

表演藝術觀眾發展及其相關理論探析

陳亞萍* 夏學理**

摘要

當今台灣社會之諸多表演藝術活動雖看似蓬勃，但如何求得永續經營與發展，則仍為國內各表演藝術團體所亟欲了解與探究之長遠生存之道。對於表演藝術團體而言，「永續經營」不僅在於藝術內涵的提升，同時，在現今僧多粥少的藝文補助環境裡，如何尋得「觀眾的支持」，就變得日益重要。由於表演藝術的存在價值，乃在於其與觀眾相互交流溝通的過程，因此，表演藝術行政人員的基本要務之一，就在於必須盡力地去協助表演者與觀眾之間，能夠順利的進行溝通。

表演藝術行政人員為了促使表演者與觀眾之間的溝通，能夠進行的更為順利，則他首先要做的，就是必須去了解他的「觀眾」。亦即，他必須去了解他的觀眾到底是誰？從哪裡可以找到他所要的觀眾？而這些觀眾們平常都在從事著哪些事務與活動？待完成上述的了解之後，表演藝術行政人員才能夠進一步的擬定策略，先求有效地去鎖定標的觀眾，再進而從事「觀眾發展」的工作。

總之，本研究的目的，乃在於希望透過對於表演藝術觀眾發展及其相關理論的探析，整理並提供出若干有效經營途徑，以協助國內表演藝術團體進行觀眾發展的工作。

關鍵詞：表演藝術、表演藝術團體、觀眾、觀眾發展

* 作者為國立中央大學藝術學研究所碩士。現任聲樂文教基金會助理研究員。

** 作者為美國加州拉汶大學公共行政學博士。現任本校公共行政學系副教授。

(收稿：90 年 4 月 30 日 接受：90 年 5 月 16 日)

A Descriptive Study on Audience Development for the Performing Arts and its Related Theories

Ya-Ping Chen* Jerry H. Hsia **

Abstract

The development of performing arts is pulsating with thriving prosperity in today's Taiwan. As a result, a sustainable management has become a vital instrument for the performing arts groups to find a niche and to survive in the long run.

The essence of a sustainable management lies far beyond enhancing the essence of the arts per se, but what a performing arts group needs is the unrelenting, diehard support from its loyal followers amid the far and in between cultural endowment grants available today.

One of the fundamental missions of the arts administrators for the performing arts is to help enhancing the communication effects in between the artists and their audiences. To facilitate such real-time interactive communication process, it is imperative that the arts administrators should always examine the genuine nature of their audiences.

In view of such, this study chose to take the descriptive research approach in order to solidify the growing ground of the performing arts in today's Taiwan. And through the examining of audience development and its related theories, this study found some useful techniques and hoped to effectively assist the performing arts groups in Taiwan developing their loyal followers.

Key Words : Performing Arts, Performing Arts Groups, Audience, Audience Development

* M.A., Graduate Institute of the Arts, National Central University.

** D.P.A., Associate Professor, Department of Public Administration, National Open University.

表演藝術觀眾發展及其相關理論探析

壹、前言

在這迅速變化的多元社會中，民眾有更多的休閒娛樂選擇。對大部分的民眾而言，表演藝術活動只是眾多休閒活動之一，因此，在面臨其他外在競爭的情況下，表演藝術的發展，除了需要政府的扶持、媒體的關懷與企業的贊助等多方面的配合之外，如何永續經營更是表演藝術團體生存之道。

藝術內涵的提升是表演藝術團體本應堅守的職責，而票房的好壞卻攸關該團體能否永續的經營。票房的勝利所代表的意義不僅只是門票的收入，更重要的是觀眾的支持。觀眾是表演藝術活動不可或缺的一環，表演藝術的存在價值就在於其與觀眾互相溝通交流的過程。藝術行政人員的任務便是幫助藝術家與觀眾進行更良好的溝通，將藝術家與其欲傳達的訊息儘可能地呈現給最多的觀眾。也因此，藝術行政人員的重要任務即是以行銷的手法，維持組織既有的觀眾並進一步開發潛在的觀眾。擬定宣傳與行銷計畫時，首先必須先了解組織現有的與潛在的觀眾，才能確定目標觀眾，進而發展行銷組合。因此，觀眾是誰？觀眾重視什麼？如何才能為觀眾創造最多的價值？便成了藝術行政人員採取行銷策略之前首當面臨的問題，而這些就是觀眾研究的內容與目的。

貳、表演藝術

關於表演藝術的相關文獻，第一部份首先探討相關文獻對表演藝術的定義；在第二部份中，則是提出過去文獻中對表演藝術的分類，以及目前台灣藝文界常用的分類方式。而由於本研究所處理的是有關行銷上的問題，因此第三部份，將就表演藝術在行銷上的特性作一介紹。



一、表演藝術的定義

表演藝術屬於藝術分類的範疇，要對表演藝術下一嚴格的界定，就像要對「藝術」下一明確而嚴格的定義一樣困難。通常我們使用「表演藝術」一詞，是作為藝術分類上的界定方式，指涉的是音樂、戲劇、舞蹈等演出。就像造型藝術指的是雕塑、建築等。

在《大英百科全書》中，有關藝術的分類，傳統上分為美術（fine art）與文學（literal art）。另一種傳統的分類方法，是如此劃分：

1. 文學（包括詩、戲劇 drama、小說等）
2. 視覺藝術（繪畫、雕刻、素描等）
3. 平面藝術（畫圖、素描及其他平面表達方式）
4. 造型藝術（雕刻、模造 modeling）
5. 裝飾藝術（搪瓷、傢具設計、鑲嵌藝術等）
6. 表演藝術（戲劇、舞蹈、音樂等）
7. 建築（往往包括內部設計）

至於表演藝術的定義，大英百科全書並沒有進一步說明。根據《牛津藝術辭典》（The Oxford Dictionary of Art）的定義¹：

「表演藝術是一種結合劇場、音樂和視覺藝術的一種藝術形式。」

此一定義強調表演藝術是一種綜合性的藝術，結合了音樂、燈光、舞台、佈景、服裝等元素。而在《中華百科全書》中，則將表演藝術定義為：

「以活生生的藝術家作為工具與材料的一種藝術形式，因此舉凡音樂，演奏（唱）、舞蹈及戲劇等皆包括在內。」

在這個定義當中，說明了表演藝術的重要特質——「表演者的參與」。不過，若藝術家獨自在家中演奏音樂，算不算是表演藝術？表演藝術是否需要「觀

¹ "The Oxford Dictionary of Art", p.378.

賞者」的參與？

在 Webster's *New World Dictionary* (1944) 中，認為藝術是「展現形式、美或獨特感知的製成（making）或製作（doing）」²。此一定義簡單將表演藝術從視覺與文學（literal）藝術中區隔開來。視覺與文學的藝術家製成藝術（make their art），重視的是完成的作品；而表演藝術家是製作藝術（do their art），其精髓在於「過程」，製作的結束就是該表演藝術的結束。根據此一觀點，David P. Hirvela 進一步從欣賞者的角度分析，認為

「視覺與文學藝術是固定的時間，觀者或讀者可以在任何時間重複欣賞；而表演藝術則是存在時間進行當中，通常與表演的實際發生時間一致，而觀眾只有在表演的當下才能經驗表演藝術。在大部分的情況中，觀眾無法馬上「再經驗」表演藝術」。³

依照這樣的界定，David P. Hirvela 認為表演藝術包括：

1. 戲劇
2. 音樂
3. 舞蹈
4. 大眾傳播——電影、電視、廣播

畢林頓（M. Billington）在其編著《表演藝術》一書中，談到表演的起源時，嘗試著將表演藝術所涵蓋的內容加以描述：

「提到劇場我們所聯想到的原始活動無非是戲劇或舞台劇，但戲劇或舞台劇不是唯一的一種活動，最接近的種類還有：歌劇、芭蕾舞劇、童話趣劇、音樂劇等，其他如輕鬆歌舞喜劇、雜耍、滑稽雜劇、馬戲、冰上表演、戰技演習等都不能剔除。至於場面比較親切、溫馨、規模小的多的傀儡戲、小劇場、默劇、獨唱會或獨奏會、獨腳戲、酒店秀或通

² "making or doing of things that display form, beauty, or unusual perception." 轉引自 David P. Hirvela, *The Performing Arts – An audience's Perspective*, p.3.

³ 參見 David P. Hirvela, *The Performing Arts – An audience's Perspective*, p.3-4.

俗娛樂表演等戲劇活動也不能不予以列入。」⁴

顯然，畢林頓對表演藝術的界定只是從劇場的觀點出發，只要在劇場發生的表演，不論內容為何，都可納入表演藝術的範圍。這樣的界定可能具有爭議性，因為，在許多有關藝術的論述中，表演藝術是藝術類別中的一個範疇。換言之，表演藝術既是屬於藝術中的一種，它也應該符合「藝術」的界定。因此，本研究暫不將通俗文化列入表演藝術的範疇。而畢林頓所討論的表演藝術則只能算是「表演活動」而已。

到底什麼是表演藝術呢？夏學理在《文化行政》中，提出了界定表演藝術的三個參考依據，可說是現有文獻中對表演藝術所作的較詳細界定：⁵

1. 該演出活動，是否為「純藝術」的一種。
2. 該演出活動，是否為「精緻文化」的一部份。
3. 該演出活動，是否是在演出者與觀賞者共同存在的情況下進行。

依照這三個依據，我們可以對表演藝術有一更明確的界定。首先，表演藝術是透過某種形式，純粹表現藝術之美，帶給觀賞者美感經驗的一種純藝術。它所關注的是藝術本身的所追求的美的目的，而不牽涉任何實用價值。再者，表演藝術是屬於精緻文化的一部份。從歷史唯物主義的觀點來看，藝術是一定社會的經濟基礎之上層建築。表演藝術是藝術家透過某種藝術形式，以一種嚴肅的態度，和敏銳的觀察與感受，傳達生命底層的真實情感與思想。由此觀點，那些以流行為取向，運用大眾熟悉的譜彙，追求娛樂與消費的流行文化就不屬於表演藝術的範疇。不過，將表演藝術歸為「精緻文化」的一部份，對於一向以野台戲為主的傳統戲曲而言，恐怕會有爭議性。儘管台灣社會在九〇年代開始有些傳統戲曲團體以「精緻化」⁶為追求目標，從傳統戲曲的根源與歷史演變來看，它應是屬於「常民文化」的一部份。最後，表演藝術必須在演出者與觀賞者同時存在的情況

