

2022年9月16日

星期五

第1725期/共1725期

ECS DAILY INFORMATION

企 竞 中 心 每 日 资 讯

【参考信息】

新能源汽车抢滩华中, 这些特征不容忽视!.....p2

设计无界, 相融共生 2022世界设计之都大会在沪开幕.....p5

全球通胀持续, 中端市场须控制成本应对变局.....p6

企业文化不是一层不变的, 而是要随社会大环境变化和企业发展不断创新和变革。目前我国政治、经济和社会环境与过去相比, 都发生了明显而深刻的变化, 企业发展面临着诸多新机遇、新挑战和新任务, 这都要求企业要高效开展企业文化创新和变革, 保持企业文化先进性和引领性。

客观 冷静 中性 实证

上海企业竞争力研究中心

地 址: 上海浦东浦电路489号由由燕乔大厦409-411室

电 话: 021-51313680 4000092877

传 真: 021-51313688 邮编: 200122

E-mail: info@shecs.org

【参考信息】

新能源汽车抢滩华中，这些特征不容忽视！



今年上半年，“关店潮”席卷全国购物中心，然而就是在这样的瓶颈期，新能源汽车体验店却穿越风暴，成为为数不多逆势增长的业态之一。

2022 上半年，汽车 4S 店/体验店在 12 城购物中心的品牌开关店比为 3.52，几乎全部由新能源汽车品牌包揽。截止到 2020 年上半年，进驻购物中心门店数量 TOP5 品牌分别为小鹏汽车、蔚来空间、比亚迪新能源体验中心（需求面积：800-1400 平方米）、广汽埃安以及理想汽车。2021 年首进购物中心的极氪 ZEEKR、一汽-大众 ID. HUB，发展速度也非常迅猛。从用户购买量来看，上半年全国乘用车市场销量同比下降 7.2%，而新能源却同比增长 122.4%，市场渗透率达到 24%。据汽车网评数据显示，自 2020 年黑天鹅事件后，华中地区新能源汽车销量实现同比增长 59.06%，是所有地区中同比增长最高的一个，尤其郑州 2021 年销售量达到 23 万辆，仅次于广东、江苏、浙江和上海这四大沿海省市。消费需求，也大大促进了新能源汽车品牌在华中市场的布局。

华中市场 武汉品牌、门店数量

均位居榜首

目前在武汉、长沙、郑州、南昌四个省会城市中，已进驻购物中心的新能源汽车品牌达 24 个，共 196 家门店。其中武汉以 21 个品牌、74 家已进驻购物中心门店数量位居四城之首；长沙市场共 19 个品牌 55 家门店位居第二梯队；郑州 17 个品牌共开出 45 家门店；南昌则已有 12 个品牌进驻，共开出 22 个门店。

小鹏汽车、比亚迪新能源体验中心、理想汽车、零跑汽车、飞凡汽车、特斯拉体验店、威马汽车、广汽埃安、蔚来中心、哪吒汽车 10 个品牌，在华中的四个省会城市均有布局。其中小鹏汽车共开出

28 家门店，进驻了武汉 K11 Select、武汉壹方南馆、长沙 IFS、南昌旭辉 Cmall、郑州惠济万达广场等城市核心商圈的多个购物中心。比亚迪、理想、零跑、飞凡等品牌的门店数量均在 14 家以上。

11 个购物中心拥有超 5 个新能源汽车品牌

随着汽车工业的发展以及全球环境的变化，除了传统的汽车品牌在发展新能源汽车以外，一些新锐新能源汽车品牌也如雨后春笋般相继诞生，五花八门的品牌种类，为消费者提供了极其丰富的选择。

在华中区域，共有 11 个购物中心囊括了 5 个以上新能源汽车品牌，其中最多的为长沙开福万达，共囊括了比亚迪新能源体验中心、威马汽车、小鹏汽车、零跑汽车、爱驰汽车、哪吒汽车、欧拉汽车、广汽埃安、极氪汽车 9 个品牌。长沙步步高梅溪新天地则以 7 个位居第二，拥有特斯拉体验店、智己汽车、smart 汽车等 7 个品牌；武汉区域壹方南馆、凯德西城分别拥有 6 个品牌，包含岚图空间、爱驰汽车、Arcfox、一汽大众 ID.HUB 等多个品牌。值得一提的是，欧拉汽车、广汽新能源、智己汽车、大汉新能源汽车 4 个品牌在华中省会分别仅有 1 家，其中除广汽新能源位于武汉外，其他 3 家均落座于长沙。

