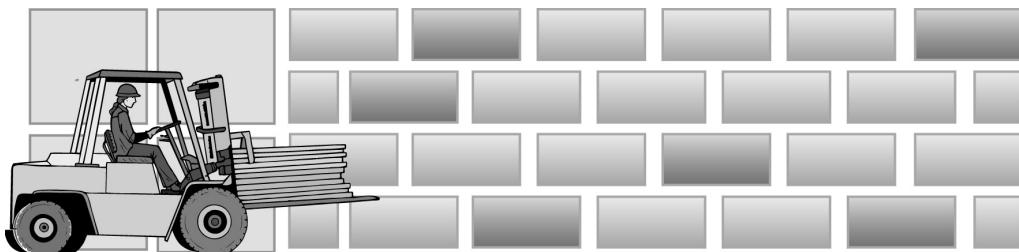


第一篇

理論篇

12456 65 9875 456 2155 125 4 688 654 22 5 2

Industrial Analysis



第一章 產業分析

產業能否發展與產業的結構、產業的市場、技術生命週期、競爭情勢、上下游產業與價值鏈、成本結構、市場供需、附加價值分配，以及政府產業政策等，都有密切的關係。企業經營策略的擬定，必須對所面對的市場、所處的經營環境、競爭情勢等環境條件，有清楚的認知與研判，如此，才能制定順應環境趨勢，又符合現實條件的可行方案。產業分析就是讓企業的經營者，清楚自己所處的環境，正確研判本身與競爭者的實力消長，進而掌控產業全盤的戰場情勢，擬定有效競爭策略。

第一節 產業衡量指標

產業是國家發展命脈，要了解這個國家未來的經濟發展，首重產業的分析。其涵蓋面包括產業的沿革，政府的產業政策及相關法規，

4 產業分析

產業生產流程、產業供應鏈分析，與大廠的競合關係，以及產品與技術趨勢分析等。由此可知，一國經濟乃由不同產業所構成，所以要有何種程度的經濟發展，完全視產業的性質與發展而定。基本上，在衡量國家產業總體表現的指標時，有外顯因素與內涵因素等兩大類。評斷國家產業競爭力外顯的重要項目，涵蓋：

1. 產值大小，國際上之排名，世界市場占有率，出口成長率；
2. 產業獲利率，生產力，附加價值；
3. 產業技術能力，專利，論文，技術指標；
4. 產業投資報酬率，設備利用率；
5. 產品價格等。

除了以上這些「外顯指標」外，尚有一些長期競爭力的內涵指標，它包含：

1. 產業內各廠商的總合因素

觀察產業內各廠商的重要指標，包括 R&D 投入、設備投資、管理能力、製程技術、技術更新速度等。

2. 產業內廠商間相關因素

產業內廠商間彼此的關係，除了相互競爭之外，常見的有策略聯盟、產業垂直、水平分工情形、周邊產業關聯性等。

這些關係會影響到產業結構，更會影響到總體競爭力。

3. 產業外在總體環境

主要涵蓋有景氣概況、物價與金融概況、經濟成長、國民所得、

政府政策、經濟環境、環保條件、交通、通訊條件等。

總的來說，低層次的產業競爭優勢，可以建立在少數單純的關鍵因素上，例如，勞動力或一般天然資源，但較精緻的產業，則有賴較多及較專門的有利因素支持。

儘管各國產業競爭環境不同，但不變的是，產業競爭環境必然是產業經營成敗的戰場。在知識經濟大環境架構下的產業競爭，不能光從產業內部層次來思考，而要從區域，甚至全球的角度來思考。因為在全球化的時代，產業競爭非常激烈，國外有學者指出，過去所有經濟的發展都是加法，最多只有以乘法的速度成長，但現在的知識經濟，已進入到排列組合式的急速成長。未來的產業創新研發，應該要目標導向，找出適合該國發展的產業，就應該要以國家政策來支持。國家若能建構愈健全的產業環境，就愈能培育產業的發展與競爭力。

