

第二章 文獻探討

第一節 IMC 相關文獻

「整合行銷傳播」(Integrated Marketing Communication , 又簡稱 IMC) 是過去幾年行銷傳播領域的焦點主題, 尤其是企業主開始追求將行銷經費做更有效之應用, 以及網路媒體新科技這兩大趨勢, 更是迫使企業組織對各種行銷活動展開更密切的協調與整合。

壹、整合行銷傳播之起源與發展

一、整合行銷傳播之起源

根據 Shultz 與 Kitchen (2000) 指出, 最早關於 IMC 的概念是在 1959 年, Mill 提出了一個粗略的新領域, 其後 1972 年 Crane 則建議將 IMC 套入科學規則; 直到 1991 年, IMC 開始發展至學術領域, 學者們漸漸整理過去經驗, 並有行銷知名人士如 Rapp 與 Collins 為其發聲, 其間逐漸開始有相關文章與研究出現; 整合行銷傳播研討會於 1995 年成立, 並在 1999 年自 100 篇與 IMC 相關文章中, 整理出 36 篇整合行銷傳播之相關論文出版發行, 使整合行銷傳播有了明確的定義與基礎根基; 2000 年, IMC 在行銷學術研討會中被廣泛討論, 並在知名廣告及商業行銷期刊雜誌上發表迄今。

二、IMC 的發展

回顧 IMC 發展的歷程, 可以發現與行銷、傳播及公關等領域的典範轉換有著密切的關連, 早期視 IMC 為所有的推廣工具組合 (Promotion Mix), 企業組織應該尋求工具間的一致性, 並未進一步談及其他元素, 仍視傳播過程為單向, 說服性的, 訊息與符號是受到控制, 而認定各種推廣工具所能達到的目標是階段性, 同時, 其成效必須依照事前所設定之目標來衡量。

隨著觀點的轉移, IMC 也逐漸重視到雙向, 關係取向, 以及共享的意義等, 探究的範圍也開始觸及關係利益人、互動的概念, 並且認為傳播無刻不在, 無時不有, 也從原來僅具「組合」(Mix) 形式轉變成實質的「整合」(Integrated)。

貳、整合行銷傳播定義探討

一、IMC 的定義

IMC 最初在發展的時候被視為是一種企業「由內而外」的溝通過程，即是由企業觀點出發，規劃發展各種可用的傳播工具。例，美國廣告代理商協會(4A)於1989年提出(轉引自Duncan & Caywood, 1999):「IMC是一種從事行銷傳播計畫的概念。一份完整透徹的傳播計畫應會產生附加價值，這個計畫應評估不同的傳播技能(如，廣告、直效傳播、促銷與公關)在策略思考中所扮演的角色，並且將之整合，提供清晰一致的訊息，以符合最大的傳播效益。」

Duncan(1992)則強調如何塑造消費者的態度(轉引自Duncan & Caywood, 1999):「IMC是組織策略運用所有的媒介與訊息，互相調和一致，以影響其產品價值被知覺的方式。」

之後Duncan又提出修正，把公關的角色放進IMC裡面:「IMC是策略性地控制或影響所有相關的訊息，鼓勵企業組織與消費者及利益關係人的雙向對話，藉以創造互惠的關係。」

後來Schultz等人以消費者及潛在消費者的角度出發，由他們的觀點來看傳播這個面向，即品牌接觸的種種層面，這是一種「由外而內」的觀點，焦點放在「消費者接觸到的所有資訊來源」。Schultz等人為IMC下了這個定義(轉引自張淑芬, 2000):「IMC是長時間對於顧客及潛在消費者執行不同形式說服傳播計畫的過程，目標是要能影響所選定閱聽眾的行為，並且考慮到一切消費者接觸公司或品牌的來源。IMC是以顧客及潛在消費者出發，來決定一個傳播計畫的形式及方法。」

Oliva(1993)對IMC的定義強調消費者資料庫的重要性(轉引自張淑芬, 2000):「IMC擁有顧客行為資訊的資料庫，傳送個人的、雙向溝通的適當形式，並提供支援的適當形式，在適當時機採用適當型態的展示與潮流，以適當的訊息讓人們知道未來的方向，並採用適當形式的廣告與促銷，共同運作。」

但也有學者，如Cornelissen & Lock(2000)認為IMC雖然有很多定義，但卻相當分歧且不嚴謹，不夠資格成為一個理論。Low(2000)也整理了一些學者對於IMC定義的說法:如，Hutton(1996)認為IMC是一種教育性的活動，Burnett與Mariaty(1998)則指出IMC其實是一個均一化的商業行為。Low(2000)認為這些不一致的定義與測量方式，限制了IMC相關研究的發展。

Low (2000) 更首開先例地為 IMC 下了操作型定義的指標，他透過文獻整理與訪談的方式，將收集到資料整理後，發現「協調」(Coordinate)是所有對 IMC 界定中的交集之處，他並針對此概念訂出三個指標題項的 IMC 量表，分別為：

- 「是否是由單一經理人負責整體的行銷傳播計畫？」
- 「不同的行銷傳播工具是否有一致性的目標？」
- 「各傳播工具是否都專注於單一意涵的訊息？」

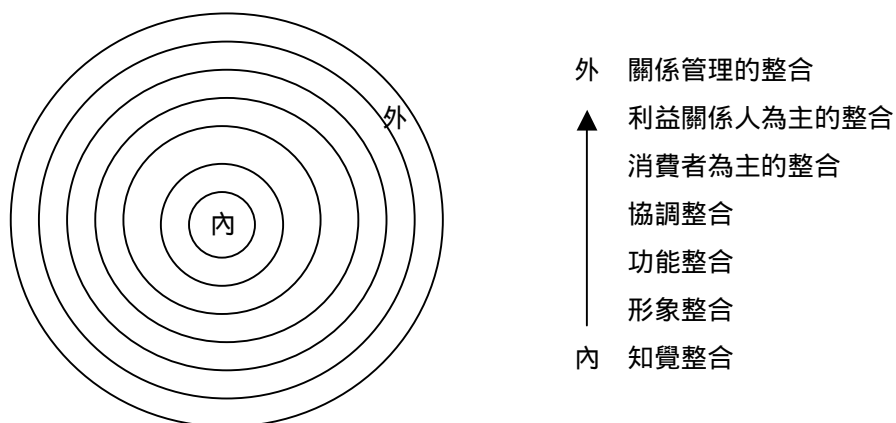
上述量表是針對企業的主要產品所發展，透過內部的行銷決策人員填答，加總得分即為該企業 IMC 程度。

二、IMC 的理論內涵

Duncan & Caywood (1992) 提出了 IMC 多層次的架構，採用同心圓 (見圖 2-1) 的形式是因為模式中的每一個階段都要以前一階段的經驗為基礎；且不同企業可根據其自身狀況，採用最適合的整合階段。整合的七個階段分別如下：

- (一) 知覺整合：企業對整合重要性的認知
- (二) 形象整合：訊息與感覺一致的重要性
- (三) 功能整合：各種傳播工具的整合
- (四) 協調整合：各個代理商間的整合及資料庫的建構
- (五) 以消費者為主的整合：納入潛在消費者，運用資料庫，提升重購率
- (六) 以利益關係人為主的整合：界定重要的利益關係人
- (七) 關係管理的整合：整體管理流程的整合

