

McKinsey
& Company

2023麦肯锡中国汽车消费者洞察

大鹏一日同风起， 扶摇直上九万里

消费大潮引领智能电动汽车创新，
车企加速转型应对产业格局重塑



2022年12月

概述

伴随着汽车“新四化”的全面兴起，中国汽车消费者的喜好正在经历一系列复杂且深刻的变化，而这些变化将全方位塑造今后5~10年汽车行业的技术演进、商业模式乃至竞争格局。通过2023年中国汽车消费者调研，麦肯锡总结出如下六大主要特征：

- 消费升级仍为主流，理性客户占比扩大：**过去几年，由于再购人群消费升级愿望强烈，高价车型市占率持续提升。在最新的2023年中国汽车消费者调研中，期望车辆升级的受访者仍占主流；与此同时，随着质优价廉的高性价比车型不断推陈出新，持理性消费观点的客群占比显著高于以往。
- 外资光环渐趋黯淡，品牌格局加速重塑：**长期以来，中国消费者都乐于为国际品牌支付更高溢价；但如今，国际车企的高溢价优势正逐步消融，品牌格局加速重塑；同时，电动汽车（EV）消费者的品牌意识也较传统燃油车消费者迥然相异。
- 电动汽车忠诚显现，用户经营至关重要：**电动汽车受众正日益从车辆性能本身出发制定购车决策，而不是单纯考虑牌照因素；此外，电动汽车客户对其所拥有车辆的综合使用评价较高，这无疑将给电动汽车的进一步推广带来有利条件。为打造长期可持续的竞争力，电动汽车企业需要进行全方位的用户经营。
- 全渠道模式成标配，客户体验亟待提升：**消费者对线上购车模式展现出较大热情，与此同时，线下体验的重要性仍不容忽视。新势力品牌通过全渠道的DTC（Direct to Consumers，即客户直联）模式，打造了较高的客户满意度，但其在售后服务领域仍有继续进步的空间。
- 软件变现大门渐启，商业模式快速迭代：**消费者对各类智能化功能展现出较大热情，但实际付费意愿则因智能化功能的不同而差别巨大。车企需针对不同功能类别制定有针对性的付费方案，并加速迭代优化相关商业模式。
- 低碳理念逐步建立，支付意愿渐成气候：**低碳汽车理念正逐步获得消费者认同，部分客群，如高收入人群及环保主义者等，对低碳汽车的付费意愿较高；这也为车企投资并开发低碳汽车创造了较好的外部条件。



消费升级仍为主流， 理性客户占比扩大

关键洞察：

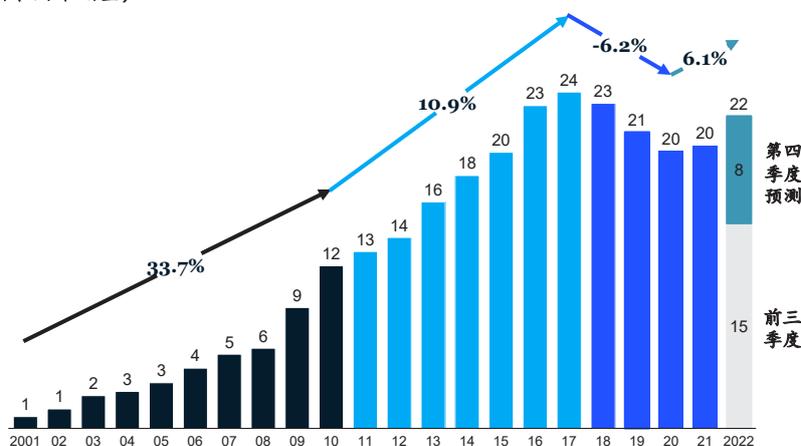
- 过去几年，中国消费者再购时的升级愿望强烈，从而推动了中高价位段车辆市占率的逐年攀升
- 目前，中国消费者“车辆升级”的愿望依旧强烈；但与此同时，随着质优价廉的高性价比车型不断推陈出新，持理性消费观点客群的占比显著高出以往

一直以来，中国消费者有着极其强烈的“车辆升级”愿望，从而使较高价位车型的市占率一路攀升

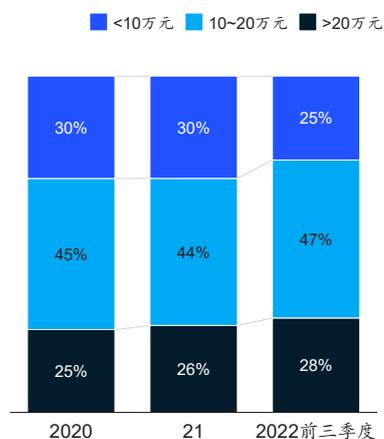
中国车市自2017年起经历了连续三年的负增长；但自2020年迄今，由于之前连续三年销量下跌造成的“低基数”，叠加2022年实行的购置税优惠政策，车市得以经历了连续两年的恢复性增长（图1）。在实现恢复性增长的同时，较高价位车型的市占率也获得提升：10~20万元车型的市占率从2020年的45%，提升至2022年（前三季度）的47%；20万元以上车型的市占率则从2020年的25%，提升至2022年（前三季度）的28%。

图1 中国乘用车市场在近年内逐渐复苏；同时，10万元以上价格区间的市场份额在逐年扩大

中国乘用车销量，百万台



不同价格区间¹的中国乘用车市场份额



1. 基于各车型起始指导价

资料来源：IHS Markit (2022年11月)；中国乘用车新车上险量数据库

我们认为，消费者强烈的“车辆升级”预期（图2），是促使中高价位车辆市占率提升的主要原因。根据最新的2023年麦肯锡中国汽车消费者调研，以目前的主力价格段10~15万元为例，现有车辆价格在此区间的车主中，有超过一半（54%）的受访者表示会在下次购车时考虑更高价格车型；在另一主力价格段15~20万元，也有接近一半（47%）的车主表示再购时会升级新车的价格区间。

图2 中国消费者在增、换购私家车时，仍保持着很高的升级热情

购买下一辆车的预算vs现有车售价
受访者占比，%

■ 维持同档 ■ 车辆降级
■ 车辆升级 □ 受访者的主流选择

		2021						2022					
		< 10万	10 ~ 15万	15 ~ 20万	20 ~ 30万	30 ~ 40万	> 40万	< 10万	10 ~ 15万	15 ~ 20万	20 ~ 30万	30 ~ 40万	> 40万
现有车售价，元	< 10万	16%	73%	10%	0%	0%	1%	43%	57%	0%	0%	0%	0%
	10 ~ 15万	1%	27%	60%	12%	0%	0%	12%	34%	52%	2%	0%	0%
	15 ~ 20万	0%	4%	32%	62%	2%	0%	0%	16%	37%	44%	3%	0%
	20 ~ 30万	0%	1%	3%	56%	36%	4%	0%	0%	21%	47%	32%	0%
	30 ~ 40万	0%	0%	0%	10%	63%	28%	0%	0%	0%	20%	57%	23%
	> 40万	0%	0%	0%	2%	10%	88%	0%	0%	0%	0%	10%	90%

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

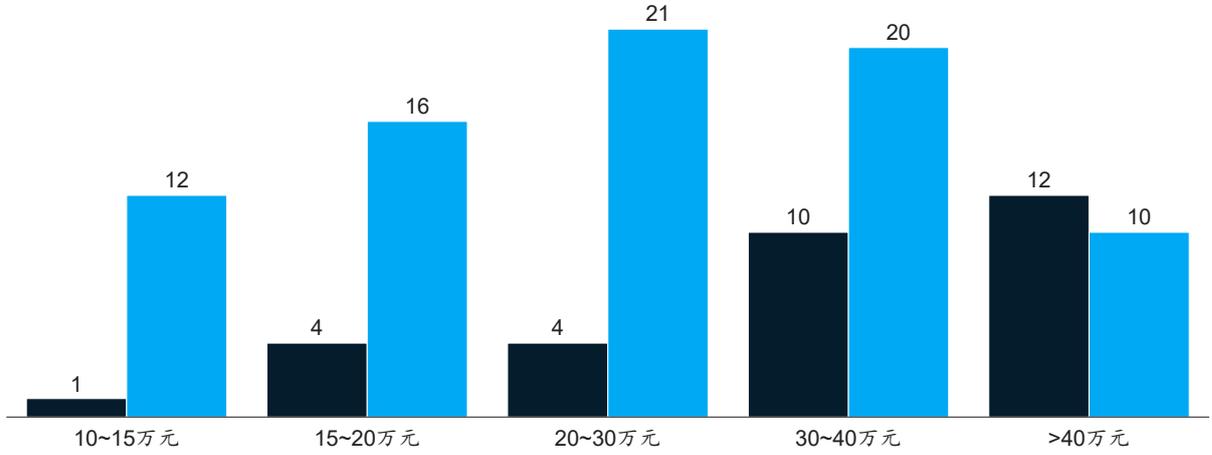
在保持较强升级愿望的同时，消费者的决策也日趋理性

在保持较强升级愿望的同时，持理性消费观点的受访者也不乏其人，且其比例显著高于之前年份的调研结果。以10~15万元价格段为例，现有车辆价格在此区间的车主中，有12%的受访者表示再购时会考虑更低价格段，而该比例在2021年时仅为1%；在15~20万元价格段，有16%的受访者表示再购时会考虑更低价格段，而该比例在2021年时为4%。我们认为，随着质优价廉的高性价比车型不断推陈出新，部分人群将秉持理性消费观念，而非一味追求高价位车型。

图3 倾向降低再购预算的消费者比例相比去年显著提高

不同价位车主再购时倾向进入更低价格区段的比例，受访者占比，%

■ 2021 ■ 2022



资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研



外资光环渐趋黯淡， 品牌格局加速重塑

关键洞察：

- 传统外资车企的品牌光环正逐渐褪色，消费者对电动汽车及中国品牌的认可日益增强
- 相较于燃油车消费者，车辆品牌对于电动汽车消费者的重要性目前仍较弱；但长期来看，伴随着电动汽车技术的日趋成熟，一个值得信赖的品牌形象对电动汽车企业的成功至关重要。车企必须进一步强化自身品牌形象的打造，以助力企业的长期发展
- 虽然汽车品牌层出叠现、迅速丰富，但消费者的购车决策仍只在一个规模较小的初始选单中展开；弱势品牌可能越来越难以进驻该选单，进而面临更大的边缘化风险

