

台灣無線數位電視之競爭策略與節目規劃

李美華¹、黃詩芸²

《摘要》

在數位媒體匯流的趨勢下，台灣推動電視數位化已超過十載，然而普及程度卻成長地十分緩慢。藉著2008年北京奧運零時差轉播的時機，台灣無線電視台希冀大幅提升民眾採用數位電視頻道以及相關服務的作法亦未見佳績。本研究從策略管理的角度出發，採用內容分析與深度訪談之研究方法，探討台灣五家無線電視台經營數位電視頻道所採用的產業競爭策略，並分析其節目規劃策略，希冀對台灣推動電視數位化的發展提出具有參考價值的建議。

關鍵字：產業競爭策略、無線數位電視、策略管理、節目編排策略、節目規劃

¹ 第一作者李美華為交通大學傳播與科技學系副教授。E-mail:mhlee@mail.nctu.edu.tw。投稿日期：2009年3月11日；通過日期：2009年6月。

² 第二作者黃詩芸為交通大學傳播研究所研究生。E-mail:joanna.35@yahoo.com.tw



壹、前言

台灣推動數位電視年過十載，普及程度卻成長地十分緩慢。2004 年乘雅典奧運之勢，開啓了第一波數位電視的討論，不僅在民眾心中烙下印記，家電業者亦趁勢推出數位電視機與機上盒（薛雅菁，2005）。2008 年北京奧運熱潮席捲全台，四家無線電視台（台視、中視、華視、民視）獨家取得北京奧運轉播權，在自營之數位頻道 24 小時的連續轉播，讓觀眾與奧運賽事之間的零時差，又再次引發數位電視的討論（李珮瑩，2008）。

從數位化、雙向互動、乃至於與電信以及網際網路三網合一的發展趨勢觀之，台灣有線電視業者在這波電視科技發展的世界潮流中，扮演相當具有競爭力的角色。無線電視數位化的發展是政府政策也是世界潮流，台灣五家無線電視於 2004 年陸續開始規劃其數位頻道並進行試播，同時政府亦宣示與世界同步，計畫於 2010 年完成電視全面數位化³。在面對無可避免的數位發展趨勢，各媒體組織的管理與經營自然受到影響與衝擊，無線電視媒體如何因應與整合此一匯流趨勢，乃是產官學界各方均相當關注的議題。

綜觀有線電視產業數位化發展的重大議題，其所涵蓋的範圍包括：(1)有線電視費率、(2)數位機上盒的推廣、(3)與其他數位平台競爭的策略規劃、(4)政府對於有線電視業者建設寬頻網路的政策、(5)消費者有關數位電視科技分眾收費的概念（趙恬嘉，2006；2007 有線電視數位論壇）。學者張宏源(2007)則是進一步提出，目前台灣有線、無線或寬頻，在發展數位電視上遭遇的困境，包括：(1)收視死角不易解決，基礎建設有待充實、(2)市場熱度尚未出現，普及率難以提高、(3)內容貧乏無吸引力，軟硬體難以整合、(4)政府補助數位化政策之合理性等問題。綜理

³根據國家通訊傳播委員會(2008)委外的調查報告結果，目前已數位化的收視戶僅達 16.9%（含數位有線電視訂戶 7.9%、僅可收視無線數位電視及車用收視戶 6.8%、中華電信 MOD 訂戶 1.9%及衛星收視戶 0.3%）。當今台灣整體數位電視普及率仍舊偏低，政府推動全面電視數位化的預定時程必然將被延宕（蕭肇君，2008）。



上述議題所屬範疇，多為產業策略或政府政策方面的議題，較少有關數位電視節目內容規劃方面的討論。

另一方面，雖然北京奧運成功帶動機上盒的銷量與裝機率，數位電視在推動上看似出現一道曙光，但如今隨著賽事結束，話題似乎也隨之隱沒。數位電視的進展似乎停滯不前。深究此一現象，則是再度突顯台灣推動電視數位化的老問題，即缺乏具備吸引力的節目內容來鼓勵消費者進行數位科技的轉換；同時也印證了「內容稱王 content is king」的論述，說明只要內容具備足夠吸引力，必能有效提高民眾的收視與裝機意願（李珮瑩，2008）。

根據上述研究背景，本研究以策略管理的角度出發，分析台灣無線數位電視業者之產業競爭策略以及內容規劃策略，希冀對於台灣發展無線數位電視之走向提出具有參考價值的建議。

貳、文獻探討

本節文獻探討從無線數位電視概述開始，接著從媒介管理領域中的「策略管理」出發，進而論述適用於市場競爭、電視產業的競爭策略，最後闡述無線數位電視發展首重的節目規劃策略。

一、無線數位電視概述

數位電視最早起源於日本 NHK 實驗室，於 1983 年推出類比式高畫質電視，強調畫面品質的清晰。至於最先進入數位廣播時代的地區則在美、歐兩地（李秀真，2006）。從定義上來看，電視數位化牽涉到兩層意義：(1)通訊上，將原本類比訊號(analog)改以數位訊號(digital)傳輸，並經由一連串的影音壓縮/編碼、多工及調變後傳送到電視接收器上；(2)顯示上，有別於過去體積龐大的映像管電視(CRT)，改為液晶(TFT-LCD)、電漿電視(PDP)新型顯示器的設備（林心湄，2005；陳淑嬌，2007）。

究其優點，可由電視業者與消費者兩層面觀之：(1) 政府分配給電視台業者的 6MHz 空間，原本只能存有一個類比節目，在數位化壓縮信號後可同時播出三至四個標準畫質(Standard-definition television, SDTV)的節目，因此計算下來單一頻道或節目的傳輸成本會降低(陳淑嬌，2007)；(2)閱聽人則有更多的節目可供選擇，另外訊號經數位化處理，可消除雜訊及干擾，使閱聽人看到更清晰細緻的畫面(李珮瑩，2008)。

目前國際存有三大數位電視標準系統，分別為美規 ATSC 標準(Advanced Television Standards)；歐規 DVB 標準(digital video broadcasting)，以及日本的 ISDB 標準(Integrated Services Digital Broadcasting) (李秀真，2006)。我國原本採用美規的 ATSC 標準，但後來考量移動能力後，決定順應世界潮流，改採 DVB 為傳輸標準(李秀真，2006)。該系統的功能特色除了可行動接收、亦可建立單頻網路(Single Frequency Network, SFN)，以提高頻譜的使用率(陳淑嬌，2007；李珮瑩，2008)。

