

■ 本版撰文 本报记者 栾鹤 徐森



编者按:刚刚获批与捷豹路虎成立“最后一家合资车企”的奇瑞,近期,又与广汽“喜结连理”,成就了中国第一个自主车企战略同盟。

在当下汽车行业“诸侯”乱战的市场环境下,以往只有兼并重组的自主品牌首次做出技术联姻之举,的确不失为一次大胆而有益的尝试,但合作效果如何仍是未知数。未来,奇瑞和广汽要做的还有很多。

上周,奇瑞汽车股份有限公司(以下简称奇瑞)与广州汽车集团股份有限公司(以下简称广汽)在北京正式宣布开展战略联盟合作,双方正式签署了战略联盟合作框架协议。

就双方合作的基础与前景等问题,本报记者与奇瑞、广汽的相关负责人进行了采访联系,但截至记者发稿,二者均没有给出正面答复。中国汽车工业协会副会长兼秘书长董扬对于奇瑞与广汽进行战略合作表示了高度肯定。“这是一件好事。”他对记者说:“国内出现这样的企业之间的合作完全符合产业发展的需求和国际发展的趋势。”

对于奇瑞与广汽的联手,业界给出的大多是叫好声。不过,也有人在担心:虽然这是国内首个由大型汽车集团联手成立的战略联盟,但合作不涉及资本和股权层面。而对于需要发展品牌的奇瑞而言,最渴求的就是资金,奇瑞能否从此次合作中真正获益呢?

抛开“礼金”,火速“裸婚”的奇瑞与广汽,未来的路恐怕还会遇到一些羁绊。

未来还有更深层合作

广汽执行常务副总经理袁仲荣曾振臂高呼:“面对当前形势,我们应该认识到国内汽车企业加强战略合作

的重要性,这关系到中国汽车产业的安全和各个自主品牌

的生死存亡。”而广汽与奇瑞的“联姻”,无疑拉开了自主品牌之间加强合作的大幕。

10月20日,广汽集团董事长张房有第N次来到安徽芜湖,在奇瑞汽车的总部,他与奇瑞董事长尹同跃进行了一次密谈。随后,11月6日,广汽与奇瑞在国家钓鱼台“风光大婚”。

记者在奇瑞与广汽的公告中看到,张房有与尹同跃都表示,双方建立战略合作伙伴关系有利于有效整合资源,提升企业的核心竞争力,对整个中国汽车产业及相关行业的发展都会产生积极影响,并为中国汽车工业整体核心竞争力的建设和整个汽车产业的发展上一个台阶做出贡献。

很多业内人士用“突如其来”来形容对广汽与奇瑞“握手”的惊诧。而据知情人士向记者透露,他们之间的接触已经不止一两年了,双方的合作不会止于签订合作协议,可能还会有更深一步的合作。

这一看法,在奇瑞汽车一位核心高层接受媒体采访时得到了印证。“目前,我们签署的还只是一份框架协议,双方先是谈好了在关键零部件技术领域进行一些项

奇瑞广汽“闪婚”

浅爱也需深规则

目上的合作,未来,我们一定会在更深层次上展开合作与共享。”他说。

广汽“技术走空” 奇瑞“囊中羞涩”

在业界看来,奇瑞和广汽结盟是“各取所需、抱团取暖”——负债率高达74.5%的奇瑞与陷入自主研发困境的广汽因为各自的优势与需求而顺理成章地“走”在了一起。

由于发展时日尚短,广汽自主品牌销量即使在光景最好的2011年,也只占销售总量的14%。自主品牌和技术的短板问题一直广汽集团的心病,传祺品牌目前仍无法扛起广汽自主的大旗。据中投顾问高级研究员李宇恒分析,广汽自主研发能力较弱,资金状况良好,相比之下,奇瑞的自主研发能力在国内处于领先水平,然而经营状况令人堪忧。此次合作是双方对自身状况进行考虑后的一次大胆尝试,旨在互补优劣势,并且谋得长远发展。同时,此次合作还能推动汽车制造技术的共享和升级,为进一步提高技术研发效率提供了平台。

但资深汽车行业分析人士张志勇告诉记者,奇瑞作为在技术和平台方面有优势的一方,虽然其自身发展得不错,但仍有瓶颈存在。从市场表现看,奇瑞自主品牌的表现差强人意。今年前三季度,奇瑞汽车销量同比下滑10%,仅为39.2万辆。自己都有些“自顾不暇”的奇瑞是否能帮助处于萌芽时期的广汽自主品牌发展?

