

第一章、緒論

1.1、研究背景與動機

近世紀以來，世界性的高度競爭，如市場的國際化、大量新知的爆發與傳播、高科技技術的快速發展與成熟、企業的複雜化及資本的大量化等，同時對人力、物力、財力、市場，以及思想也產生了世界性的高度競爭，因此不管是營利機構或政府機關，不得不講求組織效率的提升、資源有效的分派與利用和不斷的創新與改變，以滿足社會大眾的需求與要求。換言之，社會環境的千變萬化、市場活動激烈的競爭，促使組織的管理要持續的學習與進步，必須對未來市場情勢要有高度的敏感度，能加以分析、預測，並作出革新的計畫與策略，強化組織的競爭優勢，以能永保前進並長存於世代交替的環境下。因此，組織的管理哲學儼然成為一門熟悉卻又更深澳的學問。

然而，在這樣知識經濟時代、微利的商業環境下，組織競爭力與增利的關鍵因素是什麼？石滋宜（2004）認為企業競爭力是「管理」，更提到「不與人競爭」的方式，是經營企業組織成敗的關鍵所在；企業的競爭對手不是同業，而是企業自己本身；企業經營最重要的就是要賺錢，而要賺錢，就要達到顧客滿意，不要把競爭這種手段當做是目的；是要對企業自己本身競爭，與同業合作（outsourcing or cooperation）。

吳思華（1997）提到現在的企業認識到顧客真正關心的是所購得的產品價值能否符合他們的期望，卻不是產品的生產地，或是零件的供應來源。因此，各組織間如果能夠有效地團結合作，合力創造出較高的價值來滿足顧客，則不僅可以使產品在最終市場中具有競爭力，同時能帶來更大的利潤。聯盟（alliances）是建立競爭優勢的有利工具，它也是親近客戶的最佳方式，更是每個企業組織的目標。而那些傳統的競爭方式，試圖將各種資源的組織視為競爭對手，以「零和方式」競爭，組織間想盡各種方式打擊對方，因此想要常保優勢會是很艱辛的一件事。不同以往的，現代的企業組織漸漸認清到不可能獨自提供營運過程中所有必要的資源，反而是要從開放的環境中取得，這些資源包括提供原料的上游供應商、創造通路的經銷商、提供資金的銀行、相關勞力的工會和創新技術的研發機構等等。不僅是去適應環境快速的變化，而是會主動的去創造環境的變化，朝向與「同業合作」的方式增加組織發展的機會與競爭力。

同業之間的互動關係，反應在供應鏈。供應鏈是一個完整的活動，包括原料的來源

處開始到將商品運送到最終的顧客處。整個活動主要有三個流程，始於供應商的購料流程、製造商的製造流程、和最後經銷商的配銷流程運送商品至最終端的顧客。然而，供應鏈能運作順暢最主要是在各環節，即上中下游廠商能互相供給、支援，形成一種互相依賴的關係。顯然可知，供應鏈管理是企業組織取得競爭優勢的方法。透過增進供應鏈中的商品、服務和資訊交流，組織可以增進產品的品質、加速產品上市的速度、提供良好的顧客服務的能力及運送排程。更可以減少或改善存貨的控制，而減低成本。

雖然如此，在市場波動或環境不確定等外在因素的影響下，依然容易造成組織間仍有機會主義的存在。另一方面，以供應鏈管理的角度觀之，市場上要有良性競爭就要反向思考去避免「零和方式」的競爭，並建立能促進上下游合作關係的策略或方法。供應鏈中的供應商在任何企業組織中都是重要的一部分，有具有競爭力的供應商才能提供製造商具有品質的原料以延續後續的生產運作。所以，製造商若再將他們的供應商視為「必要之惡」的敵對關係，也就是我方的獲利等於另一方的損失，或造成供應商彼此之間的互相牽制，少和供應商建立長期關係。長期下來，製造商可能會因為要同時與多家供應商往來以維持隨時的買賣關係，但卻無法確定產品品質穩定性的擔憂下，付出的精神與成本會比與長期關係互動的供應商來的更多。

