



新能源汽车渠道变革：直营“退烧” 多元运营



左图为小米汽车员工直播卖车，右图为阿维塔上海一家体验中心。 梅双/摄

证券时报记者 梅双

从一度被奉为行业革新标杆的直营模式独大，到如今主动调整、回归多元渠道布局，新能源汽车行业的零售生态正经历一场深刻变革。

曾经，新能源汽车品牌扎堆进驻城市核心商圈，商超展厅成为行业标配和流量地标。证券时报记者近日走访发现，昔日热闹的汽车体验区如今频繁“换脸”，品牌更迭速度加快。

受访人士认为，随着行业从增量扩张步入存量博弈，部分新能源汽车品牌倾向于主动关停低效直营门店，转向代理、加盟、授权经销模式。告别单一直营模式，新能源汽车品牌走向“核心城市直营+下沉市场多元经销”的运营格局。另外，线上购车的便捷性也让更多品牌主动求变，线上渠道和线下体验逐步深度融合。

直营模式逐渐退潮

“凡有商场，必有新能源展厅。”曾经一段时期，新能源汽车门店几乎成为一线城市商场的标配。从核心商圈到社区商业，汽车展厅遍地开花。这种高密度、全覆盖的渠道布局是品牌展示形象的手段，也是新能源汽车行业高速扩张时期的鲜明注脚。

“直营模式凭借全国统一价、服务标准统一、直面用户沟通的优势，可以快速抢占消费者心智，建立起全新品牌的认知。”汽车行业分析师顾秋明告诉记者，在新能源汽车发展初期，直营模式的透明、可预期等特点能帮助车企快速树立科技、高端、年轻化的品牌形象。同时，车企可以通过直营门店高效触达用户、收集一手数据，实现用户全生命周期运营，这与新能源汽车网联化的发展方向高度契合。

不过，记者近日走访上海某新能源汽车街区发现，一些曾经占据商场黄金位置的头部品牌展厅悄然收缩。“门店租期到期后，可能不会考虑续租。”有新势力品牌销售顾问对记者表示，运营成本高企是目前门店面临的最大难题。

有新能源汽车门店人员算过一笔账，一家200平方米、位于一线城市核心商圈的新能源直营展厅，年租金约200万元以上，再加上15—20名员工的工资、水电、物业及营销费用，全年运营成本普遍达到400万元以上。

“相比以往的客流高峰，现在门店更多的是起到一个展示作用。”某新能源汽车品牌上海浦东门店负责人何玉峰对记者称，消费者对新能源汽车的认知已经比较成熟，不再那么迫切需

要依靠高密度商场门店来进行市场教育，车企也不再需要靠大规模门店来证明品牌实力。另外，一线城市核心商圈租金高企、单店效率下滑，而在更广阔的下沉市场，直营网点又难以实现低成本、广覆盖，品牌扩张速度和盈利能力都受到明显制约。

“这一两年，我们砍掉了一些商场门店。新的门店装修费用都省了很多。一部分原因是高租金，还有一部分原因是客流减少，到店转化率变低了，通过门店试驾、成交的客户相比以前少了。”何玉峰表示，以前门店销售还会咨询客户要不要参加车主活动，现在这些“华而不实”的内容都取消了，看车流程回归到直接的问询、谈配置等。

主动调整渠道策略

从单一直营模式走向“直营+加盟、授权”模式，也印证了车企的主动求变。直营模式的重资产属性，使其难以快速覆盖低线城市，而加盟模式则能通过“轻资产”扩张，快速抢占下沉市场份额。

值得关注的是，一些主机厂也开始尝试变革。例如，小鹏汽车此前启动“木星计划”，将部分直营店转为经销商模式。小米汽车探索“1+N”模式，“1”代表小米汽车自建自营的交付中心，功能以交付为主，覆盖“销售、售后服务”业务。“N”代表代理销售、用户服务触点。还有部分新势力品牌落地直营+经销城市合伙人模式。

直营模式的先锋者特斯拉，也在持续优化渠道结构。据悉，在一二线城市，特斯拉仍以直营体验和特斯拉中心为主，在更下沉的市场，公司招募授权钣喷中心。近年来，特斯拉进一步降低授权门槛，以“轻资产”方式补齐售后网络。

