

彰化縣產險業產業分析與競爭策略之研究

林振鏘、謝雅惠；邴傑民

E-mail: 9403677@mail.dyu.edu.tw

摘要

管理大師彼得杜拉克說過：「經營企業若想完全免除風險是絕對不可能的。企業經營的目的，是有效支配現有的資源，以期將來能獲得最大的效益，而風險正是這個經營過程中不可避免的事務。」所以，無論傳統產業或高科技產業在努力經營管理，或營運規模急速擴張以增加獲利機會與競爭能力之同時，也應致力於減少及規避企業經營環境因複雜化及動態化所產生之各種風險。也就是企業的財產保險規劃就愈來愈顯得重要。本研究透過探討彰化縣產險業之產業競爭結構因素、競爭優勢策略及關鍵成功因素，所得結論如下：影響彰化縣產險業競爭環境的主要因素：總公司的營運策略、再保能力、核保政策及各部門之配合度；保險屬於無形商品，且家數過多，造成客戶議價空間大增；金控公司、銀行保代及壽險業務員等新競爭者加入；保險中介人藉由提供專業保險顧問者的角色，影響客戶選擇性；同業競爭包括產險公司的家數、服務商品的差異化及進入難度。彰化縣產險業所發展之主要競爭策略：新進入市場必須採取價格破壞的成本領導策略；唯有產品差異化策略才能創造利潤；創新商品策略就是研發適合各種通路銷售之保險商品；求行銷通路之多元化，降低經營成本，提昇競爭力。彰化縣產險業的競爭優勢及關鍵成功因素：未來策略取決於價格競爭的市場滲透、新產品開發與售後服務；提昇服務品質策略，方能維繫客戶的忠誠度。

