

萝卜快跑爆火，自动驾驶变现迎来曙光？友商文远知行赴美 IPO：营收 4 亿，研发 11 亿，估值 360 亿

导语：盈利遥遥无期。

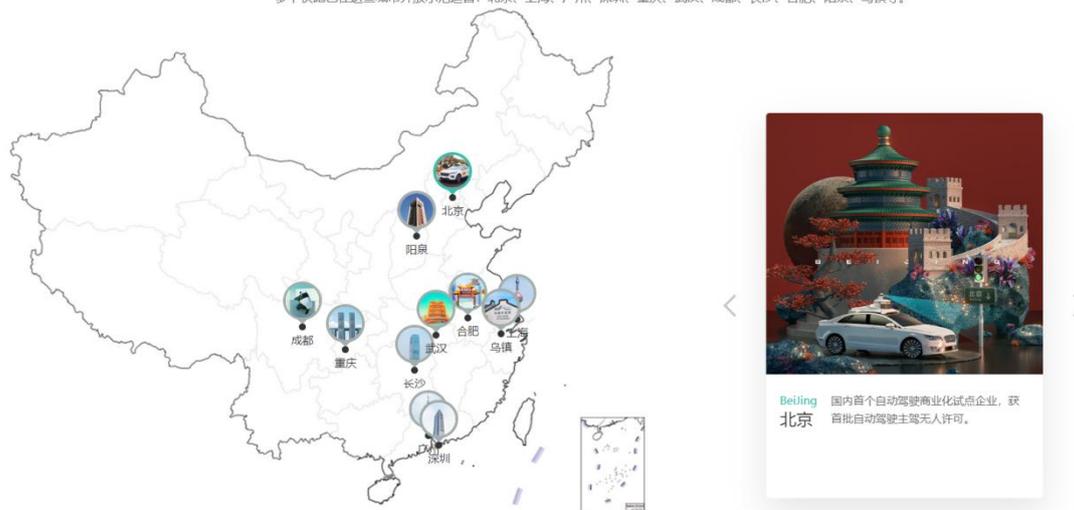
作者：市值风云 App：扶苏

前阵子，百度（09888.HK）旗下的自动驾驶出租车（Robotaxi）业务——“萝卜快跑”（Apollo Go）突然火了，并引发网络热议。

据报道，萝卜快跑在北京、上海、广州、深圳、武汉等地运营，累计服务单量超 600 万次，按单量计，其为全球最大的自动驾驶出行服务平台。

在这些城市里你可以遇见萝卜快跑

萝卜快跑已在这些城市开放示范运营：北京、上海、广州、深圳、重庆、武汉、成都、长沙、合肥、阳泉、乌镇等。



(萝卜快跑运营城市，来源：萝卜快跑官网)

无独有偶，7 月 26 日，萝卜快跑的友商——自动驾驶科技企业文远知行（英文名 “WeRide”，“公司”）披露了美股招股书，拟在纳斯达克上市。

公司推出了一个名为 “WeRide Go” 的服务出行 App，目前在广州、北京、南京等地运营，公众可以通过该 App 呼叫自动驾驶出租车。

如何呼叫一辆自动驾驶出租车？

安全温馨提示：
为保证乘车安全，搭乘车辆的人员须身高1.3m，其他乘坐须知及具体运营请以当地的平台展示为准。

支持的平台：
WeRide Go: 广州、南京、无锡、大连、北京
“萝卜巴士”小程序: 广州
“车城智行”小程序: 无锡
“江鸟运营”小程序: 南京
“鄂尔多斯城智行”小程序: 鄂尔多斯



1. 下载并打开您的WeRide Go应用，并按照提示通过手机号或微信用户注册。



2. 确保您所在的区域为Robotaxi运营区域，选择距离您最近的上车点和您要前往的下车点，完成应用内「立即叫车」，完成下单。



3. 接单成功后，请提前前往上车点等候，确认Robotaxi的车辆信息后上车，系好安全带，开启您的自动驾驶之旅。

(来源：公司官网)

