

|                      |   |
|----------------------|---|
| 記錄<br>編號             | 5967  |
| 狀態                   | NC093FJU00457098  |
| 助教<br>查核             |   |
| 索書<br>號              |   |
| 學校<br>名稱             | 輔仁大學  |
| 系所<br>名稱             | 管理學研究所  |
| 舊系<br>所名<br>稱        |   |
| 學號                   | 492705365   |
| 研究<br>生(中)           | 許明華   |
| 研究<br>生(英)           | Hsu, Ming-Hua   |
| 論文<br>名稱<br>(中)      | 台灣數位相機代工產業之競爭策略探討-以個案公司為例   |
| 論文<br>名稱<br>(英)      | Exploratory Study on Taiwanese DSC OEM/ODM Industrial Competition Strategy- Case Study for a Company. |
| 其他<br>題名             |   |
| 指導<br>教授<br>(中)      | 高人龍   |
| 指導<br>教授<br>(英)      | Kao, Jen-Lung   |
| 校內<br>全文<br>開放<br>日期 |   |
| 校外<br>全文             |   |

|           |   |
|-----------|---|
| 開放日期      |   |
| 全文不開放理由   |   |
| 電子全文送交國圖. |   |
| 國圖全文開放日期. |   |
| 檔案說明      |   |
| 電子全文      |   |
| 學位類別      | 碩士  |
| 畢業學年度     | 94  |
| 出版年       |   |
| 語文別       | 中文  |
| 關鍵字(中)    | 競爭策略，數位相機，代工製造，五力分析，關鍵成功因素  |
| 關鍵字(英)    | Competitive Strategy, DSC, OEM/ODM, Analysis of five forces, Key Successful Factors.  |
| 摘要(中)     | <p>數位相機產品為近年最熱門的消費性電子產品之一，其解析度已直逼傳統相機及攝影機，另在價格上亦已走向更吸引消費者之價位，帶動市場需求持續成長；雖然相機手機出貨量之大幅提升，但因畫素之差異與限制、市場區隔不同，將與數位相機呈現共榮共存情況。預期未來隨著全球數位影像環境的不斷成熟及數位影像產品價格之不斷下滑，全球數位相機產品需求將持續維持成長，2004 年全球銷售量接近 7,000 萬台，依 CIPA 之樂觀預估，2008 年甚至可望挑戰 1 億台。全球數位相機產業過去與未來都會是日本廠商的天下，除了 Kodak 與 HP 之外，日系品牌掌握全球約 80%的市場壟斷地位。由於國際品牌業者在市場價格競爭更加</p> |

激烈情形下，促使日系大廠來台灣尋找長期合作夥伴，以加強其產品市場競爭力。根據資策會 MIC 之研究報告，台灣約佔有全球市場約 35% 的出貨量，但以中、低階產品為主。台灣的產業優勢集中在零組件與系統代工，至於品牌與通路仍是台灣數位相機廠商最大的弱點。目前我國數位相機產業內之競爭激烈，又面臨環境快速變遷、生產技術提昇、資訊科技高度發展等變化，本研究試圖以 Porter 教授之競爭策略、競爭優勢與產業結構分析等理論著手，並採取產業五力分析與個案公司研究等方法，探討台灣數位相機代工製造廠商的策略方向，並檢視成熟期產業環境下競爭的內涵，促使業者在經營策略和管理上能有深層的體會，並整理相關研究以供產業與個案公司做參考。總結本研究之結果有以下之重要結論：1. 台灣數位相機代工產業之關鍵成功因素為：關鍵零組件來源之掌握、堅強研發及技術創新能力、經濟規模的達成及良率之提昇。2. 個案之公司整體策略上可採用新產品開發與新市場開發並行的綜合成長策略，事業層級策略則建議採用差異化集中策略。3. 對同業的建議為：發展 ODM 代工，而非接 OEM、致力於降低生產成本，提供品牌廠商低價策略下之價值需求、加強創新與發展高附加價值產品、發展差異化產品或服務之代工品牌價值。

摘要  
(英)

