

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学号: 20070153545

UDC _____

厦 门 大 学

博 士 学 位 论 文

竞争战略、供应链协同与企业绩效
——基于泉州鞋服产业的实证研究

Competitive Strategy, Supply Chain Collaboration and Firm
Performance

——An Empirical Study on Footwear and Apparel
Industry in Quanzhou

袁政慧

指导教师姓名: 赵蓓 教授

专 业 名 称: 管理科学与工程

论文提交日期: 2010 年 7 月

论文答辩时间: 2010 年 月

学位授予日期: 2010 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2010 年 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

随着全球市场竞争加剧，超竞争时代来临，企业需要选择何种竞争战略才能确保竞争优势？经典竞争战略理论将战略类型分为：差异化战略、低成本战略和聚焦战略，本文认为这三种类型的战略已不能在超竞争的环境下对企业的战略选择做出指导，因此本文采用了更加符合时代特征的精准组合战略理论，结合实证研究的结果，将战略类型划分为：中高价差异化战略、低价差异化战略、规模经济低成本战略、敏捷经济低成本战略和聚焦战略五种细分战略，以及由差异化与低成本细分战略组合而形成的组合战略。

企业选择了适当的战略类型以后，需要对其进行正确地实施。本文认为，供应链协同是企业实施其竞争战略的最佳途径之一。在供应链协同的构面，本文包含了三个部分：供应链协同的驱动因素——嵌入性，供应链协同的机制——集成行为与协同行为，供应链协同的结果——供应链绩效。本文以泉州鞋服企业为样本，结合案例分析，研究了供应链协同机制在竞争战略对企业绩效影响过程中的中介作用。

本论文主要包括下列内容：第一章为导言；第二章对竞争战略、供应链与供应链协同、企业绩效进行文献综述；在第三章中，对组合战略理论进行扩展研究，在既有供应链协同的理论上，提出供应链协同的概念、动因、作用机制；分析供应链绩效与企业绩效之间的关系，以及竞争战略、供应链协同与企业绩效三者之间的关系，最后提出研究模型；在第四、第五、第六章中，提出研究假设、实证研究方案设计与实施、实证研究。第七章为案例研究；第八章为研究结论与展望。

本研究结论为：供应链协同机制的集成与协同行为在中高价差异化和低价差异化细分战略对企业绩效影响过程中具有中介作用，而中高价差异化战略和规模经济低成本战略组合，或与敏捷经济低成本战略组合形成的不同组合战略对企业绩效具有积极影响。其中，中高价差异化战略与敏捷经济低成本战略形成的组合战略对企业绩效的正向影响更为显著。本文为企业竞争战略类型的选择，供应链协同运营系统如何提升企业绩效进而增强竞争优势等管理实践提供了理论支持和指导。

关键词：竞争战略；供应链协同；企业绩效

ABSTRACT

Along with the aggravation of the global market competition and in the era of hyper-competition, what kind of competitive strategy enterprises need to choose in order to secure competitive advantage? Classic theory divides generic strategies into three types: differentiation, cost leadership, and focus. Nevertheless, these three strategies could not guide enterprises in the new environment of hyper-competition, the new theory of refined strategies are used. Combined with the empirical research results, here strategies are divided into such subdivisions as: Mid & High price differentiation, low price differentiation, cost leadership of scale economy, cost leadership of agility economy, focus, and combination strategies of refined differentiation and cost leadership strategies.

After choosing a strategy, enterprises need to carry it out, and Supply Chain Collaboration (SCC) is regarded as one of the best ways to implement a strategy. In the construct of supply chain collaboration, three parts are included: embeddedness, which is the reason of SCC; integration and collaboration, which is the mechanism of SCC, and supply chain performance, which is the result of SCC. The sample of empirical research consists of apparel and shoes manufacturers in Quanzhou, China. Together with the cases study, the research analyzes the mediating role of SCC in the process of competitive strategies influence firm performance.

This dissertation includes eight chapters. Chapter 1 is an introduction. Chapter 2 is literature review on competitive strategy, supply chain & SCC, and firm performance. Chapter 3 elaborates the theory of combination strategy, driving force and mechanism of SCC, and analyzes the relationship among competitive strategy, SCC, and firm performance. This chapter also puts forward the research framework. In Chapter 4, Chapter 5 and Chapter 6, the research includes hypotheses, design of the empirical research, and the empirical research. Chapter 7 is the cases study and Chapter 8 is the conclusion and prospect.

The conclusions of the dissertation are as follows: SCC has a mediating effect on the processes of Mid & High price differentiation strategy influence firm performance and low price differentiation strategy influence firm performance. The combination strategies which Mid & High price differentiation strategy combined with both cost leadership of scale economy strategy and cost leadership of agility economy strategy have positive effect on firm performance. Especially, the combination strategy which Mid & High price differentiation strategy and cost leadership of agility economy strategy included has a more significant positive impact on firm performance.

