

# 第一章 緒論

本章共分為五節，首先闡述本研究之背景；其次提出本研究的動機；接著發展本研究之目的；再者說明本研究之個案選取動機；最後描繪論文章節結構。

## 1.1 研究背景

### (1) 電子產業的重要性：

根據 2005 年半導體工業年鑑的資料顯示，2000 年~2004 年台灣的製造業佔國內 GDP 比重，分別為 26.3%、25.6%、25.7%、25.5%、25.5%，平均約 25.72%。進一步了解，得知 2000 年~2004 年，製造業中的電子業，佔製造業的比重逐年增加，分別為 32.8%、35.0%、35.9%、36.0%、37.4%，平均約 35.42%，由此可知，電子產業對台灣的重要性。

### (2) 電子產業的範疇：

台灣的電子產業是由電子零件、資訊性、通訊性以及消費性等四大電子產業所組合而成的；其中，電子零組件工業為上游產業，主要是供應下游產業—資訊性、通訊性以及消費性等所需要的零件組（張翊丹，2002）。根據台經院產經資料庫（網站資料）的分類，電子零組件業又可以分為半導體業、光電材料及元件業、印刷電路板業、被動電子元件類、其他電子零組件業等五項。

### (3) 半導體產業對電子業的重要性：

在電子零組件業中，又以「半導體產業」對於資訊性、通訊性以及消費性等產業最為重要、產業關聯性最大。雖然，此三個下游產業的要素需求來源不僅是上游半導體產業，還包括機械、金屬製品、鋼鐵、塑膠製品及其他相關需求產業，但這些產業對於資訊性、通訊性以及消費性等產業的投入係數（產業關聯性）大約在 1%~8%，遠遠低於半導體產業對於電腦週邊設備產業的投入係數 19%、對於通訊設備的投入係數 22%、對於消費性電子的投入係數 12%（陳盟琿，2003）。

(4) 台灣半導體產業之世界地位：

台灣位居全球半導體產業及 IT 產業鏈中關鍵地位，是價值鏈中不可或缺的一環。根據台灣半導體產業協會在 2005 年發表的「台灣半導體產業對國家的貢獻」指出，2004 年台灣 IC 產業的表現，台灣是僅次於美國的全球第二大 IC 設計公司群聚中心，產值在全球佔有率達 28.2%；晶圓代工產值全球佔有率約達 70%，居全球第一；DRAM 產值居全球第三，佔有率達 22%，次於韓國及美國；後段封、測產值全球佔有率分別達 40% 及 50%，亦居全球第一。綜上所述，台灣的半導體產業在全世界扮演著舉足輕重的角色。

(5) IC 產業對台灣的重要性：

半導體產業的分類，可依產品別分為積體電路（IC; Integrated Circuits）、光電(Optoelectronic)、分離式元件(Discrete)等三大領域。其中，又以 IC 產業佔半導體產值的比例最高，至少超過 8 成以上，其重要性不言而喻。根據台灣半導體產業協會在 2005 年發表的「台灣半導體產業對國家的貢獻」指出，IC 產業無論是在產值、營運附加價值、創匯收入、稅賦、就業機會、政府投資獲利、興建晶圓廠所帶動的週邊效益等，都有穩定且持續成長之表現，對國家有相當大的貢獻。根據台灣半導體產業協會 TSIA 在 2006 年 3 月發表的「TSIA IC 產業動態觀察季報解讀暨數位家庭專題研討會」，2005 年台灣 IC 產業的產值為新台幣 11,179 億，2006 年預估為新台幣 12,962 億。由上述數據可知，IC 產業著實為台灣的重要產業之一。

(6) 半導體原物料通路商所扮演的重要角色：

IC 產業中，主要包含 IC 設計、IC 製造、IC 封裝、IC 測試等產業。其中，IC 製造業及 IC 封裝、IC 測試等次產業，均需仰賴半導體原物料通路商提供原物料，方能進行相關的製造活動。通路商位居上游供應商與下游製造商之間的橋樑位置，管理眾多的產品項目，維繫通路貨暢其流，可想而知其重要性！

