

尹同跃的奇瑞逻辑： 国内“瘦身”海外扩产

■ 本报记者 谢育辰

当中国汽车市场进入微增长态势,国内产能渐趋饱和的“新常态”时,中国品牌汽车企业该如何实现破局?奇瑞董事长尹同跃给出了答案——国内瘦身,打造精品战略;海外扩产,加快本地化战略。

上半年奇瑞国内销量累计为 17.5 万辆,同比增长 4.9%,同期出口达 50336 辆,占到国内乘用车出口总量的 27%左右,继续保持国内汽车出口第一位。而在海外市场,奇瑞已连续 12 年位居出口量全国第一的位置,外界似乎已经看出这个答案的端倪。

“瘦身求精” 捋顺管理层和产品线

历经战略转型的阵痛,在“大奇瑞”的格局下,奇瑞集团于 2014 年实现销量 51.4 万辆,同比增长 5.6%,实现了逆势上行。但是在自主项目上,尹同跃希望外界对奇瑞的产品体系有一个更加清晰的认识。

转型过程中,奇瑞改变了早期奉行的多品牌战略,顶着销量大幅下滑的巨大压力在新的思路下重新做减法。首当其冲,奇瑞砍掉了很多项目,将产品集中于 QQ、瑞虎、艾瑞泽、风云四大系列 12 款车型上,集中精力打造细分市场的精品车型。

两年来,奇瑞通过研发、生产、销售等全链条的改革,对人事和组织架构进行了大幅度的调整。以研发机构为例,多品牌时代的奇瑞汽车研究总院,乘用车工程研究一、二、三院,商用车研究院等几个独立的研发机构,每个机构成为单独的事业部,下设有车身、底盘、内外饰等五大分支机构,人员重叠。如今,研发总院被整合为包括 8 大研究院和产品研发管理中心(含两大系列产品研发中心)组成的矩阵式管理机构,管理流程和开发效率得到了跨越式提升。

大刀阔斧的改革也收到了初步成效,奇瑞汽车已从过去 QQ、风云等低价位产品销量占比近 8 成,进阶到现在超过半数销量均来自瑞虎 3、瑞虎 5、艾瑞泽 7 等中高价位产品。奇瑞汽车的单车平均价格也从 5.4 万元提升至 8.2 万元,而这也成为奇瑞主营业务利润提升的主要原因。

不过,奇瑞的转型显然还没有结束。今年年初,奇瑞再次动刀管理层,将内部架构设计为“4+3”负责人制度,其中“4”为国内销售、国际销售、生产、研发,“3”为质量运营、财务和人事,比如,原先的生产、采购和物流等几大部分统一集中到了生产一个部门中,由一位老总负责,内部条理更加清晰。

行业观察

生态开放为乐视汽车贴上“颠覆者”的标签

■ 谢育辰

在黑色液晶屏的背景下,“Letv”的标志格外醒目,不久前加盟乐视体育的前央视足球解说员刘建宏担当这场“乐视生态·开发者大会”的主持人。仅仅 12 个小时,开发者报名人数就达到了 1000 人。乐视视频 APP、乐视手机以及乐视超级电视用户与现场两千人同时见证了乐视生态合伙人计划。

这已经不是乐视第一次引起如此大的关注,然而在此次的开发者大会上,笔者注意到台下还坐着酷派集团高级副总裁张光强、奇酷科技首席商业官潘志勇等行业大佬,在某种程度上讲,酷派与奇酷也是乐视的竞争对手。此次三者同台亮相,让业界关注的焦点聚集在乐视的超级生态上。

刘建宏开场时将乐视的超级生

今年年初,奇瑞再次动刀管理层,将内部架构设计为“4+3”负责人制度,其中“4”为国内销售、国际销售、生产、研发,“3”为质量运营、财务和人事。

销售满意度 连续三年跻身行业前十

奇瑞在产品线和结构框架变革的同时,也没有忽视市场终端的改善。

日前,J.D.Power 亚太公司在京发布了 2015 年中国汽车销售满意度研究 SM(SSI)报告。报告显示,相比主流车市场其他国别的品牌,中国品牌 SSI 得分相比 2014 年大幅提升了 31 分,助力主流车市场整体满意度显著上升,彰显了中国品牌整体实力的巨大进步。其中,奇瑞以 711 分的成绩位列中国品牌第二位,高出主流车市场平均分 29 分,连续三年跻身行业排行榜前 10 名。

从近年来奇瑞汽车在 J.D.Power 调查中所获得优异成绩和稳定表现,可以看出奇瑞近年来在改进销售服务方面付出的巨大努力,标志着奇瑞销售服务能力和客户关系建设方面以及品牌忠诚度都取得了长足的进步。

