

中国制造业能否在红旗轿车的墮落中警醒？

从 1959 年第一代红旗车参加国庆阅兵，到建国 60 周年新红旗检阅车亮相，先后有四代红旗轿车作为检阅车参加了国庆阅兵式。红旗轿车于 1996 年正式复产，但从 2004 年开始，红旗轿车的销量就开始一落千丈，到了 2008 年至今，红旗品牌基本已经被市场淘汰。

红旗亲历了中国汽车工业从无到有、从小到大的整个过程；它曾站在行业的巅峰，也曾被市场完全击垮。红旗最大的感受恐怕在于即使有行政的扶植，企业也要敬畏市场。

改革开放以后，中国汽车工业进入快速发展期。汽车工业是反映中国制造业的一个重要基础，国产汽车自主品牌的衰微对中国制造业的健康发展敲响了警钟。但愿我国的汽车制造业能如家电企业一样崛起！



红旗轿车往昔荣光：计划经济催生“国车”

红旗在大多数中国人心目中，不仅仅是中国轿车工业的开端，更饱含着民族情感，是中国自主、自强民族精神的体现。

红旗轿车是“第一汽车制造厂”设计制造的，1956 年也就是第一辆解放牌卡车诞生的时候，因为当时领导人一句“哪一天开会的时候，能坐上自己生产的轿车就好了！”，一汽承接了研发、生产的任务。

从 1958 年 7 月 1 日高级轿车项目上马，到第一辆红旗轿车的诞生，只用了 33 天。当年 8 月，为了在建国十

周年庆典上用上国产高级轿车，中央又向一汽下达了制造国产高级轿车的任务。一汽的工人们以一辆 1955 型的克莱斯勒高级轿车为蓝本，根据中国的民族特色进行改进后以手工制成了一辆高级轿车。这辆轿车正式命名为“红旗”并采用了毛泽东手书的“红旗”标志。

从 1959 年第一代红旗车参加国庆阅兵，到建国 60 周年新红旗检阅车亮相，先后有四代红旗轿车作为检阅车参加了国庆阅兵式。上世纪 60 年代开始，红旗车被规定为部长以上首长

专车和外事礼宾车。虽然当时的红旗轿车无论是外观还是发动机，都是参照国外品牌进行设计生产的，也存在一些不足，但还是以自行设计为主，包含很多民族特色。特别是在工艺落后的情况下靠的是自己的双手、智慧，根本谈不上经济刺激，全靠的是一种精神。有了这种开拓和钻研的精神，改革开放原本应该是红旗轿车得以发展的最佳时期，可是红旗却并没有走向盛世。

国产车出路：别光指望政策 敢于直面竞争

从 2010 年底开始，国家出台一系列政策，导致自主品牌在纯进口、合资以及合资自主车型的围剿下举步维艰，面临生存危机。到了 2012 年，情况更加严峻。

同时，自主品牌盼望的汽车下乡政策也越来越渺茫，而且由于政策的递减效应，汽车下乡补贴政策推动 2009 年微型车市场销售增长了 100 万辆，2010 年则只增长了 50 万辆，2012 年即使再启动汽车下乡政策，增量可能仅有 25 万辆左右。

此时，公务车市场目前成了自主品牌再度翻身的最大希望，为此 2012 年 10 月 22 日，专门面向国内政务市场的红旗 H7 公务版汽车上市。

对车企来说，能否在公务车市场称雄，最核心的因素还是产品和服务

能否适合市场。就像之前的奥迪，之所以能够长期称霸中国公务车市场，关键是产品和服务达到了很好的水平。如今红旗等国产品牌，虽然在技术上号称拥有自主知识产权的成熟技术，但还有待市场的检验。红旗第一次停产，就是因为产品质量问题遭到领导的极大不满而导致的，公务车市场是块大蛋糕，同时做不好也可能是剂毒药。

红旗轿车为什么在历史上一直成为国家领导人的座驾，却不能扩大市场销售？根本原因就在于红旗习惯于在计划经济体制下的行政式经营，而鲜有市场竞争意识。行政干预过多，让红旗本身就失去了市场竞争的动力，因为对于红旗来说，不管产品品质如何，反正都是领导干部用车。

随着公务车在中国整个豪车市场中所占比重越来越小，是否成为领导座驾的意义也就越来越小。红旗曾两次被市场淘汰，一次是被中央领导喊停，一次是被市场主动淘汰，两次都没能吸取经验教训，始终做着“国车”美梦不能醒来。丧失创新的精神，品质难有飞跃，如果现在还不能放下身段、正视市场的竞争，前景依然不妙。

而要参与市场竞争，就要摆脱依赖政府行政支持的惰性。仅仅依赖“传统、记忆”来赢得市场并不够。如何做好产品质量、提升产品工艺和品质、科学有效的市场营销、完善贴心的售后服务等工作，都将是红旗等民族品牌面临的问题。

