

# 中国专车市场 分析报告



上海, 2016年1月

## 内容

## 页码

A. 专车市场需求分析	3
B. 市场竞争格局及运营模式比较	17
C. 专车政策解读	22

本文件应视为保密文件，只能用于客户内部使用。如果缺少详细分析与口头演示，该文件应视为不完整的文件。在未获得罗兰贝格管理咨询公司书面同意的条件下，本文件不应递交给第三方，或者第三方无法获得该文件。罗兰贝格管理咨询公司对本文件中出现的表述的完整性与正确性不负有任何责任。

## A. 专车市场需求分析



当前网络约租车市场按产品类型及溢价分为专车类与非专车类，其中对应出租车溢价20%以上定义为专车市场

## 网络约租车市场定义

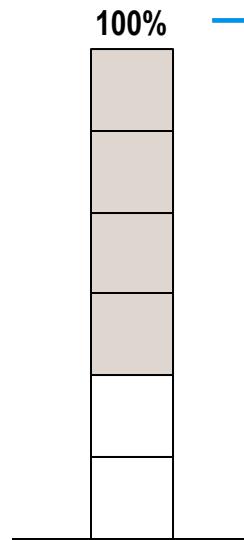
	按产品类型	对应出租车溢价 <sup>1)</sup>	参考车型示例	各主要平台对应车型			
 <b>网络约租车市场</b>	<b>专车类</b>	<b>&gt; +20%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 豪华型： 奥迪A6或 以上</li> <li>&gt; 商务型： 别克GL8 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 豪华型</li> <li>&gt; 商务型</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 豪华 轿车</li> <li>&gt; 商务7 座</li> <li>&gt; 公务 轿车</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; BLACK</li> <li>&gt; Uber XL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 豪华型 /Tesla</li> <li>&gt; 商务型</li> <li>&gt; 舒适型</li> </ul>
	<b>非专车类<sup>2)</sup></b>	<b>&lt; +20%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 舒适型： 凯美瑞、 帕萨特等</li> <li>&gt; 快车： 起亚车型 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 快车</li> <li>&gt; 智选型<sup>2)</sup></li> <li>&gt; 优选型</li> <li>&gt; 舒适型</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 人民 优步</li> <li>&gt; Uber X</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 经济型</li> </ul>