公司与萝卜快跑渊源颇深。据披露，公司的创始人、董事长兼 CEO 韩旭曾任百度的自动驾驶首席科学家，离职后于 2017 年创立了公司。

管理团队



韩旭

创始人兼首席执行官

计算机视觉和机器学习的国际知名专家，无人驾驶研发和应用的先驱者。

曾于百度担任自动驾驶首席科学家，是密苏里大学终身教授，及计算机视觉和机器学习实验室主任。

拥有美国伊利诺伊大学博士学位。

(来源：公司官网)

众所周知，自动驾驶行业的烧钱程度堪称疯狂。

据报道，百度自 2013 年布局自动驾驶以来，累计研发投入近 1500 亿元。尽管百度深耕自动驾驶行业十数年，但作为其商业化成果的萝卜快跑，目前尚未盈利。

从招股书来看，公司的吸睛之处在于：在自动驾驶行业的商业化起步较早，并实现全球化运营。

据披露，公司是全球第一家 L4（注：自动驾驶级别，按从低到高为 L0-L5）自动驾驶出租车服务平台，2019 年 11 月在广州推出首批公开运营的自动驾驶出租车。

Robotaxi is our debut product and a constant manifestation of our ability to deliver safe, reliable and efficient driverless mobility to end customers. Our robotaxi features industry-leading technology framework across all algorithm stacks. We are the first and only pure-play autonomous driving company in the world to obtain autonomous driving vehicle test permits in four countries. We are the first company to offer paid L4 robotaxi services to the public in the world, having launched them in 2019. We are offering fare-charging robotaxis rides in three cities globally. Our robotaxis have completed four years of commercial operations on open road and have not caused any accidents.

（来源：公司招股书）

目前，公司在全球 7 个国家的 30 个城市开展自动驾驶研发、测试及运营，是唯一同时拥有中国、美国、阿联酋、新加坡四国自动驾驶牌照的科技企业。

按 2021-2023 年的商业化收入计，公司为全球最成功的 L4 自动驾驶企业。

needs across the widest range of use cases on open road, including in mobility, logistics, and sanitation industries. WeRide is the most commercially successful L4 autonomous driving company globally as measured by commercialization revenue in 2021, 2022 and 2023. In September 2023,

（来源：公司招股书）

公司作为商业化的先行者，能否让人看到自动驾驶行业盈利的希望？



一、股东阵容豪华

据彭博社报道，公司此次 IPO 拟筹资 1.194 亿美元，发行价区间为 15.5-18.5 美元，目标估值为 50.2 亿美元（约合 360 亿元人民币）。

WeRide, known for autonomous taxis, vans, buses and street sweepers, is aiming to raise as much as \$119.4 million in the IPO by offering 6.45 million American depository shares at a price range of **\$15.50 and \$18.50 per share.**

Aug 9 (Reuters) - China-based autonomous driving startup WeRide said on Friday it was seeking a valuation of as much as **\$5.02 billion** in its initial public offering in the United States.

(来源：彭博社)

公司创始人团队除了来自百度的韩旭外，还包括曾在 Facebook (FB.O) 和微软 (MSFT.O) 任职核心工程师的李岩，后者现任公司的首席技术官。



李岩

联合创始人兼首席技术官

计算机视觉方面的顶级专家，拥有丰富的研发和应用经验。负责设计无人驾驶的核心技术框架，管理全球软硬件工程师团队。

曾在Facebook和微软担任核心工程师，是微软亚洲研究院早期员工。

拥有卡内基梅隆大学电气与计算机工程学博士学位。

(来源：公司招股书)