品牌认知变动剧烈，外资品牌光环黯淡

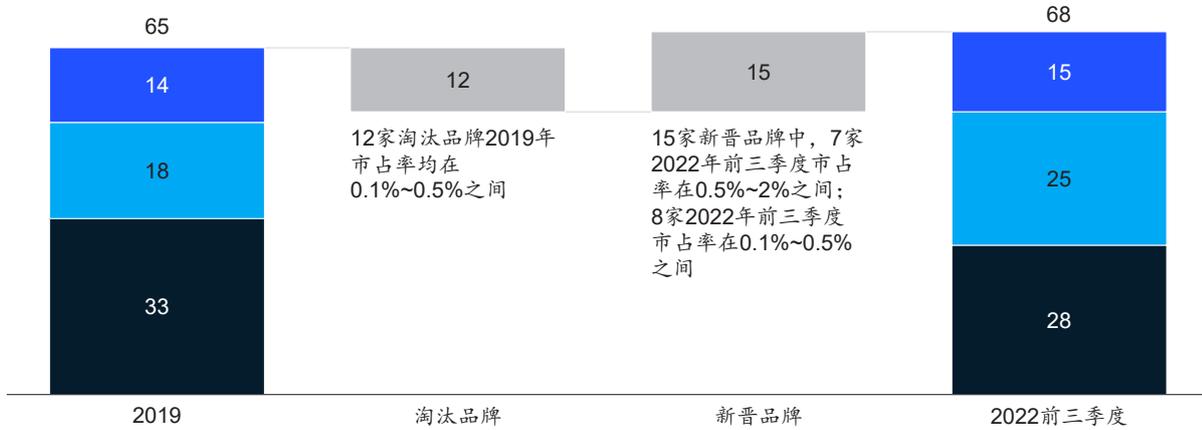
近年来，新势力品牌不断涌入市场，传统汽车厂商也纷纷推出全新品牌，令人颇有目不暇接之感。在新品牌数目不断扩张的同时，旧有格局也正悄然发生变化：过去三年，有15个新品牌先后“登堂入室”（指市占率超过0.1%）；同时也有12个老品牌“英雄迟暮”，逐渐淡出人们视野（图4）。那么，在新旧品牌格局交替之际，中国消费者对车辆品牌的认知又会发生怎样的变化？就此，我们询问了受访者有关品牌认知的问题。

以对豪华品牌的认知为例（图5），传统德系品牌仍然“霸榜”；与此同时，部分电动汽车新势力品牌正跻身豪华品牌认知榜的前列，且在榜单上的位次在近期（即对比2021年麦肯锡中国汽车消费者调研）突飞猛进、迅速攀升。某美系电动汽车品牌提升了10个位次，并在最新的豪华品牌榜单中排名第7；某中国电动汽车新势力则提升了17个位次，并在最新的豪华品牌榜单中排名第9。

图4 中国乘用车市场的厮杀正愈发激烈：新品牌“登堂入室”与弱势老品牌“英雄迟暮”同时存在

中国乘用车市场主流品牌数量¹

■ 市占率>2%的品牌 ■ 市占率为0.5%~2%的品牌 ■ 市占率为0.1%~0.5%的品牌



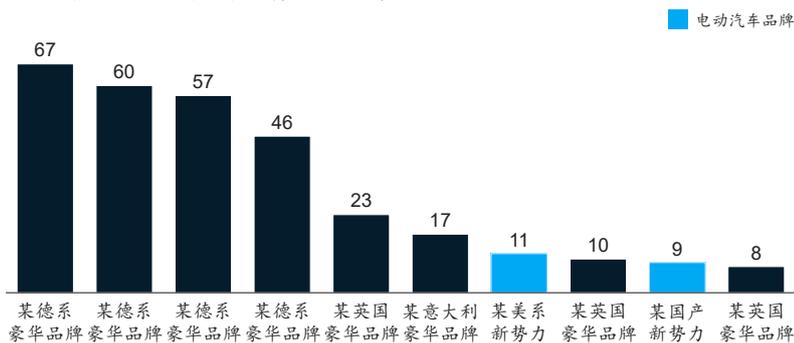
1. 仅包含销量市占率大于0.1%的品牌，其总销量占中国乘用车市场的98%以上

资料来源：中国乘用车新车上险量数据库

图5 在豪华品牌中，传统德系品牌仍然“霸榜”；同时，部分电动汽车新势力品牌正跻身豪华品牌认知榜的前列

传统德系豪华品牌保持着强大的知名度，但领先的造车新势力正在迎头赶上

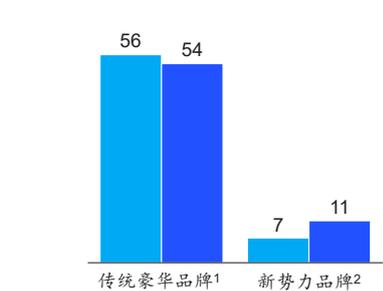
知名度最高的10大豪华汽车品牌，受访者占比，%



电动汽车车主与燃油车车主的豪华品牌认知发生了分化

认为下列品牌是“豪华品牌”的受访者占比

■ 燃油车车主 ■ 纯电动汽车车主



纯电动汽车车主超出燃油车车主的比例

-4% 70%³

1. 包含三家主要的德系豪华品牌

2. 包含一家美系新势力和三家本土新势力旗下的高端电动汽车

3. 受访者占比四舍五入计算而来

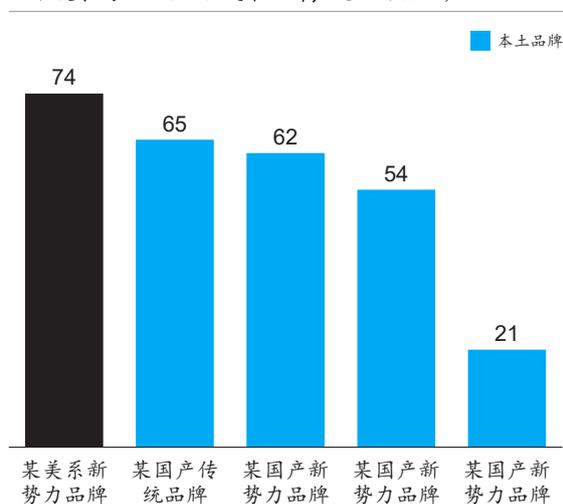
资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研；中国乘用车新车上险量数据库

更值得注意的是，电动汽车车主的品牌认知与传统燃油车车主的品牌认知正在产生分化：新势力品牌在电动汽车车主那里获得的高端化认可，较燃油车车主高70%；传统豪华品牌在电动汽车车主那里获得的高端化认可，则比燃油车车主低4%。

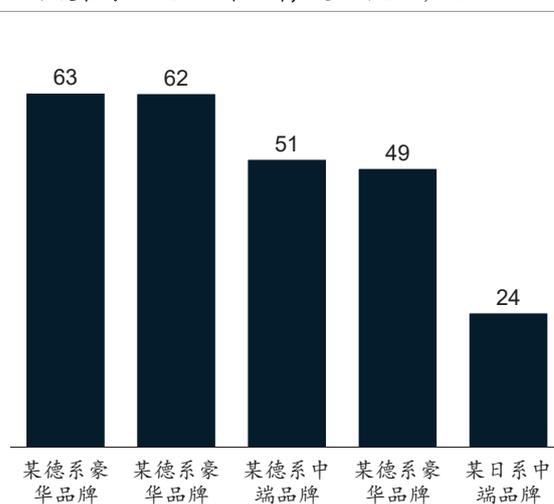
对照燃油车和电动汽车的品牌认知可以发现，中国品牌在电动汽车领域获得的认同远高于其在燃油车领域获得的认同：在电动汽车领域，有四家中国车企名列品牌认知榜前五；但在燃油车领域，中国车企则无缘品牌认知榜前五（图6）。

图6 消费者对燃油车及电动汽车的品牌认知也发生了分化，中国品牌在电动汽车领域的知名度远远超出在燃油车领域的知名度

知名度最高的5大电动汽车品牌，受访者占比，%



知名度最高的5大燃油车品牌，受访者占比，%



资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

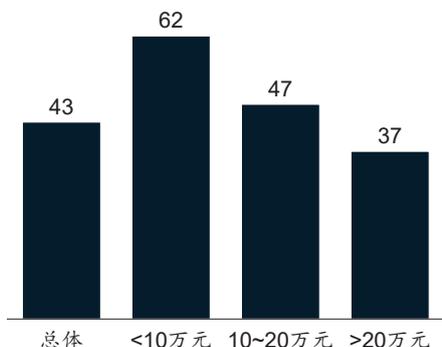
在品牌溢价支付意愿方面，就传统而言，中国消费者乐于为国际品牌支付高于本土品牌的溢价。但国际品牌的溢价优势正在逐渐消融：有接近一半的受访者表示，他们不再愿意为国际品牌支付溢价；持此观点的消费者在低于20万元价位的车主以及电动汽车车主中占比均高于整体均值。

中低价位车辆车主对国际品牌溢价的支付意愿减弱，从对应价位段的车辆销售表现也可窥见端倪（图7）：10万元以下价格段，国际品牌的市占率目前只有25%左右；10-20万元价格段，国际品牌虽然仍占优势，但其市占率在过去两年丢失了近18个百分点；20万元以上价格段，国际品牌的优势仍极为明显，过去两年的市占率降幅小于10~20万元价格段。

图7 国际品牌的溢价优势正在逐渐消融：有接近一半的受访者表示，他们不再愿意为国际品牌支付溢价，尤其是20万元以下价格区间的车主

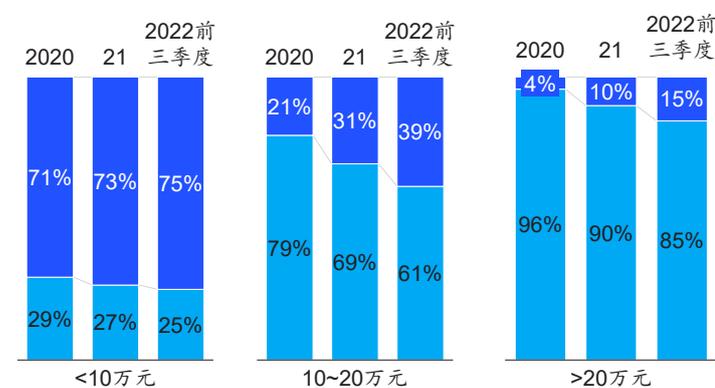
不愿为国际品牌支付高于本土品牌的溢价的受访者占比，%

按现有车辆价格



不同价格区间车市的竞争格局

基于各车型起始指导价



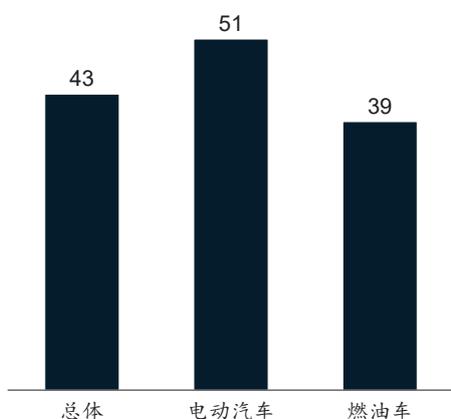
资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研；中国乘用车新车上险量数据库

电动汽车车主对国际品牌溢价的抗拒远高于燃油车车主（分别为51%和39%）。这也符合电动汽车与燃油车的销售格局差异：在电动汽车领域，中国品牌的市占率达到80%，远高于在燃油车领域的市占率（图8）。

图8 电动汽车车主对国际品牌溢价的排斥高于燃油车车主

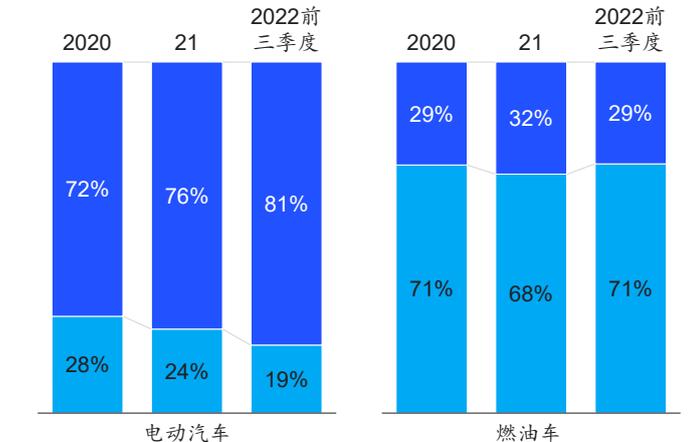
不愿为国际品牌支付高于本土品牌的溢价的受访者占比，%

按现有车辆类型



不同动力类型车市的竞争格局

分车辆动力类型



资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研；中国乘用车新车上险量数据库

电动汽车车主对国际品牌溢价的抵触，也可以从消费者针对不同动力类型车辆的关键购买因素 (KBF) 中折射出来：在燃油车消费者心目中，品牌是第一考虑因素；但在电动汽车消费者心目中，品牌的重要性退居第五 (图9)。