1) 相比出租车的最终成交价的溢价 2) 包括拼车与顺风车 3) 一号专车

# 专车市场容量的推算逻辑和方法

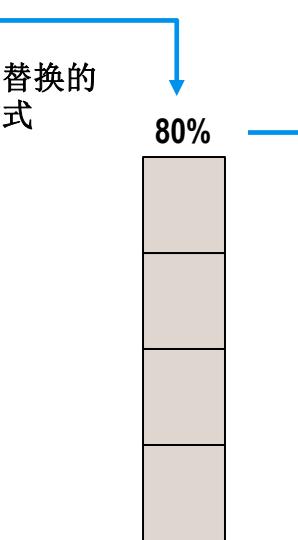
## A 2015年整体出行需求

- > 整体点对点出行市场需求容量和结构



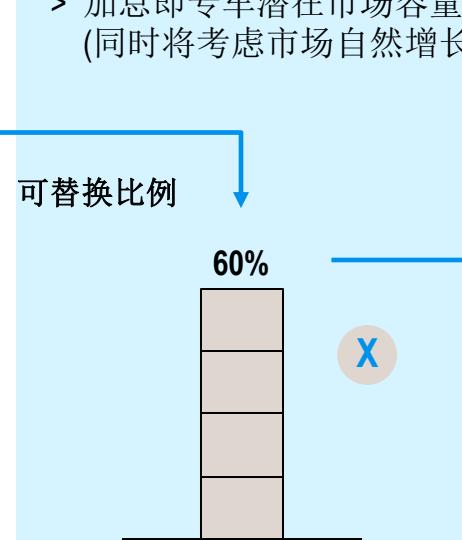
## B 专车可替换的出行需求

- > 专车可替换的出行方式及这些出行方式对应的市场需求容量



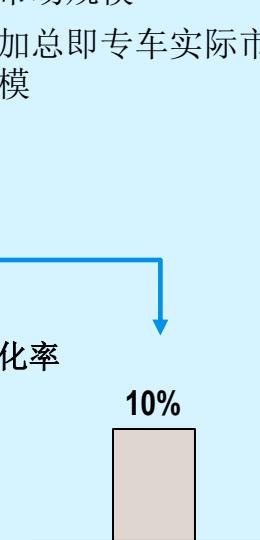
## C 专车潜在市场需求

- > 可替换比例：根据场景、政策、用户重合度等因素，匡算专车替换各出行方式的潜力
- > 加总即专车潜在市场容量（同时将考虑市场自然增长）



## D 专车实际市场规模

- > 实际转化率：基于专车供应量、用户消费习惯的转化水平等，匡算客观的专车实际可攫取的市场规模
- > 加总即专车实际市场规模

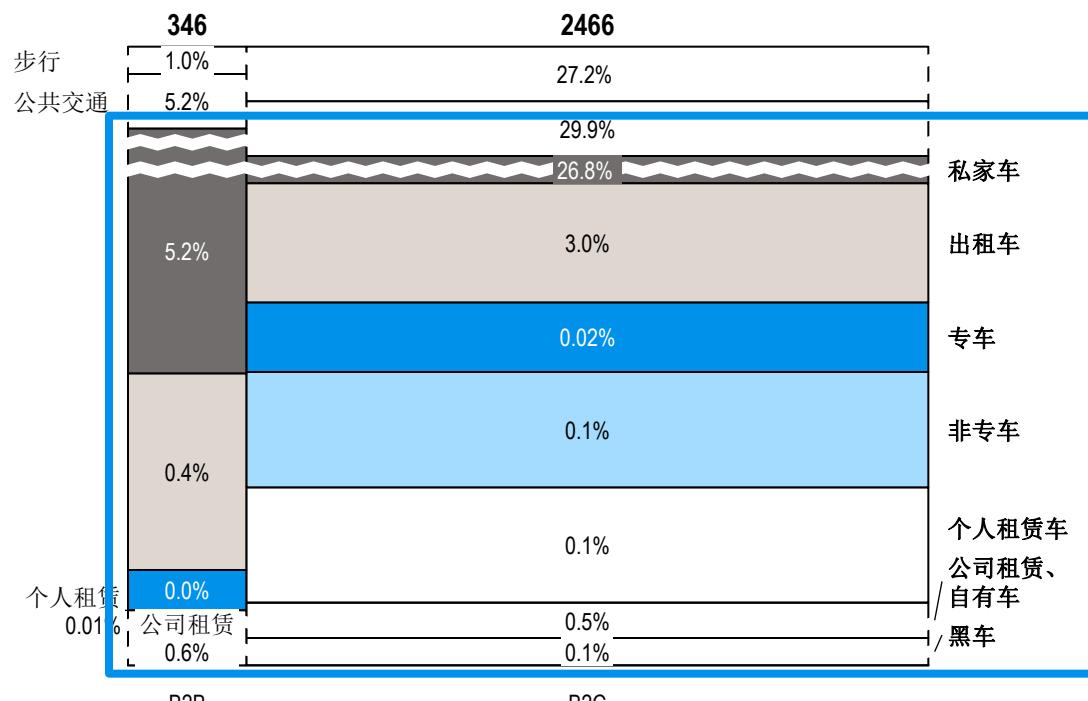


2015年专车占整体出行比例较小，但市场需求潜力大，出租车、私家车、租赁车、黑车等出行方式都对专车存在替换和升级的需求

## 整体出行方式结构

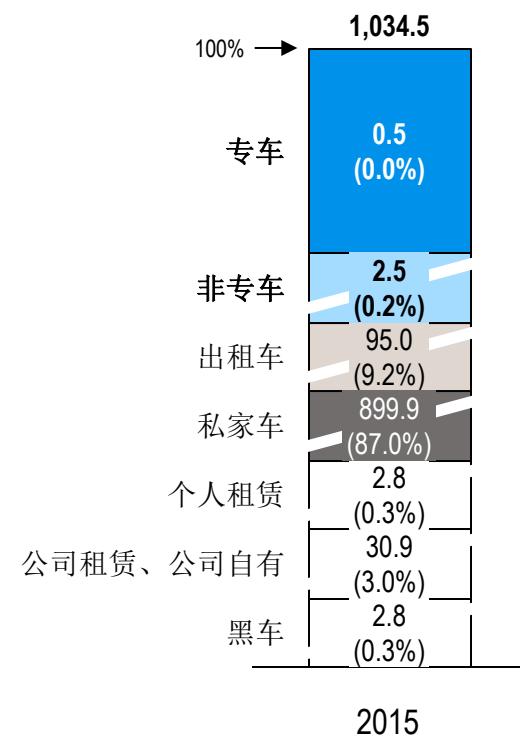
中国整体交通出行结构 (2015)

[百万次/天] 总出行次数=2,812



专车可替换的出行需求结构 (2015)

[百万次/天]

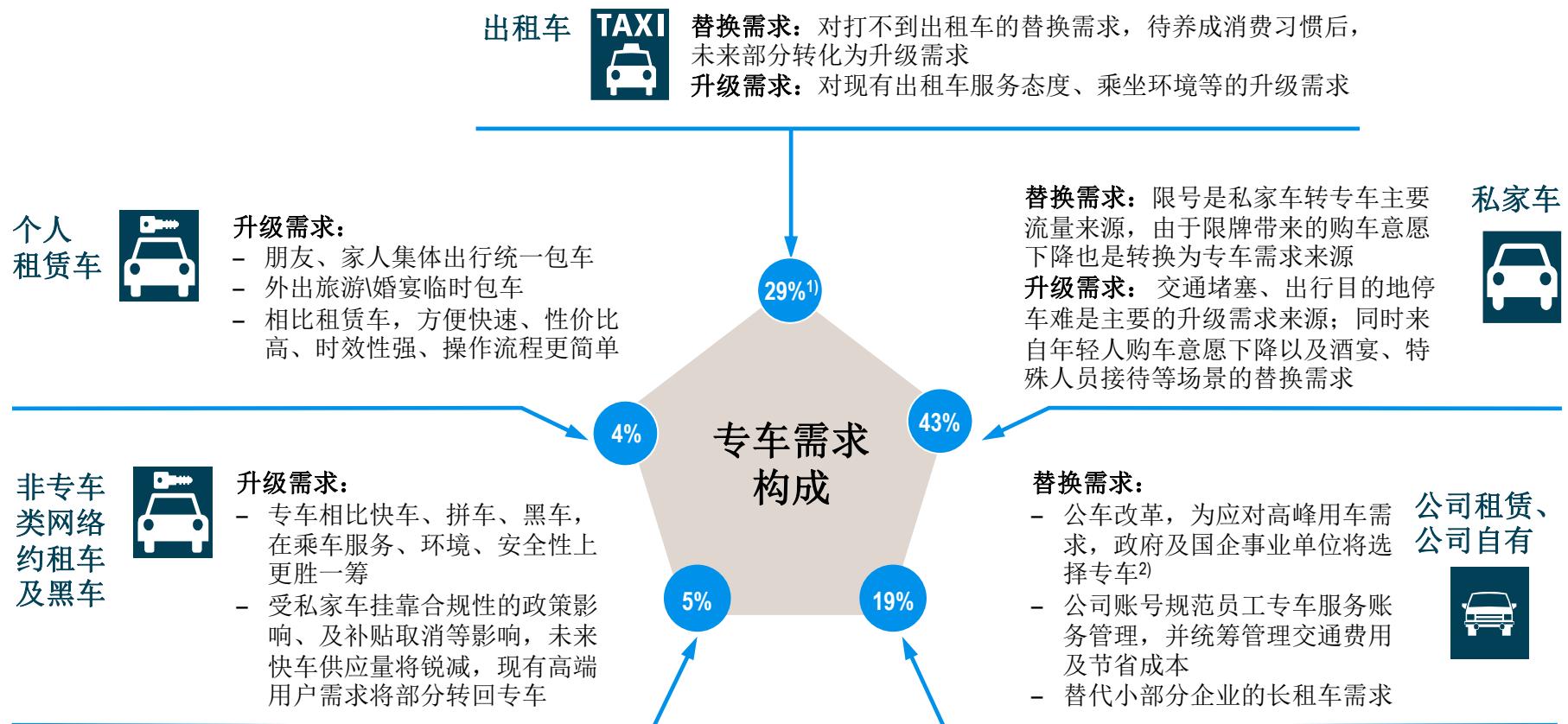


2015

专车可替换市场

专车的出现弥补了现有出行方式无法满足的出行需求、满足了对乘车环境和服务的升级需求，属于刚性替换需求

## 专车对其他出行方式的替代效应



1) 各类出行方式替换为专车需求的占比

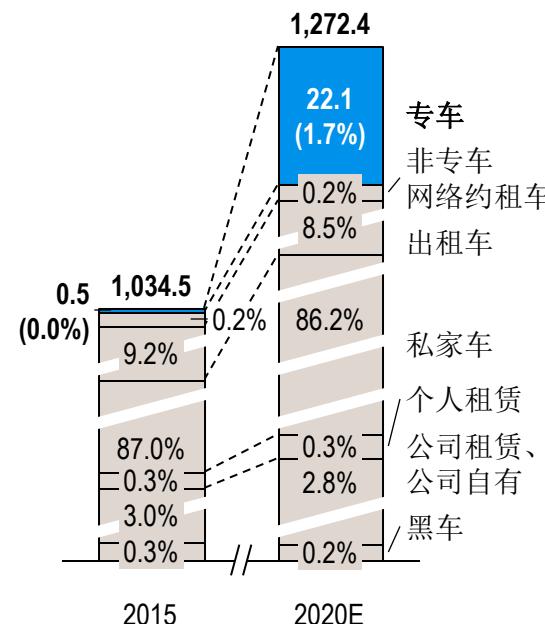
2) 中国2012年公务用车数量超过400万辆，其中一般公务用车总量约为300万辆

