

致謝

這本由汗水、淚水、時間堆砌起來的論文終於完成了！除了欣喜之外，還有如釋重負的輕鬆和感動。因為希望自己除了音樂演奏外，還能知曉更多與音樂相關的知識，而選擇了音樂學組，因此，比起其他演奏組的同學，必須大量地研讀音樂學和與其相關的理論。不過，三年的研究所生涯雖然辛苦，但從中獲得的學識與經驗，倒是成為了我成長的養分。

感謝指導教授羅雁紅老師願意收我這個只懂彈琴不懂學術研究的門外漢，悉心指導我行銷學理論和論文寫作。即便在身體微恙時，羅老師仍然趕來跟學生們 meeting，給予我們許多指點。感謝論文初試和最後口試的評審委員們——徐亞湘老師、歐陽穎華老師、白紀齡老師，在考試時給我的指教與提點，讓我的碩士論文更趨完整。以及，感謝從大學到碩一教導我、協助我許多的高雅俐老師。

感謝最親愛的爸爸、媽媽養育我長大，培養我學習才藝，並一路支持我唸書，讓我得以取得碩士這個學位。感謝摯友心韻、孟儒的督促和鼓勵，在我偷懶時，適時地拉我一把。感謝最愛的まるちゃん、とまちゃん、りょうちゃん在我壓力太大時，給我歡笑和力量。

感謝中國音樂學系的思絲、思涵和誓舷助教，和藝術

研究所的亮玎助教，不厭其煩的接受我不斷地詢問申請論文考試的行政事宜。正因為有這些優秀的老師、助教和關心我的親友們，我的碩士論文才得以順利完成，沒有你們我沒有今天，所以藉此致謝辭，讓我大聲向你們說：「我愛你們，謝謝你們！」

宜萍謹致

2010年7月



摘要

近年，台灣的表演藝術團體受到金融風暴的席捲、休閒娛樂多選擇的競爭和人們尚未有買票欣賞表演的習慣等外在環境的衝擊，以及專業的藝術行銷管理人才缺乏的內部因素，而面臨經營困難的危機。因此，許多表演藝術團體開始有各種策略來因應，如：跨界合作、加入多媒體影音、教學、出版、延伸附屬團體等，藉此獲得更多資源，也可提升競爭力來拓展觀眾群。

品牌的價值在於他掌握了消費者的忠誠度，為了塑造表演藝術團體的品牌價值來使消費者認同，所使用的「品牌策略」便是要素之一。因此，本研究將透過質性研究方法中的「個案研究法」，以具代表性的表演藝術團體—台北愛樂合唱團、采風樂坊、紙風車劇團、果陀劇場—為個案，採用 Kotler 等學者的品牌策略理論和產品組合決策，擬定出「表演藝術團體品牌策略之分析架構」，藉此架構來探討與比較台灣幾個表演藝術團體所運用的品牌策略，並嘗試將分析結果建立通論。

從分析架構內的主要兩個構面：研究個案的「品牌名稱」和「產品類別」分析出，台北愛樂合唱團為「產品線延伸與副品牌」、采風樂坊為「產品線延伸與品牌延伸」、紙風車劇團為「多品牌」、果陀劇場為「副品牌」，且在產品組合方面，除了果陀劇場僅有「深度」外，其他三個皆

包含「深度」與「寬度」。另外，愛樂和紙風車依著產品的不同皆有其一致性高和低的組合，采風的東方器樂劇場與原產品則是一致性較低的，而果陀劇場三個團體的產品是一致性較高的。

研究顯示，表演藝術團體所運用的品牌策略會有所不同與組織整個脈絡有關，包含歷史的長短、發展歷程、組織架構、作品特色和經營理念等，甚至是對於未來方向的規畫，都會影響到該表演藝術團體較適合採用何種品牌策略。雖然表演藝術團體本身大多不知道什麼是「品牌策略」，但是其實在其思維中已經懂得在品牌或產品上做變化，以求得更好的發展。本研究結果希望進一步成為其他表演藝術團體在運用品牌策略時的參考，依其本身組織脈絡的不同，選擇有利於發展的品牌策略。

關鍵詞：表演藝術團體、品牌策略、台北愛樂合唱團、采風樂坊、紙風車劇團、果陀劇場。

ABSTRACT

In recent years, Taiwan's performing art groups are affected by the extrinsic environmental impact including the financial turmoil, the competition of multi-choice entertainments, and that people have not had the habit of buying tickets for the performing, as well as the internal factors that is lacking professional art marketing managers, the operational difficulties faced crisis. Therefore, many performing art groups have adopted a variety of strategies, such as: cross-border cooperation, adding multimedia, teaching, publishing, extending affiliated groups and so on, not only to get more resources, but also to enhance their competitiveness to expand their audience.

The value of the brand is dependent on the loyalty of consumers. Performing art groups in order to create brand value, the use of "brand strategy" is necessary. Therefore, this study adopted the "case study" of qualitative research methods, and have cares of performing art groups sampled : Taipei Philharmonic Chorus, Chai Found Music Workshop, Paper-windmill Theater, Godot Theatre Company . Combined with Kotler and other scholars' brand strategy theory and product assortment develop the analysis of framework for the brand strategy of performing art groups inorder to discuss and compare with several performing arts groups in

Taiwan. Hopefully establish a general theory.

