现代服务业领军企业
本栏目由上海外高桥造船有限公司特别支持

以产融结合跨界合作 构筑汽车产业生态圈

——专访上海现代服务业联合会汽车产业金融专业委员会主任谷峰

谷峰

■ 本报记者 **何秀芳 刘宇**

导语：

11月8日，由上汽集团、中国银行、花旗银行、北虹桥商务区、圆石金融研究院等机构共同举办的《陆家嘴产业金融论坛》——2016届中国交易银行及产业金融年会，将在上海中心大厦举行。本次论坛以“上汽金融”的产融结合，探讨金融与产业深度融合对推动产业发展的重要价值与深远意义。论坛开幕前夕，本报记者就产融结合、跨界合作对汽车行业的意义等话题，专访了上海现代服务业联合会汽车产业金融专业委员会主任谷峰。

汽车产业与金融结合度上升

伴随中国车市不断增长，汽车金融得以迅猛发展。有数据显示，目前我国的汽车金融资产规模已从十年前的不足百亿元发展超过2000亿元。据德勤中国汽车行业管理咨询公司发布的数据预计，到2020年，中国汽车金融的资产规模或将突破万亿元。

谷峰告诉记者，在车市增速从过去动辄两位数回落至个位数增长的背景下，车企销售预期却依然高涨。据业内预计，2018年中国汽车销量有可能突破3000万辆，在这一销量预期支撑下，几乎所有汽车厂商都在逐年调高销量目标，并同步扩张网络。在车企不断攀升的销量目标与逐渐放缓的车市增速共同作用下，经销商的盈利压力开始凸显，盈利经销商占比大幅下降。厂商扩张，车市增速放缓，使竞争更为激烈，产业与金融的结合度将会不断上升。汽车金融也成为撬动消费端以及缓解经销商资金压力的重要手段。

“从汽车产业金融的下游来看，这一结合主要集中为两方面业务，在消费端提供零售消费信贷，在企业端为经销商提供库存融资”，谷峰进一步解释道，就消费端而言，伴随80后一代成为汽车消费主力军，汽车金融已发展为撬动汽车销售端的重要杠杆。金融信贷的推出，降低了消费门槛，并且大部分时候，厂商还会提供低息或无息贷款，这对销量的拉动作用较大；在企业端，库存融资也在一定程度上缓解了经销商的资金压力。除了传统银行之外，以汽车金融公司为代表的金融机构更受欢迎，“汽车金融公司因为更熟悉产业特点，与整车厂、经销商关系更为密切，审批更快，同时在批发和零售贷款利率上也会给予各种优惠，因此经销商及消费者更愿意选择汽车金融公司进行贷款融资”。

谷峰表示，作为汽车行业的代表性金融机构，汽车金融公司近两年快速扩张。合资品牌大众、通用、福特等在华都有自己独立的汽车金融公司。上汽、奇瑞、比亚迪、江淮等本土品牌也都通过财务公司或成立汽车金融公司来开展业务。

“从汽车金融角度来讲，这两年我们的思维也在发生变化，关注焦点从过去传统的金融业务扩展到了整个产业链，即从向个人消费者提供贷款，到向汽车零部件供应商贷款，汽车金融公司的业务范围酝酿向上游渗透，以覆盖整个产业链”，谷峰指出，全产业链也包括对于上游供应商的金融支持。从供应商资金流来看，国内汽车厂商对一级供应商的付款周期一般在一至两个月左右，有的甚至在三个月以上，同时很多付款也是通过银票的方式来支付，进一步加长了资金到账的周期，二级供应商资金压力就越大。而另一方面，整车厂业务订单量上升，又会推升供应商的供货量，倒逼供应商提高产能，在回款尚未收回的背景下，供应商只能自己先承担这部分生产成本。“相较于一级供应商，二三级供应商大多为中小微企业，在产业链中话语权不强，但对资金的需求却更为强烈”，谷峰强调，目前这些中小企业融资渠道单一，主要为银行贷款，但如果企业回款周期变长，资产负债率增高，会影响银行对其贷款的审批通过率。“在银行面前，这部分供应商只是一个孤立的企业，银行会按部就班地进行审批。相较而言，汽车金融公司（如财务公司）对产业链熟悉和把控程度高，风险水平可控，审批更快，如果能放开他们对于供应链的融资业务，或将有利于产业链的安全发展。”

