

4-9

華文出版市場區域競爭力分析：產業篇

劉筱燕 ◎ 中國人民大學新聞學院傳媒經濟學博士生

很多人會認為大陸出版落後於臺灣，但是從整體的環境評比，臺灣出版產業環境競爭力是落在大陸之後，這是一個非常警訊和危機，臺灣文化政策當局和產業界應當要對此現象關注並提出對策，使臺灣出版產業在未來華文出版單一市場的競爭中，能提昇競爭力維持產業的優勢。華文圖書出版市場競爭力分析，主要是針對地區產業市場環境中的「五力分析」和出版產業在創意文化中的特性，進行區域性的競爭條件分析。經過兩岸四地資深出版人對本地的出版環境所做的調查結果發現，兩岸四地出版人對於所處的產業環境，大部分只給了「一般」的評價，出版產業對於華文出版市場產業環境並沒有太大的信心。

產業競爭環境的評估內容共有七項指標，分別為：「進入威脅」、「供貨議價」、「購買銷售」、「替代威脅」、「同業競爭」、「其他環境」、「創新」，下分有細項共34項。華文圖書出版市場競爭力中，以大陸出版市場最具有競爭力（3.51），其次為臺灣（3.47）、香港（3.17）和澳門（2.71）。區域產業認為目前所處產業環境前三項最具有競爭力的條件，大陸地區為：1.「供貨議價」、2.「創新」、3.「進入威脅」；臺灣與大陸順序相同為：1.「供貨議價」、2.「創新」、3.「進入威脅」；香港的順序為：1.「進入威脅」和「購買銷售」、2.「同業競爭」和「其他環境」；澳門地區則是：1.「其他環境」、2.「購買銷售」、3.「創新」。（見表1）

大陸出版產業競爭力在「購買銷售」、「替代威脅」、「同業競爭」、「其他環境」四項超越臺港澳，臺灣則是在「進入者威脅」、「供貨議價」和「創新」上取得較大的競爭優勢，但在「其他環境」競爭條件上卻落居最後。香港在產業競爭上表現平平。澳門在產業競爭力處於與其他三地差距較大的情況。華文出版市場各區域的產業競爭力指標內容的分析如下。

表1：兩岸四地產業競爭力

	項目	大陸*	臺灣	香港	澳門
1	進入威脅	3.62	3.83*	3.40	2.60
2	供貨議價	3.89	3.94*	3.00	2.75
3	購買銷售	3.42*	3.20	3.40	3.00
4	替代威脅	3.18*	3.15	3.00	2.40
5	同業競爭	3.47*	3.33	3.20	2.20
6	其他環境	3.33*	2.95	3.20	3.20
7	創新	3.64	3.90*	3.00	2.80
	總平均分	3.51*	3.47	3.17	2.71

（5=非常滿意，4=滿意，3=一般，2=不滿意，1=非常不滿意；*表示該項得分最高地區，以下同）

一、進入威脅

對現有產業的生存者，都希望能夠阻擋潛在競爭者進入產業，以免自己在產業中的利潤下降。有關「進入威脅」競爭力指標方面共有五個項目。在華文出版市場中，臺灣出版產業在「進入威脅」競爭力表現超過大陸、港澳，尤其在「對公司產品的差異水平掌握能力」（4.00）、「產業規模經濟效益的掌握與理解程度」（4.00）、「產業原有市場忠誠度堅持度」（4.00）三個細項表現明顯。香港則是在「政府的產業政策對進入者的限制條件」（4.00）、「公司擁有的絕對成本優勢」（4.00）這兩項專案上，取得領先於其他三地的優勢。

臺灣出版產業雖然對於「政府的產業政策對進入者的限制條件」（3.33）滿意度不高，卻有自信仰賴於對「產品的差異水平掌握能力」和對所處市場化的效益掌握、讀者的忠誠度，建立起對於潛在競爭者進入的屏障。香港地區對政府的信心度是兩岸四地最高的（4.00），出版印刷管理的能力也強，在下表中便可以看出，香港出版產業認為這是香港產業競爭優勢。大陸出版產業對於潛在競爭者競爭的信心滿意度不是很高，部分條件落於臺港之後。經深入訪談了解，有些大陸出版社並不瞭解政府對於潛在競爭者所設下的進入規章，即使有這些規定，也不能真正阻擋有能力的競爭者進入大陸市場。澳門地區政府則對於外來進入者毫無限制。

