

國立屏東商業技術學院

企業管理系

學生專題論文

補習班行銷策略之建議

指導老師：曾志弘 教授

學 生：偕詩雲 李明慧
陳韋華 林志潔
劉琪鈺 蔡雅婷

中華民國 97 年 12 月

目 錄

第一章 緒論	
第一節 研究背景與動機-----	1-5
第二節 研究目的-----	5
第二章 文獻探討	
第一節 行銷理論與意涵-----	6-8
第二節 行銷組合策略探討-----	8-21
第三章 研究方法	
第一節 研究架構-----	22-23
第二節 研究對象與工具-----	23-25
第三節 資料處理-----	25
第四章 研究結果與分析	
第一節 環境面-----	26-28
第二節 個案補習班背景-----	28-29
第三節 經營面-----	30-32
第四節 行銷策略-----	32-34
第五節 分析結果-----	35-37
第五章 結論與建議	
第一節 策略規劃與執行-----	38-47
第二節 方案採用及建議-----	47-48
參考文獻-----	49-50
附錄一 訪談稿大綱-----	51-52

圖 次

圖1-1全國補習班成長統計圖表-----	3
圖1-2文理類成長統計圖表-----	3
圖1-3外語類成長統計圖表-----	4
圖3-1研究架構圖-----	22

第一章緒論

壹、研究背景與動機

國家競爭力來自於優異的人力素質，而要提高人力素質，則有賴教育機會充分而永續的提供。在提升我國人力素質的發展過程中，補習班扮演了極為重要的角色與功能。由於社會環境、文化的變遷，教育是促使台灣掀起另一波經濟成長的基本，對於民眾而言，想在下一波經濟成長中佔有一席之地與優勢，勢必也得以仰賴教育。

網際網路的發達，形成了地球村，使得國與國之間的聯繫與資訊變得隨手可得，許多繁雜的工作皆可藉由外包來解決，而工作都被外包了，那麼本國人的工作機會便會大大減少，而處於適者生存競爭法則的社會中，不進則退，所以人們須不斷培養自己的能力、終生學習、並提升自己與下一代的競爭力，才能免於被市場所淘汰，而補習教育不但補強了目前的正規教育制度，也為個人提供更多的學習機會，面對龐大的發展機會與預期將持續成長的需求，補教業的市場可以說是商機無限，也說明了補教事業的未來前景不容我們輕忽。

台灣普遍重視升學主義與文憑主義，家庭結構從傳統的大家庭轉變成現在的小家庭、核心家庭，經濟結構的變化使雙薪家庭愈來愈多，現在父母工作並非朝九晚五，有時可能為了多賺點錢或為了增加業績而拼命加班，而政府實施了周休二日之後，對於不能和孩子們「同步放假」的父母親而言，真是一大困擾；能和小孩一起放假的父母，也沒有多餘的體力每周帶著孩子出去玩。為此，如何好好地安排孩子多出來的放假時間，就成為家長頭疼的問題，也因此兒童補教業造就了可觀的商機。

隨著現代人工作忙碌，及對婚姻的觀點改變，不婚族大增，而因為經濟壓力不敢生小孩的也大有人在，許多家庭不是不生育，就是只是一個小孩，因而造成少子化。在這種趨勢之下，每個孩子都是父母心中最珍貴最疼愛的寶貝，望子成龍，望女成鳳，也一直都是為人父母心中最大的期望，父母都不希望孩子輸在起跑點上，使得家長不得不提早加強孩子的學習及教育。

以下是近年來的出生率：

年度	90	91	92	93	94	95	96	97(1~9月)
出生率(‰)	11.65	11.02	10.06	9.56	9.06	8.96	8.92	6.2

資料來源：戶政司

在這多元化的社會，家長對於學校體制內的教學已明顯感覺不足。大部分的家長均認為光是靠學校教育，小朋友的程度是無法趕上時代洪流的，為使自己的子女更具競爭力，父母們就算辛苦也不惜砸下重金，投資在子女身上的教育成本也愈來愈高，對孩子課後的補充學習也更為重視。多數父母都會替子女安排學習兒童美語、數學等文理補習班；鋼琴、長笛、舞蹈等才藝課程，因此如何選擇一家良好的補習班，對父母及子女都是一大課題。十年來教改政策的千變萬化，更是激化補習班競爭激烈的主要原因。

根據今周刊雜誌報導指出，大型搶市場，小型看利基，補習班招生並不是一件簡單任務。例如今年徐薇補習班大打廣播廣告、廣告看板等宣傳戰，就花費高達三千萬元，可見大型補習班的經營成本非常驚人。而集合各種科目，成為全方位的「全科補習班」，或者是向下延伸招年紀更小的學生，進行垂直整合躋身補教大集團，已是補教界趨勢。相對於大型補習班，小型家教班因為地緣關係，距離近、同鄉人情味濃厚、師生間互動密切，所以仍然是不少家長和學生心目中的「好鄰居」，所以招生，最主要還是靠口耳相傳，和發送傳單，行政人員只是輔助，而這類社區型補習班地理上的優勢是其招生的成功關鍵因素，雖然他們的學生人數只有大補習班的1%，但成本同樣也只有大補習班的1%。

台北市不少學生受同儕影響，選擇大型知名補習班；但與大補習班相較，許多家長偏愛請家教老師到家裡來教導孩子，一來可隨時與老師互動、密切且及時地掌握孩子狀況，不用擔心孩子會假藉補習名義，事實上卻跑去網咖或其他聲色場所；二來又不必擔心交通的問題，也不必每到回家時間，孩子小小晚了十分鐘，就狂叩補習班電話，甚至可避免學生到大補習班多了聊八卦是非、談戀愛的機會。

補習班數成長快速，以下是最近十年成長統計圖表：

統計日期：2008年12月18日



圖 1-1 全國補習班

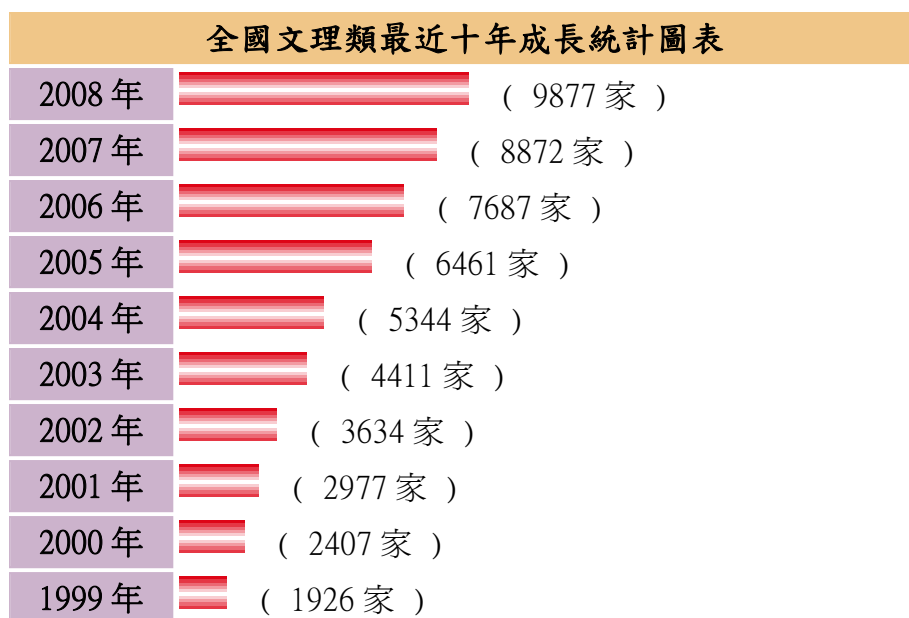


圖 1-2 文理類

全國外語類最近十年成長統計圖表

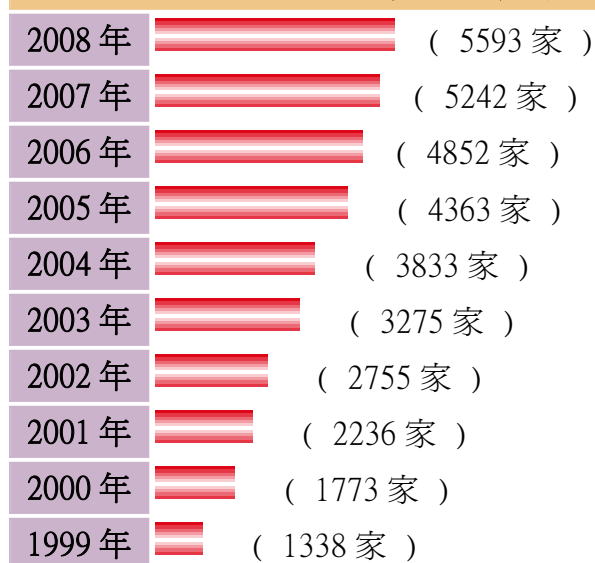


圖 1-3 外語類

統計資料見於「教育部直轄市及各縣市短期補習班資訊管理系統」

由上列統計資料顯示可知，補習班逐年增加，對於此，在出生率年年創下新低的環境下，並不會有減緩的趨勢。因此近年內補習班僧多粥少的問題越來越嚴重，所以家長對補習班有更多的選擇，在挑選時變得愈來愈講究，而現在的學生也不是說發發傳單就會來，還是要靠教學績效、口碑及行銷，但是補習班之招生不再侷限於口碑，必須有更專業的行銷企劃。而現在補習班講究包裝行銷，極力塑造出專業、親切的形象。加上各種連鎖補習班的出現，使得競爭非常激烈，因此需做更多「客製化」的服務，才能滿足學生、家長的期待，且補習班已經沒有辦法像過去一樣，以一位名師、一套教材，來滿足所有學生。

在全球企業不斷致力提高服務品質，以拉抬市場競爭力的潮流下，補教業者除了提升服務品質、提高顧客滿意度外，也需透過各種行銷手法努力招生，以提高市場競爭力，達到永續經營的目的。因此如何藉由行銷，來界定補習班的使命並且環繞著此使命來行銷規劃補習班於市場中的定位、目標，且有計畫、有步驟的實施與改善，將是補習班經營與管理中所需重視的一個重要議題，也是關係著補習班能否生存與脫穎而出的重要關鍵。然而為了要戰勝同業並在眾多競爭對手中脫穎而出，也要得到消費者（學生家長）的肯定，所以經營者必需要配合消費者的需求與期望，訂出一套適切的行銷策略，才能掌握成功的先機。

如果經營型態無法跟得上做全方位的突破，勢必慘遭淘汰，尤其目前的大環境不景氣，很多爸爸媽媽為了省錢乾脆自己帶孩子，在招生困難的情況下，教學課程安排和內容就要有獨創的特色，才能吸引顧客，小規模的補習班為了招生問題頭疼不已，而規模較大的補習班同時也感受到了招生人數逐年遞減將會帶來的問題。具有危機意識的補習班已經開始針對這個問題做出應變策略，許多補習班希望藉由行銷來做整體規劃並且從中發展出補習班的獨特性，希望透過行銷的功能來成功塑造出補習班的形象與口碑，吸引更多學生就讀，以避免因為招生不足而倒閉。從年齡層來說，國中小學生個人判斷選擇能力不如高中、大學學生思想成熟，因此在補習班的選擇上，師資往往並非決定最重要因素，其選擇經常是受父母與同學的影響，而父母及同學若非對於補習班教學方法有一定背景知識的了解，不然就是以他人的學習成就與朋友間的口耳相傳作為主要的依據。

