



PORSCHE

高层对话 | 严博禹畅谈保时捷中国发展战略

廿载共进，同赴未来

保时捷中国总裁及首席执行官

严博禹博士 Dr. -Ing Jens Puttfarcken



引语：在上周五刚刚结束的保时捷全球 2021 年度新闻发布会上，保时捷中国总裁及首席执行官严博禹博士通过现场直播的方式，与媒体朋友分享了 2020 年保时捷在中国市场的发展与突破，围绕产品研发与规划、电气化与数字化转型、本土化举措，以及保时捷进入中国大陆市场二十周年等话题发表深刻洞见。

1. 今年是保时捷进入中国大陆市场二十周年，您认为保时捷对于中国汽车市场发展的日益成熟和跑车文化的推广促进起到什么样的作用？

严博禹：作为保时捷而言，我们和中国大陆市场在过去 20 年间共同发展，彼此见证。很感谢有

这样的机会，能够在中国社会和经济飞速发展的同时，也实现我们企业的高质量发展。当我们进入中国大陆市场之初，保时捷最重要的目标之一就是要把跑车文化带给中国的车友、车迷和客户，这是保时捷始终如一、未改初心的目标。通过不断丰富产品线，我们能够为中国车主带来更多的机会去体验保时捷激动人心的跑车文化。20周年专题系列短片中提到，我们在2003年就将亚洲保时捷卡雷拉杯引入中国，这也是当时在中国大陆市场的第一个由汽车厂商所举办的单一品牌赛事，之后我们还为中国车友们带来了运动杯等更加丰富的跑车活动。通过这些活动能够吸引更多的车友、车迷和车主，进而共同推广和传播跑车文化。最终我们希望能够把保时捷当做大家进入赛车文化的切入点或起点，让每一个热爱跑车文化的人都能够追求自己的跑车梦想。

2. 保时捷是如何倾听中国市场的声音，做好本土化的呢？

严博禹：我们一直通过经销商零售端保持着和消费者的高效沟通和接触。一方面，通过传统的方式，比如消费者调研，来深入了解中国市场和中国消费者对车辆的需求。另一方面，我们也在不断推出创新的服务、提出数字化解决方案，并且我们也会关注其他品牌的数字化体验方案，观察消费者对于这些不同方案的反馈。我们会广泛地听取不同的声音，做出相应的调整，以适应国内这种复杂的消费生态环境。作为保时捷这样一个传统的豪华跑车品牌，在保持品牌调性的前提下，我们会以自己的方式去提升数字化的解决方案或消费者体验。

3. 您在发布会中谈到了企业数字化战略的问题，那么根据过去两年保时捷在数字化领域的经验，可以聊聊未来的相关规划吗？保时捷又是如何加强自身智能化方面的竞争力呢？

严博禹：保时捷中国数字化业务部，也就是现在的保时捷（上海）数字科技有限公司，其实目的就是要关注三方面的业务行动领域：一是提供围绕车辆的数字化产品及服务；二是经销商流程管理，利用数字化的方式向消费者提供全新的零售端消费体验。三是对我们内部的企业运营模式进行数字化变革。举个例子吧，我们现在已经为 Taycan 车主打造了一个比较完整的充电基础设施网络，包括家用充电、经销商充电网络、目的地充电，以及其他第三方充电设施，以多元的方式满足客户在不同场景下的充电需求。而且在售中和售后等环节，我们也开通了数字化服务端口，比如，保时捷中国服务号，或者是保时捷应用程序。另外，去年我们刚刚推出了保时捷认可易手车微信小程序，在这个小程序当中你可以查看到就近所在地哪个经销商在销售什么样的易手车，以及易手车车型的具体信息。今年年初，保时捷睿达零售系统也在全国范围内陆续上线，其在销售和售后过程中融入数字化技术，优化经销商业务流程，改善客户店内体验。所以基于未来全数字化的生态系统，保时捷中国的客户将会获得更好的体验。

