

大專院校競技啦啦隊招生行銷策略探討

The enrolling marketing strategies of collegiate cheerleading teams in Taiwan

林慧美/東南科技大學
Hui-Mei Lin / Tungnan University

真理大學運動知識學院
運動知識學報 第八期 抽印本

中華民國 一 百 年 八 月 三 十 日

大專院校競技啦啦隊招生行銷策略探討

林慧美/東南科技大學

摘 要

目的：探討臺灣地區大專院校競技啦啦隊招生行銷策略。**方法：**以文獻分析法探討國內競技啦啦隊運動招生與學校行銷之現況。**結果：**首先探討行銷市場分析，再輔以行銷 4P 與 4C；對於現況探討結果如下：建立學校特色、提高學生入學附加價值、增加行銷通路、豐富促銷策略；廣泛顧客層級、提升就學便利性、降低學生成本、增進訊息交流。**結論：**大專院校競技啦啦隊的行銷概念，必須注重策略行銷、網路行銷及整合行銷；希冀提供國內大專院校競技啦啦隊運動實務發展之重要參考。

關鍵詞：學校行銷、行銷策略對象、行銷策略方法

壹、緒論

近年因教育政策的鬆綁，廣設大學政策推行，一時之間大學院校及系所遽增，雖讓有心升學的學生均得以圓夢，卻也使得高等教育從以往的菁英教育轉為大眾化教育。然而，少子化趨勢也為學校帶來另一波的衝擊，從 2008 年的大學錄取率高達 96.28 % 的情況來看（大學招生委員會，2008），招生的壓力已慢慢浮現。有些學校也開始進行招生活動，除了積極辦學之外，如何行銷學校亦是一項重要的任務，藉以達到提升學校知名度的目的。大學校院開始注重學校行銷，更有些學校為因應產業需求及招生順利，進行系所更名或是直接更改校名來提升學校品牌形象，這些作法無非都是想招收更多、或更優質的學生。因此招生市場上的激烈競爭，將是未來各大專院校必須面臨的重要挑戰（劉先翔、魏正，2009）。

臺灣地區大專院校競技啦啦隊運動屬於體育學門新興的研究方向與議題，尚待學者與研究人員持續的研究與鑽研，藉此提升國內大專院校對於啦啦隊比賽的重視程度，將學術與實務相結合，創造競技啦啦隊運動更大的價值（林慧美，2011a）。結合學校行銷議題，若以行銷策略對象而言，幼教（陳玉娟，2011）、國中（吳國基，2005；陳惠文，2010）、高中職（吳珮君，2006；周佩樺、林俊昇，2009）、大專院校（李城忠、陳冠宇，2007；陳敏忠，2007；劉先翔等，2009；林俊彥、張惠雯，2010；Roy, Graeff, & Harmon, 2008）、軍事院校（邱彙傑，2002）、運動社團（游進達、洪惠娟，2009）等等，皆涵蓋其中。若以行銷策略方法而言，內容分析（邱彙傑，2002；吳國基，2005；吳珮君，2006）、文獻分析（陳敏忠，2007；黃怡雯，2007；游進達等，2009；劉先翔、魏正，2009；林俊彥等，2010；陳玉娟，2011）問卷調查（李城忠等，2007；周佩樺等，2009）、統計分析（陳惠文，2010）與個案分析（Armstrong, O'Bryant, & Costa, 2002）等等皆為常見的研究方法。

另外，關於運動團隊與學校組織招生連結的研究相對較少。投入國外研究可獲知新的方向與思維。Armstrong, O'Bryant, and Costa (2002) 聚焦美國大學在招募新生時，運動、體適能與健康方面的課程與設施，如何影響新生入學的決策與意願。研究結果顯示運動因素確實影響新生入學意願，同時建議積極介入對於運動相關課程的市場行銷。Roy, Graeff, and Harmon (2008) 重新定位美國 NCAA 第一級大學美式足球隊的招生策略，研究結果建議校方應成立固定的基金會，透過正向的經驗、達到募款、強化財務基礎、連結校友資源等目標。

