

# 體驗行銷之關鍵成功因素—以 KKBOX 為例

## The Key Success Factors of Experiential Marketing for KKBOX Online Music

林文晟

國立台北商業大學企管系

Email: [wencheng@ntub.edu.tw](mailto:wencheng@ntub.edu.tw)

呂慈恩

健行科技大學國企系

曹書銘

健行科技大學資管系

### 摘要

基於科技以及 3C 產品的快速成長，現代人對於行動裝置的依賴也是越來越重要。而行動裝置運行主要靠的就是 APP(Mobile application)來運作，因此消費者會使用以及下載所需要的 APP 來做使用，本研究採用分析層級程序法(Analytical Hierarchy Process；AHP)透過相關學者與專家歸納出 KKBOX 線上付費音樂系統之關鍵成功因素如下：1. KKBOX 所提供的音樂十分多樣化；2. 平台專區可以讓聽者與喜歡的藝人互動；3 音樂能引起聽者的興趣；4. 互動式電台能同時分享音樂抒發情感；5. 能在生活中隨時隨地下載音樂與播放音樂。本研究根據以上之分析，對 KKBOX 線上音樂系統軟體之經營業者及版權擁有者提出建議；並在消費者方面、線上音樂經營方面及唱片公司合作等提出後續研究建議及方向。製作完成。

關鍵字：線上音樂、關鍵成功因素、分析層級程序法

### 一、緒論

KKBOX (願境網訊股份有限公司所有)，於 2005 年 10 月 8 日結合台灣最大 ISP—中華電信 HiNet，推出「HiNet KKBOX」，以台灣消費者熟悉的月繳制方式，每月付 149 元即可不限次數以線上串流 (Streaming) 方較於下載的「擁有權」模式，線上串流的「使用權」概念 (消費者不擁有歌曲) 使得授權金降低許多，在與唱片公司的營收攤分比例及歌曲訂價上，保有較大的空間。

本研究希望從免費試聽會員中，了解在體驗

KKBOX 免費服務之後，是否會因為此項試聽服務後進而願意付費購買此音樂平台來使用

本研究主要探究以 KKBOX 為主題的線上音樂市場，以使用此軟體的付費會員為主要研究對象，透過人口學變項瞭解其特性及差異、使用此軟體之動機。目的在於了解付費會員目前的使用情形並利用相關統計數據進一步探討體驗行銷對於會員使用後的滿足程度之影響與相關程度，並探討影響他們獲得滿足與否的面向有哪些，探究 KKBOX 之成功原因，以達成本研究最終目的。本研究主要之目的分項說明如下：1. 瞭解 KKBOX 付費會員目前的使用情形，以進行現況分析。2. 探討 KKBOX 的經營關鍵成功因素，以提供相關產業決策參考。3. 提供唱片業者如何藉由 KKBOX 進行體驗行銷活動，以進行體驗行銷策略。

### 二、文獻探討

消費行為不僅涵蓋理性決策過程，也包含對體驗追求，行銷最後目標乃是提供顧客有價值的體驗。他認為「今天顧客想要的是令他們感官暈眩、能觸動他們的心、刺激他們心思、與他們相關、與生活型態結合的產品或行銷活動案」。體驗行銷主要的策略工具，包括策略體驗模組與體驗媒介。策略體驗模組是體驗行銷的基礎，體驗媒介主要是體驗行銷的戰術武器[1]。

關鍵成功因素 (critical success factors, CSF 或 key success factors, KSF) 於「管理資訊危機 (Management Information Crisis)」文中首次提出，他認為一個企業的資訊系統必須要根據產業的成功要素來做區別與選擇，大部份的產業都具有三

