




# 手機大佬 — 「Motorola」的興衰史

4A3F0048 資傳三乙 劉丞紘  
4A3F0027 資傳三乙 陳宛琦  
4A3G0096 資工三甲 林俊廷  
4A337008 晶片三甲 胡劭安



# Motorola的創立

Motorola創立於 1928 年，原名為加爾文製造公司，由創始人之一的保羅加爾文的名字命名。摩托羅拉一詞 Motorola 的前五個字母 Motor表示汽車，當時的音響公司都喜歡以 ola 為結尾，所以「Motorola」就著汽車音響的意思。

主要業務包括設計和銷售無線網絡設備產品，包括家庭收音機、電視機、對講機等等。在無線電通信方面的實力很強，它的調頻技術和天線技術都是在當時都是領先於世界的。



# MOTOROLA WAS THERE

在上世紀90年代之前  
摩托羅拉一直扮演着通信領域拓荒者的角色  
成為通訊業的領頭羊  
他創立哪些第一呢？

LIFE.  POWERED.

# Motorola重要歷史事蹟一

1940年，摩托羅拉研製出真正用於戰場的報話機SCR300，它是一個可調諧的高頻調頻通信設備，被美軍廣泛應用於通信。並在兩年後研發出「對講式手機」。

二戰後，摩托羅拉作為品牌名氣越拉越大，直到二十年前，摩托羅拉一直壟斷這個市場。人們甚至忘了它公司的名稱加爾文製造公司，於是，1947年公司乾脆改名摩托羅拉，由此可見當年摩托羅拉名頭之響。



## Motorola重要歷史事蹟二

1963年, Motorola 與 日本松下公司合資開發出全球第一部長方形的電視彩色屏幕, 在此之前電視機屏幕是圓的, Motorola 改變了世界標準。



# Motorola重要歷史事蹟三

1969年,「我的一小步, 卻是人類的一大步」這是第一個登月太空人Armstrong(阿姆斯壯)的一句名句, 而這一句說話是用 Motorola 設備由月球傳回地球的。



