

## 凯迪拉克和谁掰手腕？

主打年轻化一试试就灵。不管是A级车、B级车还是豪华车品牌，都是如此。凯迪拉克也不例外，去年通过年轻化、丰富产品线实现了销量暴涨。眼下，凯迪拉克正通过工厂布局产能和拥抱国产化，以期从豪华车第二阵营中脱颖而出。

### 2020战略

本届上海车展，上海通用发布了“2020战略”，承诺未来5年内每年将推出超过10款车型。同时，通用汽车在上海金桥专属工厂举行了盛大的通用之夜活动，让市场更清晰了解战略布局和远景规划。凯迪拉克CT6在此工厂进行国产化。

按照规划，未来凯迪拉克推出新车的速度会更快，甚至在每一个细分市场上都会有新车推出。具体来说就是要在2020年以前，推出8款新车，进入到之前没有涉及过的五个全新细分市场。位于上海浦东金桥的凯迪拉克新工厂计划将于年内建成投产，规划产能为15万辆，能够更加快速响应市场需求。

显然，想明白了的凯迪拉克在快速丰富产品线，以适应豪华车领域越来越个性化、多元化的需求。同时它还在加快国产化步伐，甚至比别的豪华车品牌更加彻底的拥抱国内市场。

### 暴涨背后

2014年凯迪拉克在国内市场销量为7.35万辆，比2013年的5.5万辆增长47%，下半年投放了ATS-L车型，当年便贡献了13276辆的销量。今年一季度凯迪拉克延续增长，销量突破两万台，同比增长31.7%，高于豪华车市场整体涨幅。其中，3月份在国内销量达9197辆，较去年同期增长了75.6%，XTS和ATS-L 3月销量均超3000辆。

近年来，凯迪拉克彻底醒悟，一改老套的美式造车风格，转而主打运动。凯迪拉克2014年的高增长得益于其推出了主打运动的两款新车——ATS和XTS的市场表现，这两款车型成为凯迪拉克实现高速增长的第一助推器。

不过，凯迪拉克面临的挑战依然严峻。第一阵营的“ABB”在消费者心目中的地位暂时不可撼动，而第二阵营的捷豹路虎、沃尔沃等强有力的竞争对手，都在加足马力，加紧推进国产化。相比而言，凯迪拉克并没有明显的优势。

### 拥抱国产化

在竞争激烈的豪华车市场，单单靠推出两款车型，显然是不够的。本届上海车展，刚刚亚洲首发的旗舰车型CT6被证实将国产化投产，成为同级别首款国产的车型。CT6搭载了可变排量技术的3.0T V6双涡轮增压发动机，采用轻量化全铝车身，拥有20余项凯迪拉克首次运用的创新科技，尺寸与标准轴距的宝马7系相当，定位也是直指宝马7系、奥迪A8等高端旗舰车型。

从落地国内市场的角度，或是旗舰车型在国内影响力来说，德系ABB都要远超过凯迪拉克。但正处于成长期的凯迪拉克走得更加彻底，出人意料地率先将自己的高端旗舰车型引入国内生产。

大胆突破虽值得点赞，但如何将这款品牌旗舰化精神力量转变为销量表现，成为眼下凯迪拉克需要面对的问题。如果从旗舰角度，ABB的三款旗舰分别是奥迪A8L、宝马7系和奔驰S级。但CT6无论从车身尺寸还是动力均和它们有一定差距。如果从国产角度，已经国产的宝马5系、奔驰E级和奥迪A6L，也许会成为CT6的竞品，而这取决于CT6的定价。

从多个维度来说，CT6似乎并没有直接的竞争对手。差异化的定位也许才是CT6的定义，颇有点上下通吃的意思。入门车型可以和国产BBA抢市场，而CT6的中高配车型则能和豪华中高端传统三强掰手腕。

记者 张曦

## 别样奔驰“反”垄断？

1273.31%下降至1172.65%，下降幅度并不大。其他大部分车型虽然下调了零部件价格，但下降的主要是高价低频零件，低值高频零件降价少，有的甚至出现涨价，例如，这18个车型发动机、变速箱总计价格下降293162元，前保险杠、后保险杠总计价格却上涨620元。

调查显示，一些汽车品牌常用易损零部件价格出现不降反涨的变化，价格下降的是一些消费者很少更换的汽车发动机、变速箱等“大件”，发动机缸体更换频率只有0.0153%，而前保险杠的更换频率则为6.2755%。有的车型的易损配件零整比甚至出现不同程度上升。降低高价低频的零部件价格会让汽车零整比出现较为明显下降，但对用车成本影响小，甚至会有隐性增加，大多数消费者并不会从中受益。许多消费者也反映在日常用车过程中对维修成本的降低感受不明显。

