

## 第 5 章 資料分析與研究發現

本章就訪談資料依系統業者、內容提供者和使用者的三部份分析，並進行交叉分析，找出三者間之認知落差。最後，歸結改善要素及建議解決方案，提供業者做為改進服務品質之參考。

### 5.1 系統業者分析

本節根據研究者與 i-mode 系統業者—和信電訊公司，訪談所得資料，經整理後分成競爭優勢、服務內涵、合作關係、發展現況和未來目標五個小節，探討 i-mode 經和信引進台灣之後的流變，以及和信做為系統業者對於行動上網市場之看法及未來經營目標。

#### 5.1.1 競爭優勢

系統業者看好未來行動數據服務市場之潛力，因此都紛紛投入經營之列。除和信 i-mode 外，中華、遠傳亦分別推出 emome 和 i-Style 之行動上網服務，台灣大哥大則有以 MMS 為主之行動寫真服務。和信電訊公司認為，在語音市場飽和之後，行動上網服務將成各家系統業者競爭之關鍵，因此目前乃全力主推 i-mode 服務。

「和信電訊堅信語音服務日趨飽和後，無線網際網路服務必成為電信市場決戰優勢。」

和信電訊表示，在台灣推出之 i-mode 服務乃沿用日本 NTT DoCoMo 之商業模式，亦即由系統業者與內容提供者取得雙贏之合作關係。以前內容提供者在網際網路上經營有收費的障礙，而透過 i-mode 代收資訊費的機制，系統業者可將用戶訂閱 i-mode 服務之月租費整合至帳單中，幫內容提供者克服收費上的困難。內容提供者則可因營收挹注，而提供愈豐富的內容以吸引愈多消費者訂閱服務；而用戶增加又會刺激更多內容提供者進一步提供更好的服務內容給消費者。對於系統業者、內容提供者和消費者而言，i-mode 是最佳的合作模式。

而其競爭優勢在於，因 i-mode 採用 cHTML 語法之故，與網際網路中普遍使用的 HTML 語法類似，因此對內容提供者而言，毋須承受太大之投資風險，只要稍加改寫既有網頁就可建構 i-mode 網站經營服務。該公司認為，這即是吸引許多原本在網際網路上提供服務的 ICP 積極投入之因。

### 5.1.2 服務內涵

和信電訊公司表示，目前 i-mode 上的服務包含 16 大類，涵蓋即時新聞、隨身銀行、證券交易、地圖路況、美食情報、都會娛樂、圖鈴下載、占卜、遊戲、時尚購物、交友傳情、休閒旅遊、交通工具、工作學習、生活資訊等範疇，提供 137 個正式網站的服務，豐富多元的內容滿足不同消費客群之需求，使用者可透過手機享受人際溝通、娛樂休閒與方便交易之生活樂趣。

除生活選單的服務外，i-mode 也提供名為「i-mail」之行動電子郵件服務，用戶不僅可發送郵件至其他用戶的 i-mode 手機，也可與個人電腦互傳郵件。該公司表示，email 對現代人來說，幾乎是不可或缺的生活工具，對於經常在外洽公的業務員或喜好逛街的青少年來說，無法即時收信很容易錯失重要的商機或訊息，因此 i-mode 的 i-mail 功能也適時滿足了現代人的需求。

### 5.1.3 合作關係

和信電訊公司對於 i-mode 內容提供商之加盟並非採取完全開放的形式，而是特別尋求與形象與信譽皆好的業者合作，著重在網站所提供的資訊是否對使用者具有價值，網站更新資料的頻率是否滿足用戶需求，以及網站是否有足夠深度吸引用戶瀏覽。基於肩負監督網站品質之責任，該公司會花較長時間與內容提供商進行討論與檢驗，確定其所提供之服務內容，進而簽訂服務契約後，才允許其服務登錄於入口網站之中。

該公司表示，在 i-mode 商務模式之下，系統業者與內容提供者就像便利商店與商品之關係，和信電訊的角色就如同便利商店經營者，提供一個分類完整的空間，讓 CP 商品免費上架；同時，產品服務的名稱、定位、內容等仍完全屬 CP 所有，和信電訊僅代為處理惱人的收費問題，服務月租費扣除 9% 代收費以外之實質收益將轉交 CP。對 CP 來說，就可專注於其最拿手的服務內容，而無須煩惱收費的問題。

「和信與 CP 之間就像便利商店與商品的關係，聯盟關係將創造消費者、i-mode 與 CP 三贏之局。和信電訊的角色就像是便利商店的經營者，而且我們經營的便利商店—行動電話，是直接座落在消費者的口袋裡。」

### 5.1.4 發展現況

和信電訊公司表示，NTT DoCoMo 當年在日本推出 i-mode 三個月後，普及率達到日本當時人口之 0.1%，而 i-mode 在台灣上市三個月後，普及率亦達到 0.1%，因此在發展成效上與 NTT DoCoMo 相當。而且，i-mode 用戶之成長不僅增加了數據傳輸量，對於語音服務的使用狀況也有顯著貢獻。

而用戶的分佈狀況，男女比例為 1.3：1，與一般行動電話用戶比例接近，該公司認為以往新科技產品導入市場時，都出現男性接受程度高於女性之現象；但是 i-mode 採取男女皆適用的行銷策略，因此能夠得到男女用戶廣泛接受。在年齡分佈上，則以 20 到 34 歲最多，佔 60%，其中 20 到 24 歲、25 到 29 歲以及 30 到 34 歲之用戶分別佔使用者總數的 24%、24% 及 17%；35 到 39 歲及 40 到 44 歲之用戶則各佔 11%。年齡層的分佈相當平均，該公司認為，這是因為在內容設計與規劃上能符合不同年齡層期待的結果。

「強烈顯示 i-mode 推出時，即設定 i-mode 為男女皆適用的行銷策略奏效，受到市場男女用戶廣泛接受，而且 i-mode 操作方便易於使用，幾乎沒有學習門檻，任何人都能立即上手。」

「...i-mode 服務在全體消費者來說接受的比例相當平均，內容的設計與規劃均能符合各年齡層對於行動數據服務的期望。」

該公司表示，根據推出 i-mode 三個月後的資料顯示，在所有服務當中，以鈴聲、圖片、新聞、占卜、電玩等類型最受歡迎，反映出 i-mode 個人化、即時更新及人性化操作介面之特性。其中，鈴聲下載在所有年齡族群均排名第一；而即時新聞在 25 到 44 歲的年齡族群均進入前三名；20 到 29 歲的族群特別喜歡偶像明星圖片下載及交友網站；實用性地圖服務的訂閱情形則隨年齡層增加而遞增；小於 24 歲和高於 40 歲的族群對於和戀愛主題相關的占卜也較有興趣；而比較特別的是，人力銀行的服務對於 20~34 歲的年齡層亦具吸引力。由此可見，多元化之內容確實吸引不同年齡層的消費者使用 i-mode 服務。雖然現在各家系統業者推廣行動數據服務都採分眾行銷的觀念，特別是將目標對象鎖定在年輕族群，認為這個區隔的分眾對新事物接受度高，而且消費潛力大，最能帶動產業的

成長；但是，i-mode 訴求生活化的服務，而且操作上又不致有太高之學習門檻，因此比起競爭者有更好的開創利基市場之機會。

「即時新聞在 25~44 年齡族群均進入前三名，顯見此一正值職場菁英的年齡層對即時新聞訊息的需求。」

「特別的是在 20~34 歲的年齡層中，104 人力銀行也排名在相當前面，足見失業率高的社會環境下，年輕人急於尋找工作，i-mode 的即時與便利性在短時間內亦成為用戶最方便的隨身工具。」

### 5.1.5 未來目標

和信電訊公司認為，i-mode 自推出以後，在行動數據市場上掀起風潮，用戶數持續成長不僅證明該公司推出 i-mode 服務是一項成功策略，也促成了台灣行動數據服務市場之加速成熟，對於整個台灣電信產業有顯著貢獻。

「i-mode 的成功，對於媒體與業界開拓行動數據服務市場，以及整個台灣電信產業的發展具有指標性的意義。」

對於 3G，該公司認為是電信業者必須要走之路，但考量到目前景氣低迷，加上 3G 執照發照數超出台灣行動通訊市場飽和量，因此勢必造成過度競爭。和信電訊之所以退出 3G 執照競標，是為尋求最具經濟效益及彈性之策略發展模式，未來將專注於 i-mode 服務的推廣，但也不排除和 3G 業者合作之可能性。

「和信電訊不參與 3G 競標，是尋求以最具經濟效益及彈性的策略發展模式，在全力推展 2.5 代無線上網服務的同時，也為參與 3G 業務找到定位。」

### 5.1.6 小結

根據本研究第 3 章的討論，i-mode 確實具有技術面、內容面、策略面和使用面上各種優勢，因此經和信電訊引進台灣之後，的確掀起一股風潮。從競爭優勢上來看，由系統業者和內容提供者共創雙贏局面的商業模式，突破傳統電信業者一手包辦的獨斷做法，藉由代收資訊費的機制，讓 CP 也能享有大部份的營收。而 cHTML 網頁語法，讓原本在網際網路上提供服務的 ICP，在毋須承擔太大投

資風險的利多下，也能投入行動數據服務市場經營之列。使用者也因 CP 的積極投入，而能享受豐富的內容及服務。在語音市場日趨飽和之際，這樣創新性的經營方式是和信電訊在電信市場上的決戰優勢。

從服務內涵上來看，16 大類廣及生活各應用層面的服務類型，確實比其他競爭對手提供的行動數據服務更貼近使用者的需求，配合上明星 ASOS 的代言，也讓消費大眾瞭解到手機在圖片、鈴聲、遊戲之外，還能有轉帳、下單、KTV 訂位點歌等實用性的功能。雖然和信 i-mode 也是主打年輕客群，但是豐富多元的服務內容也為其在目標市場的延伸上保留了更多彈性。而 i-mode 手機獨具的 email 功能，對經常在外洽公的業務或喜好逛街的青少年來說，也滿足了其隨時隨地立即傳遞與接收重要訊息的需求。

從合作關係上來看，和信電訊對於內容提供者的加盟並非完全開放，而是特別尋求與形象及信用皆好之業者合作，基於肩負監督內容網站品質之責任，會在與 CP 進行長時間討論與檢驗之後，才會允許其服務登錄於 i-mode 生活選單之上。其間的關係就如同便利商店與商品，管理平台與收費機制全交由和信電訊維護，CP 則可專注於內容的提供與服務的改善。

從發展現況上來看，i-mode 上市三個月後的普及率和 NTT DoCoMo 相當，用戶性別和年齡層分佈都相當平均，顯示出 i-mode 易於操作的特性讓任何人都能立即上手，而且內容的設計與規劃也能符合不同年齡層的期待。

i-mode 對於台灣電信產業的發展具指標性意義，在未來發展上，和信電訊表示將與手機的應用趨勢相結合，陸續推出重量級服務。關於 3G，雖然對市場景氣不抱持樂觀想法，但也認同這是電信業者必須走的路，退出 3G 執照競標是為尋求最具經濟效益及彈性之策略發展模式，未來將專注於 i-mode 服務的推廣，也可能和 3G 業者合作。顯見 i-mode 已是和信電訊之背水一戰，在 3G 戰火尚未正式點燃之前，能否搶得先機對於和信電訊未來在行動數據服務市場之發展密切攸關。

## 5.2 內容提供者分析

本節根據研究者與內容提供者（Content Provider；以下乃簡稱 CP）訪談所得資料，整理成七個面向之討論，包括服務特色、內容安排、商務模式、CP 與系統商合作關係、CP 對行動上網市場看法、CP 未來發展方向，以及 CP 對 3G 看法。經以上七個子題之跨個案分析，可以觀察 CP 在 i-mode 的合作模式當中，如何去滿足消費者需求，並且利用己身資源創造優勢，為使用者帶來實質效益。並進一步瞭解在 2.5G 進入 3G 的過程當中，CP 對行動上網市場之發展有何檢討與反思，3G 的不確定性對 CP 帶來何種期待與衝擊？藉此解析 CP 營運成功之邏輯，推論能因應產業市場變化，並滿足消費者潛在需求的服務內涵。

本研究訪談之 CP 包括開眼電影網、全國達康公司、ETToday.com、優仕網、願境網訊公司、屏訊科技公司、英卓美食網和滾石移動公司共八家，分別在和信 i-mode 上提供娛樂、交通、新聞、交友、遊戲、生活資訊和圖鈴等類型不同之服務，其中有 CP 同時扮演內容聚集者之角色，另外也有行動入口網站業者屏訊科技公司。i-mode 服務整體的內容供應鏈關係如圖 5-2-1 所示，實線箭號代表提供服務內容給對方。

