

# 魏派汽车营销策略优化研究

## 摘要

近年来，我国汽车产业蓬勃发展，截止 2019 年末，我国汽车产销量已经连续 11 年位居全球首位。然而，我国汽车工业发展时间较短，自主品牌汽车在整车制造工艺以及自身研发水平和西方汽车工业发达的国家相比依然有着一定差距。随着我国自主品牌车企的不断探索和发展，这种差距已经在不断的缩小，并且自主品牌车企逐渐走出了冲击中高端市场的步伐。这不仅仅需要企业有着优质的产品质量和服务品质，背后所采取的营销策略也不容忽视。

首先，本文分析魏派汽车现有的营销模式和营销策略，提出魏派汽车在品牌定位、产品定位、营销渠道、产品服务中存在的一系列问题，以及销量不及预期的原因。接下来本文结合了 PEST 模型，分析我国汽车市场的宏观环境，并对魏派汽车所处的微观市场进行分析，结合 SWOT 分析法根据魏派汽车现有的资源分析企业的内部优劣势和外部的机会和威胁，得出魏派汽车应采取的战略决策。下一步，本文使用 STP 营销战略理论细分了我国狭义乘用车市场，分析产品目标市场和市场定位，并根据调查问卷、实地调查并分析合理性，并提出优化方案。最后，本文从产品品牌、定价、营销渠道、产品促销上入手进行了分析，制定针对性营销组合策略，针对存在的问题提出了 4P 营销策略的具体实施方案，并针对营销组合策略制定实施保障方案，确保营销策略的顺利执行。

作为中国自主品牌头部企业长城汽车集团旗下高端汽车品牌，魏派汽车在 2019 年表现差强人意，年销量仅 10 万辆，与上年同期 13.9 万辆相比，下降幅度达到 28.28%。在接下来的几年里如何打开市场，迅速扭转不利的局面，对于魏派汽车而言非常重要。本文将提出魏派汽车营销所存在的问题，通过分析并针对性的提出改进意见，希望可以扭转魏派汽车现处的营销困境，同时可以为其他渴望冲击中高端市场的自主品牌车企在市场营销方面提供一定的参考价值。

**关键词：**魏派汽车；STP 理论；营销策略

## **abstract**

In recent years, China's automobile industry has developed vigorously. By the end of 2019, China's automobile production and sales have ranked the first in the world for 11 consecutive years. However, the development time of China's automobile industry is short, and there is still a certain gap between the self-made automobile manufacturing technology and its own R & D capabilities compared with the developed countries of Western automobile industry. With the continuous exploration and development of our country's independent brand car enterprises, this gap has been narrowing, and the independent brand car enterprises have gradually stepped out of the impact of the middle and high-end market. This not only requires the enterprise to have high quality product quality and service quality, but also the marketing strategies adopted behind it can not be ignored.

First, this paper analyzes the existing marketing mode and marketing strategy of WEY automobile, and puts forward a series of problems existing in brand positioning, product positioning, marketing channel and product service, and the reasons why the sales volume is not as expected. Then, this paper combines PEST model, analyzes the macro environment of China's automobile market, and analyzes the micro market of WEY automobile. Combined with SWOT analysis, the paper analyzes the internal advantages and disadvantages and external opportunities and threats of WEY automobile according to the existing resources of WEY automobile, and then obtains the strategic decision that WEY automobile should take. Next, this paper uses STP marketing strategy theory to subdivide the narrow sense passenger car market in China, analyze the target market and market positioning of products, and analyze the rationality according to questionnaire, field survey and analysis, and propose the optimization scheme. Finally, this paper analyzes the brand, pricing, marketing channel and promotion of products, and develops targeted marketing combination strategy. It puts forward the specific implementation plan of 4P marketing strategy for the existing problems, and makes the implementation guarantee plan for the marketing combination strategy to ensure the smooth implementation of the marketing strategy.

As a high-end automobile brand of Great Wall Motor Group, the head of China's independent brand, WEY automobile has performed poorly in 2019, with an annual sales of 100000, a decrease of 28.28% compared with 139000 vehicles in the same period last year. How to open the market and quickly reverse the adverse situation in the next few years is very important for WEY automobile. This paper will analyze the problems existing in WEY automobile marketing, and put forward improvement suggestions, hoping to reverse the marketing dilemma of WEY automobile, and provide a certain reference value for other self-owned brand car enterprises eager to impact the middle and high-end market in the marketing.

**Keywords:** WEY automobile; STP theory; Marketing strategy

# 目 录

摘 要.....	I
1 绪论.....	1
1.1 研究背景及研究意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 研究现状.....	3
1.3 本文研究方法与研究内容.....	4
1.3.1 研究方法.....	4
1.3.2 研究内容.....	5
2 基本概念与基本理论.....	6
2.1 基本概念.....	6
2.1.1 乘用车概念.....	6
2.1.2 豪华品牌汽车概念.....	6
2.1.3 自主品牌汽车概念.....	7
2.2 基本理论.....	7
2.2.1 营销 STP 理论.....	7
2.2.2 4P 营销理论.....	7
2.2.3 SWOT 分析.....	8
3 魏派汽车营销现状.....	9
3.1 魏派汽车品牌简介.....	9
3.1.1 长城汽车集团简介.....	9
3.1.2 魏派汽车简介.....	9
3.2 魏派汽车现有营销策略.....	10
3.2.1 产品定位.....	10
3.2.2 产品价格.....	10
3.2.3 营销渠道.....	11
3.2.4 产品促销.....	12

3.3 营销效果分析.....	13
3.3.1 销量出现下滑.....	13
3.3.2 车型销量不均衡.....	13
4 问题与成因分析.....	15
4.1 魏派汽车市场调研问卷.....	15
4.1.1 调研对象.....	15
4.1.2 问卷设计.....	15
4.1.3 问卷分析.....	15
4.2 魏派汽车现有营销策略存在的问题.....	17
4.2.1 品牌定位问题.....	17
4.2.2 营销渠道问题.....	19
4.2.3 产品服务问题.....	20
4.3 原因分析.....	20
4.3.1 自身品牌价值问题.....	21
4.3.2 自主豪华品牌轿车竞争激烈.....	22
4.3.3 合资车型价格下探.....	24
4.3.4 对豪华品牌理解不够.....	25
5 魏派汽车营销策略优化.....	27
5.1 魏派汽车 SWOT 分析.....	27
5.1.1 优势分析.....	27
5.1.2 劣势分析.....	28
5.1.3 机会分析.....	29
5.1.4 威胁分析.....	32
5.1.5 SWOT 整合分析及策略选择.....	34
5.2 优化思路.....	36
5.2.1 市场细分.....	36
5.2.2 目标市场.....	37
5.2.3 市场定位.....	38
5.3 实施方案.....	39

5.3.1 产品策略.....	39
5.3.2 产品定价策略.....	39
5.3.3 产品渠道.....	40
5.3.4 产品促销策略.....	41
6 魏派汽车营销策略的实施保障.....	43
6.1 人员保障.....	43
6.2 资金保障.....	43
6.3 供应链保障.....	45
6.4 制度保障.....	46
7 研究结论.....	47
参考文献.....	48
附录.....	51
作者简历.....	52
致谢.....	53

# 1 绪论

## 1.1 研究背景及研究意义

### 1.1.1 研究背景

改革开放四十余年以来，我国经济蓬勃发展，其中汽车制造产业和汽车销售市场也取得了长足的进步，中国已经连续十年成为了全球最大的汽车产销国。相比发达国家而言，我国汽车工业起步较晚，发展速度迅猛，有着巨大发展潜力。目前我国汽车品牌共有 100 余家，其中涵盖了外资、合资、自主品牌三大类。伴随着消费升级和国家政策的逐步调整，我国产业面临着新一轮的挑战。

首先，汽车产业多元化发展特点逐步明显，市场竞争进入“白热化”。截至 2019 年 10 月，我国汽车市场出现了连续 16 个月销量下滑的情况，后期虽然小规模的反弹，但市场反应依然冷淡。导致各合资乃至进口车企以降价换取销量的例子层出不穷，我国自主品牌的生存环境日益严峻，以性价比为优势主攻中低端乘用车的自主品牌遭受了前所未有的打击。

其次，合资车企的外资股比不断放开，一方面可以提振外资车企对引进最先进的技术的积极性，进一步提升我国汽车行业发展；而另一方面，进一步加快了车企优胜劣汰的速度，督促车企尽快完成技术革新。这对于我国自主品牌来说是一把双刃剑。最后，公共交通网络、网约车、汽车租赁行业逐步成熟，乘用车的销售同样面临替代品的威胁，消费者无需购车也可以享受到出行的便捷<sup>[1]</sup>。



图 1-1 2009-2019 年度全国狭义乘用车销量

数据来源：中国汽车工业协会官方网站公开数据

近些年自主品牌汽车进步也可谓非常之大，越来越多的车企渴望着向高端车型发起冲击。长城汽车因此创办了旗下豪华汽车品牌：WEY（魏派），之所以叫“WEY”这个名字，这与长城集团创始人、董事长魏建军（Jack Wey）有关，虽然在国际上以姓名作为商标的车企我们司空见惯，例如福特，梅赛德斯奔驰，阿尔法罗密欧等等，但是在中国此举还是尚属首次，这也体现了企业要将品牌做大、做强的信念和信心。而魏派汽车的标志，是一个近似竖条形的标志，其中蕴含着深刻的含义。这个竖条形标志，来源于长城汽车总部所在地---保定，而在这座城市的著名景点直隶总督府门口的有着曾经全国最高的旗杆，这也正是魏派竖条形标志的来源。长城集团董事长魏建军在 2020 年给魏派下达了新的目标：成为世界级豪华品牌、成为汽车智能的标杆品牌<sup>[2]</sup>。

魏派汽车从上市之初就收获了大批粉丝的支持，同时销量一路走高，上市首月订单就突破万台。前期以 VV7 和 VV5 共同竞争国内 15-20 万的 SUV 市场，而两款车型最火爆的时期月销量双双破万，这种现象对于提升长城汽车这个自主品牌巨头的的影响力至关重要。后期长城又先后推出了 VV5 的升级版 VV6、主打新能源市场的 P8、越野型 SUV 坦克 300 车型，丰富了 SUV 产品线，同时也让消费者们对魏派品牌也充满了期待。

### 1.1.2 研究意义

现阶段我国汽车市场产品类别细分化、专业化发展日益明显。其中，在低端车型利润空间不足的情况下，自主品牌汽车如何走出低端瓶颈，走向被合资、外资车统治已久的中高端市场已经迫在眉睫。企业的生产离不开营销的支持，营销不利必然会导致库存



压力增大，从而影响生产进度<sup>[3]</sup>。所以营销和生产有着紧密的联系，而对于长城汽车来说，也必须为魏派规划一条切实可行的营销计划。

本文以长城汽车集团高端汽车品牌魏派汽车为研究对象，从分析其营销策略现状入手，从客户对产品的需求出发，基于 SWOT 分析，对魏派汽车的优势、劣势，机遇和挑战进行分析。在此基础利用营销 STP 理论方法，根据市场实际得出结论，确定魏派汽车市场定位，从产品、价格、渠道等方面分析其所处的营销环境和现有营销策略的不足，并结合实际对其营销策略进行优化。

## 1.2 研究现状

随着我国市场经济的发展，制度的完善，作为我国支柱产业之一的汽车行业逐渐被重视。而在设计制造水平不断提高、市场竞争逐渐加剧的今天，企业的营销水平越来越受重视。

### （1）针对我国汽车市场现状的研究

姚新胜等（2010）通过分析我国汽车市场的营销现状和存在的问题，提出了价值和理念是当前汽车营销策略核心，营销策略的制定要符合中国市场的特色<sup>[4]</sup>。齐睿文（2016）认为现阶段中国汽车市场消费者更为理性和成熟，需要车企以更为新颖的营销手段并积极参与市场竞争<sup>[5]</sup>。温华（2019）提出现代汽车营销从营销观念，营销组织，服务模式以及客户管理都有了不同程度的创新。分析了现代汽车营销的新业态，对新兴互联网营销模式的优势进行了分析探讨并结合实际情况进行了分析<sup>[6]</sup>。李红梅等（2020）通过以成都市场举例，发现汽车 4S 店销售模式普遍存在员工素质参差不齐，营销方向不明确的情况，应更加合理的进行人力资源规划并利用大数据进行精准营销<sup>[7]</sup>。

### （2）针对我国汽车自主品牌营销模式的研究

王春明（2016）认为，在激烈的市场竞争中，车企应运用好客户关系管理，以提升客户的忠诚度，更好的维护老客户，并降低企业的经营成本<sup>[8]</sup>。谢萍萍（2016）分析了我国和欧美以及日本的汽车营销方式，并加以创新，提出车企应加强信息化建设以及更新管理模式，以增强车企的竞争力<sup>[9]</sup>。王侠（2019）提出面对不断下滑的市场，我国自

