

## 第二章 理論基礎與文獻探討

本章在整理行銷策略之研究的相關文獻探討，首先說明行銷的概念以及行銷管理，其次則探討非營利機構與教育行銷的行銷策略，最後則是整理國內相關學校行銷策略的文獻。

### 第一節 行銷與行銷管理

#### 壹、行銷

##### 一、行銷的定義

行銷一詞所包含的範圍廣泛，學者所下定義不盡相同。美國行銷協會（American Marketing Association，AMA）定義為理念、財貨與服務產生、定價、推廣與分配的規劃與執行過程，其目的在創造交換以滿足個人與組織的目標。

根據 Kotler（2003）說法，行銷是一種社會過程，藉由此種過程，個人和群體可經由創造、提供、並與他人自由交換有價值的產品和服務以獲得他們需要和想要的東西。

黃俊英（2004）則認為行銷的真正意義是指透過交換過程以滿足需要的人類活動。他並從中闡述包括目標顧客群、需要、需求與慾望、產品、價值、交換與交易以及關係網絡等核心理念。

從上述學者，行銷定義大概可歸納為：行銷是一種社會和管理的過程，個人或組織經由與他人交換產品和價值來滿足需求。

## 二、引導行銷活動的觀念

回顧歷史發展，指導組織從事行銷活動的觀念與哲學包括下述五種（洪順慶，2003；黃俊英，2004）：

（一）生產觀念：為最古老的企業觀念，其認為顧客會偏愛品質良好、到處買得到而且便宜的產品，因此管理者的主要工作就是要努力提高生產與分配效率。

（二）產品觀念：當許多企業都擁有外觀、顏色、性質等都類似的產品時，有些企業就會將管理的重點轉移到產品本身。

（三）銷售觀念：當管理人員逐漸了解品質優良的產品不一定為市場上的消費者所接受時，公司就會逐漸將焦點轉移到銷售與推廣活動。

（四）行銷觀念：達成組織目標的關鍵在於比競爭者更有效地整合行銷活動所帶來滿足目標市場的需要和慾望。

（五）社會行銷觀念：行銷的任務除了滿足目標市場的需要、慾望和利益，也須維持或增進消費者和社會的長期福祉。社會行銷在呼籲行銷者在制定行銷政策時要加入社會與道德的考量以求公司、消費者與社會的平衡。

## 三、行銷管理的步驟

企業的行銷管理步驟有五大步驟：（一）分析行銷機會（二）研究與選擇目標市場（三）制定行銷策略（四）規劃行銷方案（五）組織、執行與考核行銷力量。

（洪順慶，2003；黃俊英，2004）以下逐一說明步驟及其內涵：

### （一）分析行銷機會

行銷行為應以尋求市場上的機會開始，是否有些人們的需求尚未被滿足，或是沒有被滿足的很好，而有可能發展的機會。在這一個步驟有幾項工作：

1.分析行銷環境：企業的產品與服務必須反應出環境的要求與特色，無法適應的往往會被淘汰，能夠掌握環境機會而避開環境威脅者，才能夠生存與成長。影響行銷環境包括人口統計環境、經濟環境、自然環境、科技環境、法令與政治環境、文化環境等。

2.規劃競爭性的行銷策略：競爭是企業經營的本質，分析競爭者的產品與策略，往往可以帶來寶貴的資訊與商機。

3.建立行銷資訊系統與從事行銷研究：資訊爆炸的時代，公司必須建立電腦化的系統來處理各種情報。同時公司也常會因某特殊任務沒現成資料，而去從事行銷研究。

4.分析消費者市場與購買行為：企業行銷的主要使命就是要滿足消費者，因此分析消費者的偏好、態度、購買行為，以及影響的各種因素，如文化、社會、個人、心理等就成為基本而必要的工作。

5.分析組織市場與組織購買者行為：行銷給組織購買者的公司，必須對他們的採購程序和各項影響因素，加以分析和掌握。

## (二) 研究與選擇目標市場

公司的行銷工作在做完上述步驟的分析之後，就要從事目標市場的研究與選擇，其工作有：

1.衡量與預測市場需求：市場的需求預測結果直接影響到企業研發、產能規劃與行銷投資，預測方法一般有兩大類，一類是主觀判斷法，徵詢或綜合專家與業務人員的意見；另一類是歷史與數量法，借助過去發生的歷史資料，運用各種數量與統計方法來推估未來。

2.區隔市場與選擇目標市場：此一部份有四項工作，

(1)確認區隔變數與區隔市場：了解消費者，用地理區、人口統計、心理及行為特徵等，將消費者做分群。

(2)描述區隔特質：用一些變數來描述市場區隔內消費者的特性，如年齡、性別、所得、職業、媒體接觸習慣等。

(3)評估各區隔的吸引力：評估各區隔對公司的吸引力，通常考慮的因素為區隔大小、未來成長、競爭激烈與否、公司目標與資源多寡。

(4)選擇目標市場：企業可挑選一個或若干個市場區隔進入，以作為努力開墾的目標，也就是選擇目標市場。

### （三）制定行銷策略

1.確認各目標市場可能的定位策略：在目標消費者的心目中，塑造一個特殊的形象和地位，以維持產品的獨特性與重要性。

2.選擇、發展與溝通定位概念：將各種可能的定位概念激盪出來後，必須加以選擇並使之具體化，再用各種方式，將定位的概念與目標消費群溝通。

3.新產品的開發與管理：推出新產品的必要性和高風險成為公司的兩難課題，但何種組織負責新產品上是與管理，應該從事何種工作以確保上市成功都很重要。

### （四）規劃行銷方案

在大方向的行銷策略確定後，公司再來規劃進一步的行銷方案，以確定行銷策略正確的執行。行銷方案指的是行銷組合或是企業行銷的主要決策變數，也是行銷工具。

1.產品決策與管理：在產品決策中，企業必須決定產品的功能、特色、耐用年限、風格、顏色、外觀、大小、整體設計、品牌名稱等。此外，在同一家公司內，尚須考慮相關產品之間的互補與競爭的問題、產品項目的多寡等。

2.通路決策與管理：廠商要考慮自己來配銷或透過現有的流通體系藉由他人來配銷，要提供給消費者的服務有多少，經銷商如何選擇並且加以刺激，應該要用何種指標衡量經銷商的績效。

3.價格決策與管理：公司在決定價格時，應考慮定價的目標、產品的成本結構、競爭者的定價行為等。另外，經濟景氣的好壞，政府相關法規的規定、上下游業者的配合等，也會影響產品的定價。

4.廣告與促銷決策與管理：企業的廣告與促銷決策包括基本目標的確定、經費的多寡、傳達訊息的內容、使用的媒體、最後還要衡量整個方案實施的效果。

5.銷售團隊決策與管理：企業要決定公司擁有銷售團隊的目的為何，依照產品的差異或地理區的不同來組織、決定規模大小、底薪與佣金的搭配等。業務與行銷經理的銷售團隊管理決策包括業務員的招募、教育訓練、日常工作的指導、激勵與評估績效等。

6.直效行銷與直接銷售：直效行銷是透過各種非人的媒體，如信件、電視等，直接和消費者接觸；而直銷是以人員為主要媒介。

(五) 組織、執行與考核行銷力量。

為了要能規劃與分析市場需求、研究與選擇目標市場、制定行銷策略和規劃細部行銷方案，公司要有相對應的組織來執行。

1.行銷組織：行銷組織常因公司規模的大小而有很大的差異，小公司往往只有銷售業務單位，而沒有真正的行銷部門，大公司會將銷售與行銷分開，各有所司。

2.行銷執行：策略與方案要求要交由良好的行銷訓練人員來執行，才能確保符合計劃要求。

3.評估與考核行銷績效：行銷部門要計算各項指標，如市場佔有率、顧客滿意度、廣告與促銷效果、產品獲利率、業務人員的銷售成績等。

行銷策略的程序，按照 Kotler (1988) 提出策略性規劃的過程如下圖 2-1：

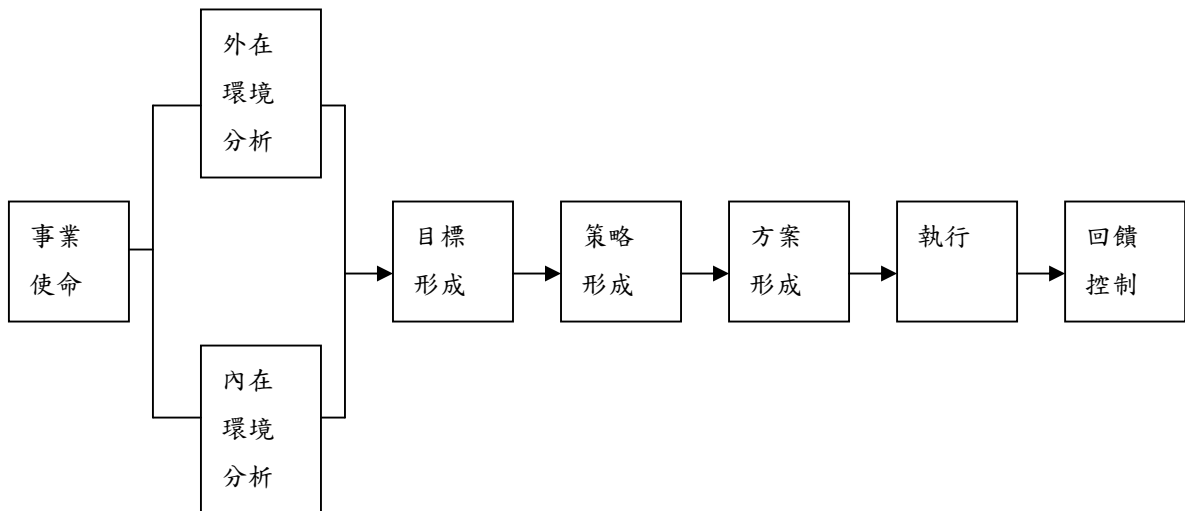


圖 2-1 事業策略性規劃過程

Kotler (1988)。Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and control, p. 49

