

台灣直播趨勢及思考習慣對創業的重要性—MeMe台灣總經理陶韻智專訪  
整理/詹前恩

〈財經熱點〉—主持人林宏文學長



大陸網紅經濟快速發展，也帶動了「直播經濟」，目前大陸網民數已經達到7.1億，其中網路直播用戶有3.25億，占全部的45.8%。不過，網路直播看來火紅，但由於軟硬體成本高，高流量也需要支付頻寬成本，目前大陸幾家前幾名的直播平台，都還在虧錢。例如大陸最大直播平台映客，註冊用戶超過1.3億，每天在線量1000萬，估值約10億美元，才剛達到損益兩平；而YY旗下的虎牙去年收入人民幣3.6億，但支出成本6.6億，虧損了3億。

MeMe台灣總經理陶韻智認為，台灣直播產業發展才剛起步，相較於大陸市場已有接近一半的網民是直播用戶，台灣的市場空間還相當大，業者也都還在積極地摸索與嚐試中，最重要是找到用戶的痛點，才能把商機培養建立起來。不過，陶韻智認為，台灣直播市場發展仍落後大陸2到5年，主要是網路基礎建設不足，金流機置不夠方便，無法像大陸順暢推動打賞機置，此外大陸三線城市距離遠，直播成為與一線城市明星拉近距離的方式，也是其中原因。

**直播在台灣の制勝關鍵：透過快速迭代找到用戶真正的需求**

**主持人：**很高興我們很榮幸邀請到陶韻智總經理來上我們節目跟大家分享，不管是直播、LINE，或者是未來的軟硬整合，富士康邀請他去擔任獨立董事，代表很多的企業要走向軟硬整合這樣大的趨勢。請陶韻智先生來跟我們分享直播在台灣的發展機會？

**陶韻智：**直播在這個階段爆發，首先是科技的成熟，當今寬頻跟智慧型手機電子設備品質都非常良好，速度非常快，所以直播科技可以實現讓每個人都擁有自己的電視台。電視台在以前是大眾傳播的管道，上面有新聞、綜藝節目、電視購物，今天這樣的機會等於是釋放到所有人身上，所以看起來像是一個大的機會。

目前直播在大陸特別熱絡，尤其打賞型泛娛樂類型的直播平台特別熱門，像映客是大陸第一名的泛娛樂類直播平台，映客也是MeMe直播集團的投資人。在台灣或者是在中國以外的地方，這種泛娛樂類的直播平台是不是會紅？或是用什麼方式紅？還不能說確定的商業模式在那裡，大家都在嘗試，台灣看起是蠻有機會的。

**主持人：**您提到台灣落後大陸二到五年，這是什麼原因？這個差距看起來蠻大的。

**陶韻智：**當然這是個人的看法，也沒有科學的判斷的基準點去準確說出為什麼。例如大陸直播起時微信紅包就在上面玩得很熱絡，人們可以瞬間給主播錢，讓他們有表演的動機，反向的主播也可以打賞回這種聽眾與觀眾上。例如大陸的大學就業博覽會，直播公司也可以進去裡面擺個攤位，隔壁攤位可能是華為，就這樣光明正大的去招募直播主，主播主是一個正當行業，所謂的正當就是完全可以做為正職，因此他們直播專業素質走得非常前面，在台灣可能還需要幾個成功案例出來，或者其他的娛樂元素都加進來之後會成長得很快，但是目前來看還是有一段距離。

**主持人：**陶韻智兄擔任過LINE總經理，您也看到LINE整個成長茁壯的過程，所以您覺得就是說不管是直播或者是LINE像這種軟體App的公司，得成功致勝之道在哪裡？

**陶韻智：**像我剛剛提到台灣的直播，用大陸模式也不一定適用，也不確定是不是最好的。假設直播在台灣應該有百分之五十的人參與去觀看付費，那麼目前不管哪一個平台，顯然都沒有達到，這樣表示還有一段距離需要努力。至於如何成長到百分之五十，泛娛樂類的直播就需要一個學習，要做的事就是一直學習、一直聽，快速的修正迭代，然後迭代到最後累積下來都是對的事情，也就是搞清楚是怎麼回事的時候，這個事業就起飛了。當初LINE也是如此，就是一直看用戶的反饋，該改的介面就改一改，或者是上面有什麼詐騙就改善它，用戶的滿意度回來了，或者是抓到一個獨特性了，網路效益起來就往上竄。因此，我看最重要的制勝關鍵，就是怎麼樣透過快速迭代去找到用戶真正的需求。

