时还应该综合考虑品牌价值和售后服务质量，并且不应该陷入低价竞争的泥沼中，同时也不要将价格定得过高，超出消费者的可接受范围。

5.3 渠道策略优化

5.3.1 拓宽销售渠道

汽车分销渠道可以分为直接渠道和间接渠道两种。直接渠道指汽车制造企业直接向顾客销售产品，没有其他环节介入，通常通过订货会、展销会等活动实现。间接渠道则是指汽车制造企业通过经销商等中间商将产品销售给顾客。这些中间商会向顾客提供销售、售后服务等服务，而汽车制造企业则会向中间商提供产品和销售支持。中间环节越多，生产企业的风险越低，但产品分销过程会较为耗时，很难快速占领市场。相反的是，若中间的环节少，则产品可更快地转移，但市场覆盖面会因此变小。因此，蔚来汽车应综合考虑产品性质、市场需求等因素，根据蔚来自身的资金实力和销售能力选择适合公司的分销渠道。

就欧洲国际市场而言，蔚来汽车在欧洲市场渠道的建设方面，需要进一步加强直接渠道以外的渠道建设。此外，寻找合适的中间商和营销平台也是必要的。蔚来汽车可以参考欧洲一些发达国家汽车企业的做法，选择销售能力和市场拓展能力较强的中间商，并且派遣专人管理所有经销商、代理商和零售商的经营活动。蔚来汽车还需要定期组织中间商进行培训，并建立中间商的激励机制，对于超额完成销售目标的中间商予以奖励，以提高整个渠道网络的销售效率和市场竞争力。

5.3.2 开发网络销售渠道

目前欧洲市场营销已经开始重视网络渠道，顾客可以通过网络营销获得更实惠的价格，这也符合欧洲消费者的消费习惯。为了增加收入占比，蔚来新能源汽车

车也应该在网络营销等方面投入更多的力量。

利用亚马逊等网络平台的渠道优势,可以帮助蔚来汽车在欧洲市场实现网络营销的目标。然而在发挥网络营销的优势时,也需要注意避免对传统渠道的影响。可以通过结合线上和线下的销售方式,建立 O2O 模式。在线上分销方面,可以为蔚来顾客提供个性化定制需求,使购买更加方便快捷。同时为了提升蔚来品牌在市场上的知名度和国际销售业绩,应在蔚来线下实体店加强服务质量及水平,提供更优质的客户体验,以满足蔚来消费者需求。

5.3.3 加强售后服务管理

在欧洲发达国家市场中,汽车企业之间的竞争格局已经发生了变化。产品品质的竞争已经不再是唯一的,竞争重心逐渐转移到了综合服务能力,这也就意味着蔚来汽车公司应该把售后服务渠道看作至关重要的战略。并从以下几个方面入手:

首先蔚来要建立具有竞争力的维修网点,蔚来通过与当地经销商合作和建立全面的配件供应体系,以确保成立更高效和快速的售后服务渠道。其次,蔚来建立完善的信息反馈系统是必要的。为此,蔚来汽车可以设立海外售后服务部门,并通过线上和线下渠道,建立蔚来客户咨询和投诉处理部门,并组建蔚来售后服务分析团队,团队定期对客户进行产品质量调查,对客户的反馈和投诉进行汇总、分类和总结,以便及时解决客户的问题,并做出相应的产品和服务改进。这些措施有助于提升蔚来客户满意度和产品服务质量。

同时为了促进家用充电桩的建设,需要扩大欧洲国家充电桩的覆盖范围。为此,蔚来应该提供专业技术支持、协调团队和多样化的服务,以加快建设速度。为了满足欧洲消费者在充电方面的需求,可以为其提供最新型的充电设施,其中包括空中纯电动车充电塔。此外,为了确保蔚来充电站能够兼容各种充电标准,可以配置符合国标、美标和欧标的充电枪,这些举措将大幅提高充电效率,有效解决欧洲地区消费者在充电方面的难题。

