

<b>O</b>	(C1-1)研發資訊的掌握 (C1-4)研發環境與文化 (C2-2)彈性服務效率的掌握 (C3-1)品牌與企業形象 (C3-3)國際行銷能力 (C5-1)需求回應能力 (C5-2)客製化能力 (C6-1)組織結構 (C6-2)企業文化 (C6-4)員工忠誠與向心力	(C1-3)服務設計整合能力 (C2-1)模組化服務能力 (C2-3)與供應商的關係 (C6-3)人事組織與教育訓練	(C1-5)技術創新能力 (C2-4)採購彈性 (C4-2)後勤支援能力 (C4-3)庫存管理能力 (C6-5)財務管理能力
<b>S</b>	(C1-4)研發環境與文化 (C2-2)彈性服務效率的掌握 (C3-1)品牌與企業形象 (C5-1)需求回應能力 (C5-2)客製化能力 (C6-1)組織結構 (C6-2)企業文化	(C1-3)服務設計整合能力 (C5-3)服務創新程度	(C4-1)通路管理能力
<b>M</b>	(C2-5)規模經濟能力 (C3-1)品牌與企業形象 (C3-3)國際行銷能力 (C5-1)需求回應能力 (C5-2)客製化能力 (C6-2)企業文化	(C2-3)與供應商的關係 (C3-2)目標市場掌握能力 (C5-3)服務創新程度	(C2-4)採購彈性 (C4-1)通路管理能力

資料來源：本研究整理



由以上矩陣可得出用以表示核心資源的「企業內部核心能力優勢創新矩陣」如下：

表 59：工研院內部核心能力優勢創新矩陣（目前）

		影響性質		
		N	D	F
影響種類	<b>P1</b>	3.05	2.75	2.54
	<b>P2</b>	3.05	2.75	2.52
	<b>O</b>	3.02	2.87	2.68
	<b>S</b>	3.07	2.62	2.23
	<b>M</b>	2.81	2.79	2.42

資料來源：本研究整理

## 5.2.4 目前外部資源涵量掌握程度

此部分的創新評量即針對企業目前的外部資源涵量掌握程度，並以各因子對各屬性掌握的程度分別進行評量，歸納及整理表所得到的創新性評量結果後，可得出用以表示核心資源的「企業外部資源涵量優勢創新矩陣」。其平均影響強弱整理如下：

表 60：工研院外部資源涵量之創新評量（目前）

項次	關鍵成功因素項目	影響種類	影響性質	影響強弱
E1-1	國家政策資源應用能力	O,S	N	2.56
E1-2	公有研發單位創新移轉能力	P1,P2,O	D	2.56
E1-3	資本市場與金融環境支持度	O,S	N	3.63
E1-4	上下游廠商配合能力	P1,O,S	D	3.00
E1-5	企業公關能力	O,M	F	3.88
E2-1	組織創新彈性與學習能力	O,S	N	3.63
E2-2	知識整合與執行能力	O,S	D	3.88
E2-3	企業創新文化	O,S	N	3.63
E2-4	企業策略執行能力	O,S	N	3.63
E3-1	科技領先研發能量	P1,P2,S	N	4.13
E3-2	技術擴散與接收能力	P2,S	N	4.06
E3-3	技術核心能力	P1,P2,S	D	3.13
E3-4	風險管理與財務管理能力	O	F	3.13
E4-1	產業化與量產能力	P1,P2,O	F	3.44
E4-2	後勤支援整合能力	O	D	3.25
E4-3	組織協調與運作能力	O,S	N	2.75
E4-4	組織創新活動執行能力	O,S	N	2.75

E4-5	資訊及製程管理能力	P2,O	D	3.63
E5-1	品牌形象與商譽	O,M	N	4.00
E5-2	專業服務能力	P2,O,S,M	F	3.81
E5-3	策略綜效與彈性應變能力	P1,P2,O,S,M	N	2.56
E5-4	服務能量累積能力	P2,O,S,M	N	3.63
E6-1	市場資訊與行銷管理能力	O,M	D	4.00
E6-2	行銷策略	O,S,M	N	3.75
E6-3	目標市場支配控制能力	O,S,M	N	3.31
E6-4	通路管理能力	O,S,M	D	2.69
E7-1	創新擴張能力	P1,P2,O,S,M	N	3.44
E7-2	顧客關係管理能力	O,S,M	D	4.06
E7-3	銷售前後顧客服務能力	O,S,M	D	4.06
E7-4	行銷人員管理能力	O,M	F	3.69

