

科技部補助專題研究計畫報告

以社會－技術系統觀點探討社群媒體分析與市場機會雙元辨識
：以市場導向與知識管理為基礎

報告類別：成果報告
計畫類別：個別型計畫
計畫編號：MOST 109-2410-H-017-012-SSS
執行期間：109年08月01日至110年07月31日
執行單位：國立高雄師範大學事業經營學系（所）

計畫主持人：譚大純
共同主持人：汪昭芬

計畫參與人員：碩士班研究生-兼任助理：李秉智
碩士班研究生-兼任助理：沈麗欣
碩士班研究生-兼任助理：謝佳純

本研究具有政策應用參考價值：否 是，建議提供機關經濟部
(勾選「是」者，請列舉建議可提供施政參考之業務主管機關)
本研究具影響公共利益之重大發現：否 是

中華民國 110 年 10 月 31 日

中文摘要：本研究嘗試引用社會-技術系統為基礎，分別以市場導向(社會層面)與知識管理(技術層面)，探討社群媒體分析對市場機會辨識之效果。本研究欲達成下列目的：

1. 以社會-技術系統之雙面向為基礎，完整建構社群媒體分析架構。
2. 整合市場機會「發掘」或「創造」之爭點，以雙元觀點探討機會辨識行為。
3. 重新檢視機會辨識驅動因子：(1)先驗知識，(2)社會網絡，及(3)組織警覺性，及其對機會辨識之影響。
4. 探討社群媒體分析對市場機會辨識之效果，以及辨識驅動因子在關係中之調節作用。

本研究擬回答下列研究問題：「若以社會-技術系統(市場導向、知識管理)為觀點，社群媒體分析取向對市場機會辨識(發掘與創造)分別具有何種效果？其中辨識驅動因子(先驗知識、社會網絡，與組織警覺)是否具中介作用？」

本研究計以下構念：(1)市場機會辨識(發掘、創造)；(2)社群媒體分析之社會/對象層面(市場導向觀點，包括員工、顧客、競爭者、夥伴生成分析等四構念)；(3)社群媒體分析之技術/任務層面(知識管理觀點，包括描述性、診斷性、預測性與處方性分析等四構念)；(4)辨識驅動因子：先驗知識(內隱化、外顯化)、社會網絡(弱套繫、強套繫)與組織警覺性(外控覺察、自我競爭)。

本研究以調查法蒐集資料。透過專家訪談與前測後形成正式量表後，以天下650大服務業與100大金融業為母體普查之。樣本以敘述統計、相關分析、迴歸分析等進行分析。

220份企業樣本之實證研究，本研究獲得下列發現：

1. 顧客與競爭者生成內容分析對其市場機會發掘具正向效果。
2. 描述性與診斷性分析對其市場機會發掘具正向效果。
3. 顧客與競爭者生成內容分析屬高度取向者，其(1)描述性與(2)診斷性分析對其市場機會發掘之效果較屬低度取向者為高。
4. 員工與夥伴生成內容分析對其市場機會創造具正向效果。
5. 預測性分析與處方性分析對其市場機會創造具正向效果。
6. 夥伴生成內容分析屬高度取向者，其處方性分析對其市場機會創造之效果較屬低度取向者為高。
7. 社群媒體形成之知識外顯化對機會發掘具正向效果。
8. 社群媒體形成之知識內隱化對機會創造具正向效果。
9. 社群媒體形成之弱套繫對機會發掘具正向效果。
10. 社群媒體形成之強套繫對機會創造具正向效果。
11. 外控覺察取向對機會發掘具正向效果。
12. 自我競爭取向對機會創造具正向效果。
13. 員工與夥伴內容分析對機會創造之正向影響中，(1)知識內隱化、(2)強套繫關係與(3)自我競爭具有正向中介效果。
14. 顧客與競爭者內容分析對機會發掘之正向影響中，(1)知識外顯化與(2)弱套繫關係具有正向中介效果。
15. 描述性與診斷性分析對市場機會發掘之正向影響中，外控覺察具有正向中介效果。
16. 預測性與處方性分析對市場機會創造之正向影響中，知識內隱性具有正向中介效果。

中文關鍵詞：社群媒體分析；市場機會辨識；機會辨識驅動因子；社會-技術系

英文摘要：Social media analytics (SMA) is a growing mechanism to acquire market knowledge in order to recognize potential market opportunities for business organizations. Accordingly, this study attempts to employ a socio-technical system view, which is consisted of market orientation perspective (the socio sub-system) and knowledge management perspective (the technical sub-system), to construct firm' s SMA framework in order to explore its association with market opportunity recognition (MOR). Thus, this study attempts to achieve the following objectives. 1. To construct a solid SMA framework with a socio-technical system view. 2. To integrate the divergent perspectives of opportunity discovery versus opportunity creation (OD vs. OC) in the past arguments to re-examine MOR issues with a new duality perspective. 3. To specify and re-examine three major MOR drivers (ORD) in the literature: firms' (1) prior knowledge, (2) social network, and (3) organizational alertness, as well as their impacts on MOR of the firms. 4. To examine the effect of SMA on MOR, as well as to clarify the moderating effect of ORD on the association between DA and MOR. Thus, this study proposes to respond the next research questions: What impacts does SMA determine on the firms' MOR behaviors based on a socio-technical system? Does ORD have a moderating effect on the association between SMA and MOR?

The empirical survey is planned to select Top 650 services providers and Top 100 financial services of 2021 in Taiwan (ranked by Common Wealth Magazine) as the population. The collected observations will be analyzed with statistical techniques.

The evidences from 220 observations of the empirical survey indicate the next findings.

1. The firm' s degrees of customer-generated and competitor-generated content analytics have positive effects on OD.
2. The firm' s degrees of descriptive and diagnostic analytics have positive effects on OD.
3. Firms with higher degrees of customer-generated and competitor-generated content analytics have greater effects of descriptive and diagnostic analytics on OD than those with lower degrees.
4. The firm' s degrees of employee-generated and partner-generated content analytics have positive effects on OC.
5. The firm' s degrees of predictive and prescriptive analytics have positive effects on OC.

6. Firms with higher degrees of employee-generated and partner-generated content analytics have greater effects of predictive and prescriptive analytics on OC than those with lower degrees.
7. Firms' degree of explicit knowledge of SMA has a positive effect on OD.
8. Firms' degree of tacit knowledge of SMA has a positive effect on OC.
9. Firms' degree of weak ties of SMA has a positive effect on OD.
10. Firms' degree of strong ties of SMA has a positive effect on OC.
11. Firms' degree of external-alertness of SMA has a positive effect on OD.
12. Firms' degree of self-alertness of SMA has a positive effect on OC.
13. Firms' degrees of tacit knowledge, strong ties, and self-alertness of SMA mediate on the positive effects of employee-generated and partner-generated content analytics on OC.
14. Explicit knowledge and weak ties of SMA mediate on the positive effects of customer-generated and competitor-generated content analytics on OD.

英文關鍵詞： Social Media Analytics; Market Opportunity Recognition; Opportunity Recognition Divers; Socio-technical System View; Market Orientation; Knowledge Management

以社會—技術系統觀點探討社群媒體分析與市場機會雙元辨識：以市場導向與知識管理為基礎

Examining Social Media Analytics and Market Opportunity Recognition with a Socio-technical System View: Based on Market Orientation and Knowledge Management Perspectives

1. 緒論

1.1 研究背景與研究問題

資訊與網路科技之盛行，促使廠商得以、亦須以相對低廉之代價建置社群平台(social platform, Voorveld et al., 2018)與社群媒體(social media)，經此傳遞市場訊息、接受顧客意見、建立顧客關係，與提升顧客參與(customer engagement, Voorveld et al., 2018)；亦透過觀察顧客生成內容(customer/user generated content)與競爭對手社群媒體以獲得市場與競爭情報，以反應市場狀況(譚大純，2018)。受惠於資訊科技、運算法、視覺傳達及網路流量，廠商得以獲取資訊性與社會/社群性之數據以資應用(Côrte-Real et al., 2017)。實務上確實已有高比例企業投入社群媒體之建置與經營。

社群媒體之普及為廠商提供大量、即時與多樣性之數據，可謂空前未有之資訊獲得。廠商若僅將社群媒體視為保守之資訊接受或發佈渠道，甚為可惜。此社群內容若經有效利用，將可為廠商提供對顧客、競爭者與市場環境之瞭解，反映市場狀況以產生市場知識(market knowledge, DeLuca & Atuahene-Gima, 2007；譚大純，2017，2019)。尤其近年來拜運算法、視覺傳達、文本分析、脈絡分析等領域發展之賜(Kitchens et al., 2018)，數據分析(坊稱「海量數據分析(huge data analytics)」或「大數據分析(big data analytics)」)已然成為近年來管理與諸多領域之重要議題。社群媒體亦融入數據分析，形成社群媒體分析學(social media analytics, Wedel & Kannan, 2016; Hu et al., 2019)，針對社群媒體與平台所獲致之量化與質性數據予以分析，進一步釐析與內化社群資訊。

社群媒體分析發展多年，對應之學術研究已陸續探討。早年側重分析之技術與應用層面之介紹，諸如視覺化技術、社會分析技術等(Wedel & Kannan, 2016)；後逐漸和各管理領域結合，其中不乏與市場攸關者。例如探討社群媒體分析對提升顧客參與之效果(Voorveld et al., 2018)；將之與顧客滿意及社群媒體行銷連結(Zhu & Chen, 2015)；探討使用動機、線上網路異質性和社群平台使用動機之關聯性(Kim & Lee, 2016)；將品牌使

用者生成內容與行銷效能、贊助商類型與內容形式連結(Kim & Song, 2018)；分別從顧客生成、員工生成(employee generated content)和企業生成內容(firm-generated content)談品牌人格之塑造(Hu et al., 2019)。可見社群媒體分析業已廣泛受到實務界與學術研究之關注。

然此議題發展至今，文獻在各領域之切入尚處於「見樹不見林」之情況。易言之，儘管文獻陸續著墨於資料探勘(Chen et al., 2012; Kim et al., 2014)、統計分析(George et al., 2014)、資料視覺化(Varian, 2014)等個別分析技術與工具。但以結構化、系統性完整探討社群媒體分析行為者，舉凡執行內容、分析行為之分類、模式構架(architecture)之建立等，目前雖已獲致若干關注，但涉及者尚屬少見。若干研究開始著眼於社群媒體分析之分類，如 Schlagwein and Hu (2016)將之區分為廣宣型、對話型、協同型、知識管理型與社交型。Kim and Lee (2016)區分為對稱型與不對稱型社群媒體等。在社群媒體分析已全面獲得關注之此時，嘗試探討廠商分析之行為模式、分類與取向已成一甫已萌生且值得關注之議題。

研究議題之模式化首重妥適之理論基礎或觀點。目前文獻對於社群媒體分析之觀點仍處百家爭鳴。概略觀之其切入點可大致區分為社會/對象面向(social/actor)與技術/任務(task, technical)面向。前者係自產生內容之焦點成員、對象與關係人切入；最常見者即為使用者生成內容與顧客生成內容分析，其根據分析使用者與顧客之評論、意見、提問，從中獲取市場知識(Kim & Song, 2018;)；另如(內部)員工生成內容(Hu et al., 2019)、廠商生成內容(Hu et al., 2019)、贊助廠商內容(sponsored content, Kim & Song, 2018; Müllerb & Christandl, 2019)等皆屬之。前述對象，諸如顧客、內部員工等，恰與市場導向觀點(market orientation, Narver & Slater, 1990)之部分對象一致。後者則從分析技術之目的或功能切入，例如 Ghani et al. (2019)將其區分為描述性(descriptive)、診斷性(diagnostic)、預測性(predictive)與處方性分析(prescriptive analysis)。四種各有特定之內容來源、目的、適用時機與分析工具。例如描述性分析屬於內部既有內容之應用；而處方性分析則為外部另尋內容、嶄新意涵之探索，則與 Zack (1999)探討知識管理策略(knowledge management strategy)之建構一致。綜合前述之社會/對象與技術/任務分類，即分別為社會-技術系統模式(socio-technical system model)中的社會與技術層面(Oosthuizen & Pretorius, 2016; Savaget et al., 2019)。社會-技術系統理論主張廠商面對特定任務時工作設計與執行之方

法同時牽涉人員、人際關係(社會層面)與設施、設備(技術層面)間之交互作用；探討廠商任務時二者不可偏廢(Savaget et al., 2019)。基此，文獻對社群媒體分析之探討儘管觀點尚未收斂，但確實已涵蓋社會與技術雙層面。本研究即嘗試引用社會-技術系統模式，同時從社會(市場導向觀點)與技術(知識管理觀點)二層面探討社群媒體分析議題。因此引發本研究第一個研究議題：廠商執行之社群媒體分析包含哪些內容？其內容是否可以社會-技術系統(市場導向、知識管理觀點)予以模式化？

徒社群媒體分析尚不具意義，端視廠商執行之目的。同樣衍伸自社會-技術系統模式，社群媒體分析本身不會單獨被執行，必是伴隨其他任務。社群媒體分析之效益在於將大量、快速與多樣化之資訊進行處理，以支援決策制定、觀點發掘與程序優化(Chen and Zhang, 2014; Ghani et al., 2019)；對廠商而言，其意指將社群媒體龐雜之線上對話、意見、評論中探求出具意義、洞見性之資訊，協助組織之決策分析。關於其功能之學術探究已日漸茁壯。早期文獻側重應用社群數據以描述、解釋並預測市場情況(Parise et al., 2012)；後續則導入診斷之議題(Chen et al., 2012; George et al., 2014; Xu et al., 2016; Wedel & Kannan, 2016; Ghani et al., 2019)；近年則針對具預測性與處方性功能之分析工具(Ghani et al., 2019; Hu et al., 2019)，如價值創造(Grover et al., 2018)、顧客關係導向分析學(Kitchens et al., 2018)、預測分析學(Martens et al., 2016)等。由前述研究趨勢可看出，早期研究主要著眼從既有社群內容進行解釋與歸納，供作修正管理作為之依據(Chen et al., 2012; George et al., 2014)；但近期議題，似乎顯示已跳脫先前解釋與診斷等「鑑往」之特性，欲求從中預測、處方指引，與探索未來可行之機會，亦即「鑑往以知來」。此即市場機會之辨識(market opportunity recognition)。

自 1970 年代起管理與市場領域即開始關注市場機會辨識(Kirzner, 1973; Casson, 1982)，其議題廣及國際市場機會(Chandra et al., 2012; Mainela et al., 2014; Angelsberger et al., 2017)、人員機會辨識能力(Kratzer et al., 2008)等。文獻常見將市場機會辨識與社會網絡(social network)、先驗知識(prior knowledge)，及組織與個人警覺性(alertness, Puhakka, 2011)等三項主要驅動因子(opportunity recognition drivers)連結(Short et al., 2010; Mainela et al., 2014; Lim & Xavier, 2015)。機會辨識驅動因子議題濫觴於資訊科技與社群媒體出現前，致文獻習將組織經驗視為先驗知識之主要來源，亦即其源自組織之歷程體驗(Kuckertz et al., 2015)。組織經驗具有脈絡性、內部性與特定性，因此先驗知識之產生主

要透過人員方式(personalization, Nonaka & Konno, 1998), 內隱性高。社會網絡主要建築在人際關係之密切互動, 經此獲得強套繫(strong tie; Ardichvili et al., 2003; Smith et al., 2019)。而由於早年資訊來源單純, 對顧客與競爭者等因素瞭解受限, 廠商對環境之警覺性亦較多源自內在發覺, 較少引發自外部資訊之觸動。如今資訊科技與數據分析工具便利, 社群平台所產生之大量數據, 皆提供辨識市場之新式資訊來源。然相對組織經驗之內部性, 社群媒體分析則具有一定程度之公開性, 較屬於建碼式(codification, Nonaka & Konno, 1998)。因此, 社群媒體在本質與資料形式上皆與廠商經驗有異, 而必須視為市場機會辨識的另類工具。就功能論, 社群媒體之目的在透過網路交流互動與市場關係人士(如顧客、內部員工等)建立較強社會套繫(social ties, Ardichvili et al., 2003; Smith et al., 2019); 其內容形式主要屬文字、影像、圖形等高外顯性者, 經由分析後內化形成內隱知識(tacit knowledge, Edelman & Yli-Renko, 2010), 後將外部資訊轉換為對市場未來發展之警覺、知覺(awareness)與動機(motivation), 皆符合前述決定性因素。依據 DePietro et al. (1990)所提出之科技-任務環境-組織模式(Technology-Task Environment-Organization Model, T-E-O), 當廠商面對競爭、顧客需求與行為改變、衍生及未獲滿足之市場需求等任務環境因素時(E), 便需辨識市場機會, 因而衍生相應之科技需求(T)與廠商投入(O)。過往企業僅透過體驗、社會網絡建立、形成組織警覺性(Short et al., 2010; Mainela et al., 2014)而發展市場機會辨識(E-O)。然當資訊通訊科技暢行後, 社群媒體分析即可提供新的科技支援(T-E)。亦即廠商可自社會網絡所獲得之數據與內容, 從中予以彙整、分析與區辨、解釋、預測並探求市場趨勢與潛在機會(T-E-O)。

本研究以社會-技術系統為觀點, 將社群媒體分析區分為社會/對象與技術/任務二層面。觀諸文獻, 社群媒體分析確實亦被分為多種類型。例如前述 Ghani et al. (2019)之描述性、預測性、診斷性與處方性分析等四類, 以及使用者、員工生成內容分析等。由於各有屬性, 若應用於市場機會辨識應各有其功能。例如描述性、預測性分析與使用者生成內容分析, 係依據既有內容評估當下經營情勢, 嘗試尋求未來市場機會(T-E-O中之T); 其屬於廠商之外部社群分析(Yang et al., 2014), 有助廠商充分利用既有資源, 較易發掘市場機會(T-E-O中之E)。然診斷性、處方性分析與員工生成分析則將嘗試拓展之市場機會積極透過內部社群平台等內部管道(T), 徵詢或確認可能之機會, 作為市場重定位甚至資源重新獲得或組合之依據, 自環境中創造市場機會(E)。可見探討社群

媒體分析對機會辨識之影響，尚需依據其特性，個別探討對機會發掘或創造之影響。基此衍生本研究第二個研究議題：社群媒體分析取向是否先形成市場機會辨識之驅動力(先驗知識、社會網絡與組織警覺性)，進而影響市場機會辨識行為？亦即機會辨識驅動因子將為社群媒體分析與市場辨識行為之中介因素。

市場機會辨識已為成熟發展之議題，然於今觀之仍尚有研究之新缺口。既有文獻多將其視為單一構念切入(如 Ardichvili et al., 2003; Puhakka, 2011)。然細究近期文獻，市場機會辨識應非單一構成物，尚可解構為多構念做更細膩之探討。目前文獻可見之建構方式包括機會探索(exploration)與應用(exploitation)；前者係探求尚未涉獵之市場目標，後者意謂沿襲或延展既有市場利基(Kuckertz et al., 2015; Gumel, 2018)；亦有分為市場機會辨別(opportunity identification)與發展(opportunity development)者(Ardichvili et al., 2003; Mainela et al., 2014)。而最主流之區分與爭論點，則係市場機會之發掘(discovery)與創造(creation)。機會發掘意指在廠商既有資源與能耐之基礎上尋求配適之新市場目標；機會創造則指更具積極性且重新組合、重新導引組織資源，尋求建立更具價值之市場目標(Ardichvili et al., 2003; Baker & Nelson, 2005; Alvarez et al., 2013; Lim & Xavier, 2015)。此二分法在定義及資源組合之投入皆有異，在學術探討上仍受爭論，但近期已有文獻主張機會辨識可能同時存在發掘與創造活動，部分實證研究亦獲初步支持(Hmieleski et al., 2015; Lim & Xavier, 2015)。基此，本研究嘗試沿襲此二分法。

前述二分法另衍生一值得探討之議題。基於機會發掘與創造本質上之差異，可推論決定二類之決定性因素亦應不同。如前述，當前文獻關於三項主要驅動因子(先驗知識、社會網絡，與組織警覺，Ardichvili et al., 2003; Short et al., 2010; Kuckertz et al., 2015)之探討，多仍係將其以單一構念視之。然當同時探討機會發掘與創造二構念時，基於其間本質之差異，其決定性因素與效果可能亦不同。例如 Hmieleski et al. (2015)比較採行二類機會辨識行為，發現機會發掘常發生於組織結構屬機械式、社會網絡屬企業內正式網絡時；機會創造則較常發生於彈性式結構、非正式網絡較頻繁之廠商。基此引發出本研究第三個研究議題：廠商是否受到辨識驅動因子(先驗知識、社會網絡與組織警覺性)之不同而影響市場機會辨識之作為(機會發掘、機會創造)。

根據前述議題，綜整本研究之研究問題如下：「若以社會-技術系統(市場導向、知識管理)為觀點，社群媒體分析取向對市場機會辨識(發掘與創造)分別具有何種效果？

其中辨識驅動因子(先驗知識、社會網絡，與組織警覺)是否具中介作用？」

1.2 研究目的

基於前述研究動機與研究問題，衍生本研究目的有四：

1. 以社會-技術系統為觀點，從市場導向與知識管理之基礎，建構與探討廠商之社群媒體分析行為。
2. 將發掘與創造二構念納入，以雙元觀點檢視市場機會辨識議題。
3. 重新檢視機會辨識驅動因子(先驗知識、社會網絡、組織警覺)對廠商之雙元機會辨識(發掘與創造)行為之影響。
4. 探討社群媒體分析對雙元機會辨識行為之效果，以及辨識驅動因子之中介效果。前述議題除學理探討之外，亦將以我國廠商為樣本，以實證研究檢驗之。

2. 文獻探討與假說推論

2.1 社會-技術系統與社群媒體分析

本研究嘗試以社會-技術系統探討社群媒體分析。社會-技術系統係系統觀點之組織理論，廣見於人力資源、組織管理、策略管理、資訊系統等領域。其常用以解釋或解決多元、複雜之管理情境與議題。它主張組織係由社會和技術二大層面相互作用而形成；為使組織正常運作，社會系統無法獨立於技術系統存在。二層面各有其內容。Oosthuizen and Pretorius (2016)將社會層面區分成結構與人員二子系統；技術系統則由任務與科技子系統構成(表 1)。上述子系統間所產生之複合效應與相互牽制為本理論關注之焦點，並強調任一之變動皆牽動其他。此理論對瞭解組織多元且複雜之因果關係與交互作用有豐富與深入之解釋。

以社會-技術系統觀點探討社群媒體分析有其妥適性。由於尚屬發展階段，文獻對社群媒體研究之觀點仍相當多樣，但確可彙整為社會/對象與技術/任務二項層面。其中社會/對象層面著眼廠商運作之涉及人員、對象、使用者與組織結構等面向。在社群媒體中，社會/對象面向包括各類型留言者，最常見即為潛在與既有顧客之評論、意見、提問。此外實務上企業亦關注競爭對手網路訊息，以及相關利害關係人(stakeholders)生成之內容，特別是上下游廠商、合作機構，與相關政府與民間組織。除前述外部來源，

