

公司零距离·新经济 新动能

逐浪全球 吉利何以造就“中国汽车新样本”？

■本报记者 刘 钊

在全球汽车产业深刻变革的浪潮中,中国汽车品牌正以前所未有的速度和力度走向世界舞台。

当地时间10月23日,伦敦格林威治泰晤士河畔,在外媒的聚光灯下,吉利汽车集团(以下简称“吉利”)宣布首款全球战略车型EX5正式登陆英国市场。

从马来西亚丹戎马林的电动汽车工厂揭幕,到在巴西市场与雷诺的产能协同,再到欧洲千家渠道网络的蓝图,吉利的全球化步伐正以前所未有的速度推进。数据显示,2025年1月份至10月份,吉利新能源汽车出口同比增长达218%,成为全球增长最快的车企之一。

从“走出去”到“走进来”再到“走上去”,吉利究竟是怎样成功“出海”、造就中国汽车全球化新样本的?近日,《证券日报》记者走进吉利,深入解读公司全球化发展路径及其对中国汽车产业的启示。

先补短板再拓市场

吉利国际化征程始于2003年,当时50辆吉利豪情轿车销往海外,实现了吉利出口零的突破。这一历史性时刻开启吉利全球化发展的序幕。2005年,吉利开始在海外投资建厂,陆续在印尼、乌拉圭、埃塞俄比亚、埃及、白俄罗斯建立装配基地,覆盖东南亚、北非、中东、东欧等地区。

“吉利的国际化战略始终体现出一一种长期主义的坚守。”吉利汽车控股有限公司行政总裁及执行董事桂生悦在接受《证券日报》记者采访时表示。从战略演进来看,二十多年来,吉利国际化的每一步都有清晰的路径选择,第一步以产品“出海”积累经验,第二步将生产环节“出海”,第三步开启大规模海外并购,先补短板,再拓市场。

2010年,吉利斥资18亿美元全资收购世界著名汽车品牌沃尔沃,这次“蛇吞象式”的收购成为吉利国际化进程中的重要转折点。通过这次收购,吉利获得核心技术、国际品牌、市场营销渠道和客户基础等重要资源。随后,吉利又相继收购英国锰铜公司、马来西亚宝腾汽车、路特斯品牌,进一步完善全球布局。

“收购沃尔沃对吉利来说意义重大,经过学习、吸收和转化,我们全方位提升自身实力,企业发展实现质的跃升。”吉利汽车集团CEO、吉利汽车控股有限公司执行董事淦家阅对《证券日报》记者表示。

战略布局逐步落地后,吉利在全球市场取得令人瞩目的成绩。今年1月份至10月份,吉利累计销量超247万辆,同比增长44%。其中,新能源销量达134.5万辆,同比增长106%。在国际市场,吉利EX5在马来西亚、巴西、希腊、哥斯达黎加、埃及等国家位居纯电市场销量第一;极氪纯电MPV009在泰国、马来西亚等市场也获得细分市场销量冠军。

“今年9月份,吉利汽车出口已经超过4万台,仅今年前三季度,吉利在欧洲地区销量同比增长61.8%,在拉美非地区销量增长超过90%。”吉利汽车集团CFO戴军介绍。

刚刚过去的10月份,吉利汽车海外出口再次实现同比、环比双增长,达到了41568辆。其中,新能源出口销量占比33%。截至目前,吉利在全球销售的车型有吉利、银河、领克、极氪4个品牌,共30余款车型。这些车型包含从纯电、插电、油混、甲醇到燃油等各种能源形式。吉利新能源汽车的市场渗透率已从2021年的6.2%提升至如今的60.5%,四年时间增长近十倍。吉利广泛的产品布局和多元化的能源形式,使其在应对不同市场需求时更加灵活。

