2026年11月20日 星期五
本版主编：朱宝琛 责 编：白 杨 制 作：闫 亮
证券日报

从抢车源到看周转 二手车商重算经营账



本报记者 李如是

中国汽车流通协会数据显示，今年前三季度，全国二手车交易量为1436.38万辆，同比下降2.50%。其中，新能源二手车交易量为127.13万辆，同比增长11.8%。

二手车交易总量有所回落，新能源二手车交易仍在增长。这些变化体现车商层面，是一道道具体的经营题。一辆车在店里多停些日子，原本算好的利润还能剩多少？面对车龄相近、里程相仿的两辆新能源二手车，收车价又该怎么定？近日，《证券日报》记者采访多位二手车经营者，看他们如何应对行情变化。

收车先算周转账

昆明锦大二手车交易市场内，燃油车、纯电动车密集排开，从自主品牌到进口品牌，车源颇为齐全。记者走访时，不少买家在车前驻足询价，当场敲定交易的却不多。市场管理方工作人员刘为（化名）告诉记者：“今年市场里看车的人不算少，但成交更谨慎，以前是抢车源，现在是先算周转账。”

经营二手车多年的卫华给记者算了一笔账。一辆售价10万元左右的燃油二手车，过去毛利能有七八千元，如今往往只有三五千元。“库存压到30天以上，资金成本、场地成本一摊，利润就很薄了。”

这一笔账，在行业数据里也能看到。中国汽车流通协会数据显示，今年9月份，全国二手车交易均价为6.13万元，较上月减少0.27万元。燃油二手车平均库存周期为46天，新能源二手车为29天。

车龄的变化让这笔账更难算。中国汽车流通协会报告显示，二手燃油车平均交易车龄由此前的7年缩短至6年，新能源二手车平均交易车龄约为3年。对买家来说，车龄较短的准新车和同款新车，往往都在备选之列。车商收车时参照的是当时的新车行情，等到车辆整备完、买家进店时，新车终端价可能又有调整。即便手里的车况没有变化，原先的报价也未必还能吸引买家。

广州有好车汽车销售服务有限公司法定代表人许基雄对《证券日报》记者介绍，门店规定车辆到店24小时内必须下单检测，两天内完成整备并上架；系统设置了库龄预警和滞销提醒，库存压久了就要调价，甚至斩仓。

中国汽车流通协会副会长罗磊认为，二手车市场正从增量扩张转入存量竞争。对车商而言，收什么车、出什么价，既要看检测数据，也要看当地买家需要什么车型。车收进来后能否及时卖出，已成为影响经营收益的重要因素。

车况报告愈加重要

在昆明锦大二手车交易市场，待售车辆的信息牌上列着上牌时间、车型、报价、过户次数和表显里程。买家站在车前，用手机就能进一步在线上交易平台核对车况。

卫华说：“有的客户进门就查维保记录、出险记录和第三方检测报告，资料不全便不再往下谈。如今，门店既需要有人懂车况、会定价，也需要有人能通过短视频把车介绍清楚。”

车况信息变得更容易获取，买卖双方看似少了一道沟通门槛，门店却多了一项要做细的工作。同款车型为什么报价不同？检测发现的问题如何影响使用？成交后能提供哪些保障？这些都需要给买家一个有依据的解释。

大连旧机动车交易市场有限公司总经理丛德义对《证券日报》记者表示，随着维保、出险记录和市场行情公开可查，经营者的收益越来越取决于车辆周转和服务能力，以及由此建立的客户信任。

“二手车交易在汽车流通体系中的地位逐步提升，车况与价格透明愈加重要。”中国汽车流通协会会长肖政三在接受《证券日报》记者采访时透露，受商务部委托，中国汽车流通协会正在开展《汽车销售管理办法》《二手车流通管理办法》修订研究。

一些交易市场已经把服务延伸到看车之后。在昆明，受访车商介绍，买卖双方在市场内就可以取得车辆检测报告，门店也把检测和售后保障作为向客户介绍的重点。

位于北京市朝阳区的五方天雅汽车服务园，提供一站式汽车生活服务。该园区副总经理裴雪林表示，园区将新能源品牌门店与3万余平方米的二手车交易区设在同一处，检测场、车管所和过户大厅也设在园内，买家从看车、验车到办完过户手续，无需再往返多个地点。

这些原本由买家自己跑的手续，也是交易市场可以向场内商户提供的服务。尤其对小门店来说，单靠一家店，很难把看车、检测、过户各环节都配齐。借助市场提供的场地和设施，买家对某辆车有疑问，可以在交易现场核验。

但报告要真正有分量，不能只靠一次检测或一句口头承诺。许基雄的做法，是把收车、检测、整备、上架、销售、库存跟进各环节的要求逐项写进系统，每一环都有明确的时限和责任人。在他的门店，车况报告和对客户的承诺还要上墙公示：前者对内约束流程，后者对外固定承诺。

在细分市场寻找生意

面对存量竞争，车商的应对策略各不相同。在昆明，九鼎名车汇门店工作人员余颖对《证券日报》记者表示：“我们门店主要就是做二手SUV，在线上平台也可以查到我们展列的各款二手车。”