組織成員於內部社群媒體之留言亦扮演知識與資訊交流之重要角色。因此社會/對象面向之社群媒體分析以內容之產生對象切入，最常見者為使用者生成內容分析(Kim & Song, 2018; Hu et al., 2019)，而競爭情報分析(He et al, 2015)、內部員工生成內容(Müllerb & Christandl, 2019)、贊助廠商內容(sponsored content, Müllerb & Christandl, 2019)等皆屬之。目前文獻攸關利害關係人生成內容之探究則相對較少。彙整前述社群媒體內容之對象，共計有顧客、競爭者、廠商內部與利害關係人四類。其中前三類洽為文獻探討市場導向之重要面向(顧客導向、競爭者導向、跨功能協調)。市場導向之定義即為市場情報之產生、資訊在廠商內傳播、獲得顧客與競爭者之資訊等(Kohli & Jaworski, 1990; Narver & Slater, 1990)。就來源觀之，社群媒體分析本質之一確實即為此。因此本研究嘗試以社群媒體分析時之市場導向作為社會/對象面向之基礎。

表 1 以社會-技術系統建構社群媒體分析架構

區分面向	社會層面	技術層面
內涵	攸關人員(技能、態度；價值觀)、人際關係、獎勵制度與權責結構等屬性	攸關於將產入轉為產出之流程、任務、科技等屬性
組成要素	<ul style="list-style-type: none"> ● 對象、人員：認知與社會層次 ● 結構：組織、責任、授權、溝通體系 ● 使用者：技能、人性因素、多樣性 	<ul style="list-style-type: none"> ● 任務：工作內容、急迫性、工作習慣性、策略 ● 實體系統 ● 科技：軟體、硬體、設施、視覺化程度、決策支援、科際互動性
社群媒體分析議題	內部員工生成內容分析 顧客生成內容分析 競爭者生成內容分析 夥伴生成內容分析	描述性分析 預測性分析 診斷性分析 處方性分析
本研究引用理論基礎	市場導向觀點 (顧客攸關 vs. 競爭者攸關)	知識管理觀點 (內部來源/外部來源 vs. 應用/探索)

資料來源：Oosthuizen and Pretorius (2016); Savaget et al. (2019)

而技術/任務面向則著眼任務、技術與實體環境，亦即社群媒體分析之工具、目的或功能(Savaget et al., 2019)。目前社群媒體文獻已有若干探討，包括工作內容、流程、科技、實體系統等，皆屬技術次系統之範疇。其中 Ghani et al. (2019)將之區分為描述性、預測性、診斷性與處方性等四種分析面向可稱完整。文獻強調社群媒體內容與數據分析有助於產生市場知識(Kim & Song, 2018)，觀此四面向，不但各有其目的與分析工具，其適用時機亦確有其知識管理之權宜性(contingency)，因此符合 Zack (1999)等研究建構知識管理策略時之內部—外部(internal-external)與應用—探索(exploitation-exploration)二面向(詳見後述)。後續研究亦著手將知識管理與社群媒體分析連結(如 Schlagweinl & Hu, 2016)。基此，本研究嘗試以廠商進行社群媒體分析時所欲達成之知識管理策略作為技

術/任務面向之基礎。

基於前述基礎，本研究分別將市場導向觀點與知識管理觀點融入社會/對象與技術/任務面向，同時以社會-技術系統雙面向，建構社群媒體分析，彙整如表 1，並詳述如後。

2.2 社會/對象層面之社群媒體分析

文獻討論社群媒體之角色最常見者為顧客、員工與企業生成內容，恰與市場導向文獻中之聚焦對象攸關。Narver and Slater (1990)提出廠商之市場導向係由三項構念組成：內部跨功能協調、顧客導向與競爭者導向。若以此三構念觀諸實務，廠商普遍透過對外社群平台中既有與潛在顧客生成之內容瞭解顧客之反映、意見、抱怨、提議與滿意度反應，即屬顧客導向。員工在內部社群平台生成攸關市場狀況之內容，包括市場績效、顧客偏好與其變化、客訴、競爭者行動，及對內部作業流程之提案，則屬內部跨功能協調。因此可嘗試延伸市場導向觀點建構社群媒體分析之社會/對象層面。

	低顧客攸關	高顧客攸關
低競爭者攸關	員工生成內容分析	顧客生成內容分析
高競爭者攸關	競爭者生成內容分析	夥伴生成內容分析

圖 1 社會/對象層面之社群媒體分析：基於市場導向之建構

Narver and Slater (1990)及後續研究係以兩構面區分市場導向：顧客攸關與競爭者攸關。其中顧客攸關意指為獲得持續性超償價值而有效關注目標顧客之程度；競爭者攸關則指對主要競爭者之短期威脅與劣勢、長期能耐與優勢之瞭解程度。本研究延續之以顧客攸關—競爭者攸關，將社群媒體分析之對象區分成員工、顧客、競爭者與夥伴，其建構繪如圖 1，並分別探討如下，並彙整於表 2。

2.2.1 員工生成內容分析

相對於顧客與競爭者導向之來自外部，Narver and Slater (1990)主張跨功能協調為達成市場導向之內部因素。若將之延展至社群媒體分析，則指組織跨部門員工在內部社群所生成之內容(Wedel & Kannan, 2016)。儘管已有文獻著眼於員工在內部社群中發言之重要性(亦即員工生成內容，employee generated content, Hu et al., 2019)，然相關文獻仍主要探討對外之社群媒體，較少涉及內部社群對企業之效益。然觀諸相近領域，諸多研究業已

探討廠商內部社群、內部提案制度(Wang, 2009)、跨部門知識交流(Schlagwein & Hu, 2016)對管理工作之價值。本研究亦將員工生成之內容納入社群媒體之範疇，而將員工產生內容分析定義為「廠商分析員工於內部社群平台所發表為改善現有經營成效之內容，以形成市場知識」，簡稱「員工內容分析」。文獻目前所提員工與企業產生內容，則係員工或企業於公開、對外社群媒體回應顧客意見與評論(Erevelles et al., 2016; Kitchens et al., 2018)、新產品與服務之意見徵詢(Jobs et al., 2015)，及對提升顧客參與之效益(Voorveld et al., 2018)。實務常見員工於內部群組反映既有產品與服務之市場績效、顧客抱怨與需求；作業流程遭遇之困難與解決；產品缺失或服務誤失之發掘與處理。在多地點或多通路情境下，其間之差異比較與經驗交流。亦常見反映產業中競爭者之情況。經由分析員工於內部或公開社群平台之內容，有助於瞭解市場實況。在分析實務上除單純之敘述統計以分析員工內容頻率外，亦常需文本分析(textual analysis, Khan & Vorley, 2017)、語意分析、A/B 測試、網絡分析技術、社會分析(He, Wang, & Akula, 2017)與社會指標學等與語意分析攸關之技術；或與員工任務較攸關之市場區隔化比較、顧客關係分析學等。

Yang et al. (2014)將員工生成內容納入內部社群媒體之一。由於員工處於共同目標體系，面臨一致之環境與問題，彼此間具共同語言，能發展具專屬性之性市場知識(Hu et al., 2019)。此專屬知識對內乃量身訂製，對外則具排他性，不易被抄襲模仿或經觀察後習得，利於競爭優勢之建立(Wedel & Kannan, 2016)。且成員間熟稔作業常規與組織脈絡，可依據廠商特殊性發展或調整、重組特殊性資源，有機會發展甚至創造專屬之市場機會(Alvarez et al. 2007; Chetty et al., 2018)，其市場辨識效益與來自廠商外部之社群媒體內容(如顧客、競爭者生成內容)具本質上之差異。

2.2.2 顧客生成內容分析

顧客生成內容源自使用者產生內容，意指使用者於社群平台發表之任何形式內容，包括文字、圖像、影像與語音。既著眼於市場導向，本研究將之鎖定在目標顧客所產生之內容。參考前述 Narver and Slater (1990)之定義，將顧客生成內容分析定義為「廠商為獲得持續性超償價值，有效關注目標顧客於社群平台發表之內容，以形成市場知識」，簡稱「顧客內容分析」。顧客生成內容為四類社會對象中最受文獻提及者，其內容廣及品牌、行銷效能、品牌人格(Kim & Song, 2018; Hu et al., 2019)。就實務觀之，企業早已習慣經由社會媒體平台與顧客直接交流(George et al., 2014; Erevelles et al., 2016; Kitchens

et al., 2018)，緊盯社群媒體或企業網頁之顧客與潛在顧客之留言、對話、評論等文本內容(Ghani et al., 2019)，以精密擷取且分析其市場意涵 (Chen et al., 2012; Varian, 2014; George et al., 2014)；透過關鍵字、顧客關係管理分析(Wedel & Kannan, 2016)等技術，從中釐析留言者文義中隱含或顯見之意涵，以反映顧客與潛在市場之觀點、知覺、口碑、媒體接觸與偏好等面向(Erevelles et al., 2016)。此外拜行動裝置普及之賜，亦可將顧客所傳遞之市場訊息結合其人口統計背景，或透過行為側寫與錨定等方式(Wedel & Kannan, 2016)，更細緻探求各區隔客層在行為與意見上之異同。

表 2 社會/對象層面之社群媒體分析

	員工生成內容	顧客生成內容	競爭者生成內容	夥伴生成內容
顧客攸關	低	高	低	高
競爭者攸關	低	低	高	高
相關名詞	內部社群內容 公司生成內容	使用者生成內容 消費者生成內容	-	-
可提供之市場知識內容	內部提案制度 組織內知識交流 第一線市場現象反應 競爭情勢反應	顧客之留言、對話、評論 關鍵字分析 顧客關係管理分析 對行銷作為之觀點、知覺、口碑、媒體接觸與偏好 結合人口統計背景進行分析 探求各區隔客層之異同 廣納顧客之意見與點子 直接進行市場調查	競爭者對顧客滿意度、抱怨、意見之回應 依其宣布預知未來市場競爭態勢 依主動徵詢之顧客意見研判未來意圖	業內競爭者之評價與比較 廠商現有資源與能耐與可發展之市場機會 市場消長 顧客行為現況與變化 跨組織資訊交流，徵求夥伴對市場議題意見比較不同來源訊息異同。
價值	<ul style="list-style-type: none"> 成員間處共同目標體系，具共同語言，能發展具專屬性市場知識 知識對內量身訂製，對外具排他性，不易抄襲模仿 成員間熟稔組織常規與脈絡，可依據組織特殊性發展或調整、重組特殊性資源 	<ul style="list-style-type: none"> 窺見廠商未發現、顧客需求未被滿足，或原不具可行性之市場機會。 從顧客社群內容中呈現市場狀況 與本身內部資料相互對照 補充對市場反應與當前管理作為之理解 	<ul style="list-style-type: none"> 瞭解市場中顧客、科技、與產品發展之趨勢 預測競爭者策略與市場未來走向 提醒自身可能隱藏之弱勢與威脅 	<ul style="list-style-type: none"> 夥伴間處共同目標體系，具有共同語言與跨組織運作之常規與合作脈絡，有助發展專屬性市場知識 夥伴間具專屬性關係，對外具排他性與因果模糊性，不易被抄襲模仿 夥伴關係有利重組專屬性資源
數據分析技術與工具	敘述統計 文本分析 語意分析 A/B 測試 網絡分析技術 社會分析與社會指標學 市場區隔比較 顧客關係分析學	敘述統計 統計/多變量分析技術 文本分析 語意分析 A/B 測試 網絡分析技術 社會分析與社會指標學 廣告分析技術 零售分析技術 購買經歷分析 群眾分包系統 行為側寫與錨定等	敘述統計 文本分析 語意分析 A/B 測試 網絡分析技術 社會分析社會指標學 市場區隔比較 競爭智慧分析學	敘述統計 文本分析 語意分析 A/B 測試 網絡分析技術 社會分析與社會指標學 市場區隔化 顧客關係分析學 競爭智慧分析學

而受到廠商－顧客共同生產(co-production)趨勢之影響，企業透過線上管道廣納顧客自行提出之點子，以更開放、更市場導向之態度主動蒐集內容，作為未來管理工作規劃之參考(Jobs et al., 2015)；包括線上投票系統等機制，直接對目標顧客進行調查，更

真實地瞭解潛在市場機會之過程與脈絡(Chen et al., 2012)。工具上常見者為統計/多變量分析技術，亦經常需要文本分析(textual analysis, Khan & Vorley, 2017)、語意分析、A/B測試、網絡分析技術、社會分析(He, Wang, & Akula, 2017)與社會指標學等與消費者攸關之技術或能力；透過廣告分析技術(Jobs et al., 2015)、零售分析技術、購買經歷分析等以市場反應為基礎之工具(Wedel & Kannan, 2016)，甚至包括諸如群眾分包系統(crowdsourcing)與行為側寫與錨定等。

顧客內容分析得以直接窺見廠商尚未發現、顧客需求尚未被滿足，或先前評估原不具可行性之市場機會。儘管仍以市場現況為著眼，但廠商嘗試從顧客生成內容中呈現市場狀況(Erevelles et al., 2016)，將之與本身內部資料相互對照，可更補充對市場反應與當前管理作為之理解，有益於透過外部顧客以辨識市場缺口，發掘潛在市場機會(Hu et al., 2019)。

2.2.3 競爭者生成內容分析

自 1980 年代起，競爭分析與競爭策略即屬策略與諸多管理領域之主流議題(Porter, 1980)，至今不墜。亦因此 Narver and Slater (1990)亦將競爭者導向納入，與顧客導向、跨功能協調並列市場導向三大構面。近期關於數據分析研究業已涉及競爭者相關領域，如競爭情報分析(competitive intelligence analytics, He et al., 2015)等，然於社群媒體分析領域中則尚屬少見。早在社群媒體與數據分析問世前，企業即知掌握競爭者動靜，視其各種市場作為為訊息(signal)，且有系統分析解讀以為後續因應。而自社群媒體普及後，企業除關注顧客於社群平台之內容外，緊盯競爭同業公開之社群內容，已是實務日常之一環。然文獻似乎仍僅關注企業自身與顧客產生之內容，以競爭者為導向之著墨尚少。本研究擬參考 Narver and Slater (1990)對競爭者導向之定義，將競爭者生成內容分析(competitor-generated content)定義為「廠商關注主要競爭者於社群媒體發佈之內容，以形成其相對於本公司之短期威脅與劣勢、長期能耐與優勢之市場知識」，簡稱「競爭者內容分析」。實務上常見包括觀察競爭者對顧客滿意度、抱怨、意見之回應；依其宣布之新產品/服務發展方向預知未來市場競爭態勢；依其於平台主動徵詢之顧客意見研判未來意圖與企圖心等。為避免競爭者之惡意假錯消息與情勢誤判，競爭者內容分析需要更細膩之分析能力，分析者具備市場經驗常是必要條件。技術上除常見之單純敘述統計以分析競爭者內容頻率外，其他尚包括文本分析(Khan & Vorley, 2017)、語意分析、A/B

測試、網絡分析技術、社會分析(He, Wang, & Akula, 2017)與社會指標學等分析語意之技術；或與競爭分析較攸關之競爭情報分析、市場區隔化比較、競爭智慧分析學等。

競爭者內容分析反映廠商之競爭者導向與意識，可從中瞭解現今市場外部環境中顧客、科技、與產品發展之趨勢，除預測競爭者策略與市場未來走向，並提醒企業可能隱藏之弱勢與威脅(He et al., 2015, 2017)；前者透露未來市場可能之範疇，後者則指出現今尚未掌握而有待努力之處，二者皆有可能導致市場機會之發掘(Alvarez et al. 2017)。

2.2.4 夥伴生成內容分析

策略與管理領域在探討市場機會與市場導向議題時，常將夥伴關係視為重要之市場資訊與知識來源(Wang, 2009)。相關研究甚多，所論及之夥伴包括上游供應商、下游通路，水平或垂直方向之合作廠商(Lin et al., 2005)，甚至包括政府與研究機構等(Malhotra et al., 2005)。前述研究大多於非社群平台之脈絡進行探討。後受惠社群媒體之便，除前述夥伴在其本身之平台所發表之內容可供關注，協力廠商間建立跨廠商/跨機構之夥伴社群亦為可行且常用之社群內容來源，致可更直接獲得、探詢或主動徵求重要夥伴對市場資訊與知識之看法(Ghani et al., 2019)。本研究將夥伴生成內容分析定義為「廠商獲得重要夥伴(包括供應商、通路、協力廠商與政府與研究機構)在社群媒體發表之內容，並據以分析為攸關廠商、競爭者與顧客之市場知識」，後簡稱「夥伴內容分析」。常見之夥伴內容包括對各競爭者之評價與比較、廠商現有資源與能耐與其尚可發展之市場機會、攸關市場消長之論述，以及顧客行為現況與變化之描述。亦常見於跨組織社群平台進行資訊交流，或企業主動徵求夥伴對特定市場議題意見之提問等(Wang, 2009)。前述內容經過文本分析、語意分析、社會分析等(Ghani et al., 2019; Hu et al., 2019)，可從中離析夥伴之語意，以比較來自不同來源之訊息異同。分析時常見之工具包括單純敘述統計、文本分析、語意分析、A/B 測試、網絡分析技術、社會分析(He, Wang, & Akula, 2017)與社會指標學等分析跨組織夥伴內容之技術；或與產業中顧客、競爭者攸關之市場區隔化比較、顧客關係分析學、競爭情報分析學等。

夥伴關係雖不像員工來自於同一組織，然協同夥伴間仍處於共同之目標體系，面對接近之環境與問題，因此彼此間具有共同語言與跨組織運作之常規與合作脈絡，有助於發展具有專屬性之市場知識(Alvarez & Barney, 2007)。透過夥伴關係，其內對夥伴間具有專屬性，對外具有排他性，因此具有因果模糊性，不易被抄襲模仿或經觀察後習得，

有利於競爭優勢之建立(Baker & Nelson, 2005)。若夥伴關係穩定而長久，則有利於透過發展或重組特殊性資源，有機會創造專屬之市場機會。Yang et al. (2014)將夥伴與員工同樣視為內部來源之社群成員，因此其市場辨識效益與員工內容分析近似。

2.3 技術/任務層面之社群媒體分析

由於社群媒體與數據分析之興盛，文獻已開始著手社群媒體分析總體面之探討。例如 Zhu and Chen (2015)以(1)顧客化訊息/廣宣化訊息與(2)歷程基礎/內容基礎二構面，將社群媒體區分為關係型、自媒體型、協同型與創意來源型四類，並將之與顧客滿意及社群媒體行銷連結。Voorveld et al. (2018)更發展至社群媒體廣告領域。另 Parise et al. (2012)提出數據分析策略模式(big data strategies)，以二組二分法構面予以建構。一是交易式數據 vs. 非交易式數據(transactional vs. non-transactional data)；二為衡量性數據 vs. 實驗性數據(measurement vs. experimental data)；該研究依其區分為四類策略。其他如 Grover et al. (2018)以功能性與象徵性二構念建構價值創造驅動之數據分析類型；Kitchens et al. (2018)則聚焦以顧客關係為導向，提出顧客分析學之技術若干等。Schlagwein and Hu (2016)依據廠商執行社群媒體分析之動機，將之分為廣宣、對話、協同、知識管理與社交型五種類型。

儘管可見前述成果，然依理論基礎完整建構以探討社群媒體分析者仍不多見。前所提及文獻對於社群媒體分析之技術層面區分為描述性、診斷性、預測性與處方性等四類(Ghani et al., 2019)。回顧數據分析與知識管理等領域文獻後，發現此分類在定義上洽符合 Zack (1999)對知識管理策略之分類法。Zack (1999)以二大面向建構：(1)知識取自內部來源 vs. 外部來源(internal vs. external)，及(2)知識管理目的係應用既有知識 vs. 探索新創知識(exploitation vs. exploration)。知識應用係聚焦既有知識典範與基礎以深化應用，適用於知識資源豐富且環境相對穩定者；知識探索則指創新與挑戰既有知識基礎，發展嶄新之知識領域，常用於環境劇烈變化致使廠商須創造新知識以維持競爭地位時。儘管僅為觀念性模式，近年來已有若干研究跟進並切入數據分析與社群媒體分析領域，例如譚大純等(2016, 2018)、譚大純(2017, 2019)等。Ghani et al. (2019)與 Zack (1999)二者可完全結合。如圖 2，其中描述、預測性分析取材內部來源既有資料藉以瞭解市場現況與未來情勢，而診斷、處方性分析需要廠商外部邀尋較高含量之分析以利市場決策；描述、

診斷性分析係植基於現今狀況應用既有社群之內容中，預測與處方性分析則嘗試跳脫現況，進行具實驗、創新性之探索。考量模式相符性與數據分析研究之基礎，本研究嘗試依據 Zack (1999)之二分法建構技術/任務層面之社群媒體分析，將前述 Ghani et al. (2019)之四類據以建構之，並分述四類社群媒體分析如後，後彙如表 3。

	應用	探索
內部(既有)來源	描述性分析	預測性分析
外部(邀尋)來源	診斷性分析	處方性分析

圖 2. 技術/任務層面之社群媒體分析建構

2.3.1 描述性分析

參考 Ghani et al. (2019)，描述性分析定義為「廠商應用社群媒體內部既有歷史資料，依據其所顯示之任務或績效，提供進一步資料分析之基礎」。描述性分析常是社群媒體分析最初期之工作，目的在根據社群內容中既有歷史資料進行事後分析(post-mortem analysis)與現況陳述。實務上常見企業對特定事件情勢之描繪，亦即「市場上已經發生了甚麼？」，如市場上對產品/服務之意見、滿意度、接受度、提問(Wedel & Kannan, 2016)；市場競爭態勢之比較與呈現(He et al., 2015)、各競爭者佔有率或產品/服務之消長等。描述性分析後所得之模型可用以將市場各議題間之相關性進行量化、識別化和分類(Simpao, Ahumanda, Gálvez, and Rehman, 2014)，作為修正其他模型或供做後續模擬、預測等分析之基礎。此類分析主要工具包括單純敘述統計分析、跨時期與跨集群市場比較、即時性數據分析、線上分析處理(OLAP)、行銷組合分析、文本分析、關鍵字分析、語意分析、社會性指標分析、網絡分析、廣告分析、顧客關係管理分析、銷售分析等。

早在資訊系統甚至管理制度形成前，前人早知探究市場現況以求改善之道，據以發掘新市場機會，因此描述性分析絕非新技術。其本質上屬企業內部導向且較為單純，結果較具結構性，分析方法亦為社群內容之直接研判或相對單純之敘述統計等。然其重點在於呈現既有市場情況及產業內各廠商之相對現勢，據以後續深究廠商內部與既有之績效，用以未來強化、深耕既有市場績效(Parise et al., 2012)，發掘可能衍生之市場缺口。

2.3.2. 診斷性分析

參考 Ghani et al. (2019)之定義，診斷性分析意指「廠商於社群媒體上外尋內容，進一步

應用之以探知市場現況之可能原因」。其係基於改善市場現況為目的所進行之進階分析，透過對社群媒體內容之數據探勘和關聯化等分析，以探究造成當前市場狀況之可能原因。因此它係透過精細之數據檢驗與社群內容分析，以探究「市場現況之發生係基於什麼原因？」。此類分析常需深刻查察社群之內容，以瞭解市場特定事件之詳情和導致之原因(Wang, Gunasekaran, Ngai, & Papadopoulos, 2016)。診斷性分析提供廠商理解社群內容，作為後續嘗試解決問題之預備。分析工具包括多變項統計、互動式數據視覺化分析、社會分析技術、資料挖礦、文件挖礦、結構化查詢語言、購物籃分析、競爭智慧分析、異常檢測分析等。

