

“国潮”正当时⑧

深度自主研发、销量同比翻番、圈粉年轻群体——

红旗车：驶入寻常百姓家

本报记者 李家鼎

远远望去，通体洁净透明，犹如一轮呼之欲出的盈月；近处细看，又如一艘坚实的巨轮即将起航。盛夏时节的汽车之城长春，夏雨送爽，在第二届红旗嘉年华活动期间，一汽集团发布“大动作”——红旗创新大厦正式开放。

“红旗创新大厦的建设和开放将成为开启红旗品牌创新发展新征程的一个闪亮舞台。”一汽集团董事长徐留平介绍，红旗创新大厦是“全球首个智能化全场景数字展馆”，用虚实融合的手法展示红旗品牌的独特理念、最新技术和首创产品。

从1958年中国第一辆“红旗”牌高级轿车诞生开始，红旗品牌经历过辉煌，也因市场大潮的来袭一度沉沦，如今又行驶在了重振的道路上。红旗用62年彰显了中国汽车品牌的韧性，也在国际汽车市场竞争日趋激烈的当下，寻回了打开舞台中央大门的精神之匙。

低潮——

“红旗就是个外国车的壳子！”

尽管时隔14年，一汽研发总院整车开发部整车布置高级主任路胜利仍对2006年的一场饭局记忆犹新。那年夏天，散落在全国各地的同学重聚长春，大家都说起了自己的近况：有的在南方合资车企做到了技术中层，有的则放弃专业下海经商，已经身家百万……

“胜利，你的红旗造得咋样了？怎么街上跑得越来越少了？”

“别为难他了，咱们学汽车的还不知道嘛，红旗就是个外国车的壳子。”

路胜利一时哑口，竟无力反驳。2002年，路胜利从吉林大学汽车学院毕业，进入了梦寐以求的一汽。“要干就干红旗，不干总觉得差点意思。”路胜利从小爱车，每逢国庆阅兵，看到电视里领导人乘红旗车行驶在长安街，总能让他心潮澎湃。

可彼时的红旗，没有给路胜利提供施展拳脚的舞台。国际知名车企纷纷在中国设厂，将逐步升温的私家车市场牢牢占据，公务用车也不再“独爱”红旗，合资品牌汽车群雄相争，新技术、新车型如雨后春笋般冒出。

“从上世纪90年代的‘小红旗’，再到后来的红旗名仕、红旗世纪星，我们的底盘、架构、操作系统等核心技术都是国外的，有一款车型甚至连外观都和人家一样，只是Logo不同。就换了个壳子，人家为啥不买‘原装’？”路胜利坦言，那时的红旗与他学生时代的理想大相径庭，身边不少年轻技术人员都被南方的合资车企挖走了，而他也曾陷入过“是去是留”的纠结中。

数据显示，本世纪初的10年间，中国汽车年产量、销量分别以每年24.3%和24.1%的速度高速增长，10年总增长率分别达到783.1%和769%，成为当之无愧的世界第一汽车市场。

与之形成巨大反差的，则是红旗日趋惨淡的销量：到了2016年，红旗品牌全年销量仅为4800辆，还不及主流合资品牌一个月的销量。

“市场化的新课面前，红旗面临着巨大而痛苦的转型调整。经历了彷徨和迷茫，遭遇了挫折和困顿。每念及此，我们深感自责、惭愧、心痛和不甘。”一汽集团董事长徐留平说。

“把失去的时间找回来！”让路胜利欣慰的是，身边更多的人还是选择坚守，不仅因为大家在谈及“红旗”时的那份自豪，更因为他们相信，这份自豪蕴藏的力量，能给这个国产品牌带来一场暴风骤雨般的变革。

变革——

“咱们要对得起这块牌子！”

事实上，一场红旗品牌的翻身仗，已经在酝酿之中。2008年左右，一汽集团决定，由红旗推出一款全新的C级车型，以适应主流行政车市场的需求。

摆在红旗面前有两个选择：一是继续借用国外成熟车型的平台，研发时间会很短，新车也能很快上市；二是进行全新自主开发，但成功没把握，何时面世不知道。

“咱要正视差距，不能打肿脸充胖子。”“一直在模仿，啥时候能超越？”两种声音在集团内部激烈对峙。“原来那么艰苦的环境，老人们都把‘红旗’干出来了，咱们要对得起这块牌子！”