另据记者了解,根据协议,除了在整车开发、动力总成、关键零部件、研发资源、节能与新能源汽车等生产技术领域开展合作,奇瑞与广汽还将在国际业务、生产制造管理等领域进行优势互补。据媒体披露,此次合作的重中之重就是双方在乘用车出口领域的合作,具体合作方式为广汽集团“出钱”,奇瑞汽车“出力”。

值得注意的是,虽然在出口方面,奇瑞是国内品牌中的佼佼者,具有很好的渠道优势,但从地域上来讲,地处广东的广汽比落户安徽的奇瑞具备更有利的出口位置。“所以,如果奇瑞将自己的渠道平台与广汽分享,广汽很有可能迅速适应并后来居上,到时候着急的可能就是奇瑞了。当然,广汽是否有十分贴合国际市场需求的产品,还值得商榷。”张志勇对记者表示。

此次合作,双方一再强调要“共同做强自主品牌乘用车业务”,然而面对这一共同的细分市场,广汽集团与

奇瑞汽车如何平衡既是竞争对手又是合作伙伴的角色?究竟是“兄弟同心,其利断金”,还是“合久必分、分久必合”呢?

李宇恒指出,广汽和奇瑞分别是各自地方政府的税收大户,二者的合作可能会因为利益的重新分配受到阻挠。同时,该合作因为不牵涉资金及股权的交易,具体的实施将面临许多制约因素。而双方企业如何进行融合对接,以致达到和平分享技术资源的目的,还需要企业从多方面进行协商。

张志勇还对记者表示:“广汽与奇瑞优势互补的合作基于双方高层合作思路的高度一致,但因为是平衡发展,面对自主品牌过剩的国内汽车行业,未来,双方还有可能发展成为竞争对手,到那时他们还能抛开利益纠葛,做到开诚布公地分享成果吗?这是双方应思考的问题。”

开启新篇章 排头兵难做

无论如何,奇瑞与广汽的合作是中国本土车企务实的选择,也是未来中国本土汽车业发展的趋势,掀开了中国本土自主品牌发展的崭新一页。在中国,这种合作结盟不是太多而是太少,中国本土车企太需要这种战略和技术结盟了。

“目前,中国汽车产业发展正由高速转向平稳,我认为中国汽车产业应该出现更多战略合作,无论是集团式合作还是整车厂与零部件企业合作,不仅有利于中国汽车产业的转型升级,也符合产业发展的需求。”董扬表示,希望整车和零部件企业实现多方面合作,这也是中国汽车产业发展的新迹象。

董扬还表示,中国汽车企业的兼并、重组以及合作还处于初级阶段,希望相关部委和机构能够给予更大力度的政策支持。

张志勇也表示,对于双方的合作,业界有很多正面的说法,因为以往中国车企的合作模式都停留在收购层面,结果都是二变一,而奇瑞与广汽的合作却是利用优势互补,推动双方平衡发展,这种模式的效果很受业界期待。但这样的合作能否实现1+1>2的目标,仍需要时间验证。

“广汽和奇瑞的合作虽然有许多细节没有明确落实,但对这样的合作模式应该给予鼓励。该模式打破了企业间技术交流的壁垒,利于优秀技术的共享和传播,节省研发资金的投入。”李宇恒对记者说。

品牌联合的N种选择

广汽与奇瑞之间的合作模式只是众多企业品牌联合方式中的一种,通常来说,品牌联合创造的经济价值体现在5个方面:销售额上升、销售价格提高、经营成本降低、营销投资减少、品牌风险更低。

产品联合:“搅一搅,拌一拌”

麦当劳:怎么了,奥利奥?

奥利奥:你再掐我一下。

麦当劳:干嘛啊?(掐了一下)

奥利奥:啊!我不是在做梦,我们真的在一起了!

奥利奥麦旋风是产品联合的一个典型——全球第二大食品公司卡夫食品有限公司与全球快餐巨头麦当劳合作,共同推出拥有二者产品特性的复合型产品,在已有的渠道内销售。为方便麦旋风的制作为,卡夫公司特地为麦当劳量身定制了没有夹心的饼干屑。

点评:麦旋风的热卖,证明这是一个非常棒的点子。当然,不是所有的产品联合都像麦旋风这样简单——把饼干弄碎了,搅在冰淇淋里就好,索尼爱立信就融合了索尼在影音、产品规划及设计能力、消费电子产品营销和品牌推广方面的专长以及爱立信在移动通信

技术、与运营商关系、网络设施建设等方面的专长。这种联合方式适用于产品功能互补的品牌,产品联合也被称为是最复杂的品牌联合方式,往往意味着标识、广告、促销、公关、渠道等所有方面的联合。

广告联合:“欢迎搭乘顺风车”

烈日炎炎,一手拿“M-zone”纸板的时尚青年在路边拦车,但所有车都风驰而过。这时,一辆黄色酷车经过,倒车回来,麦当劳叔叔热情地向年轻人招手:“Hi! Come on!”,年轻人高兴地乘车离开。画外音:麦当劳,我的同道兄弟。随后出现的是麦当劳和动感地带的品牌LOGO。

