第伍章　結論與建議

整理過前章的資料分析與討論，研究者認為現今電視台運用收視調查的面向已較為多元，不過仍缺乏系統化的思維，使得目前電視台未能有效運用收視調查資料作為節目產銷之價值。本章試圖綜合前面各章討論，建構系統思維的收視調查資料運用模式作為研究結論，希冀本研究提出之模式，能提供電視台業者在掌握市場利基與瞭解觀眾的策略上，有更清晰的認知。

本章共分為二個小節，第一節以電視台系統循環收視調查運用模式為研究結論，討論範圍分為收視調查資料的焦點及功能，並說明電視台運用收視調查資料的各項細節。第二節則是分別針對電視台業者以及未來研究提出建議。

第一節　結論：系統思維之收視調查運用模式

基於首章緒論之研究宗旨與目的，本研究旨在建構系統思維的收視調查資料分析運用模式，促使電視台準確且善用收視調查資料，進而累積核心競爭能力。為了達成研究目標，本研究將參考系統理論，發展電視台運用收視調查資料之架構；並結合電視台部門的任務執掌，根據各家廣電學者的收視率應用理論，制訂收視調查資料分析與運用之模式。

壹、電視台收視調查資料運用模式

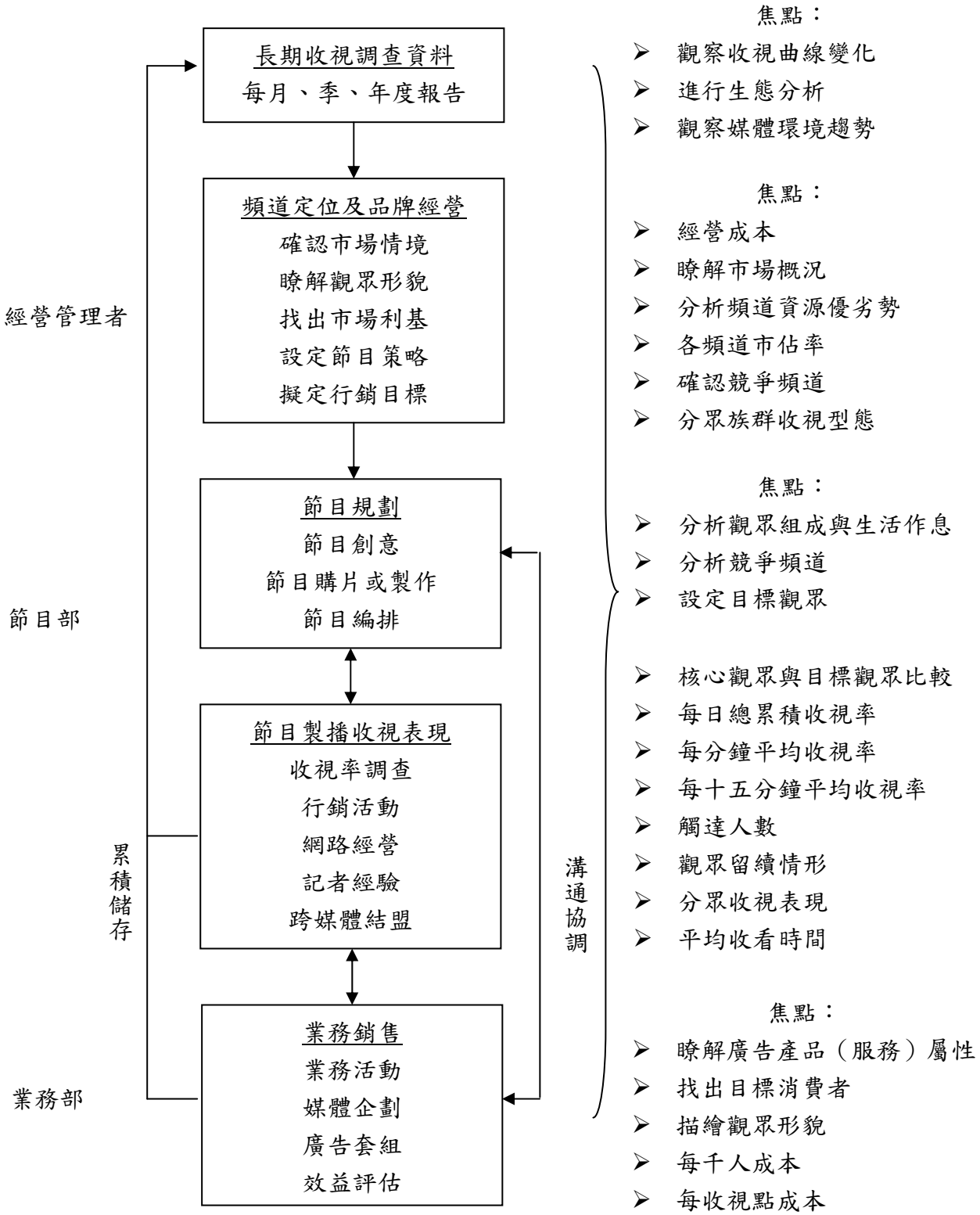
正如第肆章資料分析所呈現的結論，收視調查並不是僅限於某個部門的專屬工作。相反的，收視調查資料對電視台的經營管理意義重大，用途極為廣泛，可以應用到電視台內各部門的工作範圍。因此，電視台各部門必須對收視調查有正確且清楚的認知，在可能範圍內培養分析解讀的人，並建立流傳分享的制度。

