

## 摘要

知識經濟時代，知識為組織的核心資源，透過組織內部複製的過程，使之應用於一更廣泛的市場範圍，以最大化該知識所能實現的租，並創造競爭優勢的議題，成為業界及學術界關注的焦點。但競爭優勢的持久性，則源自於該資源被競爭者模仿障礙之高低。不幸的是，複製與模仿是併道而行的，當組織意圖建構競爭者模仿障礙的同時，可能也築高了其內部對知識複製的困難度。我們關注的焦點在於：在那些情況下，組織較其他競爭者，擁有不對等的移轉障礙優勢，使其在進行內部的複製過程，可以獲致競爭優勢，另一方面，又能延緩競爭者的模仿威脅。

本研究從知識的特質模糊性、因果連結模糊性及知識系絡模糊性，來探討對知識複製與模仿所產生的不對等障礙，進而對持久性競爭優勢之影響，並以連鎖體系中的便利超商及連鎖咖啡為研究對象。有效問卷共295份，經過LISREL分析後，研究結果顯示，當模糊度分為高、中及低時，在中模糊度下，知識特質模糊性、因果連結模糊性及知識系絡模糊性，均形成複製與模仿的不對等障礙；而在高及低模糊度下，因果連結模糊性及知識系絡模糊性，形成複製與模仿的不對等障礙。資料亦顯示在中模糊度下，對複製與模仿之不對等障礙影響最為顯著。最後，當不對等障礙愈高，對持久性競爭優勢的影響也愈明顯，同時，因果連結模糊性對持久性競爭優勢也產生直接的影響。

本研究認為組織管理者對於核心知識的資源配置，及對未來能力發展的願景上，承擔重要的責任。因此，辨識複製與模仿不對等障礙的驅動因子，及如何透過再投資計畫以維持、補強或重建構此一優勢基礎，成為重要的策略性議題。

**關鍵詞：**複製與模仿、不對等障礙、持久性競爭優勢