一般而言，數位電視訊號可透過無線、有線、衛星或電信網路傳輸。由於無線數位電視使用的頻譜資源屬於全民所有、收視戶又可以免費收看，因此各國在這方面多由政府主導，並規劃強制性的時程(王瑞瑛，2001)。我國則是由數個主管機關進行管理：包含新聞局(主管影音內容)、國家通訊傳播委員會(簡稱 NCC)(主管頻譜及數據廣播、法規等)、以及經濟部(主管機上盒及相關產品之產業)(李珮瑩，2008)。推動時程最早是由經濟部於 1992 年成立「高畫質視訊工業發展推動小組(2002 年改為經濟部數位視訊工業發展推動小組)」開始，接著 1998 年交通部宣佈我國數位電視之各種規格，並明訂地面無線電視數位化之時程，2002 年行政院推動的「六年國家發展重點計劃」中，也擬定有「數位台灣計劃」(張宏源，2006)，同年行政院經濟建設委員會更於「挑戰二〇〇八：國家發展重點計畫」，將數位電視列為未來五年施政目標，預計於 2010 年全面回收類比頻道(薛雅菁，2005)。經過數年的推動，歷經了傳輸標準的制定、實驗台的設置、信號的試播、傳輸標準之重新評估與更換，直至 2004 年 7 月 1 日五家無線電視台終於正式開播數位電視節目(經濟部工業局，2004)，目前共可收視 14 個頻道，除了台



視、中視、華視、民視以及公視等五台的主頻道，還有台視財經台、健康娛樂台；中視綜藝台、新聞台；華視教育文化頻道、休閒頻道；民視新聞台、交通台；以及公視 DIMO 台。

二、策略管理(strategic management)

媒體策略研究起源於 1960 年代晚期，主要探討的面向包括：企業目標、產品與服務、市場競爭模式、商業規模與多樣性以及組織結構等(Rumelt, Schendel, & Teece, 1996)。「策略管理」(strategic management)的概念源自於管理學，後來被引入媒介管理的領域之中，乃被定義為「一系列的管理決策，界定組織與環境的關係、引導組織內部活動、決定組織長程發展與表現」(關尚仁，1993)。策略管理包含以下三個步驟：分析(analysis)、決策(decisions)、與執行(actions)，這三個步驟各有其需要考量的因素與行動，且三者相互影響，形成一個不斷互動的過程，組織得以藉此創造並維持其競爭優勢(Chan-Olmsted, 2006；關尚仁，1993)。

另一方面，電視節目規劃(television programming)與電視節目產製(television production)則是電視節目的兩個重要活動(activities)。其中，電視節目規劃講究的是策略(strategies)，電視節目產製講究的是戰術(tactics)。將兩者作比較，規劃策略指的是安排(planning)與指導(directing)整體的廣播頻道或電視系統之播放節目時間表；至於節目產製戰術，則是用來達成上述規劃策略所使用的方法與技術(Eastman, 1993, p.6)。

綜上所述，由於電視產業的考量著重市場競爭，台灣五家無線電視台所採取之策略管理即為其產業「競爭策略」(competitive strategy)；而由於無線數位電視發展首重其節目內容，將策略管理應用於各電視台之節目內容規劃上，即形成所謂的節目「規劃策略」(programming strategy)。本研究以策略管理的角度出發，針對台灣無線數位電視的產業競爭策略與節目規劃策略進行資料蒐集與分析。以下分述其概念。

(一) 產業競爭策略

Porter(1980)認為一個組織要能在產業中脫穎而出，可透過兩項基本策略提升其競爭優勢，即「低成本」與「差異化」。並據此提出三種策略，即(1)成本領導(cost leadership)：致力於取得競爭者中相對低成本，建立明顯的成本優勢；(2)差異化(differentiation)：創造顧客高度評價的獨特產品或服務，使企業產品或服務能有別於其他市場競爭者，形成與眾不同的特色；(3)集中化策略(focused strategy)：企業採行差異化或低成本策略時，同時將企業集中於市場內一個定義狹小的利基或區隔的程度，以針對特定目標，發揮最大效能。

對於組織結構、競爭力之預測，Porter(1980)提出五力分析(five forces analysis)進行解釋，認為影響組織競爭優勢的因素有五項，不同力量的集合，將決定組織最後獲利的潛能，以下分項說明之(Porter, 1980, 2008)：

- 1、 潛在新進者(Threat of Entry)：新進者的出現除了會為該產業帶來新的可能，也會瓜分市佔率和重要資源。而進入成本(cost of entry)會影響潛在新進者的進入決策，主要視現存競爭者可能的反應和該產業獨有的進入障礙(barrier)而定。
- 2、 現有競爭者的敵對(Rivalry Between Existing Competitors)：競爭行為來自於彼此為自身地位的不擇手段，例如進行削價競爭、廣告較量。當市場上競爭者越多，因缺乏共識所觸發的競爭會更嚴重。
- 3、 來自替代品的威脅(Pressure From Substitute Product)：替代品意謂能表現相同功能的其他產物，因此替代品的出現會影響該產業產品的價格空間，尤其當替代品的價格降低或消費者轉換的成本下降，替代品造成的威脅就會增加。
- 4、 客戶議價的能力(Bargaining Power of Buyers)：當消費者集中形成較大規模或大量採購時，其議價空間與能力就會提升，該產業競爭者可能會為



了鞏固顧客忠誠度，而提出更長期的保證或特別的服務。

- 5、供應商的議價能力(Bargaining Power of Suppliers)：來自於供應商具有提高販售價格或降低產品品質的能力。尤其當供應商眾多，替代品甚少或產業轉換成本昂貴的情況下，越顯其功能之重要。

(二) 節目規劃策略

據 Eastman 等人(1985)所述，節目規劃策略如同大規模的節目計畫，是指電視台或系統整體的節目編排(schedule)。整個過程始於節目的資料蒐集與合乎市場需求的選擇，繼而購得節目並進行編排，最後止於播放後的收視率報告(關尚仁，1992)。主要目的是最大化廣告主目標族群的數量(Ferguson & Eastman, 2002; Eastman & Ferguson, 2009)。

一個完整的節目規劃模式，包含選擇(selection)、編排(scheduling)、行銷(promotion)與評估(evaluation)四大部分，其中選擇佔了比重40%、編排佔比重50%、而行銷佔10%(Ferguson & Eastman, 2002)。Eastman & Ferguson(2009)認為節目編排涉及下列五項原則，(1)相容性(Compatibility)，意指編排時需考量個人生活型態(lifestyle)，使安排之時段能盡量符合大多數人之作息；(2)習慣養成(Habit formation)，使閱聽人形成收視喜好，固定在特定時間、選擇特定頻道、觀看特定節目(關尚仁，1992)；(3)閱聽人流動之掌控(Control of audience flow)，此處是假設前後節目銜接播放時，會造成閱聽人轉換頻道的可能，故將閱聽人形容為動態流(flow)，所以編排策略的目的在使閱聽人不轉台、減少觀眾流失；(4)節目存檔(Conservation of program resources)，因為廣播電視耗損的節目資源比其他媒體多，所以在編排時需考量節目存檔量；(5)訴求廣度(Breadth of appeal)，以吸引閱聽人數量的多寡可區分為廣播(broadcasting)與窄播(narrowcasting)兩種。

