

玲珑轮胎总裁周令坤： 以“三个向上”战略穿越行业周期

近日，新华财经围绕中国轮胎行业当前的变革拐点、新能源与智能化发展机遇，以及玲珑轮胎“品牌向上、产品向上、渠道向上”的融合增长战略，和玲珑轮胎总裁周令坤展开了深度对话。作为中国轮胎行业的头部企业，玲珑轮胎的战略思考与实践路径对全行业高质量发展具备重要参考价值。



记者：当前中国轮胎行业迎来新的发展机遇，这些机遇体现在哪些方面？对玲珑轮胎这样的头部企业而言，这些机遇又意味着什么？

周令坤：当前中国轮胎行业正站在前所未有的历史拐点，这一拐点由三重浪潮叠加而成。一是全球经贸格局深刻调整带来的“不出海，就出局”现象。二是新能源汽车渗透率提升带来的“换道超车”。2026年7月，中国新能源乘用车零售渗透率突破60%，新能源汽车对轮胎的滚阻、静音、承载提出了全新要求，从耐磨省油转向静音、智能、安全。三是从低价竞争到技术引领带来的品牌升维。轮胎行业全球市场份额正向中国轮胎企业转移，但真正从“性价比”走向“品牌力”，需要硬实力的支撑。

当下的行业洗牌，为头部企业提质进阶提供了关键窗口。立足发展趋势，玲珑在每个维度上都已经采取行动，这也成为企业穿越周期的核心底气。

出海方面，玲珑是最早出海的中国轮胎企业之一，拥有“在地生产、在地交付”的灵活应对能力。泰国工厂2014年投产，年产能超1720万条；塞尔维亚工

厂是中国轮胎企业在欧洲的首个生产基地，已通过大众、奥迪、宝马等全球知名主机厂审核，2025年销量同比增长159.74%，今年上半年产销率持续向好。

新能源赛道方面，玲珑不是追赶者，而是领跑者。玲珑是最早一批为新能源车型做专用轮胎配套的企业，从配方到结构到静音设计做专属研发，目前玲珑在新能源汽车配套领域走在了行业前列。根据沙利文认证，自2020年起，玲珑已连续五年成为全球市场领先的新能源汽车OE轮胎制造商，配套的新能源车企覆盖一汽红旗、比亚迪、吉利、奇瑞、上汽通用、东风日产、广汽本田、赛力斯、零跑等品牌。

品牌方面，玲珑已进入了全球70多个汽车品牌的配套体系，覆盖德系、美系、日系、韩系以及国内主流车企，全球十大车企中有八家是玲珑的合作伙伴。2026年玲珑轮胎品牌价值达1212.36亿元，位列中国500最具价值品牌第106位，连续多年保持50亿元以上稳健增长。

记者：今年4月，玲珑轮胎提出了依托品牌、产品、渠道“三个向上”实现融合增长，请问这将如何助力企业应对挑战、把握机遇？

周令坤：“品牌向上、产品向上、渠道向上”战略，是玲珑应对市场环境变化、突破高端市场准入瓶颈的系统性打法。三个维度并非孤立推进，而是形成融合增长闭环，品牌为产品打开市场空间，产品为渠道提供有力支撑，渠道为品牌积累用户口碑。

品牌向上，核心是从“中国主流”迈向“全球主流”。首先体现在配套体系的“含金量”，从早期的红旗、吉利、比亚迪，到攻克奥迪、宝马、大众等合资壁垒，实现了配套从量的积累到质的跃迁，玲珑全球累计配套轮胎超3亿条。同时，玲珑携手皇马、切尔西等顶级体育IP，搭建起面向全球消费者的品牌沟通桥梁，大幅提升国际市场认知度与影响力。

产品向上，核心是从“追赶”到“比肩”。今年4月发布的新玲珑大师二代，首次实现从新胎到磨损极限全生命周期性能稳定。这背后是高投入研发支撑起的“三代并举”研发体系，即销售一代对标市场、储备一代高出竞品1至2个等级，研发一代高出3至4个等级。

