

以動態能力觀點探討中華映管發展歷程之研究

邱曉詩、劉子欽

E-mail: 9706856@mail.dyu.edu.tw

摘要

廠商要如何創造及維持競爭優勢是一個非常重要的議題。早期研究著重於靜態面分析產業結構或組織內部資源，藉以了解如何創造競爭優勢。相對而言，本研究以 Teece於1997年所提出之動態能力觀點為理論依據，探討廠商如何不斷更新自身能力來因應環境變動。本研究採單一個案方式，以華映為研究對象，觀察其在各個階段的資源配置和策略回應能力。本研究發現華映在CRT時期較能準確地看出環境的變動，並給予適當的回應。然而，反觀其在TFT-LCD時期，卻出現投資決策錯誤及無法快速進行垂直整合，甚至人事異動造成經營決策停擺等，導致缺乏回應外在環境變動時所需的能力。準此，本研究據此深入探究為何華映在不同時期，有著明顯不同的策略行動反應。最後並且提出相關之理論貢獻與實務建議。

關鍵詞：動態能力；競爭優勢；薄膜電晶體液晶顯示器；華映

目錄

中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		v 內容目錄	
vi 表目錄		vii 圖目錄	
ix 第一章 緒論		1 第一節 研究背景與動機	
1 第二節 研究目的		3 第三節 研究流程	
3 第二章 文獻探討		4 第一節 動態能力相關文獻	
4 第二節 動態能力內涵		9 第三節 演化理論相關文獻	
16 第四節 研究架構		17 第三章 研究方法	
19 第一節 個案研究法		19 第三節 資料來源	
20 第四節 資料分析方式		21 第五節 效度與信度分析	
21 第四章 個案分析		23 第一節 公司背景介紹	
23 第二節 華映創立時期		30 第三節 華映CRT時期	
34 第四節 華映TFT-LCD時期		48 第五章 結論與建議	
59 第一節 研究結果		59 第二節 理論貢獻	
63 第三節 實務貢獻		63 第四節 未來研究建議	
66 參考文獻		66 圖目錄 圖 1-1 研究流程圖	
3 圖 2-2 企業資源配置圖		7 圖 2-3 動態能力理論架構三大構面關係	10
圖 2-4 研究架構圖	18	圖 4-1 華映公司組織圖	26
1997~2006年華映營業收入圖	28	圖 4-3 華映技術發展之不同階段	29
圖 4-4 華映創立時期流程、定位、路徑影響	30	圖 4-5 CRT產業發展圖	35
圖 4-6 CRT全球市占率排名	38	圖 4-7 華映CRT時期流程、定位、路徑影響	39
圖 4-8 CRT景氣循環圖	43	圖 4-9 TFT-LCD產業發展圖	49
圖 4-10 華映TFT-LCD時期流程、定位、路徑影響	50	圖 4-11 液晶景氣循環圖	55
圖 4-12 台灣面板廠商專利權數	57	圖 5-1 華映CRT時期動態能力表現	60
圖 5-2 華映TFT-LCD時期動態能力表現	62	表目錄 表 2-1 動態能力之定義	7
表 3-1 華映受訪者人員	20	表 4-1 華映歷史記事	23
表 4-2 創立期重大事件與動態能力三大構面因果關係	34	表 4-3 華映CRT生產線概況	36
表 4-4 CRT時期重大事件與動態能力三大構面因果關係	47	表 4-5 華映與友達產能比較	52
表 4-6 台灣液晶面板廠商的垂直整合能力	53	表 4-7 華映與友達損益概況	56
表 4-8 TFT-LCD時期重大事件與動態能力三大構面因果關係	58		

