

國立政治大學  
商管專業學院管理碩士學程

碩士論文

Web 2.0 獲利模式之研究

A Study of the Revenue Model for Web 2.0



指導教授：洪叔民 博士

研究生：王昱富 撰

中華民國九十八年一月二十日

# Web 2.0 獲利模式之研究

研 究 生：王 昱 富

指 導 教 授：洪 叔 民

時 間：98年1月

## 論 文 摘 要

自 2000 年網路泡沫之後，網路發展雖有趨緩之勢，卻仍持續累積能量，直至 Web2.0 概念出現，讓網路再度風起雲湧。Web2.0 強調人與人之間的互動以及分享內容，並成功匯聚了人氣，但如何將人氣轉換成獲利卻是經營者必須面對的挑戰。

本研究之目的在發掘 Web2.0 網站的可能獲利模式，並找出不同獲利模式的關鍵成功因素。依據文獻探討，其獲利模式主要有三類：一、廣告獲利，二、訂閱收費，三、交易收費。本研究根據 Web2.0 定義：強調人際互動與內容分享，以「互動強度」與「內容來源」兩要素來將 Web2.0 網站分成四個象限之「網站分類 IC 矩陣」。象限一代表互動密切及內容原創，對應的例子為社群網站(SNS)，象限三強調內容加值，對應的例子為資訊分享網站(Information Sharing)，而社群與資訊分享正為最常見之兩類 Web2.0 網站。

本研究透過質性訪談的方法，分析不同象限之網站之對應獲利模式與其關鍵成功因素。再輔以問卷統計之方式，分析影響使用者接受/拒絕訂閱收費的關鍵因素以及接受/拒絕交易收費的關鍵因素。

研究結果得知愈靠近象限一之網站，如社群網站，愈適合向使用者收費作為獲利模式。愈靠近象限三之網站，如資訊分享網站，愈適合以廣告收費做為獲利模式。向使用者收費的方式包含訂閱收費與交易收費，若網站計畫進行訂閱收費，網站經營者必須檢驗自身網站服務的三個構面：這三個構面依重要性排列依序為「需求滿足、重要內容與差異化」、「資訊搜尋與服務品質」與「互動與安全機制」，其中最重要之區別因素為「差異化」。若網站欲以交易收費為主要獲利模式，則「重要內容」是影響使用者願意付費最重要的區別因素。

## ABSTRACT

The bursting of dot-com bubble in 2001 slows down the speedy trend of web. Until the emergence of Web 2.0, the internet rolls on again. The concept of Web 2.0 emphasizes on interaction among users and content sharing . It is a great challenge for Web 2.0 operator to convert the traffic to the profit.

The main purpose of the study is to discover the suitable revenue model for Web 2.0, and its key successful factors. There are three revenue models, (1) Advertising model (2) Subscription model (3) Transaction model. The study categorizes web environment into four quadrants by "Interaction intensity" and "Content source", according to the Web 2.0 definition of user interaction and content sharing. The matrix is named as "IC Matrix" ("I" indicates interaction and "C" indicates content). Quadrant I indicates that the users interact each other closely and the content is created by user directly and creatively in the website. The corresponding example is Social Networking Service (SNS) website. Quadrant III indicates the site with value-added content. The corresponding example is Information Sharing (IS) website.

The study interview the actual websites to investigate the revenue model for different quadrant and its key factors, and a survey was to conduct to examine the impact of several factors on consumers' willingness to pay for subscription-based service and transaction-based one.

The revenue model of the website can be decided by the location of IC Matrix, the more close to the quadrant I , such as SNS, the more suitable to the user fees as a revenue model, the more close to the quadrant III, such as IS, the more suitable to advertising fee as a revenue model. There are two kinds of user fees. One is subscription-base and the other is transaction-based. The most important factor of subscription-based fee is "differentiation" and the most important factor of transaction-based fee is "Essentiality". Managerial implications based on our findings are discussed.

# 誌 謝

論文能夠完稿付梓，首先感謝 洪教授 叔民恩師，恩師不只為學生於學術領域上進行傳道、授業與解惑，恩師之言行典範更讓學生如沐春風、獲益良多。

離開職場，重回校園進修的這一年學生生涯，有幸能與一群志同道合的AMBA同學共同學習與成長，度過那焚膏繼晷為課業奮鬥的日子，經歷那點點滴滴的歡笑與淚水，凡此種種都將成為永生難忘之回憶。同學們的照顧與關懷，內心的感動與謝意，筆墨言語難以描述其萬分之一！此時此刻，想向大家說-「謝謝 AMBA黃埔零期 同學們，有您們真好，您們是我一輩子的珍寶。」

最後我將此論文，獻給 **我最摯愛的母親**

母親對兒子無私的愛與奉獻，讓我在遭遇挫折、面對挑戰時，仍能充滿信心、無畏地向前。

昱富 2009/1/17

# 目錄

中文摘要.....	I
英文摘要.....	II
誌謝.....	III
圖表索引.....	3
第一章 緒論.....	4
第一節 研究背景.....	4
第二節 研究動機.....	5
第三節 研究目的.....	5
第四節 研究流程.....	6
第二章 文獻探討.....	7
第一節 網際網路發展概述.....	7
第二節 Web 2.0 之前世今生.....	9
第三節 價值創造.....	12
第四節 網路獲利模式探討.....	20
第五節 影響網路付費意願之因素.....	25
第三章 研究架構與研究方法.....	28
第一節 訪談調查.....	28
第二節 問卷調查.....	31
第四章 訪談資料分析.....	34
第一節 訪談「地圖日記」.....	34
第二節 訪談「推推王」.....	37
第三節 小結.....	39
第五章 問卷資料分析.....	41
第一節 樣本描述性統計(N=206).....	41
第二節 信度分析.....	44

第三節	區別分析.....	45
第四節	因素分析.....	48
第五節	Logistic 迴歸分析 .....	50
第六節	小結 .....	53
第六章	結論與建議 .....	55
第一節	結論 .....	55
第二節	建議 .....	57
參考文獻	.....	59



## 圖表索引

圖表 一-1 研究流程.....	6
圖表 一-2 對應 Web1.0 之 Web2.0 網站.....	10
圖表 一-3 網路通路讓長尾變更長更肥.....	13
圖表 一-4 Porter 價值鏈.....	17
圖表 一-5 實體與虛擬價值單元對應關係.....	19
圖表 一-6 CPM 行情(單位美金).....	22
圖表 一-7 SNS 獲利模式與獲利模式驅動因素.....	24
圖表 三-1 網站分類 IC 矩陣-代表性網站.....	28
圖表 三-2 網站分類 IC 矩陣-訪談對象之選擇.....	30
圖表 三-3 網路付費意願研究架構.....	31
圖表 四-1 網站分類 IC 矩陣-獲利模式之選擇.....	40
圖表 六-1 網站分類 IC 矩陣-獲利模式及關鍵因素.....	55

## 表格索引

表格 一-1 網路價值鏈.....	20
表格 一-2 網際網路廣告分類.....	21
表格 三-1 問卷設計說明.....	32
表格 四-1 地圖日記大事記錄.....	34
表格 四-2 推推王大事記錄.....	37
表格 五-1 人口統計變項.....	41
表格 五-2 影響付費意願因素之統計變項.....	42
表格 五-3 付費意願之統計變項.....	43
表格 五-4 信度分析結果.....	44
表格 五-5 訂閱收費區別分析數據.....	46
表格 五-6 訂閱收費區別分析結果.....	46
表格 五-7 交易收費區別分析數據.....	47
表格 五-8 交易收費區別分析結果.....	47
表格 五-9 影響付費因素之相關性.....	48
表格 五-10 KMO and Bartlett 測試.....	49
表格 五-11 變異數解釋能力.....	49
表格 五-12 因素分析萃取結果.....	50
表格 五-13 訂閱收費分析.....	51
表格 五-14 訂閱收費迴歸方程式.....	51
表格 五-15 交易收費分析.....	52
表格 五-16 交易收費迴歸方程式.....	52

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景

從90年代初期，網際網路服務漸漸在校園學術環境中發展，並漸漸轉向商業經營，當時被譽為暨工業革命後，另一次改變人類生活方式的重要革命。於是大量的資源被投入網路產業中，但由於投資大眾對於網路產業並不熟悉，僅以本夢比的心態來投資網路，慢慢地吹大了這個網路泡沫，終而在2000年，投資者發現原來網路公司無法獲利，導致所有網路股一夕崩盤，這個網路泡沫也宣告破滅。

雖然泡沫破滅，大部分的網路公司一夕之間市值大幅縮水，甚至倒閉收場，但是這段時間所投入的資源，包括人才與資金的投入，技術的研發，基礎建設的建立，因此儘管股票市場暴跌，背後隱含的新科技革命，卻已經悄然誕生，對於之後網路產業發展打下重要基礎。而存活的網路公司、例如像雅虎(Yahoo)、亞馬遜書店(Amazon)、eBay等網站都成功地走出泡沫陰影，也都調整了營運模式，找到了可行之獲利模式。

O'Reilly(2005)推出"Web 2.0"概念，其所代表的並非是一種網路革命，而是強調網路不斷創新演進的過程。從以往單向地由網站提供服務，例如入口網站，演進成以強調互動、分享為核心概念的網路平台。而平台的價值來自於如何協助甚至引領群體貢獻智慧、如何收集、整理這些群眾的智慧，以及使用這些智慧、擴散這些智慧。其獲利模式打破了以往的80/20鐵律。80/20法則提出：80%的業績來自於其中的20%的產品。但網路的長尾理論卻打破這項鐵律，例如Google的主要利潤不單只是來自大型企業的廣告，還包括數以千萬計的小公司廣告(廣告的長尾);eBay的獲利主要也來自長尾的利基商品(商品的長尾)。



## 第二節 研究動機

從2005年起，Web2.0已經成為一個流行的名詞，許多網站都競相加入Web 2.0的行列，彷彿若不趕上Web2.0的腳步就會被網路世界所遺棄。但對於廣大宣稱是Web2.0服務提供者而言，若無法將服務所帶入的人潮，有效地轉換成真實的錢潮，就無法獲取生存所需的收益。

早在網路發展初期，廣告獲益一直是經營網站重要的獲利來源。但是廣告的實際效果一直受到質疑。為了符合廣告主的需要，於是加強了廣告的版面，由邊緣移到中央位置，呈現方式也越來越醒目，這一切方式無非是想吸引使用者的目光，達到廣告的效果。但是往往廣告的質與量會直接影響使用者對網站的評價，因此廣告對於很多網站業者來說，如同一把刀兩面刃，必須小心使用。除此之外，網路廣告的大餅，九成以上均為四大網站(Google, Yahoo, AOL, MSN)所分食<sup>1</sup>，因此對於中小型的網站想要藉由廣告獲利更是不容易。Web 2.0網站是否適合以廣告收益為主要獲利來源？除了廣告收益以外，是否有其他收益方式的可能？

以上種種疑問引發研究動機「經營Web 2.0網站一定得不斷燒錢？」「廣告是Web 2.0網站收益的唯一救世主？」

## 第三節 研究目的

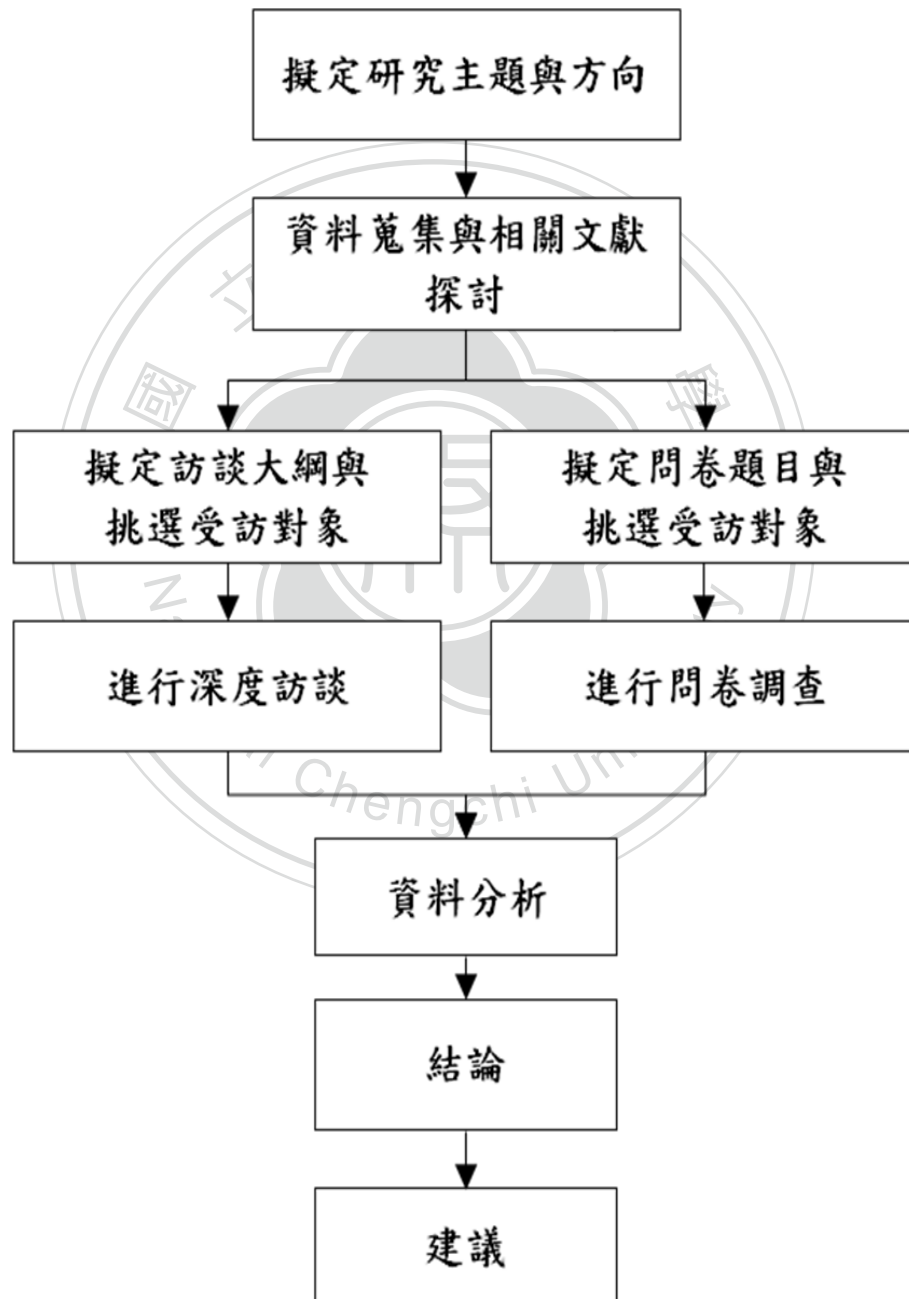
本研究的目的是在於發掘適合目前Web2.0網站的經營獲利方式。並找出不同獲利模式之關鍵成功因素，以作為Web2.0 網站於選擇獲利模式與改善獲利空間的參考。

