知識付費平台《得到》與《Pressplay》之分析—「關鍵時刻」觀點

劉立行　黎書妙*

國立台灣師範大學圖文傳播學系

摘要

2016 年被稱為知識付費元年，本研究將以 Google 提出的「關鍵時刻」（Micro-momens）觀點，分析《得到》與《PressPlay》二種知識付費平台，藉由比較二者亦同，歸納知識付費平台的內容特性與發展條件。觀察此二知識平台，在與使用者作為主要溝通介面的選擇便造成了掌握關鍵時刻的差異，也可看出在知識付費平台相對成熟的中國，《得到》給使用者的整體體驗相對完整。

關鍵字：關鍵時刻，知識付費，移動思維變革

*Email: treebune@gmail.com　Tel: 0928076722

A STUDY ON THE FEATURES OF KNOWLEDGE-SHARING PLATFORM FROM THE PERSPECTVE OF MICOR-MOMENTS

Li-Hsing Liu, Shu-Miao Li*

Department of Graphic Arts and Communications of NTNU

Abstract

This study will analyze “DeDau” （得到）and "PressPlay" from the perspective of Micro-moment proposed by Google. By comparing the knowledge content and user experience provided on these two platforms, the author will summarize the conditions for the development of knowledge sharing economy.

Keywords: micro-moments, knowledge sharing economy, the mobile mind shift

*Email: treebune@gmail.com　Tel: 0928076722

壹、前言

一、研究背景與動機

「移動思維變革」是市調公司 Forrest Research 所提出的觀點，認為移動思維已經成為時代變遷的推手，智慧型手機的普及所帶來的便利性和可控性等因素，對使用者形成一種反射制約，當使用者感受到一個及時的需求，便立刻想在手機上打開一個應用程式去滿足需求；無獨有偶，作為全球最大網路公司之一的 Google ，以其數據資料庫研究，將使用者需求和智慧型手機服務交會的這些時刻，稱為「關鍵時刻」或是「關鍵決策點」（Micro-Moments）(Google, 2015c)，這些在日常中大量且片段或破碎的時刻，充斥在智慧型手機鋪天蓋地影響使用者生活的時代，當使用者感受到需求便有需要立即被滿足的期待，移動思維變革所指的恰是這樣的期待(Ted, Josh, & Julie, 2015b) (Ted et al., 2015b)。

移動思維變革的時代，變動中的不只是使用者的思維，與此同時，內容供應者也實驗性地不停調整和使用者溝通的介面，以追求更多利潤的可能，藉由摸索使用者的期待和習性改變互動方式以期馴化之。因此，當傳統媒體隨著數位時代崛起而式微，轉型中的新媒體期望收「知識經濟」之效而脫胎換骨，知識平台型應用程式於是在數年間萌芽。2016 年《得到》在中國市場響起平地一聲雷 (周翔, 2017)，知識付費平台型應用程式於此時百家爭鳴；台灣的《PressPlay》以娛樂內容起家，為亞洲首個付費訂閱平台，2017 年轉型邀請各領域專家或網紅加入，開啟如金融投資、語言學習、與廚藝教室等學習專案，提供使用者訂閱 (劉慧茹, 2018)。

本研究將以此二知識付費平台應用程式為研究對象，以關鍵時刻觀點作為觀察指標，並以「使用者體驗」作為比較面向，著重在使用者端的溝通介面以及服務體驗的比較，進一步分析其中異同。

二、研究目的

基於上述研究背景與動機，研究目的如下：

(一) 以關鍵時刻觀點探討知識付費平台《得到》與《PressPlay》服務內容。

(二) 以關鍵時刻觀點了解知識付費平台《得到》與《PressPlay》內容規模。

三、研究範圍與限制

華文區知識付費平台以中國為蓬勃發展的基地，在當中眾多的同質產品以不同商業模式運作；網路時代科技發展無疆界之分，台灣作為以華文為主要使用語

言的地區，在這波浪潮中也興起了數個相似的產品。本研究之研究對象分別為中國的《得到》和台灣的《PressPlay》，無法涵蓋目前眾多知識付費平台商業模式的特色，僅就二地區的知識付費平台發展由關鍵時刻觀點分析之。

貳、文獻探討

一、知識付費平台應用程式探討

(一) 知識付費平台的定義與發展背景

「知識付費平台」作為「知識經濟」的型態之一 ("知識經濟," 2018)，就在智慧型手機和互聯網席捲全球的當下，「以知識為基礎的經濟」為論述基礎的知識經濟，因有新媒體和新支付方式加持，以普羅大眾皆負擔得起的知識付費平台之姿粉墨登場，跨越傳統網站和手機應用程式等網路媒介大放異彩。知識付費平台起於互聯網時代，2016 在中國市場，甚至每個月都有知識付費產品誕生 (劉鵬, 2017)。知識付費平台的興起的時代背景探討一般原因以下探討：

1. 內容大爆炸時代，缺乏有價值的知識傳遞

隨著傳播媒介多元發展，資訊交換容易，每個人既是內容接收者，同時也能夠是內容供應者。在這樣內容大爆炸的數位時代，內容從來不缺乏，缺乏的是使用者感興趣、可以立刻獲得好處的內容。於是，敏銳商機的內容供應者站在浪尖上引領知識付費平台的潮流，知識付費平台的內容供應者為所要解決的問題不在於提供知識，而在於將知識化為服務，轉譯成表演後的知識將能讓使用者更容易獲得知識的好處 (劉俊佑, 2018)。中國銷量第一的音頻《好好說話》創辦人胡漸彪認為，知識的表達演繹比知識本身更有價值，而演繹表達能力的評估則是視知識產品帶給使用者的「獲得感」、「陪伴感」和「娛樂性」而定 (唐子晴, 2018)。