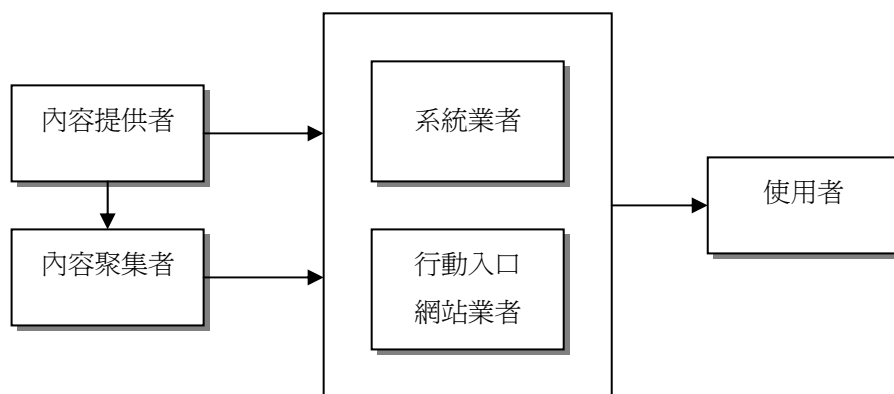


圖 5-2-1 i-mode 服務內容供應鏈關係

資料來源：本研究整理

以下乃匯整各訪談 CP 的情況，做跨個案之整理與探討。在解析這些 CP 對行動上網的意見之後，將有助於比較和信電訊的觀點與使用者的看法，找出彼此之間的認知落差，做為往後提出改善要素之參照。

### 5.2.1 服務特色

CP 希望在眾多同性質的內容中取得競爭優勢，因此重視服務特色。在 internet 上經營有成之 CP，也會善用其核心資源，例如 ETToday 新聞的寫真新聞、愛情國小的日記和愛吃客指南的美食評鑑，經由跨平台資訊互通，有助於使用者隨時隨地擷取網路上豐富的內容。這些 CP 為吸引網站上的忠實會員使用手機上的服務，因此在服務內涵上或操作方式上，都會儘量契合會員過去使用網站的經驗和習慣，像是開眼電影網的電影時刻表查詢、台灣電子地圖的地圖查詢即是如此。CP 也多半同意，由於年輕人是主要客群，因此即時性和娛樂性的內容會是其強調重點。而提供個人化設定的功能，像開眼電影網之「我的首頁」和台灣電子地圖之「我的最愛」，則可讓行動用戶在使用上更加便利，同時也節省傳輸費，並達到提高會員黏著程度之效果。社群的經營也是有助於擴大用戶數之做法，自拍美人日記即是在此概念下衍生之創新服務模式；要成功創造社群，就要在服務上強調互動機制，像愛情國小和愛吃客指南都有提供使用者留言、丟水球或打分數的功能。而滾石移動公司則運用其善於操作明星商品行銷手法與滾石唱片獨家授權之優勢，在 666 全產品平台上提供具差異化的服務。屏訊科技公司則投入行動入口網站之經營，建置目前台灣唯一的行動入口網站 i-mode DIY Club，雖然尚未由此挹注營收，但可望發展成為聚集用戶的平台。整體而言，CP 在提供行動數據服務時，都能考量其既有的品牌優勢，強化核心資源，和競爭者做出區隔；並且追求跨平台的資源整合，達到相輔相成之綜效。

表 5-2-1-1 受訪 CP 服務特色列表

內容提供商	服務內容	服務特色
開眼電影網	開眼電影網 開眼電視網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 強調即時、準確、跟娛樂相關的電影資訊</li> <li>➢ 具個人化設定功能，可提高會員黏著度</li> </ul>
全國達康公司	台灣電子地圖	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 是台灣最早經營電子地圖的 dotcom 公司</li> <li>➢ 強調動線設計及操作方式與網站類似</li> </ul>
ETToday.com	ETToday 新聞	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 提供內容完整的新聞專題</li> <li>➢ 以圖片為主的寫真新聞是最大優勢</li> <li>➢ 也有解讀新聞人物的命理新聞和兩性關係的發騷新聞</li> </ul>
優仕網	愛情國小	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 寫日記功能不同於一般交友網站僅做個人資料配對</li> <li>➢ 強調會員間之互動機制</li> </ul>

接下表

承上表

內容提供商	服務內容	服務特色
願境網訊公司	Game Master、遊戲@萬代 Park、石器時代等遊戲 哈日桌布旗艦 自拍美人日記	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 包括行動娛樂、行動圖像、行動社群三塊</li> <li>➢ 除了代理國外遊戲，也有自製遊戲</li> <li>➢ 創造自拍美人日記社群之特殊經營模式</li> </ul>
屏訊科技公司	行動郵便局 爪哇國民嚴選 i-mode DIY Club	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ i-mode DIY Club 是台灣唯一行動入口網站</li> <li>➢ 行動郵便局讓使用者可以收發外部信箱郵件並瀏覽圖檔</li> </ul>
英卓美食網	愛吃客指南、愛吃客酒絮	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 美食評鑑強調專業、客觀，貼近消費者感受，非商業化取向</li> </ul>
滾石移動公司	YOYO Ring、YOYO Look 國民鈴聲、滾石 My Darling YoYo 666 手機娛樂網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 提供手機直撥 666 之全產品平台 IVR 服務</li> <li>➢ 具滾石唱片獨家資源，同時擅長明星和娛樂內容的商品包裝</li> </ul>

資料來源：本研究整理

## 5.2.2 內容安排

行動上網受限於手機功能性不足，因此有別於使用者已習慣的 PC 上網；而且行動用戶有即時性需求，因此 CP 在內容的安排與呈現上，便不能將其與一般網站等同視之。經匯整訪談資料，可觀察到 CP 在提供服務上主要有以下考量：

1. 使用動線上加強關聯式連結：手機螢幕無法一次顯示大量內容，因此為減少使用者檢索資料之不便，相關內容的超連結是被大量運用的。
2. 提供不同的資料搜尋方式：使用者利用行動上網查詢資料的時機，多半具有急迫性，因此提供針對不同使用習慣的搜尋方式，可以更快滿足使用者需求。像台灣電子地圖便針對手機輸入不便這點，提供以路名筆劃數做為查詢條件。
3. 單篇文章字數調整在 500 字以內：i-mode 手機螢幕最多可以同時顯示 100 個字，新聞或文字介紹內容冗長會造成使用者須持續捲動螢幕頁面，閱讀和操作上都會產生不適感。
4. 提供個人化設定功能：同樣有助於提升使用之便利性，也能增進訂閱用戶使用服務的頻率。



5. 色彩與版面的配置根據手機參數自動調整：特別是電子地圖和 Java 遊戲，由於手機規格不同，必須做相對應的配合，像屏訊科技公司即利用其自行開發的軟體做為自動調整的機制。
6. 提供試用內容吸引消費者訂閱服務：免費試用部份功能將有助於降低消費者的購前焦慮，吸引其加入會員。
7. 結合網路資源以豐富服務內涵：許多 CP 在網路上經營有成，透過跨平台的資源整合，可以創造綜效。像愛情國小，就是讓使用者可以隨時隨地瀏覽其他會員的日記；而 CP 也會利用其網站宣傳手機上的服務。
8. 簡碼直撥的 IVR<sup>15</sup> 服務操作容易：語音應答仍是消費者最習慣的手機操作方式，滾石移動公司便以各家系統業者共通簡碼 666 提供各種服務，在宣傳上易於收到效果，對使用者而言也幾乎沒有學習門檻。

綜合來看，由於使用行動上網的客群多以年輕人和上班族為主，因此娛樂性、即時性和實用性的內容會是消費者的主要需求，為了滿足上述需求，CP 不能囿於過去提供網路服務之思考，而應從行動網際網路的特性出發，發展出適合應用在行動上網的服務模式，才能真正找出殺手級的應用。

表 5-2-2-1 受訪 CP 內容安排列表

內容提供商	內容安排
開眼電影網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 大量使用下拉式選單及超連結</li> <li>➢ 提供片名和戲院兩種電影查詢方式</li> <li>➢ 每則新聞長度限制在 300 字左右</li> </ul>
全國達康公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 提供地址、交叉路口、地標三種查詢方式，也是會員最常使用的</li> <li>➢ 亦提供主題式的電子地圖查詢</li> <li>➢ 和信用戶試用基本查詢功能不須付費</li> <li>➢ 使用者可將查詢過的地圖加入「我的最愛」</li> <li>➢ 針對行動用戶提供按路名筆劃數查詢的功能</li> <li>➢ 地圖色系及大小針對手機特性做調整</li> </ul>
ETToday.com	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 以軟性和娛樂性新聞類型為主軸</li> <li>➢ 新聞採每十分鐘與網站同步更新機制</li> <li>➢ 每個類型提供九則新聞</li> <li>➢ 每則新聞長度限制在 300~500 字之間</li> <li>➢ 手機上未提供新聞檢索功能，替代做法是有相關新聞的整理</li> </ul>

接下表

<sup>15</sup> IVR：Interactive Voice Response，互動式語音應答系統，是行動增值服務的一種類型，以語音做為雙方主要的溝通機制。

承上表

內容提供商	內容安排
優仕網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 行動平台和網站平台互通，可寫日記、傳紙條、打分數</li> <li>➢ 用關鍵字過濾避免不當內容</li> <li>➢ 簡化使用程序，內容輸出多於資料輸入</li> </ul>
願境網訊公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 網站上有教導各系統商用戶如何利用手機連接服務的使用指引</li> <li>➢ 遊戲包括益智類、運動類、RPG 等不同類型</li> <li>➢ 自拍美人日記由美人主動提供照片和日記內容</li> </ul>
屏訊科技公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ i-mode DIY Club 免費提供使用者登錄網站，使用討論區，創作鈴聲、圖形及網頁</li> <li>➢ 自行開發 Device Engine，可偵測終端設備特性調整內容呈現</li> </ul>
英卓美食網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 提供部份付費會員福利供免費會員試用</li> <li>➢ 與提供電子地圖服務的 CP 取得相互授權及連結</li> <li>➢ 網站上教導會員如何利用手機連接服務，並介紹新服務內容</li> <li>➢ 希望讓使用者感覺手機呈現出來的和網站的使用習慣類似</li> <li>➢ 取不同手機規格的參數平均值以呈現相同內容</li> <li>➢ 手機上呈現的美食評鑑是網站上的簡評，字數在 300 字以內</li> </ul>
滾石移動公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ IVR 對使用者而言，是最簡單快速操作的方式</li> <li>➢ 簡碼 666 在教育消費者和宣傳的操作上比較容易</li> <li>➢ 利用手機平台創造許多行銷方式的整合</li> </ul>

資料來源：本研究整理

### 5.2.3 商務模式

受訪 CP 在行動數據服務之外，都有其他的營收來源。原先以網站經營為主的 CP 多有來自網路廣告之收入，而全國達康公司、優仕網和英卓美食網更是有相當大的獲利比重來自網站上的收費機制。使用行動上網的人口目前仍少，CP 為了建立穩定財源，都會主動開拓多方合作管道，全國達康公司、願境網訊公司和屏訊科技公司因屬技術導向之業者，因此有許多長期合作的企業用戶，協助其開發軟體或解決方案。ETToday 和滾石移動公司因為有母集團資源，因此可比同性質的競爭對手握有更多籌碼。提供行動娛樂服務的 CP，包括圖鈴和遊戲等，也會以代理海外業者產品的方式，將已經在市場上獲致成功之內容引進台灣。不僅為了健全公司本身的財務結構，CP 為求在市場上發揮影響力，都會力圖建立一套可行的商務模式，不甘居於內容供應鏈的末端，而會從與各方夥伴的合作當中為消費者創造更多附加價值。

表 5-2-3-1 受訪 CP 商務模式列表

內容提供商	商務模式
開眼電影網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 與片商、電影台、全台戲院合作</li> <li>➢ 中時電子報、聯合新聞網提供影劇新聞</li> </ul>
全國達康公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 營收來源包括行動增值服務、網站付費會員、入口網站業者、企業用戶、網路廣告</li> </ul>
ETToday.com	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 主要結合東森集團的媒體關係企業資源</li> </ul>
優仕網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 與占卜業者合作提供會員每日運勢查詢</li> <li>➢ 一半的營收來自網站上的贊助廣告與贊助活動，另一半營收來自網站付費會員</li> </ul>
願境網訊公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 代理日本 Hudson、Bandai 的遊戲和圖像</li> <li>➢ 代理國內業者華義的遊戲</li> <li>➢ 對系統業者、無線設備業者、手持式裝置業者提供 SI 的服務</li> <li>➢ 六成營收來自自有線網路；四成來自行動通訊，尤以行動服務為主</li> </ul>
屏訊科技公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 協助企業開發軟體與解決方案</li> </ul>
英卓美食網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 以網站為主，發展出數位與傳統通路之出版</li> <li>➢ 開設美食課程，配合飯店或餐廳提供宴會餐飲服務</li> <li>➢ 網路廣告</li> </ul>
滾石移動公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 內容上取得滾石唱片獨家授權</li> <li>➢ 與五大唱片業者、電視台保持密切合作</li> <li>➢ 提供 OKWAP 手機內建圖鈴之授權</li> </ul>

