



國立高雄應用科技大學
企業管理系
高階經營管理碩士在職專班
碩士論文

空氣壓縮機廠商阿特拉斯科普柯台灣公司
的經營策略之個案研究

The Case Study on Business Strategy for
Air Compressor Company Atlas Copco Taiwan Ltd

研究生：張景淵

指導教授：翁鶯娟 博士

中華民國 105 年 6 月

空氣壓縮機廠商阿特拉斯科普柯台灣公司
的經營策略之個案研究


**The Case Study on Business Strategy for
Air Compressor Company Atlas Copco Taiwan Ltd**

國立高雄應用科技大學
企業管理系高階經營管理碩士在職專班

碩士論文

研究生：張景淵

指導教授：翁鶯娟 博士



**A Thesis
Submitted to
Department of Business Administration
National Kaohsiung University of Applied Sciences
In Partial Fulfillment of Requirements
For the Degree of Master of Business Administration**

**June 2016
Kaohsiung, Taiwan, Republic of China**

中華民國 105 年 6 月

空氣壓縮機廠商阿特拉斯科普柯台灣公司

的經營策略之個案研究

研 究 生：張景淵

指 導 教 授：翁鶯娟博士

國立高雄應用科技大學企業管理系高階經營管理碩士在職專班

摘 要

由於經濟快速成長，人們對於本身自我需求的提升，促使著生物科技產業歷經數十年經濟的發展演進，台灣經濟型態由農業社會轉為工商與貿易，隨著工業的發展進步，產業自動化、大量氣動化的趨勢已漸漸席捲全球 90% 以上的產業。原因無他，因大量的自動化即可邁向高效率、高產值的生產效益，所以空壓機產業所提供的壓縮空氣，就如同電力與水一般，形成產業不可或缺的生產要素。

然而近年來國內外對空氣壓縮機產業的相關應用的論文或期刊，但大多數的研究文獻僅著重於一般空壓機的生產技術分析、節能改善利用，少有對台灣空壓機產業的經營發展策略進行深入探討，台灣經濟研究院(2015)產經資料指出，本產業自 2015 年以來受到台灣經濟表現不佳，進而對空氣壓縮機的需求大幅減少，加上政府進口替代政策、引進大陸空氣壓縮機產品的影響，2015 年 1~11 月「空氣壓縮機」銷售值僅達 39.92 億元，年減率為 4.98%，導致市場需求萎縮疲弱，業者彼此之間競爭激烈。

本研究採取個案研究法，以空氣壓縮機產業設備供應商、阿特拉斯科普柯台灣公司作為個案研究的對象的，主要動機即藉由產業的市場現況與趨勢及個案公司的經營策略、競爭優勢與關鍵成功因素之分析，透過 Poter 的五力分析與 SWOT 分析工具，探討個案公司如何在產業強力競爭之環境下，應採取何種經營策略、保持及建立競爭優勢，並順應環境變化快速調整策略方向，探索空壓機產業未來發展機會，以達到企業永續經營的終極目標。

關鍵字:空氣壓縮機產業、經營策略、競爭優勢、關鍵成功因素、五力分析

SWOT 分析

The Case Study on Business Strategy for Air Compressor Company Atlas Copco Taiwan Ltd

Student: Yuan-Chin Chang

Advisor: Dr. Ying-Juan Wong

Department of Business Administration
National Kaohsiung University of Applied Sciences

ABSTRACT

After decades of economic development, Taiwan's economy from an agricultural society patterns into the trade and industry and commerce, with the industry development, the automation and pneumatic trend has gradually swept more than 90% of the industry due to the high efficiency, high output, the compressed air same as electricity and water in become the indispensable triangle of industry.

However, in recent years, the most research is focus only on technical analysis of the general air compressor production and energy saving, very few and depth research on this industry business strategy. Taiwan Institute of Economic Research (2015) indicate the industry has been poor performance due to economy situation and market reducing since 2015, coupled with the government policy to import mainland air compressor products, "air compressor industry" sales value reduced NTD 3.992 billion, the annual reduction rate of 4.98% from January to November 2015, leading the market demand weak and shrink.

Atlas Copco Taiwan company as a case study research example, the main motivation for the market by industry and case of company's business strategy, competitive analysis of strengths and critical success factors through five Porter five forces analysis and SWOT analysis tools to investigate what business strategy that the company should be take to keep competitive advantage and quickly adapt for environment adjustment to explore future opportunities and achieve the ultimate goal of business continuity.

Keywords: Air Compressor Industry, Business Strategy, Competitive Advantage,
Critical Success Factors, Five Forces Analysis, SWOT Analysis.