2. 中產階級對於知識的焦慮

《經濟學人》報導，中產階級崛起成為當今中國的中流砥柱，這個群體彼此間的競合促進整體經濟發展，卻也成為個體的生存壓力 ("The new class war," 2016)。當中產階級追求更高的社會地位，將會意識到攀爬到高處的路徑越發收窄，渴求知識以求更強大的企圖心使中產階級成為付費內容訂閱者的大宗 (錢思敏, 2018)。據中國知識付費報告指出，現階段願意成為知識付費產品訂閱者的族群主要有三種特徵：「高學歷」、「白領階級」和「經常購買書者」。中產階級為現階段知識付費平台挹注發展必須之能量，擾動了華文世界知識付費平台。

3. 使用者付費意識提高

在網路上知識付費的時代已然來到腳下，2016 年起，中國自媒體《羅輯思維》主講人羅振宇所發起的知識付費平台《得到》應用程式的一年內下載次數超過百萬、《知乎》當中的付費問答平台值乎也是使用者熱門討論平台、微博和微信也將加入付費閱讀階段，訂閱經濟的使用者隨著使用者付費意識提高逐步增加中 (栾相科, 2017)。使用者對於網路內容加值的付費意識受到績效期望、社會影響與促成條件的影響(蕭世暉, 2007)，近年來，網站或手機應用程式的使用者介面設計已然成熟，有助於使用者的付費意識提高。

(二) 知識付費平台的功能與特色探討

媒體稱 2016 年為中國的「知識付費元年」，《2018 年中國知識付費市場研究報告》顯示，中國 2017 年知識付費產業較 2016 年同期增長近三倍，中國的知識付費平台一年間築起高樓，蓬勃發展 (張意軒 & 尚丹, 2018)。以下探討在知識付費平台應用程式上的特色。

1. 知識付費平台的商業模式

中國作為華文地區知識付費平台的先驅，依照目前活躍的知識付費平台，主要可分為三種模式：「專欄付費訂閱模式」、「線上沙龍內容付費模式」以及「付費問答模式」。本案研究對象《得到》和《PressPlay》屬於專欄付費模式，以實體合作、訂閱專欄和廣告合作為主要特點的商業模式。此模式中，依據內容的發佈頻率，通常有單篇閱讀或者長期訂閱二種方式，內容供應的形式常見的有文字、音頻和視頻；線上沙龍內容付費模式則是提供一個平台，讓各領域的專家發起討論，使用者可以用較相較於專欄付費模式低的價格加入參與其中，和議題發起者互動，屬於虛擬經濟、即時問答、薄利多銷的商業模式；付費問答模式則是在知識付費平台上首先提供答題的知識內容生產者庫並為其定價，使用者可向所欲諮詢對象發問，知識內容生產者收到提問以語音形式回答，其他參與使用者也可付費聽取答案，滿足好奇心。由於在知識付費平台上的產生的都是數位內容，對於產品的再製或版權移轉成其他用途也有更多元的可能。 ("從數據開始，深聊一下知識付費的商業模式與產品邏輯," 2017)。

2. 知識付費平台的傳播載體與特性

知識付費平台自 2016 年迅速竄起受眾矚目，然而，在此之前內容訂閱其實已經存在，例如文字形式的電子書、視頻形式線上學習的教學課程，皆是使用者所熟悉的傳播載體。隨著行動上網普及，利用碎片化時間來吸收新的內容是新時代的學習秘訣 (魏雪峰, 楊現民, & 張玉梅, 2017)。研究顯示，成人學習者會因學習的載體是否容易熟悉而影響學習意願(鄭瑞昌, 賴煒曾, & 李家豪, 2017) ；此外，動機

是學習成效的重要因素，透過數位的平台學習，若學習者有較高的學習動機也正向影響學習的成效 (李勇輝, 2017)，因此傳播載體的規劃是否完善勢必影響使用者對於知識付費平台的興趣 (Huffaker & Calvert, 2003)。

在這波付費內容的復興中，「音頻形式」的產品加入戰場，應用方式成為公眾焦點。文字類產品作為最古老的知識傳播載體，也是所有各樣知識傳播的基礎，資訊密度高、可嵌入其他多種媒體；音頻類產品最大的優勢乃是其伴隨性，在使用者碎片化時間和各樣的場景中都可以收聽，然而若音頻類內容設計為傳播深層次的內容，必須搭配筆記或文稿閱讀，便無法兼顧碎片化時間和便利性的訴求；目前常見的有付費類線上學習網，在上面已製作完成、分好類別的固定視頻，也有直播的知識性視頻。在過去數位學習的傳播載體即是以視頻進行，因此視頻類產品最接近傳統的知識傳播授課模式，有相對成熟的傳播技術、內容設計等，視頻類產品相較於其他二類的生產單價也高 (尚鉞, 2017)。

二、關鍵時刻之意義與行動策略探討

(一) 關鍵時刻的定義與類型

關鍵決策點或關鍵時刻（Micro-moments）的觀點是由 Google 所提出，意謂智慧型手機普及與隨時隨地上網等現象普及，使用者的生活與其自身的智慧型手機變得密不可分，當使用者在特定的情境產生特定需求時，將會有能夠立刻滿足的期望。例如 Google Consumer Surveys 在 2015 年調查美國人的上網習性歸納出：68%的人在起床後 15 分鐘內便會檢視他們的手機；30%的人認為如果手機不在身旁會感到緊張 (Lawson, 2015b) 。

