

# 破晓

中国汽车“品牌向上”实录  
(2017)

中国汽车报 / 编著 何伟 / 主编

十家典型企业 十组深度纪实

见证中国汽车产业崛起历程 讲述中国汽车品牌励志故事

行业媒体意见领袖 **《中国汽车报》** 年度倾力之作

人民日报出版社

## 目录

破局  
中国汽车“品牌向上”实录（2017）

破局（代序）	001
--------	-----

### 上篇 中国汽车品牌发展报告（2012—2017）

总章 成就催人奋进 变革激荡人心	002
一、产业快速成长 硕果累累	002
二、“中国制造”名片闪亮世界	004
三、新能源汽车领域优势明显	005
四、智能网联迈上发展新台阶	006
五、在国际舞台昂首挺立	007
乘用车篇 量质齐飞 累累硕果	010
一、紧抓 SUV 和三四级市场 份额提升两个百分点	011
二、持续锻造体系能力 实现高端化突围	012

三、国际化经营迈上新台阶	013
四、海外并购硕果累累	015
<b>商用车篇 创新驱动 行稳致远</b>	017
一、借助政策红利 新能源商用车崭露头角	018
二、持续转型升级 彰显企业自身优势	020
三、供给侧改革加速 服务体系成独特竞争力	020
四、排放标准升级 绿色发展成产业共识	021
五、智能化快速推进 成产业后发优势	022
六、从引进来到走出去 商用车企掘金“一带一路”	023
<b>零部件篇 从中国制造到中国“质造”</b>	026
一、国际地位与品牌力持续提升	027
二、产业政策密集发布法规、标准得到完善	028
三、深化供给侧改革 加速产业结构调整	029
四、质量意识、危机意识、全球意识、共赢意识得到全面提升	030
<b>智能网联篇 快速发展 跨界抢滩</b>	032
一、智能网联概念走向清晰化	032
二、我国智能汽车发展现状	033
三、跨界是普遍业态	034
四、管理落后于技术发展和运营需求	036

<b>新能源汽车篇 中国新能源汽车发展引领世界</b>	038
一、政策组合 助推产业快速成长	039
二、产销第一 产业规模全球领先	040
三、技术提升 产业体系基本建立	042
四、品牌初立 涌现一批龙头企业	043
五、创新引领 技术驱动市场发展	044

## **中 篇 中国汽车品牌权威建言**

<b>迈向汽车强国还有哪些软肋</b>	048
《规划》将引导我国汽车工业转型发展	048
实现《规划》面临诸多挑战	049
如何更好地实现《规划》目标	051
<b>自主车企需扛起中国品牌大旗</b>	055
市场占有率偏低做强仍有空间	055
平均售价、盈利水平与合资产品的差距在缩小	056
产品质量、设计水平在赶超，市场认可度不断提升	057
知名度上升，品牌价值不断凸显	058

部分核心技术仍受制于人，主要动力总成的竞争力亟须提升	058
建设汽车强国，自主仍需发力	059
<b>自主“2.0时代”品牌提升是核心</b>	062
产品是一时的，品牌是永远的	062
品牌是无形的价值、信任的标志、情感的共鸣	063
本土车企需建立与自身品牌相匹配的能力	064
提升品牌的三种模式	065
品牌建设：不积跬步，无以至千里	067

## 下 篇 中国汽车品牌成长故事

<b>长安汽车：领头羊底气从哪来</b>	070
酸甜苦辣向上走	072
居安 OR 思危？	081
“长安速度”的产品进化论	087
<b>吉利汽车：一枚市场的果实</b>	095
渴望竞争的李书福	098

气象初成的“扛旗者”	107
【附记】寻找扛旗者的 DNA	116
<b>长城汽车：王冠是最好的证明</b>	118
真正的企业家自带光芒	120
怎样的长城与怎样的魏建军？	130
WEY 首款车型 VV7 炼成记	137
<b>奇瑞汽车：走出“青春期陷阱”</b>	142
造车奇人尹同跃并非只为奇瑞而来	144
峰回路转又逢春	152
转型中的奇瑞 CTCS 擎动奇瑞汽车研发脉搏	160
开拓海外市场 树立全球品牌	161
年轻化成为奇瑞最显著的 DNA	163
<b>江淮汽车：只此向上一条路</b>	165
沉得住气的江淮	167
新时代“红军”的新使命	177
<b>中国一汽：誓为崛起蜕变</b>	185
共和国长子要争这口气	186
甘愿走下神坛	194

