

新愿景使命价值观吹响冲锋号，上汽集团加快向“用户型高科技公司”全面转型

一个“新上汽”受投资者点赞

首席记者 阮希琼 李修惠
本报记者 严瑶

“第一次了解到上汽有这么多的新技术，第一次看到上汽未来的车型这么漂亮，感受到一个勇于自我变革的‘新上汽’。”一位投资者说，“对企业来说，这无疑是一次好的转变。上汽还有很大的上涨空间，期待上汽今后的发展。”

不久前，在上汽集团2021资本市场沟通会上，上汽明确了发展方向：要从传统的生产型企业向真正的用户型企业转变。

以“用户”为中心，向“高科技”企业转型，同步发布的上汽全新愿景使命、价值观和司标，是一次“向新而行再出发”的全员动员令，这让投资者们感到振奋和期待。

以新模式触达

缤纷多彩的用户人群

沟通会上，上汽集团董事长陈虹首先谈的是“用户”。“现在的年轻人群，是多元化、个性化、圈层化的，是缤纷多彩的人群。”

在最新发布“用户为本、伙伴共进、创新致远”上汽全新企业价值观中，“用户”被摆在首位。

在上汽看来，这些“缤纷多彩的用户人群”正是引导未来汽车市场转变的“新关键变量”之一。

“原来，汽车市场基本上采用的是B2B模式，即我们对经销商，经销商对终端用户。现在看来，这条路已经很难走下去。”陈虹坦言，向“C端”即用户端调整已迫在眉睫。

要打造汽车企业面向“C端”的能力，就必须实现从造车、卖车、用车到车生活等全生命周期的数字化转型。去年12月，智己汽车正式启动CSOP用户数据权益计划，与用户始终保持互动、共享企业发展成果成为智己汽车成立的核心要义。

“许多人问，为何上汽有了智己，还要有R标？”陈虹首次公开解答，“把R标独立出来，

就是为了让它能深入触达更细分的用户群体。”纵观当前新能源汽车市场，20万元级以上市场空间非常大，并且基本上尚未细分。“既然瞄准了‘新能源+智能化’这个快速发展的赛道，我们从一开始就要多点布局，更好地抓住机会。”

尝试新模式，不只是自主品牌，上汽大众、上汽通用这些合资企业也在突破传统、转型发力。“比如，上汽奥迪新能源车是完全独立的团队，不走传统的营销路线；上汽通用也在选择一些车型，尝试把新能源车单独拎出来做。”陈虹说，“既然选择走新赛道，就要按照新的模式来做。”

以新技术带动

科技智能的用户体验

拿着产品找埋单的用户，还是围绕用户去创造产品？答案显而易见是后者。

“对上汽来讲，技术要能够带给用户更好的体验，而且能不断提升这种体验。只有这样，才能把技术优势转化为用户埋单的市场优势。”陈虹说。

当前，以电动智能网联为代表的新型技术正在构建汽车发展新的赛道。上汽以“引领绿色科技、逐梦精彩出行”为全新企业愿景和使命，就是为了在技术“硬实力”上提升用户体验。

新能源汽车市场一直是近年来车企争夺的高地。在这条赛道上，上汽早已开始奔跑。据悉，到今年年底，上汽新一代动力电池系统将实现投产；到2025年，上汽将正式推出高安全性、高能量密度、面向商业应用的固态锂电池，技术达到全球领先水平。

在智能驾驶方面，陈虹强调，“上汽一定要做Robotaxi项目，而且要加速落地。”Robotaxi项目基于自研线控底盘的L4智驾技术，可以实现特定区域高度智能驾驶功能（即无人驾驶）。

根据数据统计，人驾驶车辆发生事故的概率是七万公里一次，当L4级智能驾驶达到十万公里零接管时，就意味着它

将比人驾驶的犯错率更低。据悉，上汽Robotaxi项目将于今明两年在上海、苏州和深圳陆续启动示范运营。“到2025年，L4级Robotaxi计划实现批量投产。届时，上汽的共享出行车队规模将达到上万辆，成为国内智能驾驶技术的头部企业，这是我们的目标。”陈虹说。

