

楊昇翰、王耀德 (2024), 「趣吧旅行社-數位行銷的選擇決策」, 資訊管理學報, 第三十一卷, 第三期, 頁 333-357。

趣吧旅行社：數位行銷的選擇決策

楊昇翰*

國立臺北商業大學企業管理系

王耀德

趣吧旅行社股份有限公司

摘要

績效指標的選擇與績效量測為企業重要的決策問題, 尤其是功能部門別的績效, 必須與企業整體的績效目標一致。本研究討論趣吧旅行社股份有限公司, 於電子商務網站內導入 Google Analytics 4 消費者行為追蹤資訊工具之個案, 得到可以使用「行銷報酬率」做為數位行銷活動之績效評估指標的結論。行銷報酬率是指計算在行銷活動中投入的行銷成本與銷售的回報, 以展示行銷活動為企業或品牌所產生的價值。採用行銷報酬率來做為績效指標, 可以避免看似成功的行銷活動, 在實際成本效益的部分卻是失敗的結果。本研究於解題分析後發現, 採用「行銷報酬率」作為績效指標, 相較於公司原本採用的銷售轉換率, 更能夠反映公司的財務目標。研究的結果可作為企業在設定行銷活動績效指標時的準則, 企業可以透過本個案來瞭解選擇績效指標的做法, 以及如何蒐集用以評估行銷績效的必要資料, 以作為未來從事行銷活動時進行改善的參考。

關鍵詞：電子商務、數位行銷、消費者行為、數位轉型、績效評估

* 本文通訊作者。電子郵件信箱：johnyang@ntub.edu.tw
2023/09/07 投稿；2023/09/30 修訂；2024/03/12 接受

Yang, J.S.H. & Wang, O.Y.T. (2024). Tripbaa Inc.: The Decision Making in Digital Marketing. *Journal of Information Management*, 31(3), 333-357.

Tripbaa Inc.: The Decision Making in Digital Marketing

John Sheng-Han Yang*

Department of Business Administration, Nation Taipei University of Business

Owen Yao-Ter Wang

Tripbaa Inc.

Abstract

Selecting performance indicators and measuring performance are crucial decision-making aspects for businesses, especially regarding the performance of functional departments. These metrics must align with the company's overarching performance objectives. Our study examines Tripbaa Inc.'s implementation of Google Analytics 4 on its e-commerce website to track consumer behavior. We discovered that "Marketing Return on Investment(ROI)" is a viable metric for assessing digital marketing efforts. Marketing ROI calculates the cost of marketing investments against the returns from sales, showcasing the value these marketing efforts add to a company or brands.

Utilizing marketing ROI as a performance metric helps companies avoid seemingly successful marketing activities that fail cost-effectively. Through our analysis of Tripbaa Inc., we determined that marketing ROI more accurately reflects the company's financial objectives compared to the previously used sales conversion rate. Our findings offer a roadmap for businesses to establish performance metrics for their marketing activities. Companies can use our research as a guideline for gathering the necessary data to effectively assess and enhance their marketing performance.

Keywords: E-commerce, Digital marketing, Consumer behavior, Digital transformation, Performance evaluation

* Corresponding author. Email: johnyang@ntub.edu.tw

2023/09/07 received; 2023/09/30 revised; 2024/03/12 accepted

壹、個案概要

行銷活動的成效是許多企業都非常重視的績效指標，但是在過去行銷活動的成效一向很難被衡量。趣吧旅行社股份有限公司(以下簡稱趣吧)透過導入消費者行為追蹤的資訊工具(即為 Google Analytics 4)，因此能夠追蹤消費者在網站上行為，且可以細分出消費者來自哪一個行銷管道，以及知道消費者的購買歷程。根據趣吧在各行銷管道所投入的行銷資源，並且對應銷售的獲利加以計算後，就能夠知道各行銷管道的行銷報酬率。

然而消費者的行為非常複雜，尤其以趣吧的旅遊行程而言，消費者通常不會僅接觸到公司的單一行銷管道或是行銷資訊就進行購買，比如在個案本文內王董事長所提到的，消費者可能透過搜尋後找到自媒體網站後，前往自媒體網站閱讀文章，最後是看到 Line 帳號的消息，才進入到電子商務網站購買商品。因此公司需要有辦法區分出這些行銷管道在消費者購買歷程中的不同階段所產生的貢獻，才能實際知道各行銷管道真正的績效。

透過分析趣吧的數位行銷個案，可以讓學生瞭解企業在進行數位行銷時，導入資訊工具來追蹤消費者行為之目的，是為了要知道行銷的績效。能夠知道行銷績效，才能針對行銷活動進行改善，並且將行銷資源投入在行銷績效較佳的管道。但是行銷績效的評估，並非如同趣吧在過去直覺式認為，只要使用消費者購買行程時的該行銷管道之轉換率即可，而是必須要根據所蒐集到的更多數據進行計算後分析，並且比較所投入的資源與公司的獲利之後，才能得到真正的行銷績效。

貳、教學對象與適用課程

- 一、 本個案適合商管領域高年級以上的大學生以及碩士班學生。
- 二、 可用於電子商務、數位行銷或策略資訊管理之課程講授使用。

參、課前討論題綱

- 一、 使用轉換率來評估趣吧的數位行銷成效，是個好方法嗎？請從個案所提供的內容來說明「是」或「不是」的原因？
- 二、 根據個案所提供的資訊，你認為趣吧的日本行程有賺錢嗎？
- 三、 你認為還有什麼做法可以評估趣吧的數位行銷成效？為什麼？
- 四、 比較表 9 中的 5 個日本行程，將這些行程的「轉換率」評估與「行銷績效」評估的結果分別列出。
- 五、 根據上述的發現，請提出「評估數位行銷行效」的建議給 Hank。

肆、使用理論與個案分析

一、行銷績效量測

在管理上有一句名言經常會被提到：「可被衡量的，就可以被管理。」(What gets measured gets managed.)，但是衡量出來的結果是否可以被使用，經常有許多的爭辯(Barnett 2015; Emiliani 2000)。在本個案中趣吧也面臨同樣的問題，究竟行銷的績效該要怎麼被評量，以及要採用哪個量測所得到的結果，才會適合公司對績效的要求。

組織績效(organizational performance)的量測有許多的方式，根據 Richard et al.(2009)的整理，組織績效有三種類型，分別為 1.財務績效(獲利、投資報酬率、資產報酬率)；2.產品市場績效(銷售量、市場占有率)；3.股東報酬率。趣吧原本採用轉換率來評量行銷績效，該績效可被歸類在「產品市場績效」當中，因為轉換率越高，表示前來網站的人，有比較高的比例會購買趣吧的行程，亦即銷售的狀況越好。

要能夠量測績效，就必須要有量測工具，從管理實務的角度來看，企業必須要對相關的資源進行投資，才能進行能夠衡量其績效(Hood, James, & Scott 2000; Micheli & Manzoni 2010)。因此趣吧導入 Google Analytics 4 的最終目的，就是為了要量測行銷的績效，方能配置行銷資源。

二、消費者行為與績效指標選擇

趣吧是否應該要選擇轉換率作為績效指標，就有很值得討論之處，雖然績效的指標沒有所謂的「好」或「壞」的差異，但是會根據企業的目標與其他的因素，而有適當或不適當的差別(Micheli & Mari 2014)。績效指標要如何選擇，現行的指標是否適合，要從企業的目標來做決定，在個案中王董事長曾經提到一件很重要的事情，就是消費者可能會在不同地方看到趣吧的資訊後，最後才會決定購買趣吧的行程，而不是第一次來到趣吧的網站就會完成購買，故在評量行銷的績效時，需要先從趣吧的消費者行為進行討論。

(一) 消費者行為

在消費者行為的理論中，過去最經常用來分析顧客消費的歷程的作法為使用行銷漏斗(marketing funnel)的作法(De Haan, Wiesel, & Pauwels 2016; Rogers 2010)，其中最常被用到的是 AIDA 模型。Kotler, Armstrong, & Opresnik (2018)認為採用 AIDA 模型可以發展出能夠有效與消費者溝通的訊息(message)，此模型將顧客的體驗路徑分為注意(attention)、興趣(interest)、欲望(desire)與行動(action)四個階段(圖 1)。消費者從知道產品或服務的資訊，到購買的歷程的模型，亦可以被通稱為購買漏斗(buying funnel)或是銷售漏斗(sales funnel)(Jansen & Schuster 2011)，這些模型被稱為漏斗的原因，是因為往下一個階段推進後，留下來的人數就會逐漸