整装再出发 “星火”待燎原	202
<b>红旗：品牌破局 重新崛起</b>	204
老树开新花 打造新解放	207
【附记】不忘初心 继续上路	210
<b>北汽：打定自主翻身仗</b>	212
AI 让中国品牌“超车”越来越有希望了	214
不鸣则已，欲拔头筹	221
自主研发 2.0：开启平台化发展战略	227
以客户为中心 走差异化营销之路	231
【附记】务实干自主 频发长远心	234
<b>广汽传祺：向上突围的三个“传奇”</b>	236
传祺理想：打造世界级中国品牌	238
探寻传祺的三个传奇	247
【附记】不为自己留后路才能闯出最佳出路	255
<b>福田汽车：恒持初衷耕“福田”</b>	256
福田少帅：领先是因为我们一直保持着危机感	258
21 年，执着耕耘这“一亩福田”	266
【附记】真正的中国自信	275



法士特：西北硬汉	276
20年，我们只对着一个城墙豁口发起冲锋	278
马不停蹄，与市场同频共振	286
法士特人的企业观	293



## 自主“2.0时代”品牌提升是核心

赵福全

在新一轮科技革命引发全球制造业格局重塑与转型升级的变革期，如何在中国乃至世界范围内增强品牌的美誉度和影响力，成为自主品牌汽车企业生存与发展的关键，也是中国建设制造强国的重要突破口之一。

### 产品是一时的，品牌是永远的

当前，中国自主品牌车企总体上已经度过了以粗放管理、逆向开发、抄袭模仿和本土市场为标志的“1.0阶段”，进入以正规管理、正向开发为主、借鉴创新和进军海外的“2.0时代”，部分企业正在向精益管理、正向开发、引领创新和全球发展的“3.0阶段”迈进。同时，在增长趋缓、结构调整、驱动力转变的“新常态”下，中国汽车产业转型升级在即。品牌提升是自主品牌发展到当前阶段的必然诉求，也是新阶段自主品牌转型升级的核心，这考验着企业全方位的能力。

目前本土企业提升产品溢价力，主要依靠对产品增加功能、提升性能、确保质量、控制成本等方法，这些手段的核心依然是比拼产品的性价比。这些方法当然很重要，而且必须继续保持并不断完善，但是在“2.0时代”，仅仅靠这些还远远不够。因为产品溢价力存在上限，而这个上限就是品牌这块

天花板，即品牌溢价力。品牌溢价力的提升意味着同样的产品可以获得更高的价值认可。与合资品牌产品相比，自主品牌产品仍然存在一定差距，产品本身的溢价力不强，需要不断提升和确保产品质量来缩短差距；但即使完全弥补了产品方面的差距，自主品牌仍要面对品牌溢价力的较大差距，这与品牌口碑息息相关，远非一日之功。

相比之下，产品是一时的，而品牌是永远的。也就是说，优质的产品只能获得一时的收益，而卓越的品牌则有长久的价值。但“不谋一时不足以谋万世”，如果不在产品上一点一滴地积累和进步，品牌就是空中楼阁，根本无从谈起。所以自主车企进入“2.0时代”后，必须全力提升品牌。只有突破品牌这块天花板，自主车企才有可能更大地提升产品的溢价能力，真正实现产品价值的最大化。

### 品牌是无形的价值、信任的标志、情感的共鸣

品牌一般可以定义为：企业通过长期输出产品和服务，在人们的意识中形成的具有差异性和可识别性的综合认知及固有反应。比如，有的人买车时会倾向于选择豪华品牌，很多时候其实他们并不能说出这些车到底好在哪儿，但是豪华车的品牌就足以让人做出购买的决定，因为其品牌形象和定位早已深入人心。

