

參考文獻

一、中文書籍／期刊／論文

1. David A. Aaker, 策略行銷管理(Strategic Market Management), 七版, 林隆儀譯, 華泰文化, 台北, 2005年[民94].
2. David A. Aaker, 企業策略管理(Strategic Market Management), 三版, 許是祥譯, 中華企管, 台北, 1987年[民76].
3. 麥可波特 (Michael E. Porter), 競爭策略(Competitive Strategy), 一版, 周旭華譯, 天下文化, 台北, 2004年[民93].
4. 麥可波特 (Michael E. Porter), 競爭策略, 一版, 蔡正雄譯, 華泰書局, 台北, 1985年[民74].
5. 麥可波特 (Michael E. Porter), 競爭優勢(Competitive Advantage), 一版, 李明軒, 邱如美合譯, 天下文化, 台北, 2002年[民91].
6. Charles W.L. Hill & Gareth R. Jones, 策略管理(Strategic Management Theory), 六版, 黃營杉, 楊景傳譯, 華泰文化, 台北, 2004年[民93].
7. 司徒達賢, 策略管理新論-觀念架構與分析方法: a new perspective for analysis, 初版, 智勝文化, 台北, 2001年[民90].
8. 戴國良, 策略管理:策略分析與本土個案實務, 一版, 鼎茂圖書, 台北, 2004年[民93].
9. 林建煌, 策略管理, 初版, 智勝文化, 台北, 2003年[民92].
10. 伍忠賢, 策略管理, 初版, 三民書局, 台北, 2003年[民92].
11. 司徒達賢, 策略管理, 初版, 遠流出版公司, 台北, 1995年[民84].
12. 吳思華, 策略九說, 策略思考的本質, 三版, 臉譜出版, 台北, 2003年[民92].
13. 陳家成, 策略規劃, 三版, 三民書局, 台北, 1988年[民77].
14. William E. Rothschild, 企業經營競爭分析, 四版, 許是祥譯, 清華管理, 台北, 1988年[民77].
15. George S. Yip, 全球經營策略 (Total Global Strategy), 初版, 徐中琦譯, 華泰文化, 台北, 2000年[民89].
16. Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand, Joseph Lampel, 策略巡禮 (Strategy Safari), 初版, 林金榜譯, 商周出版, 台北, 2003年[民92].
17. 林財丁, 陳子良, 人力資源管理, 初版, 滄海書局, 台中, 2002年[民91].
18. 吳秉恩, 分享式人力資源管理, 初版, 翰蘆圖書, 台北, 1999年[民88].
19. Uma Sekaran, 企業研究方法 (Research Methods for Business), 四版, 祝道松, 林家五譯, 智勝文化, 台北, 2003年[民92].
20. Aswath Damodaran, 公司財務管理:理論與實務, 二版, 林裕哲, 李鈴鈴譯, 台灣西書, 台北, 2001年[民90].

21. 謝劍平，財務管理：新觀念與本土化，三版，智勝文化，台北，2002年[民91].
22. 大前研一，企業戰略思考，林傑斌譯，業強出版社，台北，1991年[民80].
23. 大前研一，策略家的智慧，黃宏義譯，長河出版社，台北，1997年[民86].
24. 余瑞琮，「多元網路整合晶片市場潛力探索(上)」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2005年12月.
25. 鄧友清，「全球Bluetooth產業發展分析」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2005年12月.
26. 鄧友清，「2005 年前三季暨全年台灣Bluetooth產業產銷分析」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2005年11月.
27. 余瑞琮，「Bluetooth晶片標準技術發展趨勢」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2005年8月.
28. 鄧友清，「剖析家庭市場之影音網路技術趨勢」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2005年5月.
29. 尤克熙，「不能超越他，那就接納他---談Bluetooth接納UWB的未來」，寬頻網路通訊，拓堞產業研究所，2005年5月.
30. 許績偉，「合作創造雙贏，談藍芽整合UWB」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2005年5月.
31. 大椽研究中心，「各式WPAN/WLAN技術發展趨勢」，大椽研究中心，大椽研究中心(DigiTimes Research)，2005年1月.
32. 許績偉，「擁抱短距無線新紀元---WPAN產業商機探尋」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2004年9月.
33. 許績偉，「2004 年第三季台灣Bluetooth產銷分析」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2004年10月.
34. 許績偉，「藍芽新興應用市場機會分析與探討」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2003年12月.
35. 許績偉，「藍芽晶片大廠佈局與策略分析」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2003年9月.
36. 游敏欣，「藍芽最新技術發展與應用趨勢」，IEK產業情報網，工業技術研究院 產業經濟與資訊服務中心，2001年3月.
37. 曹正芬，「我國高科技領導廠商及跟隨廠商之關鍵成功因素與競爭策略之比較分析--以新竹科學工業園區IC 設計廠商為例」，國立交通大學管理科學研究所，碩士論文，2005年[民94].
38. 彭兆椿，「台灣無線區域網路產業關鍵成功因素與競爭力之研究」，國立台灣大學國際企業研究所，碩士論文，2004年[民93].

二、英文書籍／期刊／論文

1. David A. Aaker, Strategic Market Management, 7th ed., John Wiley & Sons, Inc., New York, 2005.
2. Michael E. Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York, 1985.
3. Michael E. Porter, Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, 1980.
4. Charles W.L. Hill & Gareth R. Jones, Strategic Management Theory: An Integrated Approach, 6th ed., Houghton Mifflin Company, Boston, 2004.
5. Uma Sekaran, Research Methods For Business : A Skill Building Approach, 4th ed., John Wiley & Sons, Inc., New York, 2003.
6. Philip Kotler, Marketing Management, 11th ed., Prentice-Hall, New Jersey, 2003.
7. Stephen P. Robbins & Mary Coulter, Management, 7th ed., Prentice-Hall, New Jersey, 2002.
8. Kenneth C. Laudon & Jane P. Laudon, Management Information Systems, 7th ed., Prentice-Hall, New Jersey, 2002.
9. William J. Stevenson, Operations Management, 8th ed., McGraw-Hill, New York, 2005.
10. George Bohlander & Scott Snell & Arthur Sherman, Managing Human Resources, 12th ed., South-Western College Publishing, Ohio, 2001.
11. Stephen P. Robbins, Organizational Behavior, 10th ed., Prentice-Hall, New Jersey, 2003.
12. Aswath Damodaran, Corporate Finance, 2nd ed., John Wiley & Sons, Inc., New York, 2001.
13. Ansoff, H. I., Corporate Strategy, McGraw-Hill, New York, 1965.
14. Andrews. K., The Concept of Corporate Strategy, Homewood, Illinois: Dow-Jones-Irwin, 1971.
15. Barney, J. B., Gaining and Sustaining Competitive Advantage, Addison-Wesley Publishing Company, 1997.
16. Boynton A. C. & Zmud R. W., "An assessment of CSFs", Sloan Management Review, 27, pp.17-27, 1984.
17. Daniel D. Ronald, "Management Information Crisis", Harvard Business Review, pp.111-121, 1961.
18. Leidecker, Joel K. & Bruno, Alber V., "Identifying and Using Critical Success Factors", Long Rang Planning, Vol.17, no.1, pp.23-32, 1984.

附錄一. 本研究問卷

台灣高科技廠商關鍵成功因素與競爭策略之探討 ---以台灣藍芽無線通訊產業為例。

敬啟者：

您好!

首先，感謝您在百忙中撥冗協助填寫這份學術研究問卷。

本問卷之主要目的，係以台灣藍芽無線通訊產業為對象，探討台灣高科技廠商之關鍵成功因素與競爭策略，期能供作學術領域及實務界之參考。

本研究根據 David A. Aaker 對於關鍵成功因素的定義，及 Michael E. Porter 的三種一般性競爭策略，比較分析台灣藍芽無線通訊產業之系統廠商的關鍵成功因素和競爭策略。

本研究採用不記名方式填寫，所有資料僅供學術研究分析使用，絕不單獨對外發表，並願負保密之責，敬請安心作答。

若您對本研究之分析結果需進一步了解，我們可於研究結果完成後，奉贈研究結果與摘要一份。謹此，再次謝謝您的協助!

敬祝

身體健康、鴻圖大展

國立交通大學 管理學院
管理管理科學系碩士在職專班
研究生：郭國湏
指導教授：褚宗堯 博士
林富松 博士
電子郵件:davidkuo@aa.nctu.edu.tw

第一部分. 關鍵成功因素對競爭策略執行之影響程度

請問 您認為，就台灣藍芽無線通訊產業之系統廠商而言，下列關鍵成功因素對其採用低成本領導策略、差異化策略、或焦點化策略等之重要性如何？

- (1).**低成本領導策略**:指所採行之策略,使公司在產業中具有能力提供相對低成本之產品。
 (2).**差異化策略**:指所採行之策略,使公司產品能有別於競爭者,並形成他人不易追上之獨特性。
 (3).**焦點化策略**:指所採行之策略,使公司專注於特定客戶群、產品線、及地域市場等,並採用低成本領導或差異化策略與之搭配。

競爭策略種類	低成本領導策略 (本項請五選一)					差異化策略 (本項請五選一)					焦點化策略 (本項請五選一)				
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要
關鍵成功因素(KSFs)															
一. 生產及品質相關 KSFs.															
1. 相對於同業之最低生產成本.															
2. 製造週期降低能力.															
3. 產品之量產能力.															
4. 產品良率之控制能力.															
5. 生產製造效率.															
6. 規模經濟之優勢.															
7. 配合客戶之有效彈性生產能力.															
8. 客製化之有效配合能力.															
9. 產品品質與良率優勢.															
10. 相對於同業之最高品質聲譽.															
11. 零件採購能力.															
12. 關鍵零組件來源之掌控能力.															
13. 全面成本控制之能力.															
14. 其他: _____															
二. 業務行銷相關 KSFs.															
1. 顧客服務與產品支援能力.															
2. 品牌認知及高知名度.															
3. 顧客導向之回饋機制及市場研究.															
4. 顧客滿意度.															
5. 明確之市場區隔與專精.															
6. 產品特色及差異化.															

