

艾永亮：时代的较量，谁在定义四个轮子的未来？

原创

艾永亮超级产品 于 2019-12-16 07:02:06 发布 532 收藏

分类专栏：[超级产品](#) [产品创新](#) 文章标签：[汽车](#) [新能源](#) [企业](#) [特斯拉](#) [艾永亮](#)

版权声明：本文为博主原创文章，遵循 [CC 4.0 BY-SA](#) 版权协议，转载请附上原文出处链接和本声明。

本文链接：https://blog.csdn.net/qq_37542544/article/details/103556302

版权



[超级产品](#) 同时被 2 个专栏收录

330 篇文章 1 订阅

订阅专栏



[产品创新](#)

383 篇文章 0 订阅

订阅专栏

“每辆车都有极限，我相信这辆车快满足不了你了，换一辆吧。”

“我还是喜欢开我的AE86。”

藤原拓海凭借爆缸后再次改装的AE86击败凉介与职业赛手，获封“秋名山车神”。

而这次他有了新的对手，新势力的代表们特斯拉、威马、蔚来、小鹏、理想陆续登场，摩拳擦掌，准备与昔日的秋名山车神决一高下。

01

1843年，一辆火车在行驶中突然脱轨。一年后，一种打破人们认知的全新出行方式开始被孕育出来。

在德国巴登-符腾堡州的卡尔斯鲁厄一个单亲家庭里，卡尔·本茨呱呱坠地。因为父亲在一年前事故去世，本茨从此与母亲相依为命。孩童时期，本茨对机械极其迷恋，梦想着能与父亲一样成为一名火车司机，一颗关于“车”的种子开始萌芽。

“晚饭后我的妻子说我们必须再去工厂一次，享受我们的快乐。试机吸引着我，周围没有安静的地方，我们站在发动机面前，它发出哒、哒、哒的声音，节拍优美动听……在这贫穷的小工厂里，今天晚上看到一台崭新的发动机的诞生，感到很是幸福……不远处发出洪亮的钟声，大年夜的钟声敲响了。钟声不仅是新年的到来，而且还预示新时代的开始，迎来了奔驰发动机时代的来临……”

1885年，在本茨公司和莱茵煤气发动机厂中，人类历史上第一辆汽车的雏形出现了：一辆装有卧置的单缸二冲程汽油发动机的三轮车。该车已具备了现代汽车的一些基本特点，如电点火、水冷循环、钢管车架、钢板弹簧悬挂、后轮驱动、前轮转向和制动手把等，其齿轮齿条转向器也成为现代汽车转向器的鼻祖。



由于当时欧洲封建宗教居于统治地位，这台在实验室诞生的三轮汽车被封建宗教界视为“怪物”，并预言这东西会毁灭人类，并要将本茨送到宗教审判台进行审判。

尽管如此，本茨向德国皇家专利局申报的专利获得了批准，取得了世界上第一个“汽车制造专利权”。由于当时其他配套技术并不成熟，汽车总是抛锚，被当时的人称讽刺为“散发着臭气的怪物”，经过多次的改造问题依旧，怕出洋相的本茨甚至不敢在公共场合驾驶它。

1888年8月，本茨的夫人做出了一个勇敢的决定。她带上孩子驾驶着本茨的汽车，一路颠簸来到了100多公里外的普福尔茨海姆探望母亲。



“汽车经受住了考验，请速申请参加慕尼黑博览会”。

这辆三轮车在当年的慕尼黑博览会上引起巨大轰动。当时的报纸是这样描述本茨的汽车：“星期六下午，人们怀着惊奇的目光看到一辆三轮马车在街上行走，前边没有马，也没有辕杆，车上只有一个男人，马车在自己行走，大街上的人们都惊奇万分。”