資料來源：本研究整理

## 5.2.4 CP 與系統商合作關係

在 WAP 時代，系統業者是以買斷內容的方式與 CP 合作，甚至要求 CP 付出為數不貲的上架費；後來雙方發展出租用內容的合作關係；而現在則都是以拆帳的方式共享營收，冀求創造雙贏局面。CP 為擴大用戶數基礎，多半尋求與更多系統業者合作，甚至如滾石移動公司建立電信平台共通簡碼 666；但也有如優仕網是僅在和信 i-mode 上提供服務。但是由於系統業者之平台標準不一，因此 CP 要針對不同平台設計相異的內容格式，如網頁語法就有 WML、cHTML、PDX 三種，對 CP 來說無疑增加了人力和成本的負擔。CP 在考量與哪些系統業者合作時，會評估系統業者推展行動數據服務的方向和態度，訪談 CP 中即有數家指出系統業者仍自恃於語音收入，對推廣行動上網的態度顯得不積極。英卓美食網則指出，系統業者主推圖鈴和遊戲下載，導致消費者沒有機會認識其他類型的服務內容。系統業者和 CP 應有良好互動，除了聯合行銷外，也應多聽取 CP 意見，

從生活應用面和消費者做溝通和訴求，如此才能建立消費者的使用習慣。

表 5-2-4-1 受訪 CP 與系統商合作關係列表

內容提供商	與系統商合作關係
開眼電影網	➢ 目前與和信、大眾合作
全國達康公司	➢ 最早的合作對象是台灣大哥大 eWAP ➢ 目前與和信、遠傳、中華、台灣大哥大、大眾合作
ETToday.com	➢ 目前與和信、遠傳、台灣大哥大、大眾合作
優仕網	➢ 目前僅與和信合作，是 i-mode 最早的 C2C 服務
願境網訊公司	➢ 目前與和信、遠傳、中華、台灣大哥大、大眾合作 ➢ 協助大眾建置 MiMi 社群平台，以及和 GSM 系統的簡訊互通
屏訊科技公司	➢ 目前與和信、遠傳、台灣大哥大合作 ➢ 和信現為該公司主要法人股東
英卓美食網	➢ 目前與和信、遠傳、中華、台灣大哥大、大眾合作
滾石移動公司	➢ 目前與和信、遠傳、中華、台灣大哥大、泛亞、東信、大眾合作 ➢ 在中國大陸也與中國移動、中國聯通、中國電信合作

資料來源：本研究整理

## 5.2.5 CP 對行動上網市場看法

CP 對於目前行動上網市場多是抱持審慎而樂觀的態度，雖不滿意 2.5G 發展至今的成果，但從投入行動數據服務以來，在營收方面始終呈現成長曲線，未來這部份的營收將更顯重要。CP 普遍認為，目前發展上最大瓶頸乃用戶數基礎不足的問題，這也造成其考量是否投入更多研發人力與成本的疑慮。匯整訪談資料後發現，CP 認為台灣行動上網市場前景仍處於混沌不明狀態，相關業者在摸索過程中尚未形成共識，今後首要追求突破的地方包括系統業者主動性、規格標準一致性和使用者接受度三方面：

1. 系統業者主動性：系統業者居主導地位，應加強行銷宣傳，教育使用者行動上網的生活化用途。另外，也應提供後端管理平台 and 統計報表給 CP，以做為改進服務之基礎。
2. 規格標準一致性：系統業者採用不同平台，3G 陸續開台後，市場上將同時存在 GSM/GPRS、WCDMA、cdma2000、PHS 四種標準；加上手機大廠也分別推出不同規格、尺寸的終端設備，對 CP 來說沒有一個依循標準。因此，系統業者和手機製造商的整合是必須要做的。

3. 使用者接受度：多數手機用戶仍視行動電話為通話工具，未被賦予用來上網的動機，加上傳輸費居高不下，使用新服務又有諸多門檻，這些都會影響使用者的接受度。

基於上述瓶頸的存在，因此像優仕網就採取不急著收費的推廣策略，以先建立消費者之使用習慣為目標；ETToday 也認為 2.5G 是未來跨足 3G 的卡位期，營收不是 CP 追求重點。受訪 CP 也認為，系統業者和 CP 一樣仍在摸索階段，但 CP 仍要依附系統業者才得以生存，CP 本身所能做的就是提供更好的服務，以及富即時性、娛樂性、實用性的內容。滾石移動公司則認為，不論是 2.5G 還是 3G，對於 CP 來說，最重要的就是追求品牌定位，因為具品牌優勢，才能成為內容聚集者的角色，在市場上發揮更大影響力。

表 5-2-5-1 受訪 CP 對行動上網市場看法列表

內容提供商	對行動上網市場看法
開眼電影網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 目前的挑戰在於找回開始收費後尚未訂閱服務的潛在會員</li> <li>➢ 用戶數基礎不足是發展上最大瓶頸</li> </ul>
全國達康公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 傳輸速度、網頁容量和螢幕大小皆待突破</li> <li>➢ 系統業者在行銷宣傳上須更積極</li> <li>➢ 用戶數基礎不足無法支持進一步研發</li> </ul>
ETToday.com	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 要採取低月租費吸引用戶訂閱以達到規模經濟</li> <li>➢ GPRS 是未來跨足 3G 的卡位期，營收多寡乃其次考量</li> <li>➢ 系統業者持市場主導權可為 CP 在推廣上省下成本和勞力，但宣傳上須更積極</li> <li>➢ 系統業者應提供後端管理平台給 CP，以做為改進服務之基礎</li> <li>➢ 用戶數太少和同性質內容太多是主要發展瓶頸</li> </ul>
優仕網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 目前是階段性推廣期，提供免費服務以建立會員使用習慣</li> <li>➢ 各家系統業者的平台標準不一，手機尺寸也不一</li> <li>➢ 系統業者要賦予行動上網真正可能被使用的效益何在</li> <li>➢ 系統業者應提供 CP 完整的報表系統</li> <li>➢ 使用人數不夠多、頻寬不足是主要發展瓶頸</li> </ul>
願境網訊公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 現在系統業者在推廣行動上網比較會從應用面、生活面切入</li> <li>➢ 使用者欲下載行動遊戲存在須開通 GPRS 服務，又持可支援 Java 之彩色手機等門檻</li> <li>➢ 經營行動數據服務要做好準備，並掌握市場趨勢</li> <li>➢ 目前系統業者、手機規格、消費者需求都充滿不確定性</li> <li>➢ 系統業者要推動服務單一認證的概念</li> <li>➢ 行動上網費用仍太貴及用戶數不夠多是目前主要瓶頸</li> </ul>

接下表

承上表

內容提供商	對行動上網市場看法
屏訊科技公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 經營行動入口網站將即時性、娛樂性、隨身的資訊集結在一起，可以讓使用者一有需求就會上來搜尋</li> <li>➢ 台灣電腦普及率高不利於行動郵件之推廣</li> <li>➢ 服務要實用、具即時性及娛樂性才會吸引消費者使用</li> <li>➢ 主要瓶頸是消費者太少，降低傳輸費是解決之道</li> </ul>
英卓美食網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ CP 會受系統業者宣傳重點及經營策略影響</li> <li>➢ 系統業者應該讓消費者知道行動上網的用途有哪些</li> <li>➢ 行動數據服務不能僅提供資訊，要有好的服務才不易被取代</li> <li>➢ 傳輸速度太慢、死角太多、手機規格不一是主要發展瓶頸</li> </ul>
滾石移動公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 行動上網受限手機機型與必須先申辦服務，因此未能普及化</li> <li>➢ 系統業者和手機製造商必須整合</li> <li>➢ CP 要成功經營行動數據服務，最重要的是建立品牌</li> <li>➢ 追求品牌定位可以吸引系統業者和其他 CP 前來合作</li> </ul>

資料來源：本研究整理

## 5.2.6 CP 未來發展方向

短期來看，CP 的主要發展方向仍以豐富既有服務內涵為主，再者則是配合系統業者推出之技術，如 i-mode 的 i-area 定位功能、i-shot 拍照功能和 i-appli 的 Java 功能，提供新的服務。CP 普遍仍對市場持觀望態度，目前以擴大會員數、維繫舊會員和試行經營模式為主要發展方針。但是如願境網訊公司和屏訊科技公司，更善用其技術優勢積極佈局，意欲將來扮演內容聚集者的角色，進而累積和系統業者談判之籌碼；而滾石移動公司則積極創造品牌優勢，發願成為手機華文娛樂內容領導者。由於市場仍充滿不確定性，因此未來是否 CP 會轉而成為行動上網市場主導者也未可知，因此厚植 CP 本身實力乃是可長可久之經營策略。

表 5-2-6-1 受訪 CP 未來發展方向列表

內容提供商	未來發展方向
開眼電影網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 在多方合作的前提下，未來發展必須也為合作夥伴創造價值，因此會考量市場成熟度，短期內不會有太大調整。未來發展也要配合系統業者所採用的技術。</li> </ul>
全國達康公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 未來 i-mode 地圖查詢將結合定位功能，同時也將推出「前進路徑指引」，提供導航服務。</li> </ul>

接下表

承上表

內容提供商	未來發展方向
ETToday.com	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 針對熱門訊息或用戶需求推出新專題，並提出維繫現有會員的積極做法，增加促銷活動吸引會員加入，希望在無線平台上取得領先新聞同業之優勢。</li> </ul>
優仕網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 愛情國小的運行模式已經建立，只是獲利模式還未實際測試；等到有明確獲利時，將積極鼓勵網站會員轉移到行動平台。未來交友配對會結合定位功能帶給使用者立即性滿足。手機上的服務仍是以網站既有內容為主。</li> </ul>
願境網訊公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 朝向行動遊戲和線上遊戲結合的目標前進，但仍有賴系統業者配合，並且手機的效能也須提升。未來以深耕既有三塊領域為主，再延伸其他服務。</li> </ul>
屏訊科技公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 藉由行動入口網站建立社群，未來推廣付費服務時，可吸引忠誠度高的會員加入。目前計畫推出「爪哇學院」，提供使用者自行創作 Java 遊戲的空間。另外，也計畫要做一個幫 CP 轉換網頁格式之共通平台。</li> </ul>
英卓美食網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 近期將結合 i-area 功能提供找餐廳及餐飲優惠的定位服務。未來發展仍以美食和美酒為主，也計畫推出以夜生活為主題的服務。願景是成為美食專業的領導者，並且將成功模式移到其他國家。</li> </ul>
滾石移動公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 近期將推出原音鈴聲下載、背景音、MMS 等服務，也可能跨足交友和算命服務。由於 666 具有電信平台共通簡碼優勢，因此未來仍以經營該品牌為主要方向，並聚焦在明星和娛樂內容。願景是先追求品牌定位，進一步成為「手機華文娛樂內容領導者」。</li> </ul>

資料來源：本研究整理

## 5.2.7 CP 對 3G 看法

受訪 CP 皆表示，未來將不會在 3G 市場上缺席；目前也已有幾家 CP 在亞太行動寬頻的 Qma 上提供服務，並且和其他 3G 業者持續洽談當中。但是 CP 對 3G 前景卻有兩造正反不同看法：可期待的是，3G 開台將具有教育消費者的效用，能夠創造更多使用上的需求，也可解決傳輸速率及頻寬不足的問題，讓更多服務可以上線；但是，也有 CP 質疑，3G 開台後未見具創新性的應用，既有服務內容在 GPRS 系統上已可運行良好，加上 2G 業者一直延遲推出 3G，用戶數如果不能大幅成長，即使有了 3G，獲利從何提升？開眼電影網和優仕網則認為，對於在網路上經營有成或是有其他獲利來源的 CP 來說，在市場仍未成熟之際，他們會以較保守、謹慎的態度，以維持網站經營為主軸。願境網訊公司則表示，

儘管產業預期多麼樂觀，媒體報導持續不斷，但是 CP 仍要正視現實，不能一窩蜂埋頭苦做。滾石移動公司認為，CP 所提供的商品是一樣的，因此只要 3G 業者完成整合作業，就能將內容重新包裝成適於 3G 平台的服務。從 CP 普遍的想法可知，3G 雖然已經來臨，但是在使用者的需求尚未真正被建立之前，CP 仍將使用者拓展的重點放在 2.5G 的用戶上。