要掌握一個國家產業競爭環境的真實狀態，可以從五方面著手：

- (1)即產業進入障礙；(2)產業規模經濟潛能；(3)產業內產品線相關性；
(4)產業對市場控制力；(5)產業對上游原料及其價格掌握度。

(一) 產業進入障礙

不同產業進入障礙顯著不同，有的是資金，有的是技術，甚至是通路，不一而足，不過其中以投資規模、專業技術取得困難度、政府政策、對市場控制力等，是最為顯著的變數。

(二) 產業規模經濟潛能

規模經濟潛能除表現在機器設備外，尚包括原料採購、勞動力、運籌、通路等。由於它會因產量增加而降低成本，所以如果可行，就

6 產業分析

應擴大規模，以追求規模經濟利益。目前全球經濟已進入電腦資訊化的時代，電腦資訊的應用，導致市場結構擴大為全球化，所以一國產業規模經濟潛能是否發揮，自然會攸關該國產業的競爭力。

(三) 產業內產品線相關性

產業與產業之間雖有不同，但都有其一定程度的相關性，其中關聯的程度，涵蓋範圍十分廣泛，從生產技術、設備、原材料、銷售對象、通路、互補程度都有可能。如果相關性高，就容易增加產品線，發揮綜效。事實上，不啻國內各種產業產品線具關聯性，國與國間產業與產業之間也不是彼此獨立，而是彼此間存在著直接或間接的關聯性。這種關聯性除顯示在個別產業的供應鏈外，也顯示在國際貿易的進出口額。

(四) 產業對市場控制力

產業內廠商對於下游廠商或市場價格的控制力量的差異，對於市場戰略影響甚大。因為產業在市場上的獨占性降低，產業就會逐漸衰頹。以商業銀行為例，以前廠商取得資金要靠商業銀行，但現在管道多了，不必然需要經過銀行，商業銀行因此喪失獨占性，就有可能被市場邊緣化。但是要如何判斷市場獨占力的強大與否呢？

基本上，有八大方面可以參考：

1. 產業集中度

產業集中度是學者最常用以衡量產業競爭狀況的變數，因其代表產業中，領先廠商的聯合市場占有率。各產業的集中度不同，其中以

水泥、清潔劑、人纖、電線電纜、食用油、飲料與機車最高；輪胎、合板次之；罐頭、食品、塑膠鞋及家具的集中度最低。集中度的計算，常以「相同市場範圍」內，「所有廠商家數」及其銷售總額為準。

產業集中度主要是以「領先廠商」（leading firms）、「寡占者」（oligopolists）等兩項占有率為考量。該項占有率愈高，對市場獨占力則愈大。依據 Kaysen 及 Turner 兩位學者的研究，當產業集中度大於 60% 時，就具有寡占市場的型態；而 Scherer 則認為產業集中度大於 40%，即可稱為寡占市場。一般最普遍採用的方式是，最大四家或最大八家廠商銷售額占產業總銷售額的比率。

2. 產能利用率

這是指產業年度生產總值，占產業銷售總值的比率。當產業產能低利用率時，即代表該產業所面臨的市場，呈現供過於求的現象。在此種狀況下，對市場獨占力量自然降低。

3. 消費者使用必然性

消費者對商品的需求，有程度之別，依次為中間財、資本財、耐久性消費財、非耐久性消費財。不同的財貨與商品，其使用的需求度，自然會有所差異，再加上其他商品的替代性，即可了解消費者使用的必然性。

4. 產品差異度

儘管品質相同的產品，也會因價格、通路、包裝，以及後續服務的不同，也會產生產品的差異度。產業產品差異度高低，可視為同一

8 產業分析

產業間產品替代程度的高低，進而影響定價策略，自然會使市場獨占力量提高。

5.消費者相對集中度

產業對市場的獨占力，除了本身條件外，還決定於顧客的條件。一般而言，顧客的數目愈多，相對規模愈小，該產業對市場的獨占力愈高。

6.政府產業政策

政府擁有錢與權，是做權威性分配的決定者。政府若能以政策工具，阻礙同類產品的進口，就有利於產業的獨占力。不過，在世界各國都普遍加入世界貿易組織的情況下，個別國家政府的主權，勢必要遵守這些遊戲規則，所以這方面相對的障礙會降低。

