

05 顧客體驗與體驗行銷



本章主題

你最常拿出照片回味的是哪次的旅遊？住過最滿意的飯店是哪間？最想推薦哪間餐廳？主題樂園內的雲霄飛車是否令你又興奮又緊張？這些服務為何在你心中至今還閃閃發光，令你印象深刻？答案就在於「體驗」。正如本章「台灣 on Line」介紹的頂笨仔社區善用生態資源為遊客帶來驚喜，留給遊客一份深刻的記憶。

本章主要內容如下：

1. 體驗行銷的重要性與興起：討論體驗行銷對於餐旅與觀光產業有何重要性，以及體驗行銷近來崛起的時代背景。
2. 體驗的特性、決定因素與構面：分別說明體驗的特性、決定要素及其五大構面。
3. 體驗行銷的特性：討論體驗行銷與傳統行銷的差異、消費者的體驗需求與決策過程、體驗行銷的類型，以及體驗行銷如何應用在餐旅觀光產業。



和 阿里山公路交接的台 159 甲縣道上，夾在奮起湖、石棹、阿里山風景區之間，有顆遺世獨立的綠色珍珠，在群山之間閃閃發光。光華社區頂笨仔聚落，是台灣著名的社區轉型範例，更是全世界唯一以飛鼠為主題的生態旅遊保育區。來到這，人們會驚喜除了天上有星星，地上、樹上、河裡也都有星星，難怪人稱這裡是「星星的故鄉」。

到底這天上、樹上、地上、河裡和飛舞著的星星是什麼？「光華頂笨仔遊憩區」的迎賓招牌給了答案，原來他們就是滿天星斗、飛鼠、螢光菇、螢火蟲、鮭魚（鮭魚鱗片會反光），尤其又以「樹上的星星—飛鼠」遠近馳名。這兒的飛鼠以白面鼯鼠居多，其他還有小鼯鼠、大赤鼯鼠，這些可愛的夜行性動物一輩子都待在樹上，眼睛碰到光源時會反光，因而有了「樹上的星星」的美名。

很難想像這兒以前是血腥的飛鼠狩獵場，飛鼠一度幾乎消聲匿跡。正因為如此，村民開始思考：把飛鼠當食物，終有吃盡的一天，但是把飛鼠當觀光資源，則會帶進源源不絕的觀光收入，於是「生態旅遊」為社區帶來充滿希望的期待，也啟動了光華社區的轉型。

不像一般的旅遊景點，「生態旅遊」的觀光客並不是越多越好，追求的反而是和大自然共生、盡量降低對飛鼠的干擾。所以想要看到飛鼠，旅客必須遵守當地守則：在當地居民陪伴下入林且人數不可過多，入林前需參加生態解說；入林輕聲細語，嚴禁丟石頭、搖晃樹木迫使飛鼠現身；強光不得照射飛鼠眼睛；若遇親子飛鼠，便立即移開燈光、離開該處，以免影響幼鼠進食或學習；



每隻飛鼠觀賞時間不逾十五分鐘等，這些規定都是希望藉由生態之旅激起更多旅客心中愛護自然的體悟。

多年來在村民的保育下，飛鼠變多了，接著螢火蟲也復育了、溪中的鮎魚又開始將溪水點綴得一閃一閃的，加上天上一一年四季不缺席的萬里星空和草叢間的螢光菇，著實讓光華社區坐擁得天獨厚的「五星」級享受，也因此每年過年、連假民宿幾乎都客滿，還吸引了很多新加坡、馬來西亞的自由客前來一享和大自然為友的「星星級體驗」。



(照片由劉家榮提供)

—
引
言
—

台東某棵樹因為金城武在樹下喝茶而聲名大噪，花蓮兆豐農場的一片草原也因王菲蒞臨取景而引發朝聖旋風。一個地方或景物因為名人、電視、電影的加持而竄紅的例子不勝枚舉，而最懂得操作這種原理的城市，非紐約莫屬。

紐約是電影協拍與城市行銷的始祖。1966年，當時的紐約市長就曾強調：「一部電影的拍攝，會帶來很多的就業機會，很多的就業機會帶來健康的經濟，健康的經濟會帶來健康的城市。」目前，紐約一個月支援大約一千部影劇的拍攝，為全球之冠；影劇協拍由單一窗口負責，不但手續簡便，還代為聯繫、協調各單位，提昇拍片效率。警察協助訓練演員、在拍攝現場封街，甚至擔任臨時演員等，相當平常。

為什麼影迷或一般民眾喜愛經過名人或影劇加持的地點呢？「妞新聞」網站的編輯曾經發表《轉角遇見凱莉！》，描寫因為HBO名電視劇《慾望城市》而嚮往拍攝地紐約的心情：

多少女孩嚮往著和凱莉一樣穿著澎澎裙在這個五光十色的城市走跳，然後有機會可以轉角遇到愛、遇到大人物、遇到艾登呢？

如果你是衝著對《慾望城市》來拜訪紐約的，那麼請把凱莉的家列入造訪名單，因為還有什麼地方還能比凱莉的公寓還要來得更「凱莉」呢？凱莉的家位於曼哈頓區的Perry Street.....

凱莉和米蘭達坐在杯子蛋糕的店前，大口吃著杯子蛋糕，聊著兩人的感情狀況，還說這是「全紐約最好吃的杯子蛋糕」！位於西村（West Village）、Bleecker Street的瑪格諾莉亞烘焙屋其實離最近一站的地鐵站有一小段距離，不過儘管地理位置不是很方便，這間店的生意仍然不受影響，生意好時每個人最多只能限量買一打呢！

（凱莉：女主角之一；米蘭達：凱莉的姊妹淘；大人物：從事金融界、非常迷人的男士；艾登：凱莉的男友）

原來，許多人希望藉由到訪影劇現場來回味在影片中有過的體驗，從中得到喜悅和滿足。體驗，可以形成一股力量，驅動消費者的行為，也帶動業者的行銷效益。

5.1 體驗行銷的重要性與興起

5.1.1 體驗行銷對企業的重要性

從行銷管理的角度來看，體驗行銷讓企業得以提升顧客導向的觀念與作為、增進服務的附加價值，以及強化市場競爭能力。

企業為了讓顧客滿意，必須提供符合顧客需求與期望，甚至是超越顧客期望的服務。顧客期望與實際購買或使用服務的經驗是否一致，是顧客能否滿意的關鍵。然而，消費者的期望與價值並非是一成不變的。正因為如此，許多人會驀然間發現，曾幾何時，過去熟悉的情景已不復存在，取而代之的是因應新時代需求而生的服務。例如，越來越多餐廳、旅館、百貨公司等講求藝術美學、氣氛營造、人性化設計等，主因之一是企業界抓住並反應了消費者期望與價值的改變。是否瞭解顧客期望的改變，是現代企業生存的基本條件。

體驗行銷的觀念可以讓業者審視本身的作為，是否跟上顧客需求與期望的變化。由於服務業具有顧客涉入生產活動的特性，因此顧客的參與過程是傳遞顧客價值的關鍵；也就是顧客在購買與消費服務的過程中，付出時間、精神、體力等與服務人員互動，而在這互動過程中，企業應該設法瞭解顧客期望的變化，讓顧客深刻體驗到價值利益。

例如，美國知名的艾維斯租車公司（Avis）在1990年初期的顧客服務表現欠佳，於是痛下決心瞭解顧客的租車經驗，結果發現顧客在租車時會因旅途的不確定性而產生焦慮與壓力。因此，艾維斯在還車櫃台設置了航班終端機，讓顧客在還車時可以知道班機起飛時間與登機門。此外，為了方便顧客與公司或家人

