

第五章 結論與建議

本章將對兩個案分析後的結果，說明華語中心行銷策略上可供參考與注意之處，並對個案及未來後續研究提出建議。

在比較兩個個案行銷策略後，本研究發現：

(一) 產品策略，應多注重區隔化與差異化。

兩個中心的課程大致相同，包括一般語文、輔修文化或商業、密集甚或夏令營課程等，兩者在目標行銷上，區隔化多半是採取若干區隔的選擇，差異不大，但台師大國語教學中心的目標有華語文能力測驗與授與學位的區隔可以更加推廣，以有別於其他華語中心，同樣地文化大學國語研習班漸成型的量身訂作課程，也可以利用其所定專業發展擴大差異化。

(二) 價格策略，考量配合行銷目標制定價格。

研究發現兩校價格策略的採用方式多為競爭市場比價之結果，事實上，在市場區隔化後，配合行銷目標設定不同的產品，可以多利用需求、目標與促銷定價法設定價格策略，特別是台師大國語教學中心的目標以推廣三小時密集課程，以及文化大學國語研習班推行量身訂作課程，不以一般語言課程的比價方式定價。此外，尋求資源補助也可作為價格策略的參考因素。

(三) 通路策略，尋求資源結合發展更多通路管道。

兩中心多是透過各國辦事處與合作學校的管道，將學校相關的資訊傳送至學生，從便利性與利用性思考，兩校還可以考量活動地點的廣設，如參與國際性的留學說明會，或是與網路公司合作發展無距離學習，採用函授、同步視訊或是非同步的網路遠距教學等方式，目前兩校與政府觀光局的資源結合至國際旅展推廣以及與僑委會對華僑舉辦的各類活動都是增加通路的方法，儘量尋求資源擴增通路管道。

(四) 促銷策略，利用各類宣傳方式增加學生印象。

研究發現兩中心的促銷宣傳方式，最常採用網路、DM 或小冊子，而文化大學國語研習班因推行專案課程，曾利用報紙與雜誌的廣告方式，雖然兩個中心基於經費，所選擇的促銷策略有限，但仍能透過尋求資源合作的方式，增加宣傳的廣度與次數，文化大學國語研習班利用與民視電視台合作的歌唱比賽，可以用活動或議題方式，吸引消費者注意進而引發興趣消費。

(五) 人員策略，加強行政人員與學生關係。

研究發現兩個中心師生關係溝通良好，第一線的除了老師表達與教學經驗等的條件，尚包括行政人員層面，台師大國語教學中心的人員策略要求教職員的語文能力，但職員與學生的互動不單是語文上的溝通，也需要服務的熱忱與溝通技巧，兩中心可以多重視關於職員服務學生的人員策略。

在兩個案中心的發現與建議後，研究也將從兩個案的行銷策略分別說明。

一、研究個案的行銷策略

台師大國語教學中心的行銷策略，以下幾點是其他華語中心值得學習的：

(一) 研發教材

台師大國語教學中心有編撰教材的資源與人員編制，在課程的開發與創新具有其他語文中心所沒有的優勢。開發更多的華語文教材，連帶課程產品策略隨之多樣，能符合更多學生的需求，方便往後規劃行銷策略做出區隔、定位與目標市場的選定。台師大國語教學在編撰教材上，歷年編輯華語文教材約四十種，部分是與美國耶魯大學合作，目前國內各華語中心最廣為使用的教材為實用視聽華語三套，即是 1991 年教育部委託國語教學中心編寫的。

(二) 結合其他單位資源

教育部、僑委會與國合會等單位定期或不定期跟國語教學中心合作，或委託其訓練教師或辦理座談會等相關事宜，另外，台師大國語教學中心也常結合學校

的華語文教學研究所或與華語文教育學會開設課程或執行中心規劃目標，獲得充足資源，台師大國語教學中心可以將資源運用分享給其他華語中心。

（三）培養教師專業能力

台師大國語教學中心在甄聘教師方面，已設定門檻，要求較多，提供教師進修或強化語文能力需達一定水準，尤其對教職員語文能力的培養，重視人員策略的專業程度，相關教師的培訓及資深教師的經驗分享都可作為參考。泰國師範校院也將委託國語教學中心提供培訓研習華語師資課程，甚至委由國語教學中心派任教師至泰國任教。

上面幾點為台師大國語教學中心的優點，但是從研究結果，也提出幾個建議供思考：

（一）任期制影響整體行銷規劃

台師大國語教學中心的主任為任期制，每任主任上任後可能有不同的抱負與理想，主任與教職員都需要適應一段時間，主任並無法如預期馬上進行業務推展或規劃行銷策略。主任最好專職，如果一方面需要教書，一方面又要兼主任職務，並不能全心於中心的長期規劃。而每任主任的作風與領導風格也都可能成為影響中心規劃行銷策略的因素。

（二）運用促銷廣告宣傳策略較少

台師大國語教學中心目前採用宣傳方式僅有網路、中心簡介與傳單，其他媒體運用的情形過少，雜誌、報紙或電視幾乎沒使用過，而非正式溝通管道，如口碑，也可參考多加以利用。

（三）中心運作不利行銷執行

中心內部運作各司其職或已習慣工作型態不願改變，造成各部門間未能充分了解跨部門團隊合作的必要，組織內部成員也因為人數多，跟主管層級與教職員的互動過少，以致規劃與執行行銷策略的困難，嚴重更可能影響形象。內部行銷中必須重視工作分配與成員調查、需要領導者的支持與配合，也需要建立跨功能的工作團隊，內部成員的充分溝通與互助才有利於行銷執行的成功。

