



# 变革在“变” 创新向“新”

## 长安汽车范龙祥：建立健全数据流通机制 将为企业带来多重价值

本报记者 陈靖斌 北京报道

在数字化转型浪潮中，数据作为新型生产要素，正深刻改变着汽车行业的营销实践，持续释放新的价值。12月12日，在中国经营报社主办的“2024中国汽车产业高质量发展论坛”上，长安汽车股份有限公司集团智慧营销中心副总经理、CDP项目总监范龙祥深入探讨了这一趋势，强调数据在汽车新营销中的战略性作用。

长安汽车积极推进数字化转型，主动融入行业内外部的数字化经验交流与合作。范龙祥指出，数字化转型不仅是技术升级，更需要跨行业的深度协作。他强调，汽车行业应加强数字化人才的交流与培养，推动多领域资源共享与能力协同，构建开放共赢的行业生态。

在谈到未来社会化零售的发展时，范龙祥认为，建立健全的数据流通机制，将为企业带来多重价值。一方面，数据的高效流转能够显著提升企业的运营效率和市场响应速度；另一方面，数据在智能制造、精准营销和用户服务等领域的深度应用，将助力汽车企业实现从生产到销售的全链路数字化，为行业注入持续增长的动力。

随着数字化浪潮的不断推进，汽车行业的营销模式正经历深刻变革。传统的车展路演、二级经销商网络以及经销商直接客户管理等手段逐渐显现出局限性。在技术进步和消费者行为变化的双重驱动下，长安汽车积极探索数字化营销的“新”与“变”，以应对市场挑战。

范龙祥表示，国家明确提出加快数字化和数字中国建设，构建以数据为关键要素的数字经济，推动实体经济与数字经济的深度融合。这一政策为汽车行业的数字化发展指明了方向。

基于这一指导方针，长安汽车坚定实施第三次创业战略，加速向智能低碳出行科技公司转型，力求实现产业链自主可控，全面提升行业竞争力。在这一战略框架内，“数字化转型”和“智慧营销”成为长安



范龙祥

长安汽车股份有限公司集团智慧营销中心副总经理、CDP项目总监

汽车“13388”战略中的核心能力。

谈及如何运用数字化重塑营销模式，范龙祥形象地将其比喻为“制作一桌丰盛的晚餐”。他说：“如果我要用数字化为客人准备一桌晚餐，需要从以下几个方面入手。”

首先是“科学营养的菜式搭配”，即从营销全链路进行横向扩展和纵向深挖，识别并构建数字化场景。其次是“新鲜丰富的食材”，即高质量和高时效的数据，成为数字化成功的关键要素。最后是“独特精湛的调味秘方与烹饪技术”，通过不断优化算法模型，将数据有效应用于各个营销场景，持续创造业务价值。

与传统营销模式相比，数字化营销模式在多个维度展现出明显优势。范龙祥指出，旧模式中，线上线索获取成本日益攀升，且质量参差不齐。各品牌线索彼此独立，缺乏统一管理和资源整合，导致用户跟进被动且延迟。

新模式则依托集团线索运营平台，实现线索的统一汇聚、集中管理、精准分发和智能挖掘复用。通过数据运营、AI算法和智能决策赋能，新模式在提升线索质量和优化营销流程方面表现卓越。

长安汽车通过数字化重塑营销体系，实现了从行业落后到行业领先的跨越，为企业发展注入了全新活力。范龙祥在分享这一历程时坦言，长安汽车过去在营销领域的专利和软件著作权积累长期处于行业

底部，数字化能力难以得到社会和市场的广泛认可。然而，经过数年的数字化转型，长安汽车在营销方面的知识产权储备已位居行业前列，形成了显著的竞争优势。

首先，在范龙祥看来，实现数字化赋能的核心在于数据治理与应用。然而，他在对比多个行业后发现，汽车行业在数字化方面存在明显差距。无论是华为的智能数据平台，还是南方电网、国家电网等行业的高质量数据治理体系，汽车行业显然刚刚起步。

