

在新发展格局中找准发力点突破口

最后 1mm 撬动了挪威市场

上汽大通MAXUS EV30在挪威“未售先火”

首席记者 李修惠



“我们现在只怕产能会跟不上。”上汽大通海外业务部欧洲地区总经理诸时俊最近面临着“快乐的烦恼”。上汽大通MAXUS EV30在挪威“未售先火”，该车于今年1月在当地开启预售，靠着两辆样车在全挪威“巡回展出”，目前已在挪威拿下近700份订单。要知道，上汽大通和挪威总代理在今年年初预估EV30的全年销量时，也只估算了700辆。

上汽大通海外业务部总监杨峻岭说：“根据目前的趋势，EV30今年在挪威的销量可能会达到2100辆，迎来跳跃式增长”。

秘诀就是1mm

2019年，EV30所在的挪威纯电动中小型轻型商用车细分市场全年销量为2010辆。如若EV30今年销量能够突破2000辆，不可谓不红。

其实，只差1mm，EV30很可能就红不了。

由于挪威人工费用高昂，货物搬运都是依靠叉车，而在欧洲，和叉车配套使用的木制托盘是有统一标准的，宽度为1200mm，可EV30原本的车舱内径为1199mm，就差这么1mm，托盘便塞不进去。“买EV30的用户肯定都有装运货物的需求，如果托盘塞不进车里，肯定会影响销量。”诸时俊说，好在上汽大通在产品预售半年前就发现了这一问题，并很快地解决了。

“我们会把产品的定义权交给用户。”据杨峻岭介绍，上汽大通每款海外产品上市前，都会为用户创造许多机会，请他们对产品提意见，

进而针对当地用户的需求对产品进行适应性调整。

每年4月的上汽全球经销商大会，上汽大通都会请来各海外市场的核心经销商，同他们反反复复地敲定每一辆车的参数。此外，上汽大通还会将研发中的待上市产品运到当地总代理手中，让总代理给当地核心用户看车，请他们对产品提意见、提需求。

除了修改车舱尺寸，即将在挪威正式上市的EV30还新增了电池加热功能和数字收音机等配置，这也是根据当地用户的需求增加的。诸时俊介绍，挪威是欧洲第一大新能源汽车市场，但其纬度高，用车环境较恶劣。“如果EV30能打动挪威用户，那么接下来打动欧洲其他地区的用户会容易许多。”

随着EV30在挪威热销，上汽大通已经在其无锡工厂新增了EV30的产能。诸时俊说：“国内刚复工的时候，零部件供应紧张，能按时拿货全靠‘抢’。同事生怕EV30的供应链跟不上，就去供应商那里蹲点，货一下线就立刻提走。”

“打穿”邮政系统

在诸时俊和同事们的努力下，6月7日，上汽大通首批328辆EV30从上海发往挪威了。那两辆在挪威各大城市马不停蹄地“巡回”试驾的样车终于可以稍微“减减负”了。

“把样车交给总代理的时候，我们就强调，一定要给当地的物流企业、汽车租赁公司、中小企业主等核心用户试驾，多多益善。”杨峻岭

说。试驾不但为EV30带来了销量，这两辆一直“在路上”的样车也成了上汽大通在挪威的“活招牌”。

给自己找“活招牌”，是上汽大通在欧洲市场屡试不爽的法宝之一。去年年底，上汽大通向挪威最大的邮政集团挪威邮政交付26辆EV80。除了挪威邮政，英国皇家邮政、爱尔兰国家邮政等机构都在2019年购买了EV80。

杨峻岭说，每开拓一个市场，他都会要求员工先“打穿”当地的邮政系统。邮政系统购买的都是经久耐用、实用可靠的车，很有说服力。邮政车每天开在路上，成了上汽大通在当地的“活广告”。

有了邮政等大客户的“背书”，接下来就是“结硬寨、打呆仗”。杨峻岭介绍，与乘用车销售方式不同，商用车客户，尤其是大客户，很喜欢直接找主机厂谈。“像是北欧的宜家公司都直接找过我们。”鉴于此，上汽大通创新性地组建了由上汽大通的产品经理、当地总代理的销售经理和双方的售后经理构成的“产品应用解决方案小组”。“有了这个小组，用户在各种场景下对车辆的改装需求，包括售后维修保养，我们都能及时响应，提供定制化的服务。”

今年，上汽大通包括EV90、EUNIQ5在内的多款产品将陆续在欧洲市场全面上市，进一步丰富产品型谱。杨峻岭说：“上汽大通在欧洲地区的定位是‘最全商用车EV解决方案供应商’，只要用户想买新能源商用车，就一定想到上汽大通。”

