

國立臺灣大學管理學院商學研究所

碩士論文

Graduate Institute of Business Administration

College of Management

National Taiwan University

Master Thesis



音樂展演揪團平台商業模式研究

Innovative Business Model of Music Festival Grouping
Platform

蔣家瑄

Chia-Hsuan Chiang


指導教授：游張松 博士

Advisor: Chang-Sung Yu, Ph.D.

中華民國 107 年 6 月

June, 2018

謝詞



獨自走在往管一的路上，回想起這兩年的時光，是不可置信的美好，是怎麼樣都表達不盡的捨不得。感謝在人生的這個時間點，在這個地方，我遇見了你們。台大商研所的師長、助教、學長姊，以及陪伴我走過這兩年時光的我最重要的同學與夥伴們。在這裡我所得到的，遠比我當初所期望的多了好多。不論是專業的知識，人生的建議，心靈上的滿足，以及台大所帶給我的很多的機會。從你們每一個人身上，不僅開闊了視野，也學到如何勇敢的去面對人生中許多挑戰。與你們在一起的日子，有忙到焦頭爛額，有笑到無法控制，有焦慮到不知如何是好，也為一起完成很屌的事感到驕傲。我們一起走遍好多地方，唱了無數次的歌，待了無數次教研討論報告的夜晚，也一起走過好多的崩潰與煎熬。但對我來說最重要的是，不論是笑是淚，都有你們在背後獨特又無可取代的存在著。能遇上你們，是我最幸運的一件事情。或許篇幅不夠我一點名我最愛的你們，但心裡絕對有足夠的空間放下關於你們每一個人。

謝謝我的指導教授—游張松教授，謝謝你在我們的論文題目上給我們很多的彈性，也鼓勵我們去做很多別人沒有嘗試過的題目。在我寫論文時遇上瓶頸、困難時，也都引導著我一步一步前進。在每一次的邏輯推演上，給我很多的挑戰與建議，也讓我不停地去思考一個很大的題目，要如何透過具體的機制去讓它變為可能。謝謝你在指導過程當中花費的時間與心力，謝謝老師。

最後，我要感謝我的家人，謝謝你們無條件地支持我做很多事情，也都讓我自由地為自己作決定。在每一次人生徬徨無助的時候，都可以在回家的時間得到沉澱與休息，也透過與你們講電話的時光，發洩一些難過與負面的情緒，然後在鼓起勇氣向前。謝謝你們作為我最堅強的後盾，給我很多力量，並為我感到驕傲。謝謝你們一直都在。

蔣家瑄 謹誌於

中華民國一〇七年六月二十七日

中文摘要

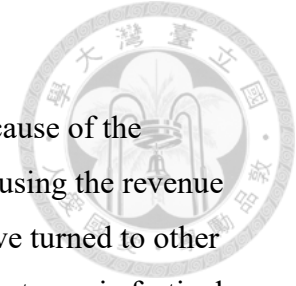
隨著網路的普及以及串流音樂平台的崛起，全球音樂產業產生結構性的變化，實體唱片的銷售產值大幅下滑，音樂圈紛紛轉戰實體唱片銷售以外的市場。因此現今對於流行音樂產業的想像已經轉型為結合唱片、展演活動、周邊行銷、異業結合以及跨界合作等多方全面性的嘗試。另外，受惠於社群網路的發展，歌迷除了過去單方面體驗歌手的展演活動，也多了社群的管道可以用於增加歌手與歌迷的互動，以及更多對於展演活動的成效回饋。透過科技以及社群的力量，可以營造給歌迷更多參與感，同時觸及更多的潛在歌迷，並提高參與下次系列展演活動的意願。

從消費者角度觀察目前音樂產業，本研究找出一些歌迷的痛點，例如現有交友圈中，不易找到擁有共同音樂喜好的朋友，進行討論、交流或揪團一起去聽演唱會。亦或者，原有交友圈過小，欲尋求其他管道擴增交友圈。再者，目前缺乏一個各音樂類型整合的內容交流互動平台，供專欄作家、音樂創作者與一般閱聽者做更多的互動，或是建立自己的粉絲團。各大音樂節主辦方僅能透過官網或是 facebook 做宣傳，缺少一個可以精準投放資訊的地方。

因此，本研究以價值創造循環 (Value Creation Cycle)，創建一個整合音樂展演主辦方、部落客、專欄作家，以及用戶的平台。從使用者資料、大數據分析精準推播，建立一個「人人都可以在自己的音樂世界裡找到同好」的願景。並藉由平台上的資料提供展演活動的成效回饋和市場趨勢分析予平台生態系參與者，形成一個完整且具有持續性的價值創新循環。

關鍵字：揪團、音樂平台、社群經濟、平台策略、價值創造循環、價值創新

ABSTRACT



Global music industry has been through structural changes because of the internet popularization and the rise of music streaming platform, causing the revenue decline at actual records. Thus, music production companies have turned to other targets and taken various try on combining record production, concert, music festival and cross-industry alliance. In addition, thanks to the development of social network, fans have more channel to have more interaction with singers other than only experiencing single way communication from singers or official channels. Fans can experience more sense of participation by means of technology and social network. And approach more potential fans as well as raise the willingness of actually attending events at the same time.

Observing music industry nowadays from customers' angle, this research has discovered some painpoints. For instance, people have some difficulties inviting right people to join them at attending concerts of music festival among their current friends. By right people, here refers to those who have same preference towards music performer, singer or bands. Another situation is, people are often seeking new ways to make friends and expand their friend zone. In addition, there are now lack of an overall integrated music content exchange platform for column writers, music producer to interact with common listeners. Or even more, to create their own fans group. As for now, all music events organizers can only rely on official page or facebook ads to do all promotions.

Based on the demand gaps mentioned above, this research has created a platform that integrate music event organizers, bloggers, column writers and common users basing on the theory of Value Creation Cycle. Using users-provided information and big data to analyze all data and to push notifications precisely, making this platform's vision "Everyone can find their partners at their own music world" possible. By making the best use of all the data collected from this platform, including feedbacks from general users, event outcomes and market trend analysis, this platform can create a continuous thriving value creation cycle.

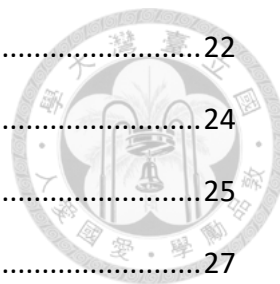
Keywords: Grouping, Music platform, Community Economics, Platform Strategy, Value Creation Cycle, Value Innovation

目錄



中文摘要.....	ii
ABSTRACT.....	iii
目錄.....	iv
圖目錄.....	vi
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究架構.....	3
第二章 文獻回顧.....	4
2.1 社群經濟.....	4
2.2 平台策略.....	5
2.2.1 平台初期吸引使用者.....	5
2.2.2 善用市場區隔.....	7
2.3 創新三要素理論(VPS).....	8
2.4 價值創造循環(VCC).....	8
第三章 創新三要素與平台設計.....	10
3.1 平台願景.....	10
3.2 目標客群.....	11
3.3 平台特質.....	11
3.3.1 吸引使用者加入平台.....	11
3.3.2 情境創造.....	13
第四章 平台價值創造循環.....	16
4.1 音樂展演揪團平台.....	16
4.2 價值創造循環.....	22

4.2.1 平台收益.....	22
4.4.2 平台未來.....	24
第五章 結論.....	25
參考文獻.....	27
一、中文文獻（依作者姓氏筆畫排列）.....	27
二、英文文獻（依作者首字母順序排列）.....	27
三、網路資料.....	27



