

雷诺“返场”：不退出中国，还要“闷声发财”

来源：陈雅婷 发布时间：2025-11-16 01:41:01

从今年雷诺中国总部搬迁到上海核心地带，再到近日雷诺与吉利深化合作，才知道不在中国卖车的雷诺，居然还在中国过着“闷声发大财”的日子。

2020年，雷诺官方宣布结束在华的燃油乘用车制造业务，结束了20余年坎坷不断的中国市场销售之旅。

这似乎是一个顺理成章的结局。



但故事并未就此结束。五年来，这个来自法国的百年汽车品牌从未真正“离开”这片土地，反而似乎以一种更加低调而深入的方式重新扎下了根。

尤其在车市波谲云诡的2025年，这个法国品牌的名字不仅没有随着时间而逐渐淡出视线，反而因其一系列的动作而变得愈发响亮了起来。

从“卖车”到“借力”，论中国市场的不同打开方式



尽管仍停留在中国，但对雷诺来说，它所扮演的角色已经发生了根本性的转变。如果用一句话来概括其核心，那就是依托中国生态，赋能全球市场。



与过去那种动辄投资数十亿建立合资工厂、铺设销售网络的重资产模式不同，雷诺当下选择了一条更轻巧的道路。

今年3月，雷诺将其在华的“新家”安在了上海，与雷诺ACDC研发中心比邻而居。这一举动本身就具有不同的象征意义，它宣告着雷诺的中国战略不再围绕制造和销售，而是全面转向了研发与合作。

而在后续的演讲中，雷诺中国CEO苏伟铭又用实际行动将雷诺的这一战略摆在了明面上。具体来说，这种布局可以看做以上海和杭州的研发中心为“点”，向智能座舱、充电服务、电池材料、自动驾驶等全产业链领域辐射延伸，最终形成一张覆盖全国的网。

因此，从某种意义上来说，雷诺的确在践行着“欧洲赚钱中国花”的思路，抛开中国市场的销售属性，却并未抛开中国市场。

这种布局的精妙之处在于，它既能充分利用中国在智能电动化领域的供应链和成本优势，为雷诺全球输送炮弹，又能反过来帮中国本土供应链“出海”，一举两得。

对身处于转型攻坚中的雷诺来说，这无疑是一步险棋，但又似乎是当下最优的解法。

更重要的是，雷诺虽然已经不在中国市场销售，但它的敏锐度却并未减少。不久前，在“Tech World Tour”中国站上，雷诺还首次提出的“3+I”行动框架，则让外界得以更清晰地窥见雷诺的这盘大棋。

这一框架囊括了速度导向、未来技术导向、成本竞争力导向，以及最终的国际市场导向。

值得注意的是，其中“速度”被放在了首要考量因素。中国市场日新月异创新节奏和迭代速度，成了雷诺所抓住的，最重要的指标。

中国伙伴助力，雷诺“回归”却不简单

如果说战略的转变属于企业的“顶层设计”，那么在中国的一系列眼花缭乱的合作落地，则证明了雷诺并非只是纸上谈兵。

首先，雷诺与中国伙伴的互动也在这几年中变得更深入，通过成立合资公司、设立产业基金，共同打造产品以及成立公司等多种形式进行“全方位渗透”。

2023年7月，雷诺与吉利的合作再度升级，双方宣布组建一家全新的合资公司（浩思科技），各自持股50%，目标直指下一代高效节能的混合动力解决方案。

随后，在2024年5月的法国网球公开赛期间，一辆由雷诺与中国无人驾驶公司文远知行合作打造的L4级无人驾驶小巴，成为了赛事的官方接驳服务车辆。

这背后，是雷诺早在2018年便作为领投方之一参与了文远知行的A轮融资。

2025年7月，雷诺旗下专注电动化与软件的子公司安培（Ampere），则与中金私募、杭州资本等国内知名投资机构共同签署了新能源汽车产业基金的合伙协议。

这一系列动作清晰地表明，在电池、三电系统、智能座舱乃至软件支持等电动化转型的核心领域，雷诺已经将重注压到了中国企业身上。

对中国市场而言，雷诺的转型也代表了一种行之有效的创新范式。其中，最重要的一点便是，通过雷诺这样的国际车企，中方车企有了更好的渠道，能够进一步探索从“产品出海”到“产业出海”的根本性跨越。

就在不久前，吉利官方宣布与雷诺集团签署了新协议，将持有雷诺巴西公司26.4%的股份，这意味着吉利将有资格利用雷诺在巴西本地的资源进行生产、销售吉利新能源汽车。

而另一方面，彭博社等海外媒体也对雷诺与奇瑞的接触进行了多次报道，双方或在哥伦比亚、阿根廷等南美国家展开合作的新闻引起了外界关注，通过与奇瑞合作，雷诺能够提高

其南美工厂的产能利用率，盘活现有资产，而奇瑞也可以收获更轻资产、更低风险的南美市场布局方式，同样不失为一场优秀的价值互换。

不过，对于任何一家国际化的汽车厂商来说，重返中国市场销售也是终极核心目标，雷诺也不例外。

雷诺前CEO卢卡·德·梅奥曾说：“雷诺必须扪心自问，我们应该在什么时候，以什么方式重回中国。”苏伟铭也指出过，“中国+亚太在全球市场中占比40%。……雷诺不应该放弃40%的市场”。

目前，雷诺做到了第一步，但对于第二步——真正重新返回中国市场来说，当下其布局似乎还不能让它在竞争最激烈的市场重新立足。

对于吉利、奇瑞这样的头部自主品牌来说，雷诺的主要价值在于全球资产和渠道，而非现有产品和中国市场的布局，而文远知行这样的公司显然也无法完成协助其回到中国市场的任务。

从根本意义上来说，雷诺还需要一层“核心竞争力”和或许更合适的伙伴人选，才能完成最终意义上的回归，目前显然还不是最佳时机，它还需继续“潜行”。

HTML版本： [雷诺“返场”：不退出中国，还要“闷声发财”](#)