

The Analysis of Brand Creation in Information Industry to Establish Competitive Advantage - Example of Company A

顏孝芬、謝雅惠

E-mail: 9416080@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

Taiwan businesses have demonstrated flexibility and emergency-handling capability in this highly competitive environment. In the face of diminished profits, they have to think about how to establish a long-term competitive edge. In view of this, Taiwan businesses should work harder to upgrade their products and services, consolidating their production experiences, R&D and marketing ability in an effort to create their own brands. The objectives this study hopes to achieve are: 1. Finding out the corporate resources information product manufacturers have when entering the brand marketing field. How do they innovate through consolidating internal resources in order to develop the competitive edge needed to manage a brand? 2. Examining the dynamic relations and situations information product manufacturers face when creating their own brands. 3. How to make Taiwan brands worldwide using China as the home market? Study results reveal that now is a critical time for manufacturers to create their own brands. This is because the information industry is at a stage when the market differentiation is vague and multiple values co-exist. In addition, the change in global market economy and the emergence of the spacious China hinterland have undoubtedly brought unlimited business opportunities. After many analyses, manufacturers that have done well in the brand-marketing field have come to understand how to cope with the changes that are happening outside of the industry through utilizing corporate resources. They have thus accumulated brand-developing experiences that are worth learning from and found out the key to success. They hope what they have learned may be used by others for reference in decision-making.

Keywords : OBM ; resource-based view ; competitive advantage ; transformation strategy

Table of Contents

目錄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 ix	圖目錄 xiii	表目錄 i																																								
第一章 緒論	1.1 研究背景與動機	1.2 研究目的	4	1.3 研究範圍與流程	4	1.4 論文結構	8																																							
第二章 理論與文獻探討	2.1 品牌相關文獻	9	2.1.1 品牌定義	9	2.1.2 品牌權益	11	2.1.3 品牌定位	18	2.1.4 品牌策略	27	2.2 資源基礎理論	32	2.2.1 資源基礎理論定義與內容	32	2.2.2 策略性資源與競爭優勢	34	2.2.3 資源基礎之策略架構	36	2.3 轉型策略	39	2.3.1 企業為何要轉型	39	2.3.2 轉型策略	40	2.4 行銷策略	42	2.4.1 行銷的意義	42	2.4.2 行銷策略	43	2.4.3 策略性行銷	46	2.4.4 戰術型行銷	47												
第三章 研究架構與方法	3.1 研究架構	48	3.2 研究方法	50	3.2.1 個案研究法概述	50	3.2.2 深度訪談概述	53	3.3 研究限制	54																																				
第四章 外部分分析及機會、威脅認定	4.1 全球電子資訊產業	55	4.1.1 資訊產業演變階段及發展潮	55	4.1.2 新興的IA產業將成為未來明日之星	56	4.1.3 全球資訊產業特性	59	4.1.4 未來全球資訊產業的競爭演化	61	4.1.5 全球第二波自創品牌時代的來臨	63	4.2 台灣資訊產業發展現況	65	4.2.1 我國資訊硬體產業全球產值評析	65	4.2.2 我國資訊硬體產業的BCG矩	69	4.2.3 台灣資訊產業特性	72	4.2.4 台灣資訊產業關鍵成功因素	73	4.2.5 台灣資訊產業未來發展	76	4.3 大陸熱潮下資訊廠商建立品牌的好時機	78	4.3.1 中國資訊產業高度成長	79	4.3.2 兩岸競合與分工	81	4.3.3 兩岸分工競合下帶來的機會與挑戰	87	4.3.4 創造雙贏的持續發展	95												
第五章 個案分析及優、劣勢評估	5.1 個案公司簡介	98	5.1.1 明基電通歷年重大沿革	100	5.2 明基電通在轉型過程中所累積的資源能力	102	5.2.1 明基轉型過程3個關鍵年度	103	5.2.2 1996至2001年至轉型過程中所累積的資源能力	106	5.2.3 明基電通在1996-2001年間的企業定位與經營策略	109	5.3 明基電通的事業投資組合	112	5.3.1 明基事業產品群中的明星產品	116	5.4 明基電通所累積的競爭優勢	119	5.5 明基電通營運現況分析	121	5.5.1 企業願景與定位	121	5.5.2 營運概況	122	5.5.3 明基電通整體企業經營所涵蓋之行業及分工情形	126	5.6 市場分析	130	5.6.1 明基電通所面臨的機會與挑戰	130	5.6.2 孕育成為國際品牌的搖籃~Home market中國大陸	133	5.7 明基電通優、劣勢分析	137	5.7.1 產品策略 - 產品線既深且廣	138	5.7.2 明基技術能力構成模式	141	5.7.3 財務投資方面	143	5.7.4 人力資源	146	5.7.5 行銷策略	147	5.8 明基電通打造品牌的SWOT分析	153
第六章 結論與建議	6.1 結論	159	6.2 後續建議	162																																										
參考文獻	一、中文部分	163	二、英文部分	168	三、網站部分	171	附錄:訪談大綱																																							

