

裁员降薪 净利润下滑

## 超豪华车品牌的“妥协”：电气化转型谋出路

本报记者 陈燕南 童海华 北京报道

曾经让人“望尘莫及”的超豪华车品牌近期纷纷陷入了焦虑之中。

兰博基尼 Murcielago、阿斯顿·马丁 Vanquish、迈凯伦 P1，这些超豪华车品牌靠着卓越的运动

## 裁员以度危机

迈凯伦率先举起了裁员的旗帜，紧随迈凯伦之后，宾利、阿斯顿·马丁也宣布裁员。

疫情暴发以来，全球汽车消费需求下滑明显，多个赛车活动和车展相继取消，多个超豪华品牌遭受重创。

拥有一级方程式车队的英国超跑制造商迈凯伦率先举起了裁员的旗帜。2020年5月26日，迈凯伦宣布，计划裁员1200人，相当于其员工总数的25%，其中涉及一级方程式车队以及技术业务的工作人员。

迈凯伦表示，疫情对其造成了严重影响，赛车活动被取消，生产和零售暂停，对技术的需求减少也打击了其收入。对此，迈凯伦集团执行董事长保罗·沃尔什深感无奈并表示，“公司已经在所有业务领域采取了削减成本的措施，但我们现在别无选择，只能减少员工人数。”

据了解，迈凯伦目前面临较大的资金压力。由于英国政府拒绝了迈凯伦1.5亿英镑（约合人民币13.5亿元）贷款申请，迈凯伦考虑将其位于英国沃金的总部大楼以及自身收藏的经典赛车等两项重要资产作为抵押，筹集2.5亿~2.75亿英镑资金来渡过疫情危机。迈凯伦发言人表示，目前正在探索各种不同的融资方案，以帮助应对眼前的危机。

基因、强大的发动机技术、精致的做工一直处于汽车业“顶端”。而当前，新冠肺炎的阴霾在全球发酵，汽车产业正在面临着打击，超豪华品牌也不能独善其身。当前，世界知名的超豪华品牌宾利、阿斯顿·马丁、迈凯伦、法拉利等超豪华品牌都在面临着裁员以

面对危机，法拉利已经准备发行7.13亿美元（约合人民币50.51亿元）债券增加企业的现金流。其实，和大多数车企相比，法拉利受此次疫情影响较小，今年第一季度的交付量还提升了4.9%，但是净收入下降了0.8%，息税前利润下降了5.2%，为2.2亿欧元（约合人民币17.48亿元），现金流至7300万欧元（约合人民币5.8亿元）。在今年第二季度的业绩会上，法拉利调整了2020年核心收益预期，销量预计也将比去年下降4%至15%。

无独有偶，阿斯顿·马丁在2020年第一个季度业绩严重亏损，下降超过三成，亏损达到了7660万英镑（约合人民币6.76亿元）。今年6月初，阿斯顿·马丁也宣布将裁减500个工作岗位，约占公司员工总数的20%。之后，阿斯顿·马丁还会采取新的措施调整公司结构和生产规模，比如削减供应商数量、工厂占地面积和营销开支费用等，发言人承认，裁员反映出阿斯顿·马丁产销低于预期并且有待提高的尴尬现状。不过这一轮调整将会使阿斯顿·马丁每年节约3800万英镑（约合人民币3.35亿元）的费用。

及持续亏损的困境。

盘古智库高级研究员江瀚向《中国经营报》记者表示，面对着“新四化”的到来以及世界各国对碳排放和环保政策越来越严苛，这些超豪华品牌正在面临着转型之痛，但如果不转型势必会遇到更大的冲击。

紧随阿斯顿·马丁之后，宾利也宣布要裁1000人，占员工总数的四分之一。据了解，宾利曾因为多年亏损，一直有传言将被大众集团抛弃，但自从阿德里安·霍尔马克（Adrian Hallmark）成为宾利CEO以来，公司整体运营状况开始持续好转，2019年甚至扭转为高达3亿欧元的亏损。可一场疫情便将宾利“打回原形”。长达7周的停工时间导致宾利损失2460万欧元，在保持2.5米社交距离的政策影响下，宾利产能只恢复了50%。

