



新能源车企竞争转向存量市场 “回购”成为新增长引擎

证券时报记者 梅双

从早期主打续航数字的“里程竞赛”，到如今智能座舱的“科技比拼”，新能源汽车市场的竞争焦点正在悄然转移。而这一次，新能源车企的目光从“拓荒争夺”的增量市场，转向了“深耕细作”的存量市场。

临近年底，部分车企推出“回购”优惠政策，吸引老客户增购、换购。受访人士告诉证券时报记者，早期电动车主力车型逐步进入4—6年的置换周期，技术的迭代飞跃正催生强烈的升级换购需求。

值得关注的是，车企推出回购政策并非简单的促销手段，而是一场涉及行业竞争逻辑的变革。回购竞争倒逼车企重构服务模式，从传统的“销售—售后”分离模式，向“全生命周期用户运营”转变。

1 重新审视老客户价值

年末，理想汽车车主陆续收到了来自官方推送的一条特别信息：在2025年12月31日前，理想汽车的全系首任车主购置新车，能享受专属的回购权益。核心权益包括现金减免、质保权益转移、赠送积分或配置。

据记者了解，这并非个别现象，已有多家车企推出类似的回购政策。“今年下半年，我就收到了几次特斯拉推送的引荐奖励活动，包括在特定期限内回购，将获得积分奖励。”上海一位特斯拉老车主告诉记者，活动期间的回购奖励还有价值8000元的车漆装礼金等。

“部分品牌的回购或老车主权益是通过销售端私下沟通的，并未作为公开的统一政策发布。”有新能源车品牌销售经理对记者称，一些回购优惠活动是限时活动，但近两年来，针对老客户的权益活动越来越多，品牌也比较重视对老客户的维护和回馈。

在汽车行业分析师吴坤看来，早期车主进入集中换车窗口期是新能源车企争夺老用户的直接原因之一。“短期来看，车企推出回购政策是一种促销手段。长远来看，中国汽车市场逐步进入存量博弈的阶段。在激烈的市场竞争中，通过广告、



资料来源:罗兰贝格调研报告 图虫创意/供图

渠道吸引一个新客户的边际成本不断攀升，而激活一个拥有良好体验的老客户，其转化率优势则相对明显。”吴坤表示，车企的高回购率更有助于提升品牌价值。

汽车行业的技术进步也是推动回购的原因之一。智能化和续航里程的不断进化，正强化着老车主的回购意愿。比如，用户因为认可某一品牌的技术路线而成为忠实用户，当该路线有重大技术突破时，便会强化用户的回购意愿。

“99%的中国纯电动汽车用户受访者表示，下次会考虑继续购买纯电动车。”这是全球咨询公司罗兰贝格发布的《2025年智能电动车补能生态体系指数》中披露的调研数据。罗兰贝格称，该报告内容源自第一手研究和2025年第二季度进行的问卷调查数据，共有1.2万名来自全球各地的受访者参与。

罗兰贝格认为，该数据反映了中国对电气化的广泛政策支持、由本土巨头主导的成熟电动车生态体系，以及文化上对科技驱动出行的高度热情。

3 推动回购仍有多重挑战

随着汽车行业的竞争由增量市场转向存量市场，越来越多的车企将推出回购计划提上日程。然而，推动回购还面临诸多挑战。

与传统燃油车相比，大多数新能源车的保值率仍处于较低水平，这直接影响了用户的置换成本和回购意愿。为破解残值困局，车企纷纷推出官方认证二手车业务，通过统一检测标准、延长质保和价格保障机制，尝试建立品牌内部的良性循环。一位二手车行业人士分析：“官方认证二手车不仅有助于稳定残值，也为品牌回购创造了更好的条件。”

另一个挑战在于平衡新老用户权益。过于优惠的回购政策可能引发新用户的不满，认为品牌“偏袒老用户”，政策力度不足又难以有效激励回购。“我们正在寻找微妙的平衡点。”一家新势力品牌用户运营负责人坦言，“回购政策不应被视为简单降价，而应体现对长期支持者的认可。”

用户预期管理同样关键。“老用户并非天然忠诚，他们也会对新技术、新品牌有好奇心，在回购决策时，老用户也会不

生消费。”一家自主品牌车企相关人士对记者表示，新能源汽车的销售早已不是简单的“一次性硬件销售”，现在更趋向于“硬件+服务+软件”的全生命周期盈利。锁定存量用户有着车企的深度考量，“持续性服务收费”也能进一步提高车企的利润率。

“未来，车企真正的竞争不是单个车型的对比，而是不同生态体系之间的开放性、进化能力的比拼。”吴坤表示，能提供强大闭环体验和高质量服务品质的品牌，将会更容易获得存量用户的青睐。