儘管診斷性分析仍以既有產品/服務之市場現況為基礎，但亦重視進一步尋求來自外部之社群內容，嘗試從顧客、競爭者、相關廠商、政府與研發機構等多種來源釐清管理階層關注之造成市場情勢的決定性因素(Lin et al., 2005)，並將外部資訊和既有內部內容相互對照與呼應，有助於深入理解造成市場現況與顧客行為之原因，及決定管理作為與績效之關鍵因子(Ghani et al., 2019)，藉此展延目前資源配置之缺口或誤置，調整管理作為，有助於市場新機會之發掘。

2.3.3 預測性分析

參考 Ghani et al., 2019 之定義，預測性分析意指「廠商深化應用內部既有社群內容，以探索未來可能之市場發展趨勢」，主要思考「市場未來將會發生甚麼？」。Ayhan et al. (2013)提出預測性分析之目的在於將社群內容轉換為對未來有利且可行之資訊。其應用社群內容以探索市場特定事件之未來可能走勢。就管理與行銷意涵而論，預測性分析主要透過探求其決定性因子以識別未來可能之市場機會或風險。例如顧客關係管理系統提供建模，使企業分析其客戶之社群內容並預測其行為所帶來之潛在收益，並維持穩固之客戶關係(Delen & Demirkan, 2013)。相關之工具包括多種統計方法與多變量分析(multivariate analysis)、數量建模(modelling)、迴歸分析、趨勢分析、預測分析學、社會性指標、購買境歷分析、顧客關係管理分析、顧客分析、行為側寫與錨定分析等。

預測性分析相當程度倚賴統計工具、預測技術與趨勢分析，基於現況與績效之變動以預測未來績效消長與市場趨勢之發展(Wedel & Kannan, 2016)。儘管主要仍以內部既有社群內容為基礎，然較前項描述性分析具有更積極與探索之意圖，嘗試預應未來市場情勢，以創造新的市場知識與機會(George et al., 2014)，對於尋求嶄新市場機會之廠商尤

屬必要。此類分析有助於企業預先體察市場外部環境與企業內部績效良窳之變化，對市場及管理作為皆有更深化之瞭解，將之內化為廠商自身之專屬、內隱知識，預先重組資源，據以創造未來市場機會。

表 3 技術/任務層面之社群媒體分析

	描述性分析	診斷性分析	預測性分析	處方性分析
內部來源—外部來源	內部來源	外部來源	內部來源	外部來源
應用—探索	應用	應用	探索	探索
思考觀點	市場上已經發生了甚麼？	市場現況之發生係基於什麼原因？	市場未來將會發生甚麼？	如何利用任何給定之條件獲得市場上最佳結果？
可提供之市場知識內容	對特定事情勢之描繪 顧客意見、滿意度、接受度、提問 市場競爭之比較與呈現 各競爭者或產品/服務之消長 市場議題間相關性之量化、識別化和分類 作為修正其他模型或後續模擬、預測之基礎。	當前市場狀況之可能原因 瞭解市場特定事件之詳情和導致之原因 後續嘗試解決問題之預備	市場未來可能走勢 顯示未來市場機會或風險之訊息 提供企業進行預測之建模	提供產生未來市場機會或降低風險之決策 提供制定更佳決策之進階資訊 連結既有管理作為與潛在方案之關聯性
價值	<ul style="list-style-type: none"> ● 呈現既有市場情況 ● 呈現產業內廠商之相對現勢 ● 據以深究內部與既有之績效與未來強化績效 	<ul style="list-style-type: none"> ● 自外部社群內容，嘗試從多來源釐清市場情勢之決定性因素 ● 外部資訊和內部內容相互對照 ● 理解造成市場現況與顧客行為之原因 ● 瞭解管理作為與績效之關鍵因子 	<ul style="list-style-type: none"> ● 基於現況與績效變動，預測未來績效消長與市場趨勢 ● 嘗試預應未來情勢，創造新市場知識與機會 ● 有助預先體察市場環境變化與內部績效良窳之變化 ● 對市場及廠商作為深化瞭解，並將之內化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 透過社群內容給予更具突破、探索性之意見 ● 有助於解決問題、創新局面，改善既有運作與瓶頸 ● 利於積極探索外部環境
數據分析技術與工具	單純敘述統計分析 跨時期與跨集群市場比較 即時性數據分析 線上分析處理(OLAP) 行銷組合分析 文本分析 關鍵字分析 語意分析 社會性指標分析 網絡分析 廣告分析 顧客關係管理分析 銷售分析	多變項統計分析 互動式數據視覺化分析 社會分析技術 資料挖礦、文件挖礦 結構化查詢語言 購物籃分析 競爭智慧分析 異常檢測分析	統計方法與多變量分析 數量建模(modelling) 迴歸分析、趨勢分析 預測分析學 社會性指標 購買境歷分析 顧客關係管理分析與顧客分析 行為側寫與錨定分析	模擬方法 決策分析技術 市場重新選定分析 歸屬分析 銷售分析 社會分析與社會性指標分析 群眾分包分析等

2.3.4 處方性分析

參考 Ghani et al. (2019)，處方性分析定義為「廠商積極尋求進一步之外部社群內容，以探索解決問題之可行方案」，用以思考「如何利用任何給定之條件以獲得市場上最佳結果？」。此類分析目的在於提供廠商運用未來市場機會或降低未來市場風險之決策分析。就實務觀之，處方性分析提供進階性資訊以協助廠商未來制定更具精準性與更佳品質之

決策(Song et al., 2013)，因此必須持續檢討既有管理作為、探索可能之潛在方案，連結既有作為與潛在方案間之關聯性，求取其中對廠商最有利之決策。因此決策制定過程中之效率、精準性，以及外來社群內容之正確性為此類分析效益之關鍵因素(Ghani et al., 2019)。分析工具包括模擬、決策分析技術、市場重新選定分析、歸屬分析、銷售分析、社會分析與社會性指標分析、群眾分包分析等。

處方性分析需要高程度之外部社群內容取得與數據分析能力，所需之專業與基礎設施皆高。舉凡精緻資訊科技與社群平台之建置，多項統計/多變量分析技術、社會分析與社會性指標分析等專業能力皆屬必需；甚至包括群眾分包系統(crowdsourcing)等更開放性之機制(Parise et al., 2012)。此類廠商企求外部社群內容給予具突破性、探索性之意見，具有解決問題、創新局面之企圖心，以改善既有組織運作與當前市場環境之瓶頸，屬積極探索外部環境之社群媒體分析行為(Wedel & Kannan, 2016)，通常具有積極創造新市場機會之企圖心。

2.3 市場機會辨識

2.3.1 市場機會之定義與內涵

市場機會辨識議題之發展已久，Short et al. (2010)與 Mainela et al. (2014)完整回顧攸關市場機會辨識之文獻，其濫觴可溯至 1940 年代，相關議題廣泛，亦在諸多學術領域與發表管道多有發展。其在策略管理、行銷與國際行銷、創業管理等領域向來屬重要議題。早期經典如 Schumpeter (1934)、Kirzner (1973)與 Casson (1982)等，將市場機會辨識定義為「為滿足市場需求、興趣或欲求，經由創造性資源組合以傳遞更優越價值之市場機遇」。然而此定義受到後續觀點之挑戰與持續發展。包括 Kirzner (1997)主張市場機會應包括廠商滿足未被精確定義之市場，與利用尚未有效應用之組織資源或能耐。Von Hippel (1994)認為挖掘需求尚未被滿足且具有前瞻性與潛力之目標顧客亦屬之。Shroeder (1996)則探討嶄新科技或組織能耐可望形成之組織價值創造活動及其能為顧客創造新價值所產生的市場機會。Cardzo (1986)則從商業概念(business concept)切入，探討嶄新產品/服務概念、市場範疇概念、供應鏈/作業概念等形式如何產生新市場機會之可能。Ardichvili et al. (2003)則延伸之以商業模式(business model)探討如何重新組合資源與能耐、作業程序、價值創造活動等方式以探求新市場機會。根據前述，本研究綜合前述對市場辨識定義之發展與精神，將市場機會辨識定義為「為迎合未被滿足之市場需求、興趣或欲求，

經由創造性之資源與能耐組合、科技、商業概念與商業模式等形式，來傳遞更優越價值之市場機遇」。

2.3.2 市場機會辨識之內涵與建構

策略與管理領域對市場機會辨識所涉獵甚廣，舉凡國際市場機會辨識(Chandra et al., 2012; Mainela et al., 2014; Angelsberger et al., 2017)、創業者與行銷人員辨識能力(Kratzer et al., 2008)、辨識驅動因子(Ardichvili et al., 2003; Chandra et al., 2012)等。過往多數研究確實將機會辨識視為單一構念，或聚焦探討特定之機會辨識類型(如 Yu, 2001 探討機會發掘)。近期若干研究業已主張市場機會辨識並非單一構成物。如 Ardichvili et al. (2003) 以價值可辨識性與價值創造能耐兩構念建構市場機會為四類型：夢想(dream)、問題解決、科技移轉與事業設置。相關文獻中較常見之機會辨識組成份子包括機會探索(exploration)與應用(exploitation)，前者意指超越既有市場範疇，重新探求目前尚未掌握與涉及之市場目標；後者則指在既有市場與組織能耐基礎上持續與延展新機會(如 Kuckertz et al., 2015; Gumel, 2018)。亦有以市場機會辨別(opportunity identification)與發展(opportunity development)二項建構者(Ardichvili et al., 2003; Mainela et al., 2014; Alvarez et al., 2013)，前者著眼機會之辨別與確認；後者則指在既有市場基礎發展新機會之作為與能耐。綜合前述，目前研究中最主要用以區分市場機會者應為市場機會之發掘(discovery)與創造(creation)。此二分法不僅定義上以及組織資源與能耐組合之投入程度上皆有差異，學術探討上亦有長期之爭辯。儘管二類型各有擁護者，然近期文獻漸有趨勢認為市場機會辨識可能同時存在發掘與創造兩種，且若干實證研究亦確實支持二種類型之同時存在性、效果與權宜性(Kirzner, 1973; Alvarez & Barney, 2007; Short et al., 2010; Mainela et al., 2014; Angelsberger et al., 2017; González et al., 2017; Smith et al., 2019; Jones & Barnir, 2019)。據此，本研究嘗試沿襲此二分法與趨勢，將機會辨識建構為機會發掘與機會創造二構念。

針對本研究之第三研究議題「廠商是否受到辨識驅動因子(先驗知識、社會網絡與組織警覺性)之不同而影響市場機會辨識之作為(機會發掘、機會創造)」，參考 Alvarez 與 Barney (2007)、Davidsson (2015)、Mainela et al. (2014)、Miller (2007)、Sarasvathy et al. (2003)、Angelsberger et al. (2017)、González et al. (2017)、Jones 與 Barnir (2019)等文獻，表 4 列出文獻對二者在定義、環境背景與組織特性之差異。首先看機會發掘，其理念濫

觴於奧地利經濟學派，後續亦融入個體特質學派與機會認知學之元素。依據文獻，本研究將機會發掘定義為「組織基於既有資源與能耐之基礎，尋求配適之新市場目標(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001; Kuckertz et al., 2015)」。機會辨識活動常係經由專家意見與過往經驗之累積，觀察市場之明顯變化(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)、對潛在機會作完善且系統性之策略規劃與執行，以求快速、機密地形成進入障礙以隔絕競爭對手介入(Castrogiovanni, 1996; Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001; Hmieleski & Baron, 2008; Chetty et al., 2018)。機會發掘高度依賴對環境之客觀觀察與預測，足以持續與應用(exploit)既有目標市場之資源與能耐(Edelman & Yli-Renko, 2010; Alvarez et al., 2013)。相對於機會創造，廠商對市場之警覺性與機會搜尋行為較屬被動、等候機會，甚至在無警覺之狀態下發現機會(Miller, 2007)，主動性低(Chetty et al., 2018)。因此重點在於廠商是否已具新市場機會所需之組織資源與能耐，而非挖掘新機會之能力(Miller, 2007; Alvarez & Barney 2007)。亦由於環境較顯性且易於偵測，廠商較可測出未來發生情境之各種可能，因此面對的是具風險性(risky)而非不確定(uncertained)的狀況，對各項既有資料、數據與社群內容較為依賴(Alvarez & Barney 2007)，因此廠商市場行動較透明顯見(Alvarez et al., 2012)。

而市場機會創造則具主動積極取向，係產生於具創業家警覺與知覺之狀態下(Miller, 2007)，其定義為「將組織既有資源進行重新組合、重新導向，並尋求建立更具價值之市場目標」(Ardichvili et al., 2003; Baker & Nelson, 2005; Alvarez et al., 2013; Lim & Xavier, 2015)。廠商需更機動地因應環境，對於甫衍生出來之市場情況進行管理作為之調整，因此管理團隊需要具有凸顯新機會與新環境的主觀認知能力和個人知覺，透過互動與學習過程以產生市場認知(Edelman & Yli-Renko, 2010)，其所需之管理風格可能更需魅力式與領導力，而非僅管理能力或特定領域之專家(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)。在決策形成過程中，由於機會之創造經常發生於環境情勢模糊、內隱之狀況下，通常廠商必須反覆、逐步琢磨與思考市場狀況，其決策形成之過程常緩慢且歷久(Edelman & Yli-Renko, 2010)，目標亦較難以定義(Sarasvathy, 2001; Baker et al., 2003)。過程中常須透過行動、觀察、與環境之交互考量以產生新機會之觀念。市場機會創造涉及既有資源之重獲或重新組合，企業必須啟動其內部對新產品或服務之行動(Alvarez et al., 2013)。亦由於創造機會過程較為模糊不明，廠商面對的是較機會發掘益

加不確定且難以精密計算與控制之局面(Alvarez et al., 2013)，逼使廠商重視市場上之因果關聯性，著眼於將損失控制在可承受之範圍內。此類廠商亦高度依賴對於先驗經驗與知識的反覆學習、嘗試錯誤、引導與直覺(Mintzberg, 1994; Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001; Kuckertz et al., 2015)。

表 4 文獻對於機會發掘與創造之比較論述

	機會發掘	機會創造
學術歷史背景	奧地利經濟學派、個體特質學派、機會認知學	社會建構主義、演化論、演化現實主義
組織運作	重視專家、經驗(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)	重視魅力、領導力(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)
面對之環境	結合客觀環境與機會；聚焦於對未來環境之預測(Edelman & Yli-Renko, 2010)	基於廠商與利害關係人之互動；聚焦於建構未來環境(Edelman & Yli-Renko, 2010)
資源特性	需要持續應用既有機會之資源(Edelman & Yli-Renko, 2010)	經由反覆促進之過程以創造機會，廠商需要足以定義新機會之資源(Edelman & Yli-Renko, 2010)
機會本質	<ul style="list-style-type: none"> ● 機會之產生係透過外部環境對既有產業之衝擊(Alvarez et al., 2013)。 ● 發生於客觀之外在環境之中，任何組織皆有可能會發掘奇蹟(Edelman & Yli-Renko, 2010) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 機會係啟動自廠商內部對新產品或服務之自我行動(Alvarez et al., 2013)。 ● 和組織個人知覺攸關，透過互動與學習過程獲得市場創造機會之認知(Edelman & Yli-Renko, 2010)
策略取向	相對完善且具系統性(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)	機動且彈性因應(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)
市場行銷取向	依據明顯的市場變化來調整行銷組合(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)	針對甫衍生出之市場機會作根本性的行銷作為變化(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)
持續性競爭優勢來源	快速、機密建築進入障礙以阻隔競爭(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)	針對具路徑相依性之流程進行內隱性學習以取得優勢(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)
認知特性	有足以持續、應用既有市場機會之辨識能力(Edelman & Yli-Renko, 2010)	具有凸顯新機會與新環境的主觀認知能力(Edelman & Yli-Renko, 2010)
機會發生時機	機會可能發生於廠商有知覺或無知覺之狀態下(Miller, 2007)	機會僅發生於廠商具有創新或創業家行動之前提下(Miller, 2007)
創新與創業家行為	被動；依賴警覺性與搜尋行為	主動。透過行動、觀察、與環境之交流產生機會之概念。重視市場上之因果關聯性
廠商特性	市場發掘能力源自於是否具有組織能耐；並非所有廠商有能力挖掘市場機會(Miller, 2007; Alvarez & Barney 2007)	市場創造能力未必與組織能耐有無或多寡攸關；亦即所有廠商皆可能有能力、有運氣以創造市場機會(Miller, 2007; Alvarez & Barney 2007)
分析機會相關決策時之情境	<ul style="list-style-type: none"> ● 風險；在未知的狀況下制定市場決策(Alvarez & Barney 2007) ● 風險部分可預測(Angelsberger et al., 2017) ● 依賴既有資料與數據以降低風險 ● 著眼於機會成本(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 不確定性；在不可控制的狀況下制定市場決策(Alvarez & Barney 2007) ● 不確定性較難事前預測(Angelsberger et al., 2017) ● 依賴經驗與知識的反覆學習、嘗試錯誤、引導與直覺 ● 著眼於可承受之損失程度(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)
組織特質	組織等候機會，而非主動的創業家行動。透過規劃、資訊蒐集、組織對環境的警覺來尋	● 組織相信市場機會導因自主動之創業家精神。機會具有高度創造性、因果互賴

	找市場機會(Chetty et al., 2018)。	性、情境依賴性與特殊性 (Alvarez et al. 2017; Alvarez & Barney 2007; Baker & Nelson, 2005; Barreto 2012; Chetty et al., 2018). ● 運用重新組合既有資源，創造市場落差以形成新市場機會(Baker & Nelson, 2005) ● 能夠進行激進式創新(Zahra, 2008)
近似構念	機會識別(identification, Ardichvili, Cardozo, & Ray 2003), 機會發現(finding, Venkataraman et al. 2012)	機會探索(exploration, Angelsberger et al., 2017)

參考文獻來源：Alvarez & Barney (2007); Davidsson (2015); Mainela et al. (2014); Miller (2007); Sarasvathy et al. (2003); Alvarez et al., (2013); Angelsberger et al. (2017)

前述關於市場機會發掘與創造之對照可觀知二者具有本質上之差異，亦可推論二種之決定性因素亦應不同(González et al., 2017; Jones & Barnir, 2019)。近期已有文獻著手以實證研究比較二者。例如 Ardichvili et al. (2003)發現機會發掘經常發生於組織結構屬機械式、社會網絡屬於正式網絡時；而機會創造則較常發生於彈性式結構、非正式社會網絡時。可見決定市場機會辨識之因素亦有不同。

有鑒於此，本研究嘗試比較決定市場機會發掘與創造二構念因素之差異。基於前述研究問題，基於既有文獻皆進行於早年社群媒體尚未暢行之際。在其盛行之今日，本研究嘗試將社群媒體分析視為可能產生市場機會辨識之新構念。下面各段首先基於二者在本質上之差異，重新檢視機會辨識驅動因子(先驗知識、社會網絡與組織警覺性)對市場機會辨識之相對效果；其次探討社群媒體分析對市場機會辨識之關係；最後則連結社群媒體分析、市場機會辨識驅動因子與市場機會辨識，對此議題做更完整之探討。

2.4 社群媒體分析與市場機會辨識

2.4.1 社群媒體分析與市場機會發掘

市場機會發掘屬於既有機會之應用而非探索，其策略在於展延現有市場資源與能耐，以符合市場新情勢之所需(Smith et al., 2019)，包括滿足市場缺口、應對變化之顧客需求、因應競爭對手新科技或新行銷作為等。因此機會發掘植基於對市場情勢之關注，特別是顧客與競爭情勢，因此和兩項內部來源之社群媒體(顧客、競爭者內容分析)極為攸關(Yang et al., 2014)。顧客內容分析經由觀察社群媒體所呈現之顧客相關訊息，包括顧客滿意與抱怨狀況、使用情況回應、對廠商或產品之意見(Chen et al., 2012; Varian, 2014; George et al., 2014)、對當前未獲滿足之顧客需求、相對於競爭者之相對評價(Erevelles et

al., 2016), 可呈現未獲滿足之市場缺口與潛在機會, 及資源配置調整之方向。競爭者內容分析則可透過觀察競爭者特定期間以來行動與資訊宣告, 預測競爭者現況與未來可能之行動或意圖(Wedel & Kannan, 2016), 預先探知當前廠商相對於競爭者尚不足之處。並可基於應對未來競爭者之挑戰, 預先察覺當前管理資源及作為和競爭者之異同, 準備進行資源之展延與強化。以上二類分析皆有助於廠商對市場狀況之快速瞭解, 作為市場機會發掘之基礎。然亦由於其聚焦短期且當前之市場局勢, 側重對顧客需求與競爭者行動之因應(Wedel & Kannan, 2016), 對複雜、深入且模糊之市場變化關注較無掌握, 較無法對內部資源之盤點、重組與重獲有所助益, 因此對市場機會之創造效益較無關聯。

此外由於機會發掘較常發生於環境外顯性高而可預測之情境, 較利於企業經由環境訊息之直接觀察與預測, 在精神上與兩項應用取向之社群媒體分析(描述性與診斷性)近似(Parise et al., 2012; Chetty et al., 2018; 譚大純等, 2018)。由於市場發掘之行為較偏被動且重視時效性, 既有資源與能耐亦較毋需或無法重組與重獲。亦因為描述性分析有助於廠商依據既有績效狀況、市場反應、行銷投入效益(Seddon & Currie, 2017)、顧客滿意度、市場與財務績效, 及各區隔消費狀況(Erevelles et al., 2016), 快速呈現全面之市場現況而反應可能之潛在機會(Wedel & Kannan, 2016)。此外, 診斷性分析透過深入釐析社群內容, 從中瞭解市場特定事件之詳情和原因(Wang, Gunasekaran, Ngai, & Papadopoulos, 2016), 藉以提供組織解決問題之思考方向。此有助於面對市場現況原因並積極因應既有問題與困難, 可改善既有市場績效, 作為市場機會發掘之依據。然亦由於描述性與診斷性分析僅能反映既有市場現況, 對於長遠且複雜之市場變化掌握則有時而窮, 較難以對內部資源之盤點、重組與重獲有所助益, 因此對市場機會之創造作用將不明顯。基此可建立攸關於社群媒體分析與市場機會發掘之假說:

H1: 廠商之顧客生成內容分析與競爭者生成內容分析取向對其市場機會發掘具正向效果。

H2: 廠商之描述性分析與診斷性分析取向對其市場機會發掘具正向效果。

本研究既同時以社會/對象與技術/任務二面向探討社群媒體分析, 自應依據社會-技術系統所強調二者之複合效應與相互牽制, 探討二者之適配程度(Savaget et al., 2019)。當執行描述性與診斷性分析以求發掘市場機會時, 廠商無意或不能重組或重獲既有資源

與能耐，故偏向重視時效性，外顯性高且可預測之環境，較有利於直接觀察與預測。廠商亦傾向瞭解導致市場情勢之原因(Wang, Gunasekaran, Ngai, & Papadopoulos, 2016)，直接面對既有市場困難與市場機會，提供可行方案。儘管其內容仍屬淺層而表面，但顧客與競爭者內容分析恰可快速反應市場局勢，使廠商得以依據顧客反應與競爭者訊息直接採取因應行動(Seddon & Currie, 2017)，依據當前企業資源和現況及競爭者之差距，提供描述性與診斷性分析對市場狀況之快速瞭解，預先準備資源之展延與強化，作為市場機會發掘之基礎(Yang et al., 2014)。基此提出下列攸關社會/對象與技術/任務在產生市場機會發掘時之調節效果假說如下：

