

Marketing Management



Final Project: HTC Hero

Group 8

B95302116 吳堃璋 B95302229 黃韻菁 B95703021 方璿懿
B96701106 陳沛群 B96701109 郭宇婷 B96701116 鐘紫瀕
B96701141 汪冠宇 B96701216 劉庭予 B96505006 羅聖皓

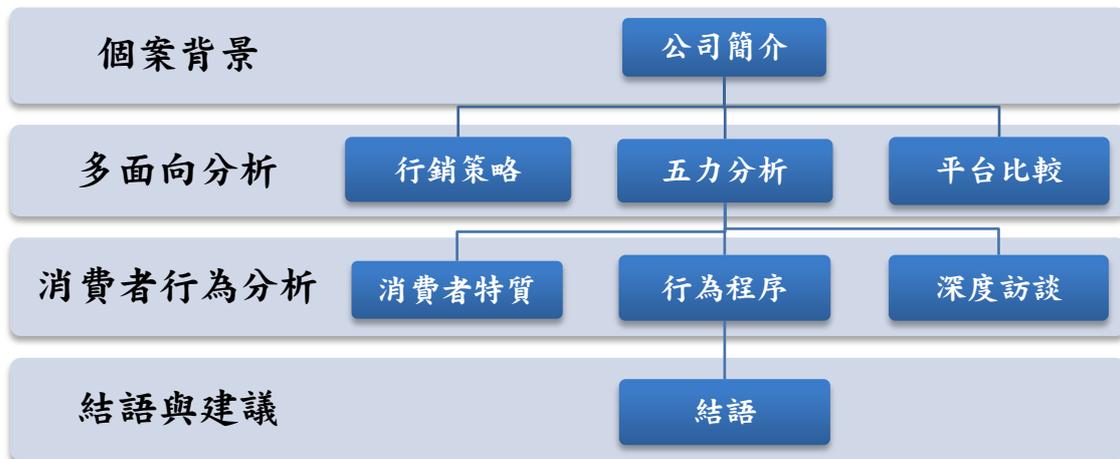
Contents

壹 · 報告架構及公司背景	1
1.1 報告分析架構	
1.2 HTC 公司簡介	
貳 · 多面向分析	2
2.1 行銷策略分析	
2.1.1 SWOT Analysis	
2.1.2 STP Analysis	
2.1.3 Marketing Mix — 4Ps	
2.2 波特五力分析	
2.2.1 New Entrants	
2.2.2 Suppliers	
2.2.3 Industry Competitors	
2.2.4 Buyers	
2.2.5 Substitutes	
2.3 Android 平台運作流程	
2.4 手機平台系統比較	
參 · 消費者行為分析	7
3.1 消費者特質分析	
3.2 消費行為程序分析 (配合問卷質化深入訪談)	
肆 · 結語與建議	10
伍 · 附錄暨參考資料	10



壹·報告架構及公司背景

1.1 個案分析架構



1.2 公司簡介

HTC 主要生產手持式裝置，公司於 1997 年創立。原先以 ODM 模式為多個全球知名通訊廠商做代工服務，建立了獨特的合作關係。2006 年宣布併購多普達智慧型手機公司之後，將產品推向市場，正式發展起自我品牌 HTC¹。HTC 是行動裝置業界中成長最快速的企業之一，在過去幾年中，深獲消費者的肯定。美國「商業週刊」(Business Week) 評選其為 2007 年亞洲地區科技公司表現最佳的第二名，並在 2006 年將該公司列為全球排名第三的科技公司；2008 年 HTC 更獲評為「2008 全球科技一百強」中第十名²。台灣以代工起家，至今已走到一個分歧點，是否要往設計研發的路線邁進，發展出獨立的品牌是一個很大的課題，宏達電由深厚的技術開始到現在成為全球智慧型手機的龍頭，是為台灣人的驕傲³。

智慧型手機儼然成為未來手機發展的趨勢，自微軟所獨霸的 Windows mobile 作業系統，至 Google 的 Android 系統，各家廠商研發智慧型手機之熱度日益高漲，而當中又以國產大廠 HTC Hero 吸引眾多消費者的目光，而 HTC 進入智慧型手機市場後，究竟是以何區隔變數來區隔消費者？其目標市場為何？而品牌定位又在哪裡？此外，HTC 仍必須要面對如 Apple、Samsung 等品牌的異軍突起，HTC 要如何利用適宜的行銷策略，以推廣其智慧型手機與他牌相異之處？

貳·多面向分析

2.1 行銷策略分析

2.1.1 SWOT Analysis⁴ — 內部資源與外部市場

Strength	Weakness
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 擁有豐富研發經驗與相關基礎 ✓ 既有之合作夥伴極力支持(包含許多電腦及手機大廠、通路配銷商如神腦或聯強等等) ✓ 熟稔通訊裝置電路 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 基礎建設無法跟上市場開發速度 →後勤運籌無法立即支援前線接單 ✓ 多數物料未標準化或被少數廠商壟斷 →購買之議價能力及市場物料反應能力差 ✓ 人員擴編太快，專業能力教育訓練不及
Opportunity	Threat
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 與重要電信業者合作形成連鎖效應 (在台灣，電信業者如中華電信) ✓ 寬頻時代來臨，用手機上網更為便利 ✓ 智慧型商務功能軟體便利相關人士使用 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 用戶仍舊在乎手機廠牌，對於各款手機之功能差異並未清楚了解 ✓ 為降低生產成本，技術支援委託台灣廠商代工高階智慧型手機，進行市場滲透 ✓ 同屬高階手機之功能型手機產品強化，亦會威脅智慧型手機在市場之位置

2.1.2 STP Analysis

Segmentation	年齡	手機的特色除了通訊之外，還須考慮產品的附加價值，例如手機外型的设计、系統功能等等，而消費者會因為年齡的不同，而產生不同的偏好。
	所得及社會地位	手機的機種琳瑯滿目，功能也各有不同，因此價位參差不齊。由此，消費者的所得預算會是影響購買何種手機的重要依據，而本身的地位階級，也會影響用戶選購手機的偏好。
	科技愛好程度	對於科技愛好程度的不同，會影響消費者是否願意購買市場上較新型的智慧型手機。
Targeting	20~49 歲	HTC 的智慧型手機是屬於商務型的手機，會傾向受到商務人士的矚目與喜愛，尤其是在經理階級主管這個區塊，其目標市場年齡層主要區隔在 20~49 歲之間。
	所得偏高的商務人士	由於 HTC 生產的智慧型手機功能強大且技術創新，被市場歸類於高規格機種的手機，價格通常在 6000 元以上，所以購買 HTC 的手機族群大多在高所得區塊，而社會階層較屬於經理人以上的階級（高階商務人士）。

	科技愛好者 (early adopter)	HTC-Hero 為智慧型手機，屬於高科技新產品，因此 target 對於高新科技較有偏好且接受度較高的消費者。
Positioning & Differentiation	HTC 將自己定位在為客戶創造高利、帶給客戶高價的質感，從經營模式創新（價值最高）、使用者經驗創新等革新帶給客戶新的體驗。相對於大多數手機一味追求繁雜功能，而實際上並非 user-friendly 的情形，Hero 機所強調 HTC SENSE（以人為本）的概念，是與其它類別之手機最大不同之處。	