以新机制激发

创新转型的内生动力

新模式、新技术犹如一颗颗投入池水的石子，激起一层层“创新”的涟漪。

上汽在转变。“我们正在全力进入新赛道，从观念上、理念上，包括业务模式、组织架构上，都要转向用户，全面面向用户。”陈虹下定决心。

一直以来，上汽在资本市场上有几个标签：“国企”“传统制造业”等。

“我们正在进行改革。”陈虹透露，上汽已经开始实施全面强化干部队伍的激励约束退出机制，干部的大部分收入来自可浮动的激励薪酬；每年有一定比例的干部将被“末位淘汰”。此外，上汽还将突破“为我所有”的传统人才引进模式，运用项目制、首席顾问等合作新模式，吸引更多的跨界领军人才，实现对外脑的“为我所用”，共建开放合作的新型朋友圈。

改革触及的不仅仅是人员本身，还有企业形态。“目前，上汽下属有14家科创型公司，正在积极筹划登陆资本市场，以改革激发创新转型的内生新动力。”陈虹表示。其中，捷氢科技、中海庭、联创电子等企业将在未来三年内陆续完成分拆上市。同时，上汽还计划对软件开发、大数据、人工智能、云计算、网络安全五大中心，实行公司化、实体化运作，并积极推进市场化融资。

从新技术产品、新模式的体系服务到新的组织结构、管理模式……最终，上汽在新赛道上需要抵达的真正“彼岸”，是满足广大用户群体在新时代不断更迭的需求。

多家投资机构期待

“上汽转身带来估值嬗变”

中信证券从价值重估的角度强调了上汽集团自主品牌价值，并指出：上汽集团正处于战略变革的关键期与加速期。下半年，自主品牌预计将开启新一轮车型的投放，新一代“三电”技术、自动驾驶汽车产品和SOA平台的逐渐亮相，将有助于市场重新认知上汽集团转型的魄力和能力。当前，市场对于上汽集团投资价值的认知缺乏对自主品牌的重估，期待“大象”转身带来的估值嬗变。

申万宏源证券宋亭亭团队也对转型后的上汽表示期待，并指出：维持上汽集团盈利预测，维持买入评级。大象已经开始转身，从过去看，上汽的执行力比较强，期待后续新车型开发周期带来的智能化和电动化的改变。当前，PB仅为0.87倍，性价比非常高。

华泰证券从技术角度出发，挖掘了上汽集团的技术布局。华泰证券林志轩团队认为：在新能源汽车和自动驾驶领域布局全面，诸多新产品和新技术有望在2021年和2022年推向市场，公司电动化和智能化转型有望加速，对上汽集团维持“买入”评级。

东方证券关注到上汽“用户为本”的全新企业价值观，并着眼于上汽集团全域核心软件自研的科技实力。东方证券姜雪晴团队指出：上汽加快转型，打造以用户为中心的全新上汽，业务模式从B2B转向B2C，加快建设2C能力，带动业务模式、产品定义、传播方式、营销能力、组织架构全面调整。公司的核心优势在于全域核心软件自研，将依托零束、联创电子等五大科技公司形成云管端一体化的全栈式解决方案。

华西证券崔琰团队指出：上汽集团作为汽车行业龙头，正在积极革新应对行业电动智能变革，不仅电动智能技术和产品多点开花，而且从观念、组织架构等全面转向用户。对上汽集团维持“买入”评级，并给出目标价28.79元。

华创证券张程航团队认为：短期，上汽集团0.9倍PB具备下半年行业β配置机会。中期，公司在自主车型产品层面的变化被市场忽视。同时，极强的智能电动内外部资源整合能力与积累的价值可能被低估。维持目标价27.7元，对应PB1.2倍，维持“强推”评级。

(整理 张卓然)