

# The Strategy of Channel Network

張致、劉水深

E-mail: 8402666@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

由於企業的資源限制，無法同時擁有經營活動的所有資源。所以在通路資源的運用上，經常透過垂直的策略夥伴或水平的支援廠商，藉由網路關係的建立，學習與累積策略資源，以彌補資源缺口，並活用資源，增強通路的競爭力。本研究採用個案研究法，訪問養樂多、羅莎、久津、泰山及統一公司。以製造商向下佈建的第一階通路為分析單位，探討飲料製造商(1)與其通路網路的緊密關係程度；(2)建立通路資源的次序關係；(3)建立通路策略資源的過程與活用資源的方法。經分析歸納，有以下發現：命題1：製造商與通路類型的緊密關係程度，受有形資源交換的影響程度大於無形資源交換的影響。命題2：在無形資源的交換與通路統治形式間，有一致性現象，即在無形資源交換的重要程度上，依序是所有權、合作、經銷、市場系統。命題3：製造商通路網路的統治形式，與通路網路間資源交換的緊密關係程度，沒有完全的一致性現象；即愈趨向所有權系統的統治形式，緊密關係程度不一定愈高。命題4：飲料製造商建立通路資源的次序關係，(1)在通路屬性為：自建型 市場型 產品協商型 擴張版圖型；或市場型 自建型 產品協商型 擴張版圖型；(2)在策略資源為：建立(累積)資源 補充資源 集中資源 補充資源。

Keywords : Strategic Resource ; The Sequence Relationship of Channel Network ; Resource Base

## Table of Contents

目錄 第一章 緒論 第一節 研究背景 第二節 研究動機 第三節 研究對象 第四節 研究問題 第五節 研究目的 第六節 論文結構 第二章 文獻探討 第一節 行銷通路 第二節 網路的概念 第三節 策略資源的運用策略 第三章 研究設計 第一節 研究架構 第二節 研究方法 第四章 個案介紹 第一節 養樂多公司 第二節 羅莎公司 第三節 久津公司 第四節 泰山公司 第五節 統一公司 第五章 命題推演 第一節 通路網路的關係 第二節 通路資源的運用策略 第六章 結論與建議 第一節 研究發現 第二節 研究限制 第三節 管理上的涵意 第四節 後續研究的建議 參考文獻 圖目錄 圖2-1 通路功能的移動方向 圖2-2 交易商品、交易頻次與統治形式的關係 圖2-3 通路成員間的協調機制 圖2-4 組織間經濟活動的型態 圖2-5 行動者、資源及各種活動的網路關係模型 圖3-1 本研究觀念架構 圖4-1 養樂多公司的通路網路關係 圖4-2 羅莎公司的通路網路關係 圖4-3 久津公司的通路網路關係 圖4-4 泰山公司的通路網路關係 圖4-5 統一公司的通路網路關係 圖5-1 個案公司通路網路的統治形式與關係程度的關係矩陣表目錄 表2-1 網路成員資源交換的內容 表2-2 便利商店與國外公司技術合作一覽表 表4-1 養樂多公司與不同通路類型間資源交換內容的順序尺度表 表4-2 養樂多公司通路運用的次序關係 表4-3 羅莎公司與不同通路類型間資源 表4-4 羅莎 表4-5 久津公司與不同通路類型間資源交換內容的順序尺度表 表4-6 久津公司通路的次序關係 表4-7 泰山公司與不同通路類型間資源交換內容的順序尺度表 表4-8 泰山公司通路的次序關係 表4-9 統一公司與不同通路類型間資源交換內容的順序尺度表 表4-10 統一公司通路的次序關係 表5-1 個案公司概况 表5-2 通路轉型期前、後比較表 表5-3 製造商與不同通路類型間資源交換內容的緊密關係程度 表5-4 製造商-通路類型間緊密關係與資源交換的一致性程度 表5-5 飲料製造商的通路屬性 表5-6 養樂多公司建立通路資源的次序關係 表5-7 羅莎公司建立通路資源的次序關係 表5-8 久津公司建立通路資源的次序關係 表5-9 泰山公司建立通路資源的次序關係 表5-10 統一公司建立通路資源的次序關係

