

建设一个“新上汽”，我们要做什么？

本报记者 严瑶

全球汽车行业正经历着百年未有之大变局，正从“市场演变、技术发展、行业变革”三个维度，发生着极其深刻的变化。传统车企与高科技、造车新势力和互联网公司，各自站在不同的跑道起点上，开始发力。这是自汽车诞生一百多年来，从未有过的局面。

两三年前，戴姆勒 CEO 就曾公开表示：绝不去做谷歌的三星。言外之意，奔驰不会成为任何一家公司的硬件商。即使在财年不佳的局面下，戴姆勒依然斥以巨资，全力以赴研发智能操作系统和无人驾驶系统，并声称“未来的奔驰将成为汽车界的微软”。

建设一个“新上汽”

是时代的必然选择

未来汽车的“灵魂”，是数据和用户。

真正的智能电动车，必须通过采集数据实现“自学习、自成长”，必须依靠“云管端”一体化工具链，持续提升用户体验，做到“数据决定体验、软件定义汽车”。

对上汽而言，前瞻布局“数据决定体验、软件定义汽车”的电动智能网联领域，是企业生死攸关的必然选择。在这条汽车发展的新赛道上，上汽以“引领绿色科技、逐梦精彩出行”作为企业的全新愿景和使命，就是为了在技术“硬实力”

上提升用户体验。

上汽抢占这些“新赛道”的底气何在？这是6月11日召开的投资者大会上，投资者们颇为关注的话题。在现场参观过程中，零束、联创电子等上汽五大科技公司构建的云管端一体化全栈式解决方案让投资者信服。“上汽的核心优势将在于全域核心软件自研！”投资者对“新上汽”的价值作出了新的判断。

目前，上汽已建成软件、云计算、人工智能、大数据、网络安全“五大中心”，实现了技术底座的战略布局。

建设一个“新上汽”

上汽员工人人要坚持“用户为本”

随着85后、90后正成为汽车消费的主体，国内车市正经历从大规模普及化的“均质消费”向追求高品质和个性化的“体验消费”转变。

本质上，是要求汽车企业转换思维模式，从过去面向经销商的to B模式，全面

转向服务终端客户的to C模式。

拿着产品找用户，还是围绕用户去创造产品？显然是后者。对于上汽来讲，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为用户买单的市



场优势。

要打造汽车企业面向“C端”的能力，核心是必须实现从造车、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。

今后，不仅是智己汽车，上汽旗下其他自主品牌、合资企业都将在全产业链上，突破传统，逐步实现直联用户。既然选择了新赛道，就要按照新的模式来做。

以用户为中心，一切从用户体验出发。上汽已在智能汽车“铸魂”“扎根”两个方面，积累了一定的技术优势。

“铸魂”，就是建设中央集中式电子架构、面向服务的软件平台和整车数据工厂。去年，上汽成立零束软件分公

司，打造云管端一体化的智能汽车全栈解决方案。在打造中央集中式电子架构方面，上汽已自主实现中央计算和控制电子架构的升级，并将在智己汽车和R品牌车型上搭载应用。

“扎根”，就是在智能化、数字化方面实现较为完整的产业化布局。几年来，上汽已布局联创电子等14家自主掌握核心技术的“根部企业”。在智能域控制器上，依托联创电子、延锋科技等上汽科技创新公司，自主研发整车中央计算单元等核心部件；在底盘执行系统上，联创电子自主研发了国内领先、销量规模最大的智能转向以及制动系统；在云计算和网络安全、人工智能技术、数据应用等上，上汽旗下的帆一尚行、人工智能实验室、中海庭公司均构建起国内领先的自主技术体系。

业加强战略合作，重点通过投资地平线、晶晨半导体等十余家芯片公司，共同推动车规级芯片的国产化工作，重新构建整车厂OEM与芯片厂商的合作关系。

在智能汽车生态方面，上汽在与阿里巴巴及达摩院合作的基础上，还与腾讯围绕网络信息安全、互联网内容生态等领域开展合作，与OPPO围绕智能网联的融合生态等领域探索战略合作。同时，上汽联

合中国移动、华为、上海国际汽车城，在嘉定国际汽车城共同打造全国首个“5G智慧交通”示范区。

随着电动智能时代的到来，上汽对外合作的“朋友圈”会越来越广阔。对上汽员工而言，要在合作中善于学习他人的先进理念和管用举措，不断提升自身的创新能力和技术实力。只有自己做强了，才能更好地应对环境变化、产业变迁所带来的挑战和机遇。

建设一个“新上汽”

更要上汽员工人人“创新致远”

回顾上汽几十年的发展历史，是靠着新一代又一代上汽人，紧紧围绕中央和上海市政府的战略决策，瞄准不同时期经济发展的核心关键领域，抓住不同阶段的时代发展重大机遇，通过“草窝飞凤凰、大胆搞合资、奋力上规模、自主造荣威、全力强创新”，筚路蓝缕、艰苦创业、接续奋斗，从一个以零配件起家的“小舢板”，发展壮大成为国内最大的汽车“航空母舰”。

人才是软实力最根本的依靠、最能动的载体。每一位上汽员工都是上汽的软实力。目前，上汽已经在探索跟投、业绩分成、“对赌”等更加多样化的激励与约束机

制，更好地发挥对关键人才的“引力”和“推力”作用。同时，大力拓展员工的职业发展空间，选拔“想干事、能干事、干成事”的优秀人才，确保上汽的发展事业英才辈出。

习近平总书记说过，“谁说国企搞不好？要搞好就一定要改革，抱残守缺不行。”面对汽车产业百年未有之大变局，以及建设汽车强国的新征程，上汽要按照总书记的指示精神，放眼“两个大局”，胸怀“国之大者”，涵养“家国情怀”，坚守“产业报国”初心和国企“社会责任”，通过持续深化改革创新，全速驶入新赛道，全力打造“新上汽”。

建设一个“新上汽”

上汽员工人人要与“伙伴共进”

智能汽车时代，任何一家整车企业都无法“独善其身”。上汽集团继续传承合作发展的基因，共建、共享智能汽车电子架构、软件平台、数据工厂、产业链体系等技术底座和生态，与合作伙伴共营智能汽车时代之势。在4月9日举行的首届“上汽零束SOA平台开发者大会”上，上汽邀请了百度、阿里、腾讯、

京东、华为、OPPO、Momenta、地平线、科大讯飞、东软、商汤等合作伙伴携手共建跨品牌、跨平台、跨车型的软件开发能力，共同打造以用户体验为核心、“千人千面”体验、贴心入微服务的“软件汽车”。

此外，在汽车芯片方面，上汽集团与Mobileye等国外芯片企