但经过进一步研究可以发现，电动汽车车主与燃油车车主的关键购买因素其实存在相似之处：部分常见要素，如动态体验、用车成本、静态体验、售后服务质量等，在剔除品牌及电动汽车特有要素 (如续航、充电、电池等) 后，燃油车和电动汽车的消费者所给出的重要性排序完全一致！这也给了我们启示：当电动汽车技术在未来日臻成熟，续航、充电、电池性能等表现逐渐趋同后，品牌对电动汽车消费者的重要性，可能也会接近其对燃油车消费者的重要性。

图9 电动汽车消费者更加关注产品本身的性能，对汽车品牌的重视程度目前较低；但随着电动汽车技术的成熟，该局面可能发生变化

燃油车与电动汽车消费者的关键购买因素对比¹，受访者占比，%



1. 由于电动汽车消费者选项更多，所以无法对燃油车和电动汽车车主受访者回答比例进行直接比较
2. 来自四家本土领先高端新势力的车主

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

关键洞察

- 与燃油车消费者相比，汽车品牌对电动汽车消费者的重要性较低
- 电动汽车消费者有着各种电动汽车特有的需求，如续航里程、充电时间等
- 然而，若不考虑上述两点，电动汽车消费者与燃油车消费者的关键购买因素实际上高度相似：两类消费者均关注汽车的动态体验、用车成本、静态体验与售后服务质量，并且两类消费者给以上各项因素的排名完全一致
- 考虑到电动汽车消费者与燃油车消费者的核心诉求如出一辙，随着电动汽车技术日益成熟，品牌对于电动汽车消费者的重要性可能随之提升，正如品牌对燃油车消费者极为重要一样

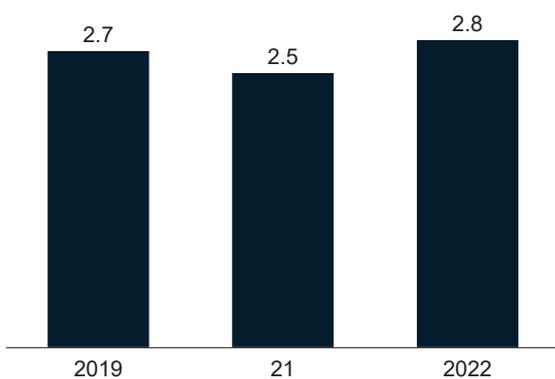
车企若欲抢占先机，打入消费者初始品牌选单至关重要

品牌重要性在燃油车车主与电动汽车车主两端逐渐趋同的可能性，从消费者对初始品牌选单的回答中也可得到印证(图10)：消费者在产生购车意愿时，首先会在心中形成初始的“品牌选单”，进而收集有关选单品牌的更多信息，从而做出最终决定。尽管汽车品牌的选择范围得到了极大丰富，市占率大于0.5%的品牌数量，从2019年的32个一路增长到2022年眼下的40个(见前文图4)，但消费者的初始品牌选单仍只有寥寥数个(平均2~3个左右)；且最终的成交车型，无论哪种动力类型，均有极大概率(约80%)来自初始选单。面对纷繁复杂的品牌格局，如何积极地将自身品牌打入消费者的初始选单，在消费者产生购车意愿时抢占先机，对车企而言无疑意义重大。

图10 尽管汽车品牌的选择范围得到了极大丰富，但消费者的初始品牌选单仍然只有寥寥数个，且最终的成交车型有极大概率(约80%)来自初始选单；对车企而言，打入消费者初始品牌选单的重要性不言而喻

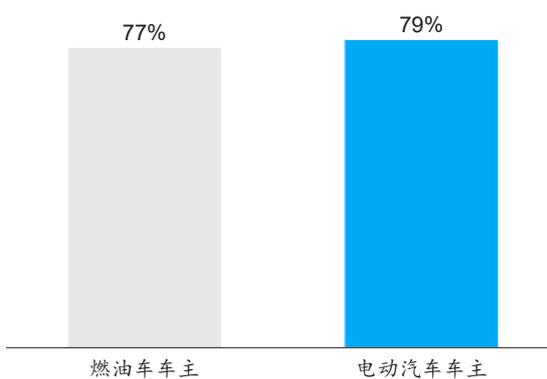
消费者初始品牌选单通常只包括2~3个品牌...

初始品牌选单中的品牌个数



...近80%的最终销售来自初始品牌选单

最终购买的车辆来自初始选单的比例



资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

电动汽车忠诚显现， 用户经营至关重要

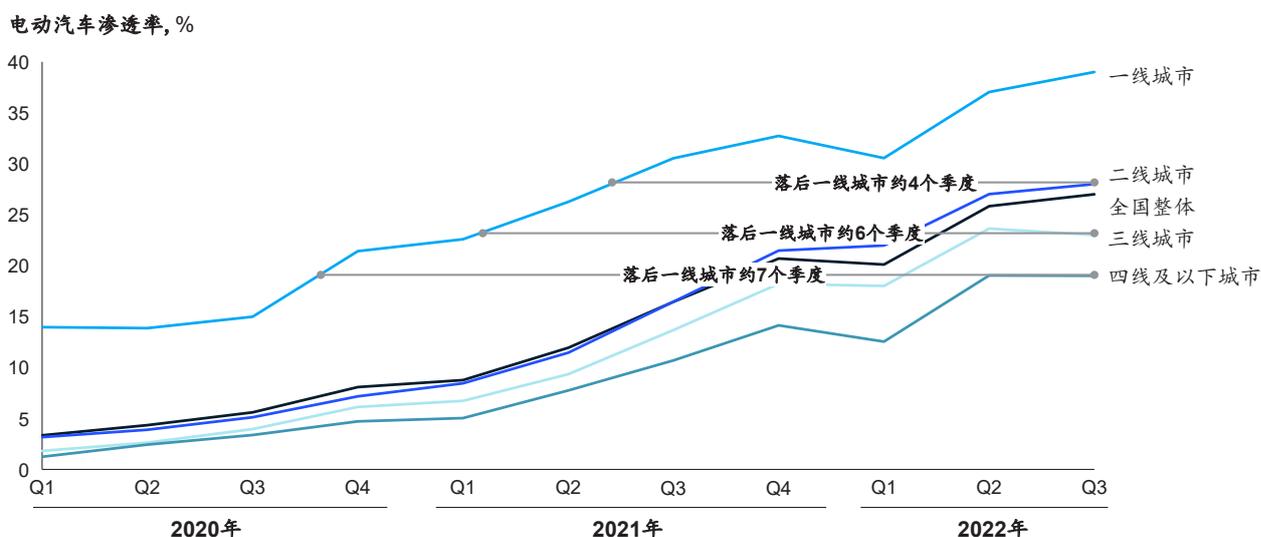
关键洞察：

- 随着各方面技术的成熟，牌照对电动汽车消费者的影响趋于弱化
- 电动汽车消费者对国内新势力品牌车辆的综合实力高度认可
- 电动汽车车主对其用车体验普遍赞誉有加，这将加速电动汽车的市占率扩张

电动汽车渗透率与消费者接受度相辅相成、互相促进

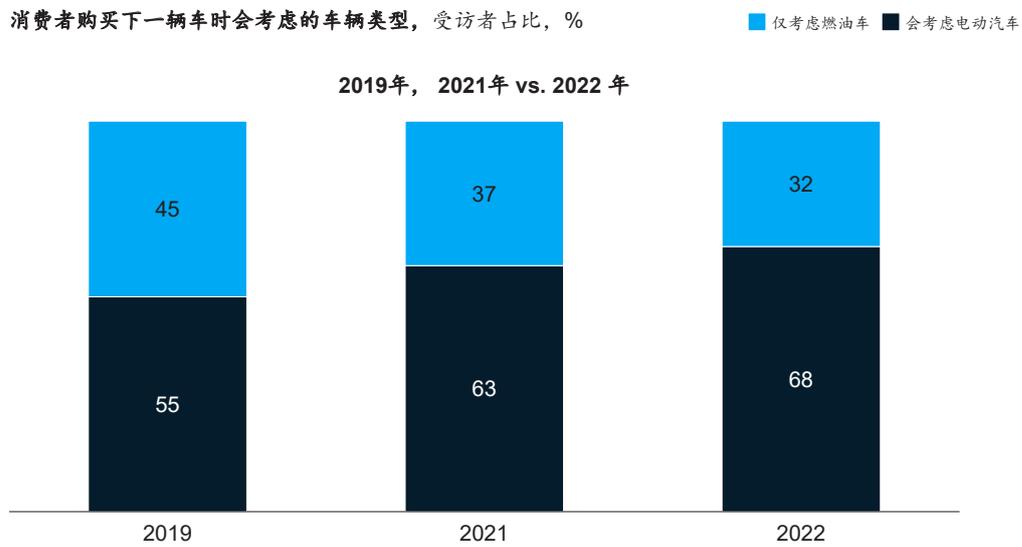
中国乘用车市场的电动汽车渗透率在过去几年取得了令人咋舌的提升（图11）：从2020年一季度的不足5%，一路上扬至2022年的近30%；且渗透率的爆发并没有局限于一二线发达城市，在三四线城市也是如此。与此同时，结合历年的麦肯锡中国汽车消费者调研，我们发现消费者的电动汽车接受度（即愿意在购车时考虑电动汽车的消费者占比）也一路攀升：从2019年的55%，上升至2022年的68%（图12）。

图11 电动汽车渗透率的提升不仅仅局限在高线城市，在中低线城市也进展显著



资料来源：中国乘用车新车上险量数据库

图12 消费者对电动汽车的接受度也在持续提升



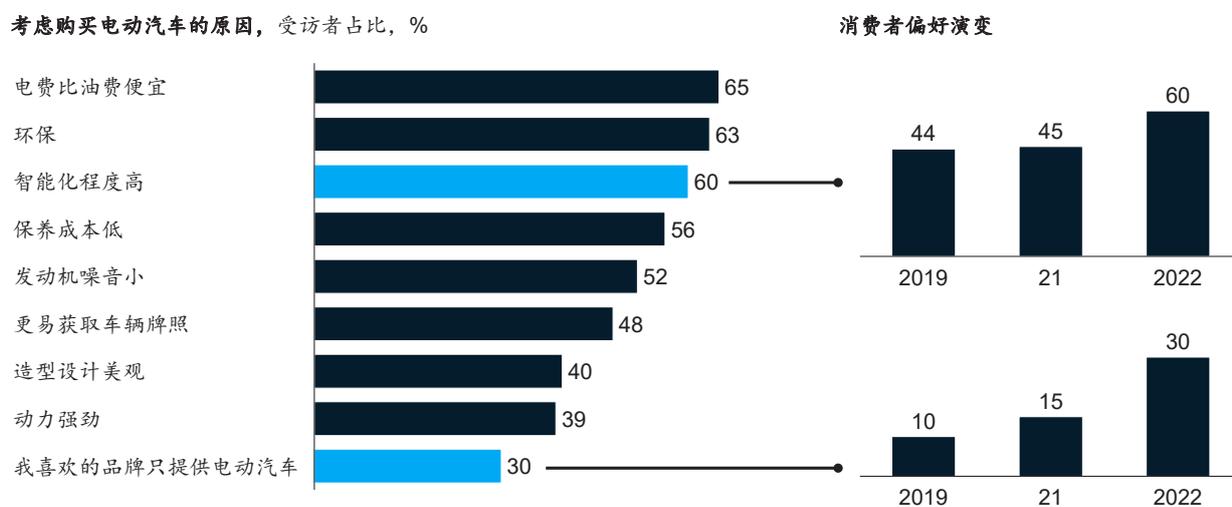
资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