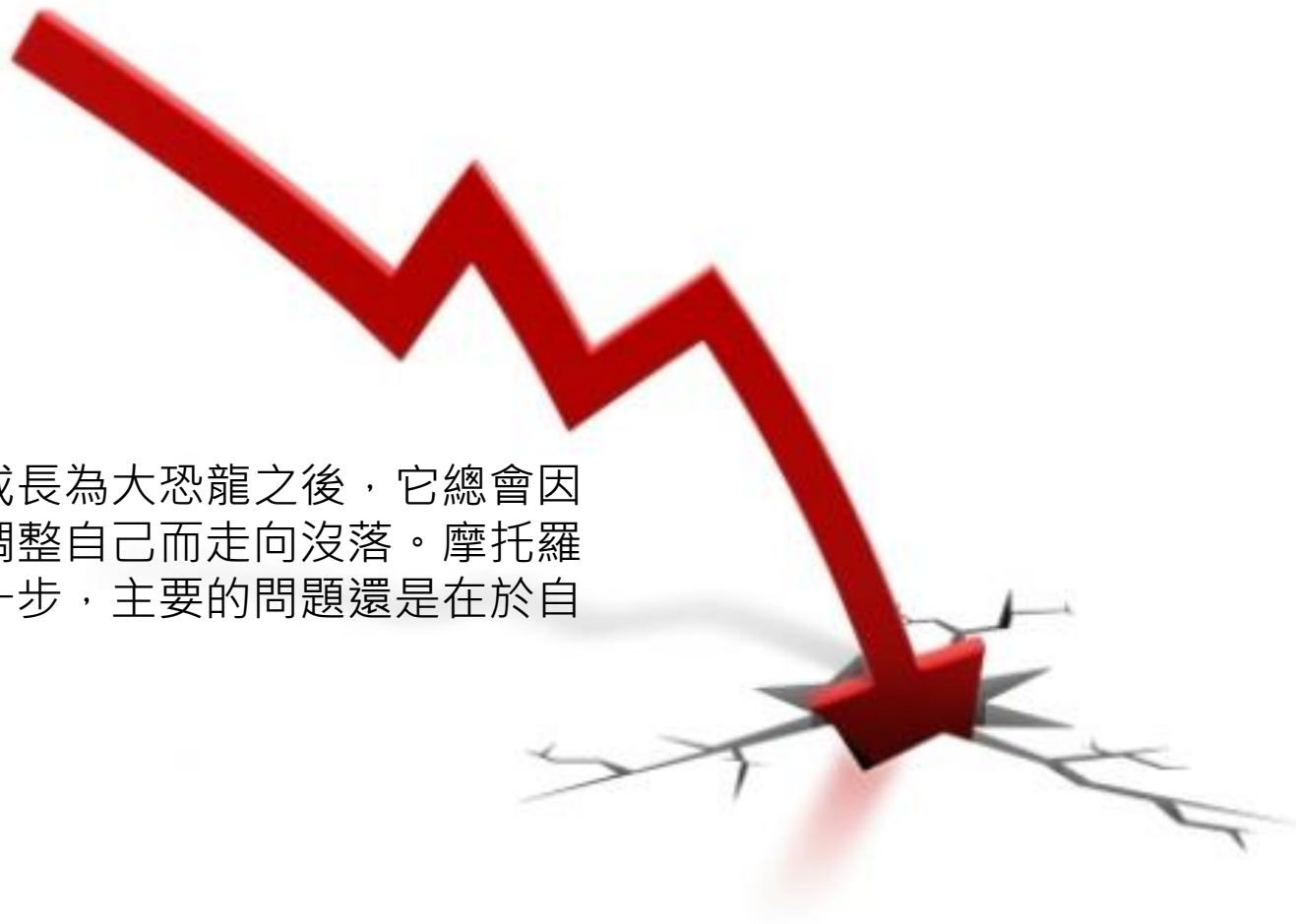
# Motorola重要歷史事蹟四

1983年, Motorola 推出全球首部手提電話 Dyna TAC 8000X , 重達 794g , 正式進入手機時代。

1999年更推出全球第一款可以瀏覽網頁、E-mail的手機, 更集傳真機、傳呼機、對講機、雙向文字訊息於一身的手機 iDENi1000 plus .



“當一家企業成長為大恐龍之後，它總會因為無法及時的調整自己而走向沒落。摩托羅拉走到今天這一步，主要的問題還是在於自身的失誤。”






# Motorola SWOT

| 優勢(Strength)   | 劣勢(Weakness)   |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1、提倡地球資源的永續利用。</li><li>2、起源時間較早</li><li>3、手機壽命較長</li><li>4、高達60%的Motorola手機都將採用Linux平台</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1、內建功能不如三星、Apple</li><li>2、創新速度緩慢</li><li>3、沒有特別市場定位</li></ol>                 |
| 機會(Opportunity)  | 威脅(Threat)   |
| <ol style="list-style-type: none"><li>1、生活科技化，民眾使用率提高</li><li>2、藍芽無線技術崛起</li><li>3、手機多媒體發展潛力無窮</li></ol>                               | <ol style="list-style-type: none"><li>1、國際經濟大環境未有起色，影響國內產業的成長率呈萎縮現象，對整體產業會有衝擊。</li><li>2、競爭者APPLE、三星、NOKIA</li></ol> |

# Motorola的沒落

上世紀90年代，在模擬通信轉向數字通信的大潮中，“傲慢”的摩托羅拉因為在模擬時代的巨大優勢而導致其過於自信，錯失了全球GSM大發展的機會。

當年正值GSM與CDMA兩種數字標準爭奪市場的階段，也是摩托羅拉在模擬時代的全盛時期，擁有全美手機市場60%的份額。依托摩托羅拉彼時的地位，它認為只要自己支持哪一方，哪一方就能最終勝出。



MOTO內部最重視的是CDMA，一點也不看好GSM，幾乎把所有的重心都押在CDMA上。

隨後GSM在全球的需求暴增讓摩托羅拉措手不及。特別是在中國這一最大的新興市場，中國政府最終選擇上馬GSM項目，對摩托羅拉也是一個巨大的打擊

不久隨即就被諾基亞追趕過，當時諾基亞一年有幾十款產品推出，而摩托作為通訊老大只有4款，產品一拖再拖，最終地位不保。

## 重新復燃？

2004年，Motorola明星產品RAZR V3的上市一度讓人們看到了摩托羅拉復興的希望。這款厚度僅為13.9毫米的手機體現了摩托羅拉老牌技術廠商的實力，是當時翻蓋手機的絕對經典。V3的大賣讓摩托羅拉2004年手機業務的銷售額大漲53%。