關鍵詞：產險業；競爭策略；關鍵成功因素

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書	iii	中文摘要	v	英文摘要	v
要	vi	誌謝	viii	目	viii
錄	ix	圖目錄	xiii	表目	xiii
錄	xiv	第一章 緒論	1	1.1 研究背景	1
景	1	1.2 研究動機	4	1.3 研究目的	5
研究限制	6	1.5 研究流程	7	第二章 文獻探討	7
討	8	2.1 產業分析	8	2.1.1 產業的定義	8
2.1.2 產業的環境特性	11	2.2 產業結構分析	12	2.3 競爭策略理論研討	12
2.2.1 策略的定義	15	2.3.1 競爭策略概念	18	2.4 競爭優勢之探討	18
2.3.1 競爭優勢的概念與定義	25	2.4.1 資源基礎觀點	27	2.4.2 資源基礎與競爭優勢關係	33
2.4.1 資源基礎與競爭優勢關係	33	2.5 關鍵成功因素	35	2.5.1 關鍵成功因素之定義	35
2.5.1 關鍵成功因素之定義	35	2.5.2 關鍵成功因素之特性	36	2.5.3 關鍵成功因素之確認	37
2.5.2 關鍵成功因素之特性	36	2.5.4 關鍵成功因素的功能	39	第三章 研究設計與方法	40
2.5.4 關鍵成功因素的功能	39	3.1 研究方法	40	3.2 研究設計	41
3.1 研究方法	40	3.3 訪談內容	43	第四章 彰化縣產物保險業概況分析	46
3.2 研究設計	41	4.1 我國產險業之現況分析	48	4.1.1 產險業之現況及保費之比較	48
3.3 訪談內容	43	4.1.2 產險市場價格競爭現況分析	51	4.2 我國加入WTO後對產險業之影響	53
4.1 我國產險業之現況分析	48	4.2.1 加入WTO之影響	53	4.2.2 費率自由化之影響	54
4.1.1 產險業之現況及保費之比較	48	4.3 金融控股公司成立對產險業之影響	62	4.3.1 金控公司之現況	62
4.2 我國加入WTO後對產險業之影響	53	4.3.2 金控公司對保險子公司之影響	66	4.4 彰化縣產物保險業之現況分析	69
4.3 金融控股公司成立對產險業之影響	62	4.4.1 彰化縣產險業務概況	69	4.4.2 業務結構分析	73
4.3.1 金控公司之現況	62	4.5 小結：SWOT分析	85	第五章 訪談資料分析	88
4.3.2 金控公司對保險子公司之影響	66	5.1 資料分析	90	5.2 影響彰化縣產險業競爭環境的主要因素	90
4.4 彰化縣產物保險業之現況分析	69	5.2.1 保險公司內部的環境力量	91	5.2.2 購買者的議價能力	91
4.4.1 彰化縣產險業務概況	69	5.2.3 潛在進入者	92	5.2.4 替代者之威脅	92
4.4.2 業務結構分析	73	5.2.5 現存企業間之敵對競爭程度	92	5.3 彰化縣產險業所發展之主要競爭策略	93
5.1 資料分析	90	5.3.1 低成本領導策略	94	5.3.2 商品差異化策略	95
5.2 影響彰化縣產險業競爭環境的主要因素	90	5.3.3 集中化優勢策略	96	5.4 競爭優勢關鍵成功因素	96
5.2.1 保險公司內部的環境力量	91	5.4 競爭優勢關鍵成功因素	96	5.4.1 成本領導優勢	96
5.2.2 購買者的議價能力	91	5.4.2 差異化優勢	97	5.4.3 集中化優勢	97
5.2.3 潛在進入者	92	5.4.3 集中化優勢	97	5.4.4 經營優勢	98
5.2.4 替代者之威脅	92	5.5 小結：Kotler理論之運用	98	第六章 結論與建議	100
5.2.5 現存企業間之敵對競爭程度	92	6.1 結論	100	6.2 建議	102
5.3 彰化縣產險業所發展之主要競爭策略	93	6.2 建議	102	6.2.1 產險業未來成功之要素	102
5.3.1 低成本領導策略	94	6.2.2 對產險業者的建議	104	6.2.2 對後續研究者之建議	104
5.3.2 商品差異化策略	95				
5.3.3 集中化優勢策略	96				
5.4 競爭優勢關鍵成功因素	96				
5.4.1 成本領導優勢	96				
5.4.2 差異化優勢	97				
5.4.3 集中化優勢	97				
5.4.4 經營優勢	98				
6.1 結論	100				
6.2 建議	102				
6.2.1 產險業未來成功之要素	102				
6.2.2 對產險業者的建議	104				
6.2.2 對後續研究者之建議	104				

