



Astor House Hotel 浦江饭店 since 1846

地址:中国上海黄浦区15号

本栏目由上海市衡山(集团)公司特别支持!

# 让出行生活更美好

## 专访爱驰亿维联合创始人兼CEO、CFO 谷峰

编者按:作为上汽集团最年轻的高管,谷峰曾任集团CFO,掌管着一家市值超过3000亿汽车集团的财务管理。从25岁以财务的身份进入上海通用,到2016年转身离开,上汽给他的远不止前上汽集团CFO这个光环,20年的时间里谷峰完成了沉淀和积累,站在上汽这座大山上,谷峰看到了新世界。怀揣让

出行生活更美好的梦想,2017年1月10日,谷峰加入爱驰亿维,成为这家智能电动汽车新创企业的联合创始人兼CEO。作为谷峰行为持续的关注者,本报记者在谷峰创业一年之际,对其进行了又一次专访,一个产品颠覆者、行业的进化者,崭新形象跃然呈现在我们眼前。



谷峰 顺应国家智能汽车创新发展战略

爱驰亿维,英文名字为AIWAYS, AI是人工智能的简称, AIWAYS是人工智能之路或者人工智能在路上。谷峰介绍说,公司的中文名字和英文名字较好地诠释了我们的理念,爱驰亿维定位是一家驱动汽车行业进化的智能电动车公司,提供高品质智能新能源汽车出行解决方案,通过覆盖全生命周期的商业模式,定义新用户拥车体验。我们之所以选择做智能电动化汽车,是因为电动车和智能化是高度结合在一起的。

谷峰谈到,众所周知,电动车采用驱动电机来驱动车辆,而电机本身特性就是低速扭矩大、响应速度快,能够为消费者带来随心所欲的动力输出,与此同时,驱动电机在大部分工况效率大于85%。

而传统燃油汽车,通过发动机与变速器进行驱动车辆,发动机本身响应速度慢,同时低速负荷下动力差,即便通过多档位变速器调节,也很难实现电机的输出特性。更值得一提的是,发动机最高效率不足40%,低速工况更低。

在智能网联领域,电动车更具有天然优势,一方面,电动车本身控制技术应用较多,能够满足智能网联汽车对于车辆本身线控的要求;另一方面,电动车的动力源自储能电池,随时能够唤醒来响应智能驾驶的需求,相对于发动机来讲,优势明显。所以电动化不仅仅可以节约能源、减少污染,智能化也是一个非常重要方面。为此,国家在汽车领域发布了电动车新能源汽车产业规划和智能网联汽车产业规划,把电动和智能网联紧密联系起来。日前,国家发改委又发布了《智能汽车创新发展战略》征求意见稿,其中提出,到2020年,智能汽车新车占比将达到50%,中高级别智能汽车实现市场化应用。目前,我国拥有超过2亿辆汽车保有量,新车年销售量接近3000万辆。智能汽车将成为解决社会交通安全、道路拥堵、能源消耗、环境污染等问题的重要手段。

作为增量市场,2016年中国新能源汽车销售突破50万,2017年达到73万,根据规划2020年实现200万,2025年预测将达到500-700万。去哪儿能找到未来7年能够增长十倍的行业,大量资本流入中国新能源汽车行业,加速着竞争和淘汰。

谷峰说,历史给了我们这个窗口和时间,去推动智能化、电动化汽车的发展。换成十年前,那时候智能化的水平,包括网联、电动车的水平都还没有达到这样一个状态。现在有这样一个好的时间窗口,这也是我为什么选择出来,我觉得这是一个非常好的时间窗口,有机会去做这样一件事业。谷峰表示,做新能源、智能化汽车,窗

口也就这三到五年。3-5年以后,这个行业的产业格局基本就定下来了。你那时候再去做,根本没有机会。汽车产业是一个几十万亿的市场规模,除了房地产,全中国就是汽车行业,这个行业,稍微成功就是千亿,这就是成就感。十年前你让我们出来干,没人敢出来。十年后你突然发现这个机会这么好,你不出来,我觉得愧对这个时代所给予的机会。