2 从现金激励到生态锁定

为了争夺存量用户，多数新能源车企推出的回购政策已形成“直接优惠+专属权益”组合拳。有的是回购后现金1万元尾款减免，有的是回购赠送积分或置换权益。

有新能源汽车门店销售向记者坦言，现在进店的客户中，有近三成是老车主，他们中有一定比例是准备“升级换代”的消费者。“这些车主陆续进入换车周期，因为享受过电动车的便利，如果回购也极有可能考虑同品牌电动车。”销售经理称，这类车主在考虑回购时更专业，不会被现金激励或简单的销售话术打动，他们不仅看续航

数字、汽车外观内饰，更关注真实的续航达成率、超充网络覆盖率、汽车智能化水平等。

总体来看，车企推出回购政策，已从单一车辆销售延伸至“生态锁定”。对于新能源车主而言，换车不仅是更换交通工具，更是对一整套使用习惯、补能网络、账号体系和售后服务的整体迁移。“对于老车主而言，我们可能更需要提供一种稀缺的体验或身份认同。”有车主对记者称，回购时可能会更多考虑新车是否有优先购买权、智能座舱生态是否能无缝迁移、能否提供相应的高品质服务等。

目前，已有部分车企在存量用户的生

态锁定上进行了有益的探索。例如，通过官方APP构建车主社区，用户可自主分享生活、组织活动。老车主可拥有新车优先试驾、参与产品共创，获得限量版周边等，形成“品牌合伙人”一样的身份认同感。另外，有行业人士建议，通过提供增值服务、构建专属补能网络、完善一体化售后服务等来满足老车主回购的深层需求。

“我们早就不是一锤子买卖了，留住一位老客户意味着锁定了未来多年的软件订阅费用、服务费、保险金融和生态衍

生消费。”一家自主品牌车企相关人士对记者表示，新能源汽车的销售早已不是简单的“一次性硬件销售”，现在更趋向于“硬件+服务+软件”的全生命周期盈利。锁定存量用户有着车企的深度考量，“持续性服务收费”也能进一步提高车企的利润率。

根据中国音数协游戏工委近日发布的《2025年中国游戏产业报告》，2025年，国内游戏市场实际销售收入3507.89亿元，同比增长7.68%；用户规模6.83亿，同比增长1.35%。两项数据均创历史新高。

游戏收入及用户规模同步增长，动力主要来自三方面。一是移动游戏品质提升，新品市场表现出色；二是多款头部常青游戏创新玩法、优化运营；三是小程序游戏(以下简称“小游戏”)的强劲增长。

2025年，我国小游戏市场收入达到535.35亿元，同比大幅增长34.39%。小游戏在游戏市场整体收入中所占的比例升至15%。如果与2024年的数据对比就会发现，小游戏是2025年游戏市场重要的“增量”来源。

2024年，国内游戏市场实际销售收入为3257.83亿元，同比增长7.53%，再创新高。2025年整体收入较2024年高出约250亿元。而2024年国内小游戏市场收入398.36亿元，同比增长99.18%，2025年小游戏市场收入较2024年高出约137亿元。这意味着2025年，小游戏贡献了市场重要的增量来源。

小游戏依托于小程序，无需下载和安装，用户即来即走。这种轻便的特性，对于许多非重度游戏玩家而言是友好的，这也是小游戏近年来得以高速发展的基础。

根据游戏工委此前报告公布的数据，从2023年到2025年，小游戏规模连年迈上新台阶。2023年小游戏的市场收入为200亿元，同比增长300%；2024年和2025年分别升至398.36亿元、535.35亿元。

小游戏市场发展壮大的同时，A股上市公司对该领域的投入也在不断增加，一些公司已在小游戏方面取得规模化收益。

今年10月，吉比特(603444)在第三季度业绩说明会上表示，今年1月至9月公司上线了《剑网3(大陆版)》《问剑长生(大陆版)》《剑网3(境外版)》《道友来挖宝》等新产品，贡献了增量营业收入和利润。

其中，《道友来挖宝》是一款基于《问道手游》相关素材和挖宝玩法开发的小游戏，2025年5月上线，7月以来稳居微信小游戏畅销榜前十。

吉比特董事长卢竑岩说：“小游戏兴起后，我们注意到它是一个获客成本低、流量非常巨大的平台，所以我们一直在关注并尝试。像《道友来挖宝》我们试过很多种思路，再按照可行的思路逐步迭代，这算是一个比较宽泛的能把它做起来的原因。”

“小游戏平台的潜力我们也确实通过这款产品进行了充分验证，小游戏可以承接的产品很多样，包括老IP也能在这个平台焕发出新的生命力。围绕这个思路，其实小游戏平台肯定还是大有可为的，我们将来在做新产品设计的时候，会考虑小游戏这个平台，结合产品的特点看是否有在小游戏平台发行的潜力。”卢竑岩表示。