REFERENCES

一、中文部份: 1.柯維華(2003), 消費者電子產品之階段演變與帶動經濟起飛之疑惑?, 拓璞產業研究所焦點報告。 2.台灣中小企業銀行產業動態報導(2003), 「PC廠商進軍消費性電子產業」, 第266期。 3.陳清文(2002), 2002年資訊家電發展懇親會, 拓璞產業研究所焦點報告。 4.陳清文(2002), 資訊家電產業特性與未來特性與未來發展, 拓璞產業研究所焦點報告。 5.經濟部技術處, 2003資訊工業年鑑,

工業技術研究院產業經與資訊服務中心。6.陳文棠(2002), 2002年我國資訊硬體產業之回顧與展望, 財團法人資訊工業策進會資訊市場情報中心。7.高鴻翔(2003), WTO浪潮下的中國大陸資通訊產業, 財團法人資訊工業策進會資訊市場情報中心。8.李駿毅(2003), 爭戰2003年引爆全球IT產業發展之新契機, 全球IT產業心冒險天堂-中國, TRI大陸市場研究中心。9.黃振邦(2002), 中國IT製造:泡沫與偏離, 拓璞產業研究所。10.王健全(1998), 資訊電子業寡占化趨勢的發展對業界影響其即因應之道, 經濟情勢暨評論季刊。11.陳信宏(2000), 全球運籌管理對於台灣電子業的影響, 經濟情勢暨評論季刊。12.張明宗(2001), 由垂直分工看台歪經濟社會之本質及其政策, 工研院產業論壇。13.傅豐城(1990), 兩岸資訊電子產業競爭與合作互動空間之探索, 經濟情勢暨評論季刊。14.尋找中國製造業的乳酪, 拓璞產業研究所焦點報告2003.02.27 15.中國競爭力分析(2003), 中國大陸資訊產業競爭力分析, ITIS科技專案成果。16.陳博志(2003), 兩岸競合帶來的機會與挑戰, 工商時報2003.11.03。17.連國棟(2003), 台灣資訊產業技術發展與研發國際化研究, 國立政治大學企業管理學系碩士論文。18.經濟建設委員會, 我國高科技投資環境及產業表現, 行政院國科會技術資料中心, 科技產業資料室(STIC)。19.王勝宏(2000), 迎向後PC時代的資訊產業發展策略, 資訊市場情報中心, 財團法人資訊工業策進會。20.陳清文(2002), 資訊家電產業特性與未來發展, 拓璞產業研究所焦點報告。21.勵秀玲(2003), 全球觀點下兩岸PC產業分工體系的建立, 資訊市場情報中心, 財團法人資訊工業策進會。22.吳翰有(2001), 全球產業與在地鑲嵌:台商資訊產業在蘇州生產協力網絡之重建, 東吳大學社會學系碩士論文。23.李聰榮(2000), 資訊產業經營策略與績效之分析研究-以個案公司為例, 國立政治大學企業管理學系碩士論文。24.林義凱(2003), 小品牌, 大挑戰, 台灣中型科技公司升級國際的新思維, 《數位時代雙週》第65期。25.簡大為(2002), Star Up管理講堂, 李焜耀(明基電通董事長):「深耕大中國, 才能瞄準全世界」《數位時代雙週》。26.李欣岳(2003), 王文燦(明基電通全球營銷總經理)品牌老將教你品牌撇步, 《數位時代雙週》63期。27.李雪如(2003), 台灣Designer群像, 王千睿(明基電通設計總監):從心出發, 看見流行東方味, 《數位時代雙週》59期。28.李政青(2003), 亞洲品牌機會在大陸, 《數位時代雙週》67期。29.侯如珊、伊芸、熊毅晰(2003), 4大產品事業群, 將聯手引爆營收成長20%? 《e天下》第28期。30.侯如珊(2003), 42億行銷「Benq」, 《e天下》第28期。31.李誠偉(2001), 霸奪大陸台資企業第一, 《e天下》第9期。32.彭漣漪(2003), Benq賺進300億!, 《e天下》第28期。33.張殿文(2002), 蘇州的復仇+李焜耀的冒險=BENQ?, 《e天下》第13期。34.伊芸(2002), 明基工業設計中心, 用時尚、社會學塑形「BenQ」, 《e天下》第23期。35.張殿文(2003), 拉長戰線李焜耀, 挑戰第四個冒險, 《天下雜誌》第279期。36.歐高文(2004), 台灣高科技發展品牌的兩條路, 《天下雜誌》第290期。37.盧智芳(2000), 高科技業, 不怕競爭只怕舞台太小, 《天下雜誌》第224期。38.吳思華(1995), 「策略九說-第四說:資源說」, 世界經理文摘 第89期。39.林晉寬(1995), 「從資源基礎理論探討資源特性與成長策略之關係」, 國立政治大學企業管理研究所博士論文。40.施振榮(1990), 品牌管理-從OEM到ODM, 大塊文化出版社。41.陳明章(1995), 「企業轉型的經營策略與作法」, 中華民國管理科學學會。42.蔡岱玲(1999), 「從資源基礎觀點探討企業集團多角化策略之研究-以宏碁集團為例」, 銘傳大學管理科學研究所碩士論文。43.