专车市场规模增长潜力较大，预计到2020年专车市场规模将达到~5,000亿元

### 专车市场容量测算 (2015-2020)

#### 中国交通出行结构<sup>1)</sup>

[百万次/天]

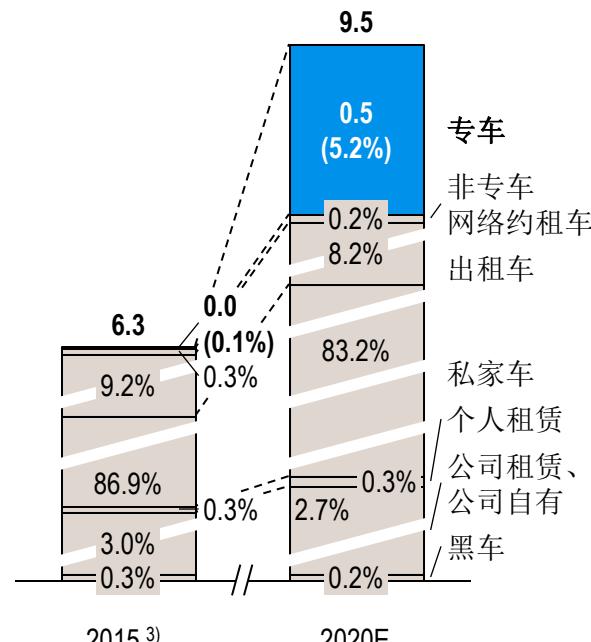


CAGR  
('15-'20)

+112.5%

#### 各出行方式市场规模<sup>2)</sup>

[万亿元]



专车市场  
2020年预  
计达到约  
**5,000亿**市  
场规模，  
2015-2020  
年年复合  
增长率为  
**129.3%**

1) 不考虑步行、公交出行

2) 专车市场容量换算价格：2015年专车计算价格为42元 (2015年7月价格)；2020年专车计算价格为61元，其中考虑了2015年7月到12月实际月均5%的增长率，以及2016年至2020年年均3.5%的年通胀率

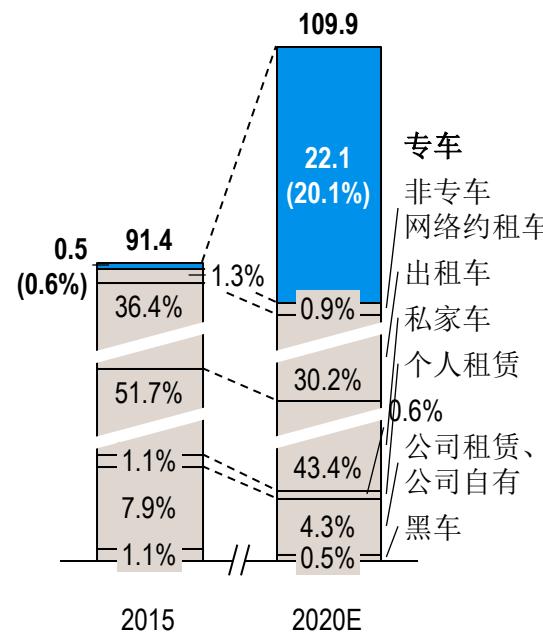
3) 2015年专车实际市场规模为0.0077万亿元，此处为统一数据格式仅保留小数点后一位

从潜在市场角度来看，2020年潜在出行次数达~1.1亿次，专车潜在市场需求达到~1.1万亿

### 专车潜在市场容量测算 (2015-2020)

#### 专车潜在市场出行需求次数

[百万次/天]



CAGR ('15-'20)

+112.5%

-4.4%

+0.0%

+0.2%

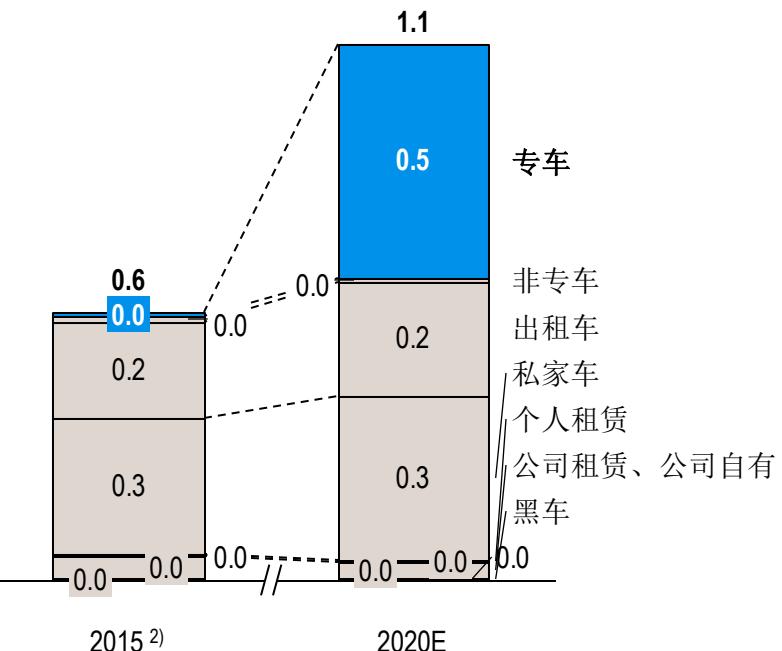
-6.9%

-7.9%

-12.4%

#### 专车潜在市场出行需求容量<sup>1)</sup>

[万亿元]



