

TT 腾易科技 | 腾易研究院

BBA如何反杀 特斯拉、问界等 新锐竞品

BBA市场竞争力分析报告 (2026版)



团队成员

👤 周丽君

院长/首席分析师

👤 石本雅

行业分析师

👤 王世祥

行业分析师

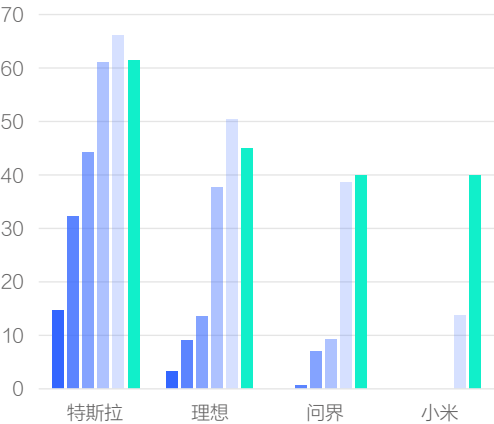
十四五期间，特斯拉、理想、问界、小米等部分新锐高端品牌快速崛起的关键举措，就是强势抢夺BBA用户

- ◆ 2020年之前，中国高端车市的竞争，主要是BBA(奔驰、宝马、奥迪)组成的第一阵营，与雷克萨斯、沃尔沃、凯迪拉克、林肯等组成的第二阵营的争夺。第二阵营车企“习惯性”选择从正面发起冲锋，但面对BBA在正面战场构建的34C、56E和35C三道固若金汤的防线，第二阵营的一次次冲锋就像挠痒痒，都是无功而返，根本无法撼动BBA的绝对领先优势。截至2025年底，第二阵营在全球车市仍周而复始着这种自杀式冲锋；
- ◆ 进入十四五(2021-2025年)，BBA在中国高端车市终于感觉到了威胁，但挑战不是来自第二阵营，而是新锐高端品牌，其中特斯拉的在华年销量飙升至60多万辆，与BBA齐平，理想、问界、小米纷纷升至40万辆上下，直逼BBA；
- ◆ 助力新锐高端品牌成功挑战BBA的Model Y、理想L系、问界M系等主销产品，与BBA的34C、56E和35C等主销车型有明显的差异性，这种差异性不经意间帮助新锐品牌找到了BBA的命门。十四五期间，BBA用户不断流失，2025年三者的意向忠诚度不约而同跌破18%，即100个BBA再购用户中想继续买BBA的数量不到18个，说明目前BBA主销的34C、56E和35C虽能防得住第二阵营的攻势，但留不住自身用户。与BBA用户不断流失遥相呼应的，是新锐高端品牌源源不断吸引着BBA用户，2025年问界、理想、特斯拉与小米的意向再购用户来自BBA的占比，分别高达36.81%、27.22%、24.21%和19.15%，都是各自的主要用户来源；
- ◆ 产品差异性不经意间也帮助新锐品牌摸到了中国高端车市的生存之道。近十年中国乘用车市场(新车)的增换购占比快速提升，2024年大盘突破75%，其中高端车市突破90%，“得竞品用户得天下”已成中国高端车市赤裸裸的生存哲学。

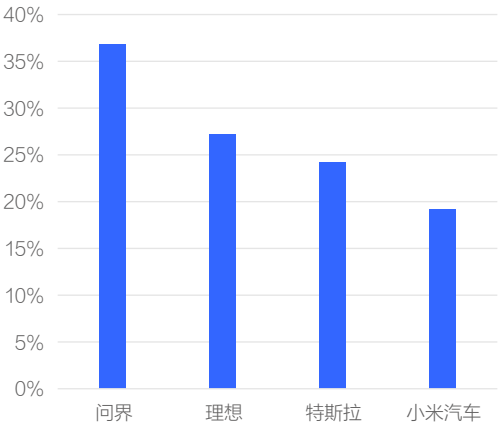


2020-2025年
特斯拉、理想、问界、小米
在华终端销量走势(万辆)

■ 2020 ■ 2021 ■ 2022
■ 2023 ■ 2024 ■ 2025E

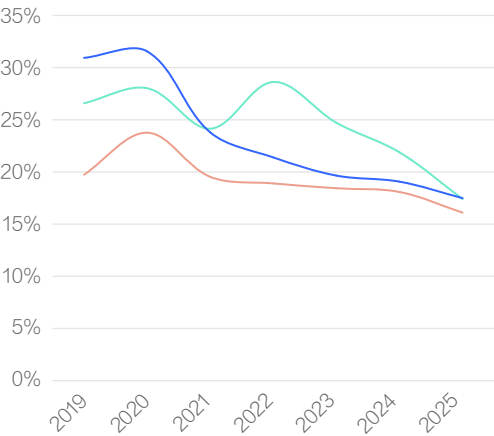


2025年问界、理想、
特斯拉与小米意向再购用户
来自BBA占比



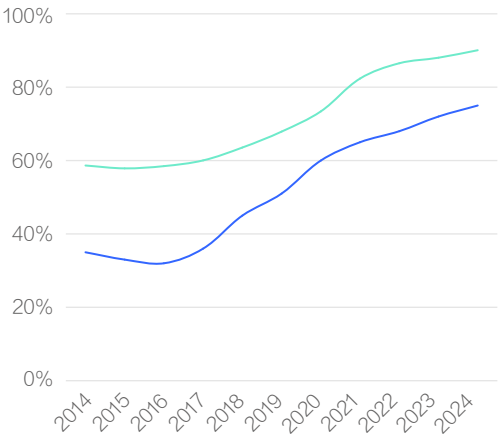
2019-2025年
奥迪、奔驰、宝马
在华存量用户的意向忠诚度走势

— 宝马
— 奔驰
— 奥迪



2014-2024年
中国乘用车市场(新车)
大盘与高端车市的增换购占比走势

— 高端车市增换购
— 大盘增换购

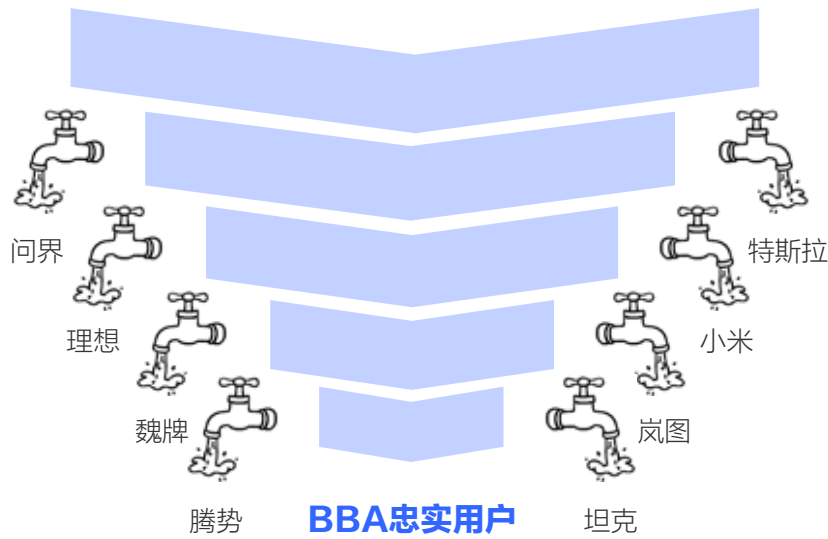


2025年，几乎所有新锐高端品牌都高喊 “打BBA分用户” 的口号 并携手颠覆了BBA在中国高端车市的长期统治地位

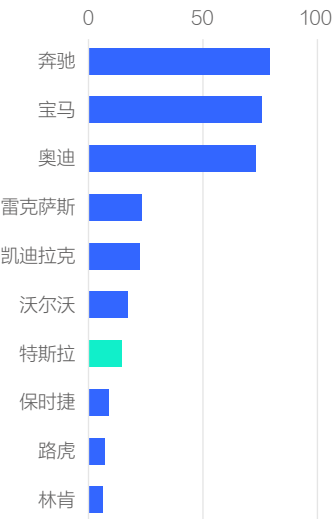
- ◆ 十四五期间，特斯拉、理想、问界等少数新锐高端品牌通过抢夺BBA用户实现强势崛起的成功之道，被广大新锐品牌纷纷效仿。截至2025年底，几乎所有的新锐高端品牌都高喊“打BBA分用户”的口号，并积极展示阶段性成果。2024年底，在一次对话中，小米汽车董事长雷军宣称小米SU7的BBA车主占比29%，蔚来汽车董事长李斌很快补充了句，我们蔚来的BBA用户占比高达七八成；
- ◆ 在积极践行“打BBA分用户”的市场策略中，越来越多的新锐高端品牌实现了销量快速提升。2025年除第一阵营的特斯拉、理想、问界等的在华年销量纷纷超过40万辆，第二阵营的蔚来、乐道、岚图、腾势、坦克、阿维塔、智己等一大堆新锐高端品牌也纷纷逼近10万辆，或达到一二十万辆；
- ◆ 双拳难敌四手，在诸多新锐高端品牌纷纷上量与强势崛起之际，BBA的生存环境每况愈下。2020年BBA在中国高端车市的销量排行还是遥遥领先的，TOP10仅有特斯拉一个新锐高端品牌，且非常不突出。2023年BBA的隐患就比较明显了，其中特斯拉的在华销量直逼BBA，理想、蔚来、坦克三者也晋级至TOP10，新锐品牌摇身一变为中国高端车市的生力军。2025年三季度，特斯拉与鸿蒙双双超越BBA的在华销量，小米、理想、方程豹与坦克纷纷晋级TOP10，新锐高端品牌摇身一变为中国高端车市的新主力，携手颠覆了BBA在中国高端车市的长期统治地位，全年新锐品牌在中国高端车市的销量占比有望逼近六成；
- ◆ 2025下半年，BBA领导地位被颠覆，是中国车市有史以来的第一次，具有重要的行业价值。由于中国车市是全球最大的，BBA在华领导地位被颠覆的事件，也具有重要的全球价值。十五五期间，身处十字路口的BBA面临艰难抉择。



