责编 刘洋 美编 贾丛丛 责校 池红云 电话:64101673 syzx10@126.com

华为赛力斯细化分工 问界重返主力位

持续近60天的华为与赛力斯合作争议迎来最新进展。11月15日,北京商报记者走访多家鸿蒙智行门店发现,问界正在重返门店主力位置,多名销售人员介绍称,后续问界车型与其他“几界”的展车比例、宣传力度将基本持平。

渠道端的变化源自问界最新合作模式的敲定。在全新问界M8发布会上,华为常务董事、终端BG董事长余承东明确新分工:华为与赛力斯将各自主导部分工作,既在各自擅长的领域各司其职,又紧密联系在一起。合作模式变化的背后,问界销量正出现下滑:9月、10月品牌销量连续同比下滑,但随着新M8的上市,双方厘清边界,这场拉锯也迎来阶段性收尾。



·华为与赛力斯合作调整关键节点·

- ■9月15日 合作模式调整公告 赛力斯主导运营,华为终端参与赋能
- ■9月24日 余承东回应 支持赛力斯自主主导
- ■9月30日 新五年合作 组建问界专属团队,专属专营
- ■11月13日 问界新M8上市 华为与赛力斯明确新分工
- ■11月15日 渠道回归 问界重返门店主力位置

华为赛力斯各主其责

“问界是鸿蒙智行第一个合作品牌,也即将进入新的合作阶段。”11月13日,余承东在问界新M8上市发布会现场表示,华为终端将继续主导核心技术、产品定义与产品设计;赛力斯将主导整车制造、研发工程实施、营销销售与服务、升级与维护。“双方联合研发、联合设计,华为主导的工作,赛力斯参与;赛力斯主导的工作,华为也全面参与,双方既在各自擅长的领域各司其职,又紧密联系在一起。”

随后,赛力斯集团董事长张兴海上台,在与余承东握手后直言,“鸿蒙智行强则问界强,问界强则鸿蒙智行更强”。

值得注意的是,余承东身后的现场大屏中,问界品牌LOGO位列于鸿蒙智行“五界”左侧首位。此前,在双方合作模式调整后,华为商城及发布会主视觉曾更新品牌序列,问界从长期占据的首位移至末端。

对于合作模式的变化,问界品牌相关负责人向北京商报记者进一步解释称,整体还是赛力斯将主导整车制造、研发工程实施、营销销售与服务、升级与维护。最开始的合作模式,华为在后端营销和销售服务方面的管理更多,现在这些都由赛力斯主导,只是在内部运作上,会有部分涉及对接合作之处。上述负责人强调,“从最开始,华为也并不造车,只是参与管理工作”。

此次发布会上的表态,也打破了此前双方“分手”的传闻。今年9月15日,鸿蒙智行发布公告称,即日起,问界将在鸿蒙智行合作框架下探索新合作模式:产品定义、产品设计、品牌营销、渠道零售、服务体系由赛力斯主导,华为终端参与赋能。

问界重返门店主力

合作模式调整公告一出,双方“分手”的传闻持续发酵。市场猜测华为或将抽离问界业务资源,问界单飞,甚至退出鸿蒙智行体系。9月24日,余承东在一场交车仪式上回应问界合作模式称,近期关于赛力斯主导问界的传言很多,赛力斯这几年跟鸿蒙智行合作以后,能力有了长足增长。“赛力斯提出想自己主导,我们是支持他们的。”

华为引望也发布声明,明确将继续为问界提供乾崑智驾、鸿蒙座舱等解决方案。9月30日,华为、赛力斯达成新五年合作,双方将联合组建问界业务专属团队,以专属专营更好地服务问界用户。

官方表态之外,渠道端却出现了明显波动。公告发布后,北京商报记者多次探访北京鸿蒙智行门店发现,多家门店缩减问界展车占比:通州一家鸿蒙智行门店内的9辆展车中,仅有一辆为问界,部分门店一度不见问界展车。