主品牌车企要从对销量的追逐转到对价值的挖掘，从产品营销转向品牌营销，并不能盲目的学习国外的营销模式，要建立一整套有中国特色的营销模式<sup>[10]</sup>。覃信举（2019）认为现代车企应通过加强数据管理、优化营销团队，构建现代化大数据销售模型的方式进行汽车营销模式改革，最终达到提升汽车企业自身竞争力的目的<sup>[11]</sup>。罗雪（2019）提出在“互联网+”大趋势下，应改进汽车营销方法，全面考虑新模式的内涵和优势，达成对消费者需求的了解，宣传中增强准确和针对性，从而提高营销效果<sup>[12]</sup>。李炎（2019）认为在我国现行“一带一路”倡议的大背景之下，中国自主品牌车企应抢抓机遇，顺势走出国门。自主品牌汽车国际化应不断完善自身造车实力，增强自身产品竞争力，在国际市场积极和外国企业展开竞争<sup>[13]</sup>。

### （3）外国文献综述

Bernd H.Schmitt（1999）站在消费者的感官（Sense）、情感（Feel）、思考（Think）、行动（Act）、关联（Relate）五个方面，以全新的方式对营销模式进行了理解和定义。认为消费者并不是传统的“理性消费者”，而是理性和感性兼顾的，企业要在做好产品的同时在营销方面更加注重消费者对产品售前和售后的实际体验，这样才能提升消费者的品牌忠诚度，最终实现企业利益<sup>[14]</sup>。Kunal 等（2016）调查了印度汽车市场消费者容易受数字广告所影响，但仍然对广告中所提供的数据持怀疑态度。车企应向数字媒体投放更新颖有信服力的数字广告宣传，以提升品牌知名度<sup>[15]</sup>。Gautam Dutta, Abhishek Dutta（2019）研究了以一个印度汽车品牌在美国市场的例子，描述了在发达国家市场，发展中国家的汽车品牌会对消费者心理产生三种明显的心理障碍：不熟悉本国客户、原产国形象不够鲜明、与现行品牌展开的不均衡竞争的问题<sup>[16]</sup>。

## 1.3 本文研究方法与研究内容

### 1.3.1 研究方法

#### （1）文献分析

借助其他学者的品牌营销、汽车营销、耐用商品营销理论相关的书籍、期刊、学术

论文和报告研究成果。分析魏派汽车营销中所存在的问题及其成因，为最终营销方案的指定提供理论支撑。

### （2）对比分析

本文中一方面通过对魏派汽车和其竞品在价格、配置、技术上进行对比分析，阐述其产品及其营销方面的优势劣势，得出营销策略；另一方面通过对市场上广泛认可的高端品牌“丰田-雷克萨斯”以及国内主要竞争对手“领克”品牌的营销模式对比分析。

### （3）问卷调查分析

通过对魏派汽车营销中心，以及经销商的实地探访，向进入汽车园区意向购车客户派发调查问卷，并进行样本分析，发现其中的问题，了解客户需求并提出解决方案。

## 1.3.2 研究内容

### （1）绪论

通过介绍本文的研究背景和研究意义，以及对文献研究现状的阐述，对全文进行内容的概述和论点论据的表达。

### （2）魏派汽车市场营销现状及其面临的主要问题

介绍魏派汽车的起源以及品牌成立大背景，以及简要介绍其母公司长城集团，对其品牌特征以及营销现状进行阐述，总结其存在的问题及其原因。

### （3）魏派汽车的市场营销环境分析

分析魏派所处的营销环境，并结合 SWOT 分析，以便于对品牌产品优势及劣势、面临的机遇和威胁进行有效判断。

### （4）魏派汽车营销组合策略

阐述营销组合策略内容，并根据分析和实际情况提出可行的产品营销实施方案。

## 2 基本概念与基本理论

### 2.1 基本概念

#### 2.1.1 乘用车概念

本文所提出的乘用车均指狭义乘用车。在中国汽车流通协会汽车市场研究分会（乘用车市场信息联席会）官方网站中，对狭义乘用车的范围是家用轿车+SUV 车型+MPV 车型。与之对应的概念还有广义乘用车，广义乘用车的范围是狭义乘用车+微型客车车型。因为微客车型更加贴近于商用车型，在中国市场合资品牌和自主品牌的竞争中主要体现在家用车型中。

#### 2.1.2 豪华品牌汽车概念

豪华品牌汽车其实是一个非常模糊的概念，其中不但需要有着宽敞、舒适乘车感受以及强劲动力带来的驾驶体验的工业产品属性，还夹杂着各种无形品牌高附加值给消费者带来的高端感受，甚至后者更加重要<sup>[17]</sup>。通常来说豪华品牌汽车有以下特征。

（1）足够的车身尺寸、车长和车高做支撑，以保证驾驶和乘坐的舒适性。同时，也会带来较大的车身重量，一般在 2 吨左右。

（2）车辆搭载动力强劲的发动机，以保证 2 吨左右的车体可以行进自如，一般会搭载六缸甚至八缸的发动机。

（3）完善的整车配置，往往会搭配舒适的加热座椅，真皮内饰，全景天窗，大屏车机系统等车内配置。

（4）具有超强的溢价能力，部分豪华品牌车型在以上方面并不满足，但由于同品牌车型具有超高的影响力和品牌认可度，其低端入门级车型售价也会明显高于同级别其他品牌车型。

### 2.1.3 自主品牌汽车概念

自主品牌是指汽车商标为国内法人持有，车型由我国车企自主研发，并且具有自主知识产权的汽车品牌。但自主品牌不一定为完全自主知识产权，也可以通过引进技术来制造自己的车型<sup>[18]</sup>。目前，我国比较大型的汽车自主品牌有：吉利（领克）、长城（魏派）、长安、比亚迪、红旗、东风、奇瑞（星途），以及蔚来、小鹏、威马为代表的新兴电动车品牌等等。

## 2.2 基本理论

### 2.2.1 营销 STP 理论

美国营销学家温德尔·史密斯(Wendell Smith)在 1956 年最早提出了市场细分的概念，此后，营销之父菲利普·科特勒(Philip Kotler)对温德尔·史密斯的理论进行了进一步发展和完善了并最终形成了 STP 理论。STP 理论是现代市场营销核心和本质。STP 理论即 S (Segmenting 市场细分)、T (Targeting 目标市场)、P (Positioning 市场定位)。

市场细分 (Segmenting)。市场细分就是营销者通过前期对市场的充分了解和调研，根据消费者的需求、欲望、购买行为和消费习惯等方面的差异，将某一类产品市场划分成多个消费者群市场的分类过程。

目标市场 (Targeting)。目标市场指企业为了实现预期目标在日常营销中需要切入的市场，通常情况企业确定目标市场是以明确的市场细分为前提的。

市场定位 (Positioning)。市场定位是企业根据竞品的实际情况和在市场上所处的位置，使自身产品相对于竞品有明显的竞争优势或在目标市场中有别于竞争品牌，使产品给人以鲜明的特点和与众不同的印象，从而使产品在市场中有着恰当的位置。产品的市场定位和企业对产品的塑造以及消费者对产品的认识都息息相关，紧密联系。

### 2.2.2 4P 营销理论

4P 即 Product (产品)、Price (价格)、Place (渠道)、Promotion (推广)，4P

理论产生于20世纪60年代的美国,随着营销组合理论的提出而出现的。1953年,尼尔·博登(Neil Borden)在美国市场营销学会的就职演说中创造了“市场营销组合”(Marketingmix)这一术语,其意是指市场需求或多或少的在某种程度上受到所谓“营销变量”或“营销要素”的影响。4P营销理论站在企业管理决策的角度研究了市场营销中需要注意的问题,奠定了以企业管理营销的理论框架。

后期在营销理论的发展中又分别出现了4C和4R营销理论,分别以不同的角度分析了营销中需要注意的问题。而在我国,4P理论仍然是大多数企业营销研究的主体。本文也将运用4P理论来分析魏派汽车的营销策略。

### 2.2.3 SWOT 分析

SWOT分析(SWOT Analysis),是来自于麦肯锡咨询公司的企业战略规划研究工具。其中SWOT分别指:优势(Strength)与劣势(Weakness)、机会(Opportunity)与威胁(Threats)。SWOT分析实际是将企业的内外部各方面条件进行概括总结,从而正确的分析企业面临的优劣势,机会和威胁的一种方法。通过SWOT分析,可以帮助企业认清自己的强项和机遇,并在此投入更多的人力物力,规避劣势,弥补不足。

## 3 魏派汽车营销现状

### 3.1 魏派汽车品牌简介

#### 3.1.1 长城汽车集团简介

长城汽车成立于 1984 年，总部位于河北保定，是中国首家在香港 H 股上市的民营整车汽车生产企业、国内规模最大的皮卡和 SUV 专业厂商。旗下拥有长城皮卡、哈弗、魏派、欧拉四个品牌，分别覆盖不同的产品序列。其中长城品牌：主要涵盖轿车、皮卡、房车车型；哈弗：专注不同性能的 SUV 汽车生产；魏派：中国豪华 SUV 品牌；欧拉：负责新能源汽车的生产研发。

截至 2019 年末，公司下属控股子公司和关联公司 40 余家，员工 7 万余人，同时具备整车自主生产与配件生产能力。在《人民日报》2019 年发布的“中国品牌发展指数”100 榜单排名第 60 位，以及《2019 胡润中国 500 强民营企业》位列第 84 位。

同时，根据《长城汽车 2019 年年度报告》，长城集团在生产布局方面长城集团搭建“9+5”全球化生产布局。在国内已集中形成华北、华东、华南三大整车生产区域，完成国内的“黄金三角”生产布局。拥有保定、徐水、天津、永川、平湖、泰州和张家港八个全工艺生产基地，并对全球发展形成有力支撑。在全球范围内，先后建设了俄罗斯图拉工厂和厄瓜多尔、马来西亚、突尼斯等散件组装工厂等海外工厂。

此外，在营销领域，长城全球有 60 多个国家拥有长城汽车的经销商，在海外经销商数量超过 500 家。并且积极探索基于“互联网+”平台的新营销模式，于 2019 年创新打造了 AI 智慧门店，并逐步推广成为长城体验式售车的主战场，并由产品导向的销售模式逐步转向“产品+服务”得新业态。

#### 3.1.2 魏派汽车简介

魏派汽车（WEY），成立于 2016 年 11 月，和哈弗品牌隶属长城汽车旗下两大 SUV 品牌之一，而魏派定位高于哈弗，被称为豪华 SUV 品牌。魏派汽车的核心团队大多来自于发达国家的其他车企，有着丰富的造车经验。而魏派的名字来源于长城汽车董事长

魏建军的名字，也是我国首家以创始人名字命名的汽车品牌。同时魏派也是我国首个销量突破 30 万辆的自主豪华 SUV 品牌，并且以此期望引领中国汽车品牌向上发展，走向全球。

在 2019 年魏派在市场活动非常积极：6 月，长征十一号运载火箭（CZ-11）“WEY 号”火箭发射成功，箭体上印有醒目的魏派标志以及“中国豪华 SUV”字样，将品牌和中国航天的品质紧密的联合在了一起。7 月，魏派发布了旗下安全技术品牌“Collie 牧羊犬全维智能安全系统”，标志着魏派将建设领先的安全技术方面下足功夫。9 月，魏派亮相法兰克福车展，成为为数不多的中国自主品牌参展厂商。11 月，魏派发布了全球化战略布局，计划进入欧洲、北美市场。

## 3.2 魏派汽车现有营销策略

### 3.2.1 产品定位

魏派汽车坚持高端品牌运营，作为哈弗的兄弟品牌，其车型基本继承了哈弗的造车平台。不过，在整车上的选材及用料，魏派车型要明显高于哈弗车型，以此也明显的保证了魏派的高端属性，体现了产品定位的差异化，并与哈弗拉开了差距。另外，在发动机、变速箱、底盘的传统“三大件”制造技术和后期匹配调校上，魏派也与哈弗有着明显的区别，更加注重舒适性的感受。

此外，魏派在品牌宣传、网点建设、售后服务也体现着其高端品牌的市场定位。自品牌的起源，车标的设计，文案的选择，企业在刻意的凸显豪华二字，并且喊出了成为“中国高端 SUV 领跑者”的口号。

### 3.2.2 产品价格

魏派汽车从产品定位和外观设计做工用料等方面彰显着豪华的感受，但从产品价格中可以看出其并非像传统豪华型那样高不可攀，仅有 VV7 特殊车型和越野功能车型坦克 300 价格触及 20 万元以上，其余官方指导价均在 20 万元以下。一方面，体现着魏派汽车定价的亲民性，使普通消费者也可以选择到豪华 SUV 带来的舒适，另一方面，也同时体现出魏派汽车的品牌力不足，无法像合资豪华品牌那样使产品得到更高的溢价



率。

表 3-1 魏派汽车在售车型及其官方指导价

魏派在售车型	官方指导价
WEY VV5	12.58-14.78 万
WEY VV6	14.80-17.50 万
WEY VV7	16.98-19.28 万
WEY VV7 GT	19.18-25.88 万
WEY VV7 PHEV	21.98-23.98 万
WEY VV7 GT PHEV	25.68 万
坦克 300	17.58-21.38 万

### 3.2.3 营销渠道

#### (1) 线下传统 4s 店营销模式

截至 2019 年底魏派汽车网点共计 200 余家，并且和长城旗下哈弗、长城品牌 4S 店实行独立品牌营销。4S 专卖店包括整车销售、配件供应、维修服务和信息反馈(Sale、Sparepart、Service 和 Survey)为一体的综合性汽车服务场所<sup>[19]</sup>。4S 店销售模式的优势有：