競爭策略種類	低成本領導策略 (本項請五選一)					差異化策略 (本項請五選一)					焦點化策略 (本項請五選一)				
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要
關鍵成功因素(KSFs)															
7. 產品線的廣度.															
8. 市場佔有率.															
9. 配銷之規模與地點.															
10. 低價格(Price)/高價值(Value) 之供應能力.															
11. 產業先驅/早期進入者.															
12. 有效的銷售能力.															
13. 整體的行銷能力.															
14. 有效的廣告與形象.															
15. 產品的發展方向正確.															
16. 比同業更具競爭力之訂價策略.															
17. 交貨穩定度之控制能力.															
18. 行銷通路之掌握能力.															
19. 與顧客建立互信基礎之能力.															
20. 完整之產品線.															
21. 多角化之產品佈局.															
22. 接近主要市場.															
23. 市場領導優勢.															
24. 廣告行銷技巧.															
25. 產品差異化能力.															
26. 顧客忠誠度.															
27. 顧客需求之掌握能力.															
28. 品牌形象與企業運作.															
29. 售後服務品質.															
30. 顧客溝通網路之建立能力.															
31. 其他: _____															
三. 人力資源及組織相關 KSFs															
1. 優良之管理及技術人才.															
2. 共同的願景與文化.															
3. 明確之策略性目標.															
4. 具有實力且知名的母公司.															
5. 良好的獎酬制度.															

競爭策略種類	低成本領導策略 (本項請五選一)					差異化策略 (本項請五選一)					焦點化策略 (本項請五選一)				
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要
關鍵成功因素(KSFs)															
6. 良好的企業文化.															
7. 股東陣容.															
8. 海外佈局能力.															
9. 其他: _____															
四. 研發及技術相關 KSFs															
1. 技術之優越性.															
2. 持續之產品創新.															
3. 產品研發能力.															
4. 領先之設計能力.															
5. 專利及智財權掌握能力.															
6. 快速推出新產品的能力.															
7. 研發團隊整合能力.															
8. 良好之產品開發流程管理.															
9. 技術整合能力.															
10. 有能力自行研發關鍵技術.															
11. 產品規格之制定能力.															
12. 顧客導向之產品研發回應能力.															
13. 其他: _____															
五. 財務及營運相關 KSFs															
1. 健全的財務結構.															
2. 資金籌措之能力.															
3. 低成本營運能力.															
4. 供應鏈規劃管理能力.															
5. 上下游策略聯盟之能力.															
6. 員工持股比例高.															
7. 政府租稅優惠或獎勵措施.															
8. 政府法令之政策性策略.															
9. 其他: _____															

第二部分. 競爭策略相關項目之重要程度

請問 您認為，就台灣藍芽無線通訊產業之系統廠商而言，下列項目對其採用低成本領導策略、差異化策略、或焦點化策略等之重要性如何？

一. 低成本領導策略	非常 不 重要	不 很 重要	重 要	很 重 要	非 常 重 要
說明：指所採行之策略，使公司在產業中具有能力提供相對低成本之產品與服務。					
1. 與上游關鍵零組件供應商間具有原料成本之優勢。					
2. 與下游通路商間具有低成本配銷之優勢。					
3. 比同業更佳之規模經濟。					
4. 提高生產良率。					
5. 降低人工成本。					
6. 政府補貼或獎勵措施。					
7. 因地點而產生之成本優勢。					
8. 生產流程創新及自動化。					
9. 以較低的成本購入資產。					
10. 集團內部關係企業之相互支援。					
11. 較低之經常性費用。					
12. 其他：_____					

二. 差異化策略	非常 不 重要	不 很 重要	重 要	很 重 要	非 常 重 要
說明：指所採行之策略，使公司產品能有別於競爭者，並形成他人不易追上之獨特性。					
1. 提高產品之品質。					
2. 重視產品創新。					
3. 獨特之製程技術。					
4. 提高產品線之廣度。					
5. 擴展市場配銷通路。					
6. 加強售後服務。					
7. 重視對客戶之產品技術支援能力。					
8. 提高產品特色及差異化。					
9. 取得專利權。					
10. 提高交貨速度。					
11. 其他：_____					

三. 焦點化策略 說明:指所採行之策略,使公司專注於特定客戶群、產品線、及地域市場等,並採用低成本或差異化策略與之搭配.	非常 不 重 要	不 很 重 要	重 要	很 重 要	非 常 重 要
1. 專注於採取向上整合(供應商).					
2. 專注於採取向下整合(客戶).					
3. 專注於拓展國際市場.					
4. 專注於拓展國內之利基區隔市場.					
5. 專注於智財權及國際貿易糾紛之處理.					
6. 專注於國內法令重大變革之因應能力.					
7. 專注於技術授權.					
8. 專注於研究發展.					
9. 專注於狹小之產品線生產.					
10. 專注於研發設計團隊.					
11. 其他: _____					



第三部分：受訪者基本資料.

1. 您目前服務的單位及職稱：

單位名稱： _____ 職稱： _____

2. 貴公司成立時間：民國 _____ 年 _____ 月

3. 藍芽無線通訊產品占貴公司總營業額的比率： _____ %

4. 您的教育程度：高中職以下 專科 大學 碩士 博士

5. 您目前的工作性質主要為：經營決策 生產/品質 產品企劃
行銷/業務 人力資源/行政 研發/技術 財務/會計 採購/資材.

問卷到此結束，謹此，再次謝謝您！

附錄二. 問卷調查結果統計及排序相關表格

附表A. 關鍵成功因素對競爭策略執行之影響程度問卷統計表

競爭策略種類	低成本領導策略						差異化策略						焦點化策略											
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
一.生產及品質相關KSFs.																								
產1.相對於同業之最低生產成本.	0	2	14	15	46	336	77	4.36	0	33	21	20	3	224	77	2.91	2	19	24	24	8	248	77	3.22
產2.製造週期降低能力.	1	9	23	35	9	273	77	3.55	1	9	30	28	9	266	77	3.45	0	6	36	28	7	267	77	3.47
產3.產品之量產能力.	0	1	8	21	47	345	77	4.48	0	25	22	14	16	252	77	3.27	0	12	24	22	19	279	77	3.62
產4.產品良率之控制能力.	0	1	6	17	53	353	77	4.58	0	6	21	30	20	295	77	3.83	0	7	21	33	16	289	77	3.75
產5.生產製造效率.	0	1	7	32	37	336	77	4.36	0	14	30	23	10	260	77	3.38	0	12	28	21	16	272	77	3.53
產6.規模經濟之優勢.	0	0	4	24	49	353	77	4.58	7	30	13	17	10	224	77	2.91	0	27	19	12	19	254	77	3.30
產7.配合客戶之有效彈性生產能力.	6	19	22	23	7	237	77	3.08	0	5	18	39	15	295	77	3.83	0	2	24	32	19	299	77	3.88
產8.客製化之有效配合能力.	7	36	9	16	9	215	77	2.79	0	1	21	26	29	314	77	4.08	0	0	19	29	29	318	77	4.13
產9.產品品質與優勢.	0	8	14	18	37	315	77	4.09	0	0	27	29	21	302	77	3.92	0	1	17	34	25	314	77	4.08

附表 A. 關鍵成功因素對競爭策略執行之影響程度問卷統計表

競爭策略種類	低成本領導策略								差異化策略						焦點化策略									
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
產 10. 相對於同業之最高聲譽。	7	15	32	18	5	230	77	2.99	0	9	17	39	12	285	77	3.70	0	3	14	34	26	314	77	4.08
產 11. 零件採購能力。	0	2	4	22	49	349	77	4.53	0	2	35	27	13	282	77	3.66	0	7	37	26	7	264	77	3.43
產 12. 關鍵零組件來源之掌控能力。	0	2	3	29	43	344	77	4.47	0	2	25	28	22	301	77	3.91	0	6	32	20	19	283	77	3.68
產 13. 全面成本控制之能力。	0	0	9	20	48	347	77	4.51	0	15	33	20	9	254	77	3.30	0	2	40	25	10	274	77	3.56
二. 業務行銷相關 KSFs.																								
銷 1. 顧客服務與產品支援能力。	9	16	26	20	6	229	77	2.97	0	0	9	39	29	328	77	4.26	0	0	12	24	41	337	77	4.38
銷 2. 品牌認知及高知名度。	16	26	23	11	1	186	77	2.42	0	8	17	31	21	296	77	3.84	0	4	20	35	18	298	77	3.87
銷 3. 顧客導向之回饋機制及市場研究。	9	22	26	11	9	220	77	2.86	0	4	7	31	35	328	77	4.26	0	2	18	27	30	316	77	4.10
銷 4. 顧客滿意度。	1	2	36	27	11	276	77	3.58	0	0	6	26	45	347	77	4.51	0	0	15	24	38	331	77	4.30
銷 5. 明確之市場區隔與專精。	7	31	18	10	11	218	77	2.83	0	0	14	26	37	331	77	4.30	0	1	6	13	57	357	77	4.64