The two main aspect of the analysis of framework: "brand name" and "product category" of case studies that to analyze those brand strategy. The Taipei Philharmonic Chorus is using the " Line extension and Sub-brands ", Chai Found Music Workshop is using the "Line extension and brand extension, " Paper-windmill Theater is using the " Multi-brand, " and Godot Theatre Company is using the " Sub-brand ". Beside the product assortment of Godot Theatre Company of brand strategies choose the "Depth"; the other three are choosing "Depth" and "Width." In addition, Taipei Philharmonic Chorus and Paper-windmill Theater, according to the different products, have their high or low consistency in product development, "Oriental Instrumental Theater" for Chai Found Music Workshop with the original product is less consistent, but the three groups of Godot Theatre to the products is higher consistency.

The results show that the use of the brand strategy for performing art groups will be different, owing to associate with organizational context. Those the length of the history, development, organization, Performance characteristics and business philosophy, and even planning for the future direction, will affect how the performing art groups use brand strategy. Although most of the performing art groups do not know what "brand strategy" is, but already know well

enough to change the brand or product. Further, this study hopes to become the reference resources for the use of brand strategy to the other performing art groups, Based on the different of the organization contexts, choose suitable brand strategies for their own development.

Keyword : Performing Art Group, Brand Strategy, Taipei Philharmonic Chorus, Chai Found Music Workshop, Paper-windmill Theater, Godot Theatre Company.



目錄

致謝辭	I
摘要	II
目錄	VII
表次	X I
圖次	X II

第一章 緒論

第一節 研究動機與目的	1
一、表演藝術團體的問題	2
二、研究動機	5
三、研究目的	8
第二節 研究範圍的界定與說明	9
第三節 研究步驟	16
第四節 小結	17

第二章 文獻回顧與探討

第一節 文獻之回顧	19
一、品牌行銷	19
二、品牌策略	23
三、表演藝術產業	32
第二節 文獻之探討	43
一、表演藝術行銷	43
二、表演藝術團體之品牌策略	47

第三節 小結	49
第三章 研究方法	
第一節 研究方法之說明	51
一、研究方法的選擇	51
二、個案的選擇	52
三、研究程序	54
第二節 研究限制	57
第三節 表演藝術團體的品牌策略之分析架構	58
一、品牌策略之分析架構	58
二、訪談綱要	59
第四節 小結	61
第四章 研究個案概況與比較	
第一節 台北愛樂合唱團	63
一、發展歷程與組織架構	63
二、經營理念	66
三、表演作品特色	67
四、未來發展方向	68
第二節 采風樂坊	70
一、發展歷程與組織架構	70
二、經營理念	74
三、表演作品特色	75
四、未來發展方向	77
第三節 紙風車劇團	78

一、發展歷程與組織架構	78
二、經營理念	81
三、表演作品特色	82
四、未來發展方向	84
第四節 果陀劇場	85
一、發展歷程與組織架構	86
二、經營理念	90
三、表演作品特色	91
四、未來發展方向	92
第五節 研究個案概況之比較	92
一、發展歷程	94
二、組織架構	95
三、經營理念	96
四、表演作品特色	96
五、未來發展方向	96
第六節 小結	97

第五章 研究個案的品牌策略分析與比較

第一節 台北愛樂合唱團的品牌策略	99
一、品牌名稱分析	99
二、產品類別分析	100
三、品牌策略分析	101
四、發展成效分析	102
第二節 采風樂坊的品牌策略	103
一、品牌名稱分析	103

二、產品類別分析	104
三、品牌策略分析	105
四、發展成效分析	105
第三節 紙風車劇團的品牌策略	107
一、品牌名稱分析	107
二、產品類別分析	107
三、品牌策略分析	108
四、發展成效分析	108
第四節 果陀劇场的品牌策略	109
一、品牌名稱分析	109
二、產品類別分析	110
三、品牌策略分析	111
四、發展成效分析	112
第五節 研究個案的品牌策略之比較	112
第六節 小結	115
第六章 結論	
第一節 研究發現	117
一、組織脈絡與品牌策略的關係	117
二、研究結果	120
第二節 研究建議	122
參考文獻	126

表次

表 1	成長機會矩陣	26
表 2	品牌策略矩陣	26
表 3	表演藝術產業分工與架構說明	41
表 4	訪談對象介紹表	56
表 5	表演藝術團體的品牌策略之分析架構	58
表 6	財團法人台北愛樂文教基金會發展年表	64
表 7	研究個案概況之比較	93
表 8	研究個案品牌策略之比較	113
表 9	四個研究個案品牌策略矩陣	121



圖次

圖 1	研究步驟	16
圖 2	品牌決策	24
圖 3	表演藝術產業價值鏈與關聯產業示意圖	40
圖 4	財團法人台北愛樂文教基金會組織架構圖	65
圖 5	采風樂坊組織架構圖	72
圖 6	采風國際文化事業有限公司組織架構圖	73
圖 7	紙風車文教基金會行政組織表	79
圖 8	紙風車文教基金會下表演藝術團體組織架構圖	80
圖 9	果陀劇場組織架構圖(1998 年)	88
圖 10	高思必得傳播事業有限公司組織架構圖	88
圖 11	果陀劇場組織架構圖(目前)	89