Kotler 指出：經統計指出，當顧客滿意你的服務時，會向三個人宣傳他的購買經驗，但是不滿意的顧客卻會向十一個人抱怨。由此可見，如何建立起口碑仍須從服務做起，並且有計畫的向顧客宣傳，讓顧客變成宣傳的最佳人員，這是需要整套的行銷規劃，並非在短時間就一蹴可及的。在面臨「超競爭」的環境中，所需要的是以行銷為主所建立起來的管理方式 (Kotler, 2004)，這就是為何要選定「行銷」來做為分析補習班經營的主軸。

貳、研究目的

禮物都需要精美的包裝，產品也需要廣告來推廣及促銷，而企業除了推出產品外，不可或缺的便是行銷。而少子化帶來了危機也帶來了商機，於是我們想利用各種不同行銷手法來促進補習班的營運發展。於是本研究之目的在於透過對補習班行銷策略的瞭解，分析補習班執行行銷策略之成效，並且提出具體可行的建議，作為補習班擬定有效可行的行銷策略之參考，使補習班更具競爭力，並達到補習班永續經營的目標。

依據以上的動機與背景，本研究目的有下列幾點：

- 一、探索目前補習班經營狀況及競爭強度。
- 二、了解補習班現有的行銷方法。
- 三、提供業者在管理規劃上之參考依據。
- 四、提出具體的行銷方法來推廣補習班。

第二章文獻探討

第一節行銷理論與意涵

壹、行銷的起源

「行銷」一詞首先在 1930 年時從經濟學發展出來的，到了 1970 年時，才正式成為一門行為科學。要瞭解行銷的產生，就必須從人類的交換行為開始。當以物易物的人們增加，競爭就開始出現，所以他們會為了維護和增進自身的利益，開始思考如何生產更好的產品，如何去打敗對手，也就是人們會開始思考行銷的問題，行銷活動於是開始萌芽，因此交換可以說是行銷的起源。

行銷概念的演進歷程，可統整分析如下：

(一)生產導向

行銷最早期的經營哲學，企業只要專注於製造、大量生產及降低成本，就能在激烈的競爭中取得一席之地。他的理念認為只有把東西做出來，而且不要做的太爛，價格不要太貴，就可以把這項產品賣出去。

(二)銷售導向

產品既然已經製造出來，為了賺錢謀利潤，就要想盡任何辦法把這項產品賣出去。顧客的需求和利益是次要的，主要的目的是要把產品銷售出去。他們會利用廣告、強力的推銷等手法盡快把自己公司的產品賣出去獲利，所以銷售導向的理念很容易導致廣告不實、業務員對消費者的干擾還有壓迫感等問題，也因此常常引起消費者的反彈，所以現在許多國家都有制定法案來保護消費者的權益。由於消費者對強力的推銷感到不滿意和市場競爭越來越激烈，促使業者會自我檢討和改進，所以慢慢的進入行銷導向的理念。

(三)行銷導向

標榜行銷導向的企業往往強調顧客利益、顧客至上及用心服務。行銷的觀念重視顧客需求，以顧客所需要的東西作為經營的依歸；另外，也強調競爭優勢的觀念，公司生產的產品要比同業的競爭對手優良，所以在行銷觀念的階段是強調以銷售為手段，並且以行銷 4P 的組合來跳脫傳統以銷售或推銷為主的主要經營方式，來滿足顧客需求，並且達到公司經營目的。而且要先了解目標顧客群希望可以獲得什麼，然後再設計服務、價格及宣傳等方法，讓顧客滿意。

(四)社會行銷導向

強調滿足顧客與賺取利潤的同時，企業應該維護整體社會和自然環境的長遠利益，不應該只是考量到企業的獲利和顧客的滿意度，應該還要顧及到顧客的長期利益和社會整體的長期福祉，要巧妙的維持這三者之間的平衡，避免因為追求短期的利益而損害到長期的利益。

貳、行銷的意涵

行銷是一種功能，可以激勵消費者以金錢換取產品或服務。一方面可以使行銷者賺取利潤，另一方面又可以滿足消費者的需求。行銷也是一種過程，在動態環境裡，將產品及服務的觀念、價格、配送及推廣予以執行的過程，以便產生交換行為，並創造價值和滿足個人或組織的目標。關於「行銷」的定義，各界學者有許多不同的看法：

美國行銷學會(America Marketing Association) (1985) 提出行銷的定義：「行銷是規劃和執行有關概念、物品與服務的形成；定價、推廣與分配的程序，創造出滿足個人和組織目標的交換。」

PHILIP KOTLER 的 MARKETING MANAGEMENT 一書中說「行銷是一種社會性和管理性的過程，個人與群體可經由這個過程透過彼此創造、提供及自由交換有價值的產品與服務，以滿足他們的需要與慾望。」

Stanton(1987)定義行銷為「行銷是一整體之企業活動系統，用於計劃、定價、推廣和分配可滿足欲求的產品和服務，給現有的及潛在的顧客。」

Keegan、Moriarty 和 Duncan 的定義「行銷是銷售商品(goods)、服務(services)和創意(ideas)，導致買賣雙方產生交換行為的規劃和執行過程。」

林水順、莊英慎(1990)「組織為使消費者以其經濟資源、時間資源、心理資源來交換組織所提供的理念、財貨及服務，而所採行的一系列定位、定價、促銷、分配的規劃與執行的過程，以同時達成組織與個人的目的。」

蕭富峰(1991)定義行銷為「確定目標市場的需要與欲望，並設法調整組織資源，透過整體的努力，使其能以較競爭者更有效率，更合乎效能的方式，滿足目標市場的需要與欲望。」

余朝權(1991)「行銷是一整體性之企業活動系統，用於定價、計畫、推廣和分配產品，期以比競爭對手更能滿足顧客之慾求，同時達成組織之目標」。

張瑛真（2004）對行銷的定義如下：

- 第一：行銷含有形的產品和無形的概念或服務；
- 第二：行銷活動是一種動態歷程；
- 第三：行銷必須包含個人和組織層面；
- 第四：行銷的過程應包含創造、定價、配銷（分配）及促銷（推廣）活動；
- 第五：行銷的目的在於滿足顧客需求，達到組織使命。

因此，由以上定義可以知道行銷主要就是在確認與滿足人類與社會的需求。所以任何可以滿足消費者需求的東西，都可以成為操作的對象。也可以說是「以可獲利的方式來滿足需求。」所以行銷是一種商業活動，因此，與商業無關的活動，就不能屬於行銷的範圍，但不會因為消費者或使用者的需要獲得滿足而終止。

第二節行銷組合策略探討

行銷策略的基本核心即為行銷組合(marketing mix)。指組織為了達成行銷目的所採行的方法與途徑。其中包含了：產品策略(Product)、價格策略(Price)、通路策略(Place)與促銷策略(Promotion)，通稱為行銷的4P。是最具代表也最被廣為使用的。因此，所有的行銷策略及方案，皆是從這4P所產生的行銷組合變化而來。

壹、產品策略(Product)

產品策略指的是消費者在交換過程中所得到的整體效用與利益。提供優質、舒適及多元化的教育產品、教學理念、服務品質和環境，以滿足學生、家長及社會大眾的需求。其中包括了核心產品、有形產品及延伸產品：

一、核心產品

指產品為消費者帶來什麼好處或解決什麼問題。其中包括課程目標設計與達成、師資陣容、補習班規劃、聲望與形象口碑、學生學業成績優良。

(一)課程、教材的設計與研發

課程即每週學生上課之科目、上課的內容。教材亦即學生上課所可能使用到的課本、工具書、講義、補充資料等。為了成功的經營補習班，為了不被淘汰，所以在教材及課程上的設計，需多元化，培養學生多元的專長，還可以設計圖文並茂的教材，增加學生的閱讀興趣，也要不斷的推陳

出新，而不是一陳不變地使用跟不上現在的舊教材，對學生的課程規劃，是否符合學生的個人需求也是很重要的。例如：何嘉仁的國中英語為學生安排的課程，綜合了各版本教材的精華編訂專屬教材，擬定三年一貫的教學計劃。使學生不致於每本都念，卻抓不到重點，也不會為了念完各版本而造成學習上的壓力。

(二)師資陣容

有好的師資才能帶領學生向上邁進，而且有的家長會為了名師而讓小孩進補習班，所以師資陣容，對於一個補習班來說也是很重要的。

1. 教學品質：補習班算是一種小班教學，所以會比學校教學更能照顧、教育到班上每一位學生，達到教學上的量少質精。
2. 溝通表達能力：即為教學，所以老師的溝通表達能力要好，才能清楚且明白的傳達知識給學生，讓學生很容易就瞭解。
3. 教學經驗與技巧：老師因從事教學，本身所累積的經驗與技巧。簡單來講，有經驗的老師較能馬上抓住考題方向，對於學生在學習過程中面臨到的問題或觀念錯誤也能馬上發現，及早預防、糾正。另外老師的個人獨特的教學技巧也能使學生在學習的過程中留下深刻印象，例如：有的老師會用唱歌的方式來教學生背誦歷史朝代或用看圖記音法來教導學生背英文單字。
4. 敬業與教學熱誠：老師必須熱愛他的教學工作，且要有認真負責的態度，並對教學要保持著誠摯的熱情，這樣一來，老師才會努力、認真的盡到他的職責，把知識教導給學生。
5. 專業知識：老師最重要的便是專業知識，因為要有足夠的專業知識才能夠把正確的知識及資訊傳達給學生。

(三)補習班規劃、聲望與形象口碑

補習班的規劃即是補習班整體的管理，使補習班能順利的運作。聲望與形象口碑指的是補習班運作好壞而形成的一個形象，運作良好、規劃妥當、學生及家長反應也不錯的話，那麼補習班的聲望、形象口碑也會是正面的形象；反之則是形成負面的形象。天下雜誌特以專題報導，首次針對國內十五家連鎖兒童美語補習班進行評鑑調查，以深受家長關心的「學習成果」為項目，專家評鑑與業界互評的調查中公認科見美語為第一名，科見美語則表示這些都要歸功於專注直營所創造出教學品質與學習品質的雙贏局面，所以一家補習班想擁有好的聲望與形象口碑是需要靠補習班本身的努力。

(四)學生學業成績優良

亦即學生成績的高低，學生成績有良好的展現、補習班的榜單亮眼都是補習班所提供給學生、家長最直接的產品。因為，家長將學生送進補習班補習，大部份原因不外乎就是為了讓學生的成績能更加的進步和加強不足的地方。所以學生成績的好壞對補習班也格外重要。

二、有形產品

有形產品，又稱形體產品，是產品滿足消費者某一需求和特定的形式，是核心產品得以實現的形式，也是向市場提供實體和服務的形象。不管如何，都應著眼於顧客購買產品時所追求的利益，以求更完美地滿足顧客需要，從這一點出發再去尋求利益得以實現的形式，進行產品的設計。如果有形產品是實體物品，則它在市場上通常表現為產品的特色、產品的式樣以及品牌的名稱和包裝，如：補習班的地點、設備與裝潢等。