(腾讯财经频道)



在市场经济中墮落 不能归咎于低端路线

改革开放以后，一汽规划了以先引进车型、再国产化、最后自主开发三步走的战略。这个规划很好，合资就是为了解决资金和技术问题，但其屡屡在日系、德系和美系车之间摇摆，导致其国产化和自主研发一直没有达成，此时市场已经没有了红旗的生存空间了。

1981 年，因为耗油量大，成本高、产量低，中央一纸批文，生产了 23 年的“国车”停产。红旗轿车的退出却是其他品牌特别是国外品牌汽车进入中国市场，占领了原本属于红旗的高端车领地。

上世纪 90 年代后，一汽一直试图重新振兴红旗品牌，于 1996 年正式复产红旗轿车，通过与国外公司合作，逐步开发了“小红旗”“大红旗”等多个品种的系列产品。

从 2004 年开始，红旗轿车的销量就开始一落千丈，2004 年红旗全系车型的销量为 14525 辆，而到了 2008 年的时候全系销量已经不足 500 台。而就在这几年中，红旗世纪星和红旗新明仕也都陆续停产，只有部分供应政府机关的车型。到了 2008 年，红旗品牌基本已经被市场淘汰。

习惯了依赖政府扶植，红旗并没有太多的紧迫感和危机感，红旗轿车再也没有了自主研发的故事，也没有全新红旗诞生后的喜悦，而只是一次又一次地换标销售，和一次又一次地东拼西凑。未得到市场认可，最终折戟市场。

有观点认为，把红旗品牌用在价值低至十几万元的低端轿车上，是对红旗品牌的一种糟蹋；让红旗进入出租车行业，则对其品牌形象是一种巨大损害。

作为一个民族汽车工业和时代精神的骄傲，红旗的品牌价值不仅仅在于高端，而是国人对其工艺、品质的认同。既然吉利、奇瑞可以在没有技术、经验、甚至没有品牌的情况下，靠着自主创新能够把低端车做好做大，红旗为什么不可以？

民族品牌做得亲民化也不失为一个策略。况且在改革开放以后，中国汽车工业进入快速发展期，中低端的市场前景非常值得看好，红旗选择低端市场也是顺应市场的变化，这一点没有问题。直到今天，偏低端的中国民用汽车市场仍然充满潜力。借着民族情绪的爆发，日系车日渐式微，红旗等品牌正面临着巨大的市场机会——目前国产品牌仅占国内市场的 30% 左右。

但对于低端市场，红旗无论是价格、品质还是服务都没能做到“亲民”，对市场竞争的残酷性也估计不足，最终导致两个市场都不讨好。况且对比吉利、奇瑞、比亚迪等自主品牌，红旗在自主研发和创新方面仍然乏善可陈，被淘汰也就不足为奇。但显然不能将其全线溃败归咎于低端路线。

红旗的出局也恰恰是市场的进步，一方面替红旗这样一个民族品牌的落寞感到惋惜，另一方面也要替市场感到欣喜。

红旗轿车品牌沦落的“四宗罪”

红旗，这个曾经让世界关注和敬仰的中国汽车品牌，在中国还处在闭塞的年代，坐红旗车、见毛主席成为当时中外人士的一大向往，这充分体现出其特殊的领袖风范和尊贵形象，具有独一无二、不可替代的品牌地位。红旗轿车作为民族汽车工业的品牌，曾经让无数国人为之骄傲和自豪。但令人遗憾的是，在一汽走向合资以后，红旗这个巨大的民族瑰宝却黯然失色、日渐陨落，成了民族工业和民族品牌的悲哀。是什么原因让全国和全世界为之尊崇的品牌落到如此地步？

品牌保护不力

红旗作为民族汽车工业和时代精神的骄傲，是一个极具国际号召力的顶级品牌，中国没有哪一个品牌的精神价值能够超越红旗。在一汽走向

合资以后，没有很好地对红旗品牌进行保护。对于一汽来说，最有价值的资产不是其生产设备、规模，也不是因为它是中国第一家汽车制造工厂，而是拥有红旗这个品牌。遗憾的是一汽没有意识到红旗巨大的品牌价值，并没有把它定位为最核心的资产，红旗就像被皇帝打入冷宫的妃子黯然失色，一汽的合资事实上是捡芝麻丢西瓜。其实，一汽完全可以走一条独立自主的发展之路。凭借红旗极具号召力的尊贵品牌，吸引足够的资本是不成问题的，有了足够资本，解决所需的技术及设备就不是什么难题。就如吉利、奇瑞一样，既没有汽车制造的底子、经验，也没有品牌，而完全创造了一个自主品牌。与吉利、奇瑞相比，一汽的条件好了何止千万倍，但结果却截然相反。一汽丢掉了最重要的东西——自主品牌，借的是洋鸡，生出来的自然也是洋蛋。可以说，红旗品牌保护不力确是一个巨大失误。如果从开始就对红旗品牌善加保护，那么，今天就不会是现在这样一种令人遗憾的景象。

