

# The influence of the enterprise environment factor and the management strategy to the management achievements - Taiwan PCB

馬莉莉、王學銘

E-mail: 9501082@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

The Mainland China's PCB industry raising rapidly and has occupied an important world status after the PCB manufacturer form all over the world invest into this country. Few to PCB research documents of Shan-hai at present, and we also lack of the subject about environment factor, management strategy, management strategy and performance. On the basis of the above description and understanding of research background and research motive, We can probes into the Taiwan trader PCB manufacturer deeply in management performance of the area of Shan-hai with enterprise's environment factor and management strategy. Therefore , this research will discussing the following subject: 1.Which environmental factor will influence the Taiwan trader's PCB industry in Shan-hai? 2. How is the impact on environment factor to the management strategy in Taiwan trader's PCB industry? 3. How is the impact on environment factor and management strategy to the management performance? According to the research we can find out the following results : First of all, When making the enterprise's management strategy purchases and supply at the local facility 、 reduce the prime cost and develop difference products we must fully grasp the change of the environment factor and adjust the strategy police at the right time ; And after analyzing the relationship between environment factor and management strategy, we can find that they are very closely ; And we also can promoting our competition advantage and management performance by purchases and supply at the local facility, reduce the prime cost and develop difference products.

Keywords : PCB Industry ; environment factor ; management strategy ; management performance

## Table of Contents

目錄 封面內頁 簽名頁 授權 iii 中文摘要 iv 英文摘要 v 誌謝 vi 目錄 vii 圖目錄 ix 表目錄 x 第一章 緒論 1 第一節 研究背景與動機 1 第二節 研究問題與研究目的 3 第三節 研究範圍及對象 4 第四節 研究流程 6 第二章 文獻探討 7 第一節 產業特性相關文獻之探討 7 第二節 環境影響因素相關文獻之探討 11 第三節 經營策略相關文獻之探討 18 第四節 經營績效相關文獻之探討 31 第三章 研究方法 38 第一節 研究架構 38 第二節 研究推論與假設 38 第三節 變數定義與衡量 41 第四節 研究對象與抽樣方法 42 第五節 資料分析與統計方法 44 第六節 信度分析 45 第四章 資料分析與研究結果 47 第一節 實證研究之信度分析 47 第二節 敘述性統計分析 48 第三節 環境因素與經營策略之分析 51 第四節 經營策略與經營績效之分析 56 第五章 結論與建議 57 第一節 研究結論 57 第二節 理論與實務意涵 64 第三節 研究建議 68 第四節 研究限制 68 參考文獻 70 附錄 84 圖目錄 圖1-4-1：研究流程 6 圖2-1-1：大陸PCB產值成長圖 9 圖2-1-1：大陸地區PCB產業總產量分佈圖 8 圖2-3-1：David A. Aaker企業策略 23 圖2-3-2：Poter 之競爭矩陣 23 圖3-1-1：本研究觀念性架構圖 38 表目錄 表1-3-1：台商在大陸的佈局 4 表2-1-1：台灣電路板SWOT分析 11 表2-2-1：環境分析 15 表2-3-1：企業經營策略類型劃分 20 表2-4-1經營績效指標彙整表 35 表3-5-1：KMO 判定標準表 44 表3-6-1：信度衡量指標 46 表4-1：信度分析表 47 表4-2-1：樣本基本資料統計分析 49 表4-2-2：研究變項之揚z性統計 51 表4-3-1：市場供需變化對經營策略Pearson各相關分析表 52 表4-3-2：生產條件對經營策略Pearson各相關分析表 53 表4-3-3：迎合客戶需求對經營策略Pearson相關分析表 53 表4-3-4：政經情勢影響對經營策略Pearson各相關分析表 54 表4-3-5：競爭效應對經營策略Pearson各相關分析表 55 表4-4-1：經營策略對各相關因素對經營績效分析 56 表5-1-1：研究假設之實驗結果整理表 57

