

新能源汽车国际营销动态能力分析

——以鸿蒙智行和小米汽车为例

李紫莹, 李安雅, 曾子谊, 李重阳

扬州大学商学院, 江苏 扬州

收稿日期: 2025年6月25日; 录用日期: 2025年7月11日; 发布日期: 2025年8月8日

摘要

新能源汽车作为应对能源短缺和碳排放超标的战略性新兴产业, 国际市场发展潜力巨大。为迅速扩大我国新能源汽车的国际市场份额, 提升我国新能源汽车企业的国际营销能力尤为必要。研究以鸿蒙智行和小米汽车的新能源汽车的国际营销情况为例, 剖析我国新能源汽车的国际营销动态能力。研究发现, 鸿蒙智行和小米汽车在新能源汽车领域都展现出了强大的国际营销能力, 但两者在营销优势上存在一些差异, 小米汽车注重线上营销、用户参与和成本控制; 而鸿蒙智行则强调全球品牌影响力、技术创新与品质保证以及跨界合作与生态协同。这些优势使得两者在新能源汽车领域都具备较强的竞争力。

关键词

新能源汽车, 国际营销动态能力, 提升策略, 小米汽车, 鸿蒙智行

Analysis of International Marketing Dynamic Capability of New Energy Vehicles

—Taking Hongmeng Zhixing and Xiaomi Automobile as Examples

Ziying Li, Anya Li, Ziyi Zeng, Chongyang Li

Business School, Yangzhou University, Yangzhou Jiangsu

Received: Jun. 25th, 2025; accepted: Jul. 11th, 2025; published: Aug. 8th, 2025

Abstract

New energy vehicles have enormous potential for development in the international market as a stra-

tegic emerging industry to cope with energy shortages and excessive carbon emissions. It is particularly necessary to rapidly expand the international market share of China's new energy vehicles and enhance the international marketing capabilities of Chinese new energy vehicle enterprises. Taking the international marketing situation of new energy vehicles from HarmonyOS and Xiaomi as examples, this study analyzes the international marketing dynamic capabilities of China's new energy vehicles. Research has found that both HarmonyOS and Xiaomi Auto have demonstrated strong international marketing capabilities in the field of new energy vehicles, but there are some differences in their marketing advantages. Xiaomi Auto focuses on online marketing, user participation, and cost control; Hongmeng Zhixing emphasizes global brand influence, technological innovation and quality assurance, as well as cross-border cooperation and ecological synergy. These advantages make both of them highly competitive in the field of new energy vehicles.

Keywords

New Energy Vehicles, International Marketing Dynamic Capability, Enhancement Strategy, Xiaomi Auto, Hongmeng Zhixing

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

从全球视角看，新能源汽车作为应对能源短缺和碳排放超标的战略性新兴产业，展现出巨大的发展潜力。随着各国对环保和可持续发展的重视，新能源汽车市场正以前所未有的速度扩张，为企业提供了广阔的发展空间。

我国新能源产业经历了一个从无到有、从小到大再到强的发展过程，不仅成为国内经济的亮点和经济增长的重要推动力，也在国际上展现出强大的竞争力。根据国家统计局的数据，我国新能源汽车产销量自 2015 年以来连续九年世界第一，2023 年汽车出口量超越日本成为全球第一。以新能源汽车为代表的我国新能源产业的快速发展展现出我国产业升级的良好态势和经济的强劲韧性[1]。然而面对国际市场的激烈竞争，我国新能源汽车企业需要具备更强的国际营销动态能力，以应对复杂多变的国际市场环境。

为提升我国新能源汽车行业市场竞争力，本文依据国际营销动态能力理论，重点对鸿蒙智能和小米汽车两家新能源汽车企业进行国际动态能力理论的剖析，以期得出中国新能源企业如何构建国际营销动态能力的问题。

2. 研究设计

鸿蒙智行旗下的鸿蒙智行和小米汽车新能源汽车在进入国际市场面临着各种商业环境挑战，包括不熟悉的消费者偏好以及选择适宜的区位开展商业活动等难题。尽管鸿蒙智行与其他国际化企业国际运营上采取的进入模式、推进步骤及市场营销策略各具特色，但面对国际市场的激烈竞争和瞬息万变的环境，鸿蒙智行凭借其卓越的跨文化管理能力和社会关系网络构建能力，成功地在全球范围内整合营销资源。这一能力使得鸿蒙智行在产品研发、供应链管理、市场信息获取与分析等跨部门流程上展现出更高的灵活性和效率，共同构成了独特的国际营销动态能力(见图 1)。