聯繫，還成立了通訊中心，讓顧客可以在中心內打電話、傳真、甚至上網等。這些消除焦慮與壓力的設計不但為顧客帶來美好的經驗，也逐漸提升顧客忠誠度，更讓艾維斯的業績在 2000 年初期攀上高峰。

體驗行銷也可以為企業增進服務的附加價值。體驗行銷的基本精神在於超越產品或服務的基本功能（例如餐廳的基本功能是提供舒適美味的用餐），讓顧客的認知與內心在當下感受到強大的衝擊，體現一段難以忘懷的經驗；相對於只是提供基本功能的作法，體驗行銷較能創造更高的附加價值。正如體驗行銷領域的先驅 Schmitt 所做的對比：當咖啡被當成貨物販賣時，一公斤賣幾十元；當咖啡被包裝為商品時，一杯就可以賣 25 元；當咖啡在一般的咖啡店中販賣，一杯最少要 35 元；但如能讓顧客體驗咖啡的香醇與生活方式，一杯就可以賣到上百元；例如星巴克的成功就在於將顧客的消費過程設計成一種與咖啡交會的體驗，使顧客從中得到感動，為顧客提供前所未有的價值。

當體驗行銷能創造獨特性，為市場青睞時，往往可以強化市場競爭力。例如，在桃竹苗等縣市連成一線的桐花祭活動中，不少遊客沉浸在五月雪紛飛的氛圍裡，並在導覽人員說故事的氣氛下被導入到歷史文化的情境，甚至在油桐花下閒情茗茶；相較於許多縣市千篇一律的大型藝文活動，桐花祭的獨有特色讓它在旅遊市場中異軍突起。

從 1970 年代起，觀光產業便開始重視顧客體驗，且以創造不同的體驗



話題策劃行銷。最擅長創造顧客體驗的便是主題樂園，如美國的迪士尼樂園、海洋世界、環球影城，它們總是提供不同的環境與主題故事供遊客體驗，讓顧客所接觸到的產品與服務是多元、全方位的刺激所組合而成的體驗，也因此促使遊客不斷回流。

換言之，觀光產品並非有形產品，提供的是一種體驗。一個觀光地或活動可能帶給旅客最高體驗，引發強烈情緒與感受，如興奮、有趣、挑戰、感動，甚至人生的改變。因此，觀光產業必須重視旅客體驗，而運用體驗行銷能夠創造更高的附加價值與獨特性，更可以符合顧客的期待、需求與價值。

體驗絕對是一門好商機。例如，清邁在過泰國水燈節時，整個城市癡狂無比，鞭炮聲不絕、花車遊行綿延、放水燈與天燈的人潮塞滿河邊、馬路與橋樑；許多國外遊客紛紛湧入，加入當地居民的行列，動手放天燈，甚至是祈福、與周遭的人相互問好等。那幾天，旅館床位難求。



5.1.2 體驗行銷受到重視的時代背景

體驗行銷雖然早在數十年前就已經運用在觀光產業中，然而相關觀念在學術界與實務界受到普遍重視，卻是近幾年的事。

由於隨著觀光的大眾化與全球產業的擴展，許多旅客儘管到不同的觀光景點，卻可能到相同餐廳用餐或飯店住宿，觀光產品變得過於制式化或標準化，漸漸形成觀光產業的「麥當勞化」(McDonaldization)，旅客已經失去前往的慾望或是對於真實感的追求。也就是，無論走到哪裡都看到及吃到相同的東西，所有的商品都是可預想到的，毫無新鮮感。

現代旅客因此極欲尋求量身訂做的個人化與獨特性的觀光體驗，社會學家稱此種旅客為**後現代旅客 (post-tourist)**，而造就後現代旅客的時代背景，主要在於經濟、科技與社會文化的發展與改變。

5.1.2.1 經濟發展

已開發國家的經濟發展可以大致分為四個階段：農業、工業、服務與體驗經濟型態，每個階段各有其特色（如表 5-1 所示）。這些階段的演進代表人們不斷累積其財富；許多證據顯示，財富增加不僅代表消費能力提升，還改變人們消費的方式。以晚餐為例，在農業經濟時代，人們通常以自家的農畜產品為材料，烹調一頓晚餐；在工業經濟時代，則是到商店購買食材回家料理；到了服務經濟時代，越來越多人選擇到餐廳用餐；發展到體驗經濟時代，人們注意的不僅僅是餐廳的餐點，還重視餐廳的環境與用餐的感受。

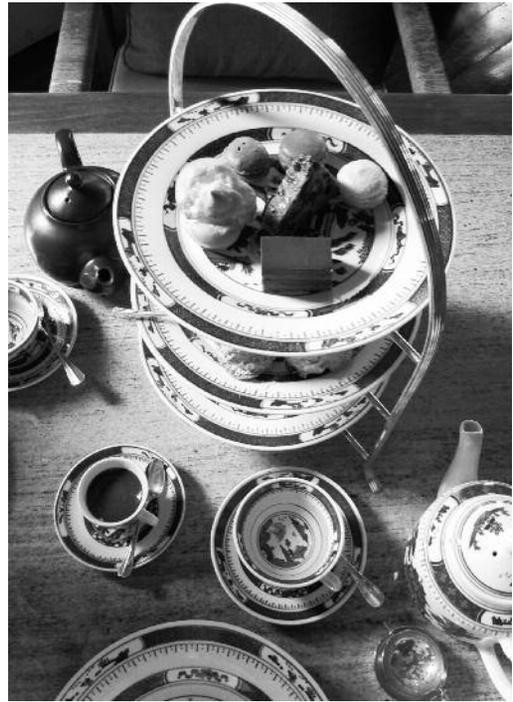
表 5-1 各種經濟型態

經濟時代	農業	工業	服務業	體驗產業
行銷標的物	貨物	商品	服務	體驗
供應的本質	可取代的	有形的	無形的	可記憶的
基本屬性	自然的	標準化的	客製化的	個人的

資料來源：修改自 Pine II, B. Joseph and James H. Gilmore (1998), "Welcome to the Experience Economy," Harvard Business Review, 76 (4), 97-105.

上述晚餐的例子在於說明，當經濟發展到一定的水準時，人們會從必要性的消費，轉向較為奢侈的消費。所謂奢侈，包含物質與精神兩大層面；精神上的奢侈是指注重消費經驗是否帶來樂趣、創造感動、值得回憶等。也就是，對於已經擁有足夠商品的消費者而言，他們不再自問「到底還要買什麼」，取而代之的是「我很想嘗試但還沒有機會嘗試的是什麼」。

以上價值變遷的現象，也符合心理學家馬斯洛的**需求層級理論**（[hierarchy of needs theory](#)），即人們在滿足較低層次的生理需求之後，會逐漸的希望得到安全、社會接納、自尊與成就感等，也就是從生理、社會到心理、心靈的層面。就在這種經濟發展、財富增加、消費者價值改變的情況下，體驗行銷得以蓬勃發展。



隨著經濟發展，越來越多小資女孩認同「對自己奢侈一點又無妨」的觀念，於是下午茶店常常坐無虛席，除了要價不凡的物質奢侈，不少人更在乎的是精神的奢侈：要成為朋友圈中最先嚐新的人。

5.1.2.2 科技發展

近幾十年來的科技倍速發展，使得產品加速創新，產品生命週期逐漸縮短，許多產品上市不久便馬上落伍；同時，由於數位科技的發展，許多商品的焦點或訴求從硬體走向軟體、從實體走向虛擬。因此，消費者開始追求使用產品的樂趣、創意、新鮮感等，使得產品的實體逐漸地不如心理層面的附加價值重要，這種新的時代推力使得體驗行銷有抬頭的機會。