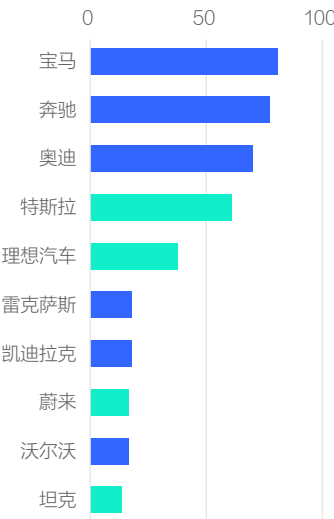
BBA存量用户



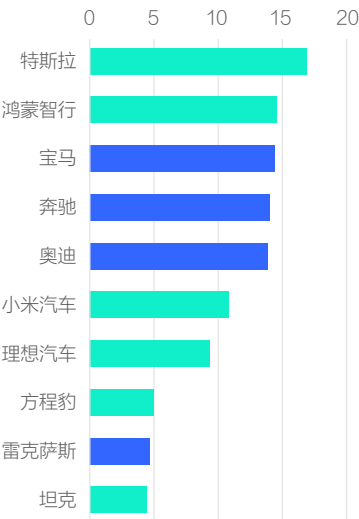
2020年
高端品牌终端销量
TOP10(万辆)



2023年
高端品牌终端销量
TOP10(万辆)



2025年三季度
高端品牌终端销量
TOP10(万辆)



数据说明：高端品牌指当年平均售价高于25万元的品牌

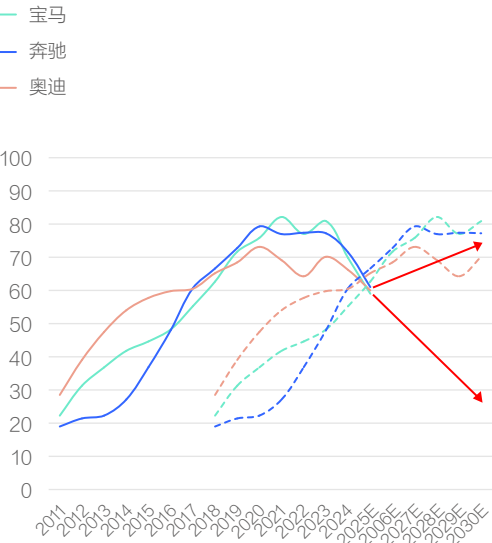
十五五期间，BBA每年仍有200多万辆增换购规模

“用户保卫战”是BBA反制问界、特斯拉等 新锐高端品牌的背水一战

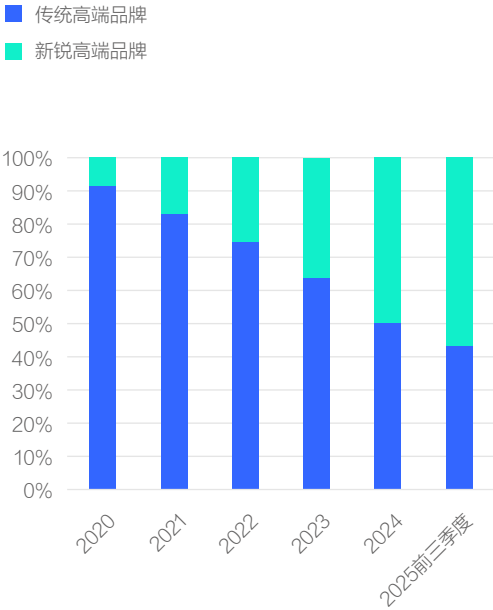
- ◆ 十四五期间，在华新锐高端品牌的核心竞争逻辑是“打BBA分用户”，在实战中，特斯拉、理想、问界等部分新锐品牌，通过抢夺BBA用户，都快速成为中国高端车市的新主流品牌，甚至携手颠覆了BBA的传统统治地位。在新锐品牌的强势挤压下，2025年以BBA为主的传统高端品牌在中国高端车市的市占率跌破50%，失去主导位置，形势岌岌可危；
- ◆ 十三五期间BBA各自在华终端销量高达六七十万辆，十四五期间升至七八十万辆，如按1:1的比例保守推算，十五五期间BBA每年仍有200万辆的增换购规模，意味着广大新锐高端品牌仍有巨大走量空间，仍有可能涌现多家年销量过50万辆的新主流车企，甚至是百万辆级别的；
- ◆ 由于空间巨大，十五五期间，基本预判广大新锐高端品牌的核心竞争逻辑仍是“打BBA分用户”。从防守角度讲，BBA应竭尽所能留住用户，应将“用户保卫战”定义为BBA反制问界、特斯拉等新锐高端品牌的背水一战。十五五期间，一旦用户持续流失，继失去在中国高端车市的领导地位后，恐会遭遇销量崩盘，届时再想翻盘的概率就很低了；
- ◆ 截至2025年底，通过整理大量公开资料，我们腾易研究院认为，被新锐品牌连打几棍的BBA仍有些发懵，仍缺失有效应对新锐高端品牌挑战的系统性方案，仅有些碎片化的模仿举措，这让我们非常担心BBA的在华前景，其大概率会被带进一个陌生且不擅长的领域；
- ◆ 如果“用户保卫战”的逻辑经得起推敲，其实十五五期间BBA应对新锐高端品牌的整体策略很容易跃然纸上，且能做到以我为主，避免被带节奏。



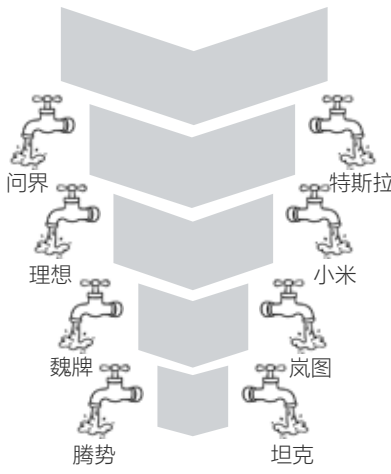
2011-2025年
奥迪、奔驰、宝马
在华终端销量走势(万辆)



