R汽车上市两周订单破千背后

产业蝶变，点燃发展“新引擎”

本报记者 严瑶

R汽车“搬家了”。

几天前，R汽车从上汽乘用车安亭基地搬到了马路对面的汽车创新港内，与蔚来在上海的办公地靠得更近了。虽然只是从安研路的一侧搬到了另一侧，但这一举动不只是地理位置上的变化，更是在上汽乘用车内部产生了一种“化学反应”。

上汽乘用车总经理杨晓东在“搬家”的那一天，给R汽车送去四个字——舍命狂奔。“舍命”即是要“革新”，要在体制、机制上放开束缚，要有置之死地而后生的决心与勇气。

1 必须要打赢的“两场仗”

坐落在安亭的汽车创新港，犹如一片生机勃勃的土壤，这里积聚起一股初生牛犊不怕虎的力量。而“创新”两字也不仅仅停留在园区名字上，在这里生长出的企业，更是把“创新”融入了自身基因。

“今年，我们必须打赢两场仗：一场突围仗，一场转型仗。”杨晓东在开年的内部会议上直言，传统汽车产业已经到了最危急的时刻，所有的战略决策都需要加快速度推进，与竞争对手相互较量，打出“新格局、新天地”。

“传统汽车市场打一场突围战，决战点是产品加性价比，目标是扩大基盘。新能源汽车市场要打一场转型战，决战点是软件加用户体验，目标是进行数字化转型。”杨晓东解释说。

2020年，对车企来说是充满挑战的一年。也是在这一年，上汽乘用车做出颠覆性变革，全新品牌R汽车的发布，让上汽内部又一个“超级引擎”被点燃。R汽车首席运营官姜辉说，R是篆体字“人”的变形，代表品牌以人为本，也蕴含了“热爱”。

在上汽乘用车新一届党委班子召开的第一次会议上，党委班子明确了一个历史使命：推进创新转型。“R品牌要作为先锋率先出征，为上汽乘用车整体转型发展闯出一片新天地。”杨晓东如是说。

很快，一座承载着想象与未来科技的R SPACE城市异想空间在黄浦江边矗立，它成为上海又一个网红打卡地。

2 产业蝶变下的自我革新

“不光是消费者，刚开始就连我们自己都不太适应。”在上海西郊的大型购物中心“南翔印象城MEGA”内，R汽车上海体验中心的李学勤告诉记者，“许多来看车的人问我们，买车有没有折扣？能不能送脚垫、送贴膜？事实上，我们就是‘一口价’。”

2019年，特斯拉进入中国。此后短短两年内，汽车消费模式逐渐发生变化：一部分传统业务依然保持着4S店的销售网络；另一部分则采取直营模式，把店开进商场，这种明码标价的模式，彻底摆脱了消费者“讨价还价”的过程。

李学勤打开手机，向记者展示了一个16人的微信群：“我们会为每一位车主单独建群，群里有R小助手、R管家、服务顾问、充电/加电等10多位服务人员。”如果遇到一些年龄稍长或是平时工作比较忙的潜在客户，他们还会把车开到客户指定的地方，比如客户家里或单位，提供免费上门试驾服务。

3 商业本质是做大蛋糕

在智能化电动车扎堆的当下，消费者对“新品类”的接受程度正越来越高。

在上海人流量最大的几大商圈，几乎都出现了汽车厂商门店“聚首”的盛况，比如特斯拉、蔚来、小鹏、理想、R汽车。“集中在一起有不少好处。一方面，友商之间会相互串门看看车，能了解各家优势。另一方面，潜客转化不是买这家的车就是买那家的车。”一位造车新势力品牌门店负责人说。

一个被验证无数次的事实是，数字化时代的商业本质是做大“蛋糕”，是正和游戏，不是零和游戏。革新后的R汽车，也正在被更多的消费者所认同。

“一到周末，人流集中，几乎要从上午11点持续忙碌到商场关门前。我们差不多每个月都能卖出100多辆车。”李学勤说，“有人看中新车的科技含量，有人觉得‘上汽出品’质量有保证。”

姜辉在接受记者采访时说，“首款产品ER6上市当月，订单数达500辆，那时开业的门店大约有20家。到了去年10月，订单数量达到了1000辆，开业门店数量大约在30家。不到两个月的时间里，我们把单店月销量做到了30辆以上。在这种新零售模式下，每家店都达到了盈亏平衡。”

为了形成这种“多对一”的客户服务模式，R汽车在“招兵买马”的同时，对内部组织架构进行了革新。其内部建立起一支专属用户运营团队，以满足车主售前、售中、售后的所有需求。目前，整个R汽车团队人数已从最初建立时的几十人增加到140余人。

“在R汽车这里没有经销商，没有传统模式的‘忽悠’，有的是要扎扎实实把服务体系做好。”上汽乘用车公司副总经理俞经民直言，“我们的初心就是满足用户差异化需求，从产品的全生命周期、全场景去服务用户。”

人们常说，科技之光照亮未来。如今，在数字化、智能化升级的带动下，生活体验、消费流程都在被重构。由此，汽车行业的一个个创新实践，正发挥出自身巨大的魅力和价值。

“今年，R汽车的销量目标是3万辆。”俞经民说。

4 “新”与“旧”之间

用外界眼光看，蔚来是“中国造车新势力”的代表，R汽车是传统汽车制造商的创新产物。“新旧势力之间并非是泾渭分明的两条路线，虽然起点不同，但最终将会走向一处，即数字化和用户体验。”杨晓东说。

自我革新总是艰难的。对于一些已经发展了多年的大型车企，更是如此。面对汽车行业百年未有之大变革，R汽车的诞生不仅代表了上汽集团创变向上的一面，也暗示着中国汽车产业将面临一场时代的“跳跃”巨变。

为什么要打造R汽车？俞经民告诉媒体记者：“现在业界习惯把造车品牌方分成两种，一种是新势力，另一种是传统势力。一些新势力有很强的互联网基因、有个人IP、有新的商业模式。我们虽然被称为传统势力，但我们要做‘国家队的新势力’，市场有这样的需求，行业也有这样的趋势。”

数据显示，R STORE已在全国46个城市开设了60多家门店。“目前，R汽车每月的成交订单数量接近1000辆，从单店能效看，已经超过了小鹏。”杨晓东说，“但即便如此，R汽车在服务表现上仍有发展空间，需要提升端到端的用户旅程设计。”

美国著名诗人沃尔特·惠特曼曾经说过：“永远保持面向阳光，阴影就会被你甩在身后。”面对充满不确定性的当下，只要坚持不懈地寻找新大陆，一切都可能会发生。