具体来说，品牌是企业以产品为核心，通过多元要素的综合体验传递给消费者的价值观；同时，品牌也是企业对内和对外奉行的一种“标准”和“规则”，代表着企业所有的产品都将按照这种标准和规则来打造，因此值得消费者认同和拥有。

由此可见，品牌本身也需要一系列的支撑要素：具备一定功能的产品，过硬的技术，可靠的质量、品质，适宜的价格，被认可的价值，有效的营销、服务和管理，以及文化、个性特征，乃至企业或企业家的形象等，不一而足。品牌绝不是一个简单的商标符号，商标背后如果没有上述支撑要素，就无法传

递品牌的任何信息。品牌是远远大于商标本身的概念，品牌的形成需要大量的细节、长期的积累，并逐渐固化，且动态发展。

品牌的内涵一般可以概括为三句话：无形的价值，信任的标志，情感的共鸣。品牌虽然是无形的，但又是无处不在的，并不是只有大品牌、豪华品牌才是品牌，低端产品、大众化品牌同样具有品牌价值，吸引着相应的消费群体。而赢得消费者的信任，永远是品牌第一位的工作，因为品牌是产品品质的招牌，是消费者对企业的认可，甚至是融入消费者血液中的信任。从这个意义上讲，品牌等于企业的信誉，是企业的灵魂，也等于企业全员的素质和表现。如果品牌做到极致，就会与消费者形成情感上的共鸣，这意味着企业及其产品与用户在价值观上相匹配，在思想上有共识，这种情感共鸣正是品牌的无价财富。此外，品牌还需要与时俱进，通过不断地更新内涵以获得持续认可。

### 本土车企需建立与自身品牌相匹配的能力

本土企业如何才能实现品牌提升？抓好产品质量并不断提升产品品质是基础、前提，然后才有资格谈品牌。也就是说，必须按照“质量→品质→品牌”的路径不断努力。质量合格意味着产品符合法规与标准、满足客户基本需求，但是仅仅如此远不足以让消费者满意；品质优秀意味着产品符合甚至超出客户的期望，所谓物超所值；而年复一年地向客户提供高品质的产品，最终就会赢得客户对品牌的认可与信任，使消费者对该企业及其产品形成固有的认知。

由此可见，提升品牌力的关键是不断提升产品力，产品力的核心是品质。而品质是产品质量、技术含量和产品特点的有机整体。对于质量不过硬、技术无亮点、产品没特点的企业，谈品牌提升没有意义，也不可能实现。换句话说，基础质量没有保障，品质无从谈起，品牌就是空中楼阁。因此，质量是品质的基础，品质是品牌的前提。

在品牌树立起来之后，如何有效进行传承又是一个关键问题。品牌传承虽然是无形的、持久的，但是又需要有形要素的长期支撑。以德国的奔驰、宝马为例，它们之所以能够在“二战”后的废墟中迅速重新崛起，正是品牌传承的力量。因为这些汽车品牌在员工心目中有共同的价值观、情感和信念；在消费者心中有普遍的认知和认同；正是因为品牌的共识和价值仍在，支撑品牌的标准和规则也在，德国车企才能起死回生，迅速走出困境，重回世界之巅。

在品牌建设的过程中，精准的定位至关重要。企业必须清楚：品牌承载力是有限的，不同的品牌有各自不同的承载区间。正如同一个瓶子不能同时装两种饮料一样，可乐和橙汁掺在一起就变味了。高端品牌不可能适于大众，大众化品牌也不可能满足所有消费者。一些大众化品牌尝试建立全系列的产品族系，甚至试图打造自己的豪华车型，最终都难以取得成功，正所谓“鱼与熊掌不可兼得”。这里既有消费喜好更有消费者购买力的问题。“一个品牌包打天下”的可能性其实并不存在。因此，企业的产品与品牌必须相互匹配、充分呼应。从这个角度来说，本土车企进行品牌建设时切不可盲目，应该努力建立与自身品牌相匹配的能力：不一定引领，做精、做准才是关键。