附表 A. 關鍵成功因素對競爭策略執行之影響程度問卷統計表

競爭策略種類	低成本領導策略							差異化策略						焦點化策略									
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	加權平均分數		
銷 6. 產品特色及差異化.	12	36	15	9	5	190	2.47	0	0	1	18	58	365	2.77	4.74	0	7	15	27	28	307	2.77	3.99
銷 7. 產品線的廣度.	16	35	22	3	1	169	2.19	0	39	20	16	2	212	2.77	2.75	6	23	27	19	2	219	2.77	2.84
銷 8. 市場佔有率.	0	3	19	34	21	304	3.95	1	24	28	22	2	231	2.77	3.00	0	20	21	30	6	253	2.77	3.29
銷 9. 配銷之規模與地點.	5	19	19	17	17	253	3.29	0	28	25	22	2	229	2.77	2.97	0	21	21	22	13	258	2.77	3.35
銷 10. 低價格 (Price)/高價值 (Value) 之供應能力.	0	16	17	25	19	278	3.61	6	2	30	19	20	276	2.77	3.58	6	8	24	28	11	261	2.77	3.39
銷 11. 產業先驅/早期進入者.	7	49	8	9	4	185	2.40	0	17	9	25	26	291	2.77	3.78	0	17	14	35	11	271	2.77	3.52
銷 12. 有效的銷售能力.	0	10	26	16	25	287	3.73	0	0	21	31	25	312	2.77	4.05	0	0	30	29	18	296	2.77	3.84
銷 13. 整體的行銷能力.	0	10	26	24	17	279	3.62	0	4	10	36	27	317	2.77	4.12	0	4	19	24	30	311	2.77	4.04
銷 14. 有效的廣告與形象.	7	29	30	4	7	206	2.68	0	10	23	28	16	281	2.77	3.65	0	9	27	29	11	270	2.76	3.55
銷 15. 產品的發展方向正確.	1	11	22	21	22	283	3.68	0	0	8	23	46	346	2.77	4.49	0	0	11	31	35	332	2.77	4.31
銷 16. 比同業更具競爭力之訂價策略.	0	4	30	19	24	294	3.82	0	9	32	29	7	265	2.77	3.44	0	8	35	15	19	276	2.77	3.58

附表 A. 關鍵成功因素對競爭策略執行之影響程度問卷統計表

競爭策略種類	低成本領導策略								差異化策略						焦點化策略										
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	
銷	17. 交貨穩定度之控制能力.	5	2	16	29	25	298	77	3.87	0	2	38	27	10	276	77	3.58	0	4	26	28	19	293	77	3.81
銷	18. 行銷通路之掌握能力.	7	5	32	17	16	261	77	3.39	0	5	21	38	13	290	77	3.77	0	6	26	32	13	283	77	3.68
銷	19. 與顧客建立互信基礎之能力.	0	18	27	18	14	259	77	3.36	0	2	29	34	12	287	77	3.73	0	7	14	27	29	309	77	4.01
銷	20. 完整之產品線.	8	37	20	11	1	191	77	2.48	12	16	33	15	1	208	77	2.70	11	14	25	19	8	230	77	2.99
銷	21. 多角化之產品佈局.	18	34	17	8	0	169	77	2.19	13	25	18	20	1	202	77	2.62	6	31	18	16	6	216	77	2.81
銷	22. 接近主要市場.	1	14	28	15	19	268	77	3.48	6	3	17	48	3	270	77	3.51	6	2	13	30	26	299	77	3.88
銷	23. 市場領導優勢.	1	29	24	11	12	235	77	3.05	6	8	18	24	21	277	77	3.60	0	13	15	30	19	286	77	3.71
銷	24. 廣告行銷技巧.	11	40	18	6	2	179	77	2.32	0	2	24	35	16	296	77	3.84	0	13	21	28	15	276	77	3.58
銷	25. 產品差異化能力.	14	32	14	12	5	193	77	2.51	0	1	11	13	52	347	77	4.51	0	0	22	34	21	307	77	3.99
銷	26. 顧客忠誠度.	9	11	23	16	18	254	77	3.30	0	1	30	18	28	304	77	3.95	0	2	18	21	36	322	77	4.18
銷	27. 顧客需求之掌握能力.	1	11	37	24	4	250	77	3.25	0	0	16	27	34	326	77	4.23	0	0	18	24	35	325	77	4.22

附表 A. 關鍵成功因素對競爭策略執行之影響程度問卷統計表

競爭策略種類	低成本領導策略							差異化策略							焦點化策略										
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	加權平均分數				
銷	28. 品牌形象與企業運作.	7	25	35	8	2	204	77	2.65	0	8	34	14	21	279	77	3.62	0	7	31	24	15	278	77	3.61
銷	29. 售後服務品質.	1	20	25	27	4	244	77	3.17	0	5	10	35	27	315	77	4.09	0	0	11	39	27	324	77	4.21
銷	30. 顧客溝通網路之建立能力.	0	25	37	13	2	223	77	2.90	0	1	26	33	17	297	77	3.86	0	0	30	22	25	303	77	3.94
	三. 人力資源及組織相關 KSFs																								
人	1. 優良之管理及技術人才.	1	1	25	30	20	298	77	3.87	0	1	22	26	28	312	77	4.05	0	1	20	33	23	309	77	4.01
人	2. 共同的願景與文化.	1	15	34	21	6	247	77	3.21	0	6	21	36	14	289	77	3.75	0	6	23	39	9	282	77	3.66
人	3. 明確之策略性目標.	1	11	23	25	17	277	77	3.60	0	0	24	13	40	324	77	4.21	0	1	19	21	36	323	77	4.19
人	4. 具有實力且知名的母公司	3	31	26	16	1	212	77	2.75	2	32	22	20	1	217	77	2.82	1	32	18	22	4	227	77	2.95
人	5. 良好的獎酬制度.	0	2	41	17	17	280	77	3.64	0	6	35	11	25	286	77	3.71	0	1	36	13	27	297	77	3.86
人	6. 良好的企業文化.	0	16	37	19	5	244	77	3.17	0	16	14	32	15	277	77	3.60	5	9	22	36	5	258	77	3.35
人	7. 股東陣容.	6	33	23	13	2	203	77	2.64	2	37	18	18	2	212	77	2.75	6	31	24	14	2	206	77	2.68
人	8. 海外佈局能力.	10	11	26	23	7	237	77	3.08	0	17	18	27	15	271	77	3.52	4	22	17	15	19	254	77	3.30

附表 A. 關鍵成功因素對競爭策略執行之影響程度問卷統計表

競爭策略種類	低成本領導策略						差異化策略						焦點化策略											
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
四.研發及技術相關 KSFs																								
發 1.技術之優越性.	1	9	31	18	18	274	77	3.56	0	0	12	34	31	327	77	4.25	0	1	17	29	30	319	77	4.14
發 2.持續之產品創新.	2	27	22	18	8	234	77	3.04	0	0	2	26	49	355	77	4.61	0	6	24	21	26	298	77	3.87
發 3.產品研發能力.	2	20	28	15	12	246	77	3.19	0	0	14	25	38	332	77	4.31	0	0	19	22	36	325	77	4.22
發 4.領先之設計能力.	2	37	21	10	7	214	77	2.78	0	1	7	29	40	339	77	4.40	0	0	22	23	32	318	77	4.13
發 5.專利及智財權掌握能力.	2	30	30	5	10	222	77	2.88	0	0	30	24	23	301	77	3.91	0	5	21	19	32	309	77	4.01
發 6.快速推出新產品的能力.	1	22	35	10	9	235	77	3.05	0	4	9	37	27	318	77	4.13	0	10	17	31	19	290	77	3.77
發 7.研發團隊整合能力.	0	13	21	27	16	277	77	3.60	0	4	10	36	27	317	77	4.12	0	4	15	39	19	304	77	3.95
發 8.良好之產品開發流程管理.	0	1	38	17	21	289	77	3.75	0	4	24	26	23	299	77	3.88	0	4	23	34	16	293	77	3.81
發 9.技術整合能力.	0	13	30	11	23	275	77	3.57	0	0	19	39	19	308	77	4.00	0	0	19	41	17	306	77	3.97
發 10.有能力自行研發關鍵技術.	5	31	14	13	14	231	77	3.00	0	8	9	30	30	313	77	4.06	0	0	18	34	25	315	77	4.09

附表 A. 關鍵成功因素對競爭策略執行之影響程度問卷統計表

競爭策略種類	低成本領導策略							差異化策略							焦點化策略							
	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	加權平均分數	
發 11. 產品規格之制定能力.	2	36	26	8	5	209	2.71	0	7	13	24	33	314	4.08	0	6	21	30	20	295	3.83	
發 12. 顧客導向之產品研發回應能力.	0	16	40	15	6	242	3.14	0	0	18	37	22	312	4.05	0	0	17	30	30	321	4.17	
五. 財務及營運相關 KSFs																						
財 1. 健全的財務結構.	0	0	27	21	29	310	4.03	0	6	36	17	18	278	3.61	0	11	34	14	18	270	3.51	
財 2. 資金籌措之能力.	0	1	23	25	28	311	4.04	0	12	29	23	13	268	3.48	0	2	40	22	13	277	3.60	
財 3. 低成本營運能力.	0	0	4	34	39	343	4.45	0	19	25	29	4	249	3.23	0	14	29	28	6	257	3.34	
財 4. 供應鏈規劃管理能力.	0	1	6	27	43	343	4.45	0	1	42	29	5	269	3.49	0	2	34	34	7	277	3.60	
財 5. 上下游策略聯盟之能力.	0	1	16	34	26	316	4.10	0	8	36	28	5	261	3.39	0	6	34	30	7	269	3.49	
財 6. 員工持股比例高.	13	37	10	17	0	185	2.40	7	38	13	17	2	200	2.60	6	32	18	19	2	210	2.73	
財 7. 政府租稅優惠或獎勵措施.	12	14	26	15	10	228	2.96	6	28	33	9	1	202	2.62	6	22	41	6	2	207	2.69	
財 8. 政府法令之政策性策略.	2	28	31	12	4	219	2.84	2	35	28	10	2	206	2.68	1	27	37	9	3	217	2.82	