2.1.3 Marketing Mix — 4Ps

Product	<p>Hero 機本身為第三代搭載 Android 平台的智慧型手機(台灣為第二代)，其平台應用已趨於成熟，因此 HTC Hero 作為 Android 平台的新款旗艦機型，加上 Hero 與 Adobe 合作支援 Flash 9，讓消費者可盡情瀏覽影音多媒體內容，此正是 Hero 強大競爭者 Apple iPhone 所缺乏的。Hero 全新的界面、華麗的視覺效果，提高了用戶體驗；特殊的人體工學設計也是一大賣點：機身下方採用了一角度的翹起設計，讓消費者在進行通話的過程中，手機與臉部可更緊密地貼合；此外，HTC Hero 也是目前 Android 手機中擁有最高拍照設備的機型⁶。綜合上述優點，Hero 為一具有十足魅力的產品，其透過軟、硬體的雙重結合，成功引發熱烈討論，在國內熱門的手機網站、Plurk 網站等都可見熱烈的討論。</p>
Price	<p>HTC Hero 採 Value-based Pricing 的高價吸脂策略，單機價格即高達 20800 元，主打高階市場（一般智慧型手機單機價格約落在 15000 左右），雖然市場熱烈討論但高價卻難以親民。因此，HTC 與中華電信在 2009 年 1 月合作推出第二支 GPhone HTC Hero，電信綁約月繳 1749 元，有 0 元優惠，價格門檻較低，故在一個月內全台銷量便突破萬支⁷。</p>



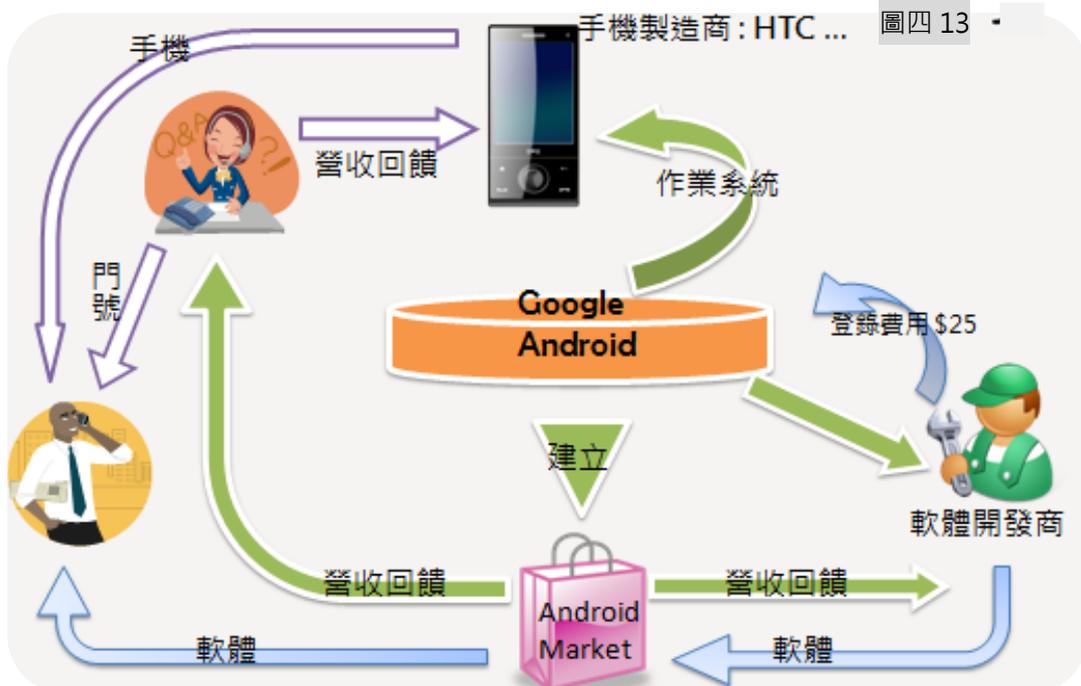
<p style="text-align: center;">Place</p>	<p>HTC Hero 主要競爭者主要為 Android 平台的 Samsung i7500 以及 iPhone，兩者主要都在神腦和聯強經銷商佈局，最主要的原因是這些經銷商帶給顧客售後的服務和專業的銷售品質，使消費者願意在此通路購買，而智慧型手機比起一般手機更需結合如此經銷商品質穩定的形象做為輔銷，所以 HTC 將此視為重要布局，為 Hero 創造良好的通路之外，也同時能與競爭者抗衡（本次受訪者亦表示其購買通路為神腦）。此外，Hero 也陸續和電信業者搭配合作，如 Hero 機搭配中華電信的資費方案於各中華電信的門市銷售。HTC 特別指出：「搭配中華電信所提供的穩定訊號與優質行動服務，一定能成功塑造 HTC Hero 的英雄地位，並滿足消費者對於更人性化智慧型手機的期待⁸。」上至電信業者，下至經銷商業者，HTC 持續一步步將通路佈局到最好。</p>
<p style="text-align: center;">Promotion</p>	<p>HTC 以” HTC Sense!” 作為其 Promotion 的 slogan，「以人為中心」的手機概念包括設計的三大理念，包括：Make It Mine、Stay Close 與 Discover the Unexpected⁹。HTC 選擇以 Hero 作為年度旗艦機種發表，在台灣的發表會也選在台北美術館甚大展開，播放 HTC 贊助的環法自行車對常勝軍之 High Road Sports，以 Team Columbia-HTC 為名出戰的影片等等¹⁰。</p> 

2.2 波特五力分析

<p style="text-align: center;">Potential Entrants</p>	<p>Android 平台的開發者 Google 已確認將推出一款針對開發中國家的 Google Phone，但既然是針對開發中國家，Google Phone 可能不會是高端產品，雖具價格較低廉的優勢，卻因本身屬於較低端產品，可避開和 HTC 的正面競爭。此外，HTC 以代工起家開發自有品牌，相較於 Google 以軟體起家，要為 Google Phone 尋找代工或合作廠商，HTC 較容易整合資源。</p>
<p style="text-align: center;">Suppliers</p>	<p>HTC 以代工起家開發自有品牌進入市場，和上游供應商已維持長久合作關係，加上大企業規模經濟，大量向上游採購，故對上游廠商具有議價能力。</p>