我们认为，电动汽车渗透率与消费者接受度相辅相成、互相促进：电动汽车销量的飞速增长无疑直接得益于消费者接受度的提升；同时，电动汽车的日益普及也会加深消费者观感，进而推动接受度的改善。

电动汽车消费者愈发倾向于从车辆性能本身出发进行购车决策，而不再单纯考虑牌照因素

受访者在回答与电动汽车接受度相关问题（即为何考虑购买电动汽车？）时，低廉的使用成本、环保、智能化等因素成为最频繁被提及的要素，排名远超“更易获取车辆牌照”（图13）。这显示出电动汽车正通过本身的性能优势征服消费者，而不再单纯依靠政策性因素如专属牌照等。此外，称“我喜欢的品牌只提供电动汽车”的消费者占比正逐年提高，彰显了若干表现出众的新势力车企对消费者的吸引力。

图13 电动汽车的实际性能优势正日益成为消费者考虑购买电动汽车的出发点；车辆牌照的优先级较低



资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

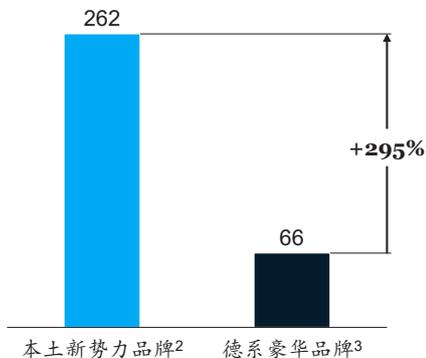
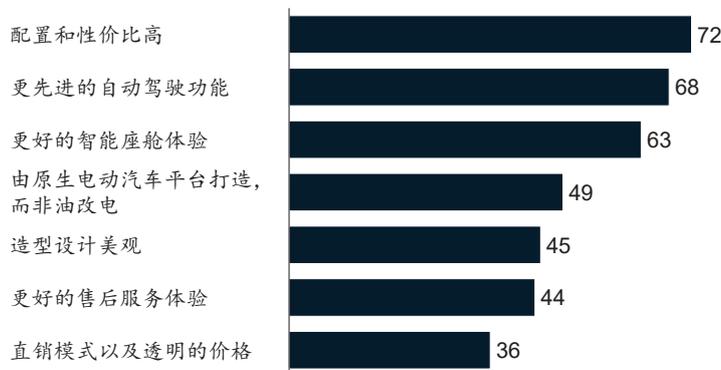
凭借在综合性价比、智能化体验、原生电动汽车平台等多方面优势，新势力车企赢得了消费者青睐

优势新势力车企的成功，是中国电动汽车市场上极为引人瞩目的现象。这些新势力车型的售价已经达到，甚至超过传统豪华品牌纯电车型的售价，即便如此，它们依然取得了远高于后者的销量。这些新势力的受众究竟是出于哪些考虑才在新兴品牌与传统品牌之间选择了前者？受访新势力车主们表示，综合性价比、智能化体验、原生电动汽车平台等优势是促成他们做出该选择的主要原因（图14）。值得注意的是，智能化体验对高端电动汽车受众的重要性在图9及图14中均得到了印证：对任何有志于在高端电动汽车领域闯出一片天地的车企，这无疑都是明确的信号。

图14 本土高端新势力品牌凭借超越同济的高科技配置，以及周到的零售及服务体验，在竞争中一骑绝尘，电动汽车销量远超传统豪华品牌

本土高端新势力最吸引您的要素有哪些，使得您在购车时选择了新势力车型，而非传统豪华品牌的电动车型？¹ 受访者占比，%

豪华电动汽车销量，千台；2022年前三季度



1. 调研对象为来自四家领先本土高端新势力品牌的车主
2. 四家领先的本土高端新势力品牌
3. 包含三家领先的德系豪华品牌

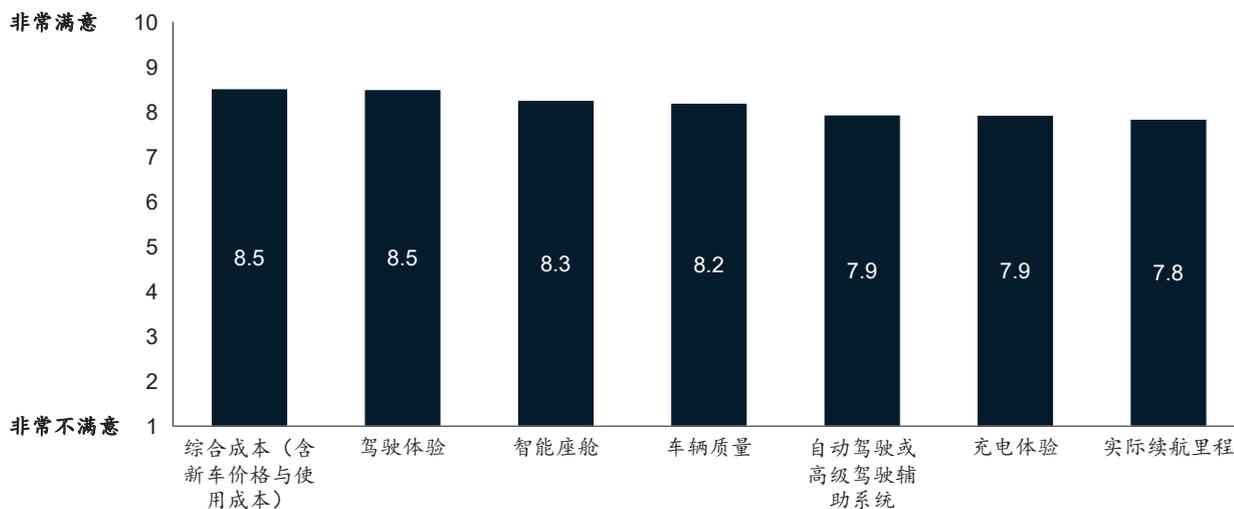
资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研；中国乘用车新车上险量数据库

由于良好的综合用车体验，电动汽车车主显示出对电动汽车的极高忠诚度

电动汽车车主的用车体验普遍良好：在综合成本、驾驶体验、智能座舱等领域，电动汽车车主的打分接近8.5（满分10分）；即便是得分最低的实际里程表现，电动汽车车主也给出了7.8的评分（图15）。

图15 电动汽车车主对其现有车辆的实际使用评价较高

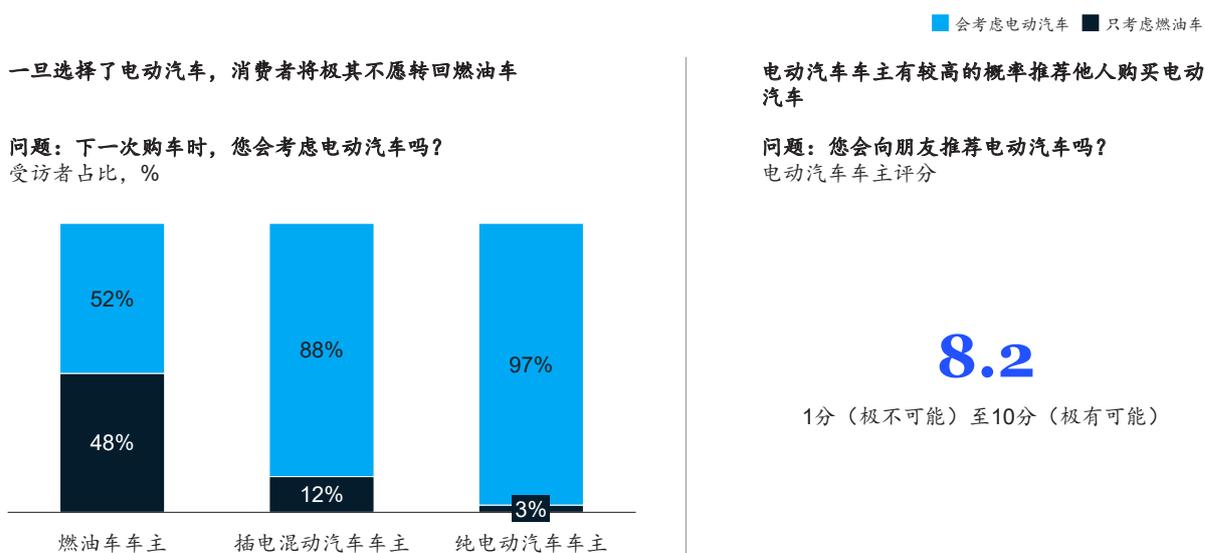
车主对电动汽车各方面表现的满意度（1-10分），调研对象仅限电动汽车车主



资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

鉴于如此高的用车体验满意度，车主们对电动汽车的极高忠诚度也就不足为奇了(图16)：一方面，绝大部分电动汽车车主表示，一旦开了电动汽车，就再也不愿意转回燃油汽车了(仅3%的纯电车主表示在购买下一辆车时不会考虑电动汽车)；另一方面，他们也非常乐意向身边的亲朋推荐购买电动汽车(推荐分值8.2分，满分10分)。考虑到电动汽车的新车渗透率已接近30%，车主们的好评及忠诚度，无疑会进一步推动电动汽车提升市占率。

图16 高满意度无疑会增强车主对电动汽车的粘性，从而使他们很难放弃电动汽车转而购买燃油车；同时这些车主也有较高的概率向他人推荐购买电动汽车



资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

我们认为，为打造长期可持续的电动汽车竞争力，企业必须进行全方位的用户经营。除了车辆本身的综合性能及使用体验外，在零售及服务阶段的模式创新及体验优化也不容忽视。在这个方面，新势力车企也同样摸索出了一条值得借鉴的新路。



全渠道模式成标配，客户体验亟待提升

关键洞察：

- 消费者对线上渠道表现出浓厚兴趣，但优异的线下体验对促成购车仍然不可或缺
- DTC模式有力提升了消费者的购车及用车体验；车企须加速建设全渠道营销体系，确保统一的线上线下体验，并着力构建全生命周期的客户运营体系。新势力车企在这方面取得了令人印象深刻的成就

