

# 北汽集团巩月琼：用“场景化造车”打破同质化焦虑

本报记者 张硕 上海报道

“2023年是北汽集团全面焕新之年。北京品牌、极狐品牌、北京现代、北京奔驰等都处于品牌升级、重塑定位的阶段，因此‘焕新’刻不容缓。”

4月18日开启的第二十届上海国际汽车工业展览会上，北汽集团携极狐、北京、北汽福田、北京奔驰、北京现代五大整车品牌亮相展台，呈献了旗下自主、合资品牌的最新产品和核心技术，成为北汽集团近年来加速革新成果的集中展示。北汽集团副总经理巩月琼在发布会后接受了《中国经营报》等媒体记者的采访，在他看来，“场景化造车”是打造同质化焦虑的“钥匙”，而“品牌焕新”则是企业向上生长的未来。

采访过程中，“踏踏实实造一辆好车”被巩月琼多次提及，可以看到，

## 品牌焕新的根基是造好车

品牌“焕新”的底层逻辑就是要造好车。比如北京品牌，我们要迎合年轻消费者对智能化的需求，要从以往的细分市场拓圈。

《中国经营报》：在上海车展媒体日发布会，北汽品牌发布了品牌焕新战略，此举背后的意义是什么？

巩月琼：2023上海国际车展是行业发展趋势的前沿阵地，北汽集团各品牌选择在这个时候发布品牌焕新是基于求新、求变的发展逻辑，向市场及消费者展现全新风貌。

以北京品牌为例，过去该品牌主要面向越野细分市场，通过对品牌深入的研究，我们认为“北京”是北京的核心，其背后所承担的历史使命和产品定位都对品牌发展有着至关重要的作用。因此我们要从产品布局、技术布局等维度持续发力。此外，从文化情结来看，“北京”这两个字，有祖国首都的含义，我们理应全力以赴做好这个品牌。

说到底，品牌“焕新”的底层逻辑就是要造好车。比如北京品牌，我们要迎合年轻消费者对智能化的需求，要从以往的细分市场拓圈。这种开拓要依托于产品，这是我们未来发展坚定不移的方向，为了这一目标，我们未来将会在5年内投资500亿元做技术研发。

在今年迈入65周年的北汽集团将造车初心摆在企业发展的首位，回归初心，望远力行。

有关资料显示，北汽高端新能源品牌极狐汽车就根据用户出行中对洁净空气的要求，带来了阿尔法T、阿尔法S全新森林版车型。首次亮相车展的极狐汽车KAOLA考拉则聚焦亲子出行的全新品类进行针对性设计。为兼顾硬派越野舒适性及经济性，北京品牌为旗下BJ60带来一款升级20余项配置的全新定制车型。北汽福田则全球首发了新一代全尺寸硬派皮卡——火星皮卡。此外，车展当天，“北京”品牌宣布重构品牌价值体系，未来将聚焦家庭户外出行乐趣，打造出悦野性能、悦旅户外、悦己出行三大产品系列，以SUV为主航道，以轿车、跨界车为辅助，推出10万~30万元价格区间、包含多级别、多动力的主流产品矩阵。

《中国经营报》：除了品牌焕新，近几年，北汽集团的体系布局及发力点是什么？

巩月琼：近几年，北汽集团改革变革取得了一定的成果，主要围绕产品创新、技术创新、品牌向上这几个方面。

从产品来讲，北京品牌有了全新的诠释和定位，定位悦野、悦旅、悦己三大系列产品布局。本届上海车展，北京汽车7款“当打”新品，齐聚位于4.1馆的北京汽车展台，悦野系列包括中国越野圈久负盛名的BJ40系列，首创“家玩”理念，让越野与舒适豪华画等号的BJ60。悦己系列，包括4月16日刚刚上市的大舒“座驾”新X7，以及与其并称“双子星”的北京魔方。悦旅户外系列，定位游刃无界、智享互联、硬派时尚、多元功能，吸引热爱自驾、潮玩、时尚的用户。

在我看来，中国自主品牌之所以能在过去3~5年不断崛起，与技术驱动、产品驱动息息相关。此外，品牌持续向上也功不可没。因此，北汽一直坚持“向新、向上、向未来”，从品牌、产品等多维度践行我们的企业发展。