因此在經過前面幾章的文獻探討、訪談資料與理論架構間的比照分析，整合學理和研究實證資料，本研究依循「市場導向」的系統思維，將電視台運用收視調查資料的作為依序分為頻道定位、節目規劃、節目製播、廣告銷售四大層次，

國立政治大學 National Chengchi University

並將整個流程視作一個整體，說明組織部門如何掌握及善用收視調查資料的焦點，以求發揮最大的功能，提出下圖(圖伍-1)電視台運用收視調查資料模式：

圖伍-1：電視台運用收視調查資料模式



資料來源：本研究

一、收視調查引導頻道定位及市場區隔

關尚仁(2004)認為，收視調查資料做為電視台的環境監視系統(monitoring system)，經營管理者關注的層面是媒介環境的生態與產業分析。換言之，經營管理部門的任務在於引導電視台營運發展，工作目標是制訂競爭策略，提升電視台核心能力，保持電視台競爭優勢。因此，經營管理部門必須摒棄『生產導向』的思維，採取『市場導向』的概念，結合長期累積的收視調查資料，分析市場趨勢變化，確認競爭對手，瞭解分眾的收視型態與輪廓，才能找出電視台的存活點。簡言之，片斷的收視調查結果並不符合經營管理上的需求，電視台真正需要的是結構性、系統化的收視調查資料，可以協助電視台在市場區隔、目標設定與定位確立的經營策略思考過程中，明確清楚各項優劣缺失，發揮收視調查的最大效益。

頻道定位先於節目內容規劃，強調的是『產品在觀眾心中是什麼』。也就是說，觀眾對於頻道的定位及品牌形象就建立在節目之中，而透過收視調查資料，反映出市場的接受度，瞭解頻道中哪些節目可以吸引觀眾的目光，是什麼元素把他們留下來。另外，比較不同頻道的觀眾組成，也可以找出利基所在，引導節目的編排與行銷作為。

當然，作為一個經營管理者，首要考量的是成本問題，不論是節目產製或是業務銷售，都須在符合成本效益的前提下進行。換言之，經營管理者導入成本概念於運用收視調查過程中，如此才能精確的判斷相關決策。綜合上述，經營管理者需關注之焦點，茲整理如表伍-1-1：

