

# 企業競爭力對產業進入國際市場策略影響之研究-以汽車零件業為例

黃宗銘、吳孟玲

E-mail: 9222801@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

有關進入模式的議題，過去已累積相當豐富的研究文獻，但本研究發現許多廠商的進入次數不僅一次，而且前後之進入模式可能不盡相同，故本研究採取長時間的觀察，分析汽車零件業者之多次進入模式。再者，根據以前學者的研究發現，網路的連結關係會影響企業選擇海外市場的進入模式，而且產業合作網路是台灣中小企業能夠在市場佔有一席之地的重要關鍵。本研究在探討我國汽車零組件廠商之國際進入策略時，除考慮企業本身所具備之核心能耐外，亦將我國產業獨具之協力網絡關係納入探討。中國的經濟改革開放，對外資的招商活動雖提出許多的優惠措施，但為扶植其國內企業的發展，對外資也提出許多的限制。本研究亦將地主國環境的角度，探討地主國之投資法令及產業環境，對於台商進入中國大陸的模式有何影響。

關鍵詞：企業競爭力；產業環境；進入模式

## 目錄

目錄封面內頁	簽名頁	博碩士論文電子檔案上網授權書	iii
博碩士論文授權書	iv	中文摘要	v
英文摘要	vi	誌謝	vii
目錄	viii	圖目錄	xiii
表目錄	xiv	第1章 緒論	1
第1節 研究背景與動機	1	第2節 研究目的	3
第2章 文獻探討	4	第1節 企業競爭力	4
一、核心能耐	4	二、網絡地位	6
第2節 產業環境	11	一、產業環境構面	11
二、產業環境特性	12	三、產業競爭分析 - 五力分析	13
第3節 地主國投資政策	17	一、外商投資產業指導目錄	17
二、汽機車零組件業的法律限制	21	三、關稅及稅收規定	23
四、中國的優惠政策	25	五、小結	29
第4節 進入策略	30	一、國際市場進入的動機	30
二、進入模式	31	第3章 研究方法	40
第1節 研究架構	40	第2節 研究流程	41
第3節 研究變項說明	42	一、企業競爭力變項	42
(一) 核心能耐	42	(二) 網絡地位	42
(三) 產業環境變項	43	(四) 投資政策變項	44
(五) 進入策略變項	45	第4節 研究設計與資料蒐集	45
一、研究對象之選取	45	二、資料蒐集方式	46
三、研究限制	46	四、個案分析架構	47
第4章 汽車產業概況	48	第1節 兩岸汽車業之概況	48
第2節 中國汽車產業環境	50	第3節 中國汽車零件業之產業概況	54
第5章 個案分析	55	第1節 正新橡膠工業股份有限公司	56
一、正新 - 公司概況	56	二、企業競爭力	58
(一) 正新 - 核心能耐	58	(二) 正新 - 網絡地位	60
三、輪胎產業的產業環境強度	61	四、投資法令	64
第2節 健生工廠股份有限公司	65	一、健生 - 公司概況	65
二、企業競爭力	67	(一) 健生 - 核心能耐	67
(二) 健生 - 網絡地位	68	三、後視鏡產業的產業環境強度	71
四、投資法令	73	第3節 全興工業股份有限公司	74
一、全興 - 公司概況	74	二、企業競爭力	77
(一) 全興 - 核心能耐	77	(二) 全興 - 網絡地位	79
三、座椅產業的產業環境強度	81	四、投資法令	84
第6章 命題推導	86	一、企業競爭力與進入策略	87
二、企業競爭力、產業環境與進入策略	89	三、企業競爭力、產業環境、法令限制與進入策略	93
第7章 結論與建議	97	第1節 研究發現	97
第2節 結論	100	第3節 建議	101
一、管理意涵	101	二、後續研究的建議	101
參考文獻	102	中文部份	102
英文部份	105	附錄1 經濟技術開發區	109
附錄2 中國高新技術產業開發區	110	附錄3 保稅區	111
附錄4 邊境經濟合作區	112	附錄5 個案訪談之結構性問題	113
附錄6 正新橡膠工業公司之歷史沿革	115	附錄7 健生工廠股份有限公司之歷史沿革	121
附錄8 全興公司之歷史沿革	123		