这是当年麦当劳联手中国移动的动感地带为其共同推出的“动感套餐”所打造的广告。为了造出更大声势,品牌联合一起登广告,在广告中出现双方的重要元素,平摊媒体费用。

点评:跨行业的品牌实行品牌联盟、进行协同营销在中国尚显新鲜。实际上,这次广告联合却让麦当劳真正搭了一次顺风车。

不少消费者已对麦当劳大叔持续的将近50年的笑容颇感厌倦,甚至很多年轻消费者认为“麦当劳叔叔”的形象非常老土、可笑。麦当劳品牌形象日显老态,再加上2002年史上未遇的全球性大亏损,麦当劳亟待改变已趋“老化”的品牌形象。“我的地盘”、“我就喜欢”,动感地

带的目标人群与麦当劳完全重合是两个品牌联盟的重要原因之一。

公关联合:“上演兄弟连”

在国际上,汽车与服饰的合作似乎总会让人印象深刻,比如,乔治阿玛尼设计奔驰CLK跑车,范思哲为MINI量身制衣,东风雪铁龙C2开与Kappa牵手。联合各方共同策划一项促销活动,并在活动内各担职责,以传达联合信息,暗示各自品牌的共同精神,利用品牌的叠加促使知名度迅速提升。

点评:品牌跨界进行公关联合并非偶然,两个品牌实现了消费信仰的完美统一,双方通过生活态度、消费信仰来扩展消费群。各自的消费者在对方品牌的领域中实现消费体验的互补,由此产生的品牌联想让消费者从服装这种高接触度的快销产品开始进入汽车,直至最终成为东风雪铁龙C2汽车用户,而Kappa则直接从汽车这一高档消费人群中获得了最具价值的潜在消费者。

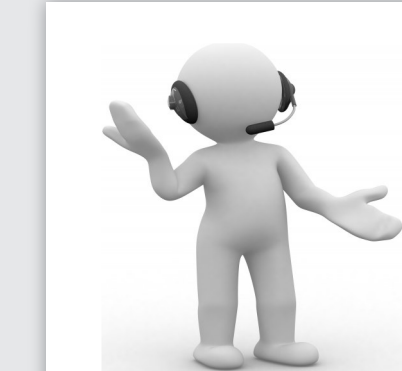
渠道联合:“买一赠一啦!”

在超市中经常能够遇到这样的情况,买一箱牛奶赠一个杯子,买一个拖把赠一袋洗衣粉,这仅仅是卖场的促销活动吗?那可不见得,很多时候是两个品牌的销售渠道联合。这种看似让利的活动有可能使双方的利润



都有所削减,但这种方式可以扩大销量,增加消费者的品牌认知度。蒙牛牛奶进入星巴克与小肥羊,并与百胜集团达成协议,入驻肯德基在中国的近2000家连锁餐厅销售,也都属于渠道联合,以此扩大销售量与影响力。

点评:销售渠道联合,给合作双方带来的利益是明显的,对于委托方来说,可以节省大量的人员薪资、物流运输、终端管理等巨大费用支出;对于受委托方来讲,可以充分利用现有的渠道资源,实现资源效用最大化,在分担运作成本的同时实现对利润的追求。高信用度品牌应选择与同等信用度的品牌进行联合,否则会降低原品牌的信用度,导致原品牌利益点稀释。



微 话 题

奥锐吕步v:整合营销规划的“九步法则”:1.市场调查。2.分析企业优势、劣势、机会和威胁。3.市场定位和经营战略。4.制订针对性营销策略。5.品牌规划与低成本企业整合营销传播策略。6.招商规划和策略。7.营销团队建设及管理。8.营销预算与年度营销实施计划。

通路快建v:1.品牌是经营人性的生意。2.品牌不是一种选择,而是一种结果。3.品牌是利益之上的情感,情感之上的信仰。4.做品牌就是为了实现交易的

经营品牌是一场博弈

定价权。5.品牌是一种生产力,包括交易能力、复制能力和整合能力。6.品牌营销就是营销价值观、营销注意力、营销体验感。

陈玄贵金属v:经济发展的本源和要义在于反哺社会和承担责任。在企业进行战略规划和决策经营的过程中,较好地实现品牌推广和社会责任有机融合,被称为“责任品牌战略”。责任品牌战略既表现为责任时代一种具有更深层次、更高水平的营销模式,某种程度上恰恰也正代表了品牌营销向社会责任的本源回归。

王德惠v:用销售逻辑指导企业行为,是为了将产品卖出去。用价值逻辑指导企业行为体现的是消费价值观。销售更多具有征服性,价值逻辑更多是体现认可性。品牌运作是一场博弈,不是企业和消费者而是品牌和消费者博弈,我们要记住:好的运作不是征服消费者,而是影响消费者,使价值得到真正体现。

陆龙海产v:假如可口可乐全世界的工厂都没了,它可以拿着这个品牌直接去银行贷款700多亿美元,这就是品牌。