

投稿類別：商業類

篇名：台灣機雄－淺談 HTC 行銷策略

作者：

李浩羽。國立台中家商。資料處理科三年 2 班。
符尊元。國立台中家商。資料處理科三年 2 班。
楊湘綺。國立台中家商。資料處理科三年 2 班。

指導老師：

韓淑華老師

壹●前言

一、研究動機

資訊爆炸、科技發達的時代來臨，隨時掌握資訊成了生活中重要的一環，而智慧型手機便成了這波資訊浪潮的引領者。主打「自有品牌」為特色的本土 HTC 智慧型手機在 2011 年夏季奪得全球第八大手機品牌，享譽國際的同時也在世界智慧型手機市場中占有一席之地，而本論文即是探討 HTC 的行銷手法以及其品牌的成功因素。

二、研究目的

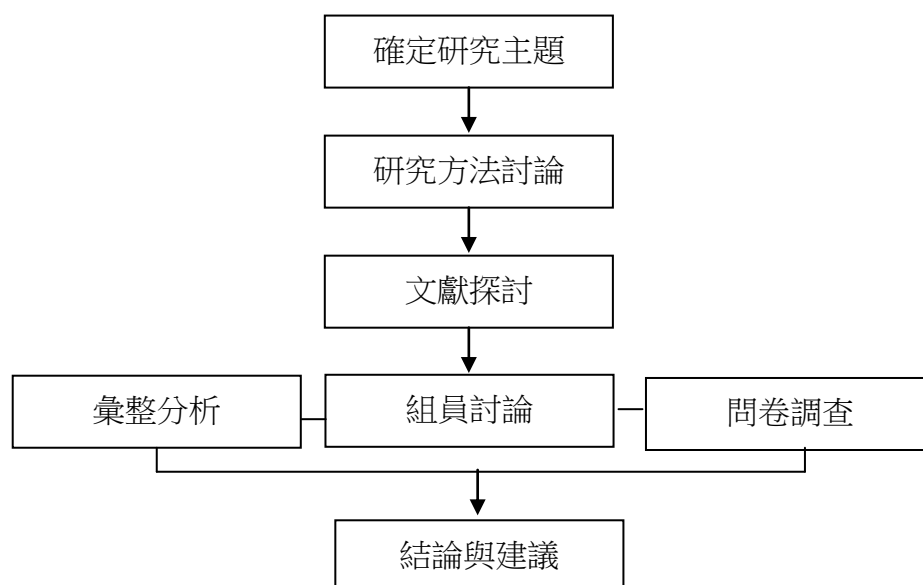
在智慧型手機大戰的腥風血雨之中，各大智慧型手機品牌從過去的硬體技術的比較，到現在面臨行銷手法、品牌形象建立以及專利權之間的戰爭，而 HTC 是如何在市場戰爭中生存就是我們研究探討的主軸，研究目的概述如下：

- (一) 根據相關文獻分析 HTC 的主要功能及行銷策略
- (二) 將 HTC 與其勁敵 iPhone 進行各方面比較
- (三) 透過分析成果，預測未來走向。

三、研究方法

- (一) 文獻分析
- (二) 網路資料探討
- (三) 問卷分析

四、研究流程



貳●正文

一、宏達國際電子股份有限公司

(一) 關於宏達電：

全名 High Tech Computer Corporation 簡稱：HTC，宏達電由現任董事長王雪紅、現任執行長周永明及卓火土等人所創立，早期主要從年事智慧型手機加工生產，近來由於受到新興廠商崛起的壓力，宏達電開始轉型，創立自主品牌 HTC，並陸續推出系列手機，外觀時尚新穎，打破先前智慧手機的呆板，採用 TouchFLO 觸控技術，被認為是蘋果 iPhone 的強勁對手，並且在「**2011 年成為首度名列全球百大品牌的台灣企業**」(陳家齊、財經中心，2011)。