表 5-2-7-1 受訪 CP 對 3G 看法列表

內容提供商	對 3G 看法
開眼電影網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 3G 充滿不確定性，對經營已具規模的 CP 而言，投入會較謹慎</li> <li>➢ 使用者需求尚未建立</li> <li>➢ 3G 業者甫開台，CP 對市場仍持觀望態度</li> </ul>
全國達康公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 3G 使得傳輸速度和頻寬增加，地圖的豐富度可以隨之提升，符合年輕族群喜好</li> <li>➢ 目前 2G 業者推出 3G 的態度不甚積極</li> <li>➢ 用戶數要夠多才是 3G 能否提升獲利關鍵</li> <li>➢ 系統業者要更積極教育使用者</li> </ul>
ETToday.com	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 2.5G 市場雖不滿意但可接受</li> <li>➢ 未來會以經營 2.5G 市場的經驗跨足 3G</li> <li>➢ 將在 3G 平台上提供 VOD 的服務</li> </ul>
優仕網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 短期內 3G 市場仍趕不上有線上網，因此仍以網站經營為主</li> </ul>
願境網訊公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 3G 不會對市場產生太大效應，因為目前的應用都可在 2.5G 提供</li> <li>➢ 3G 開台具教育使用者之效用</li> </ul>
屏訊科技公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 目前對於 3G 市場還持觀望態度</li> <li>➢ 未來仍是以消費者普遍需求做為提供服務的根本</li> </ul>
英卓美食網	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 3G 開台後看不到殺手級應用，仍是停留在既有的服務</li> <li>➢ 將在 3G 平台上提供串流影音服務，希望做出特色</li> </ul>
滾石移動公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 對 3G 持保守看法，現階段以加強自身優勢為主</li> <li>➢ 已為 3G 做好準備，只要根據平台重新包裝商品即可推出服務</li> </ul>

資料來源：本研究整理

## 5.2.8 小結

本節針對內容提供者，從七個面向分別切入，進行跨個案的綜合分析（如表 5-2-8-1 所列），研究發現如下：

在服務特色方面，CP 都能考量既有的品牌優勢，強化其核心資源，和競爭



者做出區隔，並追求跨平台的資源整合，以達成綜效。創造服務特色的做法則包括：跨平台的資源共享、貼近會員過去使用網站的經驗與習慣、鎖定年輕人為目標對象、強調即時性和娛樂性的內容、提供個人化設定、經營社群、加強互動機制、累積獨家資源等。

在內容安排方面，CP 以提供具娛樂性、即時性和實用性的服務為主要訴求；受限於手機功能性不足，在使用的設計上也採取相對應的措施。本研究觀察到的做法包括：加強關聯式連結、提供簡易的搜尋方式、縮減文章字數、提供個人化設定、根據手機規格自動調整色彩與版面配置、提供免費試用、結合網路資源、提供簡碼直撥等。

在商務模式方面，CP 在行動數據服務之外，多能開拓其他的營收來源，一方面為了健全財務結構，一方面則是為了建立市場影響力。CP 的主要營收來源包括：網站收費機制、網路廣告、協助開發軟體或解決方案、代理海外產品、傳統出版媒體等。而母集團資源則是 CP 另一項可資運用的優勢。

在與系統商合作關係方面，已由過去的內容賣斷方式，演變為目前分享營收的加盟方式。CP 為求擴大用戶數基礎，多尋求與更多系統業者合作；但是，是否有足夠人力和成本面對相異的接取平台和網頁語法，以及系統業者推展行動數據服務的方向和態度，則是 CP 考量合作對象之主因。

在對行動上網市場看法方面，CP 認為市場成長可期，但目前最大瓶頸在於用戶數基礎不足。未來在系統業者主動性、規格標準一致性和使用者接受度三方面都有待突破。基於上述瓶頸的存在，CP 採取相應的推廣策略，以建立消費者使用習慣為主軸，將獲利目標著眼於 3G，並加強品牌定位，努力提升為內容聚集者的角色。

在未來發展方向方面，CP 仍以豐富既有服務內涵為主，輔以配合系統業者的新技術推出新的服務。因為 CP 普遍對市場持觀望態度，因此以擴大會員數、維繫舊會員和試行經營模式為主要方針。更積極者則善用其技術優勢進行佈局，創造品牌資產，厚植未來在 3G 市場的競爭實力。

在對 3G 看法方面，CP 皆表示會參與 3G 的服務；然而，在使用者需求尚未建立之前，拓展的重點仍放在 2.5G 的用戶。CP 也認為，3G 開台具教育消費者之效用，並可解決傳輸速率及頻寬不足的問題。CP 現有的商品只要重新包裝便可適用於 3G，但獲利提升的關鍵仍在於具創新性的應用。

表 5-2-8-1 內容提供者跨個案分析總表

分析面向	訪談內容整理
服務特色	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ICP 藉跨平台資訊整合追求綜效以創造優勢</li> <li>➢ 藉由貼近會員過去使用網站的經驗與習慣、鎖定年輕人為目標對象、強調即時性和娛樂性內容、提供個人化設定、經營社群、加強互動機制、累積獨家資源等做法創造服務差異化特色</li> </ul>
內容安排	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 提升服務可用性做法包括加強關聯式連結、提供簡易搜尋方式、縮減文章字數、個人化設定、依手機規格自動調整色彩與版面配置、免費試用、結合網路資源、簡碼直撥等</li> <li>➢ 鎖定年輕族群，以娛樂性、即時性和實用性內容為主要訴求</li> </ul>
商務模式	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 行動數據服務營收佔受訪 CP 整體營收比例仍居次要</li> <li>➢ 為健全財務結構，並建立市場影響力，多能開拓其他營收來源</li> </ul>
CP 與系統商合作關係	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 為擴大用戶數基礎，達到經濟規模，尋求與多家系統業者合作</li> <li>➢ 系統業者所採接取平台與網頁語法差異大，增加 CP 成本負擔</li> <li>➢ 系統業者的態度主導行動數據服務發展，CP 僅能被動配合</li> </ul>
CP 對行動上網市場看法	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 市場發展瓶頸在於用戶數基礎不足，CP 對市場保持觀望態度</li> <li>➢ 系統業者具主導性，應加強行銷，並深化和 CP 的合作關係</li> <li>➢ 系統業者應整合上下游廠商，促成接取平台與手機規格一致性</li> <li>➢ 降低傳輸費率和使用門檻有助於提升使用者接受度</li> <li>➢ CP 宜著力於建立消費者習慣、充實服務內容、加強品牌定位</li> </ul>
CP 未來發展方向	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 以豐富既有服務服務、配合新技術推出服務為主要發展策略</li> <li>➢ 以擴大會員數、維繫舊會員、試行經營模式為主要發展方針</li> <li>➢ 以創造品牌資產、提升定位為內容聚集者為主要發展目標</li> </ul>
CP 對 3G 看法	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 一方面進行 3G 佈局，一方面仍積極開拓 2.5G 用戶數</li> <li>➢ 3G 可解決傳輸速率及頻寬不足的問題，並具教育消費者效用</li> <li>➢ 3G 開台之初服務將無異於 2.5G，提升獲利關鍵在創新性應用</li> </ul>

資料來源：本研究整理

## 5.3 使用者分析

本節根據研究者與使用者焦點座談及訪談所得資料，整理成五個面向之討論，包括使用動機、使用行為、使用滿意度、改善建議，以及潛在需求。旨在瞭解使用者為何申辦 i-mode 服務，進一步分析用戶的使用行為，由使用者經驗的陳述當中，剖析用戶對服務的滿意程度做為後續發展消費者利基市場之根本。此外，受訪者也提供給系統業者和內容提供者改善服務之建議，並提出符合其心中理想服務應滿足之潛在需求的看法。

### 5.3.1 使用動機

申辦 i-mode 服務除了必須購買 i-mode 手機之外，也須逐月繳付月租費，因此必有引發受訪者申辦 i-mode 服務之原始動機。經訪談發現，動機有來自行動上網之需求，有個人對多樣化服務或彩色手機之喜好，以及周遭親人或同儕之影響。接下來乃根據訪談記錄，列出幾點動機構面之觀察。

#### 5.3.1.1 彩色手機吸引原和信用戶續約申辦 i-mode

由於台灣的電信業者多採手機補貼策略來促銷門號，因此搭配銷售的手機是消費者在選擇申辦門號的重要考量因素之一。在和信推出 i-mode 服務之初，市面上的彩色手機僅有幾款，且價格居高不下。和信以 NEC N530i 低價彩色手機策略切入市場，且兼具可上網之功能，因此吸引原和信用戶續約換機，

「我是覺得他們的低價策略還不錯，就是用低價就可以擁有彩色手機。」(A)

「我一開始辦這支手機的時候，因為它是彩色的，那時候還沒有太多彩色的手機，就覺得還蠻炫的。」(E)

#### 5.3.1.2 受同儕影響而使用 i-mode 的情形不若日本普遍

i-mode 在日本發展的時候，同儕間互相影響的情形相當普遍，特別是當時日本個人電腦普及率不高，很多青少年是為了和朋友互傳 email 而申辦 i-mode。但是在台灣，受周遭親友影響而申辦 i-mode 服務之情形似不普遍，這或許是因為用戶數尚未達關鍵數目，因此還無法產生使用者間的群集效應。多數使用者甚至

表示，很少看到有人在使用 i-mode，甚至也不知道要和誰互傳 email；然而，隨著用戶數成長，未來發展的情形仍值得後續觀察。

「我周遭的親友幾乎沒有人使用 i-mode，所以我甚至找不到一個我本來已經熟悉的朋友可以用 i-mode 傳 email 給他。」(F)

### 5.3.1.3 商業用途的行動上網動機以考量投資報酬率為重

將行動上網定位為商業用途，特別是經常透過手機進行交易行為的使用者，在使用時會格外重視投資報酬率。受訪者表示，基於行動上網是為了達成工作上的效益，因此不管是使用金融服務，或是票務訂購，都會評估是否符合成本效益。

「我會用的原因只有一點，就是我付出的成本和我取得的報酬至少是可以 cover 的。」(F)

## 5.3.2 使用行為

使用行為包含使用的頻率、使用的場合、常用的服務類型、使用的情形等，對服務的認知和態度也是會影響消費者使用行為的因素，因此在剖析用戶使用 i-mode 服務的行為時，對於行為改變的因果關係，以及使用經驗對認知及態度的影響也同樣不容忽視。以下乃就受訪者使用行為之特徵逐一討論。表 5-3-2-1 則為受訪者的每月平均帳單金額及主要使用服務類型之列表。

表 5-3-2-1 使用者使用行為列表

受訪者代稱	每月平均帳單金額	主要使用服務類型
A 先生	500 元以內	銀行轉帳、交通查詢
B 小姐	500 元以內	圖鈴下載
C 小姐	500 元以內	圖鈴下載、電影
D 先生	500 元以內	電影、新聞
E 小姐	1,000 元以內	銀行餘額查詢、圖鈴下載、占卜
F 先生	1,000 元左右	銀行轉帳、帳務查詢、下單

資料來源：本研究整理

### 5.3.2.1 少量使用者傾向將傳輸月租費用來抵通話費

i-mode 的傳輸月租費 168 元可抵資料傳輸費，而若資料傳輸費未達 168 元，

則未抵扣完的部份可折抵語音通話費，因此較少使用 i-mode 上網的用戶，會傾向將 168 元的傳輸月租費用來抵通話費，而更減少 i-mode 服務的使用量。

「我打電話就會打到蠻多的，傳輸費就用得比較少。」(B)

「它的月租費可以抵通話費，所以就不一定會上網。」(D)

### 5.3.2.2 首月帳單金額過高會降低用戶的使用意願

有使用者反應，在剛申辦 i-mode 服務的時候，對資料傳輸量的多寡缺乏明確概念，因此剛開通服務時，出於好奇，使用頻率會很高，然而在接到第一個月帳單之後，發現費用高於預期，而產生「費用昂貴」的印象，往後將會減少使用。也有使用者反應，由於剛開始使用 i-mode 服務時，並不知道某些試用的功能也有傳輸費的產生，因此後來發現帳單中有很多不必要的花費之後，也會造成使用焦慮並減少使用量。

「我不知道連試聽也算下載，所以後來就覺得好像花了很多錢，自從那一次帳單很高後，我就不大敢用了。」(C)

而新申辦的用戶接受度較高，會願意試用各種不同服務，但經過一段時間，發現某些服務並不是非用不可之後，就會開始取消一些已訂閱的服務。

「我們申請某些服務，大部份是因為它新奇，因為你第一次用手機是可以有這個功能，你就會特別去用它，可是用一用之後，你就會覺得這些功能其實並不是這麼必須，就會陸續把它退掉。」(C)

### 5.3.2.3 利用 i-mode 收發電子郵件成為簡訊的替代功能

有使用者表示，i-mode 的 email 功能在使用上的限制太多，包括容量不能超過 300KB，字數不得超過 1000 字，而且僅能附加鈴聲檔；此外，尚有輸入不易、會收到廣告信件等缺點，因此用戶除非必要，並不喜歡透過 i-mode 來收發電子郵件。

