



## 向新而行<sup>⑤</sup> 重庆重返“中国汽车第一城”的奥秘

# 抢! 抢! 抢! 鑫源为何能“抢”得先机

□新重庆-重庆日报首席记者 杨骏  
记者 白麟

新能源乘用车“厮杀”白热化，新能源商用车也迎来了快速增长期。中国汽车工业协会透露，今年1—6月，我国新能源商用车销量约22万辆，同比增长约120%，累计渗透率达到15%。

其中，重庆商用车企业鑫源汽车有限公司（以下简称鑫源）可谓领先一步——其新能源商用车产品市场份额在全国已超过1/3，年增长率近30%，高于行业平均水平。

鑫源何以交出这份漂亮的“成绩单”？背后的秘诀是一个个“抢”字。

鑫源开展新能源产品高寒实验。  
(受访者供图)



2018年，鑫源对供应商进行了一次“大换血”，包括电池、电机在内，约有40%的新能源汽车核心部件供应商被替换掉。

尽管有点“亡羊补牢”，但也彰显了鑫源坚定走发展新能源商用车之路的决心。在首款新能源产品遭遇“滑铁卢”后不久，鑫源对此进行了复盘。在冷静、客观地分析原因后，公司决策层一致得出结论：这是公司产品方案不够成熟，对供应商把控不严带来的恶果，并不是方向的错误。

由此，在继续积累新能源相关技术的同时，鑫源对供应商名单进行了二次评估：出了问题或者评价不好的，将其淘汰；没有出问题的，也要多方对比和询问，再确定是否继续与其合作。

也是这一决定，让鑫源结识了尚在“发育期”的宁德时代。

据王岳宇介绍，因为吃过亏，鑫源重新挑选动力电池供应商时特别慎重，在市场上找了很久，最后他们把目光投向了当时还不是很有名、却已经开始崭露头角的宁德时代。

“双方第一次谈合作的时候，聊了很

### 1 抢时间 最早进入新能源领域的车企之一

2015年，鑫源正式立项，开发新能源商用车产品。这是一个非常“超前”的决策。

彼时，国内新能源乘用车领域刚刚起步，传统车企只有少数企业有向新能源汽车转型的明显趋势，“蔚小理”等造车新势力成立不久。新能源商用车领域，除了鑫源，只有瑞驰有进入的苗头。

为何做出这一决策？“我们看到了国家引导汽车产业向新能源赛道发展的信号。”鑫源研发中心总经理王岳宇说，2014年起，从中央到地方相继出台了多项新能源汽车政策，国家层面有《关于免征新能源汽车车辆购置税的公告》，重庆层面有《重庆市新能源汽车推广应用工作方案（2013—2015年）》等。基于此，鑫源决定提前布局，抢占先机。

那个时期，国内新能源汽车技术并不成熟，各车企最快速、低成本进入新能源汽车领域的方式就是“油改电”。简单来说，就是在不改动车辆主体结构的前提下，把内燃机替换为电机，相关部件也随之更换。

鑫源也不例外，在市场上选择了一批电池、电机等新能源核心部件供应商后，

立刻开始改装测试。经过近两年的探索，2017年6月，鑫源推出了自己的首款新能源商用车——一款纯电动物流车。

本以为是机遇，谁料首先到来的却是危机。这款车上市不到一个月，“车辆无法启动”“续航标注的一半都跑不到”等问题接连出现，投诉电话打爆了鑫源的销售、售后等部门。

鑫源立即进行排查，最后发现问题出在动力电池上——供应商品控能力不够，导致产品质量不过关。比如，该供应商的生产线清洁度不高，使电芯稳定度低、压差大，电池包不耐热、不耐冷，甚至有些电池里根本没有加热包。

为了解决这次危机，鑫源费了九牛二虎之力。

鑫源商用车的客户大多买车来拉货，车一出问题就要影响一天的业务量。为了留住客户，鑫源不得不承诺：在客户车辆维修期间，提供备用车；对有些客户，鑫源还要折算误工费补偿给对方。

“好在鑫源的客户大多是合作已久的企业，愿意再给鑫源机会，否则那款车很可能直接砸掉鑫源的品牌和市场口碑，甚至可能导致企业‘猝死’。”现在回想起来，王岳宇还有些“后怕”。

### 3 抢客户 产品设计提前了解用户需求

今年5月，鑫源的旗舰级新能源商用车“鑫源E3”系列正式发布，很快就得到了市场认可。

“物流车市场空间大概是1万多辆，而鑫源E3系列刚发售一个月，就卖了2000多辆，市场关注度和预订量都名列行业前茅。”王岳宇说。

E3系列为何如此火爆？从基础配置来看，它采用了功率峰值60kW（千瓦）的永磁电机，搭载宁德时代磷酸铁锂电池，动力强且续航里程超过263公里，百公里平均耗电仅15.9kwh（千瓦时），指标在同级产品里领先。