另外，創造顧客體驗往往需要應用科學技術；科技若沒有發展到一定的程度，許多夢想將難以實現。例如，2007年3月開幕、轟動國際旅遊市場的天空步道（Skywalk）是由大峽谷谷壁往外延伸建造，懸空在距谷底的科羅拉多河上方1,158公尺的半空中（比起508公尺的台北101大樓多出一倍）；步道底部以鋼樑支撐，橋面是強化透明玻璃，橋墩是深入岩壁14公尺的94根

鋼柱，不僅能夠承受時速高達 160 公里的強風，耐得住芮氏規模 8 的地震，也可支撐 71 架滿載的 747 客機重量。如果沒有先進的工程技術，遊客將無法享受走在深谷上空的驚悚快感。

許多展演也必須借助科技。例如，2010 上海世博的台灣館就是利用科技展現台灣的人文風情。在館內的全天域球幕劇場，有 12 台大型投影機同步投射影像到直徑 12 公尺的圓球型螢幕，螢幕後方放置 8 台高功率音箱，創造環繞音響；參觀者站在貫穿球體的天橋觀影，彷彿置身實景；天橋出入口及兩側則裝置噴水管線等特效設備，根據影片內容同步出現噴水或香味等，形成 4D 效果。如果沒有高超的科學技術，台灣館勢必無法撼動每一位訪客。

模擬高爾夫球練習器、多媒體教學設備、動感立體電影館等現代科技產品也都用來創造顧客體驗。值得提醒的是，科學技術往往只是扮演輔助的角色，相關人員藉由科技表現出什麼內容以及如何表現等，才是能否創造顧客感動的關鍵所在。

5.1.2.3 社會文化發展

體驗行銷的發展也和樂活、慢食、慢活等新興的生活態度有關。美國社會學家 Paul Ray 於 1998 年創立「樂活」(LOHAS；源自於 lifestyles of health and sustainability) 一詞，主要是指注重健康與環境責任的消費態度；前者包含健康的飲食與生活、身心靈的探索與個人成長等，後者則是強調生態永續的精神，例如重視再生能源或是有機、可回收的產品等。

另外，有鑑於全球化的速食與工業化食品，讓人們逐漸失去自主的味覺以及對傳統美味的判別能力，源自於義大利的「慢食」觀念逐漸在全球受到重視；慢食 (slow food) 是指珍惜傳統、細嚼食材、用感情體會食物、感激農民的耕耘、欣賞廚師手藝的用膳態度。這項觀念後來逐漸發展成「慢活」的生活觀；慢活並非懶散、拖延、沒效率等，而是強調專注、用心的去體會、完成或享受飲食、運動、醫療、工作、休閒等各種生活層面。

這些新興的生活觀帶動了細細品味的消費行為，也為餐飲、休閒、旅遊、健康等行業帶來了創造顧客體驗的契機，不少以樂活、慢食、慢活等為訴求的服務也紛紛出籠（順帶一提：很不幸的，有些業者和消費者誤用樂活等觀念，例如在「樂活旅遊」中大啃油膩膩的炸雞腿、在超低溫空調中蓋棉被睡覺，都是違背樂活的健康與環保概念）。

另外，年輕一代在較為富裕的環境中成長，比上一代更懂得消費與享樂，加上他們自小浸淫在影音文化中，受到各式漫畫、動畫、電視、電影、音樂等耳濡目染，因此在購買與消費的過程中，比上一代更注重樂趣、感官刺激等。這也提供了體驗行銷有利的環境。



「慢食」非指慢慢吃，「慢食協會」以蝸牛為其Logo，鼓勵消費者捨棄「一切速成」的飲食習慣，重新思考並且尊重食材和土地的關係，包括多選用當地食材、恢復傳統飲食、鼓勵栽種多元性等。

5.2 體驗的特性、決定要素與構面

5.2.1 體驗的特性

體驗行銷對觀光產品是相當重要的工具，到底何謂旅客體驗？旅客體驗可以歸納出三種要素：非凡性、主觀性、互動性。

5.2.1.1 非凡性：與平日不同的快樂感

當我們決定旅遊時，總是希望看到或體驗到不一樣的感覺，也期望獲得快樂體驗。快樂的體驗常能讓人完全投入，集中注意力，且過濾掉所有不相關的知覺，進入一種所謂暢快（flow）的狀態。例如，到花蓮秀姑巒溪泛舟時，儘管水流湍急蜿蜒曲折，讓人在驚叫連連當中感到刺激興奮。

暢快體驗是一種暫時性忘我且全神貫注的感覺，也是人們為什麼願意繼續再從事同樣活動的重要原因。暢快在各種形式的休

世界 on Air | 巴里島以 villa 收買世界的心

有眾神之島美譽的巴里島讓每年數百萬觀光客醉心迷戀，甚至很多人是年年必來的魔力是什麼？對忙碌的現代人而言，如果說「放鬆」是奢侈的，那躺在蟲鳴鳥叫、潺潺水聲包圍的自然山林間，聞著清新精油香氣、享受柔滑有力的雙手消除全身痠痛的SPA，就是天方夜譚了。然而，這個天方夜譚卻在巴里島的 villa 裡實現了。

villa 原本是富豪貴族的渡假別墅，因為富豪在平日提供出租，才得以讓平凡人也一享夢幻般的奢侈享受。面積相當兩個台北市的巴里島有著不計其數、風格迥異的 villa，不論是花園、山林、梯田、泳池、海景風格的 villa，都是結合建築、美學、美食、服務的極品。在山谷 villa 裡，你會驚嘆自己正被各種深淺濃淡的「綠」所包圍，那是屬於生命力蓬勃的綠。在海景 villa 裡，不論是躺在面海發呆亭裡的公主床上，聽著海聲享受 SPA，或是海灘上的燭光海鮮大餐，都會讓你覺得全天下的浪漫都降臨在身上。也難怪有很多人一進 villa 之後便捨不得出來，盡情在其中吸納自然的美好，或帶著驚喜悠遊在建築、裝潢設計和各種享受的服務裡。

巴里島的 villa 徹底顛覆旅遊和旅館的定義，在這，旅行不是觀光而是生活，過一種在自己世界裡不易實現的理想生活，體驗被大自然溫和的擁抱，然後恢復生命裡原有的感動、喜悅和精力。旅館不是過程而是目的，不是外出的棲身之地，而是一個讓人舒緩身心乾渴、滿足一切渴望、想像的家。

閒娛樂如音樂、下棋、跳舞、籃球、作曲及攀岩等都能夠感受到，最常發生在當技巧及挑戰都達到最高點的時候。

5.2.1.2 主觀性：每人存在差異性

體驗是存乎個人心中，因個人的情感、生理、智慧或精神層級而異，因此某一旅客的快樂體驗可能對於另一旅客是無聊或是不愉快的。例如，有些旅客在參觀某個景點之後，反應是「還好」、「過得去」、「就走馬看花嘛」、「總算是來過了，以後不用再來」。相反的，有些旅客卻覺得「工作太緊繃，早就該休閒。現在果然來對了！連空氣聞起來都那麼的舒緩放鬆！」、

「怎麼一星期這麼快？感覺我才剛剛到」、「不自覺也入境隨俗地在髮梢插上一朵花，想像自己也是當地人」。甚至有人在面對美景而感動的一瞬間，寫道：

「那天

我們並肩在銀白沙灘前 迎接第一道降臨的日光

在層層疊疊的綠色潑墨畫中 將我們的身體和心靈藉由大自然

獻給了上天

依偎看日出 攜手待遲暮

然後

你的心在我寂寞的右心房清唱

我的心在你失落的右心房舞動

再然後

我們和我們的左右心房

都醉了」



體驗存乎個人心中，因個人的情感、生理、智慧或精神層面而異。例如人們向佛祖舍利金塔虔誠祈禱時，雖然外在行為大同小異，但心中的願望、思想、情感和心境卻有千千萬萬種。

顯然的，對於同一事物每人的體驗都不相同，且體驗是有深淺之分的，從非常平淡到超乎想像的境界。深刻的體驗涉及感覺、情緒、思考、行動，甚至可以超越現實，與任何人事物產生關聯，而這種主觀性的連結也形成最後旅客對於旅遊地或產品的認知與感覺。

