



2025汽车展望：大业无疆

增强与消费者互动，迎接移动性，开发生态系统

IBM商业价值研究院

执行报告

汽车业

IBM如何提供帮助

作为一家全球制造商，IBM理解解汽车企业面临的难题。我们所开发的汽车行业解决方案包括产品及复杂系统的开发、先进移动性、高效制造和卓越服务，这些解决方案在与全球客户共同实施过程中得以持续优化。我们的服务范围从保障芯片安全到顶层业务咨询一应俱全。IBM已与汽车行业合作多年，帮助汽车行业实现组织转型、创造新的商机，同时满足汽车客户的期望。

界限日益模糊

我们最新的调研指出，消费者、汽车和企业之间的动态关系正在随着传统行业界限的消失而发生彻底的变化。汽车企业必须适应消费者如何以新的方式接触汽车并在他们的数字化生活中使用汽车，了解汽车如何作为一种交通选项融入日益复杂的交通网络。互联是未来创新型颠覆的本质：消费者与汽车制造商之间互联；消费者与车辆之间互联以及行业生态系统的传统和非传统参与者之间互联。展望2025年，开放的企业有望取得成功。

综述

几十年来，汽车行业一直是一个高度结构化和紧密联系的生态系统，有明确定义的边界。汽车制造商制定规则，而且几乎不允许“外人”进入——甚至消费者也没有过多的发言权。但是，所有这些都随着数字化技术的发展而开始改变。

根据在其他行业得到的数字化体验，当今的消费者期望无缝的、多渠道和可定制的与汽车相关的体验，而且他们越来越愿意为产品和服务创新做贡献。消费者知道如何在线获取信息，并且规避过去限制他们涉足的标准流程。

由于对个人移动性的期望值日益提高，非传统企业纷纷推出技术手段，在驾驶、导航、应对堵车或停车、与其他交通方式整合等方面为消费者提供帮助。车辆共享等新的业务模式甚至对拥有车辆的需求产生了威胁。

行业生态系统持续交叉和重叠。将来，随着传统角色的改变和行业界限的日益模糊，这种颠覆将影响主要的行业流程。

六年前，我们发布了新的汽车行业展望报告：《2020年的汽车行业：守得云开见月明》。¹ 为了更新我们对未来形势的了解，我们将焦点转向这份《2025汽车展望：大业无边》报告。我们调查了21个国家中担任不同领导角色的175位高管，询问他们期望汽车行业在未来十年内如何变化以及他们准备如何应对这些变化。

像往常一样，企业和行业必须应对某些不可避免的外部力量。在《2020年的汽车行业》和《2025汽车展望》两份报告中，高管都将技术进步视为他们面临的最重要的外部力量。除了对多个行业造成影响的诸多外部力量，我们的最新调研还指出三个主



73%的OEM高管将移动服务视为与消费者共同创造的主要领域



73%的受访高管将与其他行业协作视为向2025年迈进过程中行业增长的最佳机遇



75%的受访高管期望非传统行业合作将在2025年的汽车生态系统中扮演关键角色

要颠覆者，他们的“颠覆”举措并非一种负面影响力量，而是为创新和新价值提供了舞台。这些主要颠覆者 — 消费者、移动性和生态系统 — 正在改变传统的行业界限，甚至导致界限消失(见图1)，

消费者较之以前的参与意识更高 — 他们不仅希望使用汽车，而且可能被迫参与共同创造。车辆更加智能化，改变了移动能力的概念，包括除车辆本身之外由消费者驱动的变化。随着汽车行业界限日渐模糊，这个不断扩展的生态系统必须学习在颠覆环境中生存，尤其要适应其他行业的厂商不断加入，例如电子和电信企业。

图1.

三个主要颠覆者 — 消费者、移动性和生态系统 — 受外部力量推动，行业界限日益模糊，甚至消失



资料来源：IBM商业价值研究院分析。

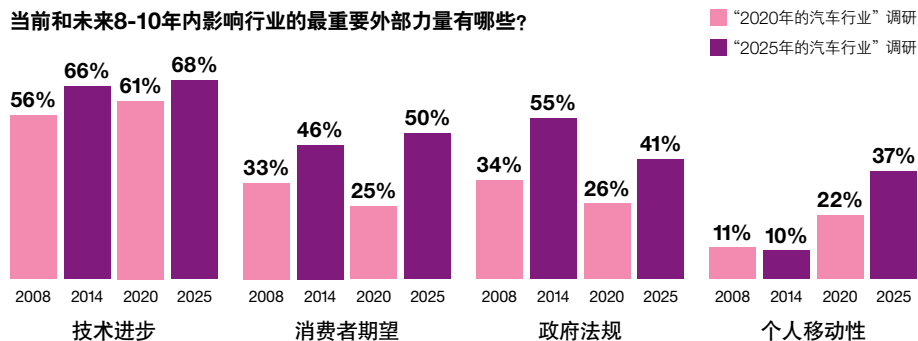
应对汽车行业的外部力量

我们采访的高管表示，直接影响消费者的外部力量比影响业务的主要因素对行业变革有更大的影响。技术进步、不断变化的消费者期望和新出现的个人移动性产品变得日益重要(见图2)。同时，他们期望能够理解新的政府法规和全球化、经济/市场和持续发展的需要。

图2.

