

國內流通業核心能力與競爭策略之比較分析：以量販業為例

丁吉祥、陳欽雨

E-mail: 9600646@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究主要探討量販業者其主要核心能力與競爭策略為何，進而比較不同公司特質在核心能力及競爭策略差異程度；並分析不同特質的量販業者所擁有的核心能力與採用的競爭策略之間是否有顯著相關存在。研究結果顯示：在核心能力上，經因素分析後發現量販業之核心能力在資源方面，可分為「公司規模」、「賣場設施安全」、「服務資源」。在能耐方面則分為「資訊管理」、「行銷管理」、「賣場管理」、「顧客滿意度」、「人力資源管理」、「財務風險管理」等八個構面。在競爭策略方面可分為「成本領導策略」、「差異化策略」、「焦點化策略」等三項構面。由於不同的量販業者在核心能力及競爭策略上具有差異性，經過進一步單因子變異數分析後發現：在不同成立年數、資本額、營業額、員工總數等四項公司特質上有顯著差異性，而在企業型態上則無差異性。關於在不同量販業者之核心能力對其競爭策略進行相關分析後發現：核心能力之能耐及資源對競爭策略具有顯著正相關，顯示量販業者對經營管理上應投入較多資源以提升能耐，此為可行之競爭策略，亦是永續經營的不二法則。從研究中亦發現，量販業者必須提供一個品項齊全、一次購足、物超所值、便利舒適的購物場所，此對業者的經營績效將有莫大裨益。

關鍵詞：量販業，核心能力，競爭策略，流通業

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	
.....vi		目錄	vii	圖目錄	ix	表目錄	x
第一章 緒論 第一節 研究背景	1	第二節 研究動機	3	第三節 研究目的	4	第四節 研究對象	4
.....4		第五節 研究流程	5	第六節 論文結構	6	第二章 文獻探討 第一節 國內量販業之現況	7
.....7	19	22		第二節 資源基礎理論	19
.....23	33	40		第三節 能耐理論	22
.....23	33	40		第四節 核心能力	23
.....41	41	46	41	
.....41	41	46	41	
.....46	46	46	46	
.....52	54	70	70	
.....61	67	70	70	
.....61	67	70	70	
.....71	72	76	76	
.....71	72	76	76	
.....78	80	88	88	
.....78	80	88	88	

參考文獻

1. 司徒達賢 (1995)。策略管理。遠流出版社。
2. 司徒達賢 (1995)。資源基礎理論與企業競爭優勢關係之探討。國科會，NO.NSC82-0301-H-110-040，台北：行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告。
3. 吳振武 (1998)。物流本質及其分類之研究。中原大學企業管理研究所碩士論文。
4. 吳思華 (1994)。產業經理與產業合作網路體系。台灣經濟研究月刊。
5. 吳思華 (1996)。策略九說 - 策略思考的本質。臉譜，台北。
6. 吳明隆、涂金堂 (2005)。SPSS 與統計應用分析。五南圖書出版公司。
7. 李文德 (2002)。量販店之經營管理與競爭策略-以大潤發為例。國立清華大學碩士論文。
8. 李培芬 (2003)。台灣加盟連鎖體系國際化與經營模式調適之研究。國立臺灣大學國際企業學研究所。
9. 李孟熹 (1999)。流通業經營實戰策略。群泰企管公司叢書。
10. 李孟熹 (2000)。流通業行銷新策略。群泰企管公司叢書。
11. 李昌雄 (1998)。商業自動化與電子商務導論：二十一世紀商業現代化基礎。華泰文化，台北。
12. 李嘉慧 (1996)。流通業資訊化現況與機會分析。資訊與電腦，193，26-31。
13. 林建煌 (2003)。策略管理。智勝文化事業有限公司出版。
14. 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出版之博士論文。
15. 高宏華 (2000)。台灣百貨量販業供應鏈管理策略構面與關係成功因素之研究。國立台北科技大學商業自動化與管理研究所碩士學位論文。
16. 高銘賢 (2003)。促銷方式、商圈型態對促銷成效影響之研究-以全家便利商店為例。國立高雄第一科技大學行銷與流通管理系。
17. 許士軍 (1994)。贏得市場的企業特色競爭。世界經理文摘，5 (1)，38-50。
18. 許英傑、黃慧玲 (2004)。台灣行銷中國。中國生產力中心。
19. 許英傑 (1999)。服務業行銷通路管理。流通世界，98，72-75。
20. 陳麗如 (2004)。核心能力、網路地位與組織變革對組織績效影響之研究 - 以汽車零件業為例。大葉大學國際企業管理學系碩士班。
21. 黃成忠 (2004)。台灣量販店經營及獲利模式之研究(以家樂福及大潤發為例)。義守大學資訊管理學系碩士論文。
22. 黃宗銘 (2003)。企業競爭力對產業進入國際市場策略影響知研究 - 以汽車零件業為例。大葉大學國際企業管理學系碩論。
23. 黃敏夫 (1993)。新的商業革命。資訊與電腦，150，52-53。
24. 黃惠瑛