圖目錄



圖 1. 台灣音樂市場銷售統計.....	2
圖 2. 研究架構圖.....	3
圖 3. 創新採用曲線(Innovation Adoption Curve).....	6
圖 4. Value Creation Cycle 架構.....	9
圖 5. 平台使用者揪團流程.....	14
圖 6. 平台參與者資料匯入資料庫.....	16
圖 7. 音樂主辦方匯入展演資訊.....	17
圖 8. 平台用戶偏好匯入與活動訊息推播.....	18
圖 9. 完整價值創造循環圖.....	19
圖 10. 平台附加收益來源.....	23
圖 11. 加入平台收益之價值創造循環圖.....	24

第一章 緒論



1.1 研究背景與動機

根據財團法人台灣唱片出版事業基金會資料，我國 2016 年音樂銷售額為新台幣 23.24 億元，較 2015 年成長 16.33%，其中實體銷售(包括錄音與視聽)相較 2013 年衰退。而 2017 年上半年整體音樂市場銷售額為 10.73 億元，其中實體銷售金額為 3.04 億，數位銷售金額為 7.69 億，數位銷售金額占整體市場的比率達 71.64%。從這樣的音樂市場銷售統計，雖然在實體銷售因消費者不購買實體唱片的消費習慣改變，但整體音樂市場仍在成長，尤其在數位銷售方面。因此，本研究期望結合數位音樂與實體展演的線上線下轉換，透過建置一音樂展演的揪團平台，結合展演活動、周邊行銷、異業結合以及跨界合作等做多方面性的嘗試。

此外，本研究觀察 facebook 各音樂粉絲專頁與討論區，發現內容的雜亂與未分類，導致龐大未經整理的知識與展演資訊難以傳達給真正有興趣的閱聽者。近年來有經濟/科技顧問提出了未來「社群平台將分眾化」的預測；也就是說專家們認為，比起一個容納所有人的大平台，人們會開始更傾向與和自己相似的人社交，藉此發展出不同的社群平台。截至目前為止，我們可以從現今的社群軟體看到很多專注特定群體的社群，像是偏向視覺社群的 Instagram、偏向閱讀社群的 Medium、在台灣則有給年輕人的 Dcard，或是最近小朋友間爆紅的抖音。在交友平台方面也是一樣的，也早就出現了各種分眾平台。例如給全球印度人的 Shaddi、猶太人的 Jdate、給基督徒的 Christian Mingle、同志的 Grinder，可以說幾乎各式各樣的人都可以找到符合自己類別的交友平台。

基於以上音樂市場、交友市場以及分眾社群行銷的發展，本研究的平台設計將結合上述三點，建置一個擁有強烈特色、清楚定位的平台，創造顧客價值及運用社群策略，賦予愛好音樂及內容創作者一個尋求自我認同，發掘更多面

向的交友圈，並透過更整合的平台資訊，為音樂市場帶來更多新元素，持續創造成長的正向循環。



單位：千元

年別	整體音樂市場		實體 (錄音與視聽)		數位	
	合計	成長率	總金額	成長率	總金額	成長率
2009	1,878,073	2.00%	1,619,666	3.00%	258,407	-6.55%
2010	1,863,241	-0.79%	1,614,491	-0.32%	248,749	-3.74%
2011	1,834,289	-1.55%	1,489,530	-7.74%	344,759	38.60%
2012	1,655,484	-9.75%	1,179,609	-20.81%	475,875	38.03%
2013	1,697,138	2.52%	1,049,721	-11.01%	647,416	36.05%
2014	1,688,776	-0.49%	894,600	-14.78%	794,176	22.67%
2015	1,997,927	18.31%	850,644	-4.91%	1,147,283	44.46%
2016	2,324,118	16.33%	861,463	1.27%	1,462,655	27.49%
2017 上半年	1,073,637	-	304,499	-	769,138	-

資料來源：財團法人臺灣唱片出版事業基金會

圖 1. 台灣音樂市場銷售統計

1.2 研究目的

本研究期望建立一個新的商業模式，整合使用者、專欄作家、意見領袖資料，以及音樂主辦方之展演資訊，透過平台的方式媒合資訊的需求與提供方，並透過平台系統的機制，解決現存的以下問題：

1. 現有交友圈中，不易找到擁有共同音樂喜好的朋友，進行討論、交流或揪團一起去聽演唱會。亦或者，原有交友圈過小，欲尋求其他管道擴增交友圈。
2. 缺乏一個各音樂類型整合的內容交流互動平台，供專欄作家、音樂創作者一般閱聽者做更多的互動，或是建立自己的粉絲團。
3. 音樂主辦方僅能透過官網或是 facebook 做宣傳，缺少一個可以精準投放資訊的地方。

1.3 研究架構

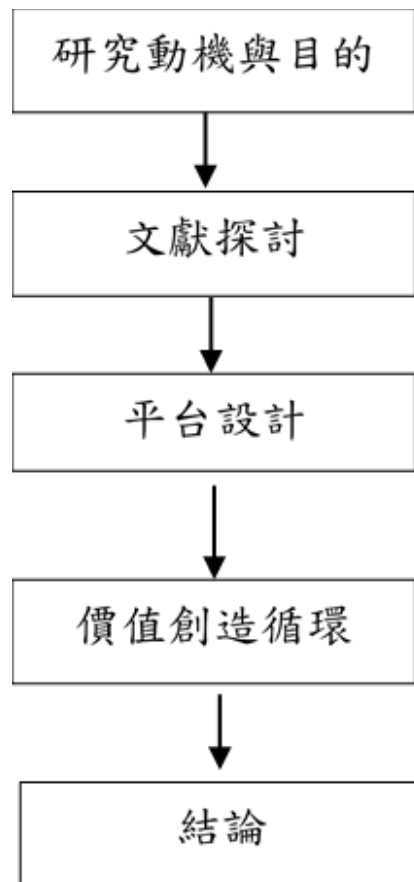


圖 2. 研究架構圖

第二章 文獻回顧



2.1 社群經濟

在互聯網時代，隨著用戶在網際網路上的行為更加成熟，有共同觀念、價值觀的人會報成團，發生群聚效應，而對產品品牌產生反哺的關係。而這樣的社群經濟運用在平台上，社群經濟對好的內容和新的產品來講，有機會可以擺脫對傳統資訊傳達的依賴，透過產品和用戶間，用戶與用戶之間的社群以及口碑行銷而得到更快的發展。

社群經濟有以下三個特點：

- (1) 情感連結：社群能給一群有共同價值主張，相似品味的人建立情感關聯，使得他們能夠產生點對點的情感感染，並且可以協同行動產生附加能量，從而合力創造出湧現價值。
- (2) 利益連結：社群本身也是一種組織形態，要維持這個系統的正常運轉，系統內的每個個體都能產出價值和獲得收益，而且系統本身還會進行周期更迭。
- (3) 範圍經濟：社群本質上是一套小範圍內的生態系統，社群本身是要有自生長、自消化、自複製能力的，並不以中心化的永動機來牽引導航。

社群經濟讓用戶因為一個產品和內容產生連結，並花費更多的時間在用戶之間的互動上，經由「參與、融入、轉換」社群，累積了與平台用戶、社群的連結，並且持續透過平台滿意的經驗累積信任，這樣的信任可以轉換為對平台社群的共感和情感的行動支持，而最終導至購買以及需求的創造與擴張。