表伍-1-1：經營管理者關注收視調查之焦點

面向	內容
經營成本	人事管銷、營運、製作、購片成本
競爭頻道	整體市場收視概況、自身頻道的優劣勢、可運用資源(如家族頻道)、競爭頻道的優劣勢
觀眾組成	競爭節目核心觀眾結構、自身電視台的潛在觀眾與目標觀眾輪廓、分眾族群收視型態
收視價值	首重播預估收視點、推估收視總人口、每收視點達成業績、其他業外收入（如版權販售）

資料來源：本研究

二、節目部對於收視調查的運用與管理

站在節目部門的立場，其主要任務目標為完成節目規劃、產製與播出，吸引盡可能多數的觀眾收看，力求高收視率或高市場佔有率的成績表現。收視調查資料對於節目部的思維引導，在於節目編排技巧、節目元素創意及觀眾反應訊息。

從前章論述的訪談資料中，發現收視調查資料對於電視台的價值，不僅侷限於節目播出後的評估，多數受訪者表示，收視調查最大的功能在於幫助他們瞭解觀眾，應用於節目編排上，可以減少錯誤判斷，也可以作為節目創意的出發點，創造收視效益。因此，節目部在收視調查資料的運用上，主要在針對目標觀眾的各種區隔特徵，觀察觀眾留續(audience flow)的趨勢，比較目標觀眾與核心觀眾異同，擬定節目製播的戰術性策略或提供節目修正方向的回饋依據。

不過，也有受訪者表示，收視調查往往是『知其然而不知其所以然』，數據背後所代表的深層涵義是觀眾的生活脈動、人格特質、消費行為、價值觀，而這些是收視調查資料比較不足以顯現的層面。為此，電視台會應用其他方式，譬如經營網路、舉辦行銷活動（簽名會、試片會）、焦點團體、電話訪問、跨媒體結盟等，作為瞭解觀眾的參考經驗。為此，節目部要想提升效益，電視台勢必得滿足觀眾的需求及喜好。而節目部關注收視調查的焦點，茲整理如表伍-1-2：

表伍-1-2：節目部關注收視調查之焦點

面向	內容
現況描述	各節目時段佔有率、類型節目播出比例、平均收視率(分鐘、週)、每日總收視點、平均每小時觀眾數
核心觀眾分析	核心觀眾在各時段的人數變化
觀眾輪廓	各節目、各時段的核心聽眾之人口統計變數分析、心理統計變數分析以及收看喜好與需求分析
收視指標	縱向分析：累積觀眾數、觀眾平均收看時間、轉台率、重複收視率、觀眾流動 橫向分析：競爭頻道同時段觀眾組成比較、同時段分眾收視比較
新製節目分析	節目名稱、上檔日期、播出時間、節目類型、演員或主持人、收視率

資料來源：本研究

三、業務部（廣告部）對於收視調查的運用與管理

電視台業務部門可說是為電視台主要的營收部門，其工作任務主要在增加廣告主對電視台觀眾與廣告效果的信心，以便販售廣告時段，增加電視台收入。廣告主想知道的觀眾資料，主要焦點在於觀眾的規模大小及觀眾是誰。

由於目前電視台廣告販售以保證 CPRP 的方式為主，對於收視調查資料的運用必須更為精準及全面。多數受訪者提到，目前廣告主決策廣告預算的時候，參考的主要收視調查資料是『節目前八十名排行』，但是因為時段切割的太細（每 2～3 分鐘為一區塊），導致往往只有少數節目進榜的情形。為此，如同部分受訪者的看法，業務同仁不能只是單純的販售廣告時段，把秒數承接出去就可以了，必須培養自身的專業素養，對廣告主（代理商）的產品（或服務）屬性有所瞭解，並從收視調查資料中，找出目標消費者，進而擬定最適合的託播頻道或節目（時段），如此才能幫助客戶創造最大的廣告效益。