「第一個是要傳輸費，第二個是有容量限制，比如說信超過 300k 的話就傳不下來了，就會被砍掉，那我幹嘛要用這個 email？而且它又不能先看標題，一定要先把信下載下來，而且又不能直接在網路上看。」(D)

「回覆的時候會，可是不會特別去用那個回。... 因為它附加檔案不能收，而且

有容量限制，所以也蠻麻煩的。」(E)

然而，i-mode 的 email 尚有一個好處，便是當做簡訊使用，由於簡訊有 70 個中文字的容量限制，因此可輸入 1000 字的 i-mail 就成為好用的傳訊工具；在價錢方面，單向簡訊的費用約在兩到三塊之間，而透過 i-mode 的 email 功能則只要兩塊錢不到；如果是以個人電腦發信到 i-mode 手機，則連傳輸費也可省下。因此，i-mode 的 email 功能在台灣比較像是發揮簡訊的作用。

「功用類似像簡訊，讓朋友不用再付三塊的簡訊錢。...就是說你要找我，如果是在電腦旁邊的話，就把它當簡訊傳。」(A)

「我會跟他們說，例如你馬上要通知我的時候，因為手機是一直跟著我的，如果你剛好在網上，不想浪費簡訊費的時候，就可以這樣發 email 給我。」(E)

#### 5.3.2.4 使用頻率是考量是否訂閱服務的重要因素

對於使用者來說，有些服務屬特定用途的服務，常在特定情境之下才具價值；例如當使用者想前往戲院觀賞電影的時候，就會想利用 i-mode 手機查詢電影時刻表，但是這樣的機會可能一個月僅發生一次。因此，使用者在考慮是否訂閱某些服務的時候，會針對其使用頻率思考其必要性；若非經常使用，則可能另外尋求替代的解決方案。

「我不如去買份報紙，就不用繳那每個月 30 塊，因為有時候一個月用不到一、兩次。」(C)

「一個月大概電影看個兩次吧！那就要多花 30 塊就划不來了。」(D)

另外，也有使用者表示，手機內的來電鈴聲和待機圖片都有容量限制，因此在訂閱圖鈴下載服務之後，會將所須的鈴聲和圖片一次存滿，下個月就不須再訂閱該服務。

「看是不是真的有需要，像我如果是抓圖片，可能一個月就夠了，就都把它抓下來存起來。」(B)

#### 5.3.2.5 行動入口網站的使用似不普遍

雖然和信轉投資的屏訊科技公司設立了行動入口網站 i-mode DIY Club，提供正式和非正式網站的搜尋和連結，並讓會員可以自行架設及登錄 i-mode 私人

網站，也能將圖片和鈴聲透過「圖片魔術師」和「鈴聲魔術師」轉換成 i-mode 手機相容的格式；但可惜的是，使用 i-mode DIY Club 網站的情形並不如預期踴躍，使用者也未因此得到充份滿足。究其原因，可能與推廣未盡全功有關，因為 i-mode DIY Club 為完全免費的網站，因此屏訊科技並無誘因提供太多資源在網站行銷上；而和信雖在 i-mode 搶鮮報中設有該網站的超連結，但也未見其他更積極的推廣訊息。

雖然 i-mode DIY Club 上有很多免費下載圖鈴的私人網站，但是也有受訪者表示，由於繁鎖的操作步驟，因此造成他們在使用上欠缺高度興趣。

*「我知道要省錢是蠻花時間的，我就想說算了。」(E)*

### 5.3.3 使用滿意度

滿意度是分析使用者對目前行動上網整體服務品質看法的重要構面，用戶在使用 i-mode 服務時產生各種好的與不好的經驗，在滿意度的背後，隱含著對理想服務品質的期望。以下乃根據受訪者的陳述，列出幾項本研究所觀察到與滿意度相關的命題。

#### 5.3.3.1 手機樣式選擇度太低且尺寸太大造成攜帶不便

為了方便瀏覽，因此和信推出的幾款 i-mode 手機螢幕都比較大，因此造成手機尺寸偏大而不利於攜帶之缺點；相對來講，主流的 GSM 手機就有許多輕薄短小的機種，因此許多使用者都對此提出批評。

*「當初在決定要不要續約的時候，就考慮了很久，因為它真的很大支。」(B)*

而由於 i-mode 在台灣使用者較少，因此截至 2003 年為止，和信僅推出四款 i-mode 手機，其中又有三款是 NEC 的機種，在外型上大同小異，消費者在手機的選擇度上太低。有使用者認為，i-mode 在日本之所以大受歡迎，手機的豐富性和時尚感是吸引消費者購買的重要原因，而台灣在這一點則相距甚遠。

*「我覺得其實日本有一些 i-mode 手機是很漂亮的，很時髦那種感覺，但我不知道為什麼到台灣會這樣子。」(C)*

更有使用者認為，手機的屬性才是吸引消費者申辦行動數據服務的根本原

因；如果消費者對手機不感興趣，則即使服務內容再多、再好用，也不會引發他使用的動機。

「這種流行產物，想辦的人有一半因素是因為手機很漂亮，然後才會想說它是彩色、有很多服務，不會因為服務很多去選一支很大的手機。」(C)

### 5.3.3.2 文字輸入不便是介面上首要克服問題

行動上網存在最大的問題仍是在輸入的不便性上，一個中文字至少要按兩至四個鍵完成，而輸入法也在鍵入資料時須要經常做切換，對使用者來說，光是要完成銀行帳戶餘額查詢的動作，就得輸入數十個按鍵，還不如找個 ATM 來得方便。為了克服介面之不友善，使用者建議手機製造商提供輔助工具，像是手寫板、外接小鍵盤、語音輸入等，讓須要大量輸入文字時，可以有更方便的輸入工具。

「進去輸入法是先英文，你要先切換成數字，然後打完四位數密碼進去之後，然後轉帳的時候又要按八到十二位數的密碼，快按到昏了，不如用語音或用電腦上的網路銀行來做。」(A)

「我如果很急著想知道一件訊息的話，我不會用手機查，因為你要打那個字就打很久，然後中英文換來換去就弄很久，那還不如用電腦鍵盤打，畫面又很大看得清楚。」(E)

「我可以一目瞭然地看，但是我用語音來回答，這才是最快的方式。」(F)

使用者甚至表示，和信在電視上所做的廣告，只呈現出行動上網實用的一面，卻完全簡化繁瑣的操作步驟，與實際情況不符，造成與消費者的期待落差太大。

「其實廣告都是誇張，她那時候是辦了轉帳，她說她轉了五百塊，可是轉帳的步驟絕不可能是像她這樣按兩下就結束了，我連餘額查詢都要按個四、五次吧！」(E)

### 5.3.3.3 娛樂性的內容多於實用性的內容

使用者認為，目前 i-mode 所提供的內容仍是以娛樂性質為主，像是圖鈴下載、遊戲、占卜、交友等，真正貼近日常生活的實用性內容並不多，因此會將 i-mode 當作打發時間的工具，主要都是在無聊或是等車的時候使用。也有使用者表示，真正實用的服務反而在緊急須要的時候總是找不到，或是花了很多時間在操作上，結果得不到自己所想要的結果，最終仍是另外尋求解決方案。



「網站比較多都是鈴聲跟桌面，好像大部份都是，在生活中根本就用不到。」(D)

「像是心理測驗什麼的，都比較算是玩的。」(C)

「他所提供的服務不太跟我這個階層相關，他們focus的都是年輕族群他們的娛樂需求。...」(F)

「i-mode 服務在你不用它的時候，它看起來都非常地完善；那在你真正想要找一些什麼的時候，它一定找不到。」(F)

#### 5.3.3.4 行動上網的使用經驗與有線上網大不相同

使用者在透過 i-mode 手機上網時，不會以過去有線上網的經驗做過度期待，因為使用者也認知到手機有諸多限制，不能用來做大部份可以在個人電腦上做的事。因此，i-mode 用戶在使用服務時，仍是以連結生活選單中的網站為主，即使會嘗試連到一般 web 的網站，但也因瀏覽不易或相容性不佳而留下負面的使用印象。

「我覺得差很多，不可能在 i-mode 上打 BBS，也不可能在上面下載 FTP，而且你根本也不會在上面上 WWW，你只會用上面的選單。」(D)

「我有用手機去過 www 的網站，但是出來就變成只看到一小角，然後你就要一直按，按到手很酸，很浪費時間。」(E)

使用者表示，會用 i-mode 手機上網是除非真的臨時找不到上網工具，因為生活當中有很多替代品，而使用 i-mode 服務還須要支付傳輸費，因此寧可親自向陌生人問路，而不查詢 i-mode 上的電子地圖；寧可到便利商店翻報紙，而不查詢 i-mode 上的電影時刻表；因為這些服務都是在生活當中可輕易被取代的。

「i-mode 是真的沒有東西上網才會用那個上網。」(D)

「我們生活當中可以替代 i-mode 的東西實在太多了，不一定要花那個錢去用它。」(C)

#### 5.3.3.5 在有迫切需要時無法為使用者創造立即效益

使用者在臨時須要取得特定資訊，如餐廳、地圖或時刻表的查詢，常是處於對時間較敏感的情形下，具有急迫性；然而根據受訪者的經驗，在必須透過手機

來取得資訊的時候，行動上網傳輸速度不夠快、介面不夠友善的缺點就更被突顯出來，基於未能立見效益的理由，使用者常在未達目標前即放棄使用 i-mode 來查詢所要的資訊。

「通常你要找路的時候，都是趕時間的時候，你趕時間的時候其實它是蠻慢的，因為它要傳輸，還不如直接走去問店家還比較快。」(E)

「你要花大筆的鈔票站在路邊跟笨蛋一樣一直按手機，你還不如伸手向路邊揮一下手，問一下路怎麼走。很多情況之下它並不實用。」(F)

### 5.3.3.6 網路連結失效的服務易致使用者反感

少數服務因網頁語法撰寫有誤，或資料庫疏於維護，而產生超連結失效的情況；使用者在使用該服務時，因無法獲得使用上的滿足，又徒增傳輸費，而易生反感。由於行動上網每連結一個網頁，均有傳輸費的產生，因此用戶對於網站完整性的要求將比一般上網來得高；經常發生連結無效的情況將會導致使用者不願再使用該服務。

「像是占卜好了，我都選好了，選了半天好不容易都選完了，然後它就傳輸，可能是它連結沒有連好，然後就出來一些 html 的符碼，然後就會覺得又浪費我的錢，又浪費我的時間。」(E)

### 5.3.3.7 GPRS 網路涵蓋不佳造成太多死角

使用者反應，在台北市以外的郊區經常無法連結上 i-mode，雖然語音通訊仍可正常使用，但 i-mode 則不通。因此，在有急需的時候，往往無法經由 i-mode 擷取所須的服務。系統業者欲爭取行動上網用戶的滿意度及忠誠度，應負起改善網路涵蓋率的責任，並且提高連線品質，以提供更穩定，而能真正達到隨時隨地行動上網的服務。

「它會把有提供服務的基地台放在人口密集的地方，所以我說很迫切須要地圖的時候其實也不要太指望，因為那時候也是不通的。」(F)

## 5.3.4 使用者之改善建議

使用者的建議是提供服務者改善品質之依據，經由訪談蒐集使用者觀點，可

建立以使用者為導向的服務，也做為日後修正行銷手法的參考。本研究發現，使用者的建議主要是在收費方式和服務可用性方面，顯見使用者對於收費的不合理及服務設計上的不便有諸多主觀批評，以下乃逐項討論之。

#### 5.3.4.1 付費服務太多可能造成使用者減少使用量

使用者在使用 i-mode 行動上網服務時，所須負擔的費用包括內容訂閱費及資料傳輸費，雖然 i-mode 生活選單中的正式網站仍以免費服務居多數，但娛樂性質的內容則幾乎都是付費服務。使用者在什麼都須額外付費的情形下，在使用態度上就會變得謹慎，甚至導致不想使用的結果。

「我覺得如果什麼都要錢的話，就會變得不想用了。」(D)

「我通常都訂閱兩個服務，就是我如果要多申請，我一定會cancel一個。」(E)

「很多標題它可能講得語焉不詳，你就會想看看它的內容怎麼樣，可是你一點進去之後，他就告訴你要加入會員，使用者就會覺得心情很不好。」(F)

有使用者認為，已經支付訂閱服務的費用，但使用該服務時仍會有傳輸費的產生，無疑像是一頭羊被拔兩次皮，有遭重覆剝削的感覺。他們希望系統業者能提供「一次購足」的資費方案，在訂閱服務之後，就不再向使用者收取額外費用，那麼使用量上就會有所提升。

「每一次一進那個網頁就要錢，就會有每次都要被它收一次錢的感覺，就沒有像我們去六福村『一票玩到底』的那種感覺。」(A)

「它如果能這個服務，你如果有付費，進入它傳輸就不用錢的話，那我就會比較常去用它。」(C)