“有一年国庆阅兵，我们设计了一款12缸的检阅车，组装好后，有人把1元硬币竖放在发动机上，机器轰隆隆转动，可硬币纹丝不动。”一汽研发总院整车开发首席侯国政说，由于需求特殊，红旗检阅车一直采用完全自主技术，这说明红旗一直具备自主创新的潜能。

最终，坚持自主创新的声音占据上风，集团也决定：为红旗配备“强团队”，全力进行攻关。路胜利得偿所愿，顺利加入团队。

“从零开始，每往前走一步都是探索，不知道自己是对还是错。”路胜利负责平台开发，起初“连河里的石头都摸不着”，“从没想过‘自主创新’四个字这么难写。”

无数次的推倒重来，持续5年的漫长攻坚，2013年5月，这款名为“H7”的红旗轿车正式上

市，首次实现了整车全领域、平台与车型同步的深度自主研发，整车主要技术指标国内先进，部分性能达到国际水平。“像一件自己精心打磨了很久的艺术品，更像是自己的孩子。”谈及新车面世时刻，路胜利脸上仍然挂着笑。

“朝九晚五，到点就溜。”谈及几年前职工们的工作状态，侯国政如此形容。他将“症结”总结为“理不顺”。2016年之前，红旗品牌为一汽轿车股份有限公司的红旗事业部运营，与奔腾、马自达等品牌同级。2016年11月，一汽轿车发布《关于资产转让暨关联交易的公告》，红旗品牌正式剥离一汽轿车，并由一汽集团总部直接运营。“独立、提级，让红旗享受到前所未有的集团资源。”在侯国政看来，这次改革就像打地基，为红旗接下来的爆发埋下了伏笔。

为了适应掌控和应用全球最新技术的要求，红旗一面面向外取经，挖来前劳斯莱斯设计总监；一面刀刃向内，重金打造“一部四院”研发体系和“三国五地”全球研发布局。

“过去，年轻技术人员都想往管理层挤，现在做技术，一样有前途！”侯国政细数身边变化，全新的组织架构让工作方式发生转变，压力大了，休息时间变得弹性灵活，而换来的却是工作效率大幅提升，“大家那股子劲头又回来了！”

焕新——

“没想到红旗这么潮！”

“红旗对于一汽人而言，就不仅仅是一份情怀和记忆，更是一种强烈的责任感和历史的使命感。”在徐留平看来，“为国造车”的过往给红旗赋予了特殊的精神内核，而在汽车市场充分竞争的当下，“为民造车”则是坚守这一内核的必由之路。

“我买了你们的H7，性能是真不错，可业余时间总不敢往外开，就怕别人说我‘公车私用’。”一位朋友曾向侯国政吐槽。长久以来，红旗给人的印象就是老成、稳中、公务用车居多。如何打破用户的惯性思维，树立面向更多

消费人群的品牌形象，成了红旗不得不面对的又一难题。

“‘闭门造车’的亏我们吃得太多了，在这个时代，你必须放下身段，展示自己的新形象。”侯国政说，要想想办法“飞入寻常百姓家”了。

2018年1月，人民大会堂，一汽集团发布全新红旗品牌战略，提出新红旗的目标客户是“中国式新高尚情怀人士”。

红旗如何把自己“新高尚”“新情怀”的理念与年轻一代消费者链接起来？一方面，红旗主动拥抱年轻消费者需求，相继推出价格亲民、外形时尚、融合智能驾驶系统的H5、HS5、HS7等多种车型。另一方面，红旗找到“国潮”这个切口，来提升自己在年轻消费者中的热度和口碑。

当时故宫文创的走红，给了红旗很大启发，徐留平开始频频找时任故宫博物院院长的单霁翔讨教。2019年上海车展，红旗就推出了红旗HS7故宫纪念版车型。之后，红旗在跨界“国潮”的道路上越走越顺，不仅推出了定制版华为P40、夜光石英表等产品，还在各大社交平台开通账号，与年轻消费者积极互动。在二次元社区B站，一汽红旗成了为数不多粉丝超过2万的车企官方账号。至2019年底，红旗“80后”、“90后”消费者所占比例已经达到60%。