由于公司经历逾 10 轮融资，创始人团队的股权已被稀释。

截至 IPO 前，韩旭持股 7.6%，对应投票权 31%，为第一大投票权股东；李岩持股 6.3%，对应投票权 10.8%。

若按持股数量计，公司的第一大股东则为宇通集团，持股 17.9%，对应投票权 12.1%。

宇通集团是国内领先的商用车集团，拥有客车、卡车、环卫装备、工程机械等业务，旗

下宇通客车 (600066.SH) 位居全球大中型客车销量第一。

其余持股 5%以上的股东，还包括启明创投 (持股 8.5%，对应投票权 5.7%)，以及雷诺-日产-三菱联盟旗下风投基金 Alliance Ventures (持股 6.1%，对应投票权 4.1%)。

| | Shares Beneficially Owned Prior to This Offering | | | % of aggregate voting power [†] |
|---|--|---------------|-------------------|--|
| | Ordinary shares | Golden shares | % of total shares | |
| Directors and Executive Officers**: | | | | |
| Tony Xu Han ⁽¹⁾ | 57,041,674 | 40 | 7.6 | 31.0 |
| Yan Li ⁽²⁾ | 47,273,997 | 10 | 6.3 | 10.8 |
| Duane Ziping Kuang ⁽³⁾ | 62,865,042 | — | 8.5 | 5.7 |
| Mohamed Albadrsharif Shaikh Abubaker Alshateri ⁽⁴⁾ | — | — | — | — |
| Jingzhao Wan ⁽⁵⁾ | — | — | — | — |
| Takao Asami ⁽⁶⁾ | — | — | — | — |
| Yibing Xu ⁽⁷⁾ | — | — | — | — |
| Hua Zhong ⁽⁸⁾ | 19,369,896 | — | 2.6 | 1.8 |
| Jennifer Xuan Li ⁽⁹⁾ | 22,581,533 | — | 3.0 | 2.0 |
| Qingxiong Yang ⁽¹⁰⁾ | * | — | * | * |
| David Tong Zhang ⁽¹¹⁾ | — | — | — | — |
| Grégoire de Franqueville ⁽¹²⁾ | — | — | — | — |
| All directors and officers as a group | 210,707,142 | 50 | 26.8 | 49.7 |
| Principal Shareholders: | | | | |
| Entities affiliated with Tony Xu Han ⁽¹⁾ | 41,249,550 | 40 | 5.6 | 30.0 |
| Entities affiliated with Yan Li ⁽²⁾ | 40,694,489 | 10 | 5.5 | 10.3 |
| Yutong entities ⁽¹³⁾ | 132,494,900 | — | 17.9 | 12.1 |
| Qiming entities ⁽¹⁴⁾ | 62,865,042 | — | 8.5 | 5.7 |
| Alliance Ventures B.V. ⁽¹⁵⁾ | 44,905,887 | — | 6.1 | 4.1 |

(来源：公司招股书)

据披露，大股东之一的雷诺-日产-三菱联盟，将作为基石投资者，在 IPO 完成后认购总价为 9700 万美元的股权。

Concurrently with, and subject to, the completion of this offering, certain existing shareholders have agreed to purchase US\$ million in Class A ordinary shares from us, including US\$97 million by Alliance Ventures, the venture capital fund of the Renault Nissan Mitsubishi Alliance. The concurrent private placements are each at a price per share equal to the initial public offering price

(来源：公司招股书)

公司在此前融资中引入的投资者众多，战略投资者包括博世、广汽集团 (601238.SH、02238.HK)、德昌电机 (00179.HK)、英伟达 (NVDA.O) 等，财务投资者包括穆巴达拉 (Mubadala)、IDG 资本等。



(来源：公司官网)

顺便一提，“中东土豪”穆巴达拉虽然不是大股东，却能在公司董事会中占一个席位，风云君猜测大概和地缘影响力有关。

穆巴达拉总部位于阿布扎比，是阿联酋第二大主权基金，规模仅次于阿布扎比投资局。

公司在中东地区的布局包括阿联酋、沙特阿拉伯和卡塔尔。目前，公司运营着阿联酋国内最大的自动驾驶出租车车队。

2023 年 8 月，公司还获批了阿联酋首个、也是唯一一个国家级公开道路自动驾驶测试牌照。

据披露，公司所获牌照的权限，在全球自动驾驶行业都是史无前例的。在阿联酋之前，从未有国家允许自动驾驶企业进行无限制条件的路测。

We are also moving incrementally towards a broader launch of our robotaxi globally. In April 2021, the California DMV issued us a permit that allows us to test our autonomous driving vehicles on public roads in San Jose, California, without any human driver onboard. We are running the largest robotaxi fleet in the UAE, where residents can access our robotaxi services through the TXAI app. In addition, in August 2023, we were granted the UAE's first and only national license for self-driving vehicles, enabling us to test our autonomous driving vehicles on public roads across the entire country. This groundbreaking permit, unprecedented globally, is the first to allow such extensive autonomous vehicle testing without geographic or conditional restrictions.