5.3.4 重视专业人才培养

为了应对蔚来新能源汽车所面临的专业人才短缺问题，首要的解决方案在于培养和引进专业人才。因此，蔚来汽车需要采取行之有效的人才引进计划，积极吸引新能源汽车行业的高端人才和科研团队。此外，加强当地人才的招聘力度，同时通过本地化的方式进一步深入了解欧洲市场的情况，对于解决人才问题将具有重要的促进作用。

在此基础上，蔚来需要不断改进激励政策，创造更广阔的人才发展空间。同时，为了满足蔚来对新能源技术人才的需求，有必要与当地高校和国际科研机构加强合作，利用他们的资源优势，培养出满足蔚来企业需求的新能源技术人才。此外，除了需要提升蔚来维修人员的技术水平，定期开展培训外，还需让其了解蔚来每款汽车产品的特点和缺陷，以加速维修周期并促进服务实现高效和专业化。

5.4 促销策略优化

5.4.1 增加营销推广力度

为了解决蔚来汽车促销渠道单一的问题，蔚来可以在已有的在欧洲市场的基础上，开展更加多样化、灵活性的促销活动。其中对于营销工具而言，广告促销被视为最迅速、最广泛的方法，其能够对消费者产生潜移默化的吸引力，并且具有持久的影响力。因而，为了达到营销效果，蔚来汽车应该在欧洲主要城市加大广告宣传的力度，并充分利用影响范围广的媒体的进行宣传。可以在交通工具上刊登蔚来汽车广告，比如公交巴士和地铁。同时可以在主要赛事上展开蔚来汽车宣传活动；此外，还可以将蔚来广告植入到欧洲著名的影视作品中。另外，蔚来汽车可将品牌和语言相互关联，以加强蔚来品牌的形象和企业文化的宣传，促使企业理念和企业精神深入欧洲消费者的心灵，从而增强其对品牌的认可，并培养他们的消费忠诚度。

除此之外，蔚来汽车还可以与欧洲与清洁能源、节能环保等相关项目和活动合作，进一步推广其品牌形象和与这些概念的联系。这样的合作将有利于用蔚来汽车与“清洁能源、节能环保”等概念有机结合，从而引导并潜移默化地塑造蔚

来正面消费价值观,进一步提高蔚来新能源汽车在欧洲消费者中的知名度和接受程度。

5.4.2 融入当地文化,建立良好的公共关系

除了依靠广告推销之外,蔚来汽车需要积极与目标市场国家建立良好的公共关系,以促进当地文化融合和提升国际公关能力。

首先,蔚来需要加强与政府机构、社会团体、经销商等相关社会组织的沟通和交流。与欧洲当地政治机构保持友好关系,同时保持对新能源汽车政策法规最新动态的研究。除此之外,还需要定期与经销商及客户举办论坛,以便交流意见,向他们介绍蔚来汽车的最新产品,并积极接受他们的反馈信息。其次,蔚来汽车还可以积极投身到公益活动中去,为欧洲相对落后地区提供资助。除此之外,蔚来还可以通过设立奖学金、组织环保活动等方式,提高欧洲公众对蔚来汽车的良好印象。当然蔚来还需要制定完善的危机公关计划。目前来看,蔚来公司依然面临技术不成熟的挑战,蔚来要善用社交媒体向公众道歉来应对一些负面消息,以尽快减轻负面影响,这样蔚来企业的形象也将得到提升和维护。

5.5 本章小结

本章主要内容是针对第四章中所提到有关蔚来新能源汽车在国际营销策略方面存在的问题,提出相应的优化建议。以便更好地推进蔚来在国际市场上的销量。这些建议包括但不限于扩大产品组合、增加产品型号,同时注重品牌建设;根据市场定位进行精准合理的定价,并不断创新商业模式;而且应在开发网络销售渠道方面持续拓宽销售市场;并在配套设施方面加以完善,提升服务质量水平。此外,还需要加大促销力度,融入本地文化,以此来建立良好的公共关系,增强蔚来新能源汽车在欧洲国际市场上的核心竞争力。