到六個決定成功與否的關鍵要素，如果一家企業想要獲得成功，則必須在這些要素上表現傑出是 [2]。

### 三、研究設計

研究根據國內外相關文獻([3]及[4]等)及專家與學者之問卷填答透過 AHP 技術建構出 KKBOX 體驗行銷之關鍵成功因素，研究概念如圖 1 所示：

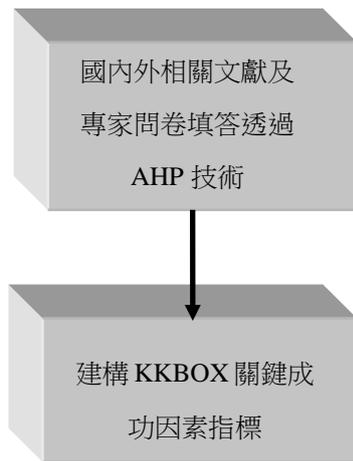


圖 1 KKBOX 體驗行銷之關鍵成功因素研究概念

AHP 是由美國匹茲堡大學教授[5]所提出之一套將複雜問題系統化的決策方法，主要應用在不確定情況及具有多屬性的決策問題上。其藉由系統化的層級，將複雜的評估系統變成明確的層級式架構，進而利用 1 至 9 之比例尺度對各評估準則間的權重做成對的比較，以建立成對比較矩陣，並計算其特徵值 (Eigenvalue) 及特徵向量 (Eigenvector)，最後利用最大特徵值進行一致性檢定，即可得到各評估準則間相對權重的大小。

本研究利用層級程序分析法尋找出關鍵成功因素，在層級分析程序架構的建立上，主要參考先前線上音樂市場的相關文獻、資料與相關領域專家意見。經由對既有相關文獻資料的研究，找出影響體驗行銷之關鍵成功因素變項。

列出上述三項第二層因素之各項研究變數，共計有 15 個第三層成功因素。

#### (一)聽覺具吸引力：

1. 音樂能引起聽者的興趣。
2. KKBOX 所提供的音樂十分多樣化。
3. 平台音樂帶給我聽覺上的刺激感。

#### (二)音樂融入情感：

1. 平台專區能會及大眾的意見，互相討論。
2. 互動式電台能同時分享音樂抒發情感。
3. 平台專區能讓聽者和喜歡的藝人互動。

#### (三)音樂啟發思考：

1. 打造自己專屬的音樂誌，並提供獎品誘因。
2. 能定時舉辦網路音樂創作活動。
3. 會員閱聽數具票選功能。

#### (四)融入生活經驗：

1. 在 KKBOX 上試聽後誘發購買意願。
2. 能融入生活與流行的需求。
3. 能在生活中隨時隨地下載與播放音樂。

#### (五)價值觀的連結：

1. 提供合法的音樂下載平台。
2. 能掌握音樂的相關時事議題。
3. 刺激音樂週邊產品的需求。

### 四、資料分析與討論

本研究首先確立本研究問題為 KKBOX 體驗行銷之關鍵成功因素探討，是以從事行銷產業、行銷企劃、有體驗行銷工作經驗等相關人員及音樂產業從事人員或是專家(例如:在大學擔任音樂相關教學工作)等各領域代表的觀點確立問題，以解決樣本數較不足導致樣本缺乏代表性帶來之分析結果有較為偏差等問題。由於線上音樂系統型態數量較多且使用者及消費者皆有各種不同喜好音樂的類型，為了使本次體驗行銷關鍵成功因素探討有大目標以方便探討其關鍵成功因素，於是本次研究範圍為就以 KKBOX 線上音樂平台為例。

本研究於民國 102 年 7 月 1 日起，針對以從事行銷產業、行銷企劃、有體驗行銷工作經驗等相關人員及音樂產業從事人員或是專家，直接以發放問卷進行作答，總計發出 8 份問卷而問卷回收期間定為二個月，故問卷最終回收期限為民國

102年9月1日，最後本研究問卷回收8份，並無空白問卷及作答不全者，有效問卷回收數為8份，回收率為100%，有效問卷回收率為100%。

#### (一) KKBOX 體驗行銷關鍵成功因素構面分析

利用 Expert Choice2000，將資料整合，建立其成對比較矩陣，根據研究架構所劃分的三個層級，依順序對其結果加以分析比較，各矩陣之分析結果如表1。

表1 KKBOX 體驗行銷關鍵成功因素構面分析

評估構面	權重	排列順序
聽覺具吸引力	0.287	1
價值觀的連結	0.269	2
音樂融入情感	0.212	3
音樂啟發思考	0.135	4
融入生活經驗	0.097	5

