

## 第五章 結論與建議

### 第一節、結論

分析前面所蒐集的資料，本章最後的結論所列如下：

#### 壹、品牌知名度

對台灣以代工起家的經濟體來說，這是台灣企業競爭的致命傷，品牌知名度只比中國好，遠遠落後於韓國和日本，台灣出產的產品能在國際享有盛名的品牌，多以筆記型電腦為主，如華碩，宏碁等，在其他領域上幾乎是乏善可成，老字號的家電品牌幾乎都走不出台灣，如歌林、聲寶和東元等，不像韓國的 LG 和 Samsung 都能在國際上享有盛名，甚至在某些方面能與日本並駕齊驅或是超越。

#### 貳、產品創新力

由前面的資料得知，在產品創新力上，台灣只比中國好，同樣也輸給日本和韓國，這種情形就如同品牌知名度的問題一樣，同樣受到長期代工做為企業中心思維的影響，所有的產品規格，都是由客戶告知，而不是企業透過本身一系列調查、研究而產生出來的結果，就如同神達總裁蔡豐賜所認為，過去以 OEM 和 ODM 為主的產商，大都習慣於等客戶告訴我們消費者許要什麼，這種長期等待客戶告知答案的方式，最後變成企業根深蒂固的內部文化，這對企業的競爭力形成了

隱形的殺手，也因為這樣，我們可看出台灣代工的產品類別，橫跨了上百種，但每一種產品的發明者全都不是來自台灣。

### 參、面板供應能力

在面板供應能力上，目前台灣和韓國出貨量差不多，且遠遠超過日本和中國的產能，且根據各項資料的預測分析，將來在總產能上會有機會領先韓國，這很符合台灣的傳統強項，即大規模生產的能力，尤其友達和廣輝的合併，使其有機會成為出貨量最大的面板廠。

### 肆、技術能力

由前面的資料來看，前幾大品牌大廠，都有自己獨特的影像處理技術，只有台灣與中國沒有，這種重量不種質的觀念，普遍存在於台灣的每一種產業，每一種產品台灣都有生產，但做出來的品質就是沒有同類進口產品的品質好。

### 伍、生產組裝能力

台灣長期以代工業做為其競爭策略，因此生產各方面的環節都累積了大量的經驗與知識，所以在這方面是遠遠領先其他三國，因此這是台灣競爭的優勢之一。

## 陸、產品價格競爭

由相關的資料顯示出，日、韓等品牌的價格是屬於同一個水平，台灣及大陸等品牌是屬於同一個水平，且日、韓等品牌的價格通長要比台灣及大陸品牌價格多出 1/2 到 1/3。這是因為低價行銷策略長期做為台灣、大陸廠商中心思想，再加上技術及成本都低於日、韓等廠商的緣故。

## 柒、全球行銷能力

全球行銷能力其實與品牌知名度是屬於一體兩面，日、韓、歐、美等廠商在這方面早已佈建多時，其全球行銷能力實非台灣與大陸所能相提並論，再加上行銷能力並非在短時間內就能培養出來，它需要長時間的經營，因此在短時間內，台灣及大陸廠商難以追上，尤其台灣廠商在這方面更是處於先天上的劣勢，因為台灣本身內需市場過小，無法支稱其品牌發展先從本土做起再向國際發展，不向大陸廠商可先從國內市場發展立足，再逐步向國際拓展，因此台灣廠商發展品牌實在處於非常不利的地位。

## 捌、國內市場規模

在國內市場規模方面，中國享有極大的優勢，由於中國廣大的消費人口，使得國內市場需求量就可提供國內液晶電視廠商一定的經濟規模第一，反觀在台灣方面就處於絕對的劣勢，所有的台灣液晶電視廠商，一定必須向國外市場發展，其需求量才足以支撐起公司發展所

需的各方面成本，其他依序為日本、韓國。

由前面的結論，我們可列出台灣液晶電視產業的四項行動架構圖，如表 5-1，

表 5-1

台灣液晶電視產業四項行動架構

<b>消除</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 只求可以用就好，品質次之的觀念。</li></ul>	<b>提升</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 品牌形象。</li><li>● 行銷能力。</li><li>● 產品外觀設計能力。</li><li>● 產品品質。</li><li>● 技術能力。</li></ul>
<b>減少</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 減少以低價策略做為其唯一競爭策略的觀念。</li></ul>	<b>創造</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 結合一些不同應用的產品，如 DVD 等。</li></ul>

資料來源：本研究整理

## 第二節、建議

### 壹、品牌與通路

台灣長久以來以代工業做為企業競爭的主要方式，在品牌及行銷經營上欠缺長足的經驗，沒有品牌行銷經驗的公司若要以自有品牌的

方式行銷，可以前面歌林及瑞軒的案例做為借鏡，先與當地的次級品牌公司或較小的通路商做策略聯盟的方式，若是已有品牌的公司，則應注意在品牌形象的的深耕，尤其台灣的在全球較具知名度品牌都以資訊產品居多，因此若要以原有品牌名稱經營液晶電視產業，則須注意品牌形象的轉移，甚至可借鏡韓國廠商 LG 和 Samsung 的經驗，看他們是如何將其品牌行銷到全世界。