本研究同時也探討網站向使用者收取費用的不同獲利模式，並找出影響使用者接受/拒絕付費之關鍵因素。

<sup>1</sup>根據亞普達國際電子商務公司的調查報告顯示，2006年第三季至2007年第二季，全球網路廣告的年產值約245億美元，與前一年比較約成長45%，預估今年總產值將接近300億美元，約合新台幣一兆元。而過去一年，Google以133億美金的廣告營收拔得頭籌，約佔全球網路廣告市場的54.3%，營收成長63.7%。Yahoo則是以56.3億美元的廣告營收居次，成長22.5%，約佔全球網路廣告市場的23.0%。而AOL是以美元21.2億的網路廣告營收位居第三，約佔全球網路廣告市場的8.6%。MSN以美元18.4億的營收位居第四，約佔全球網路廣告市場的7.5%。亞普達指出，四大網路廣告公司呈現強者愈強的局面，營收總共佔全球網路廣告市場的九成左右。四大網路公司透過不斷併購，將使全球網路廣告市場出現近乎壟斷的現象，過去其他媒體從來都沒有出現過這麼集中的佔有率。

#### 第四節 研究流程

本研究首先擬定研究主題與方向，並蒐集相關資料與文獻。之後流程以兩大主軸來進行，以訪談調查之方式來分析研究網站經營者的經營獲利模式以及其成功的關鍵因素。以問卷調查方式來分析研究使用者付費意願的態度以及影響的因素。最後將兩大主軸的資料進行歸納分析，以做出結論、提出建議。



圖表 一-1 研究流程

## 第二章 文獻探討

### 第一節 網際網路發展概述

#### 第一小節 濫觴

網際網路(Internet)起源於1969年9月的美國先進研究局網路(阿帕網路, ARPANET),當時這個網路是作為軍事用途的網路,目的是為了超越蘇聯在1957年所發射的第一顆人造衛星。ARPANET將美國幾個大學的電腦進行連接,剛開始採用的網路通訊協定是Network Control Protocol (NCP)。1974年美國國防部向全世界無條件地提供Transmission Control Protocol (TCP) 和 Internet Protocol (IP)這兩個通訊協定。從1986年至1991年,NSFNET<sup>2</sup>的子網路迅速取代了ARPANET。自此之後,網際網路從軍事的用途慢慢進入到大眾的用途,特別是商業民生的用途。

#### 第二小節 風起雲湧

1990年代,Internet的運用越來越廣,Wide Area Information Server (WAIS)、Gopher、全球資訊網 (World Wide Web, WWW)紛紛粉墨登場。網際網路服務業者(Internet Service Provider, ISP)也開始提供各類型的增值服務。1993年,National Center for Supercomputing Applications (NCSA, 後來的Netscape) 開發出瀏覽器始祖—Mosaic。以往的網路服務,例如BBS、FTP、email均是以文字方式呈現與操作。而Mosaic不止加入圖片的內容,使用方式也變成圖形化介面,因此吸引了更多使用者進入網路的世界,WWW

---

<sup>2</sup>參考 wikipedia: 1984年,美國國家科學基金會(NSF)決定組建NSFNET。通過56kb/s的通信線路將美國6個超級電腦中心連接起來,實現資源分享。NSFNET採取的是一種具有三級層次結構的廣域網路,整個網路系統由主幹網,地區網和校園網組成。各大學的主機可連接到本校的校園網,校園網可就近連接到地區網,每個地區網又連接到骨幹,骨幹再通過高速通信線路與ARPANET連接。這樣一來,學校中的任一主機可以通過NSFNET來訪問任何一個超級電腦中心,實現使用者之間的資訊交換。

快速發展，整個網際網路世界一片欣欣向榮。

### 第三小節 世紀泡沫

17世紀掀起了出售鬱金香球莖的投機狂熱，在1610年，一個新品種的鬱金香球莖可作為新娘的嫁妝，而布拉瑟理耶鬱金香(Tulipe Brasserie)，在法國居然可以換到一座營運甚佳的釀酒廠。這種狂熱在1633年至1637年達到顛峰，包括中產階級跟貧民家庭也都瘋狂地加入這個買賣鬱金香球莖的行列。終於在1637年初，大家開始質疑這些鬱金香球莖真的有這些價值嗎？於是一夕之間，球莖的價格暴跌，因此許多富商甚至平民百姓都因此破產。

歷史經過了三百多年，但同樣的故事，又再度上演：網際網路的出現，大家對它有一股憧憬，認為網路是繼工業革命後另一項重大革命，任何服務或產品只要冠上網路兩個字，比鑲上鑽石更為珍貴。大家都著魔地相信：網路將改變世界。網路公司將創造以往公司所無法創造的價值，創造的價值將會超出人們的想像。因此評價網路公司不再以傳統的本益比來作為準則，取而代之的，是高達上百倍甚至更多的本夢比來評價網路公司的評價準則。此刻，無論是華爾街的投資專家，中產階級、或者一般的市井小民都瘋狂搶購網路股票。直到2000年，當大家發現網路公司並沒有如預期獲利時，開始質疑網路公司的超高價值。終而讓這不斷變大的泡沫，經不起壓力而破滅。從二千年四月到二〇〇一年三月十六日，雅虎股價由一四五美元跌到十五美元，重挫九十%；eBay則由一三五美元跌到三十美元，狂瀉七十八%，造成網路公司倒閉以及股民慘遭套牢減頂，這種現象連帶波及全球，導致二千年和二〇〇一年全世界陷入嚴重經濟衰退及通貨膨脹之中。

### 第四小節 小結

雖然網路泡沫與鬱金香熱一樣，都重創當時經濟，讓投資者的財富大幅縮水。但不同的是，鬱金香熱的相關記載並不多，影響人類歷史也非常有限。但網路泡沫卻將大大

影響往後的世界，這段時間，除了看到投資者的瘋狂行徑外，也有其他參與者留下很多重要的資產，其中包括電腦與網路硬體設備的不斷研發，軟體技術的大幅提升，讓鉅額建置費用的網路基礎架構得以進行，並且透過這無遠弗屆的網路狂潮，讓社會大眾有更多機會來接觸網路、瞭解網路。上述一切都將替網際網路的下一步，奠定重要根基。

## 第二節 Web 2.0 之前世今生

自從Web 2.0這個用語出現後，就被大量廣泛的使用，許多網站也都宣稱自己是Web 2.0網站，彷彿網路出現了另一波革命性的發展。但Web 2.0代表了什麼意義呢？一般為了表示軟體版本分別以及正式版與測試版的分別，我們都會在軟體名稱後加上編號，通常第一份正式的版本我們會稱之為1.0，之後如有新的修正版本，且版本架構或功能上修正幅度不大的話，我們會稱其為1.1 或1.2。但若新的版本與原先1.0的版本在架構上或功能上有很大的差異，則我們會將新版取名為2.0版。

事實上在Web 2.0概念出現前，大家鮮少聽到所謂的Web 1.0，Web就是Web哪還有分什麼版本，圖表 一-2 說明對應Web1.0之Web2.0網站。Web 2.0這名詞起源於O'Reilly公司和MediaLive國際公司的腦力激盪會議中。Dougherty<sup>3</sup>指出：「網際網路(Web)非但已經遠離當初崩壞的狀況，而且越來越多的服務與網站如雨後春筍般地蓬勃發展，它們都存在一定的發展規律與具有共有的特質。可說是網際網路進入了一個新的版本，就稱其Web 2.0吧」就在這個會議裡“Web 2.0 Conference”就此誕生，而“Web 2.0”此名詞也開始席捲整個網路世界。

---

<sup>3</sup>同時身為網路先驅 O'Reilly 副總角色

Web 1.0		Web 2.0
DoubleClick	-->	Google AdSense
Ofoto	-->	Flickr
Akamai	-->	BitTorrent
mp3.com	-->	Napster
Britannica Online	-->	Wikipedia
personal websites	-->	blogging
evite	-->	upcoming.org and EVDB
domain name speculation	-->	search engine optimization
page views	-->	cost per click
screen scraping	-->	web services
publishing	-->	participation
content management systems	-->	wikis
directories (taxonomy)	-->	tagging ("folksonomy")
stickiness	-->	syndication

圖表 一-2 對應 Web1.0 之 Web2.0 網站

(資料來源：O'Reilly, 2005)

O'Reilly(2005)認為Web 2.0需具備以下七種特色

### 1. 將網路做為平台 (The Web As Platform)

消費者享受服務不再是以購買與安裝套裝軟體的形式來取得。以Netscape與Google為例，當Netscape仍以販售套裝軟體的思維來提供給消費者服務。Google卻走出了另一條路，使用者毋須向Google購買與安裝任何軟體，使用者僅需要在Google所提供的平台，使用其所提供的搜尋服務。

另外一個平台的重要的概念就在於「參與」，且越多人使用則服務會變的越好。以Akamai與BitTorrent為例，當越多人參與要求下載更多的檔案時，Akamai必須不斷增加伺服器以提升服務品質，但由於BitTorrent是以點對點的網路模式，讓每一個用戶端都變成一台伺服器，於是越多人參與，要求下載更多的檔案時，反而BitTorrent的成本並未大幅提昇，但卻能提供更多的內容、更快的服務。

### 2. 引領群體智慧 (Harnessing Collective Intelligence)

在Web 1.0時代能夠存活下來的網站，它們的網站平台不止能夠匯集群體所產生的內容，更能有效地引領群體智慧，以集中力量。Yahoo是第一個成功的案例，作為入口網站，各式各樣的網站在此匯集，使用者也得以在此處獲取資訊、進行交流。Yahoo更引領使用者，在此處貢獻更多的內容，如此一來，使用者的心血結晶將成為網站的核心價值。Amazon不止提供方便的網路購書環境，它還把用戶的行為當作是一門

學問來研究，提供機制，讓使用者對每一本書進行評價與建議，然後它利用這些得來資料提供消費者更需要的產品與服務。Wikipedia則是以眾人之知識與力量來編撰百科全書，或許有人會懷疑這樣的編撰出來的結果是否可用。可引用Eric Raymond<sup>4</sup>的一句話來回答：「當有足夠多的眼球在緊盯著，所有錯誤都會被修正」。因此使用者貢獻所產生的網路效應是主宰Web 2.0時代的關鍵因素。

### 3. 資料是下一個「Intel Inside」(Data is the Next Intel Inside)

今日，每一項網路服務，其背後都有個資料庫在支援，例如 Google 的網路搜尋，Yahoo的目錄，Amazon的產品資料庫等等。網站想要提供好的服務，就必須能擁有這些有用的資料，於是資料爭奪戰就不斷地上演。若建立資料的成本極高，則完成建置者，將可以將這些資料變成「Intel Inside」，成為網站之核心能力。即使資料成本不高，但若能在時效上領先同業，先一步吸引使用者，再匯集整理這些使用者的使用資料，這些資料一樣可以成為「Intel Inside」。

### 4. 軟體升級模式走到盡頭(End of the Software Release Cycle)

網際網路的軟體趨勢就是以服務來取代產品的方式推出。因此日常營運的能力與開發能力對於網站來說一樣地重要。有報導表示：「微軟的商業模型是假設使用者每兩、三年才升級，而Google則假設使用者每天都在改變自己的電腦運作環境。」之前的競爭，微軟都能夠學習對手，終而打敗對手。但此次微軟的對手是Google，這個對手與以往最大的差異在於：Google是Web 2.0的原生網站，它沒有任何包袱、無須擺脫老舊模式。但反觀微軟呢？若確認Web 2.0是否大勢所趨，要擊敗Google則非得進行一場大改造。

### 5. 輕巧的程式設計模式(Lightweight Programming Models)

網路之所以能夠獲得巨大成功，正是因為摒棄複雜的理論，而採取簡單的方式來設計，例如RSS之所以成為廣泛的網路服務，就是因為簡單。

### 6. 超越單一裝置的軟體 (Software Above the Level of a Single Device)

---

<sup>4</sup> Open Source Software 的創始人

Web2.0的另一項特徵為：不再侷限於個人電腦的平台之上。迄今為止，iTunes是落實這項原則並成功獲利的典範。這項應用結合了手提裝置與後台網路的資料庫系統，讓個人電腦成為資料的暫存區以及控制台。而iPod與iTunes在發展之初，就定位出它們的不同用途。

## 7. 豐富使用者經驗 (Rich User Experiences)

網路服務內容從文字方式的呈現，慢慢加入了圖片。內容也由靜態變成動態即時的調整，操作方式也從難以親近的文字模式之操作方式，改良成圖形化介面之操作方式。每一個演進一再證明，網際網路的使命：就是要豐富使用者的經驗。這不止Web 2.0必備的特質，更可說是網際網路的基因。

### 第三節 價值創造

#### 第一小節 長尾理論

Anderson(2004)提出「長尾」(Long Tail)<sup>5</sup>，用以描述Amazon或Nettfix這種新的商業模式。長尾術語也普遍使用於統計學中，如對財富分佈或詞彙應用的統計。長尾理論的基本原理是，只要儲存與流通的渠道夠大，需求不旺或銷量不佳的產品所共同佔據的市場份額可與那些熱銷產品所佔據的市場匹敵甚或更大。即眾多小市場匯聚成可與主流大市場匹敵的市場能量。這種想法完全顛覆了傳統「二八定律」。

