

東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)  
碩士學位論文

導入共享經濟模式的微型創業商機之探討  
—以 Skillshop 之技能服務營運模式為例

**Commercial Opportunity in Micro-Entrepreneurs by The**

**Implementation of Sharing Economy Model**

**-A Study of Skillshop's Business Model with Skill Service**

指導教授：陳澤雄 博士

研究生：陳美安 撰

中華民國 105 年 6 月

## 誌謝

經過多年的職場生涯又再重新回到學校進修，對我個人而言是一個非常重要的人生轉折，在東海大學EMBA的求學生涯既豐富又精彩，轉眼間二年的學生生活即將結束。在這二年的學業中從師長、學長姐與103級同學們身上學習到許多寶貴的學術與實務經驗。

首先要感謝我的指導教授東海大學資訊管理學系陳澤雄博士，在多次的論文討論中給予指導與啟發，還要感謝口試委員台灣大學生醫電子與資訊學研究所賴飛羆教授、中正大學資訊管理學系吳英隆教授、東海大學統計學系陳志賢教授、以及嶺東科技大學資訊網路系陳澤龍教授，幾位口試委員細心的審閱論文並給予建議與指導，讓此份論文得以順利的完成。僅以本論文獻給所有在這段時間給於協助的人，並再次獻上最誠摯的感謝。

陳美安 謹誌

中華民國 105 年 06 月



## 論文摘要

論文名稱：以共享經濟模式探尋微型創業之商機-Skillshop 技能服務商業模式

校所名稱：東海大學高階經營管理碩士在職專班 (研究所)

畢業時間：2016 年 06 月

研究生：陳美安

指導教授：陳澤雄 博士

### 論文摘要：

「共享經濟」早已存在於人類社會中。共享經濟是許多交易行為的根本。現今透過 Uber、Airbnb 這類共享經濟新創公司的迅速崛起，再次成為世人討論的話題。共享經濟的定義是以分享閒置資產與人力為核心，打造一個包含共同創造、生產、分配、交換等的永續經濟系統，運用多元的策略型態與現代資訊科技，讓個人或企業可以快速取得資訊，並促使資源再分配與利用。

本研究根據國內外的文獻資料提出所謂「技能共享、微型創業」的概念，並主張此概念可以幫助創業者一圓創業夢想，實現財務自由、創造自我價值。本研究將介紹「Skillshop」行動商務服務平台，透過平台第三方關係的夥伴（第三方支付）、店家、顧客相互串連，打造一個微型創業的「技能共享生態圈」，讓擁有技能卻沒有資源與資金的人可降低其創業門檻，解決就業市場長期處於低薪的社會問題。此外，本研究不僅探討「Skillshop」的創新商業模式，亦檢視其商業模式在台灣社會的人文背景下實際運作的可行性與未來的挑戰。

**【關鍵字】** 共享經濟、微型創業、行動商務、第三方支付、創新商業模式

Title of Thesis : Commercial Opportunity in Micro-Entrepreneurs by The Implementation of Sharing Economy Model-A Study of Skillshop`s Business Model with Skill Service.

Name of Institute : Tunghai University

Executive Master of Business Administration Program

Graduation Time : (06/2016)

Student Name : Mei-An Chen

Advisor Name : Tzer-Shyong Chen

**Abstract :**

“Share economy”, the fundamental of many transactions, has existed in human societies for a long period. The rapid emergence of start-up companies, such as Uber and Airbnb, has share economy become the topic again. Share economy is defined to share idle assets and human resources, create a sustainable economic system containing common creation, production, distribution, and exchange, and apply diverse policy patterns and modern information technology to allow individuals or enterprises rapidly acquiring information and facilitating resource reallocation and reuse.

According to the idea of “skills sharing, micro-enterprise” proposed in domestic and international research, it is believed in this study that the idea could help entrepreneurs fulfill the entrepreneurial dream, implement financial freedom, and create self-value. The mobile commerce service platform, Skillshop, is introduced in this study. The “skills sharing ecosystem” of a micro-enterprise is built through the connection among third-party partner( third-party payment ), platform, and customers for people with skills but not resources and capitals reducing the venture threshold to solve the long-term social problem of low salary. In addition to discussing the innovative business model of Skillshop, the practicability and future challenges of the business model under the social and humanistic background in Taiwan are also inspected.

**Key words:** Share Economy, Micro-Enterprise , Mobile Commerce, Third-Party



# 目 次

第一章	緒論	1
第一節	研究背景與動機	1
第二節	研究目的	2
第三節	研究流程與架構	2
第二章	文獻探討	4
第一節	共享經濟商業模式分析	4
第二節	個人服務的共享經濟商業模式	10
第三節	傳統商業模式與共享經濟商業模式的差異	14
第四節	資訊科技運用	16
第三章	研究方法	22
第一節	Skillshop 平台計畫背景說明	22
第二節	科技運用零距離(平台建置架構及概念)	24
第三節	Skillshop 的共享經濟商業模式分析	26
第四章	研究分析	30
第一節	Skillshop 平台的五力分析	30
第二節	Skillshop 平台的 SOWT 分析	32
第三節	Skillshop 與 Taskrabbit 的差異化分析	34
第四節	共享經濟商業模式的信任 (Trust) 建構	36
第五章	結論與建議	39
第一節	研究結論	39
第二節	未來發展	40
參考文獻		42
一、	中文文獻	42
二、	英文文獻	44

# 表 次

圖 1-1：研究流程與架構.....	3
表 2-1：發源地在美國舊金山的共享企業.....	7
表 2-2：為共享服務發展的五大範疇及著名的共享企業：.....	7
表 2-3：Taskrabbit 商業模型架構.....	12
表 2-4：以下為國內第三方支付業者提供的服務內容及收費標準：.....	21
表 3-1：Skillshop 技能服務共享平台商業模型架構.....	27
表 3-2：Skillshop 技能服務共享平台策略運用分析.....	34
表 3-3：Skillshop 與 Taskrabbit 的差異化分析.....	35



# 圖 次

圖 2-1：共享經濟價值鏈.....	6
圖 2-2：四格商業模式.....	9
圖 2-3：九宮格商業模式.....	10
圖 2-4：Taskrabbit 的服務模式.....	11
圖 2-5：構成共享經濟的五大要素.....	15
圖 2-6：科技接受模式.....	19
圖 2-7：網路第三方支付的服務架構.....	20
圖 3-1：上班族對於創業意願之調查結果.....	23
圖 3-2：上班族想創業之主要原因.....	23
圖 3-3：Skillshop 技能服務共享平台的服務模式.....	26
圖 4-1：Skillshop 技能服務共享平台五力分析.....	30
圖 4-2：Skillshop 技能服務共享平台 SWOT 分析.....	32



# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

Airbnb 公司是一家以共享為其概念，提供住宿出租服務的平台，自 2008 年在美國舊金山成立至今，全球已超過 400 萬人使用過該平台服務，擁有超過 100 萬的出租人和承租人客戶，分布在 190 個國家 3.4 萬多個城市。根據華爾街日報的報導，在美國的餐旅業中，Airbnb 的市值已創下 255 億美金，擠身全球第三大共享經濟新創公司，如此龐大的商機已產生許多競爭者爭相模仿。隨著共享經濟的來臨，服務業者正面臨各式各樣的挑戰。

「共享經濟」的概念早已存在人類的社會中，並非創新的思維，但卻是近幾年才被明確地提出並引起全球高度的關注。根據資策會產業情報研究所 (MIC) 在 2016 年整體科技產業趨勢的觀察報告指出，隨著智慧型手機蓬勃的發展，共享經濟 (Sharing Economy) 此種以個人「微經濟」的浪潮已逐漸成為現代生活的新模式。其報告中更進一步指出共享經濟的三大趨勢方向：

1. 輕量資產：企業的合作夥伴或是獨立的工作者(Freelancer)才是真正提供服務的人，而這些關鍵資源也須仰賴外部的策略夥伴，其優勢在於經營成本極小化並可以迅速的掌握外部的市場變化。
2. 數據至上：平台進行供需媒合的基礎，未來完全仰賴蒐集消費者前中後的數據，這將成為平台最大的資產。
3. 合作夥伴：制定遊戲規則，提供完善的「分利機制」，讓合作夥伴願意加入並持續留在平台內深耕經營。

「共享經濟」讓每個人同時扮演生產者和消費者的角色，而這股趨勢正在顛覆所有企業及個人的消費模式。以資源共享、體驗新生活的商業模式也逐漸為消費者所接受，卻也進一步威脅到傳統服務業者的生存空間。

然而，這股席捲全球的共享經濟浪潮，不僅在歐美締造許多的新興企業。2015 年 9 月中國國務院總理李克強在達沃斯論壇曾提到「共享經濟是拉動經

濟增長的新路子」，並將共享經濟列入「十三五規劃」中，積極研議相關法律政策。在中國政府大力的政策推動下，共享經濟的市場規模已接近 1.95 兆人民幣，參與人數超過 5 億，呈現爆炸性的成長。

反觀在台灣國內，政府機關應該如何協助新創企業在地合法的發展，並了解何種共享的商業模式適合消費者的使用習慣及台灣獨特的網路環境。本研究之動機，將以提供個人服務的「Taskrabbit」為研究對象，假設性的提出「Skillshop」技能服務共享平台的概念，運用分析工具尋找適合台灣發展的共享經濟商業模式，以創新的思維為台灣創造新的契機。

## 第二節 研究目的

本論文的目的，希望可以透過研究國內外共享經濟的案例與文獻來分析其創新的商業模式、價值主張、獲利模式與關鍵的成功因素。以「Taskrabbit」個人服務商業模式的架構為範例，與「Skillshop」技能服務商業模式做個別之分析，找出其共同點與差異性，並採用「共享經濟」的概念為發想，讓其成為開創新創事業的目標，為想實現自我展現技能的微型創業家開闢一條新的思維與財源。更期待能達到以下的研究目的：

- (1) 建構符合趨勢的商業模式，分析對產業的影響力及為社會創造的價值。
- (2) 期待為目標顧客創造價值，滿足社會需求的價值主張。
- (3) 評估獲利模式讓企業達到永續經營的目標。
- (4) 運用共享經濟的營運模式，找出其商業模式的關鍵成功因素。

## 第三節 研究流程與架構

本研究流程與架構如圖 1-1，從相關資料的背景、研究動機的描述及所要達成的研究目的開始分析，並蒐集研究相關文獻，以「共享經濟」的「創新商業模式」擬定研究主題。

其中，透過文獻的探討，發展出研究工具。例如商業模式、五力分析、SWOT分析，個案差異化分析等進行資料彙整、分析與討論，並以「Taskrabbit」為案例的研究對象，然後再以提供微型創業概念的平台「Skillshop」做為新創事業的目標加以分析，並提出本研究的結論及建議。