(来源：公司招股书)

二、两大变现模式：卖车和卖技术

1、股东围绕上、下游

公司的自动驾驶车辆包括 4 类：自动驾驶出租车、自动驾驶小巴 (Robobus)、自动驾驶货运车 (Robovan) 和自动驾驶环卫车 (Robosweeper)。



自动驾驶出租车



自动驾驶小巴



自动驾驶环卫车



自动驾驶货运车

(来源：公司官网)

公司的变现模式，可简单理解为“卖车”和“卖技术”，在财报中分别对应为“产品收入”和“服务收入”：

产品收入：主要来自销售自动驾驶小巴和自动驾驶出租车；

服务收入：主要来自提供 L4 自动驾驶服务和 ADAS 研发服务。

对于卖车，公司采取的是“轻资产”模式，即向汽车 OEM（原始设备制造商）采购车辆，而不是自己生产车辆。

据披露，为公司生产车辆的汽车 OEM，包括宇通客车、日产、雷诺、金龙汽车（600686.SH）、江铃福特和现代。

其中，宇通客车、日产和雷诺，均为公司的大股东背景，它们不仅是公司“买车”的供应商，也是“卖车”的大客户。

2021 年以来，公司多数期间的关联方收入占比在 10%以上，2023 年为 12.1%。

revenue in the six months ended June 30, 2024 accounted for 52.4% of our total revenue. We derived 13.7%, 8.5%, 12.1% and 10.5% of our total revenue from related parties in 2021, 2022 and 2023 and the six months ended June 30, 2024, respectively. There is no assurance that we will be able to

(来源：公司招股书)

对于卖技术，公司客户为汽车产业链条的主要参与者，包括汽车 OEM，以及产业链条上具有较大话语权的一级供应商。

一级供应商，指向 OEM 供应模块、总成等关键零部件的供应商。一级供应商不仅直接向 OEM 供货，往往还参与到 OEM 的研发和设计过程中。

近年来，汽车 OEM 和一级供应商愈发意识到自动驾驶技术对其产品的增值作用。于是，他们向公司这类自动驾驶技术企业采购相关技术服务。

据披露，公司的服务收入，大部分向博世提供的 ADAS 研发服务，后者是全球市占率第一的汽车行业一级供应商。

据披露，公司向博世提供的 ADAS 研发服务，被整合到了两款奇瑞汽车中，包括奇瑞旗下高端品牌 Exeed 的首款电动车型 “Sterra ES”，以及超智能 SUV “Sterra ET”。

最后，还要指出的是，公司运营的自动驾驶出租车队、即类似萝卜快跑的网约车业务，相关收入包含在“服务收入”中。

但据招股书披露，目前，这项业务对公司营收贡献“并不显著”。

driving operational and technical support services as well as ADAS research and development services. We have also generated an insignificant amount of revenue from the offering of robotaxi rides through WeRide Go starting in 2020 and from the provision of autonomous freight-as-a-service to our customers through our robovans starting in 2023, each of which was included in service revenue.

(来源：公司招股书)