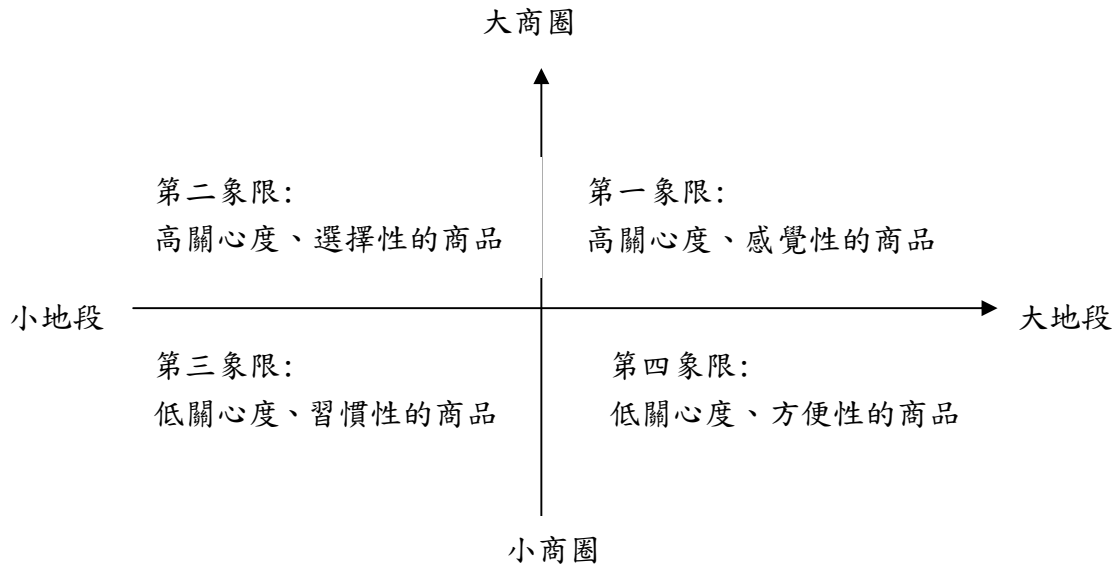
(一)地點

在地點選擇時不是所有地點都可以經營開設補習班或安親班，也不是只注意到商圈的人潮，而忽略法規的限制，所以要開設的地點應事先過濾考量是否能成為補習班使用。有以下條件限制：

1. 需位於第三~四種住宅區或商業區內。若補習班設在商業區就無樓層上限制規定，若設在住宅區，就有樓層上的規定；住宅區的安親托育，以地面層一至四樓層為限。
2. 樓層需位於整個樓層的 $1/3$ 以下的樓層。例如：總樓層 12 樓/ $3=4$ ，就是只能設在 4 樓以下。
3. 出入口需面臨 8 米以上的道路。
4. 防火巷不得有違建。
5. 須申請執照，只要建築物的登記不是補習用途就須辦理變更使用。

商圈地段評估：

所謂的商圈是指「吸引顧客的地域範圍」，通常是以商店為核心，依其有效半徑距離，劃出影響所及的圓形區域。商圈的大小是以涵蓋的潛在市場區域範圍而定。地段的大小是以商店前的流動人潮而定。因此以商圈及地段作為劃分的依據，將設店地點分為四個象限：



第一象限 大商圏、大地段：高關心度、感覺性的商品

第一象限的商店是屬於高關心度、感覺性的商店，通常是一般消費者特別需要的時候，才會產生較高價位的消費行為，而且往往因為知名度、信譽、促銷活動，甚至是可以提供較好的服務或價格等因素，而激起消費者購買的慾望衝動，屬於較憑感性直覺的非理性消費行為。

第二象限 大商圏、小地段：高關心度、選擇性的商品

高關心度、選擇性的商店是針對某一特殊消費群為市場對象，提供滿足其需求的特殊性商品或服務，像目前市場上許多特殊化咖啡店、個性化餐廳，因為針對消費者特殊的偏好、口味，提供消費者習慣或喜愛的商品、氣氛或服務，就是屬於這種經營型態的商店。

第三象限 小商圏、小地段：低關心度、習慣性的商品

低關心度、習慣性的商店多以鄰近街坊的社區人口為主要訴求目標，提供消費者的一般日常生活的商品或服務，往往因為消費者偏好或熟悉該商站的服務、商品甚至經營者的人際關係，而特別選擇的習慣性消費之商店。

第四象限 小商圏、大地段：低關心度、方便性的商品

這一象限的商店多以方便性吸引顧客，提供一般性或日常性消費之低價商品，在服務品質上也是以方便、快速為主要訴求，依來客之數量來創造業績，便利商店就是最典型的例子。

(出處:如何開一家輕鬆又賺錢的兒童美語補習班 執行長 李文龍著)

(二)設備

包括補習班的建築、水電空調、通訊網路、通風照明、機器設備、工具材料等。例如：電腦、課桌椅、白板、DVD 錄放影機等。

(三)裝潢與消防安全

1. 裝潢的限制

- (1)須由建築師辦理室內裝修設計許可後報備建管處
- (2)裝修工程需由營建署登記之"室內裝修"公司進行施工及竣工查驗
- (3)建材要用耐燃二級以上之防火板

2. 消防安全

- (1)滅火器材：滅火器
- (2)消防器材：火警受信總機
- (3)滅火設備：消防箱
- (4)消防預警系統：偵煙器、自動抽水邦浦
- (5)消防逃生口：逃生安全梯、逃生緩降機
- (6)SARS 通報防護系統

三、延伸產品

為了建立本身的競爭力，是在有形產品之外，另外提供給消費者附加價值的服務及利益，一般以無形之服務居多，但也算是公司的資產之一，其中包括行政人員服務態度、教學環境的舒適感與管理者本身的能力。

(一)行政人員服務態度

行政人員的態度是給學生及家長對補習班的第一印象，是補習班最重要的門面，所以補習班教師及行政人員若服務態度積極親切、對最新資訊有所瞭解、有充足的專業知識、對於家長的問題能夠回答、肯耐心聆聽意見，並以學生的權利為重，且有專業的服務品質，像是學生服務顧問制，讓學生學習更有歸屬感並適時的瞭解學生及家長需求，這樣一來可以使家長產生信賴，自然的對補習班就會留下較好的印象，因此，送子女進入補習班的意願也會比較高。

(二)教學環境與舒適感

錢濤（1987）指出教學環境與佈置其主要目的是在激發學習的興趣、輔助學習的進行、充實學習的內容、增強學習的效果、使抽象符號與具體事務能密切聯繫。像是補習班內外、物質設備、補習班的建築和學習風氣等。還包括老師與學生之間的互動、教室裡的氣氛、教學環境的佈置、教

室的架構、整體的建立，讓學生覺得環境很舒適、有充實的學習資源、有讀書、安全的氣氛，能夠培養出學習的心境。但有效的學習不能只靠教師單方面的教導，必須要老師與學生相輔相成。而教師要如何來營造一個能讓學生主動學習的教學環境和如何激發學生與輔助學習呢？段曉林（1996）認為可朝下述方向來著眼：

1. 教師需扮演企劃者的角色，在學生學習前營造一種學習情境，在此學習情境中，只有學生才是最佳男女主角，而此時教師扮演重要配角，如協助者、資源提供者與督導者的地位。
2. 教師所營造出的學習環境必須能讓學生「主動」的學習，而非「被動」的學習；教師可設計許多學習活動，要求學生參與並在過程中學到知識，亦可於課堂進行中鼓勵學生發問，而非一味教師發問學生被動回答。
3. 教師不再是知識的權威者，應鼓勵學生說出答案與回答問題，使能建構出最好的、最適合的知識，教師並適時的給予肯定，以增強其自信心。
4. 教師在教學過程中需常自我省思，在這節課程中，學生是否有做到有意義的學習、主動的學習、自行負責任的學習。在整個學習情境中，教師是否將學習的責任授權給學生。有那些活動或策略可幫助學生主動的學習。

（三）管理者能力

要很成功的管理一家不論小型或大型的企業或公司，管理者都必須要有一些比非管理者更出色的能力，這樣一來，才能管理好員工、管理好企業，而且管理者的工作是相當多樣而複雜的。

1. 激勵的能力：一個優秀的管理者不僅要善於激勵員工，還要善於自我激勵。必需要讓員工充分的發揮自己的才能努力去工作，也就是要把員工的“要我去做”變成“我要去做”，實現這種轉變的最佳方法就是對員工進行激勵。因此，激勵員工並不會使管理權力被消弱，反而可以更加容易的安排工作，並能使他們更加願意服從你的管理。作為一個管理者，特別是高層管理者，每天都有很多繁雜的事務及大量棘手的事情需要解決，另外，還要思考公司的未來發展。即便如此，管理者還是必須始終保持良好的心情去面對員工和客戶。可想而知，管理者的壓力是非常大的。因此，自我激勵是緩解這種壓力的重要手段，通過了自我激勵的方式，就可以把壓力轉化成動力，增強工作成功的信心，增強對工作的熱誠。

2. 情緒控制的能力：一個成熟的領導者應該要有很強的情緒控制能力。因為，當一個領導者情緒很不好的時候，很少有員工敢上報工作，因為擔心他的壞情緒會影響到對工作和自己的評價。所以一個高層管理者情緒的好壞，可以影響到整個公司的氣氛。如果他經常由於一些事情控制不了自己的情緒，有可能會影響到公司的整個效率，使得整個公司工作效率因而降低。從這點意義上來說，當你成為一個管理者的時候，你的情緒已經不單單是自己個人的事情了，他會影響到你的下屬及其他部門的員工，而你的職務越高，這種影響力就越大。當管理者在批評一個員工時，也要控制自己的情緒，儘量避免讓員工感到你對他的不滿。為了避免在批評員工時情緒失控，最好在自己心平氣和的時候再找他談話。另外，有些優秀的管理者善於使用生氣來進行批評，這種批評方式可能言語不多，但效果十分顯著，特別適用於屢教不改的員工。這種生氣與情緒失控不同，這種情緒是處於可控制的狀態。雖然控制情緒如此重要，但真正能很好的控制自己情緒的管理者並不多，特別是對於性情急噪和追求完美的管理者而言，控制情緒顯得困難，但是控制情緒可以增加個人的 IQ，也可增加大家對公司和諧的認同感，所以情緒控管是很重要的，有一個簡單的方法可能會對控制情緒起到一些作用。當你非常氣憤的時候，可以這樣做：默念數字，從 1 到 20，然後到戶外活動 5 分鐘，可以使你的情緒緩和下來。
3. 幽默的能力：幽默能使人感到親切。幽默的管理者能使他的下屬體會到工作的愉悅。管理者進行管理的目的是為了使他的下屬能夠準確、高效的完成工作。因此，輕鬆的工作氣氛有助於達到這種效果。在一些令人尷尬的場合，適當的幽默也可以使氣氛頓時變得輕鬆起來。可以利用幽默批評下屬，這樣不會使下屬感到難堪。當然，對於那些悟性較差或頑固不化的人，幽默往往起不了作用。幽默不是天生的，幽默是可以培養的，再呆板的人，只要自己努力都可以逐漸變得幽默，像是美國前總統里根以前也不是幽默的人，但在競選總統時，別人給他提出了意見，於是他採用了最笨的辦法使自己幽默起來：每天背一篇幽默故事。幽默不是諷刺，諷刺別人會使人厭惡，甚至產生對抗。諷刺式的幽默會讓別人感覺你在利用別人的弱點或短處，會產生不好的影響，所以適當的幽默有助於人際關係的發展，在管理方面是一個很大的助力，在補習班這個服務業上，人際更能增加客源，是一個不可或缺的輔助工具。
4. 演講的能力：演講的作用在於讓他人明白自己的觀點，並鼓動他人認同這些觀點。從這點知道，任何一名管理者都應該學會利用演講來表達自

己。管理者演講的對象不一定是很多人，可能僅僅是自己個別的下屬；演講的場所不一定是在會場上，很可能是在與下屬溝通時。演講的意義並不局限於演講本身，演講可以改善口頭表達能力、增強自信、提高反應能力。這些素質會使你在對外交往和管理下屬時使自己遊刃有餘。一個人的演講能力主要與他的演講次數成正比，與其他因素無關，也就是說，即使一個口才很笨拙的人，只要不斷的去演講，就會成為演講高手。培養自己演講能力的唯一可行辦法就是去演講，如果你比較膽小，可以在人少的場合演講。實際上，演講最難的就是第一次，只要克服了心理障礙，演講並沒有什麼難度，演講簡單來說就是做為人和人的溝通橋樑。

