

# Journal of Communications Management

傳播管理學刊

-----  
第5卷 第2期 中華民國93年6月  
-----

- 知覺品質、品牌聯想對顧客基礎品牌權益之影響—以新聞網站為例
- 首長形象建構之研究—以台北市與高雄市長為例
- 內部行銷對工作滿足與顧客導向關係之研究—以東森電話行銷部門為例
- 台灣數位互動電視市場導入期之研究
- 數位時代電信業跨足視訊市場之競爭力分析—以中華電信推展多媒體隨選視訊（MOD）為例
- 應用科技接受模型對行動上網服務使用者行為之研究
- 媒體大編輯台員工工作壓力與工作滿足之研究—以東森媒體集團為例
- 網站品質與網站忠誠度之研究—以新聞網站為對象

銘傳大學傳播學院出版

# Journal of Communications Management

## 傳播管理學刊

中華民國 93 年 6 月出版 第 5 卷 第 2 期

---

發行者／銘傳大學傳播學院

編輯委員會／呂郁女、吳奇為、陳耀竹、楊志弘、劉大貝、

劉忠陽、鄭自隆、鄭植榮、蔣安國 (依姓氏筆劃排序)

編輯部地址／台北市士林區中山北路五段 250 號 銘傳大學傳播學院

主編／楊志弘

執行編輯／蔡青燕

編輯助理／林慧婷、張敬廷、陳韋廷

電話／(02)2882-4564 轉 2463

傳真／(02)2881-8675

本期售價／新台幣 250 元

---

版權所有·請勿翻印

# 目 錄

- 知覺品質、品牌聯想對顧客基礎品牌權益之影響  
—以新聞網站為例 王智立/施翠娟
- 首長形象建構之研究—以台北市與高雄市長為例 江孟穎/許志嘉
- 內部行銷對工作滿足與顧客導向關係之研究  
—以東森電話行銷部門為例 李明璇/楊志弘
- 台灣數位互動電視市場導入期之研究 林翠絹
- 數位時代電信業跨足視訊市場之競爭力分析  
—以中華電信推展多媒體隨選視訊(MOD)為例 陳郁芬/梁丹青
- 應用科技接受模型對行動上網服務使用者行為之研究 黃宇寰/劉忠陽
- 媒體大編輯台員工工作壓力與工作滿足之研究  
—以東森媒體集團為例 蔣安國/徐詩宇
- 網站品質與網站忠誠度之研究—以新聞網站為對象 劉家綺/楊志弘

# 知覺品質、品牌聯想對顧客基礎品牌權益之影響

## —以新聞網站為例

### Perceived quality、brand association affect customer-based brand equity – using news web site as an example

王智立 博士

銘傳大學統計研究所副教授

施翠娟 女士

銘傳大學傳播管理研究所研究生

#### 摘要：

新聞網站已是因應資訊科技、網際網路發展所產生的產物，進而也成為目前熱門的媒體形式。在台灣每天接收新聞資訊更是生活中的一部份；然而建立品牌不僅能區隔出與競爭者不同之處，同時也能明確地在消費者心中確立更清楚的定位。因此本研究針對知覺品質、品牌聯想對三家新聞網站品牌權益的影響力作討論。研究結果發現，知覺品質、品牌聯想皆對三家新聞網站品牌權益產生影響性，不過在品牌聯想上的表現較差些。可知新聞網站需要再加強品牌聯想對整體品牌權益的影響力。

關鍵字：新聞網站、知覺品質、品牌聯想、顧客基礎品牌權益

#### Abstract

With the rapid development of information technology and Internet, news-websites, presently, become the most popular and useful type of media. For people, receiving news everyday is becoming a part of life in Taiwan. In order to be individual and attract customs' attention from other competitors in this diverse and mass media, to create an own brand is the most important thing. Hence, here, the study is to show what kind of effects will be brought forth when we show out perceived quality and brand association by means of three different news-websites. According to the result, perceived quality and brand association both affect brand equity of the news websites, nothing but brand association is a little unobvious comparatively. As a result, the news websites need to enhance brand association more.

**Keywords** : News websites、Perceived Quality、Brand Association、Customer-Based Brand Equity

## 壹、緒論

### 一、研究背景與動機

Margaret (2002: 208) 指出品牌已是今日市場中的一部份；Shaw (1996: 9) 認為建立品牌可以為產品增加資產；Farquhar (1989) 認為產品建立品牌最終將會為品牌增加附加價值 (Park and Srinivasan, 1994)。這足可見品牌不只是影響消費者，同時也影響著產品、公司組織與消費者之間的關係。建立品牌可以使產品本身在眾多競爭產品中區隔出自己的定位，同時讓消費者一眼就看見並認出它。

根據專門研究網路市場機構 eTForecasts<sup>1</sup> 的研究資料顯示，2002 年底全球網際網路使用者超過 6 億 6 仟 5 佰萬人，且全球網際網路使用者有呈現緩慢成長的趨勢，不過未來的十年網際網路使用者仍是會繼續成長的，且在 2005 年網際網路使用者可能高達 10 億人口。台灣地區網際網路使用狀況，根

---

<sup>1</sup> eTForecasts 是一家針對電腦及網際網路產業作市場調查與諮詢的公司。網址：<http://www.etforecasts.com/pr/pr1202.htm>。

據資策會電子商務研究所 FIND（簡稱資策會 ACI-FIND）所進行的「台灣網際網路用戶數調查」<sup>2</sup>可知，至 2003 年 9 月底台灣商用網際網路帳號總數<sup>3</sup>（不包括學術及政府網路用戶）於已達 928 萬戶，然且經常上網人口<sup>4</sup>也達到了 877 萬人。整體來說，台灣地區上網人口數是逐漸在成長中，即便從 2002 年 12 月至 2003 年 9 月呈現趨緩。

根據美國底特律 Innovation International Media Consulting Group 所進行的一項調查發現，在美國和加拿大的 118 個網路報紙中，已有六成的網站實現過去被視為不可能的損益兩平甚至有所盈餘的結果，相信這對許多仍在經營新聞網站的業者來說，無疑是項令人振奮的大好消息（陳世運，2003）。且再依據日經 BP 社<sup>5</sup>資料顯示，北美大陸的網路報紙網站之所以能夠率先擺脫虧損是由於該地區在全球最早涉足在線出版業務的緣故。除此之外，MSNBC 公司的調查也支持網路報紙的成長，此調查顯示，35%的美國上班族每天最先看的新聞媒介是線上新聞，而大部分會利用上班時的網路接收即時新聞資訊，25%則是看新聞報紙，21%則會先閱覽工作場所提供的雜誌，17%是聽收音機，6%收看無線電視，3%收看有線電視（潘明君，2003）。從這些資料足以說明，以長遠的角度來看新聞網站必然是未來發展的趨勢。

然而在台灣收看新聞也已是每個人每天必做的事之一，且由有線電視生態來看，頻道中若有一專業播報新聞的頻道，那麼整個有線電視家族即會受到觀眾較多的注意，從八大有線電視家族來看即可明瞭，東森、三立、八大、TVBS、年代、中天、衛視、緯來，除了後者二家家族頻道外，每家都各自擁有各自的專屬新聞頻道。再者就 SuperPoll<sup>6</sup>調查顯示，88.5%的網友閱讀報紙，且也有 76.3%的網友每天平均花在看報紙的時間為 25.15 分鐘。這些數字都可以用來說明台灣人們十分重視新聞資訊的獲得。

綜合以上可知網際網路不斷地蓬勃發展，改變了行銷市場上的規則，進而影響了消費大眾的生活習慣。然而行銷市場中的關鍵核心—品牌，與因為網際網路所帶起的新媒介—新聞網站，這二者之間是否具一些值得探討的關係與影響性呢？這是本研究所欲探討的。

## 二、研究目的

從上述的研究背景與動機可以得知，品牌及新聞網站對於市場與消費者的影響性和重要性，同時品牌整體價值—品牌權益已受到國內外學術界的重視，有著許多相關的研究。本研究試著從行銷觀點，應用顧客基礎<sup>7</sup>之品牌權益（Customer-Based Brand Equity, CBBE）作為衡量方式，且以新聞網站為主體來研究其品牌權益，以找出對於新聞網站品牌權益影響的因素。

基於上述，本研究試圖達成以下的研究目的：

- (一) 在虛擬的網際網路通路建立品牌是否如實體通路一樣具有影響性。
- (二) 影響新聞網站的品牌權益為何。
- (三) 探究網際網路中的品牌建立對消費者的認知及思考模式之影響性。

## 三、研究範圍

本研究以實體世界中就有平面或電視等媒體所支持的新聞網站為研究對象。根據資策會所公佈<sup>8</sup>

<sup>2</sup> 「我國網際網路用戶數調查」乃於經濟部技術處「產業電子化指標與標準研究」科專計畫支持下進行，調查的執行單位為資策會電子商務研究所(ACI)-FIND (2003.12.8)。網址：[http://www.find.org.tw/0105/howmany/howmany\\_disp.asp?id=65](http://www.find.org.tw/0105/howmany/howmany_disp.asp?id=65)

<sup>3</sup> 商用網際網路帳號包括透過電話撥接、ADSL、Cable Modem、專線、ISDN 與行動網路之用戶。

<sup>4</sup> 「經常上網人口」定義為每季末於網際網路服務業者處有登錄網路帳號且仍在使用中之用戶。

<sup>5</sup> 日經 BP 社是運用多媒體提供技術和經營領域尖端資訊的日本最大的專業出版社，是以經濟資訊為中心的世界最大規模的綜合資訊機構—日本經濟新聞社集團的成員，成立於 1969 年 4 月。網址：<http://fjt.infoscape.com.cn/gate/big5/china.nikkeibp.co.jp/>。

<sup>6</sup> 數博網（SuperPoll）是一家全方位數據行銷整合網站。此調查是根據數博網於 2000 年 12 月 22 日至 2001 年 1 月 2 日，針對全台 11,255 名經由電話隨機抽樣所獲得的網路使用者，利用 ISS(internet survey system)發送電子問卷所進行，有效樣本共計 943 份，抽樣誤差±3.19%。網址：<http://www.superpoll.net/big-5/news/news/2001-03/003.html>。

<sup>7</sup> Keller (1993) 所提出的顧客基礎之品牌權益觀念。Keller Kevin Lane (1993) Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing, Chicago, Vol.57,1,22* pgs.

<sup>8</sup> 資策會所公佈的此份資料是根據數博網利用網路即時收視率調查系統 iRate，在 2000 年 12 月 8 日至 2001 年 1 月 8 日之間，

的新聞網站調查排名，本研究擷取前三名且為上述第二類的新聞網站，共有三家新聞網站如下：

(一)中時電子報 <http://news.chinatimes.com/>

(二)聯合新聞網 <http://udn.com/NEWS/main.html>

(三)EToday 東森新聞報 <http://www.ettoday.com.tw/>

## 貳、文獻探討

### 一、知覺品質 (Perceived Quality)

#### (一) 知覺品質之定義

Judith and Richard (2002: 55) 認為知覺品質與品牌忠誠度具有相度高的關連性，而且都會進一步影響到消費者的購買行為。楊瓊櫻 (2001: 28) 認為知覺品質是：(1) 不同於產品的客觀品質或實際品質，而是對於某對象的主觀反應，並因為判斷不同，造成相對上差異很大的現象 (2) 一個較高層次的抽象概念而非產品的特定屬性 (3) 對產品整體性評估結果的態度 (4) 由消費者的選擇集中所做的評斷。

Zeithaml (1988) 與 Aaker and Jacobson (1994) 認為知覺品質是指消費者對產品整體的優勢的評斷 (George and Charles, 2000)；Aaker (1991: 1-33) 則認為知覺品質取決於消費者心中對產品重要性的評估，且也是價格溢酬與品牌延伸的基礎。

#### (二) 知覺品質衡量指標

Berry and Parasuraman (1991) 提出服務性認知品質的五大衡量準則，分別如下所述：(洪富凱，2003)

- 1、有形性：服務的實體設施，包括實體設備、裝置、人員以及溝通資料等。
- 2、可靠性：能可靠地、正確地完成承諾消費者的服務項目。
- 3、反應性：幫助顧客，以及給予顧客快速服務的意願。
- 4、保證性：員工的專業能力、禮貌謙恭的態度以及表現自信、值得信賴的程度。
- 5、關懷性：指的是站在消費者的立場，為其提供人性化的服務，或給予消費者個別的關注，使其覺得自己的價值性。

Garvin (1984) 認為知覺品質可分為較具體的七大衡量構面，包括產品績效、特性、規格一致性、可靠性、耐久性、服務力及外觀搭配等 (林佩儀，1999；葉香麟，2002)；楊瓊櫻 (2001: 46) 指出新聞電子報的知覺品質分為七大類，分別是速度、版面設計、多媒體、客製化程度、人際互動、知名度、回應性。

### 二、品牌聯想 (Brand Association)

#### (一) 品牌聯想之定義

A Belen、Rodolfo and Victor (2001: 412) 則認為對消費者而言，在記憶中連結著品牌節點而且含有品牌意義的其他資訊性節點；Keller (1993: 2-3) 指在消費者的記憶中藉由品牌聯想而帶起所有與品牌有關的回憶，品牌聯想包含某一品牌品質的認知與對品牌的態度；Aaker (1991: 1-33) 認為品牌聯想是在人們記憶中連結到某一品牌的所有事物，即所有與品牌有關的記憶。

#### (二) 品牌聯想衡量指標

A Belen、Rodolfo and Victor (2001: 412-413) 認為品牌聯想應該建構功能 (或利益) 上，而分成四個衡量構面，分述如下：

- 1、保證性功能 (Guarantee Function)：指品質承諾的認知是建立在品牌可信度與績效的評價上。
- 2、個別性 (Personal Identification)：消費者本身能夠出品牌以及對於品牌的喜好性。

- 3、社會性（Social Identification）：乃是指將品牌當成一個傳達機制。
- 4、地位（Status）：指當消費者使用某一品牌產品時，所表達出來的讚美及尊敬的感覺。

George and Charles（2000：352）依照 Aaker（1991）對品牌聯想的定義，提出三個衡量指標，分述如下：

- 1、品牌形象：指消費者對特定品牌的動機與情感認知，包含功能性與象徵性的品牌信念。
- 2、品牌態度：指消費者對品牌整體的評價，不論是好的或是壞的評價。
- 3、知覺品質：指消費者對產品整體優勢的判斷。

Aaker（1991：1-33）將品牌聯想型態區分為11種。陳振燧（1996：24）認為前3項可歸類為與產品本身有關的；其餘8項則是與產品本身無關。細項分別如下：

- 1、與產品本身有關的：產品屬性或特性、顧客利益、產品層級
- 2、與產品本身無關的：無形屬性、相對價格、使用情境、使用者、名人或人員、生活型態/個性、競爭者、國家或地區

Keller（1993：4-5）將品牌聯想的衡量主要分成三種，分述如下：

- 1、屬性：消費者在消費之餘所認知的品牌是什麼、品牌有什麼。
- 2、利益：指消費者個人價值。
- 3、態度：指消費者對品牌整體的評價。

### 三、品牌權益（Brand Equity）

#### （一）品牌之定義

Margaret（2002：208-217）認為一個強力的品牌，必定要提供與品牌相關的且是有所需要的利益，再者還包含品牌聯想、品牌知名度，然而最後必會促成忠誠度的達成。品牌包含著兩大主要部份，一是顧客知識（Consumer Knowledge）；另一是信任（Trust）。A Belen、Rodolfo and Victor（2001：411）認為創造一品牌乃是將一組有關品牌的聯想告知公司的目標消費群眾，並且傳達一個特定的品牌形象。

#### （二）顧客基礎品牌權益之定義

顧客基礎之品牌權益是由 Keller（1993：1）所提出的，認為顧客基礎品牌權益是指消費者回應市場上品牌的不同品牌知識效果。

Keller（2001：15-20）主張一個強而有力的品牌，必需經過一連串努力來建立品牌，如此才能創造出一個具有消費者共鳴及回應的品牌。依據顧客基礎品牌權益有四個步驟供遵循，以建立強力品牌，分述如下：

- 1、確定品牌與消費者之間關係。
- 2、明確地在消費者心中建立品牌的意義。
- 3、引起消費者對品牌辨識（Identity）及意義（Meaning）作出適當回應。
- 4、將消費者對品牌的回應轉而創造購買動機以及忠誠關係。

Keller（1993：1）指出顧客基礎品牌權益的程度（Level）能夠促進公司行銷組合效力（Effectiveness）。

#### （三）顧客基礎品牌權益之衡量指標

Keller（2001：15-20）發展出一品牌模式，稱之為顧客基礎品牌權益模式（Customer-Based Brand Equity Model）。此模式區分出六個品牌建立區塊（Brand-Building Blocks），而且形成一個品牌金字塔（Brand Pyramid），分述如下：

- 1、品牌特點（Brand Salience）：品牌特點與品牌知名度相關，而且品牌特點有助於達到正確的品牌辨識。

- 2、品牌績效 (Brand Performance)：指產品或服務企圖要達到更多消費者功能性需求。
- 3、品牌想像 (Brand Imagery)：包含於品牌意義中，它是有關於外在產品或服務的資產。
- 4、品牌判斷 (Brand Judgments)：主要指消費者個人意見。
- 5、品牌感覺 (Brand Feelings)：指相關於品牌，消費者的情感反應。
- 6、品牌共鳴 (Brand Resonance)：指消費者和品牌間本質關係，品牌共鳴最後必達成品牌關係。品牌共鳴又可分成四個種類，分述如下：
  - (1) 行為性忠誠 (Behavioral Loyalty)：指重覆或持續購買。
  - (2) 態度性忠誠 (Attitudinal Attachment)：指消費者願意購買的程度。
  - (3) 社群意識 (Sense of Community)：指使得對特定品牌有認同的消費者間彼此有更緊密的關係。
  - (4) 主動承諾 (Active Engagement)：指消費者願意投入一切與品牌相關的事務。

#### 四、新聞網站 (News Web Site)

##### (一) 新聞網站概念與定義

網際網路上即時地提供新聞的新聞網站，這是因應資訊科技與網際網路不斷發展而產生的另一種媒體形式。新聞網站也有電子報 (Electronic Newspaper)、線上新聞 (Online News)、網路新聞 (Net Journalism)、網路電子報 (Online Newspaper) 等等的別稱。

洪淋貴 (2003：7) 則認為新聞網站為新聞媒體發行、刊載線上新聞的虛擬空間，同時為傳統新聞媒體透過網際網路所發刊的新聞資訊服務，網頁上的訊息內容非全然由其他新聞媒體所供應，而須由專業新聞從業人員隨時蒐集與編輯，並以文字、圖象或影音方式呈現在網際網路中，且須有即時更新內容機制或每日至少更新新聞一次以上。

Deuze (1999) 實際上在 1993 年之前網際網路主要仍為學術用途，在技術、創意、應用目的以及參與者都還在最初草創的階段，當時內容多以純文字呈現，線上原創內容相當少，因此線上新聞主要是重新包裝 (Re-Packaged/Re-Purposed) 傳統媒體的既存內容 (黃芝瑩，2000)。然而現今隨著資訊科技的進步與變化，線上新聞的內容與型式持續不斷地在改變中。

蔡淑如 (2000：7) 認為線上新聞盛行，主要源自於報業電子化的熱潮，出現所謂的電子報。黃芝瑩 (2000：12) 認為由專屬線上新聞室與新聞工作人員，以網際網路的文字、圖片、動畫、影片、聲音或圖形介面為呈現基礎，提供具備網際網路傳播特性的新聞資訊與服務。

##### (二) 新聞網站現況

目前國內各種不同媒體皆跨足網際網路經營新聞網站。大致上新聞網站依照新聞產製來源大致可分三大類，分述如下：

- 1、網路原生報。指完全根據網際網路基本特性與功能而籌設，它擁有獨立自主的編採體系與資訊處理機制。過去的「明日報」是最典型的例子。
- 2、傳統媒體所支援的新聞網站。乃指由廣播電台、報社或是電視台所經營的新聞網站。
- 3、其他利用新聞供給者所提供的新聞。這乃是指提供新聞內容的媒體本身不雇用記者且也沒有編輯中心，完全是借用其他新聞媒體提供新聞內容，再由本身的網站呈現出來供網友上網瀏覽新聞內容。例如 Yahoo 新聞、Pchome 新聞。

根據蕃薯藤 2000 年台灣網路使用調查<sup>9</sup>顯示，有 80.8% 的受訪者表示有訂閱電子報的習慣；其中以訂閱資訊產業訊息類為最多，佔有 41.5%；一般新聞類位居第二名，佔有 31.8%；再者依據 Net Value<sup>10</sup> 的資料顯示，新聞網站於 2002 年 2 月份網友的點選率達到 53.4%，與 2001 年同期相較，成長幅度達

<sup>9</sup>由 Yam.com 蕃薯藤主辦，數位時代雜誌協辦「2000 年台灣網路使用調查」。調查期間為 2000 年 11 月 6 日至 11 月 19 日。網址：<http://survey.yam.com/survey2000/index.html>。

<sup>10</sup>Net Value 是一家網路流量調查公司，於 2002 年進行的「新聞類型網站研究分析」。網址：[http://www.netvalue.com/corp/news/news\\_form.htm](http://www.netvalue.com/corp/news/news_form.htm)。



一倍以上，實際訪客達到 303 萬 2 千人（表 2-1）。由此可知，瀏覽新聞網站或是網路電子報已逐漸成爲網際網路使用者使用網路的活動之一。

表 2-1 新聞網站網友點選率調查表

網域名稱	公司名稱	點閱率%	不重覆訪客數(千人)
ettoday.com	東森新聞報	30.4	1,729
udnnews.com	聯合新聞網	13.2	752
chinatime.com	中時電子報	12.1	686
enews.com	電子新聞報	4.0	228
libertytimes.com.tw	自由電子新聞網	3.8	218

資料來源：Net Value

## 五、文獻分析

由文獻可知，Aaker（1996：102）指出品牌忠誠度、認知品質、品牌個性（品牌聯想）、品牌知名度等品牌權益衡量指標，符合 Keller（1993）的顧客基礎品牌權益觀念。除此之外，Aaker（1991：1-33）也說明認知品質及品牌聯想是品牌權益的核心；五個品牌權益來源都有助於品牌忠誠度的建立；Judith and Richard（2002：55）也指出，品牌聯想與品牌知名度之間關聯性很高，並不易清楚地加以分別。由消費者觀點發展品牌權益能更進一步地帶起品牌與消費者之間的關係。因此本研究以 Keller（1993）、陳振燧（1996）的顧客基礎品牌權益爲基礎觀念，再綜合各學者提出的相關論點。目前國內研究較少學者以顧客基礎品牌權益來作研究探討。

新聞網站是因應資訊科技發展所產生的產物。楊志弘（2000）指出虛實合一的網路新聞媒體是未來必然的趨勢（張宗洲，2002）。再者由蕃薯藤所進行的「2000 年台灣網路使用調查」及 Net Value 於 2002 年所作的「新聞類型網站研究分析」皆可看出，瀏覽新聞網站可說已是網際網路使用者獲知新聞的管道之一。

國內尙未有學者針對新聞網站探討其品牌權益，多數研究是探討新聞網站品質優劣、網站經營績效等。於是本研究以新聞網站爲研究主題，探討其影響品牌權益之因素。

## 參、研究方法

### 一、研究架構

由文獻資料分析後，本研究主要綜合 Keller（1993；2001）的顧客基礎品牌權益、Aaker（1991；1996）、陳振燧（1996）品牌權益衡量構面，再輔以 Judith and Richard（2002）、Margaret（2002）等學者之論點提出研究架構。其本研究架構詳見圖 3-1：

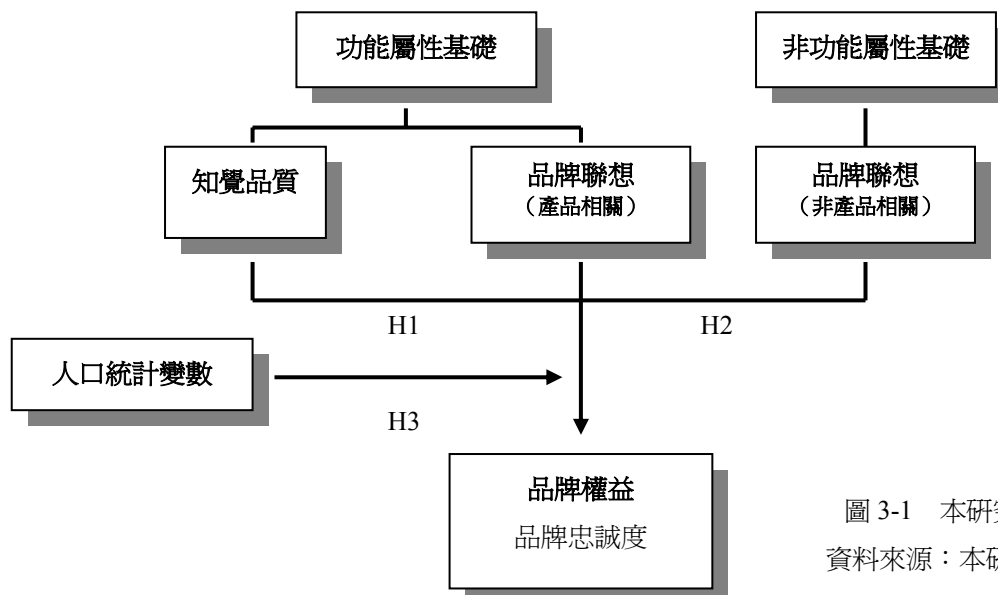


圖 3-1 本研究架構圖  
資料來源：本研究整理

## 二、研究假設

基於本研究所欲探討之研究目的與文獻分析探討，因此提出下列研究假設，茲分述如下：

H1：知覺品質對新聞網站品牌權益產生正面性影響

H1-1：東森新聞報的知覺品質對新聞網站品牌權益產生正面性影響

H1-2：中時電子報的知覺品質對新聞網站品牌權益產生正面性影響

H1-3：聯合新聞網的知覺品質對新聞網站品牌權益產生正面性影響

H2：品牌聯想對新聞網站品牌權益產生正面性影響

H2-1：東森新聞報的品牌聯想對新聞網站品牌權益產生正面性影響

H2-2：中時電子報的品牌聯想對新聞網站品牌權益產生正面性影響

H2-3：聯合新聞網的品牌聯想對新聞網站品牌權益產生正面性影響

H3：不同的人口統計變數對品牌權益具影響性

## 三、抽樣設計

### (一) 問卷編製

依據本研究架構而發展出衡量新聞網站品牌權益的問卷問項。問卷中分四大部份除了基本資料與網路使用行為二部份外，問卷第二部份乃是針對三家新聞網站作答；第三部份是針對整體品牌權益，問卷題目共計 64 題，問卷設計方式係採李克特五尺度，由「非常同意」到「非常不同意」。

### (二) 研究調查對象

本研究的研究母體設定為所有長期從新聞網站瀏覽、查詢新聞的網際網路使用者。然而由於實際抽樣能力的限制，以及為確保受測者實際具有從網際網路上瀏覽、查詢新聞，因此本研究問卷發放對象限制於 18 歲以上長期瀏覽東森新聞網、中時電子報、聯合新聞網等三家新聞網的網際網路使用者。

### (三) 抽樣方式

本研究採用立意抽樣方式，以確認受測者是長期上網瀏覽東森新聞報、中時電子報、聯合新聞網。

### (四) 前測

為了讓正式問卷達到一定的有效度，且避免受測者在填寫問卷時，因誤解或其他因素而導致誤答問卷，因此本研究在正式問卷發放填寫之前，先透過 35 位長期從東森新聞網、中時電子報、聯合新聞網等三家新聞網站瀏覽、查詢新聞的受測者進行前測，並且將經由前測之後，有語意模糊或是不適當的題項予以修正或刪除，同時確定受測者在填寫問卷題項時都能瞭解各問題。

### (五) 問卷回收

本研究調查時間為 2004 年 1 月 17 日至 1 月 31 日，問卷採用現場填寫作答或是寄發電子檔於電腦上作答。本研究共發送 220 份問卷，回收之有效問卷為 105 份，有效回收率為 49%。

## 肆、資料分析

### 一、回收樣本統計資料分析

本研究回收有效問卷共有 105 份，主要是以 18 歲以上長期瀏覽東森新聞網、中時電子報、聯合新聞網等三家新聞網的網際網路使用者作為受測者。本研究樣本資料中，受測者男女比例各將近為 1:1，年齡層多分佈於 26-30 歲、21-25 歲次之，教育程度以碩士居多、大學次之，主要職業以學生為主，傳播相關業居次之，瀏覽網站新聞時數大多是半個小時以內或是半個小時到一個小時為主。（詳見表 4-1）。

表 4-1 研究樣本的基本資料狀況

性別	百分比
男	49.5
女	50.5
年齡	百分比
18-20	1.98
21-25	22.8
26-30	50.5
31-35	16.8
36-40	2.97
41-45	2.97
46 以上	1.98
教育程度	百分比
博士	1.0
碩士	61.4
大學	25.7
專科	11.9
高中職以下	0
職業	百分比
學生	40.5
資訊通信業	9.9
金融保險服務業	4.0
製造業	6.0
商業貿易	1.0
傳播相關業	18.8
軍公教	9.9
其他	9.9
每次瀏覽網站新聞訊息時數	百分比
半小時	42.9%
半小時以上至一小時	34.3%
一小時以上至二小時	15.2%
二小時以上	7.6%

資料來源：本研究整理

## 二、研究分析

### (一) 因素分析

#### 1、影響新聞網站的知覺品質構面為：新聞專業性、整體優勢性、資訊性

根據因素分析檢定表可知，其  $KMO=0.882$ ，表示資料也許適合做因素分析，再者球形考驗  $P$  值  $=0.000$  小於  $\alpha=0.05$ ，具有顯著性，由此可知適合做因素分析。因此將 28 題的知覺品質變數運用主成份分析法，並以變異數最大法進行直交轉軸，萃取出三項主要的知覺品質構面，分別為「新聞專業性」、「整體優勢性」、「資訊性」（詳見表 4-2）。

表 4-2 知覺品質因素分析之結果

因素命名	題號	題目內容	因素 負荷量
因素 1 新聞專業性	A-1-3	我認為容易透過該新聞網站獲得所要資訊	0.712
	A-2-4	我認為該新聞網站能提供大量且完整的新聞	0.699
	A-2-12	我認為該新聞網站是最佳新聞提供來源	0.639
	A-4-2	我認為該新聞網站已是新聞網站之代名詞	0.612
	A-4-3	提到新聞網站時，第一個想到是此新聞網站	0.729
因素 2 整體優勢性	A-3-4	整體而言，我認為該新聞網站表達及反應意見，可以很快得到回應	0.591
	A-4-4	該新聞網站與其他新聞網站具有明確的差異	0.634
	A-4-5	我可以明確辨認出該新聞網站所具有的優勢	0.762
	A-5-3	我認為該新聞網站的服務品質相當滿意	0.568
因素 3 資訊性	A-2-1	我認為該新聞網站內容能準確描述現實情況	0.772
	A-2-2	我認為該新聞網站標題與內容一致	0.578
	A-2-5	我認為該新聞網站能提供深度新聞報導	0.564
	A-4-1	我認為該新聞網站具專業性報導，令人信服	0.699

資料來源：本研究整理

## 2、影響新聞網站的品牌聯想構面為：利益性、娛樂性、介面設計

根據因素分析檢定表可知，其  $KMO=0.855$ ，表示資料也許適合做因素分析，再者球形考驗  $P$  值  $=0.000$  小於  $\alpha=0.05$ ，具有顯著性，由此可知適合做因素分析。因此將 21 題的品牌聯想變數運用主成份分析法，並以變異數最大法進行直交轉軸，萃取出三項主要的品牌聯想構面，分別為「利益性」、「娛樂性」、「介面設計」（詳見表 4-3）。

表 4-3 品牌聯想因素分析之結果

因素命名	題號	題目內容	因素 負荷量
因素 1 利益性	B-2-1	新聞網站提供個人化的搜尋功能	0.509
	B-2-2	新聞網站具有創新獨特的加值服務	0.698
	B-2-4	新聞網站之互動性，促使能獲得更多想要的新聞資訊	0.703
	B-2-5	新聞網站之搜尋功能，促使能快速及完整獲得新聞資訊	0.727
	B-2-6	整體而言由新聞網站獲取新聞資訊十分便利	0.607
因素 2 娛樂性	B-1-4	我認為常聽到該新聞網站被討論或提及	0.594
	C-1-2	我認為藉由新聞網站可增加與他人溝通的話題	0.757
	C-2-2	我認為該新聞網站內容讓我能跟上潮流	0.644
因素 3 介面設計	C-3-1	我認為該新聞網站提供舒適的瀏覽空間	0.577
	C-3-2	我認為該新聞網站設計很美觀	0.758
	C-3-3	我認為該新聞網站設計十分具有創意	0.717
	C-3-4	我認為該新聞網站中廣告訊息十分搶眼	0.695

資料來源：本研究整理

## (二) 信度分析

信度分析評估整份量表的可靠程度。本研究以 Cronbach's  $\alpha$  係數檢定信度大小，且其值愈大則信度愈高。檢定結果顯示，知覺品質、品牌聯想信度值皆相當高，表示可信度皆很高（詳見表 4-4）。

表4-4 Cronbach's  $\alpha$ 係數

模式	Cronbach's Alpha	評估
知覺品質	0.9010	相當可信
品牌聯想	0.8623	相當可信

資料來源：本研究整理

## (三) 多元迴歸分析

### 1、知覺品質與品牌聯想對整體品牌權益具有正面影響性

運用強迫進入法進行多元迴歸分析，知覺品質及品牌聯想二個自變數對於品牌權益具有影響力且有解釋能力（ $R^2$  為 77.6%），而且迴歸效果達顯著性（F 值為 539.072，顯著值為 0.000）。再者針對個別自變數作解釋，知覺品質與品牌權益相關性稍高（Beta 為 51.5%）；品牌聯想與品牌權益相關性較低（Beta 為 39.1%），因此可知二自變數相較之下，知覺品質對應變數的解釋力較好（詳見表 4-5）。

表 4-5 知覺品質與品牌聯想多元迴歸分析

模式	R Square	顯著值 Sig.	Beta
知覺品質	77.6%	0.000***	51.5%
品牌聯想			39.1%

註：\*\*\*表示 Sig.值小於 0.001

資料來源：本研究整理

再進一步根據二自變數各構面運用強迫進入法進行多元迴歸分析。知覺品質中三構面－新聞專業性、整體優勢性、資訊性，其中以新聞專業性對應變數解釋力最高（ $R^2$  值達 71%），Beta 值中也以新聞專業性最高（Beta 值 84.3%）；品牌聯想中三構面－利益性、娛樂性、介面設計，其中以介面設計對應變數解釋力最高（ $R^2$  值達 69.8%），Beta 值中又以介面設計最高（Beta 值 83.5%）（詳見表 4-6）。

表 4-6 知覺品質與品牌聯想各因素多元迴歸分析

模式	R Square	顯著值 Sig.	Beta	
知覺品質	新聞專業性	71%	0.000***	84.3%
	整體優勢性	65.1%		80.7%
	資訊性	57.2%		75.7%
品牌聯想	利益性	54%	0.000***	73.5%
	娛樂性	62.1%		78.8%
	介面設計	69.8%		83.5%

註：\*\*\*表示 Sig.值小於 0.001

資料來源：本研究整理

### 2、新聞網站之知覺品質、品牌聯想對品牌權益具正面影響性

#### (1) 東森新聞報之知覺品質、品牌聯想對品牌權益具正面影響性

運用強迫進入法進行多元迴歸分析，東森新聞報之知覺品質及品牌聯想二個自變數對於品牌權益具有解釋能力（ $R^2$  為 66.5%），而且迴歸效果達顯著性（顯著值為 0.000）。再者針對個別自變數作解釋，以東森新聞報的品牌聯想對品牌權益相關性較高（Beta 為 63.4%）（詳見表 4-7）。

**(2) 中時電子報之知覺品質、品牌聯想對品牌權益具正面影響性**

運用強迫進入法進行多元迴歸分析，中時電子報之知覺品質及品牌聯想二個自變數對於品牌權益具有解釋能力（ $R^2$  為 87.7%），而且迴歸效果達顯著性（顯著值為 0.000）。再者針對個別自變數作解釋，以中時電子報的知覺品質對品牌權益相關性較高（Beta 為 91.2%）（詳見表 4-7）。

**(3) 聯合新聞網之知覺品質、品牌聯想對品牌權益具正面影響性**

運用強迫進入法進行多元迴歸分析，聯合新聞網之知覺品質及品牌聯想二個自變數對於品牌權益具有解釋能力（ $R^2$  為 84.7%），而且迴歸效果達顯著性（顯著值為 0.000）。再者針對個別自變數作解釋，以聯合新聞網的知覺品質對品牌權益相關性較高（Beta 為 83%）（詳見表 4-7）。

**3、新聞網站之知覺品質、品牌聯想各因素皆對品牌權益具正面影響性**

**(1) 東森新聞報之新聞專業性、介面設計對品牌權益具正面影響性**

運用強迫進入法進行多元迴歸分析，東森新聞報其知覺品質、品牌聯想各因素對品牌權益皆具有解釋力（ $R^2$ 為81.4%），且結果顯示東森新聞報中的知覺品質以新聞專業性對品牌權益具有正面影響性，然而資訊性對品牌權益的影響是負面相關性（Beta為-29.2%）；而品牌聯想以介面設計對品牌權益具有正面影響性（詳見表4-8）。

**(2) 中時電子報之新聞專業性對品牌權益具正面影響性**

運用強迫進入法進行多元迴歸分析，中時電子報其知覺品質、品牌聯想各因素對品牌權益皆具有解釋力（ $R^2$  為 90.1%），且結果顯示中時電子報中的知覺品質以新聞專業性、資訊性對品牌權益具有正面影響性，又以新聞專業性對品牌權益相關性較高（Beta 為 60.7%）；但是品牌聯想對品牌權益沒有影響性（詳見表 4-8）。

**(3) 聯合新聞網之新聞專業性、資訊性、介面設計對品牌權益具正面影響性**

運用強迫進入法進行多元迴歸分析，聯合新聞網其知覺品質、品牌聯想各因素對品牌權益皆具有解釋力（ $R^2$  為 86.3%），且結果顯示聯合新聞網中的知覺品質以新聞專業性、資訊性對品牌權益具有正面影響性；而品牌聯想以介面設計對品牌權益具有正面影響性（詳見表 4-8）。

表 4-7 各新聞網站之多元迴歸分析

模式	R Square	顯著值 Sig.	Beta
東森新聞報	66.5%	0.000***	知覺品質 21.7%
			品牌聯想 63.4%
中時電子報	87.7%	0.000***	知覺品質 91.2%
			品牌聯想 0.03%
聯合新聞網	84.7%	0.000***	知覺品質 83.0%
			品牌聯想 0.10%

註：\*\*\*表示 Sig.值小於 0.001

資料來源：本研究整理

表 4-8 各新聞網站因素之多元迴歸分析

模式		R Square	顯著值 Sig.	Beta
東森新聞報	知覺品質	新聞專業性	0.000***	39.8%
		整體優勢性	0.134	14.0%
	品牌聯想	資訊性	0.001	-29.2%
		利益性	0.793	21.0%
		娛樂性	0.674	37.0%
		介面設計	0.000***	63.3%
		81.4%		
中時電子報	知覺品質	新聞專業性	0.000***	60.7%
		整體優勢性	0.776	2.1%
	品牌聯想	資訊性	0.046	15.6%
		利益性	0.753	2.2%
		娛樂性	0.092	12.1%
		介面設計	0.254	7.5%
		90.1%		
聯合新聞網	知覺品質	新聞專業性	0.000***	40.9%
		整體優勢性	0.327	10.8%
	品牌聯想	資訊性	0.001	26.9%
		利益性	0.602	-4.3%
		娛樂性	0.498	-4.9%
		介面設計	0.001	30%
		86.3%		

註：\*\*\*表示 Sig.值小於 0.001

資料來源：本研究整理

#### (四) ANOVA 分析

##### 1、不同人口統計變數對新聞網站的品牌權益不具影響性

本研究分別以性別、教育程度、職業、薪資及每次瀏覽網站新聞時數作檢驗對新聞網站的品牌權益的影響性。運用 ANOVA 檢定後，性別、教育程度、職業、薪資及每次使用網路搜尋新聞訊息的時數皆對品牌權益呈現不具影響性，其顯著性皆大於 0.05（詳見表 4-9）。

表 4-9 人口統計變數 ANOVA 檢定表

人口統計變數	顯著值 Sig.
性別	0.170
教育程度	0.817
職業	0.911
薪資	0.796
每次瀏覽網站新聞時數	0.129

資料來源：本研究整理

#### 伍、結論與建議

##### 一、研究結論

由研究分析可知，知覺品質、品牌聯想對整體新聞網站的品牌權益皆具有正面影響性，而且二自

變數中以知覺品質與品牌權益具較高的相關性；知覺品質中又以”新聞專業性”此構面具有較高相關性，品牌聯想中以”介面設計”此構面具有較高相關性。

知覺品質中新聞專業性皆對三家新聞網站品牌權益產生影響性，且以中時電子報的新聞專業性與品牌權益相關性最高，然而資訊性對中時電子報、聯合新聞網品牌權益產生影響性，且以聯合新聞網的資訊性與品牌權益相關性較高；品牌聯想中介面設計對東森新聞報、聯合新聞網品牌權益產生影響性，且以東森新聞報的相關性較高。

整體上來說，聯合新聞網在知覺品質與品牌聯想表現得較平均；中時電子報則是在知覺品質表現較好；東森新聞報則在品牌聯想表現較好（詳見表 4-10）。

表 4-10 新聞網站與各因素相關性比較 (Beta 值)

因素 新聞網站	知覺品質			品牌聯想		
	新聞專業	整體優勢性	資訊性	利益性	娛樂性	介面設計
東森新聞報	最低	×	負相關	×	×	最高
中時電子報	最高	×	較低	×	×	最低
聯合新聞網	次之	×	較高	×	×	次之

資料來源：本研究整理

因此本研究的假設 H1、H1-1、H1-2、H1-3 及 H2、H2-1、H2-2、H2-3 是成立的，但是 H3 是不成立的。知覺品質及品牌聯想是會對新聞網站產生正面影響力，然而在不同的人口統計變數下是不會對新聞網站產生正面影響力（詳見表 4-11）。

表 4-11 假設驗證結果

假設題項	假設內容	接受/拒絕
<b>H1</b>	<b>知覺品質對新聞網站品牌權益產生正面性影響</b>	接受
H1-1	東森新聞報的知覺品質對新聞網站品牌權益產生正面性影響	接受
H1-2	中時電子報的知覺品質對新聞網站品牌權益產生正面性影響	接受
H1-3	聯合新聞網的知覺品質對新聞網站品牌權益產生正面性影響	接受
<b>H2</b>	<b>品牌聯想對新聞網站品牌權益產生正面性影響</b>	接受
H2-1	東森新聞報的品牌聯想對新聞網站品牌權益產生正面性影響	接受
H2-2	中時電子報的品牌聯想對新聞網站品牌權益產生正面性影響	接受
H2-3	聯合新聞網的品牌聯想對新聞網站品牌權益產生正面性影響	接受
<b>H3</b>	<b>不同的人口統計變數對品牌權益具影響性</b>	拒絕

資料來源：本研究整理

## 二、研究限制

### (一) 研究方法方面

本研究主要以問卷調查法，受測者可能在填寫問卷時受到當時環境、情境、認知、社會期許等等因素影響，導致本研究結果存在著測量誤差。

### (二) 抽樣方法方面

本研究是採立意抽樣，針對長期且同時瀏覽東森新聞報、中時電子報、聯合新聞網作為研究對象，因此在受測者部份並不易廣泛找尋；再者，在抽樣架構上，礙於無法完整地建立三家新聞網站的使用者母體架構，導致樣本數不夠大且不易正確地推估母體，即本研究結果存在著抽樣誤差。



### 三、研究建議

本研究主要針對知覺品質及品牌聯想為主要架構，並沒有探討所有可能存在的影響變項，因此未來研究可以考慮增加其他相關變項作討論。

由於本研究在研究對象上不易廣泛找尋，因此建議未來研究可以藉由新聞網站社群中的成員，成為主要的研究對象；或者和此三家新聞網站合作，如此可以獲得更多的新聞網站使用者的資料；再者本研究主要以網際網路中新聞網站為主，並未進一步探討各公司本身原具有的新聞媒體是否會影響新聞網站，因此建議未來研究可以加入此點因素作更完整的探討研究。

### 參考資料

洪富凱（2003），《網站及產品認知品質與消費者特性對網路購物意願及決策影響之研究》，國立成功大學企業管理研究所碩士論文。

洪淋貴（2003），《新聞網站資源、策略與績效之關聯性研究》，私立銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。

張宗洲（2002），《台灣地區新聞網站品質評估之研究》，私立銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。

葉香麟（2002），《品牌形象、品牌關係與知覺品質關係之研究-以美白化妝品業為例》，私立銘傳大學管理科學研究所碩士論文。

李威德（2001），《品牌權益衡量模式之建立與評估》，國立政治大學企業管理學系研究所碩士論文。

楊瓊櫻（2001），《知覺品質、知覺犧牲與知覺價值對新聞電子報訂閱意願之影響》，國立師範大學大眾傳播研究所碩士論文。

黃芝瑩（2000），《線上新聞人員專業性研究》，國立中正大學電訊傳播研究所碩士論文。

蔡淑如（2000），《新聞網站互動性功能設計與使用者感知行為之初探----以聯合新聞網為例》，國立交通大學電訊傳播研究所碩士論文。

林佩儀（1999），《企業經理人之知覺品質、品牌聯想、生活型態與消費行為關聯性之研究—以國際觀光旅館業為例》，國立成功大學企業管理研究所碩士論文。

陳振燧（1996）《顧客基礎的品牌權益衡量與建立之研究》，國立政治大學企業管理研究所博士論文。

Des Dearlove & Stuart Crainer 著，蘇希亞 譯（1999），《黃金品牌成功術》，時報文化出版企業股份有限公司。

黃振家 等（2002），《大眾媒體研究》，學富文化事業有限公司。

張宏源（1999），《解悉新科技電子報之發展現況及限制，解構媒體環境變遷與報業發展趨勢》，亞太圖書。

A Belen del Rio、Rodolfo Vazquez and Victor Lglesias（2001）The Effect of Brand Associations on Consumer Response. *The Journal of Consumer Marketing*, Vol.18,4/5,pgs 16.

Blackston. Max,（2000）Observations：Building Brand Equity By Managing The Brand's Relationships. *Journal of Advertising Research*, Vol.40,6,101-106.

David A Aaker,（1991）Managing Brand Equity. New York: The Free Press.

David A Aaker,（1996）Measuring Brand Equity Across Products and Markets. *California Management Review*, Vol.38,3,109-121.

David A Aaker and Erich Joachimsthaler,（2000）The Brand relationship spectrum：The Key to the Brand Architecture Challenge. *California Management Review*, Vol.42,4,8-24.

Don E Schultz,（2000）Understanding And Measuring Brand Equity. *Marketing Management*, Vol.9,1,pgs 8.

Don E Schultz, (1997) Brand equity has become oh so fashionable. *Marketing News; Chicago, Vol.31,7*.

Ellen Neuborne, (2002) Big Bradns (Small Companies), *Business Week*. New York, 3745,12 pages.

George S Low and Charles W Lamb Jr,(2000)The measurement and Dimensionality of Brand Associations. *Santa Barbara, Vol.9,6*, pgs 350.

Judith H Washburn and Richard E Plank, (2002) Measuring Brand Equity : An Evaluation of A Consumer-Based Brand Equity Scale. *Journal of Marketing Theory and Practice, Vol.10,1*,46-63.

Keller Kevin Lane, (1993) Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marking. Vol.57,1*,1-22.

Keller Kevin Lane, (2001) Building Customer-Based Brand Equity. *Marking Management Vol.10,2*,14-20.

Larry Chiagouris and Brant Wansley, (2000) Branding on the Internet. *Marketing Management : Chicago, Vol.9,2*,34-38.

Margaret C. Campbell, (2002) Building Brand Equity. *International Journal of Medical Marketing, Vol. 2,3*,208-218.

Park Chuan Su and Srinivasan, (1994) A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility. *Journal of Marking Research, Vol. 31,2*,pg271.

Shaw Andrea, (1996) Building Brand Equity On The Net. *Canadian Business* 1 pgs.

