岚图汽车科技有限公司CEO卢放

岚图汽车CEO卢放调侃想当“网红”：

积极拥抱流量 质量才是王道

“我特别想成为网红，希望大家帮我成为网红。”岚图汽车CEO卢放在车展期间接受采访时“调侃”。

卢放坦陈，北京车展首日“一红（周鸿祎）一绿（雷军）”两位企业家的流量令人羡慕，但他同时认为，流量带来销量的持久性有待考验。现在造车圈非常“卷”，岚图汽车不怕“卷”。但是我们更希望通过“卷”，把更好的科技带入用户生活，为用户创造更美好的用车体验。岚图汽车将“卷”的重心放在了“卷”技术上，通过深挖科技“护城河”，用自研核心技术和管理体制变革提升运营效率，在提升竞争力的同时为消费者创造更大价值。

营销方式变了 都向流量“低头”？

记者：时隔4年再次参加北京车展，对整个行业变化的感受是什么？

卢放：近年来车展的变化令人瞩目，尤其体现在新能源汽车的崛起上。现在新能源车已经成为主流。这标志着新能源汽车的发展引领汽车产业进入一个全新阶段。过去，我们卷产品、卷质量，卷谁的服务好。但现在，随着流量的兴起，即便产品尚未完善，服务都还没有提供，只要有流量，就可能带来销量。这种情况下，我们需要对汽车及其营销方式有全新的认识。车展上“一红一绿”两大流量王，我们也很羡慕，这也引发了我对如何应对这种变化的思考。车展可能就是这样，谁有流量，谁就有交易。产品好不好？服务好不好？可能还不知道。我认为，流量带来的效应并不是常态，它的持久性还有待考验。

记者：北京车展首日的顶流并不是车模，而是车企领导，或者说是企业家。在当下流量与销量挂钩的形势下，您是否会有流量压力？

卢放：这也是我非常大的一个压力。我们内部开会的时候会自我批评，我不是网红，现在要求我要把自己打造成网红。我现在每天非常努力地写微博，粉丝也在涨。车展首日“一红一绿”两大企业家的流量已经超过了所有明星，以前我们都是看明星，现在是看企业家。这里有几个话题，有正向的，也有值得我们思考的。正向思考方面，大家现在从关注明星，到关注企业家，我认为是一个好现象。企业家为社会带来更多增值，所以大家都崇拜企业家，总体来讲是一个好现象。但在当前的流量经济下，我觉得流量不应该被资本裹挟，要把产品好坏交给社会和用户来评价。不能因为我说这个东西好，所有人都跟着我说好，这件事情就变成真的了。我这么说并不是因为我流量没有那么大，而是从冷静的角度去思考。

记者：今年国内的新车密集上市，很多企业家都亲自在直播间做测试，您如何看待企业家和网红的关系，岚图是否也有这样的打算？

卢放：如今的中国汽车市场，虽然大家卷得很开心、很热闹，但我们盈利少，也只是我们几个玩，依然没有冲破传统优势品牌所构建的圈子。对于我们岚图来讲，我们还是要坚定不移地把品牌打造起来。我们构建一个品牌，背后代表的是态度、价值观、产品力、服务、给用户带来的体验形成的口碑等。坦白讲，很多产品都没有经过验证就能够获得这样的（结果），确实出乎意料，所以我们要学习。作为一个企业的管理者，我们认为，企业家下场营销这件事情发生了，我们不做任何改变是不行的，所以短期我也要采用一些适应性的做法，所以说我也特别希望我能成为网红，希望大家帮我成为网红，也帮我和岚图汽车带来一些流量。但是长期来看，我们要打造品牌这个事情还是要去做的。

汽车价格内卷 构建品牌更重要

记者：汽车行业现在还面临价格内卷的问题，新能源汽车价格战会怎么演进？会给企业带来哪些影响？

卢放：现在卷价格，我认为是一个比较低级的竞争手段。很多企业说要降20%的成本或者30%的成本，我认为如果有能力可以去降，但任何东西是有极限的，我们特别希望在降价格的时候不要降低质量，不要去侵害别人的利益。