## 1.2 研究動機

有鑑於半導體原物料通路商在整個產業鏈中扮演重要角色，故本研究擬以該領域經營績效卓越之企業為例，深入探討其持續成長的策略。本研究希望以吳思華教授所提的策略構面理論為基礎，透過對個案公司的剖析探討，分析個案公司經營的策略邏輯，以及動態策略作為，以了解通路商如何在產業強力競爭之環境下，建立競爭優勢，規劃因應環境的策略方向，順應環境演變快速調整策略，以在此競爭洪流中逆勢成長。

## 1.3 研究目的

企業在發展其所賴以成長的 *business model* 過程當中，其思考的方向可包括企業本身在產業價值鏈中所處的位置為何、如何有效地將價值提供予客戶、以及如何確保企業在提供價值的過程中所獲得的利潤。企業針對上述目標所提出的應對策略，其涵蓋的範圍包括營業範疇的改變、核心能耐的增強、事業網路的擴張，以及如何調整三個構面之間的變化。吳思華教授在「策略三構面」中明確指出：

由於策略規劃的目的是要勾勒出企業未來發展的方向，因此要了解企業的經營策略，除了上述一般性的意義外，還應進一步探討策略的實質內涵，才能具體的來進行規劃，所以尚需將策略進一步加以解剖。這些經過解剖後的細項，稱為「策略構面」(吳思華，2000年)。

傳統的策略研究以企業的營運範疇為核心。近年來，許多學者認為，不敗競爭優勢的建立以及維持企業組織與週遭環境中視業夥伴的良好互動關係，是另外兩項影響重大且應有效掌控的課題，因此，吳思華(2000年)將策略構面重新歸納整理為「範疇、資源、網路」三大部分，亦即包括「營運範疇的界定與調整」、「核心資源的創造與累積」以及「事業網路的建構與強化」三項主要工作。

「策略三構面」提供企業發展經營策略的完整架構，對於企業在勾勒未來發展方向有極大的幫助。同時，「策略三構面」運用在分析企業的成功經驗上，也可精確而完整地歸納其發展過程中所採行的各項策略構面。

本研究希望以個案公司崇越科技的長期發展過程為例，以吳思華教授的策略三構面為分析架構，歸納出個案公司在各個策略事件當中所採取的因應策略，藉以探討半導體原物料通路商在規劃企業成長的營運模式時，可採行的各項策略構面。本研究分析的重點如下：

- (1) 個案公司為確保其在產業價值鏈中的位置，所採取的策略為何。亦即通路商如何增強價值展現(Value Proposition)。
- (2) 為提升相對於其他同業的競爭力，並更有效地提供客戶最大的價值，個案公司採取何種策略。亦即通路商如何作好價值傳遞(Value Delivery)。
- (3) 個案公司如何作到提升營業利潤及實現公司價值。亦即通路商如何達成價值回饋(Value Capturing)。

#### 1.4 個案選取動機

此小節目的為說明本研究選取個案對象之動機。同樣在半導體原物料／設備／工程之通路商之領域，主要廠商包括崇越科技、華立企業、帆宣系統科技等。在比較此三間公司於營收、稅前純益、每股稅前純益、稅前純益／營收等重要財務指標後，可以發現崇越科技足為業界典範企業。上述公司在財務指標之相關數據如表 1.1 所示。

表 1.1 崇越 / 華立 / 帆宣 2004~2005 年重要財務指標

2005 年				
公司	營收(億)	稅前純益(億)	每股稅前純益(元)	稅前純益／營收
崇越	72.27	7	6.07	10%
華立	113.51	14.83	7.77	13%
帆宣	110.01	5.55	4.35	5%
2004 年				
公司	營收(億)	稅前純益(億)	每股稅前純益(元)	稅前純益／營收
崇越	67.79	6.31	6.92	9%
華立	128.27	12.89	7.02	10%
帆宣	99.9	8.13	7.75	8%
2005 年成長率				
公司	營收(億)	稅前純益(億)	每股稅前純益(元)	稅前純益／營收
崇越	7%	11%	-12%	4%
華立	-12%	15%	11%	30%
帆宣	10%	-32%	-44%	-38%