采用“直营+加盟/授权”的混合渠道模式，已成为当前新能源车企务实、均衡的选择。顾秋明认为，直营模式能够在一线城市核心商圈保持品牌形象、统一服务标准、把控用户体验，守住品牌调性；而加盟与授权渠道则可以借助经销商的本地资源、资金实力和成熟网络，快速下沉到三四线城市及县域市场，大幅降低车企的开店成本与运营压力，提升渠道覆盖效率。

“这种双轨模式既保留了直营在价格透明、数据直连、服务规范上的优势，又发挥了传统经销在扩张速度、成本控制、区域深耕上的长处。”不过，也有业内人士指出，代理和授权模式也并非一劳永逸。比如，在开放加盟与授权后，经销商服务水平、人员素质参差不齐，容易出现服务标准不统一、用户体验下降等问题，甚至可能出现私下承诺、交付不规范、售后响应迟缓等情况，直接影响品牌口碑。

“纯直营模式可能无法长久，‘直营+代理’模式也不能保证两种渠道之间不会产生矛盾。到底哪种方式好，也许还需要更多尝试和探索。”某新势力品牌一位内部人士说。

线上线下深度融合

在渠道变革不断深化的背景下，线上与线下深度融合已成为新能源汽车销售的趋势。

如今，越来越多的车企通过官方APP、小程序、直播等数字化工具，实现看车、咨询、下定、支付、排产的全流程线上化，大幅提升购车效率与价格透明度。线下门店则从传统销售场所转变为体验、试驾、交付和服务的实体触点，承担品牌展示、用户互动和本地化服务的核心功能。

记者在走访中注意到，在新能源汽车门店线下客流之外，“直播卖车”也越来越普及。门店销售人员对着手机镜头，讲解车型、演示功能、回答线上用户咨询，门店从单纯的线下体验空间变成了“线下展示+线上引流”的实时销售阵地。

“原本以体验、试驾为主的商超门店，开始主动用直播拓宽触达用户的边界，用更低成本获取线索、提升效率。这一变化，既折射出车企对门店坪效的更高要求，也反映出在渠道收缩、成本承压的背景下，品牌正在用更轻量化、数字化的方式，盘活线下渠道价值。”顾秋明认为，线上与线下深度融合是新能源汽车销售的必经之路。

对此，有业内人士建议，面对线上线下深度融合的行业趋势，车企应加快构建线上统一中枢、线下多元触点的一体化渠道体系。一方面，持续做强官方APP、小程序、直播等线上平台，统一订单、价格、金融与售后政策，实现用户全链路数据贯通，让线上成为交易、服务与用户运营的核心入口；另一方面，将线下门店功能轻量化、场景化、本地化，聚焦体验、试驾、交付与服务，减少低效商超店，优化渠道结构。

“车企还应强化数字化管理能力，打通线上线下数据壁垒，统一服务标准与考核体系，避免渠道间产生冲突。通过线上提效率、线下强体验，真正实现渠道多元、管理统一、服务一致、用户直通，才能在渠道变革中保持竞争力与可持续发展。”顾秋明表示。

证券时报·人民智行研究院出品

3月车企交付量出炉 新势力增速亮眼

证券时报记者 梅双

4月1日，多家车企陆续公布2026年3月销量数据。从已公布的情况来看，头部新能源品牌延续高增长态势。

零跑汽车3月全系交付50029辆，同比增长35%，环比增长78.25%。零跑汽车同日发布自愿公告，公司创始人、董事长兼CEO朱江明及股东傅利泉于近期再次增持公司股份，均价约45.10港元，本次增持金额约2.3亿港元。

理想汽车3月交付新车41053辆，同比增长11.94%，环比增长55.38%。今年一季度，理想汽车交付量为95142辆。

随着产能瓶颈在春节后彻底解决，理想i6交付量持续攀升，在3月超过2.4万辆，位居20万元至30万元纯电SUV销量前列。理想i8得益于出色的用户口碑，订单量也实现稳步增长，3月环比

提升超过100%。

蔚来披露，公司3月交付新车35486辆，同比增长136%，环比增长70.6%。其中，蔚来品牌交付新车22490辆，同比增长120.1%，环比增长48.4%；乐道品牌交付新车6877辆，同比增长42.7%，环比增长130.7%。2026年一季度，蔚来公司共交付新车83465辆，同比增长98.3%。