圖 2-1：IMC 的多層次架構



資料來源：Duncan & Caywood (1999), < 整合行銷傳播的概念發展與變革 > , Esther Thorson & Jeri Moore(編), 吳宜蓁、李素卿譯,《整合行銷傳播》, 頁 5-24 , 台北：五南

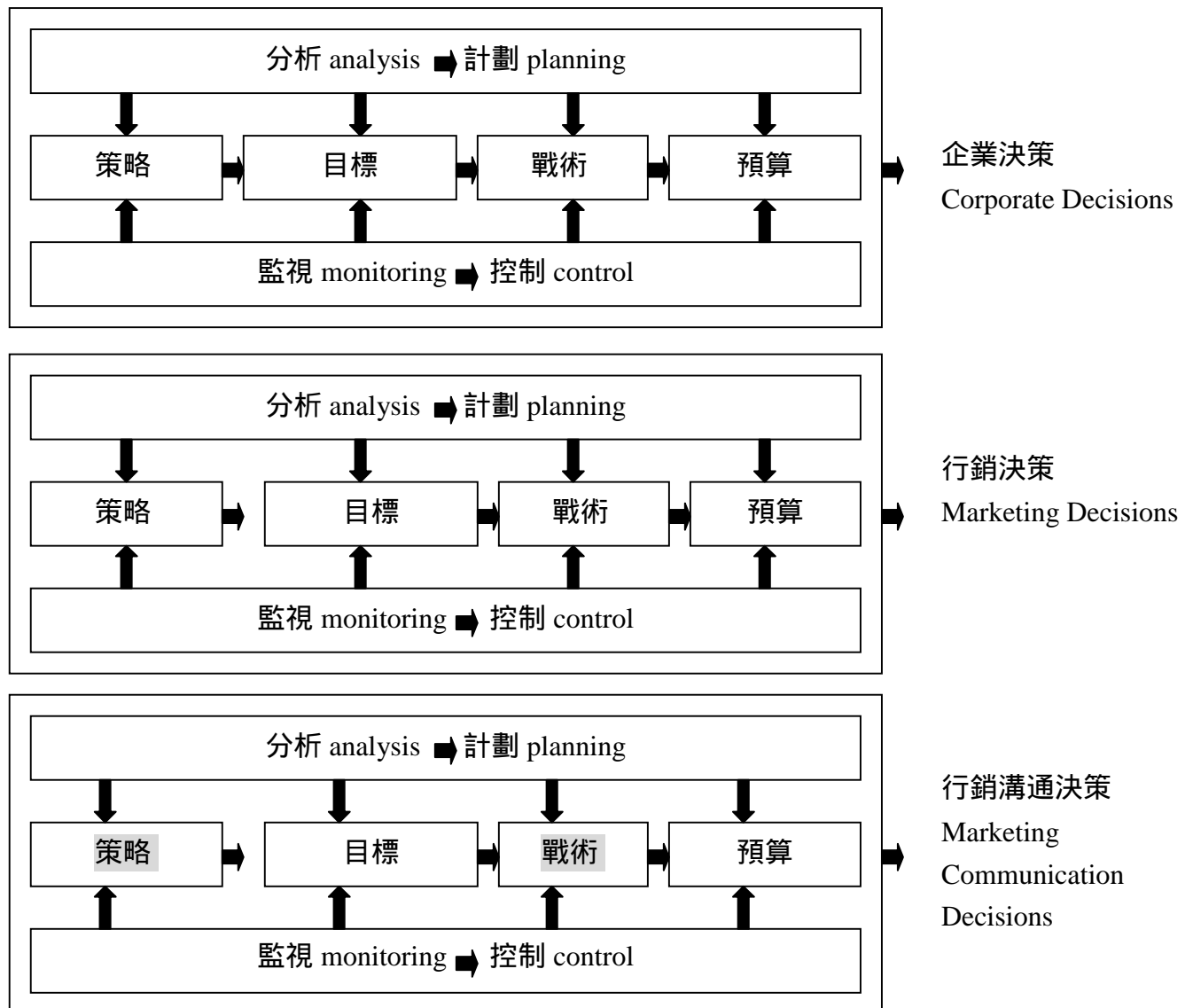
參、國外學者整合行銷傳播之研究

Sirgy (1998) 提出策略及戰術和行銷溝通的關係，其認為：

- 一、行銷組合元素應該具有直接的功能於行銷溝通策略中(告知、情感、行為形成和自我滿意等策略)
- 二、行銷溝通策略在運作上必需依序地依循行銷策略(區別性、價格領導性和焦點性)
- 三、行銷策略在運作上必需依順序地依循組織策略(成長、保持地位、報酬、革新和剝奪)

用以上方法做區分將可以見到如何將行銷溝通中特別的組合元素在行銷溝通策略中合作無間地運作，並可以依順序被挑選出來迎合行銷和合作目標及如何在企業和行銷決策上去做有效率的行銷溝通決策等詳細的討論。(見圖 2-2)

圖 2-2：行銷溝通策略與戰術



資料來源：Sirgy, M.J. (1998) Integrated Marketing Communications: A systems approach. Upper Saddle River, NJ: prentice Hall, Chapter 6:Marketing Communications Strategies and Tactics.

不一樣的溝通策略，其戰術和目標請見表 2-1。此表列出四種行銷溝通策略，即告知、情感、行為形成和自我滿意。這些策略是：Foote-Cone Belding(FCB)模式所借用出來的。

表 2-1：不同溝通策略、戰術與目標

策略 Strategy	戰術 Tactics(Strategic mix)	目標 Objectives
告知	廣告(以平面為主) 通路商支持(訓練&商展) 公共關係(新聞露出&宣傳) 口碑傳播(用口碑傳播來處理廣告及樣品的介紹系統)	產生最大的品牌認知和學習
情感	廣告(以廣播為主) 通路商支持(企業廣告) 公共關係(記者會、企業廣告及舉辦 event) 口碑傳播(用口碑傳播來處理廣告)	產生最大的品牌認知和正面的態度(喜歡)
行為形成	廣告(以平面和互動為主) 直效行銷(直接信函、新聞信、直接反應之廣告) 銷售促銷(折價券、樣品、折扣、獎金及降價策略) 通路商支持(商業津貼) 公共關係(宣傳)	說服嘗試購買及學習產品使用(針對第一次使用的消費者)及增加學習(針對重複使用的消費者)
自我滿意	廣告(以戶外和特殊廣告為主) 直效行銷(目錄、直接反應之廣告、電話行銷及直接銷售) 銷售促銷(佣金及競賽獎金) 通路商支持(競賽、誘因、店頭廣告、POP 陳列及個人銷售) 公共關係(企業廣告、舉辦 event 及產品在電視及電影上的介紹)	在產品使用上說服嘗試購買及品牌喜好(針對第一次使用的消費者)及增加正面的態度(針對重複使用的消費者)

資料來源：Sirgy, M.J. (1998) Integrated Marketing Communications: A systems approach. Upper Saddle River, NJ: prentice Hall, Chapter 6:Marketing Communications Strategies and Tactics.