謝碧枝(2000), 「企業轉型的多角化策略-以食品業為例」, 屏東科技大學農業企業管理系碩士論文。44.楊東曉(2002), 以資源基礎觀點探討轉型策略-明基電通為例, 銘傳大學管理學院高階經理碩士論文。45.浦南昇(2001), 飛利浦監視器競爭策略分析研究, 台灣科技大學管理研究所碩士論文。46.2002年明基電通年報。47.2000年明基電通公開說明書。48.1996至2001年明基電通年報。二、英文部分 1.Aaker, D. A., (1989), " Management Assets and Skill: The key To a Sustainable Competitive Advantage ", California Management Review, Vol.31, No.2,pp 91-106。 2.Grant, D.,(2003) " BenQ, Lacking Motivation ? " ING Financial Markets Equity Markets, January, 2003, pp1-22. 3.Scott Ward, Larry Light, and Jonathan Goldstine(1999), " Brand for High - Tech Managers ", Harvard Business Review, pp 85-95. 4.Ansoff, H. I.(1965), " Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion " . Mcgraw-Hill , New York. 5.Susam,Mcdowell Mudambi & Peter Doyle & Veronica Wong(1997), " An Exploration of Branding in Industrial Market, Industrial Marketing Management ", Vol.26. 6.R.G,(2000)Product Innovation and Technology Strategy ", Research Technology Management ", Washington, p.38-41. 7.Aaker,David A.& Joachimsthaler Erich(1999). " The Lure of Global Branding ", Harvard Business Review: pp 137-141 8.Barney,J.B.,(1986) " Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? " Academy of Management Review, Vol. 11, pp 1231-1241. 9.Coughlah, A.T. & E. Anderson, L.W., & Stern, &A.I., El- Ansary, (2001). " Marketing Channels ", 6th edition, N.J.: Prentice Hall. 10.Berney,J.B.,(1991) " Firm Resource and Sustained Competitive Advantage ", Journal of Management, Vol 17,No.1.pp 99-120. 11.Aaker, David (1996) " Building Strong Brand ", New York: The Free Press. 12.Aaker, DavidA,(2000). " Brand Leadership ", The Free Press. 13.Asinari,Matthew(2000)."Building World-famous Brands ", Design Vol.95, pp 56-57. 14.Brandt, Martin(2000), " How to Build a Brand and Stay Competitive ", Design Vol.95, pp 58-60. 15.Keller, Kevin Lane(1998), " Strategic Brand Management ", New Jersey :Prentice Hall. 16.Knapp,Duane E.(2000), " The Brand Mindset ", Mc Graw-Hill. 17.Kolter Philip H.