

如何敲开跨国车企“大门”？Momenta CEO曹旭东：技术、产品、交付

来源：林立琴 发布时间：2025-11-16 05:43:52

中经记者 陈燕南 北京报道

“技术、产品、交付是合作的核心三要素，缺一不可。国际客户的合作周期远比行业常规的‘三年敲门’更长，往往需要五到七年的时间沉淀。这并非准入门槛的刻意设限，而是源于其严苛且完备的验证体系——从技术模块、技术原型的初步校验，到量产方案、预量产的全面测试，再到量产开发与最终交付，全流程环环相扣。漫长周期背后，是对技术实力的极致要求，尤其是在功能安全上，更是有着近乎严苛的标准。”近期，Momenta创始人曹旭东在接受《中国经营报》记者采访时表示。

在智能驾驶商业化落地的关键节点，行业竞争格局与合作模式正发生深刻变革。与此同时，Momenta作为智驾领域“独角兽”，凭借硬实力，敲开了BBA、丰田等跨国车企的大门，历经长时间的严苛验证，构建起国际合作的坚实基础。

案国行情店铺 实拍 推荐

2024款 46.80万起
非本地8辆

2023款 37.88万起
本地8辆 非本地173辆

2022款 37.80万起
本地5辆 非本地70辆

2021款 34.50万起
非本地14辆

2020款 34.50万起
本地5辆

【同款在售】里程多0.4万公里 车龄多0.8年 白色
北京 46.88万

【同款在售】里程少0.3万公里 车龄少0.2年 黄色
北京 49.80万

【同款在售】里程相同 车龄少0.9年 银灰色
贵阳 全国可售 已检测 48.89万

东梦汽车网
DONGMENGQICHEWANG

从合作差异到行业趋势，从技术突破到安全保障，曹旭东围绕行业核心议题，分享了企业发展逻辑与行业洞察，也勾勒出中国智能驾驶技术引领全球、赋能车企的前行路径。

合作模式变为供应商+战略伙伴关系

《中国经营报》：相比传统的供应商，Momenta和车企之间的合作有什么模式上的不同？

曹旭东：因为智能化对于车企来说是非常重要的战略级问题，也使得我们公司有更多的机会跟客户的高层在技术、产品以及整车的战略上有更多的探讨。现在跟这些车企的合作不是一个简单的供应商的关系，更多的是供应商+战略伙伴的关系，包括了这一代产品架构的设计，以及方案的选择，最终是整个系统级合作开发与交付，达到最好的产品竞争力。

《中国经营报》：在和自主品牌以及外资合资品牌进行合作时有什么异同点？

曹旭东：和外资品牌以及中国车企的合作有趋同也有不同。先说之前合作的感受，大概是四五年前，这种差异特别大，外资的车企更倾向于想清楚了再干，但对于新的事物来说，很多事情很难想清楚，所以节奏上就会慢一些。而中国的车企更倾向于边干边想，有好处有坏处。坏处是中间走的弯路挺多；好处是在试错中去学习，学习成长完之后，对于新的技术、新的产品、新的市场的形态更容易形成快速的洞察来做决策。

现在随着行业成熟，我们看到两边有更多的趋同，中国的主机厂因为过往也积累了大量的经验，在做一些新的规划时，就会考虑得更加周全一些，而国际的车企看到中国电动化和智能化飞快地发展之后，也感受到原来只靠想清楚再干的模式有可能就跟不上整个中国的电动化和智能化了，所以也倾向于边干边想、边想边干的模式，最终是殊途同归。

不过方法论上，最终还是要看什么样的方法论有利于匹配快速发展的市场，黑猫白猫，抓住老鼠就是好猫。

《中国经营报》：目前有很多厂商用Momenta，你如何解决差异性和统一性的问题？

曹旭东：首先统一性可能更重要，实际上现在不同客户不同车型上的产品体验还不太统一，可能因为软件版本有的新、有的老，硬件传感器的配置会有不一样，执行器的配置也会有不一样，现在内部在做的一件事情是怎么在硬件有差异的情况下，尽可能把我们的体验尤其是在安全上的体验拉到同一个高水平，在这方面最近在做很多重要性的工作，差异性的东西相对可以通过配置化的方式去实现，因为大模型长期来看是可以输出多条驾驶轨迹的，多条驾驶轨迹都像人，都可以保证安全，但驾驶风格会有些不一样，这样可以在上层做一些驾驶风格的筛选来保持不同的驾驶风格的差异性。