舒适的购车环境。4S 店在外观建设、内部装修上，均按照厂家规定要求统一形象、统一标识，内部环境建设通常比较高档且服务到位，给到店消费者一种整洁、高档、舒适的感觉。

专业的汽车服务。4S 店作为厂商的许经销商，其服务品质以及流程等直接收到厂家的统一管控和专业的技术支持。在售前、售后等服务环节有着完善专业的一整套服务流程，统一标准更加令人放心。

优质的配件提供。4S 店的技术工人均经过了汽车厂商严格的培训把关，有着一整套完善的专业流程更加令人放心。并且，在配件供应商均由厂商统一发货并且均登记在系统，产品质量问题可以保证。

顺畅的信息沟通。汽车作为价值较高的消费品，消费者对产品较为挑剔，4S 店的

出现有助于厂家吸收一定的投诉量，维护车企和品牌的形象。

便于传递品牌理念。魏派汽车在诸多方面表达着对“豪华感”的诠释，包括整车做工，哈曼的 Infinity 音响系统，出色的 NVH（指噪声、振动与声振粗糙度，通常数值越低越好）控制技术，座椅舒适程度均需要莅临现场才能体验到。部分 4S 店针对上门看车不便的消费者推出距离 4S 店 50 公里以内的客户，魏派都会对其提供免费上门接送看车服务，充分体现了尊贵。

## （2）线上互联网营销模式

作为新成立的高端汽车品牌，魏派在传统 4S 店售车渠道之外也增加了线上售车新模式。比如借助京东、天猫等电商平台；借助汽车之家、懂车帝等专业汽车平台；借助公众人物直播销售（网络带货）等。线上互联网营销模式的优势有：

有利于厂家降低库存、增加利润源。厂商会以销量定产能，有助于车企更好的控制库存，并且增加销量。这种模式主要是新型的汽车生产厂商为主，通常是以新兴新能源汽车为主公司采用的销售模式，品牌有蔚来、理想、小鹏以及特斯拉品牌等。

有利于控制价格。互联网营销是品牌直销模式，避免了中间的经销商环节，其定价权在车企手里。既避免了经销商层层加价以及用其他手段向消费者收取额外费用带来的不好体验和不良影响，也可以更好的随行就市对产品进行价格控制，有助于改善购车体验。

提升个性化的汽车销售模式。在追求个性化的年代，消费者对汽车的需求是多样的，而互联网直销模式是厂家直接掌控，消费者的个性化需求可以直接反馈到生产环节，有助于厂家推出配置 DIY、原厂改装等个性化的购车环节，与其他传统主机厂形成差异化的市场定位<sup>[20]</sup>。

### 3.2.4 产品促销

汽车作为高价值消费品、耐用消费品，消费者购买的时候都较为谨慎，所以魏派汽车的促销采用了更具有体验感的促销方式进行产品宣传。

线下促销方式。魏派积极参加位于北京、上海、广州，成都四大车展，如魏派的“坦克 300”车型就首先在 2020 年 9 月的北京车展亮相。在车展亮相新车型有着各大新闻媒体、自媒体的曝光量，相较平时发布车型更容易获得关注度。同时，魏派冠名了长征十

一号运载火箭 CZ-11，将魏派和航天品质紧密联合，诠释其造车理念。在 4S 店布局方面，魏派也为消费者打造着豪华的感受，从服务和购车体验上，都有着对豪华二字的诠释。

线上促销方式。随着互联网的不断发展，产品促销模式也从传统模式向线上转变。尤其在和新冠肺炎疫情常态化防控时期，魏派通过线上活动，线上预约试驾获得礼品、线上付定金额外获得购车礼包、线上游戏等体验式互联网营销方式满足消费者的需求。并且通过网红博主宣传以及线上广告的精准确投放，更快的刺激了消费者购买欲望，也获得了一定引流。

### 3.3 营销效果分析

#### 3.3.1 销量出现下滑

根据《长城汽车 2019 年年度报告》公布的旗下品牌全年销量数据，据官方数据显示，长城汽车全品牌 2019 年总销量 1060298 辆，相比 2018 年微增 0.69%，在我国汽车销量连续下滑的大环境下，长城汽车是市场上为数不多实现正增长的车企。然而，旗下高端品牌魏派汽车在 2019 年表现不佳，年销量仅 100043 辆，相比 2018 年大跌 28.28%，并且与年销量 20 万的目标差距拉大。

#### 3.3.2 车型销量不均衡

在 2019 年，魏派总共售出了 10 万辆汽车，然而在售的 4 款车型中一半以上是 VV6 车型贡献的，而旗下插电式混合动力 P8 车型全年销量仅有 644 辆，这说明魏派产品线存在着销量不均衡的问题。

表 3-2 魏派汽车 2018-2019 年销量数据

年份/增长率 车型	2019 年销量（辆）	2018 年销量（辆）	增长率
魏派 VV7（系列）	19678	64671	-69.57%
魏派 VV6	57724	18460	212.70%
魏派 VV5	21997	62968	-65.07%
魏派 P8	644	3387	80.99%

## 4 问题与成因分析

### 4.1 魏派汽车市场调研问卷

为了使研究内容更加贴近实际贴近，本文进行了以调查问卷形式的市场调查，以获得相关数据。

#### 4.1.1 调研对象

为保证调查过程顺利开展，尽量避免繁琐的问题对答卷人带来的厌倦感，问卷将内容进行了尽可能的简化，采用“一页纸”的形式进行，全部为选择题，调查对象为进入河北国际汽车贸易园区有购车意向的消费者，现场发放调查问卷并回收。本次调查共发放问卷 224 份，全部当场回收，有效问卷 212 份，有效率为 94.6%。

#### 4.1.2 问卷设计

根据调查目的，本次调查问卷设计了以下几个部分：

- (1) 被调查人基本信息：性别、年龄。
- (2) 购车预算以及是否是首台车。
- (3) 购车选择品牌品牌类型及其原因。
- (4) 消费者心中对魏派汽车的产品定位，是否将魏派汽车定位为豪华汽车。

#### 4.1.3 问卷分析

基于 212 份有效问卷样本，作出以下分析，首先是被调查人的基础信息部分。

表 4-1 被调查人基础信息部分

统计指标	分类指标	频数	频率
性别	男	171	66.04%
	女	41	33.96%
购车预算	10 万元以下	17	8.02%
	10 万元-15 万元	72	33.96%
	15 万元-20 万元	52	24.53%
	20 万元-30 万元	45	21.23%
	30 万元以上	26	12.26%
购车需求	首台车	98	46.23%
	添置多台车	44	20.75%
	旧车置换	70	33.02%
年龄	40 岁以上	27	12.74%
	35 岁-40 岁	43	20.28%
	30 岁-35 岁	60	28.3%
	25 岁-30 岁	72	33.96%
	25 岁以下	10	4.72%

在购车人性别方面，男性购车人占据了绝大多数比例，在 212 份总样本中，有 171 份为男性，占据 66.04%；而在购车预算方面分歧比较大，占据比重最大的是 10 万元-15 万元区间，共计 72 个样本，占据 33.96%；被调查者中，近半数为购买首台车，而在之前购买过私家车的消费者大部分会选择旧车置换的方式购车；在购车人年龄方面，25 岁-40 岁的青年消费者成为了购车的绝对主力军。

表 4-2 问卷主体部分

统计指标	分类指标	频数	频率
购车选择	自主品牌	62	29.25%
	合资品牌	140	66.04%
	进口品牌	10	4.72%
选择自主品牌的原因	对自主品牌的信任	19	30.65%
	价格合适	40	64.52%
	外观满意	3	4.84%
	质量因素	53	37.86%
选择合资品牌原因	品牌因素	76	54.29%
	售后服务因素	11	7.86%
是否知道魏派汽车品牌	知道	131	61.79%
	不知道	81	38.21%
魏派汽车定位	豪华品牌	26	19.85%
	普通自主品牌	105	80.15%

在问卷主体部分可以看出，在 212 份有效问卷中，大部分的被调查消费者倾向于购买合资型轿车，而愿意购买自主品牌车型的被调查人不足三分之一；而在把自主品牌车型作为优先购买对象的消费者中，更多的人是看中其价格优势；而更加愿意购买合资车型的消费者更多的在意车辆的\*\*品牌因素和质量因素\*\*，这一类消费者普遍认为合资轿车开出去更有面子，质量更加令人省心。在被调查人中有将近三分之二的人了解或听说过魏派汽车，但仍然有超过三分之一的被调查者对魏派汽车相对陌生；在了解魏派汽车的人群中，仅仅只有两成的被调查者认同魏派汽车为豪华型汽车，八成的消费者仍然认为魏派汽车和普通自主品牌轿车无异。

## 4.2 魏派汽车现有营销策略存在的问题

### 4.2.1 品牌定位问题

魏派汽车（WEY）定位为轻奢级家用 SUV，坚持高端的品牌定位。然而魏派作为

后来者，采用和哈弗汽车相同的平台与技术打造量产车。

在消费者的认知中，谈及魏派汽车难免会联想成哈弗或长城品牌的“换壳”产品，仅仅在选料、做工等方面进行了加强，拥有相似的外观内饰，相同的动力总成，对魏派的打造品牌影响力造成一定影响。在消费者需求日渐多样化的情况下，魏派旗下的主力车型过于同质化，这是它在市场竞争中的一大短板。

同时，魏派也没有得到较好的口碑延续。在品牌建立之初，魏派凭借着出色的外观、舒适性、高端配置等方面表现使不少的消费者因此买单，但随着时间的推移，通过消费者口口相传的问题逐渐凸显。其中最突出的问题就是油耗高，不管是VV5还是VV7，大排量2.0T车型的实际油耗基本都在10L/100km以上甚至可以达到15L/100km，即便是VV5的1.5T车型，油耗也不低，跟同级别的竞品比起来，魏派的油耗确实是一大劣势。同时，故障率偏高，其中不乏发动机抖动、发动机异响，变速箱顿挫等“三大件”质量问题。

最后，是魏派车型过于注重外观的设计。相比哈弗品牌，魏派的却有着更加个性化的外形设计。但过度的设计容易使消费者出现审美疲劳，并且人的审美会随着年龄的增大和认知的变化出现增大，并不一定能符合更多消费者的认同感。

而在问卷调查中，专门设计了针对消费者心目中魏派汽车品牌定位的问题，问卷结果如下：

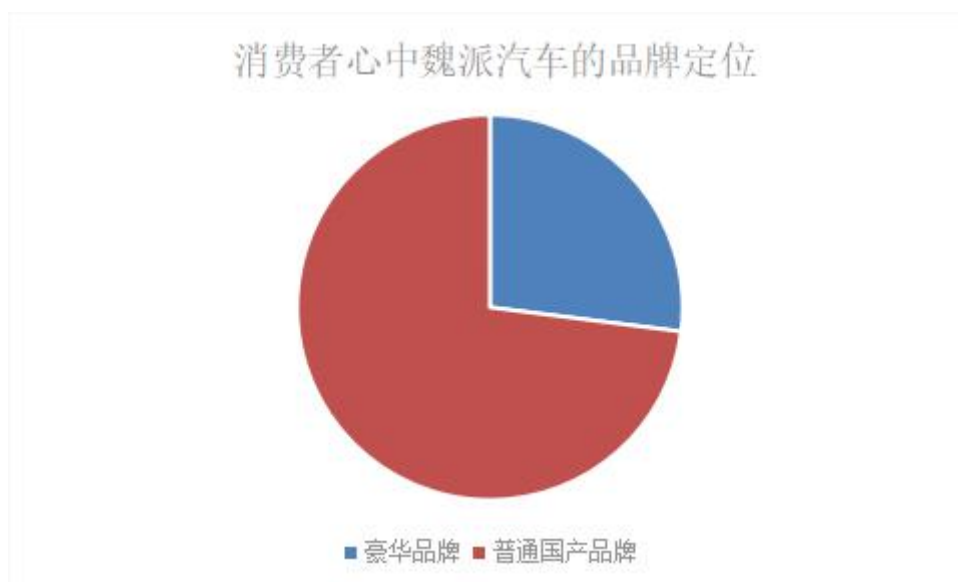


图 4-1 消费者心中魏派汽车的品牌定位

根据市场调查，在 224 份调查问卷中，仅有 60 位受访者(26.4%)认为魏派汽车是一个豪华汽车品牌，而更多的受访者认为魏派仅是一个普通的国产汽车品牌。在实际调查