表2：進入威脅

項目	大陸	臺灣*	香港	澳門
政府的產業政策對進入者的限制條件	3.67	3.33	4.00*	2.00
對公司產品的差異水平掌握能力	3.56	4.00*	3.00	3.00
公司擁有的絕對成本優勢（如技術、原料、設備、管理）	3.44	3.83	4.00*	2.00
產業規模經濟效益的掌握與理解程度	3.78	4.00*	3.00	3.00
產業原有市場忠誠度堅持度	3.67	4.00*	3.00	3.00
項目指標平均	3.62	3.83*	3.40	2.60

二、供貨議價能力

「供貨議價能力」是華文出版市場產業競爭力評估的第二項指標，在這一項指標整體表現，以臺灣總平均（3.94）競爭力優於大陸、港澳，但是與大陸出版產業的表現（3.89）差距不大，臺灣和大陸在這項競爭力上，與港澳的表現差距比較明顯。（見表3）

在各項能力中，臺灣在「產業內容版權取得議價能力」（3.92）、「產業對原料（紙張、印刷、內容）取得議價能力」（4.17）、「產業對替代原料（紙張、印刷、內容）取得能力」（4.25）三個項目，表現出很高的競爭優勢。但是若將此議價能力轉換到華文出版市場的大環境與其他競爭者相比較之後，大陸產業的規模經濟便取得了極大的優勢，即對於「產業對華文出版原料（紙張、印刷、內容）供應商市場影響力」可以發揮大陸產業的競爭優勢，這是臺灣和港澳無法可與大陸產業競爭的地方。香港和澳門在「供貨議價能力」表現相當，維持在一般的情況下。

表3：供貨議價

項目	大陸	臺灣*	香港	澳門
產業內容版權取得議價能力	3.89	3.92*	3.00	2.00
產業對原料（紙張、印刷、內容）取得議價能力	4.11	4.17*	3.00	3.00
產業對替代原料（紙張、印刷、內容）取得能力	3.89	4.25*	3.00	3.00
產業對華文出版原料（紙張、印刷、內容）供應商市場影響力	3.67*	3.42	3.00	3.00
項目指標平均	3.89	3.94*	3.00	2.75

三、市場購買與銷售能力

「關於市場購買與銷售能力」指標評估的內容有五項。大陸出版產業是兩岸四地中，在本項指標上表現競爭力最強的地區，而從平均分數來看，兩岸四地在「關於市場購買與銷售能力」呈現一個勢均力敵的情況。

大陸出版產業在「產業在國內團體銷售能力」（4.11）、「產業對海外華文出版經銷商銷售能力」（3.33）具有優勢，不過，在本調查中發現，出版產業對於自己銷售的能力並不看好，但透過海外華文出版經銷的能力卻很強。近年大陸出版產業「走出去」的政策，在這裏看到了一些成功。香港圖書固定銷售到海外的情況很多，海外也有經銷商或書店代理，本調查也發現，香港因此在「國外銷售能力」（3.00）、「經銷商的銷售能力評價」（4.00）的競爭實力是很不錯的。澳門地區對於當地市場的掌握度看來非常的高，只要涉及到國內銷售部分，評估都達到滿意的程度（4.00）。反觀臺灣地區，在「關於市場購買與銷售能力」競爭表現比較悲觀。尤其在近幾年臺灣市場低迷、在海外銷售必須與大陸產業競爭的情況下，臺灣出版產業在「國外銷售能力」、「產業對海外華文出版經銷商銷售能力」競爭程度感到不滿意。整體在「關於市場購買與銷售能力」只排名到華文出版市場的第三位，落在大陸與香港之後。（表4）

表4：購買銷售

項目	大陸*	臺灣	香港	澳門
產業在國內團體銷售能力	4.11*	3.58	4.00	4.00
國外銷售能力	2.67	2.75	3.00*	2.00
產業對海外華文出版經銷商銷售能力	3.33*	2.75	3.00	2.00
國內零售讀者消費能力	3.56	3.50	3.00	4.00*
經銷商的銷售能力評價	3.44	3.42	4.00*	3.00
項目指標平均	3.42*	3.20	3.40	3.00

四、替代品的威脅

以出版產業的特性來看，有關「替代品的威脅」的競爭指標有五個細項。這項指標以大陸產業表現最佳，但總評價並不滿意。從結果來看，整個華文出版市場在「替代品的威脅」面，

都屬競爭能力不足的，表現都在一般或是更差的情況，最好的表現是臺灣出版產業對於「新技術的調適能力」（3.58），這現象是對華文出版市場未來發展上一個很重要的警示。（表5）