Anderson(2006)再度提出了兩個獨特的相關見解：

#### 1. 商品的種類增加：

因為物品不用置於貨架上，所以空間與成本的限制就不復存在。而搜尋與推薦的功能解決了消費者面對眾多商品，不知從何選購的問題。

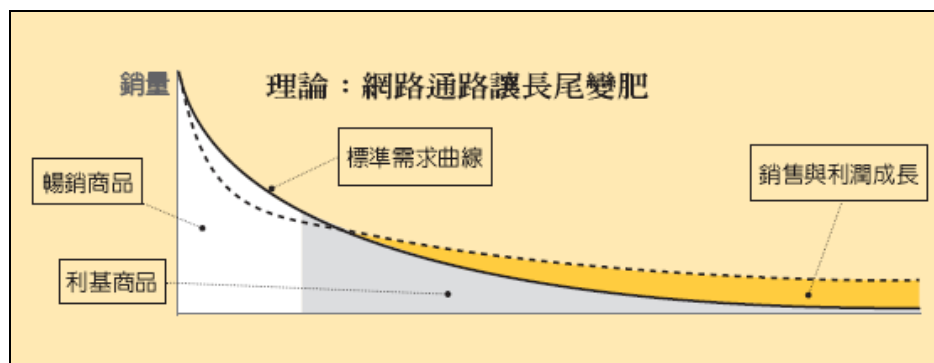
#### 2. 網路通路改變了需求曲線：

人們看重針對某些特殊興趣所設計，而較不看重那大眾化的商品。由於網路銷售可

<sup>5</sup> Anderson(2004)於 Wired magazine 提出長尾理論



以讓消費者找到更多非暢銷的產品，他們的購買行為因此改變。因為有零售更多的冷門商品被發現，以及消費者更能找到適合自己的獨特產品，因此讓尾巴會變得更長更肥，如圖表 一-3 所示。



圖表 一-3 網路通路讓長尾變更長更肥  
(資料來源：哈佛商業評論, 2008/9)

Anderson大膽預測，原本傳統通路賣不好的產品，透過網路通路的銷售，加起來的總額會比原先賣的好的那些商品還多。但McPhee(1963)提出暴露理論(Theory of Exposure)卻挑戰這樣的想法，暴露理論提出了兩個現象，一個是自然獨佔，其二是雙重危害：

1. 自然獨佔：

暢銷品吸引了原本就交易稀少的人，所以交易稀少的人是暢銷品市場的主要客群之一。由於暢銷品似乎獨佔了交易稀少的這一塊市場，此稱為自然獨佔。

2. 雙重危害：

對於熟悉商品的消費者，因為他知道很多替代品的選擇，所以他不會選擇冷門商品。而對於那群不熟悉商品的消費者，因為他們根本不清楚有哪些冷門商品可選擇，所以更會以購買熱銷商品為主。這是因為冷門商品有兩大致命傷，一、冷門商品名度不高。二、知道冷門商品的人，是哪些博聞且偏好熱門熱門商品的人。

Elberse(2008) 以 Quickflix 租片網站的例子來證實了這兩個論點，暢銷商品「自然獨佔」了租片少的客戶，租片多的客戶較可能進入長尾區來尋寶，但他們會選擇冷僻與暢銷商品的租片組合。比起熱門商品，冷僻商品平均較不受人青睞，也較少被選中。該研究分別給生產者與零售商各四個忠告。

### 給生產者的四個忠告：

1. 勿大幅變動暢銷商品的資源分配，或產品組合的管理策略。一小部分的暢銷商品仍會賣座，甚至賣得更好、更久。
2. 生產尾端的利基商品時，盡可能降低成本；因為獲利機率不僅不高，還會愈來愈低。
3. 要在數位通路中強化陣腳，就要專門行銷最暢銷的產品。
4. 運用經營規模來改善網路曝光度與客戶的商品組合需求。同樣地，暢銷商品仍扮演著關鍵角色。

### 給零售商的四個忠告：

1. 如果你的目標是照顧交易頻繁的客人，請擴大貨品種類，並加入利基商品。
2. 嚴格控管銷量極差產品的銷貨成本。可能的話，使用線上網絡來建構創意模式：一種除非客戶下單，否則不需支付成本的模式。
3. 運用你最暢銷的產品來爭取並管理客戶。
4. 即使冷僻商品的獲利高，也要避免經常把客戶帶到尾端區，否則他們的滿意度可能會下滑。

根據觀察，如何讓長尾理論中的尾巴長得更長、更肥呢？其驅動的原始動力來自於儲存設備成本的不斷降低以及頻寬不斷地加大。這兩大動力讓產業的價值單元也持續不斷地產生出新的價值。

### 第二小節 策略性網絡

策略性網路(Strategic networks)是指一種穩定且對每一個參與者均具有策略性重要性之網絡。要瞭解策略性網絡必須能夠回答以下四個問題 (Amit,2001)：

1. 為何要有策略性網絡的形成？  
回答：策略性網絡的形成是為了達到價值創造。
2. 形成什麼樣的關係讓這個策略性組織具有競爭力？

回答：網路關係彼此能夠互相存取排程，參考借用彼此的利益，甚至網路的大小與異質性等等是產生策略性組織的競爭力（Granovetter,1973）

### 3. 在網路中如何產生價值？

回答：網路產生價值的方法有共享資訊、共享市場與共享技術、分擔風險、產生規模與範疇經濟、促進彼此學習、縮短進入市場的時間、增進交易效率等等。

### 4. 公司在網路中的不同位置如何影響它的效能？

回答：以航空訂票網路為例，以往是旅客找旅行社，由旅行社來幫忙旅客訂機票，網路的參與者還包括全球訂票系統、航空公司跟信用卡公司。但當Priceline.com這家公司出現後，整個網路產生變化，旅客要買機票會先到此網站進行查詢，然後直接訂機票。原先因旅行社能找到便宜機票的這公司所處位置的價值，因為Priceline.com的出現而消失。

## 第三小節 交易成本經濟

「交易可定義為當商品或服務在兩個不同技術介面間移轉」，交易的成本包括計畫成本、調整成本、執行成本、以及監督成本。(Williamson,1983)

交易成本經濟(Transaction cost economics)強調交易的效率是價值的主要來源，減少成本增加效率。透過減少不確定性，減少複雜度，減少資訊不對稱，以及減少小數目的議價。更進一步，例如聲譽、信任以及交易經驗都能降低公司彼此間特殊交換的成本(Williamson,1975)。使用網際網路減少了許多交易成本包括直接與間接成本。直接成本有資訊搜尋成本，例如找尋客戶與供應商的成本，以及溝通的成本，旅行的成本，實體會議室的成本，紙張成本等等。間接成本則有道德危機成本、專屬陷入成本等

## 報酬遞增的經濟法則

Hagel(1998)提出可因累積而達到強化的效果。這個模式的特性是初期的營收成長非常緩慢，經過一段時期後，營收才會劇增，同時成本也會穩定的下降。報酬遞增的形式

有三種：

1. 固定成本高，但變動成本有限

企業事先必須投入大額的固定成本來開發新產品或服務，但是生產每一單位產品或服務的變動成本有限，甚至變動成本會隨著生產單位的增加而降低。軟體業就是最好的例子，起初研發軟體必須投入很高的金額，但是生產軟體的成本是有限且微乎其微。

2. 與學習曲線(Learning curve)或經驗曲線(Experience curve)有關

這是大部分企業假以時日都會獲得的效應。例如，銷售量的提高，可以讓生產單位生產更多的產品，因而從更多的生產經驗中，培養更好的生產技術來有效降低成本。技術單位也可從更多的生產經驗，找到更有價值的技術。因此生產量愈大，就越能獲得更多的利益。

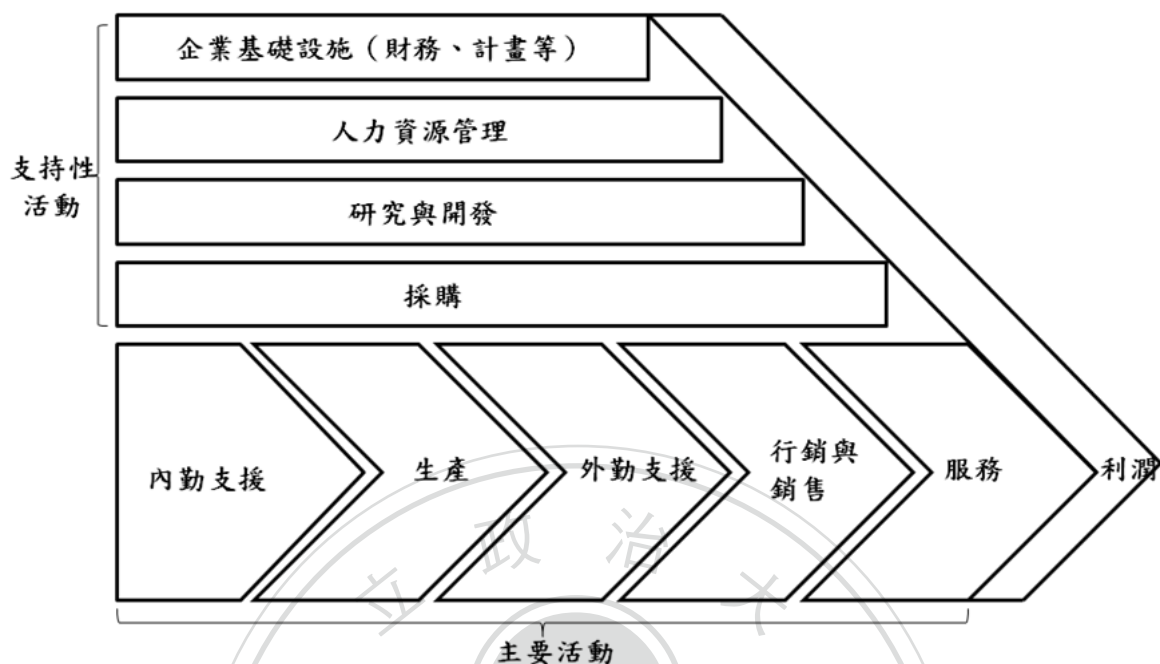
3. 網絡效應(Network effects)

即產品或服務的使用單位越多，則每單位產品或服務的價值就越高。從早期的傳真機的發展就可以瞭解這個效應。當全世界只有一個人使用傳真機時，傳真機是完全沒有用處。隨著使用傳真機的使用者人數增加，傳真機所能傳送的目的地就越多，越能顯現出每一台傳真機的價值，因為它們全體的通訊機會都增多了。

第一種和第二種形式的報酬遞增呈現一種規律、倍增的營收或成本曲線。但是第三種形式取前兩者不同，它的特性是成長曲線有一個或多個轉折點，開始時營收曲線上升速度緩慢，直到達某一個轉折點之後，才會加速營收成長。

虛擬社群呈現了所有三種形式的報酬遞增動力。首先初期的投資不僅用來建置虛擬社群環境，更是為了追求臨界數量的會員。最後虛擬社群的會員互動的價值會產生顯著的網絡效應。

#### 第四小節 數位內容價值鏈



圖表 一-4 Porter 價值鏈  
(資料來源：整理 Porter, 1985)

#### Porter價值鏈

Porter(1985)提出價值鏈(Value chain)，如圖表 一-4 所示。此架構是以企業的角度來對價值創造進行分析。價值鏈分析定出公司的活動，並找出每一活動所代表的經濟含意。包含四個步驟：

##### 1. 定義策略事業單位

事業單位策略是為單一的、完整的事業單位擬定策略的過程或結果。這個事業可能是整個公司（規模可大可小）或一個獨立自主的企業部門。執行此策略的單位常被稱為策略事業單位。策略事業單位明確定義之後，其產品、服務以及顧客甚至競爭者也就能清楚定義，產生的價值更能被清楚衡量。

##### 2. 定義產品或服務

清楚定義產品或服務，才能清楚知道每一項活動對於產生這項產品或服務時的所扮演的角色。

### 3. 定出重要活動

其中的活動包含對價值創造有直接影響的主要活動，有內勤支援、生產、外勤支援、行銷銷售與服務等；以及影響主要活動效能的支援性活動，其中包含採購、研究與開發、人力資源管理與企業基礎設施等。

### 4. 找出每一個活動所產生價值。

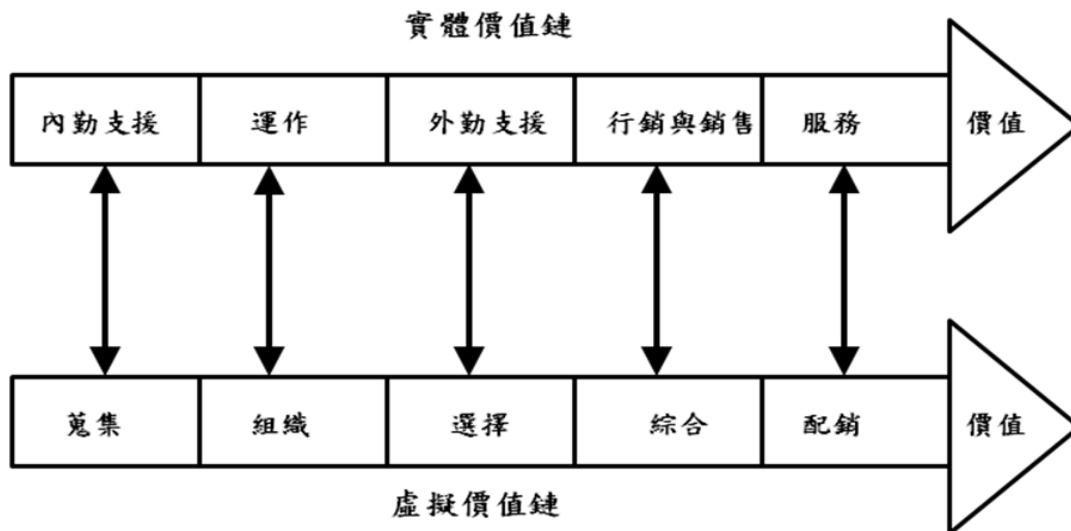
何謂價值：Porter(1985)詮釋為「消費者願意針對企業所提供的產品或勞務所付出的數目」，價值可以以企業的總收益來衡量。如果企業產生的價值大於其花費的成本，則此企業是有利可圖。

