

The Competitive Advantages and Management Strategies of Taiwan's Building Hardware Exporting on Mid-East Main Markets

董振仁、陳美玲

E-mail: 9302262@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

Taiwan is an island country surrounded by sea. Deficient natural resources, limited resources of population and land, result in the confinements to develop building material hardware industry which is one of the traditional industry. However, in the past 50 years (A.D.1950~2000), people on this island contributed a lot to the economic growth of Taiwan by working hard and diligently. The building material hardware industry, which is one of the leading industries, particularly played an unrivaled role in Taiwan's economic development history. From 1980's, most industries have moved abroad due to the substantial increases of wage, land, and management cost. However, hardware industry also faced this circumstance. Therefore, how to adapt the changing competition circumstances and handle the advantage factors have become the major priority for every business category to create the second success of business. This study analyzes the overall business environment of the major building hardware exporters in Middle East countries, including Saudi Arabia (The Red Sea Area); Jordan (The Mediterranean Sea Area) ; U.A.E (The Golf Area). It also probes into the traits of Middle East market by surveys which were fulfilled by the Dubai' fair 2003, as well as telephone interview and personal visit. The surveys result: 1. Taiwan building hardware exporting to Mid-East still have spaces of chance. 2. Mid East is a price directional market while also very care about the quality. 3. Buyers prefer to choose supplier through fair or visit face to face. This study offers a general and objective analysis to those who want to know the business characteristics and management strategies of the Middle East market.

Keywords : Building Hardware, Middle East, Competitive Advantages, Strategies

Table of Contents

目錄封面內頁簽名頁授權書	iii	中文摘要	v	英文摘要	v
要	vi	誌謝	viii	目錄	x
錄	ix	圖目錄	xi	表目錄	xi
錄	xiii	第一章 緒論	1	第一節 研究背景	1
景	2	第二節 研究動機	3	第三節 研究目的	4
第四節 研究範圍與限制	5	第二章 文獻回顧	7	第一節 建材五金相關產業	7
業	7	第二節 競爭優勢相關文獻	14	第三節 經營策略相關文獻	33
第三章 研究方法	46	第一節 個案研究方法	46	第二節 個案分析研究流程	47
程	47	第三節 問卷調查表訪談，資料分析	48	第四章 台灣建材五金外銷業在中東主要國家之環境分析	50
之環境分析	50	第一節 中東主要國家之政經環境分析	51	第二節 進入中東市場之策略與管道	61
第三節 台灣與中東主要國家 SWOT 分析	62	第五章 中東主要國家問卷調查統計分析	74	第一節 營業額規模與主要進口地區之統計分析	74
方式及考量因素分析	82	第二節 品質、價格、交貨期決定採購因素分析	78	第三節 供應商之選擇	82
論	91	第一節 研究發現	91	第二節 研究建議	93
議	93	參考文獻	95	附錄1	100
錄2	101	附錄3	102	圖目錄	101
源	16	圖2-2 較佳出口績效來源	17	圖2-1 競爭優勢之來源	16
係	19	圖2-4 競爭優勢的基礎	20	圖2-3 公司資源與持續競爭優勢之關係	19
三種一般策略	28	圖2-5 Porter 之五力分析架構	26	圖2-6 品質對利潤的影響流程	28
圖	30	圖2-7 競爭優勢流程圖	29	圖2-8 品質對利潤的影響流程圖	30
圖	48	圖2-9 競爭優勢因素對單位成本及價格影響流程圖	31	圖3-1 個案分析研究流程圖	48
圖	77	圖5-1 年營業額規模大小分析圖	76	圖5-2 主要進口區域分析統計圖	77
圖	80	圖5-3 轉單之價差比較圖	80	圖5-4 品質要求之顯著性圖	81
圖	82	圖5-4 品質要求之顯著性圖	81	圖5-5 客戶對交貨期延誤天數之滿意度圖	82
圖	84	圖5-6 採購之方法分析圖	83	圖5-6 採購之方法分析圖	84
圖	85	圖5-7 供應商國籍對採購決策之影響	85	圖5-7 供應商國籍對採購決策之影響	85
圖	86	圖5-8 供應商宗教信仰對採購決策之影響	85	圖5-8 供應商宗教信仰對採購決策之影響	86
圖	86	圖5-9 供應商性別對採購決策之影響	86	圖5-9 供應商性別對採購決策之影響	86
圖	86	圖5-10 供應商品牌對採購決策之影響	86	圖5-10 供應商品牌對採購決策之影響	86
圖	86	圖5-11 供應商商譽對採購決策之影響	86	圖5-11 供應商商譽對採購決策之影響	86

響-----87	圖5-12 價格、品質、交貨期、服務對採購決策之影響-----89	圖5-13 未來需求產品之趨勢
圖-----90	表目錄 表2-1 產業定義之彙集表-----7	表 2-2 建築及材料分類
表-----8	表2-3 建築五金及材料分類表-----9	表2-4 台灣經營中東建材五金市場主要代表公司-----13
表2-5 提供持久性競爭優勢的條件-----21	表2-6 競爭優勢的來源-----23	表 2-7 策略定義彙總表-----35
表 2-8 產品、市場、特異能力與一般性競爭策略表-----38	表2-9 SWOT分析之策略擬定表-----44	表 4-1 中東同質性三個國家資料表-----50
表 4-2 台灣與中東主要國家雙邊貿易-----51	表 4-3 2001~2002年我國對阿拉伯聯合大公國(杜拜)出口建材五金主要產品-----52	表 4-4 2001~2002年我國對沙烏地阿拉伯出口建材五金主要產品-----56
表 4-5 2001~2002年我國對約旦出口建材五金主要產品-----59	表 4-6 台灣與中東主要國家SWOT分析表-----70	表 5-1 年營業額規模大小分析表-----75
表 5-2 購買區域分析表-----78	表5-3 轉單價差因素分析表-----79	