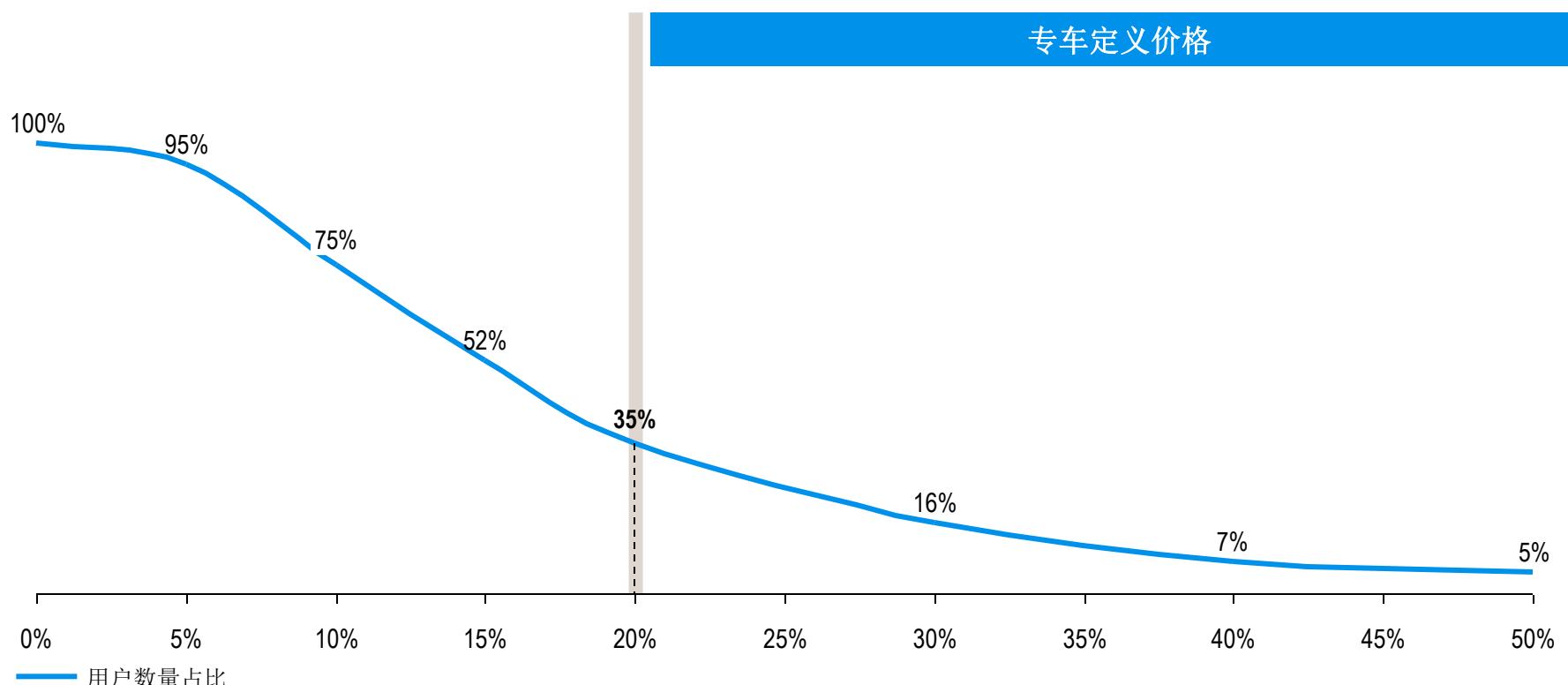
1) 专车市场容量换算价格：2015年专车计算价格为42元(2015年7月价格)；2020年专车计算价格为61元，其中考虑了2015年7月到12月实际月均5%的增长率，以及2016年至2020年年均3.5%的年通胀率。

2) 2015年专车实际市场规模为0.0077万亿元，此处为统一数据格式仅保留小数点后一位

从定量调研来看，35%的消费者愿意为专车服务支付高于出租车20%的溢价

## 价格敏感度分析

价格敏感度分析(非高峰时间段日常出行)<sup>1)</sup>

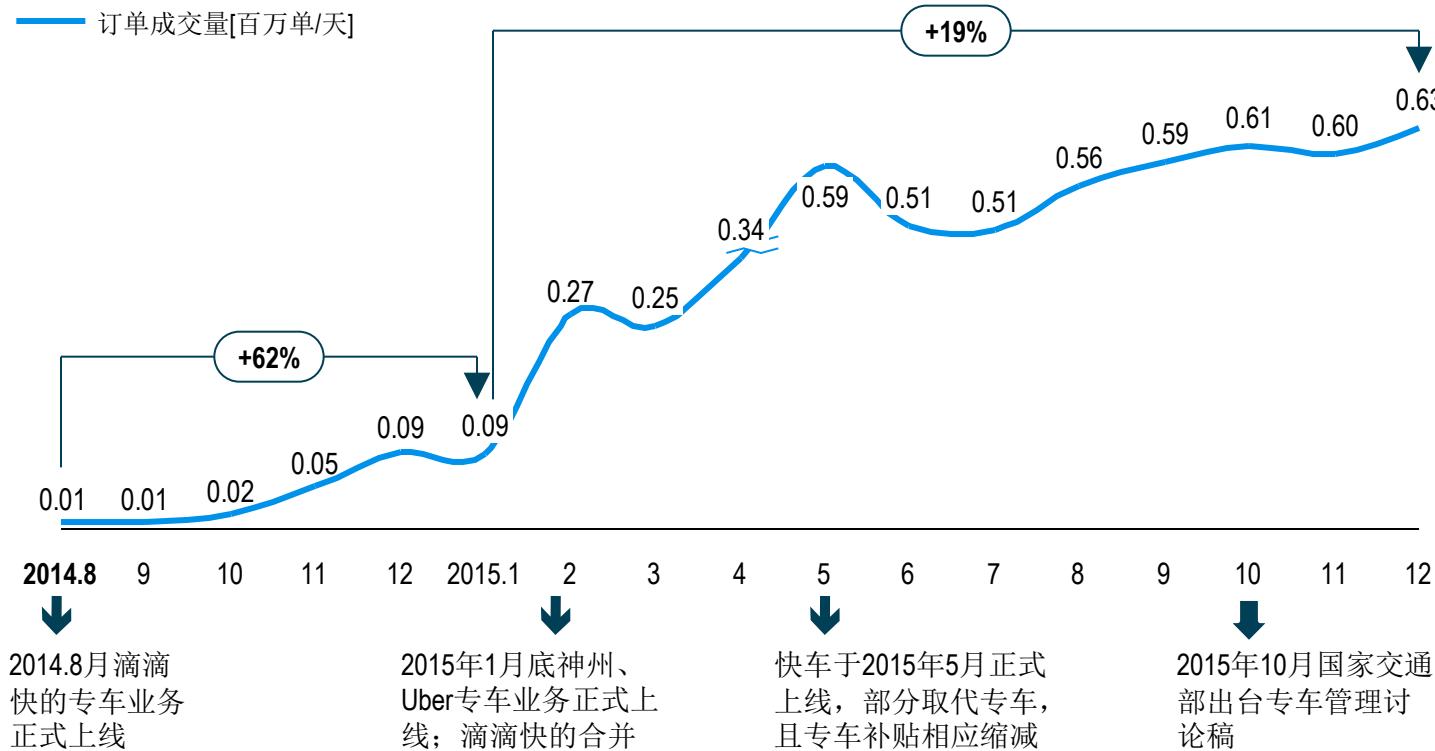


1) 横轴数字表示相同距离、时间等条件下，专车实际支付价相比出租车实际支付价的溢价程度

2015年中国专车市场发展迅猛，日均订单成交量从年初1月的9万单/天发展至12月的63万单/天

## 专车实际市场规模

专车日均订单成交量 (2014.8-2015.12)