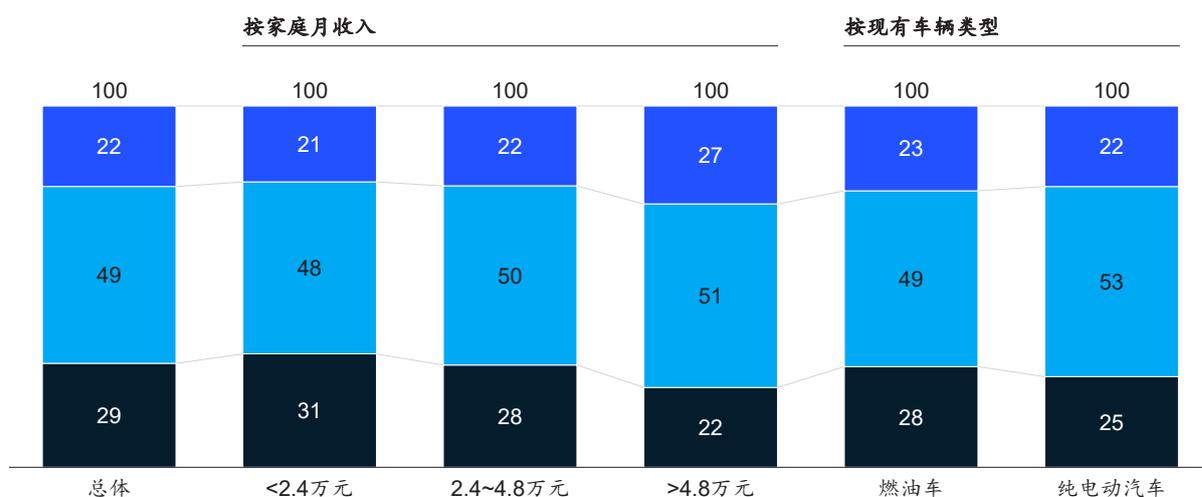
消费者对线上销售等新兴途径兴趣浓厚

有了初始品牌选单之后(图10)，消费者就会开始接触相关品牌的销售网点。关于销售渠道的偏好，约30%的受访者表示对现行的传统4S店模式感到满意。同时，有22%的受访者希望转向商超店的模式，更有49%表示希望能转向线上购车的模式(图17)。

图17 仅约30%的消费者在目前传统的4S店模式感到满意；半数消费者希望能转向线上购车的模式

消费者偏好的购车渠道，受访者占比，%

■ 希望转向商超店的模式 ■ 希望转向线上购车的模式 ■ 对传统4S店模式感到满意



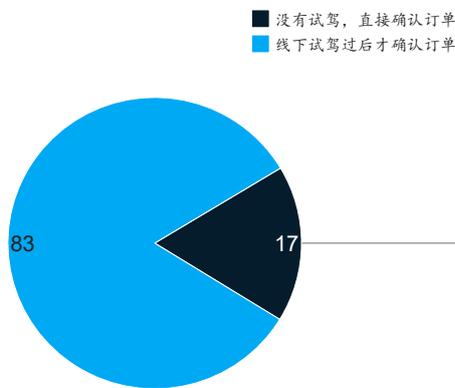
资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

线下体验仍不可或缺

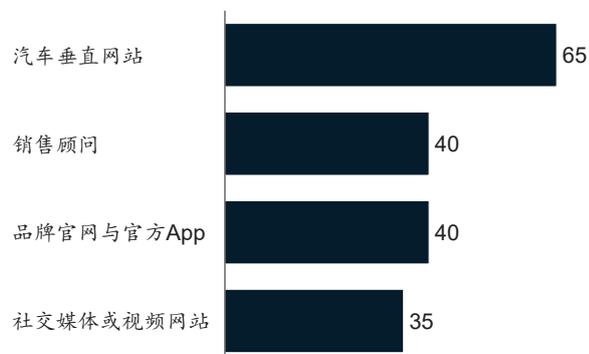
在消费者愈发注重线上渠道的同时，线下体验仍不可或缺。目前有不少新势力车企提供了极为前沿的销售模式：新品线上发布会结束后，消费者即可通过App预定并锁单。但即便消费者是这些前沿新势力车企的拥趸，线下试驾仍是锁单的必要前提（图18）：有83%的新势力车主表示他们在锁单前进行了实际的试驾体验，仅17%表示是完全盲订（注：指未经试乘试驾即锁定订单并缴纳不可退定金）。

图18 尽管如此，线下触点依旧不可或缺，因为超过80%的消费者在确认订单前需要进行线下试驾体验

锁单前消费者参与试驾与否的比例¹
受访者占比，%



获取车辆详情的主要信息来源
受访者占比，%



1. 调研对象仅限已锁单（即支付不可退定金）或已提车消费者，且所购车型为部分近期上市热门国产高端电动汽车

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

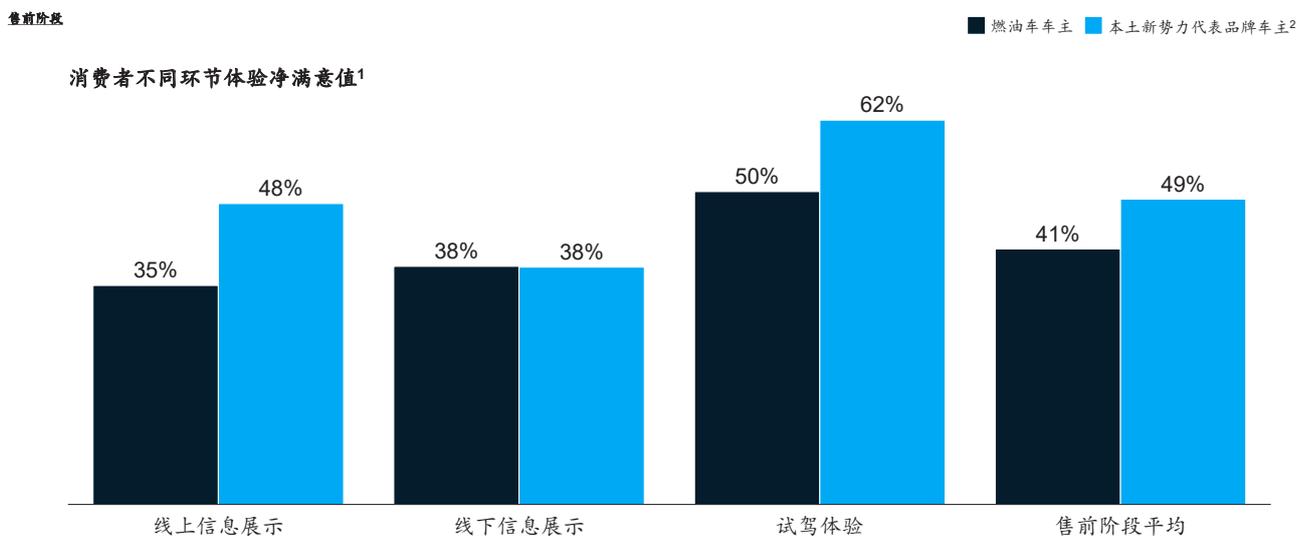
线上线下体验相结合的客户直联模式效果显著

近来，新势力品牌推出的线上线下合一的DTC模式，成为极具话题性的汽车行业新焦点。那么DTC模式的真实成色究竟几何？消费者是否由此获得了更高的满足感呢？

根据我们的调研，新势力车企推出的DTC模式确实效果显著：在售前、售中及售后阶段，新势力车企用户的满意度普遍高于普通燃油车用户的满意度：

— 售前阶段（图19）：DTC模式的领军车企大力布局线上渠道，在加强线上信息丰富程度的同时，也为消费者提供了线上线下相结合的服务模式，例如精心组织的线上新车型发布会、发布会后同步开放的线上预定渠道、各路汽车媒体的体验报告以及在线预约试驾时间及地点等。通过DTC模式，领军车企在线上信息展示及试驾体验等关键环节建立起了明显优势；然而，在线下信息展示等方面则尚未能与传统车企拉开距离，需要进一步投入并优化。

图19 售前阶段：新势力通过客户直联的DTC模式，在线上信息展示及试驾体验等环节建立起了明显优势



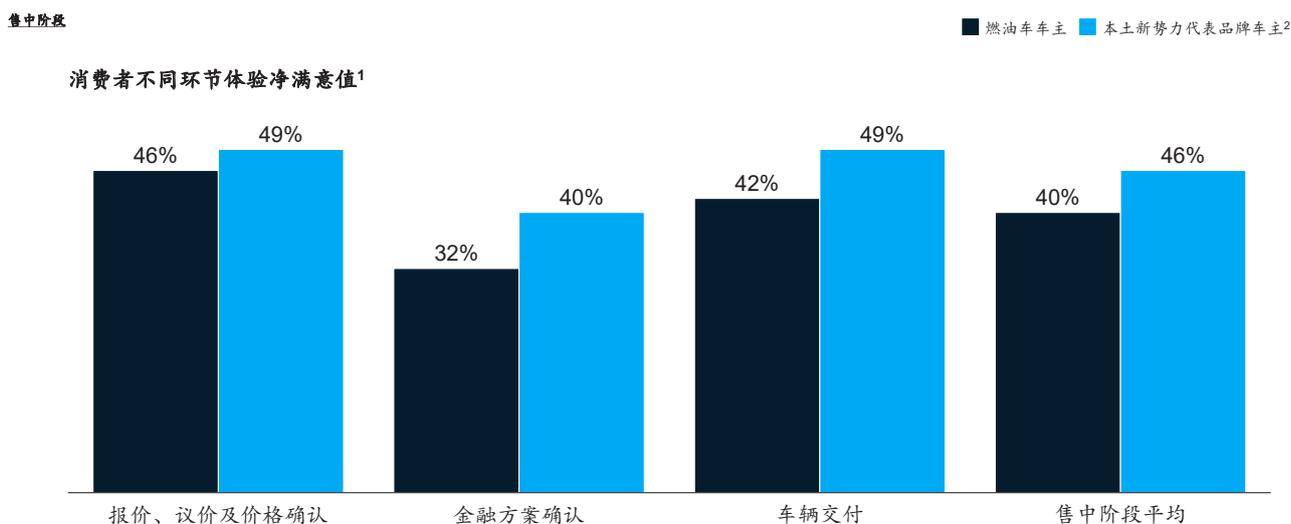
1. 由给予9分及以上的消费者比例减去给予2分及以下消费者的比例计算而来；其中10分为最满意，1分为最不满意

2. 包含四家领先的本土高端电动新势力品牌

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

— 售中阶段(图20)：DTC模式的领军车企通过专属App将报价、金融方案及车辆交付等流程完整透明地传递给消费者，极大地优化了综合体验，赢得了消费者的普遍认同。此外，这些领军车企通过设立自营交付中心优化了相关成本，标准化了具体的交车流程及服务内容，提升了车辆交付效率；在交车时的各种仪式性环节也有效提升了客户满意度。

图20 售中阶段：新势力通过一站式的交付中心、透明化的价格及金融方案等，赢得了消费者的普遍认同



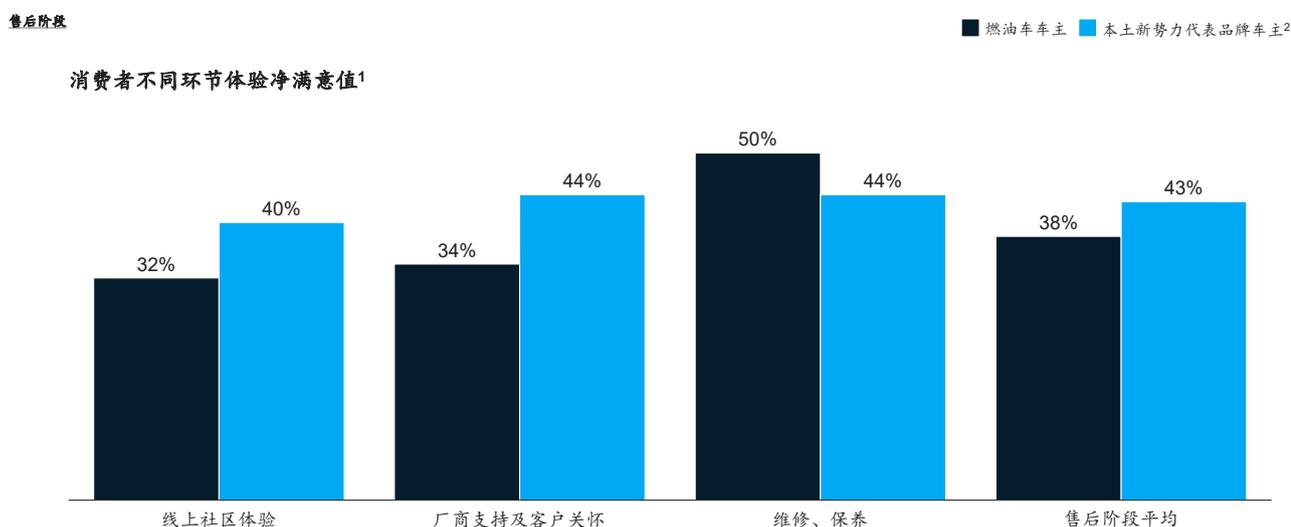
1. 由给予9分及以上的消费者比例减去给予2分及以下消费者的比例计算而来；其中10分为最满意，1分为最不满意