Q1 国际市场受疫情影响很大，上汽大通如何看今年海外市场的整体格局？

上汽大通汽车有限公司总经理王瑞：上汽大通在澳大利亚、新西兰，以及欧洲市场的销量已经恢复得非常不错了。所以今年我们的销售目标较去年有比较大的提升，上汽大通去年出口量超过2.1万辆，今年的目标是3万辆。我们有信心，随着航运的重启，订单量也会有比较快速的增长。

Q2 欧洲市场进入门槛很高，上汽大通做了哪些工作，让产品获得了当地消费者的青睐？

上汽大通海外业务部总监杨峻岭：上汽大通现在是泛欧洲国家邮政采购的第一推荐品牌，我们在这一领域把这个产品以及品牌打透，当别人想起上汽大通的时候，它就是满大街跑的邮政车，这是一种口碑。现在，就连FedEx总部和DHL总部都会主动上门和我们洽谈全球合作的事宜。

另外，从能力方面来讲，由于疫情原因，我们在国内将线下的销售能力不断向线上转化，海外也在不断提升这方面的能力。

举个例子，由于国内网红直播带货做得比较火，我们把经验输出到智利市场：智利有一位世界越野摩托车拉力赛冠军，是我们的品牌代言人。疫情期间，他在家学习中国的明星，给我们的皮卡带货，大量的粉丝通过这样的方式了解、认识了上汽大通品牌，这对我们品牌有很好的引流作用，销量大幅度提升，这也是线下销售能力线上化的手段。

在欧洲市场，除了产品本身之外，锚定一个竞争对手可能是我们在挪威乃至北欧市场取得成功的关键秘诀。

我们紧紧盯住日产品牌。虽然压力大了，但就是因为方方面面和日产全面对标，带动了整个总代理、经销商也全面对标。这个时候，用户就比较有兴趣了。用户在比较有兴趣的情况下上网搜索，发现我们这个产品的性能确实不弱于日产。

EV30是第一款采用行业首创的纯电动专属平台架构，而且结合物流需求全新标定的产品。这里有两个潜台词，第一个潜台词是轻量化全电动架构，意味着安全指数更高；第二是因为轻量化，承载能力更高，行驶距离更长，所以日产只拿近25000克朗挪威币的政府补助，我们是日产的双倍，我们可以拿5万克朗的补助。正是因为这些优势，促成我们这款车在当地的产品竞争力和品

牌关注度不断提高。

此外，打开国外的APP就能看到我们做的宣传，而且我们整个团队都在宣传，这样的做法拉动了总代理，并且拉动总代理的客户也在网上帮我们宣传。原来是线下用户口碑相传形成口碑，现在是线下能力线上化，变为用户口碑线上化，变相地再形成循环，带动我们更好地传播。

Q3 除了EV30外，到目前为止还规划了哪些全球发布的车型？

上汽大通海外业务部总监杨峻岭：首先是国内已经在售的V90，那款车是完全瞄准奔驰Sprinter做同级别竞争的产品。这个产品我们有左舵、右舵，有“欧五”“欧六”，有电动、传统动力，有后驱、四驱，有短轴、长轴。一款产品就可以把全球绝大多数中等及发达市场全打遍，对于企业的产品开发体系和开发能力是巨大的挑战，所以我认为未来海外业务的增长非常得益于我们的产品力，以及开发体系的沉淀和储备。

还有一个产品是EUNIQ 5，关于这个产品，我们会进行有选择性的投放。我们希望每一款产品在海外都有其标杆作用，EV30标杆地就是欧洲，跃进轻卡标杆地就是东盟，皮卡标杆地就是澳大利亚。这款产品也有相应的标杆地，也是我们重点要推的地方。今年下半年，我们会陆续把这些强力的“炮弹”逐个投放市场。

Q4 上汽大通对欧洲LCV市场有多少信心，希望未来达到多少市场份额？

上汽大通汽车有限公司总经理王瑞：目前，欧洲的新能源汽车在使用便利性上可以得到比国内更多的支持。比如，欧洲的高速公路快速道和公交车道，电动车都可以开。第二，欧洲停车位稀缺，但是最好地段的停车位有几个是给新能源车免费停放的，所以购买新能源汽车在欧洲是趋势。上汽大通非常看好新能源汽车在当地的发展，同时相信欧洲本土企业也会快速在这个领域做调整，所以我们会做得更快捷，希望未来在这个市场的占有率达到20%。

上汽大通海外业务部总监杨峻岭：我再补充一点，2019年度，我们在挪威销售的EV80电动车型超越了福特和大众，销量甚至是大众的三倍之多。今年EV30这款产品，只要我们工厂的产能，尤其是无锡的第二条生产线能够及时跟上，我们就有比较大的信心于今年年底在这个细分市场冲到第一名。