谷峰认为，从汽车金融来看，这部分企业也是供应链上的一环，汽车金融公司可以根据厂商的业务订单量，评估企业的生产能力，并倒推出企业的贷款风险。“因为与传统商业银行职能分工不同，汽车金融公司存在可挖掘的机会”。虽然如此，但汽车产业金融业务在中国市场的推进并非顺风顺水。谷峰指出，从汽车产业消费端金融来看，业内统计数据显示，截至目前，国内汽车金融的渗透率仅为20%左右，而在这其中，除了个别自主品牌，大部分自主品牌汽车金融渗透率明显低于合资特别是豪华车品牌。如宝马金融渗透率已超过33%，奥迪超过37%，沃尔沃也超过30%。这有多方面原因，谷峰指出，一是豪华车品牌本身对汽车金融服务的渗透更为重视，二是购车者对金融服务更有需求，另外也因为豪华车消费的下移，年轻消费群体的带动。即便是30%以上的渗透率，与欧美70%以上、印度80%相比，依然有一定差距，其原因是多方面的，比如，消费贷款的习惯和观念，消费金融的产品设计，厂家对金融促销手段的使用，监管机构对行业监督监管的政策以及对业务范围扩大的审核管理等”。

谷峰认为，对经销商来说，他们的金融需求是多样的，同时需要包括固定资产投资贷款、流动资金贷款、二手车贷款等诸多产品和服务，而这些诉求，目前汽车消费金融公司往往因服务能力或监管政策原因无法全部满足。与此同时，在此之前，由于60、70后是车市消费的主力军，这些人在消费习惯上对“贷款”这一做法并没有特别倾向，由此在一定程度上造成国内汽车金融渗透率的低下。

“目前国内汽车金融公司业务主要集中在零售消费信贷和经销商库存融资两方面，未来汽车上下游产业链对于资金的需求将逐步攀升，而行业健康发展也需要建立在产业链健康发展的前提下”。谷峰特别强调，参照发达国家的经验，未来我国的金融机构或许可进行专项发展，比如专注于汽车产业，将业务范围扩展至全产业链。

善于利用资本市场实现产融结合

随着中国汽车市场增长放缓，产能过剩的问题越发凸显。业内人士普遍认为，新一轮兼并重组就在不远处。对此，谷峰坦言，汽车产业内部存在较大的重组整合需求，该需求的产生不仅仅是因为产能过剩。他说，从产品研发资本投入的角度来看，随着汽车排放法规、安全法规愈发严格，再加上车联网、无人驾驶等新技术不断涌入，汽车企业的研发成本正不断地上升。同时，车企在投资研发过程中存在大量的重复性投入。据统计，车企在进行整车开发时重复研发的部分占到了总的研发成本的45%-50%，不仅导致了资源的浪费，同时也导致了车企花费巨额开支研发技术和产品，但其中有近一半的新技术投入无法令消费者所感知，因为其与竞争对手的技术与产品存在重复。除了成本，另一方面，从市场角度看，中国汽车CPI（消费价格指数）正在下降，整车制造利润正持续受到挤压，市场竞争日益激烈。

谷峰表示，汽车产业的整合，应该更深层次地从产品的开发、资本的投入、新技术的应用角度去考虑，而不仅仅根据产能过剩的需要来进行整合。“汽车产业正面临着巨大的转变，如果我们不借助外界的新思想和创新的做法来丰富和发展汽车产业，恐怕传统整车企业真的要日落西山了。”

谷峰坦言，中国汽车产业金融整体发展水平仍然处于不成熟的地位。目前整个中国汽车产业的主业相对来讲是比较强的，但他们依然把绝大部分给其做配套服务的产业都视作从属、附属的产业。“我认为这个一定要转变，实际上这些配套服务的产业不是从属和附属，主业与配套服务产业中间一定是融在一起的”。比如产业与金融，制造业传统的发展方法叫“滚动发展”。滚动发展是什么概念？就是我今年挣了一个亿，来年在这个范围控制好投资和费用，但是金融的概念是什么？你可以用杠杆，这个杠杆可以借钱、可以发债，可以通过其他各种各样的金融品种发展，对传统企业来讲真正要把产融结合做好，很多老的思路要打破。

谷峰说，“我们要借鉴互联网思维，善于利用外部资源，尤其是资本和金融市场的各种资源来服务于整个生态圈的发展和建设。如果我们能打开思路，用资源共享、平台共享的一些思路开发我们汽车产业的话，其发展潜力是非常巨大的”。对此，不妨可以看看如今一些互联网企业是怎么做的：阿里巴巴投资了魅族、美团网、快的打车，腾讯投资了大众点评网、迅雷、赶集网等。跨界投资已经成为了互联网企业掘金生态圈的利器。

