

知識商務—運用知識管理創造利潤

【內容摘要與心得感想】

知識管理概論第四組

圖資三 B91106042 陳宜誼

圖資三 B91106039 林慎孜

圖資三 B91106037 鄭詠倩

社學三 B91305049 張羽奕

社工三 B91310006 呂欣潔

》摘要前言

在這個網際網路及電子商務瞬息萬變的時代，很多以此領域為主題的書籍根本尚未出版，領域中的各種議題就又出現了新的發展及變化，為了克服這個問題，在此書中作者大衛・史凱梅特別抓住了幾個重點，這些重點為即使我們處於科技日新月異的時代裡也不會變動太大的基本原則，即關鍵性的概念、主要的原則及實務的指引上。此書的一開始，作者對知識從新加以定義，並闡述了知識管理議題的演進及知識管理能夠替組織帶來何種好處。接下來本書作者大衛・史凱梅將近來十分熱門的兩個議題—電子商務與知識管理結合，並作了十分詳盡的介紹，對知識商務的各個面向都作了巨細靡遺的剖析，對於各個實務介紹都附有網址讓讀者能實際連上網站一探究竟，我覺得這是作者相當細心之處，雖然書中的例子大多是國外的案例，我們也因此能對現在知識管理的最新脈動有些許粗淺的掌握。

電子商務及知識管理兩大議題的結合的確蘊藏著許多商機，電子商務是一個很好的交易的平台，它可以把買方及賣方聚集在一起，在虛擬的市集裡，買賣雙方能夠協調出一個雙方都能接受的價格。此書除了強調如何以電子商務為平台，提升知識管理的效能之外，也談到了所謂知識供應商的角色，所謂知識供應商包含了知識創造者、知識中間商、知識整合者、知識入口網站、知識琢磨者、知識包裝者、知識經紀商、知識出版商，在此處作者提到了許多看起來相似的名詞，其中所謂知識經紀商這個角色的特性和圖書館員所扮演的角色及功能十分雷同。

此外，大衛・史凱梅在此書中十分強調電子商務只是一種工具，而知識商務才能真正將價值展現。

本書的第一章和第二章介紹了知識商務的兩大基礎—知識及電子商務。以下將提綱挈領的作內容大意的摘要。

》CH 1 重新了解知識

本章介紹了最近知識管理的發展，並且著重於透過知識產生價值的方法。以人為本的知識以及以事務為本的知識這兩者，作者做了清楚的區分。第一章當中

也介紹了知識管理團隊對自己知識的探索如何成為他人的典範。

本書前言

本書的中心主旨在於探討「將組織的內部知識資產應用在對外行銷的知識產品和服務上，亦即知識商務」，本書將不斷強調知識的利用必須符合使用者的需求。

知識議題的演進

- 知識管理在 1995 年成為正式的管理活動，野中郁次郎與竹內弘高以知識管理為主題推出著作
- 1997 年起，知識管理逐漸成為許多機構的主流管理活動。初期以製藥公司、石油跨國企業、高科技公司及管理顧問公司最為熱衷。
- 1999 年年底，超過三分之一的企業設置了正式的知識管理計畫。

知識管理逐漸受重視之因：

- 體認到無形資產的重要性

發現組織重整後，收藏在員工腦袋裡的知識隨著員工的離職一去不復返。

網際網路使得人們得以輕易地進行知識的交流、並以更便宜、迅速地傳播知識。

知識管理的兩大推動力量及七大槓桿力量

兩大推動力量

1. 充分利用公司內部既有知識
2. 創新一新知識的創造，及其成為新流程、產品以及服務的變化。

七大槓桿力量

1. 顧客知識
2. *產品以及服務的知識
3. *對人的知識
4. *流程的知識
5. 機構的知識
6. 關係的知識
7. 知識資產

打*者表示最為重要

知識管理的定義

- 作者對於知識管理所下的定義：
「重要知識的外顯以及有系統的管理，及其為了組織目的的相關創造、蒐集、組織、擴散、使用以及利用的流程。」
- 其他各種不同的詮釋觀點。

1. 由知識的外顯及內隱性可以延伸出兩種具互補性的知識管理觀點：
把知識當作物品來進行管理、培養知識網絡
2. 知識管理網絡，以西門子為例：
 - 1) 各式各樣的實務社群(CoPs)
 - 2) 知識管理社群：此部門主要扮演領導統馭、提倡、協調以及支援的角色。
並負責評估及配置知識管理工具，將知識管理視為一種社會技術(socio-technical)

有效、成功的知識管理的共通特質：

1. 組織策略以及目標具有明確以及外顯的關聯
2. 令人激賞的未來願景以及架構
3. 知識領導
4. 資訊及通訊及基礎設施架設的非常完善
5. 知識創造以及分享的文化
6. 強調不斷的學習
7. 有系統的資訊以及知識的流程

透過知識創造價值—衡量智慧資產

隨著帳面價值(book value)與市值(market value)之間的差距愈來愈大，一些具有前瞻性的機構開始對其智慧資產進行衡量的工作，其中以 Skandia 公司最引人矚目。從 1994 年起，該公司便在其半年的財務報表當中加入智慧資產這個補充項目。

- 智慧資產的評估項目
- 人力資源
- 結構資本
- 客戶資本
- 商標、專利、設計、版權、授權

由於智慧資本和財務會計並沒有一套共同的衡量標準，因此非常難以將智慧資本的指標與組織的目標進行比較。

為知識加值的方法

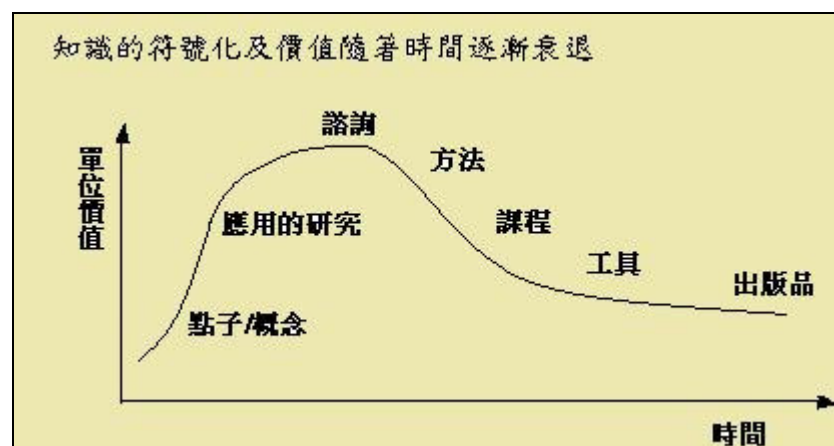
種類	解釋
即時	越新的知識價格越高，因此 time-to-market 就變的十分重要
摘要知識 (meta-knowledge)	有關知識的知識：也就是目錄、索引、摘要等。例如：YAHOO!以結構的目錄型態提供摘要知識。
確認以及評估	內容的正確、可靠、可信以及驗證等等。可以由客觀的評估者進行評估及評等。
擷取性及可用性	容易找到正確的知識。利用內容的圖表、指示及索引，指引使用者迅速找到相關的知識。

量身打造	只提供和使用者切身相關的知識。這些知識已經經過過濾以及格式化，可以直接使用。
配合背景環境	提供有效利用的指導原則以及應用的範例，使用者有機會進行對話，協助他們根據其特定的應用將知識內部化。
知道誰用有所需要的知識 (Know who)	提供使用者所需文件及資料來源的連結。並且提供聯絡專家的資料，讓使用者可以獲得進一步的知識及獨特的見解。
知識的精益求精	不斷地對知識進行摘要的工作，並且透過使用加以改善。
行銷	行銷有助於創造需求。這會增加知識的使用量，並且從而提升知識的品質及使用量。