资源有,条件有机会,有国家战略也有,还缺什么?缺的就是落地和执行。谷峰认为。

### 做驱动汽车行业进化的推动者

在汽车行业里面,造一辆汽车不难,现在工程资源非常丰富,那么多的工程公司可以跟你合作。但把一辆车子量产,造10辆、100辆、1000辆、1万辆、10万辆就难了。谷峰说,比如供应链管理,一辆汽车打散的要1万多个部件,其中大约70%是外购的,即使你自己的能力很强,但你如何跟供应商一起强?供应商保质保量按时交付各种各样的零部件到我们这边来拼装,汽车上面一个螺丝帽不合格也不行,因为时间一长,如果耐久度不够断掉了,整个车就出问题了。所以供应链的管理非常复杂,批量化也非常复杂。比如说制造工艺,造一辆汽车,你可以100人围着做,把所有的功能检测都上去,什么地方有问题,把它全找出来,从而确保这辆车的重量。但一上流水线就不一样了,在流水线的环境下,怎么样保证车子装配的质量和工艺是很大的问题。谷峰告诉记者,爱驰亿维不造秀肌肉的车子,因为秀肌肉的车子尽管功能很好很强大,但没法落地。我们提出的口号是:给消费者提供触手可及的科技,所谓的触手可及,就是消费者能够看得见、用得到、摸得到的科技。比如,现在很多车企宣称已经可以做到L4、L5的自动驾驶,不说技术成熟度,单说其成本就非常昂贵,外部的法规基础设施环境也都不具备,只能说是我们有这种技术了,但消费者其实用不上。就是说量产和量产完全是两个概念,谷峰强调。

爱驰亿维致力于做新能源汽车行业的福特T型车。在汽车行业里面,福特T型车是第一个通过流水线的方式把汽车量产的。谷峰介绍,对新能源智能化汽车,我们应该研究如何将其批量生产,又如何让消费者接触到,而不是变成高大上的玩具,这就是我们这一代人非常重要的历史使命,同时也是我们整个团队大家的梦想。

爱驰亿维团队90%的成员都来自于大的车企,有一汽大众、奥迪、沃尔沃、上海大众、上海通用的,应该说原来在各自的单位都发展不错,这是我们这个团队与别的团队比较大的区别。现在市场上造车的团队两大类:一类是互联网背景,跨界颠覆,要颠覆整个汽车行业;第二类是传统车企,他们也在往新能源转。我们这个团队是典型的跨界,我们出来是希望对传统车企去进化,去做改进,然后结合互联网的思维来做这件事。谷峰说。

### 创新变革中遵循汽车行业规则

2018年成为互联网造车元年,今年会有超过半数的互联网造车企业推出产品。在这种局面下,2019年下半年才宣布量产上市的爱驰亿维来讲显然不利,产品快速推出固然有先发优势,但在谷峰看来,有比时间更重要的事。

现在所谓的快速上市,很多是未充分试验就匆忙上市,或者仅仅宣布上市,上市也不敢交车。谷峰指出,互联网和电动化技术的发展,加速了汽车行业的变革,但有些东西不能变。爱驰亿维的产品2018年5月份工程样车下线,2019年下半年正式上市,工程样车到量产车,在这中间的时间要做大量的试验。从传统汽车到智能电动车行业,谷峰自始至终认为自己是进化者而非颠覆者。

为什么叫进化有利驱动呢?谷峰表示,一些互联网背景的造车公司,绝大部分都在讲要颠覆汽车产业。但是在这个行业里面,本质性的问题是汽车产品要做好。虽然我们讲服务很重要,但服务是嫁接于产品之上的,产品不行,服务做的再好也不行。汽车行业不是来颠覆

的,是逐步进化的。谷峰介绍,开发一款汽车需要36个月,而实际上从汽车概念设计到汽车制造出来,基本上只需18个月,但这时的汽车是不能够卖的。后面18个月要做大量的实验,要跑冬季实验、夏季实验,高原,各种高环,要跑几十万乃至上百万公里,确保这款车交到用户手上没有问题。

