

# 應用Fuzzy AHP評估紙容器製造業之經營策略:以個案公司為例

林小嫵、林朝源

E-mail: 364910@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

現今的企業規模與產業，皆處於環境多變且競爭的態勢中，隨著貿易的自由化、國際化，使企業面臨更多樣化的競爭環境，經營管理層面也面臨更多挑戰。除維持競爭優勢亦須隨市場環境變化尋求合適策略，對於經營管理人才、工具與績效衡量法也須重新定位。策略方針是企業永續經營的核心價值，選擇正確且適合該企業文化之策略方能將企業推向產業頂端。紙容器產業之成長攸關國際貿易及工業與經濟發展，但近年面臨全球經濟衰退、生產過剩、世貿組織規範與歐盟組織規範等因素，使紙容器製造業的市場競爭日趨激烈，生產規模以中小型為主，為協助企業建構合適之經營策略，以達成版圖擴展與永續經營，故本研究採用層級分析法(AHP)與模糊理論(Fuzzy Theory)，建構層級架構與評估要素，探討紙容器產業特性、經營方針及未來發展趨勢。研究結果得知紙容器廠商首重產業發展，包含政府政策與、人員招募與訓練、自動化趨勢及產業聚落；次要重要構面為生產製造，包含標準作業流程、產品品質、倉儲管理與成本控制，依權重分析合適的經營策略，減低決策風險。

關鍵詞：紙容器產業、經營策略、模糊層級分析法

## 目錄

封面內頁 簽名頁 中文摘要 iii ABSTRACT iv 誌謝 v 目錄 vii 圖目錄 x 表目錄 xi 第一章 緒論 1 1.1 研究背景與動機 1 1.2 研究目的 3 1.3 研究流程 4 1.4 紙容器淋膜材質介紹 5 1.4.1 聚乙烯 5 1.4.2 聚乳酸 6 第二章 文獻探討 7 2.1 台灣紙業發展與現況 7 2.2 台灣紙容器製造業源起與現況 13 2.3 政府政策分析 16 2.3.1 禁塑條例 17 2.3.2 ISO 22000食品安全管理系統 17 2.3.3 環保雨林認證 18 2.4 競爭策略 19 2.5 評估產業關鍵因素 22 第三章 研究方法 24 3.1 層級分析法 25 3.1.1 AHP之目的與假設 25 3.1.2 AHP之理論 27 3.1.3 AHP之步驟 28 3.2 模糊理論 33 3.3 模糊層級分析法 37 3.4 德菲法 39 3.4.1 德菲法的基本假設 39 3.4.2 德菲法的執行步驟 41 3.5 產業分析工具 41 3.5.1 SWOT分析 42 3.5.2 五力分析 43 3.6 評選模式探討 46 第四章 個案公司分析 47 4.1 公司簡介 47 4.2 公司沿革 49 4.3 個案公司產業分析 50 4.3.1 SWOT分析 51 4.3.2 五力分析 53 4.4 問卷對象介紹 54 4.5 評估項目 55 第五章 結論與建議 63 5.1 研究結論與建議 63 5.2 後續研究建議 65 參考文獻 66 附錄一 紙容器產業之評估問卷敘述 70 附錄二 FAHP屬性層之問卷 74