### 车企玩“试探性降价”

据了解，近几年美欧国家对不少日本汽车零部件企业进行了反垄断调查，处罚力度空前。据美国司法部统计，自2011年首度提出指控以来，截至2013年末，共有超过20家日本公司和多名个人，因涉嫌在美国汽车市场操纵价格和串通投标被指控，总计被处以超过16亿美元的罚款。而一些外资车企向美欧反垄断部门自首，但在中国却不低头。调查发现，尽管不少车企积极回应反垄断调查，但是降价幅度与降价车型

## 并非温柔一刀的雷克萨斯

开始，新一代的GS，新一代的ES，还有2013年的IS，2014年的NX，LF-SA这样的概念车型，雷克萨斯产品设计发生了天翻地覆的变化，另一方面，雷克萨斯的品牌哲学则“不变”，这是雷克萨斯对匠心的坚守，对最好的用户体验和最好的用户服务的坚持。变与不变，对于这个品牌在中国，就需要把它坚守的变与不变的东西用更好的方式讲出来，这个品牌就能在中国更好地实现本地化，实现年轻化。

### 受控北美

丰田汽车2014年度报告显示，2014年雷克萨斯全球销量523,000辆。同比增长10%。雷克萨斯连续多年成为全球第四大高档车品牌，是日系高档车“三剑客”中最有底气挑战奔驰、宝马和奥迪领军地位的后来者。从1989年雷克萨斯推出第一款量产新车LS到2000年成为美国销量最大的进口高档车品牌，雷克萨斯只用了11年便赶上了奔驰和宝马，随后十年，雷克萨斯的美国销量冠军从未旁落。去年，J.D.P发布的美国汽车最新可靠性研究报告中，雷克萨斯以每100辆汽车71个评分创下了该评比的历史纪录。

在美创立25年之久的雷克萨斯真的不急于求成？前年在日本东京成立专属管理部门，证明丰田“彻底脱离北美影子”的步伐。高田敦史执掌的雷克萨斯国际品牌管理部认为，他们不会丢失豪华感及对环保贡献等大家所认知的内容，还会在此基础上加入时尚、动感的元素。这是丰田全球制造潜在的进化力。

基于雷克萨斯中国目标客户群远比北美和日本更年轻，要勾勒出雷克萨斯在中国车主心中的品牌形象。日本客户年龄基本在50岁以上，美国是超过40岁，而中国车主年龄普遍在35岁左右。与奥迪、宝马和奔驰等德系竞争品牌相比，雷克萨斯在中国消费者心目中的品牌形象并不十分清晰。

与此，买雷克萨斯的国内消费者过于低调、内敛的行事风格，一定程度上阻碍了雷克萨斯借助口碑力量传播品牌的通道。按照雷克萨斯国际时间表，雷克萨斯全球第一家品牌体验中心已在东京开业，纽约和迪拜两家体验中心同批开业。中国市场目前还没有此项计划。截至目前，中国已然成为雷克萨斯全球第二大单一市场。其中混合动力车款比重占四分之一以上。在全球范围内，雷克萨斯需要尽快摆脱对品牌

### 打破纵向垄断

负责奔驰汽车垄断案调查工作的江苏省物价局反价格垄断分局局长周高说：“奔驰案是典型的纵向价格垄断，即利用自身主导地位，对下游售后市场的零部件价格以及维护保养价格进行控制。”周高说，许多进口车的整车售价远高于海外数倍甚至十几倍。尤其是零部件遭整车生产厂大幅加价，是极不正常的现象。

南京行业协会副秘书长任克非认为，除了要加大处罚力度，还需要根据市场情况，不断对相关法规进行调整，比如从垂直角度来看，售后市场的原供零配件，不能完全通过主机厂卖到4S店或者维修站，应该允许放开，直接进入到售后市场，这样可以有更多的渠道把原配的零部件供应到市场，只有这样才能打破垄断，促进整个售后市场的良性发展。

### 零整比畸高

据公开数据，奔驰C级车零整比高达1273%。这意味着，奔驰C级车全部零部件的购置价格可以购买12辆整车。随着有关部门在汽车反垄断领域频频发力，进口车企也纷纷示弱。宝马公司宣布，从去年8月11日起，下调原厂零配件批发价格，平均降幅达20%；奥迪也宣布进一步下调国产奥迪配件价格，最高下调幅度达22%；此外，克莱斯勒、梅赛德斯-奔驰也宣布进行不同程度的降价。