谷峰指出,汽车行业有其自有的特点和规律,很多理念可以去颠覆,可以去思索改进,但肯定不能说颠覆。未来智能化、数字化提高了以后,很多模拟的、虚拟的测试手段会越来越多,但基本过程仍是一个缓慢进化的过程,而不是被革命和颠覆的产业。

手机可以有bug,汽车不能,谷峰坦言,汽车是一个与生命高度关联的东西,一百多公里的速度在路上跑,一万多个部件集成在一起,一个螺丝帽不行,车毁人亡,这是我们汽车行业与别的行业不同的地方,所以我们讲尊重。

产品+渠道是传统汽车行业两个最重要的因素,在谷峰看来,智能电动车时代依然适用。

少有人知的是,爱驰亿维是一汽新能源汽车的战略合作伙伴,在其线上平台-亿维智家上,同时销售包括:上汽、比亚迪、北汽等品牌新能源车。与其他新创企业不同,结合现有存量经销商资源,爱驰亿维走了一条渠道先行的模式,在产品推出之前,爱驰亿维的销售网络已经开始建立。

我们不建4S店,我们是建展厅,线上线下再加与现有存量资源如何结合,这是我们后面整个渠道的规划。谷峰举例,2017年上海大众总销量大概200万辆,全国3000家经销商来支持这个体系,这些经销商也面临转型,作为经销商也愿意与之合作。目前在北、上、海建成2家线下展厅,每家投资不超过100万,下一步将在广州开设。

先把它去探索起来,希望两年以后我们的汽车下线,能够把它做好!谷峰充满信心地表示。

### 让出行生活更美好

在汽车行业大家为什么会做新能源汽车、智能化汽车,是因为国家的能源战略和控制环境污染。这两个都是外在的因素,不是底层因素。从市场角度考虑,环境污染经济上讲是典型的外溢性,没有人关心环境污染,和我有关但没有那么直接的关系。不会有人考虑到环境污染去买新能源汽车。大家想想为什么会买汽车?买汽车的最底层的逻辑,让你从A点到B点,是出行。汽车是人脚步的延伸,因为有了汽车,原来活动范围、活动半径延伸了很多,让我们可以走上百公里甚至上千公里。互联网也是如此,可以足不出户周游世界。但是你买了汽车以后,你可能会发现,你变成了汽车的奴隶,哲学上讲叫异化。你本来是想很方便地把你从A点运送到B点,结果你要为它服务,你要洗车,出了交通事故要处理,开车吃饭要停车,维修保养、加油,你完全变成了汽车的奴隶,和你原来购车的目的不一样。因此,爱驰亿维做的这件事情不是简单的造一部车,而是构造整个出行的解决方案,使你的出行生活更美好!使车变成你的伙伴,你买了一辆车,是车来照顾你,而不是你来照顾车。谷峰坦言,消费者真正关心的是这个产品的使用体验,即沉浸其中。用最佳的产品理念,去满足我们目标群体的需求,这就是

我们要做,并且正在付诸行动的事情。

与滴滴、摩拜不同,在新能源汽车行业,用资本堆不出一家头部企业,谷峰对于资本的引入有更深层的认识,决定了爱驰亿维的融资逻辑。

对互联网造车企业而言,资金的重要性不亚于空气,在盈利前如何保证充足的资金来源,代表了这家企业能走多远;另一方面,在资本逐利的天性下,融资也成为一把双刃剑,稍有不慎便会满盘皆输。

可以骄傲地讲,融资到目前为止,爱驰亿维没有跟投资人做过一分钱的对赌条约,谷峰告诉记者,在已经完成的两轮融资中,我们没有做过一次上门拜访,都是对方过来。这一切都表明投资人对爱驰亿维模式和团队的认可。在爱驰亿维目前的两轮融资中,从谈判到资金到位,第一轮花了2个月时间,第二轮仅用1个月。

作为根植于上海的智能汽车新创企业,杨浦区划拨一栋9000平方米大楼作为爱驰亿维的总部,基本可容纳最多1000人办公,研发和实验中心位于嘉定区,5栋厂房共计1万平方米的规模,2018年3月份将完成设备进场和调试。

