

## 也曾辉煌过

学习雷军  
张勇走样？

哪吒“病危”，汽车老兵无力回天

张勇从公众视野已经“消失”90多天了。

2024年10月16日，是哪吒汽车母公司合众新能源成立的第十年。当天，时任哪吒汽车CEO的张勇在朋友圈分享了一张照片，照片中他和方运舟等人围坐在办公桌前，桌上放着吃剩的盒饭，他们面向镜头，脸上挂着笑容。张勇配文称：“10.16，十周年！”此后，张勇便悄悄隐匿了。

2024年，哪吒汽车销量持续掉队。为挽救颓势，从2024年初开始，张勇从幕后走到台前，学习雷军，通过直播、短视频等形式打造个人IP，吸引流量，为哪吒营销造势，试图带领哪吒重回销量巅峰，但张勇却未能如愿。2024年1~9月，哪吒汽车累计销量为8.6万辆，同比下滑12%。此后3个月，哪吒汽车再没有官宣销量数据。

直到2024年12月6日，哪吒汽车官宣张勇不再担任CEO，转任公司顾问。哪吒汽车创始人、董事长方运舟兼任公司CEO，直接领导公司的日常运营和战略规划。张勇正式“下课”，方运舟从幕后走向前台。

伴随着张勇的沉寂，2022年登上造车新势力“销冠”宝座的哪吒汽车，也走到了悬崖边。

张勇



家庭智能超级增程SUV——哪吒L

面对质疑哪吒GT的网友，张勇接连两天在微博发文回应，“没看到车，没体验过车，就说车不行，这种心态要不得。”

然而，从后来的市场表现来看，哪吒S和哪吒GT这两款肩负着哪吒品牌向上重担的车型，并没有达到张勇的预期。2022年，哪吒S全年销量20278台，单月最高销量不足3000辆。哪吒GT的月销量目前不足百台。

这两次试错，让哪吒汽车付出了惨痛的代价。张勇曾在微博发文公开检讨，称2023年新老产品切换时没有衔接好，节奏乱，新产品上市定价过高，下半年虽然调整到位了，但已丧失了先机。

2023年，中国汽车市场开启价格战，比亚迪秦混动版售价跌至8万元以下，上汽通用五菱、吉利汽车等多家车企跟进降价。在10万元级新能源汽车市场，承担销量主力的哪吒U、哪吒V备受冲击，逐渐被抢去市场份额。

同时，为了给哪吒GT让行，张勇还暂停了大型7座SUV项目，错失了家庭市场。而零跑汽车则在2024年凭借C10、C11、C16系列产品，在10万~15万元级新能源SUV市场逐渐站稳脚跟。

在一次次的产品战略摇摆中，哪吒在市场中错失机会，逐渐陷入危局。

## 向雷军学习

面对困境，哪吒曾试图自救。

2024年年初，张勇在博文反思过去传播方法的老套和营销总部管理力度的不足，并提出精简业务、优化组织架构等六项改革措施，其中三点均指向了营销。张勇称，2024年他将兼任营销总经理，要求营销系统全体起立，重新站岗，全面改进营销传播以及用户沟通方式。

看到低迷的销量后，作为哪吒汽车投资人，360董事长周鸿祎也很着急。2024年3月，周鸿祎曾在直播时公开批评哪吒汽车，称其从营销到产品规划“老是自嗨，这是不行的”，并且要求哪吒高管“向小米学习，多学学雷军”。张勇接受了建议，他回应称，“接受老周批评，营销向雷军学习，不丢人！”

此后，张勇频繁露脸，和车圈博主连线、探访工厂、为新车首批车主开车门，借助各种社交平台打造个人IP，向雷军学习营销。

周鸿祎后来也亲自下场，和张勇一起直播，一起参加综艺“快乐向前冲”，为哪吒营销造势，吸引流量。

流量带来了一定的效果。2024年4月，哪吒推出中型SUV哪吒L，官方数据显示，哪吒L上市15天，订单突破3万辆，5月实现销量3732辆，占当月哪吒总销量的一半以上。张勇激动地在微博发文称：“最近在老周的帮助和支持下，哪吒获得了前所未有的关注，也提振了产品的订单增长，我们内部复盘一致认为，L这款车的成功，一半功劳是老周的。”但在聚光灯下，张勇的一些行为和言论也惹来争议。例如，在一次直播中，张勇在直播间跳起“二郎腿”，被部分观众质疑姿态高高在上，但他以激烈的言辞回怼网友，称自己腰不好，为了舒服点才跳了“二郎腿”。之后，他又暗讽雷军演戏，拉踩其他车企是“小弟弟”，哪吒是“先行者”的言论，这让张勇一次次站上了舆论风暴中心。

从市场表现看，张勇亲自下场抓营销工作后，也未能完全扭转哪吒销量下滑的颓势。数据显示，2024年1~9月，哪吒共卖出8.6万辆车，仅完成30万辆年销目标的28.63%。10月份开始，哪吒便没有再公布销量月报。之后，哪吒拖欠供应商货款、拖欠员工工资的负面消息不断传出，张勇也卸任CEO。

一系列冲击之后，哪吒汽车的IPO闯关也面临较大变数。

张勇卸任CEO当天，方运舟发布了全员信，提出了哪吒汽车的未来方向，一是全力以赴实现IPO，二是哪吒将把业务聚焦海外，专注在更符合市场期待、毛利率为正的产品，国内适度竞争，放眼海外，努力打造几款全球热卖车型。

他强调，哪吒现在已经度过最危险的关头，而立国内进行全球化扩张，是哪吒汽车“二次创业”的答案，海外市场关乎着公司的短期生存，更是哪吒能否在未来竞争中脱颖而出的关键。他坚信，哪吒未来2~3年内能实现“销量一半在内、一半在外”，2025年内整体毛利率转正，2026年公司整体盈利。

2024年，流量没有拯救哪吒，2025年，在方运舟的掌舵下，哪吒汽车能否转危为安？

据《中国企业家》、21世纪经济报道等

## 试错的代价

哪吒汽车陷入危局，与产品战略出现摇摆、组织管理的混乱不无关系。

2022年，哪吒汽车迎来高光时刻的同时，也正式开启品牌冲高之路。张勇认为，一直卖低价车会让哪吒发展受限，哪吒要生产高端、性能更好的车。

2022年7月，哪吒推出首款中高端轿车哪吒S，售价为19.98万~33.88万元，向20万~30万元价格区间市场发起冲击。但这对于10万元以下车型占六成以上销量基盘的哪吒来说，步子实在迈得太大。

据媒体报道，当时哪吒内部管理层对首款中高端产品做SUV车型的意愿更强，认为更符合当前市场。但在张勇看来，SUV的市场竞争趋于饱和，但中高端轿跑仍有较大空间，因此决定推出哪吒S，并对该车寄予月销过万的厚望。

2023年4月，哪吒又推出哪吒GT，售价17.88万~22.68万元，进军纯电轿跑市场。当时，张勇对这款车充满了信心，他预测：“哪吒GT不会是月销只有几百台的小众车型，而是一款能快速上量的爆款。”哪吒GT上市当月，张勇在博文甚至放出豪言：“三个月后哪吒GT单月销量能把市场上所有的两门跑车按在地上摩擦。”