博览会后，大批客户开始向本茨订购汽车，因为所有零部件纯手工打造，价格昂贵，很少人买得起。1894年，本茨才开始生产便宜的汽车，当年就售出125辆。

他的事业开始蓬勃发展，拥有当时德国最大的汽车制造厂，奔驰汽车就此名扬四海。

02

生于1894年的丰田喜一郎，从小受父亲丰田佐吉的影响，大学便入读了东京帝国大学工学系机械专业。毕业后，丰田喜一郎来到父亲的“丰田纺织株式会社”当了一名机师。1933年，年近40岁的丰田喜一郎创立了丰田汽车部，丰田汽车自此诞生。

在发展初期，日本汽车行业跟美国比起来并不占优势，甚至在很多方面处于下风。不过丰田在那个时候迎难而上，创造了许多销售奇迹。

“以产定销”是汽车企业生产的常用手段，通用就是这么干的。因为当时的丰田并不像通用汽车那么财大气粗，各种生产线眼不眨心不跳地就铺起来了。“以产定销”导致的结果就是库存数量过多，成本也随即增加了。

1935年，丰田开始实行神谷正太郎提出“以销定产”模式，这不仅降低了汽车的产品库存，同时也降低了公司的整体运营成本。汽车价格降下来了，销量迅速提升。

丰田以低价模式站稳了脚跟，当然这并不足以在汽车市场中脱颖而出，丰田喜一郎开始将更多的精力放在了汽车生产改革和提高质量上。他从美国考察回来后，推行了：“零部件应在正好需要的时间，以正好需要的数量，到达正好需要的位置”这一概念。这个理念逐渐发展成为了商业史上著名的精益生产模式。

那时候丰田的工厂里面到处都充斥着：“提高生产效率，降低生产成本”的口号。丰田逐渐成为了日系车的代表，给人留下了便宜耐用的印象。



随着丰田体量的增加，大企业病也开始暴露出来了。2009年，45岁的Mark Saylor开着一辆雷克萨斯，载着全家去看女儿的球赛。没料到在途中这辆车突然自动加速，失去控制，酿成了一场车毁人亡的惨剧。

这次事件也被称为“踏板门”，丰田在全球召回了问题汽车超过了900万辆。这无论对于受害者还是丰田来说都是一场可怕的灾难。这场灾难根据调查发现是由车内的一个关键部件造成的，而这个部件，正是当年渡边捷昭按照压缩成本模式，在美国寻找的廉价供货商所制造的。

这次“踏板门”事件，日本丰田方面没有回避这一致命设计缺陷问题，而是坦诚接受并积极配合相关的工作。但这次及时止损，并不能掩盖丰田在扩张中日益彰显的弊端，“产量”“销量”“质量”三者矛盾日渐凸显。

03

1974年6月22日，夏至，李斌亦至。

安徽西南部的吴岭村，太湖县最边远的山村，影响中国汽车互联网行业的重要人物之一的李斌出生了。他是家中长子，也是典型的留守儿童，从小跟外公外婆生活在一起。

李斌的“包装”能力与生俱来。兼具“生产”和“出行”的牛在当地市场颇好，精明的外公负责用低价购买品相略差的牛，回家养好了再卖出去。幼年李斌负责中间的“包装”环节，把牛从“品相略差”养成“农民的好帮手”。

李斌可以说是误打误撞进入汽车行业。当年一位做过汽车行业咨询的师兄在机缘巧合之下与李斌相遇，他对李斌说“不如干脆一块创立一个汽车网站”。师兄的提议勾起了李斌的浓厚兴趣，两人一拍即合，易车网就此诞生。

2013年，国家关于新能源汽车推广策陆续出台。购买一辆新能源汽车可享受国补和地补两大补贴，一辆车可补贴20万。补贴力度之大，世界独此一国。

转眼到了2014年。这年，面对着北京的浓浓雾霾，一直在做“教人们买车”的李斌，突然决定自己造车，造新能源车！

“汽车突破对空间的限制，意味着自由和美好，但是拥堵、环境污染等问题，是不是离这个目标有点远了？”