(二) 關於王雪紅：

1958 年 9 月 14 日出生，是台塑企業董事長王永慶的女兒，目前擔任宏達電子、威盛電子公司董事長也是香港 TVB 廣播公司的單一最大股東，有「台灣女首富」之稱。「《華爾街日報》評為 2005 年度『全球最值得關注的 50 位商界女性』，美國《商業周刊》評選為二〇〇五年亞洲之星。」(王雪紅－維基百科，自由的百科全書，2011) 身為富二代，王雪紅不靠父親的金援，靠著個人膽識創業並以絕佳的領導能力統御公司，她的領導風格即是：「精準如鷹、愛才如親、馭下有方、用人不疑、求新如渴」(賴筱凡、林宏文，2011)，因為積極、廣納人才的態度，使得宏達電公司擁有強大的向心力，也是公司能快速崛起的關鍵。

二、HTC 行銷分析

(一) 手機簡介

HTC 的系列廣告運用不少動畫，用簡單且極富趣味的單色線條完整呈現了一隻手機的功能及特色，在眾多手機品牌中，是少數讓人印象深刻且跳脫刻板行銷手法的一大創意。而宏達電近年能快速崛起，也歸因於一年推出數款的新產品，且價位不一讓消費者有更大的選擇空間，不同的手機也有個別主打的功能，因此購買客戶更容易得到自己理想的手機。

(二) 4P 行銷分析

行銷 (Marketing) 一至今已普遍被認為是「以滿足消費者個體及實現企業組織長遠目標的交易行為，由創造商品價值及概念」(沈泰全、朱士英，2005)。

表 1 4P 行銷策略

產品 (Product)	價格 (Price)
1. 多種類型手機符合客戶各種需求 2. 機海策略奏效，快速擴大市場 3. HTC Sense 人性化介面使消費者能擁有絕佳使用經驗，廣受好評 4. 發展初期即重視軟體功能，能因應未來發展趨勢，處有利地位	1. 主要依提高性價格比 (CP 值) 為定價重心 2. 機型豐富所以價格範圍相當大，消費者的選擇擴增 3. 10,000 元以下產品偏少，如能向下拉低售價，可吸引更多人購買
推廣 (Promotion)	通路 (Place)
1. 透過視頻網站(Youtube)發佈最新的廣告，落實網路行銷 2. 與電信業者合作在 DM 上搭配各種資費方案 3. 以影片專訪消費者滿意度的策略，使產品更具公信力	1. 多與電信商合作，配合其通路進行販售，雖能快速擴大市場，卻會壓縮獲利空間 2. 國內市場穩定，現正積極推向國際銷售路線，並與眾多國外電信商洽談。

(三) 品牌的前景與未來

1. 品牌理念

「你不需要懂手機，你只需要手機懂你。」—HTC 廣告標語，這句話代表著 HTC 以「人」為中心的承諾，致力推出能夠滿足消費者的需求、並符合人們工作與生活方式的手機。人們對於自己的手機通常都有一種特殊的情感，因為我們生活中許多重要的經驗都與手機有關。因此，大多數的手機廣告仍然著重在它的實用性，然而 HTC 卻選擇反其道而行，以使用者為中心發展出使用者與 HTC 手機的情誼。

2. 品牌革命

從代工廠變成手機業者，HTC 能迅速崛起的關鍵即是秉持著創新就是競爭優勢的態度，從決定轉型開始，宏達電秉持著下列原則：「透過新組織的設立，強化研發基礎；在產品內加入使用者經驗設計思維；隨著品牌的成熟，開始將創新的焦點放在如何創造使用者新的生活體驗。」（盧諭緯，2011）有了優秀的團隊及各個專案小組不斷的研發，宏達電持續的發揚品牌的原創性。除了創新，更是把未來遠景的想法融入使用者的經驗，創造出符合使用者需求卻又不至於天馬行空而失去人性化的功能。接著，便是強調於品牌的客製化，不斷的突破品牌既有的技術同時回歸品牌的訴求，讓使用者可以產生使用經驗的認同感。

3. 品牌策略

目前 HTC 的目標是「**聚焦 smart phone 市場和保持 Android 平台與微軟作業平台的領導地位。**」(Investor, 2011) 還有三項關鍵佈局統御公司：「**及早掌握平台、機海戰術奏效、跨足軟體開發**」(林易萱, 2010)。也就是致力成為 Android 平台中市占率最高的手機，並以機海戰術為輔把客群範圍不斷擴大，而且把注意力從硬體規格的升級擴展到軟體應用的便利性。

