

投稿類別:商業類

篇名：

大陸市場開放對台灣之影響-台灣水泥公司為例

作者

簡上富。國立海山高工。資料處理科三年甲班

周艾珍。國立海山高工。資料處理科三年甲班

指導老師：

郭玉霜老師

鄭益華老師

壹●前言

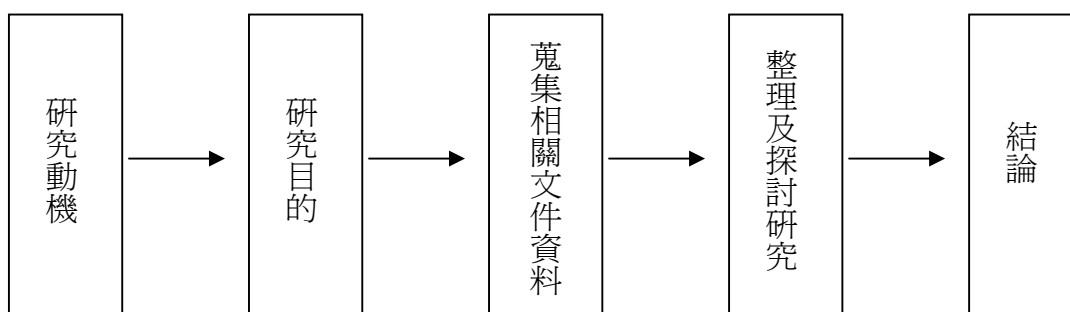
一、研究動機

水泥為我們生活基本建設的物質，政府公共工程及營建工程等，皆需大量水泥，台灣內部水泥的需求已漸趨飽和，所以許多台灣主要水泥企業紛紛前往大陸尋求投資合作的機會，由於台泥進軍大陸市場的時間落後於其他水泥公司，台泥要如何應用在台灣累積的經驗及優勢，到大陸去做佈局呢？是否在大陸市場找到屬於自己的一片天空？

二、研究目的

- 1.了解大陸市場開放之現況
- 2.台灣水泥公司發展沿革
- 3.分析水泥產業特性
- 4.剖析台灣水泥公司的 4 P 行銷策略
- 5.台灣水泥公司的 SWOT 分析
- 6.分析台灣水泥公司在大陸的產量與問題

三、研究架構



貳●正文

一、了解大陸市場開放之現況

2001 年中國加入 WTO 以來，除了繼續實行 1979 年以來所採取的改革開放政策外，也根據 WTO 規則和所作承諾，對與貿易有關的法律、行政法規和部門規章，同時開放商品與服務市場，大陸市場已成為重要的出口地區及最大的出超來源，顯示大陸經濟崛起形成的可觀市場，有利於擴大台灣產品對大陸出口，並讓台灣享有鉅額貿易順差，慢慢到 2010 的現在 EFCA 的效應使得市場的門開的比以前更大，大陸推展開放政策，其法令規章趨於透明化，此變化不僅有利廠商評估大陸經營環境的轉變，增加大陸市場的可預測性，亦有利於廠商受到當地法令之保護。
(註一)

二、台灣水泥公司發展沿革

1.設立日期



(註二.圖一)

公司成立日期：中華民國三十五年五月

設立登記日期：中華民國三十九年十二月二十九日

移轉民營日期：中華民國四十三年十一月

2.企業精神：擁抱改變·熱情學習

使命：堅持品質，再創台泥企業團的新榮耀

目標：重視績效，鷹式管理之精、簡、準的新台泥，以創造股東最大利益為目標。

品質政策：透過全面品質經營持續改善品質，提供符合顧客需求的產品與服務。

經營理念：品質經營，求新求變；追求卓越，服務社會。

3.公司沿革

台灣光復，政府成立水泥工業監理委員會，於民國三十五年四月接管淺野水泥株式會社高雄廠（本公司前高雄水泥廠）、台灣化成工業株式會社（本公司蘇澳水泥廠）、南方水泥株式會社（本公司前竹東水泥廠）及台灣水泥管株式會社松山工廠（本公司台北水泥製品廠），於同年五月一日正式成立臺灣水泥有限公司，由前經濟部資源委員會與台灣省政府合資經營；民國四十年一月一日改組為股份有限公司，迄至民國四十一年資源委員會撤銷，改歸經濟部及省政府