5. 傾聽的能力：很多管理者都有這樣的體會，一位因感到自己待遇不公而憤憤不平的員工找你評理，你只需認真地聽他傾訴，當他傾訴完時，心情就會平靜許多，甚至不需作出什麼定論來解決此事。這只是傾聽的一大好處，善於傾聽還有其他兩大好處：讓別人感覺你很謙虛、你會瞭解更多的事情。每個人都認為自己的聲音是最重要、最動聽的，而且都迫不及待的想表達，在這種情況下，友善的傾聽者反而會成為最受歡迎的人。所以管理者能夠成為下屬的傾聽者，他就能滿足每一位下屬的需要，更能留住人才，而且經常傾聽可以增加自己的包容度。

貳、價格策略 (Price)

價格策略指的是在價格、教育品質、產品成本和消費者對價格接受度等因素之下，擬定產品的價格。還要與其他行銷組合相互呼應、且在市場上需具有足夠的吸引力與競爭力，才能讓企業有有利可圖的價格，以便能有效落實行銷策略的目標。由於M型社會，造成貧富的差距越來越大，並非每個家庭都能負擔的起孩子的補習費，所以，補習班可以根據不同家庭的狀況、不同地區的物價，提供不同的價位選擇，彈性的調整學費。若家長能負擔的起補習的費用，送子女進補習班學習的意願自然會比較高，補習班在招生上也會相對的較容易。其中包括了定價、獎勵、付款、價值感：

(一)定價

是指因應物價及不同情境而有學費調整的空間，是影響企業盈虧與行銷競爭力的關鍵因素。有一些規模較大的補習班有能力及願意支付龐大的宣傳費用去推銷產品及服務，如用報章雜誌、電視廣告、架設網站等來建立「口碑」或「品牌」，但這些都是成本的一部份，故其價格會跟著提高。但由於競爭激烈，有些補習班會有比較多的選擇方式，因此，可以吸引更多價格需求彈性較高的顧客群。主要的定價方式，有以下三個：

1. 成本導向定價：是以成本與利潤為主要考量重點的定價方式，基本原則是能確保產品獲利，因為成本是影響價格最直接與最主要的因素。
2. 消費者導向定價：是根據消費者的價值觀來決定價格。
3. 競爭者導向定價：是著重在競爭者彼此間的價格互動性，以及定價對於競爭態勢的影響。

(二)獎勵

是指針對優秀表現、清寒學生或長期顧客的回饋。通常補習班會有統一的獎勵制度，提供給學生作獎勵之用。例如：獎學金的設置，給予各種成績優異的學生與清寒學生的獎勵、部份費用減免或給予折扣，是對長期顧客與清寒學生的獎勵、集滿點數，可以換小獎品等等一些鼓勵學生用功的方式，但未了減低成本，有的補習班會有限制，一天最多只給多少獎勵。

(三)付款

是指付款期限和付款方式的彈性，例如：

1. 先付頭期款，尾款等上完 2/3 的課程後，再全數付清。
2. 先付訂金 10%，開始上課後再付現。
3. 預繳學費 50%，送英語學習辭典或哈電族。
4. 在開班前報名，享有註冊費優惠。
5. 刷卡，分期付款。

(四)價值感

塑造優質形象，讓家長或學生認為選擇該班就讀是很有價值感，有物超所值的感受。可以利用佈置，營造出舒適溫馨的感覺、服務人員與工讀生積極與和善的態度，讓學生覺得沒有距離感、不定期的對學生有所關心，把學生當成自己的小孩，還要常與學生的家長作聯繫，談談學生的近況，讓學生覺得補習班很關心他們，也讓家長覺得說不僅學生有所成長，還更了解學生，以增進親子之間的關係，因而讓家長覺得這補習費，花得很有價值。

參、通路策略(Place)

通路定義其實非常廣泛，在特定產品或服務從生產者移轉至消費者過程中，所有取得產品所有權或協助所有權移轉的機構或個人。通路的決策會直接影響其他的每一個行銷決策，只要能撮合生產者與消費者交易就能稱的上是通路。在傳統的經濟模式下，一項商品要從源頭送達到消費者端

的成本非常高昂，很多時候生產者不知道去哪裡找消費者，或者消費者不知道去哪裡找商品，所以中間通路的存在有其價值，但隨著時間的演進及科技的進步，資訊透明度愈來愈高，現在的通路變化已愈來愈多樣化了。因此，通路策略是由一群相互關連的組織所組成的組織化網絡，共同執行並連結生產者與消費者所必須的所有活動，促使產品或服務能夠順利地被使用或消費，並將產品在正確的時間和地點送達顧客手中，使目標市場的主要顧客能夠更接近地且容易地瞭解教育產品之相關決策與活動。

(一)接近性(便利性)

指行銷人員可經由不同的銷售管道或媒體提供合適的訊息給消費者，以便和這些消費者溝通進而促成交易的發生；是指教育產品、服務、訊息與地點能使學生、家長及社會大眾便利取得與使用。例如：上課的時間、課程的規劃、補習的費用、教室的設備、老師的師資等補習班的相關資訊，能讓附近民眾輕易的知道；補習班所提供的文宣品能讓附近民眾容易取得；補習班是位於生活便利的都會區，若地處偏僻，補習班可以提供方便的交通車以連接學校和市區；製作的看板、路標、交通與網路地圖醒目、容易辨識或進行視訊教學，讓學生可以不必到補習班也可以輕鬆學習。像是現在各大補習班，很多皆是朝「教學數位化」的方向邁進。過去的傳統是印製大量的資料和講義給學生，無法即時更新資訊也會造成資源的浪費。因此，藉由「教學數位化」的方式，不但可以帶給學生最即時、最新的資料，更能架設「題庫網」，提供學生利用網路資源來學習。補習班也可以實施線上補課系統，讓學生在家中輕點左鍵，即可上到一堂精采的課程。在這樣革新的方式，不僅讓學生在補習班上課變得更加便利，對於學生的學習也有更多元的方式，而不會只侷限於傳統補習班的授課方法，而且數位而多元化的學習方案，不會因為空間和時間的關係，而不能來上課。雖然可以為學生帶來許多便利，不過數位化的成本比較高。

肆、促銷策略(Promotion)

指宣傳其產品的優點及說服目標顧客購買所採取的各種活動，將組織、目標、行銷計畫與產品訊息，利用各種不同的傳統工具與現代工具，對潛在及目標顧客進行有關教育產品、服務或相關活動資訊的傳達，也是一種刺激參與興趣及參加慾望的溝通方式，並達到既定目標的歷程。為了確保有效率的溝通，會聘請專業的廣告代理商製作吸引人的廣告，除此之外，也會培養行銷人員，使得具備豐富的專業知識及親切的友善態度或透過一些促銷、宣傳活動、公共關係、網站行銷、座談說明會、試聽講座、

補習班刊物、標誌、標語等方式，達成推廣目的，進而提升補習班的形象與知名度。

(一)廣告

追溯至人類到有歷史記載開始，考古學家在鄰近地中海的國家曾挖掘出各種事件與活動告示。像是羅馬人以漆在牆上的方式公告參加決鬥者的名單，菲尼基人在各大岩石上繪畫並以沿街遊行的方式促銷商品。說明了古代時期就懂得如何利用廣告做推廣。

廣告是一種有效的告知與說服手段，是由特定的提供者、贊助者與企業採用付費的方式，經由各種傳播媒體將企業理念、產品資訊或勞務，以非人員的方式來表達及推廣傳送，進行廣泛的宣傳，促進產品銷售的傳播活動，由於聽眾與觀眾不覺得有義務去注意或回應廣告，所以無法帶來雙向的對話，而只是單向的獨白，但是卻可以藉由聲光效果與色彩靈活運用，成為最活潑生動、最引人注目的推廣工具，且廣告具有高度公開性與普及性。

廣告的運用以商業公司占最大多數，而非營利機構，專業組織，以及社會各活動組織也都針對其目標大眾使用廣告作為訴求。廣告主願意付費以宣傳其企業和商品達到預期目的的任何媒介都是廣告的形式。例如：可以利用大眾捷運系統、公共汽車站台、公共汽車側身、計程車車身或運用電影、電視、電台、廣播、報章雜誌、郵件、DM、印刷傳單、海報、告示板、廣告欄、網路橫幅等媒體進行廣告宣傳，傳播補習班各種訊息、特殊的活動，以便提昇企業形象與曝光率。

網際網路上的廣告是另一種新近興起的形式，空間費用的多少是由網頁的訪問率決定的。電子郵件（E-mail）廣告也是一種網路廣告，但未經允許的電子郵件廣告，通常被稱為「垃圾郵件」，已成為了一個重要的問題。但是，補習班還是可以透過合法的網路廣告和建立補習班的專屬網站來做宣傳。

不付費廣告，也稱口頭宣傳，也可以算是一種廣告，它能夠使商品以最小的支出達到最大的暴光率。是一種重複對話的傳播形式，甚至可以讓該品牌的名稱成為日常生活中的慣用詞彙，如：康師傅成為方便麵的代名詞，這些看似簡單卻對企業形象和產品銷售有關鍵的影響，是需要廣告主付出相當的努力。所以，當行銷管理當局要發展一項廣告就必須做四個重要的決策，分別為：

1. 設定廣告目標：可歸為告知、說服與提醒的目的，是指在一定期限內必須針對既定的視聽眾達成特定的溝通任務。

2. 廣告預算的編制
3. 發展廣告策略：如訊息決策與媒體決策
4. 評估廣告效果

(二)人員銷售

是指行銷者與目標對象之間的直接溝通，以便說服他人購買的過程，或藉由補習班人員以面對面溝通方式或是透過電話訪問、信函、電子郵件方式解說或經由鄰居、朋友、家庭成員或社會大眾的口碑，以口耳相傳方式來達到推銷的效果，一方面將有關產品及服務的資訊傳遞給顧客，另一方面，也將顧客的需求或對產品及服務的反應，在第一時間回給行銷者，讓行銷者能夠即時自我調整其行銷策略，以滿足顧客需要。是產品說明與人際互動的一種推銷方式，另外，可以產生各種人際關係，如從淺顯的交易關係到深厚的個人友誼。且鼓勵補習班走入社區，積極參與社區服務工作，與社區建立良好的互動關係。

(三)促銷：

又稱為銷售促進或銷售推廣，是指在一定的期間內為了鼓勵顧客進行購買商品的活動或為了使銷售力達成短期的目標，而提供額外的動機給消費者，希望他們能夠盡速購買、刺激購買的一種推廣工具。而且促銷帶給消費者的資訊是最直接了當的，且充滿誘因，所以促銷是吸引消費者增加購買念頭的好方法。

補習班的促銷是對潛在顧客進行其教育產品服務及利益的溝通說服活動，透過補習班的特殊活動或措施來吸引顧客的報名。例如：給予長期顧客貴賓卡優惠、清寒學生可免費補習、學費抵免、考試成績每學期在班上前三名的同學則可以獲得獎助學金、介紹其他同學來補習班補習則享有介紹獎金、學費優惠方案-報名兩個課程以上，可獲得報名費上的優惠、集點兌換贈品、開學前報名另有折扣、免費試聽課程、報名與書店折價券、精美小禮兌換卷等。