“互联网企业跨界投资所透露出的信息是什么？我们做汽车产业，当面临消费者需求多样化、新技术层出不穷的时候，我们该怎么做？传统车企一个很简单的做法就是组建一支研发团队，关起门来自己搞。按照这样的方式，也许在某一个细分领域可以做得好，但是在另一个领域不一定做得好，”比如，美国通用电气公司将创新“外包”，邀请外部人才参加设计竞赛，为喷气发动机设计一款更轻、更结实的支架，结果在收到的700份3D模型参选方案中，有一个方案设计出乎意料地使得该支架减重84%，谷峰举例道。

很多互联网公司、Uber也好、特斯拉也好还没有盈利过。按传统思路，这些公司怎么去滚动发展呢？但他们都极大地运用了资本市场的各种各样金融产品，包括投资、PE、风投、抵押贷款、债券来发展。谷峰说，最典型的案例是特斯拉，其从2004年开始做电动汽车，到今年为止一分钱没盈利，去年卖车卖了四万台车子，他的市值是多少呢？300亿美金。美国通用去年卖了980万辆车子，市值400多亿美金，只比特斯拉高一百亿美金，一个是三万多辆一个是980万辆，这就是传统企业跟现代企业不同的发展思路。也说明如果能够充分利用好资本市场，一个企业是完全可以超常规发展的。阿里巴巴从2001年开始，到今天为止市值是3000亿美金，这在以前历史上是不可想象的。

谷峰强调，从市值来看，传统制造业要想做大市值，往往要几十年甚至上百年，做到千亿元市场的更是寥寥无几，而很多新型产业公司善于利用产融结合手段，可以在十几年甚至几年内做到百亿甚至千亿美元市值，作为传统制造业，不善于运用产融结合等外部资源，那么在思路上就已经远远落后了。

从B2B到B2C 从产业链到生态圈

产能过剩、研发成本上升、竞争激烈，在这样的局势下，整车厂该如何布局未来？谷峰认为，新技术、新模式正在重塑汽车产业链。随着互联网经济的兴起，整车厂的立足点必须从原本的B2B向B2C转换，把新能源、智能汽车、新材料等新技术与消费者的需求相嫁接，围绕汽车整体生活，将业务不断向两端拓展，打造出汽车产业生态圈。

那么车企该如何去构建产业生态圈呢？谷峰说，互联网最大的特点是什么呢？实际上是一个数据，万物互联，联的是信息和数据。传统的汽车公司是B2B的公司，所谓的B2B就是我们的车子生产出来以后卖给经销商，由经销商和最终客户发生关系，我们跟C端之间的客户是没有直接联系的。但整车厂将来一定要从B2B往B2C转换，要直接了解客户的需求，包括购车的需求、融资的需求、保险的需求、维修的需求、餐饮的需求、娱乐的需求，如果将来汽车真正实现无人驾驶的话，需求就更多了。汽车产业一方面讲是传统产业，但是如果跳开传统产业的思路，从客户角度想这个问题，实际上这个产业真是不可思议的巨大。谷峰认为，从产业角度来讲，制造未来在这一个领域里将会占比越来越小。“现在汽车确实是高技术门槛，汽车里面最复杂的是动力总成、发动机、变速箱确实复杂。“但是你要知道，随着电动汽车的普及，相关技术的进步，汽车的制造复杂性将会大幅度降低，很多传统汽车引以为傲的技术都会被颠覆，汽车的制造门槛降低了。”

谷峰指出，Uber、滴滴，包括像神舟租车、一嗨租车这些公司产生了以后，实际上对整车厂的挑战或者触动是很大的，因为他们直接掌握了终端用户。打个比方，滴滴现在号称有1500万注册司机，1500万里面10%买车就150万，千分之十买车就15万。假如明年准备更新一百万辆为电动车，客户与整车厂之间的关系，就由整车厂主导变成市场和客户主导，随着制造复杂性降低，传统汽车厂如不能掌握终端需求，就有可能变成代工厂，从命令客户，变成客户命令整车厂。造电动车也简单，如果他们再提供设计，整车厂就有可能变成代工商。因此，如何解决消费者终端出行这样一个需求，是整车厂必须要转变思路来思考的基本问题。

总之，从生态圈的角度来讲，汽车所面临的产业链会极大地扩展。谷峰表示，原来从研发到C端客户是一个直线的链条，而把每一个链条打开，我们将面临大量的金融、生活服务等生态圈需求。譬如，以终端客户为中心的生态圈，将衍生出打车、代驾、租车、汽车保险等各种需求。“上汽在美国硅谷成立了风投公司和创新中心，希望借助投资和股权的连接跟踪和学习新兴科技，并把这些技术嫁接到产品上，同时又能把客户需求直接反映到产品上，以满足客户多方面的需求，打造汽车生态圈，布局未来”，谷峰介绍说。