中国是一个很具有挑战性的市场，尤其在谈到数字化和智能化方面。把保时捷的产品放在中国智能化和数字化大的趋势背景之下，对我们来讲是有很挑战的。这也是为什么我们特别设立保时捷（上海）数字科技有限公司，目的就是为了提供符合中国国情的数字化产品和服务，满足消费者在车内，以及在整个车辆使用过程中对数字化的需求。同时，也帮助经销商进一步优化销售流程，提升消费者在店内的数字化体验。所以保时捷（上海）数字科技有限公司不仅仅是要关注中国消费者对数字化、智能化的要求，更重要的是要对此做出响应并加快落实，以满足他们日益变化的需求，这也是保时捷在中国数字化转型的必经之路。

4. 当我们谈到保时捷中国去年表现的时候，Taycan是一定要谈一谈的，推出Taycan之后，保时捷收获了不少的积极反馈，对Taycan在中国的表现，有什么想跟我们分享的吗？能跟我们分享一下未来保时捷电气化的计划吗？以及目前的充电网络建设进展如何？

严博禹：2020年4月，在中国逐渐走出疫情影响，经济开始复苏的时候，我们推出了Taycan Turbo S和Taycan Turbo这两款车型，可以很明显地看到，Taycan吸引了一批与之前完全不同的客户群体。现在63%的Taycan客户都是新客户，他们将Taycan作为进入保时捷品牌的第一款车型。去年8月，Taycan 4S来到中国，几个月后，后驱版Taycan也正式交付中国客户，仅去年12月一个月的交付量就占到了Taycan整个车系全年交付量的一半。其实从这个层面上来讲，我们可以看到中国市场对于Taycan的需求还是非常大的。我们也预计这样的增长还会持续。现在全新的Taycan Cross Turismo来到了我们身边，这款车把Taycan的使用场景进一步拓宽，也拥有更大的车内乘坐空间，具备更多功能性，而且Taycan也是消费者进入保时捷电动世界的一个很好的切入点。

谈到充电基础设施，我们不仅仅是靠自己的努力来搭建充电网络，除了保时捷现有的充电网络以外，我们还积极利用公共充电，在中国已有超过213,000座第三方充电桩被纳入保时捷庞大充电的网络，并能通过保时捷APP搜索到，让我们的消费者和Taycan车主享有更快、更便利的充电服务。当然，我们还不止步于此，保时捷在中国现已有超过130多家零售网点，在各经销商门店也配备了800V充电解决方案，让大家体验超充的魅力。我们还在全国8个城市建立了30多个保时捷专属充电站，客户可以通过保时捷APP找到自己的专属充电位。此外，保时捷还和酒店、购物中心等场所合作搭建了一大批目的地充电设施。我们还提供更多的充电选择，比如最重要的家用充电设备的安装。到目前为止，已经有约2,000座家用充电设施安装完毕，这意味着已有90%的Taycan车主享有更好、更便利的保时捷家用充电服务。99%的情况之下，保时捷新能源车的车主都可以在家安装自己的家用充电设施。所以对Taycan来说，充电完全不会成为问题。

5. 可以看到目前保时捷在电气化转型方面是非常有野心的，那么在应对“双积分”政策方面做得怎么样？

严博禹：“双积分”对我们来说是非常重要的话题，我们毫无疑问地正努力遵守双积分政策的要求，同时也有备用方案。现在积分要求变得越来越严，而且积分标准也提升地比较快，但现在我们有纯电动Taycan车型和Panamera混动车型，并且20%的Cayenne车型都是混动车型，我们在提升混动车型的比例这方面也在做着非常积极的努力。

6. 在中国，保时捷希望能够为消费者带来最激动人心的车型产品，当然也面临本土市场很多严格的排放要求。中国环保的政策是最严苛的，会影响到高性能车的进口，针对这一点保时捷是如何应对的？又如何能够把最先进的、性能最好的车型带到中国呢？

严博禹：作为全球品牌，我们希望能把所有车型及其每一款衍生车型都带入中国市场。当然不同国家会有不同的排放要求，我们也会在严格遵守所在国市场排放要求的前提下，尽力满足消