<p>Industry Competitors</p>	<p>近年來智慧型手機成為趨勢，愈來愈多廠商進入市場，HTC 現有競爭包含智慧型手機專家黑莓機；擅長整體行銷包裝，對年輕人而言幾乎已成時尚代名詞的 Apple；以外型取勝，並受韓國政府全力支持的韓國品牌 LG、SAMSUNG；以及品牌形象年輕的 SONY ERICSSION。</p> <p>HTC 是台灣自有品牌，在消費者以民族情感觀點出發時，國產特色受消費者青睞；另外 HTC 一開始進入手機市場即主打智慧型手機，品牌形象專業，故本組認為儘管競爭者眾，HTC 仍具有競爭優勢。</p> <p style="text-align: right;">圖三 12</p>																																																						
<p>Buyers</p>	<p>隨著網際網路的發達普及，資訊流通更加頻繁，消費者可輕易在電子布告欄、手機論壇或手機雜誌蒐集資訊，進行比價作業以及查詢使用者心得，加上隨著更多廠商進入市場，消費者選擇更為多元，智慧型手機競爭更趨激烈。此外，消費者購買新機時，傾向選擇搭配電信業者的門號優惠方案，故 HTC 對消費者的議價能力偏低。</p> <div data-bbox="932 689 1453 1151" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center;">台灣市場智慧手機品牌形象排名</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th></th> <th>第一名</th> <th>第二名</th> <th>第三名</th> <th>第四名</th> <th>第五名</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>科技感</td> <td>Apple</td> <td>NOKIA</td> <td>HTC</td> <td>ASUS</td> <td>HTC</td> </tr> <tr> <td>質感</td> <td>Apple</td> <td>NOKIA</td> <td>HTC</td> <td>ASUS</td> <td>HTC</td> </tr> <tr> <td>功能齊全</td> <td>NOKIA</td> <td>HTC</td> <td>Apple</td> <td>ASUS</td> <td>HTC</td> </tr> <tr> <td>適合商務人士</td> <td>NOKIA</td> <td>Apple</td> <td>HTC</td> <td>ASUS</td> <td>HTC</td> </tr> <tr> <td>品質良好</td> <td>NOKIA</td> <td>HTC</td> <td>Apple</td> <td>ASUS</td> <td>HTC</td> </tr> <tr> <td>專業感</td> <td>NOKIA</td> <td>Apple</td> <td>HTC</td> <td>ASUS</td> <td>HTC</td> </tr> <tr> <td>時尚感</td> <td>Apple</td> <td>NOKIA</td> <td>HTC</td> <td>ASUS</td> <td>LG SAMSUNG</td> </tr> <tr> <td>售後服務保證</td> <td>NOKIA</td> <td>HTC</td> <td>ASUS</td> <td>Apple</td> <td>ASUS</td> </tr> </tbody> </table> <p style="font-size: small;">資料來源：資策會MIC, 2008台灣數位生活消費季策略地圖—智慧手機與行動裝置篇 註：本圖為模擬，非多媒體 Innovation, Compassion, Effectiveness © 2007 Institute for Information Industry</p> </div>		第一名	第二名	第三名	第四名	第五名	科技感	Apple	NOKIA	HTC	ASUS	HTC	質感	Apple	NOKIA	HTC	ASUS	HTC	功能齊全	NOKIA	HTC	Apple	ASUS	HTC	適合商務人士	NOKIA	Apple	HTC	ASUS	HTC	品質良好	NOKIA	HTC	Apple	ASUS	HTC	專業感	NOKIA	Apple	HTC	ASUS	HTC	時尚感	Apple	NOKIA	HTC	ASUS	LG SAMSUNG	售後服務保證	NOKIA	HTC	ASUS	Apple	ASUS
	第一名	第二名	第三名	第四名	第五名																																																		
科技感	Apple	NOKIA	HTC	ASUS	HTC																																																		
質感	Apple	NOKIA	HTC	ASUS	HTC																																																		
功能齊全	NOKIA	HTC	Apple	ASUS	HTC																																																		
適合商務人士	NOKIA	Apple	HTC	ASUS	HTC																																																		
品質良好	NOKIA	HTC	Apple	ASUS	HTC																																																		
專業感	NOKIA	Apple	HTC	ASUS	HTC																																																		
時尚感	Apple	NOKIA	HTC	ASUS	LG SAMSUNG																																																		
售後服務保證	NOKIA	HTC	ASUS	Apple	ASUS																																																		
<p>Substitutes</p>	<p>智慧型手機結合固有手機通訊與原本需依賴電腦的網際網路功能，如 MSN、收發 e-mail 等，另新增路況報導等進一步功能，深受消費者青睞，但隨著高階手機逐步改良演進，未來效能將直逼智慧型手機，價格又較智慧型手機便宜，不排除替代智慧型手機的可能。</p>																																																						

2.3 Android 平台運作流程



2.4 手機平台系統比較

現今市面上較廣為人知的手機平台系統有以下四種：Windows Mobile、Symbian、Android 以及 iPhone OS，而為何 HTC-Hero 選擇使用 Android 作業系統，我們將其中的 Windows Mobile 和 Android 作比較：(其餘詳見附錄)

作業系統	Windows Mobile	Android
目標	以往微軟的手機多為商業人士使用，因此微軟希望藉由新推出的 Windows Marketplace 與串聯社群網站的功能，將手機推廣至一般消費者。	適用於多種行動裝置的特性，擴大 Android 在各式硬體上的普及度，增加使用者接觸 Google 網路服務的機會，進一步增強行動廣告營收。
面臨挑戰	在四大平台之中，上線最晚的 Windows Marketplace 目前應用程式偏少，是否能夠成功扭轉濃厚的商務色彩，還有待觀察。	由於較晚加入平台戰局，Android 的市佔率仍低，且出貨量前三大的智慧型手機製造商(Nokia、RIM、Apple) 都有各自的作業平台系統，未來 Android 還有其成長空間。
整體優勢	整合使用者熟悉的 Windows 軟體，與 PC 進行資料傳輸的交換性與便利性高。	具有免費、開放的特性，可讓任何應用程式開發者與手機製造商取用。此外，Android 更是第一個以網路應用與概念為基礎的行動作業系統。
總結	<p>Android 相較於 Windows Mobile 其差異點(優勢)在於：</p> <ol style="list-style-type: none"> 開放性：相對於封閉原始碼的 Windows Mobile，Android 以 Linux 核心工作為基礎，只提供基本功能，其他的應用軟體則由其他公司自行開發，以 java 作為編寫程式的一部分，使 Android 從介面到功能，都有層出不窮的變化。 上網速度：使用 Android 系統上網一次可以開 8 個網頁，相較之下 Windows Mobile 只有 3 個，上網速度也是 Android 比較快速，同時 Android 的解析度是跟 iPhone 同等級的，此也是 Windows Mobile 所欠缺的。 使用者介面：Windows Mobile 常被批評不夠 user-friendly，Android 則要為 friendly；Windows 系統的賣點是相容性，為了方便 Windows 軟體移植到 Windows Mobile，因此效能較弱。 	

