

2024年 中国汽车金融报告

聚焦新能源 强化体验感 突围价格战

2024年5月



序

2023年，中国乘用车累计零售量重回疫情前水平，印证了罗兰贝格对于疫情影响下中国车市将经历U型反弹复苏的判断。2023年也是中国新能源乘用车行业高质量增长的一年，整体销量超770万辆，平均每销售三台乘用车就有一台新能源车。在政策和供需的推动下，新能源车市呈现出一系列令人欣喜的市场化特征。罗兰贝格预计，2024年的中国乘用车新能源趋势有望得到延续，同时，随着新能源技术与商业模式的成熟，中国市场的乘用车产品将逐步进入“体验型商品”时代，用户在购车态度和需求上已不仅仅是追求汽车的社会属性或者耐用品属性，而更关注购车和用车的体验。

相比之下，经过十余年快速发展和迅速普及，2023年我国新车金融渗透率出现历史性波动，整体新车金融渗透率史上首次回落。罗兰贝格调研显示，2023年市场整体新车金融渗透率为56%，相比2022年下滑2%，新能源汽车金融渗透率略低于整体市场水平。市场竞争白热化加剧，叠加宏观金融环境影响，价格战在汽

车金融市场大有愈演愈烈之势；与此同时，产品同质化明显、需求多元化满足度不足以及渠道模式固化等痛点依旧存在。罗兰贝格研究认为，以用户综合体验为核心的汽车金融服务转型将是突破当前行业堵点、寻求差异化发展的关键方向。

此次，罗兰贝格与微众银行共同开展“新能源汽车金融用户体验”调研。我们发现，用户的期待正如我们的判断，体验将成为价格战突围的重点武器；另一方面，我们也发现燃油车和新能源车金融用户的诸多差异，以及新能源汽车金融各类客群的关键洞察。

今年是罗兰贝格发布汽车金融报告的第10个年头。在我国乘用车金融告别历史性高速增长背景之下，报告基于微众银行与罗兰贝格在中国汽车金融行业的实践与长期观察，提出破局之道。我们期待通过这份调研报告，结合双方的行业与实践洞察，向汽车金融行业分享洞见，也期待与行业各方共同携手，为我国汽车金融产业健康发展贡献绵薄之力。



廖焕章

微众银行汽车金融部
总经理助理（主持工作）



郑赞

罗兰贝格全球高级合伙人
大中华区副总裁

目录

第一章 新能源乘用车金融行业发展趋势 04

- 一、 乘用车销量：合力牵引强势增长，消费主导脉络日渐清晰，市场将向“卷体验”转型
- 二、 乘用车金融市场：渗透率历史性波动，竞争白热化，新能源金融渗透空间尚存
 - 2.1 渗透率数据背后的故事 – 新能源有新机遇
 - 2.2 市场竞争态势 – 短期与长期分化，八仙过海显神通
- 三、 汽车金融价值链：产业痛点依旧，各方围绕用户体验的价值体系建设为突围之道

第二章 新能源乘用车金融用户四大特征 12

- 一、 价格并非压倒性决策因子，体验或将成为价格战突围的核心要素
- 二、 体验塑造需要迎合用户“广言路、精选择、少复购”的理性消费习惯
- 三、 机构给的全而用户要的散，服务包强化体验的举措仍存效率提升空间
- 四、 个性鲜明，“Z世代”、“灰发族”、“她经济”和“首购者”们需要被差异化服务
 - 4.1 “Z世代” – 既“挑剔”，又“慷慨”
 - 4.2 “灰发族” – 保守消费，期待专业可信赖的线下体验
 - 4.3 “她经济” – 尤为关注服务的温度
 - 4.4 “首购者” – 相对务实，追求简单清晰、自助便利

第三章 启示 20

- 一、 汽车金融机构：用户第一落于实处，体验塑造历久弥坚
- 二、 汽车品牌厂商：转变金融服务定位，构筑牢固服务生态



01/

新能源乘用车金融行业发展趋势

一、乘用车销量：合力牵引强势增长，消费主导脉络日渐清晰，市场将向“卷体验”转型

2023年是中国汽车产业创纪录的一年，整体产销跨上历史台阶，出口成为世界第一，也是中国乘用车市场走出疫情阴影、重归销量增长轨道的一年。其中，新能源乘用车市场的增长令人瞩目。

数据显示，2023年我国新能源产品占比超35%，纯电渗透率达到24%，呈现放量上涨的发展态势，对燃油车市场的替代效应逐步显现。根据罗兰贝格最新一期新能源乘用车销量预测模型，预计2024年新能源渗透率有望超40%，其中单月最高可超过50%；纯电产品渗透率可达30%。展望未来2-3年，新能源产品（包括纯电和插混产品）将反超传统能源，成为中国乘用车市的主导力量。放眼2030年，纯电产品或可占据半壁江山，而新能源产品整体将占中国车市销量七成以上。▶ 01

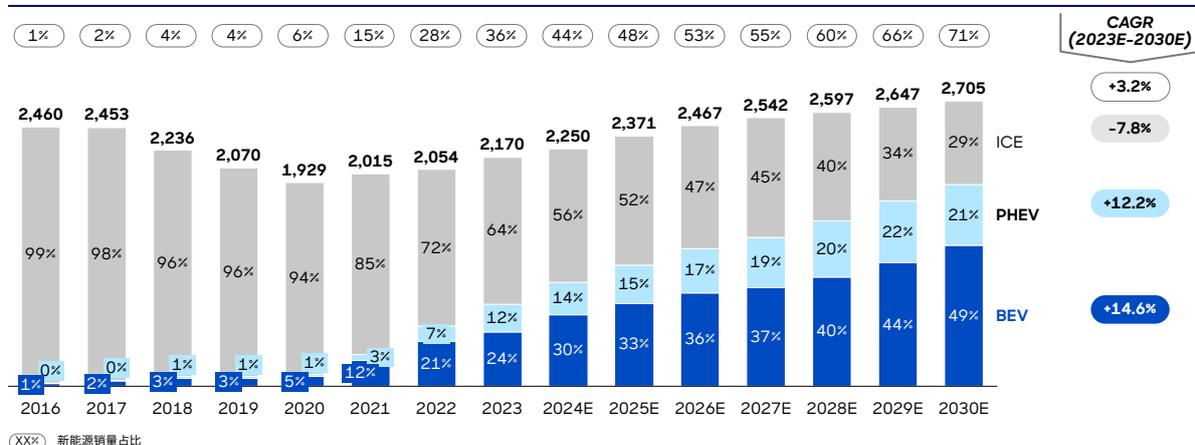
我国新能源乘用车市场在2023年及未来的增长将主要受政策、供应和需求三方合力的驱动。