专营二手SUV，也改变了门店和客户打交道的方式。买家到店前就能在网上看库存，对比相近款型和配置的报价，到店后再逐一核对实车。对车商而言，同一类车看得多、经手得多，既容易判断哪种配置在本地更好卖，也更清楚一处车况差异值得在收购价里留出多大余量。

车型之外，能源类型也是一条细分线。增长中的新能源二手车市场，对估价提出了不同的要求。昆明顺遂二手车门店工作人员陈琳告诉记者，收一辆新能源二手车，门店主要看两件事：一是车况，看整车检测报告以及电池专项报告；二是行情，同款车在市场上投放得多不多，供给一多，收购价就得往下压。车况报告决定这辆车值不值，供给决定能卖多少钱，车商要在收车时就把这些情况摸清楚。

但报告也有边界，它只能说明这一辆车有没有问题，却说明不了两辆车差几千元合不合理。这也让检测依据能否通用变得更为重要。消费者在不同门店看车，若检测项目和判定口径各异，即使手里各有一份报告，也难以据此比较车况。国家标准《二手车鉴定评估技术规范》已启动修订，涉及新能源车动力电池、驱动电机和电控系统鉴定，以及泡水、火烧车辆专项鉴定等内容。对于收车方和购车人，采用一致的口径，有助于看清两辆车的差价究竟出在哪里。

还有企业把市场延伸到海外。四川宏盟中拓汽车进出口贸易有限公司海外直营店总经理朱子东介绍，不同目的地的车辆准入条件、认证要求和税负各有差异，企业选车时要算清落地成本。车运到当地以后，能否为买家持续提供服务，同样关系到后续生意能否做下去。

统一车况披露标准 让好车卖出好价

李如是

如今，隔着手机屏幕选购二手车，已成为不少消费者的习惯。但到了谈价环节，买卖双方往往还要回到一个老问题：卖家说这辆车保养得好，买家凭什么相信？又凭什么为此多付钱？

二手车一车一况。即使是同年上牌的同款车，行驶里程、使用强度、维修经历不同，估值也会有较大差异。二手车定价的真正难题，是车况核实成本太高。如一次钣金维修，究竟是只涉及外观件，还是伤及车身结构，买家很难分辨。面对这种不确定性，买家最直接的办法就是压价。长此以往，吃亏的还是那些舍得花钱保养车辆、卖车时却拿不出充分凭据的车主。

因此，让每位买家都能以合理的成本核实车况，让好车卖出好价格，是二手车市场扩大交易规模、留住消费者的重要前提。

让好车卖出好价，关键在于统一车况信息披露标准。长期以来，第三方检测机构出具的报告缺乏统一标准：同一处损伤，一家机构写“已修复”，另一家机构标注损伤部位、更换部件及检测依据。两份报告即使都给出“合格”结论，但能为定价提供的信息也相差甚远。行业有必要围绕影响安全和估值的关键项目，明确最低披露要求。

车况信息能否取信于人，还要看一份报告在签约、交付和售后各环节能有多大用处。买家在线上看到的车况说明，到了签合同时有多少能逐项核对。交易平台可以把关键承诺与具体车辆对应起来，供买家下单前查看、交车时核对。商家对哪些项目提供质保，检测机构对哪些结论负责，也应一并写明。

车况信息能否随车流转，关系到汽车以旧换新的顺畅程度。一辆车转手时，原车主最清楚的日常养护情况，往往也是下一任买家最难查证的部分。如果经车主授权，必要的维保记录能够随车查验，检测报告异地也能查得到、核得实，就可以减少重复验车、反复议价的消耗。这是规范二手车交易对汽车消费更深一层的影响。

衡量二手车市场是否成熟，不妨看看这样一笔普通交易：一位不懂车的消费者，能否凭一份看得懂、核得实的报告，放心买下一辆外地车？一位如实披露瑕疵的车商，能否凭扎实的检测和售后服务赢得下一笔生意？把标准落实到每一辆车的报价、合同和交付之中，车况好的车才更有机会获得公允的价格，讲信用的经营者也更有底气把生意做长久。







上汽大众以产品协同重塑新能源竞争力

本报记者 刘 钊

随着新能源产品布局逐步完善，上汽大众的转型进入检验体系能力的新阶段。

日前，上汽大众ID.ERA 5X正式上市。至此，ID.ERA家族形成覆盖轿车与SUV，涵盖增程、插混及纯电的产品矩阵。对于上汽大众而言，此轮产品投放的意义，不仅在于拓展细分市场，更在于以多车型协同、本土研发和服务模式调整，重新建立大众品牌在新能源市场的竞争优势。

上汽大众销售与市场执行副总经理、上海上汽大众汽车销售有限公司总经理傅强在接受《证券日报》记者采访时表示，随着承担不同任务的车型陆续推出，公司正从单款产品突破转向多车型协同。产品上市后的市场表现仍需持续观察，明年上半年将是检验本轮布局成果的重要阶段。

