

学校编码: 10384

分类号_____ 密级_____

学 号: 200215171

UDC _____

厦 门 大 学
硕 士 学 位 论 文

国内背投彩电营销战略分析

Marketing Strategy Analysis of Projector TV Set

张 东 明

指导教师姓名: 郭则理 教授

专业名称: 工商管理 (M B A)

论文提交日期: 2 0 0 4 年8月

论文答辩时间: 2 0 0 4 年9月

学位授予日期: 2 0 0 4 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2 0 0 4 年 8 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文,是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果,均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人(签名):

年 月 日

论文摘要

2002 年以来我国彩电市场正在经历巨大的变化。各种技术的新机型不断涌现,背投彩电成为其中的典型代表。本文在分析我国背投行业所处环境的基础上,对国内外主要背投品牌在中国的营销战略作了介绍。通过对国内外主要背投品牌营销战略的分析,本文尝试着为本土背投品牌设计了一套竞争与营销战略。笔者期望通过此文,能够给予面对“入世”及“知识经济”双重挑战的中国本土企业以积极的启示。

全文共分为五章:

第一章 前言。介绍本文的研究背景和研究思路,着重阐述了本文选择背投行业作为研究重点的原因。

第二章 企业战略与营销战略概述。本章对企业战略与营销战略的基本理论做了介绍。

第三章 国内背投产业环境分析及背投产品生命周期分析。这一部分先用 PEST 模型分析了背投行业所面临的宏观环境,然后用五力模型勾画了国内背投行业的竞争格局,最后分析了背投产品所处的生命周期阶段。

第四章 国内外主要背投品牌营销战略分析与比较。在这一部分里,本文将诸多背投品牌整合为日本、韩国、欧洲以及本土四大阵营,在分析各大阵营优势、劣势的基础上,着重对各阵营的营销战略作了介绍。本章还从基本竞争战略、定位战略、增长战略、营销组合等四个方面,对各大背投阵营的战略做了分析与比较。

第五章 国内背投品牌竞争战略与营销战略设计。作为全文的落脚点,本章试图探索一条适合本土背投品牌的生存、发展之路。

--关键词:背投彩电;企业战略;营销战略

Abstract

TV set market has been changing rapidly in China since 2002. With more and more new video products coming out, projector TV set (PJ) becomes the typical representative. This paper mainly introduces marketing strategy of some representative brands and draws some instructive conclusions based on the PJ industry analysis. Those conclusions maybe useful to other native brands which have to face the challenges from the entrance of WTO and from knowledge economy.

This paper consists of 5 chapters.

Chapter 1 is about why I choose PJ market as my study topic.

Chapter 2 introduces the basic theories of corporation strategy and marketing strategy.

Chapter 3 analyzes the PJ industry. PEST model, SWOT model and life product cycle theory are widely used in this chapter.

Chapter 4 mainly analyzes the strengths and weaknesses of the typical PJ brands and introduces the marketing strategy of those brands. In order to make the paper contact, the typical PJ brands are divided into four groups: Japan group, South Korea group, Europe group, and native group. This chapter also compares the marketing strategy of different groups.

Chapter 5 tries to design some acceptable and applicable strategies for native brands. And those strategies may be also instructive for other native brands.

--Key words: Projector TV set; Corporation strategy; Marketing strategy

目录

第一章 前言

- 一、研究背景
- 二、研究思路与框架

第二章 企业战略与营销战略概述

- 一、企业战略
- 二、营销战略

第三章 国内背投产业环境及背投产品生命周期分析

- 一、PEST 分析
- 二、五力模型分析
- 三、背投产品生命周期分析

第四章 国内外主要背投品牌营销战略分析与比较

第一节 竞争阵营类型划分与各阵营营销战略介绍

- 一、日本阵营
- 二、韩国阵营
- 三、欧洲阵营
- 四、本土阵营

第二节 各阵营营销战略分析与比较

- 一、基本竞争战略比较
- 二、定位战略比较
- 三、增长战略比较
- 四、综述

第五章 本土背投品牌竞争与营销战略设计

- 一、以“目标聚集战略”为主导战略
- 二、正确选择产品的切入点和时机
- 三、发挥网络和服务的优势
- 四、充分发挥成本与价格优势
- 五、加强技术的研发能力
- 六、加强品牌建设，保持品牌长青