5.2.1.3 互動性：必須親身參與

體驗是誘發的而非自發的，是由旅客與旅遊地或觀光產品間的互動而引發的一種反應。也就是，體驗開始於顧客與產品間的互動，一旦有互動產生，反應才會發生，而互動的結果是一種感覺，一種情感，也有可能是一種想法。所以服務業者應致力營造

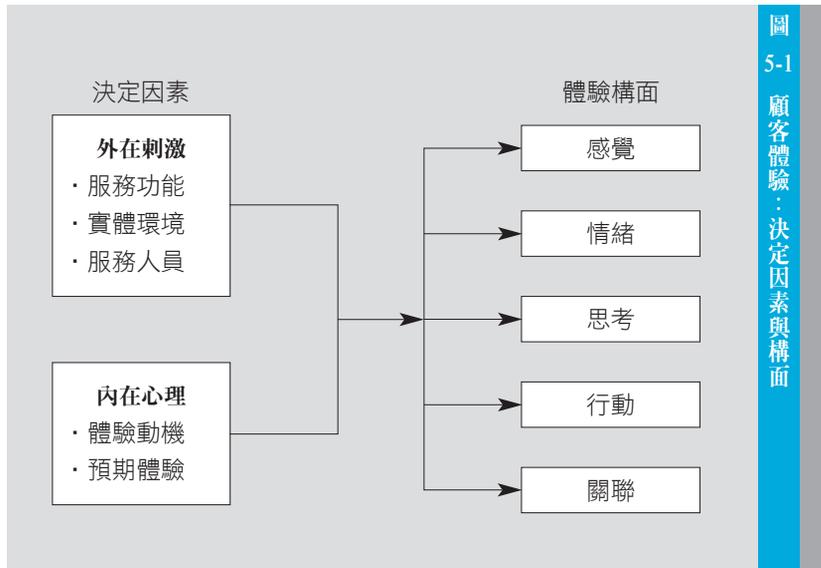
正面的互動，才能帶來正面反應，進而獲得正向的認知價值。由於顧客的親身參與，使得體驗中的某部分展現出高度因「互動情境」而異的特色。所謂讀萬卷書不如行萬里路，旅客到一個陌生的國家與當地人事物有所互動，才能真實的體驗到當地的文化，也才能感受自己國家與當地的差異性。



體驗開始於顧客和產品間的互動，隨著顧客的不同，體驗也呈現出因人而異的反應和認知價值。照片中某泰國飯店提供「體驗泰式傳統風情」的方案，提供服裝、髮妝、攝影師，讓顧客在其飯店內取景拍攝。

5.2.2 體驗的決定因素

體驗的形成與外在刺激、消費者的體驗動機與預期體驗等有關。圖 5-1 綜合這幾項要點，並說明如下。



顧客體驗有兩大決定因素：外在刺激與內在心理。外在刺激包含服務功能、實體環境與服務人員，這三者可稱為體驗媒介。**服務功能 (service functions)** 是指某項服務應該發揮的基本效用或利益，例如高鐵準時行駛、餐廳提供美味的餐點、飯店有舒適且安全的客房、旅行社能妥善安排旅程等。這項因素通常是訴諸顧客的理性思考，而且是形成美好體驗的最低標準。也就是如果服務不能正常發揮功能，顧客將無法擁有美好的的體驗。

實體環境 (physical environment) 是塑造顧客體驗的「舞台情境」，包含服務場所的空間大小與格局、設施、景觀、裝潢、燈光、聲響、味道等。**服務人員 (service personnel)** 則是指影響顧客體驗的員工相關因素，如穿著、眼神、笑容、談吐、用字、反應、音調、音量、手勢等。相較於服務功能，實體環境與服務人員一般是訴諸大腦的潛意識層面，而且對於情緒的影響較深（本書第9章將討論觀光實體環境與服務人員）。

顧客體驗的另一個決定因素是顧客內在心理，包含**體驗動機**（experience motivation）與**預期體驗**（expected experience）。前者是指什麼力量驅使消費者去體驗，即「為什麼體驗？」；後者是指消費者在進入體驗的情境之前，對於體驗抱著什麼期待，即「想體驗什麼？」。顯然的，體驗動機會影響預期體驗，而這兩者對顧客體驗（即感覺、情緒、思考等）都會造成影響。



體驗動機影響預期體驗，而這二者都會影響到顧客體驗的結果。例如對不會做菜的顧客而言，參加當地民宿提供的料理課程，動機只為追求新鮮感、體會一下沒做過的事，那課程中的「一小時傳統市場採買」、「做三道簡易料理」就頗能符合預期，也因此容易對體驗滿足。

例如，某位遊客如果打算暫時逃離台灣的工作與生活壓力，想去巴里島借酒澆愁（體驗動機），他可能預期在巴里島海灘邊的酒吧享受濃烈的酒精、熱鬧的音樂、舞姿快速扭擺造成的視覺快感等（預期體驗）；而到了島上，他極可能對於廟宇、傳統音樂與藝術

等方面的感受有限。相反的，想去感受宗教情懷與人文藝術者對於當地的廟宇、蠟染、木雕等通常會有深刻的體驗，但是對酒吧等喧譁場所卻無動於衷。

以上討論顯示，為了塑造顧客體驗，企業必須仔細規劃服務功能、實體環境、服務人員等因素，同時也必須考慮消費者的體驗動機與預期體驗所帶來的影響。

5.2.3 體驗的構面

體驗行銷的先驅學者史密特（Bernd H. Schmitt）綜合生物學、心理學、社會學等，提出顧客體驗的五大構面：感覺、情緒、思考、行動、關聯。以下分別說明這些構面的意義（如表5-2所示），並舉例說明顧客體驗的決定因素如何影響這些構面。

體驗構面	意義	例子
感覺	經由視覺、聽覺、味覺、嗅覺、觸覺所形成的知覺。	「神韻」藝術團以東方樂曲（聽覺），搭配華麗的服裝、場景以及時而婀娜多姿、時而熱血陽剛的舞蹈（視覺），展現藝術的力與美。
情緒	因體驗媒介而引發的心情或感情，如快樂、驕傲、窩心等。	觀眾隨著表演內容與形式的變化，內心時而沈靜祥和，時而熱血奔騰。
思考	對於某個人事物形成一套想法或價值判斷。	觀眾認為「神韻的表演傳達的是慈悲、平和與人性，是超越民族、地域、歷史和文化，是超越一切的！」
行動	產生特定的行為模式、選擇某種生活型態，或與他人互動。	觀眾隨著舞蹈，時而熱淚盈眶、忘情鼓掌；時而輕鬆地自然隨音樂應和、搖擺。
關聯	與理想中的自我、某個角色、群體或文化價值產生聯繫。	有觀眾認為「這不只是場表演，更是一種對和諧、知足和感恩的思想和生活方式的指引」，並決定往後多對社會付出人道關懷。