当他再回忆年初的那一片密不透风的雾霾，让他有些喘不过气。他当机立断，拿出了自己1.5亿美元的全部身家投进了蔚来。

作为“出行教父”的李斌，其触手深入出行领域的每个角落。李斌投资了数十个企业，分别有“蔚来汽车”、“车和家”、电动邦、看车网、精真估、优信、拍大师保养、宽途洗车、ETCP停车和车轮互联车云网、汽车头条、网通社、嘀嗒拼车、摩拜单车、首汽约车.....囊括了汽车制造、汽车交易、汽车后市场、增值服务、媒体公关、出行服务等。

有人说他想做出行领域的全职高手，而蔚来就是他封神前的一道坎。

“买蔚来不仅是买一辆车，而是买一张通往新的生活方式的门票。”李斌在《60分钟》节目里告诉霍莉·威廉姆斯。

这张“通往新的生活方式的门票”得从蔚来汽车上市那天说起。那天上台敲钟的不是李斌，也不是蔚来汽车高管团队，而是由12名蔚来用户组成的车主代表。



赴美敲钟的0382号车主描述了当时的激动心情，“太不可思议了，买了一辆ES8，就来到了纽约，这件事我可以吹一辈子。蔚来的价值观已经注入了我的血液，我的血管里流着蔚蓝色的血液。”

蔚来做得最认真的一件事就是“用户”。重视用户体验，试图打通“车、智能化、服务、数字”的四位一体化。同时，蔚来注重于车主的线上线下沟通交流，希望通过建立社群，与用户紧密连接。

李斌在招股书《给投资人的一封信》中强调，“蔚来的愿景是打造一个以车为起点的社区，一个分享欢乐、共同成长的社区。”

蔚来把“用户服务”做到了极致。2019年6月27日，蔚来向国家市场监管总局备案了召回计划，紧急召回4803辆ES8。召回之后，蔚来将问题车辆免费更换规格型号为NEV-P102模组的电池包。

“采用更换电池包的方式来消除安全隐患，虽然是代价最高的一种方法，但却是让我们最安心的方法。”因为这样认真负责的态度，蔚来收获了一批死忠粉。

为了能活到2025年，李斌下了一招险棋——产品的正向研发。汽车的发展已有百年多历史，其核心技术一直被老牌传统车企垄断，或是掌握在核心零部件的供应商手中，想要打破固有体系，虎口夺食，简直就是难于上青天。2018年财务报告，蔚来斥资39.979亿美元用于研发，仅第四季度的研发费用投入就达到15.152亿美元。

只有行业退潮后，才能看到谁真正在裸泳。波涛汹涌的商业战场里，除了考验融资能力外，还要具备过硬的品质和研发能力。

今年10月21日，一辆蔚来汽车在高架撞翻，车没起火，人没事。车身损毁严重接近报废，但底盘相对完整，电池没有明显变形，现场未见电解液泄漏，也无烟火发生。

在保障车主人身安全方面，蔚来的确是煞费苦心。为实现“换电池代替充电”，在电池包的碰撞安全方面，增加了更多的安全性设计，却影响了续航，也是蔚来的一大黑点。蔚来的总体设计把用户放在第一位，与市面上夸夸其谈的车企形成鲜明对比。

后来苏州那名撞车的蔚来车主，在朋友圈仅留下一句：

西安4S店里坐在奔驰上哭的女孩，下一辆车不知道会是什么。

04

在过去一百三十多年的发展中，汽车行业已经形成一条成熟的产业链，以主机厂为龙头，配套上下游企业，相关的服务业，管理机构等共同完成汽车的原材料采购，汽车生产，汽车销售，汽车服务全周期的管理。

汽车本身就是一件复杂的工业产品。一辆轿车差不多有1700多个零部件，生产周期比较长，一辆车从设计到生产出来大概需要耗费4年的时间。传统的汽车厂商想要造一辆汽车，自己只需要有一个总体的设计，零部件交由配件厂定制即可。比如汽车座椅，汽车厂商在公司内部设计好之后给相关企业下订单，给他们提要求，确定数量等。最后把所有零部件采购回来进行组装，一辆车就此生产出来。

一辆车会经历供应商-主机厂-经销商-客户四个主要阶段，汽车的销售完全交由第三方的销售渠道进行。国内的4S店多由汽车厂商直接授权，制造和销售由两家公司分别负责，两个环节是分离的。企业与用户自然就离得比较远，甚至是老死不相往来，这就造成了大量的脱节以及服务不到位的情况。