打造中国首个汽车产业资本驱动的跨界融合平台

日前，由上汽集团、吉利控股、上汽国际汽车城、中国银行、花旗银行、平安银行等35家产业、金融界领军单位发起，中国首个汽车产业资本驱动的跨界融合平台——上海现代服务业联合会汽车产业金融服务专委会成立。

谷峰说，我们这个专委会怎么样体现出跨界呢？我觉得首先是思想。专委会会员中有制造业、有银行、有保险、有租车、停车、共享车、有分时租赁，业务的模式非常多元。所以专委会首先要创造一个该领域思想交流的平台，通过头脑风暴，让思想、信息流动的更快。其次，在此基础上，做一些落地性的项目，通过跨界与融合，创造新的商业模式、推出新的项目。我们专委会具备这种优势，因为我们是跨界的，如果能够形成一种机制、形成一种信息沟通和交流，思想火花碰撞所产生的东西我觉得是一个必然结果。

关于即将召开的《陆家嘴产业金融论坛》2016届中国交易银行及产业金融年会，谷峰指出，业界普遍认为，全球新一轮引领型创新很可能发生在汽车产业上，紧紧抓住这个“新工业革命”的发动机，将可能带动其他更多产业一起前行，将会对整个国民经济的转型升级带来极其深远的影响。

谷峰介绍说，上汽集团作为中国最大的全产业链汽车集团，近年来提出了“营造更好的汽车生活”的新概念，一方面提高上游的研发能力，抢占新能源市场；另一方面打造下游的销售、售后服务、汽车金融、汽车保险等“后市场”服务。从2004年论证海外整体上市，到2006年通过定向增发和资产置换实现整车业务整体上市，并剥离上市公司内部与整车业务紧密度不高的零部件业务，到2008年借壳原巴士股份通过资产置换实现非紧密零部件业务整体上市，到2011年通过定向增发反向收购资产的方式实现整体上市，到2013年提出将汽车金融、股权投资等业务归类为金融事业部的构想，再到2015年集团金融事业部正式成立，汽车金融、汽车保险、PE投资、融资租赁的纳入，上汽集团通过一系列地资本运作和创新，将汽车产业链做得更加完整，迈出了汽车制造行业创新的一步，也预示着集团战略思路的转型。

他强调，本届论坛紧紧抓住“处于巨变与颠覆状态下的汽车产业”这一主线，首次以“上汽金融”形象呈现产业链服务的全新姿态，会同吉利、大众、通用等业界巨头，以及中国银行、花旗银行等金融界的中外资主流领军单位，在政府、行业协会、以及中外顶尖的智能网联、自动驾驶创新研究机构的支持下，积极推动产业转型升级。

谷峰表示，我们希望本次论坛在政府、业界的支持下，聚焦上海建设“科创中心”促进先进制造业、现代服务业的发展，谋求“金融服务实体经济”，构建可资落地的坚实渠道；开创中国交易银行及产业金融领域的新局面。

记者手记：

对于中国汽车产业金融领域的深耕和熟稔，使得谷峰的名号在业界颇为响亮。他中等身材，不苟言笑，行事沉稳，四十开外的年龄正是人生和事业的黄金岁月，渴望突破与创新的谷峰期待着新的挑战。

谷峰1997年加入上汽集团，一路走来凭借着扎实的财务专业背景和开放的国际视野，务实与创新，或是新设合资公司财务体系的构建，或是直接领导集团的多起境内外收购兼并业务，或是二十年间积累的国资改革和证券市场运作等丰富的实战经验和理论成果…上汽集团的跨越式发展造就了谷峰的事业高地，反之谷峰的执着付出也为上汽的每一个前行步伐助力。

互联网时代的汽车产业生态面临着新一轮的洗牌和再造，跨界融合既是关键词，也是路线图。谷峰早就洞悉汽车产业由B2B向B2C“换挡”的发展趋势，如何将研发开始直至客户端的产业链条逐一打开，形成以汽车为核心的金融、生活服务生态圈？他长久以来积极思索试图破题。

工欲善其事必先利其器，谷峰欣然出任上海现代服务业联合会汽车产业金融服务专委会主任一职，似乎向外界说明他已找到了问题的破解之道。借助这一中国首个汽车产业资本驱动的跨界融合平台，谷峰必将审时度势，“合纵连横”，在中国汽车金融的未来蓝图中书写自己新的人生篇章！