變少，像是漏斗的型態。在電子商務的領域，當消費者往漏斗的下一個階段前進時，稱為發生轉換(conversion)(Moe & Fader 2004; Sismeiro & Bucklin 2004)。

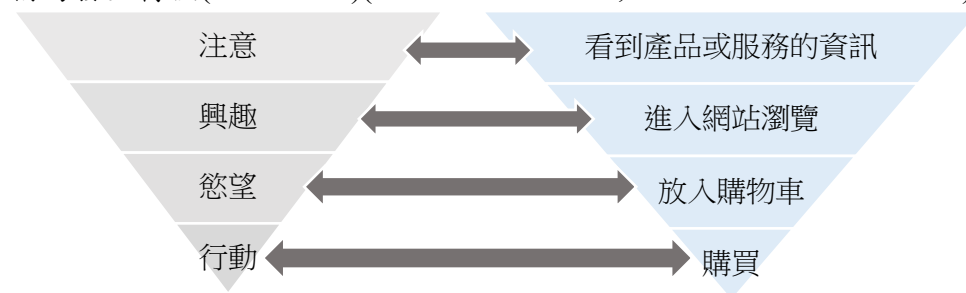


圖 1：行銷漏斗示意及對應電子商務銷售

(Kotler et al. 2018)

在過去趣吧使用轉換率來評量行銷績效的原因，是為了要瞭解消費者從不同的行銷管道進入網站後，並進而購買的狀況。採用轉換率的話就可以知道在不同管道的行銷漏斗的效益，可能某些管道的轉換率較佳，或者某些產品的轉換率較佳。

但是時至今日，行銷漏斗有另外一個問題，也就是消費者的行為，並不會是單一方向的，消費者可能會在接觸多個行銷管道後，最後才會下定決心購買，因此若只看最後消費者發生購買行為的行銷管道之轉換率或是行銷報酬率時，並不足以判斷該行銷管道的實際「功勞」有多少。亦即若趣吧想要改為以行銷報酬率來評估行銷績效時，仍然沒辦法區分出多重行銷管道之間互相影響的問題。

根據 Lemon and Verhoef(2016)所提出的顧客旅程(customer journey)觀點，認為消費者面對企業時，會與企業有多次的互動，因此消費者購買的過程是反覆與動態的，示意圖如圖 3 所示。

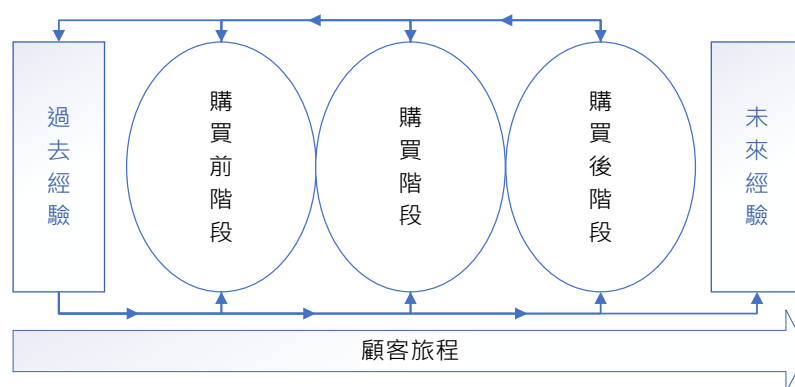


圖 2：顧客旅程示意圖

(Lemon and Verhoef 2016)

若是以趣吧的消費者行為流程在顧客旅程上的表現的話，這些路徑可以畫成如圖 5 的兩種顧客旅程之示意範例(形式 1、形式 2)，除此之外亦還可以有很多種不同形式的顧客行為路徑。本個案討論的部分為購買前到購買的階段，在購買階段的流程如置入購物車但是未結帳，或是購買後的與客服聯絡詢問進一步的問題等，在此就不深入討論。

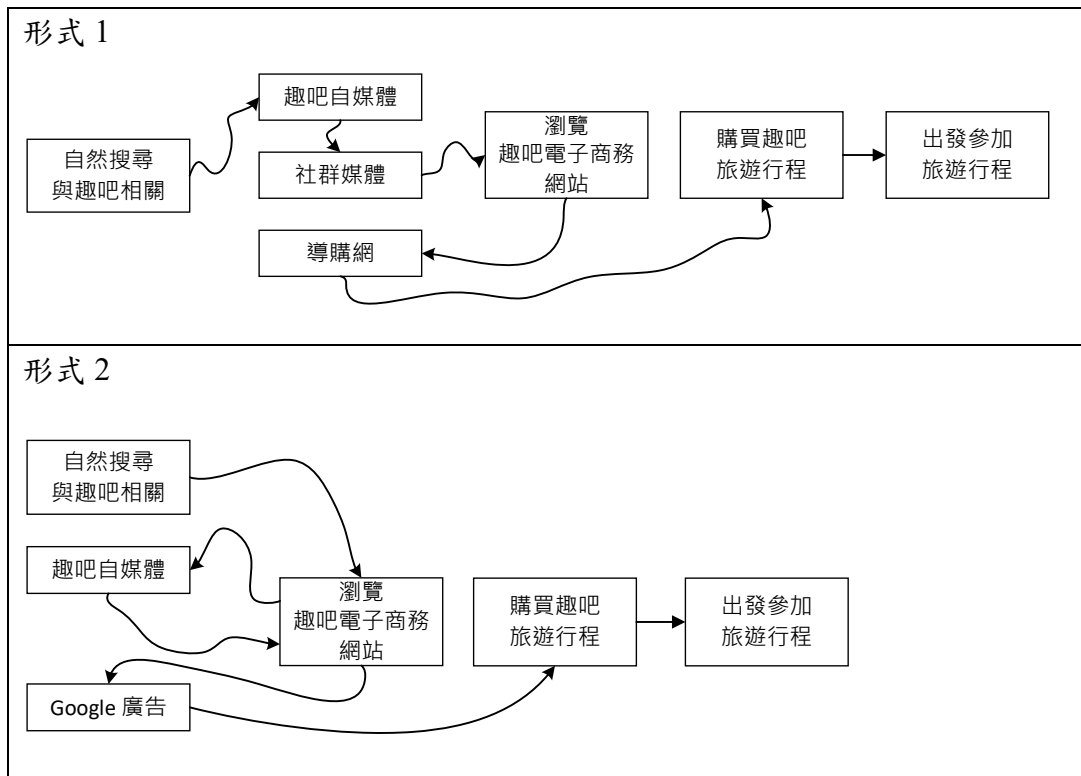


圖 3：趣吧的顧客旅程示意圖

(本研究整理)

如果趣吧想要知道每一個行銷管道的實際效果時，就不能把最後透過該管道前來的人數與進行購買的消費者的人數進行直接計算。而是要把消費者在購買前會接觸到的所有行銷管道都整理出來，並且找出不同管道在該次的銷售中占多少功勞，對應行銷活動所投入的資源後，才能算出行銷活動的績效。故趣吧並不適合選擇「直接計算各行銷管道的轉換率」來做為行銷績效的指標。

(二) 績效指標選擇

由於轉換率對趣吧來說，並不是好的行銷績效指標，因此接續要考慮的，就是要使用哪一種績效指標會比較好。根據個案本文所提供的資訊，趣吧於 2023 年的年度目標為營收 8,000 萬，毛利率 15%，若趣吧採用產品市場績效比如銷售量來做為績效指標時，則難以呈現出趣吧是否有機會達成該目標。相對過去而言，趣吧在導入 Google Analytics 後可以得到更多的消費者資訊，且有辦法計算出各管道的貢獻度，故若採用行銷報酬率作為衡量數位行銷的績效指標，就相當符合公司在財務方向的目標。

三、行銷報酬率

評量公司的績效時，有一個財務指標為 ROI (Return On Investment)，意即投資報酬率，指的是當投資者用任何一種方式購買某個資產(asset)後，從中得到的獲利(gain)或是虧損(loss)(Ross, Westerfield, & Jordan 2020)。

根據 Young and Aitken (2007)提出的行銷投資報酬率(marketing ROI)觀點，可呈現所投入的成本與回報，來展示為企業或品牌所產生的價值。作者提到，許