2.2 平台策略

2.2.1 平台初期吸引使用者

平台企業在創建的初期，必須在消費者面前塑造良好的願景，一旦人們相信該平台生態圈將持續發展、壯大，「從眾效應」就會發生，因為沒有人想當第一批的實驗者，而貿然的投入自己的時間與精力來實驗。因此平台應透過一些手段，明確傳達給人們生態圈的發展前景，並促使人們迅速透過註冊加入平台。一旦能突破平台創建初期的困境，後續的網路效應自然就能吸引更多的人們加入平台。這段歷程為生態圈要成功發展時必經的過程。

若平台企業希望享受到網路效應的效益，則必須努力將用戶數提高到支持平台的最低「臨界數量」。也就是說平台吸引的用戶數須達到一個特定門檻，才能讓平台的生態圈能夠自行運轉與維持。

在 Everett Rogers 於 1962 年提出的創新擴散模式中，敘述了特定創新在時間軸下，與異質大眾的傳播、採用與互動關係。這邊指的創新事物可以是概念、產品或服務。Rogers 將異質大眾接受創新的過程形成一個鐘型的曲線。在不同的時間階段，不同性質的族群會持續接受創新。Roggers 把創新的採用者分為創新者(Innovators)、早期採用者(Early adopter/ opinion leader)、早期追隨者(Early majority)、後期追隨者(Late majority)、落後者(Laggard):

1. 創新者(innovators)

佔 2.5%。這一小群人樂於在第一時間購買試用新產品，我們稱之為創新者。

2. 早期採用者(early adopters)

佔 13.5%。早期採用者在評估使用新產品或服務的風險後，仍有相當意願愛早期加入。他們身為意見領袖，在社交圈上活躍，且藉使用創新產品製造話題，



以維持社會網絡的中央地位。他們的，希望藉由保持新潮，維繫自己的社會地位優勢。因此平台應給予他們試用，並重視回饋，甚至可以幫助他們形塑自我形象，例如提供他們新聞版面，宣傳知名度，而達到互利共生。

3. 早期追隨者(early majority)

佔 34%。在創新者和早期採用者使用一段時間過後，早期追隨者才謹慎的加入潮流。平台應確認提供的產品、服務是簡易上手的。

4. 後期追隨者(late majority)

佔 34%。

第三及第四群人加起來的潛在市場份額高達逾七成，是所有企業最希望捕捉到的廣大群眾，也是此產品與服務能不能成為主流的關鍵。

5. 落後者(laggard)

佔 16%。等到所有人都穩定使用新產品後，才會願意跟進加入。

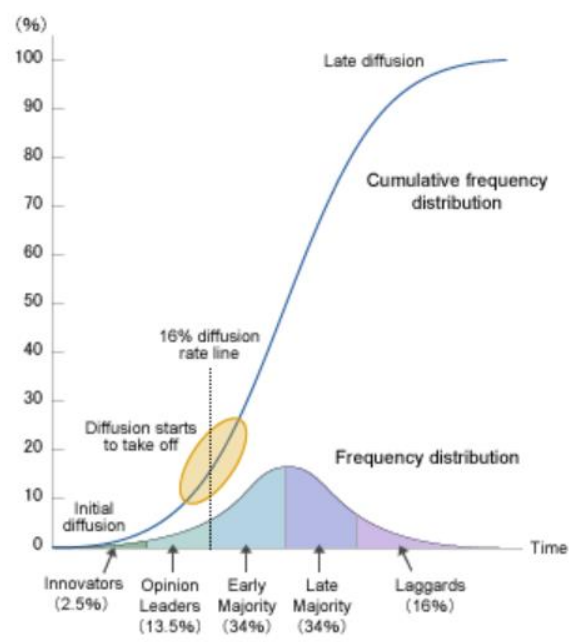


圖 3. 創新採用曲線(Innovation Adoption Curve)



對平台來說，通常採用人數達總人數的 10-20%時，就可進入自續式(self-sustaining)的擴散。因此推出新產品時，目標就是抓住前 20%。因此本研究會在後續的章節針對如何吸引創新者加入平台，以及透過意見領袖來達到自續式擴散的門檻。

2.2.2 善用市場區隔

根據《平台革命》中提到的善用市場區隔，平台模式最大的特點是連結不同群體。平台每一個群體屬性很多元，各有各的喜好，因此平台須有一個客製化的推薦機制以滿足個別成員的需求。當平台進入穩定成長期後，越來越多用戶在平台上活動之時，就必須更注重市場區隔的策略。而要如何成功讓平台使用者可以準確的接觸到感興趣的音樂類型的展演，需仰賴的就是分類的機制。也就是說把用戶進行市場區隔，便可以達到以下的效益，提升用戶對平台的體驗：

1. 跨邊網路效應：讓歌手、專欄作家與用戶之間的距離更短，更能快速地進行互動。
2. 同邊網路效應：讓用戶可以跟自己依樣對特定分類感興趣的其他用戶針對展演主題進行討論交流，讓用戶間的關係更密切。

2.3 創新三要素理論(VPS)



游張松提出創新三要素理論中，提出創新的產品、服務與商業模式應具備下列的三種特性：

1. 願景(Vision)-- Never thought of Before: 創新商業模式須為之前很少甚至是沒有人想過，並且具備獨特特質的願景。
2. 定位(Positioning)-- Impossible to I'm Possible: 確定平台願景後，擬定自身的定位，並對每個階段都有機制的設計，使得平台願景可以透過具體的可行性目標達成。
3. 情境(Scenario)—Heart -Touching: 平台具備上述願景與可行性後，從消費者角度出發，確實創造滿足消費者使用的情境。

藉由創新三要素的滿足，建立創新商業模式並創造全新價值。

2.4 價值創造循環(VCC)

Michael Porter 在 1985 年提出價值鏈 (Value Chain)，指出企業要發展獨特的競爭優勢，藉由主要活動 (Primary Activities) 與支援活動 (Support Activities) 為其商品與服務附加更高價值，而這一連串提高附加價值 (Value-Added) 的過程即稱為價值鏈。

國立台灣大學游張松教授 (2005) 提出價值創造循環，將傳統價值鏈加入了願景 (Vision) 與趨勢 (Trend) 以及商業模式創新，將傳統價值鏈的單向價值創造改進為循環價值創造，在價值創造循環當中的每一個節點都是企業可以思考如何增加附加價值的來源。市場是產業循環的起點，經過一連串的產業鏈運作程序後，重新反映在市場上，在各個環節的運行過程中環環相扣，若是其中的

環節能夠互相強化、輔助，那麼整個商業運作循環便能夠生生不息。在價值創造循環的迴圈當中，每一方都能夠透過創新找到特定鏈結中的獲利模式。透過 VCC 的分析架構，能夠更清晰地瞭解產業概況、主要廠商的策略和競爭態勢。使用 VCC 分析某產業時，得從產業遠景(Vision)與市場(Market)開始，分析該產業的未來成長性如何，目標市場又是在何處；接著是一連串的價值鏈，包括研究、發展、製造、通路(銷售)、直到客戶端，每個環節都在創造價值；就供應鏈夥伴關係而言，除了遵守各方法規外，還有許多產業標準得付諸實行，因此衍生出了供應鏈聯盟的關係。在產業中各個角色各司其職，有的專注在研發與製造，有的負責品牌與通路，VCC 的各個環節都在創造價值，並將價值傳遞給下一個夥伴，如此循環，生生不息。