(四) HTC 五力分析

1. 現有競爭者

表 2 現有競爭者

	iPhone	Samsung	Sony Ericsson	MOTO
近期主打	1.Siri 聲控系統 2.A5 雙核心處理器	1.Spen 手寫操作介面 2.5.3 吋螢幕 3.Android 4.0 升級	1.近距離無線通訊技術 2.奈米螢幕	1.7.1mm 超薄機身 2.Corning Gorilla 耐刮玻璃螢幕 3.KEVLAR 防彈衣纖維材質背蓋
優勢	1.軟體相容性高 2.流暢性佳	1.價格彈性佳 2.硬體配備出色	1.多媒體出色 2.美系機型	1.超群硬體設備 2.與鐵三角耳機合作

2. 潛在競爭者

專利權的威脅已是 HTC 不可忽視的重要課題，積極塑造品牌理念的 HTC 和他牌長期打官司的形象背道而馳，初打進歐美市場的 HTC 如果因此蒙受抄襲陰影，將很快被其他品牌追過，尤其過去的手機龍頭 Nokia 近年也攻進智慧型手機的大餅，以品牌的資歷來看，HTC 將處於劣勢。

3. 替代品威脅

近年來，各家品牌積極推出多樣化新產品，長期採取機海策略的 HTC 相較之下，客製化的手機理念反而不如以往鮮明。加上各品牌各自擁有主打功能及系統，多採取漸進式創新的 HTC 如果不加速軟硬體方面的激進式創新，將很快被各家廠商的產品取代。

4. 購買者議價能力

由於機海策略的緣故，HTC 產品的價格範圍較廣，消費者選擇多元，購買新機時傾向搭配電信業者的促銷方案，因此削減了部分獲利，唯降低生產成本並擴大規

模，方有獲利空間。

5. 供應商議價能力

通常 3c 產品品牌不會任意更換供應商，而且在合約束縛下與供應商之間契定的價格不會有大幅變動，因此與供應商的議價能力屬於平穩狀態。

(五) 宏達電 SWOT 分析

表 3 SWOT 分析

STRENGTH(優勢)	WEAKNESS(劣勢)
1. 客群從商業人士漸漸擴至年輕。 2. 精確掌握消費者喜好，推出符合每個人的機形。 3. 經驗豐富且陣容堅強的研發團隊。 4. 技術成熟且具備掌握市場未來趨勢。 5. 為台灣品牌，掌握許多”愛國”客群。	1. HTC 品牌優勢與蘋果相較不夠強大。 2. 專注於智慧型手機的經營，其他領域遭受忽略，應採多角化經營策略。 3. 外形明顯比它牌手機笨重呆版。 4. 蘋果專利權多過 HTC 導致研發新功能受限。
OPPORTUNITY(機會)	THREATEN(威脅)
1. 青少年使用手機的比率不斷提高 2. 近年來持有智慧型手機成為風潮 3. 消費者對高單價產品的接受度增加 4. 隨著 facebook 的風行，大家隨時隨地都要發近況更新狀態，智慧手機成為重要媒介	1. 同業競爭激烈，各家品牌推陳出新 2. 本身單價偏高且替代商品多 3. 晚進入智慧手機市場的 NOKIA 已逐漸崛起，推出新的手機，從前的忠實顧客群可望回籠。

1. STRENGTH 把握優勢：

年輕族群因為追逐時尚、潮流，而每個人都想擁有智慧型手機，已經擁有的人會想換更新的、系統更流暢的、外型更輕薄的。如果 HTC 能以新穎、有質感的外型導入生產，同時壓低價格，讓台灣人有”被照顧”的感覺有物美價廉的感覺，必定能創造專屬於 HTC 的王朝以及死忠的支持者。陣容堅強的研發團隊應該多多找尋 APPLE 尚未拓展的領域進行開發，不要老是跟著別人的屁股走，創造屬於 HTC 的”帶頭風氣”、並把握優勢。

2. WEAKNESS 劣勢解決：

由於起步較晚，進入手機這個寡占市場有一定的阻礙。雖然 HTC 近年在智慧型手機的市場內表現亮眼，但是遭逢金融海嘯後，全球經濟一片低迷，HTC 還是躲

不過這次的波及。雖然使用手機的人口龐大，但智慧型手機並非必需品，多數人仍然會優先選擇價格低廉的手機，而保守的消費者則是趨向選擇歷史悠久的知名品牌，這對於新興品牌的 HTC 是一大不利。