# 致命的錯誤

但此時，摩托又犯下了一個致命的錯誤。為了在份額上趕上諾基亞，V3的價格一降再降。

V3的大降價幾乎導致Motorola自己的其他產品綫全軍覆沒，完全賣不動。Motorola內部把後續的產品研發也都集中在V3的老本上，等到V3系列也賣不動的時候，也等於全軍覆沒了。

之後更加上加上 iPhone 進入市場，Motorola 曾經一度暫停手機業務。



## 面臨兩次轉手

90年代末，鈹衛星系統開始運行，但是因為3000美元的手機和一分鐘7美元的通話費過於昂貴，大眾無法接受，1999年宣布破產並以2500萬美元賣出。

2012年5月 Google接管摩托羅拉後，關了約三分之一的辦公室，約1.7萬位員工離開，剩下約3600人。

2013年8月 推出第一台手機 Moto X，可惜Moto X並未達到公司要求的銷售量，所以改以低價吸引消費者，但可惜成果並不理想，並且虧損了約6800萬美元。

# 下滑的銷售量

連連虧損的結果，Google在2014年把摩托羅拉以29億美元賣給中國的聯想集團。但銷售量依然逐年下滑。

表一、2015年第一季全球智慧型手機終端銷售量，按廠商（單位：千支）

| 公司名稱 | 2015年第一季<br>銷售量 | 2015年第一季<br>市占率(%) | 2014年第一季<br>銷售量 | 2014年第一季<br>市占率(%) |
|------|-----------------|--------------------|-----------------|--------------------|
| 三星   | 81,123          | 24.2               | 85,507          | 30.4               |
| 蘋果   | 60,177          | 17.9               | 43,062          | 15.3               |
| 聯想*  | 18,888          | 5.6                | 16,721          | 5.9                |
| 華為   | 18,102          | 5.4                | 13,450          | 4.8                |
| LG   | 15,428          | 4.6                | 11,200          | 4.0                |
| 其他   | 142,335.6       | 42.4               | 111,697.8       | 39.7               |
| 總計   | 336,054.4       | 100.0              | 281,636.8       | 100.0              |

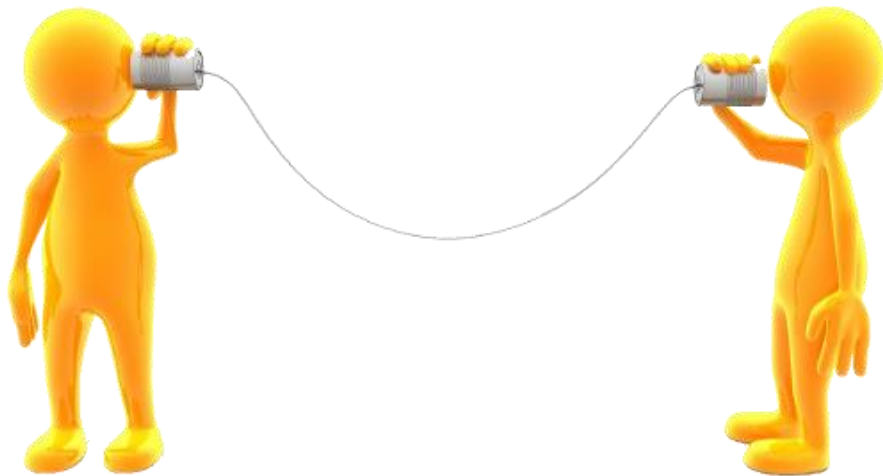
資料來源：Gartner (2015年5月)