有鑑於此，針對國內大專院校競技啦啦隊運動，並結合學校招生議題的行銷策略探討，提供實務運用之參考對策，此即為本研究之源起。

貳、學校行銷的意義、重要性與功能

今日，沒有人能夠脫離所謂「現代經濟社會」，我們已經生活在一個全面行銷的時代。學校亦然，必須從事「自我行銷」（何福田，2004）。黃俊英（2003）指出現代經濟社會中，行銷與每一個人、每一個家庭的生活息息相關，企業、學校、基金會、政府和

其他組織也都每天在從事各式各樣、多采多姿的行銷活動。近年來隨著教育改革的推動，「教育」同樣被視為市場。所謂學校行銷即是將教育視為市場的前提下，運用市場區隔策略，確定目標市場，運用優良的師資、課程、設備、學習資源、獎勵措施、結盟伙伴以及宣傳媒體，並結合學校、學生及家長間交換價值的過程，其目的希望達到提升學校的競爭力與整體教育品質（吳珮君，2006）。

國內學者對學校行銷的定義尚未達成一致共識。李小芬（2002）認為學校行銷即是把教育當作一個市場，學校經由市場區隔，確認目標大眾，透過良好的課程、師資、設備、學習資源、適當的宣傳方式，達到提升學校競爭力的一種社會過程。彭曉瑩（2002）綜整教育行銷乃是將行銷觀念應用在學校，對學校進行行銷規劃管理的完整過程。張明輝（2002）進一步指出教育行銷策略能協助教育組織，檢視自身條件及內外環境變化趨勢，改善教育品質，有效提昇學校形象，爭取外部資源，以吸引學生前往就讀。學校雖屬於非營利組織，但在今日各級學校招生都十分競爭的社會中，學校若要因應內外環境變化，行銷正是確保學校永續經營的最佳方式。國外學者Connor（1999）則認為學校行銷的功能在於提供學校教師及主管辦學成功的忠告、提昇學校聲譽、呈現民族特性、給予父母選擇資訊、招募新生、爭取政府經費支援、募款。

綜上可知，學校行銷的功能首先在確立學校的定位及達到市場區隔的目標，並透過各種行銷策略提供教育市場認識學校並了解其存在意義與特色；相對地，具體功能提昇學校知名度，有助於招生。而學校為非營利組織，透過學校行銷所得的任何經費，其最終功能都是再次投入學校建設，形成正向循環。因此，學校行銷可定義為運用經濟學中行銷的理念及策略，將其應用在學校經營與管理，涵蓋了對學校本身目標的認知、擬定學校行銷目標及行銷策略，並經由計畫、組織、領導、控制之執行策略，達到提升學校競爭力之最終目標。

參、競技啦啦隊招生行銷實務作為

國內大專院校競技啦啦隊的隊員，從尚未進入學校的隊員招募開始，到學生畢業離開校門，整個循環當中需要注意的環節可謂非常繁雜。透過招生行銷實務作為，指導者能夠在招募、訓練、競技、團隊生活、完成學業的過程中，致力於改善流程與管理，達到減少變異與增加控制，那麼組織效率的增進與效益的成長，勢必能夠順勢的朝正向發展（林慧美，2011b）。研究者認為可以先由建立學校品牌特色、強化招生行銷策略等兩大方向著手：

一、建立學校品牌特色

國內大專院校競技啦啦隊運動，在2010年已經達到43所學校、69支隊伍，超過一千兩百位學生的參賽規模，可見國內大專院校對於啦啦隊比賽的重視程度正逐年增加。如何在競爭激烈、為數眾多的學校之中脫穎而出，創造自我特色，可謂競技啦啦隊招生行銷實務的重要開端。其中，包括學校形象、團隊合諧、專業技術呈現、學習風氣與學生生活照料等，都是十分重要的組合元素。

二、招生行銷策略

學生選擇就讀學校，就如同商場上消費者的選擇行為一樣，對品牌及產品的既定形象，具有固定情形，不容易改變。因此，大專院校競技啦啦隊在招生策略上，期望創造知名度及品牌形象，相關策略如下：