伴随全新问界M8上市,渠道风向发生转变。11月15日,北京商报记者在鸿蒙智行世纪金源体验店看到,门店外的主力展示位置,摆放着3辆问界汽车,分别为问界M6、问界M8以及问界M9。“9月问界合作模式调整后,门店前的展示位曾摆放过享界S9T,但现在改回了问界,后续门店依旧会重点展示问界。”上述门店销售人员透露。

这一变化早有伏笔。今年10月上旬,上述门店的主展示位就已从享界更换为一辆问界车型,如今展示车数量进一步增加。另一位鸿蒙智行门店负责人也证实,9月公告发布后,有一段时间确实曾要求将问界展车撤出,重点展示其他品牌,“但近期又通知我们会有更多问界车型到店,以后各品牌的展车数量将趋向均衡”。

双方利益殊途同归

自9月15日官宣合作模式调整以来,问界销量承压。9月,问界品牌销量25370辆,同比下降38.5%,环比增长22.85%;鸿蒙智行销量37490辆,同比下降29.2%,环比下降10.95%。10月,销量数据进一步走低,问界品牌销量22105辆,同比下降54.69%,环比下降12.9%;鸿蒙智行销量33537辆,同比下降50.8%,环比下降10.5%。

对于华为与赛力斯合作模式多次调整的原因,经济学者、工信部信息通信经济专家委员会委员盘和林指出,双方利益诉求实则“殊途同归”。华为需要客户数量最大化,并对所有合作主体保持相对公平;赛力斯的利益诉求,是借华为赋能打造独立的汽车品牌,争取留存更大份额的利润。“但赛力斯尚不具备脱离华为品牌和技术赋能的能力。华为想要成为赋能型企业,赛力斯想要打造自主品牌,双方最终必然走向各自主导部分工作的局面,未来问界也有从华为体系独立出去的可能性。”

盘和林进一步分析称,双方当前合作模式的优势在于,华为得以实现轻资产运营,聚焦技术与品牌输出;主机厂则依托华为势能,在白热化的车市竞争中脱颖而出。但该模式同样暗藏短板:汽车产业是规模效应显著的领域,随着华为合作客户增多,单一合作主体所能获取的资源、竞争力将被稀释。

对于问界品牌下一步的发展,盘和林认为,赛力斯需双管齐下:一方面布局出海,在国内市场竞争加剧背景下,海外市场是维持增长的重要路径;另一方面应增加自主技术和品牌力的含金量,降低对外赋能依赖,逐步实现独立发展。而华为则应持续深耕智能化赛道,巩固乾崑智驾、鸿蒙座舱的竞争优势,力争在算法、算力层面保持行业领先地位。

北京商报记者 蔺雨葳/文并摄

滔搏年内关两店 重算耐克线下账

开业不到五年,位于三里屯太古里西区的耐克RISE概念店迎来闭店。这也是耐克在中国首次通过战略合作伙伴落地的RISE概念店,由耐克与滔搏共同打造,面积约2800平方米。而此前4月,同样由滔搏运营的耐克品牌体验店也正式撤出北京国贸商场。

“大中华区收紧数字市场生态后,将使合作伙伴专注于提升实体零售体验。”在耐克2027财年一季度业绩电话会上,耐克集团总裁兼首席执行官贺雁峰公开表示。当前,滔搏正在与耐克进行开设细分品类门店、调整存量门店等探索。但滔搏也在持续推进其他代理品牌的运营与开店。对滔搏而言,未来如何配置其门店网络与品牌资源,或将由各品牌的经营回报来检验。

11月15日,一位三里屯耐克RISE概念店店员告诉北京商报记者,门店现已正式停止营业。早在10月底,该店外部已被全面围挡,内部仍然保持营业,部分商品折价处理。目前,同一商圈内,耐克旗下专业户外性能品牌ACG的门店仍在运营,且由耐克直营。

关于闭店原因,滔搏相关负责人回应北京商报记者称,三里屯耐克RISE概念店因租约到期,经综合评估后不再续约,已于近期闭店,是滔搏对线下门店网络进行的常态化优化调整。