费者的期待。我想和大家开诚布公地说，目前我们没有办法把全新的 911 GT3 带到中国大陆，这也是因为排放的问题。我一直和德国同事不断地沟通和协调，希望抓住一线机会，把全新的 911 GT3 以其他方式带到中国大陆市场，但目前还是无法实现，不过 911 GT3 是确定会去香港的。此外，我们会始终坚持把高性能、高效率的车型带到中国大陆，所以大家还会看到更多的车型来到中国市场。未来可能仅有极少数的几款车型不会来到大陆，但我们会努力争取将绝大部分高性能车型提供给消费者。

7. 和去年相比，你觉得中国经济在今年的发展会如何？保时捷在今年以及未来将如何借助中国经济发展的东风不断发力？

严博禹：去年我们可以看到，大部分的汽车细分市场都有较明显的下跌，但豪华车市场则有小幅的增长，我们预计今年中国的豪华车市场仍会保持比较好的增长态势。从保时捷的角度来看，Cayenne 是 2020 年最受欢迎的车型，其次就是 Macan。三月底我们会陆续推出新款的 Panamera，我认为这也是非常受市场青睐的一款车型，我对它接下来的市场表现充满信心。另外，我们还会不断地推动跑车文化和跑车体验在中国的发展。虽然说 2020 年的疫情肆虐带来诸多不利影响，但 911 和 718 的销量分别达到 70%和 50%的强劲增长，中国也跃升至保时捷双门跑车全球第三大市场，这实属不易，也侧面说明中国消费者越来越认可保时捷的跑车产品和跑车文化。未来，不论是产品和服务，还是对于跑车文化推广，我们都希望成为更加重要的品牌，能够让中国消费者了解跑车文化为何物，为什么 911 对保时捷、对跑车文化如此重要。

当然，当第一款纯电跑车 Taycan 来到中国之后，也将开启保时捷电气化的一个新纪元，因为中国新能源汽车市场是最具潜力的，也是全球最大的市场，这样的发展趋势是毋庸置疑的，我们希望保时捷在其中能扮演更加重要的角色。

8. 两周前全国“两会”刚刚落下帷幕，中国也正式开启了第十四个五年规划，这为未来社会经济发展确立了新的风向标，那么保时捷该如何融入到中国新一轮的发展当中？短期内会有怎样的发展规划呢？

严博禹：首先，我觉得“两会”对中国经济生活产生了巨大的影响，目前“十四五”规划也已经出台，并且在其中我们也非常明确地看到了中国未来的发展方向。我觉得这些主要的决策和规划很好地呼应了德国总部在年度发布会上所讲的内容。比如，人工智能等新技术的发展是“十四五”规划中的一个重要支柱，所以这也是为什么我们要不断地加强自己在数字化和智能化领域的实力。

第二，国内国际“双循环”的宏观经济发展政策的制定，以及目前中国市场的消费升级表现，对于我们来说是一个非常积极的信号。换句话说，中国消费者当下所需要的，正是高品质的车型产品，而这也正是我们为之努力的方向。另外，中国政府不断地支持和激励外商在华的直接投资，也让我们更具信心。我们感受到中国政府有强大的意愿，希望借助外资不断地推动经济健康发展。

此外，前不久《中欧全面投资协议》刚刚敲定，这也是非常让人振奋的消息。因为这将极大助力中欧两大市场的贸易自由化和便利化。

最后，保时捷全球也宣布了最新的可持续发展战略，解析保时捷如何进入到更环保的未来。我认为这一点在“十四五”规划当中也做了非常大的着墨和强调。所以保时捷全球执行董事会主席奥博穆先生也谈到了，保时捷就是要成为一家致力于可持续出行的企业。我相信，在可预期的未来里，中国政府会对保时捷在本土的发展产生积极的促进作用。而且中国也提出争取在 2060 年以前全面实现碳中和，这是中国政府的承诺，也将是让我们更好地融入到中国社会经济发展中的良好契机。

9. 是什么样的原因能够让保时捷从电动车品牌中脱颖而出？品牌、设计、性能还是其他因素呢？

严博禹：这是一个很好的问题，我认为品牌是非常重要的，比如一个品牌经典的设计的确会反映出这款车的价值所在。但很重要的一点是，如果大家有机会试乘试驾一下 Taycan，你会毫无疑问地认为这就是一台保时捷。无论以什么样的方式来体验、触摸保时捷的车型，你都会相信这就是一台纯正的保时捷豪华跑车。因为对客户、车友和车迷来说，这是他们对保时捷每一款车的要求。

