

Strategy of Auto Industry Operation after WTO Entry —a case study of C Company

蕭世豐、王學銘；羅世輝

E-mail: 9121502@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

Auto industry is one of the import industries in Taiwan. In 2000, Taiwan overall auto production is ranked the 21st in the world. According to Common Wealth magazine, there are 5 auto makers listed in the top 50 enterprises by turnover ranking in Taiwan. Auto industry is also the 7th manufacturing industry. It is easy to see the contribution of auto industry. Recently, Taiwan auto manufacturers promoted their technology of design, production, and marketing, which are approved by world-class auto manufacturers. Gradually, Taiwan automakers become world-class auto manufacturers' strategic partners. After WTO entry of the cross straight and the opening of the auto markets, competition must become more severe. Due to the limited market scale and incoming foreign management, we can foresee the difficulty of auto business. On the other side, the recent and fast economic growth promotes the auto demand increase of Mainland China in big scale year by year. The Chinese auto market is forecasted to be 3.2 million units in 2005, becoming the fifth largest auto market in the world. Therefore, Taiwan auto industry has to utilize the chances of the market opening, to adjust operation strategy, to maintain the existing sales results and to explore Mainland China market. The critical factor to success is to adjust operation strategy by utilizing the existing resources and integrating the advantages of the cross straight. After investigating the environmental factors of the internal operation and eternal competition of auto industry, it shows that Taiwan auto manufacturers must adapt the "competing but cooperating" strategy for success after WTO entry of the cross straight. The strong Taiwan auto manufacturers could refer China-company's strategy, to establish its own "R&D capability" as its core strategy, to explore Mainland China market by the advantage of the same language, and to strive for international job sharing with world-class manufacturers for a larger production scale. The weak Taiwan auto manufacturers could reconsider their survival strategy, clarify their policy, transfer to professional and upper-stream part manufacturers or to down-stream distribution, and to compose a resource-complementary production-distribution system with the strong auto makers.

Keywords : WTO ; Conduct strategy

Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	
.....iv 英文摘要.....		v 誌謝.....	
.....vii 目錄.....		viii 圖目錄.....	
.....xii 表目錄.....		xiv 第一章、緒論.....	
.....1 1.1研究動機.....		1 1.2研究目的.....	
.....2 1.3研究範圍.....		3 1.4論文結構.....	
.....3 第二章、文獻探討.....		5 2.1策略管理相關文獻.....	
.....5 2.1.1策略的含義.....		5 2.1.2策略的層級.....	
.....7 2.1.3策略的類型.....		8 2.1.4策略規劃的程序.....	
.....10 2.2.世界貿易組織(WTO)現況.....		16 2.2.1 WTO的組織架構.....	
.....16 2.2.2 WTO的運作原則.....		16 2.3我國入會相關文獻探討.....	
.....20 2.3.1我國入會承諾項目.....		20 2.3.2我國汽車產業入會諮商結果.....	
.....25 2.4中國大陸入會相關文獻探討.....		27 2.4.1中國大陸入會重要之承諾.....	
.....27 2.4.2中國大陸汽車產業入會諮商結果.....		29 第三章、研究設計.....	
.....30 3.1研究架構.....		30 3.2研究對象.....	
.....32 3.3研究方法.....		32 3.4研究流程.....	
.....34 第四章、汽車產業現況分析.....		36 4.1汽車產業特性.....	
.....37 4.2全球汽車市場產銷概況分析.....		40 4.2.1生產概況分析.....	
.....40 4.2.2銷售概況分析.....		42 4.3全球主要汽車製造廠產銷概況分析.....	
.....44 4.4中國大陸汽車產業概述.....		46 4.4.1中國大陸汽車生產概況分析.....	
.....46 4.4.2中國大陸汽車銷售概況分析.....		48 4.4.3中國大陸汽車未來市場趨勢分析.....	
.....49 4.5我國汽車產業概述.....		50 4.5.1我國汽車產業現況分析.....	
.....50 4.5.2我國汽車產業發展歷程探討.....		51 4.5.3我國現有汽車廠概況分析.....	
.....56 4.6我國汽車產業產銷分析.....		59 4.6.1	