#### 參考網站

陳世運 (2003) 北美六成新聞網站脫離虧損狀況實現盈餘 【Online】  
Available : [http://www.find.org.tw/0105/focus/0105\\_focus\\_disp.asp?focus\\_id=230](http://www.find.org.tw/0105/focus/0105_focus_disp.asp?focus_id=230)

潘明君 (2003) , 網路新聞受美國上班族歡迎 【Online】 Available :  
[http://www.find.org.tw/0105/news/0105\\_news\\_disp.asp?news\\_id=2501](http://www.find.org.tw/0105/news/0105_news_disp.asp?news_id=2501)

資策會 FIND 網站 (Focus on Internet News & Data) [http://www.find.org.tw/0105/home\\_new.asp](http://www.find.org.tw/0105/home_new.asp)  
[http://www.find.org.tw/0105/howmany/howmany\\_disp.asp?id=65](http://www.find.org.tw/0105/howmany/howmany_disp.asp?id=65)

eTForecast <http://www.etforecasts.com/pr/pr1202.htm>

SuperPoll <http://www.superpoll.net/big-5/rule/rules01.html>

日經 BP 網 <http://fjt.infoscape.com.cn/gate/big5/china.nikkeibp.co.jp/>

中時電子報 <http://news.chinatimes.com/>

聯合新聞網 <http://udn.com/NEWS/main.html>

EToday 東森新聞報 <http://www.ettoday.com.tw/>

# 首長形象建構之研究

## —以台北市與高雄市長為例

### How the Mayors build Their Images

#### —Cases on Taipei and Kaohsiung City

江孟穎 女士

銘傳大學傳播管理研究所研究生

許志嘉 博士

銘傳大學傳播學院助理教授

摘要：

過去，台灣媒體是政府政令宣導的工具，然而隨著媒體的開放與自由化，媒體與大眾的接觸愈來愈密切，而逐漸成為政治人物塑造形象的主要的媒介。政治人物藉由議題的挑選，進而展現立場與看法以獲得認同者的支持，甚至在新聞中展現出個人特質。正如理察·尼克森所說：現代的總統必須設法熟諳操控媒體的藝術，不只是為了政治上的考量，也是要促進使各項政務順利推動。一語道出媒體之於政治人物的重要性。

本研究將以量化方式，分析台北市政府與高雄市政府所發佈之新聞稿，並輔以深入訪談，了解其幕僚人員為其首長建構形象的手法，目地在於探討公關新聞稿所建構的議題與塑造出的首長形象，並比較兩地區所塑造的市長形象有何不同之處。本研究將以「形象理論」為理論基礎，此外並包含政治傳播與公共關係的探討。

## 壹、緒論

近年來政治性質節目日益盛行，使得政治人物曝露在媒體的機會愈來愈多，由民眾支持的熱情程度來看，政治人物儼然成為了政治明星。從陳水扁總統的當選發現，政治人物一夕之間成為偶像，甚至出現週邊商品，許多研究發現，獲得選民支持的政治人物不論在媒體或是公眾心中大多有著正面的評價，並擁有獨特的特質或魅力（金溥聰，1997；梁心喬，2002）。

過去相關研究顯示候選人形象和議題已成為決定選戰的重要指標（Natchez & Bupp，1968）。Choi & Becker（1987）指出「當政黨認同這股力量，在選戰中逐漸式微後，選舉議題以及候選人形象已經變成選民投票的重要因素」。國內相關研究也指出，候選人的個人形象將影響著選民的投票，可見形象對於政治人物的重要性（吳統雄，1994）。

Daniel Katz（1971）認為當人們缺乏足夠的經驗或想像力去瞭解世界時，人們傾向運用原有的概念去填補缺口，用既存的參考架構去涵蓋經驗範圍以外的世界（何臺明，1989）。如同 Graber（1972）所指，雖然我們仍不確定媒介對大眾感知候選人形象的實際影響究竟有多大，但確定的是，媒介中的政治新聞的確提供人們形成政治人物與事件形象的素材。

許多政治人物成為政治明星，其造勢晚會的參加人數與支持者的熱情完全不遜色於偶像歌手。台北市與高雄市為中華民國的二大都市，台北市長馬英九為國民黨，高雄市長謝長廷為民進黨，分別為中華民國最大的在野黨與執政黨且兩人皆為2004年的總統大選站台，在政治上有著重要的角色。本研究企圖探究媒體的最初訊息，亦即政治人物的新聞聯絡人所發佈的公關新聞稿為研究內容，目的在於探討新聞發佈的內容，以及兩市長運用新聞媒體自我塑造的形象。

本研究旨在分析台北市長與高雄市長如何運用媒體塑造自我形象，研究之對象為所發佈之公關新

聞稿，本研究問題如下：

- 一、兩市在新聞稿中所塑造出的首長形象為何？
- 二、台北市政府與高雄市政府所塑造的首長形象是否有差別？
- 三、台北市與高雄市政府公關新聞稿之發佈策略為何？  
包含新聞稿之發佈時間、新聞稿長度、寫作的訴求方式與新聞價值為何。
- 四、兩市在新聞稿中對於議題選擇的偏好（所選擇的主題）為何？
- 五、台北市政府與高雄市政府在議題的選擇上是否有差別？
- 六、兩市新聞稿主題的選擇與形象是否有關聯？

## 貳、文獻探討

在選舉期間，政黨與媒介的關係更是相互依存的，一方面政黨希望媒介報導有利於政黨候選人的訊息，以爭取選民的支持，另一方面媒介希望政黨提供有關候選人及政黨的獨家內幕消息，使媒介能吸引更多閱聽人的注意，進而提高閱聽眾的注意（彭懷恩，2002：143）。媒體在創造公眾認知的過程上扮演著關鍵性的角色，不論在蘊釀公眾的參與和涉入，或是對於市民訊息的傳遞都是相同的重要。同時，媒體是政府的助手，甚至幫助政府維持社會秩序（Ralph Negrine：1）。

### 一、形象理論

人類存在著刻板印象，民眾會依先入為主的觀念去評判事物，進而顯出形象的重要性。Merrill（1962）認為形象是印象（Impression）、主題（themes）態度（attitudes）和意見（opinion）的綜合體，為態度與意見形成的基礎，也是描述一國政府、人民特性或個人特徵最簡捷的方法。也就是說，形象是一個人對另一人或者對另一個團體的看法，就好像是一幅畫的輪廓，是概括與抽象的概念（Merrill，1962）。

Nimmo & Savage 指出：「形象是大眾傳播以選擇、排列重組等過程所造成的產物」。我們擁有的印象（Image）是我們對於這個世界的知識（Knowledge），並且我們所相信這是真實的（Nimmo & Savage，1976：8）。

政治傳播者 McGrath（1962）對候選人形象所下的定義為：「候選人為了影響選民，所投射出各種不同的特質，這些散發出的各種特質，會直接影響候選人在民中心目中的印象」。形象是一個構成的概念。Albert J. Sullivan（1965）曾說：「形象是公共關係中一個很好的功能 並提供我們對事物的理解與使用」Sullivan 進一步提到形象是事實的投射，我們的頭腦無法直接面對事實，取而代之的則是非直接的形象。（Albert J. Sullivan，1965：247）綜合以上，形象是存於個人腦海中的印象，形象受個人的環境所影響。形象是主觀的，形象並非真實，而是個人信以為真的事物。

McCombs（1995）指出，媒體如果長期強調報導某位候選人的某些特定屬性，則當選民想到此一候選人時，這些性就會浮現在選民腦海中，成為對該候選人形象評估的依據，McCombs 進一步指出，媒體對某候選人的某些屬性或特色，是採取正面、負面或是中性的文字報導，將會影響到選民對該候選人的好惡評估（McCombs，1995）。

在形象的改變上，Boulding 認為候選人形象轉換過程會經過四個階段：（1）經由媒介所傳遞的訊息，此時尚未產生選民對候選人的詮釋。（2）選民開始對候選人產生認知，選民此時並未對任何候選人有偏好。（3）選民對候選人的形象產生改變，即選民對候選人的認知開始轉換。此時通常是訊息的改變，使各候選人既定的形象受影響。（4）選民重新建構對候選人的認知，不斷加入的新訊息雖有可能將候選人形象做釐清，但也可能模糊形象定位。

### 二、國內外相關研究與形象類目的建立

對於政治人物形象的研究大致上可分為二類：（1）候選人的政治形象，例如政治立場、不同的議題。（2）候選人的個人特質，例如其資格、態度等，目前為止，各學術研究大多著重在這兩部份。

密西根大學調查研究中心（Survey Research Center）1952 年到 1972 年間，進行一系列總統大選候選人形象的調查研究，該中心要求選民就經驗能力、領導特質、個人屬性、政黨代表性、對問題的看法、內政政策、外交政策，以及團體關係等項目，對總統候選人的形象表示意見。這些研究發現，從，平均有 55% 的選民著重在候選人的「個人屬性」層面，且大部分均呈正向形象。

Kendall and Yum（1984）研究 1980 年總統候選人卡特（Carter）與雷根（Reagan）形象與議題時將形象區分為五個指標，分別是經驗、能力、誠信、同情心、強度。美國政治傳播機構（American Institute for Political Communication）（1970）在研究 1968 年總統大選期間候選人形象的變化時，將類目區分為領導才能、政治哲學、口才、聰明才智與誠實五大類。Graber（1972）將總統候選人的特質分為七項，分別是個人特質、個人作風、專業形象、能力問題、與公眾的係關、政治哲學、改革力。研究發現報紙較其他媒介注意候選人的個人特質，其次才是個人作風與專業形象（Graber，1972）。

鄭自隆（1994）在研究中將候選人形象塑造區分為六項指標，分別是：標榜本身條件、陳述成長軌跡、陳述政績、口號或標籤、感性呼籲、他人保證或推薦。陳先隆（1995）以內容分析與符號學分析 1994 年台北市長候選人之形象。其研究以中國時報、聯合報、自由時報和自立早報為分析對象，將形象量表分為智慧、守法、操守行為、大公無私、受歡迎、愛家庭、親民等類目。

金溥聰（1997）針對 1994 年台北市長選舉，檢驗報紙是否具有候選人形象設定的效果，以及檢驗影響報紙形象設定效果的各種情境因素。其研究將候選人形象屬性主要分為三大類目，包括個人特質、政黨背景、政見立場。

#### （一）個人特質：

- 1、與政治有關：包括能力、經驗與經歷、領導才能與魄力、政治風格
- 2、與政治無關：包括品德、個性、儀表、聰明、個人背景、口才

#### （二）政黨代表因素，包含政治理念、意識型態、政治人脈、所屬政黨等。

#### （三）政見立場。

## 參、研究方法

本研究採用內容分析法。內容分析法可以適用於任何形式的傳播媒介，特別適用於媒介誰說了什麼、對誰說、為什麼說、如何說及產生什麼影響等。故內容分析法在方法上注重客觀、系統及量化，在價值上不僅分析傳播內容的訊息，更為傳播內容作了描述性的解說。

### 一、樣本來源

馬英九之形象分析採取台北市政府新聞處第四科所發佈新聞稿中提及「馬英九」或「馬市長」為樣本；謝長廷之形象分析乃以高雄市政府發佈之「市府新聞」中提及「謝長廷」或「謝市長」為分析內容。

### 二、起迄時間

研究時間自民國九十年十二月起至民國九十二年十二月，每隔三日抽樣，共抽取台北市政府新聞稿 896 份、高雄市政府新聞稿 390 份，樣本總數為 1286 份。

### 三、分析單位

本文分析單位以「則數」為分析單位。

### 四、統計方法

本研究採用之統計軟體為 SPSS for Windows 版本，主要的統計方法為次數分配、交叉分析與卡

方檢定。

## 五、研究類目

本研究之類目乃是參考國內外相關文獻之研究成果加以修訂而成，主要研究方向分為新聞目的、政見陳述、議題設定、塑造形象、形象塑造之形式、相關人物、市長在新聞稿中的角色、以及新聞價值等等。

## 肆、研究結果與發現

### 一、新聞目的與首長形象

#### 新聞目的呈現概述

表 4-1 呈現北市府新聞稿之發佈目的主要為塑造馬英九形象之外，陳述市長行程與向市民報告市政也是主要的新聞目的。其細項如下：「塑造形象」288 則，占 32.1%；「陳述行程與活動」247 則，占 27.6%；「報告處理事項」130 則，占 14.5%，此三個項目占了 74%以上。其他項目例如「宣揚理念」、「政績宣揚」、「反駁澄清」、「批評攻擊」所占比例不高。

表 4-1：北市府新聞目的之次數分配表

		新聞目的			
		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	政績宣揚	87	9.7	9.7	9.7
	批評攻擊	12	1.3	1.3	11.0
	反駁澄清	44	4.9	4.9	16.0
	塑造形象	288	32.1	32.1	48.1
	陳述行程與活動	247	27.6	27.6	75.7
	報告處理事項	130	14.5	14.5	90.2
	宣揚理念	88	9.8	9.8	100.0
	總和	896	100.0	100.0	

高雄市政府新聞稿之發佈目的以塑造謝長廷形象最為頻繁，其次為宣揚市長的執政成果，此二項的總和共占了 54%以上。其細項如下：「塑造形象」122 則，占 28.7%；「政績宣揚」99 則，占 25.4%；「陳述行程與活動」47 則，占 12.1%；「報告處理事項」44 則，占 11.3%；「宣揚理念」33 則，占 10%；「反駁澄清」30 則，占 7.7%，「批評攻擊」19 則，占 4.9%。二市府皆以塑造形象為最主要的新聞目的，而以批評攻擊出現的次數最少。

表 4-2：高府市府新聞目的之次數分配表

		新聞目的			
		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	政績宣揚	99	25.4	25.4	25.4
	批評攻擊	19	4.9	4.9	30.3
	反駁澄清	30	7.7	7.7	37.9
	塑造形象	112	28.7	28.7	66.7
	陳述行程與活動	47	12.1	12.1	78.7
	報告處理事項	44	11.3	11.3	90.0
	宣揚理念	39	10.0	10.0	100.0
	總和	390	100.0	100.0	

#### 首長形象呈現概述

在形象的類目中，本研究將形象區分為「與政治相關之形象」、「與政治無關之形象」。如表 4-3，馬英九所呈現「與政治相關之形象」占了 62.8%，其中形塑出馬英九為一個有能力的市長，此包含了行政能力、領導能力、判斷力等共有 196 則，占 21.9%。其次展現出馬市長的魄力，共 134 則，占 15%。第三為政治哲學，包含國際觀與遠見等共 105 則，占 11.7%。

在「能力」的類目上，新聞稿中最常出現的為馬市長的行政能力，舉例如下：

他(馬英九)指出.....交通罰單市府已做過檢討，但仍要考量民眾的感受.....馬市長進一步指出，施政目標應包括重點項目的實施進程，從預定完成時間往前推算，就能知道現在應該做什麼。他舉例說，洲美快速道路、中山區運動中心不但施工進度快，且品質佳，就是因為一開始就確定完工期程，再往前推算，然後依照計畫確實實施，否則一拖延就會影響推動強度。91.12.26

表 4-3：馬英九形象之次數分配表

#### 形象塑造

	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的				
能力	196	21.9	21.9	21.9
魄力	134	15.0	15.0	36.8
經驗與經歷	17	1.9	1.9	38.7
互動關係	81	9.0	9.0	47.8
政治哲學	105	11.7	11.7	59.5
勤政	49	5.5	5.5	65.0
品德	31	3.5	3.5	68.4
儀表	1	.1	.1	68.5
表達能力	41	4.6	4.6	73.1
個人背景	17	1.9	1.9	75.0
個性	150	16.7	16.7	91.7
其他	74	8.3	8.3	100.0
總和	896	100.0	100.0	

「與政治無關之形象」，如表 4-3，次數分配明顯集中在「個性」，顯示新聞稿塑造出馬市長的親和力與愛心、樸實的個性，此項共有 150 則，占 16.7%。而新聞稿中卻沒有特別強調出馬市長的儀表，代表「儀表」並非幕僚人員所欲呈現的形象。「與政治相關之形象」上，謝市長同樣以「能力」為主要的形象塑造，占 21.3%，其次為「魄力」，占 20.3%。在「與政治無關的形象」同樣以「個性」為主，占 14.4%。而「儀表」、「個人背景」則非謝市長幕僚欲塑造的形象。

表 4-4：謝長廷形象之次數分配表

形象塑造

	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的				
能力	83	21.3	21.3	21.3
魄力	79	20.3	20.3	41.5
經驗與經歷	5	1.3	1.3	42.8
互動關係	23	5.9	5.9	48.7
政治哲學	38	9.7	9.7	58.5
勤政	34	8.7	8.7	67.2
品德	17	4.4	4.4	71.5
儀表	1	.3	.3	71.8
表達能力	18	4.6	4.6	76.4
個人背景	1	.3	.3	76.7
個性	56	14.4	14.4	91.0
其他	35	9.0	9.0	100.0
總和	390	100.0	100.0	

形象與新聞目的之卡方分析

本項係探討市府針對不同新聞目的，所形塑的市長形象是否有差異。經卡方分析發現(如表 4-7 Pearson<0.05)，不論是謝長廷或馬英九，其新聞稿針對不同的新聞目的，其形象的塑造皆呈現顯著差異。

北市府新聞稿在「塑造形象」中所呈現之形象最主要為「個性」，占了 25%。「陳述行程與活動」同樣最常塑造出馬英九的「個性」，占 26%。「報告處理事項」則塑造「魄力」與「能力」的形象，分別占 30%與 26%。

謝長廷在「塑造形象」的新聞目的中，所呈現之形象為「能力」，占 25%。「政績宣揚」中所形塑的形象同樣為「能力」，顯示其幕僚人員善用新聞稿以政績形塑謝市長之施政能力。例如：

謝市長說，在市府全力的防治下，現在本市有百分之九十二的里的病媒蚊指數已降至百分之一以下，謝市長表示，過去登革熱都是在四、五月才出現病例，去年則是跨年流行，所以一直到今年一月本市還出現二十七個病例，因此，市府今年防治方法與去年不同，先把本市各里病媒蚊指數降低，只要降至百分之一以下，疫情就不容易擴散。92.03.05

表4-7：形象與新聞目的之卡方分析

卡方檢定

政治人物		數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
馬英九	Pearson卡方	517.032 <sup>a</sup>	66	.000
	概似比	384.910	66	.000
	線性對線性的關連	8.274	1	.004
	有效觀察值的個數	896		
謝長廷	Pearson卡方	255.166 <sup>b</sup>	66	.000
	概似比	231.764	66	.000
	線性對線性的關連	20.821	1	.000
	有效觀察值的個數	390		

a. 40格 (47.6%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 .01。

b. 58格 (69.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 .05。

二、新聞目的與新聞主題



### 新聞主題呈現概述

本研究將此類目區分為「政治面項」、「社會面項」與「個人面項」，由於1286則樣本中，並沒有出現「個人面項」，本研究將此面項去除。下表中顯示馬英九之新聞主題最多出現於「社會面項」之「社會性動員」，共有226則，占25.2%，此類目包含了參訪、接見、巡視、主持慶典等活動。

在「政治面項」上最常出現的為「都市建設與發展」共120則，占13.4%。其次為「政治運作」共87則，占9.7%。「環境保護與衛生」共62則，占6.9%；「交通」共56則，占6.3%；「社會秩序與安全」共48則，占5.4%；「經濟與財政」與「教育」各44則，各占4.9%。

謝長廷在新聞主題上，將重點放在「都市建設與發展」，共出現85則，占21.8%。在都市建設上除了宣揚高雄市的發展外，強調南北並重、加強高雄的重要性也是此類目的重點之一：

謝市長更進一步談到高雄市未來的定位與產業發展方向，謝市長表示，中央在去年大溪會議中作成一項重要決議，台灣要往「雙核心」發展，改變過去以台北為主的「單核心」發展，高雄要成為南部的中心城市，配合中央政策定期召開高高屏首長會議及南部七縣市論壇。92.01.22

「政治面向」中「環境保護與衛生」包含了高雄民生水質的改善、登革熱的防治等也出現了46則，占11.8%。其次為「政治運作」，占9%；「經濟與財政」，占6.7%；「交通」，占4.4%。「社會面向」上以「社會性動員」為主，另外，兩市幕僚除市政建設外，均相當重視文化與藝術之發展。

### 新聞主題與新聞目的之卡方分析

本項目係以不同新聞目的為類別，探討在不同新聞目的下，與新聞主題是否有差異，在進行交叉分析前，因則數關係本研究將新聞主題合併為七個類目。經卡方分析發現，兩市府新聞稿中不同的新聞目的與所選擇的新聞主題確實有差異(如表4-8，Pearson值<0.05)。

馬英九當新聞目的為「塑造形象」時，新聞主題多為「社會面向」占42%；當新聞目的為「陳述行程與活動」時，新聞主題同樣為「社會面向」占68%；當新聞主題為「報告處理事項」時，新聞主題多為「社會與民生」占48%。在「社會面向」上，最容易看出馬英九親民、隨和的個性。

謝長廷在新聞主題與新聞目的的交叉分析中，當新聞目的為「塑造形象」時，新聞主題多為「社會面向」占48%；當新聞目的為「政績宣揚」時，新聞主題多為「建設」占57%；當新聞主題為「陳述行程與活動」時，新聞主題多為「社會面向」占85%。

表4-8：新聞主題與新聞目的之卡方分析

#### 卡方檢定

政治人物		數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
馬英九	Pearson卡方	341.764 <sup>a</sup>	30	.000
	概似比	322.546	30	.000
	線性對線性的關連	14.743	1	.000
	有效觀察值的個數	896		
謝長廷	Pearson卡方	290.064 <sup>b</sup>	30	.000
	概似比	276.576	30	.000
	線性對線性的關連	18.291	1	.000
	有效觀察值的個數	390		

a. 10格(23.8%)的預期個數少於5。最小的預期個數為.59。

b. 14格(33.3%)的預期個數少於5。最小的預期個數為1.22。

表4-9：兩市府新聞主題與新聞目的交叉分析表

新聞主題 \* 新聞目的 \* 政治人物 交叉表

政治人		新聞目的							總和
		政績宣揚	批評攻擊	反駁澄清	塑造形象	東述行程與活動	報告市政處理事項	直揚理念	
馬英九新聞主題	政治 個數	9	6	22	39	22	18	14	130
	新聞主題內	6.9%	4.6%	16.9%	30.0%	16.9%	13.8%	10.8%	100.0%
	新聞目的內	10.3%	50.0%	50.0%	13.5%	8.9%	13.8%	15.9%	14.5%
	經濟財 個數	8	4	5	8	7	6	6	44
	新聞主題內	18.2%	9.1%	11.4%	18.2%	15.9%	13.6%	13.6%	100.0%
	新聞目的內	9.2%	33.3%	11.4%	2.8%	2.8%	4.6%	6.8%	4.9%
	建設 個數	24		5	44	25	15	7	120
	新聞主題內	20.0%		4.2%	36.7%	20.8%	12.5%	5.8%	100.0%
	新聞目的內	27.6%		11.4%	15.3%	10.1%	11.5%	8.0%	13.4%
	社會民 個數	33		7	52	17	62	29	200
	新聞主題內	16.5%		3.5%	26.0%	8.5%	31.0%	14.5%	100.0%
	新聞目的內	37.9%		15.9%	18.1%	6.9%	47.7%	33.0%	22.3%
	其他政 個數	6	1	2	23	9	13	17	71
	新聞主題內	8.5%	1.4%	2.8%	32.4%	12.7%	18.3%	23.9%	100.0%
	新聞目的內	6.9%	8.3%	4.5%	8.0%	3.6%	10.0%	19.3%	7.9%
社會面 個數	7	1	3	122	167	16	15	331	
新聞主題內	2.1%	.3%	.9%	36.9%	50.5%	4.8%	4.5%	100.0%	
新聞目的內	8.0%	8.3%	6.8%	42.4%	67.6%	12.3%	17.0%	36.9%	
總和 個數	87	12	44	288	247	130	88	896	
新聞主題內	9.7%	1.3%	4.9%	32.1%	27.6%	14.5%	9.8%	100.0%	
新聞目的內	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
謝長廷新聞主題	政治 個數	6	10	15	10	2	6	11	60
	新聞主題內	10.0%	16.7%	25.0%	16.7%	3.3%	10.0%	18.3%	100.0%
	新聞目的內	6.1%	52.6%	50.0%	8.9%	4.3%	13.6%	28.2%	15.4%
	經濟財 個數	5	2	4	6		3	5	25
	新聞主題內	20.0%	8.0%	16.0%	24.0%		12.0%	20.0%	100.0%
	新聞目的內	5.1%	10.5%	13.3%	5.4%		6.8%	12.8%	6.4%
	建設 個數	56	4	1	8	1	7	4	81
	新聞主題內	69.1%	4.9%	1.2%	9.9%	1.2%	8.6%	4.9%	100.0%
	新聞目的內	56.6%	21.1%	3.3%	7.1%	2.1%	15.9%	10.3%	20.8%
	社會民 個數	21	3	6	26	2	17	8	83
	新聞主題內	25.3%	3.6%	7.2%	31.3%	2.4%	20.5%	9.6%	100.0%
	新聞目的內	21.2%	15.8%	20.0%	23.2%	4.3%	38.6%	20.5%	21.3%
	其他政 個數	5		4	8	2	9	4	32
	新聞主題內	15.6%		12.5%	25.0%	6.3%	28.1%	12.5%	100.0%
	新聞目的內	5.1%		13.3%	7.1%	4.3%	20.5%	10.3%	8.2%
社會面 個數	6			54	40	2	7	109	
新聞主題內	5.5%			49.5%	36.7%	1.8%	6.4%	100.0%	
新聞目的內	6.1%			48.2%	85.1%	4.5%	17.9%	27.9%	
總和 個數	99	19	30	112	47	44	39	390	
新聞主題內	25.4%	4.9%	7.7%	28.7%	12.1%	11.3%	10.0%	100.0%	
新聞目的內	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

形象塑造與新聞主題之卡方分析

本項係探討不同新聞主題所呈現的形象是否有差異，經卡方分析顯示，如表4-11兩市府不同之新聞主題與所塑造之形象呈現顯著差異。

表4-10顯示：在「政治」議題上，新聞稿主要強調馬市長的「能力」，占30%，其次為「魄力」占16%。「經濟財政」議題上，強調的形象為「能力」，占32%。「建設」議題上，同樣強調市長的



表4-11：形象塑造與新聞主題之卡方分析

卡方檢定

政治人物		數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
馬英九	Pearson卡方	397.456 <sup>a</sup>	55	.000
	概似比	392.410	55	.000
	線性對線性的關連	115.840	1	.000
	有效觀察值的個數	896		
謝長廷	Pearson卡方	218.356 <sup>b</sup>	55	.000
	概似比	224.904	55	.000
	線性對線性的關連	48.998	1	.000
	有效觀察值的個數	390		

a. 26格 (36.1%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 .05。

b. 42格 (58.3%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 .06。

### 三、形象塑造與新聞策略

本節係探討兩市府公關新聞稿之新聞策略與形象塑造是否有差異。本研究將新聞策略區分為「新聞訴求方式」、「新聞性質」、「新聞價值」、「新聞字數」與「發佈時間」五項，並深入探討每項策略所呈現的形象。

#### 訴求方式的形象呈現

理性訴求是北市府最常用的訴求方式，而其中其寫作手法常以平鋪直敘法表達。北市府 95.2% 的新聞稿呈現理性訴求，感性訴求只占 3.6%，恐懼訴求與名人推薦的方式的占比均不到 1%。經卡方檢定後，形象塑造與訴求方式有顯著的差異(Pearson 值 < 0.05)。在感性訴求上，新聞稿中所形塑的形象為親和的個性，在理性訴求上則是呈現馬市長的能力與魄力。

高雄市新聞稿同樣以理性訴求為主，占 85.6%，雖然感性訴求只占 9.5%，但比台北市政府的 3.6% 高出許多，顯示高雄市府的新聞寫作除了講理之外，也比台北市多了一些柔性訴求的方式，其柔性的寫法常以謝市長對於高雄這片土地的熱愛與親民之面向表達，舉例如下：

謝市長以七年前剛到高雄市準備參選市長時，在前鎮區看到婦人騎摩托車載水摔倒，不顧自己是否受傷卻一心護水的小故事表示，當時他看到這一幕，當下他便發願，一旦自己當選市長，他絕對不會再讓高雄人買水喝。921121

從兩市的新聞稿可以看出「恐懼訴求」與「名人推薦」並非幕僚人員常用的訴求方式。經卡方檢定後得知高雄市政府新聞稿訴求方式與形象塑造並沒有呈現差異(Pearson 值 > 0.05)。

#### 新聞性質之形象呈現

北市府新聞稿之「硬性新聞」與「軟性新聞」各占一半，硬性新聞共出現 454 則，占 50.7%，軟性新聞出現 442 則，占 49.3%。表 4-17 顯示經卡方檢定後，形象塑造與新聞性質有顯著的差異。在硬性新聞上，新聞稿中所強調的為馬市長的能力與魄力形象。而在軟性新聞中所呈現的形象為親和、親民的個性。

高雄市新聞稿以硬性新聞為主，占 56.9，軟性新聞占 43.1%。經卡方檢定後發現新聞性質與形象塑造呈現顯著相關。硬性新聞所呈現的形象為「魄力」，占 28.8，而軟性新聞所呈現的形象為「個性」，占 22.6。兩市所呈現的結果相同，在硬性新聞上皆呈現「能力」、「魄力」這些與政治相關的形象，而在軟性新聞上，均呈現親和的「個性」。

#### 新聞價值的形象呈現

在新聞價值上，北市府以新聞的「影響性」為主，占 28.6%，其次以發佈訊息的「接近性」 20.6% 以及「幫助性」占 19.4%。故台北市府之新聞發佈大多以對台北市民有影響性之新聞。經卡方檢定後發現，不同的新聞價值與形象的呈現呈顯著差異(Pearson < 0.05)。其中「影響性」、「接近性」、

「顯著性」所呈現的形象皆為「能力」，「時宜性」、「幫助性」、「人情趣味性」皆形塑「個性」，只有在衝突性上是形塑「品德」的形象。

高雄市府之新聞稿，在「新聞價值」上與台北市相同，主要強調新聞的「影響性」，占36.2%，其次為「接近性」，占17.2%。經卡方檢定後顯示不同的新聞價值與形象塑造確實有差異。在影響性上，最常出現的形象為「能力」、時宜性與衝突性為「魄力」、顯著性上為「能力」與「魄力」，接近性、幫助性、人情趣味性強調的形象皆為「個性」。

#### 新聞字數的形象呈現

台北市新聞稿並不會以長篇的方式寫作。字數多以「500-999」、「1000-1499」最多，各占45%及38.8%。顯示經卡方檢定後發現形象塑造與新聞字數呈顯著相關。在交叉分析後發現「1-499」、「500-999」較短篇者所塑造的形象為「個性」，而「1000-1499」、「1500-1999」以及「2000以上」的新聞主要為呈現市長之「能力」。

高雄市府新聞稿同樣地在字數上，集中「500-999」與「1000-1499」，但經卡方檢定，其新聞稿字數與形象塑造上並沒有明顯差異。

#### 發佈時間的形象呈現

本部份為探討在2002年選舉前後的新聞發佈情形，經次數分配後發現北市府並沒有因2002年底市長大選而增加新聞之發佈。

### 四、新聞場景與互動對象之形象塑造

#### 新聞場景之形象塑造

本節係探討不同的新聞場景與呈現出的形象是否有差異，經卡方檢定後，發現兩市府在不同的新聞場景上所塑造的形象確實有差異。在台北市政府的新聞稿上，主要的場景是出現在「民間」，其次則是「市府」，各占了 52.3% 與 29.7%。

經表，交叉分析後，顯示新聞場景在民間中，所呈現的形象為「個性」，由於北市新聞稿中出現在民間的新聞大多數是較溫和的議題，故強調與民互動與親和的個性，而在市府及立院、議會裡，所呈現的形象則是強調馬市長的「能力」與「魄力」。

高雄市長在新聞稿最常出現的場景同樣為「民間」，占39.7%、其次為「市府」，占24.1%，但與台北市不同之處在於高雄市府有不少新聞場景是出現在立法院與議會，共占了18.2%，表示謝市長重視向公眾傳達他在立院議會向議員報告與接受質訊的內容。而馬市長在民間占了50%以上，代表馬市長特別重視其在民間與市民的互動。

經卡方檢定後，發現高雄市府在不同的新聞場景與形象塑造確實有差異，在市府與立院、議會中，所強調的形象為「魄力」，而新聞場景為其他政府機構、民間時，所呈現的塑象為「能力」，只有在「國外」，所呈現的為「互動能力」。

#### 互動對象之形象塑造

本項係討論不同的互動對象與形象塑造上是否有差異，經卡方檢定，顯示兩市府針對於不同的互動對象所呈現的形象確實有差異。在互動對象上，台北市長互動最頻繁的對象為「市民」，共出現 223 則，占 24.9%，其次為「社會團體」，共出現 170 則，占 19%，第三為「地方首長與官員」，其中包含市府內的成員，共出現 166 則，占 18.5%。

在做交叉分析前，本研究將互動對象性質相似的歸類，細目如下：

「總統、副總統」、「五院」、「中央行政官員」、「前總統」歸類於「中央」。「專家學者」、「國外使節」與「其他」歸類於「其他」。結果發現馬市長之互動對象為「中央」時，所呈現的形象為「政治哲學」，互動對象為「地方」、「立委與議員」與「企業團體時」，所呈現的形象為「能力」，而對「市民」、「社會團體」、「其他對象」的互動時，所呈現的形象則為「個性」。

高雄市新聞稿中謝市長主要的互動對象為「立委與議員」，共出現 78 則，占 20%，從新聞場景中「立院與議會」占有很高的比重上，不難看出其幕僚對謝市長在議會內容的重視程度。互動對象其次為「社會團體」，共出現 75 則，19.2%，第三為「市民」，共出現 71 則，占 18.2%。在「立委與議員」中與議會的互動居多，而內容中多以回應議員的質訊，舉例如下：

洪茂俊議員今日市政總質詢時拿出傳聞在市長官邸內一處樓梯旁放置的一顆大石頭的照片，指泛藍整合會困難重重就是因為謝市長在家中「跪拜」這顆石頭所致，此說法令謝市長相當不以為然...

經交叉分析後發現，謝長廷在互動對象為「中央官員」、「地方官員」與「立委、議員」上，表現出其魄力與意志力，而在「市民」的互動中則是展現出其施政能力，在「社會團體」裡則是展現親和的個性。

## 伍、結論

### 一、兩市府發佈新聞稿之目的

台北市政府新聞稿之發佈目的主要為塑造馬英九形象之外，陳述馬市長的行程與向市民報告市政的處理也是主要的新聞目的。高雄市政府公關新聞稿之發佈目的以塑造謝長廷形象最為頻繁，其次為宣揚市長執政的成果。二市府皆以塑造形象為最主要的新聞目的，而以批評攻擊為目的的次數最少。

### 二、兩市府在新聞稿中所塑造出的首長形象

與政治相關的形象上，北市府形塑出馬英九為一個有能力的市長，此包含了行政能力、領導能力、判斷力等。其次展現出馬市長的魄力，第三為政治哲學。與政治無關之形象塑造上，次數分配明顯集中在馬市長的「個性」，並顯示馬市長的親和力與愛心、樸實的個性。

與政治相關的形象上，謝市長同樣以「能力」為主要的形象塑造，其次為「魄力」。在與政治無關的形象上同樣以「個性」為主。而「儀表」、「個人背景」與「聰明才智」則非謝市長幕僚欲塑造的形象。經卡方分析發現，不論是謝長廷或馬英九，其新聞稿中不同的新聞目的，與其形象的塑造皆呈現顯著差異。例如「陳述行程與活動」最常塑造出馬英九的「個性」，「報告處理事項」則塑造「魄力」與「能力」。

### 三、台北市與高雄市政府公關新聞稿之發佈策略

在訴求方式上，顯示理性訴求是兩市府最常運用的訴求方式。從兩市的新聞稿可以看出「恐懼訴求」與「名人推薦」並非幕僚人員的主要訴求。

北市新聞稿之「硬性新聞」與「軟性新聞」幾乎各占一半，高雄市新聞稿則以硬性新聞為主。經卡方檢定後，顯示兩市府形象塑造與新聞性質有顯著的差異，在硬性新聞上皆呈現「能力」、「魄力」的形象，而在軟性新聞上，均呈現出市長親和的「個性」。

在新聞價值上，北市府以新聞的「影響性」為主，占 28.6%，其次以發佈訊息的「接近性」以及「幫助性」。經卡方檢定後顯示兩市府不同的新聞價值與形象塑造確實有差異。在影響性上，最常出現的形象為「能力」、時宜性與衝突性則為「魄力」、顯著性上為「能力」，接近性、幫助性、人情趣味性強調的形象皆為「個性」。

新聞字數上經卡方檢定後發現北市府形象塑造與新聞字數呈顯著相關。但高雄市府之新聞稿字數與形象塑造上並沒有明顯差異。在時間上兩市府新聞稿顯示在2002年市長選舉前，並沒有因2002年底市長大選而增加新聞之發佈。

### 四、兩市在新聞稿中對於議題選擇的偏好

在「政治面項」上北市府最常出現的主題為「都市建設與發展」共120則，占13.4%。其次為「政治運作」。「環境保護與衛生」與「交通」共56則，也占了不少比例。高雄市府同樣將重點放在「都

市建設與發展」。在都市建設上除了宣揚高雄市的發展外，強調南北並重、加強高雄的重要性也是此類目的重點之一。

### 五、兩市新聞稿主題的選擇與形象是之關聯

幾乎在所有「政治面向」上均塑造出馬市長是有行政能力、領導能力的首長，只有在「其他政治面向」議題上，所塑造的形象為「政治哲學」占30%，其次才是「能力」占21%。在「社會面向」上，所塑造的形象主要為「個性」，占36%。

高雄市新聞稿上在「政治」議題上，新聞稿主要強調謝市長的「魄力」與「政治哲學」，各占23%。高雄市政府在不同議題上交互相塑謝長廷「魄力」、「能力」與「政治哲學」的形象。在「社會面向」則是強調愛心與隨和、親民的「個性」。

### 六、形象與新聞場景之關聯

本項係探討不同的新聞場景與呈現出的形象是否有差異，經卡方檢定後，發現兩市府在不同的新聞場景上所塑造的形象確實有差異。在台北市政府的新聞稿上，主要的場景是出現在「民間」，其次則是「市府」，各占了 52.3% 與 29.7%。交叉分析後，顯示新聞場景在民間中，所呈現的形象為「個性」，而在市府及立院、議會裡，所呈現的形象則是強調馬市長的「能力」與「魄力」。

高雄市長在新聞稿最常出現的場景同樣為「民間」，其次為「市府」，與台北市不同之處在於高雄市府有不少新聞場景是出現在立法院與議會，在市府與立院、議會中，所強調的形象為「魄力」，而新聞場景為其他政府機構、民間時，所呈現的塑象為「能力」，只有在「國外」，所呈現的為「互動能力」。

### 七、形象與互動對象之關聯

本項係討論不同的互動對象與形象塑造上是否有差異，經卡方檢定，顯示兩市府針對於不同的互動對象所呈現的形象確實有差異。馬市長之互動對象為「中央」時，所呈現的形象為「政治哲學」，互動對象為「地方」、「立委與議員」與「企業團體時」，所呈現的形象為「能力」，而對「市民」、「社會團體」、「其他對象」的互動時，所呈現的形象則為「個性」。

謝長廷在互動對象為「中央官員」、「地方官員」與「立委、議員」上，表現出其魄力與意志力，而在「市民」的互動中則是展現出其施政能力，在「社會團體」裡則是展現親和的個性。

## 參考書目

- 王冠翔 (2000)。《政治行銷：候選人形象定位及認知差異之研究－以台灣二〇〇〇年總統大選為例》元智大學管理研究所。
- 邢縱仁 (2002)。《台北市政府公關新聞稿塑造首長形象之研究》。私立銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。
- 何聖飛 (2002)。《誰主導選舉新聞—媒介議題設定的觀點：以兩千年總統大選為例》。國立政治大學新聞研究所碩士論文。
- 何臺明 (1989)。《報紙內容與民意代表形象之研究》。政治作戰學校新聞研究所碩士論文。
- 李郁青、金溥聰 (1996)。《報紙對候選人之形象設定效果：以 1994 年台北市長選舉為例》，〈民意研究季刊〉，197：141-174。
- 金溥聰 (1997)。《報紙的形象設定效果研究：以民國八十三年台北市市長選舉為例》，〈新聞學研究〉。55：203-223。
- 金溥聰 (1995)。《選舉議題設定—新聞媒體與政黨的角力賽》，〈新聞學研究〉。第五十集，頁 157-160。
- 林慧斐 (2000)。《台灣 N 世代選民認知總統候選人形象之研究-公元 2000 年中華民國總統選舉為例》。

- 世新大學傳播研究所碩士論文。
- 沈征郎(1992) 《實用新聞編採寫作》。台北：聯經。
- 吳蕙芬 (1999)。《候選人形象研究：以 83 年與 87 年台北市長候選人陳水扁為例》。國立政治大學新聞研究所碩士論文。
- 胡淑裕 (1987)。《大眾傳播媒介塑造政治人物形象之研究-孫運璿、林洋港、李登輝之個案分析》。文化大學新聞研究所碩士論文。
- 馬西屏 (2002)。《誰識馬英九》，台北：天下文化書坊。
- 梁心喬 (2003)。《候選人形象設定效果研究--以二 0 0 二年台北市長選舉為例》。淡江大學大眾傳播學系論文。
- 孫秀蕙 (1997)。《公共關係：理論、策略與研究實例》，台北：正中。
- 郭及天 (2001)。《我國第一夫人報紙形象研究》。淡江大學大眾傳播研究所碩士論文。
- 陳柏州 (2001)。《候選人競選新聞發布策略分析--2001 年宜蘭縣立法委員選舉個案研究》國立政治大學新聞學系碩士論文。
- 陳信助 (2000)。《候選人形象研究：以兩千年總統大選候選人連戰、宋楚瑜、陳水扁為例》。私立淡江大學大眾傳播研究所碩士論文。
- 陳憶寧 (2003)。《2001 年台北縣長選舉公關稿之議題設定研究：政治競選言說功能分析之應用》。〈新聞學研究〉，74：45-71。
- 彭 芸 (1986)。政治傳播—理論與實務。台北：巨流圖書。
- 彭懷恩 (2002)。政治傳播與溝通。台北市：風雲論壇。
- 謝長廷 (2002)。《日出南方：謝長廷執政手記》，台北：新自然主義。
- 蔡體楨(1994) 〈政治舞台上個人魅力的凝塑〉，台北，《公關雜誌》創刊號，頁 35-37。
- 鄭自隆(1997) 〈1995 年三屆立法委員選舉三黨新聞發布策略分析〉，台北，《廣告學研究》第九集，頁 131-157。
- 鄭自隆 (1992)。〈競選文宣策略—廣告、傳播與政治行銷〉。台北：遠流出版社。
- 潘國華 (1998)。《候選人形象研究：以一九九六總統直選為例》。國立政治大學新聞研究所碩士論文。
- 廖唯超 (2001)。《2000 年總統大選候選人報紙競選廣告之形象研究》。國立政治大學政治研究所碩士論文。
- 簡琬璧 (2002)。《李登輝的報紙形象-以聯合報、自由時報為例》。私立淡江大學大眾傳播學系研究所碩士論文。
- 蕭永勝 (1991)。《議題設定功能之研究：以第八次國大代表集會為例》。輔仁大學大眾傳播研究所碩士論文。
- Natchez, P. B., & Bupp, I. C.(1968) Candidates, issues, and voters, Public Policy, Vol 17. 409-437.
- Pike, G. R. (1985). Toward a transactional model of political images: Collective images of the candidates in the 1984 election. Paper presented at the International Communication Association Convention, Honolulu, HI.
- Nimmo, D. & Savage, R.L.(1976).Candidates and Their Images: Concepts, Methods, and Findings. California: Goodyear Publishing Company. 5-44.
- Choi, H. C. & Becker, S. L. (1987) Media use, issue/ image discriminations and voting, Communication Research, 14 (3), p.267-291.
- McNair, Brian (1995) An introduction to political communication. NY: Routledge.



- Nimmo, D. (1995) The formation of candidate images during presidential campaigns. In Hacker (Ed.),  
Candidate Images in Presidential Elections. London: Praeger Publishers.
- Mausser, G.A.(1983). Political Marketing: An Approach to Campaign Strategy. NY: Praeger
- Wilcox, Ault, & Agee(1995) Public Relations- strategies and tactics. New York: Harper & Row Publishers.
- Wilcox, D. L., Ault, P. H. & Agree, W.K(1997) Public Relations-Strategies and Tactics(5 ed). U.S: Addison  
Wesley Educational Publishers.
- Graber, D. A.(1972) Personal qualities in presidential images: The contribution of the press, Midwest  
Journal of Political Science, 16:46-76.
- Goff, C. F.(1989) The Publicity Process. Ames: The Iowa State University.
- McCombs, Llamas, Lopez-Escobar, Federico & Rey (1997). Candidate Images In Spanish Elections:  
Second-Level Agenda-Setting Effects. In J&MC Quarterly, vol.74,No.4.
- Shoemaker, P. J.& Reese, S. D.(1996). Mediating the message: Theories of influences on mass media  
content. White Plains, NY: Longman.
- Boulding, K. (1956). The image. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Berelson Bernard,(1952) Content Analysis in Communication Research. Glencoe, Illinois: The Free Press.  
P.15-18
- Holsti, Ole R.(1969) Content Analysis for the Social Science and Humanities. Melon Park, California:  
Addison-westley Publishing Company.
- Dawson, Jr. H. G.(1961) Original and Changed Attitude, Impressions and perceptions as related to the Mass  
media Experience of News Foreign Students at the University of Iowa. PHD Dissertation. University of  
Iowa.
- Merrill, J. C.(1962) The Image of United States in Ten Mexican Dailies. Journalism Quarterly. Vol.39.  
p.203-212.
- Albert J. Sullivan.(1965). Toward a Philosophy of Public Relations: Images. In Otto Lerbinger and Albert J.  
Sullivan, eds., Information, Influence and Communication. New York: Basic Books. p.247.
- Graber, D. A.(1972). Personal Qualities in presidential images: the contribution of the press. Midwest  
Journal of Political Science. Vol.16, p.46-76.
- Doug Newsom & Alan Scott(1985). This is PR: The Realities of Public Relations. Belmont, California.  
Wadsworth Pub. Co.
- Shaw D. L.(1977). "The Press Agenda in a Community Setting" in D. L. Shaw and M. E. McCombs  
(eds.), The Emergence of American Political Issues, st. paul, Minnesota: West Publishing Co. p.18-32.
- McCombs. M. E.(1977). "Newspapers Versus Television: Mass Communication Effects Across Time", in  
Shaw and McCombs (eds.), The Emergence of American Political Issues, st. paul, Minnesota: West  
Publishing Co. p.89-105
- McCombs, M., & Evatt, D.(1995). Issues and Attributes: exploring a new dimension in agenda-setting.  
Manuscript prepared for Communication Society, a publication of University of Navarra in Pamplona,  
Spain.
- Davis, D. k.(1981). Issue Informational and Connotation in Candidate Imagery Evidence from a Laboratory  
Experiment. International Political Science Review, Vol.2. p.461-469.
- McGrath, J. E. & McGrath, M. F.(1962). Effects of Partisanship on Perceptions Political figures. Public  
Opinion Quarterly. Vol.26. p.236-248.

- Patterson, T. E.(1989) The press and candidate images. *International Journal of Public Opinion Research* , Vol.1. No.2. p.123-135.
- Patton, G.W. R.(1978) Effect of Party Affiliation of Student Voters on the Image of Presidential Candidates. *Psychological Reports*. Vol43. p.343-347.
- Just, M. & Grigler, A. (2000). Leadership Image-Building. After Clinton and Watergate. *Political Psychology*. Vol.21. No1: p.179-198.
- Marken, G. A. (2001) Delivering Documents, Images That Can Be Used. *Public Relations Quarterly*. Vol.46 Issue 3. p 32.
- Lee Bollinger,(2001) A New Scoring Method for the Press Release. *Public Relations Quarterly*. p.31-35.
- David Eisenstadt,(2001) How to Make Video News Releases Work. *Public Relations Quarterly*. p.24-25.
- Mark, M., Jules, L.A. & Bonnie, P.R,(1998) Framing The Candidates in Presidential Primaries: Issues and Images in Press Releases and News Coverage. *J&MC Quarterly* Vol.75, No.2. p.312-324.
- Shawn, J. P.(2000) Mediating Hillary Rodham Clinton: Television News Practices and Image-Making in the Postmodern Age. *Critical Studies in Media Communication*. Vol. 17. No.2. p.205-226.

# 內部行銷對工作滿足與顧客導向關係之研究

## —以東森電話行銷部門為例

### Relationship between Internal Marketing with Job Satisfaction, and Customer Orientation—Empirical Analysis of the Telemarketing Department of Eastern Home Shopping Network

李 銓 博士

銘傳大學校長

李家瑋 女士

銘傳大學傳播管理研究所研究生

#### 摘要：

購物頻道在美國是炙手可熱的致富頻道之一；在中國大陸也正蓬勃發展，蔚然成爲深具潛力的市場；在台灣，隨著各系統逐年增闢「購物頻道」的現象，也反映出該頻道的生存空間。良好的服務品質爲企業獲得競爭優勢的成功關鍵，在服務行銷逐漸受到重視之時，服務人員表現的優異與否，對於顧客滿意、行銷成效，乃至於企業興衰具有決定性影響，學者主張企業應當發起一種類似行銷的途徑以激勵員工，使員工具備服務意識與顧客導向，此即是內部行銷。本研究以東森電話行銷部門爲研究對象，針對其內部行銷作爲，對員工工作滿足、顧客導向所產生的影響進行探討，並希望藉以提供其他購物頻道業者施行內部行銷之參考。

關鍵字：內部行銷、工作滿足、顧客導向

#### Abstract：

The “Shopping Channel” is one the most popular channels in the USA. It is also developing market potential in Mainland China. In Taiwan, as individual systems develop, there are many more “shopping channels” available yearly, reflecting the available market space. Quality assurance is critical to competition in any sector. Customer service quality and employee behavior, therefore have played major roles in business success, customer satisfaction, marketing results. To motivate marketing staff to maintain a positive service attitude in this customer oriented business, an “Internal Marketing” concept has been promoted by scholars. This research has taken the Telemarketing department of Eastern Home Shopping Network as a study case to provide an in-depth influence analysis on the relationship of internal marketing with employee’s satisfaction and customer satisfaction. The results are intended to provide a best practice model to other shopping channels.

**Keywords：** Internal Marketing, Job Satisfaction, Customer Orientation

## 壹、緒論

### 一、研究動機與目的

2003年12月時值東森購物成立4週年，營收規模由第1年的5億元成長爲今年目標上看200億元，40倍的成長規模傲視國內虛擬通路，躍登天下雜誌2003年標竿企業聲望調查服務業中百貨批發項目第4名，爲唯一無店鋪行銷進入排行榜的公司。根據蓋洛普針對東森購物客戶滿意度調查顯示，整體顧客

滿意度超過80分，電話客服中心滿意度高達九成（中國時報，2003.2.20）。

內部行銷的作為如何實際運用於企業，是否企業強調內部行銷，員工即可感到工作滿足，進而提升其服務意識。環顧國內對媒體產業「內部行銷」之研究付之闕如，因此本研究欲以東森電話行銷部門為例，探討其組織內部推行「內部行銷」對於工作滿足與顧客關係導向之關係，希望藉由探討東森電話行銷部門內部行銷作為，對員工的工作滿足、顧客導向行為產生何種影響，來瞭解內部行銷是否為競爭日益激烈的購物頻道，建立競爭優勢的有效策略，並對購物頻道實行內部行銷提供參考和建議。

## 二、研究對象

穩坐市場虛擬通路龍頭地位的「東森購物」自1999年成立至今，擁有750名CallCenter客戶服務人員、1500線inbound客服專線、200線outbound客服專線、300線IVR語音專線，每日客服人員均針對客戶進行追蹤服務，並反映在商品開發及會員服務上，擁有150萬消費人次的良好口碑以及460萬家庭的高普及率（郭昭琪，2001）。為落實消費者100%滿意之目標，東森得易購奉行『四好、一快、一輕鬆』的顧客導向(Customer-orientation)理念，也就是要求做到『商品好，節目好，價格好，服務好，送貨快，付款輕鬆』的標準，希望建立虛擬通路優質消費品質的新標竿，其通路包含（1）電視（2）型錄（3）網站（4）購物報（5）廣播購物等五項，同時透過『五合一』的B2C虛擬通路，縮短消費者購物通路層級，擴大消費者購物觸角。

「東森購物」預估2004年至2007年目標營收一千億元，預測07年全國市場規模應有一千五百億元，市佔率可達66%，為因應營運規模資金流通，已向合庫、中聯、台企、彰銀、僑銀等五家行庫申請聯貸，迅速獲得四家行庫核貸十億元創下銀行聯貸虛擬通路之首例。

本研究即以東森電話行銷部門為研究對象探討其組織內部推行「內部行銷」對於工作滿足與顧客關係導向之關係。

## 貳、文獻探討

### 一、內部行銷

#### (一) 內部行銷之定義

##### 1、視員工為內部顧客

內部行銷概念的發展可溯及1977年George於文獻中提出「視服務接觸人員為內部顧客」為首。其後，此概念被廣泛的討論，直到Gronroos於1981年對內部行銷有清楚的定義，他認為內部行銷是視員工為顧客，並且將組織銷售給員工。而這種近似行銷(like marketing)的手法，使員工能購買倒符合其心意的產品（即工作）(Berry, 1981)。

##### 2、具有策略性目的

1982年，Gronroos從更廣泛的角度來探討，認為內部行銷是一種具有戰略及戰術性質的管理哲學。就管理哲學而言，內部行銷的功能主要是將目標設定在爭取到自動自發且具有顧客導向的員工；就策略的層次來看，內部行銷的目的是創造一種內部環境，以促進員工之間的顧客意識與銷售關心度；就戰術的角度來看，內部行銷的目標是向員工推銷服務、支援服務、宣傳並且激勵其行銷工作。因此，內部行銷是具有策略性目的的工具，且培養員工具有顧客導向。

##### 3、類似人力資源管理

Joseph在1996年也提出相似的概念，認為運用行銷和人力資源管理，用以激勵、動員、招納、和管理組織內所有的員工，以持續改善外部顧客和內部員工的服務方式。有效的內部行銷應反應員工的需求，並進而達成組織的宗旨和目標。

##### 4、內部交換觀點

Rafiq & Ahmed (1993)針對Berry & Parasuramen 提出的觀點加以批評，認為內部行銷與人力資源管理的定義混淆不清，因此試著將兩者有明確的劃分。其後，Bak et al.於1994 年修正Berry & Parasuramen 的觀點，提出組織若要在外部市場中達成目標，首先必須要讓組織與其員工團體的內部交換關係能有效的運作。

## 5、策略上之工具

Rafiq & Ahmed 於2000 年提出，內部行銷應該要包含以下五個要素：

- (1) 員工動機與滿意。
- (2) 顧客導向與顧客滿意。
- (3) 部門間的合作與整合。
- (4) 類似行銷的手法。
- (5) 組織或部門策略上的應用。

### (二) 內部行銷之重要性

Gronroos 於1984 年提出「服務金三角」(service triangle)的概念。在其中可以看到，服務企業不僅對外不顧客從事外部行銷(external marketing)，還會對內部顧客從事內部行銷(internal marketing)，而員工則透過互動行銷(interactivemarketing)，持續對顧客提供良好的服務（見圖2-1）。

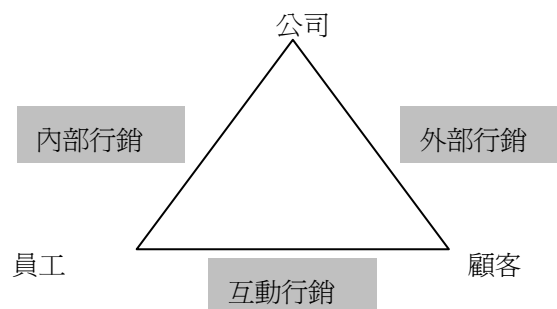


圖2-1 服務金三角

資料來源：Gronroos (1984)

Berry & Parasuraman (1991)認為在組織內推行內部行銷有幾項優點：

- 1、獲得及留住優秀人才。
- 2、提供共同的願景，使得員工工作有其目的與意義。
- 3、使員工具備將工作做好的能力與知識。
- 4、使員工享受團隊合作的成果。
- 5、依據行銷研究的結果從事工作設計。

Cooper & Cronin(2000) 指出內部行銷是由一個組織的努力所組成，其訓練和激勵它的員工，以提供較佳的服務。綜合以上多位學者的說法，大致可歸納為三大類的定義方式，一為「員工就是顧客的想法」來定義；其二為「以培養員工具有顧客導向及服務意識的策略性目的」來定義；第三類則為「以人力資源管理的觀點」來定義（黃俊英，2000）。

## 二、工作滿足理論

### (一) 工作滿足的重要性

工作滿足是一種情緒狀態，其本質是一種態度，但是一個人的態度會影響一個人的行為，進而會影響組織的績效，員工對工作不滿足時，其反應有忠誠、建議、離開、藐視，其中離開、藐視等反應均非有益於組織（Rusbult and Lowery , 1985）。

### (二) 工作滿足的定義

工作滿足 (job satisfaction)，又稱工作滿意度，最早由 Hoppock (1935) 發表於「工作滿足」一書，其認為工作滿足乃工作者在心理和生理上對工作環境與工作本身的滿足感覺，亦即工作者對工作情境地主觀反應。Steer (1994) 指出工作滿足乃對工作及工作經驗評價，產生愉快或積極的情緒狀態。Robbins (1998) 認為工作滿足是工作者對其工作所抱持的一般性態度，工作者的工作滿足程度高，表示他對工作抱持著正面的態度。Bussing et al. (1999) 認為工作滿足乃植基於渴望、需求、動機與對工作環境的感受，亦即工作者對他本身的工作所持有的一種穩定或內在的滿足。

### 三、顧客導向理論

#### (一) 顧客導向的重要性

顧客滿意對企業經營有著重要影響，一位滿意的顧客通常會再度購買並與他人愉悅的談論該公司的產品，忽略競爭品牌廣告，不購買其他公司的產品 (Kotler, 1999)。而 Oliver (1999) 也提出顧客滿意度與顧客忠誠度具有正向關係，並認為對企業而言，追求顧客滿意是唯一且合理可行的目標。梁雯玟 (2000) 研究發現顧客導向對顧客滿意度有正面影響，高顧客導向其服務品質與顧客滿意度都較高。

#### (二) 顧客導向的定義

Rohit et al. (1993) 將顧客導向定義為將顧客利益擺在第一的信念，以發展一個可長期獲利的企業體。Kotler (1980) 認為顧客導向銷售可視為將行銷觀念應用在第一線銷售人員與顧客互動的層次，即指以一整且涵蓋全公司的方法，將公司所有的活動導向提供顧客滿意，並且與顧客建立對雙方皆有益的長期關係。

Hoffman & Ingram (1992) 認為，服務人員能否展現顧客導向的行為，可從他們是否具有顧客導向銷售的六大關鍵特徵看出來：

- 1、希望幫助顧客制定令其滿意的購買決策
- 2、幫助顧客評估需求
- 3、提供能夠滿足顧客需求的產品或服務
- 4、正確地描述產品或服務
- 5、避免欺騙或操弄的影響技倆
- 6、避免向顧客高度施壓的技倆

## 參、研究設計

### 一、研究架構

本研究旨在研究企業施行內部行銷對員工的工作滿足與顧客導向之影響。因此，本研究以內部行銷為自變項，而以工作滿足為中介變項，顧客導向為依變項，並加入人口統計變項 (包括性別、年齡、年資、婚姻狀況、教育程度、職稱、平均月收入)，其目的在探討不同的族群對內部行銷作為的感受與其滿意程度，以及如何影響其對工作的滿意度，乃至於對顧客導向行為產生何種影響。研究架構如圖3-1-1。亦即；本研究欲探討企業施行內部行銷作為，究竟會對員工造成何種影響，工作滿足能否藉由對內部行銷作為的滿意程度提高而隨之提高，又，員工對內部行銷作為的滿意程度，是否會對其顧客導向行為產生影響，本研究加入了人口統計變項，試圖從中發現不同的族群對內部行銷的感受程度，以及這些變項之間的關聯性為何，均為本研究所欲探求的內容。

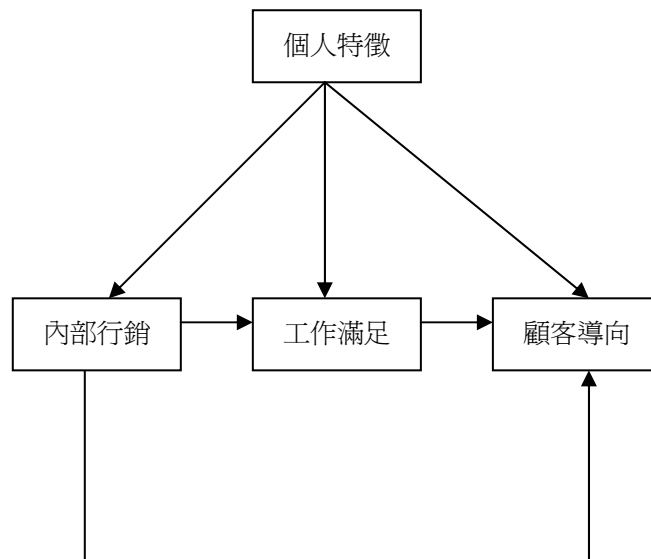


圖3-1-1 東森得意購內部行銷模式之研究架構

資料來源：本研究設計

## 二、研究假說

### (一) 內部行銷與工作滿足

根據內部行銷發展之早期學者Gronroos (1981)對內部行銷所提出的看法，指出「內部行銷的目標在於使顧客接觸人員受到激勵並且成為具有顧客意識的員工」，而為了提供顧客良好的服務傳遞過程，內部行銷更需整合公司內與顧客服務相關的不同部門，提供第一線服務員工有效的後勤支援。另外，Berry (1984)對內部行銷的定義為「將員工視為內部顧客，將工作視為能夠滿足內部顧客需求和需要，同時符合組織目標的內部產品」，因為服務業公司為了使顧客獲得滿足，必須先滿足內部員工 (George, 1977)。

Tansuhaj, Randall, and McCullough (1991)曾經就內部行銷的實行對美國西北部的某一信用合作社 (credit union)做過一項實證研究，發現內部行銷概念的施行的確能夠引發員工對工作的正向態度，包括對組織的承諾、工作投入、工作激勵以及工作滿足等。

根據上述學者的看法，內部行銷作法使公司能夠先滿足內部顧客的需求，使員工獲得滿足，認同於公司的價值、政策和新產品等，之後，員工才能提供外部顧客滿意的服務，同時，內部行銷強調以內部產品(即工作)來滿足內部顧客的需求，故提出下列假設：

H1：員工對企業內部行銷作為與其工作滿足為正向關係。

### (二) 內部行銷與顧客導向

Cahill (1996)提到，一個設計良好的內部行銷計劃，必須被發展為可促進員工之顧客導向。因此，內部行銷應以建立員工之顧客導向意識與行為為目標。Kotler and Armstrong (1991)及George and Gronroos (1991)亦認為內部行銷的目的在激發員工服務的觀念，進而使員工表現顧客導向的行為。

George (1990)曾經直接指出，「當近似行銷的活動 (marketing-like activities) 運用於組織內部時，員工會被激勵朝向服務意識及顧客導向行為。」，而所謂近似行銷的活動運用於組織內部就是指內部行銷 (Gronroos, 1985)，因此可推論內部行銷的施行會對員工顧客導向行為產生正向影響。