2015上半年各平台通过强势补贴战，培育和刺激市场发展，下半年出于现金流压力无法持续“烧钱”，主动下降了补贴力度

### 各专车平台对乘客端、司机端补贴变化趋势



- > 主流C2C网约车平台在上半年通过大规模补贴战，快速聚集市场人气
- > 由于烧钱太多，大规模补贴不可持续，下半年各平台主动减少乘客端或是司机端的补贴力度

大规模的补贴触动了出租车行业利益，促使政府尽早颁布新规以督导市场运营，而补贴一旦下降也将引发平台供应端的潜在风险

## 补贴激励政策变动影响分析

### 网约车平台补贴触动出租车行业利益

#### 解读

- > C2C平台的大规模补贴导致以快车、顺风车为首的低价网约车定价直接冲击出租车价格，激化了对出租车这一传统出行平台的竞争关系

#### 影响

- > 2015年下半年，各地出现了大量出租车司机群体性事件，叫板网约车平台，引起了社会和政府的关注

### 补贴刺激下降，引发C2C平台供应端风险

#### 解读

- > 随着各平台补贴趋于理性，针对司机端的补贴形式由之前的一刀切逐渐转向通过动态调价和定向补贴，补贴目的也从市场推广手段变为实现市场供需平衡

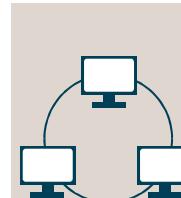
#### 影响

- > 补贴下降导致司机端收入下降
- > 司机端积极性减弱，导致平台专车供应端不稳

## 补贴激励变动分析



政府



平台

1. 在这一背景下，政府出台网约车市场相关指导**法规**以维护**社会稳定**，加强打击非法营运，进一步督促平台**建立并扩充自营车队规模**

2. 定义专车服务为**中高端**，与巡游出租车服务实现**差异化经营**

1. C2C模式平台服务商**或进一步优化算法**，提高专车司机的**有效承载效率**，并**逐渐收紧补贴政策**，实现与出租车的差异化经营

2. **自营模式平台服务商**由于能够切实保障司机稳定收入，最大程度减少补贴因素影响，预期将得到进一步发展

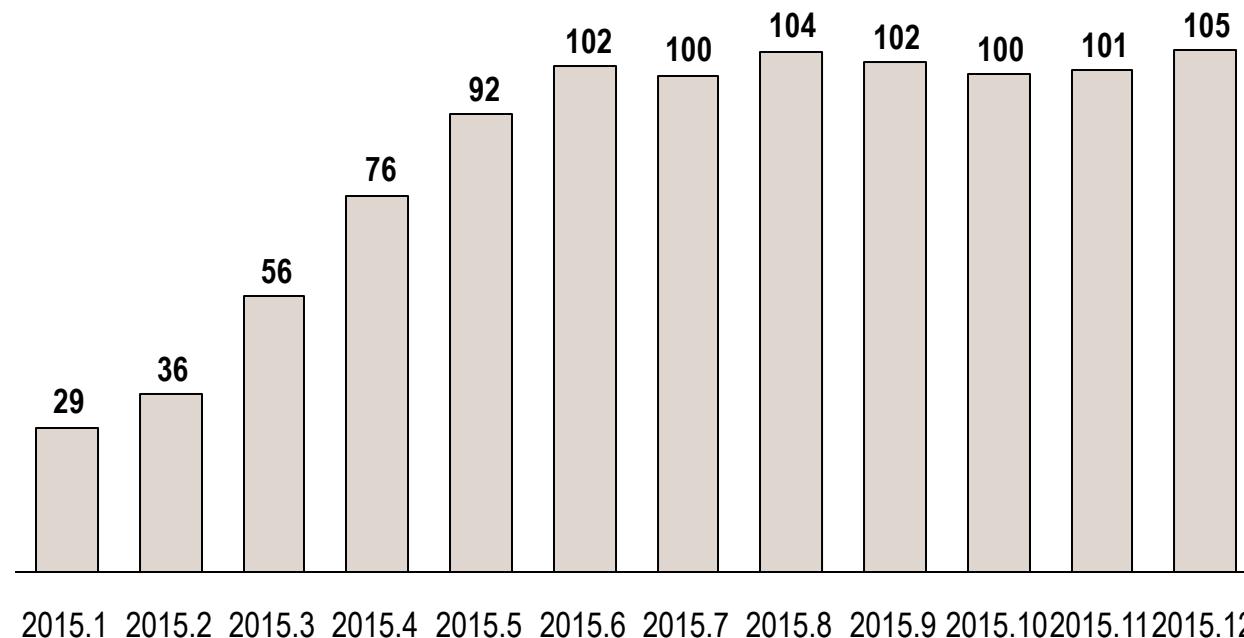
**促进自营效率提升**

专车市场供给不断增长，年初补贴大战刺激下司机涌入专车市场，加速供给，下半年出于补贴相对减少、政策因素影响稳中有升

## 专车市场车辆供给

### 专车市场2015年周活跃车辆<sup>1)</sup>变化趋势

[万辆]



### 评论

- > 活跃车辆数在2015年上半年上涨近四倍，补贴大战刺激司机涌入专车市场，供给激增
- > 2015年下半年活跃司机数量增长相对稳定，除了受到补贴减少的因素以外，主要受国家交通部10月出台专车管理条例政策影响，司机担心合法性问题而降低出车活跃度

1) 周活跃车辆定义：每周至少成功接单1次的车辆

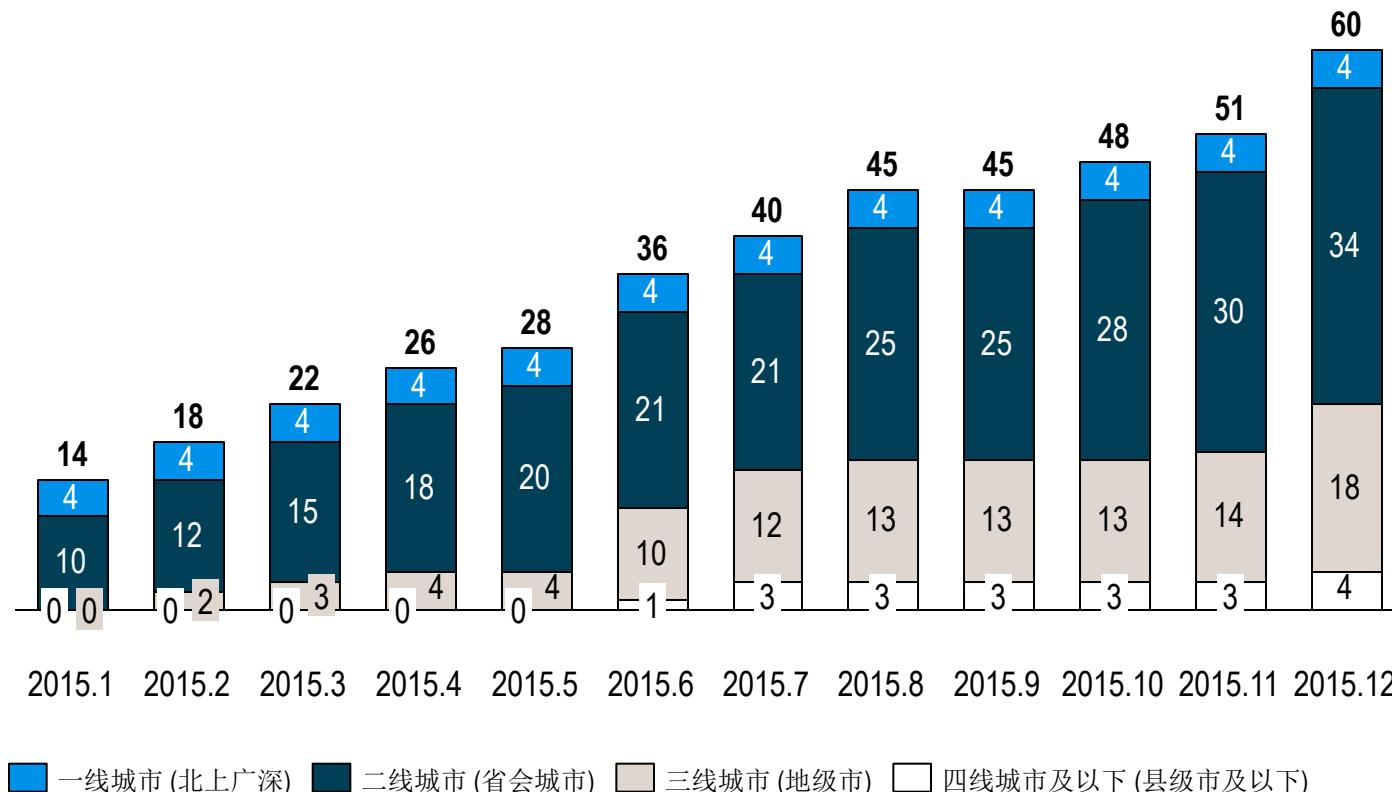
各专车平台纷纷拓展新市场，以滴滴为例，已在全国范围内开通60个城市，未来专车业务在三四线城市仍有较大的发展潜力

