



以情境分析法探討台灣 IPTV 產業服務定價策略

呂坤原¹

《摘要》

近幾年大富集團併購凱擘有線電視，與中華電信 MOD 競逐 IPTV 市場，促使目前有線電視、無線電視、網路電視和衛星電視的競逐下，業者紛紛推出不同策略與吸引顧客的價格，爭奪數位電視的市場。

本研究採用科學管理的情境分析與定價策略理論，解構台灣 IPTV 產業目前的定價現況，透過專家的訪談與文獻的分析與調查，找出 IPTV 產業的定價策略與考量因素，建立一套未來 IPTV 產業之定價情境，更提供相關資訊給政府在研擬 IPTV 或匯流政策上的參考依據。

本研究最後找到兩套情境內容分別為：在尚未有匯流法之前最佳的狀況是先促進市場競爭，透過「客戶管理」的方法，找到消費者喜歡的內容與定價方式；政府從中找到最合適的匯流法規，平衡與穩定市場；在有匯流法後，透過「網綁定價」以客製化的服務與管理、業者更透過策略聯盟的方式進行合作、政府透過匯流法將匯流媒體的模糊部分，用明顯的政策去管理，替閱聽人謀取最大的利益。

關鍵詞： IPTV、中華電信 MOD、定價策略、威達電信、情境分析。

¹作者呂坤原為台灣師範大學圖文傳播研究所學生。Email:pooh841288@yahoo.com.tw。投稿日期：2011 年 04 月 25 日；通過日期：2012 年 03 月。



壹、 研究動機與目的

雲端網路不止跨越地域、時間和雙向互動的優勢，對許多產業帶來龐大的衝擊，更改變了不同產業間的競爭結構。產業分野也因數位匯流下模糊化，讓以往不衝突的市場產業，彼此開始競爭。

謝震武（2006）指出 1993 年八月前無線三台獨占電視的市場，在有線電視法公告實行後，台灣有線電視串起，造成無線三台收視慘跌、廣告萎縮，最後虧損累累，促使頻道與系統間透過垂直併購和多角化的整合縱連日益壯大，成為目前台灣電視市場的老大哥。數位匯流造成通訊產業改變的狀況上，首先會在電信服務替代性上產生變動，如：無線到固網和電信與電視服務的匯流。隨著數位匯流的發跡下，電信產業開始搶奪電視市場的大餅，透過互動內容和跨平台收視的優勢，成功進入電視市場（徐愛蒂，2007）。

數位匯流後電信產業面臨到另一個衝擊即是產業鏈改變。匯流產業陸續使原來不同的價值鏈，重新連結成一個新的產業價值鏈（李清義，2008）。數位電視讓閱聽人在收看電視當時，還能享受在雲端傳送即時訊息的服務。這些服務內容，讓閱聽人不再因上班或上課而錯過了精彩的比賽（財團法人資訊工業策進會創新應用服務研究所，2007）。換句話說，寬頻網路、電信與多媒體產業的匯流，讓過去 VOIP（Voice over IP）產業走到現在多媒體網路電視 IPTV（Internet Protocol Television）的服務，這些技術更讓寬頻網路的應用進入新紀元（唐朝緯，2006）。

林淑惠在 2010 年工商時報中指出 IPTV 決戰 2010 年的消息，中華電信、台灣大與其他網路電視將競逐數位電視的商機；近幾年大富集團併購凱擘有線電視，與中華電信 MOD（Multimedia on Demand）競逐數位電視市場。換句話說，在有線電視、無線電視、網路電視和衛星電視的競逐數位市場下，不同業者將推出不同的策略來搶奪市場大餅。舉例來說：在計價方面上，無線電視的「免費」策略，有線電視「吃到飽」到網路電視「使用者付費」的方式。但單純就使用者付費的背景下，閱聽人消費影片與頻道應該如何計價才算合理呢？該如何搭配方案與組



織方案才能適應不同的現今閱聽人的需求呢？，本章節將透過政府政策、業者與閱聽人反應及學者三個層面的建議，來審視未來 IPTV 在定價制定與考量的必要性：

一、政府對 MOD 政策解放，促使 IPTV 市場定價與宣傳策略的改變

行政院長吳敦義在電視數位化報告，預計民國 101 年無線電視全面數位化，並回收類比頻道。NCC 國家傳播委員會發言人陳正倉也表示最快明年下半年優先投入 2.6 億元，輔助低收入戶購置機上盒，配合傳輸平台建置，預料將帶動機上盒及新款電視商機（崔慈悌、呂雪慧，2010）。

2010 年國家通訊傳播委員會(NCC)針對衛星廣電法第九條的黨政軍控制媒體之條文作出修正，將第十條法案修改成：黨政軍可在有限度的前題下，可以間接投資媒體於 10%之股份範圍。據此，未來對中華電信在內的上市或上櫃之傳媒相關業者，為鬆綁至市場發展機制的重要政策（簡嘉威，2010），也讓 MOD 可名正言順地進軍數位電視市場。

除此之外，在 2010 年國家通訊傳播委員會更在大富媒體併購凱擘的十五條協議中，訂立一項但書「不可以杯葛頻道業者至其他系統經營者上下架，平衡電視市場的競爭」，這個建議是期盼這次的併購案，不要破壞未來數位電視的平衡的現象（劉力仁、謝文華、呂清郎，2010）。

回歸當初 MOD 的發展史，中華電信 MOD 在 2006 年因有線電視黨政軍刪退的條款，讓中華電信只能以平台業者自居。倘若政府容許 MOD 在合理的範圍內經營媒體，勢必 MOD 需更換新的經營策略去搶攻市場。除此之外，在 2007 年 NCC 提出施政目標時強調「促進有線電視費率的合理化」（文德蘭，2009），身為現今有線電視市場競爭對手的 IPTV，勢必政府需在定價上做考量，訂定一套有利於閱聽人收視權益更能穩定 IPTV 產業發展的費率審定制度，方可促進 IPTV 與未來數位電視費率的合理化。



二、市場內容的開放，讓 IPTV 價格促銷的包裝逐顯重要

現今台灣電視市場以「有線電視系統」為主，占台灣總收視戶近七成的比例。雖然台灣不論在數位機上盒或電視機上皆有完整的節目製造生產聚落，但各系統業者與政策對於機上盒補貼機制、智財權、品牌通路及付費不明等疑慮，都導致台灣電視數位化腳步緩慢的關鍵（李建勳、黃怡娟、鍾曉君、施仲仙、吳善同、花麒昌、詹馥駿，2010）。

單純從法源上來看，IPTV 屬於有線電視法所管轄，換句話說根據有線電視法第 51 條：各地方政府可自訂有線電視訂戶的價格，雖然最後在 2008 年各級縣市政府對於有線電視定價約為 500~550 元不等（文德蘭，2009）；但同在搶奪數位電視市場的中華電信 MOD 卻是使用電信通訊法管轄，讓 MOD 的經營定位模糊，讓原本擁有最後一哩的市場優勢的它，在台灣 IPTV 市場推動上依舊裹足不前。除此之外，市場西瓜效應與黨政軍不能經營媒體的關係，促使有線電視業者寡占大多收視戶喜歡的頻道內容，例如：八大、三立等內容頻道台，這些種種因素漸漸使 MOD 有如空殼般，形成有平台但少內容的情況。

從電視連網應用服務的偏好分析中，可看出閱聽人對於自己喜愛的節目內容與服務可以接受的付費標準，大約在有線電視平均收費標準 600 元上下，甚至更高（姜漢儀，2010）；換句話說，若有好內容，還是會有多數的閱聽人會消費與收看。另外，美國好萊烏八大電影製片中的迪士尼頻道將與 MOD 異業結盟，閱聽人可在迪士尼新片電影上映的同一個時間點在任何平台，享受多營服務與收看的新策略（得利影視，2010；蘇文彬，2007）。從上面的描述中，無論使用者在付費上、政策上甚至是服務上，都開始因應這波數位電視的趨勢。因此未來要業者該如何包裝銷售與制定合理的定價策略，將是未來 IPTV 產業重視的關鍵問題。

三、數位新時代的來臨，需要展新的定價與策略

David B.提出，要在數位匯流中創造更好的商機，不一定需要創新的技術，



而是要靠「微笑」CHESS 的策略。這套策略方法是從創意組合 (Creative Combinations)、水平整合 (Horizontal Solutions)、外部經濟的延伸 (Externalities)、標準化的規格 (Standards) 到系統性的產品開發 (System Focus Development) 的一連串的方法，為了促使匯流的產業，重新燃起商機(文德蘭，2009；李清義，2008)。

劉幼琍 (2006) 表示雖然過去很多學者在討論電視分組付費的問題，但多著墨在目前基本頻道內進行分組的問題上，期盼讓沒收看那麼多頻道的閱聽人，透過分組付費的政策減少收視費用的負擔。另外，Koboldt (1999) 也針對數位電視的來臨，提出未來的產業研究上的方向，他認為雖然數位匯流已然成為趨勢，但每個業者整合公司資源，會因每個公司資源不同，整合的方式也會不同，因此未來研究傳播產業的研究者可以從資金來源、市場閱聽人的使用頻率與節目及定價策略間的關係加以探討。

除此之外，從許多國內研究 IPTV 的研究中可發現，IPTV 產業的關鍵成功因素的前三名分別為：1.閱聽人可降低費用的支出 2.符合閱聽人需求的定價 3.豐富的服務、節目、和內容 (李尚峰，2009；徐愛蒂，2008；吳德耀，2007；蕭萬全，2007；江天池，2007；張家維，2006)。由此可知，就算未來電視技術再怎麼演進，產業界線再怎麼模糊，甚至連節目內容都有可能趨於一致，但各電視業者還是會因為資源、價格與策略的不同，促使業者在市場上的生存方式與地位產生差異化 (簡嘉威，2010)。據此可以了解未來數位電視包含 IPTV 市場倘若想要成功，勢必需在定價上多加著墨，如何提供差異化內容與制定多元的定價，讓自己的市場定位清楚外，也可以穩固自己在電視市場的地位。

因此，本研究利用情境分析法與訪談的方式，解構現在 IPTV 市場的現況與問題，並規劃出公司未來的發展前景、具體的目標與相關的策略，更從產、官、學的三方角度，來探討與制定一套我國 IPTV 產業的在定價上考量的因素與策略。據此，本研究想探討的目的整理如下：

1. 目前台灣 IPTV 產業的定價策略與考量因素。
2. 建立未來 IPTV 產業之定價策略。
3. 提供政府 IPTV 政策擬定的參考。

貳、 相關理論與文獻探討

諸多傳播產業研究指出，媒體產業績效是由不同市場行為產生的結果，不同的策略結合會產生不同市場的表現，甚至能夠最快速反應市場需求及競爭對手快速變化的因應工具（Porter，1985；戴國良，2010）。價格的高低，將會影響閱聽人購買商品或服務的意願及決策，因此企業的定價策略在產業策略實行上是相當重要的（單香萍，2010）。台灣閱聽人對電視之收視行為從傳播媒介的不同，可分為無線電視（Terrestrial）、有線電視（Cable）、直播衛星（DBSatellite）、及網路電視（IPTV）四種型態。目前台灣電視消費市場仍是以有線電視為主流

但數位化後，分組付費機制分組付費機制勢在必行（張宏源、黃致穎，2008）。據此，以下將透過定價策略理論與情境分析的研究意涵、以及 IPTV 的定義與價格的關聯兩部分來探討。