一、事業使命

機構在成立之初，必須訂定明確的使命。Herman 和 Heimovics (1991) 指出

有三個指標可以衡量使命是否明確：

（一）使命應反映出事業的現在與渴望中的未來，並明確的指示出該如何去測量他成功的未來發展。

（二）使命的策略與意涵必須被了解。策略是指現實主義的與可信的；意涵是指具有吸引力的陳述，組織的重要關係群體可以被理解與接受。

（三）使命必須被董事會分享，且被建立在董事的共識之上，事業的所有重要關係群體必須了解，並承諾完成。

通常決定機構的使命可以從顧客群、顧客的需要與技巧三方面思考。

1. 顧客群：機構所服務與滿足的對象是什麼人？
2. 顧客的需要：要用什麼去滿足顧客的需要？
3. 技巧：如何去滿足顧客的需要？

## 二、外部環境分析（機會與威脅分析）

使命確定之後，管理者必須知曉某些環境對達成目標的影響。一般而言，組織必須知道對組織經營有影響的總體環境力量，包括人口統計/經濟、科技、政治/法律及社會/文化等變項；同時也須注意個體環境成員的影響，包括顧客、競爭者、配銷通路與供應商等。

## 三、內部環境分析（優勢與劣勢分析）

除了評估環境所帶來的威脅與機會，也要評估組織內部必備的成功要件。管理階層在行銷、財務、製造生產與組織競爭力等方面，依照優缺點給予評估

## 四、目標形成

組織完成 SWOT 分析後，緊接著要規劃其特定目標。管理階層用目標說明所要達成目的程度與規範，目的轉換成可衡量的目標，將有助於執行與控制的步驟。

## 五、策略形成

目標指出了組織的努力方向，策略則說明如何達成目標。基本上，各個組織與機構因目標不同，而策略型態也隨之有所差異。Kotler (1988) 將其分成三大策略：

(一) 全面的成本領導地位：降低生產及其他成本，利用較低價格與競爭者競爭，以其贏得廣大的市場佔有率。但面臨的問題在其他公司也可能採取同樣策略，因此在追求最低成本時，應該採取差異化或集中化的策略作為支援。

(二) 差異化：集中再重要顧客的利益，以獲取最高績效。組織若採此策略可以成為服務、品質、技術與形象方面的領導者，但全部做到並不容易。培養其中某項的實力，然後其利益可獲得差異化的競爭優勢。

(三) 集中化：致力於一個市場區隔或多個較狹的市場區隔，提供最佳服務，取代追求完整市場。組織需設法了解市場區隔的需求，並在每個市場區隔追求成本領導的地位、產品差異化或兩者同時進行。

## 六、方案形成

在擬定目標策略之後，接著必須訂定完成這些策略的支援計劃方案，此時包括行銷支出、行銷資源配置以及行銷組合的基本決策。行銷組合是企業為達成行銷目的使用的行銷工具之組合。行銷組合由許多變數組成，但行銷組合仍可分為幾個主要類別。

McCarthy (1981) 以 4p 將行銷工具分成四類：產品 (product)、價格 (price)、通路 (place) 及推廣 (promotion)。如圖 2-3

1. 產品 (product)：品質、功能、配件、款式、品牌、包裝、尺寸大小、服務、保證。
2. 價格 (price)：標價、折扣、特價、付款期間、信用條件、佣金。
3. 通路 (place)：銷售區域、配銷系統、儲存、配送。
4. 促銷 (promotion)：廣告、人員銷售、促銷活動、公共報導/公共關係。

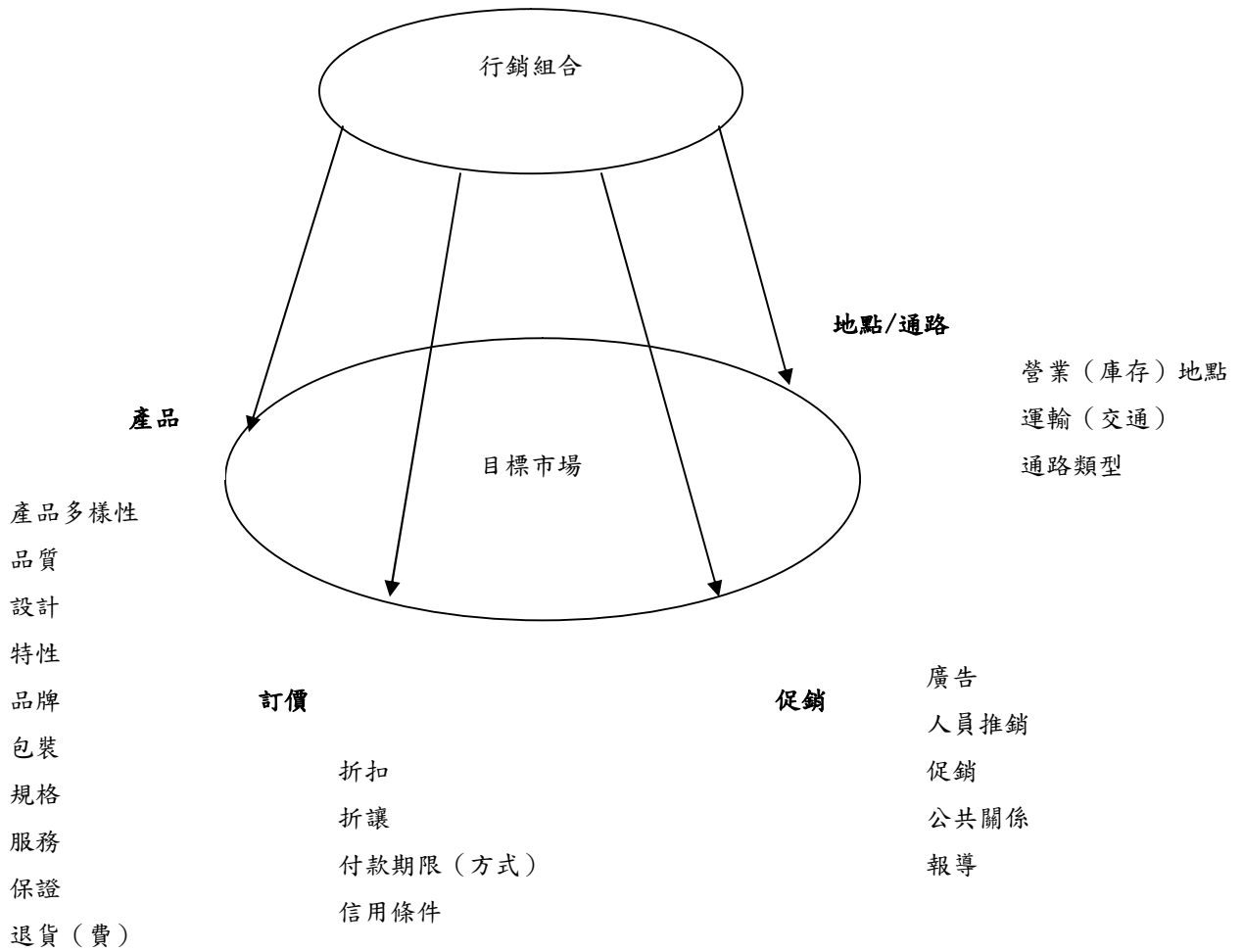


圖 2-2 行銷 4p 組合

資料來源: McCarthy Jerome E. (1984). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. (8<sup>th</sup> ed.), p. 285

## 七、執行與控制

組織在執行行銷計畫時，有可能碰到意外，因此必須藉由回饋與控制的程序，讓核心策略、行銷技術隨時作調整，並回饋給以後的策略規劃程序，以確保目標的達成。Kotler (1988) 指出控制可分成年度計畫、獲利力與策略性控制。

- (一) 年度計畫控制：確保組織能達成年度計畫中所訂的營業額、利潤及目標。
- (二) 獲利力控制：衡量與分析不同產品、顧客群、交易通路等的實際獲利力。
- (三) 策略性控制：評估組織行銷策略，就目前的市場環境是否仍恰當，由於行銷環境迅速變動，組織必須定期藉行銷稽核的控制工具來重新評估其行銷效能。



Hill 和 Jones (1988) 提出的策略規劃程序如圖 2-3 可區分五個部分。

- 一、企業使命與目標；
- 二、分析外部競爭環境以找出機會與威脅；
- 三、分析內部以找出優勢與劣勢；
- 四、策略選擇，其選擇必須建立在組織的優勢上，並能改進劣勢，能在外部環境中利用環境的機會，且能克服外部的威脅；
- 五、策略執行，分析組織的內部與外在環境，依此選擇適當的策略，形成策略後，按組織選定策略而執行。

