

# 行動電話零組件廠商行銷策略之探討-以 M 公司為例

研究生：江昭德

指導教授：楊千

國立交通大學 高階主管管理學程碩士班

## 摘要

隨著電信市場之自由化，通訊產業不斷地創新突破，行動電話已成為 3C 發展之主軸。2003 年世界產量達 5.16 億支產值逾千億美元。而發展新興國家強列需求帶動之成長及已開發國家換機市場之維繫，使行動電話躍居全球最大之消費性產品。

本研究運用行銷策略、SWOT 分析、客戶關係管理、技術產品生命週期等理論基礎以及透過專家訪談的研究方法，經由下游客戶、專家學者及 M 公司經營團隊之對話 - M 公司為本研究之實證，透過 M 公司整體發展的背景及相關產業環境變動及策略的選擇，了解 M 公司何以能成為台灣電聲界之領導廠商。

M 公司以生產電聲零組件為主，經由串聯 OBM、ODM、Design House 及 EMS 工廠之四種客戶群配合彈性生產及放棄自我品牌之模式，在大陸低價廠商，日本高品質形象及歐洲知名競爭者夾擊中，脫穎而出建立在全球市場電聲零組件之地位。

本研究希望藉著深入探討產業環境及理論基礎，讓 M 公司未來行銷策略與市場結合，繼續維持業績成長。本研究之成果是希望將 M 公司如何掌握本身核心能力及分別就不同市場擬定不同行銷策略並獲致成功經驗供參考。藉此能提供其它零組件業者跨足行動電話產業上取得關鍵性突破之借鏡參考。

關鍵詞：

CRM (客戶關係管理)

技術產品生命週期

SWOT 分析

OBM (Original brand manufacture)

行銷策略

ODM (Original design manufacture)

電聲零組件

EMS (Electronics Manufacture service)

# The Study of Market Strategy of Component Suppliers In Mobile Phone Industry -A Case Study of Company M

Student : Chao-Te Chiang

Advisor : Dr. Chyan Yang

Master Program of Management for Executives

National Chiao Tung University

## ABSTRACT

With the worldwide trend of privatization and deregulation, the cellular industry is able to continuously break-through its constraints and bottlenecks. Subsequently the cellular phone industry has become the main stream of 3C (communication, computer and consumer) convergence. The production quantity and value of cellular phone in year 2003 reached 516 Million pcs and more than USD \$ 100 billion respectively.



Through the general strategic analyses, this study examines the strategic moves make by company M. The emphasis would be the explanation on how company M was able to rise to becoming the leader in acoustic component design and manufacturing in Taiwan.

Moreover, crucial interviews are conducted to summarize the explanations of industrial specialists, down stream customers and the top managers of Company M. Hopefully this study will uncover company M's evolution and how it adapted to the changing environment , as it was sculpted by a series of strategic choices.

Company M core business is acoustic components for communication product. By combining different customer business types of OBM, ODM, design house & EMS factory, flexible production technology and sacrifice their own branding interest, Company M has established highly reputable image of acoustic component design and manufacturing among famous Handset players.


This study investigates the growth pattern of company M that benefit through its strategy. Particularly, this thesis reports how company M mastered its core competencies, in different segments and in concert with changes in the cellular phone industry.



## 誌謝

本論文之主要內容是在飛機上斷斷續續地撰寫，經過近半年接力式的努力才大功告成，期間感謝指導教授楊千老師給予論文寫作正確方向之明示及即時之指導，得以將論文之精髓發揮出來，並與論文撰寫之動機相互結合。

在口試時，感謝口試委員洪秀婉教授及金必煌教授切入論文之關鍵處予以指正，並對題目稍作修正後讓整篇論文產生畫龍點睛之效果，因而能夠將論文中實務經驗部分較有邏輯性且條理清晰地闡釋出來。論文可讀性也大為提高，個人也覺得花了幾個月時間之努力有紮實回饋之感。



除了感謝三位教授之指導外，在此利用論文之一角特別感謝陳菁雯小姐不厭其煩地幫我打字、校稿及作一些必要之瑣碎工作，讓論文能在目標期限內順利完成。完成論文後 EMBA 之學程告一段落，但也同時確認到理論與實務間之相互正面關係，有理論基礎之實務運作，可以在執行工作時更充滿自信，而理論也往往因實務之經驗更突顯其基礎性之重要。

