

# 各方詮釋市場的危機與商機 看台灣安控產業的競爭力

3S MARKET 施正偉



台灣安全監控產業現在面臨哪些問題？如果沒有問題，為什麼這十年來會輸中國腴腴？如果沒有問題，為什麼美國 NDAA 889 禁中法令，台灣卻沒有幾家能取代中國安防廠商？如果沒有問題，為什麼喊出安控國家隊，很多廠商卻推三阻四？如果沒有問題，為什麼有些人喊出去中化，將不利國內八成弱電工程商的生存空間？

上述的問題，沒有意外，都是本位立場作祟。

有人也問，為什麼 3S MARKET 敢探討，很多業界不敢搬出檯面討論的議題？如果是這個議題，可以很自在的回答，從整體產業發展的立場，站在客觀的角度，有什麼需要避諱！

## 尷尬的台灣安控廠商 vs. 「狼性」的中國安防業者

中國安防業者的崛起，就只是這 10 年的光景。不談海康威視、大華，最近與一位朋友談到「宇瞳」這家中國監視鏡頭業者，這家在七、八年前才發跡的公司，短短幾年超越了福州福光、廈門力鼎……，三年前即已宣稱月監視鏡頭產量，已達到 8 百萬顆。

影像監控做得比中國更早的台灣，為什麼支撐不起一家台灣自己的光學鏡頭廠？

類似的故事，在過去十年都陸續在台灣的安控業上發生。甚至有人曾說，談這些議題，根本是在「唱衰台灣」。但從產業發展的過程，可以清楚是誰「做衰了台灣」？只能遺憾地說，似乎問題都不在外人！？



更尷尬的是，這些中國安防業者的壯大，卻也一直都有台灣人、台灣公司的角色。從在商言商的立場，這並沒什麼對錯。只不過很遺憾的，是「豬沒肥，煞去肥到狗」！？

## NDAA 889 兩年前一片叫好，現在卻說是危機？

現在有一群人都說，「去中國晶片」將影響台灣弱電工程業者的生存空間。我不認為這要從對嗆的角度去看這件事，而是應該從理性討論的角度來分析。

台灣有聯詠、聯發科、瑞昱、多方、芯鼎、睿緻……，這些影像監控晶片業者，如果台灣的監視業者都不願去支持，這些晶片廠商要生存下去，只好「另謀出路」。而問題又來了，傳言中國晶片都有「資安漏洞」的疑慮，如果公部門領域使用的都是這些有資安疑慮的晶片，「資安即國安」是喊好玩的嗎？很多業者也很不解，政府還在等什麼？

至於對工程商很不利的說法，包括利凌、歐普羅、立承系統……等製造業者都說，好像是說反了。因為對岸中國業者的大量倒貨，水貨、白牌價格混亂，自由市場競爭機制下，反而壓縮各階層的利潤空間。相關公部門去年就明令，不得使用中國監視產品，而民間市場部分，採用非中國晶片將可逐步導正各層業者的利潤空間。

當然，沒有大家都是好康的。台灣與美國都一樣，對於進口中國監視產品的進口商，勢必有一定程度的衝擊。但是台灣與美國中高端產品業者也都認為，限制中國監視產品，將帶來中高端應用市場的商機與秩序，有正面的作用。至於民用一般應用市場，台美業者很多都認為影響微乎其微。



### 立場 vs. 產業發展

前面提到的宇瞳，與其說中國業者的狼性，倒不如說他們相當有「目標性」。宇瞳這家公司，七、八年前我曾經拜訪了至少十幾次，記得我當時拜訪他們在東莞的總部，廠房外頭用紅布條貼了一個標語：做中國最大的監視鏡頭企業。

後來我拜訪過的幾家江西的鏡頭廠，聽說就在合資、聯盟搞大的戰略下，宇瞳真的做到了中國最大的監視鏡頭企業。我幾度在中國的工作期間，一些中國安防公司都跟我提到過，他們要做中國第一，但從 1998 年就開始接觸中國市場的我，也一直認為這些想做中國第一的，都太言過其實了。但顯然，我必須修正我的看法了。

