

文 | 李勤 彭苏平 李安琪

编辑 | 杨轩

李一男的造车创业，突然踩下了急刹车。

12月7日，自游家销售公司官方公众号发布了一份“致用户信”，表示自游家的首款车型NV短期内无法交付，这款车累计订单已达24376个，但自游家做了一个沉痛的决定：放弃全部订单——48小时内全额退款之外，还给出了每人一台车模和200元星巴克消费卡的补偿方案。

自游家是李一男创办的新能源车公司的品牌名。超2.4万个订单，一夜之间要放弃并退款，这对于一家造车公司，无疑是一记晴天霹雳。多少车企苦于订单匮乏，连续月销量腰斩。而自游家10月才开完新车发布会，信心满满要在本月将车辆交付到用户手中。

36氪独家获悉，伴随订单放弃，自游家公司内部也掀起了一轮人事动荡，公司启动了大规模减员，涉及生产、销售等多个部门，“公司总共1500多人，最后可能只保留研发、品牌等核心团队。”

就在发布“致用户信”后半小时，自游家就给销售部门等召开了全员会议，告知团队精简事宜，并在当天办理离职手续。

“天才少年”“华为太子”，以及创立小牛电动车，是李一男身上的光环，资本冲着李一男的传奇履历，已经踊跃进场，IDG资本、COATU等知名机构豪掷5亿美元，站在自游家的资方阵容里。

但李一男的自游家却在临门一脚时，突生变故，这背后发生了什么？

链条是在上游绷断的。36氪获悉，过去几个月来，自游家一直在为生产交付作准备，合作的大乘汽车常州工厂，已经完成改造，开始生产各个阶段的试验、碰撞样车，12月还计划排产200辆。甚至还在着手改造下一款新车型的生产线。

但是，生产资质的缺位让自游家卡在了量产之路上。

新造车公司都要面临的一个大关就是解决生产制造资质，这是新车上市销售的“准生证”。当年蔚来为了规避生产资质缺位，选择和江淮汽车合作代工，而理想汽车、小鹏汽车、威马汽车等，无不都砸下数亿元资金购买了生产资质。

自游家不能例外，其和蔚来的想法类似，找到大乘汽车合作生产。但问题就出在了大乘汽车身上。

大乘汽车，由前众泰汽车董事长吴建中之子吴潇操盘，早在2015年就在常州金坛建成了整车工厂，早几年也是当地的制造业支柱，但后来出现资金困难，2020年3月底开始停产。根据最新规定，连续两年年均产量少于2000辆，工信部将予以特别公示，重新开工需要经过核查，而大乘汽车并没有通过后续的核查。

有自游家员工告诉36氪，近几个月，很少看到李一男出现在常州公司，“听说一直在接洽监管部门，解决资质的事情。”但显然，李一男没能拿到生产资质，生产运作也难以开展，“就连门店的展车都没办法上路”。

自游家的这次经历，也揭开了代工方式暗含的风险——生产资质不掌握自己手上，制造和交付都会在更大程度上受制于人，这也是为什么雷军在决定造车之后，不遗余力地推动自建工厂、争取造车资质的原因。据36氪了解，日益茁壮的蔚来也争取解决这个问题。

年届51岁的李一男和雷军，都已经踏入造车创业河流，对于周期漫长的汽车制造业，这也无疑是他们的最后一次创业项目。

36氪多方获悉

李一男并未就此放弃这个新能源造车项目。有接近李一男的人士告诉36氪，目前李还在接洽新的生产制造合作方，“已经接触了两三家，在争取解决生产这个事。”

与此同时，李一男仍保留了研发、品牌等核心部门，以维持公司运营，“研发还在进行”。

而在12月7日的内部会议上，自游家副总裁陆昊辰也表示：“我们并不是要倒闭，也不是要关闭所有的店，只是精简一些团队，然后给老板一些时间去解决相关问题，争取明年上半年把车交出来。”

之所以对订单全额退款，上述消息人士也告诉36氪，这主要是因为之前的销售公司都是和大乘汽车捆绑，现在双方不再合作，这部分订单也就无法保留，只能暂时退款处理，“全额退款，并作出补偿，也是向用户表明诚意，希望他们还能再回来。”

“新造车创业都没有一番风顺的，蔚来经历过2019年的低谷，理想汽车也砍掉过第一款量产车SEV。”

但行业残酷的一面是，当下的新能源车市场已经进入绞杀战，比亚迪、特斯拉、华为、蔚来、理想汽车，还有一众传统车企的新能源车品牌，都在磨刀霍霍，明年一家公司的新品可能都超过10款。

即便能够解决生产问题，在明年上半年交付车型，对于李一男来说，也会面临巨大挑战。

能否走出这次低谷，考验着这家造车新星的韧性和决心，这也是近年来，突出重围的造车公司所必备的素养。