個人冀望繼續鑽研行銷之各種理論基礎，並與公司實務相結合，讓日常之行銷工作得以充分發揮效益，進而帶給公司最大之貢獻。

江昭德于 2005 春

# 目錄

|                  |       |      |
|------------------|-------|------|
| 中文摘要             | ..... | i    |
| 英文摘要             | ..... | ii   |
| 誌謝               | ..... | iv   |
| 目錄               | ..... | v    |
| 表目錄              | ..... | vii  |
| 圖目錄              | ..... | viii |
| 第一章 緒論           |       | 1    |
| 1.1 研究動機         | ..... | 1    |
| 1.2 研究目的         | ..... | 6    |
| 1.3 研究流程         | ..... | 7    |
| 1.4 研究架構         | ..... | 8    |
| 第二章 文獻探討         | ..... | 9    |
| 2.1 客戶關係管理       | ..... | 9    |
| 2.2 SWOT 分析      | ..... | 11   |
| 2.3 採用技術生命週期     | ..... | 14   |
| 第三章 研究方法         | ..... | 15   |
| 3.1 分析方法及資料來源    | ..... | 15   |
| 3.2 研究方法之選擇-深度訪談 | ..... | 16   |
| 3.3 研究範圍         | ..... | 18   |
| 3.4 研究主要產品       | ..... | 18   |
| 3.5 研究限制         | ..... | 21   |
| 第四章 產業分析         | ..... | 23   |
| 4.1 行動通信之定義      | ..... | 23   |

|     |                      |    |
|-----|----------------------|----|
| 4.2 | 中國市場.....            | 25 |
| 4.3 | 台灣行動電話產業概況.....      | 28 |
| 4.4 | 行動電話功能發展對零組件的影響..... | 30 |
| 第五章 | 專家訪談.....            | 38 |
| 5.1 | 手機零組件.....           | 38 |
| 5.2 | 手機廠客戶.....           | 44 |
| 5.3 | 研究機構.....            | 47 |
| 5.4 | 結語.....              | 49 |
| 第六章 | 個案研究分析-M公司.....      | 50 |
| 6.1 | M公司背景.....           | 50 |
| 6.2 | M公司行銷策略.....         | 53 |
| 6.3 | M公司行銷策略執行與調整.....    | 57 |
| 6.4 | M公司在中國市場之行銷策略.....   | 74 |
| 6.5 | M公司未來努力之方向與挑戰.....   | 81 |
| 第七章 | 結論與建.....            | 83 |
| 7.1 | 研究結論&建議.....         | 83 |
|     | 參考文獻.....            | 88 |
|     | 參考網站.....            | 91 |

## 表目錄

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 表 1 | 手機換機市場之成長率·····                           | 3  |
| 表 2 | 調查訪問與深度訪談比較表·····                         | 17 |
| 表 3 | 電聲產品功能及用途·····                            | 21 |
| 表 4 | 手機技術發展動態·····                             | 31 |
| 表 5 | M 公司 1999-2004 H1 年營業成長率·····             | 58 |
| 表 6 | M 公司 2001-2004 TOP 20 客戶佔總營業額比例變化比較表····· | 62 |
| 表 7 | M 公司上海分公司歷年成長表·····                       | 75 |



## 圖目錄

|      |  |    |
|------|--|----|
| 圖 1  | 全球手機出貨量預估.....                             | 2  |
| 圖 2  | New V. S replacement handset forecast..... | 3  |
| 圖 3  | 研究流程.....                                  | 7  |
| 圖 4  | 研究架構.....                                  | 8  |
| 圖 5  | 機會威脅矩陣圖.....                               | 13 |
| 圖 6  | 手機中電聲產品配置圖.....                            | 20 |
| 圖 7  | 行動電話系統採用技術生命週期.....                        | 23 |
| 圖 8  | OMTP期望的手機設計模式.....                         | 25 |
| 圖 9  | 1998-2006 China handset shipment.....      | 26 |
| 圖 10 | 2004年手機廠出貨狀況以及與其ODM合作夥伴關係.....             | 29 |
| 圖 11 | 主要零組件供應商.....                              | 32 |
| 圖 12 | 全球各地區相機手機預估.....                           | 34 |
| 圖 13 | 手機電話 Hinge需求多樣化.....                       | 35 |
| 圖 14 | M公司SWOT分析.....                             | 55 |
| 圖 15 | 2002-2004H1 NB 與Mobile 的喇叭每件平均營業額比較表.....  | 60 |
| 圖 16 | VMI流程.....                                 | 66 |
| 圖 17 | 客戶關聯圖.....                                 | 69 |
| 圖 18 | One stop shopping 示意圖.....                 | 70 |
| 圖 19 | 耳機之產品垂直整合示意圖.....                          | 71 |
| 圖 20 | 喇叭產品生命週期.....                              | 74 |
| 圖 21 | M公司未來努力之方向與挑戰.....                         | 81 |