

销量上涨 市占率节节败退

近日,沃尔沃在浙江安吉举办了“问·道 2018 沃尔沃汽车年中媒体沟通会”。会上不仅公布了沃尔沃上半年完成 61480 辆销量、实现同比 18.4% 增长的市场表现,并且将这一成绩的取得,归结为体系能力的不断完善。

单从沃尔沃此次发布的数据来看,2018 年上半年,沃尔沃全球销量创新高,达 317639 辆,同比增长 14.4%。营业利润 78 亿瑞典克朗,较去年同期增长 15.7%,创历史同期新高,相比之下中国市场的增幅更显出彩,其销量占比更达到了沃尔沃全球总销量的 20%,成为其品牌全球销量最高的单体市场,表现不俗。然而,在这组华丽的数据背后,沃尔沃没有提及的是,其在豪华车市场的销量排位、市场占有率、库存压力、产品溢价能力、经销商盈利状况、用户口碑等方面的节节败退,而这些才是反映一个车企实际健康情况的指标。

今年上半年,豪华车市场一路高歌猛进,整体销量增速远高于中国乘用车整体表现,市场占有率方面,除了 6 月份以外,豪华车市场均呈上涨态势,然而相比之下,沃尔沃在豪华车市场的销量占有率却从此前的 5% 以上下降到现在的 4.5%。横向对比同为二线豪华阵营的凯迪拉克和雷克萨斯,近年来,除了销量的增长外,其市场占有率同样稳中有升,其中,雷克萨斯目前的市场占有率已经达到 5% 以上。

盈利受困 经销商接连退网

市场占有率的下降,首先影响到的是经销商的盈利水平。

沃尔沃官网显示,目前其全国经销商数量为 238 家,而上半年销量比其高出近一倍的凯迪拉克,全国经销商数量也不过才 200 家左右,同样在销量上高过沃尔沃 7000 辆的雷克萨斯在华经销商数量则更少,目前仅为 189 家。相比之下,沃尔沃经销商压力之大不言而喻。

仅以 2017 年 12 月换代上市的 XC60 为例,作为沃尔沃品牌的销量担当,这款车上市不过两个月就已降价 2 万,而后优惠幅度更是一发不可收拾,截至目前现金优惠已经跌至 8 折以下。

一位不便具名的知情人士透露,对于经销商而言,目前沃尔沃在华销售的 7 款车型中仅有一款车型赚钱,而且这款车型之所以有利可图,关键在于其限量、限渠道发售,未来,这一双向限制一旦放开,其沦为赔钱货的可能性极大。另外,今年上半年某机构对豪华汽车品牌的经销商盈利能力做了一个评估,统计显示,沃尔沃排名垫底,其盈利水平甚至不及此前被曝出不得不调整“免费保养”政策的英菲尼迪。

据可靠消息,目前沃尔沃经销商的整体库存系数平均为 2.1,其中个别经销商的库存系数已经高达 3.2,远超出行业库存警戒线(1.5)。“库存压力过大无外乎有两个结果,首先低价甩货,以此换取售后利润,此路不通的话,只能以关店告终。”业内人士表示。

事实上,早在今年 2 月,本报就报道过北京一家沃尔沃经销商由于盈利困难关店的情况。如今,时隔不足半年,杭州沃尔沃世之贸店也宣布退网,而这家作为杭州首个开设的沃尔沃 4S 店或许只是华东地区沃尔沃关店潮的一个开始。据悉,世贸集团拥有多个沃尔沃 4S 店,目前该集团旗下的上海世之沃、苏州世之贸已经连员工工资都发不出来,中层岗位更已空缺多日。

拿品牌换销量
沃尔沃与客户
渐行渐远

XC60 恐难以再带给消费者“安全感”

曾有着内敛、低调、稳重性格的沃尔沃变了,它甚至不惜以牺牲豪华品牌的属性换取销量的一时增长,而这些行为正在令其丧失原有客户群。

在沃尔沃近期举办的中期媒体沟通会上,沃尔沃亚太区掌舵人袁小林称,开辆沃尔沃,小三儿也会被认成是老婆。仅凭一句玩笑便对沃尔沃品牌加以质疑,或许显得过于苛责,但是,如果我们将视角转移到消费者接触到的层面,比如,沃尔沃亚洲旗舰店里,供客户休息的一把布满污垢的椅子、4S 店技术水平的参差不齐、新车上市半年内成交价即快速下降,以及其面对车辆群发性的质量问题躲闪不作为等消费体验时,再去探究沃尔沃当下的品牌态度也就不言自明了。

口碑垫底 消费者没了安全感

无论是北京还是杭州,目前来看,店面出现有所变动的都是沃尔沃品牌的老牌经销商集团,这也意味着,遭此波及的消费者不在少数。据相关媒体报道,对于车辆在修,以及由于车辆质量问题在世之贸 4S 店尚存纠纷的车主,沃尔沃方面并未做出妥帖安排,而是将责任推向了已经退网的经销商。

这显然令消费者感到不满:“买车的时候我是冲着沃尔沃的品牌来的,结果现在遇到问题了,却被它抛弃了。”有此相同感受的消费者不止于此,更为值得广泛关注的是,由于变速箱失灵,引发车辆失控的老款 XC60 车主们。