深蓝汽车3月全球销量31742辆，同比增长30%，环比增长87.7%。其中深蓝L06销量环比提升170%，深蓝S07销量环比提升157%，深蓝S05累计销量突破19万辆。

极氪3月交付新车29318辆，同比增长90%，环比增长22.84%。其中极氪9X车型3月交付量破万辆，极氪8X将于4月中旬上市。

小鹏汽车3月共交付新车27415辆，同比减少17.4%，环比增长79.7%。其中小鹏X9交付3075辆，同比增长134%，全球累计交付突破5.5

万辆。

小米汽车3月交付量超过20000辆，其中3月23日开启交付的新一代SU7在9天内累计交付超7000辆，日均交付量近800辆。

赛力斯汽车3月产量20598辆，同比增长38.92%；销量20234辆，同比增长47.74%。

长城汽车3月销量106198辆，同比增长8.38%；产量122881辆，同比增长22.80%。

岚图汽车3月交付新车15019辆，同比增长50%，环比增长80%。

智己汽车3月销量7187辆，同比增长131.8%，环比增长256.3%。

中国汽车流通协会此前预计，3月车市终端客流及销量有望环比回升。主要支撑因素包括节后人员返城带动消费回归常态，叠加多地春季车展启动、新车密集上市及地方“两新”补贴申领流程明晰，促进购车需求释放。

横店影视0元受让影视科技股权 拟新设IP综合运营平台

证券时报记者 黄翔

4月1日晚间，横店影视(603103)发布公告，公司及全资子公司拟以0元价格受让关联方所持浙江横店影视科技有限公司(下称“影视科技”)49%股权，同时拟以自有资金对外投资设立全资子公司，两项举措均围绕公司业务架构优化与产业资源整合推进。

据公告，横店影视及全资子公司浙江横店影视投资有限公司(下称“横店影视投资”)，拟分别受让控股股东关联方浙江横店影视城有限公司持有的影视科技39%、10%股权，两笔股权转让价格均为0元，合计受让49%股权。截至公告披露日，影视科技尚未开展实际经营活动，无相关资产与负债。本次交易完成后，横店影视对影视科技的持股比例将由51%提升至90%，子公司横店影视投资持有剩余10%股权，影视科技仍为公司控股子公司，合并报表范围未发生变化。

横店影视表示，本次受让影视科技少数股权，目的在于整合标的公司相关资源，聚焦影视AI、区块链等技术类业务布局，强化技术业务与公司主业的协同效应，进一步提升公司在影视科技领域的运营与创新能力。

同日，横店影视披露对外投资设立控

股子公司的公告。其表示，公司正由现有“渠道+内容”业务模式，向“以IP为核心的全链路运营模式”转型升级，打造“IP+内容+技术+衍生品+场景”全产业链生态。为落地该战略，横店影视拟与全资子公司横店影视投资共同出资，设立横有文化运营(浙江)有限公司(最终名称以市场监管部门核准为准)，作为公司IP综合运营平台。

该控股子公司拟注册资本5000万元，其中横店影视认缴出资4500万元，持股比例90%；横店影视投资认缴出资500万元，持股比例10%。横店影视称，新设平台主要从事IP股权投资获取、孵化、内容开发、授权管理、衍生品开发及商业化运营等业务，有利于公司集中资源布局IP综合运营，拓宽收入来源，完善全产业链布局，提升核心竞争力。本次投资资金来源于公司及子公司自有资金，将按协议分期出资，不会影响公司正常生产经营，对公司财务状况和经营成果无重大不利影响。

去年以来，国内影院院线行业延续复苏态势，行业整体经营数据稳步改善。多家券商机构发布研报表示，2025年影视行业呈现震荡修复与格局分化特征，影院规模平稳增长、效益逐步回升，2026年行业有望迎来范式迭代，优质内容供给与技术创新将成为驱动行业发展的核心因素。

莱克电气拟2.12亿元 转让精密机械股权

证券时报记者 黄翔

4月1日晚，莱克电气(603355)发布股权转让公告，公司拟以2.12亿元交易价格，对外转让所持全资子公司90%股权。该公司称，本次交易旨在优化公司资产结构与资源配置，回笼资金进一步聚焦清洁电器核心主业发展。

公告显示，本次股权转让标的为公司全资持有的子公司苏州金莱克精密机械有限公司(下称“精密机械”)90%股权。交易完成后，莱克电气持有精密机械股权比例将降至10%，精密机械不再纳入公司合并报表范围。