行動上網搜尋頻率超越電腦上網成為主流 (Dischler, 2015)， Google 將這些藏身在每次搜尋中的關鍵時刻歸納為四種類型：

1. 我想知道（I want to know）

這是由使用者的需求或者好奇心所觸發的關鍵時刻，當使用者接受到某種概念或者訊息，將會立即透過智慧型手機搜尋更多延伸資訊 (Ramaswamy, 2015)。

2. 我想要去（I want to go）

當使用者想要到某個當地的商家，通常透過其智慧型手機搜尋距離自己最近的（Near me），這是從搜尋到商家（From search to store）的關鍵時刻，搜尋的結果將影響該使用者到達哪個商家 (Lawson, 2015a)。

3. 我想要做（I want to do）

使用者想執行某樣任務時，將透過搜尋尋找靈感或具體方案。使用者的任務多是很生活化，例如和個人保養、居家生活等相關而瑣碎的主題 (Mogensen, 2015)。

4. 我想要買（I want to buy）

智慧型手機的快速搜尋功能已經成為使用者的諮詢捷徑，因此當使用者產生購買意圖時，比較產品的功能、價格以及他人評價成為此關鍵時刻 (Mooney & Johnsmeyer, 2015)。

以上這些關鍵時刻可能獨立存在，也可能彼此牽動，還可能某一些關鍵是另一些關鍵時刻的觸發點；當某個關鍵時刻被滿足時，或許也將啟動另一個關鍵時刻，關鍵時刻的開始與結束多軌齊行，終始交疊。使用者對於智慧型手機上應用程式的仰賴深入心理層面，成為一種制約反射(Ted et al., 2015b)。

(二) 關鍵時刻的行動策略

使用者的日常被頻繁的關鍵時刻填充，Google 回應以上討論的四種關鍵時刻，提出關鍵時刻的行動策略（Mobile Strategies）為「Be There」、「Be Useful」和「Be Quick」三大面向，在其中提出回應策略，以此行銷觀點呼應各種關鍵時刻，此三大面向的行動策略各有特色且交互影響。

1. Be There

第一個行動策略「Be There」，如同直譯「在那裡」，當使用者的關鍵時刻發生，已在內容或服務提供者的預想之中，已經將回應方案準備好在搜尋目的地那裡。這些預想能和使用者的搜尋體驗亦步亦趨，例如使用者決定立刻付費、使用者的延伸閱讀等，使用者的需求都能立即被滿足 (Bernoff, 2013)。

使用者搜尋的期望也隨著行動裝置普及而產生改變，傳統網頁式的純資料搜索不再能滿足搜尋期望，使用者期望搜尋結果能有更多的資訊，例如虛實世界的整合，在什麼實際的位置可以得到、買到真實的東西，搜尋功能只能算是因應關鍵時刻的起點 ("How to master the mobile mind shift: its all about adding utility to mobile moments," 2014)。

除了「我想知道」，與此同時發生的可能有「我想要去」、「我想要做」和「我想要買」等關鍵時刻。隨著智慧型手機的定位功能以及定位技術的提升，當使用者的搜尋行為發生，作為服務提供者要設想的回應面向必須包含地理資訊，提供服務的位置就必須考量使用者「我想要去」時刻的可能所在位置，以及如何能夠讓使用者滿足此關鍵時刻 (*Understanding Consumers' Local Search Behavior*, 2015)；此外，當使用者正在進行某任務，或者即將接受一個新任務，會以手機應

用程式搜尋「如何做……」（How-to-content）的教學資訊，根據 Youtube 上搜尋資料，這類的教學內容在一年內成長了 70% (Google, 2015a)，因此內容或服務提供者依據自身產業，必須設計適當的內容，以提升使用者的搜尋抵達目的地時的體驗，足以銜接關鍵時刻到來時的服務轉換。

當使用者進入「我想要買」關鍵時刻時，雖有明確的購買意願伴之而來，但仍然不代表內容或服務提供者處於被動位置就能獲得青睞，因為使用者可能僅將透過智慧型手機的搜尋視為購物諮詢的一種方式，內容或服務提供者同時要能確保所提供的訊息正確且高度符合使用者需求，而且在使用者抵達搜尋目的地時已有服務方案。關於使用者在應用程式內購買（In-App Purchase）的研究顯示，正向的使用者經驗會對購買意圖造成影響，並且能夠調節衝動型購買對於實際購買的影響 (陳逸翔, 2015)；比起計畫行為理論的理性因素，非理性因素的沈浸式體驗對於使用者的行為有更直接的影響(張廷宇, 2012)。因此，除了資訊正確外，將完善且快速購買介面可在此時刻轉化使用者需求為購物服務的提供；另一研究指出，同樣作為行動購買的媒介，應用程式內購買和行動版購物網站相較，必須在系統品質和特定內容品質上強化，以獲得使用者較高的購買意圖(古佳禾, 2015)。

2. Be Useful

承 Be There 策略，當使用者到達搜尋目的地後，服務提供者是否能夠敏銳使用者在關鍵時刻的疑問或需求，並且解答他們的問題，提供可用的資訊，這便是行動策略中的第二個重點 Be Useful。

根據 Google 和 Ipsos 所產生的報告指出：當使用者的需求不能立刻被滿足，僅 9% 的使用者還會停留在手機版網站或 App (Google, 2015b)。在使用者透過 App 瀏覽資訊時，若因為「我想知道」而進行搜尋，他們的期望獲得的方案不只是推銷，而是令他們感到滿意的搜尋結果。知覺有用、易用與有趣性被滿足，將能正向影響使用者的使用態度，提升情感聯繫和歸屬感 (龔琳晏, 2015)。

使用者此面向的搜尋期待同樣是超越實體與虛擬的界線，因此內容或服務供應者對於使用者在地理資訊上的回應，同樣是此面向的關鍵因素。61% 的智慧型手機使用者偏好在可以透過手機網站或 App 指出其所在和實體地點相對位置的商家購買 (Lawson, 2015a)。

