

台灣地區鮮乳產業競爭優勢之探討 以光泉牧場股份有限公司為例

蔡宜嘉、謝雅惠；唐啟發

E-mail: 9314103@mail.dyu.edu.tw

摘要

鮮乳是我國國人主要乳品來源，提供多種營養素增進國人健康，亦帶動很多相關產業的發展。乳品產業佔農畜產品總產值的第四位，具有相當重要的地位。另外以消費者層面探討，鮮乳市場是屬於一個不完全競爭（imperfect competition）結構型態的寡佔市場，目前由四家乳品加工廠商鼎足而立。此一產業結構橫跨畜牧業、食品業、通路商等供應鏈價值體系，面對我國於2002年1月正式加入世界貿易組織（WTO）預期將會對國內乳品產業造成衝擊。本文實證以產業分析及競爭優勢等策略面探討，瞭解國內鮮乳產業發展沿革、產業概況、產業特性、差異化現況；並藉由個案分析印證該產業之競爭優勢及關鍵成功因素，將研究結果對農政相關單位及企業廠商提出幾點建言：1. 產品多元化。2. 產品壽命週期變短。3. 原料國際化。4. 產銷分工更縝密。5. 降低生產成本。6. 提升生乳品質。7. 輔導契約產銷制度。8. 推廣國產鮮乳標章。9. 擴大市場規模。

關鍵詞：競爭優勢；產業分析；差異化

目錄

| | |
|------------------------|------|
| 目錄封面內頁 簽名頁 授權書..... | iii |
| 中文摘要..... | iv |
| 英文摘要..... | v |
| 誌謝..... | vii |
| 目錄..... | ix |
| 圖目錄..... | xii |
| 表目錄..... | xiii |
| 1、緒論..... | 1 |
| 1.1 研究背景與動機..... | 1 |
| 1.2 研究目的..... | 2 |
| 1.3 研究範圍與對象..... | 3 |
| 1.4 論文章節架構..... | 6 |
| 2、文獻探討..... | 8 |
| 2.1 國家競爭優勢..... | 8 |
| 2.2 競爭優勢..... | 12 |
| 2.3 價值鏈..... | 18 |
| 2.4 產業分析..... | 20 |
| 2.5 關鍵成功因素..... | 25 |
| 3、研究設計..... | 37 |
| 3.1 研究架構..... | 37 |
| 3.2 研究流程..... | 45 |
| 3.3 研究方法..... | 45 |
| 3.4 資料來源..... | 47 |
| 3.5 研究限制..... | 47 |
| 4、台灣鮮乳產業概況..... | 52 |
| 4.1 台灣鮮乳產業發展沿革..... | 52 |
| 4.2 台灣乳品產業概況..... | 56 |
| 4.3 台灣鮮乳產業之特性..... | 56 |
| 4.4 台灣鮮乳產品差異化之現況..... | 59 |
| 4.5 未來展望..... | 61 |
| 5、個案分析 光泉牧場股份有限公司..... | 61 |
| 5.1 公司簡介..... | 61 |
| 5.2 經營理念..... | 62 |
| 5.3 企業文化..... | 63 |
| 5.4 公司組織..... | 65 |
| 5.5 市場環境分析..... | 70 |
| 5.6 五力模式分析..... | 72 |
| 5.7 內部環境分析..... | 75 |
| 5.8 行銷策略分析..... | 79 |
| 5.9 競爭優勢分析..... | 80 |
| 5.10 關鍵能力分析..... | 86 |
| 6、結論與建議..... | 91 |
| 參考文獻..... | 91 |
| 1. 中文部份..... | 93 |
| 2. 英文部份..... | 93 |

參考文獻

- 1、中文部份 [1] 台灣區乳品工業同業工會，鮮乳消費調查分析報告，民國91年。
- [2] 朱中亮，1999，「液態乳附加價值的提高」，食品市場資訊，第8803期，第21頁。
- [3] 行政院農業委員會，2003，農業統計年報91年版。
- [4] 吳明敏、邱群芳，1990，「台灣乳品工廠生產效率之分析」，土地金融季刊，第105期，第179-205頁。
- [5] 李吉仁，2003，現代策略管理，科大文化。
- [6] 李河水，2000，「乳品產業發展趨勢」，2000中華民國台灣地區食品產業年鑑，食品工業研究所。
- [7] 周華旭譯，M.E.Porter原著，2002，競爭策略，天下遠見。
- [8] 卓信佑，1992，台灣乳品廠商市場結構及行銷策略之分析，國立台灣大學農業推廣研究所碩士論文。
- [9] 林芋佐，2002，液態乳之市場區隔及品牌偏好，國立中興大學行銷學研究所碩士論文。