H3: (1)顧客與(2)競爭者生成內容分析屬高度取向者，其(1)描述性與(2)診斷性分析對其市場機會發掘之效果較屬低度取向者為高。

2.4.2 社群媒體分析與市場機會創造

至於市場機會之創造有賴廠商主動探索與創新之精神，而非過度受制於市場上顧客反應與競爭者之行動。因此兩種內部來源之社群媒體分析，員工生成內容與夥伴生成內容分析，恰可反映廠商面對市場機會之主動性(Yang et al., 2014)。員工內容分析可使內部員工依據廠商自身資源、條件與能耐提出對市場情勢之看法。由於係基於自身績效之立場，廠商可經由語意分析、統計分析、多變量分析等分析工具連結既有員工生成內容，在可行之條件下察覺以往未曾發現之市場機會(Hu et al., 2019)。而夥伴生成內容更可積極透過夥伴間內部社群逕向具協同關係之合作夥伴端獲得所需要之建議。就策略意向而言，向夥伴邀集建議之作為即意味廠商對市場機會具有企圖心，嘗試從尚未形成之市場局面中探索未來市場局勢，皆符合機會創造者之心態模式(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)。由於員工與夥伴與廠商具有共同目標、共同語言與互賴性，面臨極接近之環境，致使員工與夥伴生成內容分析可使廠商獲得具專屬性之資訊 (Wedel & Kannan, 2016)，其產生之警戒心最為精確，亦最能就自我資源重組之可行性進行思考，皆有助於市場機會之創造(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)。但亦因此二類分析較非導因自既有市場上顧客與競爭者之立場，對於因應其現況之程度較低，因此機會發掘之程度較低(Hmieleski et al., 2015)。

此外，市場機會之創造則需要具探索性之社群媒體分析作為，而非滿足或僅因應既定狀況，因此社群分析者將不會遷就、拘泥於既有社群內容。因此兩種探索導向之社群

媒體分析，亦即預測性分析與處方性分析，則可積極獲取進一步所要之市場情報(Ghani et al., 2019)。廠商可經由統計分析、多變量分析、預測分析等預測性工具連結既有內容，從中探索當前市場特定事件可能之變動趨勢，及顧客需求之消長(Erevelles et al., 2016)，可能因而預知當前尚未浮現之市場需求，因而發現以往未曾發現之市場空間(Fulgioni, 2013)。而處方性分析更可積極透過網路、社會平台等資訊管道，直接向市場端邀尋所需要之指引性資訊，深入瞭解當前市場困難之原因與瓶頸點，或提出潛在處方性方案以徵詢市場上顧客與夥伴對其之看法(Lin et al., 2005; Wang, 2009)。同樣就策略企圖而言，處方性分析即意味廠商對市場機會具有積極性，嘗試面對模糊或不確定之市場情勢中並從中理出頭緒，符合市場機會創造者之心態模式(George et al., 2014)。而透過預測性與處方性分析獲得進階社群內容，可更精確反映市場環境變動狀態(Wedel & Kannan, 2016)，致使廠商產生警戒，積極釐清市場情勢，皆有助於市場機會之創造(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)。但亦因此類分析對既有市場情勢與資訊不感滿足，不僅受制於外顯而易見之市場訊息，較少沿襲產品與服務現況，或僅在既有現況下發展，因此機會發掘之程度較低(Hmieleski et al., 2015)。基此可建立假說 4 與 5：

H4: 廠商之員工生成內容分析與夥伴生成內容分析取向對其市場機會創造具正向效果。

H5: 廠商之預測性分析與處方性分析取向對其市場機會創造具正向效果。

同樣以社會/對象與技術/任務二面向探討對市場機會創造之效果。當廠商執行預測性與處方性分析以求市場機會創造，需要具探索性之分析，而非僅滿足既定顧客與競爭者社群內容偏屬外顯且急效之內容。廠商進階對外部社群獲取較深入之市場情報(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)，預知當前尚未浮現之市場需求與市場缺口(Fulgioni, 2013)，產生警戒以積極面對當前市場模糊或不確定之市場情勢與瓶頸，甚或直接邀尋明確之指引性資訊(Lin et al., 2005; Wang, 2009)，重獲或重組資源以因應市場機會。此類進階且深入之社群內容較難單純取自顧客與競爭者端，須瞭解組織運作脈絡與合作經驗之員工與夥伴，在共同目標、語言與互賴性之環境前提下，透過社群媒體等管道協力獲得具獨特性之市場資訊警戒心(Wedel & Kannan, 2016)，就自我資源狀態做正確思考，以達市場機會之創造(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)。基此建立下列攸

關社會/對象與技術/任務在產生市場機會創造時之調節效果假說如下：

H6: (1)員工與(2)夥伴生成內容分析屬高度取向者，其(1)預測性與(2)處方性分析對其市場機會創造之效果較屬低度取向者為高。

2.5 機會辨識驅動因子

文獻涉及市場機會辨識之決定性因素頗多，各家關注點不一。Short et al. (2010)與Mainela et al. (2014)曾完整回顧文獻決定機會辨識之前因(antecedents)，發現議題廣及學習理論、認知心理學、策略管理、資源基礎、決策科學等諸多領域。儘管議題頗為多元，然一般指出有三項最主要之驅動因子：先驗知識、社會網絡與組織警覺性(Short et al., 2010; Mainela et al., 2014; Lim & Xavier, 2015)。基此本研究亦以此著手，並納入社群媒體分析，探討其對市場機會辨識之效果。

表 5 列出文獻對此三因子與市場機會辨識間之關聯性。根據該表，重新建構同時探討機會發掘與創造之驅動因子因素：先驗知識以(1)內隱化知識、(2)外顯化知識建構之；社會網絡由(1)弱套繫、(2)強套繫組成；而組織警覺性則區分為(1)外控覺察、(2)自我競爭。下面分別回顧並推論其假說。

表 5 文獻關於機會發掘創造驅動因子之比較論點

驅動因子	機會發掘	機會創造	本研究建構
先驗知識	運用既存知識，透過實體、具象之組織物件，包括科技、組織常規、作業程序、數據資料等，基於風險規避進行機會之決策分析與評估(Alvarez et al., 2013)。	運用尚未明顯成形、嶄新之特定領域知識來探索市場機會；決策分析過程常以引導式、直覺式之步調進行(Alvarez et al., 2013)。機會的產生源自於對過往經驗與知識的反覆學習、嘗試錯誤、引導與直覺(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001; Kuckertz et al., 2015)。	內隱化 vs. 外顯化
社會網絡	弱套繫之社會網絡有助於提供異質性資訊，指出組織內部之盲點，並可獲得正式之外部資金與資源來源，直接反映現狀環境之需求(Chandra, Styles, & Wilkinson 2012; Hmieleski et al., 2015)。	經由對分散於組織內外人士知識的確認、組合與再組合(Chandra, Styles, & Wilkinson 2012)。強套繫之社會網絡有助於大量資源之挹注與綿密的資源組合(Hmieleski et al., 2015)。	弱套繫 vs. 強套繫
環境警覺	經由外部環境對既有市場與產業之之衝擊產生警覺(Alvarez et al., 2013)。	經由廠商內部的自我尋求與覺察產生警覺(Alvarez et al., 2013)。	外控覺察 vs. 自我競爭

2.5.1 先驗知識之內隱化與外顯化

知識內隱化與外顯化向來為知識學與知識管理領域之重要議題(Nonaka & Takeuchi, 1995; Nonaka & Konno, 1998)。Nonaka and Takeuchi (1995)承襲先前知識論研究，將知識

區分為內隱知與外顯知。內隱知識包括組織成員之信仰、對話隱喻、執行事務之直覺、思維模式，與不易言諭之組織機密與訣竅，因此執行上一般係以個人化(personalization)與社會化(socialization)等方式傳授之(Chai & Nebus, 2012)。而外顯知識則指可經由組織規範化與系統化的語言進行交流活動，包括數據、資料庫、文檔、實體文物、歷史資料，以及所有可文本化之知識體。和內隱知相反，其主要係以建碼化(codification)與文件化(documentation)方式傳播之(Chai & Nebus, 2012)。本研究既以社群媒體分析為議題，便基之將知識外顯化定義為「依據社群媒體分析之結果，將市場知識性資源，經由文檔、書面、資訊內容等方式，以建碼化與文件化予以儲存與傳播。」；內隱化則定義為「依據社群媒體分析之結果，將市場知識性資源，透過人際傳授、實地經驗、深入學習等方式，以個人化、社會化予以內化與傳授。」

知識外顯化之目的在於將知識建碼化，有效儲存於組織之中，以建碼化與文件化方式傳播之(Chai & Nebus, 2012)，以利後續分享(DeLuca & Atuahene-Gima, 2007)。因此外顯化知識有助於先驗知識之普及化與傳承。然可外顯化之知識體通常係既有、成型且成熟者，在先驗知識之使用上可引之有據，較無須抽象思考、演繹與直覺(Nonaka & Takeuchi, 1995)，有利於將先驗知識解決過往曾經遭遇之問題與情境，因此較易於發掘既有市場之缺口與機會(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)，但不利於需深度體驗、領會、內化知識之機會創造。Alvarez et al. (2013)即指出機會發掘者經常倚賴先驗知識所形成之實體、具象之組織物件。就社群媒體分析論之，外顯化之內容包括同業科技表象、競爭者組織常規與作業程序、市場績效、市場競爭結果等，目的係基於規避可能風險而進行機會之決策分析與評估。由於外顯知明文程度高，通常知識專屬性亦低，使得廠商可在既有知識與資源基礎上辨識市場機會，因此知識外顯化有利於機會發掘勝於機會創造。基此推論攸關廠商外顯化知識對對機會辨識之假說 7 如下：

H7: 社群媒體形成之知識外顯化取向對市場機會發掘具正向效果。

另一方面，強調知識內隱化者著眼於成員必須親自體驗、經歷市場現況，而非能快速傳播、分享與普及化，以求深刻領略與內化市場知識(DeLuca & Atuahene-Gima, 2007)。相對於外顯化，廠商需將之親身涉入與體驗內化為市場知識，並運用尚未明顯成形、嶄新之特定市場知識形成直覺。在知識傳授上以邊做邊學、師徒制等個人化(personalization)

與社會化(socialization)等方式為主(Chai & Nebus, 2012)。內隱知之可明文性低，不易被他人獲得與探知，因此具有知識之專屬性(Reed & DeFillippi, 1990; Nonaka, 1994)。以社群媒體分析而言，其分析所得之市場知識係將社群內容經由反覆推敲學習、嘗試錯誤，與問題解決方向之引導(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)，使廠商得以、也必須以人際探尋、跨組織徵詢、社群意見徵求等內化、深化之市場知識重新思考與重組組織既有之知識資源與能耐(Galunic & Rodan, 1998)，探索潛在之市場機會，有利於市場機會之創造(Alvarez et al., 2013)。故而推論先驗知識內隱化之廠商較有利於機會創造。基此建立假說 8：

H8: 社群媒體形成之知識內隱化取向對市場機會創造具正向效果。

2.5.2 社會網絡之弱套繫與強套繫

社會網絡(social network)在市場辨識文獻中扮演主要角色，以套繫觀點(tie)切入為近期文獻所常見。套繫係指兩造(或以上)間建立關係所必須透過的連結性，其連結中具有親密性、互惠性、受惠性(indebtedness)、多元複雜性(multiplexity)及互賴性。本研究參考文獻，將強套繫定義為「社群媒體分析後兩造(或以上)間建立之關係連結性中具有高度親密性、互惠性、受惠性、多元複雜性及互賴性」；反之弱套繫則定義為「社群媒體分析後兩造(或以上)間我建立之關係連結性中不具有必然或強制之親密性、互惠性、受惠性、多元複雜性及互賴性」(Granovetter, 1973; Verbrugge, 1979; Kale et al, 2000; Kenis & Knoke, 2002)。前者如家人、同機構與同廠商之成員、具利害性之親友、關係密切之上下游夥伴廠商；後者則指一般親友、非共事與不具利害關係性之同事等(Smith et al., 2019)，當然亦包括一般關係之顧客與競爭者。

在知識管理、創新管理與新產品發展等領域，一般認為弱套繫之影響力高於強套繫，其中亦包括對機會辨識議題之影響(Elfring & Huslsink, 2003; Ardichvili et al., 2003)。此乃弱套繫提供之知識資源來源與類型廣泛，可提供強套繫成員無法提供之多樣性知識來源(Kirzner, 1997)。就社群媒體分析而言，諸如關注顧客與競爭者回應之訊息可與其產生弱套繫，有助於橋接廠商本身無法連結之社會網絡連結(dots)，帶來與廠商本身或強套繫成員異質之市場知識與資訊(Baron & Ensley, 2006; Dodgson, 2011)。在市場機會上，弱套繫來源可提供正式(但相對少量)之資源與資金管道(Colombo & Grilli, 2007; Lin,

2001)、引導上下游相關夥伴廠商(Slavec & Prodan, 2012), 與製造、傳播口碑(Evald, Klyver, & Svendsen, 2006)。上述各項皆有助於市場發掘時所需之豐富資訊(Baretto, 2012)。

至於弱套繫與機會創造之關係相對較低(Evald et al., 2006; Hmieleski et al., 2015; Lim & Xavier, 2015), 此乃機會創造常嘗試自不確定情況下直接獲取市場資訊, 而非僅從旁人獲取間接資訊, 因此經常含有大量實驗性、試誤性等需要較高資源投入之作為, 弱套繫較不易集中與引發足夠資源, 不敷廠商進行機會創造作為時所需要之(Weick, 1983; Sarasvathy, 2001; Dodgson, 2011; Smith et al., 2019)。綜合上述, 可推論弱套繫有助於機會發掘, 但無益於機會創造, 因此可建立下列假說 9:

H9: 社群媒體形成之弱套繫取向對市場機會發掘具正向效果。

至於強套繫則反之。儘管因為資源與資訊之重複性與冗置性, 致使文獻一般認為強套繫對市場機會辨識之效果遜於弱套繫(Ardichvili et al., 2003), 然近期若干文獻指出強套繫對機會創造另有其作用(Hmieleski et al., 2015; Lim & Xavier, 2015)。Jack (2005)指出強套繫經由解決人際來源需求(Leung, 2003)、透過非正式管道取得較多來自親友圈之資源挹注(Slavec & Prodan, 2012)、社會性支援(Evald et al., 2006), 且若干具敏感性之資訊大多來自具高度信賴性之強套繫關係中(Krackhardt, 1992), 這些皆是弱套繫之正式關係所無法獲得之高投入資源(Alvarez & Barney, 2007)。尤其機會創造面對不確定性, 需要大量資金與資源投入以重新組合資源與能耐, 更非弱套繫關係者之所能與其所願(Leung, 2003; Sequeira et al., 2007)。Lowik et al. (2012)從知識交換之觀點切入, 主張機會創造需要內隱且複雜之知識, 過程因衍生高額交易成本因此多建立在高度信任與協同合作之關係中。前述知識之獲得在社群媒體分析時極需要與內部員工、重要夥伴之連結, 方可產生如此效果(Rindfleisch & Mooreman, 2001)。而相對地, 在機會發掘情況下, 由於屬於既有市場狀況基礎上之延伸或發展, 廠商所需進行之資訊蒐集、資源募集與人力需求各方面較為透明(Alvarez et al., 2012), 門檻亦較低, 廠商較容易獲得之(Baretto, 2012; Edelman & Yli-Renko, 2010)。因此強套繫在機會發掘情況下非屬必須, 廠商較傾向將強套繫保留在需要高度資源重獲或重組之境況, 因此相對作用較低(Smith et al, 2019)。基此推論強套繫社會網絡有助於市場機會之創造, 對於機會發掘之效果較不明顯。綜合前

述，可建立本研究下列假說：

H10: 社群媒體形成之強套繫取向對市場機會創造具正向效果。

2.5.3 組織警覺之外控覺察與自我競爭

和先驗知識與社會網絡一樣，組織對環境之警覺性向為機會辨識文獻主角之一，實證研究也大多證實其對機會辨識之效果(Ardichvili et al., 2003; Puhakka, 2011)。本研究參考 Kirzner (1997)，將廠商尋求市場機會之環境警覺性定義為「對現有尚被忽視之市場機會的接受態度」。

儘管若干文獻對組織警覺之構成略有探討，然市場機會辨識相關研究多將組織警覺視為單一構成物(Yu, 2001; Ardichvili et al., 2003)。即使如此，文獻對於組織警覺之定義亦非一致。例如一般僅以簡單題項衡量組織警覺性，但 Puhakka (2011)則以較明確之創造性—認知觀點切入。可見組織警覺之定義、建構與衡量確實仍有待探討。因而若干學者主張組織警覺可再更細膩建構與看待(Yu, 2001)，例如 Puhakka (2011)認為創業性警覺(entrepreneurial alertness)係衍生自組織認知過程、創業家能耐、社會資本支持與環境因素等。亦有回顧性研究指出組織警覺性對機會辨識之實證研究效果不一而尚有爭議(Ardichvili et al., 2003)。

在諸多攸關組織警覺之觀點中，Shumpter (1947)之經典觀點係以創業家心智模式為探討之基礎。其主張創業家對環境之警覺性源自其內心之「自我競爭性」(self-competition)，意指個體或組織對其內在自身狀態之競爭與挑戰(Yu, 2001)。此觀點主張儘管創業家得以經由觀察市場差距、競爭者與顧客行為等現況產生對市場機會之觀點，然真正產生創新警覺性仍來自對自身現況之反思與挑戰。和此自我競爭性近似的是 Bakar et al. (2017)，其實證研究發現創業家對市場機會辨識與其自我效能(self-efficacy)及內控性格(internal locus of control)程度攸關。其亦指出習於辨識市場機會之創業家其心理思維傾向內控性格而非外控。創業家較一般管理者更常檢視自身資源、知識與能耐，相信市場機會之獲得來自自身努力與思想之啟發，而非僅單純觀察來自市場、競爭者或顧客端所傳遞之外部環境訊息與變化。基此，本研究參考 Shumpter (1947)之自我競爭性與 Bakar et al. (2017)之自我效能、內控/外控性格等觀念，將組織警覺區分兩種構念：外控覺察與自我競爭。外控覺察意指「社群媒體分析後組織參考組織外部資訊與情境以面

對尚被忽視之市場機會的接受態度」；自我競爭則指「社群媒體分析後組織檢視自身資源與能耐以面對尚被忽視之市場機會的接受態度」。

前述二構念洽與機會發掘與創造之若干文獻相關。Alvarez et al. (2013)指出市場機會發掘係廠商受外部環境對既有市場與產業衝擊所產生之警覺所致；而機會創造則主要係廠商對其內部自我尋求與覺察而產生警覺(Chandra, Styles, & Wilkinson 2012; Hmieleski et al., 2015)。諸多文獻確實指出廠商觀察外部市場之改變與情勢，諸如消費者偏好變化、競爭對手反應，皆有助於發現既有市場現況之缺口，並針對前述外部利害關係人之現況與未來可能演變進行調整，廠商可透過表象、易觀察之外部資訊發掘市場機會(Alvarez et al., 2013)。但高度鎖定組織外部環境僅可察覺市場現況與未來趨勢，未必足以判斷其自身是否有能力進行內部資源與能耐之重新組合以因應嶄新之市場機會，因此外控覺察較有利於市場機會發掘，而較無助於市場機會之創造(Alvarez et al., 2013)。

反之自我競爭取向高之廠商著眼於自身現況資源與能耐之發展，能針對既有條件進行資源與能耐之重組與調整(Bakar et al., 2017)，發展新的市場行動。此類廠商內控性高，未必緊盯市場競爭者與顧客之變化，因此較不受市場現況之牽引，可基於自身所擁有之條件戮力利用之，創造其過去忽視之新機會(Hmieleski et al., 2015)。因此廠商具有自我競爭性將較有利於市場機會之創造，而較無助於市場機會之發掘(Chandra, Styles, & Wilkinson 2012)。基此建立下列假說：

H11: 廠商之外控覺察取向對其市場機會發掘具正向效果。

H12: 廠商之自我競爭取向對其市場機會創造具正向效果。

2.6 社群媒體分析、辨識驅動因子與市場機會辨識

2.6.1 社會/對象層面、辨識驅動因子與市場機會辨識

除前述直接效果之外，辨識驅動因子亦在社群媒體分析與市場機會辨識關係間扮演中介效果。先看社會/對象層面。本研究依循 Yang et al. (2014)之分類，內部社群來源，亦即員工與夥伴生成內容分析中，前者係蒐集與分析員工於內部或廠商社群媒體發佈之內容；後者關注之對象則為與廠商攸關之夥伴於跨組織社群之內容。由於員工與夥伴與廠商間存在共同性，豐富的互動經驗與反覆學習亦促成知識之內化與深化(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)，使得廠商可自二造間獲得個人化、社會化程度高之交流內容

(DeLuca & Atuahene-Gima, 2007)，因此員工與夥伴於社群發表之內容具有較高程度之內隱性與專屬性(Reed & DeFillippi, 1990; Nonaka, 1994)。由於廠商內部運作或與夥伴間建立有合作常規，已經產生高頻率之共同活動，與員工和夥伴間容易建立社會複雜性、互賴性與鑲嵌性(Granovetter, 1973; Verbrugge, 1979; Kale et al, 2000; Kenis & Knoke, 2002)，而由於彼此較具信賴性與協同性，透過社群媒體中之互惠性與受惠性交流，亦致使相互連結強度高，較有利於產生複雜之知識活動，可形成強套繫。而二者社群意見之發表皆本於廠商自身利害為基礎。就策略行為而言，自員工與夥伴取得內容甚至主動邀尋建議，即意味廠商對市場態勢之發展具有主動警覺、自我反思與挑戰，而非僅被動等待顧客或競爭者有所反應方為行動，心態上屬於內控取向(Baker et al., 2017)，具有自我競爭性，嘗試及早掌握市場局面(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)，本於自身條件檢討資源、知識與能耐(Bakar et al., 2017)，發展嶄新之市場機會，則係機會創造者之自我競爭心態模式(George et al., 2014; Chandra, Styles, & Wilkinson 2012; Hmieleski et al., 2015)。由此可推論員工與夥伴生成內容分析可產生內隱性、強套繫與自我競爭，因此引發市場機會創造。基此可推論下列假說：

H13: 員工內容分析與夥伴內容分析取向對其市場機會創造之正向影響中，(1)知識內隱性、(2)強套繫關係與(3)自我競爭具有正向中介效果。

至於兩項外部來源之社群內容，亦即顧客與競爭者內容分析，前者係依據顧客發布之訊息以凸顯市場未獲滿足之缺口與潛在機會(Yang et al., 2014)；後者則透過競爭者所發布之行動與資訊以預期現況與未來可能之行動或意圖(Wedel & Kannan, 2016)。以上二類分析主要聚焦於外部之顧客與競爭者，直接依據其內容進行分析，包括數據、文檔、歷史資料等建碼化內容(Chai & Nebus, 2012)，重視立即且快速瞭解市場狀況，因此側重短期與表面之市場局勢。而由於缺乏社會化活動，廠商未必熟悉顧客與競爭者行為之脈絡(Wedel & Kannan, 2016)，其衍生之市場知識在複雜度、深入度與專屬度皆低，因此其吸收之知識不易內化，但可快速反應市場狀況表象，而較屬外顯性(Alvarez & Barney, 2007; Sarasvathy, 2001)。也由於與顧客與競爭者未必具有互動性與合作經驗，其間社會複雜性、互賴性與鑲嵌性皆弱。除非過往具有互惠性與交互受惠，否則信賴性與協同性亦不足。但由於與廠商關係距離較遠，不易形成社會網絡連結點，可帶給廠商異質之市場知