自 2010 年实施战略转型以来,奇瑞对原有的产品开发流程进行梳理与改进,整个研发体系严格“以目标客户为导向”,按照国际化的产品设计开发流程,建立了国际标准流程的产品研发体系,产品品质显著提升,树立了品质比肩国际一流品牌的“艾瑞泽标准”。在国内“2014 年度安全车奖”评选中,奇瑞艾瑞泽 7 一举摘得“2014 年度紧凑型乘用车安全奖”桂冠,在法国益普索咨询机构和汽车之家网站联合发布的《2014 年整车质量报告》中,奇瑞品牌位列自主品牌第二名,主力车型都在各自的细分阵营名列前茅,展现出国际一流的整车品质。

在做好产品品质的基础上,奇瑞还不断提升用户感受,以“快·乐体验”这种坚持“用心为客户”的服务理念,不断完善销售运营体系,提升销售运营管理手册指导销售服务商终端执行标准及方法技巧,并通过神秘客户调查、电话调查、督导以及飞行检查监控终端销售过程服务质量,使消费者在整个购车过程中享受到标准化的服务和完美的购车体验。奇瑞致力于让每一位消费者在感受奇瑞一流产品品质的同时,享受到更加完善的服务。

业内人士认为,中国品牌在改进销售服务方面付出了巨大努力,尤为注重长期客户关系的建设,取得了显著的成效和回报,销售和品牌忠诚度都有长足的进步。据悉,奇瑞汽车在 J.D.Power-SSI 排行榜上排名的稳健上升,带来了首次购车选择奇瑞品牌的消费者在二次购车时,选择奇瑞的比率在过去三年呈现逐年增长的趋势。

此外,为了提供更好的价格体验来回馈消费者,奇瑞汽车近日宣布,消费者购买奇瑞瑞虎 3、瑞虎 5 全系车型,均可获得全额补贴购置税。全场惠享最高综合优惠万元。在活动期间,无

论消费者是否购车,只要前往 4S 店成功试驾,均可获赠价值 50 元的话费。

海外扩产 奇瑞进入国际 2.0 时代

国内市场的逐步回暖,也为尹同跃海外战略提供了更多的信心。

之前,国外市场一直是奇瑞的“新大陆”,其海外扩张的版图甚至延伸至欧洲、北美等地区。在当选俄罗斯“最受欢迎的中国汽车品牌”,成为了第一个在该评选活动中获奖的中国品牌之后,奇瑞在阿根廷市场也传来捷报,上半年在阿根廷汽车市场同期下跌 18% 的情况下,奇瑞实现了逆势增长 44% 的成绩。

近日,在中国商务部和巴西工贸部共同举办的中巴工商峰会上,两国领导人共同见证了奇瑞汽车与巴西雅卡雷伊市正式签署奇瑞巴西工业园项目,而这个项目在进一步深化中巴乃至中拉产能合作,提升奇瑞在巴西市场竞争力的同时,也标志着奇瑞进入了国际 2.0 时代。

事实上,奇瑞的国际化起步要远早于此。2001 年,奇瑞将第一批 10 辆轿车出口叙利亚,迈开“走出去”步伐,开启国际化战略。近 15 年来,奇瑞一直在进行国际化市场的开拓和探索。奇瑞目前已在海外建立 14 个生产基地、1100 余家经销网点和 900 余个服务站,覆盖亚洲、欧洲、非洲、拉丁美洲等市场,产品销往 80 多个国家和地区。至 2014 年,奇瑞汽车累计出口量已超过 110 万辆。出口量连续 12 年位居全国第一。

根据尹同跃提出的三步走战略,目前奇瑞正处于第一阶段,逐步回到自主第一阵营。可见在奇瑞逻辑的背后,其眼光早已经投向了国际市场。



车市新品



“新楼兰”低价入市 谋“新奇骏”式逆袭

■ 本报记者 谢育辰

时隔四年,再度回归的楼兰和上一代的“曲高和寡”比起来,新楼兰算是“降价又降调”。

在“全感官跑车型 SUV”的产品定位下,东风日产新一代楼兰在襄阳生产基地正式下线。对于全新楼兰价格上将近 13 万元的大幅下调,东风日产市场销售总部副部长陈昊给出这样的解释:“在经济新常态大环境下,市场竞争激烈程度的加剧,中大型 SUV 价格整体下探是一种趋势,全新楼兰的推出希望能在这个 SUV 市场中开辟新的蓝海。”

在楼兰的更新换代上,东风日产可谓大动干戈。甚至在下线活动上,刚赴任不久并且首次出席外事活动的东风集团董事长、党委书记竺延风亲自为其助阵,新楼兰也再次担负起品牌向上的重任。