- [10] 姜世英, 2001, 液態乳品之消費結構及產品屬性認知, 國立中興大學行銷學系碩士論文。
- [11] 高源豐, 2002, 「台灣酪農產業推行策略聯盟之構思」, 農政與農情, 第106期。
- [12] 張慧賢, 2003, 複事業部結構企業產品定位與競爭優勢之研究-以環電為例, 國立雲林科技大學企業管理系碩士論文。
- [13] 傅偉祥, 1995, 「乳品工業現況與展望」, 食品資訊 食品餐飲特刊, 第60-65頁。
- [14] 黃清村, 1995, 「台灣乳品工業之現況與展望」, 產業經濟, 第168期, 第6-25頁。
- [15] 黃琪源, 2001, 台灣鮮乳產品差異化與市場力量之研究, 國立中興大學農業經濟研究所碩士論文。
- [16] 經濟部統計處, 工業生產統計月報, 各年版。
- [17] 萬鍾汶, 1998, 全面性廣告與品牌廣告對台灣鮮乳需求與市場競爭性影響之研究, 國立中興大學農業經濟研究所碩士論文。
- [18] 劉祥熹, 1991, 「台灣地區乳品工業之產業組織分析」, 台灣銀行季刊, 第42卷第3期, 第274-297頁。
- [19] 劉慧明、李河水, 1997, 乳品市場現況分析與預測, 食品工業發展研究所。
- [20] 蔡建雄、蔡逸群, 1995, 「台灣的乳品產業組織與政策」, 乳品產業國際研討會, 國立中興大學。2、英文部份 [1] Alston, J. M., K. A. Foster, and R. D. Green, 1994, " Estimating Elasticities with the Linear Approximate Almost Ideal Demand System: Some Monte Carlo Results ", Review of Economics and Statistics, 76: 351-356.
- [2] Appelbaum, E., 1982, " The Estimation of the Degree of Oligopoly Power " , Journal of Econometrics, 19: 287-299.
- [3] Aaker D.A. (1999), Strategic Market Management, 5th ed, N. Y.: John Wiley and Sons Inc.
- [4] Body, Jr. H. W. Walker, Jr. O. C., and Larreche, J. C. (1995) . Marketing Management, Second edition. IRWIN.
- [5] Elbon, S. (1998) . The Influence of Individual, Food, and Environmental Characteristics on Dairy Product Consumption in the Elderly. Ph.D. Dissertation, University of Georgia.
- [6] Engel, J.F., R.D. Blackwell, and P. W. Miniard (2001), Consumer Behavior, N. Y.: The Dryden Press, 9th ed. .
- [7] Gould. B. W. (1996) . " Factors Affecting U.S. Demand for Reduced-Fat Fluid Milk. " Journal of Agricultural and Resource Economics 21 (1) : 68-81.
- [8] Grunert, K.G., T. Bech-Larsen, and L. Bredahl (2000) . " Three Issues in Consumer Quality Perception and Acceptance of Dairy Products. " International Dairy Journal 10: 575-584.
- [9] Hsu, J. L., and Kao, J. S. (2001) . " Factors Affecting Consumers " Fluid Milk Purchasing Patterns in Taiwan: Product Comparisons and Marketing Implications. Journal of Food Products Marketing 7 (3) .
- [10] Hsu. J. L., and Lit. G. S. (2000b) . " Evaluating Branded Advertising of Hluid Milk Products in Taiwan " 34th Annual Meetings of the Canadian Economics Association, Junel-4, Vancouver, Canada.
- [11] Kotler,P. (2003), Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, 11th ed., N.J.:Prentice-Hall Inc.
- [12] Michael E. Porter, Competitive Advantage (New York: Free Press, 1985) : 120. Tom Peters. Thriving on Chaos (New York: Knopf, 1987) : 56.
- [13] Peter, J.P. and J.C. Olson, (2000),Consumer Behavior and Marketing Strategy, Richard D. Irwin Inc.,pp5-6. .
- [14] Sashi.C.M. and L.W.Stem, 1995, " Product Differentiation and Market Performance in Producer Goods Industry " , Journal of Business Research,33:pp.115-127. .
- [15] Stavins.J., 1997, " Estimating Demand Elasticities in a Differentiated Product Industry. The Personal Computer Market " , Journal of Economics and Business, 49:pp.347-367.
- [16] Vickner S. S. and S. P. Davies, 1999, " Estimating Market Power and Pricing Conduct in a Product Differentiated Oligopoly. The Case of the Domestic Spaghetti Sauce Industry " ,Journal of Agricultural and Applied Economics,31:pp.1-13. .
- [17] Wilson.W.W.,1989, " Differentiation and Implicit Price in Export Wheat Market " , Western Journal of Agriculture Economics, 14(1):67-77. .
- [18] Zaltman, G. (2000), " Consumer Researchers: Take a Hike " , Journal of Consumer Research, Vol.26,pp.423-428.