⁴ 摘自畢林頓(M. Billington)，《表演藝術》(Performing Arts)，頁 16。

⁵ 引自夏學理，《文化行政》，頁 40。

⁶ 例如「河洛歌仔戲團」、「霹靂布袋戲」等，就是以「精緻化」自居。

下進行。因此，表演藝術家與觀賞者都是表演藝術必備的元素。根據此一界定，當一個音樂家在家中自己演奏音樂，就不能算是表演藝術。而 David P. Hirvela 所提出的「大眾傳播」，也由於演出者與觀賞者並非共同存在，因此不能歸為表演藝術的範疇。

總結而言，所謂的表演藝術，應泛指某一個個人或團體，在有觀賞者的情況下，所進行的一種藝術演出活動。其演出地點可以在室內或室外，演出的形式與媒介不拘，但其所演出的內容和目的，必須在表演期間之內完成。

二、表演藝術的分類

關於表演藝術的分類，儘管相關文獻中有不同的分類，大致上仍是以音樂、舞蹈與戲劇為主要的劃分內容。以下將分別介紹各種分類內容：

在《大英百科全書》中，將表演藝術分為音樂、戲劇與舞蹈三類。

吳靜吉在談到有關國內表演藝術活動時，將表演藝術區分為四大類：⁷音樂、舞蹈、戲劇以及民俗曲藝四類。

根據行政院文化建設委員會出版之《文化統計》（83 年），將表演藝術活動分為音樂活動、戲劇活動與舞蹈活動，其範圍名詞說明如下：

1. 音樂活動：指有檔期並以演唱或演奏為主的動態表演活動。分為演唱會、演奏會（國樂、西樂、綜合、其他）、競賽、綜合、其他等類。
2. 戲劇活動：只有演出檔期並以劇情為主的動態表演活動。分為中國傳統戲曲（平劇、歌仔戲、客家戲、豫劇、粵劇、越劇、其他）、外國傳統戲曲、現代戲劇（話劇或舞台劇、兒童劇、默劇、其他）、偶戲、競賽、其他等類。
3. 舞蹈活動：只有演出檔期並以舞蹈為主的動態表演活動。分為中國民族舞蹈（台灣原住民舞蹈、綜合、其他）、外國民族舞蹈、芭蕾舞、

⁷ 吳靜吉，「談表演藝術活動與文化」，《文化傳播叢書》，頁 1-9。

現代舞、競賽、綜合、其他等類。

根據夏學理的分類，表演藝術大致可分為：

1. 音樂類——如：中、西樂器獨奏、重奏、交響樂團演出、聲樂……等。
2. 戲劇類——如：兒童劇、舞台劇、歌劇、平劇、歌仔戲、掌中戲……等。
3. 舞蹈類——如：芭蕾舞、現代舞、民族舞蹈……等。

在鄒佩珍的研究中，將表演藝術分成音樂、戲劇和舞蹈三種類型：⁸

1. 音樂類：指有演出檔期並以演唱或演奏為主的動態表演活動，包含通俗歌曲演唱會、西樂交響樂、藝術歌唱演唱會、國樂協奏、西樂協奏、西樂獨奏、國樂獨奏等。
2. 戲劇類：指有演出檔期並以劇情為主的動態表演活動，包含舞台劇、歌仔戲、默劇、平劇、兒童劇、木偶劇、豫劇、客家戲、越劇、粵劇等。
3. 舞蹈類：指有演出檔期並以舞蹈為主的動態表演活動，包含現代舞、民族舞、芭蕾舞、爵士舞等。

值得注意的是，鄒佩珍將通俗歌曲演唱會納入音樂類演出活動的範圍，將引來爭議性。本研究暫不將通俗文化納入表演藝術的範疇，因為通俗歌曲演唱會多半具有商業目的，且不屬於精緻文化的範圍。

在《桃園縣文化藝術長期發展計畫——先期規劃研究》報告中，對表演藝術

⁸ 參見鄒佩珍，《台北市民觀賞表演藝術行為之區隔化研究》，頁 5。

活動類型之劃分如下：⁹

1. 音樂類活動：指有演出檔期並以演奏或演唱為主之動態表演活動。依演出類型可分為傳統音樂、現代國樂、西樂、民俗歌謡、其他等五類。
2. 戲劇類活動：指有檔期並以劇情為主之動態表演活動。包括現代戲劇和傳統戲曲。
3. 舞蹈類活動：指有演出檔期並以舞蹈為主之動態表演活動。包括民族舞、現代舞、芭蕾舞、綜合或其他等。
4. 其他類活動：係指難以歸屬音樂類、戲劇類或舞蹈類之演藝活動。包括說唱曲藝和綜藝（民俗才藝）兩類。

將「傳統戲曲」從「戲劇」中獨立出

傳統戲曲在台灣的表演藝術環境中有其獨特的生態，其濃厚的庶民色彩使其別於其他表演藝術類別。而傳統戲曲雖有劇情的成份，但主要是以唱腔和做工為主之傳統表演活動，這使它有別於一般的戲劇表演。因此，在台灣的表演藝術界中，通常將傳統戲曲從戲劇（現代戲劇）另外獨立出來。例如在文建會出版的《文化白皮書》中，即是將表演藝術分為：1. 音樂類，2. 舞蹈類，3. 戲劇類，4. 傳統戲曲類（包括歌仔戲、布袋戲、客家戲、皮影戲、京劇、南管與北管等）¹⁰而在 84 年至 87 年的《表演藝術年鑑》中，也是將表演藝術區分為音樂類、戲劇類、舞蹈類與戲曲類。又如文建會所主辦的「表演藝術團隊巡迴基層演出活動」也是將表演藝術分為音樂、舞蹈、戲劇與傳統戲曲四大類別。

⁹ 桃園縣立文化中心委託國立中央大學藝術研究所規劃，《桃園縣文化藝術長期發展計畫—先期規劃研究》報告。頁 3-28~3-29。

¹⁰ 文建會出版，88 年《文化白皮書》。頁 120-122。

三、表演藝術用於行銷中所具有的特性

在行銷中，表演藝術所提供的產品基本上是一種服務，而非實質的產品。服務具有產品所沒有的一些特質，一般認為它具有不可觸及性、易逝性、不可分割性與異質性（變異性），也有學者增加了兩個特質——立基於顧客的關係、與顧客的直接接觸。¹¹表演藝術作為一種服務，其所具有的獨特特性，根據一些學者的論述，茲將歸納如下：¹²

1. 不可觸及性（Intangibility）

服務屬於一種不可觸及的產品，觀眾在觀賞前，無法先觀賞演出的內容，而在觀賞之後並沒有得到任何有形的東西。由於服務具有不可觸及的特性，為了減少購買決策中的不確定性，服務的購買者會追尋代表品質的符號或憑證，又稱為無形服務的具體化。如所得過的獎項、正面的藝評、過去的聲譽、其中的名人等。其中價格的類比也是重要的因素，高價格可建立顧客對產品的信心。

2. 易逝性（Perishability）

服務的另一特性是易消失，無法被儲存或保留起來。表演藝術活動在演出時若有未滿座的情況，由於此項服務不像有形產品可以被儲存，因而形成潛在利益的損失。尤其是需求波動較大的情況下，易逝性是一嚴重的問題。

3. 不可分割性（Inseparability）

一般實體的產品是先被製造，然後儲存，最後被賣出（消費）；而服務的生產與消費則是在同一時間發生。服務自其源頭開始便是不可分割的，在消費的過程，觀眾所獲得的是整體經驗，因此，表演團體應該儘可能讓觀眾所獲得的經驗等於或高於他原先所預期的。而由於表演藝術現場演出時，觀眾必須在現場觀賞，並介入表演的過程，因此演出者與觀眾的互動也是影響演出水準與觀眾滿意

¹¹ 如 Pride, William M. and O. C. Ferrell 在 "Marketing-Concepts and Strategy" 一書中就服務業與其行銷問題的探討，詳見頁 359。轉引自何哲仁，《表演藝術團體的整合行銷溝通策略初探》，頁 9。

¹² 參考 Creative Arts Marketing 探討產品與服務，詳見 p.101-105；以及《票房行銷》中，Kotler 在論述「產品當作一種服務時」所提出的看法。詳文可見頁 304-309。

度的因素。

4. 異質性（Heterogeneity）或變異性（Variability）

服務與其提供來源有極大的關係，因此服務的過程會受到「人」的因素影響。在表演藝術演出中，同一演出團體可能由於不同的演出場所、時間等因素，而造成其演出水準的不一致。而表演藝術作為一種服務，除了演出內容本身外，觀眾所獲得的整體經驗還包括購票、進入表演廳、購買節目單等等。因此，不只是舞台上演出者的演出會造成演出水準的異質性，表演廳入口工作人員的態度也是影響觀眾整體經驗的一環。因此，為了降低服務的異質性，良好的人員訓練與建立觀眾監控系統，如觀眾問卷調查便十分重要。

5. 顧客的參與

缺乏顧客（觀眾）的參與，表演藝術就失去了意義，顧客的參與以及與表演者／演出內容的互動，在表演藝術活動中是很重要的一環。因此，如何讓參與的觀眾更能了解演出內容，並且儘可能使觀眾的預期與實際經驗不致落差太大，將有助於表演者與觀賞者間的交流。

參、觀眾發展理論

在探討有關觀眾發展的理論之前，茲先就「觀眾」一詞加以界定。

一、觀眾的界定

「觀眾」一詞在不同的脈絡裡具有不同的意涵。基本上，我們可以根據「經驗藝術」、與藝術家間的「溝通」以及與藝術家或團體間的「交易」關係作為界定觀眾的標準。在"Creating Arts Marketing"一書中，就是以這三種標準來界定「觀眾」，茲將整理如下：¹³

(一) 觀眾作為「藝術接收者」(Audiences as 'arts receptors')

¹³ 參見 Elizabeth Hill, Catherine O'Sullivan and Terry O'Sullivan, "Creative Arts Marketing", p.25~26.