Sirgy(1998)尚提出五種做為系統整合的方式，包括：層級式的整合、不同的層級有不同的目標、不同層級與不同的重要性、有不同的資源分配方式，以及目標的達成需要被監控。

行銷傳播具三個層級：企業層級、行銷層級及行銷傳播層級。在行銷推廣的工具中包括：廣告、公關、直效行銷、人員銷售及口碑傳播。在企業層級、行銷層級、及行銷傳播層級中制訂策略及戰術，以及目標設定與預算分配的方式。在分配預算時可採用「目標任務法」。分析與計畫可以提供行銷管理人在選擇策略、設定目標及分配資源時，有足夠的資料可以做出正確的決策。

Duncan & Moriarty(1998)提出了傳播與行銷理論平行的改變，指出兩種理論的交叉點，並在兩種理論的交界間找出了三個最重要的連接元素：訊息、利益關係人與互動性，發展出一個以傳播為基準的行銷模式，這個模式顯示在企業、行銷與行銷傳播三個層次的互動傳播能夠創造品牌關係，並驅動出品牌價值。

一、行銷元素

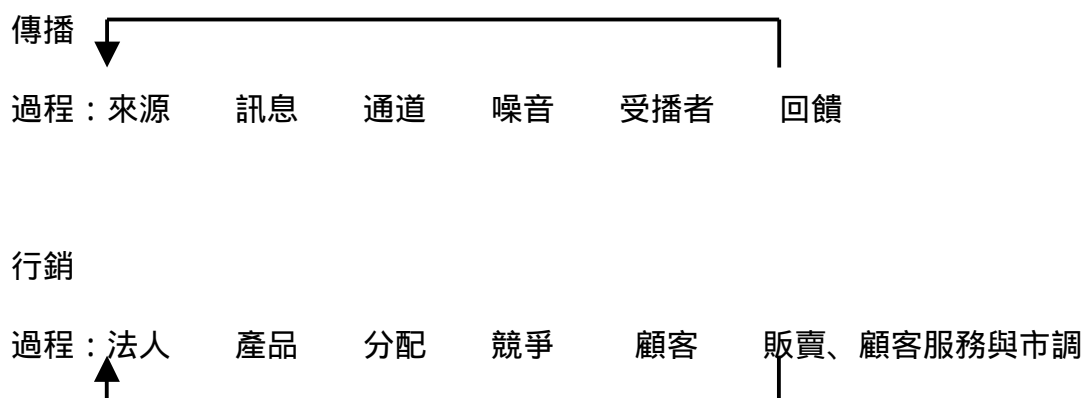
Duncan & Moriarty 先援引了有關於探討行銷元素的文獻，指出學者 (Waterschoot & Van den Bulte)認為 4P 模式的缺點在於把傳播與說服視為同樣的東西，其認為傳統的行銷模式把推廣/說服當作是產品、價格、分配與傳播的起源。

二、傳播觀點

Duncan & Moriarty 認為以上的看法仍有幾個缺憾：首先，他們把「說服」定義為起源而非把「傳播」定義為起源，雖然所有的行銷元素都釋放出訊息，但它們並不必然一定是勸服性的訊息。其次，「說服」基本上是單向的傳播，但在關係的建立上有很多是屬於傳播的角色，如，告知、傾聽等，說服的範圍相比之下較為狹隘。

再者，行銷是唯一品牌訊息之來源的說法太過狹隘，企業的一些舉動或作法，都可能釋放出品牌的訊息。最後，尤其是現在行業比例很高的服務業，許多行銷角色基本上屬於傳播角色，傳播是他們行銷活動的核心。當我們把傳播(而非說服)視為最主要的核心時，「傾聽」被給予和「說」同等的位置，互動的關係才因此能成為焦點。傳播是一種人類的活動，可以連結人、創造關係，主要是一種「意義塑造」的活動。傳統的傳播模式(Lasswell, 1948)包括來源、通道、噪音、受播者與回饋，和行銷過程似乎存有一種平行的關係，由圖 2-3 可以看得出來：

圖 2-3：傳播與行銷的平行關係



其研究發現有三：

一、研究發現一：兩種理論的交叉點

行銷與傳播理論皆從功能性、機械性與生產性的模式轉向較人性的、以關係為主的模式。傳播理論轉向較人性及詮釋性的方向，而行銷理論也從關注企業跟產品的角度轉向人、企業與社會過程。

(一) 關係

在傳播文獻中，Schramm (1973) 指出傳播的研究基本上就是關係的研究，要瞭解人們的傳播就必須知道人們是如何彼此相關的。在行銷文獻裡，企業最珍貴的資產就是與顧客及重要利益關係人之間的關係，這些品牌關係的總和就是品牌價值的決定因素。Webster (1992) 也指出進行中的顧客關係是法人最重要的事業資產，因為維持舊關係總比開發新關係容易，但傳播過程的面向在這類關係建立的文獻中卻常被忽略。

(二) 交換 (Exchange) 與交易 (Transaction)

有學者將傳播定義為「人類符號交換的場域」，交換包括雙向的傳播，或稱作「人際關係傳播」的過程，反映學者對於對話的重視。而行銷也轉向以關係為焦點，關注密切、長期且互動的關係。在關係傳播中，傳遞品牌訊息雖很重要，但是顧客反應與雙方的共識也是同等重要。

(三) 通道的概念

在傳播模式裡，資訊是透過媒體或人際的通道來傳布的，行銷裡指的通道是「分配」而非傳播，兩者相同的地方在通道具有導線的作用，可以讓資訊或是產品在其間流動。

(四) 回饋

回饋就是受播者對傳播者的回應，回饋在雙向傳播中是很核心的概念，沒有任何回應也被視為一種回饋的形式。傳統的行銷利用市場調查跟販賣結果來判斷行銷是否成功，但現在由於新互動科技的產生，回饋的質量跟速度均有相當的改善，因此回饋的觀念也隨之不同。Day (1992) 提出市場回饋的四個策略性步驟：敞開心胸的詢問、更有效資訊傳布、雙方皆知的詮釋、可及的記憶。值得注意的是這四步驟皆以傳播為基礎。

(五) 資訊

傳播的產物-資訊在顧客或利益關係人間的商業關係裡扮演著重要的角色，資訊加工、流通與資訊共享在消費者行為與傳播文獻中都有豐富的討論。資訊加工主導了傳統行銷傳播理論的眾多面向，也就是傳播是可以被管理及控制的。然而，在以傳播為基礎的行銷模式裡，資訊的共享是被強調的部份，它可以增強品牌關係並協助企業和策略的整合，這也是傳播理論對行銷理論很大的貢獻之一。

(六) 記號、符號

傳播理論中，這類的研究出現在詮釋研究、文化研究與符號學研究中。行銷與廣告的文獻則是針對符號與其象徵意義作研究，來看它們如何對消費者產生符號的意義，有關於意義共享與詮釋的分析在瞭解企業名聲

和品牌形象時尤其重要。另有一些研究專注在價格與廣告如何透過一些隱藏式的提示來傳達訊息。總而言之，符號可以提示或影響消費者、競爭者與利益關係人的詮釋跟行動。作者更將這六個因素合併為三個主要因素：利益關係人、互動性以及訊息。其關係為消費者及利益關係人需透過關係和該企業產生連結；此外，必須有傳播通道的存在，互動性才可能產生，而且回饋的存在才能使傳播變為雙向；訊息乃是記號或符號，然後組成資訊。而它們彼此之間的互動必須在一個傳播平台上進行（見表 2-2）。

表 2-2：共同因素的合併

傳統行銷及傳播共同元素	整合行銷中的關鍵元素
關係 交換	利益關係人 (及消費者)
通道 回饋	互動性
資訊 記號/符號	所有事物皆在傳遞訊息

資料來源：Duncan & Moriarty(1998), Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships.