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

經濟部能源局(2007)能源報導期刊中指出，因應全球工業與產業自動化的升級與趨勢，全球有超過 90% 以上的產業均開始引進大量的氣動與自動化生產。原因無他，因全面的自動化生產即意謂著高效率及高產值的生產效益，也因此空氣壓縮機設備所產出的壓縮氣體，就如同電力與水一般，形成產業不可或缺的生產要素。

自工業革命開始至現今科技發展迅速的時代，空氣壓縮機已為產業機械中常被廣泛使用的一種動力設備，隨著工業的進步和發展，對空氣壓縮機的需求也相對地增加，如：電子、通訊、電腦、鋼鐵、汽車、石化、製藥、精密機械…等，然而高價能源時代的來臨和環保意識的抬頭，讓企業經營成本亦不斷竄升，因此對空氣壓縮機的品質及能效的等級也逐漸重視，隨著產業之發展與需求、空氣壓縮機的運用在製造業中已具有無可取代之地位。

然而空氣壓機產業已進入產品生命週期的成熟期階段，在目前台灣的市場上更是競爭激烈的狀況，隨著市場需求的逐漸飽和，已造成大者恆大、而小者愈來愈難生存的情況，猶如戰國時代群雄崛起，市場競爭異常激烈，各個空壓機品牌公司面臨優勝劣敗的強力淘汰激流，莫不懷著如履薄冰的心情策劃佈局，以防止在此波濤洶湧的激流中被淘汰出局，如沒有足夠的公司規模及獨特的市場經營眼光，很可能會失去客戶的青睞、進而被市場淘汰，而公司的經營策略及如何建立獨特的競爭優勢更是決勝的關鍵。

近年來國內外雖已陸續發表針對空氣壓縮機技術相關應用的論文或期刊，但大多數的研究文獻僅著重於一般空壓機的生產技術分析、節能改善利用，如林昱承(2012)，面板廠空調與空壓機設備節能研究；賴旭泓(2014)，無油渦卷式空壓機散熱設計之數值與實驗整合研究，少有對台灣空壓機產業的經營發展策略進行深入探討，因此本研究的主要動機即藉由台灣空氣壓縮機產業的市場現況與趨勢及針對此個案公司之經營策略和競爭優勢來進行分析，探討個案公司如何在市場競爭激烈的環境之下，應採取何種經營策略、保持及建立競

爭優勢，並順應環境變化來調整策略方向，探索空壓機產業未來發展機會，以達到企業永續經營的終極目標。

本研究採用單一個案為研究的對象，係以阿特拉斯科普柯台灣公司作為個案研究的對象。選擇此家公司做為研究對象的原因，為此公司目前為全世界第一大空氣壓縮機設備製造商，且為最早進入台灣市場的國外進口品牌，在台灣空氣壓縮機產業中目前市場佔有率第一，其「經營策略」值得加以研究探討。

第二節 研究目的

空氣壓縮機產業具有設備能效、售後服務維修技術、零件物流、等進入門檻，在市場飽和及競爭激烈的狀況下，除了面對內部的衝擊之外，更要面臨外部的壓力；諸如科技的進步、產業界的競爭、環保節能意識的抬頭、原物料成本的波動，與客戶及供應商之互動關係等等，經營者如何訂定經營策略、提高市場競爭能力，均是空氣壓縮機產業所面臨的重要議題。

本研究將探討系台灣空氣壓縮機產業的發展狀況及未來的趨勢，探討個案公司如何在這個經營環境動盪及競爭激烈的情況下，擬定事業發展策略及建立競爭優勢，規劃因應環境的策略方向而得以掌握關鍵成功因素的過程。

本研究的目的包含：

- 一、 了解個案公司策略發展實務、競爭優勢及關鍵成功因素。
- 二、 針對個案公司未來之經營策略及競爭優勢之建立，提出具體建議。

第三節 研究方法與流程

本研究採個案研究法(Case study methodology)，Yin,R.K.(2001)個案研究法是檢視個案在特定情境下的行為表徵和活動方式，在特定情況個案研究法可應用於探討一個特定的產業結構及情況，包含了設計的邏輯以及特定的資料蒐集與分析的方法。研究者以此方式瞭解事件或現象的軌跡脈絡或提供更當的方

法，進行彙整並體現研究之特殊見解與觀點。

研究流程如圖 1-1，首先說明本研究的背景動機及目的，透過歷史文獻歸納學者研究策略發展回顧，整合不同的理論及搜集相關資料，並以個案研究法為主，深入探討產業現況與未來趨勢及個案公司現有的經營策略分析，以了解經營實務上之相關策略及其面臨之困難與問題，再以個案公司的高階主管為訪談對象進行訪談對象進行訪談與整理，最後整合歸納分析，提出本研究之結論及未來研究之建議。