REFERENCES

- 一、中文部份
1. 王宏仁(2001), 「台灣冷凍調整食品產業分析及競爭優勢之研究」, 逢甲大學企業管理系碩士論文。
 2. 白錫盈(2001), 「台灣裝飾五金產業創新策略之探討」, 大葉大學事業經營所碩士論文。
 3. 江丙坤(2003), 「從台灣經驗看當前經濟問題對策」, 台中福華飯店演講所發表。
 4. 行政院主計處(2001), 「工商普查報告資料」。
 5. 吳思華(1996)「策略九說」, 麥田出版, 台北。頁103-123。
 6. 李再長譯(2002), Richard I. Daft著, 「組織理論與管理」, 華泰文化事業公司。
 7. 許文廷(2002), 「中東 荒野中哭泣的國王」, 旗林出版。
 8. 許文廷(2002), 「中東 眾神默默的中東」, 旗林出版。
 9. 高談文化事業有限公司(2002), 「中東 近東」, 高談文化出版。
 10. 莊銘國(2002), 「行銷戰略 大魚吃小魚 小魚吃大魚」, 五南圖書出版。
 11. 黃營杉譯, Charles W.L.Hill Gareth R. JONES(2000), 「策略管理」。
 12. 孫容難(2003), 「借力使力建立品牌, 拓展產業價值鏈」, 經濟日報副刊。
 13. 國貿局海關統計資料(2003), <http://cvs.moeaboftgov.tw>。
 14. 楊望遠 (2003), 「優勢競爭十則」, 經濟日報副刊。
 15. 潘迪/賀普、樂為良譯(2002), 「六標準差簡單講」, 美商麥格羅 希爾國際出版。
 16. 經濟部統計處, 年報統計資料(2003), <http://www.moea.gov.tw>。
 17. 台北世界貿易中心股份有限公司(2003), 「2002~2003經貿年報光碟」, 貿易協會出版。
- 二、英文部份
1. Aaker, D. A. (1984) "Developing Business Strategies", Wiley & Sons, New York.
 2. Aaker, D. A. (1989) "Managing Assets and Skills: The Key To a Sustainable competitive Advantage", California Management Review, pp.91-106.
 3. Barney, J. B. (1991), "Firm resources and sustained competitive advantage," Journal of Management, 17(1), pp. 99-120.
 4. Coyne, K.P., (1986) "Sustainable Competitive Advantage - What It Is, What It Isn't," Business Horizons, Vol.29, Journal,(Feb), pp.54-61.
 5. Conner, K.R. (1991) "A Historical Comparison of Resource-Based Theory and Five Schools of Hought within Industrial Organization Economics: Do We Have a New Theory of the Firm?" Journal of Management 17 (1), pp.121-154.
 6. Dierickx, Ingemar, and Cool, Karel. (1989) "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantages", Management Science 35, pp.1504-1511.
 7. D'Aveni, R. (1994) "Hyprecompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering", New York: Free Press.
 8. Grant, R. M. (1991) "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implication for Strategy Formulation", California Management Review, 33(3): pp.114-135.
 9. Ganesan, Shanker. (1994) "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", Journal of Marketing, pp1-19.
 10. Gray, Paul (1998), "E-commerce overviews and close-ups" Information Systems Management, 16(1), 84-88.
 11. Hunt, Shelby D, and Morgan, Robert M. (1995) "The Comparative Advantage Theory of Competition", Journal of Marketing 59, pp.1-15.
 12. Hill, Charles W. L., & Jones, Gareth R.,(1998) "Strategic Management Theory: An Integrated Approach", Houghton Mifflin Company, Fourth Edition, 1998.
 13. Lado, A.A., Boyd, No.G., Wright, P. (1992) "A Competency-Based Model of Sustainable Competitive Advantage: Toward a Conceptual Integration", Journal of Management 18, pp.77-91.
 14. Miller, D., and Shamsie, J. (1996) "The Resource-Based View of the Firm in Two Environments: The Hollywood Film Studios from 1936 to 1965", Academy of Management Journal, 39: pp.519-543.
 15. Michael, A., et al. (1999) "Strategic Management," 3rd, p89.
 16. Oster, S.M. (1999) "Modern competitive Analysis," Third Edition, Oxford university Press pp.119-140.
 17. Porter, M. E. (1980), "Competitive strategies", NY: Free Press.
 18. Porter, M. E. (1985), "Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance," New York: Free Press.
 19. Peteraf, M.A. (1993) "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource- Based View", Strategic Management Journal, Vol. 14,pp.179-191.
 20. Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990) "The Core Competence of the Corperation", Harvard Business Review, pp.79-91.
 21. Rumelt, R.P. (1974) "Strategy Structure and Financial Performance", Cambridge Mass: Harvard University Press.
 22. Reed, Richard, and Defillippi, Robert J. (1990) "Causal Ambiguity, Barriers to Imitation, and Sustainable Competitive Advantage", Academy of Management Review, pp.88-102.
 23. Zhang, M.J., et al, (2001) "Information Systems and Competitive Advantage: a Competency-Based View", Technovation 21, pp.147-156.