

台灣合成皮產業的創新與競爭策略之研究

吳長和、劉原超；唐啟發

E-mail: 9513895@mail.dyu.edu.tw

摘要

中文摘要 我國合成皮產業發展至今2002年已有三十多年的歷史了，產品主要是供應國內及國外製鞋工業用之面料。在八十三年台灣合成皮產量成長至二億二千萬碼達最高峰，是全球之冠，可是八十四年以後由於大陸合成皮工業逐漸發展，爭奪市場，致使台灣合成皮產量銳減至2000年的一億二千萬碼。自民國八十四年以來台灣合成皮產業就陷於供過於求價格競爭的困境，幾乎家家虧損。近幾年雖多有調整轉型，朝研發高附加價值產品方向發展，但現今仍面臨極大的競爭壓力，台灣合成皮產業必須尋求創新的競爭策略，才能提升競爭力，持續發展。本研究擬以策略管理的理論為基礎，配合產業現況來探討出其有利的競爭策略。整理進行：(一)產業分析(二)競爭優勢分析(三)經由上述產業內外部分分析後，從創新與競爭策略模式理論中歸納出實用有利的競爭策略(四)最後綜合出台灣合成皮產業的關鍵成功因素。本研究的目的希望能藉由策略管理理論與實務及經驗的結合，由理論來引導實務，由實務來驗證及補充理論，從而研究出有助於產業突破困境的競爭策略與關鍵成功因素，提供給產業作為持續發展的參考。

關鍵詞：合成皮產業；創新的競爭策略；關鍵成功因素

目錄

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	
錄	ix	圖目錄	xi	表目	
錄	xii	第一章 緒論	1	第一節 研究動機與背景	1
景	1	第二節 研究目的	2	第三節 研究範圍	3
第四節 論文結構	3	第二章 相關理論與文獻探討	4	第一節 產業分析	4
析	4	第二節 競爭優勢分析	16	第三節 創新與競爭策略	16
略	21	第四節 關鍵成功因素	37	第三章 研究方法	40
第一節 研究方法	40	第二節 研究架構	42	第三節 資料分析方法	43
法	43	第四節 研究限制	43	第五節 研究流程	44
程	44	第四章 研究結果分析	45	第一節 台灣合成皮工業的產業分析	45
析	45	第二節 台灣合成皮產業的競爭分析	63	第三節 台灣合成皮產業的競爭地位SWOT分析	68
素	68	第四節 台灣合成皮產業的創新與競爭策略分析	70	第五節 台灣合成皮產業的關鍵成功因素	76
建議	76	第五章 結論與建議	77	第一節 結論	77
式	89	第二節 建議	89	參考文獻	91
圖	10	圖 2-1-1 五種競爭力模式	10	圖 2-2-1 競爭優勢的來源	19
圖	20	圖 2-2-2 價值鏈	20	圖 2-3-1 創新	22
程	24	圖 2-3-2 策略制定流程	24	圖 2-3-3 SWOT 分析採取之策略	32
程	34	圖 2-3-4 Ansoff 的多角化策略	34	圖 3-2-1 研究架構	42
略	44	圖 3-5-1 本研究之研究流程	44	圖 4-1-1 PU 合成皮產業上中下游關聯圖	56
略	27	表 2-3-1 達成較佳效率的策略	27	表 2-3-2 達成較佳品質的策略	28
略	29	表 2-3-3 達成較佳創新的策略	29	表 2-3-4 達成較佳顧客回應的策略	29
業	31	表 2-3-5 產品/市場/特異能力與一般性事業層級策略	31	表 3-1-1 訪談之合成皮廠商及人員	41
向	46	表 4-1-1 中國大陸合成皮鞋類用年生產量動向	46	表 4-1-2 台灣合成皮生產量動向	47
表	46	表 4-1-3 亞洲合成皮生產量動向	47	表 4-1-4 台灣區合成皮工業同業公會會員資本結構	52
表	52	表 4-1-5 亞洲地區國別合成皮產業產能利用率狀況	55	表 4-1-6 國內PU合成皮原料供應情形	60

參考文獻

參考文獻 中文部分 1.司徒達顯、李仁芳、吳思華(1987)，「企業概論」，國立空中大學。 2.吳思華(1988)，「產業政策與企業策略」，中華經濟研究所。 3.洪瑞林譯(2001)，企業精英的策略管理概論(Strategic Thinking An Executive Perspective)，Cornelis A.de Kluyver 原著。

美商普林蒂斯霍爾國際出版有限公司台灣分公司。4.徐作聖、邱奕嘉合譯(2000), 創新管理(Innovation Management), 初版, Allan Afuah 原著。華泰文化事業公司。5.黃營彬譯(1999), 策略管理(Strategic Management Theory), 第四版, Charles W.L.Hill & Gareth R.Jones 原著。華泰文化事業公司。6.王崙(2000), 「台灣木工機械產業分析與競爭策略之研究」, 國立台灣大學, 森林學研究所, 碩士論文。7.白錫盈(2002), 「台灣裝飾五金產業創新策略之探討」, 大葉大學, 事業經營研究所, 碩士論文。8.呂安妮(1995), 「台灣工程塑膠產業分析與競爭策略之研究」, 國立台灣大學, 商學研究所, 碩士論文。9.彭燕淞(1998), 「台灣合成皮工業調查及未來發展」, 中國文化大學, 應用化學研究所, 碩士論文。10.日本合成皮革調查會(2000), 合成皮革統計資料。11.台灣區合成皮工會同業公會(2001), 會員名錄。12.經濟部工業局(2000), 化工產業年鑑。英文部分 1. Ansoff, H.I. (1957), Strategies for Diversification, Harvard Business Review, p.113~124. 2. David W. Cravens (1987), Strategic Marketing, 2nd ed. Mass: Adision-Wesley Publishing Co. 3. Donald, F. Harvey. (1988), Strategic Management and Business Policy, Ohio: Merrill Pubishing Co. 4. Hofer, M.A. (1991), Development Psychobiology, Oxford University, N.Y., p.43. 5. Leidecker, J. K. and Bruno, A. V. Identifying and Using Critical Success Factors, Long Range Planning, Vol.1,p.32. 6. Mary Lambkin, (1989, Jul), Evolutionary Processing Competetive Markets :Beyond the Product Life Cycle. Journal of Marketing, 53. 7. Porter, M.E.(1980), Competitive Strategy, Free Press, N.Y.,p39~41. 8. Porter, M.E.(1985), Competitive Advantage : Creating and Sus-taining Superior Performance, New York : The Free Press p.26. 9. William, F. Glueck .(1980),Strategic Management and Business Policy, p.77.