- (一)「品牌行銷」。創造屬於學校的自我品牌形象、成為學生心目中理想的優質大學，即可謂品牌延伸典型的應用。
- (二)「消費心理」。在招生過程中，即主打主力產品，創造「量少質佳」的消費心理，進而達成預定目標。
- (三)「事件行銷」。經由單一事件創造話題，如國際賽成績優異吸引媒體報導，成功營造莘莘學子心目中「理想學府」的形象，投射並烙印在學生心中。
- (四)「關係行銷」。可謂運用最多、最廣泛的行銷策略。具體作法包括：1.新聞發佈。2.專文刊載。3.廣播媒體。4.電視媒體。
- (五)「網路行銷」。建置官方網站，以中英文的精緻版面，呈現教育產品的特色，更以平面圖、3D圖面導覽校園風光，完美呈現產品內容（專業師資、專業訓練課程、學校學風等）。
- (六)「直效行銷」。讓校方招生與宣傳人員直接站到招生第一線，初期主動聯絡鄰近地區高中職，由宣傳人員攜相關資料及輔具親赴各校宣導，回答問題、直接溝通、面對面推廣。待知名度提升後，招生成果自然越來越上軌道。
- (七)「內部行銷」。在招生入學之前，以行政及宣傳人員為主要行銷對象，溝通宣傳應對的觀念，並統一作法。其具體表現在接聽電話的應對態度及考生諮詢服務、招生說明會及赴各校的宣導。相關人員給學生、家長良好印象的同時，即樹立了良好品牌印象。

「通路行銷」。除了善用校方師生與教職員這個通路宣傳，亦利用電子媒體、平面媒體、網路等通路，至各校宣導。此外，亦可利用與社區居民的和諧關係（結合為社區服務、校園對外開放等友善措施等）建立「校園社區化」，形成口耳相傳的口碑行銷效應。

肆、學校行銷理念分析

目前國內的環境，學校行銷的重要性可謂決定招生成敗的重要關鍵，然而關於學校行銷理念進行探討的文獻並不多見。因此，在學校擬定各項行銷策略之前，應先釐清學校行銷的理念，才能進而擬定適切的行銷策略，行銷理念正是影響各所新成立學校招生成功與否的關鍵所在。本研究首先探討行銷市場分析，再輔以行銷 4P 與 4C，進一步分析大學校院的行銷理念及作法，探討在招生實務應用上的省思與啟發。

針對大專院校競技啦啦隊行銷市場現況與市場特質，本研究進行分析之觀點如下：總體市場環境分析、市場競爭品牌分析、4P與4C市場行銷分析。

(一) 總體市場環境分析

從總體市場環境之SWOT分析上，說明如下：

1. 優勢 (strength)

- (1) 強調學校特色：校園為完整的整體規劃，依照辦學理念配置，景觀、空間、設施及

設備等，依教學實際需要考量周全，對形塑理想的校園文化特色有最大的機會與可能性。

- (2) 行政資源豐富：學校行政單位與人員全力投入照料學生校園生活，使學校更有機會形成自己的特色。
- (3) 校方全力支持：學校董事會與行政單位的支持，沒有過去表現優劣的包袱，更能打開眼界、放開手腳、積極作為，往往可以更具創意和多元，展現團隊競爭力。

2. 劣勢 (weakness)

- (1) 績效待觀察：各項軟硬體設備完善，但其他如辦校理念及願景、創意活力的學風、競技成績展現，特別是持續優異成績都待時間考驗，如同未發展成熟的產品般，說服力及信賴感待加強。
- (2) 校地空間受限：各項軟硬體設備是否完善，將是競技啦啦隊招生成敗的關鍵因素之一。對於競技啦啦隊專屬規劃同樣不可或缺。

3. 機會 (opportunity)

- (1) 符合專業潮流需求：專業課程規劃、教學方式、運動傷害防護、學校活動及親師互動等的設計，必須符合專業潮流與學生需求。
- (2) 啦啦隊蓬勃發展：競技啦啦隊運動透過跨領域知識的結合應用，能夠達到追求卓越的目的。
- (3) 招生契機：國內大專院校競技啦啦隊在校方招生上，可謂正向貢獻的力量，為學校開拓財源不可或缺的窗口，在學校發展上愈形重要。

4. 威脅 (threat)