由於「編排」(scheduling)在節目規劃模式佔的比重最大，故本研究依據前述五項原則、並整理相關學者提及的編排策略，歸納出下列重要編排策略(Pringle,



Starr, & McCaritt, 1991；Ferguson & Eastman, 2002；黃葳威，1996；關尚仁，1992；范相惠、王宣蘋，2007）。

- 1、分段策略(dayparting)，配合閱聽人生活型態(lifestyle)，將一天分為幾個不同訴求閱聽人的時段（關尚仁，1992；黃葳威，1996）。
- 2、帶狀策略(striping)：將同一節目安排在每天同一時段播出（關尚仁，1992）。
- 3、棋盤策略(checkerboard)：像棋賽一樣變化多端，在週一到週六每天每個時段都排列不同的節目，我國電視台除黃金時段連續劇及少數常態性節目外，多採用這個策略（關尚仁，1992）。
- 4、導入策略(lead-in)；電台不惜以賠本方式推出特殊訴求的節目，希望藉由成功的節目帶動閱聽人流動的延續，故真正重點在後續的節目安排（Ferguson & Eastman, 2002；關尚仁，1992）。
- 5、針鋒相對(head-to-head)：在市場空間大，足以容納另一個競爭者時，節目訴求方向往往與競爭對手相同或相似，以爭取相同品味與特性的閱聽人，例如晨間新聞或黃金時段連續劇（Pringle, Starr, & McCaritt, 1991；關尚仁，1992）。
- 6、反向策略(counterprogramming)，專門以不同內容或型態來訴求，試圖將閱聽人自線性的流動中吸引出來（關尚仁，1992）。因為競爭對手是一個已佔有市場的成功節目，所以朝不同的方向製作，以阻斷對手的閱聽人流動（關尚仁，1992）。
- 7、重播策略(rerunning)，可適用於每天、每週或每月，目的在於節省節目資源（Ferguson & Eastman, 2002；黃葳威，1996）。
- 8、主題策略(theming)，依照內容或演員情況編排節目主題（黃葳威，1996）。
- 9、區段策略(block)：把性質相近或訴求對象相同的節目搭配在一起、前後呼應，成爲一個區段，確保閱聽人在頻道內的觀看能延續（關尚仁，1992）。



- 10、橋樑策略(bridging)：讓節目延續橫跨過轉台危險時段，使閱聽人流動得以持續（關尙仁，1992），適用於較受歡迎的節目（黃葳威，1996）。

三、研究問題

根據前述之理論觀點以及當今台灣無線數位電視發展現況與環境生態，本研究提出下列四個研究問題：

產業競爭策略部分：

問題一：探討五家無線數位電視在(1)成本領導策略、(2)差異化策略、以及(3)集中化策略等三方面如何規劃數位電視頻道的競爭策略。

問題二：探討在數位匯流趨勢下，五家無線電視台在發展數位電視時之(1)現有競爭者、(2)潛在新進者、(3)來自替代品的威脅、(4)客戶議價能力、以及(5)供應商的議價能力等五個面向。

節目規劃策略部分：

問題三：探討無線數位電視頻道的節目內容在節目類型、新聞節目類型、首播重播狀況、數位頻道節目與主頻道節目之重複程度、數位頻道節目與主頻道節目聯播情況、以及節目來源等類目。

問題四：探討無線數位電視頻道之節目編排策略。

參、研究方法

本研究採用內容分析法與深度訪談法以探究台灣五家無線電視台在數位電視頻道的節目規劃策略與競爭策略。以下分述採用之研究方法：

一、內容分析方法：

Krippendorff (1980)定義內容分析為一種將「資料」推論與複證至「情境」之用的研究技術，亦可稱為一種「以系統、客觀與量化的方式，來研究與分析傳播，藉以測量變項的研究方法」（Kerlinger, 1986；羅文輝，1991）。王石番（1989）



認為內容分析是以訊息的實質內容作為主要研究對象，也就是探討「什麼」的問題。事實上由 1930 年迄今，內容分析已成為傳播學與其他社會科學的重要研究方法之一（王石番，1996）。本研究採用內容分析法，分析無線數位電視頻道之節目內容類型、重播頻率、節目多元性、與時段安排等類目。

本研究根據研究問題所建構之內容分析類目共 12 項，以下簡述之：(1)主頻道名稱：各數位頻道所屬的無線電視台；(2)頻道名稱：該數位頻道之名稱；(3)節目表月份；(4)節目表星期；(5)播出時間：以 24 小時制記錄；(6)節目長度：以分鐘為計量單位；(7)節目類型：分為綜藝、新聞、戲劇、電影、卡通、教育與其他；(8)新聞節目類型：分為即時新聞（現場 live 播報新聞）、新聞雜誌（經過剪接或處理的主題式新聞）、政論節目（具備主持人與來賓、且討論政治相關議題的節目）；(9)是否為當日首播節目：「首播」意指該節目之播映內容在數位頻道當日節目表中，是新進度且非重播前日節目的情形，本研究以「集數」作為建構依據；(10)與主頻道節目是否重複：「重複」是指該節目是主頻道電視台過去曾播映過或現正播映的內容；(11)與主頻道電視台是否聯播：「聯播」意指該節目與主頻道電視台的播映時段、內容、長度皆相同；(12)節目來源：依節目製作者的不同區分為自製（由頻道自身的無線電視公司出資製作者）、外片（向國外購買之節目，如美國影集）、外包（將節目委外給傳播公司製作）、購買本國他台節目（購買原為他台製作播映的節目）、舊片重製（節目過去曾出現在自身主頻道，現在經處理後再播出，如包青天）、合製（由不同單位合資製作的節目）。詳細內容分析類目表見附錄一。

本研究為取得完整之無線數位電視頻道樣本，分別聯繫台視、中視、華視、民視與公視的相關部門，索取 2007 年 3 月份與 6 月份之各家無線電視台數位頻道的完整節目表，各無線數位電視頻道名稱見下表 1。總計分析日期 61 天，分析頻道包括台視財經台、台視健康娛樂台、中視綜藝台、中視新聞台、華視教育文化台、華視休閒台、民視新聞台、民視交通台、公視 DIMO 台等 9 個數位頻道，共計 3349 個節目。



表 1：無線數位電視頻道名稱

公司	頻道名稱	頻道名稱	頻道名稱
台視	台視主頻道	財經台	健康娛樂台
中視	中視主頻道	綜藝台	新聞台
華視	華視主頻道	教育文化頻道	休閒頻道
民視	民視主頻道	新聞台	交通台
公視	公視主頻道	DIMO	