城市覆盖情况 (以滴滴专车为例)

滴滴专车2015年每月城市拓展数量

评论

- > 滴滴已开通的60个城市中，以一二线城市为主，2015年下半年以来，滴滴三四线城市的拓展速度较慢，未来仍有较大的拓展空间



未来，随着供应量提升、专车服务覆盖更多城市以及消费习惯的逐步养成，专车将逐渐实现对其它出行方式的转化

## 专车实际转化率影响因素

### 2020年专车出行需求与市场规模<sup>1)</sup>



### 专车转化率影响因素

- 1** 专车市场的供给决定了需求是否能被有效满足，因此随着供给的上升转化率也将稳步上升
- 2** 专车服务在中国的城市覆盖数量，更多城市的消费者对专车的需求被满足，转化率越高
- 3** 消费者专车消费行为习惯的养成，周期越短、粘性越高，转化率越高
- 4** 城市公共交通的完善程度也是专车转化率的影响因素之一
- 5** 政府对不同出行方式的政策引导影响着专车与其他出行方式的转化率，如黑车、快车的合规性判断等政策方针

影响因素

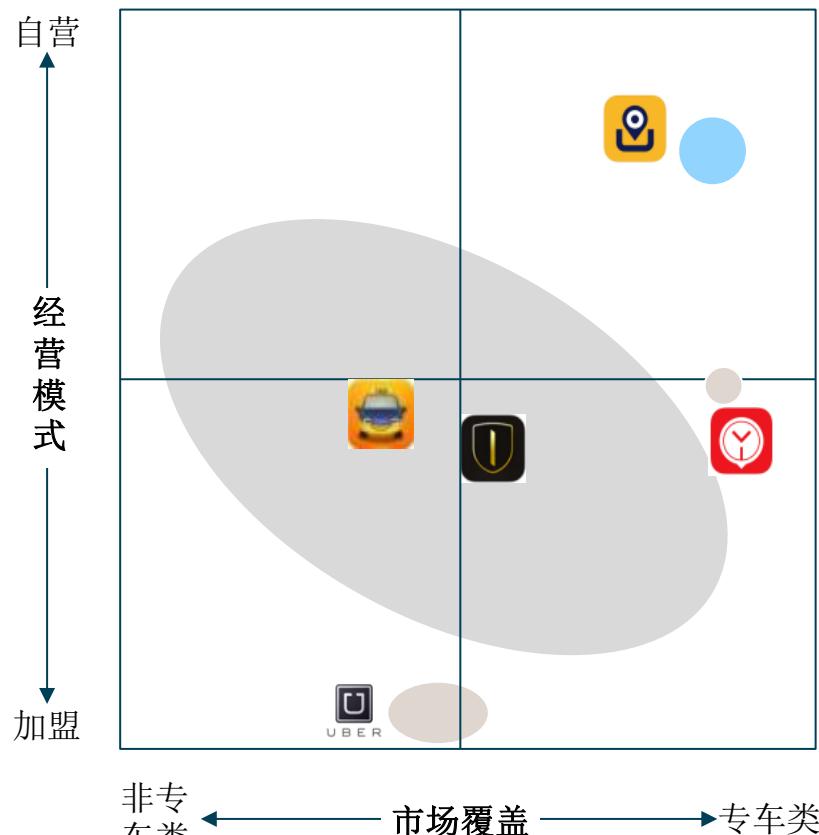
<sup>1)</sup> 专车市场容量换算价格：2020年专车计算价格为61元，其中考虑了3.5%的年通胀率

## B. 市场竞争格局及运营模式比较



当前国内网络约租车市场的平台运营商主要为滴滴快的、优步、神州与易到，其中神州专车面临的政策与监管风险最小

## 主要专车平台定位



○ 气泡大小代表当前在大专车市场(专车+快车)市场份额

资料来源：专家访谈；案头研究；罗兰贝格

### > 滴滴+快的：全产品线覆盖

- 定位为一站式的智能出行平台，通过出租车与非专车类网络约租车打车习惯的培育实现导流，积累了规模最大的用户群体
- 以大量社会私家车加盟为主，逐步对接租赁公司车队，车源存在一定的政策风险，积极参与并影响中央与地方专车法规的讨论与制订，曾获上海网络约租车平台运营资质

### > 神州：专注专车

- 以规范化的专车市场为切入点，打造高质量的出行服务平台，以全自营车队投入专车服务，面临的政策监管风险最小，不断提升在专车市场的份额

### > 优步：稳步推进

- 通过较低端的人民优步产品线，辅以补贴抢占和培养客户群，车源以私家车为主，非专车类业务占比极高，面临的政策与监管风险最大
- 设立中国境内运营实体，并逐渐打造开放式平台

### > 易到：后起追逐

- 2015年底乐视实现控股，形成“乐视+携程+管理层”运营模式，或通过加大补贴力度争取市场份额
- 绝大部分为社会车源加盟，非专车类服务占比50%，面临较大的政策与监管风险

滴滴+快的当前业务主要来源于非专车市场，神州的业务主要来源于专车市场

网络约租车订单需求按产品线细分 (2015年12月)

网络约租车及与出租车价格对比 <sup>1)</sup>				
	非专车 (< 1.2x)	专车 (>= 1.2x)		
	主要车型	日均订单 [万单]	主要车型	日均订单 [万单]
滴滴+快的	> 快车 > 舒适型	> 270.8 (~90%)	> 商务型 > 豪华型	> 29.5 (~10%)
Uber	> 人民优步 > UberX	> 53.4 (~92%)	> UberXL > Uber black	> 4.6 (~8%)
神州	> N.A.	> N.A.	> 公务轿车 > 商务7座 > 豪华轿车	> 25.2 (100%)
易到	> 经济型	> 4.0 (~50%)	> 舒适型 > 商务型 > 豪华型/Tesla	> 4.0 (~50%)