我國汽車市場產銷分析.....	59	4.6.2我國汽車產業外銷狀況分析.....	63	4.7兩岸加入WTO後對我國汽車產業影響之探討.....	67
4.7.1我國加入WTO後對國內汽車產業之影響.....	67	4.7.2中國大陸加入WTO後對我國汽車產業之影響.....	68	4.8我國汽車產業SWOT分析與探討.....	68
4.8.1優勢(Strengths).....	69	4.8.2弱勢(Weakness).....	70	4.8.3機會(Opportunities).....	71
4.8.4威脅(Threats).....	72	第五章、個案研究---中華汽車.....	73	5.1中華汽車經營現況探討.....	74
5.2中華成長歷程探討.....	85	5.2.1初創、整頓與制度建立.....	85	5.2.2創造「和諧、共贏」企業文化.....	87
5.2.3經營策略演進探討.....	88	5.3兩岸加入WTO後中華汽車因應策略分析.....	89	5.3.1我國加入WTO後中華汽車因應策略分析.....	89
5.3.2中國大陸加入WTO後對中華汽車影響探討.....	95	5.4中華汽車經營環境SWOT分析.....	96	5.5兩岸加入WTO後中華汽車經營策略研究.....	101
5.5.1經營策略一：建立自主技術能力.....	102	5.5.2經營策略二：深耕台灣市場.....	108	5.5.3經營策略三：拓展大陸事業.....	110
5.5.4經營策略四：擴大國際分工.....	113	5.6願景達成可行性分析.....	115	5.6小結.....	117
第六章、結論與建議.....	118	6.1對產業界建議.....	118	6.2對政府機構建議.....	121
6.3對後續研究者的建議.....	123	參考文獻.....	124	一、中文部份.....	124
二、英文部份.....	127				