(2000), " Marketing Management: Analysis, Planning and Control1.9th ed Englewood Cliffs ", NJ:Prentice Hall,Inc. 18.Kotler, P. (1999), " Kotler on Marketing : How to Creat, Win, and Dominate Markets ", N.Y. : Prentice Hall, pp 433- 446. 19.Doyle Peter(1994), " Marketing Management Strategy ", 1th ,N.Y.:Prentice Hall 20.Anderson, N.H.(1981), " Methods of information integration Theory ", New York: Academic Press. 21.Collis, D. J.,(1991), " A Resources-based Analysis of Global Competition: The Case of the Bearing Industry ", Strategic Management Journal, No.12, Summer ,pp 49-68. 22.Grant, R.M.,(1991) " The Resource-based Theory of Competitive Advantage : Implications for Strategy Formulation ", California Management Review, Vol.33, Issue, 3, Spring , pp.114-135. 23.Pearce II, J. A. and Robinson, R.B. (1982), " Strategic Management, Chicago " : Richard D. Irwin, pp.8. 24.Roger D. Blackwell, Paul W. Miniard, James F. Engel.(2001) " Consumer behavior ninth edition ", 25.Jain,Subhash C.(1996), " Marketing Planning and Strategy ", 5th,Cincinnati:South Western Ilege,pp.345-353. 26.Kapferev,Jean-Noel(1992), " Strategic Brand Management ", N.Y: Free Press ,A Division of Macmillan,Inc. 27.Park, C. Whan, Bernard J. Jaworski, and Deborah J.Maclnnis (1986), " Strategic Brand Concept-Image Management " Journal of Marketing,Vol50.October,pp.135~145. 28.Peter, J. Paul and Olson C. Jerry (1999), " Consumer Behavior and Marketing Strategy ", 5th ed International Edition, Irwin/Mc Graw-Hill.

29.Hill, C.W. and Jones, G.R. (1998), " Strategic Management Theory ", 4nd ed.,Boston: Houghton Mifflin Company. 30.Pearce II, J. A. and Robinson, R.B. (2000), " Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy " 31.Walker, Jr. O. C. and Ruekert, R.W. (1987), " Marketing ' s Role in the Implementation of Business Strategies: A Critical Review and Conceptual Framework " Journal of Marketing, 51(July),pp.15-33 1.明基電通公司網站 <http://benq.com> 2.STIC科技產業資訊室 <http://cdnet.stic.gov.tw> 3.拓璞產業研究所 <http://www.topology.com.tw> 4.電子時報 <http://digitimes.com.tw> 5.國家圖書館全球資訊網 <http://www.ncl.edu.tw> 6.ITIS產業資訊服務網 <http://www.itis.org.tw> 7.MIC資訊市場情報中心 <http://www.itis.org.tw>