

# The Study on Cross-Industry Marketing Alliance Model for Printing Industry Example of Yuanlin Area.

賴炳森、羅世輝

E-mail: 9806548@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

Along with the changes in the marketplace as well as the impact of increased competition and the advanced digital technologies, speed and flexibility become critical to the printing industry. For the small or medium size printing company, forming a strategic alliance with partners from different industries was a viable response to pressure from an increasingly competitive marketplace. Strategic alliances are independent organizations collaborate to increase the competitive advantage of each organization. It is a fast and flexible way to access complementary resources and skills that reside in other companies, and has become an important tool for achieving sustainable competitive advantage. The number of strategic alliances has increased dramatically over the past decade. On average, the top 500 global companies each participate in more than 60 major strategic alliances. Fraught with risk, almost half fail. Through a case study approach, this study set out to discover why some companies in the printing industry manage alliances effectively when others fail. The findings indicated that trust and mutual benefit among partners are the most important factors for successfully managing a strategic alliance. Previous studies of strategic alliances have demonstrated trust is indeed one of the most important factors. This study, based on Kano two-dimensional quality model, proposed that key successful factors for the strategic alliances can be further classified into hygiene and attractive factors, and trust is an attractive key successful factor. Several propositions related to marketing strategic alliances have been proposed based on the findings of this study and practical and theoretical implications and future research avenue were also discussed.

Keywords : the printing industry strategic alliances、 the printing industry marketing alliances、 the printing industry through other strategic alliances

## Table of Contents

中文摘要	iii
英文摘要	iv
誌謝辭	vi
內容目錄	vii
表目錄	ix
圖目錄	x
第一章 緒論	1
第一節 研究背景	1
第二節 研究動機	2
第三節 研究目的	4
第四節 研究流程	4
第二章 文獻回顧	6
第一節 印刷業	6
第二節 策略聯盟	8
第三節 行銷策略聯盟	18
第四節 行銷組合	26
第三章 研究方法	46
第一節 研究架構	46
第二節 研究方法與信效度	48
第三節 研究對象	57
第四章 個案分析	53
第一節 異業結盟的目的、原因與重要性	53
第二節 選擇夥伴的考慮因素及結盟的方式	57
第三節 如何衡量成功、成功的關鍵要素為何與最大	

的困難為何 . . . . .	62
第五章 結論與建議 . . . . .	75
第一節 研究結論 . . . . .	75
第二節 研究建議 . . . . .	78
參考文獻 . . . . .	81
附錄A 訪談綱要 . . . . .	89
附錄B 訪談稿範? . . . . .	90