根據O'Hara, Boles and Johnson (1991)對工業銷售人員進行的實證研究指出，主管與下屬的關係對員工顧客導向行為有顯著正向影響。而內部行銷重視主管與員工關係 (Joseph, 1996; George and Gronroos, 1989)，故推論內部行銷的實行將推動員工顧客導向的行為。

Tansuhaj, Randall, and McCullough (1991)對內部行銷所作的實證指出，內部行銷的採行能增進員工對正向態度，包括對組織的承諾、工作投入 (job involvement)、工作激勵以及工作滿足等，同時，

此研究亦顯示此正向的工作態度與正向的工作行為有顯著關聯，也就是此實證機構的員工除表現出對工作和組織的正向態度外，亦表現出較高的程度的工作努力和較好的工作表現。

綜合以上的論述，本研究推論當公司採行內部行銷作為，將對員工顧客導向行為產生正面的影響，因此提出以下的假設：

H2：員工對企業內部行銷作為與其顧客導向行為為正相關。

### (三) 工作滿足與顧客導向

Hartline and Ferrell (1996)對旅館業所做的研究顯示，員工的工作滿足對顧客所知覺到的服務品質有顯著的正向關係；而Motowidlo (1984)認為員工所表現之對人際的敏感和體貼的行為(kindness-behaviors)，如傾聽別人的需要、對別人需要的瞭解與關心，以及對批評的接受程度等與員工對工作滿足的感覺間具有某種程度的相關，而這些行為正是一位顧客導向人員所應具備的行為表現。高度顧客導向的顧客接觸員工在與顧客互動的過程中會積極表現出能夠提高顧客滿意的服務行為(Dunlap, Dotson, and Chambers, 1988)，使得顧客知覺服務品質提高。因此可推論當員工的工作滿足度提高時，其較願意主動考慮顧客的需求與更願意提供高品質的服務給顧客，故顧客所知覺到的服務品質亦隨之提高。

Bateman and Orgam (1983)、Hoffman and Infram (1991)都曾經提出員工的工作滿足與對組織的承諾會對其顧客導向行為產生正向影響。而其中Hoffman and Infram 在1992 年所從事的研究更進一步指出整體工作滿足，對工作本身、對同事、對直屬上司和對升遷的滿意等皆和員工顧客導向具有正向關係；但是員工對薪資的滿意與否其顧客導向行為並無顯著關係。

綜上所述，本研究推論當員工的工作滿足度愈高時，其愈可能表現公司與顧客所期望的服務行為，也就是員工有較高的顧客導向，並提出以下假設：

H3：員工的工作滿足程度與其顧客導向為正向關係。

### (四) 員工個人特徵對研究架構中各變項的差異性假說

H4：員工個人特徵對企業內部行銷作為之感受有顯著差異。

H5：員工個人特徵對工作滿足之感受有顯著差異。

H6：員工個人特徵對顧客導向行為之表現有顯著差異。

## 三、問卷設計

在確立研究架構及研究對象後，為了發展出適合研究主題的調查工具，本研究依據研究架構發展出四個部份的問卷，分別是「內部行銷」、「工作滿足」、「顧客導向」等相關問項，以及「受測者之基本資料」等。其中前三個部份之問項採用李科特(Likert)五點量表，作為測量尺度。

以下將各部分問卷的來源敘述如下：

### (一) 內部行銷變數之衡量

內部行銷之量表，係採用王翠品(2001)參考澳洲學者Conduit 提出的「內部顧客導向至市場導向之關鍵因素」而成，文中將內部行銷分為五個構面，分別為教育訓練、管理支持、內部溝通、人力資源管理措施、外部溝通，共計五十四題問項，採用Likert 五等量表加以測量，根據受訪者所填答「非常不同意」、「不同意」、「不確定」、「有點同意」、「非常同意」，分別給定一至五分。

### (二) 工作滿足變數之衡量

工作滿足之量表，乃依據明尼蘇達滿足量表(Minnesota Satisfaction Questionnaire, 簡稱MSQ)編制而來，MSQ 量表是用來測量員工對工作環境滿足的情形，共有二十個問項，包括能力發揮、成就感、積極性、升遷、公司政策與實施、權威、報酬、同事、創造性、獨立性、道德價值、認可、責任感、安全感、社會地位、社會服務、督導-人際關係、督導-技巧、變化性、工作環境等，本研究將之區分為「內在滿足」和「外在滿足」二構面，其中內在滿足有9 題問項，外在滿足有11 題問項。採



用Likert 五等量表加以測量，根據受訪者所填答「非常不同意」、「不同意」、「不確定」、「有點同意」、「非常同意」，分別給定一至五分。

### (三) 顧客導向變數之衡量

Saxes and Weitz (1982) 根據買賣互動情境為範圍，發展出SOCO (Selling Orientation-Customer Orientation) 量表，在SOCO 量表中，Saxes and Weitz 為顧客導向界定出以下六個特徵，並據此發展出一份含有正反項問法各12 項，共24 題問項的量表。

- 1、希望能協助顧客做出滿意的購買決策。
- 2、協助顧客衡量其需求。
- 3、供應產品以滿足顧客需求。
- 4、正確地描述產品。
- 5、避免欺騙性或操弄性的影響伎倆。
- 6、避免採用高壓手段。

### (四) 受測者基本資料

人口統計變數與組織變數，均採名目尺度來衡量。人口統計變數所歸納的個人特徵變項計有：性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、職位與月薪等七項。性別指受訪者之性別為男性或女性；年齡則指受訪者的實際年齡；婚姻狀況指受訪者已婚或未婚；教育程度指受訪者所受的教育之最高學歷，分為高中(職)、專科、大學(學院)及研究所等；職位指受訪者在公司擔任的職務為一般職員或主管、幹部；月薪指受測者目前每月的薪資。

## 四、研究設計及抽樣

### (一) 抽樣對象

研究採分層比例抽樣，以東森得意購股份有限公司電視購物事業總部電話行銷部門員工為抽樣對象。

### (二) 分析方法

本研究採用SPSS8.0 及AMOS4.0 等統計軟體進行資料分析，並採下列幾種統計方法，分析回收之樣本資料，分述如下：

- 1、敘述性統計 (Descriptive Analysis)：透過百分比及次數分配等資料呈現方式，瞭解樣本在人口統計變數及組織系統變數的分布狀況。
- 2、信度分析 (Reliability Analysis)：以Cronbach, s  $\alpha$ 值來分析問卷題目間的同質性、一致性或穩定性。
- 3、相關分析 (Pearson Correlation)：利用相關分析來檢視「內部行銷」、「工作滿足」、「與「顧客導向」間的相關關係。

## 肆、實證結果與討論

### 一、樣本結構分析

#### (一) 回收結果

本研究以東森得意購股份有限公司電視購物事業總部電話行銷部門員工為抽樣對象，並依據電視購物事業總部電話行銷部門管理職人員與一般職員人數比，進行分層比例抽樣，本研究總計發放250份問卷，回收206份，有效樣本為196份，有效回收率約為78.57%。

#### (二) 樣本結構

本研究將所回收之196份有效問卷經分析整理後，依員工特徵探討其樣本結構，分析如下：

本研究樣本之員工特徵結構中，以女性居多，佔 52.4%，年齡分佈以31-40 歲的樣本較多，佔所有樣本的52.4%，教育程度則以大學（學院）程度為多數，比例為46.9%，且抽樣樣本之教育程度在專科以上程度者則佔總樣本的 95.3%，婚姻狀況則以未婚者佔多數，比例約為 53.8%。在工作年資樣本結構方面，以五年以下佔 45.5%為多，受測人員之月收入以50,000 元以下佔63.3%，合計月薪在75,000 元以下者達92.8%，就職階而言，樣本中職員佔57.1%，幹部佔42.9%。

## 二、信度分析

信度乃指衡量工具的精確性（Precision），亦即指同一群受測者在同一份問卷上的測驗分數要有一致性。一般而言；測試內部一致性較嚴謹的方法為Cronbach's  $\alpha$ 係數，有時被稱為信度的低限（lower bound），為目前採行最廣的一種信度指標（邱皓政，2002）。

本研究以Cronbach's  $\alpha$ 值，來檢驗各變項的內部一致性情形，使用SPSS 統計軟體所得的各相關變數Cronbach's  $\alpha$ 值。當Cronbach's  $\alpha$ 值在0.7-0.9之間表示高信度，0.9以上則代表具相當高的信度。本研究各變項之 $\alpha$ 值，以顧客至上0.66為最低，而工作滿足所屬的二個可衡量構面Cronbach's  $\alpha$ 值達0.9以上為最高。綜合各構面之 $\alpha$ 值，本研究各變項的內部一致性可謂具備良好的信度。

## 三、描述性統計與Pearson相關分析

### (一) 描述性統計分析

本節將先針對所有研究樣本在研究架構中各變數所表現的平均數與標準差作一整體性的分析，再依員工特徵在各變數上的反應作描述性分析，以初步了解東森得意購電話行銷部員工對內部行銷、工作滿足與顧客導向的感受、滿意程度與行為表現。

#### 1、整體樣本在各變數的描述性統計分析

表4-3-1 整體樣本在各變數的描述性統計分析表

研究變項	問卷題數	平均數	標準差
<b>內部行銷</b>	<b>54</b>	<b>3.86</b>	<b>0.42</b>
教育訓練	11	3.99	0.45
管理支持	14	4.01	0.44
內部溝通	13	3.94	0.58
人力資源管理措施	10	3.80	0.62
外部溝通	6	3.18	0.69
<b>工作滿足</b>	<b>20</b>	<b>4.16</b>	<b>0.54</b>
內部滿足	9	4.13	0.60
外部滿足	11	4.19	0.53
<b>顧客導向</b>	<b>11</b>	<b>3.82</b>	<b>0.51</b>
顧客至上	6	4.11	0.51
銷售導向	5	3.48	1.02

註：平均數5 分為最高，1 分為最低。

資料來源：本研究

#### (1) 內部行銷

由表4-3-1 整體樣本在各變數的描述性統計分析表可知，在內部行銷方面，研究樣本在教育訓練、管理支持、內部溝通、人力資源管理措施與外部溝通的滿意程度，平均分數均在3分以上，可見該公司推行內部行銷作為頗能得到員工認同，其中又以管理支持與教育訓練得分最高，服務業係提供服務與勞務的產業，而服務品質的建立與維持，與管理階層的支持及規劃縝密且完整的訓練計劃有密切相關。

在內部行銷五個構面中，以外部溝通的得分3.18為較低，外部溝通主要在測驗員工對公司行銷活

動的關心程度與參與程度此構面與內部行銷其他構面相較有偏低之情形，建議東森得意購加以注意改善。

### (2) 工作滿足

在工作滿足的部分，內部滿足與外部滿足平均分數都在4分以上，可見對東森得意購的員工而言，其對工作的滿意度為高度滿意。就工作滿足的衡量構面而論，工作滿足的內容為對工作量、工作內容、成就感，和對上司的領導、決策能力，對工作條件、薪酬、福利，與同事相處愉快及與同事或上司交換意見的機會等之滿意度，由於電話行銷部門之工作為人際的互動相對較高的行業，同時在工作上又互有牽制與關聯，工作滿足構面的高滿意，與東森得意購躍登天下雜誌2003年標竿企業聲望調查服務業中百貨批發項目第4名，為唯一無店舖行銷進入排行榜的公司，且根據蓋洛普針對東森購物客戶滿意度調查顯示，整體顧客滿意度超過80分，電話客服中心滿意度高達九成。以上似可印證得員工在工作滿足的高滿意度，可確保對顧客所提供的服務品質的高滿意度。

### (3) 顧客導向

顧客導向的平均得分為3.82，高於平均水準，其中「顧客至上」構面的平均分數並達4.11分，顯示東森得意購股份有限公司電視購物事業總部電話行銷部門員工高度顧客導向行為。顧客導向是將行銷概念實行於銷售員與顧客接觸的層次，當顧客與員工產生交互作用時，員工運用行銷的觀念幫助顧客作出能使其滿意的購買決策，高度顧客導向的員工是以提高顧客長期滿意為努力的目標來進行銷售行為（Saxes & Weitz, 1982），亦即員工於行銷時不再僅專注於如何提高銷售數量，更重要的是滿足顧客真正的需求，公司所有部門皆朝向解決顧客問題以及符合顧客需求的方向努力。

而「銷售導向」構面的平均分數為3.48，似有偏低之現象產生，可能原因為；銷售導向構面之間項係屬反向問法所致，本部份之間項在進行統計分析時經由轉換（Recode），其得分愈高表示其非以銷售為目的之傾向愈高，在本研究85題問項中，僅此部份的5題問項為反向問法，且又為最末5題，填答者可能未加注意其問法，而於填答時產生偏離現象，此由其標準差較之其他構面顯有偏高似可印證。

## 2、員工特徵在各變數的描述性統計分析

### (1) 不同性別的樣本在各變數的描述性統計分析

女性在內部行銷、工作滿足與顧客導向的平均滿意度與男性均幾近相等，而無明顯差異，且平均在3.8分以上，可見東森得意購電話行銷部門無論在內部行銷、工作滿足與顧客導向上，都能讓員工感到認同。其中又以工作滿足之「外部滿足」分別達4.19（男性）、4.20（女性）為最高，可知；員工對於在工作期間能與同事相處愉快、能獲得與同事或上司交換意見的機會感到最為滿足。在內部行銷的衡量構面的滿意度，女性依序對管理支持、內部溝通與教育訓練之滿意度為最高，男性則以教育訓練、管理支持與內部溝通為較高。

### (2) 不同年齡的樣本在各變數的描述性統計分析

在內部行銷的構面上，年齡在30歲以下員工以內部溝通及教育訓練平均得分各為3.99、3.98最為滿意，而以外部溝通平均3.21分為較低。年齡介於31歲至40歲之員工則以教育訓練的平均3.98分及內部溝通平均3.91分最高，以外部溝通平均3.14分為較低。年齡在41歲至50歲之員工則以教育訓練平均4.11分與管理支持的4.10分為最高，同以外部溝通平均3.33分為較低。年齡51歲至60歲之員工以管理支持的平均3.98分與教育訓練的平均3.88分較表認同。

在工作滿足部分，各年齡層的滿意度均在4分以上的高滿意度，同時年齡層愈高其工作滿足感有愈高之現象，此可能年齡層較高者一般而言其職階相對較高薪酬相對較優有關。

在顧客導向方面，各年齡層之平均得分在3.74以上，顯示各年齡層員工均具有高度服務意識，其中又以年齡介於51歲至60歲之員工其均分數達4.09為最高，較其他年齡層平均高出0.22至0.35分，一般而言；51歲至60歲之員工在組織中正常升遷下應位居中、高階主管，中高階主管在組織中往往是指

標性人物，也就是說為員工「有樣學樣」的對象，故而在行動與觀念上必須以身作則來強化企業的服務文化，主管是否言行一致、劍及履及，對服務文化的建立具有絕對重要的影響（蕭富峰，1997）。

#### (3) 不同婚姻狀況樣本在各變數的描述性統計分析

在不同的婚姻狀況上，已婚者無論是在內部行銷作為的滿意度、工作滿足或顧客導向行為的表現，均略勝於未婚者，可能原因為，已婚者已有家庭負擔，心態上較未婚者成熟，追求於組織中穩定成長，對組織認同感較高之故。未婚者在內部行銷的五個衡量構面中，依序以管理支持、內部溝通及教育訓練之滿意度為較高，已婚者則以管理支持、教育訓練以及內部溝通滿意度較高。

#### (4) 不同教育程度樣本在各變數的描述性統計分析

在教育程度上，高中職畢業者，內部行銷作為、工作滿足的滿意度與顧客導向意識，均比學歷為專科、大學及研究所者為高。如何改善較高學歷員工對各變項的滿意度，使得這些高素質的人力願意打從心底為公司貢獻心力，而非只是完成交辦事項了事，是管理當局應思考與謀求改善的。

#### (5) 不同職階樣本在各變數的描述性統計分析

不同職階樣本在內部行銷、工作滿足與顧客導向的整體描述性統計分析，其差異性並不大。在內部行銷的衡量構面，不管哪一職階人員，其教育訓練與管理支持均為最高，顯示無論是一般職員或主管、幹部對於其上司的管理支持與教育訓練的滿意度均頗高，而一般職員並對內部溝通持高度滿意，可知一般職員對於公司內部資訊的取得與績效評估以及工作績效回饋相當滿意。在工作滿足的衡量構面不論職員或主管人員，皆以外部滿足滿意度為較高，故而在工作上為提升員工之內部滿足，在不違反銀行內部控制原則之下，應多予以授權，使員工能有自我發揮的空間，在工作上獲得成就感，並多以讚美、鼓勵代替責罰。在顧客導向方面則以主管人員優於職員，值得注意的是主管或幹部人員對企業內部行銷作為的感受，除了對於其上級主管的管理支持滿意度較一般職員為高外，其餘內部行銷的衡量構面與對工作的滿意度，均較一般職員為低，是否與越往上層可升遷的職位愈少或與態度有關，實為一值得關切的議題。

#### (6) 不同收入樣本在各變數的描述性統計分析表

在內部行銷的衡量構面，無論月薪多寡，對於教育訓練與管理支持均表示出其高滿意度，顯示對於其上司的管理支持與公司的教育訓練之滿意度均頗高。在工作滿足方面，以外部滿足優於內部滿足，其中又以月薪介於75001 元到100000 元者其外部滿足為最高。在顧客導向上，則以月薪在50001 元至70000 元者為佳。

### (二) Pearson相關分析

為驗證本研究所提出的研究假說：

H1：員工對企業內部行銷作為與其工作滿足為正向關係

H2：員工對企業內部行銷作為與其顧客導向行為為正向關係

H3：員工的工作滿足程度與其顧客導向行為為正向關係

以及各變數的可衡量構面間的相關性，並了解各研究變數間的因果關係與關係強度，本研究以 Pearson 相關分析探討之，並論述如下：

#### 1、內部行銷與工作滿足的相關性，

由Pearson 相關分析得知，內部行銷的五個構面：教育訓練、管理支持、內部溝通、人力資源管理措施、及外部溝通，與工作滿足的二個構面：內部滿足與外部滿足，均呈顯著正相關，足見東森得意購電話行銷部門的內部行銷作為與工作滿足具有顯著正相關的關係。

內部行銷與工作滿足可衡量構面間的相關性分析，以內部溝通與內部滿足的相關係數最高（ $r=0.651$ ），其次為內部溝通與外部滿足（ $r=0.647$ ），由此可見內部溝通與工作滿足其相關程度之密切，內部滿足的內容主要為員工對於工作內容、工作量及成就感的滿足程度，外部滿足係指員工對於上司

的領導與決策能力、公司薪酬與福利、升遷制度、工作環境及與同事相處情形的滿意度，而內部溝通則強調員工對於公司資訊的接收與工作績效評核、回饋，由此可知欲提高員工對於工作滿足的滿意程度，端視企業內部能否具有完善的溝通管道而定。

## 2、內部行銷與顧客導向的相關性

整體而言；內部行銷與顧客導向為顯著正相關，意味著員工對企業內部行銷作為滿意度愈高，會激勵員工的服務意識，進而使員工表現顧客導向行為。內部行銷的五個構面中教育訓練、管理支持、內部溝通及人力資源管理措施均與顧客導向為顯著正向關係，而外部溝通則與顧客導向呈現負向相關但未達顯著水準，由此可推論得；企業欲藉由內部行銷以激發員工的顧客導向行為，應加強員工教育訓練，支持、鼓勵員工，讓員工瞭解公司的狀況及架構暢通的溝通管道。

## 3、工作滿足與顧客導向的相關性

由工作滿足與顧客導向相關分析可知，工作滿足與顧客導向為顯著正相關，藉由提高員工在組織內的工作滿意度可促進員工的服務意識，進而激勵其顧客導向行為。組織欲增進員工在職場的工作滿足感，在工作上應充分授權，豐富其工作內容，加強管理階層的領導與決策能力，讓員工參與決策，提供公平合理的薪酬、晉升機會與合宜的工作環境。

# 伍、結論與建議

本章將對第四章實證結果作一整理與彙總，並分別對個案公司與有意施行內部行銷之購物頻道業者，以及後續研究者提出建議，以供參考。

## 一、結論

本節根據第四章的實證結果，對第三章之驗證結果，依實施內部行銷活動之影響與Pearson相關分析加以整理並作出結論。

### (一) 實施內部行銷活動之影響

實施內部行銷活動之影響，主要是以相關分析探討各研究變數之相關程度，是否達顯著的影響效果，茲將研究結果說明如下：

- 1、員工對企業的內部行銷作為之滿意度與其工作滿足程度成正比。
- 2、員工對企業的內部行銷作為之滿意度與其顧客導向行為表現成正比。
- 3、員工之工作滿足與其本身之顧客導向行為關係，經相關分析顯示為顯著正相關。
- 4、企業內部行銷作為確可提高員工工作滿足程度，進而使員工之顧客導向行為亦隨之提高。

## 二、建議

### (一) 對東森得意購股份有限公司電視購物事業總部電話行銷部門的建議

從本研究中，員工對該公司推行內部行銷的認同感，工作滿足的高滿意度，以及顧客導向行為的表現，可知東森得意購股份有限公司的成功絕非偶然。然而，從本研究的統計分析中，我們仍可發現若干問題，謹依研究分析，提出以下建議敬供東森得意購股份有限公司電視購物事業總部電話行銷部門參考：

#### 1、加強外部溝通：

在「外部溝通」這個構面的平均得分，不論是以個人特徵或組織變數為分類其得分都是最低者，「外部溝通」主要在檢測員工對公司行銷活動的關心程度與參與程度，在講究全員行銷的今日，行銷已不再只是行銷部門的工作，在互動行銷的過程中所會接觸的人員，非僅止於行銷部門的人，並在此互動的過程，形成對該公司的印象與滿意程度，因此，對於外部溝通構面在內部行銷各種作為呈相對偏低情況，可見得該公司在行銷企劃全員參與的部分，仍有待加強。

## 2、加強較高學歷者對公司的滿意度：

在教育程度上，高中職畢業者，對內部行銷作為、工作滿足的滿意度與顧客導向行為的表現，均比學歷為專科、大學及研究所者為高，然而；東森得意購股份有限公司電視購物事業總部電話行銷部門之學歷，大學以上畢業者佔將近六成，如何改善大學以上學歷員工對各變項的滿意度，使得這些高素質的人力願意發自內心為公司貢獻心力、發揮專長，而非只是完成交辦事項了事，實為管理當局應積極思考與謀求改善的。

### (二) 對購物頻道施行內部行銷之建議

#### 1、落實內部行銷的觀念

由以上的驗證得知內部行銷確實可提高員工在職場的工作滿足，誘導員工服務意識與激勵其顧客導向行為，進而滿足外部顧客。內部行銷強調在將產品或服務行銷給外部顧客之前，應先將之行銷給員工，並將員工視為內部顧客，使員工在工作上能獲得滿足。

#### 2、內部行銷管理方式的建議：

內部行銷強調在將產品或服務推銷給外部顧客之前，應先讓員工接受產品或服務，重視員工，從而使員工與公司之間的互動關係趨於良性發展，業務的推動也可順利進行。對於如何改善內部顧客的滿意度，建議如下：

- (1) 讓員工對所執行的任務有明確的認識，可清楚辨認及定義各項服務內容。
- (2) 在組織內發展一個願景凝聚內部共識，共同朝向服務式企業文化邁進。
- (3) 因材施教，提供符合員工需求的訓練計劃。
- (4) 關心並瞭解員工滿意狀況，並針對不滿意的部分確實瞭解、改善。
- (5) 實施員工協助方案，提供一些彈性福利計劃並對員工家庭成員提供援助，使員工感受到組織對其個人的重視。

### (三) 對後續研究者的建議

#### 1、研究對象

本研究僅以東森得意購股份有限公司電視購物事業總部電話行銷部門為研究對象，缺乏對不同部門間可能存在之組織差異特性，導致對內部行銷、工作滿足與顧客導向等之差異效果之研究，後續研究者可考慮就此議題進行擴充研究。

#### 2、樣本資料蒐集

本研究係以問卷方式蒐集資料以進行量化研究，由於問卷調查僅能了解填卷者對問項的態度，無法探知其內在意含，建議後續研究者可輔以觀察法、深度訪談法等定性研究方式，以達相互印證之效。

## 參考文獻

- 王翠品(2002)。《內部行銷作為、工作滿足、與離職傾向之研究—以H連鎖娛樂事業為例》。中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 中國時報(2003年2月20日)。〈電視購物滿意度近93%〉，《中國時報》，第三十七版。
- 邱皓政(2002)。《社會與行為科學的量化研究與統計分析》，台北：五南書局。
- 郭昭琪(2001)。〈東森得易購—結合電視購物與電子商務〉，《商業現代化》，48：18-25。
- 黃俊英(2002)。《行銷學的世界》，台北：天下文化，頁220-223。
- 梁雯玟(2000)。《顧客導向、服務補償與服務品質之關係研究:以國際觀光旅為實證》。成功大學企業管理研究所碩士論文。
- Bak, C. A., Vogt L. H., William R. G., and Greentree I. R. (1994), "Management by Team: An Innovative Tool for Running a Service Organization Through Internal Marketing," *Journal of Services*

*Marketing*, Vol. 8, No. 1, pp. 37-47.

- Bateman, T. S. and Orgam D. W. (1983), "Job Satisfaction and Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee 'Citizenship'," *Academy of Management Journal*, 36, pp.587-595.
- Berry, L.L., and Parasuraman A., (1991). *Marketing Services: Competing through Quality*, New York: The Free Press.
- Berry, L. L. (1984), "The Employee as Customer," in Christopher Lovelock (ed.), *Services Marketing*. Boston, MA: Kent Publishing Co., pp.271-278.
- Berry, L. L., (1981). The Employee as Customer, *Journal of Retail Marketing*, 3 (March), pp. 25-28.
- Bussing, A., Bissels T., Fuchs V., and Perrar K. (1999), A Dynamic Model of Work Satisfaction: Qualities Approaches, *Human Relations*, 52, pp. 999-1028.
- Cahill, D. J. (1996), "The Managerial Implication of The Learning Organization: A New Tool for Internal Marketing," *Journal of Services Marketing*, 9 (4), pp.43-51.
- Rusbult C. and Lowery D.,( 1985 ) "When Bureaucrats Get the Blue," *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.15, No.1, pp.83.
- Cooper, J. & Cronin J. (2000), Internal Marketing: A Competitive strategy for the long-term care industry, *Journal of Business Research*, Jun, pp.177-181.
- Dunlap, B. J., Doston , M. & Chambers T. M. (1988), "Perceptions of Real Estate Brokers and Buyers: A Sales Orientation, Customer Orientation Approach," *Journal of Business Research*, Vol. 17, pp.175-187.
- George, W.R. & Gronroos C. (1989), "Developing Customer-Conscious Employee at Every Level-Internal Marketing," in Handbook of Services Marketing, Carole A. Congram and Margaret L. Friedman, eds., AMACOM, New York.
- William G.R. (1990), "Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level," *Journal of Business Research*, Vol. 20, pp. 63-70.
- William G.R. (1977). The Retailing of Services- A Challenging Future, *Journal of Retailing*, 91 (Fall), pp.85-98.
- Gronroos, (1985), "Internal Marketing- Theory and Practice," in Service Marketing in Changing Environment, T. M. Bloch et al., American Marketing Association, Chicago, pp.41-47.
- Gronroos, C. (1984). Internal Marketing- Theory and Practice, in Service Marketing in Changing Environment, T. M. Bloch et al., American Marketing.
- Gronroos, C. (1982). An Applied Service Marketing Theory, *European Journal of Marketing*, 16 (7), pp.30-41.
- Gronroos, C. (1981).Internal Marketing- Theory and Practice, in American Marketing Association Services Marketing Conference Proceedings, pp.41-47.
- Hartline, M. D. and Ferrell O. C. (1996), "The Management of Customer- Contact Service Employees: An Empirical Investigation," *Journal of Marketing*, 60 (October), pp.52-70.
- Douglas H. K. & Ingram T. N. (1992). Service Provider Job Satisfaction and Customer-Oriented Performance, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 6, No. 2 ( Spring), pp.68-78.
- Douglas H. K. & Ingram T. N. (1991), "Creating Customer Oriented Employees: The Case in Home Health Care," *JHCM*, 11 (2), pp.24-32.
- Hoppock, R. (1935), *Job Satisfaction*. New York: Harper and Row.

- Joseph, W. B. (1996). Internal Marketing Builds Service Quality, *Journal of Health Care Marketing*, 16 (1), pp.54-59.
- Kotler, P. & Armstrong G. (1991), Principles of Marketing, 5th ed., Englewood, N.J.: Prentice- Hall.
- Kotler, P. (1999). Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control, 9th ed., N.J.: Prentice- Hall, Inc.
- Kotler, P. (1980). Marketing Management: Analysis, Planning and Control, 4th ed., Englewood Cliffs, N.J.: Prentice- Hall, Inc.
- Motowidlo, S. J. (1984), "Does Job Satisfaction Lead to Consideration and Personal Sensitivity?" *Academy of Management Journal*, 27 (4), pp.910-915.
- O'Hara, Bradley S., James S. Boles, and Mark W. Johnston (1991), "The Influence of Personal Variables on Salesperson Selling Orientation," *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol. 11, No. 1 (Winter), pp.61-67.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, 63, pp.33-34.
- Rafiq, M. and Ahmed P. K. (2000), "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension," *Journal of Service Marketing*, Vol. 14, No. 6, pp. 449-462.
- Rafiq, M. and Ahmed P. K. (1993), "The Scope of Internal Marketing: Defining the Boundary between Marketing and Human Resource Management," *Journal of Marketing Management*, Vol. 9, pp. 219-232.
- Robbins, S. P. (1998), Organizational behavior, 8th ed., NJ: Prentice Hall.
- Deshpande R., Farley U. J., & Webster Jr. F. E. (1993). Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis, *Journal of Marketing*, 57(1), pp.23-37.
- Saxes R. & Weitz A. B. (1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople, *Journal of Marketing Research*, 19(August), pp.343-351.
- Tansuhaj P., Randall D., & McCullough J.(1991), "Applying The Internal Marketing Concept within Large Organizations: As Applied to a Credit Union," *Journal of Professional Services Marketing*, 6 (2), pp.193-202.



# 台灣數位互動電視市場導入期之研究

## The Initial Stage of Interactive Digital TV Market in Taiwan

林翠絹 女士

銘傳大學傳播學院講師

### 摘要：

中華電信 2003 年底推出 MOD 正式跨入視訊服務產業，點燃台灣數位互動電視競爭的戰火。為避免 MOD 搶食一年 500 億元的有線電視市場大餅，有線電視業者一方面抗議政府對 MOD 法令寬鬆，另一方面也積極進行數位化，中嘉網路 2002 年推出亞洲第一家互動電視，東森數位電視也在 2003 年初成為台灣首家推出付費數位電視的業者，目前市場上呈現 MOD、中嘉網路、東森數位電視三強鼎立的局面。在數位互動電視導入期渾沌未明之際，本文透過文獻分析國外市場經驗與互動電視理論、深度訪談三大平台業者，分析市場初期各家在技術、內容服務、行銷等的策略，並以新科技創新傳播的觀點分析三者優劣勢。

本研究以 Rogers 提出新科技採用的產品創新五大特質來分析 MOD、中嘉網路與東森數位電視，發現總體表現以 MOD 略勝一籌，尤其是在「試用性」和「觀察性」方面。資本雄厚、科技先進的中華電信必須以新事業模式經營 MOD，投入更多資源在內容經營、互動服務研發與行銷上，才能在有線電視頻道眾多、收視普及率高達 82.2% 的現狀下，讓消費者的眼光轉向，進而改變收視習慣；而中嘉網路與東森數位電視雖佔有內容上的優勢，但受限於數位機上盒的價格與頻道費率等限制，目前進度延宕，態度趨向保守。最後，由於數位化和互動化後的電視內容與技術呈現高度複雜性，國外市場經驗顯示資金、技術領先非取勝關鍵，唯有認清數位互動電視最主要本質是「娛樂」，創新組織與思維，並致力推廣獨特而價格合理的互動內容與服務，透過聯盟或購併壯大實力，才可能取得明日的成功。

關鍵字：互動電視、數位互動電視、多媒體隨選視訊

### Abstract:

Much like in the US, the iDTV battle is being fought between telecom and CATV operators. Each side has distinct advantages. After getting a CATV license in late 2003, Chunghwa Telecom's (CHT) MOD service crossed the boundary and set foot in Taiwan's iDTV market, which ignited intensive head-to-head competition between the telecom and the CATV industry. In order to prevent MOD from capturing part of their annual \$50bn. revenue, CATV operators protested that the government had made favorable policies for the telecom industry when regulating MOD; meanwhile, CATV operators are upgrading their analog systems to digital interactive TV. In 2002, China Network Systems (CNS) launched its first iDTV platform in Asia; Eastern Broadcasting Co. (EBC) initiated its digital TV pay-channel services in 2003. Nowadays three iDTV contenders, CHT, CNS, and EBC compete with each other in Taiwan. This study in the initial stage of the iDTV market, adopts in-depth interviews with executives of three platforms regarding technology, content, and marketing strategies. In addition, it analyzes data of foreign market experience and investigates the development of ITV theory. Furthermore, it takes the viewpoints of the Diffusion of Innovations theory to evaluate strength and weakness of three platforms, in order to give suggestions concerning the deployment of iDTV.

In fact, telecom and CATV have different strengths and weaknesses. Even though CHT has 3-million ADSL subscribers, huge capital and advanced technology, it should run its new MOD service under a new business model and invest more resources in MOD content development, R&D of interactive services, and marketing. Only by doing so, MOD is more likely to catch the audience's eyes and alter their viewing behavior. This is important because CATV already offers a variety of channels and reaches 82.2% of families in Taiwan. In comparison, CNS and EBC provide fairly attractive content; however, these two CATV operators have delayed their schedules, and have a conservative attitude toward promoting iDTV, due to restrictions of Set Top Box price and channel fee. Based on Rogers' five creative factors to assess a new technology's adoption, this study finds that CHT outperforms CNS and EBC, especially in "triability" and "observability" aspects. Finally, after digitalization and interaction, the content and technology of iDTV is extremely complicated. Money and technology are not the most critical issues in this battle; on the contrary, those who can realize the "entertainment" essence of iDTV, renew their structure and ideology, and promote unique and affordable content, as well as enhance their strength through alliance or merger, will likely triumph.

**Keyword:** Interactive TV (ITV) 、 Digital Interactive TV (iDTV) 、 Multimedia On Demand (MOD)

## 壹、緒論

由於數位化的匯流、加上寬頻網路技術的提升，有線電視、電信與電腦產業整合與跨業經營已成全球化的趨勢，而「互動電視」(Interactive Television)被認為是眾多網路技術與電視結合的模式中最具潛力的一項，它是由「服務提供者」將節目內容儲存在視訊伺服器，依照用戶的需求，即時透過網路將節目訊號傳送給用戶家中，然後藉由數位解碼器將訊號解碼，並輸出到電視機上，用戶同時還能享受雙向的互動服務。根據 Strategy Analytics 2003 年報告，全球消費者在數位電視與互動服務上的花費高達 610 億美元，比 2002 年增加 28%，而主要收入項目是數位平台上提供的加值頻道內容，該機構還預測互動服務部分的收入也會日漸增加。

台灣在 1999 年初修正「有線廣播電視法」，刪除電信業者經營有線電視的限制，從此之後台灣電信業與有線電視業就先吹起戰爭的號角。放眼國際，有線電視系統(特別是 MSO 集團業者)仍是當前最具主導性、甚至壟斷性的多頻道視訊節目通路商(Crandall, 1997:653-654)，所以開放電信業者進入數位有線電視平台，一般認為可促進競爭，帶來費用降低、品質提高、傳播科技創新發展等好處。但為了防止中華電信 MOD 服務挾雄厚的資金與先進的網路互動技術，以現有 300 萬戶 ADSL 用戶基礎，快速攻佔一年 500 億的有線電視市場，有線電視業者持續抗議政府獨厚中華電信 MOD，並以「公平競爭」為由試圖延後 MOD 推出時程與經營規模，同時於 2002 年 9 月成立「台灣有線寬頻產業協會」共同爭取解除有線電視分區管制、經營規模等限制，和請求通過分級付費、開放數位機上盒(Set-Top-Box;STB)價格限制和費率審議權回歸中央等。

不過，經過近 5 年的爭取，2003 年 12 月中華電信 MOD 終於拿到有線電視籌備執照，可以在台北縣市、基隆市試播，並正式於隔年 3 月正式開台。MOD 用戶可透過頻寬升級 ADSL、加裝 STB，在電視上以互動式選單享受到多頻道內容，同時講電話、上網，此外 MOD 還提供隨選視訊(VOD)、計次付費(PPV)、生活資訊等互動服務，並強調頻道組合 DIY 與彈性收費等優點。雖然學者陳偉之(2003)針對有線電視與 MOD 研究中指出，中華電信初期提供的 MOD 服務內容尚未觸及有線電視業者所提供而甚受歡迎的國內新聞等節目，因此短期間不至於快速取代有線電視業者現有市場，但他也強調 MOD 威脅不容忽視，並建議有線電視加緊腳步，重新調整經營方式，以因應國內有線電視市場

可能重新洗牌的效應。

國內有線電視業者對 MOD 的來勢洶洶也早有防備。台灣數位有線電視大戰 2002 年底搶先一步開打，東森所屬的東森超媒體、和信旗下的中嘉網路、以及美商卡萊爾集團轉投資的台灣寬頻通訊，均積極布局，以整合媒體、網路與電信的優勢，提供「互動電視」雙向增值服務。號稱亞洲第一家互動電視的中嘉網路，投入 13 億元建置數位訊號頭端、購買機上盒，第一階段選定中永和「新視波」系統台合作，採用梅鐸集團在英國衛星電視 BSkyB (British Sky Broadcasting) 的經營模式，2002 年 10 月起開始播送數位電視節目；而東森媒體科技在 2002 年底推出免費的東森數位電視，直到 2003 年初獲得新聞局付費頻道執照後，東森於 2 月正式開播，成為國內首家推出付費數位電視的業者，它初期計劃以具吸引力的數位付費頻道帶頭，逐步讓用戶習慣收視。綜觀台灣三大互動電視，實際上是一種「Walled garden」(圍起來的花園)的設計，平台上呈現的是適合在電視上呈現、經過篩選的資訊，擁有類似網路的應用，但尚無法上網恣意瀏覽。

在高度競爭下，美國數位互動電視大戰最後由有線電視業者勝出，歐洲則以衛星數位電視領先，至今未聞有電信業者奪冠的例子。從國外領先的數位互動電視經驗顯示，新科技不僅對於使用者行為與習慣有影響，甚至整個電視產業-從經營者、廣告商、廣告代理商、內容製造者等-都會經歷一場大規模而顛覆性的數位革命洗禮。中華電信 MOD 燃起台灣數位互動電視跨業競爭的熊熊烈火，但基於社會、文化、經濟、數位等背景的不同，台灣數位互動電視市場的發展狀況與國外也會有所差異，因此在新科技產品導入期渾沌未明之際，本文透過文獻分析國外經驗與互動電視理論，並藉由與業者深度訪談(註一)瞭解市場初期三大平台在技術、內容服務、互動性、行銷與定價等策略，以新科技創新傳播觀點分析中華電信 MOD、東森數位電視、與中嘉網路優劣勢，最後進一步提供數位互動電視未來發展的建議。

## 貳、文獻探討

### 一、第三代視訊革命

電信、電腦、與傳播科技快速匯流，擴展了電子媒體的規模與範圍，並增加了雙向傳播的功能，在此數位時代的視訊服務被稱為「第三代視訊服務」(引自羅世宏，2003；Galperin & Barr, 2002)，它所提供的服務、營運模式、控制策略、及適用的管制模式與傳統視訊服務差別甚遠。(見表 1)就數位互動電視而言，最重要的變化在於：1)增加雙向傳輸與互動服務；2)營運模式改為目標式廣告(置入式行銷)、多元訂閱收視費(含基本頻道、付費頻道、計次付費、NOD、NVOD)、交易費用(家庭購物、Home Banking、線上遊戲...)，以及向內容服務提供者索取上架費等。

第二代多頻道有線電視產業結構由上游「內容產製」、中游「內容匯集」到下游「傳輸平台」呈現線性價值鍊關係(value chain)，等於「由上而下」的控制流程；但是第三代視訊服務在數位互動平台上卻逐漸轉成「價值區塊」(value block)的多元組合，其中含有內容產製、匯集、傳輸、消費者介面、付費機制及數位權力管理等層面，且彼此間呈競合關係(Duffy et al., 1998:40)。

而 Fritz(1999)等學者也指出在第三代視訊革命中，新媒體如數位互動電視是否能經營成功的條件有四：1)數位電視機設備具備錄影機功能，讓觀眾收視自主；2)視訊節目內容有互動性；3)具上網功能：如電子郵件、瀏覽網頁等；4)電視觀看活動的客製化。而除了技術上的突破，數位電視平台「近用/普及率」和「費用」因素也是左右成功的關鍵。(引自羅世宏，2003)

表 1 視訊服務三世代之比較

	第一代視訊服務: 福特主義式電視	第二代視訊服務: 多頻道電視	第三代視訊服務: 數位互動電視
服務	單向廣播 少量頻道視訊	單向廣播 多頻道視訊	雙向傳輸多頻道視訊 與其他互動服務
營運 模式	大量廣告(或) 收視執照費	大量廣告 收視執照費 訂閱收視費用	目標廣告 訂閱收視費 交易費用 向內容服務提 供者索取上架費
控制 策略	頻譜執照的財產權	整合傳輸與內容資產	近用/接收控制及 STB 等 條件規格 費率控制
管制 模式	公共信託 (保護既有業者)	混合公共信託及有限度 的公共事業管制	未決

資料來源:參考羅世宏(2003) , 本論文修改

## 二、互動電視理論與研究

### (一) 新媒體互動的意涵

廣義而言,可以用兩種途徑解讀新媒體互動(interactivity),一是「傳播」的角度,另一種是從「中介環境」的角度切入:以「傳播」觀點,互動發生於傳播者與訊息交換的過程;以「中介環境」觀點,互動指透過傳播科技體系所提供的中介傳播經驗(mediated communicative experience)。

(kim&Sawhney,2002)

持傳播角度的學者 Williams 將「互動」定義為「參與者在傳播過程中能控制或轉換角色的程度」(Williams et al,1988),這種解釋傾向於將互動與傳播者及訊息交換拉上關係,強調人際間互動;和此論點相對的是 Steur 以科技定義「互動」的觀點,他認為互動就是「使用者能立即調整傳達環境的內容或形式」,因此調整程度越大、相對互動性也越高。(Steur,1995)

然而 Pyungho 和 Harmeeet 在「類機器新媒體—以理論觀點審視互動電視」一文中,提出以「媒體權力結構」分析「互動」意涵的第三種角度。他指出新媒體所提供的傳播平台可讓觀眾角色任意轉換為製作者、消費者、聽眾或發言者,其「互動」讓「訊息製作和分配的控制權由中心(媒體)移轉到週邊(使用者)」,透過傳播過程達到權力平衡、雙向溝通。(kim&Sawhney,2002)同文中,他引述 Cherry 的說法,指出新科技的影響力取決於能讓使用者有多少「行動自由」,像是是否能解開舊有的束縛、是否有新的使用者行爲等,而評斷「行動自由」要素有四:1) 可溝通性(communicability):提供多對一、一對多、多對多的溝通;2)可塑性(malleability):個人或團體可有彈性使用影像-聲音-資料任一種媒體;3)重製性(programmability):將媒體當作資訊處理與製作平台;和4)創造性(creativity):能製作個人訊息。以此觀點,互動媒體就不僅止於提供事先設計好的節目,而是能讓使用者選擇多種傳播工具以控制製作與訊息交換的傳播平台。

### (二) 互動電視多元形貌

30年前互動電視(Interactive TV)的美好藍圖就不斷地被描繪著,雖然1970年代就出現不少該方面的研究論文,但大多數都是針對互動電視的商業和技術面進行探討,並鎖定「成功 VS 失敗」與「真實 VS 虛擬」的主題,很少超越這些範圍並深入探討的。從1970到1990中葉,美國電信業者致力發展互動電視,提供觀眾回饋的管道,可以進行電子交易、隨選視訊(VOD)、電話與資訊搜尋服務。早期互動電視系統(包括目前正在試驗的部分),大多只提供消費者對於線性廣告節目少量的控制權而已,而不是完全的控制權。例如,對於廣告的商品可立即訂購、對於運動節目預測分數、對於意見進行投票等,這些互動電視節目大多在既有的節目設計中加入少許互動功能,讓收視者對節目提出個人意見的反應,並不能影響節目的播放。此類的業者包括 Warner Amex 於1977~1984年在俄亥俄州的

Columbus 和其它地區推出”Qube”互動電視；在 1994~1997 年 Time Warner 在佛羅里達州的 Orlando 推出全方位服務系統(Full Service Network; FSN)；1993~1999 年 Bell Atlantic 也在紐澤西州推出 Video-Dail-Tone(VDT)服務。1990 中葉，互動電視開始把網路納入系統，增加網路搜尋、電玩等服務，互動性增升不少。在 1995 年中比爾蓋茲與其他 13 家公司簽約，包括時代華納、AT&T、大西洋貝爾...，提供「微軟互動電視」(Microsoft Interactive TV) 並致力於數位互動電視的軟體開發。

但是互動電視並非僅是美國夢而已，在 1970 到 1980 年代，日本和法國也有兩個大型的互動電視計畫，1990 年代早期，加拿大和很多歐洲國家，包括英、德、瑞典、法、義大利，也實驗過互動電視的隨選視訊服務，近來歐洲一項名為「密閉園區」(Walled Garden)的應用，該計畫中互動電視取代網際網路功能，且管制較嚴密安全。在營運 14 個月後，BSkyB 的密閉園區「Open」2000 年 12 月報告指出，市場反應良好，每週超過 250 萬人使用該服務，佔該公司 470 萬數位客戶半數以上。

由於互動電視計畫與試驗呈現多元面貌，所以很難定義互動電視系統的原型。Rick Anderson 認為互動電視是讓觀看者與電視節目產生雙向性、互動性、即時性及方便性。Fred Day 認為互動電視要能提供互動的方法，以便瀏覽、搜尋、接收及主動參與視訊節目。Winston William Hodge 將互動電視定義為：電視可由觀看者控制，且根據互動程度不同，可分為節目與節目之間(inter program)的 ITV 及節目片刻之間(intraprogram)的兩種。Donald E. Blahut 等人認為互動電視是一種一般用戶消費者視訊服務，它提供觀看者對節目內容更大的控制權。此外，互動電視可進一步從「微觀」和「鉅觀」兩角度理解：前者是在科技、媒體計畫、市場、法規架構下，將互動電視視為傳播與資訊平台，提供電視頻道、VOD、電話、電子銀行、資訊與互動的服務；後者則是在社會文化歷史背景下，把互動電視當成建築未來高科技家庭的具體實踐。簡言之，互動電視是電視的變形，是數位科技發展與電信匯流(telecommunication convergence)下的家庭傳播新系統。(kim&Sawhney,2002)

### (三) 互動電視平台之爭:智慧型電視 VS 多媒體電腦

到底該互動電視該以電視或電腦為平台較理想?一直以來雙方僵持不下。一般而言，贊成電腦平台者強調「技術多樣性」的重要，但傾向以電視為平台者則認為「電視易使用性」與「家庭滲透率高」是兩大優勢。電腦的功能原本就和電視有顯著不同：電腦常做文書處理、搜尋與網頁瀏覽之用，而電視本身卻是以休閒的態度收看影音內容、獲得資訊與消磨時間。但是數位趨勢作家 Daniel Burstein & David Nline 在書中卻表示衡量過影響接受度的因素—成本、易用度、安裝普及率等後，都會承認 PC 家庭使用率不論如何快速成長，都無法威脅到電視的地位。(Daniel Burstein et al, 1997: pp282) 而電腦想成為數位互動電視平台時，最主要問題存在於其複雜度遠高於電視，使用者操作難度較高，因而無法遍及於不同年齡層、收入階層與教育程度的使用者，此難題不僅存在於微軟的 Microsoft TV，也存在於國內年代 IDTV 所發展的互動電視上。

凡建構新科技系統前必定要考慮既有社會文化背景與歷史因素。由於台灣有線電視普及率超過 82%，且根據 2003 年聯合國 ITU(International Telecommunication Union)報告，台灣數位整備度排名全球第九名、寬頻普及率排名第四，因此本文所研究的數位互動電視平台，鎖定於建構在電視平台上的中華電信 MOD、東森數位電視、或中嘉網路三者為主要競爭者，而在電腦平台上的年代 IDTV 為次要競爭者，則不在本文的研究範圍之內。

### (四) 互動電視科技結構

Pyungho 和 Harmeet(2002)目前互動電視系統是電腦、電視、電話科技整合的成果，其主要科技結構可分為三部份，如圖 1 所示：

- 1、用戶控制部份(user section)：指使用者與系統間中介設備，包括電視、STB、遙控器或鍵盤；
- 2、網路部份(the network section)：指光纖、ADSL、Cable Modem、HFC、FTTC 等傳輸管道；
- 3、中央管控部份(the central control section)：包含資訊儲存設備、影音伺服器、交換器等設備，掌管影音訊號壓縮、儲存、分配、信號交換、品管與收費功能。

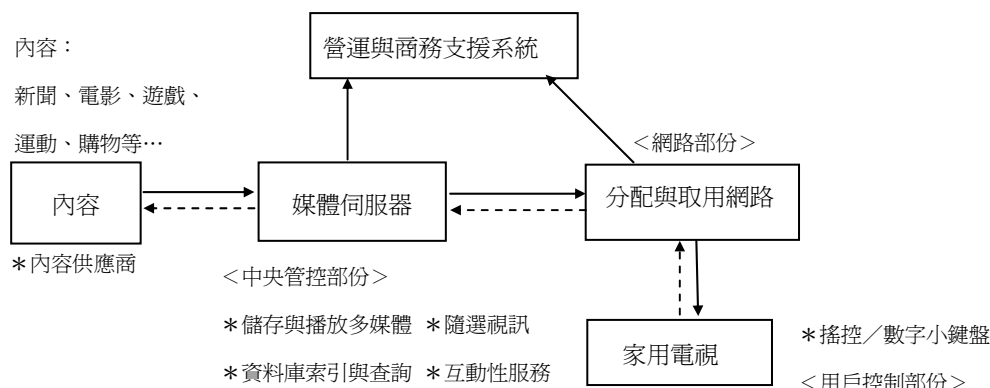


圖 1 互動電視科技結構 (資料來源: Pyungho& Harmeet,2002;4)

目前的數位互動電視大部分無法達到完全雙向互動，使用者能參與、控制、回饋的互動功能仍然有限，因此仍然是呈現以「訊息製造和分配」為中心、「訊息接收」為邊緣的不對稱結構(asymmetrical structure)。

### (五) 互動電視之互動層次

美國提出國家資訊通信基礎建設(NII)後，造成全球資訊網路風潮，NII並促成電信和有線電視互跨經營，共同建立互動式視訊服務為主的寬頻多媒體網路，它以用戶互動行為的演進將互動電視分為四階段(陳克任，1999：pp203-206):

#### 1. 無互動性用戶行為(Noninteraction)

無互動性用戶行為分為廣播式視訊服務(Public TV)與付費電視頻道(Pay TV)。廣播式視訊服務是傳統的視訊服務，觀眾只能被動地接收，付費電視頻道是系統經營者利用鎖碼的功能，限制未付費的用戶收看頻道內容，用戶與節目源未有互動性的通信能力。

#### 2. 低層次互動性用戶行為(Low-level Interaction)

(1)計次付費頻道(Pay Per View)，用戶和系統業者以電話網路或上行頻道，預約欲看的節目內容，再進行解碼收視，用戶也可進行低層次互動選擇欲欣賞的節目和時段。

(2)近似隨選視訊服務 NVOD (Near Video on Demand) 應用的架構與計次付費頻道相似，但在播放節目的時段上間隔較長，約每 10~15 分鐘為一輪，同一個節目會在不同的頻道上週期性重複播放。

#### 3. 中層次互動性用戶行為(Medium-level Interaction)

隨選視訊服務 VOD(Video on Demand)為此階段代表，指用戶可即時透過電信網路或上行頻道，從機房的視訊伺服器選取節目，並能夠在觀賞影片的同時選擇快轉、倒帶、暫停等與家用錄影機相同的功能。節目傳送多以 MPEG-2 資料流為主，除了傳送上行控制信號外，也提供下載網路資訊與節目選單等，因此使用者與網路、視訊伺服器間互動程度大增。

#### 4. 高層次互動性用戶行為(High-level Interaction)

整合互動式視訊服務 IITV(Integrated Interactive TV)為階段代表，能提供雙向視訊傳送服務，包含傳輸容量極大的影像與視訊畫面，如電信(Telecommutation)、虛擬實境(Virtual Reality)與視訊電話(Video Phone)等系統，與用戶間的互動遠超過 VOD 系統，所需頻寬更高。

產業分析師王國雍則將互動式電視服務分五層級，層級愈高互動服務愈複雜(潘玲娟，1997)：

層級〇：只能就頻道中現有節目做選擇，僅提供線性播放，付費頻道還須透過電話通知業者。

層級一：透過電子影片目錄選擇想看的影片，屬線性播放，但能使用遙控器快轉、停止、倒轉。

層級二：提供非線性播放，用戶可以和頭端交談，且能透過電子產品目錄選購商品。

層級三：自由選擇服務項目和提供服務的伺服器，如：可自行製作廣告掛入網路。

層級四：可以與頭端和其它用戶進行影像交談，並有遠距教學、視訊會議等功能。

#### (六) 互動電視之互動服務

數位戶互動電視所提供的互動服務大致上可以分成六類：(李松竹&陳自強，2001)

1. 瀏覽式服務：包括互動式節目指南、計次付費影片選單、緊急通告等；
2. 資訊服務：提供天氣、股票行情、交通等；
3. 電子商務服務；
4. 電視遊戲服務：可提供記憶體需求較小的遊戲，包括單機型或網路型遊戲；
5. 增強型電視服務：由一般電視功能加上互動性，例如直接民意調查或廣告點選。

此外若要讓使用者更有意願使用動內容，必須注意到：1) 互動服務操作簡易，具有親和性與直覺性；2) 在電視平台上畫面吸引人；3) 具備高度可靠性與及時使用性：互動服務不會經常出錯或因人數限制而無法使用或要等待。而互動電視效益部分，從商業角度來看，互動電視服務操作簡單、容易被用戶使用；消費安全性較高、比網路更容易獲得消費者信賴；可透過接收器雙向進行購物與交易、便利性高；並且新廣告效果可能更佳。

#### (七) 消費者對互動電視之需求

互動電視與 PC 產品不同之處，就是以服務與內容為主，它強調軟體更勝於硬體，因此就算因為數位壓縮技術進步，讓電視頻道倍增到 500~600 頻道，但若缺乏具有趣的應用與內容，不能發揮互動性，仍然很難吸引消費者使用。Time Warner 主席 Gerald Levin 預測互動電視未來發展，「內容仍將是國王，但是人們要更仔細體會傳輸內容的『平台』才是賦予國王權力的王冠」(Baldwin,1995)到底要提供何種內容、經由哪種平台，數位互動電視平台需要努力探索消費者的需求與期望，才能找到真正的商機。

傳播學者 Barbara Lee 在互動電視市場潛力與消費者需求關係的相關研究中曾提及，「...互動電視若想達到某種程度的成功，就必須考慮現有媒體使用者(電視)的行為、動機、與需求」(Barbara,1996)，本調查她抽樣出美國 1872 位觀眾並發現：互動性能增加傳統電視的吸引力，但卻不能取代原本功能；觀眾對高、低互動程度的內容均有需求，此外她還指出以下對互動電視不利的觀眾收視行為與動機：

1. 收看傳統電視節目的「被動」收視行為，對互動性電視須要觀眾主動參與不利；
2. 放鬆和讓心情愉快是看電視的主因，但高度互動的節目反而無法提供此兩功能；
3. 互動電視個人化節目很難和旁人共享，無法滿足傳統電視觀眾社交與分享話題的功能。

