

第三章 研究方法

本研究採取定性研究之「個案研究」法，以 Timmons Model (1999) 為研究主軸，利用個案訪談及次級資料之蒐集來瞭解台灣遊戲軟體公司在創業過程中，創業團隊的人力來源與變化情形。一方面透過與個案公司的重要成員進行訪談以獲取資料，一方面經由期刊、雜誌、國內外研究機構的市場研究報告等次級資料的整理，對遊戲產業的現況進行描述，並提出結論與建議。

因為本研究的觀察對象為遊戲軟體公司，所以將其「創業過程」定義為：自創業構想產生，至公司所自行開發或代理發行的軟體開始為公司創造收入為止。在訪談前由於筆者多年來對遊戲產業的關注，加上先前的文獻探討，所以對遊戲軟體公司有基本的瞭解與認識，也有溝通的共同語言，並藉由這些基本知識幫助研究構面的設定。

在文獻探討中，Timmons (1999) 與 William (1997) 皆認為新創事業要成功，優秀的團隊是重要的關鍵之一。本研究將檢視團隊的成員（包括創業家本身）是否有遊戲開發的相關背景知識、是否具備管理經驗等要素，並探討團隊成員的來源、公司提供哪些誘因而吸引團隊成員加入、團隊成員有哪些共同價值觀等。

第一節 研究架構

圖 3.1 為本研究的觀念性架構，以 Timmons Model 為基礎，也就是希望分析各創業個案在創業三個重要元素，創業團隊、機會、資源三者之間的互動情形。

由於 Timmons Model 本身在創業團隊特性的著墨較少，本研究整理了其他相關文獻的創業團隊特性，做為本研究創業團隊特性方面的變數。

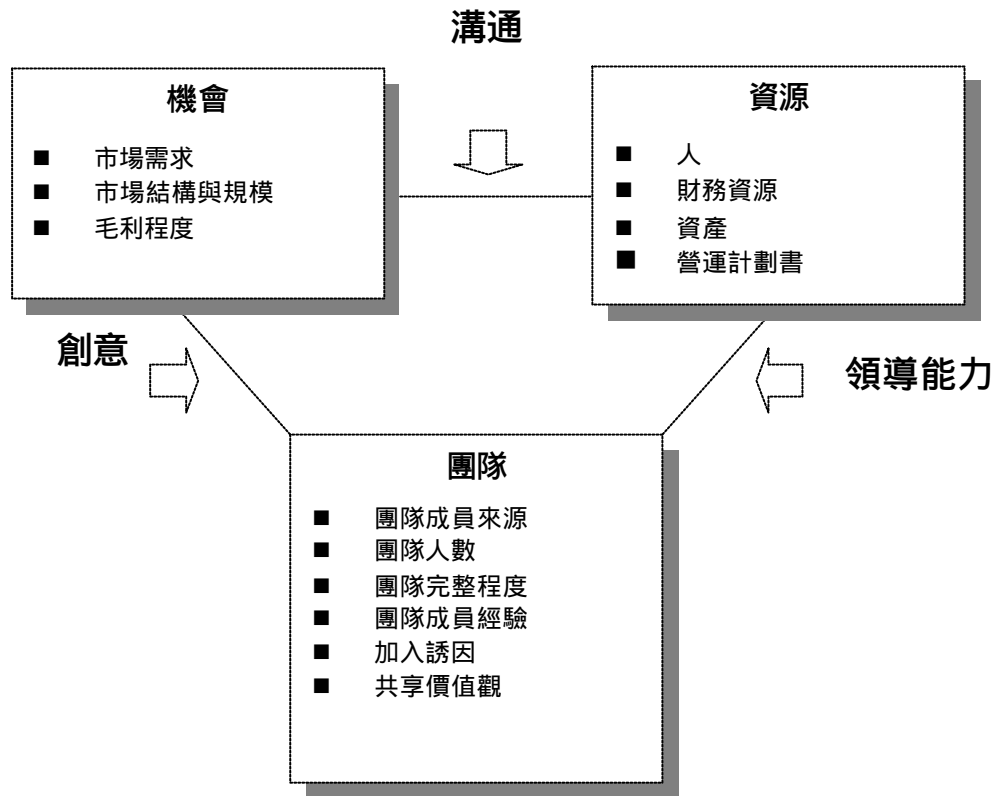


圖 3.1 概念性架構

資料來源：TIMMONS (1999), 王柏勝 (2002)