6 结论及展望

全球新能源汽车的普及率在不断提升，在各国政府的大力支持下，新能源汽车正在快速发展。根据中国汽车工业协会统计数据显示，到 2023 年底，全球新能源汽车销量预计将再创新高，销售量将达 1360 万辆。未来，新能源汽车行业还具有巨大的发展潜力并将成为汽车行业发展的主要方向。

本论文选取中国新能源汽车行业中的新创企业蔚来汽车作为研究对象，着眼于其国际市场中的发展情况，尤其以欧洲市场为主要研究对象。分析蔚来汽车在欧洲市场的发展现状及其现有的国际营销策略，评估其中存在的问题并研究了其产生问题的原因，以此来探讨蔚来企业国际营销策略优化的建议。综合以上研究内容和分析结果，得出如下结论：首先，蔚来是一家世界领先的新能源汽车制造商之一。其具备足够的条件和实力，并将欧洲市场视为其海外战略的重要目标市场。尽管蔚来新能源汽车已初步取得欧洲市场营销成果，但仍有多项问题亟需解决。产品策略上，由于产品组合单一，且品牌价值较低，限制了蔚来汽车在欧洲新能源汽车领域的进展。其次，蔚来汽车在价格策略方面存在问题，其高昂的售价使得其在欧洲市场缺乏竞争优势。同时蔚来汽车在促销方面采取单一的策略，这种做法在一定程度上限制了其销售增长，并成为欧洲消费者购买其新能源汽车的主要制约因素。另外，蔚来汽车还没有建立起完备的营销渠道和售后服务体系，这种不完善的渠道体系给蔚来在欧洲市场的渗透带来了很大的困难。这些问题已经迫切需要蔚来开始加强技术研发、巩固既有的技术优势、扩大品牌的代言和宣传，同时优化销售渠道，以满足市场和消费者需求的变化。然而，蔚来因缺乏国际化运营经验等原因面临着多重挑战。同时国内新能源补贴政策下降、竞争环境激烈等因素相互作用，加之其他方面的因素，也使得该企业陷入了困境。需要蔚来对国际营销策略进行完善，在产品方面，应增加产品线，并重视品牌建设。同时可以考虑采取区域定价和竞争导向的定价策略来确定价格。渠道策略应包括扩大销售网络和发展新的渠道，改善客户体验和售后服务，以及加强专业人员的培养。为了提升国际知名度和销售业绩，需要加强广告宣传力度。同时应该根据当地的文化特点制定相应的促销策略，并积极营造良好的公共关系。

目前，新能源汽车技术正在快速发展阶段，这一趋势不仅在中国，也在其他

国家得到了积极的推广与发展。欧洲国家也不断修订与新能源汽车相关的政策，以促进其发展与普及。为了跟上时代的步伐，蔚来还需要不断地更新和完善国际营销策略，与时俱进，做出适当的调整。虽然中国已经成为新能源汽车领域的大国，但与真正成为新能源汽车强国仍存在一定的差距。因此，中国汽车企业需要继续积极发展，不断更新和升级产业链，提高国际营销能力并逐步扩大海外市场份额，从而增强国内汽车产业的核心竞争力，彻底实现中国新能源汽车行业的飞跃。