大部分品牌均开启全国连锁之路

从进驻华中的新能源汽车连锁属性来看，全国连锁品牌达 96%，仅大汉新能源汽车还未有明确连锁数据显示，仅有一家进驻于长沙正荣财富中心。但从背调的资料里显示，大汉新能源汽车隶属于湖北大汉新能源汽车制造有限公司，是一家来自湖北的品牌。

中档购物中心是为新能源汽车首选

对新能源汽车品牌来说，通过进驻购物中心，有利于快速增加品牌曝光度，建立其形象，和目标消费者近距离、降低消费者的对于新能源汽车的认知和体验成本，而抓取什么类型的客群则区别于品牌定位差异。

从新能源汽车品牌进驻华中四城购物中心的档位偏好来看，中档型购物中心颇受欢迎，占比达 70%，逾 132 个项目，而万达、凯德、荟聚、吾悦系产品线更炙手可热，成为新能源汽车品牌布局的重要战线。大众化占比 16%，包含南昌朝阳洲天虹购物中心、武汉江腾广场、长沙正荣财富中心等多个项目；中高档占比 12%，分别涵盖武汉壹方南馆、南昌铜锣湾 T16、武汉 K11 购物艺术中心、郑州正弘城 Grand Emporium 等几个项目。另高档购物中心占比仅 2%，分别有长沙 IFS、武汉恒隆广场、武汉万象城 3 个项目。其中长沙 IFS 进驻品牌为特斯拉体验店、小鹏汽车，武汉恒隆广场、武汉万象城进驻品牌均为蔚来中心。*特斯拉体验店自 2009 年哥本哈根气候大会之后，由新能源汽车替代燃油类汽车逐渐成为各国政策重点，特斯拉也正是抓住了这次前所未有的好机会，借助融资和技术优势一举成为行业领头羊。作为目前中国为数不多的进口汽车品牌，特斯拉从最开始即放眼于整个中国，最初的布局除了北京上海深圳一线城市，也包括了西南重要城市成都和西安。2017 年，特斯拉华中首间体验店开进武汉国际广场，开启了布局华中商业项目的第一步。目前特斯拉在武汉、长沙、南昌、郑州均有布局，且拥有不容层级的售后工厂，进一步提质了用户的售后保障，为其购买、运维提供了便利。

据悉，目前，特斯拉正在择址特斯拉第二工厂，河南直接喊出“重点引进特斯拉汽车公司”，加入到第二厂“争夺战”中，为其在华中的拓张之路，释放出积极信号。*小鹏汽车小鹏汽车成立于 2014 年，目前已经成为中国领先的智能电动汽车公司之一，不仅是国内购物中心门店数量最多的新能源企业品牌，且在 7 年内迅速完成了全球化布局。2021 年 5 月小鹏汽车华中(武汉)有限公司正式成立，注

册资本 25 亿。注册地为：武汉经济技术开发区通用航空及卫星产业园特 1 号。

不同品牌，对于产品展示空间的需求不同，购物中心的差异化落位、场景动线，给新能源汽车品牌带来了层次丰富的展示面。另外，在 2021~2020 上半年，购物中心整体空置率预期增长的情况下，招商去化压力巨大，以新能源车展厅为代表的新业态、新品牌，则成为去化商场空置面积的主力。对于行业目前的状况来说，购物中心与新能源汽车的结合，无疑是一场极富友好力的双向奔赴。已进驻华中购物中心的新能源汽车品牌最小开店面积需求主要集中在 150 m²、200 m²、300 m²三个区间，分别为 27%、27%、23%，总份额之和达 77%。

最大面积需求主要集中在 300 m²~500 m²之间，分别占比 35%和 21%。其中，蔚来中心、比亚迪新能源体验中心、爱驰汽车三个品牌最小面积需求和最大面积需求均大于平均值，分别为 1000 m²~3000 m²、800 m²~1400 m²、500 m²~800 m²。*蔚来中心区别于传统汽车品牌 4S 店，蔚来中心 NIO House 作为蔚来汽车的线下体验店，每一家蔚来中心都提供展厅、办公、阅读、休闲、成长、聚会、城市文化服务等多种功能，是品牌价值向线下服务的延伸，致力为用户提供一个富有温度的“第二个家”或“第三空间”。2017 年 11 月 25 日，全球首家蔚来中心在北京东方广场正式开业，总面积达 3000 平米。经历过一系列的蜕变，蔚来中心逐步明确了它的基本风格、装修标准、七大空间设置，以及对品牌的定位，并逐渐把这种理念推至全国，目前已布局全国约 60 家购物中心门店。