一、定價策略理論與情境分析的研究意涵

情境一語，是從故事劇本中的情節發展，所衍伸出來的一連串事件。並對該事件內容本身（發生的人、事、時、地、物及發聲方式）賦予意義外，將某件事為何發生的意義給解釋出來，有效地透過排列與敘事，連結成一個故事，演變成未來發生的情境（余序江、許志義、陳澤義，1998）；但在傳統產業經濟學中，學者們常利用「結構—行為—績效」SCP 的市場模式對市場進行分析，了解整體的產業現況、結構與發展，並將產業分解成單一特定的市場，強調透過不同市場結構產生不同的產商策略、定價和非價格的行為，而具有不同的經濟效益（文德



蘭，2009；陳正倉、林惠玲、陳忠榮、莊春發，2007)；Michael Porter (1985) 曾在他「市場優勢競爭」一書提出「產業價值鏈」(Value chain)的方法，分析企業將較適合在哪個特定產業的價值鏈中進行發展。

傳統的預測方式，只能建構出明天過後的世界，無法有太大的變化，但由於依變相與自變相的控制，求出量化或質化的結果，總有一些限制與瓶頸。但情境分析有別於傳統的預測模式，它擴張了思考的應用與範疇，將產業問題點有系統的整理，透過廣泛的資料蒐集與產業的調查，合理的將產業狀況給串聯起來，構成未來的產業情境(李進河，2009)；由於數位匯流的跨媒體整合和多角化經營固成為趨勢，使同一家公司中，可能掌握太多產業的部門，讓業者模糊了自己本身的市場優勢，雖然在同業或不同業界中彼此的價值鏈類似，但可能因自己差異化的優勢，使其與競爭者的價值鏈形成競爭區分，贏得較高的利潤。

學者陳炳宏(2001)更認為，台灣電視產業在市場結構與經營策略等改變下，其所有權與經營權集中在企業集團手中，據此，產業策略訂定的重要性呼之欲出。換句話說，很多學者都認為商品的價值活動最終還是由閱聽人自行決定，好的市場競爭優勢應將價格獨立。從產業的價值來看，是從客戶願意對企業所提供的服務願意付出的金額。也因這個關係將影響這條價值鏈中的經營者和提供內容者的總體價值，則影響該產業的因素將會是各種價值活動和利潤。據此，本研究透過情境分析法，將 IPTV 產業的定價做探討，從故事情節加以描述測量未來的發生情境，並對各種可能情形做規劃對策，倘若事件真如預測發生，企業與環境將可快速做應變。

Anandalingan 認為資訊產品的製作與再製後的邊際成本相當低廉，所以業者需為不同的使用者做客製化或個人化的服務，並建立一套客戶管理 (Customer Relationship Management) 的系統，來創造以客戶價值為基礎的定價策略(陳炳全，2006)。另外，一些學者也認為，分析如何在市場中採用偶發性的定價，例如短期的降價促銷或策略性定價，可使業者從中獲取更高的收益 (Bhargava &



Sundaresan, 2003; Holden & Nagle, 2002); 因此在定價上需從閱聽人出發, 了解閱聽人預期達到的服務效果, 看看是否可以說服顧客進行交易, 這樣才有助於業者進行定價上的考量 (謝敏錡, 2004)。

從 Collis 等人 (2007) 的分析報告中可知在電腦、電視和電信三 C 產業中的匯流下, 價值鏈將可分為內容、包裝、傳輸、操作與終端, 這五個面向來探討, 廠商在深研後才會決定業者執行的策略與方向是否妥當。單純從內容面來看, 頻道供應者是提供資料語音服務的人, 因此在內容面上的成功關鍵需要運用好的品質和內容與創意吸引閱聽人, 但好的內容還須透過整合行銷的包裝後才能提供給閱聽人。這種透過不同壓縮技術和增值技術, 將是未來發展的目標。在操作層面上, 包含所有網路內的運算處理與儲存技術, 例如: 如何用遙控器隨選視訊、與電子操作介面等等。因此各業者需建立標準化的格式與其他廠商建立策略聯盟, 讓閱聽人拿到最大的利益。最後在終端層面上, 需建立產品的差異化和創新與不同的促銷與定價的策略, 讓閱聽人可以近用外, 也讓零散的市場整合。

價格的高低, 將會影響購買者購買商品或服務之意願及決策, 尤其是在穩定的市場中。倘若沒有以價格去讓民眾進用, 很難讓新商品成功的打入市場; 甚至許多企業將定價策略是為是一種競爭工具, 對抗競爭者形成一種進入障礙。因此企業的定價策略是相當重要的 (單香萍, 2010)。在經濟學中, 對於定價目標有著不同的定價策略, 傳統邊際成本 (Floor) 一向是產品的定價基礎, 當追求極大利潤時會將邊際成本提高至定價上限 (Ceiling), 也就是閱聽人知覺價格的上限。但業者若在不穩定的市場中, 希望追求有效率的資源分配時, 就需把價格訂定在與邊際成本相等的情況下 (文德蘭, 2009)。

換句話說, 定價策略是在整個行銷策略下進行的, 它決定產品定價的目標, 價格水準、維持的時間與價格變動的時機, 與不同品質商品之價格差異的戰術 (單香萍, 2010)。然而, 根據不同的定價方法可分三種方式:

1. 差異化定價:



這種定價方法是在同樣的生產成本，和比照定價（going-rate pricing）不同下，根據不同顧客或消費量訂定不同價格，替公司爭取更高利潤。且須滿足三個條件，分別為「廠商擁有調價能力」、「廠商需有能力區分不同顧客群」以及「避免套利行為」，防止低價購得商品的閱聽人有轉圜的餘地。

差異化定價很常使用在新產品研發初期的一種滲透定價的方式，透過低價的吸引閱聽人購買，促使自己可以佔較大的市場。Kim（2002）指出使用這種方式需市場對價格的敏感度高，生產成本必須隨產品的銷售量而有所增加，透過降低分攤的成本，維持低價，讓市場形成差異性。因此，有學者就認為，可以依照不同的閱聽人，做出不同的區隔定價，使業者可以獲取更高的利潤（Bhargava & Sundaresa，2003）。換句話說，本定價法是與競爭者建立差異化和個人化的一種策略定價方案，透過這種與市場價格差異化的區隔，做為減緩與其他同產業或潛在競爭者的競爭情形。

這種定價方式還有另一種方式可稱為「分版定價」，此定價方式是透過「顧客導向」的定價策略生產出的方法。這種方法透過閱聽人對於不同商品的價值，自我內心會浮現有關於此商品的參考價格，認為合理的範圍內，而前去購買與使用。也就是說若業者使用該方法，閱聽人可以利用多樣化的產品選擇，建立不同的價值，再選擇自己願意支付的金額。Varian（2000）指出，差別定價主要是在產品的成本相同，但不同業者在不同時間點，對不同消費者收取不同的價格，其主要目的是讓消費者了解與進用；然而差異化定價中的顧客導向法，則是將產品分為不同的版本與類別，訂定不同的價格，讓閱聽人自己選擇。

2. 差別定價：

在數位化科技越來越注重個人化選擇與交易後，差別定價變的越來越普及。這種方法有點雷同掠奪性的定價策略，是一種降低自己價格甚至壓的比競爭者還要低的價格，與競爭者競爭，等競爭者退出市場後，再提高價格（陳炳全，2006）。



但許多學者認為廠商並不一定要將價格訂到低於成本的情況，因為這種訂價方式需要維持一段時間以上，透過大幅調降價格，搶攻市場，讓市場漸漸對產品習慣後，才提高價格。換句話說，此方法將可能使該產業短期利潤明顯減少（Blair & Harrison，1999）。

採取這種定價方式，通常是因為購買者對於產品的所了解的資訊不足，甚至該產品為新興產品，從沒有人使用過，消費者進而無法判定該商品之品質。若業者採取這種方式，主要希望消費者能進用這類產品，提高使用習性。換句話說消費者很容易依據價格的高低，使用該類產品，進而透過使用的習慣，判斷商品的品質。這種訂價方式，業者是採用消費者對於價格訊號的效果(effect of price single)進而提高使用時機。此定價方式卻不同於掠奪性定價，其兩者不同的原因在於，這種方法並非用於企業間的價格競爭，而是希望藉由促銷留住客戶，取得客戶資訊；換句話說，廠商不是單純的降低商品的單價，而是透過時間與消費者的使用，提供消費者對該商品消費的誘因。換句話說，該種定價方式，是讓閱聽人知道「什麼人在何地方賣哪種東西」、「什麼東西在和地方販賣」，更讓業者知道「什麼東西適合什麼人去使用」，透過這種定價方式發掘新市場，創造新商機。

3. 組合定價：

Dolan（1995）指出組合定價是透過兩種以上產品聯合銷售，以一般常用的組合定價方式有：單純聯賣、混合型連賣、搭配銷售、現金回饋、交叉折價等策略。業者使用組合定價主要的目標是為了「增加收益」、「減少成本」和「阻礙競爭者進入」的手段。

組合定價又可稱為「網綁定價」，也就是說主產品與連結產品一起販賣，並依據閱聽人的習慣，去組合自己的商品販賣。抑或是有一種方法，會建議消費者兩種產品一起使用，連結不同產品的定價，發揮兩者產品連結後的定價效應，這種方式稱為產品互補定價（captive-product pricing）（戴國良，2010）。還有一種方法是，在產品中，同時銷售兩種或兩種以上不同的個別商品，透過包裹的方式計價，



將兩個產品綑綁起來販賣，因此在組合內多增加一種商品的成本幾乎等於零，廠商又可透過組合商品與各別商品訂定不同價格，區隔不同保留價格的消費者，使廠商獲得額外的剩餘（文德蘭，2009）。

近期業者更透過搭售、授權、和訂閱的方式，產生不同商品，透過閱聽人與時間的配合來聯合販賣商品。因此廠商可以透過低廉的數位處理和儲存成本，將商品包裝售出，透過低廉的交易成本與低配送的成本運輸，讓業者可以獲得較高的利益。另外，業者更推出小額付款的交易方式，讓組合的定價商品差異化，閱聽人可自行選擇業者挑選出組合包裝裡的某幾樣內容商品，再透過零售的方式搭配購買，這方式不只給閱聽人有多樣選擇外，也減少業者的輸出成本（陳炳全，2006）。另外在產品互補定價上，業者需將自己公司的產品做分類，並灌輸消費者，某樣產品需搭配那些主要產品一起被使用，才能發揮成功效益。使用這種方法時，企業需對主要產品設立較低的價格，或透過企業聯盟的方式促銷價格，來吸引閱聽人購買（單香萍，2010）。

綜合上述討論，本研究先會使用 SCP 理論將整個台灣 IPTV 產業剖析，瞭解整體產業的現狀與定價上，業者目前的狀況；再以情境分析為大架構，透過文獻分析與專家訪談製造新的情境，探討 IPTV 產業在定價策略與其外在環境的關聯性，最後研究者制定一套新架構，替未來新時代 IPTV 產業市場提供一套策略方式，穩定市場的收益與公平。