2. 包含四家领先的本土高端电动新势力品牌

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

— 售后阶段(图21)：DTC模式的领军车企以线上社区及客户关怀赢得了消费者较高的满意度，这也充分证明了全流程客户运营体系的重要性，即不仅要售前及售中环节着力打造更优的客户体验，车辆售出后的客户运营也同样必不可少。通过厂家与客户直联，客户的任何意见反馈都能直接传递给厂家，从而使厂家可以更快速地捕捉客户需求，并做出有针对性的改进(如OTA，即汽车软件远程升级)。然而值得注意的是，由于线下售后渠道的不足，新势力车企在售后维保方面尚落后于传统车企。但这并不意味着传统4S店是解决售后问题的唯一方案；相反，通过提供上门取送车服务并集中调度工位等新兴业务模式，新势力车企仍可进一步提升在售后领域的表现。

图21 售后阶段：新势力的线上社区及客户关怀赢得了消费者满意，但在售后维保方面仍有进步空间



1. 由给予9分及以上的消费者比例减去给予2分及以下消费者的比例计算而来；其中10分为最满意，1分为最不满意

2. 包含四家领先的本土高端电动新势力品牌

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

综合以上调研结果，我们认为，DTC模式能有力提升消费者的综合购车及用车体验，助力车企更快速直接的获取客户需求反馈以及时有效地做出调整，真正做到“以用户为中心”。车企须加速建设全渠道营销体系，确保统一的线上线下载体，并着力构建全生命周期的客户运营。

软件变现大门渐启， 商业模式快速迭代

关键洞察：

- 软件付费大门渐启，但消费者对不同功能的付费意愿差异较大
- 用户对智能网联服务的支付意愿正明显降低，显示出智能网联已被消费者视作“家常便饭”，难以撬动额外的付费意愿
- 消费者对传统机械功能升级的订阅模式兴趣寥寥
- 自动驾驶功能有望撬动更高的支付意愿，合适的付费模式或将有效调动客户的付费热情
- 事故责任厘清及可信赖的技术提供方，是消费者开通自动驾驶的主要考量因素

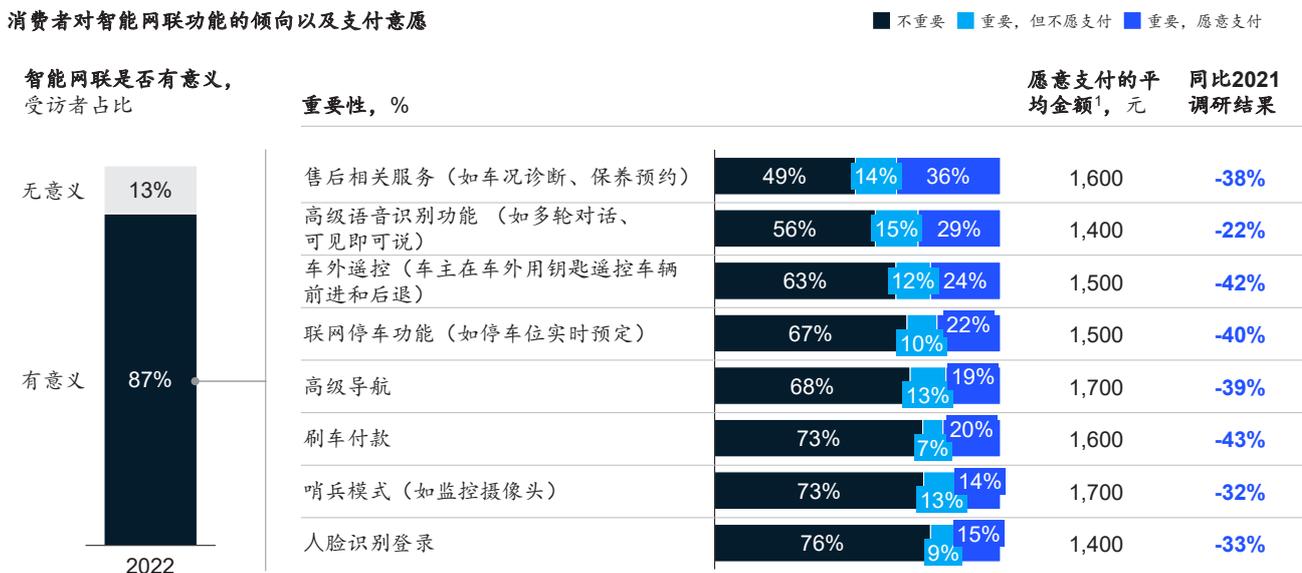
用户对智能网联服务的支付意愿较去年明显降低，显示出智能网联服务已被视作“家常便饭”，难以撬动额外的付费意愿

随着“硬件预埋、软件订阅”等理念的流行，车企开拓软件付费业务的必要性与可行性也与日俱增。虽然软件付费大门渐启，但我们通过调研也发现，消费者对不同功能的付费意愿显露出较大差异。

以针对智能网联功能的付费意愿为例（图22），消费者对具体功能的平均付费金额较去年出现了明显降低，如网联化售后服务的平均支付金额较2021年下降了38%，车外遥控汽车的平均支付金额较2021年下降了42%，等等。我们认为，随着各类智能网联功能的逐步普及，结合中国整体极其发达的互联网生态，这些“旧时王谢堂前燕”，正日益“飞入寻常百姓家”。对于司空见惯的智能网联服务，消费者的支付意愿自然而然会出现下滑。

图22 随着各类智能网联功能的逐步普及，消费者针对智能网联各项功能的支付意愿出现下滑

消费者对智能网联功能的倾向以及支付意愿



1. 不包括不愿意买单的受访者

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

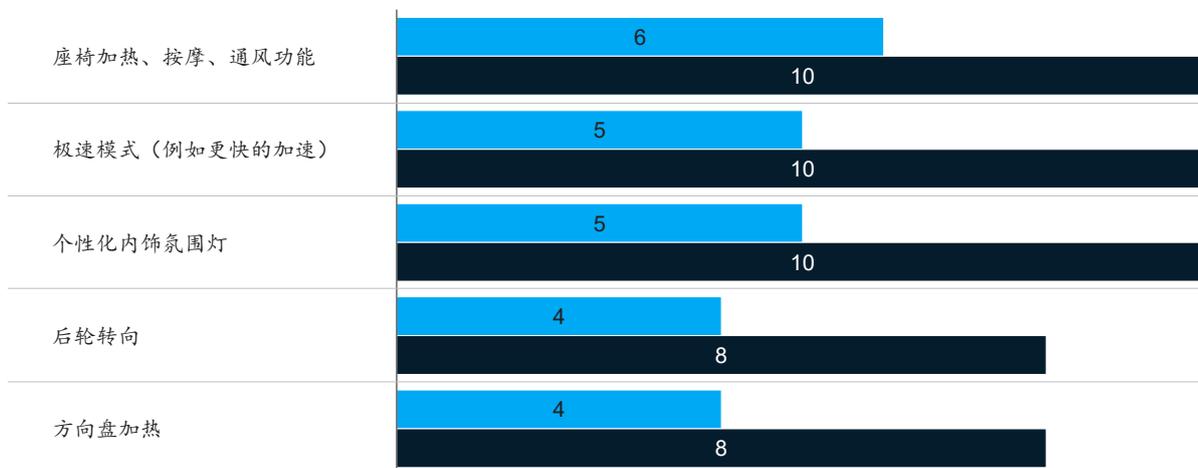
消费者对传统机械功能升级的订阅模式兴趣寥寥

软件订阅业务的落地及推广是近来颇具热度的话题。在具体的订阅内容上，有部分车企推出了针对传统机械功能的订阅，如座椅加热、后轮转向等。在问及对该模式的反馈时，大部分消费者表示兴趣寥寥，对付费订阅模式的接受度不足10%（图23）。高收入人群对此项新业务模式的兴趣及接受度则略高。

图23 消费者对车辆传统机械功能付费订阅模式的接受度较低；高收入人群对此项新业务模式的接受度则略高

消费者对部分车辆传统机械功能的订阅支付¹接受度，受访者占比，%

■ 总体 ■ 家庭月收入大于4.8万元



1. 按年或按月缴纳订阅费

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

自动驾驶功能有望撬动更高的支付意愿，合适的付费模式或将有效调动客户的付费热情

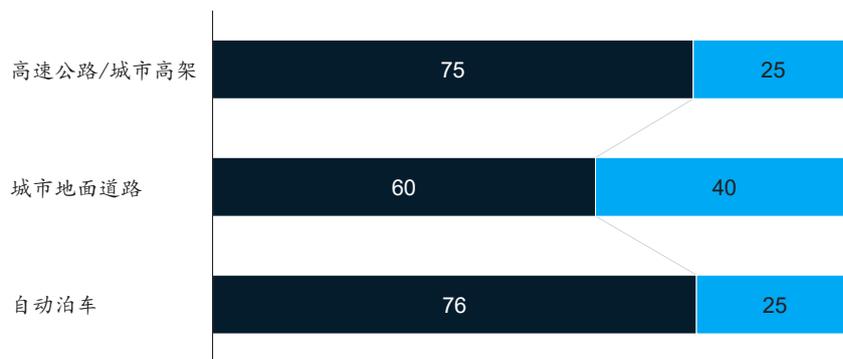
自动驾驶功能的付费开通也是近期的市场焦点。我们将具体场景分为自动泊车、高速公路/城市高架自动驾驶，以及城市地面道路自动驾驶。消费者对这三类场景下的自动驾驶功能均表现出了较为浓厚的兴趣：