多的行銷活動看似得到很好的呈現效果，但是在有關於實際成本效益的部分卻是失敗的。

所以企業採用行銷報酬率的方式來評量行銷成效時，即可知道公司在投入在行銷活動後，是否實際上有因此而獲利，才不會發生看似受歡迎的行銷活動，在實際的銷售上成效卻不佳。在實務使用時，行銷報酬率可以採用以下的公式來計算¹：

$$\text{行銷報酬率} = \frac{(\text{銷售價格} - \text{行銷成本} - \text{產品成本})}{(\text{行銷成本} + \text{產品成本})}$$

從另一個角度來看，趣吧在不同產品的抽成比例不同，最理想的狀況是將毛利率高的行程進行大量銷售。但是若直接選擇高毛利的行程來做行銷推廣，勢必要投入大量的行銷資源比如廣告費用或是人力，若消費者的反應不如預期時，結果就會適得其反，反而因為投入太多的行銷資源而影響到該行程的獲利，所以單獨看該行程的獲利多寡還不足夠，必須要從報酬率的角度來評估績效。

趣吧的行銷成本為行銷部同仁按工作時間對應薪資的比例、委外撰寫文章的稿費、發送 Line 訊息的費用、以及使用 Google 廣告工具投放廣告的廣告費。趣吧的行銷部門根據行銷報酬率來調整行銷活動，配置行銷資源，以提高行銷報酬率，讓行銷活動的效益更好。

四、消費者追蹤系統的數據解讀

在趣吧開始使用 Google Analytics 4 蒐集消費者行為的資料後，趣吧即可以知道來自各行銷管道的瀏覽行程的人數有多少，再比對趣吧的銷售資料庫內的成交行程資料，即可找出不同行銷管道中每個行程被銷售出去的筆數。但是若只根據這些資料就要計算作為行銷績效指標的行銷報酬率仍有不足，根據顧客旅程的觀點，消費者在進行購買之前大多會經過多個行銷管道，最後才會完成購買，因此行銷活動的功勞不能全部歸功給進入網站完成購買的最後行銷管道。

為了想要知道每一個行銷管道在消費者的購買歷程中所占有的貢獻度，趣吧從 Google Analytics 4 內取得另一組資料，在個案本文的圖 7 中，Google Analytics 4 把消費者在購買前的路徑分為前中後三個階段，後期接觸點為完成銷售的最後那個行銷管道的貢獻度，前期與後期接觸點則分別為其他的行銷管道的貢獻度，雖然 Google Analytics 4 沒有明確的把每個行銷管道的貢獻區分出來，但是已經可以使用該份資料來進行簡單的計算，把行銷的貢獻度分別歸類給不同的管道，意即如表 1 中所列，所有的行銷管道，都會分別在其他不同個的行銷管道中提供了若干比例的貢獻。

¹ ROI 計算公式參考網頁：<https://support.google.com/google-ads/answer/14090?hl=en>

與：<https://www.salesforce.com/resources/articles/marketing-roi-basics/>

表 1：所有管道的貢獻度分配

前期接觸點 14%	中期接觸點 20%	後期接觸點 66%
所有管道均攤前期貢獻	所有管道均攤中期貢獻	自然搜尋
		自媒體
		社群媒體
		導購網
		Google 廣告

舉例來說，比如要計算消費者購買行程時，最後是從自媒體網站來的時候，就可以把貢獻做成以下的歸類方式：

前期貢獻： $((\text{自然搜尋} + \text{自媒體} + \text{社群媒體} + \text{導購網} + \text{Google 廣告})/5) \times 14\%$

中期貢獻： $((\text{自然搜尋} + \text{自媒體} + \text{社群媒體} + \text{導購網} + \text{Google 廣告})/5) \times 20\%$

後期貢獻：自媒體 $\times 66\%$

前期與中期的貢獻要除以 5 的原因，在於從現有的資料中，沒辦法看出來各管道在前期與中期的分配比例，所以目前僅能當成各管道在前期與中期的對最後管道的貢獻都是一致的，所以採用平均的做法來處理。

五、行銷報酬率計算

在解讀數據完成，並且分析出要如何對行銷管道歸類貢獻度以後，就可以根據對各管道所投入的資源，以及最後的營收進行最後的行銷報酬率的計算，以得到各管道的行銷報酬率。

(一) 計算各行銷管道的營收與獲利

首先計算各行程在各行銷管道的營收與獲利，不同的行程的售價不同，而且抽成的獲利也不同，所以必須要分開計算。

訂單數 = 瀏覽人數 \times 轉換率

營收 = 訂單數 \times 行程單價

獲利 = 營收 \times 抽成比例

計算所得的資料，7 月份的如表 2 所列。

表 2：各行程 7 月份的營收與獲利(金額：台幣)

行程	來源管道	瀏覽人數	轉換率	訂單數	單價	營收	抽成	獲利
A	所有管道	27,508	0.154%	42	4,762	201,892	15%	30,284
	自然搜尋*	4,741	0.211%	10		47,637		7,146
	自媒體	4,965	0.141%	7		33,337		5,001
	社群媒體	5,389	0.137%	7		35,158		5,274
	導購網	7,895	0.152%	12		57,146		8,572
	Google 廣告	4,518	0.133%	6		28,615		4,292
B	所有管道	20,650	0.107%	22	8,640	190,157	14%	26,622
	自然搜尋	2,839	0.141%	4		34,586		4,842

	自媒體	5,886	0.119%	7		60,517		8,472
	社群媒體	3,479	0.115%	4		34,567		4,839
	導購網	1,924	0.052%	1		8,644		1,210
	Google 廣告	6,522	0.092%	6		51,842		7,258
C	所有管道	27,539	0.153%	42	3,276	137,602	20%	27,520
	自然搜尋	4,023	0.174%	7		22,932		4,586
	自媒體	7,229	0.166%	12		39,312		7,862
	社群媒體	6,207	0.145%	9		29,484		5,897
	導購網	2,441	0.123%	3		9,836		1,967
	Google 廣告	7,639	0.144%	11		36,037		7,207
D	所有管道	29,495	0.122%	36	1,853	66,710	15%	10,007
	自然搜尋	4,605	0.152%	7		12,970		1,946
	自媒體	4,478	0.134%	6		11,119		1,668
	社群媒體	11,215	0.107%	12		22,236		3,335
	導購網	7,693	0.117%	9		16,679		2,502
	Google 廣告	1,504	0.133%	2		3,707		556
E	所有管道	25,060	0.112%	28	6,790	190,120	17%	32,320
	自然搜尋	3,509	0.114%	4		27,160		4,617
	自媒體	4,505	0.111%	5		33,950		5,772
	社群媒體	6,542	0.107%	7		47,530		8,080
	導購網	2,941	0.102%	3		20,370		3,463
	Google 廣告	7,563	0.119%	9		61,110		10,389

(一) 計算行銷成本

計算行銷報酬率需要知道行銷活動的成本，趣吧有以下的幾個成本：行銷部成員的人力成本，包含撰寫文章、維護社群媒體以及投放廣告的操作等相關等部分；此外還有委外撰寫文章的稿費、Google 廣告的廣告費。根據個案中的資料，整理出各行程所投入的行銷成本。

在個案本文內有提到，人力的費用都是以工作天計算，通常一個月有 4 週，每週上班 5 天，這樣的話工作天為 20 天，每日的薪資分配需按此來計算。

分別計算各行程在各行銷管道的成本：

1. 自然搜尋

自然搜尋的成本為行銷部同仁每個月協助產品部修改行程銷售網頁的文案內容以滿足 SEO 的條件，提高網頁在搜尋引擎中的能見度，這 5 個行程花了 1 個人 1 個工作天，費用為 $(1/20) \times 45,000$ 元 = 2,250 元。不過因為一次調整 5 個行程，所以這 5 個行程要共同分攤成本，每個行程的成本為 $2,250/5=450$ 元。

2. 自媒體

自媒體的成本有兩個來源，一個是行銷部同仁自行撰寫文章所花費的時間，另一個是趣吧合作夥伴所寫的文章，需要支付稿費。因此計算後可以知道不同行程的成本如下：

行程 A：稿費 3,000 元+4,000 元=7,000 元。

行程 B + 行程 C：行銷部人力 2 人 4 個工作天 $(4/20) \times 2 \times 45,000$ 元=18,000 元。因此 B、C 兩個行程的平均成本為 9,000 元。