識，卻不易產生深度知識與強連結。屬於弱套繫(Chandra, Styles, & Wilkinson 2012; Hmieleski et al., 2015)。而顧客與競爭者在社群媒體之內容純係基於其個別利益基礎，完全非以廠商為出發點，尤其競爭者所生成之內容。因此廠商係經由外部訊息產生對市場之知覺，非自主衍生之覺察，係被動產生警覺心，亦即外控覺察。高度顧客與競爭者導向之廠商傾向屬外控性格(Baker et al., 2017)，非自主檢討內部資源之盤點、重組與重獲，因此僅有益於市場機會發掘，與市場機會創造較無關聯。由此可推論顧客與競爭者生成內容分析可產生外顯性知識、弱套繫與外控覺察，因此引發市場機會之發掘。基此可推論下列假說：

H14: 顧客內容分析與競爭者內容分析取向對其市場機會發掘之正向影響中，(1)知識外顯性、(2)弱套繫關係與(3)外控覺察具有正向中介效果。

2.6.2 任務/技術層面、辨識驅動因子與市場機會辨識

再看任務/技術層面。描述性與診斷性分析係自既有社群內容中應用或獲取具價值性之市場知識與資訊。其中描述性分析呈現既有市場與績效現況；而診斷性分析則嘗試根據其現況確認其形成之決定性因素。此二類主要依據當前社群內容以面對市場現況與原因，希冀因應既有問題與困難，其分析仍屬於短期導向、知識深度較低之認知層次，尚未如預測性與處方性分析之知識深化與可行動性(Ghani et al., 2019)。因此其內容大多直接取自社群媒體，未必達內化與內隱化程度，屬於外顯化程度較高、內隱性程度低之內容形式(Nonaka & Konno, 1998；譚大純等，2018)。此外，由於描述性與診斷性分析具高目標性與被動性，在社群內容之蒐集與分析時常偏重市場利害關係人之現況與原因(Ghani et al., 2019)，包括密切觀察顧客反應、廠商行銷作為對市場績效之敏感度，緊盯競爭者行動對市場競爭之效果等(譚大純等，2018)，受到顧客與競爭者之驅動力強，易形成外控覺察以辨識市場潛在機會(Alvarez & Barney, 2007)。基此建立假說如下：

H15: 描述性分析與診斷性分析取向對其市場機會發掘之正向影響中，(1)知識外顯性與(2)外控察覺具有正向中介效果。

至於預測性與處方性分析則在前述社群內容之基礎上，進一步探索與挑戰以開創具價值性之市場知識與資訊。預測性分析嘗試預測市場未來之走勢、變化，從而可能預期與探

尋新的市場缺口。而處方性分析則更進一步透過社群內容尋求突破當前市場瓶頸之道，因應新的市場機會與挑戰。因此非僅著眼於當前之市場現況，企求在面對既有市場問題與困難之際，仍有實驗與創新之探索精神。因此二者分析屬於長期導向、知識深度與內化度較高之決策層次，較前述預測性與處方性分析之知識深化與可行動性皆高(Ghani et al., 2019)。因此其分析之內容取自社群媒體後有較高之內化，屬於內隱化程度較高之分析內容(Nonaka & Konno, 1998；譚大純等，2018)。而由於預測性與處方性分析具高積極性與主動性，市場利害關係人(如競爭者、顧客)並非蒐集與分析社群內容時最主要之來源(Hu et al., 2019)，更重視內省自身條件與優劣勢，自我競爭並思考如何依據未來局勢之預測發展為可因應之行動(譚大純等，2018)，易形成自我競爭以辨識市場潛在機會(Alvarez & Barney, 2007)。基此可建立假說如下：

H16: 預測性分析與處方性分析取向對其市場機會創造之正向影響中，(1)知識內隱性與(2)自我競爭具有正向中介效果。

3. 研究方法

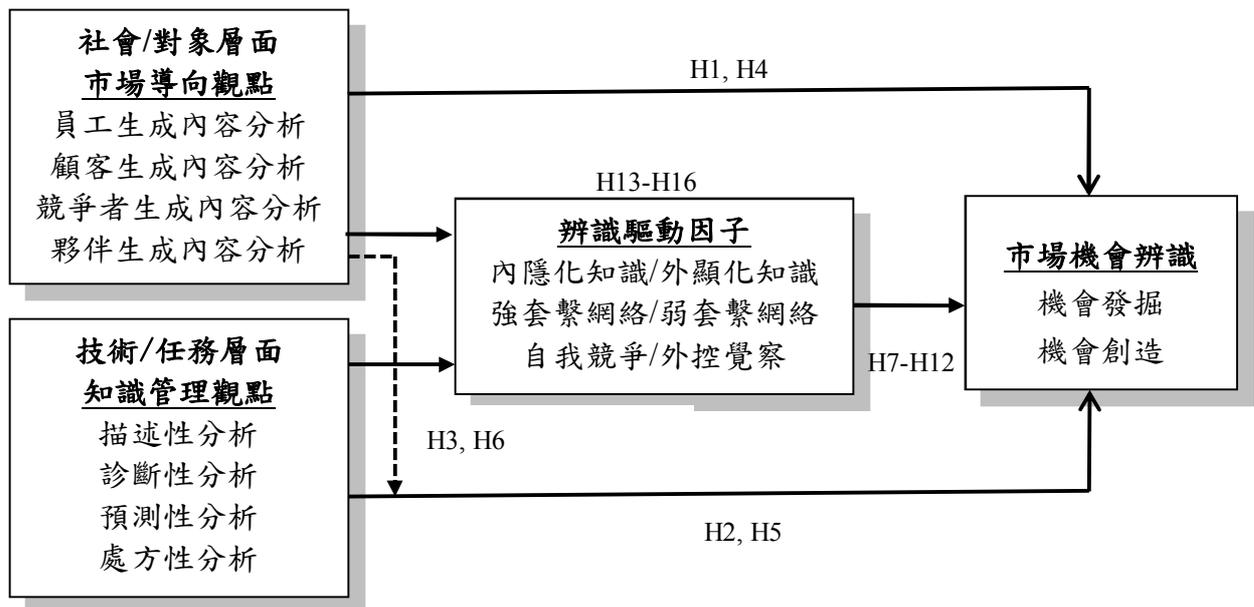
3.1 研究架構

前面各節業已建立本研究各項假說。本研究計由三大構念組成：(1)市場機會辨識(含發掘與創造)、(2)機會辨識驅動因子(含先驗知識、社會網絡與組織警覺性)，與(3)社群媒體分析(分為技術/任務層面與社會/對象層面)。現彙整各項假說並將研究架構繪如圖 3。

3.2 探索性研究

3.2.1 目的

本研究由於係以社群媒體背景切入，因屬較新議題，目前符合構念意涵之量表皆不可得，各量表皆須經修改或自行設計。其中先驗知識(內隱化、外顯化)係參考 Choi 與 Lee (2003) 之量表衡量之。組織警覺性(自我競爭、外控覺察)則參考 Choi et al. (2008) 探討知識來源內部化與外部化之量表修訂之。其他構念則皆由本研究自行開發。各構念題項設計依據與初擬之量表題項皆列於表 6。因此題項建構皆有待衡鑑。基此本研究將先依文獻回顧擬定初步量表，並以探索性研究進行專家訪談與小樣本調查，以進行各量表之建構，作為後續研究之衡量基礎。



註：實線箭號為直接或中介效果；虛線箭號為調節效果。

圖 3 研究架構圖

此外，亦將透過專家訪談對各專家於各構念在社群媒體分析脈絡下之實務狀況進行瞭解，除據以確認題項，亦可發掘研究在計畫階段未被發掘之議題。

3.2.2 專家訪談

由於研究主題包括市場機會辨識、機會辨識驅動因子與社群媒體分析，因此專家訪談選擇高雄地區採用社群媒體分析之企業 5 間，針對其負責人、行銷人員和資訊單位主管，以人員訪問法進行試訪，徵求其對初擬量表題項符合各構念實務之程度。試訪過程中除求得其意見值之外，亦詢問題項語句是否符合實務之慣用性與具可讀性，據之作為修正題項之依據。研究前初擬量表定義與題項列如表 6。此外亦納入若干廠商基本資料作為控制變項，亦納於同表 6。

表 6 量表定義及初步題項

構念	操作性定義 (題項來源)	預定題項
技術/任務層面之社群媒體分析		
貴公司在分析社群媒體上的內容時，與下列各題項之描述是否符合？		
描述性 分析	廠商應用其社群媒體內部既有之歷史資料，依據資料所顯示任務或績效，提供進一步資料分析之基礎 (自行發展，參考 Ghani et al., 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 比較各區隔顧客購買行為的差異。 2. 分析訂單紀錄以瞭解各種產品/服務項目業績的優劣。 3. 瞭解顧客對公司產品/服務的反應、留言、對話。 4. 仔細分析顧客在網路上對競爭者的正面肯定和負面批評。 5. 分析過去紀錄作為進一步管理和行銷工作的根據。
診斷性 分析	廠商於社群媒體上外尋內容，進一步應用之以探知市場現況之可能原因 (自行發展，參考 Ghani et al., 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 透過網路蒐集民眾意見，以確認本公司想瞭解的事情原因。 2. 透過社群探詢，比較各區隔顧客購買行為的原因。 3. 在社群中探詢影響顧客購買行為的因素是哪些。 4. 在社群中探詢造成各種產品/服務消長的原因是哪些。 5. 用統計工具分析影響各種產品/服務業績之原因。
預測性 分析	廠商深化應用內部既有社群內容，以探索未來可能之市場發展趨勢 (自行發展，參考 Ghani et al., 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 分析過去紀錄以瞭解各種產品/服務的市場消長。 2. 根據過去紀錄推測各市場區隔未來可能的發展走向。 3. 透過社群紀錄預測競爭者未來可能之行動。 4. 透過網路檢驗本公司計畫努力方向的可能效果。 5. 經由社群發表之內容瞭解顧客未來偏好與行為變化之趨勢。
處方性 分析	廠商積極尋求進一步之外部社群內容，以探索解決問題之可行方案 (自行發展，參考 Ghani et al., 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 在網路上提出新產品/服務的訊息，觀察社群成員留言之意見。 2. 在網路上提出若干個方案，讓社群成員在上面提供對各方案的看法。 3. 在網路提出若干個方案，舉辦線上投票(如 i-Voting)活動。 4. 在網路上直接詢問對目前困難或瓶頸的解決之道。 5. 徵求社群成員在網路上提出和本公司產品/服務有關的新點子。
社會/對象層面之社群媒體分析		
貴公司在分析社群媒體上的內容時，與下列各題項之描述是否符合？		
員工生成內容 分析	廠商分析員工於內部社群平台所發表為改善現有經營成效之內容，以形成市場知識 (自行發展，參考 Narver & Slater, 1990; Hu et al., 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 主管會分析內部社群中同仁發表關於公司的意見。 2. 同仁在內部社群中關於公司的內容會被妥善建檔留存。 3. 同仁在內部社群中發表的內容，會成為後續市場狀況分析的議題。 4. 公司內有專人分析內部社群裡同仁發表的內容。 5. 內部社群的內容會成為主管做決策時的參考。
顧客生成內容 分析	廠商為獲得持續性超償價值，有效關注目標顧客於社群平台發表之內容，以形成市場知識 (自行發展，參考 Narver & Slater, 1990; Kim & Song, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 主管會分析顧客在社群媒體上發表關於本公司的意見。 2. 顧客在社群媒體上關於本行業的評論會被妥善建檔留存。 3. 顧客在社群媒體上發表的內容，會成為後續市場狀況分析的議題。 4. 公司內有專人分析社群媒體裡顧客發表的內容。 5. 顧客在社群媒體發表的內容會成為主管做決策時的參考。

競爭者生成內容分析	廠商關注主要競爭者於社群媒體發佈之內容，以形成其相對於本公司之短期威脅與劣勢、長期能耐與優勢之市場知識 (自行發展，參考 Narver & Slater, 1990; He et al., 2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 主管會分析競爭者在社群媒體上發表的意見。 2. 競爭者在社群媒體上關於本行業的評論會被妥善建檔留存。 3. 競爭者在社群媒體上發表的內容，會成為後續市場狀況分析的議題。 4. 公司內有專人分析社群媒體裡競爭者發表的內容。 5. 競爭者在社群媒體發表的內容會成為主管做決策時的參考。
夥伴生成內容分析	廠商獲得重要夥伴(包括供應商、通路、協力廠商與政府與研究機構)在社群媒體發表之內容，並據以分析為攸關本企業、競爭者與顧客之市場知識 (自行發展，參考 Yang et al., 2014; Wang, 2009)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 主管會分析重要夥伴在社群媒體上發表關於本公司的意見。 2. 重要夥伴在社群媒體上關於本行業的評論會被妥善建檔留存。 3. 重要夥伴在社群媒體上發表關於本行業的內容，會成為後續市場狀況分析的議題。 4. 公司內有專人分析社群媒體裡重要夥伴發表的內容。 5. 重要夥伴在社群媒體發表的內容會成為主管做決策時的參考。
市場機會辨識		
當貴公司關注社群媒體上的內容時，在下列題項上是否符合？		
機會發掘	廠商基於既有資源與能耐之基礎，尋求配適之新市場目標。(自行發展，參考 Ardichvili et al., 2003; Baker & Nelson, 2005; Alvarez et al., 2013; Lim & Xavier, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 觀察還有哪些顧客的需求未被滿足。 2. 對競爭者保持密切警覺性。 3. 相信並關注專家與上下游夥伴廠商之意見。 4. 觀察在既有的市場基礎上推出新產品或新服務是否有機會。 5. 觀察在既有公司資源的基礎上推出新產品或新服務是否有機會。 6. 對新市場機會做精密的風險評估。 7. 透過社群尋求比較安全、無風險的市場機會。 8. 在社群媒體中尋找運氣與奇蹟，等待市場機會。
機會創造	廠商將組織既有資源進行重新組合、重新導向，並尋求建立更具價值之市場目標。(自行發展，參考 Ardichvili et al., 2003; Baker & Nelson, 2005; Alvarez et al., 2013; Lim & Xavier, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 觀察重新組合現有的資源，是否還有可以發展的新市場機會。 2. 努力觀察社群內容，積極探究影響市場績效的決定性因素。 3. 高層帶領團隊主動關心社群內容中可能創造的新市場機會。 4. 觀察若拋開公司既有的市場基礎，重新創造新產品或新服務的可行性。 5. 即使社群成員表示新市場機會具有不確定性與風險，公司仍不甚在意。 6. 即使社群內容呈現有風險性，公司仍然勇於推出具有不確定性的新商品或新服務。 7. 基於對自身創新能力與努力的自信，在社群中確認創造市場機會之可行性。 8. 觀察公司若重新組合或重新尋求資源，是否有發展新市場機會的可能。
先驗知識		
貴公司對社群媒體上的內容進行分析時，在下列題項上是否符合？		
外顯化	廠商依據社群媒體分析之結果，將市場知識性資源，經由文檔、書面、資訊內容等方式，	<ol style="list-style-type: none"> 1. 社群分析後所得到之市場資訊能以簡單清楚的方式呈現。 2. 社群分析後所得到之市場情報，同仁們都容易明瞭。

	以建碼化與文件化予以儲存與傳播。 (修正自 Choi & Lee, 2003)	<ol style="list-style-type: none"> 3. 本公司可以簡易地將社群媒體上的訊息轉換成有用的市場情報。 4. 不需要大量的討論或分析，本公司即可以快速地將社群平台上的訊息轉換成有用的市場資訊 5. 本公司可以將分析後所得的資訊(含點子、技術、問題解決方案等)妥善編纂、建置成為明文化的文件或電子化資料。 6. 分析所得之知識能容易地以正式的工作手冊、文檔等方式在公司內分享、流傳。 7. 本公司自社群媒體獲得的市場資訊，不需要特別解說也能讓公司內的同仁快速瞭解吸收。
內隱化	廠商依據社群媒體分析之結果，將市場知識性資源，透過人際傳授、實地經驗、深入學習等方式，以個人化、社會化予以內化與傳授。 (修正自 Choi & Lee, 2003)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 社群媒體分析後的結果具有複雜性，不容易清楚呈現。 2. 社群媒體的內容給一般同仁閱讀，未必看得懂其中真義。 3. 社群媒體中獲得的資訊必須由公司有經歷過的同事才能解讀。 4. 許多社群媒體中的訊息，必須要開會討論、研商才能理出頭緒。 5. 即使分析出一些知識，也不容易編纂與儲存成文檔或電子化形式。 6. 社群分析所得到的結果不容易在同仁間廣為流傳。 7. 社群媒體中的資訊必須夠資深的員工才有能力瞭解吸收。
社會網絡		
貴公司對社群媒體上的內容進行分析後，在下列題項上是否符合？		
弱套繫	社群媒體分析後兩造(或以上)間建立之關係連結性中不具有必然或強制之親密性、互惠性、受惠性、多元複雜性及互賴性 (自行發展，參考 Granovetter, 1973; Verbrugge, 1979; Kale et al., 2000; Kenis & Knoke, 2002; Narver & Slater, 1990; He et al., 2015; Kim & song, 2018)	<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客套繫 <ol style="list-style-type: none"> 1. 社群媒體使得本公司可從重要顧客端獲得資訊與知識。 2. 社群媒體使得本公司與重要顧客保持交流。 3. 社群媒體維繫本公司與重要顧客間的關係。 ● 競爭者套繫 <ol style="list-style-type: none"> 1. 社群媒體使得本公司可向競爭者獲得資訊與知識。 2. 社群媒體使得本公司與競爭者保持交流。 3. 社群媒體維繫了本公司與競爭者間的關係。
強套繫	社群媒體分析後兩造(或以上)間建立之關係連結性中具有高度親密性、互惠性、受惠性、多元複雜性及互賴性。 (自行發展，參考 Granovetter, 1973; Verbrugge, 1979; Kale et al., 2000; Kenis & Knoke, 2002; Narver & Slater, 1990; Hu et al., 2019; Yang et al., 2014; Wang, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> ● 員工套繫 <ol style="list-style-type: none"> 1. 透過內部社群的討論，同仁間得以相互激盪，引發出新的想法與靈感。 2. 內部社群使得內部同仁間保持密切的互惠與交流。 3. 內部社群使得本公司內部同仁間關係緊密，各單位互動良好。 ● 夥伴套繫(夥伴意指與本公司關係密切的供應商、經銷通路、水平合作廠商，或相關各級政府) <ol style="list-style-type: none"> 1. 透過社群媒體的討論與交流，重要夥伴與本公司間得以相互激盪，引發出新的想法與靈感。 2. 社群媒體使得重要夥伴與本公司間保持密切的互惠與交流。 3. 社群媒體使得重要夥伴與本公司間關係緊密，互動良好。
組織警覺		
貴公司在分析社群媒體上的內容之後，在下列題項上是否符合？		

外控覺察	社群媒體分析後廠商參考組織外部資訊與情境以面對尚被忽視之市場機會的接受態度。 (修正自 Choi et al., 2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公司透過社群媒體密切關注顧客端的狀況與行為。 2. 公司透過社群媒體密切緊盯競爭者的狀況與行動。 3. 公司對外界專家在社群媒體提供的意見相當重視，勝過自己內部的資訊。 4. 公司透過社群媒體與外部機構合作，專注市場有關的資訊。 5. 公司經常因為社群媒體中有關外在環境的訊息，決定調整市場行動。
自我競爭	社群媒體分析後廠商檢視自身資源與能耐以面對尚被忽視之市場機會的接受態度。 (修正自 Choi et al., 2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公司透過關注社群媒體之訊息，檢視內部自身狀況。 2. 公司透過關注社群媒體之訊息，應用內部自有知識來發展市場機會。 3. 公司透過關注社群媒體，盤點內部自有的市場知識與資源。 4. 本公司偏好根據社群媒體之訊息重新調整或發展自我知識與技術，而非完全參考他人的。 5. 公司經常基於自己對市場的警覺再從社群媒體中尋求確認，而非受制於社群媒體的牽引。
背景變項		
背景變項 (控制變項)	(自行設計)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 貴公司屬於何種產業？請在下列最接近的服務業類別中打勾。 <input type="checkbox"/>批發及零售業 <input type="checkbox"/>運輸及倉儲業 <input type="checkbox"/>藝術、娛樂及休閒服務業 <input type="checkbox"/>資訊及通訊傳播業 <input type="checkbox"/>金融及保險業 <input type="checkbox"/>不動產業 <input type="checkbox"/>專業、科學及技術服務業 <input type="checkbox"/>支援服務業 <input type="checkbox"/>教育服務業 <input type="checkbox"/>公共行政及國防 <input type="checkbox"/>醫療保健及社會工作服務業 <input type="checkbox"/>住宿及餐飲業 <input type="checkbox"/>其他服務業（請說明_____） 2. 相對於同業，貴公司的員工人數： <input type="checkbox"/>相對少得多 <input type="checkbox"/>相對比較少 <input type="checkbox"/>差不多 <input type="checkbox"/>相對比較多 <input type="checkbox"/>相對多得多 3. 相對於同業，貴公司的資本額： <input type="checkbox"/>相對少得多 <input type="checkbox"/>相對比較少 <input type="checkbox"/>差不多 <input type="checkbox"/>相對比較多 <input type="checkbox"/>相對多得多 4. 相對於同業，貴公司 2017-2020 年的營業收入： <input type="checkbox"/>相對少得多 <input type="checkbox"/>相對比較少 <input type="checkbox"/>差不多 5. 貴公司成立至今有_____年的歷史

前述訪談結果將由意見彙整，對於題項予以增刪，進一步形成量表。各構念設定最後各以 3 至 5 題項組成，以符合單一構念多題項(multiple items)之原則。題項皆以李克特五點式量表衡量之。其中市場機會辨識係以：5=總是如此；4=經常如此；3=有時如此；2=偶爾如此；1=從未如此，為尺規衡量之。其他各構念(先驗知識、社會網絡、組織警覺性)則以 5=非常同意；3=普通；1=非常不同意為尺規。

3.2.3 探索性調查之對象選擇與抽樣

本研究屬社群媒體分析議題，以市場機會辨識為著眼，故挑選樣本時係基於下列考量：

(1)廠商需實際面對市場狀況且需發展新市場機會，本身須具有直接面對市場；亦即非單純從事契約製造任務者；(2)廠商有相當程度之資訊化與網路化，足以進行本社群媒體分析之任務者；(3)具有母體名冊與抽樣架構；(4)樣本數量須足夠。

為符合前述條件，考量我國廠商相當比例之製造業者係屬代工業者，未必直接面對市場；若干製造業者限於產能與生產規格，僅服務特定、少量與固定顧客，較無需思考細膩之市場狀況與辨識市場機會，其採用社群媒體分析之必要性亦低。相對言之，服務業與金融業較多直接面對市場，需對既有與新式市場機會有所因應。其所面對之市場環境波動性高且顧客與競爭者眾多，除致使廠商較需建置資訊化系統與各類型網路平台以因應市場變化、顧客回應、競爭者因應，採行社群媒體分析之機會較高，較符合本研究議題。因此本研究設定我國服務與金融產業為取樣對象。