事實上，過去台灣也有監控廠商跟我提過，要做「台灣第一」。但這二十多年的產業發展歷程，沒想到中途殺出中國這群程咬金，卻讓一群想做，或曾經一度是台灣第一的台灣監控業者——卻變成集體被弱化！？



## 1+1 > 2 策略思維的背後

宇瞳就是用了「橫向聯合、縱向結合」的策略。在橫向聯合方面，結合了福建、江西、湖南的一些鏡頭廠，形成了一個集中化的企業集團。據說又用分潤、分股等的方式，結合了廣西、貴州一些磨鏡片的工廠，並針對海康威視、大華等一線監視業者的直接供應，因而佔缺了中國最大的監視鏡頭企業。

這連串的「集中化」，成就了「規模化」。這引發了集中採購優勢，又集中市場供應銷售，形成了中央廚房的紅色供應鏈。這種運作模式，這十年來就是台灣監控業會這麼辛苦的原因之一。

事實上，這種做法不是中國特有。蘋果從 Macintosh 電腦轉型成 Apple iPhone 智慧手機，同樣是類似這種營運策略，也就是媒體經常形容的蘋果供應鏈。

供應鏈的集中，不僅帶來了規模化，更重要的是競爭優勢。而至少在 2008 年以前，中國的安防市場仍舊是群雄割據的分化市場，這種蛻變加上中國不按牌理出牌的游擊式，鄉村包圍都市的市場戰略，讓全世界都吃盡了苦頭。

## COVID-19、科技戰重新定義全球產業鏈

市場永遠都在持續變化，武漢肺炎全球大流行，造成全球運輸一度中斷，也引發全球很多產業過度集中倚賴中國，世界工廠供應鏈的省思探討。

事實上，美國川普掀起的美中科技戰，包括通訊、監視、人工智慧的應用領域，對美國來說最頭痛的是這些產業的斷鏈。以影像監控來說，資安的問題，讓美國急欲尋找合作策略夥伴，取代至少七成來自中國的監視產品。

理論上，從各方面來說，台灣是美國最理想的策略合作夥伴，當然對台灣確實是一個難得的機會，我也一直在探討相關的各項議題。但台灣似乎一直缺了一個爆發的動力。台灣有沒有類似像中國在 2010 年那樣，崛起的時空？台灣廠商是不是在等待這個啟動的時空？





## 市場的危機與商機如何詮釋

從市場的空間主動出擊，是中國安防業者這幾年很積極的行為。海康威視、大華在美國被公部門禁用，從美國來的訊息，似乎中國的其他二線廠商比台灣業者更積極。

如果只有站在一個產業的階層與區隔的立場上，在保有的角度去詮釋市場，自然看到的會是危機多於商機；如果從整體的產業，以及整體市場甚至是全球市場的角度去詮釋，自然就會更多的商機。

七、八年前宇瞳這家中國的鏡頭公司剛出道的時候，兩岸會提到的最大是福州福光，外銷最具代表的是廈門力鼎。合理的推測，當時這三家詮釋市場的危機與機會，一定不同。

## 期待再度邁開大步的台灣安控業

從產業的立場，中國安防業者是另一種型態的同業，同時是可敬也是可怕的對手。當然時代的變化，相對來說，也是國內一些業者的合作者，更也是關鍵組件的供應者。

台灣有自己的監控影像晶片業者，至少還有近大約五十家的監視設備製造業者，還有同樣同屬於安控的門禁、對講、防盜偵測設備的製造業者，以及包括通路、系統規劃、工程安裝、保全服務完整的產業生態。這樣的產業基礎，沒有理由不持續發展台灣自己的安控產業。

我們確實必須接受中國現在這些監視業者強大的事實，但是歷史的結果不一定是必然。在台灣安控金字塔的各階層、各區隔都完整結實存在，足以發展自己的產業特色，更有足夠的機會空間，與國際很多市場共同合作。

這樣的產業結構所形成的「智慧安控國家隊」，有這樣的前瞻高度，絕對可以邁開大步向前走！