二、IPTV 的定義與價格的關聯

IPTV（Internet Protocol Television）是未來數位電視（Digital Television）的其中一種傳輸服務，透過 Internet Protocol 互聯網的寬頻技術，傳遞數位電視服務的一套系統（黃怡仁，2009）；ITU（International Telecommunications Unit）也將 IPTV 定義為網際網路通信協定基礎，串流的視覺內容，經 IP 控制管理後，提供高畫質、高品質與互動性的內容，傳送到電視或類似的平台設備上，給閱聽人收看的一種



服務 (ITU-T, 2009)。綜合上述的定義, IPTV 是使用封閉的網路基礎架構, 由寬頻或電信業者同時提供電信和電視的服務; 另外, IPTV 可以利用 DSL (Digital Subscriber Line) 和銅軸電纜 (Cable) 的方式進行傳送內容, 且需配合寬頻網路的搭配, 方可使用。因此, IPTV 服務供應商不只提供電視的服務, 還會提供光纖網路及 IP 電話等相關服務內容, 整合「三網服務」或「四機一雲」的聯合搭配的促銷方式推廣, 閱聽人使用家用電視機為主要收視設備, 透過 IP 協議技術, 讓資訊內容安全性增加且個人隱私較不容易外流 (李尚峰, 2009; 鄭聖慶, 2008)。

就 IPTV 服務來說, 經常與隨選視訊 (Video on Demand, VOD)、直播電視 (Live)、和延播電視 (Delay-Life) 一起提供, 甚至將網頁瀏覽服務、VOIP 等互動服務一起搭配搭售。因此, 內容類型上具有線性與非線性的服務內容的區分, 閱聽人能藉由人性化的介面, 與電視做互動, 創造專屬個人家庭副控室 (林聖均、高虹安、梁家豪、陳巧盈、陳韋安、黃玉祥、蔡佩珊、蕭榮興、顏均泰, 2009; 拓璞產業研究所, 2006)。

在數位電視的時代中, 同時可以收視傳統線性與非線性的電視節目, 所謂的線性內容是透過傳統廣播的方式傳送, 和以往的電視節目沒什麼不同; 非線性則是讓用戶可以依照自己的需求與時間點, 去點選自己想要看的節目, 例如: 隨選視訊和時間平移電視 (Time-Shifted TV)。換句話說, 用戶可以選擇自己適合的時間收看影音節目; 業者只需透過多重傳送的方式將用戶需要的影音內容, 送到特定用戶的手中, 且在影音節目播放的過程中, 閱聽人也透過多視窗的方式, 隨時播放與加入頻道內容 (李尚峰, 2009)。

從全球的角度來看, 隨著數位匯流的趨勢, 各國電信商紛紛推出行動電話、或 VOIP (Voice over IP) 的服務 (郭家蓉, 2005)。從 IPTV 的歷史來看, 最早由英國推出 (吳家豪, 2010), 之後西歐各國也紛紛串起 IPTV 運動, 爭奪數位電視的新市場。例如: 2004 年法國的 Maligne TV 與 CanalSat DSL 和義大利的 FastWeb; 但相較於歐洲國家, 本以科技聞名的美洲國家卻因法規等問題, 直至 2005 年才正



式推出 IPTV。由美國的 Video Networks 與加拿大 Kingston 領軍，推出 IPTV 的服務，直至今日，無論在市占性和使用者滿意度上，都具有相當好的績效與回饋（吳家豪，2010；財團法人資訊工業策進會創新應用服務研究所，2007；唐朝緯，2006）。

從許多產業分析中，可以看到許多國家的 IPTV 營運成功的因素中，「定價策略」的制訂，在 IPTV 市場上是非常重要的。舉凡來說：法國因低價網綁策略以及 IP 機上盒的免費到府安裝策略，透過月付 30 元歐元與網路、語音和電視的網綁販售，使法國 IPTV 收視戶居高不下（吳家豪，2010；李建勳、黃怡娟、鍾曉君、施仲仙、吳善同、花麒昌、詹馥駿，2010；財團法人資訊工業策進會創新應用服務研究所，2007）；美國的狀況和台灣發展時期類似，遇到法律上的窘境。這個法律上的障礙讓 IPTV 產業歸屬於有線電視法管轄。因此，美國這種科技經濟大國，直至 2005 年才發展出 IPTV 服務，也成功的讓美國的 FISO TV 透過所有願望一次滿足的雙載內容與價格服務網綁的策略下，達到當初設立服務定位「Better and Cheaper TV」的宗旨，使其至今仍是美國最大的 IPTV 服務提供者（吳家豪，2010；李尚峰，2009；財團法人資訊工業策進會創新應用服務研究所，2007；唐朝緯，2006；拓璞產業研究所，2006）；在香港 IPTV 產業霸主 PCCW 則採取兩種最大化策略，使其在六國爭霸的市場局面中，拔得頭籌。此兩種策略分別為：達到客戶選擇的「最大化的需求」，也就是說除了提供眾多的免費頻道外，客戶還可以選擇任意多付費頻道內容，且每個頻道內容以一個月港幣 12 元，相當於台幣 48 元的便宜價格收取增值頻道的費用。第二種方式則為爭取「客戶最大化」，透過安全傳送內容的光纖網路，吸引內容供應商願意提供節目，PCCW 還買斷許多獨家內容吸引閱聽人與廣告商，促使產業達到綜效，成為業績居高不下的關鍵因素（吳家豪，2010；李尚峰，2009；財團法人資訊工業策進會創新應用服務研究所，2007）。

反觀台灣，許多產業分析家與學者認為，由於亞太地區因寬頻網路環境架設的較為成熟完善，且擁有普及率高的優勢，使得亞太地區的 IPTV 用戶規模相對較北美等先進國家高（吳家豪，2010；林聖均、高虹安、梁家豪、陳巧盈、陳韋



安、黃玉祥、蔡佩珊、蕭榮興、顏均泰，2009；徐愛蒂，2008），但實值上各國都因有線電視業者跨足固網領域的影響，普遍都面臨用戶流失以及營收下降的困境（郭家蓉，2005）。同為亞太地區的台灣 IPTV 市場情況也是與各國狀況類似，服務普及率偏低，甚至根據統計使用 IPTV 的人數還不到寬頻用戶的 10%（吳家豪，2010）。

就目前台灣最主要 IPTV 業者分別為中華電信 MOD 和威達雲端 Vee TV 兩大業者經營此類型的電視服務（財團法人工業策進會，2010；吳家豪，2010；ITU-T，2009；王麗凱，2008），在內容服務模式上，均可包含免付費頻道、基本頻道與收費頻道三種。免付費頻道是用戶只要購買 IP 機上盒即可收看節目，例如：無線電視；基本頻道用戶則需每月繳交固定月租費就能收看，如有線電視的計價方式，但在付費頻道上包含特定的封包內容與主題性的體育或電影內容，透過使用者付費的原則，額外再收取收視費（唐朝緯，2006）。以下本研究將從產業價值鏈及市場情況進行分析，將從技術傳輸面、政策管理面、內容經濟面、與社會包裝這四個面向去剖析現在台灣 IPTV 產業的現況，以供下個章節制定專家訪談的問題，與提供後續研究情境所需的原料與素材。

1. 技術升級，節省 IPTV 業者的營運成本

目前在 IPTV 產業使用的寬頻傳輸方式以 XDSL 和 FTTX 這兩種網路傳輸方式為主，現今已漸漸升級到以 FTTX 為主的傳輸方式（唐朝緯，2006）。所謂的 XDSL 就是數位用戶線路（Digital Subscriber Line 或簡稱 DSL），是藉由電話網提供數位連接的技術（孫明源，2003）。但 DSL 又可分 ADSL、VDSL 等非對稱性的傳輸速度，與 HDSL 和 SHDSL 對稱上下傳輸速率相等的兩種方式（張振森，2003）。過去中華電信的 ADSL 就是非對稱數位用戶線路（Asymmetric Digital Subscriber Line）也可稱做非對稱數為用戶迴路（Asymmetric Digital Subscriber Loop），從用戶到電信服務的上行服務和電信服務提供至用戶下載的速率不對稱，因此過去常造成畫面停格的問題。直到今日，許多電信業者漸漸將電話線分成電話、上行和下行三個



獨立通到，避免許多干擾（中華電信，2010）。

隨著數位時代的來臨，光纖數位化 FTTX 傳輸技術漸漸成為主流。但這種技術又可細分為 Curb、Building、和 Home 這三種方式（周克儒，2010）。FTTC（Fiber To The Crub）為目前最大宗的服務形式，供住宅服務，另一種方式則較普遍，此方式是在路邊設置 ONU（Optical Network Unit）將數位訊號放大並多單點的傳送，透過 ONU 的同軸電纜傳送 CATV（Cable Televison）或雙絞線傳送電話及上網的服務，這也是未來有線電視數位化的主要傳輸方式（林崇智，2008）；另一種稱為 FTTB（Fiber To The Building）主要用於公寓與商業大樓中，也就是將 ONU 裝置在地下室的配線箱或直接光纖到府的方式，提高傳輸速率，提供高速的數據、電子商務和視訊會議的寬頻服務內容。此種傳輸方式是目前威達電信主要傳輸的方式（午陽集團，2010）；未來期許推展的一種傳輸方式 FTTH（Fiber To The Home）光纖到府的服務，讓家庭內能提供各種不同的寬頻服務，如 VOD、家庭購物、與數位學習等服務，若搭配 WLAN 的技術將可寬頻與行動通訊結合，達到四機二雲的數位願景，此法也是中華電信與威達電信兩家業者在傳輸上共同使用的重要規格，但相對的業者成本負擔就會提高（中華電信，2010；午陽集團：2010；林崇智，2008）。

就目前 IPTV 產業市場而言，中華電信、台哥大和威達電信等業者慢慢的將光纖傳輸改成被動光纖網路（Passive Optical Network；PON）的技術，讓傳輸量增加，頻寬增加，甚至使用者還有多種的傳輸速率的組合，且又可分 EPON（Ethernet PON）和 GPON（Gigabit PON）兩大標準，目前亞洲都是以 GPONE 為規格為主，透過被動光纖的技術聯結 FTTH 與 FTTB 未來在提供 Triple Play 服務傳輸的品質可以較以往通暢甚至達到 FTTB 以上的水準（朱南勳、施仲仙，2010；林崇智，2008）；由於政府推行數位化台灣的政策下，在鋪設光纖上，政府在 94 年開始至 98 年共補助地方和業者，投入 300 億元的建置，因此在成本考量上，中華電信與其他電信業者，在傳輸建置成本上省了大筆的荷包預算（劉奇岳，2008）。



2. 政策解放，促使 IPTV 最大集團 MOD 內容多元

國家通訊傳播委員會（NCC）在 2007 年提出促進有線電視數位化發展策略方案，到 2009 年召開匯流趨勢下有線廣播電視法修法方向的協調會，更於 2010 大富集團收購凱擘有線電視的營運權時，附帶十五條建議，其中一條即為「要促使電視產業公平競爭，因此不能阻礙其他頻道的上下架」，可以看出政府對於數位發展的推動與積極（林淑惠，2010；劉貞宛，2009）。

台灣兩家 IPTV 業者之一的 MOD，雖從 2003 年行政院新聞局發給中華電信營運執照，但 MOD 一直在經營績效上沒有繳交出好成績單，主因在於直至今日都尚未沒有 IPTV 與數位電視法規的管理，加上內容與經營方式太過類似有線電視的服務，因此仿美國發展例子，把 MOD 納入有線廣播電視法管轄，需要申請有線電視營運執照（彭心儀，2010；江耀國，2003）。