因此，製造商與供應商漸漸的由過往的競爭方式轉向為合作方式，朝向雙贏 (win-to-win) 的目標，將彼此視為夥伴，建立長期的關係，一起合作，共享資訊，而且幫助彼此成功；企業組織也無不尋求合適的夥伴，希望透過關係的建立，共同努力創造一塊更大的餅，為彼此帶來更多的利益與優勢。如此，企業組織在世界中能維持快速彈性的經營風格，配合市場的變化，運用本身的核心資源，適當的創新與鞏固其競爭力。鑒於此，供應鏈管理和關係管理固然成為東西方社會企業經營管理策略的主軸，更是近年來各方學者研究的重點趨勢。

綜觀供應鏈與關係管理方面的研究，大多以通路商的角度或以組織成員來看彼此的關係對合作績效、滿意度的影響，或是著重於製造商與經銷商之間的關係。甚少同時了解外在因素如市場波動或環境不確定、內在因素如組織間的行為就企業對供應商夥伴關係建立的影響，和其關係的建立除了如過去研究顯示會促進合作績效和雙方滿意度之外，是不是對組織競爭優勢也存在同樣的效果。21世紀，隨製造業、高科技產業等生產技術普遍提升與成熟，市場價格愈趨向自由競爭，企業組織的競爭優勢不再是依賴下降空間有限的“降低成本”為主要策略。要能在通路上獲得競爭優勢，則其與供應鏈上的通路成員建立合作夥伴關係是必要的途徑 (Mohr and Nevin,1990)。因此，本研究

特以供應鏈環結中之製造商與供應商建立的夥伴關係為主要觀點，一方面試圖了解實務界人士所關注的課題，即如何讓夥伴關係可以順暢的發展與維持（吳思華，1997），另一方面則更進一步探討夥伴關係對組織競爭力的影響。

1.2、研究目的

基於以上的研究背景與動機，本研究首先了解影響夥伴關係順暢發展與維持的前置因素包括外在因素即市場特質，和內在因素即夥伴特質（供應商與製造商彼此特質相似的程度）。

本研究的第二個目的在於了解夥伴關係對組織競爭力的影響。一般皆認為夥伴關係對合作績效確實有顯著的影響，但卻對組織競爭力方面的影響結果欠缺探討。故，本研究透過實證分析，了解夥伴關係是否對組織競爭力真有影響。本文的研究目的可整理如下列三點：

- 1.探討市場特質對夥伴關係的影響。
- 2.探討夥伴特質對夥伴關係的影響。
- 3.探討夥伴關係對組織競爭力的影響。



1.3、研究對象與範圍

本文的研究對象將以製造商為主要對象，由製造商依據與其最大供應商實際買賣交易互動的狀況，反應出彼此夥伴關係建立的程度，和夥伴關係之後帶來的影響結果。同時，因過去研究大多以某特定產業別為主要的研究方向，也因此對於目前各產業界全面性的了解甚顯薄弱。基於此，本文研究為做全面性的瞭解，乃以台灣目前所擁有的各產業為主要的研究範圍。

1.4、研究流程與論文架構

1.4.1、研究流程

本文的整個研究流程可以圖 1-1 來說明。整個研究流程依序為：先確定研究主題與目的後，收集整理與探討相關的文獻與資料，建立研究架構與研究假說，依據研究架構，訂定本文的分析構面，並根據與此構面的相關參考文獻中編製問卷。再者，選取適當的母體進行抽樣調查，進行統計分析以驗證研究假說或找出研究發現。最後，綜合所有研究資料與發現，歸納其相關的意涵與討論，做出適當的說明與建議。