二、深度訪談法：

本研究探討數位匯流趨勢對於無線數位電視媒體之競爭策略的影響，採用深度訪談法針對各無線電視媒體負責數位電視頻道之管理階層進行深度訪談（受訪者資料參見表 2），以探討在數位匯流趨勢下，媒體主管如何規劃數位電視節目之產製以及執行競爭策略。

深度訪談法基本上有兩種類型：分別是結構型訪談，以及無結構型訪談。結構型訪談將問題標準化，所有受訪者皆回答同一結構的問題。而無結構訪談則沒有固定的訪談問題。本研究採用的是結合結構與無結構訪談法之半結構式的訪談類型，訪問者提供固定之訪談題綱給受訪者，同時也保留開放式的問題讓受訪者自由發揮。訪談大綱參見附錄二。

表 2：深度訪談受訪者名單、職稱與訪談時間

受訪者編號	電視台	職稱	訪談時間
A	台視	副總經理	2008. 06. 11
B	中視	企畫中心主任	2008. 05. 16
C	華視	節目部經理	2008. 05. 15
D	民視	企劃室組長兼數位內容小組召集人	2008. 05. 16
E	公視	企劃部經理	2008. 05. 15



肆、研究發現與討論

一、內容分析

(一) 節目類型 (表 3)

分析結果顯示台視財經台只有兩種類型的節目，其一為綜藝節目，佔 58.1%，另一個為新聞節目，佔 41.9%；台視健康娛樂台亦以綜藝節目為大宗(76.3%)，其次為戲劇節目(18.7%)。中視綜藝台超過半數為綜藝節目(57.2%)，其次為戲劇節目(35.1%)；中視新聞台只有兩種類型之節目，主要為新聞節目(70.2%)，另一項為綜藝節目(29.8%)。華視教育文化台主要是教育節目(75.3%)，其次為綜藝節目(18.9%)；華視休閒台以綜藝、戲劇性節目為主(各佔 32.9%、31.7%)，其次為新聞節目(22.5%)。民視新聞台幾乎全為新聞節目，比例高達 99.2%，另有零星之綜藝節目(0.8%)；民視交通台以綜藝節目為大宗(61.3%)，其次為新聞節目(21.4%)。公視 DIMO 台以教育、綜藝節目為主(各佔 38.9%、33.9%)。

表 3：各無線數位頻道節目類型

節目類型	台視財經台	台視健康娛樂台	中視綜藝台	中視新聞台	華視教育文化台	華視休閒台	民視新聞台	民視交通台	公視 DIMO
綜藝	250 (58.1%)	334 (76.3%)	171 (57.2%)	96 (29.8%)	104 (18.9%)	107 (32.9%)	3 (0.8%)	152 (61.3%)	129 (33.9%)
新聞	180 (41.9%)	20 (4.6%)	14 (4.7%)	226 (70.2%)	0 (0%)	73 (22.5%)	354 (99.2%)	53 (21.4%)	35 (9.2%)
戲劇	0 (0%)	82 (18.7%)	105 (35.1%)	0 (0%)	25 (4.5%)	103 (31.7%)	0 (0%)	0 (0%)	68 (17.9%)
電影	0 (0%)	0 (0%)	4 (1.3%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (0.8%)	0 (0%)



卡	0	2	5	0	0	0	0	0	0
通	(0%)	(0.5%)	(1.7%)	(0%)	(0%)	(0%)	(0%)	(0%)	(0%)
教	0	0	0	0	414	40	0	20	148
育	(0%)	(0%)	(0%)	(0%)	(75.3%)	(12.3%)	(0%)	(8.1%)	(38.9%)
其	0	0	0	0	7	2	0	21	0
他	(0%)	(0%)	(0%)	(0%)	(1.3%)	(0.6%)	(0%)	(8.5%)	(0%)

(二) 新聞節目類型 (表 4)

台視財經台主要是即時新聞(74.4%)，其餘為新聞雜誌(25.6%)；台視健康娛樂台全為新聞雜誌。中視綜藝台全為即時新聞；中視新聞台則以即時新聞為主(78.8%)，其餘為新聞雜誌(21.2%)。華視休閒台以即時新聞為大宗，佔 87.7%；民視新聞台有 72.9%的即時新聞、18.9%的新聞雜誌；民視交通台幾乎全為即時新聞，比例高達 98.1%，有 1.9%為新聞雜誌。公視 DIMO 台以新聞雜誌為大宗(77.1%)，其餘為政論節目(22.9%)。

表 4：各無線數位頻道新聞節目類型

新聞節目類 型	台視 財經台	台視 健康 娛樂台	中視 綜藝台	中視 新聞台	華視 休閒台	民視 新聞台	民視 交通台	公視 DIMO
即時新聞	134 (74.4%)	0 (0%)	14 (100%)	178 (78.8%)	64 (87.7%)	258 (72.9%)	52 (98.1%)	0 (0%)
新聞雜誌	46 (25.6%)	20 (100%)	0 (0%)	48 (21.2%)	9 (12.3%)	67 (18.9%)	1 (1.9%)	27 (77.1%)
政論節目	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	29 (8.2%)	0 (0%)	8 (22.9%)

(三) 當日節目首播比例 (表 5)

台視財經台有 73%的節目為首播；台視健康娛樂台有 94.1%。中視綜藝台 49.5%為首播；中視新聞台則是 72.7%。華視教育文化台有 98.5%為首播節目；華視休閒台 64.6%。民視新聞台 79.3%；民視交通台則是 100%為首播節目。公視 DIMO 台



則是 43.4% 為首播。

表 5：各無線數位頻道節目首播比例

	台視 財經 台	台視 健康 娛樂台	中視 綜藝台	中視 新聞台	華視 教育 文化台	華視 休閒台	民視 新聞台	民視 交通台	公視 DIMO
首 播	314 (73%)	412 (94.1%)	148 (49.5%)	234 (72.7%)	542 (98.5%)	210 (64.6%)	283 (79.3%)	248 (100%)	165 (43.4%)
重 播	116 (27%)	26 (5.9%)	151 (50.5%)	88 (27.3%)	8 (1.5%)	115 (35.4%)	74 (20.7%)	0 (0%)	215 (56.6%)

(四) 與主頻道節目重複之比例 (表 6)

台視財經台有 18.1%；台視健康娛樂台有 67.6% 重複。中視綜藝台為 81.6%；中視新聞台則為 42.9%。華視教育文化台只有 17.8% 重複；華視休閒台則有 87.1%。民視新聞台有 16.2%；民視交通台為 18.1%。公視則有 97.6% 的節目重複。