在 2003 年 12 月 26 日國家通訊委員會修正廣播電視法的第 19 條第 4 和第黨政軍退出媒體經營的條款，由於在中華電信股份中，交通部持有 40% 之股份，全面退出有困難性。因此，通傳會為避免有線電視的規範前述規範，終結造成視訊服務市場帶來競爭的 MOD 服務，讓 MOD 改為平台經營，也就是說 MOD 無法製播和選定內容（江耀國，2003）；2006 年通傳會決定 MOD 服務落實平台開放政策，且認為 MOD 不再具備有線電視服務系統頭端與用戶端封閉之特性，認定非屬有線廣播電視系統，因此無須受到黨政軍退出媒體經營之限制（黃怡仁，2009；黃琳君，2009）。

2007 年底 MOD 由有線電視服務轉型為電信多媒體平台傳輸服務，在法源上使用電信法所管轄（邱毓容，2008），顧名思義就是中華電信只是提供平台給內容頻道業者上下架，不能委託經營及安排頻道與收費，業者只能和閱聽人收取租借平台每月 89 元的服務費用（蔡念中、劉敦瑞，2009）。

直到今日，數位匯流的議題越來越受重視，NCC 在 2010 年一月針對衛星廣



電法第九條的黨政軍控制媒體之條文作出修正，調整出第十條：黨政軍可在有限度的前提下，間接投資媒體於 10%之股份範圍。此項修正案包含中華電信在內的上市或上櫃之傳媒相關業者，乃是鬆綁制市場發展機制考量的重要政策（簡嘉威，2010）；另外，陳正倉表示，為了促進數位匯流，NCC 已經著手修法，放寬中華電信 MOD 的限制（何英煒，2011）。這項條款，無疑也是讓 MOD 擺脫平台的身分，未來將可以自己委託並安排頻道內容與制定收費標準，平衡數位電視的市場。

3. 內容多元，計價方式也需多元化的發展

從技術層面中可以了解 IPTV 需要搭配光纖網路的寬頻技術，因此台灣這兩家代表業者，倘若用戶需要訂閱 IPTV 的服務，還需搭配該業者的光纖網路，方可訂閱與收視（李清義，2008）。但過去政策的因素，使中華電信 MOD 只是傳輸平台的供應商，無法做內容供應，因此在收取費用上僅能收取平台服務費與安裝及租用機上盒的費用（蔡念中、劉敦瑞，2009），另外因收取平台服務費所以需提供無線三台與其數位台和原民、公視、客家和民視等十六台的内容，因市場平衡的附加條款，使 MOD 在播放其他內容時不能以「免費」方式提供（黃琳君，2009），但在其他頻道內容上，MOD 採三種計價方式分別為「家庭好康餐」、「家庭超值餐」和『三五九「吃到飽」』的計價方式；另外，在情色頻道上，MOD 提供七種額外的內容，並透過使用者付費的方式，用戶需每月額外加收 10 到 20 元，才能收看單個情色頻道的內容（中華電信，2011）。

MOD 提供「分組付費」與「封包網綁」的價格策略，客戶可以依據自己喜歡的內容選擇不同的付費內容，例如：運動 69、隨選卡通電影、增值服務以及最近與迪士尼合作的多營服務等等的內容有如在家租片一樣，隨選隨看，使訂戶可以在任何時間選擇想看的節目。在計價方式上以 0 元到 120 元不等，增值服務中還結合戲谷等網路遊戲與服務，透過雙向網路的特性，發展出多樣性的內容與選擇，例如：MOD 算命、東森購物與網路繳費的功能，並結合 Hifree 與 KKBOX 的服務，讓訂戶可以免費聽音樂、看 MV，但在隨選視訊上有天數的限制，訂戶依照不同



的喜好隨選視訊與互動內容（中華電信，2011）。

相較之下，威達電信採傳統有線電視的營運方式，299 搭配光纖網路服務「吃到飽」的策略，閱聽人將可享受到雙載的服務內容與隨選視訊的功能，也就是將傳統有線電視類比頻道與數位非線性增值電視的內容搭配網綁的方式提供給閱聽人；另外，在額外加值的部分是以音樂頻道與色情頻道為主，在 Vee TV 的情色專區與 MOD 不同，業者將其區分為兩區，松視台與彩虹台兩個不同的計價方式，前者月付 80 元，後者為 120 元一個月的收費方式；Vee TV 還推出節目一把抓的多視頻的一個服務，替用戶整理雜亂的節目，透過子母畫面窗格的方式，使用戶可以一次同時收看四個節目；並統整台中、南投、雲林等威達集團現今已拿到有線電視播放執照資格區域的商店以及與 104 人力銀行策略聯盟，透過雙向互動的方式與管道，用戶可以即時在電視購物與即時找工作的服務內容，讓「秀才不出門能知天下事」的願景，透過光纖網路逐漸達成（威達電訊，2011）。

4. 多元計價，消費閱聽人的喜好逐漸被重視

許多學者認為，民眾對於數位化一知半解，由於有線電視獨霸電視市場許久的時間，民眾也對這樣的收費與服務方式習慣，但對法令、服務內容以及數位化的情形都是霧裡看花，加上威達電信的經營區域小，缺乏經濟的規模，更使 IPTV 產業的市場能見度大大降低（簡嘉威，2010；蔡念中、劉敦瑞，2009），李清義（2008）指出電信營運商推動 IPTV 服務將直接與有線電視系統商競爭，從電視服務訴求為主的經營方式，將會面臨有線電視系統商的回擊，因此差異化的內容與便宜的價格，將是 IPTV 在市場與有線電視競爭的成功因素。據此 IPTV 需要清楚定位自己在閱聽人心中的位置，達到有線電視數位化及寬頻化未滿足閱聽人的需求，才能贏得這塊大餅（李尚峰，2009）。

2010 資訊工業策進會的研究中，可了解台灣對於新電視科技的調查上，在服務內容，閱聽人期望新電視能夠兼顧「闔家觀賞」和「個人化偏好」的要求上，且分別對「旅遊」、「體育」與「健康」這三個為大宗閱聽人喜愛選擇的節目內容。



甚至這份報告中還依照家庭對於新科技接受的程度加以分類，將近 48% 的台灣民眾願意接受新電視進入自己的生活中，每月更願意接受 500 到 799 元的價格收看電視與進行互動的服務（李尚峰，2009）；另一方面，在 STB 的爭議不斷，如果要收看 IPTV 節目就一定要有機上盒（Set-top Box），市面上—台機上盒成本約三千多元不等（文德蘭，2009）。對於傳統電視的閱聽人，還要額外承擔這個費用，根據 NCC 統計平均台灣每戶有 2.7 台電視機的情況下，倘若每台電視機要有一台機上盒，那平均每戶需要兩台以上的機上盒，方可讓家中每台電視機，能收視到 IPTV 的服務內容。換句話說，家庭電視數量的多寡將會提高購買機上盒的負擔，使 IPTV 市進入性又增加一個難題（蔡念中、劉敦瑞，2009）。

綜合上述分析討論，可了解目前台灣 IPTV 的產業狀況在技術上由於兩家業者都採相同的規格又加上政府的補助，因此在傳輸成本上不至於會有太大的差異，但因法規與閱聽人這兩大關鍵點，促使現今 IPTV 產業具有明顯的動盪與影響，故本研究將採取情境分析的理論方法，制定幾套不同的情境，且透過深度訪談的方式，制訂一套新的 IPTV 定價情境。

參、 研究方法與問題

從產業經濟的角度出發，當產業在大幅變化的時空環境下，具有高度的不確定性，且該產業在政治、經濟及文化等外在環境的因素複雜的時空背景下，這套「情境分析」預估工具可以評估與測量未來不同情境下的方案，去探討並制定一套策略，給整體環境一套良好的建議與策略（余序江、許志義、陳澤義，1998）；換句話說，所謂的情境分析就是透過環境的高不確定性下加以分析產業，透過閱聽人與產業社會的觀點出發，發展數個未來可能的情境故事，最後研究者再加以整理，描述成為未來決策的背景與目標（袁建中、張建清、邱泰平，2004）；若要更深入的了解企業內部的意義建構與實質的策略制定，則需採用質性田野訪談進行調查與蒐集資料，更清楚且深入的了解該產業內部用作的情形（羅世宏，2000）。



由此可知，倘若要更深層的了解產業的策略，透過情境分析架構輔助深度訪談，從中確定目前該產業的現狀情境再加以分析，再透過該產業的關鍵成功因素與外在影響此情境的一個力量，理出為何該產業無法如理想般矛盾點，然後透過訪談了解並製造不確定因素，做為未來情境內容的主體架構，最後再分析這樣決策在該虛擬情境裡的涵義，找尋未來最適合解決問題的策略與情境（余序江等人，1998），雖然情境分析法可以來解決未來的問題，但需條理分明，且同時符合以下五個條件：（1）與議題有相關意義；（2）邏輯性前後需連貫；（3）論述合理且有根據；（4）資訊透明化；（5）結果鮮明且具代表意義。因此，要做好情境分析關鍵不是在於情境數量多寡，而是這些情境能不能專注在敘述關鍵議題，將不同情境差異化並清楚的表達出來（李進河，2009）。

因此，本研究採用情境分析的架構，透過質性訪談的方式進行研究，透過第二章文獻探討分析的第二節中透過產業鏈的方式，對於台灣 IPTV 產業的分析與解構，再輔以情境分析發展出預測的情境，進行產、官、學三方的專家進行深度訪談確定不確定因素，再透過三者訪談與各電信業者與政府統計的報表與資料交叉對照，決定現今 IPTV 產業上訂定價格的一個策略與考量因素。

本研究的深度訪談採半結構訪談的方式，透過歷年的 IPTV 文獻中的訪談大綱與關鍵成功因素的結果與本論文第二章節的分析做對照，最後擬出關於影響「IPTV 定價」現況的訪談問題，提高研究的信度；且在訪談對象的制訂上，找出 IPTV 產業界、NCC 委員與學者，三方對於 IPTV 產業在定價上的觀點，提高研究效度。據此將可確定未來 IPTV 在制訂定價上需考量的因素，並從預估出的各種情境，提供 IPTV 業者在制訂定價策略上最客觀之建議與參考。

一、情境分析

余序江、許志義、陳澤義（1998）提到使用情境分析發展具有五大步驟分別為：



1. 確認決策焦點

確認產業決策項目內容，以凝聚情境發展焦點。了解台灣地區 IPTV，在 2010~2015 這五年間可能發展的技术與策略為何？

2. 認定關鍵決策因素

透過第二章文獻探討的第二章節的產業鏈分析，了解目前會影響產業決策成功或失敗的因素，並供未來修正；從產業鏈分析中可剖析產業環境，目前可能影響 IPTV 產業之重要因素包括技術層面、政策層面、內容層面與社會層面，並在本章節中，從文獻中找到目前影響產業的驅動力量與趨勢，以供在情境分析上，第三步驟的延續與分析。

3. 選擇並建立不確定因素

在上面的步驟中，透過產業的訪談後，根據專家訪談挑選建立出二到三個制訂 IPTV 定價的相關構面，透過上步驟分析出的構面，制訂並確定後續研究發展的不確定因素，建立出不同的情境內容。