文化大學國語研習班的行銷策略方面可供參考有：

(一) 運用媒體宣傳多樣

不同專案課程運用不同的媒體宣傳，不只靠網頁或中心簡介、傳單的寄送，中心曾舉辦活動（如與民視合作在英語環境博覽會舉辦外國人歌唱比賽）使用電視宣傳加強學生與教職員的互動，做到對內交流與對外推廣，並不定期參加國際性旅遊展（WYSTC, World Youth and Student Travel Conference），採行人員當面解說的宣傳。配合各式活動活行銷目標，國語研習班能多樣運用各種媒體宣傳。

(二) 組織跨部門合作具團隊精神

主任充分授權，扁平化組織加上任務導向，各組有跨部門合作追求效率的團隊精神，容易溝通獲得共識，有助於行銷策略的執行順利。透過結合不同專長的人力，有效執行既定策略，執行中選擇搭配工具後應做適當的行銷組合，整合教職員工到外部學校形象的塑立等執行層面，並分配組織資源，以確實執行。

文化大學國語研習班可思考的問題：

(一) 自行創新研發教材

文化大學國語研習班的產品策略，運用的教材仍是以台師大的實用視聽華語為主，即使該中心目標未來為建立量身訂做的課程，但仍未能系統化的編撰適合教材，若要使中心具特色，必須培養自行研發教材能力並具加以推廣，黃俊英(2004)指出行銷組合規劃應從產品開始，因為產品決策會影響其他行銷組合的規劃。產品決策也會影響行銷以外的其他功能領域。因此，自行研發教材的產品策略有利於行銷組合的運用。

(二) 品牌的建立

根據本研究，國語研習班主任表示中心的劣勢在品牌，而品牌的功能對學生來說是重要的資訊來源，對中心行銷者則是可以吸引品牌忠誠度的學生，以維持長期利潤，中心若能適當利用品牌吸引學生，可增加其價值，對於節省宣傳花費與尋求資源結合補助，都將有很大的助益。

二、華語中心的行銷策略

兩個個案分別有其值得參考與注意的問題，但是統整兩個華語中心有幾點必須考量改善的：

（一）加強學生資料分析與重視互動服務

兩個華語中心雖然對學生進行資料建檔，但是並未仔細分析學生學習特性而加以區隔，呂惠美（2001）提出學校教育活動的市場區隔技術有學習者學習特性、學校機構資源與市場變數，包括人口、心理、地理變數等，因此，學生資料有助於市場區隔，到後來目標市場的選定與定位都可以更加明確。另外，華語中心老師與學生上課互動，但學生與行政人員溝通以及學生的回饋方面，相形之下較顯匱乏，這種情形會影響中心發展與規劃，為有效規劃行銷策略，行政人員應加強跟學生的接觸，確實了解學生的需求與反應。

（二）加快教材的研發與創新

兩個華語中心，雖然國語教學中心進行編撰教材工作，根據統計編輯華語文教材約四十種；但是中國大陸因政府鼓勵學校積極開發教材，據資料統計，美加地區「中文」教材已發行八十二萬套，歐美四十多國家迄今也已發行四百多萬冊。相較之下，國內的華語教材量上尚嫌不足，速度也不夠快。

（三）重視行銷評估與控制研究

行銷計劃執行過程中，常會發生偏差的狀況，因此需要控制行銷活動，而控制目的在控制偵測活動，以確保活動能按照計畫完成，進而達成公司所預定之目標。但華語中心忽視這方面的工作，黃俊英（2004）提到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。兩個華語中心僅做了學生態度調查，而忽視其他關於銷售分析、市場佔有率分析、行銷費用比率分析。

三、後續研究建議

關於本研究的檢討，由於本研究在探討的是兩個案華語中心的特殊性，因此無法將研究結果作推論，缺乏代表性，目前國內已有十八個華語中心，各個中心可能有其行銷策略的特殊處，此外，研究者本身對個案進行詮釋的限制，可能在分析、推論與解釋研究結果上有偏差，個案研究依賴大量資料，而資料蒐集的範圍相當廣，所以需要嚴謹的蒐集資料技巧。因此，本研究因個案研究的研究限制與研究結果，建議未來的後續研究有下列幾項：

（一）針對國內華語中心作全面性研究

由於個案研究在其個案的特殊性，限制為缺乏代表性，因此，未來可以全面性研究國內其他華語中心，甚至擴大研究大陸的華語中心。

（二）華語中心的消費者（學生）研究

隨著市場規模日益擴大，消費者的動機和行為越來越複雜，行銷者多掌握學生的需要、觀念、偏好及趨勢等的了解，以及他們對不同產品的特性、價格、通路、廣告等的反應，有助於在市場上獲得有利的競爭地位。

（三）繼續深化華語中心行銷策略研究

本研究考量學校行銷組合用的五 P：產品策略、價格策略、通路策略、促銷策略與人員策略，未來可以繼續研究華語中心適合採何種行銷組合，或是擇一策略深化研究，也可考慮除了從行銷者的觀點外，加入消費者的觀點，即四 C 顧客（學生）的需求與慾望（Customer needs and wants）、學生成本（Cost to the customer）、便利性（Convenience）與溝通（Communication）。

（四）華語中心的行銷評估與控制研究

目前華語中心不甚重視行銷評估與控制，但行銷評估與控制是對整個中心的行銷環境、目標、策略和活動等進行全面性的檢查與評估，藉由其可改善行銷策略規劃或執行過程的瑕疵，因此值得研究適合華語中心行銷評估與控制方法。