## REFERENCES

參考文獻 中文部份 1. 李田樹 譯，民80，改造企業結構的網路革命，世界經理文摘，第607期，第18-47頁。 2. 李田樹 譯，民78，無國界的經營策略，世界經理文摘，第37期，第6-29頁。 3. 李國芬，民83，統一—統零售通路，卓越雜誌，第113期，一月號，第42-46頁。 4. 吳思華，民83a，策略九說-第四說-資源說，世界經理文摘，89期第74頁-87頁。 5. 吳思華，民83a，策略九說-第四說-資源說，世界經理文摘，90期，第76-90頁。 6. 吳思華，民82，迎接由競爭邁向合作的時代，世界經理文摘，83期，第40-51頁。 7. 吳怡靜 譯，民82，拉高企圖、活用資源，天下雜誌，第145期，六月號，第132-145頁。 8. 吳嘉壯，民77，影響醫療組織間互動關係發生因素之探討，國防醫學院公共衛生研究所未出版碩士論文。 9. 林豐儀，民79，多重批發通路策略-台灣清涼飲料業之研究，國立中興大學管理研究所碩士未出版碩士論文。 10. 林建煌，民78，策略組群、組織作為績效關係之研究關聯-飲料業實證研究，國立政治大學企業管理研究所未出版博士論文。 11. 洪一權，民82，產業生命週期與合作策略關聯之研究，國立政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。 12. 高孔廉主編，民81，台灣企業管理個案、管理智慧之結晶-第五輯，國立政治大學企業管理研究所校友會，第183-204頁。 13. 高淑芬，民82，資源特性與合作策略關聯之研究-以資源基礎觀點，國立政治大學企業管理研究所校友會，第183-204頁。 14. 陳介玄，高承恕，民80，論台灣鄉小企業之彈性化協力企業組合結構，中央研究院民族研究所行為研究組小組專題研討會系列之三-組織之

