

Research on CPT 's Development Process: A Perspective of Dynamic Capability

邱曉詩、劉子歆

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

ABSTRACT

How to create and sustain competitive advantage for firms is an important issue. Prior research used the static analyses of industrial structure or organizational internal resources for understanding of competitive advantage. In contrast, this paper based on the perspective of dynamic capability proposed by Teece in 1997 to explore how firms to renew its competitive advantage in the face of environmental change. We draw on a case of Chung Wa Picture Tubes (CPT) to investigate its resource allocations and strategic response abilities at two different stages. The findings show that CPT could appropriately respond to the environmental changes in the CRT period. However, mistaken investment policies, inefficient vertical integration, staffs' transfer that postponing the management decisions, which resulted in incapability of responding environmental changes in the TFT-LCD period. Indeed, we examine why CPT has different strategic activity responses over the two stages. Finally, theory contributions and practical suggestions are presented.

Keywords : dynamic capability ; competitive advantage ; TFT-LCD ; Chung Wa Picture Tubes

Table of Contents

中文摘要	iii	英文摘要	iv
iv 誌謝辭	v	內容目錄	vi
. vi 表目錄	vii	圖目錄	viii
. ix 第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
. 1 第二節 研究目的	3	第三節 研究流程	3
. 3 第二章 文獻探討	4	第一節 動態能力相關文獻	4
. 4 第二節 動態能力內涵	9	第三節 演化理論相關文獻	9
. 16 第四節 研究架構	17	第三章 研究方法	17
. 19 第一節 個案研究法	19	第三節 資料來源	19
. 20 第四節 資料分析方式	21	第五節 效度與信度分析	21
. 21 第四章 個案分析	23	第一節 公司背景介紹	23
. 23 第二節 華映創立時期	30	第三節 華映CRT時期	30
. 34 第四節 華映TFT-LCD時期	48	第五章 結論與建議	48
. 59 第一節 研究結果	59	第二節 理論貢獻	59
63 第三節 實務貢獻	63	第四節 未來研究建議	65
參考文獻	66	圖目錄 圖 1-1 研究流程圖	66
. 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
. 20	表 4-1 華映歷史記事	表 3-1 華映受訪者人員	23
23	表 4-2 創立期重大事件與動態能力三大構面因果關係	表 4-2 創立期重大事件與動態能力三大構面因果關係	36
36	表 4-3 華映CRT生產線概況	表 4-4 CRT時期重大事件與動態能力三大構面因果關係	52
52	表 4-5 華映與友達產能比較	表 4-6 台灣液晶面板廠商的垂直整合能力	53
53	表 4-7 華映與友達損益概況	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
58			

REFERENCES

- 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.