首先，新能源汽车政策，从简单的鼓励消费类补贴转向多元产业支持，新能源汽车产业逐步转向需求牵引。回顾过去10年，我国新能源产业的整体政策导向已逐渐从国家直接补贴促消费，向国家补贴力度减弱，地方政府自主促消费补贴过渡，并且在需求成为市场增长动能的情况下，消费直接补贴有望逐步退出历史舞台。随之而来，政策端支持发展新能源产业多元化的趋势愈发明显。国家鼓励完善充换电基础设施建设，推动汽车循环利用与回收生态建设等政策陆续出台，以加速我国新能源汽车产业生态规范健康发展。

其二，自主品牌主机厂新能源产品多样化程度提升，供给端带来丰富的市场选择，产品结构更趋成熟。与

01 中国乘用车销量回顾和趋势

中国乘用车销量趋势 [2016-2030E, 万辆, %]



资料来源：IHS, 中汽协, 乘联会, 罗兰贝格乘用车预测模型; 罗兰贝格

往年相比，2023年新能源车型不再局限于某些特定的种类或车身体级别，而是呈现全面铺开的态势。头部自主和合资品牌在2023年大量推出全新车型，实现自身在新能源领域产品谱系的拓展和全面覆盖，以匹配传统燃油车市场的供给替代。从车型角度来看，2023年我国SUV车型的新产品供给数量增长速度超15%，显著高于轿车，已经开始成为各大品牌的核心竞争战场。从车身体级别角度来看，B级及以上产品供给均有不同程度的增长，而A级及以下的新产品推出速度有所下滑。由此可见，我国新能源产品的新品结构正由以往偏小型相对低端的车型向更大空间的中高端车型倾斜，产品供给更趋于成熟化。

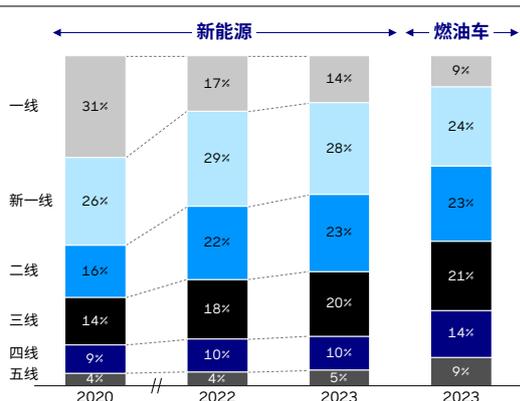
其三，消费者对新能源产品的接受度进一步提升，区域与产品形态渗透趋同于传统燃油车。2023年，终端用户对新能源车的接受度和产品认知度不断增强，这一趋势也在市场结构中有所体现。在城市销量分

布上，新能源车的销量结构进一步下沉，二三线及以下城市销量占比在过去三年逐年提升，意味着新能源产品在全国范围内的渗透率正持续提升，为消费者所接受。与此同时，新能源产品在不同车型级别和价格区间的消费者渗透率也呈现出显著变化，主流价位段与主流级别车型渗透率在2023年也迎来提升。总结而言，2023年，我国的新能源市场在消费者端进一步趋同于传统燃油车，走向消费驱动的成熟阶段。但同时，我们观察到，消费者对新能源产品的价格敏感度较高，对燃油车价格敏感度相对较低，市场价格战有效提升整体新能源车销量。新能源车市场中，大部分品牌均实行全国统一售价，消费者终端价格往往与指导价保持一致，因此消费者对官方价格的变动更为敏感，降价直接传导至终端，往往有不错的销量提振效果；传统经销商模式下的燃油车市场价格透明度低，车价一般偏离官方指导价，不同经销商之间存比价空间，因而消费者对厂商降价政策较不敏感。▶ 02

02 2023年新能源车型销量趋势

新能源车型销量趋势 [2022-2023] ¹⁾

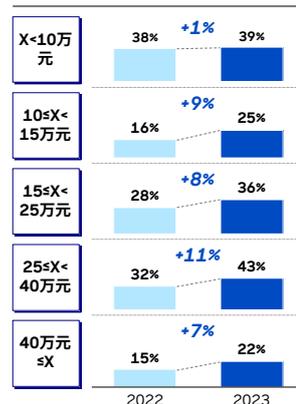
分城市线级销量占比 [%]



分车型级别渗透情况 [%]



分价格段渗透情况 [%]



1) 包括PHEV和BEV

资料来源：上险数；罗兰贝格

时至今日，随着新能源技术与商业模式的成熟，中国市场的乘用车产品已经逐步进入“体验型商品”时代，汽车将成为一件快速迭代的消费品为用户所接受。消费者在购车态度和需求上已不再仅追求汽车的社会属性或耐用品属性，而是更关注购车和用车的体

验。而新势力品牌的入局也促使传统商业模式产生变革，线上线下的场景和服务逐渐覆盖C端用户用车全生命周期，为消费者全面打造以“车生活”为主题的场景化生态体系。▶ 03