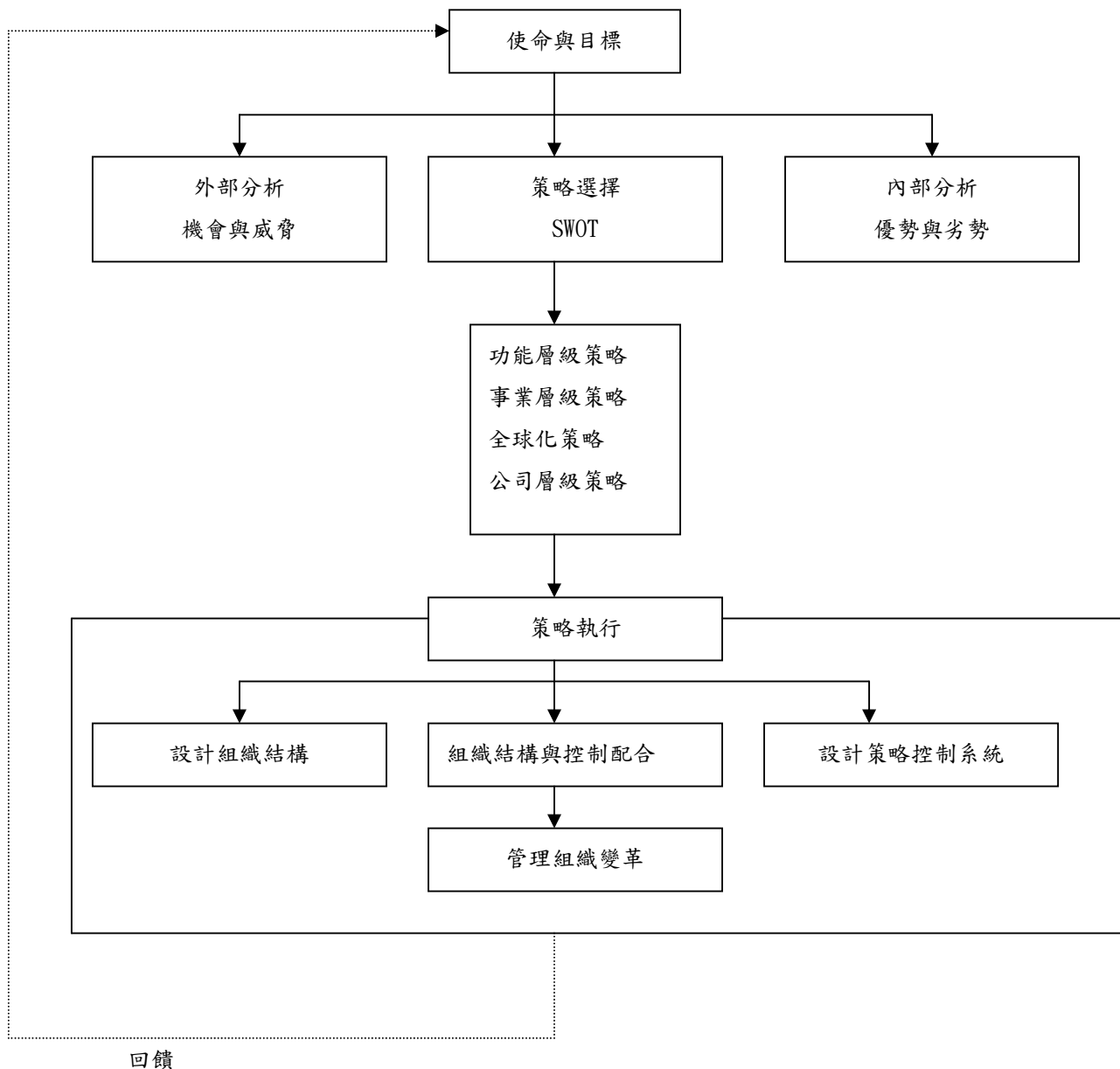


圖 2-3 策略管理程序的主要組成

資料來源：Hill, C. W. , & Jones, G. R. (1998). *Strategy Management Theory: An Integrated Approach*. (4<sup>th</sup> ed.). Boston, Houghton Mifflin Company, p. 5

Kotler 提出的事業策略性行銷與 Hill 和 Jones 提出的策略規劃程序大致相同。差異的部分有兩點須注意：

一、目標方面：Kotler 認為目標形成是在 SWOT 分析之後，而各個機構每年的目標可能不同端視機構當時著重的問題；Hill 和 Jones 則是一開始就突出使命與目標，他們認為組織的使命與目標在於提供背景脈絡以促使策略形成，通常是以層級目標的方式運作。

二、行銷策略規劃：Kotler 的事業策略性行銷屬於事業層級層次，亦即透過組織的資源及特異能力，取得在市場中超越對手的競爭優勢。但 Hill 和 Jones 的策略規劃中，由於並非單獨針對行銷規劃提出，因此並無提出行銷 4p 的組合。

Kamran 和 Dominique (2002) 指出行銷策略可以分為下列幾項：

一、區隔策略：指在市場中，對顧客不同的特性做區隔，以了解顧客和提供不同區隔的特殊要求。

二、定位策略：指將產品或服務做出區隔，以使公司取得競爭優勢，使產品在顧客的心目中，創造出獨特且有意義的利基點。

三、產品管理策略：包括如何建立產品的品牌，以及如何利用產品的生命週期概念來增加競爭的優勢。

四、定價策略：指藉由對產品成本的輸出、公司為成本所設定的獲利目標、顧客所認知的產品價值來源、以及競爭對手產品的價格等考量，來決定產品的定價。

五、配銷策略：指讓消費者無論在何時或何地都能順利取得所欲購買的產品或服務的策略。

六、傳播溝通策略：指利用各種不同的傳統工具與現代工具以告知、說服、影響到許多目標團體。

## 第二節 非營利機構的行銷策略

上節討論到事業層面的行銷策略規劃，本研究兩個華語中心為探討學校行銷策略，相關研究有從非營利機構來看，也有從學校教育行銷來看，本節就非營利機構的行銷策略來說明，下一節則從學校行銷策略方面來探討。

關於非營利機構的行銷策略規劃程序，就 Kotler 和 Andreasen (1996) 所提的 SMPP (Strategy Marketing Planning Process) 來看，Kotler 和 Andreasen 提出的非營利組織策略行銷計畫流程如圖 2-4，

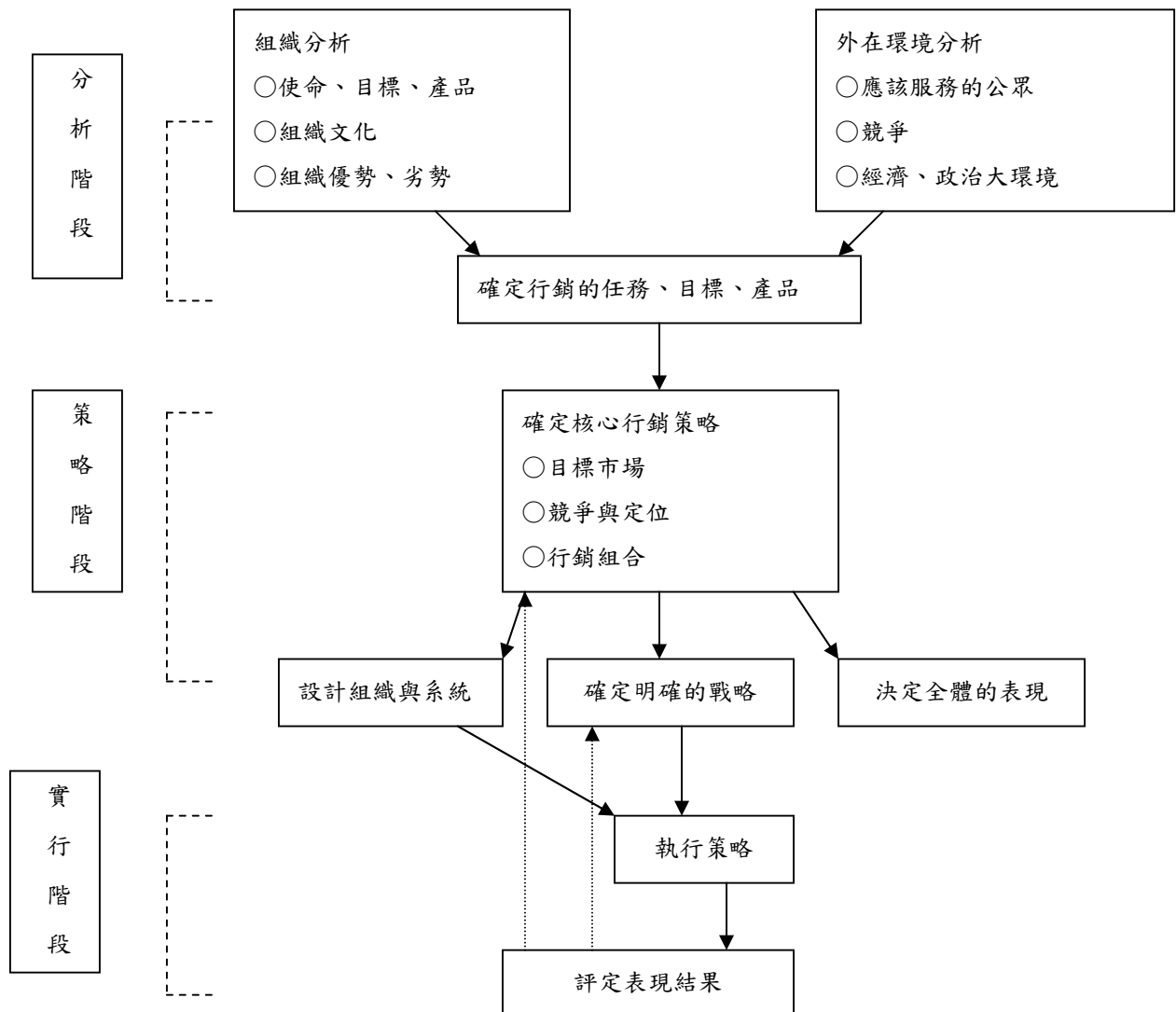


圖 2-4 策略行銷計畫流程圖

資料來源：Kotler, P. , & Andreasen, A.R. (1996). *Strategic Marketing For Nonprofit Organizations*. (5<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall, p.65.