價值鏈進行分析過程，需不斷提出的問題：公司到底有哪些活動？這些活動是如何運行著？這些活動如何替公司創造價值？這些創造的價值又如何產生差異化，成為公司的核心競爭能力。

### 知識經濟所產生新的價值鏈

資訊已經成為日益重要的商業工具，這是形成知識經濟的基礎。知識經濟的發展與現代經濟中經濟轉型的過程關係密切。Nicholas(1995)強調經濟的轉型是指財富的創造，從實體物品的製造轉變為以數位為基礎的物品與服務之製造。企業透過對資訊的較佳利用與知識的改善來降低價值鏈上不必要的成本浪費，這樣的發展強調資訊在價值鏈上日益重要的角色。於是產生了虛擬價值鏈，虛擬價值鏈的發展如同其名，價值的產生係透過網路交易，而非如傳統價值鏈是透過實際接觸。虛擬價值鏈主要是原始資訊透過電子方式轉換成商品，並提供使用者價值的過程。而傳統價值中資訊僅扮演輔助的角色，本身並非價值的來源。

對應Porter(1985)提出實體價值鏈，Colin(1994)則提出了虛擬價值鏈，每一個實體的價值單元於知識經濟中所對應的虛擬價值單元，價值單元的對應關係如圖表 一-5。



圖表 一-5 實體與虛擬價值單元對應關係

(資料來源：知識經濟入門,黃彥達譯,Colin Turner 著/Philips,1994)

廖偉伶(2003)將知識管理價值鏈活動分成了「知識創造」、「知識儲存」、「知識擴散」、與「知識應用」，以下說明：

1. 知識創造

每個成員在組織內部持續創造並傳達知識，同時將知識具體表現在產品、服務及系統規劃能力上。

2. 知識儲存

將曾經存在於組織內的知識，以知識管理的方式以長期或短期的方式儲存在資料庫中，往後若組織成員需要同類知識時，則可節省摸索與嘗試錯誤所需耗費的人力、時間等成本。因為知識經過適當的儲存，對於日後的修正也有很大的幫助。

3. 知識擴散

將其知識有效率且有效能地傳送至組織內的其他單位，使所有人能夠共享且共用此知識的活動。

4. 知識應用

當組織成員面臨問題時，能夠藉由組織內的資料庫找到解決的方式，同時也能夠與其他成員分享解決問題的經驗，作為下次問題發生時的處理依據。

## 第五小節 小結

「內勤支援」、「生產」、「外勤支援」、「通路」、「行銷與銷售」與「服務」等價值單元由於網路的加入讓各單元的處理效率變得更快，發生錯誤機率大幅降低，因而產生新價值，各單元所產生之新價值如表格 一-1整理。

表格 一-1 網路價值鏈

價值單元	新價值的產生
內勤支援	網路交易與內勤系統直接連結，報表即時化
生產	網路下單才進行生產，減少倉儲成本
外勤支援	網路交易與配送系統直接連結，配送自動化
通路	虛擬通路上架成本低廉 快速蒐集市場需求，提供生產參考
行銷與銷售	各類搜尋、評價系統、專家社群，協助網路使用者快速找到滿足需求之商品
服務	提供相關產品資訊及提供客戶服務之平台

(資料來源：本研究整理)

## 第四節 網路獲利模式探討

### 第一小節 廣告收費

表格 一-2 說明了目前網際網路最常見的廣告分類方式。除此之外，目前網路最盛行莫過於Google所強勢推廣的「關鍵字廣告」，其它網站則是利用Google所提供之AdSense服務<sup>6</sup>加入廣告聯播網，只要有訪客在該網站點擊Google所聯播之廣告，網站便可與Google分享廣告收益。

<sup>6</sup>使用 Google AdSense 之廣告方式。AdSense for content 會自動檢索網站的內容，然後放送與網站目標對象和網站內容相關的廣告（您可以選擇文字或圖片廣告），會媒合出最適當的廣告，讓您的讀者確實發現這些廣告是有用的



表格 一-2 網際網路廣告分類<sup>7</sup>

分類	廣告形式	概要
網頁廣告	文字廣告	屬於文字形式的廣告，係指透過 HTML 進行連結的廣告。
	橫幅廣告	在Web 網站上張貼廣告影像，以引導至廣告主Web 網站的手法。各廣告空間的橫幅廣告尺寸皆不相同。過去主要為GIF 格式的影像檔案，但隨著媒體廣告容量擴大，採用Flash 的豐富媒體廣告比率日趨攀升
	浮動式廣告	由一般的橫幅廣告中彈出影像，在網頁上自由浮動的廣告。
	展開式廣告	可對滑鼠動作產生反應，暫時放大定型尺寸廣告。
	彈出式廣告	對網頁進行存取時或移動網頁時等，出現其他視窗並顯示廣告的手法。由於消費者反應不佳，目前除了少數業者外極少使用。
	贊助型廣告	將廣告主的商品或服務提供為媒體本身內容的廣告。(置入性行銷)
	插撥廣告	網頁移動時，在一定時間內將覆蓋所有網頁內容的廣告。
	分類廣告	如同報章等三行廣告般，可利用一覽表方式刊登為特定地區提供資訊的廣告。
	網際網路 CM	廣告表現使用影像及語音的廣告。包括橫幅廣告上展開、以及在動畫傳輸網站插入內容等種類。傳輸方法則有串流下載等方式。每支廣告傳輸時間基本上與電視同樣為15 秒/30 秒。
	條列式廣告	搜尋連動型廣告
內容連動型廣告		針對網站及部落格等網頁主題與文脈等進行解析，自動傳輸與內容相關性較高的廣告，並加以顯示。 包括活用RSS 餵送的RSS 內容連動型廣告在內。
電子郵件廣告	電子報廣告	在對會員傳輸的電子郵件內容中插入廣告之手法。
	選擇加入式電子郵件廣告	對同意接收特定領域相關資訊電子郵件的人進行傳輸之電子郵件廣告。
	目標式電子郵件廣告	根據登錄用戶的屬性，鎖定目標進行電子郵件傳輸的手法。

<sup>7</sup> 節錄 2008 年日本網路廣告及行動廣告創新模式, MIC, May 2008

Country name	Net eCPM ▼
South Africa	0.13
Netherlands	0.13
Ireland	0.11
Denmark	0.11
Portugal	0.10
Malaysia	0.09
United Arab Emirates	0.07
Serbia	0.07
Spain	0.07
Germany	0.07
United States	0.07

圖表 一-6 CPM行情(單位美金)  
(資料來源：BannerConnect.com,2008<sup>8</sup>)

常見的網路廣告計費方式介紹如下：

- CPA (Cost-per-Action)：每次行動的費用，即根據每個訪問者對網路廣告所採取的行動收費的定價模式。對於用戶行動有特別的定義，包括形成一次交易、獲得一個註冊使用者、或者對網路廣告的一次點擊等。
- CPM (Cost per Thousand Impressions)：每千人成本，對於網站業者的意思是說，每千人看過此廣告所能產生的收入。圖表 一-6 為各國 CPM 的行情，而台灣 CMP 行情為 0.02，因名列很後面，並沒有顯示於上面表格中。從此價格表可以發現，同樣流量，若是應用於南非 CPM 廣告，其收益為台灣六倍。這是網路經營者可以思考的問題，如何讓內容進行外銷，以大幅增加收益。
- CPC (Cost-per-click)：依照被點擊方式的計價方式，以 Google AdSense 為代表。
- CPL (Cost-per-Lead)：廣告主為網站訪客點擊廣告進而完成線上表單而付費給廣告服務商。例如，若有廣告主正在招募會員，透過你的網站幫他招募到的一個註冊會員，他所願意支付的費用。
- CPO (Cost-per-Order)：你的網站訪客，順著廣告連結到廣告主網站並且進行消費，依訪客購物金額來抽成。

<sup>8</sup>轉載「網站外銷的個人實踐（一）源起」, <http://www.digitalwall.com/scripts/display.asp?UID=440>, Access on 2008/12/25

## 第二小節 訂閱收費

大部分訂閱收費都是以會員費的方式收取，而會員費並不被認為是一項穩定的獲利來源，因此通常是以搭配的方式出現。一般來說，網站通常是以提供更好的服務來吸引重度使用者繳交會員費，對一般使用者依然提供免費服務。

例如Flickr便是在免費服務的基礎上，提供功能更多、限制更少的pro會員來吸引使用者繳交會員費。Flickr的免費會員有每月20MB的上傳限制，最多創造三個相片集等限制。若繳納一年24.95美元的會員費便能升級為pro帳號，享有每月2GB上傳限制，可新增不限數量的相片集、無廣告介面等會員福利。

## 第三小節 交易收費

交易收費包括對內交易與對外交易兩種：

對內交易：由網站販賣自家商品給使用者以收取費用，提供的商品可分為虛擬與實體，虛擬的例子：使用者可在Facebook上購買虛擬禮物。而實體最著名例子即為Amazon網站，該網站販賣書籍及其他各種商品。

對外交易：網站販賣第三方的商品給使用者，或者提供平台供使用者間進行交易，然後網站再根據每次交易金額或服務種類收取一定比例之佣金，最著名之例子就是eBay。

#### 第四小節 獲利模式驅動因素

獲利模式	驅動因素 (Driver)	長尾內涵
廣告收益	使用者數目(流量)	變長
訂閱收費	使用者付費意願	變胖
交易收費	信任機制	變深

圖表 一-7 SNS獲利模式與獲利模式驅動因素

(資料來源：整理 Ender et al., 2008)

Ender et al.(2008)依據長尾理論分析三種主要獲利模式的驅動因素，以廣告收益模式而言，使用者的數目是最重要的驅動因素，也就是一般通稱的流量，以長尾模型來說明，增加流量的目的就是讓長尾的尾巴盡量地伸長。而訂閱收益模式最要的驅動因素則是使用者的付費意願，而提高付費意願能夠讓長尾變得更寬更肥。交易收益模式最重要的驅動因素則是信任機制，由於此模式經常處理個人隱私與重要資料，所以網站是否能夠提供一套信任機制會是使用者最重要的付費驅動因素。以長尾來說明，有效的信任機制就是將使用者的需求往長尾底端推廣讓其變深。

## 第五節 影響網路付費意願之因素

本研究參考Wang et al.(2005)所歸納整理之影響消費者對線上內容訂閱付費意願的因素，包括「方便取得資訊」、「重要內容」、「優質的資訊」、「優良的服務品質」、「經常使用」、「公平性認知」與「良好的安全措施」。除上述七項可能因素外，因本研究主要是探討Web 2.0獲利模式，又再新增有關Web 2.0之影響付費因素，包含「方便創造內容的工具平台」、「互動密切」、「差異化服務」與「慾望被滿足」等四個可能因素。各個影響因素詳述如下：

### 方便取得資訊

Keeny(1999)提出線上採購的價值不止考量商品跟服務本身之獲利與成本，還包含採購流程所創造之價值。Williamson(1975)提出交易成本經濟強調交易的效率是價值的主要來源。透過網路可以輕易地獲得產品/服務的資訊，且不受時間、地點之限制。在網路上所能提供的內容種類幾乎沒有限制，並以不同呈現方式來供選擇。因此方便取得資訊的流程可能是影響網路使用者付費意願。

### 方便創造內容的工具平台

內容有一個重要的來源是由使用者本身來創造，因此網站提供良好的工具平台與激勵方案讓人創造內容可能間接或直接影響了使用者的付費意願。Enders(2008)認為要提升社群使用者的付費意願，必須能夠創造使用者價值，達成的方式有：提升使用者產生內容的品質與提供工具與激勵方案讓使用者願意經常更新個人資料。這兩種方式與創造內容的工具平台息息相關。因此本研究認為方便創造內容的工具平台可能某種程度地影響使用者付費意願。

### 重要內容

Keeny(1999)提出資訊的認知價值在於是否滿足消費者重要或不可或缺的需求。重要內容包括符合需要，且在其他網站無法獲得的內容，即不容易找到或其他地方非免費供應，可能重要內容包括有：私人服務/約會,娛樂/生活形態 ,生意/投資等資訊。

## 優質的資訊

所謂優質的資訊是指將網路上大量免費的資料，經過整理，加以提供專業分析以產生新的價值(Wang et al.,2005)，主要有兩大類：

### 1. 提供知識，幫助決策:

例如 Consumer Reports提供獨一無二的重要消費資訊，以滿足使用者需求。

### 2. 提供顧問的工具與服務幫助決策:

以CQ.com為例，他們本來是提供國會季報資料(Congressional Quarterly)，但後來這些資訊都由政府免費提供後，CQ.com就新增其他服務，例如：提供工具來追蹤法案之立法進度，每天國會行程、新聞更新、專家評論等，來繼續讓訂購者付費。

## 優良的服務品質

假如消費者認為服務或產品的品質優於其他，他們自然願意支付比較高的價格來獲取此服務或產品，品質包含效能與穩定度。例如有些人願意付費給ISP業者而非使用免費ISP服務，因為消費者認為付錢後可以得到穩定服務與更多保障(Wang et al.,2005)。

## 經常使用

大部分的情形都是以產品或服務的成本與價值來考量使用者是否願意付費，但根據研究，消費者過去上線經驗所形成的習慣將影響未來的消費行為與滿意程度。Liaoan and Chenug (2001) 認為對於網路的使用頻率與時間將影響使用者是否願意付費來繼續使用它。

## 公平性認知

無論商品或服務的價值如何，網路上收費遇到最大的挑戰是：一直以來網路的服務都以免費方式提供，且使用者認為網站業者已從廣告得到獲利，所以不應該再向使用者進行收費。因此若有網站欲向使用者收費，使用者將會覺得有不公平的感覺，進而影響網站收費的可能性。此外消費者認為沒有實體店面的網路所需的成本應該更低廉，因此在網路上提供商品或服務還要比實體管道提供的商品或服務的價格更低才行(Wang et al.,2005)。