The DSC products become one of the most popular consumer electronics devices in recent years, not only the resolution can compete with one of traditional camera and video recorder, but also provide more attractive pricing for users. It brings continuous growth of market demand. In addition, the demand of phone camera is big increasing also and will boom with DSC together. According to the prediction, the global digital image environments get more mature and their prices are decreasing continuously, the overall global demand will keep growing. In year 2004, the worldwide sales volume is close to 70 million units, and could be possible up to 100 million units in year 2008, based on CIPA's optimized forecast. The DSC market no matter in pass or future dominated by Japanese vendors, except Kodak and HP, Japanese vendors occupied 80% worldwide market share and monopolize in the industry. The price competition become more severe, it's forced Japanese companies to find the long term OEM/ODM partners in Taiwan and enhance their product competence. According MIC's researching report, there is 35% worldwide market share coming from Taiwan makers and mainly focus on middle and entry level products. The advantages on Taiwanese makers are concentrated on the parts manufacturing and OEM/ODM for finish products. As for branding and channel management, they are the most weakness points for Taiwanese makers. Nowadays, Taiwanese DSC industry is keen competitive, the manufactures face the fast variation of environment, enhancement of manufacturing technology and application of information technology. So the OEM/ODM manufacturers confront huge challenge on the corporate strategy and management. Base on Michael E. Porter's framework of competitive Strategy, competitive advantage and related industry structure theory, this study adopt industry five forces analysis and case study to explore DSC OEM/ODM manufacturer's strategies and strategic logic. Therefore, wishing I could more realize the corporate strategy about DSC industry by this research, and arrange

|                  |  |
|------------------|--|
|                  | <p>relative conclusions of the research to provide consultations on the business management for manufacturers. The conclusions of this study are summarized as below: 1. The Key Successful Factors of Taiwanese DSC OEM/ODM manufactory: Control key components sources. Strong in research/develop and technology innovation. Complement of economic sales and rising of yield rate. 2. The company in the case is suggested to take “Growth strategy” both of new product developing and new market exploration. As for business strategy, the “Differentiation Focus strategy” is the suitable suggestion. 3. The suggestions for DSC makers: To do the ODM business, instead of OEM business. Focus on manufacturing cost down and provide value demand under the low pricing strategy of branding vendors. Enhance on innovation and developing higher value-add products. Create the OEM/ ODM branding value through differentiation in product or service.</p> |
| <p>論文<br/>目次</p> | <p>章節 頁次 第壹章 緒論-----1 一、研究背景-----1 二、研究動機與目的-----3 三、研究範圍與限制-----4 四、論文架構-----5 第貳章 文獻探討-----6 一、產業定義與分析-----6 (一)、產業定義-----6 (二)、ODM/OEM 代工定義-----7 (三)、產業經濟學之 S-C-P 分析-----9 二、策略定義與層級-----13 (一)、策略定義-----13 (二)、策略層級-----15 三、競爭策略-----17 (一)、Porter 的競爭策略-----17 (二)、其他參考學者的競爭策略理論-----21 四、國內實證研究-----29 第?章 研究設計-----32 一、研究方法-----32 二、研究架構-----33 三、研究流程-----35 四、個案選擇-----37 第肆章 產業定義與沿革-----38 一、產業定義-----38 (一)、行業界定-----38 (二)、數位相機界定-----39 (三)、產業技術界定-----40 二、產品概述-----42 (一)、產品之主要構造-----43 (二)、產品應用-----46 三、產業沿革與現況-----49 (一)、發展歷程與趨勢-----49 (二)、產業特性-----50 (三)、需求面發展-----52 (四)、供應面發展-----56 四、產業生命週期-----65 五、個案公司簡介-----68 第伍章 外部環境分析-----71 一、總體環境分析-----71</p>   |

|                              |                             |
|------------------------------|-----------------------------|
| -71 (一)、總體經濟環境分析-----        | 71 (二)、政治法令環境分析-----        |
| -----75 (三)、社會文化環境分析-----    | -----76 (四)、技術環境分析-----     |
| -----77 二、產業結構五力分析-----      | 78                          |
| (一)、產業內的競爭程度-----            | 78 (二)、供應商的議價力量-----        |
| -----80 (三)、購買者的議價力量-----    | -----85 (四)、新加入者的威脅-----    |
| ---87 (五)、替代品的威脅-----        | 88 三、策略群組分析-----            |
| -----94 (一)、策略群組分析對象-----    | -----94 (二)、策略群組分析-----     |
| -----95 四、國家競爭力分析-----       | 99                          |
| 五、關鍵成功因素分析-----              | 102 六、競爭環境之機會和威脅分析-----     |
| -----103 第陸章 內部環境分析-----     | 104 一、經營理念-----             |
| -----104 二、組織與結構分析-----      | -----105 (一)、股東與股權結構分析----- |
| -----105 (二)、組織結構分析-----     | 108 (三)、企業策略管理分析-----       |
| -----111 三、核心資源分析-----       | -----112 (一)、業務行銷分析-----    |
| -----112 (二)、產製狀況分析-----     | 115                         |
| (三)、人力資源分析-----              | 116 (四)、研究發展分析-----         |
| -----118 (五)、財務狀況分析-----     | -----121 四、核心能力分析-----      |
| ---124 (一)、價值鏈分析-----        | 124 (二)、同業之能力分析-----        |
| -----128 (三)、核心能力分析-----     | -----129 五、現行策略分析-----      |
| -----132 (一)、短期發展計劃-----     | 132                         |
| (二)、長期發展計劃-----              | 133 (三)、策略執行問題分析-----       |
| -----134 六、內部環境之優勢和劣勢評估----- | 136 第柒章 經營策略之評估與制定-----     |
| -----137 一、SWOT 分析-----      | -----137 二、願景與目標-----       |
| -----139                     | 三、競爭策略方案之選擇-----            |
| 140 (一)、公司整體層級策略之評估-----     | 140 (二)、事業層級策略之評估-----      |
| -----142 四、功能別策略規劃-----      | -----144 (一)、行銷發展策略-----    |
| -----144 (二)、研究發展策略-----     | 149 (三)、其他功能別策略規劃-----      |
| -----153 第捌章 結論與建議-----      | -----159 一、結論-----          |
| -----159 二、建議-----           | 161 (一)、對個案公司的建議-----       |
| 161 (二)、對同業公司的建議-----        | 163 (三)、對後續研究者的建議-----      |
| -----164 參考文獻-----           | -----165 附錄-----            |