(四)宣傳

指能增加補習班與顧客接觸的機會，並使顧客能更認識、瞭解補習班的作法，讓目標顧客能有更多的機會看到補習班的名字。由於寒、暑假前後，是市場競爭最激烈時期，所以平常就要持續性的招生，才能讓學員穩定的成長。例如：月考過後學生成績優異，就可以將學生的成績印製成宣傳廣告發送或在門口張貼大幅海報宣傳招生，讓學生覺得與有榮焉，宣傳也更具說服力，或是舉行主題式的招生活動，提供摸彩、獎品或是定期舉

辦比賽，像英語演講、數學比一比等，或到各學校宣傳，並配合各學校活動，提供飲品，也可以請已畢業優質的學長姊拉攏學弟妹前來試聽，或是跟班內學生打好關係，透過學生內升系統，讓學生把補習班的口碑與同學分享，並給予獎勵，或藉由學生的口耳相傳的學習成效來達到招生目標，或利用小贈品來激勵學生，像是成績有達到標準的學生，就可以抽紅包袋一個，其中有各式的文具、玩具，甚至也可以在發送宣傳海報時附加小玩具，雖然贈品的成本不高，卻可發揮極大的激勵、刺激效果，吸引學生上門。所以不管利用何種方式來做宣傳，目的就是要吸引顧客前來報名。

(五)公共關係

是指增進補習班與周遭外在環境良好關係的作法和溝通活動，並建立起組織良好形象，採用方式可以包括贊助社區活動、支持公益活動及爭取新聞報導等。藉由新聞報導或新聞事件，以不付費的方式，將產品或相關資訊傳播給社會大眾，比廣告更真實、更具可信度，良好的公共關係，再配合其他促銷組合要素，將會發揮更大的效果和經濟性。像是可以設立一個行銷小組，並設有發言人，當舉辦大型活動時，主動與媒體聯繫、撰寫新聞稿，爭取媒體的正確報導與曝光機會或參與公共活動、公益活動，建立良好的企業形象。例如：育達教育事業集團為了不讓下一代希望破滅，特別發動全體師生募集發票，透過全國各班的愛心大使及代言人，募集百萬張的發票，並將兌換的獎金數做為百萬元「育達愛用，搶救絕望」計畫，育達創辦人兼董事長還帶頭做環保志工，將家庭、企業所用過的廢乾電池、日光燈管及光碟片作有系統回收工作，數月下來成績亮眼，回收大批廢日光燈管、廢乾電池及廢光碟片，配合三一二植樹節，於台中市二二八紀念公園舉辦「育達植樹、防污染、愛地球」公益活動。另外還與國際獅子會共同發起『獅子有愛 幸福家庭—搶救絕望』的圓夢活動，提撥新台幣 200 萬元給全國二十戶絕望家庭申請救助，幫助其重獲新生，重新面對挑戰，實現幸福家庭圓夢的計畫。

(六)網路行銷(補習班網站)

亦稱作線上行銷或電子行銷，指的是企業運用電腦網路來傳送廣告訊息，進行市場推廣活動，在電子化工具上刊登定期及不定期的廣告或促銷活動以吸引顧客，並將資訊傳達給消費者，讓顧客可以運用線上工具和服務來收集資訊與取得資訊，達到推廣及宣傳企業過程的一種行銷模式。

網際網路可說是一種功能強大的行銷工具，同時兼具通路、促銷，電子交易、顧客服務，以及市場資訊收集分析等多種功能，為行銷人帶來一種全新的銷售領域，滿足其最低成本與最短時效的需求，沒有時間的限

制，主動權完全在使用者手中。而且網路行銷擁有互動的性質還帶來許多的便利，企業可充實並快速的更新訊息，將各種相關產品、服務及廣告等活動訊息存放在企業建置的網頁上，提供完整的資訊，有助於顧客對補習班的瞭解，讓顧客能更容易知道補習班的資訊，而且可以設置電子信箱、留言版、線上討論區、家長聯絡簿等，允許顧客瀏覽、搜尋、詢問與比較，從事企業與顧客間的雙向溝通，提供意見交流。

(七)座談會、說明會和試聽講座

利於既有或潛在的顧客方便接觸補習班，可辦理各項活動，如家長座談會、說明會、參觀教學日或教學試聽，廣邀新生家長與學生，吸引他們走入補習班。也可以說像是一個討論會，藉由說明、問答或聊天的方式，詢問在場的家長及顧客，落實增加目標顧客與補習班的接觸，在活動中還可以傳達更詳細的相關訊息，提供更多的資料，推廣補習班的辦學理念與系統化，讓家長更深入的瞭解，且還可以從中蒐集到家長及顧客的不同意見，達成解決問題的共識及意見交流。

(八)補習班刊物

刊物，常為書籍以外的出版物，分為定期和不定期發行刊物，有的刊物屬於書籍的範疇，如雜誌。根據發行對象來劃分，可分為內部刊物和公開發行兩種。期刊是屬於定期發行的刊物。書刊為圖書和刊物的合稱。補習班可以利用各種不同刊物，如：家長期刊、學生月刊、報紙、雜誌、專刊、電子報等，刊登一些教學理念、學生的優良表現、學生與老師的作品及最新資訊等，來宣揚補習班及提升知名度，且可促進家長與顧客之間的溝通與瞭解。

(九)標誌、標語

設計符合補習班形象的識別標誌系統，包括圖騰、標語等，並透過各種方式讓大眾能熟悉，達到行銷的目的。例如：紅色代表著喜悅、熱情，橙色代表著智慧、成熟，藍色代表著誠信、希望與清澈，綠色代表著自然、健康，利用各種不同顏色、圖形的代表，設計出符合補習班理念的獨特標誌，若加上符合的標語，如：我們的用心，就是家長的安心、讓孩子找到一雙值得依靠的肩膀等，標誌、標語有產生一定的聯結，這樣一來會比較容易讓人記住。

第三章研究方法

本組採訪談的方式，對台南新營明和補習班的經營者進行訪談，以獲得研究所需的資料，作為探討補習班行銷策略之基礎，達成研究目的。本章共分為三節，來說明整個研究設計及實施程序，第一節為研究架構；第二節為研究對象與工具；第三節為資料處理。

第一節研究架構

本組根據研究背景與動機、研究目的以及相關文獻分析，提出本研究之架構，如圖 3-1 所示

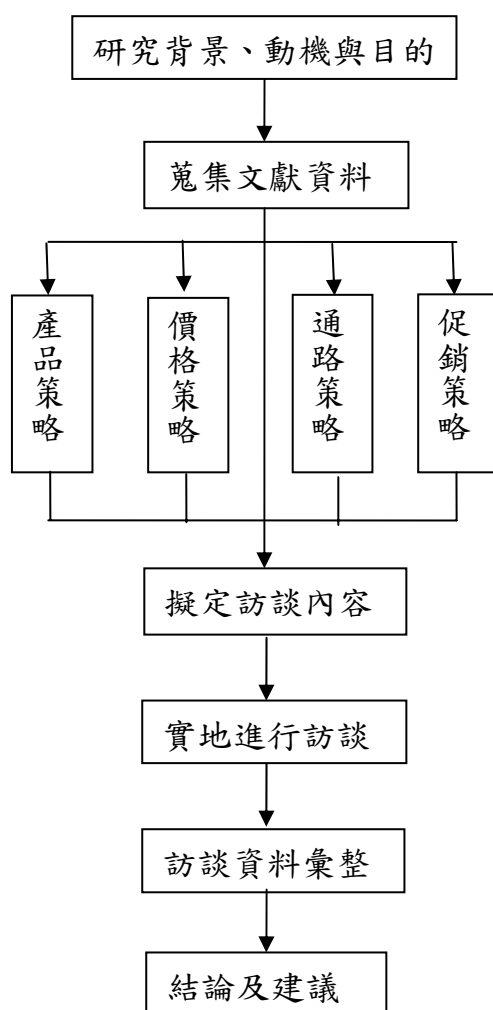


圖 3-1 研究架構圖

本組的研究理論架構部份使用：

1. 文獻資料：利用網際網路、電子報、網路雜誌、碩博士論文以搜尋資料、且到圖書館找尋相關圖書資料研讀整理，以及訪談台南新營明和補習班李主任、吳老師所提供之資料，以了解補教產業之市場情形、競爭情況及文化背景，經由整理與分析，形成本組的理論基礎與研究架構。
2. 實地觀察：先蒐集了許多關於補習班之資料、背景、市場…等，再實地到業者經營處觀察他們目前的所在位置、營運狀況、軟硬體設施及地方產業環境，之後再來進行其評估。

第二節 研究對象與工具

壹、研究對象

透過面對面訪談法，本組以台南新營明和補習班李主任、吳老師為訪談對象，來探討補習班之行銷策略及對未來發展上之行銷手法上的建議。

貳、研究工具

訪談法：

訪談是藉由口頭談話的方式經過詢問與交談之方式，獲取研究所需的第一手資料。訪談性具有下述之特點（1）訪談為面對面之交談方式，因此具有直接性的特點；（2）研究者亦可依據訪談時之情況變化隨機進行調整，因而具有適應性之特點；（3）又因訪談之回答率高而具有效率性之特點；（4）研究者亦能對各類問題提出疑問，故具有完整性之特點（葉至誠，2000）。訪談法中又以個別訪談法最具彈性，除了可以得到第一手資料及控制性高外，亦能於訪談過程中對受訪者於非言語行為之觀察，以利資料研究與判斷之優點，適用於研究少數及特定對象之資料蒐集。

訪談之研究程度則可分為：（1）非結構型訪談、（2）結構型訪談與（3）半結構型訪談，非結構型訪談需由研究者設計訪談綱要為架構，以利訪談之流程順序，研究者亦可於其訪談過程中隨機規劃問題；結構型訪談則需由研究者事先設定好訪談題目，使訪談時依其問題順序發問；第三種半結構型訪談研究者不僅能控制訪談內容外，亦能鼓勵受訪者發表言論（陳向明，2002）。訪談法雖成本較高、速度最慢，但其方法之回應率與情報正

確性最高、蒐集之資訊較詳盡且資料內容較豐富。鑒於上述個別訪談之優點以及半開放型訪談方式，均可幫助本組於資料的蒐集，以達成目標，故本組訪談先依照大綱逐題進行訪問，之後再針對有關的問題，作開放式的意見溝通。此外為了確保訪談過程中資料之真實性，將訪談中之言語行為、非言語行為及觀察筆記等逐字紀錄，並以錄音工具取得資料紀錄，同時觀察補習班環境、設備及師生互動情形，以蒐集質性資料，並將資料轉譯成逐字稿以利訪談結果分析，最後，將結果分析討論，作為本研究的結論與建議。

質性資料分析是指將所蒐集而來的原始資料，依據研究目的加以系統化與條理化，利用檢視、選擇、歸類、分析與列表等方法，將資料重組後進行意義解釋（尚榮安，2001）。質性資料分析係歸納的過程，將蒐集資料後，根據資料選擇、歸類、比較、綜合分析及解釋等循環過程，整合所有過程將資料組織成類別，並找出其間之組型或關係（王文科，1997）