行程 D + 行程 E：行銷部人力 1 人 2 個工作天 $(2/20) \times 45,000$ 元=4,500 元，稿費 8,000 元。因此 D、E 兩個行程的平均成本為 $(4,500+8,000)/2=6,250$ 元。

3. 社群媒體

在所有社群媒體上，每個行程都至少發佈過一次消息，占行銷部人力 1 人 1.5 個工作天，總計為 $(1.5/20) \times 45,000$ 元=3,375 元，由於這是 5 個行程共同分攤的，所以每個行程於社群媒體上的成本為 $3,375/5=675$ 元。

4. 導購網

導購網的成本為成交金額抽成 5%，所以整理各行程的銷售金額後，可以得到：

行程 A 為 $57,146 \times 0.05 = 2,857$ 元

行程 B 為 $8,644 \times 0.05 = 432$ 元

行程 C 為 $9,836 \times 0.05 = 492$ 元

行程 D 為 $16,679 \times 0.05 = 834$ 元

行程 E 為 $20,370 \times 0.05 = 1,019$ 元

5. Google 廣告

使用行銷部人力 1 人 0.5 天撰寫廣告文案，人力成本為 $(1/20) \times 45,000$ 元=2,250 元，分攤至每個行程則為 $2,250/5 = 180$ 元。每個行程都投入廣告費用 5,000 元，故各行程在廣告上的成本為 5,180 元。根據以上的計算，初步計算出所有行程的在各行銷管道上的行銷成本如表 3 所示。

表 3：趣吧的行程在不同行銷管道的行銷成本的投入估算(單位：元)

行程	自然搜尋	自媒體	社群媒體	導購網	Google 廣告
A	450	7,000	675	2,857	5,180
B	450	9,000	675	432	5,180
C	450	9,000	675	492	5,180
D	450	6,250	675	834	5,180
E	450	6,250	675	1,019	5,180

但是上表並非真實的各管道被分配到的成本，所以還要考慮與顧客接觸的前期與中期之行銷管道的貢獻，因此要根據圖 7 的資料，前期的貢獻占 14%、中期占 20%，後期占 66%，來進行貢獻度的分配後再做計算，以下以行程 A 為例，其他行程的計算方法相同即不再贅述。計算完成後可以得到表 4。

行程 A：

$$\text{自然搜尋} = ((450+7,000+675+2,875+5,180)/5) \times 14\% + (450+7,000+675+2,875+5,180) / 5 \times 20\% + 450 \times 66\% = 1,396$$

$$\text{自媒體} = ((450+7,000+675+2,875+5,180)/5) \times 14\% + (450+7,000+675+2,875+5,180) / 5 \times 20\% + 7,000 \times 66\% = 5,719$$

$$\text{社群媒體} = ((450+7,000+675+2,875+5,180)/5) \times 14\% + (450+7,000+675+2,875+5,180) / 5 \times 20\% + 675 \times 66\% = 1,545$$

$$\text{導購網} = ((450+7,000+675+2,875+5,180)/5) \times 14\% + (450+7,000+675+2,875+5,180) / 5 \times 20\% + 2,857 \times 66\% = 2,985$$

$$\text{Google 廣告} = ((450+7,000+675+2,875+5,180)/5) \times 14\% + (450+7,000+675+2,875+5,180) / 5 \times 20\% + 5,180 \times 66\% = 4,518$$

表 4：依據不同行銷管道的貢獻度配置的行銷成本(單位：元)

行程	自然搜尋	自媒體	社群媒體	導購網	Google 廣告
A	1,396	5,719	1,545	2,985	4,518
B	1,367	7,010	1,516	1,355	4,489
C	1,371	7,014	1,520	1,399	4,493
D	1,207	5,035	1,356	1,461	4,329
E	1,220	5,048	1,369	1,596	4,342

(二) 計算各管道行銷報酬率

趣吧為銷售旅遊行程的平台，每筆銷售都採用抽成的方式，所以在概念上行程的成本就是趣吧行程的銷售價格在抽成後撥款給供應商的費用。故趣吧的行銷報酬率的公式可以寫成如下：

$$\text{行銷報酬率} = \frac{\text{獲利} - \text{行銷成本}}{\text{行銷成本} + (\text{行程售價} \times (1 - \text{抽成比例}))}$$

計算完成後 7 月的行銷報酬率如表 5 所列，接著就可以根據行銷報酬率來討論行銷的決策。

表 5：趣吧 7 月份的行銷報酬率(單位：台幣)

行程	來源管道	營收	抽成金額	抽成	依行銷管道貢獻度配置行銷成本	行銷報酬率
A	所有管道	201,892	30,284	15%	16,162	7.52%
	自然搜尋	47,637	7,146		1,396	13.73%
	自媒體	33,337	5,001		5,719	-2.11%
	社群媒體	35,158	5,274		1,545	11.87%
	導購網	57,146	8,572		2,985	10.84%
	Google 廣告	28,615	4,292		4,518	-0.78%
B	所有管道	190,157	26,622	14%	15,737	6.07%
	自然搜尋	34,586	4,842		1,367	11.17%

	自媒體	60,517	8,472		7,010	2.48%
	社群媒體	34,567	4,839		1,516	10.64%
	導購網	8,644	1,210		1,355	-1.65%
	Google 廣告	51,842	7,258		4,489	5.64%
C	所有管道	137,602	27,520	20%	15,797	9.31%
	自然搜尋	22,932	4,586		1,371	16.30%
	自媒體	39,312	7,862		7,014	2.20%
	社群媒體	29,484	5,897		1,520	17.43%
	導購網	9,836	1,967		1,399	6.13%
	Google 廣告	36,037	7,207		4,493	8.14%
D	所有管道	66,710	10,007	15%	13,389	-4.83%
	自然搜尋	12,970	1,946		1,207	6.04%
	自媒體	11,119	1,668		5,035	-23.25%
	社群媒體	22,236	3,335		1,356	9.77%
	導購網	16,679	2,502		1,461	6.66%
	Google 廣告	3,707	556		4,329	-50.44%
E	所有管道	190,120	32,320	17%	13,574	10.94%
	自然搜尋	27,160	4,617		1,220	14.30%
	自媒體	33,950	5,772		5,048	2.18%
	社群媒體	47,530	8,080		1,369	16.44%
	導購網	20,370	3,463		1,596	10.09%
	Google 廣告	61,110	10,389		4,342	10.98%

六、行銷資源配置的決策

在計算出行銷報酬率之後，可以發現所有管道合併計算的行銷報酬率按順序最高為 E、C、A、B、D 的行程，與轉換率的排序為 A、C、D、E、B 有所不同。從行銷報酬率的角度來看，即使是轉換率高的行程，不見得報酬率就會高。若用銷售轉換率的高低來做為行銷決策的參考，就沒辦法根據行銷報酬率來投入資源。而行銷報酬率越高，表示所投入行銷資源所得到的回報越高，因此將行銷資源放在高行銷報酬率的行程，對趣吧而言是行銷效益最好的。

(一) 對各行程的行銷管道進行更深入的分析

從表 5 來看，會發現有行銷報酬率為負值的通路，故需要進一步的分析找出主要的影響，由於顧客購買行程會受到多重行銷管道的影響，若要調整不同行銷管道的資源配置時，需要謹慎處理。

1. 修正虧損的行銷活動

行銷報酬率負值最高的為行程 D，其中自媒體與 Google 廣告都為負值，因此若行程 D 不要投入自媒體與 Google 廣告時，按照各接觸階段的行銷貢獻，重

新計算一次各管道的行銷成本與行銷報酬率，得到如下表 6 所示。需注意若不投入自媒體與 Google 廣告時，在該行程的總營收的部分，原本有關 Google 廣告所得到的營收也必須要扣除。

表 6：行程 D 不要投入 Google 廣告與自媒體時的行銷報酬率(單位：台幣)

行程	來源管道	營收	抽成金額	抽成	依行銷管道貢獻度 配置行銷成本	行銷報酬率
D	所有管道	40,767	6,949	15%	1,693	14.46%
	自然搜尋	12,970	1,946	15%	430	13.23%
	自媒體	0	0	15%	0	0.00%
	社群媒體	22,236	3,335	15%	579	14.15%
	導購網	16,679	2,502	15%	684	12.24%
	Google 廣告	0	0	15%	0	0.00%