2、商业化早期，营收不稳定

公司营收的波动性较大。

2023 年，公司营收 4.0 亿元，同比跌 24%；而 2023 年同比增 282%。2024 年上半年，营收 1.5 亿元，继续同比跌 18%。

| | For the Year Ended December 31, | | | | | | For the Six Months Ended June 30, | | | | | |
|-----------------|---------------------------------|-------|---------|-------|---------|--------|-----------------------------------|---------|-------|---------|--------|-------|
| | 2021 | | 2022 | | 2023 | | 2023 | | 2024 | | | |
| | RMB | % | RMB | % | RMB | US\$ | % | RMB | US\$ | % | | |
| Revenue | | | | | | | | | | | | |
| Product revenue | 101,597 | 73.5 | 337,717 | 64.0 | 54,190 | 7,457 | 13.5 | 18,553 | 10.1 | 21,045 | 2,896 | 14.0 |
| Service revenue | 36,575 | 26.5 | 189,826 | 36.0 | 347,654 | 47,839 | 86.5 | 164,316 | 89.9 | 129,253 | 17,786 | 86.0 |
| Total revenue | 138,172 | 100.0 | 527,543 | 100.0 | 401,844 | 55,296 | 100.0 | 182,869 | 100.0 | 150,298 | 20,682 | 100.0 |

(来源：公司招股书)

期间，公司还发生了营收结构的转变，即营收核心来源从“卖车”转向“卖技术”。

产品收入在 2021-2022 年是第一大业务，占比超过 60%。2023 年，产品收入占

比骤降至 13%，2024 年上半年为 14%。

从披露来看，公司自动驾驶车辆的销量极不稳定。

2021-2023 年，公司共出售了 166 辆自动驾驶车辆，包括 147 辆自动驾驶小巴、19 辆自动驾驶出租车。其中 60% 的销量发生在 2022 年。

| | For the Year Ended December 31, | | |
|--------------------|---------------------------------|------|------|
| | 2021 | 2022 | 2023 |
| Sales of robobuses | 38 | 90 | 19 |
| Sales of robotaxis | 5 | 11 | 3 |

(来源：公司招股书)

这导致公司产品收入的波动性较大，2022 年同比增 232% 至 3.4 亿元，2023 年同比跌 84% 至 5419 万元，变动趋势与总营收基本一致。



(制图：市值风云 App)

公司对大客户的依赖程度较高。据披露：

2021 年、2022 年、2023 年，公司的企业客户数量分别为 16 个、21 个和 36 个；
2021 年，前 6 大客户合计占公司营收的 90%；
2022 年和 2023 年，前 5 大客户合计占公司营收的 72% 和 78%。

公司称，自动驾驶车辆的销量，主要受大客户在宏观环境下的采购意愿影响。

2023 年，国内公交车的采购量，同比少约四分之一。截至 2023 年末，国内公交车约 68.25 万辆，同比减少约 2.07 万辆。

公司还称，随着国内政策加大支持，预计销量将在未来两年逐步恢复。2024 年上半年，公司产品收入出现回暖，总比增 13%至 2105 万元。

相比产品收入“靠天吃饭”，服务收入则一度高速增长。

得益于 2022 年起向博世提供 ADAS 服务，2022 年，公司服务收入同比增 419%至 1.9 亿元，2023 年继续同比增 83%至 3.5 亿元。



(制图：市值风云 App)

不过，2024 年上半年，服务收入同比跌 21%至 1.3 亿元。

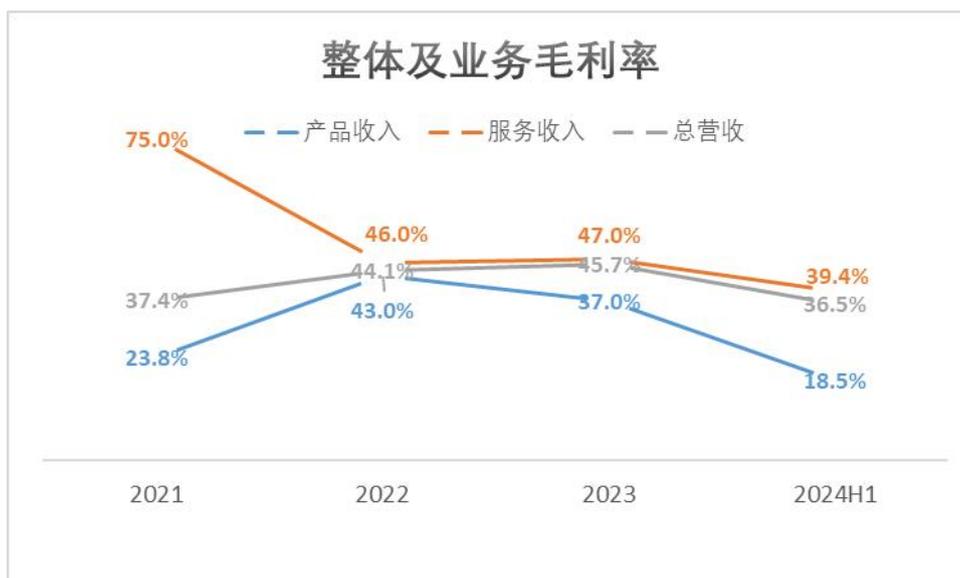
综上，公司尚处于商业化早期阶段，无论是靠卖车还是卖技术，都未能持续、稳定地变现。