參考文獻

一、中文部份 1.余雅文(2003)，企業動態能力之探究與衡量，國立嘉義大學管理研究所未出版之碩士論文。 2.財團法人資訊工業策進會

編著(1994), 監視器&CRT產業研究報告。頁次:3~9。3.陳泳丞(2004), 台灣的驚嘆號 - 台日韓 TFT 世紀之爭, 台北:時報文化。4.陳朝福(2002), 組織轉型研究 - 新科學典範的創造性演化觀點, 國立台灣大學商學研究所之博士論文。5.楊淑慧(2007), 台灣面板產業新版圖, 台北:財訊。頁次:51。6.楊淑慧(2007), 液晶電視大商機, 台北:財訊。頁次:159與163。7.雍惟奮(2005), 以動態能力觀點探討明基的興起, 國立清華大學科技管理研究所未出版之碩士論文。8.蕭瑞麟(2006), 不用數字的研究, 台北:培生。頁次:63頁。9.藍泳舜(2005), 以動態能力觀點探討日月光興起, 私立大葉大學事業經營研究所未出版之碩士論文。10.DIGITIMES產業會員網(2001), 華映CRT生產線概況[線上資料], 來源: http://202.3.173.232/default.asp?Url=/index_2.asp[2007/10/3]。11.DIGITIMES產業會員網(2004), CRT全球市占率排名[線上資料], 來源: http://202.3.173.232/default.asp?Url=/index_2.asp[2008/02/21]。12.中華映管(2006), 華映公開說明書[線上資料], 來源: http://www.cptt.com.tw/cptt/chinese/index.php?option=com_wrapper&Itemid=108[2007/12/3]。13.中華映管官方網站(1971), 歷史記事[線上資料], 來源: http://www.cptt.com.tw/cptt/chinese/index.php?option=com_wrapper&Itemid=35[2007/05/04]。14.友達(2006), 友達公開說明書[線上資料], 來源: <http://www.auo.com/auoDEV/?ls=tc>[2007/12/3]。二、英文部份 15.Amit, R. & Schoemaker P. J. H. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14, 33-46. 16.Argyres, N. (1995). Technology Strategy, Governance Structure and Interdivisional Coordination. *Strategic Management Journal*, 17(5), 395-410. 17.Barney, J. B., (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management Science*, 17, 99-120. 18.Clark, K. B., & Fujimoto T. (1991). *Product Development Performance: Strategy, Organization, and Management in the World Auto Industry*, Harvard Business School Press, Boston, MA. 19.Collis, D. J. (1996). Organizational Capabilities as Source of Profit, *Organizational Learning and Competitive Advantage*, Sage: London, 139-163. 20.Eisenhardt, M. K. (1989). Building Theories from Case Study Research, *Academy of Management Review*, 14(4), 32-550. 21.Eisenhardt, M. K., & Martin, A. J. (2000). Dynamic capabilities: What are they?, *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105-1121. 22.Goerner, S. J. (1994). *Chaos and the Evolving Ecological Universe*, Gordon and Breach Publishers. 23.Glaser, B. G., & Strauss A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory, Strategies for Qualitative Research*. Chicago, IL: Aldine. 24.Helfat, C. E., & Raubitschek R. S. (2000). Product Sequencing: Co-evolution of knowledge, Capabilities, and Products, *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 961-979. 25.Helfat, C. E. (1997). Know-How and Asset Complementarity and Dynamic Capability Accumulation: The Case of R&D, *Strategic Management Journal*, 18(5), 339-360. 26.Henderson, R., & Cockburn I. (1994). Measuring Competence ? Exploring Firm Effects in Pharmaceutical Research, *Strategic Management Journal*, 15, 63-84. 27.Henderson, R., & Clark, K. (1990). Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms, *Administrative Science Quarterly*, 35, 9-31. 28.Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology, *Organization Science*, 3(3), 383-397. 29.Langlois, R. (1994). *Cognition and Capabilities: Opportunities Seized and Missed in the History of the Computer Industry*, Working Paper, University of Connecticut. Presented at the Conference on Technological Oversights and Foresights, Stern School of Business, New York University, 11-12, March. 30.Luhmann, N. (1982). *The Differentiation of Society*, Columbia University Press. 31.Luo, Y. (2000). Dynamic Capabilities In International Expansion, *Journal of World Business*, 35(4), 355-378. 32.Molin, M. J. (2000). *Dynamic Capabilities, How Can We Make Them Work ?* Working paper. 33.Nelson, R., & Winter S. G. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, MA. 34.Nelson, R. R. (1994). The Co-evolution of Technology, Industrial Structure, And Supporting Institutions, *Industrial and Corporate Change*, 3(1), 47-63. 35.Porter (1980). *Competitive Strategy*, New York:Free Press, 1980. 36.Richardson, G. B. (1972), *The Organization of Industry*, *The Economic Journal*, 82(372), 883-896. 37.Teece, D. J (1994). The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction, *Industrial and Corporate Change*, 5(3), 537-556. 38.Teece, D. J (1986). Profiting from Technological Innovation, *Research Policy*, 15(6), 285-305. 39.Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management, *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. 40.Zollo, M., & Winter S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities, *Organization Science*, 13(3), 339-351. 41.Zott, C. (2003). Dynamic Capabilities and the Emergence of Intra-industry Differential Firm Performance: Insights from a Simulation Study, *Strategic Management Journal*, 24, 97-125.