此外，對於媒介消費者/觀眾缺乏互動興趣的原因，Frenkel 引述紐約時報電子媒介公司行銷主任 Neimeth 指出，人類天生的惰性與生活的壓力是推動互動電視行銷時可能遭遇的兩大障礙；Castells 也支持當代生活壓力是使用者抗拒互動式媒體的原因(謝章富等，2002)。因此李依倩(2001)和 Babara Lee 的論點雷同，都認為雖然科技整合後互動電視具有「加值」服務與內容，能增加吸引力，但電視主體依然是傳統的線性內容。但以此觀點建構的互動電視很難跳出傳統電視的框架，只能承襲傳統電視的偏見，針對同質、被動的大眾市場行銷，想要創造出學者 Pyungho 所指的近人際互動的新電視平台的可能性就越低。

### 三、互動電視與傳統電視模式之比較

傳統電視模式是一對多的，訊息流向是由「中心」到「邊緣」的，缺乏回饋機制。電視機的操作只有開關與選台功能，節目參與觀看也是事先規劃好的，因此傳統電視系統是封閉的，必須控制內容製作與訊息交換才能生存。

Pyungho 和 Harmeet(2002)指出互動電視若建構在電視平台上的話，必須處理先天性的兩大矛盾，第一、互動電視和電視的「體制」不同：互動媒體並非由生產中心線性而單向地傳遞訊息給觀眾，它可提供觀眾參與和回饋的管道，達到雙向溝通，所以內容提供者必須思考此結構性的改變會導致觀眾

不同的態度與行為。

第二、互動電視和傳統電視的「商業模式」大異其趣：傳統電視透過中間商控制內容製作、分配與消費，由中央大量把內容傳輸給受眾；相反地，互動電視的本質卻是分散、開放而多元的，因此“中心”控制角色變弱。基於以上兩大矛盾，Pyungho 和 Harmeet 建議互動電視業者需打破中央控制的想法，建立一個和傳統電視在體制、科技和文化上完全不同的新企業架構。

由於目前電視是成熟而成功的商業模式，部份想加入數位互動電視市場的業者，打如意算盤想以最經濟的成本在電視加上互動功能，卻不根本解決互動與電視間的矛盾，這種“硬”拼湊出來的互動電視，功能有限而重複，充其量只有操作 VCR 或按鍵等機械式戶動，觀眾仍然是被動的，無法達到互動電視的真正好處。(Pyungho&Harmeet, 2002)

#### 四、數位新科技創新與傳佈

由於數位科技的進展，已成無法抵擋的趨勢，從類比轉變到數位化科技的電視產物，如何繼續抓住大眾注意力是不可或缺的考量。一般而言，新科技產品導入期會比一般產品更長，須要花費更多行銷費用教育消費者。Pavlik 曾提及「數位科技的推展無法獨立存在於真空狀態下，必須與政治、經濟相互產生交集，進而發揮影響作用。」而 Frances Cairncross 認為人們對新科技的接納會受到文化、便利性、成本、各國差異因素左右。(黃論麟, 1999)首先，「文化」與使用習慣有關，目標群眾是否容易接受並習慣使用新科技是科技成功與否的關鍵；在「便利性」方面，若是需要很多心血才能駕輕就熟，普及的範圍將受到限制；其次，新科技「成本」下降，需求自然相對提升；最後還要考慮到「各國差異」，不同社會文化背景對於相同科技也會有不同的接受狀況。

##### (一) 創新傳佈的四大元素

1962 年傳播學者 Everett M. Rogers 綜合了 405 篇研究案例出版的《創新傳佈》(Diffusion of Innovations)一書，主要論述新事物如何藉著傳播管道於社會中流傳，最後為社會大眾接受，Rogers 認為影響新科技接納程度與速度的四大元素為創新、傳播管道、時間、及社會制度。

Rogers 認為採用新科技與產品創新特質有關，必需考慮其相對利益、相容性、複雜性、適用性、觀察性五點。所謂的「相對利益」是指消費者感知新科技的好處愈多，則此一新科技被採用之速度就會愈迅速；「相容性」是指新事物的採用是否與消費者現有價值觀、過去的經驗、及消費者的需要相符合；「複雜性」指了解及使用新事物之困難度愈高則傳佈速度愈慢；「適用性」是指可試用之新事物，消費者對其不確定性較低，傳佈速率相對就會較迅速；「觀察性」是指新事物使用之後，效果愈明顯可見，其傳佈愈迅速(Rogers, 1995)。

創新傳佈的第二個重要元素為「傳播管道」，大眾傳播管道的優點是能以迅速及有效之方式讓消費者得知有此新事物，但要消費者採用與否則必須靠人際傳播管道，所以，大眾傳播的主要功能為告知，而人際傳播的效果在於採用。

創新傳佈的第三個重要元素為「時間」。創新傳佈理論關心新事物在社會系統裡的傳佈速率，Rogers 發現大部份的創新傳佈之速率乃是呈 S 模式，剛開始時，採用人口成長緩慢，到了相當比例的臨界大眾(Critical mass)採用之後，約是新科技採用人口的 10%到 20%之間，其傳佈之速率就開始急速成長，到了過半數以上的人已採用之後，其傳佈速率又開始緩和下來，如果新事物久久未能突破一定比例之採用人口，也可能銷聲匿跡，所以臨界大眾是創新傳佈的重要關鍵點。(Rogers, 1995)要如何一步步得到各階段消費者的認同，則是新科技推廣最大的難題。

創新傳佈理論中的第四個重要元素為「社會系統」，其本質亦會影響新事物之傳佈速率，這些社會系統的本質包括社會結構、社會規範、及意見領袖等。若新事物由意見領袖先採用，其傳佈速率將大為提升，因此，社會系統中意見領袖採用之意願會影響新事物傳播速率。

傳播學者陳清河(2002)在〈數位媒介產製之創新與傳佈意涵---以台灣推動電視產業數位化為例〉



一文中，就參考 Rogers 創新傳佈理論觀點分析數位電視機上盒傳佈的影響因素，他把時間因素拿掉，但加上採納數位科技過程類型改變與策動者的推廣能力兩項，前者包括自行、集體、與權威決定三種類型。

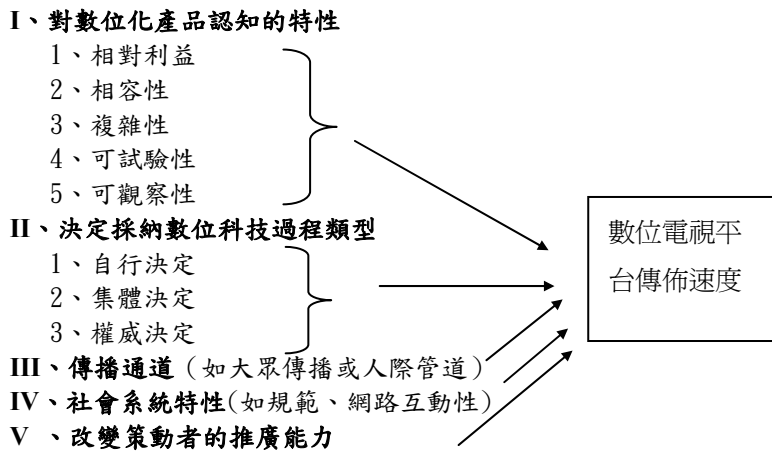


圖 2 決定數位互動電視產業傳佈速度的變項(資料來源:參考陳清河(2002) ，本研究製作)

### 參、研究方法

由於數位互動電視在台灣屬於濫觴之際，才一、兩年歷史，本文屬初探性之研究，本研究一方面以文獻分析了解國外數位互動電視發展與互動電視理論，希望藉著國外市場經驗擷長補短，縮短數位互動電視在台灣採用之程度與速度；一方面深度訪談三平台執行者(註一)，包括負責 MOD 的中華電信互動多媒體處、東森數位電視和中嘉網路互動電視，以了解三大平台在人力資源、定位與目標市場、技術、內容服務、行銷定價等策略與現狀，同時訪問三大平台早期使用者之評價，作為三業者改進之方向。另外，透過 Rogers 新科技採用之產品創新因素分析中華電信、東森數位電視與中嘉網路三數位互動電視之優劣勢，最後試圖在此異質寡占市場找出台灣數位互動電視導入期的可行方向，並提供建議。

### 肆、有線電視與電話產業的對決

在數位化匯流(convergence)的趨勢下，1993 年結合 TCI 節目內容製作能力與傳送節目的纜線，以及大西洋貝爾在雙向互動通訊累積的收費與交換技術經驗，一場價值約 330 億美元的合併交易最後破裂，正式翻開有線電視與電信在明日數位市場明爭暗鬥的序頁。數位趨勢作家 Daniel Burstein 和 David Nline(1997)對於有線電視的「守門型系統」(gate keeping system)和電話公司的「開放性網路」(open network)特性有深入的比較。他們認為「守門型」的有線電視業者是影像頻寬缺乏的產物，所以系統擁有者將有限的頻道空間，保留給提供大眾口味節目，因為能產生最大利益，但此模式結果導致頻道上充斥大量品味相似、無味的內容；而相對地，各區域貝爾電話公司(RBOCS, regional Bell operating companies)卻呈現「開放性」網路架構，電話業通訊成本低廉、使用者普遍，主要是提供連結的服務，讓所有的服務與使用者互通，但不參與或干涉通訊內容。由於未來電視能收也能發，所以一定會在某程度改變傳統「由上而下」的線性模式，改變為數位媒體對等式傳播的通訊方式，因此 Daniel Burstein 和 David Nline 認為電話分散架構遠比「守門型」模式更適合數位科技的百家爭鳴、草根性、對等式的傳播型態。

## 一、Cable TV vs. Telecom:美國

美國 TCI 有線電視大亨約翰·馬隆在這場電話與有線電視的爭鬥中表示，對方缺乏競爭力的企業文化是其致命傷，他還認為區域貝爾的資本雄厚不是重點，真正的關鍵是能不能善用這些錢。(Daniel et al.,1997:pp225) 此外 Frank Koelsck 也在〈資訊媒體狂潮〉一書中表示，企業面對新科技若要轉換成功，必須保持三 A—對改變感受「敏銳」(acuity)、「接受」(acceptance)改變、和以「行動」(action)進行改變，但以上三點均非電話公司所長，所以他預言美國電話公司因為百年壟斷的老大心態及龐大網路升級不易，終將地位不保，同時他在書中也寫到「...除非電話公司能重新自我改造，成為具有企業精神、高度競爭力、高度前瞻性與應變能力佳的公司，否則無望在資訊媒體時代成功。」(Koelsck,1997:pp224)

在法令保護獨占性的市場環境，造成美國電信業難以趕上有線電視的反應與生意頭腦，專家建議只有重組營業處成為策略性業務單位，集中心力開發市場與顧客，才能將龐大財力與技術資產，轉化成對付有線電視業的有效武器；相較之下，有線電視網路也有結構性零散、家族企業規模小、服務不統一等缺點，但是它具有升級成本較低、企業精神積極、競爭力強的優點，尤其擅長產品包裝與行銷。Daniel Burstein 和 David Nline 斷言，「在有線電視和電話公司的競爭裏，最關鍵的因素既不是技術、資金、也不是法規，...成功的條件是良好的互動內容與服務品質，以及...推銷給消費者的技巧」，最後事實證明美國「有線電視 vs.電話」的數位互動電視之爭中，最後的確由擅長內容與行銷的有線電視，挾 Cable Modem 市佔率領先的優勢，在此回合中贏得勝利。

## 二、Cable TV vs. Telecom:台灣

台灣在數位互動電視時代最具有市場影響力的業者，和美國一樣，也是有線電視業者和固網電信業者，此兩者在資本實力、瓶頸/基礎設施的控制權、現有寬頻網路覆蓋率、技術、及內容等方面，均遠比其他可能加入市場競爭的多頻道視訊節目通路商更具有優勢，目前中華電信、東森數位電視、中嘉網路是台灣數位互動電視導入期市場上三大競爭品牌。

表 2 台灣電信與有線電視業經營數位互動電視之優劣勢

	優勢	劣勢
有線電視 MSO (東森數位電視、中嘉)	軟體內容優勢(垂直整合) 寬頻架構(550MHZ 或 MHZ) 有線電視普及率高，可向訂戶推銷 企業文化具彈性	網路安全性較差，缺乏穩定度 連線頻寬難保證 網路升級問題多、成本較高 資金不足 法規限制 STB 價格與費率
電信業者 (中華電信)	資本優勢 ADSL 佔有率遠超過 Cable Modem 網路涵蓋率達 90%以上 視訊服務的雙向性較高 法規相對有利	頻道內容取得較難 經營視訊服務市場經驗不足 視訊人力資源不足 企業文化保守 部分國營，對市場不能及時反應

參考來源:羅世宏(2003)；本研究修改

## 伍、國外數位互動電視發展

數位電視在歐、美等國已試播多年，技術及內容應用已逐漸成熟，國外數位電視業者以聯盟購併方式整合多領域專長與資源，進而創造更大利基，足以為台灣數位互動電視業者借鏡。目前歐美市場領先的數位電視市場，領導品牌包括 OpenTV、MicrosoftTV、TPS、Nokia、The Games Channel、Attic.tv、

IDP、PlayJam。在技術部份，Strategy Analytics 寬頻娛樂策略部門(Broadband Entertainment Strategies Strategies) (BES)預測在芬蘭和韓國率先啓用的互動電視標準 MHP (Multimedia Home Platform) 終將變成全球最通用的平台，雖然一開始由於科技成本高和消費者遲疑，MHP 採用的速度緩慢，預估 2005 年才有 8%數位電視家庭使用，但到 2008 年全球市場上預計有 42%數位電視家庭使用。BES 部長 Nick Griffiths 還進一步表示，爲了配合數位電視系統的互動應用而提出的 MHP 標準「不會像很多人期望的，將互動電視變成開放而水平發展的市場，但是將會讓整個加質電視價值鍊(advanced television value chain)變得更有效率，讓所有參與者受惠」(Satnews，2002/4/2)

在內容方面，目前獲利的還是加值頻道部份，不過業者認爲未來互動服務收益也將漸有起色。在 2002 年 Strategic Analytics 針對 Sony Screenblast、Cameraplanet、Oddcast、Getmusic、Salon.com、Oxygen Media 和 Alternacast 幾家最主要的新媒體進行調查，發現使用者自製內容(user-generated content)正創造一股互動新潮流，使用者主動創作多元性的音樂、影像、網路文章、電子書等內容，雖然這部分目前僅是小眾市場，但 Strategic Analytics 認爲它在未來 5~7 年重要性將大增，甚至變成最主流互動娛樂和消費者線上服務項目。

## 一、北美市場

### (一) 北美初期市場實驗

最早在 1989 年加拿大蒙太羅推出的 Videoway，透過電視提供自製的互動新聞、兒童節目等，用戶每月只需付 10 美金以下的月租費，不需要買 STB，因此 1996 年在加拿大吸引 25 萬訂戶。兩年後，在蒙太羅新科技研究實驗室(the New Technologies Research Laboratory de Montreal Communication department)針對 ITV 推廣期間使用者的特質，調查 Videoway ITV 服務的家庭用戶，有以下重要發現：人際推薦有助於推廣 ITV；大部分受訪者對其線上遊戲、付費電視和互動服務都表示滿意；不滿意的部分包括使用介面需改進、價格太貴、和互動內容不足。同時期在美國伊利諾和加州推出的互動網路(Interactive Network)則需要使用者買上百元的 STB 和支付高額的月租費，使用者觀賞時並非透過電視螢幕，而是一個小視窗，此外它沒有自製內容，只提供電玩遊戲和參與體育賽事，它的訂戶不多但非常熱衷。總而言之，此階段一些市場試驗顯示出：使用者並不願花大錢買 ITV 設備；自製的互動內容是 ITV 和傳統電視區隔最重要的特質；此外，隨選電影(Movie on demand)相當受到使用者歡迎。

互動電視大熱，美國電腦、通訊與有線電視三種產業，包括 Pacific Bell、South Bell、Southwest Bell、Sprint 及 Microsoft 等公司，從 1994 年起便開始對互動電視進行測試，不過每家實驗對內容服務都有不同安排、所採取的傳輸網路不盡相同，包括同軸電纜、ADSL、HFC、FTTC 網路，1994 年爲止有 15 個由各大電話與有線電視策劃的互動電視實驗試跑，測試範圍含括從奧馬哈到維吉尼亞的亞歷山卓、西雅圖到紐澤西，加上較小計畫，總數超過 40 個先驅性計畫，同時在英、日、韓、新加坡，也有類似實驗如火如荼地展開，這些企業燒錢的最大目的就是找出消費者心目中對互動電視的真正需求。1994 到 1996 年大規模 ITV 市場試驗(表 3)提供的服務種類多元，有些提供有限的互動性，例如可從烹飪教學節目中訂購食譜；有些則進行 VOD 試驗，例如 Time Warner 公司在佛羅里達州 Orlando 之全方位服務網站(Full Service Network,FSN)，則提供較豐富的互動電視應用；其他像 Your Choice TV 推出隨選節目、Starlight Telecast 和 Pervue TV 則是提供互動電視選單。但此時段互動電視實驗相繼宣告取消、縮小規模或延期，部分是因爲法規使然(1996 年新電信法通過此情況已獲改善)，部份原因是財務因素，當時業者懷疑消費者願意支付的服務費及廣告商願意支付的廣告費，是否能回收基礎建設的投資？但大部分有線電視和電話公司仍認爲互動電視服務具有發展潛力，只是時機尚未成熟而已。

表 3 1994-1996 北美互動電視市場試驗

互動電視投資者	ITV 試驗地點
AT&T and Viacom	Castro Valley, Calif.
IBM, Videotron and Hearst	Quebec
Rogers Cablevision and Microsoft	Canada
SW Bell and Cox Enterprises	Omaha, Neb.
TCI and Microsoft	Denver and Seattle
Time Warner	Orlando
AT&T, TCI and US WEST	Littleton, CO
Southern New England Telephone	W. Hartford, CT
Bell Atlantic	Northern Virginia

資料來源:本研究整理。

最著名的時代華納鍍金的奧蘭多實驗計畫(全面服務網路 FSN) 在 1993 年推出,此項巨大工程因為當時系統核心技術無法支援、加上 STB 成本過高,原本全國矚目的 FSN 最後僅對寥寥幾家用戶提供服務,草草收場。不過業者從中也獲得寶貴的經驗,「FSN 試驗讓我們對 21 世紀互動通訊世界,腦海中先有輪廓」,負責控制 FSN 服務內容製作與節目規劃的 Hal Wolf 說:「500 個頻道是很可怕的想法,沒有人會想要 500 個頻道」,「FSN 是屬於後頻道時代(post channel world) ,在這新世紀基本上只有一個頻道--『我的』頻道(my channel)」,換言之就是利用數位化、壓縮和頻寬技術上的突破,FSN 想讓數千、數萬頻道於任何時間內任由使用者取用,所以消費者將可以「時間移轉」(time shift)的方式收視節目,「我的頻道」這種視訊服務將提供一個全新的通訊樂園(communicopia) (Daniel Burstein&David Nline, 1997: pp175~176)

## (二) 北美市場現況

美國於 1998 年開始播放數位電視至今,市場進度緩慢、營收停滯,且合併或購併頻傳,不過它的發展仍對全球互動市場有指標性參考意義。過去 6 年,有線電視業者已投資超過 600 億美元升級數位化系統,根據業者估計,美國數位有線電視訂戶 2003 年底將達到 3000 萬戶,2005 年將達 3300~4000 萬戶間。隨著用戶端寬頻網路的普及,許多以往受限於頻寬而無法完整呈現的內容服務實現的可能性大增。Jupiter Research 調查指出,2000 年美國付費寬頻內容市場已有 6 億 8 千萬美元的規模,並預測 2004 年將成長到 40 億 4 千萬美元(圖一),內容成長最大的部分為音樂與線上遊戲市場。

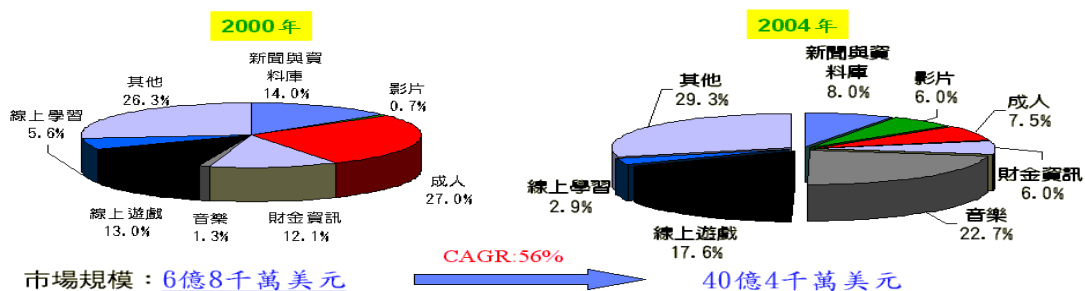


圖 3

美國付費寬頻內容市場規模與區隔(資料來源: Jupiter Research, 2001 年 6 月)

今年 2 月傳出美國規模最大的有線電視公司 Comcast 打算以 660 億美元構併迪士尼,此項以小併大的計畫,基於技術與內容的結盟,若成功,可望超過時代華納為全美第一大媒體財團。無論最後結果如何,此消息透露出兩大意義:一是數年前迪士尼如日中天時,華爾街傾向於肯定在新媒體世界坐擁「內容」便能為王的觀點,而今情勢翻轉,報導指出「有內容、能大量提供內容已經不夠,如今能否掌握『技術』才更重要」(中國時報,2004/2/13);二是自從數位互動電視之爭,美國有線電視業者打敗電信業者後,現在分析師普遍看好美國有線電視市場,而 Comcast 是其中規模最大、財力也最

雄厚的公司之一，絕對有本錢加入併吞其他娛樂事業的熱戰，甚至靠可觀的收視費，進一步瓜分高速上網市場，搶奪電話市場大餅。(目前美國 Cable Modem 用戶遠超過電信業者的 ADSL)。

Comcast 現階段提供的數位互動有線電視服務內容多元，包括 270 基本頻道、45 加值頻道、超過 30 個付費頻道(如: CNN Sports Illustrated, Toon Disney, Biography, The Golf Channel, E! Style,...)、多螢幕加值頻道(HBO Comedy, HBO Zone, Showtime Beyond, Starz! ...)、45 個 CD 音質並無廣告的各樣音樂頻道、每半小時播出的 35 個好萊塢電影 Nvod 頻道、還有互動電視指南、親子鎖、計次付費等互動功能。Comcast 的動作讓美國原本沈寂數年的購併熱潮再度升溫發酵。

Business Wire 在 2002 年 3 月 26 日報導指出，經過數年的雷聲大雨點小，隨選內容(content on demand)的時代終於登場，Strategy Analytics 寬頻娛樂策略部門(BES)最新研究預測 2008 年將有半數以上美國家庭會是一般 VOD 使用者，並在未來 7 年花費 260 億美元在 VOD 設備上，預估目前有 800 萬家庭擁有 VOD 數位有線電視基礎網路，2003 年底會增加到將近 5000 萬戶家庭，VOD 服務處嬰兒期，收入僅能緩慢增加，消費者仍需要被教育 VOD 服務的可得性，VOD 現在在美收入為 28 億美元，2005 年急速上升到 35 億，2008 年將會有 82 億美元市場，並進而分食錄影帶店和加值電視付費頻道的市場大餅。(Business Wire,2002/3/26)Strategy Analytics 寬頻娛樂策略顧問服務部門部長 Nick Griffiths 表示「訂閱 VOD 可能是最吸引觀眾的服務，因為能滿足觀眾以固定的價格、不受限制地觀看內容的需求」，「(VOD)服務提供者必須專注於提供吸引人的內容(compelling content)與擴大消費者認知(consumer awareness)」。(Strategy Analytics: <http://www.strategyanalytics.com/index.html>)

## 二、歐洲市場與現況

在歐洲，包括英國、德國、瑞士、義大利及瑞典等國家，也是從 1995 年開始對互動電視服務進行測試，採用的技術包括 ADSL、HFC、ATM 及衛星等傳輸方式。Strategy Analytic 指出數位互動電視最進步的市場在英國，2001 年底當地使用家庭比例達到 40%，在英國提供數位電視的平台相當多元，包括衛星、有線電視和無線電視台，均能提供多樣化的互動服務，像是互動體育廣播、電視商務(TV-commerce)、互動遊戲以及電子郵件等。至於其他發展快速的歐洲市場包括丹麥 2001 年家庭普及率達 25%、西班牙 23%以及瑞典 22%。

2002 年 Strategy Analytics 的 BES 部門調查歐洲 16 個主要市場，預測消費者會花費 134 億美元在數位與互動電視服務，比 2001 年增加 31%。它認為訂閱加值內容能然是主要的商業模式，互動服務收入仍然有限，但是未來 6 年會大幅成長，2002~2008 年歐洲最受消費者青睞的服務是數位互動電視服務是「遊戲」與「加值電視內容」(表 3)，利用該平台發電子郵件在這 6 年也需求大增，排名第三，甚至總營收超過 16 倍。其部長 Nick Griffiths 表示「消費者並沒有受到之前 DTV 產業萎靡的影響，而繼續渴望更好的電視內容，並明白表現出願意為此付費」，Strategy Analytics 認為 BskyB 和 Canal Plus 在此波成長會是最大獲利者，總衛星數位平台 2002 年收入有 98 億美元，2008 年將達 238 億美元；反觀數位有線電視市場可能會持續低迷到 2005 年甚至更久，不過等到有線系統升級到數位平台後，會增加收入，Strategy Analytics 甚至大膽預測到 2008 年數位有線電視會打敗衛星電視成爲是歐洲最主要的 iDTV 平台。

此外 Strategy Analytics 在 2003 年 7 月另一項針對歐洲數位互動電視的調查指出，英國目前仍然是數位電視產品最大的市場佔 42%，緊接的是德國(20%)、法國(9%)和義大利(5%)。歐洲數位電視設備的銷售量下降 2 年後，由於開始免費播放數位無線廣播，所以 2003 年上升到 48%，但製造商須從傳統外接的 STB 改爲有 PVRs 和整合數位電視接收器，才能在 2008 年達到預估的最大利潤 71 億美元。不過此報告的分析師 Peter King 也提醒數位電視製造商，雖然「銷售上升可以預期，但下一波的成長曲線會和之前相當不同，所以必須謹慎觀察新市場動力，以繼續保持獲利。」

歐洲的電信公司自 1995 年開始便積極從事互動電視的實驗計畫，在時間上比美國略晚，且規模

較小。主要使用的網路架構是以 ADSL 為主，在這些實驗中，以英國電信（British Telecom;BT）和德國電信（Deutsche Telecom;DT）在這方面的成效較佳。

表 4 歐洲互動電視市場預測

消費者收入 (百億美元)	2002 年	2008 年
加值電視內容	35	712
互動電視遊戲	36	448
電子郵件與訊息	10	234
賭博	10	64
其他服務	1	26
總營收	92	1484

資料來源: Strategy Analytics 寬頻娛樂策略服務部門

### （一）英國數位互動電視發展

1998 年 10 月開播的英國數位電視 BSkyB（British Sky Broadcasting），在 2001 年底短短 3 年間，收視戶已衝破 5 千 5 百萬，佔數位市場的 23%，2003 年達到 7000 萬戶，為英國總收視戶的 1/3（33%）。Sky 投資大筆金錢發展數位電視，內容包括 225 個付費頻道、37 個免付費頻道、82 個廣播服務，而且只需付裝機費就可免費提供 STB，非訂戶也可看免付費頻道及廣播頻道各 37 個，此外，Sky 也全力發展數位互動頻道，如 OpenTV、Sky One 等購物頻道、Sky Sport Extra 等體育互動頻道、Electronic Programme Guide 電子節目單、與 SMS 系統、手機連作賭博頻道的線上下注、與商家連線作互動廣告、以及 VOD 電影頻道，2001 年下半年，BskyB 的互動電視產業收入 9100 萬英鎊，其中 53%來自賭博業務。媒體大亨梅鐸在亞洲地區也有發展數位媒體的策略，包括投資台灣與日本的數位有線電視系統、推展互動媒體與寬頻網路、發展數位衛星頻道等。

不過英國其他有線電視業者升級數位視訊，如 ITV Digital 投入 8 億英鎊（約 400 億台幣）經營，訂戶數卻遲遲沒有起色，ITV 只好裁員以減少支出。另外在海外推廣不佳的 Two Way TV，卻在電視加值內容方面的研發出色，它使用合適的科技，搭配有彈性與想像力的應用，提供其他電視媒體良好的學習經驗，被 Strategic Analytics 認為前途大好。

綜合英國數位互動電視發展迅速領先全球的原因，分析如下

- 1.廣播電視業者為新平台打造特製的數位頻道；
- 2.經營平台者不惜血本，贈送機上盒，達到快速普及的目的；
- 3.政府強力整合數位互動電視的傳輸系統、通路、內容、服務，使其迅速獲得消費者青睞；
- 4.推出符合國情的賭馬頻道，造成需求大增。

### 三、亞太市場現況

#### （1）日、韓

自 1995 年開始，包括 NTT、JSAT、日本富士通及 NEC 等公司，皆透過有線電視系統對互動電視服務進行各種傳輸技術測試，包括 HFC、ADSL 及 DBS 等，也包括視訊伺服器、ATM 交換機與用戶終端等設備之研發。日本的 ISTV 以數位直播衛星發展機制完整，無論是整合市場，還是建立規範，都有不錯的成績。

近年來日本 ADSL 使用率遠超過 Cable Modem，寬頻網路電視聲勢大漲，造成數位電視業者莫大的壓力，包括東京、日本、朝日等電視網的新數位電視事業和衛星數位廣播 CS（Communication Satellite）「SKYPerfect TV」都不敢小覷其發展性。Sachiko(2001)指出「以寬頻網路來經營傳輸(日本)數位內容是具有市場魅力的」，甚至最先提供付費頻道的 SKYPerfect Communication 公司因為利基性

內容與寬頻網路電視相近，而陷入苦戰。因擔心內容業者會拂袖而去，無論是日本無線或衛星電視均籌備進軍寬頻網路視訊傳輸內容。此外，投資 300 億日圓的日本數位電視市場反應在 2001 年仍平淡，家電大廠 Sony 遂開始研發「VEGA」寬頻網路機種，松下電器還將 2002 年定為「寬頻網路有線電視年」。

而最早使用 MHP 的韓國寬頻與數位科技發展迅速，該國政府之資訊與傳播部門全力投入電視數位化，出資 50 億韓元建設實驗台、設備進口關稅 85 折、提供業者 6000 億貸款，在政府鼎力支持下，其數位電視發展迅速。

## (2) 中國

中國大陸雖然起步較慢，但在國營事業背景的支持下，數位電視在中國的發展也已超過台灣，它的數位電視市場預估將超過台灣的 10 倍，約 1.5 兆人民幣商機。根據經濟日報 2003 年 9 月 12 日消息指出，大陸資訊產業部長奚國華表示，大陸數位電視將要自訂規格、不採取美規或歐規，最遲 2004 年頒布其規格，並限制進入大陸電視市場的業者須遵守此規格。

上海市將從 2001 年 7 月份起，逐步進行互動電視的實驗工作，當地居民可以隨意選點觀看自己喜愛的電視節目。湖南廣播影視集團、湖南省廣電網路公司 2002 年 5 月也對外宣佈推出數位電視和高速資料廣播兩項新業務，它也是中國開播數位電視的第 13 個省市。而中央電視台在 2002 年 5 月世界盃推出數位電視提供足球迷欣賞，球迷可以收看到 5 個不同畫面的比賽場景，同時可查閱文字資料，此外大陸將在 2008 舉辦奧運完成全面數位化。根據中央社報導指出，自 2003 年 9 月 1 日起中央電視台和北京電視台就增設數位電視頻道，目前北京有 3 個數位電視頻道和 9 個付費頻道，當地觀眾可看到京視劇場頻道、愛家購物頻道和動感音樂頻道等。

在亞洲幾個電話公司中，香港電信進入互動電視領域的態度最積極，全香港光纖到建築物 (Fiber to the Building; FTTB) 的普及率超過 70%，香港電信看好 VOD 在當地的發展潛力，自 1995 年開始便針對香港 400 位用戶進行 VOD 市場實驗，並開始部分收費，具備商用服務的雛型。最近香港 PPCW 嘗試模仿 BSkyB 送機上盒的方式，迅速普及 10 萬以上用戶，但後續使用反應仍在觀察中。不過，在亞洲鄰近國家之前推出類似 MOD 的服務，最後因為技術成本與市場反應冷清的關係，都草草落幕，其中包括日本電信巨人 NTT、韓國 KT、新加坡 Singtel 等。

## 陸、台灣數位互動電視市場

### 一、台灣數位電視產業概況與競爭關係

面對電視數位化的國際潮流，台灣政府推動「數位台灣計畫」與「加強數位內容產業發展推動方案」，希望在 10 年內創造 3700 億元產值，提供 30 萬以上就業機會，而根據聯合國電信 ITU 於 2003 年 11 月公佈「全球資訊通信科技評比報告」，台灣的數位整備度排名全球第 9 名，寬頻普及率世界排名第四，數位體質良好。數位電視（視訊）產業 2004 年明顯升溫，其中機上盒 (STB) 2003 年國內總產量約 231 萬台，2004 年則看好可增加到 440 萬台，大幅成長 92%，預估 2006 年可賣出 930 萬台，屆時國內數位電視機產量也可達 154 萬台。(曾憲文，2004/02/11)

台灣網路資訊中心(TWNIC)最新公佈的「台灣地區寬頻網路使用調查」顯示，截至 2004 年 1 月底台灣使用寬頻人數有 903 萬人，家庭寬頻滲透率達 51.15%，ADSL 為我國家庭連網方式的主流，有 66% 的連網家庭使用。其中中華電信寬頻網路用戶就佔了 300 萬戶，再加上它優越的基礎建設、先進的互動技術，2004 年 3 月正式宣布開台的 MOD，勢必帶來與有線電視業在 iDTV 市場上的競爭壓力。但相對地，台灣有線電視普及率高達 82.2%，擁有 385 萬戶訂戶，推動數位互動電視也是實力雄厚。

由於有線電視業者普遍認為：現在不做數位電視，幾年後有線電視就準備被淘汰，所以一開始中嘉網路與東森數位電視衝勁十足，保持領先地位，不過因為政府對 STB 價格與費率等的限制，業者態度由積極轉為保守觀望。此外結合衛星與寬頻網路技術於電腦平台上收看的年代電通 IDTV(Intelligent Digital TV)，號稱全球第 4 個互動直播電視台，在 2002 年 5 月 2 日推出，它原本致力於娛樂內容，曾以互動式、多觀點、多角度轉播 2002 金曲獎和世足賽等，但之後因為設備成本高、推廣遲緩，轉而投入 E-learning 市場，研發互動教學內容，並與學校和補教業合作，收益轉好，邱復生 2003 年離開 TVBS 全心投入 IDTV 與年代電視，該集團認為互動衛星平台是未來整合兩岸三地最有效的方案。最後無線電視為了 2006 年推出數位電視的既定時程，5 家聯盟共組傳輸平台，以因應未來數位化頻道增加的競爭，但因近年廣告營收大減，數位化需要投注巨額成本與內容費用，目前腳步算是較慢的，原本僅有中視和華視試播數位頻道，2004 年 3 月公視也開播數位頻道，同時無線數位聯盟積極開發公車上播放的管道。

## 二、台灣數位互動電視競爭

根據知名行銷學者 Philip Kotler 對市場競爭型態的分類，競爭程度由低到高的順序分別為：慾望競爭者、同類競爭者、型式競爭者、品牌競爭者。(方世榮譯，1993：pp124)以此方式分析目前整體台灣數位互動電視市場的競爭者關係相當清楚，本論文探討的數位互動電視三大平台就是最直接的「品牌競爭者」：中華電信 MOD、東森數位電視、中嘉網路互動電視，他們同樣是以電視平台收看，針對電視觀眾推出「娛樂」為主的內容；其「型式競爭者」者則包括年代 IDTV、類比有線電視、類比及數位無線電視、網路電視，雖同屬於電視產業，但技術、收看方式、內容卻有所不同；「同類競爭者」則有電影、錄影帶、廣播、雜誌...等其他媒體；「慾望競爭者」則更為廣泛地包含社交、運動、藝術...。若單以「品牌競爭者」的市場觀之，中華電信 MOD、東森數位電視、中嘉網路互動電視目前狀態可算是異質寡佔市場，由於三強鼎立，彼此相互依存性高，由於產品可能被對方取代，價格策略相互參考是必要的，所以競爭者宜強調產品獨特性，一方面吸引消費者，一方面獲得利潤加成，更進一步地建立自己在市場上的領導地位。(黃金樹，2002)

此外新科技導入期時間長，初期行銷推廣費用高，即使是科技先進的歐美也耗費數年，直到最近才看到數位互動電視的商機，台灣 iDTV 應吸取國外市場經驗，避免錯誤，才能建構起更符合使用者需求的商業模式，並縮短「成長期」前的等待時間。目前處於「導入期」台灣數位互動電視市場(iDTV)，使用者人數相當少，從三方業者訪談中得知，到 2004 年 2 月底向員工強力推廣的東森數位電視目前使用者最多，有 2 萬多人；中嘉網路上萬人，並正努力爭取鎖碼用戶免費換裝 STB 收看互動電視的活動；最近甫推出的中華電信 MOD 約有 2000~3000 多名使用者(含 1100 多名中華電信員工與正在裝機的創始會員)，目前台灣數位互動電視用戶數僅相當於國外 1990 年代互動電視進行初期市場實驗的規模而已。

## 三、台灣數位電視平台業者--MOD、東森數位、中嘉互動電視

### (一) 中華電信 MOD

中華電信 1996 年開始研發 MOD 技術，1997 年台北市 28 戶測試自行研發的系統，1998 年擴大到 400 戶測試範圍，2000 年 7 月中華電信北區分公司正式成立「互動多媒體處」，負責推動 MOD 服務平台，2001 年標案以 8 億元先採購第一批 1 萬門機上盒(具有 MPEG1&MPEG2 功能，每具成本約萬元)，2002 年引進 Orca 公司的 RiGHTv 中介軟體，董事長毛治國指示中華電信搶攻有線電視市場，才開始大力推動 MOD，於 2003 年底 MOD 拿到新聞局有線電視籌設許可，其有線電視執照 2004 年 2 月 4 日生效，MOD 在 3 月正式開台，計劃進行媒體宣傳與推廣，總體估算中華電信此 8 年間投入的研發、設備與人力等超過 15 億。

#### (1) 資源與人力



穩坐電話、行動電話、寬頻網路市場龍頭的中華電信，91 年度總營收超過 1760 多億台幣，多媒體互動處張義豐副處長受訪時表示，該公司看好數位互動電視市場潛力，把 MOD 視為新附屬事業。但其它部門人員透露，目前國外沒有 MOD 成功的 Business Model，市場未明朗前、獲利不可期，一向企業文化保守的中華電信一開始不會冒險在 MOD 投入太多資源，這點從「91 年度中華電信年報」可見端倪，在年報中 MOD 並未被列為年度重要產銷計劃，甚至被提及的篇幅非常少，且 8 年來中華電信投入 MOD 的經費也僅佔去年度一年營收的 0.8%，再加上負責 MOD 的互動多媒體處人力僅有 30 多人，佔中華電信員工總數 28000 人的 0.1%，由此種種可推知中華電信對 MOD 在產品導入期的態度並非外界想像的積極。

負責 MOD 的互動多媒體處的組織分為三科：第一科負責 MOD 技術與設備的「綜合規劃」業務，約有 9-10 人；第二科由 5 人負責宣傳與客服的「行銷推廣」業務；第三科則包括負責「內容開發」4 人，和 MOD 系統維護的「媒體中心」。該處工程師章元嶽表示，互動多媒體處人力吃緊、缺經營視訊人才，尤其是 MOD 最需加強的第三科「內容開發」，其工作涉及媒體內容等新專業，例如與國內外頻道談合作、研發新服務、產品測試、介面修改...等，這些被有線電視競爭對手視為 MOD 弱點的部分，僅由 4 人負責，很難加強內容與服務競爭力。對於人力資源不足的問題，張副處長表示，「MOD 草創期互動多媒體處有電信研究所等支援單位，相當足夠，但現在 MOD 即將開台，因此目前正針對人力進行擴充。」章工程師也表示中華電信在軟體投資少了點。

### (2) 定位與目標市場

全省每 2.0~2.4 公里處就有一中華電信機房，因此全台 85%~90% 人口均涵蓋在 MOD 服務範圍。MOD 主要目標市場設定為「具經濟基礎、中產階級、知識份子」，以其 300 萬「ADSL 用戶為優先行銷對象」，其次是針對沒有有線電視者家庭（佔台灣 17.8%），不過中華電信內部評估選購 MOD 的家庭 profile 比較難掌握。根據互動多媒體處預測，MOD 市場可能像 ADSL 成長曲線一般難預估，一開始表現平平，等到市場環境成熟，突然就訂戶大增。而目前 MOD 設定第一階段(93 年)的目標針對台北縣市與基隆地區(02 話價區)的 2 萬門客戶；第二階段(94 年) 新竹、桃園、台中、台南、高雄、宜蘭等地共 10 萬門；第三階段(95 年)為全省 50 萬門 MOD 用戶。(於 3 月 3 日 MOD 開台記者會上，中華電信表示創始會員已達 2~3 萬人，並於今年度要推廣到全省，三年內用戶目標為百萬)

### (3) 技術

在網路的規劃上，中華電信 MOD 是 intranet 高速光纖骨幹網路的架構，為了分擔頻寬，大台北地區就有 5 個成環狀分布的影音伺服器(server)可分擔服務流量，所以頻寬夠，易於做服務的品質管理(QoS)，另外在伺服器與客戶端之間，還有快取設備(cache)，未來伺服器隨著客戶數的增加而擴充容量。中華電信 MOD 在傳統電視頻道的服務，使用多播(multicasting)技術，使用者選擇該頻道後，該訊流就進入客戶端網路，並非像 TVOD 從伺服器至客戶終端設備建立專屬頻寬通道，以技術難度較高的 VOD 隨選視訊部分而言，中華電信技術目前可允許 500 人同時點一部影片，或以 NVOD(near video on demand)方式間隔 5~10 分鐘播放熱門影片，滿足觀眾看片需求，因此章助理工程師表示，由 ADSL 提供的 MOD，不論上網速度或影片畫質均不會受到人數多寡之影響。

中華電信 300 萬 ADSL 用戶寬頻市佔率高達 80%，遠超過 cable modem 的 20%，且並沒有美國電話公司需要 last mile 網路升級的問題，所以章工程師表示，比較推動互動電視的網路成本的話，有線電視 cable modem 一定比中華電信高，此外中華電信 IP 網路互動性較高。張副處長也強調中華電信技術領先，MOD 互動能力強，有電子節目表等應用。此外中華電信 STB 成本每個近萬元，最近正研擬採購第二批一萬門 STB 的規格，並擬升級成可支援 MPEG4 與 Flash、Java 程式語言。

目前 MOD 操作介面有書籤功能，具有錄影機快轉、倒轉等功能，但尚不能存錄；原系統雖能提供上網和 email 功能，但是網路與電視相容性的問題尚未克服，所以還在測試中，初期並未提供此服

務；由於沒有國外 PVR(personal video recorder)的支援設備，所以現階段也無法達成互動電視 my channel 的理想，也就是無法提供觀眾錄下想看的內容組合隨時收看的方便性，不過互動多媒體處相當重視 MOD 在電視平台上呈現的使用介面，他們上不斷改善、以達到消費者容易使用的目的。章工程師對 MOD 很有信心，他認為 MOD 發展在技術面不是問題，而是推廣上時間早晚的問題。

#### (4) 內容服務

而互動多媒體服務處張副處長表示，中華電信對 MOD 的界定，不設限為進入門檻較低的「平台經營者」，而是會更進一步經營內容，雖不會自製節目，但不排除投資在互動服務與內容的研發上，他評估中華電信發展將比中嘉和東森有潛力。中華電信 MOD 提供的基本頻道共有 13 個，包括無線五台、大愛與人間衛視等宗教頻道、洽談中的澳洲 ABC、客家電視、華藏衛視，以及 2 個新聞局規定的自製頻道，陸續還有其他頻道上線。委製華視製作的 2 個 MOD 自製頻道，一是新聞、體育頻道「U 新聞」，一是播放戲劇、綜藝節目的「CT5」頻道，3 月 3 日上線，張義豐副處長坦言，因為有線集團掌握，MOD 取得國內頻道困難，目前積極與八大電影和其他境外頻道洽商，希望豐富頻道內容，此外頻道上架費也比有線電視成本高，目前該處的當務之急就是「內容開發」和「系統整合」。此外互動多媒體處也商議台大 EMBA 教學內容放在 MOD 的可能性，進一步開發有線電視沒有的內容。

除了傳統的電視頻道外，中華電信 MOD 率先提供以 VOD、NVOD 方式隨選收視電影或連續劇，初期向美國八大片商取得電影授權，2003 年有 35~70 部影片上線，每月更新 200 小時內容（內容包括電影、電視頻道、金融理財及音樂娛樂等 4 個頻道），看一部影片只要 80 元，更新速度約和 DVD、VCD 同步。但收視反應片源有限、更新速度太慢，對此互動多媒體處表示，透過一家新加坡供應商，中華電信也取得八大電影片商中的五家，拿到部分影片的播映許可，未來約有一兩千部影片可以提供民眾付費觀看，章工程師說更新速度將介於電影上檔與 DVD 推出間，定價略低於 DVD 或相同，以提高收視滿意度。此外，以「互動」為賣點的 MOD 也拿下 4 月 2 日開始的日本職棒巨人隊 70 場賽事轉播權，觀眾可選擇切割子母畫面調閱球員成績資料、導覽巨蛋，或預測投票猜勝負、MVP 等，未來其他賽事也將比照此互動模式進行，包括 2008 雅典奧運都在洽談。

目前中嘉或東森數位電視最受歡迎、收入最多的內容就是情色頻道，但中華電信表示 MOD 不會以情色或賭吸引收視，不過該系統也有類似親子鎖功能，可以限制小孩收看部分內容。此外 MOD 還有「學習」，內容，以英語教學為主（含幼兒、學齡、成人進階、英語教育），如階梯美與，還有國中、小輔教課程、智能啟發教育等，不過仍以互動選單選擇線性播放內容收看，並非即時互動；而「理財」內容含大盤報價、自選股報價、股市操作技術說明、理財投資講座等；「生活資訊」則有即時氣象、即時交通路況、電影時刻表、星座、樂透資訊等。章助理工程師認為這些資訊性內容僅能視為 MOD 的附加價值，無法當作真正吸引訂戶的殺手及應用。

MOD 所提供簡易的 TV game，目前僅能人機互動，還做不到可多人對打的線上遊戲功能，原因是其購入的第一代 STB 專為播放影片設計、無法外接搖桿，要到第二階段採購新 STB 進一步支援 flash、Java 語言、接搖桿等，才可能提升到和 Sony PS2 或 Microsoft Xbox 分食電玩市場的可能性。2004 年 2 月初中華電信賀陳旦董事長宣布與 Sony 和 Microsoft 遊戲合作，不過內部評估技術上合作可行，但目前台灣電玩市場已趨飽和，經營成功者也不多，若要以 on-line game 作為 MOD 殺手應用很難。

為增加 MOD 內容吸引力，互動多媒體處正積極研發卡拉 OK 和「生活百科」，卡拉 OK 測試效果還不錯，MOD 用戶可以選擇中、英、日最新流行歌曲或台、客語懷舊老歌進行點唱，未來會持續和唱片公司合作豐富 MOD 歌單。另外推出的新內容「生活百科」，內含廚藝教學、生活小百科、健康等訊息，2 月 5 日推出後又暫時下架，互動多媒體處正在修改其使用者界面呈現。至於在 MOD 網頁上提到的 Home banking(銀行帳戶查詢、轉帳、繳費、繳稅...)和互動購物的兩項服務，中華電信董

事長賀陳旦 2 月 29 日宣布，將跨足電視購物，打造全新的互動電視購物經驗，3 月底電視購物頻道上線測試，屆時消費者能隨選瀏覽喜歡的產品和介紹，確定購買一按遙控器，就會有客服人員主動來電解說、完成交易。

中華電信多媒體服務處表示，兩年前在 MOD 頻道內容與服務試階段服務種類多，但現階段人力不足無法負荷，因而縮減到可負擔的範圍。問及為何 MOD 沒有提供國外認為的殺手級應用--「上網」與「電子郵件」，章元嶽表示其實系統初期設計就可提供此二服務，但有些技術性的問題未克服，所以目前先暫緩，他解釋 MOD 觀看距離比 PC 遠，一般網頁專為 PC 使用，MOD 不適合閱讀，因此所有網頁版面都要重新轉換，他記得當時測試時直接把網頁放上 MOD 電視螢幕時，有高達 99% template 比例不對或 script 有誤，所以可讀率少於 5%。此外不提供電子郵件功能的原因則是：MOD 只能看文字內容，不能看附加檔、部分格式不相容，再來 MOD 遙控器也沒辦法 key in 內容，所以 email 也暫不推出。但他強調以後還是會克服相容性問題讓 MOD 能上網與使用電子郵件。

MOD 內容是由內容供應商(content provider)與服務整合商(service aggregator)提供，中華電信和他們合作採取「拆帳」方式，彼此互負風險：中華電信負責網路頻寬傳輸、帳務處理、平台營運維修、客戶行銷...，而內容業者只需負責內容取得成本，拆帳策略為中華電信一開始拆分比較少，未來將隨訂戶數增加所佔拆分比例上升。由於中華電信經營本業的電話或固網業務未曾涉及內容，因此對節目與 content 的價值判斷，內部產生不同爭議，為此中華電信北區分公司特別成立「內容購買決策小組」，決定 MOD 須購買哪些頻道內容與服務。

#### (5) 行銷

在 3 月 MOD 開台前僅有零星的記者會、活動參展、和幾期電話帳單上的小篇幅宣傳，相當低調，甚至在中華電信網頁，MOD 僅是眾多服務之一，不僅沒有專屬網頁，也沒以網頁廣告或其他方式強調此項新服務，甚至連 2003 年底開始以優惠方案吸引 MOD 創始會員的消息也鮮為人知，目前新增的裝機戶也只有幾千戶，所以在初期廣為周知的行銷不足，章元嶽也坦承行銷策略保守是 MOD 比較弱的一環，現階段並未針對 MOD 進行使用者需求的調查。不過張義豐副處長強調 3 月 MOD 開台後，陸續會有平面廣告等宣傳，他相信 MOD 知名度屆時會大幅提升。此外，MOD 平台系統可以得知並紀錄所有 MOD 用戶的使用行為，中華電信應善用此功能以精確掌握消費者喜好。

#### (6) 定價

張副處長表示 MOD 初期會以創始會員價格優惠吸引訂戶，等到頻道數足夠後，消費者更可自主選擇包套 計次 月費...等彈性付費方式。中華電信表示：初期將鎖定現有 ADSL 用戶，希望爭取 2 萬戶創始會員，目前已經招收了 2 千多名，凡是申請加入創始會員，可以享受免裝機費，半年免機上盒月租，以及半年後每個月 100 塊錢的價格，比起有線電視收費 500~600 元的水準，相對便宜。中華電信表示：MOD 與現有的有線電視最大的不同，就是提供影片或節目，由民眾依照自己需要挑選觀賞，看多少付多少，未來則是希望提供民眾依照自己的喜好，購買自己想要的組合，依照頻道多少來付費。

章工程師表示，MOD 基本收視費 200 元是中華電信與新聞局有線電視官員協調出來的；隨選視訊或計次付費之內容服務是由內容提供者定價，中華電信掌握拆分比原則，共負風險；而付費頻道目前還與中央與地方政府在談定價。雖然受訪時，中華電信表示 MOD 並非採用低價滲透策略，但相較起來，免機上盒費用，基本收視費僅需 200 元，若自選頻道費和其他收費合理的話，單就價格部分比較，MOD 確實比東森數位電視和中嘉網路是更具吸引力，在新科技的寡佔競爭市場 MOD 價格低廉有助於大量推廣。

表 5 中華電信 MOD 收費一覽表

收費項目	金額與說明	
MOD 裝機費	800 元	申租 MOD 時收取的一次費用
MOD 移機費	200~300 元/次	機上盒移機費分宅內、宅外移機而有不同
基本收視費	200 元/月	申裝 MOD，中華電信免費提供機上盒，可收視無線五台、公益、MOD 自製的新聞體育、戲劇綜合等 13 個頻道、強檔院線片預告、部分隨選視訊內容及生活資訊（氣象、交通路況、電影時刻表、星座、樂透資訊等）
自選基本頻道費	收費上限 600 元	視增訂的頻道數目多寡決定費用，且「基本收視費」+「自選基本頻道費」不超過現行有線電視頻道規定。
付費頻道費	不定	視訂購的頻道數目多寡決定費用，其費率由新聞局核定標準價格。
隨選視訊費	依據 MOD 頁面顯示金額計費	計費方式依不同服務分為計片/套裝/計次/包月不同方式。 1.電影、影片為計片付費(可 24 小時內收看) 2.連續劇為計套付費 3.歌手演唱會現場直播為計次付費 4.學習與理財服務為月費制

資料來源：參考中華電信網站 [http://www.cht.com.tw/ou\\_web/chn/MOD/modnew/index.html](http://www.cht.com.tw/ou_web/chn/MOD/modnew/index.html)，本研究修改。

#### (7) 其它

部分研究認為來勢洶洶的 MOD 仍有潛在性問題，未必有線電視馬上會遇到強力的挑戰。因為亞洲寬頻網路發展快速，利用 IP 網路傳送視訊曾被多國當成殺手應用(killer application)，不過最後結果都不理想，包括日本 NTT Softbank、韓國 KT 與部分 ISP 業者都曾部署 MOD；香港曾斥資設立媒體中心，但因營運成本過高而失敗；新加坡電信業者 SingTel 也曾搭配 ADSL 推出 MOD，但因限於 PC 螢幕不佳不符合用戶觀影習慣，再加上盜版 VCD 氾濫，造成市場反應不佳，所以草草收場。不過中華電信 MOD 與上述例子不同之處在於它是透過電視機收看，主攻的是家庭娛樂市場，並非書房裡的電腦族。中華電信工程師表示，有關 MOD 的營運模式，目前全世界都在起步階段，目前只有香港電訊有 20 幾萬用戶，用的方法是免費送機上盒，台灣算是動作快的，因此，一切都還在嘗試，摸索，也沒有經驗可以參考。同時中華電信互動多媒體處副處長張義豐受訪時認為，過去國外沒有 MOD 成功例子是因為 timing 的問題，早期平台與技術無法支援，但現在均可克服，所以對中華電信發展 MOD 具有信心。

以往中華電信都是負責電信的業務，對於媒體的經營上還是生手，因此聯盟與合作相當重要，有鑑於 Hichannel 和愛爾達合作關係不是很成功，再加上不僅是平台提供者的定位，所以張副處長表示，現階段與其它廠商只有內容合作關係，如惠聚多媒體和中華超媒體，在 MOD 平台上並允許它們在片商特區中出現經營品牌。但系統整合也是中華電信當務之急，所以張副處長表示未來還是會找能掌握內容資源或製作經營能力的整合商(aggregator) 合作，但會限定不自營內容的整合商，否則同質性太高，會發生類似 Hichannel 和愛爾達科技間彼此合作又競爭的關係。

另外，針對有線電視業者質疑的兩大議題--中華電信 MOD 做「網綁銷售」和「交叉補貼」，章工程師澄清 MOD 無意捆綁銷售，以後 MOD 訂戶數增加後 Seednet 等 IP 也可以收視 MOD 服務，而技術上現在是用 ADSL，以後也可以用 FTTB，通路是相當開放而多元的。章工程師更強烈否認“交叉補貼”的說法，他表示中華電信每個分公司財務獨立，會計制度健全，不可能發生賺錢的電話或 ADSL 收入補貼 MOD 的事，同時這種違反公平交易法的事，在部份還是國營體制的中華電信比民營業者更不可能發生。