表 6：各無線數位頻道節目與其主頻道節目之重複比例

	台視 財經台	台視 健康 娛樂台	中視 綜藝台	中視 新聞台	華視教 育 文化台	華視 休閒台	民視 新聞台	民視 交通台	公視 DIMO
重 複	78 (18.1%)	296 (67.6%)	244 (81.6%)	138 (42.9%)	98 (17.8%)	283 (87.1%)	58 (16.2%)	45 (18.1%)	371 (97.6%)
否	352 (81.9%)	142 (32.4%)	55 (18.4%)	184 (57.1%)	452 (82.2%)	42 (12.9%)	299 (83.8%)	203 (81.9%)	9 (2.4%)

(五) 與主頻道電視台聯播之比例 (表 7)

台視財經台 4.7%；台視健康娛樂台無聯播節目。中視綜藝台 4.7%；中視新聞台 11.8%。華視教育文化台並無聯播節目；華視休閒台有 6.5%。民視新聞台有 12.9%；民視交通台有 26.2%。公視 DIMO 台無聯播節目。



表 7：各無線數位頻道節目與類比頻道之聯播比例

	台視 財經台	台視 健康 娛樂台	中視 綜藝台	中視 新聞台	華視 教育 文化台	華視 休閒台	民視 新聞台	民視 交通台	公視 DIMO
聯播	20 (4.7%)	0 (0%)	14 (4.7%)	38 (11.8%)	0 (0%)	21 (6.5%)	46 (12.9%)	65 (26.2%)	0 (0%)
否	410 (95.3%)	438 (100%)	285 (95.3%)	284 (88.2%)	550 (100%)	304 (93.5%)	311 (87.1%)	183 (73.8%)	380 (100%)

(六) 節目來源 (表 8)

台視財經台的節目為自製或舊片重製 (分別為 51.6%、48.4%)；台視健康娛樂台主要以自製節目和舊片重製為主 (分別為 7.5%、46.6%)。中視綜藝台有 60.5% 為舊片重製，其次為自製節目(24.1%)；中視新聞台過半數為自製節目(58.4%)，其次為舊片重製(32.3%)。華視教育文化台節目主要來自外購台片(佔 78%)，其次為自製節目(15.8%)；華視休閒台有 49.8%為自製節目，其次有 28.9%是來自舊片重製。民視新聞台以自製節目為大宗(89.9%)，其餘為舊片重製(10.1%)；民視交通台以自製節目為主(90.7%)，其次有 8.1%為外購台片。公視 DIMO 台則有 71.8%為自製節目，其次是外購台片(22.4%)。



表 8：各無線數位頻道之節目來源

	台視 財經台	台視 健康 娛樂台	中視 綜藝台	中視 新聞台	華視 教育 文化台	華視 休閒台	民視 新聞台	民視 交通台	公視 DIMO
自製	222 (51.6%)	208 (47.5%)	72 (24.1%)	188 (58.4%)	87 (15.8%)	162 (49.8%)	321 (89.9%)	225 (90.7%)	273 (71.8%)
外購	0 (0%)	4 (0.9%)	39 (13%)	0 (0%)	0 (0%)	21 (6.5%)	0 (0%)	1 (0.4%)	0 (0%)
外片	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	429 (78%)	41 (12.6%)	0 (0%)	20 (8.1%)	85 (22.4%)
舊片	208 (48.4%)	204 (46.6%)	181 (60.5%)	104 (32.3%)	22 (4%)	94 (28.9%)	36 (10.1%)	2 (0.8%)	18 (4.7%)
重製	0 (0%)	22 (5%)	7 (2.3%)	30 (9.3%)	12 (2.2%)	7 (2.2%)	0 (0%)	0 (0%)	4 (1.1%)

二、節目編排策略

根據節目表的呈現，本研究歸納出各數位頻道的節目編排策略如下（表 9），並說明於後。



表 9：各數位頻道節目編排策略

	分段 策略	帶狀 策略	棋盤式 策略	針鋒相 對策略	反向 策略	重播 策略	主題 策略	橋樑 策略	導入 策略
台視 財經台	V	V	V	V	V	V			
台視 健康娛 樂台	V	V	V			V	V	V	
中視 綜藝台	V	V	V	V		V			V
中視 新聞台	V	V	V			V	V		
華視 教育文 化台		V	V	V					
華視 休閒台	V	V	V	V	V	V			
民視 新聞台	V	V				V	V		
民視 交通台	V	V	V	V		V	V	V	
公視 DIMO 台	V	V	V		V	V			

(一) 台視財經台

在整體安排上，配合閱聽人生活作息，採分段策略將節目分為週間和週末規



劃。週間首播時段節目以帶狀策略編排為主，偶有棋盤式策略。新聞節目整合分段策略（早安新聞、晚間新聞、整點新聞）、針鋒相對策略（早安新聞）、重播策略（凌晨時段），其中晚間新聞取反向策略於八點左右播出，與其他頻道錯開。週末則以棋盤策略為主，新聞節目編排策略大致與週間相同。

（二）台視健康娛樂台

整體以分段策略區分出週間與週末不同的編排方式。週間主要以大量帶狀節目進行編排，部分半小時的時段會以棋盤式穿插節目，偶會出現主題策略的運用，例如播放一系列體育賽事或知名演員的相關作品；而凌晨時段採重播策略，播出前日節目。週末以棋盤策略為主，此外一天（週六或週日）會有兩至三個橋樑策略的應用，橫跨一個半至三小時，以戲劇性節目為多。

（三）中視綜藝台

在整體安排上，配合閱聽人生活作息，採分段策略將節目分為週間和週末規劃。週間的首播節目會利用帶狀策略安排戲劇節目、卡通節目與綜藝節目，而片長較短的重製節目會以棋盤策略隨機編排；早上時段則採取重播策略；週末以棋盤策略安插戲劇或綜藝性節目。新聞節目播放除了採用帶狀策略，連續七天同時間播出，以建立觀眾收視習慣，同時採用針鋒相對策略，與其他頻道共同競爭新聞收視市場，但播出時間只有半小時，本研究推測此一策略的採用是希望利用中視新聞極佳的收視率，以導入策略帶動後續節目的收視。

（四）中視新聞台

在整體安排上，配合閱聽人生活型態，將編排劃分為週間與週末。該台以新聞為主，安排上可分為三種：(1)分段策略，分為早上的氣象新聞、午間新聞及晚間新聞；(2)主題策略，依時間播放整點新聞；(3)重播策略，在其餘時段重播當日新聞。週間除新聞節目外，尚會安排帶狀節目（如沈春華 life 秀、快樂生活王），早晨則以棋盤策略編排重播的節目。週末新聞節目編排同週間採分段、主題和重



播策略，其餘節目則採棋盤策略。

（五）華視教育文化台

週間至週末的時間規劃基本上沒有差異。約有半數以上的節目是帶狀播出，使閱聽人的收視得以延續，偶會搭配棋盤策略編排時數較短的教育節目。晚上八點則安排播出帶狀連續劇，是採取針鋒相對策略與其他頻道競爭八點檔之收視。