然而,吉利的“出海”之路并非一帆风顺。面对复杂多变的国际市场环境,严苛的技术标准、激烈的市



图①吉利巴西销售门店
图③吉利EX5发运

图②吉利秘鲁旗舰展厅
图④吉利埃及KD工厂俯瞰

公司供图

场竞争以及贸易保护主义等挑战,吉利坚持以技术创新和本地化运营应对。

“中国车企对于国际化都非常重视,但在激烈的竞争过程中,很多车企为了自己的快速增长,忘记了初衷。”桂生悦坦言,“吉利要对全球用户负责任,要坚持长期主义。”

“技术+产能”双输出

在吉利汽车西安制造基地,记者注意到,这座超级智能“黑灯工厂”里,焊接工序100%实现自动化生产,整个工厂可以实现24小时不间断无灯生产,实现“人机隔离、机器换人、人睡机不睡”。这只是吉利众多智能工厂的缩影。

技术创新始终是驱动吉利发展的第一动力。这不仅体现在国内的生产线建设上,也凸显于其国际化之路。吉利的国际化并非简单复制国内模式,而是通过技术本地化实现标准协同。在马来西亚,吉利将中国新能源汽车技术适配热带气候,形成区域技术规范;在英国,EX5的底盘由路特斯工程团队调校,以满足欧洲道路习惯。这种“全球架构+区域定制”的研发模式,使吉利EX5在全球30多个国家和市场快速落地。

“未来汽车发展的趋势,一个是新能源化,另一个就是智能化。”淦家阅笃定地说,“智能驾驶是未来汽车发展核心中的核心,吉利在这一块投入非常多。”为了确保技术领先性,吉利采取全栈自研的策略,在芯片、算法和大模型等关键领域持续投入。近11年来,吉利累计研发投入超2500亿元,构建覆盖“三电”、智能辅助驾驶、卫星通信等领域的全栈技术生态。

据了解,在智能驾驶技术发展方面,吉利坚持三个基本原则:技术领先性、主动性和经济性。智能辅助驾驶必须要具备技术领先性,才能市场中立于不败之地;整车厂必须要掌握技术发展主动性,避免被供应商掣肘;也要具备经济性,只有兼具经济性才能提高市场竞争力。吉利通过自研芯片、AI大模型与千里浩瀚辅助驾驶方案,成为行业首批具备L3级自动驾驶落地能力的车企之一。此外,吉利星座一期64颗卫星组网完成,为全球智能网联提供底层支撑。

截至目前,吉利已构建覆盖全球的“五大设计中心、五大工程研发中心、五大试验区域、五大能源技术形式、五大AI智能生态圈”全球化战略体系。这种全球布局的网络使吉利能够牢牢把握世界级汽车工业的动态方向,最大限度贴近市场、贴近技术。

技术跃进之际,淦家阅更强调安全的重要性。“吉利不仅注重智能辅助驾驶平权,更看重安全评级,安全永远是最优先的,我们宁愿研发速度慢一点,也要把产品的安全性做到极致。”

技术协同亦驱动产能优化。11月3日,吉利宣布收购雷诺巴西公司26.4%的股份,可共享雷诺巴西公司的工厂产能和市场网络,加速拉美地区汽车市场的拓展。雷诺巴西公司将成为吉利旗下新能源汽车产品在巴西的经销商,在销售、金融和售后服务方面开辟新的增长机会。在此之前,被吉利收入麾下的马来西亚汽车品牌宝腾已历经8年的深度融合,在研发、制造、质量、营销等体系上也实现全面变革。该品牌连续6年销量和市占率排名马来西亚第二。

“通过协同战略与跨洲际合作形成规模效应,吉利将最优质的产品、最优化的成本和高质量的服务推向市场,为全球用户创造令人振奋的消费体验。”吉利控股集团董,事长李书福说。这种合作模式体现吉利“全球化整合+本土化运营”的战略思路。吉利与雷诺在巴西的合作中,利用当地工厂生产EX5,实现产能共享;在马来西亚,宝腾电动汽车工厂填补本土规模化制造空白。这种“技术+产能”的双输出,使吉利从单一贸易转向产业链深度嵌入。

国际化发展“三步走”