#### (二) 東森數位電視

東森旗下所屬的 13 家有線電視業者都已拿到新聞局的營運許可，東森媒體科技 2003 年最早是在彰化地區推出付費頻道服務，原本規劃全年累計要達拿下 15 萬付費頻道用戶數目標。不過，由於台北市政府限制業者 STB 售價不得高過 3500 元，在不敷成本下，東森暫緩腳步，尋找新的商務模式，截至目前為止，累計用戶數只有 27000 個。東森電視台董事長特助蘇啓鴻受訪時表示，政府法令對新事業發展限制不少，在 STB 價格上限和費率限制問題未解除前，東森發展數位電視目前保持觀望態度，頻道內容與服務的開發與更新都會慢一點。

#### (1) 資源與人力

東森媒體科技公司(EMC) 成立於 1995 年，目前已是臺灣地區最大的有線電視多系統經營者 (Multiple System Operator; MSO)，總收視戶達 150 萬戶，規模居亞洲各國之冠，東森計畫以 HFC 寬頻網路與全省 MSO 為基礎，全力進行機房、頭端(Digital headend)及相關設備數位化升級，以佈局台灣最強的「數位媒體網路平台」。蘇啓鴻指出東森至今已投注 4~5 億在數位互動電視上，相關的多角化事業經營，如東森得意購，也是為平台電視商務做準備。目前服務範圍遠至屏南、花蓮、台南、彰化等地的東森數位電視，其 2 萬多名用戶包括東森員工和第四台 VIP 收視戶，其中新竹振道有線電視是東森數位電視的實驗區，該系統台 70~80%訂戶均訂購數位電視服務。目前由於 STB 與頻道費率的限制，東森將原本負責數位電視的專職部門打散到旗下各媒體單位，由此可知東森數位電視的發展目前處於較保守的狀態，在政府法令開放前，即使數位技術與內容均已成熟，東森仍選擇把原有的腳步停駐觀望。

#### (2) 定位與目標市場

蘇啓鴻特助學太平洋衛視為例，他認為鎖定視訊新科技以有錢的知識份子為早期推廣對象，最後經營效果不彰，因此東森數位電視目標群眾以「中階族群」為主，將數位互動電視設定為需求市場，並非有錢人才會購買。但目前戶數不足，與國外熱門內容提供者洽商時，對方回應均是到達 10 萬戶規模經濟再談合作，所以目前仍在推廣中。

#### (3) 技術

東森媒體科技集團透過壓縮技術，以 1:6 的比例在已擁有的 750MHz 頻寬建設下，不但可擴充到 600 條數位頻道，而且還能讓民眾在家就能享受其互動服務。東森向瑞士商 Nagravision 及法商 Thomson 採購的數位端頭及鎖碼系統等設備已全面安裝完成，計畫 2 年內先推出 100 個數位頻道。至於數位機上盒方面，東森規劃的很早，第一批採購 6 萬個 Open TV 規格 STB，一個成本美金 120~130 元，具有數位加密功能，目前 STB 在內容與資訊傳輸服務(data service)都沒問題，並能搭配智慧卡認證提供定址鎖碼功能，輸入密碼讓小朋友看不到成人頻道。為達到台北市對 STB 價格限制的規定，東森計畫用「開放原始碼」，如 linux，撰寫新 STB 程式，可把成本降到 100 元以下，不過目前基於 STB 成本過高，不太可能像英國梅鐸 BSkyB 送 STB 的方式搶攻市場。

#### (4) 內容服務

目前東森數位電視節目除了可以收看現有的有線電視基本頻道外，還可收看終身教學頻道、資訊頻道、公益頻道、境外頻道、成人頻道等：教學頻道包括「YOYO ABC」、「健康醫療頻道」、「全民高爾夫球教學頻道」與「戲曲教學頻道」，希望能滿足各階層收視大眾藉由數位化媒介的學習需求；境外頻道則有「英語新聞 BBC」、「澳洲 ABC 公共電視」、「法國 TV5」、「德國 DW」、「新加坡 Channel New Asia」與「韓國阿里郎頻道」等國際知名頻道，拓展觀眾的全球化視野；公益頻道目前有 3 個不同內容的慈濟大愛台；成人頻道囊括 5 個不同的情趣頻道；資訊頻道則包括全省國道即時路況、生活便民資訊、氣象查詢等；其他還有電影台、卡通台等多種節目選擇。

在策略上東森不急著全面數位化，它從製作數位節目開始，一方面最符合東森的優勢，另一方面還可以把數位節目賣給其他系統業者，目前中嘉網路就有購買東森付費的數位頻道，以加強其內容。

東森推出幼幼英語、女性學苑、高爾夫、戲曲、醫療等付費數位教學頻道。根據經濟日報報導，中華電信推出數位購物服務後，東森購物台最快 2004 年下半年就會推出數位電視購物頻道，東森購物台副總李傳偉指出，東森擁有電視、網路、購物報、廣播及型錄等五大通路，而有分期付款、鑑賞期等優勢，會員人數 150 萬人，是中華電信 MOD 剛開始營業時無法達到的規模。(銘報即時新聞，2004/3/1)

東森委託蓋洛普所做民調中發現，目前，台灣民眾願意支付有線電視費用上限為每月 1200 元，也就是 600 元固定費率外，還可接受另外 600 元的付費頻道額度。蘇特助表示，東森針對數位電視服務的多次調查顯示：台灣消費者最想要的還是「節目」和「電影」，對資訊與互動服務，如 Home Shopping 刷卡等，意願較小，而目前有賺錢是成人頻道。他還表示其實東森平台內容與服務已經 ready，只是礙於法令限制所以先 hold 著，如 Home Banking 金融轉帳和 visa 已經談妥，節目互動投票也是，未來還有 30~40 種電視遊戲等。目前透過東森旗下媒體，如電視台、ETFM、ETToday 等，與網頁進行行銷。

表 6 東森數位電視頻道內容與收費一覽表

收費項目	金額與說明	
STB 費用	租用每月 200 元 /實斷 5000 元	<u>租用</u> :東森有線電視系統的收視戶繳交押金借用數位電視機及智慧卡，押金於客戶終止服務、退設備後無息退還。 <u>實斷</u> :東森有線電視系統的收視戶向該地有線電視系統業者付費購買數位電視機及智慧卡，所有權歸收視戶所有。
裝機費	免	系統業者代為安裝
基本收視費	原類比有線 電視月費	只要租用或購買機上盒就可免費收看 80 個類比有線電視頻道、6 境外頻道、5 慈濟大愛類、15 音樂頻道、ETFM、限制級電影頻道、彩虹頻道、動作電影頻道、經典電影頻道、麻辣綜藝頻道、美食頻道互動資訊服務如即時路況報導/互動氣象/東森新聞報/EPG 電子節目導覽/旅遊景點資訊/電視遊戲
付費頻道費	每頻道 100~ 300 元/月	視訂購的頻道數目多寡決定費用，其費率由新聞局核定標準價格。數位頻道包括 3 個 YoYo ABC 頻道 (300 元/月)、戲曲與高爾夫教學 (200 元/月)、健康 (200 元/月) 與成人頻道

資料來源：東森數位電視網站 [http://www.ettoday.com/ettv\\_box/](http://www.ettoday.com/ettv_box/)，本研究修改。

### (三) 中嘉網路互動電視

中嘉網路是台灣第一家經營數位互動有線電視平台的業者，挾與和信集團和亞洲規模最大多平台內容供應商梅鐸商星傳媒集團(Star Group)合資成立的優勢，中嘉網路採用的是英國衛星電視天空 (British Sky Broadcasting) 在英國推廣數位衛星電視成功的模式，於 2002 年底在中永和「新視波」系統台 8 萬用戶率先推出「互動 TV」服務，2003 年 6 月擴展至基隆地區、8 月至北桃園地區，目前訂戶約上萬戶，目標是為旗下 100 萬有線電視收視戶提供多樣化的數位互動服務。

根據中嘉網路 2003 年 3 月公佈一份針對旗下「互動 TV」服務的收視戶意見調查，超過 8 成(81%)的用戶對於其整體服務表示滿意；而在它所標榜的全亞洲首創「互動 TV」的互動服務部份，79%的用戶表示滿意，而最常使用的互動服務項目為天氣 (18%)、交通 (16%)、與新聞 (13%)，至於提供節目查詢、預約、頻道編排等功能的「IPG 互動節目表」獲得 87%的滿意度，讓父母可以依據節目內容進行分級設定的「親子鎖」尤其受歡迎，獲得 95%滿意度，但本調查中也同時發現互動服務對於年長者是一項較難適應的功能。此外在調查計次付費節目部份，電影(48%)是最受歡迎的類型；付費頻道部份則是電影頻道(29%)與成人英語教學頻道(11%)拔得頭籌。

#### (1) 資源與人力

在主頭端機房就花了 6、7 億建設硬體的中嘉網路，其公司組織分成兩部份，一是「互動 TV」，它以 MSO 型態負責提供數位化訊號給系統台，並規劃行銷方案，讓旗下系統台把數位互動電視推廣

出去；另一部份則是擔任系統台的「顧問」，針對和信旗下 10 幾個系統台的經營提供諮詢服務，以整合的方式提供消費者服務，而中嘉網路內部依功能可分為營運管理、行政管理、財務會計、資訊管理、公共關係部、市場行銷、客戶服務、頭端工程、網路工程、外勤服務、數位服務、節目、客戶服務等部門。主要的核心單位是中嘉網路節目部，除了負責洽談頻道內容，如數位頻道或付費頻道的單位外，還有數位服務發展部，它是負責互動內容製作、更新、編輯及研發，這是與一般有線電視比較不同的地方。中嘉網路不但擁有和信 100 萬有線電視用戶的資源，同時也與梅鐸 BskyB、Star 集團等外國技術合作，中嘉剛開始營運時，技術顧問都會提出英、澳、香港等地的經驗供做參考，甚至包括如何吸收客戶、挽留客戶的技巧。雖然國情不同策略也會不同，但在類似情況下，中嘉網路會參考國外的成功經驗。

## (2) 定位與目標市場

根據中嘉網路分析，台北市居民教育程度和收入較高，因此它鎖定台北市為最先推廣互動電視服務的目標，尤其是決定裝機的關鍵族群--35~50 歲男性，但卡在台北市政府提出 3000 元機上盒費用的限制，這和中嘉網路機上盒 6000 元成本相差太多，目前正在訴願當中，其公關主任蔣惠亭強調無論是 STB 價格還是計次付費電影的新舊程度都應該交給市場機制決定，政府不應干預太多。中嘉網路最終目標是希望讓互動電視像 DVD 般容易使用，以便普及，他們認為數位互動電視是一種長期且充滿變數的投資，至少 3~5 年才可能收支平衡，要以長遠眼光來經營。

## (3) 技術

中嘉網路機上盒具有高容量動態記憶體、支援互動電視服務的操作介面軟體、CA 安全認證、以及處理回傳訊號的數據機，介於頂級與陽春型之間，未來還有擴充性，中嘉網路 STB 價錢單價每個 6000 元，比東森數位機上盒貴了 1000 元，對此蔣惠亭表示 STB 價格是以功能和硬碟大小決定，若因法律限制要降低成本，未來引進 STB 就會比較低階，但中嘉網路不願意向東森一樣購買較低階的 STB，以配合法令，此外她強調中嘉網路並沒有以 STB 圖利的念頭，甚至更鼓勵消費者選擇租賃 STB，如此消費者將來更換進階 STB，就不需再付另一筆購買新機上盒的費用。

競爭對手中東森電視台董事長特助蘇啓鴻指出，中嘉透過 550MHZ 同軸電纜傳輸互動訊號，傳輸不良，因而轉向承租 ADSL 網路以進行互動服務，此外他也透露有意願向中嘉網路裝機的消費者常遇到以「該區段無法服務」為由而無法裝機的情況，這些都是中嘉網路可傳輸數位互動電視訊號的寬頻網路鋪設不足所導致，不過，中嘉方面否認這些問題。

## (4) 內容服務

中嘉網路電視目前提供的數位化頻道內容豐富，包括不在類比有線電視菜單內的 7 大頻道，如 TV8、V International、BBC World...，數位電影院頻道，以及成人、教學與數位音樂 3 種付費頻道通通都是數位化內容，此外中嘉還有領先 MOD 和東森數位電視的「節目表互動服務」(IPG 互動節目表、預約節目、個人預設頻道、節目類別、親子鎖)，和其他互動服務像是 G-MUSIC 風雲榜、互動新聞、披薩外送、道路交通、電子政府...。

中嘉網路曾在 2003 年 4 月 4 日利用「G-MUSIC 風雲榜」頒獎典禮，製作互動節目，是國內首度出現的 Enhanced TV，用戶可以一邊觀看典禮，一邊查詢相關歌手或專輯的完整資料。由於互動電視對傳統電視節目與廣告製作，都會產生質變，中嘉網路不僅製作互動節目，同時也積極研發互動電視的資訊服務，它嚴格篩選網頁訊息，再把文字簡潔化、輔以圖示，將 PC 上的內容轉為適合電視平台閱讀的資訊，此外在中嘉網路平台互動介面的設計上也力求簡單、易辨識。

雖然競爭對手中東森電視台董事長特助蘇啓鴻指出，相信有梅鐸集團等支援，中嘉網路內容應該很不錯，且宣傳較強，但以中嘉網路互動電視頻道與互動服務看來，前者並沒有東森數位電視豐富，也沒有自製數位頻道，但後者的確是中嘉網路的強項，尤其是互動電視節目表。中嘉公關經理蔣惠亭

表示中嘉網路最注重的就是「互動服務」，他們認為「金融」資訊服務具有商機，下一步將研發股價即時查詢、社群活動消息提供等服務。

表 7 中嘉網路互動電視頻道內容與收費一覽表

收費項目	金額與說明	
STB 費用	租用每月 175 元+ 保證金 1800 元 /押借 6000 元 /賣斷 6000 元	<u>租用</u> :有線電視系統的收視戶繳交押金借用數位電視機及智慧卡，押金於客戶終止服務、退設備後無息退還。 <u>押借</u> :機上盒屬系統業者，解約可退押金 <u>賣斷</u> :有線電視系統的收視戶向該地有線電視系統業者付費購買數位電視機及智慧卡，所有權歸收視戶所有。
裝機費	免	系統業者代為安裝
基本收視費	原類比有線 電視月費	只要租用或購買機上盒就可免費收看 80 個類比有線電視頻道、過去沒有的 7 數位頻道(互動快報、TV8、V International、BBC World...)、5 數位電影院(衛視西片台、HBO、Cinemax...) 互動資訊服務如 IPG 電子節目表、即時新聞、即時路況報導、電視遊戲、披薩外賣...
付費頻道費	價格不一 買 2 送 1 or 買 3 送 1 促銷	數位音樂頻道(含 30 種音樂和 Kiss Radio)、5 成人頻道(彩虹頻道均為付送)、教學頻道(YoYo ABC 3 頻道) 目前主打數位電影情趣頻道、5 成人頻道(包括 Playboy、HOT、Hi-play、Happy、彩虹頻道)年繳 3000 元

資料來源：中嘉網路 [http://www.cns.net.tw/company\\_info.php](http://www.cns.net.tw/company_info.php)，本研究修改。

此外，蔣經理提到中嘉技術已經可以做到計次付費(PPV)，但台北市政府卻限定 PPV 內容僅能提供剛下檔的院線片，不能有更舊的電影，這造成中嘉網路未來 PPV 在實際市場操作上的困難，對其中嘉正二度訴願當中。蔣經理表示 2 年前中嘉網路為亞洲最先推出的互動電視，很多好的規劃期間都因政府限制而延宕，眼看先機一點點流逝，十分可惜，她的這番話也道出目前有線電視業者推動數位互動電視的心聲。

#### (5) 行銷

在台灣數位互動電視三大業者中，中嘉網路的行銷做的最積極也最認真。中嘉網路的行銷策略初期先從「教育用戶」開始，它以台北縣中永和的 8 萬新視波用戶為試播區域，先提供電視節目單，金融資訊（如股市報價）等服務，誠如中嘉網路營運長張鎮安所言，初期先讓用戶嘗試和電視互動的感覺，再逐漸增加股票下單，或在自由選擇觀賞球賽角度等進階的互動服務，採漸進式做法。此外，中嘉網路也多次舉辦座談會，對學術界等意見領袖進行 VIP 新聞稿式宣傳，歡迎參觀其互動電視與頭端等設備，推廣之用心，連競爭對手中東森電視台董事長特助蘇啓鴻也認為中嘉網路宣傳很強。

初期在新視波是屬於互動 TV 的實驗場，由於政策上規定必須新聞局審核過，再由各地政府審核，因此無法全面推動，只能由各線電視系統台做「點」的推銷，中嘉網路表示這是現階段比較困難的地方，不過，他們也承認數位互動電視本來就需要較長的時間轉變，新視波公關室協理洪揚才表示看好中嘉網路的未來發展，他認為數位電視推出會有「漩渦效應」，當觀眾發覺數位的優點，便能加速大幅度吸收類比有線電視用戶。

在吸引互動電視用戶方面，中嘉也曾想過仿效梅鐸的 BskyB 送機上盒的做法，但 STB 成本實在太高，在加上台灣市場規模太小，恐難收回，因此打消念頭，所以中嘉表示是以「成本」策略，也就是以成本價格出售 STB，同時讓消費者可選擇買斷或租借 STB 的方式，以其減輕負擔，但是中嘉網路機上盒高達 6000 元，還是三大平台收視成本最高的。此外目前中嘉網路嘗試推廣互動電視給鎖碼頻道用戶，如針對鎖碼戶免費換新 STB 等優惠方案，加上大力促銷情色頻道，但用戶推廣的效果仍不甚理想。



#### 四、三數位互動電視平台之 SWOT 比較

在 1980 年代以前，策略管理最主要的分析工具是 SWOT 分析，強調企業條件與環境的配合。針對內部因素評估後，可以得知企業的強、弱勢（SW）；外部環境評估後，可以預期擺在企業面前的有利機會與不利威脅（OT）。本研究以 SWOT 分析中華電信 MOD、東森數位電視、中嘉網路互動電視發現(如表 8):資金與技術領先的中華電信 MOD 內容屬中層次互動性，是目前三者互動程度最高的，互動服務包括 VOD、卡拉 OK、互動購物，以及將推出的日本職棒轉播互動節目等，但對 MOD 經營保守、內容仍嫌貧乏、以及視訊人才不足；擁有多種媒體經營經驗和品牌知名度東森數位電視，內容是目前三者最豐富的，策略上以製作數位頻道內容為主，但互動性最低，推廣態度最為保守；至於原本搶得市場先機的中嘉網路互動電視是三者中唯一為數位互動電視事業而創新企業組織的，同時它也積極研發互動節目與服務，大力教育大眾、與意見領袖溝通，但互動程度仍低。

表 8.中華電信 MOD、東森數位電視、中嘉網路互動電視 SWOT 分析表

SWOT 平台	優勢 Strength(S)	劣勢 Weakness(W)	機會點 Opportunity(O)	威脅點 Threat(T)
中華電信 MOD	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.資本雄厚</li> <li>2.寬頻網路架設完整</li> <li>3. ADSL 用戶達 300 萬</li> <li>4.中層次互動性 (VOD、NVOD)</li> <li>5.基本頻道費低</li> <li>6.ADSL 用戶免費 STB 與裝機</li> <li>7.頻道組合 DIY</li> <li>8.MOD 可紀錄使用行為,掌握消費者口味</li> <li>9.研發用心(開發卡拉 OK 與體育轉播互動資訊查詢)</li> <li>10.互動購物</li> <li>11.內容發展潛力大</li> <li>12.創始會員試用優惠,有利推廣</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.中華電信企業文化保守,未把 MOD 當成核心事業</li> <li>2.人力資源嚴重不足</li> <li>3.缺乏視訊經營經驗</li> <li>4.頻道內容貧乏、更新速度慢</li> <li>5.缺乏大力行銷</li> <li>6.聯盟關係尚未建立 (尤其是系統整合)</li> <li>7.不能做情色或賭博內容</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.政府法令開放,可全區經營</li> <li>2.ADSL 佔有率 (80%)&gt;Cable Modem(20%)</li> <li>3.家庭寬頻上網達 51%</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.有線電視普及率 82.2%</li> <li>2.習慣 80~100 有線電視頻道收視月費 600 元</li> <li>3.娛樂競爭大</li> <li>4.使用者付費概念弱</li> </ol>
東森數位電視	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.旗下 13 系統台有 150 萬傳統有線電視戶</li> <li>2.頻道內容最豐富,有不少傳統有線電視沒有的頻道</li> <li>3.自製數位頻道,提供其它平台</li> <li>3.多角化經營,具有多種媒體與電視購物經驗與內容,有助於高複雜性互動平台經營</li> <li>4.27000 家用戶數領先</li> <li>5.750 MHZ HFC 網路架構完善可提供互動服務</li> <li>8.品牌知名度與信賴]</li> <li>9.競爭精神與應變能力</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. STB 收費貴</li> <li>2.低層次互動性 (互動性最差)</li> <li>3.數位化程度最低,僅有 5 付費頻道數位化</li> <li>4.專職數位電視部門已打散到各單位</li> <li>5.態度觀望保守</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.有線電視普及率 82.2%</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.政府法令諸多限制:包括 STB 售價上限與頻道費率,對有線電視限制分區經營、經營比例上限、中央與地方雙重管轄...</li> </ol>
中嘉網路互動電視	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.旗下系統台有 100 萬傳統有線電視戶</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. STB 收費最高</li> <li>2.「無層次互動性用</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.有線電視普及率 82.2%</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.政府法令諸多限制:包括 STB 售價上限</li> </ol>

	2.具有梅鐸集團技術與 星空傳媒內容支援 3.成立新企業與新部門 專心經營互動電視 4.互動節目、資訊、服 務佳且研發用心 5.教育潛在用戶 6.與意見領袖進行溝 通,有助推廣與建立 知名度、形象 7.針對互動電視消費者 進行試播與調查 8.具競爭精神與應變 能力	戶行為」(但略高於 東森,有互動電視節 目表、親子鎖...,準 備 PPV,屆時可到低 層次互動) 3.寬頻網路頻寬不足 4.尚未全面數位化		與頻道費率,對有線 電視限制分區經 營、經營比例上 限、中央與地方雙 重管轄... 2.欲推行 PPV,但政府 限制影片內容,目前 二度訴願中
--	---	--	--	--

消息來源:本研究製表

### 五、三平台使用者反應

目前台灣三大數位電視平台使用者人數，相當於國外 1990 年代互動電視進行初期市場實驗的規模而已。雖然人數不多，但其使用行為、動機、與滿意度等，有助於未來 iDTV 發展為更符合消費者需求的平台，本研究對少數使用者進行深訪，發現如下：

- (1) 中華電信 MOD 使用者反應：DVD 畫質比傳統有線電視佳；抱怨最多就是內容不足、連續劇與影片更新速度太慢(至少和 HBO、有線電視同步)；有人反應便宜不一定是最好的方法，若有好內容願多付錢；Game 不是 MOD 主要族群，且遊戲太陽春，很難吸引電玩族為此使用 MOD；生活資訊提供是不錯的服務，但網路上也可以尋得；有人希望 MOD 互動功能更強，並能提供上網與 email 服務。
- (2) 東森數位電視使用者反應：自製付費頻道內容不錯，但缺乏互動性，不足為誘因；頻道內容豐富；希望提供 VOD；跟傳統有線電視沒有太大不同。
- (3) 中嘉網路互動電視使用者反應：影片更新速度太慢、內容太少；遙控器操作太複雜；有財經與兒童頻道不錯；電玩遊戲種類太少且不能 on line 多人對打；互動資訊服務不錯(如卜卦、G-Music)；付費頻道吸引力不足。

### 柒、以創新特質評估台灣數位互動電視平台

Rogers(1995)認為採用新科技與產品創新特質有關，必需考慮相對利益、相容性、複雜性、適用性、觀察性五點，以此五點分析三大平台內容服務的優劣勢，分析如下(如表 9)：

- 1、相對利益：數位互動電視內容以娛樂為主，在調查中消費者首重頻道內容與影片等，所以內容多元豐富，iDTV 相對利益越高；此外成本越高相對利益越低，消費者願意使用互動電視服務的意願越低。東森數位電視內容為三者中最多元豐富的，雖然機上盒不便宜，但仍然在此項目領先。
- 2、相容性：與既有電視使用經驗越相近，相容性越高，所以此項目東森與中嘉平手。
- 3、複雜性：由於三者由都用電視遙控器控制 STB 執行內容與互動服務，所以複雜性均為“中”。
- 4、試用性：新科技若能提供試用，可增進推廣，由於中華電信 MOD 提供創始會員優惠試用專案、中嘉網路在新視波試播，所以兩者的試用性一為“高”、一為“中”。
- 5、觀察性：使用新科技若可觀察到明顯的差異，則越有助於創新傳佈，中華電信互動性最高、又提供 VOD、NVOD、卡拉 OK，所以此項領先，中嘉網路有互動節目表服務、互動資訊與親子鎖，所以居次。

總之，若以創新特質評估台灣數位互動電視三大平台，在可試用新事物的「適用性」和高互動性與創新服務的「觀察性」方面，MOD 領先；不過若以娛樂和內容的「相對利益」和與傳統電視使用行為「相容性」而言，東森數位電視的表現較佳，但整體評估還是 MOD 最為優異。

表 9、以創新特質評估台灣數位互動電視平台

創新特質 數位互動電視	相對利益	相容性	複雜性	適用性	觀察性
中華電信 MOD	低	中	中	高	高
東森數位電視	高	高	中	低	低
中嘉網路互動電視	中	高	中	中	中

消息來源：本研究整理

## 捌、結論與建議

全球的數位互動電視市場經過數年的醞釀與投資，於 2003 年在加值頻道部份營收漸有起色，Strategy Analytics 也預測互動服務未來市場看好。目前數位互動電視之爭，在美國是數位有線電視得勝、英國是衛星電視領先、而日本則是寬頻網路電視佔上風，那在台灣經過市場導入期的混沌後又會是誰領風騷呢？放眼國際，尚未有電信業者順著數位匯流跨業進入視訊產業而拔得頭籌的，主要的原因是電視平台上的內容以「娛樂」為導向，這是電視產業原本的專業所在，但對向來只管傳輸的電信業者而言卻是嶄新的事業，即使有雄厚的資金或卓越的技術，若不能在內容、服務、行銷上作突破，電信業者仍無法取得最後勝利。然而在台灣，中華電信佔有法令上較有利，與 ADSL 寬頻市佔率高達 80% 的兩大機會點，若有線電視業者礙於機上盒價格和頻道費率限制，持續採取觀望態度的話，中華電信很可能取得市場開拓者先機，打破三強鼎立局面，甚至創下電信業者奪下互動電視龍頭寶座的全球首例。

在本文中，無論是以「SWOT」分析或「創新特質」評估台灣數位互動電視三大平台，最後均為 MOD 略勝一籌。在外部環境方面，MOD 的唯一難題是：在數位與類比的過渡期，如何改變觀眾被傳統有線電視養大的收視胃口，由單一的「大碗公」菜單轉為 MOD 式精緻互動的「個人頻道組合」，其他所有問題都來自於內部，包括企業保守、投資有限、內容缺乏...，只要中華電信調整組織、創新思維、投注資源，可能扭轉乾坤，不像東森數位電視與中嘉網路互動電視必須要先過了政府法令這一關，才能進一步推廣與發展。至於中華電信初期採取「低價滲透」策略，以便大力推廣 MOD，在台灣數位互動電視寡占市場中，低價是搶攻市場有效的策略之一，Rogers 或 Cairncross 均強調「降低成本有助於消費者接受新科技」的重要性，更何況另兩家競爭平台又卡在 STB 價格居高不下、用戶數有限的進退兩難的局面，所以 MOD 在台灣的發展是相對有利。

至於到底數位互動電視觀眾需求為何？從最成功的 BskyB 的經驗中有兩大啟示：一是觀眾坐在電視前要的是「娛樂」，而不是「動腦筋思考」或「做決定」；二是「好玩」是讓觀眾拿起遙控器最好的方法，如下賭注是 BskyB 及坎奈爾衛星最大收入來源，電玩、電視節目投票相當受歡迎。所以台灣數位互動電視平台業者所推出的內容必須以「娛樂」為主，讓觀眾因「好玩」而使用，若初期能降低使用者成本(如 BskyB 免費送 STB)，依照國情找出「殺手級應用」(如 BskyB 的賭馬)，再逐步擴充設計加值內容、互動服務與節目，如此一來可縮短消費者對 iDTV 新科技的接納時間，增加 iDTV 接納程度與速度，最後甚至達到如同我國有線電視、ADSL、手機普及率在全球名列前茅的狀況。在台灣數位互動電視市場導入期，技術、內容服務、行銷、定價均在摸索之際，以下歸納出幾點供發

展之參考：

- 1、全球市場上互動電視主要收益來自於「加值內容」，由美國付費寬頻內容發展趨勢觀之，「娛樂導向」的影音節目市場成長幅度最大，互動服務與觀眾創作的內容也會越來越受歡迎，但須設計多種互動程度的服務，以滿足觀眾多元需求。
- 2、根據美國媒體研究機構 A.T. Kearney 的報告：數位電視將引領傳統電視朝向「網際網路導向」(Internet-Oriented Content)內容發展，也就是允許一次製作，多次、多版本、多頻、多重市場使用(李桂芝，2000)，新的數位互動電視內容具「可分割性」，因此電視人要有延伸節目製作(augmented programming)的能力，在節目不中斷的情況下，提供相關資訊由消費者點選，並在此結構下發展出 iDTV 「電視商務」和互動服務。
- 3、「數位內容」未來是擁有最高附加價值的部分，可重複授權、販賣，國外隱約可見內容業者跳過系統業者、直接擁抱消費者之趨勢，例如好萊塢製片商—華納兄弟、派拉蒙、米高梅、環球和新力合資成立公司，2003 年推出網路隨選視訊(VOD)服務。但內容數位化後，網路產生「斷裂性科技」(Disruptive technology)，複製問題將更嚴重，故內容創作者、發行商、與平台需花費更多心力共同面對智慧財產權的問題。(吳政達，2002)
- 4、軟體開發業者需要找出適合數位互動電視搖控器的操作介面，具親和力與方便性；並改善網頁與電視平台的相容性，讓電視能夠上網、email、搜尋資料等，增加 iDTV 內容吸引力。
- 5、互動電視服務多元具高度複雜性，需和其他多種可替代產品競爭，如錄影帶出租、線上遊戲、遠距教學等，所以需要透過「結盟、合夥、...和協力品牌(co-branding)等策略，提升企業延伸到其他企業範圍的能力」(Daniel Burstein & David Nline，1997)，但策略性聯盟並非神奇仙女棒，在分散風險之餘須小心控制合作關係。
- 6、數位互動電視推廣初期需教育大眾新媒體的「近用/可得」，透過「廣告」大規模告知消費者使用的好處，建立品牌知名度與形象。再加上與意見領袖溝通和人際傳播的管道行銷，更有於 iDTV 新科技的接納與採用。
- 7、數位互動電視業者必須負擔高額基礎建設與內容的成本，僅靠「收視訂閱費」是不夠的，必須靠「廣告」費支撐。iDTV 應研發「置入性行銷」廣告，說服廣告代理商新廣告方式更有效果，藉此，平台不但可收廣告刊登費，也能在每一項成功交易分一杯羹。數位互動電視將創造從「合作行銷、促銷活動、到顧客回饋不斷循環的廣告新世界」，讓顧客化被動為主動。(Daniel Burstein & David Nline，1997)
- 8、為加快電視數位化腳步，政府及學者必須把整個數位電視視為一「產業」而非單純的「媒體」，不僅要適度補助數位電視產業發展，讓業者就「平台經營」和「內容提供」兩方面做出精確分工，並進一步協助整合。由於新科技需投注大量經費，加上推廣前途未卜，政府應在法令規定上提供數位互動電視業者更大的空間與彈性，讓市場力量決定新科技的接納程度與速度。

誠如通用神奇總執行長馬克·波瑞所言，具備了可用的交通工具(如電視機工業、STB...)和可行駛的道路(如有線電視業、電話業、衛星...)，但若缺乏激發消費者出遊興致的有趣目的地，數位互動電視的成長與利潤仍遙遙無期。(Daniel Burstein & David Nline，1997) 台灣的數位互動三大平台雖具雛型，但內容與互動性仍不足，與歐美發展程度相距甚遠，在類比與數位過渡之際，想吸引有線電視觀眾轉向收視 iDTV，甚至產生「涇渦效應」，最根本的癥結還是在於“Content”。在台灣互動電視導入期的市場競爭中，中華電信 MOD、東森數位電視、中嘉網路各具優勢，本初探性研究針對台灣 iDTV 濫觴時期，新科技牽引著市場變化有無數的可能，雖然本研究透過深入訪談與資料蒐集，盡力描繪出台灣數位互動電視市場導入期的狀況，但礙於業者商業機密未必肯完全透露，國外市場經驗因國情、

社會、文化等不同，又無法完全適用於台灣有線電視多頻道、高普及率的環境，因此後續市場發展仍值得持續觀察與進一步的研究。

不過，可確定的是，數位化後的互動電視內容與技術呈現高度複雜性，需認清「資金」與「技術」並非招徠消費者的最主要關鍵，唯有創造出有獨特而吸引人的互動內容與服務，價格合理，並廣為行銷新科技的可得性與利益，數位互動電視才能達到迅速達到一定規模。為了生存與求勝，本研究建議凡要角逐該戰場的電信或電視業者必須找出新商業模式，保持對新技術或能力學習的彈性，並以聯盟或購併的方式，降低企業進入新領域的風險與阻力，才可能獲得明日的勝利。

#### 註一 本論文三大平台業者深入訪談名單

職稱	姓名
中華電信互動多媒體處副處長	張義豐
中華電信互動多媒體處助理工程師	章元嶽
東森電視台董事長特助	蘇啓鴻
東森媒體科技工程師	徐榮聰
中嘉網路公關關係部專案經理	蔣惠亭
中嘉網路市場推廣部協理	費家龍
新視波公關室協理	洪揚才

訪問進行時間為 2004/1/1~2004/2/23

#### 註二

使用者訪問進行時間為 2004/1/20~2004/2/20，因中華電信 MOD 與東森數位電視的受訪者為內部試用員工，不願具名；中嘉網路部份為新視波員工試用反應，以及社區裝機戶。

#### 參考文獻

- [1] 吳政達，(2002)。〈MOD 是潘朵拉的盒子?從中華電信與有線電視業者的戰爭談起〉，台北：網路通訊，11 月，pp49~53。
- [2] 何伯楊，(2004/2/5)。〈東森、中嘉推數位電視成果不如預期〉台北：工商時報。
- [3] 李依倩，(2001)。〈資訊勞工-數位互動媒介的使用者〉，護衛時代中的媒介與文化趨向國際學術會議，台北。
- [4] 李松竹、陳自強，(2001)。〈互動電視的特性與發展趨勢〉，台北：電腦與通訊，98 期：pp80-87。
- [5] 李桂芝，(2000)。〈我們要數位電視還是數位化的電視〉，台北：廣電人，pp24-27。
- [6] 曾憲文，(2004/02/11)。〈數位電視發燒 機上盒熱賣〉中網理財：  
<http://www.cmoney888.com/news/focus/m9321126.htm>
- [7] 陳克任，(1999)。〈數位通信〉，台北：寬頻、網路、通信圖書出版有限公司：pp203~206。
- [8] 陳清河，(2002)。〈數位媒介產製之創新與傳佈意涵---以台灣推動電視產業數位化為例〉，中華傳播學會論文。
- [9] 陳偉之，(2003)。〈傳統有線電視之轉型與挑戰-以新竹振道與中華電信 MOD 服務為例〉，「邁向數位時代資訊傳播發展研討會」。新竹：玄奘人文社會學院。
- [10] 張慧君，(1999)。〈我國視訊服務拓展方向之研究〉。交通大學科技管理所碩士論文。
- [11] 羅世宏，(2003)。〈數位時代寬頻視訊服務市場的管制：公平競爭與公共利益的考量〉，「邁向數位時代資訊傳播發展研討會」。新竹：玄奘人文社會學院。
- [12] 謝章富、陳雯琪，(2002)。〈數位時代電視節目製作與企劃新趨勢〉，台北：藝術學報，12 月：

pp119-128。

- [13]鍾玉珏，(2004/2/13)。〈小併大 Comcast 有意收購迪士尼〉中國時報，11 版。
- [14]銘報即時新聞: <http://mol.mcu.edu.tw/>
- [15] Business Wire: <http://www.businesswire.com/headlines.shtml>
- [16] Satnews Online Magazine: <http://www.satnews.com/frames.html>
- [17] Strategy Analytics: <http://www.strategyanalytics.com/index.html>
- [18] Daniel Burstein & David Nline.查修傑譯(1997)。〈決戰資訊高速公路:第二波資訊革命的契機與反思〉，台北：遠流。
- [19] Frances Cairncross 著，黃論麟譯，(1999)。〈地球零距離〉，台北：新新聞文化。
- [20] Sachiko(2001)。〈寬頻網路改寫日本數位電視普及劇本〉，台北：新電子科技雜誌，12 月：pp192-197。
- [21]Baldwin, T., McVoy, S., & Steinfield, C. (1996). *Convergence: Integrating Media, Information & Communication*, Sage Publications, pp125~130.
- [22]Crandall, R.W. (1997). 'Competition and regulation in the US video market,' pp649-660 in *Telecommunication Policy*, 21(7).
- [23]Duffy, N., Davis, J., & Daum, A. (1998) *The economics of digital Television. Changing channels: the prospects for television in a digital world*, Luton, Bedfordshire: University of Luton Press, In J. Steemers (Ed.) pp.37-58.
- [24]Lee, Barbara and Lee, Roberts. (1996), 'How and Why People Watch TV: implications for the future of interactive TV,'pp9~19 in *Journal of Advertising Research*, ( Nov-Dec 1995) V35, n6
- [25]Rogers, E. M. (1995), *Diffusion of Innovations*, The Free Press. New York:
- [26]Pyungho K. & Harmeet S. (2002). 'A Machine-like New Medium-Theoretical Examination of Interactive TV,'pp217-233 in *Media Culture & Society*, V24.
- [27]Steur, J. (1995) 'Define Virtual Reality: Dimensions Determining Telepresence,' pp. 33-56 in F. Biccoca and M. Levy (eds) *Communication in the Age of Virtual Reality*. Hillsdale, NJ: LEA.
- [28]Williams, F. et al. (1988) *Research Methods and the New Media*. New York; The Free Press.

數位時代電信業跨足視訊市場之競爭力分析  
—以中華電信推展多媒體隨選視訊服務(M.O.D)為例  
**A Competitive Analysis of the Conglomeration of  
Telecommunications and Visual Media Business in the Digital Age:  
A Case Study of ChungHwa Telecommunication's Multimedia On  
Demand (M.O.D) Service**

陳郁芬 女士

南台科技大學資訊傳播研究所研究生

梁丹青 博士

南台科技大學資訊傳播研究所助理教授

摘要：

數位化時代，傳播科技快速發展，媒介間相互整合(Integration)與聚合(Convergence)的觀念成爲發展趨勢。正當我國政府推動數位視訊產業發展的同時，過去專司電信服務的第一類、第二類電信業者亦積極跨足視訊服務市場，推展多媒體隨選視訊服務(Multimedia On Demand, MOD, 以下簡稱 MOD)，對有線電視系統業者造成不小的威脅。

本研究以個案研究法，將針對無線電視、有線電視與電信業者推動數位視訊之發展歷程與現況作一比較。並透過深入訪談以及資料的收集、SWOT 分析與 Michael Porter 的「五力分析」理論，針對中華電信推行多媒體隨選視訊服務進行研究，試圖了解其經營策略以及中華電信跨足視訊產業之競爭強度與獲利潛力。

研究顯示，中華電信對於未來朝向多媒體聚合(Convergence)發展與推行隨選視訊服務之市場預期抱持樂觀態度。研究歸納出中華電信推行 MOD 服務之經營模式主要有以下五點：朝向多媒體數位平台形式發展、價格之訂定將參考現有影音市場通路之價格、以拆帳模式爲主與其他業者建立合作關係、滿足客戶的基本需求、經營的持續條件是創造客戶的忠程度。研究結果亦顯示中華電信短期目標是針對現有 ADSL 用戶提供增值服務；就長遠目標而言，在既有之寬頻網路提供附加價值服務將是電信業者因應市場競爭之策略，而除了鞏固既有之客戶外，中華電信亦希望未來能在寬頻視訊娛樂市場佔有一席之地。中華電信夾帶著龐大硬體與軟體優勢，勢必將有助於多媒體隨選視訊服務之推展。

關鍵字：多媒體隨選視訊、跨業整合、競爭力分析、中華電信。

#### Abstract

The digital revolution has an enormous impact on media technologies, integration, and convergence. While the Taiwanese government is encouraging the development of digital visual industry, ChungHwa Telecommunications is aggressively entering the new market to form a large conglomerate in both the telecommunications and visual media business, offering multimedia on demand (MOD) services to audiences. This became a major threat to the existing cable system operators. It was assumed that better services and programming would attract audiences and consumers. The purpose of the current study is therefore a comparative case study of the digital services, programming and sources of programming between the new conglomerate ChungHwa Telecommunications and the existing cable television systems. A competitive analysis of ChungHwa Telecommunications' business strategies and expansion of its M.O.D.

services, and its attempt to step into the digital visual media business, will be based upon SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats) and Porter's Model of the Five Forces. Competitive advantages were outlined through a) interviews with, b) secondary data and c) documents on figures and market projection from ChungHwa Telecommunications' administrators. It was found that ChungHwa Telecommunications held an optimistic attitude toward its expansion into the digital visual media business. Key competitive advantages lied in the existing high penetration of telephone household in Taiwan, and ChungHwa's continuous efforts in increasing its ADSL clients, which will play a vital role in promoting and developing its M.O. D. services.

**Keyword :** Multimedia On Demand , Convergence, Competitive Analysis, ChungHwa.

## 壹、緒論

### 一、研究動機

由於科技之快速發展與傳播政策法規解除跨媒體經營之限制，傳統媒介間之界線已然模糊，取而代之的是媒介相互整合(Integration)與聚合(Convergence)的發展趨勢。正當我國政府推動數位視訊產業發展的同時，過去專司第一、第二類電信服務的電信業者亦積極跨足視訊服務市場，推展多媒體隨選視訊服(MOD)。中華電信於 2004 年 1 月 12 號正式取得新聞局核發之全區有線電視營運執照，將提供大台北地區(台北縣市、基隆市)兩萬戶民眾使用 MOD 服務，而這也將對於推動有線電視數位化抱持悲觀態度的有線電視系統經營者造成不小的威脅。

### 二、研究目的

有鑑於政府積極推動國內數位電視發展，多媒體市場是一個科技匯聚的市場，影音服務在科技的驅動下，競爭與合作對象必須跨向寬頻、電視、電信、電腦的整合，因此，此份研究將以中華電信公司推行多媒體隨選視訊服務(MOD)為研究主題，旨在了解電信業跨足視訊市場之發展過程，以及其經營模式與策略，進而分析電信業在數位視訊市場之競爭力。

### 三、研究問題

身為電信業龍頭之中華電信公司，其最大的優勢在於其電話線路目前已經普及全台灣，加上近幾年來中華電信努力衝刺 ADSL 的用戶數量，寬頻普及率已經相當高，有助於多媒體選視訊服務之推展。因此，本研究將以中華電信公司為主要研究對象，分別從產業發展、市場需求以及經營策略等三個面向，作一綜合性研究與市場競爭力之分析。此份研究之主要研究問題如下：

- (一) 有線電視與電信業者推動數位視訊發展之比較
- (二) 中華電信朝向多媒體聚合(Convergence)發展情況與推行隨選視訊服務之市場預期。
- (三) 透過 SWOT 分析中華電信多媒體選視訊服務之優勢(strengths)、劣勢(weaknesses)、利基點(opportunities)與威脅點(threats)，試圖了解其經營策略並對劣勢、威脅點提出建議。
- (四) 將根據 Michael Porter 的「五力分析」理論，分別針對「新加入者的威脅」、「購買者(客戶)的議價力量」、「替代品(或服務)的威脅」、「供應商的議價力量」及「現有競爭者之對抗態勢」，試圖了解中華電信跨足視訊產業之競爭強度與獲利潛力。

## 貳、文獻探討

### 一、數位視訊產業及發展現況

繼 1987 年美國聯邦通訊委員會(FCC)成立了 Advisory committee on Advanced TV(ACATS)，正式



推動「數位電視」，我國亦在 1992 年 10 月由經濟部成立「高畫質視訊工業發展推動小組」，負責執行我國數位電視計劃；而為了加速國內產業數位化的發展腳步，行政院院會亦在 2002 年 5 月 8 號正式核定「挑戰二〇〇八—國家發展重點計劃」，其中「數位台灣計劃(e-Taiwan)」，已經將廣播與數位電視之數位化列為未來五年之施政目標。而該計劃中之「數位娛樂計劃」為推廣廣播、電視及電影數位化發展之主要計劃，並編列龐大投資預算(蔡念中，2003)，由此可見廣播電視數位化是政府既定政策，而國內發展數位電視的環境亦在我國政府大力推動下逐漸形成。目前國內進入數位電視市場者除了傳統從事視訊服務之無線電視、有線電視之外，隨著科技發展與傳播法令之鬆綁，傳統專司語音服務之電信業者、衛星和網路服務業者等等亦跨足數位視訊市場，使得該市場生態產生變化並且競爭越趨激烈。

#### (一) 無線電視數位化發展現況

政府為加速數位電視產業之發展，在 1997 年 11 月 10 日核定「數位電視地面廣播」推動時程(台灣數位電視委員會網站，[www.dtv.org.tw](http://www.dtv.org.tw),2003/12/08)，主要內容是要求無線電視台，在民國 2001 年 12 月開始全區開播。交通部在 1998 年宣佈採用美國 ATSC 作為我國數位無線電視之傳輸標準，而數位實驗電視於是在 1999 年 6 月開始試播。交通部預計在 2006 年停止現在使用的類比電視廣播，全面改為數位廣播，附帶的條件是數位收視普及率必須達到 85%。在此時限以前，數位與類比的節目是同時播出的。(李秀珠、陳忠勝，2002)

有鑒於歐規無線傳輸技術之進步與我國地理環境之考量，在 2001 年 6 月我國無線數位電視廣播傳輸標準改採歐規 DVB-T 6MHz 傳輸標準(李秀珠、陳忠勝，2002)。參與數位化工作之五家無線電視台以認養方式，興建七座數位發射站，共同完成環島一個數位頻道，並在 2003 年由五家無線電視台同時在北部地區建設數位發射系統，形成數位播映平台效益。目前台灣的數位電視已於 2002 年 6 月於西部全區開播，節目由五家輪流，節目內容與類比系統同步播出，最遲在 2006 年底可完成環島數位廣播五家營運系統。(台灣數位電視委員會網站，[www.dtv.org.tw/timing.html](http://www.dtv.org.tw/timing.html),2003/12/08)

#### (二) 有線電視數位化發展現況

目前我國有線電視普及率已高達 80%，居亞洲之冠，因此，有線電視之數位化亦成為台灣數位電視市場重要的一環。根據張美娟(2003)在其「國內有線電視發展數位電視服務經營策略之研究」中指出，國內已有若干有線電視業者投入發展數位電視服務，其中以東森、和信與卡萊爾集團最為顯著。這三家集團原為國內有線電視多系統經營者之五大集團之一，並由這三家集團分別由其下之「東森媒體科技」、「中嘉網路公司」(隸屬於和信集團)、「台灣寬頻通訊顧問」(隸屬於卡萊爾集團)等公司，於 2002 年 9 月 10 日聯合成立「台灣有線寬頻產業協會」，積極投入數位電視事業之經營。(張美娟，2003)

東森、和信與卡萊爾集團，均在 2002 公佈即將推出數位電視服務。目前均已取得數位電視營運執照。國內數位有線電視所採用的傳輸規格為歐規之 DVB-C，唯有美商卡萊爾集團採用美規 ATSC 傳輸規格。根據李娟萍(2003)有關數位電視互動式服務的論述中提到，東森集團在台北內湖打造一個有線電視數位頭端設備，並以此頭端發展數位增值頻道；和信集團旗下之中嘉網路，投資七億元，在基隆市的吉隆有線電視興建亞洲第一個數位主頭端，並開始於台北縣中和地區進行數位電視服務的推廣。卡萊爾集團則是以旗下之台灣寬頻通訊，在桃竹苗以及台中等獨占經營的區域內，進行數位電視的試播工作。(李娟萍，2003)

#### (三) 電信業跨足數位視訊市場發展現況

國內許多相關研究亦指出，未來數位電視網路將與電信等網路匯流發展，也就是藉由電視與電信的異質整合，提供用戶一個多媒體互動環境將會是未來新一代數位互動電視的全景。國內電信業龍頭老大的中華電信，在科技發展的驅動下，開始與其他業者以策略聯盟的方式合作，首度跨足數位視訊市場，落實了異質整合發展的可能。

根據中華電信北區分公司互動式多媒體處處長嚴劍琴表示，從當時技術面的來看，以 ADSL 的技術來提供互動電視，透過實驗發現雙向互動的服務是可行的，於是開始購買提供 MOD 服務的相關設備，並於 1996 至 2004 年初，分別推行三期適用。(中華電信公司互動式多媒體處)。

中華電信於 2001 年初正式宣布欲推展「多媒體隨選視訊」業務。首度跨足視訊市場的中華電信在發展 MOD 服務時，曾經爲了適法性問題，也就是究竟中華電信之 MOD 服務應適用「電信法」還是「有線電視法」的問題引起爭議，日前新聞局開放固網業者跨業經營有線廣播電視業務之公告中指出，該項業者無經營地區之限制，申請者得於營運計畫提出擬實際經營之區域。唯一提出申請之中華電信擬經營地區將跨全省十三個縣市，終於在 2004 年 1 月 12 號正式取得新聞局核發全區有線電視執照。目前中華電信 MOD 服務，僅提供大台北地區包括台北縣市、基隆市兩萬戶的使用，將來會有擴充的計劃。(嚴劍琴，2004)

## 二、傳播整合現象

自 1980 年代以來，國際媒體市場四個主要發展趨勢：解除管制、全球化、融合化、整合化(林培堅，2002)；這個趨勢使資訊傳播業進入跨媒體、跨產業、跨國性的時代。其中整合發展最具矚目，所謂整合(Convergence)是傳播界在一九九〇年代所提出的名詞，整體來說，媒體整合類型主要可區分爲兩大類：水平整合、垂直整合。媒體整合的動力主要是源於美國在一九八〇年代末期開始一連串傳播管制解禁，導致一九九〇年代開始出現若干不同產業合併、併購案，形成產業整合的現象。其中以二〇〇〇年美國線上(AOL)以股票換購方式，併購全美第一大的媒體王國時代華納(Time Warner)，成爲 AOL Time Warner Inc.，締造媒體史上交易金額最大的一樁併購案，最具代表性。(蔡念中，2003)

### (一) 國內視訊媒體整合現況

台灣傳播媒體生態開始出現併購、集團化風潮，應是從有線電視發展開始，因爲有線電視爲資本密集的產業，需要投注大量資金，使得原先小本經營的業者在面對龐大軟硬體的投資壓力下，紛紛四處尋求資金，國內部分企業集團即在這樣的情況下，大舉介入有線電視產業，導致台灣有線電視產業集團化的趨勢(李天鐸，1995)。陳炳宏(1999)在其有關有線電視產業集團化趨勢研究中指出，最明顯跨業整合的媒體集團是東森與和信企業，經營的範疇包括電信業、有線電視系統、頻道、網際網路、娛樂事業等(陳炳宏，1999)。在數位化時代的驅動下，台灣三大有線電視 MSO—中嘉網路公司(和信)、台灣寬頻公司(卡萊爾集團)與東森集團，史無前例的攜手合作，於 2002 年 9 月 10 日，正式成立「台灣有線寬頻產業協會」，在電視數位化的市場上謀求共同的利益。至於無線電視方面，五家無線電視台爲了因應數位電視發展，與增加市場競爭力，也協議策略聯盟。此外，電信業者亦積極搶攻數位電視市場。台灣在數位科技的衝擊下，逐步朝向電信、電視與網路整合的趨勢前進。(蔡念中，2003)

### (二) 傳播未來發展趨勢

在自由化潮流與科技匯流的影響下，傳播市場競爭日益激烈，媒介經營組織多採取策略聯盟方式，或透過垂直、水平整合來進行多角化經營以擴展媒體市場經營之廣度與深度。而這樣的經營策略使得原本屬於不同領域的電信、數位寬頻網路、廣播影音、平面媒體等，聚合而成同一產業。根據田家琪(2000)有關網際網路與傳統媒體結合的研究指出，目前全世界的電信、網際網路、資料服務及有線電視正快速整合當中，紛紛就既有的基礎朝向數位訊息整合(田家琪，2000)。有此可知，在科技匯流與產業界線模糊化的趨勢下，產業間相互依存的關係取代過去的替代性關係。未來媒體朝向電信、有線電視與網路業匯集在共同技術平台進行整合，將是無可避免的趨勢。

## 三、中華電信相關研究

近十年來國內以中華電信爲研究主體之碩博士論文約有 39 篇，主要是以中華電信公司爲研究對象，涵蓋多面向之研究。近 40 篇的研究，大多以電信產業自由化、固網執照開放民營以及寬頻網路市場之議題居多，研究中華電信市場競爭情況；或以中華電信從國營事業走入民營化議題爲主，進行組

織結構性變化之研究；或就網際網路、第二類電信服務之滿意度進行調查。然而針對中華電信跨足視訊市場之研究，國內之相關研究為數不多。綜合過去研究顯示，電信產業在自由化與國際化的趨勢下，面對未來產業整合的趨勢，多角化的發展將有助於電信業者創造競爭優勢。因此，本研究將以過去研究者之研究為參考基礎，進行電信業進行跨產業、多角化經營之發展以及市場競爭力之研究。

#### 四、SWOT 分析法之探討

SWOT 分析來自於企業管理理論中的策略性規劃。所 SWOT 乃是四個英文字首的複合字，其包含了 Strengths、Weaknesses、Opportunities、Threats，意即：優勢、劣勢、機會與威脅。SWOT 是一種分析的概念與方法，也是策略的擬訂過程中極為重要的一環(農用新，2003)。企業的經營策略就是決定企業未來的發展方向與目標，並且擬訂出一套執行的要點與方法。要決定這些策略，充分評估企業本身的業務能力、技術能力、市場競爭力與品牌形象、製造能力與成本結構、人力資源及其他策略性資產就變得十分重要，因為這些內部條件代表著企業可用來實現策略的資源實力。另一方面，外部環境的分析包括了相關科技、經濟、政治局勢、社會文化與法令政策等變遷、競爭者的動態、市場需求的潛力與演變、通路系統的消長等，更是影響企業未來生存枯榮的關鍵因素。針對內部因素評估後，可以得知企業的強、弱勢；外部環境評估後，可以預期擺在企業面前的有利機會與不利威脅。

麥可·波特(Michael E. Porter)認為，在研擬競爭策略時，需要考慮的相關因素共有四個面向，分別為產業的機會與威脅、企業的優勢與弱勢、社會大眾的期望，以及關鍵執行者的個人價值觀。從這四個面向來評估企業本身的資源與能力，就能了解企業所具有的發展條件。架構如下—

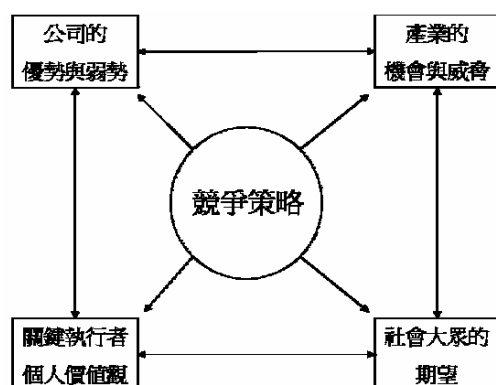


圖 1.制定競爭策略的環境。(資料來源：周旭華 譯(1998)，p.7.)