### 提升品牌的三种模式

关于品牌塑造和提升，笔者有三个观点。

一是“十年育树，百年育人”。品牌建设就是在做百年育人的大事，必须有足够的耐心和毅力。如奔驰、宝马等品牌历经上百年的传承与发展，穿越历史的长河，才形成今天的厚重底蕴。在品牌形成的过程中必须始终如一地严控标准，以工匠精神不断地打造出精品，只有这样才能支撑品牌价值的提升和延续。

二是“酒香也怕巷子深”。品牌建设不等于打广告，但是企业也需要加



强品牌宣传，特别是进行精准传播。一般来说，产品广告的目的主要是销售更多的产品，而品牌宣传更要展现企业的文化内涵、精神风貌，这是一种价值观的传播。品牌价值观传播的受众面越广、精准度越高，就越容易赢得更多消费者的认同，从而更快地在消费者心中建立起品牌形象。因此，品牌宣传要从企业长远发展的战略高度来看待，必须针对不同的消费群体，制定适宜的宣传策略。

三是进入互联网时代，品牌建设速度明显提升。互联网使品牌传播变得既快又广，“一夜成名”不再是梦，一些新兴品牌可以借此快速形成品牌效应。这就为后发的品牌提供了机会，但必须清楚地认识到这种效应是一把双刃剑：互联网时代，信息传播快，更新也快，影响力并不会持续太久；同时，好的传播加速了，坏的传播也如此，一旦出现负面事件，很可能“坏事传千里”，甚至可能导致此前为品牌建设所付出的心血功亏一篑。因此，企业既要考虑如何充分借助互联网的力量传播品牌，更要严防任何细微小事对品牌可能带来的损害。

自主品牌经过多年的摸爬滚打，在品牌塑造方面已经打下了一定的基础，接下来面临的是如何进军高端的挑战，这也是自主品牌向上发展的必然选择。总的来说，提升品牌可以归纳为以下三种模式。

模式一：建立全新的高端品牌，并切割与母品牌的关系。这种模式的优点在于不受原有品牌定位和承载力的局限；缺点是很可能“欲速则不达”，因为品牌是别人对企业和产品的认同，而不是自己的愿景。企业必须自问，推出的全新高端品牌是否会被广泛认可，能否达到预期的效果，是否有能力赋予品牌应有的内涵并确保技术与产品能提供足够的支撑？

模式二：在现有品牌内不断推出高端化产品，逐步提升母品牌。这种模式的好处是循序渐进，水到渠成，每提升一点点都能够获得实实在在的效益；但缺点同样明显，因为品牌覆盖区间有限，细分市场众多且差异大，无品牌区分的简单产品高端化可能导致相较过去优质很多的产品反而被原有品牌拉低了价值。实际上，这也正是不少企业推行多品牌战略的根本原因。

模式三：海外并购高端品牌。这种机会可遇而不可求，同时企业还需注意，所购高端品牌要与自己原有品牌进行有效的分割与合作。更重要的是，收购完成远非终点，成功运营才是关键，切勿让高端品牌在自己手里“贬值”。

可见，这三种模式各有优缺点。所谓“条条大路通罗马”，企业必须根据实际情况进行审慎选择，这也考验企业家的决断能力和战略定力。

### 品牌建设：不积跬步，无以至千里

笔者认为，本土车企的品牌建设和提升之路，最需要的是持之以恒的踏实努力。实际上，运营企业的最高追求就是要打造出经久不衰的伟大品牌，这是企业发展的最高境界。做品牌如做人，用毛泽东主席的话来说，“一个人做点好事并不难，难的是一辈子做好事，不做坏事”。因此，品牌建设需要诚信、认真和持之以恒的踏实努力，一丝不苟地做对做好每一件事。具体来说，自主品牌必须明确品牌战略，究竟是原品牌延伸，还是多品牌共进；确定品牌定位，进行系统的品牌设计，打造清晰的品牌特征，提供有效的产品及技术支持；塑造品牌文化，制定适宜的品牌传播策略，设计鲜明的品牌体验；建立品牌忠诚，开拓品牌联系途径，全面经营品牌资产，有效进行品牌危机管理。

总而言之，品牌建设是“不积跬步，无以至千里”。自主车企的品牌建设，且行且坚持！

作者系清华大学汽车产业与技术战略研究院  
院长、国际汽车工程师学会联合会主席