“实事求是地说，汽车行业的数字化能力与其他行业相比还有很大提升空间。”范龙祥坦言。为此，长安汽车通过全场营销链路的贯通，打破了传统营销中的信息孤岛，实现了数据的系统化管理与深度挖掘。

其次，数字化转型是一个长期投入与积累的过程，短期内可能难以见效。范龙祥强调，数字化建设需要持续的资源投入和耐心。他指出：“在最初的3到5年，数字化转型可能看不到明显成效，但在7到8年后，企业的总投入与回报基本能够达到盈亏平衡，甚至出现更高的回报。”因此，他建议企业为创新团队提供更多资源和时间，助力数字化建设的长期成功。

最后，范龙祥认为，坚定的信念与正确的方法论是数字化成功的关键。他特别提到中央提出的“六个坚持”方法论，认为这些原则为企业提供了宝贵的战略指引。

“人民至上就是要有客户思维，站在消费者的立场思考和构建营销体系。自立、自信则是对自身能力的充分信任，敢于在汽车行业构建新的营销能力。至于守正创新，强调的是营销的本质并未改变，关键在于如何通过创新手段实现更好的市场服务与品牌传播。”

“中国市场竞争激烈，虽然仍有一定的增长潜力，但我们必须将目光投向海外市场，拓展更广阔的发展空间。这不仅是增长的机会，更是全球化发展的必然选择。”范龙祥总结道。

## 一汽-大众捷达侯春昭：“低价值”内卷伤害的是消费者

本报记者 陈燕南 北京报道

“汽车内卷的根本原因在于市场供大于求，卷价格是大家不得已而为之的办法。但是在这样‘低价值’的内卷之下，最后买单和受伤害的是消费者。希望大家一起呼吁，共同抵制内卷式竞争，回归健康理性的价值竞争。”一汽-大众捷达品牌公关总监侯春昭在12月12日由中国经营报社主办的“2024中国汽车产业高质量发展论坛”圆桌论坛上分享道。

论坛以“变革在‘变’ 创新向‘新’”为主题，聚焦汽车价格战大背景下，车企如何实现高质量发展。

据了解，中国互联网行业在过去10年成为最大的风口之一，不少互联网企业通过砸钱的方式去补贴用户，从而吸引用户的注意力。在当下的汽车行业，由于车企众多，竞争激烈，不少品牌也开始采用价格战的方式进行比拼。无休止的价格战已经让车企陷入赔本赚吆喝的恶性循环，打破了可持续发展的平衡链，消费者持币观望的情绪也愈加严重。

在侯春昭看来，有些行业和资本希望通过低价的方式获得市场占有率，但是需要反思的是，汽车行业的发展是不是需要相同的玩法？“我觉得其实还是有点差别，一个汽车品牌倒闭，消耗的社会成本非常大。同时，汽车行业作为实体经济，一旦价格压得很低，车企的采购部和财务控制部就会发挥‘降本’的职能，给各个供应商和经销商下达降价指标，最终影响的是产品的品质。”

## 没有免费的午餐 车企卷成本消费者未必占到“真便宜”

本报记者 陈茂利 北京报道

“这两年整个行业都很卷。在大家都在卷的时候，我们要看卷的是什么。如果大家卷的是技术、产品、品质，这个卷特别有意义；如果大家卷的是成本不断降低，利润无限压缩，账期无限延长，势必会透支企业的盈利空间。天下没有免费的午餐，企业单纯卷成本，势必造成有些企业在看不见的地方进行减配和降本增效，最终让买到便宜车的消费者不一定占到‘真便宜’。”

一汽丰田汽车销售有限公司媒体活动营销组长孙逸傲在12月12日由中国经营报社主办的“2024中国汽车产业高质量发展论坛”圆桌论坛上分享道。论坛以“变革在‘变’ 创新向‘新’”为主题，聚焦汽车价格战大背景下，车企如何实现高质量发展；造车新势力加入新能源汽车市场，车企如何打好流量争夺战？