合營；民國四十二年政府實施「耕者有其田」政策，於民國四十三年十一月十一日將本公司由公營移轉為民營，當時本公司轄有高雄、蘇澳、竹東三座水泥廠及台北、鼓山兩座水泥製品廠。民國五十一年二月九日，率先響應政府「資本證券化」政策，成為證券市場第一家股票公開發行上市之公司。本公司移轉民營迄今逾五十年，半世紀來，除了積極參與國家重大經濟建設，在國家建設過程中成長茁壯；同時也伴隨著台灣社會變遷與經濟發展而成為「台灣經驗」的最佳見證。實收資本額由移轉民營當時新台幣二億七千萬元擴增至今日三百二十四億餘元（成長百倍），產能則從五十萬公噸增加到一千餘萬公噸（成長二十多倍），營業額由新台幣二億四千餘萬元增加到去年二百零九億元（成長超越百倍），堪為政府公營事業移轉民營之典範。（註三）

三、分析水泥產業特性

1.內需型之區域產業

水泥產品較笨重、易受潮、不易運輸及具有不易儲存的特性。此特性使得水泥業易形成區域性的寡佔內需型市場。

2.資本密集產業

以一座年產 100 萬噸的水泥廠為例，所需投入的資本設備約為 25 億元台幣，再加上採礦權、土地成本及運輸費用，所需資金更多，因此進入障礙高。

3.高污染產業

開採石灰石過程會產生大量灰塵，以及將石灰石燒成升料時會產生大量二氧化碳。

4.連續性生產

水泥的熟料在窯內生產時溫度須達 1500 度，若停窯而使窯溫下降後，要再度生產須再加熱，將造成時間及能源的浪費，因而熟料為連續性生產，除大修外很少停窯，其餘時間不間斷的生產以達成經濟效益。

5.高耗能產業

產製過程中使用的能源主要可分為燃煤、電力及石油等，平均 1 噸水泥耗用 400 度電力及 139~150 公斤的煤炭。然近年來業者增設汽電共生設備、廢熱回收系統及利用石油焦、廢輪胎等代替燃料，以降低能源的消耗。

6.受營建業景氣影響深

一般而言，水泥的需求有 7~8 成來自民間營建業的使用，2~3 成用於公共建設工程，因而營建業的走勢及公共工程的推動與水泥需求量息息相關。

四、剖析台灣水泥公司的 4 P 行銷策略

4P，從學理上來說就是 product(產品)、price(價格)、promotion(促銷)與 place(通路或營運點)的討論與策略運用，所以探討 4P 也就是在探討一個完整個案的整理行銷策略，再從其完整的背景與經營特色中分析出其主要的四個行銷策略。

1.產品 (Product)

第 I 型：普通水泥

用途：一般構造物。

第 II 型：中度抗硫酸鹽水泥

用途：抗鹽蝕、海灣、臨海、海中構造物、需要中度水合熱者如水壩等巨積混凝土工程。

第 III 型：早強水泥

用途：緊急工程，需縮短工期之工程。

第 V 型：高度抗硫酸鹽水泥

用途：抗酸蝕、下水道、地下室、溫泉區等特殊環境之工程。

第 I 型：低溫低鹼水泥

特性可避免混凝土溫度高引起龜裂，增加建物之耐久性。

II/V型：高強水泥

該型水泥係配合外銷美國市場而開發之水泥，特性為高度抗硫酸鹽侵蝕且早期與後期強度均高。

依客戶特殊需求產製供應。(註四)

2.價格(Price)

以大陸的角度來說，福建地區每年水泥需求約 3,500 萬噸，由於其中有 4、500 萬噸來自長三角，所以，在長三角地區限電下，外地水泥因此缺貨，造成價格上漲。台泥指出，缺貨、淘汰效能低立窯，福建水泥價格 9 月 1 日起，已達每噸 375 元人民幣，但仍出現搶貨狀況，在第四季進入水泥需求旺季下，後續不排除還有一波漲價，據了解，台泥目前在福建地區只有福州研磨廠，產能約 250 萬噸，在此波調整價格後，營業毛利率可望超過 15%。

3.通路(Place)

台灣水泥公司通過香港台灣水泥公司間接與安徽海螺水泥公司合作在安徽立的朱家橋水泥公司，擁有 70 萬公噸級研磨廠，在福州投資建立福州台泥公司，同時在福州陽嶼興建水泥專用碼頭，與島內水泥生產企業建立產銷合作關係，另外台泥亦在北京合資設立了預拌混凝土場，還有大陸徐州水泥廠，大陸福州水泥研磨廠，廣西柳州爐石研磨廠，廣東英德廠。

4.推廣(Promotion)

