



全球行動媒體發展趨勢與新商業模式分析

行動出版學習發展趨勢與新商業模式分析

科技專案成果



Industry &
Technology
Intelligence
Services

經濟部技術處產業技術知識服務計畫

委託單位：經濟部技術處

執行單位：財團法人資訊工業策進會

編者的話

近年來，行動科技不斷的進步促使行動應用快速成長，各項媒體服務如行動遊戲、行動影音、行動出版學習皆受此驅動而有顯著之成長，如何順應此趨勢並掌握未來商機實屬重要。此外，全球行動媒體快速成長，使得傳統媒體不斷受到挑戰，甚至已逐漸被新媒體所取代，如何發展創新模式在新媒體佔有一席之地，已是刻不容緩之議題。《全球行動媒體發展趨勢與新商業模式分析》，將解構全球行動媒體的發展現況，分析未來趨勢，並輔以行動媒體重點大廠與成功之創新廠商個案研究，分析其企業特色、經營成果、目標族群、商業模式與成功因素等，研究涵蓋的領域包含行動遊戲、行動影音、行動出版學習、行動行銷，以期協助台灣內容業者掌握行動媒體發展趨勢，並勾勒未來藍圖。

《全球行動媒體發展趨勢與新商業模式分析》以套書形式呈現，邀請相關領域之多位專業產業分析師共同撰寫，內容共分為五冊：行動遊戲發展趨勢與新商業模式分析、行動影音發展趨勢與新商業模式分析、行動出版學習發展趨勢與新商業模式分析、行動行銷創新服務案例與模式分析、行動媒體消費現況與商機探索。

《行動出版學習發展趨勢與新商業模式分析》係針對行動出版學習發展趨勢進行研究，透過描繪當前全球行動出版學習市場概況，分析大廠轉型與布局策略，並輔以近年創新業者的個案分析，從市場規模、大廠轉型策略和創新商業模式等面向瞭解行動出版學習的發展趨勢，以期協助台灣業者探索未來於行動出版學習領域的發展機會。本冊內容總共分為五章，茲將各章之內容重點分述如下：

第一章：研究說明。該章針對研究之目的、架構、範疇、方法與限制等進行說明。

第二章：全球行動出版學習市場現況分析。該章研究全球行動出版學習市場現況，並分析目前成熟國家與發展中國家出版學習市場概況。

第三章：數位出版學習大廠轉型發展分析。該章研究美國之數位出版學習大廠的經營現況，與其針對行動出版學習浪潮的回應與轉型策略，並統整行動出版學習當前主要的商業模式。

第四章：行動出版學習創新業者個案分析。該章挑選近年在全球及美國市場快速竄起並獲得巨大成功的兩家創新業者，分析其產品、營運以及商業模式。

第五章：結論與建議。綜觀行動出版學習發展趨勢與關鍵業者之經營趨勢，並提供台灣業者未來發展建議。

本套書內容涉及之產業範疇甚廣，若有疏漏或偏頗之處，懇請讀者指教，俾使後續的套書內容更加適切與充實。

《全球行動媒體發展趨勢與新商業模式分析》編纂小組 謹誌

中華民國 103 年 9 月

摘要

隨著全球智慧型終端設備效能提升與漸趨普及，行動出版學習於近年快速興起。全球數位出版學習大廠為因應行動載具的興起，過去專注開發電子書、數位雜誌、數位學習教材者亦相繼投入行動出版與學習的應用，而新創業者也把握行動出版學習開發門檻較低的契機趁勢崛起。

本研究即針對行動出版學習產業進行分析，首先探討全球行動出版學習市場之發展，包含先進國家之代表美國與發展中國家之代表中國大陸，並分析全球行動出版學習發展趨勢。再者，深入剖析出版學習大廠 Amazon 與 McGraw-Hill Education 之轉型策略，發現兩家大廠於行動出版學習領域各具不同的發展策略。另外，在新創業者的部分，本研究以 Oyster 與 Toca Boca 為分析個案，發現行動出版學習市場非常適合新創業者深耕。

最終，根據全球市場發展現況、數位出版學習大廠轉型策略、新創業者商業模式，本研究提出行動出版學習之趨勢與機會，提供與台灣內容業者參考。

Abstract

Benefit from the smart devices performance improvement and becoming more popular, digital publishing and learning rise rapidly in recent years. Well-known companies throughout the world that focused on e-books, digital magazines and digital learning materials in the past devote into the use of mobile publishing and learning. Startups also take advantage of the rapid rise of the low.

This study analyzes mobile publishing and learning industry. First discuss the development of the global market of mobile publishing and learning, including the US, representative of developed country, and China, a developing country, and analyzes global mobile learning and publishing trends. Then dissects Amazon and McGraw-Hill Education, two well-known publishing and learning companies, of their transformation strategies and the different development maneuver. As for the entrepreneurs, Oyster and Toca Boca are chosen as case studies and found that mobile publishing and learning market worth new entrepreneurs to devote into.