2. 其他行銷資源配置的考量

處理過行程 D 在行銷報酬率特別低的部分後，其他的部分也可以採用同樣的計算方式進行調整，不過仍需要注意行銷管道會互相關聯，所以如果刪除了某個行銷管道的活動時，也同時會對其他的行銷管道的活動造成影響。如行程 B 的導購網為負值，是受到其他行銷管道的貢獻度的影響，需要被調整的行銷管道並不是導購網，因為導購網為固定抽成，意即在導購網上銷售出去的行程一定是可以獲利。

此外趣吧的自媒體在所有行程的行銷報酬率，相對自然搜尋與社群媒體而言偏低非常多，所以要進一步計算若趣吧不要投入資源在自媒體這幾個行程上的話，會不會對行銷報酬率有所改善，甚至還可以延伸檢討其他行程上，自媒體這個行銷管道在行銷報酬率上的影響，若會拉低多數行程的行銷報酬率時，甚至可以考慮可以不要繼續經營自媒體網站。此部分可以留待後續有更詳細的資料時，再進一步做討論。因此根據計算後，對行銷資源投入的決策可以採用表 7 做法。

表 7：行銷資源投入的決策

行程	自然搜尋	自媒體	社群媒體	導購網	Google 廣告
A	維持資源 (O)	進一步檢視 (△)	維持資源 (O)	維持資源 (O)	進一步檢視 (△)
B	維持資源 (O)	進一步檢視 (△)	維持資源 (O)	維持資源 (O)	維持資源 (O)
C	維持資源 (O)	進一步檢視 (△)	維持資源 (O)	維持資源 (O)	維持資源 (O)
D	維持資源 (O)	不投入 (X)	維持資源 (O)	維持資源 (O)	不投入 (X)
E	維持資源 (O)	進一步檢視 (△)	維持資源 (O)	維持資源 (O)	維持資源 (O)

伍、結論與建議

分析至此已可進行結論，在網際網路的時代，數位行銷已經是企業在經營時不可或缺的商業活動之一，而數位行銷的管道非常多元且複雜，消費者經常會在接觸多個行銷管道後，最後才會下決定購買，因此若用轉換率來做為數位行銷管道的績效評量，仍有不足之處。然而績效評量的方法有許多種，要選擇何者來做為評量的指標，必須要對應組織整體的績效目標，並且在決定選用的績效評量指標之後，根據所取得的相關數據分析出行銷活動的績效，才能決定行銷資源如何進行配置。

本研究根據趣吧在導入 Google Analytics 4 之後所得到的數位行銷資料，並且對應公司的整體目標，選擇使用行銷報酬率作為行銷績效的指標，以反映公司的財務目標。同時更深入的討論可否針對不同的行程的不同行銷管道決定所要使用的行銷資源，比如對某些行程的行銷管道不要投入資源，反而該行程的獲利會比有投入行銷資源更好，此時就可以決定不要對該行程投入行銷資源。有的行程則是某些行銷方法的行銷報酬率較好，有些做法較差，甚至會導致虧損，此時選擇停止頭如資源在會導致虧損行銷管道時，就會使該行程的行銷報酬率提高。以這種方法就能決定要選擇哪個行程的哪個行銷管道投入資源，才能讓行銷的成效大幅度的提升。從本研究的分析中發現，企業可以根據行銷報酬率的高低來進行數位行銷的決策。

企業透過導入資訊工具來追蹤消費者的行為，以便更快速的取得不同行銷管道的詳細數據，並且在分析後正確的計算出行銷的績效，即時進行修正與調整，讓行銷活動更具有彈性，以提高公司的行銷績效。趣吧目前採用每個月檢討行銷活動的做法，然而在趣吧使用 Google Analytics 4 系統之後，所有的相關數據已經可以即時呈現，趣吧應該要改為更短的時間區間來檢視行銷活動的成效，比如每週甚至是每天都檢視行銷的成果，方能更迅速的應對市場上的變化。

未來趣吧可以將行銷報酬率的報表導入在公司的系統中，可以讓資訊系統計算後直接顯示，這樣就能隨時檢視相關資料，不過目前趣吧所擁有的資訊仍有所不足，因為在不同的接觸階段，趣吧只有各行銷管道的整體貢獻的資料，若可以補足每位消費者經過哪些行銷管道才會購買某個行程的資訊時，就能完整的算出該筆銷售的行銷績效為何，趣吧在後續的系統開發時，亦必須要設置讓 Google Analytics 4 蒐集每一筆交易所經過的所有行銷資料的功能，才有辦法更精確地計算出每個行銷管道的績效。

參考文獻

- Barnett, P. (2015). If what gets measured gets managed, measuring the wrong thing matters. *Corporate Finance Review*, 19(4), 5-10.
- De Haan, E., Wiesel, T. & Pauwels, K. (2016). The effectiveness of different forms of online advertising for purchase conversion in a multiple-channel attribution

- framework. *International Journal of Research in Marketing*, 33(3), 491-507. <http://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.12.001>
- Emiliani, M. (2000). The false promise of “what gets measured gets managed”. *Management Decision*, 38(9), 612-615. <https://doi.org/10.1108/00251740010694317>.
- Google. (2022). *Search Engine Optimization (SEO) Starter Guide*. Google LLC. <https://developers.google.com/search/docs/beginner/seo-starter-guide>.
- Hood, C., James, O. & Scott, C. (2000). Regulation of government: Has it increased, is it increasing, should it be diminished? *Public Administration*, 78(2), 283-304. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00206>
- Jansen, B. J. & Schuster, S. (2011). Bidding on the buying funnel for sponsored search and keyword advertising. *Journal of Electronic Commerce Research*, 12(1), 1. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2022.10.021>
- Kotler, P., Armstrong, G. & Opresnik, M. O. (2018). *Principles of Marketing* (17 Ed.). Pearson.
- Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Micheli, P. & Manzoni, J.-F. (2010). Strategic performance measurement: Benefits, limitations and paradoxes. *Long Range Planning*, 43(4), 465-476. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.12.004>
- Micheli, P. & Mari, L. (2014). The theory and practice of performance measurement. *Management Accounting Research*, 25(2), 147-156.
- Moe, W. W. & Fader, P. S. (2004). Dynamic conversion behavior at e-commerce sites. *Management Science*, 50(3), 326-335.
- Nielsen, J. (2013). *Conversion Rates*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/conversion-rates/>.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S. & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804. <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>
- Rogers, E. M. (2010). *Diffusion of Innovations*. Simon and Schuster.
- Ross, S. A., Westerfield, R. & Jordan, B. D. (2020). *Essentials of Corporate Finance* (10 Ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Sismeiro, C. & Bucklin, R. E. (2004). Modeling purchase behavior at an e-commerce web site: A task-completion approach. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 306-323. <https://doi.org/10.1509/jmkr.41.3.306.3598>
- Young, A. & Aitken, L. (2007). *Profitable Marketing Communications: A Guide to Marketing Return on Investment*. Kogan Page Publishers.

附錄 1：個案本文

體驗式遊程的數位行銷

在一家復古風格的咖啡店裡，有三位年輕的上班族朋友正坐在一起，興奮且熱烈地討論著旅遊計畫。

阿文開心地說：「太好了，日本終於開放入境了！我們之前不是說好了要一起去嗎？來決定一下要去哪些地方吧！」

小楓接著說：「我之前在網路上找了一些日本的熱門景點，發現了一個叫趣吧的旅遊公司。他們的網站裡面有好多有趣的行程，我們可以考慮一下。我後來還加了他們的 Facebook 粉絲頁和 Line 帳號，上週我還收到他們用 Line 傳過來的行程推薦！如果我們決定要跟他們買行程的話，可以加一下他們的 Line 拿折扣券。」

玲玲興奮地加入：「我知道妳說的那家公司！我經常看他們的部落格，上面有介紹很多台灣日本的旅遊景點。我真的好想去爬富士山一次！不過沖繩看海玩水也很不錯；每次看完都忍不住想立刻出發呢！我有追隨他們的 Instagram，裡面有很多漂亮的景點照片！」

阿文點頭說：「聽起來，趣吧這家公司真的是蠻不錯的感覺。我剛才也上他們網站看了一下，發現有好幾個日本行程都很吸引人。如果之後我們要訂他們的行程，我還有個導購網的帳號，趣吧有在我參加的導購網的列表公司內，從導購網連過去買的話，可以拿折扣幫我們省下更多。」