Timmons Model 用在創業過程研究的分析上，是一個相當有力的工具，然而為了將研究的焦點放在創業團隊特性上，因此將 Timmons Model 中的團隊特性獨立出來，觀察當線上遊戲這個技術變革產生時，市場需求及成本結構的變化情形。同時，觀察遊戲軟體公司的創業團隊特性在這樣的過程中會對經營模式、公司的資源和網絡關係產生何種影響，例如，團隊成員的先前經驗對於公司選擇經營模式時，會有什麼樣的影響？而公司對於線上遊戲時代的經營模式做出選擇後，又會尋找具有哪些先前經驗的成員加入公司？此外，單機遊戲和線上遊戲在團隊完整性的要求上有何差異？而團隊是否完整，對於公司應變市場需求的方式又有什麼樣的影響？團隊的先前經驗對於公司所能爭取及掌握的資源有何關連？而公司所擁有的資源又如何影響經營

模式的選擇？這都是本研究試圖探討的內容。

因此，概念性架構經過修正後即成為圖 3.2，即本研究之研究架構。

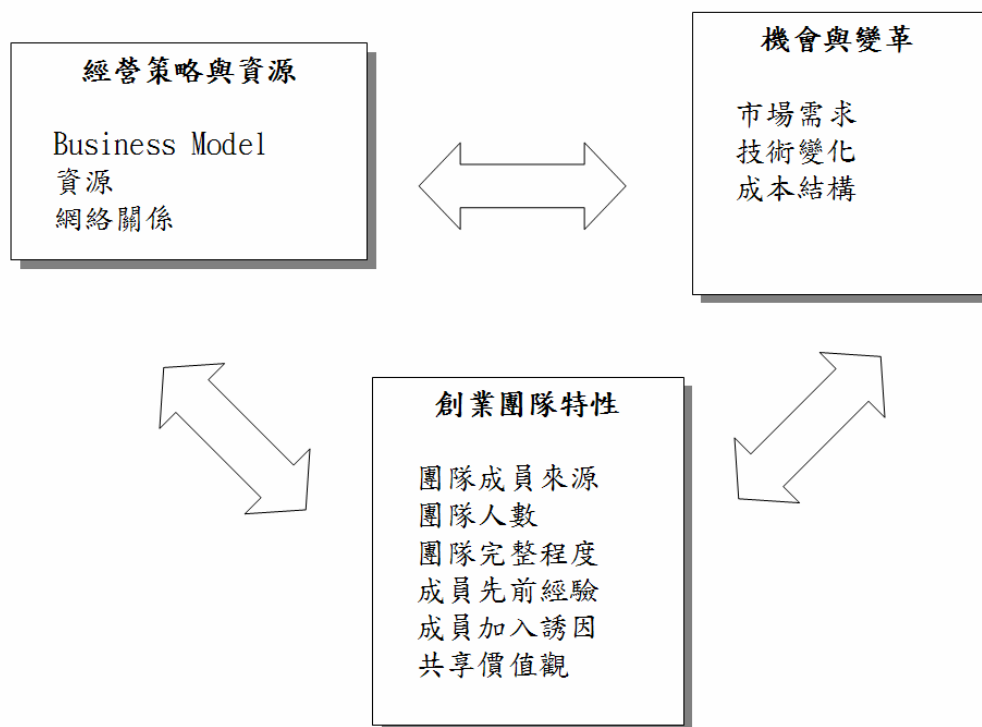


圖 3.2 研究架構圖

資料來源：本研究整理

第二節 研究變項定義

一、創業團隊¹：參與公司創立過程或於公司成立前兩年加入團隊，並對公司有某種程度所有權的成員。

1. 團隊成員來源：成員的來源，如原有社會網絡、創投、獵人頭公司、自行應徵等。

2. 團隊成員人數：創業團隊的人數。

3. 團隊完整程度：創業團隊是否具備各個企業功能別技能，如遊戲軟體公司需要企劃、程式設計、美術、音樂、客服、網路管理、人事、行銷、財務等功能部門。

4. 團隊成員先前經驗：團隊成員在過去的學經歷及先前公司裡的歷練。包括 Operation 實地營運的經驗、Business 的經驗，如業務、行銷、人脈等、Profit Lost 的經驗，有無成功或失敗的經驗。