##### 1. 聽覺具吸引力：

在整體的體驗行銷關鍵成功因素的構面中最重要之構面為此，因為對使用者來說線上平台所提供的音樂數量、不同的曲風以及符合個人特色的音樂是最主要造成影響的因素，而此構面中的另外兩個要素也是最主要影響消費者使用線上平台的原因，在聽歌曲以及尋找歌曲的過程中能讓消費者引起興趣以及所喜好的類別並且在聽音樂的過程中獲得聽覺上的刺激以及心情上的愉悅皆是消費者做出是否繼續使用此線上音樂平台的原因。

##### 2. 價值觀的連結：

價值觀中包含了消費者對於該線上音樂平台之下載的合法與否、影響消費者對於音樂產品的購買意願以及掌握音樂的相關流行趨勢，而價值觀對於消費者來說是一種非常主觀的因素，尤其是對於音樂平台之合法的問題在部分消費者中是不那麼重要，有原因可能是因為大眾都傾向於免費的產品以及服務，不過在獲得這些免費的音樂同時可能也觸犯了法律相關問題，此時就是消費者其價值觀的考量上要作的取捨以及抉擇。

##### 3. 音樂融入情感：

聽覺在享受音樂的同時能否與自身的心情與感覺融合在一起也是一個影響消費者的因素之一。而對一般大眾而言，聽音樂部分是因為心情不

佳、值得慶祝等等不同的情緒在裡頭所以希望透過聽不同音樂的方式來獲得紓壓以及發洩。在此構面中，消費者會藉由線上音樂平台所提供的不同與人互動的功能當中來獲得音樂上的交流以及心靈上的滿足，已達到在聽音樂的過程中也能將自己的情緒分享給相同感受的人。

##### 4. 音樂啟發思考：

相較於音樂融入情感的構面當中所強調的情緒以及心情的氛圍，音樂啟發思考的這個構面就是較理性的一個因素。音樂能夠帶給人們不同的情緒以及感觸，不過要啟發聽者的思考以及想像就是要另外對音樂這個領域各有體悟的人士才有辦法做到。所以這些對音樂特別敏感以及喜愛的人也能透過線上音樂平台的創作活動來發表日常生活中對音樂的感想以及自己個人的創作，更加達到了互相交流音樂所帶給人們的想法以及內涵。

##### 5. 融入生活經驗：

此構面之因素是在整個因素構面裡較不重要的一個因素。對研究者而言，由於現在的社會十分的普及3C產品以及無線網路和WI-FI，在資訊爆炸以及網路通訊的普及之下，音樂上的取得已經是非常容易的，所以消費者能夠自由自在隨時隨地的下載音樂並播放。而流行音樂的暢銷也能確實的影響一些使用消費者對於線上音樂平台系統的接觸以及認知，也能較為輕鬆的引導消費者在試用之後來付費使用之。

#### (二) KKBOX 體驗行銷總體層級分析

前面所計算的權重皆是局部相對優勢(Local Priority)，主要是在層級中的評估準則下要素間之相對比較權重。若是要求每一個要素在整體中之整體相對優勢(Global Priority)，就必須將上一層要素之整體權重值乘以本層級要素之局部相對權重，進而得到整體之評估要素權重，如表2。

下面列出依照總體層級分析表當中的整體權重及排序列除前五大之重要評估因素：

##### 1. KKBOX 所提供的音樂十分多樣化

KKBOX 平台提供多種音樂視聽，包括華語、日韓、西洋甚至是電子樂、古典樂、心靈音樂

、爵士樂，這讓使用者使用此項平台的意願大幅提升，由於現代是全球化的社會，在路上隨意聽見其他國家的歌也不是什麼奇怪的事，而每個人喜歡的音樂也都不同，聽眾也不一定每天都想要聽一樣語言的歌曲，可能會想換個心情，因此音樂多樣化能夠增加消費族群也能穩定聽眾。