Lamos (1983) 認為，觀眾可視為「藝術衝擊（impulse）的發聲板……藝術家是溝通者，觀眾是他的另一個自己（his other self）。Lamos 暗示了觀眾包含那些經驗藝術的人。

（二）觀眾作為伙伴（Audiences as associates）

觀眾也可以被認為包含那些與藝術家個人或團體有某些溝通形式的關係。對藝術組織而言，這可能包含那些資助藝術的人。藝術活動的參與者顯然是主要的對象，但是這個定義也涵蓋那些與藝術團體或組織較少有直接接觸的人。例如：中央政府的基金組織、地區的藝術委員會、地方當局、工商界的贊助者、藝術組織的成員或主管……等。

（三）觀眾作為顧客（Audiences as customers）

在這個定義裡，觀眾是指那些與藝術家個人、團體或組織發生交易關係的人。Schlosser 指出「劇團投資金錢、時間與藝術的約定（commitment）來提供觀眾愉悅的享受；而觀眾則投資金錢與時間來支持劇團，同時亦投資了情感的約定。」¹⁴。這個定義將觀眾視為藝術組織試圖與其交換一些具價值的東西的人。在這個定義下，主要的觀眾乃指那些參加藝術活動的人。至於次要的觀眾則與「交換」的觀念有關，指的是基金會、贊助者等，與藝術組織交換價值的人。

依據 David P. Hirvela 的定義：「所謂『觀眾』，是由經驗一場表演藝術演出的一個群體所組成。」¹⁵。此一定義所強調的即是「經驗藝術」。他更進一步針對這個群體的特質提出解釋，認為大部分的時候，這一群人雖聚集一起觀賞表演藝術，卻彼此互不認識。即使他們有些人認識了其他觀眾成員，在這場演出的過程中並不會發生任何社交行為。這些群體是臨時性的組成，演出的長度決定了這群觀眾的「生命」。觀眾的存在就是要「經驗」表演藝術的演出。換句話說，觀眾是表演藝術活動的一部份。

¹⁴ 引自 Schlosser, R. J. 'Audiences', in "Market the Arts?" (J. V. Mello, ed.) p.91..

¹⁵ 詳見 David P. Hirvela, "The Performing Arts - An Audience's Perspective", Part 1, p.17~18.

夏學理在《文化行政》一書裡，特別對表演藝術的「觀眾」下了定義。他認為「由表演藝術的角度來看，所謂的『觀眾』，指的就是那些觀賞表演藝術的人」¹⁶。換句話說，當觀賞者離開了表演藝術現場，就不具觀眾的身份。另外，夏學理也強調了演出者與觀眾間的「溝通」關係：

「表演藝術活動並不是表演藝術家關起門來的單獨創作與呈現，因為演出者在進行演出時，他們需要得到「同時性」之回饋與反應。也就是說，表演藝術活動在進行時，其實就是一種演出者與觀眾之間，在一起進行的溝通活動。」¹⁷

對表演藝術家與表演團體而言，一場演出就是為了讓觀眾分享藝術的經驗與創作的價值，並透過演出傳達給觀眾特定的情感與經驗。就觀眾來說，欣賞表演藝術的演出，除了休閒娛樂的效果外，更可以從觀賞的過程中，獲得在日常生活裡可能無法接觸的人生體驗，或是重溫類似的感受。所以，觀眾對演出者的情緒回饋與反應，對於表演藝術活動來說，更是一個極為重要且不可缺少的因素。當然，觀眾的產生更有其實質的意義，因為觀眾可以幫忙締造票房並增加演出者收入，同時可以吸引藝術贊助者的贊助。

行銷上對觀眾的分類

從行銷的角度來看，「觀眾」可被廣義的涵義現有的觀眾與潛在的觀眾。Keith Diggle 證實了增加藝術活動出席率的最有效方式並不是吸引新的觀眾，而是鼓勵那些已經有意願參與更多藝術活動的人。這意味著把出席對象鎖定在兩個群體，其一是「現有的觀眾」，指那些已經來觀賞藝術演出或活動的人；其二則是「潛在的觀眾」，指那些有參與傾向或經常想到要參與藝術活動，但卻沒有實際付諸行動的人。¹⁸

¹⁶ 引自夏學理，「文藝宣導與觀眾發展」，《文化行政》，頁 23。

¹⁷ 參見夏學理，「文藝宣導與觀眾發展」，《文化行政》，頁 124。

¹⁸ 參見 Justin Lewis, *Art, Culture and Enterprise*. p.146.

John Pick 在《藝術行政》(*Arts Administration*)一書討論行銷與觀眾的關係時，將觀眾分為四種：

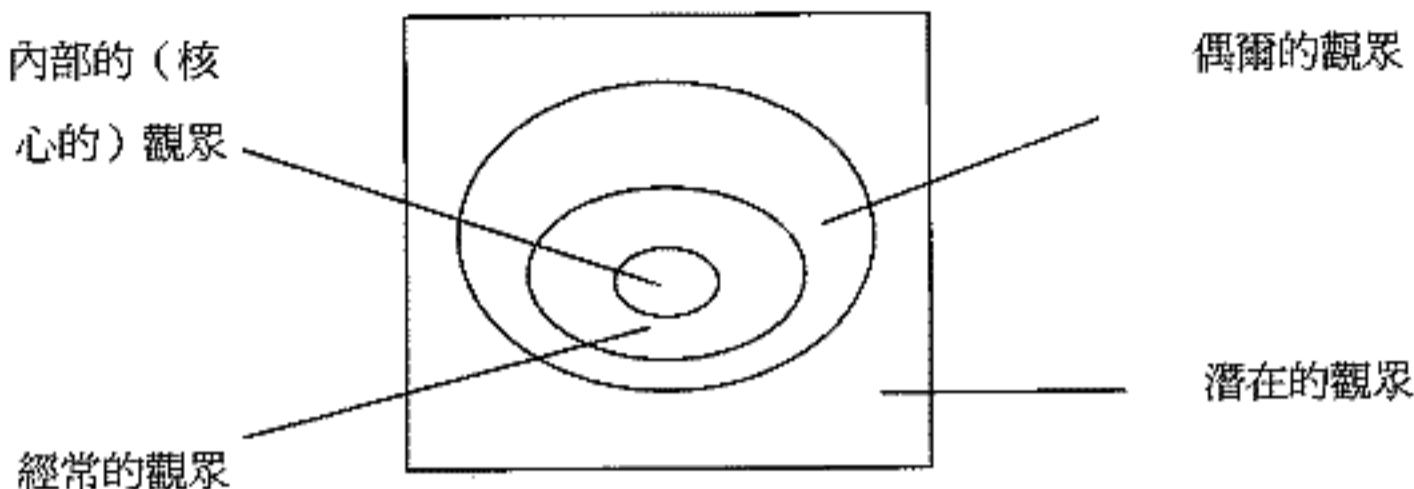


圖 2-1 四種不同觀眾的劃分

1.潛在的觀眾 (potential audience)

指那些可能有興趣觀賞表演藝術，卻沒有實際付諸行動的人。

2.偶爾的觀眾 (occasional audience)

指那些游離的觀眾，對欣賞表演藝術的動機並不強烈，偶爾會去觀賞表演藝術。

3.經常的觀眾 (regular audience)

這些人觀賞表演藝術可能具有各種不同的動機，並從中獲得不同的經驗。

4.內部的（核心的）觀眾 (inward audience)

指那些完全投入表演藝術當中，並從經常性的觀賞活動中儘可能獲得最大利益。

John Pick 認為藝術活動的目標觀眾涵蓋這四個層級，而藝術行銷的目的即是將各層級的觀眾帶往更內部的層級。他認為目標觀眾並不是固定的，而是持續變動的。

二、觀眾發展

當我們對「觀眾」作做了描述性的界定後，也了解到觀眾對表演藝術的重要性。因此，如何增加觀眾出席頻率，如何擴大觀眾群，便成為藝術行政人員所面臨的一項重要挑戰。觀眾發展的主要任務即是了解以下問題：

哪些人是觀眾？他們來自哪裡？他們的社會經濟背景為何？他們的生活方式為何？他們目前的想法、需求和慾望為何？出席表演藝術活動的動機為何？

總之，要開發觀眾，首先必須了解觀眾在哪裡？觀眾的需求為何？觀眾的行為如何？如此藝術行政人員才能根據這些資料發展行銷的組合，來達到行銷目的。所謂行銷組合，即是行銷學上的 4P 理論：產品（Product）、價格（Price）、地點（Place），以及推廣（Promotion）。近年，又加入第五個 P：人員（People）。¹⁹

（一）觀眾的組成

表演藝術的觀眾是由哪些人所組成的呢？在了解觀眾所具備的特質時，通常使用人口統計學上（demographic）的變項予以描述，也就是年齡、性別、收入、教育程度、職業、宗教、種族、家庭規模、家庭生命週期²⁰的階段和地理性的因素。這些變數又依表演藝術的種類、內容性質而有所差異。例如在一項來自美國國家藝術基金會（NEA）所作的表演藝術與博物館觀眾調查統計資料²¹，就是以人口統計變項來描述觀眾。調查結果顯示「表演藝術觀眾在性別方面，女性略高於男性觀眾；平均年齡為 35 歲；教育程度方面，以大學學歷居多，研究所學歷居次；在職業方面，擁有專業性職業的人口比藍領階級或工人階級來得高，管理者比被管理者為多；在收入方面，家庭年收入高者，在參與表演藝術活動的比例上多出一些，但並不是絕對的相關。」

（二）觀眾行為研究

¹⁹ 有關行銷組合的理論，詳見藝術行銷理論之內容。

²⁰ 家庭生命週期（family life cycle），如單身、新婚、滿巢期、空巢期、寡居、離婚等階段。

²¹ "Audience Studies of the Performing Arts and Museums", National Endowment for the Arts, U.S. 1978.

藝術行政人員必須對該組織目前與潛在觀眾的動機、偏好和行為有所瞭解。Kotler 認為，影響觀眾出席藝術活動的決策、興趣、需求和滿意度的因素可歸為五大類：²²

- 1.總體環境因素：社會力、政治力、經濟力、科技力
- 2.文化因素：國籍、次文化、社會階級
- 3.社會因素：參考團體、意見領袖、創新力
- 4.心理因素：個性、信仰和態度、誘因
- 5.個人因素：職業、經濟狀況、生活型態、家庭、生命週期階段

通常我們可以選擇上述的因素作為衡量指標，用來描述消費者的行為。例如，Andreasen 與 Belk 曾以生活型態為衡量基礎，依受訪者休閒活動的資訊歸類出六個群體²³，以瞭解哪一種生活型態類型的群體是出席交響樂或戲劇演出的核心觀眾群。

(三) 觀眾的維持與開發

在瞭解觀眾的行為、態度之後，藝術行政人員就可選定目標觀眾群，定位組織本身與產品，並發展行銷組合²⁴來達到行銷的目標，也就是觀眾的維持或開發。

對表演藝術團體而言，行銷的目標主要包括四種：觀眾的維持、觀眾的擴展、觀眾的發展、觀眾的滿足（enrichment）。²⁵此外，亦可加入創新（innovation），如表 2-1 的說明：

²² 參見 P. Kotler & Scheff, 《票房行銷》，頁 106。

²³ 這六種團體分別是：1.被動的安家型（Passive Homebody），2.熱愛運動型（Active Sports Enthusiast），3.內斂、自我滿足型（Inner-directed, Self-sufficient），4.文藝活動支持型（Culture Patron），5.積極的安家型（Active Homebody），6.社交活動型（Socially Active）。關於這些類型的生活型態內容，可參見 P. Kotler & J. Scheff, *Standing Room Only*, p.101.或夏學理，《文化行政》，頁 130-131。

²⁴ 所謂行銷組合（Marketing Mix），指組織在目標市場中，用來追尋行銷目標的行銷工具之集合。關於行銷組合，可詳見表演藝術行銷理論中的探討。

²⁵ 詳細內容可參見 Douglas Eichten, "The Marketing Plan" in *Market the Arts!*, p.38-40.