因此除了主打手機功能外，也應該積極累積品牌商譽，建立好口碑，由於智慧型手機比以往手機更加精密及脆弱，所以可以強調手機的耐用性，例如手機品牌 Nokia 就是因為耐摔的特性，深得許多中年客層的喜好。

3. THREATEN 威脅解決：

智慧型手機時代來臨，面對各家廠商日新月異的產品競爭，HTC 應該推出較有指標性的產品，以達到震驚市場及推廣的效果，樹立與其他廠商不同的一面，這樣才能創造 HTC 獨特的風格並吸引更多的消費者。

價格方面，HTC 價格跟其他廠商比起較為偏高，雖然降價可能會影響利益，但是可以考慮跟電信業者搭配更加優惠的資費、上網吃到飽方案，不但能吸引更多的消費者，也可達到廣告目的，以消除替代品的威脅。

(六) 宏達電與蘋果

(一) 蘋果方面

論廣告而言 HTC 廣告顯然較具質感且佔有優勢，但蘋果擅長製造產品的神秘感、創造話題，使消費者自動自發的報導、挖掘，達到宣傳效果，這稱之為話題行銷(buzz marketing)。到上市的前一刻世人仍對新一代 iPhone 一無所知，這種神秘感掀起媒體和蘋果迷之間引領企盼的熱潮，等到詳細產品規格公佈後消費者早就陷入瘋狂搶購的行列中。

(二) 宏達電方面

被國外媒體譽為「蘋果勁敵」的 HTC 和蘋果同樣採取特殊的行銷手法，反觀強調手機功能多強大、請帥哥、美女加持的它牌廣告，HTC 的 YOU Campaign 系列廣告是與洛杉磯公司 Dentsch LA Inc.公司共同策劃，透過各種多元化的媒體整合推出（HTC 揭開新品牌定位 QUIETLY BRILLIANT 與全球廣告活動，2011），廣告主軸不圍繞在手機，反而是消費者自己，甚至以簡單自然的塗鴉闡述手機優勢，低調卻又讓人印象深刻。

(三) 兩者差異

HTC 在廣告上的成功卻仍然不足以吸引全世界的目光，但這點卻是蘋果的專長，iPhone 不見得萬能，但是靠著「蘋果」這塊鮮明的印記，意味著藝術與時尚，是目前 HTC 無法做到的品牌優勢。

不過，蘋果這種行銷手法卻有個瑕疵，發表會前各方媒體對蘋果新產品功能的多方揣測，會提高大眾的期望，期望越高失望越大，一旦蘋果的產品離大眾的期望值偏離太多，金字招牌就有可能粉身碎骨，而這也是 HTC 較為低調的行銷策略可避免的麻煩。

舉例來說，2011 年 10 月 4 日 iPhone4s 的推出即造成全世界 iPhone 迷期望落空，因為 16 個月來外界期盼的是有大幅度改變的 iPhone5，而不單單是硬體升級的 iPhone4s，此舉也造成蘋果當時的股票大跌，「4 日股價一度重挫 5%，收盤大跌 3.6%。5 日開盤後股價繼跌，盤中跌 2%」（蘋果日報，2011）。而「根據市調機構 Strategy Analytics 統計，宏達電手機用戶品牌忠誠度僅次於蘋果 iPhone」（吳筱雯，2011），意指宏達電不僅未來潛力無窮甚至和蘋果之間的差距越拉越小。