附表B-1. 關鍵成功因素對成本領導策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	成本領導策略							差異化策略							焦點化策略										
			非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	
		一.生產及品質相關 KSFs.							4.03							3.55											3.67
1	產	產品良率之控制能力	0	1	6	17	53	353	77	4.58	0	6	21	30	20	295	77	3.83	0	7	21	33	16	289	77	3.75	
2	產	規模經濟之優勢	0	0	4	24	49	353	77	4.58	7	30	13	17	10	224	77	2.91	0	27	19	12	19	254	77	3.30	
3	產	零件採購能力	0	2	4	22	49	349	77	4.53	0	2	35	27	13	282	77	3.66	0	7	37	26	7	264	77	3.43	
4	產	全面成本控制之能力	0	0	9	20	48	347	77	4.51	0	15	33	20	9	254	77	3.30	0	2	40	25	10	274	77	3.56	
5	產	產品之量產能力	0	1	8	21	47	345	77	4.48	0	25	22	14	16	252	77	3.27	0	12	24	22	19	279	77	3.62	
6	產	關鍵零組件來源之掌控能力	0	2	3	29	43	344	77	4.47	0	2	25	28	22	301	77	3.91	0	6	32	20	19	283	77	3.68	
7	產	相對於同業之最低生產成本	0	2	14	15	46	336	77	4.36	0	33	21	20	3	224	77	2.91	2	19	24	24	8	248	77	3.22	
8	產	生產製造效率	0	1	7	32	37	336	77	4.36	0	14	30	23	10	260	77	3.38	0	12	28	21	16	272	77	3.53	
9	產	產品品質與良率優勢	0	8	14	18	37	315	77	4.09	0	0	27	29	21	302	77	3.92	0	1	17	34	25	314	77	4.08	
10	產	製造週期降低能力	1	9	23	35	9	273	77	3.55	1	9	30	28	9	266	77	3.45	0	6	36	28	7	267	77	3.47	
11	產	配合客戶之有效彈性生產能力	6	19	22	23	7	237	77	3.08	0	5	18	39	15	295	77	3.83	0	2	24	32	19	299	77	3.88	
12	產	相對於同業之最高品質聲譽	7	15	32	18	5	230	77	2.99	0	9	17	39	12	285	77	3.70	0	3	14	34	26	314	77	4.08	

附表 B-1. 關鍵成功因素對成本領導策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	成本領導策略							差異化策略							焦點化策略									
			非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
13	產	客製化之有效配合能力	7	36	9	16	9	215	77	2.79	0	1	21	26	29	314	77	4.08	0	0	19	29	29	318	77	4.13
		二業務行銷相關 KSFs.								3.07								3.78							3.79	
1	銷	市場佔有率	0	3	19	34	21	304	77	3.95	1	24	28	22	2	231	77	3.00	0	20	21	30	6	253	77	3.29
2	銷	交貨穩定度之控制能力	5	2	16	29	25	298	77	3.87	0	2	38	27	10	276	77	3.58	0	4	26	28	19	293	77	3.81
3	銷	比同業更具競爭力之訂價策略	0	4	30	19	24	294	77	3.82	0	9	32	29	7	265	77	3.44	0	8	35	15	19	276	77	3.58
4	銷	有效的銷售能力	0	10	26	16	25	287	77	3.73	0	0	21	31	25	312	77	4.05	0	0	30	29	18	296	77	3.84
5	銷	產品的發展方向正確	1	11	22	21	22	283	77	3.68	0	0	8	23	46	346	77	4.49	0	0	11	31	35	332	77	4.31
6	銷	整體的行銷能力	0	10	26	24	17	279	77	3.62	0	4	10	36	27	317	77	4.12	0	4	19	24	30	311	77	4.04
7	銷	低價格 (Price)/高價值 (Value) 之供應能力	0	16	17	25	19	278	77	3.61	6	2	30	19	20	276	77	3.58	6	8	24	28	11	261	77	3.39
8	銷	顧客滿意度	1	2	36	27	11	276	77	3.58	0	0	6	26	45	347	77	4.51	0	0	15	24	38	331	77	4.30
9	銷	接近主要市場	1	14	28	15	19	268	77	3.48	6	3	17	48	3	270	77	3.51	6	2	13	30	26	299	77	3.88
10	銷	行銷通路之掌握能力	7	5	32	17	16	261	77	3.39	0	5	21	38	13	290	77	3.77	0	6	26	32	13	283	77	3.68

附表 B-1. 關鍵成功因素對成本領導策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	關鍵成功因素 (KSFs)	成本領導策略						差異化策略						焦點化策略										
				非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數		
11	銷	與顧客建立互信基礎之能力	0	18	27	18	14	259	77	3.36	0	2	29	34	12	287	77	3.73	0	7	14	27	29	309	77	4.01
12	銷	顧客忠誠度	9	11	23	16	18	254	77	3.30	0	1	30	18	28	304	77	3.95	0	2	18	21	36	322	77	4.18
13	銷	配銷之規模與地點	5	19	19	17	17	253	77	3.29	0	28	25	22	2	229	77	2.97	0	21	21	22	13	258	77	3.35
14	銷	顧客需求之掌握能力	1	11	37	24	4	250	77	3.25	0	0	16	27	34	326	77	4.23	0	0	18	24	35	325	77	4.22
15	銷	售後服務品質	1	20	25	27	4	244	77	3.17	0	5	10	35	27	315	77	4.09	0	0	11	39	27	324	77	4.21
16	銷	市場領導優勢	1	29	24	11	12	235	77	3.05	6	8	18	24	21	277	77	3.60	0	13	15	30	19	286	77	3.71
17	銷	顧客服務與產品支援能力	9	16	26	20	6	229	77	2.97	0	0	9	39	29	328	77	4.26	0	0	12	24	41	337	77	4.38
18	銷	顧客溝通網路之建立能力	0	25	37	13	2	223	77	2.90	0	1	26	33	17	297	77	3.86	0	0	30	22	25	303	77	3.94
19	銷	顧客導向之回饋機制及市場研究	9	22	26	11	9	220	77	2.86	0	4	7	31	35	328	77	4.26	0	2	18	27	30	316	77	4.10
20	銷	明確之市場區隔與專精	7	31	18	10	11	218	77	2.83	0	0	14	26	37	331	77	4.30	0	1	6	13	57	357	77	4.64
21	銷	有效的廣告與形象	7	29	30	4	7	206	77	2.68	0	10	23	28	16	281	77	3.65	0	9	27	29	11	270	76	3.55
22	銷	品牌形象與企業運作	7	25	35	8	2	204	77	2.65	0	8	34	14	21	279	77	3.62	0	7	31	24	15	278	77	3.61
23	銷	產品差異化能力	14	32	14	12	5	193	77	2.51	0	1	11	13	52	347	77	4.51	0	0	22	34	21	307	77	3.99

附表 B-1. 關鍵成功因素對成本領導策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	成本領導策略							差異化策略							焦點化策略									
			非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
24	銷	完整之產品線	8	37	20	11	1	191	77	2.48	12	16	33	15	1	208	77	2.70	11	14	25	19	8	230	77	2.99
25	銷	產品特色及差異化	12	36	15	9	5	190	77	2.47	0	0	1	18	58	365	77	4.74	0	7	15	27	28	307	77	3.99
26	銷	品牌認知及高知名度。	16	26	23	11	1	186	77	2.42	0	8	17	31	21	296	77	3.84	0	4	20	35	18	298	77	3.87
27	銷	產業先驅/早期進入者	7	49	8	9	4	185	77	2.40	0	17	9	25	26	291	77	3.78	0	17	14	35	11	271	77	3.52
28	銷	廣告行銷技巧	11	40	18	6	2	179	77	2.32	0	2	24	35	16	296	77	3.84	0	13	21	28	15	276	77	3.58
29	銷	產品線的廣度	16	35	22	3	1	169	77	2.19	0	39	20	16	2	212	77	2.75	6	23	27	19	2	219	77	2.84
30	銷	多角化之產品佈局	18	34	17	8	0	169	77	2.19	13	25	18	20	1	202	77	2.62	6	31	18	16	6	216	77	2.81
		三.人力資源及組織相關 KSFs								3.24							3.55								3.50	
1	人	優良之管理及技術人才	1	1	25	30	20	298	77	3.87	0	1	22	26	28	312	77	4.05	0	1	20	33	23	309	77	4.01
2	人	良好的獎勵制度	0	2	41	17	17	280	77	3.64	0	6	35	11	25	286	77	3.71	0	1	36	13	27	297	77	3.86
3	人	明確之策略性目標	1	11	23	25	17	277	77	3.60	0	0	24	13	40	324	77	4.21	0	1	19	21	36	323	77	4.19
4	人	共同的願景與文化	1	15	34	21	6	247	77	3.21	0	6	21	36	14	289	77	3.75	0	6	23	39	9	282	77	3.66
5	人	良好的企業文化	0	16	37	19	5	244	77	3.17	0	16	14	32	15	277	77	3.60	5	9	22	36	5	258	77	3.35
6	人	海外佈局能力	10	11	26	23	7	237	77	3.08	0	17	18	27	15	271	77	3.52	4	22	17	15	19	254	77	3.30