##### (一) SWOT 分析中各階段的策略做法

方至民(2002)在「企業競爭優勢」書中論述各階段的策略做法，如下—

##### 1、優勢(Strengths)

當一個企業擁有一項或多項顯著優勢的時候，在擬定策略時首先應擴大領先差距，其原因在於競爭優勢會因為競爭者的進步或模仿學習而消逝，因此擁有優勢的企業應設法維持領先並保持與競爭者之距離。其次應善加利用優勢並充分運用本身所擁有的資源，進而創造新的優勢。

##### 2、劣勢(Weaknesses)

當組織在某些資源或能力處於劣勢時，首先應尋找替代方案。其次是將弱點中性化變成不重要，並尋求同業的互補合作，最後改善若是條件，使其不再成為限制因素。

##### 3、機會(Opportunities)

當組織面臨對經營環境有利的機會，應積極把握機會擴大戰果，特別是在現今競爭激烈、資訊流通快速的時代中，機會的出現稍縱即逝，故應充分利用優勢來掌握住機會。

#### 4、威脅(Threats)

當組織再面臨威脅時，應設法避開威脅並採取避險措施，將環境可能造成的負面衝擊降到最低，並力圖改變不利的發展，讓威脅程度與影響層面降到最低。

在 1980 年代以前，策略管理最主要的分析工具是 SWOT 分析，強調企業條件與環境的配合。SWOT 首先分析企業所處環境中的趨勢，研究哪些趨勢是企業未來成長的機會，哪些是威脅，接著再分析企業內部的優勢與劣勢。企業的策略就是能擷長補短，又能掌握機會，避免威脅的作為。SWOT 分析固然能幫助企業指點長期策略發展方向，但仍不夠精確。SWOT 的另一缺點是只能形成長期的策略，對廠商天天要面對的競爭策略並無法提供分析的方法，必須要靠產業分析作為競爭策略形成的基礎。因此，產業分析可以補足 SWOT 分析不足之處。

#### 五、波特五力分析之探討

麥可·波特(Michael E. Porter)是美國哈佛大學商學院的著名教授，他是第一位將產業組織經濟學有系統引入策略分析的學者。波特在 1980 年《競爭策略》一書中提出五力分析、價值鏈等膾炙人口的理論，聲名大噪，成為一代管理大師，而其產業競爭力之分析模式至今仍然有效。(楊忠藏，2001)

波特在《競爭策略》一書中提到，產業的結構繫於五大競爭力；廠商的策略即在於如何應付五大競爭力以增加利潤。他將商品市場、要素市場、市場結構及政府等影響供需力量的因素巧妙結合，以企業高階管理的角度，歸納出策略思考的方向和實務操作的原則。(周旭華譯 1998)

五力分析模式一直被企業界及學界公認是一個分析產業結構和策略機會的良好架構。以這個架構來探討產業結構的特性，可以明白產業競爭的狀況，並由此了解產業的吸引力。因為產業先天的獲利能力是決定企業獲利能力的一項要素，產業不同，企業持續獲利的機會就不同；另一方面則可藉由探討個別公司的策略(競爭定位)，來了解個別廠商可能獲利的狀況。

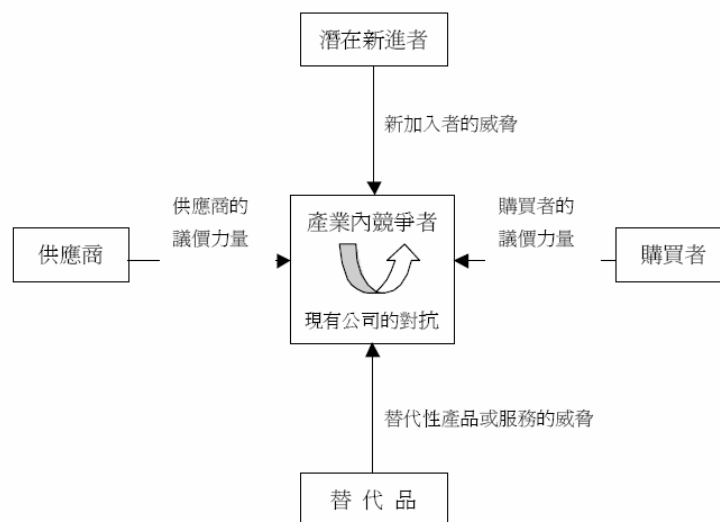


圖 2. 產業競爭的五股作用力 (資料來源：周旭華譯 1998，p.16.)

##### (一) 五力分析內容

根據波特所提出的五力分析模式(參閱圖 2)，筆者將由上而下(潛在新進者、現有競爭者、替代品)、由左而右(供應商議價力、購買者議價力)解釋圖中所示之產業競爭的五股作用力：

##### 1、潛在新進者

潛在競爭者指的是目前並未在該產業內營運，但是卻具有進入該產業的能力與意願的廠商。(楊忠藏，2001)。潛在競爭者的威脅程度，其大小要看目前「進入障礙」，以及進入者預期現有廠商的可能反

應，如果障礙高，或是新進入者預期現有廠商的報復，此時進入的威脅就會低，也愈能保障現有廠商的獲利能力。(周旭華譯 1998)

## 2、現有競爭者

在大多數的產業內，廠商為獲取較高利潤，會採行一些措施，來增加與顧客交易的機會，這就是競爭的狀態。現存競爭強度取決於許多相互影響的因素，如無數或勢均力敵的競爭者、緩慢的產業成長、很高的固定或儲存成本、缺乏差異化或轉換成本、產能以很大的級數增加、不同目的競爭者、高度策略利害關係、很高的退出障礙等，都會加重現有競爭強度。(陳忠勝，2002)

## 3、替代品

替代品指的是能夠完成類似功能，提供顧客接近現有需求滿足的產品或服務，但是本質卻是不相同的。當替代品的替代程度高，替代品的功能、品質有可能較原產品好，價格可能更便宜時，替代品的威脅愈大。替代效果可能有部分替代及完全替代，部分替代甚至可能出現互補綜效。全部替代的結果，無論替代品的功能或成本都具高優勢，則被替代品可能面臨整個產業消失的危機。(周旭華譯 1998)

## 4、供應商議價能力

供應商提高價格或降低產品的品質足以影響產業中企業的競爭力。企業如果不能修正成本結構以降低增高的進貨成本，便可能應為供應商的行動而減少獲利的空間。

## 5、購買者議價能力

相對於企業企圖極大資本投資報酬，購買者希望以最低的價格購買產品。為降低自己的成本，購買者會為了買到較高品質、較多服務與較低價格的產品而討價還價。由於購買者的行動，使產業中的各個企業燃起競爭戰火。

# 參、研究方法

## 一、個案研究法

本研究採取質化研究方法之個案研究法與次級資料分析法。透過資料收集之歸納與分析，以勾勒出數位視訊市場之現況及發展趨勢，並探究中華電信朝向多媒體聚合發展的情況；透過對電信業者與有線電視業者之深入訪談，企圖了解其經營數位視訊產業之發展過程的與經營策略，以釐清數位視訊市場之競爭因素。將收集的資料以 SWOT 分析與五力分析架構，分別就企業的優、劣勢以及企業五大作用力進行分析，以建構、分析中華電信推出 MOD 服務之市場競爭力。

## 二、研究對象/研究單位(unit of analysis)

此份研究之主要目的便在於研究傳統專司電信業務之電信業者，在傳播科技聚合潮流的驅動下，跨業投入數位視訊市場的競爭情況。此份研究之研究單位(unit of analysis)為中華電信股份有限公司，主要是因為其他電信業者如東森、和信雖然亦有電信服務，但是其主力仍在於經營有線電視系統以及 Cable Modem 業務，對於數位視訊的發展仍是以其旗下之有線電視系統去發展，唯有中華電信公司是專司第一、第二類電信業務之電信業者，故符合此份研究之目的，此外，中華電信公司亦是台灣最具代表性之電信業者，故研究結果較具有代表性。

## 三、研究問題與架構

此份研究之主要研究問題如下：

- 1、有線電視與電信業者推動數位視訊之比較
- 2、中華電信朝向多媒體聚合(Convergence)發展情況與推行體選視訊服務之市場預期。
- 3、透過 SWOT 分析中華電信多媒體選視訊服務之優勢(strengths)、劣勢(weaknesses)、利基點(opportunities)與威脅點(threats)，試圖了解其經營策略並對劣勢、威脅點提出建議。

4、將根據 Michael Porter 的「五力分析」理論，分別針對「新加入者的威脅」、「購買者（客戶）的議價力量」、「替代品（或服務）的威脅」、「供應商的議價力量」及「現有競爭者之對抗態勢」，試圖了解中華電信跨足視訊產業之競爭強度與獲利潛力。

為探討上述之研究問題，本研究之基本研究架構如下：

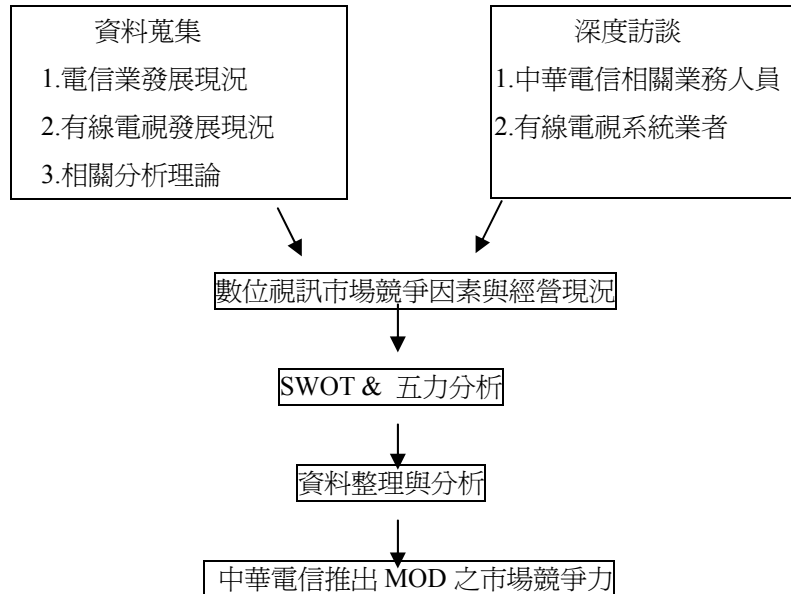


圖 3.中華電信跨足視訊市場競爭力研究之架構。(作者整理)

#### 四、研究步驟

##### (一) 資料蒐集

此部份將對中華電信所推出 MOD 服務內容、內容來源以及整個 MOD 服務發展沿革作一詳細資料蒐集。此外，也將對有線電視系統、無線電視發展數位視訊的發展過程與現況進行比較分析。

##### (二) 深度訪談

訪談對象包括中華電信公司目前推行 MOD 業務之負責單位—中華電信北區分公司互動式多媒體處處長嚴劍琴以及相關單位人員陳怡君、南區分公司之行銷處股長李雅善等人進行深度訪談。筆者於 2004 年 1 月 16 號正式進行訪談，訪談時間約三個小時，訪談對象亦提供 MOD 業務之內容、市場預期、經營模式與發展之資料。

至於有線電視系統經營者部分，三大多系統經營者—中嘉網路公司、台灣寬頻通訊顧問公司與東森媒體科技，已聯合成立「台灣有線寬頻產業協會」，因此以東森媒體科技公司為代表，與東森媒體科技執行長特助王世銘進行訪談，筆者於 2004 年 1 月 19 號與東森媒體科技人員進行訪談，訪談時間約兩個小時。

##### (三) 數位視訊市場競爭因素與經營現況

將對於上一階段之資料蒐集與深度訪談之結果，綜合呈現於此部分，透過對電信業者與有線電視系統業之廣泛資料蒐集，以及個別的深入訪談，將能歸納出目前數位視訊市場之競爭因素，並勾勒出目前市場之經營現況。

##### (四) SWOT & 五力分析

將上一步所歸納出來的競爭因素與外在環境現況，配合對中華電信內部之深入訪談結果進行 SWOT 分析以顯示出中華電信公司推行 MOD 服務之優勢、劣勢、機會與威脅。此外，加上波特之五力分析架構，來探討中華電信跨足視訊市場之產業結構的特性。

##### (五) 資料整理與分析

筆者將訪談內容編寫成逐字稿，並對訪談內容逐字稿與訪談對象所提供之次級資料進行詳細閱讀

與分類。最後，透過歸納法將蒐集與訪談之資料分別進行 SWOT 分析與五力分析，並將分析結果結合並作一整體分析，以提出研究之結論與建議。

## 肆、中華電信簡介

### 一、中華電信公司簡介

中華電信在我國電信自由化尚未形成之前，一直是以獨占經營的姿態存在，也就是無論是監督或是業務經營都由電信總局一手承辦，該局隸屬於交通部，負責所有國內及國際電信、電報及數據等電信業務。我國政府參考先進國家市場開放之經驗，於民國 85 年通過「電信三法」，採取漸進式、階段性之開放政策推行台灣電信自由化發展。電信總局便在 85 年 7 月 1 日進行改制，原電信總局一分為二，改制之後電信總局負責電信行政公權力之行使，另外成立國營之中華電信股份有限公司，負責電信事業經營。(中華電信公司網 [www.cht.com.tw](http://www.cht.com.tw) ,2003/11/28)

改制後成立的中華電信股份有限公司仍隸屬於交通部，依法承繼經營第一、二類電信事業，主要業務包括固網通信、行動通信，以及數據通信三大領域，提供語音服務、專線電路、網際網路、寬頻上網、智慧型網路、虛擬網路、電子商務、企業整合服務，以及各類增值服務，係國內營運經驗最豐富、規模最大之綜合電信業者，也是國際間電信業者重要合作伙伴。(中華電信公司網站 [www.cht.com.tw](http://www.cht.com.tw),2003/11/28)

### 二、中華電信 MOD 服務內容

#### (一) 何謂 MOD 服務

中華電信所提供的 MOD 服務是以電視機為播放媒介，也可視為 ADSL 的增值服務，也就是寬頻多媒體服務，該項服務係採 IP 網路架構，藉由電話線路、語音/數據分歧器 (splitter)、ADSL 寬頻技術傳送資料及影音服務(MOD 服務之連線方式，參閱圖 5)。用戶端需裝置機上盒 (Set-top-Box, STB)，而控制介面包含瀏覽器 (透過電視或電腦)、遙控器及鍵盤等設備，供客戶透過電視機，隨時點選即時影音、熱門影片、線上學習、線上遊戲、金融證券、卡拉 OK 及電視上網等服務。MOD 服務具有隨選隨看、高畫質、依量計費、操作方便等特性，其傳輸技術雖異於現今有線電視系統，其服務內容卻具替代性及競爭性。(中華電信北區分公司互動式多媒體處)

中華電信 MOD 服務連線方式：

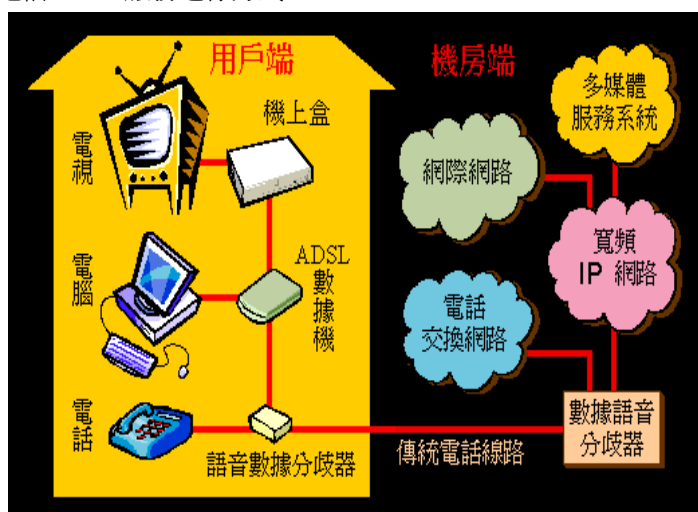


圖 4.中華電信 MOD 服務連線方式

(資料來源：中華電信北區分公司 互動式多媒體處)

#### (二) MOD 服務內容

目前中華電信 MOD 服務內容可概分為隨選視訊服務與互動資訊內容兩大種類，而 MOD 現階段之服務型態則概分為以下三類：

1、隨選視訊 (True Video on Demand, TVOD)：

訂戶可自電子節目選單中選取所欲收視之影片，數秒後即可觀賞影片，此外，用戶亦可享受倒帶、快轉、暫停、重複觀賞等即時互動服務。

2、近隨選視訊 (Near Video on Demand, NVOD)：

服務形式與電影院分場次播放同一部電影之模式雷同，透過 IP 多點播送技術 (IP multicasting)，MOD 頭端以固定時差間隔 (如半小時) 分批送出影音訊號，用戶端可從電子節目選單瞭解影片播放場次及目前之播放進度，並依個人情況選擇收視時段。

3、隨選卡拉 OK (Karaoke on Demand, KOD)：

訂戶可在家透過遙控器叫出歌曲選單並選曲，形同在家享受 KTV、卡拉 OK 等娛樂。(中華電信北區分公司互動式多媒體處)

## 伍、個案分析

### 一、中華電信朝向多媒體聚合發展與市場預期

數位互動電視發展至今約有 5 至 10 年的歷史，各先進國家的電信及有線電視、衛星電視服務業，皆積極投入相關的建設及商業服務。我國政府推行之「數位台灣」(e-Taiwan)計劃亦將數位電視列為未來五年之施政目標，可以見得數位電視發展勢不可擋。觀察國外數位互動電視之發展，大多來自衛星系統及有線電視系統業者，但是全球電信業者也已經開始在其寬頻網路的基礎上，結合數位影音壓縮及傳輸技術提供多媒體服務。在亞洲電信業者的建置計劃上，韓國、日本以及台灣都是 DSL 服務發展較快，因此在進入數位互動式多媒體服務的市場上是深具潛力的。(中華電信北區分公司)

#### (一) 聚合發展情況

在全球數位電視發展的潮流下，國內電信業龍頭中華電信也在科技發展以及傳播政策法令鬆綁的驅動下，跨足數位視訊市場。根據資策會電子商務研究所 FIND (簡稱資策會 ACI-FIND) 進行「台灣網際網路用戶數調查」結果，截至 2003 年 9 月底止，我國寬頻用戶數已達 270 萬戶，DSL 用戶中家庭用戶佔九成。(資策會網 [http://www.find.org.tw/0105/howmany/howmany\\_disp.asp?id=61](http://www.find.org.tw/0105/howmany/howmany_disp.asp?id=61))。隨著國內寬頻上網人口的持續增加，寬頻服務內容成為業者營運核心。中華電信有鑒於 4C 科技匯流並參考國外電信業者的發展情況，注意到以往的電信業者在經營業務方面朝向多角化經營，發現傳播與電信互跨經營已成為必然趨勢；在加上中華電信本身，以往最大的營收還是來自傳統語音市場，但自從固網開放後，營收就一直在流失。中華電信了解到固網公司要轉型才能增加營收，勢必要提供寬頻增值服務。目前中華電信最大的收入在於用戶迴路，ADSL 即將突破三百萬用戶，如何在三百萬用戶中再創造利益是中華電信發展 MOD 的出發點。(嚴劍琴，陳怡君，2004)

#### (二) 經營模式

在眾多媒體中，電視是社會中最具有力量的媒體，電視媒體歷經數十年的發展，已經建構出成功的電視經營模式。中華電信認為，跨足已有成功模式的電視產業其風險相對較低，且跨足電視經營有助於公司經營觸角的延伸。(嚴劍琴，深度訪談)。然而目前電視是一種「推送」媒體，但中華電信以其寬頻網路技術，賦予電視不同的意義，中華電信 MOD 服務提供的是差異化與雙向互動性的服務，大大提昇閱聽人的個人自主權，提供閱聽人多元化的選擇。觀察目前中華電信 MOD 服務的方式與內容，可以見得中華電信是扮演一個平台提供者的角色。根據負責 MOD 業務之中華電信北區分公司互動式多處所提供之資料與訪談結果，筆者歸納出 MOD 經營模式主要有五點，分述如下：



### 1、多媒體數位平台

中華電信投資搭建一個多媒體數位平台成為新的媒體通路，提供內容供應者(content provider)發展的空間。而平台上多元化與分眾化的內容與服務將使得閱聽人掌控收視自主權，並真正落實雙向互動概念。

### 2、價格策略

價格訂定策略將參考目前視訊市場所有通路的定價，例如：戲院、錄影帶租售業或網路電影等。

### 3、以拆帳合作模式為主

因為中華電信以往不是視訊市場的經營者，現今是以策略聯盟方式與其他業者進行合作關係，主要是以拆帳模式進行合作。但是在與上下游廠商購買或是產品間的議價模式可能會有滿多種的，舉例來說，在內容方面，通常影片供應商不會以拆帳的方式進行交易，而會是以購買版權的方式，在一定的時限內讓我們自由使用。所以，以不同的性質的內容，將會有不同的議價方式。中華電信公司內部未來也可能會成立一個節目內容購買談判小組，專門負責服務內容洽談與購買的事宜。

### 4、滿足客戶的基本需求

根據研究發現，電視族群的消費力是電腦族群的四倍，因此，MOD 服務的經營首要條件就是要能滿足客戶的基本需求，並超越客戶的消費零界點。

### 5、經營的持續條件是創造客戶的忠程度

中華電信認為創造線路的價值將是永續經營的必要條件。所謂的創造線路價值就是，在網路頻寬加大之後，經營理念也必須跟著擴大，創造語音、數據以外的線路價值，以一條線路提供全家人所需要的寬頻服務。

## (三) 市場發展預期

已獲新聞局核准的中華電信目前將針對大台北地區(台北縣市、基隆市)兩萬戶提供 MOD 服務，預計 2004 年中旬將 MOD 服務擴及中南部，初步估計可達二十萬戶。中華電信短期目標是針對現有 ADSL 用戶提供增值服務，將網路提升到實際應用的層面，提供更多元、互動的服務，以刺激需求並吸引還沒有使用 ADSL 的用戶加入使用的行列；另一方面，公司也會因為原有客戶使用更多的增值服務而增加營收。此外，過去純語音、數據(bandwidth sale)業務之發展已經達到相當之階段，再加上市場對於附加價值的需求日殷，MOD 服務整合不同媒體特性，深具個人化及互動性之特色，將成為未來的主流。因此，就長遠目標而言，在既有之寬頻網路提供附加價值服務將是電信業者因應市場競爭之策略，而除了鞏固既有之客戶外，中華電信亦希望未來能在寬頻視訊娛樂市場佔有一席之地。(嚴劍琴，2004)

## 二、中華電信進入數位電視市場之企業優勢分析(SWOT 分析)

就中華電信既有的條件進行該公司進入數位電視市場的企業優勢分析，根據筆者所收集的資料與訪談結果，整理出中華電信發展 MOD 服務企業內部之優勢、劣勢、機會與威脅。以下將就電信業者投入數位電視發展最需要考量之資金資源、設備資源、人力資源、市場因素、經營模式等面向進行 SWOT 分析，列表說明如下：

分析構面	中華電信 SWOT 說明	
資金資源	S	※中華電信國內電信業龍頭，財力雄厚。
	W	※雖然結構建置成本較低，但是服務內容、節目內容投資之變動成本較高。
	O	※在 ADSL 基礎上推行數位電視，無須投資大量資金進行結構建置工程，節省營運成本。
	T	※身為電信業投入數位電視市場之開拓者，且該市場競爭者多，不易於短期內回收成本。

(接下頁)

(續上頁)

硬體設備	S	※使用寬頻 IP 網路(ADSL、FTTB)，頻道沒有定頻問題。 ※提供全雙向網路、全雙向服務。 ※數位壓縮信號(MPEG2/4)。
	W	※牽涉授權費用、設備間 interoperability 等因素，MPEG-4 短期內將無法成爲 MOD 系統之主要內容格式。
	O	※網路市場發展快速，有龐大的市場成長潛力。 ※將成爲多媒體數位平台，提供高品質、互動性內容。
	T	※中華電信使用 IP-based 之 STB。目前國內不同系統營運商提供之 STB 無法交換使用，短期內仍無法看出一個開放的 STB 標準。
軟體設備	S	※從電話、傳呼、手機、電腦網路，中華電信掌握大部分數位通訊通路。 ※跨媒體整合節目資源。
	W	※節目內容與來源必須仰賴合作夥伴。
	O	※可以開發與民間合作製作資源之契機。
	T	※有線電視業者擁有節目、頻道等優勢，可能阻礙電信業者與供應商之間節目購買行爲。
人力資源	S	※網路技術、科技人才濟濟。
	W	※缺乏節目管理與節目企劃人才。
	O	※加強數位安全技術、Middleware 技術、Encoder、STB 研製技術之人才培養。
	T	※缺乏數位內容製作人才，需仰賴其他供應商。
市場因素	S	※4C 匯流趨勢及寬頻服務之演進有利於中華電信進入數位電視市場。 ※過去 ADSL 市場佔有率高。 ※取得新聞局全區有線電視經營執照，無經營地區限制。
	W	※過去並非視訊經營者，對於電視產業生態、市場經營方式陌生。
	O	※4C 匯流允許跨業經營。 ※跨足電視經營有助於中華電信公司經營觸角的延伸。 ※將開發內容、廣告與相關軟硬體產業之無限商機。
	T	※其他競爭者，如數位無線電視、數位有線電視等，其經營電視經驗較豐富，影響電信公司之經營。
經營模式	S	※以廣播頻道及互動式內容兼顧大眾極小眾市場之需求。 ※藉由電視與電信的異質整合，提供用戶一個多媒體互動環境將會是未來新一代數位互動電視的全景。 ※策略聯盟有助於企業形象。
	W	※目前節目自製力低，能力需要培養。 ※中華電信 MOD 服務仍處於草創階段，議價空間不大。
	O	※數位通路將可以結合內容、金流、物流，創造全新的數位互動經營價值。 ※MOD 提供差異性服務，讓消費者有多元化的選擇，並提高消費者的自主性與真正落實互動概念。 ※開發觀眾新的需求，以保持並跨大市場佔有率。

(接下頁)

	T	※競爭者多經營電視多年有線電視、無線電視系統，中華電信必須掌握更多、更優質之節目來源。 ※必須突破閱聽人收視習慣之轉移。
--	---	---

表 1.中華電信推行 MOD 服務之 SWOT 分析(作者整理)

### 三、中華電信進入數位電視市場之產業結構分析(五力分析)

整合本研究蒐集到的資料，針對中華電信進如數位電視市場競爭所面臨的環境進行分析，分別就市場內的五種力量來源，分析如下：

#### (一) 產業內競爭者

目前，國內已投入數位電視服務之電信業者僅有中華電信一家，其他民營固網業者包括台灣固網、新世紀資通、速博等目前仍只著力於語音服務與行動通信業務的發展，並無跨足數位電視發展的跡象。(註：東森集團旗下雖有東森寬頻電信，但數位電視業務是從其有線電視系統發展，因此，不將其歸類在電信業者部分)。中華電信 ADSL 用戶即將突破三百萬用戶，在投入數位電視發展後，可以寬頻增值服務的概念將原有的 ADSL 用戶，作為初期數位電視服務的推廣對象。因此，中華電信在網路遍及全台、用戶市場佔有率龐大以及財力雄厚的基礎下跨足數位電視市場，是其他民營固網業者所不及。

就硬體結構面而言，MOD 服務是以 ADSL 寬頻技術提供隨選視訊服務為主，而 ADSL 原本就是數位化訊號傳輸的用戶迴路，具有數位電視必要之數位訊號與傳輸的特性，不像以類比訊號傳輸之有線電視業者、無線電視業者，在發展數位電視過程中必須投資大量資本進行頭端設備數位化、架設數位訊號發射台等等結構性改變，因此，中華電信發展數位電視服務的固定成本低於其他數位電視服務媒體，將有利於中華電信進入數位電視市場的競爭力。

#### (二) 潛在新進者的威脅

由於發展數位電視服務，具有相當的進入與退出障礙，因此，只有擁有充足資源者可能投入經營數位電視事業。就電信業者而言，在固網開放民營後，國內民營固網業者有台灣固網、東森寬頻電信、新世紀資通、速博等，目前仍致力於發展語音服務與行動通信業務，並沒有進入數位電視市場的打算。國內值得觀察的現象是，數位電視用戶端設備提供者，例如普騰公司，曾有消息指出該公司將提供硬體(數位電視機)與其他業者進行策略聯盟，可能以變相方式跨入數位電視服務。不過，投入數位電視發展必須投入相當多的資金在硬體建設上，且後續之節目製作或購買都需花費大量資金，因此在變動成本與營運成本方面都相當高。此外，其他固網業者欲加入數位電視市場必須考量基本建設、市場佔有率、資金等問題，大致而言，數位電視市場進入門看相當高，新競爭者不易進入。

#### (三) 替代品的威脅

就電信業者進入數位電視市場而言，可能的替代品為數位有線電視、數位無線電視、衛星電視與網路電視。根據美國的發展經驗，有線電視發展數位電視服務，最主要的威脅來源是可以行動接收的衛星電視與市場基礎龐大、財力雄厚的電信業者。但是由於國情不同，衛星電視始終難以在國內擴張其市場佔有率，因此，業者認為較有可能的威脅來自於無線電視業者與中華電信。(張美娟，2003)

無線電視部分，由於使用的是公有的無線電波，因此在政府推動數位電視的政策中，無線電視台優先獲得政府的輔導與補助。雖然如此，但是無線電視在有線電視開放經營後，已經漸漸失去原有的市佔率，且廣告營收不如從前。目前無線電視業者雖已完成全台的傳輸平台建設工作，並且以數位訊號播送節目，但是想要恢復甚至超越過去的市場佔有率，在現今競爭激烈的數位電視市場似乎不是一件容易的事。

有線電視部分，國內發展較成熟的業者為東森、和信中嘉網路、卡萊爾集團。從經營數位電視所需之節目資源、多頻道營運經驗來看，無線電視與中華電信都略遜於有線電視一籌(張美娟，2003)。但

是中華電信 MOD 服務的發展，帶給有線電視業者很大的壓力，因為中華電信憑藉著原來在電信業方面的優勢，以加值服務的立場來經營數位電視，且獲得新聞局核准的全區有線電視經營執照，中華電信 MOD 服務在沒有區域限制的情況下發展，將是有線電視的一大威脅。

衛星電視部分，直播衛星具有電視訊號遍及各地、且收視品質不受地形地物影響的特性，但是直播衛星與有線電視之間是互相消長的關係，雖然年代公司很早以前就開始發展數位衛星電視—IDTV服務，但是在國內有線電視普及率極高，且需加裝衛星接收器才能收看的強況下，國內數位衛星電視的發展到達不了經濟規模。

網路互動電視部分，過去由於網路頻寬與技術問題使得收視品質不佳，導致網路電視發展並不是很順利，但是隨著壓縮技術以及網路串流技術的改良與進步，未來將能大大改善收視品質。

#### (四) 供應商的議價力

經營數位電視服務，業者所需要面對的供應商主要來自兩個部分，一為數位內容提供者，另一則為硬體設備的供應商。(蔡念中，2003)。中華電信首次經營電視業務，首當其衝的問題在於面對節目內容的來源，中華電信以往從未提供過視訊的服務，就連之前提供的 Hi Channel 的節目內容也不是自己製作的，而是透過 ASP 的公司去進行節目管理，也就是由他們負責去洽談節目的來源，並以拆帳方式進行合作，目前 MOD 服務也是依照這樣的模式去進行。目前中華電信發展的 MOD 服務，已取得與美國八大片商的影片合約，在市場上，將瓜分數位有線與無線電視市場並形成威脅。因為中華電信以往不是視訊市場的經營者，在與上下游廠商購買或是產品間的議價模式會因不同的性質的內容，而有不同的議價方式。至於價空間，目前中華電信 MOD 服務仍處於草創階段，議價的空間其實不大，但是將來當用戶數量達到一定多數時，議價空間自然就會比較大。

#### (五) 購買者的議價力

就既有在視訊市場的經營者而言，中華電信最大競爭者主要還是有線電視系統業者。過去消費者對於有線電視的服務品質並不是感到很滿意，尤其收費制度的僵化以及節目的重複率過高等問題都是消費者對有線電視不滿意的主要因。而有線電視收費制度的方式，造成國內便宜又豐富的有線電視服務，削弱了國人使用者付費的觀念。隨著數位電視的發展，必須改變既有付費方式，建立使用者付費觀念，以及突破閱聽人對於電視的使用習慣。因此，數位電視如果沒有辦法提供明顯差異於傳統電視的服務內容，將很難吸引消費者使用。目前數位電視市場上經營者眾，但所提供的內容同質性高，這讓消費者有了比較的空間。既然有比較的空間，那麼購買者的議價空間將大為提高，因此，提供數位電視服務的業者必須保持多元化特色並創造更多加值服務以吸引消費者，保持市場佔有率。

根據上述五個面向分析顯示，數位電視市場是高進入障礙的產業，潛在新進者不易進入該競爭市場，雖然中華電信夾帶龐大的市場基礎與雄厚的財力進入數位電視市場，但由於過去並非視訊經營者，因此非常缺乏節目內容規劃與企劃的人才，就目前的情況來說，中華電信必須仰賴其合作夥伴。而在替代品部分，數位有線電視是中華電信最大的競爭者，有線電視業者憑藉過去多年的電視經營立場，將會阻礙中華電信的發展。中華電信 MOD 提供差異性服務，讓消費者有多元化的選擇，並提高消費者的自主性與真正落實互動概念，將成為中華電信吸引民眾使用數位電視服務的重要關鍵。

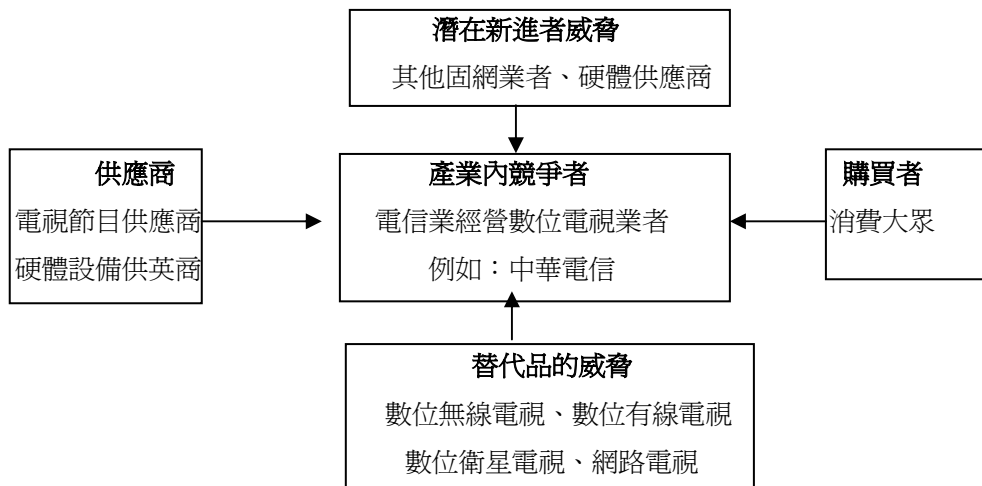


圖 5.中華電信進入數位電視市場競爭之五力分析(作者整理)

## 陸、結論與建議

在大媒體匯流整合發展的時代，過去鮮明的產業藩籬日漸模糊，而國內許多相關研究亦指出，未來數位電視網路將與電信等網路匯流發展，也就是藉由電視與電信的異質整合，提供用戶一個多媒體互動環境將會是未來新一代數位互動電視的全景。在世界潮流與政府的推動下，國內數位電視發展已步上軌道，其中以中華電信的發展最引人注目，就中華電信發展數位電視之優劣勢分析結果發現，雖然中華電信夾帶龐大的市場基礎與雄厚的財力進入數位電視市場，但由於過去並非視訊經營者，因此非常缺乏節目內容規劃與企劃的人才，就目前的情況來說，中華電信必須仰賴其合作夥伴。根據此項弱勢，筆者建議如下：

- 一、建議中華電信應加強人才的培育，尤其是節目管理、節目企劃人才。
- 二、積極開發與民間合作製作資源之契機。
- 三、加強數位內容創意研發工作。

中華電信之優勢在於，使用數位壓縮技術與寬頻 IP 網路(ADSL、FTTB)，提供全雙向網路、全雙向服務，提供高品質、互動性內容，更以廣播頻道及互動式內容兼顧大眾與小眾市場之需求，而其跨媒體整合節目資源之特性將使之成為多媒體數位平台。再加上中華電信網路技術、科技人才濟濟，以及過去從電話、傳呼、手機、電腦網路，中華電信掌握大部分數位通訊通路，現在有了 MOD 服務就能形成架構完整的數位通路，將可以結合內容、金流、物流以創造全新的數位互動經營價值。基於種種優勢，筆者建議如下：

- 一、深耕固網創造價值。也就是創造語音、數據以外的線路價值，提供更多的加值服務，以一對線路提供全家的寬頻網路與寬頻服務。
- 二、掌握市場機會、善用科技優勢。由於科技的發展與 4C 匯流趨勢的帶動下，中華電信得以跨業經營，應該好好掌握既有優勢，並將之發揮至極致。
- 三、提昇媒體品質並帶動數位內容產業發展。

此研究之中華電信進入數位電視市場的產業結構分析，發現中華電信最大競爭者主要還是有線電視系，從經營數位電視所需之節目資源、多頻道營運經驗來看，中華電信都略遜於有線電視一籌。但 MOD 服務，不像以類比訊號傳輸之有線電視業者、無線電視業者，在發展數位電視過程中必須投資大量資本進行硬體結構性改變，因此，發展數位電視服務的固定成本低於其他數位電視服務媒體，將有利於中華電信進入數位電視市場的競爭力。此外，中華電信憑藉著原來在電信業方面的優勢，並獲得新聞局核發全區有線電視經營執照，中華電信在沒有區域限制的情況下發展，將帶給有線電視業者

很大的壓力。

研究結果發現，數位電視市場是高進入障礙產業，但由於科技的進步與傳播政策法令的鬆綁，跨業經營的合法使得國內數位電視市場參與者除了傳統經營電視市場的無線、有線電視業者外，還包括電信業者、衛星服務業者等，使得數位電視市場競爭日趨激烈。目前國內提供數位電視的系統雖多，但其服務內容與服務型態相當類似，各種媒體均有其優、劣勢，且各自的經營模式與策略都不盡相同，所以在市場自然競爭後的結果，或許各媒體間的合作機會反而會多過於競爭。在變化快速與競爭激烈的數位電視市場中，首度跨足電視經營的中華電信如何能成功，筆者認為除了掌握市場機會、發揮既有優勢，提供差異性服務，讓消費者有多元化的選擇，提高消費者的自主性與真正落實互動概念之外，更重要的是必須不斷創造線路價值，而這將成為中華電信吸引民眾使用數位電視服務的重要關鍵。

## 柒、研究限制及未來研究方向建議

### 一、研究限制

礙於人力與時間的限制，以及研究方法與研究對象選擇的考量，本研究之研究限制包括：

- (一) 本研究是以經營策略與市場競爭力為研究之主要構面，無法涵蓋與數位電視發展之相關因素，例如：消費者行為、國家政策法規等等。
- (二) 由於本研究是以經營策略與市場競爭力為研究之主要構面，因涉及商業機密，而無法從受訪者口中得之極為詳細的資料，因此，只能從訪談內容、研究對象所提供之資料以及相關資料的蒐集，作重點式的列舉，無法窮盡或太過詳細。
- (三) 研究對象的限制。由於目前國內已投入數位電視發展的電信業者僅有中華電信公司一家，且調查對象必須是與經營該業務相關之主管人員，因此，受訪者人數有限。

### 二、未來研究方向之建議

基於本研究之研究結果以及數位電視產業未來的發展趨勢，本研究對於未來數位電視相關主題之研究方向，建議如下：

#### (一) 數位電視媒體的競合關係

目前數位電視的發展仍屬於戰國時代，各種不同的系統獨立發展各自的經營模式，但是其提供的內容性質相似度高，因此產生了競爭激烈的局面。各種系統各有其優、劣勢，未來合作的模式可能大於競爭的模式，建議後續研究者可以投入競爭者之間如何相互合作、資源互通等競合關係之相關研究。

#### (二) 閱聽人的行為研究

目前許多研究正熱烈的討論著媒介市場的變遷，多半著墨於技術發展、跨業經營、市場發展等等結構性與經營層面的研究，鮮少注意到媒介改變最關鍵的因素—閱聽人。閱聽人的需求才是加速媒介進步的原動力，面對數位電視的發展，其媒介使用行為將如何變化值得後續研究者進行研究。

#### (三) 傳播理論的相關研究

數位化的趨勢不僅僅使得產業結構發生變化，也造成傳播生態的變遷。數位電視的出現被喻為電視的第三波革命，使得傳統傳播理論是否適用於現今社會等問題應該被重新思考，因此，傳播理論應如何修正或注入新元素等都值得後續研究者積極研究。

## 捌、研究貢獻

此份研究主要為研究傳統電信業者於現今傳播科技快速發展的時代，首次跨足數位視訊市場，究竟中華電信發展 MOD 服務的初衷與願景為何？其所具備的優勢與機會為何？發展過程與目前實際推

行業務時其劣勢與威脅為何？將來的發展情況會如何？而未來所謂的傳播市場生態有會因中華電信的加入產何怎樣的變化呢？這些問題都是將來必然發生或已經存在的問題，而這些問題也都在本研究中有了初步的答案。

此份研究實屬描述及初探性研究，並採用個案研究方法與次級資料分析法。藉由了解中華電信所提供之 MOD 服務內容，以宏觀的角度，我們可以觀察、發現傳播形式、傳播生態的變化。透過資料的蒐集、對企業深入的訪談與了解，本研究將帶領我們見證大媒體潮之下傳播跨業整合的實際情況，以及中華電信如何在競爭激烈的傳播市場中利用現有的優勢與機會在視訊市場中掠得一席之地，並創造最大獲利。

## 參考書目

- 麥可·波特(1998/1/15)。競爭策略(周旭華譯)。台北市：天下遠見。(原著出版年 1980)
- 方至民(2002)。企業競爭優勢。台北：前程企業。
- McQuail. D. (2001/1)。最新大眾傳播理論上冊(陳芸芸譯)。台北市：韋伯文化事業出版社。(原著出版年 2000)
- 蔡念中(2003/11)。數位寬頻傳播產業研究。台北市：揚智文化事業股份有限公司。
- 張美娟(民 92 年 7 月)。國內有線電視發展數位電視服務經營策略之研究。國立台灣師範大學圖文傳播學系碩士論文，未出版，台北市。
- 陳忠勝(民 90)。我國無線電視數位化之產業分析研究。國立交通大學傳播研究所碩士論文，未出版，新竹市。
- 林培堅(民 91)。隨選視訊科技之研究：採用與影響。世新大學傳播研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 蔡雅賢(民 92)。技職校院進修推廣教育行銷策略管理之研究—以 A 學院為例銘傳大學管理學院高階經理碩士學程碩士論文。未出版，台北市。
- 農用新(民 92)。港埠競爭力之研究—以高雄港與上海港為例
- 李秀珠、陳忠勝(民 91.01)。政府政策與台灣有線電視數位化之研究。廣播與電視，第 18 期，頁 1-26。
- 劉文良、湯宗泰(2003/4/11~12)。供應鏈管理思維衝擊下傳統產業五力分析供應商構面省思與初探。2003 電子商務與數位生活研討會。11~12 April 2003，頁 1926~1946。
- 李天鐸(1995)。我國衛星/有線電視事業與建立亞太媒體營運中心互動關係專案研究計劃。台北：行政院新聞局。
- 陳炳宏(1999)。台灣有線電視產業集團化趨勢研究—以和信與力霸企業集團為例。廣播與電視，第 14 期，頁 89~110。
- 楊忠藏(2001/12)。從波特的競爭觀審視企業核心優勢。今日會計，第 85 期，頁 86~91。
- 田家琪(2000)。Internet 與傳統媒體牽手大放電—從美國近年來的併購案談起。台灣經濟研究月刊，272 期，頁 67~73。
- 楚飛(1999)。購併結盟造就寬頻網路時代。資訊與電腦，224 期，頁 23~24。
- 林寶樹(2003/04)。我國視訊產業發展願景。數位視訊多媒體月刊，2003 年 4 月號。
- 資策會(2002/09/11)。看中華電信推出 MOD 所代表的意義。2003/11/28，取自：  
<http://itisdome.itri.org.tw/itri/itisnews.nsf/ViewNewsWeb/207AE>。
- 中華電信股份有限公司。MOD 服務簡介。2003/12/15，取自：  
[http://www.cht.com.tw/ou\\_web/chn/MOD/what/Intro.html](http://www.cht.com.tw/ou_web/chn/MOD/what/Intro.html)。
- 台灣數位電視委員會網站 <http://www.dtvc.org.tw/timing.html>
- 中央社(2003/11/20)。中華電信年底推出 MOD 隨選視訊服務。2003/12/02，取自：奇摩新聞

<http://tw.news.yahoo.com/2003/11/20/society/cna/4379346.html>

李娟萍(2003/1/10)。互動式服務，將數位電視發揮至極致。2003/12/02，取自聯合新聞網

<http://udn.com/NEWS>

歐建智(2002)。付費電視下月上路。大成影劇報，2002年9月3號，第九版。

附件一、我國無線電視數位化發展時程與現況。(作者整理)

時程	發展情況
1997年11月	核定「數位電視地面廣播」推動時程。
1998年	交通部宣佈採用美國 ATSC 傳輸標準。
1999年6月	數位實驗電視開始試播。
2001年6月	改採歐規 DVB-T 6MHz 傳輸標準。
2002年5月	完成西部四座發射站建設工程。
2002年6月	西部全區開播。
2003年4月	東部地區三個發射站系統開播。
2003年4月18日	台灣無線數位電視全區開播。
2003年	五家無線電視台在北部地區建設數位發射系統，形成數位播映平台效益。
2006年	交通部將收回現有類比訊號，全面改為數位廣播。

附件二、我國無線電視數位化未來推展項目與時程。(台灣數位電視委員會網站)

項目		時程	91	92	93	94	95	96
硬體建設	1.兩年計畫							
	2.北區營運系統							
	3.中區營運系統							
	4.南區營運系統							
	5.東區營運系統							
節目營運	1.環島一頻道	(A)						
	2.北區五頻道	(B)						
	3.中區五頻道							
	4.南區五頻道							
	5.東區五頻道							
	6.多媒體廣播							

附件三、中華電信發展 MOD 服務時程與現況。(作者整理)

時程	發展情況
1996年	開始發展 MOD 服務，並施行第一期試用。
1997年	透過實驗發現雙向互動的服務是可行的，開始採購相關設備。第二期試用。
2001年初	正式宣布欲推展「多媒體隨選視訊」業務。
2003年3、4月	以新的 MOD 設備進行第三期的試用。
2004年1月12號	正式取得新聞局核發有線電視執照。
2004年1月底	正式對大台北地區兩萬戶提供服務。
2004年中旬	預計將 MOD 服務擴展至中、南部。



附件四、以中華電信為研究主題之碩博士論文。(作者整理)

年 份	研 究 生	論 文 題 目
民 91	劉博麒	從電信產業的自由化與國際化來探討中華電信的競爭策略
民 91	蘇世旭	我國公營事業民營化與員工權益問題探討—以中華電信為例
民 91	吳皇榮	運用「環境、策略、組織」觀點探討電信業者之經營邏輯—以中華電信公司與台灣電信集團為例
民 91	黃雅玲	我國公營事業民營化取向之研究—新公共管理之觀點
民 91	陳世凱	中華電信公司組織變革之研究
民 91	張緒中	中華電信工會產業民主實踐之研究
民 91	林明宗	行銷決策支援系統之研究—以中華電信為例
民 91	吳幸娟	中華電信組織變革因應對策之探討—以中華電信中區分公司為例
民 91	方美玲	中華電信民營化延宕對組織發展之影響
民 90	陳世源	中華電信公司民營化後組織重組之研究
民 90	顏麗惠	電信自由化、民營化及組織變革員工反應之研究-以中華電信桃園營運處為例
民 90	林炎振	中華電信客戶服務品質評估及機線障礙分析—以北分公司為例
民 90	花瑤錦	中華電信企業價值之評估
民 90	陳慶華	整合行銷傳播的應用實証研究 - 以中華電信伍佰~寬頻方案為例
民 90	黃新堯	中華電信公司資本結構之研究
民 90	楊佳峰	寬頻網路服務市場之競爭策略研究--以東森國際網路及中華電信為例
民 90	林宗毅	從開放系統理論看公營事業民營化之組織變革—以中華電信為例
民 90	鍾佩勳	中華電信民營化政策之分析---AHP 觀點
民 89	王皓正	電腦中介傳播在工會組織運用之研究—中華電信工會使用全球資訊網的個案分析
民 89	徐敏莉	中華電信員工對民營化變革的態度與組織承諾之關聯性研究—以中區分公司為例
民 89	江福財	企業購買行為及其行銷策略意涵之研究---以中華電信 CENTREX 業務為例
民 89	陳嘉慧	電信自由化：中華電信民營化
民 89	蔡百倉	倫理氣候認知、組織承諾對組織公民行為影響之研究---以中華電信新營營運處與佳里營運處為例
民 89	殷敏倫	中華電信釋股商機之研究
民 89	張蓉茱	新興寬頻市場之競爭分析與因應策略
民 89	林志明	電信服務業股價評價模式研究—中華電信個案分析
民 89	吳振忠	民營化對員工衝擊與行為影響之研究-以中華電信中區分公司為例
民 89	顏孫猛	固網開放下中華電信公司競爭策略之研究
民 88	應公保	電信事業因應固網開放所應採取之競爭策略 - 以中華電信公司為例
民 88	丁淑華	民營化變革認知與離職意願關係之研究-以中華電信員工為例
民 88	陳佳賢	中華電信初次上市價格評估--評價模型之比較
民 87	杜新偉	組織變革中員工反應態度的調查研究--以中華電信公司民營化變革為例
民 87	陳威年	新產品導入期之策略分析—以我國衛星行動通訊服務業為例

(接下頁)

(續上頁)

民 87	劉欽彥	GSM 行動電話系統服務品質之研究—以中華電信和太平洋電信之台北市消費者為例
民 86	曾惠珍	中華電信公司行動電話市場之分析與策略建議--依資源基礎理論觀點
民 86	蔡輝昇	中華電信導入 CIS 效果之研究
民 85	林哲民	個人屬性,人際風格與衝突克服關連性研究--以中華電信股份有限公司為例
民 85	黃榮鎧	我國電信事業服務品質之實證研究—以中華電信公司大高雄地區用戶為對象
民 85	陳玉玓	網際網路經營策略之研究-以 HiNet 為例

附件五、SWOT 分析之特性(蔡雅賢，2003，p23.)

特 性	內 涵
專業性	規劃策略之重要工具通常是由專業人員執行。
廣被性	不受到產業別、行業別、企業別的限制，可以廣泛的應用的各個領域中。
整合性	除了內部分析的結果之外，上需融入外部分析資料，因此需要發揮高度的整合性。
激盪性	在執行時需仰賴各部門主管一同腦力激盪出整體策略方向，並且必須與各部門人員共同坦討。
共識性	因為融入了各部門的意見，因此產生的分析結果較能得到公司全體的認同，共識性也才可能產生。
簡易性	不需要複雜的數學公式或統計方法。
層級性	適用在公司的各個層級中。

附件六、MOD 服務內容(資料來源：中華電信北區分公司互動式多媒體處)

隨選視訊服務	
電影與戲劇	八大強檔、中港台推薦、韓劇精選、偶像劇首選、珍藏電影、魔術表演、特技雜耍、歐洲影展名片等等。
音樂	MTV、演唱會、簽唱會、幕後花絮、音樂會等。
旅遊	全球各地風光、旅遊資訊的提供、優惠的套裝行程、優惠商品贈送(例如：住宿折價券、遊樂場優惠券、SPA 優惠券、影音商品)等。
知識	海峽兩岸的財經報導、城市印象、大愛系列、世界風情等。
表演藝術	舞蹈表演、舞台劇場、說唱藝術、地方戲曲等。(預計於第二階段提供服務)
伴唱	伴唱歌曲涵蓋國語、台語、英語、日語、客語及其他語言。(預計於第二階段提供服務)
生活百科	寫真、食譜、生活技藝、健康等。(預計於第二階段提供服務)
互動資訊內容	
理財	大盤報價與走勢、自選股報價與走勢、股市操作技術說明、理財投資講座等。
學習	英語教育(含幼兒、學齡、成人進階英語教育)、九年一貫輔教課程、智能啟發教育內容、聰明媽媽與聰明寶寶、學習遊戲等。
遊戲	單人或多人線上遊戲、TV 遊戲。(預計於第二階段提供服務)
生活資訊	天氣資訊、交通資訊、娛樂資訊、重點新聞等。(預計於第二階段提供服務)

# 應用科技接受模型對行動上網服務使用者行為之研究

## A Study of Adoption Behavior of mobile Internet Services Users: Apply the Technology Acceptance Model

黃宇寰 先生

銘傳大學傳播管理研究所研究生

劉忠陽 博士

銘傳大學傳播學院助理教授

### 摘要：

儘管行動電話的高普及率，行動上網的市場成長速度也被看好，但是行動上網服務的提供者所獲得的利益，並未如預期的樂觀。因此，必須從使用者的採用行為去探討其在決定使用行動上網時的種種影響因素。

本研究主要目的就是要探討影響使用者採用行動上網服務的關鍵性因素。文獻回顧之後整理出一個適合分析行動上網採用行為的模式。模式中有七個相關因素會影響使用者對「行動上網服務」的態度，分別是實用性、可用性、系統品質、社會影響、相容性、娛樂性與知覺犧牲。這些因素也會影響研究對象的態度而影響他們的行為意向(使用或不使用)。

基於提出的採用模式，發展出本研究的問卷，而利用網路調查的方式，進行調查。本研究的研究結果證實模式中的七項因素會影響使用者對行動上網服務的態度，除了知覺價值跟態度為負向關係，其餘的因素跟態度皆為正向關係。本研究除了證實行動上網採用模式的七個因素，同時也會提出對行動上網管理實務方面的建議。

關鍵字：科技接受模式、行動上網、態度、網路調查

### Abstract：

Although use the mobile Internet has been expected to increase rapidly, the profits of mobile Internet services providers do not seem to meet those expectations. As a result, this may result from mobile Internet users' initial adoption behavior.

The main objective of this study is to investigate the critical factors that affect the users' adoption of mobile Internet. After literature reviewing, the study proposed an adoption model from TAM for mobile Internet which consists of seven factors: usefulness, usability, system quality, social influence, compatibility, playfulness, and perceived sacrifice.

Based on the proposed model, an on-line survey was conducted. The result of this study is to understand the impact on attitude under the seven factors.

This study not only concludes with a theoretical adoption model but provides some practice suggestions.