让用户心动的还有诸多细节——拥有同类产品最大的空间与尺寸比，可以装下比其他同级车更多的东西；

仪表台上专门设计了两个手机支架，并搭配了座式充电接口，方便客户同时使用多个手机；

在行业首创功能货箱，车主可以根据实际需求对货箱进行组合、改造，以适应日常物流配送的不同场景……

如此多实用功能，让鑫源成功“抢”到了不少客户。

这些细节是怎么考虑到的？据鑫源战略品牌产品部总监廖俊介绍，商用车与乘用车不同，后者更多的功能

是“代步”，车主在车上的时间一般不会很久；但商用车的用途更多是“工作”，送快递、摆摊等往往都用得上，用户在车上待的时间也长。为了充分了解用户需求，鑫源在设计产品前会先与商用车车主联系，再派市场专员深入观察，了解客户的用车习惯、场景、方式等，然后汇总、梳理，为产品设计提供方向。

“竞争对手中，如果有卖得很好的产品，我们也会学习一些好的做法，同时优化更新。”廖俊说。

比如，鑫源通过市场专员调查发现，商用车车主大多会使用几个手机，保证接单、导航、沟通等不会冲突。所以，鑫源很多商用车车型都设计了多个手机支架并单独配备充电口。

再如，很多商用车车主会在车上用餐、填写表单等，所以鑫源将主驾和副驾之间的区域做得很宽很平，方便车主摆放更多东西。

汽车开始智能化变革后，鑫源“以人为本”，在商用车领域率先推出一些用户所需的智能化功能。以“司机驾驶意图识别”为例，它可以根据踩刹车的轻重缓急，判断司机是正常减速，还是紧急避让，或是将要停车，然后调节能量回收强弱，从而让电池续航更久。这一技术，最多可在原电量基础上增加10%的电池续航。

### 4 抢未来 更多“黑科技”已在路上

今年以来，鑫源正在研发一个行业没有的技术：低电量模式。

简单来说，就是当汽车电量较低时，系统将关闭一些非必要功能，比如音乐、视频等，将节省的电量全部投入到行驶中，最大程度地保证续航。

这就好比有些智能手机，在电量仅有10%以下时，可以开启省电模式，届时手机会关闭上网、蓝牙等功能，只能拨打电话，最大化保证其核心通讯功能。

一家主攻商用车的企业，为何要研发乘用车都还没用上、却非常实用的技术？答案是：未雨绸缪，应对即将到来的更激烈的市场竞争。

业界认为，随着电池、电机技术路线基本稳定，相关配件成本开始下降，国内新能源商用车将进入高速发展期。到2027年，新能源商用车的市场将达到40万辆以上。中国电动汽车百人会相关负责人就认为，商用车将是汽车新能源化的“下半场”，今年势必会有更多商用车企业加入新能源转型大潮，新能源商用车市场也会越来越“卷”。

“我们不怕‘卷’。”王岳宇说，面对更加激烈的市场竞争，鑫源未雨绸缪，研发更多行业“黑科技”，上述低电量模式只是其中之一。一些目前在新能源乘用车上已实现的功能，以后在新能源商用车上都可以看到，这也是鑫源当下正在攻关的重点。

比如，新能源乘用车已逐步普及了“智能驾驶座舱”这一技术，它能让车主在日常驾驶时，操控车机系统更加便捷。相比之下，新能源商用车还不具备这一技术，鑫源对此已开始了相应布局。

再如，业界普遍认为新能源商用车以

后也会用上自动驾驶，鑫源也在研发相关技术。

此外，鑫源还在准备“抢”一个新领域——物流配送的“最后一公里”。

目前，从快递站到小区、农贸市场、具体店铺的物流配送的“最后一公里”，主要使用的是三轮摩托车。鑫源研制了一款1.2米宽的“氢燃料”物流车，能够以更大的功率、更少的排放替代三轮摩托车。现在样车已经有了，正待进一步测试后量产。



鑫源汽车研究院，新能源产品在做转毂试验。  
(受访者供图)

### 抢供应商 从业界“大佬”的“发育期”开始合作

多，包括公司的发展理念、对技术研发的重视等，当时就觉得这家公司很对我们的胃口。”王岳宇说。

比如，鑫源发现，当时的宁德时代尽管产品销量不高，却愿意在技术研发上大量投入，并组建了相当过硬的人才团队。

再如，鑫源考察了宁德时代的生产线，发现它的产线技术、质量品控等都是业界领先。

经过数月的洽谈，鑫源成为宁德时代早期的合作对象之一。

如今，翻开鑫源的供应商名单，发现几乎都是业界知名企业，而且不少都与宁德时代一样，名气还不算大的时期就开始与鑫源合作——

汇川电机，2009年进入新能源领域，如今是全球领先的智能电动汽车部件及解

决方案提供商，已为诸多主流新能源汽车OEM厂家持续提供有竞争力的动力总成系统解决方案；

弗迪动力，比亚迪旗下企业，拥有电机、电控、电源等多个新能源领域的核心技术，著名的“刀片电池”便诞生于此；

阳光电源，2015年成立子公司专注新能源汽车动力系统，2020年打破了特斯拉在电机控制器上的垄断，如今已成为行业领先的电控、电驱企业；

……

“一分钱一分货，我们用了更好的物料，自然价格会高一些，但只要客户一查供应商资料，也愿意买单。”王岳宇说，最有说服力的例子是，因为使用了宁德时代等供应商的产品，鑫源二手车的价格要比同类产品高20%左右。