當使用者企圖學習任何知識或技能時，會在行動裝置搜尋資訊，例如 Youtube 上的教學影片。48%的智慧型手機使用者偏好在提供教學內容的手機網站或 App 購買 (Google, 2015b)，網路作為今日主流媒體，乘著時代浪潮的行銷手法應運而生，「網紅」、「部落客」、「業配文」等，以代言人的宣傳型態回應

部分了「我想要做」中關於學習知識或是生活化常識的時刻，研究指出，使用者對於代言人信任，例如熟悉程度、專業程度，將正向影響對於其推薦內容的購買意願 (楊運秀 & 郭芳伃, 2017)。

智慧型手機普及重塑了購買的過程，使用者透過搜尋來研究所欲購買的產品，而能夠即時訂購則是這個關鍵時刻的重要因素 (Google, 2013)。對於內容或服務提供者而言，要掌握「我想要買」的關鍵時刻進而發展出與之溝通的策略幾乎和各種關鍵時刻呼應：當使用者的需求發生時，服務提供者已預想並提供方案（Be There）；在還能提供與使用者 Useful 的資訊。以常見行銷方式「開箱文」為例，在與使用者溝通的介面中適度出現圖文或影像輔助，都能夠有效幫助使用者理解產品訊息(曹文琴 & 林嘉蕙, 2017)；最後讓簡單化訂購的流程成為「我想要買」關鍵時刻的結尾，務必讓訂購流程簡單且順暢無縫，簡化的流程將在「Be Quick」中討論。

因為關鍵時刻代表的同時是使用者碎片式的搜尋，在整個 Be Useful 面向中的，內容或服務提供者要提供使用者適切的內容是依據使用者數據，而這些數據則是來自各種溝通媒介，例如網站、App 以及實體據點 (Mooney & Johnsmeyer, 2015)。

3. Be Quick

關鍵時刻作為行銷手段的核心精神，使用者的需求要能立刻得到滿足。Google 在《贏得行動轉換手冊》（Your Guide to Winning the Shift to Mobile）(Adams, Burkholder, & Hamilton, 2015)中，對於 Be Quick 策略提出的三個改善建議，《移動思維變革》亦回應以透過分類關鍵時刻，聚焦在能夠同時滿足使用者和提供資訊者利益的關鍵時刻，並為這些時刻設計互動方式 (Ted, Josh, & Julie, 2015a)。如何回應速度縮短歸納以下三點方案：

簡化步驟（Eliminate Steps）：使用者體驗是電子商務流程設計裡的關鍵，在使用者的行動決策過程中，每多一個步驟代表著多一個出錯的機會(Bucko & Kakalejcik, 2018)。因此在為行動裝置應用程式設計體驗流程時，應盡量將流程極簡化，例如提供一個立即聯絡的按鈕，可以讓使用者可以快速地和服務提供者聯繫；或是與行動裝置定位功能整合，告訴使用者最近的服務據點在哪裡；如果是購物服務，可以建立一個快速結帳的通道。

預期需求（Anticipate Needs）：快速提供使用者想要的服務意即當比使用者更早知道他們的需求，因此能夠預先準備好服務 (Thomas & Tobe, 2013)。例如，當使用者讀完某產品資訊，預期他們可能會想找人諮詢，因此面對這個關鍵時

刻，他們便能在手機網頁或者應用程式上找到快速聯絡的按鈕；當使用者決定動身前往購買某產品，預期他們會透過智慧型手機查找服務的商家，在這個關鍵時刻，他們從智慧型手機不僅找到在哪裡販售商品，還進一步指出他們目前所在位置以及交通建議方式和時間估算。

快速讀取（Load like Lightning）：當使用者到達所搜尋的頁面，卻在該讀取時間超過 3 秒鐘，40% 的瀏覽人數會在這個階段流失 (Google, 2015d)。因此在行動網站或 App 的建置過程中，除品牌識別和視覺等考量外，時刻必須檢視是否使用了不適合的語法或者檔案過大的圖片而影響了讀取速度。

參、研究方法

一、研究範圍與對象

知識付費平台 2016 復興於中國，發展迅速；新技術和新媒體的發展無疆界，台灣作為華語溝通為主的地區，同在時代浪潮中浮沈。

目前中國有四大相較於前仆後繼跟進的付費知識平台相對完善的品牌，分別為《喜馬拉雅 FM》、《知乎》、《得到》和《分答》(cyan_zheng, 2017)，其商業模式和與使用者互動方式各有特色，其中《得到》是中國自媒體網紅羅振宇個人知識型脫口秀《羅輯思維》的華麗變身，由原先個人的節目躍升為知識交流的殿堂，敲響中國付費知識平台的晨鐘；《PressPlay》的定位是新媒體娛樂和知識內容的供應者，擅長創作者品牌經紀和知識內容經營，在此平台上有數個當前人氣網紅，如「這群人 TGOP」、「阿滴英語」為其營收帶來亮眼成績，是台灣目前方案相對完整、已製作內容相對豐富的知識付費平台。

中國地區的《得到》和台灣地區《PressPlay》皆為付費知識平台的成功典範，在趨勢的浪尖各據一方，有時代和地域上的意義，故本研究以此二平台作為研究對象，用 Google 的關鍵時刻觀點觀察在不同發展環境的兩個知識付費平台，比較出其中異同，為本研究歸納結論。

二、研究方法

本研究採內容分析法，內容分析法是針對明顯的傳播內容做客觀且有系統的量化，並且加以描述的一種研究方法。研究者在運用內容分析時，將會根據文獻資料的特質做進一步的分類，並利用系統、量化、客觀的方式建構類目，將資料內容用量化來描述 (王石番, 1991)。