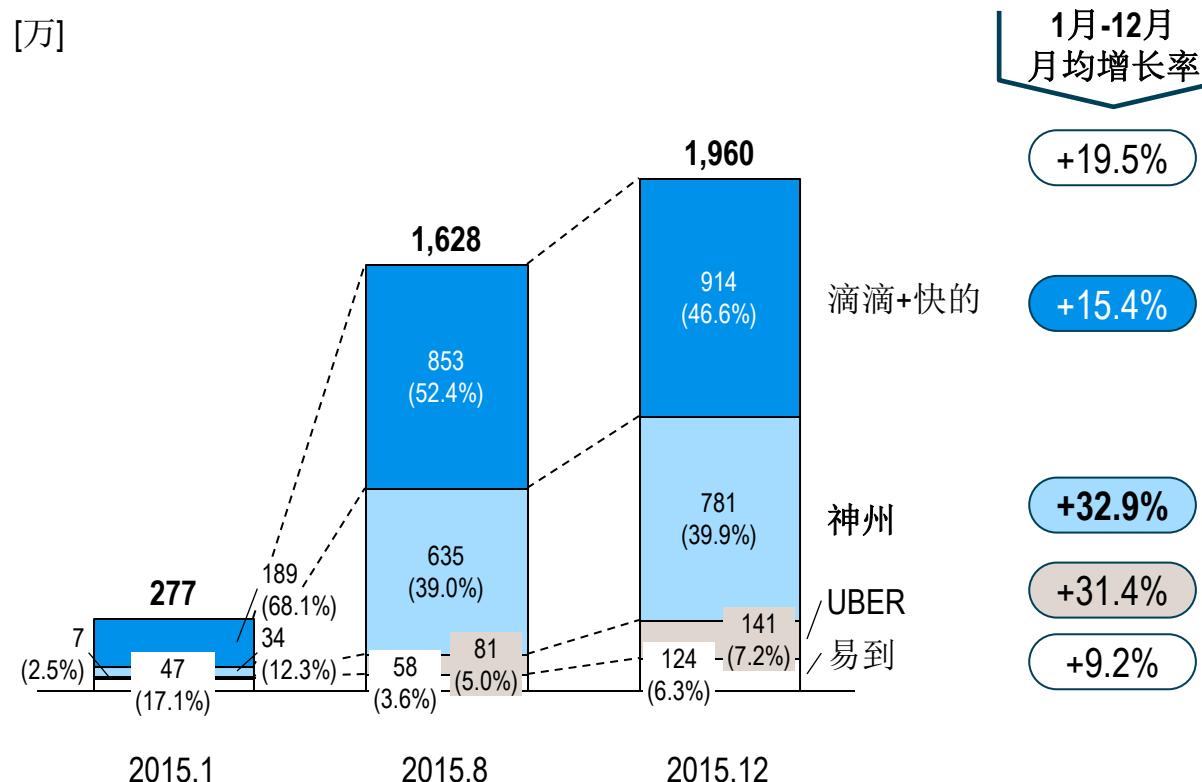
1) 价格指考虑补贴情况下的价格

专车市场中，神州占约为40%，位居第二，订单量的月均增速最快达到33%

## 专车市场份额

2015年专车市场月订单量市场份额

[万]



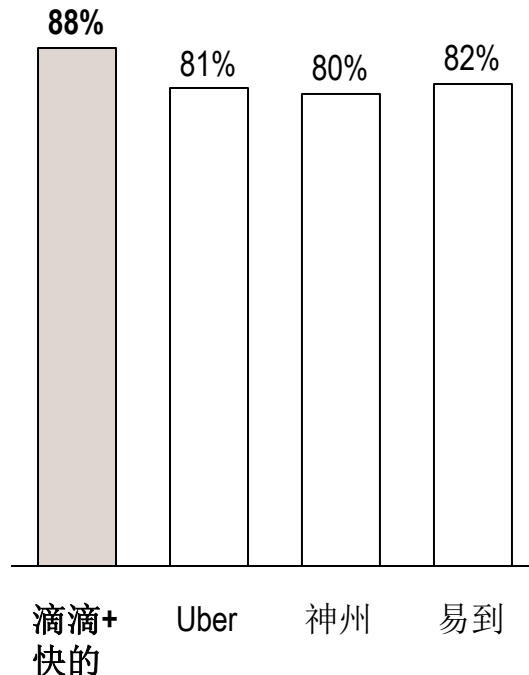
## 评论

- > 神州占约为40%，位居第二，订单量的月均增速最快达到33%
- > 滴滴定位出行平台要求其不断拓展业务线满足细分出行需求，2015年下半年滴滴推出代驾、巴士、顺风车等业务，投入相对分散，且整体定价提升，专车份额略有下滑
- > Uber市场占有率稳中有升，得益于其2015年下半年维持了上半年较为稳定的价格和补贴政策以及持续的市场营销和新市场拓展
- > 易到下半年获得乐视注资后，于11月下旬开展补贴活动，直接带动其订单量的提升

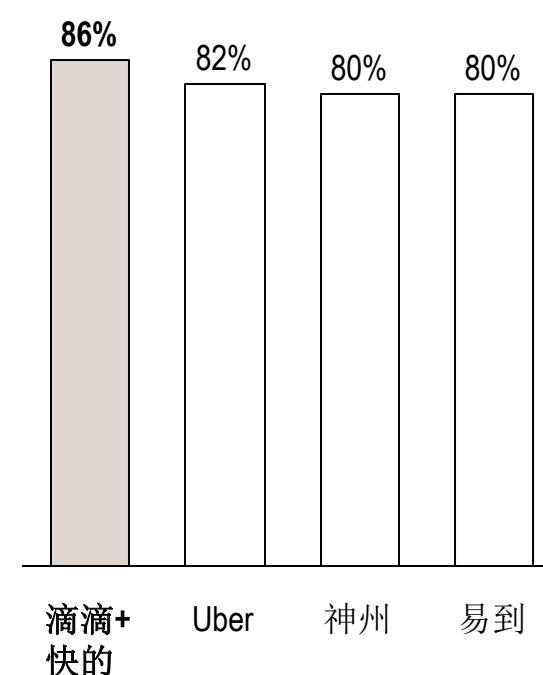
由于车辆和订单分配机制的差异，滴滴/快的/Uber的订单应答和成功率较高，神州拥有较高的客户留存率