「我覺得你應該是就付一個錢，像是650，然後全包了。」(E)

#### 5.3.4.2 希望 i-mode 手機能夠和 PC 互傳資料

市面上有多款 GSM 手機可透過傳輸線或紅外線和個人電腦互傳資料，在使用上可提升便利性。尤其當要輸入大量資料的時候，可先在電腦上完成輸入動作，再傳到手機裡；另外，也可在電腦上自編鈴聲或待機圖片，再傳到手機，有利於節省傳輸費。目前四款在台銷售的 i-mode 手機都不具備和電腦互傳資料的功能，對於年輕人來說，手機如果能和個人電腦結合發揮綜效，將會變得更好用，

這可以提供給手機製造商做參考。

「有傳輸線的話，可以在電腦打什麼，然後傳到手機，這樣就比較方便。」(C)

#### 5.3.4.3 某些服務類型以次計費較合理

某些類型的服務平常被使用的機會並不高，用戶可能是在緊急的時候才會使用它，因此採用月租計費的方式，消費者覺得不合理。消費者也認為，採月租費加傳輸費雙重計費的機制，會有被收兩次錢的感覺。像時刻表查詢、圖鈴下載、占卜等服務，可能採以次計費較為恰當，也能因此吸引更多潛在消費者前來使用。然而，限於 i-mode 的計費機制是固定的，因此採以次計費的可能性，目前看來並不高。

「如果說我要看電影，我要查時間，那就算進來幾次就好了，我覺得這樣比較划算、合理。」(D)

「我覺得像是拔兩層皮的感覺，你明明已經付錢用那個服務，然後你去看它竟然還要錢。」(C)

#### 5.3.4.4 付費內容應提供試覽或試聽功能

現在 i-mode 上很多正式網站都屬付費服務，要先訂閱服務之後才能看到裡面的內容。使用者表示，應該都要提供試覽功能，先知道訂閱之後可能會得到什麼樣的服務；否則，在預期與實際落差太大的情形下，可能就不會再訂閱該服務，甚至根本也不會想使用該服務。此外，使用者也建議，像是圖鈴下載的網站，應該提供縮小圖或片段鈴聲供試覽或試聽；因為當把圖鈴傳到手機的過程當中，就有傳輸費的產生，對使用者相當划不來。

「可能今天有一個新的網站，那變成說我要先把你那個網站內容的圖整個傳完，我才能知道說我要下載那一張圖，就很划不來，又要月租費，又要傳輸費。」(D)

「要看它是什麼內容，你都要先付錢它才要讓你看，就好像你去逛街連進那個店都要付錢那種感覺，那我根本就不會進去了。」(C)

「我一定要知道那是幹嘛的，如果不知道那是幹嘛的，我不會冒這個險。」(E)

和信 i-mode 新款手機 NEC N630i 可支援 i-appli 功能，使用者就可試覽圖片或試聽鈴聲，而省下傳輸費。但是對於持有舊型手機的用戶而言，不能試覽及試

聽的限制對他們使用上相當不便。

#### 5.3.4.5 服務內容的呈現在介面上宜更貼近人們的直觀感受

使用者認為，導致某些服務不實用的原因並非資訊本身缺乏價值，而是在呈現的介面上未針對用戶可能的需求加以設計，因此使用者在查詢資訊時，經常須要經過繁瑣的步驟，甚至未能取得所要的內容。因此，在介面設計上，應加強相關資訊的連結，減少使用者可能的按鍵次數；並考量服務屬性，像是銀行交易類的服務，在介面上就應力求簡潔，不宜花俏，讓使用者能夠熟悉操作模式，並很快取得資訊。

「有沒有辦法它在介面選單上面更聰明一點，會猜測你現在想幹嘛。」(F)

「它對於手機這樣特殊的一個東西，它也沒有做出更簡單的作法。... 手機上本來就有很多按鍵，你應該在每個選項上標號，然後我直接按，也就是說減少我一直按上下。」(F)

「內容它最後的 database 可以是共通的，甚至是共通的比較好，可是它介面應該經過重新的設計，而不是單純把一個網頁縮小。」(F)

### 5.3.5 潛在需求分析

使用者的潛在需求可解讀為尚未被滿足的需求，業者經常採用問卷調查或資料探勘的方式，試圖找出消費大眾的需求與喜好，但是這樣的作法難免有所不足。透過受訪者親口陳述，有助於更貼近其心裡的基本需要，洞悉用戶所關切的課題，做為業者調整發展策略與開創新服務的考量因素。以下乃分別就用戶所談的需求重點進行探討。

#### 5.3.5.1 使用者有意願透過 i-mode 來訂票或進行小額交易

使用者表示，雖然未曾利用手機進行電子交易行為，但是仍願意透過 i-mode 做小額付款，像是訂票或購買商品，使用者認為這是行動上網服務的利基所在，因為即時資訊容易找到替代品，但是經由手機立即完成交易就有其便利性，如果這方面的服務增加，使用者會從 i-mode 上得到更多滿足。

「它一定要想到手機和大家平常可以拿到的東西有什麼區別，像你不可能看報

紙還可以訂電影票，但是在手機上就可以這樣做，也不可能看火車時刻表就可以訂火車票，可是在手機上可以。」(D)

「查詢類的東西，就是像看時尚雜誌的衣服，如果可以馬上去買，或像訂棒球票、鐵路票，或是像演唱會的票等等的。」(A)

但亦有使用者表示，仍要看所購買物品的種類為何，有些消費者傳統的購物觀念根深柢固，對於購買某些物品一定要眼見為憑才能安心，因此不會考慮透過 i-mode 來購買。

「有些東西，如果是衣服什麼的我就不會考慮，因為那種東西一定要去摸得到，好像比較有實在感吧！」(E)

而手機變成拍賣平台也對使用者具吸引力，因為手機是隨身攜帶的，使用者可隨時出價，和其他使用者競標商品；或是廠商也可透過手機推出限時、限量搶購商品的活動，種種行動商務都蘊含無限商機。

「像日本不是常常會發那種限量的產品，然後大家去搶，也是可以用手機這樣去搶。」(B)

### 5.3.5.2 使用者最根本的需求來自便利性、互動性和即時性

要創造行動上網的利基，還是要先滿足使用者最根本的需求。對於行動用戶而言，如果只是在手機上提供單向資訊，生活當中可以找到許多替代品；如果只是創造一個可以用手機上網的環境，網咖或無線上網熱點 (hotspots) 對商務人士而言可提供更多使用上的彈性。行動數據服務真正要滿足的是使用者對即時性的要求，資訊要能隨時更新，適地性也是個重點，行動上網屬任務導向，因此所提供的服務要能幫使用者很快完成他想做的事，也就是要創造生活中的便利性。由於手機是高度個人化的終端設備，因此服務在互動性上也要加強，包括人和介面的互動，內容提供者和顧客的互動，以及使用者與使用者間的互動；個人化程度愈高的服務，將能為使用者帶來愈高效益。

「要在上面提供互動，然後提供方便和時效性，我覺得這是他們利益所在。」(D)

「手機的優勢就是你馬上就可以做。所以我覺得如果它可以找到一些有即時性的功能的話，會比較吸引人。」(C)

「更個人化的資訊一定對資訊使用者會更有效率。」(F)

### 5.3.5.3 使用者對於 3G 的期待是奠基於內容的豐富度上

3G 業者亞太行動寬頻雖已開台，並推出 Qma 的行動上網服務，但使用者認為，以目前現有的行動數據服務來看，2.5G 的頻寬及速率就已足夠。

*「手機瀏覽無論如何你快不起來，因為你要一直按按鍵，...以目前是用 GPRS 的傳輸在跑，我覺得目前就夠用了。」(F)*

如果進入 3G 之後，內容仍相當貧乏，無法提供實用性的服務，那麼使用者將不願花更多錢去購買 3G 手機。使用者期待 3G 能帶來更多樣化的服務，除了圖鈴下載等娛樂性質的內容之外，能有更多貼近消費者需求的服務，這樣使用行動上網的人數才會增加。但使用者也表示，如果 3G 開台可以提供更優惠的費率，那麼他們也會考慮轉移成為 3G 的用戶。

*「我覺得內容比較重要，也就是你到底提供什麼服務比較重要，像它現在提供的服務就很貧乏，像鈴聲或圖像之類的，那以目前的頻寬來說已經夠了。」(D)*

### 5.3.5.4 使用者期許行動上網加強與日常生活及工作環境的連結性

行動上網若能與使用者的日常生活及工作環境有更密切結合，讓手機成為更人性化，更符合消費者生活習慣的終端設備，將有助於提升行動上網的實用性。一方面應與網際網路建立資源共享的平台，讓使用者可以在兩個平台之間交換資訊；二方面應與日常的操作環境接軌，降低手機功能性的限制。如此則行動上網將更能夠貼近使用者的生活，不單只是用來打發時間的工具，而能真正為使用者帶來便利，創造更高的行動力。

*「行動上網畢竟是一個資訊商品，資訊服務最重要就是要能互通。」(F)*

## 5.3.6 小結

本節從使用動機、使用行為、使用滿意度、改善建議與潛在需求五個層面，分析目前和信 i-mode 用戶使用與滿足的情形，並將使用者的建議納入做為改進服務之參考。

在動機方面，顯見 i-mode 推廣初期，由於台灣彩色手機款式仍少，因此消費者會受到 NEC 手機吸引而申辦 i-mode；然反觀今日市場，彩色手機已蔚為主

流，外型、功能皆討好，i-mode 在台上市已逾一年，卻僅有四款相容手機，不僅外型相似，功能亦不及 GSM 手機。在手機優勢已不復存的情況下，實用的服務內容才能引發消費者的興趣。尤其行動工作者對價格因素格外敏感，在眾多提供行動上網的服務當中，能以最低成本創造最大效益才能獲得其青睞。

而 i-mode 用戶數在日本出現爆炸性成長，因素之一是來自同儕間的相互影響，其中又以電子郵件的互傳尤其普遍；但是這個情形在台灣並不普遍，或許在用戶數突破關鍵數字後會有變化也不無可能，值得後續觀察。

在行為方面，若將使用者分為低、中、高用量三種類型：低用量者仍視語音通訊為手機主要用途，使用 i-mode 服務乃出於好奇、嘗試心理，對於傳輸費甚為敏感，使用上較為謹慎、保守；中用量者有經常使用的服務類型，但不會固定訂閱某些服務，而是在考量用途、使用頻率、內容更新速度之下，選擇有需求的服務來訂閱；高用量者使用次數較頻繁，並非僅做為好玩或打發時間之用，而更重視服務在生活中的實用性，會持續關注是否有新服務推出。使用者普遍都認為傳輸費訂太高，因此在使用 i-mode 查詢特定資訊之前，都會試圖找尋其他更符合經濟效益的替代品，帳單金額仍是左右使用者增減使用量的關鍵因素。

i-mode 雖然提供電子郵件收發功能，但基於容量、夾檔與輸入的限制，及垃圾郵件的干擾，因此使用者除非是出於洽商需求，否則並無經常使用 i-mail 的習慣。使用者利用 i-mail 主要為回覆之用，字數通常不多，比較類似簡訊功能。

行動入口網站 i-mode DIY Club 的使用也未普及，使用者會嘗試其所提供的圖鈴製作、網頁編輯功能，但是連結非正式網站的經驗則非常少，幾乎都是只經由 i-mode 生活選單來連結正式網站。和信在非正式網站的推廣上仍有努力空間。

在滿意度方面，使用者的批評以收費太高、手機選擇太少、服務不實用為主。文字輸入與操作程序的不便也造成使用上的困擾，使用者希望能有輔助輸入工具以彌補界面上的不友善。而網路連結失效與使用死角太多也是招致使用者反感的原因，行動上網乃付費接取服務及使用內容，因此消費者對使用的穩定度上要求相當高，認為和信須負起維繫品質的責任。

使用者也同意行動上網與有線上網實不相同，雖然 i-mode 可以連結一般以 html 語法撰寫的網站，但是相容性仍差，也有容量限制。透過手機上網求助是除非真的找不到替代品，但是使用者表示，在有迫切需要時，i-mode 總是無法立即為使用者創造效益；而且和信主推娛樂性服務，貼近生活的實用性服務仍屬少數，因此使用時機上還是以排遣時間較多。



在改善建議方面，使用者認為在傳輸費高昂的情況下，如果每項服務都還要另外收費，就會降低其使用意願；因此，若能提供「一次購足」的資費方案，用戶在使用量上應會有所提升。而且有些服務類型被使用機會並不多，採用月租計費並不合理，提供以次計費的雙軌架構比較適當。使用者也建議，付費服務都應提供免費試用，消費者在實際用過之後才會有付費訂閱的意願，也不致造成預期與實際之間產生太大落差。