## 一、分析階段

了解組織內外部的環境，組織內部的分析方面，包括組織的使命、目標與產品，組織文化的優劣勢等，以助將來組織的定位及發展；組織外部的分析，包含組織服務的對象、市場競爭情形以及政經環境的影響。

## 二、策略階段

組織分析後的結果確定行銷目標、產品與行銷工作的任務，同時，根據訂定的組織目標與任務等，確定行銷的核心策略，並進行行銷策略細部的規劃，如找出目標市場、組織定位和行銷組合等。

## 三、實行階段

行銷策略確定後，接著設計行銷的表現系統與設計與決定策略實行的優先順序，並且將策略轉換成適合的戰術，也就進入了正式執行的階段。最後則是評估行銷計畫的成效，稽核結果可以作為組織行動的標準、診斷組織的現狀以及決策的依據。

由非營利事業組織行銷觀點觀察，Kotler 和 Andreasen (1996) 認為學校應有下列特色：

(一) 多重的公眾：學校必須面對的公眾有潛在的學生，目前的學生，學生家長，校友，教職員工當地的企業公司和地方政府機關等。

(二) 多重的目標：學校追尋多重目標，如學校自給自足，符合學生及家長需要，符合政府教育主管單位之要求，配合國家經建之發展、社會變化之需求等頗很難制定滿足所有目標的策略。

(三) 產品是教育：教育的品質和師資，設備及學習環境等有相關性，若學生不足則其所提供之教育無法儲存，將造成教育資源浪費。

(四) 公眾的監督和非市場壓力：學校承受來自各公眾團體，學生家長及學生壓力而且被期望以大眾的利益行事。

從第一節與第二節的理論整理，非營利組織所引用的行銷策略和營利組織所應用者並無太大差異，非營利組織策略行銷也就是利用 SWOT 對外在環境與內在組織資源進行評估，規劃有利的行銷策略。而目前一般通常使用情境分析 (SWOT)，也就是優勢、劣勢、機會、威脅，來分析外部環境與內部資源，再配合學校的目標來發展行銷策略，提出因應的策略，規劃學校未來的經營方向，這一方面策略將在下一節詳細探討。

### 第三節 學校行銷的行銷策略

學校行銷過程仍是以行銷的分析、規劃、執行和控制等階段為主要的發展程式，而前一節探討非營利組織的行銷規劃階段，本節將討論學校行銷的規劃過程。

參考 John & Mauriel (1989)、Kotler & Armstrong (1994)、周文賢 (1999)、郭振鶴 (2005)、洪順慶 (2003)、黃俊英 (2001、2004) 等人觀點，將學校行銷規劃的步驟歸納為四階段，為分析、規劃、執行與評估控制，也就是學校組織首先需先確定其宗旨與使命，分析行銷環境，掌握行銷機會而擬定具體、可行的行銷目標，依循行銷目標發展行銷策略，整合、分配組織資源，並藉由評估回饋的控制工作，調整使命及願景，以達成組織目標。四階段詳述如下：

一、分析階段：分析行銷規劃有利於將來的規劃、執行與控制程序間的訊息支援。

#### (一) 界定組織使命

每一個組織的成立均由使命開始，使命闡述一個組織的哲學觀與價值觀，說明組織期望達成的目標與最終理想，除非組織做重大的改革，否則使命通常是恆常不變的。一個組織的使命應力求可實現、有激勵性，以及與眾不同，及應避免陳義太高而不能成為事實 (張在山，1991)。

將以上所述引伸於學校上，使命必須將教育伙伴的理想納入考慮，得到教職員工的認同，建立組織的共同願景，組織所有重要成員都必須了解並去完成它，並透過願景的具體化，將較抽象的使命加以具體落實，相輔相成，就能持續 (蔡進雄，2001)。

Aaker (2005) 認為組織的四個主要要素包括組織結構、系統、人員與文化，所有的構成要素都必須和其他構成要素同步。組織結構確定了權力與溝通的路徑，並且視集權化與溝通管道的正式化程度各異其趣。系統包括預算、會計、資訊與規劃等都會影響策略的執行。人員的形象及他們的動機，構成支持持久性競

爭優勢所需能耐的基礎。組織文化則包括共同的價值觀、行為規範、符號與象徵性的活動難以改變，所以文化與策略間的配適特別重要。(林隆儀，2005)

## (二) 進行情勢分析

SWOT 分析主要功能，即在幫助管理者尋求利基，以選擇最佳的經營策略。SWOT 分析是指 S-組織的內部優勢 (Strengths)、W-組織內部劣勢 (weakness)、O-組織面對外部機會 (opportunities)、T-組織面對外部威脅 (threats) 進行分析。

內部優勢與劣勢主要針對組織自身的優缺點加以評估，也是組織能夠控制的內部因素，例如組織的使命、財務資源、技術資源、研究發展能力、組織文化、人力資源、產品特色、行銷資源等等；外部機會和威脅是指組織無法控制的外部因素，包括競爭、政治、經濟、法律、社會、文化、科技和人口環境等等 (黃俊英，2004)。SWOT 矩陣可用來作為分析工具，如下圖 2-5：

|        |        |        |
|--------|--------|--------|
| 內部因素   | 優勢 (S) | 弱勢 (W) |
| 外部因素   |        |        |
| 機會 (O) | SO 策略  | WO 策略  |
| 威脅 (T) | ST 策略  | WT 策略  |

圖 2-5 SWOT 分析矩陣圖

資料來源：楊東震 (1995)。高雄市醫院行銷之研究-市民選擇醫院之重要影響因素與醫院行銷策略之研究。國立中山公共事務管理所碩士論文，未出版，高雄市，頁 23。

SO 策略是優勢與發展的機會，WO 是克服本身的弱勢並利用機會；ST 為利用優勢克服威脅，WT 為克服弱勢並降低威脅。

二、規劃階段：行銷規劃是行銷管理的重心，包括訂定行銷目標、發展行銷策略和最後擬定行銷組合等過程。

### (一) 訂定行銷目標

行銷目標是指行銷者在未來一段時間所要強調或積極去實現的特定標的 (黃俊英，2004)。良好的目標須書面的、具體的、可量化的、具時效性且可達成的行銷目標，以利於規劃行銷策略、執行與控制。目標有助於提供衡量組織績效的標

準，也可比使命感更明確地提供有形的目的（黃營杉，1998）。

## （二）發展學校行銷策略

黃俊英（2004）指出目標行銷的步驟有：市場區隔化、目標市場的選擇、定位與行銷組合方案。Kotler & Armstrong（1994）認為行銷策略是「目標市場的選擇、選擇定位策略、發展有效行銷組合，以達成服務目標顧客」。依上述行銷策略內容包含市場區隔、選擇目標市場、定位、行銷組合策略四部份，分述如下：

### 1. 市場區隔（market segmentation）

呂惠美（2001）研究私立中等藝術學校教育活動的運用上市場區隔的技術有下數三項：（1）從學習者學習特性區隔：針對不同學習者的特質，規劃不同的學習產品，並採用適當的行銷策略；（2）從學校機構資源區隔：學校經費可能由學校自籌或教育部補助，資源有限情況下，無法充分滿足所有學習者，因此需針對目標對象的不同，區分幾個群組，再選擇可服務群組，進而規劃行銷策略，以提供適當教育活動；（3）從市場變數區隔：意指用於區隔一市場的個人特質或構面，一般教育活動的區隔變數有三類：

- （A）人口變數：如年齡、性別、收入、教育程度、婚姻狀況、職業等。
- （B）心理變數：如生活型態、人格特質。
- （C）地理變數：如所居住的地區（如市內、郊區、鄉鎮）。

### 2. 目標市場策略（market targeting）

目標市場選擇是指學校所欲服務的對象，Kotler（1995）指出五種目標市場選擇型態為下述：

- （1）單一區隔市場集中化：組織只選取一個區隔市場，進行集中市場行銷，集中全力指生產一種產品，供應某一類顧客群。
- （2）產品專業化：組織集中生產一種產品，並向各類顧客銷售，以供應不同的市



場需求。

(3) 市場專業化：組織專注服務或滿足某一特定市場區隔的顧客。

(4) 選擇性專業化：組織選取若干區隔市場作為目標市場，以幾種不同服務選擇多個市場區隔，每個區隔皆具吸引力，且都能配合組織的目標與資源。

(5) 整個市場涵蓋：組織生產各類產品，以所有的產品來滿足或服務所有市場區隔的顧客。

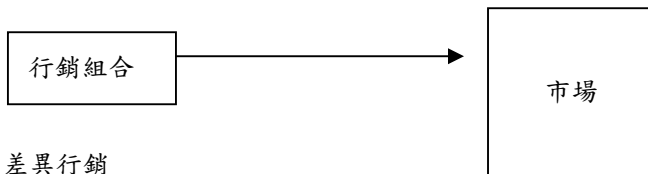
上述為選擇目標市場的五種模式，是按其覆蓋面來看，當評估區隔市場的特質後，目標市場選擇有四種策略（黃俊英，2001）：(1) 無差異行銷策略：完全不做市場區隔，將整個市場視為一個同質性市場，採用同一套行銷策略來滿足消費者；(2) 差異行銷策略：即是在市場區隔後，針對不同的消費者發展不同的行銷策略；(3) 集中行銷策略：因資源缺乏較少，只有一套行銷策略來服務某一個目標市場；(4) 利基行銷策略：因資源非常少，善用本身專業能力，選擇一個或若干個必區隔市場小的利基市場來服務。葉日武（2002）比較無差異行銷、差異行銷與及中心行銷三種行銷策略如表 2-3，洪順慶（2003）用圖 2-6 說明三種目標市場策略。

表 2-1 三種目標市場行銷策略之比較

| 比較事項 | 無差異行銷    | 差異行銷       | 集中行銷     |
|------|----------|------------|----------|
| 目標市場 | 廣泛的消費群   | 多個明確的消費群   | 一個明確的消費群 |
| 產品   | 各消費群品牌相同 | 各消費群不同品牌   | 一種品牌     |
| 價格   | 各消費群價格相同 | 各消費群價格不同   | 一種價格     |
| 通路   | 所有可能的通路  | 各消費群最適合的通路 | 最適合的通路   |
| 促銷   | 大眾媒體     | 各消費群適合的媒體  | 所有適合的媒體  |
| 策略重點 | 行銷活動以一通吃 | 各消費群行銷活動不同 | 統一的行銷活動  |

資料來源：葉日武（2002）。**行銷學—理論與實務**，台北：前程企業。頁 175。

(1) 無差異行銷



(2) 差異行銷



(3) 集中行銷



圖 2-6 三種目標市場策略

資料來源：洪順慶（2003）。**行銷學**。台北：福懋出版社。頁 173。

### 3. 定位 (positioning)

完成市場區隔及鎖定目標市場後，緊接著為定位的任務，來對抗其他具有相同目標的學校。學校必須定位本身提供的產品特色與服務，發展在特定機構市場位置與結構，對顧客傳達自己產品的主要優勢即與競爭者產品兩者差異的一種技術，或是消費者心目中的地位。

定位的方式有許多種，組織應依據產品特色、資源、目標市場的反映和競爭者定位等因素，選擇一最有利的定位方法。Ries & Trout (1989) 歸納出五種應用於教育上的定位策略：(1) 依產品的獨特屬性而定位。(2) 依產品的價格來定位。(3) 依產品所帶來利益而定位。(4) 依產品的目標市場而定位。(5) 與他校比較後而定位。