基於前述條件，本研究挑選 2020 年天下 650 大服務業與 100 大金融業為取樣母體，共計 750 家，先行進行探索性抽樣 50 家。本研究填答對象設定為受選企業之下列對象：(1)事業部最高階執行主管(CEO)，(2)負責市場（業務、行銷）部門之主管，與(3)資訊部門主管。其原因在於渠等人士對於其市場機會辨識與數據分析有較全盤之瞭解。為避免共同變異偏誤(common method variance)，三類人士被分配之填答題項不同。前二類(CEO 與市場部門之主管)填答市場機會辨識與機會辨識驅動因子等構念；資訊部門主管則填答數據分析部分。

3.2.4 探索性調查量表衡鑑

探索性調查以系統抽樣法(systematic sampling，將樣本編號後，依據其編號間隔 100 號選取)抽取前述名錄之廠商至少 30 間，各廠商皆針對前述三類人士(CEO、市場部門主管、資訊部門主管)，以人員訪問法進行試訪。試訪除可求得其意見值及進行量表衡鑑之統計分析外，亦詢問題項描述是否具易讀性且能符合正式調查時受訪者之慣用，據之作為修正題項之依據。

探索性調查之樣本回收後，資料先以探索性因素分析(exploratory factor analysis)之正交轉軸法進行題項萃取與因素組合，並以特徵值不小於 1.00、因素負荷量不低於 0.60，且跨因素間負荷量差不低於 0.30 為標準，據之形成各量表之構型，檢視前述構型是否尚需修正調整。據此各量表完成初步衡鑑。

3.3 正式調查

為檢定各項研究假說，正式調查採取以企業組織為單位之問卷調查。現說明研究方法如後。

3.3.1 題項與衡量

各項構念之初步題項已如前段(表 6)，探索性研究後修正定案，詳細題項與問卷列如附錄。衡量尺規皆比照探索性研究，以 Likert's 五點量表衡量之。

3.3.2 正式研究樣本與抽樣

正式調查比照探索性研究，以 2021 年(或 2020 年，視公告狀況而定)天下 650 大服務業與 100 大金融業為母體，其選擇原因已如前述。以普查方式進行調查，樣本共計 750 家。填答對象比照前述探索性調查，同樣設定為所抽選廠商之下列人士：(1)事業部最高階執行主管(CEO)，(2)負責市場(業務、行銷)部門之主管，與(3)資訊部門主管。其原因在於渠等人士對於其市場機會辨識與數據分析有較全盤之瞭解。同樣為避免共同變異偏誤(common method variance)，前一類人士(CEO)填答市場機會辨識與機會辨識驅動因子等構念；市場與資訊部門主管則填答社群媒體分析部分。

樣本將以郵寄法實施，根據名錄郵寄至其公司，設定四週為回收期。待期限過後則針對部分樣本並以電話、e-mail 方式催收。本研究設定粗估三成回收率，原預計可獲得 $750 \times 30\% = 225$ 份有效樣本。回收之樣本將先以樣本獨立性檢定檢驗回覆與未回覆樣本間之結構差異性。經 2021 年四月至五月共計五周回收後，共回收樣本 230 份。剔除退回、未答拒答與回答不完整者 10 份，共計回收有效樣本 220 份。

3.2.3 資料分析方法

正式調查回收樣本將以 SPSS 統計軟體進行分析，其分析方法如下述。

(1)敘述統計分析

包括平均值、標準差、次數分配等，藉以瞭解樣本在各構念、題項之一般意見水準(即平均值)、樣本意見離散情形(即標準差)，與廠商背景資料佔各類別之比例(即次數分配)。

(2)一致性檢定

以 Cronbach's α 係數檢視各構念題項之內部一致性(internal consistency)；本研究取 α 值高於 0.75 設定為高標準，小於 0.35 者為低標準。

(3)相關分析

用以分析量化構念(numeric constructs)間之關係與檢驗其共線性程度，包括市場機會辨識、辨識驅動因子與社群媒體分析等構念。本研究將以 Pearson 積差相關係數分析為方法。

(4)迴歸模式分析

為探討各構念間關係以檢定各項假說，復將採行複迴歸分析(multiple regression analysis)檢驗之。其中 H3, H6, H15-H18 等假說屬調節或中介效果，並另依據 Baron 與 Kenny (1986) 之方法處理之。其中 H3 與 H6 分析時將依據樣本在該調節構念之程度(如高顧客內容分析 vs. 低顧客內容分析)，以虛擬變項(dummy variables)操作之。模式中亦另將納入廠商基本資料做為控制變項。

3.4 執行前預期之研究困難

本研究執行前中預期遭遇之困難與解決方向敘述如下。

- (1)本研究較大之困難點在於我國企業採行社群媒體分析之起步較慢，採用之比例亦相對較低。儘管社群媒體分析在國外已漸普及，然由於我國廠商一般經營歷史較短、國內市場規模亦較小，致使對於社群媒體分析之資源投資與使用意願亦較低，社群內容來源與數量亦較少，皆可能降低其填答題項之意願與能力。基此，本研究在調查時經說明社群媒體分析並非僅大型企業或需要大量之數據，舉凡描述性分析、顧客內容分析等，皆屬我國廠商已有能力且常已實施之社群媒體分析行為，以提升填答者之意願、能力與正確性。另視必要性提供人員訪談，親自對受訪者解說社群媒體分析之實務內涵，協助受訪者瞭解題意與作答。
- (2)本研究主要構念之一係市場機會之辨識行為。就過往產業發展過程，我國有相當比例之廠商係供應鏈中、上游之一環，屬單純代工或接單生產之廠商，未必直接面對最終與消費市場端，多屬市場趨勢之追隨者而非開發者，因此若干廠商未必具有市場機會辨識之認知與作為。為解決此一問題，本研究鎖定服務業與金融業者為對象，即在於渠等廠商相對於製造業者較直接面對市場端，必須因應較波動與更具挑戰性之市場變化、顧客反應與競爭者行動，需關注既有市場狀況或發展市場新機會。

4. 研究結果

4.1 探索性研究之因素分析與因素結構

4.1.1 社會/對象層面社群媒體分析

表 7 列示社會/對象層面社群媒體分析之因素分析結果。經正交轉軸、特徵值不小於 1.00，因素負荷量不低於 0.60，且跨因素間負荷量差不低於 0.30 為標準，原 20 題項共計刪除九題，共由 11 題項形成四項因素，依原訂建構命名為夥伴生成、顧客生成、員工生成與競爭者生成內容等四項因素。相關數據均如表 7。

表 7 社會/對象層面社群媒體分析之因素分析結果

題項	因素 1	因素 2	因素 3	因素 4
16. 主管會分析重要夥伴(如下上游與合作廠商)在社群媒體發表的內容。	.862			
18. 重要夥伴在社群媒體上發表的重要內容，會成為後續市場分析的議題。	.844			
20. 重要夥伴在社群媒體發表的內容會成為主管做決策時的參考。	.829			
08. 顧客在社群媒體上發表的重要內容，會成為後續市場分析的議題。		.857		
07. 顧客在社群媒體上的重要評論會被妥善建檔、留存。		.817		
06. 主管會分析顧客在社群媒體發表的意見。		.758		
01. 主管會分析內部群組(如 Line, Messenger 群組)中同仁發表的意見。			.814	
02. 同仁在內部群組中發表的重要內容會被妥善建檔、留存。			.804	
04. 公司內有專人分析內部群組裡同仁發表的內容。			.790	
14. 公司內有專人分析社群媒體裡競爭者發表的內容。				.789
12. 競爭者在社群媒體發表的重要內容會被妥善建檔、留存。				.647
特徵值	2.89	2.49	2.37	1.66
累積解釋變異量	26.28%	48.90%	70.46%	85.51%
因素命名	夥伴生成 內容分析	顧客生成 內容分析	員工生成 內容分析	競爭者生 成 內容分析
Cronbach's α	.919	.912	.850	.841

4.1.2 技術/任務層面社群媒體分析

表 8 列示技術/任務層面社群媒體分析之因素分析結果。同樣經正交轉軸、特徵值不小於 1.00，因素負荷量不低於 0.60，且跨因素間負荷量差不低於 0.30 之標準，原 20 題項共計刪除 12 題，共由 8 題項組成四項因素，仍依原建構，將之命名為預測性、描述性、處方性與診斷性分析等四項因素。相關數據列如表 8。

表 8 技術/任務層面社群媒體分析之因素分析結果

題項	因素 1	因素 2	因素 3	因素 4
12. 根據分析社群媒體，推測各市場區隔未來可能的發展走向。	.868			
11. 透過分析社群媒體中的內容，推敲各種產品/服務的消長趨勢。	.845			
3. 分析顧客在社群媒體上對公司產品/服務的反應、留言、對話。		.871		
5. 分析社群媒體的資料，作為進一步管理和行銷工作的根據。		.813		
18. 在社群媒體中提出若干方案，舉辦線上投票(如 i-Voting)活動。			.902	
17. 在社群媒體中提出若干方案，開放大家提供對各方案的看法。			.812	
8. 在社群媒體中探索影響顧客購買行為的因素是哪些。				.690
7. 透過社群媒體上的內容，探索各市場區隔中顧客購買行為的原因。				.615
特徵值	2.163	2.062	2.000	1.184
累積解釋變異量	27.04%	52.82%	77.82%	92.62%
因素命名	預測性分析	描述性分析	處方性分析	診斷性分析
Cronbach's α	.942	.904	.877	.929

4.1.3 市場機會辨識因子

表 9 列示市場機會辨識因子構念之因素分析結果。結果指出原 16 題項共計刪除六題，共由 10 題項形成兩項因素，依原訂建構命名為市場機會辨識與市場機會創造二因素。相關數據示如表 9。

表 9 市場機會辨識因子之因素分析結果

題項	因素 1	因素 2
02. 透過社群媒體密切關注競爭者的動態。	.860	
05. 於社群媒體探索在現有公司資源基礎上推出新產品(或新服務)的機會。	.853	
01. 在社群媒體中探索還有哪些顧客的需求未被滿足。	.840	
04. 於社群媒體探索在現有市場基礎上推出新產品(或新服務)的機會。	.823	
07. 透過社群媒體尋求比較安全、低風險的市場機會。	.781	
06. 透過社群媒體對新市場機會做精密的風險評估。	.750	
03. 主管們重視並關注公司外部專業人士在社群媒體中之意見。	.749	
13. 即使社群媒體內有人表示新市場機會可能具有不確定性與風險，公司仍願意嘗試看看。		.926
14. 即使社群媒體上的內容呈現新市場機會可能具有不確定性與風險，公司仍然願意嘗試看看。		.890
12. 公司願意拋開公司現有的市場基礎，觀察社群媒體中可能創造新產品(或新服務)的機會。		.772
特徵值	4.902	2.966
累積解釋變異量	49.02%	78.69%
因素命名	機會發掘	機會創造
Cronbach's α	.945	.911

4.1.4 先驗知識

先驗知識構念之因素分析結果列於表 10。其結果指出原 6 題項皆無須刪除，共由 6 題項形成兩項因素，依原訂建構命名為內隱知與外顯知。相關數據示如表 10。

表 10 先驗知識之因素分析結果

題項	因素 1	因素 2
3. 公司可以將社群媒體分析所得的資訊(含點子、技術、問題解決方案等)妥善編纂、建置成文件或電子化資料。	.881	
1. 公司從社群媒體所得到之資訊能整理成同仁易懂的專業內容。	.881	
2. 不需要太多的討論或分析，公司容易將社群媒體上的內容轉換成有用的市場資訊。	.877	
5. 社群媒體中獲得的資訊必須由公司有經驗的同事才能解讀。		.906
4. 社群媒體上的內容給一般公司同仁閱讀，同仁未必看得懂其中真義。		.891
6. 公司在社群媒體分析所得到的結果不容易在同仁間流傳、普及化。		.807
特徵值	2.502	2.11
累積解釋變異量	39.03%	76.93%
因素命名	內隱知	外顯知
Cronbach's α	.854	.839

4.1.5 組織警覺

組織警覺之因素分析結果列如表 11。結果指出原 6 題項皆無刪除，共由 6 題項形成兩項因素，依原訂建構命名為外控察覺與自我競爭二因素。相關數據示如表 11。

表 11 組織警覺之因素分析結果

題項	因素 1	因素 2
2. 透過關注社群媒體中競爭者的狀況來調整市場行動。	.909	
1. 透過關注社群媒體中顧客端的狀況來調整市場行動。	.897	
3. 經常依據外部專業人士在社群媒體中的訊息來調整市場行動。	.839	
5. 相較於關注社群媒體，貴公司更重視應用自有的資源來發展市場機會。		.929

4. 重視檢視內部自身的狀況，勝於關注社群媒體。		.874
6. 貴公司經常先基於自身的警覺，再透過社群媒體尋求確認，而非完全受制於社群媒體上內容的牽引。		.733
特徵值	2.952	1.736
累積解釋變異量	41.37%	78.14%
因素命名	外控察覺	自我競爭
Cronbach's α	.871	.818

4.1.6 社會網絡

表 12 列示社會網路構念因素分析知結果。數據指出原 12 題項計刪除 1 題，共由 11 題項形成四項因素，依原訂建構命名為員工套繫、競爭者套繫、顧客套繫與夥伴套繫四項。相關數據示如表 12。

表 12 社會網絡之因素分析結果

題項	因素 1	因素 2	因素 3	因素 4
08. 內部群組使得同仁間保持密切的互惠與交流。	.883			
09. 內部群組使得公司內部同仁間關係緊密。	.853			
07. 透過內部群組的討論，同仁間得以相互激盪，引發出新的想法與靈感。	.846			
05. 社群媒體使得公司可與競爭者保持交流。		.884		
06. 社群媒體維繫公司與競爭者間的關係。		.857		
04. 社群媒體使得公司可以得知競爭者端的資訊與知識。		.746		
02. 社群媒體使得公司可與重要顧客保持交流。			.917	
03. 社群媒體維繫公司與重要顧客間的關係。			.877	
01. 社群媒體使得公司可從顧客端獲得資訊與知識。			.620	
11. 社群媒體使得重要夥伴與貴公司間保持密切的互惠與交流。				.819
12. 社群媒體使得重要夥伴與貴公司間關係緊密。				.816
10. 透過社群媒體的討論與交流，重要夥伴(如下游與合作廠商)與貴公司間得以相互激盪，引發出新的想法與靈感。				.633
特徵值	7.209	1.501	1.105	.728
累積解釋變異量	26.56%	48.48%	68.93%	87.86%
因素命名	員工套繫	競爭套繫	顧客套繫	夥伴套繫
Cronbach's α	.924	.902	.898	.946

4.2 機會辨識因子與市場機會辨識

表 13 列示機會辨識因子對市場機會辨識之效果。M1 至 M8 之結果全部支持 H7 至 H12，機會辨識因子對市場機會發掘或創造各有其效果。

表 13 機會辨識因子與市場機會辨識之迴歸分析結果

依變項 自變項	市場機會發掘				市場機會創造			
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8
模式								
截距	3.287a	1.198a	1.655a	1.142a	.945a	.730a	1.439a	2.348a
外顯知	.120c							
內隱知					.668a			
顧客套繫		.657a						
競爭者套繫			.592a					
員工套繫						.629a		
夥伴套繫							.499a	
外控察覺				.729a				
自我競爭								.212a
DW 值	1.607	1.688	1.655	1.546	1.762	2.087	2.176	2.059
F	3.38c	149.14a	108.24a	200.70a	107.81a	73.73a	57.08a	6.89a
R ²	.015	.406	.332	.479	.331	.253	.208	.031
Adj. R ²	.011	.404	.329	.477	.328	.249	.204	.026
對應假說	H7 支持	H9 支持		H11 支持	H8 支持	H10 支持		H12 支持

註：a: p<0.01; b: p<0.05; c: p<0.10

4.3 社會/對象層面社群媒體分析、機會辨識因子與市場機會辨識

4.3.1 社會/對象層面社群媒體分析、機會辨識因子與市場機會發掘

有關社會/對象層面社群媒體分析(顧客生成、競爭者生成內容分析)、機會辨識因子與市場機會發掘之關係，其迴歸分析結果列如表 14。M9 與 M14 之結果支持 H1，廠商顧客生成內容分析與競爭者生成內容分析取向對其市場機會發掘具正向效果。

而 M10-M13, M15-M18 之結果則一致支持 H14，亦即前述之正向影響中，(1)知識外顯化、(2)弱套繫關係與(3)外控覺察具有正向中介效果。

表 14 社會/對象層面社群媒體分析、機會辨識因子與市場機會發掘關係之迴歸分析結果

依變項 自變項	市場機會發掘									
	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18
模式										
截距	1.07a	.739a	.187a	.350a	.326	1.732a	1.548a	.463a	1.071a	.846a
顧客生成內容分析	.682a	.681a	.506a	.547a	.453a					
競爭生成內容分析						.595a	.590a	.453a	.458a	.367a
外顯知		.115b					.069			
顧客套繫			.416a							
競爭者套繫				.367a				.464a		
外控察覺					.470a					.472a
DW 值	1.799	1.864	1.789	1.855	1.818	1.869	1.907	1.814	1.817	1.774
F	211.68a	11.44a	179.315a	189.37a	189.37a	187.70a	95.313a	192.33a	127.51a	159.93a
R ²	.493	.507	.623	.636	.636	.463	.468	.639	.540	.596
Adj. R ²	.490	.502	.620	.632	.0632	.460	.463	.636	.536	.592
對應假說	H1 支持	H14 支持				H1 支持	H14 支持			

註：a: p<0.01; b: p<0.05; c: p<0.10

4.3.2 社會/對象層面社群媒體分析、機會辨識因子與市場機會創造

有關社會/對象層面社群媒體分析(員工生成、夥伴生成內容分析)、機會辨識因子與市場機會創造之關係，其結果則列如表 15。M19 與 M24 之結果支持 H4，廠商之員工生成內容分析與夥伴生成內容分析取向對其市場機會創造具正向效果。

而 M20-M23, M25-M28 之結果則部分支持 H13，亦即前述之正向影響中，(1)知識內隱化與(2)強套繫關係具有正向中介效果。原假設中之自我競爭，其中介效果並未顯著。

表 15 社會/對象層面社群媒體分析、機會辨識因子與市場機會創造關係之迴歸分析結果

依變項 自變項	市場機會創造									
	M19	M20	M21	M22	M23	M24	M25	M26	M27	M28
模式	1.511a	.497a	.441a	.830a	1.502a	1.414a	.465a	.410a	.849a	1.538a
截距	.508a	.314a	.348a	.385a	.507a					
員工生成 內容分析						.502a	.292a	.329a	.366a	.518a
夥伴生成 內容分析							.540a			
內隱知		.498a								
員工套繫			.410a					.414a		
夥伴者套 繫				.310a					.299a	
自我競爭					.003					-.045
DW 值	1.948	1.785	2.031	2.124	1.949	2.134	1.922	2.144	2.183	2.121
F	78.85a	75.69a	78.85a	53.49a	39.25a	73.32a	71.109a	73.32a	48.20a	36.71a
R ²	.266	.411	.346	.330	.266	.252	.396	.331	.308	.253
Adj. R ²	.262	.406	.340	.324	.259	.248	.390	.325	.301	.246
對應假說	H4 支持	H13 部分支持				H4 支持	H13 部分支持			

註：a: p<0.01; b: p<0.05; c: p<0.10

4.3.3 技術/任務層面社群媒體分析、機會辨識因子與市場機會發掘

有關社會/對象層面社群媒體分析(描述性、診斷性分析)、機會辨識因子與市場機會發掘之關係，其迴歸分析結果列如表 16。M29 與 M32 之結果支持 H2，亦即廠商之描述性分析與診斷性分析取向對其市場機會發掘具正向效果。。

而 M30, M31, M33, M34 之結果則部分支持 H15，亦即前述之正向影響中，描述性分析與診斷性分析取向對其市場機會發掘之正向影響中，外控察覺具有正向中介效果。然原假設中知識外顯性之中介效果則未達顯著水準。

4.3.4 技術/任務層面社群媒體分析、機會辨識因子與市場機會創造

有關社會/對象層面社群媒體分析(預測性、處方性分析)、機會辨識因子與市場機會創造之關係，其迴歸分析結果列如表 17。M35 與 M38 之結果支持 H5，亦即廠商之預測性分析與處方性分析取向對其市場機會創造具正向效果。

表 16 技術/任務層面社群媒體分析、機會辨識因子與市場機會發掘

依變項 自變項	市場機會發掘					
模式	M29	M30	M31	M32	M33	M34
截距	1.14a	1.091a	.663a	1.396a	1.429a	.929a
描述性分析	.659a	.656a	.438a			
診斷性分析				.654a	.656a	.487a
外顯知		.019			-.014	
外控察覺			.384a			.304a
DW 值	1.685	1.695	1.712	1.856	1.847	1.892
F	251.93a	125.58a	168.94a	344.50a	171.60a	206.67a
R ²	.536	.536	.609	.612	.613	.656
Adj. R ²	.534	.532	.605	.611	.609	.653
對應假說	H2 支持	H15 部分支持		H2 支持	H15 部分支持	

註：a: p<0.01; b: p<0.05; c: p<0.10

而 M36, M37, M39, M40 之結果則部分支持 H16，亦即前述之正向影響中，知識內隱性具有正向中介效果。然原假設中自我競爭中介效果則未見顯著水準。

表 17 技術/任務層面社群媒體分析、機會辨識因子與市場機會創造

依變項 自變項	市場機會創造					
模式	M35	M36	M37	M38	M39	M40
截距	1.516a	.677a	1.435a	1.543a	.666a	1.514a
預測性分析	.467a	.216a	.460a			
處方性分析				.557a	.387a	.556a
內隱知		.517a			.411a	
自我競爭			.027			.009
DW 值	2.062	1.848	2.072	2.407	2.042	2.410
F	66.23a	62.11a	33.05a	127.19a	92.20a	663.32a
R ²	.233	.364	.233	.368	.459	.369
Adj. R ²	.230	.358	.226	.366	.454	.363
對應假說	H5 支持	H16 部分支持		H5 支持	H16 部分支持	

註：a: p<0.01; b: p<0.05; c: p<0.10

4.4 技術/任務層面分析對社會/對象層面分析與市場機會辨識之調節作用

4.4.1 技術/任務層面分析對社會/對象層面分析與市場機會發掘之調節作用

表 18 列出技術/任務分析(描述性、診斷性分析)對社會/對象分析(顧客生成、競爭者生成內容分析)與市場機會發掘調節作用之迴歸分析結果。M41 至 M44 之結果部分支持 H3，即競爭者生成內容分析屬高度取向者，其(1)描述性與(2)診斷性分析對其市場機會發掘之效果較屬低度取向者為高。而顧客生成內容分析屬高度取向者，其診斷性分析對其市場機會發掘之效果較屬低度取向者為高；至於描述性分析則未顯示顯著調節效果。

表 18 技術/任務分析對社會/對象分析與市場機會發掘調節作用之迴歸分析結果

自變項	市場機會發掘			
	依變項			
模式	M41	M43	M43	M44
截距	1.585a	1.495a	1.633a	1.683a
描述性分析	.335a	.444a		
診斷性分析			.427a	.470a
顧客內容分析	-.367		-.542b	
競爭內容分析		-.169		-.471c
描 X 顧	.316			
描 X 競		.199b		
診 X 顧			.292a	
診 X 競				.233a
F 值	100.44a	112.33a	136.12a	134.79a
R ²	.582	.609	.654	.652
Adj. R ²	.577	.604	.649	.647
對應假說	H3 部分支持			