玲玲提議道：「那我們回家後再仔細考慮一下要選哪個行程吧。啊對了，大家有沒有想好要什麼時候出發？10月7號怎麼樣？這樣我們可以連玩四天哦！」

旅遊業復甦的黎明曙光

旅遊業的景氣自 2023 年起開始回溫，在經過三年的 Covid-19 後疫情終於趨緩，台灣與日本分別於 2022 年底以及 2023 年四月底都全面放寬防疫措施²，因此出國旅遊的人數直線上升。趣吧看準這個時機，重新銷售過去在趣吧最暢銷的國外地區行程，也就是日本的體驗式旅遊行程。

近年來自由行非常盛行，加上當前的旅遊趨勢是參與在地的深度體驗，所以許多自由行的旅客都會額外購買與當地的特色活動，像是地方景點導覽介紹，或是需要專人帶領的活動等等。趣吧旅行社股份有限公司(簡稱為趣吧)自 2015 年創業以來的七個年頭，透過所設立的電子商務平台銷售的體驗式旅遊已經服務了許多自由行消費者。目前網站內總計銷售約 700 多條的行程，台灣的行程占了七成，日本、韓國與澳洲則占了大概三成。

這些具有特色的行程由不同的旅遊業者所設計，並且由趣吧協助業者強化內容，以滿足喜歡體驗式旅遊的自由行消費者。在行程確認適合後就會上架銷售，平均而言趣吧向業者收取行程售價 15%的抽成費，但是不同行程抽成費用的比

² 資料來源：衛生部疾病管制署 (2022 年 11 月 28 日)。12 月 1 日起適度放寬戴口罩等防疫措施。 <https://www.cdc.gov.tw/Bulletin/Detail/6HMIB14lmBfMTwKhc8h6mw?typeid=9>

例會略有不同，端看趣吧的產品設計部與業者洽談的結果。

現在趣吧公司內有 10 位全職的成員，以及多位兼任或簽約的合作夥伴，以這樣的組成就可以讓公司順暢的運作。像是數位行銷部的全職員工配置為 3 位，再把兼任夥伴算進去的話，就可以看成總計有 5 個人力，該部門的平均薪資約為每人 4 萬 5 千元。趣吧擁有許多會員，所有的顧客要購買旅遊行程前，都要在網站內進行註冊成為會員，截至 2023 年 7 月底，趣吧的會員有 44,800 人。根據趣吧統計，有 15% 的會員，都至少購買過一次趣吧的行程。

趣吧在 2023 年的營收目標為 8,000 萬，毛利率目標為 15%，設定這個目標的原因，是參考過去的營收狀況，並且對未來的銷售成長之預測所做的決定。

從 SEO 到社群媒體

趣吧的數位行銷部門主管 Hank，正在準備行銷會議所需要的資料。趣吧在 2023 年 5 月底，導入了新版本的 Google Analytics 4 來追蹤消費者的行為，所以 Hank 想要重新整理目前趣吧各個數位行銷管道以及行銷活動的狀況，打算先跟同仁討論 7 月主推的日本行程的行銷活動執行狀況。

由於旅遊景點的熱門程度會隨著季節改變，趣吧歷年來的行銷規劃，都是在每年的年底就把下一個年度的行銷活動全盤規劃完成，並且搭配季節、事件或節慶的方式，推薦給消費者符合該時期的行程。舉例來說，在夏天的旅遊活動就會推廣玩水相關的行程；若是接近年底的話，則會推廣跨年的行程，或是結合當地的慶典的活動；比如每年 4 月到 6 月的澎湖花火節期間，就會推薦與澎湖有關的離島相關旅遊行程。

在行銷部的辦公室內，負責撰寫旅遊介紹的專業寫手 Jenny 說：「上個月我跟 Oliver 一起寫了好幾篇要放在部落格(blog.tripbaa.com)內的文章，像是 B、C 行程就是我們兩個人寫的，每個行程各寫了 2 篇文章，寫這兩篇大概分別花了我們 4 天。」Jenny 接著說道：「D、E 都是沖繩的行程，當時有說要寫成 1 篇共同介紹文，是 Oliver 負責的，也是寫了 2 天，另外還有幾篇是邀稿的。我們自己寫文章或邀稿的作者，都跟以前一樣，負責的人要自行處理美編，排版文章的內容與圖片，前面講的時間都有把這些計算在內了。」

Hank 說：「邀稿的部分的話，A 行程我找了兩位合作夥伴來寫個別寫 1 篇，稿費付了 3,000 元與 4,000 元。然後 D、E 行程找特約專欄作家寫 1 篇，那篇文章比較長所以稿費付了 8,000 元。」「還有我們合作的 2 家導購平台，上個月我就把日本行程的促銷活動資料給他們了，他們收到我給的資料後就立刻上架在他們的網站裡面。導購平台的效果看起來還是很不錯的，從我們過去的經驗來看，只要導購平台有發布我們給的優惠消息時，都經常有很好的促銷效果。反正顧客從導購平台買的時候，客人都可以累積導購平台的點數讓他們拿優惠或折價。所以導購平台跟我們抽成行程的成交價 5%，我是覺得還蠻 OK 的，可以繼續做！」

負責社群的 Lucy 提到：「上個月產品部那邊上架在電子商務官網(www.tripnaa.com)的這 5 個行程，我有去幫他們看過文案，內容的 SEO³花了 1 天

³ 搜尋引擎最佳化(search engine optimization, SEO)

做修改，現在都沒問題了。」Lucy 說：「社群媒體的部分的話，上個月在 Facebook 與 Instagram 上，每個行程我都至少發過一篇文章，然後 Line 的部分是全部行程都做群發 1 次，處理這些的時間大約用了我 1 天半的時間。對了，我還順便整理了我們社群的人數資料，現在 Line 好友數是 7 萬 2 千人，Facebook 的話也差不多 7 萬人，Instagram 目前是比较少人，只有 3 千人而已，不過我想我們 IG 還是要繼續做，我有注意到比較年輕的客人有在看我們的 IG。」

Oliver 說：「SEO 對我們來說有其必要性，只要我們的部落格網站跟官網比較容易在客人進行搜尋時被找到的話，他們就比較可能會連進我們的網站，我上次找到一家叫做 Backlinko 公司的資料，裡面就有提到在搜尋排名列表第一頁的前幾名網站，會被使用者點擊進入網站的比例較高，我還記得如果是排第一名的話會被點擊的比例是 27.6%，第二名的話 15.8%，然後第三名就降到 11.0%⁴。」

Lucy 說：「另外 Line 的部分我們也要注意，我上次看到的調查報告中的資料，在台灣有在上網的人已經有 90.7% 的比例都有在使用 Line⁵，我們現在 Line 主要還是客服部門拿來回答客人問題，我們行銷這邊的話是有預定的行銷活動時，才會拿來推播景點推薦跟促銷活動的資訊。當然我的作法就是這些行銷活動的消息，除了 Line 以外，也會同步在 Facebook 跟 Instagram 上面發佈，這樣不管客人在哪邊，也都會看到我們的促銷資訊。」

Hank 計算了一下自己時間分配，透過 Google 廣告工具來投放網路廣告的部分，由 Hank 親自操刀執行，包含廣告文案的設計、Google 廣告工具的操作等，處理這 5 個行程的文案花他半天的時間就能完成，如果還要修改廣告文案的話，大概也是只要半天就能做好。Hank 說：「Google 廣告的部分我也都處理好了，我們維持投放兩種類型的廣告，一個是關鍵字廣告，另一種是多媒體聯播網廣告⁶。這樣顧客在搜尋時，除了我們 SEO 做的好，所以自然搜尋結果⁷可以排名前面讓客人容易看到以外，廣告也可以有效的增加我們的曝光度。」

使用者若想要找到他們感興趣的內容，會透過搜尋引擎來列出相關的網站。而要找到相關內容的網站，在搜尋網站內需要輸入與該內容有關的用詞，在搜尋技術上被稱為是「關鍵字」(keyword)。當搜尋引擎認為該網站的內容符合使用者所搜尋的關鍵字時，就會把相關的網站表列出來。搜尋引擎所表列出的網站順序，與搜尋引擎判斷網站對搜尋的使用者的重要程度有關係。因此透過豐富化網站內容且使用某些固定結構的文章撰寫方式，可以有效的提升網站在搜尋時的能見度，讓使用者更容易找到該網站的技術，稱為搜尋引擎最佳化(資料來源：Google. (2022). Search Engine Optimization (SEO) Starter Guide. Google LLC