2020-2025年前三季度
中国高端车市的传统品牌
与新锐品牌的市占率走势

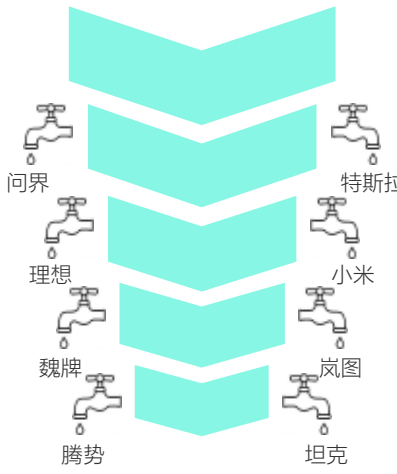


BBA存量用户



BBA忠实用户

BBA存量用户



BBA忠实用户

十五五，BBA的“用户保卫战”究竟保护谁？

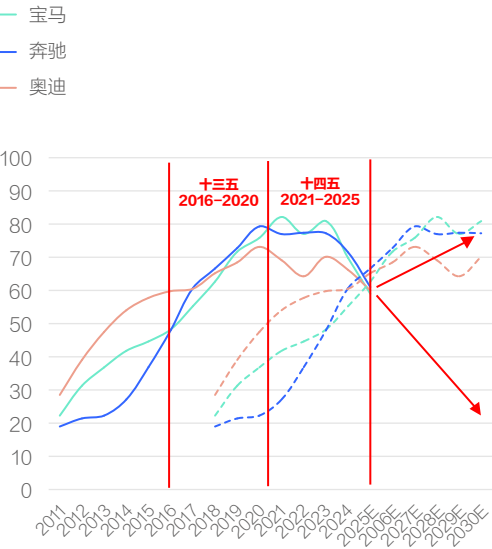
应重点锁定十三五与十四五两拨用户

前者以青年家庭为主，后者以女性和结婚青年为主

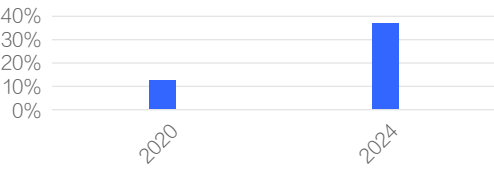
- ◆ 根据目前中国高端车市大体六七年的再购周期简单推算，十五五期间BBA的“用户保卫战”，应重点锁定十三五和十四五两拨存量用户，两者的存量规模都在1000万辆上下，且十五五都是他们增换购的关键节点；
- ◆ 十三五期间，BBA用户仍以男性为主，占比高达六成，35岁以内的青年占比非常突出，接近50%，再加十三五期间的男性青年以80后为主，且多数80后在30岁上下完成结婚生子，基本预判十三五期间的BBA核心用户以青年家庭的男性用户为主。十三五期间，绝大多数中国用户是第一次购车，哪怕是选购高端品牌BBA的优秀青年家庭也是如此，按照中国人的习俗，第一辆车往往以家里的最大牛马男性用户为主，买完车后负责接送孩子与老婆，从这个角度分析，也能部分验证十三五期间BBA核心用户以青年家庭男性用户为主的预判；
- ◆ 如果十三五BBA用户以青年家庭的男性用户为主的观点经得起推敲，五六年后进入十四五时期，BBA的部分家庭男性用户会率先开始换购，BBA的家庭女性用户也会开始涌入车市。由于女性用车场景以城市代步为主，且注重品牌力，品牌力突出且以34C等城市代步产品为主的BBA，拥有吸引女性用户的较大优势。从具体数据看，十四五期间，BBA在华的购买主体由男性转向女性，后者的占比突破50%，年龄重心转向35-54岁的中年，占比超过50%，与上述推导不谋而合；
- ◆ 十四五期间，除了女性，BBA还有个意外收获，即消费升级的结婚用户。2020-2024年高端品牌在结婚车市的销量比例由不足12%飙升至36%，即超三分之一的结婚用户选择了高端品牌，同时结婚用户在高端车市的渗透率突破15%，即100辆高端车型中有超15辆是结婚用户选购的。



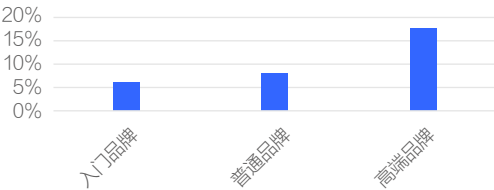
2011-2025年
奥迪、奔驰、宝马
在华终端销量走势(万辆)



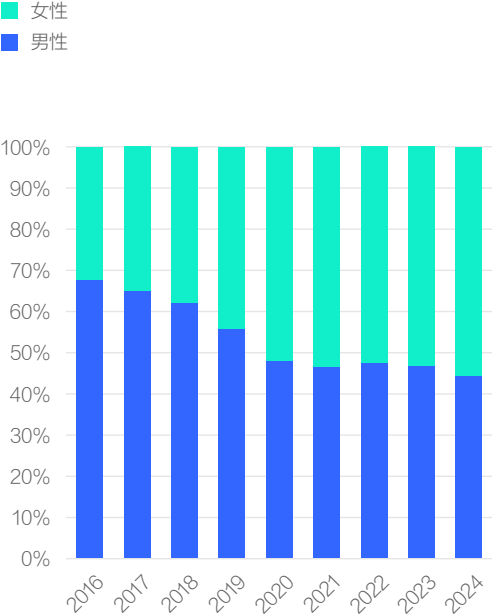
2020-2024年
高端品牌占婚车份额的
比例走势



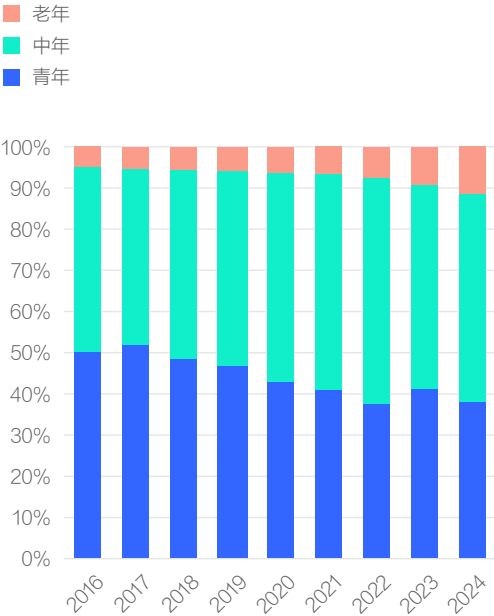
2024年入门、普通
与高端品牌的
婚车渗透率



2016-2024年
BBA选购用户性别分布



2016-2024年
BBA选购用户年龄分布

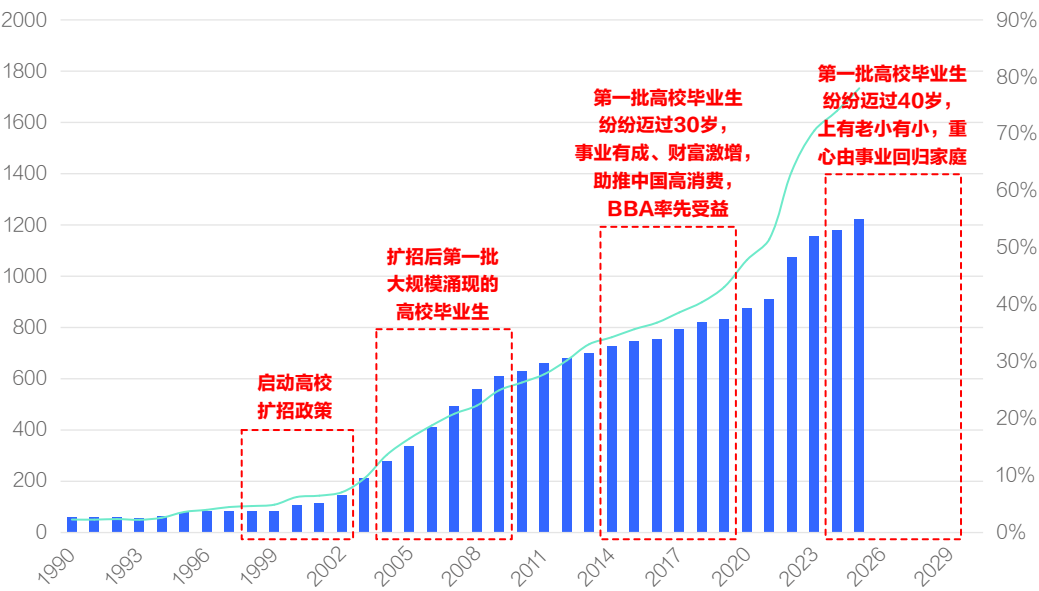


十三五那批30岁出头的BBA用户，十五五将迈入40岁 从风华正茂到大腹便便，从渴望被认可到自我认可 面对当下BBA，大叔想说爱你不容易

- ◆ 2013-2015年，中国政府强势推进堪称有史以来最严厉的新一轮公车改革，理论上当时行政座驾主力的奥迪、奔驰、宝马的在华销量应遭遇重创，甚至是崩盘，但实际上BBA不仅迎来了销量快速提升的“黄金时代”，而且快速年轻化，主力用户由原本以行政和商务为主的大叔与大爷，摇身一变为以30岁出头的优质青年家庭为主，刹那间实现了BBA用户脱胎换骨式的重生。这些青年家庭用户普遍接受过高等教育，活跃于互联网、金融等新兴与高附加值行业，一个个风华正茂、积极上进，为社会主义市场经济建设冲锋陷阵。十三五期间，中国车市瞬间成为BBA全球最年轻的车市，平均年龄不及40岁，BBA当时的高层纷纷感叹，中国用户太年轻了，太优质了。2018年3月，奔驰总裁蔡澈在参加“中国发展高层论坛”时表示，中国高端车市用户的平均年龄只有35岁，比德国低25岁；
- ◆ 造就上述奇观的核心推手就是20世纪末与21世纪初由中国政府主导的轰轰烈烈的高校改革(扩招)，当时主要目的是缓解中国经济快速发展中的人才瓶颈挑战。2003年起，中国社会快速涌现第一批大规模扩招后的高校毕业生，他们正好赶上了中国加入WTO后对外贸易蓬勃发展与国内互联网经济快速崛起等诸多发展机遇，他们也不负众望，快速成为新时代的弄潮儿。经过十年左右摸爬滚打的第一批扩招生，从2013年起陆续迈入30岁，完成结婚生子，组建起小家庭，也积累了不少家庭财富，进入十三五后，他们掀起了买买买浪潮，尤其是高端奢侈品。在具体购车层面，高端品牌典型代表的BBA，成为第一批高校扩招生买买买浪潮的最大受益者，BBA不仅能更满足青年男性对动力、操控等性能的要求，强大的品牌力也能帮助事业有成的青年用户得到社会更好的认可。在高端车市的关注点排行中，虽然动力、操控相对靠后，但它们对比大盘都比较突出，这种差异性容易成为产品的独特卖点，更好吸引用户；
- ◆ 十五五期间，曾经那批十三五选购BBA的青年才俊将纷纷迈入40岁，家庭财富相信会更多，不过脸颊上留下了越来越多岁月磋磨过的烙印，曾经的年少轻狂也被藏进了大腹便便里。如能赶在孩子睡觉前回家听声“爸爸”，成了越来越多中年大叔们的最大奢望。至于购车诉求，最好可以装下妻子、孩子与父母，尤其是他们的开开心心，自然会更关注空间、舒适、能耗等实用性卖点。至于自己，就是个司机，好好开车就可以了，别老想着激情操控、澎湃动力等运动性卖点；
- ◆ 面对仍以34C等不油腻车型为主的当下BBA，大叔们想说爱你不容易。