## 參考文獻

- 中文部份 1. 「中國大陸汽車及零配件產業概況」，車輛工業月刊，第105期。 2. 「中國大陸汽車市場2001年回顧與2002年上半年分析」，車輛工業月刊，第103期。 3. Charler W.L.Hill 「International Business」譯者 張國雄，滄海書局，「國際企業」，2001年2月版。 4. ???概況，(2002)，「主要自動車生產國?自動車生產台數」。 5. 于卓民、莊如松，(2002)，「矽島新苗---善於運用政府資源的新創企業」，中華民國管理科學學會執行，台北:經濟部中小企業處，12月，第一版。 6. 司徒達賢，(1979)，「台灣企業之環境分析」，企銀季刊，第三卷第一期。 7. 何雍慶(1993)，「台商赴大陸投資及其影響指標系統之研究」，行政院大陸委員會出版，pp160-163。 8. 吳青松，(1999)，「國際企業管理-理論與基礎」，臺北:智勝文化事業股份有限公司，第二版。 9. 吳思華，(1996)，「策略九說 策略思考的本質」，第一版，麥田出版股份有限公司。 10. 吳思華，(2000)，「策略九說-策略思考的本質」，(2版)，臺北:臉譜出版社。 11. 吳萬益、程永明，(2000)，「台資企業投資中國大陸市場所有權進入模式之研究」，Chiao Da Management Review, 20(2)，第47 - 77頁。 12. 李蘭甫(1994)，「國際企業論」，台北:三民書局。 13. 林彩梅(1990)，「多國籍企業論」，臺北:五南圖書。 14. 財團法人工業技術研究院(2002)，「兩岸汽機車零組件市場研究」，台北:經濟部技術處。 15. 高長、陳威如，(1998)，「台商赴大陸投資所有權進入模式決定因素的分析」，管理學報，15(3)，第393 - 418頁。 16. 高長、陳威如，(1998)，「台商赴大陸投資所有權進入模式決定因素