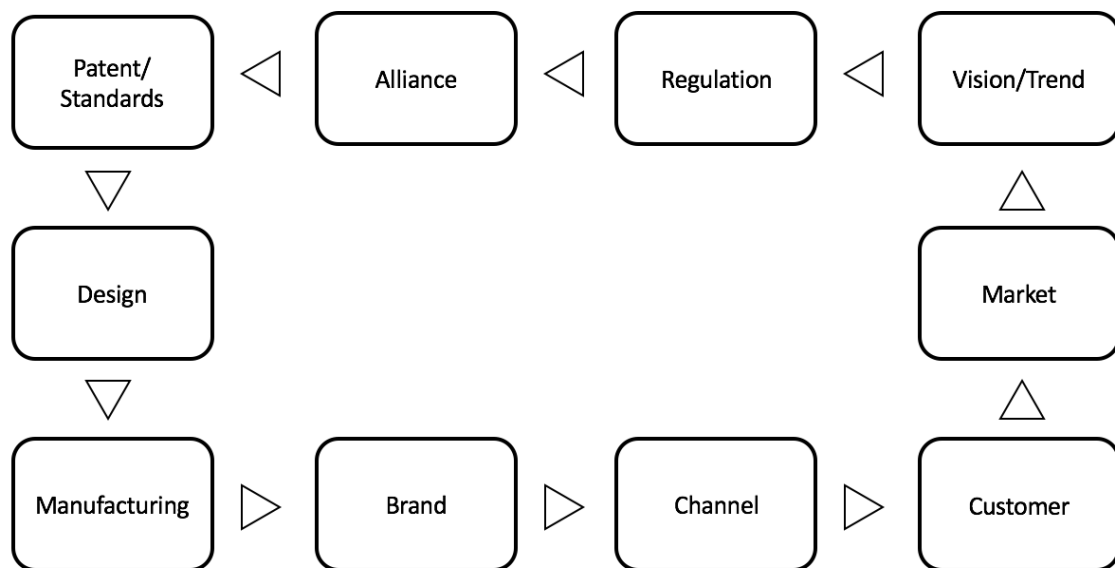


圖 4. Value Creation Cycle 架構

(資料來源: 游張松, 2012, A Novel VCC and Business Model for Designer Entrepreneurs)

第三章 創新三要素與平台設計



3.1 平台願景

Vision: Never thought of before

隨著網際網路以及行動裝置的普及，社群在現代人們的生活中佔了不可或缺的一部分。透過 Facebook、Instagram 等社群軟體的使用，我們得以和原本就熟識的朋友、家人有更多互動與了解。然而即便如此，交友的需求仍然從未停止，甚至從許多交友軟體 APP 的熱烈興起，可以看出網路交友平台的產業仍在蓬勃發展。消費者們也更期望透過這些社群網絡的管道獲得更多的認同，以及找到跟自己喜好相仿的同好們。

因此，本研究期望借助日新月異的科技發展，包含網際網路的蓬勃發展、人工智慧以及大數據分析，根據精準的個人演算法，對用戶推播感興趣的音樂展演活動，並提供一個討論交流的平台，期藉由社群的力量增加用戶對平台的黏著度。同時也提供音樂展演主辦方一個可以更加瞭解消費者的管道，以創造一個不斷循環的正向系統。

而透過此音樂展演揪團平台，我們提供使用者「人人都可以在自己的音樂世界裡找到同好」的美好願景。從消費者自身的需求出發，即使現實生活中已存在許多朋友與家人，但在各種音樂類型大放異彩的同時，一個常見的情況是自己喜歡的音樂並不一定和朋友相同，因此很難找到可以一起去參加音樂節或演出的夥伴，而導致大大降低參加的意願，或是只能自己一人去欣賞。而這個平台除了從這個出發點出發，幫助用戶尋找到同樣喜好的人一同揪團參加，增添樂趣。同時也導入主辦方及專欄作家，更提高平台內容的豐富性，和提供的其他附加服務。



3.2 目標客群

平台將目標客群鎖定在喜歡音樂，並且除了自己享受音樂外，更樂於體驗現場表演帶來的視覺與聽覺饗宴。此外，也願意花費時間追蹤喜好歌手的動態與展演消息，並樂於和共同喜歡歌手的歌迷們有更多的互動與交流。這些族群平時可能有自己的交友圈，能夠和自己的好友一同去參加展演，但也常有情況是朋友的音樂品味不同，而只能自己孤獨地去聽演唱會，或者找不到人可以一起討論交流。

3.3 平台特質

Position: From impossible to I'm possible

現今年輕族群對音樂類娛樂的追求，以及交友的需求日益增長。本研究之平台以結合這兩大消費者的訴求為出發點，並透過各個階段性目標的達成，最終建置一個持續創造價值循環的平台。

3.3.1 吸引使用者加入平台

■ 吸引音樂節主辦方

- (1) 提供一個完整整合各音樂類型展演的資訊平台：初期以提供主辦方多一個曝光機會為訴求，待平台內容供需兩方的數量都達一定數量後，可做為提供主辦方刊登相關廣告，精準行銷的地方。
- (2) 透過平台向意見領袖及部落客、專欄作家邀稿，使平台在消費者心中是一個提供優質音樂內容的形象，有利於日後主辦方的廣告投放在消費者心中的觀感。
- (3) 平台掌握使用者在平台上的活動數據，可以靈活運用這些數據分析市場

未來趨勢(包含哪類的展演方式較受歡迎，音樂節請哪個歌手票房較好，活動辦得時間地點會不會影響到活動成效等)。並可以根據其他主辦方在此平台上的歷史活動，給予其他主辦方效法的參考。



■ 吸引一般用戶

- (1) 降低試用成本: 透過線上行銷方式如 facebook 廣告刊登，或是線下活動，如目標音樂展演的活動過後，以宣傳的方式請使用者試用。此外，以平台機器人自動擷取 facebook、Spotify、Apple Music、KKBOX 用戶偏好，自動匯入加上手動加入欲追蹤的歌手、樂團、音樂類型等音樂偏好資料。
- (2) 社群經濟及市場區隔: 根據本研究觀察，目前已存在的音樂資訊交流平台以及 Facebook 粉絲專頁很多時候都面臨討論不夠熱絡的情況，很多時候都流於瀏覽、google 搜尋結果的功能而已，因此無法藉助社群的力量去做更多的操作，來讓交流平台更加壯大。根據第二章文獻探討所提到的社群經濟以及市場區隔，善加利用用戶與用戶間情感歸屬以及密切的交流，來提升交流的意願。
- (3) 實體誘因: 初期透過話題性行銷活動創造討論熱度，鼓勵早期採用者試用平台功能，例如一開始可以透過抽熱門音樂節門票活動，來創造話題性。之後的持續性行銷活動，可以藉由平台跟音樂節主辦方談合作，並提供平台專屬的優惠，提供給前幾組揪團成功的團優惠折扣或者周邊商品。

3.3.2 情境創造

Scenario: Heart-touching

本研究提出之音樂展演揪團平台透過 VPS 模型的前兩個階段，詳細地刻畫了平台的願景，以及用甚麼樣的機制去定位平台的性質，並提出適當的方式實現平台的目標。進而創造出下一階段的情境(Scenario)。這部分從三個方面，包含平台一般用戶、音樂節主辦方，以及意見領袖的角度，看上述的方法可以為各方帶來何種的使用情境：