The findings have practical implications. SCC based on embeddedness could improve corporate performance. The sources of competitive advantage from refined competitive strategies have both direct and indirect effects on firm performance through the SCC. Although SCC is not the only determinant of a firm's performance, we have proved that it is an important determinant. This research analyzes the process of the strategy-conduct-performance (SCP), and proves that SCC is good way to implement strategies, which provides theoretical support and practical guideline.

Key words: Competitive Strategy; Supply Chain Collaboration; Firm Performance

目 录

第一章 导言	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究目的与意义	3
第三节 研究内容与创新点	4
一、内容	4
二、创新点	6
第四节 研究框架与方法	7
一、框架设计	7
二、基本方法	8
第二章 文献综述	10
第一节 竞争战略	10
一、竞争战略	10
二、竞争优势理论	15
三、核心竞争力	17
四、竞合战略	18
第二节 供应链与供应链协同	19
一、价值链与供应链	19
二、供应链管理	22
三、供应链协同	23
四、供应链绩效评价	26
第三节 企业绩效	30
第四节 本章小结	32
第三章 理论扩展和研究模型	33
第一节 理论扩展	34

一、竞争战略理论的发展	34
二、供应链协同概念的提出	40
三、供应链协同的动因——嵌入性	43
四、供应链协同的作用机制——集成与协同	47
五、供应链协同绩效与企业绩效关系的研究	52
六、竞争战略、供应链协同和企业绩效关系的研究	53
第二节 理论研究模型	55
第三节 本章小结	57
第四章 研究假设	58
第一节 直接效应：纯战略与企业绩效	58
第二节 中介效应：供应链协同	60
一、纯战略与供应链协同之间的关系	60
二、供应链协同与企业链绩效的关系	63
三、供应链协同构面内部不同维度之间的关系	67
四、供应链协同机制的中介作用	68
第三节 交互效应：组合战略与企业绩效	70
第四节 本章小结	71
第五章 实证研究方案设计与实施	73
第一节 程序与样本	73
一、问卷设计	73
二、调查对象与方式	74
三、样本容量	75
第二节 变量测量与量表	76
一、竞争战略	76
二、供应链协同	78
三、企业绩效	80
第三节 数据分析方法	81
一、描述统计分析	81

二、因子分析.....	81
三、相关分析.....	82
四、回归分析.....	82
第四节 实证差异性处理方法	82
一、实证差异性原因.....	82
二、实证差异性处理.....	83
第五节 本章小结	83
第六章 实证研究.....	84
第一节 样本描述统计分析	84
一、问卷回收情况.....	84
二、样本描述分析.....	85
第二节 数据质量分析	86
一、效度检验.....	86
二、信度检验.....	97
第三节 直接效应模型的假设检验	101
第四节 中介效应模型的假设检验	104
一、纯战略与供应链协同之间的关系	104
二、供应链协同与企业绩效之间的关系.....	108
三、中介变量——供应链协同内部不同维度之间的关系	110
四、“纯战略影响企业绩效”过程中供应链协同机制的中介作用	112
第五节 组合战略对企业绩效影响的交互效应检验	118
第六节 实证结果与讨论	122
第七章 案例研究.....	126
第一节 国外案例研究:ZARA	126
一、竞争战略.....	126
二、供应链协同	129
三、企业绩效.....	131
第二节 本地案例研究: 泉州 YB 集团	132

一、竞争战略.....	133
二、供应链协同.....	134
三、企业绩效.....	137
第三节 案例对比研究.....	137
一、竞争战略比较分析.....	138
二、供应链协同比较分析.....	139
三、企业绩效比较分析.....	141
第四节 本章小结.....	142
第八章 结论与展望.....	143
第一节 研究结论.....	143
一、竞争战略与企业绩效的关系.....	143
二、纯战略与供应链协同的关系.....	144
三、供应链协同与企业绩效的关系.....	144
四、供应链协同内部各维度之间的.....	144
五、供应链协同在纯战略影响企业绩效过程中的中介作用.....	145
第二节 实践启示.....	145
一、企业要慎选竞争战略.....	145
二、企业要重视供应链协同.....	146
第三节 研究局限与展望.....	147
一、研究局限.....	147
二、研究展望.....	148
参考文献.....	150
附录:.....	159
附录一: 调查问卷.....	159
附录二: 访谈提纲.....	163
致 谢.....	164