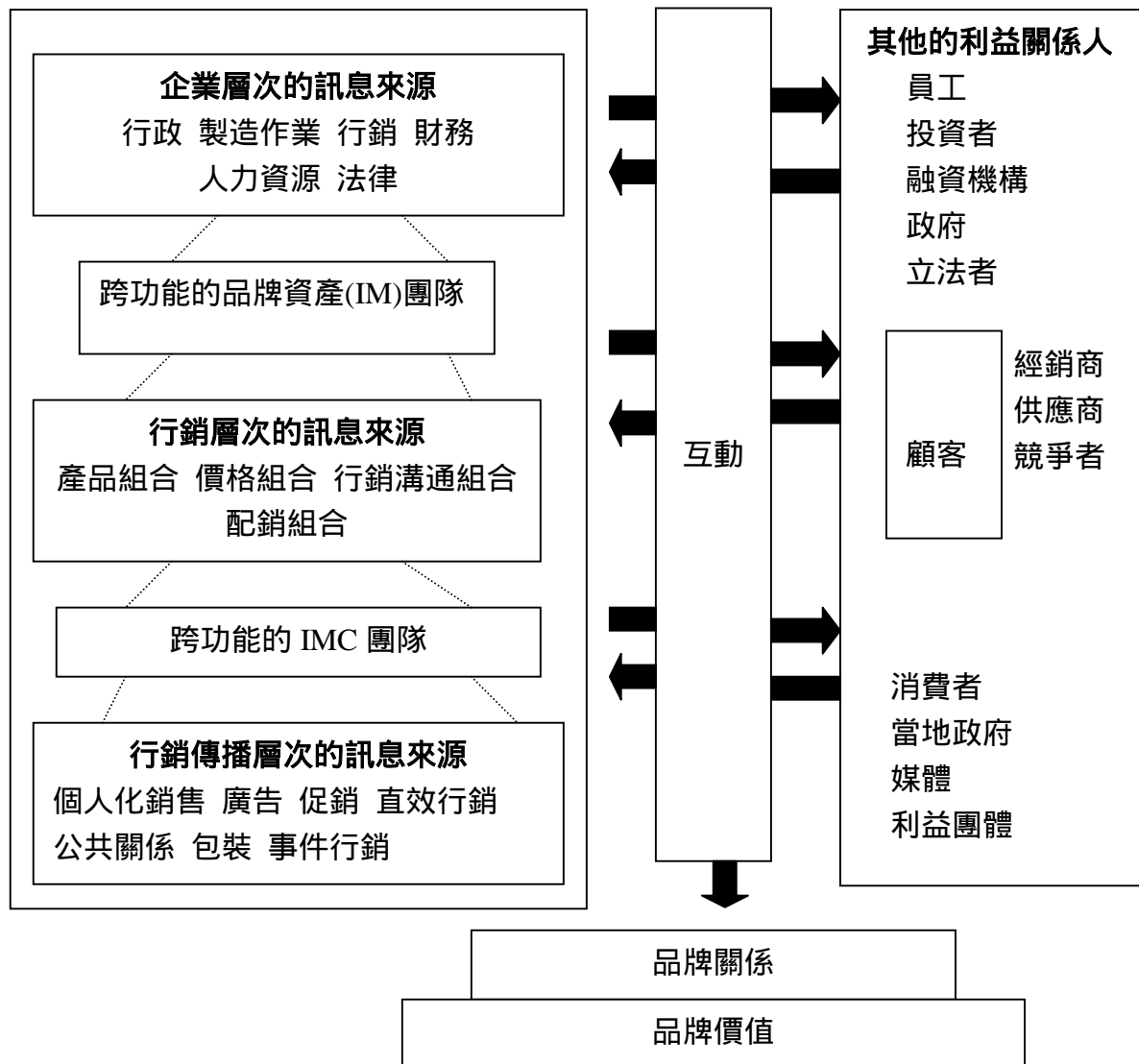
二、研究發現二：整合性的觀點

以傳播為基礎的關係行銷模式強調了包括一切之品牌傳播的重要性，品牌價值的產生就在於它們可能創造、維持或減弱和利益關係人間的關係。根據「所有事物皆在傳遞品牌訊息」這句話，可以推論出以下幾個需要：首先，品牌訊息必須要策略性地和這些訊息的認知一致或是對認知有正面影響；其次，重視所有的利益關係人而非只有消費者；最後，確定品牌傳播並非單向，而是雙向互動的。這部份的分析皆分別以企業、行銷與行銷傳播三個層面來作分析。

三、研究發現三：傳播為基礎的行銷模式及其與管理上的關聯

由於利益關係人受訊息的影響很深，而品牌關係模式建立必須考慮所有管道中的品牌訊息，圖 2-4 表示出企業、行銷、行銷傳播三個層次考量，而且也可看出企業內外不同訊息來源和不同利益關係人之間的互動。

圖 2-4：以傳播為基礎的行銷模式



資料來源：Duncan & Moriarty (1998). A communication-based marketing model for managing Relationships. *Journal of Marketing*, 62, April, 1-13.

因為這個關係傳播模式認為任何企業所做的事均在傳遞訊息、加深或減弱關係，故有一些和管理上的隱含關連性值得重視：企業焦點、手段、企業基礎建設。

(一) 企業焦點

因為賣東西給現有的顧客比賣給新顧客來得有效及經濟，所以企業的焦點應放在關係的維繫、而非交易買賣之上。企業焦點也應放在利益關係人之上，而非顧客，這樣可避免利益關係人/顧客間角色模糊時，也不會傳遞出互相衝突的訊息。利益關係人的重要性時時在改變，當危機發生時，媒體可能會變成最重要的團體，當利益關係人的重要性改變時，企業的資源也應重新分配。

(二) 手段

必須幫助與顧客或其他利益關係人間有目地的對話，所以要有一個系統來管理所有品牌資訊都是策略上一致。此外，必須把公司理念納入所有公司運作裡，這樣才能不斷提醒利益關係人公司的立場。一致性和公司理念可加強信賴感，這也是品牌關係依附的關鍵。此外，必須採用行銷傳播的「零基規劃」(zero-based planning)，這是根據 SWOT 來設計的，就是行銷傳播的功能必須用最有效率且省錢的方法來平衡優點與機會、處理弱點與威脅。

(三) 企業基礎建設

整合是一種系統性的過程，需要一些企業的支持因素，其中之一是經理人必須要有整合的觀念和能力，包括，了解公司的優缺點和其對彼此的影響；公司如何運作以及在不同接觸點上，傳播的影響力如何發生；瞭解並重視不同行銷或行銷傳播功能的力量。其次是確定和企業合作的傳播公司是否能夠瞭解並執行整合的品牌傳播。其中最重要的因素是跨功能管理 (cross-functional management)，關係行銷在各個層次上都是較依賴傳播的，為了策略性一致的理由，所以需要跨功能管理來計畫並監控訊息。跨功能企業的需求應先從企業的層次開始較適當。如，行銷部和人力資源部應該更密切的合作，

由於行銷社會性與連結性的本質主要是依靠「關係」而來，因此瞭解傳播可建立及維持和利益關係人之關係上的角色是很重要的。而這個行銷模式的傳播管理較傳統的傳播模式創造出更多品牌價值，例如品牌訊息公聽會、接觸點分析、利益關係人地圖等策劃工具，來界定訊息是否有斷裂的情形、是否忽略一些利益關係人、或是否有訊息混淆的狀況，企業也能夠判定需要做哪些結構性的改變來協助跨功能策劃以及監控所有的品牌訊息。