一系列“产品、品牌两手抓”的举措，给红旗带来相当不错的成绩。2020年上半年，红旗品牌累计销量突破70000辆，同比增长111%。

7月28日，备受业界关注的红旗家族“重量级选手”——纯电动C+级SUV车型“E-HS9”以一种极其轻量化的方式正式发布，多个网络直播平台进行了直播，而这场发布会最特殊的是，参与直播的嘉宾几乎全是红旗关键技术的开发者。

“让红旗的幕后英雄走到台前，感动！”“没想到红旗这么fashion(潮)！”网友纷纷发来弹幕。

而此时，侯国政和路胜利已经投入到全新的工作中：如今的红旗，提出了从图纸到整车下线用时仅24个月的目标。一款新车型风光亮相，也就预示另一款更新的车型已经孕育。“市场不讲‘情怀’，我们必须加倍努力。”路胜利说。



今年7月28日，长春国际汽车文化节暨第二届红旗嘉年华开幕。图为参观者拍摄经典红旗礼宾车。
新华社记者 张楠摄

红旗「进化史」



1958年8月1日，第一辆红旗轿车在长春一汽诞生。
一汽集团供图



红旗L5，是基于2009年国庆阅兵车项目研发的一款拥有自主知识产权的轿车，于2014年上市。
一汽集团供图



红旗HS7是红旗品牌首款C级豪华SUV，于2019年7月上市。
一汽集团供图

中国车企要抓住时代变革新机遇

康朴

汽车工业很特殊。作为一个高度综合的行业，汽车工业产业链上游几乎囊括所有制造业部门。汽车工业发展有赖于国家整体工业的进步，代表一个国家工业整体发展水平。

尽管起步较晚，但新中国成立以来，国内汽车业奋起直追，已成为国民经济支柱产业之一。改革开放前，受制于国民经济发展水平和国家建设需要，工程车、军用车、载货车等车型的研发制造占据主导地位，乘用车产能始终在低位徘徊。

改革开放以来，通过合资合作等方式不断引进先进技术和资金，中国轿车工业取得长足进步。国产轿车依靠性价比迅速占据低端市场，但在动力系统、工业设计、品控等方面的不足，使其在中高端市场难有作为，低端、廉价、“没面儿”等印象在许多消费

者心中挥之不去。同时，随着中国对外开放程度加深、进口关税下降，进口汽车价格不断下探，国产轿车生存的空间进一步压缩。不过，机遇与挑战往往相伴而生。近几年，中国中等收入群体不断扩大、“国潮”兴起，年轻消费者舍得买更好的车，而且更愿意接受国货。数据显示，中国豪华车市场多年保持10%以上增速，高端化、精品化是汽车消费的大势所趋。

消费高端化趋势，给红旗这样的“老字号”车企带来了机会。沉稳的设计语言，以

及在国家庆典、外事接待场合的频频露脸，让国内消费者在选择高端车时往往会对自己的红旗“多看一眼”。

但高端市场毕竟有限，一家汽车企业想要成功，一个国家汽车工业想要发展，必须触达大多数消费者，拥抱更年轻的消费者。这就需要中国车企审时度势，把握时代变革的机遇。

变革意味着行业格局重新洗牌的机会，意味着弯道超车的机会。从第二次工业革命以来，西方汽车工业发展已逾百年。燃油车

时代，西方车企在变速箱、发动机等技术层面，以及品牌渠道层面累积的优势相当深厚，非一时可以撼动。但是，如今一场颠覆性的变革正在汽车行业酝酿。

这场变革包含两个重要方向：燃料清洁化与交互方式智能化。中国与西方国家在新能源技术、车联网技术方面的差异，远不比在燃油车时代要小得多，甚至某些方面还能“攻守易势”。因此，对中国车企来说，汽车产业发生的这场时代变革，是极其重要的机遇。

幸运的是，这一次中国汽车品牌并未落后。比亚迪、上汽等品牌电动汽车已扬帆出海，在不少发达国家市场站稳脚跟，小鹏、蔚来、理想等造车新势力在国际国内两个市场稳扎稳打，谋求更大话语权，红旗也在积极开拓电动汽车领域，为未来开路架桥。

如果说高端化战略的成败决定品牌天花板，那么，在汽车产业新变革中的表现，将决定所有汽车品牌的存亡兴衰。红旗及其可敬的对手们，在这条赛道上还要展开更激烈的竞争。

品牌论