三、盈利遥遥无期

1、研发投入仍在扩大

当前，对于公司来说，盈利似乎是一件遥不可及的事情。

2021-2023 年，公司整体毛利率从 37.4%提升至 45.7%，于 2024 年上半年回落至 36.5%。



(制图: 市值风云 App)

具体来看, 公司两大业务的毛利率均不稳定:

产品收入毛利率波动明显, 2023 年和 2024 年上半年分别为 37.0% 和 18.5%; 服务收入毛利率在 2022 年同比大幅跌落 29 个百分点至 46.0%。

现阶段, 公司的毛利空间, 远不足以支撑庞大的研发支出。

据披露, 公司对研发支出全部费用化处理。2023 年和 2024 年上半年, 公司的研发费用分别为 10.6 亿元和 5.2 亿元, 对应研发费用率分别为 263% 和 344%。

| | For the Year Ended December 31, | | | | | | For the Six Months Ended June 30, | | | | | |
|--|---------------------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|------------------|-----------------------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|----------------|
| | 2021 | | 2022 | | 2023 | | 2023 | | 2024 | | | |
| | RMB | % | RMB | % | RMB | US\$ | % | RMB | % | RMB | US\$ | % |
| (in thousands, except for percentages) | | | | | | | | | | | | |
| Operating Expenses: | | | | | | | | | | | | |
| Research and development expenses | (443,178) | (320.7) | (758,565) | (143.8) | (1,058,395) | (145,640) | (263.4) | (376,121) | (205.7) | (517,210) | (71,170) | (344.1) |
| Administrative expenses | (107,119) | (77.5) | (237,236) | (45.0) | (625,369) | (86,054) | (155.6) | (217,101) | (118.7) | (208,293) | (28,662) | (138.6) |
| Selling expenses | (12,225) | (8.8) | (23,574) | (4.5) | (41,447) | (5,703) | (10.3) | (14,619) | (8.0) | (22,784) | (3,135) | (15.2) |
| Total | (562,522) | (407.1) | (1,019,375) | (193.3) | (1,725,211) | (237,397) | (429.3) | (607,841) | (332.4) | (748,287) | (102,967) | (497.9) |

(来源: 公司招股书)

研发费用主要是支付给研发部门的工程师和数据处理员工的薪酬, 前者负责设计、开发和测试自动驾驶车辆, 后者负责处理大量研发数据。

截至 2024 年上半年末, 公司共有 2227 名员工, 其中约 91% 是研发人员, 包括 691 名工程师和 1336 名数据处理员工。

| Function | Number of Employees | Percentage (%) |
|---------------------------------------|---------------------|----------------|
| Research and development engineers | 691 | 31.0% |
| R&D data processing staff | 1,336 | 60.0% |
| Sales and marketing | 53 | 2.4% |
| Operations | 53 | 2.4% |
| General management and administration | 94 | 4.2% |
| Total | 2,227 | 100% |

(来源：公司招股书)