《中国经营报》：2025年被视为智能驾驶技术商业化落地的关键转折点。在你看来，智驾能力会不会成为车企竞争的胜负手？

曹旭东：智能辅助很重要，而且重要性变得越来越高，未来会逐渐变成一个标配，很重要的原因就是智驾的摩尔定律，其实行业发展速度甚至会超过两年10倍的速度在提升。这样产品越来越好，成本越来越低，肯定会逐渐变成一个标配的产品。有点像电动车，有一块好的电池，续航长、安全，并且成本低是必要条件，但很难说是充分条件。

“一个飞轮、两条腿”战略稳步推进

《中国经营报》：Momenta目前在L4级开发和布局上有哪些考虑？我们什么时候能看到最新的进展？

曹旭东：我们公司的战略可以简称为“一个飞轮、两条腿”。飞轮是战略飞轮，一条腿是量产自动驾驶，另外一条腿是完全无人驾驶，今年很大程度上把我们技术重点从量产的飞轮升级到了L4飞轮。我们今年年底的目标是实现Robotaxi“车端无人”。

《中国经营报》：Momenta这两年发展的速度非常快，是中国乃至世界智能驾驶的头部力量。未来如何才能保证持续的研发活力来赋能、来维持市场头部力量的市场地位？

曹旭东：先说怎么持续快速发展的问题。智能辅助或智能驾驶有特别强的先发优势和规模效应，尤其是规模效应，规模效应分为数据和体验上的规模效应，就是更大的规模会有更多的数据，更多的数据送给大模型，就能学到更多好的行为，带来更好的体验，就形成了一个闭环。另外一个成本上的规模效应，同样的研发成本摊销到10万台车、摊销到100万台车、摊销到1000万台车，成本有10倍、100倍的差异，这也是成本上的规模效应。

另外一条很重要来自于对人工智能的信仰和对技术的热爱。一家好的公司好的业务来自于好的产品，好的产品来自于好的技术，好的技术来自于好的团队和好的文化，这是非常重要的。

我们公司从创立之初到现在，创始团队80%都是技术背景，80%的技术背景全都是深度学习的背景，人工智能深度学习技术革命的时候，我们就冲在第一线，对技术有很强的信仰，包括我们提到了“数据飞轮”，不是我们在创业时才想到这个概念，而是我们在创业之前有很多实践经验就已经有底层技术的信仰在了，只是说在创业之后觉得应该把这个抽象的概念总结成一个形象的语言的表，达跟公司内部和公司外部去沟通，才总结出来“数据飞轮”这样一个概念。

《中国经营报》：从现在行业迈向高阶的智驾过程中，你觉得最需要补齐的安全短板是什么？

曹旭东：确实安全是重中之重，没有安全的话就没有发展。在安全上，最近国家在强标的制定上做了很多工作，我们也参与其中，这些场景不是凭空造出来的，都是过往事故场景的总结，这里的事故既包括了智能辅助的事故，也包括了人驾的事故，基于这些事故总结出来各种各样很难的场景，比如大雾天进出隧道，光照突变，刚好在隧道口还有一辆事故车等等类似的场景，这些强标的制定特别有力地规范了整个智能辅助市场的发展。因为我们也做国际市场，有很多国际客户，对标下来，如果这个强标落地，并且能够有效地执行，中国的智能辅助的标准有可能成为全球最为先进的、最为严格的标准，能够引领全球的智能辅助在安全上持续的发展。这个事情实际上弥补了行业重大的短板，有利于整个行业的发展。

第一层，我们会做F0自闭环，F代表着功能场景，会把各个场景拆解给对应的团队、对应的负责人，所以在我们公司内部尤其涉及到安全的场景是有明确的负责人。同时，我们这边准出完之后给到客户，客户那边还会做大量的路测，大量路测会针对这个版本、上一个版本可能的问题，以及针对性的提升，做重点的测试，来进一步保证质量安全，所以我们的安全防护体系有很多层。

《中国经营报》：最近高管IP非常火，有没有意向开通自媒体账号？

曹旭东：至于个人的IP，这是很好的问题，团队也跟我商量过，至今都没有做出决策，因为相比于个人来说，还是更相信团队的力量。

（编辑：张硕 审核：童海华 校对：颜京宁）

HTML版本： [如何敲开跨国车企“大门”？Momenta CEO曹旭东：技术、产品、交付](#)