也有使用者表示，目前服務內容在呈現方式上與 web 網站大同小異，未針對行動網路特性重新規劃；因此建議 CP 在介面設計上宜更貼近使用者的直觀感受，提升操作的便利性，讓使用者加速取得資訊。而手機和個人電腦的資料互傳也有助於克服輸入大量文字時的不便，提升 i-mode 整體的附加價值。

在潛在需求方面，使用者認為便利性、互動性和即時性才是行動上網的優勢所在，目前多屬單向資訊的提供顯然不足。對於行動商務，使用者在安全性上的顧慮並不構成發展上的阻礙，消費者確實有意願透過 i-mode 來訂票或進行小額交易，但是目前相關的服務卻仍相當少，由系統業者代收帳款的優勢未在和信 i-mode 上見到充份的發揮。

3G 的來臨並未對使用者帶來太多期待，使用者認為 2.5G 在傳輸速率上已經足夠，豐富現有內容才是吸引更多消費者加入的根本做法。而且未來行動上網要能與日常生活環境產生更多連結，建立資源共享平台，消弭行動網際網路與有線網際網路之間的藩籬，服務要更貼近消費者的生活習慣與需求，如此方能真正為使用者創造更高效益。

## 5.4 系統業者、內容提供者與使用者之交叉分析

本節乃綜合前面三節的資料分析，針對系統業者、內容提供者和使用者所提出的意見及看法進行交叉探討，以找出三者之間的認知落差。

### 5.4.1 系統業者與使用者交叉分析

將系統業者和使用者訪談結果經交叉分析之後，本研究歸納出兩者之間主要的認差落差是在傳輸費率、手機選擇、資費方案、網路涵蓋度和目標客群方面(見表 5-4-1-1)。

在傳輸費率方面，所有受訪的使用者皆認為資料傳輸費太貴是降低使用意願之主因；但根據和信電訊公司表示，數據費乃是系統業者經營行動數據服務之主要獲利來源，而且 i-mode 每封包 1,000bytes 僅收 0.2 元，訂價上已比同屬 2.5G 的競爭者便宜，因此現階段在費率上面將不會有大幅度調降。本研究認為，即使 i-mode 在 2.5G 市場上保有價格優勢，但是使用者對價格仍敏感，因此在 3G 競爭者陸續加入之後，和信勢必要採取因應措施。

在手機選擇方面，受訪者 C 認為手機的功能和外觀是消費者決定是否申辦行動上網服務的首要考量，但和信電訊所引進之 i-mode 手機太少，與日本市場的情況有天壤之別；受訪者 B 則表示，i-mode 手機尺寸皆偏大而不利於攜帶，不及 GSM 手機輕薄短小之優點。然而從和信電訊公司之立場來看，由於台灣消費者市場規模太小，而 i-mode 手機又是由日本製造業者產出，因此必須仰賴用戶數成長，手機選擇度才可望提升。

在資費方案方面，受訪的使用者 A、C、E 則認為，消費者付費訂閱服務之後，還要負擔昂貴的資料傳輸費，有被重覆收取費用之疑慮；和信電訊公司則認為，i-mode 按封包流量和所訂閱的內容來收取費用，是最能達到系統業者與內容提供者雙贏局面之做法。但是，身為內容提供者的願境網訊公司則持不同看法，認為仿倣國外業者將數據傳輸的費用整合在語音通訊的資費方案當中乃是可行的推廣方式。

在目標客群方面，和信電訊公司自認為 i-mode 在內容設計與規劃上均能符合不同年齡層之期待。但是使用者 F 對此則表示，i-mode 服務幾乎偏向以年輕

族群為訴求，針對社會人士所提供的服務甚少。客觀而論，i-mode 用戶的年齡層分佈雖然平均，但是在正式網站當中，仍以年輕人較常使用的娛樂、遊戲和交友等服務類型居多，和信電訊公司應更重視其他年齡族群的需求。

在網路涵蓋度方面，使用者 E 和 F 對於郊區經常無法連線提出批評，而使用者 D 則認為經常在使用中發生斷線情況；但是對於和信電訊來說，建置 GPRS 設施須負擔高昂之基地台升級成本，因此在成本效益的考量之下，都會區的網路密度自然比較高，但是未來也會以擴大 i-mode 的涵蓋範圍做為目標。

表 5-4-1-1 系統業者與使用者認知落差

認知落差	系統業者認知	使用者認知
傳輸費率	收費合理，且傳輸費為其主要營收	資料傳輸費訂價過高
手機選擇	引進手機多寡取決於市場規模大小	提供多樣手機有助於開發客源
資費方案	宜採按封包量及內容訂閱的計價方式	付費訂閱服務不應再負擔傳輸費
目標客群	內容設計與規劃均符合各年齡層期待	以社會人士為目標對象的服務太少
網路涵蓋度	佈建 GPRS 網路須考量成本效益	網路死角太多，郊區常無法連線

資料來源：本研究整理

## 5.4.2 內容提供者與使用者交叉分析

將內容提供者和使用者的訪談結果經交叉分析之後，本研究歸納出兩者之間主要的認知落差是在發展意向、內容取向、介面設計、服務試用和互動性方面（見表 5-4-2-1）。

在發展意向方面，受訪的內容提供者普遍認為用戶數基礎不足乃是目前發展上主要瓶頸，因此無法挹注足夠營收用以投入更多成本開發新的服務內容；但是使用者則認為內容貧乏自無法吸引用戶付費訂閱服務。這無疑形成了「雞生蛋，蛋生雞」的困境，內容提供者實應不斷豐富內容，持續追求服務創新，方能吸引更多消費者加入會員，達成規模經濟。

在內容取向方面，如願境網訊公司和滾石移動公司均表示，服務鎖定在年輕族群市場，因此皆以提供其感興趣之娛樂性內容為主；但是使用者 C、D 認為，現在 i-mode 上的娛樂性內容太多，相對來看，實用性服務則太少，使用者 F 更表示，在真正有迫切需要時，經常找不到能派上用場的服務。由此可見，使用者的娛樂需求雖強烈，但是對於實用性亦相當重視。

在介面設計方面，如開眼電影網、台灣電子地圖和 ETToday 新聞，均強調為了方便使用者擷取內容，因此除了以網站資料庫為主軸外，並加強相關選項之連結；但是使用者則認為，服務介面仍不夠友善，操作程序亦過於繁瑣，使用者 F 即表示，經常在按了多次按鍵之後，仍找不到所要查詢的資訊。

在服務試用方面，使用者 C、D、E 認為，消費者要先知道服務內容為何，才有意願訂閱服務；但是現在很多付費服務都要求先加入會員才能瀏覽內容，使用者 E 即表示不會因此冒險訂閱服務。受訪之內容提供者則宣稱，為吸引消費者加入會員，其實已開放部份會員福利供免費試用；但台灣電子地圖和 ETToday.com 也表示，免費內容太多亦會造成消費者僅使用基本功能而不訂閱服務，損及獲利表現。

在互動性方面，使用者 D 和 F 均表示仍要加強，使用者 D 認為，目前 i-mode 多數服務仍屬單向資訊之提供，這樣的服務很容易在生活中找到替代品，行動數據服務應該強調互動性；對於這點內容提供者也持相同看法，特別是優仕網和願境網訊公司都特別強調經營社群的概念，創造社群內用戶彼此之間的互動，並收提升顧客忠誠度之效。據此觀之，內容提供者所強調之互動程度僅限於用戶對用戶之間，然而用戶和內容提供者之互動，以及用戶和介面之互動，則是使用者關注卻仍未得到滿足之重點。

表 5-4-2-1 內容提供者與使用者認知落差

認知落差	內容提供者認知	使用者認知
發展意向	用戶數基礎不足致無法積極開發內容	內容貧乏致訂閱服務意願低落
內容取向	娛樂性內容符合多數年輕族群喜好	真正符合實用性之內容太少
介面設計	結合資料庫，強調相關選項之連結	操作程序繁瑣，介面不夠友善
服務試用	開放過多免費試用福利將損及獲利	付費服務多要訂閱才能得知內容為何
互動性	強調社群成員之間的互動	多數服務僅提供單向資訊，欠缺與內容提供者及介面之互動

資料來源：本研究整理

### 5.4.3 系統業者與內容提供者交叉分析

將系統業者和內容提供者的訪談結果經交叉分析之後，本研究歸納出兩者之間主要的認知落差是在利潤分享、行銷策略、用戶資訊、系統標準和對 3G 看法方面（見表 5-4-3-1）。

在利潤分享方面，i-mode 的商務模式是由系統業者代收資訊費，內容提供者可取得 91% 的消費者訂閱服務月租費，和信電訊公司認為這個機制是最佳的合作方式；但是願境網訊公司和屏訊科技公司則認為，系統業者倘若能與內容提供者分享資料傳輸費的利潤，內容提供者將會得到較好發展，並有能力提供更好的服務內容，雙方都能因而受益。

在行銷策略方面，內容提供者普遍認同和信電訊公司採聯合行銷，同時透過 i-mode 搶鮮報，不定期針對不同主題、不同年齡層進行宣傳之做法；但是英卓美食網也表示，在娛樂內容掛帥之市場趨勢下，其他類型的服務就不易成為行銷重點，因而遭受邊緣化的命運。本研究認為，和信電訊公司雖強調內容之多元性，但使用者認知仍侷限在娛樂性服務居多，這或許是行銷宣傳上所傳遞之訊息未能確實達到消費者所致，甚至有必要重新檢討目前的行銷做法。

在用戶資訊方面，和信電訊公司雖然會給予內容提供者訂閱會員的基本資料，但是 ETToday.com 認為應進一步設置後端管理平台，優仕網則認為應提供完整報表系統，如此才能讓內容提供者直接掌握消費者的使用情形，做為改善服務品質之依據。

在系統標準方面，優仕網和願境網訊公司均表示，由於各家系統業者合作的基礎設備供應商各異，分採不同之平台標準，造成內容提供者在接取成本上必須負擔數倍開銷。對此，內容提供者希望系統業者能統一平台標準，或是由和信電訊公司建構轉換之平台機制。

在對 3G 看法方面，受訪的內容提供者分持不同意見，如 ETToday.com、英卓美食網和滾石移動公司是採取積極佈局 3G 市場之策略，其他受訪者則表示，系統業者意向未明，3G 開台時程一再延宕，因此會採取審慎觀望之因應策略。但是內容提供者普遍認為，隨著 3G 普及，將有助於提供更豐富實用的服務，克服目前發展上的瓶頸，並擴大市場規模。但是和信電訊公司認為，3G 執照發照數超出台灣行動通訊市場飽和量，勢必造成過度競爭，因此乃放棄 3G 執照，以專注經營 GPRS 服務。從另一點來看，系統業者在建置 GPRS 網路上已投入鉅額成本，因此在成本尚未完全回收之前，將不會貿然推出 3G 服務。

表 5-4-3-1 系統業者與內容提供者認知落差

認知落差	系統業者	內容提供者
利潤分享	代收資訊費乃是最佳合作機制	系統業者分享傳輸費營收有利雙方
行銷策略	不定期會針對不同主題宣傳各種服務	非娛樂性服務在宣傳上易遭受邊緣化
用戶資訊	目前已提供訂閱會員之基本資料	應提供後端管理平台以分析用戶資訊
系統標準	與競爭者各自採取不同之平台標準	須負擔數倍之系統平台接取成本
對 3G 看法	2.5G 市場仍有很大發展空間	3G 有助於提供更豐富實用的服務

資料來源：本研究整理

## 5.4.4 小結

本節針對前三節的訪談結果進行交叉分析，歸納出系統業者、內容提供者與使用者三者之間的認知落差，得到如下研究發現。

系統業者與使用者之認知落差包括傳輸費率、手機選擇、資費方案、目標客群和網路涵蓋度五個方面：

1. 傳輸費率：使用者認為系統業者制訂之傳輸費率仍偏高。
2. 手機選擇：用戶規模與供應手機多寡乃互為因果，相互牽制。
3. 資費方案：使用者對於服務訂閱與資料傳輸雙重計費不表認同。
4. 目標客群：使用者認為系統業者僅重視年輕族群的需求。
5. 網路涵蓋度：系統業者考量成本效益，未能廣佈 GPRS 網路。

內容提供者與使用者之認知落差包括發展意向、內容取向、介面設計、服務試用和互動性五個方面：

1. 發展意向：用戶規模與內容研發意願乃互為因果，相互牽制。
2. 內容取向：多屬符合年輕族群喜好之娛樂性內容，實用性不足。
3. 介面設計：使用者咸認服務操作程序繁瑣，介面仍不夠友善。
4. 服務試用：內容提供者不願提供更多免費服務供消費者試用。
5. 互動性：僅強調社群成員互動，欠缺與內容提供者及介面之互動。