本組主要以訪談大綱為主，訪談稿為本組自編，其編製過程及內容架構如下：

（一）訪談大綱的編製

本組參考相關文獻資料，撰寫訪談內容稿，與指導老師討論修正後完成。

（二）訪談大綱的內容

從總體環境、產業環境、業者背景、SWOT 分析，再根據 4P 理論為原則進行編製。共可分為五部份，分述如下：

第一部分總體環境：是欲瞭解政治、經濟、人口環境以及科技的變化對補教產業所帶來的影響。

第二部分產業環境：即補習班的競爭對象為何，以及競爭者所帶來的威脅。

第三部分業者背景：為受訪者創業當時及經營至今的基本相關資料。

第四部分 SWOT 分析：補習班之優勢、劣勢、機會與威脅

第五部分行銷策略：

1. 產品策略：主要是針對補習班的各項服務及產品所做的描述。

2. 價格策略：主要在瞭解補習班在收費的作為及獎勵制度上的作法。

3. 通路策略：主要是指補習班能讓社會各界所接觸到、感受到的各項設施。
4. 促銷策略：指補習班在實際進行招生時，所應採取的各種作為。

第三節 資料處理

一、謄寫成逐字稿

透過訪談的方式取得初級資料，訪問的過程中依情境選擇適當的問題，以便受訪者可充分自主的發言。並將訪談所錄音的內容以逐字稿方式呈現，並註明訪談時間與地點。

二、歸納分類

將整理好的逐字稿依訪談題目予以歸納分類。

三、分析討論

將訪談的結果納入文獻分析的結果之中。

第四章研究結果與分析

經由實地訪談後，將訪談內容與對補習班較為重要的觀點作整理，本章共分五節，第一節為環境面，第二節為個案補習班背景，第三節為經營面，第四節為行銷策略，第五節為 SWOT 分析

第一節環境面

近年來隨著環境的發展和變遷，使得婚姻的觀點改變，現代人不是不婚不然就是晚婚，離婚率也越來越高，再加上經濟的不景氣，養育一個孩子需要一筆很龐大的費用。而現在的台灣也出現所謂的M型社會，有錢人越有錢，沒錢人越沒錢，迫使許多家庭沒有足夠的金錢生育、教養孩子，有的還用不生育的方式來減輕家庭的負擔，這些原因造成少子化的現象日益嚴重，也使得家庭經濟結構改變，人口生育率降低，使得補習班可招收的學生減少。針對這些現象，本組經由訪談後再依據總體環境的五因素，整理出了以下結果：

我國總體環境與市場結構的變化，影響國人對教育學習的需求，這些影響包括了以下 5 個層面：

總體環境因素	變化	對教育學習需求的影響
政治	(1)倡導多元發展的學習教育 (2)週休二日 (3)九年一貫	(1)重視課業與技能的雙重發展 (2)兒童補教業可觀的商機
經濟	(1)雙薪家庭增加 (2)邁向高知識報酬的時代	(1)追求高知識、高學歷
人口	(1)家庭結構改變 (2)少子化時代的來臨	注重下一代的學習與成長
科技	網路化、數位化為主要發展趨勢	數位學習與實體教學的結合
社會	(1)專業知識與技能導向 (2)倡導終身學習的觀念 (3)世界變成了地球村，外語變為更為重要	(1)擴大教育服務的市場規模 (2)追求多元技能與專業證照 (3)對英文課程需求大增

一、政治因素

政府倡導多元發展的學習教育，使得人們重視課業與技能的雙重發展，加上週休二日的實施，對於不能和孩子同步放假的父母親而言，是一大困擾，能和孩子一起放假的父母，也沒有多餘的體力每周帶孩子出去玩，所以如何好好的安排孩子多餘出來的放假時間，就成為家長頭疼的問題，此時家長第一個會想到的地方就是托兒所、安親班或補習班，也因此為兒童補教業造就了可觀的商機。

二、經濟因素

雙薪家庭的型態愈來愈多，導致父母能夠照顧、陪伴孩子的時間變少，加上現在是邁向高知識報酬、以知識取勝的時代，且因女性主義高唱，婦女教育程度也大大的提升，所以人們會想要追求更高的知識跟學歷，來提升競爭力，所以投資在教育與專業技能上的成本會愈來愈高，也越來越捨得。

三、人口因素

隨著現代人工作忙碌及對婚姻的觀點改變，家庭結構，從傳統的大家庭轉變成現在的小家庭、核心家庭，平均每戶人口數都逐年下降，許多家庭不是不生育，就是只生一個小孩，加上不婚族的大增，使得單身戶比例也隨之上升，因而造成少子化的現象日益嚴重。但在這種趨勢下，每個孩子都是父母心中最珍貴最疼愛的寶貝，所以父母都不希望孩子輸在起跑點上，家長會特別的注重下一代的學習與成長，也肯在孩子身上花費大筆的教育費用，也因而造就了補教業的發展。

四、科技因素

科技的進步、網際網路的盛行，改變了資訊傳遞的方式和速度，所以現代科技的網路化與數位化可以將資源作最有效的整合與運用，以發揮補習班運作的最大效益，像數位化E學堂就標榜是數位化的補習班，因為有了新的教學方式，使得學生或家長會因為便利或是新穎而選擇此類的補習班。

五、社會因素

現在的社會重視專業知識與技能的發展且倡導終身學習的觀念，所以補習教育可以補強目前的正規教育制度，也為個人提供了更多元的學習機

會，因而擴大教育服務的市場規模，並且由於網路的發達，世界變成了一個地球村，競爭變得更激烈，外語的學習對每個人來說更為重要，於是父母便開始重視孩子的外語學習。

經由訪談後，發現鄉下補教市場與都市的差異，以下是兩者之間的比較：

鄉下	都市
1. 強調各補習班的特色 2. 學生誘惑力較少、執行力高、要有明確方向 3. 家長很捨得花錢給孩子補習 4. 補教業市場尚未飽和	1. 注重名氣、專業能力 2. 學生要新資訊、設備、網路、視訊教學、規模

第二節 個案補習班背景

民國 85 年政府推動國際化，推廣英文從國小開始，當時可以教英語的老師不多，所以大量招考對英語教育有興趣的人，以修學分或考證照的方式，進入校園教書。因此，吳老師藉由這個機會加上對英語有興趣，所以就進入致遠大學進修英語方面的相關課程，並取得證照。

由於李主任有數理方面的底子，加上資金充足，於是在民國 86 年開設了補習班，初期是以加盟喬登美語，有六年多之久，並設有電腦班，花了 30 萬的成本向喬登購買軟體，後來因為電腦淘汰速度太快，成本尚未回收就停止電腦班，並於民國 91 年退出加盟，因為加盟金成本的考量、非專業性的課程很難掌握、想要走自己的方向，做自己的補習班，所以退出了加盟體系。

本來有設立安親課輔班以及在新市有開設分店，但是後來因為人力、成本的問題，以及經營者自己另外有事業，所以停止了安親課輔班及分店，因為補習班的經營有很強的地域性，不能複製一樣的制度，舉例來說像下營地區就有外籍新娘、隔代教育及單親家庭等問題，學生的成績會因此受到影響。

目前有參入台南縣補教學會，會員需要是有立案的補習班，且需繳會費，且加入台南補教協會，可以避免同業間的惡性競爭。

以下是本組整理出來的表格

	明和文理補習班
地址	台南縣下營鄉中山路二段 145 號 1 樓
立案日期	民國 86 年 4 月 2 日
班主任	李和宗
教務主任	吳芊霓
補習班類別	文理類
招生對象	國小三年級~國中三年級、高中家教(舊生)
背景	<ol style="list-style-type: none"> 1. 民國 85 年加盟喬登美語，91 年退出，有六年多之久，退出原因：加盟金成本及想要走屬於自己的補習班，做自己的補習班 2. 民國 86 年開設電腦班，2 年多就停止開設，因為非專業性的課程較難掌控 3. 民國 87 年在新營開設分店，但因為無法兩邊兼顧，在民國 89 年停止開設 4. 有加入台南補教協會
經營理念	<ol style="list-style-type: none"> 1. 沒有第一，也要唯一 2. 集中力量在自己的核心能力上
教育宗旨	<p>為學生奠定升學的基礎 為家長培育傑出的子女 為國家造就優秀的人才</p>
課程	英文、數學、理化
特色	<ol style="list-style-type: none"> 1. 不是以成績為導向，而是注重學生在求學過程中，給予學生正確的大方向。一般補習班是把學生訓練成考試機器 2. 和家長及學生之間的感情緊密聯繫，就像朋友一樣 3. 老師是溝通的橋梁，可以了解學生學習狀況及家庭狀況 4. 上課活潑、啟發性教學 5. 不但培養閱讀能力，也培養聽說的能力

第三節經營面

招生初期有沒有遭遇到什麼困難？

初期的招生較為困難，如果不積極廣告，很難招到學生，所以初期的廣告成本一定不能省，發廣告傳單或夾報。

附近有哪些競爭者？

1. 林老師英語補習班

- (1)對學生管教很嚴格、學生作業是採取翻譯模式
- (2)教材是自編的，但課程內容與學校課程有落差，導致跟不上進度的學生成績會落後

2. 芝麻街美語-下營分校

- (1)招收美語班、幼兒班
- (2)網站管理完善且資訊豐富
- (3)分校可上總部網站訂貨，例如：各式文具用品、書籍，隨著總部的大量訂貨，也降低了分校的進貨成本

3. 長頸鹿美語：

- (1)網站管理完善
- (2)分校於進貨時，可分享到較低的進貨價格

由於近年來競爭者供給一直增加，但需求沒有大幅增加，導致供需不平衡

為強化補習班本身之競爭力，現在若有一筆資金(假設 30 萬)，會想要拿來用在補習班的哪一方面？

因為補習班的課桌椅折損率非常的高，還有目前補習班並沒有架設自己的網站、及電腦設備老舊，所以若有一筆資金，會想要先用來更新課桌椅、電腦設備，還有架設自己的網站等其它相關的軟硬體設備。

本組為補習班做出了五力分析，如下：

一、競爭者分析

	強調個人教學特色	連鎖體系	連鎖體系
Who	林老師補習班	芝麻街下營分校	長頸鹿美語
Where	台南縣下營鄉	台南縣下營鄉中山路	台南縣下營鄉
What	美語班	美語班、幼兒班	美語班
Why	(1)學生作業是採取翻譯模式	(1)網站管理完善且資訊豐富 (2)分校可上總部網站訂貨 (3)固定推出電視及報章廣告	(1)網站管理完善 (2)分校於進貨時，可分享到較低的進貨價格
How	(1)教材自編	(1)連鎖體系造成規模經濟	(1)連鎖體系造成規模經濟

二、顧客議價能力

由於設在國小對面，在價格掌握上權力較大，顧客之議價能力不高，也因此只針對個案進行折扣，例如：有困難的個案家庭，給予折扣。

三、新進入者的威脅

建立補習班有一段時間，已經建立的良好的口碑，加上該地區近幾年很少有補習班成立，所以新進入者的威脅低。

四、替代品的威脅

1. 網路補習班

現在學生習慣待在電腦前面，利用網路便可以滿足他們的所有需求，加上上課時間彈性以及能克服地理距離等因素，網路補習班也因此盛行。但由於下營地區尚未都市化，故對電腦及網路補習班之需求較低，所以此項對我們的威脅低。

2. 函授

有些學生認為擁有同樣的教材，便可以有同樣的學習效果，因此只願意買函授的教材，不願花時間去補習班。

3. 已錄製好的光碟

利用以錄製好的光碟上課，可以讓上課的時間更有彈性，然而下營地區尚未都市化，電腦非每家每戶都具備，故對電腦及光碟之需求較低，威脅也較低。

4. 學校

補習班所提供的服務是與考試科目相關的課程，若學校所提供的課程能與之抗衡，滿足學生升學的需求，屆時補教界將無立足之地，故學校提供之教學課程可算為其潛在的替代品威脅。而部份家長仍會擔心孩子在學校學的不夠，於是會帶孩子來補習班學習更多知識，補強課業。