中，更多的受访者认为，豪华品牌的建立不仅仅在于“豪华感”的建立，实际品牌的口碑更为重要。

## 4.2.2 营销渠道问题

### （1）线下渠道问题

魏派汽车在线下依然采用 4S 店营销模式，然而 4S 店的营销模式也存在诸多劣势。

首先，是投资人的投资风险。建立一家符合车企标准的 4S 店需要专卖店建设费用、购买车企要求的材料、设备费用、广告费、人力成本以及企业必需的现金流，动辄需要千万级别的费用和启动资金，不少 4S 店采用质押库存车辆的方式获取银行或社会贷款。而作为实力更加雄厚的厂家并不承担此类费用，若 4S 店出现风险事件理论上是不会承担风险责任的，这种风险就会无形之中转嫁给无辜的消费者身上。其次，产品价格偏高，额外费用较多。由于 4S 店的建设、运营成本较大，4S 店运营方会想尽办法提升整车的利润率，不但会转嫁到车价上，导致车价偏高，而且也会导致购车收取的额外费用增多，最常见的有强制店内购买保险、贷款手续费、出库费、续保押金、额外装潢等，同时增加了 4S 店的舆情风险和不好的购车体验。最后，品牌话语权低。虽然 4S 店可以合理合法的使用车企的品牌形象，但是其实质还是高度依赖为车企服务来获取利润，由于和车企实力悬殊较大，导致在车企面前的话语权较低，对于消费者提出的问题和自身需求并没有决定权。并且，在 4S 店建设装潢、内部装饰、人员设置、业务流程、广告形式等均需按照车企的统一要求执行，导致 4S 店话语权较低<sup>[21]</sup>。

### （2）线上营销渠道问题

作为新成立的品牌，魏派积极探索创新的营销模式，尤其 2020 年初受新冠肺炎疫情影响，车企纷纷转战线上营销，模式大多为直播营销。线上营销的出现似乎能摆脱 4S 店继续“一家独大”的局面。然而，现阶段的线上营销存在的问题。

可利用交易平台比较少，功能相对落后。而自建营销渠道导流功能差，效果欠佳，若利用现有平台大多只起到为品牌宣传、并向线下导流的功能，实质并未摆脱线下销售渠道。甚至部分平台为了自身利益，扬长避短甚至夸大宣传，泄露客户隐私的现象时有发生。本人在使用一款 APP 浏览魏派 VV7 信息后约 15 分钟，就接到了来自同城经销商营销顾问的来电，其中的隐私信息安全问题不容忽视，并可能给消费者带来不适从而影

响营销效果。

目前的线上营销形式存在不够新颖的问题。2020 年受新冠肺炎疫情影响，线下营销渠道受到前所未有挑战，魏派采用了线上 4S 店的销售模式，以直播和互动的方式使客户了解魏派的车型。然而，客户得到的信息与网络其他平台大体一致，并未给消费者更加直观的感受和体验。而利用网红、自媒体在汽车网站和短视频直播平台吸引流量进行线上宣传促销、互动等营销活动，其主要作用还是宣传，对于消费者购车选择的影响力相对较小<sup>[22]</sup>。

### 4.2.3 产品服务问题

超长质保体验感不佳。在魏派汽车官网，魏派为全系车型整车提供 5 年或 15 万公里的质保，其中更是在 2019 年推出了发动机、变速器提供终身质保的服务。然而实际体验中由于必须在 4S 店进行维修保养，且只是针对第一任车主，的确带来了不好的体验感。在维修保养的费用也明显高于兄弟哈弗品牌。

豪华感体验不强。在实际体验中，从 4S 店装修风格、进店服务、服务流程上并未发现与其他品牌 4S 店的明显差别，给消费者的豪华感不够强。

魏派授权经销商和维修网点较少，地点较偏。消费者通常会在所在城市有服务网点以及购车方便的品牌中选择所需要的车型，这也直接导致了在部分魏派汽车没有网点的三、四线城市客户量稀少。即便在部分城市拥有销售网点，例如：石家庄、郑州、济南等城市，其 4S 店地点大多在城市的边缘地带或城乡结合部，给有意向购车和需要汽车维修保养的消费者带来不便。并且，一旦魏派车主前往上述城市车辆发生故障，将面临非常不便利的情况。

## 4.3 原因分析

在消费升级的大背景下，消费者对外观要求逐步升高，需要设计前卫，宽敞大气，这样才能受到消费者的关注。而魏派正是迎合了中国市场的这一特点，从一开始就将其打造成高端的品牌，并适当的提高售价，提高品牌溢价。并且和哈弗品牌划清界限，这样也就大大缩短了魏派与合资品牌的差距，品牌价值也会相应提高。

但是，从销量上看，魏派汽车的销量只能说是差强人意。由图所示，魏派销量最好的车型为 VV6 和 VV5 车型，在 2019 年全年的销量也没有超过 8 万辆。

### 4.3.1 自身品牌价值问题

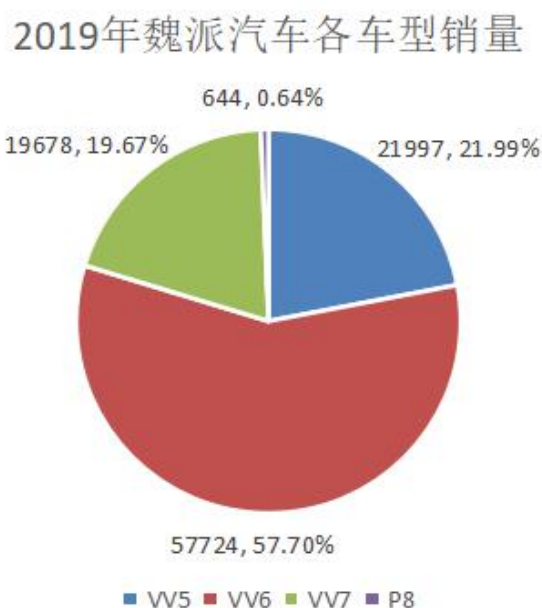


图 4-2 2019 年魏派汽车各车型销量

数据来源：长城汽车 2019 年年度报告

魏派为了止住销量持续下跌的态势，对旗下车型普遍采取了现金优惠和增配的方法，甚至一度价格和兄弟品牌哈弗相同规格车型相差无几，然而由于产品品牌力不足，对于销量的刺激效果并不明显。说明在品牌力方面，魏派的品牌影响力并没有明显高于哈弗品牌，车身尺寸和传统三大件和哈弗汽车相似车型存在同质化的问题。并且，在品牌影响力、市场保有量和汽车后期保值率上，魏派汽车有着明显的劣势。因此，更多消费者在选择车型上会更加倾向哈弗品牌。

在魏派产品线上，市场经常用 VV5 和 VV6 车型和哈弗 H6 做横向对比，因为他们从车身尺寸和外观内饰都有相似之处。然而，哈弗 H6 的销量远远超过了 VV5 和 VV6 车型。

表 4-3 2019 年及 2020 年上半年度哈弗 H6 与魏派 VV5+VV6 销量对比表

	哈弗 H6	WEY VV5+WEY VV6
2019 年	386405 辆	79721 辆
2020 年 1-6 月	121771 辆	20632 辆

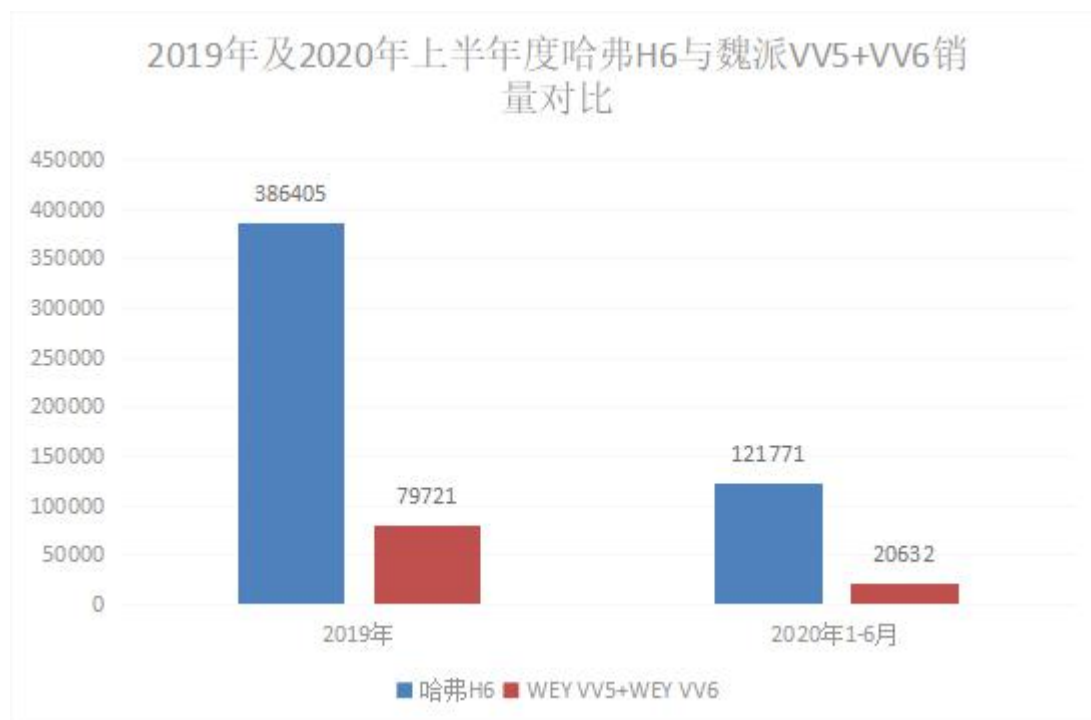


图 4-3 2019 年及 2020 年上半年度哈弗 H6 与魏派 VV5+VV6 销量对比图

数据来源：汽车之家官方网站

由上表可知，销量上价格更低的哈弗 H6 车型更受市场认可，在 12 万-15 万的消费市场，消费者对价格的敏感度较高。在外观相近，在核心“三大件”相同的前提下，并不太愿意为了有限的舒适性和豪华感来多付出几万元的成本。

#### 4.3.2 自主豪华品牌轿车竞争激烈

国产有三大豪华品牌，分别是魏派、领克、红旗，红旗汽车作为我国经典轿车品牌，其营销方式更多的瞄准了国人的情怀，而魏派和领克之间的竞争更具代表性。

表 4-4 魏派和领克品牌对比

数据来源：品牌官方网站

	魏派	领克
品牌成立时间	2016 年 11 月 6 日	2016 年 10 月 20 日
首车上市时间	2017 年 4 月 19 日	2017 年 11 月 28 日
2017 年销量	86427	6012
2018 年销量	139486	120414
2019 年销量	100043	128066

由上表可知，魏派汽车起步时间较早，在成立当年就交出了 8.6 万辆的成绩单，而此时的领克品牌才刚刚成立。第二年，魏派品牌年销量近 14 万辆的时候，领克也仅有 12 万台的销量。然而，在第三年，领克实现了对魏派的“弯道超车”。



图 4-4 2017 年-2019 年魏派、领克品牌销量走势

数据来源：汽车工业协会官方网站

品牌影响力方面，领克作为吉利和沃尔沃的合资公司，背后有着一定沃尔沃品牌的技术支持，更容易令消费者信服；而反观魏派，整车由长城制造，更多的人认为他只是一个哈弗品牌的“换壳”产品，并未实际体现出高端的概念。目标客群方面，领克无论从车身设计还有 4S 店的布局都反映出了其主要客群为年轻消费群体；而魏派的目标客群更加倾向于正在准备升级换代的中年人消费群体。而在真正决定购买车辆的时候，中年消费群体更加倾向于性能稳定，品牌附加值更加高的合资品牌车型。产品构成方面，

吉利与领克产品及客群区分明显，反观哈弗和魏派，中间存在着种种关联，也导致着“内耗”的发生。如哈弗 H6、F7 车型和 VV5 车身尺寸，动力总成高度重合，然而却有着动辄几万元的价格优势，也蚕食着魏派自身的份额。同样，魏派自身也存在着销量此消彼长的“内耗”。比如在 VV6 车型发布之后，在 2019 年占据魏派的一半以上，而 VV7 和 VV5 的销量缩水严重。

#### 4.3.3 合资车型价格下探

近年受到世界经济的冲击，国内的不少车企品牌销量出现了下滑的趋势，比如北京现代、东风悦达起亚、东风标致及雪铁龙、上汽通用雪佛兰别克凯迪拉克等品牌车型都出现了销量低迷的现象。厂商为了刺激销量，以动辄几万元的优惠措施销售已经司空见惯，价格直指自主品牌轿车的价格区间。部分车企因为需要性价比更高的车型和自主品牌进行竞争，为了不影响品牌形象，成立了子品牌，通过降低选材用料成本和减配来进行成本控制，使定价进一步下探，以利用合资品牌的优势和自主品牌车企进行正面竞争。例如德国大众汽车在中国的合资企业一汽大众旗下独立品牌“捷达”，为了夺取更大的市场份额，和大众汽车造车平台保持一致，甚至很多零部件和大众车型通用。虽然其造车工艺和选材用料上不可避免的出现了缩水的情况，但依靠其先进的制动水平以及丰富造车经验，以及合资车品牌背书，已经和自主品牌汽车形成了直接竞争<sup>[23]</sup>。

在问卷调查中，大多数的消费者选择自主品牌轿车的原因是因为其价格合适，一旦在同等价格区间有合资轿车价格重叠，其购买选择很容易就转向合资轿车。



图 4-5 消费者选择自主品牌汽车的原因

#### 4.3.4 对豪华品牌理解不够

作为豪华品牌汽车，魏派对于豪华的诠释并未得到市场的认可。什么是豪华？举个简单例子，柴米油盐酱醋茶的茶和琴棋书画诗酒花茶的茶有着截然不同的含义。前者更注重的是茶作为生活必需品，就像部分消费者仅仅将私家车作为自己的代步工具；而后者更加注重一种生活品味，和魏派打造豪华品牌车型的观点应该是一致的，汽车不仅仅是一个代步工具，还是我们享受生活的必需品，豪华感、舒适性必不可少。