1. 平台一般用戶

- (1) 一般用戶在加入平台時會填寫個人基本資料以及匯入喜歡的演出者類型，而在勾選有興趣的歌手及樂團後，平台會直接透過這些偏好基準幫用戶推薦追蹤演出者專屬的討論區，供共同喜歡這個歌手的粉絲有專門的管道接收到專屬歌手的新聞、專訪以及影片快訊等。
- (2) 平台依照用戶勾選追蹤的演出者，透過機器人主動推播歌手活動給用戶。用戶可將展演資訊轉貼分享給自己的朋友圈，以及開啟揪團並邀請朋友加入。揪團的條件可以由用戶自己選擇，例如依據地區、性別、年齡區間、以及額滿人數等建議條件。
- (3) 在揪團後可以有機會享受票價優惠，討論區內也可以討論當天行程，一起搶票或者相關的住宿交通等內容。

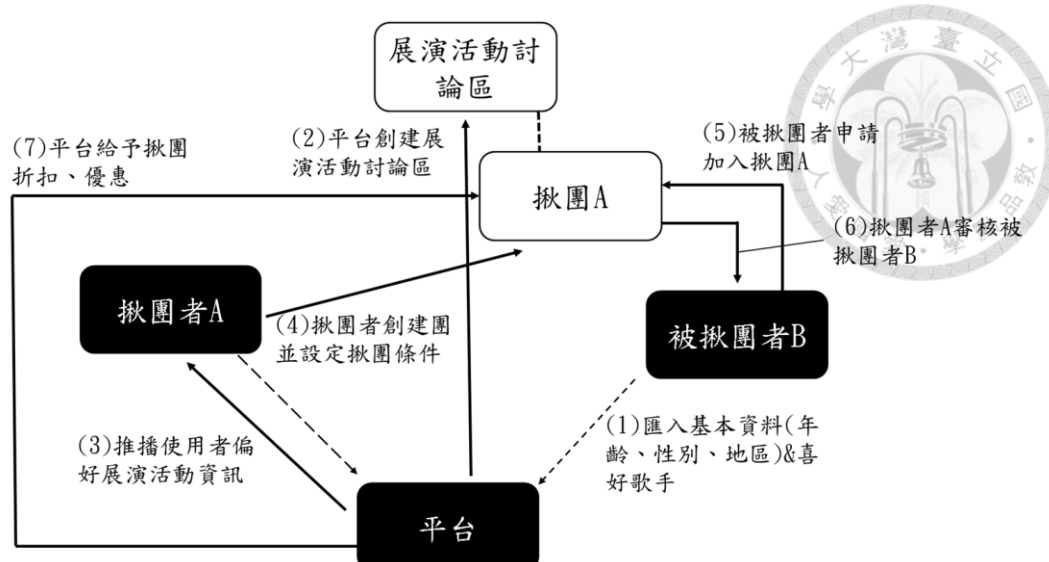


圖 5. 平台使用者揪團流程

2. 音樂節主辦方:

- (1) 展演活動宣傳: 針對每一個舉辦的展演標上標籤, 平台機制自動將展演訊息張貼至該歌手頁面並創建活動頁面, 藉由推播通知該歌手的追蹤者加入活動討論頁面。主辦方的展演資訊可於討論區被用戶轉貼及討論。當活動資訊有更新時可以確保有興趣的用戶都會接收到, 也可在裡面進行行銷活動。
- (2) 專欄作家邀稿: 音樂節主辦方若同時也透過公關活動, 或是請合作專欄作家撰稿推廣活動的話, 也可以於活動頁面上張貼。

3. 意見領袖:

- (1) 累積知名度: 音樂領域的網紅或者音樂創作者, 可以透過平台的演出者討論區頁面張貼自己的創作及文章, 透過粉絲的互動一步一步建立自己的知名度, 往專欄作家或者部落客的角色邁進。
- (2) 集結粉絲團: 目前許多韓國團體都擁有強大的粉絲後援會, 此平台也提供樂於引領風向或是揪團的意見領袖, 與廣大的粉絲做更多的交流及互動。

透過以上三種主要平台參與者的使用情境，活動資訊可以很完整地整合在同一個平台上，藉由內容提供、內容使用、分享互動的平台使用情境，讓各方都可以透過付出同時收穫的方式，達到將平台永續經營，而形成價值循環的音樂生態圈。



第四章 平台價值創造循環



4.1 音樂展演揪團平台

本循環系統是透過平台將用戶、意見領袖、音樂節主辦方與部落客四方的資訊匯集整合，設計的架構圍繞展演活動本身。透過展演活動資訊的匯入，啟動一連串的后續平台參與者活動，包含資訊的流通，討論串的開展，宣傳與揪團的執行，實際揪團活動體驗，並加入反饋機制，使平台得以藉由累積的用戶活動資料，做更進一步的分析與提供洞見反饋給音樂節主辦方，讓整個系統可以改善並更符合市場期望，形成正向的不斷循環。以下完整說明「音樂展演揪團平台」的機計設計與運作方式：

1. 平台透過網際網路將平台參與者，包括使用者、意見領袖、部落客，以及音樂節主辦方的資訊匯入平台的雲端資料庫，讓資訊可以被平台以及所有參與者使用。

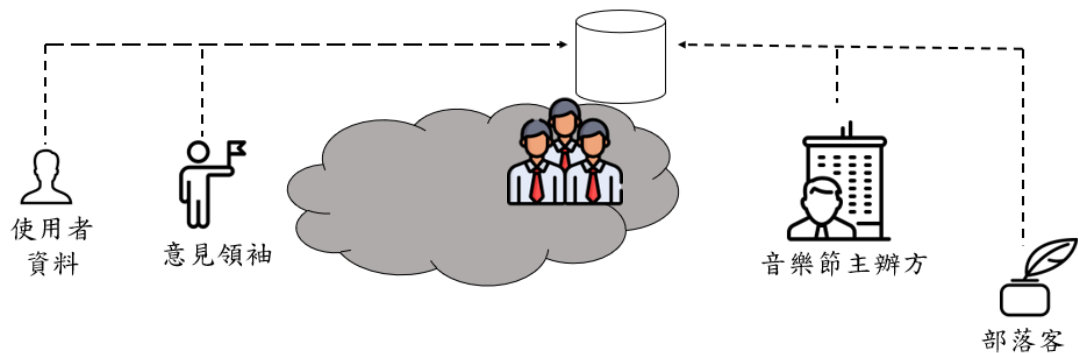


圖 6. 平台參與者資料匯入資料庫

2. 平台有兩種方式匯入展演資訊，一是在平台建立初期，團隊須廣為跟音樂節主辦方合作，提供夠多展演活動資訊的匯入。二為平台發展中期，或者音樂主辦方為宣傳目的，自行透過平台團隊將展演資訊匯入。平台透過以上管道得到展演資訊後，以展演活動為起始點創造討論區，提供主辦方與部落客、