2014 年受变速箱质量问题困扰的 XC60 车主致函沃尔沃中国,希望他们对于车辆的质量问题加以重视并解决,然而沃尔沃方面却以湿式双离合与大众干式双离合不同为由拒绝了车主们的请求。2017 年 2 月,200 位沃尔沃车主再次联名致函沃尔沃,这一次沃尔沃则选择躲在经销商后面,由 4S 店出面应对。随着时间的推移,截至目前已经有超过 2000 名沃尔沃 XC60 车主加入到维权行列。即便此

事愈演愈烈,沃尔沃依旧态度强硬没有给车主们一个明确答复,而是在车主们组织的数次维权行动之后,才通过出台内部 7 年 16 万公里的“客户关怀政策”以做对策。对此,车主们显然不能接受。

“沃尔沃的态度太令我们这些老车友寒心了,未来不仅我们不会再购买沃尔沃汽车,也会极力劝阻身边的亲戚朋友购买沃尔沃。”作为 XC60 维权群的代表之一,张昌洪告诉记者,当初买沃尔沃的时候是奔着它的安全去的,如今出了问题才发现,安全只是空谈。

管理脱节 缺乏体系能力

来自 J.D.Power 最新发布的 2018 年中国汽车销售满意度研究报告,在豪华车细分市场领域,沃尔沃在九大品牌中,排名垫底。值得一提的是,这份报告并不涉及产品层面,而仅是按消费者整体满意度指数,由购车客户指数和战败客户指数构成。在记者采访的多位沃尔沃车主中,明确表示其经销商门店服务品质以及售后技术水平参差不齐的大有人在。而在沃尔沃亚洲旗舰店里,记者甚至发现其客户休息区的沙发上布满油渍,这显

然与沃尔沃品牌的豪华属性相背离。

而在另一项 2017 年中国汽车售后服务满意制度研究报告(CSI)中,在豪华车细分市场,沃尔沃排名依旧靠后,表现也比 DS 略高一筹。这项报告中参考的标准有“服务质量”、“服务后交车”、“经销商设施”、“服务顾问”和“服务启动”,基本覆盖了用户到店的全部行为。

是什么令沃尔沃的口碑沦陷至此?分析人士一语道破:“皇帝不差饿兵,当经销商的盈利都成问题后,厂家还谈什么服务品质?”同时,上述问题还暴露出了沃尔沃更深层次的问题,就是管理脱节。

众所周知,近年来,由于人事变动频繁,一朝天子一朝臣,导致沃尔沃缺乏固定的打法、公司意志不明确,而这只是沃尔沃暴露出上述问题的原因之一,更为关键的是,沃尔沃缺乏战略、目标,以及目标定力,甚至缺乏一个成熟车企应该具备的目标分解、行动计划,以及对行动计划追踪、改善的能力,“换人不解决问题,需要换的是顶层设计思路。”对沃尔沃近年来的内部结构颇为了解的知情人士告诉记者,目前的沃尔沃根本没有体系能力可言,各部门各行其是,缺乏合力。

举个例子来说,针对此前进口车关税下调一事,沃尔沃呈现给外界的表现是反应迅速,但殊不知,其产品官降方案是在政策信息发布后,袁小林亲自挂帅全公司连夜加班做出来的,而非战略部门根据预判顺理成章提供的方案,类似这种“拍脑门的决策”,恰恰是一个企业缺乏体系力的表现。

“沃粉”流失
沃尔沃自救时间已不多

沃尔沃在管理上暴露出的问题当然不仅于此,从 XC90 销量的惨淡,到 S90L 定位的游离,再到 XC60 产品核心宣传力的缺失,都在印证沃尔沃欠缺全局意识,以及策略能力。而这些对于沃尔沃来说或许还不是最危险的信号,或许其管理层还未意识到其用 91 年的历史和品牌积攒的“沃粉”正在远离他们,而这才是沃尔沃当前亟须重视和解决的事情。

“时代不同了,竞争关系也不一样了,单凭一张‘安全牌’已经不足以支撑一个豪华品牌的全部选择原因,沃尔沃或许也意识到了这个问题,所以近年来一直在强调‘以人为本’,可是从其实际所做的事情来看,这四个字更像一句空谈,很多‘沃粉’都觉得沃尔沃变了,不再符合他们的价值观以及身份标签,如果再换车将不再考虑这一品牌。”上述人士表示。

沃尔沃到底哪变了?关于这一点,除了上述内容以外,或许可以从袁小林在中期媒体沟通会上当众表示的“开沃尔沃的车,如果旁边坐个小三,会被认为是老婆;而如果开某豪华品牌,如果旁边坐的是老婆,可能会被认为是小三。”找到一些端倪。

据悉,袁小林此言一出,立刻引得“沃粉”一片愤怒,他们不理解,沃尔沃为什么要将品牌形象低俗化?

“现在得过且过几年,未来想要修复品牌价值及形象可能要花费几倍的时间成本。”对沃尔沃品牌尚有几分感情的该企业内部人士似乎看得比外界更加透彻:“我们不需要创造一个新的沃尔沃品牌,但是需要准确地诠释这个品牌,寻找它的品牌精神和当代消费者之间的关联。一旦消费者失去了身份认同,再想挽回就难了。而现在摆在沃尔沃面前的事实已经非常残酷:新的阵地尚未如期攻克下来,大本营却正在被掏空。”文/记者 宋立伟