4. 情境內容

透過不確定的因素，並與分析做對照，描寫完整且合理假設後的情境內容，更針對分析預測出的各情境，具體列出 IPTV 在定價上可能會產生的機會與威脅點。

5. 分析決策涵義

根據本研究之目的，提出國內 IPTV 服務營運商和政府定價上考量的發展政策與策略。

因此，本研究會先將研究情境的時間點與空間點定位出，再繼續探討 IPTV 產

業在定價上可能受限的原因與未來在定價上需使用何種策略進行市場的搶攻，之後透過文獻與產業的對話進行分析並找出不確定因素，再從不確定因素整理成幾個不確定軸面，研究者再從這些軸面，進行產、官、學的對話訪談，深入瞭解與探討，建立出一套情境，產生本研究的結論與建議。

二、研究問題

根據上面的產業分析與文獻探討，不只可以知道現今影響 IPTV 產業定價的不確定因素，也可以演繹本研究的問題如下：

1. 台灣 IPTV 產業的定價策略為何？
2. 台灣 IPTV 產業考量定價因素為何？
3. 台灣 IPTV 產業未來制定產品定價考量因素為何？

肆、研究分析與討論

本章節將用情境分析的步驟，從上面的文獻的分析與專家與產業訪談做比照與分析，以便後續擬出研究的結論與建議。

一、確認決策焦點

本研究針對台灣地區 IPTV 產業定價發展，在近五年內之產業預測分析，預測出產業情境，對於國內 IPTV 產業在制訂定價上，將會面臨何種困難與考量的因素。時間範圍在 2010~2015 年；空間範圍為台灣地區 IPTV 產業市場；分析對象為台灣地區 IPTV 產業的電信服務營運商，在未來五年，將會考量何種因素與願景發展 IPTV 之定價策略。

二、認定關鍵不確定因素與產業驅動力量

所謂的關鍵不確定因素為所有影響 IPTV 技術發展之重要指標，本研究根據第



二章文獻分析的內容明白前幾名的關鍵成功因素外，研究者再透過產業訪談的確認與探討，之後歸納分析加以增減影響台灣 IPTV 的不確定因素。

本研究的產業訪談對象，整理如下表 4-1，透過產業的訪談，了解目前該產業在製定定價上考量的因素，以及在現今 IPTV 產業環境裡，他們遇到的困境與威脅。因為策略的營造由公司內部的企畫與公關組進行擬定，因此本研究採訪中華電信 MOD 和威達電信 Vee TV 的公關與企劃代表；在凱擘有線電視上，則因鍾先生也是研究數位電視，並在凱擘已有三到四年的資歷，因此選擇他為受訪對象。但怕牽扯到一些商業道德的問題，故將這三人以匿名的方式進行訪談與討論。

本節將列出影響 IPTV 產業在定價發展之關鍵不確定因素，分別為政策因素、社會因素、技術因素、與內容因素，共四大因素構面，分析如下：

表 4-1 產業訪談對象表

| 訪談單位 | 訪談名單 | 附註 |
|-------------|------|------|
| 中華電信 MOD | 黃小姐 | 企劃 |
| 威達電信 Vee TV | 劉小姐 | 公關經理 |
| 凱擘有線電視 | 鍾先生 | 工程師 |

1.政策層面

由於 IPTV 產業是一個未成型的產業，目前台灣政府與國家通訊傳播委員會也正積極推廣台灣電視數位化的「第二條寬頻網」與「數位台灣」的工程，因此在政府規章方面設限不多，甚至有漸漸對於 MOD 做出鬆綁的動作（中華電信，2010；午陽集團，2010；林崇智，2008；唐朝緯，2006；王建華，2006）；從訪談



中威達電信劉小姐認為他們因為無法跨區經營導致沒辦法公平的在市場競爭，其主要原因即為法規的管制；另一家 IPTV 業者中華電信則認為 MOD 也認為從有線電視法至今日使用電信法規範，美其名是寬鬆限制，但實質上播放所有權一樣無法由 MOD 自行掌控，導致中華電信 MOD 無論在定價上或電信公司整體營運策略上被綁手綁腳。

另外，雖然政府從 94 到 98 年政府投入 300 億元的經費來鋪設光纖（周克儒，2010），雖說政府對 IPTV 產業給予很大的資助，但忽略「管理的權限」、「媒體匯流的影響」與「市場規模與擴增的困難性」，導致目前有線電視 MSO 陸續的進入 IPYV 市場，讓原本兩家 IPTV 業者因法規的限制，無法公平的在市場競爭。

據此，威達電信 Vee TV 一直受有線電視法的管理，而無法跨區、跨範圍的擴張；另一方面台灣沒有所謂的 IPTV 執照，促使中華電信 MOD 它到底扮演的是「平台」的角色？還是「媒體」的角色？倘若為平台，那產品上下架的金額與數量，是否能控管？產品銷售金額與協商某些差異化產品的上下架之權力是否能掌握？另外，現今的廣電三法，讓數位匯流的媒體，而沒辦法做到分區與管理。有線電視搶奪數位電視市場大餅，且具有豐富的內容，促使 IPTV 產業趨於弱勢的角色。因此政府該如何區界定有線電視數位化與 IPTV 服務，讓市場競爭可以公平；從上述的分析中可以了解，政策因素內涵之產業驅動力量為：

表 4-2 政策層面的不確定因素

| 政策層面的不確定因素 | |
|------------|-----------------------|
| 1 | 政府對於數位匯流法規的制訂。 |
| 2 | IPTV 播放執照的問題。 |
| 3 | 政府對於 IPTV 的市場定位與管理問題。 |



| | |
|---|----------------------|
| 4 | 對中華電信經營 MOD 扮演角色的定位。 |
|---|----------------------|

2. 社會層面

從社會層面來看，對產業定價發展是有機會構成威脅的因素，從文獻中可得知公司的定位、使用者既有的使用習慣與態度、機上盒價錢的疑慮、與閱聽人接受度。雖這些因素都可能是 IPTV 產業的機會，但也是個很嚴重的威脅（李尚峰，2009；蔡念中、劉敦瑞，2009）。訪談中威達電信一直認為自己是台灣 IPTV 的獨佔產業，因此「內容」為它們主打的目標；相對於中華電信則是以「差別定價」的方式，從 89 元的平台費，搶攻市場。除非用戶訂購其他節目內容與服務，則需額外計價，中華電信 MOD 透過「價格的差異」讓閱聽人先使用，促使用戶漸漸習慣使用者付費的方式與他們的產品與服務後，再提高價錢的「差別定價」的法則。李文娟(2010)認為「免費法則」反而是市場價值最貴的商品。由於先讓使用者貪小便宜的心理進入市場，之後坐穩市場後，只要在合法的範圍內「提高價錢」就沒有人可以置喙；據此，雖目前看似虧本的中華電信，若 MOD 若克服頻道內容的問題，將可坐收漁翁，因此政府若要平衡市場勢必要訂定一套匯流法規，穩定市場的競爭（江耀國，2003）。

另一方面機上盒的問題，由於台灣每戶有將近三台電視機，以一台一機為原則下，勢必這將會是每個家庭的負擔（蔡念中、劉敦瑞，2009），政府該如何資助與管理、廠商又該如何透過公司內部資源的分配，彌補這個資源上的漏洞。凱擎的鍾先生認為一台機上盒兩千多元，現在有十幾萬的用戶，光機上盒成本就三十幾億，勢必我們不可能免費租用，因此就需透過其他產品價格填補這個空洞；但威達電信與中華電信則採用不同的方式進入 IPTV 的盈收市場。威達電信認為他們的市場定位並非打價格戰，而是以「內容」和「技術」為考量，因此不會免費送機上盒，甚至還須收取安裝等費用；但對中華電信來說，只收八十九元的平台



費，其他的額外硬體服務費與安裝費和機上盒的錢都公司自行吸收，因此近幾年 MOD 的支出都是靠其他中華電信的其他業務，例如：電話、網路、手機等去吸收與填補這個空洞。

由此可知，在威達電信方面認為自己是獨佔市場的角色，因此透過科技決定論與使用者付費的原則，不認為機上盒會影響威達在 IPTV 的產業推廣；但其他兩家業者就認為數位機上盒是影響民眾近用的關鍵，因此先採用「差異化定價」及「免費策略」搭配，先讓閱聽人近用，再用頻道或隨選視訊等內容去填補這個空洞，但也如文獻中提到的，這種情形非常容易產生產業的惡性循環的影響。

表 4-3 社會層面的不確定因素

| 社會層面的不確定因素 | |
|------------|----------------|
| 1 | 機上盒成本收取的問題。 |
| 2 | 節目內容定價的疑慮與合理性。 |

3. 技術層面

台灣 IPTV 的傳輸技術成熟度已經相當完整，使用光纖技術，達到四機二雲的數位前景，與 Triple Play 的服務的標準（中華電信，2010；午陽集團：2010；林崇智，2008；王建華，2006）。威達電信劉小姐認為，他們已經達到光纖到府的技術，每條光纖都是公司直接拉到收視戶家中，讓閱聽人和電視的互動更直接，速度也更快；在中華電信上，由於過去固網時期，線纜已經建置完全，目前只需升級，透過政府的補助，已經完成全台第一條光纖網絡。據此，在光纖技術鋪設的成本上，電信與有線電視 MSO 並沒有太大支出的影響，促使全台在光纖鋪設的進度十分快速；另外，透過政府的補助，台灣大哥大、中嘉集團等有線電視 MSO



和威達電信串起台灣的二寬頻網，與中華電信公平的競爭市場（周秩年，2006；蘇美華，2003）

凱擘有限公司的鍾先生表示 MSO 也在各縣市都有據點，且公司將主推 PPVR(Personal Video Recorder)的服務，閱聽人可將收視的節目預錄下來隨選視訊，此功能未來也可能成為我們殺手級應用。另外，中華電信也在 2010 年與迪士尼推出多營隨選服務（中華電信，2010），搶攻小朋友的市場。

從有線電視龍頭凱擘與 IPTV 兩大業者推出的殺手級應用與多元的內容，可了解各家業者搶攻數位電視的野心，凱擘推出 PVR 的技術是透過個人錄影的功能擷取不同直播的內容，但似乎會產生著作權的疑慮。最近九把刀與「蘋果」的案例，讓數位匯流後產品之智財權的問題，紛紛被受重視（徐子明，2010）；另外各業者的纜線雖建置完成，既然成本因素可由政府去幫忙填補，但數位匯流後不同系統平台的整合與使用，將可能是未來在制定價格與使用者近用考量的因素，因此就技術因素之產業驅動力量為：

表 4-4 技術層面的不確定因素

| 技術層面的不確定因素 | |
|------------|------------------|
| 1 | 著作權的安全性程度。 |
| 2 | 不同系統平台之間的互通整合程度。 |

4. 內容層面

Content is king 是在數位化的時代裡最重視的口號，它說明了符合閱聽人需求的產品和服務，才是未來產業的趨勢與關鍵。在與 MSO 有線電視業者鍾先生訪談中他認為

很多客戶都覺得有線電視很貴，且大多數的節目都不是很想看，因此會選擇 MOD，因此可知道 IPTV 它的服務內容具有多元化的機制，且消費者漸漸具有使用者付費的概念。換句話說，在商品競爭下，每種年齡層的需求也會有明顯不同（蔡念中、劉敦瑞，2009）。