本研究采用内容分析法和建立模型处理搜集得来的资料。首先是确定研究问题，明确需要通过内容

分析解答什么问题，为后续研究提供具体方向；接着是选择研究对象，根据上一步搜集挑选出相关的数据资料；然后设计编码方案，为资料分析搭建具体的运行框架，明确制定详细的编码规则，辨别不同的内容属于什么类别；之后进行编码和数据收集，按照设计好的方案对目标对象进行编码，将抽象资料转化为可分析的数据资料，并将其收集起来进行数据分析并建立相关模型；最后得出结论，结合最初的研究问题进行深入的解释和讨论，最终对研究问题得出一个清晰可靠的结论。因此，本研究以国际营销动态能力的构建为主要脉络，以鸿蒙智行和小米汽车作为研究对象，采用质化的方法对鸿蒙智行和小米汽车新能源汽车的国际营销实际案例展开深入地剖析，寻求鸿蒙智行和小米汽车新能源汽车的国际营销动态能力与提升方法。

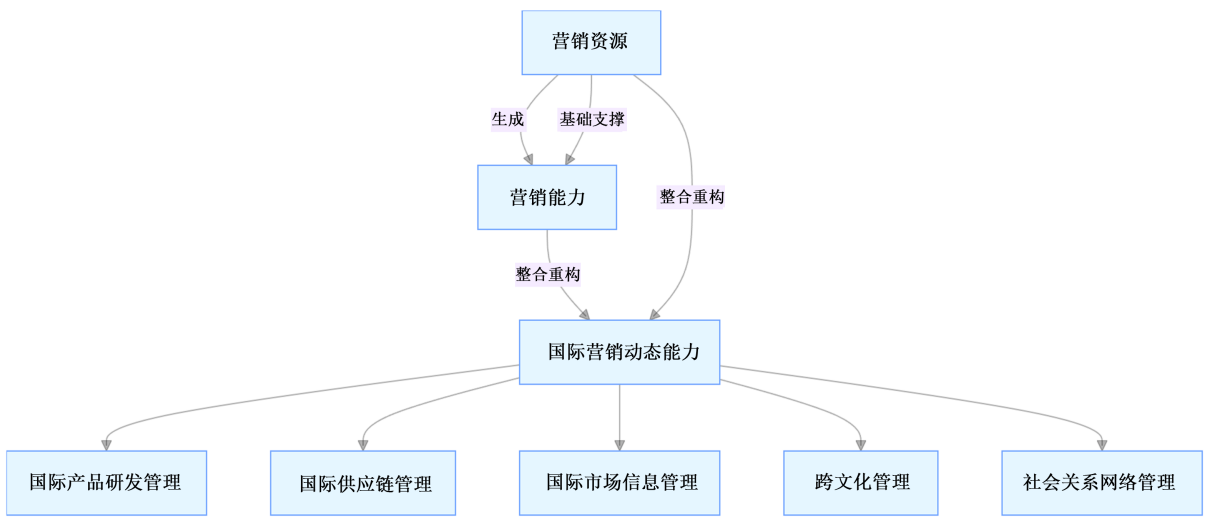


Figure 1. Formation and dimensions of international marketing dynamic capabilities
图 1. 国际营销动态能力形成及维度

3. 研究分析

3.1. 新能源汽车国际营销动态能力的分析维度

营销能力作为企业能力的一个重要组成部分，其描述了企业如何综合运用其知识、内部资源和技术，以满足市场的需求，从而提升自己的产品或服务的价值以获得竞争上的优势。营销能力主要由企业市场信息敏感度、市场定位能力、渠道管理能力以及品牌推广能力等构成，这使得企业可以更深入了解市场需求、对竞争环境进行评判，进而对产品创新给予更加强大的支撑[2]。动态能力是指企业在快速变化的市场环境中，通过内部资源和能力的重组，快速响应外部变化的能力，其强调企业需要持续适应外部环境变化，以维持和增强其竞争优势[3]。竞争优势的本质在于与竞争对手的对比中显现——它必须具备难以被模仿复制、不易转移的特性，是动态变化的“变量”，通常体现为企业相较于同行业竞争者所占据的独特优胜地位[4]。

国际营销动态能力是指企业在面对复杂多变的国际市场环境时，为迅速适应市场变化，保持竞争优势而进行的营销资源和能力的整合、重构和更新，本文将国际营销动态能力分为产品研发管理、供应链管理、市场信息管理、跨文化管理以及社会关系网络管理五个维度[5]。鸿蒙智行和小米汽车都通过整合构建营销资源和国际营销能力在应对国际市场环境激变时提高了企业内部跨部门流程的反应性和效率，主要表现和证据如下表所示(见表 1)。