附表 B-1. 關鍵成功因素對成本領導策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	成本領導策略							差異化策略							焦點化策略									
			非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
7	人	具有實力且知名的母公司	3	31	26	16	1	212	77	2.75	2	32	22	20	1	217	77	2.82	1	32	18	22	4	227	77	2.95
8	人	股東陣容	6	33	23	13	2	203	77	2.64	2	37	18	18	2	212	77	2.75	6	31	24	14	2	206	77	2.68
		四.研發及技術相關 KSFs								3.19								4.15								4.00
1	發	良好之產品開發流程管理	0	1	38	17	21	289	77	3.75	0	4	24	26	23	299	77	3.88	0	4	23	34	16	293	77	3.81
2	發	研發團隊整合能力	0	13	21	27	16	277	77	3.60	0	4	10	36	27	317	77	4.12	0	4	15	39	19	304	77	3.95
3	發	技術整合能力	0	13	30	11	23	275	77	3.57	0	0	19	39	19	308	77	4.00	0	0	19	41	17	306	77	3.97
4	發	技術之優越性	1	9	31	18	18	274	77	3.56	0	0	12	34	31	327	77	4.25	0	1	17	29	30	319	77	4.14
5	發	產品研發能力	2	20	28	15	12	246	77	3.19	0	0	14	25	38	332	77	4.31	0	0	19	22	36	325	77	4.22
6	發	顧客導向之產品研發回應能力	0	16	40	15	6	242	77	3.14	0	0	18	37	22	312	77	4.05	0	0	17	30	30	321	77	4.17
7	發	快速推出新產品的能力	1	22	35	10	9	235	77	3.05	0	4	9	37	27	318	77	4.13	0	10	17	31	19	290	77	3.77
8	發	持續之產品創新	2	27	22	18	8	234	77	3.04	0	0	2	26	49	355	77	4.61	0	6	24	21	26	298	77	3.87
9	發	有能力自行研發關鍵技術	5	31	14	13	14	231	77	3.00	0	8	9	30	30	313	77	4.06	0	0	18	34	25	315	77	4.09
10	發	專利及智財權掌握能力	2	30	30	5	10	222	77	2.88	0	0	30	24	23	301	77	3.91	0	5	21	19	32	309	77	4.01

附表 B-1. 關鍵成功因素對成本領導策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	成本領導策略							差異化策略							焦點化策略									
			非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
11	發	領先之設計能力	2	37	21	10	7	214	77	2.78	0	1	7	29	40	339	77	4.40	0	0	22	23	32	318	77	4.13
12	發	產品規格之制定能力	2	36	26	8	5	209	77	2.71	0	7	13	24	33	314	77	4.08	0	6	21	30	20	295	77	3.83
		五.財務及營運相關 KSFs								3.66							3.14								3.22	
1	財	低成本營運能力	0	0	4	34	39	343	77	4.45	0	19	25	29	4	249	77	3.23	0	14	29	28	6	257	77	3.34
2	財	供應鏈規劃管理能力	0	1	6	27	43	343	77	4.45	0	1	42	29	5	269	77	3.49	0	2	34	34	7	277	77	3.60
3	財	上下游策略聯盟之能力	0	1	16	34	26	316	77	4.10	0	8	36	28	5	261	77	3.39	0	6	34	30	7	269	77	3.49
4	財	資金籌措之能力	0	1	23	25	28	311	77	4.04	0	12	29	23	13	268	77	3.48	0	2	40	22	13	277	77	3.60
5	財	健全的財務結構	0	0	27	21	29	310	77	4.03	0	6	36	17	18	278	77	3.61	0	11	34	14	18	270	77	3.51
6	財	政府租稅優惠或獎勵措施	12	14	26	15	10	228	77	2.96	6	28	33	9	1	202	77	2.62	6	22	41	6	2	207	77	2.69
7	財	政府法令之政策性策略	2	28	31	12	4	219	77	2.84	2	35	28	10	2	206	77	2.68	1	27	37	9	3	217	77	2.82
8	財	員工持股比例高	13	37	10	17	0	185	77	2.40	7	38	13	17	2	200	77	2.60	6	32	18	19	2	210	77	2.73

附表B-2. 關鍵成功因素對差異化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類 關鍵成功因素 (KSFs)	差異化策略							成本領導策略							焦點化策略									
			非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量 加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量 加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量 加權平均分數			
		一.生產及品質相關 KSFs.																								
								3.55							4.03									3.67		
1	產	客製化之有效配合能力	0	1	21	26	29	314	77	4.08	7	36	9	16	9	215	77	2.79	0	0	19	29	29	318	77	4.13
2	產	產品品質與良率優勢	0	0	27	29	21	302	77	3.92	0	8	14	18	37	315	77	4.09	0	1	17	34	25	314	77	4.08
3	產	關鍵零組件來源之掌控能力	0	2	25	28	22	301	77	3.91	0	2	3	29	43	344	77	4.47	0	6	32	20	19	283	77	3.68
4	產	產品良率之控制能力	0	6	21	30	20	295	77	3.83	0	1	6	17	53	353	77	4.58	0	7	21	33	16	289	77	3.75
5	產	配合客戶之有效彈性生產能力	0	5	18	39	15	295	77	3.83	6	19	22	23	7	237	77	3.08	0	2	24	32	19	299	77	3.88
6	產	相對於同業之最高品質聲譽	0	9	17	39	12	285	77	3.70	7	15	32	18	5	230	77	2.99	0	3	14	34	26	314	77	4.08
7	產	零件採購能力	0	2	35	27	13	282	77	3.66	0	2	4	22	49	349	77	4.53	0	7	37	26	7	264	77	3.43
8	產	製造週期降低能力	1	9	30	28	9	266	77	3.45	1	9	23	35	9	273	77	3.55	0	6	36	28	7	267	77	3.47
9	產	生產製造效率	0	14	30	23	10	260	77	3.38	0	1	7	32	37	336	77	4.36	0	12	28	21	16	272	77	3.53
10	產	全面成本控制之能力	0	15	33	20	9	254	77	3.30	0	0	9	20	48	347	77	4.51	0	2	40	25	10	274	77	3.56
11	產	產品之量產能力	0	25	22	14	16	252	77	3.27	0	1	8	21	47	345	77	4.48	0	12	24	22	19	279	77	3.62

附表 B-2. 關鍵成功因素對差異化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	關鍵成功因素 (KSFs)	差異化策略						成本領導策略						焦點化策略											
				非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數			
12	產		相對於同業之最低生產成本	0	33	21	20	3	224	77	2.91	0	2	14	15	46	336	77	4.36	2	19	24	24	8	248	77	3.22
13	產		規模經濟之優勢	7	30	13	17	10	224	77	2.91	0	0	4	24	49	353	77	4.58	0	27	19	12	19	254	77	3.30
			二.業務行銷相關 KSFs.								3.78								3.07							3.79	
1	銷		產品特色及差異化	0	0	1	18	58	365	77	4.74	12	36	15	9	5	190	77	2.47	0	7	15	27	28	307	77	3.99
2	銷		顧客滿意度	0	0	6	26	45	347	77	4.51	1	2	36	27	11	276	77	3.58	0	0	15	24	38	331	77	4.30
3	銷		產品差異化能力	0	1	11	13	52	347	77	4.51	14	32	14	12	5	193	77	2.51	0	0	22	34	21	307	77	3.99
4	銷		產品的發展方向正確	0	0	8	23	46	346	77	4.49	1	11	22	21	22	283	77	3.68	0	0	11	31	35	332	77	4.31
5	銷		明確之市場區隔與專精	0	0	14	26	37	331	77	4.30	7	31	18	10	11	218	77	2.83	0	1	6	13	57	357	77	4.64
6	銷		顧客服務與產品支援能力	0	0	9	39	29	328	77	4.26	9	16	26	20	6	229	77	2.97	0	0	12	24	41	337	77	4.38
7	銷		顧客導向之回饋機制及市場研究	0	4	7	31	35	328	77	4.26	9	22	26	11	9	220	77	2.86	0	2	18	27	30	316	77	4.10
8	銷		顧客需求之掌握能力	0	0	16	27	34	326	77	4.23	1	11	37	24	4	250	77	3.25	0	0	18	24	35	325	77	4.22
9	銷		整體的行銷能力	0	4	10	36	27	317	77	4.12	0	10	26	24	17	279	77	3.62	0	4	19	24	30	311	77	4.04