REFERENCES

一、中文文獻部份Kotler, P. (1998), 行銷管理學(方世榮譯), 台北:東華, (原文於1997年出版)。丁永陽(2004), 策??盟?型及?盟管?作為對?盟經營績效及永續經營之研究 - 以台灣餐飲業為?, 私?大?大學國際企業管?研究所未出版之碩士?文。方世榮, 江淑娟, 方世傑(2002), 夥伴關係整合模型的實證研究 - 以中小企業為對象, 管?學報, 19(4), 615-645。王勝三(2007), 航空貨運承攬業策略聯盟關鍵成功因素之研究 - 以三陽航空貨運代理股份有限公司為例, 國立高雄海洋科技大學航運管理研究所未出版之碩士?文。白鴻偉(1996), 策略聯盟動機、型態對聯盟契約類型與績效之影響, 國立國防管理學院後勤管理研究所未出版之碩士?文。吳克(2001), 策??盟的形成與夥伴選擇, ?屬工業, 35(2), 138-143。吳怡芬(2007), 應用網路層級分析法於研發聯盟夥伴評選之研究, 國立勤益科技大學工業工程與管理系未出版之碩士?文。吳青松(1990), 國際策略聯盟與經營績效之評估 - 美國電腦製造業實例, 發表於產業科技研究發展研討會, 台北:中國生產力中心。呂鴻德(1996), 企業策略聯盟Q&A, 台北:商周文化。李叔真(1991), 異業種合作策略類型之研究, 國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文。李金桂(2008), 小型化妝品業策略聯盟夥伴評選準則與合作模式之分析與建立, 私立逢甲大學經營管理碩士在職專班未出版之碩士論文。李振昆(2007), 策略聯盟探討與個案分析, 國立清華大學高階經營管理碩士在職專班未出版之碩士論文。李興才(1991), 印刷工業概論, 台北:私立中國文化大學出版部。於知慶(2005), 論客戶資料在金融控股公司於共同行銷時應有之保護, 國立臺北大學法學系未出版之碩士論文。林正昆(2008), 價值鏈層級、製造策略及外包模式對產業群聚效應之影響 - 以平版印刷產業為例, 私立世新大學企業管理研究所未出版之碩士論文。林和安(2004), 如何提升網站的瀏覽率(六):印刷業網站評析與展望, 印藝[線上資料], 247, 來源: <http://big5.cgan.net/SCIENCE/discussion/htm/04082901.htm>[2004, July]。林昌雄(2007), 壽險業以策略聯盟經營銀行保險績效的決定因素 - 以某壽險公司為例, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。林秉慧(2005), 文化產業之策略聯盟類型探討 - 以台中市犁頭店麻茅文化產業為例, 私立朝陽科技大學建築及都市設計研究所未出版之碩士論文。林玲君(1991), 策略聯盟形成因素與績效之研究 - 資訊電子業之實證, 國立臺灣大學商學研究所未出版之碩士論文。施正成(2006), 台灣自行車產業策略聯盟之關係探討, 私立實踐大學工業產品設計學系碩士在職專班未出版之碩士論文。洪玉娟(1998), 花蓮地區國際觀光旅館的環境、策略與組織結構關係 - 策略矩陣分析法之應用, 國立東華大學企業管理研究所未出版之碩士論文。狩野紀昭, 瀨樂信彥, 高橋文夫, 新一(1985, May 1), 有魅力的品質與應該有的品質, 品質管制月刊, 21(5), 33-41。浦中敏, 黃意雯(2007), 整合行銷與壽險業務員的發展, 壽險管理期刊[線上資料], 20, 來源: <http://www.limi.org.tw/main.php?Page=SA6B2&KeyID=942058682461f628480fb9>[2007, April 13]。