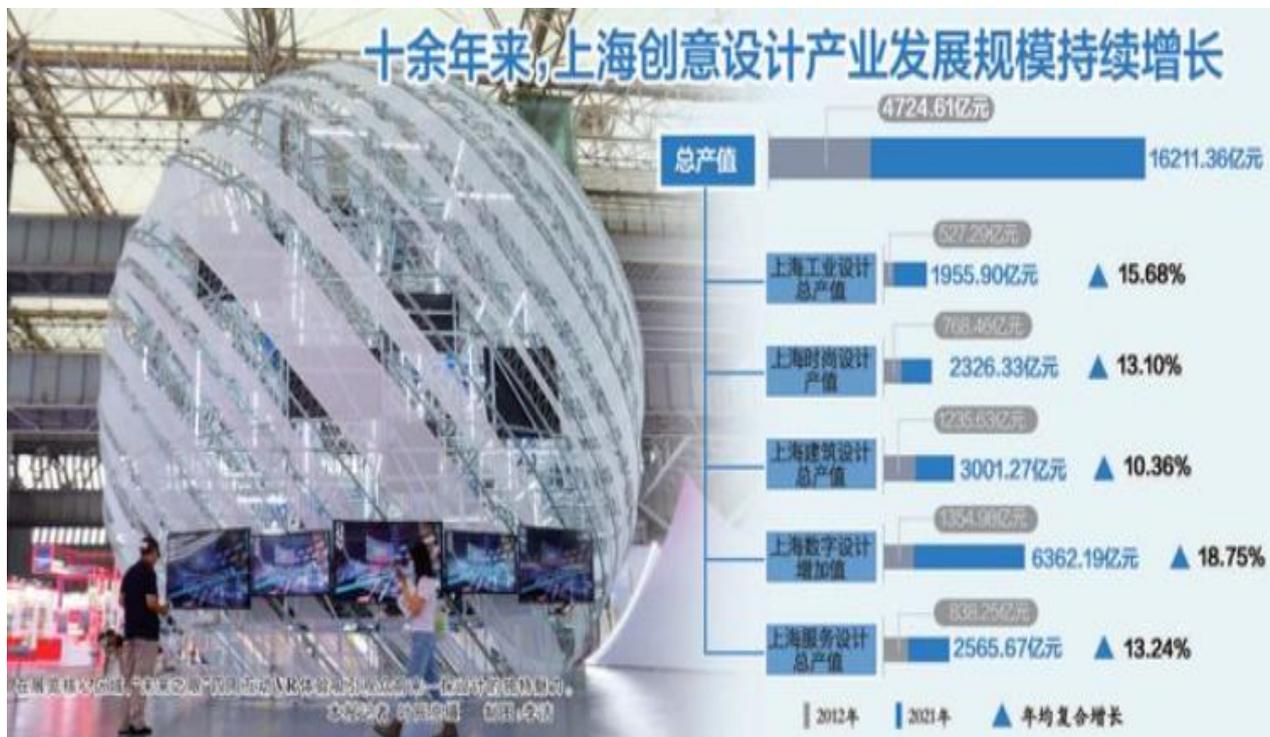
比亚迪新能源体验中心全国首家比亚迪新能源体验中心于 2016 年在深圳开业。作为最早布局新能源汽车的传统汽车品牌，比亚迪在新能源汽车的交付和售后服务方面遥遥领先，在业内具有良好口碑，也是消费者支持和信任的重要原因。在空间布局上，比亚迪已然坚持以整体设计风格现代，科技，时尚，简洁为主，以传达比亚迪用技术创新，满足人们对美好生活的向往的品牌理念。

爱驰汽车爱驰汽车创立于 2017 年，是一家国际化的新能源智能汽车公司，也是一家用户深度参与的智能出行服务公司。自成立之初，爱驰就秉承国际化、智能化两大基因，确立国际化发展路径，坚持国内、国际两个市场同步推进，短短三年，爱驰已实现横跨欧亚的全球化布局。公司行政总部和技术中心位于上海，在江西以工业 4.0 标准自建具备整车资质的数字化、智能化、柔性化超级智慧工厂。