從上述市場區隔、目標市場選擇、產品定位三部分，稱之為目標行銷策略「STP行銷」是整個策略性行銷的核心（Kotler，1982），如表 2-2。

表 2-2 Kotler 目標行銷策略

| 市場區隔化          | 目標市場選定        | 產品定位            |
|----------------|---------------|-----------------|
| 1. 確認區隔變數、區隔市場 | 3. 評估每一市場的吸引力 | 5. 為目標市場發展優勢定位  |
| 2. 描述各市場區隔的輪廓  | 4. 選擇目標市場     | 6. 針對目標市場發展行銷策略 |

資料來源：湯堯（2001）。《學校經營與管理：大學經費分配、募款與行銷》。台北：五南。頁 298。

另外，除了上述的目標行銷策略，也須考量消費者行為與行銷策略的關係，Hawkins 等人（1995）指出，消費者的行為是針對特定的產品與情境所產生，這些行為是由個人特性、產品特性、消費情境及三者交互作用下所形成，因此在制定行銷策略時必須考慮消費者行為。華語中心在制定行銷策略時，要善用自身所擁有的資源，用心經營消費者之個人特性、產品特色和消費情境三項課題，以滿足目標市場的需求。

Aaker（1994）提出對消費者行為的了解，是制定行銷策略時重要的外部環境之一。分析消費者行為時應該要注意：（1）市場區隔；（2）顧客動機；（3）未滿足的需要，若能結合這些要素制定行銷策略，當能成功的達成企業目標。

#### 4. 行銷組合策略

行銷組合一般皆以 McCarthy（1981）的 4P 為主，即產品、價格、促銷、通路。而後 Booms 和 Bitner 根據 McCarthy 的研究，認為行銷組合的架構是一種指引，而非理論觀念（蘇宴健，1996），乃提出更符合服務行銷的情境的 7P 行銷組合，增加了人員、實體設備及流程管理（Booms & Bitner，1981），來滿足教育人員的需要；但學者 Gary（1991）則認為最適用於教育行銷組合應為 5P，因為行銷 7P 中的硬體設備應包括在教育行銷組合的通路因素中；流程管理則可視為內部行銷的一部份（邱天助，1996）。5P 運用於學校的行銷組合內涵包括：產品、價格、通路、促銷、人員策略來說明。

## (1) 產品策略

葉仲任（1996）研究學校時認為產品就是課程設計。呂美惠（2001）則將產品策略分成課程特色、師資陣容、教學型態、設備資源、結盟夥伴、發展出路。張瑛真（2004）認為學校的產品包括服務的範圍、品質、等級、內容及校友服務等，就學校服務特性，可分具體呈現的有形產品以及期望藉由參與所期望得到的實質利益的核心產品，前者如教師、地點、教材等；後者包括如取得文憑、證書的工具性利益，或藉由參與而得到快樂滿足的感覺的表現性利益。Kotler 和 Andreasen（1996）提出產品意識的三個層次是核心產品、有形產品、以及延伸產品。核心產品是真正解決顧客需求的產品，是顧客真正想要的，或是顧客參與活動後可以獲取的實質利益；有形的產品具有五點特性為特色、樣式、品質水準、包裝和品牌名稱；引伸產品為附加價值的服務及利益。

另外，品牌行銷是行銷者持續提供一組特定的產品特色、利益與服務給購買者的承諾（黃俊英，2004）。品牌是一種更複雜的符號，一個品牌可以傳送六種層次的意義：

- 1.屬性：品牌首先留給購買者某些屬性，例如：課程專業，師資豐富。
- 2.利益：一個品牌遠多於一組屬性，顧客並非購買屬性，而是利益。屬性必須轉換為功能性或情感性的利益。例如「課程專業」屬性可轉換成「找工作時可以幫助有利於快速的得到該工作資格。」。
- 3.價值：品牌也傳達生產者的價值。
- 4.文化：可代表某種文化，例如專業教師的培育「具專業、有教學品質」。
- 5.性格：品牌也能反映出某些性格，有時品牌會採用知名人物或代言人來表現其性格。
- 6.使用者：品牌可指出購買者或使用者的類型。

品牌的功能對消費者而言是重要的資訊來源；對行銷者則是可以吸引品牌忠誠度的顧客，以維持長期利潤；對社會則可提高產品品質，使品質水準更趨一致。學校若能適當利用品牌吸引學生，可增加其價值。

Aaker (1996) 從產品與市場的角度，提出衡量品牌權益的指標以及有效評估及追蹤多個產品與市場的品牌權益：

1. 品牌忠誠度

a. 價格溢酬 (price premium)：與其他提供相似利益的品牌相比，消費者願意付多少錢來買這個產品的品牌。學生願意付多少學費選擇中心的課程就讀。

b. 顧客滿意度/忠誠度 (customer satisfaction/loyalty)：消費者目前使用經驗且願意繼續購買並推薦他人使用的程度。學生願意繼續就讀並推薦他人也來就讀的程度。

2. 知覺品質與領導能力評估 (perceived quality and leadership measures)

a. 知覺品質：消費者對一產品優越性判斷的整體評估。學生對課程品質優劣的整體評估。

b. 領導能力/受歡迎程度：與其他品牌相比較，該品牌是否有成長性或已是該產品類別中的領導品牌。學校之間的相互比較是否仍有成長空間或居於領導地位。

3. 品牌聯想/差異性評估 (brand association/differentiation measures)

a. 價值：品牌的價值通常包含功能性利益，是消費者購買該品牌而不是其他品牌的一個重要理由。學生選擇該學校而不考慮其他學校的原因。

b. 品牌性格：指該品牌是否有豐富的歷史傳承、清楚的使用者形象而創造出擬人化的個性特質。學校是否歷史豐富、學校的學生形象可以產生某些特質。

c. 組織聯想：指公司給消費者的整體感覺、印象。學生對學校的印象與感覺。

4. 品牌知名度：該對該品牌熟悉、了解的程度，或是否聽過。學生是否聽過學校、了解、甚至熟悉。

5. 市場狀況評估 (Market behavior)

a. 市場佔有率：相較於競爭者，消費者使用該品牌產品的比率。學生選擇就讀課程的比例。

b. 市場價格與通路範圍：指相對市場價格及消費者是否容易接觸到該品牌產品的程度。學生是否可以接觸到學校的相關課程資訊以及價格的比較。

## (2) 價格策略

顧客得到商品或服務所需支付的資源，包括金錢成本與時間成本（彭曉瑩，2000）。金錢成本包括，校內外獎學金設置、學雜費、午餐費、交通費、生活費和書籍費等；時間成本包括所花修業時間。Brooker 和 Nobel（1985）指出大學的學費收入無法使學校永續經營，其資金來源必須包括政府補助、校友捐贈、獎金與禮物、減輕稅賦。

在使用者付費的經營原則下，對於教育活動的定價的方法可歸納以下幾種策略（楊田林，1993；魏惠娟，1994）：1. 政府規定價格：依據上級單位的指示，決定價格。2. 成本定價法：以活動的成本計算基礎的定價方法。3. 需求定價法：根據學習者對活動的需求程度來定價。4. 競爭定價法：以競爭的情形為計算價格的基礎。5. 促銷定價法：鼓勵消費者參與活動的促銷價格。6. 目標定價法：依教育機構的性質和目標的不同，而考量收費。7. 群眾付費能力：依據目標群眾的特性訂定適當的價格。

## (3) 通路策略

彭曉瑩（2000）思考學校的通路可分為兩種，其一為「潛在顧客」，如何透過管道讓對學校有興趣的顧客瞭解學校，另一為對「現有顧客」，如何讓教育產品和服務讓學生便利接近和使用。此外，黃俊英（1997）與葉仲任（1997）認為通路是顧客如何能便利地接近與瞭解學校產品和服務的方式，將產品轉移到顧客手中的過程，應與顧客最大便利性與利用性，包括所提供教育活動的地點、服務的可接近性、涵蓋區域、位置與實體分配。

## (4) 促銷策略

使顧客接受某一產品、服務、理念的溝通過程，包含了所有宣傳工具的運用，它其主要的任務為說服溝通（蘇晏健，1996）。對學校來說，宣傳的主要目的，乃將學校辦學的理念及特色等相關訊息傳達給消費者知道，並試圖影響其決定，其

促銷方式包括報紙、電視、廣播、夾報、網際網路、直接郵寄信函 (DM)、車廂廣告、公共關係、公共宣導、人員銷售訓練、促銷等，或以非正式溝通管道，如口碑等來搭建學校與各公眾的關係，如下表 2-3 所示。

表 2-3 促銷工具比較一覽表

| 媒體          | 形式   | 優點                                | 缺點                                |
|-------------|------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| 電視          | 廣告   | 地理性選擇、具市場區隔、可信度高                  | 成本最高、訊息壽命短、觀眾型態不固定                |
| 廣播          | 廣告   | 成本低、訊息內容重複且彈性高、能溝通特殊目標受眾          | 訊息短暫、短時間需與其他訊息競爭、聽眾易分心            |
| 報紙          | 廣告   | 成本較低、具地理彈性、能完整呈現詳細訊息、可夾帶傳單        | 時效性短、缺乏重不閱讀的讀者、少量流通               |
| 網路          | 廣告   | 訊息傳播速度快、訊息彈性高、適時性高                | 受眾不易掌握、易受眾教育程度影響                  |
| 雜誌          | 廣告   | 訊息壽命長、具市場區隔讀者、專業形象、可刊登回函          | 成本相對較高、時效長，缺乏彈性、欠缺直接性             |
| 直接郵寄傳單 (DM) | 廣告   | 傳送速度快、對象選擇性高、格式彈性高、可刊登回函          | 丟棄率高、郵寄名單不易取得、有期限、需花費郵資           |
| POP 廣告海報    | 廣告   | 較易促成行動、具影響力直接與服務或產聘產生關連           | 不易爭取好位置、方法老舊、眾多訊息中不易突出            |
| 戶外看板        | 廣告   | 印刷尺寸規格大、具影響力、直接與服務或產品產生關連、地理位置彈性  | 只能簡短訊息、少有市場區隔、注意力低                |
| 大眾捷運車廂廣告    | 廣告   | 成本相對低、具地理選擇性和彈性、訊息高度暴露            | 訊息高度競爭、屬視覺媒體、簡短訊息、宣傳效果不易控制        |
| 人員當面解說      | 人員銷售 | 非常彈性、私人性、注意力集中、定點溝通、集中感官接觸        | 需個人技巧、成本過高、受限地理位置、宣傳效果不易控制        |
| 電話解說        | 人員銷售 | 成本中等、注意程度高、能克服距離問題                | 需個人技巧、易被拒絕                        |
| 促銷活動        | 促銷   | 做選擇決定時，可提供訊息、可發揮創造力設計活動，可在短期內刺激銷售 | 訊息空間受限、成本高，容易被抄襲，與減價有關的促銷可能傷害產品形象 |
| 公共宣傳        | 宣傳   | 成本低、彈性高、市場區隔性高、具地理選擇性、具公信力        | 時間難控制、難確保訊息一定被傳送、形式或呈現方式難控制       |

