

EMBA经典案例：美的“变频”之变在职硕士考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/642/2021_2022_EMBA_E7_B_B_8F_E5_85_B8_c71_642824.htm 即便是在经济繁荣时期，进入一个新市场也是充满挑战。在一个不景气的状况下革新技术、进军新产业，无疑需要更多勇气。2008年9月1日开始，美的率先推出7大系列180度正弦波直流变频空调。在此之前，由于种种因素限制，变频技术已在中国经历了10年的沉睡期。沉睡的公主一旦被唤醒，面对的不仅是带露的玫瑰，还有长年累月生长起来的荆棘和杂草。在美的推出180度正弦波直流变频空调后，各厂家纷纷转战变频市场，变频空调战愈演愈烈。G-matrix变频技术，360°全直流变频驱动技术，智能调速省电(SVE)技术，第五代变频空调……各种概念层出不穷，背后的品质却参差不齐。暗流涌动之下，是选择制造概念与对手打遭遇战，还是另辟蹊径寻觅其他制胜之道？美的自有一套自己的哲学。

“大声牛”细分市场 营销大师塞斯高汀有一个“紫牛”和“大声牛”的概念，他认为：“紫牛”就产品本身而言是指“对于目标客户具有致命吸引力的产品”。而“大声牛”是“紫牛”中的极品，也就是能够彻底扭转局面的非凡创新。美的推出变频空调，其实也就是推出自己的“大声牛”，细分市场并占领这一细分市场。请看以下空调三巨头竞争图景，你便会发现推出“大声牛”是多么重要。十多年前，格力在定频空调大战中，利用春兰、华宝的重大战略失误，打造了股份制销售公司，一举夺得空调霸主地位，形成了格力、美的、海尔三强鼎立之势。但随着市场、目标消费群体的变化，僵化的捆绑渠道模式越来越不适

应多变的空调业竞争。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