



戴雷巧施“葵花点穴手”

英菲尼迪

两年实现品牌三级跳

在经历数年蛰伏之后，2014年，英菲尼迪在中国驶入发展快车道。2014年，英菲尼迪在华销量30046辆，同比增长达到惊人的76%，增幅领跑中国豪华车市场。2015年，英菲尼迪继续保持高速增长姿态，一季度累计销量达7898辆，创历史同期新高。一时间，英菲尼迪咄咄逼人的攻势令业界瞩目，更被誉为豪华车市场的黑马。

销量增长只是展示英菲尼迪快速发展的指标之一。一个更重要的指标是品牌美誉度与知名度的提升。东风英菲尼迪汽车有限公司总经理戴雷说，2014年英菲尼迪推出的情感体验营销活动，大概吸引了3万多消费者和潜在客户参与，自2013年上半年至2014年底，英菲尼迪无提示品牌知名度增长超过三成，美誉度翻了近一番。

在前些年中国豪华车市场刚刚步入增长快车道时，一个后起的豪华车企能取得如此成绩，那不算什么本事，因为其成功首先得益于市场好机会。但是，英菲尼迪的情况却是相反。从2013年下半年到现在，中国豪华车市场已经进入白热化的竞争态势，各豪华车品牌短兵相接，价格大战屡有发生，经销商库存持续走高，消费者对豪华车品牌的认知判断也基本定型。在这样艰难的市场环境中，英菲尼迪能从群雄环伺的车市中杀出一条血路，实现销量和品牌的双提升，不能不说是一种奇迹。

在英菲尼迪品牌逆袭的奇迹背后，戴雷起了关键性的作用。戴雷于2013年5月1日加盟英菲尼迪，至今刚满两年。当时他接手的英菲尼迪摊子是：产品设计虽然充满个性，但品牌知名度低，品牌定位模糊。虽然英菲尼迪也在发展经销商、产营营销、打造品牌方面努力不少，但一直没有找到进攻节奏。

“两年前我加入英菲尼迪，因为我特别喜欢这个品牌。但面临的挑战是品牌知名度有待提高，品牌定位也不够清晰。”戴雷后来谈道。

曾在宝马大展拳脚、立功无数的戴雷，履新英菲尼迪之后并没有急于提升销量。这是他的高明之处。毕竟，统帅一支队伍、打造一个品牌，涉及方方面面多个要素，如同中医问诊，需要着眼于整体系统，抓关键打要害，“牵牛要牵牛鼻子”。出手准则药到病除，出手不准则白费力气，事倍功半。在戴雷看来，“术”层面的招数虽然重要，但未必能从根本上改变消费者对英菲尼迪的品牌印象。英菲尼迪要想翻身，还要从更深层次的品牌战略出发，高屋建瓴，层层铺开。

“我们首先要提高品牌知名度，如果没有知名度，别人就不知道有你的存在，消费者就买不到你，也就不可能实现销量的提升。2014年我们通过一系列具有创新精神的情感体验营销，让大家认识了我们的品牌，让更多的客户了解我们的品牌理念——‘敢·爱’。”事后，戴雷总结道。

后来的事实证明，戴雷找到了困扰英菲尼迪的病根所在，并成功施展了葵花点穴手，一矢中的，让英菲尼迪品牌迅速绽放，在消费者的齐声喝彩与不经意间，顺势植根于目标群体心中。那么，戴雷是怎么让英菲尼迪“妙手回春”的？



“敢·爱”品牌击中豪华车市命门

“我们确定了新方向，要成为最感性的豪华汽车品牌，要快速提升品牌知名度，同时提出‘敢·爱’这一品牌理念。2014年一系列的活动，基本上都是围绕着‘敢·爱’理念展开的。我们一直努力让更多人理解我们的灵魂。”戴雷不愧是高手，一眼就找准了英菲尼迪最该下药的地方。