我们可以参考丰田旗下豪华品牌雷克萨斯的成功经历分析魏派的不足。雷克萨斯 2019 年在中国的销量为 200521 辆，是魏派 100043 辆的两倍以上。然而雷克萨斯的销量是在车型纯进口、市场供不应求、加价提车的大背景下完成的，其背后的原因值得我们进行深思。

首先，雷克萨斯品牌有着产品可靠性的优势。可以说雷克萨斯车型的整车可靠性是有口皆碑的，其三大件的稳定性经历了几十年的市场检验。其次，整车品质的优秀。雷克萨斯整车来自日本工厂，有着非常出色的做工，相比其他车型，做工有着明显的优越性，大小故障率都很低。然后，是雷克萨斯与时俱进的思维方式。雷克萨斯的品牌口号最初为“矢志不渝，追求完美”，展现了品牌对于产品品质的工匠精神。在 2017 年，雷克萨斯将品牌口号更新为“领未见·探非凡”，体现了雷克萨斯从产品力到品牌观念的转变，使雷克萨斯成为更加贴近消费者生活的品牌，阐述了通过雷克萨斯品牌可以使

生活体验得到提升的品牌观。最后，是产品服务运营的体验上。豪华品牌汽车的价格有相当一部分体现在其服务上，这一理念几乎豪华品牌经销商都会挂到嘴边。然而，绝大部分的产品豪华感都体现在售前，一旦车辆出现了问题，其售后服务质量很难称得上满意。而雷克萨斯在质保期内有着免费保养的服务，既让消费者体验到了其服务的诚意，也体现了品牌对于产品品质的自信<sup>[24]</sup>。

雷克萨斯品牌非常注重消费者和经销商的体验感，在实际中以“匠心”带给客户非凡的体验，并不断加以创新，不断适应市场的需求，使豪华品牌的理念深入人心。因此，豪华品牌的建设不只是一句口号，也非一日之功，相比之下魏派汽车的豪华品牌建设多少有点急功近利的表现。



## 5 魏派汽车营销策略优化

### 5.1 魏派汽车 SWOT 分析

#### 5.1.1 优势分析

(1) 产品设计更符合中国市场。

中国消费者购车更看重外观尺寸，一定程度上越大、排气筒越多的车会被认为越豪华，市场也就相对越好。以 VV7 为例，其拥有 2950mm 轴距，前脸、轮毂和双边双出 4 排气筒的设计，处处彰显豪华的气质，细节处理也到位；内饰的三幅方向盘、软包内饰、用料选择方面也令人满意。

(2) 售后服务优势

长城作为自主品牌车企，车企和授权经销商的技术沟通更加顺畅，可以为中国消费者提供更加快捷的售前咨询以及售后服务。并且在调研众多汽车消费、投诉栏目中的统计结果，长城汽车处理问题的反应速度要优于大部分合资品牌。作为自主品牌，由于品牌优势不足，其更加注重口碑和舆情的影响，所以会更加注重售后服务给消费者的体验。

(3) 高性价比优势

在我国工业快速发展的今天，世界已经离不开“中国制造”，中国制造的产品有着质量优质、做工精美、售价合理的特点，和过去中国产就是售价低廉且劣质的时期已经不可同日而语。在中国这个大市场，自主品牌车企已经对国际品牌形成了很大的威胁，甚至在部分方面已经实现一定的超越。自主品牌汽车也得到了地方政府、城市交通企业的大力支持。

魏派产品定位在豪华 SUV，重点布局 15 万-20 万价格区间，目标消费群体是对豪华品质更加重视的消费者。然而，合资品牌相近配置的车型价格普遍在 30 万元以上。由于现阶段消费者的购买力提升，对配置以及舒适度的要求不断提升，魏派在消费升级市场的性价比存在一定的优势。

(4) 整车科技优势

现在汽车不简单是一个代步工具，更多的人对汽车有着更高的追求。无论从 VV7 上搭载了面部识别系统，可以精确识别驾驶者的面部自动确认车主的身份，登录后会根

据该驾驶人习惯设置车内的一些小细节。VV6 上搭载的“生命体征监测技术”可以有效对车内的有生命的活体进行实时监测，以防车主误将儿童或者宠物遗忘在车内，产生危险。

### 5.1.2 劣势分析

#### (1) 保值率偏低

汽车保值率是消费者在购车前作为判断性价比的一项重要指标。保值率指的是车辆在购买后一定期限后交易到二手车市场的卖出价格和购车价格的比值。汽车保值率和许多因素有关，如：市场占有率，汽车故障率，品牌价值，配件维修成本以及整车车况相关，然而以上各个方面魏派品牌都没有明显的优势。

#### (2) 自主品牌内部竞争加剧

目前国产豪华汽车品牌主要有三个（新兴电动造车势力不在讨论范围内），分别是：长城-魏派，吉利-领克，一汽-红旗，竞争可谓十分激烈。红旗有着国人的情怀做营销方向，领克有着沃尔沃的实力做背书，而背靠长城汽车的魏派在以上自主豪华品牌力明显缺乏优势。

#### (3) 合资车型价格下探

随着人们生活水平的提高，人们逐渐将私家车价值和车主的生活水平挂钩。的确车辆价值在一定程度上可以体现自身的发展阶段，目前在城市中大多数人正处于中等收入群体，大部分的群体在买车上的资金并不富裕，就会陷入购买合资还是国产品牌的思考中。以往合资价格高，国产价格优势明显，还能明显进行市场定位的区分。然而，随着合资车型因为促销或者减配，使价格不断下探，已经触及到了自主品牌汽车的价格区间。这样，品牌价值相对更高的合资品牌将会被更多消费者选择<sup>[25]</sup>。

#### (4) 动力总成研发实力不足

我国消费者对魏派汽车的不信任主要在于传统“三大件”发动机、变速器、底盘的质量和调校的短板。现阶段自主品牌的动力总成要么就是和国外厂商合作，要么就是直接购买，很难有成体系的动力总成。而合资品牌则不然，由于他们有着外国血统，很早的时候就开始对动力系统进行研究、自主开发，所以相比起来，他们的技术更加成熟。就那北京现代举例，北京现代的动力系统配备的发动机均是现代汽车自主研发的，像领

动上的 1.4T 发动机还获得过全球十佳发动机，可见其动力系统的成熟，自主品牌在这方面短期内很难超越<sup>[26]</sup>。

由于自主品牌汽车企业的系统集成、整车制造、研发流程设计等能力不足，导致自主品牌汽车产品在技术指标、整车质量和后期故障率上与国际品牌同类产品相比仍有一定差距。

#### （5）汽车产品溢价率不够高

我国现阶段汽车工业存在着“大而不强”的问题。自主品牌汽车虽然市场占有率在 40%左右，但是利润率仅占行业总产值 5%左右，在国内汽车市场，依然被成熟的外国品牌和合资品牌牢牢控制着。这些数据表明，我国自主品牌虽然在规模上和技术上取得很大的开拓，但在燃油车范畴内，缺乏核心技术和市场竞争力不足导致自主品牌处于大而不强的尴尬境地。

我国有着全套的汽车生产工艺，但是汽车核心零部件市场主要由外资控制。我国汽车零部件市场虽然达到了 1.2 万亿元，但是整体上存在着规模小，技术含量低的问题。尤其在发动机总成、变速箱、安全气囊、ABS（汽车防抱死）系统、外资企业占据了九成以上的份额，甚至存在部分零件完全依赖进口的现象。国产零部件主要集中在轮毂、轮胎、座椅、内饰表板等技术含量相对较低、体现劳动密集、资源能源消耗大的特点，技术创新不足、利润低下<sup>[27]</sup>。

### 5.1.3 机会分析

#### （1）国家经济平稳，大力支持实体经济发展

近年来，我国工业整体坚定不移的走出了中国特色新型工业化发展道路。我国提出了“中国制造 2025”的发展战略，发展智能制造；在党的十九大报告中也提出了“建设现代化经济体系，必须把发展经济的着力点放在实体经济上”和“加快建设制造强国”的口号，我国汽车工业也将因此获益而蓬勃发展；在国家发改委《提高制造业核心竞争力三年（2018-2020）年行动计划》文件中，大力提倡包含汽车工业在内的高新技术产业的发展，以人工智能、物联网、大数据为引擎，提高我国制造业的核心竞争力。这无疑为蓄势待发的汽车工业打入一针强心剂，不但会出台更多利好政策，而且国家和社会资本会加以倾斜支持，使我国汽车工业更加突飞猛进的发展。

2020年，我国在应对疫情方面取得了举世瞩目的成就，最大程度的减小了疫情对我国经济的冲击。2020年7月23日的国务院新闻办公室例行记者会上，工业和信息化部副部长辛国斌表示了虽然新冠肺炎疫情对我国经济从供需两侧均造成了一定的冲击。但是在党和政府的坚强领导下，上半年我国经济走出了先下降然后加速反弹的走势，之后的运行状态逐月好转。我国经济整体平稳向好的基本面没有改变，尽可能减小了疫情对我国经济的影响。

首先，我国经济运行走势先下降，之后逐月回升，目前已经基本恢复正常。其次，半数以上的工业大类指标出现了正增长，甚至新兴产业出现了逆势上扬的情况。最后，国务院多次出台措施，帮助企业摆脱困境，回复正常生产状态。其中包括了减免税负，发放补贴和贷款优惠政策，以及降低企业电气成本等累计超过了一万亿元人民币。

## （2）我国汽车消费市场庞大

根据国家统计局数据，2019年中国人口已经突破14亿人，其中城镇人口84843万，乡村人口55162万。庞大的人口基数也意味着拥有庞大的生产力和消费力的市场，这也和年龄结构和群体规模息息相关。我国国内生产总值逐年上涨，我国整体消费水平进一步增强。



图 5-1 2012-2019 中国人均国内生产总值

数据来源：国家统计局官方网站

我国已经连续11年成为世界最大的汽车市场，同时也是重要的汽车零部件的世界工厂。然而我国汽车销量已经连续两年下降，在多年的连续增长之后我国汽车市场也迎来了一定时间的饱和调整期。但这并不意味着我国汽车市场达到了“天花板”，在消费

升级的逐步推进和新能源汽车的逐步推广后，我国汽车市场一定会迎来更大的市场发展空间<sup>[28]</sup>。

同时，我国汽车消费规模不断壮大。首先是消费群体不断更迭，这体现在农村市场的不断扩大。在 2020 年，我国农村家庭汽车拥有量增长 15.5%，已经连续 5 年高于城市增长水平，也成为了汽车市场重要的增长引擎。其次是消费升级体现明显，表现在豪华品牌汽车销量占比不断扩大，SUV 汽车销量占比不断攀升。最后是以动力电池为动力来源的新能源车销量不断攀升，已经占到了全球的 50% 以上。魏派汽车在 SUV 领域的专业性以及在新能源领域的布局也是魏派在市场上不可忽视的优势。

### （3）市场消费升级带来的机会

目前国内相当多数用户已进入到换车或是添置第二、三辆车的阶段，对于车辆的需求不仅仅是简单的经济够用，而是向精品、豪华车型转移，这也是为什么 2019 年车市整体销量下滑明显，但豪华品牌销量却逆势上涨的重要原因。

表 5-1 2018-2019 年进口、合资豪华品牌汽车销量表  
数据来源：汽车之家官方网站

排名	品牌	2019 销量（台）	2018 销量（台）	环比
1	奥迪	620001	620300	-0.05%
2	奔驰	595486	513108	16.05%
3	宝马	544500	465044	17.09%
4	凯迪拉克	212506	228043	-6.81%
5	沃尔沃	131946	107643	22.58%
6	捷豹路虎	53247	67791	-21.45%
7	英菲尼迪	35035	28868	21.36%
8	讴歌	14781	7337	101.46%
	合计	2207502	2038134	8.31%

现阶段的年轻消费群体有着鲜明的消费偏好，和中年人群体不同，更加愿意为了舒适性体验感和品牌力付出额外的购车成本。同时，年轻消费群体受互联网的影响较大，更是将车当做居家、社交、旅行的伴侣。而魏派出色的科技配置和购车体验以及豪华感和更加唾手可及的价格更能符合他们的胃口<sup>[29]</sup>。

#### （4）市场优胜劣汰机会

首先，在博鳌亚洲论坛年会中提出了我国会尽快放宽汽车行业外资股比的限制，我们将会看到更多外资汽车公司在中国成立。届时，中国汽车市场竞争将会更加的激烈，将对中国汽车制造、销售将会产生重大影响。一方面大量外国独资车企将会引进更多车型参与市场竞争，势必造成竞争加剧。另一方面，由于我国原则上不在允许注册新的传统燃油车车企，外资新能源汽车企业会大量涌入中国市场，造成新能源汽车市场竞争加剧的情况。部分合资车企会摆脱中方企业独立控股，使中国企业使用自主品牌车型。