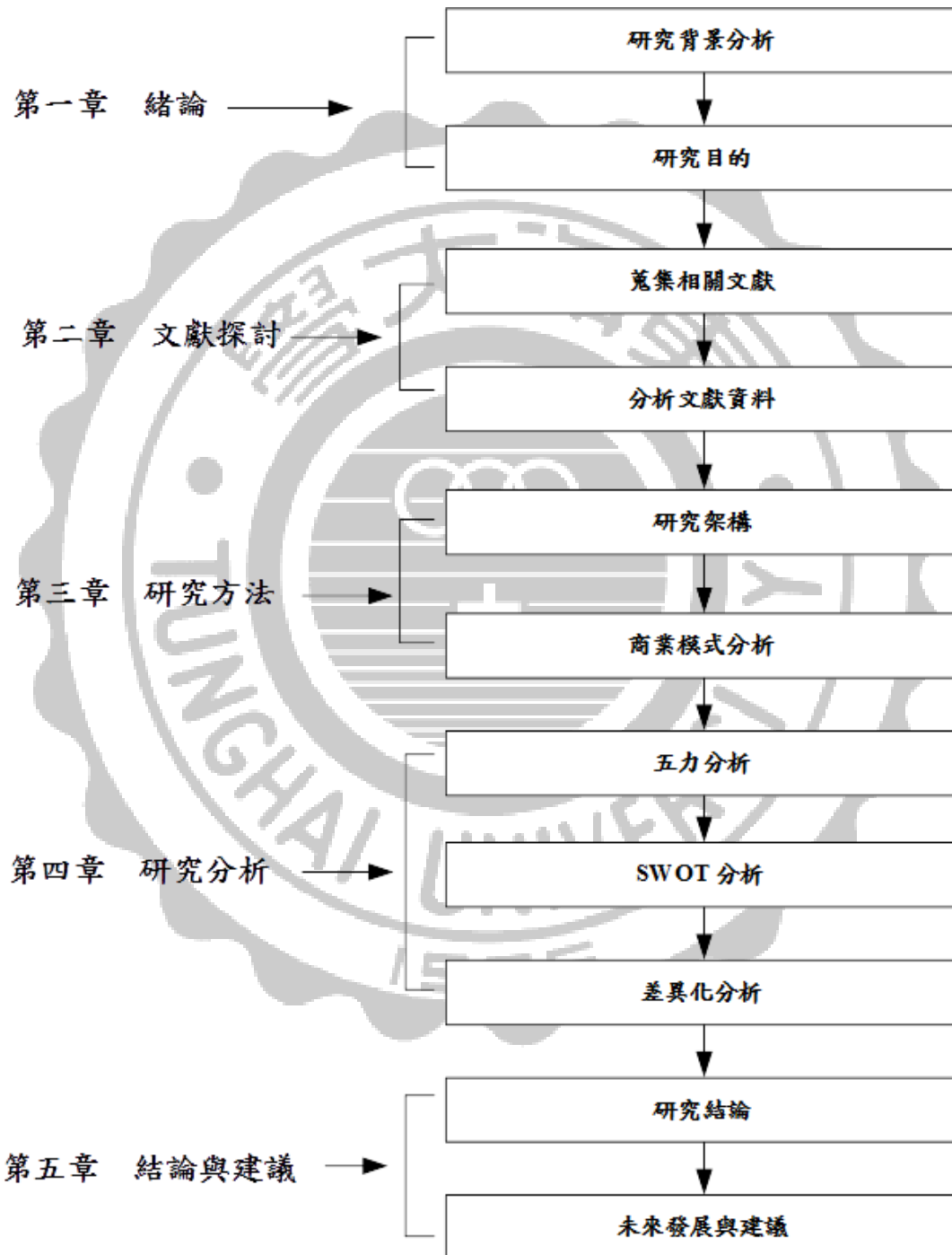


圖 1-1：研究流程與架構

## 第二章 文獻探討

### 第一節 共享經濟商業模式分析

隨著網路科技進步、社群媒體普及、全球環保意識的抬頭，宣告共享經濟（Sharing Economy）時代的來臨。在歐美地區共享經濟的概念盛行已久，早在1978年美國學者Marcus Felson與Joe L. Spaeth就曾以汽車共享為例，提出對於協同消費（Collaborative Consumption）的概念，並將文章刊登在「美國行為科學家」雜誌上。此外，2013年英國經濟學人雜誌(The Economist)與富比士雜誌(Forbes)皆曾針對共享經濟進行專文的報導。這種新的商業模式正顛覆企業傳統經營型態，不僅創造許多新的商機，為人們帶來便利的生活，更同時解決許多存在已久的社會問題。

#### 共享經濟的定義

根據2014年英國國家科技藝術基金會（Nesta）曾對共享經濟下定義：「只要是透過網際網路連結分散各處的群體，讓貨品、技能與其他有用的事物，能夠有效且快速的被運用，都屬於共享經濟的範疇」。此外，2014年英國政府發表的「解放共享經濟」獨立評論內提到，共享經濟是透過平台連結雙方的供需資源，將自有資產、資源、時間與技能，透過分享資源而獲取金錢的一種商業模式。

#### 共享經濟的主要型態

根據Rachel Botsman的研究，共享經濟主要分三種型態：產品服務系統(Product-service Systems)、再流通市場(Redistribution Markets)與協同生活型態(Collaborative Lifestyles)。以下針對這三種型態予以詳述。

##### (1) 產品服務系統(Product-service Systems)

過去的消費者必須透過購買，才能享受產品所帶來的效益，但隨著消費觀念的改變，「以租代買」的方式反而讓消費者體驗更有效率的生活。由於擁有某項產品或服務的人，以收費的方式與他人進行產品或服務的共享，進而帶動許多創新事業發展的機會。這種將閒置物品出租給需要的人，藉以獲得額外收入的觀念，逐漸改變企業傳統的營運模式。目前已有許多新興平台紛紛投入，例如Uber、Zipcar等汽車共享服務。

### (2) 再流通市場(Redistribution Markets)

隨著網路的興起，讓許多人可以透過二手商品平台，將這些二手產品重新找到需要的人，而最佳的代表平台非eBay莫屬，此平台讓原本閒置在家中的資產或是使用率低的產品，透過網路讓人們自由交換各取所需，不但提供二手商品再流通的機會，也為節省資源與保護環境提供一個最佳的解決方案。

### (3) 協同生活型態(Collaborative Lifestyles)

協同生活型態類型的平台可打破地理上的限制，運用internet快速擴至全世界，讓許多擁有共同興趣、需求的消費者，可以透過網路社群聚集在一起，彼此分享或交換隱性的資產，例如：時間、金錢、經驗與空間等，讓閒置的資源得以創造最大的效用，例如Lending Club、Airbnb等皆是經典的個案。

## 共享經濟價值鏈

網路的崛起提供資訊交換的管道，人們意識到共享資源付出的成本遠比其所擁有資源付出的成本低，以致現今的共享經濟日趨活絡，近幾年快速的成長並快速擴散應用到各個領域，創造出許多新型態的就業機會與商機，也同時孕育許多中小企業與新創事業的創新服務，進而促進企業發展與經濟效益。共享經濟的價值鏈如下圖所示：

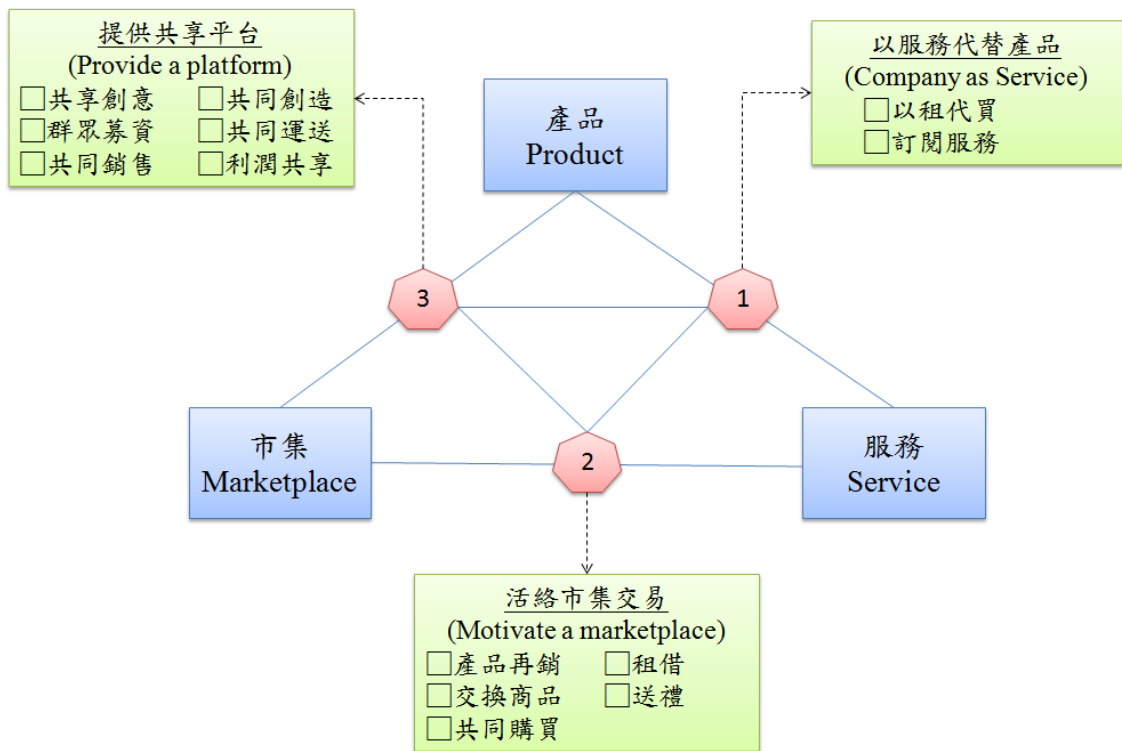


圖 2-1：共享經濟價值鏈

資料來源：”The Collaborative Economy”，Altimer Group (2013)、台經院整理。

### 共享經濟的發展現況與服務範疇

當人們發現全世界最大的交通運輸公司Uber旗下從來沒有自己的運輸車隊，且提供全球住宿服務的Airbnb也未曾擁有過自己的飯店，這種以點狀的方式透過網路將個體戶相互連結，形成一個具有社群特色的全球經濟體，以破壞式創新的共享經濟影響整個世界。根據資誠企業管理顧問的研究報告指出，全球共享經濟的規模在2013年約150億美元，預估在2025年將會達到3,350億美元，而目前在全球已出現許多傑出的共享企業，其發源地有許多是從美國舊金山發跡的，這也顯示當地的人文環境及政府法令是非常適合新創企業的發展。

表 2-1：發源地在美國舊金山的共享企業

分析/平台	Lending Club	Airbnb	taskrabbit	Uber
服務類型	個人借貸服務	住宿服務	個人勞務服務	租車、共乘服務
成立時間	2006年	2008年8月	2008年9月	2009年3月
總部地點	美國舊金山	美國舊金山	美國舊金山	美國舊金山
遍佈區域(國家)	美國43州	全球190個國家	英、美19個城市	全球
獲利模式	交易手續費、服務費和管理費。	收取6%到12%的交易服務費。	收取13~30%的交易服務費。	收取20%服務。

全球共享經濟的服務範疇分布在各個不同領域的產業之中，大致可將其歸為五大類分別為空間、交通、物品、服務、金融等範疇（CROWD Companies，2014）。以共享空間來說有的是以提供辦公空間或是短期住宿等服務；在交通工具的共享部分提供運輸或租賃服務；物品共享則是以銷售二手商品或提供租借物等形式；服務共享則著重提供個人專業服務，或是集思廣益解決問題的開源協作等；金融共享近期則有很熱門的P2P媒合借貸的微型貸款，或是透過平台進行群眾小額募款的服務。

表 2-2：為共享服務發展的五大範疇及著名的共享企業：

空間	辦公空間	Share Desk、Desks Near Me、Liquid Space
	旅遊住宿	Airbnb、Home Away、One fine stay、House Trip
交通	運輸服務	Uber、Lyft、Side Car
	車輛出租	Zipcar、Car2Go、Drive Now
物品	二手貨	eBay、Yahoo、Yerdle
	租借物	Pleygo、Bag Borrow Or Steal、Rent The Runway
	客製品	Etsy、The Grommet、shapeways
服務	專業服務	oDesk、Elance、freelancer
	個人服務	Taskrabbit、Angies list、Skillshare
	開源協作	LEGO、Kaggle
金融	微型貸款	Lending Club、Funding Circle、Prosper
	群眾募資	Kickstarter、Lndiegogo、RocketHub

資料來源：CROWD Companies（2014）；台經院整理

## 商業模式的定義

商業模式（Business Model）的概念早在50年代就曾被提出過，直到90年代才被普遍的接受。在許多企業經營的文獻中，這個概念卻有不同版本的定義，根據美國創新洞察管理顧問公司(Innosight)的董事長Mark Johnson所著作White Space白地策略中所提出的商業模式，認為其商業模式為描述一家公司為客戶及公司創造及提供價值的方法，而「Business Model Generation」的作者Alexander Osterwalder的商業模式則是描述組織如何創造價值、傳遞價值給顧客。

基本上，Alexander與Mark Johnson對於商業模式的看法是一致且定義相同，但延伸出來的架構卻有所不同，Mark Johnson的架構較偏概念模型，而Alexander的架構比較貼近於企業營運現況。二者要素的參考模型，簡略如下：

Mark Johnson將商業模型分成以下四個要素：

- （1）顧客價值主張：透過生產產品與提供服務，為目標顧客群創造價值帶來好處，並使其顧客也願意配合企業一起創造價值。
- （2）關鍵資源：針對目標客戶提供價值主張所需的關鍵活動及能力，例如技術、產品、資金、設備、通路、夥伴、品牌等。
- （3）關鍵流程：企業在管理的過程中，可持久、重複使用，可用於創造價值一再被執行，並且能實現顧客價值主張所需要執行的關鍵活動與流程，例如產品的設計、開發、製造、行銷等。
- （4）利潤公式：為企業提供價值給顧客時，也可以為企業本身及股東創造價值的方法，例如營收模式、成本結構及獲利能力。



