

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

在全球化競爭日趨白熱化，現今產業生產力大幅提昇，越來越多的產業出現供過於求的現象，並且市場越來越擁擠，企業爲了生存只好更是將經營重心擺放在如何降低成本上，如此激烈競爭環境中導致產品和服務加速商品化、削價競爭加劇、企業利潤降低，如此地惡性循環持續加速競爭的速度。會造成今日如此的局面，是因爲大多數的企業只將注意力放在競爭對手，時時刻刻無不希望自己能超越對手，在已知市場的競爭中勝出，並在擬定策略時將 Porter (1980) 提倡的競爭策略奉爲圭臬，他們曲解策略的本質誤以爲打敗對手才是最重要的事。

舊時代的經營理念「只要做得出產品，就會有人買」已不合時宜，取而代之的是「找出顧客要的是什麼，提供給他們」的新使命 (Harvey Thompson, 2002)。但這樣還不夠，還必需創造出新市場，因此當 Kim 與 Mauborgne (2004) 提出藍海策略，要大家不要只專注於爭奪市場佔有率，而是要跳脫競爭開創出新市場並達到價值創新，立刻吸引企業主的注意，一瞬間成爲了顯學，由此現象可看出企業對於尋找另一條出路的渴望。

本研究的動機來自於欲瞭解企業的策略擬定者，藉由 Kim 與 Mauborgne (2005) 提供的開創藍海工具構思出藍海後，其藍海是否都是適合企業本身。並且本研究初步發現他們將分析的重點放在外部環境上，卻未提及企業也應衡量自身資源，此缺口可能會影響到藍海策略的實現。Wernerfelt (1995) 認爲策略制訂時要將資源基礎觀點納入考慮，否則此策略將不會是最好的，故本研究以此缺口爲研究方向。本研究由資源基礎理

論之觀點提出一個二維架構，檢視企業是否能成功地躍入藍海。並由個案研究法探索企業進入藍海的途徑，提供藍海策略的擬定者在繪製該公司策略草圖的新價值曲線之同時，能有系統地檢視其所擁有的資源特性是否足以使該企業行在正確的路徑且順利進入藍海，此分析能使企業的策略擬定者及早發現不足之處，而能提出修正方案。

## 第二節 研究目的與研究問題

Wernerfelt（1995）認為策略制訂時要將資源基礎觀點納入考慮，否則此策略將不會是最好的，但本研究發現 Kim 與 Mauborgne（2005）將分析的重點著重於外部環境上，卻未將資源納入考慮。

基於上述的思考，本研究的研究目的如下：

- 一、 探討 Kim 與 Mauborgne（2005）的研究缺口，從資源基礎理論之觀點分析成功個案。
- 二、 本研究欲從資源基礎理論之觀點提出一個二維架構，分析成功進入藍海之個案，並歸納出企業成功地從紅海進入藍海的途徑。

本研究問題是在這麼多成功進入藍海的實務案例中，是否可歸納出哪些途徑可讓企業成功進入藍海，這些途徑分別使用情境為何？

### 第三節 研究流程

本研究在研究背景下引發研究動機，並擬定一個初步的研究方向，根據此研究方向進一步確定研究的目的與範圍。研究目的確定之後，接著進行相關文獻的收集、整理與建立研究架構，並尋找適當的成功從紅海中進入藍海的個案。詳細地瞭解個案以利於對個案進行描述與分析，進而探討個案進入藍海的途徑。並於本研究最後闡述在研究過程中獲得的結論以及各種途徑的適用情境為何，以提供台灣力圖往藍海邁進的企業們另一種思考方式。故本研究的共分為五個章節，在第一章緒論中闡述研究背景、研究動機、研究目的與研究問題。在第二章文獻探討中針對上一章探索相關的文獻，故對於 80 年代至現今對於策略提出重大理論作一系列的整理。在第三章中提出本研究的架構並於第四章個案描述與分析中，藉由任天堂、Olympus、聯強國際、Cirque du Soleil、趨勢科技等個案描繪出其往藍海的途徑，在此過程中得到結論將於最後一章闡述。

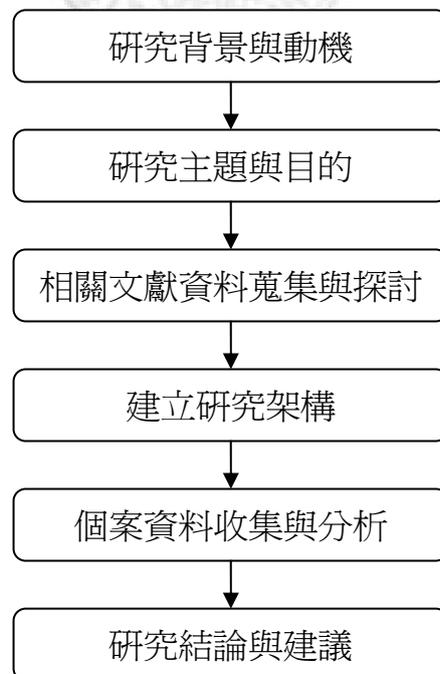


圖 1-1 研究流程圖