## 与华为合作全面升级 自主研发亦从未停歇

在智能汽车领域，北汽坚持“场景化造车”，专门研究“定义产品”在细分市场做扎实、做透，拥抱消费者。

《中国经营报》：此前极狐跟华为的合作备受关注，不久前华为余承东在大会上表示与你们的合作升级了，你们目前的合作模式是什么？未来将如何发展？你们自主研发的路径是什么？

巩月琼：我们跟华为的合作，确实升级了。下一步，我们将不仅局限在HI这个模式，还会有更深入的合作。可能大家不太了解，与华为合作我们是一个团队平台来对接，目的就是做好产品定义。在这个团队里，有来自华为的项目总监及工程师，也有我们自己的团队成员，这种打通项目制，让我们的合作更加顺畅，有凝聚力，且更高效。坦率讲，这很考验企业管理效率和体系能力，这方面北汽做了非常大的突破，我们不断优化我们的组织变革应对这一趋势。

我一直认为华为是很优秀的企业，它在智能化上有技术深度和广度，全栈自研水平行业领先。所以我很期待未来我们能为消费者提供更好的产品。但需要强调的是，在技术路线上，我们一直在两条腿走

## 淘汰赛一直都在

规模化可以帮助你产品做好，归根结底，大浪淘沙，留下来的都是有真技术实力的。

《中国经营报》：尽管上海车展火热，但大家都在谈2023年是决战之年，淘汰赛开始了，你觉得决赛的门槛大概是多少？对未来的市场变化将如何应对？

巩月琼：淘汰赛什么时候都有，从来没有停止过。我认为2025年确实是很重要的一个时间点，新能源的比重可能达到40%以上，证明新能源已经被普遍接受。原来只要你跟得上，能有量就能活下去的时代一去不复返，我们将迎来真正的存量竞



采访过程中，“踏踏实实造一辆好车”被北汽集团副总经理巩月琼多次提及。 本报资料室图

路，与华为合作只是我们一个端次的产品，不是我们的全部，我们的自研工作从未停歇，技术实力也值得信赖。

北汽新能源下的极狐品牌应该是当前大型汽车集团创建独立新能源品牌中的先驱。我们这两年到底在做什么？

首先，贮备技术。今年大家将从极狐阿尔法T和阿尔法S23款身上看到不少惊喜，无论是第

三空间的场景应用，还是智能化的水平，都有一定的升级。

其次，自动驾驶。华为作为行业内掌握高阶自动驾驶技术的企业，是我们的合作伙伴。通过不断迭代，极狐希望给消费者造一辆安全、可靠、有自动驾驶过硬“技术”的好车。

最后，在智能汽车领域，我们坚持“场景化造车”，专门研究“定义产品”在细分市场做扎实、

做透，拥抱消费者。

《中国经营报》：具体到专注亲子出行的考拉，你们为什么会选择杀入这一细分领域？它在产品节奏上是怎么样的？这款产品对你们整体的产品布局意味着什么？

巩月琼：先说期待，考拉会在今年三到四季度上市，请大家多关注。宝妈亲子车的市场规模，我们做过详细的数字化分析。

首先，其定位在孩子是0~7岁，即婴儿期到小学低年级。基本覆盖了车辆使用的大半个周期。

其次，这辆车还有宝妈场景，可以给宝妈提供休息的便捷，这也是产品定义的一种拓展。

最后，考拉主打的是安全，比如，在考拉36个月的研发周期中，就与中科院联合开发除醛降苯技术，真正做到了“想妈妈所想”。

对于这款车的推出我们是十分审慎的，它首先必须是一款值得信赖的车，其次再延展其他功能和定义，这点我们对北汽的技术是有信心的。

谈及对于我们企业发展的意义，可能是自主创新研发、产品定义能力的一个全面的展示。

# 专访兰博基尼首席执行官：5年内投入19亿欧元迈向可持续未来

本报记者 陈燕南 上海报道

“中国市场是兰博基尼全球第二大单一市场，仅次于美国市场。我们非常看重中国市场，这是我们选择上海车展来做Reuelto亚太首发的原因。上海之于亚太区也是非常关键的城市之一，所以我们