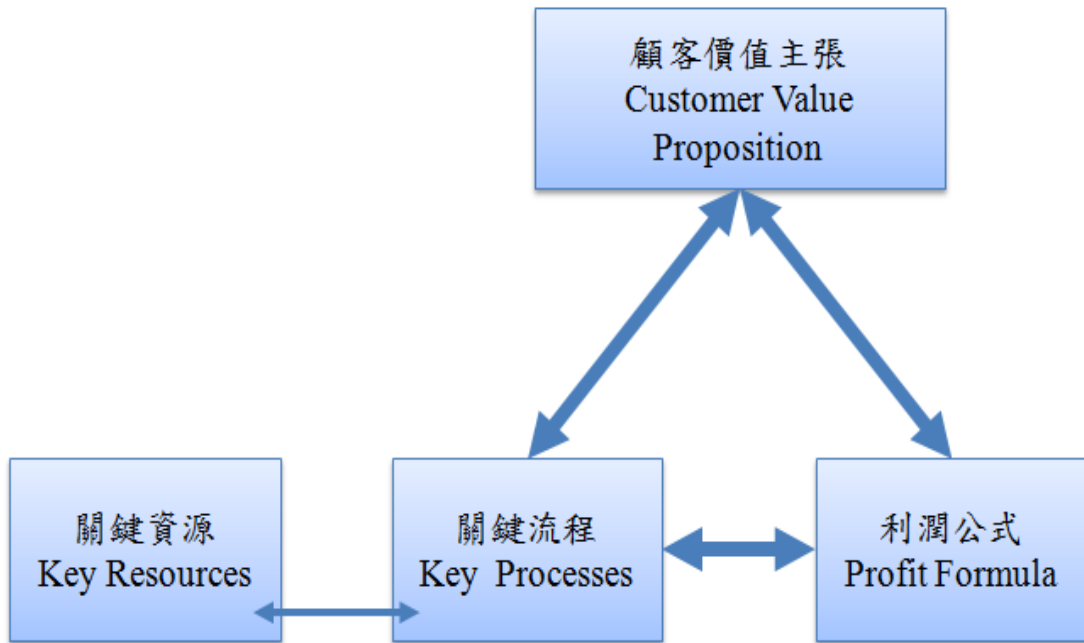


圖 2-2：四格商業模式

資料來源：Johnson (2008)；本研究整理

另外，Alexander Osterwalder及Yves Pigneur針對商業模式則是進一步提出九個構成要素：

- (1) 目標客層(Customer Segments)：企業的目標客戶具有哪些共通性，而這些共通性可以幫助企業為顧客創造價值。
- (2) 價值主張(Value Proposition)：企業可以透過提供產品或服務，為顧客提供什麼樣的價值？滿足或解決顧客什麼樣的需求？
- (3) 通路(Channels)：企業透過各種途徑來接觸目標顧客，主要是說明企業要如何開拓市場與訂定行銷策略。
- (4) 顧客關係(Customer Relationships)：企業與目標顧客族群之間所建立的聯繫。
- (5) 收益流(Revenue Streams)：企業透過各種營收模式來創造財富維持營運。
- (6) 關鍵資源(Key Resources)：提供價值主張所需的資源，可能是實體方面、財務方面或人力資源方面，也可能是自有或向他人租賃獲得。
- (7) 關鍵活動(Key Activities)：企業為了要讓商業模式正常運作，所從事的活動有哪些？

(8) 關鍵合作夥伴 (Key Partners)：企業與其他企業之間如何有效的提供價值，彼此之間成為合作夥伴，建立策略聯盟的合作關係網路。

(9) 成本結構(Cost Structure)：所有運作商業模式所需的營運成本。

Key Partners (關鍵合作夥伴)	Key Activities (關鍵活動)	Value Propositions (價值主張)	Customer Relationships (顧客關係)	Customer Segments (目標客層)
	Key Resources (關鍵資源)		Channels (通路)	
Cost Structure (成本結構)		Revenue Streams (收益流)		

圖 2-3：九宮格商業模式

資料來源：Osterwalder et al. (2010)；本研究整理。

## 第二節 個人服務的共享經濟商業模式

現代人常因工作忙碌，對生活上的勞務產生服務性需求，有經濟能力的消費者願意以定期雇傭的方式來滿足此需求，而這類型的勞務服務則多為專業性較低且一次性的服務，例如房屋清潔、協助採購、運送物品等服務。

為了進一步研究個人服務共享經濟商業模式所需要的關鍵要素，將以 Taskrabbit 為研究對象，並套用 Alexander Osterwalder 及 Yves Pigneur 所撰寫的 "Business Model Generation" 其書中所寫的 "Business Model Canvas" 為分析工具。

Taskrabbit 成立於 2008 年是一家典型以提供個人生活勞務服務媒合的平台，創立的靈感來自於創辦人 Leah Busque 在生活中遇到無法解決的事情，利用網路傳遞

訊息的便利性，讓委託者與執行者透過平台的機制獲得媒合，同時也滿足委託者對生活勞務服務的需求。服務的城市遍佈美國舊金山、洛杉磯、紐約等19個城市，大部分的工作都與委託者的生活週遭有關。平台會依照需求者的委託條件、時間、地點、價格，以及任務的困難度來篩選適合的勞務提供者。以下是Taskrabbit的服務模式：

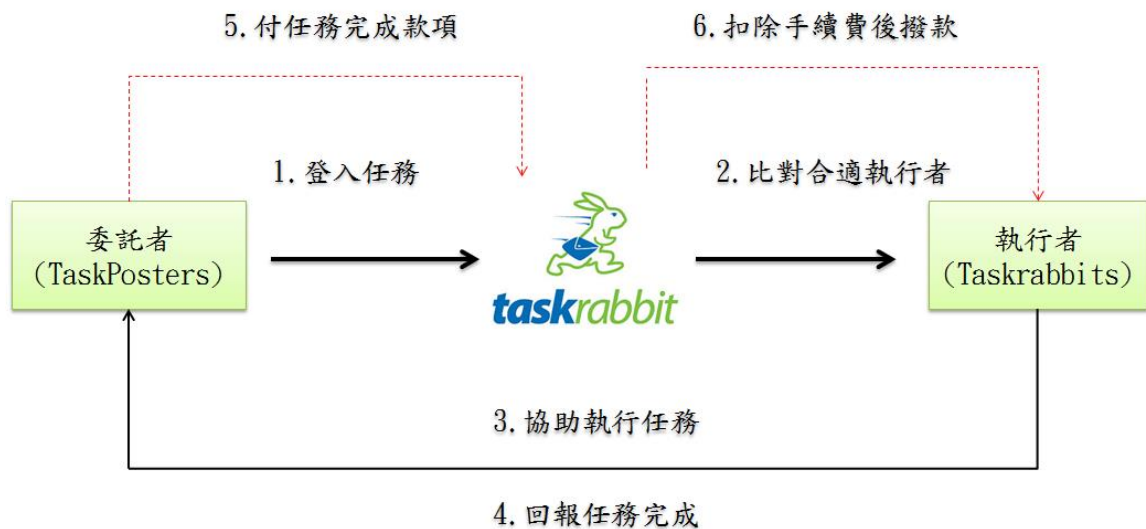


圖 2-4：Taskrabbit 的服務模式

資料來源：資策會 MIC 經濟部 ITIS 計畫

Taskrabbit的目標客群是以委託者與執行者兩大族群為主，其平台的服務價值為讓從事打零工的執行者有穩定的工作來源及解決在地生活者的需求。表2-3是Taskrabbit個人服務共享經濟商業模式的分析架構：

表 2-3：Taskrabbit 商業模型架構

<p><u>Key Partners</u> (關鍵合作夥伴)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Task Poster 招工者(張貼求才的公司或個人)</li> <li>➢ Rabbit 待供者(接受工作的人)</li> <li>➢ 投資人</li> <li>➢ 處理雙方支付的公司(類似金融公司代收代付服務)</li> </ul>	<p><u>Key Activities</u> (關鍵活動)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 產品開發管理</li> <li>➢ 建立及管理委託者的網絡</li> <li>➢ 建立及管理任務執行者的網絡</li> <li>➢ 支付管理</li> <li>➢ 客戶服務(招工者與待工者都是客戶)</li> </ul>	<p><u>Value Propositions</u> (價值主張)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 招工者                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 省時間</li> <li>- 容易找到援助</li> <li>- 工人因為背景事先篩選過，所以背景清白</li> <li>- 每項任務皆投保，並且投保金額最高達 100 萬</li> <li>- 免現金支付</li> </ul> </li> <li>➢ 待工者                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 可找到當地及鄰近區域的工作</li> <li>- 工作時間彈性</li> <li>- 工作後馬上拿到工資</li> <li>- 當工作者表現升級後，不但得到好名聲也會得到比較好的收入</li> </ul> </li> </ul>	<p><u>Customer Relationships</u> (顧客關係)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 顧客服務</li> <li>➢ 社交媒介</li> <li>➢ 升遷機會及活動</li> <li>➢ 工作保險高達美金 100 萬元</li> </ul>	<p><u>Customer Segments</u> (目標客層)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Taslers 供職者                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 把自己不想做的工作分出去</li> <li>- 忙碌的人</li> <li>- 短暫外出</li> <li>- 老年人或失能者無法完成他們自己工作</li> </ul> </li> <li>➢ Taskdoers 工作意願者                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 失業者</li> <li>- 未充分就業者</li> <li>- 想賺外快者</li> <li>- 正在找短期臨時工作的人</li> </ul> </li> </ul>
<p><u>Cost Structure</u> (成本結構)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 技術體系的營運成本</li> <li>➢ 公司的受雇者薪水(如網頁維護,管理,財務...等)</li> <li>➢ 社群活動費用</li> </ul>		<p><u>Revenue Streams</u> (收益流)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 收益來自每一筆撮合的佣金</li> </ul>		

資料來源：本研究整理

### 價值主張 (Value Proposition)

Taskrabbit主要的服務對象為委託者及執行者二大族群，其價值主張在於協助委託者解決在地生活的需求，而對於執行者則是提供穩定且擁有安全機制的工作機會。

### 關鍵合作夥伴 (Key Partners)

在每一個商業模式中，合作夥伴扮演極為重要的角色，以Taskrabbit來說，不僅要有源源不斷的委託者提供需求之外，也需要一群有時間且有意願的執行者來

參與，而在任務交易的過程中，如何提供完善且安全的交易流程是平台是否值得信賴的重要因素之一。

### 關鍵活動 (Key Activities)

關鍵活動代表其商業模式是否可以成功，市場規模及經濟效益是否可持續擴大。在Taskrabbit中，其關鍵活動就是透過平台的社群管理來建立委託者與執行者的網絡聯繫。

### 關鍵資源 (Key Resources)

所謂的關鍵資源通常都是歸屬於企業直接所擁有，例如人力、技術、資金等，其主要是企業透過關鍵合作夥伴取得。Taskrabbit提供一個安全的交易平台，透過當地社群嚴謹的審查篩選出擁有技能的勞務執行者，所有的執行者不僅要經過資料審查和視訊的面試，平台還會調查申請者的身分背景後，再分配到其工作區域，該平台不但打造一個相互信賴的優質環境，也同時保障委託者所委託的任務。

### 顧客關係 (Customer Relationships)

顧客之所以認同企業所提供的價值在於企業是否可以感動顧客，讓顧客願意留下來為企業創造更多的業績。對於勞務執行者來說，雖然跟平台並不是僱傭的直接關係，但Taskrabbit卻能提供工作保險、升遷機會及社群活動，營造區域協同的生活型態。

### 通路 (Channels)

企業透過通路傳遞價值給目標客戶，以達到價值溝通的目的，而Taskrabbit是利用網路以及手機做為媒合平台，讓委託者及執行者以最快最合理的價格來滿足其需求及完成受委託的任務。

### 目標客層 (Customer Segments)

Taskrabbit的目標客戶是以閒置的人力市場與有勞務委託需求的顧客提供媒合。閒置的人力市場包含退休人員、大學生、家管、失業者等。勞務委託者則是單純想把沒有時間處理的工作請人協助完成，這些大都屬於地域性且一次性的服務為主。

## 成本結構 (Cost Structure)

以Taskrabbit為例，成本除了技術營運成本及公司受雇者的薪水外，最主要的費用是經營社群活動，透過這些活動可以提高任務執行者對於平台的黏著度。

## 收益流 (Revenue Streams)

Taskrabbit主要的收入來源是依委託者委託任務的困難度，酌收勞務成交後13%~30%的手續費，並且在這些任務的分類中建立基本的定價，讓委託者透過平台來描述工作內容、所在地點、任務完成時間、以及任務願意支付的價格等資訊。

### **第三節 傳統商業模式與共享經濟商業模式的差異**

一般企業在傳統商業模式環境下會面臨三項問題，第一是地理環境的區隔，第二是企業之間聯繫與互動頻繁，第三是產品庫存壓力。以地理環境的區隔來說，企業受限於區域的關係，致使消費者無法尋找合適的供應商，提供滿意的產品及服務。由於傳統企業的商務交易模式過於繁雜，導致企業聯繫與互動頻繁度過高，必須耗費大量的人力與資源，容易造成企業的營運效率不彰。而如何有效率的降低產品庫存壓力更是所有企業積極想改善的問題。

2008年全球性的金融危機，讓人們開始透過網路社群建立彼此信任關係，進而產生共享資源的新型態商業模式。這些資源可以是實體的物質或是勞務的服務。此商業模式是個人、企業、政府等群體透過網路將資源整合、分配及再利用。

”The Business of Sharing : Making it in the New Sharing Economy”的作者Alex Stephany在其著作的書中將共享經濟的定義分五大要素：