知識管理的好處

1. 創造營收
2. 節省成本
3. 提升顧客服務
4. 改善品質
5. 改善內部流程

知識的符號化以及價值隨著時間逐漸衰退



知識商業化的主要方法

1. 知識密集的產品以及服務
2. 顧問的服務
3. 出版

知識商務的發展趨勢

1. 電子社群
2. 線上活動

3. 資訊提供商以「次數收費」的方式提供訂戶，如 DIALOG
4. 透過所謂的「answernets」以電子郵件或是網際網路擷取特定的專家知識，如 Teltech.com。
5. 無形產品市場，如金融期貨、專利授權、版權。
6. 線上知識市場以及交易
7. 以專案為基礎的虛擬組織針對特定客戶提供他們所需的專家知識。

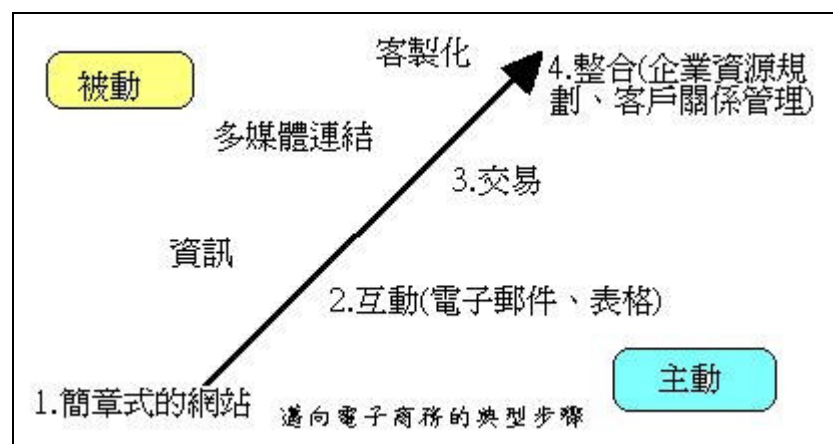
》CH2 電子商務：知識的平台

本章則介紹電子商務市場瞬息萬變的發展，以及電子商務的演進。這些討論都不脫多重層面網路市場模型的架構。此外，也探討了電子商務的各種發展以及策略，接著探討以知識為產品的電子商務應用。

電子商務的優勢

- 對供應商的好處
 1. 全年 365 天，每天 24 小時皆可營業
 2. 降低交易成本
 3. 效率獲得提升
 4. 市場範疇擴大
 5. 客戶服務改善
- 對買方的好處
 1. 降低採購成本
 2. 流程流線化
 3. 不須與業務人員打交道

建立電子商務的典型步驟



網際網路對於知識商務的五大重要功能

1. 連接(Connections)

2. 通訊(Communications)
3. 內容(Content)
4. 社群(Communities)
5. 商業(Commerce)

電子商務對知識商務帶來的優勢

1. 和終端使用者直接溝通
2. 和客戶建立更加緊密的關係
3. 客製化
4. 更好的產品以及上市時間更快

網路商務合資公司失敗之因

1. 對於客戶的無知
2. 行銷的短視近利
3. 數大就是美的幻想(潛在客戶多?)
4. 不恰當的商業模型
5. 賠錢出售
6. 系統以及產品不連貫

關鍵成功要素

1. 令人驚豔的內容
2. 興趣以及才能
3. 了解客戶的需求以及興趣
4. 利用網路的特性
5. 可靠的科技
6. 輕薄短小的商業模型
7. 實施電子商務將面臨的挑戰
8. 惰性
9. 舊系統
10. 正式使用者的需求及關切的事物
11. 基礎設施的問題
12. 存貨不足
13. 延遲交貨
14. 連線問題
15. 交貨狀態的付諸闕如
16. 選擇有限
17. 網站不易導覽
18. 資訊不足以做出採購的決定

》CH3 知識商務：新的市場、新的模式

本章分為兩大部分：

(一)在規劃早期的網際網路交易時，應注意兩大重點：

1. 整體知識交易系統當中扮演什麼樣的角色？
2. 採取什麼樣的線上商業模式？

(二)網際網路從知識創造收益的各種不同方法，分為兩大類：

1. 收費的類型
2. 免費的型態

你屬於哪一種的知識供應商？

特定的機構本身具有特定的知識，對某些特定的客群可能具有價值。知識商務是知識價值系統裡的一個環節，在此知識從創造到消費，每個步驟知識都經過處理。這其中牽涉到兩個線性價值鏈，一是知識供應商，另外則是顧客。在這條供應鏈上，知識供應商將內容經過創造與處理後，包裝成適合網路的型態，透過行銷及配置，讓顧客把知識應用到自己的價值鏈，以改善本身的問題。簡單來說，你應該以自己的長處為客戶的知識系統創造增值效果，這其中也可能需要和別的供應商進行合作。

知識創造者(K-creator)

知識創造不斷進行。對消費者而言，最有價值的知識是：知識以他們可以立即使用的型態出現，其中，良好的包裝，在提升知識的實用性與價值方面扮演重要的角色；而有品質的內容也是具有強大的需求。

傳統的知識創造者，必須透過經紀人、出版商、經銷商等，作品才有發表的管道，而這其中牽涉到大量的時間及投資，真正回到自己的版權通常只有銷售額的百分之十(其餘供應給更下游的業者)。反之，若在網路空間發表作品的話，可以省下不少製作及經銷成本，這改變了以往的供應平衡。

知識中間商(K-mediary)

曾經人們以為網際網路會產生「拒中介」(disintermediation)的現象(不必被中間的經銷商等剝削)，然而中介商依然扮演相當重要的角色：將尋求與提供知識的人結合在一起，在網際網路世界裡，中介商大多扮演將買方連結到賣方的知識庫，使其下載最新的知識。另外，知識中間商的主要附加價值在於知識的建構性知識(meta-knowledge)，讓使用者可以迅速在索引分類中找到其有興趣的知識，同時知識中間商也可對知識進行評估，為消費者更高的價值。

知識整合者(K-aggregator)

知識整合者對不同創造者的知識進行整合，它可能從新包裝這些知識，並以自己的品牌名稱轉售。許多整合者也會提供連貫的使用者介面，為消費者提供更

大的價值。新聞是最常見的整合型態，系統根據使用者的興趣來篩選消息。整合者面臨兩大挑戰：第一，他必須確定內容的散播要廣；第二，建立起可行的收益模式。此外，知識整合者也可利用自己在整合方面的專業，替客戶提供服務，為自己創造另一種收益。

知識入口網站(K-portal)

入口網站可以說是通往知識的大門，他們提供分門別類的連結、搜尋、購物及線上社群，這些吸引到的造訪人次可以吸引到大量的使用者，且透過廣告、贊助、線上銷售獲取收益。

知識琢磨者(K-refiner)

許多入口網站連結的內容並未經過品質驗證，甚至以創造者所支付的金額高低選擇優先排列順序。知識琢磨指的是某個特定領域的專家(或知識編輯者)選擇最好的內容，加以檢視並可能撰寫簡短的介紹，這讓使用者對內容品質更有信心。知識琢磨如何進行？一開始的搜尋引擎都為結果標上評比的星號，現在則只列出最符合搜尋字串的結果，而最新的趨勢是以看別的使用者如何給予評論及評等。從知識商務的角度來看，知識琢磨者必須確保，知識琢磨所產生的額外收入超過相關的額外成本，且其專業受到普遍的肯定，知識琢磨在特定領域才能成為可能。

知識包裝者(K-packager)

使用者期望網站的資訊具有連貫性，且能夠立即找到所需要的資訊。擁有良好的分類及索引能協助使用者迅速找到資料，若還要經過付費的手續才能看到內容，使用者自然期望能夠有對內容簡單且正確的說明，以上即所謂的資訊包裝(Wrapper)。隨著網際網路知識供給越來越豐富，包裝本身也可作為一種銷售的工具而非選擇，且入口網站對這些也會有獨立驗證的一套標準。知識包裝者的角色應該在知識創造者以及入口網站/整合網站間，以往這些角色由出版商的編輯扮演，不過線上的知識需要更好的包裝，使網際網路的功能能夠充分發揮。

知識經紀商

知識經紀商是另一種介於創造者以及整合者之間的中介，其類型之一便是透過個人的網絡尋找知名專家以及具有高度銷售潛力的內容，類似委託出版商的編輯。另外一種則是作為知識尋找者以及各種知識來源的中間人，透過詢問客戶對知識的問題以及打算如何應用，來為顧客選擇最適合他們的知識。