**Keywords：** Technology Acceptance Model, Mobile Internet, Attitude, Online Survey.

## 壹、緒論

### 一、研究背景

在過去的十年當中，網際網路的使用，徹底改變了全人類的溝通行為。近來行動網路的興起，也開始影響人們對新科技的採用，儼然又形成了一種新的傳播模式。電子商務在網際網路的發展已成熟，使得商業服務的通道更為健全，然而無線技術的繼續成熟，將使電子商務的平台分散到行動電話上，藉由行動電話的便利性，更能達到即時服務的效果。在科技的發展趨勢之下，目前行動上網服務已漸漸成為先進國家的一種常見的上網形式。

資策會 ACI-FIND 針對台灣行動上網的調查顯示，目前台灣的上網族群中有 38% 為行動上網服務的使用者（資策會，2003）。且根據電信總局的統計資料顯示，截至 2003 年 9 月，我國 GPRS 以及 WAP 的行動上網用戶已經達到 221 萬戶，較上一季增加 50 萬戶，成長率達 29%，行動網路用戶大幅成長。其中 WAP 用戶數為 37 萬戶，較上一季減少 23 萬戶，而 GPRS 用戶數為 183 萬戶，較上一季增加 72 萬戶（電信總局，轉引自資策會，2003）。

如果依全球區域別來看，2003 年全球最大的消費者行動上網市場是歐洲，其營收佔全球 46%；亞太地區的消費者行動上網市場佔全球 32%，其中日本和韓國的市場規模超過亞洲地區的一半。2007 年時，歐洲和亞太地區的消費者行動上網市場將分別佔 31% 和 25%，北美將佔 18%，而中國大陸和印度將共有 13% 的佔有率（Ovum，2003）。

隨著行動上網的逐漸普及成長，各國行動電話系統業者陸續推出多媒體簡訊服務（multimedia messaging service, MMS），且支援上網與 Java 語言的手機也已流行，行動電話系統業者在 2003 年已更積極投入消費者行動上網應用服務。在這個趨勢之下，行動上網服務將成為電信業者未來的戰場。

隨著國內行動上網用戶的成長，在各家電信業者推行數年來，除了電信產業的宣傳手法之外，使用人數成長的潛在原因，也已經成為一個重要的研究方向。

## 二、研究動機

行動電話上網服務乃是未來行動電話業者另闢財源的商機所在，根據行政院經建會最新的一份資料顯示，目前台灣每千人行動電話用戶數高達 881 戶，在全世界人口超過 2000 萬的 30 個國家中，排名僅次於義大利，在亞洲居冠（瑞士洛桑管理學院 IMD，轉引自行政院經建會，2004）。

鑒於行動上網服務已經在國內市場擴展，且隨著第三代行動電話即將開通，目前僅亞太寬頻電信使用 CDMA 傳輸。無線技術的發展，使得行動上網在平台或內容上，將漸趨成熟。目前國內對於行動上網服務的研究，由於產業尚未成熟，國內主要的研究主要集中於電信業者對於第三代行動電話以及行動商務的經營模式趨勢。

然而對於使用者方面的研究，國內目前對行動上網服務的研究主要在於用戶對行動增值服務的使用意願，對於行動上網的研究，仍屬於觀測探索性的研究。然而國內行動上網的使用者在 2003 年雖然只佔所有用戶的近一成，但是 2003 年的成長幅度可以預見用戶在許多因素的驅使之下，願意採用行動上網服務。由於行動上網在國內屬於一種嶄新的服務技術，本研究欲從少數的使用者用戶來驗證影響行動上網使用者的關鍵因素。

## 三、研究目的

目前國內缺乏探討行動上網使用者的文獻，本研究欲從使用者的角度出發，去探討使用者願意採用的因素，惟有在了解使用者特性以及影響因素之後，才能對行動上網服務的規劃上面採取適當的策略。

目前國內的行動上網服務跟網際網路比較起來仍屬於剛起步的階段，在國內行動電話用戶數飽和的狀態下，電信業者為了擴充未來的經營範疇，必須在行動上網服務這一個領域上探討推廣與改進的方向，方能使經營版圖擴展迅速。本研究藉由新科技研究的模式，發展適合行動上網服務的採用模型，就是為了充分了解在推行數年的行動上網服務，在何種因素的驅使下，會直接影響使用者。

### （一）提出行動上網採用模型

- (二) 驗證使用者採用行動上網的因素是否會影響其採用的態度
- (三) 提供實務與管理上的建議

## 貳、文獻探討

### 一、行動上網服務

#### (一) 行動上網服務定義

根據學者對行動上網的定義：行動上網乃是任何透過無線裝置去存取網路上的數位內容 (Francis,1997)。無線裝置及包括了無線網路電腦，PDA，以及手提電話等裝置。行動上網可以視為網際網路跟行動通訊的複合體，且它讓使用者更能夠隨時隨地的去存取網路上得資料 (Urbaczewski et al., 2002; Kim, 2001)。

本研究的研究對象限定為使用行動電話直接上網的族群，所以對此族群最基本的定義為：利用行動電話透過 WAP, GPRS, CDMA2000,PHS 等連線方式直接連上為手機特製的網頁從事各種商業或通訊行為的族群。

#### (二) 行動上網服務內容

由消費者的觀點來看，行動上網服務主要可分成行動娛樂服務、行動交易服務與行動資訊服務等三大類，其中，行動娛樂服務包含鈴聲、圖形、遊戲、星座命理、博奕等；行動交易服務包含購物、行動付款、金融交易；行動資訊服務包含金融資訊、定位服務 Location-Based Service(LBS)、行動廣告、新聞、電話簿等 (見圖 2-1)。

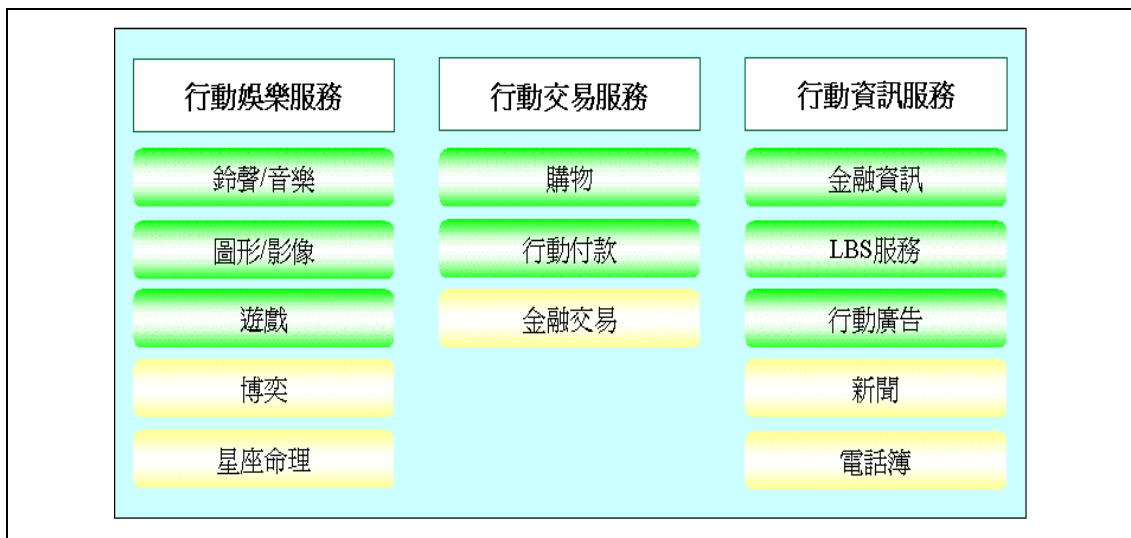


圖 2-1：行動上網服務內容，轉引自資策會 (MIC)

#### (三) 國內行動上網發展趨勢

台灣、日本、南韓、香港、美國、芬蘭和希臘等七國達成合作協議，共同進行「全球行動上網調查 (Worldwide Mobile Internet Survey, WMIS)」活動，參與 WMIS 的國家，同時於 2003 年 10 月~11 月，利用線上調查的方式，以相同問卷 (由各國分別翻譯成當地語文) 詢問消費者使用行動上網的情況。

WMIS 對於行動網路服務的定義如下：行動網路服務指的是透過行動電話無線傳輸進行資料遞送服務，例如：手機簡訊 (SMS)、電子郵件 (e-mail)、多媒體簡訊 (MMS)、圖鈴下載、新聞氣象、

股票交易等服務。

根據資策會 ACI-FIND 最新的數據顯示，台灣上網族群，有 38% 為行動網路服務使用者，20% 曾經使用行動網路服務，但目前沒有；25% 沒使用過行動網路服務，但計畫未來會使用；17% 表示不會使用行動網路服務，未來也不計畫使用他們多半利用搭乘或等待交通工具的時間使用行動網路服務。最受台灣消費者歡迎的行動網路服務為 SMS、手機訂票，以及圖片/鈴聲下載等（WMIS，轉引自資策會，2003 年 12 月）。

WMIS 所做的統計資料包括手機簡訊（SMS），簡訊服務不符合本研究的研究對象，因為其位透過 WAP 或 GPRS 等方式連線上網。其中 WMIS 的研究中，手機通訊中，簡訊（SMS）為最受歡迎（75.26%），其次為電子郵件（E-mail）（19.81%）；在行動商務服務方面，曾經利用手機購買商品的消費者中，有 20.81% 最常用手機購買火車/飛機票，其次為消費性電子商品（13.91%）、影音產品（9.75%）、電影/音樂會門票（9.39%），以及金融/銀行/保險商品或服務（9.27%）等。

至於在行動內容和娛樂服務方面，曾經使用行動內容和娛樂服務的消費者中，有 43.16% 最常使用手機下載服務（例如下載卡通人物、鈴聲等），其次為閱讀一般新聞/運動新聞（16.80%）、股票資訊/交易（12.28%），以及玩行動遊戲（11.02%）等。由以上的統計資料顯示，國內手機用戶在使用行動上網服務的比例仍然是屬於少數。

根據資策會在 2003 年九月底的統計資料顯示，台灣目前手機用戶數達到 2,527 萬戶。受限於台灣行動內容供應能量不足的影響，WAP 使用人口成長有限，但在各家行動電話業者紛紛提供 GPRS 服務之後，雖 WAP 用戶數逐漸降低，但上網速率更快速的 GPRS 行動上網服務卻快速成長，目前 WAP 用戶數為 37 萬戶，GPRS 用戶數突破 183 萬，比起 2003 年第二季的 110 萬來說，GPRS 用戶數成長幅度達 66%，加上 PHS 及興起的 3G 行動上網，台灣行動網路總用戶已超過 220 萬。

國內電信業者為了發展行動通訊上網服務，都各自推出了代表自己的附加服務方式，如中華電信的 emome、台灣大哥大的行動網、遠傳電信的 super i-style、和信電訊的 i-mode、東信電訊的 mobee life、泛亞電信的 Hank、亞太寬頻電信的 Qma、大眾電信的 Mimi。以上八家為台灣目前電信業者所提供的行動上網服務，其服務內容則以行動娛樂、行動交易、行動資訊為主。

## 二、科技採用理論

本研究建立一個模式來探究影響行動上網使用者的因素。由於國內對於行動上網使用者的文獻甚少，所以此模式的建立乃根基於國外關於行銷與資訊系統的文獻。本章節首先介紹台灣無線上網的環境，其次整理與本研究相關的文獻，最後介紹本研究所要提出的模式。

### （一）科技接受模式（TAM）

近十年來對於新科技的採用研究當中，諸多研究在檢測潛在使用者為何採用某項新科技（如網際網路）以及為何他們不採用某項新科技的因素。在這些研究當中，最常被廣泛使用的即為科技接受模式（Technology Acceptance Model, TAM）。

TAM 的理論基礎來自於 Ajzen 跟 Fishbein 的 TRA 理論（理性行動理論）。在 TRA 理論中，使用者的信念（Beliefs）會影響態度（Attitude），而形成一種行為意向，最後影響他們的抉擇（Ajzen & Fishbein, 1975）。TAM 則利用這種因果關係（信念→態度→行為意向），來去探討使用者在採用科技的時候，最後會做的決定。最初 TAM 是由 Davis 用來檢視使用者對於新科技在有用性（Usefulness）的認知，以及易用性（Usability）的認知上面。這兩個因素是影響最後採用的關鍵因素（Davis et al., 1989）。Davis 的 TAM 模式如圖 2-2：

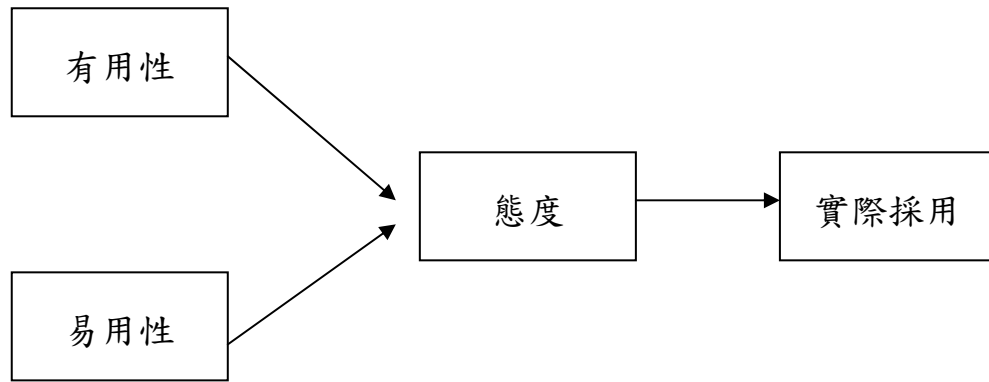


圖 2-2：科技接受模型

資料來源：Davis et al. (1987)

DeLone 與 McLean (1992) 對資訊科技採用提出了一個模式，而建立了使用者是否滿足是會被易用性 (Usability) 以及產品本身的資訊系統品質 (Quality of Information System) 所影響。

Parthasarathy 與 Bhattacharjee (1998) 對於網路使用者後期使用者的研究。結果顯示有用性 (Usefulness) 與相容性 (Compatibility) 會影響使用者繼續使用網路服務。

### (二) 計劃行為理論 (TPB)

計劃行為理論 (Theory of Planned Behavior, TPB) 也是由理性行動理論 (TRA) 所發展而來的。Ajzen (1985) 提出理性行動理論，用來補充對人類行為的解釋，架構如圖 2-3：

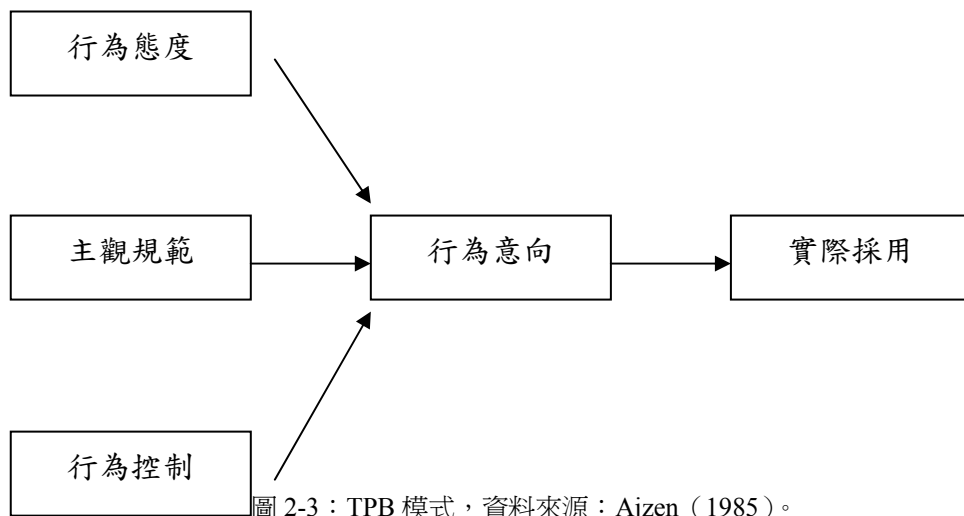


圖 2-3：TPB 模式，資料來源：Ajzen (1985)。

TPB 模式也被廣泛應用在行銷的研究當中，在諸多研究中顯示出態度、規範，以及控制，都會影響實際使用的行為。

### (三) 其他科技採用研究

Rogers (1995) 的科技創新採用行為研究，證實了一些決定新產品跟服務的影響因素。Moore 與 Benbasat 以 Rogers 的理論為基礎，提出八項創新特性，其中的相對利益 (Relative Advantage)、可試用性 (Trialability)、相容性 (Compatibility)、易於使用 (Ease to Use)，和 Rogers (1983) 所提的相對利益、可試用性、相容性、複雜性四項是一致的。其中相對利益 (Relative Advantage) 與易用性 (Ease to Use) 跟 Davis 的 TAM 是類似的 (Moore & Benbasat, 1991)。

其他的研究主題有關於工作地點對於網際網路的接受程度，研究者發現社會因素，也就是情境因素會影響其接受的程度。

## 三、本研究理論模式

從以上的研究我們可以得知一個採用行為是由許多因素影響的，例如：易用性、有用性、系統品質、社會影響力，娛樂性，相容性等。

然而先前的研究未必適合行動上網服務的研究。因為行動上網服務有其特殊的特性。例如，它可以隨時隨地使用，其次，它是可以提供個人化服務的一個裝置。本研究藉由新科技研究的模式，發展適合行動上網服務的採用模型，就是為了充分了解在推行數年的行動上網服務，在何種因素的驅使下，會直接影響使用者。以下介紹本研究的理論模型之架構：

#### (一) 有用性 (Usefulness)

有用性可以定義為使用者可以知覺到一項新產品的價值有多少 (Rogers, 1995)。當一項新進產品的有用性越高，產品在市場被採用的速度就越快。Parthasarathy與Bhattacherjee (1998) 的研究就指出人們會願意對有用的網路服務付費使用。Karahanna et al. (1999) 的研究指出，在組織中，人們會容易去採用一個擁有好品質與功能的資訊系統。所以，知覺有用性 (Perceived usefulness) 在採用資訊系統裡面是被強調的一個重要因素 (Szajna, 1996; Mathieson, 1991; Davis, 1989)。

因此，有用性可以作為影響行動上網的其中一個關鍵因素。根據Pedersen et al. (2002)，行動上網服務有用性的差別會影響採用行為。所以，行動上網服務是否讓使用者知覺到有用，會是一個影響因素。

#### (二) 易用性 (Usability)

易用性指的是一個系統如何學會與使用的程度 (Preece et al., 1994)。同樣，易用性還可以指使用某個系統使用的輕鬆程度 (Davis, 1989; Segars & Grover, 1993)。Rogers (1990) 認為一個系統會被快速採用是因為這個系統容易使用。Nielsen (1993) 則認為一個系統有較佳的易用性才會被有效的使用，其中「可學習性」，也是很重要的因素。Ajzen的研究也指出在使用的困難度跟服務的選擇之間是有高度的相關性。因此，行動上網的價值，會根據行動上網服務的易用性而不同。

#### (三) 系統品質 (System Quality)

系統品質意指一個系統的穩定程度跟效能 (DeLone & McLean, 1992)。隨著科技的進步，系統的品質其實是很關鍵的影響因素。例如，網路購物，系統的速度跟網路的品質會影響網路購物者 (Liao & Cheung, 2001)。此外，Chin et al. (1988) 的研究也指出系統品質是影響使用者滿意的因素。

因此，系統品質必定為行動上網的關鍵影響因素。目前，速度與穩定程度被認為是行動上網服務的主要影響因素。

#### (四) 社會影響力 (Social Influence)

社會影響力指的是在社會情境下，與人們互動而被影響的程度 (Rice et al., 1990)。社會影響力會幫助使用者決定去採用或購買商品 (Venkatesh, 1996)。Rogers (1995) 也提到晚期的採用者容易被其他人影響。此外，當人們要購買新產品時，其他人的意見會影響他們的購買決定 (Fisher & Price, 1992)。

除了人際的互動，以及意見的影響，本研究在社會影響力加入了媒體的影響力，作為測量的因素。

#### (五) 相容性 (Compatibility)

Rogers (1995) 對相容性的定義如下：創新產品被認為與個人原有的價值觀及需求契合的程度，若個人愈不需要改變自己來配合新產品，便較有可能提早採用。因此，一個新科技如果操作起來需要重新學習，會減慢被快速採用的速度。由於行動上網的螢幕過小，它的服務也有限，在相容性上，會讓使用者覺得跟傳統服務有很大的差距存在。

#### (六) 娛樂性 (Playfulness)

娛樂性被定義為使用者內部的動機跟信念 (Moon & Kim, 2001)，它是由個人隨著環境累積的經驗所形成的。一個人可能會去從事某件特別的行為，因為他覺得有樂趣。這意含著一個人會去採用



某個新科技只是因為它充滿樂趣。近期的研究都發現使用者的內部動機對於使用網際網路是有正向關係 (Moon & Kim, 2001)。所以娛樂性可以視為與採用行動上網服務有關聯的因素。

### (七) 知覺犧牲 (Perceived Sacrifice)

知覺犧牲意指使用產品或服務時，身體上或心理上所感受到的影響 (Zeithaml, 1988)。在評估一項新產品的時候，消費者所承受的負擔，是必須被考量的因素 (Zeithaml, 1988; Dodds & Monroe, 1991)。所以推出一項新產品或服務的時候，必須考量消費者的物質上或心理上的負擔。

跟其他的資訊產品比較，行動上網服務需要更高的知覺犧牲。因為行動上網服務包含了許多成本，例如連線費、資料封包費，然而這在發展成熟的網際網路上，許多費用已經是免費的。此外，使用行動上網服務也需要生理上或心理上的負擔，因為螢幕較小，且操作上可能較困難 (Kristorffersen & Ljungberg, 1999)。

## 參、研究方法

### 一、研究架構

本研究的目的，主要是探討影響行動上網服務使用者的因素，採用因素的模型發展，以科技接受模式 TAM 為基準，根據文獻的整理發展成適合本研究的模式，以下為本研究的架構圖 (圖 3-1)：

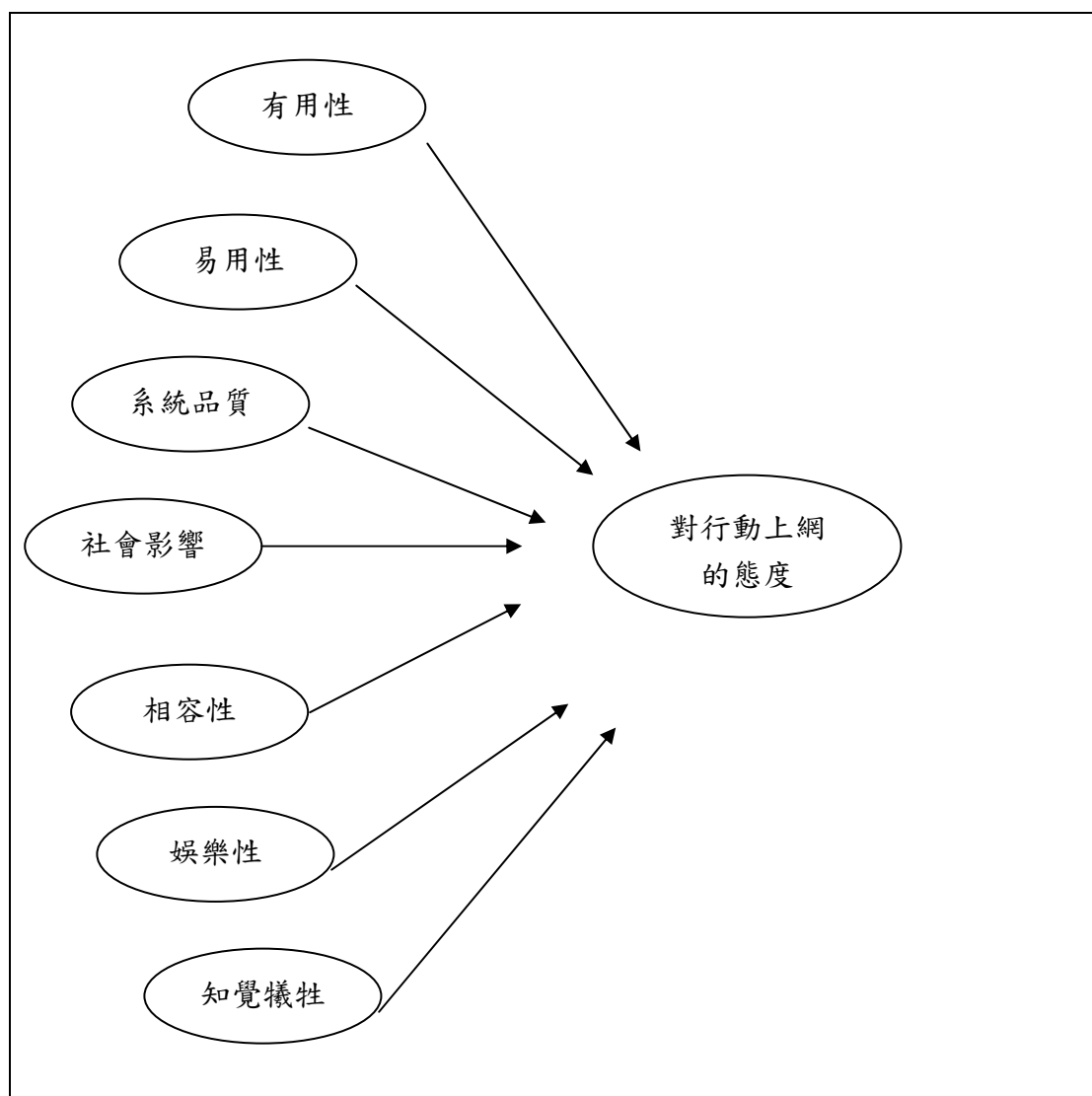


圖 3-1 研究架構圖

## 二、研究假設

根據文獻整理所提出七個影響行動上網使用者採用的因素，本研究的研究假設如下：

表 3-1 研究假設

編號	假設	相關文獻
H1	使用者知覺到採用行動上網「有用性」越高，對「行動上網」態度越正向。	Parthasarathy and Bhattrcherjee (1998)
H2	使用者知覺到採用行動上網「易用性」越高，對「行動上網」態度越正向。	Davis (1989)
H3	使用者知覺到採用行動上網「系統品質」越高，對「行動上網」態度越正向。	Chin et al. (1988) Delone et al. (1992)
H4	使用者知覺到採用行動上網「社會影響力」越高，對「行動上網」態度越正向。	Sheth et al. (1991)
H5	使用者知覺到採用行動上網「相容性」越高，對「行動上網」態度越正向。	Parthasarathy and Bhattrcherjee (1998)
H6	使用者知覺到採用行動上網「娛樂性」越高，對「行動上網」態度越正向。	Moon and Kim (2001)
H7	使用者知覺到採用行動上網「知覺犧牲」越高，對「行動上網」態度越負向。	Cronin et al. (2000)

## 三、問卷設計

### (一) 問卷設計

本研究的問卷題項根據相關文獻整理出問卷的量表。為了增加問卷內容的效度，社會影響力，是採用 Sheth 等人所提出的概念 (Sheth et al., 1991)，其他影響行動上網服務的因素，都採自於相關的文獻。

### (二) 調查步驟

由於本研究的對象是行動上網的使用者，然而台灣目前行動上網服務的使用者包括 GPRS、WAP、PHS 等形式，用戶不到總用戶數的一成，為了便利搜尋行動上網使用者，本研究採用網路調查的方式，然而網路調查方式有其優缺點存在：

#### 1、優點

- (1) 資料收集與回收均採用電腦進行，可節省人員、時間及經費的支出，在開放性方面可以全天 24 小時開放，瀏覽者可隨時上線填答。
- (2) 在資料的編譯及過濾上，由於採用電腦統整資料，出錯的可能性降低，避免人工編碼的疏失。
- (3) 當填答的問卷資料被電腦接收的過程中，可隨時監看有效的樣本數，所以遇到樣本數不足時可彈性調整資料的收集時間。
- (4) 如果有關網路相關研究，利用網路調查法可以正確的抽取合適的樣本，可免除一部份的資料過濾程序 (李昀叡, 1998; 羅美玲, 1999)。

#### 2、缺點部分

- (1) 網路調查法有受訪者自我選擇填答的問題，因為網路受訪者分布各地非一具體的組織或群體性，故一般調查法中的隨機抽樣並不能適用於網路調查，學者 Kehoe & Pitkow (1995) 也指出相較於電子問卷，確實比起一般的電話調查、郵寄問卷可以大幅節省人力時間，不過也因為抽樣問題可能會使結果有所偏誤，這項缺點同樣會發生在郵寄調查、或是電話調查等，也是有某種自我選擇性。
- (2) 另外在電子問卷填答上，如果網頁設計太繁雜，又處於網路尖峰時段，傳輸的速度可能會太慢，

而影響到資料的回傳，題項過多亦會影響受訪者填答問卷意願（羅美玲，1999）。

### (三) 網路問卷的編製上傳與宣傳

本研究在問卷修訂完成之後，隨即製作上網發布，網站可以隨時監看。網址為：[http://www.my3q.com/home2/24/yuhuan\\_h/users.phtml](http://www.my3q.com/home2/24/yuhuan_h/users.phtml)，於 2003 年 12 月 22 日上網發布，到 2004 年 1 月 22 日，為期 30 天。為了宣傳問卷網址，本研究首先在全國各大校園的 BBS 站、台灣大型入口網站（Yahoo、PChome、蕃薯藤）行動資訊相關的討論區，以及其他 www 的手機討論區（如 Sogi! 手機王、eprice 比價王、PHS 新世界、J2MER、Mobile01、手機論壇等）。

### (四) 問卷的填答情形與有效問卷的判定

本研究問卷填答時間為期一個月，由於填答者有身份的限制，必須使用行動上網服務才可以填答，最後一共收集 139 份填答成功的問卷，一份問卷填答未完全，判定為無效問卷一份，有效問卷為 138 份皆為完整填答的有效問卷。

## 四、資料分析

本研究的統計資料分析主要分為兩部分。第一部份為樣本基本資料分析，以敘述性統計計算個別樣本的人數百分比；第二部份為假設檢驗，透過迴歸分析的方式來驗證因素對「行動上網態度」的影響。本研究採用的統計分析工具為 SPSS 11.0。

## 肆、資料分析

### 一、樣本描述

以下針對 138 份有效問卷，進行敘述統計，以了解樣本的特性。

#### (一) 人口統計變項描述

表 4-1 樣本資料統計表

人口變項	選項內容	人數	百分比
性別	男	107	22.5%
	女	31	77.5%
	合計	138	100%
年齡	15 歲以下	3	2.2%
	16-20 歲	29	21.0%
	21-25 歲	54	39.1%
	26-30 歲	28	20.3%
	31-35 歲	16	11.6%
	36-40 歲	3	2.2%
	41-45 歲	3	2.2%
	46-50 歲	0	0%
	51-55 歲	0	0%
	56-60 歲	0	0%
	61 歲以上	2	1.4%
合計	138	100%	
職業	商業	1	0.7%
	社會服務業	1	0.7%
	教師/研究員	3	2.2%
	資訊工業	3	2.2%
	公務人員	3	2.2%
	自由業	3	2.2%
	大眾傳播業	4	2.9%
	軍人	5	3.6%

	製造業	6	4.3%
	待業中	6	4.3%
(接上頁)			
	金融保險業	6	4.3%
	服務業	8	5.8%
	通訊業	12	8.7%
	資訊服務業	15	10.9%
	學生	62	44.9%
	合計	138	100%
教育程度	小學	0	0%
	國(初)中	4	2.9%
	高中(職)	23	16.7%
	專科	24	17.4%
	大學	65	47.1%
	碩士	20	14.5%
	博士	2	1.4%
	合計	138	100%

## (二) 行動電話使用與行動上網使用情形

### 1、使用者行動上網服務提供者

表 4-2 行動上網服務提供者之比例

電信業者	人數	百分比
中華電信	40	29.90%
台灣大哥大	25	18.1%
遠傳電信	14	10.1%
和信電訊	9	6.5%
泛亞電信	7	5.1%
東信電訊	1	0.7%
大眾電信	31	22.5%
亞太行動寬頻電信	5	3.6%
其他(使用超過一家、人在國外)	6	4.3%
合計	138	100%

### 2、最常使用的行動上網服務

表 4-3 最常使用的服務

服務項目	人數	百分比
下載鈴聲	45	32.6%
電子郵件	30	21.7%
即時新聞	15	10.9%
瀏覽網頁	11	8.0%
下載圖片	9	6.5%
下載遊戲	4	2.9%
客戶服務查詢	4	2.9%
線上遊戲	2	1.4%
天氣預報	2	1.4%
美食情報	2	1.4%
視聽服務	2	1.4%
電子地圖	2	1.4%
銀行服務	2	1.4%
行動辭典	1	0.7%
星座命理占卜	1	0.7%
聊天交友	1	0.7%
理財服務	1	0.7%

其他	4	2.8%
合計	138	100%

### 3、每月花在行動上網的費用

表 4-4 使用者每月行動上網費用

費用	人數	百分比
100 元以下	57	41.3%
101-200 元	42	30.4%
201-300 元	14	10.1%
301-400 元	4	2.9%
401-500 元	4	2.9%
501 元以上	17	12.3%
合計	138	100%

## 二、假設檢驗

### (一) 迴歸分析

本研究採用迴歸分析來檢定假設。分別檢視影響行動上網服務態度的七個構面。「有用性」、「易用性」、「系統品質」、「社會影響力」、「相容性」、「娛樂性」以及「知覺犧牲」，這七個構面對使用者的影響。

本研究假設每個構面得分越高，對行動上網的態度越正向。因此將用每個構面的平均數，對行動上網態度做迴歸分析

表 4-5 影響行動上網服務態度的迴歸分析

依變項：對行動上網的態度					
自變項	標準化回歸係數 $\beta$	多元相關係數 R	決定係數 R 平方	t 值	p 值
有用性	0.487	0.487	0.237	6.508	0.000***
易用性	0.275	0.275	0.075	3.331	0.01*
系統品質	0.259	0.259	0.067	3.132	0.002**
社會影響	0.213	0.213	0.045	2.540	0.012*
相容性	0.559	0.559	0.312	7.856	0.000***
娛樂性	0.424	0.424	0.180	5.464	0.000***
知覺犧牲	-0.226	0.226	0.051	-2.704	0.008**

\* $P < 0.05$  \*\* $P < 0.01$  \*\*\* $P < 0.001$

### (二) 檢驗結果

表 4-6 檢驗結果

編號	假設	檢定結果
H1	使用者知覺到採用行動上網「有用性」越高，對「行動上網」態度越正向。	支持
H2	使用者知覺到採用行動上網「易用性」越高，對「行動上網」態度越正向。	支持
H3	使用者知覺到採用行動上網「系統品質」越高，對「行動上網」態度越正向。	支持
H4	使用者知覺到採用行動上網「社會影響力」越高，對「行動上網」態度越正向。	支持
H5	使用者知覺到採用行動上網「相容性」越高，對「行動上網」態度越正向。	支持
H6	使用者知覺到採用行動上網「娛樂性」越高，對「行動上網」態度越正向。	支持
H7	使用者知覺到採用行動上網「知覺犧牲」越高，對「行動上網」態度越負向。	支持

在迴歸模型中，「對行動上網服務的態度」，本研究的七個影響因素都具有統計上的顯著影響。然而在研究這七個因素對「行動上網服務態度」的重要性，可以藉由係數來判定。係數越大，表示影響力越大。因次，這七個因素中對「行動上網服務的態度」的影響重要性大小依次為「相容性」、「有用性」、「娛樂性」、「易用性」、「系統品質」、「知覺犧牲」、「社會影響力」。

## 伍、結論

### 一、行動上網使用情形

由於本研究的研究對象為網路使用者，根據最新的調查報告指出，網路使用者有 38% 使用過行動上網服務，但是其中只有 46.64% 的人使用過行動商務服務，83.53% 使用行動內容與娛樂服務。可見大部分的行動上網使用者，仍只用到行動通訊的部分以及簡單的娛樂內容下載。本研究中使用者最常用使用手機上網服務的前三名項目為：下載鈴聲（32.6%），其次為電子郵件（21.7%），然後為即時新聞（10.9%）。在行動商務的使用方面仍屬少數。

在使用者當中，有 110 位未來會繼續使用行動上網服務，然而有 28 位未來不願意再使用。其不願意繼續使用的原因，主要是因為傳輸速度慢、連線費用過高、網站內容不夠豐富等。

### 二、對行動上網的態度與管理意涵

- (一) 有用性：研究結果顯示使用者對於行動上網的有用性越高，對行動上網的態度越正向。所以電信業者在對於有用性方面必須發展更新的或者更即時性的服務項目，例如交通狀況、線上訂位，如此需即時更新的資訊，若能在第一時間提供給使用者，更能提高使用者對行動上網服務有用性的滿意程度。對於未來不願意使用的用戶，電信業者要不斷增加新的服務，提供免費試用，讓不願意使用的人能夠願意嘗試使用，提高其再使用的意願。
- (二) 易用性與系統品質：使用者對於易用性也會影響其對行動上網的態度。行動上網服務內容應該減少資料輸入來完成作業，也可以使用客製化服務讓使用者容易使用自己常用的服務，達到快速便利的效果。然而大部分不願意使用的用戶都認為傳輸速度是主要的考慮因素，在未來克服傳輸速度的問題，必然可以提高使用者使用的滿意度。
- (三) 社會影響力：社會影響力會影響行動上網的態度。電信業者可以透過促銷的方案，來達到宣傳的目的。目前大部分的手機用戶其手機都具有可以上網的功能，所以促銷方案可以吸引許多用戶去使用服務，透過人際，或者電視廣告的影響，讓潛在使用者更能去嘗試使用。
- (四) 相容性：相容性在本研究對於態度的影響程度最高。電信業者在設計適合行動上網的服務當時，不可以忽略使用者的原有的習慣。
- (五) 娛樂性：由於大部分的使用者是因為好奇心或認為內容是有趣的，才去採用行動上網服務。業者必須增加更多流行適合大眾的內容服務。
- (六) 知覺犧牲：本研究的知覺犧牲主要考慮時間、成本以及精神。研究發現使用者認知知覺犧牲越高，對使用態度越負面。

### 三、研究限制與未來研究建議

#### (一) 研究限制

- 1、研究為網路調查，會有抽樣誤差以及自我選擇的偏誤。在第三章以說明其缺點。
- 2、由於國內行動上網使用者仍為少數，樣本取得不易。填答者應該是對行動上網者興趣較高的用戶，研究結果可能會產生偏差。
- 3、網路問卷篇幅過長，應該加以簡化，冗長的問卷對研究結果也可能造成影響。

#### (二) 未來研究的建議

- 1、本研究雖然採用七個研究構面來探討影響使用者採用的因素，其實影響使用的因素甚多，例如品牌，也是一個重要的影響因素。
- 2、由於使用者之間又分成繼續使用者與不繼續使用者，兩組之間的差異性，可以未來可以探討的地方。
- 3、文化因素也會影響後期採用行為。不同的文化會影響行動上網的採用行為（Urbaczewski et

al.，2002)。待台灣行動上網發展到一定程度，可以比較與他國在文化差異上造上採用行爲的差異。

## 參考書目

- 王淑賢（2002）。《消費者創新採用之研究-以第三代無線通訊爲例》。國立台灣科技大學企管研究所碩士論文。
- 杜文富（2000）。《無線上網服務使用者其認知型式與個人涉入度之研究—以無線網際網路服務使用者爲例》。元智大學資訊傳播研究所碩士論文。
- 劉書蘭（2002）。《消費者採用行動商務之行爲研究—以行動銀行爲例》。國立雲林科技大學資訊管理研究所碩士論文。
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Barnes, J. S. (2002). The mobile commerce value chain: analysis and future developments. *International journal of information management*, 22, 91-108.
- Cronin, J. J., Brady, M. K. & Hult, T. M. (2000). Accessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76:2, 193-218.
- Davis, F.D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user supportance of information technology. *MIS Quarterly*, 13:3, 319-340.
- Dodds, W. B. & Monroe, K. B. (1991). Effects on price, brand and price information on buyer's product evaluation. *Journal of Marketing Research*, 28, 307-319.
- Fisher, R. J. & Price, L. L. (1992). An investigation into the social context of early adoption behavior. *Journal of Consumer Research*, 19:3, 477-486.
- Hamdouch, A. & Samuelides, E. (2001). Innovation's dynamics in mobile phone services in France. *European journal of innovation management*, 4, 153-162.
- Jeffres, L. & Atkin, D. (1998). Understanding Internet adoption as telecommunications behavior. *Journal of broadcasting & electronic media*, 42, 475-490.
- Karahanna, E.; Straub, D. W.; Chervany, N. L. (1999). Information technology adoption across time: a cross-sectional comparison of pre-adoption and post-adoption beliefs. *MIS Quarterly*, 23, 183-213.
- Molitor, T. G. (2003). Communication technologies that will change our lives. *USA Today*, 131, 60-64.
- Rodgers, S. & Chen, Q. (2002). Post-adoption attitudes to advertising on the Internet. *Journal of advertising research*, 42, 95-104.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations (4<sup>th</sup> ed.)*. New York: Free.
- Urbaczewski, A. Wells, J., Sarker, D. & Koivisto, M. (2002, Jan7-10). Exploring cultural differences as a means for understanding the global mobile Internet: A theoretical basis and program of research. *Proceedings of the 35<sup>th</sup> Hawaii International conference on system sciences, Hawaii, US*.
- Vrechopoulos, P. A.; Siomkos, J. G.; Doukidis, I. G. (2001). Internet shopping adoption by Greek consumers. *European journal of innovation management*, 4, 142-152.

## 網站部分

資策會 FIND。

[Online]. Available: <http://www.find.org.tw>

Durlacher Research (2000). Mobile Commerce Report.

[Online]. Available: <http://www.durlacher.com>



# 媒體大編輯台員工工作壓力與工作滿足之研究 —以東森媒體集團為例

## A Case Study of Staff Job Stress and Job Satisfaction in Platform of Taiwan's Eastern Broadcasting Company

蔣安國 博士

銘傳大學廣電學系系主任

徐詩宇 女士

銘傳大學傳播管理研究所研究生

### 摘要：

大編輯台集廣播、電視、網路集報紙於一身，如運作得當，可達資源共享、節省成本之效益。大編輯台的員工由於整合的需要，除了本身的媒體專長之外尚須對其他媒體有所了解。另外，亦擁有相關的知識，並且熟悉相關儀器的操作技巧，故常面對龐大的工作壓力。

在工作滿足方面，許多先前的研究都已確證工作壓力與工作滿足之間的關聯性，故本研究意欲探討大編輯台員工在工作壓力與工作滿足間的關係。

本研究參考國內外專家、學者的意見、看法，以李克特量表來衡量大編輯臺、工作壓力與工作滿足的各個構面，利用統計方法以得出其間之相關性。

本研究之資料分析部分分爲四節：第一節爲敘述統計，包括平均數與標準差，問卷結果呈現出明顯贊同的傾向；第二節爲交叉分析，也就是在大編輯臺、工作壓力與工作滿足各變項間找出相關性，結果問卷呈現出之相關性亦甚明顯；第三節爲因素分析，結果大編輯台共歸結出四個構面，工作壓力也是四個構面，工作滿足則有六個構面；第四節爲第四節則爲因素構面相關，也就是去找出大編輯臺、工作壓力與工作滿足構面間的相關性，結果亦有多項構面達顯著相關。

本研究所得的結論是：在大編輯台的運作之下，由於各部門間的資訊可以相互交流，使得員工能夠容易地達成工作目標，故可降低工作壓力。但在另一方面，由於員工必須熟悉一種媒體以上的運作方式，在工作上所需要的能力也上升了，因此導致工作壓力的增加。

大編輯台多元化的報導方式及對新聞內容的注重有助於工作目標的達成及與民眾間的交流、互動，因此能夠導致較高的工作滿足。

對工作要求的提高能夠促進工作團隊的運作及工作目標的達成，而對工作能力的要求則能督促員工自動自發地進修，工作量的提昇會導致較好的待遇，因此工作壓力雖然存在，工作滿足的程度還是很高。

關鍵字：大編輯台、工作壓力、工作滿足

### Abstract

Media platform comprises broadcasting, television, internet, and newspaper. It can share resources in common, and save cost. Because of the need of integration, besides media professional specialty, platform staffs have to understand characteristics of other media. Owing to platform staffs have to own relative knowledge, and be familiar with operation skills of relative equipment, so they often face huge job stress.

According to some previous studies have proved the significant correlation between job stress and job satisfaction in many media, so this study will explore the relationship between job stress and job satisfaction under media platform.

This study will be conducted by survey research, it uses Likert scaling to measure job stress and job satisfaction under platform. The statistical methods will include correlation analysis and factor analysis, etc.

The data analysis of this study comprise four sections. First section is descriptive statistics, including mean and standard deviation. Second section is cross analysis. The data show obvious relation between platform, job stress, and job satisfaction. Third section is factor analysis. Data show four factors under platform, four factors under job stress, and six factors under job satisfaction. Four section is factor correlation. Data also show clear relation between the factors under platform, job stress and job satisfaction.

The elementary result of this study is: platform effect job stress and job satisfaction. And job stress effect job satisfaction too.

**Key words :** Platform , Job stress , Job satisfaction

## 壹、緒論

### 一、研究動機與目的

自 1970 年代開始，工作壓力一直是管理領域裡熱門的主題之一，自 1973 年來，每年均有相當數量的研究成果。自 1989 年開始，在國內報社管理相關研究中也有這種趨勢，開始針對新聞從業人員進行工作壓力的相關研究，至今不衰。（施詠齡，2000）Feinstein 與 Owen（2002）兩位學者針對戰區的記者作了一項有關工作壓力的研究。另外，在 Hoffman（2002）所做的工作滿足調查中，總共有 1416 位 IT 員工和主管參與其中。而工作滿足也經常成爲整體研究中的一個變項，因此累積了相當多的研究數量（吳麗秋, 1987；周淑淑, 1989；劉玉惠, 1991；華英惠, 1992；麥莉娟, 1994；劉美琪, 1995；熊誦桂, 1995；黃威銘, 1996；游俊鵬, 1997；施啓智, 1998；張景詳, 1998；蕭偉佑, 1998；施詠齡, 2000；葉明瑞, 2001）。故本研究希望針對大編輯台新聞人員的工作壓力、工作滿足作一綜整性的探討。

本研究欲藉由理論及文獻的探討，並根據研究動機，希冀能達到下列目的，如下：

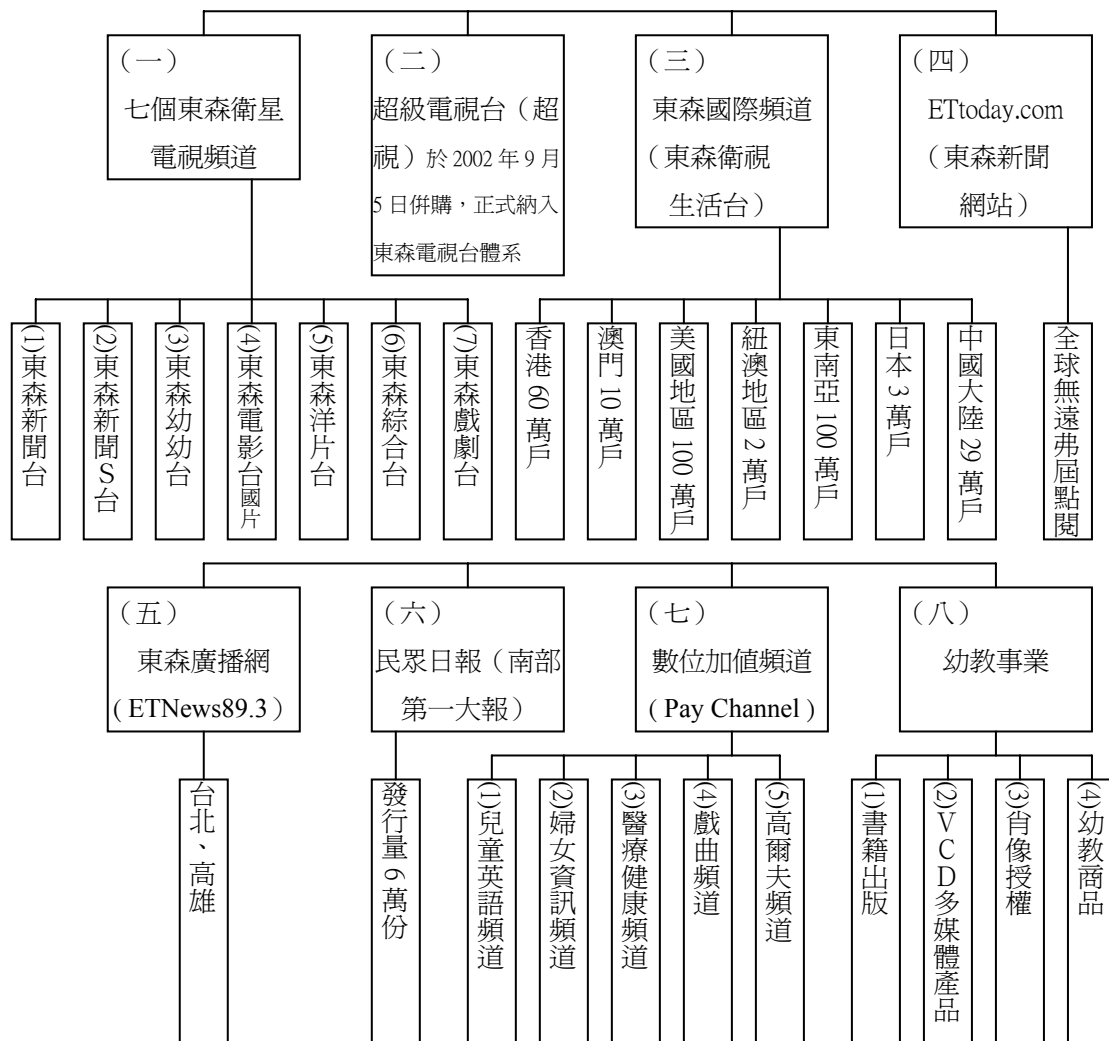
- (一) 探討東森媒體集團員工所認知的大編輯台與員工工作壓力、工作滿足的現況。
- (二) 探討東森媒體集團員工在當前環境下，對大編輯台的認知與其員工工作壓力、工作滿足的關係。
- (三) 探討東森媒體集團員工人口統計變項對大編輯台與員工工作壓力、工作滿足的關係。
- (四) 探討東森媒體集團員工所認知的大編輯台對工作壓力與工作滿足之影響。
- (五) 探討東森媒體集團員工工作壓力與工作滿足間的關係。

### 二、研究背景

東森媒體集團擁有「四合一」跨媒體平台—電視、廣播、新聞網站和報紙，是國內唯一超媒體公司，透過實施「大編輯台」和「整合行銷」等策略，發揮資源整合綜效，不但收視率和廣告等業績節節上升，成本也大幅節省。

以國內八個頻道家族歷年收視率表現來看，東森電視台自 1998 年以來收視佔有率持續保持成長，並自 2001 年穩佔收視率第一名。東森電視台旗下七個頻道的每日平均總收視點數，在 2002 年平均達 100.26 點，收視佔有率爲 16.71%，領先三立、八大、TVBS、衛視、緯來、中天、年等電視台已連續一年半。

東森媒體集團目前約有 1180 位員工，大專以上學歷員工佔 78%，平均年齡約三十歲。



資料來源：東森媒體集團

圖一：東森媒體集團主要八大營運範疇 (Business Scope)

### 三、研究問題

本研究所要探討的問題在於：

- (一) 東森媒體集團員工在大編輯台與工作壓力、工作滿足等構面上的感受程度如何？
- (二) 東森媒體集團員工人口統計變項對大編輯台與員工工作壓力、工作滿足等構面上是否有差異？
- (三) 東森媒體集團員工所認知之大編輯台與員工工作壓力間的關係為何？
- (四) 東森媒體集團員工所認知之大編輯台與員工工作滿足間的關係為何？
- (五) 東森媒體集團員工工作壓力與工作滿足之間的關係為何？

### 貳、文獻探討

#### 一、整合傳播理論與大編輯台

Gayeski & Woodward (1996) 對整合傳播的定義是：雖然整合傳播備用來形容結合廣告行銷/公共關係的活動，我們更寬廣地定義整合傳播為分析、傳播，和評估技術的採用，來創造、管理整合的、多面向的中介物質，結合資訊、指示、合作、企業過程設計、反饋，和激勵系統，來改善工作場所的人力績效，為了達成組織想要的使命和願景。

「整合傳播」是研究如何向別人有效並高效地傳遞信息，以致最終改變人的認知和行為的理論。

爲了達到「有效」，就必須了解對方想了解什麼信息，什麼樣的信息最容易使其接受，並最終影響到期行爲的產生。爲了達到「高效」，就必須把多種傳播方式、媒介整合起來，達到傳播的最佳效果。具體來說，「整合傳播」就是解決「對誰傳播」、「傳播什麼」、「怎麼傳播」、「在何時、何處傳播」以及「如何使傳播更爲有效」等一系列的問題。（寧敬, 2002）

「大編輯台」，即所謂以「多媒體編輯台」（Multimedia Assignment Desk）爲運作核心的媒體整合概念（media convergence），透過對電視、網路、廣播、報紙和出版等媒體資源的水平整合，建立由上而下的垂直運作機制，可以充分掌握電視媒體的急要性與情感性、網路媒體的快速性與深入性、廣播媒體的感染性與想像性，以及平面媒體的分析與深度報導性，發揮多媒體事業最大的經營和競爭效益。

大編輯台是將所屬各媒體所採集的新聞素材集中在大編輯台，透過數位化的作業環境交換再製，各取所需，再由各該媒體的新聞工作人員改寫，後製成爲符合該媒體特性的新聞。（謝文, 2002）

跨媒體大編輯台的建立，旨在對內達成新聞資源共享、新聞人才互助交流，對外達成跨媒相互造勢，擴大媒體影響力的目標。運用原則爲透過各媒體間聯繫機制的建立、發稿系統的連結，使不同媒體如同在同一個工作平台上作業，隨時就新聞議題進行合作，達成不同媒體互相造勢、互相支援、互通有無、並互相補強的功能。藉各媒體力量的交互運用，節省成本、提昇效益、並強化形象。

另外：相關的文獻尚包括：整合傳播的初期狀態（Armoniene, 2001）、聚合的特性（Gordon, 2003）、媒體的整合（Lasica, 2002, b; Lasica, 2002, c; Lasica, 2002, d）、跨平台整合（Stevens, 2003）、聚合的效益（Gates, 2002）、資源整合（Nelson, 2002）、整合傳播媒介的模型（Gayeski & Woodward, 1996）、整合傳播的機會與策略（Gayeski & Woodward, 1996）、整合傳播在媒體設計的應用（Singh, 2002）、聚合的意義（Castaneda, 2003）、多媒體的特色（Stevens, 2002, b; Stevens, 2002, d）、聚合的運作實務（Luzadder, 2003）及英國媒體大編輯台 FT 之個案分析。

## 二、工作壓力

(一) 工作本身—工作的速度、工作負荷量、休息時間多寡、加班、能否勝任、工作要求、工作期望、工作品質、工作進度、職責範圍、工作時數（Hellriegel, Slocum & Woodman, 1986）

(二) 能力—經驗、所受訓練、知識技能、遺棄操作、工作特性、在職進修訓練課程（林財丁, 1993）

(三) 改變—思考邏輯、工作習慣、團隊合作（Stevens, 2002）

(四) 運作方式—溝通、新聞專業性、良好寫作的原則、能否適應、對公眾的責任（Stevens, 2002）

相關的文獻包括：工作壓力的區分（陳錦祥, 2002）、造成壓力的因素（Wu, 2002）等。

## 三、工作滿足

(一) 態度—觀感、興趣

(二) 工作表現—忙碌程度、獨自發揮能力的機會、精力不同事件的機會、團隊中的地位、達到工作目的、工作穩定性、能爲他人做事的機會、指導他人做事的機會、自由運用自己的盼對、以自己的方法處理事情、得到讚賞、成就感（宋宜蕙, 2002）