如果说吉利全球化1.0时代是通过并购沃尔沃、路特斯等全球车企完成“技术蓄水”,那么2.0时代的核心则是“体系化深耕”。

“吉利的海外战略升级路径,已经从单一产品出口转向‘技术+供应链+品牌+数据’的生态输出,从‘哪里能卖’转向‘哪里能扎根’。”桂生悦表示。

吉利的国际化发展路径分为“走出去、走进来、走上去”三步走。“走出去”是基础,指产品出口到国际市场,实现市场覆盖的初步拓展;“走进来”是关键,要求产品在技术、品质等各方面具备国际竞争力,真正融入当地市场并获得消费者认可;“走上去”是升华,强调供应链和技术要在当地实现布局,通过本地化发展构建全球协同的产业生态。

进入英国市场标志着吉利欧洲战略迈入新阶段。作为检验车企全

球化能力的“试金石”,英国在碳排放、安全认证、质量检测等方面拥有严苛的汽车法规体系。吉利将英国作为欧洲市场的核心战略高地,依托其严苛标准与成熟体系,辐射拓展至德国、法国、意大利、西班牙等欧洲核心市场。

“英国已跃升为欧洲最大的新能源车市场,2025年上半年纯电动车增长率达34.6%,展现出强劲的市场活力。这与吉利的新能源战略高度契合。”吉利汽车集团首席产品战略官唐黎明表示。目前,吉利已在英国建立25家销售网点,计划2025年底增加到40家,2026年底建立100家销售与服务网点,实现全境覆盖。未来五年内,吉利计划在欧洲推出15款全新车型,建立超过1000家销售网点。

面对全球贸易保护主义抬头的趋势,吉利采取灵活的应对策略。通过与当地企业合作、建立合资公司、实现本地化生产等方式,有效规避贸易壁垒。“当前全球化进入重构阶段,区域一体化的趋势愈加明显,吉利正在推进全球化和本土化协同发展。”桂生悦表示,“吉利的目标就是既要坚持全球化,整合全球资源,构建全球网络、服务全球市场、对接全球资本;又要做好本土化,抓住本土化市场机遇,做好技术产品、服务运营,并提升用户体验。”

不同市场的技术标准差异给吉利的产品开发带来挑战。吉利通过建立全球化的研发体系,确保产品从设计之初就符合全球各地的法规要求。此次EX5“全球协同+区域定制”的开发模式,正是吉利全球化2.0的产品特征。

不过,全球供应链的不确定性给吉利带来挑战。为解决这一问题,吉利通过构建全球化的供应链体系,实现供应链的多元化和本地化。“汽车产业一定是一个全球性产业,一定是相互之间协作更重要。”淦家阅表示,“供应链的环节就一定要打造全球的供应链体系,全球供应链体系如何来做,要跟整个汽车产品出口结合起来。”

在业内看来,从东南亚雨林到欧洲都市,吉利的全球化故事已超越商业本身。其通过技术标准协同打破市场壁垒,以产业集群构建共赢生态,凭战略耐心塑造中国制造形象。在全球汽车产业变革的大背景下,吉利正以“中国样本”的姿态,引领中国汽车品牌在世界舞台上绽放光彩。

第十五届全国运动会开幕

体育赛事带动文旅市场持续升温

■本报记者 梁傲男

11月9日,第十五届全国运动会(以下简称“全运会”)在广州开幕。本届全运会是历史上规模最大、赛期最长、承办城市最多的一届全运会,由广州、深圳等广东的17个城市和中国香港、中国澳门承办。