附表 B-2. 關鍵成功因素對差異化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	關鍵成功因素 (KSFs)	差異化策略						成本領導策略						焦點化策略											
				非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數			
10	銷	售後服務品質		0	5	10	35	27	315	77	4.09	1	20	25	27	4	244	77	3.17	0	0	11	39	27	324	77	4.21
11	銷	有效的銷售能力		0	0	21	31	25	312	77	4.05	0	10	26	16	25	287	77	3.73	0	0	30	29	18	296	77	3.84
12	銷	顧客忠誠度		0	1	30	18	28	304	77	3.95	9	11	23	16	18	254	77	3.30	0	2	18	21	36	322	77	4.18
13	銷	顧客溝通網路之建立能力		0	1	26	33	17	297	77	3.86	0	25	37	13	2	223	77	2.90	0	0	30	22	25	303	77	3.94
14	銷	品牌認知及高知名度		0	8	17	31	21	296	77	3.84	16	26	23	11	1	186	77	2.42	0	4	20	35	18	298	77	3.87
15	銷	廣告行銷技巧		0	2	24	35	16	296	77	3.84	11	40	18	6	2	179	77	2.32	0	13	21	28	15	276	77	3.58
16	銷	產業先驅/早期進入者		0	17	9	25	26	291	77	3.78	7	49	8	9	4	185	77	2.40	0	17	14	35	11	271	77	3.52
17	銷	行銷通路之掌握能力		0	5	21	38	13	290	77	3.77	7	5	32	17	16	261	77	3.39	0	6	26	32	13	283	77	3.68
18	銷	與顧客建立互信基礎之能力		0	2	29	34	12	287	77	3.73	0	18	27	18	14	259	77	3.36	0	7	14	27	29	309	77	4.01
19	銷	有效的廣告與形象		0	10	23	28	16	281	77	3.65	7	29	30	4	7	206	77	2.68	0	9	27	29	11	270	76	3.55
20	銷	品牌形象與企業運作		0	8	34	14	21	279	77	3.62	7	25	35	8	2	204	77	2.65	0	7	31	24	15	278	77	3.61
21	銷	市場領導優勢		6	8	18	24	21	277	77	3.60	1	29	24	11	12	235	77	3.05	0	13	15	30	19	286	77	3.71
22	銷	低價格 (Price)/高價值 (Value) 之供應能力		6	2	30	19	20	276	77	3.58	0	16	17	25	19	278	77	3.61	6	8	24	28	11	261	77	3.39

附表 B-2. 關鍵成功因素對差異化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	關鍵成功因素 (KSFs)	差異化策略						成本領導策略						焦點化策略											
				非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數			
23	銷	交貨穩定度之控制能力		0	2	38	27	10	276	77	3.58	5	2	16	29	25	298	77	3.87	0	4	26	28	19	293	77	3.81
24	銷	接近主要市場		6	3	17	48	3	270	77	3.51	1	14	28	15	19	268	77	3.48	6	2	13	30	26	299	77	3.88
25	銷	比同業更具競爭力之訂價策略		0	9	32	29	7	265	77	3.44	0	4	30	19	24	294	77	3.82	0	8	35	15	19	276	77	3.58
26	銷	市場佔有率		1	24	28	22	2	231	77	3.00	0	3	19	34	21	304	77	3.95	0	20	21	30	6	253	77	3.29
27	銷	配銷之規模與地點		0	28	25	22	2	229	77	2.97	5	19	19	17	17	253	77	3.29	0	21	21	22	13	258	77	3.35
28	銷	產品線的廣度		0	39	20	16	2	212	77	2.75	16	35	22	3	1	169	77	2.19	6	23	27	19	2	219	77	2.84
29	銷	完整之產品線		12	16	33	15	1	208	77	2.70	8	37	20	11	1	191	77	2.48	11	14	25	19	8	230	77	2.99
30	銷	多角化之產品佈局		13	25	18	20	1	202	77	2.62	18	34	17	8	0	169	77	2.19	6	31	18	16	6	216	77	2.81
		三.人力資源及組織相關 KSFs									3.55							3.24								3.50	
1	人	明確之策略性目標		0	0	24	13	40	324	77	4.21	1	11	23	25	17	277	77	3.60	0	1	19	21	36	323	77	4.19
2	人	優良之管理及技術人才		0	1	22	26	28	312	77	4.05	1	1	25	30	20	298	77	3.87	0	1	20	33	23	309	77	4.01
3	人	共同的願景與文化		0	6	21	36	14	289	77	3.75	1	15	34	21	6	247	77	3.21	0	6	23	39	9	282	77	3.66
4	人	良好的獎勵制度		0	6	35	11	25	286	77	3.71	0	2	41	17	17	280	77	3.64	0	1	36	13	27	297	77	3.86

附表 B-2. 關鍵成功因素對差異化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	關鍵成功因素 (KSFs)	差異化策略						成本領導策略						焦點化策略											
				非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數			
5	人		良好的企業文化	0	16	14	32	15	277	77	3.60	0	16	37	19	5	244	77	3.17	5	9	22	36	5	258	77	3.35
6	人		海外佈局能力	0	17	18	27	15	271	77	3.52	10	11	26	23	7	237	77	3.08	4	22	17	15	19	254	77	3.30
7	人		具有實力且知名的母公司	2	32	22	20	1	217	77	2.82	3	31	26	16	1	212	77	2.75	1	32	18	22	4	227	77	2.95
8	人		股東陣容	2	37	18	18	2	212	77	2.75	6	33	23	13	2	203	77	2.64	6	31	24	14	2	206	77	2.68
			四.研發及技術相關 KSFs								4.15							3.19								4.00	
1	發		持續之產品創新	0	0	2	26	49	355	77	4.61	2	27	22	18	8	234	77	3.04	0	6	24	21	26	298	77	3.87
2	發		領先之設計能力	0	1	7	29	40	339	77	4.40	2	37	21	10	7	214	77	2.78	0	0	22	23	32	318	77	4.13
3	發		產品研發能力	0	0	14	25	38	332	77	4.31	2	20	28	15	12	246	77	3.19	0	0	19	22	36	325	77	4.22
4	發		技術之優越性	0	0	12	34	31	327	77	4.25	1	9	31	18	18	274	77	3.56	0	1	17	29	30	319	77	4.14
5	發		快速推出新產品的能力	0	4	9	37	27	318	77	4.13	1	22	35	10	9	235	77	3.05	0	10	17	31	19	290	77	3.77
6	發		研發團隊整合能力	0	4	10	36	27	317	77	4.12	0	13	21	27	16	277	77	3.60	0	4	15	39	19	304	77	3.95
7	發		產品規格之制定能力	0	7	13	24	33	314	77	4.08	2	36	26	8	5	209	77	2.71	0	6	21	30	20	295	77	3.83
8	發		有能力自行研發關鍵技術	0	8	9	30	30	313	77	4.06	5	31	14	13	14	231	77	3.00	0	0	18	34	25	315	77	4.09

附表 B-2. 關鍵成功因素對差異化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	關鍵成功因素 (KSFs)	差異化策略					成本領導策略					焦點化策略												
				非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數		
9	發	顧客導向之產品研發回應能力	0	0	18	37	22	312	77	4.05	0	16	40	15	6	242	77	3.14	0	0	17	30	30	321	77	4.17
10	發	技術整合能力	0	0	19	39	19	308	77	4.00	0	13	30	11	23	275	77	3.57	0	0	19	41	17	306	77	3.97
11	發	專利及智財權掌握能力	0	0	30	24	23	301	77	3.91	2	30	30	5	10	222	77	2.88	0	5	21	19	32	309	77	4.01
12	發	良好之產品開發流程管理	0	4	24	26	23	299	77	3.88	0	1	38	17	21	289	77	3.75	0	4	23	34	16	293	77	3.81
		五.財務及營運相關 KSFs								3.14							3.66								3.22	
1	財	健全的財務結構	0	6	36	17	18	278	77	3.61	0	0	27	21	29	310	77	4.03	0	11	34	14	18	270	77	3.51
2	財	供應鏈規劃管理能力	0	1	42	29	5	269	77	3.49	0	1	6	27	43	343	77	4.45	0	2	34	34	7	277	77	3.60
3	財	資金籌措之能力	0	12	29	23	13	268	77	3.48	0	1	23	25	28	311	77	4.04	0	2	40	22	13	277	77	3.60
4	財	上下游策略聯盟之能力	0	8	36	28	5	261	77	3.39	0	1	16	34	26	316	77	4.10	0	6	34	30	7	269	77	3.49
5	財	低成本營運能力	0	19	25	29	4	249	77	3.23	0	0	4	34	39	343	77	4.45	0	14	29	28	6	257	77	3.34
6	財	政府法令之政策性策略	2	35	28	10	2	206	77	2.68	2	28	31	12	4	219	77	2.84	1	27	37	9	3	217	77	2.82
7	財	政府租稅優惠或獎勵措施	6	28	33	9	1	202	77	2.62	12	14	26	15	10	228	77	2.96	6	22	41	6	2	207	77	2.69
8	財	員工持股比例高	7	38	13	17	2	200	77	2.60	13	37	10	17	0	185	77	2.40	6	32	18	19	2	210	77	2.73