03 中国汽车消费发展阶段



资料来源：专家访谈，案头研究；微众银行，罗兰贝格



二、乘用车金融市场：渗透率出现历史性波动，竞争白热化，但新能源金融渗透空间尚存

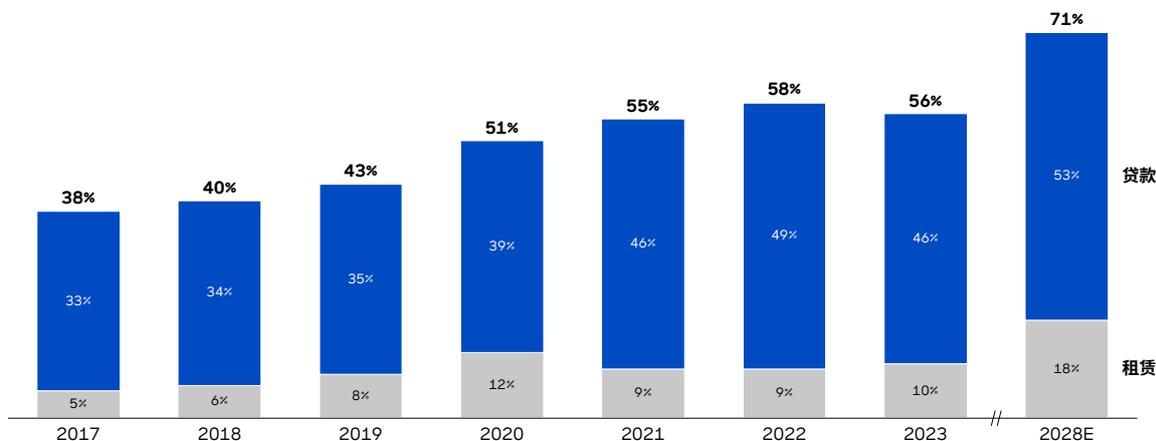
2.1 渗透率数据背后的故事 – 新能源有新机遇

2023年，经过十余年快速发展和迅速普及，我国新车金融渗透率出现历史性的波动，整体新车金融渗透率史上首次回落。罗兰贝格调研显示，2023年新车金融渗透率为56%，相比2022年下滑2%。其中，供给不足、需求难振是汽车金融渗透率下滑的核心原因。在供给端，受2023年乘用车市场的价格战影响，汽车品牌不断将资源向产品价格与终端营销倾斜，汽车金融的补贴和商务政策受到挤压，传统的“免息”车型数量下降，“免息”力度减弱。在需求端，从宏观经济视角出发，有效需求不足仍是2023年我国经济发展的主要压力，而根据统计数据，我国居民端的杠杆水平在2023年进一步下滑。这一影响落到汽车金融市场，体

现在消费者整体贷款或租赁的意愿的下降。然而，长远来看，随着国家利好政策持续出台，汽车金融产业规范化与多元化将不断提升，供需两端将逐步修正归位。罗兰贝格预测，到2028年，我国的新车金融渗透率将达71%左右。

从渗透率结构来看，2023年汽车贷款（含信用卡分期）仍为汽车金融的主流产品，占比约80%。租赁服务自今年以来规范化有所提升，产品专业度持续加强。中长期而言，伴随B端和C端用车需求占比提升，租赁业务的展业机构数量和种类增加，汽车融资租赁潜力有望向发达市场靠拢。罗兰贝格预计，2028年租赁类产品占比将提升至25%，整体渗透率或可达18%。▶ 04

04 中国乘用车汽车金融渗透率 [2017-2028E]



1) 包括PHEV和BEV

资料来源：专家访谈；案头研究；罗兰贝格

聚焦新能源汽车金融，作为新能源汽车产业不可或缺的重要一环，其紧跟产业变革步伐而取得快速发展。根据罗兰贝格观察，相比传统燃油车市场，新能源汽车金融渗透略低于整体新车金融渗透（约50%），且主要以贷款模式为主，未来尚有充足的发展空间。

罗兰贝格认为，新能源汽车金融渗透偏低主要受以下几个方面影响。**首先，主机厂端的补贴力度。**当前新能源主机厂品牌中，自主品牌与新势力品牌占比显著较高，相比外资品牌在汽车金融领域的服务体系与理念，自主品牌对于汽车金融的重视程度有待提升。同时，中国新能源市场中的大部分品牌尚处于增量不增利的阶段，新能源汽车利润空间小，汽车品牌对汽车金融的利息补贴力度较小。**其次，金融供给端的难度。**新能源渗透率在2023年再创新高，但是其产品残值估算难度大，保险费用高，历史数据相对有限，导致汽车金融与租赁机构在产品设计与生命周期管理难度加大，因而对于金融供给的丰富度、价格与灵活性相对传统燃油产品较为有限。**第三，渠道端的重视度。**新能源产品直营或代理模式兴起，在激烈的市场

竞争下，终端的营销重心在于车辆销售，相比传统经销模式，对于金融服务的推广力度稍显不足。**最后，消费端的意愿度。**自2023年以来，新能源汽车主要消费群体逐步向中高价位段渗透，该群体经济实力相对较强，一次性付款客户占比较高，在经济预期下行的情况下，对于杠杆的承受意愿相对较少。

长期而言，新能源乘用车对于燃油车的替代趋势已经形成。罗兰贝格预测，2024年将成为新能源产品保有量放量上涨的元年，也是燃油车保有量的顶峰之年。在此浪潮之下，伴随我国经济中长期企稳回升，消费预期向好势头的扭转，我国新能源市场与汽车金融消费有望日趋成熟。与此同时，国家层面的绿色金融政策普及，新能源二手车市场估值体系的日渐完善，以及围绕电池与充电设施的金融与租赁产品不断丰富，也将吸引更多的产业参与者投身新能源汽车金融产业发展。展望未来，罗兰贝格认为新能源汽车金融体系将进一步完善，新能源汽车金融渗透率最终将与燃油车趋同。