去年10月份，两个协会再次发布了18个国内常用车型零部件的零整比，零整比最高的北京奔驰“C级W204”车型从

### 竹与书

“世界读书日”与百名媒体人共同收到雷克萨斯中国寄来的竹匣盒包装的画家陈丹青整理的木心上粉下黄两册文学回忆录，随之封页还有雷克萨斯中国副总朱江的手写签名。

遗憾的是竹子做的匣盒因快递粗暴，原本的汽车品牌环保创意被快速流通业的非标践踏了。好在紧跟着的公关短信又回归释然——背后诠释的是雷克萨斯品牌精髓。与德系竞争对手相比，雷克萨斯认为“讲故事的能力还不强”，尤其是在中国。

目前在车辆内饰中，皮革与木饰的运用被众多豪华品牌所采用。雷克萨斯在GS等车型上采用日本福岛竹子作为内饰的新材料，经过深加工处理后，竹子的坚固程度不输于其他木质材料。因竹生长速度快，有效降低材料的成本。

竹子生长于温暖湿润的环境里，日本福岛县也有原生竹子。史前时期的绳纹时代和弥生时代，日本就出现了竹编工艺，是日本竹文化前奏。中国竹文化的核心词汇是高洁。日本竹文化的核心词汇是悲哀、壮美。这在日本文学史上第一部小说《竹取物语》中表现明显。雷克萨斯中国以文学转换工业化升级标志包括方向盘和内饰材质及汽车车漆。雷克萨斯在意匠心而非含蓄。

### 协调

谈及匠心独造，朱江说，大家都把它理解成是匠就等于手工艺，这个完全不是，最起码在雷克萨斯的品牌特质里面，匠是指对于一件事物的不断追求，以及那种永远寻求完美的精神。

提及今年的产品计划，朱江称今年雷克萨斯有五款新车问世，包括改款ES和全新一代RX，这五款新车上市的时间都在今年下半年，所以今年下半年估计每个月会被雷克萨斯“轰”一回。

朱江表示雷克萨斯作为一个较为年轻的豪华品牌，虽然没有竞争对手本土化规模的生产体系，但雷克萨斯将会把如何在全球范围内更好地协调中国地区的产品供货，作为一个重要课题。互联网不仅仅改变了生活方式，某种意义上也改变了人生。所以，对于品牌来讲，这些动人的理念和价值观如何通过互联网，通过当下年轻人喜闻乐见的方式传递出去是一个课题。

分析认为，朱江实际上明确回答了短期内不能国产化，只能靠进口协调的问题。比肩于以价值观如何用好互联网。对于日渐激烈的豪华车市场竞争，朱江认为雷克萨斯需要“变”。从产品设计上讲，从2012年



第二期  
本版责编主笔 祝虹



### 变与不变

朱江透露，今年一季度雷克萨斯的销售增长达11%，预期今年能够保持两位数增长。但雷克萨斯第一位的目标永远是去考虑如何满足用户的需求，并不追求在短时间内完成很高的销售增长目标，雷克萨斯愿意植根于市场，以取得长远的发展。

如何实现满足用户需求？朱江认为，雷克萨斯并不像其他豪车品牌那样，去嚷嚷出来，吸引你的眼球，要想将雷克萨斯的个性更好地彰显出来——“匠”的精神不仅仅在于对于雷克萨斯产品的打造，更在于一个用户所能接触到的方方面面。“在我们的经销商展厅里，消费者所接触到的雷克萨斯销售人员的一言一行，所接触到的雷克萨斯产品展示，都存在着这种‘匠’的关怀。坐进一辆雷克萨斯的车，所能够触摸到、体会到的不仅仅是简单的新工艺，最重要的是从这里能够体会到雷克萨斯对于消费者特别细致入微的关爱。”

上海车展上，LEXUS雷克萨斯新ES系列、全新RX系列，及LF-C2敞篷概念跑车等17款车型亮相。雷克萨斯最核心的价值观是用户的极致体验，用户为王，包括匠人的精神来打造产品和服务。花了一样的时间去做了同样的事情，目的是同样的，但做事的方法不同，归根结底是价值观的不同。

### 价值观

雷克萨斯最主要的是用户体验，所有产品、服务都是围绕此进行。其车型是从金字塔顶端往下做的，先推LS这种思路不可思议。ES、RX等其他车型的上市，并非空谈，而是实打实的。行业要回归初心，要撇去浮躁。所以特别支持车展取消车模，展示最新技术、最新产品平台。对于雷克萨斯来讲，品牌要到人的内心绝对不是耳朵，而是人心。福岛竹子作为整车环保材料也罢，读中国经典之书也罢，说穿了雷克萨斯中国如何摆脱对北美市场的依赖转向中国制造才是真正的制造经典。

竹子与读书日的故事无论如何并非是雷克萨斯在中国的温柔一刀。主笔 祝虹