資料來源：崇越科技、華立企業、帆宣系統科技之官方網站。

由表 1.1 可知，三間公司中，雖然 2005 年華立的營收明顯較崇越及帆宣高，然而與 2004 年實績相較之下，華立的營收是明顯衰退的，而不是成長的。

至於崇越及帆宣二者之表現，雖然就營收而言，帆宣較崇越高，但就稅前純益而言，崇越反而是較高，在此顯示出崇越的經營能力較為卓越。綜上所述，本研究擬以崇越科技為個案公司，進行策略構面之分析。

## 1.5 章節結構

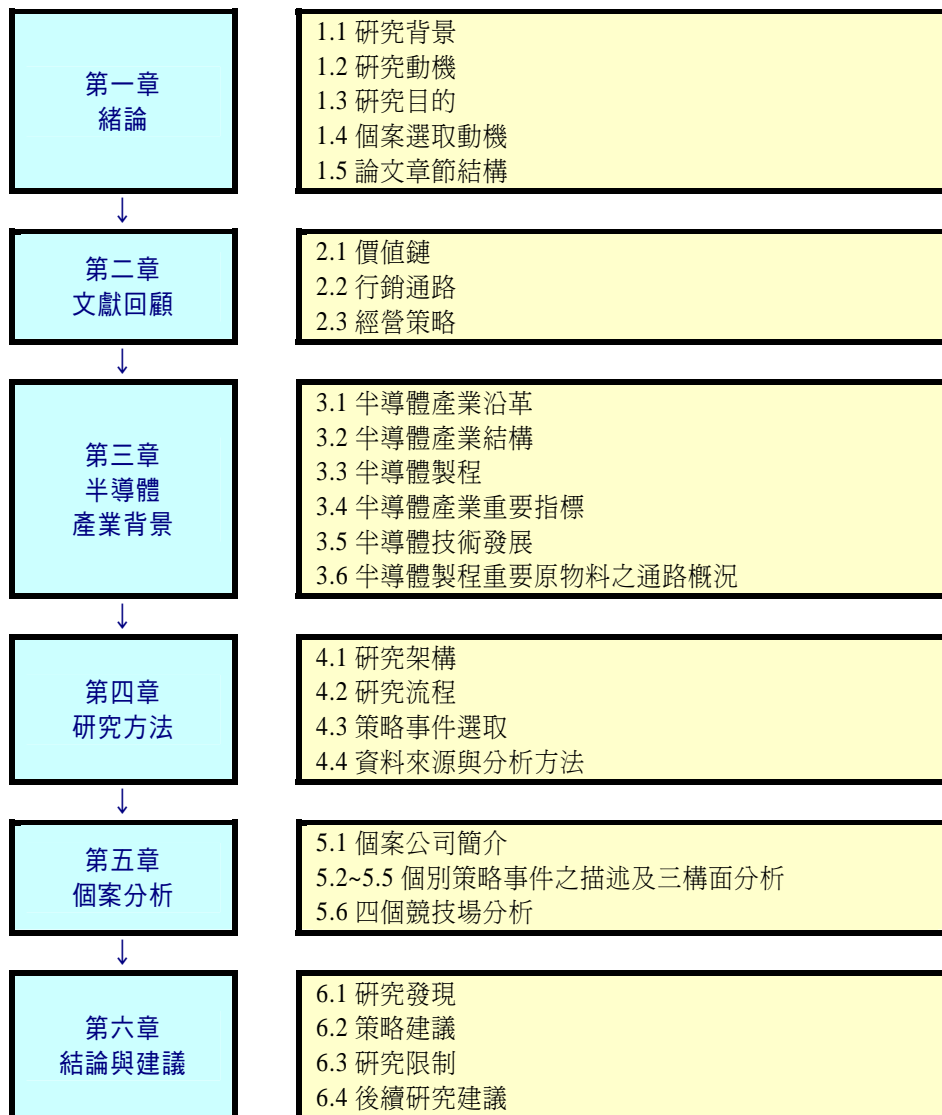


圖 1.1 論文章節結構