渠道向上，核心是从“销售终端”升级为“服务阵地”。玲珑在全国拥有近3万家合作门店，实现地级市“广覆盖”，未来将通过服务标准化、营销联动化和四级配送体系（总仓、分仓、长尾仓、前置仓）实现“当日达”，并推进TCO全生命周期服务。

记者：“三个向上”战略离不开技术与人才的持续赋能，玲珑将如何通过研发投入来放大自身产业比较优势？

周令坤：“三个向上”的核心根基是技术研发。面对日趋激烈的全球竞争和车企高端化、新能源化的迭代需求，玲珑将持续加大研发投入，在研发体系、测试能力、新材料储备、数字化工具等维度上，构建系统化的技术代差，形成难以复制的比较优势。

首先看投了多少。在行业周期低谷持续投入研发，需要定力，更需要对未来的笃定。2025年玲珑研发投入9.78亿元，同比增长6.26%。2022~2025年，累计研发支出超34.61亿元，企业研发投入占营收比例连续四年维持在约4%的行业高位。2026年以来，公司新获得专利授权144个，同比增长87.01%，创新产出的加速度正在形成。

其次看投在哪里。玲珑主要聚焦三大领域：一是高端配套技术。玲珑持续加大新能源汽车专用轮胎、静音轮胎、高耐磨原配产品的研发投入，今年上半年，国际车企多个重点项目实现量产，2025~2026年主机厂定点新项目中，企业高端产品占比保持在70%左右的高水平。二是新材料研发。2026年已研发出85%可持续材料轮胎产品，其中生物基可再生材料占比超60%、回收材料占比约25%，关键性能指标达到欧盟轮胎标签A级标准。三是数智化研发能力。主要是基于人工智能轮胎模型缩短研发周期，提高研发的精确度和效率；通过内置传感器和AI分析，实现从制造到使用全过程的优化、监测和追踪。

第三看怎么保障。平台端，玲珑已建成覆盖中

国、德国、美国的“三国八地”全球化研发体系；拥有世界级轮胎试验场。人才端，玲珑通过革新培养模式、深化产学研协同，实现人才价值与产业升级的双向赋能。

记者：未来三至五年，玲珑轮胎在全球化、产品高端化、品牌价值提升等方面的具体发展目标是什么？有何关键抓手？

周令坤：未来的全球轮胎行业中，中国轮胎企业的声音、品牌影响力会更大，这是不可逆的趋势，优质的企业、创新的技术依然能够穿越周期。基于此，玲珑确定了清晰的目标：力争到2030年产销量突破1.6亿条，实现销售收入超800亿元，产能规模进入世界前五，打造具备世界一流技术水平、世界一流管理水平、世界一流品牌影响力的技术型轮胎制造企业。

为此，玲珑将在以下几方面发力。一是完成全球化布局，持续提升海外产能。目前玲珑在国内已建成招远、德州、柳州、荆门、吉林五大基地；海外拥有泰国和塞尔维亚两大支点。未来三至五年，将把海外产能扩张和市场拓展作为阶段性发展重心，“主机厂走到哪里，玲珑的工厂就建到哪里”，随整车出海、同步本土化，构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局。

二是巩固新能源配套第一地位，拓展智能轮胎。玲珑将持续巩固新能源配套的领先地位，深化与国内外主流车企的战略合作，并前瞻布局智能轮胎等新兴赛道。同时，在材料、配方、结构等基础研发上持续深耕，以“安全、舒适、绿色”的高性能产品持续为用户创造价值。

三是深化数智化转型，让AI从办公延伸至客户运营、数据智能等更多领域，用数字化的力量，为全球化运营装上“AI新轮胎”；将ESG从“合规要求”升级为“核心竞争力”，持续深耕国际一线车企配套体系，推动品牌价值在全球范围内持续跃升。

行业评论

当前中国轮胎产业正处于全球经贸格局重构、新能源汽车深度渗透、行业竞争向技术品牌升维的三重历史拐点，行业分化与洗牌节奏持续加快，粗放式增长的时代已然落幕，真正考验企业战略定力、体系化

（下转第9页）