的分析」, 管理學報, 15(3), 第393 - 418頁。 17. 陳介玄, 1994, 「協力網路與生活結構 台灣中小企業的社會經濟分析」, 台北:聯經出版事業公司。 18. 陳厚銘 (1995), 「台灣廠商海外投資之區位選擇與市場進入模式—折衷典範與網路變數分析」, 第一屆台灣大學博士管理學術研討會論文集, pp.52-106。 19. 陳威如, (1996), 「台商赴大陸投資所有權進入策略之研究」, 淡江大學大陸研究所碩士論文。 20. 程永明, (2002), 「中國大陸市場進入模式權變模型建構之研究 - 臺灣製造業之實證分析」, 成功大學企業管理學系碩士班。 21. 經濟部產業技術資訊服務推廣計劃 (2002), 「2002汽、機、自行車產業現況與趨勢分析」, ITRIEK-0453-T103(91), 1-2-3。 22. 經濟部產業技術資訊服務推廣計劃(2002), 「2002汽、機、自行車產業現況與趨勢分析」, ITRIEK-0453-T103(91), 1-2-1。 23. 經濟部產業技術資訊服務推廣計劃(2002), 「2002汽、機、自行車產業現況與趨勢分析」, ITRIEK-0453-T103(91), 1-4-69。 24. 劉常勇、李立 (1998), 「前進大陸快易通 - 贏得12億市場的投資教戰手冊」, 第一篇21世紀全球的焦點-大陸市場, 臺北:商智文化。 25. 蕭雅芳, (1995), 「我國投信業國際化之探討」, 台灣大學商學研究所碩士論文。 英文部份 1. Anderson, E. and Gatignon H.(1986), " Modes of foreign entry: A transaction cost analysis and propositions ", *Journal of International Business Studies*, 17(Fall), pp.1-26 2. Burt, R. S., (1982), " Toward a Structural Theory of Action ", New York: Academic Press. 3. Contractor, F.J. and S.K. Kundu., (1998), " Modal choice in a world of alliances: Analyzing organization forms in the international hotels sector. " *Journal of International Business Studies*. 29(2), pp.325-358. 4. Freeman, L. C., (1979), " Centrality in social networks: Conceptual clarification. " *Social Networks*, 1, pp.215-239. 5. Gallon, M. R. and Stillman, H. M. (1995) " Putting core competency thinking into practice. " *Research Technology Management*, 35(3), pp.20-28. 6. Grant, R. M. (1991), " The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation ", *California Management Review*, 33(3), pp. 114-135. 7. Hill, C.W.L., Hwang P. and Kim W. C.(1990), " An eclectic theory of the choice of international entry mode ", *Strategic Management Journal*, 11, pp.117-128 8. Jarillo, J.C., (1988), " On Strategic Network. " *Strategic Management Journal*, 9, pp.31-41. 9. Johanson, J. and Mattsson, L.G., (1987), " Interorganization Relation in Industrial Systems:A Network Approach Compared with the Transaction-Cost Approach. " *International Studies of Management and Organization*, pp.34-50. 10. Johanson, J. and Mattsson, L.G., (1988), " Formal and informal cooperation strategies in international industrial networks. " in Contractor F.J. and Lorange P., " Cooperative strategies in international business. " Lexington, Mass.: Lexington Books. 11. Kamann, D.F. and Drijker, D., (1992), " The Network Approach:Concepts and Applications. " in the *Innovation Networks:Spatial Perspectives*, Editedby Roberto Camagni, Belhaven Press, Lodon and New York. 12. Knoke, David and KuKlinski, James H., (1982), " Network Analysis: Basic Concepts. " Beverly Hills: Sage Miles, Raymond E. and Snow, Charles C., 1992, " Causes of Fails in Network Organizations. " *California Management Review*, summer, pp.57-72. 13. Kogut, B. and H. Sigh. (1988), " The effect of national culture on the choice of entry mode. " *Journal of International Business Studies*, 19(3), pp.411-432. 14. Krackhardt, D., and Kiduff, M., (1989), " Friendship patterns and culture The control of organizational diversity ", *American Anthropologist*, 92, pp.142-154. 15. Long, Carl and Vickers-koch, Mary ( 1995 ), " Using Core Capabilities to Create Competitive Advantage, " *Organizational Dynamics*, 24(1), pp.6-22. 16. Lynskey, M. J. (1999), " The Transfer of Resources and Competencies for Developing Technological Capabilities-the Case of Fujitsu-ICL ", *Technology Analysis and Strategic Management*, Abingdon, 11(3), pp. 317-336. 17. Mitchell, J.C. (1969), " The Concept and Use of Social Network. " in J. Dlyde Mitchell ( ed. ) *Social Network in Urban Situations* Manchester, England :Manchester University Press, pp.20-40. 18. Pan, Y., ( 1996 ), " Influences on foreign equity ownership level in joint ventures in China. " *Journal of International Business Studies*, 27(1), pp.1-26. 19. Peter, K. (1995), " Competence as Process and The Social Embeddedness of Competence Building ", *Academy of Management Journal*, pp. 427-434. 20. Porter, M. E. (1980), " Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, " N. Y., The Press. 21. Prahalad, C. K. and G. Hamel (1990), " The Core Competence of Corporation ", *Harvard Business Review*, 68(3), pp. 79 -91. 22. Root, F. R. (1994), " Entry Strategies for International Markets ", Lexington, IL: Lexington Books, pp.22-44. 23. Root, F.R., ( 1998 ), " Some Taxonomies of Cooperative Arrangements. " *Cooperative Strategies in International Business*, 42, pp.27-48. 24. Shi, Y., (2001), " Technological capabilities and international production strategy of firms: The case of foreign direct investment in China. " *Journal of World Business*. 36(2), pp.184-204. 25. Thorelli, H.B., (1986), " Networks: Between Markets and Hierarchies " *Strategic Management Journal*, 7, pp.37-51. 26. Tichy, N. M., Tushman, M. L., Fombrun, C., (1979), " Social Network Analysis for Organization ", *Academy of Management Review*, 4, pp.507-519. 27. Zhao, H. and Luo, Y. ( 2002 ), " Product diversification, ownership structure, and subsidiary performance in China ' s dynamic market. " *Management International Review*, 42, pp.27-48.