结束语

Catalog

Chapter 1 Preface

Part 1 Study backgrounds

Part 2 Train of thought

Chapter 2 Brief introduction of strategy

Part 1 Corporation strategy

Part 2 Marketing strategy

Chapter 3 Analysis of PJ industry and PJ product life cycle

Part 1 PEST model analysis

Part 2 Competition model analysis

Part 3 PJ product life cycle analysis

Chapter 4 Marketing strategy analysis and comparison of typical PJ

brands

Section 1 Marketing strategy introduction of typical PJ brands

Part 1 Japan group

Part 2 South Korea group

Part 3 Europe group

Part 4 Domestic group

Section 2 Marketing strategy comparison of different groups

Part 1 Competition strategy comparison

Part 2 Positioning strategy comparison

Part 3 Growth strategy comparison

Part 4 Comprehensive survey

Chapter 5 Suggestion for domestic PJ brands

Part 1 Use focus strategy

Part 2 Choose the right product and the right time to join

Part 3 Take the advantages of place and service

Part 4 Take the advantages of cost and price

Part 5 Strengthen R&D

Part 6 Improve brand image

Concluding remarks

第一章 前言

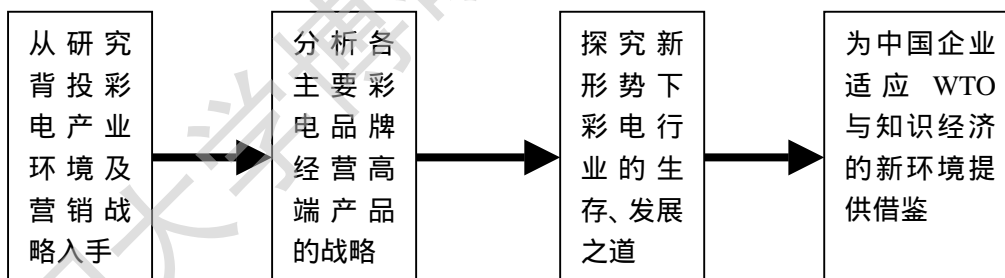
一、研究背景

我国加入 WTO 后，国内市场更为开放、竞争也更为激烈。家电行业尤其是彩电行业，一向是我国公认的市场化程度最高的行业之一。随着国内彩电市场的全面国际化，日本的索尼、松下、东芝、夏普分别扎根上海、济南、大连、和南京，韩国的 LG 和三星分别盘根沈阳与天津，欧洲的汤姆逊、飞利浦落户北京及苏州……。中外品牌的差距到了真正显现的时候。与此同时，随着知识经济时代的到来，新技术不断涌现，产品生命周期呈现出缩短的趋势。只有制造优势的中国品牌真正站到了生死攸关的十字路口。中国彩电企业应当如何应对新形势下的机遇和挑战？这是每个中国彩电企业都应该思考的问题。

二、研究思路与框架

本文的研究思路用图 1 概括：

图 1：研究思路



(一) 选择家电行业中的彩电业作为研究对象

历经多年的市场搏击，我国家电行业已颇具规模，基本上具备了国际化的运作条件，是我国较为成熟的一个行业。同时家电行业也是一个充分竞争的行业，彩电业则是家电行业中过度竞争的典型代表。

表 1：我国家电上市公司 2002 及 2003 年的财务数据统计 (%)：

平均	毛 利 率 (%) [2003 第 一季度]	毛 利 率 (%) [2002 年 报]	净资产收益 率 (%) [2003 第一季度]	净资产收益 率 (%) [2002 年报]
家电整体	17.70	17.60	1.01	-4.92
彩电业	11.86	11.79	0.65	1.64
彩管业	23.37	23.57	2.14	12.40
空调业	20.32	20.21	1.57	6.98
冰箱和洗衣机业	14.81	14.5	-0.16	-35.95