2021-2023 年，公司的净亏损从 10.0 亿元扩大至 19.5 亿元，2024 年上半年继续同比扩大至 8.8 亿元。

| | For the Year Ended December 31, | | | | For the Six Months Ended June 30, | | |
|---|---------------------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------------------------|------------------|-----------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | | 2023 | 2024 | |
| | RMB | RMB | RMB | US\$ | RMB | RMB | US\$ |
| (in thousands) | | | | | | | |
| Reconciliation of loss for the year/period to adjusted net loss: | | | | | | | |
| Loss for the year/period | (1,007,251) | (1,298,496) | (1,949,101) | (268,205) | (723,092) | (881,700) | (121,326) |
| Add: | | | | | | | |
| share-based compensation expenses | 55,959 | 325,429 | 931,784 | 128,218 | 246,433 | 291,900 | 40,167 |
| inducement charges of warrants | — | 125,213 | — | — | — | — | — |
| fair value changes of financial assets at FVTPL | (3,479) | (7,731) | (42,960) | (5,911) | (25,864) | (4,503) | (620) |
| fair value changes of financial liabilities measured at FVTPL | 259,872 | (25,308) | 4,549 | 626 | 4,549 | — | — |
| changes in the carrying amounts of preferred shares and other financial instruments subject to redemption and other preferential rights | 268,142 | 479,210 | 554,048 | 76,240 | 266,520 | 278,226 | 38,285 |
| Non-IFRS adjusted net loss | (426,757) | (401,683) | (501,680) | (69,032) | (231,454) | (316,077) | (43,494) |

(来源：公司招股书)

剔除股权激励费用、计入当期损益的金融资产和金融负债的公允价值变动等非现金项目的影响后，公司的经调整净利润仍然为负。

2023 年和 2024 年上半年，公司的经调整净利润分别为-5.0 亿元和-3.2 亿元，对应经调整净利润率分别为-125%和-210%。

2、加码网约车业务

2021-2023 年，公司经营活动累计净流出的现金为 16.5 亿元。

| | For the Year Ended December 31, | | | | For the Six Months Ended June 30, | | |
|--|---------------------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------------------------|------------------|-----------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | | 2023 | 2024 | |
| | RMB | RMB | RMB | US\$ | RMB | RMB | US\$ |
| (in thousands) | | | | | | | |
| Net cash used in operating activities | (506,667) | (670,381) | (474,890) | (65,347) | (223,742) | (327,558) | (45,073) |
| Net cash generated from/(used in) investing activities | 460,903 | (2,202,414) | (546,944) | (75,262) | (555,576) | 453,236 | 62,367 |
| Net cash generated from/(used in) financing activities | 2,603,053 | 2,184,588 | 446,954 | 61,503 | 193,356 | (8,499) | (1,170) |
| Net increase/(decrease) in cash | 2,557,289 | (688,207) | (574,880) | (79,106) | (585,962) | 117,179 | 16,124 |
| Cash and cash equivalents at beginning of year/period | 212,622 | 2,725,568 | 2,233,691 | 307,366 | 2,233,691 | 1,661,152 | 228,582 |
| Effect of foreign exchange rate changes | (44,343) | 196,330 | 2,341 | 322 | 12,241 | 50,612 | 6,965 |
| Cash and cash equivalents at end of year/period | 2,725,568 | 2,233,691 | 1,661,152 | 228,582 | 1,659,970 | 1,828,943 | 251,671 |

(来源：公司招股书)

长期以来，公司不断进行股权融资，为经营活动提供现金流。

不过，近年来，公司的融资规模逐渐收窄。据披露：

2021 年，公司融资 26.8 亿元；

2022 年，公司融资 21.6 亿元；

2023 年，公司融资 4.9 亿元；

2024 年上半年，公司融资 1930 万元。

Financing activities

Cash used in financing activities in the six months ended June 30, 2024 was RMB8.5 million (US\$1.2 million), consisting primarily of payment of capital element of lease liabilities of RMB25.3 million (US\$3.5 million), partially offset by proceeds from issuance of convertible redeemable preferred shares of RMB19.3 million (US\$2.7 million).

Cash generated from financing activities in 2023 was RMB447.0 million (US\$61.5 million), consisting primarily of proceeds from issuance of preferred shares and other financial instruments subject to redemption and other preferential rights of RMB485.3 million (US\$66.8 million).