參．消費者行為分析

3.1 消費特質分析

特質種類	特質分析
Cultural	<p>本組針對台灣市場來做研究，因此消費者擁有對台灣的偏好，由訪談中可以得知，台灣大部分智慧型手機使用者一開始願意嘗試 HTC 的手機都是出於支持國貨的心態，HTC 的智慧型手機是台灣第一個自有品牌，對於台灣消費者而言，非常具有吸引力。</p>
Social	<p>Group 網路已經成為生活中的一部分，成為網路社群的一份子的概念也越來越重要，因此，隨時上網也變成越來越重要的必備功能。智慧型手機提供消費者一個平台，讓消費者即使在室外也可以隨時掌握資訊，而掌握資訊，就滿足了隨時和其他人聯繫的需求。</p> <p>Roles and Status HTC Hero 機的使用者大多為科技愛好人士、網路愛好者或是商務族群，因此會希望藉由此手機來展現自己專業的特質，而 HTC 的手機帶給人的就是這種感覺，故本組認為 HTC Hero 可以符合這樣的需求。</p>
Personal	<p>Economic Circumstances 會購買 HTC 手機的人多半是以成年（25 歲以上）具有穩定經濟收入的消費者為主，因為此一族群對於手機的功能性要求較高，也因為收入來源也較穩定，因此可以負擔高價位的手機。</p> <p>Life Style 智慧型手機主打的就是隨時隨地可以上網，HTC Hero 機更帶來專業的形象，較能吸引平常有上網習慣（如收發電子郵件、股市下單或使用 facebook 等）隨時掌握最新資訊，這類消費者具備成功的特質，積極與外界聯繫，本組認為屬於 VALS 生活分類的成就者（Achievers），喜歡掌握自己的生活，社交生活都在家庭與事業上轉，偏愛對同儕而言是成功象徵的品牌。在 Technographics（科技座標圖形）中屬於 Fast Forwards，重視事業發展，並積極樂觀具有高收入的族群。而非 Hero 機智慧型手機使用者從自我方面來說則偏向原則導向，較易滿足、成熟與反省，傾向實際，尋求產品功能、價值與耐久性。從資源構面來說屬於履行者(thinker)，基於信念與原則，而不是別人的看法來從事購買決策。</p>
Psychological	<p>對於新潮事物的嘗鮮心態，智慧型手機是一個新興的產品，在市場上的使用率低，大部分的使用者都是商務人士或者是科技愛好者，使用智慧型手機可以使自己和其他人差異化，提昇本身專業程度的觀感，滿足自身對於專業的堅持，因此仍有一定比例的消費者願意嘗試。</p>

3.2 消費行為程序分析

<p>辨別需求</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 大部分使用 HTC Hero 機的使用者，一開始想要購買智慧型手機是對於資訊的需求度提昇，需要大量且快速的知道有效資訊，並滿足隨時與網路時間連線的需求，尤其是一般的商務人士（例如訪談中的高先生），對於隨時上網的需求度極高。 ◇ 使用非 HTC Hero 機的使用者則主要針對較基本的功能如行事曆或通訊錄，認為智慧型手機在此方面的功能會較一般手機強大。然而根據實際比較，我們發現很多既存非智慧型手機亦具有完整的行事曆記事功能及完整通訊錄。因此本組大膽推測購買非 HTC Hero 機的使用者（尤其是在一、兩年才在智慧型手機甫出廠即購買者）可能是在當時未對市場產品有完全了解的情況下，誤以為只有智慧型手機才有符合其需求的功能，而購買智慧型手機的。
<p>資訊蒐集</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 受訪者在購買之前都有上網去蒐集相關資訊，並會詢問身旁的使用者（口碑推薦），以及其他報章雜誌、廣告、實體店面（經銷商）等管道，透過此步驟瞭解手機的價格、規格、款式、使用經驗的資訊等等。購買 HTC Hero 機之兩位受訪者都已經對於 Android 平台有認識，並會與其他智慧型手機生產廠商比較，例如蘋果 iPhone、NOKIA、Samsung 的智慧型手機，並在其中抉擇哪一種產品比較適合自己和滿足需求。 ◇ 購買非 HTC Hero 機之三位受訪者中，只有一位購買 HTC 較新出廠的 Magic 機者對 Android 平台有認知，其餘在一、兩年前購買 HTC 智慧型手機之使用者皆完全不知道有此平台。
<p>評估選擇</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 消費者主要的考量包括：使用方式（流暢與否）、外觀造型、手機內平台（Android 提供免費並開放的平台讓消費者使用）、售後服務和與電信業者的配合活動等等。購買 HTC Hero 機之兩位受訪者在購買時會考慮到與電信廠商的綁約和相關優惠活動，並發現其他智慧型手機生產廠商無法滿足自己的需求（例如蘋果 iPhone 無法換電池等等），此外，也考慮了一些文化因素（例如不願購買韓貨）。 ◇ 購買非 HTC Hero 機之三位受訪者中，只有一位購買 HTC 較新出廠的 Magic 機者對機身的需求較接近另兩位 HTC Hero 機使用者，其餘在一、兩年前購買 HTC 智慧型手機之使用者則注重行事曆和通訊錄功能以及其價格，對於外型及相關使用平台則沒有要求，也沒有使用。

<p>購買行為</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 故綜合選擇評估的考量，消費者會願意購買具有現代感，操作靈敏度很好、評價也不錯的 HTC Hero 手機使用，此外，購買 HTC Hero 機之兩位受訪者都表示，當初會選擇 HTC 的手機另外一個因素是和電信業者的綁約後，一個月 1340 元月租費，可享手機 0 元，同時蘋果 iPhone 還要加將近四千塊的費用，相較之下 HTC Hero 更能吸引消費者購買之。 ◇ 購買非 HTC Hero 機之受訪者則表示，對於價格的需求彈性較小，仍認為價格仍是影響其購買與否的重要因素。其中購買 Magic 機之受訪者甚至表示，因為已知即使不是購買 Hero 機，事後仍能免費下載 Hero 的相關軟體，因此沒有必要花比較多的錢購買新推出、但功能差異度低且價格較貴的 Hero 機。
<p>購買後行為</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 穩定的品質是服務的第一要素，HTC 對 Android 系統的成熟度使得 Hero 機的穩定度相當好，受訪者也提到穩定度在其購買決策過程中之重要性，HTC 對於手機的保固皆為一年，所搭配的經銷商如神腦或聯強更提供兩年的保固，且因為經銷商眾多，手機維修相當方便。HTC 本身也有直營的維修中心，到府收送以及線上客服專線的服務皆具備之。 ◇ 兩位使用 HTC Hero 的受訪者對於使用的手機都感到滿足 (satisfied)，亦滿足隨時上網、更新訊息的需求，隨時與他人的網路連線 (例如，MSN 和 Facebook) 都增進與朋友的關係，整體而言對於 HTC 的使用經驗良好，日後會願意繼續使用 (keep buying)，並會推薦親朋好友 (口碑推薦)。 ◇ 購買非 HTC Hero 機之受訪者亦表示滿意目前所使用的手機，且已經達到其個人需求，故短期內沒有換機的打算。

肆 · 結論與建議

由以上之討論，對於 HTC 應於行銷策略上加強何種要素，以及在面對眾多現有競爭者之下，應採取何措施較適宜，本組將相關建議列舉如下：

一 · 與其他電信業者合作

雖然 HTC Diamond 和 HTC Tattoo 有和台灣大哥大合作客製化手機，但 Hero 機除了中華電信以外，沒有再和其他電信有合作優惠方案，這讓中華電信在訂價上有很大的優勢，對消費者來說，價格也較沒有彈性議價的空間，居高不下的價格可能會讓很多有意願購買的消費者卻步。所以本組給予的建議是，**增加與其他電信業者合作推出購機的優惠方案**，不但可以讓使用不同電信的消費者提高購買的機會，對消費者來說也可以藉由不同電信公司彼此競爭而將價格壓低，雖然這可能對短期造成 HTC 的損失，但總體來說可以增加市占率，進而增加整體營收。