2.2 市场竞争态势 – 短期与长期分化，八仙过海显神通

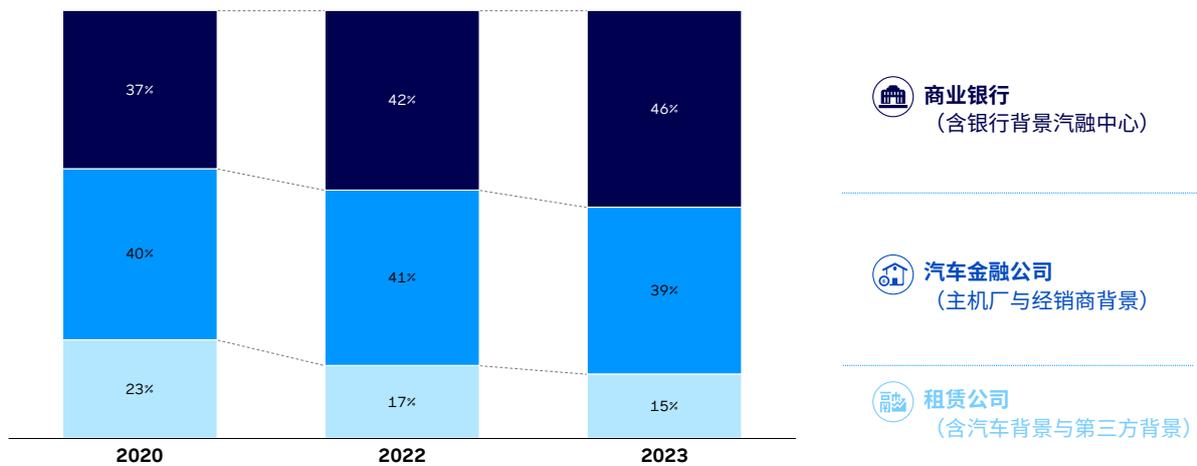
2023年至今，我国乘用车金融市场竞争白热化加剧，除了传统的头部大型银行、汽车金融公司与部分专业的融资租赁公司，亦不乏区域性银行、金融租赁公司、财务公司等各类金融与服务机构的跑步入场。价格战在汽车金融市场同样存在，且大有愈演愈烈之势。监管部门出台相关政策规范，抑制以佣金为抓手的价格竞争，以保护消费者利益。

从2023年的市场竞争格局来看，商业银行得益于其相对较低的资金成本、领先的金融科技水平以及近年在零售金融方面的不断转型与提升，已成为汽车金融的主力玩家，正在大幅挤压汽车金融公司和租赁公司的市场空间。2023年商业银行汽车金融市场整体份额可达46%，相比2022年有较大幅度上升。汽车金融公司受到商业银行的冲击，叠加主机厂倾斜性支持力度的减弱，其市场份额压力显现，2023年市场份额约

为39%，有所下滑。租赁公司（包括融资租赁与金融租赁公司）在银行客群下沉以及回租政策收紧的影响下，零售端市场空间收窄；同时，尽管直租业务受政策支持，但B端和C端的租赁服务消费习惯有待培育，2023年整体市场份额进一步下降至15%，在过去三年中已累计下滑8%。▶ 05

展望未来，汽车金融行业竞争将进一步加剧。短期内，预计乘用车行业的高压内卷态势将持续，商业银行的竞争优势将进一步得到巩固，其市场份额有望进一步提升；长期来看，罗兰贝格认为，汽车金融将成为一项专业的汽车服务，而汽车金融公司与租赁公司将凭借各自在渠道、产品、客群等维度的专业性，伴随新能源汽车市场的逐步渗透与完善，以及政策端的逐步规范与引导（如2023年修订发布的《汽车金融公司管理办法》、《关于促进金融租赁公司规范经营和合规管理的通知》等），实现市场份额的反弹。

05 中国乘用车金融市场竞争格局 - 分玩家类型市场份额 [以金融单量计]



资料来源：专家访谈，案头研究；罗兰贝格，微众银行

三、汽车金融价值链：产业痛点依旧，各方围绕用户体验的价值体系建设为突围之道

历经二十余年的快速发展，我国的汽车金融行业逐渐成熟，行业参与者的数量与类型亦逐步增加。罗兰贝格自2014年发布《汽车金融报告》以来，沿着汽车金融价值链，我们持续观察到汽车金融行业面临的各类发展痛点与挑战。

需求端：简单产品与服务诉求已基本解决，综合金融与车辆服务需求尚存空间。本次罗兰贝格与微众银行的联合消费者调研结果表明，利率、还款期限等基本产品因素仍是消费者的关注重点，但多元的服务体验以及复杂的金融产品诉求正越来越多被消费者提及，且未被充分满足。随着对汽车金融流程体验本身简单、高效、便捷的诉求被各机构重点发掘和满足后，消费者开始追求服务的专业性、专属性和自助性，以及综合金融服务与一站式车辆服务等衍生的服务需求，并且愿意为之付费，而此类需求，未来或将影响不同消费者人群对于金融服务商与渠道商的选择。

供应端：产品同质化严重，价格竞争愈发力不从心，亟需发掘差异化竞争之道。罗兰贝格在往期《汽车金融报告》中提及的产品同质化问题，2023年依旧存在，各机构产品设计难以跳脱利率、期限、尾款等基础要素框架。可喜的是，行业开始见证汽车金融公司开展售后回租业务、租赁公司推动直租业务铺开等新的差异化尝试，而市场的教育与接受尚需时日。同质化与价格战的根因在于部分金融机构离消费者仍相距较远，对于消费者细分与多元的需求把握，以及相关产品服务的精准触达，大多有赖于渠道端的输入。同时，金融机构与主机厂之间的融合不足，大部分金融机构仅参与汽车售中少部分环节，并未与汽车品牌在消费者旅程全环节互相配合，导致汽车品牌对于金融机构的定位大多仅限于普通供应商，而非客户服务

与管理的合作伙伴。在产品同质化的情况下，供应商的价格和时效成为重点考量要素，金融机构难以发挥或构筑差异化竞争力。

渠道端：规范化趋势下，佣金模式的长期可持续性存疑，“渠道为王”思路需转换。传统汽车金融服务是销售的一环，而销售服务基本在经销商和二网等线下场景展开，因而汽车金融长期以来都注重渠道开拓，金融服务机构基本将渠道掌握等同于消费者触达。在此思维之下，佣金成为各渠道方的重点诉求，亦变相加剧市场竞争，引发消费者利益侵害的潜在风险。然而，随着新能源产品销售模式的多元，在线上化、直营化、标准化等销售场景下，汽车金融渠道方的核心价值正面临考验，这也是我们观察到领先金融机构着手构建直营渠道的原因之一。但罗兰贝格认为，中国市场足够广袤和多样，且金融直营团队的构建运营难度大、管理复杂性高，汽车金融的渠道方依旧有自身的生存空间，但需居安思危。未来的渠道将不再是横亘于消费者与供给方的屏障，而是联通二者的通道，渠道方在把握数智化趋势，建立服务和风险管理能力等方面亟需做出变革。

