價值鏈變革催生車輛產業新興商業模式

Value Chain Revolution of Vehicle Industry Prompting Emerging Business Models

張仙平[1]　**鄭雯隆**[2]

[1]拓墣產業研究院 顧問服務中心 研究員

[2]拓墣產業研究院 副院長

摘要

車輛產業生態長久以來的產業價值與結構都相當明確，但因車輛的發展逐漸朝向更安全與智慧的方向，更多的新科技將導入車輛產業，進而引發了車輛產業價值鏈的變革，最大的影響在於車輛產業價值鏈的轉變以及更多廠商的加入。本文由分析車輛產業價值鏈的變化以及探討變革引發的新形態服務類型與具體落實的方向，希望能夠提供業界未來策略規劃的參考方向。

Abstract

The structure of the ecosystem for vehicle industry is quite well developed after one century development.　Recently since the issues for higher safety and intelligence for vehicles are further highlighted, a wide range of new technologies have been brought into the vehicle industry. The entry of these new players has revolutionized the ecosystem of the industry. To help provide information for strategic planning in the vehicle industry, this paper analyzes the changes in the value chain of the industry and studies the emerging service and business models resulted from the changes.

關鍵詞：車輛產業價值鏈、車輛共享、智慧交通

Keywords：Value Chain of Vehicle Industry、Car Sharing、Smart Transportation

車輛產業價值鏈的變革與轉移

傳統車輛產業的價值鏈在聯網化發展所造就的資訊、人才快速流動的影響下，車輛產業與其他產業間的界線趨向模糊，而車輛產業的壁壘被打破，一方面門檻降低讓進入車輛產業的競爭者增加，另一方面也讓車輛產業價值鏈中的硬體與技術價值降低，轉而朝向提升服務價值的層次。

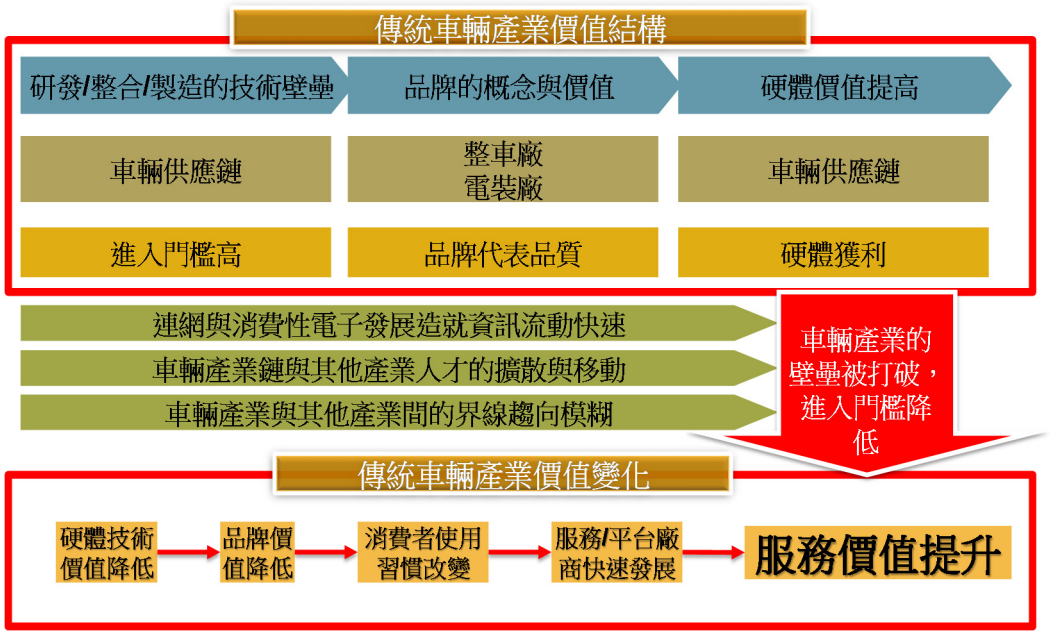

圖 1　傳統車輛產業價值結構的變化　　資料來源：拓墣產業研究院 (2017/01)

車輛產業中的硬體與技術價值降低，讓長久時間建立起的品牌概念與效益略微降低，過去靠品牌價值銷售硬體的模式已經無法讓消費者全然買單，資訊化也帶來了消費者使用習慣的改變，因此車輛產業鏈中的產品與服務提供方式均逐漸轉型，朝向提升服務價值的方向前進(**圖 1**)。

若是將車輛產業價值結構進一步解析，可以獲利模式(硬體、服務)與供應體系(傳統、新興)劃分為四個象限：第一象限為傳統供應體系且以硬體獲利為商業模式的企業體，如整車廠 GM、Ford 或是 Tier 1 廠商 Bosch、Mobileye 等皆落在第一象限，由於長期在車輛產業累積出的技術能量與品牌形象，讓整車廠或 Tier 1 慣於以硬體作為獲利手段，同時消費者也僅能在目前提供的產品中選擇最想要的目標，而僅能在受限的範圍進行客製化，因此消費者選擇的彈性小。

第二象限則是傳統供應體系中以服務獲利為主的企業，是過去整車廠與 Tier 1 廠商向下整合的方向，目的在於整合車輛產業供應服務鏈，具體來說像是整車廠集團中的租車、保險或是金融服務公司，如和運租車、格上租車等，雖因為以服務獲利而落在第二象限，但由於隸屬於集團，在服務內容的範圍與規劃將會受到極大限制，多以配合母集團的策略方向前進，難有創新性的服務項目出現。

而新興供應體系的進入讓第三、第四象限的模式出現。第四象限是新興／平台廠商採用硬體獲利思維切入車輛產業的模式，採取較為保守的策略，利用本身的網路平台與軟體服務等優勢與整車廠及

更完整的內容

請參考【機械工業雜誌】409 期・106 年 4 月號

每期 220 元・一年 12 期 2200 元

劃撥帳號：07188562 工業技術研究院機械所

訂書專線：03-591-9342

傳真訂購：03-582-2011

機械工業雜誌官方網站：www.automan.tw

機械工業雜誌信箱：jmi@itri.org.tw