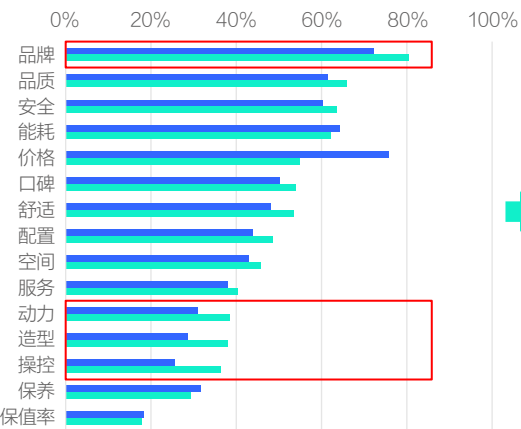
1990-2025年
中国应届高校毕业生数量与占同龄出生人口比例走势(万人)



数据来源：国家统计局

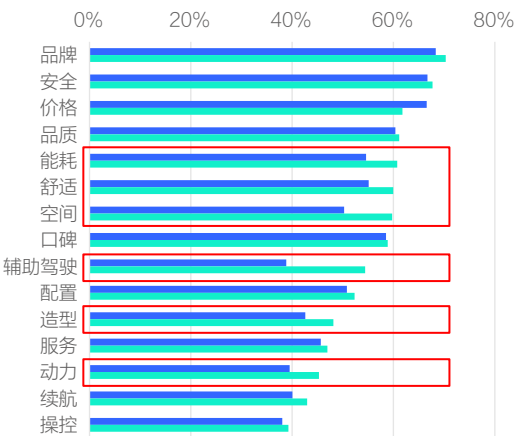
2017年
高端车市购车用户
核心关注点TOP15

■ 大盘
■ 高端车市



2024年
高端车市购车用户
核心关注点TOP15

■ 大盘
■ 高端车市



数据来源：腾易研究院

2023-2025年

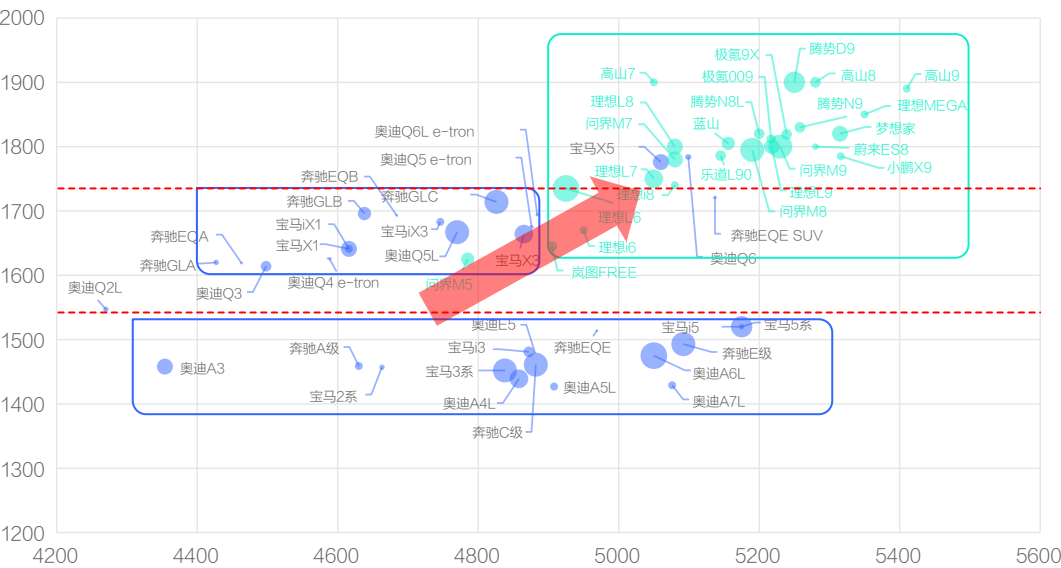
理想、问界等的789车型准确切中大叔的实用性诉求

快速拿捏34C、56E和35C等BBA车型的“不油腻”软肋

- ◆ 十四五期间，部分十三五那批BBA男性青年用户开始增换购，且购车诉求开始变得“油腻”。期间，BBA的产品布局仍围绕30岁出头点的“三口小家庭”开展，主打34C、56E等轿车。这些轿车的车长集中4.8~5.1米，长度马马虎虎能凑合，但车高普遍在1.5米以内，会让家庭出行有些压抑。即便BBA有宝马X3、奥迪Q5L、奔驰GLC等多款SUV，但车高普遍在1.7米及以内，同样不太适合大家庭的自驾游。无论轿车还是SUV，几乎都是两排五座布局，缺乏家庭互动的纵深感……由于34C、56E等主销产品“不够油腻”，让十四五期间部分开始增换购的BBA男性用户有些纠结；
- ◆ 在BBA大叔用户开始纠结的关键节点十四五期间，理想L系、问界M系、腾势D9、岚图梦想家等一堆大节能车从天而降。这些产品主打SUV与MPV，车长普遍在5.2米左右，车高普遍在1.8米上下，关键还主打三排六七座，无论是绝对空间，还是互动体验，都远胜于BBA的主力车型，都能更好拿捏40多岁和上有老下有小的BBA大叔用户的购车痛点。再加大叔用户也不再盲目崇拜所谓的品牌力，在其对选购BBA有些纠结的时候，自然愿意给新品牌一次表现的机会；
- ◆ 理想、问界、腾势、岚图、魏牌等的789矩阵，不仅吸引了BBA用户，也在挑战BBA制定的中国高端车市的传统定价机制。2025年底，“不油腻”的BBA仍深陷价格战泥潭，每款产品少则优惠五六万元，多则十几万元，主力车型的整体终端价区被压缩至40万元以内，而新锐高端品牌的9系产品，正在重构四五十万元价区的新竞争体系。