表 2 總體層級分析表

構面	層級權重	第三層之評估因素	要素權重	整體權重	排序
聽覺具吸引力	0.287	音樂能引起聽者的興趣	0.481	0.100	3
		KKBOX 所提供的音樂十分豐富多樣	0.114	0.146	1
		平台音樂帶給我聽覺上的刺激感	0.405	0.082	6
音樂融入情感	0.212	平台專區能匯集大眾的意見互相討論	0.113	0.058	7
		互動式電台能同時分享音樂抒發情感	0.508	0.097	4
		平台專區可以讓聽者和已喜歡的藝人互動	0.379	0.137	2
音樂啟發思考	0.135	打造自己專屬的音樂誌並提供獎品誘因	0.281	0.047	9
		能定時舉辦網路音樂創作活動	0.255	0.018	15
		會原閱聽數具票選功能	0.464	0.032	12
融入生活經驗	0.097	在 KKBOX 上試聽後誘發購買意願	0.157	0.044	10
		能融入生活與流行的需求	0.249	0.043	11
		能在生活中隨時隨地下載音樂與播放音樂	0.594	0.084	5
價值觀的連結	0.269	提供合法的音樂下載平台	0.260	0.053	8
		能掌握音樂的相關時事議題	0.327	0.032	12
		刺激音樂周邊的產品需求	0.413	0.026	14

## 2. 平台專區可以讓聽者跟自己喜歡的藝人互動

現在的人對於能跟自己的偶像互動都有一種嚮往，會透過各種方式想與偶像有互動。此功能

能夠讓那些嚮往與自己喜歡的藝人互動的人覺得自己與本來離自己很遠的偶像又更進一步了，透過聊天室或許還能跟藝人聊天，與自己喜歡的藝人廳相同的音樂體會相同的心情會讓這些嚮往與自己喜歡的藝人互動的會員們更加達到滿足感，並且會更積極的使用這項功能。對於現今社會中有許多的追星族來說這種方式也是一種能夠滿足他們對偶像的嚮往，並且 KKBOX 也有可能因為這項功能而吸引更多的會員加入。

## 3. 音樂能引起聽者的興趣

KKBOX 平台裡有多種音樂可以選擇視聽，使用者可以依照自己喜好聽原本喜歡的音樂，或是接受新的音樂。依照不同的心情、場合，選擇各種不同的音樂，讓使用者因為這些音樂的多樣性，增加使用 KKBOX 的興趣及意願。透過排行榜或閱聽率，發現不同的音樂，能讓使用者覺得有新鮮感，每天聽音樂都不會膩。因此，唱片業者不用怕透過 KKBOX 的視聽服務降低唱片 CD 的購買，或是稀釋掉原有的消費族群；反之，增加新消費者的機率更大。若使用者覺得喜歡，也願意付費於 KKBOX 來聽歌；甚至是買實體唱片產品，不管哪項都對音樂製作業者有幫助。

## 4. 互動式電台能同時分享音樂抒發情感

藉由 KKBOX 的互動式電台，會員可以使用追蹤功能來追隨自己喜歡的名人台長，或與 FACEBOOK 整合，匯入好友，邀請朋友分享音樂，也可以為自己設立一個專屬的電台與其他會員分享自己喜歡的音樂，互相交流，隨著自己的心情更改歌單，也可以使用即時對話功能像是廣播節目一樣與追隨你的網友們討論，增進會員間的互動。因此我們認為 KKBOX 主要是希望能藉由此項互動功能來吸引潛在消費者及促進會員間的互動，間接的提升顧客忠誠度。

## 5. 能在生活中隨時隨地下載音樂與播放音樂

在現代的社會中隨著科技的進步越來越多的智慧型 3C 產品也隨之增加，而 KKBOX 線上音樂平台也開發了配合 3C 產品所使用的 APP，讓使用者只要下載 APP 後便能簡易操作 KKBOX 並能同時隨時隨地下載及播放各種平台所提供的音樂。我們認為這項因素之所以會在前五大重要因素當中最主要的原因是現在人會隨時隨地使用 3C 產品