资料来源：香港中银研究报告：《走向春天，出口推动彩电业回暖》，2003年。

由表 1 可见，无论是毛利率还是净资产收益率，彩电业的指标都属偏低之列，这与其面对的严峻形势是分不开的：

1、生产能力严重过剩，存在大量的闲置生产能力。2001 年全国电视机供应量为 3800 万台，而市场需求量仅为 2700 万台；到 2003 年底，中国彩电企业全部产能约为 8000 万台/年，但是市场容量仅有近 5000 万台/年，有 3000 万台产能的剩余。

2、彩电产品严重同质化。每家彩电企业虽都有多种上市机型，但其中功能设置、技术含量大部分重叠的占 70% 以上，“产品同质化，是中国彩电行业面临的一个瓶颈”。

3、面临价格战压力。由于缺乏核心技术，产品的更新换代往往受制于人，大多国内品牌走的是低端产品路线，这样势必引起大规模的价格战。又由于渠道扼住彩电业的咽喉，家电连锁巨头，如国美、苏宁、三联等，通过资源整合，开始频频向上游施压，更是令低层次的竞争雪上加霜。

4、频繁的技术升级，导致产品生命周期的缩短。以模拟 CRT 背投为例，短短几年时间，便由导入期发展至成熟晚期（详细论述见第三章“背投产品生命周期”部分）。基于时间的技术竞争表现得日益突出。

同时，彩电行业同样面临着机遇。如果能够把握好世界家电产业梯度转移

数据源自《缺乏自主技术 产业吃尽苦头》，《人民日报》电子版，2002 年 4 月 27 日）；《各自为战终失良机中国彩电何时告别“窝囊”》，21 世纪经济报道，2003 年 12 月 16 日。

根据文章《一个客户就是一个市场》，新华网转载自《中国经济时报》，2002 年 4 月 19 日。

的有利时机，加快技术创新的步伐，并充分利用好我国家电企业劳动力成本低廉、管理经验丰富、市场空间广阔等竞争优势，整个行业也将大有作为。我国很可能成为世界上最大的彩电制造基地。

素有中国市场经济发展“航标”之称的彩电业，其正在前进的道路可以说是其他行业也正在经历或即将经历的道路，未来这一市场的争夺将成为中国本土品牌能否成功地向国际级品牌转变的关键。于是本文选择了彩电行业作为研究对象。

（二）选择高端产品作为研究重点

面对产业结构调整与数字时代的来临，各主要彩电品牌纷纷把目光投向了高端视频产品。以数字背投、等离子、液晶电视为主的国内高端彩电市场快速崛起：2002年，中国高端电视市场规模为63.4亿元，销售量为46万台；2003年上半年，销售量比2002年上半年增长89.3%，达到33.7万台。高端电视已经成为中国彩电市场的效益增长点和竞争重心。

（三）选择背投彩电作为研究的切入点

背投、等离子和液晶电视这三大高端彩电产品之间也存在着激烈的市场之争。等离子电视外观时尚，清晰度、亮度等均有极大提高。液晶电视画面清晰，环保无辐射，机身轻薄，中小屏幕竞争力强。但是需要指出的是，等离子及液晶电视市场虽然成长很快，但高昂的价格及国内品牌生产与研发能力的不足构成其巨大的瓶颈因素。而背投彩电一方面能满足消费者“大而清晰”的要求，另一方面其价位处于中国城市消费者能够接受的范围，因而成为市场规模上升最快的高端彩电产品。1988年，我国背投销量为5000台，2000年达到了近20万台，2003年中国背投市场容量已经达到110万台左右，背投在中国彩电市场中的比重已由2002年的1.7%提高到2003年的3.56%。根据信息产业部对全国主要电视企业规模的统计：2004年，背投彩电在中国电视市场中的比重可上升至5.8%，在大屏幕高端电视市场中比重更将高达78%左右。可以说，在中国彩电业未来的战略里，“等离子、液晶电视是战略产品；而背投彩电则是战术产品、是现实利润的重要支撑”。因而本文选取背投作为研究的切入点。

数据摘自《中国彩电市场酝酿巨变》一文，中国营销传播网(<http://www.emkt.com.cn>)，2004年2月11日。

根据长虹：《2004中国背投市场白皮书》相关数据整理。

第二章 企业战略与营销战略概述

一、企业战略

战略原指“将军指挥军队的艺术”。根据美国学者苏恩得尔的定义,企业战略指:企业资源、技术与企业面临的社会、环境、风险及企业目标之间取得平衡的过程,包括总体战略、经营战略、职能战略等层次。这一概念强调了以下几个要点:

1、企业应把企业的生存和发展问题作为制定企业战略的出发点和归宿。为了做到这一点,企业不仅需要了解自己、了解行业,还必须关注行业内外环境因素发展变化及趋势。只有抓住机遇,建立自身竞争优势,才能由小到大,由弱到强。

2、企业必须确定一个简明、一致、长期的目标。成功企业的一个重要特征就是坚持不懈地追求一个目标。目标不仅指明了企业未来发展的方向,而且有助于引导资源的优化配置、协调部门和个人间的活动、增强组织凝聚力等。

3、企业应善于迎接和适应环境变化所带来的挑战。对于变化,企业应充分发挥主观能动性,事先筹划,未雨绸缪。

4、企业战略的实质是帮助企业建立和维持持久的竞争优势。企业战略使企业在激烈竞争的环境下保持一定的灵活性和机动性,保持良好的市场扩张和收缩通道,以便发展和培养核心竞争能力。

二、营销战略

营销战略作为企业战略的核心,更加着眼于企业的交换职能,对企业在市场竞争中做出全局性、长远性的规划,以保证企业增长的持续优势。

(一) 营销战略的主要内容

1、基本竞争战略:企业可以在三种基本竞争战略中做出选择:一是成本领先战略,指企业通过一系列举措在行业中赢得总成本领先的优势。二是差异化战略,指企业在全行业范围内提供具有独特性的产品或服务并保持这种差异不会被竞争对手轻易模仿。三是聚集战略,企业集中精力主攻某个顾客群、某个产品系

列或某一地区市场。

2、定位：狭义的定位指企业使产品或服务适合某个目标市场的战略。系统定位思想提出，定位由三个相互关联的组成部分构成：市场定位，解决企业选择怎样的目标客户的问题；产品定位，解决产品应该给目标消费者何种印象的问题，产品定位与企业的产品项目选择密切相关；企业定位，解决企业应给目标顾客留下怎样的形象的问题，企业定位往往与企业的战略目标相关联。

3、市场地位与竞争战略：根据企业的市场份额或对市场的影响力，可以将企业的市场地位分为四类：市场领先者，市场挑战者，市场追随者以及市场补缺者。不同市场地位的企业会采用不同的市场竞争战略。常见的竞争战略包括：正面进攻，侧面进攻，绕道进攻以及游击进攻等。

4、增长战略：包括三大类：密集性增长战略，常见做法包括：市场渗透、市场开发、产品开发等。其中市场渗透主要是通过刺激现有客户增加购买量，激发潜在客户需求，吸引竞争对手的客户等手段来实现。一体化增长战略，包括前向一体化战略，后向一体化战略以及横向一体化战略等。多元化增长战略，包括相关多元化战略以及非相关多元化战略等。

5、营销组合：指企业对产品、价格、渠道、促销等手段的综合运用策略。

（二）营销战略的重要性

随着社会经济形势的深刻变化，营销战略对企业的成败正起着越来越重要的作用：

1、以消费者需求为中心的买方市场形成。西方国家在二战后已经实现了工业现代化，商品供给大于需求，奠定了买方市场的格局，所以科特勒说“营销管理就是需求管理”。二十世纪七十年代后，以消费者需求为中心的买方市场发展进入新阶段。消费者需求呈现多样化和个性化的特点，消费者需求信息在企业的设计、生产、销售和服务等环节中占据越来越重要的地位。

2、国内市场国际化，世界市场一体化。科学技术的进步和社会化大生产的发展，使国际分工日益深化，世界联系日趋紧密。市场交换的领域在全球展开，使市场竞争更加激烈。企业要在激烈的竞争中立于不败之地，必须提高自身的发展能力和国际竞争能力，提高企业战略营销水平则是重要保证。