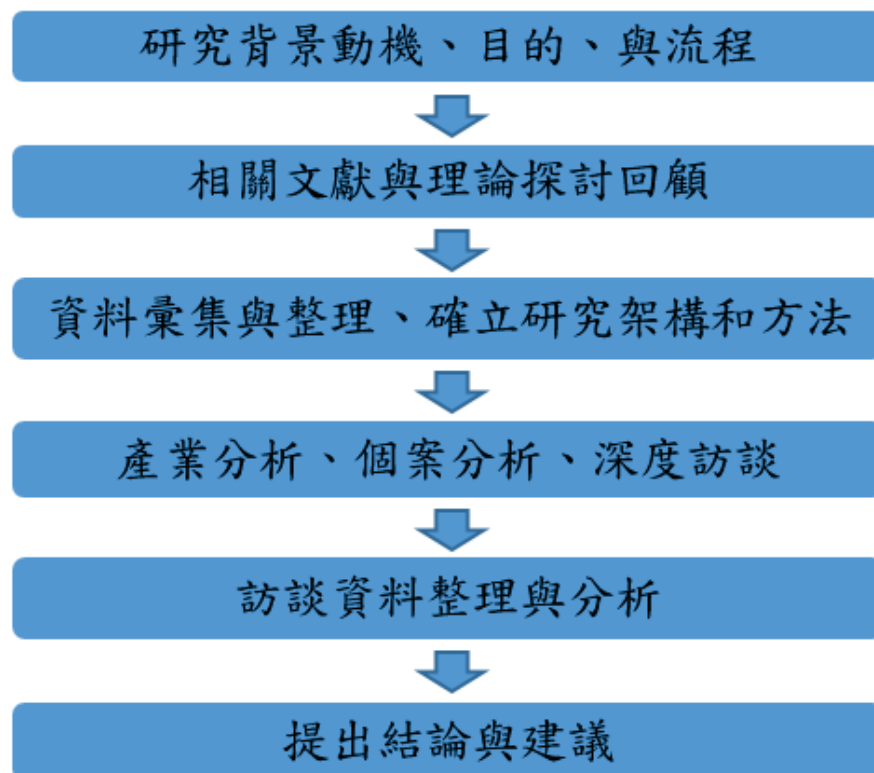


圖 1-1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

參考文獻

一、 中文部份

1. 經濟部能源局 (2007)。能源報導，空壓機產業發展趨勢。
2. 林昱承 (2013)。面板廠空調與空壓機設備節能研究。
3. 賴旭泓 (2014)。無油渦卷式空壓機散熱設計之數值與實驗整合研究。
4. Yin, R. K (2001)。個案研究法。弘智文化出版。
5. 台灣經濟研究院資料庫 (2016)。泵、壓縮機、活栓及活閥製造業基本資料。
6. 台灣經濟研究院資料庫 (2016)。泵、壓縮機、活栓及活閥製造業之現況與展望。
7. 吳思華 (2000)。策略九說—策略思考的本質 (三版)。台北: 臉譜出版。
8. 司徒達賢 (1994)。策略管理—觀念架構與分析方法。台北: 智勝。
9. 高傳鑑 (2013)。太陽能模組製造產業之經營策略之研究-以 D 公司為例。
10. 林俊源 (2014)。半導體電子零件通路商之經營策略分析-以個案公司為例。
11. 林建煌 (2011)。大學產學合作之模式探討-以臺北醫學大學為例。
12. 司徒達賢 (1995)。策略管理, 台北: 遠流出版公司。
13. 楠木建 (2013)。策略就像一本故事書。新北市: 中國生產力中心。
14. 徐祥騰 (2010)。中小型半導體製程設備商之經營策略探討 -以美商辛拓公司為例。
15. 李素貞 (2014)。工業電腦產業經營策略之研究-以 W 公司為例。
16. 陳雅文 (1995)。個案研究法, 圖書館學與資訊科學大辭典。
17. 蔡勇美, 廖培珊, 林南 (2007)。社會研究方法。台北: 唐山。

二、 英文部份

1. Aaker, D. A., (1992), Strategic Market Management 3rd ed., New York: John Wiley & Sons Co.
2. Aguilar, F. J. (1967). Scanning the business environment. Macmillan.
3. Ansoff, H. I. (1965). Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. Penguin Books
4. Asker, DA (1988) Strategic Market Management, NY.
5. Chalmers, A. F. (1982). What is this thing called Science? (Milton Keynes, Open University Press). *Chalmers What is this thing called Science*.
6. Chandler, A. D. (1962). Strategy and structure: Chapters in the history of the American enterprise. Massachusetts Institute of Technology Cambridge.
7. Herzog, T. R. (1996). Research methods and data analysis in the social sciences. HarperCollins College Publishers.
8. Hill Charles, W. L., & Jones, G. R. (1998). Strategic Management theory: An integrated approach. 4th ed, Houghton Mifflin, New York.
9. Hofer, C. W., & Schendel, D. (1980). Strategy formulation: Analytical concepts. West Publishing.
10. Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning: Preconceiving roles for planning, plans, planners. *New York*, 221-321.
11. Porter, M. E. (1980). Competitive strategy. The Free.
12. Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). Games and economic behavior. Princeton, NJ.
13. Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—a tool for situational analysis. Long range planning, 15(2), 54-66.
14. Herzog, T. R. (1987). A cognitive analysis of preference for natural environments: mountains, canyons, and deserts. *Landscape Journal*, 6(2), 140-152.