精密机械成立于2005年，经营范围包括有色金属铸造、通信设备制造、汽车零部件及配件制造等。财务数据显示，其2024年营收约4.42亿元，净利润5657.44万元；2025年前三季度营收约1.22亿元，亏损248.11万元。

近些年，为能够更加灵活地应对宏观环境波动、产业政策调整以及国际贸易格局等不确定因素，莱克电气对部分产线进行了外移与整合。莱克电气表示，本次出售子公司部分股权，是公司基于整体发展战略作出的业务调整，意在优化公司资产结构和资源配置，提高公司资产运营效率、

降低管理成本，提高盈利能力。

业绩层面上看，莱克电气去年业绩增速承压。数据显示，2025年前三季度莱克电气营业收入73.13亿元，同比增长0.92%；归母净利润6.21亿元，同比下降29.32%；扣非净利润5.83亿元，同比下降32.88%；经营活动产生的现金流量净额为5.93亿元，同比下降37.90%。

在此背景下，莱克电气尝试拓展新业务。去年12月，莱克电气公告，拟以自有资金出资认购青城县金莱创业投资合伙企业(有限合伙)基金份额2000万元，占认缴出资总额的62.40%。合伙企业计划通过投资于“深圳云豹智能股份有限公司”或其未来实际上市主体以进行股权投资，从而实现该合伙企业的资本增值。该公司称，此举有利于公司把握新兴产业投资机遇，拓展多元投资渠道。

从行业层面来看，去年以来，国内家用电器行业在以往换新政策支撑下整体保持复苏态势，行业需求结构持续优化。进入2026年，清洁电器行业受补贴政策衔接、品牌营销投入加大等因素影响，价格竞争与份额博弈持续，扫地机、洗地机等主流品类呈现不同的价格与销量走势，头部企业凭借产品与渠道优势，市场份额集中度逐步提升。

宁波港去年营收净利双增 集装箱业务续创新高

证券时报记者 李小平

4月1日晚，宁波港(601018)披露2025年年报。去年，公司实现营业收入310.20亿元，同比增长7.41%；实现归母净利润51.68亿元，同比增长5.63%；扣非后净利润42.14亿元，同比增长7.63%；拟每10股派发现金红利0.9元(含税)。

宁波舟山港(港域)地处我国大陆海岸线中部，“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”的交汇点。向内，连接全国沿海港口，覆盖我国大陆最具活力的长三角经济圈；向外，面朝繁忙的太平洋主航道，坐拥“服务世界”的全球视角，是中国沿海向各大洲港口运输的理想集散地。在最新发布的新华·波罗的海国际航运中心发展指数中，宁波舟山港排名提升至全球第七。

年报显示，2025年，宁波港货物吞吐量完成12.2亿吨，同比增长7.2%，集装箱吞吐量完成5298万标准箱，同比增长11.2%，为宁波舟山港(港域)年货物吞吐量突破14亿吨，年集装箱吞吐量突破4000万标准箱发挥了主力军、主平台作用。

报告期内，宁波港港口生产逆势攀升，集装箱业务续创新高。数据显示，2025年

内贸业务完成682万标准箱，同比增长9.1%；海铁联运完成超200万标准箱，同比增长11.6%。

去年，宁波港散杂货业务稳中有升，矿石装卸量完成1.64亿吨，同比持平；原油装卸量完成10011万吨，同比增长2.4%；煤炭装卸量完成6508万吨，同比基本持平；液化油品吞吐量完成2858万吨，同比增长0.7%。

公司作为全国最大的码头运营商之一，具备各主要货种全球最大船型的靠泊能力。目前，宁波舟山港已与200多个国家和地区的600多个港口架起贸易通道，开辟集装箱航线达309条。去年，公司还完善服务保障，开通全球首条中欧北极航线；“集装箱海运准点降本”计划推广至17家船公司、47条航线。

根据2026年经营计划，宁波港预计完成货物吞吐量12.5亿吨，集装箱吞吐量5765万标准箱。公司预计实现营业收入325亿元，利润总额72.5亿元。

业务层面，宁波港将全力拓展市场，在推动港口生产上取得新突破；着力优化服务，在增强枢纽能级上跃升新高度；聚力防控风险，在夯实发展根基上展现新成效；奋力推动转型，在强化创新赋能上锻造新优势。