Cash generated from financing activities in 2022 was RMB2,184.6 million, consisting primarily of proceeds from issuance of preferred shares and other financial instruments subject to redemption and other preferential rights of RMB2,163.4 million.

Cash generated from financing activities in 2021 was RMB2,603.1 million, consisting primarily of proceeds from issuance of preferred shares and other financial instruments subject to redemption and other preferential rights of RMB2,683.3 million and proceeds from issuance of financial liabilities measured at FVTPL of RMB107.1 million, partially offset by the payment for repurchase of ordinary shares and non-redeemable preferred shares of RMB181.2 million.

(来源：公司招股书)

随着公司现有业务盈利无望、且研发投入仍在不断扩大，寻找新的变现模式，是公司亟待解决的最大问题。

接下来，公司打算在自动驾驶车队的上押重注。据披露的 IPO 募资用途：

约 35% 资金用于自动驾驶技术、产品和服务的研发；

约 30% 用于自动驾驶车队的商业化和运营，以及用于扩大市场的营销活动；

约 25% 用于资本开支，包括购买测试车辆、研发设备。

- approximately 35% for research and development of autonomous driving technologies, products and services;
- approximately 30% for commercialization and operation of our autonomous driving fleets, as well as marketing activities to expand into more markets;
- approximately 25% to support our capital expenditures, including purchase of testing vehicles, research and development facilities and administrative expenses; and
- the remaining 10% for general corporate purposes and working capital, which may include strategic investments and acquisitions, although we have not identified any specific investments or acquisition opportunities at this time.

(来源：公司招股书)

据披露，公司已经为自动驾驶出租车的大规模商业化做好准备，目标是在 2024-2025 年进行大量生产，并预计相关收入将会增加。

services to the public since November 2019 and our robotaxis have completed 1,700 days of commercial operations on open road in China and the Middle East with zero accident. We aim to commence commercial production of our robotaxis and achieve readiness for large-scale commercialization in 2024 and 2025, respectively.

(来源：公司招股书)

这意味着，当公司发现以往卖车和卖技术的 to B 商业模式盈利遥遥无期后，计

划借助 IPO 募资把业务重心转向 to C 网约车领域,也就是要和萝卜快跑打擂台。

据披露,公司打算沿用“轻资产”模式,即与第三方出租车队合作,自己负责在平台上操纵车辆,而不是直接拥有车队。

不过,公司也表示,随着业务规模不断扩大,也不排除自行拥有和经营一个规模更大的车队的可能性。

products and services. We also intend to adopt an asset-light model across our different business lines, such that instead of owning autonomous driving fleet by ourselves, we may cooperate with third-party fleet asset owners and operate the vehicles on our platform. However, such business model may present unpredictable challenges, which could materially and adversely affect our business, prospectus, financial condition and results of operations. See “—We cooperate with a large number of business partners, including, among others, OEMs, Tier 1 suppliers, logistics and urban service providers, and others. Collaboration with third parties subject us to risks.” In addition, as the scale of our business grows, it is possible that we may be required to take up vehicle manufacturing and operation of a larger autonomous driving vehicle fleet ourselves, which is much more capital-intensive for us relative to partnering with third parties. If that happens, we cannot guarantee that we will possess the necessary human and capital resources to complete such transition, in the expected timeframe or at all. Failure to do so could have material adverse effects on our business, prospects, operating results and financial condition.

(来源: 公司招股书)

值得一提的是, 2024 年 7 月, 广汽集团旗下网约车平台如祺出行 (09680.HK) 赴港上市, 后者也被称为“国内自动驾驶出租车第一股”。

目前, 如祺出行除提供有人驾驶网约车服务外, 还在广州和深圳两地提供自动驾驶出租车服务。

据披露, 如祺出行的自动驾驶出租车服务, 同时基于与多家自动驾驶技术企业的合作, 包括公司、小马智行以及滴滴旗下自动驾驶业务滴滴沃芽。

当前, 自动驾驶行业的每一条变现赛道, 都变得热闹起来, 而登陆资本市场成了诸多玩家不约而同的选择。

准备好弹药, 或许一切才刚刚开始。