知識出版商(K-publisher)

知識出版商會在價值鏈中協調一些活動，創造出完成的产品。不過許多出版商對於在網路上呈現的內容還是相當謹慎，不願意為此而影響到實體書籍的銷售

成績，換句話說，在內容上還是相當有限。反之，類似 E-zing 以及 E-journal 之類的出版商並沒有這樣的限制，充分發揮網路出版低成本的特性，將資料及時更新，使其出版品一直走在時代的尖端。多媒體也可以做有效的利用，BBC 即為一例。

知識購物中心(K-mall or K-shop)

這是零售商的角色，在網路上提供電子交易的地方，這樣的「店」具有商品選擇及電子商務的訂單設施，若牽涉到資訊商品，同一套存貨還可以重複出售，相較於一般的實體商店，線上商店可以呈現的商品種類更廣泛。另外也有網站是以另一種型態出售知識，例如許多專業的入口網站。有些網站則特別定義為知識商店，然而知識範圍過於廣大且複雜，很難像其他商品一樣透過購物出進行銷售，若沒有足夠的投資，也很難出現雅虎或是亞馬遜這種規模。知識商店的成立須注意以下幾點：一、選擇要專注的焦點(知識領域或知識產品的類型)；二、一手掌握入口網站的所有工作，吸引買賣雙方；三、許多知識未必適合以購物車的方式出售。

知識社群

這是早期網路文化的縮影，透過新聞族群(newsgroup)、網路聊天室等，將擁有共同興趣的同好在網路上進行知識交流。跨越步們以及地理的限制，使人們對於個人支市可以有更深入的接觸，這是網頁知識所不能提供的，這為知識交流添增社交及關係的層面。一般企業在設計網站時，往往忽略社群的重要性，社群具有許多網站所渴望的「黏著率」(stickiness)，社群會員會不斷的回到社群，以獲得討論的最新資料，行銷人員可利用社群來了解顧客需要什麼，雖然很難直接透過社群來獲取利益，然而這些社群所吸引的人氣以及社群知識價值並非金錢報酬所能比擬的。

知識處理者

了解知識接收者如何應用這些知識，可協助知識提供者更貼近使用者的需求，有時透過對話，或遊戲、模擬活動，人們的知識可以更有效的顯露出來，這是靜態資訊所不能提供的。不過目前的知識處理還是處在次等的地位，添加知識處理對任何網站都是有用的設施，但對知識商務確未必是必要的，然而已經有越來越多的專業人士透過網站管理他們的行事曆並作為個人電腦備份，這是知識處理作為商務的先驅。

知識加盟店(K-franchiser)

商業模式若是銷售對知識的權力或是授權，就可稱做知識加盟。加盟這種模式提供了複製知識的方法，供應商以訓練、商業模式及版權資料的模式提供工具，提供業者打造自己的知識交付商務，他們也藉授權或佣金獲取版稅，這樣的

摩市也漸漸獲得各界的接受。

和知識有關的事物

知識商務的角色並不侷限在以上所介紹的那幾種，新的機制以及模型不斷出現，隨著知識在不同人之間流動、內隱/外顯的變化，知識價值系統一直出現新的組合。

從收費到免費

資訊及知識供應商所面臨的困難之一，便是消費者期待網路上的資訊必須要是免費的。以下幾點原因可說明為什麼某些資訊可以免費提供給大眾使用：

1. 供應商是公共部門的機構
2. 供應商屬於專業律師，以免費資訊作為其法律服務的行銷工具
3. 提供知識的是希望能夠更廣泛分享知識的大學教授
4. 擴大讀者範疇，吸引廣告商
5. 被更新的資訊所取代
6. 提供一種品質的指標，顯示知是具有怎麼樣的品質
7. 為其他付費資訊或服務作為行銷的吸引工具

然而，這並非全部，若能提供買方額外的價值，他們多會願意付出一些代價。事實上，許多提供免費的資訊是為吸引顧客到網站，之後在藉由需要付費的產品或服務，使訪客變成創造收益的顧客，這是漸進式的行銷技巧。

實用的知識

專業人士造訪網站的主要原因是蒐集資訊。知識商務網站若非頗具規模的入口網站，就必須具有獨特或世界級的內容，才能夠吸引到大批的訪客。值得注意的是，網路主要是一種「拉」的媒介，使用者必須進入後才能擷取資訊，互補的策略就是透過電子郵件來「推動」資訊給你的目標市場，例如通知新消息、產品快報等。

關係的建立

吸引人氣是建立關係的第一步，接著不需透過知識交流以及持續的商業行為來加強關係，以下提供幾種方法：

1. 經常更新經常問答(FAQ)的頁面：問答集可使得顧客自己尋找答案，而不用向客服人員要求服務
2. 自動化的電子郵件回覆：使潛在客戶能夠迅速獲得某些資訊
3. 提供不同的方法聯絡你的公司或機構：使潛在客戶能夠立即用電子郵件聯絡到關連性最高的人
4. 登記表格：透過這種形式掌握訪客有興趣的領域。須注意的是表格必須要簡化，強化訪客完成表格的動力
5. 電子郵件快報：是訪客得到最新資訊或產品發表的訊息

免費的交易？

網際網路很重要的一點就是資訊及知識的免費交流，這也是線上社群的真諦，一種互惠的狀態。

從免費到收費

只要消費者對產品夠了解，並且知道所付出的代價能夠獲得回報，那麼他們還是願意在網路上購買昂貴的物品，若他們也可以從實體世界獲得對商品的充分了解、或朋友間的口耳相傳、供應商的名聲及售後服務也很重要。然而，以知識產品以及服務的例子來說，潛在客戶可能會覺得對他們的評估要困難的多，除非預先知道包裝清楚且容易理解的知識外(此可藉由網路接單銷售)，更多的知識及服務是建立在買賣雙方的對話上——了解需求、呈現知識…等。買賣雙方必須要刺激雙方的對話，傳遞產品或需求的特性，更重要的是要提昇對方的信心。

定戶 vs. 隨收隨付

用線上資訊的型態出售知識通常來說會比販售專長容易。不論是定戶或隨收隨付，不同的模式，適合不同的供應商。隨收隨付的資訊能夠投一次的顧客以及偶爾的使用者，至於經常性的使用者可採取定戶收費的方式，透過將市場區隔成使用者不同的族群(購買的量及頻率都不同)，整體的收益可能增加。

廣告

銷售產品及服務是從網站創造收益的唯一方法。網路廣告每年都呈現倍數的成長，然而許多目標或入口網站的廣告點選率大幅下降，因此現在許多機構開始展開專業網站的廣告，以改善橫幅廣告對目標族群的吸引力。促銷的連結、登陸在目錄單上、支付更多金額在目錄清單上換取明顯的呈現，也是創造廣告收益的方法。贊助也是一種相關的廣告模式，此常見於電子郵件清單，若贊助機構還具有各界景仰的聲望，網站的可信度也會提昇。

對大多數知識商務而言，在網站上出售廣告空間並不會帶來多大的收益，但若能夠吸引到適合的廣告客戶，那麼就值得去做。

加盟網(Affiliate programmes)

在加盟網中，網站所有人轉借使用者到加盟網站的話可以獲得一筆費用，例如：亞馬遜(網站指引使用者到亞馬遜網站，可獲得介紹費)。加盟網站可以定期接獲他們網站做了多少轉借成績(透過辨識碼)，其中有多少又有購買行為。如同廣告一樣，網站必須創造相當的流量，才能獲得可觀的利益。

佣金以及抽成

前面所介紹的各種角色，一般可建立起某種商業夥伴收益的模式；購物網站會加上它的標示或是抽取佣金，整合者可能是向買方或賣方收取費用(依相對市

場力或風險而定)，有的收取產品清單費用、有的收取部分交易費用，或向買方收取預審流程的費用。知識買方及賣方需要當心營收分享的機會以及商業模式，知識賣方可把複消費者當作是一種行銷的支出，你花錢讓他們帶走一些你的知識，不過你自己保留具有較高價值的知識，使他們必須付錢給你才能擷取。