附表B-3. 關鍵成功因素對焦點化策略執行之影響程度排序表

競爭策略種類		焦點化策略							成本領導策略							差異化策略										
優先順序	管理功能類	關鍵成功因素 (KSFs)	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
		一.生產及品質相關KSFs.							3.67																	3.55
1	產	客製化之有效配合能力	0	0	19	29	29	318	77	4.13	7	36	9	16	9	215	77	2.79	0	1	21	26	29	314	77	4.08
2	產	產品品質與良率優勢	0	1	17	34	25	314	77	4.08	0	8	14	18	37	315	77	4.09	0	0	27	29	21	302	77	3.92
3	產	相對於同業之最高品質聲譽	0	3	14	34	26	314	77	4.08	7	15	32	18	5	230	77	2.99	0	9	17	39	12	285	77	3.70
4	產	配合客戶之有效彈性生產能力	0	2	24	32	19	299	77	3.88	6	19	22	23	7	237	77	3.08	0	5	18	39	15	295	77	3.83
5	產	產品良率之控制能力	0	7	21	33	16	289	77	3.75	0	1	6	17	53	353	77	4.58	0	6	21	30	20	295	77	3.83
6	產	關鍵零組件來源之掌控能力	0	6	32	20	19	283	77	3.68	0	2	3	29	43	344	77	4.47	0	2	25	28	22	301	77	3.91
7	產	產品之量產能力	0	12	24	22	19	279	77	3.62	0	1	8	21	47	345	77	4.48	0	25	22	14	16	252	77	3.27
8	產	全面成本控制之能力	0	2	40	25	10	274	77	3.56	0	0	9	20	48	347	77	4.51	0	15	33	20	9	254	77	3.30
9	產	生產製造效率	0	12	28	21	16	272	77	3.53	0	1	7	32	37	336	77	4.36	0	14	30	23	10	260	77	3.38
10	產	製造週期降低能力	0	6	36	28	7	267	77	3.47	1	9	23	35	9	273	77	3.55	1	9	30	28	9	266	77	3.45
11	產	零件採購能力	0	7	37	26	7	264	77	3.43	0	2	4	22	49	349	77	4.53	0	2	35	27	13	282	77	3.66
12	產	規模經濟之優勢	0	27	19	12	19	254	77	3.30	0	0	4	24	49	353	77	4.58	7	30	13	17	10	224	77	2.91

附表 B-3. 關鍵成功因素對焦點化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	焦點化策略							成本領導策略							差異化策略									
			非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數			
13	產	相對於同業之最低生產成本	2	19	24	24	8	248	77	3.22	0	2	14	15	46	336	77	4.36	0	33	21	20	3	224	77	2.91
		二.業務行銷相關 KSFs.								3.79								3.07							3.78	
1	銷	明確之市場區隔與專精	0	1	6	13	57	357	77	4.64	7	31	18	10	11	218	77	2.83	0	0	14	26	37	331	77	4.30
2	銷	顧客服務與產品支援能力	0	0	12	24	41	337	77	4.38	9	16	26	20	6	229	77	2.97	0	0	9	39	29	328	77	4.26
3	銷	產品的發展方向正確	0	0	11	31	35	332	77	4.31	1	11	22	21	22	283	77	3.68	0	0	8	23	46	346	77	4.49
4	銷	顧客滿意度	0	0	15	24	38	331	77	4.30	1	2	36	27	11	276	77	3.58	0	0	6	26	45	347	77	4.51
5	銷	顧客需求之掌握能力	0	0	18	24	35	325	77	4.22	1	11	37	24	4	250	77	3.25	0	0	16	27	34	326	77	4.23
6	銷	售後服務品質	0	0	11	39	27	324	77	4.21	1	20	25	27	4	244	77	3.17	0	5	10	35	27	315	77	4.09
7	銷	顧客忠誠度	0	2	18	21	36	322	77	4.18	9	11	23	16	18	254	77	3.30	0	1	30	18	28	304	77	3.95
8	銷	顧客導向之回饋機制及市場研究	0	2	18	27	30	316	77	4.10	9	22	26	11	9	220	77	2.86	0	4	7	31	35	328	77	4.26
9	銷	整體的行銷能力	0	4	19	24	30	311	77	4.04	0	10	26	24	17	279	77	3.62	0	4	10	36	27	317	77	4.12
10	銷	與顧客建立互信基礎之能力	0	7	14	27	29	309	77	4.01	0	18	27	18	14	259	77	3.36	0	2	29	34	12	287	77	3.73
11	銷	產品特色及差異化	0	7	15	27	28	307	77	3.99	12	36	15	9	5	190	77	2.47	0	0	1	18	58	365	77	4.74

附表 B-3. 關鍵成功因素對焦點化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	焦點化策略							成本領導策略							差異化策略									
			非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數			
12	銷	產品差異化能力	0	0	22	34	21	307	77	3.99	14	32	14	12	5	193	77	2.51	0	1	11	13	52	347	77	4.51
13	銷	顧客溝通網路之建立能力	0	0	30	22	25	303	77	3.94	0	25	37	13	2	223	77	2.90	0	1	26	33	17	297	77	3.86
14	銷	接近主要市場	6	2	13	30	26	299	77	3.88	1	14	28	15	19	268	77	3.48	6	3	17	48	3	270	77	3.51
15	銷	品牌認知及高知名度	0	4	20	35	18	298	77	3.87	16	26	23	11	1	186	77	2.42	0	8	17	31	21	296	77	3.84
16	銷	有效的銷售能力	0	0	30	29	18	296	77	3.84	0	10	26	16	25	287	77	3.73	0	0	21	31	25	312	77	4.05
17	銷	交貨穩定度之控制能力	0	4	26	28	19	293	77	3.81	5	2	16	29	25	298	77	3.87	0	2	38	27	10	276	77	3.58
18	銷	市場領導優勢	0	13	15	30	19	286	77	3.71	1	29	24	11	12	235	77	3.05	6	8	18	24	21	277	77	3.60
19	銷	行銷通路之掌握能力	0	6	26	32	13	283	77	3.68	7	5	32	17	16	261	77	3.39	0	5	21	38	13	290	77	3.77
20	銷	品牌形象與企業運作	0	7	31	24	15	278	77	3.61	7	25	35	8	2	204	77	2.65	0	8	34	14	21	279	77	3.62
21	銷	比同業更具競爭力之訂價策略	0	8	35	15	19	276	77	3.58	0	4	30	19	24	294	77	3.82	0	9	32	29	7	265	77	3.44
22	銷	廣告行銷技巧	0	13	21	28	15	276	77	3.58	11	40	18	6	2	179	77	2.32	0	2	24	35	16	296	77	3.84
23	銷	有效的廣告與形象	0	9	27	29	11	270	76	3.55	7	29	30	4	7	206	77	2.68	0	10	23	28	16	281	77	3.65
24	銷	產業先驅/早期進入者	0	17	14	35	11	271	77	3.52	7	49	8	9	4	185	77	2.40	0	17	9	25	26	291	77	3.78

附表 B-3. 關鍵成功因素對焦點化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	焦點化策略							成本領導策略							差異化策略									
			非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數			
25	銷	低價格 (Price)/高價值 (Value) 之供應能力	6	8	24	28	11	261	77	3.39	0	16	17	25	19	278	77	3.61	6	2	30	19	20	276	77	3.58
26	銷	配銷之規模與地點	0	21	21	22	13	258	77	3.35	5	19	19	17	17	253	77	3.29	0	28	25	22	2	229	77	2.97
27	銷	市場佔有率	0	20	21	30	6	253	77	3.29	0	3	19	34	21	304	77	3.95	1	24	28	22	2	231	77	3.00
28	銷	完整之產品線	11	14	25	19	8	230	77	2.99	8	37	20	11	1	191	77	2.48	12	16	33	15	1	208	77	2.70
29	銷	產品線的廣度	6	23	27	19	2	219	77	2.84	16	35	22	3	1	169	77	2.19	0	39	20	16	2	212	77	2.75
30	銷	多角化之產品佈局	6	31	18	16	6	216	77	2.81	18	34	17	8	0	169	77	2.19	13	25	18	20	1	202	77	2.62
		三.人力資源及組織相關 KSFs								3.50															3.55	
1	人	明確之策略性目標	0	1	19	21	36	323	77	4.19	1	11	23	25	17	277	77	3.60	0	0	24	13	40	324	77	4.21
2	人	優良之管理及技術人才	0	1	20	33	23	309	77	4.01	1	1	25	30	20	298	77	3.87	0	1	22	26	28	312	77	4.05
3	人	良好的獎勵制度	0	1	36	13	27	297	77	3.86	0	2	41	17	17	280	77	3.64	0	6	35	11	25	286	77	3.71
4	人	共同的願景與文化	0	6	23	39	9	282	77	3.66	1	15	34	21	6	247	77	3.21	0	6	21	36	14	289	77	3.75
5	人	良好的企業文化	5	9	22	36	5	258	77	3.35	0	16	37	19	5	244	77	3.17	0	16	14	32	15	277	77	3.60
6	人	海外佈局能力	4	22	17	15	19	254	77	3.30	10	11	26	23	7	237	77	3.08	0	17	18	27	15	271	77	3.52

附表 B-3. 關鍵成功因素對焦點化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	焦點化策略							成本領導策略							差異化策略									
			非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數			
7	人	具有實力且知名的母公司	1	32	18	22	4	227	77	2.95	3	31	26	16	1	212	77	2.75	2	32	22	20	1	217	77	2.82
8	人	股東陣容	6	31	24	14	2	206	77	2.68	6	33	23	13	2	203	77	2.64	2	37	18	18	2	212	77	2.75
		四.研發及技術相關 KSFs								4.00															4.15	
1	發	產品研發能力	0	0	19	22	36	325	77	4.22	2	20	28	15	12	246	77	3.19	0	0	14	25	38	332	77	4.31
2	發	顧客導向之產品研發回應能力	0	0	17	30	30	321	77	4.17	0	16	40	15	6	242	77	3.14	0	0	18	37	22	312	77	4.05
3	發	技術之優越性	0	1	17	29	30	319	77	4.14	1	9	31	18	18	274	77	3.56	0	0	12	34	31	327	77	4.25
4	發	領先之設計能力	0	0	22	23	32	318	77	4.13	2	37	21	10	7	214	77	2.78	0	1	7	29	40	339	77	4.40
5	發	有能力自行研發關鍵技術	0	0	18	34	25	315	77	4.09	5	31	14	13	14	231	77	3.00	0	8	9	30	30	313	77	4.06
6	發	專利及智財權掌握能力	0	5	21	19	32	309	77	4.01	2	30	30	5	10	222	77	2.88	0	0	30	24	23	301	77	3.91
7	發	技術整合能力	0	0	19	41	17	306	77	3.97	0	13	30	11	23	275	77	3.57	0	0	19	39	19	308	77	4.00
8	發	研發團隊整合能力	0	4	15	39	19	304	77	3.95	0	13	21	27	16	277	77	3.60	0	4	10	36	27	317	77	4.12
9	發	持續之產品創新	0	6	24	21	26	298	77	3.87	2	27	22	18	8	234	77	3.04	0	0	2	26	49	355	77	4.61
10	發	產品規格之制定能力	0	6	21	30	20	295	77	3.83	2	36	26	8	5	209	77	2.71	0	7	13	24	33	314	77	4.08