Low(2000)提出過去有相當多的研究指稱，透過實行「整合行銷傳播」，組織能夠對上述提及趨勢有最佳的回應。IMC 被宣稱是應用新科技優點的最佳方式，讓廣告主能對消費者進行一對一的直接溝通(Zinkhan & Watson, 1996)。Schultz (1996) 主張 IMC 是不可避免的趨勢，不管企業組織是否採行，消費者早已對訊息進行整合。此外，IMC 也被許多學者認定能達到偕同作用與團隊工作，幫助廣告活動的企畫與執行，因而提高產值與表現 (Cook, 1997 ; Phelps , Harris & Johnson , 1996 ; Morrison , 1994 ; Shultz , Tannenbaum & Lauterborn , 1993)。

近幾年，開始有一些關於 IMC 的實證研究出現，例如 Duncan 與 Everet(1993) 就指出，儘管 IMC 的觀念有越來越多的組織採用，但仍舊受到本位主義與自我

意識的限制。Shultz 與 Kitchen(1997)發現驅使廣告執行人員採用 IMC 的動力，主要來自於廣告客戶的要求，而大多數的人都認同 IMC 很重要，但也同時表示不知該如何測量整合的程度與效果。McArthur 與 Griffin (1997) 則描述 IMC 通常由客戶負責管理。而最近一些研究則建議 IMC 在不同產品、領域以及國家都是重要而且有漸增的趨勢，同時也是一種挑戰。

肆、國內整合行銷傳播之研究

余逸玫(1995)發展一套適合國內實務界運作之的規劃模式及對消費者及其他利益關係人的最佳溝通策略(見圖 2-5)。並認為對於各種不同利益族群的溝通訊息，應有效地加以整合產生一致的對外傳播訊息。以及需整合各項傳播工具的表現，期使各工具能分別發揮其傳播上的功能特性，用整齊劃一的調性，充分對外傳達溝通訊息。其研究驗證出的觀念性元素如下：

一、消費者/潛在消費者資料庫

為了解消費者，包括人口統計、心理統計、個別家計與消費行為。

二、消費者分類

依據消費者資料庫的結果和項目來分隔消費者，再依品牌忠誠度將顧客加以分類。

三、發展消費者溝通策略

確認該族群購買誘因、對本產品的認知價值、配合市場上競爭狀況、歸納出具競爭性的消費者利益，再依該利益擬出對該族群之溝通訊息。

四、其他利益關係人

對企業或產品具影響力的不止消費者，還有其他的企業利益關係人，必須根據其需求與利益進行溝通。

五、對其他利益關係人發展溝通策略

確認對企業具顯著影響力者為溝通的目標對象，分析利益點、考慮各族群間的關連性及可能影響，再設計出以具競爭性利益點的訊息。

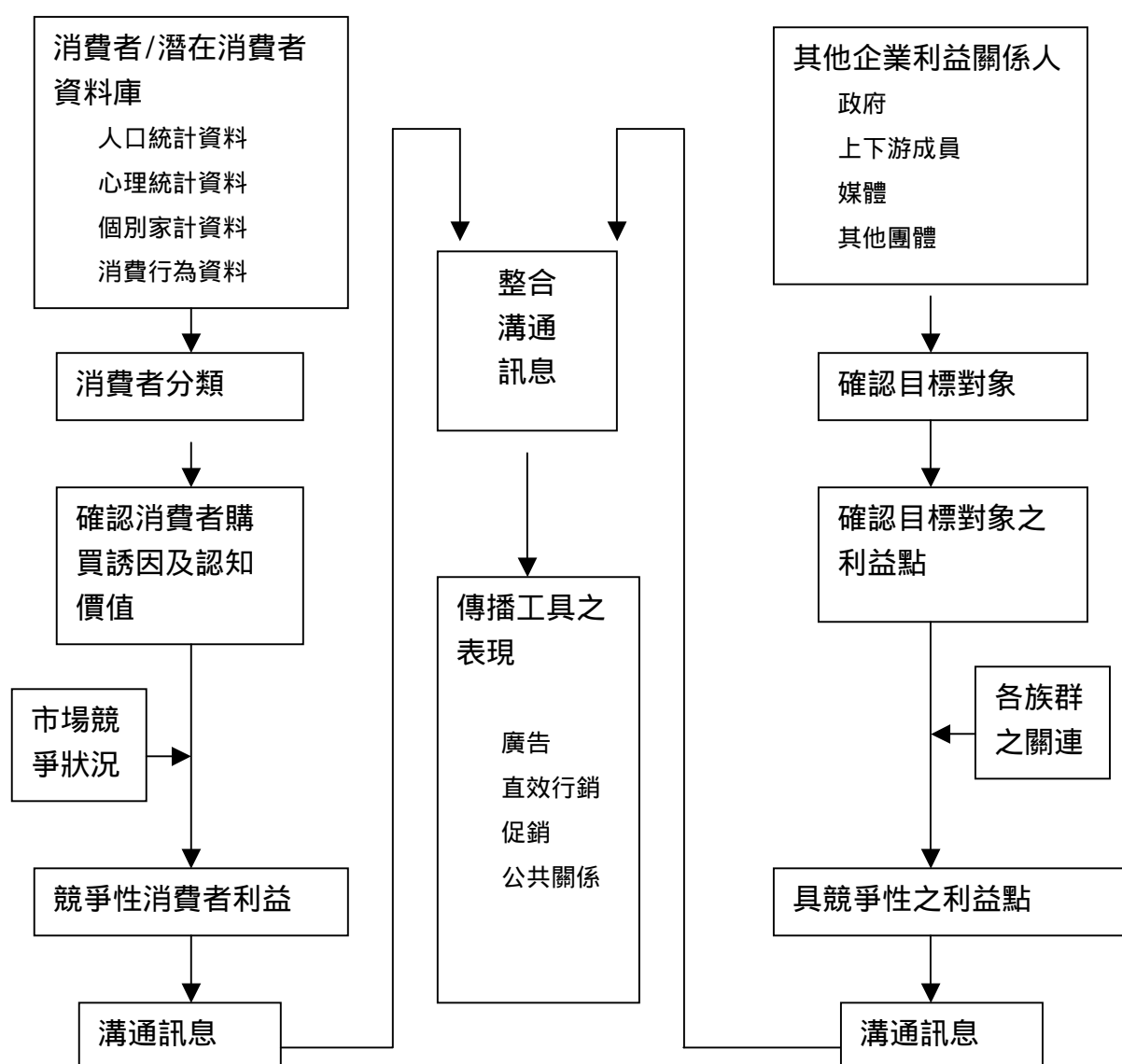
六、整合溝通訊息

對不同族群發展出的溝通訊息或有矛盾或衝突之處，需進一步將訊息加以整合。

七、傳播工具之表現

傳播工具各有其各自的功能和特色，適合於不同時機和對象，其總體表現必須能充分展現整合溝通訊息之內涵。

圖 2-5：整合性行銷傳播規劃模式



資料來源：余逸玫(1995),《整合性行銷傳播規劃模式之研究—以消費性產品為例》, 國立政治大學企業管理研究所碩士論文。

黃筱娟(1998) 針對國內實施高層級整合行銷傳播之企業進行深入探討, 藉具代表性企業之整合表現, 釐清並闡明整合行銷傳播之意涵。再者, 可獲知企業在整合行銷傳播實施的過程中得以採行各種組織的調適方式。該研究發現有二：