專欄作家發表展演資訊、知識文章等。

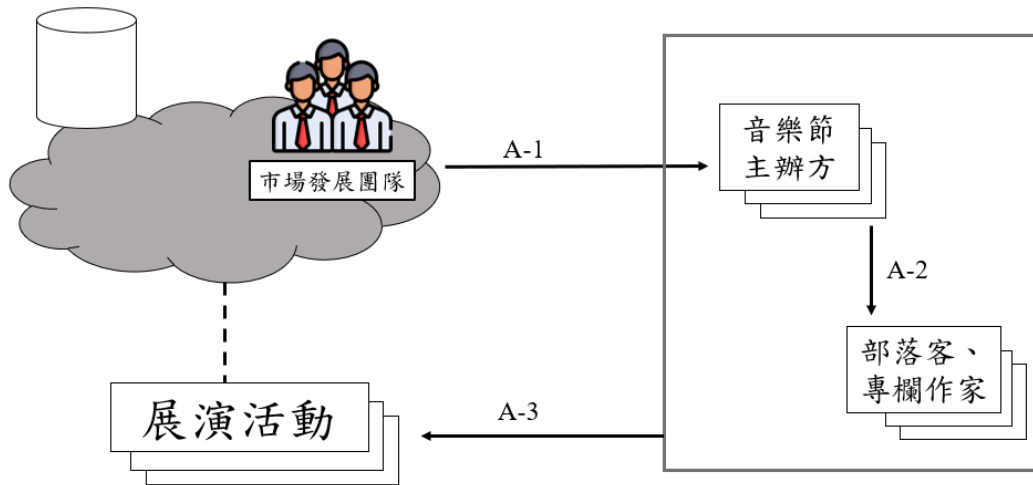


圖 7. 音樂主辦方匯入展演資訊

A-1 平台市場發展團隊尋求與音樂節主辦方合作

A-2 音樂節主辦方邀約部落客、專欄作家做業務合作，產出業配文

A-3 平台將音樂節主辦方提供之展演資訊及文章匯入展演活動區

3. 用戶及意見領袖於甫註冊加入平台時，提供用戶基本資料、喜好音樂類型、歌手及樂團等偏好，並匯入平台雲端資料庫。根據用戶上傳的個人偏好音樂類型，透過平台的推薦機制進行個人客製化的音樂活動推播。平台依演算法或平台資料庫，找出適合每個展演活動的意見領袖，透過合作邀稿，或者單純受到活動推播，於討論區發表文章及討論串，提高討論區熱度，並促進揪團活動。

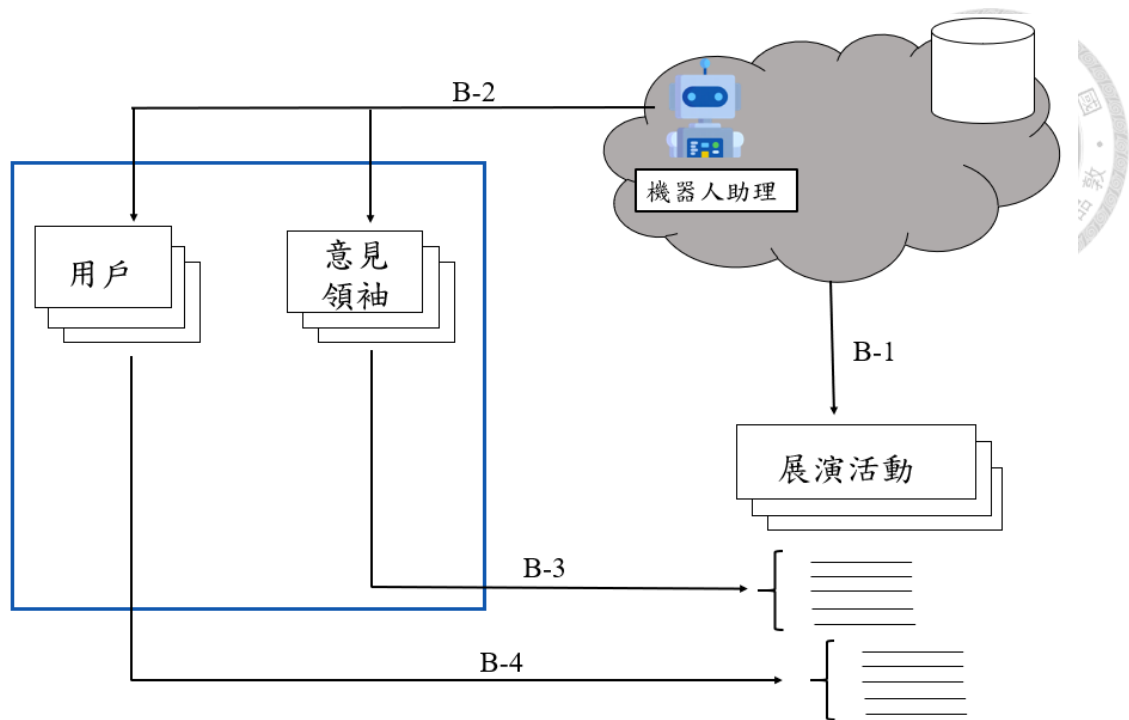


圖 8. 平台用戶偏好匯入與活動訊息推播

B-1 平台根據展演資訊創建展演活動區

B-2 平台透過機器人助理的推薦機制，推播用戶/意見領袖已勾選之有興趣的展演活動資訊，並將之導入展演活動區

B-3、B-4 用戶及意見領袖加入展演活動區後，於討論區發表文章及討論串，進行交流互動

4. 完整平台機制與價值創造循環

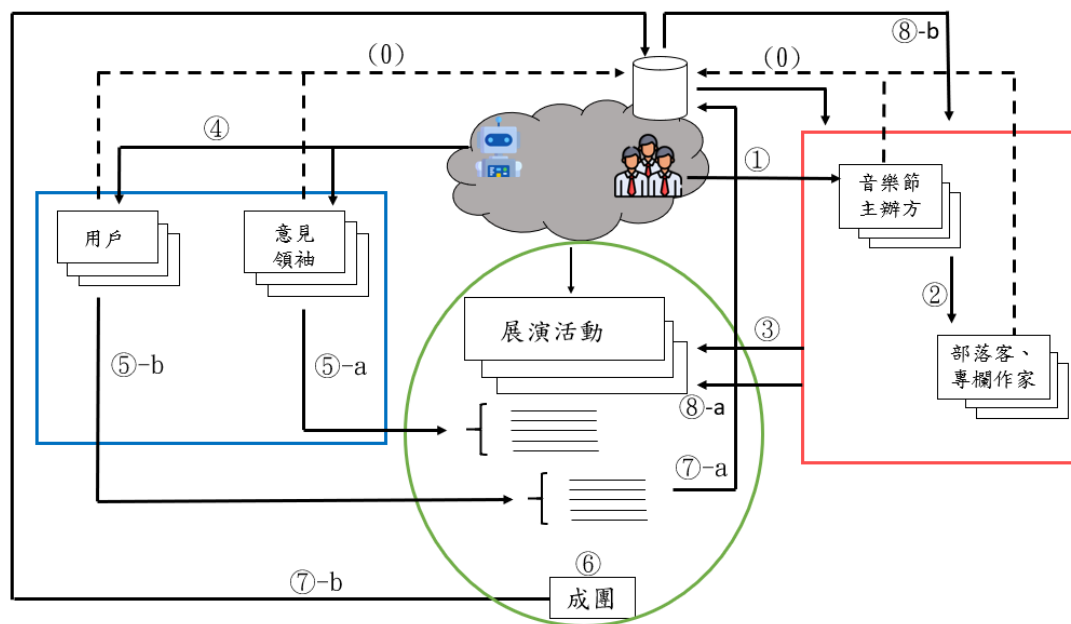


圖 9. 完整價值創造循環圖

0. 資料匯入

平台初期透過廣告宣傳活動、線上線下行銷邀請用戶將個人資訊、喜愛的音樂類型、有興趣的歌手、樂團等資訊上載至平台的雲端資料庫。

1. 活動資訊上傳

平台有兩種方式匯入展演資訊，一是在平台建立初期，團隊須多與跟音樂節主辦方合作，提供夠多展演活動資訊的匯入。二為平台發展中期，或者音樂主辦方為宣傳目的，自行透過平台團隊將展演資訊匯入。平台透過以上管道得到展演資訊後，以展演活動為起始點創造討論區，並提供主辦方與部落客、專欄作家發表展演資訊、知識文章等。