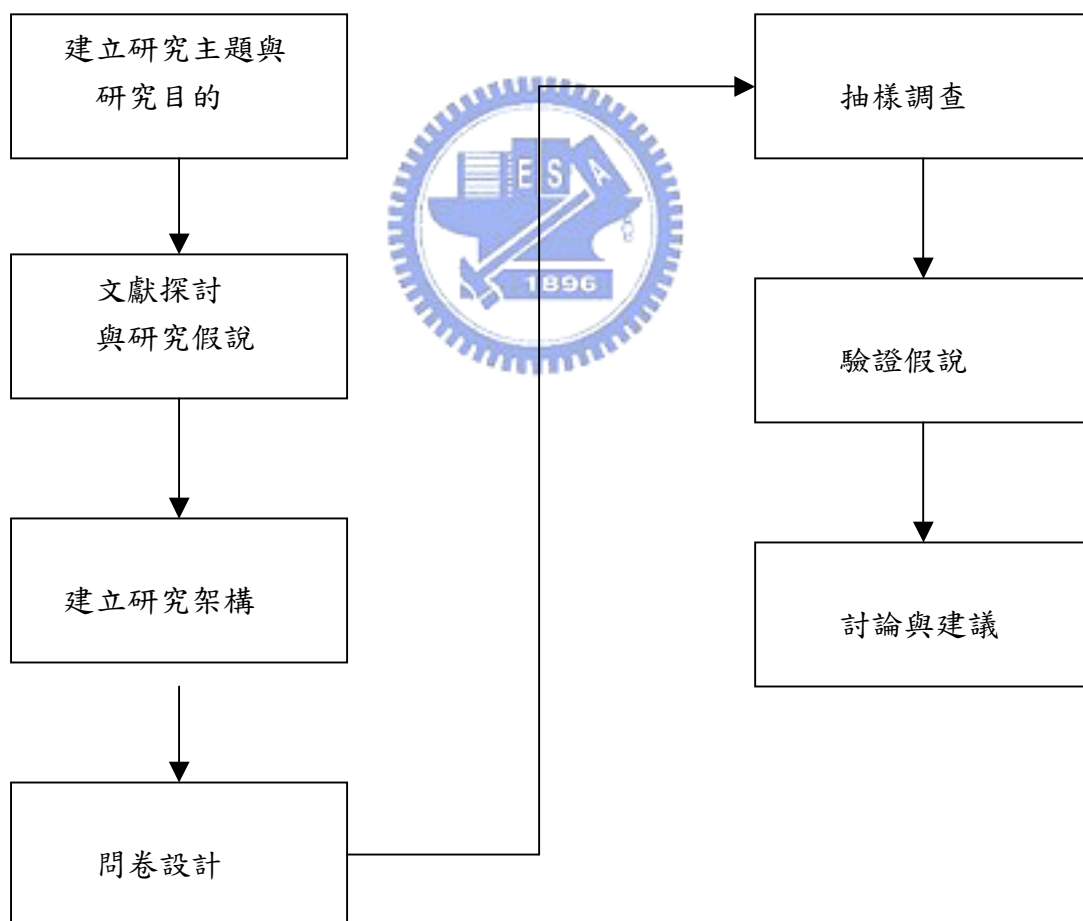


圖 1-1 研究流程

1.4.2、論文架構

本文研究共分為五章，各章內容摘要陳述如下：

第一章 緒論

說明研究背景與動機、研究目的、研究流程與論文架構。

第二章 文獻探討

探討夥伴關係的發展與定義夥伴關係，並由相關文獻中找出影響夥伴關係的因素和找出合適衡量夥伴關係的構面，以了解其對企業組織後續的影響。

第三章 研究方法

說明研究觀念架構、研究假設、問卷設計，欲分析的構面以及所要採用資料分析的方法，並也對所有的研究變項進行操作性定義與測量的說明。

第四章 資料分析與結果

透過統計分析，驗證研究假設的真否，並找出研究發現。

第五章 討論與建議

總結前述各章節所探討的內容。同時針對目前企業組織對供應鏈管理可有的策略方針與建議，以及提供學術界後續研究的方向。

1.4.3、研究限制

本研究在力求客觀與嚴謹的研究下，仍受到下列限制，以至本研究不甚完美：

1. 文獻探討：雖然本研究主題屬近年來之熱門主題“供應鏈管理”範疇內，然而，以往實證研究較少同時探討外在環境因素與內在因素，如夥伴特質對夥伴關係的影響；且多偏向夥伴關係對組織合作或組織績效的影響，少以組織競爭力為供應鏈管理中的效標變項。
2. 研究設計：研究設計中的相關限制說明如下：
 - (1) 研究對象：因國內相關高科技產業中，部分產業所屬寡佔市場，故研究結果可能會因樣本而受到影響。
 - (2) 樣本數不易取得：以國內相關高科技產業為研究對象，問卷

資料需請託他人代為轉發並以回收。如此，易造成填答者施測環境不一致和回收率偏低之結果。

(3)單方面取樣：夥伴關係乃是製造商與供應商之互動的結果。

研究僅以製造商為填答者，由其知覺其與供應商之互動狀況進行填答，所收集資料僅有單方面的認知結果。

3. 結論之適用性：研究乃探討高科技產業中製造商與供應商之合作互動的關係與其可能帶來的結果，故研究結果可能無法完全概化或推論之其他產業。