附表 B-3. 關鍵成功因素對焦點化策略執行之影響程度排序表

優先順序	管理功能分類	競爭策略種類	焦點化策略							成本領導策略							差異化策略									
			非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數	非常不重要	不很重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數			
11	發	良好之產品開發流程管理	0	4	23	34	16	293	77	3.81	0	1	38	17	21	289	77	3.75	0	4	24	26	23	299	77	3.88
12	發	快速推出新產品的能力	0	10	17	31	19	290	77	3.77	1	22	35	10	9	235	77	3.05	0	4	9	37	27	318	77	4.13
		五.財務及營運相關 KSFs								3.22								3.66							3.14	
1	財	資金籌措之能力	0	2	40	22	13	277	77	3.60	0	1	23	25	28	311	77	4.04	0	12	29	23	13	268	77	3.48
2	財	供應鏈規劃管理能力	0	2	34	34	7	277	77	3.60	0	1	6	27	43	343	77	4.45	0	1	42	29	5	269	77	3.49
3	財	健全的財務結構	0	11	34	14	18	270	77	3.51	0	0	27	21	29	310	77	4.03	0	6	36	17	18	278	77	3.61
4	財	上下游策略聯盟之能力	0	6	34	30	7	269	77	3.49	0	1	16	34	26	316	77	4.10	0	8	36	28	5	261	77	3.39
5	財	低成本營運能力	0	14	29	28	6	257	77	3.34	0	0	4	34	39	343	77	4.45	0	19	25	29	4	249	77	3.23
6	財	政府法令之政策性策略	1	27	37	9	3	217	77	2.82	2	28	31	12	4	219	77	2.84	2	35	28	10	2	206	77	2.68
7	財	員工持股比例高	6	32	18	19	2	210	77	2.73	13	37	10	17	0	185	77	2.40	7	38	13	17	2	200	77	2.60
8	財	政府租稅優惠或獎勵措施	6	22	41	6	2	207	77	2.69	12	14	26	15	10	228	77	2.96	6	28	33	9	1	202	77	2.62

附表C. 競爭策略相關項目之重要程度問卷統計表

一. 成本領導策略	非常 不重 要	不 很 重 要	重 要	很 重 要	非 常 重 要	加 權 合 計 分 數	問 卷 數 量	加 權 平 均 分 數
說明：指所採行之策略,使公司在產業中具有能力提供相對低成本之產品與服務。								
1.與上游關鍵零組件供應商間具有原料成本之優勢	0	0	4	14	59	363	77	4.71
2.與下游通路商間具有低成本配銷之優勢.	0	4	33	22	18	285	77	3.70
3.比同業更佳之規模經濟.	0	2	16	28	31	319	77	4.14
4.提高生產良率.	0	0	8	26	43	343	77	4.45
5.降低人工成本.	0	0	26	25	26	308	77	4.00
6.政府補貼或獎勵措施.	1	36	27	6	7	213	77	2.77
7.因地點而產生之成本優勢.	6	7	18	27	19	277	77	3.60
8.生產流程創新及自動化.	0	0	12	42	23	319	77	4.14
9.以較低的成本購入資產.	0	11	27	27	12	271	77	3.52
10.集團內部關係企業之相互支援.	0	13	35	21	8	255	77	3.31
11.較低之經常性費用.	0	6	26	37	8	278	77	3.61
								
二. 差異化策略	非常 不重 要	不 很 重 要	重 要	很 重 要	非 常 重 要	加 權 合 計 分 數	問 卷 數 量	加 權 平 均 分 數
說明：指所採行之策略,使公司產品能有別於競爭者,並形成他人不易追上之獨特性								
1.提高產品之品質.	0	0	11	31	35	332	77	4.31
2.重視產品創新.	0	0	0	19	58	366	77	4.75
3.獨特之製程技術.	0	10	26	27	14	276	77	3.58
4.提高產品線之廣度.	0	24	39	12	2	223	77	2.90
5.擴展市場配銷通路.	0	2	30	39	6	280	77	3.64
6.加強售後服務.	0	1	30	39	7	283	77	3.68
7.重視對客戶之產品技術支援能力.	0	6	18	34	19	297	77	3.86
8.提高產品特色及差異化.	0	0	5	18	54	357	77	4.64
9.取得專利權.	0	6	25	18	28	299	77	3.88
10.提高交貨速度.	0	11	33	25	8	261	77	3.39

附表 C. 競爭策略相關項目之重要程度問卷統計表

三. 焦點化策略	非 常 不 重 要	不 很 重 要	重 要	很 重 要	非 常 重 要	加 權 合 計 分 數	問 卷 數 量	加 權 平 均 分 數
說明:指所採行之策略,使公司專注於特定客戶 群、產品線、及地域市場等,並採用低成本或差異 化策略與之搭配								
1.專注於採取向上整合(供應商).	0	7	23	37	10	281	77	3.65
2.專注於採取向下整合(客戶).	0	4	20	26	27	307	77	3.99
3.專注於拓展國際市場.	0	0	25	30	22	305	77	3.96
4.專注於拓展國內之利基區隔市場.	0	7	41	14	15	268	77	3.48
5.專注於智財權及國際貿易糾紛之處理.	0	19	33	21	4	241	77	3.13
6.專注於國內法令重大變革之因應能力.	1	24	38	13	1	220	77	2.86
7.專注於技術授權.	0	22	27	23	5	242	77	3.14
8.專注於研究發展.	0	1	25	24	27	308	77	4.00
9.專注於狹小之產品線生產.	6	25	27	13	6	219	77	2.84
10.專注於研發設計團隊.	0	1	21	38	17	302	77	3.92

附表D. 競爭策略相關項目之重要程度排序表

優先順序	一. 成本領導策略	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
	策略別加權平均分數								3.81
1	與上游關鍵零組件供應商間具有原料成本之優勢.	0	0	4	14	59	363	77	4.71
2	提高生產良率.	0	0	8	26	43	343	77	4.45
3	比同業更佳之規模經濟	0	2	16	28	31	319	77	4.14
4	生產流程創新及自動化	0	0	12	42	23	319	77	4.14
5	降低人工成本.	0	0	26	25	26	308	77	4.00
6	與下游通路商間具有低成本配銷之優勢.	0	4	33	22	18	285	77	3.70
7	較低之經常性費用.	0	6	26	37	8	278	77	3.61
8	因地點而產生之成本優勢.	6	7	18	27	19	277	77	3.60
9	以較低的成本購入資產.	0	11	27	27	12	271	77	3.52
10	集團內部關係企業之相互支援.	0	13	35	21	8	255	77	3.31
11	政府補貼或獎勵措施.	1	36	27	6	7	213	77	2.77

優先順序	二. 差異化策略	非常不重要	不很重要	重要	很重要	非常重要	加權合計分數	問卷數量	加權平均分數
	策略別加權平均分數								3.86
1	重視產品創新.	0	0	0	19	58	366	77	4.75
2	提高產品特色及差異化.	0	0	5	18	54	357	77	4.64
3	提高產品之品質.	0	0	11	31	35	332	77	4.31
4	取得專利權.	0	6	25	18	28	299	77	3.88
5	重視對客戶之產品技術支援能力.	0	6	18	34	19	297	77	3.86
6	加強售後服務.	0	1	30	39	7	283	77	3.68
7	擴展市場配銷通路.	0	2	30	39	6	280	77	3.64
8	獨特之製程技術.	0	10	26	27	14	276	77	3.58
9	提高交貨速度.	0	11	33	25	8	261	77	3.39
10	提高產品線之廣度.	0	24	39	12	2	223	77	2.90

附表 D. 競爭策略相關項目之重要程度排序表

優先 順序	三. 焦點化策略	非常 不重 要	不很 重要	重要	很重 要	非常 重要	加權 合計 分數	問卷 數量	加權平 均分數
	策略別加權平均分數								3.50
1	專注於研究發展.	0	1	25	24	27	308	77	4.00
2	專注於採取向下整合(客戶).	0	4	20	26	27	307	77	3.99
3	專注於拓展國際市場.	0	0	25	30	22	305	77	3.96
4	專注於研發設計團隊.	0	1	21	38	17	302	77	3.92
5	專注於採取向上整合(供應商).	0	7	23	37	10	281	77	3.65
6	專注於拓展國內之利基區隔市場.	0	7	41	14	15	268	77	3.48
7	專注於技術授權.	0	22	27	23	5	242	77	3.14
8	專注於智財權及國際貿易糾紛之處 理.	0	19	33	21	4	241	77	3.13
9	專注於國內法令重大變革之因應能 力.	1	24	38	13	1	220	77	2.86
10	專注於狹小之產品線生產.	6	25	27	13	6	219	77	2.84