資料來源：1. 蘇宴健 (1996)。社會教育活動型行銷策略之研究，國立台灣師範大學社會教育研究所碩士論文。頁 60-62。

2. 黃俊英 (1997)。行銷學，華泰文化。頁 383。

Gary (1991) 也指出在促銷上的 AIDA 要訣：吸引注意 (attention)、刺激興趣 (interest)、引發渴望 (desire)、促成行動 (action)，亦稱為理性的購買過程。在顧客經歷各種購買的階段，應選擇那些促銷組合要素，才能獲致最佳的促銷效果，乃為促銷策略必須思考的重點。

夏光華 (2001) 指出在思考如何達到宣傳效果時，可分為廣度及次數來考慮，所謂廣度是指有多少目標消費者，可接觸到所欲傳達的訊息；次數則為加深消費者之印象，使之產生報名行為。

#### (5) 人員

指教育產品和服務的提供者教師和行政人員。行政人員與教師為第一線人員，他們的服務態度與技巧，溝通能力、教學熱誠及專業能力都會影響參與者的感受 (彭曉瑩，2000)。呂惠美 (2001) 認為人員策略就是教師，教師透過各種教學方式，將知識、價值、技能等教授給學習者，是介於產品提供者與學習者間實際進行活動的人。

根據黃明月 (1995) 與蘇晏健 (1996) 認為良好的教師應該包括：1 教師的專業知識教師的表達能力。2. 教師的教學經驗。3. 教師的應變能力。4. 考慮到教師的配合程度、知名度、鐘點費等因素；此外，行銷人員必須運用內部行銷的理念，營造熱於服務的學校文化，互相支援的互動模式，透過全面品質的理念，以提高參與者的滿意度 (邱天助，1996)。有效能的學校會自動地篩選出理念相符的優質教師，組成一支陣容堅強的學習團隊，互相激勵，永保教育品質。

### 三、執行階段

執行的目的是將行銷計畫轉變成實際行動的過程，並保證這些行動能以達成行銷計畫既定的目標之方式來執行 (Kotler & Armstrong, 1994)。行銷執行可以



分成兩個層面來看，第一層次為內部行銷，另一為外部行銷。在整個行銷活動的執行中，必須賦予員工能認同與接受整個計畫中所扮演的角色與使命，亦為全員行銷，也就是行銷是公司全體員工共同全力以赴的事，也就是內部行銷；而行銷執行的第二層次是外部行銷，外部行銷的執行包括行銷部門的組織與工作團隊的運作，以完成任務的能力（林建煌，2002）。根據劉秀曦（2002）達成內部行銷策略的基本原則，應用在學校組織中，可以包含以下六項：

1. 重視工作分配與成員調查：工作內容是學校成員在學校組織中的重心所在，故校方必須深入了解學校成員對工作本身的期許與需求，以便在設計工作分配時，能適時滿足學校成員的個別需求。內部行銷就是將工作分配與隨之而來的生涯規劃當作內部產品行銷給教職員工，使教職員工能樂在工作。
2. 促進學校組織內部溝通管道暢通：就學校成員工作滿意的提升而言，下情能否順利上達是相當重要的關鍵之一，因此，建立通暢且運作良好的內部溝通管道與機制，就成為學校內部行銷中相當重要的課題。
3. 善用各式各樣的激勵制度：就學校內部行銷而言，激勵制度可說是一種必備的催化劑，因為再激勵制度的催化之下，學校內部行銷的推動與落實將會更加順利進行，藉由激勵制度所提供的誘因，希望能以軟性的手法引導學校教職員工朝著學校所期望的方向努力。
4. 領導者的支持與配合：許多成員的行為都是以領導者的言行舉止為依歸，以學校組織而言，校長是否持續地支持和參與行銷活動，並以實際的行動展現其決心與誠意，對於內部行銷是否真正有效的落實，具有舉足輕重的影響。
5. 建立跨功能的工作團隊：工作團隊所強調的是團隊主義，而非個人英雄主義，身為學校組織內部成員，應該比外部人員更了解到學校教育行政及教學工作的現況，第一線的教育人員只不過是團隊的代表，將團體的努力成果呈現在家長與社區人士面前。
6. 培養優秀的學校組織成員：學校內部行銷的運作與人力資源管理及知識管理等

息息相關。從人力資源管理的角度而言，學校機構從教師甄試中挑選學校所需的專長教師；從知識管理的角度而言，學校應加強行政人員、教師及職工等內部成員的資訊技能，讓學校成員藉著有效的知識傳遞與儲存增進個人的專業之能。擁有優秀的組織成員，學校的願景與價值才能達成共識。

行銷工作是一個團隊的工作，整個行銷活動的執行不僅需要行銷人員的投入，也需非行銷人員的支援，透過結合不同專長的人力，有效執行既定的策略。在學校行銷計畫的成功也在於執行階段，在執行中選擇數種搭配工具後應做適當的行銷組合，整合與激勵內部教職員工到外部學校形象的塑立、對學生的重視等執行層面，並分配組織資源，時時接觸最新的資訊，以利確實執行。

#### 四、評估與控制階段

黃俊英（2004）指出評估與控制的目的主要有二，一是評估行銷策略與方案執行的績效，作為修正執行偏差、改善執行作業的依據；二是掌握外在環境、競爭情勢和本身資源的變動，據以適時調整組織的使命與目標、行銷策略與方案。

控制是一項重要的管理功能，並且和組織、執行功能密切關連，其目的在於控制偵測活動，以確保活動能按照計畫完成，進而達成公司所預定之目標。控制執行的程序，根據 Kotler 和 Andresean（1996）控制執行的程序有四種：

1. 設定目標：如我們將要完成什麼？
2. 衡量成績：如我們目前已完成什麼？
3. 診斷成績：如尚未完成的任務，其未完成的原因何在？
4. 校正行動：如我們應該對此採取何種行動，以求改善？

控制的方法可以分四種型態，依控制需求選擇搭配使用，為事前控制、事中控制、關卡控制、事後控制（黃營杉，1998；林建煌，2002）。事前控制為是一種

防範問題的控制方式，由於控制是發生在實際活動之前，所以它是未來導向的，其成本往往比較低，所以是比較理想的控制方式。事中控制為實施過程中修正功能，也就是在活動進行當中同時實施控制，管理階層就可以在問題尚未造成重大損失前，及時針對問題採取修正行動。關卡控制為走一步看一看，再走一步，也就是對產品品質的把關，看前一步驟完成後是否理想，再決定是否進行下一步驟的行動。事後控制是很多組織最常用的控制方式，事後控制主要是依賴活動的回饋來進行調整，控制發生在行動之後。事後控制方式的主要缺點是，當行銷管理人員知道有問題發生時，損失已經產生，因此所能做的彌補很少。

黃俊英（2004）則認為在行銷計劃執行過程中，常會發生偏差的狀況，因此應持續監聽與控制行銷活動。行銷控制主要有策略性控制（包括行銷稽核和行銷效能檢討）、年度計劃控制和利潤力控制等三種類型。行銷稽核是對整個組織或事業單位的行銷環境、目標、策略和活動進行全面性的檢查與評估，最好由獨立超然的外部專家來做。年度計劃的控制目的在確保年度行銷計劃的有效執行，主要工具有銷售分析、市場佔有率分析、行銷費用比率分析和顧客態度調查。利潤力控制是用來查核各盈虧來源相對獲利能力，其步驟為銷售貢獻分析、行銷成本分析和利潤力分析。

## 第四節 國內相關研究整理

國內的行銷策略研究近幾年來有漸增的趨勢，從 1980 年代起學校的行銷議題受重視，研究者整理觀察共有三十三篇碩士論文、兩篇博士論文，探討學校行銷策略到 2000 年後有越來越多研究者針對個案分別進行分析，其相關論文如表 2-4：