十四個對知識收費的方法：卡爾·艾瑞克·史為比

如何為知識定價？某些知識可能在腦袋一閃而過只花幾秒，但卻是一生寶貴經驗的結晶，因此根據所花的時間並不正確，卻是最普遍的做法。以下為知識產業如何對他們的知識收取費用：

1. 將無形收益納入考量
2. 二、把版稅和財務成果結合
3. 三、把成功費用和非財務成果結合
4. 四、創造保險的溢價
5. 移轉的費用
6. 供應商支付
7. 團體收費
8. 包裝解決方案
9. 佣金
10. 把費用和其他工具相結合
11. 以客戶的股權代替收費
12. 根據貢獻收費
13. 預約費用
14. 招標

哪一種才是最好的方式？

對於外顯知識，網路可提供一個交易市集，讓買方好好比價；對內隱知識，則容易根據投入的程度來收費。此外，網路上一定有業者願意免費提供資訊和知識，而且免費和收費是齊頭並進的。

》CH4 線上知識市場

本章分為兩大部分：

(一)知識市場的特性以及知識市場對於買賣雙方可能具有的好處

1. 知識的種類：從人類資本到智慧財產
2. 交易的模型：從拍賣會到交易所

(二)優秀的線上知識市場需要具備什麼特質？

知識市場存在嗎？

知識市場是知識交易的地方，在某些領域，知識交易已經頗有規模，然而還

是有需多環境根本沒有知識市場可言。許多知識的個人本質意外著許多領域的知識交易裡人和社會的因素佔有相當的比重，及許多現有知識購買中，是透過已經建立的供應鏈在進行。

在組織裡，持續不斷擷取知識促使機構採取各式各樣的知識計劃，其中以「知識中心」及「企業內部網站」為兩種常見的做法。具備正確的知識，是尋找知識的人第一個求助的地方。

機構當中知識市場的存在及好處在 Presak 和 Davenport 的作品《知識管理》(Working Knowledge)有很多討論，他們強調市場定價及交易機制的存在，包含三大要素：第一是互惠，第二是名聲，第三是利他主義。互惠即知識供應者會期待日後當他們需要知識時也可獲得協助。名聲指肯定願意提供知識的人。利他主義意味知識供應者因為他們對該議題的熱愛，以及他們希望將知識傳承給別人的渴望，而願意和別人分享他們的知識。當知識能夠自由的流動，機構便能提昇效率且更有效的應用知識。

在機構之外，類似的知識交易機制存在於知識網絡之中，知識也可從每天的對話中進行交流，當個人對自己的知識具有多少價值越了解，其對免費提供給網絡之外的人，或正式交易關係就會越謹慎。

從實體到虛擬

網際網路無遠弗屆的力量無線有的知識市場跨入網路的空間，例如：

1. 智慧財產交易
2. 人力公司
3. 管理顧問公司
4. 研究公司
5. 公共部門的招標

關鍵要素

知識市場需要買方(知識尋找者)及賣方(知識提供者)，以及一套撮合市場的機制。良好的知識市場能夠提供買方擷取比較模糊，或是挑戰其所屬機構集體想法的知識。賣方參與線上市集讓他們可以服務更多的顧客，也可省下建置電子商務網站的成本，市場的存在可能促使供應商提昇其知識商業化的程度，且也可讓他們測試知識產品以服務的新點子。除此之外，市場需要撮合機制的運作，人類經紀往往扮演「守門員」及網絡的角色，協助尋找知識的人與知識提供者搭上線。線上網站可提供掌握及處理買賣雙方的細節設施，若市場完全以交易中心為主，則需要訂單處理和帳戶管理設施。線上知識對買賣雙方都是挑戰，知識在此是一種看不見的商品，使買方很難在成果出來前就進行評估以及了解價值，且價值會隨著環境變動而改變，供應商很難在透明的是極對其加以評價。

走在時代的尖端

某些線上知識市場當中，許多都對參與者加以設限，且供需資料並不是開放給所有參與者，有些是不對稱的偏向買方或賣方。某些早期的先趨可能因為缺乏足夠的資金，而無法提昇他們的知名度以吸引足夠的買賣，然而這些經驗為市場參與者提供許多經驗。

iqport.com 知識交易平台

iqport.com 提供一個管理良好的知識寶庫、電子商務平台以及商務、以及支援會員的設群基礎設施，其特色包括：

1. 知識資產的分類資料庫：根據關鍵字分門別類，且判斷每種資產的應用
2. 資產包裝：說明內容，讓潛在顧客在購買前了解，有品牌的甚至會以工會及平等加以強調
3. 定價：為知識定價相當困難，同樣的物品可能因為總總因素的影響而出現不同的定價
4. 營收的分割：在 iqport.com 裡資產的價值被分割為一百份，除 iqport.com 抽取一部份外，其餘由評估者及供應鏈上其餘的人分配。
5. 簡單且容易的付款方式：入會員後，可看到帳戶的狀況，也可看到交易總結

試驗的結果

iqport.com 具有知識市場參與者渴望的特質，然而其問題出現在實用性及表現上，例如：搜尋速度過於緩慢、網站設計不好瀏覽、畫面不連貫等。目前存在相當多型態的市場，可以預期的是產業或專業分工的現象會更加明顯，或許會出現更多的市場區隔，同時別的市場也會添增更豐富的功能性，另外一種轉變則可能朝綜合式的消費模式聚合，甚至發展為私有交易。

市場的吸引力

線上知識市場透過知識價值系統創造出各式各樣的機會，這對個別創造者而言特別有吸引力，因為在網路世界比實體世界更容易找到發表的出口。成為某個特定族群的知識交易中心，能夠創造出長期的收益來源，這主要來自交易費(銷售/購買的佣金)。另外，大流量以及詳細的毀原資料對廣告商具有強大的吸引力。市場更加開放

線上市場能夠為供應商來更大的市場潛能。許多人認為線上市場對小型企業以及個人特別具有影響力。知識的專門性越高，買賣雙方越可能分散各地，而市場促使兩者能夠更容易找到彼此。

精確的撮合

市場的買方及賣方數目眾多的話，較可能為買方找到能夠提供他們服務的賣方。這種市場提供不同層次的助力：一、良好的分類有助買賣雙方找到彼此；二、

良好的電腦搜尋技術能夠為分布在不同市集領域的買賣雙方漲到合適的對象；三、最有效的則是經紀人的使用。而市場促進買賣雙方的對話設施，讓彼此需求更加明顯

更具透明度

開放式的市場使買方對各式各樣的服務看得更清楚，賣方也可對市場價格更加了解，雖然可能因此帶來壓力，但買賣成本卻能夠因此大幅降低。另外，有時當人們對於別的市場參與者的可見度掌握越高，其所扮演的角色可能會互相調換。

知識共同創造以及開發

因為知識市場為知識交易的焦點，因此某些創業家認為這是市場參與者彼此認識及創造新知識的機會，例如：Knowledgecreators.com

優秀的知識市場具有什麼樣要素？

1. 容易找到市集
2. 臨界數量
3. 良好呈現的販賣空間
4. 對於知識資產的良好敘述
5. 樣品機制
6. 供應商以及產品品質的驗證
7. 某種的滿意保證
8. 公平、透明定價機制
9. 簡單的付款機制
10. 有效的報酬機制
11. 買賣雙方以及不同買方之間分享知識的方法

潛力以及陷阱

當數量大或價格高的時候，衝擊力也跟著提昇；購買的型態複雜，需要大量時間進行評估，衝擊力也高。另外，需注意市場裡買賣雙方是否平衡，且知識市場需以更寬闊的背景環境來看。