中国汽车工业协会发布的最新数据显示，今年前11个月，汽车销售2794万辆，同比增长3.7%。虽然销量有所增长，但在价格战此起彼伏的市场环境下，汽车利润却不高。

汽车行业利润进一步下滑，今年前三季度中国汽车行业的利润率只有4.6%。而根据乘联会数据，今年前9个月，国内汽车行业单车利润降至1.6万元。

《中国经营报》记者了解到，当下整车厂卷价格，成本压力给到上游供应商时，一些小企业为了活下去会根据整车厂的订



侯春昭

一汽-大众捷达品牌公关总监

程度有过多要求，而是就想买一个耐用的、品质优良的汽车。所以针对我们的客户群体，我认为打价格战不利于我们品牌的长远发展。”

“事实上，很多人问捷达怎么好几年不推一个新车时，我只能说，德国的造车标准是非常完善且完整的，是行业的上限。”侯春昭表示，“我们正常的研发周期是48个月，有各种各样的测试。此前我试驾过一辆车，虽然内饰很豪华，但是震动感和转向灯的声音特别大，这些问题其实都是可以通过测试去发现解决的。”

他继续说道：“同样的功能，我很喜欢奔驰的设计理念，就是打造车内静谧的环境，真正从人性的角度去思考细节的问题。”所以他建议，应在造车上花费工夫，因为会给消费者带来差别体验。

当前，电动汽车越来越呈现出智能手机的特质，AI上车也成为众多车企的宣传口号。那么AI会成为未来智能汽车的灵魂吗？对此，侯春昭表示，其实每年或者每个阶段行业内都会提出一些新的概念，也非常火热，比如5G、区块链、元宇宙，不少人都觉得这是未来发展的一个方向，但渐渐就会销声匿迹。

他进一步表示：“我理解汽车应该也是有这样经典的元素和流行的元素，例如我判断AI只是当前一个流行元素，未来我觉得肯定还会有更时髦的词汇替代它。但是，汽车最本源的东西，最核心的功能就如一些经典元素一样，需要时代的传承和保留。”

## 德勤刘宇瑞：AI将重新定义汽车带来的情绪价值

本报记者 郭阳琛 石英婧 北京报道

2024年12月12日，由中国经营报社主办的“2024中国汽车产业高质量发展论坛”，为进一步提升汽车产业高质量发展贡献智慧和力量，助推中国经济高质量发展。

德勤中国汽车行业战略与业务设计合伙人刘宇瑞在圆桌论坛环节指出，随着用户习惯的变迁，通过多渠道获取流量成为车企在营销中重要的手段之一。而挖掘高质量的线索并提升销售转化，则需要从公司层面构建一体化的营销流量获取矩阵。

刘宇瑞表示，购车是一个相对长期的决策过程。传统营销将大部分预算投放在新产品上市前后，很难覆盖消费者购车决策的全周期时间。此时非常重要是要能提供情绪价值，让消费者品牌的价值观和生活方式产生认同。

过去连续几年，德勤针对汽车行业消费者进行调研，对于情绪价值总结出三大关键词。

一是悦己的体验。背后反映的是消费者在日常使用车辆后生活方式发生改变，在满足出行需求外，汽车同时也是消费者生活品质、生活喜好的空间延伸。现在很多消费者愿意在不同的社交媒体平台上分享用车场景的点点滴滴，包括露营、郊游等；二是科技创新



刘宇瑞

德勤中国汽车行业战略与业务设计合伙人

的体验。对比海外市场消费者，中国消费者对于科技功能的接纳度和付费意愿的程度要高得多，更愿意去尝试科技创新带来的便利体验，例如全方位沉浸式体验的智能座舱、智能驾驶等；三是电动化和绿色出行。中国消费者比较关注可持续的出行体验，愿意把绿色可持续的理念落实到消费行为中。