10. 保时捷会成为下一个 BBA 吗？或者说保时捷会走大量产车的品牌路线吗？

严博禹：我们可以明确地说，不会。我们并不是大规模量产的汽车厂商，或是注重销量的品牌。我们和其他的大规模量产品牌有着很大的区别。我们在追求保持高利润的同时，并没有把销量作为我们唯一关注的目标。我们关注的是中国消费者的需求，并确保我们的供应不超过需求量，这样才能保证保时捷在市场中的稀缺性及豪华性，同时保障经销商的顺利经营。所以我可以肯定的是，豪华和大规模量产两者不可兼得，我们还是会专注于我们的豪华品牌定位。

11. 今年最大的话题当然是庆祝保时捷进入中国大陆市场 20 周年，请问严博士，是什么原因能够让保时捷在中国市场取得持续的成功呢？

严博禹：我觉得最大的一个因素或原动力就是中国车主和车迷朋友们对品牌的热爱。我们希望能够和中国消费者建立起更加亲密的联系，同时又让他们感受到品牌的豪华性。我们也是非常谦逊的，一直希望为中国社会、中国社群、中国车主做出贡献，并且吸引更多的车主进入到保时捷大家庭，了解保时捷，爱上保时捷。刚才在专题短片中，我们有幸访问到了第一位保时捷 911 中国车主，他谈到他是如何进入到保时捷这个大家庭的。他的故事可以说很好地反映了保时捷在中国消费者心目中的品牌形象，具有独特性却也有着包容性。我们和车主之间的联系非常紧密且温暖，甚至带有非常强烈的情感连接，所以我们的产品会融入和贯穿每位车主的生活。

12. 保时捷中国的客户在 20 年前和 20 年后有什么区别吗？

严博禹：谈到中国消费者的变化，首集专题系列短片当中的车主是一个非常好的例子。20 年前，第一位保时捷中国车主在一定程度上接触过西方汽车文化，所以保时捷这个品牌对他来说并不完全陌生。他虽然了解保时捷，却从没有在中国看到过真正的保时捷。而当保时捷出现在他面

前的时候，他一下就被我们的产品吸引了。新一代的保时捷客户更看重的是在消费升级的时代，他们的诉求能否和保时捷的品牌相匹配。无论是 SUV、四门跑车还是双门跑车都是如此。现在双门跑车越来越受到追捧，911 和 718 已经成为了代表保时捷品牌卓越品质的两款经典车型，而且 911 又是保时捷的核心车型。我们很高兴地看到，除了对保时捷品牌的豪华性和稀缺性的诉求之外，我们可以通过车型把跑车文化和理念带给中国消费者。并且，中国的消费者越来越年轻化，目前保时捷车主的平均年龄在 35 岁左右，也有更多的女性车主加入到保时捷大家庭，性别比例接近 1: 1，这些都是最直观的变化。但不管未来如何变迁，我们仍然会持续为保时捷客户传递和推广跑车文化。

13. 经过 20 年的发展，中国已经成为保时捷全球最大的单一市场，而且保时捷也成为了中国市场举足轻重的豪华品牌。下一步保时捷在中国的新目标和愿景是什么呢？

严博禹：我相信经过 20 年的蓬勃发展之后，保时捷仍将会持续增长，并获得更大成功，但业务层面的发展并不是我们最终的目标，我们也希望更好地满足车主的需求，能够在供需当中达成平衡。2019 年 4 月，我们推出了保时捷的第一款纯电动跑车 Taycan；去年 12 月，后驱版 Taycan 正式向中国客户交付；就在几周前，Taycan Cross Turismo 也完成了全球首秀，这意味着保时捷向未来电动出行又迈出了坚实的一步。未来，我们还会有越来越多的车型进入到电气化的阵营当中，这就是保时捷不断发展和变革的例证之一。

当然了，我们还会持续优化内燃车型型和插电式混合动力车型，我们的计划不仅仅是把保时捷当成豪华品牌，而且希望将它作为大家进入跑车文化、赛车文化世界的切入点或起点。所以我们不断地创造触点，让大家有机会加入到保时捷大家庭。