表 5-2 顧客體驗的五大構面

5.2.3.1 感覺

感覺（sense）是由視覺、聽覺、味覺、嗅覺、觸覺等知覺系統所塑造而成；有了感覺，才能帶來情緒、思考等其他體驗構面，因此它在顧客體驗的形成中是扮演火車頭的角色。

消費者透過知覺系統接觸到服務實體環境與服務人員等，從而感覺到企業的風格，並形成對該企業的整體印象。例如，在紐約麥迪遜大道上、位於紐約公共圖書館附近的 Library Hotel，不但藏書數千冊，更特別的是將每一層樓根據「杜威十進制圖書分類法」分為社會科學、語言、數理、科技、藝術、文學、歷史、通識、哲學與宗教等；每個房間還以圖書類別命名，如五樓（數理樓）的 500.003 號房為「動物學」、八樓（文學樓）的 800.005 號房為「童話」、九樓（歷史樓）的 900.004



傍晚，食客坐滿義大利古蹟街道上綿延不絕的露天餐廳，耳邊充斥著浪漫的義大利腔調，搭配著繽紛的披薩和義大利麵所散發的撲鼻香味，再加上遠方街頭藝人深情的義大利情歌，讓人感覺到「這就是義大利啊！」

| 世界 on Air | 讓你實現人魚夢的學校

你是不是也曾經幻想自己像小美人魚一樣，在海底優美自在的游著呢？現在，這些都不再只是夢了！菲律賓成立了一所專門訓練美人魚的學校，讓你的幻想成真，逃到神秘的美人魚奇幻世界。

美人魚學院講師衷心期盼將美人魚豐富肢體動作和美麗身影，毫不保留教給學生，她說：「我們腦海中的美人魚形象，是集優雅、美麗與敏捷於一身，因此，我們希望能將這些特點，教給來這裡的每一位學員。」課程中專業的潛水人員及游泳教練將會教導學員水中的美姿美儀，與模仿美人魚在水中活動的技巧，例如如何利用魚尾巴游泳、海豚踢及水中倒立等。

誰說成為美人魚是專屬女性的權利？只要你有興趣，不分男女老少只要具備基本游泳技能都可以報名參加，不過，兒童限於7歲以上。「美人魚學校」在長灘島的白沙灘上課，練習下水，每次兩小時，最後還拍照存證貼上結業證書。一堂美人魚的養成課程要價62美金（折合台幣1,840元），讓你有機會一圓埋藏在內心深處的人魚夢。

號房為「亞洲歷史」等，房內並提供屬於該類別的書籍。這些實體設計加上文質彬彬的服務人員，使得旅客感覺到強烈的人文與書香氣息。

5.2.3.2 情緒

情緒 (feel) 是指內在的感性反應，包含心情、情感等。避免痛苦、尋求歡樂是人的本性，因此如何避免負面的情緒、引發正面的情緒是塑造顧客體驗的重要課題；負面的情緒包含生氣、不滿、焦慮、悲傷、恐懼、羞愧、嫉妒、孤獨等，而正面的情緒則有浪漫、疼愛、寧靜、滿意、樂觀、歡欣、興奮等。

例如某位旅客曾經如此讚美 Library Hotel：「在這個石頭建造的都會中，Library Hotel 猶如一顆閃亮的鑽石。他們如清風般的溫柔呵護，讓人感動得想長住於此。最難忘的是午後到閱覽室小飲一杯、搭配精緻點心、閒情逸致的看書，啊！人生如此，夫

復何求？」顯然的，這位旅客經歷了相當正面的情緒反應。

弔詭的是，對於某些服務業或在特定的服務情境下，刻意營造負面情緒反而可以誘發正面情緒。例如，參觀納粹博物館可能讓觀眾悲傷、憤慨等，卻因此帶來珍惜生命、積極奮鬥的正向感。

5.2.3.3 思考

服務情境中的外在刺激與內在心理因素往往促使消費者「思考」(think)，即對特定服務或相關的人事物形成一套想法或價值判斷。企業當然希望能獲得消費者的正面評價，尤其是希望在一些重要的服務屬性上能夠被認為是超越競爭者的，甚至是獨一無二的。

例如，以下是部分 Library Hotel 房客的想法：「這絕對是愛書人來到紐約的第一選擇。這裡不但可以放鬆身心，更可以助長智慧；這裡不但有專業親切的服務，更有千百年來的智者相伴。」；「這可能是世界上唯一一間可以讓你擁抱群書入眠的旅館；這家旅館的創意未必領先同業，但在落實人文內涵上卻是前無古人，令人驚艷！」；「你對其他旅館的記憶會逐漸模糊，唯有對 Library Hotel 的記憶永保新鮮。」顯然的，類似這些想法或價值判斷是絕大多數企業夢寐以求的。

5.2.3.4 行動

消費者受到服務情境的影響，可能出現特定的行為模式，甚至在接受服務之後，會選擇某種生活型態或與某些人互動等，這些現象統稱行動 (act)。當然，這些行動或多或少表現-甚至強化-消費者的感覺、情緒與思考。



有時候，一個簡單的設計也能大大引發消費者正向的情緒反應。例如在大熱天裡歷經十幾小時的飛行，終於風塵僕僕進了飯店，當一打開房門時，發現桌上已有冰涼的檸檬汁恭候大駕，貼心的小舉動頓時讓人充滿感動、驚喜的情緒。



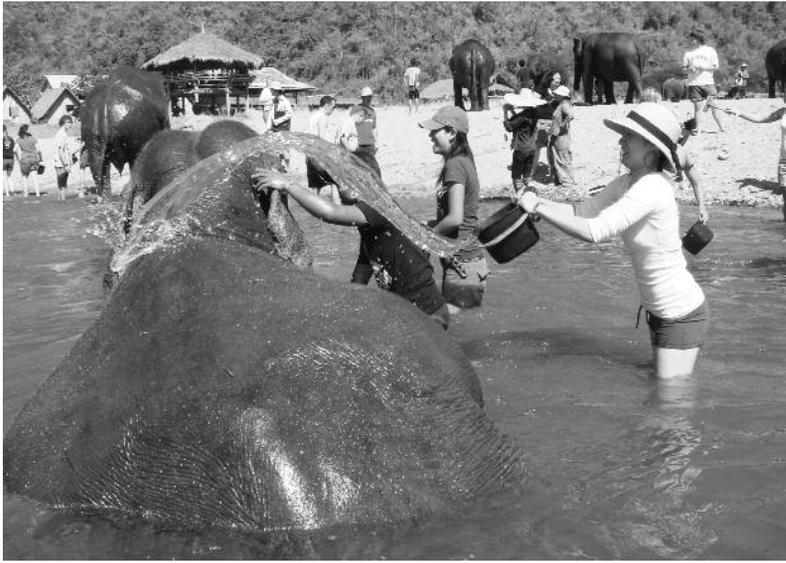
不少遊客來到泰國的水上市場，在流動中體驗當地居民的生活，並且興奮地光顧著兩旁的店家、身體力行地和店家討價還價。這是屬於體驗的行動構面。

例如某些 Library Hotel 的房客受到館內怡人佈置與書香氣息的影響，寧願多待在房間與閱覽室內閱讀，減少戶外的活動，而與服務人員互動時也多了幾許淑女或紳士的風度；某些旅客回家之後，不但強化了原有的閱讀習慣，甚至仿效起 Library Hotel，將客廳、臥室等佈置得書香四溢；有些人則是上網抒發住在這家旅館的美好經驗，並極力推薦給其他旅客。

5.2.3.5 關聯

關聯 (relate) 是指與理想中的自我、某個角色、群體或文化價值等產生聯繫。關聯可能以感覺、情緒、思考或行動的形式出現，然而，和這些體驗構面不同的是，關聯涉及更廣泛的社會文化環境或現象，而且對於消費者也具備更深刻的意義。

