

摘要

近年來，『自有品牌』一直是熱門的話題。但在同步發展代工業務與品牌業務之時，卻看到許多高科技企業最後面臨代工與品牌必須切割的決定。過去已有宏碁分割代工成立緯創科技，及友訊分割代工業務成立明泰科技。為何代工與品牌不能並存？可並存的原因為何？此為本研究主要探討的問題。

本研究針對國內網路通訊領導大廠—友訊科技&明泰科技，及多媒體軟體產業績優企業—訊連科技，針對品牌與代工可否並行的議題進行探討。個案公司分別代表著硬體及軟體產業，均曾經或正在同步經營代工與品牌業務。代表硬體產業的友訊科技在代工與品牌業務共存七年之後，最後選擇分割代工成立明泰科技，友訊科技則專注於品牌。整理出其代工與品牌的衝突原因如下：

1. 品牌與代工客戶的終端市場客戶相同，產品類似，造成直接衝突
2. 品牌市場的發展造成代工客戶的疑慮
3. 需投入大量資金兼顧品牌和代工
4. 內部資源分配嚴重衝突，造成品牌業務發展遲緩
5. 代工與品牌追求之目標與核心能力不同

而代表軟體產業的訊連科技，目前代工與品牌業務同時進行下，強調無分家的必要，分析出的原因如下：

1. 代工與品牌市場之終端客戶不同，產品不同，無衝突情況產生
2. 代工客戶觀感：對訊連品牌發展不反對
3. 產業特色：軟體產業價值鏈較短，所涉入的環節較少，故資源衝突上較少。
且位於價值鏈上游，屬於零組件供應商，為代工客戶的供應商之一。
4. 品牌屬性：軟體產品品牌屬於要素品牌，與代工客戶品牌不易起衝突。
5. 產品特性：軟體產品具不易模仿性及多樣化的特色，且軟體代工產品和自有品牌產品實為同一原始碼所發展出來，產品本身具有不可分割性。

台灣高科技產業的代工與品牌議題，其源由來自代工客戶反對廠商發展自有品牌，因市場上有利利益衝突及競爭。以內部組織來看，若此兩種業務處於同一組織架構下，會產生資源分配的衝突。故本研究建議，若高科技廠商的代工客戶市場與自有品牌市場為相互競爭的狀態，最好是將代工與品牌以不同的組織形式分隔，才能解決最終衝突問題。如中小企業因資源有限與營業規模限制，無法做切割分隔。本研究給予的建議是盡量做好『區隔』--可分成市場與資源區隔。此外，若企業為零組件供應商想要發展自有品牌，則可從發展『要素品牌』開始做起。