综上，基于罗兰贝格对我国汽车金融行业的长期观察，结合微众银行汽车金融业务的实践和用户理解，我们认为，**以用户综合体验为核心的汽车金融服务转型将是突破当前产业堵点的重要抓手，是2024年及更长期的汽车金融发展重点突围之道。**由此，为充分理解当前我国汽车金融用户的综合体验诉求，推动行业参与方的进化升级，最终实现汽车金融可持续发展，提升消费者权益保障与整体满意度，罗兰贝格与微众银行联合开展2024年度汽车金融用户体验调研，并分享核心洞见。



02 /

新能源乘用车金融用户四大特征

微众银行联合罗兰贝格，围绕汽车金融用户四大购车旅程环节和九大金融场景，开展定量调研。本次调研聚焦探索新能源乘用车新市场的金融购车客群，共计收集5,081份样本，覆盖燃油车与新能源车用户，以及全国主要的线级城市、年龄阶段、收入水平等关键特征。

基于定量调研，双方总结得出“体验趋势”、“体验塑造”、“体验升级”和“人群需求”这四大新能源金融用户特征，揭示未来汽车金融的竞争将从单纯的价格战向以体验为核心转变，而立体的体验竞争力打造需综合考虑差异化人群特征，高效的产品服务提供，以及智能+人工的塑造策略。▶ 06

06 金融购车关键服务场景



资料来源：罗兰贝格



一、价格并非压倒性决策因子，体验或将成为价格战突围的核心要素

研究发现，在金融产品的核心决策项中，新能源汽车金融用户与传统燃油用户存在显著差异，已有超过50%的新能源汽车金融用户认为最低的价格已不再是唯一的金融产品选择要素，而这一占比在传统燃油用户群体中小于25%。其中，近30%的新能源汽车金融用户注重金融产品期限、首付、还款方式以及尾款等方面的灵活性与专业性，能够匹配用户生命周期需求的金融产品愈发重要。与此同时，超过15%的用户愿意付费享受更为专属和便捷的生命周期金融服务。这些数据表明，新能源金融用户已经呈现出一定的体验付费趋势。究其原因，**其一**，在于传统燃油车金融的产品服务模式相对固化，在金融服务商和汽车品牌联合推动下，传统的渠道激励模式导致渠道端对于产品的推荐更注重诸如“免息”、“低息”等要素露出，而新能源产品的销售往往更为注重以消费者为中心，关注其购车和用车诉求，提升满意度往往为渠道端的核心要求；**其二**，当前零售端的新能源金融用

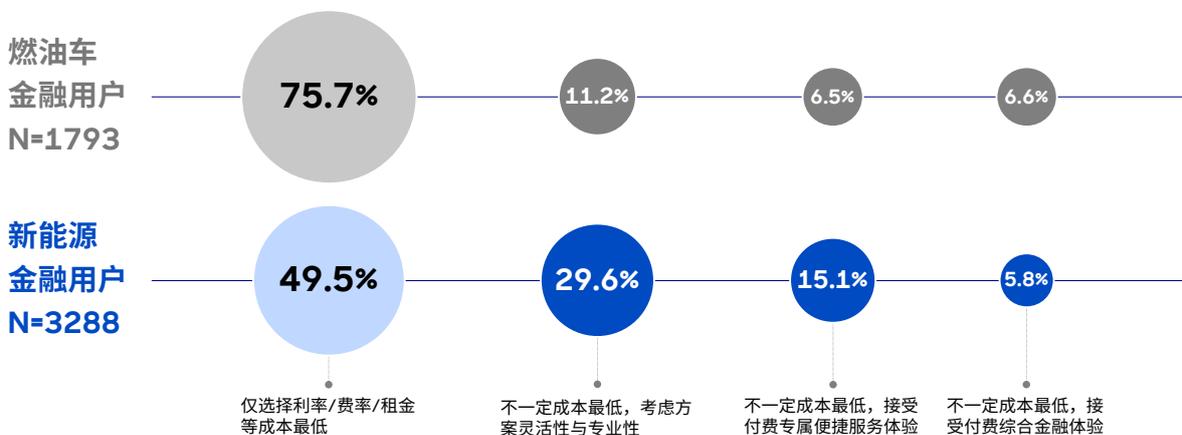
户整体在消费理念方面相对超前，过去几年的发展尚未大规模下沉至价格敏感度高的人群，而这部分客群对于服务体验的要求往往不高于价格要素要求。

新能源金融用户体验付费的偏好虽难以和燃油车金融用户群体持续拉开差距，甚至会随着渗透率提升，一定程度向传统金融市场习惯靠拢，但随着新能源乘用车在供给端逐步丰富，用户群体的多元化趋势亦逐步显现。在卷价格向卷价值转型的中国车市，客户体验需求的满足势必将进一步被各大车企与金融服务机构提上日程。

罗兰贝格与微众银行均认为，对于汽车金融机构而言，做好服务体验，提供灵活产品要素，是一项“无悔行动”，这有助于企业在市场中获得近半数体验驱动型用户的青睐。随着中国汽车消费更为成熟，这一举措也长期有利于打造企业在价格以外的差异化竞争优势。▶ 07

07 选择购车金融产品时，以下哪一项比较符合您的偏好？(单选)

问题：选择购车金融产品时，以下哪一项比较符合您的偏好？(单选)



资料来源：罗兰贝格微众银行联合问卷调研 [2023年12月, 样本量 = 5081]、专家访谈、案头研究；罗兰贝格

二、体验塑造需要迎合用户“广言路、精选择、少复购”的理性消费习惯

从用户旅程角度而言，**新能源汽车金融用户消费习惯相对理性且直接。**

第一，在了解金融信息过程中，54%的用户对比超过两个主要渠道，显著高于燃油车主。由于新能源品牌的官方网站/App/小程序成为其汽车销售的重要触点，用户更愿意尝试通过此渠道订购汽车以及其他增值服务，如配件购买，保养维修等，他们在获取金融服务也往往更习惯此渠道，因此，新能源金融用户更倾向于“直接”与汽车品牌或汽车金融机构在线上或线下互动，而燃油车金融用户大部分优先从渠道端（即经销商或门店人员）获取金融信息。本次调研还发现，不论是新能源车还是燃油车产品，超90%的用

户均期待在数字化虚拟渠道进一步体验汽车产品与金融服务，尤其是车功能体验（55%-60%）、车生活体验（50%-55%）以及汽车金融服务（35%-40%）是用户最为关注的类型。