我们到底应该卷什么呢？在岚图内部，我们坚持通过技术手段、管理提升和效率去降成本，从而真正带来效率改善、技术提升，再把降下来的成本让给消费者。然而，在市场上，我们往往能看到一些不同的做法。有些车企在追求降低成本的过程中，可能忽视了产品质量和用户体验。新能源汽车行业的发展来之不易，每一个企业都应该有自己的底线和原则。我们希望看到更多企业通过竞争来提升内部运营效率，而不是简单地通过牺牲产品质量来降低成本。现在很多企业为了追求销量提升，或资本市场的高估值，一直以低毛利或负利润发展，而且还在盲目扩张，建一大堆工厂成了“荒岛”，这是在浪费社会资源，也会降低外界对整个中国新能源汽车年轻品牌的信心，这是不健康的发展模式。我们上一个被卷死的产业就是摩托车，过去中国摩托车在东南亚市场具有绝对的领先地位，结果大家卷价格，质量下降，品牌没了，口碑没了，最终失去了市场，行业就没了。

产业布局全球 出海欧洲成重点

记者：您提到“走出去”不光是把产品带出去，更重要的是把产业链带出去，做到共赢，让当地产业链也能得到收益，岚图如何实现共赢和高质量地走出去？

卢放：如果想实现这件事，首先，要从理念上认同，我们需要一个共同的社会，需要一个共同的世界。中国文化最底层的基因也不是你死我活，而是美美与共，天下大同。第二，我们不只要把产品走出去，产品走出去只是一种贸易。更重要的是我们如何与当地的价值链、产业链，构建一个生态。说起来容易做起来难，我们在海外需要去了解当地的政治、经济、社会、文化，以及当地用户的需求、市场状况等，这是一个长期的过程。但我觉得，如果我们保持这样的初心，应该会形成一种共赢的生态和结果。比如我们去意大利出差时，跟当地经销商们交流就能够感觉到他们对中国产品的认同，他们很积极想代理中国品牌进入他们所在地区，因为他们觉得中国制造现在已经有很高的水平。坦率讲，岚图的品牌力稍微弱一点，他们也很乐意在当地帮我们建设品牌。所以我认为这可能就是走向共赢的方式：他们帮岚图在当地建立品牌扩大销量，我们想办法让当地经销商构建一个新的价值链，扩大新的业务范围，逐渐延伸到整个产业链。当然，这会是一个比较长期的过程，跟当年欧洲车企、日本车企全球化进程一样。区别是，现在我们走出去不是与当地市场以竞争求生存，而是在当地构建一个健康的生态，把中国制造和中国文化在当地进行宣传和推广。

记者：有句话说“产能本地化、营销本土化，人才全球化、语言跨文化”，您怎么看这个问题？

卢放：我们在出海过程中也碰到了很多情况，如英语口音的问题。开发当地语言能力，还要跟当地人做密切沟通。在这方面我们也在尝试，当然现在还没有完全做到，但是我们在思考、尝试开发利用当地的一些资源，包括市场开拓等。比如意大利一直代理奔驰、宝马的经销商，在帮我们开拓市场，后续可能还会在制造端等方面建立一个全生态的合作。只有融入当地，才能让当地的用户认可，这也是未来我们的思考方向。

记者：全球市场需求很不同，新能源时代怎么打造一款全球车型？

卢放：产品有不同、也有相同的地方，所有的车都是四个轮子，一个外壳，从这个角度来讲产品的属性还是相同的。我们会根据各地的法规、用户需求和当地使用环境的不同，去做适应性的改进。比如挪威天黑时间比较长，这就存在夜间行驶问题，还有天气比较冷，这就存在方向盘加热和座椅加热的问题，还包括AI口音识别的问题。既有共性的东西也有个性的东西。共性的东西我们用共性的办法解决，个性的问题根据当地市场调研的情况，去做针对性的改进，所以我们没法用一款车适应全球。但基础的技术底座是一样的。这也是我们的核心能力，第一能快速了解当地市场，有一个渠道能够和当地人沟通。了解需求之后，我们能快速地把它分解成研发任务，用自己强大的研发能力，给欧洲市场或者局部市场提供一些好的产品。

记者：在这个时间点，欧洲市场是不是到了一个必须加大马力的窗口期？

卢放：我们还是要往欧洲去出口，虽然欧洲有各种各样的反补贴调查等，但是我觉得欧洲用户有买新能源汽车的需求，中国有能力提供新能源智能化的汽车，这就是有需求也有提供者。既然有需求、供给，我们未来就要去考虑供给渠道和方式。我们不仅要把产品做好，还要把全价值链、全产业链做好，我们不能因为一时的政策变化就轻易放弃。每个国家都可能出台各种政策，但只要我们的产品足够优秀，品牌建设足够强大，即使面对关税的增加，我们依然能够以高于欧洲同级产品的价格销售，这反而有利于我们品牌的建设。

岚图追光PHEV

综合中国企业家、中国经营网