公开资料显示,此次关闭的三里屯耐克RISE概念店于2022年1月开业,占地约2800平方米、共设两层,由耐克与滔搏合作打造,也是耐克在中国首次将RISE零售概念店交由战略合作伙伴落地。该店曾长期承担产品首发、会员活动等功能,是耐克彼时在中国市场落地的数字驱动的新零售体验店之一。

这也是滔搏年内在北京关闭的第二家耐克大型体验店。今年4月,滔搏运营的耐克品牌体验店已先行撤出北京国贸商城北区。这家经营约九年的门店拥有三层、约1400平方米空间,这一铺位现由昂跑和萨洛蒙接棒。

两家曾承担品牌展示和体验功能的大店相继撤场,也让耐克与经销商在线下渠道的合作受到关注。此前,耐克大举收紧在华销售代理权,滔搏在中国内地的耐克产品线上平台销售将于2027年1月1日全面终止。今年10月,滔搏截至2026年8月31日止六个月的中期业绩公告中则提到,就线下销售安排致力与耐克保持紧密合作。

关于滔搏调整大店的举措,时尚领域专家张培英向北京商报记者指出,对于品牌方而言,关闭小店、保留旗舰店和体验店,并持续向大店投入,是基于品牌长期发展的考虑,门店承担着形象展示、消费者体验和品牌建设等功能。但滔搏作为品牌运营商,收入主要来自渠道经销,其开设大店更直接的目的仍是销售商品、获取经销利润。当与主要代理品牌的渠道合作发生大规模变动时,滔搏也需要重新评估线下大店的经营价值。

根据滔搏最新中期业绩公告,截至2025年2月28日止的十二个月,滔搏直营门店净减少1124家。截至2026年2月28日止的十二个月,其直营门店减少660家。截至2026年8月31日止六个月,公司直营门店又净减少488家,至8月31日降至3872家。与去年同期相比,门店数量减少17.4%,总销售面积下降12.9%,单店销售面积则增长5.5%。全国门店网络持续收缩,国贸、三里屯两家耐克大型体验店相继撤场背后,滔搏正在重新配置线下资源。

同时,滔搏也在增加与专业品牌的合作。近三年内,滔搏与Ciele、norda、Soar、Sierra Designs等跑步或户外领域的细分品牌建立起在国内市场的独家合作,并落地品牌门店、跑步集合店ektos等来接触细分客群。

但增加代理品牌,也不意味着很快能找到另一个耐克。张培英认为,耐克具有较强的不可替代性,目前很难找到能够承接其业务体量和市场影响力的品牌。滔搏过去的渠道表现,很大程度上也得益于耐克等国际品牌的吸引力。聚焦细分赛道或许能带来一定帮助,但即使投入更多资源,新代理品牌也未必能在短期内替代耐克。

当前,转型之中的耐克希望通过在中国内地清退大部分第三方线上经销店铺,来消解渠道碎片化。贺雁峰则在2027财年一季度业绩电话会上提及,收紧的数字市场生态,或将使合作伙伴专注于提升实体零售体验,过去七年耐克在大中华区的多数合作伙伴的实体门店都没有更新过。

滔搏也正与耐克就线下渠道的调整进行探索。开设细分品类店型、改造存量门店等成为其中的抓手。今年内,滔搏已与耐克携手在南京、长沙落地两家耐克的ACG户外线的独立门店。耐克管理层也在今年6月举行的2026财年第四季度业绩电话会上提到,经过调整的门店已出现销售增长,南京新开设的ACG门店也取得了令人鼓舞的初期表现。

但对于耐克来说,中国市场的重整还需要时间,短期内收入和盈利仍将承压。这也意味着,滔搏等经销商可能仍需承担调整过程中的经营压力。对滔搏而言,对细分品类新店、存量门店等投入能否兑现为门店经营的改善,或将影响其未来对耐克与其他代理品牌投入的分配。

北京商报记者 何倩 毛思怡

东鹏饮料试水配制酒 主业承压谋变

东鹏饮料近日正式对外披露旗下全新酒类产品“好厉害”已上市铺货。这款150毫升装、零售价16元的33度配制酒,依托餐饮终端网络快速进入河南、海南、广东、山东等多省份市场。