TABLE OF CONTENTS

CHAPTER 1 INTRODUCTION.....	1
1.1 RESEARCH BACKGROUND.....	1
1.2 RESEARCH OBJECTIVES AND SIGNIFICANCE.....	3
1.3 CONTENTS AND ACADEMIC INNOVATION.....	4
1.3.1 Contents.....	4
1.3.2 Academic Innovation.....	6
1.4 FRAMWORK AND RESEARCH METHODS.....	7
1.4.1 Framwork.....	7
1.4.2 Methods.....	8
CHAPTER 2 LITERATURE REVIEW.....	10
2.1 COMPETITIVE STRATEGY.....	10
2.1.1 Competitive Strategy.....	10
2.1.2 Competitive Advantage.....	15
2.1.3 Core Competence.....	17
2.1.4 Co-opetition.....	18
2.2 SUPPLY CHAIN AND SUPPLY CHAIN COLLABORATION.....	19
2.2.1 Value Chain and Supply Chain.....	19
2.2.2 Supply Chain Management.....	22
2.2.3 Supply Chain Collaboration (SCC).....	23
2.2.4 Supply Chain Performance Measurement.....	26
2.3 FIRM PERFORMANCE.....	30
2.4 CHAPTER SUMMARY.....	32
CHAPTER 3 THEORETICAL DEVELOPMENT AND MODEL.....	33
3.1 THEORETICAL DEVELOPMENT.....	34
3.1.1 Development on Competitive Strategy.....	34

3.1.2 Definition of the Concept of SCC.....	40
3.1.3 Motive of SCC—Embeddedness	43
3.1.4 Mechanism of SCC—Integration and Collaboration.....	47
3.1.5 Relationship Between Firm Performance and Supply Chain Performance.....	52
3.1.6 Competitive Strategy, SCC and Firm Performance.....	53
3.2 THEORETICAL RESEARCH MODEL	55
3.3 CHAPTER SUMMARY	57
CHAPTER 4 RESEARCH HYPOTHESES.....	58
4.1 DIRECT EFFECT: PURE STRATEGY AND FIRM PERFORMANCE	58
4.2 MEDIATOR EFFECT: SUPPLY CHAIN COLLABORATION.....	60
4.3.1 Relationship Between Pure Strategies and SCC.....	60
4.3.2 Relationship Between SCC and Firm Performance	63
4.3.3 Relationship Among Different Dimensions Within SCC.....	67
4.3.4 Mediator Effect of SCC.....	68
4.3 INTERACTION EFFECT: HYBRID STRATEGY AND FIRM PERFORMANCE	70
4.4 CHAPTER SUMMARY	71
CHAPTER 5 EMPIRICAL RESEARCH DESIGN & IMPLEMENTATION.....	73
5.1 PRECEDURE AND SAMPLE	73
5.1.1 Questionnaire Design.....	73
5.1.2 Respondents and Survey Methods.....	74
5.1.3 Sample Size.....	75
5.2 VARIABLE MEASUREMENT AND SCALE	76
5.2.1 Competitive Strategy.....	76
5.2.2 SCC.....	78
5.2.3 Firm Performance.....	80
5.3 DATA ANALYSIS METHODS	81
5.3.1 Descriptive Statistics	81

5.3.2 Factor Analysis.....	81
5.3.3 Correlation Analysis.....	82
5.3.4 Regression Analysis.....	82
5.4 METHODS IN DEALING WITH EMPIRICAL DIFFERENCE.....	82
5.4.1 The Reason of Empirical Difference.....	82
5.4.2 Methods in Dealing with Empirical Difference.....	83
5.5 CHAPTER SUMMARY.....	83
CHAPTER 6 EMPIRICAL RESEARCH.....	84
6.1 DESCRIPTIVE STATISTICS ANALYSIS.....	84
6.1.1 Questionnaire Reclaiming.....	84
6.1.2 Descriptive Statistics Analysis.....	85
6.2 DATA QUALITY ANALYSIS.....	86
6.2.1 Validity Test.....	86
6.2.1 Reliability Test.....	97
6.3 DIRECT EFFECT MODEL TEST.....	101
6.4 MEDIATOR EFFECT MODEL TEST.....	104
6.4.1 Relationship Between Pure Strategies and SCC.....	104
6.4.2 Relationship Between SCC and Firm Performance.....	108
6.4.3 Relationship Among Different Dimensions Within SCC.....	110
6.4.4 Mediator Effect of SCC.....	112
6.5 INTERACTION EFFECT MODEL TEST.....	118
6.6 RESULT AND DISSCUSION.....	122
CHAPTER 7 COMPARATIVE STUDIES OF CASES.....	126
7.1 FOREIGN CASE: ZARA.....	126
7.1.1 Competitive Strategy.....	126
7.1.2 SCC.....	129
7.1.3 Firm Performance.....	131
7.2 LOCAL CASE: QUANZHOU YB GROUP.....	132
7.2.1 Competitive Strategy.....	133

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库