（六）華視休閒台

週間至週末的時間規劃基本上沒有差異。一般性節目白天採重播策略，其餘時段會穿插帶狀節目或棋盤式編排播出；新聞節目則綜合數種手法，如分段策略（晨間、午間、晚間、夜間新聞）、針鋒相對策略（晨間新聞）、以及反向策略（午間與晚間新聞各延後一小時播出）。

（七）民視新聞台

整體分段策略運用在下午首播時段之後（即下午一點過後），將節目編排劃分為週間與週末。該台皆播放新聞性節目，所以每日新聞的播出佔最大比例，並綜合數項策略進行，例如分段策略（晨間、午間、晚間、夜線、午夜、整點）、重播策略（凌晨時段）、主題策略（台語、英語），週一至週五皆如此安排。週間的政論節目則以帶狀方式播出。

（八）民視交通台

在整體安排上，配合閱聽人生活作息，採分段策略將節目分為週間和週末的規劃。週間的白天安排重播節目；其餘節目則採帶狀或棋盤式編排播出。新聞節目整合分段策略（午間、晚間）、重播策略與主題策略，其中午間、晚間新聞採針鋒相對策略和其他頻道同時段播送。週末的節目編排則以橋樑策略為主，較常出現橫跨兩至三小時的節目；其餘節目採棋盤式編排，凌晨節目則採用重播策略。

(九) 公視 DIMO 台

在整體安排上，配合閱聽人生活作息，採分段策略將節目分為週間和週末規劃。週間的白天時段採重播策略，播出前日節目內容；其餘時段穿插帶狀策略和棋盤策略；另外公視主打之戲劇會選擇性避開八點檔之黃金時段戰場，偶爾會利用反向策略在十點過後播出。週末白天時段亦採重播策略，播出前個週末的節目內容；首播時間主要以棋盤策略安排節目，偶有一兩個帶狀節目會延續週間的時段播出。

三、綜合討論：

根據內容分析與深度訪談的結果，以下就各無線數位電視頻道之競爭策略、節目規劃、與節目編排策略等項目進行討論與分析。

(一) 競爭策略

截至目前為止，各無線電視台在經營數位頻道的情況堪稱上軌道。多位受訪者表示為了因應全面數位化，各電視台在建置數位化設備與傳輸上皆已完備，包含設備、資料庫與片庫管理、傳輸系統（含廣播、網路、行動電話）、科技、人力、頻道規劃與節目規劃，但在內容製作上仍有進步空間。

就數位電視發展競爭的環境而言，多位受訪者提出各電視台數位節目在內容製播與人力資源上的短缺與困難，也因此使得各數位頻道節目重播比例居高不下。此外，在缺乏收視率調查的情況下，各無線數位電視頻道缺乏與廣告商的議價能力，因此各頻道將難以與有線電視或其他媒體競爭。受訪者希望政府能夠協助各電視台製播數位節目內容、改善人力資源的短缺，以減低節目重播的高比率。

由於各家無線電視台在經營數位頻道所遭遇的主要困難在於經費不足，受訪者表示必須建立商機，才能繼續營運下去。欲突破此困境的契機在於五家無線電視台發展競合關係，若能發揮既競爭又合作的綜效，則可以達到「收視戶退有線



電視，轉而收視數位電視」的局面。另外，各媒體亦可透過媒體資源整合，來降低成本、或尋找其他可能在商業上或直接面對消費者 B2B 的部分，並透過內容不同的轉換去創造有利基的產品，或在規劃頻道時考量不同頻道彼此間的整合性，以節省成本支出。

在成本領導策略、差異化策略與集中化策略的規劃上，各家電視媒體提出的作法不一，例如中視希望透過中視與中天的媒體資源整合，來降低成本；在差異化策略上，中視尋找其他可能在商業上或直接面對消費者的方式，例如：(1)國會新聞的直播，以及(2)使用 internet 來取得資源，以透過內容不同的轉換去創造有利基的產品。而台視則是因為考量成本，故在規劃頻道時考量不同頻道彼此間的整合性，如此則可以節省成本，將各頻道資源做更好的整合。

至於以五力分析各無線電視台在(1)現有競爭者、(2)潛在新進者、(3)來自替代品的威脅、(4)客戶議價的能力、以及(5)供應商的議價能力等競爭策略時發現，多位受訪者都表示其現有之競爭者包括：其他四家無線電視台、有線電視台等多頻道電視媒體。此外，各新興媒體與新媒體平台的出現，包括中華電信、國外衛星與網路業者則被視為數位電視之潛在新進者。再者，VOD 隨選視訊以及個人視訊等新科技所提供的服務則是對於各無線電視台帶來替代品的威脅。受訪者亦表示如何與廣告商與機上盒(set-top-box)供應商進行協商與議價，是未來發展無線數位電視頻道需要特別注重的議題。

(二) 節目規劃

本研究分析各台節目類型的結果大致可以反應各數位頻道的定位。例如中視綜藝台過半數為綜藝節目、中視新聞台有七成是新聞節目、華視教育文化台有近七成五的教育節目、華視休閒台的綜藝與戲劇節目相加超過六成比例。其中又以民視新聞台的節目類型最能反映其定位，其中新聞節目的比例高達 99.2%⁴。此外，

⁴ 本研究所分析的九家無線數位頻道中，屬新聞台者為「中視新聞台」與「民視新聞台」，因此可以進一步比較兩者異同。研究結果顯示：中視新聞台的新聞節目比例為七成（70.2%），而民視新聞台則有九成九比例（99.2%）的新聞節目。此外，中視新聞台的新聞節目類型以即時新聞為主（78.8%），其餘為新聞雜誌（21.2%）；至於民視新聞台的即



從分析新聞節目的類型，可以發現除了公視DIMO台之外，其他四家電視台的數位頻道都以即時新聞的播放為主。

在首播節目的比例上，民視交通台是唯一所有節目都採當日首播的頻道，台視健康娛樂台亦有高達九成五的首播比例，其餘頻道也都有過半數的首播節目編排，唯公視 DIMO 台有近六成是重播前一天或當晚首播的節目。

由節目重複比例、聯播狀況以及節目來源可反映電視台在經營數位頻道的成本考量。基本上無線電視台會為了節省成本，採取以下規劃策略：(1)將主頻道過去的舊節目於數位頻道播出，也因此與主頻道節目之重複率會較高；(2)播放主頻道當期的節目或與主頻道同步聯播，這部分大多以新聞節目為主，其聯播比例亦會提高；(3)將電視台舊有或庫存節目進行重製，以降低向其他管道購買節目的成本。