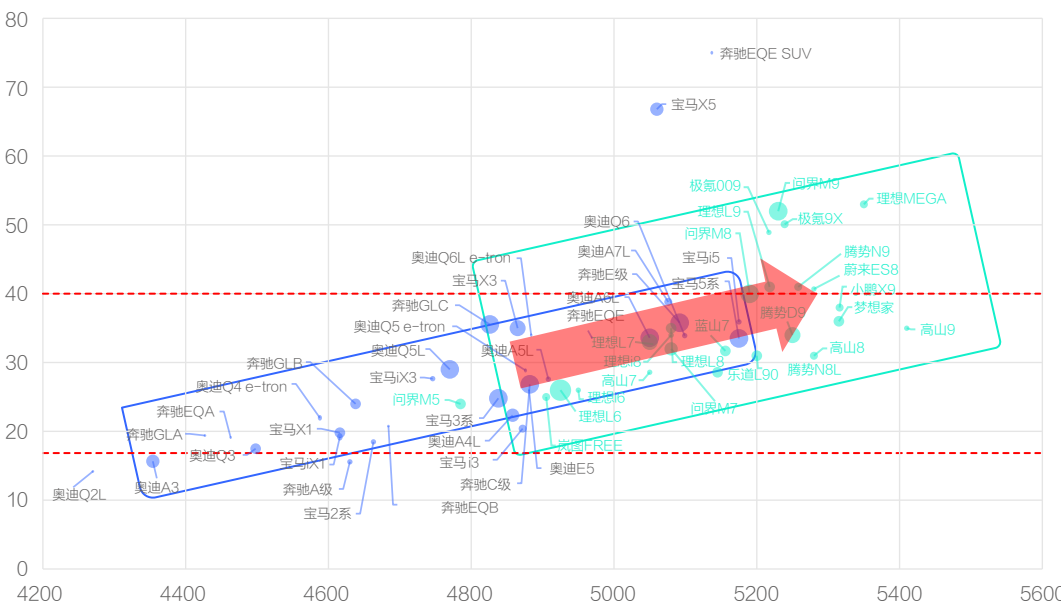


2025年
奥迪、奔驰、宝马与部分新锐车企在华产品布局



数据来源：腾易研究院
数据说明：横轴为车长(毫米)，纵轴为车高(毫米)，圆圈大小为2025年前三季度在华终端销量

2025年
奥迪、奔驰、宝马与部分新锐车企在华产品布局



数据来源：腾易研究院
数据说明：横轴为车长(毫米)，纵轴为终端售价(万元)，圆圈大小为2025年前三季度在华终端销量

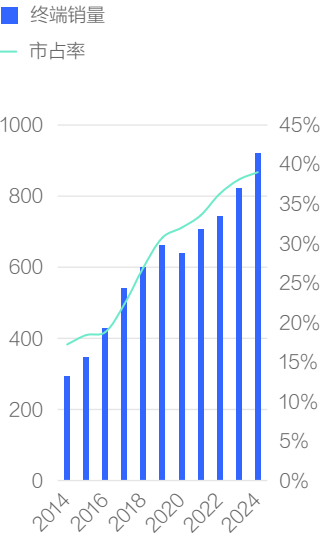
在大叔开始流失的十四五

幸亏女性持续涌入与结婚购车持续升级，稳住了BBA销量 但特斯拉、小米等新锐高端品牌同样受益

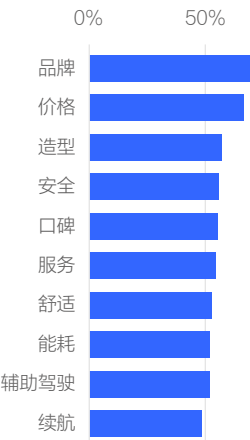
- ◆ 随着BBA大叔用户加速转向理想、问界等油腻型的新锐高端品牌，理论上，十四五期间BBA的在华销量应出现崩盘现象，但实际上BBA的销量表现还算坚挺，年销量仅由七八十万辆小幅跌至六七十万辆，并没有出现类似通用、本田、日产等在华合资车企的销量下滑50%及以上的崩盘现象；
- ◆ 十四五期间BBA之所以能避免销量崩盘，主要是女性与结婚两拨用户为品牌力突出的BBA创造了新机遇：近十年，中国女性车市持续扩大，2024年终端销量突破900万辆，市占率逼近40%。女性以家庭增购为主，且女性更注重品牌，便于品牌力突出的BBA更好抓住女性机遇；近十年，中国社会的结婚购车持续升级，2020-2024年高端品牌在婚车市场的市占率由不足12%飙升至36%，代表品牌BBA成为最大受益者，2024年奔驰位居高端品牌婚车销量排行榜首，奥迪位居第二，宝马位居第四，同时结婚用户对BBA的销量贡献均突破20%；
- ◆ 面对十三五那波以优质青年家庭为主的新机遇，BBA是最大受益者，没有之一，狼吞虎咽饱餐了一顿，雷克萨斯、沃尔沃等第二阵营也就喝点汤。但面对十四五的女性与结婚这两大新机遇，BBA只能算主要受益者之一，特斯拉、小米等城市代步型新锐高端品牌也纷纷受益：2024年，奔驰、奥迪、宝马的女性购车占比纷纷突破50%，但小米逼近70%，蔚来突破60%，特斯拉50%多，哪怕问界、理想也有20%多，也能在女性车市分一杯羹；2024年，虽然奔驰、奥迪与宝马分别位居高端品牌婚车销量TOP4，但TOP10中，新锐高端品牌占了六席，其中特斯拉位居第三，与BBA不相上下。



2014-2024年
中国女性车市终端销量
与市占率走势(万辆)



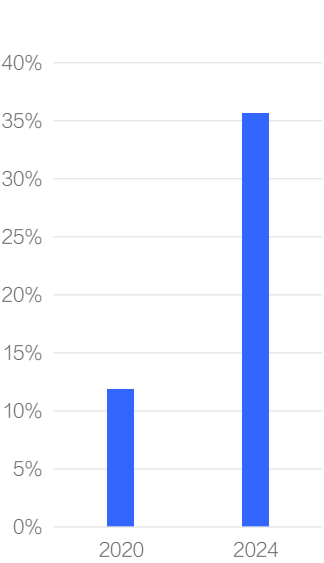
2025年
女性购车用户关注点
TOP10



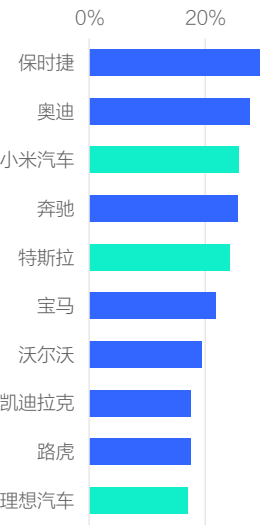
2024年
部分高端品牌的
女性用户渗透率



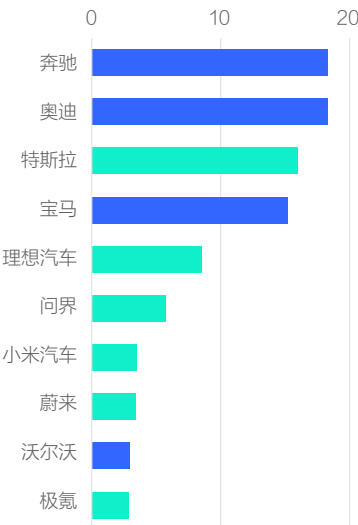
2020-2024年
婚车市场的高端品牌
占比走势



2024年
高端品牌婚车
渗透率TOP10



2024年
高端品牌婚车
销量TOP10(万辆)

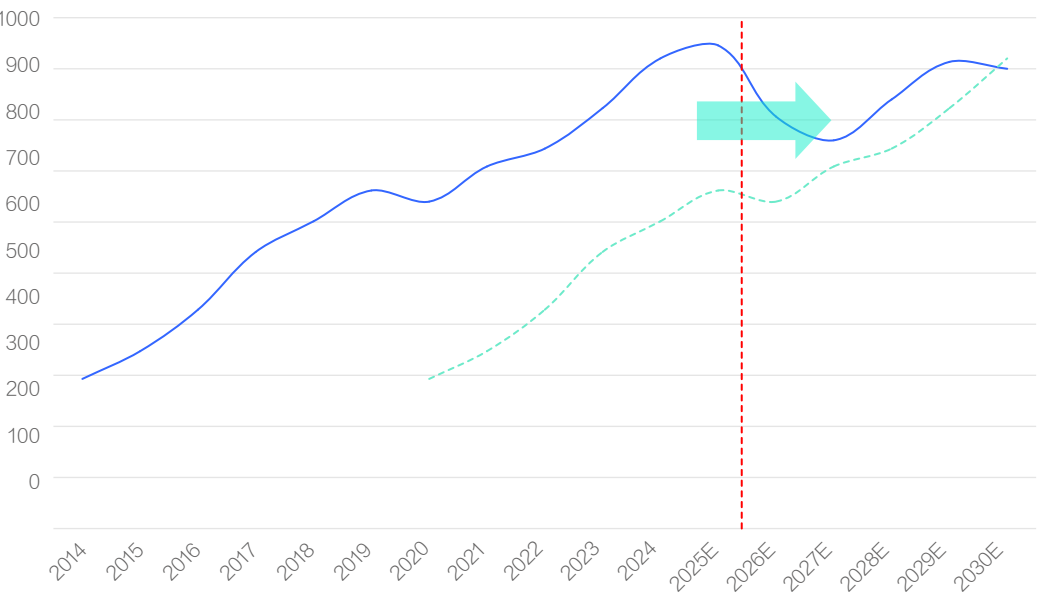


十五五，女性除了持续涌入车市 将开启大规模增换购的新模式 BBA应警惕失宠大叔后再失宠女性 另外结婚购车会减少，不利于BBA

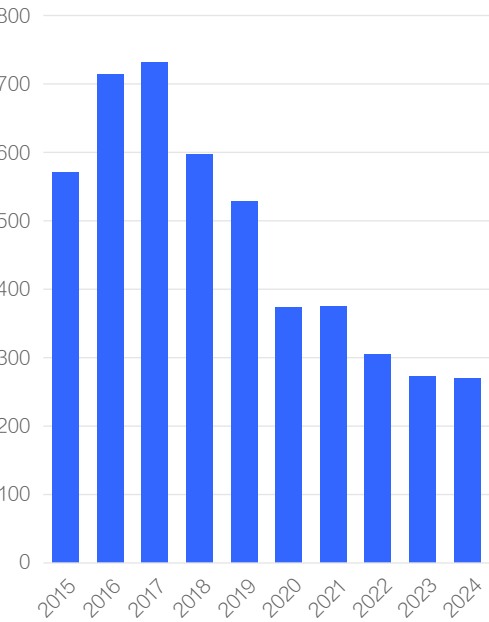
- ◆ 近十年，基于现有产品，品牌力强大的BBA以非常低的成本“收割”了大量中国优质女性用户，进入十五五，这些“天上掉馅饼”的机遇不多了。该阶段中国女性除了持续涌入车市，也会开启大规模增换购的新模式，将对BBA的现有产品与服务提出更高要求。受制于从欧洲德国总部到中国市场的冗长决策链，应对市场的调整能力原本就是BBA的弱项，但基于高效的本土决策体系，应对市场的调整能力却是小米、蔚来等新锐高端品牌的核心优势之一，所以，只要满足用户需求的更多条件是建立在产品与服务需要及时调整的基础上，大体会不利于BBA。基于上述预判，十五五期间BBA继失宠大叔后恐怕也会失宠女性；
- ◆ 近十年，BBA除了受益女性机遇，也受益结婚升级机遇，但中国结婚车市的大盘一直在萎缩，2023-2024年跌破300万辆，销量占比跌破15%，BBA的受益空间也会相应萎缩。十五五期间，基本预判中国婚车市场的总规模仍会萎缩，再加特斯拉、小米、蔚来等新锐高端品牌仍会积极蚕食婚车市场，将进一步压缩BBA的生存空间。