“敢·爱”品牌战略让英菲尼迪品牌大放异彩，也成为业界津津乐道、被对手竞相模仿借鉴的经典案例。戴雷在宝马工作多年，品牌打造和品牌营销的功夫可谓炉火纯青、得心应手，他既善用绚丽的大场面、宏伟的大背景、壮观的明星阵容，渲染出企业品牌和产品的宏大效果，也善用植入营销，紧跟时代潮流，精准选择营销节目，在潜移默化中影响消费者，深得“随风潜入夜、润物细无声”的浸润之妙。

想必大家都不会忘记，当英菲尼迪在鸟巢发布“敢·爱”品牌时，那宏大的场面、唯美的舞台带给观众震撼心灵的记忆。当人们沉浸其中与英菲尼迪一起心跳时，谁还忍心对这个品牌说“不”？在“敢·爱”品牌战略的大方向下，2013年至今，英菲尼迪带给观众一场又一场震撼耳目、感动人心的大手笔活动，每一场都令观众大饱眼福、心中留下深刻的印象。

看看英菲尼迪打造的一系列既“高大上”又紧扣人心弦的活动吧：2014年，英菲尼迪赞助了《爸爸去哪儿》和《极速前进》。10月，英菲尼迪携手APCE峰会，今年2月，英菲尼迪携手QX50、QX60先后倾力赞助情感大片《有一个地方只有我们知道》及国产温馨动画巨作《熊出没之雪岭熊风》，还与著名演员高圣圣、周迅夫妇携手拍摄的微电影《完美出差》。今年3月，英菲尼迪QX60 Hybrid成为中国发展高层论坛唯一指定用车，为与会嘉宾提供低碳出行的体验。

仔细分析英菲尼迪这些品牌策划，要么是商务精英与政界人士的高层聚会，尽显“高大上”，要么是紧扣消费者感情脉搏、与观众一起敢爱敢为、温情脉脉的情感大作，浸润观众心田；要么是亲情绵绵、活泼可爱的儿童巨制，在欢歌笑语中将一家人的眼珠子悉数收至英菲尼迪品牌之下。

活动，真实非常重要。要让消费者真正参与进来，真正体验。”戴雷说。

这一招深得消费心理学之妙。众所周知，人是感情动物，在工作节奏加快、生活压力巨大的今天，一个富有人情味的汽车品牌自然能赢得消费者的好感和认可，品牌传播速度和美誉度自然会迅速提升。尤其值得一提的是，戴雷强调的“真实情感、真正体验与参与”非常符合当今物欲横流、信任感降低的社会实际，也能进一步拉近消费者与品牌的情感距离。

更令对手赞叹的是，戴雷的“葵花点穴手”有四两拨千斤之妙，英菲尼迪的整个“敢·爱”品牌营销并没有消耗巨额资金。

“关于投入方面，其实我可以告诉大家，我们的市场投入并不比其他品牌高，但从去年开始，我们一直采用创新的方式做，包括几个电视真人秀节目，比如《爸爸去哪儿》和英菲尼迪《极速前进》。这些节目最终是否成功不完全靠我们，如果成功，则会完全超越传统投入带来的效果。我们认为是非常值得的，投资回报非常高，投入也低于别的渠道。如果换作其他渠道，想达到目前这个效果，投入成本绝对是很大的。”戴雷说。

乘胜追击 敢爱品牌战略高歌猛进

面对成绩，戴雷并没有止步于此，而是在考虑未来怎么走。他说，去年英菲尼迪取得了一定进步和提升，但是要实现长期目标还有很多工作要做。因为品牌不是一、两年可以完善的，需要长期持久的建设。“目前我们还是一个相对小众的品牌，未来我们还要走很长的路，前面还有很多的竞争对手，这个肯定还是需要几年的发展历程，并且需要一步步去做好。”

戴雷认为，英菲尼迪的品牌知名度的确有了一定提升，但单单只考虑品牌定位和知名度提升，这还不够，英菲尼迪今年更多的是要让“敢·爱”精神更为全面、深入地落地。落地的概念就是要更靠近消费者，让消费者真正接触到英菲尼迪品牌，不只是在电视上看到，而且是亲临4S店去看产品、体验服务，让消费者真实感受到英菲尼迪的特别之处。