本研究之內容分析結果顯示：相較於其他無線數位頻道，中視綜藝台可能是採取最低成本在經營的頻道，除了節目與主頻道有八成的重複率，亦有六成的節目來源是舊片重製。此外，華視休閒台則是有近九成的節目與主頻道重複，並且有三成左右的節目來源是舊片重製。而台視健康娛樂台，則是與主頻道節目重複率達七成，且有近五成節目採舊片重製。至於公視 DIMO 台則是節目重複率最高的頻道(97.6%)，華視休閒台也有近九成的高重複率。

藉由分析各數位電視頻道與主頻道節目之重複比率以及節目來源，可知各無線電視台在經營數位頻道的經費投入程度。其中台視財經台、華視教育文化台、民視新聞台與民視交通台，皆有小於二成的節目重複率，且有高比例的自製節目或外購節目，是屬於投入經費資源較高的四個無線數位頻道。又，民視的新聞台和交通台，其自製率皆高達九成；而華視教育文化頻道則是有八成的節目來源是外購而得。



（三）節目編排策略

在節目編排策略方面，除了華視教育文化台和華視休閒台，其餘頻道皆在整體規劃上依閱聽人生活作息區分為週間（週一至週五）與週末（週六與週日）兩大塊。

大致而言，各數位頻道於週間白天與凌晨時段最常採用重播策略，至於當日首播的節目則交叉採帶狀策略或棋盤策略規劃。新聞節目時段的安排多採針鋒相對策略而與他台競爭收視率，例如晨間新聞、午間新聞與晚間新聞。其中，華視休閒台以反向策略規劃較其他頻道正常播出時間晚一小時之午、晚間新聞，推測是爲了避開與其主頻道或其他數位頻道同時段的收視群眾。至於各台在黃金時段之節目編排策略，基本上是以針鋒相對策略於晚間八點播出連續劇以迎戰他台，但也有電視台選擇避開該時段，以反向策略於晚間十點後播出連續劇，例如公視 DIMO 台。

週末部分，各數位電視頻道皆以棋盤策略編排節目。此外，配合閱聽人週末休息的生活型態，在節目編排上明顯與週間有所差異，相關編排策略包括：(1)於白天時段少用重播策略；(2)增加橋樑策略的使用，將較長時數的戲劇節目或電影安插於下午或晚上的區塊，如台視健康娛樂台以及民視交通台。

伍、結論

台灣無線數位電視發展迄今所遭遇到的種種問題，包括：(1)收視死角不易解決，基礎建設有待充實、(2)市場熱度尚未出現，普及率難以提高、(3)內容貧乏無吸引力，軟硬體難以整合、(4)政府補助數位化政策之合理性（張宏源，2007），上述問題實有待產業界與政府及社會各界投入更多關注。本研究發現，各家無線電視台爲了解決數位電視市場競爭的問題，將盡可能與其他無線電視台發展出一種競合的關係，以與現有競爭者以及其他潛在新進者抗衡，並提高市場獲利。對於各新興媒體與新媒體平台的出現，以及個人視訊等新科技提供的服務所帶來的威



脅，亦是未來發展無線數位電視頻道需要特別注重的議題。

至於最近兩年無線數位電視的發展似乎是呈現靜止的狀況，多家無線電視台業界表示，主要是因為政府並未投注足夠資源。至於第二單頻網 HD Channel 已於 2008 年 5 月 15 日正式在公視的頻道 30 開播，多家無線電視台表示，為因應此一發展趨勢，將積極爭取預算，製作包括戲劇、綜藝以及紀錄片等類型的節目。可見未來數位電視的發展必定會更為重視高畫質以及休閒娛樂類型的節目產製。此外，在節目規劃方面，各台節目類型大致可以反應各數位頻道的定位。而各台即時新聞的比例高於新聞雜誌類型的節目比例，亦顯示各無線電視數位頻道之節目規劃主要在於吸引主流觀眾市場。

再者，藉由分析各無線數位頻道之節目首播比例、與主頻道節目之重複比例、以及與類比頻道之聯播比例，本研究探討各家無線數位電視頻道的節目規劃策略，並試圖勾勒各頻道所遭遇之困境。結果發現，民視交通台之首播比例高達 100%，領先其他無線電視台，且在自製比例這方面也以民視交通台與民視新聞台為最高，顯示民視對於經營數位電視頻道的高投入程度。至於數位頻道與主頻道節目重複之比例較高者（公視 DIMO 台、華視休閒台、中視綜藝台），以及以舊片重製佔其最多節目來源者（中視綜藝台、台視財經台、台視健康娛樂台），則顯示了多家頻道之節目來源不足的問題。此一問題現象與其背後原因，值得未來研究深入探討之。

當今台灣的媒介使用平台仍以類比電視為主要途徑（莫季雍，2008）。就使用媒介平台而言，在電視媒介的使用上，一般傳統類比電視的比例高達八成四（84.2%）。即使在 2008 年奧運轉播期間，使用數位電視設備收視者仍屬少數。此一現象顯示台灣繼 2004 年以奧運推廣數位電視宣告失敗後，2008 年依舊重蹈覆轍。未來台灣數位電視的發展進程是否需要大幅調整，亦值得未來研究作進一步的探討。



參考文獻

- 王石番 (1989)。《傳播內容分析法：理論與實證》。台北：幼獅。
- 王石番 (1996)。〈淺析內容分析的定義〉。《東方雜誌》，復刊 22(3)：31-39。
- 王瑞瑛 (2001)。〈全球數位電視現況與發展〉。《工業技術與資訊》，115：6-8。
- 李秀真 (2006)。〈數位電視與產業供應鏈〉。《標準與檢驗雜誌》，96：1-16。
- 李珮瑩 (2008)。〈從北京奧運轉播看台灣數位電視發展〉。《台灣經濟研究月刊》，31(9)：42-46。
- 林心湄 (2005)。〈數位電視掀起第三波電視革命〉。《數位時代》，119(附冊)：14-17。
- 范相惠、王宜蘋 (2007)。〈非營利廣電媒體之節目規劃研究：以「大愛」及「好消息」為例〉。《傳播與管理研究》，6(2)：3-34。
- 陳淑嬌 (2007)。〈數位電視發展無限可能〉。《台灣經濟研究月刊》，30(12)：123-128。
- 莫季雍等 (2008)。《2008北京奧運轉播收視行為及滿意度調查》。(國家通訊傳播委員會專題研究報告，NCC - J97015)。上網日期：2009年3月4日，取自：
http://www.ncc.gov.tw/chinese/files/08123/1120_8758_081230_2.pdf
- 張宏源 (2006)。〈解析台灣數位電視之發展及相關問題〉。《傳播管理學刊》，7(2)：43-65。
- 張宏源 (2007)。〈台灣數位電視之發展及相關議題之研究〉。《新傳播科技數位多頻道-媒體資源整合個案研究》。台北：上大聯合。
- 黃葳威 (1996)。〈有線電視節目規劃策略〉。《新聞鏡周刊》，387：36-37。
- 趙恬嘉 (2006)。〈台灣無線數位電視內容行銷之研究〉。世新大學資訊傳播學系碩