評量標準：

影響種類	影響性質	影響強弱
P1 (Product)：產品	N ( Network )：網路式 D ( Divisional )：部門式 F ( Functional )：功能式	5：極強
P2 (Process)：製程		4：強
O(Organization)：組織		3：中
S(Structural)：結構		2：弱
M(Market)：市場		1：極弱

資料來源：本研究整理

表 61：工研院外部資源涵量創新評量彙總（目前）

	N	D	F
<b>P1</b>	(E3-1)科技領先研發能量 (E5-3)策略綜效與彈性應變能 (E7-1)創新擴張能力	(E1-2)公有研發單位創新移轉能力 (E1-4)上下游廠商配合能力 (E3-3)技術核心能力	(E4-1)產業化與量產能力

<b>P2</b>	(E3-1)科技領先研發能量 (E3-2)技術擴散與接收能力 (E5-3)策略綜效與彈性應變能力 (E5-4)服務能量累積能力 (E7-1)創新擴張能力	(E1-2)公有研發單位創新移轉能力 (E3-3)技術核心能力 (E4-5)資訊及製程管理能力	(E4-1)產業化與量產能力 (E5-2)專業服務能力
<b>O</b>	(E1-1)國家政策資源應用能力 (E1-2)公有研發單位創新移轉能力 (E1-3)資本市場與金融環境支持度 (E2-1)組織創新彈性與學習能力 (E2-3)企業創新文化 (E2-4)企業策略執行能力 (E4-3)組織協調與運作能力 (E4-4)組織創新活動執行能力 (E5-1)品牌形象與商譽 (E5-3)策略綜效與彈性應變能力 (E5-4)服務能量累積能力 (E6-2)行銷策略 (E6-3)目標市場支配控制能力 (E7-1)創新擴張能力	(E1-4)上下游廠商配合能力 (E2-2)知識整合與執行能力 (E4-2)後勤支援整合能力 (E4-5)資訊及製程管理能力 (E6-1)市場資訊與行銷管理能力 (E6-4)通路管理能力 (E7-2)顧客關係管理能力 (E7-3)銷售前後顧客服務能力	(E1-5)企業公關能力 (E3-4)風險管理與財務管理能力 (E4-1)產業化與量產能力 (E5-2)專業服務能力 (E7-4)行銷人員管理能力
<b>S</b>	(E1-1)國家政策資源應用能力 (E1-3)資本市場與金融環境支持度 (E2-1)組織創新彈性與學習能力 (E2-3)企業創新文化 (E2-4)企業策略執行能力 (E3-1)科技領先研發能量 (E3-2)技術擴散與接收能力 (E4-3)組織協調與運作能力 (E4-4)組織創新活動執行能力 (E5-3)策略綜效與彈性應變能力 (E5-4)服務能量累積能力 (E6-2)行銷策略 (E6-3)目標市場支配控制能力 (E7-1)創新擴張能力	(E1-4)上下游廠商配合能力 (E2-2)知識整合與執行能力 (E3-3)技術核心能力 (E6-4)通路管理能力 (E7-2)顧客關係管理能力 (E7-3)銷售前後顧客服務能力	(E5-2)專業服務能力
<b>M</b>	(E5-1)品牌形象與商譽 (E5-3)策略綜效與彈性應變能力 (E5-4)服務能量累積能力 (E6-2)行銷策略 (E6-3)目標市場支配控制能力 (E7-1)創新擴張能力	(E6-1)市場資訊與行銷管理能力 (E6-4)通路管理能力 (E7-2)顧客關係管理能力 (E7-3)銷售前後顧客服務能力	(E1-5)企業公關能力 (E5-2)專業服務能力 (E7-4)行銷人員管理能力

資料來源：本研究整理

由以上矩陣可得出用以表示外部資源涵量的「企業外部資源涵量優勢創新矩陣」如下：

表 62：工研院外部資源涵量優勢創新矩陣（目前）

		影響性質		
		N	D	F
影響種類	P1	2.97	2.78	2.85
	P2	3.11	2.86	3.12
	O	2.92	2.69	2.91
	S	2.96	2.65	3.38
	M	2.91	2.56	3.03

資料來源：本研究整理

### 5.2.5 未來內部核心能力重要程度

此部分的創新評量即針對企業未來內部核心能力重要程度，並以各因子對各屬性掌握的程度分別進行評量，歸納及整理表所得到的創新性評量結果後，可得出用以表示未來內部核心資源的「企業內部核心能力優勢創新矩陣」。以下將企業策略意圖分析問卷用其平均得分作為影響強弱整理如下：