張中一(2004, April 1), 新世紀台灣印刷產業之發展策略, 臺灣包裝工業雜誌, 110, 123-125。張文龍(2006), 協同行銷和整合行銷傳播對整合品牌建立之影響研究 - 以房屋仲介業為例, 私立南台科技大學工業管理研究所未出版之碩士論文。張光森(2004), 印刷企業電子化協同作業模式之研究, 私立中國文化大學資訊傳播研究所未出版之碩士論文。張雪美(2002), 台灣中小企業共同成立國際行銷公司之功能設計研究 - 以包裝機械製造業為例, 私立中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。莊永任(2007), 航空貨運策略聯盟夥伴選擇要因之研究, 國立高雄海洋科技大學航運管理研究所未出版之碩士論文。許晏銘(2007), 以科技的發展探討圖文傳播的內涵, 印刷科技, 22(1), 56-64。許瀛鑑(1992, October 1), 21世紀台灣之印刷工業走向, 工業職業教育雙月刊, 10(5), 5-11。連嘉琳(2007), 生技製藥產業策略聯盟成敗關鍵因素之探索研究, 國立臺灣大學經濟學研究所未出版之碩士論文。郭世賢(2008), 策略聯盟夥伴選擇影響因素之研究 - 層級分析法之運用, 私立長榮大學經營管理研究所未出版之碩士論文。郭紓邑(2006), 策略聯盟夥伴準則之分析 - 以航空業為例, 國立交通大學科技管理研究所未出版之碩士論文。陳正源(2006), 策略聯盟之動機類型、互動機制與聯盟績效之關係 - 以台灣製藥廠為例, 私立南華大學管理科學研究所未出版之碩士論文。陳忠輝, 張靜宜, 郭靖維(2008), 綠色印刷材料之發展與趨勢, 印刷科技, 24(1), 55-68。陳彥豪(2008), 策略聯盟績效的決定因素:整合架構, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之博士論文。陳妹吟(2006), 文化創意產業與國家品牌之相關性研究, 國立中山大學傳播管理研究所未出版之碩士論文。曾麗芳(2007), 信任與承諾對策略聯盟模式選擇之影響, 國立高雄應用科技大學商務經營研究所未出版之碩士論文。黃孝寬(1993), 推動企業策略聯盟擴大開發國際市場, 華商經貿, 317, 12-15。黃常慧(2004), 我國服裝業策略聯盟失敗之研究, 私立大同大學事業經營所未出版之碩士論文。黃意婷(2006), 電信產業策略聯盟夥伴評選準則之研究 - 以民營化之中華電信為例, 國立成功大學電信管理研究所未出版之碩士論文。楊文君(2006), 跨國企業策略聯盟行為分析 - 以生物科技產業為例, 私立嶺東科技大學國際企業研究所未出版之碩士論文。楊孟泰(2002), 策略性成本管理與經營績效之研究 - 以印刷業為例, 私立中國文化大學印刷傳播研究所未出版之碩士論文。楊雯苓(2002), 國內行銷策略聯盟模式之探討, 國立東華大學企業管理學系未出版之碩士論文。鄒勝峰, 王祿旺(2007), 台灣印刷產業創新競爭力之研究, 印刷科技, 22(1), 95-124。廖啟川(2001), 入口網站策略聯盟模式之探討 - 以台灣奇摩(kimo.com)為例, 國立中山大學高階經營碩士班未出版之碩士論文。蔡正揚, 許正郎(1992), 企業策略聯盟探討 - 照明設備業個案研究, 中華民國科技管理研討會論文集(pp. 293-306), 新竹:國立交通大學科技管理研究所。蔡佳陽(2004), 將服務業的觀念應用於印刷業之探討, 中華印刷科技年報, 389-397。蔡宜良(1996), 策略聯盟統治類型之研究 - 以服務業為例, 國立台灣大學商學研究所未出版之碩士論文。蔡延秀(2007), 數位印刷科技對台灣傳統圖文傳播的衝擊研究, 網路社會學通訊[線上