参考文献

- [1] Baituk Raushan. Research on Marketing Strategy of Huawei Brand in Kazakhstan [J]. International Journal of Engineering and Management Research, 2019.
- [2] Brinja Meiseberg. The Effectiveness Of E-Tailers' Communication Practices In Stimulating Sales Of Niche Versus Popular Products[J]. Journal of Retailing, 2016, 4(15): 65.
- [3] Erdem C, Sentürk I, Simsek T. Identifying the factors affecting the willingness to pay for fuel-efficient vehicles in Turkey: A case of hybrids[J]. Energy Policy, 2010, 38(6): 3038-3043.
- [4] Emmanouil Gryparisa, Perikles Papadopoulou, Hellen C., Leligoub Constantinos S., Psomopoulou, Electricity Demand and Carbon Emission in Power Generation Under High Penetration of Electric Vehicles[J]. Energy Reports, 2020, 6(6): 475-486.
- [5] Jacques Defourny, Marthe Nyssens. Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models[J]. VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 2017, 28(6): 56-69.
- [6] Jagdish N. Sheth. Borderless Media: Rethinking International Marketing[J]. Journal of international marketing, 2020, 1(28) : 3-12.
- [7] Keegan W J. Strategic marketing planning: a twenty-first century perspective[J]. International Marketing Review, 2004, 21(1): 13-16.
- [8] Krupa J S, Rizzo D M, Eppstein M J, et al. Analysis of a consumer survey on plug-in hybrid electric vehicles[J]. Transportation Research Part A Policy & Practice, 2014, 64(2): 14-31.
- [9] Kley Fabian, Lerch Christian, Dallinger David. New business models for electric cars-A holistic approach[J]. Energy Policy, 2011(6): 3392-3403.
- [10] Lanxin Zhang, Zhiwei Li, Xiaoping Jia, Raymond R. Tan, Fang Wang. Targeting Carbon Emissions Mitigation in the Transport Sector-A Case Study in Urumqi, China[J]. Journal of Cleaner Production, 2020, 259(9): 120811.

- [11] Mols. The internal competitor: buyer motives and marketing strategies[J]. *Journal of Strategic Marketing*, 2019, 27(5).
- [12] Manfred Fuchs, Mariella Koestner. Antecedents and consequences of firm's export marketing strategy: An empirical study of Austrian SMEs (a contingency perspective)[J]. *Management research review*, 2016, 39(3): 329-355.
- [13] Maynard, M. Travis, Falcone, Ellie C., Petersen, Kenneth J., Fugate, Brian S., Bonney, Leff. Conflicting paradigms in manufacturing and marketing decisions: The effects of situational awareness on team performance[J]. *International journal of production economics*, 2020, 230(Dec.): 107801.1-107801.14.
- [14] Milan Jurse, Jerneja Jager. Marketing channel strategy management in international markets[J]. *International journal of innovation and learning*, 2017, 21(2): 127-148.
- [15] Martin S L, Javalgi R R G, Ciravegna L. Marketing capabilities and international new venture performance: The mediation role of marketing communication and the moderation effect of technological turbulence[J]. *Journal of Business Research*, 2020, 107: 25-37.
- [16] Marqius et al. 2013, China's Quest to adopt electric vehicles[J]. *Stanford social innovation review*, spring, 52-57.
- [17] Petersen B, Pedersen T, Gabriel R G B. The termination Dilemma of Foreign Intermediaries [J]. *Advances in International Marketing*, 2006, 16: 317-339.
- [18] Schultz D E, Block M P. Sales promotion influencing consumer brand preferences/purchases[J]. *Journal of Consumer Marketing*, 2014, 31(3): 212-217.
- [19] Saeed Samiee. International marketing and the internet: a research overview and the path forward [J]. *International Marketing Review*, 2020.
- [20] Ronald F. Marketing in the Information Age, *Foundry Management & Technology*[J]. 2001, 11(3): 45~46.
- [21] 白桦, 谭德庆. 不同充电设施水平下延保服务策略对新能源汽车销量影响的有效性研究[J]. *工程管理科技前沿*, 2022, 41(06): 17-24.
- [22] 杨琰琰, 曾豪. 中国新能源汽车进口价格上涨对比亚迪营销策略的影响及对策研究[J]. *价格月刊*, 2022(12): 36-40.