大陸出版產業在「數位網路閱讀對產業的威脅應變能力」（3.33）與「其他版本（如繁、簡體版）圖書價格的威脅」（3.11）比其他三地情況感到滿意，在「新技術的調適能力」競爭表現也還在一般水平以上。臺灣則是在「其他版本內容對區域同業的威脅」、「新技術的調適能力」表現優於其他三地。簡體版與繁體版同時在一個市場中銷售，是華文出版市場中一個特殊的現象，是任何一種語文版本下都不會出現。兩岸四地對於簡、繁體字版衝擊到當地出版產業的情況似乎顯得一般，對於本地的圖書出版所選擇的主要版本還是很有信心。相對來說，面對娛樂媒體的競爭，華文出版產業競爭力反而稍弱。圖書替代性並不是太明顯，但是選擇閱讀或是休閒的時間會出現消長，選擇性也較高。傳統出版產業的發展目前已經受到數位出版和其他娛樂媒體的影響，而華文出版產業在這方面的競爭力從調查中顯示，面對這傳媒載體的演變，競爭力似乎略有不足，這已經成為整個華文出版市場的發展困境之一了。

表5：替代威脅

項目	大陸*	臺灣	香港	澳門
數位網路閱讀對產業的威脅應變能力	3.33*	3.08	3.00	2.00
其他娛樂媒體對產業的威脅應變能力	3.00	3.00	3.00	2.00
其他版本（如繁、簡體版）圖書價格的威脅	3.11*	3.00	3.00	3.00
其他版本內容對區域同業的威脅	3.00	3.08*	3.00	2.00
新技術的調適能力	3.44	3.58*	3.00	3.00
項目指標平均	3.18*	3.15	3.00	2.40

五、同業競爭

一旦都進入了共同市場，產業之間就變成了同業的競爭，華文出版市場的「同業競爭」指標五項評估中，大陸產業競爭力仍是華文出版市場的第一位（3.47）。從表1、表6數據發現，「同業競爭」是澳門出版業競爭力評價最差的一項指標，顯示澳門出版業在面對其他三地產業在同市場競爭時，幾乎無力招架。香港的國際人才在同一市場「版權成熟度與談判能力掌握能力」（4.00）優於其他三地，是華文出版市場在「同業競爭」評估中獲得最高分的項目。在國際化華文版權與圖書的貿易工作上，出版國際人才無疑是香港出版產業的重要核心競爭力。

從大陸出版產業在「競爭對手的多樣性對公司衝擊」（3.56）、「競爭方式的多樣性對公司的衝擊」（3.33）取得市場競爭優勢的情況，比較於臺灣在「市場需求飽和度應變能力」（3.75）為四地最好，認為大陸對於出版社之間的整體性衝擊，較能夠以事業單位為主的方式去爭取，針對市場的問題時，競爭力就不及臺灣出版企業對市場反應的快速。這與出版企業的管理體制、規模大小、市場化的型態有關。公司規模小，彈性比較大，管理的流程時間也會縮短；大公司在管理上需要層層把關，變動性的反應比較差。大陸出版社多數採大機器的運轉方式；臺灣產業則是以靈活度高的中小企業為多，本項調查結果正符合了兩岸出版特性。

表6：同業競爭

項目	大陸*	臺灣	香港	澳門
競爭對手的多樣性對公司衝擊	3.56*	3.08	3.00	2.00
競爭方式的多樣性對公司的衝擊	3.33*	3.08	3.00	2.00
版權成熟度與談判能力掌握能力	3.89	3.58	4.00*	2.00
市場需求飽和度應變能力	3.56	3.75*	3.00	2.00
退出產業的條件與方便性	3.00	3.17*	3.00	3.00
項目指標平均	3.47*	3.33	3.20	2.20

六、其他環境條件

本問卷將政策、市場環境和廠商協調關係列在「其他環境條件」競爭指標中，是因為華文出版市場發展中，當地的國家政策發展和未來市場預期等總體環境，扮演著關鍵性的角色。

調查發現，大陸雖在「其他環境條件」競爭中，取得華文出版市場的第一位（3.33），但在「管理機關政策支持產業的發展性」卻評價較低（3.11），低於港澳的競爭水平。大陸出版產業在「對未來市場閱讀人口成長性預期情況」（3.33）、「國內與國家周邊產業鏈支持能力」（3.33）、「資訊整合與運用能力」（3.44）優於臺灣、香港和澳門。大陸圖書市場是部分開發，未來還有大量繼起的中產階級，市場預期是相當樂觀。臺灣的情況則是相反，市場過度開發、主要消費階層人口流失，消費人口在逐步縮減，因此在市場預期顯示競爭力相當低（2.67），排名於華文出版市場之末。不僅如此，臺灣在這個項目總體上也是敬陪末座的。