主机厂与4S店（经销商）并不存在上下级的关系，但是4S店对主机厂的依赖非常高，加上拿到主机厂的品牌授权十分艰难，4S店更多时候只能忍气吞声。例如4S店到底要上什么车，这完全由主机厂说了算。为了利润，主机厂往往会以畅销车与滞销车捆绑销售的方式卖给4S店，甚至直接抬高价格。如果车子遇到问题，那么直接找4S店，4S店再与主机厂联系返修。

4S店也不是傻子。因为畅销的车型产能有限，如果消费者想要尽快提车，那么可以加价，马上带回家，不然就只能等上一年半载。另外，为了平衡收支，4S店还有花样繁多，让人眼花缭乱的各种手续费，强制性给你升级加装，美容保养等，这也成为了国内4S店的一种“潜规则”。

虽然很多消费者也知道4S店很多费用不合理，但是4S店拥有品牌授权，维修的时候可以提供原厂配件以及厂商认可的维修服务，在购买汽车时为了图个心安也只能甘当冤大头了。

虽然4S店给主机厂带来销售的便利，但是4S店无论出了任何问题，消费者最终只会把屎盆子扣在汽车厂商身上。

05

从第一辆汽车诞生至今，让人眼花缭乱的各种汽车品牌不亚于女生的口红色号。汽车品牌太多了，型号太多了，消费者在挑选汽车时总是犯懵的，看着一大堆的参数，并不知道怎么选。最后只能靠着网上查测评，朋友介绍或者干脆听销售讲解然后自行判断。

车企，4S店，终端市场通过各种媒体，资讯，说明书强化各种产品参数及功能的差别，如何挑选一台适合自己的车，成为了世纪难题。

如果你想要定制车的颜色，需要经过4S店，然后再到厂家，你可能要等半年甚至一年的时间才能拿到定制的车。4S店以批发的模式去销售，满足定制化和个性化需求就变得非常困难。

当你好不容易选完车之后，一手交钱一手交货，4S店貌似就跟你划清了界限，整笔交易正式完成。对你来说，这是你使用产品的开始，对他们来说，这是整个交易的终点。

06

在传统汽车行业热度消退时，逐渐形成了一股以特斯拉、威马、蔚来、小鹏、理想为代表的造车新势力。

造车新势力们纷纷入局新能源汽车（新能源车企并不都是造车新势力），然而新能源汽车本身就存在大量未攻破的技术难题，且新能源汽车与燃油车的制造技术并不相同，造车新势力们发展至今不过短短几年，传统车企已经过百年技术沉淀。造车新势力们目前还远没有达到像传统车企同样的高度，相比之下仍相对弱小。

但是新势力造车有着传统车企所无法比拟的优势，坚持产品迭代升级、重视用户、重视技术投入、依靠互联网优势、善用大数据、精于降本增效等。造车新势力们无一例外都重视对技术的投入，这也是传统车企收购造车新势力、与其合作的关键所在。相反，传统车企如果不能正视新势力造车的优势并及时解决自身问题，迟早会被新势力造车所替代。

特斯拉代表未来

特斯拉是以科技、以技术、以产品美学为主导的企业。最近新出的电动皮卡，在车造型上非常大胆前卫。马斯克可谓是给传统车企来了一个耳光，因为皮卡从1925诞生至今居然没有变过，一改传统车企所谓的潮流。特斯拉的产品价值观是以科技为导向，它有很多极具创新的做法。比如自动驾驶技术引入使用，这虽然存在大量的不安全性，但是因为这种科技感给一些敢于尝鲜、敢于试验的用户群体一种很大的吸引力，从而形成了很强的品牌号召力以及凝聚力。