表 2-1 行銷／觀眾發展的目標

行銷目標	說 明
觀眾的滿足 (Audience enrichment)	強調組織所提供的整體經驗，維持觀眾的滿意度。
觀眾的維持 (Audience maintenance)	銷售更多的節目給組織現有的觀眾
觀眾的擴展 (Audience expansion)	銷售更多現有的節目給新的觀眾
觀眾的發展 (Audience development)	銷售不同種類的節目給現有的觀眾 觀眾的培養與教育
創新 (Innovation)	銷售新的節目類型給新的觀眾

整理自 *Creative Arts Marketing*, p.272.

1. 觀眾的滿足

表演藝術團體可以設立一些目標來確定那些前來觀賞演出的觀眾，都能獲得一個愉快的經驗，並感到滿足。這樣的滿足並不只是節目本身的內容，組織必須能讓觀眾喜愛出席，使他們事先獲得足夠資訊了解演出內容，使他們知道如何購票，並使他們在組織的所有員工面前感到歡迎與尊重。因此諸如便利的停車、會場周圍的照明、專題研討會、內容豐富的節目單、售票點的服務、表演廳的溫度、前台人員的態度、演出場地附近的餐廳、前台大廳的椅子……等都是影響觀賞者整體經驗的因素。

2. 觀眾的維持

表演藝術團體擬定行銷計畫時，常常忽略了組織目前的觀眾，並假設這些現有的觀眾會根據他們過去的經驗，來決定是否出席新的演出活動。事實上，Keith Diggle 證實了增加藝術活動出席率的最有效方式並不是吸引新的觀眾，而是鼓勵那些已經有意願參與更多藝術活動的人。組織目前的觀眾包括那些未來將會出席組織的節目，或是過去曾經出席組織演出活動的人。組織不僅要確定這些人會來購買這一季的票，更要增加他們的出席頻率。

3. 觀眾的擴展

觀眾的擴展就是開發新的觀眾。許多表演藝術團體在開發新的觀眾時，常常犯了一個錯誤，就是將目標鎖定在那些與目前的觀眾完全不同的人。為了以最有效的方式開發新的觀眾，組織應該將目標觀眾鎖定在那些有可能出席藝術活動的潛在觀眾。

4. 觀眾的發展

根據過去的經驗，假如一個人在高中或大學教育中，未曾接受藝術教育的經驗，那麼他在離開校園後，出席藝術活動的可能性較小。要吸引這些人走進表演廳，就必須以「老帶新」的方式，鼓勵那些已經出席藝術活動的人，帶他們一起觀賞演出。觀眾的發展除了透過教育的方式，增加對藝術文化的興趣外，也可以運用一些行銷的手法，吸引觀眾前來欣賞演出，當他們從演出中獲得愉快的經驗後，日後可能會繼續出席表演藝術活動。

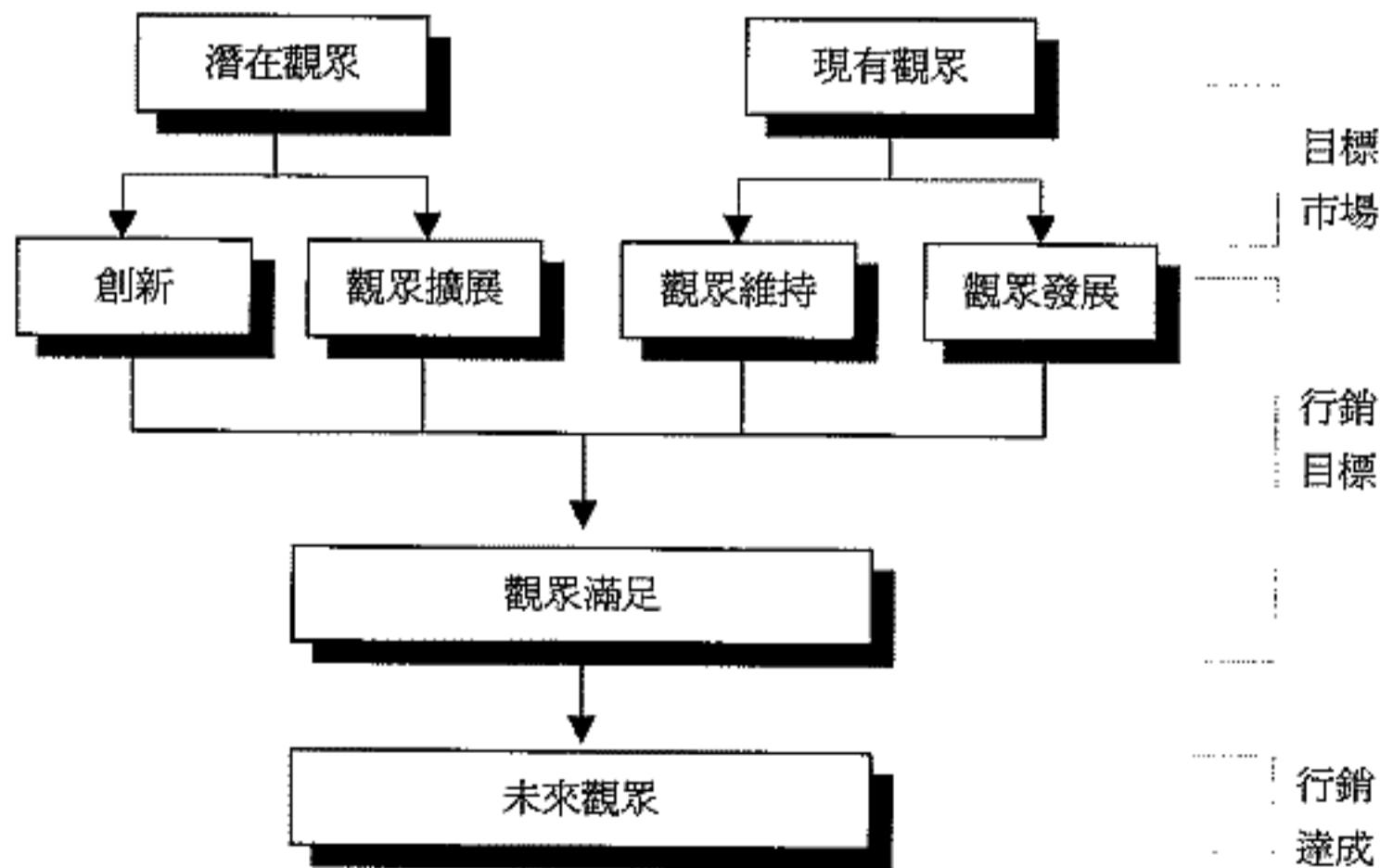


圖 2-2 一般的藝術行銷目標

關於建立觀眾的出席頻率與忠誠度，或開發新觀眾的方式有很多。P. Kotler 在《票房行銷》一書中，提供了許多方式，茲將歸結整理如下：

- 1.採用會員制度
- 2.提供各項優惠利益

例如：免費節目單、贈送演出相關紀念品、與藝術家面對面的機會、停車折扣、當地餐廳與唱片行的折價卷、演出前的座談……等等。

- 3.提供預售票顧客優先選位權、轉換場次權利
- 4.提供各種折扣優惠

包括團體購票優惠、一人購買多場演出的套票優惠、學生優惠價……等等。

夏學理在《文化行政》一書中有關觀眾發展的論述裡，也歸結出幾項增加文化藝術活動參與者的方法：²⁶

- 1.改變觀眾對於參與文化活動的基本態度
 - 1) 擴大觀眾對於演出活動的心理期待
 - 2) 增加文化活動的重要性
 - 3) 鎮定特定群眾
 - 4) 增加兒童及青少年對於表演藝術的興趣

- 2.市場行銷技術的操弄
 - 1) 在演出型態與內容上的選擇
 - 2) 演出品質的提升
 - 3) 減低距離感
 - 4) 票價的彈性調節
 - 5) 便利的購票管道

²⁶ 夏學理，《文化行政》，頁 138-140。

肆、生活型態理論

一、生活型態的使用範疇與定義

「生活型態」的概念最早是由心理學家 Alfred Adler (1972) 所提出，認為生活型態是指「個人為其本身所建構的目標及用來實現這些目標的方式」。²⁷而在個人認知心理學 (Psychology of Personal Constructs) 中，George Kelly 主張生活型態主要在於解釋一個人如何建構其內心世界，以及環境改變時，個人如何隨之改變其內心世界²⁸。而在社會學領域中，生活型態也被用來分析消費行為的社會模式。此外，生活型態也應用於行銷學中，作為市場區隔的一種區隔方法。

生活型態被廣泛應用於消費者行為的研究中，而由於使用的動機與目的不同，對生活型態的定義也就不同。Well 曾指出²⁹，雖然有必要對生活型態共同的意義作一明確界定，但仍沒有一種定義是被所有人都接受。以下將介紹幾種較被認可的生活型態定義：

(一) Lazer 的定義³⁰：生活型態為一系統性之概念，它是某一社會或其中某一群體在生活上所具有之特徵，這些特徵足以顯示出這個社會或群體與其他社會或群體之不同，而具體的表現於一動態模式中。所以生活型態是文化、價值觀、資源、信仰和社會等力量所造成的結果，從行銷的角度而言，消費者的購買及消費者行為就反應出一個社會的生活型態。

(二) Andreasen 的定義³¹：生活型態是一社會科學之觀念，它是個人或一個群體獨特行為的組合，生活型態亦可視為時間的分配問題，即在有限的時間資源下，不

²⁷ 引自 Adler, Alfred, *Understanding Human Nature*, p.76.

²⁸ 參見 Kelly, George A. *The Psychology of Personal Constructs*, p.145.

²⁹ 參見 Well, W. D., *Life Style and Psychographics: Definitions, Users and Problems*, p.325-363.

³⁰ 引自 Lazer, W., *Life Style Concepts and Marketing*, p.455-459.

³¹ 引自 Andreasen, A. R., *Leisure, Mobility and Life Style Pattern*, p.55-62.