相较于更为复杂、更具风险的城市地面道路自动驾驶，高速公路/城市高架自动驾驶等相对简单的工况得到了消费者更多的关注(图24)。

图24 消费者对各类自动驾驶功能有较高的需求

消费者对自动驾驶功能的需求，受访者占比，%

■ 我需要该功能 ■ 我不需要该功能



关键洞察

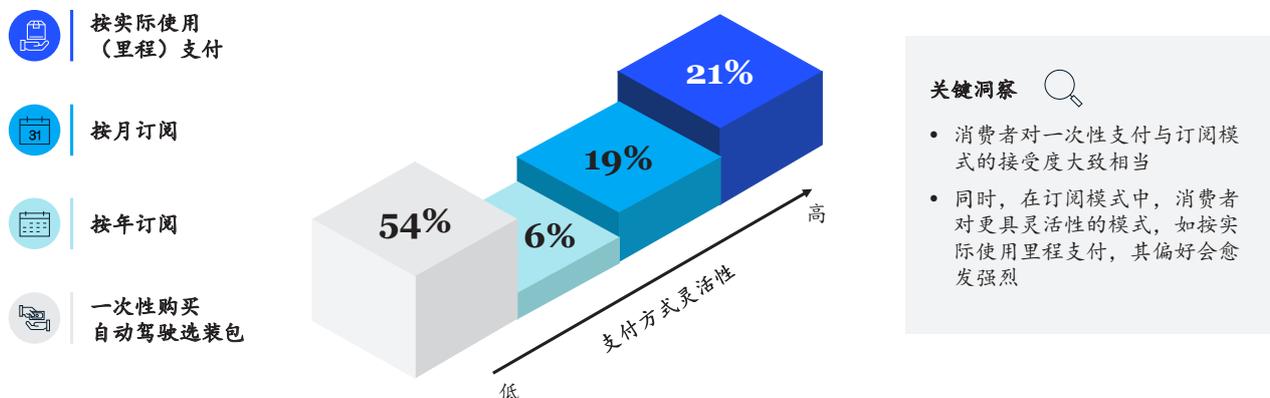
- 消费者对各类自动驾驶功能有较高的需求
- 相较于高速公路/城市高架自动驾驶功能，由于更高的复杂性及潜在风险，消费者对城市地面道路自动驾驶功能的需求略低

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

具体付费模式上，消费者对一次性支付与订阅模式的接受度大致相当；同时，在订阅模式中，消费者对更灵活的支付模式，如按实际使用（里程等）支付，偏好更加强烈(图25)。

图25 在自动驾驶功能的订阅模式中，消费者会偏好更具灵活性的支付模式

消费者倾向的自动驾驶支付方式¹，受访者占比，%



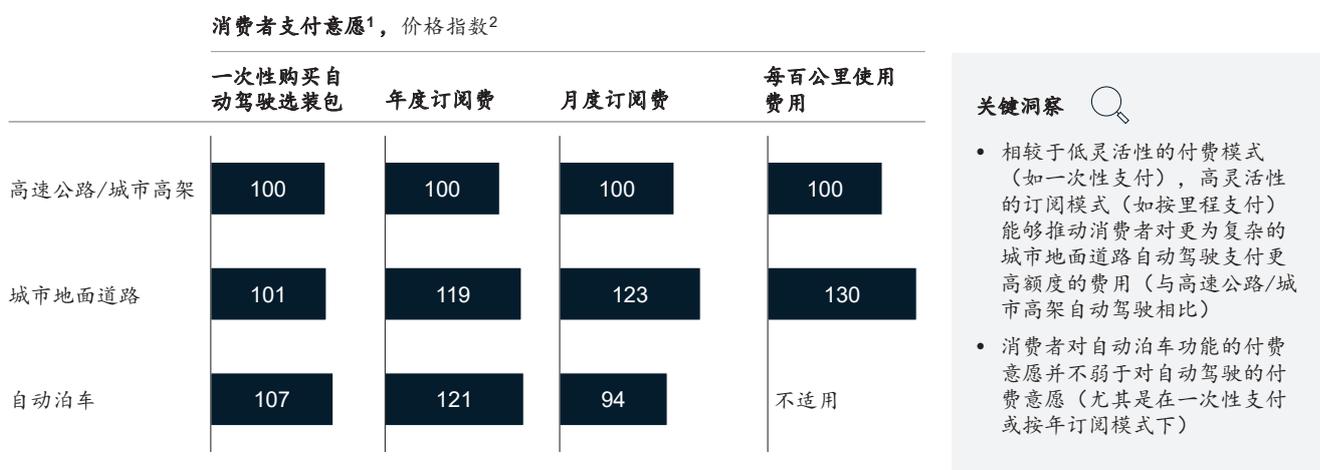
1. 包括高速公路/城市高架、城市地面道路、自动泊车场景下的自动驾驶功能

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

图26则显示，相较于低灵活性的付费模式（如一次性支付），高灵活性的订阅模式（如按里程支付）能够推动消费者为更复杂的城市地面道路自动驾驶支付更高额度的费用（与高速公路/城市高架自动驾驶相比）。考虑到城市地面道路下的自动驾驶功能无疑需要更高的研发及物料投入，用户的支付意愿对车企自动驾驶业务的可持续性至关重要。而消费者在高灵活性付费模式下显露的热情能为车企设计合适的付费方案提供参考。

同时，虽然自动泊车所需的技术及成本投入相对较小，但消费者对该功能的付费意愿却并不逊于对自动驾驶的付费意愿（尤其是在一次性支付或按年订阅模式下）。鉴于此，车企也可以考虑优先落地自动泊车功能。

图26 高灵活性的订阅付费模式能够激发消费者对更复杂的城市地面自动驾驶功能支付更高费用



1. 针对需要自动驾驶功能且愿意为其支付除新车价格以外费用的消费者
 2. 高速公路/城市高架作为价格指数基点（100）

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

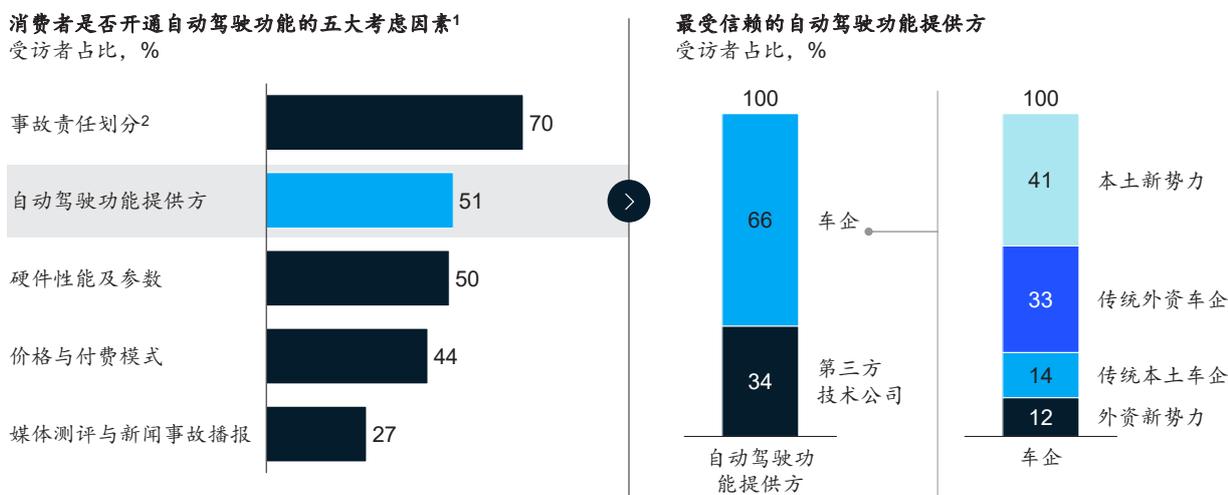
事故责任厘清及可信赖的技术提供方，是消费者开通自动驾驶的主要考量因素

我们的调研还发现，在决定是否开通自动驾驶服务时（图27），消费者首要考虑的是发生交通事故后的法律责任如何厘清（70%），以及自动驾驶功能由何方提供（51%）。具体的硬件性能及参数也是消费者考虑较多的因素（50%），这也部分解释了为何近期多款带激光雷达及高算力芯片的新车型能够广受消费者瞩目。

当被问及会更信任哪一类自动驾驶功能提供方时，消费者对车企的信赖（66%）远高于对第三方技术公司的信任（34%）。在对车企的信任投票中，消费者首选的是本土造车新势力（41%），其次是传统外资车企（33%）。由此可见：

- 如何消除消费者对第三方技术公司的陌生感，对走“独立技术解决方案提供商+车企整合”路线的企业将会是一大挑战
- 对本土造车新势力自动驾驶能力的认可，也再度佐证了消费者在购买智能电动汽车时，为何会青睐本土新势力，而非传统外资豪华品牌（图14）

图27 交通事故责任划分，以及对自动驾驶功能提供方的信任度是消费者考虑是否开通自动驾驶的核心要素；本土新势力在自动驾驶功能上得到消费者青睐



1. 调研对象仅限对自动驾驶功能有需求的消费者

2. 例如在使用自动驾驶过程中发生事故，汽车品牌方或者自动驾驶技术提供方是否能够承担相应的法律及经济责任，而不是让车主独自承担

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

消费者对付费开通自动驾驶功能的接受度固然值得欢欣鼓舞，但我们也必须正视目前的主流高阶辅助驾驶功能（如导航辅助驾驶等）的实际表现并非尽善尽美。虽然在车道线清晰、车流适中的情况下，它们能带给车主较好的体验；但在部分边缘场景下，其表现还远未到可以令人完全放心的地步，甚至会不时带给车主“惊吓”。这可能也是某些已落地高阶辅助驾驶功能的高端本土新势力车企为何采取“硬件随车购买+软件使用免费”模式的原因。而类似的免费策略，不可能不影响其他车企的决策，也必然给消费者的付费认知带来影响。同时，考虑到智能网联方面，由于相关功能正日益司空见惯，消费者的支付意愿较去年明显降低；类似的现象今后是否会在自动驾驶功能领域复刻，也是需要密切关注的。车企也应在对自动驾驶技术精益求精的同时，适时迭代并优化相关商业模式，以期收益最大化。



低碳理念逐步建立，支付意愿渐成气候

关键洞察：

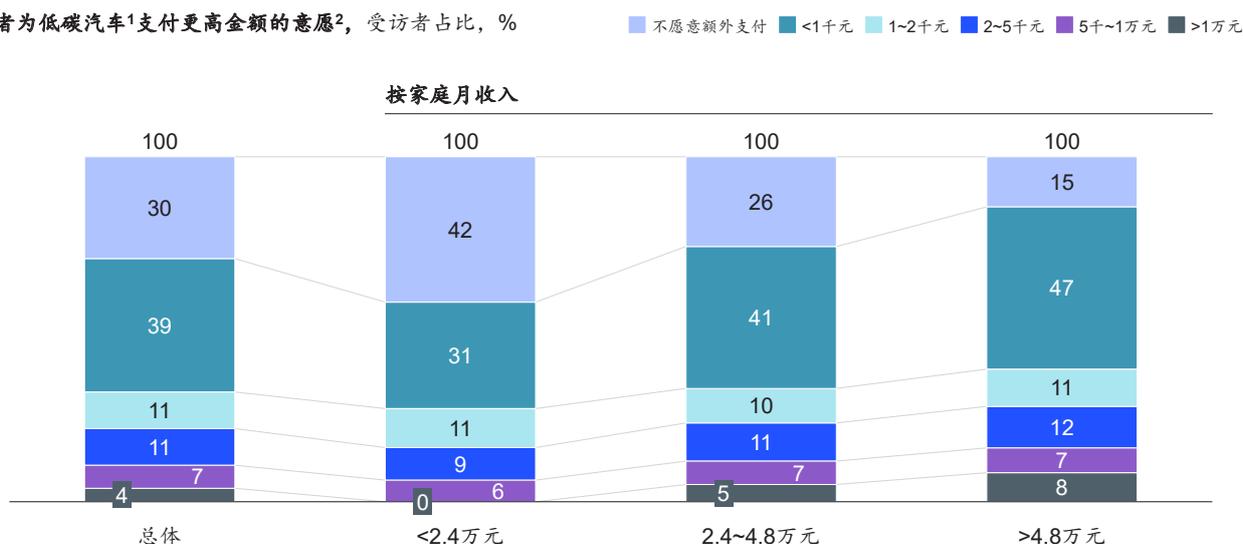
- 中国消费者开始逐步建立低碳汽车的认知，并愿意为此承担费用；特定人群的热情尤为高涨

