

# 台灣資訊圖書業轉型策略之研究-以文魁資訊為例

賀鐵君、劉原超

E-mail: 9416110@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

中文摘要 台灣資訊圖書產業在過去這幾年不景氣的侵襲下，雖然大環境不佳，但是整體來說還算是在穩定中成長。面對台灣市場競爭以及快速變化的威脅，台灣資訊圖書產業已經面臨必須要作轉型決策的關鍵時刻。以個案公司來說，本身內部現有的資源來看，已經建立起充裕的規模經濟。雖然整體競爭的觀點來看，在台灣個案公司已經締造其他小公司難以望其項背的規模，但是根據本研究分析，台灣市場成長趨緩，個案公司必須前往大陸或其他地方進行市場擴充，才有機會進一步成長。其次，由於科技的快速進步，許多技術上的創新，會變更了原有的產業生態。因此，本研究在分析後也建議個案公司進行產品線擴充，結合本身資訊圖書產業的知識與外部相關通訊、網路的技術，尋找下一波可能的創新產品與服務。

關鍵字：轉型、個案研究、資訊圖書產業、成長策略、產品線擴充

關鍵詞：轉型；個案研究；資訊圖書產業；成長策略；產品線擴充

## 目錄

目錄 封面內頁 簽名頁 授權書 中文摘要.....	iv 英文摘要.....
.....v 致謝.....	
.....vi 目錄.....	viii 圖目錄.....
.....xii 表目錄.....	
.....xiii 1. 緒論 1.1 研究背景與動機 1.2 研究目的與流程 2 1.3 研究範圍與限制 3 1.3.1 研究範圍 3 1.3.2 研究限制	
4 1.4 研究架構 5 2. 文獻回顧與理論探討 7 2.1 策略的定義 7 2.2 策略管理理論 10 2.2.1 依層級劃分 10 2.2.3 策略規劃 26 2.3 企業	
轉型理論 32 2.3.1 企業轉型的定義與發展歷程 32 2.3.2 傳統產業適用之轉型策略 41 2.4 相關實證研究 46 2.4.1 圖書出版業	
的經營管理 46 2.4.2 經營策略的相關研究 50 2.5 國內外策略研究文獻與本研究之相關討論 52 3. 產業環境分析 55 3.1 產業現	
況 55 3.1.1 資訊圖書出版業現況 56 3.1.2 個案公司與同業間的比較 58 3.2 環境分析 63 3.2.1 主要環境分析 63 3.2.2 次要環境分	
析 71 4. 研究方法 75 4.1 本研究之概念性架構 75 4.1.1 產業內外部分分析 76 4.1.2 問題認定 78 4.1.3 策略制定與評估 78 4.1.4 策	
略執行與行動計畫 79 4.2 研究方法與程序 79 4.2.1 研究方法 79 4.2.2 研究程序 80 5. 個案研究 85 5.1 個案公司簡介 85 5.1.1 個	
案公司概況 85 5.1.2 個案公司之上、中、下游關聯性 86 5.2 現在策略分析 91 5.2.1 資訊圖書部份 91 5.2.2 商業軟體部份 97	
5.2.3 門市通路部分 99 5.3 組織及管理政策分析 103 5.4 經營績效分析 105 5.4.1 經營績效分析 105 5.4.2 營收獲利分析 107 5.5	
SWOT分析 108 6. 問題確認與分析 119 6.1 主要迫切問題分析 120 6.2 主要不迫切問題分析 121 6.3 次要迫切問題分析 123	
6.4 次要不迫切問題分析 125 7. 公司經營策略的制定與評估 127 7.1 可行的策略方向 127 7.2 產品線擴張策略 131 7.3 市場通	
路擴張策略 134 7.4 策略的執行 137 8. 結論與建議 143 8.1 結論 143 8.2 建議 145 參考文獻 153 1. 中文部分 153 2. 英文部分	
155 附錄1：著作權法 157 附錄2：產業競爭環境問卷（訪談問題方向） 201 圖目錄 圖 1?1 研究架構 6 圖 2?1 策略市場管理的	
構成 12 圖 2?2 Glueck策略規劃之架構 13 參圖 2?3 Steiner 策略規劃的架構 14 考文圖 2?4 Harvey企業策略規劃模式 16 獻	
圖 2?5 策略形態分析法架構 17 圖 2?6 Porter之五力分析 19 圖 4?1 研究架構 76 圖 4?2 研究流程圖 82 圖 5?1 資訊圖書產銷簡	
圖 87 圖 5?2 商業軟體經銷圖 88 圖 5?3 套裝軟體產銷圖 89 圖 5?4 MOS認證流程圖 90 圖 5?5 門市經銷流程圖 90 圖 5?6 組織	
系統圖 103 表目錄 論文表 2?1 過去學者對策略所下的定義整理 8 頁數表 2?2 決定產業獲利力五種競爭力 20 表 2?3 策略類型	
歸類 21 表 2?4 Miles & Snow的四種適應策略 23 表 2?5 Porter之競爭策略 25 表 2?6 企業轉型之定義 33 表 3?1 台灣地區資訊	
圖書出版產業現況與市場發展情形 57 異動表 3?2 主要競爭對手及其營業項目 59 記錄表 3?3 碁峰資訊與旗標簡介 60 表 3?4	
競爭同業櫃位數 62 表 3?5 同業行業的排名 63 2表 4?1 訪談對象人數 83 00表 5?1 資訊圖書經銷市場進銷比表 93 3/表 5?2 資	
訊圖書經銷通路型態表 94 12表 5?3 簡明損益表（單位：百萬元） 108 /1表 6?1 問題認定 119 0 表 7?1 事業成長策略類型 128	
11表 7?2 以策略矩陣說明兩大產品群的發展策略 132 :0表 7?3 競爭優勢 135 9 表 7?4 策略、組織與功能政策對照表 141	