Finally, according to the current global market, transform strategy of leading companies and the business model of startups, this study presents the trends and opportunities of mobile publishing and learning, as a guide to Taiwanese industries.



目 錄

第一章 研究說明	1
一、研究目的	1
二、研究架構	2
三、研究範疇	3
四、研究方法	3
五、研究限制	4
第二章 全球行動出版學習市場現況分析	5
一、全球行動出版市場現況	5
二、全球行動學習市場現況	10
第三章 數位出版學習大廠轉型發展分析	15
一、數位出版學習大廠動態分析	15
二、數位出版學習大廠商業模式	23
三、數位出版學習大廠轉型策略	33
第四章 行動出版學習創新業者個案分析	39
一、Oyster	39
二、Toca Boca	52

第五章 結論與建議	69
一、結論	69
二、未來發展建議	75





Contents

Chapter One	Research Introduction	1
Section 1	Research Purpose	1
Section 2	Research Framework.....	2
Section 3	Research Scope	3
Section 4	Research Methodology.....	3
Section 5	Research Limitations.....	4
Chapter Two	Analysis of Global Mobile Publishing and Learning Market	5
Section 1	Global Mobile Publishing Market.....	5
Section 2	Global Mobile Learning Market	10
Chapter Three	Transformation Development of Leading Digital Publishing and Learning companies analysis	15
Section 1	Analysis of leading digital publishing and learning companies development	15
Section 2	Business model of leading digital publishing and learning companies.....	23
Section 3	Transformation strategy of leading digital publishing and learning companies.....	33
Chapter Four	Mobile Publishing and Learning startup Cases Analysis	39
Section 1	Oyster	39
Section 2	Toca Boca.....	52
Chapter Five	Conclusions and Recommendations.....	69
Section 1	Conclusions	69
Section 2	Recommendations of Future Development.....	75

圖目錄

圖 1-1	研究架構.....	2
圖 1-2	研究方法與流程.....	4
圖 2-1	全球數位圖書市場規模.....	6
圖 2-2	美國與中國大陸數位圖書市場規模	7
圖 2-3	全球行動圖書營收占比.....	8
圖 2-4	全球行動學習市場規模.....	11
圖 2-5	北美與亞洲地區行動學習市場規模	12
圖 3-1	Amazon 歷年營收狀況.....	19
圖 3-2	McGraw-Hill Education 近年營收狀況	23
圖 3-3	Amazon 平板電腦與電子書閱讀器	24
圖 3-4	Amazon KDP 出版流程.....	25
圖 3-5	Amazon 營收模式	28
圖 3-6	McGraw-Hill Education 產品服務	30
圖 3-7	McGraw-Hill Education 營收模式	32
圖 3-8	Amazon 合作夥伴.....	35
圖 3-9	McGraw-Hill Education 合作夥伴	38
圖 4-1	Oyster 圖書閱讀頁數.....	43
圖 4-2	Oyster 圖書館藏量.....	43
圖 4-3	Oyster 合作出版商數.....	44
圖 4-4	Oyster 產品與服務.....	46

圖 4-5	Oyster 營收模式.....	50
圖 4-6	Toca Boca 下載數.....	56
圖 4-7	Toca Boca 下載成長率	56
圖 4-8	Toca Boca 產品與服務（1/2）	58
圖 4-9	Toca Boca 產品與服務（2/2）	61
圖 4-10	Toca Boca 營收模式	64



表 目 錄

表 3-1	Amazon 基本資料.....	15
表 3-2	Amazon 發展沿革.....	17
表 3-3	Amazon 經營績效.....	18
表 3-4	McGraw-Hill Education 基本資料.....	20
表 3-5	McGraw-Hill Education 發展沿革.....	21
表 3-6	McGraw-Hill Education 經營績效.....	22
表 3-7	Amazon 目標市場.....	27
表 3-8	LearnSmart 軟體資料.....	29
表 3-9	McGraw-Hill Education 目標市場.....	31
表 4-1	Oyster 基本資料.....	40
表 4-2	Oyster 發展沿革.....	42
表 4-3	Oyster 經營績效.....	45
表 4-4	Oyster 產品與服務.....	47
表 4-5	Oyster 目標市場.....	49
表 4-6	Toca Boca 基本資料.....	53
表 4-7	Toca Boca 發展沿革.....	54
表 4-8	Toca Boca 獲獎紀錄.....	57
表 4-9	Toca Boca 經營績效.....	58
表 4-10	Toca Boca 產品與服務.....	59
表 4-11	Toca Boca 目標市場.....	63

表 5-1	全球行動出版學習發展概況分析	71
表 5-2	數位出版學習大廠轉型發展	74
表 5-3	行動出版學習新創個案分析	75



第一章 | 研究說明

一、研究目的

智慧型手機與平板電腦等行動載具的出現，使得隨時隨地進行數位閱讀、學習與社群好友互動日漸普及。以數位方式閱讀圖書或透過數位學習平台進行線上學習（E-learning）為目前數位出版學習市場之發展主流；而 PwC 與 Ambient Insight 亦分別指出，2014 年全球數位圖書市場規模將達到 187 億美元、數位學習則將成長至 443 億美元。換言之，行動載具與行動網路的普及，是驅動數位出版學習產業日漸蓬勃的主因之一，而用戶透過載具閱讀圖書與學習已成為習慣，如此不僅使數位出版學習產業發生巨大轉變，更創造許多新的商業模式，使產業發生質變。