Table 1. Performance of corporate marketing resources and capabilities in cross-departmental processes
表 1. 企业营销资源和能力在跨部门流程中的表现

		鸿蒙智行技术有限公司	小米汽车科技有限责任公司
维度	表现	证据	表现证据
国际产品 研发管理	全球研发创 新体系高端与差异 化产品策略	1) 构建了全球性的研发网络，涵盖多个研发中心，实施跨地域、跨文化的研发协作，确保产品能够精准对接全球市场的多样化需求。 2) 通过深入的市场调研和技术创新，推出了一系列高端且差异化的产品，有效满足了不同区域市场的特定需求，展现了其在国际产品研发管理上的深厚功底。	1) 与当地科研机构和技术公司合作，进行适应性技术研发，例如针对欧洲市场的电动汽车充电标准。 2) 推出多款不同配置的新能源车型，满足不同市场的需求，如城市短途出行和长途旅行。
		1) 通过优化全球供应链布局，与全球顶尖供应商建立长期稳定的合作关系，确保了原材料和零部件的高效供应，支撑了其在全球市场的快速扩张。 2) 运用先进供应链管理理念和技术，提升了供应链灵活性和响应速度，降低了运营成本，增强了全球市场竞争力。	1) 与全球领先的供应商建立战略合作关系，确保高质量的零部件供应。 2) 在关键市场设立海外生产基地，缩短供应链长度，降低物流成本。
跨文化 管理	多元化包容性文化 与定制化营销策略	1) 致力于构建多元化、包容性的企业文化，通过跨文化培训交流活动，提升了员工的跨文化沟通和协作能力，为跨国经营奠定了坚实的人才基础。 2) 鸿蒙智行针对不同文化背景下的市场需求，制定了差异化的营销策略，通过本地化产品开发和定制化服务，赢得了全球消费者的广泛认可。	1) 在不同国家和地区举办文化特色活动，如欧洲的环保宣传活动、亚洲的传统节日促销。 2) 小米汽车聘请当地人才加入管理团队，增强对当地市场的理解和适应能力。 3) 与当地政府合作参与新
		1) 积极与全球范围内的政府、行业协会、知名企业等建立广泛的合作关系，构建了强大的全球合作伙伴网络，为其国际化进程提供了有力支持。 2) 积极履行社会责任，参与全球范围内的公益活动和社会责任项目，树立了良好的企业形象，增强了在全球社会的认可度和好感度。	1) 能源汽车充电桩网络的布局等基础设施建设。 2) 与当地企业建立合作伙伴关系，共同开发市场，如与租车公司合作推广新能源汽车租赁服务。 3) 通过社会责任项目，如环保公益活动，提升品牌形象，赢得消费者的信任和支持。
社会关系 网络管理	全球合作伙伴关系 社会责任与公益项 目	1) 积极与全球范围内的政府、行业协会、知名企业等建立广泛的合作关系，构建了强大的全球合作伙伴网络，为其国际化进程提供了有力支持。 2) 积极履行社会责任，参与全球范围内的公益活动和社会责任项目，树立了良好的企业形象，增强了在全球社会的认可度和好感度。	1) 能源汽车充电桩网络的布局等基础设施建设。 2) 与当地企业建立合作伙伴关系，共同开发市场，如与租车公司合作推广新能源汽车租赁服务。 3) 通过社会责任项目，如环保公益活动，提升品牌形象，赢得消费者的信任和支持。

3.2. 资料处理和分析

为了便于对样本企业的资料进行分析，本文先将搜集到的新闻、报道、论文和访谈资料进行了汇总，全部转化成文本形式(.txt)，分别整理出小米汽车 12.2 万字、鸿蒙智行 10.6 万字各两个文档。

(1) 特征词挖掘及归类。首先，本文将两个文档导入软件，先就软件的分词进行了一定的修正，如将“市场”“品牌”等高频词突显出来，以及将“科技研发”略简为“科研”，以便更精确地反映出企业国际营销行为的特征；然后，启动软件词频分析功能得到各文档词频的初步结果，把与体现企业国际营销无关的词汇如“的”“和”“我们”等利用软件的过滤功能进行过滤，分别选出小米汽车和鸿蒙智行文档中体现国际营销内容的特征词及其频次(如表 2 所示) [6]。

Table 2. Results of word frequency analysis of international marketing materials for sample products
表 2. 样本产品国际营销资料的词频分析结果