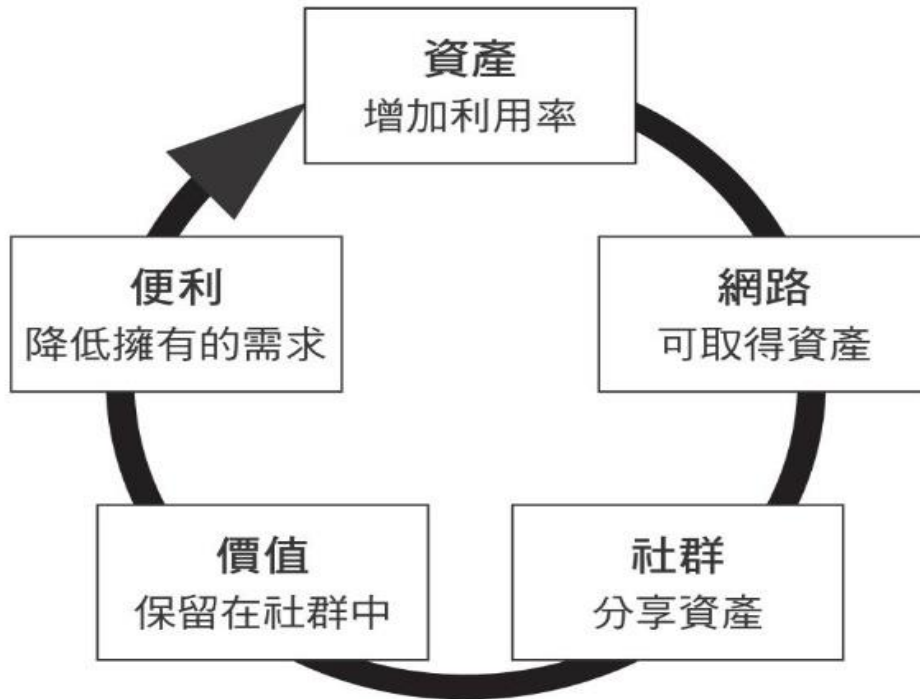


圖 2-5：構成共享經濟的五大要素

資料來源：Alex Stephany，共享經濟時代

價值：以互信、互惠的基礎為平台創造價值與獲利模式。許多提供共享服務的平台看似沒有獲利動機，但卻是因提供服務而產生額外的需求，反而創造另一個獲利來源。

資產：閒置的資產或人力因再次的運用而產生價值，進而轉換成營收。有些共享經濟的服務是屬於無形的資產，例如替人跑腿的服務、或是某個人透過平台共享一台摩托車，而這台摩托又被某人騎去送貨，充分活化資產再利用。

網路：資產在網路上公開資訊後，可以讓他人取得、販售或是用租賃的方式交易。例如 eBay 剛開始就是二手商品的交換市集，人們把家裡閒置的商品透過平台傳遞出去，讓有需求的人可以取得商品。資產的再利用，也讓賣家獲得一筆額外的收入。

社群：如何讓使用者在交易的需求下，藉由社群維持彼此的互動及信任。例如 DogVacay 當狗主人外出時，可以把愛犬寄託在一般人的家中，而不是送到

狗旅館。使用這類網站平台的人大都是愛狗人士，他們有共同關心討論的議題，不但願意彼此分享經驗及資訊，且具有高度的社群凝聚力，此商業模式與傳統商業模式有很大的差異。

便利：當大家可以透過社群便利的取得資產後，擁有這項資產的動機及其必要性就隨之降低。以傳統商業模式為例，Alamo 阿拉莫租車公司主要的業務是在機場提供車輛給使用者；而 Zipcar 網站則提供使用者共享車的服務，並在都市各角落建置車輛，以便於隨時使用其服務，大幅度降低買車的需求，這種新的共享模式讓商品直接變成服務。

綜合上述，共享經濟是以個人對個人的協同消費模式進行。而傳統經濟則是以個人的被動消費模式，企業自然成為主動的供應商。然而，共享經濟與傳統企業對個人的商業模式所引發的衝突，帶來產業的變革將無可避免。

#### 第四節 資訊科技運用

隨著科技發展與手機功能的演進，將原本只有通訊功能的手機逐漸被智慧型手機所取代。根據資策會FIND於2015年調查報告顯示，國人使用智慧型行動裝置人口已達到1,604萬。另外，依據NCC發佈的資料，目前台灣4G的用戶數已超過866萬戶，預計在2015年底將會超過千萬用戶。現今，因網路環境的改善、智慧型手機的普及與手機上網資費的調降等因素，未來的行動商機將會有爆炸性的成長。

##### 行動商務的定義

行動商務 (Mobile Commerce) 這個名詞，近幾年有許多學者提出相關研究的定義：

Mueller-Veerese (2000) 提出的定義為「凡是透過無線裝置所發生的商業交易行為皆稱為行動商務」。Heijden & Valiente (2002) 也曾為行動商務做出定義「當人們在日常的工作中以行動裝置做為主要的工作方式，所形成的一種商業處理模



式，稱之為行動商務」。另外，在2002年Gunasekaran & Ngai所提出的行動商務定義：「任何一種直接或間接且具有金錢價值，並透過無線電信通訊的網路達成的交易，亦稱為行動商務」。

不論是何種定義，當行動網路進入寬頻時代，消費者透過行動商務對於食、衣、住、行、育、樂各種服務的資訊需求將變得即時且便利，未來如何將行動商務導入日常生活中，這將值得深入研究探討。

### 平台商業模式

平台經濟是一種虛擬或真實的交易場所，本身不生產產品，但可以促成消費者與商家之間的交易，並從中收取費用或賺取差價而獲得收益的一種商業模式。平台上有很多分工明確的參與者，為平台作出自己的貢獻。而每一個平台都有一個平台運營商，主要是負責聚集關鍵資源與合作伙伴，為顧客提供最好的產品與服務，透過平台的推廣不斷地匯集人氣，擴大用戶規模，讓各方的參與者因為加入平台而受益，以達到平台價值的極大化。

近年來，由於網路迅速的崛起，許多跨越眾多產業與地域的「平台」商業模式孕育而生，並不斷的在改變人們的生活方式。平台的誕生不僅顛覆原有產業的價值鏈，還兼具創造性及破壞性，而這場平台革命正全面滲透我們生活的每一處。

在陳威如教授與余卓軒所著的《平台革命》一書中提到，平台的商業模式將會為產業帶來變革與機會：

1. 產業價值鏈的重組：對傳統產業來說，平台可以藉由內部的組織流程再造，重新塑造出全新的產業樣貌。
2. 關係網的增值性：利用群眾關係來建立無限增值的可能性，企業透過網路效應讓平台的商業模式發揮到極致的效用，而企業的轉型和獲利關鍵則是在消費市場中的「潛在網路效應」。
3. 發掘新的商業機會：產業鏈已跳脫傳統思考模式的格局，讓有形的產品不再是獲利的關鍵，許多企業紛紛以產業的需求與供給的連接方向去挖掘獲利

新契機。

成功的平台商業模式並非單純只提供管道及仲介服務，其關鍵因素在於打造一個成長潛能強大的『平台生態圈』。其前提是必須建立一套完善的機制體系，協助用戶對該平台產生歸屬心理，並打破既有的產業鏈，創造新的跨產業模式來達成平台企業的遠景。

### 科技接受模式

Davis(1989)研究出一套科技接受模式(Technology Acceptance Model, TAM)理論，用來解釋資訊科技足以被接受的決定因素，並預測科技使用者對於新科技及新技術的接受程度。這套理論是以理性行動為基礎，廣泛應用在個人資訊系統的接受行為之預測與解釋。

圖 2-6、科技接受模式架構，各名詞說明如下：

- 1.外部變數：是指會影響知覺有用和知覺易用這二項行為的各項變數。
- 2.知覺易用：顧客對新科技感覺容易使用的程度，受外部變數所影響。例如當顧客在操作App平台介面時，發現不需花太多時間跟心力去學習，就會很樂意使用該功能的服務。
- 3.知覺有用：顧客對新科技感覺有效用的程度，受外部變數所影響。例如顧客主觀的認為科技對於工作表現及未來是有所幫助的。
- 4.使用態度：受知覺易用與知覺有用影響顧客使用科技之態度。
- 5.使用意圖：受知覺有用、使用態度影響顧客使用科技之意願。例如當顧客感覺使用該創新平台的功能與服務，有助於提高工作效率，則會對該創新的平台服務產生正面的評價。
- 6.實際使用：依據顧客的使用意圖，預測顧客實際使用情況。

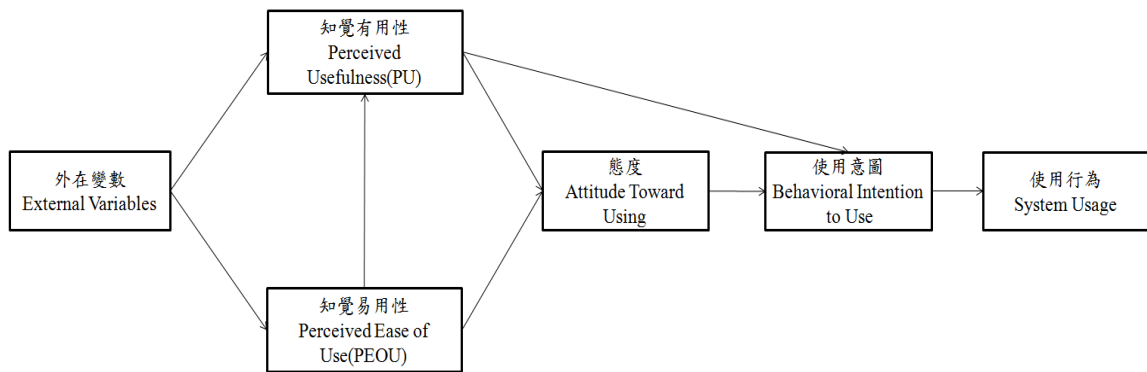


圖 2-6：科技接受模式

資料來源：Davis(1989)

### 第三方支付

第三方支付起源於1998年12月在美國加州成立的PayPal公司，其主要的業務是提供公正第三方網路支付的服務，PayPal則是扮演買賣雙方信用中間商的角色。近年來，隨著電子商務的興盛，網路交易日益頻繁，消費者的消費模式與支付習慣也產生重大的變化。在2015年5月3日台灣公布施行「電子支付機構管理條例」，提供業者合法經營第三方支付業務的法源依據，並開放代收代付、儲值、匯款等業務，此舉不但提昇民眾對網路交易的信賴程度，也為網路安全提供友善的新環境。

第三方支付（Third-Party Payment）是一種金錢交易的支付模式，由公正的第三人負責向買方收取貨款，再將貨款轉移給賣方的付款模式。第三方支付是因應電子商務交易而延伸出來的新興產業，主要是確保網路交易過程中雙方能確實履約，以避免交易的風險。以下為模擬網路購物的支付架構：

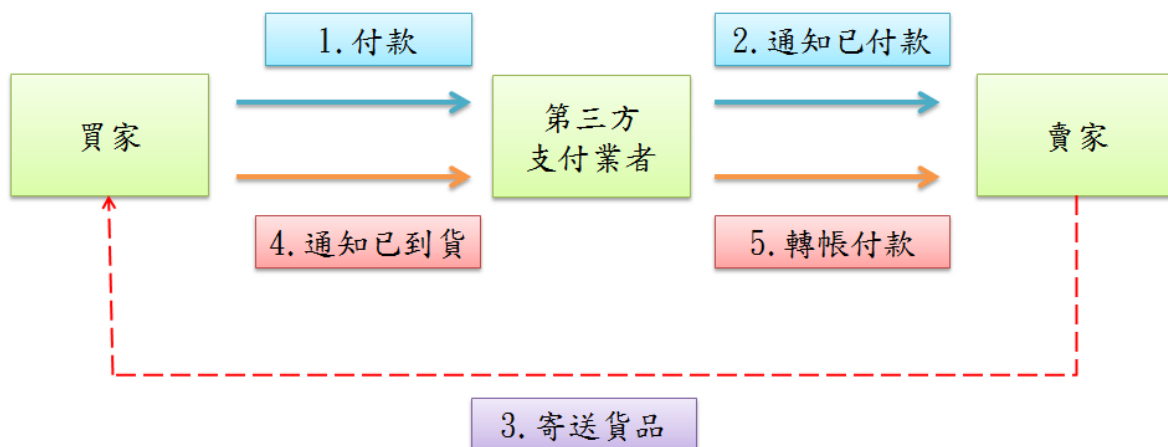


圖 2-7：網路第三方支付的服務架構

資料來源：經濟部中小企業處，本研究整理

第三支付的商業模式可歸納出二種：第一是代收代付貨幣傳輸型，第二是網路交易擔保型。所謂支付工具是指消費者在購買商品時，是透過何種方式將貨款交付給第三方的支付業者或是賣家的一種支付工具。可將其分為儲值型和非儲值型這二種，以下簡介常見的支付工具：