拥有经济环保、政策扶持、智能化等优势的新能源汽车，正以蓬勃之势，旺盛生长，已成为商业项目招调不容忽视的重要选项。华中地区强劲购买力无疑为新能源汽车市场释放出积极信号，相信随着新能源造车新势力的进一步发展，华中也将迎来越来越多的新兴品牌，不断为市场提供新选择、新思路，共同为经济复苏做出有力贡献。

【参考信息】

设计无界，相融共生 2022 世界设计之都大会在沪开幕



9月15日,上海市人民政府主办的首届世界设计之都大会正式开幕。本次大会以“设计无界,相融共生”为主题,旨在打造国际一流的设计领域合作交流盛会。

为期4天的大会将通过各类活动展现设计的跨界融合趋势、创新驱动效应和泛在赋能作用,同时也将展示上海积极融入全球创意城市网络,与各创意城市一起共聚智慧、共建平台、共享机遇、共创未来的决心和使命。

开幕式上,法国前总理让-皮埃尔·拉法兰、法国国宝级设计大师菲利普·斯塔克、2008年普利兹克奖获得者让·努维尔、欧莱雅集团首席执行官叶鸿慕等为上海设计之都建设建言;上海国际设计百人智库、东华大学 WWF“可持续时尚中心”、中国老字号设计创新平台、中行设计产业开放式资源交互平台、PARSONS 中国设计创新中心、小红书数字设计创新平台、四方普利全球交通设计中心等创意设计产业项目和国际合作项目集中发布;首届“前沿设计创新奖”在开幕式上揭晓,该奖把握专业化、社会化方向,设立“设计贡献奖、设计创新奖和未来创新奖”等3个子奖项;黄浦区被授予“上海设计之都建设示范区”称号。

主旨演讲环节,华为常务董事、终端 BG CEO、智能汽车解决方案 BU CEO 余承东以“中国设计,世界品牌”为主题分享华为在设计生态方面的建设与思考;中国工程院院士、C919 总设计师吴光辉领衔,外高桥造船总经理、国产大邮轮总设计师陈刚,上汽集团全球设计总监邵景峰,中车青岛四方机车副总工程师陶桂东等讲述中国工业设计的“智远万里”;上海中心大厦总建筑师马歇尔·斯特拉巴拉从建筑设计的角度畅谈“绿色低碳的未来城市”;同济大学副校长娄永琪、麻省理工大学媒体实验室主任达娃·纽曼和意大利孟菲斯设计学派创始人安东·西比克共同展开关于创意设计的探讨。

以“虚实共生，海上花开”为主题的时尚创意秀演绎现代东方美学，开幕式现场真人模特与元宇宙线上会场虚拟数字人实现同频走秀，带来全新的时尚设计感官体验。

9月15日至18日，首届世界设计之都大会在黄浦滨江船舶馆及周边举办。大会整体为“1+2+2+X”架构，即1场开幕式、2场尖峰论坛（包括国际设计百人尖峰论坛和联合国教科文组织设计之都峰会）、2场展览（包括主展和巴黎展）、50余场高峰论坛和设计活动。主展围绕设计赋能产业创新发展、打造活力城市空间、优化社会公共服务、点亮民众美好生活、聚力共铸城市品牌等“设计创新型城市”五维架构展开，特设法国专区和意大利专区。展览总面积超6千平方，展出品牌总数超过150个，展品系列超过800个，其中国际品牌占比20%。

【参考信息】

全球通胀持续，中端市场须控制成本应对变局



近日，致同国际对全球中端市场进行调研并发布最新致同国际商业报告（IBR）。报告指出，通货膨胀浪潮蔓延全球，且短期内难以平息。致同早在2021年下半年国际商业报告中已对此作出警示，而近期调查却显示，全球近四分之三的受访中端市场企业未能针对通胀采取有效行动。

面对2022年愈发严峻的宏观经济形势，致同国际特制定“通货膨胀时期企业管理基本行动清单”（下称“清单”），其中包含七项举措，以期为企业提供参考预案和指引，助其顺利应对通货膨胀带来的经济放缓。