- (1) 人口出生率下降：此為根本性的威脅，人口出生率逐年降低，生源逐年減少，社會受到少子化的影響，學生來源已日漸不足，許多私校招生已不足額，學生素質呈現整體性逐年下降，形成招生的惡性競爭。
- (2) 大學成長多：台灣在短短數年間，大學成長倍數不止，升大學或許會像唸中、小學一樣的理所當然，而素質降低的結果，將會招不到真正具潛力的學生，各校搶取學生來源的情況將更形嚴重。

(二) 市場競爭品牌分析

國內大專院校為數眾多，各校競爭激烈；而競爭學校的同質性高，除了競技啦啦隊專業技巧與團隊風氣外，並未有明顯的產品差異。然而，研究者認為，大專院校競技啦啦隊的實務推展上，經由提升學校形象、團隊合諧、專業技術呈現、學習風氣、以及學生生活照料等面向，當可創造出與他校不同之品牌形象。

(三) 4P與4C市場行銷分析

1. 行銷4P分析

(1) 產品策略 (production)

建立學校特色。大專院校招生的目標市場 (target)，並無明顯區隔，所以僅探討產品的差異化 (variation)，亦即建立產品的特色，且是不容易被取代或模仿的特色。諸如：專業訓練課程、專屬訓練場地等均是，在同質性甚高的市場上，要區隔特殊需求的市場實不容易。

(2) 價格策略 (price)

提高學生入學附加價值。公立學校與私立學校學雜費雖有差距，但透過校內部獎勵機制運作等，價格上很難差異化，僅能在有限的獎助上調整。或許在提高學生入學後附加價值 (adding value)，例如透過學習活動及生活體驗的過程，達到提高學習成就及滿意度的結果，讓家長及學生有「值回票價」的感受，「價格」的考量將可轉換成為「價值」的衡量。

(3) 通路策略 (place)

增加行銷通路。如前述，行銷通路以報紙媒體為主，赴校宣導及招生說明會為輔，再以網路通路打破時空界線宣傳，通路的選擇，並無特殊之處。

(4) 促銷策略 (promotion)

豐富促銷策略。舉辦招生說明會為常見的促銷策略。整體而言，其促銷方式略顯薄弱，應可考慮擴大學生的參與，或結合其他活動，或以置入性行銷方式推廣，獲取所需的效果。

2. 行銷4C分析

(1) 顧客 (customer)

廣泛顧客層級。從外部行銷來看，廣義的說，凡是屬於競技啦啦隊運動族群或其他高中職具潛在能力的學生及其家長均視為行銷對象；就內部行銷而言，學校教職員生等均為行銷對象。

(2) 便利性 (convenience)

提升學生就學便利性。便利性即為重要考慮。若學校地處偏遠，可與公車公司合作，如增設學生專用公車，務求解決便利性的問題。

(3) 消費者成本 (cost)

即學生就學成本：包括學雜費、交通費等。為爭取遠道的資優學生，校方應配合獎助學金、或其他補助方式留住學生，達到降低學生成本之目的。

(4) 訊息交流 (communication)

最便宜、方便的溝通平台為網際網路，其次則為電子媒體及平面媒體。如為了掌握與潛在消費者互動的時效性，設置專責的公關部門或諮詢服務人員以電話、網路等途徑，與顧客保持經常性的互動，反映問題、解決問題，同時隨時蒐集行銷情報。因此，專責的諮詢服務人員、乃至於公關部門皆可考慮設置，方能達成增進訊息交流。

伍、結論與建議

臺灣地區大專院校競技啦啦隊運動為新興的研究方向與議題，結合目前國內大專院校招生的壓力浮現，探討包括行銷策略對象、行銷策略方法，研究結果包括：建立學校特色、提高學生入學附加價值、增加行銷通路、豐富促銷策略；廣泛顧客層級、提升就學便利性、降低學生成本、以及增進訊息交流等，都是必須努力的方向。希冀提供國內大專院校競技啦啦隊運動實務發展之重要參考。

大專院校競技啦啦隊的行銷概念，必須注重策略行銷、網路行銷及整合行銷。行銷規劃的形式已進入在產品定位下進行：如產品策略、價格策略、形象策略、通路策略、

以及促銷策略等統整的行銷組合方案。唯有整合更多的知識及資訊，才更能確保招生行銷的效果。

臺灣地區受到少子化效應的影響，學生越來越少，學校的競爭卻不減反增，可以預估的是，未來招生競爭將更為白熱化，而學校行銷的迫切性將與日俱增。無論其為公立或私立學校，學校行銷的成敗，將會決定學校存廢的命運。或許透過大專院校競技啦啦隊招生策略，以達到學校行銷目的的時代已經到來。