“新楼兰”低价卡位市场

从今年上半年的销量情况看,东风日产并没有遭受到车市紧缩带来的负面影响,超额完成了 45 万辆的半年目标。其中新轩逸获得 5 月单月销量冠军,新奇骏稳坐合资品牌城市 SUV 亚军,甚至合资自主品牌启辰旗下的 T70 单月也突破了 5000 辆大关,看似喜人的成绩单上,作为东风日产最高端的国产 SUV 车型楼兰却一直缺席。

之前日系车在华畅销时期,东风日产凭借一款天籁在中国市场奠定了中端车的品牌形象,面对中高端市场,东风日产一跃跃欲试。直至 2011 年,上一代楼兰应声而出,但接近 50 万元的售价,让中国消费者望而止步,上市四年来销量一直不见起色。

京城一家东风日产 4S 店销售经理告诉《中国企业报》记者:“上一代楼兰上市之后,由于销量不佳,店里基本都采取订单式销售,许多潜在车主由于定价高都选择同一价格区间的沃尔沃进口 XC60 和凯迪拉克进口 SRX。”

如今,新楼兰的国产化率高达 96%,据企业内部人士透露,预计 8 月份上市的新楼兰比 23.88 万—37.98 万元的预售价格更低。此前老款楼兰仅搭载的 3.5L 自然吸气发动也降至 2.5L,如此一来,新楼兰的产品定位也由 C 级入门 SUV 降至 B 级或者 B+级。

目前,在这一价格区间里市场上仅有汉兰达、全新福特锐界、别克昂科威等为数不多的几款产品,相对于小型 SUV 市场的鱼目混珠和高端市场的曲高和寡,汽车分析师封世明认为新楼兰“自降身价”为明智之举,如此调整更利新楼兰卡位 SUV 市场。

复制“新奇骏”神话?

在外界看来,市场营销和渠道管控一直是东风日产的独门武器,与之相比产品力稍显逊色,这一点也体现在上一代的楼兰身上。降价之后如何盘活新楼兰成为东风日产最棘手的问题。

然而,去年换代的新奇骏为东风日产提供了现成的模板。在奇骏产品末期,月销量降至 1000 多辆,季度销量尚不及竞品 CR-V、ix35 等单月的销量,逐步被边缘化。经过“年轻化”的全新设计、终端价格下调等措施将新奇骏拉回 SUV 第一阵营。“我们希望看到新楼兰在大中型 SUV 上和新奇骏一样,有着出色的表现。”东风日产乘用车公司总经理打越晋对记者表示。

以车型轴距划分,新楼兰与汉兰达、全新锐界、现代新胜达、别克昂科威等车型归为同一竞争区间。值得注意的是,新楼兰依然采用五座的设计而非采用汉兰达、全新锐界 7 座的设计。打越晋告诉记者新楼兰的目标人群并不针对 7 座的客户,而是针对空间、质感、配置要求更高的车主,希望东风日产仗仗新楼兰在中大型 SUV 市场开辟一个全新的细分市场。

目前,在新楼兰的竞争阵营里,别克昂科威月均销量一万辆的成绩领先汉兰达和全新锐界。封世明认为新楼兰的上市将会给上述三款车带来很大的压力,但对整个市场来说,新楼兰无疑起到了推动的作用,引入了更多的受众人群。

涉足混合动力 SUV

与上述竞品相比,新楼兰并没有选择通过搭载四缸引擎来拉低入门版车型价格。比如,别克昂科威通过 1.5T 的车型将价钱拉低至 21 万元,而其中 2.0T 的车型为其贡献了近三分之二的销量。

此举也是考虑到避免与新奇骏的内部竞争,但是这些中高端 SUV 如何摆脱高油耗的瓶颈,东风日产给出了新答案,将机械增压技术和油电混合技术融合起来。

在新楼兰推出的四款车型中,其中有两款采用了这种“超级双擎混动系统”,搭载了与英菲尼迪 QX60 混动版相同的混动系统。百公里综合油耗仅为 8.2L,相比于老款楼兰 3.5L 顶配车型而言燃油经济性提升了 26%。

看到新楼兰的脱胎换骨,打越晋不禁对媒体坦言:“之前我们对于年轻群体的需求确实不够重视。”以新楼兰为起点,东风日产即将投放 20 款新车。“这些车型都将以客户的需求为基础。”打越晋表示。

在未来的销量结构上,东风日产希望 SUV 车型能够占到 40% 的份额。而新楼兰作为东风日产布局中高端 SUV 市场的第一枚棋子,下半年的市场表现不容有失。