（一）HTC 問卷分析

根據 HTC 問卷調查，自行分析統計的下列六項圖表。

1. 購買原因

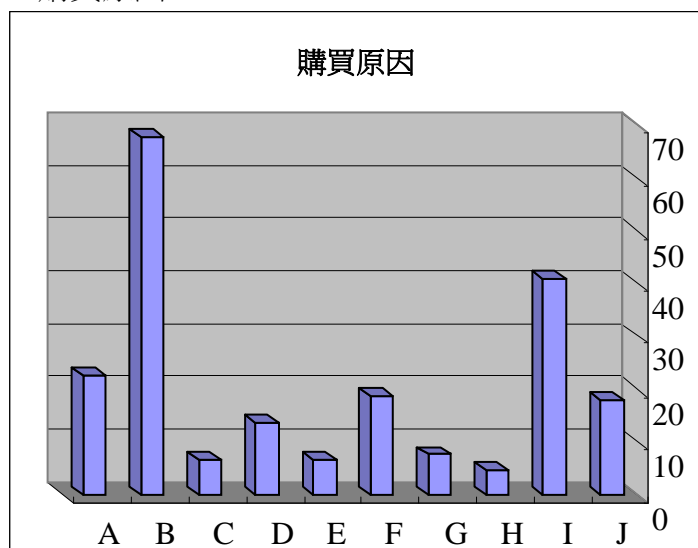


圖 1 購買原因

A	10.95%	支持國貨
B	32.38%	產品功能符合需求
C	3.33%	Android 手機裡表現出色
D	6.67%	親朋好友的推薦
E	3.33%	硬體設備良好
F	9.05%	受廣告吸引
G	3.81%	媒體、網路的好評
H	2.38%	搭配電信商的優惠方案
I	19.52%	想汰舊換新
J	8.87%	外觀具有吸引力