同群體的人們如何分配有限的時間；這種分配方式，可進一步做為推論人們消費型態的基礎。

- (三) Engel, Blackwell & Kollat 的定義³²：生活型態是指人們生活、運用時間及使用金錢的方式。
- (四) Kotler 的定義³³：生活型態是個人在真實世界中，以其活動、興趣與意見，來表達出生活此世界中的模式。生活型態代表其與周遭環境互動之個人整體，在某一方面反映出超越社會階級，或在另一方面超越人格的特質。
- (五) Demby 的定義³⁴：生活型態是一種社會學的概念，它探討人們在各項活動上所分配的時間、精力和金錢。
- (六) 李雙燕的定義³⁵：個人活動、興趣、意見的統合模式，影響消費行為也受消費行為的影響。

雖以上各個定義表述不盡相同，但 Well 認為其仍有明顯的共同點：1.較人口統計變項更為豐富，2.是定性而非定量的，3.是採用大量資料的，4.是用一般熟悉的語言，而非用術語來描述，5.其內涵可用活動、興趣、意見來表達，6.生活型態和消費者行為是互為影響，7.是心理統計變項的生活型態量化操作。

二、生活型態的內容與衡量方式

生活型態的衡量方式，有時又被稱為「心理人口統計學」(psychographics)，以表示它結合了心理與人口統計的衡量方法。生活型態受到外來環境的影響，包括文化、次文化、社會階層及家庭；也受到個人基本特性與個人內在人格與價值觀的影響。生活型態所涵蓋的層面可以歸納如下表：

³² 引自 James F. Engel, Roger D. Blackwell, & David T. Kollat, *Consumer Behavior*, p.369.

³³ 引自 P. Kotler, 《票房行銷》，頁 123。

³⁴ 引自 Demby, Emanuel, *Psychographics and from Where It Comes*, p.15-21.

³⁵ 引自李雙燕《表演藝術觀賞者生活型態之研究》，頁 16。

表 2-2 生活型態所涵蓋的層面

活動	興趣	意見	人口統計變項
工作	家庭	自我	年齡
嗜好	家事	社會事件	教育
社交	工作	政治	所得
渡假	社區	商業	職業
社團	娛樂	經濟	家庭大小
社區	流行	教育	居住環境
購物	食物	產品	地理位置
運動	媒體	未來	城市大小
	成就	文化	家庭生命週期

資料來源：Joseph T. Plummer, "The concept and Application of Life Style Segmentation", Journal of Marketing, Vol.38, Jan.1974, p.34.

生活型態的衡量方式有很多，研究目標以及假設與欲解釋行為間的關係，決定了該研究要採取何種衡量方式。關於生活型態衡量方式，主要包括以下五種方法：³⁶

- 1.衡量消費者消費的產品與勞務。
- 2.衡量消費者的活動、興趣、意見，亦即 AIO 變數。
- 3.衡量消費者的價值系統。
- 4.衡量消費者的人格特質及自我概念。
- 5.衡量消費者對各類產品的態度。

一般而言，最常使用 AIO 來衡量生活型態的內容。所謂 AIO 即是³⁷：

- 1.活動（Activities）：指一種可觀察的外顯行為，如購物、運動、交誼等。

³⁶ 引自 Wind, Yoram and Paul E. Green, *Some Conceptual, Measurement, and Analytical Problems in Life Style Research*, p.81-85.

³⁷ 引自 Reynolds Fred D. William R. Darden, *Constructing Life Style and Psychographics*, p.69-71.

2. 興趣（Interests）：指某些事物或主題可使人產生特殊且持續注意的興奮程度。

3. 意見（Opinions）：指個人對於外在刺激給予口頭或書面的回答，可用描述人們對於事物的、期望和評價，如對他人的看法、對未來事件的預期及替代方案的評估等。

以 AIO 量表來衡量生活型態，又可分為一般化（General）與特殊化（Specific）的量表。一般化量表廣泛的了解消費者日常生活型態；特殊化量表則衡量與產品有關之活動、興趣與意見。

三、生活型態用於行銷

在行銷上，生活型態被用來作為市場區隔的基礎。行銷人員擬定行銷企劃之前必須先知道產品要賣給誰，然而任何產品都不能期望它可以滿足所有的市場，因此就必須將市場加以區隔，找出最適當的目標市場。行銷大師 Kotler 認為，行銷企劃必須始自策略性行銷（Strategic Marketing）；而策略行銷的核心就是 STP 行銷，也就是找出區隔（segmenting）、設定目標（targeting）並予以定位（positioning）。所謂市場區隔，就是把消費者整合成數個具有同質性的集群，不同集群間具有異質性。市場區隔的目的，是在擁有不同需求、偏好和行為的異質市場中標示出各個團體。

找出區隔的方法有很多，傳統上是使用人口統計學上的變項，如年齡、性別、收入、教育程度、職業等因素。然而，有共同人口統計特徵，並不一定有共同的文化內涵或消費行為模式。因此，結合人口統計、心理、社會的、文化因素的「生活型態」，就成為比傳統社會地位更好的區隔變數。運用生活型態於市場區隔的方法，就是生活型態行銷，它是一種主動直接的、積極的與高度接觸的行銷。生活型態方法的基礎在於「每個市場區隔都有某些『共同的特質』（points of commonality）」，這些特質可以包括共同享有的價值與想法、喜歡的活動、在一些組織或機構的共同會員關係、種族與宗教關係、英雄與角色的典型、可共同分享



的世代經驗（generational experiences）等。」³⁸。

在邁向二十一世紀之際，媒體傳播全球化及商品同質化的趨勢，使得行銷問題益顯複雜。生活型態除了用在市場區隔外，以生活型態為基礎的行銷架構，應用的範圍更為廣泛。消費者生活型態是一個概念（concept），是各種行銷工具的源頭與指導原則，不論是傳統的 4P 或是以顧客角度的 4C³⁹，或是整合行銷溝通策略（IMC）⁴⁰、品牌資產⁴¹等行銷工具，都可藉由消費者生活型態所提供的概念，進一步推展出具體的行銷策略。

四、生活型態在表演藝術上的應用

生活型態已被用來預測與解釋藝術活動的出席率，被視為比收入或教育等傳統社會特徵更好的變數。來自於相同次文化、社會階級和職業的人，可能會有不同的生活型態。生活型態是項動態因素——每個人在生活中的不同時間上，都有不同的生活型態。

生活型態在表演藝術上的應用，多半作為市場區隔的方式，用以找出哪些市場區隔可以作為表演藝術活動的目標觀眾。例如 Andreasen 與 Belk 曾針對美國四個南方城市受訪者休閒活動資訊，以是否出席交響樂和戲劇演出來加以歸類，如此歸結出六種不同的生活型態的團體：被動的安定型（Passive Homebody）、熱

³⁸ 引自 Chester A. Swenson, "Selling to a segmented market: the lifestyle approach", p.11.

³⁹ 4P 與 4C 指涉的是同一內容與方法，只是描述的角度不同而已。4P 是由產品的角度出發，包括產品（Product）、價格（Price）、通路（Place）與推廣（Promotion），而 4C 則從消費者的角度出發，與 4P 相對應，指的是顧客（Customer）、成本（Cost）、便利（Convenience）與溝通（Communication）。

⁴⁰ 整合行銷溝通策略（IMC: Integrated Marketing Communication）是 90 年代所提出的行銷理論，由於當時媒體的影響日增，使得心理層面的溝通被突顯，但又因為媒體的多元化與品牌的複雜化，為了能兼顧媒體溝通的一致性與避免資源的浪費，於是企業亟思在行銷溝通資源上整合，而提出 IMC 的觀念，其有二個主要的方向：品牌的整合與宣傳管道的整合。

⁴¹ 品牌資產（Brand Equity）：是指品牌獲得消費者的認同而具有無形的資產價值。90 年代行銷學者認為產品不應只是為了滿足消費者生理上的需求，而是要昇華到情感因素而獲得消費者心理的認同，因此須建立品牌的整體印象，並與消費者的生活型態緊密的結合，因而提出品牌資產的概念。

愛運動型（Active Sports Enthusiast）、內斂、自我滿足型（Inner-directed, Self-sufficient）、積極的安家型（Active Homebody）、文藝活動支持型（Culture Patron）、社交活躍型（Socially Active）。研究人員發現，「文藝活動支持型」的團體，是交響樂與戲劇演出出席率極佳的指標，此種假設之前提，乃是因為交響樂演出所帶來的美學利益，與他們的生活型態不謀而合；而「社交活躍者」這一群體也可用於交響樂的出席率，因為交響樂本身，即是一係能符合此種團體生活型態所需之事件活動。

假如藝術行政人員能清楚的勾勒出目標觀眾群的生活型態，就能利用這些特徵，發展出能吸引此生活型態族群的廣告文案。以下便是一位事業有成的生活型態之敘述：⁴²

……他在公司身為企業主管，經常作商務旅行，並與客戶做運動與文化活動的聯誼；出入高級餐廳，但從不去那些標榜「老少咸宜」的昂貴場所；固定在公園內跑步，定期與朋友打網球，每年冬季會去滑雪數次；他以德國車代步，喝的是高級酒，喜歡羊乳乳酪，身著保守的義大利服飾；閱讀數種商業性、新聞性與政治性的刊物，並選擇幾本暢銷書和古典文學加以瀏覽；預購交響樂、歌劇和現代舞系列的表演的門票……

瞭解觀眾的生活型態，將有助於藝術行政人員瞭解：在何處進行公關和促銷最能接觸到他們？哪些產品特色和產品利益可能會讓他們感興趣？如何做適當的定位、定價和通路決策？哪些公司可能會為了接觸同一目標市場，而有興趣贊助某一特定的藝術團體？

⁴² Kotler & Scheff《票房行銷》，頁 123-124。

伍、表演藝術行銷理論

「行銷學」隨著二十世紀資本主義的發展而深受重視。行銷學的發展，在美國西北大學非利浦·柯特勒（Philip Kotler）幾十年的耕耘下，其理論體系與領域才趨於成熟與完整。藝術行銷的發展，雖然國外在八〇年代即有很多學者開始重視藝術行銷，不過其所論述的內容都只是行銷的某一部份，未見完整的體系。一直到近幾年，才有完整的藝術行銷論述出現，而柯特勒與瓊安·雪芙（Joanne Scheff）合著《票房行銷——表演藝術的行銷策略》更是到了一九九七年才完成。至於國內的表演藝術團體，也是近兩三年才開始重視藝術行銷。

由於將行銷用於藝術領域中，常招來誤解，因此首先將從藝術行銷的發展與意義，來探討藝術行銷的功能。在擬定行銷計畫之前，必須先確立組織所欲達成的目標。行銷的目標並不只是增加票房的收入而已，第二部份將探討表演藝術團體可追求的行銷目標。「行銷組合」是幫助組織達成目標的行銷工具，因此第三部份將針對行銷組合深入探究。