其次，国六排放标准可以说是史上以来“最严格的排放标准”，甚至国六标准已经是超越了欧盟同期的排放标准，可谓是非常严格的，导致很多企业难以在短时间内做出改变，尤其是研发实力不足的车企。而长城作为自主品牌的头部企业，在自主品牌中占据份额较大，有利于魏派市场份额的提升。

#### （5）国家大力发展新能源机会

随着国家排放标准的日益严苛，以及国家对新能源汽车积分的考核逐步完善，全国展开针对新能源汽车产业的支持。2020年6月，工信部联合财政部、商务部等五部门发布了《关于修改〈乘用车企业平均燃料消耗量与新能源汽车积分并行管理办法〉的决定》，以及同年11月发布的《新能源汽车产业发展规划（2021—2035年）》，标志着未来以动力电池动力为代表的新能源汽车将成为市场主流。

相对魏派作为长城汽车集团旗下品牌，拥有着得天独厚的技术优势，相比新兴造车势力，因为有着前期的整车制造技术积淀，进军新能源领域相对容易。魏派汽车应抓住新能源汽车这一历史机遇，积极创新打造差异化的新能源汽车品牌<sup>[30]</sup>。

### 5.1.4 威胁分析

#### （1）合资车型的竞争威胁

包括魏派汽车在内，现阶段自主品牌汽车仍存在一定程度的品牌劣势。很多朋友在不考虑性能和性价比的情况下，就直接抵制自主品牌汽车，认为自主品牌车完全不如那些进口、合资车。甚至认为就是质量不佳、廉价的代名词，而魏派作为自主品牌就直接被排除购买清单之外。虽然现在自主品牌的汽车进步非常大，他们的价格也比较让普通民众能够接受，以相同的价格买一台同样性能的合资车，进口车都是不可能的，只能买

到低一级别的车型。然而，在许多消费者心目中，合资车从品牌力方面就很难进入他们的第一购车选择。

作为国产自主品牌车型，其实它要想竞争 15 万到 25 万这一个市场区间是真的很难，因为它们要面临很多强劲合资对手的力量冲击，譬如本田 CRV、本田皓影、日产奇骏、大众探岳、丰田荣放等等。每一辆车都有自己的优劣势，不管选择哪款车型，我相信背后议论的人都会有很多，而相对来说花了二十万买辆合资 SUV 车型，背后说的人要少一些，这就是当下国内汽车消费的真实写照<sup>[31]</sup>。

根据市场调查问卷，由于市场考察位于城区，居民可支配收入相比县域或者乡镇地区较高，仅有 19%的受访者愿意将国产品牌作为自己购车的第二选择，而绝大多数受访者仍然会选择购买合资品牌。

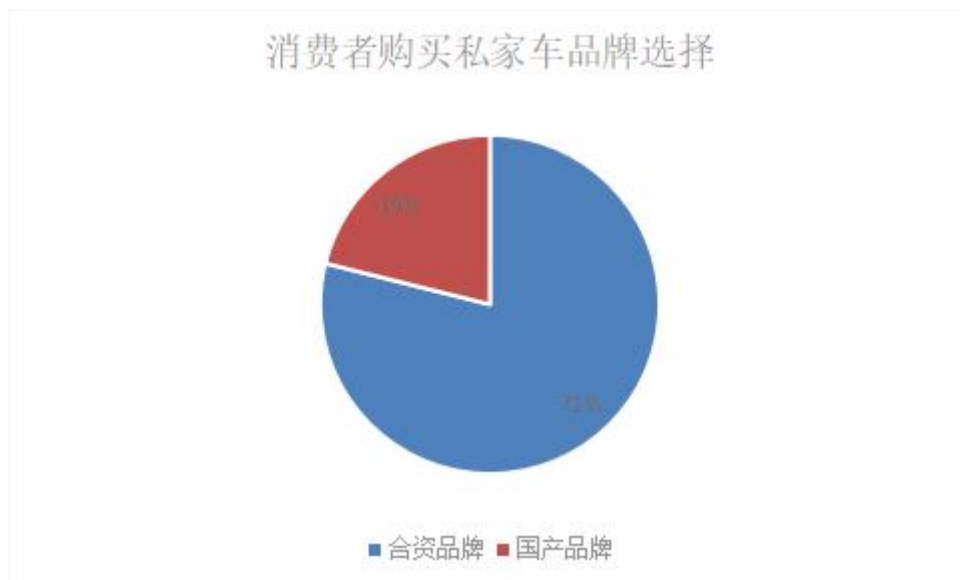


图 5-2 消费者购买私家车品牌选择

## (2) 内部竞争威胁

在市场上魏派一直饱受争议，很多人认为这个品牌就是换壳哈弗。除去外壳，从发动机、变速箱、防撞梁、底盘结构和兄弟品牌哈弗 H6 非常相似，令人议论纷纷。不得不说“换壳车”的标签影响了魏派的品牌价值，从而直接影响了销量。

## (3) 疫情导致的不确定性威胁

虽然我国疫情控制较好，但是世界其他地方的疫情发展依然不明朗，长城汽车作为全球布局的车企，也会收到一定的影响。新冠疫情在今后甚至在未来很长一段时期里，疫情防控都要常态化，这意味未来的经济发展，车企在进行的 market 行为要在疫情防控的

干扰和影响下进行。

#### (4) 自主品牌同级别车型和新兴电动车威胁

近年来我国成立了很多新兴电动车品牌，比如以蔚来、小鹏、理想汽车为代表的电动汽车造车新势力，在未来智能汽车发展道路上，新兴电动车造车势力已经走在了前沿。虽然在产能、销量上目前不占优势，但市场热度不减，依靠着前沿科技功能俘获了不少年轻消费群体的心<sup>[32]</sup>。

### 5.1.5 SWOT 整合分析及策略选择

魏派汽车在中国乘用车市场优势较为明显，有着广阔的市场前景和上升空间，劣势主要表现在品牌力不足、市场占有率低、核心技术竞争力不足上。而市场环境竞争加剧和受宏观经济影响也客观存在。总之，应该结合品牌文化、智能化用车体验等优势，制定营销策略，并扩大市场。应该结合品牌文化、智能化用车体验等优势，制定营销策略，并扩大市场。下表示基于成果制作的 SWOT 矩阵。经分析，采取 SO 战略（优势机遇战略）。

优势-机会战略是一种发展企业内部优势同时利用外部机会的战略，是一种理想的战略模式。当自身优势与外部机会一致并且可以互相适应，可以利用自身内部优势获得外部机会，使机会与优势充分结合发挥出来，下表为基于成果制作的 SWOT 矩阵。



表 5-2 魏派汽车 SWOT 分析

外部因素	机会 Opportunity	威胁 Threats
内部因素	消费升级机会 汽车消费年轻化	同价格竞品抢占市场 新能源汽车替代品威胁
优势 Strength 价格优势 产品设计优势 服务优势	机会优势 SO: 1-1 抓住消费升级的宝贵机遇, 突出性价比优势, 使消费者感受到不用大价钱也可以享受到更加舒适用车体验。 2-2 将产品和目标群体一一对应, 生产出让消费者一见倾心的产品 3-3 现阶段, 增强对购车、用车、售后服务体验的关注	威胁优势 ST: 1-1 突出性价比, 相同价格由更好的体验 2-1 加强设计感, 对消费者进行美学引导, 使设计理念得到消费者认同 3-2 发挥传统车企优势, 一方面发展自己的新能源业务, 另一方面完善自己的服务体系, 与新能源车企拉开服务差距。
劣势 Weakness 市场份额低 核心技术不足	机会劣势 WO: 1-2 走差异化竞争路线, 对年轻化的个性汽车消费需求, 打造更加合适的汽车产品, 从而得到更多市场份额。 2-1 加大技术投入, 提升核心技术, 补足短板。	威胁劣势 WT: 1-1 通过各种宣传手段加大宣传力度, 树立品牌形象 2-2 发展新能源行业, 在新能源的领先优势可以一定程度上弥补在燃油车方面的劣势

## 5.2 优化思路

### 5.2.1 市场细分

#### (1) 根据用途细分

在我国家用市场，按汽车用途分类可以分为轿车，SUV（Sport Utility Vehicle，运动型多用轿车），MPV(Multi-Purpose Vehicles 多用途汽车，现泛指 7 座家用车)，但是魏派全部车型均为 SUV 车型。

#### (2) 根据车身尺寸细分

根据车身尺寸，我国家用市场可以分为微型汽车、小型汽车、紧凑型汽车、中大型汽车、豪华型汽车五大类。

表 5-3 根据车身尺寸细分市场

细分市场	属性	车内空间	发动机排量	轴距 (mm)	代表车型	魏派车型
微型汽车	狭小		小于 1.3L	通常	铃木奥拓	-
				2000-2300	奇瑞 QQ	
小型汽车	小		通常小于 1.5L	通常	大众 POLO	-
				2300-2500	铃木雨燕	
紧凑型汽车	适中		通常小于 1.6L	通常	大众速腾	魏派 VV5
			或小于 1.5T	2500-2700	丰田卡罗拉	魏派 VV6
中大型汽车	宽敞		通常 2.0L 或	通常	大众帕萨特	魏派 VV7
			1.5T-2.0T	2700-2900	丰田凯美瑞	坦克 300
豪华型汽车	非常宽敞		2.0L 或 2.0T 以	通常 2900	奔驰 S 级	-
			上	以上	劳斯莱斯幻影	

由上表可知，在家用车领域，魏派汽车所属车型集中在紧凑型和中大型汽车中。在我国市场车企为了使得到更低的工信部油耗、更低的汽车消费税，以及更高的动力参数，越来越多的厂家会使用小排量涡轮增压发动机来装配自己的产品，也成为了我国独有的产品特色。

## 5.2.2 目标市场

作为企业，第一大要务一定是盈利，对于魏派而言，选择适宜的目标市场对品牌的发展走向息息相关。企业可以利用利基市场寻找突破口，然后发展足够的利基市场成为自己的主战场。首先需要对不同的细分市场进行综合评估。在这一点上，企业必须考虑的两个因素是：所选择的细分市场对企业整体吸引力和企业是否具备进入此市场的能力和资源。

表 5-4 魏派汽车市场现售车型

车型	价格区间（万元）	轴距（mm）	车型划分
魏派 VV7（系列）	16.98-19.28	2950	大型 SUV
魏派 VV6	14.8-17.5	2680	紧凑级 SUV
魏派 VV5	12.58-14.78	2680	紧凑型 SUV
魏派坦克 300	17.58-21.38	2750	中型 SUV（越野版）

从表 5-4 可以看出魏派现行的产品线策略依然为 SUV 汽车，并没有轿车销售。根据 2019 年 SUV 销售 912.6 万辆的数据来看，出现了 3.6% 的下滑。魏派品牌形成了“年轻时尚”VV5、“智能安全”VV6、“旗舰豪华”VV7、“硬派越野”坦克 300 等家族组成的价位集中在 15 万-20 万的豪华 SUV 矩阵。

根据上述我国家用车市场划分来看，魏派产品主要集中在紧凑型 SUV 和中大型 SUV 上，价格大多集中在 15 万-20 万元，此市场的主要特点是竞争激烈，目标客户主要为在大中型城市具有稳定收入、经济实力相对较强的消费群体，主要包括年龄段在 25-40 周岁的公务员、企事业单位工作人员、私营企业主、白领等。

### 5.2.3 市场定位

市场定位要基于消费者如何看待魏派汽车产品，以及大多数的消费者对家用车的需求，例如：外观精致、动力强劲、驾驶舒适、服务省心、性价比突出等，以此为基础重新对魏派汽车进行精确的差异化市场定位。

在与哈弗品牌差异化定位方面。由于魏派作为长城集团 SUV 的高端品牌，和兄弟品牌哈弗的差异化定位不得不提。目前提到魏派，总能让人想到是哈弗的换壳车。如果想要理解魏派和哈弗相比有哪些不同，最合适的范本应该就是雷克萨斯和丰田的关系上。魏派 VV7 基本继承了哈弗 H7 的平台，轴距有所放大，有着更加出色的外观设计、内饰做工以及舒适性配置和调校，虽然目前在发动机和变速箱等方面还有区别，但随着配件的不断更新，标准的不断完善，以及制作工艺的模块化，最终也会趋于相同。这和丰田凯美瑞与雷克萨斯 ES，丰田汉兰达和雷克萨斯 RX 的关系是非常相近。雷克萨斯依靠其可靠的产品质量、优质的用车体验、周到的服务水平，成功的将雷克萨斯品牌和丰田品牌脱离开来，成为消费者心中当之无愧的高端品牌。

在与自主品牌竞品差异化定位方面。国产三大豪华品牌魏派，领克，红旗，魏派走的是“平民化”路线，利用长城已有的庞大客户群体，通过该车型的高端定位，创造出吸引力，期待品味提升的客户群体从哈弗置换魏派。而领克则是更希望利用吉利汽车集团子公司沃尔沃汽车品牌的吸引力，撇清与吉利原有的品牌形象，打造这一自主品牌在中高端市场的突破。而红旗自一汽发布新红旗品牌战略以来，以“中国式新高尚精致主义”为品牌理念，更希望以有情怀的民族品牌作为营销策略。魏派也应该在接下来耐心打磨产品和服务，不能急功近利，打造属于魏派的自主高端豪华 SUV 品牌<sup>[33]</sup>。