5. 連鎖補習班

由於少子化的趨勢下，家長寧願多花點錢，去連鎖補習班學習，想要得到亮眼榜單。

五、供應商的議價能力

有長期穩定配合的幾家供應商，價格已趨近於穩定，目前與聯合升學書局(新營)、效果書局(台南)等書局有合作關係，故供應商的議價能力是低的。

第四節行銷策略

一、產品

1. 師資、課程與教材

師資從何而來、是否有外籍老師、教師的流動率高嗎？

只有兩位老師，也就是經營者夫妻，老闆（李老師）教的是數學、理化，老闆娘（吳老師）教的是英文，故補習班之流動率不高。而之前有請過外籍老師，但發現學生的聽說能力變得很強，但在紙筆考試上的能力就較弱，但在這升學文憑盛行的趨勢下，家長在意的還是孩子的成績，所以後來就沒有再請外籍老師了。

目前是否要新增其他課程？

目前不會再新增課程，因為想集中力量在自己的核心能力上，而且已經過了成長期，對於不擅長的方面，目前不會再去嘗試，因為非專業性的課程很難掌握。

師資及教學方面無法像過去一樣，用一套教材已經無法滿足學生的需求，請問貴補習班如何解決這方面的問題？

由於一綱多本，市面上不只有一種參考書，只教一種版本，學生會覺得不夠，舉例來說一題數學各版本就會有不同的解法，所以老師需自行研讀許多版本，自行吸收並融合之後再教育學生，對內容要滾瓜爛熟，通常這樣的教學，教學者本身要花費至少三年的功夫才做得到。

對線上教學的看法？會想跟進嗎？

因應科技的進步、網路的發達，目前許多補習班都設有線上教學這類的課程，同業間有的補習班有架設網站，並將上課內容上傳到網站上，讓學生複習，學生若有不清楚的地方，可以上網下載再看一次。但是經由訪談的結果，讓我們清楚了解，實務教學效果比線上教學效果來的好，與學生互動較高，若是學生在課業上遇到問題可以馬上發問，老師會立即解答；小孩子通常較缺乏自制力，若採網路學習，容易把時間拿來玩網路遊戲而忘了要在網路上學習課業。對家長而言，也比較安心學生待在補習班，而且由於下營尚未完全都市化，他們那個地區不是每戶都有電腦，對線上教學的需求其實不是很大。

二、價格

在價格上有哪些促銷方案與付款方式？

1. 個案訂價，有困難的個案家庭，會給予折扣。
2. 補兩個科目打九折。
3. 以前曾考慮要用刷卡收費以增加付款的便利性，但因為銀行要抽%數所以取消。
4. 目前為了鼓勵學生提早繳學費，在每個月 5 號之前繳費者會送小禮物、過年前預繳學費，可參加摸彩活動。

一個班級要有 7 至 8 個學生才會合乎成本，10 個才開班。

經濟不景氣、M型化社會，未來的訂價方向會調升、調降還是維持現狀？

目前學費不會變動、未來也不會變動

對學生的獎勵方式有哪些-獎學金、獎品？

1. 與金玉堂合作集點：可去金玉堂換購文具用品等，但後來因為成本上漲所以採用別的方法
2. 星座卡：目前採星座卡集滿 12 張可折抵 300 元學費
3. 成績表現良好有送禮品

三、促銷

較常採用的行銷策略為何

1. 夾報、郵寄，目前宣傳上漸漸不採用郵寄、夾報，效果不好，不一定會有人看且不環保，已儘量減少這方面的支出。
2. 到校門口發傳單，在月考前後、寒暑假或學校辦活動時是最好的宣傳時機。
3. 辦活動招生。

第五節分析結果

一、經過訪談後，本組將資料加以整理並作 SWOT 分析

優勢(Strength)	劣勢(Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 地理位置佳，以建立老字號品牌 2. 良好的口碑 3. 地緣關係 4. 省去租金成本 5. 加入補教協會，可避免同業惡性競爭，可與其他老師互相交流 6. 設有理化課程 7. 一對一個別教學 8. 真心關懷學生：以對自己家人的態度服務學生 9. 學費與連鎖比，較為便宜 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 無架設補習班網站 2. 設備不夠新 3. 門面較小 4. 目前發展較緩慢
機會(Opportunities)	威脅(Threat)
<ol style="list-style-type: none"> 1. 鄉下補習班市場相較於都市來說尚未飽和 2. 升學風氣盛行 3. 教育市場具有延續性 4. 少子化：父母更願意花錢在孩子身上 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 易被大型補習班或加盟體系擊潰 2. 少子化：學生逐年遞減 3. 新興起的競爭對手，提供了更優質的學習環境 4. 網路及科技的發達使得學習的方法不只有一種 5. 競爭激烈無法提高價格

二、SWOT 交叉分析：

	優勢 S	劣勢 W
機會 O	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建立老字號品牌、良好的口碑 → 教育市場具有延續性 2. 真心關懷學生：以對自己家人的態度服務學生、地緣關係 → 教育市場具有延續性 3. 設有理化課程 → 升學風氣盛行 4. 一對一個別教學 → 少子化：父母更願意花錢在孩子身上 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 目前發展緩慢 → 鄉下補習班市場相較於都市來說尚未飽和
威脅 T	<ol style="list-style-type: none"> 1. 加入補教協會可避免同業惡性競爭 → 降低被大型補習班或加盟體系擊潰 2. 學費與連鎖比起較便宜 → 新興起的競爭對手，提供了更優質的學習環境 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 設備不夠新 → 新興起的競爭對手，提供了更優質的學習環境

優勢-機會(SO)

1. 因為以建立老字號品牌和良好的口碑，對補習班來說，可以帶來更大的教育市場。
2. 真心的關懷學生而非只為了營利，與學生建立起朋友或是家人般的關係，使學生覺得補習班很關心他們，因而造就忠誠度，學生會繼續留在補習班補習，達到永續經營的目標。
3. 當地少有補習班開設理化課程，以英數為主的補習班較多，但在升學風氣盛行的環境，理化也可以算是一門重要的課程。
4. 少子化的趨勢，使得有些家長對子女教育品質的要求較高，所以一對一個別教學的方式可以創造出額外的收益。

優勢-威脅(ST)

1. 加入補教協會，協會內的老師們可以互相交流、分享教學經驗，以便提高競爭力，且可以避免同業惡性競爭，降低被大型補習班或加盟體系擊潰。

2. 對價格較敏感的家庭會傾向較低收費的補習班，他們的考量是低價有口碑而非五星級的環境。

劣勢-機會(WO)

1. 雖然發展緩慢，但因鄉下市場尚未飽和，仍有潛在市場，所以還有繼續成長的可能性。

劣勢-威脅(WT)

1. 設備與教材若不夠新穎，當新興起的補習班提供更優質、更創新、更有趣的設備及教材時，對補習班就會造成威脅。

三、根據 SWOT 的分析，得到以下的結論

1. 補習班逐年的增加，連鎖體系的興盛，加上少子化的趨勢，使得補習班間的競爭更加激烈，除了實力、地點與良好口碑的優勢之外，補習班的招生行銷及包裝也是很重。所以必須提供更良好的行銷企畫，藉由行銷來做整體規劃並且從中發展出補習班的獨特性，並透過行銷的功能來成功塑造出補習班的形象與口碑，這樣一來才能創造新客源並吸引更多學生就讀。
2. 不可忽視連鎖補習班的威脅，因為他們廣告次數頻繁，知名度很高，所以除了要設計出新穎教材與課程外，也要提供更優良、更舒適的教學環境。
3. 網際網路的普及，若無架設補習班網站，無法提供補習班最新資訊給顧客瀏覽。

第五章結論與建議

近年來由於少子化帶來的衝擊，加上連鎖加盟體系盛行，使得補教機構迅速擴張，一些較具規模的連鎖體系以大量的廣告，強力的品牌做推廣，使大部份補習業者存在競爭的壓力下，紛紛尋找加盟機構，加入連鎖加盟體系。相反的，一些堅持教育理念與品質的業者，卻因未有品牌的優勢，面臨招生上的挫折，因此本組根據文獻探討以及SWOT分析的結果，提出幾個行銷上的策略和建議，藉此提升知名度，招收更多的學生。本章共分二節，第一節為策略規劃與執行，第二節針對研究結果提出具體建議。

第一節策略規劃與執行

我國當前與幼教有關的人口結構變化，主要包括出生率銳減、新台灣之子、獨生子女、單親與低收入家庭子女的增加。而近20年來，出生率急速下降，但立案補教業機構不降反增，以致補教業明顯供過於求，對補習班經營產生衝擊，所以本組根據市場顧客面及資源面，作為擬訂下列方案的依據：

一、市場顧客面

1. 留住現有顧客
2. 擴充顧客來源
3. 舉辦各項活動

二、資源面

1. 利用網路技術，讓現有顧客及潛在顧客可以立即且容易獲得資訊
2. 改善環境-更新設備及課桌椅：小朋友非常好動，因此設備及課桌椅折損率非常的高，所以要定期的更新及修繕，才可以提供孩子更良好、更安全的學習環境，父母也會覺得很安心、很放心

針對上述市場顧客及資源兩個構面，規劃出以下五個方案：

方案壹-舉辦活動

一、活動名稱：

明和補習班期末聯歡晚會(明和心、父母情 年度聯歡晚會暨成果發表)

二、活動目的：

- 1.留住現有顧客
- 2.開發新客源
- 3.將學生學習成果發表
- 4.介紹明和補習班的內容讓家長及學生更了解
- 5.提高知名度

三、預期目標：

- 1.達到推廣效果
- 2.招生人數增加 20 人

四、活動日期：

舉辦在期末或聖誕節前後 PM6:00~9:30

五、活動地點：

下營國民小學禮堂

六、活動對象：

補習班學生、家長以及對補習有興趣的社區居民及鄉民

七、活動內容：

- 1.主辦人致詞
- 2.表演活動
- 3.點心時間
- 4.主持人歌舞表演

5.介紹補習班

6.介紹補習班並開放現場報名(現場報名者可享有九折優惠)

7.摸彩活動&發送紅包(舊生)

八、時程進度表：

時間		活動內容
6:00-6:15		主辦人致詞
6:15-6:45	表演活動-國小	英文話劇-片名白雪公主
6:45-7:00		數學-表演魔術
7:10-7:30	表演活動-國中	英文故事朗讀 英文歌曲表演
7:30-7:40		數學-撲克牌表演
7:40-8:00		理化-做實驗
8:00-8:15		主持人歌舞表演
8:00-8:30		點心時間
8:30-9:00		介紹補習班並開放現場報名 (現場報名者可享有九折優惠)
9:00-9:30		摸彩活動&發送紅包(舊生)

九、主辦單位：

明和補習班

十、贊助廠商：

1.附近的文具店

2.台南補教協會

3.家長贊助

十一、預估人數：

100~150 人

十二、事前準備：

1.事前宣傳

2.預借場地

- 3.請臨時工讀生
- 4.場地佈置
- 5.尋找贊助廠商
- 6.準備活動內容、排演
- 7.估計到場人數
- 8.餐點準備

十三、宣傳策略與實施方式：

- 1.邀請卡：請學生把邀請卡帶回家給家長
- 2.張貼海報：補習班門口、學校公佈欄、公園公佈欄、社區活動中心
- 3.請學生回去告訴家長：在課堂中請學生回去告知家長有這項活動
- 4.社區廣播
- 5.請夜市家長宣傳

十四、預期困難與解決策略：

困難

- 1.家長無法抽空前來參與
- 2.家長參與意願程度不高
- 3.學生無心準備表演
- 4.預算不足
- 5.借不到場地
- 6.各項突發狀況(設備出狀況...)