「管理機關政策支持產業的發展性」項目上，臺灣（2.67）給了相當低的分數，不及香港（3.0）和澳門（4.0）。澳門出版工作很多是由當地政府所支援，並給予補助金額出版；臺灣是兩岸四地對於「管理機關政策支持產業的發展性」評價最低的地區，主要是臺灣政府對於出版產業並無積極性作為，即使產業面臨問題幾乎都是靠著行業組織自行解決，就算面對國際不平等問題，政府也少干涉，引起臺灣出版產業對政府在出版產業政策上許多微詞。（注1）

大陸出版產業對「管理機關政策支持產業的發展性」給予低評價，是比較意外的。經研究瞭解大陸出版政策在金額與項目上，所提供給大出版產業應該是相當大的，但出版社認為那些比較偏向某些特定項目的支持，並沒有對出版環境進行較多的發展考慮，若要從產業發展來說，大陸出版管理機構應更著力在市場環境的改善，這對產業發展會有更加的幫助。

表7：其他環境

項目	大陸*	臺灣	香港	澳門
對未來市場閱讀人口成長性預期情況	3.33*	2.92	3.00	3.00
管理機關政策支持產業的發展性	3.11	2.67	3.00	4.00*
國內與國家周邊產業鏈支持能力	3.33*	2.75	3.00	3.00
通路（渠道）夥伴的能力	3.44	3.17	4.00*	3.00
資訊整合與運用能力	3.44*	3.25	3.00	3.00
項目指標平均	3.33*	2.95	3.20	3.20



七、創新能力

「創新能力」是出版產業作為文化創意產業的重要關鍵競爭力之一，調查結果：臺灣出版產業在「創新能力」在華文出版市場居優勢的位置（3.90），大陸出版產業（3.64）與臺灣出版產業的競爭力僅有些微的落差。香港和澳門的競爭力表現一般。

在細項中，臺灣出版產業在「讀者、採購者更新與挖掘能力」（3.75）、「生產、管理流程創新能力」（3.83）、「出版的內容創新能力」（4.08）、「出版組織創新能力」（4.08）四個細項，顯示優於大陸、港澳，而「市場銷售模式創新能力」則為大陸競爭力（4.00）強於臺灣和港澳。臺灣出版產業必須面對的是臺灣圖書市場上善變的讀者口味，因此，對於內容的挖掘與創新比較擅長，臺灣出版應對市場的能力正是來自出版組織創新的能力。

表8：創新

項目	大陸	臺灣*	香港	澳門
市場銷售模式創新能力	4.00*	3.75	3.00	3.00
讀者、採購者更新與挖掘能力	3.56	3.75*	3.00	3.00
生產、管理流程創新能力	3.56	3.83*	3.00	3.00
出版的內容創新能力	3.56	4.08*	3.00	2.00
出版組織創新能力	3.56	4.08*	3.00	3.00
項目指標平均	3.64	3.90*	3.00	2.80

臺灣出版產業整體競爭力在「替代威脅」、「同業競爭」、「其他環境」三個向度方面上表現不佳，明顯是源自臺灣出版產業對政府產業支持信心不足。臺灣產業還該如何加強對出版產業的支援與輔導，提供良好的發展環境，臺灣政府與管理單位應該要好好想一想了。

產業其實就像一個生命組合體，區域的出版產業則是當地出版企業的組成，整個出版產業競爭力是有層次性和基礎性，並有相當大的依存關係。經過出版產業競爭力的調查，我們更容易理解產業競爭結構對產業發展的關係。臺灣出版產業在娛樂媒體與簡體字的替代出現擔憂，另外出版政策上的支持和未來市場的信心也顯不足，無疑對臺灣出版產業競爭力造成一些影響。華文出版市場現階段是大陸、臺灣、港澳的競爭與整合，臺灣出版產業應該正視產業競爭力滑落的事實，積極強化出版產業核心競爭力，以鞏固臺灣在未來世界出版市場中華文出版的位置，這是出版產業不能等待的責任和使命。

注釋

1. 漢寶德、劉新圓，文化產業的分類與推動，國政分析，臺灣財團法人國家政策基金會，2007.8.8
(<http://www.npf.org.tw/post/3/2769>)