小米汽车		鸿蒙智行	
特征词	频度	特征词	频度
消费者	456	鸿蒙智行	358
用户	344	问界	296
市场	325	产品	213
品牌	189	市场	176
参与式	163	品牌	147
营销	118	技术	118
新能源汽车	103	质量	83
产品	78	高科技	71
优势	77	研发	70
海外市场	69	开发	69
挑战	67	创新	67
技术	62	科研	62
发展	58	现代化	58
售后服务	56	产业链	55
科技	54	资源	54
智能	53	生产	53
机遇	52	营销	52
产能	51	销售	51
进军海外	47	出口	47
技术创新	46	分销	44
智驾	44	渠道	44
端到端	43	零售	43
竞争力	43	物流	43
市场竞争	43	信息化	43
增程	42	网络	42
理想	40	系统	37
突破	36	数字化	36
期待	34	流程	36

续表

高阶	34	体系	34
上市	33	战略	33
全球市场	32	理念	33
自动驾驶	32	服务	32
品牌影响力	29	需求	25
性能	29	当地	25
供应链	23	人才	23
服务	22	员工	22
先进	22	培训	21
成本控制	21	本土化	21
差异化	20	分公司	17
产业链	18	合作	14
外观	18	投资	14
创新	16	经销商	11
海外	15	海外	9

企业的营销活动不是一项独立的、由单一部门来完成的活动，而是需要一个与企业营销战略相关的业务流程来保障，这个流程包括采购、生产、配送和销售等环节(如表 3)。

Table 3. Classification results of international marketing characteristics of sample companies
表 3. 样本企业国际营销特征词的归类结果

类目	特征词
国际产品研发管理	产品、市场、品牌、技术、质量、高科技、研发、开发、创新、科研、注册、标准、认证、现代化、新能源汽车、优势、智驾、成本控制
国际供应链管理	产业链、资源、生产、营销、销售、采购、出口、分销、渠道、终端、连锁、端到端
国际市场信息管理	信息化、网络、系统、数字化
国际企业运营管理	参与式、流程、体系、战略、理念、机遇
顾客关系管理	消费消费者、用户、服务、忠诚度、互动、售后服务、需求国际化、接轨、沟通、需求、差异化、本土化
跨文化管理	
社会关系网络管理	当地、人员、人员工、培训、分公司、合作、投资、合资、经销商

(2) 样本企业国际营销特征词的对应分析。本文以样本企业名称作为行变量、特征词作为列变量，对三家样本企业的共有高频词频次的列联表进行了对应分析。两家样本企业的特征词类目比例(如表 4)可以看出国际产品研发管理、国际供应链管理这 2 个类目能够解释三家企业 50%以上的国际营销的内容和特征，所以，把这两个类目看作企业国际营销动态能力的关键构成要素。两家企业在这两个方面都投入了

一定的资源，但构建的侧重点各有不同，小米汽车企业在产品研发管理、供应链管理、顾客关系管理方面投入的更多，强调了市场响应与性价比，鸿蒙智行企业则在产品研发管理、供应链管理、社会网络关系管理方面更为投入，具体来说就是技术创新与长期发展，这也与在前文中对两个企业各自特有的特征词分析得出的结论如出一辙[6]。

Table 4. Frequency percentage analysis of sample enterprise characteristic words by category
表 4. 样本企业特征词各类目频度百分比分析

案例企业	特征词类目频度(%)							合计
	国际产品研发管理	国际供应链管理	国际市场信息管理	国际企业运营管理	顾客关系管理	跨文化管理	社会网络关系管理	
小米汽车	33.1	23.6	6.7	10.3	19.4	2.4	4.5	100.0
鸿蒙智行	50.9	16.8	5.4	4.6	3.1	5.4	13.8	100.0

综上所述，小米汽车和鸿蒙智行企业在进行新能源汽车国际营销时都在产品研发、供应链、市场信息管理、跨文化管理以及社会关系网络管理方面投入了一定资源，但两家企业投入资源的侧重点不同，小米汽车公司在生产中更侧重于性能，积极应对外部挑战，善于抓住机遇，注重客户关系经营和售后服务，擅长营销和打造品牌故事，鸿蒙智行公司更侧重于科技创新和产品研发，目标重回全球市场行业领军地位，扩大全球市场。

4. 总结和启示

4.1. 总结

基于对鸿蒙智行与小米汽车国际营销实践的内容分析及特征词对应分析(表 2~4)，本研究揭示了二者构建国际营销动态能力的差异化路径，分析表明小米的模式在快速市场渗透和用户粘性上效率显著，但对核心技术和长期供应链韧性的投入相对鸿蒙较弱，其“技术创新”、“供应链”相关词频及占比低于鸿蒙。鸿蒙的模式在构建技术壁垒和长期品牌价值上占优，但在“用户”、“参与式”等词频远低于小米，反映出其对终端用户需求的直接、敏捷响应机制以及成本控制能力可能面临挑战。二者动态能力的构建路径反映了其母体基因(科技巨头 vs 互联网生态企业)对国际营销战略的深刻烙印。