## “向金牛座之心前进” 首款混动车型首发

根据兰博基尼方面的介绍，Reuelto新车动力总成由一台全新自然吸气式V12发动机和三台电机组成，匹配一台首次适配兰博基尼12缸跑车的双离合变速箱，能够输出1015马力的强劲动力。值得关注的是，Reuelto采用先进的底盘和空气动力学设计，配备100%碳纤维前端结构，在性能表现和驾驶体验方面树立全新标杆。这款插电式混合动力车型共提供13种驾驶模式可选，其中包括纯电驾驶。

史蒂芬·温科尔曼还表示：“这款车对于兰博基尼意义重大，我们相信它会进一步巩固兰博基尼在超跑界的领先地位。一方面是性能的全新提升，另外一方面也体现出兰博基尼对未来可持续发展的承诺。这是我们首款HPEV高性能混合动力车型，也是Direzione Cor Tauri（向金牛座之心前进）电动化战略规划中非常重要的一个产品。”

史蒂芬·温科尔曼透露：“新车发布以后市场反响非常积极。其实，我们从去年年底开始，就已经开始对一些客户做预售。目前收到的订单量已经排到了2025年左右。”

觉得在上海车展进行亮相是一个绝佳机会。”在2023年上海车展上，兰博基尼汽车公司主席兼首席执行官史蒂芬·温科尔曼（Stephan Winkelmann）接受了《中国经营报》记者的采访。分享了对于未来电气化发展、中国汽车市场重要性以及兰博基尼发展之道的思考。

对于全新Reuelto在中国的销量预期，兰博基尼汽车公司首席营销和销售官Federico Foschini先生表示乐观：“Reuelto是一款史无前例的全新一代车型，它本身的特性就已经保证了我们在中国市场取得令人满意的成绩，其所有产品特点都令它傲视同侪。所以就这款新车而言，我们相信中国客户会非常感兴趣。”

虽然对新车销量乐观，但Federico Foschini先生同时透露，兰博基尼今年交付时间会较长：“我们正在经历一个比较特殊的时期，客户订单的等待时间会比较长，在有些国家可能会超过两年以上，大部分国家差不多是18个月左右。但我们必须平衡不同的地区，要确保交付时间较为均衡分布。中国市场对我们来说非常重要。与此同时，我们也要有很好的规划，希望能够以最佳的方式安排交付，满足各个地区的客户需求。”

目前，中国市场是各个车企的兵家必争之地，与此同时，2023年对于中国来说也是经济全面恢复的一年。面对中国的“消费提振年”，兰博基尼在融入中国的消费市场方面，也采取了很多积极

针对汽车行业未来的变局，兰博基尼已经有了更加清晰的规划。“我们将在5年内投入19亿欧元，朝着更少碳足迹、更佳财务表现和更高品牌价值的可持续未来迈进。”史蒂芬·温科尔曼表示。

据了解，此次车展，在全球首发仅数周后，兰博基尼首款HPEV

高性能V12混合动力超级跑车Reuelto在2023上海车展进行亚太首秀。与此同时，Huracán Tecnica和Urus Performante也同台进行了亮相。除此之外，兰博基尼展台的Ad Personam高级个性化定制区域还展出了一台Urus S，进一步完善了品牌的产品阵容。

那么，兰博基尼在中国的市场表现与其他地区有何不同？有没有特别针对中国的市场策略？对此，史蒂芬·温科尔曼表示：“首先很明显的特点是中国消费者的平均年龄更年轻，也意味着我们可以与客户建立更长期的联系，未来我们也会推出更多的车型来吸引这些消费者；其次，中国客户群体对于性能的要求一如既往地高，并且越来越重视可持续性，很多年轻客户在选择产品时，会把可持续发展作为一个必要要求，这也是非常重要的客户画像特点之一。”

他还表示：“中国已经成为全

球创新中心，在数字化技术还有电动化方面都取得了令人瞩目的成绩，特别是在数字化方面更加明显。与此同时，中国城市化进程非常快，中国客户对设计的重视度有时会超过性能，同时也非常看重数字技术。在未来，我们会优化汽车软件和数字化技术，同时保留设计和性能的优势。”据了解，中国的客户群相较于全球市场更为年轻，正常在全球市场可能是45~50岁左右，但在中国是30~35岁。