- 一、國內企業已經由外而內的顧客導向觀點運作整合行銷傳播, 導致「以消費者為主的整合階段」。
- 二、企業在品牌或產品成功的整合行銷傳播之後, 開始致力於實施企業整體層次的高層級整合行銷傳播。

廖明瑜 (2000)指出近年來整合行銷傳播的概念在學術和實務界皆蔚為風潮，但實際上發現整合行銷傳播並不如紙上談兵般的容易。整合行銷傳播的理論發展主要來自三個領域：行銷、廣告和公關。這三個領域的學者和實務界人士對整合行銷傳播皆有各自的看法，因此透過該研究深入了解整合行銷傳播的概念和執行重點；並能供實務界在執行整合行銷傳播時的參考價值。其主要研究發現：

- 一、整合的溝通要素不要太多的情況下，形象取向之非整合性廣告在進行整合後，對其行為面效果是有幫助的。
- 二、在適當的訊息整合數量下，行為取向之非整合性廣告在進行整合後是可增進其形象面效果。
- 三、整合性廣告的形象面效果、行為面效果、及整體的整合傳播效果皆顯著優於非整合性廣告。
- 四、整合性廣告其溝通效果與其溝通要素的多寡是不相關的。結合兩種溝通要素的整合性廣告會比結合三種溝通要素的整合性廣告效果來得佳。
- 五、「促銷」和「直接反應廣告」這兩個行為取向溝通要素的選取對「品牌廣告」和「品牌/公關廣告」並不會造成行為面效果上的差異。
- 六、行為取向之非整合性廣告要結合形象取向溝通要素之一進行整合時，兩者的選取對形象面效果都不會造成顯著的影響。

張淑芬 (2000)提出整合性行銷傳播為國內外傳播界的新概念，也將是傳播界未來幾年的發展主流。其研究參酌國內外文獻，根據行銷要素、消費者資料庫、傳播工具的表現和組織的協調等，建立整合行銷傳播之規劃模式(見圖 2-6)，期能適用於企業界的實務運作。

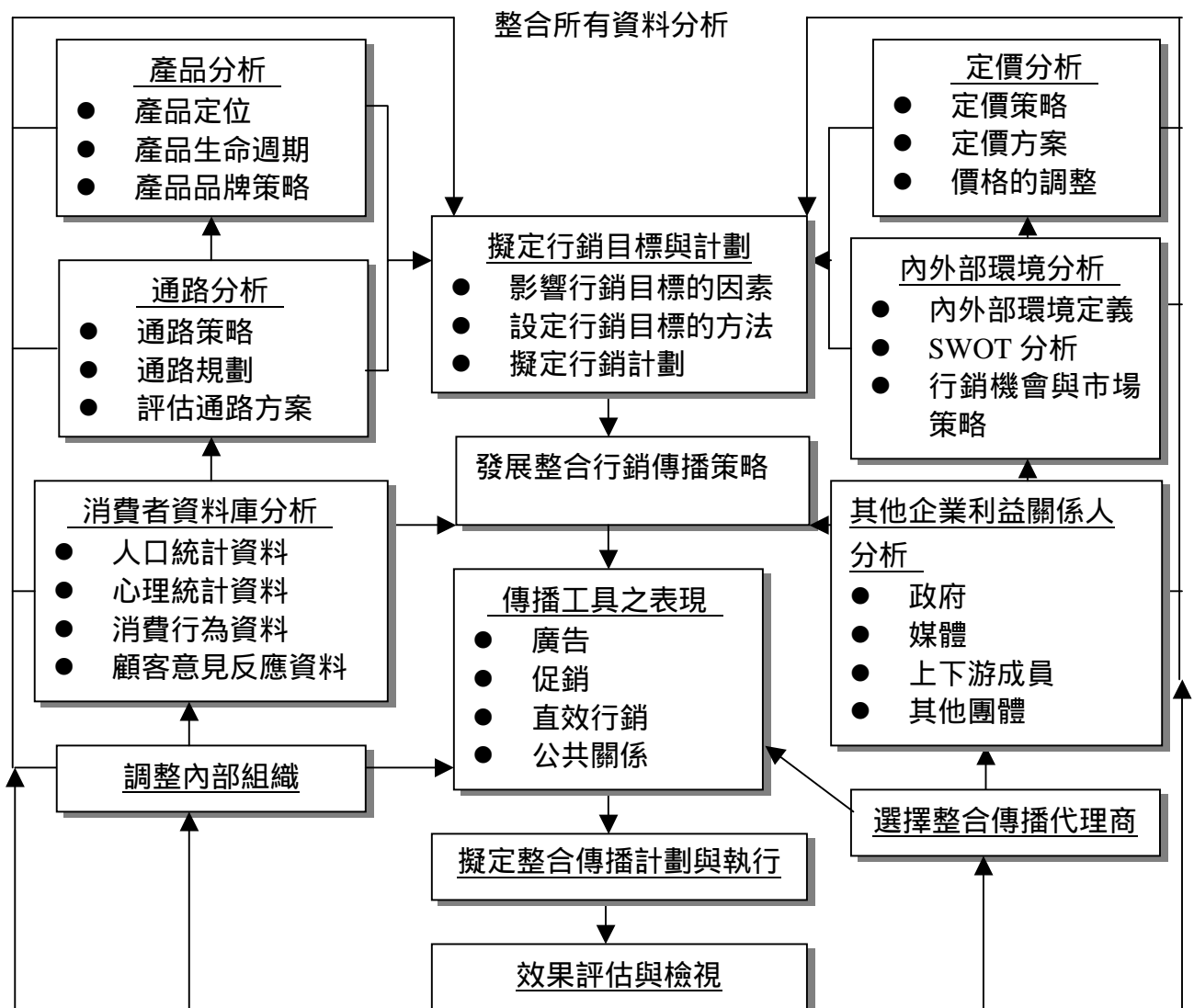
其研究彙整了整合行銷傳播不同的操作方法，將國內三家自有品牌的資訊業 (IBM、國眾電腦、Intel) 對於此規劃模式實證上的發現，可得到相關結論如下：

- 一、理論模式可做為我國資訊業未來運用整合行銷傳播規劃的依據。
- 二、此模式能有效整合各傳播工具並發揮各特性，充分達成對外訊息溝通。
- 三、此模式可適用台灣資訊業不同個案之狀況，但依據資訊不同的產品類別各組合及程度不一。

四、根據這個理論模式，可以更明確地分析個案的狀況，進而提供建議。

五、各項傳播工具將是未來整合行銷傳播的趨勢。

圖 2-6 整合行銷傳播規劃模式



資料來源：張淑芬 (2000)，《整合行銷傳播規劃模式之研究-以資訊業為例》，國立台北大學企業管理研究所碩士論文。

第二節 旅館管理相關文獻

壹、旅館的定義

Webster 對旅館下的定義：「一座為公眾提供住宿、餐飲及服務的建築或設備，稱之為旅館。」

根據「中華民國公司行號營業項目分類標準」，旅館業依業務為分類標準而定義：「凡經營公眾歇宿之旅館、飯店及其他寄宿而不訂契約之場所等行業均屬之。所以旅館所附屬之餐廳亦歸屬本類。」