參考  
文獻

- (1) 書籍 1. 司徒達賢，「策略管理」，臺北：遠流出版社，2000。2. 吳思華，「策略九說」，臺北：臉譜出版社，2001。3. 吳秉恩，「分享式人力資源管理」，臺北：翰蘆出版公司，1999。4. 余朝權，「產業分析專論」，臺北：五南出版社，1994。5. 邱義城，「策略聖經」，臺北：商業週刊出版公司，1997。6. 許士軍，「許士軍為你讀管理好書 II」，臺北：天下遠見出版公司，2004。7. 黃俊英，「行銷管理-策略性的觀點」，臺北：華泰出版社，2000年。8. 湯明哲，「策略精論-基礎篇」，臺北：天下遠見出版公司，2003。9. 榮泰生，「策略管理學」，臺北：華泰出版社，1997。10. 榮泰生，「企業研究方法」，臺北：五南出版社，1998。11. 劉常勇，「科技產業投資經營與競爭策略」，台北：華泰書局，1997。12. 蕭峰雄、黃金樹合著，「產業經濟學」，國立空中大學用書，1997。13. Aaker, A.D., "Strategic Market Management", 5th Edition, New York: John Wiley & Sons, 1986. 14. Ansoff, H. I., "Strategies for diversification", Harvard Business Review, 1975。15. Ansoff, H. I., "The New Corporate Strategy", 3rd Edition, New York: John Wiley & Sons, 1988. 16. Chandler, A.D., "Strategy and Structure", Cambridge, MA: Harvard University Press, 1962. 17. Glueck, W.F., "Strategic Management and Business Policy", New York: McGraw Hill, 1976. 18. Hill, C.W. and Jones, G.R., "Strategic Management Theory", 4th. Edition, Boston, MA: Houghton Mifflin Company, 1998. 19. Hofer, C.W. and Schendel, D.E., "Strategy Management: A New of Business Policy and Planning", New York: Little Brown and Co., 1978. 20. Perreault, W.D. and McCarthy, E.J., "Basic Marketing", 14 Edition, New York: McGraw Hill, 2001. 21. Shepherd, W.G. "The Economics of Industrial Organization", 4th Edition, Prentice Hall International Editions, 1997. (2) 外文  
中譯書 1. 大前研一著，黃宏義譯，「策略家的智慧」，台北：長河出版社，1985。2. Bossidy, L. and Charan, R. 合著，李明譯，「執行力」(Execution)，臺北：天下遠見公司，2003。3. Christensen, C.M.等合著，李芳齡譯，「創新者的修練」(Seeing What's Next)，臺北：天下雜誌公司，2005。4. D' Aveni, R.A.著，許梅芳譯，「超優勢競爭」(Hypercompetition)，臺北：遠流出版社，1998。5. Kaplan, R.S. and Norton, D.P.合著，陳正平譯，「策略地圖」(Strategy Maps)，臺北：臉譜出版社，2004。6. Mintzberg, H.、Ahlstrand, B. and Lampel, J.合著，林金榜譯，「策略巡禮」(Strategy Safari)，臺北：商周出版社，2003。7. Oster, S.M.著，洪明洲譯，「現代競爭分析」，臺北：華泰文化事業公司，1999。8. Porter, M.E.著，周旭華譯，「競爭策略」(Competitive Strategy) 第一版，臺北：天下雜誌公司，1998。9. Porter, M.E.著，李明軒、邱如美譯，「競爭優勢(上、下)」(Competitive Advantage)第一版，臺北：天下遠見公司，1999。10. Porter, M.E.著，李明軒、邱如美譯，「國家競爭優勢(上、下)」(The Competitive Advantage of Nations)第一版，臺北：天下遠見公司，1999。11. Porter, M.E.、Takeuchi, H. and Sakakibara, M. 合著，應小端譯，「波特看日本競爭力」，臺北：天下遠見公司，2001。(3) 期刊 1. 王祐君，「數位相機成長趨緩，照相手機成長驚人」，工研院 IEK，2004/07，頁 5。2. 余文正，「數位相機產業」，倍利國際投顧，2004/03，頁 2-7。3. 林羿分，「2003 年第四季我國數位相機產業回