## 良好的安全措施

良好的安全措施包括個人資料的保密以及交易的安全，Enders et al.(2008)認為「信任」(Trust)是影響交易收益模式的主要驅動因素。因為網路付費大部分都是在網路上發生，使用者可能因為擔心透過網路付費方式，會導致個人隱私或交易資料被竊取因而影響其在網路付費的意願。

## 互動密切

Web 2.0強調以使用者為中心，且Web2.0的平台概念強調分享和互動，也就是使用者參與內容的產生，以及使用者與使用者之間的互動關係(O'Reilly,2005)。因此互動密切與否可能影響使用者的付費意願。

## 差異化服務

要提高社群使用者的付費意願，必須能夠創造使用者價值，Enders(2008)認為要提高社群使用者的付費意願，可針對不同的會員等級差別取價。因此差異化服務可能是影響使用者付費的因素。例如Flickr便是在免費服務的基礎上，提供功能更多、限制更少的pro會員來吸引使用者繳交會員費。

## 慾望被滿足

黃紹麟(2007)提出：網際網路的使命將從承載資訊逐漸演變成承載情感，對人性觀察越入微，就越能掌握情感經濟的精妙。人們會為了什麼而聚集，又為了怎樣的情感完成而甘願付錢。其中可能的慾望包括希望、幸福感、恨意、渴望被愛，被關照，被祝福、享受孤獨、偷窺、相互比較的虛榮感、行善、打破世俗禮節的快感、貪婪等等。因此為了情感慾望完成可能是使用者願意付費的原因。

### 第三章 研究架構與研究方法

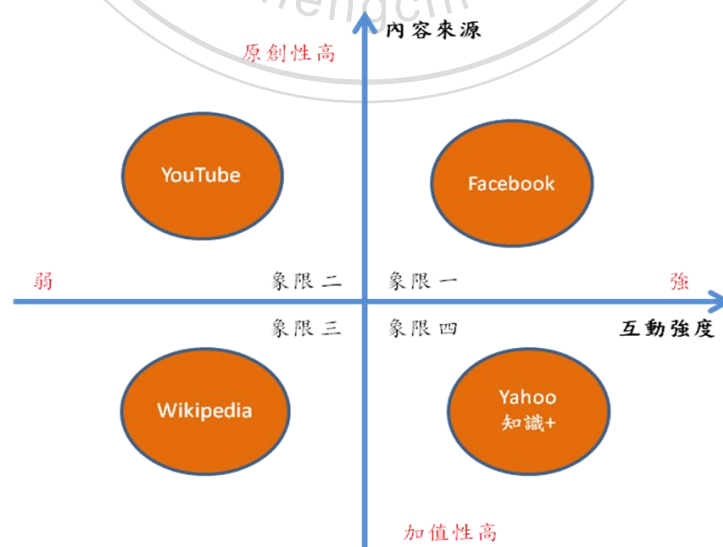
分為兩個部分，第一部分是針對網站經營業者進行深度訪談，以了解網站的實際與計畫的獲利模式及其關鍵影響因素。

第二部分則是特別針對使用者，進行問卷調查分析，以瞭解使用者是否願意付費的影響因素。

#### 第一節 訪談調查

##### 第一小節 研究對象

參考「新世代網路創新服務發展個案集」(資策會創新應用服務研究所,2008)，該調查中將網站分為社會網絡(SNS)及資訊分享網站(Information Sharing)兩大類。且Web2.0的核心概念為互動與分享，經歸納整理本研究以「互動強度」與「內容來源」兩項要素將Web2.0網站切成四個象限來進行分類，此分類矩陣稱為「網站分類IC矩陣」，其中I表示Interaction，C表示Content，如圖表 三-1所示。以下說明每個象限代表之意義以及具代表性網站。



圖表 三-1 網站分類IC矩陣-代表性網站



- 象限一

代表使用者彼此之間互動強度高，且內容來源大部分都是由網站使用者所原創產出。例如社會網絡(SNS)網站。本象限以 Facebook 為主要代表網站。

- 象限二

代表使用者彼此之間互動強度低，但內容來源大部分都是由網站使用者所原創產出。若以出版為主的網站都屬於此項項，本象限以 YouTube 為代表網站。

- 象限三

代表使用者彼此之間互動強度低，然而內容來源大部分都是經過加值，這裡的加值方式有推薦、評價、整理比較、分析建議等可讓內容具有附加價值的流程。資訊分享網站(Information Sharing)屬於此類網站。本象限以 Wikipedia 為代表，因為 Wikipedia 是結合眾多使用者整理資料才完成加值性極高的百科全書。

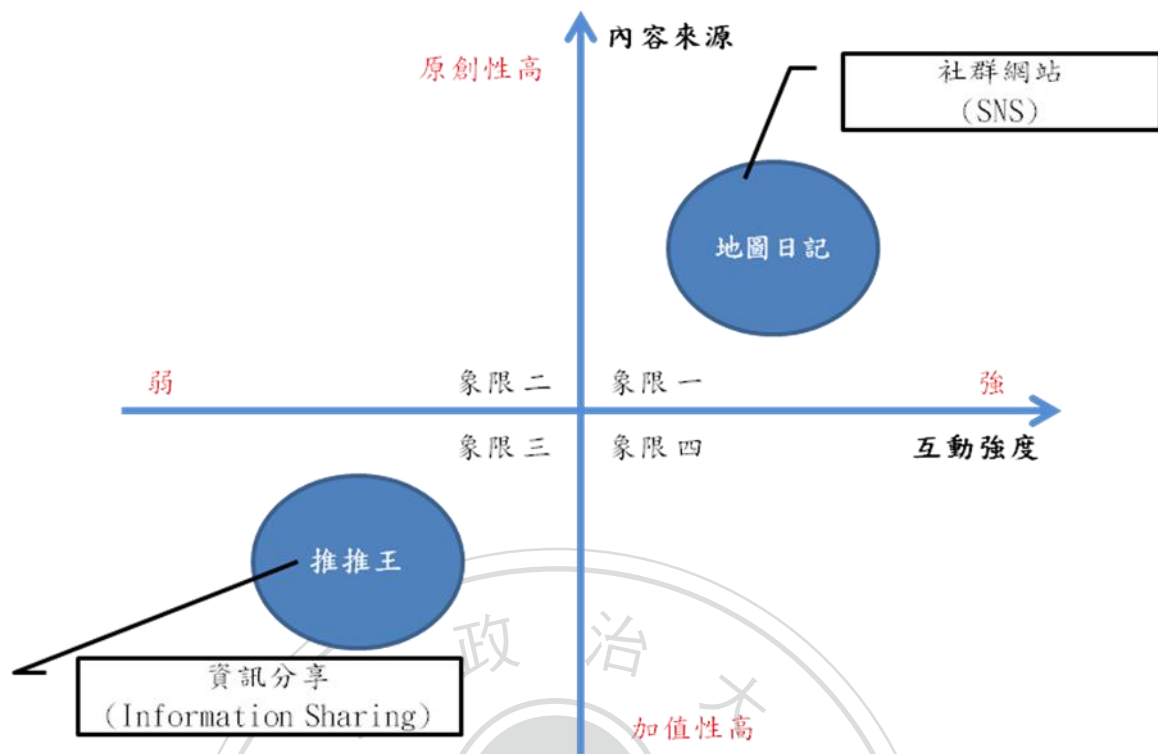
- 象限四

代表使用者彼此之間互動強度高，且內容來源大都是經過加值。本象限以 Yahoo 知識+為代表，該網站內容是大家針對某一主題知識進行互動頻繁的提問與討論，並整理與分析出可供參考之加值資訊。

網站的互動程度與內容來源要如何決定？互動程度是相對概念，例如A網站比B網站的互動程度更高。本研究針對幾個新創網站<sup>9</sup>，依其互動程度予以排序，定義出互動程度高與互動程度低之網站。至於內容是原創性高還是加值性高則取決於內容原創性所佔之比例，若原創性比例過半則屬於一、二象限，否則屬於三、四象限。最後本研究挑出具代表性且經營狀況良好的兩個對象作為訪談對象，分別為地圖日記與推推王，如圖表三-2 所示。

---

<sup>9</sup> 地圖日記、推推王、米亞社群網、Memode、Hi Everywhere!、樂遊地圖、Qoopi、Wacanai.com、LuckyDog、希望工場、小蜜蜂外賣網、愛評網、羽毛、家庭理財網、Webi、一路紅、up2U、recordcup、好康挖挖哇、拍樂園、backpackersGPS、GeeLook



圖表 三-2 網站分類IC矩陣-訪談對象之選擇

## 第二小節 研究方法

與網站經營者以深度訪談方式來進行，瞭解目前網站的「營運與獲利模式」，並請網站經營者分析網站經營之「關鍵成功因素」。

## 第二節 問卷調查

### 第一小節 研究架構



圖表 三-3 網路付費意願研究架構

據前述研究動機與目的及文獻探討的結果，設計問卷探討影響網路使用者接受/拒絕收費的因素。針對每個變數，將其接受程度定為五個等級：

1.非常不同意、2.不同意、3.普通、4.同意、5.非常同意。

「訂閱收費」作為第一個應變變數。「交易收費」作為第二個應變變數。每個應變變數均有兩個選項，分別為同意與拒絕。自變數包括：(1)方便獲取及使用資訊。(2)方便創造內容。(3)內容重要性。(4)優質資訊。(5)服務品質。(6)經常使用。(7)公平性考量。(8)安全性。(9)互動密切。(10)差異化服務。(11)慾望滿足。

## 第二小節 研究方法

### 對象

網路抽樣以及於學校發放問卷。

### 問卷設計

表格 三-1 問卷設計說明

問卷題目
問題1：我因為從網站上方便取得資訊而願意付費？
問題2：我願意為網站所提供方便創造內容的工具平台而付費？
問題3：我願意為網站所提供重要內容而付費？
問題4：我願意為網站所提供優質的資訊而付費？
問題5：我願意為網站所提供優良的服務品質而付費？
問題6：我因為經常使用某網站而願意付費？
問題7：我因為公平性認知（認為網路服務根本就不應該收費）而「不」願意付費？
問題8：我願意為網站所提供良好的安全措施而付費？
問題9：我因為在網站上與他人互動密切而願意付費？
問題10：我因為不同會員等級可以擁有差異化服務而願意付費？。
問題11：我因為慾望被滿足而願意付費？
問題12：我願意接受網站的訂閱收費？
問題13：我願意接受網站的交易收費？

### 資料分析方法

#### 1. 敘述性統計分析

樣本結構中各項人口統計變數的分布情形。

#### 2. 信度分析

使用信度分析可以衡量出問卷的可靠度、一致性與穩定性。

### 3. 區別分析

找出網路使用者願意接受網站收費與拒絕網站收費的區別因素。

### 4. 因素分析

使用因素分析，將影響網路使用者付費意願的因素進行分類，以利後續分析。

### 5. Logistic 迴歸分析

主要是用來探討，訂閱收費與影響因素之間的關聯性。以及交易收費與影響因素之間的關聯性。當區別分析無法有效找到付費因素的區別因子時，則可嘗試改用Logistic 迴歸分析來進行研究。



## 第四章 訪談資料分析

為了實際瞭解Web2.0網站實際的營運狀況與獲利模式，本研究選擇了兩家表現優良的網站，「地圖日記」與「推推王」進行深度訪談與研究。

### 第一節 訪談「地圖日記」

#### 簡介

「地圖日記」結合地圖平台與日記服務的社群服務，使用者可以自由地在真實地圖中以文字、圖片以及影片記錄生活中的點點滴滴，並以地緣方式串起使用者的關係，讓使用者在虛擬環境下與實體周遭環境的使用者進行更多的分享與互動。

表格 四-1 地圖日記大事記錄

大事記錄	
96.3.27	公司設立，初始資本額為 NT\$50 萬，推出全球第一個以真實地圖作為平台之網路社群服務
96.4.23	獲得經濟部與資策會徵選為「web 2.0 創新點子大募集」最佳新創團隊
96.8.1	第一次增資至 NT\$500 萬
96.8.4	與台灣 Yahoo! 策略結盟
96.9.3	英文網站正式上線
97.1.1	第二次增資至 NT\$673.5 萬
97.1.30	代表台灣參加 2008 年美國 DEMO show, 並獲得全球來賓票選為「People's Choice Award」
97.2.1	第三次增資至 NT\$1,373.5 萬
97.4.1	獲得經濟部技術處「新世代網路創新應用服務計劃」專案補助款審查通過
97.6.3	與手機大廠 Nokia 共同推出內鍵「地圖日記」服務之 GPS 手機
97.6.25	參加資策會所舉辦之第一屆 IDEAs show 獲得「IDEAs Award」
97.6.30	單月網站瀏覽頁數超過 1,000 萬頁，不重覆瀏覽人數突破 100 萬人
97.7.1	獲得外部投資者青睞，預計投入 US\$50 萬新資金
97.9.22	與中華電信、威寶電信、遠傳電信、台灣大哥大合作推出手機版增值服務
97.10.1	正式推出香港版與國際英文版服務
97.10.16	地圖日記獲頒第九屆金手指網路獎金獎
97.10.21	單月網站瀏覽頁數超過 1,500 萬頁

## 營運獲利模式

由於地圖日記是一結合地圖與日記的社群平台，如何讓使用者在網站停留的時間更長，且互動性與黏性更強，是「地圖日記」特別重視的部分。主要服務有：

- 地圖日記：

禮物櫃功能設計、酷幣制度、不同會員等級的差異化服務、留言與分數評比功能、留言版、個人即時動態功能。

- 地圖相簿：

提供新增相簿、上傳相片、管理相簿等功能。

- 地圖地標：

結合手機與 GPS 儀器上載地標照片來發表新地標。

- 其他則結合媒體、進行各種公關與行銷活動

透過以上的設計，來讓使用者有更多的互動機會，並提供更方便好用的互動平台，以增加服務的黏性。當黏性增加，將有助於使用者接受訂閱收費的機制。同時也會強化廣告主對此網站的興趣與信心，讓廣告獲利成為可以經營的獲利模式。

其獲利來源有下列幾種：

- 創投(天使)基金<sup>10</sup>

地圖日記一開始有一個創新的想法，及著手進行實現，但是卻無確切的獲利模式，所以初期依靠必須依靠自有資金。但後來就必須依賴外部的天使基金進來挹注，才能繼續讓網站不斷地成長茁壯。