他进一步表示：“电动化方向的趋势已非常明显。这次在上海，我们也看到了许多电动车品牌汇聚在这里，电动车展区非常火爆。所以未来，电动趋势只会更加明显。对于兰博基尼而言，我们的重点在于要证明我们的超级跑车不仅技术参数非常出色，同时还保留了兰博基尼固有的驾驶激情和乐趣。”

据了解，2023年是兰博基尼成立的60周年，企业将在下半年专门为其第二大单一市场——中国市场举办非常特别的GIRO CHINA中国巡回：兰博基尼Super Trofeo超级挑战赛亚洲站也将于5月的第一周启动，并于9月份来到上海。

况下，我们要做的就是找到一些真正影响客户体验和竞争力的东西，即所谓的“提供价值”。为什么现在各厂家都在拼命地上量？因为规模化确实可以帮助你产品做好，归根结底，大浪淘沙，留下来的都是有真技术实力的。

《中国经营报》：那么，北汽将如何展现真实力？



兰博基尼汽车公司主席兼首席执行官史蒂芬·温科尔曼表示，当前兰博基尼对未来的发展有了更清晰的规划。 本报资料室图

## 2024年年底所有产品线都会实现混动化

有业内人士认为，像兰博基尼、宾利、迈凯伦等超豪华汽车品牌一向以大排量发动机和强大的运动属性闻名，与V8、V10、V12等大排量发动机伴随而来的轰鸣声浪也成为这些超豪华品牌跑车的“标配”。不过，全球汽车产业的电动化大势不可逆转，各国排放法规的日趋严格，让超豪华汽车品牌也开始推进“油转电”的进程。与此同时，中国自主品牌的崛起，对豪华车所在的市场产生着不容忽视的冲击。

目前兰博基尼在电动化方面正在快步向前。根据兰博基尼的电动化策略，到2024年年底，所有的产品线都会实现混动化。到2030年，兰博基尼将向纯电领域进军。“与此同时，我们会考虑是否有可能未来使用合成性燃料，现在也在做这方面的研发。”史蒂芬·温科尔曼表示。

对未来的战略，史蒂芬·温科尔曼也有了清晰的规划。“首先，从企业策略层面看，战略会保持不变，就是在超级跑车领域保有领先地位。”

他还表示，在产品的策略方面，需要做到不仅满足客户期待，甚至要超越客户期待，并满足他

在这个场景化里面打出自己的差异化，且能够脱颖而出。

所谓的焦虑，可以从不同维度解读，我认为是否焦虑关键要看有没有底气，而底气的来源就是产品技术是否过硬。

对我们来讲，北汽从现在开始已经进入到增长通道，这个趋势是很明显的。此外我们将核心点回到产品，踏踏实实造车，让市场、客户看到我们一直坚持做品牌好车。相信未来北汽会给大家带来不一样的新面貌。

们的梦想。我们一贯主张研发和新车开发要比其他品牌多走一公里。当别的品牌止步于前时，我们还是会尽力去再往前走一步，尽量去超越客户的期待。

史蒂芬·温科尔曼强调，我觉得非常重要是我们确保对兰博基尼品牌的感受从各方面都保持高度一致。从总部到经销商，他们给客户的感受、体验都是统一的兰博基尼风格。这是非常大的挑战，同时也是我们的责任，只有做到这一点才能在未来走得更长远。

“很多时候我们会说，你必须非常努力，才能看起来毫不费力。其实对我们来讲，我们内部要做很多改变和调整才能让别人对我们的感知保持不变，这一点在我们可持续性的战略层面已经被体现出来。”他表示。

那么在未来的5~10年里，在电气化的转型中兰博基尼怎么样保持独特的风格？

史蒂芬·温科尔曼表示：“我们的车型开发工作针对全球市场，所以必须考虑各个市场的管理要求，比如对内燃机车型或电动车型的要求。我们现在要做的就是证明电动跑车依然能够和内燃机跑车一样，带来同样的驾驶激情。”