## 參考文獻

1. 中文部分 1. 江胤翰，「環境掌握狀況下的製造策略-大型資訊電子業之實證研究」，台灣科技大學管理科學所碩士論文，1993年6月。
2. 吳利元，「國際化成長模式對公司核心資源變化之影響我國資訊電子業實證研究」，台大國企碩士論文，1996年6月。
3. 林富松，「台灣資訊電子業R&D策略與生產力」，政大企研所 博士論文，1990年6月。
4. 花櫻芬，「高科技事業中技術知識特質與知識資源吸收研究」，國立政治大學科技管理研究所碩士論文，1995年6月。
5. 洪世固，「企業策略、技術政策與績效相關性之研究—電

子資訊業」，淡江大學管理科學所碩士論文，1994年6月。6. 孫慧君，「新產品開發策略與企業競爭策略暨運作結構相關性之研究-以台灣區資訊電子業」，靜宜大學管理科學研究所碩士論文，1997年6月。7. 許育誠，「組織網路特性、網路形態與網路策略之關聯」，國立政治大學企管研究所碩士論文，1992年6月。8. 陳協裕，「台灣印刷產業轉型策略之研究 - 以秋雨印刷為例」，大葉大學事業經營研究所碩士班碩士論文，2002年6月。9. 程雅鵬，「台灣資訊電子產業的進入策略」，國立中興大學企業管理研究所碩士學位論文，1996年6月。10. 黃銘章，「垂直整合與技術策略配合對經營績效關係之研究」，中原大學企業管理研究所碩士論文，1994年6月。11. 鄒孝威，「策略型態、核心能耐與經營績效之關聯研究—以新竹科學園區資訊電子產業為例」，私立輔仁大學管理學研究所碩士學位論文，1996年6月。12. 司徒達賢著，策略管理新論-觀念架構與分析方法，智勝文化事業有限公司，2001年1月。13. 吳思華著，策略九說，台北麥田文化出版社，1998年。14. 周旭華譯，Michael E. Porter著，競爭策略，台北天下文化出版社，1998年。15. 許是祥譯，企業策略管理，台北中華企業管理發展中心，1987年。16. 陳隆麒著，現代財務管理—理論與應用，台北華泰出版社，1998年。17. 方世榮，「從策略觀點探討製造與行銷策略之互動對績效的影響電子/資訊業的實證研究」，中山管理評論，1996年3月。18. 李文雄，「台灣積體電路產業發展及其營運生態模型」，台北銀行月刊，1998年1月。19. 吳松青，「台灣資訊電子業關鍵成功因素之探討」，1993年5月。20. 陳振祥;李吉仁，「ODM的成因與策略運作水平式產業下的策略聯盟型態」，中山管理評論，1997年9月。

2.英文部分 1.Ansoff, H. I., Corporate Strategy, 1965, New York: McGraw-Hill Press. 2. Barney, Jay B., "Types of Competition and the Theory of Strategy Toward an Integrative Framework," Academy of Management Review, 1986, Vol. 11, No. 4, Oct., p. 791-800. 3. Barry Berman and Joel R. Evans, Retail Management: A Strategic Approach 6<sup>th</sup> ed., Prentice-Hall, 1995. 4. Chandler, A. D. Jr., Strategy and Structure, 1962, Cambridge, Mass: M. I. T. Press. 5. Harvey, Don, Strategic Management, 1982, Bell and Howell Company Press. 6. Haner, F. T., Business Policy, Planning and Strategy, 1976, Cambridge Mass: Winthrop Press. 7. Levy, Michael and Weitz, Barton A., Retail Management, 2<sup>nd</sup> ed., 1995, Irwin Press. 8. Miles, R. E. and Snow, C. C., Organizational Strategy, Structure and Process 1978, McGraw-Hill Press. 9. Porter, M. E., Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, 1980, New York: Free Press. 10. Steiner, G. A., Top Management Planning, 1969, New York: Macmillan Press. 11. Steiner, G. A., and Miner, J. B., Management Policy and Strategy: Text, Readings and Cases, 1977, New York: Macmillan Publishing Co. Press. 12. Walters, David and Knee, Derek, "Competitive Strategies in Retailing", Long Range Planning, 1989, Vol. 22, p. 77. 13. Wernerfelt, B., "A Resource-Based View of the Firm," Strategic Management Journal, 1984, Vol. 5, p. 171-180. 14. Wortzel, Lawrence H., "Retailing Strategies for Today's Mature Marketplace" Journal of Business Strategy, 1987, Vol. 7, No. 4, Spring, p. 45-56