## REFERENCES

一、中文部分 1. John L. C.& Jacqueline L. D.& Robert D. H. Corporate Strategy, 丁惠民、林宜萱 ( 民91 ) , 企業策略, (原著), 麥格羅 希爾。 2. 司徒達賢 ( 2003 ) 策略管理新論 觀念架構與分析方法, 智勝文化。 3. 司徒達賢(1995), 策略管理, 遠流出版。 4. 朱兆營, (2003) , 我國印刷電路板產業聚落演進之動態分析, 台灣大學國際企業研究所未出版碩士論文。 5. 王啟光, (2002), 中小企業台商赴大陸投資之課題與政策分析---以深圳、上海地區台商為調查對象, 高雄:中山大學公共事務管理研究所未出版碩士論文。 6. 王世志(2002), “ 以平衡計分卡的觀點作航運業經營策略與經營績效之關聯性研究, 國立台灣海洋大學航運管理所未出版碩士論文。 7. 李祺菁(2003), “ 台灣電路板市場概況及技術趨勢 ” , IT IS專欄, 經濟部技術處ITIS計畫 / 工研院IEK。 8. 李祺菁(2003), “ 台灣PCB廠商大陸投資概況 ” , IT IS專欄, 經濟部技術處ITIS計畫 / 工研院IEK。 9. 李祺菁(2004), “ 2003年台灣電路板產業回顧與展望 ” , IT IS專欄, 經濟部技術處工研院IEK。 10. 李美津, (2003) , 影響企業大陸投資考量因素之探討-以台灣光電產業為例, 朝陽科技大學企業管理系未出版碩士論