根据“2020年的汽车行业(2008和2020年排名)”和“2025年的汽车行业(2014和2025年排名)”的采访,四个排名最高的外部力量在四个时间点的当前和预计影响

当前和未来8-10年内影响行业的最重要外部力量有哪些?



资料来源: IBM商业价值研究院。

仅19%的受访汽车高管认为其企业准备好迎接前往2025年的历程中的挑战；71%认为在某种程度上准备好；10%认为没有准备好。除了有限的准备就绪程度之外，只有33%的受访者表示，他们的企业能适应未来的挑战，59%表示在某种程度上能适应，而8%表示不能适应。

主要外部力量

技术进步。技术因素在“2020年的汽车行业”和“2025年的汽车行业”调研中均排在第一位，与数字化、车辆和企业相关的技术将继续作为主要的行业影响力。

消费者的期望。在外部影响因素中，这个因素的转变最大，也是改变两次调研方向的唯一因素。它目前仅排在技术因素之后。数字化生活中的消费者对产品、服务以及对与企业接触方式的期望发生了巨大变化。

政府法规。较之“2020年的汽车行业”调研法规因素的排名显著提前，对安全的关注(例如预防数字化分散注意力)、自动驾驶、零售渠道颠覆和新的移动性(例如出租车服务)的组合导致政府加强自身影响行业参与者的地位。

个人移动性。随着城市化、生活方式改变和高性价比替代方案的出现，影响了人们希望如何从一个地点移动到另一个地点的方式，因此，在2025年调研中移动性的重要性不断增强。

主要颠覆者：消费者、移动性和生态系统

消费者正以两种方式颠覆着与行业的关系。第一，他们希望汽车企业快速适应他们对于数字化交流的期望。第二，他们可能要被迫与汽车企业共同创建产品和服务，并且影响企业战略。

移动性颠覆行业产品和服务的两种方式。第一，无人驾驶车辆将更加先进，并且能够远远超越载人的主要功能。第二，消费者驱动的移动性 — 新的创新者和数字化技术带来的一正让超越车辆本身提供个性化体验成为可能。

生态系统将颠覆每个企业的增长方式，并促进行业的扩张。第一，汽车企业不断寻找新的增长途径，尤其是利用掌握消费者新的期望和可用的技术的优势。第二，他们需要根据新的参与者和行业边界流动带来的不断变化来制定行动路线图。

消费者：正在颠覆中的客户关系

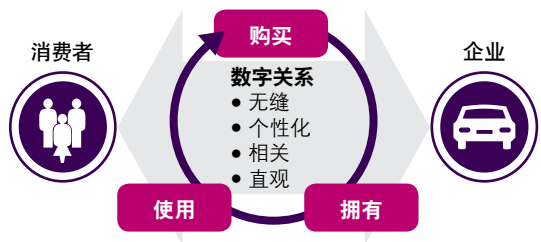
知道消费者所想

消费者对无缝的、全渠道和个性化体验的期望正在改变消费者和企业之间的关系。他们需要跨线上先下渠道和跨价值链参与者(例如零售商、供应商、通信提供商、电子设备制造商等)实现无缝的交互。他们还寻求信息和价值的个性化和相关性。在理想状态下，基于企业对个人的了解，消费者体验也很直观。

图3.

消费者所期望的与汽车企业的数字化关系受到他们在其他行业所得到的体验的影响：他们购买、拥有和使用车辆的方式正在发生转变

消费者在车辆购买、拥有和使用生命周期中对数字化体验的期望



资料来源：IBM商业价值研究院分析。

数字技术和生活方式的变化，使消费者对车辆的购买、拥有和使用的方式产生了新的期望(见图3)。在“2025年的汽车行业”调研中，54%的受访高管期望人们直接通过互联网买车，而61%的受访者预计，人们需要不同的定价模式。有趣的是，仅45%的OEM公司受访者期望消费者寻求替代的拥有模式，而其他组织的调研参与者有此看法的比例为75%。为了在车辆如何使用方面实现最好的差异化，行业高官的主要答案是：全面的连接服务(80%的高管选择此项)、物理的和数字化的个性化(59%)以及数据安全和隐私(56%)。

希望消费者知道什么

仅仅知道消费者当前想要什么还不够；有前瞻眼光的行业参与者需要征求消费者的意见，从而制定未来计划。数字化和社交技术迫使消费群体——我们可将这些非正式、有时是随机出现的一组人称为一个群——更直接地参与到企业业务和提供产品的多个方面。

到2025年，受访对象期望更多消费者积极参与新产品和新服务的创建，尤其是移动性服务(63%)、产品设计(59%)和市场活动(54%)。66%的受访者甚至期望消费者能够影响业务战略。²

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38764