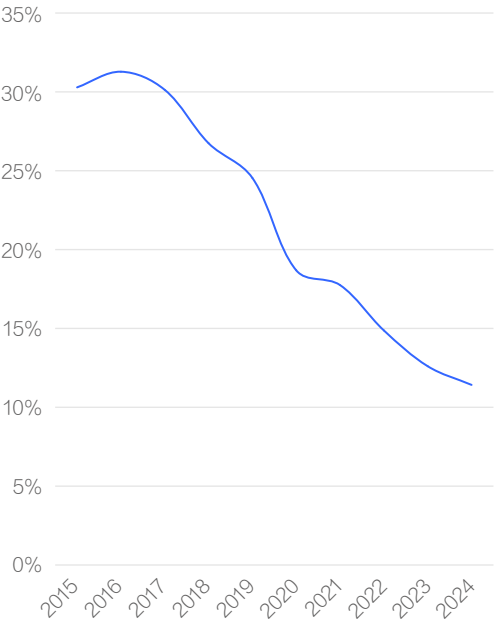
2014-2030年
中国女性车市终端销量走势预判(万辆)



2015-2024年
婚车市场终端销量走势(万辆)



2015-2024年
婚车市占率走势



理论上，大叔的空间、节能等实用诉求 对BBA没多少技术难度 但实用诉求直接挑战了BBA主打性能的传统理念

- ◆ 从技术角度讲，让BBA造几辆像理想L系、问界M系、腾势D9、岚图梦想家这样的大节能车，一点都不难。如果不是这些车在中国车市快速爆款，估计BBA的技术专家们都不会正眼瞧下这些“愣头愣脑”的大节能车，它们除了能多拉几个人，操控、加速等关键技术指标几乎都是一塌糊涂，完全体现不出造车的牛逼之处，更不符合BBA主打性能的传统造车理念；
- ◆ 影响车市演变的因素，除了技术路线，还有用户需求，再加中国车市消费周期的更替更频繁，一代爆款产品的生命周期可能只有短暂的七八年，下一代爆款产品可能就是面目全非的新产品，该现象大幅提升用户需求对中国车市演变的影响权重。30岁的青年男性，对操控、动力等性能卖点的关注会更突出，但40岁的中年男性，倒更关注空间、节能等实用卖点。动力、操控等性能卖点，与空间、节能等实用卖点，存在内在冲突，如提升动力与操控，得牺牲不少空间与节能，两者就像鱼与熊掌，难以兼得；
- ◆ 车企想在中国车市混得风生水起，多少得有些自我否定的战略勇气。过去二三十年，为了更好吸引中国用户，其实BBA也在不断妥协与自我否定，如推出的奥迪A4L、奥迪A6L、奥迪Q5L等一大堆拉长版车型，就是通过牺牲部分性能，更好满足中国用户的空间诉求。虽然过去也在妥协，但这些妥协基本上能确保BBA的产品性能与维护BBA的传统造车理念，但十四五BBA大叔们的要求确实“太过分”了，其对超大空间的诉求，约等于迫使BBA完全牺牲掉性能优势，并瓦解掉传统价值体系。十五五BBA大叔的要求只会更过分，BBA确实需要更多点时间思考下人生。



奥迪、奔驰、宝马与部分新锐车企在华产品布局

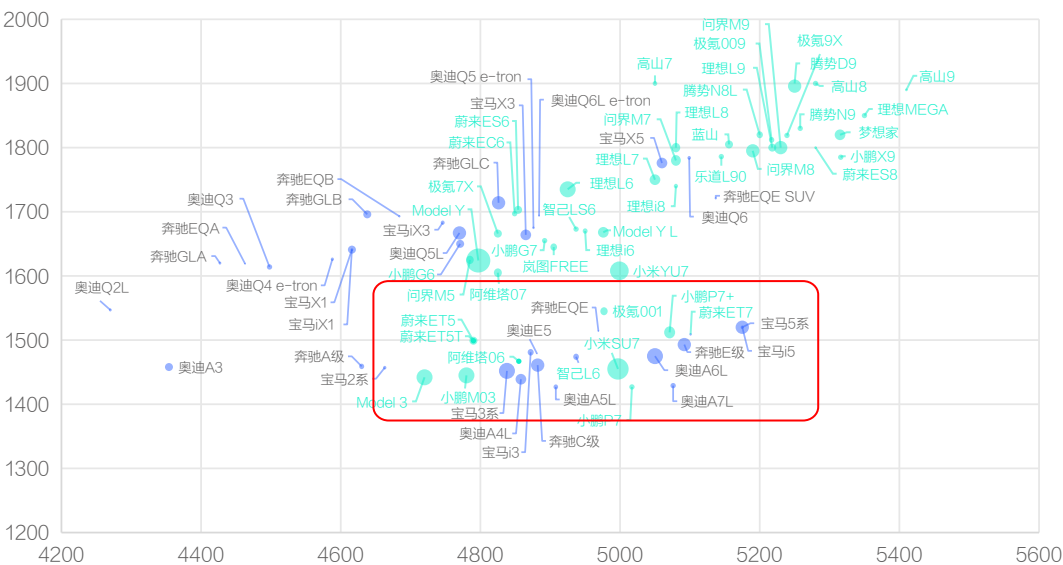
数据来源：腾易研究院
数据说明：横轴为车长(毫米)，纵轴为车高(毫米)，圆圈大小为2025年前三季度在华终端销量

理论上，女性的品牌、造型等情感诉求，原本就是BBA的优势 但情感诉求直接挑战了BBA的电动车战略

- ◆ 基于独特的造型设计与特殊的品牌标签，特斯拉、小米等部分主打纯电的新锐高端品牌，吸引了大量偏好造型、品牌等卖点的女性用户；
- ◆ 要论造型，理论上BBA等传统高端品牌更有优势，小米SU7的设计灵感直接来源于保时捷Taycan，Model 3和Model Y的设计，在BBA的库房里放着一堆图纸。要论品牌力，尤其是提炼品牌力精髓的历史故事，拥有百年造车经验的BBA汗牛充栋……一系列优势，并没有让BBA在十四五期间成为女性机遇的最大受益者；
- ◆ 特斯拉、小米、蔚来等蚕食BBA女性机遇的核心产品就是电动车，因为电动车的优缺点与女性用户以城市代步为主的用车场景，实现了完美融合。没有历史包袱的特斯拉、小米等，只要能验证女性是新机遇，就会快速调整资源向女性用户倾斜。但BBA的电动车战略不局限于女性，其被提升到了公司的顶层战略，电动车不仅兼顾着BBA摆脱燃油车包袱的沉重使命，而且承担着BBA拔高市场定位的艰巨任务，甚至还要传承BBA的家族设计等基因。原本电动车可能就是适合城市代步的细分产品，如今被BBA无限提升到了无所不能的“超级救世主”的高度，使得电动车的设计更加中庸，定价更是高不可攀，完全背离了代步产品原有的价值。截至2025年底，几乎所有BBA的电动车都是见光死，最后不得不大规模降价促销，终端售价甚至被打到同级别燃油车以下，还有被迫“躲”进网约车市场的。大规模降价促销后，那些稍微适合女性或适合代步的BBA车型，多少还有些销量，可见市场最终会把BBA电动车打回原形，打到代步车市；
- ◆ 十五五期间，女性除了持续涌入车市，还会大规模增换购，会持续助推女性车市由燃油车转向电动车，也会对电动车提出更高要求，可见BBA优化电动车战略迫在眉睫。



2025年
奥迪、奔驰、宝马与部分新锐车企在华产品布局



为打好“用户保卫战”，针对大叔与女性 十五五期间BBA需制定两套作战方案 一是实现燃油车的油腻化，二是加速电动车的女性化

- ◆ 有关十五五期间BBA“用户保卫战”的讨论，需要明确两个问题，一是保护谁，二是如何保护；
- ◆ 通过前面的一系列论证，明确了十五五期间BBA最需保护的是大叔再购用户与女性再购用户。前者集中十三五购车，疫情后其实BBA的大叔们已经开始逐步释放再购需求，十五五将迎来释放的高潮期。后者集中十四五购车，十五五期间BBA女性也会开始逐步释放再购需求；
- ◆ 只要能明确保护对象，十五五期间BBA“用户保卫战”的具体策略也就跃然纸上了：大叔们的再购需求，其实给BBA燃油车的转型升级创造了新机遇，只是产品需要更油腻点，如空间更宽敞点，节能更突出点，乘坐更舒适点等；女性们的再购需求，也给BBA电动车战略的优化升级创造了新机遇，只是定位要更聚焦女性用户，如造型可以去家族化点，定价可以更接地气点，场景可以更代步点；
- ◆ 发表观点和提出建议，其实是非常简单的事情，难在落实。