资深汽车行业研究员梁木向记者表示，超豪华品牌由于研发成本很高，市场体量并不大，销量难以覆盖成本，所以很多超豪华品牌一直以来都是亏损状态，在疫情之下则更加严重，独立的超豪华品牌很难存活，而目前其实大部分超豪华品牌都是大型汽车集团所拥有的子品牌，如今受到大环境影响，大部分集团整体企业趋势都是下行的，所以预算控制都是偏保守的，裁员都是整体性的，作为其中的子品牌可能也会有同样的趋势。而这些超豪华车由于市场天花板比较明显，量不会有明显的扩大，所以未来的盈利也并不乐观。

## 电气化转身遇“拦路虎”

分析人士认为，超豪华车在电气化转型方面较慢，目前大部分都还只是在研发以及品牌的发布。

随着“新四化”的到来以及更加严苛的排放标准的发布，这些超豪华品牌不得不重新审视自己的出路。

曾公开表态“永远不会生产电动汽车”的法拉利妥协了，有媒体报道称其首款电动跑车将在2025年后问世。法拉利首席营销官恩里科·加利拉（Enrico Galliera）表示，首款纯电动产品将使用最新技术，并确保其延续品牌传统特色。劳斯莱斯CEO托斯滕·穆勒·奥特沃斯曾于2014年明确表示不会做电动版车型，4年后却改口称电气化才是劳斯莱斯的未来。

在确定转型目标之后，法拉利在2019年发布了首款量产插电车型SF90 Stradale，并宣布2025年推出首款纯电动超跑。兰博基尼则在2019年发布首款混合动力超跑，迈凯伦则宣布2024年全部实行电动化。

而保时捷则在众多超豪华品牌中率先“转身”，在2019年推出了首款纯电动跑车Taycan，并且“杠”上了特斯拉，通过赛道跑圈和连续24小时的测试从特斯拉手中夺回了最强电动跑车的称号。首款纯电动跑车保时捷Taycan发布不久，就获得了3万辆订单。2019年保时捷在全球交付新车超28万辆。其中Cayenne和Macan以优异的市场表现成为全年的销量担当，Cayenne新车交付量为92055辆，Macan新车交付量为99944辆，同比大增16%。

在业内人士看来，发展电气化布局是大势所趋，但总体来看超



新冠肺炎疫情使汽车产业正在面临着打击，而超豪华品牌汽车都在面临着裁员以及持续亏损的困境。 本报记者陈燕南/摄影

豪华车品牌在电动化转型时表现得较为缓慢，而在这条转型之路上也并非一帆风顺。

资深汽车分析师张翔向记者表示，特斯拉在2008年就已经发布了自己的第一款车，当时的价格为10万美元也算比较昂贵的了，现在已经过去了12年，这些超豪华车大部分都还只是在做研发以及品牌的发布，真正的量产车则比较少，而新车出来之后市场定位其实也是比较困难的。

他进一步分析，超豪华车一般来说比较大也比较重，比如劳斯莱斯有六米甚至七米的长度，乘坐时比较稳，但是这同时也带来了短板，比如在续航里程上以及百公里加速上可能就不如更轻盈的车型，如果做成轻量化设计又会失去其品牌特性，所以陷入了一种比较矛盾的境地。而法拉利的发动机也是超豪华车的一大卖点之一，如果变成纯电动化的车型，那驾驶体验其实和特斯拉相差无几，那么消费者为何还要选择几百万元的法拉利呢？这些超豪华品牌正在被新崛起的以特斯拉为代表的

豪华“新贵”们颠覆，所以品牌特性、市场定位等都是超豪华品牌在转型电气化方面面临的挑战。

同时，有资深分析师表示：“开发电动汽车对于一直推崇内燃机的超豪华品牌来说更不容易。因为研发周期长、技术难度大，同时研发费用相当高昂，这对于‘独门独派’的超豪华品牌来说，没有‘大树’做后盾，帮其摊薄电气化成本，不去寻求资本助力就很难实现转型。”

据了解，兰博基尼、保时捷、宾利隶属大众集团，法拉利、玛莎拉蒂隶属意大利菲亚特集团，劳斯莱斯目前属于宝马汽车公司。而单打独斗的阿斯顿·马丁的投资者则从去年开始，就一直与潜在投资者进行沟通并进一步评估融资要求和融资途径，并且在今年4月成功迎来一位亿万富翁，这位加拿大富翁劳伦斯·斯特罗尔（Lawrence Stroll）以1.82亿英镑收购该公司16.7%的股份。