表 63：工研院內部核心能力之創新評量（未來）

項次	核心資源項目	影響種類	影響性質	影響強弱
C1-1	研發資訊的掌握	P1,P2,O	N	4.25
C1-2	智慧財產權的掌握	P1,P2	N	4.50
C1-3	服務設計整合能力	P1,P2,O,S	D	4.56
C1-4	研發環境與文化	O,S	N	3.81
C1-5	技術創新能力	P1,P2,O	F	4.63
C2-1	模組化服務能力	P1,P2,O	D	4.31
C2-2	彈性服務效率的掌握	P2,O,S	N	3.75
C2-3	與供應商的關係	O,M	D	3.44

C2-4	採購彈性	P1,O,M	F	3.00
C2-5	規模經濟能力	P1,P2,M	N	3.06
C3-1	品牌與企業形象	O,S,M	N	3.50
C3-2	目標市場掌握能力	P1,M	D	4.31
C3-3	國際行銷能力	O,M	N	4.25
C4-1	通路管理能力	P1,P2,S,M	F	3.56
C4-2	後勤支援能力	P1,P2,O	F	3.94
C4-3	庫存管理能力	P1,P2,O	F	4.38
C5-1	需求回應能力	P1,O,S,M	N	3.69
C5-2	客製化能力	P1,P2,O,S,M	N	4.00
C5-3	服務創新程度	P2,S,M	D	3.38
C5-4	價格與品質	P1,P2	D	3.06
C6-1	組織結構	O,S	N	3.06
C6-2	企業文化	O,S,M	N	3.75
C6-3	人事組織與教育訓練	O	D	3.38
C6-4	員工忠誠與向心力	O	N	3.63
C6-5	財務管理能力	O	F	3.31

評量標準：

影響種類	影響性質	影響強弱
P1 (Product)：產品	N ( Network )：網路式 D ( Divisional )：部門式 F ( Functional )：功能式	5：極強
P2 (Process)：製程		4：強
O(Organization)：組織		3：中
S(Structural)：結構		2：弱
M(Market)：市場		1：極弱

資料來源：本研究整理

表 64：工研院內部核心能力創新評量彙總（未來）

	N	D	F
<b>P1</b>	(C1-1)研發資訊的掌握 (C1-2)智慧財產權的掌握 (C2-5)規模經濟能力 (C5-1)需求回應能力 (C5-2)客製化能力	(C1-3)服務設計整合能力 (C2-1)模組化服務能力 (C3-2)目標市場掌握能力 (C5-4)價格與品質	(C1-5)技術創新能力 (C2-4)採購彈性 4.25 (C4-1)通路管理能力 (C4-2)後勤支援能力 (C4-3)庫存管理能力
<b>P2</b>	(C1-1)研發資訊的掌握 (C1-2)智慧財產權的掌握 (C2-2)彈性服務效率的掌握 (C2-5)規模經濟能力 (C5-2)客製化能力	(C1-3)服務設計整合能力 (C2-1)模組化服務能力 (C5-3)服務創新程度 (C5-4)價格與品質	(C1-5)技術創新能力 (C4-1)通路管理能力 (C4-2)後勤支援能力 (C4-3)庫存管理能力
<b>O</b>	(C1-1)研發資訊的掌握 (C1-4)研發環境與文化 (C2-2)彈性服務效率的掌握 (C3-1)品牌與企業形象 (C3-3)國際行銷能力 (C5-1)需求回應能力 (C5-2)客製化能力 (C6-1)組織結構 (C6-2)企業文化 (C6-4)員工忠誠與向心力	(C1-3)服務設計整合能力 (C2-1)模組化服務能力 (C2-3)與供應商的關係 (C6-3)人事組織與教育訓練	(C1-5)技術創新能力 (C2-4)採購彈性 (C4-2)後勤支援能力 (C4-3)庫存管理能力 (C6-5)財務管理能力
<b>S</b>	(C1-4)研發環境與文化 (C2-2)彈性服務效率的掌握 (C3-1)品牌與企業形象 (C5-1)需求回應能力 (C5-2)客製化能力 (C6-1)組織結構 (C6-2)企業文化	(C1-3)服務設計整合能力 (C5-3)服務創新程度	(C4-1)通路管理能力
<b>M</b>	(C2-5)規模經濟能力 (C3-1)品牌與企業形象 (C3-3)國際行銷能力 (C5-1)需求回應能力 (C5-2)客製化能力 (C6-2)企業文化	(C2-3)與供應商的關係 (C3-2)目標市場掌握能力 (C5-3)服務創新程度	(C2-4)採購彈性 (C4-1)通路管理能力

資料來源：本研究整理

接下來，歸納及整理表所得到的創新性評量結果後，可得出用以表示未來核心資源的「企業核心能力優勢創新矩陣」。