⁴ 資料來源：Dean, B. (2023). WE ANALYZED 4 MILLION GOOGLE SEARCH RESULTS. Here's What We Learned About Organic Click Through Rate. Backlinko. <https://backlinko.com/google-ctr-stats>

⁵ 資料來源：KEMP, S. (2023). DIGITAL 2023: TAIWAN. Datareportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-taiwan>

⁶ Google 網路廣告的形式：

1. 關鍵字廣告：當消費者在 Google 做搜尋時，如果搜尋的關鍵字與趣吧的行程有關時，在搜尋結果頁面就會出現趣吧的廣告。
2. Google 多媒體聯播網：當消費者在瀏覽網路上的媒體網站像是部落格或是新聞網站時，若這些網站有置入 Google 廣告的話，趣吧的廣告就會被消費者看到。

⁷ 自然搜尋結果(organic search result)，是消費者透過如 Google、Bing 等搜尋引擎進行搜尋後所得到的網站資料，是由搜尋引擎自主排序表列的，而非企業付費廣告所呈現的結果。

探索消費者行為

在過去，趣吧的行銷活動之數據，比如行程銷售筆數或是營收等資料，都要等到行銷活動的檔期結束後才進行統計，行銷部與產品部會根據銷售的狀況進行檢討思考改善的方針，不過採用這種改善方法有個缺點，因為檢討後的結論只能做為下一次行銷活動時的參考。除此之外，趣吧過去的銷售追蹤工具，並沒有辦法明確地將各個行銷管道的消費者來源區分清楚，所以只知道能單一行程的整體銷售狀況，消費者行為追蹤圖如圖 4(AS-IS)所列。

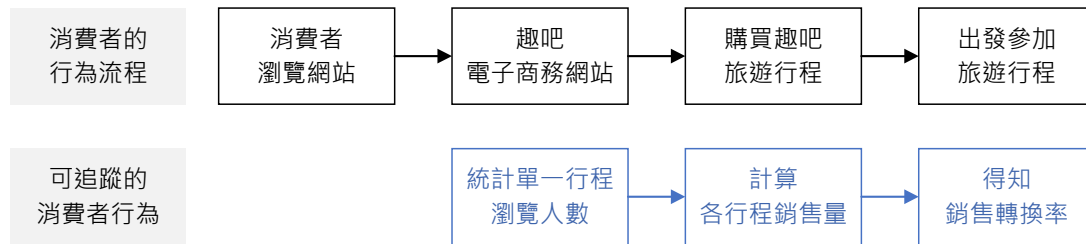


圖 4：趣吧原本的消費者行為追蹤路徑(AS-IS)

(資料由本文整理)

趣吧為了要提高銷售成效來達成 2023 年度的營收目標，所以希望能在行銷活動進行時就知道當下行銷活動的成果，以便即時調整行銷的方向，強化行銷賣得好的行程，換掉賣得不好的行程，採用這種汰弱扶強的方式，來提升銷售的績效。根據這個構想，趣吧決定在 2023 年 5 月底導入 Google 所推出的新版本消費者行為追蹤工具 Google Analytics 4⁸，透過將 Google 的程式碼置入在網站內來蒐集消費者瀏覽網站的資料，並傳送到 Google Analytics 的平台內進行紀錄，趣吧所使用的消費者行為追蹤系統之架構如圖 5 所示。

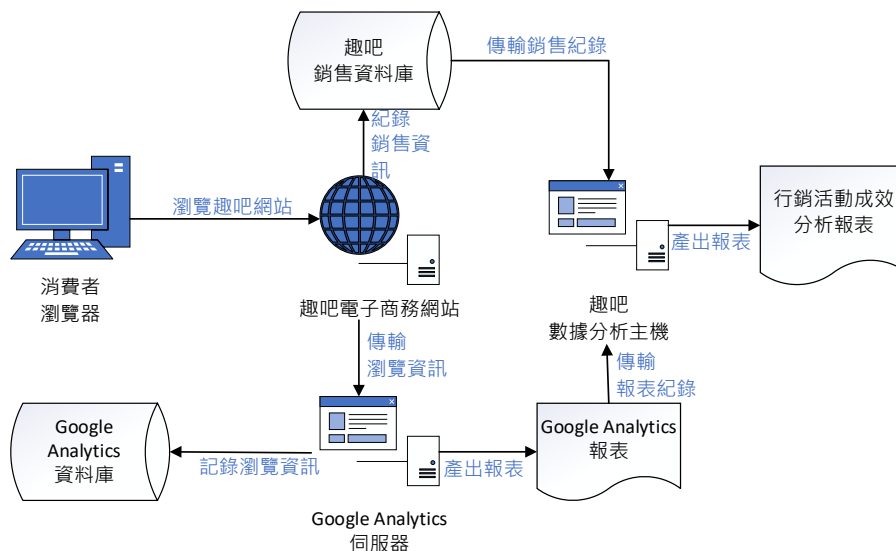


圖 5：趣吧的消費者行為追蹤系統架構

(資料由本文整理)

⁸ 有關 Google Analytics 4 的詳細功能介紹，可參閱 Google 網站所提供的說明：<https://support.google.com/analytics/answer/10089681?hl=en>

在系統架設完成後，公司就可以根據消費者的行為資料，以及公司內部的銷售紀錄來進行分析，因此可以得知消費者來自哪一個管道，瀏覽哪一個行程，最後是否有進行購買；把 Google Analytics 4 內的消費者瀏覽資料，以及趣吧銷售資料庫內的資料進行交叉比對之後，就可以知道從不同管道來的消費者的購買轉換率⁹為何，示意圖為圖 6(TO-BE)。

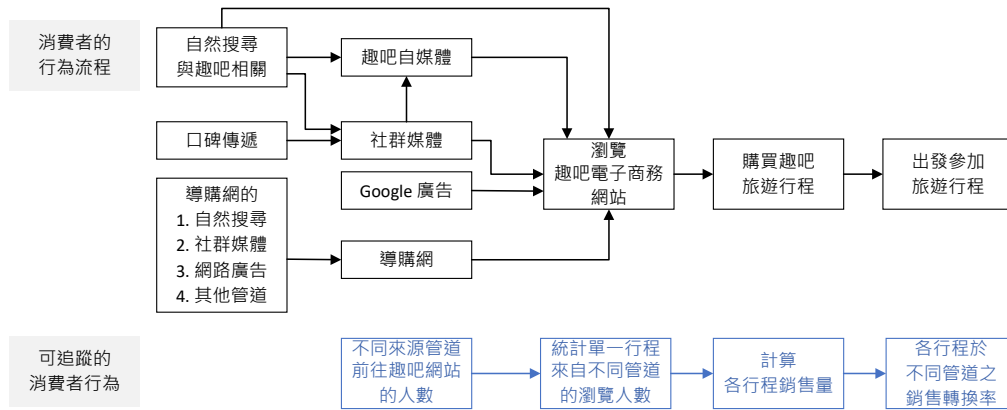


圖 6：趣吧導入 Google Analytics 4 以後的消費者行為追蹤路徑(TO-BE)
(資料由本文整理)

觀點碰撞：數位行銷行不行

時間是 2023 年 7 月最後一天，在趣吧的會議室內，行銷部與產品開發部正在開例行的行銷會議：

產品部資深企劃 Ella：「最近我們主推的幾個日本行程看來賣得還不錯，每週都有訂單進來，我之前跟合作供應商談的行程價格，還有抽成比例的資料，在開會前有先用 email 傳給大家參考了(表 8)，請看一下有沒有什麼還需要討論的。」

表 8：趣吧主推的日本行程

行程名稱	抽成比例	定價 (台幣)
A 富士山御來光登山 2 日 適合初學者+專業日本登山嚮導陪同	15%	4,762 元
B 客製化郵輪包車 石垣島包車一日遊行程—6H 方案	14%	8,640 元
C 仙台出發 藏王御釜·狐狸村·長老湖&橫川溪谷一日遊 (中文導遊)	20%	3,276 元
D 沖繩慶良間群島 海龜之家 渡嘉志久海灘海水浴一日遊	15%	1,853 元
E 【沖繩港口出發】沖繩南部包車一日遊(適合搭乘郵輪的落地旅遊 8 小時)	17%	6,790 元