实际上，在轻量化的小游戏快速增长的同时，偏重度的主机游戏也保持着高速增长。2025年，国内主机游戏市场实际销售收入达到83.62亿元，同比增长86.33%。游戏工委主任委员张毅君认为，接下来小游戏将继续保持快速增长，而重度与轻量化游戏将呈现两极分化并行推进之势。

“杭州六小龙”相继冲刺IPO 云深处科技启动上市辅导

证券时报记者 聂英好

“杭州六小龙”陆续冲击IPO。继群核科技递表港交所、宇树科技在11月末完成IPO辅导以来，又一家“杭州六小龙”启动IPO辅导。

据中国证监会网上办事服务平台披露，杭州云深处科技股份有限公司(以下简称“云深处科技”)于2025年12月23日正式启动上市辅导，中信建投证券担任辅导机构。

此前在11月3日，云深处科技完成股改，杭州云深处科技有限公司更名为杭州云深处科技股份有限公司，企业类型从“其他有限责任公司”变更为“其他股份有限公司(非上市)”。

在股权结构方面，云深处科技创始人朱秋国为控股股东及实际控制人，其与一致行动人合计控制32.60%的股份。

值得关注的是，在12月9日，云深处科技刚刚完成超5亿元人民币C轮融资，该轮融资金额将用于进一步加强四足机器人及人形机器人的研发。朱秋国表示，2025年是云深处科技快速发展的一年，公司实现了业绩快速增长，推出了轮足复合的四足机器人山猫M20和行业级人形机器人DR02。截至目前，云深处科技已完成6轮融资。

云深处科技成立于2017年，主要产品包括四足机器人、人形机器人及核心零部件等，产品主要应用于电力巡检、应急救援等B端应用领域。2018年，云深处科技推出国内首个完成上下楼梯、自主导航和智能交互的四足机器人，并在2019年发布全国首个完成自主充电的四足机器人。

云深处科技以四足机器人起家，近年来切入人形机器人领域。2024年11月，云深处科技推出了首款人形机器人DR01，DR01的优点在于对野外随机复杂环境的适应能力。

DR02则是云深处科技对外发布的第二款人形机器人。10月，云深处科技发布全球首款行业级全天候人形机器人DR02，具备IP66防护等级，可在-20℃至55℃的宽温环境下稳定运行，打破了人形机器人仅在受控环境中使用的局限，主要针对安防巡逻、工厂作业等多行业场景。

2025年以来，人形机器人行业掀起订单潮、上新潮与资本化热潮，宇树科技、乐聚智能、智元机器人等人形机器人头部整机厂密集启动IPO、并购上市等资本化动作。光大证券研报认为，2026年机器人行业将从“示范应用”走向“规模化量产”，具备“技术壁垒+量产能力+供应链掌控力”的头部整机标的，将率先受益于行业规模化放量，在融资、人才、生态等方面形成卡位优势。

光洋股份牵手孔辉汽车 推进智能驾驶业务布局

证券时报记者 严翠

12月24日晚，光洋股份(002708)公告，公司于2025年12月23日与浙江孔辉汽车科技股份有限公司(以下简称“孔辉汽车”)签署了《战略合作协议》，针对智能驾驶全主动悬架相关产品展开全方位的战略合作，积极推动公司在智能驾驶领域的业务布局。

光洋股份表示，本次合作，为发挥各自资源优势，建立更紧密的战略合作关系，双方拟在主动稳定杆以及其他线控底盘关键零部件等产品的研发、制造等领域紧密合作。本次签署的战略合作协议无需提交公司董事会或股东大会审议，亦不构成《上市公司重大资产重组管理办法》规定的重大

资产重组。

孔辉汽车注册地址位于浙江省湖州市湖州南太湖新区西凤路788号1号楼，经营范围涵盖汽车零部件研发、汽车零部件及配件制造、汽车零配件批发、汽车零配件零售、软件开发、信息咨询服务(不含许可类信息咨询服务)、试验机销售、新能源汽车生产测试设备销售等。

协议显示，合同有效期内，双方应尽最大努力提升制造水平、管理水平、工艺水平，配合孔辉汽车不断寻找并实施降低成本的机会，光洋股份向孔辉汽车供应产品的降价幅度，应不低于孔辉汽车客户当期要求的降价幅度。

光洋股份专注于各类新能源与燃油汽车精密零部件、高端工业装备、智能机器人

协议仅为双方达成初步合作意向，对公司业务的独立性不构成重大影响，不会因履行协议而对合作方形成重大依赖，预计对公司本年度业绩不产生重大影响，对公司未来年度经营业绩的影响将视与合作方后续项目的实施情况而定。

2025年前三季度，光洋股份实现营业收入18.90亿元，同比增长10.76%，实现净利润6359.17万元，同比增长58.26%。



小游戏销售收入突破五百亿元 成为产业重要增量

证券时报记者 吴志