但一個點子要獲得創投或天使基金的青睞，主要有三個步驟：一、確立獲利來源。二、轉虧為盈是關鍵。三、不斷地推陳出新，拉開與競爭者的距離。所以相關投資只是確保初期的網站的生存，但一個網站要能長久經營，還是得擁有足以支撐公司營運成本的獲利模式才行。

<sup>10</sup> 創業天使(Business Angel)是指新創事業的個人投資者。Angel 投資的資金屬於個人所擁有，與創投的資金來自別人的法人投資不同。

- 廣告收費

直到網站達到一定流量後，其獲利模式就以廣告為主，但是廣告收入仍不足讓一個擁有 11 個員工的公司達到損益平衡。

- 異業結盟

除了廣告的實質獲利外，地圖日記還與其他廠商進行異業結盟，例如與 Nokia 合作推出地圖地標的服務，透過這樣的合作，可以獲得實際金錢獲利以外的經驗以及品牌形象的提升。

CEO 郭書齊認為網站經營之關鍵成功因素有以下幾點：

- 執行與操作能力是重點

網站很好玩，但是經營網站卻不好玩，Idea 不值錢，因為 Idea 很容易就會被抄襲，所以如何經營網站，才是網站是否成功的重要因素。

- 掌握經營社群的能力

- 產業變化速度快，關鍵成功因素也需隨時隨需要調整

- 社群網站經營必須瞭解當地文化

- 網路可以提供的服務選擇很多，但是如何挑選才是最重要的工作

- 網站技術重要但非全部，重要性只佔兩到三成左右

## 下一步

目前擁有 17 萬會員，每日平均流量達 65-70 萬的地圖日記，決定自 2009 年元月一日起，將實施 VIP 收費制度，直接向使用者收取費用。「流量代表了顧客對網站的喜愛程度，每天要有二十萬以上的 Page View 才有與廣告主談判的條件」（2008/8/26 訪談地圖日記 CEO 郭書齊）。「但是當流量已經達到了一定規模，接下要思考的，就是要在跨業的合作案中，爭取合理的利潤」（創新雜誌 2009.1 p31）。



從這項VIP服務的推出，可以強烈感受到，地圖日記想要由以流量為經營目標的階段，朝向讓網站損益平衡的里程碑而邁出一大步，而這樣的機制可能導致流量減少，但是地圖日記經營者清楚知道，保持高流量無法再作為無法獲利的藉口。

## 第二節 訪談「推推王」

### 簡介

推推王是結合「推文」與「收文」兩項主要功能所成立的網站。使用者可以在該網站上，推薦好玩、有趣且值得與他人分享的網路內容，然後其他人在看過相關推薦文章後，再給予該內容評價，透過這樣的推文、評價的流程，可篩選出「有價值」分享閱讀的內容。觀看之餘若使用者覺得該內容具有保存價值，還可以透過網站友善的介面，將該內容予以收錄、保存，以方便往後查閱。

表格 四-2 推推王大事記錄

大事記錄	
2006.暑	以「推文」功能為主(參考 dig 社群網站)。在該時間點，其競爭對手 hemidem 已廣為大眾所接受。因此 funP 為避免正面衝突、於是放慢上線腳步，而改以 Private Beta 的形式，只能看文章而不能登入帳號。初期都是經營者自身提供內容，以新聞時事為主要內容，一天最多五十篇，現在每天已有約一千五百篇新文章。
2007.3	正式上線。至六月時一天流量約有一萬人次，每天至多新增五六百篇推文，市占率約為 hemidemi 一半。
2008.8	推出四大產品：推推王、哈部落、我的頭版(舊的首頁)和精選，前兩者為目前主推的服務。
2007.10	流量超過 hemidemi。
2008.9	實際註冊人數 5,0000 人，每日登入有註冊的人數約為 5000 人。若包含沒有註冊之瀏覽使用者，則總數高達四五萬人。

### 營運獲利模式

其獲利來源有下列幾種：

- 創投(天使)基金

之前所募集的投資基金，足以支持一段時間。待麻吉服務<sup>11</sup>推出後，若有需要再進行下一波資金募集。並在這段時間內發展各種獲利模式。

- 廣告收費

不管是現在或未來，推推王都將以廣告收入為主要獲利來源，目前廣告主均以代理商為主，放廣告的費用從數千到數萬均有，取決廣告的版面大小與時間長短。

- 推推王服務

獲利方式仍以廣告為主。

- 麻吉服務

由於 Facebook 是外國社群網站，不是專為台灣使用者所設計，CEO Nathan 表示：期望能夠打造一個台灣專屬的 Facebook，並超越 Facebook。此服務收益方式可為廣告收費或會員費。

- 哈部落

部落格行銷顧問、代理：計畫以抽成收費方式獲利。

網站置入性行銷：計畫尋找有商業價值的部落格，與其簽約，提供廣告主整合性的行銷服務。

CEO 邱繼弘認為網站經營之關鍵成功因素有以下幾點：

- 對技術度掌握度高

- 對社群掌握度高，瞭解部落客與使用者的心態與需求

- 公正性

即使經營 BSP 有助會員數與流量的大幅提昇，但是為保有推推王本身的核心-公正

---

<sup>11</sup> 類似 Facebook 之社群服務

客觀的評價，不會經營 BSP，也就是不與各大部落格網站競爭，避免與有球員兼裁判的問題產生。不經營 BSP 還有一個重要原因：BSP 投入成本高，但是回收不易，並且 BSP 不易向使用者收取會員費或其他費用。

## 下一步

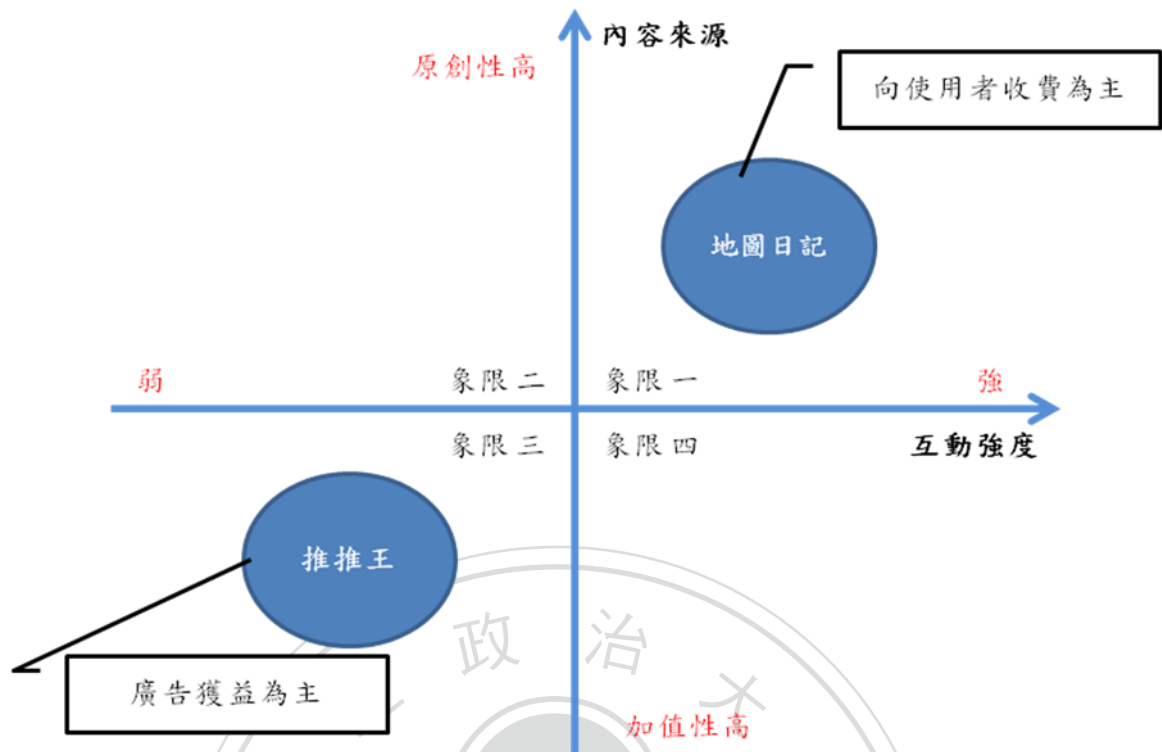
CEO 邱繼弘自信地表示「自許推推王成為Web2.0網站之入口網站與開放平台」。

## 第三節 小結

地圖日記的經營模式以社群發展為主，而社群網站的發展的兩大元素為使用者互動與內容分享，而推推王的經營模式是以資訊分享為主，而資訊分享網站的重要元素最主要的是內容分享，但社群網站與資訊分享網站兩者所分享的內容的差別在於，社群網站的大部分內容都是由網站的使用者所原創產出，而推推王所提供的內容則是將原創內容透過推薦與評價機制來進行加值。

地圖日記是屬於使用者互動强度高，且內容是屬於原創性高的象限一，由於這類網站的互動程度高，所以網站適合向使用者收費來作為網站的主要獲利模式，其內容來源原創性高，可以製造瀏覽的流量，因此也有廣告收益的可能。以地圖日記的下一步來看，它正朝向訂閱收費這一塊來努力。

而推推王則屬於使用者互動強度低，且內容是屬於高加值的象限三，由於這類網站擁有加值的內容，所以可以吸引瀏覽的人潮，擁有高流量。但這類網站，人與人的互動程度較低。綜合上述兩種分析，這類網站適合以廣告作為獲利模式。而推推王的獲利模式也是一直以廣告為主要收益模式。



圖表 四-1 網站分類IC矩陣-獲利模式之選擇

參考圖表 四-1，根據訪談結果，不同象限可能獲利模式說明如下：

- 象限一  
以地圖日記為例，此象限之獲利模式可以向使用者進行收費，向使用者收費主要可分為訂閱收費與交易收費。
- 象限三  
以推推王為例，此類型網站具有高流量，因此適合以廣告收益作為獲利模式。

若網站的分類越靠近象限一，表示其獲利模式越適合向使用者進行收費，若網站分類越靠近象限三，則越適合以廣告方式作為獲利方式。

## 第五章 問卷資料分析

### 第一節 樣本描述性統計(N=206)

其中網路發放問卷為154份，回收有效問卷為154份。於學校發放之問卷為62份，回收有效問卷52份。經過統計分析後，本研究共收集206份有效問卷，先就有關基本資料的部分分析如下：

#### 第一小節 人口統計變項

表格 五-1 人口統計變項

人口統計變項	類別	人數(人)	比例(%)
性別	男	101	49
	女	105	51
婚姻狀況	已婚	87	42.2
	未婚	119	57.8
年齡範圍	20歲以下	54	26.2
	21~30歲	91	44.2
	31~40歲	54	26.2
	41~50歲	7	3.4
月收入	20,000元以下	111	53.9
	20,001~40,000元	39	18.9
	40,001~60,000元	38	18.4
	60,001~80,000元	11	5.3
	80,001~100,000元	2	1.0
	100,000元以上	5	2.4
教育程度	高中職	6	2.9
	專科	5	2.4
	大學(技校)	135	65.5
	研究所以上	60	29.1
職業類別	軍公教	5	2.4
	金融保險業	6	2.9
	科技資訊業	42	20.4

人口統計變項	類別	人數(人)	比例(%)
	傳播廣告業	3	1.5
	農林漁牧礦業	1	0.5
	服務業	6	2.9
	專業人士(醫師、律師、會計師)	6	2.9
	自由業	1	0.5
	家管	2	1.0
	學生	108	52.4
	其他	26	12.6
上網歷史	一年以下	0	0
	一年~三年	4	1.9
	三年以上	202	98.1
每日上網時間	30分鐘內	7	3.4
	30分鐘~2小時	51	24.8
	2小時以上	148	71.9
曾在網上進行的交易次數	0次	26	12.6
	3次以內	30	14.6
	3~10次	52	25.2
	10次以上	98	47.6
平均每次交易金額	無	26	12.6
	1000元以內	89	43.2
	1,000~10,000元	86	41.7
	10,000元以上	5	2.4

參考表格 五-1，樣本之男女比例幾乎各占一半，而已婚比未婚約4:6，而六成分佈於20歲至40歲的區間，這樣的分佈很平均地散布在各個族群，能夠廣泛收集各個族群的意見。在實際的狀況，學生本來就是人數眾多之網路使用族群，而在此樣本數中，學生比例占半數，當好符合了這樣的現象。總和來說，此樣本能夠有效代表實際網路族群。

## 第二小節 影響付費意願之統計變項

表格 五-2 影響付費意願因素之統計變項

影響付費意願因素	平均值	標準差	CV
1.我因為從網站上方便取得資訊而願意付費?	2.85	1.013	0.36

影響付費意願因素	平均值	標準差	CV
2.我願意為網站所提供方便創造內容的工具平台而付費？	2.83	0.955	0.34
3.我願意為網站所提供重要內容而付費？	3.44	0.964	0.355
4.我願意為網站所提供優質的資訊而付費？	3.37	1.007	0.337
5.我願意為網站所提供優良的服務品質而付費？	3.19	1.013	0.280
6.我因為經常使用某網站而願意付費？	2.73	1.027	0.299
7.我因為公平性認知而「不」願意付費？	3.50	0.972	0.318
8.我願意為網站所提供良好的安全措施而付費？	3.00	1.137	0.376
9.我因為在網站上與他人互動密切而願意付費？	2.58	0.948	0.278
10.我因為不同會員等級可以擁有差異化服務而願意付費？	3.13	1.063	0.379
11.我因為慾望被滿足而願意付費？	3.12	1.000	0.367
CV=標準差/平均值			

觀察表格 五-2，平均值最大為問項7，代表使用者對於該問項都傾向「不願意為網路服務付費」。影響使用者是否同意付費最重要的因素是「網站所提供重要內容」，其平均值是3.44。影響使用者同意付費最小的因素是「經常使用該網站」，其平均值是2.73。而大家意見較一致之問項為「9.我因為在網站上與他人互動密切而願意付費？」，其CV=0.278。而意見較分歧的問項為「10.我因為不同會員等級可以擁有差異化服務而願意付費？」，其CV=0.379。

