

值得向特斯拉和苹果学习的一点，“知道用户是谁”

特斯拉更像苹果，而不是传统车企

本报记者 林安东 编译自《纽约时报》



一直以来，投资者对待特斯拉和对待传统车企一样，都采用相同的标准。特斯拉想造车，首先得有一家工厂，前期必须投入巨大的资金建设工厂并购买大量的设备，然后每隔几年推出一款全新的车型。其他汽车厂商也都是这样做的。

但是现在，这种传统车企适用的评估方式对于特斯拉而言，越来越经不起推敲了。至于原因，特斯拉显然不仅仅是在卖车，还有新车出厂后提供的所有服务。

类似福特这样的车企，他们的汽车下线之后，就会以批发价卖给经销商。福特的任务在这一刻基本就算完成了。他们随后从经销商那里拿到支票，然后继续制造更多的车，如此循环。当然，不仅仅是福特，大部分传统车企都是这样做的。

通常，一些传统汽车制造商甚至不知道“他们的用户到底是谁”。

做，但一家网约车公司无法阻止车主跳槽到竞争对手那里。从公司的角度来说，这加大了业务的不确定性。但苹果和特斯拉却能保证。

而作为服务中间商，既不需要用昂贵的机器制造实体产品，只需要有一个能列出APP的APP，也不用考虑消耗利润的固定成本，这才是苹果真正的赚钱机器。特斯拉相信，如果他们也按照这个路径走，将非常有利可图。

特斯拉的服务能像苹果一样增长，像苹果一样盈利吗？不一定。只能说，当我们把苹果的服务逐个分解时，发现很多服

务特斯拉已经有了，或者说已经在筹备之中。

更重要的是，当我们放眼整个汽车行业，特斯拉推出的很多服务都是众多其他传统汽车制造商所没有掌控的。经销商处理汽车“以旧换新”的交易，所以它们获得利润，而不是制造商；修理店来处理维修保养，所以它们获得利润，而不是制造商；保险公司负责卖汽车保险，所以它们获得利润，而不是制造商；加油站提供加油服务，所以它们获得利润，而不是制造商；Uber和Lyft经营网约车业务，因此它们获得利润，而不是制造商。

垂直一体化是特斯拉的秘密武器

特斯拉的目标是将所有这些服务垂直整合到一起。特斯拉每个季度在每辆车的服务上获得的平均收入已经达到了750美元，再加上正在逐步扩大规模的超级充电网络，以及计划在2020年推出的共享打车服务，特斯拉在服务上的收入或将有飞跃般的提升。至于仍然为负值的利润率，随着特斯拉汽车业务的增长，这种情况已经得到改善。特斯拉服务在2018年第三季度的利润率为-36%；到了2019年第三季度，已经减少至-22%。

扩大规模对于特斯拉将服务转变为利润是极其重要的。如果经销商、修理店、加油站和网约车公司作为独立的业务能够实现盈利，那么对于整合了这一系列服务的特斯拉而言，肯定也能做到盈利。

据路透社报道，特斯拉已经开始监测其汽车的

像苹果一样，直接面向消费者的众多服务

与传统的汽车企业不同，特斯拉可以在汽车售出之后不断地从消费者那里赚到钱。而赚钱的基础是建立在特斯拉能够和终端消费者有直接的联系，同时有能力为消费者提供他们想要的东西。

不过，特斯拉的毛利润率经常表现不佳，很难说它的服务业务有多顺利。这里，我们以苹果公司作为比较对象，并探索特斯拉的服务业务和苹果之间有什么相似之处。

苹果服务业务的毛利率为64%，占公司总利润的三分之一。简而言之，这块业务对于苹果而言是至关重要的。

苹果提供iPhone手机“以旧换新”的服务，特斯拉也提供车辆的置换服务。两者都有充分的定价权来决定“以旧换新”的价格，同时拥有一群忠实的用户，确保不断有人想要更新产品。