系統業者與內容提供者之認知落差包括利潤分享、行銷策略、用戶資訊、系統標準和對 3G 看法五個方面：

1. 利潤分享：系統業者僅願意與內容提供者分享內容訂閱費營收。
2. 行銷策略：內容提供者認為非娛樂型服務在宣傳上易遭受邊緣化。
3. 用戶資訊：系統業者未能提供後端管理平台使用戶資訊透明化。
4. 系統標準：平台標準未統一致使內容提供者須負擔數倍接取成本。
5. 對 3G 看法：系統業者認為 2.5G 尚有發展空間，延宕 3G 開台時程。

從上述所列十五個面向來看，本研究所討論的行動數據服務三要角之間確實存在許多認知上的落差，衍生出目前 i-mode 發展上之諸多瓶頸。因此，本研究將於下節進一步針對以上落差，探討可能之改善要素，做為本研究最核心之闡述重點。

## 5.5 研究發現

本節乃根據前幾節的資料分析與綜合討論所獲得的研究發現，據以成為提出改善現有行動數據服務品質之立意根基，從系統業者經營的策略，內容提供者服務的規劃重心，以及消費者的需求與喜好出發，找出共同滿足三者目標之利基，研擬適合的解決方案，提供未來想要投入行動數據服務市場者一幅參考藍圖。

### 5.5.1 改善系統業者服務品質之要素

根據 5.4 節的討論，和信電訊公司所提供之 i-mode 行動上網服務，和使用者及內容提供者的需求之間存在許多落差。經本研究匯整，身為系統業者的和信電訊未來所應改善的要素包括價格、手機選擇、連線品質、行銷、後端管理和利潤分享六項，茲詳述如下，並提出建議解決方案（見表 5-5-1-1）：

#### 1. 價格要素

和信電訊收取的 i-mode 資料傳輸費採每封包 1kb 為 0.2 元的單一訂價方式，使用者反應此價格偏高，受訪者 F 亦認為這是導致消費者不願經常使用行動上網服務之關鍵因素。顯見在現階段，消費者對於價格之敏感度仍高。本研究建議，和信電訊宜針對使用者用量需求差異制訂不同計費方案，高用量用戶享受資料傳輸費優惠有助於刺激其使用量；或是採取彈性價格制，超過固定傳輸量以上之封包費予以折扣計算。另一方面，雖然「以傳輸量為基礎」的計費方式是目前系統業者普遍採取的做法，然而從受訪使用者表達的意見中，反映出台灣消費者較習慣「以月費為基礎」的固定支出套裝資費方案。因此，系統業者亦當考慮推出「一次購足」之行動上網服務。

#### 2. 手機選擇要素

手機選擇太少亦阻退消費者購買與申辦服務之意願，然而屬 GPRS 規格的 i-mode 手機產量取決於日本以外的市場規模大小，和信電訊對上游手機製造商之依賴度高。因此，短期內僅能指望 NTT DoCoMo 繼續拓展海外市場規模，經由潛在用戶數之增加，吸引手機製造商更積極投入新機種的研發，手機問題則可望獲得紓困。



### 3. 連線品質要素

連線品質亦是消費者使用行動數據服務時在意的項目，從受訪資料觀察得知，使用者對於 i-mode 服務之穩定性和網路涵蓋度仍不滿意。和信電訊除應積極改善上述問題外，本研究建議，在遠傳與和信合併案已正式生效之今，宜加速整合兩業者資源，透過 GPRS 基地台共構或共享的方式擴大涵蓋率，減少 i-mode 使用上的死角。

### 4. 行銷要素

如上節所討論，和信電訊鎖定之行銷對象實以年輕族群為主，以社會人士為訴求的宣傳主題僅佔少數。但是列入 i-mode 選單的正式網站當中，仍有許多適合各年齡層或專為上班族服務之非娛樂性內容，因此未來和信電訊應加強客群區隔，以分眾行銷的方式推廣 i-mode 服務。根據和信電訊所提供之用戶年齡層分佈來看，25 歲到 44 歲即佔了 63%，本研究認為，除了年輕族群之外，上班族和中年家庭主婦亦是未來可設定之目標市場。但是在加強行銷的同時，也應促成更多不同性質內容提供者的加盟，擴大整體服務之廣度，以確實滿足不同年齡層需求。

### 5. 後端管理要素

據內容提供者表示，由於系統業者未能提供詳盡之用戶資料，因此無法針對 i-mode 用戶的使用情形做進一步資料探勘，以研擬服務改善之方向。基此，乃建議和信電訊提供完整之後端管理平台，讓內容提供者得以隨時掌握使用者紀錄檔，並製作報表，從中分析消費者的使用情形與偏好。另一方面，內容提供者也指出，網頁語法的改寫是 ICP 投入行動數據服務市場的一個門檻，因此本研究建議，系統業者應提供語法轉換的機制，或是與有開發相關服務產品實力的中介軟體商合作，如屏訊科技公司。此一機制將有助於降低 ICP 之先期投資成本，提高其合作意願而互蒙其利。

### 6. 利潤分享要素

目前系統業者和內容提供者是以拆帳的方式合作，並未買斷內容版權。而根據本研究 5.4.3 節之討論，內容提供者和系統業者之間對於利潤分享的看法有所落差，內容提供者期望系統業者在傳輸費利潤上也能共享。本研究認為，值此行動數據服務推展初期，系統業者勢必要提供更優惠的條件，包括調整拆帳比例，甚至分享資料傳輸費給內容提供

者，以扶持內容產業的成長，這才可能帶給消費者更多便利，吸引更多用戶使用。而內容提供者享有此利多之後，亦將更積極於更新服務內容，並開發更佳的服務品質，促進會員流量增加，使雙方均能受益。

表 5-5-1-1 系統業者改善要素與解決方案

系統業者改善要素	改善重點	解決方案
價格要素	資料傳輸費率訂價偏高	高用量用戶給予傳輸費折扣
	使用者不認同以量計費的方案	以月費為基礎之一次購足方案
手機選擇要素	可選擇的搭配手機太少	擴大潛在用戶數規模
連線品質要素	連線穩定性和網路涵蓋度不佳	系統業者之間基地台資源整合
行銷要素	無法滿足不同年齡層需求	擴大服務廣度，加強分眾行銷
後端管理要素	未提供 CP 用戶使用情形資料	建立 CP 後端管理平台
	網頁語法差異形成 CP 合作門檻	提供 CP 語法轉換機制
利潤分享要素	系統業者未分享傳輸費營收	提供更多利潤分享

資料來源：本研究整理

## 5.5.2 改善內容提供者服務品質之要素

根據 5.4 節的討論，目前 i-mode 上雖有近 200 個正式網站，但內容提供者所提供之服務和使用者的需求之間亦存在不少落差。經本研究匯整，內容提供者未來所應改善的要素包括價格、實用性、介面、品牌和獲利模式五項，茲詳述如下，並提出建議解決方案（見表 5-5-2-1）。

### 1. 價格要素

由於 i-mode 在計費上採取合併收取付費內容訂閱費和資料傳輸費的方式，因此，受訪使用者表示，在負擔昂貴傳輸費之下，對於訂閱付費服務會持謹慎態度。使用者也認為，正式網站多數均要收費，加上本身使用頻率不高的考量，常會阻退其使用意願。本研究建議，內容提供者宜採取差別訂價策略，針對用戶使用習慣的不同，包裝不同等級的服務，讓使用者自行選擇合適的月租方案。另一方面，為降低消費者之購前焦慮與提高其訂閱服務之意願，內容提供者應提供試用功能或內容樣本，在免費試用之基礎上建立具差異化的付費服務，如此亦有助於降低消費者對於價格的敏感性。

## 2. 實用性要素

使用者認為內容之實用性不足，因此在關鍵時刻無法為其創造價值。受訪者 F 亦表示，原本是 ICP 的內容提供者，在和信 i-mode 上所提供之服務未能針對行動用戶的特定需求，內容呈現上與網站如出一轍。本研究認為，要提供實用性服務，須跳脫個人電腦使用環境的思考，關注行動上網使用者對於即時性的需求，並結合日常生活之應用，例如返家交通路況的查詢，才能使 i-mode 不只侷限於打發時間的工具。另一方面，使用者也在訪談中表示，對於利用手機進行小額付款感到興趣，因此內容提供者可根據服務屬性，提供相關之電子交易服務，讓使用者在瀏覽或搜尋資訊時也能得到立即性滿足。

## 3. 介面要素

使用者認為服務介面之設計不夠友善，尤其是操作程序過於繁瑣，導致行動上網在實際使用時與理想情形落差太大。介面限制一方面來自手機，另一方面則是與內容提供者之動線設計和版面規劃相關。本研究建議，內容提供者應盡量減少使用者按鍵的機會，善加運用多階層的下拉式選單，內容呈現則應力求精簡，並加強相關內容之連結性。同時，內容提供者應設想消費者可能的使用情境，將用戶最迫切需要的服務項目置於介面上清楚可見之處，提升關鍵時刻使用上之便利性。

## 4. 品牌要素

內容提供者現階段仍是隨系統業者之態度調整策略，未來若希望在行動數據服務市場上取得更具主導性之地位，應加強品牌資源的建立。從受訪 CP 的做法來分析，本研究建議，可藉技術或核心資源優勢來達成，提升定位為內容聚集者，拉攏其他 CP 合作，進而取得在某一服務類型當中之領導地位。如此，內容提供者將更具與系統業者議價之能力，影響利潤分享模式，並可適度扮演中介角色，平衡系統業者和內容提供者間的關係，有助於促成平台之通用性，降低內容與應用的開發成本；在行銷宣傳上也會有更多揮灑空間，並且較易取得消費者的認同和信任。

## 5. 獲利模式要素

如 3.1 節所討論，i-mode 在日本發展成功的因素之一是有大量私人自發性成立的非正式網站；然而，正式網站可經由系統業者代收資訊費

的機制而獲利，但是非正式網站則否。若付費機制無法形成，對於有意願提供內容者而言，經營難度將提高，無法在內容產業內形成一股驅動力，這個競爭優勢無疑形成利空。基此，本研究認為，一個存在於非正式網站之間的獲利模式可望形成，由行動入口網站業者（如屏訊科技公司）主導，聚集眾多的內容提供商，消費者可藉支付會員月租費的方式而得以連接其他非正式網站。而經營此行動入口網站之業者則根據服務性質的不同，向內容提供者收取服務上架費，或買斷其內容版權。非正式網站的獲利模式一旦形成，將吸引更多內容提供者的投入，內容產業也可漸取得自主權，不用完全看系統業者臉色，對消費者亦較有利。

表 5-5-2-1 內容提供者改善要素與解決方案

內容提供者改善要素	改善重點	解決方案
價格要素	使用者認為付費服務太多	採取差別訂價策略
		提供免費試用吸引消費者訂閱
實用性要素	實用性不足，關鍵時刻未能立即創造價值	結合生活應用滿足即時性需求
		提供相關之小額付款行動商務
介面要素	介面設計不友善，操作程序繁瑣	改善動線和版面設計
		設想消費者可能之使用情境
品牌要素	內容業者不具主導與議價能力	強化品牌資產，定位內容聚集者
獲利模式要素	私人成立之非正式網站太少	創造非正式網站之獲利模式

資料來源：本研究整理

### 5.5.3 小結

本節根據 5.4 節之研究發現，從系統業者、內容提供者和使用者之間的認知落差出發，歸納出系統業者和內容提供者應力求改善的要素，並提出建議解決方案。系統業者之改善要素包含價格、手機選擇、連線品質、行銷、後端管理和利潤分享六個面向。消費者尤其重視系統業者之訂價策略，目前 i-mode 採單一的封包計費方式，對於低用量及高用量的使用者來說都不划算，實有調整之必要性。手機選擇要素則有賴手機廠商之奧援，和信電訊相對能施予的助力有限。連線品質要素是系統業者應持續改善之工作要點，特別是在網路的穩定性和涵蓋度上必須加強。而針對不同客群進行分眾行銷則是拓展 i-mode 服務潛在用戶最有力的方法，這方面更須要與內容提供者的策略緊密結合。系統業者也應提供完整之後端管理平台，協助內容提供者評估服務效益，並即時回應顧客的反饋；同時，系統業者亦應深化與內容提供者之結盟關係，提供更多利潤分享，以降低合作夥伴的投資成本與風險。

內容提供者之改善要素則包含價格、實用性、介面、品牌和獲利模式五個面向。為降低消費者對價格的敏感性，本研究建議應採取差別訂價策略，並在免費試用之基礎上建立具差異化的付費服務。在實用性上則應重視消費者對即時性、便利性和互動性之需求，為使用者量身訂作個人化服務，並提供更具實用性的內容。介面上則應設想消費者可能的使用情境，簡化操作流程和步驟，以克服手機介面先天上之不友善。品牌資產則是未來內容提供者皆應努力的方向，藉由提升自我定位，強化本身在價值鏈上的影響力，以維持長久之競爭優勢。而為了吸引更多私人或企業自發性成立 i-mode 網站，應創造非正式網站的獲利模式，促進行動上網環境之開放性。