二．推廣平台的優點，增進消費者對此之熟悉度

由深度訪談的結果中發現，兩位使用 Hero 的消費者雖然對於 Android 平台有一定程度了解，但其他非 Hero 使用者卻對平台不熟悉甚至完全不了解，由此可見 HTC 對於 Hero 強烈主打的 Android 平台並未大力推廣，造成消費者對此平台的陌生。本組認為若 HTC Hero 強調 Android 平台的效能勝於其他機種的 Microsoft 系列，則 HTC 必須先將 Android 平台推廣，讓消費者覺得親近而熟悉，畢竟一般人士不會對於這樣的技術有深入的了解。因此，HTC 可透過各種宣傳方式如：電視、平面廣告介紹；宣導影片；甚至利用目前當紅的社群網站 facebook 建立專頁，讓消費者先了解此平台的優點、差異點為何，對產品有深入的認識消費者才會有行動力，如此才能吸引更多人購買 HTC Hero。

三．不同款智慧型手機之間，應更加注意差異化

因智慧型手機的價格通常較高，消費者不會因推出新款而有更換手機的想法；相對地，如 HTC Magic 可藉由升級的方式來更新程式，進而增強原機功能，且 HTC Magic 和 Hero 的價格相差甚多（詳見附錄二），可能會導致消費者寧願購買前一款較便宜的手機，如此想法反而成為新機銷售的阻礙，故本組認為，在 HTC 推出新款手機時，應做出和前款手機有較明顯差異的功能、介面等等，並在推出時強調其不同之處，以提高消費者購買的意願。

伍．附錄暨參考資料

1. 【HTC 官網- HTC 使命】 http://www.htc.com/tw/about_htc.aspx
2. 【HTC 官網- HTC 成就】 <http://www.htc.com/tw/about-htc/achievements.html>
3. (經本組彙整) <http://seanyhpan.blogspot.com/2007/09/htc.html>
4. (經本組彙整)
<http://tw.group.knowledge.yahoo.com/sthung123-emba/article/view?aid=3>
5. (圖一) 【sina 金融理財網】
http://financenews.sina.com/mobile/n/2009-06-29/13383219826_6.shtml
6. 【HTC 官網-news】 <http://www.htc.com/www/press.aspx?id=108538&lang=1028>
7. 【HTC 官網-news】 <http://www.htc.com/www/press.aspx?id=108538&lang=1028>
8. (引用第一部分, 第三段末) <http://www.atlaspost.com/landmark-1740513.htm>
9. (經本組彙整) <http://chinese.engadget.com/2009/06/24/htc-hero-htc-sense/>
10. (經本組彙整) <http://digiphoto.pixnet.net/blog/post/24848871>
11. (圖二) <http://3c.msn.com.tw/View.aspx?ArticleID=33740>
12. (圖三) 資策會 MIC, 2008, institute for information industry
13. (圖四) 參考數位時代雜誌，本組自行繪製

【附錄一】

HTC 手機比較

	Diamond	Magic	Hero	Tattoo
推出日期	2008-06	2009-06	2009-08	2009-10
操作系統	Windows Mobile 6.1	Android OS	Android OS	Android OS
通話時間	270 分鐘	460 分鐘	480 分鐘	390 分鐘
內建記憶體	ROM: 256 MB / RAM: 192 MB	RAM: 288MB / ROM: 512MB	RAM: 288MB / ROM: 512MB	RAM: 256MB / ROM: 512MB
可擴充記憶體		MicroSD	MicroSD	MicroSD
螢幕尺寸	2.8 吋	3.2 吋	3.2 吋	2.8 吋
相機畫素	320 萬像素	320 萬像素	500 萬像素	320 萬像素

Hero 和 Magic 最大的差異在軟體應用的介面上，包括多樣化的 Widget，HTC SENSE 把聯絡人部份做得趨向無敵、支援 Adobe Flash 和螢幕多重觸控、全面化搜尋、增添 FootPrint 軟體等功能，都使人們覺得 Hero 幾乎是一次到位的產品，縱使在對決 iPhone 3GS 上會遇到數以萬計的 Apple apps 夾殺，但相信仍是商務人士更加青睞的手機。

HTC Sense 是 [HTC Hero](#) 重點強調的功能，其最大特色在於它將 Android 平台上原本只有 3 頁的活頁增加至 7 頁，介面的外觀更加入 HTC TouchFlo 的風格。與 [HTC Magic](#) 不同的是，[HTC Hero](#) 可在這些活頁中直接查看更多常用功能，如用戶可直接於活頁中查看電郵內容、網頁瀏覽器及股票市況等。此外，[HTC Hero](#) 亦新增 HTC 小工具及 Android 小工具，用戶可隨意新增或刪除活頁中的 Widget，以便打造更個人化的使用介面。

Hero 另一個很有趣的嘗試：把「主題」的觀念放到智慧型手機中。你可以為自己的 Hero 做各種不同的設定，可調整的項目包括桌布、各式 Widget 和軟體圖示等等在桌面擺放的位置，在工作時、休閒時、安靜時就可以設定程自己喜歡的樣式應用，這個部份對於喜歡玩手機的客戶來說很有吸引力。其他功能還包括 GPS、數位羅盤、重力感應器、3.5mm 耳機孔等。另值得一提的是，手機網頁瀏覽器的功能也提升了，可顯示 Flash 內容。至於拍攝方面，[HTC Hero](#) 的鏡頭像素由 Magic 的 300 萬像素提升至 500 萬像素。

HTC Tattoo 主要 target 的消費者和其它智慧型手機有明顯不同，外型設計不但較為年輕多變化，並推出具有六種不同材質、100 種圖案搭配出的 600 種彩殼設計，還可以自行上網設計個人專屬的彩殼，相信可以獲得很多愛好求新的年輕客戶青睞。

另外 HTC 首次與悠遊卡公司合作，將悠遊卡功能與手機結合，並可與 Google Maps 搭配使用，如生活隨身小幫手，針對消費者需求提供行動生活體驗，吸引年輕族群。

