

高级工商管理硕士EMBA案例：悲情国产笔记本 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/291/2021_2022__E9_AB_98_E7_BA_A7_E5_B7_A5_E5_c67_291995.htm 在全球PC热点转向

笔记本电脑的浪潮中，国内厂商们又一次整体落伍。3999元！对于那些酷爱笔记本电脑而又囊中羞涩的“本本一族”来说，这绝对是一个令人心动的价格。如今，在号称“PC风向标”的北京中关村，3999元的广告贴满了各大IT卖场的柜台。

整个PC市场的热点正在急速地从台式机转向笔记本电脑。走进鼎好电子商城的正门，迎面的联想旗舰店已经贴出了

“3999元”的告示，这是一款联想旭日410M笔记本电脑，采用的是英特尔赛扬M520处理器，配上512M的内存和80G的硬盘，已经是低端笔记本电脑中的主流配置了。就在7月份，国内最大的PC厂商联想集团突然将这款笔记本电脑直降700元，从而成为一线笔记本电脑厂商当中第一家推出4000元以下产品的厂商。这无疑是在火热的暑促市场上又投入了一颗重磅炸弹，其他笔记本电脑厂商也积极应战。与鼎好联想旗舰店背靠背的海尔店中的A60已经打出了“3799元”的醒目标志，离此不远的七喜店中也推出了倚天剑S4106，虽然标的还是3999元的价格，但是如果再加150元，就可以送一部七喜MP4手机和金山词霸、杀毒软件等一系列赠品。华硕店中的销售员更是略带神秘：“我们这里也有3999元的笔记本电脑，拿出来3次，每次很快就卖完了。您如果需要，给我留一个电话。”

联想推出3999元笔记本电脑引发了其他笔记本电脑厂商的降价潮，即使是国际一线大厂也坐不住了。虽然惠普笔记本电脑在鼎好等专业卖场中的价格调整不大，最低的

一款V3000的报价也只是从5699元下调到5499元，但是在鼎好旁边的国美3C卖场中，一款型号为DV3428的笔记本电脑已经卖出了4400元的超低价。全球第四大PC厂商宏也将一款最新的家用笔记本电脑的价格定在了4899元，“我去向经理申请一下，4400应该能够给你。”站柜台的一位小伙子急急地说道。

出局的内地厂商对于惠普等全球PC巨头来说，联想的这次降价只不过是一个小小的袭扰而已，它们的主流笔记本电脑的价格仍然高高盘踞在七八千元的价格上。而对于其他的国内PC厂商来说，则已经是“很受伤”了。“联想调价后的第一周，虽然我们的市场份额没有下降，但是联想的份额却上升了好几个百分点，这无疑是从其他国产笔记本电脑厂商那里抢过来的。于是我们也决定，从第二周开始把价格降到同样的水平。”海尔集团计算机本部营销总监周兆林透露。而原来稳守价格“锅底”的神舟电脑更是表现出了自己的愤怒。就在不久前，鼎好的门口还摆放着一幅促销广告，一个托着下巴的小男孩望着眼前的标语沉思着：“有了神舟笔记本电脑，你还需要联想吗？”神舟将自己的好几款主力机型的价格都杀到了4000元以下。“今年格局很残酷！惠普、宏都要发力，大人打架，不注意就会把孩子踢死了！”主要代理惠普和海尔笔记本电脑的北京恒昌开拓科技有限公司总裁谢涛感慨地说道，“这个跟勤奋已经没有关系了。我们去美国、欧洲、日本看过，就剩下那么几个牌子，难道说消失了的品牌的人都不敬业吗？中国一共才卖多少笔记本电脑呀！这些老大们一发力，很自然小的品牌就被杀掉了！”实际上，这次“清洗”不仅仅限于国内二线PC厂商，而是已经波及到几家国内的一线大厂了。就在前不久，国内PC市场排