(1998)。流通產業發展與未來趨勢。動腦, 270, 49-51。25.楊銘郎(2002)。便利商店對物流服務績效滿意度之研究。國立台北大學企業管理學系碩士在職專班 26.溫哲欽(2003)。國內量販店物流體系之探討。國立成功大學交通管理學系碩士班 27.經濟部商業司(2000)。連鎖店經營管理實務。28.經濟部商業司(2000)。物流經營管理實務。29.經濟部商業司(2003)。流通產業研究計畫。網址 <http://203.74.203.20/dir/> 30.葉英俊(2003)。流通產業轉型策略與經營績效關係之研究。長榮大學經營管理研究所碩士在職專班論文。31.資策會市場情報中心(1994)。我國流通產業資訊化市場與應用。資策會情報中心。32.趙郁文(1998)。跨國委託製造對台灣資訊電子廠商營運能力之提升效果。中山管理評論, 6(4), 1113-1136。33.劉智宏(2004)。台灣綜合商品零售業之經營現況與趨勢分析。國立高雄第一科技大學行銷流通管理學系碩士論文。34.賴廷彰(2002)。物流中心區位選擇影響因素之研究。國立台北大學都市計劃研究所。35.謝壽山(2002)。物流委外決策因素應用於消費品流通市場之研究。國立成功大學高階管理碩士在職專班。36.鍾榮欽(2000)。由物流及運籌意義的解析與概念的演變看兩者的區別和行業定位。零售市場, 335, 31-35。37.簡立婷(2000)。量販店採購決策之研究。國立台北大學企業管理學系。38.簡正儒、蔡惠華(2000)。流通系統。第六版, 高立圖書, 台北。39.顏憶茹、張淳智(2002)。物流管理-原理、方法與實例。前程企業管理有限公司 40. Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994)。競爭大未來。(顧淑馨譯) 台北: 智庫文化, 241-285。

二、英文文獻 1. Amit, R., & Schoemaker, P. J. H., (1993). Strategic assets and organization rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46. 2. Ansoff, I., (1965). *Corporate Strategy*, New York, McGraw-Hill. 3. Certo, S. C. and Peter, J. P., (1990). A Focus on Process: *Strategic Management*, New York, McGraw-Hill. 4. Chandler, A. D. Jr., (1962). *Strategy and Structure*. Cambridge, Harvard University Press. 5. Coildridge, D. J. & Montgomery, C. A., (1995) Competing on resources strategy in 1990's. *Harvard Business Review*, 73(4), 110-135. 6. Deleo, C., (1994). Understanding the roots of your competitive advantage from product/market competition to competition as a multiple-layer games. *Competence-based Competition Review*, 3(1), 35-55. 7. Grant. R. M., (1991). The resource-based theory of competitive advantage implications for strategy formulation. *California Management Review*, 12(1), 114-135. 8. Hitt, M. A., Ireland, D. R., & Hoskisson, R. E., (1999). The internal environment: resources, capabilities, and core competencies in strategic management-competitiveness and globalization. South-Western College Publishing. 9. Hafeez. K., YanBing. Z., & Naila. M., (2002). Determining key capabilities of a firm using analytic hierarchy process. *International Journal of Production Economics*, 76(1), 39-51. 10. Hamel, G. & Prahalad, C. K., (1990) The core competence of the corporation. *Harvard business Review*, 68(3), 79-90. 11. Hamel, G. & Heene. G., (1994). *Competing for the future*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press. 12. Hamel, G. & Prahalad, C. K., (1994) The concept of core competence-based competition, *Harvard business Review*, 5(1), 11-33 13. Hamel, G., (1991). Competition for competence and interpartner learning within international strategic alliances, *Strategic Management Journal*, 12, 83-103. 14. Hamel, G. & Prahalad, C. K., (1994). Strategy as a field of study: Why search for a new paradigm. *Strategic Management Journal*, 15, 5-16. 15. Hamel, G. & Prahalad, C. K., (1994). *Competing for the Future*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press. 16. Hill, C. W. & Jones, G. R., (1998). *Strategic management theory: unintegrated approach*, (4th ed.). Houghton Mifflin Company. 17. Hitt, M. A., Ireland, D. R., & Hoskisson, R. E., (1999). The internal environment: resources, capabilities, and core competencies in strategic management-competitiveness and globalization. South-Western College Publishing. 18. Mc Evily, B. & Zaheer, A., (1999) Bridging ties: a source of firm heterogeneity in competitive capabilities. *Strategic Management Journal*, 20(12), 1133-1156. 19. Marino, K. E., (1996) Developing consensus on firm competencies and capability. *The Academy of Management Executive*, 10(3), 40-49. 20. Learned, E. P. Christensen, C. R., Andrews, K. R., & Guth, W. D., (1995) *Business Policy: Text Case*. Homewood, IL: Richard D. Irwin. 21. Leonard-Barton, D., (1992). Core capabilities and core rigidities: a paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal*, 13, 418-438. 22. Long C. & Koch, M., (1994). Using core capabilities to create competitive advantage. *Organizational Dynamics Journal*, 3, 7-22. 23. Peter, T. J., Robert H. & Waterman, J., (1982). In *Search of Excellence: Lessons from American Best-Run Companies*, New York: Harper & Row. 24. Peteraf, M. A., (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191. 25. Peter, M., (1991). Toward a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12, 95-117. 26. Schoemaker, P. J. H., (1992). How to link strategic vision to core capabilities. *Sloan Management Review*, 12, 67-81. 27. Selznick, P., (1957). *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*, Row, Peterson and Company. New York: Free Press. 28. Stern, L. W., El-Ansary, A. I., & Anne, T. C., (1996). *Marketing Channels*, (5th ed.) Prentice Hall. 29. Tampoe, M., (1994) Exploiting the core competitive of your organization. *Long Range Planning of Management Journal*, 27(4), 66-77.