\*聯想的數據包含2015年第一季與2014年第一季的聯想與摩托羅拉的合併銷售量。

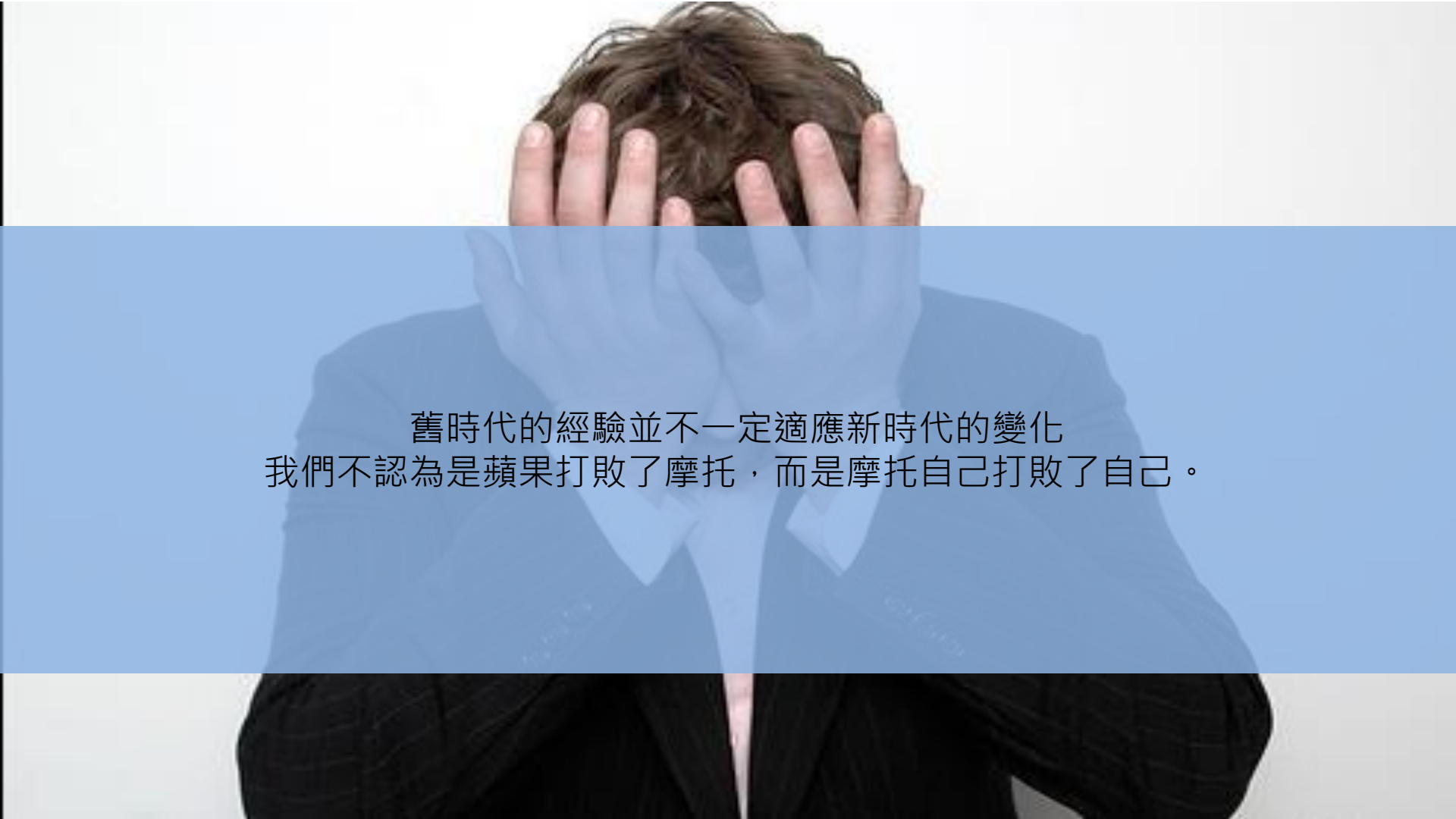
# 致命的錯誤

其次是Motorola的“金字塔”式組織結構管理特點，導致它的研發周期過長，容易與市場需求變化脫節。

Motorola是「工程師文化」，強調技術，很少會去聽客戶和消費者的聲音。技術型主導公司就會跟市場需求有一定的脫節。





A photograph of a person with dark, wavy hair, wearing a dark suit jacket over a light-colored shirt. They are covering their face with both hands, with fingers spread, suggesting a state of despair, frustration, or failure. The background is a plain, light color. A semi-transparent blue horizontal band is overlaid across the middle of the image, containing the text.

舊時代的經驗並不一定適應新時代的變化  
我們不認為是蘋果打敗了摩托，而是摩托自己打敗了自己。

# 結論

我們這組覺得Motorola會逐漸失去市場優勢的原因在於，以及太過於得志，而沒有跟時代的轉變，太晚專攻於智慧型手機的市場，在這個消費者導向的數位時代，終將會贏不了其他競爭廠商，被埋沒在這個資訊爆炸的社會。



Thank You!