然而，超豪华品牌的盈利之路仍然漫长，纵使走的最快且初见成效的保时捷也承认他们短期内确实无法通过电动汽车业务获利。

## 与消费者“同频共振” 一汽-大众数字化营销转型“正当时”

当一汽-大众遇上直播 擦出了怎样的火花？

文/夏天

不畏惧改变，要敢于做出尝试。受制于年初的“黑天鹅”事件，4S店客流量骤减，一汽-大众不畏改变，携手旗下900余家经销商上线直播，在数字化营销领域做出新的尝试。当日的果敢，为今日的销量埋下“伏笔”。

数据显示，特殊时期，一汽-大众4、5月销量连续同比增长，其中，5月单月销量超过18.17万辆，实现了同比28.8%的劲增。2020年第一季度，一汽-大众实现终端销量33.71万辆（含奥迪进口车）。乘用车市场信息联席会的相关数据显示，一汽-大众稳居国内乘用车车市销量榜首。

“百城千店”经销商店总线上同步云直播活动、“66天团”直播、一汽-大众GTE家族“汽葩说”辩论会、“5·21”之夜与300位高尔夫车友开展了云派对……从线下走到线上，借助直播、短视频、官网、官微等多样化的数字化营销手段，一汽-大众实现了从“硬广”到与主流消费群体“共频”“共情”“共振”。

自然，数字化营销转型不能一蹴而就，甚至面临“直播卖车是不是伪命题”等质疑，但在一汽-大众销售有限责任公司总经理董修惠看来，这是营销领域的必然趋势，“即使数字化转型的过程很艰难，我们依然会坚持主动创造机会以取得更长远的发展，与年轻文化接轨。”



## 当“大众”遇上直播

当展厅里的钟表分针指向11时，赵刚已经准时坐在了直播间里，这时候的他将仪表、着装整理得干净、有型。

当时针指向4，分针指向12的时候，赵刚怀着紧张又期待的心情和他直播间里的老铁们打招呼，“Hi，老铁们，欢迎大家来观看我直播……”从今年2月份开始，赵刚所在的辽宁惠华一汽-大众4S店平均每天进行1~3场的直播，至今已经直播了400余场。

赵刚的“直播”生活，其实是很多一汽-大众4S店销售人员的缩影。2月22日，一汽-大众大众品牌以“敢为天下先”的精神启动了“百城千店”经销商店总线上同步云直播活动，这次“从线下走到线上”的活动成为一汽-大众乃至行业具有里程碑意义的事件。

他们的直播内容涵盖品牌故事、产品特点、工艺优势、技术特色、用车养车知识以及重要活动的一手讯息，涉及用户选车、购车、用车全过程。

在一场场用心准备的直播盛宴中，一汽-大众收获了1+1>2的效果。数据显示，2020年第一季度，一汽-大众实现终端销量33.71

万辆（含奥迪进口车），稳居国内乘用车车市销量榜首。

有业内人士分析，“在市场下行的时候，一汽-大众能够稳坐乘用车市场销量榜首，显然离不开强大的产品力和创新营销。”

“我们认为4S店直播业务标配的时代已经来临，品牌直面客户是客户的呼声。今年以来，大众品牌先后启动了经销商直播业务和品牌直播中心等业务，加速直达客户的步伐。在线索越来越稀缺、成本越来越高的形势下，我们形成了大众品牌直播中心、经销商账号直播矩阵。”一汽-大众销售有限责任公司副总经理马振山表示。

就外部环境来看，直播中心的成立更多是受2、3月份特殊时期导致4S店客流量减少的无奈之举，但从内部来看，这是一汽-大众在数字化转型道路上的必经之路。

正如董修惠所言：“此次大众品牌直播中心的成立，是践行一汽-大众品牌年轻化战略的重要抓手，是企业数字化转型上迈出的坚实一步，更是品牌开展创新营销的关键落子。”

在品牌中心成立后，一汽-大众迅速成立了由公司高管和经理人员组成的高管团队，覆盖各个业

务模块的25人专业直播团队，以及涵盖产品、技术、售后各领域大咖的专家团队，由他们代表一汽-大众与消费者答疑解惑。

3月份，一汽-大众又开启了具有开创性意义的“66天团”直播尝试。截至当天18时，“66天团”直播总时长5419分钟，总观看人数达40.6万人，点赞量达112万。其中，仅马振山自己的微博播放量就高达134万人次。