在品牌档次定位方面。魏派汽车定位中式豪华 SUV 和打造安全、有科技感的 SUV 汽车品牌。在 2019 年整体车市下滑的基础上，豪华品牌汽车逆市上扬，魏派汽车在豪华品牌序列中存在机会。针对中高端消费者对品牌、外观、性能等产品的要求，魏派在市场上不但要和自主品牌展开竞争，也要和丰田、雷克萨斯、奥迪、宝马等品牌竞争。魏派定位豪华品牌，而豪华品牌不仅仅需要扎实可靠的整车制造工艺，也需要积极宣传品牌文化，并且需要主动积极提升品牌形象。

## 5.3 实施方案

### 5.3.1 产品策略

魏派的目标是成为世界级豪华 SUV 品牌、成为中国汽车智造的标杆品牌。在魏派品牌发布之后就走向了全球化的步伐，其车身整体均由世界一线的设计师、工程师打造，并且主动切合发达国家的汽车标准，从而在正面和发达国家汽车品牌展开竞争。中国品牌在国际市场中和发达国家传统一线品牌一争高下是很困难的事情，而魏派很坚定的走出了这一步，制定了进军欧美市场，并且有着详细的进军国际市场的计划。

但实现品牌高端化，首先要提升产品品质。魏派已经在整车做工舒适性调校上下足了功夫，但是市场上还是传出了油耗较高，车内空间设计不够人性化的声音。魏派应该更加注重细节方面的提升，优化生产工艺和生产流程。

加大对科技配置的持续投入。由于我国自主品牌起步较晚，在传统燃油车动力技术上无论技术积淀还是专利制约，想要实现完全的超越已十分困难。魏派应利用我国在信息技术上的优势进军电动车和无人驾驶汽车，以及在进一步提升传统燃油车型的科技配置，以增加产品卖点<sup>[34]</sup>。

豪华品牌的打造，考虑长期性的问题。我们日常所说的豪华品牌，无论是传统的 BBA 品牌，还是劳斯莱斯、玛莎拉蒂等品牌，均有着上百年的整车制造历史，并且在多次汽车功能大换代时期均有着不同的贡献。然而，相比之下魏派作为一个新兴品牌，不可急功近利，做好产品口碑和产品服务，同时不断加大对产品力的宣传和市场引导。并且，要抓住汽车新能源化转变的机会，提高市场敏锐力和嗅觉，从而获得市场对品牌的认可<sup>[35]</sup>。

### 5.3.2 产品定价策略

汽车的价格构成一般来说分为三部分，税收、利润、成本（如果是合资品牌，可能还涉及技术转让费）。税费包含厂家缴纳的汽车消费税和增值税，消费者需要缴纳购置税。生产成本分为制造成本和间接成本，制造成本包括人工成本和制造成本，间接成本包括研发投入等。

新产品的定价策略一般分为撇脂定价、渗透定价和适中定价。撇脂定价策略是指在产品刚上市的时候，产品定价较高（在汽车行业通常表现在和指导价持平，无现金优惠）从而利用新产品的市场热度在短期内获得更高收益。这种策略适用于消费者期待值较高的高溢价车型，目标群体是追求新鲜感且愿意付出较高成本的品牌簇拥者。待市场热度逐渐消退，市场曝光量降低，竞品逐渐增多后销量出现下跌的时候，进行现金优惠的降价，从而刺激销量。渗透定价策略是指在新产品上市时就将产品定在一个相对较低的价格，迅速占领市场，并且一定程度上阻止了竞品的加入，薄利多销。采用这样的策略需要车企有着非常好的原材料议价能力和成本控制能力，然而，盲目采用渗透定价策略容易使品牌价值受到伤害。适中定价策略是获取社会平均利润为目标，价格随行就市进行平稳波动，从而降低了价格对于营销的影响程度。

魏派汽车要确定其市场定价首先需要从产品理念出发定位目标客户，确定目标客户群体的总体消费能力，制定价格区间；其次再充分了解市场竞争水平，对竞争产品有充足的准备以及竞争优势，进一步缩小价格区间；然后根据成本确定价格是否符合预期利润空间；最后，因为长城汽车集团属于上市公司，公司利益就是全体股东的共同利益，需要上股东大会讨论是否符合资本方资本期望值。

而魏派汽车作为新兴品牌，应以迅速占领市场为目标，加大终端价格补贴，使用渗透定价方式；待品牌口碑提升上去，再使用撇脂定价的策略，增强企业创收的能力。

### 5.3.3 产品渠道

在线下渠道方面，魏派已建成 4S 店数量超过 300 家，从目前已经建成开业的终端店面形象来看，虽然在豪华品牌 4S 店的形象建设上，从外观布置、内部空间上有着一定的豪华感，但是依然需要加强对豪华体验的建设。例如：4S 店距离市中心较远，享受服务非常不便利，在线下服务水平上，距离豪华汽车的服务上还有一定的差距。魏派应继续注重线下渠道的建设，在市区增设品牌体验中心，并且定期对已建成的 4S 店进行规范性指导监督，从品牌形象，宣传促销，办公方式，服务标准等方面规范旗下授权经销商的服务标准。

在线上渠道方面，注重对客户体验感的建设。首先，要加强汽车本身和消费者生活的体验需要，将汽车本身的功能和消费者对美好生活的向往联系，使消费者的感受和产

品本身产生共鸣。比如，通过举办自驾游活动和消费者互动驾驶体验乘坐舒适度。同时，可以举办线上活动，增强消费者对魏派品牌的印象。比如：“开着魏派去旅行”，以消费者开着魏派自驾游为主题，配以魏派汽车和自然风光的图片或 H5 动画，给消费者以视觉冲击，增强消费者购买欲。最后，可以采取线上缴纳定金优惠或定金返大礼包等活动，以触动更多还在犹豫不决的消费者<sup>[36]</sup>。

#### 5.3.4 产品促销策略

汽车整车的销售具有特殊性，消费者更加重视产品的体验，汽车作为单品价格高的耐用型消费品，消费者在购买的时候都非常的谨慎，基于这种消费者谨慎的态度应该更加的注重产品促销。汽车促销策略是指企业如何通过员工推销、广告投放、社会关系等方面进行的产品宣传以引起消费者的购买欲望最终实现提升销量的方式。

魏派应抓住我国在信息技术上的优势，以自身智能安全平台、硬派越野产品的能力入手。站在细分市场，打造专属的高端 SUV 品牌，从而提升品牌影响力。如：利用“Collie 全维智能安全系统”进行宣传，使消费者把安全性和魏派品牌紧密的结合，就想沃尔沃品牌一样，实现在安全性 SUV 这一细分市场中拿到足够的市场份额；另外，魏派发布了“坦克 300”越野型 SUV，利用兄弟品牌在越野型 SUV 上积累的品牌优势，在豪华型越野 SUV 这一细分市场上获得足够的市场认可度，以此获得足够的口碑和媒体曝光量。

魏派汽车在宣传除了采用广告促销、营业推广、公共关系和人员推销之外，可以利用网络媒体进行多样性的宣传促销，利用官方网站，将企业文化、产品信息、经销商信息、价格促销、试乘试驾等方面内容完善，发挥官网的主动引导作用，与线下经销商紧密合作，将体验活动引入到促销活动中，让消费者能够先近距离接触和了解汽车的各项性能，拉近企业与消费者之间的距离，提高消费者对企业的认同感同时，魏派汽车的微博官网账号的积极作用应该调动起来，可以与第三方技术公司合作开发汽车服务等方面 app，制造话题吸引潜在消费者关注。总之，魏派汽车的宣传促销方式要接地气，能够吸引消费者，将传统与新兴手段相结合，创造最佳的宣传促销策略。

需要充分利用网络平台，大多数的消费者都会通过众多平台上查阅商品信息，同时也会进行线上和线下的对比。为了避免线上和线下的冲突情况，在决定的时候要制定

一个合理的销售策略，同时这个销售策略最好是车 WEY 总部销售部门和汽车经销商共同制定。在销售的时候可以通过多种方式进行，如：个人主页、社交平台、移动客户端等。但是因为汽车产品自身的价值性，线上销售很少能得到消费者的信赖，所在建设网络的时候就更需要有一个可靠的系统支持消费者进行订单和支付等操作，举办定金翻倍等活动，同时可以建设线上的 4S 店平台，收集好顾客的信息，便于跟踪和维护。

现在消费者在选择产品的时候必须要清楚的看到优惠的政策才会考虑是否购买这个产品。所以在进行线上销售的时候可以根据产品的不同推出一些定制的服务项目和优惠的政策，而不是直接降低价格，例如：快捷的产品配送、亲民的售后服务、便捷的贷款、赠送保养或工时费等方式。这样的定制优惠就会极大的吸引消费者的目光，并且避免了直接降低价格对 WEY 高端品牌的伤害。长城集团作为优质的民营企业和纳税大户，魏派可以直接商谈和政府部门合作，使政府部门加大对 WEY 品牌的采购，价格可以低于市场价。这样，既提高了市场占有率，同时政府采购在一定程度上也反映了品牌的可靠性，打消了消费者对魏派作为自主品牌质量不佳的顾虑<sup>[37]</sup>。



## 6 魏派汽车营销策略的实施保障

### 6.1 人员保障

第一，完善的人力资源引进机制。打造一个成熟的产品离不开专业的团队，而人才是整个团队的核心，从整车生产工艺到成功销售到消费者手里，为企业创造利润，每一个环节都需要专业的人才支撑。应该定期向全球招募相关人才，如工业设计、物联网、自动驾驶技术、传统“三大件”（发动机、底盘、变速箱）生产、研发、调校人才，车企要设立完善的机制保障人员稳定并且有着国际化的水准和创新能力，同时一定程度上也可以提升在国际上的知名度。

第二，健全的人才培养政策。定期对企业内部有潜力有意愿的内部员工进行专业培训，可以利用招聘的国际化人才作为导师进行培训，实现人力资源的充分利用，人才能力的最大限度发挥。也可以聘请专业的培训团队，使培训团队针对性的对企业员工进行针对性的训练和培训，使员工的工作思维更加与时俱进。同时，也可以增加团队向心力，增加企业认同感。

第三，合理的激励和考核政策。目的是为了激发员工的工作热情和工作紧张度，适当促进人员的正向竞争。建立达成绩效目标、挑战目标、特殊贡献等多项奖励机制，激发员工的创造力和最大潜能<sup>[38]</sup>。

### 6.2 资金保障

对于汽车产品来说，对资金的要求是十分巨大的。一款车型从生产到销售，从制造成本到销售成本，每一个环节都离不开资金的持续支持。

首先是产品的研究方面，经济全球化的时代，平时厂家只需要花钱就可以买到任何想要的零配件，自己投入研发不但见效慢，而且投入巨大，这也是我国很多厂家并不愿意花大价钱去投入产品的研发的原因。但中美贸易战提醒我们，唯有不受制于人，才能实现企业的长久发展。长期来看，车企必须进行持续不断的有效研发投入，才能在激烈的市场竞争中获得主动权。车辆的研发主要包含零配件的研发以及车辆工艺的研发，而

在我国车企目前研发投入主要在前者，对于整车车辆工艺的研发还不够。这方面发达国家豪华品牌车企的做法值得我们借鉴，每年新增专利数量和学术论文发表数量都很庞大。

2020年突发的新冠肺炎疫情也对全球工业带来的沉重的打击，对于汽车行业带来的不仅仅是销量严重下滑和原料采购的困难，同时也带来了严重的资金压力，即便是汽车巨头也难逃流动性风险的威胁。据外媒报道，宝马集团首席执行官（CEO）奥利弗·齐普泽就曾表示现在宝马集团面对的现金流短缺问题已经成为了现阶段公司运营的头等大事之一。同时大众汽车首席执行官赫伯特·迪斯也曾表示，疫情的发展导致大众集团每周的损失高达20亿欧元。戴姆勒集团也在积极申请新的银行贷款额度，以应对现金流短缺的影响。所以，如何应对流动性风险也是车企保障正常生产经营不得不面对的问题。

#### （1）应优化资金管理方式

企业应在年初进行全年的经营性、投资性、融资性的收入和支出精准测算和明确的计划。应及时测算项目资金的缺口，预测内外部形式的变化，并制定全年的投融资预案，预备充足的流动性资金。一旦流动性资金在预警线以下，应及时采取措施积极补充，严防流动性风险的发生。在年中要对资金进行动态监控，实时关注实际情况和预算的偏离值，偏离值过大时也应采取措施对应收账款、库存占用等进行主动的调整。

#### （2）应进行全面的现金流分析，实现资金的动态平衡

车企可使用现金流量分析模型，加强对存货、应收账款、应付账款进行经营中的动态管理，并科学控制。根据穆迪投资者服务公司成员——中诚信国际的联合评级委员会显示长城汽车在2020年度的评级为AAA，意味着车企可以在市场上以更低的成本获取融资。企业应充分发挥自身商业信用优势，以利益最大化为原则，积极展开市场化运作，提升资金利用效率。