按楊允祚主編的觀光辭典對旅館下的定義：「旅館是一種提供住宿、餐飲及其他有關服務的公共設施。」

綜合上述各項之定義，得到以下結論，即旅館是以提供餐飲及住宿為目的而得到一合理利潤的公共設施。所以旅館經營最重要的基本條件，應具備安全舒適的設備、衛生良好的餐飲及體貼溫馨的服務，使顧客感到賓至如歸。

貳、旅館的分類(轉引自余聲海，1987)

旅館因所在地點、經營性質、規模大小及旅館經營方式等不同，其分類如下：

一、地點區分

(一) 都會區國際觀光旅館(International Tourist Hotel)

在國家首都或主要城市的超級大型國際觀光大飯店，擁有數千間房間，並備有適合開國際會議的大會場，展示場等。我國的「圓山大飯店」，紐約的「New York Hilton Hotel」、日本的「帝國 Hotel」都是此類型的觀光旅館。

(二) 都市旅館(City Hotel)

在一般中小都市的旅館，其規模亦屬中小型，房間數為 100 間到 500 間。

(三) 鄉村旅館(Country Hotel)

分散在山邊或海邊及高爾夫球場附近的旅館。

(四) 機場旅館(Airport Hotel)

在機場附近，以飛行人員、飛機故障時臨時安頓旅客及換班機的旅客為對象之旅館。我國的中正國際機場旅館即是此類型之旅館。

(五) 海港旅館(Sea-Port Hotel)

在港口以客船旅客為對象之旅館。

二、以旅館之經營性質與住宿目的區分

(一) 開會用旅館(Conventional Hotel)

在首都或大都市裡，擁有數千房間，設有能容納千人開會的大會議廳之大型旅館，邀請各國學者或專家來開會，是發展旅館業的捷徑，此種旅館即為應此要求而生。

(二) 商業性旅館(Commercial Hotel)

商業型旅館主要是接待來往經商的旅客為主。商業性旅館的旅客希望在不增加額外費用的原則下，能享受一個設有浴室、電話、電視機、冰箱及音響的房間。同時旅館內應附設夜總會演出精采的娛樂節目，其他關於洗衣、美容、健身等設施均需具備。本個案研究之「亞太會館」即為此類型之旅館。

(三) 度假性旅館(Resort Hotel)

此類旅館多位於海濱、山區或溫泉附近，遠離吵雜的都市。大部分度假旅館之經營多有季節性，不過也有若干地區仍保持四季經營以滿足遊客之需要。

(四) 觀光旅館(Tourist Hotel)

以團體或個人觀光客為主要對象之旅館。

三、以旅館規模大小分類

旅館依房間數量的多寡或經營之規模大小區分為大、中、小型三種。此種分法學說有二，其一為小型旅館(Small Hotel)為二十間至一百個房間。一百至二百九十九間者稱謂較大型，至於三百個房間以上者稱為「大型」旅館。此種分法在旅館事業不太發達之地區尚實用。但今日已隨航空事業之發達，旅館事業迅速發展中，故另有一主張，凡客房三百間以下統稱為「小型旅館」、三百至六百個房間稱為「中型旅館」，六百個房間以上者稱為「大型旅館」。但此類分法並無絕對客觀標準。

四、以旅館經營的方式分類

(一) 連鎖旅館(Chain Hotel)

二家以上的旅館，以某種方式聯合起來，組成一個團體，這團體稱為連鎖旅館(Hotel Chain)。美國旅館及汽車旅館協會(AH & MA, American Hotel & Motel Association)規定，三家以上組成者，才稱為連鎖飯店。我國的「君悅飯店」即屬國際性之連鎖飯店。

(二) 獨立經營之旅館(Independent Hotel)

即獨立經營未參加連鎖組織的旅館。有些不參加連鎖旅館的獨立旅館，

為了對抗連鎖旅館的壓力,就聯合起來,但各旅館均保持其固有之特性

五、其他分類法

(一) 汽車旅館(Motel)

專為駕車旅行而設。

(二) 簡易旅館(Pension)

一家只有三、五間,最多十五、六間客房,以供旅客長期住宿用,房價特別便宜。

(三) 國民旅舍

由政府或公共團體興建的廉價旅館,如,我國救國團所興建的山莊。

(四) 招待所

屬機關團體的旅館,有對內及對外營業兩種。

(五) 會館旅館

機關團體的會館部分設旅館,供有關人員住宿用,如,我國的教師會館。

(六) 醫院旅館

旅館中有醫療設備,住旅館兼治病及療養。

(七) 選擇性旅館(Selected Hotel)

以招待某種特定之旅客為主的旅館,即旅館業者對旅客有特別選擇的權利,如,青年會 YMCA 即為一例。

參、旅館的特性

美國旅館大王史大特拉氏曾云：「旅館所賣的商品只有一種，那就是服務」。而服務無法預先大量生產與儲存以備不時之需，故旅館業有異於其他產業的特性，將其簡述如下：

一、一般特性

(一) 環境優美，交通便利性

國外觀光客或是一般住宿，會選擇該旅館不外乎是其附近自然環境優美、交通便利等因素，所以旅館必須具備以上兩因素來招攬顧客。

(二) 設備完善性

現代的旅客是為了享受而旅行，所以旅館之設備要能使旅客感到輕鬆、清靜、整潔、方便及安全，特別應注意保護顧客之隱私。另外，應該提供代訂機票，安排交通及附近旅遊景點等服務，充分讓顧客感受到投宿旅館時就像回到自己的家一樣的方便。

(三) 服務周到性

旅館內所有服務人員都要徹底完成自己所負之責任。為達此目的，工作必須劃分清楚，責任分明，各單位必須協調，通力合作，以其盡服務周到之責。

(四) 無歇性

國際觀光旅館服務是一年三百六十五天，一天二十四小時全天候服務，不論三更半夜、例假日或天候惡劣，都不應終止其服務。

(五) 豪華性

國際觀光旅館另一特徵是建築物外觀力求豪華，館內陳設力求舒適。因此業者皆不惜投下鉅資，推陳佈新，永遠保持建築物、設備及用品的嶄新。

二、經濟特性

(一) 需求替代性強

由於旅館所提供的產品，如，住宿、餐飲，會議及宴會等，均非人類生存基本需求，因此只有當他們滿足基本需求後，行有餘力才可能主動尋求該項產品，故容易受到政治安定、經濟景氣、國際情勢，航空便捷等影響，所以波動性很大，替代性也很強。

(二) 受地理位置影響

旅館的建築物，興建的地方為固定的，一但落成後就很難改變，所以在決定興建前，應做審慎的評估及調查。旅客們要投宿也必須到有旅館的

地方，故受到地理的限制很大。

(三) 回收期長

旅館業的投資需經過長時間的規劃，由籌備到正式營運需經過很長的時間。相較於其他服務業其資金回收相當之緩慢。

(四) 用途機能不易轉換

一家具規模的國際觀光旅館，其投資金額可能高達新台幣數億，然而旅館的建築設計就是以旅館形式興建，因此當不經營時已經定型的建築設計要轉作其他用途就有其困難處。

(五) 資本密集且固定成本高

國際觀光旅館的興建往往在交通便利，繁榮的地區，加上腹地面積又大，地價自是昂貴，建築物又必須講究富麗堂皇，館內的設備要隨時維修，保持其新穎的狀態，因此固定資產的投資所佔比例極高。由於固定資產比率大，其利息折舊與維護費用的負擔相當重，因此提高其設備的使用率是必要的。

