

第六章 結論與建議

第一節 結論

一、廠商原本之核心資源不同，其選擇新建構的資源亦不同。

研究發現新興產業通常吸引許多不同類型的廠商進入，這些廠商在核心資源不同的情況下，進入產業後選擇建構的資源也有所不同，依其資源相關性選擇建構與本身資源較為相近資源。

二、各廠商可藉由不同核心資源，達成相同的策略定位。

當廠商在新產業中之策略定位相同時，可藉由不同的核心能力達成。研究發現產業中之廠商，若具備此產業之趨勢觀察與整合能力，則可以以此兩種能力掌握市場需求與新技術發展狀況，隨時尋找適合合作之相關技術廠商。因此，本身不需要自行擁有技術開發能力。

三、廠商藉由資源稟賦為創新之產生點，過程中產生各種創新。

廠商藉由資源稟賦為引發創新之產生點，過程中產生創新。研究中之五個廠商個案中，數種資源稟賦引發 14 種創新案例，歸類為五種創新形式，包括產品、流程、行銷、策略、組織五種創新。

四、資源有助於創新之產生，創新之產生亦有助於新資源之建構。

研究發現產業中之廠商，初期擁有之核心資源有助於創新的產生。並利用創新過程中，建構出更多相關之資源。因此，核心資源建構與創新產生互相影響。

五、不同策略定位之下，將產生不同的核心資源建構過程。

研究發現廠商以不同之策略定位進入新產業，核心資源建構過程中，利用各種創新形式，達成其所預定之新產業中「數位出版內容加值者」、「數位出版技術提供者」、「數位出版整合營運者」三種策略定位。

第二節 研究建議

一、對數位出版產業之建議

1. 多方面觀察消費者市場需求

數位出版產業尚屬新興產業，市場需求與技術發展變化快速。許多唱商的作法值得參考，例如，「D雜誌公司員工每週有半天時間不假外出，觀察使用者需求」，「C出版公司與技術廠商合作，進行新產品的試驗」，「A紙業公司觀察社會需求，主動提出協助客戶營運的新方案」等等。

2. 需注意潛在競爭者動態

數位出版產業之競爭態勢亦尚未明朗，需注意潛在競爭者動態。除了本研究觀察之傳統出版業者、印刷支援廠商、資訊系統廠商之外，擁有眾多會員數或網路流量的入口網站是潛在競爭者，本研究之個案廠商B線上公司為新聞入口網站，擁有網路方面的能力，結合本身技術，因此成為數位出版整合營運者角色。其他流量更大之入口網站，更有達成整合營運之策略定位的條件，例如Yahoo!奇摩、Hinet、PChomeOnline等。

3. 以合作取代競爭，共同推動市場發展

數位出版產業中各廠商核心資源不同，因此能在產業中佔有適當的位置。廠商應著重本身核心資源建構與創新，並且積極與其他廠商合作，共同推動市場發展，跨越市場鴻溝才是當務之急。

二、對其他產業之建議

1. 藉由核心資源建構產生創新

資源基礎理論提出已久，有許多實證研究證明其理論基礎。近年來雖然各種策略學說不斷提出，但是企業在尋找市場缺口的同時，仍然需要考慮到本身的核心資源是否足夠。因此，企業應著重在利用本身資源促進創

新，創新過程累積新的資源，藉此達到企業目標。

2. 隨時檢視資源差距與建構策略

企業在制定目標的時候，應檢視本身核心資源是否足夠，缺乏的資源應該採用何種建構策略。並且，企業應該了解本身核心資源與所欲達到的資源水準之相關性，選擇建構與本身資源相近的新資源。

3. 觀察產業發展與資源建構策略

企業除了對於本身所在產業的了解，亦須觀察可能進入此產業的相關廠商。藉由瞭解本身所在產業廠商之核心資源，觀察其他產業中廠商是否具備相似的資源，以做為潛在競爭者的判斷。若發現本身具備的資源足以進入其他產業，也可做為企業是否多角化的判斷依據。

三、對未來研究者的建議

1. 針對數位出版產業發展持續研究

數位出版產業尚屬萌芽階段，許多創新正在發生當中，因此是欲研究產業創新的研究者很好的實證研究來源。由於產業尚未成熟，取得相關數據相當困難，因此建議後續研究者持續觀察，於市場成熟後利用數據進行數量分析，以窺產業發展的全貌。

2. 從其他新興產業之創新研究資源建構策略

數位出版產業之廠商核心資源建構過程中，產生各式創新。創新過程中，亦建構更多的資源。因此建議後續研究者尋找其他新興產業，觀察期核心資源建構與創新之關係與本研究是否相同。

3. 研究其他資源建構策略

本研究以產業創新觀點，研究企業資源差距與建構策略。然而企業資源建構策略除了產生創新，達成新產業中之策略定位之外，是否還有其他的過程？此為後續研究者思考的方向。