扩大用户覆盖

先从旗舰车型建立技术认知，再向主流价格区间延伸，是上汽大众此次新能源布局的一条清晰路径。

在这一产品体系中，旗舰车型承担展示技术能力、建立品牌认知的任务，主流车型则承担扩大用户覆盖、提升销量规模的职责。

这一布局背后，是上汽大众对新能源品牌建设方式的重新思考。燃油车时代积累的用户基础和品牌认知，能够为转型提供支撑，但并不意味着消费者会自然接受其新能源产品。企业仍需通过实际产品体验，重新赢得用户认可。

傅强表示，旗舰车型先将公司的技术能力带入市场，有助于后续主流车型建立品质认知。公司希望通过连续的产品投入，以销量和市场份额验证用户接受程度，再将经营成果用于下一代产品研发，经过两代至三代产品积累，逐步增强大众品牌在新能源汽车市场的影响力。

市场拓展也意味着用户结构需要发生变化。上汽大众现有新能源用户中，一部分来自大众品牌老车主的增购、换购，首次购车的年轻用户仍有拓展空间。因此，新一轮布局不仅要承接存量客户需求，也要让更多首次购车者进入品牌体系。

上汽大众汽车有限公司大众品牌营销事业执行副总监陈峰对《证券日报》记者表示，公司希望在坚持品质要求的同时，让产品表达更加生活化，贴近家庭用户和年轻消费者的实际需求。定价也需要贴近市场，回应客户对使用价值的判断。

这种调整并不意味着简单按年龄划分产品。对上汽大众而言，主流车型需要同时满足多个群体的需求，年轻化营销只是沟通方式的变化，最终仍要靠实用性、智能化体验与服务能力扩大用户基础。

提升市场响应速度

产品矩阵建立之后，如何跟上需求变化，成为上汽大众下一阶段需要解决的关键问题。

在采访中，上海大众管理层多次谈到研发周期与市场节奏的关系。过去，全新产品开发周期较长，企业需要提前数年判断消费者需求。在新能源产品快速迭代的环境下，过长的决策链条容易使产品定义与上市时的市场需求产生偏差。

上汽大众的调整首先落在决策前端：将市场调研、用户访谈和产品论证提前，通过更充分的预研压缩决策时间。目前，公司已启动面向2028年产品的市场调研与论证。同时，借助原型车、计算机模拟等方式提升开发效率，并保留必要的测试验证环节。

“开发可以快，但认证和测试不能抄近路。”在上海上汽大众汽车销售有限公司副总经理、上汽大众汽车有限公司大众品牌营销事业执行总监范必欧看来，不同定位车型遵循一致的品质要求，“两冬两夏”等测试标准不会因开发提速而改变。

支撑这一变化的，还有研发模式的本土化。此次落地的CMP平台（紧凑型主平台）和CEA架构（中国电子电气架构），体现了大众在中国开展技术开发、与本土合作伙伴协同的方向。其中，CEA架构由大众与小鹏联合开发，为后续软件更新和功能迭代提供了基础。

范必欧表示，通过新的电子电气架构，企业能够更快速、更频繁地开展OTA升级（远程在线升级），以响应中国用户不断变化的使用习惯和需求。本土技术开发与合资伙伴的产业协同，正成为公司参与市场竞争的重要支撑。

在此基础上，上汽大众将进一步增加智能化投入。“我们一定会在AI上车方面做更大的投入。”傅强表示，公司仍需提升投入力度和市场响应速度，智能座舱、语音交互等方面还有改善空间。

贯通用户换购链条

在产品与研发调整之外，上汽大众还尝试将既有渠道和服务经验转化为新能源业务的支撑。

此次推出的保值回购政策，是其中一项具体举措。在满足相应条件的前提下，ID.ERA 5X用户购车满两年可按限时权益价的八折回购，满三年可按七折回购。

对于车企而言，回购承诺能否持续，不能只看新车销售端的短期效果，还要看回购车辆能否顺畅流通、客户能否形成持续换购。

“回购成本是分三步实现的闭环，不是单向支出。”陈峰表示，首先，回购定价需要建立在对真实残值的判断之上，控制承诺回购价格与车辆实际价值之间的差额；其次，依托全国近千家经销商网络，通过二手车零售渠道消化车源；最后，通过换购承接客户需求，推动部分用户完成产品升级。

这项安排并非从零起步。2020年，上汽大众曾在朗逸家族开展相关尝试，积累了车辆置换、二手车渠道流通以及客户升级换购等经验。此次将其引入纯电产品，公司希望把燃油车业务中形成的品质和渠道优势，进一步用于新能源用户运营。

其经营逻辑由此向车辆全生命周期延伸：首次销售只是起点，后续的用车服务、车辆回购、二手车零售和再次购车，需要在同一体系内形成衔接。经销商网络承担的职责，也随之从新车销售拓展至车源处置与换购服务。

图①图②图③昆明锦大二手车市场
图④图⑤上汽大众ID.ERA 5X在北京上市

李如是/摄
公司供图