超过70%的受访者表示愿意为低碳汽车支付费用

在“双碳”大背景下，除了在使用端通过动力总成电气化来实现减碳以外，生产端（含整车及零部件）的减碳，即开发低碳汽车，也正被提上议事日程。但低碳汽车的实现客观上会带来一定成本，消费者的接受度与付费意愿对低碳汽车的推广至关重要。在回答与低碳汽车相关的问题时，有70%的消费者（仅针对纯电车辆拥有者）表示愿意为低碳汽车支付费用，且该比例随着家庭收入状况的提高而上升。在家庭月收入超过4.8万元的富裕人群中，有85%的受访者表示愿意为低碳汽车支付费用；愿意支付5000元以上的占比则超过15%（图28）。

图28 相当比例的消费者为低碳汽车额外支付费用，尤其是高收入群体

消费者为低碳汽车¹支付更高金额的意愿²，受访者占比，%

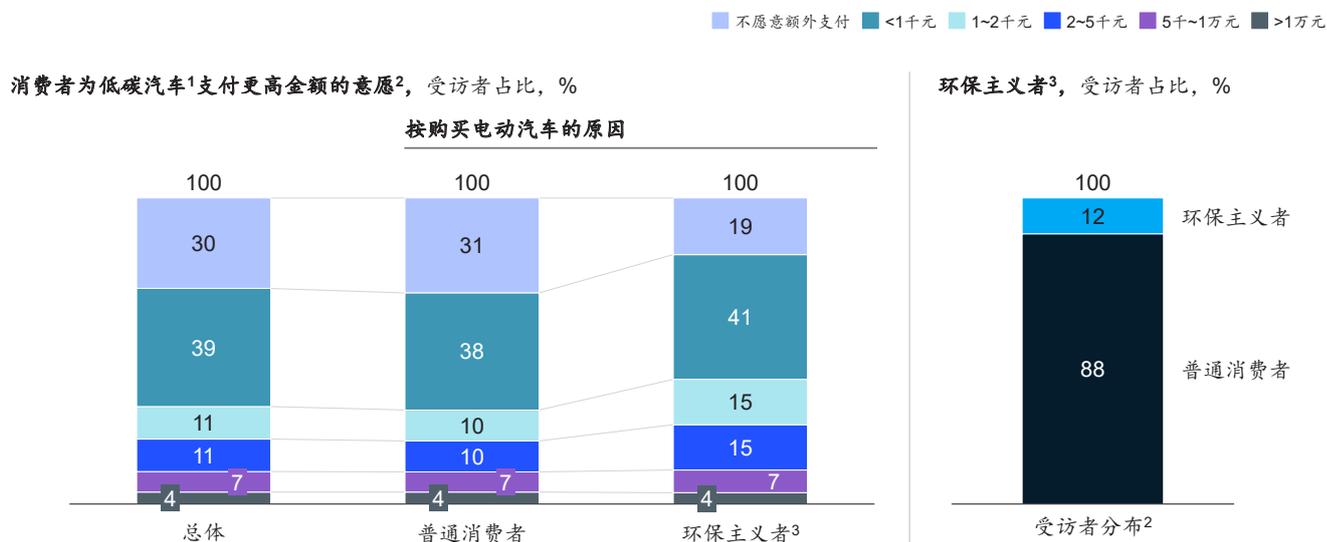


1. 指在生产端（含整车及零部件）实现大幅减碳的车型
2. 调研对象仅限纯电动汽车车主或下一台车考虑纯电动汽车的消费者

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

与此同时，环保主义者（即将环保视作考虑购买电动汽车首要因素的人群，见图13）的低碳汽车支付意愿达到了81%，显著高于受访人群的整体支付意愿（70%，见图29）。无论是来自高收入人群或是环保主义者的支持，对低碳汽车理念的建立及推广，都将是重大利好。

图29 环保主义者的低碳汽车支付意愿显著高于受访人群的整体支付意愿



1. 指在生产端（含整车及零部件）实现大幅减碳的车型
2. 调研对象仅限纯电动汽车车主或下一台车考虑纯电动汽车的消费者
3. 环保主义者指将“环保”视为考虑电动汽车的首要原因的消费者

资料来源：麦肯锡中国汽车消费者调研

总结：对车企的启示

通过本次汽车消费者调研，我们观察到了三个由消费者引领、且经实践证明的确定趋势；且这三大趋势正在加速演变，需要车企进行更具针对性的业务转型实践：

1. **电动汽车趋势不可逆转**：中国市场逐渐转向电动化的大势已成定局，不可逆转。对电动化转向的丝毫犹豫都可能给车企的中长期竞争力带来致命影响。
2. **品牌战略的重塑**：无论是中外车企间市占率的此长彼消，或是消费者对外资品牌溢价的低接受度，都说明外资品牌的溢价优势，这一在往昔被视为天经地义的定价逻辑，正被市场及消费者逐渐摒弃。对传统外资品牌而言，加速寻找在智能电动汽车时代的新的定价“锚点”，将是其品牌战略的重中之重；对中资品牌而言，在稳固“配置丰富、科技领先”的传统卖点的同时，如何挖掘并丰富品牌的文化内涵，逐步拉平甚至赶超与外资品牌之间的溢价率差距，则将是今后工作的重点。
3. **全渠道模式脱颖而出**：在传统燃油车时代，车企对短期销量目标的关注远高于对长期客户满意度的追求，类似实践也符合燃油车时代的竞争规律。但智能电动汽车的兴起却对此提出了挑战：由于智能电动汽车本身的产品特点，结合新生代消费者对传统的零售及服务模式的厌倦，以及部分新势力车企在DTC模式上卓有成效的探索，以往的批售模式必将被淘汰。车企需要加速线上线下相结合的全渠道模式的构建及完善，在打造长期客户满意度的道路上探索出适合自身特点的打法。

除了上述“三大趋势”之外，我们也观察到了虽可能仍处于萌芽状态，但会在今后12~18个月内越发明晰的“三大转向”：

1. **车辆全生命周期内的价值挖掘**：除了传统的车辆销售、金融及售后外，车企的业务模式正亟待转向；软件订阅、DTC等将给车企带来全新的价值创造契机，车企需要加速识别可能的变现点，制定并落实相关变现方案。
2. **低碳车辆**：“双碳”指挥棒使得打造低碳汽车将成为车企下一步的工作聚焦之一；令人欣慰的是，消费者逐渐展露出的对低碳理念的认可乃至付费意愿，为车企开展低碳汽车业务创造了良好的外部条件。

3. **智能电动汽车理念的加速渗透**：对传统“三大件”（即发动机、变速箱、底盘）的热衷，曾长期萦绕中国市场。但在电动汽车时代，机械性能的差异化打造变得愈发困难；而ADAS/自动驾驶、智能网联、语音控制等全新体验，正日益成为消费者选购高端智能电动汽车的核心出发点。车企必须充分回应消费者对智能体验的需求，通过自研以及与技术企业合作等方式，加速智能化功能的推出及持续更新。

基于以上“三大趋势”及“三大转向”，我们对有志于拥抱智能电动汽车伟大变革的所有车企提出如下**四大建议**：

1. **品牌重塑及再定位**：目前中国车市呈现出严重的品牌同质化现象，充足的品牌及车型选择无疑是消费者的福音，但对车企来说则是巨大考验。车企要加速探索品牌再定位的打法，从智能化、低碳化、客户体验等多重角度出发，重新确立自身品牌对消费者心智的影响。
2. **平衡电动汽车及智能化业务的投入及回报**：电动汽车业务长期“失血”的局面必须尽快得到扭转。车企可以探索诸如成本导向设计、价值导向设计、高效率研发、核心技术栈控制点的识别及能力培养等多重手段，加快电动汽车业务的盈利性建设。毕竟，只有赚钱的企业才能在智能电动汽车赛道上进行长期投入。
3. **线上线下相结合的全渠道营销**：线上线下相结合的全渠道模式的推进不能仅仅停留于口号或是“对用户好”的表象，而应从整体愿景、企业文化、机构设置、考核指标、日常运营抓手等方面做出大刀阔斧的变革。同时，车企应结合自身实际及能力边界，制定有针对性的体系及打法，切忌盲从，以避免“淮南为橘，淮北为枳”的尴尬。
4. **新业务模式**：短期内，车企可以尝试与生态链上相关领先企业共同探索新业务模式的打造及实施；但中长期来看，车企还是应该加速内功修炼，确立自身对新业务模式的主导权。

大鹏一日同风起，扶摇直上九万里！无论对往昔燃油汽车的黄金岁月如何不舍，在中国汽车消费者的引领下，智能电动汽车大势已成！同时，在消费者认知与技术突破的双重催化下，许多在中国车市曾经被奉若圭臬的“金科玉律”，正在被颠覆、被重塑。面对如此翻天覆地的剧变，已有部分车企因为难以招架而黯然离场，未来大概率还会有更多弱势车企将步此后尘。但残酷的市场考验也必将锻造出新时代的领军企业，胜利终将属于那些愿意从产品、品牌、运营、组织架构等诸多方面做出全力调整的企业！

关于2023麦肯锡中国汽车消费者洞察

本报告基于近期对中国汽车消费者的广泛调查。

- 此次调查于2022年3季度展开
- 调查样本共计2388名受访者，采用线上采样形式；共计覆盖19个主要城市，遍布一线、二线、三线、四线等区域，并覆盖了华北、东北、华东、中南、西南、西北等地区。同时，本报告在年龄层、性别、收入状况、购车经历、现有车种类等方面进行了划分
- 本调查基于消费者在购买汽车时的决策历程，深度分析了消费者态度、车型偏好、购买习惯、用车体验及售后需求等

关于麦肯锡中国区汽车与装配咨询业务

麦肯锡中国区汽车与装配咨询业务服务于本地区领先的跨国和本土整车制造商、零部件供应商、经销商和新兴业态企业等客户，业务涵盖产品规划、战略制定、企业和营销转型、精益运营、大数据和数字化能力提升、业绩提升和定价等广泛领域。我们在本地区共有140多位专注于汽车行业的咨询顾问，均拥有与汽车行业相关的深厚经验。与此同时，得益于麦肯锡遍布全球的汽车与装配咨询团队强有力的支持，我们能够确保为中国客户提供国际顶尖水平的咨询服务。

作者:



管鸣宇
麦肯锡全球董事合伙人
常驻北京分公司
Mingyu_Guan@mckinsey.com



彭波
麦肯锡全球董事合伙人
常驻香港分公司
Bill_Peng@mckinsey.com



方寅亮
麦肯锡全球董事合伙人
常驻上海分公司
Thomas_Fang@mckinsey.com



周冠嵩
麦肯锡全球副董事合伙人
常驻上海分公司
Tony_Zhou@mckinsey.com

作者在此感谢白桦 (Daniel Birke)、吴昕、魏安垒 (Alexander Will)、张悦 (Cherie Zhang)、翟浩然、高思易、庄晓磊、李睿明对本报告的贡献。





2023麦肯锡中国汽车消费者洞察

2022年12月

麦肯锡公司版权所有 ©

麦肯锡中国新媒体设计出品

McKinsey.com.cn