“回望过去几年，无论是谈论汽车新四化，还是谈到未来汽车行业发展趋势，其中很重要的一个点就是人车关系的变化。”在刘宇瑞看来，大模型上车有三大潜在的演进方向，带来人车关系情感化的变化。

第一是情感智能，大模型可以

实现情绪的“感知”和“表达”。从感知角度，目前主流方案主要通过文字语义来理解；而相对进阶的方案是从音频、语音、语调来理解，但其应用仍不普遍。未来，围绕情感智能这个方向，能综合语义、语音、语调、微表情等的多模态大模型的应用将是持续探索的方向。

第二是主动式智能体，目前座舱大模型智能体基本需要被动唤醒，未来座舱大模型应该可以感应到座舱内的环境变化，主动发起对话和服务，包括关心乘客、提醒日程等。这对于座舱智能化、情感化体验又是进一步的提升。但在这个方向下，通过大模型实时主动观察意味着需要大量的算力和推理成本，车企需要综合判断成本和收益。

第三是实现“人-车-生活”跨设备大模型的打通，手机、电脑、车共享同一套AI助手，信息能够在不同设备间实时同步、无缝衔接。这是未来“人-车-生活”生态构建的重要方向，但也面临巨大挑战，比如消费者在手机、电脑用的模型，是否能和汽车的大模型打通，这背后映射的不仅仅是生态合作的问题，也涉及车端模型和云端多个模型及智能体的配合。刘宇瑞表示，未来AI助理变得很普遍时，消费者也会期望每天跟他互动的AI助理在多端都是同一个助理，相信这也是车企想要实现的方向。



孙逸傲

一汽丰田汽车销售有限公司媒体活动营销组长

价提供相应质量的产品。

“你给我10块钱，我就给你做10块钱的件，你给我5块钱，就做5块钱的件。比如短期内，你看不出成本10元的螺栓跟5元的有什么差别，但几年后，你会发现5元的那个会生锈或者会断。最终为质量买单的还是消费者。”有汽车业内人士透露。

对此，孙逸傲分享道：“一汽丰田一贯的态度是反对过度内卷，因为价格战下没有赢家，价值战才决胜未来。作为车企，应该秉持长期主义发展观，确保产业链的价格和价值平衡。一汽丰田将继续坚持QDR生产标准，在合理的售价范围内，为用户提供高品质产品、高标准售后服务，维护产品高保值率，让用户感受到真正的全链路价值。”

2024年前11个月，一汽丰田累计销售汽车70.33万辆。其中，智能电混双擎车型累计销售28.89万辆，同比增长30%，占比41%；高端化车型累计销售37.96万辆，同比增长10%，占比54%；SUV车型累计销售40.38万辆，同比增长13%，占比57.4%。销售渠道方面，目前，一汽丰田拥有700余家经销商。

随着小米汽车杀入新能源汽车市场，雷布斯（小米CEO雷军）的IP也深入人心。车圈的一些CEO或主动或被动地加入“流量的争夺战”。对于一汽丰田这样的老牌合资企业如何看待车圈高管内卷直播，又是怎样获取流量的？

“像小米汽车、蔚来汽车这样的企业，它们的创始人本身就具备‘流量效应’，可以通过个人IP流量向企业流量池转化。而对于传统的合资企业，更看重将产品带来的新媒体流量转化成销量。”孙逸傲直言。

同时她也补充道：“信息时代，流量和热点无疑具有巨大的商业价值，但流量和销量并非绝对的正比关系，真正影响销量的还是产品的品质价值、技术创新、带给用户的服务体验、品牌口碑等，过度追求流量而忽视这些无异于舍本逐末。一汽丰田在卷流量、价格、网红、老板的当下，始终怀揣对产业和用户的敬畏之心，围绕车辆的社会效益、驾乘体验、品质把控、服务水平深耕细作，收获了超过1200万用户的支持与肯定。”