例如，某位台灣旅客住進 Library Hotel 後，見識到「俯首皆書」的氛圍，感受到多元閱讀的壯闊天地，在感動之際不禁感慨



不同於一般強調娛樂性質的象園，大象保護園區裡的大象不需要表演畫畫、也不用被騎乘，在這裡遊客需學習瞭解、尊重大象，幫大象洗澡、餵食。有些遊客參與後，開始在日常生活尊重地球萬物、和平共處的實踐。

台灣大多數的父母、教師、學生將教科書與考試參考書捧為萬物之首，其他的書籍則是喪志玩物，長久下來，這塊土地的校園內外，「我思故我在」蕩然無存，「我考故我在」瀰漫八方；這位旅客甚至許下願望，回到台灣後和一些關心教育的朋友合作，參考 Library Hotel 的概念，將閱讀、書本、服務業等結合起來，讓更多台灣民眾感受到閱讀的美好經驗。

上述旅客想到的不是只有業者或現實中的自我，而是延伸到更大的範圍，這就是關聯的重要特色。就好像有人到了台北西門町，聯想到將來可以結合美、日流行文化與服飾等而自行創業，或是想到將西門町打造成來台背包族的居住與玩樂天堂等。

5.3 體驗行銷的特性

我們在上一節說明了顧客體驗的決定因素與構面。這一節將以上述內容為基礎，以服務業為例，分四小節討論體驗行銷的特性。首先概略地說明體驗行銷與傳統行銷的差異；接著探討消費者的體驗需求與決策過程；第 5.3.3 節說明體驗行銷的類型；第 5.3.4 節則提醒實施體驗行銷的注意要點。

5.3.1 體驗行銷與傳統行銷的差異

簡單地說，**體驗行銷**（**experience marketing**）是「經由激發消費者的感覺（包含視覺、聽覺、味覺、嗅覺及觸覺）、情緒、思考與行動，以促使他們產生購買或使用產品的動機，同時設法使他們在購買或使用產品過後留下深刻記憶」的行銷方式。根據學者 Schmitt，體驗行銷與傳統行銷在某些觀點上有所不同；透過兩者的比較，我們可以更快速瞭解體驗行銷（如表 5-3 所示）。

表5-3 傳統行銷與體驗行銷的比較

比較項目	傳統行銷	體驗行銷
行銷重點	專注於產品的屬性與效益	重視顧客的體驗
產品分類方式	以產品屬性 & 效益來分類產品	以消費情境來分類產品
對顧客的假設	顧客是理性決策者	顧客是理性與感性並重
行銷研究方法	量化的、口語的	方法與工具是多元且歧異的

資料來源：整理自 Schmitt, Bernd H. (1999), *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act and Relate to Your Company and Brand*, New York, NY: Free Press.

5.3.1.1 行銷重點

傳統上的行銷活動專注於表現與宣傳產品的屬性與效益，也就是產品的特性及其發揮的功用。例如，飯店服務的屬性包含客房大小、館內設備與性能、服務區域與路線等，效益則是提供客房的方便與舒適、貼心的服務等；餐廳的屬性包含菜單設計、用餐環境、真材實料等，效益則是高雅的用餐環境、精緻美味的餐點等。

然而，體驗行銷的重點是顧客的體驗，也就是重視顧客在整個購買與消費歷程中，甚至是消費之後的感覺、情緒、思考、行動與關聯等反應。例如，旅行社的旅程安排可能著重在降低旅途的不確定性、減少工作與生活的疲勞、舒緩大都市裡的壓迫感；咖啡屋可能強調偷閒享受生活片刻、感受巴黎左岸的氛圍、與朋友聚會的喜悅等。

餐旅A咖 | 平凡聲音說出絕凡故事的阮安祖

穿梭各地的旅人，眼睛欣賞著美景，雙手撫過別出心裁的裝飾，鼻間充斥著淡淡薰香，舌尖品嚐著佳餚美食。視覺、觸覺、嗅覺與味覺豐富了旅人的身心，又再一次完成感官記憶之旅。

但，麵團的甩打，冰淇淋的叫賣、市場的吆喝等道地聲音隱藏在人聲鼎沸中，而未被發現，旅人未能聽見道地的聲音，以及在聲音背後的故事。

那些訴說自己故事的聲音漸漸地被尋著，來自美國的阮安祖穿梭在台灣的大街小巷，尋尋覓覓聲音的故事，在廣播節目裡播送「聲音的明信片」，讓聽眾感受聲音，立即在腦海裡聯想到台灣的某人或某事。像是台灣街頭冰淇淋的「叭撲」聲，當下會浮出冰淇淋推車的影像，令人不禁會心一笑。

台灣的聲音有專屬自己的樣貌，在外國人的耳中，總是有不一樣的認識。手裡拿著麥克風的阮安祖踏入龍山寺，一邊錄著籤與籤桶碰撞搖晃的聲音，以及擲筊碰撞石地的聲音，一邊觀察人們祈求的神情，可能為的是工作、感情或家庭問題殷切地尋找出路，籤與擲筊的聲音取代無法當眾說出口的慾望，悄悄暗示眾神及虔誠等待答案。

離開寺廟，搭著捷運的阮安祖不小心睡著，隨著捷運開門聲響起，似曾相識的聲音彷彿置身美國，恍惚間，阮安祖有種身處異鄉的親切感。轉出捷運站，喀答喀答地敲著硬梆梆節奏的聲音傳入耳朵，映入眼簾的是一車麻糬攤，好奇的阮安祖不只是錄下麻糬的敲打聲，還錄下麻糬被嘴巴咀嚼的聲音等。

漫步在台灣各地，裁縫機車線聲、剉冰聲、超商自動門的開關聲、公園退休男女的閒聊聲、麵茶攤的吹哨聲等，漸漸收進阮安祖的麥克風裡，成為一件件獨具特色的明信片故事。對台灣聲音充滿感情的他，感性地說：「嘿！有時候，聲音就是這麼短暫……也很好啊，提醒我就是這麼短暫。其實生命就是這樣。你可以再錄一次，但永遠不是原來的那次了。」



5.3.1.2 產品分類

在傳統行銷的世界裡，產品的分類方式及其衍生出來的競爭者界定，通常是以產品屬性及其效益為出發點。例如，火車被歸類在公共運輸業，而競爭對手則是高鐵、公車、捷運等；餐廳則是屬於餐飲業，所有的提供餐飲服務的業者是理所當然的競爭者。

相反的，體驗行銷是以消費情境來分類產品。例如，坐上火車的外地遊客往往對沿線的人群、商店、景物等感到好奇，因此對他們而言，火車成了移動的導覽工具或資訊站；對於剛下班、累了整天的上班族而言，上了火車便巴不得閉目養神，火車彷彿成了「搖籃」。至於 SPA 休閒會館，不少客戶在現場體會放鬆的心境，為接下來的忙碌儲備能量，有些人則是為了享受被人服務的尊貴感。

產品分類方式不同，競爭者界定或策略上的意義就有所不同。例如，SPA 休閒會館若被視為「讓人享受服務的尊貴感」的場所，飯店、休閒度假村、餐廳等都是競爭對手。

5.3.1.3 對顧客的假設

傳統行銷將顧客視為理性決策者，購買決策過程相當機械化。也就是顧客在察覺購買需求後，會多方蒐集資訊，然後評估各個購買方案的特性與重要性，並根據評估結果來購買。

體驗行銷卻認為顧客兼具理性與感性。顧客雖然經常進行理性選擇，但在購買過程中也常常受到感性的影響，或是追求感性的體驗。例如，遊覽車司機憨厚親切的態度、車內淡淡的玉蘭花香、潔淨無瑕的心靈音樂等，往往比車內設備或是否提早一分鐘抵達目的地還重要；同樣的，對於許多年輕人，餐廳的價格固然重要，但是店內活潑、前衛、創意的氣氛也受到相當的重視。