7.外銷依賴度

產業外銷總值占產業銷售總值的比率，可以了解該產業的外銷依賴度。當外銷依賴度愈高，廠商必須在世界性市場與他國廠商競爭，對市場控制力即愈低。當國際市場的需求有變，外銷依賴度高的產業則會受此需求變化的影響。

8.產業內產銷協調一致度

產業內廠商如果在生產或銷售活動，採取一致的作法，就會強化市場的獨占力量。此種協調的程度，可以從生產數量、銷售數量、銷售價格、產能擴充等方面來衡量。雖然同業間適度的競爭，可以促使

廠商致力於產品創新與生產技能改良，但是幾乎所有的企業，都會將同產業的競爭，視為最棘手的問題。為了消弭同業相互競爭，絕大多數的產業均曾試圖在產銷數量，以及銷售價格達成協議，以提高對市場的控制力。

(五) 產業對上游原料及其價格掌握度

若產業對上游原料的掌握度低，就代表該產業受制於「人」，所以應該儘速分散原料來源，否則遲早會有危機。掌握度高低的判斷，可從六項變數加以辨識：

1. 產業集中度高的產業

透過產業集中度，即可了解該產業，是偏向獨占還是完全競爭市場。

產業集中度愈高的產業，就愈代表該產業對上游的控制力高。

2. 原料重要程度

原料的重要度，可由原料占成本的比值，和替代原料等兩者的關係加以考量。原料對該產業重要性愈高，則該產業對上游原料來源獨占力愈低。

3. 原料差異度

產業所需原料差異度愈高，代表原料替代程度高，那麼產業在發展上，就更為多元。以太陽能產業為例，第一代太陽能產業所需的原料是結晶矽，第二代則為薄膜，第三代則改為染料。

□ **10 產業分析**

4.供應商集中度

供應商集中度的高低，則影響採購的效率；採購效率又影響產業發展。

供應商的數量愈多，相對規模就愈小，該產業對原料來源的獨占力愈高。

5.原料對外依存度

從進口原料成本占總成本原料的比率，即可了解原料對外依存度。一般而言，進口原料供應數量與價格較不穩定，進口原料占總成本有可能就愈高，因此產業對原料控制力愈低。

6.政府產業政策

政府產業的政策，與整體經濟發展息息相關。為提振經濟，政府勢必要有正確的產業政策。但無論是哪一種產業政策，對產業都將造成影響。

政府若禁止同類原料進口、限制採購對象或干預市場原料價格，均不利於對原料供應來源的獨占力量。

第二節 產業發展六大理論

台灣的產業，至今主要仍是為先進國家代工，並沒有掌握世界尖

端的技術，故無法以創新技術或特有品牌在國際市場競爭。同時又夾在先進廠商與追趕在後的落後國家之間，因此目前競爭壓力甚大。這種現象不只出現在傳統產業，即使高科技產業，在變遷極為快速的現況下，要尋找下一波新興產業的急迫性甚強。故此，本節特別將產業發展理論，說明如下。

產業發展有六大重要理論，所強調的重點儘管不同，但都可以作為研究參考之用。

一、鑽石模型理論

哈佛大學管理學大師波特（Michael E. Porter）在《國家競爭優勢》（*The Competitive Advantage of Nations*）一書中，以「鑽石模型」（Diamond Model）為理論架構，提出產業發展要均衡的注意六個面向，分別為：

(一)要素稟賦

要素稟賦是產業生產不可或缺的必要條件，它包含天然資源，勞動力的質與量，水、電、交通、通訊等基礎設施，研究發展設備與科技水準等項。

(二)需求條件

沒有需求的供給，是無效的供給，市場也無法建立，由此可見，需求是產業發展的重要條件。

國內市場的需求數量、發展潛力，以及是否具有高標準要求的顧