苹果提供Apple Care服务，特斯拉提供服务中心和保险。这两家公司都在直接处理修理、维护和保险等服务，因此可以通过上乘、周到的服务来收取额外的费用。可以说，他们都是解决

产品问题的一站式商店。如果想在手机上获取更多娱乐资源，苹果给出的这几项服务可以满足不同用户的需求。而想要在特斯拉车里使用更多功能或导航视图，那就得购买它的高级联网功能。目前，特斯拉汽车已经支持Spotify、Netflix、Hulu和YouTube等多个流媒体平台的内容。此外，特斯拉近日在其原有的信息娱乐系统上更新了Disney+功能，让车主们能够享受到来自迪士尼的视听盛宴。

值得一提的是，苹果提供应用程序商店，而特斯拉正在开发“Tesla Network”共享打车服务。这两者看似没有什么关联，但有一个相似之处，不得不提。

首先，你不能从苹果以外的任何APP商店下载程序到你的iPhone上。同样的，当特斯拉打车服务上线后，你也只能在其网络上调度自动驾驶汽车。把用户“牢牢捆住”，让他们使用自己的产品，这是这两家企业最厉害的地方。

此外，苹果已经对APP的内购交易收取30%的费用，特斯拉也计划采取相同做法。Uber和Lyft也在这么

奥地利公司将Model 3续航翻倍，成本却削半

一家奥地利工程公司Obrist Powertrain表示，其可以让特斯拉Model 3车型的续航里程翻倍，但是成本可以降低一半。

该公司推出的特斯拉Model 3插电式混合动力转换技术被称为“Obrist Mark II”，可通过一个“降级”电池组，加上安装在前行李箱内的汽油发动机，提供990公里的续航里程。该公司表示，如今电动汽车的基础设施不完整、续航里程不足，价格还很贵，因此他们想出了超级混合动力总成解决方案：一个对环境造成积极影响，同时无需花费很多成本的平台。为了实现这个平台，特斯拉Model 3车型中由21700电池芯组的50kWh电池组被更旧的18650电池芯组的17.3kWh电池组所取代，从而可以减轻很多重量。同时，车辆前行李箱内安装了一个双缸汽油发动机以及可替换的锂离子电池，最终实现了能源效率最高、价格低廉的Obrist解决方案。



的18650电池芯组的17.3kWh电池组所取代，从而可以减轻很多重量。同时，车辆前行李箱内安装了一个双缸汽油发动机以及可替换的锂离子电池，最终实现了能源效率最高、价格低廉的Obrist解决方案。17.3kWh电池组系统的成本为2231.9美元，发动机的成本为1339.14美元，整个系统的成本为3571.04美元，与特斯拉Model 3的50kWh电池组模块的成本相比，降低了55%左右。

福特购买Digit机器人，探索用于商用车物流业务

据报道，机器人初创公司Agility Robotics推出了一款拥有手臂和腿的机器人Digit，它可以在人类生活空间中与人类一起工作，现在正在出售。而福特汽车公司已成为该公司的首位顾客，接收了第一批下线的两台机器人，以探索如何帮助商用车客户提高仓储和运输效率，同时降低成本。

Agility Robotics与福特进一步探索机器人Digit的关键应用，即室内或第一英里物流和最后50英尺交付。此外，该项研究还关注福特商用汽车与机器人Digit之间如何“交谈”，以及如何通过先进互联技术了解周围环境。例如，福特的网联汽车可以持续更新云端地图，此类地图可与机器人Digit共



享。Digit经过设计后，重量很轻，可以直立行走，并且不会浪费能量，所以可以在大多数人类每天都要经历的环境中行走。Digit的独特设计使其可以紧紧折叠，以存储到汽车后部，在需要时再展开使用。一旦车辆到达目的地，Digit可以从车上取走包裹，完成递送过程的最后一步。如果遇到意外障碍，Digit可以将图像发送回车辆，以利用额外的计算能力解决问题。