

# The Transformation of Taiwanese Computer-Book Publishing Industry --A Case of Kings Information Com.Ltd

賀鐵君、劉原超

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

## ABSTRACT

For the past several years, Taiwan's computer-book publishing industry has suffered from economic downturn, although the whole environment is severe, but generally speaking, the whole industry is still growing stably. Facing the threats of Taiwan market's competition and fast shifting, this moment has been the critical point for Taiwan's computer-book publishing industry to make decision in transformation. Take our case company for instance, with its internal resource, has established enough economic scale. From the competition perspective, in Taiwan, our case company has established enormous economic scale for the others to follow on. But according to our research's analysis, Taiwan's market is shrinking and growing slow, if our case company want to embrace further growth, it has to develop another new market in the main land China or other places. Second, due to technology's rapid innovation, lots innovations in techs might change the ecology of current industry. Thus, in our research, we also suggest it to engage in product line development. Combining its existing know-how in computer-book publishing industry with external techs in communication and networks, searching for the next wave in possible innovation and service. KEY WORDS : TRANSFORMATION, CASE STUDY, COMPUTER-BOOK PUBLISHING INDUSTRY, GROWING S TRATEGY, PRODUCT LINE DEVELOPMENT

Keywords : TRANSFORMATION ; CASE STUDY ; COMPUTER-BOOK PUBLISHING INDUSTRY ; GROWING S TRATEGY ; PRODUCT LINE DEVELOPMENT

## Table of Contents

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
.....xii	圖目錄.....
.....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 個案公司概况 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 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

## REFERENCES

- 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之研究」,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* 6th 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*, 2nd 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. I., "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.