


 海财经观察

4S店出清VS途虎登顶： 汽车后市场冰火两重天

□ 本报记者 王全

“能省下一半多的钱。”开油车的老丁耳边回响着4S店的报价，他在手机上看了途虎养车平台上的价格，深深感叹道，这次维修保养更换配件，决定不再去4S店了。反复对比后，他选择了途虎养车，品质放心还能便宜不少钱。

2025年的中国汽车后服务市场，呈现出两条截然不同的叙事线。一条是4S店体系的加速出清。2025年底，全国汽车4S网络规模为32432家，较上年收缩1.4%。全年关停并转的4S店数量接近5000家，这意味着2025年平均每天有超过13家4S店退出市场。

当4S店的门店一家家关闭，车主们的保养需求正在流向另一个方向。

潮水的另一端，途虎养车股份有限公司(09690.HK，以下简称途虎)旗下品牌途虎养车站上了一个前所未有的位置，门店总数达8008家，按灼识咨询的统计口径，它已成为全球最大的独立汽车服务平台。

前后夹击 新车不赚钱叠加售后破防

对比龙头公司，可以窥探行业内变革。

3月26日，国内最大4S集团中升集团控股有限公司(0881.HK，以下简称中升控股)披露2025年业绩公告，引发行业震动。报告期内，公司实现营业收入1644.03亿元，同比下降2.2%；归属于上市公司股东的净利润亏损16.73亿元。而2024年同期这一数据为盈利32亿元。

从盈利32亿元到预计亏损超16亿元，短短一年间，国内最大汽车经销商集团的业绩反转，不仅折射出头部企业的经营困境，更像一面镜子，折射了整个汽车经销商行业在存量竞争与转型浪潮中的集体焦虑。



中国汽车流通协会2026年1月《市场脉搏》数据显示，全行业新车裸车销售毛利率(GP1)已下滑至-21.5%，这意味着经销商每卖出一台车，仅裸车销售环节平均就要亏损车价的五分之一以上。

这种靠新车不赚钱引流，而靠售后汽服市场来赚钱支撑4S店的策略，又遇到了汽车后市场“普惠”冲击。不过，从中升控股年报看，问界等新能源车型贡献了1.5亿至2亿元利润增量，成为新车业务的一根救命稻草。

这个“普惠”新业态，或许正是途虎养车带来的。

3月20日，途虎发布2025年年度业绩报告。2025年公司汽车服务门店数量达8008家，登顶全球第一，用户规模持续扩容，营收、利润双增长，全维度领跑汽车后市场。

2025年，途虎实现总收入165亿元，同比增长11.5%；期内录得毛利额40亿元；调整后净利润7.0亿元，盈利水平稳步提升。

门店布局上，途虎养车在2025年创下里程碑式突破，全年净增1134家，增幅超越上年同期，门店规模增长跑出加速度。境内，途虎养车下沉市场渗透战略

持续深化，截至2025年末，途虎养车工场店已遍及全国324个地级行政区划、1953个县级行政区划，对全国乘用车保有量2万以上县域的覆盖率达75%。

值得注意的是，2025年途虎在境外业务发展上也迈出关键一步。根据财报，2025年末途虎养车的加盟工场店在马来西亚的巴生谷区域正式营业，并收获当地市场的积极反馈。截至目前，运营中及筹备中的工场店数量已超过10家，同时中国香港门店数量亦稳步增长至4家，未来有望打开全新发展空间。

用户规模方面，途虎养车基本盘持续壮大，市场渗透率稳步提升。截至2025年12月底，注册用户数达1.62亿，同比增加2350万。同时，用户粘性与满意度同步走高，年复购率同比提升2.7个百分点至65%，途虎养车App月均活跃用户数同比增长15.5%至1380万，用户满意度进一步提升至96%，规模与口碑形成正向循环。

此外，途虎养车在新能源业务的布局取得进一步成果。2025年新能源交易用户数达427万，同比增长60%，在总交易用户数中占比超15%，全年上线14个标准化保外专修项目，为未来规模化拓

展积累了经验。

业内人士指出，中国汽车行业正在经历一场变局：新车销售的光环逐渐黯淡，而售后服务的价值正稳步凸显。途虎的登顶，印证了聚焦存量市场的平台型服务企业的巨大潜力；而中升控股代表的头部4S集团在新车毛利上的持续承压，则揭示了传统经销商在新能源浪潮中作为“中间商”的核心价值正被动摇。

崛起的不止途虎养车

途虎养车等汽车服务平台的崛起，就是“互联网+汽车”后市场模式，是对传统汽车后服务的渐进式替代。

十几年前，“码农”陈敏离开惠普研发中心加入一家车险直销公司，阴差阳错进入汽车后服务市场。

发现机会后，陈敏于2011年创立途虎养车网。线上线下一体化汽车服务平台的模式逐渐得到市场认可。腾讯、愉悦资本、红杉资本、方源资本等争相投资，通过10年16轮融资，合计投入近百亿。

2023年9月，途虎以“汽车后服务市场第一股”的身份登陆港股市场，股票简称途虎-W。途虎养车以及其他独立汽车后服务品牌的崛起过程，就是传统4S店体系不断溃败的过程。2015年，中国4S店总量首次出现负增长；2021年中国4S店总量达到3.8万家的巅峰，之后逐年下降，2025年底仅剩3万家。

途虎养车的根基在于服务中国超过3亿辆的存量汽车。通过线上平台与线下门店融合的模式，公司切入传统汽修行业价格不透明、服务不规范的痛点，在保养、轮胎、快修等后市场领域持续深耕。

途虎养车靠信任和服务，解决了传统4S店体系的痛点，得以在汽车后服务市场异军突起。

(下转P02版)

本期导读

海南新三板企业华益泰康申请IPO

P02


 有点新消费

玩得野 花得精

户外运动消费上演“理性回归”

P04



海财经公众号



证券导报公众号