4.1.1. 小米汽车

小米汽车的核心优势在于敏捷的市场响应与用户生态驱动。

通过文本分析高频词如“消费者”(456)、“用户”(344)、“参与式”(163)、“市场”(325)、“成本控制”(21)，表 4 显示其在顾客关系管理(19.4%)、企业运营管理(10.3%)投入显著)表明，其动态能力体现为通过高效的数字化渠道(线上营销、社交媒体互动)和深度用户参与(社区建设)，快速感知并响应国际市场变化(市场信息管理)，并依托直销模式和精益供应链管理(表 1 供应链效率表现) 实现成本优化与灵活交付。这种模式使其能在新兴市场快速建立用户基础和品牌认知，其动态能力的核心在于‘由外而内’(Outside-in)的资源重构，即快速整合市场反馈和用户需求驱动内部流程优化。

4.1.2. 鸿蒙智行

鸿蒙智行的核心优势在于技术引领与生态协同构建的壁垒。

通过高频词分析“技术”(118)、“研发”(70)、“创新”(67)、“产业链”(55)、“合作”(14)，表 4 显示其在国际产品研发管理(50.9%)、社会关系网络管理(13.8%)投入等突出显示，其动态能力体现为强大

的全球研发网络协同(表 1 产品研发管理证据)和深度跨界生态整合(如 ICT 与汽车融合),构建技术领先性和差异化产品体验。其全球化供应链布局(表 1 供应链全球化证据)和积极的社会关系网络构建(如与当地政府、基础设施伙伴合作,表 1 社会关系管理证据)为其全球扩张提供坚实基础。其动态能力的核心在于“由内而外”(inside-out)的资源整合与重构,即依托深厚的技术积累和生态资源主动塑造市场。

4.2. 启示

小米汽车和鸿蒙智行在新能源汽车国际营销上各具优势。前者注重线上营销、用户参与和成本控制,后者强调全球品牌影响力、技术创新与品质保证以及跨界合作与生态协同,二者均为用户带来优质智能出行体验。国际营销动态能力非一劳永逸。企业需建立持续学习、反思和调整的机制,定期评估各维度能力的有效性,根据外部环境剧变和内部资源变化,主动进行能力的重构、更新甚至颠覆性创新。

技术创新上,一方面要建立广泛深入的全球性研发网络,拓展技术前沿;另一方面要与当地科研机构紧密合作,精准定位产品开发方向,实现技术与市场的无缝对接,同时加大市场调研,剖析不同地区消费者偏好。供应链管理方面,需构建高效稳定的体系,在全球范围内与顶尖供应商建立长期合作,优化资源配置,保障生产运营。

社会责任层面,企业应积极投身社会责任项目与公益活动,通过捐赠资金、物资、技术,支持教育、环保等公益事业,既解决社会问题,又提升品牌形象,增强消费者认同感与忠诚度[7]。

在全球化商业环境中,多元文化和本土化策略至关重要。企业要理解、尊重不同文化,针对各地消费者需求优化产品设计和功能,考虑外观、功能、文化内涵等,满足消费者深层次需求,建立与目标市场消费者的深厚联系。

参考文献

[1] 李晓华. 我国新能源汽车的发展现状与前景趋势[J]. 人民论坛, 2024(9): 76-79.

[2] 郑贵华, 周雨婷. 营销能力对企业创新的影响——基于环境动态性视角的探究[J]. 武汉商学院学报, 2024, 38(6): 54-60.

[3] 黄丹. 商业模式创新与零售企业营销渠道风险——动态能力和战略管理能力的调节作用[J]. 商业经济研究, 2025(3): 161-164.

[4] 赵字峰. 大数据环境下组织学习对企业竞争优势影响机制研究——营销动态能力的中介作用[D]: [硕士学位论文]. 南京: 南京邮电大学, 2022.

[5] 王月辉, 王利, 冯艳. 基于无形营销资源的企业动态营销能力: 模型与实证研究[J]. 中国管理科学, 2015, 23(S1): 125-131.

[6] 许晖, 郭净, 纪春礼. 中国企业国际营销动态能力的维度构建研究——基于三家企业国际营销实践的理论探索[J]. 经济管理, 2011, 33(5): 183-192.

[7] 王飞. 新发展态势下的营商环境变化探讨[J]. 商业文化, 2024(19): 143-145.