5.3.1.4 行銷研究方法

過去的行銷研究方法比較偏重量化或口語化研究。前者是指所蒐集的資料或研究成果必須以數據呈現；後者則是以個人深度

訪談、焦點團體等方式進行，透過消費者的口頭回答來蒐集資料。

體驗行銷則是強調更多元的資料蒐集方法。除了接受前述的量化與口語化研究，也不排斥質性的、非口語化的方法，例如觀察一群顧客在商店內的表情、肢體、人際互動等。

5.3.2 消費者的體驗需求與決策過程

越來越多消費者正在從急速膨脹的物質生活中清醒，開始重視用「心」消費，因而期待在購買與消費的過程中能夠追求感覺、紓解情緒、挑戰創意、激發潛在的右腦反應。具體而言，消費者期待服務的各種元素（包含服務的內涵、服務實體環境、服務人員、程序、成果）能夠突顯個人信念與獨特性、撩動思念或懷舊思緒、提升美感與靈性、激起夢想與熱情、表達關懷與感恩或是帶來友誼與情感等。

以上提及的體驗需求通常都難以言喻，然而一旦經歷過深刻的體驗、內心深處某些埋藏許久的感覺被層層掀開之後，許多消費者的感覺往往就藉由語言文字、肢體動作、尖叫吶喊或是淚水汗水等而掙脫枷鎖，顯形於外。以下例子是消費者深受感動後的真實寫照：

- 某位到北京紫禁城參觀的民眾說到：「沒想到自己真的可以走進明清帝王曾經生活的地方，好似自己也感覺到少年康熙被鰲拜逼宮時，門外雙方人馬的廝殺險境和門內康熙命運懸於一刻的緊繃；雍正面對兄弟攻訐和整治貪吏時，獨自站在雪地上的孤獨滄桑，以及乾隆盛世時太和殿前文



消費者會按照自己想像的故事景象實地演出，並盡力從中得到深刻的體會和難忘的回憶。例如，在北京某家由清朝的格格府改制的餐廳裡，一切都保留著一兩百年前的奢華，連服務人員都穿著清裝，令遊客迫不及待地換上格格裝，也在典雅清麗的花園中，吃著清朝的名菜、欣賞清朝的舞蹈表演，體驗著王宮貴族富貴悠閒的時光。

武百官在天尚未亮前便聚集朝拜的浩大聲勢，耳邊好像也聽到喊得震天價想的『吾皇，萬歲，萬歲，萬萬歲』。感慨歷史此時不再只是歷史，而像一幕你我人生的劇本。」

- 某位紙風車劇團的觀眾在網路上寫道：「我全家渡過了一個無比感動的夜晚！看到臺上結合劇場和馬戲的專業創意表演，好像進入奇幻的世界裡，我內心激動得幾度紅了眼眶，手掌更是狂拍而忘了疼痛。回家路上，小孩們嘖嘖喳喳的談論著今晚的演出，我知道，藝術的種子已經撒在他們的心田。」

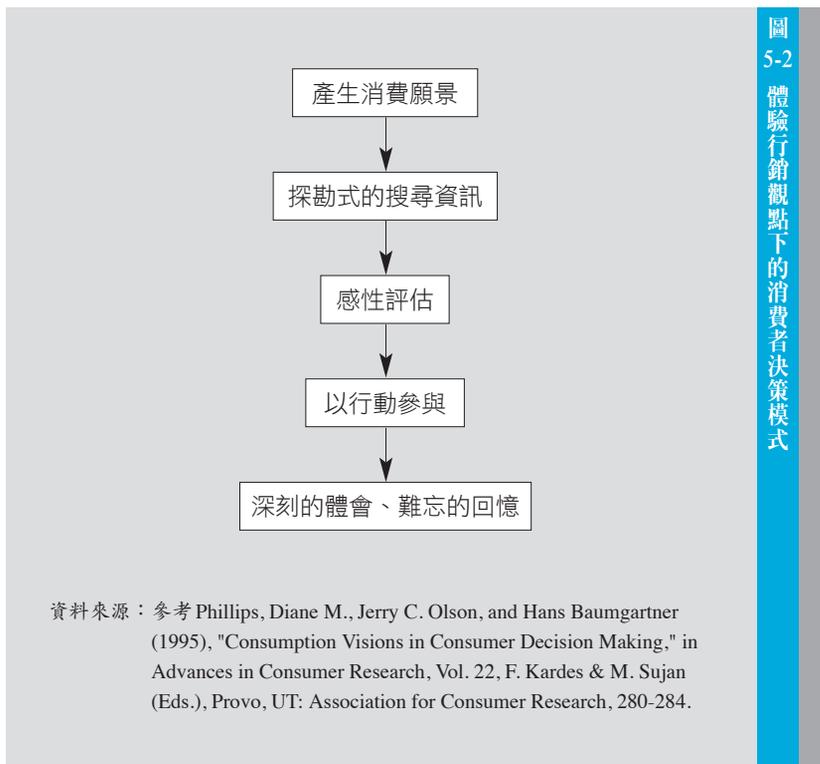
顯然的，以上的體驗難以在事先清楚描述，消費者的內心、認知、行為等必須經歷相當的衝擊之後，才能表達相關的感受；

當然，某些情境甚至會令人感動得說不出來或是筆墨難以形容。既然體驗需求是難以言喻，那麼傳統行銷學裡「消費者理性決策過程」的觀念就無法套用在體驗行銷的情境中。這是因為理性決策假設消費者相當瞭解本身的需求，或是在蒐集相關資訊後，能夠在幾個方案中針對重點比較而作出合理的抉擇。

因此，有學者提出了符合體驗行銷觀點的消費者決策模式（如圖 5-2 所示）。根據該模式，消費者在作出購買決策之前會產生**消費願景（consumption vision）**，也就是腦中會呈現出一齣有視覺意象的故事，故事中有主角（消費者本身）、情節及場景等。例如，「下個月畢業就要去加拿大溫哥華遊學，有點刺激又緊張啊！我想像英語老師跟我講話，一定雞同鴨講，我出現三條線，他出現四條線……聽說各國學生都要介紹本國文化，什麼是台灣文化？到時丟臉丟到外國去，真慚愧……」、「好期待今年的曼谷自助行，又可以在腰際圍上



已有 200 多年歷史的義大利許願池，有一個特殊的許願儀式：心中默念願望，同時手持硬幣由前向後丟入水池，聽說願望就會實現。許多遊客在抵達前就已經對這個儀式充滿期待和想像，這種消費前的想像就稱為消費願景。



一條沙龍，逢人便說『Sawadeca』，在炎熱的大街上抱著一棵椰子用吸管滿足吸允甘甜消暑的椰子汁，坐在路邊攤大快朵頤右一盤海南雞飯左一盤豬腳飯，還有金光閃閃嘆為觀止的的皇宮和逛不完的美食、衣服、銀飾和家具」。

接下來，消費者的資訊蒐集活動是探勘式的，而且在評估資訊時是感性多於理性。也就是消費者並非像上超級市場般事先列舉購物清單，每買一項就劃掉一項。相反的，消費者在蒐集資訊時是相當有彈性的、興致勃勃的，甚至盡力突破各種限制，以實現願景。例如，得知影展的各場次放映時間與相關活動後，設法排除工作加班與私人約會等因素的干擾，甚至考慮成為影展義工，以便可以免費觀賞電影及近身接觸導演與演員來賓等；計畫到溫哥華遊學者除了蒐集相關學校的資料（如學雜費、課程、師資），還蒐集加拿大的歷史、地理與文化等資料，並想像如何在白雪皚皚中慶祝在國外的第一個聖誕節。