国研新经济研究院副院长朱克力对《证券日报》记者表示,粤港澳联合承办全运会,打破了传统体育赛事的单元模式,为“体育+文旅”融合开辟了新路径。

这一赛事点燃了文旅市场的热情。同程旅行数据显示,截至11月3日,有关“全运会”的酒店、机票、火车票、景点的综合搜索量环比增长近四倍。

为充分释放赛事综合效益,广东省围绕参赛者、观赛者“食、住、行、游、购、娱”全流程需求,构建“全运+”消费生态。在“游”的维度,联合文旅部门推出“全运+”城市旅游线路,整合“赛事+交通+酒店+景区”全流程服务,将赛事观赏与景区游览、文化体验深度绑定。在“购”的维度,大力发展“票根经济”,通过“一卡(票、码)通”将观赛门票、参赛证照与各类消费场景串联,广州、深圳等赛区已推出凭全运赛证减免景点门票、公交车票等优惠政策。

广东省体育局以全运会为契机,

推出“跟着全运游广东”活动,打造“健身广东”品牌,通过“赛、展、节、游”深度融合模式,将大型赛事的“流量红利”转化为城市消费与区域发展的“实质增量”,让全运效益走出赛场,赋能全域。

各地市也同步加码消费激励,通过发放体育消费券、推出消费满减、积分兑换等举措激活消费潜力。同时,在赛事场馆周边布局全运消费集聚区,鼓励商户适当延长夜间营业时间,并优化交通、城管等配套服务保障,让观赛人群的消费需求得到即时释放,形成“观赛+消费”的良性循环。

同程研究院相关负责人对《证券日报》记者表示,随着全运会各项赛事的举办,叠加冬季避寒游需求的释放,广州、深圳、香港、澳门等粤港澳大湾区主要城市今年冬季旅游热度预计将有较大幅度上升。另外,11月份正式启动的“粤享暖冬 乐游广东”消费季活动发放的相关消费券,有望进一步引爆广东的冬季文旅消费。

中国电子商务专家服务中心副主任郭涛对《证券日报》记者表示,各地应推动赛事场馆向常态化文旅地标转型,开发多元场景;设计复合型旅游线路以延长游客停留与消费;并运用数字技术搭建智慧旅游平台,通过场景创新、品牌塑造与服务优化的联动,让赛事热度沉淀为文旅消费的“长尾效应”,持续放大其长期价值。

电竞“钱”景 不止赛事

■本报记者 李豪悦

“一诺MVP!”“平时心率那么低的紫幻,现在心率已经飙升到了120!”“AG是冠军!”11月8日晚,在国家体育场(鸟巢),呐喊声此起彼伏。当晚,超过6万名电竞玩家及观众来到这里,参与2025年王者荣耀职业联赛(以下简称“KPL”)年度总决赛。

“我们特意从江西赶过来,就是为了支持重庆狼队。”有观众在现场激动地向《证券日报》记者说,“这是第一次在鸟巢举办KPL比赛,之前从来没有这么多人参与。”

据了解,本次赛事吸引了62196名观众到场,打破吉尼斯世界纪录,成为现场观众人数最多的单项电竞赛事。记者了解到,为承接此次流量,鸟巢所在的亚奥商圈设置10余个观赛点,推出覆盖餐饮、购物、住宿的专属消费优惠,努力将赛事流量转化为区域消费增量。

KPL王者荣耀职业联赛负责人、KPL联盟主席黄承在现场向媒体介绍:“线上电竞的消费和线下电竞观赛逐步成为新体育的一种标志性动作。我们能够创造一些被年轻人喜爱的场景,让电竞跟新体育经济形式的落地关系更密切,在文旅的结合上政府也给予我们更多支持,‘票根经济’有了较以往倍数级的增长。”

商业价值未来可期

截至今年10月份,王者荣耀国服DAU(日活跃用户数)突破1.39亿,全球MAU(月活跃用户数)超过2.6亿。这款“国民游戏”创下了全球游戏产品月活跃用户最高纪录。

近年来,KPL赛事热度不断赋能从电竞俱乐部、内容制作、场馆运营到周边衍生品的整条产业链。一方面,KPL培育了大量本土电竞俱乐部,还创造了选手、教练、运营、赛事执行、内容创作等多元化就业岗位。

