

公司 2020-7-20

奥博穆：“成功的关键在于团队合作”

保时捷首席执行官奥博穆（Oliver Blume）在德国《商报》的采访中谈及了新冠疫情对公司的影响，企业的社会责任以及如何将危机转化为机遇。



保时捷今年的销量同比下降了 15%，到目前为止，你们是如何应对这场危机的？

奥博穆：“新冠疫情带来的危机对我们而言是一次巨大的挑战，不过我们始终保持着韧性，并处于相对稳定的轨道上。今年年初，我们关闭了在中国的保时捷中心，随后，在 3 月起欧洲和美国的销售网点也相继关闭，这就是为什么在一段时间内这些市场的交付量以高达两位数的百分比下降。我们的处境与当时其他所有的制造商都一样，不过近年来，我们在新产品和创新方面投入了大量资金，这对我们帮助很大，最近的例子就是全新的 911、Cayenne Coupé 和我们的首款纯电动车 Taycan，我们的品牌变得越来越有感染力，这给了我们许多推动力。”

在封城期间有什么特别的变化吗？

奥博穆：“是的，有一些变化。我们的目标是系统地、负责任地管控这场危机。我们及早就采取了应对措施，并在疫情明确之后立即成立了危机管理小组。我们每天开会研究交流，讨论如何以最佳的方式组织开展我们的业务。在所有方面，从产品到工艺，我们都以客户为中心。从一开始，我们的格言就是积极利用这次机会，让我们经历一切之后变得更加强大。”

你们是如何做到的？

奥博穆：“我们专注于基础，是什么让保时捷走到今天，对我们来说真正重要的是什么。一场危机很快就显现了我们公司结构的稳定性和灵活性，我们在成本结构上做了大量工作，进一步改善了我们的收支平衡，也更充分地利用了数字媒体提供的机遇，为客户提供了沟通、协作以及数字体验。我们希望在未来能以可持续的方式从这些经验中受益。”

这是否意味着由于新冠疫情的发生，你们能获得近 20% 的销售回报率？

奥博穆：“当然不，即使是保时捷也做不到这一点。我们一直认为 15% 的销售回报率是一个相当有抱负的基准，近年来我们也已经超过了这个数字，但由于今年新冠疫情的影响，今年 15% 的目标将无法实现，这一点已经很明朗了。我们的纯电动车型，如 Taycan 将帮助我们在短期内恢复到我们的之前的目标水平。我相信，在危机过后，人们的意识将会更加清晰，为电动出行创造真正的动力。”

像保时捷这样的高端品牌能比量产品牌更好地度过危机吗？

奥博穆：“这不一定，简单来说，我们独具魅力的跑车产品总能卖得很好，因为它能帮助我们的客户实现梦想。但我们的

客户也包括这面临经济问题的企业家，这意味着他们可能会推迟购买新车的计划；另一方面，大量的大客户采购业务正在下滑，例如公司用车或汽车租赁业务。所有的领域都有利有弊，决定性因素是勇敢的决策，有凝聚力的团队合作和正确的未来战略方向。”

这是如何应用于保时捷的呢？

奥博穆：“这意味着我们会照顾每一位客户的需求，我们强大的品牌力将会帮助我们做到这一点。尤其在危急时刻，人们会选择信任强大的品牌，因为他们在寻找稳定与价值，汽车也是如此。看看 911，一辆散发着感性魅力的跑车；Taycan，一款与众不同的产品，融合着传统与未来。”

你感觉到地区间的差异了吗？中国市场现在情况怎么样？美国呢？

奥博穆：“我非常清楚地感受到中国市场年初受挫的情况，但如今，市场表现已经有所回升，几乎回到了 2019 年的水平，日韩两国的情况看起来也比较乐观。对我们来说很重要的亚洲市场的现状和发展非常积极。”

欧洲怎么样？

奥博穆：“新冠病毒对一些国家的市场造成了沉重打击，举几个例子：英国、法国、西班牙与意大利。这些国家应该会需要很长时间才能恢复到相对正常的水平，当然，德国也有待复苏。”

还有美国呢？

奥博穆：“那里的情况非常不稳定，销售数字很大程度上取决于个别地区对疫情控制付出的努力和成效。保时捷品牌在美国东西海岸都相当有影响力。”

