



要支撑。

全栈自研、充换电、服务的这一整套东西，被蔚来称作是体系化能力。

人力、物力的大举投入，不断扩张的变数在于，蔚来的投入并不一定能转化成产品竞争力和市场的回报，李斌也意识到其中的风险，所以对员工强调，“如果时间、钱花出去了，到2025年什么都不行，那就完蛋了”，到时蔚来可能掉到第二梯队苟且偷安。

蔚来季度净亏损 图源东吴证券

那么问题来了，企业花了那么大的代价做出来的服务效果，如果原本需要用户四五十万买辆车才能享受到，那么有没有一种可能，随着造车企业的先发优势逐渐式微，过去的无忧服务变成了只要二三十万、甚至十几万也能享受的福利。成本端继续承压，品牌的竞争力或许会受到冲击，这种情况下，蔚来的服务还能继续保值、保质吗？

这是一个暂且不会有答案的问题。

据内部人士透露，蔚来打磨的子品牌将独立运营，价格会下探到20万以内，意图在新能源汽车红利期结束前进军下沉市场。

但同时也意味着，其实在品牌上，蔚来已经在差异化定位上做出让步了。

特斯拉、友商和自己

2021年，李斌在接受采访时提到，手机行业刚开始的时候五花八门，在iPhone之后逐渐趋同，汽车也在这样的过程中。他认为，等到2025年，智能汽车将找到\*\*产品，技术会慢慢收敛，而蔚来把希望压在了自动驾驶上。

“自动驾驶会改变车的外观、车内部的结构、数字座舱的形态。”李斌说，“如果你今天再去做手机，就有点无厘头。”

但这样的说法并没有持续很久，去年李斌改口，称蔚来会像苹果一样每年开发一款手机，他在车主群里解释，说蔚来用户50%以上用iPhone，后者相对封闭，不开放接口，“相当于家里的钥匙在对手手上”。他认为，车机互联是趋势，从用户隐私和体验出发，蔚来需要研究手机和以车为中心的智能终端设备。

蔚来造手机的逻辑，外界并不乐意买单，反而字里行间透露出的，是蔚来对用户增量越来越焦虑的气息。不过开头李斌的话说得没错，如今站在2023年的节点上，国内电动车发展了近十年，荷贝克蓄电池12V100AH规格及参数说明的确也临近了洗牌的时间。