- [23] 胡振华, 朱亚力. 可持续发展背景下新能源汽车发展策略的演化博弈分析[J]. 工业技术经济, 2022, 41(09):11-17.
- [24] 公丕明. 中国新能源汽车产业国际竞争力: 影响因素、特征表现与提升路径[J]. 现代管理科学, 2022(04):63-72.
- [25] 编辑部. 工信部: 加快发展新能源、新材料、新能源汽车、绿色环保等战略性新兴产业[J]. 粉末冶金工业, 2022, 32(01):19.
- [26] 刘金亚, 马雨萌, 李鑫鑫. “双积分”政策对新能源车企技术创新的影响研究[J/OL]. 科学学研究:1-17[2023-03-17].
- [27] 方东霖. 促进新能源汽车产业发展的税收优惠政策分析[J]. 税务研究, 2022(12):99-104.
- [28] 梁哲源, 乐为. 财税政策、技术进步、消费者偏好对新能源汽车产业发展的影响[J]. 金融与经济, 2022(11):56-65.
- [29] 何正霞, 曹长帅, 王建明. 政策激励对新能源汽车技术创新的影响研究[J]. 科学决策, 2022(05):71-85.
- [30] 高运胜, 金添阳. 双循环视角下中国新能源汽车出口机遇与挑战[J]. 价格月刊, 2021(09):55-62.
- [31] 高运胜, 金添阳. 新形势下中国新能源汽车国际竞争力分析[J]. 国际经济合作, 2021(04):65-76.
- [32] 汪善进, 程远. 欧洲新能源汽车现状与发展趋势[J]. 汽车安全与节能学报, 2021, 12(02):135-149.
- [33] 王磊等. 出口贸易与产业绿色效率提升[J]. 工业技术经济, 2020, 39(01).
- [34] 左世全, 赵世佳, 祝月艳. 国外新能源汽车产业政策动向及对我国的启示[J]. 经济纵横, 2020(1):113-122.
- [35] 许秀瑞, 田善武, 王俊鹏. 全球新能源汽车技术创新合作网络演化分析[J]. 工业技术经济, 2020, 39(10):65-73.
- [36] 白玫. 全球新能源汽车产业竞争格局研究[J]. 价格理论与实践, 2020(01):25-31.
- [37] 郝娜. 论国际市场营销的发展现状及前景[J]. 市场营销, 2019(17):125-127.
- [38] 张绚怡. 绿色壁垒下我国外贸企业国际市场营销策略研究[J]. 哈尔滨学院学

- 报, 2019, 40(04):25-27.
- [39] 王元彬, 汪春雨, 郑学党. 中国汽车产业的全球价值链地位及新形势下的发展路[J].
- [40] 国际商务(对外经济贸易大学学报), 2019(3): 59-68.
- [41] 王金霞. 新能源汽车市场营销策略探讨[J]. 市场营销, 2019(18):133-134.
- [42] 陈琪. 我国新能源汽车分析研究——以比亚迪汽车为例[J]. 营销策略, 2019(01):79-80.
- [43] 余喜梅. 基于价值链理论下国际营销模式选择的研究[J]. 管理观察, 2018(28).
- [44] 潘家栋等. 互联网发展对我国出口贸易的影响研究[J]. 国际贸易问题, 2018(12).
- [45] 万勋亮. 浅谈中国 LED 照明灯具的国际营销策略[J]. 经贸实践, 2018, 2:210-212.
- [46] 程肖君, 李少林. 供给侧改革背景下新能源汽车产业发展策略研究[J]. 理论学刊, 2018(02):78-86.
- [47] 李焱, 吕品, 黄庆波. 中国汽车产业在全球价值链中的地位——基于 Koopman 的地位指数和 Falley 的长度指数分析[J]. 国际贸易问题, 2018(04):24-35.
- [48] 王荣博. 比亚迪新能源汽车出口现状及营销策略分析[J]. 经贸论坛, 2018(06):131.
- [49] 刘阳勇. 浅议比亚迪新能源汽车营销策略[J]. 经济研究导刊, 2018(19):53-55.
- [50] 张蓓. 经济全球化视域下的国际营销战略探究[J]. 北方经贸, 2017(03):23-24.
- [51] 熊勇清, 何舒萍. 新能源汽车目标用户消费行为与制造商经营行为互动过程分析——基于“领先”和“跟随”两类用户的实验模拟[J]. 科学学与科学技术管理, 2017, 38(11):61-70.
- [52] 张炳辉, 吕亚勃. 经济新常态下我国汽车产业发展能力提升研究[J]. 经济纵横, 2017(02):88-92.
- [53] 王维, 李昊展, 乔朋华, 桂嘉伟. 政府补助方式对新能源汽车企业绩效影响研