註：a: p<0.01; b: p<0.05; c: p<0.10

4.4.2 技術/任務層面分析對社會/對象層面分析與市場機會創造之調節作用

表 19 列出技術/任務分析(預測性、處方性分析)對社會/對象分析(員工生成、夥伴生成內容分析)與市場機會創造調節作用之迴歸分析結果。M45 至 M48 之結果僅少部分支持 H6，即夥伴生成內容分析屬高度取向者，其處方性分析對其市場機會創造之效果較屬低度取向者為高；其他則未顯示顯著調節效果。

表 19 技術/任務分析對社會/對象分析與市場機會創造調節作用之迴歸分析結果

自變項	市場機會創造			
	依變項			
模式	M45	M46	M47	M48
截距	1.56a	1.26a	1.45a	.807a
預測性分析	.341a	.357a		
處方性分析			.519a	.726a
員工套繫	.385		.516	
夥伴者套繫		.798c		1.288a
預 X 員	.055			
預 X 夥		-.008		
處 X 員			-.008	
處 X 夥				-.322b
F 值	31.47a	32.09a	46.05a	53.68a
R ²	.304	.308	.390	.427
Adj. R ²	.294	.299	.382	.419
對應假說	H6 部分支持			

註：a: p<0.01; b: p<0.05; c: p<0.10

5. 研究結論與建議

本研究係以 2021 年天下雜誌頒佈 650 大服務業和 100 大金融業作為研究對象，探討我國績優服務業其社群媒體分析、機會辨識驅動因子與市場機會辨識三者間之關係，及辨識驅動因子在其間之中介角色。現提出結論與討論、未來研究建議，與實務建議。

5.1 研究結論與討論

本研究經 220 家企業樣本之證實調查及分析，獲得實證研究結果整理如下表 20。本研究 16 項假說大致獲得實證結果之支持。其中四項假說獲得部分支持之外，其餘 12 項假說皆獲得統計分析之支持。

表 20 本研究實證結果與假設支持

	假設	實證結果
1	廠商之顧客生成內容分析與競爭者生成內容分析取向對其市場機會發掘具正向效果。	支持
2	廠商之描述性分析與診斷性分析取向對其市場機會發掘具正向效果。	支持
3	(1)顧客與(2)競爭者生成內容分析屬高度取向者，其(1)描述性與(2)診斷性分析對其市場機會發掘之效果較屬低度取向者為高。	部分支持
4	廠商之員工生成內容分析與夥伴生成內容分析取向對其市場機會創造具正向效果。	支持
5	廠商之預測性分析與處方性分析取向對其市場機會創造具正向效果。	支持
6	員工與(2)夥伴生成內容分析屬高度取向者，其(1)預測性與(2)處方性分析對其市場機會創造之效果較屬低度取向者為高。	部分支持
7	社群媒體形成之知識外顯化取向對市場機會發掘具正向效果。	支持
8	社群媒體形成之知識內隱化取向對市場機會創造具正向效果。	支持
9	社群媒體形成之弱套繫取向對市場機會發掘具正向效果。	支持
10	社群媒體形成之強套繫取向對市場機會創造具正向效果。	支持
11	廠商之外控覺察取向對其市場機會發掘具正向效果。	支持
12	廠商之自我競爭取向對其市場機會創造具正向效果。	支持
13	員工內容分析與夥伴內容分析取向對其市場機會創造之正向影響中，(1)知識內隱化、(2)強套繫關係與(3)自我競爭具有正向中介效果。	支持
14	顧客內容分析與競爭者內容分析取向對其市場機會發掘之正向影響中，(1)知識外顯化、(2)弱套繫關係與(3)外控覺察具有正向中介效果。	支持
15	描述性分析與診斷性分析取向對其市場機會發掘之正向影響中，(1)知識外顯性與(2)外控覺察具有正向中介效果。	部分支持
16	預測性分析與處方性分析取向對其市場機會創造之正向影響中，(1)知識內隱性與(2)自我競爭具有正向中介效果。	部分支持

5.2 未來研究方向與建議

本研究經過文獻探討、理論建構與實證結果，獲得前述研究發現。未來仍有若干研究方向可資努力。首先是研究之企業對向。本研究對象係 2021 年天下雜誌公布台灣 650 大服務業和 100 大金融業。相對於製造產業，特別是高科技性製造業，此二產業中欲進行市場機會創造所需付出之成本高於市場機會發掘，故實務上此二產業市場機會發掘行為之比例高於機會創造，致使樣本並未經歷市場機會創造，故其意見未必能代表實際市場機會辨識行為。為提升研究效度，後續研究可考慮在資源前提下增加研究樣本的數量與產業豐富度，特別是具較高知識含量之製造業或科技性產業；所獲得之樣本亦可進行跨產業比較，以有助於對跨產業之間在社群媒體分析與市場機會辨識上之差異。

此外，本研究最大之創見應屬對於社群媒體分析之建構。本研究係同時以社會-技術系統為觀點，分別從市場導向與知識管理為基礎，建構並探討廠商之社群媒體分析行為。經實證研究發現此二類建構確實具有其可發展性，然結構方程模式之檢驗結果亦指出本研究在模式建構與量表建衡上仍有純化發展之潛力。未來可再經重複性研究(research replication)再予實證調查，以提升其外部效度與一般化程度。

呈前項，本研究以社會-技術系統為基礎建構廠商之社群媒體分析行為。目前文獻亦有若干關於社群媒體分析之分類。由於目前國內外學術研究對於社群媒體分析行為尚屬發展階段，仍未有較聚斂之觀點，因此後續研究可將本研究建構之二類社群媒體分析與相關研究進行對照研究，互相視為效標以檢驗其效標效度(criterion validity)，以比較並深化與純化各衡量工具。

最後，本研究共推論假說 16 項，其中 12 項獲得實證研究支持，其他四項則為部分支持。其中僅獲部分支持者皆屬市場機會辨識因子之中介效果。由於中介效果之演化受到較多因素機轉知影響，因此後續研究可再深入探討前述中介作用，進一步確認市場機會辨識因子之中介效果。

5.3 實務建議

基於本研究實證研究結果之發現可知，在市場導向觀點下社群媒體分析對市場機會辨識有相當程度之支持。首先從社會端觀察之，其實務之具體表現為顧客生成與競爭者生成內容分析對市場機會發掘有顯著正向效果；員工生成與夥伴生成內容分析對市場機

會創造具正向顯著效果。基此，在當今資訊與網路科技發達之際，若能夠正視社群媒體分析之影響力與重要性，無論是在行銷與經營決策選擇上皆應將社群媒體分析納為廠商運作之重要一環。細言之，著眼市場機會發掘之廠商應緊盯顧客與競爭者生成內容，持續提升其分析能力，以助於發現既有市場現況之缺口，據之將資訊與自身所掌握之環境知識結合，提高市場機會發掘之能力。而欲滿足市場中潛在機會之廠商則應將注意力聚焦於其內部員工與上下游合作廠商所生成之內容，廠商需更加着眼審視自身資源與能耐，以思考未來發展機會，不受市場現況之導引與影響，以發掘目前市場上被忽視之機會，進行市場機會之創造。

另從技術端觀之，實證結果支持四種社群媒體分析各有其效果。包括描述性與診斷性分析對市場機會發掘具有正向效果；預測性與處方性內容分析則對市場機會創造具有效果。析研之，目標在於市場機會發掘之廠商可持續關注、描述並追蹤市場現況，並審視、診斷造成渠等現況之可能因素，以提高市場機會發掘之能耐。而欲創造市場潛在機會之廠商，則更應將注意力聚焦於預測未來市場可能走向，並加強審視自身足以市場現況與未來之資源與能耐，以思考因應未來發展機會之道，非僅受到市場現況之導引與影響，以創造目前市場上被忽視之新機會。

至於機會辨識驅動因子，其中介效果亦能提出若干實務之建議。首先，市場知識之明文程度對市場機會辨識的影響有異：期望釐清並掌握市場現況者需對市場知識進行外顯化，亦即將分析處理結果以簡明易懂之方式，以利其他同仁亦能理解，包括編纂、建置成文件或電子化資料的方式。反之，欲進行市場機會創造者，其市場知識的明文化反而不需太高，將經驗與知識予以內化更加重要，知識移轉則採師徒制、實習制等人際方式進行，較有效果。

其次，在社會網絡方面，強套繫網絡能夠提供廠商普通途徑無法產生之獨特而機敏之市場資訊，使不確定性市場狀況亦能取得優勢，此乃市場機會創造非常仰賴者。因而著眼市場機會創造之廠商可利用關係較緊密之社會網絡關係，如親友、密切合作之上下游廠商等。反之，弱套繫社會網絡關係對市場機會發掘則較有助益，包括從競爭者與顧客端獲取之知識，對市場機會之發掘較具效益。

最後是組織警覺。注重市場機會發掘之廠商，宜將社群媒體分析聚焦於外部市場環境及現今與未來產業之變化，包括設立觀察記錄、分析整理消費者偏好變化和競爭者的

反應之專責單位或職務，以有助於找出現有市場需求缺口以行因應。而著重市場機會創造者，則應將注意力投注於自身內部資源與能耐，促進跨部門、領域間之交流學習，以探尋對自身能耐與資源之重組，以調整甚至開發新資源能耐，進一步促進市場機會創造。

綜上所述，在現今資訊主導之時代，無論基於市場機會發掘與創造，廠商皆需社群媒體分析，然各自側重重點應有所不同。廠商應根據自身資源能耐訂定經營目標與策略方向，進而決定市場機會辨識取向，復找到最適合之社群媒體分析方式，持續檢視成效並調整，以在市場中獲得並持續佔有優勢地位。

5.4 本研究完成之工作項目與成果

本研究進行之過程中與結果，本研究業已完成下列工作並獲致下列成果與訓練：

- (1) 本研究參考表 6 所列之文獻，發展(1)市場機會辨識(含發掘與創造)、(2)機會辨識驅動因子(含先驗知識、社會網絡與組織警覺性)，與(3)社群媒體分析(分為技術/任務層面與社會/對象層面)等各構念量表。以上量表皆藉由探索性研究與正式調查，衡量並瞭解我國企業在執行社群媒體分析背景下各構念之現況，並作為實證分析與假說檢驗之基礎。
- (2) 本研究沿襲近年市場機會辨識文獻之趨勢，整合機會發掘與創造二構念同時納入機會辨識之探討，以調整過往文獻僅聚焦其中之一的操作，重新檢視機會辨識議題，並檢視此雙元觀點。
- (3) 考量社群媒體分析研究尚缺已具結構化、系統性之完整探討，本研究將基於社會—技術系統為觀點，將社群媒體分析區分為社會/對象與技術/任務二類，並分別以市場導向觀點與知識管理觀點分別切入，以更完整之體系探討社群媒體分析議題。
- (4) 經由實證研究檢驗社群媒體分析、辨識驅動因子對其市場機會辨識行為之作用，並瞭解辨識驅動因子在社群媒體分析與機會辨識關係中之中介作用。
- (5) 儘管文獻對辨識驅動因子(先驗知識、社會網絡、組織警覺)之探討已多，然各家定義與衡量皆未收斂；諸多研究甚至僅為發散式之歸納性研究。基此本研究嘗試將此三項驅動因子明確化，將之分別操作為內隱化 vs. 外顯化、弱套繫 vs. 強套繫、自我競爭 vs. 外控競爭，以重新檢視辨識驅動因子對市場機會辨識之影響。

- (6) 本研究探討社群媒體分析與市場機會辨識之議題。儘管機會辨識議題研究並不少見，但由於社群媒體分析係近年來企業領域甫廣受使用之技術。儘管實務界已高度投入，但學術界之關注尚屬不足。基此本研究將可在既有機會辨識驅動因子之解釋效果之外，另加入社群媒體分析，以檢驗其效用。
- (7) 前述之實證結果有助於瞭解台灣企業目前社群媒體分析之實際執行狀況，據此檢驗與比較數據分析與其他驅動因子(先驗知識、社會網絡、組織警覺)對機會辨識之相對效果，以及其間之調節作用。此檢驗有助於廠商釐清社群媒體分析之效用，作為企業界與政府推動社群媒體之依據。
- (8) 研究人員可經由文獻探討與調查習得發展量表與進行實證研究之能力。特別對研究生之學術能力培育而言，量表開發與實證研究等訓練尤具重要性。
- (9) 本計畫之研究成果具有其研究價值，其研究成果除依規定完成結案報告外，亦可改寫並發表於台灣或國際學術性期刊與研討會多篇。

5. 參考文獻

- 李秉智(2021)，探討社群媒體分析與市場機會辨識——以市場導向觀點。國立高雄師範大學事業經營學系碩士論文(依據本研究部分結果發展之碩士論文)。
- 譚大純(2017)，數據分析取向、市場知識與行銷機敏度。行政院科技部專題研究計畫(MOST-105-2410-H-017-006-)。
- 譚大純(2019)，靠關係還是靠數據？關係學習、數據分析、國際行銷策略對國際市場知識影響之研究，科技部專題研究計劃結案報告(107-2410-H-017-012-)。
- 譚大純、汪昭芬、李秉智(2021)以市場導向觀點探討社群媒體分析與市場機會辨識台北大學企管系學術研討會，台北市，國立台北大學。
- 譚大純、汪昭芬、楊淑雲(2016)。組織數據分析行為取向之初探：模式建構與個案研究。第十屆海峽兩岸企業管理學術研討會論文集，台北市：國立台灣大學。
- 譚大純、楊淑雲、胡德耀、王韻閔(2018)。大數據能長知識嗎？--數據分析取向對市場知識之效應。2018年中華民國科技管理學會年會暨研討會論文集，高雄市：義守大學。
- Akter, S., Wamba, S. F., Gunasekaran, A., Ren, S. J., Dubey, R., & Childe, S. J. (2016). How to improve firm performance using big data analytics capability and business strategy alignment? *International Journal of Production Economics*, 182, 113-131.
- Aldrich, H. E., & Cliff, J. E. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. *Journal of Business Venturing*, 18, 573-596.
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 11-26.
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 11-26.

- Alvarez, S. A., Barney, J. B., & Anderson, P. (2013). Forming and exploiting opportunities: the implications of discovery and creation processes for entrepreneurial and organizational research. *Organization Science*, 24(1), 301–317.
- Angelsberger, M., Jraus, S., & Mas-Tur, A., (2017), International opportunity recognition: an overview. *Journal of Small Business Strategy*, 27(1), 19-36.
- Ardichvili, A., & Cardozo, R. (2000). A model of the entrepreneurial opportunity recognition process. *Journal of Enterprising Culture*, 8(2), 103-119.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123.
- Ayhan, S., Pesce, J., Comitz, P., Sweet, D., Bliesner, S., & Gerberick, G. (2013). Predictive analytics with aviation big data. Paper presented at the Integrated Communications, Navigation and Surveillance Conference (ICNS).
- Bakar, M. S., Ramli, A. B., Ibrahim, N. A., Muhammad, I. G. (2017). Entrepreneurial self-efficacy dimensions and higher education institution performance. *International Journal of Management Studies*, 24(1), 119-137.
- Baker, T., & Nelson, R. E. (2005). Creating something from nothing: resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329-366.
- Baron, R. A., & Ensley, M. D. (2006). Opportunity recognition as the detection of meaningful patterns: Evidence from comparisons of novice and experienced entrepreneurs. *Management Science*, 52: 1331-1344.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barreto, I. (2012). Solving the entrepreneurial puzzle: the role of entrepreneurial interpretation in opportunity formation and related processes, *Journal of Management Studies*, 49(2): 356-380.
- Cardozo, R. N. (1986). *Product Classification in Marketing: An Appraisal and Proposal*. White paper, Carlson School of Management, University of Minnesota, Minneapolis.
- Casson, M. C. (1982). *The entrepreneur: An economic theory*. Oxford, UK: Martin Robertson.
- Castrogiovanni, G. J. (1996). Pre-startup planning and the survival of new small businesses: theoretical linkages. *Journal of Management*, 22(6), 801-822
- Chai, K. H., and Nebus, J. (2012). Personalization or codification? a marketing perspective to optimize knowledge reuse efficiency. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 59(1), 33-51
- Chandra, Y., Styles, C., & Wilkinson, I. (2012). An opportunity-based view of rapid internationalization. *Journal of International Marketing*, 20(1), 74-102.
- Chen, C.L.P. & Zhang, C.Y. (2014). Data-intensive applications, challenges, techniques and technologies: a survey on big data, *Information Sciences*, 275, 314–347.
- Chen, H., Chiang, R. H. L., & Stirey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: from big data to big impact. *MIS Quarterly*, 36(4), 1165-1188.
- Chetty, S., Karami, M., & Martín Martín, O. (2018). Opportunity discovery and creation as a duality: evidence from small firms' foreign market entries. *Journal of International Marketing*, 26(3), 70–93.
- Choi B., & Lee H. (2003). An empirical investigation of KM styles and their effect on corporate performance. *Information & Management*, 40(5), 403–417.
- Choi, Y. R., Levesque, M., & Shepherd, D. A. (2008). When should entrepreneurs expedite

- or delay opportunity exploitation. *Journal of Business Venturing*, 23: 333-355.
- Colombo, M., & Grilli, L. (2007). Funding Gaps? Access To Bank Loans By High-Tech Start-Ups. *Small Business Economics*, 29(1), 25-46.
- Côrte-Real, N., Oliveira, T., & Ruivo, P. (2017). Assessing business value of big data analytics in European firms. *Journal of Business Research*, 70, 379-390.
- Davidsson, P. (2015). Entrepreneurial opportunities and the entrepreneurship nexus: a re-conceptualization. *Journal of Business Venturing*, 30(5), 674-695.
- Delen, D., & Demirkan, H. (2013). *Data, Information and Analytics as Services*. Elsevier.
- DeLuca, L. M., & Atuahene-Gima, K. (2007). Market knowledge dimensions and cross-functional collaboration: examining the different routes to product innovation performance. *Journal of Marketing*, 71(1), 95–112.
- DePietro, R., Wiarda, E., & Fleisher, M. (1990) The context for change: organization, technology and environment, in Tornatzky, L. G. and Fleischer, M. (eds.), *The Processes of Technological Innovation*, Lexington Books: Massachusetts, U.S.A. 151–175.
- Dodgson, M. (2011). Exploring new combinations in innovation and entrepreneurship: social networks, Schumpeter, and the case of Josiah Wedgwood (1730--1795). *Industrial and Corporate Change*, 20(4), 1119-1151.
- Edelman, L., & Yli-Renko, H. (2010). The impact of environment and entrepreneurial perceptions on venture-creation efforts: bridging the discovery and creation views of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 34(5) 833-856.
- Elfring, T., & Hulsink, W. (2003). Networks in entrepreneurship: the case of high-technology firms. *Small Business Economics*, 21(4), 409-422.
- Erevelles, S., Fukawa, N., & Swayne, L. (2016). Big data consumer analytics and the transformation of marketing. *Journal of Business Research*, 69(2), 897-904.
- Evald, M. R., Klyver, K., & Svendsen, S. G. (2006). The changing importance of the strength of ties throughout the entrepreneurial process. *Journal of Enterprising Culture*, 14(1), 1-26.
- Fulgoni, G. (2013). Big data: friend or foe of digital advertising? Five ways marketers should use digital big data to their advantage. *Journal of Advertising Research*, 53(4), 372-376.
- Galunic, D. C., & Rodan, S. (1998). Resource recombinations in the firm: knowledge structures and the potential for schumpeterian innovation. *Strategic Management Journal*, 19(12), 1193-1201.
- George, G., Haas, M. R., & Pentland, A. (2014). Big data and management. *Academy of Management Journal*, 57(3), 321-326.
- George, N. M., Parida, V., Lahti, T., & Wincent, J. (2014). A systematic literature review of entrepreneurial opportunity recognition: insights on influencing factors. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(2), 1-42.
- Ghani, N. A., Hamid, S., Hashem, I. A., & Ahmed, E. (2019). Social media big data analytics: a survey. *Computers in Human Behavior*, 101, 417–428.
- González, M. E., Husted, W. B., & Aigner, D. J. (2017). Opportunity discovery and creation in social entrepreneurship: An exploratory study in Mexico. *Journal of Business Research*, 81(Dec), 212-220
- Granovetter, M. S. (1973). The Strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Grover, V., Chiang, R. H. L., Linag, T. P., & Zhang, D. S. (2018). Creating strategic business value from big data analytics: a research framework. *Journal of Management Information Systems*, 35(2), 388–423.

- Gumel, B. I. (2018). Critical factors influencing opportunity recognition and exploitation. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(4), 20748-20759.
- He, W., Shen, J., Tian, X., Li, Y., Akula, V., Yan, G., & Tao, R. (2015). Gaining competitive intelligence from social media data: Evidence from two largest retail chains in the world. *Industrial Management & Data Systems*, 115(9), 1622-1636.
- He, W., Wang, F., & Akula, V. (2017). Managing extracted knowledge from big social media data for business decision making. *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 275-294.
- Hmieleski, K. M., & Baron, R. A. (2008). Regulatory focus and new venture performance: a study of entrepreneurial opportunity exploitation under conditions of risk versus uncertainty. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2: 285-300.
- Hmieleski, K. M., Carr, J. C., & Baron, R. A. (2015). Integrating discovery and creation perspectives of entrepreneurial action: the relative roles of founding CEO human capital, social capital, and psychological capital in contexts of risk versus uncertainty. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 9(4), 289-312
- Hu, Y., Xu, A., Hong, Y., Gal, D., Sinha, V., & Akkiraju, R. (2019). Generating business intelligence through social media analytics: measuring brand personality with consumer-, employee-, and firm-generated content, *Journal of Management Information Systems*, 36(3), 893–930.
- Jobs, C. G., Aukers, S. M., & Gilfoil, D. M. (2015). The impact of big data on your firms marketing communications: a framework for understanding the emerging marketing analytics industry. *Academy of Marketing Studies Journal*, 19(2), 81-92.
- Jones, R. , & Barnir, A. (2019). Properties of opportunity creation and discovery: Comparing variation in contexts of innovativeness. *Technovation*, 79, 1-10.
- Kale, P., Singh, H ., & Perlmutter, H. (2000). Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: building relational capital. *Strategic Management Journal*, 21(3), 217-237.
- Kenis, P ., & Knoke, D. (2002). How organizational field networks shape interorganizational tie-formation rates. *Academy of Management Review*, 27(2), 275-293.
- Khan, Z., & Vorley, T. (2017). Big data text analytics: an enabler of knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 21(1), 18-34.
- Kim, C. & Lee, J. K. (2016). Social media type matters: investigating the relationship between motivation and online social network heterogeneity, *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 60(4), 2016, pp. 676–693.
- Kim, G.H., Trimi, S., & Chung, J.H. (2014). Big-data applications in the government sector. *Communications of The ACM*, 57(3), 78-85.
- Kim, M. & Song, D. (2018). When brand-related UGC induces effectiveness on social media: the role of content sponsorship and content type, *International Journal of Advertising*, 37(1), 105–124.
- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and entrepreneurship*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Kirzner, I. M. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach. *Journal of Economic Literature*, 35: 60-85.
- Kitchens, B., Dobolyi, D., Li, J. & Abbasi, A. (2018). Advanced customer analytics: strategic value through integration of relationship-oriented big data. *Journal of Management Information Systems*, 35(2), 540–574.
- Kohli, A. K ., & Jaworski, B. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications, *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.