三、研究工具

本研究對於知識付費平台《得到》與《PressPlay》之內容分析研究，根據文獻探討中關鍵時刻的行動策略「Be There」、「Be Useful」和「Be Quick」等三構面，本研究將三構面分類對應至知識付費平台上三面向功能，分為「資訊展示」、「內容與交流」以及「付費方式」，在三構面下拆分提供服務的項目，量化比較二知識付費平台現況，比較架構拆解見表 1。

表 1：研究構面與分析架構

關鍵時刻行動策略	**Be There**	**Be Useful**	**Be Quick**
對應知識付費平台功能	**A. 資訊展示**	**B. 內容與交流**	**C. 付費方式**
	A1 使用者瀏覽介面	B1 知識內容類別	C1 購買方式
	A1-1 網站	B1-1-0 基礎知識類	C1-1 網站購買
	A1-2 手機應用程式	B1-1-1 文學	C1-2 手機內購買
	A2 搜尋	B1-1-2 藝術	C2 付費形式
	A2-1 搜尋功能	B1-1-3 哲學	C2-1 儲值代幣
	A2-2 熱門搜尋推薦	B1-1-4 社會學	C2-2 現金
	A2-3 搜尋結果再推薦	B1-1-5 歷史	C3 付款方式
	A3 廣告	B1-1-6 心理學	C3-1 信用卡付款
	A3-1 原生廣告	B1-1-7 經濟學	C3-2 第三方支付
	A3-2 預測推薦	B1-1-8 生命科學	C3-3 實體付款
	A3-3 分享獎勵	B1-1-9 物理學	
	A3-4 免費體驗	B1-1-10 天文學	
	A4 使用者帳戶管理	B1-1-11 醫學	
	A4-1 帳戶資訊	B1-2-0 應用學習類	

關鍵時刻行動策略	Be There	Be Useful	Be Quick
對應知識付費平台功能	A. 資訊展示	B. 內容與交流	C. 付費方式
	A4-2 訂閱管理	B1-2-1 語言學習	
	A4-3 學習歷程記錄	B1-2-2 金融	
		B1-2-3 商業管理	
		B1-2-4 投資	
		B1-2-5 個人成長	
		B1-2-6 生活親子	
		B1-2-7 局勢分析	
		B2 知識內容載體	
		B2-1 文字內容	
		B2-2 電子書	
		B2-3 音頻內容	
		B3-4 視頻內容	
		B3-5 離線諮詢課程	
		B3 知識社群	
		B3-1 加入知識社群	
		B3-2 互動討論	
		B3-3 筆記與交流	
項次累計	12	26	7

肆、研究結果分析與討論

本研究將《得到》與《PressPlay》二知識付費平台現況依據研究構面分析架構所展開的項次計量後分析比較，在以關鍵時刻行動策略為三個構面，分別將知

識付費平台與使用者溝通的網站或手機應用程式功能逐一以各類別項次檢視，如符合分析架構中項目即可在該項目得分。以下依照各構面分析與討論此二知識付費平台。

一、由「Be There」分析資訊展示情況

《得到》與《PressPlay》在資訊展示面功能功能一大差別為使用者瀏覽介面。《得到》原生於手機應用程式，網站僅作為宣傳介面，導引使用者下載應用程式以執行全功能；在《PressPlay》上，應用程式為網站閱讀功能的延伸工具，所有知識內容的展示和宣傳幾乎以網站為主要載體。在「Be There」構面，二者的符合比例分別為 92% 與 82%，然而由於資訊主要載體不同，在二平台上體驗差異甚大。也如同文獻探討中所討論的關鍵時刻無所不在的前提，在智慧型手機普及環境中，使用者仰賴應用程式查找資訊，《PressPlay》的應用程式現況若僅為內容閱讀的載體，可能錯失使用者在移動過程中的知識內容訂閱關鍵時刻。

前章節討論到，關鍵時刻代表使用者的碎片式的搜尋，也藉由累積巨量的碎片式資訊可以作為 Be There 時刻的內容推薦投遞依據，精準的延伸閱讀投遞可能轉化為「我想購買」時刻。《得到》在搜尋功能中較《PressPlay》掌握了此一時刻。當使用者執行搜尋功能時，平台已預先投遞了近期熱門搜尋。至於由搜尋結果再推薦，基於平台上內容分類系統以及使用者偏好紀錄，二者皆達到此標準。

《得到》與《PressPlay》都是基於會員管理系統的知識付費平台，因使用者個人體驗介面已趨成熟且標準化，在使用者個人帳戶管理的類別都能完整記錄個人化資訊與消費歷程。

表 2：關鍵時刻行動策略「Be There」對應知識付費平台資訊展示面向比較

關鍵時刻行動策略	**Be There**	**《得到》**	**《PressPlay》**
對應知識付費平台功能	**A. 資訊展示**		
	A1 使用者瀏覽介面		
	A1-1 網站	-	1
	A1-2 手機應用程式	1	-
	A2 搜尋		
	A2-1 搜尋功能	1	1

關鍵時刻行動策略	Be There	《得到》	《PressPlay》
對應知識付費平台功能	A. 資訊展示		
	A2-2 熱門搜尋推薦	1	-
	A2-3 搜尋結果再推薦	1	1
	A3 廣告		
	A3-1 原生廣告	1	1
	A3-2 預測推薦	1	1
	A3-3 分享獎勵	1	-
	A3-4 免費體驗	1	1
	A4 使用者帳戶管理		
	A4-1 帳戶資訊	1	1
	A4-2 訂閱管理	1	1
	A4-3 學習歷程記錄	1	1
項次小計	12	**11**	**9**