1. 電子支付帳戶：買賣雙方皆在第三方支付業者平台上開立電子支付帳戶，當產生商品交易時在其交易的過程中，買方會先將金錢儲值到自己的電子支付帳戶，當商品交易完成後，再將貨款由已申請的電子支付帳戶中扣除，商品交易期間第三方支付業者則是扮演負責代管貨款的角色，此外當雙方確認收到貨物時會再將款項轉交給賣家，例如大陸的支付寶、台灣的歐付寶、支付連等。
2. 電子票證：消費者先將金錢儲值在電子票證中，當雙方產生交易時會將金額從電子載體記錄的餘額中扣除，例如悠遊卡、iCash即是屬於此類多用途支付的卡片。
3. 銀行轉帳支付：第三方支付業者提供各種銀行轉帳資訊給消費者，並接受消費者以銀行轉帳方式撥款給賣家，當消費者因購買產品或服務而產生交易時，可依照自身的意願將款項利用銀行轉帳的方式匯入指定的銀

行帳號，並由第三方的支付業者再將款項移轉給賣家的一種方式。

4. 線上信用卡支付：第三方支付成為信用卡的特約商店，為買賣雙方交易時負責代收代付的角色，並提供線上刷卡的功能。

表 2-4：以下為國內第三方支付業者提供的服務內容及收費標準：

廠商 服務內容	紅陽科技	藍新科技	歐付寶	台灣里國際
信用卡 (一次性)VMJ	2.8~3.5% (依產業)	3%	2.8% (依合約)	2.8%
實體 ATM	\$10 元/筆	\$12 元/筆	1%	0.5% (50 元最高)
WEB ATM	\$8 元/筆	\$12 元/筆	1%	2% (3.5 元最低； 15 元最高)
超商代碼	\$35 元/筆	\$35 元/筆	\$30 元/筆	\$30 元/筆
超商條碼	\$25 元/筆	\$25 元/筆	\$25 元/筆	\$20 元/筆
境外收款	銀聯卡 3.5% 支付寶 4%	無	支付寶 3.5% 財付通 3.5%	銀聯卡 3% 支付寶 3.5% 財付通 3.5%
服務費(年費)	\$12,000 元/一年型	\$18,000 元/年	\$10,000 元	無
信用卡服務	\$22,000 元/三年型	~\$30,000 元/年		
徵信費(一次性) 信用卡服務	\$800 元/年	無	無	\$500 元
設定費(一次性) 信用卡服務	\$4,000 元/年	無	\$5,000 元	\$5,000 元
保證金	無	無	無	月金額交易超過 50 萬者 依月交易額 20% 計算

資料來源：本研究整理

## 第三章 研究方法

### 第一節 Skillshop 平台計畫背景說明

管理大師Peter Drucker在其著作『創新與創業精神』一書中，曾經提到現今的世界經濟已由管理型的經濟體系移轉到創業型的經濟體系。2007年，由於iPhone此類智慧型手機及平板電腦逐漸引領行動商務浪潮的興起。而後次年因受到全球金融海嘯的影響，讓許多企業面臨倒閉的危機，引發大量勞工失業潮，因而衍生出許多社會問題。在灰暗的經濟陰霾下，卻因此出現了一線生機，其原因在於電子商務及網路社群媒體的推波助瀾，讓人們可以運用成本門檻低且創業風險較小的網路平台，進行創業及資源的整合與運用，掀起一股微型創業的風潮，讓許多傳統的經營模式出現重大變革。

根據1111人力銀行在2015年公布的「上班族創業意願」調查顯示，有將近七成六的受訪上班族有意願創業，其中「有興趣，未行動」的高達54.8%，「有意願，籌備中」的達18.8%，「已創業中」則有2.4%。進一步調查發現，許多微型企業的創立不單只是為了滿足小眾市場的需求，依據人力銀行的調查統計59.4%的上班族想創業的主要原因是為了「完成夢想/自我實踐」，其次是56%「想擁有工時彈性自由」，及55.6%「想增加收入」。

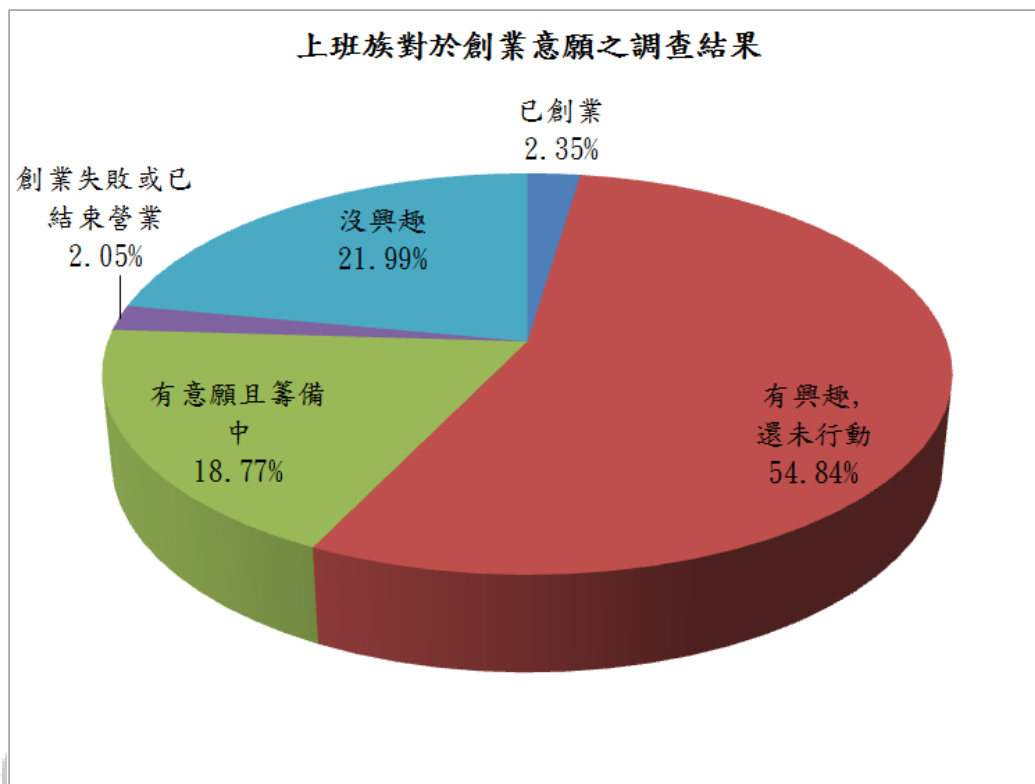


圖 3-1：上班族對於創業意願之調查結果

資料來源：1111 人力銀行調查統計(2015)

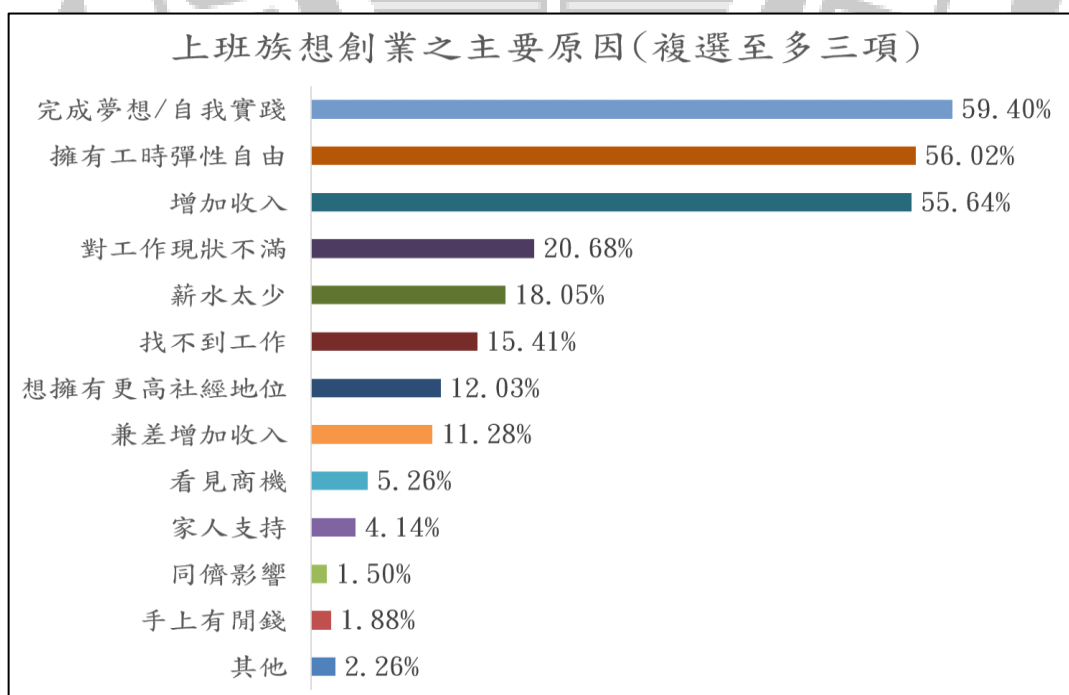


圖 3-2：上班族想創業之主要原因

資料來源：1111 人力銀行調查統計(2015)

近幾年，由於Uber、Airbnb此類型的共享經濟模式迅速在全球竄起，人們逐漸意識到共享經濟所帶來的龐大商機，雖然在眾多的行業領域中開創許多創新性的商業模式，但對於許多既有的傳統行業卻面臨嚴峻的挑戰與生存的危機。從整個經濟價值來說，共享經濟的形成其規模不容忽視。根據著名咨詢公司Gartner Group的預測，目前在市場上風行的一種以個人為主體相互借貸的P2P金融共享商業模式，在2013年已經達到50億美元的經濟規模。此外，Botsman預測這種以個人之間相互借貸的行為，未來將在全球形成一個價值超過260億美元的新市場，整個共享經濟的總體規模預測會達到1100億美元以上。所以，在2010年美國的「時代周刊」就曾將「共享經濟」的商業模式列為「十大改變世界的主意」之一。

「共享」的概念一直存在人類的社會中，現今透過網路的普及讓傳統的共享經濟模式出現新的變化。經由通過參與共享經濟的方式，讓我們有機會和陌生人建立起有意義的連接關係，進而產生出新的社群。透過分享彼此閒置資源與時間，為個人創造的工作機會及收入。

『Skillshop』技能服務共享平台是個規畫中預備執行的個案，預計將申請經濟部工業局SBIR的先期研究。本章引用第二章文獻探討中所運用“Business Model Canvas”的商業模式來分析並檢視『Skillshop』技能服務共享平台的創新商業模式及其所面對外部市場的競爭力等，希望透過此研究來了解其所具備的關鍵成功因素及為社會創造新的價值及影響力。

## 第二節 科技運用零距離(平台建置架構及概念)

『Skillshop』技能服務共享平台是一個有別於一般傳統人力仲介服務的平台，運用現今最熱門的行動商務，將人們帶離原本的鄰里守望、互相幫助的社區，進入到充滿陌生人的環境裡生活。此平台中創業者可以結合自己的工作經驗、專長及創新的想法，在市場上樹立自己獨特的品牌，並將自己定位為提供創新服務的品牌專業人士。



此平台定位為“提供個人專業技能”的人力資源共享平台，為專業人士提供「匯聚人氣、搭建舞台」的創新服務。平台內所有會員均透過 App 的後台管理系統做工作內容的安排，可以有效率且彈性的掌握工作時間，並縮小工作地點與範圍，將自我管理發揮到極致。

凡具有技能服務的合作夥伴，皆需通過平台嚴謹的資格審查，才能在平台開店創業，一般的顧客僅留基本資料即可免費註冊成為會員，享受其專屬個人客製化的服務，而開店的店主則可以透過 App 隨時掌握承接個案的地點及時間，讓商機不漏接。此外，此平台亦推廣互評機制累積個人信用。交易雙方都必須填寫體驗後的服務感想，並給予對方評分。這些評分對被評分者下一次接案具有重要的參考意義，其評分累積會一直伴隨著該用戶，甚至未來可提供銀行做為個人信用貸款的考核依據。

什麼類型的工作者適合加入『Skillshop』技能服務共享平台成為店主？這類型的人大多是喜歡工作時間彈性且多元的專業人士，工作內容依顧客的需求提供服務，並不侷限在單一範圍，店主可以提供個人的專業知識服務或勞力，將個人閒置的時間作有效的運用與分享，例如：具有特殊才藝或專業技能者、退休者、失業勞工或家庭主婦、學生等…。