肆、旅館行銷策略

一、旅館行銷概念

旅館業由於地點位置的不同，對市場的區隔、旅客住宿的動機、市場需求的數量、及市場的潛力都不同。旅館行銷主要的目的，就是創造市場的優勢和滿足顧客需求。而且在行銷掛帥的時代，旅館管理首重行銷經營策略，提供高品質的服務，及推出各種優惠專案，促使顧客消費。

二、旅館行銷組合

(一)產品

1. 廣義的旅館產品概念包括：客房、旅館商品、旅館建築、內部裝潢、餐飲、會議設施、戶外景觀，氣氛營造及人員服務與訓練。
2. 在行銷活動中，要建立旅館的核心價值，就是讓旅館商品能為顧客所接受，且易於辨識，讓顧客感受到不同之處，也就是表現出旅館的特色，並與市場其他競爭對手差異化。

(二)價格

1. 旅館業屬於高營業槓桿的產業，利潤取決於市場供需之變化。旅館業亦屬於競爭者容易進出的產業，更加深市場供需變化的程度，所以旅館業在價格制訂上，首應確定供需關係。
2. 旅館業的經營成本與損益平衡，也是價格制訂時的重點。
3. 價格政策需搭配旅館產品的品質。

(三)通路

1. 旅館商品有不可移動的特性，因此在旅館興建之初，應對立地條件詳細評估，包括周遭環境、商圈狀況、地理特性及顧客來源。
2. 通路調查應具備以下因素：
 - (1) 人口資料：人口數量、職業別、年齡別、家庭人口、教育水準，區內人口異動趨勢。
 - (2) 交通資料：區內各種道路設施、大眾運輸工具，未來發展計畫。
 - (3) 經濟活動資料：經濟活動的屬性會決定旅館經營型態，一般都市地區可分為文教、住宅、商業及工業等。
 - (4) 基地調查資料：旅館建築基地之大小、地形是否平坦、地質條件，形狀是否方正等。

(四)促銷

由於旅館商品無法移動及儲存，促銷即更為重要。一般促銷手法如下：

1. 平面廣告、廣電媒體廣告、直接郵寄及 EVENT 等。
2. 旅館商品展示、區內聯合整體推廣及異業聯盟等。

三、旅館業行銷計畫

(一) 現況分析

1. 產品與服務組合分析

- (1) 旅館本身優缺點
- (2) 目前行銷的方法 (AD、PR、SP、內外部業務促銷)

2. 市場分析

- (1) 在競爭者市場中，住宿與餐飲之總需求量。
- (2) 預期住宿與餐飲需求量及供給量之變動與其變動的理由。
- (3) 評估目前的市場佔有率及本身旅館可以增加之市佔率。

3. 同業競爭分析

- (1) 競爭對手的清單
- (2) 評估競爭對手的優缺點
- (3) 目前行銷的方法

(二) 目標、策略與定位

1. 行銷目標：出租之客房數、客房出租型態組合、各部門利益、每一區隔市場之平均房價水準。
2. 行銷策略：差異化、區隔化、差異化與區隔化結合。
3. 定位策略與定位理念，牽涉到經營藝術和經營創意。

(三) 擬定戰術

(四) 行銷預算

四、旅館行銷策略

訂定適合的行銷策略是旅館業經營成功的關鍵。行銷的重點最為人熟悉的就四 P：產品、價格、通路及推廣。為了要使這四 P 都能命中顧客，首先要對市場加以分析，找出目標市場；其次要找出競爭同業中的定位，制定競爭策略；再依據上述兩個方向來制定產品策略、價格策略、通路策略及推廣策略。

(一) 定位策略(Position Strategy)

定位是行銷成功與否關鍵，因所有的行銷活動均以市場定位為準繩。

1. 找出目標顧客喜歡的特質組合。
2. 找出公司相對於顧客需求與競爭供給的現有地位。
3. 分析公司的現有地位並決定公司希望的定位。
4. 決定適當的策略積極度。
5. 選擇一個定位或重新定位策略。

(二)產品策略(Product Strategy)

1. 將餐飲產品推陳出新，加入創意元素，使顧客覺得有新意。
2. 新產品開發速度要快，因旅館同業之間的 Know-how 容易被模仿。
3. 引進生產線觀念，將服務程序標準化。
4. 運用資源投注於企業形象之建立，強調異於有形產品的品牌塑造。
5. 善加管理有形的人、事、物及服務人員的外表。因為消費者在衡量服務品質時常以服務的設備與價格為衡量的標準。
6. 訓練服務人員的服務品質。

(三)價格策略(Price Strategy)

可利用成本會計(Cost Accounting)協助價格的制定；又服務產品之不可儲存性，使得服務無法儲存，因此造成需求的波動性，因此運用差別訂價的策略顯得相當重要。

(四)通路策略(Place Strategy)

1. 與旅行社合作
慎選組織、財務結構健全且服務及信用良好之旅行社，與其以洽談合作方式，如給予旅行社房間折扣，請旅行社為其通路商，協助推廣住房業務。
2. 業務往來之公司行號
來自國外之洽商人士大部分是由本地業務公司安排至國內的旅館住宿，故旅館業第二個主要訂房跟會議來源即為公司行號。目前國內旅館業者之做法為收集國內前一千大之企業廠商名錄，然後派業務人員逐一拜訪，並針對其需求擬訂合約，給予相當優惠之折扣。另外，亦會定期邀請代為訂房之秘書人員舉辦回饋餐會，感謝他們的協助。
3. 連鎖旅館之介紹
透入國際連鎖旅館之介紹訂房，如我國的「君悅飯店」即為國際連鎖飯店，可透過其他國家之連鎖飯店代為訂房。
4. 航空公司
航空公司主要是替其駕駛或服務人員提供一住宿休憩之場所。

(五)推廣策略

1. 廣告(Advertising)
選擇適合的媒體，依旅館內產品之屬性，尋找適合媒體刊登廣告。
2. 促銷(Sales Promotion)
旅館營運有淡、旺季之分，故可針對淡季推出專案促銷，如降低房間價格。其次可針對各大節慶舉辦節慶促銷，如，情人節、母親節

及聖誕節等。

3. 人員銷售(Personal Selling)
在旅館業，人員銷售是指業者派相關業務人員至目標市場，做面對面的意見溝通，以達成銷售之目的。該業務人員除應具備應有之專業及整齊之儀表外，尚需為公司傳達所提供之服務的優勢分析及建立公司之形象為主要目的。
4. 公共報導(Publicity)
旅館業者可以利用事件行銷(Event Marketing)、發新聞稿、舉辦記者會等活動與新聞媒體維持良好關係。
5. 建立口碑行銷(Word-of-mouth Communication)
讓所有至該旅館的消費者均成為一個成功的通路，為其推廣產品。

五、旅館業成功關鍵之因素

旅館業關鍵成功因素之定義：「將要投入或已進入的旅館業者，如何與現有旅館競爭，或是績效達到業界的水平要求，所需具備的競爭能力或資產。」

有以下六項因素：

- (一)地點：位於交通及購物方便之地點。
- (二)設施：清潔、安全、外觀豪華、舒適性及餐廳種類多樣化。
- (三)服務：親切、熱忱、有效率的溝通，訂房方便快捷。
- (四)人員品質：專業、訓練有素、儀表良好、對抱怨之處理快速專業。
- (五)聲譽：品牌形象良好、常做社會回饋，知名度高。
- (六)其他：定位正確、良好的經營能力、成本控制完善及價格合理等。