2. 主辦方行銷公關操作

音樂節主辦方邀請專欄作家或部落客，撰寫音樂節相關文章，或是音樂點評。



3. 建立活動

從主辦方獲取展演資訊並匯入平台後，由平台自動建立每個活動的討論區，供平台使用者討論交流，以及後續的交友、揪團動作。

4. 推薦與推播

4-a

根據用戶上傳的個人偏好音樂類型，透過平台的推薦進行個人客製化的音樂活動推播。根據用戶事先有勾選的有喜愛歌手，以及平台依據相關音樂類型推薦其他相關歌手樂團。用戶加入展演討論區以查看討論區內所有貼文以及揪團資訊。

4-b

平台依演算法或平台資料庫，找出適合每個展演活動的意見領袖，透過合作邀稿，或者單純受到活動推播，於討論區發表文章及討論串，提高討論區熱度，並促進揪團。

5. 討論區文章與交流

討論區內成員與意見領袖在討論區內開啟討論串，可能的情境為張貼展演新聞、歌手快訊、粉絲團應援活動，或是專業性較高的大型音樂祭懶人包，音樂類型知識分享等貼文。用戶可以藉由文章做更多的討論與交流，透過進一步的根據同個話題討論，進而結識跟自己聊的來的朋友，增進一同去聽音樂會的機會。

6. 揪團

平台與音樂節主辦方爭取優惠或折扣，例如提供給成功揪團的前幾團，更提高揪團誘因。討論區用戶自行依據時間、出發地點、年齡或者背景，配合各團的意願與偏好，揪自己的朋友或者討論區的朋友一同成團，參加音樂節展演。

7. 用戶使用樣態分析、反饋

7-a、7-b

在活動展演尚未舉辦期間，平台用戶將在討論區進行交流與揪團動作。平台將用戶於討論區發表之留言回應、意見回饋、對話與評論等資訊加以整理，並匯入平台的資料庫。資料庫蒐集各展演活動前的討論度高低，包含對宣傳活動的想法好壞。另外，平台也可以透過展演活動後的回饋系統，分析活動成效，可以分為以下三個面向的分析結果匯入資料庫：

- (1) 用戶統計性資料：年齡區間、男女比例、地區別
- (2) 活動成效：地點、歌手、活動流程的滿意程度，以及可以改善的地方
- (3) 市場整體趨勢：平台擁有的優勢為擁有眾多舉辦各種音樂展演活動的統計資料與活動成效反饋，可以善用這些資料並加以分析，得出未來音樂市場整體的趨勢分析報告。

8. 市場趨勢分析回饋

8-a

平台將資料庫中用戶於討論區發表之留言回應、意見回饋，分析整理後交還給音樂節主辦方，作為活動規劃期間之各類修改的參考。

8-b

平台將分析完的市場趨勢報告回饋給音樂節主辦方，提供主辦方有別於以往活動辦完即結束的現象，而可以直接接觸消費者的意見，並真正因應消費者的反饋而做改善。

9. 根據回饋改進音樂活動

音樂節主辦方根據平台提供之用戶意見與市場趨勢分析報告做改善，於本次或是下次展演活動時提供更佳的內容，以及活動規劃。

4.2 價值創造循環



運用價值創造循環(VCC)，根據上述各環節機制將平台轉化為一個完整的系統，並確保各個環節的可行性，使得最終平台的願景與使用情境得以實現。此外，除了平台初始規畫的主要目標，也加入了以下的兩部分，為平台帶來更多使用性。再加入更多附加服務後，為平台用戶帶來其他使用的情境，實現平台長期持續創造價值的願景。

4.2.1 平台收益

平台發展成熟後，累積一定用戶量與取得夠豐富的展演活動於平台上曝光時，可搭配展演活動或者其他相關商品的廣告投放作為部分收益來源。此外，也尋求與大型音樂節的品牌授權販售周邊商品。利用產品和平台對用戶極大的用戶黏著度，把音樂的體驗透過多種的樣態呈現給用戶，以提高平台用戶忠誠度，與增加平台收益。

此外，針對年度大型音樂節等活動，經本研究發現由於音樂節需場地廣闊，因而多處於交通較不方便到達的地方，參與者有很大的需求落在交通以及住宿方面上。因此在平台主要活動外，也可以與交通和住宿業者合作，提供完整配套以及套裝行程，提升平台的獲利，實際將平台用戶轉化為收益的提供來源。