因此在 IT 廠方面，台灣大部分的 IT 廠通常都已具有一定的規模，例如宏碁、華碩和明碁等，這類型的廠商通常也具備了全球知名度，唯一不同的是，這類公司的品牌知名度大部分也都建立在 IT 產品上，尤其以筆記型電腦為主，前面章節有介紹過，DELL 以其全球筆記型電腦的知名度轉生產液晶電視並未獲得成功，因此台灣的 IT 廠必須注意在其品牌印象上必須多花心力與通路建立。

第二是傳統家電廠，台灣的傳統家電廠普遍都有一個現象，其品牌知名度都只能在兩岸之間生存，再加上其公司財力，生產能力都難以與國內 IT 大廠相提並論，因此要靠其自有品牌名聲在國際市場上佔有一席之地，難度可能會過高，其最佳的途徑，可依循前面歌林的案例，到當地市場與當地的通路商或較小的品牌做策略聯盟的方式，達到互補的效應，減少在當地建立品牌形象的時間與金錢。

最後是代工廠，目前台灣的代工產業是台灣經濟的命脈，快速強大的生產能力以及產品水平整合能力一直是台灣代工廠的強項，但其所欠缺的能力就是其品牌及通路經營能力，因此台灣代工廠若要在液晶電視產業佔有一席之地，可與品牌商與通路商做合作。

## 貳、市場

台灣本身的內需市場是絕對無法滿足台灣液晶電視廠商的需求，因此台灣廠商必須向國際開拓新市場，但由前面的資料顯示出幾個有趣的現象，

第一、在歐、美市場，市佔率前幾名的品牌，都被日、韓等品牌所佔據，相對於中國市場方面，銷售量較好的品牌，反到是大陸本土的品牌。

第二、日本液晶電視市場，幾乎全被日本本土品牌所包辦，外來的品牌根本無法在日本市場上獲得青睞。

因此台灣廠商在開拓新市場的競爭策略時有三個重點：

第一、在中國市場方面，低價策略是非常重要的因素，因為中國市場市佔率前六名都是大陸品牌，相對日、韓高品質高單價來說，大陸人仍偏愛本土品牌，價格成為唯一的因素，這也許與大陸人平均收入較低有關。

第二、在歐、美市場方面，影像、產品的品質因該是首要的重點，這應該與歐美國家的平均收入較高有關，因此較為重視品質上的享受，因此台灣品牌若能在品質上做一些努力，並輔以較低價格做為競爭優勢，相信會有不錯的反應。

第三、，由於日本市場的封閉性，外來品牌難以滲透，台灣廠商在技術、日本當地文化等因素尚未徹底了解前，千萬不宜進攻日本市場。

### 參、產品設計

在產品設計方面，外觀設計的加強及影像畫質等項目，已是液晶電視最基本的要求，已不是液晶電視競爭特性，台灣的液晶電視廠商必須用一種全新的思維，為液晶電視這個產品做重新的定位，可從將來電視發展趨勢來做思考的出發點，電視在每個家庭中除了撥放傳統的電視節目外，還可以提供什麼樣的功能或服務，徹底用全新的創新思維，做為企業發展的中心文化，以 APPLE TV 為例，它所著重的不是電視本身的成本，而是以一種全新的服務平台觀念，來做為市場競爭的利基點（雖然目前無法得知 APPLE TV 將來在市場上是否會成功），或是可將兩種成熟的產品結合成一種產品，如內建 DVD 及神達電腦的 GPS PDA 等。



### 肆、總結

價格便宜的產品，永遠都會吸引消費者的第一個目光，台灣所製造出來的產品，幾乎都有這樣的特性，但看看全球台灣品牌液晶電視的市佔率來看，台灣的廠商幾乎被遠遠拋在後頭，因此光以這項，是無法獲得消費者太久的認同。

因此台灣企業必須放棄以大規模生產與低價策略做為其企業競爭唯一的手段，而是將這樣的長處列為其競爭優勢其中之一的手段，因為面對大陸的崛起，以量大、成本低這種方式，勢必終將被大陸所取代，必須徹底用全新的思維，建立起屬於台灣自己的品牌，用創新思維取代過去量多質不精的做事態度，並輔以台灣傳統的強項－生產能

力及產品成本降低能力做為企業競爭的利基點，以台灣完整的產業鍊結構、優良的人力素質，做出與日、韓同等級的產品應該不是無法實現的夢想，一個品質優良但價格相對低廉的產品，自然在市場上就能獲得非常好的反應。