表 2-4 國內關於學校行銷策略之相關研究論文一覽表（按時間排序）：

|    | 作者  | 年代   | 主題                         | 出處            |
|----|-----|------|----------------------------|---------------|
| 1  | 黃再德 | 1985 | 行銷觀念應用於大學科系招生之研究           | 中山企管所碩士論文     |
| 2  | 郭巧俐 | 1993 | 幼教服務市場與行銷策略之實證研究—以大台南地區為例  | 成大企管所碩士論文     |
| 3  | 林美孜 | 1993 | 大學行銷溝通組合優先順序評選之研究          | 靜宜管科所碩士論文     |
| 4  | 楊惟曾 | 1994 | 台灣地區成人教育活動行銷策略之研究          | 中正成教所碩士論文     |
| 5  | 吳國泰 | 1996 | 行銷組合在非營利成人教育機構推展教育活動上的策略分析 | 高師大成教所碩士論文    |
| 6  | 葉仲任 | 1996 | 非營利機構策略性行銷之研究—以國立空中大學為例    | 中興企業管理所碩士論文   |
| 7  | 陳添旺 | 1996 | 以行銷導向提昇學校競爭力之探索性研究—以私立高職為例 | 大葉事業經營所碩士論文   |
| 8  | 蘇宴健 | 1996 | 社會教育活動方案行銷略之研究             | 台師大社教所碩士論文    |
| 9  | 張松根 | 1998 | 我國成人教育機構目標行銷策略之研究          | 中正成人教研所碩士論文   |
| 10 | 張德永 | 1998 | 我國社區學院策略規劃之研究              | 台師大社教所博士論文    |
| 11 | 蘇莉倩 | 1998 | 策略性行銷應用於非營利事業之研究—以中華大學為例   | 中華工業工程研究所碩士論文 |
| 12 | 彭曉瑩 | 2000 | 師範校院教育行銷現況、困境及發展策略之研究      | 台南師院國教所碩士論文   |
| 13 | 陳瑞萍 | 2000 | 師範院校招生行銷策略規劃之研究            | 台師大教研所碩士論文    |

|    |     |      |                                |                     |
|----|-----|------|--------------------------------|---------------------|
| 14 | 苗如茵 | 2001 | 成人高等教育行銷策略之研究：以碩士在職進修專班為例      | 中正成教所碩士論文           |
| 15 | 夏光華 | 2001 | 大學推廣教育之行銷策略探討                  | 大葉事業經營所碩士論文         |
| 16 | 呂惠美 | 2001 | 私立中等藝術學校行銷策略之研究                | 中山高階經營班碩士論文         |
| 17 | 黃國良 | 2001 | 人才招募行銷策略之研究—以國軍三軍四校人才招募為例      | 政大經營管理學程碩士論文        |
| 18 | 許詩旺 | 2002 | 國民小學教育人員對行銷策略認知及其運作之研究         | 屏東師院國教所碩士論文         |
| 19 | 鄭禎佩 | 2002 | 師範學院教育行銷研究—以屏東師院為例             | 屏東師院國教所碩士論文         |
| 20 | 嚴玉華 | 2002 | 我國技職校院研究所招生策略之研究               | 台北師院國教所碩士論文         |
| 21 | 蔡雅賢 | 2003 | 技職校院進修推廣教育行銷策略管理之研究—以 A 學院為例   | 銘傳管理高階經理碩士學程碩士論文    |
| 22 | 吳謹全 | 2003 | 國立新竹師範學院策略性行銷規劃之調查研究           | 竹師國教所碩士論文           |
| 23 | 林建志 | 2003 | 高雄市國民中學學校教育人員對行銷策略認知及其運作之研究    | 高師大教研所碩士論文          |
| 24 | 黃種世 | 2003 | 高雄市高中職學校行銷現況及可行策略調查研究          | 高師大教研所碩士論文          |
| 25 | 謝水乾 | 2003 | 台南縣市國民小學教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究   | 台南師院在職教育行政碩士學分班碩士論文 |
| 26 | 黃曉芬 | 2003 | 學校行銷策略之研究—以三所私立國小為例            | 台東師院教研所碩士論文         |
| 27 | 黃文哲 | 2003 | 我國大專院校招生之市場區隔與行銷策略之研究          | 政大教研所碩士論文           |
| 28 | 江岳勳 | 2003 | 科技大學招生行銷策略之應用實務之研究             | 台科大技職教研所碩士論文        |
| 29 | 黃宏田 | 2004 | 社區大學策略性行銷之研究：十個個案之比較           | 中正成教所碩士論文           |
| 30 | 黃義良 | 2004 | 國民中小學學校行銷指標與行銷運作之研究            | 高師大教研所博士論文          |
| 31 | 張瑛真 | 2004 | 學校行銷策略在國民小學之應用——一所台中市國民小學之個案分析 | 台中師院國教所碩士論文         |

|    |     |      |                        |             |
|----|-----|------|------------------------|-------------|
| 32 | 王秀鳳 | 2004 | 國立台中師範學院行銷策略與形象定位之相關研究 | 台中師院國教所碩士論文 |
| 33 | 王奕婷 | 2004 | 我國高等教育行銷之研究            | 台師大教研所碩士論文  |
| 34 | 張銀釵 | 2004 | 台北市社區大學教育行銷之研究         | 台師大教研所碩士論文  |
| 35 | 凌伯如 | 2004 | 大學招生行銷策略規劃之研究          | 中興行銷所碩士論文   |

資料來源：本研究整理

從上表再分別整理行銷主題、研究對象與方法如下表 2-5：

表 2-5 國內關於學校行銷策略之相關研究論文主題/對象/方法一覽表：

|    | 作者  | 行銷主題   | 研究對象                       | 研究方法      |
|----|-----|--------|----------------------------|-----------|
| 1  | 黃再德 | 行銷觀念   | 十三所明星高中                    | 問卷調查      |
| 2  | 郭巧俐 | 行銷策略   | 大台南地區幼稚園之幼兒家長與幼稚園經營者       | 問卷調查、訪談   |
| 3  | 林美孜 | 行銷策略   | 台中市高中生及五所大學負責招生或公關相關人員     | 問卷調查      |
| 4  | 楊惟曾 | 行銷策略   | 成人教育機構負責人或活動負責人            | 問卷調查      |
| 5  | 吳國泰 | 行銷策略   | 救國團高雄學苑及基督教青年會學員           | 問卷調查、訪談   |
| 6  | 葉仲任 | 策略性行銷  | 空中大學                       | 個案研究      |
| 7  | 陳添旺 | 行銷導向   | 中部地區四所私立高職學校               | 訪談        |
| 8  | 蘇宴健 | 行銷策略   | 文化中心及社會教育館之推廣(活動)組組長       | 訪談        |
| 9  | 張松根 | 目標行銷策略 | 九種成人教育機構                   | 問卷調查      |
| 10 | 張德永 | 策略規劃   | 36 位學者專家與教育行政人員            | 問卷調查      |
| 11 | 蘇莉倩 | 策略性行銷  | 中華大學                       | 個案研究      |
| 12 | 彭曉瑩 | 教育行銷   | 師範校院教職人員                   | 問卷調查、訪談   |
| 13 | 陳瑞萍 | 行銷策略   | 九所大學、第一志願高中高三學生            | 問卷調查      |
| 14 | 苗如茵 | 行銷策略   | 碩士在職專班                     | 問卷調查      |
| 15 | 夏光華 | 行銷策略   | 大學推廣部                      | 問卷調查      |
| 16 | 呂惠美 | 行銷策略   | 中等藝術學校有關的國中教師、藝術類科教師、學生與家長 | 問卷調查、實務座談 |

|    |     |        |                                 |              |
|----|-----|--------|---------------------------------|--------------|
| 17 | 黃國良 | 行銷策略   | 軍校                              | 問卷調查、訪談      |
| 18 | 許詩旺 | 行銷策略認知 | 高雄縣市與屏東縣小學教育人員                  | 問卷調查         |
| 19 | 鄭禎佩 | 教育行銷   | 屏東師院教職員師生、高雄縣市與屏東縣高中生           | 問卷調查、訪談      |
| 20 | 嚴玉華 | 目標行銷   | 七所技術學院或科技大學主修商學類與工學類的四技同學       | 問卷調查         |
| 21 | 蔡雅賢 | 策略性行銷  | A 學院                            | 個案研究         |
| 22 | 吳謹全 | 策略性行銷  | 新竹師範學院師生                        | 問卷調查         |
| 23 | 林建志 | 行銷策略認知 | 高雄市國民中學教育人員                     | 問卷調查         |
| 24 | 黃種世 | 行銷策略認知 | 高雄市高中職學校人員                      | 問卷調查         |
| 25 | 謝水乾 | 行銷策略認知 | 台南縣市國民小學教育人員及台南縣保東國小教職員與家長      | 問卷調查、訪談、個案研究 |
| 26 | 黃曉芬 | 行銷策略   | 三所私立國小                          | 訪談、個案研究      |
| 27 | 黃文哲 | 行銷策略   | 12 所高中高三學生                      | 問卷調查         |
| 28 | 江岳勳 | 行銷策略   | 高中職學生及二專與五專應屆畢業生、科技大學具招生經驗之行政主管 | 問卷調查、訪談      |
| 29 | 黃宏田 | 策略性行銷  | 十個社區大學                          | 訪談           |
| 30 | 黃義良 | 學校行銷   | 國中小學校長、專家                       | 問卷調查、訪談      |
| 31 | 張瑛真 | 行銷策略   | 台中市一所國小                         | 個案研究、問卷調查、訪談 |
| 32 | 王秀鳳 | 行銷策略   | 台中師範學院                          | 問卷調查         |
| 33 | 王奕婷 | 教育行銷   | 高等教育的教務長、招生組長、行政人員和教師           | 問卷調查         |
| 34 | 張銀釵 | 教育行銷   | 社區大學學校行政人員及學生                   | 問卷調查         |
| 35 | 凌伯如 | 行銷策略   | 高中三年級與大學依年級學生                   | 問卷調查         |

資料來源：本研究整理

從以上兩表相關學校之行銷策略在分述各研究目的：

1. 黃再德的「行銷觀念應用於大學科系招生之研究」，研究嘗試將行銷觀念應用於大學科系，探討現行大學聯考制度下，大學科系如何建立良好的形象，吸引優秀的學生就讀。研究主題包括消費者行為分析、市場區隔、及針對目標市場制定行銷策略等。