綜合上述，業務部門運用收視調查資料時，不能僅著重描述性的統計結果；相反的，必須從利基市場的觀念出發，說明觀眾輪廓特徵與廣告對象的符合度，將觀眾視為電視台產品，強化其特性與附加價值，將廣告時段與觀眾包裝販售。業務部關注收視調查的焦點，茲整理如表伍-4：

表伍-4：業務部關注收視調查之焦點

面向	內容
收視調查	各時段收視率、觸達率
成本	廣告價格、每收視點成本（CPRP）、每千人成本（CPM）
觀眾輪廓	核心觀眾與目標觀眾輪廓比較、觀眾消費行為、生活作息、收視習慣
產品（或服務）	屬性是否與頻道形象、節目性質、目標觀眾符合

資料來源：本研究

貳、節目部與業務部（廣告部）的對話

張依雯（1999）指出，要正確解讀收視率的意義，首先必須以『收視率分析解讀』為基礎，讓節目與業務兩個部門是在有共識的基礎上溝通與協調。事實上，從訪談內容中得知，即便是像民視電視公司是由企劃室負責收視調查資料的分析解讀工作，節目與業務部門也都可以各自執行，因此相互的通溝協調變得非常的重要。

節目與業務兩部門因為工作任務不同，所以運用收視調查資料的思考點就會有所差異。為此，有受訪者就表示，在節目企劃或是進行購片之前，會整理相關資訊，包含節目性質、演員陣容、劇情大綱、集數、上檔日期、播出時間、預設核心觀眾輪廓、同時段競爭節目等，給業務部門參考，作為同仁研擬媒體企劃與廣告銷售的依據，以向廣告主爭取預算。換言之，在運用收視調查資料的過程中，必須以使用部門人員的工作目標為出發點，提供給各部門人員適當且有用的收視調查資料。

節目與業務部門運用收視調查資料時，共同對話的基礎可以從四個面向來說明：

一、節目編排 V.S 廣告套組：節目部在編排節目播出時段的時候，業務部會依據節目的主副時段制訂廣告價格，並規劃廣告組合；

二、目標觀眾 V.S 目標消費者：節目的目標觀眾就是實際收看節目的人，業務部門必須清楚認知這些觀眾是誰，然後是否符合產品（或服務）屬性；

三、收視表現 V.S 預算成本：節目的收視率高低，可以檢視業務部門當廣告主規劃的廣告預算是否符合成本效益；

四、節目企劃 V.S 行銷活動：節目企劃事關業務行銷活動的規劃，譬如舉辦簽名會提高節目收視熱潮，業務部門可就此進行媒體包裝，如置入行銷，創造附加的廣告效益。

第二節　研究建議

綜合以上研究結論，本研究逐漸釐清電視台運用收視調查資料的意涵，進而提出符合系統思維的收視調查運用模式及關鍵焦點，希望藉由各領域立場受訪者的寶貴意見與研究者心得，使收視調查資料在經營管理、節目規劃及業務銷售三個層面，得以進入廣泛實務運用的作為。

壹、對電視台建議

由於市場導向的原則，視觀眾為電視媒體經營之基礎，強調要瞭解自己的觀眾；因為掌握觀眾即是掌握市場、掌握利基，是電視台經營管理之要務。為確認節目規劃足以滿足觀眾需求與喜好，以吸引足夠的觀眾持續收看，收視調查扮演著舉足輕重的角色。但是因為專業人才不足或觀念上的誤解，收視調查資料通常都只被當作節目事後的評估工具，業務部門也僅止於數據的描述，無法提供經營管理者與廣告主更深一層的意涵，因此電視台在市場導向之原則下，最基礎也是最關鍵的第一步就是善用收視調查資料。

如前章論述，電視台向媒體調查公司購買的收視調查結果，僅是初步的數字資料(data)，呈現的是一種統計上的事實，而進一步將數字間的關係串連、累積起來，才具有可讀性與預測性，得到對電視台有用的訊息(information)。另外，收視調查資料的分析解讀不應僅止於部門主管，應該是全電視台的從業人員隨時都可以取得了解的資訊，以作為增進工作表現或效率的依據。