透過海螺水泥公司的通路，打響台泥的知名度，積極將台泥的水泥應用在各大公共建設、國家重點工程以及工程重點部位，可建立口碑，在環境維護方面，盡最大的能力和經驗做好，建立公司良好的品牌形象，積極研發新技術，吸引客戶的注意，在中國各大水泥網或各種網站上，用關鍵字來推廣公司。

五、台灣水泥公司的 SWOT 分析

SWOT 分析主要是針對企業內部優勢與劣勢，以及外部環境的機會與威脅來進行分析，此分析不僅可以幫助企業擬定重要參考，也可在這市場的大競爭環境中正視企業本身的短處與面臨的潛在危機，並加以修正或補強。

表一、台灣水泥 SWOT 分析

優勢(strengths)	弱勢(weakness)
內部資源豐富 原料供應充足 海外市場開發經驗充分 華南廠區地理位置好	進軍大陸市場的時間落後
機會(opportunity)	威脅(threat)
大陸房地產投資快速增長 生產條件優越 大陸水泥市場非常遼闊	競爭者多 兩岸關係緊張，政策常變動

(一)優勢(strengths)

- 1.內部資源豐富：台灣水泥公司為台灣水泥業的龍頭，在需要大量資金開發的大陸內銷市場，擁有足夠的資金支援開拓大陸內銷市場，且企業集團採多角化經營，有許多資源可做運用。
- 2.原料供應充足：跟大陸地區的海螺水泥公司合作，取得礦產的開採權，原料來源充足。
- 3.海外市場開發經驗充分：歷年來台灣水泥公司外銷的國家及地區有:日本、韓國、香港、中國、美國、菲律賓、科威特、沙烏地阿拉伯、帛琉、宏都拉斯、孟加拉、印度、奈及利亞、新加坡、馬來西亞、汶萊、越南，為全球主要水泥外銷廠商之一，產品品質超越國際水準，開發銷售經驗豐富。
- 4.華南廠區地理位置好：台泥廠區位於珠江流域及馬尾海港地區等水陸運輸便利處，對於供應都會市場，具有競爭優勢。

(二)弱勢(weakness)

- 1.進軍大陸市場的時間落後：到大陸佈局的時間比亞泥和嘉泥還晚，失去了先機。

(三)機會(opportunity)

- 1.生產條件優越：中國大陸資源充足豐富，人力低廉，土地取得較容易，生產成本得以降低，而獲取較大利潤。
- 2.大陸房地產投資快速增長：房地產業是水泥工業十分重要的下游產業之一，近年來隨著大陸居民收入的增長，以及大陸取消福利分房制度，大陸個人購房掀起高潮，並推動房地產業高速發展。更適合普通居民的中低價位房產將更趨增多。雖然房地產投資有所趨緩，但估計仍將保持在較高位置，而且其反映到水泥行業還將有一個過程，因此，房地產業仍將為水泥行業近兩年發展的主要動力之一。
- 3.大陸水泥市場非常遼闊：大陸地大物博，開採水泥的礦區當然也就非常多，相對的它的市場當然就大，而台泥生產水泥的速率快，且成本低。

(四)威脅(threat)

- 1.競爭者多：除了有台灣的亞泥和嘉泥外，還有當地的一些水泥公司，還有一些像是全球第一大水泥集團——法國拉法基集團（LAFARGE）、全球第二大水泥團——瑞士 HOLCIM 集團、日本最大的水泥公司太平洋水泥公司等等，這些超級大公司都在大陸有長期的投資計畫，這些都是要來搶食中國這塊大餅，因此競爭者多。
- 2.兩岸關係緊張，政策常變動：台灣和中國間的關係像一顆不定時炸彈，讓到大陸去投資的台商都心慌慌，而大陸目前的政策也不穩定，常常變動，也讓台商傷透腦筋。