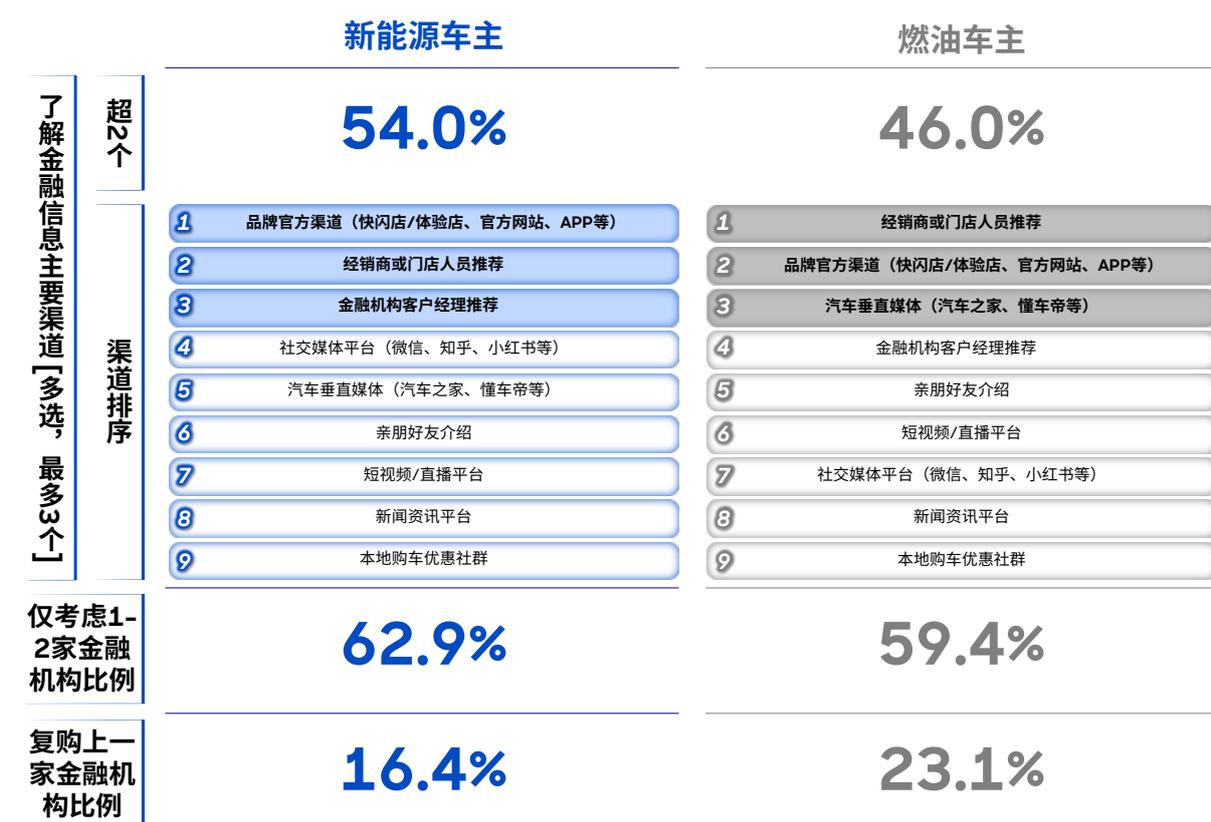
第二，在金融决策阶段，经过前期较为翔实全面的了解后，新能源汽车金融用户相对更为聚焦备选的金融机构，近63%用户至多考虑两家金融机构。同时，在办理金融服务过程中，新能源（82%）与燃油（81%）车主均强调专业服务的重要性，其表示在金融服务开展过程中有专业的服务人员协助办理业务将显著提升满意度。



第三，在增换购时，**新能源汽车金融用户的忠诚度相对燃油车较低**，仅16%的用户复购原金融机构产品与服务。导致用户复购低的前三大原因（总计占比约75%）中，除汽车品牌本身不支持原汽车金融机构以外（近21%），第一大原因是用户并未被优先推荐原有金融机构（27%），第二大原因则是原金融服务机构的生命周期流程体验不及预期（26%），如申请效率低、贷后/租后服务差、申请通过率低等。

微众银行的业务实践表明，对汽车金融机构而言，**在新能源时代塑造汽车金融服务体验，在持续投入数字化提升互动性、高效性、趣味性的同时，也需要关注由专业人员带来的服务温度的提升**。罗兰贝格认为，对汽车品牌而言，**金融服务合作伙伴的选择在于精而不在多**。汽车品牌需要重新考虑汽车金融机构带来的价值，双方从供应关系向战略关系的演进将形成互赢局面。▶ 08

08 了解金融信息、考虑金融机构、复购金融服务的比例与详细排序



资料来源：问卷调研 [N=5,081]；罗兰贝格，微众银行

三、机构给的全而用户要的散，服务包强化体验的举措仍存效率提升空间

近年来，汽车金融机构不断提供多样的综合金融服务与车生活服务，两者对于用户粘性强化以及服务满意度提升的作用受到行业参与者广泛认同。而本次联合调研表明，新能源汽车金融用户对于综合金融服务和车生活服务的需求整体呈现一定的偏好，但在细项层面存在需求共识的较大差别。

首先，针对综合金融服务，超过55%的新能源汽车金融用户期待机构提供综合金融服务，但除53%的非汽车类贷款服务可视为共性需求外，新能源金融用户对于其他金融服务的期待普遍低于30%，以上数据意味着用户对于非贷款类服务并无普遍需求共识，需求情况分散。

再看车生活服务，超过52%的用户曾经使用过相关服务，但各项服务的使用率普遍不到三成。新能源汽车

金融用户对于各项服务的期待高于实际使用情况，但期待需求相对平均，处于16%-36%之间，因此，同样地，用户对于车生活服务亦无普遍共识，期待情况相对分散。

对于汽车金融机构而言，多元服务包能够一定程度上覆盖用户需求，进而提升用户满意度，但服务提供的高效性仍存提升空间。首先，仍有45%-48%的用户未期待多元服务包，因而对这部分用户提供此类服务或引发其对于自身购买的汽车金融产品隐性成本上浮的担忧。其次，用户需求相对分散，对于所有用户提供全部的综合金融推荐或车生活服务将提高汽车金融机构的服务成本。**综上，汽车金融机构的综合金融与车生活服务应建立在充分理解其用户的基础上，针对性地提供服务推荐或赠送，用最高效的方式提升用户体验和服务满意度。** ▶ 09