二、由「Be Useful」分析內容與交流情況

知識付費平台上，內容與交流面向分三類探討：「知識內容類別」、「知識內容載體」和「知識社群」。在知識內容類別中，可再分為「基礎知識」和「應用學習」二大類，知識內容這一類的比較也是《得到》和《PressPlay》在此研究中差異最懸殊的。

在《得到》平台上，將其所供應的知識內容分為六大學院，分別為「人文學院」、「科學學院」、「商學院」、「視野學院」、「社科學院」和「能力學院」，課程的分類仿若大學教育的翻版，其中人文、科學和社科三學院內的課程大多屬於基礎知識類；在《PressPlay》上，每個人都可以成為知識內容生產者，在平台上發起專案供訂閱，知識生產者要求相較於《得到》來得低。目前《PressPlay》平台上將專案分為自我提升、財經、商業、娛樂、語言學習、藝文、生活品味、兩性等八種類別，有別於《得到》學院型有層次地分類課程，

《PressPlay》像是為各專案課程貼上標籤分類，缺乏有架構的分類系統。此外《PressPlay》上幾乎全數課程屬於應用學習類，顯示台灣地區的訂閱者對於知識內容的偏好多在應用層面，在知識付費平台上對於基礎知識類的發展微乎其微。

在知識內容載體類別中，文獻探討中的知識付費的三種主要載體：文字、音頻和視頻同為此二平台的共有的常見載體，唯因發展策略不同，《得到》由《羅輯思維》節目的羅振宇所發起視頻轉音頻提供，延續音頻為主的特性，再以其中專欄《每天聽一本書》節目吸引使用者付費購買；《PressPlay》訴求每個人都可以發起專案，並打主一些網紅發起的專案，例如《阿滴英語》，節目形式以視頻居多。此外，《PressPlay》也允許知識內容生產者整合其他商業模式，例如實體講座或面對面諮詢，供應結合虛實的混成課程；《得到》因應市場規模和內容生產者結構，在此內容平台上的知識內容乃是先籌組來自各領域的知名專家而後生產內容，每一門知識內容製作的門檻相對高，因此在平台上的知識內容都是可以一對多販售的產品以提升效益，電子書也是其中一種。根據文獻討論發現，在知識付費平台上的碎片式的需求或提問都有再製成內容產品的可能，與關鍵時刻重視每個破碎時刻主張相近。在此二平台上皆有社群功能，允許訂閱者與某課程或專案發起人互動，在這些互動的時刻中持續累積碎片式數據，可化為使用者的偏好記錄，成為廣告個人化投遞的數據基礎。

表 3：關鍵時刻行動策略「Be Useful」對應知識付費平台內容與交流面向比較

關鍵時刻行動策略	**Be Useful**	**《得到》**	**《PressPlay》**
對應知識付費平台功能	**B. 內容與交流**		
	B1 知識內容類別		
	B1-1-0 基礎知識類		
	B1-1-1 文學	1	-
	B1-1-2 藝術	1	-
	B1-1-3 哲學	1	-
	B1-1-4 社會學	1	-
	B1-1-5 歷史	1	-
	B1-1-6 心理學	1	-

關鍵時刻行動策略	Be Useful	《得到》	《PressPlay》
對應知識付費平台功能	B. 內容與交流		
	B1-1-7 經濟學	1	-
	B1-1-8 生命科學	1	-
	B1-1-9 物理學	1	-
	B1-1-10 天文學	1	-
	B1-1-11 醫學	1	-
	B1-2-0 應用學習類		
	B1-2-1 語言學習	1	1
	B1-2-2 金融	1	1
	B1-2-3 商業管理	1	1
	B1-2-4 投資	1	1
	B1-2-5 個人成長	1	1
	B1-2-6 生活親子	1	1
	B1-2-7 局勢分析	1	-
	B2 知識內容載體		
	B2-1 文字	1	1
	B2-2 電子書	1	-
	B2-2 音頻	1	1
	B3-3 視頻	1	1
	B3-4 實際個人諮詢	-	1
	B3 知識社群		
	B3-1 加入知識社群	1	1
	B3-2 互動討論	1	1

關鍵時刻行動策略	**Be Useful**	**《得到》**	**《PressPlay》**
對應知識付費平台功能	**B. 內容與交流**		
	B3-3 筆記與交流	1	1
項次小計	26	**25**	**13**
符合比例		**96%**	**52%**

三、由「Be Quick」分析付費方式情況

知識付費平台興起的背景不僅是使用者付費意識提高，也和更多元的的付款有關。根據「我想購買」的關鍵時刻，付費流程的設計是決勝點。由於《得到》完全是在手機應用程式內發展的平台，所有的結帳流程直接綁定在應用程式中，減少錯失關鍵時刻的可能；《PressPlay》現階段僅作為知識內容閱讀載體，在手機應用程式裡雖能查看個人帳戶資訊，然而訂購的行為必須在網站上完成，已違背關鍵時刻觀點中的即時性，一旦使用者產生需求無法立刻得到滿足，對於內容供應者來說可能已錯失完成交易的關鍵時刻。