但因法規的限制，兩家 IPTV 業者應需提供無線三台與其數位台和原民、公視、客家和民視等十六台的內容，因市場平衡的附加條款，使 MOD 在播放其他內容時不能以免費的方式提供（黃琳君，2009），除此之外中華電信與威達電信彼此均採差異化的競爭，以中華電信來說，因自己無法經營媒體，加上有線電視西瓜效應的影響，導致無法取得閱聽人習慣與喜愛收看的有線電視各大節目內容，在窮途末路下採差異化的內容，搶攻市場；但威達電信則是推出多螢幕的子母畫面顯示等…頻中頻的服務，讓技術和內容結合，讓節目產品的差異化。

在費用上威達電信採用採如傳統有線電視的營運方式，299 搭配光纖網路服務「吃到飽」的策略，閱聽人用 299 搭配該業者的光纖網路，即可享受到雙載的服務內容與隨選視訊的功能，且會因不同的比賽與節日，打出不同的方案與策略（威達電信，2010）。訪談中劉小姐認為從過去的亞運賽來看，因為亞運賽的關係有推出 MOBILE TV 的部分，讓定戶免費收看三個月的亞運賽，促使當時在訂戶量上有較逐年增加的趨勢；黃小姐指出中華電信在隨選視訊上，依據市場價值、影片新舊和類型去制定價格，就如電影出租店一樣；但在節目收視內容上，透過「網綁方式」方式來計價。

從上述分析可以了解內容的重要性，但倘若沒有合理的價錢讓閱聽人去接近這個新媒體，似乎也都只是空談；但隨選視訊的價格變成因業者自型定價沒有一定的標準，但在機上盒成本回收的疑慮下，業者會不會將成本的價格往這邊找尋獲利，甚至從第二章中也可以知道 MOD 影片價格似乎比百視達等等的租片業者還要貴，倘若是以這三個根據制定，是否還要再考量其他因素呢？雖然定價是搶商機的策略，甚至差異化內容似乎也可能讓閱聽人使用與租用的機會。因此內容因素內涵之產業驅動力量為：

表 4-5 內容層面的不確定因素



| 內容層面的不確定因素 | |
|------------|--------------------|
| 1 | 閱聽人對於高品質影音數據傳輸的需求。 |
| 2 | 閱聽人對於購買服務價格接受程度。 |
| 3 | 閱聽人對於內容與價格包裝的關聯性。 |

綜合以上，本研究將上面文獻與訪談分析中，可將關鍵不確定因素及產業驅動力量整理成下表 4-6：

表 4-6 產業不確定因素及驅動力量

| 不確定因素 | 產業 驅 動 力 量 |
|-------|-----------------------|
| 政策面 | 政府對於數位匯流法規的制訂。 |
| | IPTV 播放執照的問題。 |
| | 政府對於 IPTV 的市場定位與管理問題。 |
| | 對中華電信經營 MOD 扮演角色的定位。 |
| 社會面 | 機上盒成本收取的問題。 |
| | 節目內容定價的疑慮與合理性。 |
| 技術面 | 著作權的安全性程度。 |
| | 不同系統平台間的整合程度。 |

| | |
|------------|--------------------|
| 內容面 | 閱聽人對於高品質影音數據傳輸的需求。 |
| | 閱聽人對於購買服務價格接受程度。 |
| | 閱聽人對於內容與價格包裝的關聯性。 |

(本研究整理)

三、 建立並選擇不確定軸面

在分析驅動力量時，以整理分析的層面因素與產官學者三方的深度訪談再進行對照與分析。本節將利用深度訪談的方式，了解各界無論是產業、政府、和學者對於 IPTV 產業未來將產生的衝擊性和對於該產業關鍵不確定因素的看法並找尋解決與因應之道。本研究找尋相關領域專家如下表 4-7

表 4-7 訪談代表專家名單

| 領域 | 訪談人員 | 經歷 | 附註 |
|------------|------|-------------|--------------------------|
| 產業界 | 鍾先生 | 凱擘有線電視工程師 | 正在研攻碩士。研究主題：數位有線電視的閱聽人管理 |
| | 黃小姐 | MOD 公關企劃 | 正在研攻碩士。研究主題：MOD 的節目經營管理 |
| | 劉小姐 | 威達電信公關經理 | 公關經理 |
| 學術界 | 蔡教授 | 世新大學廣播與電視學系 | 教授 |



| | | | |
|--------|-----|-------------|---------|
| | 王教授 | 臺灣師範大學圖文傳播所 | 助理教授 |
| NCC 官員 | 紀專委 | NCC 專委 | 綜企處專任委員 |

(本資料整理)

從產業界的訪談與文獻的分析中發現，產業界似乎認為影響產業制定策略上模糊不清的最大的因素即為「法規」層面，包含政府補助、著作權、定價合理性、以及市場定位的問題，據此將這些類似的不確定因素建立在同個軸面上，命名為「IPTV 法規與環境完整性」；另一個主要可以影響產品定價的軸面則是「閱聽人」層面，包含閱聽人的需求、定價合理性、接受度、關聯性、與跨平台的機制的問題，並將這些因素統合，命名為「閱聽人對 IPTV 服務之需求考量」。

四、建立情境內容

在上一節建立不確定軸面及完成命名後，本節的重點在於透過深度訪談與文獻再度對話，綜合專家們對於未來國內 IPTV 產業發展的意見，建立客觀且合理的情境內容。

1、IPTV 法規與環境完整性

現在的科技只能讓現在的觀眾更分眾，所以每個電視經營和管理的人，都希望把餅做大，因此政府需去研究市場並制定並提出管理企業多角化經營的新政策。但從政府角度出發，認為目前因為數位電視市場還小，固採放任與自由競爭的方式促進市場的發展，等到市場穩定後再制定法律加以管制。但就目前產業現狀來看，都以「通傳法」、「有線電視」及「電信法」去管理匯流的問題，NCC 也正籌備數位電視的相關法規。

從文獻與之前分析中了解中華電信 MOD 的經營績效與內部管理策略混亂的



主因在於沒有所謂的匯流法或數位電視的相關法規（彭心儀，2010；江耀國，2003），但就目前法律現狀來看，中華電信 MOD 受法律管理的定位相當模糊，導致內部無法全權的去接手與管理，無法有效制定一套機制與策略；另外其它業者，則受限於「有線電視法」的管轄，無法大幅度的跨區經營。但 NCC 與大富媒體簽定的 15 條承諾中，其中有一項為「不可杯葛其他平台上下架內容」。也就是說，若未來內容匯流後，在定價上，其他電信業者與有線電視 MSO 都需受各地政府的管轄制定並有上限的原則，但單純就現在法規來看，MOD 卻沒有這種的限制，使閱聽人無法明確了解，進而去選用。這種狀況將容易產生有一台電視兩種以上不同業者的機上盒，加上目前台灣必載頻道只有十幾台，內容重覆的情形可想而知，所以政府應該「擴充必載內容的數目」與「業者在隨選視訊的收費上限」來穩定數位電視市場的競爭更保障閱聽人的權益。

另外，未來建立匯流法規時，需採「基本頻道」與「付費機制」的方式分開計算。在內容上需保障各家業者上下架的內容，讓市場沒有明顯杯葛某家業者的情形，政府也應在 MOD 的管制上做出更寬鬆的條件，讓中華電信可以自行委託節目的上下架並製定商品的定價，而非委託公司去處理頻道供應商去做節目上下架的管理。另外，政府更需制定一套上限標準，讓閱聽人近用。但這未來的施政方向上有個漏洞，在於「閱聽人的觀念」層次上，無論在訪談或在文獻中學者都認為由於台灣使用者付費機制尚未建立，民眾也習慣「吃到飽」的有線電視內容與服務，所以這段期間還需培養閱聽人使用付費的觀念，讓閱聽人了解自行選取內容並自我控制與客製化的服務，建立並管理消費者自己每月應繳使用電視內容的金額。

從上面的分析中可以明白，未來數位電視法的制定非常重要，須考量不同的因素，無論是在「上架的必載內容」、「收費上限」、「媒體匯流多角化經營」與「MOD 的市場定位與管治」的問題都需多加著墨外，在數位電視市場影響定價的制定上還有另一個議題，就是圍繞數位著作權的問題上。



所謂數位著作權，將會陪伴交易機制的問題，也就是價格制定的管理。但這個問題，政府懂嗎？在交付仲裁上，市場供需應盡可能的按照市場的經濟法則來走，讓市場機制變成活水，就需將製財權工作者在市場內達到合理的回報，促進良性循環，提高創作的多元化。這種策略更需配合播出的通路也需具有多樣化的選擇與特色，讓合理的錢可以回到製財權的工作者或投資者身上，而非讓政府扮演影響市場運作的角色，應是讓政府提高管理的層面，去管理收播者的內容生產與建製。

換句話說，政府管理智產權的原則在於，未來作者在某頻道上下架，需受該業者委託並簽訂契約，透過認養的方式，達成協議。雖然有線電視業者旗下有許多有製作內容的公司，例如八大、東森等內容供應商。這些局面勢必會對 MOD 產生威脅，但政府需鼓勵創作，減少必載的限制，讓作者可以自行在各個平台自由上下架。若要讓數位電視內容市場可以公平競爭，需回到前段中討論的 MOD 的定位將是未來數位電視法需多加著墨的重要因素，如何讓 MOD 不會綁手綁腳經營媒體？如何讓 MOD 可以選擇並與廠商協商節目上下架的價格？如何保障 MOD 可以公平的拿到內容？這三要點將是未來匯流法考量的重要因素。

另外，未來凱擘有線電視的殺手級應用 PVR 的功能，作者得需要和業者審慎的溝通與協商，簽訂合理的契約，以防止自己的製財權被侵犯。由於政府希望培養台灣閱聽人使用者付費的標準與原則，所以不會開放與甚至去限制必載，但政府會在基本頻道的定價上制訂上限，其他付費機制則以「市場法則」來決定，透過使用者付費的原則，讓節目內容更多元且更能接近閱聽人的需求，也讓產製內容的人有一定的收入與再創作的動機。

2. 閱聽人對 IPTV 的需求考量

從閱聽人的需求面向來看，無非是在機上盒與頻道的售價上，會有不同的爭議，促使閱聽人在需求度與滿意度的差異；在節目內容上，MOD 裡的節目大多



都是重播的節目，不然就是老掉牙的內容，促使閱聽人對 IPTV 的需求度下降甚至對家中是否加裝 MOD 或其他電信的機上盒興致缺缺，雖然目前有線電視 MSO 或 IPTV 的電信業者都開始發展所謂的殺手級應用，但會吸引閱聽人去近用的主因還是需有合理的價格與配套福利措施。

但因 IPTV 產業的定價問題是靠市場的對話後激盪出的結果，況且台灣閱聽人對於有線電視收視習慣已經固定，雖有不少觀眾認為「吃到飽」的有線電視服務不符合供需與市場計價，而使用 IPTV 的服務；但未來全台電視數位化後，有線電視 MSO 也有類似的機制，勢必電信業者將因沒有觀眾愛看的「內容」而失去商機。就廣播電視發源地英國來說，是以「成本的計價方式」與電影和體育這兩種「殺手級應用」，輔以「電信管制」的限制，透過定價配合內容，達到綜效(Steagy)。