解決方法

- 1.事前大力宣傳(藉由打電話及面談和聯絡簿上標明、任課老師適時提醒學生、父母有這項活動)
- 2.邀請父母一同來見證孩子的學習成果，極力說服

- 3.全勤來練習的學生就可以得到一張星座卡(星座卡集滿 12 張可以折抵學費 300 元)
- 4.尋找贊助廠商
- 5.尋找別的小學、或是向社區借社區的活動中心、事前就預約租賃
- 6.事前準備得更周詳，主持人隨機應變

十五、預算評估表：

預算經費支出表				
項目	項目名稱	單價	數量	金額
1	場地費用	\$8000		
	押金	12000		
	水電費	2000		
	清潔費用	2000		
	冷氣費	2500		\$26500
2	人事成本-工讀生	95	3*5hr	1425
3	宣傳-邀請卡、海報			1000
4	設備道具			3000
5	餐點費用			10000
6	獎品費用 \$17100			
	頭獎：腳踏車二台	1800	2	3600
	貳獎：電子辭典三台	1000	3	3000
	參獎：隨身碟 4G 五台	300	5	1500
	安慰獎：神祕禮品 20 份	50	20	1000
	紅包(舊生)	100	80	8000
8	雜費支出			5000
9	退回押金			(12000)
總計				\$76,025

十六、人力職務分配表：

任課老師、舊生回來幫忙及工讀生

職務	內容
活動負責人	場地租借、找尋贊助廠商、掌握流程進度
主持人	主持節目並指揮現場活動內容及維持秩序
美宣	製作各校宣傳海報
總務	紀錄、出納各項收支
現場工作人員	事前佈置事後整理、突發狀況的處理、帶位員

十七、設備、物品道具：

麥克風、音響、燈光、表演道具、電腦、單槍

方案貳、架設部落格

一、架設部落格目的：

藉由部落格讓大家更了解明和補習班，並提高知名度

二、部落格帳號：minho

三、部落格內容：

- 1.明和簡介、經營理念、地理位置、標誌
- 2.師資、課程介紹
- 2.招生資訊—開課日期、科目
- 3.最新資訊-活動預告
- 6.活動花絮
- 7.好站連結
- 8.留言 Q&A

四、向誰申請：

Yahoo 部落格、無名小站

五、預算評估：

所需資金：0 元

六、實施方式：

- 1.台南補教協會網站上
- 2.聯絡簿
- 3.上課告知學生，請他們加為好友

方案參、公益活動

一、活動標題：

植樹減碳救地球

二、活動目的：

結合公益並利用媒體達到宣傳補習班的效果

三、活動時間：

舉辦在寒假後或植樹節前上午 09：30

四、活動地點：

武承恩公園

五、活動內容：

- 1.種樹（節能減碳）並請縣議員來為我們的活動做開場
- 2.參加者自備小鏟子，另有備用小鏟子 5 隻
- 3.樹苗 50 顆

六、活動流程：

時間	活動內容
9:30-9:45	佈置現場-拉布條
9:45-10:00	開幕：主持人及縣議員致詞
10:00-10:30	種樹
10:30-10:40	閉幕：主持人致詞
10:40-11:00	記者採訪

七、事前準備：

- 1.請議員
- 2.買樹苗、鏟子
- 3.區域規劃
- 4.設計布條

八、預算評估表：

預算經費支出表				
項目	項目名稱	單價	數量	金額
1	樹苗	\$ 25	50	\$1250
2	布條			300
3	小鏟子	60	5	300
總計				\$1850

方案肆、設計筆記本

一、目的：

達到有效率的廣告及提醒效果，因為傳單有些人會沒看就直接丟掉，筆記本反而會留下來。

二、內容：

補習班活動花絮照片、科目、獎狀、電話、營業時間、地點、折價券、課程規劃、師資介紹、無名小站

三、筆記本大小：A4 大小

四、發放對象：

國中小學生

五、發放地點

- 1.下營國小(200 本)
- 2.東興國小(150 本)
- 3.中營國小(150 本)
- 4.下營國中(500 本)

六、發放時間：

放學時間

七、預算評估表：

預算經費支出表				
項目	項目名稱	單價	數量	金額
1	筆記本	\$ 15	1000	\$15000
2	工讀生	100	2 * 4 天	800
總計				\$15800

八、實施方式：

- 1.找廠商合作製作筆記本
- 2.請工讀生至下營各大國中小發放筆記本

方案伍、優惠折扣

一、目的：留住現有的顧客

二、實施方式：

第一年：學費以原價計算

第二年：滿一年後，進入第二年，學費打 98 折

第三年：補滿兩年進入第三年，學費打 95 折

第 x 年：折扣最低至 9 折

限制：要連續性、累計為主

本組針對以上 5 個方案，預估出以下效益：

	方案壹 舉辦活動	方案貳 架設部落格	方案參 公益活動	方案肆 設計筆記本	方案伍 優惠折扣
帶來多大效益	1.可以吸引學生，提高知名度 2.希望可以招收二十個學生 3.鼓勵預繳學費，降低呆帳費用	1.可以跟上時代 2.易於讓民眾獲取最新資訊 3.可以節省補習班的行銷成本	1.提升知名度 2.可以建立正面的形象 3.跟學生和家長可以有互動 4.教育學生良好的觀念	1.筆記本很實用，時時提醒學生補習班的存在 2.達到有效率的廣告及提醒效果 3.減少傳單成本	1.有效留住舊有顧客 2.讓顧客有被回饋的感覺

第二節 方案採用及建議

根據以上五個方案，本組依該補習班現有狀況以及資金等方面問題，以最少資金達到最大效益，因此建議先採用以下方案：

方案參-公益活動

面對全球暖化日益嚴重，台灣目前越來越重視植栽計畫，本組為了關懷地球愛台灣，種樹是最具體的方案而且與規劃出的方案比較下，這項活動低成本還能為補習班帶來正面的效益。

方案肆-設計筆記本

該補習班會定期發送傳單，但是帶來的成效並不佳，因為消費者可能會拒拿傳單或是拿到卻沒有檢視傳單的內容。所以本組針對這問題設計出筆記本方案，並達到有效率的廣告及提醒效果。

方案伍-優惠折扣

因為前面兩個方案是比較注重於行銷招生的部分，然而因為我們的顧客層從國小三年級到高中生都有，故為了要吸引顧客繼續留下來補習，所以我們採用了方案伍，一方面可以回饋及有效留住顧客，另一方面也可以創造顧客忠誠度以達到永續經營的目的。

定期舉辦競賽活動

本組提出的第一個方案，經過電話訪問後，該補習班之前也有舉辦過這類的活動，加上要學生表演，學生心態會因為表演卻沒有獎金或是獎勵，還有要花時間準備，加上有些國中生會因為害羞而不想參予這項活動，所以舉辦活動這方式，該補習班不會採用。因此，本組建議該補習班持續定期舉辦競賽活動，例如檢定、查字典比賽、拼字比賽、朗讀等比賽等，因為比賽有獎金，所以學生及家長會比較積極並熱衷於這一類型的競賽活動，成效也較大，再加上這些活動可由當地幾家補習班聯合舉辦，若該補習班的學生獲得競賽的前幾名，也可以幫補習班達到實質宣傳的效果。

更新設備及課桌椅

由於該補習的設備及課桌椅不是很新穎，未來若有資金，本組建議該補習班能夠先改善目前較不新穎的硬體設備，使教學環境能更為舒適，學生也會學習得更快樂。

參考文獻

論文

1. 卓建丞，預視教育市場化情形-以國中小文理補習班為例，東華大學教育研究所碩士論文。
2. 邱泰霖，新竹市文理補習班行銷策略之研究，國立新竹教育大學教育學系碩士論文。
3. 林志勇，屏東市國小課後補習班與安親課輔班經營策略之研究，國立屏東教育大學。
4. 許詩旺，國民小學教育人員對行銷策略認知及其運作之研究，國立屏東教育大學。
5. 郭啟祥，托教機構直營連鎖與加盟連鎖之比較，國立臺灣大學管理學院碩士在職專班會計與管理決策組碩士論文。
6. 蔡文圳，升學補習教育業平衡計分卡之探索性設計-以某升四技二專補習班為例，中原大學會計學系碩士學位論文。

書籍

7. 朱海成，電子商務。
8. 李文龍，如何開一家輕鬆又賺錢的兒童美語補習班。
9. 哈佛管理叢書編纂委員會，行銷企劃與市場戰略範例。
10. 柯特勒、黃仁宏，行銷學精論。
11. 許長田，行銷企劃案實務。
12. 陳國司，行銷不只是賣產品：業務員不可不知的行銷觀念。
13. 曾光華，行銷管理。
14. 廣電基金發行，行銷大戰-談行銷策略。
15. 鄭紹成，行銷學-宏觀全球市場。
16. 蕭富峰，行銷學。

網路資料

17. 天下雜誌
18. 戶政司
19. 自由電子報
20. 芝麻街美語
21. 育達系列文教基金會
22. 何嘉仁教學機構

23. 南陽今貌
24. 專業文教網
25. 商業週刊
26. 商業周刊第 537 期，韓嵩齡，兒童美語補習班／一個寒暑假，收支可平衡
27. 維基百科，自由的百科全書

附錄

附錄一 訪談稿大綱

一、總體環境

1. 政治與法律：9年教改跟12年教改會對補習班帶來影響和衝擊嗎？
2. 經濟：M型化、家庭所得(是否影響學生補習的科目的多寡)、通貨膨脹(筆、紙、水電等成本)會對補習班帶來影響嗎？
3. 人口：少子化的趨勢會帶來什麼影響或威脅嗎？
4. 科技：網際網路的普及，許多補習班慢慢採用線上學習保持競爭優勢，是否對補習班造成影響，補習班有什麼應對方法？
5. 社會文化

二、產業環境

1. 附近有哪些競爭者？是否有帶來威脅？
2. 有沒有遇到其他競爭業者的惡性競爭或攻擊？

三、公司背景與發展沿革

1. 補習班名字
2. 創立時間、經營者、設立目的、經營理念、設立初期有無遇到瓶頸
3. 員工人數-行政人員及教師人數
4. 是否有政府合法立案
5. 補習班的場地是自己的還是租的
6. 貴補習班與其他補習班有何不同的地方嗎-優勢、特色…

四、招生

1. 招生對象、班級人數
2. 招生管道：傳單、口耳相傳…
3. 近幾年補習班招生人數有下滑的趨勢嗎？

五、師資

1. 師資從何而來、是否有外籍老師、教師的流動率高嗎
2. 授課老師有無持續進修？

六、課程與教材

1. 提供何種課程、有哪些科目
2. 課程與教材的設計與安排
3. 未來是否會新增其他課程
4. 政府實施一綱多本之後，因各校版本不同，在競爭激烈的情況下，補習班已無法像過去一樣，用一套教材已經無法滿足學生的需求，請問貴補習班如何解決這方面的問題？

七、價格

1. 在價格上有哪些促銷方案與付款方式
2. 學費如何計算
3. 經濟不景氣、M型化社會，未來的訂價方向會調升、調降還是維持現狀
4. 是否會因競爭者的關係而壓低學費
5. 對學生的獎勵方式有哪些-獎學金、獎品

八、行銷

1. 較常採用的行銷策略為何？
2. 何種行銷方法最有效？
3. 如何推廣補習班的知名度？

九、其他

1. 補習班目前經營現況為何？
2. 補習班未來發展計畫，是否朝多角化的方向，是否想擴大經營-開立分店或加盟；有無異業合作的廠商-例如文具店或是經營其他項目
3. 補習班設備-電腦設備
4. 有無接駁車
5. 客戶忠誠度：補習班學生來自同一家庭的比率高不高？
6. 學校投入課後照顧市場(課後輔導)，有沒有帶來影響？
7. 是否計畫從傳統補習班轉為線上學習？
8. 假設現在有一筆預算(30萬)，請問最想用在補習班的哪一方面？是硬體設備、軟體，還是…？