从年初100人左右的规模,到年底将超过600人,员工规模在2018年底将达到900人。谷峰强调,爱驰亿维全球化精英团队自2018年起以每1-2款车型的节奏推出新款车,全新的上饶生产基地为定制化与高品质提供强有力保障,通过覆盖全生命周期的商业模式定义新用户拥车体验,通过布局新能源车全产业链,确保上下游产业协同发展,为用户提供高品质智能新能源汽车和出行解决方案,共同创造更美好的出行生活。

伴随着新一轮技术革命的推进,新一代信息技术推动产业组织和制造方式产生重大变革,新材料、新能源等在制造业领域大规模深度应用,制造业和服务业的融合也在催生新的行业和生产方式。谷峰告诉记者,2017年11月14日,上海发布《关于本市推动新一代人工智能发展的实施意见》,提出全面实施“智能上海(AI@SH)行动”,加快推动互联网、大数据、人工智能和实体经济深度融合,到2020年基本建成国家人工智能发展高地。

目前全国1/3的人工智能技术人才聚集在上海,全国数据总量的12%在上海,全国日均数据交易量的50%发生在上海大数据交易中心,上海已形成比较成熟的人工智能产业技术和商业模式,上海显然在这个领域拥有独特优势。

新年伊始的上海制造,正迎来一个全新的发展机遇,打响上海制造品牌,这是贯彻十九大精神、落实制造强国战略,以及重构上海产业经济优势的举国之举,必将有力提升上海代表国家参与全球竞争、配置全球资源的实力。谷峰如是认为。他表示,打响上海制造品牌的关键,是要打造一批具有国际竞争力的企业、行业和产品品牌,提升上海制造业在全球价值链、产业链、创新链的影响力。当前,上海正在优化新兴产业布局定位,率先布局建设汽车、高端装备、新一代信息技术、生物医药、航空等世界级先进制造业集群,争做制造强国的排头兵。如今,汽车、大飞机、海洋工程、航天、核电等正重塑着上海制造的新辉煌。爱驰亿维顺应国家和上海发展战略,以智能化电动车为载体,积极参与上海制造、上海服务,让大众体验触手可及的黑科技,让出行生活更美好。 本报撰文:何秀芳 刘宇 吴文斌



2017年11月23日,谷峰应邀参加 博世中国造车新势力技术交流峰会



2017年9月7日,爱驰亿维与四维图新举行战略合作签约仪式(右:爱驰亿维联合创始人兼CEO 谷峰)

### 记者手记:

若干年后,有了诸多智能驾驶装备的加持,开车将变得轻松自在,自动驾驶更解放了双手。坐在驾驶位,人们或移动购物,或视频通话,互联出行的整体解决方案使得在路上变成了在休闲。听着谷峰对于未来中国汽车+互联网的描述,一幅生动的人车合一的画面展现在记者眼前。

爱驰亿维汽车应运而生,顺势而为。正值壮年的谷峰和一众业界才俊联手,将为中国乃至世界的车辆出行方式革命写下浓墨重彩的一笔。在开放式的总部中心,他善以开放式的思维和长远的眼光谋篇布局;在这里,他关注设在美国的前瞻技术实验室的点滴突破;在这里,他为上饶智能化生产基地的推进而叫好;在这里,他和车界、互联网经济的

弄潮儿头脑风暴,共商大计;在这里,他为2018年上线的第一款车型细致谋划,煞费苦心。

有人问他,何以在45岁时弃高管厚禄而高龄创业,他笑而不语,一如既往地低调和务实。以记者之见,谷峰的转型发展仰赖于他自身具备的三股气:即不畏艰险、迎难而上的勇气,锐意创新、求新求变的锐气和久经市场、百炼成钢的底气。有了这样的精气神和过人才干,谷峰的转换跑道,人们更多的是期待和看好。抢占未来新能源汽车市场的高地,以汽车人一贯的严谨和精细,谷峰带领着创业团队由零开始,一步一个脚印地践行着最初的诺言。

出行让生活更美好!而如何将它变为触手可及的现实,谷峰和他的伙伴们正在进行时!



2017年11月30日,爱驰亿维与博世(中国)投资有限公司正式签署战略合作协议