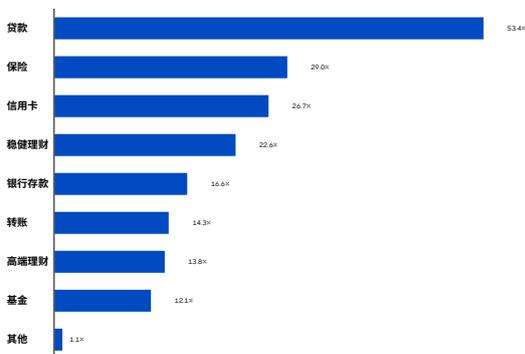
09 新能源汽车金融用户的综合金融服务期待度、车生活服务使用度与期待度

综合金融服务

您对汽车金融机构提供购车贷款以外的金融服务兴趣如何？[N=3,288]

55.3%

您最期待汽车金融机构提供哪些金融服务？[多选至多3项，N=2,801]

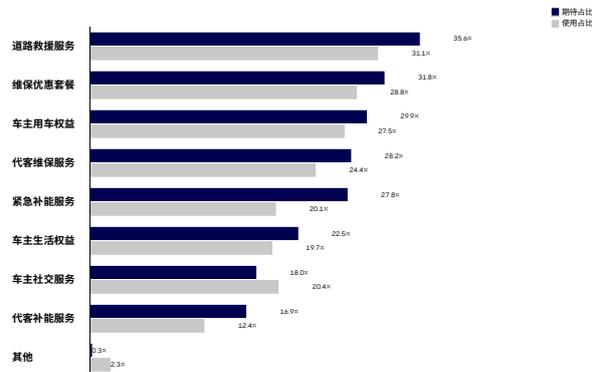


车生活服务

您是否使用过汽车金融机构提供的车主服务？[N=3,288]

52.3%

您最期待/使用过汽车金融机构提供的哪些车生活服务？[多选至多3项，N=1,718]



资料来源：问卷调查 [N=5,081]；罗兰贝格，微众银行

四、个性鲜明，“Z世代”、“灰发族”、“她经济”和“首购者”们需要被差异化服务

4.1 “Z世代”——既“挑剔”，又“慷慨”

相比整体客群，Z世代有着“兼听则明”、“货比三家”、“服务付费”和“偏好自助”等消费习惯，同时希望获得“值得信赖金融品牌的全方位服务”。他们信奉“兼听则明”（占比超60%，整体54%），并且重度依赖本地购车优惠社群、社交媒体平台和短视频/直播平台获取汽车金融产品信息服务，这与整体人群以线下渠道为主的特征有着显著区别。他们异常重视“货比三家”，约45%考虑超过两家金融机构，而该指标在整体新能源人群中占比约37%。此外，他们的价格敏感度显著低于整体水平，是所有年龄段中唯一超过半数（56%）明确表示可以接受为产品和服务付费的人群。在对服务体验的要求上，他们最为显著地希望自助办理金融服务（占比

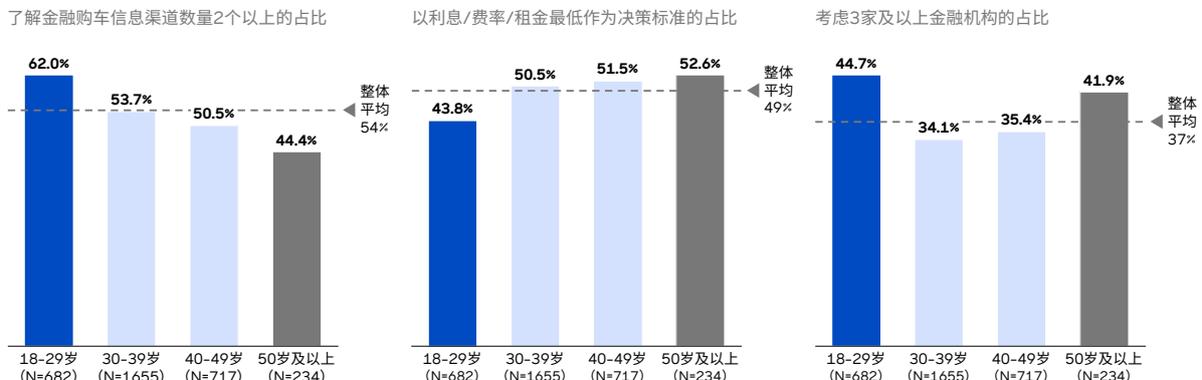
21%，整体约18%），重视综合金融服务和车生活服务，信赖金融机构的品牌力且偏好无抵押产品。

4.2 “灰发族”——保守消费，期待专业可信赖的线下体验

“灰发族”（50岁及以上）新能源汽车金融客群和Z世代画像整体相反，呈现“依赖线下渠道”、“需要专业服务”、“价格敏感”等消费习惯，但对于“货比三家”同样看重。具体而言，“灰发族”用户通过亲友介绍和金融机构客户专业介绍获取金融相关信息，并且异常关注还款便利性、申请资格和多元的车生活服务，但他们不愿意考虑综合金融服务，同时服务付费意愿较低，更多希望获得高性价比和可信赖的汽车金融服务。

▶ 10

10 按年龄的金融信息渠道、价格决策占比、金融机构考虑数量占比



资料来源：问卷调查 [N=5,081]；罗兰贝格，微众银行

4.3 “她经济” — 尤为关注服务的温度

相比男士，“她经济”人群更愿意为优质的产品与服务体验付费（占比55%，而男士49%），更希望客户经理协助整个金融申请流程（占比84%，而男士81%），更期待金融服务的便利性和灵活性，以及金融服务人员的态度与专业度。此外，其愿意尝试在虚拟世界中与服务人员和社区用户进行互动，且对综合金融服务的态度相对保守，而对车生活服务中的维修保养类服务诉求尤为明显。

