

The Core Competencies and Competitive Strategies in Distributive-channel Industry

丁吉祥、陳欽雨

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

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the connection and influential factors between the core competencies such as capability and resources, and competitive strategies in the distribute-channel industry. The research topics include three questions: What are the core competencies and competitive strategies in general merchandise store? What is the relationship between the core competencies and competitive strategies in general merchandise store? Do the characteristics of general merchandise stores affect the core competencies and competitive strategies? The results show that the core competencies can be divided into two categories: physical resources and intangible resources, while the core competencies can be further classified into six dimensions that are information management, market management, sales place management, customers satisfaction, human resource management, and financial risk management. Besides, three types of competitive strategies which include cost strategy, difference strategy, and focus strategy are defined subsequently. Moreover, using the analysis of one-way ANOVA method, the study finds that as the controlled variables such as company existed years, fixed capital, business capital, and the number of employees are varied, the core competencies and competitive strategies of company may change. However, the variable of business pattern does not significantly affect the company's core competencies and competitive strategies. Finally, we conduct the process of correlation analysis and find that there is a highly positive relationship between core competencies and competitive strategy in general merchandise stores. It deserves to note that the relationship between capability and competitive strategy is higher than that of resource. The results also indicate that the needs for sufficient item variety, one-stop-shopping, good bargains, and comfortable place are important for a general merchandise store to pursuing long-term profits.

Keywords : general merchandise store, core competencies, competitive strategy

Table of Contents

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
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	第二節 資源基礎理論	19
第三節 能耐理論	22	第四節 核心能力	23	第五節 競爭策略	33	第三章 研究方法 第一節 研究架構	40
第二節 研究假設	41	第三節 各變項之操作型定義與問卷設計	41	第四節 研究設計	46	第四章 研究結果 第一節 基本資料分析	52
第二節 因素與信度分析	54	第三節 公司特質對核心能力之差異比較	61	第四節 公司特質對競爭策略之差異比較	67	第五節 核心能力與競爭策略相關分析	70
第六節 小結	71	第五章 結論與建議 第一節 研究結論	72	第二節 建議	76	第三節 研究限制	78
參考文獻	80	附錄A 本研究調查之問卷	88				

REFERENCES

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所。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。