2. 價格調整

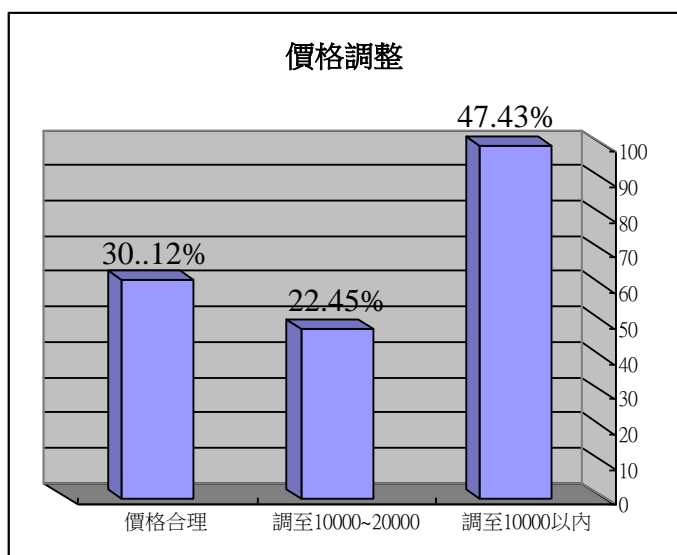


圖 2 價格調整

3.機型影響購買力

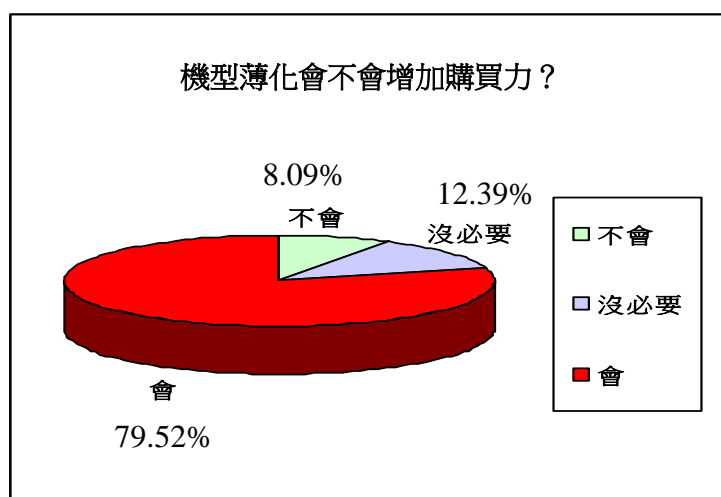


圖 3 機型薄化

4.使用功能狀態

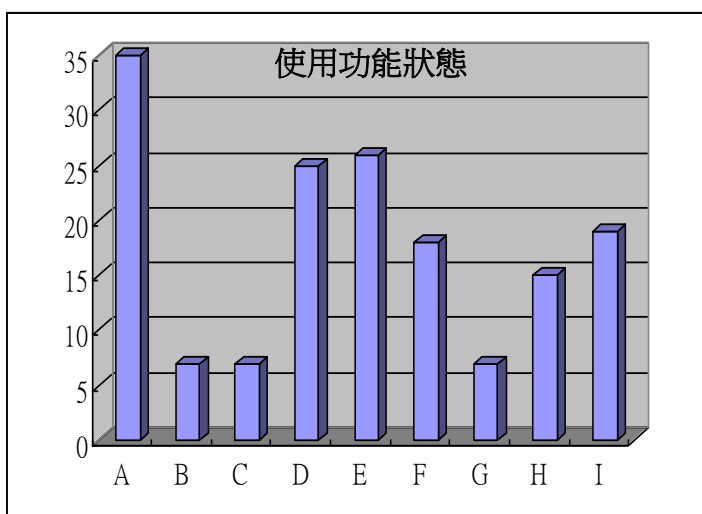


圖 4 使用功能狀態

價格範圍則是多達 47% 的消費者認為產品價格應該下修至 10,000 以內，由於近年學生族群購買智慧型手機的比率越來越重，對於一開始鎖定商務人士為主力 客源的宏達電而言，勢必要拉大產品的價格範圍以提供學生族群更親民的售價，然而有別於商務人士，學生族群著重多媒體功能及應用程式，所以如何提昇影音功能 卻能降低成本成為 HTC 的當前目標。

在問卷項目：需要改善的原因中，有 46% 的民眾認為外型還需要加強，希望能更加輕薄，甚至高達 79.52% 的民眾會因此增加購買慾望，這也將成為 HTC 在外型上需要大幅改善的重點。其次是 21% 的民眾認為耳機效能還可以在更精進，渴望能改善聆聽音樂的品質，而目前已和 beats 合作的 HTC 未來會如何推動高優質的音樂環境也讓人拭目以待。

A	25.44%	社群網站使用
B	2.47%	商業功能
C	2.47%	視訊通話功能
D	15.86%	基本通訊功能
E	16.55%	攝影功能
F	10.11%	遊戲娛樂功能
G	3.23%	個人秘書功能
H	11.42%	通訊軟體(EX:Whatsapp)
I	12.45%	瀏覽網頁

5.購買機種

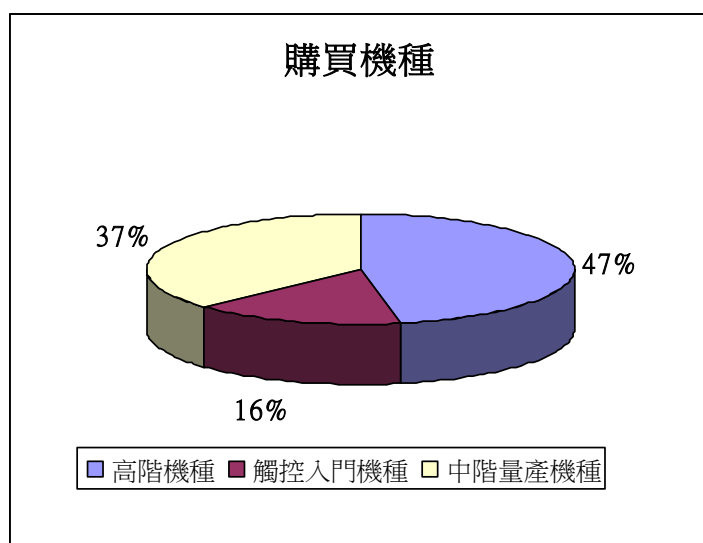


圖 6 購買機種

從資料中可得知，大部分人所持有的機型集中於 10,000 元以上，表示大部份人對於 HTC 有相當的信賴，以符合自己需求的功能去挑選手機，而不是首先選擇低單價入門款。新產品 HTC Sensation XL(高價位機型)的銷售量表現亮眼，意指 HTC 與潮牌耳機 Beats 的合作相當成功，並順利開拓重視音質的消費者市場，至於現正在規劃的網路音樂商店如能完善規劃進早推出，相信能與 HTC 相輔相成，大幅提升銷售量。

參●結論

一、外觀方面

與蘋果鮮豔時尚的風格相比，HTC 對於年輕客群的市場顯得保守。雖然 HTC 近期積極擴展音樂市場，欲搶攻年輕族群重視的多媒體領域，但目前 HTC 的外型仍不夠新潮，因此本組建議 HTC 應該推出色彩新穎、富有質感的外殼滿足消費者的新鮮感。除此之外，也能和世界知名品牌、家喻戶曉的卡通人物或是廣受歡迎的演藝明星共同推出時髦外殼，吸引使用者的購買藉此開拓客源。