六、分析台灣水泥公司在大陸市場的產量與問題

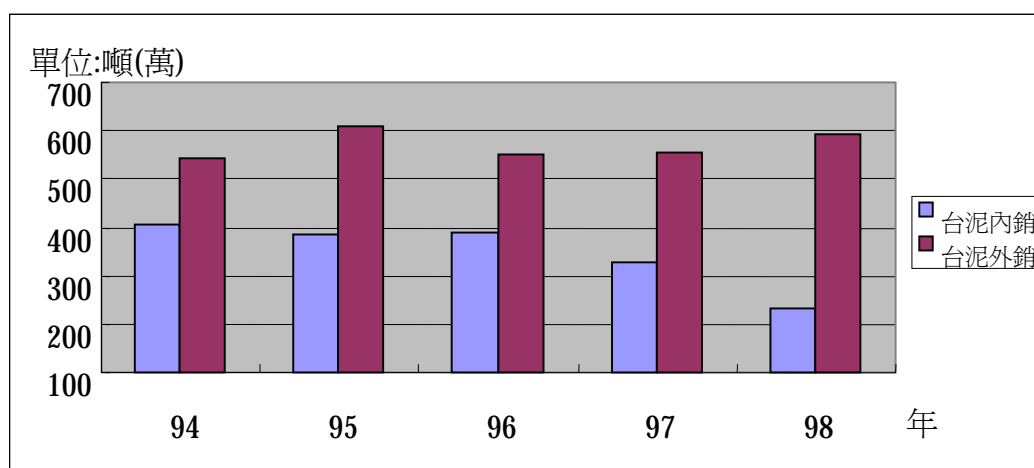
由於台灣水泥市場已趨成熟，因此台泥於台灣地區將以維持市場佔有率、降低成本、提升獲利為主要目標。對於大陸市場方面，選定為華南及沿海地區主要目標市場，為配合大陸水泥廠，台泥未來將於水泥目標市場，興建預拌混凝土廠，作為水泥基本通路並創造加工的附加價值，台泥為台灣第一大品牌外，於大陸華南、華東地區將致力提升產品品質及顧客服務，顧能留根台灣，放眼大陸以華南

市場第一品牌以大陸三大水泥的目標發展。

(一)台灣水泥內外銷產量

由此圖二我們可以發現近幾年來台泥主要市場為外銷市場，全球金融風暴至今已慢慢走出蕭條，國外的市場慢慢的重回穩定成長路線，各國對水泥的需求也持續的小幅回升，但近年來由於國內的市場已接近飽和狀態，內銷量逐漸慢慢下滑，然而中國經濟持續發展，各類大型基礎建設不斷地擴展，使得水泥需求量亦不斷地增加，在基礎建設為主和房地產投資熱潮的推動下，台泥呈現高度發展的態勢。

台灣水泥內外銷產量圖



(圖二.本組自行整理)

(二) 大陸市場可能面臨的問題

- 1.政治風險：政治風險為「地主國政府因政治、社會情勢或國際關係之變動，所產生之政策改變、政權交替或社會活動，以致對多國企業有干預行動，或對其經營環境造成不連續性，而影響其正常營運」。大陸的政治、經濟情勢轉變、外資政策變化，以及兩岸間政經關係轉變。
- 2.人事方面：教育訓練人員的困難度高，台商工廠用的員工幾乎是從不同地方來的人，要想使來自不同文化背景的人員，能夠認同公司的理念，確實是一大挑戰；員工隨意離職，影響正常作業；派遣人員適應困難；大陸員工忠誠度不佳的情況，種種的情形導致幹部本土化難以達成。

3.其他方面：中國的一些主管機關或是地方機關是非常黑暗的，不但行政效率低落、主管官員對法令解釋不一、法令及政策令常常變來變去，一些今天原本是負責這件案子的人可能隔天就換掉了，在這種情況下就要重新疏通一次，要怎麼疏通呢，當然就是錢，一些額外的交際費用、應酬費用，也是一大筆支出，還有當地治安不佳，也是很嚴重的問題。

參●結論

以前水泥業者，大多供給於國內而已，乃是因為以前水泥之載運困難，所以外銷之部份，沒有什麼進展，但近年來，由於中國經濟持續發展，各類大型基礎建設不斷地擴展，加上許多政策逐漸開放，使得水泥需求量亦不斷地增加。相對於台灣水泥市場飽和穩定發展，大陸市場潛力無限在基礎建設為主和房地產投資熱潮的推動下，大陸水泥業呈現高度發展的態勢，中國大陸為全球第一大水泥生產國，當然台灣各大水泥企業爭相去大陸佈局，台泥布局大陸市場的腳步雖然較慢，但他們卻給自己一個五年計畫，就是「穩坐台灣第一，擠進中國前三強」(註五)而台泥就再 2006 年時就已擠進大陸前三強，然而就因為台灣已接近飽和狀態所以台泥未來的投資重心將還是集中在於大陸市場。

肆●引註資料

註一：<http://www.npf.org.tw/post/2/2097> 國家政策研究基金會-全國工業總會副秘書長-蔡宏明

註二：圖一 http://www.taiwancement.com/#About_1_1_3 台灣水泥公司

註三：http://www.taiwancement.com/#About_1_1_3 台灣水泥公司

註四：台灣水泥 98 年年報

註五：作者：莊素玉·黃亦筠 採訪 出處：天下雜誌 [374 期](#) 2007/06