連合與分裂。15. 許士軍, 民69年, 現代行銷管理, 台北商略印書館, 修三版。16. 許育誠, 民82年, 組織網路特性、網路形態與網路策略之關聯, 國立政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。17. 馬珍貞, 民82年, 零售業的後勤支援者-現代化彬泰物流中心, 流通世界, 七月號, 第31期, 第78-80頁。18. 尉蚊譯, 民82, 培養策略的運用與突破, 世界經理文摘, 第88期, 十二月號, 第62-71頁。19. 曾紀幸, 民81, 我國銀行產業網路形成因素、網路位置及對策略選擇關係之研究, 國立政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。20. 黃麗莉、李茂興譯, 民80年, 組織行為-管理心理學理論與實務, 揚智文化事業, 第218頁。21. 游常山, 民81, 22. 泰山企業-隨通路革命轉型, 天下雜誌, 十月號, 第137期, 第232-239頁。23. 趙義隆, 民82年, 台灣行銷通路演變類型與趨勢分析, 第二屆產業管理研討會論文集, 輔仁大學管理學院, 豐群基金會主辦。24. 榮泰生, 民77年, 組織學習論之探討-企業實施辦公室自動化之實證研究, 國立政治大學企業管理研究所未出版博士論文。25. 蔡敦浩, 民80, 組織結構與策略管理, 中央研究院民族研究所行為研究組小型專題研討會系列之三-組織之連合與分裂。26. 蔡博文, 民82, 組織間的合作管理方式, 國立政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。27. 劉水深校訂, 民75, 日本如何進軍世界市場, 華泰書局, 第194-203。28. 劉淑芬, 民82, 羅莎先占先贏的戰略, 戰略生產力雜誌, 6月號, 第115-127頁。29. 謝永松譯, 民77, 以敵為友-松下電器不擊潰新力的理由, 時報文化出版社, 第32-36頁。學習型組織的真實面, 世界經理文摘編輯部, 民83, 一月號, 第89期, 第114-122頁。流通世界編輯部, 民83, 五月號, 第41期、第46頁。30. Andersson, P., 1992, "Analysing Distribution Channel Dynamics: Loose and Tight Coupling in Distribution Networks", *European Journal of Marketing*, 26(2), pp47-68. 31. Bardaracco, J. L., 1991, *The Knowledge Link: How Firms Compete Through Strategic Alliance*, Boston: Harvard Business School press. 32. Benson, J. K., 1975, "The Interorganization Network as a Political Economy", *Administrative Science Quarterly*, 20, pp229-249. 33. Boyle, B., Dwyer, F. R., Robicheaux, R. A. & Simpson, J. T., 1992, "Influence Strategies in Marketing Channels: Measures and use in Different Relationship Structures", *Journal of Marketing Research*, November, pp462-473. 34. Bowerson, D. J. & Morach, E. A., 1989, "The Integration of Marketing", 23(2), pp58-67. 35. Bowler, J. M., 1991, "Barriers to Foreign Direct Investment in Japan: Crossing the Regulatory and Cultural Minefield to successful Mergers and Acquisitions", *Vanderbilt Journal of transnational law*, 22(155), pp156-194. 36. Chacko, G.K., 1988, *The system Approach to Problem-Solving :From Corporate Markets to National Missions*, Greenwood Press, p9. 37. David, B. & Thomas, B., 1993, "Breakthroughs in corporate Nurturing Strategies", *business Horizons*, 36(4), July/August, pp28-33. 38. Devlin, G. & Bleakley, M., 1988, "Strategic Alliance-Guidelines for Success", *Long-Range Planning*, 21(5), pp13-28. 39. Hamel, G. & Prahalad, C.K., 1993, "Strategy as Stretch and Leverage", *Harvard Business review*, March-April, pp75-84. 40. Heide, J. B. & Miner, A. S., 1992, "The Shadow of the Future" Effects of anticipated Interaction and Frequency of Contact on buyer-Seller Corporation", *Academy of Management Journal*, 35(2), pp265-291. 41. Hill, C.W. L. & Jones, g. R., 1992, "Strategic Management Theory: An Integrated Approach". Second Edition. Houghton Mifflin Company, pp104-105. 42. Izraeli, D., 1991, "interchannel Co-ordination: Strategies and Mechanisms", *European Journal of Marketing*, 25(8), pp6-12. 43. Jackson, B. B., 1985, "Build Customer Relationships That Last", *Harvard Business Review*, 63, November-December, pp120-128. 44. Jarillo, J. C., 1988, "On Strategic Networks", *Strategic Management Journal*, 9, pp31-41. 45. Johanson, J. & Mattson, L. G., 1987, "Interorganizational Relationships in Industrial Systems: A Network approach Compared with the transaction-Cost Approach", *International Studies of Management & Organization*, XVII(1), pp34-48. 46. Magrath, A. J. & Hardy, K. G., 1989, "A Strategic Paradigm for predicting Manufacturer-Reseller Conflict", *European Journal of Marketing*, 23(2), pp94-108. 47. Michael, J. & Yukl, G., 1993, "Managerial Level and Subunit function as Determinants of Networking Behavior in Organizations", *Groups & Organization Management*, 18(3), September. Pp328-351. 48. Miles, R. E. & show, C. C. 1984, "Fit, Failure and the Hall of Fame", *California Management Review*, XXVI(3), pp10-28. 49. Moorman, C., zaltman, G. & Deshpande, R., 1993, "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships", *Journal of Marketing*, 57, January, pp81-101. 50. Moorman, C., Zaltman, G. & Deshpande, R., 1992, "Relationships Between Providers and users of Market Research" the Dynamics of Trust within and Between Organizations", *Journal of Marketing Research*, XXI, August, pp314-328. 51. Oliver, C., 1990, "Determinates of Interorganizational Relationships: Integration and future Directions", *Academy of Management Review*.15(2), pp241-265. 52. Rangan, V. K., Menezes, M. A. J. & Maier, E. P., 1992., "channel Selection for New Industrial Products" A Framework, Method and Application ", *Journal of Marketing*, 56, July, pp69-82. 53. Ring, P. S. & Van de Ven, A. H., 1992, "Structuring Cooperative Relationships Between Organizations ", *Strategic Management Journal*, 13, pp483-493. 54. Rosenbloom, B. &Warshaw, P.R., 1989, "Perceptions of Wholesaler Functional Role prescriptions in Marketing Channels", *European Journal of Marketing*, 23(2), pp31-46. 55. Stern, L. W. & Ansary, A. I., 1992, *Marketing Channels*, Forth Edition, Prentice-Hall International Ins. 56. Thorelli, H. B., 1986, "Networks" Between Markets and Hierarchies", *Strategic Management Journal*, 7, pp37-51. 57. Tichy, N. M., Michael L. T. & Charles F., 1979, "Social Network Analysis for Organization", *Academy of Management Review*, 4, pp507-519. 58. Van de Ven, A.H. & Walker, G., 1984, "The dynamics of Interorganizational Coordinations", *Administrative Science quarterly*, 29, pp598-621. 59. Young, L.C. & Wilkinson, I. F., 1989, "The Role of Trust And Cooperation in Marketing Channels : A Preliminary Study", *European Journal of marketing*, 23(2), pp109-121. 60. Webster, J. F. E., 1992, "The Changing Role of Marketing in the Corporation", *Journal of Marketing*, 56, October, pp1-17. 61. Weick, K. E. 1976, "Educational Organization as Loosely Coupled Systems", *Administrative Science Quarterly*, Vol.21, pp-19. 62. Weick, K. E. & Orton J. d., 1990, "Loosely coupled systems: A Reconceptualization", *Academy of Management Review*, 15(2), pp202-223. 63. Weigand, R. E., 1977, "fit Products and channels to your Markets", *HARVARD Business Review*, 55(1), January/February, pp95-105.