『Skillshop』技能服務共享平台的經營模式是將「共享」與「互信」整合，搭建一個連接社區、商圈、學校的自由交易平台，雖然橫跨的產業類別廣泛，但主要還是以提供個人專業技能服務為目標，訴求『經營個人品牌』。每位店主可以依自己的專業領域及喜好的工作屬性在平台刊登，除了基本的文字簡介外，平台還提供影音視頻的服務，將每位店主的專長透過影片及文字完整呈現出來，並透過 App 隨時隨地收到顧客發送的商機，當店主收到工作機會後，可以通過線上的即時通訊軟體與顧客議價，顧客則可透過平台的金流服務及保障消費者機制預先支付款項建立雙方合作關係。當店主完成服務後，將會收到顧客透過平台金流服務支付的報酬與顧客給予的評價，評價內容將會展示在店主個人的介紹頁面中，日後將做為其他顧客挑選優良店主的參考依據。



圖 3-3：Skillshop 技能服務共享平台的服務模式

資料來源：本研究整理

### 第三節 Skillshop 的共享經濟商業模式分析

依照各國的文化背景、經濟環境條件與勞動供需市場結構之不同，將 Taskrabbit 個人服務共享經濟的商業模式重新定位，讓個人服務不再侷限於提供一次性的生活勞務，而是以「個人工作室」概念店重新架構『Skillshop』技能服務共享平台。並根據 Alexander Osterwalder 及 Yves Pigneur 所撰寫的“Business Model Generation”其書中所寫的“Business Model Canvas”做為分析工具。研究並分析創新商業模式之執行的可行性，其分析架構如下：

表 3-1：Skillshop 技能服務共享平台商業模型架構

<u>Key Partners</u> (關鍵合作夥伴) ➤ 店家 ➤ 顧客 ➤ 第三方支付或信用卡公司 ➤ 保險公司	<u>Key Activities</u> (關鍵活動) ➤ App 及網站平台的管理與維護 ➤ 支付管理 ➤ 店家及顧客管理服務	<u>Value Propositions</u> (價值主張) ➤ 店家 - 實現創業夢想 - 工作時間彈性 - 實現財務自由 - 建立個人品牌形象 - 工作地點彈性 ➤ 顧客 - 省時間 - 需求快速被滿足 - 免現金支付 - 交易安全保障	<u>Customer Relationships</u> (顧客關係) ➤ 顧客服務 ➤ 店家社群體系的串聯與經營 ➤ 建立互評制度	<u>Customer Segments</u> (目標客層) ➤ 店家 - 想自己創業 - 未充分就業者 - 想兼差賺外快者 - 失業者 - 退休人員(二度就業者) ➤ 顧客 - 習慣用網路去蒐集生活資訊的人 - 喜歡嘗試新事物 - 享受個人化的服務
	<u>Key Resources</u> (關鍵資源) ➤ 研發 App 軟體的工程師 ➤ 關鍵員工股票選擇權 ➤ 技術(網站及 App 程式所需的軟體設備)		<u>Channels</u> (通路) ➤ 行動裝置 ➤ 網站平台	
<u>Cost Structure</u> (成本結構) ➤ 技術體系的營運成本 ➤ 公司的受雇者薪資(如網頁及 App 維護,管理,財務...等) ➤ 行銷活動費用		<u>Revenue Streams</u> (收益流) ➤ 每一筆交易完成後的服務費 ➤ 廣告交換收入		

資料來源：本研究整理

價值主張 (Value Proposition)

透過『Skillshop』技能服務共享平台可以幫助創業者一圓創業夢想，實現財務自由、創造自我價值。此外，當全球消費者的付款方式，從原來的現金交易漸漸地轉移到行動或其他電子付款的方式後，透過智慧型手機處理日常生活大小事務與無現金支付的時代已日漸成為一種消費趨勢。

關鍵合作夥伴 (Key Partners)

對於商業模式中的合作夥伴，其角色的扮演關係到整個平台計畫是否可以成功。首先，要能使店家與顧客可以安心的透過平台交易，對於平台品牌的信賴及

其對店家採取嚴謹的遴選制度，皆會影響顧客是否持續有意願來平台消費的重要關鍵因素。

#### 關鍵活動 (Key Activities)

『Skillshop』技能服務共享平台是一個集結許多不同行業技能服務的專家社群，平台可以依照其專業屬性整合其資源，讓店家不會因為規模小而面臨單打獨鬥的困境，反而可以透過平台的整合，運用團體的力量，讓每位店家不僅能凸顯其特色，還能集結資源舉辦促銷活動，讓顧客取得優惠價格擴大其消費，藉此提升顧客對平台的黏著度，建構一個屬於技能服務的「生態圈」。

#### 關鍵資源 (Key Resources)

『Skillshop』技能服務共享平台提供強大的後台資訊管理及金流服務，凡是經過平台嚴謹遴選的店家，其本身不僅要擁有專業技能外，還須具備創業的決心、自我管理及服務熱忱，並積極塑造個人品牌形象。

#### 顧客關係 (Customer Relationships)

店家與平台之間並不存在僱傭關係，店家本身就是創業的老闆，工作彈性、自由，雖然沒有真正經營一家實體店面，但卻能創造與實體店面相同規模的營收。顧客則是透過平台上每位店家的評價進行篩選，可以自由選擇到店消費或是由店家上門服務，享受科技帶來的便利生活。

#### 通路 (Channels)

『Skillshop』技能服務共享平台是利用網路或行動裝置做為媒合平台，讓顧客依自身的需求，可以自由選擇合適的店家為其服務。

#### 目標客層 (Customer Segments)

目標客戶涵蓋二個面向，一是鼓勵微型創業，藉此解決就業市場萎縮所帶來的失業潮，二是充分運用閒置的人力市場，讓具有某項技能的人士可以發揮專長，這些人包含想創業的人、退休人員、失業者、兼職者等。此外，對於善用科技做為工具及喜愛嘗試新鮮事物的人而言，『Skillshop』技能服務共享平台可以滿足其需求。

## 成本結構 (Cost Structure)

為了提供店家便利的管理介面及顧客良好的消費環境，以『Skillshop』技能服務共享平台為例，需要擁有強大的技術營運成本，系統不斷的更新及創造新的服務型態，其中包含專業的軟體開發工程師及經營社群活動的費用，才可提高使用者對平台的黏著度。

## 收益流 (Revenue Streams)

平台主要的收入來源不外乎是每一筆項目交易後的服務費，加上與其他平台交換的廣告收入。

『Skillshop』技能服務共享平台的目標客戶族群，可分為顧客與店家二大族群，顧客鎖定以習慣運用網路搜尋資訊處理生活大小事的現代人，而店家主要是以個人型態的微型創業家為主。平台的行業類別涵蓋：教育培訓、家庭服務、運動教練、商務服務、生活美學、寵物服務、婚慶服務、裝修服務、生活任務等提供專屬個人服務的行業。其族群及市場鎖定在擁有技能的個人，運用行動裝置打造無店面的「個人行動工作室」，採用的是「成本領導的策略」。一人一店實名認證的模式，又因無實體店面的營運成本，故較易建構競爭對手無法提供的低成本優勢，再加上透過行動通訊可以充分靈活掌握時間，有效率的提升個人產能，產生附加價值的競爭策略。

## 第四章 研究分析

### 第一節 Skillshop 平台的五力分析

由於全球的經濟環境越來越複雜，不確定性也愈來愈高，若可了解環境中的變動因素，則有助於有效率的改善商業模式，以適應外部環境所帶來的影響。依據第三章分析『skillshop』技能服務共享平台的共享經濟商業模式後，再進一步探討外部環境對其產業的影響及競爭優勢。

美國哈佛大學教授 Michael Porter 在 1979 年發表一篇有關於企業競爭力的策略分析，以產業經濟學為基礎，提出決定產業內的競爭及長期獲利空間的五力分析架構(Five Forces Analysis)，其分析內容包含新進入者的威脅、替代品(或服務)的威脅、購買者的議價力、供應商的議價力及產業內競爭者程度。其中最大的目的在於評估產業的獲利機會與同業間的競爭程度，亦是吸引企業是否決定進入該產業投資的關鍵因素。

接下來我們運用波特的五力分析，來分析『skillshop』技能服務共享平台的商業競爭態勢，並盡可能找出競爭策略。

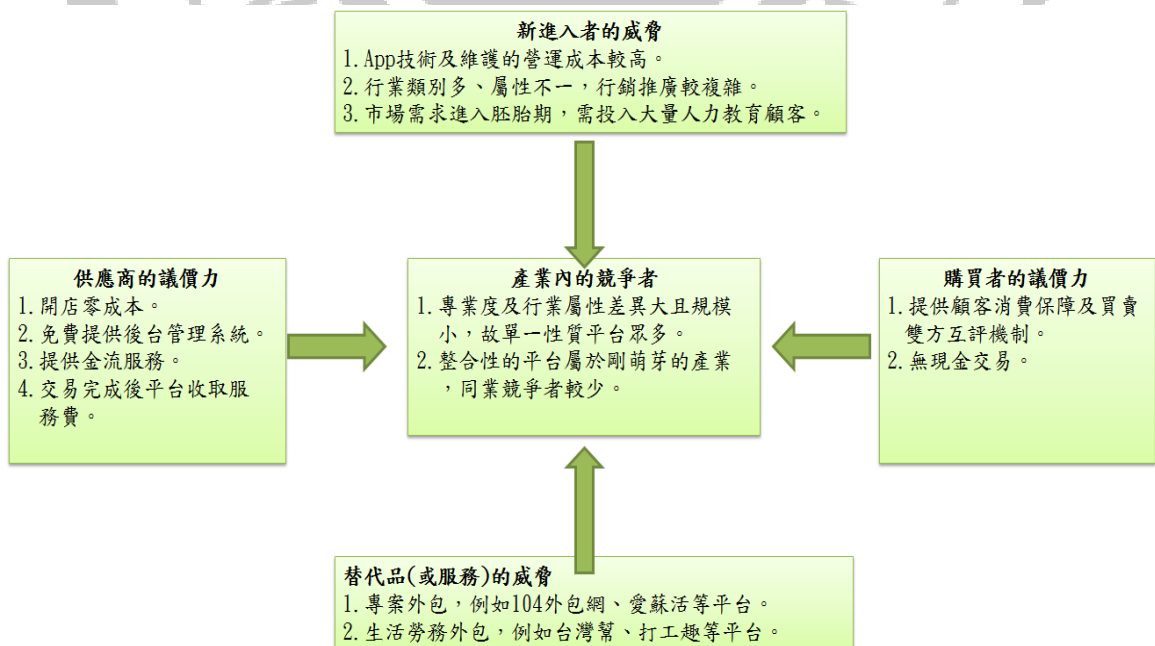


圖 4-1：Skillshop 技能服務共享平台五力分析

資料來源：本研究整理

## 產業內的競爭者

許多企業提升競爭力的首要任務，即是降低營運成本與增加效益，當企業在成本和任務責任的考量下，會將一些屬於非核心事業的各項任務以外包的方式交付給外部人員處理，並依照任務的技術性質高低，區分為專業或非專業的任務，其次再分別找出低技術、專業及生活這三種需求的任務型解決方案。例如 2008 年成立於美國的 Taskrabbit 就是解決當地生活勞務的典型代表，2014 年 10 月在中國成立的任務兔則是另一種新形態的商業模式代表，主要以提供 P2P 本地職業技能的服務為主。

反觀國內市場，例如潔客幫、5945 呼叫師傅這類單一行業的技能服務平台，專業度及行業屬性差異性不大且規模小，僅提供資訊流及金流服務，無法完全滿足消費者的需求。因此，以國內市場來說，這正是推廣『skillshop』技能服務共享平台的最佳時機。

## 替代品（或服務）的威脅

如前所述，有些任務型的外包是需要具有專業背景或特殊技能的人提供服務。例如 104 外包網、518 外包網、愛蘇活等皆是屬於專案外包的服務平台，而像台灣幫及打工趣近似打工媒介的外包平台，這些平台有些採取會員制，有些則會收取買賣雙方成交後的服務費。此外，因沒有提供線上金流的服務及對打工者的身分背景進行嚴謹的篩選，對消費者而言相對較沒保障，服務品質也參差不齊，交易容易產生糾紛。基於這些原因『skillshop』技能服務共享平台，若能克服這些因素，提供更完善的解決方案，就能降低其他對手的競爭與威脅。

## 新進入者的威脅

針對龐大的服務業人力市場需求，目前市場上還沒出現具備技能服務的整合性平台。此時『skillshop』技能服務共享平台有機會站在先行者優勢，樹立技能服務的專業品牌形象，透過品牌形象來營造與顧客的關係，為顧客提供更多的優質服務。

### 供應商的議價力

店家在『skillshop』平台上扮演極為重要的角色，因為每位店家本身都是自行創業的業者，此時，平台若能提供一套完善的後台管理系統，即可讓創業者節省不少的時間與經營成本。

### 購買者的議價力

個人技能服務屬於完全競爭的市場，顧客可以輕易轉換且沒有成本，所以透過『skillshop』整合性平台的形象營造，以平台的品牌、品質、安全、便利為訴求，來增加顧客對平台的認同感與信任感，建立顧客對平台的品牌忠誠度。