參考文獻

- 大學招生委員會 (2008)。登記生錄取率分析表。2008 年 4 月 20 日。取自 http://www.uac.edu.tw/96data/96_13.pdf
- 何福田 (2004)。學校特色與自我行銷。研習資訊，21 (6)，1-6。
- 吳珮君 (2006)。新學校的行銷策略分析-以政大附中首次招生為例。學校行政，41，165-175。
- 吳國基 (2005)。學校行銷策略在學校行政上的應用與實務。學校行政，37，96-108。
- 李小芬 (2002)。學校行銷。社教雙月刊，101，55-56。
- 李城忠、陳冠宇 (2007)。整合行銷傳播對提升技職院校品牌形象之研究-以中部某科技大學為例。建國科大學報，26 (4)，43-68。
- 林俊彥、張惠雯 (2010)。我國高等技職校院行銷管理模式之建構。學校行政，65，1-15。
- 林慧美 (2011a)。臺灣地區競技啦啦隊運動學術著作表現之研究。稿件審查中。
- 林慧美 (2011b)。運用全面品質管理探討大專院校競技啦啦隊經營之研究。稿件審查中。
- 邱彙傑 (2002)。整合行銷傳播運用於國軍人才招募之研究-以軍事院校正期班、專科班為例。復興崗學報，75，173-204。
- 張明輝 (2002)。知識經濟時代的學校經營理念。2005 年 10 月 20 日。取自 <http://web.ed.ntnu.edu.tw/%7Eeminfei/artical/schooladmin-14.pdf>
- 周佩樺、林俊昇 (2009)。高中職學校行銷策略之研究。2009 服務業行銷研討會論文集 (頁 495-510)。臺中市：中興大學行銷學系。
- 陳玉娟 (2011)。托嬰中心行銷策略與分析之探討-以北部某縣市立案托嬰中心為例。幼兒教保研究，6，1-18。
- 陳敏忠 (2007)。我國技職校院行銷策略之探討。中華技術學院學報，37，291-304。
- 陳惠文 (2010)。行銷溝通策略在學校招生之應用-以南部一所國中為例。學校行政，70，174-189。
- 彭曉瑩 (2002)。教育行銷之理論與實務。人文及社會學科教學通訊，13 (3)，108-119。
- 黃怡雯 (2007)。面對少子化現象學校行銷的涵義與因應策略。學校行政，49，272-287。
- 黃俊英 (2003)。行銷學的世界。台北：天下遠見文化事業。
- 游進達、洪惠娟 (2009)。從運動行銷觀點分析大專校院體育性社團之發展。休閒保健期刊，1，141-148。
- 劉先翔、魏正 (2009)。大學休閒運動學系招生行銷策略之探討。大專體育，100，21-28。

- Armstrong, K. L., O'Bryant, C., & Costa, C. (2002). An assessment of the factors that influence the promotion and delivery of sport, fitness, and health courses: contributions of marketing to physical education. *Physical Educator*, 59(3), 139-151.
- Connor, C. M. (1999). Merging marketing & strategic planning: one school's success story. *Independent school*, 58(3), 38-43.
- Roy, D. P., Graeff, T. R., & Harmon, S. K. (2008). Repositioning a university through NCAA division I-A football membership. *Journal of Sport Management*, 22(1), 11-29.

The enrolling marketing strategies of collegiate cheerleading teams in Taiwan

Hui-Mei Lin / Tungnan University

Abstract

Purposes: To explore the marketing strategies for enrolling of collegiate cheerleading teams in Taiwan. **Methods :** To explore the current situations of enrolling and school marketing by literature review. **Results:** Used marketing 4P and 4C to realize on marketing analysis, and the inspirations for impractical applications including: creating school features, add value, place, promoting strategies, broad customer levels, convenience, lower cost, and information interchanges. **Conclusions:** The major marketing concepts have to focus on strategies, internet, and integrations in order to provide important consultations for collegiate cheerleading teams in Taiwan.

Keywords: school marketing, marketing targets, marketing strategies