5. 成員加入誘因：讓團隊成員願意在未來不確定性之下，仍然願意加入的誘因，如高薪、股票選擇權、技術股、對產業的熱忱等。

6. 共享價值觀：團隊成員在企業營運上的共同價值觀。

二、機會與變革：

1. 市場需求：市場需求的強度，如市場成長率、市場規模等。

2. 技術變化：產業中主流技術的變化情形。

3. 成本結構：如市場的營運遊戲規則、價值鍊狀況、營運成本等。

三、經營策略與資源：

1. Business Model：一個費力的、需要創意的累積成果，為公司追求營運優勢、潛在報酬的具體作法。商業模式是各種能夠解釋企業如何運作的故事。商業模式為以下的問題提供了答案：顧客是誰？我們如何從這項業務賺錢？

¹創業團隊定義參考 Gaylen N. Chandler Steven H. Hanks (1998)，團隊特性則綜合郭洮村 (1998) 與 Kamm, Nurick (1993)

其蘊含的經濟邏輯說明了，我們如何用適當的成本，將價值傳遞給顧客。每個能夠存活的組織都是建立在健全的商業模式基礎上。

2.資源：包括資產和能力兩方面。資產是指在特定時點可清點的有形資產（如土地、機器設備）和無形資產（如商譽、資料庫等），能力則指有助於企業基本運作的組織能力和個人能力（吳思華，2000）。

3.網絡關係：包括人際網絡關係和企業與周圍機構形成的網絡體系。人際網絡以創業者為核心，包含所有與創業者有直接關係的人，如親戚、朋友、同學、同事、配偶等。組織間的網絡則包括價值鍊上下游之間的合作、資訊資源交換、模仿學習、策略聯盟等關係。

第三節 研究對象選取與資料蒐集方式

一、研究對象選取

本研究的研究對象，主要由 1999 年線上遊戲風潮興起為分界，在前後各選出兩家代表性廠商。成立於 1999 年之前的公司，本研究選擇了目前已經上櫃，同時營運良好的智冠科技（自行研發「金庸群俠傳 Online」、代理韓國線上遊戲「仙境傳說」）和大宇資訊（自行研發「軒轅劍 Online」、「仙劍奇俠傳」等名作）公司，智冠科技在價值鍊中同時代表自製、代理和通路，以通路見長；大宇則是國內研發實力最強的公司。成立於線上遊戲風潮興起之後的公司，本研究訪談的公司為聖典科技和飛魚數位。聖典科技是異業轉投資線上遊戲的代表，公司雖然成立於 1989 年，但是於 2002 年底才投入遊戲產業。飛魚數位則成立於 1999 年底，原本是小型的遊戲美術代工工作室，目前已經開始從事線上遊戲的研發工作。

由於本研究在探討創業團隊在市場機會改變時的特性變化情形與回應方式，因此訪談對象鎖定個案公司的創立者或參與公司創立的核心成員。個案公司與受訪者見表 3.1。

表 3.1 個案公司與受訪者相關資料彙總

公司名稱	受訪者	職稱	訪談日期
智冠科技	柯競堂	營業部副理	92/4/18
	林盛隆	董事長特助	
	王美玲	總經理秘書	92/5/2
大宇資訊	A 先生	已離職， 原為大宇全球網路科技總監	92/5/9
聖典科技	張志宏	總經理	92/5/30
	高方莉	整合行銷部公關副理	
飛魚數位	駱宏志	總經理	92/5/15
	張宇傑	執行企劃	

資料來源：本研究整理

二、資料蒐集方式

本研究的資料來源以個案公司的團隊成員訪談為主，訪談對象鎖定個案公司的創立者或參與公司創立的成員。另以次級資料為輔，次級資料的來源包括：

- 1、國內外學者所發表的期刊或論文資料。
- 2、國內外研究機構的市場研究報告。
- 3、專業雜誌與報紙所刊載的文章。
- 4、網站與電子佈告欄上的資料。
- 5、國內外出版社針對個案公司出版的專著。

第四節 研究限制

本論文之研究除了受限於時間、資料來源與本身的研究能力之外，尚有以下的限制：

1.本研究採取個案研究法，本研究的個案選擇標準，是以個案訪談的可及性為主，因此所選取的個案之代表性與周延性將影響本研究推論。

2.由於有些創業時期成員早已離開公司，本研究僅能訪問到創業時期的部分成員，其觀點或意見未必能涵蓋整個創業團隊當時的情況。

3.本研究雖採取客觀的實務資料以及學術文獻作為論述的主要依據，但分析個案時仍不免受到個人主觀意見的影響。

4.台灣的遊戲軟體公司在網路遊戲時代競爭趨於白熱化，因此願意接受訪談的對象有限，訪談的廣度也受到影響。

5.台灣的遊戲軟體公司，大多屬於未上市公司，因此公司公開的資料有限。本研究不夠周延之處，希望由後續研究予以補強。