特斯拉汽车都是在网上销售，厂家直接进行配货的。所以客户的需求可以直接反馈到厂家手里，厂家可以根据客户的需求进行快速定制和服务，这也是产品能取得成功的原因之一。

特斯拉前期吸引了一批追求这种高新科技、追求领先、对新技术非常热衷的一部分群体，这也慢慢成为一种品牌号召力：只要我开特斯拉，意味着我是一个时代的引领者。

理想汽车代表产品思维

理想汽车代表的是一种以产品设计、产品策划、产品功能为主导的车企，由创始人亲自担当产品经理，以产品化思维造车，极其关注用户体验。例如，纯电汽车目前普遍面临着充电困难的问题，而理想为了用户体验另辟蹊径采取了增程式技术，这种技术比纯电技术难度更大，但是对于用户却是友好的。

这种关注用户体验的细节体现在车上的方方面面，比如理想的车前排有两块分离的屏幕，主副驾驶各一块，这样导航看剧就互不影响。另外车上还配备耳机插孔，坐在副驾驶座的乘客看剧的时候就可以接上他的耳机，不会影响驾驶员。理想之所以这么了解消费者，是因为理想会在自己的APP里跟用户进行大量的互动，用户所有的意见和反馈都会实时记录并更新。产品经理能够根据用户的互动及反馈，快速地调整产品，不断进行迭代。

过去的汽车厂商是形成一个专门的项目组，项目组集中攻坚，大家在一起协作工作。这个过程中项目组之间各司其职，缺乏整体的核心思想，这种做法是完全工业化的，即便有小组组长负责整体的产品的设计和把关，但是他都不会像理想汽车一样能够深入地了解用户或者跟用户沟通。比如用户反馈座椅太薄了或者太硬了，理想会根据这些反馈快速调整座椅的厚度。

这才是真正意义上的产品经理，而不是项目经理。

理想汽车的产品有着非常明确的目标用户人群，比如说它的定位就是奶爸们开的车，汽车所有的细节都是为准确的目标人群去打造的，这是传统车企非常缺乏的。就像打造公众号一样，准确区分用户人群，满足他们所有的需求，而完全放弃其他人群。

只要一个产品做得非常贴心，哪怕不是黑科技，哪怕没有酷炫的噱头，哪怕产品的性能各方面差那么一点点，因为这种贴心的服务，这种产品的设计，带给用户舒心的感受，充分地满足了用户的需求，它将形成强烈的粉丝粘性。

蔚来汽车代表运营

蔚来又代表了一种新的模式。它不把车只是当成一个销售的商品，不是一锤子买卖，不是交易完就结束了。蔚来在售车后续还会长期运营用户，给用户长期的后续服务、周边的产品、用户之间的社群运营以及汽车试用活动。它通过这一系列的运营构建了用户在使用产品过程中的完美体验。

蔚来并没有经销商，只有new house，这是一个兼具经销以及体验、后期维护保养、用户持续维护的体验店，把公司所有的设计理念包含在一起。虽然从产品的角度来讲，蔚来的产品可能有很多缺陷，可能远远比不上理想的体验那么顺畅那么完美，但是它的运营确实给了它很大的加分，让用户获得非常好的体验。

这三种产品的理念都是跟过去的传统车企有着巨大反差的。它们对传统车企有着巨大的借鉴意义，因为传统车企的分工化模式已经落后，完全不适应这个时代了，这个时代需要用产品化的思维进行经营。

从产品设计之初到用户使用全过程的体验都是产品化的，只是产品化的侧重点不同。特斯拉更侧重于技术，理想更侧重于产品本身的功能与体验，蔚来更在乎产品后端的运营和服务。三家车企不同的侧重点，代表了三种做产品的流派，这三种流派都是过去传统车企所不具备的，这些理念值得传统车企们学习。

更多精彩文章，请搜索关注“艾老思”gz号

图片来源于网络，无法联系到版权持有者，侵删。本文为艾老思原创，如需转载请联系：ailaosi01

参考资料：

《汽车名人故事：卡尔·本茨——伟大的汽车之父》，铁血老枪

《丰田汽车，以精益生产哲学闻名全球》，崔登攀，砺石商业评论

《李斌是谁，野心家，千亿操盘手，留守少年？》，李勤，钛媒体