文。11. 李順羣(2004), 企業經營策略與產業聚群關係之研究 以蘇州地區台商印刷電路板產業為例, 中原大學企業管理學系企業管理學系研究所未出版碩士論文。12. 李麗玲, (2002), 台商至大陸投資對企業經營績效之研究-以多角化與核心競爭力基礎觀, 大葉大學國際企業管理研究所未出版碩士論文。13. 李文瑞、陳秋宏, 「產業競爭、策略群組與經營績效之研究」, 1998, 中華民國科技管理年會暨論文研討會, 桃園:中華民國科技管理學會暨元智大學。14. 李志華 (1982), 「臺灣企業績效評估方式之研究」, 國立政治大學企業管理研究所碩士論文。15. 李田樹 (1997), 什麼是策略(上)、(下), 世界經理文摘, 125、126期。投資中國月刊第119期。16. Porter M.著Competitive Advantage, 李明軒、邱如美(民88), 競爭優勢上冊、下冊, 天下遠見出版股份有限公司。17. 台灣電路板協會(2006), PCBshop採購指南。18. 吳思華 (2000), 策略九說--策略思考的本質, 臉譜出版。19. 吳統雄 (1984), 電話調查理論與方法, 聯經出版社。20. 吳麗生, (2000), 影響台商投資大陸西部之發展策略及區位因素分析, 中山大學/大陸研究所未出版碩士論文。21. 林傑斌、陳湘、劉明德 (2003), SPSS11 統計分析實務設計寶典, 博碩文化。22. 林志南, (2003), 台商赴大陸投資動機、投資策略、組織間相依程度與組織績效之相關性研究, 南華大學管理研究所未出版碩士論文。23. 林義欽, (2002), 台商大陸投資經營策略之研究 PC 產業之個案研究, 中國文化大學中國大陸研究所未出版碩士論文。24. 林維祥, (2003), 交易成本、兩岸分工型態與大陸台商企業網絡關聯之研究-以印刷電路板產業為例, 東華大學公共行政研究所未出版碩士論文。25. 邱皓政 (2000), 量化研究與統計分析, 初版, 五南圖書出版公司。Porter M.著Corporate Strategy, 周旭華譯(民86), 競爭策略 - 產業環境及競爭者分析, 天下遠見出版股份有限公司。26. 柯明志, (2004), 成熟產業環境之競爭策略研究-我國印刷電路板產業為例, 台灣大學國際企業研究所未出版碩士論文。27. 洪文來, (2004), 台灣大型印刷公司經營策略之探討, 國立臺北大學企業管理學系未出版碩士論文。28. 范光治 (1997), 「企業經營績效評估模式之研究--以電子業為例」, 國立中山大學企業管理學系碩士論文。29. Rowe, A.J. & K. E. Dickel & R.O. Mason 著, 胡忠立譯, 經營策略管理企業個案演習, 清華管理。30. 馬秀蘭、吳德邦 (2002), 統計學以SPSS for Windows 為例 新文京開發。31. 徐國耀, (2000), 大陸台商進入策略、人力資源管理策略與經營績效之探討, 桃園:中央大學企業管理研究所未出版碩士論文。32. 高全德(2001), 「兩岸加入WTO對台灣PCB產業的影響」, IT IS專欄, 經濟部技術處工研院IEK。33. 高長(2000), 「大陸內外經營環境變遷對其吸引外資之影響」(上), 兩岸經貿通訊第90期。34. 高長(2000), 「大陸內外經營環境變遷對其吸引外資之影響」(下), 兩岸經貿通訊第91期。35. Porter M.著(On competition), 高登第、李明軒譯(2004), 競爭論(下), 天下遠見。36. 陸青美, (2004), 圖書出版業者之經營策略與經營績效之相關性研究, 南華大學出版事業管理研究所未出版碩士論文。37. 許士軍 (1992), 管理學, 東華書局。38. 許士軍 (2004), 許士軍談管理-洞悉84 則管理新語, 天下遠見。39. 許士軍(1995), 掌握競爭優勢的策略思考 新競爭時代的經營策略, 天下文化。40. 陳順宇 (2000), 多變量統計分析 二版, 華泰書局。41. 陳翠貞 (2002), 「台灣光電廠西進大策略」, 投資中國第95期。42. 黃俊英 (2002), 企業研究方法 第二版, 東華書局。43. 黃俊英、林震岩(1994), SAS 精析與實例, 華泰書局。44. 黃俊雄 (1987), 最新生物學, 藝軒出版。45. 黃清雄, (2000), 台商赴大陸進行投資與經營成敗之研究, 台北:政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。46. Chandler W.L.Hill7& Grant R. Jones作, 黃營杉, 楊景傳譯—第六版(民88) 策略管理, (strategic Management Theory 47. 張火燦 (1996), 策略性人力資源管理, 台北:揚智文化 48. 張茂坤 (1994), 「策略群組與環境認知群組關係之研究以臺汽車業為例」, 國立台灣大學研究所碩士論文 49. 溫世仁 (2003), 溫世仁觀點:中國經濟的未來, 天下遠見出版股份有限公司。50. Pankaj G.著, 傅冶天、林修葺、李亦秦編譯(民91年), 經營策略與企業宏景(Strategic and The Business Landscape), 華泰文化事業公司。51. 蔡珮芬, (2003), 組織外在環境因素對組織長期顧客關係導向影響之研究, 高雄第一科技大學行銷與流通管理系研究所未出版碩士論文。