，若能夠配合使用者想要的方便及即時性的需求，使用者的使用意願會大幅提升。所以此因素在現在資訊發達及腳步較快的生活當中是算較重要的因素之一。

## 五、結論與建議

本研究回顧有關付費線上音樂平台的經營、關鍵成功因素與層級程序分析法之文獻，利用 AHP 歸納出 KKBOX 線上音樂平台經營的關鍵成功因素，接著說明其內容涵義。在研究過程中發現，關鍵成功因素的確認方法有許多種，如個案研究、德菲法、因素分析或層級程序分析法等。當在面臨同時有較多個的因素需要依照重要性來排序時，層級程序分析法是一個非常符合本次得知目標結果的方法，各個因素經過從事相音樂領域及專家或行銷人員得評估之後，能以實際和具體的數值一一顯示各個因素的優先順序，使結果較易為決策者所接受及採納使用，此為層級程序分析法的優點。本研究根據文獻整理出五大構面分別為聽覺具吸引力、音樂融入情感、音樂啟發思考、融入生活經驗與價值關的連結等五大構面，每個大構面中又包含三個子構面，總共有 15 個子構面。AHP 問卷部分填答專家與相關從事音樂業者共計 8 位，有效問卷回收 8 位，依據 AHP 的技術分析、排序其權重大小取出前 5 項最重要的因素做為次本研究之結論。

藉由來自於不同領域從事音樂相關產業的業者及與行銷相關之專業人士的看法，得出 KKBOX 線上音樂平台在聽覺具吸引力、音樂融入情感、音樂啟發思考、融入生活經驗與價值關的連結這五個大構面中，聽覺具吸引力為最重要的但是它和排序第二和第三的價值觀的連結與音樂融入情感的權重值相差不遠，表示前三大構面皆為大家所考量及重視的。而以整體看來不可或缺的五項關鍵成功因素，分別為 KKBOX 所提供的音樂十分多樣化、平台專區可以讓聽者跟自己喜歡的藝人互動、音樂能引起聽者興趣、互動式電台能同時分享音樂抒發情感、能在生活中隨時隨地下載音樂與播放音樂。

對後續研究者建議，本次的研究力求資料的精準以及填寫對象對行銷及音樂有較為深入了解，能在觀點的呈現上能夠比較接近實際的狀況，

但是在樣本數的部分其實在未來可以再做增加，從更多的音樂及行銷相關產業專家、音樂平台經營者及使用消費者的角度來做不同的討論，提高研究的可信度及精準度。其次本次研究是採取 AHP 分析，通常都是以專家或有經驗者作為問卷受訪的對象，一般而言樣本數不需太大，但本研究在決定各構面因素的部分則是直接以相關文獻及資料來訂定各層級和構面，未來應該可以再做前測分析能夠讓問卷及構面更佳的符合我們的研究方向和結果。

而我們也從本次研究的結果中提供 KKBOX 線上音樂平台的經營者的建議，若要讓 KKBOX 達到成功的體驗行銷方法最好的方式是可以增加更多不同類型及語言的音樂，雖然 KKBOX 現階段在華語類型的音樂上已提供的十分充足，但是在內地及歐美地區的音樂相較來說音樂庫的內容較沒有那麼的豐富，如果未來能夠朝著這個目標改善並提升體驗 KKBOX 線上平台時的滿足感，可以再做更有廣度的推論與結論。

## 參考文獻

- [1] B. H. Schmitt, *Experiential marketing*, New York: The Free Press, 1999.
- [2] D. Ronald, "Management Information Crisis", *Harvard Business Review*, September-October 1961.
- [3] J. G. Dees, "Entreprising Non-Profits: What Do You Do When Traditional Sources of Funding Fall Short", *Harvard Business Review*, January-February, p. 5-15, 1998.
- [4] B. Allen, "Social entrepreneurship: though the eye of the consumer", *Social enterprise London*, pp. 57-77, 2005.
- [5] T. L. Saaty, "How to make a decision: The analytic hierarchy process", *European Journal of Operational Research*, Vol. 40, pp. 9-10, 1971.