二、功能與系統

2011 年 10 月推出強調聲控功能 siri 的 iPhone4s 之外，還有支援臉部辨識解鎖功能的 Samsung Galaxy Nexus 問世。前者因為蘋果創辦人 Steve Jobs 的辭世，引發蘋果愛好者的購買熱潮，單日預購量就突破 100 萬支，甚至創下三天銷售 400 萬支的佳績；後者則是搶先發佈搭載 Android 4.0 Ice Cream Sandwich 作業平台的智慧型手機，受到全球 Android 使用者的期盼。兩隻手機來勢洶洶，甚至有各自首創的功能做為主打，HTC 目前的表現暫居弱勢，除了強調貼心的小功能外，應該還要研發能引起全世界注目的全新功能，並以此做為品牌革新，增加全球知名度。

三、未來走向

「宏達電近期積極與潮牌耳機 Beats 執行長 Jimmy Iovine，規畫線上音樂相關事宜，未來 12 個月內將會推出。」（吳筱雯，2011）雖然 HTC 此次進攻線上音樂市場是專注於音樂品質的優越，不過，目前市面上已經有蘋果 iTunes、Google 的 Google Music，其中 iTunes 現在為全球最大音樂零售商，廣泛的客群使它成為線上音樂市場中的價格領導。「根據 Google，在線上 Android Market，可立即取得數位歌曲」（戰蘋果 Google 也賣歌曲－Yahoo!奇摩新聞，2011）對於同樣採取 Android 平台的 HTC 而言，無疑是最大競爭者。

在 2012 年 2 月底，董事長王雪紅已宣佈未來「將放棄機海戰術，主打明星產品的最新戰略」（何金，2012），這項轉變是為了搶攻內地市場的智慧型手機大餅，並因應內地消費市場的調查，研發新的高端旗艦機種。而行銷重點也將由人性化的手機轉為高價值的精品手機，希望藉此能創造明星機種，並成為 HTC 的代表作。本小組認為 HTC 的這個策略相當正確，但轉變太晚，自從 Samsung 搶攻高消費族群而推出旗艦機種後，已有眾多廠商陸續跟進及研發，HTC 如要應付各大品牌的明星商品，勢必要推出令消費者耳目一新而非一味升級的新產品。至於現正發展中的網路音樂平台也將會受一大考驗，因為市面上已經有太多網路音樂商城在競爭，最強勢的 iTunes Store 在歐美國家擁有最高市佔率，想擴大全球市場的 HTC 除了要大幅宣傳和促銷外，還得面臨歌曲的相容性是否足以批敵蘋果，未來將會成為 HTC 的一大挑戰。

肆●引註資料

1. 陳家齊（2011）。台灣品牌發光宏達電首登全球百大。蘋果日報，10月5日，A1版。
2. 王雪紅－維基百科，自由的百科全書(2011)。2011/11/25。
<http://zh.wikipedia.org/zh-hant/王雪紅>
3. 賴筱凡、林宏文（2011）。台灣女首富的膽與識。今周刊，738，86-96。
4. 沈泰全、朱士英（2005）。圖解行銷。臺北市：大和書報圖書股份有限公司。
5. 盧諭緯(2011)。No.1 宏達電子。數位時代，211期，39-40。
6. Investor。2011/12/2。<http://www.HTC.com/tw/investor/>
7. 林易萱(2010)。宏達電關鍵 3 布局讓外資看傻眼。商業周刊，1182，42-44。
8. 吳筱雯(2011)。領先 RIM、三星、諾基亞 宏達電客戶忠誠度僅次蘋果。工商時報，9月25日，財經要聞版。
9. 綜合報導（2011）。iPhone5 落空全球跌碎眼鏡。蘋果日報，10月6日，A1版。
10. 吳筱雯(2011)。宏達電跨足線上音樂 快了。中時電子報。2011/12/2，
<http://tw.news.yahoo.com/宏達電跨足線上音樂-快了-213000939.html>
11. Yahoo!奇摩新聞。戰蘋果 Google 也賣歌曲。Yahoo!奇摩新聞，
<http://tw.news.yahoo.com/戰蘋果-google 也賣歌曲-021709309.html>
12. 何金(2012)。HTC 王雪紅：放棄機海戰術主打明星產品。新浪數碼資訊，2月29日。