“东风英菲尼迪要达到德系三强的知名度，至少还需要五年时间。今年，我们会继续围绕‘敢·爱’品牌工作，让‘敢·爱’全面落地，在每一个接触点、特别是在经销商销售过程中，让客户体验到‘敢·爱’的品牌精神。从品

牌、产品、网络建设、服务水平和企业社会责任五大方面，全力打造‘敢·爱’全体验。”

他说，下半年英菲尼迪会推出一个覆盖全国主要城市的“敢爱嘉年华”活动，届时会为大家奉献一个全面的品牌体验，包括产品、技术、试驾等等，让更多的用户深入感受到并了解英菲尼迪的品牌，这是一个长期的计划。

他为英菲尼迪设立了宏伟的发展规划。“在美国，英菲尼迪通过25年多的发展，已获得稳定的豪华汽车品牌形象，市场份额占7%到8%。长期来看，我认为英菲尼迪在中国也有可能到这个水平。目前中国豪华车市场基本是被三大德系品牌占据，市场份额在75%以上。在美国，去年这三个品牌加起来还不到45%。从这个角度来讲，我们在中国仍然有非常大机会。当然这是一个长期的过程，但趋势是这样的。”

然而，随着中国车市进入新常态，未来还留给英菲尼迪多少机会？他认为，中国豪华车市场依然有很大的发展潜力。中国消费市场分级很明显，一线城市和二线城市的增长会逐步放缓，但三、四线城市从未规划过，绝对有很大的发展空间。实现了消费升级趋势、城镇化驱动等增长的基本因素没有变。相信以后5到10年豪华车需求会突破200万，甚至突破300万辆。

对于发展速度，戴雷展示出气定神闲的大将风度：“从短期来讲，销量不是我们最关注的，实现稳健、可持续发展才是关键。我们要实现快速提升，要保持健康、可持续的发展，必须要把基础做好，比如品牌建设、网络建设、售后服务等。对此我们很有信心，像在北京、上海这样的一线城市，去年我们已经实现接近3%或者超过3%的市场份额，一些二线城市去年底达到了5%，绝对是有市场前景的。”



50家族：让对手坐卧不宁的尖兵

两年下来，戴雷牛刀小试、初战告捷。接下来，英菲尼迪更加宏伟的蓝图也慢慢铺开。戴雷说，目前位列全球豪华品牌前三名的是三个德系品牌，英菲尼迪要进入主流豪华品牌第一阵营，在中国市场占据8%左右的豪车市场份额，2018年，英菲尼迪在中国市场的销量达到10万辆，其中国产车型的销量占一半以上。

今年英菲尼迪主推的两款车型Q50L和QX50，是英菲尼迪挑战德系豪华三强的尖兵。Q50L凭借精准驾控、跃级豪华、最高品质三大特性，在上市不到两个月的时间里销量达到预期。去年12月，Q50L单月销量占到近七成。最近甚至出现了供不应求的现象。

全新QX50刚刚上市，作为东风英菲尼迪首款国产SUV车型，将与Q50L形成“50家族”，以组合拳的方式挑战德系三强。戴雷介绍，全新QX50研发工作用了约三年时间，它只是一个普通的改款，除了轴距加长之外，还有诸多升级，特别是在设计方面。它是一个全新车型，即便不是出自全新平台，也是全新设计而来的。

戴雷雄心勃勃，他为全新QX50确定的竞争对手是：奥迪Q5、奔驰GLK、宝马X3，以及沃尔沃的XC60等，这个细分市场非常激烈。但戴雷说，在这个细分市场上，全新QX50是同级最长轴距，在舒适性和后排空间方面的竞争优势明显。此外，上一代QX50是英菲尼迪销量最好的车型，在2014年全年销量中占25%，这为新款QX50打下了品牌基础。

除两款国产车型外，助力英菲尼迪全线加速的还有英菲尼迪进口版全新Q70L，这款产品将在今年年中推出，这是全面升级的新款车型。英菲尼迪还有一个明星产品是QX60，采用极具实用性的“三排七座”布局设计，紧跟二胎政策和消费潮流，同时有混合动力版本供消费者挑选。未来，英菲尼迪的产品战略是“今后五年内，英菲尼迪品牌的车型种类增加60%”。