52. 劉素珍, (2001) 進入策略、產業網路發展與經營績效關係之研究—以赴大陸投資被動元件產業之台商為研究對象, 中原大學企業管理學系企業管理學系研究所未出版碩士論文。53. 鄭玟珩, (2001), 企業環境、企業特性、事業策略、人力資源管理策略對經營績效的影響 - 以台灣證券投資信託事業為例, 高雄:中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。54. 電路板協會週報, 237期、196期。55. 電路板產業的調查報告(1998) 56. 謝安田(1980), 企業經營策略, 台北:成龍圖書有限公司, 603-702。57. 謝坪(2000), 大陸經營環境變遷; 台商策略轉折; 兩岸產業互動模式; 台商經營績效; 實證調查, 義守大學管理科學研究所未出版碩士論文。58. 謝淑慧 (2001), 「健檢中心之經營策略與經營績效之探討-以平衡計分卡觀點分析」, 國立雲林科技大學工業工程與管理研究所碩士論文。59. 謝銘雲, (2003), 台灣印刷電路板產業的競爭策略, 台灣大學管理學院知識管理組未出版碩士論文。60. 鍾富全, 2004, 企業經營策略與產業聚群關係之研究 以蘇州地區台商筆記型電腦產業為例, 中原大學企業管理學系企業管理學系研究所未出版碩士論文。61. 簡茂發 (2000), 心理測驗與統計方法, 心理出版社。62. 蘇州國際電子信息博覽會網站, 2003。63. 蕭梅苓(1999), 「物流中心績效指標之研究」, 中興大學會計系研究所碩士論文。64. 羅浩展, (2002), 高科技產業區位選擇之研究-以生物科技產業為例, 中山大學/公共事務管理研究所未出版碩士論文。65. 顧瑩華、陳添枝、林祖嘉, 2000, 「東南亞投資雙月刊」 台商在東南亞與大陸投資行為之比較與我國因應對策。二、英文部分 1. Aaker, D.A.(1984), Developing Business Strategies, New York: JohnWiley and Sons, 2. Aaker, D.A. (1988), Strategic Market Management, Humanities, New YorkAnsoff, H.I.(1965), Corporate Strategy : An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. New York: McGraw-Hill. 3. Aderson, A. L ( 1988 ), 「 America ' s Money Maniacs », Business & Society Review , Vol. 66, pp.13-17. 4. Ansoff, Igor H.( 1988), The New Corporate Strategy, 3rd ed., New York: john Wiley& Sons Inc.,. 5. Anthony W.P. 、 Perrew PL. & Kacmar K.M. (1996), 「 Strategic Human Resource Management », Texas : The Dryden Press Harcourt Brace College Publishers. 6. Badri, M. A., Davis, D., & Davis, D. (2000). Operations strategy, environment uncertainty and performance: A path analytic model of industries in developing countries. The International Journal of Management Science, 28(1), 115-173. 7. Bourgeois, L. J. (1980), 「 Strategy and Environment: A Conceptual Integration, 」 Academy of Management Review, . 8. Chandler, A. D. .jr.(1962), 「 Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise, 」 Cambridge, MA, M.I.T. Press. 9. Czinkota, Michael R; Ronkainen, Ilkka A and Moffett, Michael H, 1999, International business, 5th ed., Fort Worth: Dryden Press, 1999. 10. Daniels, John D and Radebaugh, Lee H (1998), Internat business :environmentsand operations, 8th ed., Reading, Mass.: Addison-Wesley, 11. Dess, G., & Beard, D. (1984). Dimensions of organizational task environments. Administrative Science