**主持人：**剛剛陶韻智先生講了MeMe也講了LINE，另外富士康邀請您擔任獨立董事，台灣軟硬整合是非常重要的事情，但是看起來好像沒做得很好，台灣還是以硬體為主，現在的優勢也大部分在硬體上面，所以您可以跟我們分享一下您的看法？

**陶韻智：**我自己除了短暫在IBM賣過server硬體外，絕大部分的工作時間都是做軟體或服務，思維跟純硬體比起來是比較相異，軟硬體的研發週期不一樣，軟體直接接觸到用戶，完全看到用戶拋棄你的速度是很快的。

軟硬整合可能是其中一個議題，怎麼樣把做軟體或是服務的思維，放到我們做任何的產品中，是比較重要的事，今天為什麼一定要這樣做呢？因為回頭看現在世界上比較有價值的公司，大部分都是做軟體的，問題不在於做出的那個軟體，問題是在於那個思維，那是真正創造價值的來源，人們拿著這個東西就可以賺錢或開心，重點是價值。比起硬體可能傳統的規則是移動一個盒子就會有一點點的毛利產生，可是軟體它邊際成本零，總之軟體這件事在於本身的思維，那個才是最重要的。

**創辦共思群議社：生活其實中充滿各種可以學習的對象跟機會**

**主持人：**陶韻智兄說他在近期工作的十年時間，對自己有很重要的一些思考訓練，這個可能是您推動共思群議社的緣由。這個社團有非常多的年輕人加入，它鼓勵年輕人思考創新，請您跟我們說明一下？

**陶韻智：**我想用兩個時機點來說明，第一個是我怎麼開始做這件事是，我在三十二歲的時候看到大前研一的《思考的技術》，這裡面提到每天都要想一個問題或是一個以上的問題。我從三十二歲開始做到今天已經十年了，因此受益良多，所以我在工作上的思考速度會加速，這就是訓練來的，並不是因為我聰明。

第二個事件是我在各個學校演講時，我會跟同學講說你在大學四年中每天想一個問題，四年可以想超過一千個問題，比起任何一個課都要多。那麼，一周或是一個月去做比較有結構性的presentation，表達能力就會變好；每半年就去創業或者是去外面工作的話，大學畢業後就會有八次的經驗，等到畢業時，同學們應該完全會知道自己的天賦在哪裡。

只是有一天有同學回頭問，：「老師，但是我不知道要想什麼問題？」因此，在那個時間點就萌發了「我帶你們做的念頭！」我有一大堆問題要解決，可是你既然沒問題，不如我們一起來做吧，一方面可以帶領思考習慣，一方面我也可以學到一些東西，這個社團就這樣從去年十月開始。

**主持人：**好像有兩、三百位的同學參與？

**陶韻智：**就是透過線上的參與跟線下辦了八次的活動，大概有超過可能三到五百人次參加線下活動，臉書社團也有兩到三百人，理論上就是很鬆散的社團，但是都是想要建立思考習慣的人。

**主持人：**的確大學如果就可以自我磨練的話，對一個人來講真的是一個工作前的磨練，我比這個韻智兄又年紀大了一點，記得我大學四年從來沒想過這件事，當年假設有人來演講告訴我這件事，我大學四年應該就不會玩過去了（笑）。您從三十二歲到現在，是怎麼樣形成這個思考模式？

**陶韻智：**我就直接舉一些具體例子，好比坐公車的時候我如果看到上面的廣告，我就會去思考這個廣告大概花多少錢，對方為什麼下這個廣告，它目前的板位好不好，內容設計有沒有問題。如果等下下車遇到這個公司的老闆我要跟他說什麼？我可能會說你們廣告花錯錢了，怎麼樣會更好，這是最基本的。