iPhone 為最好玩的遊戲機、Android 手機為最稱職的上網手機、Windows Mobile 是商業人士的最佳夥伴。

資料來源：

<http://www.dcfever.com/news/readnews.php?id=2114>

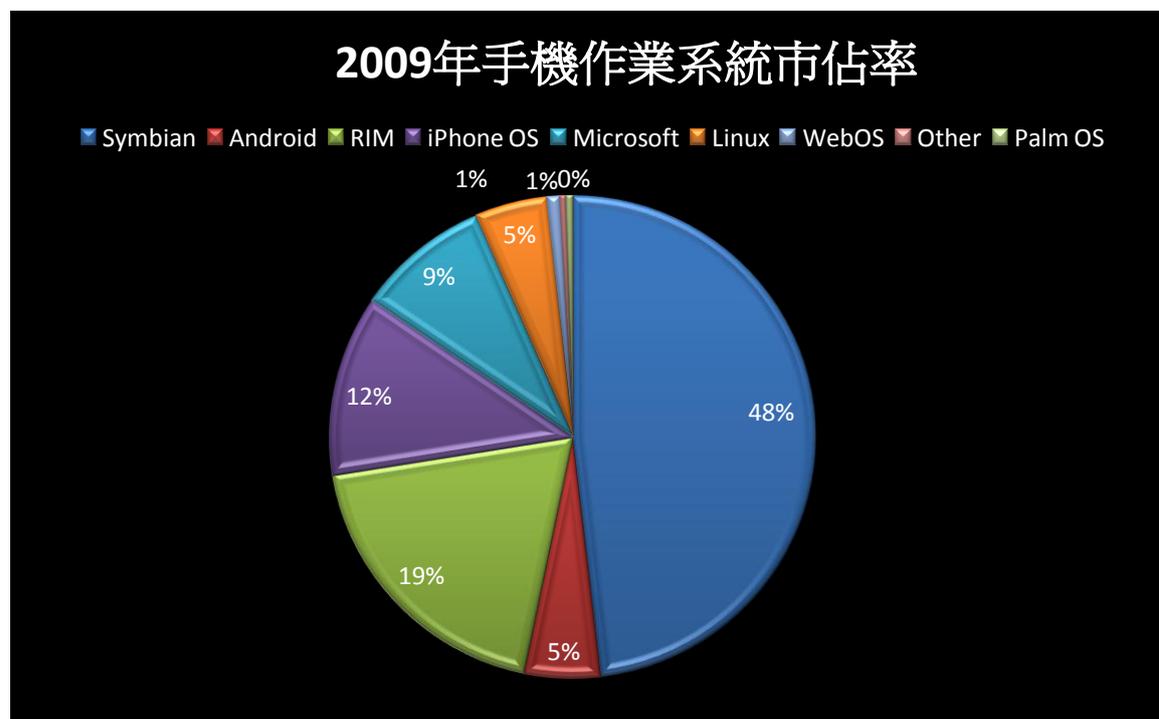
<http://www.dcfever.com/news/readnews.php?id=2996>

<http://www.dcfever.com/phones/specification.php?id=1591>

<http://www.dcfever.com/phones/specification.php?id=1636>

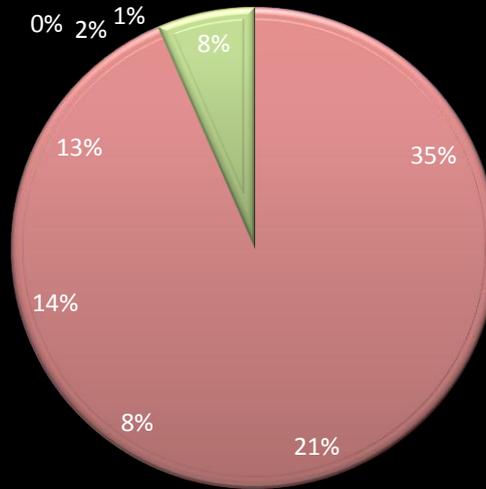
http://www.eprice.com.tw/mobile/talk/?prod_id=3317&tid=4111808

【附錄二】



2013手機作業系統市佔率(預估)

■ Symbian
 ■ Android
 ■ Microsoft
 ■ iPhone OS
 ■ RIM
 ■ Linux
 ■ WebOS
 ■ Other
 ■ Meamo



平台粗分

開放原始碼	Symbian、Marmoset、Android、LiMo
封閉原始碼	Windows Mobile(授權)、蘋果、RIM(Research in Motion)

開放原始碼的好處是：自由度高、取得容易、免費、開發速度快；

缺點：使用複雜、無法有絕對的保固。

平台概述

Symbian	原先由 Symbian 公司所開發的作業系統，08 年 6 月由手機第一大廠 Nokia 宣布買下，並且開放其原始碼。
Android	最早由 Google 開發，是一款以 Linux 為基礎的開放式作業系統，現由 Google 與手機開發聯盟(Open Handset Alliance, OHA)一同負責。(OHA 是由超過 40 家電信營運商、軟體公司和手機製作商所組成，彼此互相支援配合。)
iPhone OS	蘋果專為 iPhone 開發的作業系統，也適用於 iPod Touch。直到 08 年 3 月首度數出 iPhone SDK，讓開發人員開發軟體上傳至 App Store 共使用者下載，打造出成功的線上軟體市集模式。

Microsoft (windows mobile)	09年10月發表全新手機品牌 Windows Phone，包含先前推出的 Windows mobile 和新推出的 Windows Marketplace。Windows Phone 可以串聯眾多社群網站，希望拉近與一般消費者的距離。
RIM OS	由 RIM 開發，從商業人士及企業市場起家，智慧型手機銷售僅次於 Nokia，目前為市佔率第二大的作業系統。
Linux(LiMo)	由 LiMo 基金會開發，以 Linux 為基礎的開放平台，基金會成員包含許多知名大廠，是建構完善的 Linux 開放生態系統。
Web OS	由 Palm 所開發，並於 2009 年 6 月 6 日發佈。該平台是事實上的 Palm OS 繼任者，可在螢幕之外的觸控區塊，用直覺式的手勢操作手機功能，以 Web 2.0 一體化使用者的社交網絡。第一款搭載 webOS 系統的智能手機是 Palm Pre。
Maemo	Maemo 由 Nokia 及開發社群開發，尚未推出，擁有與 PC 一樣的擴充性，適用於行動電腦及高階會型手機。
Bada	由韓國三星開發，預計明年上半年推出，在網路服務領域具有友善的開發環境，電信業者可為消費者提供差異化的應用程式。為了要挑戰 Google 的 Android 平台，照三星的說法，內載 Bada 作業系統的手機將於 2010 年出貨。其中一款搭載 Bada 系統的旗艦機型被命名為 S8200，其界面顯示設計貼近 TouchWiz 3.0 平台，能夠支援社交網路、設備同步、內容管理等，目前只支援 Java 程式。

四大平台比較

<u>作業系統</u>	<u>Windows Mobile</u>	<u>Symbian</u>	<u>Android</u>	<u>iPhone OS</u>
<u>支援裝置</u>	手機	手機	手機、小筆電，電子書閱讀等	iPhone、iPod Touch
<u>支援硬體廠商</u>	微軟、惠普、宏碁、宏達電、三星、Garmin-Asus 等	諾基亞、索尼愛立信、惠普、摩托羅拉等	宏達電、東芝、宏碁、華碩、摩托羅拉、戴爾、三星等	蘋果