》CH5 知識產品化

全篇大綱

最好的知識必須和所有產品與服務合而為一——Karl Wigg

本章主要在分析開發知識產品與服務組合的策略。

知識以各種不同的形式呈現，不論是內隱知識或外顯知識，皆會漸漸變得符

號化。以下先簡介兩類知識產品－以人爲本、以物爲本。

一、以人爲本：可根據背景、環境等進行調整，多屬內隱知識。例如承包服務、顧問公司的服務等。

二、以物爲本：知識經過符號化，成爲方法論，可輕易複製與販賣，多屬外顯知識。例如資料庫、各類出版品等等。

知識產品的週遭特質，例如服務、品牌形象等，可提昇核心產品價值。對於知識產品的「包裝」，則像是 **metadata**，是對於其內容的描述，也就是儘可能清晰傳達產品內容本質，使產品能重複進行銷售，通常包裝的媒介爲電腦或紙張。

分項細述

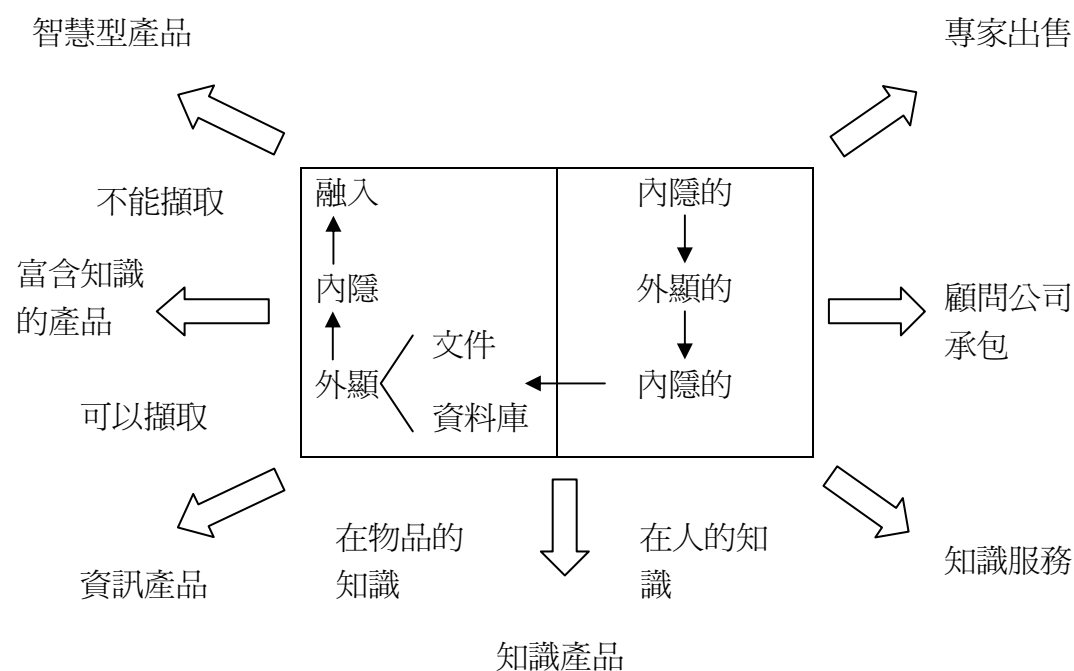
產品及服務的知識

產品中的知識即設計師、製造商賴以創造產品的依據。產品中附帶的服務層面，如租賃、保證、訓練、維修等等，能提昇顧客價值，讓產品具有獨特性。

有些服務是知識密集的，利用交付過程中某人的知識與經驗，從客製化服務中創造高獲利。

將服務知識融入產品，可使其有形化，容易被客戶理解，也容易供組織量化再造。

知識的形態與進行產品化的方式（p.187 圖 5.1）



知識包裝實例（p.192，表 5.1）

知識種類	包裝實例
科學、技術性	期刊文章、專利、產品
工程	設計、圖、產品
程序	程序手冊、電腦軟體
機構	流程、程序手冊、電腦資料庫
Know-how	指導原則、最佳實踐資料庫
特定領域專業知識	專家系統
事實導向	書籍、目錄

個人看法－這個表格中的分類與實例不能說是絕對的，會因實際狀況有所變革，只是有了表格，對於知識的包裝與應用，有一個較為明確的概念。

知識包裝的種類

1. 零散式 a-la-carte：用完付費，由創造者所主導
 2. 品質保證：透過 metadata 做敘述等
 3. 全餐式 table-d'hote：核心知識，know-how
 4. 客製化：量身打造，一次購足
 5. 隨時供應：二十四小時供應
- 透過拓樸圖、智慧財產管理系統來 locate 與 protect 知識
 - 知識可透過融入產品的方式，如人工智慧，或提供互補服務與核心產品，如產品開發與運用等，使產品變得豐富。例如一般常見的資訊產品－資料庫，若再加以多媒體等輔助，如 Microsoft 的 Encarta，又創造額外價值，使 Encarta 早期的販售遠較 Encyclopedia Britannia 要好得多。
 - 知識的混合主要可以智慧型出版與 e-learning 的討論。

知識產品化過程

1. 激發產品的點子：例如從客服電話詢問等找到撰寫 FAQ 的點子
2. 篩選值得追求的點子：例如透過第一線客服人員選擇那些問題值得列入 FAQ
3. 開發產品
4. 全面演進

》CH6 再探行銷

全篇大綱

網際網路改變了一切—Larry Ellison

透過行銷的三 C 與四 P 探討網與傳統行銷的差異。網路行銷的豐富性為行銷創新增加了許多可能性。

在網路所帶來的動態行銷環境中要成功，需具備更豐富的顧客知識，在行銷各層面都應具備更好的知識管理。

分項細述

行銷的三 C：customer、company、computer

行銷的四 P：product、price、promotion、place

行銷的定義：找出、預期及使用有利可圖的方法滿足顧客需求的管理流程。

傳統行銷與網路行銷原則相同處

1. 皆需滿足顧客需求與渴望
2. 進行類似的購買流程
3. 擁有類似的銷售週期（AIDA）
4. 產品或服務滿足顧客期望時，達成滿意的效果

網路行銷與傳統行銷的差異（三 C 與四 P）

- 顧客：不在限於單一地區，而來自四面八方，要如何瞭解顧客不同的需求 與期望成為難題。
 1. 何去開發潛在顧客群：（CRM 的展現）
 - 1) log file 的分析：網頁點擊數、上站人數、透過搜尋引擎轉介、網頁擷取排行榜等等。
 - 2) 個人資料的歸檔：會員登錄等。
- 競爭對手：網路使顧客更容易獲得其他類似產品情報，相對地，網路也模糊了產業間的分界。例如 Amazon.com 是以提供資訊與知識為主要的公司，早期被視為書商，但現在經營層面擴大至禮品、家具、音樂等等，但其供應鏈的結構需重新建立，不如既有的實體供貨商。知識業者成功要素在於其迅速組合與配置的知識能力，不只是傳統的競爭，再者因為知識商務的創新率較快，更無法做標竿學習。純粹回應對手策略不再足夠，更重要是創新與想法、方法的突破，滿足特定顧客需求。競合成為未來產業趨勢。
- 公司：公司的獨特性何在？（電子商務與知識管理的競爭）

公司的能力→

1. 加強虛擬工作能力：遠距活動，如線上互動協商的進行。
2. 地區涵蓋範圍廣泛：提升對於國際事務的瞭解，例如各地文化、法律等等。
3. 提升連接性：透過 CRM 與 KM 加強對客戶的瞭解。
4. Know-how 的價值：主要為提供以人為本或混合型產品的公司需特別重視。
5. 同步的生產流程：產品生產不再循序漸進，同時擷取資訊資料庫裡頭知識產品的原料。知識可從不同的內部與外部來源，以同步方式進行搜集與整理。（生產與流程管理的新思維）
6. 高度的回應能力：顧客希望即時獲得解答。
7. 結合網際網路與企業內部網路：兩種網路提供的資訊，重複性極高，若能結合可節省成本，再依使用者不同提供不同權限。（例如：Amway 的企業網站）
8. 網站就是購物櫥窗：使網站產生 sticky 的力量，讓使用者流連忘返。（可透過增加可看性內容、新資料，或是具備積極社群，針對特定主題作討論，提供世界級品質的專業知識，且讓參與者有歸屬感。）
9. 產品：在網站上所提供的產品 DM，應將所有產品放上，或僅選擇部分？其中又有多少會透過電子商務的模式被販售。產品的變化度易較大。
10. 價格：顧客易進行比價，使價格不斷下降。
11. 地點：仍與各地法規息息相關，而不是網路無國界，法律也無國界。
12. 促銷：完全與傳統行銷不同，具額外行銷工具，但需具備立即影響力－建立目標人口。（可透過網頁識別標籤、容易記憶的網址、增加媒體曝光率）