一、藝術行銷的發展與意義

行銷首度以獨立分明的管理功能出現，大約是在本世紀初期。一九五〇與一九六〇年代，行銷廣泛被應用於商業組織中。行銷不只是一種哲學，它也包括了實際的技術應用。它是屬於企業經營功能的一類活動，源自於銷售功能，幫助企業達成營利目的。在行銷哲學的演進中，行銷導向從產品導向、銷售導向演變為顧客導向。一九七〇年代，行銷不只用於商品交換行為中，它也開始應用於服務部門中，如觀光業、金融業等。不過這些僅止於商業活動，其行銷的目的是為組織創造最大的利潤。在一九七〇年代末期與一九八〇年代，隨著社會環境的改變，不以謀取利潤為主的「非營利機構」，在社會中所扮演的角色日趨重要，而行銷活動也被開始應用在非營利機構中，如醫院、大學、藝術文化團體、宗教或慈善團體等。交易的標的也不限於商品與服務，更擴及觀念、信仰、知識、宗教

等。

行銷是為促成交易、滿足顧客需求、達成組織目標，所進行的各種活動。它是「一項哲學、一種過程，與一組影響行為的策略與戰術」⁴³。

談表演藝術的行銷，並非將藝術導向商業的利益。在《票房行銷》一書中，如此解釋：

「當行銷與藝術產生相關性時，它並不會要脅、強迫或放棄原有的藝術觀點。它並不是「強賣」（hard selling）或欺騙性的廣告。它是一種創造交易並影響行為之穩健、有效的技術，如果運用得當，它使交易的雙方都獲得滿足。」⁴⁴

行銷用於商業行為，是為追求利潤最大化；而用於藝術或表演藝術時，則是以「觀眾最大化」為目的。Michael House 認為「行銷是一套系統，使得組織得以集中最有限的資源，增加達成組織目標的可能性」⁴⁵。

國內管理學家許士軍從兩個觀點指出藝術行銷有別於一般商品行銷：

「首先，藝術本身有其創作和文化價值，在甚多情況下，難免和當時的市場需要間存在有某種的差距，以致於發生所謂『陽春白雪』或『叫好不叫座』的情況……但藝術表演又不能為了達就票房而降低本身演出品質。在這情況下，基於文化或藝術觀點，有待對某些顧客從事教育性的活動。其次，由於藝術本身所產生的價值，屬於經濟學中所謂『外部效益』。此種效益不能獲得直接之市場收入以為回收，因此有賴社會以其他形式或途徑予以協助，例如政府補助、社會捐款或義工服務之類。在這情況下，藝術行銷也必須將這些支持者視為行銷之對象或消

⁴³ Kotler & Scheff 《票房行銷》，頁 477。

⁴⁴ Kotler & Scheff 《票房行銷》，頁 45。

⁴⁵ 引自 Micheal House, "The Marketing Mix" in *Market the Arts!*, p.65.

費者：針對他們的需要予以滿足，以換取他們對藝術機構的支持。」⁴⁶

行銷最重要的觀念在於「你不能夠使某人購買他不需要或想要的東西」⁴⁷。行銷的重點在於「交易」（exchange），交易的產生必須是在生產者（藝術家／表演者）與消費者（觀眾）雙方都獲得滿足，而交易的內容即是表演藝術本身（節目）。表演藝術提供的是一種體驗，其精髓在於表演與觀眾之間的交流。藝術家提供現實以外的另一世界，使觀眾獲得理解，並切身認或深受感動。因此，對於藝術行銷人員而言，行銷不只是促成交易，更是幫助藝術家（表演者）與觀眾進行溝通。

以顧客為導向的行銷，並非指藝術的創造要迎合大眾的口味。行銷大師 P. Kotler 認為：

「行銷企劃必須始自顧客的想法、需求和慾望。假如組織不該、不願意或無法改變它選擇演出或表現的作品，那麼唯有在其作品的描述方式、定價方式、包裝方式、鼓吹方式和傳遞方式，均能完全反應出顧客的需求、偏好和興趣時，才能達到最大的交易量。」⁴⁸

行銷存在的目的，在於讓顧客有更多接觸演出的機會，而非如何去改變藝術家的理念和組織的使命。

許多藝術行政人員將行銷視為促銷，與廣告和銷售活動有極為密切的關係。但事實上行銷所牽涉到的是更深入的問題，例如顧客是誰？顧客重視的是什麼？如何才能為顧客創造更多的價值？

二、行銷組合

行銷組合（Marketing Mix），也就是 4P 理論，是傳統行銷學中最常應用的行銷工具，指的是組織在目標市場中，用來追尋行銷目標的行銷工具之集合。4P

⁴⁶ 許士軍，「表演藝術也可以行銷嗎？」，出自 Kotler & Scheff《票房行銷》序言。

⁴⁷ 引自 Micheal House, "The Marketing Mix" in *Market the Arts!*, p.65.

⁴⁸ 引自 Kotler & Scheff《票房行銷》，頁 52。

包括了產品（product）、價格（Price）、通路（Place）與推廣（Promotion）。以下將就 4P 在表演藝術的應用作一介紹：

（一）產品（Product）

1. 表演藝術的產品觀念

要對表演藝術團體所提供的「產品」下定義，應不僅侷限於舞台上所演出之作品，該演出所提供的所有事物都應包括在內。Kotker 提出了表演藝術的全產品（total product）觀念，茲將整理如下：⁴⁹

(1)核心產品（core product）：指有形、基本上提供目標市場作為購買或消費之用。「表演藝術」的核心產品包含以下的元素，創作者（creator）、作品（work）、媒材或藝術形式（medium/art form）、表演者（performer）及演出（performance）。

(2)期望產品（expected product）：包含消費者對產品購買和產品消費者的一般性期待。例如觀眾可能會期待有停車場優待、演出場地秩序良好、可以信用卡付款等等。

(3)附加產品（augmented product）：是指超過目標群對產品在特色和利益上一般預期的產品。例如芝加哥抒情歌劇院在時間較長的歌劇中場時間販賣便當。

表演藝術活動的本質，不只是在於音樂或是演出而已，而是一種體驗。而藝術行政人員應提供能滿足觀眾需求的產品、服務或經驗。在"Creative Arts Marketing"一書中，更提出了藝術經驗中的四種產品層次：⁵⁰

⁴⁹ 詳見 Kotler & Scheff《票房行銷》，頁 302-304。

⁵⁰ 整理自 Creative Arts Marketing, p.105-108.

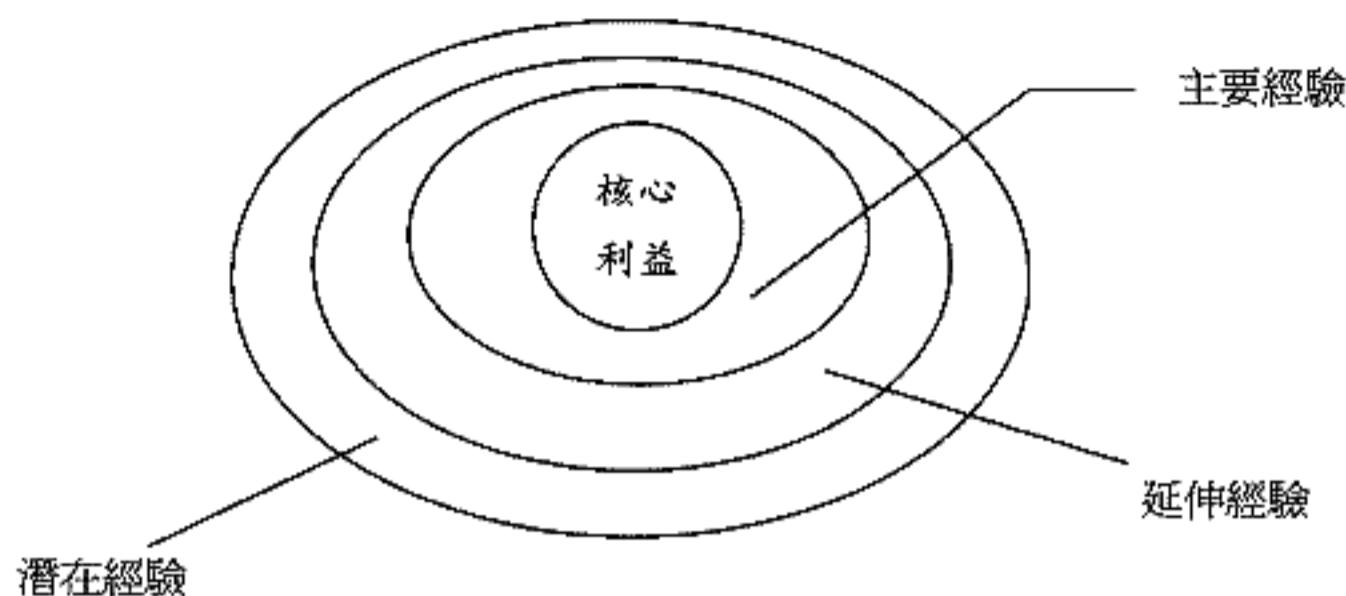


圖 2-3 藝術經驗的四種產品層次

1. 核心利益 (core benefit)：指觀眾所獲得的美學經驗、情感交流以及其他心理上的愉悅感。
2. 主要經驗 (central experience)：指整場演出提供的有形內容，包括藝術本身的元素、場地的氣氛、前台人員的態度等。
3. 延伸經驗 (extended experience)：指節目的周邊產品，包括演出現場提供的 CD、紀念品，或專題研討等活動。
4. 潛在經驗 (potential experience)：對觀眾而言，指的是更深的投入，如加入會員，成為組織的義工，或成為捐款人，甚至參與表演藝術的演出。

2. 決定演出內容

演出內容的選擇，主要是藝術總監而非行銷人員的職掌，但節目也可以由行銷人員設計提出，例如安排具主題性的節目、為社區安排節目、演出形式和環境的改變、舉辦活動等。在決定節目時，除了考慮演出者、場地、預算限制外，也必須發揮組織的使命。柯特勒建議了三項評估演出節目的標準：⁵¹

- (1) 向心性：一個活動或節目對組織使命的向心程度。
- (2) 品質：節目的品質或名聲，應以組織本身與其競爭對手的標準作相對性的評估。

⁵¹ 引自 Kotler & Scheff《票房行銷》，頁 324。

(3)市場生存力：指某節目或活動的市場規模與成長潛力的程度。

3. 節目定位

定位的決策，包含選擇可茲建立與強調的聯想，以及哪些事項應予以除去或不再強調。定位的決策對影響顧客的意念與選擇的決定十分重要。行銷人員可採取一、二個對目標群似乎最具吸引力的特質，用以創造出強而有力的節目定位。例如：以指揮個人魅力作定位、以演出者作定位、以地點和設備作定位等。

在不影響組織的藝術觀點時，組織所提供的節目如何滿足觀眾需求？這就需要行銷人員對節目加以「包裝」。「包裝並不是將內容差的東西，包裝的很漂亮，而是將節目的重點突顯出來，讓這些重點造成一個整體印象。」⁵² Micheal House 也指出「包裝使藝術創作的產品更多了一些彈性，因而能滿足觀眾真正的需求。」。⁵³

(二) 票價訂定

要對演出的節目作定價是一個十分複雜的問題。因為對表演藝術團體而言，金錢的成本僅是諸多影響定價決策的因素之一。對觀眾而言，購票所花費的成本並不僅只是實質的票價，更有許多非金錢的成本（如：購票成本、時間成本、交通成本等）。因此，表演藝術的「定價」與節目內容、推廣、售票通路都有很大的關係。

「定價的目的，是達成潛在收入極大化，同時並刺激購買，打開新市場」⁵⁴。藝術團體可能經由票價的訂定，試圖達成二個基本目的：收入（或成本回收）極大化和觀眾規模極大化。

柯特勒建議了三項制定定價策略時必須考慮的因素：⁵⁵

⁵² 陳琪，「表演藝術之行銷概論」，《藝術管理 25 講》，頁 59。

⁵³ Micheal House, "the Marketing Mix", p.67.