<u>線上軟體市集</u>	Windows Marketplace, 目前約有 3 百多款應用程式可供下載。	目前僅有諾基亞為 Symbian 打造專屬的線上軟體市集 Ovi Store, 約有兩千多種應用程式可供下載。	Android Market, 目前已有超過一萬個應用程式可供下載。	App Store, 目前共擁有超過十萬種的應用程式可供下載, 在 09 年九月下載量突破 20 億次。
<u>吸引開發商因素</u>	移植微軟在 PC 上的既有優勢, 與 PC 軟體的相容度最高, 使用者在操作時較熟悉與友善。	Symbian 為目前市佔率第一的手機作業系統, 接觸到的使用者最多, 形成規模經濟。	採用 Java 語言撰寫程式, 對開發人員來說, 入門門檻較低, 寫好的程式能在各平台上執行。	App Store 成功發展出一套成熟的生態系統, 不僅規模最大, 同時也最受使用者的青睞。
<u>優勢</u>	整合使用者熟悉的 Windows 軟體, 與 PC 進行資料傳輸交換、便利性高。	節省記憶體資源, 系統穩定度較高。	具有免費、開放的特性, 可讓任何應用程式開發者與手機製造商取用。此外, Android 更是第一個以網路應用與概念為基礎的行動作業系統。	介面美觀, 以多點觸控的直覺式操作介面、流暢的網頁瀏覽體驗著稱。
<u>目標</u>	以往微軟的手機多為商業人士使用, 因此微軟希望藉由新推出的 Windows Marketplace 與串聯社群網站的功能, 將手機推廣至一般消費者。	藉由 Symbian 的開放特性與諾基亞的大力支持, 期望更多手機採用 Symbian, 以鞏固目前第一名的市場地位。	適用於多種行動裝置的特性, 擴大 Android 在各式硬體上的普及度, 增加使用者接觸 Google 網路服務的機會, 進一步增強行動廣告營收。	App Store 是目前運行最為成功的線上軟體市集, 吸引許多第三方開發者為其打造豐富的應用程式, 得以加強 iPhone OS 的發展。
<u>面臨挑戰</u>	在四大平台之中, 上線最晚的 Windows Marketplace 目前應用程式偏少, 是否能夠成功扭轉濃厚的商務色彩, 還有待觀察。	市場普遍認為 Symbian 的系統擴充性稍嫌不足, 較不適用於高階智慧型手機, 因此諾基亞正在發展另一作業系統 Maemo, 補其不足。	由於較晚加入平台戰局, Android 的市佔率仍低, 且出貨量前三大的智慧型手機製造商(諾基亞、RIM、蘋果)都有各自的作業平台系統, 未來 Android 還有其成長空間。	iPhone OS 式較為封閉的作業系統, 目前只適用於 iPhone、iPod Touch, 因此增長大幅受限於 iPhone 的銷售狀況。

【附錄三】

[附錄一之1] HTC HERO 機 深度訪談問題 Hero 機使用者

深度訪問者來源：

PTT android 板徵求使用 HTC Hero 手機者，進行深度使用行為訪談。

【訪問者一】

Q1 基本資料？ 林同學（咖啡店訪談）

1. 年齡____26____
2. 職業____學生____
3. 年收入(OR 年可支配所得) 一個月 35000
4. 經濟主要來源 研究室薪水跟家教

Q2 現在使用的手機型號？為何不選擇 hero 機？

(品牌 型號 價格 為什麼從上一支手機換到這一支,壞掉?續約? 為什麼選擇使用現在的這支手機,外型?功能?品牌?)

1. 上一支壞掉 nokia n73
2. 物色智慧型手機
3. google 系統 實驗室有人用推薦
4. 對 htc 的興趣

Q3 請問為甚麼選擇使用智慧型手機？

1. 地圖 2 行事曆 3. email 4. 找店家吃飯資訊....

Q4 甚麼是你考慮選擇智慧型手機的購買重點因素？

品牌與功能 相機或容量夠大

Q5 請問您對 Android 平台的了解？您知道 Android 是一個可以免費下載各種軟體、程式並與手機同步的平台嗎？

購買前就知道

Q6 請問 Android 平台有什麼優缺點？

優點：資訊整合能力強大、對生活方便，收 email 不會漏接、地圖資訊、比起其他系統較省電(windows mobile apple...)

缺點：google 尚未更新到最新的平台、手機尚未用到最新的平台，

Q7 請問 Android 平台最吸引您、讓您最喜歡的點是甚麼？

google mail 以及其他 google 的功能(地圖...)

Q8 智慧型手機對您帶來的方便性為何？

有，影響很大，臨時看電影也不能訂票但現在就可以隨時查到資訊

Q9 對於 HTC 的感想？以及 HTC、APPLE、NOKIA 其他智慧型手機大廠的偏好？

買之前:有聽說是一家很努力的公司、難得可以打到國際品牌的，品質口碑佳。聽說售後服務有待加強。

買之後:用起來很好只有在剛更新完稍微當機過一次

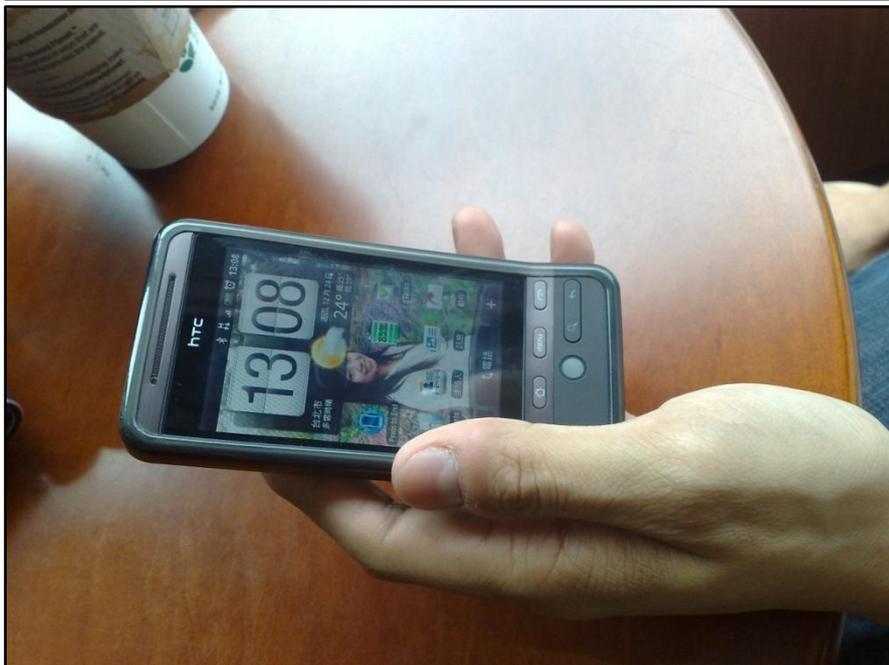
不買韓國貨(samsung), apple 硬體好, 但軟體還沒有 windows 整合強大。

nokia 手機好 軟體不行

apple 會想辦法把一切做得很完美, 外觀漂亮操作流暢。整合功能還是沒有人家來的好, 不能換電池很麻煩是我當初不想購買 apple 的因素。

Q10 為何選 hero 這支而不選其他款 htc?

hero 外型漂亮, 當時 htc 還有出 magic&tattoo 像玩具(同期主打產品), 且程式版本 hero 為最高階。iphone 本來也想買但不能換電池且比較喜歡 android 整合功能; hero 與 iphone 比的確是稍微沒那麼流暢, 但其實還可以。



【訪問者二】

Q1 基本資料？ 高先生（電話訪談）

1. 年齡 24
2. 職業 台達電工程師
3. 年收入(OR 年可支配所得) 55 萬~60 萬
4. 經濟主要來源：工作

Q2 現在使用的手機型號？為何不選擇 hero 機？

(品牌 型號 價格 為什麼從上一支手機換到這一支，壞掉?續約? 為什麼選擇使用現在的這支手機，外型?功能?品牌?)

ans：Hero 機，因為中華電信的優惠綁約專案

Q3 請問為甚麼選擇使用智慧型手機？

ans:隨時都有上網需求、查詢資料、工作需要

Q4 甚麼是你考慮選擇智慧型手機的購買重點因素？

ans:1. 介面人性化與否 2. 使用的流暢程度 3. 手機硬體配備

Q5 請問您對 Android 平台的了解？您知道 Android 是一個可以免費下載各種軟體、程式並與手機同步的平台嗎？

ans:非常了解，知道

Q6 請問 Android 平台有什麼優缺點？

優點：免費的軟體下載、人性化

缺點：目前此平台的推廣好像較少，使消費者無法深入認識到這平台

Q7 請問 Android 平台最吸引您、讓您最喜歡的是甚麼？

個人化空間、簡便的外接功能(相機...等)、使用簡易。

Q8 智慧型手機對您帶來的方便性為何？

ans:介面人性化所以在使用時切換的流暢性高、上網方案對於查詢資訊很方便、特別的是它還能整合人際溝通得方面，例如他可以整合我朋友的 email、電話、住址、甚至是 facebook，使我在人際上的溝通變得更 easy!