行銷中知識管理的重點：

1. 商業情報：分析內部及外部資訊，研討購買模式、新興市場區隔、顧客需求變化、競爭對手模式等等。
2. 一次購足的知識：單一窗口獲得所有工作所需資訊。
3. 知識網路：透過內部網路、實踐社群將行銷人員與知識資源相連。
4. 顧客知識：顧客互動分析，透過 data mining，或從業務人員、顧客等獲取。
5. 客製化知識：利用顧客知識進行服務個人化。
6. 智慧型顧客關係管理：較傳統 CRM 增加分析、協同功能。依過去互動狀況進行未來預測。

》CH7 網路行銷的 10P

前面幾章，已瞭解何謂知識商務、如何把企業內部知識產品化及服務化、如何把產品化的知識做適度行銷之後，本章更進一步針對在網路上的知識行銷，提出關鍵的 10P。而這有別於傳統行銷組合 4P（product、price、promotion、place）的 10P 即為：

定位	突顯網站所扮演的角色，使瀏覽者留下深刻的印象，以瞭解產品並達行銷的商業目的。
包裝	已產品化的知識可再經過適度的包裝，針對使用者客製化包裝過的產品，可令其瞭解判斷其中的品質。
入口網站	如果網站位在網路迷宮的起點，必能成為成功通向知識的閘門。
路徑	巧妙利用搜尋引擎，令訪客能順利尋找到所需產品，或經由其他搜尋網站順利找到我們網站的所在。
頁面	乾淨簡潔的設計、令人驚豔的內容、與使用者互動的介面、絕佳的導覽方式，能令訪客留下深刻的印象。
個人化	客製化的網頁讓使用者有身處於以人為本的知識庫中的感覺，個人化客製化讓一對一行銷的方式得以透過網路實現。
發展	或稱進展。讓免費的知識，成為一個昂貴的寶庫，除了讓訪客願意再度光臨，還願意按下「購買」的按鍵。
付費	提供使用者一個方便且安全的付款機制是必要的，除了小額付費、數位錢包等方式外，信用卡付款為目前最常見的付款機制。
流程	能讓使用者有一個順暢的瀏覽、購買、付費、收貨、服務的流程，才是一個完美的知識商務網站。
表現	一套針對自己網站設定的追蹤系統，能根據現有表現不斷進步，才是獲利的第一部。

任何一個網站，都是由「不知道到知道」「從只是有興趣到對網站忠誠」的週期走出來的，掌握網路行銷的 10P，透過完整的行銷週期，才能確保並達到理想的行銷效果。

》CH8 開發成功的知識商務

知道了怎麼透過網路行銷產品化知識後，便必須要知道，知識商務雖然在某種層面和其他的商品或業務開發並無不同，同樣是要有良好的企業點子、可行的企畫案、充裕資源來執行；但是知識商務卻必須面臨產品上市的時間點、避免被不斷推陳出新的知識洪流淹沒、如何用知識吸引及留住客層等新的考驗。

本章針對這幾點，提出了幾個攸關建立、及規劃等等可以維繫成功的知識商務的要素「kbiz.com」。Kbiz.com 分別是由七個成功的知識商務要素所組成：

Knowledge 知識資產	即是我們可拿來商業的知識資產，可能是出版品也可能是資料庫，更也可能是人類的專業知識。
Business concept 商業概念	適當的宣揚商業核心理念可以成功的灌輸並表達意識。這可以用口號或宣言來表達，但也需要適當的商業模型來配合。

Incubation 育成	提供商業規劃、提供建議、提供法律專業意見、獲取資金來源等都是各種內外部育成的方式。
Z-factor Z 要素	來自德文 <i>zusammen</i> （一塊之意），是一種整合且有延展性的商業架構。
Customer experience 顧客體驗	創造提升顧客體驗的要素也是成功的關鍵之一。顧客體驗的三個層次模型為：基礎、以顧客為主軸的差異關鍵、提升價值的要素。
Operational excellence 營運優勢	雖然只是無形的知識商務，但是有效率的管理及營運，才能提供優秀的服務以及價值。
Momentum 動力	在瞬息萬變的知識經濟及網路環境中，不斷的重新檢視以求得不斷進步的動力也是必要的活動。

成功的知識商務到了最後的關鍵往往就是動能的維繫，怎麼不斷的在每一個行銷營運週期中不斷的檢視且不斷的成長與進步，成為使產品能散佈的更廣、能夠持續流通的主要因素。

本章建議一百天可以為一個可行的知識商務營運週期，約莫一季的時間，應該要重新訂定預算，審視組織規劃流程，並且接受檢驗。進而去思考：1.顧客知識以及服務，他們現在及未來想要什麼。2.知識產品組合，現在提供什麼並可如何加以改善。3.智慧資本，如何成長並利用哪些資源。

》心得感想

宣誼

上了一學期的知識管理概論，對於作者書中所提及的諸多議題其實並不陌生，作者將電子商務與知識管理這兩大議題做結合，讀了此書後，除了對電子商務、行銷學等商業方面的知識有了較深入的了解，同時也對知識管理於實務上如何加以應用有了更清晰的輪廓。作者詳細地從各個角度分析知識管理要如何應用網際網路來提升其效能，也就是所有實施知識管理的組織最關切的議題—如何將智慧資產資本化。

隨著網際網路技術的日新月異，各式各樣的電子商務也像雨後春筍般興起，知識管理從一九九五年開始成為正式的管理活動，而電子商務也在一九九五到一九九六年之間透過 EDI(電子資料交換)讓買賣雙方得以順利的進行交易。如上所述，此書前兩章除了簡介知識管理與電子商務進展的過程外，也詳細地介紹並分析知識與電子商務的優勢，其中關於知識的部份，大多都與上課所學到的並無二致，例如作者點出了企業常犯的毛病在於忽視了內隱知識的重要性。第一章中作者舉了西門子的知識管理網路系統為佳實務的例子，其中作者分析西門子的成功因素裡有一項為「知識領導」，就是公司內部的知識長(Chief Knowledge Officer)

的角色。

就我所知，在一般傳統的組織架構中並沒有知識長這個職位。事實上知識管理由那個部門來主導，應該是個頭痛的問題，任一部門主導皆有優缺點，應視其行業特色，部門在公司扮演角色輕重，並根據企業需求和未來發展而定，如高科技可由研發部門或法務部門主導，金融業由財務或研發部門，傳統產業有人力資源、管理部門及管理委員會主導，沒有一定的規定有什麼部門主導。在比爾蓋茲的數位神經系統(Digital Nervous System)一書中就曾提及企業的三大部門—知識長(知識管理)、資訊長(企業營運)及網路長(電子商務)，關係又獨立又密不可分。所以在本書的作者所提到的西門子最佳知識管理實務案例中，這個職位的出現，實質上地顯現了知識管理在企業重受到高度重視的結果。