品牌战略缺失

改革开放以后，中国的汽车工业进入快速发展时期，而这个时候，没有对红旗轿车品牌进行科学的战略规划，制定红旗品牌的发展战略和市场策略，使这一宝贵的品牌再次错失

发展良机。思路决定出路，如果有了科学的品牌战略规划，那么一定可以为红旗的发展找到出路和方法。技术是与时俱进的，但企业的发展战略和品牌战略是需要前瞻的，否则就是我们今天所看到的结局。而且，红旗品牌所具有的领袖风范和尊贵形象，即使技术上不是最先进的，照样也可以获得市场的认知，这就是红旗品牌巨大魅力所在。在红旗车诞生之时，依照当时中国的汽车技术，显然无法与世界著名品牌相比，但它却依然璀璨夺目，重要原因就是它所代表的形象与内涵——领袖风范和自强精神。红旗轿车紧紧与中国的开国领袖毛泽东联系在一起，毛泽东实际成了红旗轿车的品牌形象代言人，这是世界所有其他汽车品牌所不具备的品牌特质。

如果当时能够对红旗品牌进行科学的战略规划和运营，那么，今天的中国一定会出现一个让全球为之敬仰、让国人骄傲的世界级著名汽车品牌。而正因为缺乏规划，才让红旗有了今天的遗憾。除了管理体制方面的原因，也暴露出企业决策者在战略管理能力方面的欠缺。

品牌定位失误

红旗轿车所具有的领袖风范和尊贵形象，完全可以像奔驰、宝马一样成为顶级轿车的代表，这样才符合

红旗的品牌基因和品牌特质。然而，遗憾的是，这样一个无可替代、极其尊贵的品牌却被极端错误的定位所破坏。一汽完全不应该把红旗品牌用在价值低至十几万元的低端轿车上，这是对红旗品牌的一种粗暴无知的糟蹋。一汽也不应该让红旗进入出租车行业，当然有人认为奔驰在有些国家如德国、以色列也被当出租车使用过。但这里有个不对等的概念，在德国、以色列等国家，出租车不等于低端车，对奔驰的品牌形象没有不良影响。而中国的出租车就等于低端车，这就等于把红旗划入低端车行列，对红旗品牌形象是一种巨大损害。

由于定位的失误，红旗轿车由国人心中中国宾车、领袖车的形象，一下子滑落到一个低档车的境地，领袖形象一落千丈，红旗品牌的领袖定位因此遭受严重破坏。试想，还有谁以坐红旗车为荣？还有谁去尊崇红旗品牌？这是红旗品牌运作的极大败笔。虽然现在一汽重新推出了定位高端的红旗轿车新品，但这种定位破坏所造成的品牌价值损害是很难弥补的。前面推出了低档车，后面又推出中高端车，这种忽左忽右的定位会让消费者难以再认同红旗车的顶级车专属感，从而使很多人放弃购买红旗高档车。

工业设计落后



红旗轿车虽然诞生在中国汽车工业非常落后的年代，但红旗车在外观的工业设计方面还是可圈可点的。设计上体现了庄重、典雅、大方、尊贵的气派，其外观设计还是具有鲜明气质和风格的。就像劳斯莱斯、奔驰、宝马一样，外观设计上带有独特气质和风格的东西会一直被延续，不会轻易改变，这样品牌特质和风格才会不断被强化和传承。红旗车要重新走向市场，完全应该在原有外观基础上进行改善和提高，以传承红旗车的风格。然而，一汽在重新推出红旗车时，却完全没有考虑这一点，而是把奥迪 100 型翻版到红旗车上，这就使红旗车变得不伦不类，原有风格完全丧失。当笔者第一次看到奥迪版的红

旗轿车时，心里满是惊愕与失落，没想到红旗轿车被弄成一副不伦不类的样子，这又是红旗品牌运作的另一大败笔。这种完全照搬、毫无特色的外观设计，再次使红旗轿车的品牌价值和形象大受损失。

红旗品牌今天的沦陷，由一位高贵的领袖跌落成一介平民。要想浴火重生，必须断然放弃中低端市场的定位，重新回归顶级车的专属定位，确立独特的品牌基因，凝练品牌价值 and 品牌文化，并加以科学运作，红旗品牌才能凤凰涅槃、修成正果。如果意识不到这些，不遵循科学的理念和规则，红旗品牌的未来之路令人堪忧。

(李宁)