在酒类产品“好厉害”的运营逻辑上,东鹏饮料延续了自身擅长的渠道优势打法。

截至2026年6月末,东鹏饮料的有效活跃终端网点已经突破460万家,全国经销商数量达到3787家,其中随餐及餐饮渠道的终端网点近年来保持快速增长,乡镇市场的终端渗透率也在持续加深。

不同于2023年推出VIVI鸡尾酒时面向年轻群体的预调酒定位,本次“好厉害”从设计之初就锚定餐饮即时消费场景。150毫升小规格、33度酒精度,搭配白酒、伏特加复配草本原料的配方,瞄准餐桌小瓶酒赛道,直接对接东鹏饮料原本已覆盖的餐馆、排档等终端。

在生产模式上,东鹏饮料选择典型的轻资产试水路径,产品由东鹏授权,委托老牌酒企海南椰岛酒业发展有限公司生产,自身只负责品牌运营和渠道铺货。这种模式下,企业无需投入重金新建酒厂、搭建酒类供应链,最大程度控制前期投入风险。同时产品采用独立品牌运营,与“东鹏特饮”饮料品牌做区隔,避免酒类业务对原有饮料主业的品牌认知形成干扰。

从铺货进度看,“好厉害”上市仅半个月,就已在河南、海南、广东、山东、江西、安徽等多省份终端上架,部分经销商已完成数百件打货。搭配“4元乐享”促销,终端尝新门槛被大幅压低,快速动销目标正逐步落地。东鹏饮料在公开回复中强调,目前对酒类业务采取“小步测试、审慎投入”策略,资源重心仍聚焦饮料主业,不会贸然大规模跨界。

东鹏饮料试水配制酒的背后,核心业务正在承压。

10月29日,东鹏饮料发布财报显示,今年前三季度累计营收185.96亿元,同比增长10.4%;归母净利润41.45亿元,同比增长10.21%。营收利润双增的同时,单季度数据却释放信号:三季度单季营收61.53亿元,同比仅增长0.75%;归母净利润12.78亿元,同比下滑7.8%,为上市以来首次单季度净利润同比下滑。

分品类拆解,核心大单品能量饮料的增长压力最先显现。前三季度能量饮料收入127.8亿元,同比增长1.72%,占总营收比重从上年同期的74.63%降至68.8%。其中,三季度单季收入约38.43亿元,同比下滑8.56%,这是该核心单品上市以来首次单季度收入负增长。据马上赢监测数据,能量饮料市占率虽仍居行业首位,三季度销售额份额达43.4%,但赛道存量竞争加剧、华南市场动销受天气等因素扰动,单品增长触及阶段性瓶颈。

东鹏饮料近日回复投资者时提到,“在新品大力拓展阶段,公司阶段性地对其倾斜资源,在一定程度上分散了对核心品类的注意力”。新旧品类如何平衡,把渠道复用优势转化为消费者复购习惯,将是东鹏接下来需要回答的核心问题。

此次东鹏采用轻资产代工和餐饮渠道复用模式,可在短时间内把产品推上货架,投入相对可控,但要在餐饮酒水赛道持续发展,还需在品质掌控、终端推荐机制和场景化营销方面补足短板。酒赛道并非易事,此前VIVI鸡尾酒已正式退出产品矩阵。该产品曾被寄予厚望,东鹏饮料董事长林木勤曾希望它成为年轻人“人生中第一口酒”。但2025年底东鹏披露的产品矩阵中,预调鸡尾酒位置已被港式奶茶、果茶等取代。

新智派新质生产力会客厅联合创始发起人袁帅表示,国内餐饮场景的小瓶酒赛道已聚集光瓶白酒、草本保健酒、年轻态小酒等多类玩家,东鹏切入低价位、低度数配制酒,既要面对市场空白带来的机会,也要面对存量竞争的现实压力。

如何避免分流主业核心资源,北京商报记者通过邮件向东鹏饮料发去采访函,但截至发稿未收到回复。

北京商报记者 孔文燮