- Kratzer, J., Gemunden, H. G., & Lettl, C. (2008). Balancing creativity and time efficiency in multi-team R&D projects: the alignment of formal and informal networks, *R&D Management*, 38(5), 538-549.
- Kuckertz, A., Berger, E. S. C., & Allmendinger, M. (2015). What drives entrepreneurship? a configurational analysis of the determinants of entrepreneurship in innovation-driven economies. *Business Administration Review*, 75(4), 273-288
- Lim, W. L ., & Xavier, S. R. (2015). Opportunity recognition framework: exploring the technology entrepreneurs. *American Journal of Economics*, 5(2), 105-111.
- Lin, C.H., Yen, D., & Tarn, D.D.C. (2007). An industry-level knowledge management model-a study of information-related industry in Taiwan. *Information & Management*, 44(1), 22-39.
- Lin, X. D. (2001). Designing metacognitive activities. *Educational Technology Research and Development*, 49(2), 23-40.
- Lowik, S., Rossum, D. V., Kraaijenbrink, J ., & Groen, A. (2012). Strong ties as sources of new knowledge: how small firms innovate through bridging capabilities. *Journal of Small Business Management*, 50(2), 239-256.
- Mainela, T., Puhakka, V., & Servais, P. (2014). The concept of international opportunity in international entrepreneurship: a review and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(1), 105-129.
- Malhotra, A., Gosain, S., & El Sawy, O. A. (2005), Absorptive capacity configurations in supply chains: gearing for partner-enabled market knowledge creation, *MIS Quarterly*, 29: 145-187.
- Martens, D., Provost, F., Clark, J., & de Fortuny, E. J. (2016). Mining massive fine-grained behavior data to improve predictive analytics. *MIS Quarterly*, 40(4), 869–888.
- Miller, K. D. (2007). Risk and rationality in entrepreneurial processes. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1: 57-74.
- Mintzberg , H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*, 107-114.
- Müller, J. & Christandl, F. (2019). Content is king – But who is the king of kings? The effect of content marketing, sponsored content & user-generated content on brand responses, *Computers in Human Behavior*, 96: 46–55.
- Narver, J. C ., & Slaster, S. F. (1990), The effect of a market orientation on business profitability, *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37
- Nonaka, I., & Konno, N. (1998). The concept of ‘ba’: building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, 40 (3): 40-54.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press.
- Oosthuizen, R. & Pretorius, L. (2016), Assessing the impact of new technology on complex sociotechnical systems, *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(2), 15-29.
- Parise, S., Iyer, B. & Vesset, D. (2012). Four strategies to capture and create value from big data. *Ivey Business Journal*, 4, (on-line journal).
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*, New York: The Free Press, 1980.
- Puhakka, V. (2011). Developing a creative-cognitive model of entrepreneurial alertness to business opportunities. *Journal of Management and Strategy*, 2(4), 85-94.
- Reed, R ., & DeFillippi, R. J. (1990). Causal ambiguity, barriers to imitation, and sustainable

- competitive advantage. *Academy of Management Review*, 15(1), 88-102
- Sarasvathy, S. (2001). Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26, 243–288.
- Sarasvathy, S. (2008). *Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Sarasvathy, S., Dew, N., Velamuri, S. and Venkataraman, S. (2003). Three views of entrepreneurial opportunity. In Acs, Z. and Audretsch, D. (eds), *Handbook of Entrepreneurship Research: An Interdisciplinary Survey and Introduction*. New York, NY: Springer, 141–160.
- Savaget, P., Geissdoerfer, M., Kharrazi, A., & Evans, S. (2019). The theoretical foundations of sociotechnical systems change for sustainability: a systematic literature review, *Journal of Cleaner Production*. 206: 878–892.
- Schlagwein, D. & Hu, M. (2017). How and why organisations use social media: five use types and their relation to absorptive capacity, *Journal of Information Technology*, 32(2), 194–209
- Schroeder, R. G., Buckman, J., Cardozo, R. N. (1996). *New Value Creation: The Next Development in Quality Management*. White paper, Carlson School of Management, University of Minnesota, Minneapolis.
- Schumpeter, J. A. (1934). *Capitalism, socialism, and democracy*. New York: Harper & Row.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. A. (1947). The creative response in economic history. *The Journal of Economic History*. 7(2), 149–59.
- Schumpeter, J. A. (1954). *History of economic analysis*. New York: Oxford University Press.
- Seddon, J., & Currie, W. L. (2017). A model for unpacking big data analytics in high-frequency trading. *Journal of Business Research*, 70, 300-307.
- Short, J. C., Ketchen, D. J., Combs, J. G., & Ireland, R. D. (2010). Research methods in entrepreneurship: opportunities and challenges. *Organizational Research Methods*.
- Short, J. C., Ketchen, D. J., Jr., Shook, C. L., & Ireland, R. D. (2010). The concept of "opportunity" in entrepreneurship research: past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 36(1), 40-65.
- Short, J. C., Moss, T., & Lumpkin, G. T. (2009). Research in social entrepreneurship: past contributions and future opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3: 161-194.
- Short, J. C., Payne, G. T., & Ketchen, D. J. (2008). Research on configurations: past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 34: 1053-1079.
- Simpao, A. F., Ahumada, L. M., Gálvez, J. A., & Rehman, M. A. (2014). A review of analytics and clinical informatics in health care. *Journal of Medical Systems*, 38(4), 45.
- Slavec, A., & Prodan, I. (2012). The influence of entrepreneur's characteristics on small manufacturing firm debt financing. *Journal of East European Management Studies*, 17(1), 104-130.
- Smith, A. W., Lanivich, S. E., & Moghaddam, K. (2016). A set-theoretic investigation into the social origins of creation and discovery opportunities. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*.
- Smith, A. W., Moghaddam, K., & Lanivich, S. E. (2019). A set-theoretic investigation into the origins of creation and discovery opportunities, *Strategic Entrepreneurship Journal*, 13: 75–92.
- Song, S.-K., Kim, D. J., Hwang, M., Kim, J., Jeong, D.-H., Lee, S., ... Sung, W. (2013).

- Prescriptive analytics system for improving research power. Paper presented at the computational science and engineering (CSE), *2013 IEEE 16th International Conference*.
- Varian, H. R. (2014). Big data: new tricks for econometrics. *Journal of Economic Perspectives*, 28(2), 3-28.
- Verbrugge, L. M. (1979). Multiplexity in adult friendships. *Social Forces*, 57(4), 1286-1309
- Von Hippel, E. (1994). "Sticky information" and the locus of problem solving: implications for innovation. *Management Science*, 40(4), 429-439.
- Voorveld, H. A. M., van Noort, G., Muntinga, D. G., & Bronner, F. (2018). Engagement with social media and social media advertising: the differentiating role of platform type, *Journal of Advertising*, 47(1), 38–54.
- Wang, G., Gunasekaran, A., Ngai, E. W. T., & Papadopoulos, T. (2016). Big data analytics in logistics and supply chain management: certain investigations for research and applications. *International Journal of Production Economics*, 176(C), 98-110.
- Wang, J. F. (2009). E-commerce communities as knowledge bases for firms, *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(4), 335-345.
- Wedel, M., & Kannan, P. K. (2016). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*, 80(6), 97-121.
- Xu, Z., Frankwick, G. L., & Ramirez, E. (2016). Effects of big data analytics and traditional marketing analytics on new product success: a knowledge fusion perspective. *Journal of Business Research*, 69(5), 1562–1566.
- Yang, M. H., Weng, S. S., & Hsiao, P. I. (2014). Measuring bog service innovation in social media services. *Internet Research*, 24(1): 110-128.
- Yu, F. L. (2001), Entrepreneurial alertness and discovery. *The Review of Austrian Economics*, 14(1), 47-63.
- Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy. *California Management Review*, 41(3), 125-145.
- Zahra, S. A. (2008). The virtuous cycle of discovery and creation of entrepreneurial opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2: 243-257.
- Zhu, Y. Q. & Chen, H. G. (2015), Social media and human need satisfaction: Implications for social media marketing, *Business Horizons*, 58, 335-345.

[附錄]

企業社群媒體分析與市場機會探索之研究

【研究問卷】

研究成果 分享業界



計畫主持人

國立高雄師範大學事業經營學系教授

譚大純 博士

研究生助理

國立高雄師範事業經營學系碩士班研究生

李秉智、沈麗欣、謝佳純

2021年4月

親愛的企業主管 您好：

感謝您與大家的努力與貢獻，使得台灣經濟能繁榮發展。近年來廠商面臨環境巨大變化，除必須持續努力開創之外，亦透過分析社群媒體中所獲得之各項資訊尋找新的市場機會。基此，我們正進行一項學術性研究，嘗試調查台灣績優企業如何**透過社群媒體分析，探索與開創新的市場機會**，發展企業之優勢，希望本研究能為台灣經濟盡到綿薄的學術貢獻。

這裡有一份簡單的匿名問卷，回答僅需花費您五至十分鐘的時間，麻煩您撥冗回答，並將問卷以隨信附上之回郵信封寄回。您所有的填答資料僅供學術參考之用，我們絕對謹守學術倫理，請您放心。為感謝您撥冗填卷，我們會將重要之研究結果寄回給您，供您參考。若有需要，煩請在問卷最後一頁填寫聯絡方式，我們將在 2021 年暑期將結果無償寄送給您。

由於本研究以我國績優企業為研究對象，因此調查之對象並不多。您的每一份回卷，都對本研究有莫大的幫助。為使研究如期完成，懇請您在收到問卷後能撥冗儘速填答。我們十分感謝 貴公司的大力協助。敬祝

業務昌隆 鴻圖大展

研究人員

高雄師範大學事業經營學系教授 譚大純博士

正修科技大學資訊管理學系副教授 汪昭芬博士

高雄師範大學事業經營學系碩士班研究生 李秉智、沈麗欣、謝佳純

[說明]

本研究所謂的「社群媒體」採廣泛定義，包括：

1. 內部群組式通訊軟體，如 Line, 微信(WeChat)，或 Facebook, Messenger 軟體中之即時通訊功能。
2. 自媒體：包括 Facebook, Instagram, Twitter。
3. 口碑式社群平台：如 Dcard, PTT 論壇等。

以上社群媒體不論知名、不知名，或者源自國內、海外，凡是可供做企業經營參考者皆為本研究社群媒體探討之對象。

一、本大題想瞭解貴公司對不同對象在社群媒體中留言的處理方式。請根據實際狀況，在最適當之框格□內打一個「√」。

題 項

非
常
不
同
意

不
同
意

普
通
意

同
意

非
常
同
意

- | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 01. 主管會分析內部群組(如 Line, Messenger 群組)中同仁發表的意見。 | <input type="checkbox"/> |
| 02. 同仁在內部群組中發表的重要內容會被妥善建檔、留存。 | <input type="checkbox"/> |
| 03. 同仁在內部群組中發表的重要內容，會成為後續市場分析的議題。 | <input type="checkbox"/> |
| 04. 公司內有專人分析內部群組裡同仁發表的內容。 | <input type="checkbox"/> |
| 05. 內部群組的內容會成為主管做決策時的參考。 | <input type="checkbox"/> |
| 06. 主管會分析顧客在社群媒體發表的意見。 | <input type="checkbox"/> |
| 07. 顧客在社群媒體上的重要評論會被妥善建檔、留存。 | <input type="checkbox"/> |
| 08. 顧客在社群媒體上發表的重要內容，會成為後續市場分析的議題。 | <input type="checkbox"/> |
| 09. 公司內有專人分析社群媒體裡顧客發表的內容。 | <input type="checkbox"/> |
| 10. 顧客在社群媒體發表的內容會成為主管做決策時的參考。 | <input type="checkbox"/> |
| 11. 主管會分析競爭者在社群媒體發表的內容。 | <input type="checkbox"/> |
| 12. 競爭者在社群媒體發表的重要內容會被妥善建檔、留存。 | <input type="checkbox"/> |
| 13. 競爭者在社群媒體上發表的重要內容，會成為後續市場分析的議題。 | <input type="checkbox"/> |
| 14. 公司內有專人分析社群媒體裡競爭者發表的內容。 | <input type="checkbox"/> |
| 15. 競爭者在社群媒體發表的內容會成為主管做決策時的參考。 | <input type="checkbox"/> |
| 16. 主管會分析重要夥伴(如下上游與合作廠商)在社群媒體發表的內容。 | <input type="checkbox"/> |
| 17. 重要夥伴在社群媒體上的重要評論會被妥善建檔、留存。 | <input type="checkbox"/> |
| 18. 重要夥伴在社群媒體上發表的重要內容，會成為後續市場分析的議題。 | <input type="checkbox"/> |
| 19. 公司內有專人分析社群媒體裡重要夥伴發表的內容。 | <input type="checkbox"/> |
| 20. 重要夥伴在社群媒體發表的內容會成為主管做決策時的參考。 | <input type="checkbox"/> |

二、本大題想瞭解貴公司在社群媒體中觀察市場機會的方式。請根據實際狀況，在最適當之框格□內打「√」。

題 項	非 常 不 同 意	不 同 意	普 通 意	同 意	非 常 同 意
01. 在社群媒體中探索還有哪些顧客的需求未被滿足。	□	□	□	□	□
02. 透過社群媒體密切關注競爭者的動態。	□	□	□	□	□
03. 主管們重視並關注公司外部專業人士在社群媒體中之意見。	□	□	□	□	□
04. 於社群媒體探索在現有市場基礎上推出新產品(或新服務)的機會。	□	□	□	□	□
05. 於社群媒體探索在現有公司資源基礎上推出新產品(或新服務)的機會。	□	□	□	□	□
06. 透過社群媒體對新市場機會做精密的風險評估。	□	□	□	□	□
07. 透過社群媒體尋求比較安全、低風險的市場機會。	□	□	□	□	□
08. 在社群媒體中試試運氣或奇蹟，等待市場機會。	□	□	□	□	□
09. 藉由社群媒體觀察如何重新調整現有的資源來發展新的市場機會。	□	□	□	□	□
10. 觀察社群媒體內容，探索影響公司績效的決定性因素有哪些。	□	□	□	□	□
11. 主管會帶領同仁主動關心社群媒體內容中可能的市場機會。	□	□	□	□	□
12. 公司願意拋開公司現有的市場基礎，觀察社群媒體中可能創造新產品(或新服務)的機會。	□	□	□	□	□
13. 即使社群媒體內有人表示新市場機會可能具有不確定性與風險，公司仍願意嘗試看看。	□	□	□	□	□
14. 即使社群媒體上的內容呈現新市場機會可能具有不確定性與風險，公司仍然願意嘗試看看。	□	□	□	□	□
15. 公司基於對自身創新能力與過去經驗的自信，在社群媒體中尋求新的市場機會。	□	□	□	□	□
16. 在社群媒體中尋求新的外部資源來發展新的市場機會。	□	□	□	□	□

三、本大題想瞭解貴公司分析、解讀社群媒體中留言的方法。請根據貴公司的實際狀況，在最適當之框格□內打一個「√」。

題 項

非
常
不
同
意

不
同
意

普
通
意

同
意

非
常
同
意

- | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 透過社群媒體上的內容，比較不同市場區隔間顧客購買行為的差異。 | <input type="checkbox"/> |
| 2. 分析過去社群媒體的內容紀錄，以瞭解各種產品/服務項目的優劣評價或回饋。 | <input type="checkbox"/> |
| 3. 分析顧客在社群媒體上對公司產品/服務的反應、留言、對話。 | <input type="checkbox"/> |
| 4. 分析顧客在社群媒體對競爭者的正面肯定和負面批評。 | <input type="checkbox"/> |
| 5. 分析社群媒體的資料，作為進一步管理和行銷工作的根據。 | <input type="checkbox"/> |
| 6. 透過社群媒體蒐集民眾意見，以確認貴公司想瞭解的事情。 | <input type="checkbox"/> |
| 7. 透過社群媒體上的內容，探索各市場區隔中顧客購買行為的原因。 | <input type="checkbox"/> |
| 8. 在社群媒體中探索影響顧客購買行為的因素是哪些。 | <input type="checkbox"/> |
| 9. 在社群媒體中探詢造成各種產品/服務消長的原因是哪些。 | <input type="checkbox"/> |
| 10. 透過分析社群媒體中的內容，找出影響各種產品/服務業績之原因。 | <input type="checkbox"/> |
| 11. 透過分析社群媒體中的內容，推敲各種產品/服務的消長趨勢。 | <input type="checkbox"/> |
| 12. 根據分析社群媒體，推測各市場區隔未來可能的發展走向。 | <input type="checkbox"/> |
| 13. 透過社群媒體上的內容，預測競爭者未來可能之行動。 | <input type="checkbox"/> |
| 14. 透過社群媒體試探貴公司打算努力方向的可能效果。 | <input type="checkbox"/> |
| 15. 經由社群媒體中民眾發表之內容，瞭解顧客未來偏好與行為變化。 | <input type="checkbox"/> |
| 16. 在社群媒體中提出新產品/服務的訊息，仔細觀察後續的留言反應。 | <input type="checkbox"/> |
| 17. 在社群媒體中提出若干方案，開放大家提供對各方案的看法。 | <input type="checkbox"/> |
| 18. 在社群媒體中提出若干方案，舉辦線上投票(如 i-Voting)活動。 | <input type="checkbox"/> |
| 19. 在社群媒體上直接詢問大家對公司目前困難或瓶頸的解決之道。 | <input type="checkbox"/> |
| 20. 在社群媒體上開放徵求和貴公司產品/服務有關的新點子。 | <input type="checkbox"/> |

四、本大題想瞭解貴公司社群媒體中內容的訊息特性。請根據貴公司的實際狀況，在最適當之框格□內打「√」。

	非 常 不 同 意	不 同 意	普 通 意	同 意	非 常 同 意
1. 公司從社群媒體所得到之資訊能整理成同仁易懂的專業內容。	<input type="checkbox"/>				
2. 不需要太多的討論或分析，公司容易將社群媒體上的內容轉換成有用的市場資訊。	<input type="checkbox"/>				
3. 公司可以將社群媒體分析所得的資訊(含點子、技術、問題解決方案等)妥善編纂、建置成文件或電子化資料。	<input type="checkbox"/>				
4. 社群媒體上的內容給一般公司同仁閱讀，同仁未必看得懂其中真義。	<input type="checkbox"/>				
5. 社群媒體中獲得的資訊必須由公司經驗的同事才能解讀。	<input type="checkbox"/>				
6. 公司在社群媒體分析所得到的結果不容易在同仁間流傳、普及化。	<input type="checkbox"/>				

五、本大題想瞭解貴公司對社群媒體中內容的觀點與態度。請根據貴公司的實際狀況，在最適當之框格□內打「√」。

題 項

	非 常 不 同 意	不 同 意	普 通 意	同 意	非 常 同 意
1. 透過關注社群媒體中顧客端的狀況來調整市場行動。	<input type="checkbox"/>				
2. 透過關注社群媒體中競爭者的狀況來調整市場行動。	<input type="checkbox"/>				
3. 經常依據外部專業人士在社群媒體中的訊息來調整市場行動。	<input type="checkbox"/>				
4. 重視檢視內部自身的狀況，勝於關注社群媒體。	<input type="checkbox"/>				
5. 相較於關注社群媒體，貴公司更重視應用自有的資源來發展市場機會。	<input type="checkbox"/>				
6. 貴公司經常先基於自身的警覺，再透過社群媒體尋求確認，而非完全受制於社群媒體上內容的牽引。	<input type="checkbox"/>				

六、本大題想瞭解貴公司與社群媒體中不同對象間的互動關係。請根據貴公司的實際狀況，在最適當之框格□內打「√」。

題 項	非 常 不 同 意	不 同 意	普 通 意	同 意	非 常 同 意
01. 社群媒體使得公司可從顧客端獲得資訊與知識。	□	□	□	□	□
02. 社群媒體使得公司可與重要顧客保持交流。	□	□	□	□	□
03. 社群媒體維繫公司與重要顧客間的關係。	□	□	□	□	□
04. 社群媒體使得公司可以得知競爭者端的資訊與知識。	□	□	□	□	□
05. 社群媒體使得公司可與競爭者保持交流。	□	□	□	□	□
06. 社群媒體維繫公司與競爭者間的關係。	□	□	□	□	□
07. 透過內部群組的討論，同仁間得以相互激盪，引發出新的想法與靈感。	□	□	□	□	□
08. 內部群組使得同仁間保持密切的互惠與交流。	□	□	□	□	□
09. 內部群組使得公司內部同仁間關係緊密。	□	□	□	□	□
10. 透過社群媒體的討論與交流，重要夥伴(如下上游與合作廠商)與貴公司間得以相互激盪，引發出新的想法與靈感。	□	□	□	□	□
11. 社群媒體使得重要夥伴與貴公司間保持密切的互惠與交流。	□	□	□	□	□
12. 社群媒體使得重要夥伴與貴公司間關係緊密。	□	□	□	□	□

七、公司基本資料：

1. 貴公司是屬於：批發及零售業 運輸及倉儲業 不動產業
藝術、娛樂及休閒服務業 資訊及通訊傳播業 金融及保險業
專業、科學及技術服務業 支援服務業 教育服務業
公共行政及國防 醫療保健及社會工作服務業 住宿及餐飲業
其他（請說明_____）
2. 相對於同業，貴公司之員工人數：
相對少許多 相對比較少 差不多
相對比較多 相對多許多
3. 相對於同業，貴公司之資本額：
相對少許多 相對比較少 差不多
相對比較多 相對多許多
4. 相對於同業，貴公司 2018-2020 年的營業收入：
相對少許多 相對比較少 差不多
相對比較多 相對多許多
5. 貴公司成立迄今已有_____年歷史。

以上為本研究之問卷，再次感謝您的填答。本問卷附有回郵信封，請在填寫完畢裝入信封彌封，直接投入郵筒即可，無需再貼郵票。為感謝您填答，請您在下面空白處寫下聯絡方式，我們會將重要之研究結果寄回給您，供您參考。謝謝！

姓名：_____

地址：_____

寶貴建議：

寄件人： _____

收件人

高雄市苓雅區 80201 和平一路 116 號

國立高雄師範大學事業經營學系

譚大純教授 收

裝訂線

109年度專題研究計畫成果彙整表

計畫主持人：譚大純		計畫編號：109-2410-H-017-012-SSS			
計畫名稱：以社會－技術系統觀點探討社群媒體分析與市場機會雙元辨識：以市場導向與知識管理為基礎					
成果項目		量化	單位	質化 (說明：各成果項目請附佐證資料或細項說明，如期刊名稱、年份、卷期、起訖頁數、證號...等)	
國內	學術性論文	期刊論文	0	篇	撰文投稿中
		研討會論文	1		譚大純、汪昭芬、李秉智(2021)以市場導向觀點探討社群媒體分析與市場機會辨識台北大學企管系學術研討會，台北市，國立台北大學。
		專書	0	本	
		專書論文	0	章	
		技術報告	1	篇	本計畫研究結案報告。
		其他	0	篇	
國外	學術性論文	期刊論文	0	篇	撰文投稿中。
		研討會論文	0		
		專書	0	本	
		專書論文	0	章	
		技術報告	0	篇	
		其他	0	篇	
參與計畫人力	本國籍	大專生	0	人次	
		碩士生	1		研究生助理謝佳純。
		博士生	0		
		博士級研究人員	0		
		專任人員	0		
	非本國籍	大專生	0		
		碩士生	2		研究生助理李秉智、沈麗欣。
		博士生	0		
		博士級研究人員	0		
		專任人員	0		
其他成果 (無法以量化表達之成果如辦理學術活動、獲得獎項、重要國際合作、研究成果國際影響力及其他協助產業技術發展之具體效益事項等，請以文字敘述填列。)		建構與衡鑑社群媒體分析衡量工具2式。			