另外，作者於本書第四章及第五章中，提到了關於線上知識市場及知識產品化的議題，我認為線上知識市場是十分龐大的，而且隨著全世界上網人數的增加、各級政府企業的 E 化，幾乎所有的資訊等都可以在網路中找到，知識供給者與知識需求者同時增加，因此線上知識市場日益擴張，十分具有潛力。舉實際的生活經驗為例，現在 BBS 站的發達的一個主要原因為它解答了人們對於各式各樣的問題的疑問，例如有個網友想知道某家餐廳的風評好壞，這樣的知識牽涉到了個人的內隱知識，在網路上其實不容易找到，但是透過 BBS 這個平台，讓不認識的人得以互相交換情報。除了這一類牽涉到人自身經驗的內隱知識外，BBS 上還有一大部分的功能在於事實性問題的詢問，而這些對於知識的需求其實源自於大部分的網友對於如何有效的利用搜尋引擎、各種線上資料庫、網路資源的能力不足。此時所謂「知識經紀者」的角色也就應運而生。書中作者對於知識經紀者的解釋為「知識經紀商是一種另外介於創造者以及整合者之間的中介角色。知識經紀商的類型之一便是尋找內容以及創造者。他們會利用個人的網路尋找世界知名的專家以及具有高度銷售潛力的內容，另一種類型的經紀商則是作為知識尋找者以及各種知識來源的中間人。」然而，我認為這個概念是一點都不新的，只要是對於圖資領域有所涉獵的人，都會立刻想到圖書館員所扮演的角色。也因此這是此書中最能引起我共鳴的部份。知識經紀者這個名詞，似乎少了一點圖書館員給人守舊、陳腐的既定印象，多了一點時髦、創新的感覺。我認為這樣的角色或許是傳統圖書館員創新的一個契機。此外，書中也提到了一些知識經紀公司，例如 Teltech，是一家很典型的知識經紀公司，根據書中所提供的網址，連進它的網站，可以知道 TelTech 提供的服務有三種：第一種服務由專家提供，TelTech 擁有數千名簽約專家。第二類服務是專業文獻檢索，第三類服務是產品與廠商檢索。以及 TelTech 的專長「TelTech 並建立高性能的知識結構。它採用主題法，其主題詞表分為不同專業，共有 3 萬多個，由數位知識工程師維護，每周更新 500~1200 個詞。」由上述資料可以得知圖資領域中的很多相關專業知識，例如：主題詞表，在知識管理這個領域中也是十分重要的一項工具。

雖然此書的著眼點在於如何利用知識管理以創造利潤，但是我認為知識管理的目的也不一定要用於可以創造利潤，換個角度想，其實書中的許多概念也非常值得我們仔細思考，並加以運用於日常生活中，例如：思考社團如何在經費有限的情形下，利用知識管理提供社員具有成本效益的服務，找出「社團需要」的知識，加以有效率的包裝，並且透過網站的架設或良好的文件管理讓所有的社團成員可以輕鬆的擷取，並將社團的知識作良好的傳承等。總結而言，此書並沒有太多深奧的理論，大多是非常實際的案例解說，恰巧可與教科書上所學的概念做巧妙的映證以及對比。

羽奕

這本書談了許多與知識商務相關的概念，比較特別的是舉例很多也是以現實生活中的案例為例，更重要的，與一般知識管理的書籍比較起來，本書作者大衛·史凱梅將焦點放在知識管理的應用面。將電子商務與知識管理兩者做出結合，探討如何有效知識管理，加上特定的行銷手法，使知識創造出新的價值，形成所謂的知識商務。另外，本書也提到相當多有關如何應用網路來知識管理，並且使知識在網際網路這樣的市場上拍賣。與一般商品比起來，知識是無形的，且可能因為包裝上的不同，使得價值也有很大的差別。

這些概念看似與我們的生活沒有直接關係，事實上，只要你去注意，我們目前的消費習慣已漸漸帶有在網路上進行交易的趨勢。不論是拍賣，或是許多網上訂購商品的管道，都開始出現新的商機。或許，這裡所提到的與知識間沒有直接的關係，但是從本書對知識的概念，我自己就得到一些對知識重新定議的想法與看法。除了上課提到對知識特性的了解外，透過再一次「了解」知識，將這個概念用到自己身上，我開始思考，我所具有的知識是怎麼樣的知識？而這些知識的價值又在哪裡？

而另外一個大的部分是有關行銷包裝的部分，還有在網際網路上消費與實體商店區別的探討，這讓我想到了不少與拍賣有關的東西。書中有提到信任的機制，透過網際網路，信任應該怎麼被建立？而又如何使你的知識成為權威性的知識？以拍賣為例，我注意到不論是 ebay 或是 yahoo 的拍賣，都希望改善如何在看不到實體的情況下建立購物的行為，而與一般商店比起來，線上這種付款方式也很不同。但是仔細分析起來，ebay 與 yahoo 兩者其實又不大一樣，不只是介面，還包括所提供的資訊。本書中也不斷強調資訊傳遞的特性，還有許多對特定社群的探討，了解這些在回去看 yahoo，除了買賣雙方透過對話了解彼此的需求外，以網友評價作為一種守門人的角色，也值得去注意。除此之外，搜尋、分類的依據也很重要，如何在最短時間找到需要的資訊？而這些資訊是否也有提供到消費者所要的答案？而標準化的商品(貨號)也是一種降低網路購物的風險。話說回來，ebay 與 yahoo 不只是提供訊息的方式不大一樣，信任的機制、買賣距離的關係也

不盡相同，這也使得兩個網站上成交的案子在數量上也有所差別。以使用者的角度來看，兩者所提供的介面實用的程度也就更不一樣了。我們還可以在往更深一層探討，怎麼樣程度的訊息對買方而言才是足夠的？甚至不同賣家間的競爭，也可以從書中看到討論。

這本書給我相當多有關知識以及商務的概念，使我對這些有比較清楚的理解，尤其將兩者結合所帶來的附加價值，以及一種實務面的探討，都讓我學到不少。網路早期曾經有過它很風光的年代，也經歷過它泡沫化的時期，為什麼有的組織透過網路來做知識商務成功了，有的卻發展不起來，從書中所提到的例子來看，很多基本的概念正是影響成敗關鍵的因素。這本書剛看覺得很不好懂，甚至某些地方還要經過一些思考才可以真正了解他書中的涵義，透過閱讀讓我對知識商務—運用知識管理創造利潤有更深入的認識，也覺得這些知識管理商務的應用還蠻有趣的！

慎攷

如何化變動為轉機－網路行銷

網路的誕生，改變了人類的生活方式。網路使得資訊的流通更加快速，也相對使企業組織在行銷時面臨了重大變革。

網路拍賣在現代社會中是一種新的商機，對消費者而言則是另一個更快速的比價方式，使得店家必需適當地調降售價。例如說：某甲想購買一台數位相機，但他並不清楚市面上的訂價大約多少，而各廠商網站上的建議售價又較為昂貴，此時上拍賣網站稍微瀏覽，就能知道市面上的價格大約分佈在那裡。

在報章雜誌中也常能看到因網路行銷而做出口碑的商家報導，或者是由實體商家拓展至電子商務領域的成功案例。例如說：以販賣數位相機水貨著名的商家—億華數位，是一個從虛擬走向實體的例子，它透過網路拍賣提供價格低廉，但服務品質良好的商品，讓客戶佳評不斷，源源不絕。實體店鋪—包包的家，則透過網路拍賣拓展顧客群，從原本在東南亞戲院旁幾坪大的小店，到今日架設網站，進行網路拍賣等等，顧客遍及全台灣，而不僅是公館的學生族群。

透過網路，圖書館能否從早先的知識典藏中心，變成資訊分析加價中心？

知識有價

知識管理是一種資訊有價的表徵，也是對於圖書館公益層面的一種衝擊。對於圖書館員而言，希望能達成消弭 Information Gap 的狀態，但是知識管理則是從 information gap 之中創造獨有價值。雖然知識管理提到“分享”的概念，但也僅限於同一組織之中的博愛，而不是對於整個公眾社會的。

Google 與圖書館

最近，Google 宣佈將和英美頂尖大學的圖書館簽約，把館內的藏書轉化成

數位檔案，方便民眾免費查閱。

最近的分類編目課程中，吳明德老師正在討論聯合目錄與合作編目的必要性，例如說，在國內有一些跨系統的聯合查檢目錄的程式，或是透過 Z39.50 的通訊協定來查詢，但是這些檢索方式，是否能夠取代合作編目後所產出的聯合目錄，像是 OCLC 的 WorldCat 和國家圖書館的 NBINet？那今日 Google 的合作案，是否會影響圖書館館藏目錄的編製方式？甚至進一步影響到合作編目與聯合目錄系統？

可是在此更令人好奇的是 Google 將如何處理這些館藏的智慧財產權問題，以及這些數位化館藏的使用限制為何？還有可被數位化之館藏的條件為何？這些議題在新聞中皆未詳盡敘述。