最後，消費者按照他們想像的故事景象實地演出，以行動參與他們所建構的願景，並盡力從中得到深刻的體會、難忘的回憶等。消費者甚至很少回顧或評估整個購買過程，只覺得擁有或經歷過了就勝過一切。

5.3.3 體驗行銷的類型

針對消費者的體驗需求，企業該如何規劃與表現體驗行銷活動？回答這個問題，必須正確認識「消費者到底要什麼？」。有關這一點，近年來多位學者專家提出了幻想、樂趣、感受、娛樂、藝術、休閒、文化、故事、浪漫、懷舊等概念來描述消費者所需，說法不一，不過也顯示了消費者體驗需求的多元性。

有關消費者體驗需求及其對應的體驗行銷類型，Holbrook提出的分類可說是目前為止較為完整的。他將體驗行銷分成四大類，在之下又各別擁有三項型態（如表 5-4 所示），舉例如下：

表 5-4 體驗行銷的類型

Experience (體驗)	Entertainment (娛樂)	Exhibitionism (表現欲)	Evangelizing (佳訊分享)
Escapism (逃避現實)	Esthetics (美學)	Enthuse (熱忱)	Educate (教育)
Emotions (情感)	Excitement (興奮)	Express (表達)	Evince (證明)
Enjoyment (享樂)	Ecstasy (出神入化)	Expose (展露)	Endorse (認可)

資料來源：Holbrook, Morris B. (2000), "The Millennial Consumer in The Texts of Our Times: Experience and Entertainment," Journal of Macromarketing, 20 (2), 178-192 .

1. **體驗 (experience)**：包含逃避現實、情感、享樂等，最典型的例子有遊樂園、賭場、購物中心等所提供的服務。
2. **娛樂 (entertainment)**：包含美學、興奮、出神入化等，例子有宏偉的帕德嫩神廟、落磯山脈的美景等。
3. **表現欲 (exhibitionism)**：可以讓消費者表現熱忱、表達或展露自我的服務都算此類，如自助式的韓國燒烤店、團體旅遊中

安插一兩天的自由行也是滿足顧客自我規劃和自我炫耀的服務設計。

4. 佳訊分享 (evangelizing)：包含教育服務、證明或認可某個人事物的活動，包含遊學、義工旅遊、國際會議等。

應該提醒的是，任何特定服務有可能兼具以上的類別。例如，一家酒吧的內部設計、燈光與音樂可能讓人覺得出神入化而興奮，同時帶來逃避現實的感覺；某間餐廳可能以稀有珍材及養生有機為訴求，教育消費者，希望消費者認可新的用膳哲學，而這項訴求可能吸引某些顧客帶著親朋好友上門，以標榜自己的健康觀念。



體驗行銷有多種類型，有時候同樣的體驗對不同消費者會有不一樣的類型，例如浮潛，對有些人屬於娛樂、有些人覺得興奮、有些人覺得是證明自己的能耐。（圖片來源：Pixabay 網站）

5.3.4 體驗行銷的注意要點

本章在結束之前，提醒幾點成功實施體驗行銷時必須注意的要點。首先，良好的服務品質是體驗行銷成功的重要關鍵，不容忽視。任何服務都有一般與獨特的品質要素。前者是指普遍受到消費者重視、不分服務種類的品質要素，如環境衛生、服務人員的態度、正確的服務流程等；後者則是專門屬於某個服務種類或企業的要點，例如自助餐廳的餐飲多元化、網路咖啡店的電腦連線速度等。無論是一般或獨特的要素，只要有一項的表現不被接受，極可能就造成「一顆老鼠屎壞了一鍋粥」的效果，讓體驗的效果大打折扣。

第二，重視體驗的精緻化與一致性。體驗的營造必須精緻、一致與清晰，才能保障成功。也就是，體驗的主題必須精細設計、清楚聚焦、明確表達以讓消費者清楚瞭解及感受。不一致或不清楚的主題訴求，將會使消費者覺得混亂而無法受到感動。例如，迪士尼樂園嚴禁扮演卡通的工作人員在公共場合拿下裝扮，就是為了避免唐老鴨的肥胖身體連接工作人員的頭，而讓遊客的美好幻想破滅。

第三，設身處地為顧客著想。設身處地為顧客著想，事先想像顧客的整個體驗過程。旅客體驗的好壞受到許多因素影響，例如經營者所提供的外在環境條件、資源內容、活動項目、經營管理以及遊客個人的背景、價值觀、期望水準等因素。但是，在體驗過程中真正重要的是顧客的感覺。設身處地位顧客著想，設想整個服務過程，想像顧客與員工相處的每個片刻，哪個步驟應該增加時程？什麼時候最能造成旅客的注意力不集中？旅客對旅遊地的意象是什麼，應該如何加強？每項設想周到的小動作都是創造完美體驗的重點。

第四，重視體驗的持續性。重視體驗的持續效應，愉快的事分段享受，痛苦的事一次解決。學者研究發現延長歡樂，減少痛苦的服務原則將可能創造完美體驗。例如迪士尼樂園讓顧客搭乘遊樂設施的時間縮短，主要是讓很多人可以搭乘，但這也增加分

割愉快的效果，讓人覺得在樂園的時間又長又豐富。從顧客的觀點來看，雖然、每次只有九十秒但可以玩兩次，感覺比一次玩三分鐘更久。因此，企業應該將愉快的經驗分割成多次階段，而將不愉快的經驗一次解決，且讓結束時更有力，因為顧客的深刻回憶大都是在結束時。例如，郵輪每天晚上活動結束前，以摸彩、比賽、表演等創造高潮，航程結束前舉行船長晚宴。

第五，與顧客共創體驗。任何一種體驗，不論是否有所計畫的，只要是能夠使顧客參與且受到顧客支持的都將會是有趣的。為顧客事前計畫每一個不平凡的體驗，倒不如讓他們自己建構自己的體驗或與其他人一起建構體驗。因此，產品應該能夠保留一些未完成的空間，而這些空間將帶領消費者進入一些獨特的體驗模式。例如，有一種餐廳只提供食材和廚具，讓顧客自己決定怎麼煮、煮多少。

第六，利用創意不斷推陳出新。任何成功的體驗行銷必須有不斷的新創意，營造新的體驗，否則無法永續經營。例如，有些企業可能需要運用創造力來結合故事與服務，並且把故事講得精彩，以營造難忘的消費體驗。例如，許多動物園從動物的生活百態或突發事件中找到故事的靈感，利用故事及其新聞價值來讓到訪的遊客有更深刻的體會。

最後，企業應該考慮結合相關的服務或與其他企業策略聯盟，以創造體驗行銷的經濟效益，如最近受到矚目的醫療旅遊就是結合兩種服務的概念而興起。其他的例子還有外語遊學課程結合當地的藝文節目欣賞、汽車經銷商與民宿業者合作推出戶外賞星活動等。

課後習題

基礎習題

1. 所謂的體驗經濟時代是處在什麼樣的時代背景之下？
2. 體驗行銷對於觀光餐旅業有何重要性？又，如何應用在餐旅觀光業中？
3. 體驗行銷與傳統行銷有哪些差異？
4. 以餐廳為例，說明顧客體驗的兩大決定要素（外在刺激與內在心理）。
5. 體驗行銷包含哪五大構面，並試以主題樂園為例說明？

應用習題

1. 請試著從網路上的旅遊部落格中搜集你最喜歡的某個旅遊地的旅客體驗，並試著從其中分析該旅遊地帶給旅客在外在刺激與內在心理上的體驗有哪些。
2. 請到餐廳用餐時，利用你的五官去感受那家餐廳帶給你的體驗，將感受與想法記錄下來，然後分別歸類成書本中提到的顧客體驗五項構面，並比較那家餐廳給你最深刻的體驗是什麼。