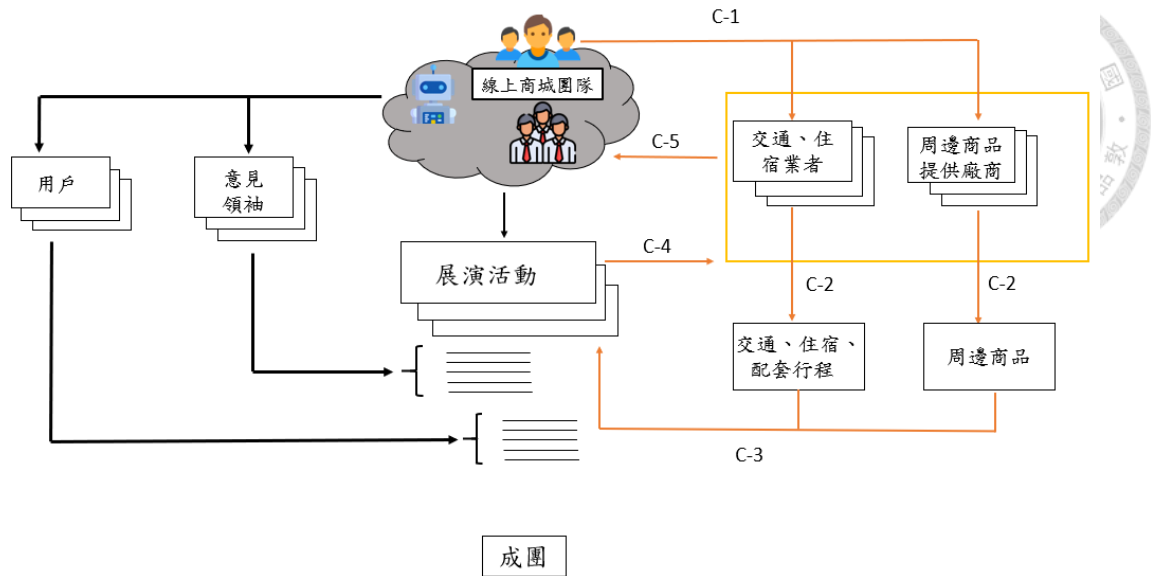


圖 10. 平台附加收益來源

C-1 尋找合作業者

平台線上商城團隊尋找適合合作業者，如提供大型音樂節活動之配套交通及住宿業者，以及周邊商品製作廠商。

C-2 提供服務及商品

交通住宿業者提供套裝行程，包括交通及住宿服務；周邊商品製作廠商提供演唱會周邊紀念商品販售。

C-3 服務商品匯入展演活動討論區

業者及廠商透過平台將服務及商品匯入專屬展演活動討論區，供討論區內用戶依需求選購。搭配展演活動提高購買誘因。

C-4 平台使用者選購金流

平台使用者於討論區內商城選購後，貨款金流流向業者與廠商。



C-5 業者廠商收益與平台分潤

業者與廠商透過平台商城販賣之服務與產品收益，與平台依比例分享利潤。

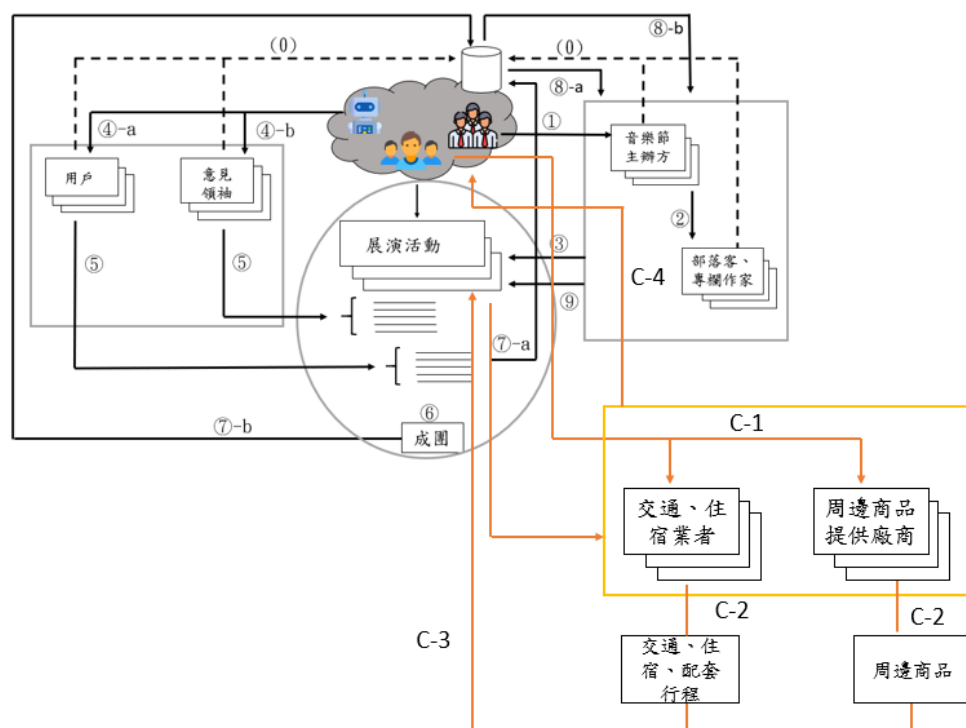


圖 11. 加入平台收益之價值創造循環圖

4.4.2 平台未來

此研究之平台首先專注於較小眾歌手與樂團的展演活動揪團，兼附推廣與社交交友功能。根據平台規劃，累積一定展演以及行銷操作的經驗，除了將平台內容的提供者與使用者更無縫隙的連接起來，不斷提升使用者體驗以建立使用者的高黏著度。此外，也可以善用這些過去經驗，反向地向提供音樂節主辦方更多的服務，如展演的協辦和宣傳。

第五章 結論



本研究觀察台灣音樂市場，現今對於流行音樂產業的想像已經不只侷限在賣唱片，更多的是結合唱片、展演活動與周邊行銷的結合，以持續創造音樂領域的價值。然而，目前台灣市場對於展演活動資訊的公布與討論仍散布在各主辦方、購票網站、facebook 粉絲專頁等，而造成缺乏一個有規劃的空間供歌手與粉絲間連結互動，粉絲之間也缺少管道可以接觸到其他的粉絲，透過群聚效應創造更高產值。本研究認為，音樂產業已然漸漸轉型為分享、交流、社群等元素的集合，從串流音樂平台開始加入社群元素的趨勢更可以看出。而音樂展演更是如此，除了當下的現場體驗氛圍外，很多時候去演唱會也是為了感受眾多粉絲的歸屬感、認同感。

因此本研究提出一個整合的音樂展演揪團平台，針對較非主流的音樂類型，如電子音樂、獨立音樂市場，媒合樂團歌手、粉絲、以及演唱會展演主辦方。透過建立展演活動資訊與討論區，增加歌手與粉絲、粉絲與粉絲的互動交流，藉由粉絲社群創立歸屬感，進而提高平台用戶黏著度。藉由以下的方式吸引使用者加入平台，與其他平台使用者產生連結，並留在平台持續創造價值：

1. 市場發展團隊洽談音樂節主辦方及找尋合適內容提供者，提升平台內容資訊的豐富度與質量。
2. 平台透過機器人助理精準推播符合使用者喜好的展演活動，便於揪團一起參加展演活動。
3. 建置討論區供即時資訊的流通，用戶間的討論交流，以及意見反饋。
4. 提供音樂節主辦方精準行銷管道與市場趨勢分析報告，以提高主辦方持續使用這個平台的誘因。

藉由以上方法讓平台願景「人人都可以在自己的音樂世界裡找到同好」得以實現。提供平台使用者以下的使用情境：

1. 透過平台實現一站式獲得展演資訊(及時活動資訊更新、音樂節歌手陣容、專

業音樂知識、交通配套行程)

2. 根據展演活動作區隔的討論區。透過平台推薦機制，幫用戶過濾掉沒有興趣的展演資訊推播，也讓主辦方可以對真正有興趣的用戶做行銷及活動意見回饋。

3. 透過有明確目標的活動增加交友情境，幫助用戶擴展人際交友圈，並增加對平台使用的黏著度。

綜合以上各特點，本研究提出之平台結合社群、交友、分享、體驗等音樂產業的元素，透過平台主要活動以及平台的收益、未來等規劃，藉由持續性的舉辦音樂展演活動，形成產業的正向循環，讓平台長期成為一生態圈，拓展對未來音樂產業的發展。



參考文獻



一、中文文獻（依作者姓氏筆畫排列）

1. 李國廷、王涵芸、林昱緯、趙羿婷、簡士傑、郭榮凱，從行動音樂交友平台到商業模式的設計加值，德明財經科技大學，2016。
2. 陳威如、余卓軒，平台革命:席捲全球社交、購物、遊戲、媒體的商業模式創新，2013
3. 游鎮海，情境創造之氛圍共享研究，碩士論文，國立臺灣大學商學研究所，2017。
4. 劉仲凱，農產品創新電子商務模式，碩士論文，國立臺灣大學商學研究所，2016。
5. 魏子桓，餐飲食材供應鏈電子商務創新商業模式，碩士論文，國立臺灣大學商學研究所，2017。

二、英文文獻（依作者首字母順序排列）

1. Chang-Sung Yu, “A Novel VCC and Business Model for Designer Entrepreneurs”, Global Business & International Management Conference, 2012.
2. Chang-Sung Yu, “Value Creation Cycles”, Lecture Notes, National Taiwan University MBA Program, 2015.
3. Everett Rogers, “Diffusion of Innovations”, 1962

三、網路資料

1. 社群經濟成功關鍵字不在「社群」而是「連結」！，數位時代，2018
<https://tavis.tw/files/13-1000-15091-1.php>
2. 台灣流行音樂展演市場概況與商機，TAVIS 前線，2015
<https://tavis.tw/files/13-1000-15091-1.php>

3. 社群行銷善用分眾社群優化擴散力，讓消費者幫你行銷，iMarketing,2016

<http://www.iwant-in.net/tw/iMarketing/?p=3146>

4. 精準社群行銷的訣竅，發燒互動，2017

<https://blog.feversocial.com/tw/tips-on-targeted-social-media-marketing/>

5. StreetVoice 接聲，全方位行銷簡介

<http://drive.streetvoice.com/ci/StreetVoice-Marketing.pdf>

6. 創新擴散模型 Diffusion of Innovation

<http://blog.udn.com/HsuChunYi/45851952>

7. AES- ASIA ELECTRIK SOUND

<https://aes-global.live/>

8. iNDIEVOX

<https://www.indievox.com/>

