

台灣健身器材產業競爭優勢之探討-以期美公司為例

施慶塗、唐啟發

E-mail: 9501066@mail.dyu.edu.tw

摘要

探討健身器材產業競爭優勢之目的，在於近年來健身器材是我國成長快速之運動用品。健身運動器材、設備及用品已漸漸成為運動商品製造業的主體，同時台灣的運動用品製造業也成為國際市場上舉足輕重的供應者地位。鑑於台灣產業在面臨全球化的競爭，而致以往的競爭優勢漸次喪失，勢必將造成產業結構的激烈改變，在不易改變的產業環境結構下，台灣業者必須接受內在之經營壓力與外在競爭壓力的挑戰，因此藉由適當的研究方法，探討分析產業的環境、外部現實及內部的條件，期能找到正確的應變策略，而創造出更高的價值與更強的競爭力。本研究利用少量的問卷及深度訪談，確認台灣室內健身器材產業現階段的發展及所面臨的競爭，再利用五力分析了解台灣健身器材產業的競爭態勢，並針對台灣健身器材產業所面對的全球化競爭之優勢、劣勢與機會、威脅，以SWOT矩陣分析，發展出以下：一、強化經營管理，挖掘市場行銷人員；二、加強研發創新，開發差異化產品；三、建立兩岸分工生產機制，提升競爭優勢；四、建立OEM/ODM專業製造品牌形象，爭取國際訂單；五、整合上、下游廠商，發揮生產力等五項因應策略，做為台灣健身器材的業者在全球化的競爭環境中，訂定企業經營及市場競爭策略的參考，並藉此產業競爭優勢之探討，能讓台灣健身器材產業在國際舞台上扮演一個更有份量的角色。

關鍵詞：健身器材，競爭優勢，五力分析，SWOT分析，策略

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	viii	圖目錄	x	表目錄	xi	第一章 緒論	1.1 研究背景與動機	1.1.2 研究目的	5	1.3 研究範圍	5	1.4 研究流程	6	第二章 文獻探討與回顧	2.1 台灣健身器材產業概況	8	2.2 產業分析理論探討	20	2.3 競爭理論探討	27	2.4 競爭力分析探討	37	2.5 策略理論探討	51	第三章 研究方法	3.1 質性研究	60	3.2 研究設計	61	3.3 研究分析方法	67	3.4 本章小結	68	第四章 產業與個案分析	4.1 產業資料分析	70	4.2 產業五力分析	88	4.3 個案公司之基本資料	94	4.4 個案公司分析	99	4.5 SWOT矩陣分析	104	第五章 結論與建議	5.1 研究結論	115	5.2 對台灣業者建議	122	5.3 對個案公司建議	125	5.4 對政府當局的建議	126	5.5 對未來後續研究的建議	127	參考文獻	128	附錄	132	圖目錄	圖1-4-1 研究流程圖	7	圖2-1-1 室內健身運動器材	10	圖2-2-1 產業生命週期理論	24	圖2-3-1 持久性競爭優勢	30	圖2-3-2 核心能力的層次概念及策略階層的對應關係	36	圖2-4-1 Porter 之五力分析	38	圖2-4-2 價值創造區域	51	圖2-5-1 Porter之競爭優勢	56	圖2-5-2 大前研一的四種基本競爭策略	57	圖3-2-1 研究架構圖	62	圖4-5-1 SWOT	106	表目錄	表1-1-1 台灣運動用品出口金額統計表	2	表1-1-2 台灣運動用品項目出口金額統計表	3	表2-1-1 產業定義之彙集	8	表2-1-2 我國運動用品主要出口市場金額統計	11	表2-1-3 我國運動用品主要出口市場成長率統計	12	表2-1-4 我國運動用品主要國家進出口排名	13	表2-1-5 台灣運動用品項目出口金額比率	15	表2-2-1 產業環境之特性	21	表2-2-2 產業生命週期的產業特徵	25	表2-3-1 競爭優勢定義年表	28	表2-4-1 影響產業競爭的因素	45	表2-4-2 SWOT 分析之策略擬定	48	表2-5-1 Ansoff的策略矩陣表	54	表4-1-1 問卷對象及回收狀況表	70	表4-1-2 問卷對象及擔任職務狀況表	73	表4-1-3 訪談對象表	83	表4-2-1 產業結構五力分析	93	表4-3-1 個案公司主要產品	95	表4-3-2 個案公司主要產品營業比例	96	表4-3-3 個案公司主要產品銷售地區	97	表4-3-4 最近兩年度主要產品生產量值表	97	表4-3-5 最近四年度營收淨額與淨利	98	表4-4-1 最近四年度營收與研發費用比較	100	表4-4-2 同業產品組合與品牌行銷比較	101	表4-5-1 策略配對表	108	表4-5-2 SWOT矩陣分析之因應策略形成表	110	表4-5-3 健身器材產業SWOT矩陣分析	111	表4-5-4 SWOT矩陣分析之因應策略	112	表4-5-5 SWO矩陣分析之產業策略形成	113	表5-1-1 產業SWOT分析之策略	117	表5-2-1 事業競爭策略及特性	124
----	------	-----	-----	-----	------	----	------	---	----	-----	----	------	-----	---	-----	----	--------	-------------	------------	---	----------	---	----------	---	-------------	----------------	---	--------------	----	------------	----	-------------	----	------------	----	----------	----------	----	----------	----	------------	----	----------	----	-------------	------------	----	------------	----	---------------	----	------------	----	--------------	-----	-----------	----------	-----	-------------	-----	-------------	-----	--------------	-----	----------------	-----	------	-----	----	-----	-----	--------------	---	-----------------	----	-----------------	----	----------------	----	----------------------------	----	---------------------	----	---------------	----	--------------------	----	----------------------	----	--------------	----	-------------	-----	-----	----------------------	---	------------------------	---	----------------	---	-------------------------	----	--------------------------	----	------------------------	----	-----------------------	----	----------------	----	--------------------	----	-----------------	----	------------------	----	---------------------	----	---------------------	----	-------------------	----	---------------------	----	--------------	----	-----------------	----	-----------------	----	---------------------	----	---------------------	----	-----------------------	----	---------------------	----	-----------------------	-----	----------------------	-----	--------------	-----	-------------------------	-----	-----------------------	-----	----------------------	-----	-----------------------	-----	--------------------	-----	------------------	-----