2. 郭巧俐的「幼教服務市場與行銷策略之實證研究—以大台南地區為例」，研究以行銷者的立場來為幼教服務市場做區隔分析，並比較服務需求面與供給面兩者的差異。
3. 林美孜的「大學行銷溝通組合優先順序評選之研究」，研究以顧客導向的行銷觀念為出發點，了解高中生選擇的優先考慮因素，並探究大學校院的行銷作為，以何種行銷溝通組合方式，對學生產生較大程度的影響。
4. 楊惟曾的「台灣地區成人教育活動行銷策略之研究」，研究主要目的是在探討臺灣地區成人教育機構，在辦理成人教育活動時，行銷策略運用的狀況與差異。
5. 吳國泰的「行銷組合在非營利成人教育機構推展教育活動上的策略分析」，主要在探討行銷組合在非營利成人教育機構推展教育活動上的策略分析，了解學員對行銷組合重要性與滿意度排列順序情況並檢定重要性滿意度看法差異及重要性與滿意度的差距等。
6. 葉仲任的「非營利機構策略性行銷之研究—以國立空中大學為例」，利用 SWOT 綜合分析-對外在環境與內在組織資源進行評估，以瞭解非營利機構面臨的情境環境的變化，規劃有利的行銷策略，界定妥當的目標的市場以達成機構的使命和目標。
7. 陳添旺的「以行銷導向提昇學校競爭力之探索性研究—以私立高職為例」，研究中南部地區四所私立高職學校，探討各個學校行銷活動的投入到行銷績效的影響，一直到對學校競爭力產出的相關問題。
8. 張松根的「我國成人教育機構目標行銷策略之研究」，本研究旨在探討我國成人教育機構目標行銷策略運用的情形，分析成人教育市場內、外部環境的影響因素，並探究目標行銷理論-市場區隔、目標市場選擇以及產品定位的概念，再從成人教育市場導向的觀點和我國成人教育行銷研究方面，瞭解成人教育行銷的相關理念和做法。
9. 張德永的「我國社區學院策略規劃之研究」，在探討我國成人教育機構目標行銷策略運用的情形，分析成人教育市場內、外部環境的影響因素，並探究目標行銷



理論-市場區隔、目標市場選擇以及產品定位的概念，再從成人教育市場導向的觀點和我國成人教育研究方面，了解成人教育行銷的相關理念和做法。

10. 張德永的「我國社區學院策略規劃之研究」，研究以策略規畫的相關理論為基礎，作為分析美國社區學院的依據，並作為規畫設置我國社區學院的基本架構。主要目的為分析美國社區學院的策略規畫要素；探討策略規畫的相關理論；以及探究社區學院的策略規畫環境條件。

11. 蘇莉倩的「策略性行銷應用於非營利事業之研究—以中華大學為例」，從中華大學的企業使命和其外在環境及內部資源進行評估，再利用 SWOT 做綜合分析，得以瞭解中華大學面臨的情境，規劃有利的行銷策略。

12. 彭曉瑩的「師範校院教育行銷現況、困境及發展策略之研究」，在探討教育行銷理論基礎與當前在師範校院實際推展教育行銷之現況、態度與兩者之差距，並分析其推展困境。

13. 陳瑞萍的「師範院校招生行銷策略規劃之研究」，從行銷導向的觀點，研擬師範校院招生策略的規劃，著重師範校院如何借用企業行銷的技術，將學生的觀點納入招生策略的考量之中，作為相關單位招生規劃的參考。

14. 苗如茵的「成人高等教育行銷策略之研究：以碩士在職進修專班為例」，探討台灣地區大學研究所在職進修專班運用行銷策略的現況、並分析不同學校類型在職進修專班，在行銷策略運用上之差異。

15. 夏光華的「大學推廣教育之行銷策略探討」，研究大學推廣教育透過行銷策略的應用達到推動終生教育、提昇人力素質及國家競爭力的目的。

16. 呂惠美的「私立中等藝術學校行銷策略之研究」，瞭解私立中等藝術學校行銷策略的重要性認知情況、現況滿意程度、兩者的差距以及整體行銷的困境與改進途徑。

17. 黃國良的「人才招募行銷策略之研究—以國軍三軍四校人才招募為例」，研究當前我國軍隊招募時應用行銷策略現況並分析當前我國軍事院校所處競爭環境，以及探討當前我國軍事院校學生從軍動機，提供國軍招募行銷策略之具體建議。

18. 許詩旺的「國民小學教育人員對行銷策略認知及其運作之研究」，探討國民小學在行銷制度及現況、學校行銷策略重要性認知及實際運作情形與行銷的優先順序及困境。
19. 鄭禎佩的「師範學院教育行銷研究—以屏東師院為例」，欲瞭解師範學院教育行銷現況，並探討相關人員對屏東師院教育行銷的知覺與態度。
20. 嚴玉華的「我國技職校院研究所招生策略之研究」，研究解技職校院研究所招生市場區隔策略的現況、研究所招生經營規劃的現況、市場區隔策略與招生經營規劃的關係。
21. 蔡雅賢的「技職校院進修推廣教育行銷策略管理之研究—以 A 學院為例」，依策略性行銷規劃分析的程序，從個案學校的價值觀與文化及外部與內部環境分析著手，為個案學校之進修推廣部作出 SWOT 分析，並從分析結果擬定適當的行銷策略方向。
22. 吳謹全的「國立新竹師範學院策略性行銷規劃之調查研究」，探討新竹師院策略性行銷規劃及其相關問題，並研擬具體建議。
23. 林建志的「高雄市國民中學學校教育人員對行銷策略認知及其運作之研究」，不同背景之高雄市國民中學教育人員對於學校行銷的制度及現況、學校行銷策略重要性之認知與學校實際運作的差異情形、學校行銷需求程度、行銷的困境等方面的問題，進行相關文獻收集與分析探討。
24. 黃種世的「高雄市高中職學校行銷現況及可行策略調查研究」，研究高雄市高中、職學校行銷的現況，包含行銷的主要功能、目前學校舉辦行銷活動的情況、執行學校行銷策略的困境與迫切需求程度，以及執行學校行銷策略的認知程度與實際運作。
25. 謝水乾的「台南縣市國民小學教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究」，探討國民小學教育人員對行銷制度及現況、學校行銷策略認知及實際運作情形、行銷的優先順序及困境之看法。
26. 黃曉芬的「學校行銷策略之研究—以三所私立國小為例」，修改 Kotler 之 SMPP

策略行銷規劃過程，提出一個分析學校行銷策略之策略性行銷構面，進行個案的行銷策略分析與比較，歸納整理影響學校行銷策略之因素與使用原則。

27. 黃文哲的「我國大專院校招生之市場區隔與行銷策略之研究」，研究瞭解我國大學院校招生之市場區隔與行銷策略之現況，瞭解大學院校招生市場中學生背景變項與特性、選校評估準則，以作為招生市場的區隔變數，並藉以瞭解大學院校招生市場區隔之現況與特性。

28. 江岳勳的「科技大學招生行銷策略之應用實務之研究」，藉由招生市場的分析，探究各校實施招生行銷策略之現況，並計算招生行銷策略架構之形成與權重。

29. 黃宏田的「社區大學策略性行銷之研究：十個個案之比較」，依據 Kotler 與 Andreasen 提出的 SMPP 策略性行銷規劃模式，作為分析社區大學行銷規劃的構面，探討社區大學策略性行銷規劃的實際運作情形，嘗試歸納整理不同社區大學核心行銷策略的異同及影響因素。

30. 黃義良的「國民中小學學校行銷指標與行銷運作之研究」，建構國民中小學的學校行銷指標，並瞭解國中小學校當前學校行銷運作之現況。

31. 張瑛真的「學校行銷策略在國民小學之應用——一所台中市國民小學之個案分析」，以一所台中市國民小學為個案學校，分析行銷策略在個案學校的應用。

32. 王秀鳳的「國立台中師範學院行銷策略與形象定位之相關研究」，探討台中師院行銷策略與形象定位之現況，以及分析不同背景變項之台中師院實習教師在行銷策略和形象定位上知覺的差異情形，並進一步瞭解兩者之間的相關性。

33. 王奕婷的「我國高等教育行銷之研究」，探討目前我國高等教育行銷的實施現況，及分析其實施的成效、實施困境與困境的因應之道。

34. 張銀釵的「台北市社區大學教育行銷之研究」，研究臺北市社區大學教育行銷現況及其相關問題。

35. 凌伯如的「大學招生行銷策略規劃之研究」，透過消費者決策模式了解潛在大學招生市場之特性，目的在了解潛在大學招生市場學生主要參考資訊來源、參考群體、評估準則及大學生就讀後的落差為何，藉由「市場區隔」的觀念來探討大

學招生市場中潛在學生的各項特性，以了解不同類型學生選校的傾向與評估準則。

從國內相關的論文整理來看，關於學校行銷策略的研究有幾個特色：

一、研究題目方面：大部分研究專注於「市場區隔」與「行銷策略」的探討。市場區隔是為了想了解學校招生狀況，行銷策略則欲歸納影響規劃影響之因素，以及實施行銷規劃後的績效。許詩旺（2002）、林建志（2003）、謝水乾（2003）與王秀鳳（2004）研究教育人員對行銷策略的認知與實際差異。

二、研究對象/範圍方面：多半以小學、大學或師範學院為研究個案，其次為成人教育或推廣學校，最後才是高中職校跟軍校等。

三、研究方法方面：研究採取最多的方式是先對文獻或理論分析後輔以問卷調查，其次則為先行問卷調查然後再對專家學者深度訪談。

王奕婷（2004）的高等教育行銷之研究，認為研究教育領域和企業領域專家學者對行銷規劃步驟詳細的描述，大致來說，其所提出的行銷規劃大多大同小異，至於其所提出的做法與實施時所需注意的原則，企業界的資料則較為豐富。兩者相同點是教育領域和企業領域所實施的行銷規劃都差不多，其內涵都有：界定組織的使命、進行組織的情勢分析、訂定組織行銷的目標、擬定行銷的策略、估計行銷的預算、執行行銷的計畫、控制行銷的執行、評鑑行銷的績效等步驟。行銷在企業界發展較久遠，所以其對於行銷規劃流程的做法和實施時所需注意的原則等方面探究也就較多，可做為將來進一步實施教育行銷的參考。

由於本研究的華語中心附設於大學之單位，或許能從高等教育的行銷策略規劃的角度來看。夏光華（2001）與蔡雅賢（2003）在研究推廣教育，發現採用行銷策略的學校，其無論在招生狀況或收入狀況，皆有良好的效果，因此，各校無

論在人力或預算上，應全力支援推廣教育單位，以避免其因人員、預算因素，而產生競爭上的劣勢。文化大學國語研習班隸屬於文化大學推廣進修部，是否也具有此考量，值得重視。

綜合上述，學校行銷策略的研究在分析上，多半從 SWOT 架構著手，採行策略行銷規劃依據 Kotler 之 SMPP 修改，提出一個策略性行銷構面，以探討個案的行銷策略。因此，本研究也將 SWOT 作為分析工具，策略性行銷構面則參考教育行銷步驟規劃擬定研究個案的策略。