(三) 自我提昇—不斷自我充實、不斷學習、自動自發進修（Gordon, 2003）

(四) 待遇—薪資、保障、升遷（Bavendam, 2000）

(五) 環境—空調、燈光、辦公設備、與同事間的相處情形

(六) 上司風格—對待部屬的方式、作決策的能力、執行政策的方式（Stevens, 2002）

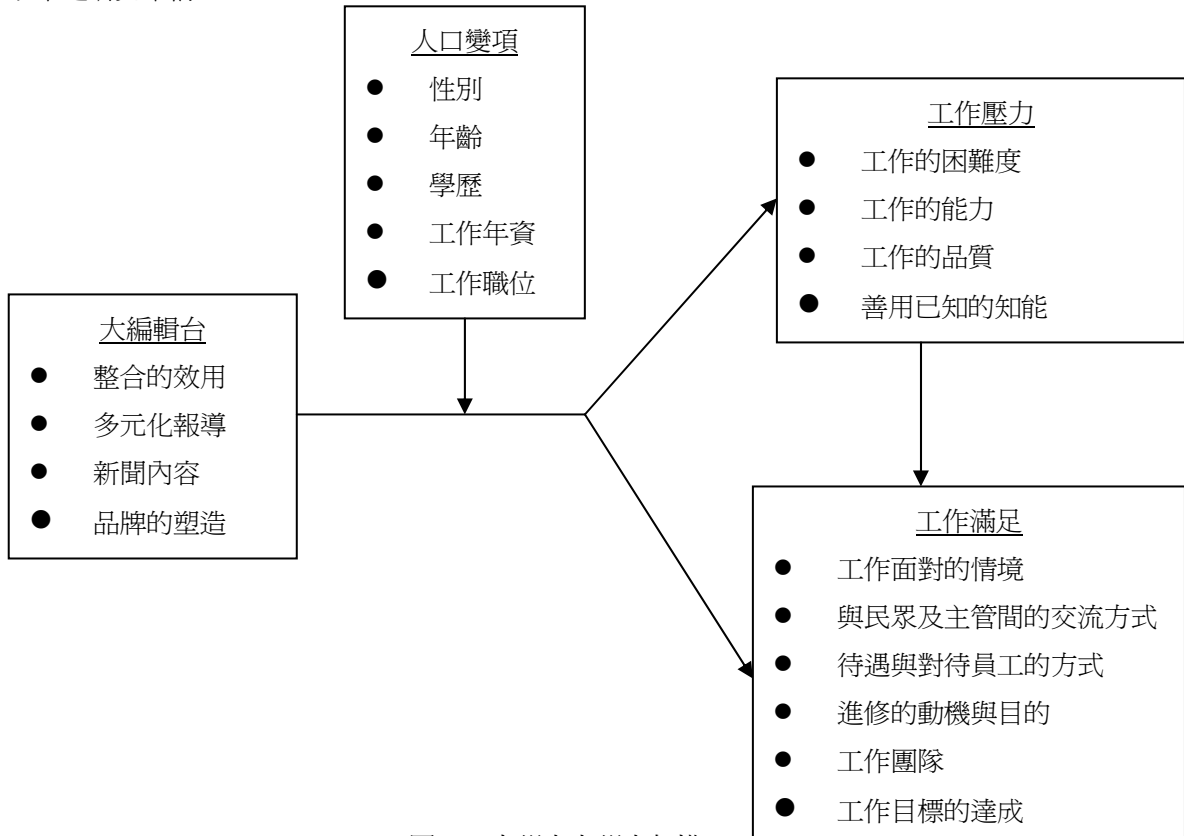
(七) 提供服務—擴大服務的範圍、與民眾間的溝通、互動（Stevens, 2003）

相關文獻包括：Pollock, T. G., Whitbred, R. C. & Contractor, N. (2000) 的工作滿足整合模式、工作滿足觀點之歸納（許士軍, 1995）、工作滿足之中介角色（Ay, 2002）、影響工作滿足的因素（Bavendam, 2000）、工作滿足定義的發展過程（Kaya, 1995）。

## 參、研究設計

### 一、研究架構

本研究將大編輯台及工作壓力設定為自變項，而將工作壓力及工作滿足設定為應變項，進而形成以下之研究架構：



圖二：本研究之研究架構

### 二、研究假設

本研究依據研究目的與問題，形成假設如下：

假設一：在大編輯台各構面上對工作壓力各構面有顯著影響。

假設二：在大編輯台各構面上對工作滿足各構面有顯著影響。

假設三：工作壓力各構面對工作滿足各構面有顯著影響。

### 三、問卷結構

#### (一) 大編輯台

- 1、平台（電視、廣播、網路、平面）間的整合可以增加新聞報導的豐富性。
- 2、跨平台（電視、廣播、網路、平面）間的整合有助於效率的提昇。
- 3、影像，以及文字的結合可以使內容更加多元化。
- 4、財務、廣告、行銷促銷等部門的整合能夠節省運作成本。
- 5、我所工作的部門常與其他部門共享資源。
- 6、新聞報導的品質非常重要。
- 7、新聞報導內容的廣度及深度同等重要。
- 8、內容在新聞報導中佔了重要的地位。
- 9、新聞報導內容的重複使用有助於效率的提昇。
- 10、與民眾間進行資訊上的雙向溝通是很重要的。

- 11、我所工作的部門常與其他部門進行資訊的交流。
- 12、主管主導了我實際上的工作內容。
- 13、正式訓練有助於技巧的提昇。
- 14、非正式訓練（如從做中學）對技巧的提昇頗有幫助。
- 15、我的工作注重團隊間的合作。
- 16、維持報導的一致性是有必要的。
- 17、公司的品牌資產必須反應在新聞報導的內容上。
- 18、我的工作必須仰賴數位影音技術的適當採用。

## (二) 工作壓力

- 1、我的工作需十分賣力的做。
- 2、我經常有很多做不完的事。
- 3、我的工作經常要我以很快的速度去做。
- 4、我經常感到我的工作負荷量在大量增加中。
- 5、我的工作經常讓我沒有空閒時間休息。
- 6、我的工作經常比其他同仁重。
- 7、經常加班使我感到厭倦。
- 8、我目前的工作經常讓我能夠學以致用。
- 9、我對目前的工作感到勝任愉快。
- 10、我的間接主管與直接主管對我的工作要求經常不一致。
- 11、別人對我的工作要求經常和我的做事原則相衝突。
- 12、我經常不瞭解別人對我工作的期望。
- 13、我經常不清楚主管對我的工作品質或進度的要求。
- 14、我經常不清楚自己工作職責的範圍。
- 15、主管經常交付給我超額的工作量。
- 16、我經常可以用到在以前經驗中學到的技術。
- 17、我有能力可以做好份內的工作。
- 18、我能夠切實掌握相關儀器的操作方法。
- 19、我害怕由於人員整合導致被裁員的命運。
- 20、我的工作執行當中常發生難以溝通的狀況。
- 21、我注重對於新聞專業性的考量。
- 22、我堅持良好寫作的原則。
- 23、我必須參與公司提供的在職進修訓練課程。
- 24、我重視對公眾應負的責任。

## (三) 工作滿足

- 1、大編輯台的設立能夠滿足我長久以來對於新聞運作方式的夢想。
- 2、能夠參與大編輯台的運作常常令我感到無限興奮。
- 3、我熱愛我目前所擁有的工作。
- 4、我對目前工作忙碌的程度，感到滿意。
- 5、我對目前工作能讓我有獨自發揮能力的機會，感到滿意。
- 6、我對目前工作能讓我有經歷不同事件的機會，感到滿意。
- 7、我對目前工作能給我在團隊中特別的地位，感到滿意。

- 8、在不違背良心的情況下達到工作目的，使我感到滿意。
- 9、我對目前工作能給我的工作穩定性，感到滿意。
- 10、我對目前工作能為他人做事的機會，感到滿意。
- 11、我對目前工作能有指導他人做事的機會，感到滿意。
- 12、我對我的工作能力及技術能與目前的工作相符合，感到滿意。
- 13、我對目前工作能自由運用自己的判斷，感到滿意。
- 14、我對目前工作能嘗試以自己的方法處理事情，感到滿意。
- 15、我對做好工作所能得到的讚賞，感到滿意。
- 16、我對目前工作中能得到的成就感，感到滿意。
- 17、大編輯台的運作能夠讓我達到不斷自我充實的境界。
- 18、大編輯台的運作方式使我能夠不斷學習。
- 19、參與大編輯台的運作能夠督促我自動自發地進修。
- 20、我對目前的工作量和薪資對照比較，感到滿意。
- 21、我對目前工作能給我升遷的機會，感到滿意。
- 22、我對工作的環境（空調、燈光、辦公設備等），感到滿意。
- 23、我對目前工作中與同事間相處的情形，感到滿意。
- 24、我對主管對待部屬的方式，感到滿意。
- 25、我對主管作決策的能力，感到滿意。
- 26、我對公司執行政策的方式，感到滿意。
- 27、跨平台（電視、廣播、網路、平面）間的整合可以增加新聞報導寫作的題材。
- 28、大編輯台的運作方式能夠針對當前重大新聞事件作出立即反應。
- 29、我對主管賦予我的工作性質非常瞭解。
- 30、我對大編輯台的運作方式很有經驗。
- 31、大編輯台能夠透過資源整合機制，達到降低預算的效果。
- 32、能夠透過大編輯台服務更多的人，令我覺得很開心。
- 33、大編輯台的設置能夠促進與民眾間的溝通。
- 34、大編輯台的設置能夠促進與民眾間的互動。

#### **四、研究方法與研究對象**

本研究採用問卷調查與深入訪談兩種研究方法，問卷調查的對象為有實際參與大編輯台運作的員工。有效問卷總計 115 份，包括 ET FM 9 人、東森新聞台和東森 S 台 47 人、ET Today 41 人，及民眾日報 18 人。

### **肆、資料分析**

#### **一、敘述統計**

- (一) 大編輯台—高度認同。
- (二) 工作壓力—高度認同。
- (三) 工作滿足—除「不斷自我充實」、「不斷學習」、「工作量與薪資對照」、「升遷的機會」及「工作環境」等變項外，均屬高度認同。

#### **二、因素分析**

- (一) 大編輯台構面

表一：大編輯台構面

1.整合的效用	(1) 效率的提昇 (2) 資源共享 (3) 資訊雙向溝通 (4) 團隊合作 (5) 新聞內容的重要性 (6) 從工作中學習
2.多元化的報導	(1) 報導多元化 (2) 新聞報導的豐富性 (3) 節省運作成本
3.新聞的內容	(1) 部門間的資訊交流 (2) 新聞品質的重要性 (3) 內容的廣度及深度 (4) 內容重複使用
4.品牌的塑造	(1) 透過正式訓練 (2) 產品的一致性 (3) 主管主導工作內容 (4) 數位影音技術 (5) 重視品牌資產

(二) 工作壓力構面

表二：工作壓力構面

1.工作的困難度	(1) 工作負荷量大增 (2) 經常加班 (3) 工作比同仁重 (4) 與做事原則相衝突 (5) 賣力工作 (6) 工作要求不一致 (7) 工作做不完 (8) 工作的期望 (9) 難以溝通
2.工作的能力	(1) 勝任愉快 (2) 足夠的能力 (3) 儀器的操作方法 (4) 符合職務需要
3.工作的品質	(1) 公眾責任 (2) 新聞專業性 (3) 良好寫作的原則 (4) 工作的速度很快 (5) 工作品質或進度 (6) 缺乏休息時間

(接下頁)



4.善用已知的知能	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 在職進修訓練課程</li> <li>(2) 能夠善用經驗</li> <li>(3) 能夠學以致用</li> <li>(4) 工作職責的範圍</li> <li>(5) 超額的工作量</li> </ul>
-----------	---

## (三) 工作滿足構面

表四：工作滿足構面

1.工作面對的情境	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 成就感</li> <li>(2) 經歷不同事件</li> <li>(3) 工作的讚賞</li> <li>(4) 適中的忙碌程度</li> <li>(5) 獨自發揮能力</li> <li>(6) 自由運用自己的判斷</li> <li>(7) 以自己的方法處理事情</li> </ul>
2.與民眾及主管間的交流方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 服務更多的人</li> <li>(2) 與民眾間的溝通</li> <li>(3) 熱誠的態度</li> <li>(4) 與民眾間的互動</li> <li>(5) 對運作方式的經驗</li> <li>(6) 主管作決策的能力</li> <li>(7) 主管對待部屬的方式</li> </ul>
3.待遇與對待員工的方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 工作性質</li> <li>(2) 升遷的機會</li> <li>(3) 工作量與薪資對照</li> <li>(4) 對工作的付出</li> <li>(5) 公司執行政策的方式</li> </ul>
4.進修的動機與目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 不斷自我充實</li> <li>(2) 不斷學習</li> <li>(3) 瞭解當前重大新聞事件</li> <li>(4) 有學習的對象</li> <li>(5) 自動自發進修</li> <li>(6) 協助降低預算成本</li> <li>(7) 追求新聞報導題材的多樣性</li> </ul>
5.工作團隊	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 理想的新聞運作方式</li> <li>(2) 與同事間的相處</li> <li>(3) 團隊中特別的地位</li> </ul>
6.工作目標的達成	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 達成工作目的</li> <li>(2) 能為他人做事</li> <li>(3) 工作適應性</li> <li>(4) 指導他人做事</li> <li>(5) 適當的工作能力及技術</li> </ul>

### 三、構面相關

#### (一) 大編輯台構面與工作壓力構面間的相關性

- 1、「整合的效用」與「工作的困難度」(p=.000)、「工作的能力」(p=.000)、「工作的品質」(p=.000)、「善用已知的知能」(p=.000)呈顯著相關。
- 2、「多元化報導」與「工作的能力」(p=.000)、「工作的品質」(p=.002)呈顯著相關。
- 3、「新聞內容」與「工作的困難度」(p=.000)、「善用已知的知能」(p=.000)呈顯著相關。
- 4、「品牌」與「工作的困難度」(p=.007)、「工作的能力」(p=.003)、「工作的品質」(p=.000)呈顯著相關。

表四：大編輯台構面與工作壓力構面間的相關性

大編輯台構面		整合的效用	多元化報導	新聞內容	品牌塑造
工作 困難度	Pearson Correlation	-.506**	.262	.646**	.356**
	Sig. (2-tailed)	.000	.051	.000	.007
	N	115	115	115	115
工作的 能力	Pearson Correlation	.864**	-.480**	-.021	-.395**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.878	.003
	N	115	115	115	115
工作的 質	Pearson Correlation	-.572**	.406**	-.035	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.797	.000
	N	115	115	115	115
善用已知的 知能	Pearson Correlation	-.477**	.175	.733**	.030
	Sig. (2-tailed)	.000	.197	.000	.824
	N	115	115	115	115

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

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

#### (二) 大編輯台構面與工作滿足構面間的相關性

- 1、「整合的效用」與「工作面對的情境」(p=.000)、「進修的動機與目的」(p=.000)、「工作團隊」(p=.000)、「工作目標的達成」(p=.006)呈顯著相關。
- 2、「多元化報導」與「工作面對的情境」(p=.000)、「與民眾及主管間的交流方式」(p=.009)、「工作團隊」(p=.010)呈顯著相關。
- 3、「新聞內容」與「待遇與對待員工的方式」(p=.000)、「工作團隊」(p=.010)、「工作目標的達成」(p=.000)呈顯著相關。
- 4、「品牌塑造」與「工作面對的情境」(p=.000)、「待遇與對待員工的方式」(p=.001)呈顯著相關。

表五：大編輯台構面與工作滿足構面間的相關性

大編輯台構面		整合的效用	多元化報導	新聞內容	品牌塑造
工作面對的 情境	Pearson Correlation	-.769**	.533**	-.029	.519**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.833	.000
	N	115	115	115	115

(接下頁)

(續上頁)

與民眾間的 交流方式	Pearson Correlation	-.129	.345**	-.089	.327*
	Sig. (2-tailed)	.344	.009	.513	.014
	N	115	115	115	115
待遇	Pearson Correlation	.019	-.265*	.564**	-.420**
	Sig. (2-tailed)	.887	.048	.000	.001
	N	115	115	115	115
進修的 動機	Pearson Correlation	.542**	-.083	-.315*	-.222
	Sig. (2-tailed)	.000	.545	.018	.100
	N	115	115	115	115
工作團隊	Pearson Correlation	-.518**	.343**	.343**	.303*
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.010	.023
	N	115	115	115	115
工作目標的 達成	Pearson Correlation	-.362**	.025	.462**	.085
	Sig. (2-tailed)	.006	.856	.000	.534
	N	115	115	115	115

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

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

## (三) 工作壓力構面與工作滿足構面間的相關性

- 1、「工作的困難度」與「進修的動機與目的」(p=.000)、「工作團隊」(p=.003)、「工作目標的達成」(p=.000)呈顯著相關。
- 2、「工作的能力」與「工作面對的情境」(p=.000)、「進修的動機與目的」(p=.005)呈顯著相關。
- 3、「工作的品質」與「工作面對的情境」(p=.000)、「進修的動機與目的」(p=.004)呈顯著相關。
- 4、「善用已知的知能」與「待遇與對待員工的方式」(p=.001)、「進修的動機與目的」(p=.000)、「工作目標的達成」(p=.000)呈顯著相關。

表六：工作壓力構面與工作滿足構面間的相關性

工作壓力構面		工作 困難度	工作的 能力	工作的 質	善用已知的 知能
工作面對的 情境	Pearson Correlation	.235	-.816**	.633**	.232
	Sig. (2-tailed)	.081	.000	.000	.086
	N	115	115	115	115
與民眾間的 交流方式	Pearson Correlation	.077	-.130	.313*	-.103
	Sig. (2-tailed)	.573	.338	.019	.452
	N	115	115	115	115
待遇	Pearson Correlation	.176	.192	-.303*	.429**
	Sig. (2-tailed)	.195	.156	.023	.001
	N	115	115	115	115

(接下頁)

(續上頁)

進修的動機	Pearson Correlation	-.615**	.368**	-.375**	-.524**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.004	.000
	N	115	115	115	115
工作團隊	Pearson Correlation	.385**	-.321*	.305*	.297*
	Sig. (2-tailed)	.003	.016	.022	.026
	N	115	115	115	115
工作目標的達成	Pearson Correlation	.469**	-.042	.277*	.568**
	Sig. (2-tailed)	.000	.760	.039	.000
	N	115	115	115	115

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

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

## 伍、結論

### 一、假設一：在大編輯台各構面上對工作壓力各構面有顯著影響。

- 1、大編輯台的「整合效用」構面對工作壓力的「工作的能力」構面有正面影響，對「工作的困難度」、「工作的品質」、「善用已知的知能」構面有反面影響。——大編輯台的採用使得工作上更加簡便迅速，使得工作的困難度下降，但是對員工能力的要求卻上升了。
- 2、大編輯台的「多元化報導」構面對工作壓力的「工作的品質」構面有正面影響，對「工作的能力」構面有反面影響。——多元化的報導方式頗具挑戰性，所以對工作能力的需求上升；但是多元化的報導能夠促進新聞品質的上升，及對公眾應負的責任。
- 3、大編輯台的「新聞內容」構面對工作壓力的「工作的困難度」、「善用已知的知能」構面有正面影響。——大編輯台的運作在內容上要求較高的品質，對工作者的挑戰上升了，因而使工作困難度增高；又由於員工的工作要求及範圍增加了，使得善用以往知識技能的需求也上升了。
- 4、大編輯台的「品牌塑造」構面對工作壓力的「工作的困難度」、「工作的品質」構面有正面影響，對「工作的能力」則有反面影響。——對品牌的重視是每個企業組織所應注重的，也是需要花心力去營造的一種企業形象，若品牌策略運用得當，對公眾責任及新聞專業性的提昇都是很有幫助的，但卻也很可能會增加工作者的負擔。

### 二、假設二：在大編輯台各構面上對工作滿足各構面有顯著影響。

- 1、大編輯台的「整合的效用」構面對「進修的動機與目的」構面有正面影響，對「工作面對的情境」、「工作團隊」及「工作目標的達成」構面有反面影響。——大編輯台的全新新聞運作方式對工作者是種挑戰，在尚未完全適應以前，難免會有力不從心之感；又由於對工作上的改變感到陌生，促進了自我激勵、鞭策的動力；工作團隊是大編輯台運作下的一種方式，必須與其他同仁互助互信，以促進工作效率的提昇與工作目標的達成。
- 2、大編輯台的「多元化報導」構面對工作滿足的「工作面對的情境」、「與民眾及主管間的交流方式」、「工作團隊」構面都有正面影響。——大編輯台下的多元化報導有助於工作成就感的提昇與自我發揮程度的增加，因而達成與民眾間的密切交流，同時促使主管交代的任務更快達成。而以上的成效都需要工作團隊，與同事間融洽的相處方式來推動。
- 3、大編輯台的「新聞內容」構面對工作滿足的「待遇與對待員工的方式」、「工作團隊」與「工作目標的達成」構面都有正面影響。——對新聞內容的注重會影響員工所得到的待遇，它需要透過

工作團隊來加以改善，以達成公司所要求的目標。

- 4、大編輯台的「品牌塑造」構面對工作滿足的「工作面對的情境」有正面的影響，對「待遇與對待員工的方式」構面則有反面的影響。——品牌代表了對公司產品的認同，及對新聞內容的認同；它是需要公司員工與主管上下一心、共同努力來促成，並非個人所能決定。在公司對品牌資產的重視下，使員工知道公司的方針和在在，才能盡其所能，做好份內的工作。

### 三、假設三：工作壓力各構面對工作滿足各構面有顯著影響。

- 1、工作壓力的「工作的困難度」構面對工作滿足的「工作團隊」與「工作目標的達成」存在正面影響，對「進修的動機與目的」構面有反面影響。——員工面對工作困難度的增加，發現許多事情是需要同心協力來共同完成的，合作比孤軍奮戰更有效果。但是由於工作的要求高，使得願意自我充實的欲望也下降了。
- 2、工作壓力的「工作的能力」構面對工作滿足的「進修的動機與目的」有正面影響，對「工作面對的情境」構面有反面影響。——在大編輯台之下，對工作能力的需求大幅增加，所以需要自我充實來提昇技能，但也降低了自由運用能力、以自己的判斷處理事物的程度。
- 3、工作壓力的「工作的品質」構面對工作滿足的「工作面對的情境」構面有正面影響，對「進修的動機與目的」則有反面影響。——在工作上的許多部分是需要員工運用自身的判斷與能力來完成的，所以員工還是擁有一定程度的自主性。但由於休息時間的缺乏，導致自我充實的動機減少了。
- 4、工作壓力的「善用已知的知能」構面對工作滿足的「待遇與對待員工的方式」與「工作目標的達成」構面有正面影響，對「進修的動機與目的」構面有反面的影響。——工作的適應與否會影響員工所獲得的薪資，同時也意味著工作目標的達成，但它卻不是激勵員工進修的動機。

### 參考資料

李 銓（1993）。《管理學》。正光書局。

宋宜蕙（2002）。《學習型組織與員工工作壓力、工作滿足之關連性研究—以商業無線電視台業務部為例》。銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。

林揚程（2002）。《領導型態、工作滿足與學習型組織之關聯性研究—以電子報為例》。銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。

東森電視。<http://www.ettoday.com.tw/>

施詠齡（2000）。《報社編輯工作壓力來源之研究—以北市五家報社為例》。銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。

許士軍（1999）。《管理學》。東華書局。

陳錦祥（2002）。〈完全工作手冊〉，《身心障礙者服務資訊網》<http://disable.yam.com/>

寧靜（2002）。〈簡化整合傳播（一）—幾個基本概念的通俗解釋〉，《中國營銷傳播網》。  
<http://www.emkt.com.cn/>

謝 文（2002）。《台灣媒體集團大編輯台績效評估之研究》。銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。

Armoniene, A. (2001). Integrated Communication – A Phenomenon in a Nascent State. *Informing Science*, June 2001.

Ay, C. R. (2002). The Effects of Leader-Member Exchange and Job Satisfaction on Organizational Commitment. *Pan-Pacific Management Review*, 2002, Vol. 5.

Bavendam, J. (2000). Managing Job Satisfaction. *SPECIAL REPORTS*, Volume 6.

Castaneda, L. (2003). Teaching Convergence. *OJR*. <http://www.ojr.org/ojr/education/p1046983385.php>

Feinstein, A. & Owen, J. War Photographers and Stress. *Columbia Journalism Review*, 2002.

- Financial Times. (2002). Administrating print and digital operations – The case of the Financial Times.  
<http://www.fineprint.com>
- Gayeski, D. M. & Woodward, B. E. (1996). Integrated communication : From Theory to performance.  
OmniCom Associates. <http://www.omnicomassociates.com/omninteg.html>
- Gordon, R. (2003). Convergence Defined. OJR. <http://www.ojr.org/ojr/business/1068686368.php>
- Gates, D. (2002). Newspapers in the Digital Age. OJR. <http://www.ojr.org/ojr/future/p1020298748.php>
- Hoffman, T. Grin and bear it. COMPUTERWORLD. <http://www.computerworld.com/>
- Kramer, S. D. (2002). KB Bids for Hub Status. OJR. <http://www.ojr.org/ojr/kramer/p1016144791.php>
- Kramer, S. D. (2002). “It was time to move on”. OJR. <http://www.ojr.org/ojr/kramer/p1024012111.php>
- Kaya, E. (1995). Job Satisfaction of Librarians in the Developing Countries. 61<sup>st</sup> IFLA General  
Conference – Conference Proceedings – August 20-25, 1995.
- Luzadder, D. (2003). Future of Convergence not Much Clearer Despite FCC Ruling. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/law/1055376263.php>
- Lasica, J. D. (2002, a). Knight Ridder Digital. OJR. <http://www.ojr.org/ojr/lasica/p1018588072.php>
- Lasica, J. D. ( 2002, b). The Rise of Digital News Networks. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/lasica/p1018588363.php>
- Lasica, J. D. ( 2002,c). Oklahoma: Where Convergence is Sooner. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/lasica/p1027636058.php>
- Lasica, J. D. ( 2002,d). CanWest Interactive. OJR. <http://www.ojr.org/ojr/lasica/p1018588293.php>
- Nelson, R. (2002). Robert Nelson, Reporter, Phoenix New Times. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/future/p1020899365.php>
- Pollock, T.G. & Whitbred, R. C & Contractor, N. (2000). Social Information Processing nad Job  
Characteristics-A Simultaneous Test of Two Theories With Implications for Job Satisfaction.  
Human Communication Research, Vol. 26 No. 2, April 2000.
- Spurgeon, T. (2002). Keeping the Pressure On. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/workplace/p1017962395.php>
- Stevens, J. (2002, a). TBO.com: Then and Now. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/workplace/p1017859157.php>
- Stevens, J. (2002, b). TBO.com: The Folks with the Arrows in Their Backs. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/workplace/p1017858030.php>
- Stevens, J. (2002, c). TBO.com: Faces of Convergence. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/workplace/p1017858783.php>
- Stevens, J. (2002, d). Backpack Journalism Is Here to Stay. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/workplace/p1017771575.php>
- Stone, M. (2002). The Backpack Journalism Is a “Mush of Mediocrity”. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/workplace/p1017771634.php>
- Stone, M. (2002). Cross-Bay Sites Exchange Fire. OJR. <http://www.ojr.org/ojr/workplace/p1017257675.php>
- Singh, S. (2002). Integrated Communication & Media Planning. Media Treks.  
<http://www.mediatreks.com/integrate.htm>
- Stevens, J. E. (2003). Moving Online Into the Newsroom. OJR.  
<http://www.ojr.org/ojr/workplace/1069284495.php>

# 網站品質與網站忠誠度之研究—以新聞網站為對象

## A Relation between the Website's Quality and E-loyalty of News Websites

劉家綺 女士

銘傳大學傳播管理研究所研究生

楊志弘 博士

銘傳大學傳播學院院長

### 摘要：

新聞網站一般而言大多為新聞媒體或是各類型內容提供服務者所日漸俱備的一項不可或缺的服務網站。因為新資訊科技的掘起，也直接地帶動起新傳播科技的發生與延伸。本研究將新聞網站品質分為內容以及科技層面。並且藉由學者所整理出的八大構面：「權威」、「正確」、「客觀」、「時效」、「範圍」、「易用」、「設計」以及「互動」來探討對於網路忠誠度之間的相關性。

研究結果發現，此八大構面對於網路的忠誠度皆有正面的影響性，而且科技層面和網站忠誠度具有較高的相關性，當中又以「互動」此構面具有較高相關性；內容層面就以「權威」此構面具有較高相關性。另外，整體上來說，雖然新聞網站品質之內容層面以及科技層面對於網路的忠誠度皆具有正面的影響性，但是科技層面相對之下比內容層面對網路忠誠而言來得有影響力。

關鍵字：新聞網站、網站品質、網站忠誠度

### Abstract：

Generally speaking, the news websites are already getting become a essential service website to many kinds of media or information service provider. Because of the appearance of new IT, it's to promote new media technology directly. Therefore, this investigation will probe into the relation between news websites' quality and e-loyalty and find out the relation between the website's quality and e-loyalty of news websites that with the eight components：authority, correctness, objectivity, timely, range, easy to use, design, and interaction

The studying findings are as follows, first, they are all positive and technology is higher than others. And the interaction component is the most；as far content is the authority。Besides, the whole research, although the content and technology are all positive to e-loyalty, comparatively, technology is power than content.

**Key words：**news website, website's quality, e-loyalty.

## 壹、緒論

### 一、研究背景與動機

台灣網路資訊中心（TWNIC）（2004）二十號公布的報告顯示，到今年一月底為止，台灣地區總上網人口達到一千兩百六十四萬人，上網率為百分之六十一點零一，其中使用寬頻網路的人數突破九百萬關卡。也就是說台灣每十個上網人口當中，約有七個人是使用寬頻上網。

資訊在此時扮演了重要角色，它結合了各種文字、音效、圖形、影像於一體，而簡單不繁瑣的操作介面方式，使得欲取用之資訊顯得較為便利。但身處在這個多樣化、多元化的網路資訊空間裡，

現代的網路，是一個有效傳播知識的媒體，也是人與人之間通訊和互動的媒體，但最令人擔憂的，莫過於網站品質問題。

學者 Martensen Anna (2003) 也指出網友以及顧客會根據網路品質以及網路服務，產生了使用者價值與使用者滿意度後，最重要的網站忠誠度就會隨之出現。

另外，根據創市際 (iThome 電腦報, 2003) 的調查，發現臺灣網友最常使用的網站類別為「服務」型態的網站，如電子郵件、社群、搜尋引擎、個人網頁等，其次為「內容」型態的網站，諸如入口網站、新聞網站、就業網站等。

創市際特別針對不同世代的網友進行網路行為分析，指出五年級生對「內容」型態網站整體使用量較高，入口網站及新聞類型網站為五年級生的最愛。在前十五名受歡迎的網站中，臺灣 3 個新聞網站全數上榜，包括聯合、東森及中時電子報等，到達率皆在 24% 以上，停留時間也在 3 分鐘以上。以 ARO 指標來看，聯合新聞網排名第八，東森新聞報排名第十，中時電子報則排名第十二。(iThome 電腦報, 2003.8.20.10:00)。因此本研究想要針對新聞網站來做網站品質以及網站忠誠度之間的探討。

## 二、研究目的

由許多文獻以及參考資料中，我們不難發現網站所創造出來的規模經濟，以及它潛藏的吸引力。因此網路與忠誠度相關的研究、調查，在近幾年不斷地發展與延伸，學者們試圖想要找到一個可依據、可信的法則或準則。

因此，我們希望可試著由此研究了解台灣地區新聞網站的品質與其忠誠度之關係，並進而找到提升新聞網站品質之可行途徑。本研究目的為：

- 1、了解新聞網站品質與網站忠誠度之關係。
- 2、尋找網站品質構面中與網站忠誠度之間的重要性。

## 貳、文獻探討

### 一、網站品質

M. Tate 與 J. Alexander (1996) 提出權威性、正確性、客觀性、新穎性及範圍性等五大網站評估準則後，美國東緬因州保健協會 (Eastern Maine Healthcare, 簡稱 EMH) (2000) 便以此為原則，加上其他的評估指標，如市場導向、網頁多元性、連線品質、軟體需求、檢索引擎以網站的穩定性。

另外，也有學者如 Abels 等人 (1997) 研究出影響決定使用網頁的因素分為正面因素以及負面因素，皆包括了使用、內容、結構、鏈結性、特殊功能以及外觀。「使用」的正面因素分別為容易使用、可透過文字資料庫來方便引導和可瀏覽網頁的架構；負面包括問題指引。「內容」的正面因素為有用的資訊、資訊的新穎、簡潔與未重複的資訊與不易或無法即時於圖書館找的資訊；負面則為敷衍的資訊、沒有訊息的內容、廣告宣傳、重複的內容、無聊的內文和缺乏新穎的資訊。「結構」的正面因素分為是良好的組織、明確的結構、可瀏覽網頁的架構、簡單明瞭的內文以及創新的呈現以及有組織性；負面則是冗長的文字和不佳的命題。「鏈結性」之正面因素是連結到有相關性的網站與主題可相互連結；而負面因素為連結到沒有訊息的網頁。「特殊功能」正面因素即可預測網址以及可預測網址且無負面因素。「外觀」正面因素為有吸引力的視覺效果和列印效果不會過黑，也沒有負面因素。

由於網站品質的研究一直沒有非常明確以及定論，不同的學者有不同的見解與想法。但在當中一篇具代表性的研究為 Wilkinson, Bennett & Oliver 等學者在 1997 年所發表的「網路資源品質之評鑑標準與指標」，它結合了各類型網站的研究，包括了優良評價的網站、圖書館員參考資料、網路期刊網站...等，再經過內容分析法後得到了共 125 個評量項目，且歸類之後成為 11 個主要的類目，分別為：



- 1、網站可及性與可利用性
- 2、資源識別與文件
- 3、作者的識別
- 4、作者權威性
- 5、資訊結構與設計
- 6、內容的相關性以及範圍領域
- 7、內容有效性
- 8、正確且平衡的內文
- 9、文件的導覽
- 10、鏈結品質
- 11、美觀與效能

爾後，許多有關網站品質的研究陸續增加，學者們希望可以界定出網路這種新傳播科技的品質評鑑準則。例如 Weiler (2000) 提出網站品質評估共 12 個項目：網站的標題要能反映出網站的內容、網站必須易連結、清楚標明作者或是會員的連絡資訊、說明瀏覽網頁所需要的硬體與軟體配備、標示網站的類型、標示設置網站的目的、預期目標對象、上次內容更新日期、版權聲明、說明為經營良好的付費網站，以及資料出處引用。

同年，McDermott (2000) 也指出六點網站品質的測量標準，分別為：權威、時效、內容的精確或偏見、適度的商業化程度、網站目的，以及網站範圍領域。

而在國內學者方面，楊志弘 (2001) 對台灣現今新聞網站集結了相關研究以及資料後，再進行專家與學者評估後，整理出 88 項新聞網站品質的評估準則，並且將新聞網站品質分為「內容」以及「科技」兩大面向，其中包含了 8 個構面：分別為「權威」、「正確」、「客觀」、「時效」、「範圍」、「易用」、「設計」以及「互動」。

由上可知，網路品質指標內涵實在是琳瑯滿目，但由於此研究是要針對台灣之新聞網站的品質與忠誠度來做探討，所以為了使本論文之指標構建模式能夠切合時間、地區和目的，將以國內學者楊志弘所提出之新聞網站品質八構面來做為研究基礎，以求網路品質能更完整地來衡量。

## 二、網站忠誠度

所謂的網站忠誠度就是在網路的世界中應用原來的忠誠度 (Reichheld, et al., 2000)。所以在實體世界中有關忠誠度的理論、法則等在網路的世界裡仍然適用。

另外，根據 Smith (2001) 的說法，e-loyalty 與 loyalty 在本質上不論是線上 (on-line) 或是離線 (off-line) 狀態下都是相同的，而 loyalty 是否能成功轉為 e-loyalty 的關鍵在於能否適當的使用數位工具與消費者建構關係。另外，他更提出了建立網站忠誠度的七個步驟：

- 1、清楚地建立目標與目的。
- 2、界定出最有價值的顧客群。
- 3、為這些最有價值的顧客 (MVCs) 設計網站。
- 4、發展具人性化的網路對話方式。
- 5、發展明確的網路忠誠度計劃。
- 6、說服瀏覽者和網站發展持續的關係。
- 7、傾聽、衡量並且改善。

除此之外，亦提出五個問題來衡量網路忠誠度：

- (1) 顧客多常回來上你的網站？
- (2) 顧客花了多少時間在瀏覽你的網站？
- (3) 再次上站的顧客/只上過一次站的顧客比率有多少

- (4) 顧客有回應或是交易嗎？  
(5) 他們有向朋友或是親戚推薦你的網站嗎？

至於態度面的忠誠度衡量則可直接應用在網路上，因為態度上的忠誠並不會因為網際網路的關係而有所不同，因此本研究會沿用上述的衡量購面。

吳肇銘（2000）也提出了：（1）網站使用者對網站之「態度」，會受到使用者知覺到網站所提供的「產品力」、「資訊力」及「產品遞送力」的影響；其中，「產品力」尚會透過「資訊力」，間接影響使用者對網站之「態度」。（2）網站使用者的「上站忠誠度」，會受到網站使用者對網站之「態度」及其認知到的「促銷活動程度」和「主觀規範」所直接影響；其中，使用者知覺到網站所提供的「產品力」、「資訊力」及「產品遞送力」，則會透過「態度」，間接影響「上站忠誠度」。

Chau et al. (2002) 研究結果後發現影響使用以及重複使用的動機中，即建立網路忠誠度的因素為使用性高、容易使用、以及讓人愉悅等三個因素。

Wolfenbarger and Gilly (2002)在探討網路上造成顧客忠誠的原因分別為：網站的設計、真實性、隱私權/安全性以及客戶服務面。

經由以上的整理歸納，本研究主要參考Smith（2001）所提出的衡量指標，並針對台灣地區新聞網站來做問題的修正。

### 三、網站品質與網路忠誠度

Parasuraman & Grewal.(2000)對於品質以及顧客忠誠度的研究中提出了 Quality-Value-Loyalty Chain 模型，並認為品質對於顧客忠誠度的發展有一定的影響力以及關係。而形成品質共有五個構面，分別為：可靠性、反應度、有形、確實，以及同理心，且其中的品質核心為「可靠性」。當然，產品的品質以及價格也會影響服務品質來發展與顧客之間的關係。

接著由此關係延伸出構成顧客服務品質知覺的關係，包括了：

- 1、交易價值：能夠從一個良好的交易的到愉悅以及滿足。
- 2、實用價值：從產品或是服務中得到效用、效益。
- 3、兌換價值：從產品或服務中得到的剩餘價值。
- 4、顧客獲利價值：消費者相信他們能夠由產品或是服務中得到利益。

同時Parasuraman & Grewal也提到願延續出來的顧客服務品質知覺中的知覺價值是動態的，它會隨著時間和每一個組成因素的著重而有所變動。

## 參、研究設計

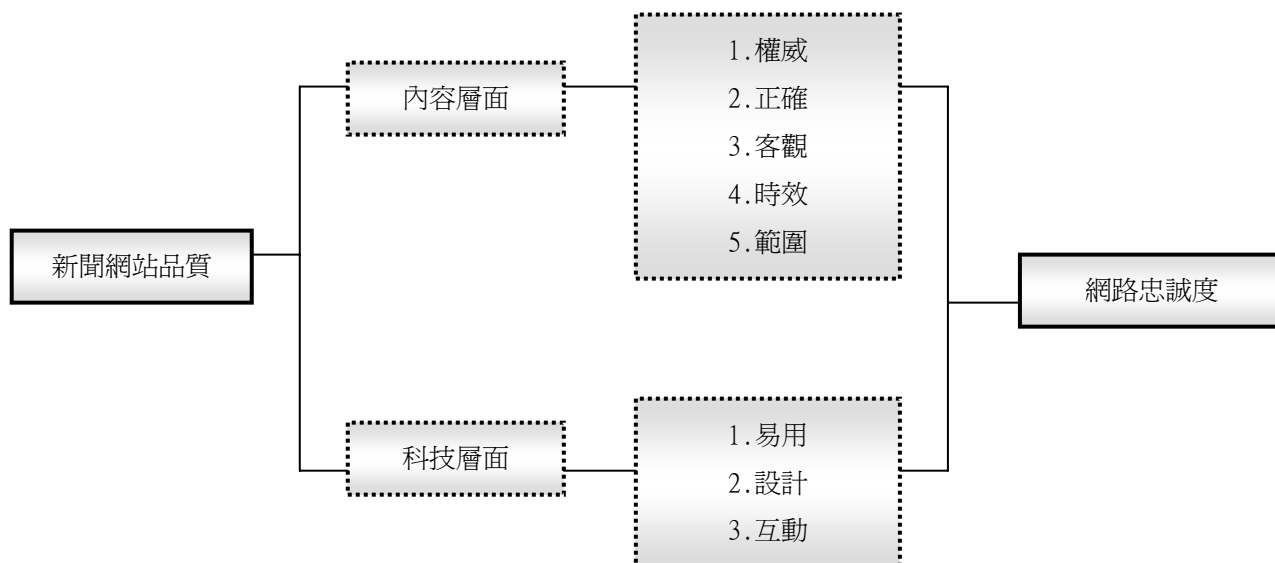
### 一、研究架構與研究假設

而根據前述文獻探討與新聞網站的特質，本研究將採用國內學者楊志弘（2000）所提出之新聞網站品質評估準則之研究結果，將新聞網站區分成二大層面：「內容」以及「科技」。

而「內容」層面又分別為：「權威」、「正確」、「客觀」、「時效」、「範圍」五構面。當中的「權威」又細分為網站背景、作者背景、管理機制；「正確」細分為內容、消息來源；「客觀」細分為內容觀點、廣告與資訊；「時效」分為內容更新；「範圍」分為內容範圍。

另外「科技」層面也分別為：「易用」、「設計」、「互動」三構面。其中的「易用」細分為分類層級、使用導覽、搜尋檢索、其他服務；「設計」分為版面設計、下載速度；「互動」分為互動功能。

## 本研究架構圖



基於本研究所欲探討之研究目的與文獻分析探討，因此提出下列研究假設，茲分述如下：

### H1：新聞網站內容層面對網站忠誠度產生正面性影響

- H1-1：權威對新聞網站忠誠度產生正面性影響。
- H1-2：正確對新聞網站忠誠度產生正面性影響。
- H1-3：客觀對新聞網站忠誠度產生正面性影響。
- H1-4：時效對新聞網站忠誠度產生正面性影響。
- H1-5：範圍對新聞網站忠誠度產生正面性影響。

### H2：新聞網站科技層面對網站忠誠度產生正面性影響

- H2-1：易用對新聞網站忠誠度產生正面性影響。
- H2-2：設計對新聞網站忠誠度產生正面性影響。
- H2-3：互動對新聞網站忠誠度產生正面性影響。

## 二、問卷設計

根據前述，本研究設計出研究問卷。該問卷共分成四大部份：第一部份是關於網站內容層面的題目，共有四十七題；第二部份則是網站科技層面的題目，共有四十一題；第三部份為網路忠誠度方面的題目，共有四題；而最後一部份則是受訪者基本資料。

而除基本資料外，問卷中各題項的衡量方式皆是採用Likert 5尺度，其中，1 代表非常不同意，5 代表非常同意。

## 三、研究實施對象與抽樣

基於研究時間與成本之考量，本研究選定採用網路開放式問卷。在受訪者方面，則是先進入三大新聞網站留言版（聯合、東森及中時電子報2004-2-5 13:20）、聊天室以及時事論談等，以留言方式請新聞網站的網友們進入填寫，並以這些網友來擔任此次研究之樣本。因此本研究所應用的方式為立意抽樣。

## 四、資料回收說明

本研究總共取得 108 份問卷，經扣除 19 份無效之問卷，共有 89 份問卷接受分析。

## 肆、資料分析

## 一、回收樣本統計資料分析

本研究樣本資料中，受測者男女比例各將近為1:1，年齡層多分佈於24-28歲、29-35歲次之，每次瀏覽網站新聞時數大多是10-40分鐘為主，另外，有關於教育程度方面則是以大學居多、研究所次之，主要職業以學生為主，資訊相關產業居次之。（詳見表4-1）

表 4-1 研究樣本之基本資料描述

性別	百分比
男	49.5
女	50.5

年齡	百分比
19-23	18.1
24-28	56.2
29-35	19.1
36-42	1.1
42 以上	2.2

每次瀏覽新聞網站時間	百分比
10 分鐘以下	17.0
10-20 分鐘	33.0
21-30 分鐘	20.5
31-40 分鐘	13.6
41-50 分鐘	5.7
51-60 分鐘	5.7
60 分鐘以上	4.5

教育程度	百分比
高中職以下	0.0
高中	5.9
大學	55.9
研究所	38.6

職業種類	百分比
資訊相關產業	20.2
大眾傳播業	1.1
軍公教	7.9
法律服務業	2.2
醫療服務業	2.2
金融保險業	6.7
學生	31.5
其他	28.1

## 二、研究分析

### (一) 信度分析

信度分析評估整份量表的可靠程度。本研究以Cronbach's  $\alpha$ 係數檢定信度大小，且其值愈大則信度愈高。而本研究總體Cronbach's  $\alpha$ 係數為0.8943，屬高信度係數。（詳見表4-2）

表4-2 Cronbach's  $\alpha$ 係數

構面	Cronbach's Alpha	評估
權威	0.8877	相當可信
正確	0.8916	相當可信
客觀	0.8519	相當可信
時效	0.8702	相當可信
範圍	0.8966	相當可信
易用	0.9241	相當可信
設計	0.8473	相當可信
互動	0.8955	相當可信

(二) 多元迴歸分析

1、新聞網站內容層面對網路忠誠度產生正面性影響（詳見表 4-3）

運用強迫進入法進行多元迴歸分析，新聞網站的內容方面之迴歸效果皆達顯著（F值為18.452，顯著值為0.000）。內容層面對於網路忠誠度的相關性較為稍弱（Beta為10.0%）。

- (1) 權威對網路忠誠度產生正面性影響
- (2) 正確對網路忠誠度產生正面性影響
- (3) 客觀對網路忠誠度產生正面性影響
- (4) 時效對網路忠誠度產生正面性影響
- (5) 範圍對網路忠誠度產生正面性影響

2、新聞網站科技層面對網路忠誠度產生正面性影響（詳見表 4-3）

運用強迫進入法進行多元迴歸分析，新聞網站的科技方面之迴歸效果皆達顯著（F值為18.452，顯著值為0.000）。科技層面對於網路忠誠度的相關性較內容詞層面為強（Beta為48.7%）。

- (1) 易用對網路忠誠度產生正面性影響
- (2) 設計對網路忠誠度產生正面性影響
- (3) 互動對網路忠誠度產生正面性影響

表 4-3 多元迴歸分析

模式		R Square	顯著值 Sig.	Beta
新聞網站品質	內容層面	權威	0.000	40.7%
		正確	0.004	30.2%
		客觀	0.003	31.7%
		時效	0.009	27.4%
		範圍	0.003	30.7%
	科技層面	易用	0.000	46.2%
		設計	0.000	39.2%
		互動	0.000	57.6%

伍、結論與建議

一、主要研究與發現

由研究分析可知，新聞網站品質之內容層面以及科技層面對於網路的忠誠度皆具有正面的影響性，而且以上分析資料中我們可了解科技層面和網站忠誠度具有較高的相關性。又以”互動”此構面具有較高之相關性；內容層面就以”權威”此構面具有較高相關性。（詳見表 4-4）

表 4-4 內容層面與科技層面各因素相關性比較（以 Beta 值高者排序）

	內容層面	科技層面
--	------	------

構面	權威	正確	客觀	時效	範圍	易用	設計	互動
網路忠誠度	1	4	2	5	3	2	3	1

整體上來說，雖然新聞網站品質之內容層面以及科技層面對於網路的忠誠度皆具有正面的影響性，但是科技層面相對之下比內容層面對網路忠誠而言來得有影響力。（詳見表 4-5）

表 4-5 內容層面與科技層面各因素相關性比較（以 Beta 值高者排序）

構面	內容層面					科技層面		
	權威	正確	客觀	時效	範圍	易用	設計	互動
網路忠誠度	2	7	5	8	6	3	4	1

本研究的假設皆為成立的，新聞網站品質的內容以及科技層面中的「權威」、「正確」、「客觀」、「時效」、「範圍」、「易用」、「設計」以及「互動」八構面。是會對網路忠誠度產生正面的影響力（詳見表 4-6）

表 4-6 假設驗證結果

假設題項	假設內容	接受/拒絕
<b>H1</b>	<b>新聞網站內容層面對網路忠誠度產生正面性影響</b>	接受
H1-1	權威對網路忠誠度產生正面性影響	接受
H1-2	正確對網路忠誠度產生正面性影響	接受
H1-3	客觀對網路忠誠度產生正面性影響	接受
H1-4	時效對網路忠誠度產生正面性影響	接受
H1-5	範圍對網路忠誠度產生正面性影響	接受
<b>H2</b>	<b>新聞網站科技層面對網路忠誠度產生正面性影響</b>	接受
H2-1	易用對網路忠誠度產生正面性影響	接受
H2-2	設計對網路忠誠度產生正面性影響	接受
H2-3	互動對網路忠誠度產生正面性影響	接受

## 二、討論與建議

### (一) 研究價值與貢獻

- 1、由以往有關網站忠誠度的研究中，針對網站品質對於忠誠度的研究並不多見特別是台灣新聞網站方面之研究。
- 2、在現今新聞網站內容具有高同質性時，由本研究發現新聞網站品質之科技層面因素已經超過於內容層面因素，因此新聞網站的「易用」、「設計」以及「互動」應該才是新聞網站業者應多加注意與考量之處。
- 3、建立網站忠誠度的因素有許多，而考量建立忠誠度的優先順序以及重要性亦相當值得注意，本研究之研究結果可提供做為參考。

### (二) 研究方向建議

- 1、由於時間與成本之考量，本研究未能針對不同種類之媒體新聞網站做更為分門別類的研究，有待未來針對不同類別媒體之新聞網站來進行調查，以瞭解不同類別網站，是否具有相同的結論。
- 2、由於新聞網站屬於內容提供類型之網站，未來的研究方向亦可從資訊服務或是影音內容提供網站方向來進行調查。
- 3、最後，因為大多數的新聞網站皆屬服務性質，因此要成為真正有營收的網站而言較為困難，有鑑於此，希望未來之研究可朝向如何提升新聞網站利用程度或是轉使之可成另一個媒體產業之財源。

## 參考文獻

楊志弘（2001）.〈新聞網站品質評估準則之研究—台灣地區新聞網站品質的排序之分析〉，「上海

大學：首屆兩岸網絡與影視經營研討會」論文。上海：上海大學影視學院。

吳肇銘（2000）。《影響網站忠誠度之因素研究以購物型網站為例》。行政院國家科學委員會補助專題研究計畫成果報告。

Abels, Eileen G., White, Marilyn Domas, Hahn, Karla. (1997) "Identifying user-based criteria for Web pages" *Internet Research. Bradford*. Vol. 7, Iss. 4; p. 252

A.Parasuraman, Dhruv Grewal. (2000) ." The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: A research agenda". *Academy of Marketing Science*. Winter 2000. Vol. 28, Iss. 1; p. 168

Chau Patrick, Cole, M., Massey, P.A., Montoya-Weiss, M. and O'Keefe, M.,(2002) "Cultural Differences in the Online behavior of consumers", *Communications of the ACM*, October, Vol.45, No.10, pp.138-143.

Dragulanescu, Nicolae-george (2002) ."Website Quality Evaluations: Criteria and Tools". *International Information & Library Review* Volume: 34, Issue: 3, September, pp. 247-254

Fornell, C. (1992), "A National Customer Satisfaction Barometer : The Swedish Experience", *Journal of Marketing* , Vol.56, pp.6-21.

Marsha Tate and Jan Alexander, (1996) " Teaching Critical Evaluation Skills for World Wide Web Resources," *Computers in Libraries* 16:9(Nov/ Dec1996): 49.

Martensen Anna (2003) "Improving library users' perceived quality, satisfaction and loyalty: an integrated measurement and management system" *The Journal of Academic Librarianship* Volume: 29, Issue: 3, May, pp. 140-147

McDermott,I.E. (2000) ."Internet Instruction: Spreading the Web." *Searcher* , 8 (7) ,72-75

Reichheld, Frederick F.; Markey Jr., Robert G..(2000) ."E-customer loyalty--applying the traditional rules of business for online success." , *European Business Journal* , 4th Quarter, Vol. 12 Issue 4, p173

Reichheld, Frederick F.; Scheffer, Phil. (2000) " E-Loyalty" .*Harvard Business Review*, Jul/Aug, Vol. 78 Issue 4

Smith , Ellen Reid (2001) "Seven steps to building e-loyalty", *Medical marketing and Media*, Vol.36 (Mar) , pp.94-102

Srinivasan, Srin S.; Anderson, Rolph; Ponnayolu, Kishore . (2002) "Customer loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences". *Journal of Retailing* Volume: 78, Issue: 1, Spring , pp. 41-50

Weiler,R.M. (2000) ."The Site Legend: twelve components of a new strategy for providing website documentation." *Journal of School Health* , 70 (4) ,148-152

Wilkinson, G. L., Bennett, L. T. & Oliver, K. M. (1997) ."Evaluating criteria and indicators of quality for Internet resources ." *Educational Technology* , 37(3)52-59

Wolfenbarger, Mary F. and Mary C. Gilly (2001) "Shopping Online for Freedom, Control and Fun," *California Management Review*, 43, 2, 34-55.

## 電子資源部份

iThome 電腦報

1. [www.ithome.com.tw/daily/20031111/news\\_4.html](http://www.ithome.com.tw/daily/20031111/news_4.html), 2003-10-02 14:31

2. [http://www.ithome.com.tw/daily/20030609/news\\_2.html](http://www.ithome.com.tw/daily/20030609/news_2.html), 2003-06-09 19:07

3. [http://www.ithome.com.tw/daily/20030326/news\\_2.html](http://www.ithome.com.tw/daily/20030326/news_2.html), 2003-03-26 20:10

財團法人網路資訊中心 <http://www.twnic.net.tw/index3.php>, 2004/2/20 12:13

# 銘傳大學 傳播學院

## 《傳播管理學刊》 徵稿辦法

一、徵稿範圍：傳播管理領域之研究、理論、方法、實務分析、評論等各類學術論著，凡未經發表或出版者均歡迎投稿。

二、來稿應注意事項：

- (一) 來稿內文可用中、英文寫作，唯皆須附中、英文摘要。
- (二) 學術論文來稿不論中、英文，皆請附撰 300-500 字中、英文摘要各一篇，以及中、英文關鍵字。
- (三) 來稿請附函說明作者基本資料
- (四) 來稿須合本刊之徵稿格式。(詳細格式請見次頁)
- (五) 來稿請備一式三份(包括內文、摘要、圖表)，以及電子檔案(1.44 磁片)一份。

三、審稿及刊登：本刊設有審查制度，所有稿件均經編輯委員會送請相關領域專家學者審查通過後刊印。經錄用之稿件，不發放稿費，本學刊登載之論文，文責由作者自負。

四、截稿：本學刊每年 6 月及 12 月為各期截稿日期；來稿請寄台北市士林區中山北路五段 250 號 銘傳大學傳播學院《傳播管理學刊》編輯委員會收。



# 論文繳交格式

一、摘要格式：論文摘要約 300-500 字(並請附上關鍵字)。

二、論文格式：

(一)每篇論文約一萬二千字以內。

(二)語文：中、英文均可，惟英文稿須附中文題目及摘要。

(三)字體與版面：文稿請以電腦排版，電射印表機列印。使用字體細節如下：

1. 題 目：中文字級大小為 20p，字體採用標楷體；英文字及大小 20p。字體為 Times New Roman，每一個英文單字第一字母大寫，其餘字母、介系詞、冠詞均小寫。
2. 附 標 題：中文字級大小為 15p，字體採用標楷體；英文字及大小為 15p，字體為 Times New Roman。
3. 作者姓名：中文字級大小為 15p，字體採用標楷體；英文字及大小為 15p，字體為 Times New Roman。
4. 服務單位：中文字級大小為 11.5p，字體採用新細明體；英文字及大小為 11.5p，字體為 Times New Roman。
5. 摘要內文：中文字級大小為 12p，字體採用標楷體；英文字及大小為 12p，字體為 Times New Roman。
6. 文 本：中文字級大小為 11.5p，字體採用新細明體；英文字及大小為 11.5p，字體為 Times New Roman。
7. 版 面：版面大小為 A4，天為 3 公分，地為 3 公分，左邊為 4 公分，右邊為 3 公分，行距 22pt。內文以一欄編排。

# 「傳播管理學刊」評審程序

一、來稿之評審由編輯委員及相關研究領域之學者擔任。

二、來稿由兩位專家學者評審；每位評審於評審意見上陳述意見，並於下述四項勾選其中一項：

- 1.不必修改，直接刊登。
- 2.略加修改（敬請說明建議）。
- 3.大幅修改（敬請說明建議）。
- 4.退稿（敬請說明建議）。

三、處理方式

處理方式		第二位評審意見			
		刊登	略加修改	大幅修改	退稿
第一位 評審意見	刊登	刊登	寄回修改	寄回修改	第三位評審
	略加修改	寄回修改	寄回修改	寄回修改	第三位評審
	大幅修改	寄回修改	寄回修改	退稿	退稿
	退稿	第三位評審	第三位評審	退稿	退稿

四、編輯委員會得就第三位評審之意見，決定是否刊登或退稿。

五、是否刊登文件，事關投稿人權益，應將評審意見等函送投稿人，並說明處理方式。