⁵⁴ Micheal House, "the Marketing Mix", p.69.

⁵⁵ 詳見 Kotler & Scheff《票房行銷》，頁 350-364。

- 1.組織所面臨的成本
- 2.消費者對於相對價值成本的看法
- 3.基於長、短期目標所決定的組織定價目的。

在"Creative Arts Marketing"一書中，則提出影響定價策略的因素包括：組織目標、市場定位、市場的本質以及價格競爭。（如圖 2-4）

在了解影響定價策略的因素之後，組織可運用不同的定價策略作定價。定價的策略包括：

- 1.競爭導向定價：以競爭對手的價格為基準，參考業界的平均水準——共同價格。
- 2.差異性定價：採取兩個以上的價格作定價。可能採用的方式包括：以顧客區隔作定價、以節目內容作定價、以組織的形象作定價、以地點與時間作定價。
- 3.收益管理：可幫助行銷人員在做不同定價選擇時，決定各個價格的方法。不同的價格，有不同的門票數量（座位數）。門票的收益是各價格乘上售出張數的總和。組織應選擇達到受益最大化的票價結構。

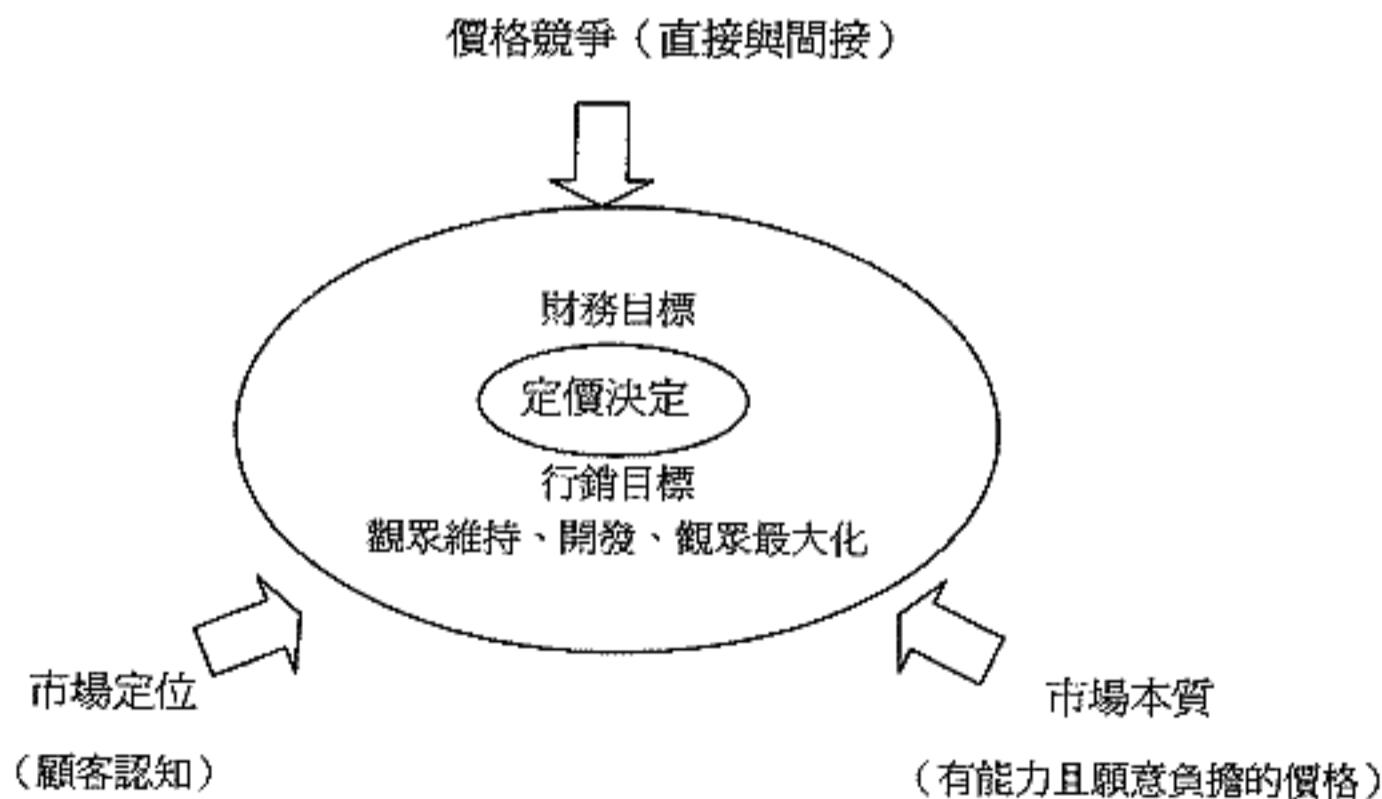


圖 2-4 影響價格決策的因素

(三) 通路

行銷組合的第三個“P”指的是 Place/Channel（地點或通路），亦即「何處購買、如何購買以及何處消費」⁵⁶，或者說是大眾可獲得產品的進入點。柯特勒認為，「地點／通路」意謂了三種不同的意義：⁵⁷

1. 表示該組織本身表演場所的優點與所受的限制，並藉此瞭解觀眾的建立與顧客滿意度的目標。
2. 它代表組織考慮演出、發表演說和展示說明的所有可能場所。
3. 它代表了所有的門票配銷處所，以及行銷人員用來使節目的提供可以接觸到大眾的方法。

因此，演出設施規模與特色、演出地點和門票配送系統的決策，都應與整體行銷策略與行銷目的，產生密切關聯性。

「當某物越容易被購買與使用，它就越可能被購買。」Micheal House 指出了演出地點與購票的「便利性」，對觀眾是否願意購票有很大的影響。演出門票應以何種方式販售？在何處販售？這些問題都必須先瞭解目標觀眾在哪裡，才能接觸到他們，吸引他們購票。因此，在決定通路的策略時，行銷人員應該

「儘可能讓門票『伸手可及』（within an arm's desire）。這意謂著行銷人員必須知道目標市場以及其生活型態概況：他們使用信用卡嗎？他們是觀光客嗎？他們最常到哪一家百貨公司逛街購物呢？」⁵⁸

(四) 推廣 (Promotion)

推廣是由對大眾溝通的所有活動組成，包含廣告、公關、直接郵件、電話行銷和個人推銷。推廣是行銷過程的最後一個步驟，它是由行銷組合的其他層面所發展出來的策略與戰術之溝通方式。「溝通是一種以特定方式『通知』、『說

⁵⁶ 'where and how the purchase will be made and where it will be consumed' by Micheal House, "The Marketing Mix", p.73.

⁵⁷ 引自 P. Kotler & Scheff, *Standing Room Only*, p.240.

⁵⁸ Micheal House, "The Marketing Mix", p.74.

服』、『教育』目標群有關於活動的方案、選擇特定活動的正面結果，以及以某種方式採取行動（常常是持續某種行為）的動機」⁵⁹。

推廣組合（promotion）又稱溝通組合，一般包括廣告、公關、促銷與個人推銷。成功的推廣組合決策應該考慮三種因素：⁶⁰

- 1.目標觀眾的本質
- 2.訊息的本質
- 3.可資運用的預算

柯特勒認為有效的推廣溝通步驟應包括：⁶¹

- 1.標示出目標群
- 2.決定溝通目的
- 3.設計訊息內容
- 4.選擇溝通管道
- 5.分配整體推廣預算
- 6.決定推廣組合
- 7.衡量推廣成果
- 8.管理並協調整體的行銷溝通過程

表 2-3 常見的溝通／推廣工具

廣告	促 銷	公 關	個人銷售
平面與廣播廣告	競賽、遊戲、猜謎、樂透	新聞稿資料	銷售簡報
包裝	贈品與禮物	演說	電話行銷
郵寄	抽樣	研討會	誘因計畫
目錄	展示	年度報告	特殊銷售活動
新聞稿		活動贊助	

⁵⁹ 參見 Kotler & Scheff《票房行銷》，頁 478。

⁶⁰ 參見 "Creative Arts Marketing", p.182.