### 第三小節 付費意願之統計變項

表格 五-3 付費意願之統計變項

		人數	百分比
訂閱收費	拒絕	113	54.9%
	接受	93	45.1%
交易收費	拒絕	71	34.5%
	接受	135	65.5%
公平性認知不願意付費	非常不同意	6	2.9%
	不同意	23	11.2%
	普通	70	34.0%
	同意	77	37.4%
	非常同意	30	14.6%

- 接受訂閱收費的比例

參考表格 五-3，同意訂閱收費的比例占 45.1%，拒絕訂閱收費的比例占 54.9%。

- 接受交易收費的比例

參考表格 五-3，同意交易收費的比例占 65.5%，拒絕交易收費的比例占 34.5%。

- 認為網路服務不該收費的比例

參考表格 五-3，「同意」加上「非常同意」網路服務不該收費這樣的觀點總共佔 52%，若再加上「普通」之部分，將有高達 86% 的使用者「認為網路根本就不應該收費」。在網路的世界的發展歷程，初期網站經營為吸引使用者衝高流量，因此提供的服務大都免費，因此讓許多使用者以為網路服務都應該免費。因此當網站提出收費要求，使用者會覺得受到不公平對待。本研究分析結果，有很高比例的台灣網民心中存有此想法（86%）。

比較訂閱收費與交易收費，有過半數以上受訪者接受交易收費。相對地，有過半數拒絕訂閱收費。從此調查結果可以瞭解，讓使用者獲益的交易收費，是讓人較願意接受之收費機制。

## 第二節 信度分析

Kerlinger (1999)認為信度是指一個衡量的正確性或精確性，信度可以衡量出工具(問卷)的可靠度、一致性與穩定性。測量信度越高表示結果越可信，信度受很多受測因素所影響，故沒有一份測驗是完全可靠的，而只是程度上的差異。信度包括穩定性以及一致性(黃俊英，民88)。

本研究在探討網路付費意願的影響因素，因此就此11個問項進行信度分析，本研究所採用的信度分析方式為Cronbach's  $\alpha$ 係數，若 $\alpha$ 係數大於0.7表示具有高信度。信度分結果如表格 五-4所示， $\alpha=0.828$ ，屬於高信度，可繼續進行以下之分析。

表格 五-4 信度分析結果

Cronbach's $\alpha$	Cronbach's $\alpha$ Based on Standardized Items	N of Items
0.828	0.828	11



### 第三節 區別分析

區別分析是在已知分類下，用來判別新樣品（受訪者）是屬於哪一個分類的判別標準。與集群分析法差別在於，集群分析是針進行對一群尚未分類的樣本進行分類，區別分析則是已經先有了分類，再來判別新進樣本。

為了找出網路使用者接受訂閱收費與拒絕訂閱收費的區別因素。先分別針對這11項因素，進行接受/拒絕訂閱收費的區別分析。參考表格 五-5，Box's Test 之 Sig.=0.008，在 $\alpha=0.01$ 條件下達顯著程度，表各集群內共變異數矩不相等，不符合區別分析的假設前提。如表格 五-6，區別分析有72.3%的成功比例將樣本分群。



表格 五-5 訂閱收費區別分析數據

Box's Test	102.573	Sig.		0.008***		
	Discriminant Loadings	Mean (Standard Deviation)		Wilks' Lambda	F	Sig.
		同意訂閱收費	拒絕訂閱收費			
10.我因為不同會員等級可以擁有差異化服務而願意付費？	0.871	2.71(1.015)	3.65(0.880)	0.806	48.972	0.000***
2.我願意為網站所提供方便創造內容的工具平台而付費？	0.570	2.57(0.885)	3.15(0.943)	0.907	20.934	0.000***
1.我因為從網站上方便取得資訊而願意付費？	0.499	2.60(0.959)	3.15(0.999)	0.927	16.074	0.000***
11.我因為慾望被滿足而願意付費？	0.490	2.88(1.028)	3.41(0.888)	0.930	15.471	0.000***
4.我願意為網站所提供優質的資訊而付費？	0.477	3.13(1.039)	3.66(0.891)	0.933	14.683	0.000***
3.我願意為網站所提供重要內容而付費？	0.473	3.21(1.022)	3.71(0.815)	0.934	14.453	0.000***
9.我因為在網站上與他人互動密切而願意付費？	0.451	2.37(0.858)	2.84(0.992)	0.940	13.123	0.000***
5.我願意為網站所提供優良的服務品質而付費？	0.367	3.01(1.039)	3.42(0.936)	0.959	8.697	0.004***
6.我因為經常使用某網站而願意付費？	0.306	2.58(0.962)	2.092(1.076)	0.971	6.051	0.015***
8.我願意為網站所提供良好的安全措施而付費？	0.160	2.90(1.118)	3.11(1.156)	0.992	1.662	0.199
7.我因為公平性認知而「不」願意付費？	-0.108	3.55(0.964)	3.42(0.982)	0.996	0.759	0.385

表格 五-6 訂閱收費區別分析結果

	13.我願意接受網站的訂閱收費？	Predicted Group Membership		Total
		拒絕	接受	
人數	拒絕	80	33	113
	接受	24	69	93
%	拒絕	70.8	29.2	100.0
	接受	25.8	74.4	100.0

72.3% of original grouped cases correctly classified.

第二步則以「重要內容」、「方便創造內容的工具平台」以及「經常使用某網站」等三項因素，對接受/拒絕交易收費做區別分析。參考表格 五-7，Box's Test 之 Sig.=0.289，未達顯著程度，表各集群內共變異數相等，符合區別分析的假設前提。區別係數(Discriminant loadings) 越大，表示此因素對接受/拒絕訂閱收費越具有區別能力。這3個個區別因子依重要性排序為「重要內容」、「方便創造內容的工具平台」、「經常使用某網站」，在 $\alpha=0.01$ 的條件下顯著。這3個因子有61.2%的成功比例將樣本分群。對於拒絕交易收費有57.7%的成功比例將樣本分群。對於接受收費有63.0%的成功比例將樣本分群。

表格 五-7 交易收費區別分析數據

Box's Test	7.497	Sig.		0.289		
	Discriminant Loadings	Mean (Standard Deviation)		Wilks' Lambda	F	Sig.
		同意訂閱收費	拒絕訂閱收費			
3.我願意為網站所提供重要內容而付費？	0.796	3.61(0.838)	3.11(1.103)	0.940	12.958	0.000***
2.我願意為網站所提供方便創造內容的工具平台而付費？	0.764	2.99(0.918)	2.52(0.954)	0.945	11.940	0.001***
6.我因為經常使用某網站而願意付費？	0.644	2.88(1.008)	2.45(1.011)	0.960	8.481	0.004***

表格 五-8 交易收費區別分析結果

	13.我願意接受網站的訂閱收費？	Predicted Group Membership		Total
		0	1	
人數	拒絕	41	30	71
	接受	50	85	135
%	拒絕	57.7	42.3	100.0
	接受	37.0	63.0	100.0
61.2% of original grouped cases correctly classified.				

「方便創造內容的工具平台」同時列為區別接受/拒絕訂閱收費以及接受/拒絕交易收費的重要區別因子。因此評估研究網站時，可先單就此項因子進行分析，可較易區別出網站是否具收費能力，給予該網站改善建議以及發展規劃。

## 第四節 因素分析

因素分析之主要目的是對資料找出其結構，以少數幾個因素來解釋一群相互有關係存在的變數，而又能到保有原來最多的資訊，再對找出的因素進行其命名，如此方可達到因素分析的兩大目標：資料簡化和摘要。這些因素可進一步視為是自變項或應變項，運用所得到幾個因素來取代原先的問項，以利於後續的統計分析。

### 第一小節 初步分析

觀察表格 五-9. 顯示11項中兩兩之間的Pearson correlation有一定的相關性但沒有特別大的相關係數發生。大部分因素之間相關性都在 $\alpha=0.01$ 的條件下達到顯著程度。其中以「方便取得資訊」與「方便創造內容的工具平台」以及「優良的服務品質」與「優良的服務品質」是兩組關聯性最高的影響付費因素。

表格 五-9 影響付費因素之相關性

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.方便取得資訊	1.00										
2.方便創造內容的工具平台	0.65**	1.00									
3.重要內容	0.36**	0.40**	1.00								
4.優質的資訊	0.51**	0.56**	0.53**	1.00							
5.優良的服務品質	0.49**	0.52**	0.41**	0.65**	1.00						
6.經常使用某網站	0.43**	0.45**	0.22**	0.41**	0.48**	1.00					
7.公平性認知	-0.27**	-0.24**	0.034	-0.18**	-0.19**	-0.17*	1.00				
8.良好的安全措施	0.28**	0.35**	0.21**	0.41**	0.40**	0.43**	-0.01	1.00			
9.我因為在網站上與他人互動密切而願意付費？	0.24**	0.41**	0.302**	0.34**	0.40**	0.45**	0.02	0.37**	1.00		
10.不同會員等級可以擁有差異化服務	0.25**	0.29**	0.41**	0.31**	0.30**	0.20**	0.05	0.15*	0.36**	1.00	
11.慾望被滿足	0.31**	0.38**	0.49**	0.47**	0.40**	0.30**	0.03	0.29**	0.48**	0.45**	1.00

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

表格 五-10 KMO and Bartlett 測試

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.874
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	818.655
	df	55
	Sig.	0.000

KMO 的值介於0跟1之間，此值代表樣本相關性(correlation)的散布(diffusion)情形。該值越接近1表示樣本相對集中。因此因素分析能產生具差異性與可靠性的因素。Kaiser(1974)建議此值必須大於0.5，表示達到「可」。若該值介於0.5與0.7之間表示達到「尚可」，0.7與0.8之間表示達到「好」，0.8與0.9表示達到「佳」，0.9以上表示達到「極佳」(Hutcheson and Sofroniou,1999)。參考表格 五-10，KMO=0.874，屬於「佳」。Bartlett 測量結果在 $\alpha=0.01$ 的條件下顯著。綜合KMO與 Bartlett 兩項測量結果，可以證明本研究進行之因素分析所得之結果是有效且值得信任。

## 第二小節 因素萃取

表格 五-11 變異數解釋能力

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.621	42.005	42.005	4.621	42.005	42.005	2.547	23.156	23.156
2	1.385	12.588	54.593	1.385	12.588	54.593	2.296	20.871	44.027
3	1.027	9.336	63.930	1.027	9.336	63.930	2.189	19.903	63.930
4	0.761	6.922	70.852						
5	0.628	5.711	76.563						
6	0.555	5.042	81.605						
7	0.516	4.691	86.297						
8	0.463	4.206	90.502						
9	0.432	3.925	94.427						
10	0.319	2.896	97.323						
11	0.294	2.677	100.000						

參考表格 五-11，經過Extraction與Rotation後，解釋能力最強的前三個變數共解釋了全部變異數(Variance)的63.930%。

表格 五-12 因素分析萃取結果

問項	因素 1	因素 2	因素 3	因素分析後的結果
3. 重要內容	0.780			X <sub>1</sub> : 需求滿足、重要內容與差異化 (所有類型網站均不可或缺)
10. 差異化服務	0.752			
11. 慾望滿足	0.722			
8. 良好的安全措施		0.801		X <sub>2</sub> : 互動與安全機制 (與 Web2.0 概念契合)
6. 經常使用某網站		0.725		
9. 與他人互動密切		0.674		
7. 公平性認知			-0.760	X <sub>3</sub> : 資訊搜尋與服務品質 (貼近傳統 Web1.0 要素)
1. 方便取得資訊			0.711	
2. 方便創造內容的工具平台			0.619	
4. 優質的資訊			0.529	
5. 優良的服務品質			0.501	

參考表格 五-12，經過因素旋轉 (Factor Rotation)後，11個問項被分類為三個因素：因素一包含了問項3、10與11。因素二包含了問項6、8、9，因素三則包含了1、2、4、5、7。除問項4與5之Communalities稍微偏低外，其他都大於0.6，綜合來說所有問項均在可接受的範圍。本研究分別就個別因素進行命名，將因素一命名為「需求滿足、重要內容與差異化」。因素二命名為「互動與安全機制」。因素三命名為「資訊搜尋與服務品質」。

## 第五節 Logistic 迴歸分析

Binomial logistic regression是用在應變數為二分法，而自變數為任意型態，包含連續或者是群組型態。把兩分類的應變數以一個迴歸方程來表示，因此將應變數出現的概率做了一個Logit轉換，這樣的取值區間就變成了整個實數集，此方法就被稱為Logistic迴歸分析(羅吉斯迴歸分析)。

## 第一小節 訂閱收費

參閱表格 五-13，首先進行 Hosmer and Lemeshow 檢查， $\text{Sig.}=0.214 > 0.05$ ，表示此模型的預測與實際觀察值並無顯著差異，而 Nagelkerke  $R^2$  是最常用的 pseudo R Square，此模型的 Nagelkerke  $R^2=0.285$ ，達可接受程度。針對「我願意接受網站的訂閱收費？」進行預測，若不使用任何模型，僅預測較常出現「不同意」的答案，其總預測率達 54.9%。若改使用此模型進行結果預測，其接受訂閱收費的預測能力為 59.8%，拒絕訂閱收費的預測能力為 71.4%，總預測能力則增加至 66.2%，總預測能力增加約 11%。參閱表格 五-14 得出下列迴歸方程式：

$$\text{訂閱收費迴歸方程式: } Y_1 = 1.175X_1 + 0.318X_2 + 0.489X_3 - 0.296$$

$X_1$ 、 $X_3$  在  $\alpha=0.05$  的條件下顯著， $X_2$  在  $\alpha=0.1$  的條件下顯著，綜合上述分析，此迴歸方程式可以作為預測與解釋接受/拒絕訂閱收費的模型，其預測成功率為 66.2%。

表格 五-13 訂閱收費分析

Hosmer and Lemeshow Sig.		0.214		Nagelkerke R <sup>2</sup>		0.285	
Observed		Predicted				Percentage Correct	
		12.我願意接受網站的訂閱收費？					
		拒絕	接受				
Step 0	12.我願意接受網站的訂閱收費？	拒絕	113	0	100.0		
		接受	93	0	0.0		
	Overall Percentage				54.9		
Step 1	12.我願意接受網站的訂閱收費？	拒絕	80	32	71.4		
		接受	37	55	59.8		
	Overall Percentage				66.2		