反觀台灣市場，中華電信每年都有做市場調查，但因法規的管轄，導致頻道內容尚無法經營和管理；在隨選視訊上則會以「市場價值」、「影片新舊」與「類型」去訂定價格；在殺手級應用上會比較偏重與「卡通」和「體育」，透過「網綁定價策略」與和迪士尼合作的「多營內容服務」，讓觀眾可以自己搭配與選擇。雖說如此，但中華電信依舊在內容上還是沒有如有線電視接近閱聽人的需求，所以現在閱聽人市場還是會聚集在有線電視這塊大餅中。

所以未來若電信要搶攻 IPTV 市場，除了「內容」要較多元外，在價格上也難有所著墨。目前 IPTV 市場打的是「差異化定價策略」，透過閱聽人可以接受的便宜價格讓更多的人近用，但未來還需採用「網綁策略」，透過使用者付費的原則，將內容分裝成不同年齡層、不同性別等等因素的客制化封包，讓閱聽人自己選擇，打造出屬於自己的特色，電信業者可以透過「客戶管理」(Customer Relationship Management)的方式，將客戶至上的管理與服務品質帶入家庭的計價策略與分配內容上，此法將有助於 IPTV 在定價上與有線電視差異化的發展。

數位電視這個產業需要錢去堆砌，無論頭端、傳輸到終端設備都需要花錢，雖然目前頭端與傳輸的數位化已經完工，但終端數位化「機上盒」的費用卻一直



有爭議。這也是讓閱聽人普遍近用所出現最大的爭議問題，業者認為政府應該補貼機上盒，一來公司成本可以減少，二來對於閱聽人來說，相對負擔成本也會降低。

台灣終端數位化只有 7.03%，主要的原因除了內容缺乏外，另一方面是因為閱聽人普遍較不願意去支出這筆費用。中華電信機上盒與安裝等費用都是自行吸取，透過這促銷方式讓閱聽人近用，雖然裝機率每年不斷的成長，但目前 MOD 依舊處於賠本的狀態。從古鑑今，過去網路市場的變革，在 2000 年到 2005 年就曾經歷非常慘烈與燒錢的時期，值到今日才漸漸回收，因此 IPTV 產業不是一直採用過去傳統老三台的電視公司的方式來管理與經營。也就是說，打破零元手機的秘密，透過「差別定價」讓閱聽人或使用者養成習慣後，再提高價格，或「網綁定價」的方式，例如用「綁約」或「租約」的方式，收取閱聽人的費用或轉向從廣告商身上賺取營收。

從政府的角度來說，現在視訊市場裡，有線電視系統的獲利是最穩定且市場是最大的，過去的「私募基金」和「外資融資」都看中這塊大餅，因而從中獲取大筆的利益。因為有線電視有固定的現金流預繳，所以會有一定的穩定收入。根據主計處的統計，台灣平均每戶有 2.2 台的電視機，透過過去網路的競爭的前例來看，業者雖會在發展前幾年在收資上會有問題，但幾年後就可以賺足荷包，只要「內容」值得受用，就會有消費者前去使用。因此，現今發展時期，應該需要讓事業養事業，讓市場可以達到公平競爭，有如電信業者賣手機門號給手機的方式。換句話說，現在 IPTV 業者可以透過租用 IPTV 服務送機上盒的策略、或租用光纖網路，就送數位電視服務等等「差別定價」的策略，且需讓每家用戶有兩台的機上盒的配套措施。

未來等到市場穩固後，殺手級應用只是在軟硬體上的一個包裝，而是要去讓消費者了解產品服務的定位，透過「客製化」與「客戶管理」來包裝不同的內容，製定不同的「差異化定價」即可讓 IPTV 市場的定價合理化，穩定閱聽人市場，



擴大商機。換句話說，業者應要先讓消費者了解何謂數位電視，並透過發放中，了解客戶的資料與需求，未來透過電視市場分析後，抓出屬於自己的定位點。另外，在使用者付費的時代裡，業者可以透過「組合型的定價策略」，透過綑綁內容的方式發售方式，將閱聽人分類。且按照不同屬性，再將讓自己掌握的內容進行分類，一方面可以減少內容資源的浪費，二來也可以讓業者了解自己在哪些內容尚需增加補強。透過這種分類機制，不只讓閱聽人有優惠外，更讓業者在成本上有所節省，又能達到市場綜效的績效。

在機上盒的補助的部分，應該讓市場盈利最多的有線電視業者，去承擔這筆費用。甚至讓每戶訂閱人供應兩台機上盒，讓每戶各台的電視機都可以收看到高畫質的電視內容；IPTV 業者也需要捨得這個成本，讓民眾近用，透過「免費」的策略，讓不知道何謂數位電視的閱聽人能夠近用，促使數位電視的推動與商機。

伍、 研究結論與建議

本研究利用情境分析法，運用文獻的蒐集再與產業專業人士的訪談相對照，找出影響產業定價之驅動力量，再結合產業界、學術界以及 NCC 政府官員的訪談意見，建立後續的分析軸面，最後歸納出兩個未來可能在產業定價上發展的定價情境策略擬出研究結論。

一、研究結論

(一) 尚未有數位電視法時

1. 最可能的情境之下

- (1) 可以增加不同的應用服務至交通監控、醫療應用、警消偵防、或新聞採訪等商業或公務層面上，透過差異化服務與多媒體傳輸特性，增加訂戶選擇與使用需求。
- (2) 透過「組合定價」與「差別定價」進行市場搶攻。讓閱聽人先了解與習慣數位電視，再透過不同的屬性的內容封包，賣給較適合的閱聽人，並藉此蒐集閱聽人的資料。透過機上盒雙向的資訊，



可以全面的達到客戶管理，已達到了解客戶需求的最高原則，穩定自己的市場定位。

- (3) 政府需制訂上限規則與智財權的保障規則，可透過國外的一些法律與案例，讓台灣可以盡快擬定出合適的法律規範。
- (4) 放鬆對於 MOD 的管制，讓 MOD 可以在市場的角色明確化，讓 MOD 可以公平的在數位電視市場中與其他業者競爭。

2. 最悲觀的情境之下

- (1) 以「薄利多銷」的方式繼續搶攻市場。降低 IPTV 應用服務與隨選視訊的價格，讓 IPTV 的服務給消費者進用。
- (2) 透過多元通路持續發放 IPTV 機上盒與對於原本客戶採優惠措施。將主流客戶穩固本來的市場，並將其納入整體營收與管理，透使用者的付費與「差異化定價」機制，以客戶為尊的方式，分配內容，讓市場定位的差異性可以更為明朗化。
- (3) 節目製作的智慧財產權需透過額外的法條來管理，以防減少台灣流失更多的創意與製造內容與文化創意人才。

(二) 已有數位電視法之後

1. 最可能的情境之下

- (1) 與不同業者進行策略聯盟。透過交叉運用聯盟內資源與能力，一方面可以與異業結盟，大範圍詳細蒐集的客戶資料。二方面可以在同業間合作，增加自己內容頻道與互動內容，擴大市場經營範圍。
- (2) 將有線電視與 IPTV 的差異定位清楚。透過數位電視法讓模糊地帶可以明確界定，避免跨產業的整併與匯流。
- (3) 透過「客戶管理」的方式，了解不同客戶的需求，與該業者需增加哪些內容，透過使用者分類，以「差異化定價」的方式，配合「網綁方式」將不同封包銷售內容到閱聽人，且讓消費者有「客製化」的貼心服務，



提高經營績效。

2. 最悲觀的情境之下

- (1) 以「差別定價」穩定市場現況。穩定基礎客戶群，避免流失市場競爭機會。
- (2) 提供差異化服務，如內容定價客制化，甚至透過策略聯盟的方式，買 MOD 送電視或是機上盒等等的策略，吸引閱聽人。
- (3) 免費贈送機上盒，透過長期的「差別定價」的促銷，讓民眾近用，然後從廣告業者身上賺取盈收。

二、研究建議

本研究是針對台灣地區 IPTV 產業的定價做產業分析與情境預測，卻不針對個別企業之組織經營及策略做分析探討，所以應待未來產業輪廓較清楚時，針對個別企業做分析與探討。

另外，本研究以文獻分析為基礎，輔以產業訪談，找出不確定因素的軸面，最後才用專家的訪談，找出情境，但尚無納入閱聽人的意見，因為本研究主要是想了解影響 IPTV 定價策略的因素與制訂方向，因此閱聽人使用動機與滿意度的區塊就不納入本研究範圍，因此建議後續研究者可將需求面深入探討，透過閱聽人滿意度的理論進行了解與分析。



參考文獻

【中文部份】

- 中華電信 MOD (2010 年 12 月 24 日)。《MOD 頻道服務介紹與定價》Retrieved from:
<http://mod.cht.com.tw/MOD/Web/content/channel/>
- 午陽集團 (2010 年 12 月 25 日)。《公司介紹與發展》 Retrieved from:
<http://www.markwell.com.tw/modules/tinyd0/>
- 文德蘭 (2009)。《以 TRIZ 方法探討數位有線電視的訂價策略》。國立政治大學資訊管理系博士論文，台北。
- 王麗凱 (2008)。《台灣 IPTV 服務之差異化指標及策略之研究》。國立台灣師範大學大眾傳播研究所碩士論文，台北。
- 朱南勳、施仲仙。(2010)。《次世代光纖網路 10G EPON 之發展探索》。台北: 經濟部產業推動小組。
- 江天池 (2007)。《數位有線電視服務品質滿意度之研究：以凱擘新竹地區收視戶為例》。國立台灣科技大學企業管理研究所碩士論文，台北。
- 江耀國 (2003)。《有線電視市場與法律》。台北: 元照。
- 何英煒(2011 年 01 月 18 日)。《NCC 放寬 MOD 服務限制》，工商時報。Retrieved from:
<http://news.chinatimes.com/politics/50205506/122011010800174.html>
- 余序江、許志義、陳澤義。(1998)。《科技管理導論：科技預測與規劃》。台北: 五南出版社。
- 吳家豪 (2010)。《電信營運商經營 IPTV 之資源統治策略分析—以交易成本理論之觀點》。國立台灣師範大學大眾傳播研究所碩士論文，台北。
- 吳德耀 (2007)。《數位式多媒體顧客轉換模之研究》。朝陽科技大學企業管理系碩士論文，台中。
- 李文娟 (2010 年 04 月 11 日)。《免費的最貴》。非凡新聞周刊。Retrieved from:
<http://news.pchome.com.tw/magazine/report/po/ubnweekly/1948/2/127091520089776005001.htm>.
- 李尚峰 (2009)。《IPTV 營運關鍵成功因素之研究》。國立台北科技大學商業自動化與管理研究所碩士論文，台北。
- 李建勳、黃怡娟、鍾曉君、施仲仙、吳善同、花麒昌、詹馥駿。(2010)。《台灣暨全球數位電視服務市場與產業探討》。台北: 財團法人資訊工業策進會。
- 李清義(2008)。《電信營運商之 IPTV 服務競爭策略與經營模式—以中華電信 MOD