參考文獻

- 一、中文部份 1.中華民國產物保險商業同業公會；網址: <http://www.pcc.gov.tw/> 2.方至民，企業競爭優勢，三重市:方至民出版，前程企管總經銷，2000年。 3.司徒達賢，策略管理，台北:遠流出版社，2001年。 4.李文哲，台灣製造業、經營策略、關鍵成功因素與廠商研發行為相關性之研究，碩士論文，國立中央大學，1997年。 5.吳思華，策略九說，臺北市，城邦文化事業股份有限公司，1996年，36頁。 6.林文彬，台灣製鞋機械產業競爭優勢之實證研究，朝陽科技大學工業工程與管理研究所，2003年。 7.周華旭譯，Michael E. Porter.原著，競爭策略，天下遠見出版，2002年，第5頁。 8.保險雜誌第190期，2004年10月。 9.洪瑞璘譯，Cornelis A. de kluyver.原著，企業策略管理概論，台北市:普林帝斯霍爾，2001年，第11頁。 10.財團法人保險事業發展中心，我國產險行銷通路未來發展趨勢，2003年。 11.黃明豐，台灣紡織產業-纖維織品經營策略研究分析，碩士論文，私立大葉大學事業經營研究所，2002年。 12.黃文娟，我國財產保險行銷通路之研究，碩士論文，逢甲大學保險系碩士班，2003年。 13.陳志超，兩岸金屬飲料罐產業發展及競爭策略研究，碩士論文，國立交通大學科技管理研究所，2002年。 14.陳立民，台灣地區製罐業轉型策略之個案研究，碩士論文，國立政治大學商學院經營管理研究所，2001年。 15.陳雲中，人壽保險的理論與實務，三民出版社，1983年。 16.張文舉，台灣鍍塗面鋼產業競爭策略分析?以盛餘公司為例，碩士論文，國立中山大學管理學院，2001年。 17.黃宏義譯，大前研一著，策略家的智慧，長河出版社，1984年，第45頁。 18.湯明哲，策略精論-基礎篇，台北:天下遠見出版，2003年。 19.鄭紹成，企業關鍵成功因素、競爭優勢及競爭策略之研究，碩士論文，中國文化大學，1991年。 20.鄭濟世主持，我國財產保險團體行銷之研究，財團法人保險事業發展中心委託研究，1994年。 21.劉森隆，製罐業競爭策略之探討-以A公司為例，碩士論文，私立大葉大學事業經營研究所，2004年。 22.戴國良，策略管理，台北:鼎茂圖書出版，2004年。
- 二、英文部份 1.Aaker, David A. (1995), Strategic Market Management, NY: John Wiley & Sons. 2.Ansoff, H. Igor. (1965), Corporate Strategy, New York, McGraw-Hill Book Co. 3.Ansoff, H. Igor. (1988), The New Corporate Strategy, 3rd ed., NY: John Wiley & Sons, Inc., P.83 4.Barrese, James, Helen I. Doeringhaus, and Jack M. Nelson, (1995), " Do Independent Agent Insurers Provide Superior Service? The Insurance Marketing Puzzle " ,The Journal of Risk and Insurance 62,297-308. 5.Chandler, Alfred D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of America industrial Enterprise, M. I. T. Press. 6.David A. Aaker (1995). Strategic Market Management. NY, John Wiley & Sons, Inc. P.134 7.David, R. Fred (1999), " Strategic Management:Concepts & Cases " , seventh edition, Prentice Hall, NJ. 8.Glueck, W. F. (1980), Business Policy and Strategy Management, 3rd, New York: McGraw-Hill. 9.Hill, W.L. Charles & Jones, R. Gareth (1998), " Strategic Management Theory:An Integrated Approach " ,Fourth Edition, Boston,MA:Houghton Mifflin Company. 10.Kotler, P., (2000), Marketing management. Prentice-Hall: Upper Saddle River, N.J. 11.Miles, R. E. and Snow, C. C. (1978), Organizational Strategy, Structure and Process, New York: McGraw-Hill, p.34 12.Morris, H. Michael & Pitt, F. Leyland (1993), " Do strategy frameworks apply in the united sates and aborad? " , Industrial Marting Management, Vol. 22, Iss,pp.215-221. 13.M, Yoshino & R.Rangan. " Strategic Alliances:An Enterprenurial Approach to Globalization " , 1995,p19. 14.Nicole Voges, " Agents, Consumers See Differing Roles for Interent " , Business Insurance 36,p.12 15.Porter, Michael E. (1980), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competition, N. Y: The Free Press, p.4c 16.Porter, Michael E. (1985), Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New York: Free Press, p.12, p.23 17.Positive Signs, The Canmaker, April 2003, p.31 18.Regrds, Lauren, and Sharon Tennyson, (2000) " Insurance Distribution Systems " , Handbook of Insurance, Kluwe Academic Publishers. 19.Rizzi, j., (2001), " In the Mix, " Target Marketing 24,p.13 20.Steiner, George A. and John b. Miner. (1977) Management Policy and Strategy, Mc-millan Publishing co., N. Y. 21.Teerie E.,George E. Borchie(1995), " Property-Liability Insurance Accounting and Finance " , p:185,American Institute for CPCU.