表格 五-14 訂閱收費迴歸方程式

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
$X_1$	1.175	0.217	29.375	1	0.000	3.240
$X_2$	0.318	0.174	3.356	1	0.067	1.374
$X_3$	0.489	0.171	8.228	1	0.004	1.631
Constant	-0.296	0.162	3.344	1	0.067	0.744

## 第二小節 交易收費

參閱表格 五-13，首先進行Hosmer and Lemeshow 檢查， $\text{Sig.} = 0.797 > 0.05$ ，表示此模型的預測與實際觀察值並無顯著差異，此模型的 Nagelkerke  $R^2 = 0.126$ ，達可接受程度。針對「我願意接受網站的交易收費？」進行預測，若不使用任何模型，僅預測較常出現「同意」的答案，其總預測率達65.5%。若改使用此模型進行結果預測，其接受交易收費的預測能力為91.9%，拒絕交易收費的預測能力為25.4%，總預測能力則增加至68.9%，增加約3%的正確率。參閱表格 五-16得出下列迴歸方程式：

交易收費迴歸方程式為： $Y_2 = 0.511X_1 + 0.473X_2 + 0.118X_3 + 0.699$

$X_1$ 、 $X_2$ 在 $\alpha = 0.05$ 的條件下顯著，但 $X_3$ 未達顯著程度。綜合上述幾項分析，包含預測能力、各個自變數的顯著程度，均顯示此交易迴歸方程式並非合適之預測模型。

表格 五-15 交易收費分析

Hosmer and Lemeshow Sig.		0.797		Nagelkerke $R^2$		0.127	
Observed		Predicted				Percentage Correct	
		12.我願意接受網站的交易收費？					
		拒絕	接受				
Step 0	12.我願意接受網站的交易收費？	拒絕	0	71	0.0		
		接受	0	135	100.0		
	Overall Percentage		65.5				
Step 1	12.我願意接受網站的交易收費？	拒絕	18	53	25.4		
		接受	11	124	91.9		
	Overall Percentage		68.9				

表格 五-16 交易收費迴歸方程式

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
$X_1$	0.511	0.162	10.018	1	0.002	1.667
$X_2$	0.473	0.166	8.138	1	0.004	1.605
$X_3$	0.118	0.154	0.587	1	0.444	1.126
Constant	0.699	0.156	20.149	1	0.000	2.013



## 第六節 小結

### 訂閱收費

分析訂閱收費迴歸方程式，發現 $X_1$ 因素「需求滿足、重要內容與差異化」與 $Y_1$ 因素「訂閱收費」的正相關程度分別是 $X_2$ 因素「互動與安全機制」的三倍， $X_3$ 因素「資訊搜尋與服務品質」的兩倍，這顯示滿足使用者的需求以及提供重要內容與差異化的服務，是讓使用者接受訂閱收費的主要因素。其次才是提供良好的服務品質以及能夠方便地進行資訊的搜尋。最後需考量網站是否提供友善、好用之互動平台以及確保交易安全與個人隱私的安全機制。

分析 $X_1$ 因素「需求滿足、重要內容與差異化」，此因素其中包含重要內容、慾望滿足與差異化服務等要素，無論針對Web1.0類網站(傳統網站)或者Web2.0類網站，這些都是最基本且不可或缺的組成要素。網站若缺少這些要素，就會大大降低使用者接受訂閱收費的意願。

而擁有第二高迴歸係數之 $X_3$ 因素，分析其組成要素包括：網站必須能夠提供方便搜尋的工具與機制以及良好的服務品質，這些要素主要是針對Web1.0類網站，網站能夠提供這些要素才有助於提升使用者接受訂閱收費的意願。

$X_2$ 因素「互動與安全機制」強調互動的平台與安全的機制，此概念與Web2.0概念不謀而合，Web2.0強調互動與分享，也因為使用者互動頻繁且分享許多豐富的內容，讓使用者對於交易、資訊交換安全以及隱私的確保都非常重視。因此若想讓Web2.0類網站的使用者接受訂閱收費，網站經營者必須強化網站的互動與安全機制才易讓使用者接受這樣的收費機制。

### 交易收費

區別分析對於交易收費的預測能力佳，區別因素依重要性依序為「重要內容」、「方便創造內容的工具平台」、「經常使用某網站」，預測能力達61.2%。

再參考訂閱收費的迴歸分析，該方程式能有效預測接受交易收費的結果，但卻對預

測拒絕交易收費的結果極不準確。可能之原因為：使用者接受交易收費的因素較為一致，但對於拒絕交易收費的因素卻是意見分歧，或者說無法由這11個問項來予以區別，也無法從這11個問項中，找出合適的迴歸方程式來預測模型。

綜合以上兩個分析結果發現：「3.我願意為網站所提供重要內容而付費？」同時列為區別分析與迴歸分析最重要的影響因素，此結果可提供針對交易收費的網站做為參考，「提供重要的內容」是交易付費型網站需要確實評估規劃的重點。



## 第六章 結論與建議

### 第一節 結論



圖表 六-1 網站分類 IC 矩陣-獲利模式及關鍵因素

Web2.0網站滿足人與人之間互動與內容分享的需求，因而Web2.0網站匯聚了人氣，但卻面臨如何獲利的挑戰。思考Web2.0網站的獲利模式首先檢驗網站所提供的服務，定位該網站在「網站分類IC矩陣」屬於第幾象限，不同象限分別適合不同獲利模式。

#### 1. 靠近象限一

主要的獲利模式是向使用者進行收費，向使用者收費的主要方式有兩類：一為訂閱收費，一為交易收費，根據本研究調查，有一半以上(66%)的受訪者接受交易收費，但卻僅有不到一半(45%)的受訪者接受訂閱收費，代表交易收費較為使用者所接受。但選擇何種收費方式，仍須考量網站本身的特質，最重要觀察指標是提供「互動安全機制」的程度，若提供程度高則較合以交易收費做為獲利模式，反之則適合以訂

閱收費作為獲利模式。

底下說明兩種收費方式需要注意之經營意涵：

若網站欲進行訂閱收費，網站經營者必須檢驗網站三個構面：依重要性排列、依序為「需求滿足、重要內容與差異化」、「資訊搜尋與服務品質」、「互動與安全機制」。其中「需求滿足、重要內容與差異化」是影響使用者接受/拒絕訂閱付費最重要因素。此因素包含要素：網站能夠滿足使用者的慾望、提供差異化的服務以及重要的資訊內容，針對欲進行收取訂閱費用的網站仔細評估規劃。而「資訊搜尋與服務品質」主要為Web1.0能夠獲利之關鍵因素。第三要素「互動與安全機制」則為Web2.0網站所特有的因素，包含網站提供互動平台，以及安全機制等要素。

綜合區別分析與迴歸分析歸納出，「差異化服務」為兩項分析同時列為最重要之關鍵因素，這代表若網站經營者計畫向使用者收取訂閱費用時，必須能夠滿足使用者差異化的要求，讓使用者感受付費後服務有別於免費之服務。

另外一項收費方式為交易收費，區別交易收費的因素依重要性依序為「重要內容」、「方便創造內容的工具平台」、「經常使用某網站」。影響使用者接受/拒絕交易收費最重要因素為網站是否「提供重要的內容」。由於交易收費是使用者在網站交易獲益後，付給該網站的手續費用，因此促成交易之重要內容將為使用者願意付費之重要原因。

本研究發現使用者接受交易收費的態度較為一致，但對於拒絕交易收費的態度卻相當分歧。一般來說，若使用者有收益則較願意付出代價，但從本研究調查中，發現有使用者由網站獲取收益後，付出代價的意願卻不高，此部分可作為未來研究方向。此象限之關鍵成功因素還包括「掌握經營社群的能力」，有效經營社群，對提昇人與人互動以及內容分享也有極大幫助，當然也就大大影響了人們付費的意願。

## 2. 靠近象限三

若網站經營模式所處象限越接近象限三，則此類網站適合以廣告方式作為主要獲利模式。但要透過廣告獲益，首先必須驗證網站流量是否已達一定水準，其中流量觀

察主要包含兩部分，其一是每日平均造訪人數，另一則為每次造訪平均停留之時間。由於網站提供的資訊常作為使用者決定其他交易之重要依據，因此公正客觀的網路內容也為此象限獲利模式重要因素。

## 第二節 建議

### 1. 評估流量是收益還是成本：

網站獲利模式已由Web1.0所提供的實體結合虛擬的交易環境，發展到強調使用者互動與分享的Web2.0平台。從訪談的個案中，可以發現網站經營者對於網站流量存在著迷思，任何策略擬定都以高流量為最高指導原則。流量的確重要，而會員數則是網站經營實力的展現，但高流量、高會員數在另外一角度所代表的意義卻是代表網站的營運成本。因此網站經營者在擬定經營策略，不能只是一相情願地認為流量即商機，也須同時記住，流量還可能代表獲利也可能代表成本。有效估算流量所能帶來的收益與付出的成本，每位使用者的成本以及所代表的經濟效益。唯有如此，才能擺脫網路事業就是「燒錢」的代名詞。

### 2. 結合虛擬與實體：

大部分獲利的Web1.0網站，都是實體與虛擬結合例如B2C網站。網站經營者必須體認，網站服務再怎麼好用，欲從使用者收取費用都是一件艱鉅的任務。但是若能搭配提供看的到摸的著之實體商品或服務，則使用者將較有可能為此實體商品或服務付出代價。因此建議Web2.0網站業者，Web2.0成功地匯集了人氣，要如何將人氣轉化成收益，可以思考網站如何於高人氣下，找到搭配的實體商品與服務，如此才能在使用者認為網路不應該收費的印象中，殺出一條獲利的血路。

### 3. 外銷網站內容：

針對位於象限三的資訊分享網站，其關鍵因素就是思考流量，如何以同樣的內容獲取更多的流量，是此象限可以思考的方向。由於象限三的價值產生是在於對於原創內容的整理、分析等價值產生的過程，此類型網站最重要的是經加值的資料，若能擴大使用這些資料的市場，則同樣的資料將獲得更高的價值。至於如何擴大使用者

市場，建議網站經營業者思考網站內容可否進行外銷，透過內容的外銷來擴大瀏覽者市場，這樣同時也擴大可進行廣告的範圍，包括地理範圍與可廣告的種類。此外，廣告收費的方式在不同的國家有不同定價，同樣的流量，若是應用於南非的廣告，其CPC收益將為台灣的六倍，因此建議資訊分享網站可以思考內容外銷的可能性。



## 參考文獻

- 江芳儀，「網站內容由使用者提供的Web2.0網站之價值共創與創新事業模式研究」，國立政治大學企管系碩士論文(民國九十六年)。
- 林伯峰，「Web 2.0 之創新應用服務與經營模式之研究」，國立中山大學企管系碩士論文(民國九十六年)。
- 黃宣龍、蘇偉仁、洪鑫泓，「Web 2.0趨勢下之經營模式與成功關鍵研究」，2006台灣商管與資訊研討會(民國九十五年)。
- 黃紹麟，「Web 2.0 下一步(一)情感經濟的黎明」，數位之牆，<http://china.digitalwall.com/scripts/display.asp?UID=388>，2008/12/12閱讀(民國九十六年)。
- 資策會 Market Intelligence Center(MIC)，「Web 2.0 發展現況與趨勢」，產業研究報告 12月份(民國九十六年)。
- 資策會創新應用服務研究所，新世代網路創新服務發展個案集，pp.4-24(民國九十七年)。
- 歐貞延、施榮龍、沈昱全、曾子豪，「網際網路歷史的教訓(選自Manuel Castells的The Internet Galaxy第一章)」網路社會學通訊期刊第30期(民國九十二年)。
- Aderson, Chris, "The long tail: Why the future of business is selling less of more," Hyperion, New York (2006).
- Amit, Raphael and Christoph Zott, "Value creation in e-business," Strategic Management Journal, Vol.22, pp.493-520 (2001).
- Armstrong, A. and J. Hagel, "The real value of online communities," Harvard Business Review, Vo.174, pp.134-141 (1996).
- Donston, Debra, "WEB2.0," eWEEK MAY 19, 2008, pp.39-45 (2008).
- Elberse, Anita, "Should you invest in the long tail?" Harvard Business Review July-August 2008, pp.88-96 (2008).
- Enders, Albrecht, Hardld, Hans-Peter Denker and Sebastian Mauch, "The long tail of social networking. Revenue models of social networking sites," European Management Journal, Vol.26, pp.207(2008).
- Hagel III, John and Arthur G. Armstrong, "Net gain expanding marketing through virtual communities," The McKinsey 1997 Number1, pp.141-153 (1997).
- Keeney, R.L., "The value of internet commerce to the customer," Management Science, Vol.45, pp.533-542 (1999).
- Liao, Z. and M.T. Cheung, "Internet-based e-shopping and consumer attitudes: An empirical study," Information and Management, Vol. 38, pp.299-306 (2001).

McPhee, William N, "Formal theories of mass behavior," Free Press of Glencoe, New York (1963).

O'Reilly, Tim, "What is web 2.0,"

<http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html> , Access on 2008/12/12 (2005)

Wang, Cheng Lu, LiRichard Ye, Yue Zhang and Dat-Dao, "Subscribe to fee-based web service: What makes consumer pay for online content?" Journal of Electronic Commerce Research, Vol.6, No.4, pp.304-311 (2005).

Wikipedia, "Mosaic(Web Browser)," [http://en.wikipedia.org/wiki/NCSA\\_Mosaic](http://en.wikipedia.org/wiki/NCSA_Mosaic), Access on 2008/12/12.

Williamson OE, "Market and hierachies, analysis and antitrust implications: A study in the economics of internal organization," Free Press, New York (1979).

Williamson OE, "Organizational innovation: the transaction cost approach in entrepreneurship," Ronen J(ed).Lexington Books, Lexington, MA, pp.101-133 (1983).

Zeng, Ming and Werner Reinartz, "Beyond online search: The road to profitability," Harvard Business Publishing, 9-CMR-251 (2003)