Q9 對於 HTC 的感想?以及 HTC、APPLE、NOKIA 其他智慧型手機大廠的偏好?

ans:是一個很有 guts 的品牌，台灣能有這樣一個品牌，勇於跟上世界潮流、且很多技術走在領先市場之中(例如他是第一個跟 google 發展 android 平台的手機廠)非常難能可貴；apple 也不錯，但操作介面就沒那麼吸引人，沒那麼流暢。nokia 感覺就是一般手機，而且操作性也不佳！

[附錄一之 2] 非 HTC HERO 機 深度訪談問題 Hero 機使用者

深度訪問者來源：

PTT android 板徵求使用 HTC Hero 手機者，進行深度使用行為訪談。

【訪問者一】

Q1 基本資料？ 1 號方小姐（電話訪談）

1. 年齡 29
2. 職業 服務業
3. 年收入(OR 年可支配所得) 70 萬
4. 經濟主要來源 工作

Q2 現在使用的手機型號？為何不選擇 hero 機？

品牌型號：HTC touch diamond

價格：約 11000

為什麼從上一支手機換到這一支：因為需要智慧型手機的功能。特別提到他覺得市面上智慧型手機外型都差不多（醜），至今使用（2 年）智慧型手機後只使用到其極少的功能。

為什麼選擇使用現在的這支手機：市面上那時候賣什麼就選什麼，目前也不考慮換機

Q3 請問為甚麼選擇使用智慧型手機？

行事曆和待做事項提醒，詳細的通訊錄

Q4 甚麼是你考慮選擇智慧型手機的購買重點因素？

功能，要像電腦一樣能處理很多事，按鍵反應快慢（例如你按了一個按鍵後過多久才會執行），螢幕大小（同樣面積的手機下，螢幕佔得比例有多少），電池的待機時間長短。

Q5 請問您對 Android 平台的了解？您知道 Android 是一個可以免費下載各種軟體、程式並與手機同步的平台嗎？

完全不知道（目前使用惟 Microsoft）

Q6 請問 Android 平台有什麼優缺點？

X（無法作答）

Q7 請問 Android 平台最吸引您、讓您最喜歡的點是甚麼？

X（無法作答）

Q8 智慧型手機對您帶來的方便性為何？

不容易忘記事情，能有效地作規劃，紀錄客戶資料，偶爾會用來聽音樂或照相。

Q9 對於 HTC 的感想？以及 HTC、APPLE、NOKIA 其他智慧型手機大廠的偏好？

沒什麼特別的感想。當時就是需要一台智慧型手機，然後透過比較懂得朋友幫忙比較之後才決定買這台的。對於其他的品牌的智慧型手機完全不熟。



【訪問者二】

Q1 基本資料？ 2 號方小姐（電話訪談）

1. 年齡__31__
2. 職業__公務員__
3. 年收入(OR 年可支配所得) 80 萬
4. 經濟主要來源 工作

Q2 現在使用的手機型號？為何不選擇 hero 機？

品牌型號：HTC touch

價格：約 8000 多

為什麼從上一支手機換到這一支：因為需要智慧型手機的功能。

他也覺得市面上智慧型手機外型都差不多（醜），至今使用（1 年）智慧型手機後只使用到其極少的功能。（不會上網，也沒有這個需求，因為用筆電就好）

為什麼選擇使用現在的這支手機：市面上那時候賣什麼就選什麼，目前也不考慮換機。但他有說得這隻手機太厚了。



Q3 請問為甚麼選擇使用智慧型手機？

行事曆和待做事項提醒

Q4 甚麼是你考慮選擇智慧型手機的購買重點因素？

功能，主要是能達到記事功能就好了。外型或螢幕大小會考慮，但絕不是主要考慮因素。

Q5 請問您對 Android 平台的了解？您知道 Android 是一個可以免費下載各種軟體、程式並與手機同步的平台嗎？

完全不知道（目前使用惟 Microsoft）

Q6 請問 Android 平台有什麼優缺點？X（無法作答）

Q7 請問 Android 平台最吸引您、讓您最喜歡的點是甚麼？X（無法作答）

Q8 智慧型手機對您帶來的方便性為何？

不容易忘記事情，能有效地作規劃。資料能帶著就走，很方便。

Q9 對於 HTC 的感想？以及 HTC、APPLE、NOKIA 其他智慧型手機大廠的偏好？

沒什麼特別的感想。當時就是需要一台智慧型手機，然後這台的價格比較低，所以就買了。對於其他的品牌的智慧型手機完全不熟。

【訪問者三】

Q1 基本資料？ 荊先生（面談）

1. 年齡__22__
2. 職業__學生__
3. 年收入(OR 年可支配所得) 15 萬
4. 經濟主要來源：家教 零用錢

Q2 現在使用的手機型號？為何不選擇 hero 機？

品牌型號：HTC magic

價格：約 10000 多

為什麼從上一支手機換到這一支：手機不見，而且剛好要續約了。

為什麼選擇使用現在的這支手機：Magic 在智慧機中算定價較低，且外型 ok。

Q3 請問為甚麼選擇使用智慧型手機？

可以行動上網，例如 facebook。

Q4 甚麼是你考慮選擇智慧型手機的購買重點因素？

品牌，外型，輕巧度。

Q5 請問您對 Android 平台的了解？您知道 Android 是一個可以免費下載各種軟體、程式並與手機同步的平台嗎？

1. 瞭解
2. 知道

Q6 請問 Android 平台有什麼優缺點？

優：可免費下載軟體，而且能和 google 相關程式同步。

缺：軟體不如 i-phone 多，感覺普及度也還不夠。

Q7 請問 Android 平台最吸引您、讓您最喜歡的點是甚麼？

Google 的相關系統。用 g-mail 或 picasa 都很方便，而且通訊錄照片、資訊還可和 facebook 或 gmail 同步。

Q8 智慧型手機對您帶來的方便性為何？

可隨時上網，收發 e-mail。

Q9 對於 HTC 的感想？以及 HTC、APPLE、NOKIA 其他智慧型手機大廠的偏好？

支持國貨！已經有國際水準了！Apple 太貴，相容性低。Nokia 不是專門作智慧型手機的。

知道 hero 機，但覺得既然軟體都可以下載，錢買。而且手機造型上，覺得話筒的那個弧度很怪，不習慣。