本研究以行動出版學習產業為對象，觀察全球重點廠商、產品與市場之發展現況，歸納、綜整行動出版學習發展趨勢，同時亦針對行動出版學習新創業者進行個案分析，探索關鍵成功因素，以提供台灣廠商後續經營之參考依據，因此，本研究目的如下：

(一) 掌握全球行動出版學習之發展趨勢，協助台灣數位內容廠商預測未來之影響與衝擊，尋求合作契機

(二)

(三)

第二章 | 全球行動出版學習市場現況分析

一、全球行動出版市場現況

隨著數位科技的發展以及消費者閱讀習慣的轉變，出版形式由過去的紙本出版跨入數位領域，進而演變為行動出版。行動出版不僅降低出版商的製作成本及實體圖書庫存空間，同時也帶來更多創新服務與新應用的機會。

行動出版是指將圖片、文字、影像、語音等內容予以數位化，再利用行動載具進行閱讀，包含既有實體書籍、雜誌、報紙直接轉換成行動出版品，或是內容重新設計規劃為具互動性的行動出版品。目前，行動出版以 App Store 及 Google Play 兩大作業系統為主要流通管道，而線上付款又為主要交易方式。

(一) 主要國家行動出版市場現況

根據市場調查機構 PwC 顯示，2014 年全球數位圖書市場規模將達到 187 億美元，至 2017 年更將成長至 297 億美元。再依據 2014

第三章 | 數位出版學習大廠轉型發展 分析

一、數位出版學習大廠動態分析

(一) Amazon

1. 公司背景簡介

Jeff Bezos 原為 D. E. Shaw&Co.對沖基金的副總，1994 年網路科技剛萌芽之際便嗅到網際網路的未來商機，在親友出資協助下於華盛頓正式成立 Cadabra 公司。1994 年 11 月將公司名稱改為 Amazon，取其世界最大河流之意，期盼成為世界最大的網路書店。1995 年 Amazon.com 網站上線，從網路書店轉變為電子商務的龍頭，旗下商

表 3-1 Amazon 基本資料

項目	說明
成立時間	1994 年
創辦人	Jeff Bezos
CEO	Jeff Bezos
員工數	9 萬多人
總部	美國西雅圖
投資者	Kleiner Perkins Caufield & Byers
年營收	744.5 億美元

資料來源：Amazon，資策會 MIC 經濟部 ITIS 計畫整理，2014 年 9 月

第四章 | 行動出版學習創新業者個案分析

近年來，數位出版與學習大廠紛紛跨足行動應用市場，如電子圖書龍頭 Amazon 推出電子書閱讀載具與圖書訂購服務，而 McGraw-Hill Education 除了出版實體教材外，亦著手於數位產品的開發，顯示行動出版學習並非一個全新的產業，以下將以行動出版學習創新業者—Oyster 與 Toca Boca 作為分析標的，再深度剖析個案發展態勢。

一、Oyster

本節將探討電子書世界的 Netflix—Oyster 行動閱讀 App，以「吃到飽」的訂閱模式在出版界掀起軒然大波，無疑對電子書市場是一大震撼。以下首先進行 Oyster 的公司背景簡介，接著以公司目前的經營現況、產品服務之角度檢視之，再進一步探討目標市場、營收模式以及其在行動出版市場之關鍵成功因素，供國內業者參考。

(一) 公司背景簡介

Oyster 是由三位來自不同背景的創辦人所創立，就讀電腦工程

第五章 | 結論與建議

本章節將統整前述內容，包含全球行動出版學習市場現況、數位出版學習大廠轉型發展與行動出版學習新創業者個案分析，試圖洞察行動出版學習未來可行之應用方向，提出台灣相關行動出版學習廠商發展契機，並給予欲進入該市場者之未來建議。

一、結論

(一) 全球行動出版學習市場綜整



《全球行動媒體發展趨勢與新商業模式分析 -行動出版學習發展趨勢與新商業模式分析》

全本電子檔及各章節下載點數，請參考智網公告

電話 | 02-27326517

傳真 | 02-27329133

客服信箱 | itismembers@micmail.iii.org.tw

地址 | 10669 台北市敦化南路二段 216 號 19 樓

劃撥資訊 | 帳號：01677112

戶名：財團法人資訊工業策進會

匯款資訊 | 收款銀行：華南銀行—和平分行

(銀行代碼：008)

戶名：財團法人資訊工業策進會

收款帳號：98365050990013 (共 14 碼)

服務時間 | 星期一~星期五

am 09:00-12:30 pm13:30-18:00



如欲下載此本產業報告電子檔，

請至智網網站搜尋，即可扣點下載享有電子檔。

ITIS 智網：<http://www.itis.org.tw/>