雖然這麼一來，可加速資訊的流動，減少民眾同時使用多個館藏查詣系統找尋所需書籍的時間成本浪費，但相對於圖書館本身，也需思考這種新型態服務，在未來有否可能取代現有的 WPAC 系統，進行類似的服務是否又會產生與民爭利的 controversy？就像是圖書館提供 DVD 等影音資料供民眾借閱，但如果圖書館能在電影下檔後，提供 Blockbuster 等出租店中的 Top 10，導致企業損失的爭議。

知識管理與管理學

這學期剛好同時修習系上謝寶媛老師的管理學課程，覺得知識管理與管理學兩者相輔相成，管理學解釋了許多知識管理概論課程中所遭遇的基本名詞概念，而知識管理課程提供了對於管理學另一層次的思索。

而在管理學的期末報告中，剛好與幾位同學要針對 7-Eleven 的組織與管理做一探究，在《知識商務》這本書中的行銷知識，則提供對於 7-Eleven 貨物與行銷管理方法的一些思考觸腳。

《知識商務》與 Amway

看到《知識商務》中討論網站與客戶需求間的互動關係，就令人直覺與課堂上的業界演講做了連結。Amway 的知識管理是與書中所提的一些概念極為接近的，例如說在內部與外部網路的連結上，Amway 便有注意到這一點，一般人瀏覽 Amway 的網站並無法看到公司內部的相關公告或成員連絡方式等等，而內部成員亦依其不同需求與層級可看到不同的界面形態，或者採取自行訂閱的方式獲取所需資訊。

而內部網路中也提供了像是個人行事曆、各類報表等共同的軟體或文件，使員工能以最快的速度、最佳的效能取得所需。

小結

《知識商務》提供了如何利用知識賺錢的方法與論點，這也是這學期所採用的教科書中較弱的一環：實務應用。透過教材的學理介紹，和補充閱讀的應用層

面，相信在經過一段時間的消化與沉澱，將帶給我更多的智慧！

詠倩

這是一個知識的時代，也是一個資訊爆炸充斥的時代。我們每天從網際網路、電子傳媒、報章雜誌接受的各式訊息林林總總，都在我們的腦中匯集成各種各樣的資訊，進而成為知識。而這些知識在個人，可以提升自我的學識與廣度；若累積至團體甚至企業，豐沛的知識可能就是各種專業技術的專利、著作思考的智財、也可能是各領域的不同資料庫。這些知識的累積，往往可以形成一股強大的力量，而這種力量在適當的引導下，必定是一股無形的卻也是無窮的商機。

本書中不斷在著墨及強調的，就是怎麼把這種知識產品化、服務化、進而商業化，用行銷的手法把知識變成寶山。也說明了最熱門的行銷工具：網路，將必是知識商務推展的主流之一。或許我們都已經知道了知識力量的偉大，也知道了知識寶庫的無窮，這在我們平日的學習與進步中就已經展現，經由知識不斷的累積與推展，人的價值也會因此而提升。但我們或許還不清楚知識與商務結合的爆炸性。這種網路商務的結合，和一般我們所熟知的電子商務、產品買賣平台並不完全相同，一個電子商務不管是 B2B 或是 B2C 大多都只是一種通路，一種產品銷售行銷的平台，藉由網路達到迅速，簡便的目的，最終目的只是在產品的銷售。但是知識商務的展現，並不僅止於產品的銷售，卻是在產品化知識的獲利中，進而達到知識價值推展的目的。

在書中也提到了許多知識商務推展的技巧和成功的要素，有些關係到知識管理與網路檢索的部分，也與我們現在所學有十分密切的相關。例如，如何把無形的知識做適當的包裝，成為一個成功可用的資料庫，亦或是如何把知識用商業概念來管理，都與圖書資訊有相當程度的相似性。另外網路平台的運用，想要把知識商務的平台成功的推廣，利用搜尋引擎運用適當的搜尋機制，讓使用者能快速的找尋到所需的資料或瀏覽到我們所希望訪客到訪的網頁也是必要的。而這種搜尋技巧與資料庫檢索的概念，怎麼用最有效率的方式達到資料排列與檢索的目的，也和我們的所學息息相關。

綜合以上所言，我深深感覺到，知識商務其實一直都深及我們的生活之中，其實並不一定要透過網路上的購買或交易才能從知識商務中獲取我們所想要的利益。廣義的知識商務，或許可以稱做一種知識交流與來往的機制，這種機制在我們的生活周遭時時刻刻不斷的在發生，只不過看我們有沒有更進一步的去做管理與規劃，用更有效率的方式，達到知識推展與發散的目的。有時候，透過一些 BBS 或學生自製的入口網站，交流一些生活資訊或專業訊息，也可視為知識商務的雛形，若對此再加以企畫和營運，投入資源去對知識加以控管和行銷，那便也是一個典型的知識商務了。

欣潔

上完一個學期的知識管理課程，見到各種不同業界對知識管理的概念，覺得知識管理在我心中從一個新奇的東西、轉變成生活中的一部分。我們處在這種資訊流通快速又大量的時代，要如何去擷取對我們重要的知識，要如何才能知道這個知識對眾人是重要的，都是現代人相當重要的課題。

在本書第二章就開始提到網路上的電子商務概念，網路，不論是作為工作上的重要工具、或者是生活中的娛樂資訊來源，對於現代人都是每日不可或缺的，自然，線上電子商務也轉變成大家都想去發展的一塊大餅，不但節省人力、降低成本、效率提升、沒有時間地點的限制，還可以擴大市場的範圍。但建立電子商務，並不是像一般人像的那樣，有電腦有網路、架個網站就可以開始實行的，其實就算是將焦點放在最熱門的網路平台，也是像一般企業，需要了解客戶，需要建立形象，還有方便操作的介面等等，這也是為什麼那麼多的網路公司會失敗的原因，大家都對於網路世界報持的太多美好的幻想，而忘了去增強自己的實力與公司的可靠度。

但不可否認的，因為網路的出現盛行，商業行為開始出現了許多不同的樣貌，也提供了很多選擇的空間。在第三章的部分，作者列出了許多關於『知識』的相關人士，如：知識創造者、知識中間商、知識整合者……等，有那麼多新的角色出現，也顯示出大家逐漸重視『知識』的存在以及知識傳遞的重要性。知識也從一開始的免費供應，到現在需要視狀況收費，也代表著社會大眾也逐漸了解知識的『價值』，也開始有出現知識的尺來衡量其價值。

在這本書當中我覺得最有興趣的是知識市場的存在與否，書中有提供一些知識市場發展的概況以及有哪些知識的市場，回顧到我自己的經歷來說，從小因為父母工作的關係，就常常接觸到『人力資源公司』、『經營顧問公司』，以前都不了解類似的行業，只覺得為什麼一家公司需要顧問不去請一個來，而要去找類似的公司，這樣不是會把公司的秘密被別人知道嗎？逐漸長大之後，才明瞭類似的公司是在販賣他們腦袋中的知識，才知道原來也可以用這種方式做生意。跟其他同學一樣，在聽到電子商務的時候，我也想到了最近很盛行的網路拍賣。其實以前學生如果想賣二手的東西，會在B B S的板上po出來自己想賣的東西、想賣多少錢之類的，其實B B S也是一種平台的功能，因為介面簡單、資料豐富，到現在都依舊盛行，連新聞媒體也喜愛到B B S上查詢資料。其實一個知識的平台最重要的也就是要讓使用者能夠很簡單的學習使用方法，並且能夠大量的交流知識，我想B B S和網拍的機制都做到了這些點，只是大家所重視的面向有些不同。

這本書提到許多關於電子商務與行銷結合的部分，讓我接受到許多新的觀念，如何以知識管理創造利潤，其實也是大家很關切的一個部分，畢竟如果一直唱著高調，倡導知識該如何的管理或運用，不一定會受到關注，一旦提及公司企業的利益，我想大家就不得不去重視這個議題。我們很幸運，在學生時代就可以接觸很多社會的雛型、不論是知識管理（例如：B B S）或者電子商務（例如：網拍），要如何好好運用我們所學習到的經驗，是出社會後的一個很大的課題！