## 參考文獻

1. 司徒達賢 (1995)，策略管理，遠流出版社，第11-41頁。
2. 司徒達賢 (2001)，策略管理新論 - 觀念架構與分析方法，智勝文化事業有限公司。
3. 吳思華 (1998)，策略九說，台灣麥田文化出版社。
4. 吳桂柱 (2005)，生物科技產業關鍵成功因素之研究-生物晶片產業分析，朝陽科技大學企業管理系碩士論文。
5. 吳寶雅 (2000)，階層分析法在衛生掩埋場安全評估之應用，國立成功大學土木工程研究所碩士論文。
6. 李炳叡、李俊彥、黃金城 (2005)，台灣導入國際森林認證的探討，台灣林業期刊，第三十一卷，第二期。
7. 林仕弘、王雅慧、李麗英、黃麗琪 (2003)，台灣環保政策之推行與爭議-限用塑膠政策對塑膠產業之影響，國立雲林科技大學企業管理系碩士論文。
8. 林哲宇 (2011)，運用模糊層級分析法於資料回收委外清理廠商評選之研究，大葉大學工業工程與科技管理研究所碩士論文。
9. 祝豫陽 (2006)，傳統機械企業資源規劃系統評選關鍵模組之研究，南台科技大學高階主管企管碩士班碩士論文。
10. 張文潭 (2003)，電子零組件通路商未來發展策略之個案研究，國立政治大學商學院經營管理碩士論文。
11. 許士軍 (1987)，管理學，東華書局，第114-116頁。
12. 陳大川 (2004)，台灣紙業發展史，台灣區造紙工業同業公會。
13. 湯明哲 (2003)，策略精論基礎篇，天下文化出版社。
14. 黃宗銘 (2003)，企業競爭力對產業進入國際市場策略影響之研究 - 以汽車零件業為例，大葉大學國際企業管理系碩士論文。
15. 黃明宮 (2010)，太陽光電產業關鍵成功因素之研究，立德大學科技管理研究所碩士論文。
16. 黃振廷 (2003)，利用分析層級程序法探討台灣中草藥製造業之關鍵成功因素，國立中央大學資訊管理研究所碩士論文。
17. 褚志鵬 (2009)，Analytic Hierarchy Process Theory 層級分析法(AHP)理論與實作，國立東華大學企業管理學系。
18. 蔡韻全 (2005)，台灣電子零件沖壓產業競爭力分析 - 以某公司為例，大葉大學工業工程與科技管理學系研究所碩士論文。
19. 鄧振源、曾國雄 (1989)，層級分析法 (AHP) 的內涵特性與應用 (上)，中國統計學報，第二十七卷，第六期，第5-22頁。
20. 鄧振源、曾國雄 (1989)，層級分析法 (AHP) 的內涵特性與應用 (下)，中國統計學報 第二十七卷第七期，第1-19頁。
21. 戴國良 (2010)，策略管理:策略分析與本土個案實務，鼎茂圖書出版社。
22. 謝安田 (1982)，企業研究方法，謝安田出版。
23. 魏意紋 (2010)，台灣造紙企業發展策略之研究，國立中央大學產業經濟研究所碩士論文。
24. 台灣區造紙工業同業公會，<http://www.paper.org.tw/>
25. 正隆股份有限公司，<http://www.clc.com.tw/>
26. 永豐餘集團，<http://www.yfy.com/>
27. 立墩股份有限公司，[http://www.vigourpack.com/asp/about\\_chi.asp](http://www.vigourpack.com/asp/about_chi.asp)
28. 行政院主計總處，<http://www.dgbas.gov.tw/mp.asp?mp=1>
29. 行政院環境保護署，

<http://www.epa.gov.tw/> 30.俊侑股份有限公司, <http://www.jiunyo.com/> 31.統奕包裝股份有限公司,  
<http://www.ppi.com.tw/newweb/index.php> 32.經濟部標準檢驗局, <http://www.bsmi.gov.tw/wSite/index.jsp> 33.榮成紙業股份有限公司,  
[http://www.longchenpaper.com/index\\_ch.html](http://www.longchenpaper.com/index_ch.html) 英文部分 1.Ansoff, H. I. (1965), "Corporate Strategy", New York:McGraw-Hill. 2.Chandler, A. D. J. (1962), "Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industry Enterprise", Cambridge, Mass: MIT. 3.Hofer, C. W. a. S., D., (1978), "Strategy Formulation: Analytical Concepts, St. Pual, West Publishing", p40. 4.Kolter, P. (1976), "Analysis Planning Implementation and Control", Marketing Management,lov.7,pp.107-113. 5.Porter, M. E. (1980), "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors", N. Y., The Press. 6.Saaty, T. L. (1971), "The Analytic Hierarchy Process", McGraw-Hill Company, New York. 7.Saaty, T. L. (1980), "The Analytic Hierarchy Process", McGraw-Hill Company. 8.Saaty, T. L. K., K. P. (1985), "Analytical Planning", New York:Pegrmon Press Inc. 9.Tilles, S. (1963), "How to Evaluate Corporate Strategy", Harvard Business Review.