參考文獻

1. 中華民國海關(2004)，中華民國海關進出口統計。
2. 外貿協會(2005)，台北國際體育用品展覽會大會新聞資料。
3. 王文信(2002)，「台灣健身器材產業西進大陸策略分析 - 以喬山為例」，交通大學科技管理學院研究所碩士論文。
4. 朱柔若 譯 (2002)，Neuman, W. L., 社會研究方法 - 質化與量化取向，揚智文化事業。
5. 李田樹 譯 (1997)，Michael E. P. 著，策略是什麼？(上)，EMBA世界經理文摘，第125期。
6. 吳淑華 譯 (2001)，Hitt, M. A., Ireland R. D., Hoskisson, R. E., 策略管理，滄海書局。
7. 姜慧嵐(2001)，美國健康體適能俱樂部產業分析，運動管理季刊，第二期4-11。
8. 孫至誠(1997)，歐洲(德、英、荷)體育用品市場調查報告。
9. 國家體育總局(2001)，「西方發達國家體育產業統計指標體系的研究」，中國北京。
10. 喬山健康科技股份有限公司(2004)，「喬山健康科技股份有限公司92年度年報」，台中，民國九十三年。
11. 貿協商情電子報(2004)，全球體育用品市場系列報導之三(美洲篇)。
12. 期

美科技股份有限公司(2004),「期美科技股份有限公司92年度年報」,台南,民國九十三年。13.葉思迪譯(2002),Drawbaugh, K., 品牌定天下 - 經營品牌的二十個課題,培生教育文化。14.楊琇閔譯(2001),Keith H. H. 著,大師波特談策略,EMBA世界經理文摘,第175期。15.經濟部工業局(2005),全球室內健身器材產業技術需求與發展策略。16.廖上旭(2002),美國健身器材用品市場分析。17.賴佩珊譯(1999),Wind, J. Y. and Main J., 企業改善 - 能駕馭變動的21世紀頂級企業,金錢文化企業。18.瞿宛文(1993),成長的因素 - 台灣自行車產業研究《台灣社會研究季刊》15期:65-92。19.瞿宛文和安士敦(2003),《超越後進發展:台灣的產業升級策略》。朱道凱議,瞿宛文校訂。台北:聯經出版社。20.瞿宛文和李佳靜(1999),成長與產業組織:台灣與南韓自行車業之比較研究《台灣社會研究季刊》35期:47-73。

二、英文部分

1. Bowersox, Donald J. & Cooper, M. Bixby (1992), Strategic Marketing Channel Management, New York, NY:McGraw-Hill.
2. Brown, Stanley A. (2000), Customer Relationship Management: A Strategic Imperative in the World of e-Business, Etobicoke, Ontario:John Wiley & Sons.
3. CBI (2001), Club Business International 45-51, September 2001, Boston: IHSRA.
4. Charles W.L. Hill and Gareth R.Jones (1998), Strategic Management Theory, An Integrated Approach, Fourth Edition.
5. Cybex (2002), Cybex International 2001 10-K Report, Cybex International, New York, 2002.
6. Hamel, Gary & C.K. Prahalad (1996).
7. IHSRA (2000), 2000 IHSRA Report on the State of the Health Club Industry, 7-17, Boston: IHSRA.
8. IHSRA (2001), IHSRA/LIFE FITNESS FYI newsletter, August, 2001, Boston: IHSRA.
9. IHSRA (2002), 2002 Trend Report IHSRA, Volume 9, Boston, Jan., 2002.
10. SGMA (2001), Outlook Remains Sunny for the Fitness Movement, SGMAPress, 2001/03/09.
11. Porter, Michael E (1980), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York:Free Press.
12. Porter, Michael E (1990), The Competitive Advantage of Nations, London:Macmillan.
13. SMGA (2002), SGMA Industry Report, North Palm Beach, 2002.

三、有關健身器材產業相關報導係主要參考以下網站資訊

1. 大陸台商經貿網, (2003), <http://www.chinabiz.org.tw>。
2. 公開資訊觀測站, (2004), <http://newmops.tse.com.tw>。
3. 台灣區體育用品工業同業公會, (2003), <http://www.tsmo.org.tw>。
4. 財團法人自行車暨健康科技工業研究發展中心, (2003), <http://www.tbnet.org.tw>。
5. 經濟部貿易調查委員會, (2004), <http://www.moeaitc.org.tw/moeaitc/home/trade.asp?par=58>。