#### （3）推进资金管理的创新模式

要调整企业的借款模式，可以将贷款期限拉开，分为短期、中长期、长期贷款的不同种类，尽可能提高中长期贷款比例。将存款尽量维持在可以保证正常的生产经营范围内，若出现资金充裕的时间段及时将资金归还银行。另外，合理安排还款计划，避免还款过于集中。降低到期还款集中度，减少流动资金占用，实现降本增效的新突破。同时可以引进多银行资金管理系统对集团资金进行集中管理，提高管理效率。

#### (4) 拓宽融资渠道

根据需求选择多种融资方式，积极研究各种金融产品及其衍生品，优先选择低成本的融资方式如定向增发、债券、贸易融资等，并以信用证、保理业务票据贴现为短期融资手段，在满足需要的情况下进行灵活的低成本投资。另外，车企属于重资产行业，可以以出租或者出售的方式盘活存量固定资产（如：设备、土地、仓库、办公楼等），提高资产利用的效率。最后，作为地方大型民营企业，也可以和当地政府部门举行会谈，争取更多的融资机会，降低融资成本，更好的拓宽融资渠道甚至更多政府性资金支持<sup>[39]</sup>。

### 6.3 供应链保障

保产业链、供应链稳定是今年中央在“六稳”基础上提出的“六保”措施之一，这一项举措也对汽车制造产业尤为重要。保持汽车产量的持续供应也是保证魏派汽车销量的主要因素之一。

在经济全球化时代，车企采用的是全国乃至全球供应商模式，甚至有多个级别供应商，如果某一个供应商出现供货不足的情况，就会极大的影响整车生产节奏。因海外疫情持续较长时间，国内供给方面或将受制于进口的影响，中国汽车产业下半年或因此出现“有订单难交车”的情况。所以，魏派需要一套成熟的供应链管理系统。

魏派汽车目前在保定徐水魏派工厂生产，具备完整的生产体系和流程，在新车上市后，应把握产品供应的节奏，确保产能的供应和提升。根据生产过程，有两个主要方面需要注意：一方面，需加强内部生产的管理。建立完善的生产流程制度，通过生产经验，对生产瓶颈进行着重关注，制定生产优化方案。建立工厂生产标准化管理体系，提升生产操作人员能力，提高生产效率。另一方面是对供应商供应产品的产能以及质量的保障。在汽车生产过程中，不同的零部件分别由不同国家，不同供应商分别完成，如何确保供应链全流程的产能是确保最终汽车整车产能的基础。应建立完整的供应商产能管理体制，即定期进行产能调查，尤其在产能计划提升和社会大事件发生时。例如中美贸易战期间，应着重调查美资、中美合资等供应商所供产品是否会出现断供问题；疫情期间供应商是否可以保质保量按时交货问题等等。

## 6.4 制度保障

企业制度一般是指企业在生产经营实践中逐步形成的、为整体团队所认同并遵守的价值观、经营理念和企业精神，以及在此基础上形成的行为规范的总称。企业文化分为物质层（表层）、行为层（浅层）、制度层（中层）、精神层（核心层）四个结构层次。企业文化具有导向、辐射、激励、教化、约束、协调、优化、凝聚八大功能。

首先，保证制度的合理性。制度的制定应该在合法的大前提下符合全体股东和全体员工的共同利益，要以提升长期竞争力为核心，不能偏袒任何一方。并且可执行力强，权责分明，如若制度不符合当前现状的部分要及时修订。其次，要保障制度管理的统一性和平等性。在车企内部制度要做到统一思想、统一执行、统一处理。若企业内部没有统一的执行力，所有的制度将会是一纸空文，员工将会无所适从最终产生逆反心理。同时也要保障制度的平等性，尤其在管理层绝不能成为制度的破坏者，不能凌驾于制度之上。最后，要用合理的制度管理工具，定期考核。企业应针对性的进行制度执行的考核措施，并且奖罚分明，定期要进行典型案例的宣传工作。这样才能保证制度执行的长期性，稳定性。

## 7 研究结论

通过本文对魏派品牌营销优化的研究，可以得出以下结论：

(1) 消费升级对魏派汽车而言是一种宝贵机遇，虽然现在出门交通工具的选择众多，私家车对于中国家庭而言依然是一种标配。而随着保有量增加，进行换车和添置多台车的消费者也成为了主要购车群体。这当中，20万至30万元的入门级别高档汽车成为市场热点，是消费升级的主流选择。在购买下一辆车的具体需求上，SUV仍然更受欢迎。而魏派有着非常丰富的SUV生产经验和实力，和出色的性价比为其进行豪华SUV的营销打下坚实基础。

(2) 魏派品牌的营销根据分析需要采取SO战略（即优势机遇战略），突出性价比优势，抓住消费者实际用车需求，使消费者感受到不用大价钱也可以享受到更加舒适用车体验。将每一个产品和目标群体一一对应，生产出让目标消费者一见倾心的产品并结合汽车消费文化需求，增强对购车、用车、售后服务体验的关注。

(3) 发挥自身优势，在注重传统“三大件”研发的基础上，加大对自主品牌传统优势点的研发和改进，如：工业设计、人车交互系统、舒适度调整。打造属于自己的专属品牌文化，强调其与竞品形成文化上的差异。

(4) 用较为成熟的4P营销组合策略模型，结合魏派品牌运营现状，制定符合旗下各个车型的专有的营销策略。将定价策略渗透到市场，在车型本身价格外实现性价比优势。扩大建立魏派体验中心，实现“互联网+”渠道运营模式，同时注重对消费者购车体验的重视。通过支持性的业务推广政策，带动经销商开展针对目标客户的体验式营销活动，通过适当的网络广告和公关宣传，提高品牌知名度和产品认知度。

## 参考文献

- [1]贾长建.汽车后市场互联网+营销模式创新研究[J].汽车工业研究, 2016 (8) .
- [2]刘跃.国民 SUV “代言人” ——《中国车企名录》之长城汽车[J].世界汽车,2020(04):62-69.
- [3]任星.市场营销策略的比较[J].现代营销(创富信息版),2018(12):239.
- [4]姚新胜,李遂亮,张彩霞,范沙沙.关于我国汽车市场营销趋势的研究[J].汽车工业研究,2010(07):21-24.
- [5]齐睿文.浅谈中国汽车营销体系研究——以大众为例[J].科技创新导报,2016,13(36):228-229.
- [6]温华.新时代汽车营销的创新模式发展[J].时代汽车,2020(07):135-136.
- [7]李红梅,张云莉,蒋小燕,钟佳薇,卓巧英,杨玲.基于大数据背景下的汽车 4S 店营销模式优化[J].
- [8]王春明.客户关系管理在汽车营销中的运用[J]. 现代工业经济和信息化. 2016(05)
- [9]谢萍萍.中国新能源汽车产业发展的战略思考[J].中国商论,2016(36):131-132.
- [10]王侠.汽车营销也需要转型升级[J].汽车观察,2019(08):4.
- [11]覃信举.浅谈大数据时代的汽车营销模式变革[J].内燃机与配件,2019(06):184-185.
- [12]罗雪.“互联网+”互动式汽车营销模式的优势探讨[J].科技经济导刊,2019,27(02):196.
- [13]李炎.中国汽车企业国际化的机遇和挑战[J].中国经贸导刊(中),2019(12):33-35.
- [14]Bernd Schmitt.Experiential Marketing[J]. Journal of Marketing Management . 1999 (1-3) .
- [15]Kunal, Sandeep Nath Sahdeo, Abhaya Ranjan Srivastava. Effect of Digital Advertising and Marketing on Consumers Attitude in Automobile Sector[J].2016, 5(4):35-43.
- [16] Gautam Dutta, Abhishek Dutta.The Effects of Brand Cognition Process in Automobile Marketing in the Developed Countries. 2019, 10(1):65-77.
- [17]朱怡静.波特五力模型下的中国豪华乘用车市场现状[J].汽车与配件,2015(50):46-48.
- [18]王欢.自主高端汽车品牌如何突出重围?——荣威、名爵、红旗的经营、品牌、营销策略面面观? 汽车实用技术,2020(09):274-278.
- [19]王兴明.汽车 4S 店销售模式的现状分析与机制创新研究[J].全国流通经济,2020(08):9-10.
- [20]刘宇, 肖俊涛.“互联网+”互动式汽车营销模式研究[J].湖北汽车工业学院学报, 2015 (12) .
- [21]李佳倩.基于客户满意度的汽车营销策略研究——以汽车 4S 店为例[J]. 商场现代化. 2016(17) .
- [22]孙晓婷.新形势下汽车营销的创新思路[J].营销界,2020(08):38-39.
- [23]赵昂. 自主品牌汽车如何逆势突围[N]. 工人日报,2019-07-03(005).

- [24]朱耘.雷克萨斯:品牌口号与时俱进 品牌内涵仍需坚守[J].商学院,2017(07):63-65.
- [25]郭凯.向上的中国自主品牌之路[J].汽车纵横,2019(04):50-52.
- [26]米栏.中国汽车工业重点企业(集团)基本情况分析[J].互联网周刊,2020(23):44-51.
- [27]章铭,郑锐.我国自主品牌汽车的营销机遇与发展战略研究[J].中国商论,2019(16):81-82+85.
- [28]李炎.中国汽车企业国际化的机遇和挑战[J].中国经贸导刊(中),2019(12):33-35.
- [29]黄义兵,朱文杰.消费者视角下国产汽车品牌竞争力评价研究[J].池州学院学报,2019,33(04):47-49.
- [30]刘政陈.关于新能源汽车市场营销策略的探讨[J].现代国企研究. 2017(02)
- [31]韩学春.中国汽车营销体系和汽车销售市场结构模式的探讨[J].汽车工业研究. 2002(08)
- [32]王金霞.新能源汽车市场营销策略探讨[J].中国市场,2019(18):133-134.
- [33]王侠.汽车营销也需要转型升级[J].汽车观察,2019(08):4.
- [34]张隽祎.我国自主品牌汽车国际化发展策略研究[J].中国战略新兴产业,2018(28):21.
- [35]欧阳红涛.品牌定位及其现实运用的研究[D].西南交通大学,2005.
- [36]张耀丹.汽车网络营销的优劣势[J]. 山东工业技术. 2018(05).
- [37]鲍迪.长城汽车公司营销战略分析[J].中国集体经济,2018(07):62-63.
- [38]叶万欣.汽车销售行业内控管理存在的问题及对策[J].时代经贸,2019(04):78-79.
- [39]元峥.浅议企业集团资金保障与风险防范措施[J].冶金财会,2019,38(05):44-46.
- [40]鲍迪.长城汽车公司营销战略分析[J].中国集体经济,2018(07):62-63.
- [41]Xiang Hua Shang. Analysis of Car Sales Mode in China. 2014, 3137:1851-1854.
- [42] Sîrb Lucian, Molcuț Alin, Nastor Flavius. The Adoption of Marketing Decisions by Using Fuzzy Logic for Market Segmentation and Competitive Advantage Achieving A Hypothetical Application in Automotive Industry.[J]2018, XVIII(1):394-399.
- [43] Xia Su. On the Co-Construction and Sharing of High-Quality Teaching Resources in Vocational Colleges: Take Automobile Marketing and Service as an Example.2019, 30(4).
- [44]王彦梅,李佳民.汽车网络营销存在的问题及策略[J].中国经贸导刊(中),2019(10):109-110.
- [45]王福君.后金融危机时代中国汽车企业营销模式创新思考[J]. 商业经济研究. 2015(01).
- [46]纯电动汽车的成功之道——美国特斯拉汽车公司案例研究[J]. 张彩虹,马一方,江雪,夏芳,潘阳. 中外企业家. 2013(27).
- [47]宋谊青.魔性抖音,让汽车营销疯起来[J].中国品牌,2019(11):54-55.
- [48]亢樱青.从沃尔沃看汽车的数字化营销之道[J].商学院,2016(12):82-83.

[49]宗婷婷,郭瑞良. 定制男装的体验营销策略分析[J]. 纺织科技进展. 2017(01).

[50]王春明.客户关系管理在汽车营销中的运用[J]. 现代工业经济和信息化. 2016(05)



## 附录

### 消费者家用车购买调查问卷

您好！感谢您利用宝贵时间参加此次调查问卷，您的答案对于我们了解消费者的购车需求十分重要，问卷内容简洁，约占用您 1 分钟。您不必担心隐私问题，所有信息仅用作学术研究，感谢支持！

您的性别：男 女

您的购车预算：10 万元以下 10 万-15 万 15 万-20 万 20 万-30 万 30 万以上

年龄：80 前 80 后 85 后 90 后 95 后

您买车的需求是：首台车 添置多台车 旧车置换

1. 您的购车的的第一选择是（ ）

自主品牌(进入第 2 题) 合资品牌（进入第 3 题）

进口车型（问卷结束，感谢您的参与）

2. 您选择自主品牌车型的原因是

对自主品 价格合适 外观时尚

3. 什么原因使您选择合资品牌而不选择自主品牌

质量因素 品牌因素 售后服务因素

4. 您是否知道魏派汽车（WEY）

知道（请回答第 5 题） 不知道（问卷结束，感谢参与）

5. 如果将 WEY 品牌归类，您更倾向于将他归入以下哪类？

豪华品牌（如奔驰、宝马等） 普通自主品牌（如比亚迪、哈弗等）

**问卷结束，以上全部内容仅用于学术研究，再次感谢支持！**