纽约的封城一定对你们打击很大吧？

奥博穆：“对我们来说，纽约是传统的热销区域，封城让我们的生意几乎停滞不前。好在我们在品牌在当地非常有影响力，美国人喜欢保时捷，也因此得到了美国强大的车迷团体的帮助，几十年来始终如此。在这样的危机中，这种关系带来了很大的帮助，另外美国也有部分地区受影响不大。最重要的是，保时捷在世界各地都有很好的认可度，这使得弥补地区市场的波动变得更加轻松。”

在如此严重的危机下，保时捷有什么改变吗？

奥博穆：“基本上来说，有一个积极的态度很重要，考虑到这一点，我们把所有的事情都重新评估了一遍。每一欧元可能的支出都会受到质疑：我们真的需要吗？这种做法增加了我们的流动性，此外，由于近年来的出色表现，我们有着强大的财务基础。”

会取消新车型吗？

奥博穆：绝对没有，我们的目标从一开始就不是取消某一个车型，想法，我们考虑的是把某些事务向后延期，换句话说，就是改变一下顺序。会有一些调整，但不会很明显地在市场中表现出来，这些干预措施只是过去几个月一项大方案中的一部分。不过在这个时候，对未来的投资仍然特别重要，我们为未来五年的新技术保留了 150 亿欧元的预算。

公司内部是如何管理这些事务的？

奥博穆：“我们以完全透明的方式运作，遵照明确的战略，系统地启动各项步骤并密切参与到团队中去。我们给了员工很大的信心，让他们相信我们会带领公司安全度过危机。我们的首要任务是保证有安全、卫生的工作场所。与此同时，大家都很清楚，每个人都必须做出自己的贡献，团队合作是成功的关键。”

内部沟通在其中扮演什么角色？

奥博穆：是非常重要的角色，在整个危机阶段，我每周制作视频信息来叙述当前的形势。此外，我们每天通过内部网络相互提供信息。沟通过去是，现在也是最优先的事项，公司内的每个员工都必须与时俱进。信息、方向和透明度起着决定性作用，我每天都会在现场，我认为这给团队传达了一个重要的信息：船长必须时刻待在船上。

从客户的角度来说，交付会延期吗？

奥博穆：是的，很不幸，这无法避免。我们没法无视连续停产六周的事实。我们在欧洲的供应链受影响尤其严重。这六周的停产最后的影响就是交付会延期，我们希望尽可能缩短延期的周期，我们正在努力弥补长时间停产带来的影响，我们的工厂已经又开始全速运转了。

你会取消工厂的假期吗？

奥博穆：“并没有，我们需要一定的休整来准备新型号的生产，我们目前不准备有所改变。由于技术原因，这个准备时间是非常必要的。我也认为给团队一个适当的休息时间来给他们‘充电’是非常必要的。”

保时捷会否在经历新冠疫情后毫发无损？

奥博穆：“不能说是毫发无损，新冠疫情对我们的打击很大，就跟其他公司一样，我们在这场危机中获得了许多经验，我们希望把这些经验带到未来。数字化得到了巨大的推动，我们的会议文化变得更有效率。我甚至相信这场危机还将对我们在人事组织方面产生持久积极的影响，我会选择从机会的角度看问题。”

你也是大众集团的执行董事会成员，你如何看待最近在狼堡发生的与执委会主席迪斯有关的冲突？

奥博穆：由于新冠疫情，我们经历了历时数月的挑战，与此同时，我们正处于一场涉及电动化和数字化的产业转型之中。当然，在这个过程中总会有摩擦，即使是大众集团也不例外。我希望公司能够依靠自身优势，我们有很多优势。总体来说，整个团队互动越积极，我们就能更好地共同应对这些挑战。

最后，你对德国高速公路的限速有什么看法？司机们能接受 130 km/h 的全面限速限制吗？

奥博穆：我反对在不危及他人安全的地方限速，这是人们应当被赋予的自由。大家常说限速能减少交通事故的发生，但德国高速公路上发生事故的频率只有不到乡村公路的三分之一。统计数据也表明德国高速公路是世界上最安全的道路之一。

感谢奥博穆先生接受我们的采访！

信息

原文最早刊发于德国商报，

采访记者：Stefan Menzel.



Dr. Sebastian Rudolph

Vice President Communications, Sustainability and Politics

+ 49 (0) 711 / 911 26260

sebastian.rudolph@porsche.de

链接列表

文章链接

<https://newsroom.porsche.com/zh/2020/company/cn-porsche-interview-oliver-blume-handelsblatt-21526.html>

媒体资料

<https://newsroom.porsche.com/media-package/402bf6d4-5654-44f1-860a-462d89031243>

下载