使用者在《得到》欲購買任何產品，首先購買的是「得到貝」這樣的代幣，它的幣值和人民幣比為 1:1 ，平台上預設了六種儲值方案。《得到》上的知識內容以得到貝標價，當使用者點按購買某知識內容商品，會由預存的得到貝扣除，如得到貝不足，系統將導引使用者先選購得到貝方案，購買得到貝的付款方式全由線上金流處理；在《PressPlay》上選購專案，由台幣計價，可以信用卡付款或是列印單據到超商付款，由於台灣的超商普及率高，超商代收付也經常成為電子商務的付款選擇。由於《得到》平台上流通著得到貝，得到貝對於使用者而言等同於現金，於是得到貝在《得到》上成為促銷活動的手段。在「Be There」資訊展示面向中，對於《得到》對於會員的獎勵都採「贈送得到貝」，不論是表揚連續閱讀、新品上市促銷、推薦新會員，會員都可能收到得到貝，可在購買知識內容時抵用。看似多了一道「換代幣」步驟，但在平台消費只用同一種代幣反倒使得任何的促銷行為快速轉化，縮短了結帳步驟，例如使用者不需在每一次購買時都執行付款身份的認證。此外，透過廣告功能，得到貝作為現金虛擬化，被發送的得到貝還可能為平台贏得更多使用者的關鍵時刻。

表 4：關鍵時刻行動策略「Be Quick」對應知識付費平台內容與交流面向比較

關鍵時刻行動策略	**Be Quick**	**《得到》**	**《PressPlay》**
對應知識付費平台功能	**C. 付費方式**		
	C1 購買方式		
	C1-1 網站購買	-	1
	C1-2 手機內購買	1	-
	C2 付費形式		
	C2-1 儲值代幣	1	-
	C2-2 現金	1	1
	C3 付款方式		
	C3-1 信用卡付款	1	1
	C3-2 第三方支付	1	1
	C3-3 實體付款	-	1
項次小計	7	**5**	**5**
符合比例		**71%**	**71%**

伍、結論與建議

由關鍵時刻行動策略觀察《得到》和《PressPlay》二知識平台，在與使用者作為主要溝通介面的選擇便造成了掌握關鍵時刻的差異，也可看出在知識付費平台相對成熟的中國，《得到》給使用者的整體體驗相對完整。《PressPlay》以網站作為內容供應和銷售的主場域，使用者個人資料與其所訂閱知識內容雖可延伸至行動裝置閱讀，然而若以關鍵時刻觀點分析之，缺乏應用程式內付款設計便錯過了可能包括購買意願的行動策略「Be There」機會。至於在知識付費平台上內容的內類型，《PressPlay》在基礎知識類內容的幾乎缺席，顯示台灣地區知識付費平台使用者對於付費內容的喜好僅侷限於應用型知識，例如理財投資或語言學習，在文學、藝術、科學等基礎學科領域缺乏興趣。最後，知識付費平台的功能這類的平台建置與維運等技術問題，可能藉由頻繁的修正版本而更新，每個不同平台的使用者介面服務逐漸均質化，不同的平台與使用者溝通的介面差異並不顯

著。唯有豐富和不停優化的內容才能使知識付費平台走得更平穩和長遠 (劉莎, 2017)。

本研究僅從使用者面向、和使用介面分析《得到》和《PressPlay》二知識平台，未比較知識內容的品項，在收集資料的過程中也發現二者內容的數量差異相當懸殊。不僅止先前少了基礎知識類型的內容，即便是應用學習型的內容數量也遠不及活躍在中國的知識付費平台，這些差異自然與市場規模和使用人口數有關，或許也與中國中產階級的知識焦慮或其他社會因素有更密切的關係，值得作為後續研究建議。

陸、參考文獻

一、中文

Ted, S., Josh, B., & Julie, A. (2015a). 制定移動互動計畫 (趙雯雯, 劉曉萌, & 鄭張, Trans.) *移動思維變革*. 北京: 中信出版集團.

Ted, S., Josh, B., & Julie, A. (2015b). 掌握移動思維變革 (趙雯雯, 劉曉萌, & 鄭張, Trans.) *移動思維變革* (pp. 5-20). 北京: 中信出版集團.

王石番. (1991). *傳播內容分析法：理論與實證*: 台北市：幼獅, 1991[民 80]

古佳禾. (2015). 購物網站品質與購買意圖之比較研究：以行動版本與 APP 版本為例

李勇輝. (2017). 學習動機、學習策略與學習成效關係之研究－以數位學習為例 *經營管理學刊*, 68.

栾相科. (2017). 内容付費時代到来你會為知識買單嗎？——用户的付費習慣遠比我們想像中走得更快. *中國戰略新興產業*(6), 29.

張廷宇. (2012). 軟體內購買（In-App Purchases）是衝動行為嗎？.

曹文琴, & 林嘉蕙. (2017). 開箱文類型對消費者幫助性之探討－以消費者購買涉入度切入. *嶺東學報*, 57.

陳逸翔. (2015). 功能性軟體使用者進行應用程式內購買之影響因素研究

楊運秀, & 郭芳伃. (2017). 網紅業配文的說服效果：懷疑人格、熟悉度及專業性的影響. *行銷評論* , 163.

鄭瑞昌, 賴煒曾, & 李家豪. (2017). 淺談數位學習應用於成人教育的困境與因應之道. *數位與開放學習期刊*, 94.

蕭世暉. (2007). 部落格使用者付費購買加值服務行為之研究.

魏雪峰, 楊現民, & 張玉梅. (2017). 移動互聯網時代碎片化學習資源的適用場景與高效管理. *中國電化教育*, 117.

龔琳晏. (2015). 以科技接受模式探討使用行動旅遊資訊應用程式與地方依附關係之研究

二、英文

Bernoff, J. (2013). Marketing strategy for the mobile mind shift, 20.

Bucko, J., & Kakalejcik, L. (2018). Website Usability and User Experience during Shopping Online from Abroad. *E+M Ekonomie a Management*(3), 205.

. How to master the mobile mind shift: its all about adding utility to mobile moments. (2014), 24.

Huffaker, D. A., & Calvert, S. L. (2003). The new science of learning: Active learning, metacognition, and transfer of knowledge in E-Learning applications. *Journal of Educational Computing Research, 29*(3), 325-334.