資料], 63, 來源: <http://society.nhu.edu.tw/e-j/63/63-08.htm>[2007, May 15]。蔡美蓉(2000), 志願工作者之組織社會化歷程及其關鍵影響因素:以一家宗教慈善組織為例, 國立臺灣大學心理學研究所未出版之碩士論文。鄭衣雯(2004), 中小企業人力資源運用策略對勞資關係影響之研究, 國立政治大學勞工研究所未出版之碩士論文。鄭琇君(2004), 保健植物加工產品廠商行銷聯盟管理與行銷策略規劃之研究, 國立中興大學行銷學系未出版之碩士論文。蕭清允(2005), 廠商核心能耐對國際化的影響:台灣車燈廠商之研究, 國立中興大學企業管理學系研究所未出版之碩士論文。龍瑛(2007), 博物館創新經營研究:以故宮與Alessi異業結盟為例, 國立臺灣師範大學教育學系在職進修碩士班未出版之碩士論文。謝東憲(2007), 提昇印刷品質管理的方法, 印刷科技, 22(2), 1-24。顏永杰(2005), 聯盟形成階段之環境、資源與管理機制之研究 - 以文化創意產業為例, 私立靜宜大學企業管理研究所未出版之碩士論文。二、英文文獻部份Aaker, D. A. (1989). Managing assets and skills: The key to a sustainable competitive advantage. *California Management Review*, 31(2), 91-106.Alder, L. (1966). Symbiotic marketing. *Harvard Business Review*, 44, 59-71.Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42-58.Badaracco, J. L. (1991) The knowledge link: How firms compete through strategic alliance. Harvard Business School Press. Boston: Massachusetts.Bleeke, J., & Ernst, D. (1995). Is your strategic alliance really a sale. *Harvard Business Review*, 73(1), 97-105.Bucklin, L. P., & Sengupta, S. (1993). Organizing successful co-marketing alliances. *Journal of Marketing*, 57, 32-46.Contractor, F. J., & Lorange, P. (1988). Why should firm cooperate? The strategy and economics basis for cooperative ventures. In F. J. Contractor & P. Lorange (Eds.), *Cooperative Strategies in International Business* (pp. 213-247). Harvard Business School Press, Boston: Massachusetts.Cravens, D. W., Shipp, S. H., & Cravens, K. S. (1993). Analysis of co-operative interorganizational relationships, strategic alliance formation, and strategic alliance effectiveness. *Journal of Strategic Marketing*, 1(1), 55-70.Dacin, M. T., Oliver, C., & Roy, J. P. (2007). The legitimacy of strategic alliances: An institutional perspective. *Strategic Management Journal*, 28(2), 169-187.Das, T. K., & Teng, B. S. (2000a). A resource-based theory of strategic alliances. *Journal of Management*, 26(1), 31-62.Das, T. K., & Teng, B. S. (2000b). Instabilities of strategic alliances: An internal tensions perspective. *Organization Science*, 11(1), 77-101.Devilin, G., & Bleackley, M. (1988). Strategic alliances guidelines for success. *Long Range Planning*, 21(5), 18-23.Donney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 61, 35-51.Do, Y. L. (1996). The evolution of cooperation in strategic alliances: Initial conditions or learning processes. *Strategic Management Journal*, 17, 55-83.Dyer, J. H., Kale, P., & Singh, H. (2001). How to make strategic alliances work. *MIT Sloan Management Review*, 42(4), 37-43.Eisenhardt, K. M., & Schoonhoven, C. B. (1996). Resource-based view of strategic alliance formation: Strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organization Science*, 7(2), 136-150.Frazier, G. L. (1983). Interorganizational exchange behavior in marketing channels: A broadened perspective. *Journal of Marketing*, 47, 68-78.Geringer, M. J., & Hebert, L. (1991). Measuring performance of international joint ventures. *Journal of International Business Studies*, 22, 647-669.Geringer, J. M. (1988). Selection of partners for international joint venture. *Business Quarterly*, 53, 31-36.Glaister, K. W., & Buckley, P. J. (1996). Strategic motives for international alliance formation. *Journal of Management Studies*, 33(3), 301-332.Gonzalez, M. (2001). Strategic alliances: The right way to compete in the 21st century. *Ivey Business Journal*, 66(1), 47-51.Hagedoorn, J. (1993). Organization modes of inter-firm cooperation and technology transfer. *Technovation*, 10, 17-30.James, B. (1985). Alliances: The new strategic focus. *Long Range Planning*, 18(3), 76-81.Jarillo, J. C. (1988). On strategic networks. *Strategic Management Journal*, 9(1), 31-41.Kalb, C. C. (1988). Joint marketing or co-marketing: Co-operations or competition. *Medical Marketing & Media*, 23(14), 112-119.Killing, P. (1983). How to make a global joint venture work? *Harvard Business Review*, 60(May/June), 120-127.Lewis, J. D. (1990). Making strategic alliance work. *Research Technology Management*, 33(6), 12-15.Lorange, P., & Ross, J. (1992). *Strategic alliances: Formation, implementation, and evolution*, Cambridge, Massachusetts: Blackwell Publishers.Lynch, R. P. (1990). Building alliances to penetrate European markets. *Journal of Business Strategy*, 11(2), 4-8.Magrath, A. (1991). Collaborative marketing comes of age-again. *Sales & Marketing Management*, 9, 61-64.Morrison, A. J. (1994). Marketing strategic alliances. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 6(3), 25.Porter, M. E., & Fuller, M. B. (1986). Coalitions and global strategy: Competition in global industries. In M. E. Porter (Ed.), *Cooperative Strategies in International Business* (pp. 315-343). Harvard Business School Press, Boston: Massachusetts.Root, F. (1988). Some taxonomies of international cooperative arrangement. In F. J. Contractor & P. Lorange (Eds.), *Cooperative strategies in international business* (pp. 69-80). Lexington: District of Columbia Health & Company.Ulrich, D., & Barney, J. B. (1984). Perspectives in organization: Resources dependence, efficiency, and population. *Academy of Management Review*, 9(3), 471-481.Varadarajan, P. R. (1986). Symbiotic marketing revisited. *Journal of Marketing*, 50(1), 7-17.Williamson, O. E. (1991). Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36, 269-296.Wittmann, M. (2007). Strategic alliances: What can we learn when they fail? *Journal of Business-to-Business Marketing*, 14(3), 1-19.Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods*. Newbury Park, California: Sage.Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods* (2nd ed.). Thousand Oaks, California: Sage.