3、企业战略资源的知识化。正如彼得·德鲁克所说，知识生产力已经成为生

产力、竞争力和经济成就的关键因素，知识已成为生产的中心资源。知识经济也迫使企业从重视策略转到重视战略，从关心资源的利用转到培育企业的核心竞争能力。

“欲称霸世界，先逐鹿中国”，这是世界 500 强公司发出的进军中国市场的信号。目前 80% 的 500 强已经登陆中国，还有源源不断的国外品牌相继输入，中国企业该如何生存发展？上世纪 90 年代末期，我国开始进入以“结构优化、升级和整体经济素质提高”为特征的经济发展新阶段，不能适应新形势的企业将难以生存，本土企业该何去何从？这些都更加迫切地要求本土企业不断提高战略管理水平和战略营销水平。

第三章 国内背投产业环境及背投产品生命周期分析

一、PEST 分析

（一）政策环境

1、2002 年 1 月 1 日，中国加入 WTO 的条款开始生效，中国市场发生了系列显著变化，最突出的表现是中国市场进一步对外开放。国内背投市场的争夺将更加激烈。与此同时，入世也为中国背投企业参与国际分工创造了条件。

2、国家对房地产业的引导，极大改善了居民的住房环境，为背投进入家庭奠定了基础。“十五”规划的目标是实现我国居民全面小康生活，户均建筑面积 100 至 140 平方米便是其中一个重要指标。随着居住条件的改善，越来越多的消费者需要 43、48 乃至 61 这样的大屏幕视听设备来装点客厅。

3、国家对高技术含量、高附加值产业的引导：2002 年 7 月，国家经贸委等四部委联合发布《国家产业技术政策》通知，要求：要抓住世界科技革命迅猛发展的机遇，有重点地发展高新技术及其产业化，实现局部领域的突破和跨越式发展，逐步形成我国高技术产业群体优势。作为重头戏之一的信息家电技术，应朝着以数字技术、网络技术为基础的新一代信息产品的方向迈进。

4、国家积极引导数字电视普及化：2003 年 6 月，国家广电总局发布了《我国有线电视向数字化过渡时间表》，分四步逐步实现我国县级以上城市有线电视

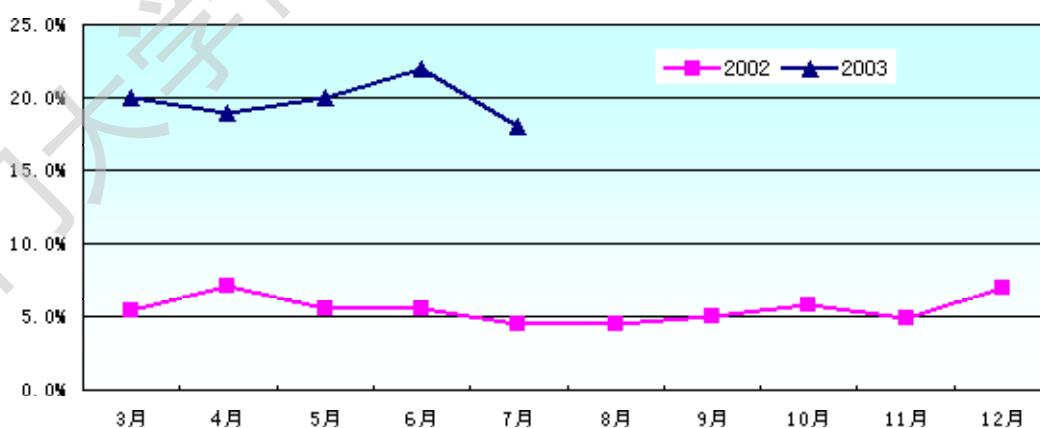
数字化进程，并于 2015 年关闭模拟信号。中国消费者逐渐认识到，能够收看数字电视节目的电视才是将来最需要的电视产品。因此，我国的数字电视进程有力地推动了消费者对彩电的更新换代，这为高端彩电提供了良好的发展契机。兼具大屏幕、高清晰、数字化等多种优势的数字高清背投，成为消费者青睐的对象。

（二）经济、社会环境

1、消费者收入提高。国家统计局的资料显示，由于收入持续快速增长，中国城镇居民家庭的恩格尔系数 1996 至 2001 年间年均下降 2.14 个百分点。2001 年中国城镇居民家庭恩格尔系数已降至 37.9%。随着我国人民生活水平的提高，消费者对精神生活的重视程度以及环保意识等不断增强，传统的 CRT 电视由于屏幕尺寸的瓶颈以及带有辐射等因素已经不能适应广大消费者对视听产品的消费需求。