### 各大平台运营能力比较

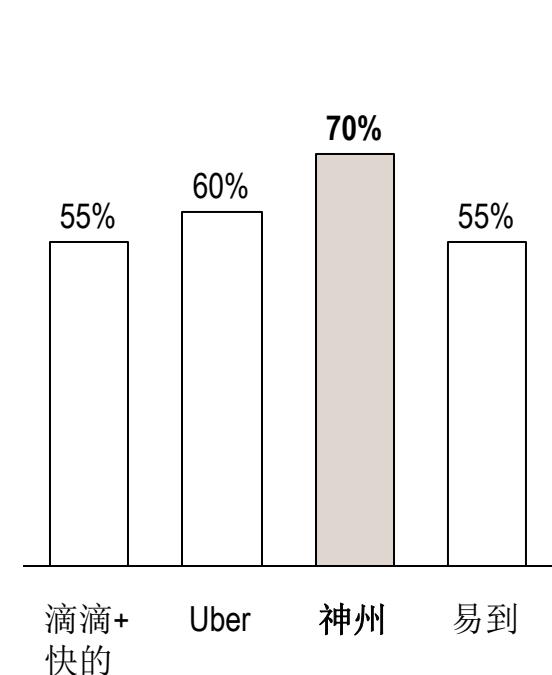
订单应答率<sup>1)</sup>



订单成功率<sup>2)</sup>



活跃用户平均次月留存率<sup>3)</sup>

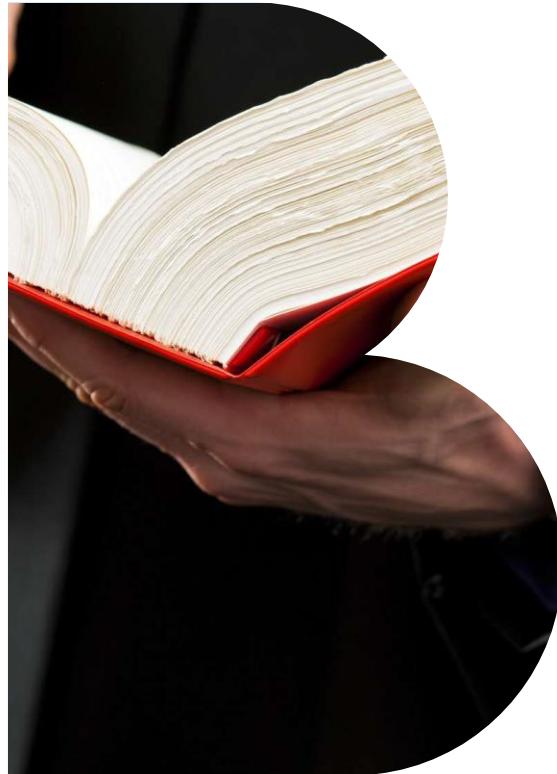


1) 用户需求下达后，1分钟内应答的比例

2) 实际完成的订单数量/下达形成订单的数量

3) 本月和上月均使用过同一专车平台服务的用户数量/上月使用过专车平台服务的用户数量

### C. 专车政策解读



新出台的专车指导意见与管理暂行办法（征求意见稿）进一步明确了专车定义，促使国内专车行业正式进入规范化发展阶段

## 国内专车市场新规解读



（二）多样化服务提升社会满意度。出租汽车包括巡游出租汽车和预约出租汽车……预约出租汽车包括网络预约出租汽车和电话预约出租汽车等形式……统筹发展巡游出租汽车和预约出租汽车，实行错位发展和差异化经营，为社会公众提供高品质、多样化的运输服务  
（十）推动出租汽车行业转型升级。鼓励出租汽车行业加快与互联网融合发展。引导巡游出租汽车通过电信、互联网等方式提供运营服务



第二条：本办法所称网络预约出租汽车经营者，是指构建网络服务平台，从事网络预约出租汽车经营服务的企业法人  
第三条：……按照高品质服务、差异化经营的原则，有序发展网络预约出租汽车  
第四条：国务院交通运输主管部门负责指导全国网络预约出租汽车管理工作



### 首次定义专车为“预约出租汽车”

指导意见首次定义专车为“预约出租汽车”，具有“专车”的专用标识，不得巡游揽客，只能通过预约方式提供



### 将专车及驾驶员审核体系纳入交通监管

征求意见稿将专车运营平台、专车、驾驶员资质审核纳入交通运管部门的监管体系之中，进行合理培养与引导；专车服务走出灰色地带，实现规范化发展



### 中央指导意见将促进地方管理细则出台

预计《指导意见》与《管理办法》<sup>2)</sup>实施文件及相关细则将于2016年年中发布，预计2017年起实施，地方将根据中央正式法规的出台进而制定地方管理方案

1) 拼车、顺风车不适用专车规定，非营利目的拼车不受影响

2) 《指导意见》与《管理办法》自10月10日起向社会公开寻求征求意见，至11月10日结束

指导意见对车辆性质、从业资格、运营主体与运营规范进行了严格规定，但征求意见稿仍存在一定的政策调整空间

## 国内专车市场的政策影响解读

	现行专车平台	新规要求规范专车平台	直接影响
运营主体	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 多数现有互联网专车平台定位于平台服务，车源问题则通过私家车源与汽车租赁公司等其他主体解决</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 强调平台、车辆和司机需要在同一个主体下经营</li> <li>&gt; 具备法人资质、服务器设置在中国境内</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 以私家车为主的专车平台未来可能自行购买车辆或者向租赁公司租赁车辆运营，预计将增加运营成本</li> </ul>
车辆性质	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 以滴滴、优步、易到为代表的专车平台中绝大多数车源使用性质为非营运车辆，部分车主选择挂靠至租赁公司</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 要求约租车车辆的使用性质登记为营运车辆，报废期限缩短为8年<sup>1)</sup>，并购买营运保险，并取得出租汽车类别的《道路运输证》；禁止私家车接入约车平台</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 营运车辆保费金额、报废年限等要求明显高于私家车</li> <li>&gt; 将大幅增加车辆的使用费用和折旧费用</li> </ul>
从业资格	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 要求驾驶员具备一定年限的驾驶经验</li> <li>&gt; 驾驶员以个人车主为主</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 要求驾驶员3年以上驾驶经验，并经考核合格后取得预约出租车汽车驾驶员类别的从业资格证</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 要求专车驾驶员必须通过相应考试</li> <li>&gt; 增加了车主的时间成本</li> </ul>
运营规范	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 目前接入专车平台的私家车主多是在工作之余使用自有车辆提供兼职专车服务</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 24小时不间断运营服务；车载GPS设施；采预约制</li> <li>&gt; 一辆车不能同时接入两个或两个以上网络服务平台；</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 24小时不间断服务对于私家车主完全不现实</li> <li>&gt; 增加了车主的平台转化成本</li> </ul>

1) 根据中国《机动车强制报废标准》，小、微型出租客运汽车的使用期限为8年；私家车若登记为出租客运车，报废年限将缩短为8年

新规的实施预计将对行业供给、平台模式、专车定位与快车业务转型等方面产生深远影响

## 国内专车新规实施影响预测

**1**

### 行业供给面临缺口

- > 若现行“指导意见”与“管理暂行办法”成为行业规范，预计大多数私家车主、尤其是兼职私家车主将退出现有专车运营，取而代之规范化的专车供给

**2**

### 自营专车平台优势进一步强化

- > 新规强调车源、驾驶员与平台在同一主体下经营，间接否定了以滴滴快的为代表的“平台模式”，从一定程度上将促进神州专车平台“自营模式”的发展

**3**

### 专车市场快速发展

- > 政策规定网络约租车须实现“差异化经营”，定价高于巡游出租车价格，形成“错位发展”，直接导致现有专车市场快速发展
- > 平台采取“自营模式”将增加运营成本，进一步促使专车业务提价

**4**

### 快车业务逐步转型

- > “快车”业务因定价扰乱传统巡游出租车市场而丧失其合理性，滴滴为例的专车平台采取“快车+拼车”模式，寻求共享经济庇护，规避政策风险
- > 预计部分出行场景下，如接送机、商务用车时，快车用户将转化为专车用户

Roland  
Berger