如果说特殊时期成为车企进军直播的催化剂，那么定时定点直播则是转型数字化营销产生的驱动力。现在，大众品牌直播中心每周都会定时安排四场直播活动。

## 充分“Get”消费者需求

即使是现在，汽车圈对于直播卖车还是有质疑：直播卖车是不是伪命题？实际上，“酒香不怕巷子深”的年代已经过去了，好的产品也需要配合精准营销。

在一些车企犹豫要不要进军短视频、直播领域，直播到底行不行的时候？马振山的一句话发挥了醍醐灌顶之效，“别说直播不行，营销关键是和客户在一起，要看客户在哪里。”

不仅“和客户在一起”，一汽-大众还做到了和客户“同频共振”，

思客户之所思，忧客户之所忧。为用户想到，替客户做到。

有调研发现，有不少消费者买车前会纠结是买传统燃油车还是新能源车？基于客户痛点，5月，一汽-大众大众品牌“独家冠名”了一汽-大众GTE家族“汽葩说”辩论会。

以“新能源车PK燃油车谁更值得买？”为辩题，一汽-大众邀请抖音红人、赛车手、电视台主持等人士通过“辩论”的形式来为用户提供一些购车思路，并适时地推出了高性能德系混动GTE。对此，有车主直呼，“要节能，又不牺牲性能，混动果然是更优选择。”

“5·21”之夜，一汽-大众通过钉钉与300位高尔夫车友开展了云派对，品牌方和车友通过直播+连麦+图文互动的形式，在线晒图侃车。这次的派对中，品牌高管及车友大咖空降直播间，与车友在线共话高尔夫情怀。

“高尔夫6代最经典的一代，代表了无数80后的情怀”“给我哪一代高尔夫我都要”，在当晚的直播中，车友回馈高尔夫满满的热情。实际上，对于很多车友来说，高尔夫装载着自己满满的青春回忆。而此次车友通过云派对聚集在一起，更是结识了不少志同道合的朋友，找到了归属感。

对于一汽-大众来说，与高尔夫这种族群感较强的群体进行精准沟通，不仅收获了专属感和归属感，也有效地调动了核心粉丝的口碑传播，为之后上市的新一代高尔夫赢得了关注。

值得一提的是，在这次云派对中，有车主将Golf解读“高、服”，一汽-大众顺势而为，利用更多的渠道塑造了新一代Social热词Golf。其中，在微博平台上推出了系列趣闻阐释Golf新义，结合热点打造微博热搜话题#05212020#受到强关注，话题上线后收获2亿阅

读量，并引发3.7万网友在线讨论。在B站上则上线了视频《那些年，你遇到过键盘车神吗？谁是你心中最让人“高、服”的车？》，形成了云派对之外的新一轮传播。

6月，一汽-大众精准定位年轻受众，贴合车型调性，联合健身、音乐、旅行等跨界达人，通过有趣、有料直播内容，多场景展现车型产品力，成功传递了品牌年轻化标签，打造直播亮点。

除了品牌直播，经销商短视频创作和直播也是实现销售的重要一环。据悉，一汽-大众旗下900家每月能生产3万个短视频。

不同于“硬广”的植入，在直播平台，潜在客户和平台用户可以自由地选择看与不看。这时候，品牌方和经销商如果想要做到引流，就必须拿出点真功夫。

“短视频和直播是相互关联的，前期短视频火了，直播才有流量。”马振山表示，“基于这一认知，一汽-大众的做法是，前期由企业在网上筛选出比较火的短视频脚本发给经销商，经销商按照精选的脚本“复制”，做出爆款的几率大大提升。有经销商按照我们的脚本做视频，播放量能够达到六千万。”

除了短视频、直播引流，大众品牌还通过包括官网、官微、公众号、商城、品牌APP、小程序、客户俱乐部，以及4S店门头、品牌体验店、展会等多触点直达消费者。

“我们期望借助直播等方式，更多与消费者互动，聆听用户真实声音，改变他们对汽车品牌固有的传统印象。”一汽-大众方面表示。

敢为人先，每个时代都需要引领者。一汽-大众大众品牌打造品牌直播、经销商账号矩阵，既是对品牌创新战略转型的精准诠释，更是对中国汽车行业消费新趋势的前瞻布局。