士論文。

經濟部工業局 (2004, 12 月 7 日)。〈所謂數位電視，是將傳統類比的電視訊號轉換為數位訊號〉。上網日期：2009 年 2 月 10 日，取自：

<http://w2kdmz1.moea.gov.tw/user/news/detail-1.asp?kind=&id=8590>

蕭肇君 (2008, 10 月 31 日)。〈電視使用行為及滿意度調查委託研究報告出爐〉。

《NCC News 月刊》，2(6)：19-23。上網日期：2009 年 3 月 3 日，取自：

http://www.ncc.gov.tw/chinese/files/08103/470_8068_081103_1.pdf

薛雅菁 (2005)。〈找出殺手級應用才有大成長〉。《數位內容新世紀》，22：4-5。

關尚仁 (1992)。〈節目策略研究初探〉，《廣播與電視》，創刊號：15-33。

關尚仁 (1993)。〈廣播電台經營策略〉，《廣播與電視》，1(3)：1-22。

羅文輝 (1991)。《精確新聞報導》。台北：正中。

2007 有線電視數位論壇 (民 96, 6 月 18 日)。有線數位、無限寬廣。聯合報，A7 版。

Chan-Olmsted, S. M. (2006). Issues in strategic management. In A. B. Albarran, S. M. Chan-Olmsted, & M. O. Wirth (Eds.) *Handbook of Media Management and Economics* (Chap. 8, pp. 161-180). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Eastman, S. T., Head, S. W., & Klein, L. (1985). *Broadcast/ cable programming: Strategies and practices*, (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

Eastman, S. T. (1993). *Broadcasting/Cable Programming: Strategies and Practices* (4th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.



- Eastman, S. T. & Ferguson, D. A. (2009). A framework for programming strategies. In S. T. Eastman & D. A. Ferguson (Eds.) *Media Programming: Strategies and Practices*, (Chap. 1, pp. 1-38). Boston, MA: Thomson Wadsworth.
- Ferguson, D. A. & Eastman, S. T. (2002). A framework for programming strategies. In S. T. Eastman & D. A. Ferguson (Eds.) *Broadcast/Cable/Web Programming: Strategies and Practices*, (Chap. 1, pp. 3-34). Belmont, CA: Wadsworth.
- Kerlinger, R. N. (1986). *Foundations of Behavioral Research* (3rd ed.). New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Krippendorff, K. (1980). *Content Analysis: An Introduction to its Methodology*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Porter, M. E. (1980). Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial Analysis Journal*, 36(14), 30-38.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 79-93.
- Pringle, P. K., Starr, M. F., & McCaritt, W. E. (1991). *Electronic Media Management*, (2nd ed.). Boston: Focal Press.
- Rumelt, R. P., Schendel, D. E., & Teece, D. J. (1996). Fundamental issues in strategy. In R. P. Rumelt, D. E., Schendel, & D. J. Teece (Eds.), *Fundamental issues in strategy: A research agenda* (pp. 9-47). Cambridge, MA: Harvard Business School Press.

附錄一：內容分析編碼表

1. 主頻道名稱：(1)台視 (2)中視 (3)華視 (4)民視 (5)公視
2. 頻道名稱：(1)台視財經台 (2)台視健康娛樂台 (3)中視綜藝台 (4)中視新聞台 (5)華視教育文化頻道 (6)華視休閒頻道 (7)民視新聞網 (8)民視交通台 (9)DIMO
3. 節目表月份：(1) 3月 (2) 6月
4. 節目表星期：(1)星期一 (2)星期二 (3)星期三 (4)星期四 (5)星期五 (6)星期六 (7)星期天
5. 播出時間：_____點_____分 (AM6:30 以 6.30 表示)
6. 節目長度：_____分鐘
7. 節目類型：(1)綜藝 (2)新聞 (3)戲劇 (4)電影 (5)卡通 (6)教育____ (7)其他____
8. 新聞節目型態：(1)即時新聞 (2)新聞雜誌 (3)政論節目 (4)其他____
9. 是否為當日首播節目：(1)是 (2)否 (表重播)
10. 與主頻道節目是否重複：(1)是 (2)否
11. 與主頻道電視台是否聯播：(1)是 (2)否
12. 節目來源：(1)自製 (2)外片-向國外購買 (3)外包 (4)購買本國他台節目 (5)舊片重製 (6)合製



附錄二：訪談大綱

訪談日期：_____

職稱：_____

年資：_____

負責業務：_____

學歷：_____

1. 政府預計於 2010 年全面數位化，NCC 更有意於今年底就施行全面數位化，貴公司準備好了嗎？與其他無線電視相比，貴公司有何優勢資源？又有何不及之處？
2. 就目前而言，您覺得數位電視的大環境如何（頻道業者.. 本身、廣告商、傳播公司、政府）？
3. 目前貴公司經營數位頻道情況如何（包含設備、資料庫與片庫管理、傳輸系統、科技、人力、頻道規劃、節目規劃）？
4. 請問貴公司選擇 XX 做為頻道走向的原因為何？（家庭台、娛樂台.. 等）
5. 請問貴公司選擇與規劃數位頻道節目時的考量為何？（如節目收視率、費用考量、庫存、現有資源等）
6. 貴公司對於數位化有何期許？希望在數位頻道這部分，達到什麼目標？
7. 請問貴公司經營數位頻道經費規劃從何而來？
8. 目前經營數位頻道的困境？未來打算如何突破？面對全面數位化的到來，您認為數位電視產業發展的契機為何？
9. 貴公司在(1)成本領導策略、(2)差異化策略、以及(3)集中化策略等三方面如何規劃數位電視頻道的競爭策略？
10. 貴公司在(1)現有競爭者、(2)潛在新進者、(3)來自替代品的威脅、(4)客戶議價的能力、以及(5)供應商的議價能力等五個面向上的因應策略為何？



A Study of the Competitive and Programming Strategies for the Taiwanese Celestial Digital Television Channels

Meihua Lee 、 Shih-Yun Huang

《Abstract》

In light of the theories of strategic management and TV programming strategies, the current study employs methods of content analysis and in-depth interview to examine the content of the 9 Taiwanese celestial digital television channels, as well as the competitive strategies applied by the management of the 5 celestial TV stations. Specifically, 12 categories including program type and program source of the content analyses, and 10 in-depth interview questions are carefully analyzed in order to answer the proposed research questions. In addition to the research findings, suggestions for future studies are provided.

Keywords: Scheduling strategies, Strategic management, Terrestrial digital television, Competitive strategies, TV programming