REFERENCES

- 一、中文部份
- 1.毛文騏，「我國汽車產業經營策略之研究」，成功大學企業管理研究所碩士論文，1999。
 - 2.中華經濟研究院著，「台灣經濟情勢總展望研究報告」，2000。
 - 3.中華汽車2000年報，桃園：中華汽車。
 - 4.司徒達賢(1995)，「策略管理」。台北：遠流出版社。
 - 5.古永嘉(1996)，「企業研究方法」。台北：華泰書局。
 - 6.江丙坤，「WTO和三通對兩岸三地經濟發展的影響及產業結構的變化」，財團法人國家政策研究基金會，2001。
 - 7.李秀桓(2000)，「21世紀中國市場」。香港，三聯書店。
 - 8.沈伯明(2000)，「世界貿易組織與中國入世教程」。廣州，中山大學出版社。
 - 9.呂筱茵，「中華汽車推動e世紀的超級e計畫」，能力雜誌，2001。
 - 10.余遠德，「我國汽車業關鍵成功因素之探討」，中興大學企業管理研究所碩士論文，1997。
 - 11.吳思華(1996)，「策略管理」。台北，麥田出版社。
 - 12.吳琬瑜(1999)，「吳舜文的競合策略-裕隆、中華第一」。台北：天下出版社。
 - 13.林信義(1999)，「迎接WTO時代的企業策略」。於第六屆全國經營者大會演講稿。
 - 14.周佩萱，「加入WTO對我國產業發展之影響」，中華經濟研究院月刊，30卷1期(2000)
 - 15.許士軍(1984)，「管理學」。台北：東華書局。
 - 16.黃光泰，「WTO、產業環境對廠商合作關係之研究-以台灣汽車零件製造業為例」，中正大學企業管理研究所碩士論文，2001。
 - 17.陳建宏，「加入世界貿易組織後我國產業政策調適之研究---以汽車工業為例」，中國文化大學政治學研究所碩士論文，1998。
 - 18.葉日武(2000)，「行銷學理論與實務」。台北：前程企業管理。
 - 19.張辰彰，「我國汽車合併經營可行性研究」，政治大學企業管理研究所碩士論文，2000。
 - 20.張振邦，「台灣汽車工業發展的政治經濟分析：一個歷史結構的觀點」，中山大學政治學研究所碩士論文，2000。
 - 21.張建華(2001)，「入世後再論中國面臨的緊要問題」。北京，經濟日報出版社。
 - 22.傅和彥(2001)，「生產管理」。台北：前程企業管理。
 - 23.經濟部技術處(2001)，「2001汽、機、自行車產業現況與趨勢分析」。
 - 24.經濟部技術處(2000)，「兩岸汽機車產業發展現況與互動研究」。
 - 25.臺灣區車輛工業同業公會，車輛工業月刊，72~98期。
 - 26.臺灣區車輛工業同業公會，汽車銷售統計月報表，(2000)。
 - 27.榮泰生(1998)，「策略管理學」。台北：華泰書局。
 - 28.廖建順，「我國汽車業經營策略之研究-策略矩陣分析法應用」，政治大學企業管理研究所碩士論文，1995。
 - 29.廖建豪，「台灣汽車產業經營策略分析」，長庚醫學暨工程學院管理科學研究所碩士論文，1997。
 - 30.潘振雄(1999)，「管理學理論與實務」。台北，高立圖書。
 - 31.盧進勇(2001)，「入世與中國利用外資和海外投資」。北京，對外經濟貿易大學出版社。
 - 32.劉維琪(1995)，「現代財務管理個案集」。台北：華泰書局。
 - 33.饒啟明，「世界分工體系下我國汽車業赴大陸投資策略之研究」，政治大學企業管理研究所碩士論文，1994。
 - 34.蘇雄義(2000)，「物流與運籌管理」。台北：華泰書局。
- 二、英文部份
- 1.Ansoff, H.I., Corporate Strategy, 1965, New York: McGraw-Hill Press.
 - 2.Aaker, D.A., Strategic Market Management, 1984, New York: John Wiley & Sons.
 - 3.Boseman, Glenn, Arvind Phatak, and Robert E. Schellenberger, Strategic Management: Text and Cases, 1986, New York: John Wiley & Sons, Inc.
 - 4.Chandler, A. D. Jr., Strategy and Structure, 1962, Cambridge, Mass: M. I. T. Press.
 - 5.Cusumano, M.A. and A. Takeishi, supplier relations and management: a survey of Japanese, Japanese-transplant, and U.S. auto plants, Strategic Management Journal, 12, Nov. 1991.
 - 6.Glueck, W.F., Business Policy: Strategy Formulation and Management Action, 1976, New York: McGraw-Hill Press.
 - 7.Hofer, C.W., and D.E. Schendel, Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning, 1979, New York: Little, Brown and Co.
 - 8.Harvey, Don, Strategic Management, 1982, Bell and Howell Company Press.
 - 9.Heohman, Bernard M. & Michael M. Kosteci, The Political Economy of Trading System: From GATT to WTO, 1995, New York: Oxford University Press.
 - 10.Kotler, P., Marketing Management, Analysis, Planning and Controls, 1976, New Jersey: Prentice-Hall.
 - 11.McNichols, T.J., Executive Policy and Planning, 1977, New York: McGraw-Hill Press.
 - 12.Menterverde, K. and D.J. Teece "Supplier switching cost and vertical integration in the automobile industry," 13, Bell Journal of Economics, 1982, 13.
 - 13.Miles, R.E. & Snow, C.C.. Organizational Strategy, Structure and Process, 1984, New York: McGraw-Hill Press.
 - 14.Maxton, Graeme P. & John Wormald, Driving Over a Cliff? - Business Lessons from the World's Car Industry, 1995, London: Economist Intelligence Unit.
 - 15.Motor Business International, The World Wild Industry, 1998, London: Economic Intelligence Unit.