Understanding Consumers' Local Search Behavior. (2015). Retrieved from Google / Ipsos MediaCT / Purchased

Thomas, B., & Tobe, J. (2013). *Anticipate : know what your customers want before they do*: Hoboken, N.J. : John Wiley & Sons, 2013.

三、網路資料

Adams, L., Burkholder, E., & Hamilton, K. (2015). *Your Guide to Winning the Shift to Mobile*. Retrieved from Google: https://www.thinkwithgoogle.com/research-studies/micromoments-guide-pdf-download.html

cyan_zheng. (2017). 知識付費四大巨頭：喜馬拉雅 FM、知乎、得到和分答發展現況淺析. *人人都是產品經理*. Retrieved from http://www.woshipm.com/it/725163.html

Dischler, J. (2015). Building for the next moment. Retrieved from http://adwords.blogspot.tw/2015/05/building-for-next-moment.html

Google. (2013). *Mobile Path to Purchase: Five Key Findings* Retrieved from Google / Nielsen: https://ssl.gstatic.com/think/docs/mobile-path-to-purchase-5-key-findings_research-studies.pdf

Google. (2015a). H Is for How-To: #10YearsofYouTube. Retrieved from http://youtube-trends.blogspot.tw/2015/05/h-is-for-how-to-10yearsofyoutube.html

Google. (2015b). How to Beat Consumer Tune-Out with Useful Mobile Content. Retrieved from https://www.thinkwithgoogle.com/articles/how-to-beat-consumer-tune-out-with-useful-content.html?utm_medium=email-d&utm_source=2015-11-think-letter&utm_campaign=20151109-think-letter-weekly-insight-a-OT-OT-PR&utm_content=article-1-CTA-da-i-adv&mkt_tok=3RkMMJWWfF9wsRogsq7PZKXonjHpfsX66OglWKC%2FlMI%2F0ER3fOvrPUfGjI4HScFnI%2BSLDwEYGJlv6SgFTrDBMaN2wrgLXhY%3D

Google. (2015c). Micro-Moments. *Google.* Retrieved from https://www.thinkwithgoogle.com/micromoments/intro.html

Google. (2015d). Speed Is Key: Optimize Your Mobile Experience. *Google.* Retrieved from https://www.thinkwithgoogle.com/articles/speed-is-key-optimize-your-mobile-experience.html

Lawson, M. (2015a). I-Want-to-Go Moments: From Search to Store. Retrieved from https://www.thinkwithgoogle.com/articles/i-want-to-go-micro-moments.html

Lawson, M. (2015b). Win Every Micro-Moment with a Better Mobile Strategy. Retrieved from https://www.thinkwithgoogle.com/articles/win-every-micromoment-with-better-mobile-strategy.html

Mogensen, D. (2015). I Want-to-Do Moments: From Home to Beauty. Retrieved from https://www.thinkwithgoogle.com/articles/i-want-to-do-micro-moments.html

Mooney , A., & Johnsmeyer, B. (2015). I-Want-to-Buy Moments: How Mobile Has Reshaped the Purchase Journey. Retrieved from https://www.thinkwithgoogle.com/articles/i-want-to-buy-moments.html

The new class war. (2016). *The Economist.* Retrieved from https://www.economist.com/special-report/2016/07/09/the-new-class-war

Ramaswamy, S. (2015). How Micro-Moments Are Changing the Rules. Retrieved from https://www.thinkwithgoogle.com/articles/how-micromoments-are-changing-rules.html

周翔. (2017). 羅輯思維 CEO 公布《得到》運營數據；營收最高或達 2.5 億. *雷鋒網.* Retrieved from https://www.leiphone.com/news/201702/dVcorwjhjcTJvHg6.html

尚鉞. (2017). 我們研究了 28 家平台，為你揭開知識付費的現狀与未来 | 36 氪知識新經濟報告. *36Kr.* Retrieved from https://36kr.com/p/5073744.html

知識經濟. (2018). *MBAlib.* Retrieved from https://doc.mbalib.com/view/88819fe9e2b7eeeb9a3060e0bcf3ba9c.html

唐子晴. (2018). 打造中國銷量第一音頻課程，「鼻祖玩家」給台灣知識付費經濟的全方位解析. *數位時代.* Retrieved from https://www.bnext.com.tw/article/50192/pay-for-knowledge-in-china

張意軒, & 尚丹. (2018). 知識付費產業還有多少發展空間？ 優質內容是關鍵. *人民日報.* Retrieved from http://media.people.com.cn/BIG5/n1/2018/0517/c40606-29995258.html

從數據開始，深聊一下知識付費的商業模式與產品邏輯. (2017). *人人都是產品經理.* Retrieved from http://www.woshipm.com/it/639403.html

劉俊佑. (2018). 中國知識付費當紅，台灣如何打造自己的音頻市場？. *生鮮時書.* Retrieved from http://newsveg.tw/blog/5002

劉莎. (2017). 知識經濟這一年，內容開始賺錢了，但它是一門持續的生意嗎？| 年終盤點. Retrieved from http://www.ifanr.com/780052

劉慧茹. (2018). PressPlay 造娛樂一條龍，郭全榮用大數據建網紅產業鏈. *鏡傳媒.* Retrieved from https://www.mirrormedia.mg/story/20180604insight001/

劉鵬. (2017). 【知識也能賣錢！】付費知識經濟大爆發，今年的最新趨勢是什麼？. *科技報橘.* Retrieved from https://buzzorange.com/techorange/2017/01/19/2016-knowledge-can-turn-into-money/

錢思敏. (2018). 專家傳真－知識付費平台的美麗與哀愁. *工商時報.* Retrieved from https://www.chinatimes.com/newspapers/20180516001090-260202