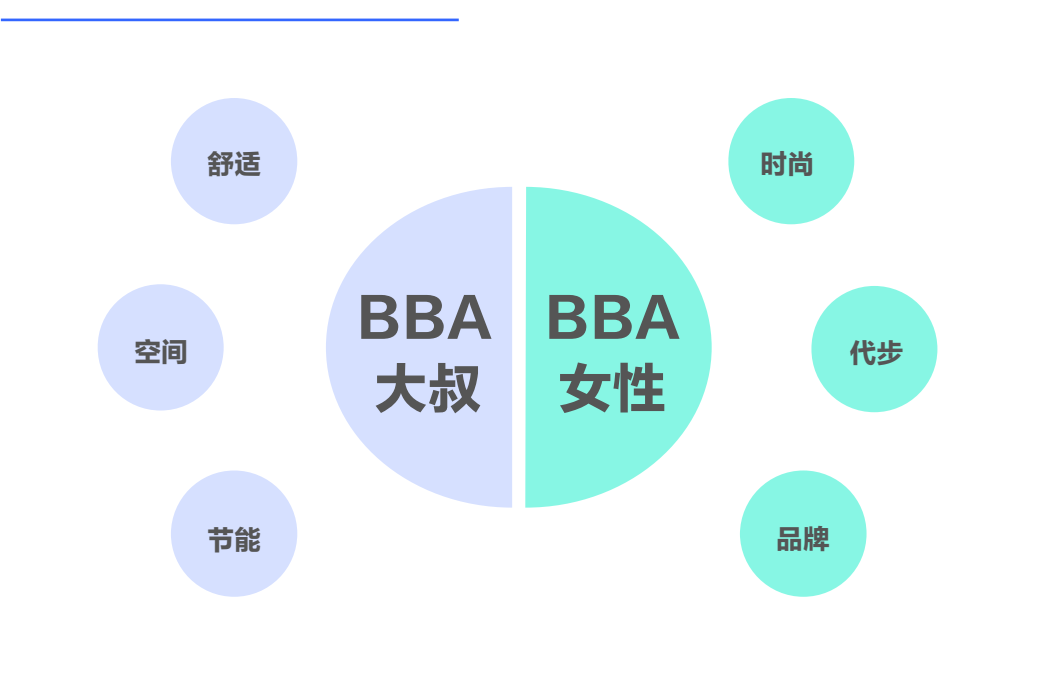


十五五，留住用户是BBA的软肋 也是特斯拉、问界等新锐品牌的软肋 BBA如能打好“用户保卫战”，就能有效反制新锐竞品

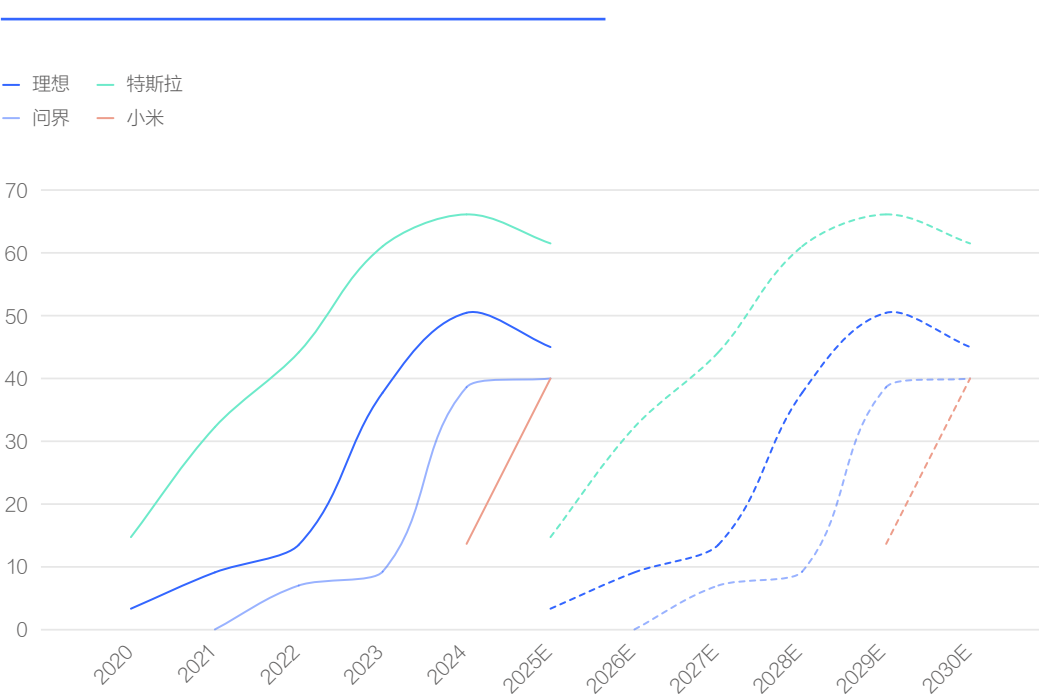
- ◆ 十四五期间，虽然特斯拉、理想、问界、小米等新锐高端品牌咄咄逼人，抢了大量BBA用户，但十五五期间，新锐高端品牌也会遭遇BBA式挑战，即如何留住老用户；
- ◆ 新锐高端品牌代表的特斯拉，在2020年国产当年就实现了销量的爆发式增长，该强劲增长势头一直贯穿整个十四五。进入十五五，特斯拉将快速涌现大量增换购用户，但他们的需求，特斯拉未必能有效满足。如30岁出头选购了Model 3或Model Y的青年用户，当他超过35岁或接近40岁时，其生活环境将发生巨大变化，购车诉求也会发生巨大变化，但目前特斯拉的产品布局相对单一，只有纯电产品，且空间、舒适等卖点都不占优，进入十五五后，特斯拉也会遭遇“不够油腻”的挑战；
- ◆ 十四五期间，理想、问界等凸显油腻的品牌，吸引了不少率先开始增换购的BBA大叔用户，但进入十五五后，这些用户可能会接近或超过50岁，生活环境与购车诉求同样会双双发生巨大变化。届时大叔的购车重点可能不再是孩子或家庭了，而是诗和远方，而是长途自驾游。上述场景对动力的持续输出能力等有极高要求，这些产品点恰恰是目前主打增程的理想与问界的核心短板；
- ◆ 十五五，BBA如能打好“用户保卫战”，就能反制新锐竞品，避免销量崩盘，反之亦然。



十五五期间
BBA增换购男女用户容易凸显的新需求



2020-2025年
特斯拉、理想、问界、小米在华终端销量走势(万辆)

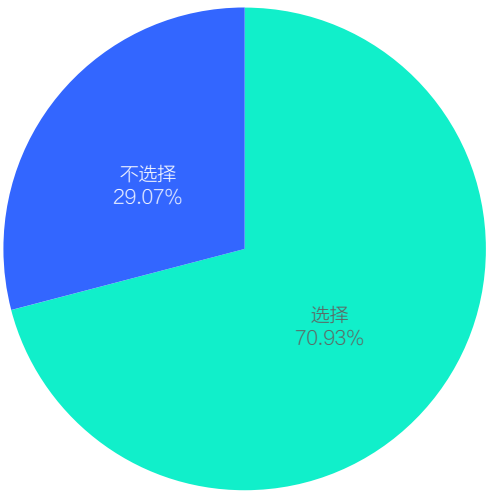


BBA用户要比BBA包容得多

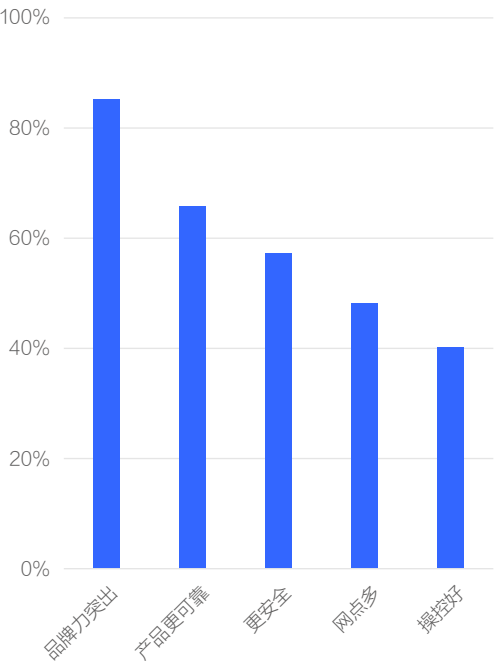
2025年有七成BBA用户愿选购BBA的789等“油腻产品” 想说忘记你也不是很容易