Quarterly, 29(1), 52-73. 12. Dess G. & Davis P. (1984), " Porter ' s (1980) Generic Strategies As of Strategic Group Membership and Organization Performance " , *Academy of Management Journal*. 13. Davis P. (1984), " Porter ' s (1980) Generic Strategies As Determinants of Strategic Group Membership and Organization Performance " , *Academy of Management Journal*. 14. Drucker, P. F. (1985), *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. London: Heinemann. 15. Duncan, R. G. (1968), " Preliminary Report on the Pre testing of: The Effects of Internal and External Perceived Environmental Uncertainty on the Flexibility of Organizational Decision Unit Structures, " Unpublished Paper, Yale University, Department of Administrative Sciences. 16. Eccles R.G. & Pyburn P.J. (1992) , " Creating A Comprehensive System To Measure Performance " , *Management Accounting*, 74(4), p41-44. Evans, Hugh, Ashworth G., Chellew M., Davidson A & Towers D. 17. Galbraith, J. (1977), *Organizational Design*, Reading MA: Addison-Wesley Publishing Company. Glueck, W.F. (1980), *Business Policy and Strategic Management*. 3rd edition. New York: Mc-Graw-Hill. 18. Grant, J. and W. R. King (1982), *The Logic of Strategic Planning*, Boston: Little, Brown & Co., Inc. 19. Gray, B. (1994). Active and passive international marketing strategies: The case of two state-owned broadcasters. *European Journal of Marketing*, 28(2), 42-56. 20. Green Chris (1993), " Well-Designed Performance Measurement is The Strategy Tool for Controlling Your Business Objectives " , *Manage Canadian*, pp24-27. 21. Hambrick, DC (1980). Operationalizing the concept of business strategy in research. *Academy of Management Review*, 5, 567-575. Batten, KJ (1979). Quantitative research methods in strategic management. In DE Schendel, & CW Hofer (Eds.), ... 22. Hofer, Charles W. & Schendel, Dan (1978), *Strategy formulation; analytical concepts*, West Publishing Company,. 23. Hoover, E. M. (1948), " The Location of Economic Activity, " New York: McGraw-Hill Press. 24. Hill, Charles W. L. & Gareth R. Jones, *International Business Competing in the Global Marketplace*, 2nd ed., Chicago: Irwin, 1997. Hill, Charles W. L. & Jones, Gareth R, *Strategic Management Theor: an Integrated Approach*, 4th ed., Boston, MA: Houghton Mifflin, 1998. 25. Jauch, L. R., R. N. Osborn, & W. F. Glueck (1980), " Short Term Financial Success in Large Business Organizations: The Environment-Strategy Connection, " *Strategic Management Journal*, 26. Khandwalla, P. (1977), *The Design of Organizations*, New York: Harcourt, Brace, Jovanovich. 27. Kotler, Philip (1997), *Marketing management: analysis, planning, implementation, and control*, 9th ed., New Jersey: Prentice Hall. 28. Kotler, Philip, Armstrong, Gary, Prentice Hall, (1999). *Principles of marketing*, 8th ed., New Jersey. 29. Kotler, P. (2003). *A Framework for Marketing Management*, Prentice Hall. 30. Kinnear, T. C. and K. L. Bernhardt (1990), " Principles of Marketing, 3rd, Scott, Foresman and Company. 31. Kotler, P. (1997), *Marketing management: analysis, planning, implementation and control*, 9th ed., New Jersey: Prentice Hall. 32. Kotler, P. (2003). *A Framework for Marketing Management*, Prentice Hall. 33. Levins, R. (1986), " Evolution in Changing Environments, Princeton, " N. J.: Princeton University Press. 34. Li, H., & Kwaku, A. G. (2001). Product innovation strategy and the performance of new technology ventures in China. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1123-1134. 35. Kim, L., & Lim, Y. (1988). Environment generic strategies and performance in a rapidly developing country: A taxonomic approach. *Academy Management Journal*, 31(4), 802-827. 36. Kim, L., & Lim, Y. (1988). Environment generic strategies and performance in a rapidly developing country: A taxonomic approach. *Academy Management Journal*, 31(4), 802-827. 37. Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, 97(2), 562-582. 38. Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper. 39. Miles, R. E. & Snow, C. C. (1978). *Organization strategy structure and press*. New York: McGraw-Hill. 40. Michael S. D., Christian ?? R. Pedersen, & Bent D. (2003) , " New Firm Formation and Inherited Organizational Capabilities: Entry by Spin off in a High-tech Cluster, " Department of Business Studies, Aalborg University Denmark. 41. Miller, C. C., & Cardinal, L. B. (1994). Strategic planning and firm performance: A synthesis of more than two decades of research. *Academy of Management Journal*, 37(1), 1649-1665. 42. Muhlbacher, Hans, Dahringer, Lee and Leih (1999)., Helmuth, *International marketing : a global perspective*, 2nd ed., N.Y. International Thomson Business Press, 43. Miller, D. (1988). Relating porter ' s business strategies to environment and structure: Analysis and performance implications. *Academy of Management Journal*, 31(2), 280-308. 44. Miller, J. G., & Roth, A. V. (1994). A taxonomy of manufacturing strategies. *Management Science*, 40(3), 285-304. 45. Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*, 72(1), 107-114. 46. Pierce, J. L. & A.L. Delbecq (1977), " Organization Structure, Individual Attitudes and Innovation, " *Academy of Management Review*, 47. Porter M. (1990), " Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries competitor " , N.Y.: The Free Press, 48. Porter, M. (1980), " Clusters and Competition: New Agendas for Companies, Governments, and Institutions " , Harvard Business School Press. 49. Porter, M. (1998), " Competing Across Location: Enhancing Competitive Advantage through a Global Strategy " , Harvard Business School Press. 50. Robbins, Stephen P. (2001) *Organizational Behavior*, N. J.: Prentice-Hall Inc. 51. Rogers, M. (1998), " The Definition and Measurement of Innovation " , Melbourne Institute Working Paper No.10/98, Melbourne Institute of Applied Economic and Social research, the University of Melbourne, Melbourne. 52. Schroeder, B., & Mavondo, F. (1994). Strategy, performance, environmental linkage in agribusiness conceptual issues and a developing country example. *Agribusiness*, 10(5), 419-429. 53. Scott, W. R. (1987), *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*, 2nd ed, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ. 54. Shay J. P. (1997), " Food-Service Strategy, An Integrated, Business- Life-Cycle Approach, " *The Cornell Hotel and restaurant administration quarterly*. Vol. 38 , No. 3. Hotel. 55. Simon, H. A. (1960). *The new science of management decision*. New York, Harper & Row. 56. Skinner, W. (1969). Manufacturing-missing link in corporate strategy. *Harvard Business Review*, 47(3), 136-145. 57. Song, M., & Parry, M. (1997). A cross-national comparative study of new product development process: Japan and the United States. *Journal of Marketing*, 61(1), 1-18. Stienen, G. A. (1979). *Strategy planning*. New York: Free Press. 58. Stern, L. W. and T. Reve (1980), " Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis, " *Journal of Marketing*, 59. Sull, D. N. (1999), " Industrial Clusters and Organizational Inertia: An Institutional Perspective, " Division of Research at