2、家电业开始出现复苏。在经历长期不景气之后，2002 年以来我国的家电业发展势头较好，产品结构的变化以及出口的大幅度增加带动了家电业特别是彩电行业的复苏。2002 年以家电为代表的消费类电子产品的产量增长了 26.6%，显示了强劲的复苏势头。图 2 显示了我国家电业的强劲复苏势头。

图 2 2002 年及 2003 年电子信息百强企业产品销售收入增长速度 (%)



资料来源：《电子信息百强企业经济运行简析》，中国电子信息百强企业网，2003 年 9 月 10 日。

3、中国是世界上经济持续发展最快的国家，已经成为世界上最具有吸引力

的市场之一。而发达国家普遍不景气，使得中国市场更具魅力。中国市场的争夺已经成为跨国品牌全球战略的关键环节。

4、中国进入以结构优化、升级和整体经济素质提高为特征的经济发展新阶段。对传统彩电行业而言，在上世纪 90 年代后期已经进入了竞争激烈的成熟期，各彩电企业也随之进入了结构调整期。结构优化的结果是国内品牌规模化程度、集成化程度的提高。目前，中国销量最大的三家彩电厂家，即长虹、TCL、康佳已经占据了我国 50% 的市场份额。

（三）技术环境

1、洋品牌对高端产品存在技术垄断。例如 DLP 背投，TI 是目前全球唯一的核心芯片提供商，而光机的技术则掌握在韩国品牌手中。由于在整个 DLP 彩电生产中，芯片和光机占据总成本的 70%，中国彩电企业在 DLP 背投市场将不得不为技术垄断付出巨大代价和承受较大的技术风险。

2、数字化、信息化家电日受青睐。未来的家电是电脑与家电合为一体的信息产品，在电脑的基础上简化功能和操作，在家电的基础上智能化、信息化。IDC 数据表明，2003 年全球信息家电的销量首次超过 PC，信息家电已经成为全球的热点。从 2003 年 1 月 1 日到 11 月 19 日，在国内 A 股上市的企业中就有 72 家公司把“数字电视”写进了公报。“数字电视”的兴起促使国内诸多家电企业和 IT 企业互相融合，互相渗透，2004 年这一趋势则更加明显。

3、彩电业由价格战走向技术战。经过 20 多年的艰辛发展，中国彩电业已经积累了丰富的经验，培养出大批优秀的工艺师、设计师，与国外巨头之间的技术差距也日益缩小。在经历了多年的价格大战之后，中国彩电企业开始意识到创新才是突围之路。长虹、康佳、海信、创维等彩电厂商相继公布了以背投、液晶、等离子为主的数字电视战略，使得彩电行业直接面对“大屏幕时代”。表 2 大致展示了技术竞争的激烈程度。

表 2 背投技术发展状况

资料来源《2003 彩电市场排座次，三巨头占据半壁江山》，新华网，2004 年 2 月 27 日发布。
根据华林证券分析师刘琳：《数字电视传输运营行业分析》整理，2003 年 7 月 14 日发布。