## 第二節 Skillshop 平台的 SOWT 分析

本章節 SOWT 分析，將以『skillshop』技能服務共享平台所需要滿足外部市場的角度，來分析 skillshop 的內部優勢與劣勢，以及外部的機會與威脅。

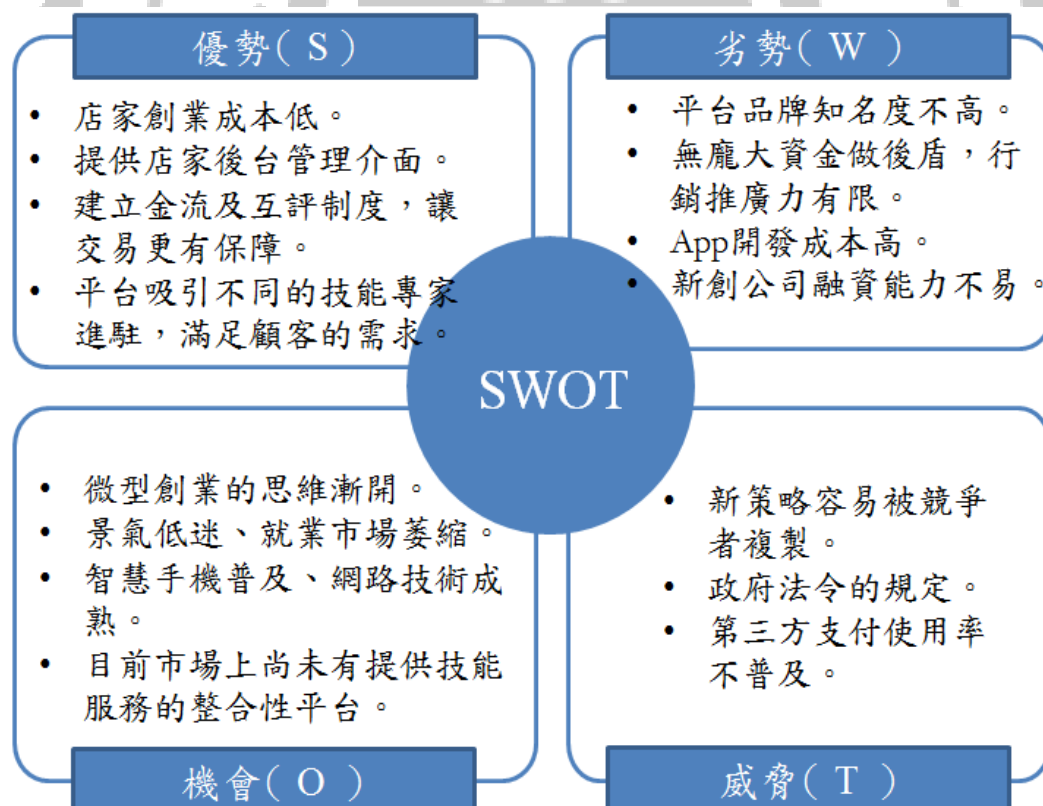


圖 4-2：Skillshop 技能服務共享平台 SWOT 分析

資料來源：本研究整理



## 策略運用

透過策略分析，『Skillshop』技能服務共享平台的策略運用，可以將內在的優勢（S）及劣勢（W）、外在的機會（O）與威脅（T）形成 2x2 的策略型態分析，分別為 SO（增長性策略）、WO（扭轉性策略）、ST（多元化策略）、WT（防禦性策略）等四項組合，其說明如下。

1. SO（Maxi-Maxi）增長性策略：投入資源加強優勢能力、爭取機會。任何一家企業都希望自己處於這個狀態，所以企業必須把握內在的優勢與外在環境密切配合，充分利用優勢資源，擴充其發展並取得利潤。
2. ST（Maxi-Mini）多元化策略：企業投入資源加強優勢能力、利用自身的強勢來降低經營上的威脅。
3. WO（Mini-Maxi）扭轉性策略：投入資源改善弱勢能力、企業可以積極爭取外部機會來克服企業本身的弱勢。
4. WT（Mini-Mini）防禦性策略：投入資源改善企業本身弱勢能力，此種策略通常是企業遭遇困境時所採取的手段，例如進行企業合併或縮減企業的規模等，以降低所面臨的困境與威脅。

運用 2x2 的策略矩陣，可以得到以下『Skillshop』平台的策略運用。

表 3-2：Skillshop 技能服務共享平台策略運用分析

SO (Maxi-Maxi) 增長性策略	WO (Mini-Maxi) 扭轉性策略
<p>1.強化平台訴求：提供技能創業機會，人人皆可一圓創業夢想。</p> <p>2.結合不同的行業類別，打造技能服務生態圈。</p> <p>3.平台口碑經營：建立金流系統及互評機制，為店家及顧客提供安全、便利的交易環境。</p> <p>4.提供多功能的後台支援，為店家打造 work at Skillshop 的專業後台管理。</p>	<p>1.掌握先行者優勢，樹立品牌形象。</p> <p>2.建立產官學合作降低研發成本。</p> <p>3.與政府就業輔導機構及學校合作，鼓勵有技能的學生、失業者、二度就業者、退休族進駐平台。</p>
ST (Maxi-Mini) 多元化策略	WT (Mini-Mini) 防禦性策略
<p>1.提供多元化的金流服務及交易安全保障機制。</p> <p>2.線上聯合異業結盟擴大行銷規模、促進顧客消費。</p> <p>3.線下不定期舉辦技能服務博覽會，吸引顧客體驗。</p>	<p>1.持續投入研發平台管理後台的服務功能，營造符合人性化的使用介面。</p> <p>2.建立技能服務產業的生態鏈，提供原料、設備等集體採購的服務。</p>

資料來源：本研究整理

### 第三節 Skillshop 與 Taskrabbit 的差異化分析

『Skillshop』與『Taskrabbit』這二個創新的商業模式是屬於去中介的媒合平台，二個平台都可以讓外包供給與需求方直接透過平台取得聯繫，而平台營運業者會制訂各種公平的規則與監督機制，以保障雙方交易上的安全，進而從中收取服務

費以維持平台的營運。但在市場主軸上，二者卻有明顯的差異，例如『Skillshop』主要是以協助因缺乏資源與資金的人實現創業夢想，而『Taskrabbit』傾向以滿足生活任務的需求為主，讓因時間因素而無法由本人完成的任務，委託有閒置時間的人協助完成，並給予酬勞的商機。以下為『Skillshop』與『Taskrabbit』二者的差異化分析：

表 3-3：Skillshop 與 Taskrabbit 的差異化分析

項目 \ 名稱	Skillshop	Taskrabbit
價值主張	店家：具備技能想要有舞台展現身手。 顧客：能滿足生活上多元化的需求，交易便利有保障。	待工者：提供一次性的生活勞務服務。 招工者：省時便利，交易有保障。
市場主軸	實現創業夢想的機會。	以金錢換取時間的外包網站。
目標服務族群	店家：微型創業者。 顧客：行動網路族群。	待工者：失業者或想兼職的人。 招工者：把不想做的工作委外出去。
通路	行動裝置(手機 App)。	網頁、行動裝置(手機 App)。
關鍵活動與資源	塑造達人形象，行銷個人品牌。跨行業的異業結盟，形成個人技能的服務商圍，把市場的餅做大。	招募及管理有技能的待工者，並建立求職者與招工者的社群網絡。
關鍵合作夥伴	Skillshop 與店家是事業合作夥伴的關係。	Taskrabbit 與待工者較像雇傭的合作關係。
主要收入來源	1.每一筆交易完成後的服務費。 (依服務的行業性質而定) 2.廣告交換收入。	從每項任務中抽取 13%~30% 的費用。
關鍵成功因素	1.一技在手，就能創業。 2.打造一個 meet at Skillshop、work at Skillshop 的技能服務生態圈。 3.店家資訊公開透明。 4.提供安全便利的交易環境。	1.創造就業機會。 2.評分制度提升求職者的責任感。 3.Taskrabbit 將求職者的資訊透明化。 4.提供安全便利的交易環境。

資料來源：本研究整理

## 第四節 共享經濟商業模式的信任 (Trust) 建構

在資訊科技發達的當今社會，科技的進步不只提供生活上的便利，也縮短人與人之間的距離。現今全球的網路交易相當活躍，雙方在互不相識的情況下，進行交易是需要有很大的信任基礎。

信任一向被視為人際關係互動的基石，是一種以熟悉者承諾的方式進行，亦是雙方以過往的經驗作為累積與判斷，任何商業行為皆在雙方互信的基礎下完成交易。過去的人們可以經由 Face to Face 建立彼此的信任感，但現今因網際網路的興起，提供許多快速且便利的服務，讓遠在千里之外的人們可以透過網路隨時隨地的進行交易，然而如何成功的建立使用者對平台的信任，這正是平台之所以成功的重要因素。

Zucker (1986) 曾經提出三種產生信任關係的過程。

1. 以過程為基礎的信任：信任的形成取決於過去重複的交易經驗，這種信任的過程存在著互惠的關係，不管是首次或重複交易，雙方在買賣行為前透過各種管道取得彼此相關的訊息，有些是親身經歷或是二手傳播，雙方收集一定的資訊後再加以評估，而後取得交易的機會。
2. 以特徵為基礎的信任：信任的形成取決於個人或是群體共同的特質，例如家庭背景、民族性、生活型態、語言、所處地域等。當交易對象有許多特徵相同時，進行交易協商較容易找到彼此的共同點，進而建立互信基礎。
3. 以制度為基礎的信任：信任的形成是建構在正式的機制上，將局部生產的信任加以重新整理，產生出一種標準的原則與作法。這種信任有的是來自機構、職業或是創造信任條件的仲介者，以專業化的形象展現，讓社會大眾信任的制度。

信任是透過人與人之間的互動過程逐漸建構而成，大都是以個人的文化背景與經驗的認知所形成。當社會或組織發展越來越複雜時，制度式信任便

會成為信任重要的建構方式。例如網路上的拍賣，消費者在使用平台所提供的優質服務時，則必須承受一定的風險，為了讓市場有效的運作，拍賣平台會設立一些制度，使消費者在消費的過程中感到安心及增加信心。這些包括回饋機制（信用評估機制）、自訂黑名單服務、提供解決糾紛的建議、接受評估投訴、或是提供交易保障等服務。

目前網路平台的信任機制有以下幾項方式可供參考：

1. 回饋機制：是一種讓買賣雙方在完成交易後，彼此可以用互評的方式評量對方的一種制度，或是讓各自暢談此次交易的心得跟感想，而這個記錄將永久保留，並供其他人瀏覽參考。
2. 信用卡認證制度：這是 2003 年 Yahoo!奇摩拍賣推出的新制度，只要在線上銷售產品的會員都必須進行線上信用卡認證，而通過認證的會員，則會在每個人的帳號旁出現信用卡的圖示。這項制度的建立主要是降低不肖份子濫用網路拍賣進行不法詐欺和惡意棄標等交易，以保障消費者網路交易的安全。
3. 交易保證方案：這個保障制度是專為買賣雙方的交易而設置，當雙方因交易過程中產生爭議時，由平台業者擔任公平交易的仲裁者，提供購物保證金，當買方不幸遭遇詐欺，平台就會動用交易保證金補償給買方，以降低買家購物的風險。例如大陸的淘寶網則是由賣家預先支付人民幣 1000 元的保證金，由淘寶網暫為保管，倘若雙方因交易發生糾紛時，淘寶網就會將此保證金做為買家的補償金。
4. 交易履約保障服務：這是由第三方提供的線上付款機制，主要是讓線上交易減少付款的不確定性，讓買家有時間確保產品的品質。第三方的仲介平台會代收買方的款項，待買賣雙方交易完成後，仲介平台會再把款項交付給賣方。

就『Skillshop』技能服務共享平台而言，買賣雙方對其平台的信任基礎就是平台提供完善的互評機制及實行賣家實名認證，一方面不僅可迅速累積賣家的

個人信用，相對也會提供買家應有的消費保障。而這些消費保障其交易必須在平台所提供的第三方支付付款機制下才得以實踐，因為仲介平台會代收買方的交易款項，待賣方完成其服務並經過買家確認後給予評價，此時，仲介平台會再把款項交付給賣方。例如 PayPal、支付寶、歐付寶、支付連等第三方支付都有提供類似的服務。當買賣雙方產生交易糾紛時，仲介平台會擔起調解的任務，交易履約保障則會減少線上交易付款的不確定性及風險，讓買家能夠確保享受賣家所提供的優質服務。

在共享經濟的世界中，最主要的成功關鍵因素就是「信任」，而在網路平台上的「累積評價」未來將會成為評鑑個人信用的重要資產。然而，因各國文化及生活水平的差異，不是每一個國家都具備發展共享經濟的條件。不過，台灣的文化水準及網路環境相對較其他開發中國家成熟，要發展共享經濟的空間很大，所以政府更應該把握優勢，積極推動與促成。