- 為例》。輔仁大學科技管理所碩士論文，台北。
- 李進河（2009）。《台灣電信業者從事 IPTV 服務之成長策略》。國立清華大學高階經營管理學系碩士論文，新竹。
- 周克儒（2010）。《光世代發展概論》。台北：台灣區電機電子工業同業公會。
- 周秩年（2006）。《台灣網路服務費率之政治經濟分析》。國立中山大學電訊傳播研究所碩士論文，高雄。
- 拓璞產業研究所（2006）。《揭開電信服務的下一波 Triple Play 浪潮》。台北：拓璞科技。
- 林崇智（2008）。《建構創意政府—提供 Triple Play 新環境，服務民眾真便利》。台北：台中市政府。
- 林淑惠（2010年01月08日）。《檢舉 IPTV 決戰前夕 市場群雄並起》，工商日報。 Retrieved from:
<http://tw.myblog.yahoo.com/cass.wort@kimo.com/article?mid=382&next=365&l=f&fid=34>
- 林聖均、高虹安、梁家豪、陳巧盈、陳韋安、黃玉祥、蔡佩珊、蕭榮興、顏均泰（2009）。《裝置新藍海·服務新商機》。台北：財團法人資訊工業策進會。
- 邱毓容（2008）。《數位匯流下 IPTV 之定位與法律分析》。東吳大學法律學系碩士論文，台北。
- 姜漢儀（2010）。《電視聯網應用服務偏好分析》。台北：財團法人資訊工業策進會。
- 威達電訊（2010）。《Vee TV 頻道內容與定價》 Retrieved from:
<http://www.veetv.com.tw/referurl/look.asp>
- 唐朝緯（2006）。《從產業價值鏈的角度探討我國 IPTV 產業的關鍵成功因素》。國立政治大學企業管理研究所碩士論文，台北。
- 孫明源（2003）。《服務品質、服務價值、滿意度與顧客型為意向關係之研究—以固網寬頻上網服務為例》。成功大學電信管理研究所碩士論文，台南。
- 徐子明（2010）。《全球 IPTV 市場現況與應用發展分析》。台北：財團法人資訊工業策進會。
- 徐愛蒂（2007）。《從南韓 Mega TV 商用化推出看 IPTV 發展關鍵》。新竹：工業技術研究院產業經濟與趨勢研究中心。
- 徐愛蒂（2008）。《IPTV 營運模是剖析》。新竹：工業技術研究院產業經濟與趨勢研究中心。
- 袁建中、張建清、邱泰平（2004）。《科技管理—觀念與案例》。台北：聯經出版。
- 財團法人資訊工業策進會創新應用服務研究所。（2007）。《創新服務模式驅動之督



- 媒體娛樂產品發展趨勢》。台北：經濟部技術處。
- 崔慈悌、呂雪慧（2010年12月16日）。《電視數位化 NCC 明年補助購機上盒》，工商時報。Retrieved from:
http://www.21stcentury.org.tw/05_industry/02_detail.php?id=212
- 張宏源、黃致穎（2008）。《數位匯流衝擊台灣電視產業價值鏈》。In 台灣經濟院產業資料庫（Ed.）。台北。
- 張家維（2006）。《由閱聽人價值結構認知探討互動電視服務》。國立成功大學企業管理學系碩士論文，台南。
- 張振森（2003）。《ADSL 連線品質與改善之研究》。逢甲大學碩士論文，台中。
- 得利影視。（2010）。《迪士尼【聖誕夜怪譚】首度發行 3D 版藍光並與 MOD 同步推出》。Retrieved from:
http://www.deltamac.com.tw/News/News_desc.asp?NID=194
- 郭家蓉（2005）。《全球 IPTV 營運發展模式分析》。台北：國家資訊傳播委員會。
- 陳正倉、林惠玲、陳忠榮、莊春發（2007）。《產業經濟學二版》。台北：雙葉書廊。
- 陳炳全（2006）。《台灣地區網路電視產業定價策略之研究：模糊理論的應用》。銘傳大學傳播管理研究所碩士論文，台北。
- 陳炳宏（2001）。《傳播產業研究》。台北：五南圖書出版公司。
- 單香萍（2010）。《第三代行動電話新進業者定價策略網內互打免費個案之研究》。國立政治大學高階財金班碩士論文，台北。
- 彭心儀（2010）。《論頻譜「稀有資源」的管制原則》。台北大學法學論叢。
- 黃怡仁（2009）。《中華電信 MOD 發展之探討—政策網路之觀點》。國立成功大學政治經濟學研究所碩士論文，台南。
- 黃琳君（2009）。《通訊傳播規範於數位匯流下之困境與變革：以多合一服務（Triple-Play Service）為中心》。交通大學科技法律研究所碩士論文，新竹。
- 劉力仁、謝文華、呂清郎。（2010年11月18日）。《大附併購凱擘 NCC 有條件通過》，自由時報。Retrieved from:
<http://www.libertytimes.com.tw/2010/new/nov/18/today-life10.htm>
- 劉幼琍（2006）。《我國廣電媒體數位化之政策與法規》。2006年科技法律研討會。
- 劉奇岳（2008）。《寬頻管道建置計畫之推動現況與展望》。台北。
- 劉貞宛（2009）。《有線電視數位化的瓶頸在哪裡？》Retrieved 01/12, 2011, Retrieved from: <http://www.cbit.org.tw/column-367.aspx>
- 蔡念中、劉敦瑞（2009）。《我國有線電視數位化發展瓶頸與推動策略之研究》。台



- 北: 2009 數位創世紀學數實務國際研討會。
- 鄭聖慶 (2008)。《通訊產業發展策略及輔導措施》。台北: 經濟部推動小組。
- 蕭萬全 (2007)。《MOD 服務品質認知與滿意度之實證研究》。開南大學物流與航運管理系碩士論文, 桃園。
- 戴國良 (2010)。《行銷企劃管理: 理論與實務》。台北: 五南。
- 謝震武 (2006)。《台灣電視媒體發展之解析與未來》。國立台灣大學商學研究所碩士論文, 台北。
- 簡嘉威 (2010)。《有線電視 MSO 發展數位化之關鍵成功因素: 以中嘉網路的資源整合運用為例》。國立政治大學廣播電視研究所碩士論文, 台北。
- 羅世宏 (2000)。《傳播理論: 起源、應用與方法》。台北: 五南。
- 蘇文彬 (2007 年 12 月 26 日)。《得利與中華電信合作 MOD 上可看 DVD 電影 IT home Online》, Retrieved from: <http://www.ithome.com.tw/itadm/article.php?c=46911>
- 蘇美華 (2003)。《地方政府與媒體企業之關係》。國立成功大學政治經濟學研究所碩士論文, 台南。

【英文部份】

- Bhargava, H. K., & Sundaresan, S.(2003). Contingency pricing for information goods and services under industry wide performance standard. *Management Information Systems*, 20(2), 113-116.
- Blair, D& Harrisan.J (1999). Airline Price Wars: Competition or Predation. *The Antitrust Bulletin*, 44(2), 489-518.
- Collis J.D. , B. P. W., & Bardley P.S. (1997). Winner and Losers : Industry Structure in the Converging World of Telecommunications, Computing, and Entertainment. *Competing in the Age of Digital Convergence*, 159-200.
- H.Varian. (2000). Buying, sharing and renting information goods. *Journal Industrial Economics*, 48(4), 473-488.
- Holden, R. K., & Nagle, T. T. (2002). The Strategy and Tactics of Pricing. *Business Book Review*, 19(2), 1-8.
- ITU. (2009). Terms of Reference of IPTVGSI. Convener of IPTV Retrieved 01/17, 2011, from http://www.itu.int/dms_pub/itu-t/oth/2C/02/T2C020000030001PDFE.pdf
- Koboldt, C. e. a. (1999). The Implications of funding for Broadcasting Output. In A. e. a. Graham (Ed.), *Public Purposes in Broadcasting: Funding the BBC* (pp. 47-72): University of Luton Press.



P.Dolan. (1995). What happens to television ratings during commercial break. *Journal of Advertising Research*, 35, 37-47.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*: Free Press.



附件一、官方訪談大綱

1. 請問就目前在數位匯流的環境中，IPTV 產業該制定何種經營策略，穩固商機？
2. 請問您對於目前 IPTV 產業是屬於有線電視法所管控。但在衛廣法中的黨政軍百分之十合理經營媒體的條款，中華電信是否適用？
3. 倘若要數位電視市場平衡的狀態下，目前中華電信依舊處於劣勢的狀態，西瓜效應讓有線電視業者獨佔大多的內容，導致 MOD 有平台卻沒內容。因此許多學者認為，IPTV 的關鍵成功因素除了定價與內容外最重要的便是台灣的法條，就現今的狀態下，有哪些法條可以平衡這個市場？
4. 接續上面的問題，您認為 IPTV 要如何在市場中公平的與有線電視業者競爭？
5. 請問您對於目前 IPTV 市場採取的定價方式，您認為哪種方式會比較適合呢？
6. 請問是否接上面的問題後，對於 IPTV 產業狀況的內容有補充的內容？
7. 請給予一些未來 IPTV 市場在定價上一些建議與想法。



附件二、學術界訪談大綱

1. 請問就目前在數位匯流的環境中，IPTV 產業應該制定何種經營策略來穩固商機？
2. 請問您對於數位電視的發跡下，IPTV 目前採取是滲透式的一種定價策略，也是將不同的內容採不同封包的方式販售，但在經營績效上沒有很好的成績，在你的看法上，您覺得未來要採取何種定價方式，才能創造好的績效？
3. 請問您對於目前 IPTV 市場採取的定價方式，您認為哪種方式會比較適合呢？
4. 承接上面的問題請問在數位匯流的趨勢下，有線電視搶攻數位電視市場，在內容貧乏的狀態下，IPTV 應採取何種策略贏得商機？
5. 對於 IPTV 產業狀況的內容有補充的內容？
6. 請給予一些未來 IPTV 市場在定價和其他面向上給予一些建議與想法？

附件三、產業界訪談大綱

1. 請問您對於 IPTV 產業未來在定價策略上的考量關鍵為何？
2. 現今數位有線電視的興起，試問您會採取何種策略去因應？
3. 請問在經營 IPTV 產業時所顧慮的產業界現在的狀況為何？
4. 請問您目前現階段採取何種定價策略經營 IPTV？
5. 請問您認為現階段貴公司採取的定價與促銷的方式是否有因應時宜，獲得最高的利益。
6. 在訂定售價時，您會考慮那些成本因素？
7. 請問您公司目前採取何種行銷方式。例如：搭配機上盒等促銷的方式。
8. 請問您公司未來會推出何種差異化內容，不論是頻道內容或是互動內容，是否會出現別於其他有線電視頻道的內容？
9. 請問未來是否對於特殊族群例如原住民、精神病患或是同志，開創特殊的一些內容服務與頻道？
10. 請問您對於目前 IPTV 市場採取的定價方式，您認為哪種方式最適宜？
11. 請給予一些未來 IPTV 市場在定價上一些建議與想法。



Searching a Reasonable Pricing Strategy for Taiwan's IPTV Services: A Study through Scenario Analysis

Lu Kung Yung

《Abstract》

Facing the introduction of deregulation policy to the digital TV market by Taiwan government, the IPTV (Internet Protocol Television) has a serious competition by different digital service providers recently. These companies claim to propose a reasonable pricing to attract the users for getting a footing in the profitable market.

This study attempts to employ the scenario analysis and the pricing theory from the business management to deconstruct the unfair pricing services now provided by these telecommunication companies. Through interviewing the telecommunication scholars and investigating the available data, the author hope to find out a reasonable pricing strategy for Taiwan's IPTV services.

In addition, the author calls for the governmental intervention to the pricing practices in the present market. He urges the government to draft a regulation for telecommunication convention to manage the market, and intend to protect the general users from the exploitation conducted by the IPTV services providers.

Keyword: IPTV, pricing strategy, scenario analysis, telecommunication convention.