|                |  |
|----------------|--|
|                | <p>顧與展望」，資策會 MIC，2004/03，頁 1-5。4. 林羿分，「2003~2004 年全球數位相機市場回顧與現況」，資策會 MIC，2004/09，頁 1-6。5. 柯維華，「相機手機核心-Camera Module 產業現況」，拓璞產業研究所，2004/09，頁 7-10。6. 楊勝帆，「數位相機關鍵技術及市場趨勢」，拓璞產業研究所，2003/07，頁 5。7. 楊勝帆，「展望 2004 台灣數位相機產業---Sanyo 大幅擴產之影響」，拓璞產業研究所，2004/01，頁 1-6。8. 楊勝帆，「觀察日本 DSC 廠商出貨，發掘台灣業者新商機」，拓璞產業研究所，2004/06，頁 4，頁 7-11。9. 楊勝帆，「台灣數位相機產業現況分析」，拓璞產業研究所，2005/04，頁 2-9。10. 鄭嘉隆，「2004 年數位相機仍被日本廠商所把持」，工研院 IEK，2004/12，頁 1-3。11. 鄭嘉隆，「2004 年數位相機產業回顧與展望」，工研院 IEK，2005/01，頁 1-7。12. 行政院主計處，「人力資源統計月報」，2005/02，頁 12。13. 行政院主計處，「中華民國行業標準分類_九十年」，2001/05，頁 34。14. 經濟部研究發展委員會，「國內外經濟情勢發展分析」，2005/02，頁 4-14。15. Chute, C., "U.S. Digital Camera 3Q04 Vender Analysis", IDC, 2004/11, p.p.6-13. 16. Chute, C., "Worldwide Image 2004-2008 Forecast: The Image Bible", IDC, 2005/01, p.p.8-11. (4) 碩、博士論文 1. 王錫鴻，「我國數位相機發展策略之研究」，台灣大學商學研究所碩士論文，1997。2. 何昱廷，「我國數位相機產業之發展策略」，交通大學科技管理所碩士論文，1998。3. 巫誠恩，「臺灣銅片產業之競爭策略分析」，中山大學管理學院高階經營碩士學程專班碩士論文，2001。4. 陳振祥，「ODM 策略之理論架構與實證」，台灣大學商學研究所博士論文，1997。5. 施宣榕，「台灣數位相機產業組合策略與政策之研究」，交通大學科技管理研究所碩士論文，2001。6. 張嘉純，「成熟期產業組織之經營策略-以台灣印刷電路板個案公司為例」，輔仁大學管理學研究所在職專班碩士論文，2004。7. 黃俊淦，「臺灣數位相機產業之技術策略群組定位研究」，雲林 科技大學企業管理研究所碩士論文，2003。8. 黃清塗，「台灣半導體封裝業新進入者競爭策略探討」，國立中山大學管理學院高階經營碩士學程專班碩士論文，2001。9. 鄒永德，「台灣數位相機後進公司的競爭策略：明基電通之個案研究」，交通大學高階主管管理學程碩士論文，2004。10. 鍾金全，「台灣監視器產業競爭優勢研究」，台北科技大學生產系統工程與管理研究所碩士學位論文，2000。11. 蘇文台，「連接器產業之競爭策略研究-以個案公司為例」，輔仁大學管理學研究所在職專班碩士論文，2004。(5) 其他 1. 公開資訊觀測站：<a href="http://newmops.tse.com.tw">http://newmops.tse.com.tw</a>，公開說明書，2000-2004 年。2. 電子時報：<a href="http://member.digitimes.com.tw">http://member.digitimes.com.tw</a>，ICT Monthly Reports/名人講堂，2004-2005 年。</p> |
| 論文<br>頁數       | 169  |
| 附註             |  |
| 全文<br>點閱<br>次數 |  |

|                     |  |
|---------------------|--|
| 資料<br>建置<br>時間      |  |
| 轉檔<br>日期            |  |
| 全文<br>檔存<br>取記<br>錄 |  |
| 異動<br>記錄            | M admin Y2008.M7.D3 23:17 61.59.161.35 |