致同国际CEO Peter Bodin指出：“疫情期间，致同国际全球网络始终携手努力，帮助客户应对新冠疫情带来的各项挑战。为应对当前局势，我们再次付诸行动，制定清单以协助客户应对通胀压力，这也是致同助力国际中端市场可持续增长承诺的又一实践。”

全球通货膨胀长期走高，成本上涨颠覆既定国际商业规则

致同国际商业报告（IBR）研究显示，全球中端市场企业对各类关键成本的担忧均达到或接近历史最高水平。参与调查的 28 个国家的受访企业表示，在过去一年中，原材料价格平均上涨了 21%，能源/公用事业和运输成本上涨了 20%，银行/利息成本飙升了 16%，税费也上升了 17%。价格大幅上升颠覆了既往的商业规则，且中短期内仍可能保持上涨趋势。

自 2022 年初，国际社会对通货膨胀的看法迅速从“暂时性问题”向“长期延续”转变：最初，大家仅将其视为因被压抑的需求获得释放、全球供应链不畅引发供需失衡造成的短期调节现象；现时，大家则意识到，若不采取更多强而有力的措施，全球通货膨胀将面临长期且持续走高的态势。

致同中国首席合伙人李惠琦表示，中国已采取多项行动，有效地防范、应对了今年持续加剧的新一轮全球通货膨胀，包括加大对实体经济的支持力度，提升对制造业的减负纾困政策支持力度，优化财政结构，增强地方经济活力等。中国经济下行压力虽然存在，但长期向好的基本面不会改变。

致同行动清单七大策略为企业应对通胀提供指引

举措 1: 识别并降低通货膨胀对企业造成的风险

在应对长期的高通胀方面，此前鲜有企业准备预案，多变的形势对企业识别风险的能力提出了更高要求，企业应尽早进行布局。致同建议，企业管理团队应立足当下，放眼发展全局制定战略规划，并正视适时重新思考业务规划的重要性，如定期审查规划是否与时俱进。过去，规划相对容易，而现在，通货膨胀或迅速侵蚀利润率，这要求企业必须更敏锐、更频繁地洞察和梳理变化，从不同角度及时预判诸多可能性，并对这些可能性进行建模，依托科学推导，及时调整策略。

举措 2: 采取行动，限制外部成本增长

致同建议，企业可以通过锁定价格、批量购买等方式来控制外部成本的增长，以保障自身利润。通过单一方式降低外部成本难度较大，需多种方式结合布局。

一方面，大多数企业虽然一直通过大宗采购或提前订购来对冲价格上涨，但给库存、营运资金和存储空间等带来了额外压力。另一方面，集团公司在通过子公司进行大宗采购时，也会因某些税收因素影响利润。如果所有采购都通过特定的子公司进行，则需要考虑转让定价的问题。在某些情况下，除了缓解通货膨胀压力外，企业还应充分考虑子公司所在的“实地”情况，选择合适的采购方式，以帮助企业节税。此外，企业也可重新对供应商进行评估，寻找机会强化有利条款，或要求供应商对商品或服务重新竞标。

举措 3: 将更多工作外包，以降低成本，改善劳动力短缺的状况

洞察也指出，对于想要降低内部成本的企业来说，“外包”是十分有效的方式，也有助于解决劳动力短缺的问题。当前不少外包供应商在自动化方面进行了大量投资，并开发了新的服务模式，可通过共享技术平台和中心，大幅提高客户企业效率。同时，从事外包工作的人员，在疫情暴发之后很多从一线城市迁移到二三线城市，成本有所降低。除此之外，企业也应考量其现有流程，可通过一系列现代技术工具，探索内部流程优化的途径，这可成为企业降低成本的辅助措施。

目前，很多企业计划将业务转移至成本较低的区域，以更好的管理工资成本，应对通货膨胀风险。对此，致同提示企业须特别关注税收问题。在经济全球化的背景下，税基侵蚀与利润转移越演越烈，

企业若计划将主要增值研发业务进行迁移，可能会导致额外的税收利润归属于该司法管辖区，企业需提前考虑相关影响。

举措 4：提高对所服务客户真实成本的理解

致同专家团队一致认为，全球大多数中端市场企业仍然没有准确、定期地计算其服务客户的成本与利润，只是简单进行产品、账户细分，很少了解实际的客户细分，以及每个细分业务的盈利能力。明确界定了客户细分，才能了解每个细分市场服务的成本。企业必须清楚客户服务中包含哪些成本，如供应链、销售和营销及客户服务，并将其适当地分配给各个客户群，通过积极管理客户群来确保自身盈利能力。