名第二的方正科技在长沙开了一次非常重要的会议，集中讨论未来三年的笔记本电脑市场战略。方正科技总裁祁东风把这次会议称为长征前的动员会，他已经预感到一场暴风骤雨即将来临。“我在内部说过，如果笔记本电脑上不来的话，我们将来就会灭亡！”方正科技总裁祁东风把笔记本电脑战作为关乎企业生死存亡的一役延续了去年的良好增长势头，今年上半年惠普中国区的PC销售额暴涨64%，其中笔记本电脑更是增长了118%，如果按照销量计算这个数字将更加惊人。“一年前笔记本电脑占到总体的42%，今年上半年已经突破了50%。”中国惠普有限公司执行副总裁庄正松透露。如果单看笔记本电脑，惠普已经是国内第二大厂商，市场份额接近20%。在今天的经销商大会上，惠普更是提出了笔记本电脑冲击150万甚至200万台的目标。而在祁东风的计划中，方正今年即使是非常努力，笔记本电脑也只能完成40万台的销量。因此，笔记本电脑很大程度上是决定谁会成为国内PC老二的最重要砝码。IDC今年第一季度的数据显示，惠普在国内PC市场的总体市场份额已达12.1%，仅排在联想、方正后面，而且与方正的差距已经不到1个百分点了。业内人士估计，仅仅依靠笔记本电脑的强劲增长，惠普就能够超越方正，坐上第二把交椅。整个PC市场的热点正在急速从台式机电脑向笔记本电脑转换。IDC预计，今年美国市场上笔记本电脑的销量将会超过台式机，而在中国笔记本电脑也将占到30%的市场份额。未来5年，国内市场上家用笔记本电脑将保持34%的复合增长率，商用笔记本电脑也将增长19%；而同期家用台式机和商用台式机的年复合增长率却只有10%和7%。这是一块非常诱人的大蛋糕，但是它却好像是为那些国

际PC巨头们准备的。在国内台式机市场上，联想、方正、同方均跻身前5名；而在笔记本电脑上，除了收购IBM ThinkPad的联想稳守第一之外，其他内地笔记本电脑厂商甚至都没有进入前8名，大家耳熟能详的都是惠普、戴尔、索尼、三星等海外品牌，就连中国台湾的华硕和宏的排名也要比内地品牌靠前得多。如果说几年前国产PC厂商还能够陶醉在击败惠普、戴尔等国际大鳄的美好时光的话，如今在关系到PC未来的笔记本电脑上它们却已经先输一着。 再一次全面落后 这次的追赶难度不亚于10多年前的台式机。与那时相比，如今笔记本电脑的生态链已经有了太多的不同。首先，差距体现在生产制造领域。以前，内地厂商台式机的整机生产更多的还是自己来完成的，联想8月初宣布在印度和墨西哥建设的工厂主要用来生产台式机。由于笔记本电脑的零部件的集成度要比台式机高出很多，几乎不可能通过手工“攒”起来，因此对于制造的要求也就更高，这就导致全球笔记本电脑的生产几乎完全集中到了更擅长做代工的广达、纬创、仁宝等中国台湾厂商手中。即使是惠普、戴尔、联想等国际大品牌，也需要和这些代工厂搞好关系。前不久，联想集团董事长杨元庆曾经亲率采购大军前往中国台湾与代工大厂广泛接触，以求获得更大支持。在8月2日联想集团的财报发布会上杨元庆透露，“对于笔记本电脑，我们是自主生产和OEM代工相结合，自主生产主要是在ThinkPad方面。”这也意味着Lenovo品牌的大部分笔记本电脑都是台湾代工厂生产的。去年，方正和同方也纷纷将主要产能从珠三角转移到了长三角，也是因为长三角早已成为全球笔记本电脑的生产重镇，台湾的几大笔记本电脑代工巨头均在这里设有工厂。由于内地厂商的

出货量不够大，因而很难获得中国台湾代工厂的青睐。这些代工大厂一年的产量就有几千万台，内地厂商那可怜的几十万台的订单它们都不大看得上眼，用海尔集团副总裁高以成的话来说，“这条生产线一年也就三天用来生产海尔电脑”。因此，每年的笔记本电脑销售旺季，一些内地PC厂商甚至都拿不出货，因为代工厂的产能会优先保证惠普、戴尔这些国际大厂的需求。今年“五一”销售旺季之前，海尔就曾经专门派了一名公司高层进驻苏州代工厂，以保证货物不被其他内地PC厂商抢走。由于与台湾宝成集团成立了合资公司，而宝成又通过精英收购了给西门子富士通做笔记本电脑代工的台湾志合电脑（Uniwell），虽然海尔目前在笔记本电脑上的订单量还不是很很大，但是还能够保证及时拿货。据了解，其他国内PC厂商也都有专人入驻台湾代工厂，以保证笔记本电脑的供应。即使内地PC厂商能够拿到台湾代工厂的产品，也并不意味着就万事大吉了。由于全球各大笔记本电脑厂商的产品均产自中国台湾代工厂，这些笔记本电脑品牌厂商的竞争就体现在整体设计能力上面了。“台式机的集成度低，内地厂商发挥的自由度较大；而笔记本电脑的集成度很高，除了联想之外，内地厂商大多不具备设计能力，只能采用从台湾代工厂ODM的方式。而惠普等国际大品牌能够自己做设计，然后才交到台湾代工厂那里生产。这样做出来的笔记本电脑当然就不一样了。” Gartner亚太区硬件市场首席分析师叶磊认为。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com