另一方面,KPL对衍生产品的开发对于提升赛事商业价值起到重要作用。

总决赛当晚,《证券日报》记者在鸟巢的线下衍生品门店看到,KPL的周边产品吸引了众多玩家购买。门店工作人员向记者介绍,这些产品全部由鸟巢和KPL共同开发,因为是独家,所以其他地方买不到。“我是从山东来的,主要购买与选手有关的产品。一些来不了的同学还会让我帮忙代购回去。”现场一位网友向记者说。

高黏度的粉丝群体和巨大的消费潜力,驱动越来越多赞助商出现在电竞赛场。《证券日报》记者统计发现,2024年KPL年度总决赛的赞助商达到13家,2025年增长到了16家。其中,iQOO、海信、东鹏特饮以及清扬等,更是多年出现在KPL赛事赞助名单上。

整体来看,电竞正加速与金融、文旅、科技等多个领域融合。例如,作为KPL官方指定唯一金融业合作伙伴,华夏银行自2024年推出KPL联名卡以来,已成功吸引超58万年轻用户,实现金融与电竞深度融合。

电竞市场的资本战也愈演愈烈,入局玩家早已不再局限于游戏企业,国有企业、传统行业巨头乃至国际资本都在为中国电竞市场添砖加瓦。例如,重庆璧山国有企业重庆绿发集团投资重庆狼队。此外,从投资方的投资逻辑来看,其也不再局限于单一战队,而是转向更具确定性的赛事运营公司、技术服务平台等产业链关键环节。例如,今年7月份,电竞酒店品牌浙江竞悦完成数千万元融资,本轮融资由租赁行业知名投资机构及多位前阿里高管共同领投。

上海夏至良时咨询管理有限公司高级研究员杨怀玉表示,投资多元将极大地加速电竞从一项“竞技运动”走向一个“成熟产业”,实现专业化、标准化和商业化,也能够让电竞产业的抗风险能力变得更强。

“电竞+”拉动区域文旅消费

事实上,为承接此次KPL年度总决赛带来的消费热潮,北京亚奥商圈推出了全域联动方案。据了解,商圈新消费创新联盟联合多家成员单位,推出了“票根经济”“第二现场”“文化联动”“住宿保障”等多项服务。持票观众可在超200家人气餐饮与休闲品牌享受专属折扣,多家酒店推出“票根+住宿”专属套餐。

当前,电竞与城市发展的关系已从简单的“活动落地”升级为深度的“战略绑定”。例如,KPL推行的地域化战略带动区域电竞发展并吸引地方资本关注。

推行地域化战略以来,KPL相继在成都、武汉、上海、南京、广州、重庆等城市落地俱乐部主场。这一模式使电竞产业深度嵌入城市生活,不仅推动了场馆、演艺、传媒等配套业态升级,也带动了电竞主题酒店、电竞旅游线路等常态化产品的增长,成为推动区域文旅消费的新引擎。

例如,夺得2025年KPL年度总决赛冠军的“成都AG超玩会”,其主场在成都。数据显示,AG成都主场比赛吸引超过70%的四川省外观赛群体,赛事带动直接消费超1.5亿元。2025年KPL各项赛事举办以来,多个城市都抢抓机遇促进区域消费增长。其中,郑州将KPL赛事纳入全市“五一”文旅促消费的大盘子,推出9条主题精品旅游线路;杭州承接的夏季赛决赛吸引的客流中,90%的观众来自杭州市外,且84.8%的观众是30岁以下年轻人,这意味着赛事为杭州带来了大量年轻消费群体。

中国化管理协会副主席李小磊在2025全球数字经济大会国际电子竞技发展论坛上透露,预计到2026年,中国电子竞技市场规模将突破3000亿元,带动周边产业规模超万亿元,成为中国数字经济发展重要的增长点。

广州艾媒数聚信息咨询股份有限公司CEO张毅向《证券日报》记者表示,“电竞+文旅”符合Z世代消费趋势以及地方经济转型升级和数字文化产业发展方向。将电竞内容与地方文化特色集合,也更利于打造独具特色的文旅名片。