第一種到處都有的素材，就是別人想過的，但你去試著想的更好。第二種是假設一個人遠遠的走過來，我會去想去幫他做OS，他可能什麼背景，這個有助於觀察力的提升，如果等下我有機會跟他講話，其中兩三句話可以推測出來我剛剛的猜測對不對。

最後一個其實也常做的事情是常常問別人有什麼問題，他們工作上或是創業上的問題，我會想辦法幫忙解決，等於我人生中的問題不只有我自己的問題，還有包含別人的問題、別的產業的問題。例如我的搭檔可能因為某些原因事業不能成長，我如果離開他去培養新客戶也是挺累的，這時候協助他一個解決方案，如果他成功了，他也會感謝你，而我自己也學到了；如果他失敗了，我也一樣學到了，原來我講的是不能執行的。生活其實中充滿各種可以學習的對象跟機會。

**推動的是思考的習慣，思考的習慣會決定思考的速度**

**主持人：**這個聽起來真的是一種很重要的自我磨練的過程，陶韻智兄剛剛講的這樣的過程，不只是在LINE，甚至是更早也創業過三次，您在創業的時候是也有做過這些思考嗎？

**陶韻智：**其實第一個創業的時候是沒經驗，沒在想，即使想也不清楚。我回頭看的時候就覺那時是有一股勇氣，但沒有什麼能力。但到了第三次創業的時候，我就覺得游刃有餘，雖然沒成功，創業有時候成功失敗是命跟機遇，也有一部分是我自己有問題，但是自己知道自己在幹嘛這件事。

**主持人：**我們常要年輕人創業，您剛講年輕人是有勇氣的，但是常常能力不足或思考不周，這樣還鼓勵年輕人創業嗎？

**陶韻智：**我建議在學校的時候就開始創業，所以四年過去可以創八次業，那後來出社會要失敗也不容易。

**主持人：**現在網路裡百家爭鳴，大家每天都在發表意見，但這個意見有時候很奇怪、很難講，重點是每個人都覺得自己在思考，也覺得自己的有道理，但是怎麼樣讓思考變成一個好的習慣，或甚至是它的品質更好，請韻智兄跟我們分享您的經驗？

陶韻智：思考有很多技巧，有批判性思考、水平思考、系統思考，各種查的到的，如果什麼都沒辦法的話，就做腦力激盪，這些技巧其實大家可能都很清楚，有很多人也都有應用，最重要的**我想要推動的是思考的習慣，因為思考的習慣會決定思考的速度**。

例如我們的學生跟美國的學生有什麼差異？就是我們的數學成績比較好，但是以最後成就而言，或是以財務收入而言當然美國比較多。外國的小孩如果從學制來看的話，他們可能從國高中就開始去面對真實的問題，例如送報紙，怎樣的路線最好最有效，遇到客訴怎麼處理？但是我們大概要到這個工作後才開始第一次面對這些問題，他可能從十五歲就開始練習，比我們多了十年的思考習慣，自然就會有祖克伯、比爾蓋茲，在大學輟學還是可以創造很大的價值。我其實看了這個就想，我們不可以倡議就是越年輕越開始面對真實問題來思考會比較好，這個習慣是拿真的問題來想，而不是實驗室裡面虛擬的題目。

**主持人：**創業的品質很重要，創業跟思考的關係應該也很大？

陶韻智：創業就是在解決未知的問題，用有限的資源跟時間，在單位時間內去看誰解這個題目解的最好，當然聰明的天才是另一回事。如果能在同樣的兩年內我可以做五次的創業嘗試，但你只能做一次，我的成功機率就會比較高；或者是我在內部開會的時候，我就要去想同樣這題我有沒有一千種解決的方法，比起其他團隊他對這個小問題只有三種解決問題的方法，我是從一千種解法中選一個，那他是從少數裡選一個，我的贏面也比較大。我剛才講一千種對一個有思考速度能力的人並不是一件難事，他在很快的時間內就可以產生很多的想法，所以這是非常重要的，思考尤其對創業是非常重要的。

節目分享：[http://www.uni967.com/newweb/index.php?menu=2&page=2\\_1&ID=14492](http://www.uni967.com/newweb/index.php?menu=2&page=2_1&ID=14492)