⁶¹ 詳見 Kotler & Scheff《票房行銷》，頁 489-513。

手冊	說明	出版品	
海報與傳單	折價券	社區關係	
索引	購後折價	遊說	
重複廣告	分期付款	媒體關係	
告示牌	娛樂性		
展示牌	轉換場次		
賣場立牌 (point of purchase)	搭銷 (Tie-ins)		
視覺品			
符號與標幟			

引自柯特勒《票房行銷》，頁 484

茲將四種推廣工具分述如下：

1. 廣告

廣告是一種以非個別呈現的付費方式，並由某個已知的廠商或贊助者促銷其想法、產品或服務的推廣方式。

2. 促銷

促銷是由折價券與贈品等短期的誘因所組成，主要的目的在於鼓勵消費者購買某一產品或服務。

3. 公關

公關由各種不同設計用以改善、維繫或維護節目形象的計畫所組成，有著與其他推廣工具截然不同的特質。公開活動包含構想或舉辦活動、創造出以公司或產品為主的新聞話題，並試圖挑起新聞界予以報導之興趣。行銷公關所帶來的利益包括⁶²：1)可信度可能比廣告高；2)公關費用只佔廣告成本的一小部份；3)公關有助於使藝術活動的觀眾了解現況；4)公關在吸引非出席者上，也扮演了一項重

⁶² P. Kotler & Scheff, 《票房行銷》，頁 609-610。

要的角色。表演藝術團體常見的公關活動包括以新聞稿的發佈，透過電視、電台、雜誌、報紙等媒體報導演出訊息或提升組織整體形象。另外，出版品或舉辦活動爭取媒體曝光機會也是屬於公關活動的範圍。

4.個人銷售

指組織運用個人影響力，來影響目標群行為的一切方法。當一個潛在的顧客已顯現出對某一場演出活動的興趣，但又不確定要採取什麼行動時，使用個人化銷售最能直接刺激他採取行動。例如電話行銷就是一種個人化的溝通管道。

陸、結語

隨著科技的急速變化與網際網路的來臨，高度經濟發展的台灣社會，在科技與經濟掛帥的價值影響下，人與人之間的疏離感以及普遍的心靈空虛，就成為當代社會的普遍現象。因此，可以滿足人類心靈，提升精神層面的文化藝術，也就顯得日趨重要。周休二日的實施，無疑反應了人們對於休閒活動的渴望與需求。而今，隨著政府文化白皮書的出爐以及文化部的籌設，先不論文化部未來的定位與業務範疇如何，我們可樂見的是，文化已漸漸跳脫政治附庸品的角色，而取得更多獨立自主的空間。

政府對文化藝術的重視，可以從近年文建會所推動的各項藝文活動看出。從「全國文藝季」、「社區總體營造」到鼓勵地方辦理小型國際展演活動、「充實鄉鎮展演設施」以及每年大約一百六十餘場的「表演藝術團隊巡迴基層演出活動」。在鄉鎮基層巡演之餘，也關照了校園的藝術欣賞人口，舉辦「表演藝術團隊巡迴校園演出計畫」。而除了國內的展演活動之外，文建會也開始打著文化外交的旗幟，積極將台灣的表演藝術團隊推薦至國際舞台。⁶³然而，文建會辦理這些活動幾乎有一個共同特色，就是規模大、場次多。儘管文化藝術活動顯得更加

⁶³ 在八十七年七月，文建會率八個國內表演藝術團隊進軍法國「亞維儂藝術節」；並且安排部份表演藝術團隊到南美洲、西班牙、德國等地參與當地藝術活動；到年底陸續推介藝術團體赴新加坡、夏威夷參加藝術節。詳文可參見《八十七年表演藝術年鑑》，頁 14。

熱絡，我們卻不能僅以文化活動的多寡來衡量文化藝術的發展，甚至淪政府施政滿意度的指標。當政府投注大量的資金在各式各樣的藝術節之時，其中某些節目卻面臨較好不叫座的窘境，不啻為一個發人深省的問題。畢竟，藝術活動的增加並不意味著觀賞人口也隨之增加。

「觀眾」是表演藝術存在的必然要件

在此，我們不得不回歸至最原始的問題——表演藝術的構成與存在目的為何？藝術作為文化的菁華顯現，其起源與發展是伴隨人類的生活而來的。「文化是一種價值觀，一種生活方式，也是一種教養、品味、智慧和靈性的提升，更是所有這些品質的卓越追求。文化的創造與享用，是一個社會文明發展程度的指標，……文化的質素浸透在社會的每個層面，每個環節。思想和藝術的活動則是各種文化質素的結晶昇華，是所有文明成就的化約形式。」⁶⁴。不管「藝術要回歸藝術本身」或是「藝術要反應社會現實」的爭論如何，藝術或藝術品最終所關照的主體是「人」。按照西方美學的審美經驗說，一個美或稱為藝術的作品，是要能引起鑑賞者或觀賞者一種審美的愉悅感，也就是審美的經驗。「審美經驗的產生總需要有主客觀兩方面的條件，不僅需要有審美對象，而且需要一個審美上訓練有素的主體。」⁶⁵。換句話說，所謂美或藝術，是不能脫離鑑賞者而存在的。門羅在尋找藝術的基本要素時，把藝術歸結為兩種主要的因素在起決定性的作用，即呈現（presented）因素與暗示（suggested）因素⁶⁶，而這兩項因素也將「觀賞者」視為藝術構成的必然要件。

因此，「觀賞者」是藝術作用上的主體，是藝術活動不可或缺的一環。一幅懸掛牆上的畫作，若沒有鑑賞者的觀賞，就喪失了藝術本身存在的目的與作用。

⁶⁴ 引自文建會委託，陳其南主持之「台灣縣市文化藝術發展——理念與實務」，頁380-381。

⁶⁵ 引自朱狄，《當代西方美學》，頁291。

⁶⁶ 「就呈現因素而言，一件藝術作品總是通過對觀賞者傳達某種感覺的刺激而起作用的，尤其是對視聽器官的直接刺激。……藝術中的暗示性因素，是在呈現因素對觀賞者的感覺產生刺激的基礎上所暗示出來的一種意義。」詳文參見朱狄，《當代西方美學》，頁472。

同樣地，一場藝術的表演，若沒有觀眾的欣賞，也就喪失了其原有的意義。在此，本研究所要提出的是，表演藝術的發展不應是一種單向式的溝通，當藝術家或表演團體在致力於藝術層面的創造與精進之時，還需要一群可以理解的觀眾對於表演藝術的同時性回饋。藝術家與表演團體不應認為只要節目作得好，自然有觀眾會來看。這當中需要的是一種雙向式的溝通，藝術行政人員所扮演的角色就是引進「藝術行銷」的概念，使這種雙向溝通更加順利。另一方面，藝術行銷的外顯意義，便是為目前或潛在的顧客，創造出接觸藝術表演的機會。

表演藝術生態不單單是由藝術家、表演團體所構成，還需要有好的展演空間、健全的文化政策、一定素養的觀眾以及優秀的藝術行政人才，才能創造出健康的文化藝術發展環境。這些因素互相作用著，因而併發了藝術發展的無限可能。本研究所要強調的是，當政府漸漸重視文化發展問題之時，除了鼓勵與扶植藝術家或藝文團體，舉辦各種藝文展演活動以及興建與充實各項展演硬體設施之外，更需將目標放在如何培養與提升藝術觀賞人口之議題上。而對於表演藝術團體而言，也應從被動的等待觀眾上門，轉為主動的尋找觀眾、了解觀眾。

結言之，觀眾的培養與發展是需要循序漸進，一點一滴的耕耘。藝術行銷可以幫助組織吸引合適的觀眾購票欣賞演出，創造大眾接觸表演藝術活動的機會。然而若要長期留住觀眾，除了需要一定水準的演出節目之外，還須讓觀眾得以理解演出內容，並從中獲得愉快的審美經驗。有無藝術學習經驗是影響一個人日後出席表演藝術活動的重要因素，因此，提升觀眾的藝術鑑賞力，減低藝術與觀眾之間的距離，才是長期培養觀眾的根本之道。

藝術的教育與推廣，需要表演藝術團體與政府部門共同努力。而藝術教育的實施，除了學校的學生與教師之外，也應擴展至社區，將對象延伸至一般社會大眾，讓藝術文化自然地融入生活當中。唯有讓觀眾與藝術共同成長，使他感到參與藝文活動是多麼輕鬆與自在，並且可以讓生命更為豐厚，那麼他將會成為表演藝術活動的堅定支持者。

參考書目

一、中文部份

1. 《台灣縣市文化藝術發展——理念與實務》，行政院文化建設委員會委託，文化環境工作室「文化生活圈之調查研究——縣市文化藝術發展計畫」規劃研究小組，陳其南主持。1999年。
2. 菲利浦·科特勒（Philip Kotler）、瓊安·雪芙（Joanne Scheff），《票房行銷》（Standing Room Only），高登第譯。台北：遠流，1998年。
3. 夏學理、凌公山、陳媛編著，《文化行政》。台北縣蘆洲市：空大，初版，1998年6月。
4. 《文化白皮書》，行政院文化建設委員會，1998年。
5. 《表演藝術年鑑》，國立中正文化中心，1998年7月。
6. 國立中央大學藝術學研究所規劃，《桃園縣立文化中心長期發展計畫——先期規劃研究報告》。1997年。
7. 鄭佩珍，《台北市民觀賞表演藝術行為之區隔化研究》。東吳大學企業管理研究所未出版之碩士論文，1996年。
8. 邁克·比林頓（Michael Billington）等，《表演藝術》（Performing Arts）。蔡美鈴譯。台北，桂冠圖書，1989年。
9. 李雙燕，《表演藝術觀賞者生活型態之研究》。政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文，1988年。
10. 吳靜吉，「談表演藝術活動與文化」，《文化傳播叢書》。行政院文化建設委員會，1987年。

二、英文部份

- Adler, Alfred, *Understanding Human Nature*, New York: Greenburg, 1972.
- Andreasen, A. R., *Leisure, Mobility and Life Style Pattern*, Chicago: AMA Conference Preceedings, Winter, 1967.

- Chester A. Swenson, *Selling to a segmented market: the lifestyle approach*, New York, Quorum Books, 1990.
- Chilver, Ian and Harold Osborne, *The Oxford Dictionary of Art*, New York: Oxford University Press.
- David P. Hirved, *The Performing Arts—An Audience's perspective*, Kendall/Hunt Publishing Company, 1990.
- Demby, Emanuel, *Psychographics and From Where It Comes*.
- Elizabeth Hill, Catherine O'Sullivan and Terry O'Sullivan, *Creative Arts Marketing*, Butterworth-Heinemann, 1997.
- James F. Engel, Roger D. Blackwell, & David T. Kollat, *Consumer Behavior*, 7th ed. Harcourt Broce Joranovich College Publishers, The Ddryden Press, 1993.
- Kelly, George A. *The Psychology of Personal Constructs*, New York: N. W. Norton & Co, 1955.
- Lazer, W., *Life Style Concepts and Marketing*, Toward Scientific Marketing, Chicago: AMA in Greyser, Sed. 1963.
- Paul Dimaggio, Michael Usseem and Paula Brown, *Audience Studies of the Performing Arts and Museums: A Critical Review*, Research Division Report No.9, Washington, D.C: National Endowent forth Arts, 1978.
- Philip Kotler and Joanne Scheff, *Standing Room Only—Strategies for Marketing the Performing Arts*, 1997.
- Reynolds Fred D. William R.Darden, *Constructing Life Style and Psychograpphics*, in W.D. Well, (ed.), Life Style and Psychographics, ChicagoIII: AMA, 1974. P71-69.
- Well, W.D, *Life Style and Psychograpfics: Definitions, Users and Problems*, In W.D. Well, (ed.), Life Style and Psychographics, ChicagoIII: AMA, 1974. P325-363 .
- Wind, Yoram and Paul E. Green, *Some Concepual, Measurement, and Analytical Problems in Life Style Research*, In W.D. Well, (ed.), Life Style and Psychographics, ChicagoIII: AMA, 1974. P325-363.