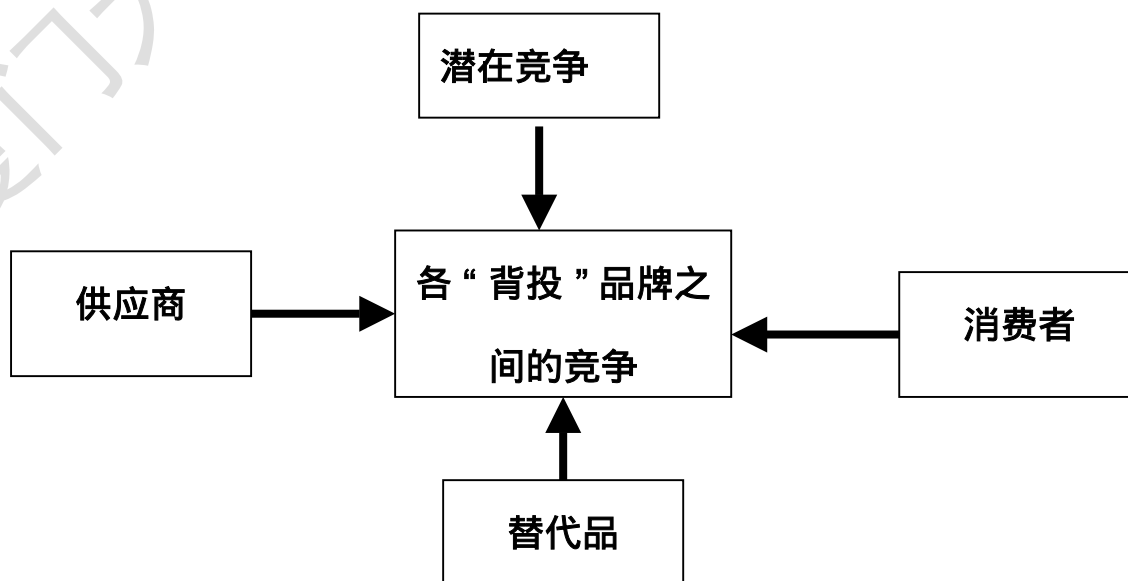
	背投技术发展
显示技术	CRT、MD (DLP、LCD、LCOS)
接收技术	模拟、新型数字高清
成像技术	50Hz 隔行扫描、100Hz 隔行扫描、60Hz 逐行扫描、75Hz 逐行扫描、新型数字高清
多媒体技术	内置读卡器、内置网络模块、内置数字高频头、内置 DVD、PC 接口、USB 接口、DVI 接口、杜比伴音
新工艺	在线编程、光感应、触摸式、高光切削、激光加工、金属拉丝、真空镀膜、悬浮屏
新材料	PET 材料、PMMA 材料、高光膜、PC 合金
新造型	背投造型正朝着超轻超薄个性化方向发展：造型风格分为台式、立式，屏幕分为 4：3、16：9，外观强调与家庭装饰搭配协调等等。

资料来源：长虹：《2004 中国背投市场白皮书》，2004 年。

二、五力模型分析

波特提出的五种影响力，展现了行业结构特征，为理解国内背投行业在竞争环境下的主要影响力及其变化提供了基础。

图 3：五力模型框架



（一）外来竞争的威胁较高

中国彩电行业是一个比较发达、趋于成熟的行业。在这样的一个行业里，规模经济及技术是潜在进入者的主要障碍。虽然进入壁垒较高，但是随着显示技术的发展，出现了两类潜在进入者：一方面，随着显示技术与其他技术领域的逐渐融合，一些其他技术领域的巨擘开始直接或间接向这个领域渗透：如垄断 DLP 背投芯片的 TI、在液晶领域处于绝对优势的夏普等。另一方面，伴随着家电信息化浪潮，一些传统的 IT 企业，如戴尔、惠普、摩托罗拉，以及联想等，在 2003 年下半年宣布要大规模进入以数字电视为代表的消费电子领域，在业界掀起了巨大的波澜。

（二）供应商讨价还价能力强弱不均

彩电厂家集中度高、规模庞大，对产品原料有着巨大的需求，使得配套厂家讨价还价能力整体较弱。但是由于部分技术含量高的配件甚至核心配件掌握在少数国外巨头手中，这些巨头讨价还价能力很强，使得本土彩电厂家不得不面临较大的采购风险。

（三）业内竞争十分激烈

随着世界家电工业的发展，逐渐形成了一批产业集团，在行业中居于垄断地位，起着支配作用。竞争对手集中于日本品牌、韩国品牌、欧美品牌以及本土品牌等。各阵营内部的竞争以及阵营之间的竞争有愈演愈烈之势。

（四）消费者讨价还价能力较高

背投产品价格高，消费者在购买时卷入程度高，具备较强的讨价还价能力。多年持续的价格战以及产品的“同质化”导致消费者讨价还价能力的进一步提高。

（五）替代品的威胁较高

一方面，由于新技术的采纳，新品不断涌现，如 PDP，LCD 的快速降价，已经对传统背投甚至新兴背投构成了威胁。另一方面，家电信息化的发展趋势，使得 IT 产品也会在这个领域分一杯羹，如投影仪已经开始进入家庭等。

三、背投产品生命周期分析

（一）产品生命周期概论

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库