電視台如果開始體認到收視調查資料實為電視台營運的重要核心資源，並且願意採用系統思維去運用收視調查資料，當可建立頻道的競爭優勢。因此本研究建議電視台應運用電腦網路技術或各種會議場合，教育或訓練電視台從業人員對於收視調查的正確認知與運用技巧，並鼓勵大家彼此交流經驗，激盪出更符合觀眾需求與喜好的節目創意。

長期的收視調查資料可以觀察整體電視產業的生態表現，還有觀眾的人口組規模與特性，不但提供電視台經營管理者瞭解媒體環境生態，找出利基市場，還

可以進一步檢視定位策略，或尋求其他跨媒體結盟的發展，創造更大的利益。因此，本研究最後綜合研究結果，對電視台在運用收視調查資料提出以下建議：

一、電視台應從經營策略的觀點運用收視調查資料

Carroll 和 Davis(1993)主張『節目策略即市場行銷 (programming as marketing)』，廣電節目實際上應該要產銷一體。在這個市場導向的意理下，電視台同樣重視觀眾需求與廣告主需求，會考量如何有效將節目或服務達到讓觀眾與廣告主滿意的目標(關尚仁，2002)。簡要言之，就是辨識觀眾、瞭解喜好與需求、製作能符合其生活脈動的節目。

二、加強電視台從業人員運用收視調查資料的專業素養

電視台從上至下都必須體認收視調查的重要性，強化內部溝通，不論是業務或節目部門人員，應該在業務銷售及節目製播的能力以外，重新建立對收視調查資料的認知，並擴大運用的範圍，最後實際印證於工作執掌中，讓電視台不斷進行自我檢討、提升和改造，逐步建立起自身的核心優勢。

三、電視台應採用系統思維，創造收視調查資料的附加加值

系統理論強調的是個體與環境的互動，收視調查可視為電視台節目播後的輸出結果，代表觀眾(環境)的反應訊息，而這樣的訊息會帶回資訊，影響個體(電視台)；而長期累積的收視調查資料，更可以協助電視台掌握市場趨勢及觀眾收視脈絡，進而引導其經營管理、節目規劃與業務銷售策略，減少不必要的錯誤判斷。因此，本研究建議電視台運用系統思維，促使電視台活用收視調查資料，依據觀眾需求與喜好，進行更精確的判斷及決策。

四、拓展觀眾回饋管道

電視台應該撥出更多的時間及空間供觀眾發表意見和看法，觀眾回饋的形式也應多樣化。在新的媒體環境下，除了傳統的回饋管道，還應該充分利用手機、網絡等媒介搭建訊息回饋平台，科學且及時地收集和處理訊息。

五、設立專門的觀眾訊息處理部門

根據自身媒體的特點，設立觀眾回饋處理與研究的部門，可根據頻道的要求，進行科學規劃和設計調查的目標、方法、步驟，建立觀眾反應資料庫，作為調整後續經營方針和確定目標觀眾的主要依據。

六、回饋機制的運作應該常態化、制度化

觀眾的需求和喜好總在不斷的變化之中，因而收集和處理反應訊息不是電視台階段性的任務，應該定期展開觀眾調查、開闢固定的觀眾專欄、長期跟踪反應訊息，使回饋機制有效運行，成為電視台內部運作的一部份。

七、運用收視調查資料作為前饋機制，減少不必要的錯誤

前饋是指盡可能在系統發生偏差之前，根據預測反應訊息，採取相應的措施。市場趨勢及觀眾的喜好需求，不可能單從某集的節目收視率得知；相反的，收視調查資料必須長期累積，並且經過『脈絡化』與『結構化』的整理，才能賦予引導經營管理策略上的意義。因此，電視台必須重視且運用收視調查資料作為前饋的機制，如此才能使電視台更客觀、更細緻地掌握目標觀眾的總體狀況，減少節目生產時的盲目性和主觀臆測性，降低節目產品在摸索階段的運作成本，增強傳播效果。