- ◆ 十四五期间，特斯拉、理想、问界、小米等部分新锐高端品牌快速崛起的关键举措，就是强势抢夺BBA用户。2025年，几乎所有新锐高端品牌都高喊“打BBA分用户”的口号，并携手颠覆了BBA在中国高端车市的长期统治地位。十五五期间，BBA每年仍有200多万辆增换购规模，“用户保卫战”是BBA反制问界、特斯拉等新锐高端品牌的背水一战；
- ◆ 十五五，BBA的“用户保卫战”应重点锁定十三五与十四五两拨用户，前者以青年家庭为主，后者以女性和结婚青年为主：十三五那批30岁出头的BBA用户，十五五将迈过40岁，从风华正茂到大腹便便，从渴望被认可到自我认可，面对当下BBA，大叔想说爱你不容易。2023-2025年，理想、问界等的789车型准确切中大叔的实用性诉求，快速拿捏34C、56E和35C等BBA车型的“不油腻”软肋；在大叔开始流失的十四五，幸亏女性持续涌入与结婚购车持续升级，稳住了BBA销量，但特斯拉、小米等新锐高端品牌同样受益。十五五，女性除了持续涌入车市，将开启大规模增换购的新模式，BBA应警惕失宠大叔后再失宠女性，另外结婚购车会减少，不利于BBA；
- ◆ 理论上，大叔的空间、节能等实用诉求，对BBA没多少技术难度，但实用诉求直接挑战了BBA主打性能的传统理念。女性的品牌、造型等情感诉求，原本就是BBA的优势，但情感诉求直接挑战了BBA的电动车战略……为打好“用户保卫战”，针对大叔与女性，十五五期间BBA需制定两套作战方案，一是实现燃油车的油腻化，二是加速电动车的女性化。十五五期间，留住用户是BBA的软肋，也是特斯拉、问界等新锐品牌的软肋，BBA如能打好“用户保卫战”，就能有效反制新锐竞品；
- ◆ 如果局限于车企视角，受制于传统理念与既定战略，无论是燃油车的油腻化，还是电动车的女性化，执行起来都非常难，甚至是寸步难行，“用户保卫战”根本无法落地，十五五期间BBA还会被新锐高端品牌按在地上摩擦；
- ◆ 车企都说用户是上帝，都强调以用户为中心，我们不如从用户视角重新审视BBA的战略逻辑。调研发现，2025年如BBA也有789等“油腻产品”，仍有七成用户选择BBA。说明多数用户并没有画地为牢，并不觉得BBA非得守护性能，在用户眼里，BBA可以是英俊潇洒的，也可以是大腹便便的。进一步调研发现，用户愿意选择BBA油腻型产品的核心原因是品牌力突出、产品更可靠、更安全等，说明哪怕BBA变得很油腻，用户眼里的品牌力、产品力也不会快速消失。即便BBA有789等大节能车，仍不选择BBA的用户占比近三成，核心原因分别是售价高、维修成本高、配置、智能化落后等。前两者属于市场策略与服务能力，后两者属于产品，说明BBA除了优化产品与维护品牌，更得提升市场策略、服务能力，尤其得优化定价策略；
- ◆ 面对特斯拉、问界等新锐高端品牌，BBA的用户其实比BBA看得透彻、想得简单。

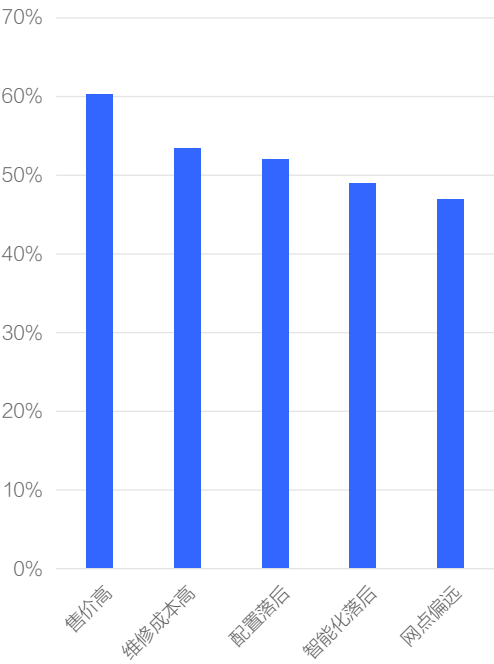
2025年如BBA也有789等大节能车
老用户仍选择BBA的比例



2025年如BBA也有789等大节能车
老用户仍选择BBA的原因TOP5



2025年即便BBA也有789等大节能车
老用户仍不选择BBA的原因TOP5



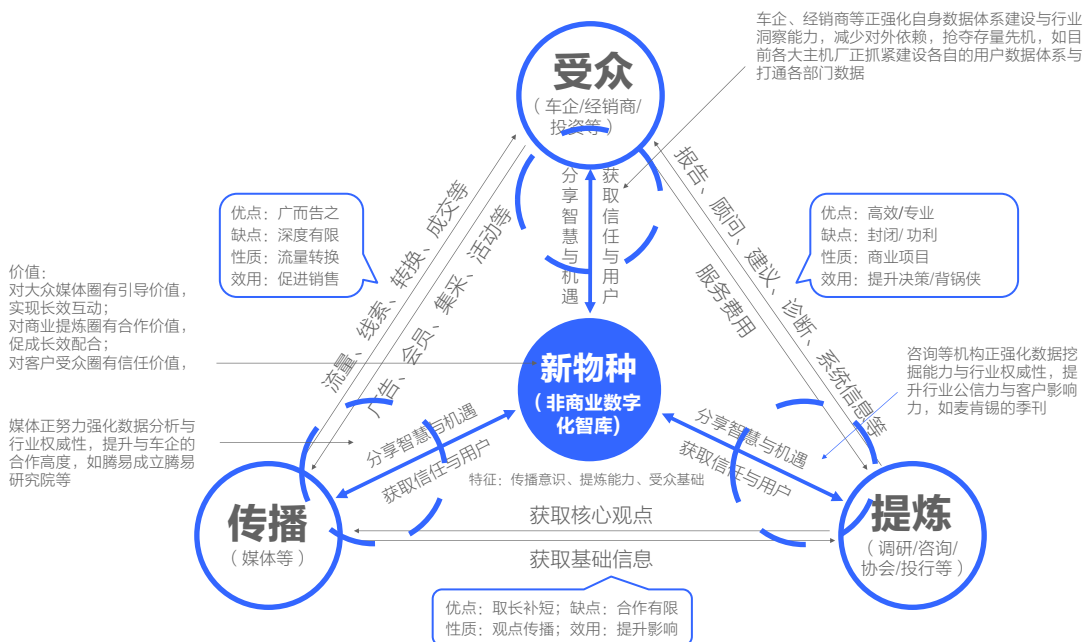
版权声明

- ◆ 本报告为腾易研究院制作，报告中所有的文字、图片、表格均受有关商标和著作权的法律保护，部分文字和数据采集于公开信息，所有权为原著者所有；
- ◆ 未经过本公司许可，任何组织和个人不得以任何形式翻版、复制、发表或引用；
- ◆ 如有转载或引用，需及时与我们联系并注明出处，且不得进行任何有悖原意的引用、删节和修改。

腾易研究院定位：非商业数字化车市智库

腾易研究院使命：助力易车客户更好读懂中国车市

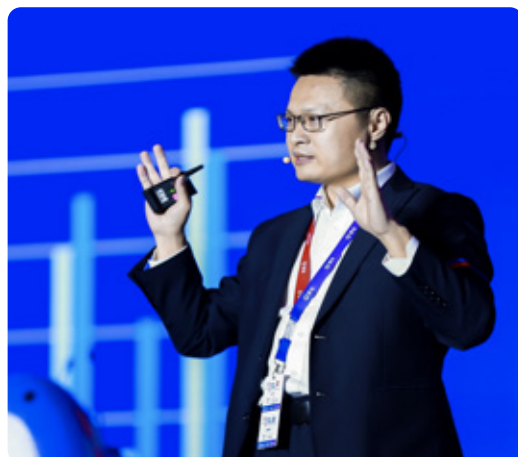
- ◆ 目前腾易研究院不做商业报告，全力为车企、经销商等腾易客户赋能；
- ◆ 基于腾易的数据优势，腾易研究院的核心特征，就是用数据说话，就事论事，有一说一；
- ◆ 我们观点未必对，行业分析仁者见仁智者见智，不足之处，大家多指点与批评，让我们求同存异。



汽车行业巡回交流项目——洞若观火

2025年12月-2026年2月，腾易研究院将正式启动第十一期“洞若观火”汽车行业走势分析巡回交流项目，本期核心主题为“探究新主流车市”，助力车企更好了解用户消费能力与消费特征

- ◆ 交流对象：以车企、经销商等腾易科技的客户为主，一对一交流
- ◆ 交流主题：探究新主流车市
- ◆ 交流时间：2025年12月-2026年2月
- ◆ 报名方式：微信号yicheresearch
(请提供姓名+职务+企业+手机)



汽车行业分析系列书籍——《见微知著》

《见微知著2025下》积极探究中国购车用户的家庭财富演变，尤其是新支出，努力探寻中国新主流车市，便于车企、经销商等腾易科技的核心客户优化2026年计划与十五五规划(2026-2030年)。

获取方式

- ◆ 车企、经销商等腾易广大客户，可向腾易服务人员索取；
- ◆ 非腾易客户的读者，可联系腾易研究院(微信号: yicheresearch)



联系我们



石本雅 腾易研究院 行业分析师



Mobile: 188 0118 7009



Mail: yicheresearch@yiche.com



微信: yicheresearch

关注我们

微信阅读号



君临车市