60. Swamidass, P. M., & Newell, W. T. (1987). Manufacturing strategy, environmental uncertainty and performance: A path analytic model. *Management Science*, 33(4), 509-524.

61. Szilagyi, A. D. (1984). *Management and performance* (2nd ed.). New Jersey: Scott Foresman and Co.

62. Tan, J., & Litschert, R. (1994). Environment-strategy relationships and its industry. *Strategic Management Journal*, 15(1), 1-20.

63. Tate, C. E., & Taylor, M. L. (1983). *Business policy: Administrative strategic and constituency issues* (2nd ed.). New York: Business Publications Inc.

64. Tillers or "suckers" usually begin to appear between V6. and V9. The degree of tiller development will vary with ... (1963-2002). The horizontal bands are the GDU ranges required to achieve development. stages (+ 10 GDUs). ...

65. Tsaor, S. H., Tzeng, G. H., & Wang, G. C. (1997). Evaluating tourist risks from fuzzy perspectives. *Annals of Tourism Research*, 24(4), 796-812.

66. Venkatraman N. & Ramnujam V. (1986), "Measurement of Business Performance in Strategy Research : A Comparison of Approaches", *Academy of Management Review*, Vol.11, pp801-814.

67. Ward et al. (1995) confirmed that northern pikeminnow densities were highest near dams, and Vigg et al. (1991) and Ward et al. ... D. Ward (personal communication, see also Parker et al. 1995), however, ODFW ...

66. Weber & J. Friedrich (1929), "A Theory of the Location of Industries," Chicago: Chicago University Press.