## 第五章 結論與建議

### 第一節 研究結論

現代管理學之父彼得杜拉克（Peter Drucker）曾說過：“現今企業的競爭，不是產品之間的競爭，而是商業模式之間的競爭”。網際網路、App 應用、行動商務、大數據等科技的進步，為人們提供生活上的便利，也同時縮短人與人之間的距離。傳統以實體為主的“店鋪模式（Shopkeeper Model）”，在具有潛在消費者族群的地方，投入大量人力及設備開設實體店鋪，並在店鋪內大量呈列販售產品或提供服務的傳統商業模式，早已被 Amazon、淘寶網、eBay 等大型網路平台所取代，這些網路平台不僅打破傳統產業的供應鏈，更發展出「輕資產」的概念，這些平台無需自行研發或囤積任何產品，也不需要拓展自己的生產能力，只需要將多邊群體的供給面和需求面透過網路平台加以串聯整合，建立一個資訊公開透明、有制度、值得信賴的交易平台。此種商業模式為傳統行業注入一股新的變革與創新，也是許多企業在因應快速變化的商業環境中求發展和轉型的新契機。

傳統的商業模式是在尋找一個符合現代需求的價值主張，並透過價值網路將其營運效率化與利潤極大化；但在共享經濟的商業模式中，主要的價值主張是幫助使用者解決什麼樣的問題，而這些問題確實長期存在，卻無法得到很好的解決辦法，若是能夠透過共享經濟的商業模式滿足其需求，即使是顛覆傳統經營模式也是值得一試的創新方法。

台灣經濟研究院(2015)針對目前國內共享經濟之發展現況所做的分析如下：

1.環境面的條件:根據世界經濟論壇(WEF) 發佈「2014-2015 全球資訊科技報告」(Global Information Technology Report)，台灣的「網路整備度指標(NRI)」在全球 143 個國家中排名第 18 名，在指標上具有其優勢，但在「環境」的指標中表現最差，尤其是「政治及法規環境」只排名第 38 名。這顯示我國在政治與法規的部分還有很大的進步空間。此外，台灣人口密度高，可充分運用此優勢附加共享經濟的概念，提升資源的運用效率。

2.趨勢面的影響：面對國際浪潮的來襲，Airbnb、Uber 紛紛進軍台灣引起熱烈的討論與廣大的回響，對於計程車業與民宿、飯店業者帶來的衝擊，政府是否能給予重視及法規適當的修訂。從保護消費者的態度去思考將其合法化並納入管理，這樣就可以兼顧創新與傳統產業之發展。此外，對於萌芽階段的國內新創事業，給予必要的資源與資金援助，並輔導企業協助其永續發展。

在個案的研究過程中，我們發現國外越來越多共享經濟的新創公司如雨後春筍般的快速成立，這些新創公司所提供的服務涵蓋許多行業，也衝擊許多產業的供應鏈，甚至政府的法令也順應潮流大幅度的修改；反觀在台灣是否跟得上這股國際趨勢快速前進，是政府必須加以思考的議題。共享平台必須建立在一個信用體系完善的制度架構上，因為平台的基礎就是建立人與人之間的信任。此外，一般民眾對於維護個人隱私、杜絕關鍵資訊洩露、網路安全等疑慮，也會直接影響民眾對共享經濟的接受程度。

在國外已有 Uber、Airbnb 等平台紛紛投入這股行動商務結合共享經濟的全新商業模式。共享經濟不單只是產品的分享，它也可以是勞務的分享、專業的分享，幫助許多忙碌的現代人解決很多事情，也解決許多就業問題。現代人習慣透過社群媒體共享模式，讓每一個人都可以開創個人事業，為自己額外創造收入。而這股浪潮在未來將有機會造就許多新型態的「微型創業家」。

## 第二節 未來發展

近幾年，全世界許多國家相繼將共享經濟的服務融入當地的法規，因為只有健全且完善的法律制度，才可以保障平台供需雙方的權益。共享經濟不僅創造經濟成長更可提升社會價值，這些皆可作為台灣發展共享經濟的參考。

當多元化的商業模式仍持續的演化與不斷的創新，共享經濟後續的發展深受各界關注。台灣的網路環境相當完善，且具有地狹人稠的特性。若以發展中小企業為主的台灣，運用共享經濟這類低進入障礙與高創新的元素，就整體商業環境



而言，是非常適合年輕人低門檻的微型創業，此模式不僅可以解決就業市場長期處於低薪的問題，更可帶動許多產業革新與創新的契機。

共享經濟涉及的範圍相當廣泛，除了需要政府針對國內現行法規進行改善，讓平台業者有法律規範可以依循之外，制定合理的平台參與者稅收標準也是政府須考量的重點之一。不只是平台業者須繳納稅金，透過資源分享而獲得收入的民眾，讓其收入所得亦有被課徵的管道，才可以避免龐大的共享商機轉變成為地下經濟。

根據經濟部中小企業處資料顯示 2014 年我國電子商務市場交易規模已達新臺幣 8,800 億元，隔年也通過「電子支付機構管理條例」的法案，未來不論是電子商務市場或行動商務的交易規模會越來越龐大業。當共享經濟掀起「萬物皆可租」的全面革命，不論是政府、企業家或是個人，該如何配合政府法令與運用優勢的網路環境，建構一個具備互信基礎共享平台，是非常值得再深入研究的議題，這也是未來執行「Skillshop」技能服務共享平台成功與否的關鍵因素。

## 參考文獻

### 一、中文文獻

1. 1111 人力銀行。〈2015 上班族創業意願調查〉。  
[http://www.1111.com.tw/news/surveynews\\_con.asp?ano=73719](http://www.1111.com.tw/news/surveynews_con.asp?ano=73719)。
2. EFT 中文網科技。〈“分享經濟”時代來臨〉。  
<http://big5.ftchinese.com/story/001052575?full=y>。
3. Gareth R. Jones. & Charles W.L. Hill (2013). Theory of Strategic Management, 10th ed. 朱文儀、陳建男譯 (2013)。《策略管理》。台北市：新加坡商聖智學習。
4. <http://buzzorange.com/techorange/2013/12/13/top-ten-ways-to-take-advantage-of-the-sharing-economy/>。
5. MIC 產業情報研究所。〈2016 高科技產業十大趨勢〉。  
[https://mic.iii.org.tw/micnew/IndustryObservations\\_PressRelease02.aspx?sqno=420](https://mic.iii.org.tw/micnew/IndustryObservations_PressRelease02.aspx?sqno=420)。
6. SmartM 電子商務網。〈分享經濟正夯！網路平台如何打破傳統媒合模式〉。  
<https://www.smartm.com.tw/article/383335cea3>。
7. 台灣經濟研究院。〈共享經濟崛起對臺灣中小企業之機會與挑戰〉。  
<http://idac.tier.org.tw/DFiles/20150430153917.pdf>。
8. 杜晉吉 (2015)。微型創業者創業偶然力與創業績效之研究-以台灣中部地區微型創業者為例。南華大學國際事務與企業學系公共政策研究所，嘉義縣。
9. 亞力克斯·史戴芬尼 (2015)。共享經濟時代：從分享房屋、技能到時間，顛覆未來產業與生活的關鍵趨勢。台北市：商周出版。
10. 亞歷山大·奧斯瓦爾德、伊夫·比紐赫 (2012)。《獲利世代》。台北市：早安財經。
11. 東方線上。〈Uber 和 Airbnb 這麼火紅！5 張圖，告訴你台灣企業如何搭上「共享經濟」熱潮〉。  
[http://www.isurvey.com.tw/7\\_eol/2\\_detail.aspx?id=4052&utm\\_source=weekly&utm\\_medium=title&utm\\_campaign=word](http://www.isurvey.com.tw/7_eol/2_detail.aspx?id=4052&utm_source=weekly&utm_medium=title&utm_campaign=word)。

- 12.林介平。〈史上最低！全球 IT 競爭力排行 台灣跌至 18 名〉。  
<http://newtalk.tw/news/view/2015-04-16/59043>。
- 13.邱昱芳(2015)。共享經濟顛覆傳統，打造創新服務模式。台灣經濟研究院，38(8)，18-24。
- 14.科技報橘。〈Uber 帶給社會什麼啟發？線上預訂按摩到府服務〉。  
<http://buzzorange.com/techorange/2015/01/09/uber-inspired-o2o/>。
- 15.科技報橘。〈你還沒想到能靠出租什麼賺錢嗎？快來看共享經濟的十大商機〉。
- 16.馬克·強生(2010)。《白地策略：打造無法模仿的市場新規則》。台北市：天下文化。
- 17.高克瑋。〈共享經濟如何成為新創公司的最愛〉。  
<http://www.seinsights.asia/story/257/130/2727>。
- 18.康廷嶽、黃柏偉。〈由國際共享經濟發展探究我國中小企業商機〉。中小企業發展季刊。季刊。  
<http://www.tier.org.tw/achievements/pec3010.aspx?GUID=a56e6e00-90dc-4d8e-af1d-7a3a2de32465>。
- 19.陳佑怡。〈協同共享經濟，翻轉幸福的商業力量〉。  
[https://www.moea.gov.tw/MNS/doi/industrytech/IndustryTech.aspx?menu\\_id=13545&it\\_id=36](https://www.moea.gov.tw/MNS/doi/industrytech/IndustryTech.aspx?menu_id=13545&it_id=36)。
- 20.陳威如、余卓軒(2013)。《平台革命：席捲全球社交、購物、遊戲、媒體的商業模式創新》。台北市：商周出版。
- 21.陳建源(2009)。制度信任、認知有用性、認知易用性對消費者使用意圖之影響-以行動商務為例。國立成功大學高階管理碩士專班(EMBA)碩士論文。
- 22.陳映竹(2012)。《開放式創新發展模式與成功關鍵分析》。台北市：資策會產業情報研究所。
- 23.陳茂南(2015)。由「連接」觀點，談共享經濟與中小企業的發展。台灣經濟研究院，38(8)，74-79。
- 24.黃奇隆(2013)。電子商務平台成功關鍵因素之研究-以 Amazon.com 網站為例。銘傳大學資訊管理研究所，台北市。

- 25.黃海榮 (2008)。信任的建構與網上拍賣，香港 MCS 研討會論文。
- 26.黃瓊慧 (2015)。實虛整合與跨通路電子商務商業模式之探索研究。實踐大學企業管理研究所，台北市。
- 27.經濟部中小企業處。〈104 年度中小企業法規宣導手冊-中小企業經營法制-中小企業運用第三方支付服務〉。  
<http://law.moeasmea.gov.tw/pdf/104%E5%B9%B4%E4%B8%AD%E5%B0%8F%E4%BC%81%E6%A5%AD%E7%B6%93%E7%87%9F%E6%B3%95%E5%88%B6-%E4%B8%AD%E5%B0%8F%E4%BC%81%E6%A5%AD%E9%81%8B%E7%94%A8%E7%AC%AC%E4%B8%89%E6%96%B9%E6%94%AF%E4%BB%98%E6%9C%8D%E5%8B%99%E6%89%8B%E5%86%8A.pdf>。
- 28.賈凱傑 (2015)。共享經濟的發展及其對傳統商業活動影響初探。台灣經濟研究院，38(8)，20-25。
- 29.鄭惠嘉。〈Yahoo! 奇摩拍賣 e 路狂飆，推出信用卡認證制！〉。  
<http://www.ectimes.org.tw/shownews.aspx?id=4829>。
- 30.鍾采霏 (2013)。智慧型手機應用程式之商業模式分析。國立政治大學商管研究所，台北市。

## 二、英文文獻

1. Botsman, R. & Rogers, R. (2010). What's Mine Is Yours : The Rise of Collaborative Consumption, HarperCollins.
2. Johnson, W. M., Christensen, M. C. and Kagermann, H. (2008). Reinventing Your Business Model. Harvard Business Review, 86(12), 57-68.
3. Juggernaut。〈How TaskRabbit Works: Insights into Business & Revenue Model〉。  
<http://nextjuggernaut.com/blog/how-task-rabbit-works-insights-into-business-revenue-model/>。
4. Kaplan, J. M., & Warren, A. C. (2007). Patterns of entrepreneurship, Hoboken, NJ : Wiley.

5. Mahadevan, B. (2000). Business Models for Internet-based e-commerce: An anatomy. *California Management Review*, 42(4), 55-69
6. Rogers, M. E. (1995). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.
7. Shafer, M. S., Smith, J. H. and Linder, C. J. (2005). The Power of Business Models. *Business Horizons*, Vol. 48 Issue 3, 199-207.
8. Shafer, S., Smith, H., and Linder, J. (2005). The power of business models. *Business horizons*, 48(3), 199-207.
9. Stähler, Patrick. 〈Business Models as an Unit of Analysis for Strategizing. *Business Model Innovation*〉 ◦ <http://staehler.info/english/definitions.htm> ◦
10. Taskrabbit web side ◦ <https://www.taskrabbit.com> ◦