举措 5：改变定价策略，使其更符合成本增长规律

致同调查发现，许多企业在过去一年中的产品涨价速度非常快。全球企业中大约有 52% 的价格增长与成本增长完全一致，另外 35% 的价格增长则超过了成本增长。短期内的价格上涨是由强劲的需求和供应短缺这一特殊情况导致的，但并不会持续。企业虽然仍可以考虑提高价格，但依靠这一方式无法解决根本问题，并可能伴随一定风险。

致同提醒，涨价是充满风险的，一定程度上会导致客户流失，也会损伤企业竞争力。致同建议，企业在调整价格之前，应综合考虑客户体验（以及隐含的服务成本）与盈利能力。如仍需提高价格，还需权衡多种因素：如提高价格的时机、向谁涨价、是否能将涨价与新功能联系起来，以及客户是否接受等。如何围绕涨价与客户进行沟通也非常重要，要努力与客户达成一致，以尽量减少问题。这是一份兼具艺术和科学的工作，如果企业没有内部定价能力，则建议通过外部专业机构提供协助。

举措 6：采取行动，改善资本结构

为抑制通胀压力，宏观上通常采取加息举措。这不仅会导致企业的投入成本增加，资本成本也会增加。因此，企业需要优化其资本结构，更密切地监测资本状况。短期内，如果企业有充足的现金，可以考虑采用大宗采购的策略来应对通胀。反之，则需要寻找额外的资本并管理内部债务。然而，在此环境下，银行放贷将更加谨慎，融资机会也将发生变化，企业寻找更多资本来源的能力变得尤为重要。致同提示，资本问题越早解决，将为企业预留越大的缓冲空间。

举措 7：采取措施，改善内部效率及成本，减少浪费

致同洞察指出，企业也应关注内部效率。如果能“少花钱多办事”，减少浪费，或能抵消价格压力，并降低环境影响。致同认为，真正推动企业内部效率提升的关键是技术，数字化技术可以帮助中端市场企业提升效能，如自动化、机器人技术等可帮助企业更有效地部署人力资本，从而提高生产力。

“数据可以为企业的决策过程提供关键信息支撑，对了解企业真实成本来说极为重要。”致同国际业务流程解决方案全球领导人 Xavier Lecaille 认为，企业数字化转型的预算安排需要细致的规划。在进行重大投资前，必须评估风险和回报，这通常是一个复杂的过程。“这不仅仅是改变技术，更是变革管理。如果企业想在流程中引入技术手段，就需要进行转型升级。”

致同国际全球商业咨询主管 Elaine Daly 则提出了通过减少资源浪费提高效率的思路，包括企业管理中主要存在、部分比较“隐形”的八种可能发生的浪费，如技能利用的不充分、资源的不必要流动等。“有些浪费是不可避免的，但大多数浪费只是没有被注意到或被忽视。解决此类问题，可以为企业节省大量的资金。”

企业已开始考虑采取有效行动，领导者需加快进程

在今年 5-6 月的研究中，致同国际调查了约 5,000 家中端市场企业，了解企业已经或计划采取哪些行动以应对成本上升和通货膨胀。结果表明，致同在清单中提出的建议受到中端市场的高度青睐。在已实施的举措中，有六项措施与清单高度吻合。

致同国际全球咨询主管 Mike Ward 表示：“这份清单虽然没有详细例举企业管理流程中的每一项细节，但包含了影响企业发展至关重要的几个因素。参考并采取相应步骤，将有助企业度过困难的通胀期，长远看，亦可提升应对通胀之后的真正风险—经济放缓的适应力。”

目前，针对通货膨胀已采取必要行动的企业比例相当低，即使是最受欢迎的举措，也只有大约三分之一的中端市场企业正在采取，企业现在需要拉动这些杠杆。此份清单提供了一个框架，可以快速评估企业现状，并决定将重点放在哪里。致同在帮助企业应对通货膨胀方面有着丰富的实践经验，希望在此特殊时期，可以凭借专业知识与能力再次为客户提供支持与帮助。

想要了解更多资讯，请关注上海企业竞争力研究中心公众微信：