4.4 “首购者” — 相对务实，追求简单清晰、自助便利

首购人群通常选择在社交平台、短视频、直播平台以及本地购车优惠社区等信息渠道做足金融产品信息功课并多方求证。在金融决策环节中，往往货比三家以寻求最优决策，价格或许并非核心差异化要素，但产品的清晰简单及服务的自助便利（占比20%，而整体18%）将获得此类用户的较大好感。

罗兰贝格分析认为，对于汽车品牌和汽车金融机构而言，针对用户群体的差异化生命周期策略，在新能源时代需要被重点提上日程。例如，针对“Z世代”的“挑剔又慷慨”，提供切合需求的全面服务并合理定价或为可行策略；同时，服务本身的全面性固然重要，服务体验的卓越性亦尤为关键。针对“灰发族”，性价比产品与可信赖的熟人营销将成为重点突围方向，这要求金融机构与汽车品牌开展高效的用户运营，并且平衡产品风险与收益。针对“她经济”人群，需要在用户生命周期的金融与车生活服务中体现“温度”二字。而针对“首购者”，在线上渠道扩大影响力及在服务过程中注重透明度，将大幅获得好感。

微众银行实践经验亦表明对于用户的精准分析与充分理解，有利于在营销与服务端更为贴合用户需求，并且能够与汽车品牌充分协同；同时，亦可强化在风险管理领域的价值创造。



启示

在汽车从耐用品向消费品演进的趋势下，新能源产品带来的智能化与个性化特色在潜移默化中提升了用户对包括汽车金融在内的传统汽车相关服务的体验要求。新能源用户，尤其是年轻一代，鲜明地展现出对汽车金融服务简便、定制、多元等需求，也将带动整体汽车金融行业向此方向转型。随着消费习惯趋于理性成熟，新能源消费者在服务体验物有所值的前提下，愿意支付合理价格，享受对等服务，这也为服务提供方在经济性考量维度提供了颇具价值的参考。

一、汽车金融机构：用户第一落于实处，体验塑造历久弥坚

对于汽车金融机构而言，以渗透率节节攀高为代表的市场发展引擎正在逐渐失速，随行就市的机会将不复存在，未来业务价值的提升，质高于量。在以往的竞争中，对于产品和渠道的高度依赖最终演变为佣金战和价格战，而唯有基于目标客群的服务体系塑造才是汽车金融机构未来得以持续赢得市场竞争的“杀手锏”。**微众银行经验表明，服务体验竞争力的塑造，除了需要坚定清晰的目标市场、精准细腻的客群理解、全面高效的服务体系，更少不了强大完善的数字化和组织能力基底。对于大部分的汽车金融同业而言，在这条道路上的投入往往需要定力和执行力，但我们坚信前途显然是光明的。**

二、汽车品牌厂商：转变金融服务定位，构筑牢固服务生态

对于乘用车品牌而言，在整体车市步入存量时代、新能源车放量上涨的发展格局之下，**对于存量客户关系的维护以降低客户获取与客户认知门槛将是竞争的关键，这恰恰是优秀的汽车金融服务机构能够带来的独特价值。**因此，未来汽车品牌对于汽车金融机构的定位需要逐步从传统意义的金融产品供应商向金

融服务合作伙伴转型。作为供应商，其核心价值在于提供高性价比的金融产品，而服务伙伴的核心价值在于协助主机厂共同提升其客户生命周期的满意度和忠诚度。领先实践的探索亦颇具参考价值，如在汽车产品营销与广宣阶段，就提前介入主机厂用户服务，基于数字化核心能力禀赋提供汽车品牌所不具备的创新服务触点与服务体验，大大增加与汽车品牌的合作粘性，进而全面增强客户满意度。由此可见，未来的乘用车品牌与汽车金融机构将相辅相成，产业生态需构筑牢固的伙伴关系，以共同提供高价值的用户服务体验。

在本调研开展与研究过程中，微众银行和罗兰贝格均认同中国汽车金融行业将从产品渠道内核，逐步向服务体验内核升级。卓越的旅程体验和全面的需求覆盖是服务内核的重中之重，而用户将被深深根植于整个价值生态的中心。长期而言，中国汽车金融市场尚未达到饱和，新能源汽车金融的用户需求亦未完全得到满足，全新的服务需求也已初现端倪。因此，中国汽车金融生态参与各方应持续从体验和服务视角推陈出新，方能构筑一张可持续发展的中国新能源汽车金融生态网。

作者



郑贇

罗兰贝格全球高级合伙人
ron.zheng@rolandberger.com

斯元华

罗兰贝格执行总监
yuanhua.si@rolandberger.com



廖焕章

微众银行汽车金融部
总经理助理(主持工作)
jonsonliao@webank.com

吴兆基

微众银行汽车金融部
产品流程室负责人
zhaojiwu@webank.com

罗兰贝格俞晨欣、梁立言及微众银行李斌、梁紫晴、黄土福对本报告亦有贡献。

欢迎您提出问题、评论与建议

www.rolandberger.com

本报告仅为一般性建议参考。
读者不应在缺乏具体的专业建议的情况下,擅自根据报告中的任何信息采取行动。
罗兰贝格管理咨询公司将对任何因采用报告信息而导致的损失负责。

© 2024 罗兰贝格管理咨询公司版权所有。

关于我们

罗兰贝格

罗兰贝格是全球领先的战略咨询公司之一，为相关行业和业务职能提供广泛的服务组合。罗兰贝格成立于1967年，总部位于慕尼黑。罗兰贝格以其在转型、创新和绩效改进方面的专长而闻名，并始终将可持续发展作为目标融入开展的项目。

微众银行

微众银行是全球领先的数字银行。本行以“让金融普惠大众”为使命，以科技为发展驱动力，专注为小微企业和普罗大众提供更为优质、便捷的金融服务。目前，本行已跻身中国银行业百强、全球银行1000强。

“微车贷”发挥数字化产品特色，适应汽车行业新能源化、智能化及直销化转型趋势，为主机厂、经销商提供智能营销解决方案，助力行业数字化升级；打造全流程线上化、全环节无纸化、全天候服务式的极致体验，为消费者提供更便捷、更高效、更可靠的汽车金融服务。

罗兰贝格亚太总部

中国上海市山西北路99号
苏河湾中心办公楼23层
200085
+86 21 5298-6677
www.rolandberger.com