- 究——基于企业成长性的深入分析[J]. 科技进步与对策, 2017, 34(23):114-120.
- [54] 王小峰, 于志民. 中国新能源汽车的发展现状及趋势[J]. 科技导报, 2016, 34(17):13-18.
- [55] 周亚虹, 蒲余路, 陈诗一, 方芳. 政府扶持与新型产业发展——以新能源为例[J]. 经济研究, 2015, 50(06):147-161.
- [56] 陈扬, 王学锋. 产业链视角下的中国新能源汽车发展策略与瓶颈分析[J]. 兰州学刊, 2014(08):164-169.
- [57] 刘颖琦, 王静宇, Ari Kokko. 电动汽车示范运营的政策与商业模式创新:全球经验及中国实践[J]. 中国软科学, 2014(12):1-16.
- [58] 李倩倩, 薛求知. 国际营销领域研究综述:多视角的评析[J]. 华东经济管理, 2014, 28(03):147-151.
- [59] 徐国虎, 许芳. 新能源汽车购买决策的影响因素研究[J]. 中国人口·资源与环境, 2010, 20(11):91-95.
- [60] 曹艳. 中国新能源汽车营销竞争力研究[D]. 北京交通大学, 2010.
- [61] 付毓瑞. 我国新能源汽车在欧洲市场的前景及营销策略[D]. 江西财经大学, 2010.

致谢

总以为来日方长，却不知时光匆匆，行文至此，落笔为终，已经写到论文的最后一个章节，同样意味着我的研究生生涯即将接近尾声。始于 2020 年金秋，终于 2023 年盛夏。三年时光，目光所及，皆是回忆，纵有千言说，却无从开头语。

盛行千里，不忘师恩。感谢我的导师钟老师，从论文开题到定稿以来给予我耐心的指导和帮助，提出宝贵的修改意见并细致的检查我论文中的错误，从钟老师身上我学到了认真严谨的学术态度，并且发现了自身许多不足之处。同时感谢研究生阶段遇见的所有老师，由衷的祝愿各位老师平安喜乐，万事胜意。

家人闲坐，灯火可亲。感谢我的父母，为我付出的一切，尊重我求学路上的每一个决定，让我可以无所顾忌的追求自己想要的生活，给予我无限的爱与包容。愿我的父母身体健康，平安顺遂。

山水一程，有幸遇见。感谢遇见了 432 的小可爱们，在 432 这个大家庭，收获了太多的快乐与幸福时刻，让我的求学路充满欢声笑语。这世界有那么多人，恰巧我们成为了室友，期待彼此成为更好的人。

道阻且长，行则将至。最后我想感谢我自己。你走的很慢但一直前行，你真诚待人，也被人真诚相待，希望在未来，仍然对世界保持好奇心，满怀期待的去热爱生活，一砖一瓦不断建立自己的内心秩序，找寻自洽的生活方式。

前程可奔赴，岁月可回首。致谢，是终点，亦是起点，感谢所有相遇，愿今日之别换他日重逢。在此，祝愿我所有的同学朋友，年少有为，万事顺遂。

兰州财经大学，未来祝好，后会有期。