戴雷强调，虽然英菲尼迪实现了国产，但对豪华品质的要求不会减少。“我们拥有自己独特并且全球统一的标准，比如说我们的襄阳工厂，这个工厂是雷诺-日产联盟全球品质标杆工厂，为满足英菲尼迪作为豪华汽车品牌对品质的极致要求，工厂更是对原有生产线进行了大规模的升级改造，实现了英菲尼迪国产车型对豪华品质的极致追求和全球‘同一品质’承诺。”

“襄阳工厂在雷诺-日产联盟全球50多个工厂中排前三名，是很不错的，为了更好地实现英菲尼迪高品质的要求，我们也作出了特殊的努力，工厂拥有2500名经验丰富、品质意识苛刻的工程技术人员和一线工人。为英菲尼迪提供的专属生产人员中包括近37名高技能员工，其中24名在日本栃木工厂接受长期培训的员工达到‘巨匠级’标准，他们都有十几年的经验，而且对工作品质要求非常高。”

与经销商共赢 拥抱电商不放弃经销商

“英菲尼迪的增速当然让我们很高兴，但不是最重要的目标，特别是现在这种市场环境，我们一定要可持续发展。真正可持续是继续建设品牌，并与经销商进一步提升，实现共赢，我觉得这是最重要的。”戴雷再次强调经销商的重要性。

2014年至今，很多汽车品牌经销商都面临较大的生存压力，有的豪华车品牌经销商甚至集体抗议。对此，戴雷认为，去年整个豪华汽车市场发生了很大变化，几乎所有品牌经销商都面临压力和挑战。在这种激烈竞争中，厂家一定要从长期发展考虑，与经销商实现共赢。

“经销商是英菲尼迪取得市场成功的重要保障，我们会特别加强跟合作伙伴的交流沟通，提供卓有成效的帮助措施，让经销商实现更好的投资回报。去年在这方面我们已经做了很多工作，今年会持续去做。”

他说，从去年下半年到现在，英菲尼迪为经销商提供了许多帮助政策，帮助他们提高盈利能力。例如，今年英菲尼迪已向网点提供了30天批售的免息，让经销商从管理上实现财务成本最佳化。此外，还帮助经销商开拓新的业务来源，包括售后和汽车金融等方面。目前，英菲尼迪经销商处于非常健康的发展状态，总体库存水平保持在良好水平。

戴雷表示，目前英菲尼迪经销商的数量达到了85家，遍及50多个城市。今年经销商网络仍将继续扩大，计划新增25~30个经销商网点。不过，在快速布局的同时，英菲尼迪也非常注重服务质量的提升，同时保证经销商网络持续健康地发展。

例如，对于4S店模式居高不下的成本，英菲尼迪给出了这样的对策：在保持高品质前提下实现投资的成本最小化，在规模上与当地用户需求实现很好的匹配。为此，英菲尼迪推出了五种类型的投资规模，从600万元到2000万元，适合不同的投资者。

去年，面对经销商抗议，有的豪华品牌斥巨资补贴经销商。戴雷认为，应对挑战最重要的是双方平等沟通，这是合作的基本原则。“经销商和我们是合作伙伴，如果只依靠一方，谁不盈利就靠另外一方补贴，在这种不平衡的合作关系下，就不能长期生存。而且市场销量并不全部靠厂家，经销商也有自己的渠道，双方一起寻找一个良好的合作模式，实现双赢，才是比较健康的模式。当然，短期的沟通很重要，经销商盈利很重要的一个因素是库存压力和供需需求关系，所以我们会关注短期有没有变化。”

在各大品牌纷纷发力电商的背景下，戴雷对电商的态度是：拥抱电商，同时不放弃经销商。“现在新的销售渠道当然是一个好的机会，不过我们肯定要与经销商一起，而不是放弃经销商模式。更重要的是，怎样真正实现与现有的消费者的零距离连接。可能有一些人认为电商会代替经销商，但我完全不是这么想的，因为我们是服务行业，不是销售行业，销售是一次，而最后长期合作依靠更多的是服务。如果我们能利用互联网开拓一个新的模式，能帮助经销商盈利，那是很好的。”