八、觀眾行為表象與心理需求並重

目前收視調查多從收視行為、收視與節目評價三個層面上進行，關注的是有多少人在看、看了什麼節目、喜歡看什麼節目、是否滿意等，了解到的只是普遍的觀眾對現有電視節目的接觸情況及其看法，無法涵蓋和突顯觀眾真正的心理需求。為此，建議電視台必須從行為、動機、滿意度、需求等多個層面，進行深入的調查研究，除了既有的收視率數據，還可以採用網路、焦點團體、民調、行銷活動等質化分析的方法，強化對觀眾量與質的瞭解。

貳、研究限制與後續研究建議

一、研究限制

本研究受限於研究者的時間能力，對於研究主題的掌握、研究設計與執行技術，有著以下限制，希望未來相關主題研究者，可針對本研究的建議與限制，繼續更為周延與深度的探討，以供實務界參考運用。

（一）研究資料上的限制

由於本研究在研究性質及取向上屬於初探性的質化研究，因此建議未來研究者可細部且深入的探索收視調查資料與節目設計製作、購買、編排及行銷等面向之間的關聯。另外，本研究也缺少對一般電視台從業人員的關注，未能得知他們對於收視調查的認知。

（二）研究方法上的限制

本研究採用深度訪談與文件分析法作為質化資料蒐集的管道，這些研究設計在本質上即有某種觀點及面向上的限制；初探性研究的主要缺點，在於其很少能圓滿的回答研究問題，其所能提供的是對於研究問題的提示，或僅指點了研究問題的答案方向，而不能提供絕對性的答案，原因在於代表性（representativeness）的問題(李美華等譯，1998：131)。至於深度訪談的缺失，首先，訪談對象是典型的小樣本非隨機性研究，無法概括全貌；每位受訪者也礙於公司機密或個人偏見等因素，回答內容可能不盡真實；且研究者本身對於相關理論的理解程度、個人經驗、訪談技巧純熟度、訪談題綱設計良窳等，對於訪談內容會有不同的解釋，而產生不同的影響。

（三）抽樣樣本上的限制

受訪者的抽樣執行上，本研究力求邀訪對象盡量具備該領域立場的專業人士，以期獲得全面且正確的資料，唯深度訪談的性質，必須在對方具有高度配合意願下才能進行，否則縱使受訪者具有高度代表性，訪談仍無法順利進行。

二、對後續研究建議

本節針對研究主題和研究方法二方面，對未來之研究提出以下建議。

（一）在研究主題上之建議

本研究主要聚焦在電視台運用收視調查資料的現況，希冀藉由系統思維的運用模式，強化收視調查資料應用的面向。由於本研究主題涉及電視台內部經營決策，因此在運用收視調查做為決策的案例中，受訪電視台多以宏觀的角度論述作為，對於執行的細節則較少著墨。另外，對於一般電視台從業人員也較少關注，無法得知其對於收視調查的認知與態度。

同時因為本研究實為電視台收視調查資料運用之初探性研究，建議後續研究者可視本研究為電視台閱聽眾研究與系統運用收視調查資料的開端，並依後續研究者個人的研究興趣與主題，針對電視台實際作為進行個案研究。

（二）在研究方法上之建議

本研究雖然透過深度訪談與電視台文件的分析討論，瞭解電視台運用收視調查資料的現況與問題，並提出電視台系統運用收視調查的模式，期盼電視台業者體認收視調查資料對於電視台營運的重要而加以落實。但限於研究時間、個人能力與受訪者保密等主、客觀條件的不利因素，電視台實際運用收視調查作為經營決策的成功案例，未能完全呈現。有鑑於此，本研究建議未來研究者若有類似本研究以提出行動方案為研究目標之情形，不妨在研究初期決定特定電視台為研究對象，輔以長期收視調查資料的分析與親身觀察，增加研究的深度。