⁹ 轉換率可被定義為：對公司所想要使用者達成的目標，其使用者實際上採取行動的百分比(Nielsen, 2013)。可以包含使用者在網站內進行註冊、進行購買、電話聯絡、加入 Line 群組或點擊 Facebook 粉絲頁等。

轉換率=使用者進行特定動作達成目標的人次/使用者進入所公司設定的目標活動之總人次
(資料來源：Nielsen (2013). Conversion Rates. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/conversion-rates/>)

行銷部主管 Hank：「自從我們今年 5 月底導入新版本 Google Analytics 4 之後，現在可以列出各個行銷管道的轉換率給大家看，請各位看一下簡報上的這張圖表，這是我們在 7 月時這些日本遊程在不同行銷管道的轉換率(表 9)。」

表 9：趣吧 7 月份所推廣的行程之轉換率

行程名稱	來源管道	瀏覽人數	轉換率
A 富士山御來光登山 2 日 適合初學者+專業日本登山嚮導陪同	所有管道	26,081	0.153%
	自然搜尋*	5,105	0.196%
	自媒體	4,227	0.142%
	社群媒體	5,926	0.135%
	導購網	7,698	0.156%
	Google 廣告	3,125	0.128%
B 客製化郵輪包車 石垣島包車一日遊行程—6H 方案	所有管道	22,701	0.084%
	自然搜尋	2,256	0.133%
	自媒體	8,334	0.072%
	社群媒體	3,226	0.124%
	導購網	1,826	0.000%
	Google 廣告	7,059	0.085%
C 仙台出發 藏王御釜・狐狸村・長老湖&橫川溪谷一日遊(中文導遊)	所有管道	24,247	0.144%
	自然搜尋	3,571	0.168%
	自媒體	6,945	0.144%
	社群媒體	5,036	0.139%
	導購網	1,653	0.121%
	Google 廣告	7,042	0.142%
D 沖繩慶良間群島 海龜之家渡嘉志久海灘海水浴一日遊	所有管道	17,788	0.112%
	自然搜尋	1,418	0.141%
	自媒體	3,306	0.121%
	社群媒體	6,122	0.098%
	導購網	6,141	0.114%
	Google 廣告	801	0.125%
E 【沖繩港口出發】沖繩南部包車一日遊(適合搭乘郵輪的落地旅遊 8 小時)	所有管道	20,299	0.108%
	自然搜尋	2,679	0.112%
	自媒體	2,804	0.107%
	社群媒體	4,854	0.103%
	導購網	3,125	0.096%
	Google 廣告	6,838	0.117%
*註：自然搜尋 ¹⁰ 指的是消費者透過網路搜尋找到趣吧的網站後，直接進入網站的部分。			

Hank：「因為表格有點複雜，我先口頭說明一下，目前是 A 與 C 行程轉換率比較高，所以我打算把行銷資源投入在 A 與 C 的行程上，在 7 月我準備了 25,000

¹⁰ 自然搜尋結果(organic search result)自然搜尋結果，是消費者透過如 Google、Bing 等搜尋引擎進行搜尋後所得到的網站資料，是由搜尋是由搜尋引擎自主排序表列的，而非企業付費廣告所呈現的結果。

元的廣告費，每個行程都投放了 5,000 元的廣告。8 月的話我還是同樣編 25,000 元的廣告預算，不過這次的話我想要全部都投入在 A 跟 C 上面。我打算再多寫幾篇文章刊登在我們的自媒體上面，還有也會在 Line 上面推播文章，加上 FB 與 IG 也會一起發佈消息，這樣一次一起做的話，同時讓更多的目標顧客看到，會有強化銷售的效果。」

Ella：「我的看法不太一樣，在銷售轉換率比較低的行程，會不會是在行銷活動時沒有命中目標顧客？我們當時在設計行程時，都有先做市場調查，針對目標顧客的喜好做考量，並且依此來設計行程的，所以如果調整行銷的方式，是不是有機會讓轉換率提高呢？我建議要針對轉換率低的行程，重新設計行銷方案，不知道各位覺得如何？」

Hank：「的確有是有這個可能，不過若是要這樣做的話會有個問題，就是目前我們手上可運用的人力有限，除了這 5 個日本的行程以外，我們還有其他的行銷活動正在跑，這個月我是已經規劃要推高轉換率的行程了，若是還要同時對轉換率低的行程設計新的行銷方案的話，我在人力配置上會出問題。」

王董事長：「客人不是一進網站就會立刻買行程，他可能會在很多地方都看到我們的行程之後，才會下決定，這樣的話只看不同管道的轉換率來做判斷會夠用嗎？看來還是要回歸到今年的目標是要達到營收 8,000 萬的角度來看，而且這 5 個行程只是趣吧的行程的一小部分而已，趣吧有 700 多條行程，所有的行程都要一起拿來評估，這樣才能挑出績效好的行程。我們還是要找出一個比較適合的方法來評估行銷績效，是不是從成本、獲利還是什麼投資報酬率之類的效益來看會不會比較好？Hank 你回去想一下要怎麼做，我們明天再開一次會議討論細節。」

數位行銷決策的挑戰

在行銷會議後，Hank 回到辦公室的座位上，看著電腦螢幕上的轉換率報表(表 9)思考著，若是依照王董事長的講法，一切都要從公司達到損益兩平的目標來評估行銷績效的話，那麼過去都用各行銷管道之轉換率來做為績效的指標，這樣的作法是否適當，讓我不禁在心中打了一個問號。

回想至此 Hank 突然靈光一現，想起了 Google Analytics 內有一個他沒有使用過的功能，因此立刻打開瀏覽器，連線前往 Google Analytics 的介面查詢轉換路徑歸因的資料，Google Analytics 把消費者在發生購買的流程分為前中後三個接觸階段，該報表顯示了所有行銷管道在不同階段的整體貢獻，接觸階段圖與各階段貢獻比例如圖 7 所示。

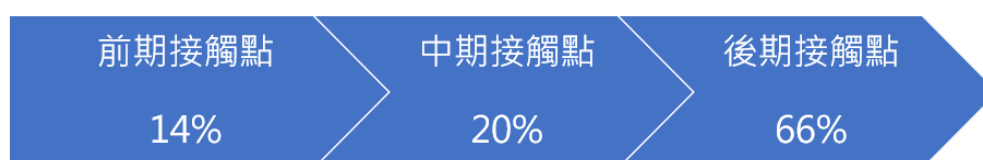


圖 7：趣吧電子商務網站購買轉換路徑歸因圖

(資料由本文整理)

看了這個圖示後，Hank 不禁皺起眉頭，如果顧客的其中一種購買行為，是透過搜尋後找到自媒體網站後，才前往自媒體網站閱讀文章，最後是看到 Line 帳號的消息，才進入到電子商務網站購買商品的話，那麼這個表格應該有某個意義存在。因此到底 Hank 能不能找出適合評量他的部門行銷績效的方法，並且可以根據這樣的評估標準，來做為後續行銷活動的決策呢？

附錄 2：教學計畫

本個案之分析，將從回應「課前討論題綱」開始，分成三個階段進行討論，最後再根據分析的結果來提出實務上的做法，教學計畫與時間分配如下所列：

共 90 分鐘	概要	使用板書
5 分鐘	<p>■ 熱場</p> <p>詢問學生如果想出去旅行時，會怎麼規劃旅遊的行程，是怎麼找到想要去景點或是安排旅遊的內容？接著可以使用個案一開始三個年輕上班族朋友的對話當例子，說明多數的消費者是如何找到想要的資訊。熱場時要簡介趣吧所銷售的旅遊行程，因為學生可能對需要付費的體驗式旅遊行程並不是很熟悉，需要先讓學生瞭解公司的銷售的服務是什麼。</p>	教師自行繪製
5 分鐘	<p>■ 消費者行為分析的討論 (1)</p> <p>根據熱場時的討論，來整理出消費者怎麼接觸到趣吧的資料後，就可以把趣吧的行銷管道列出來。</p> <p>在此階段教師僅需要先以條列式的方式列表趣吧的行銷管道，待下個區段討論消費者行為追蹤系統導入時，才繪製成架構圖。</p>	列出趣吧的行銷管道，參閱個案本文「貳」
15 分鐘	<p>■ 消費者行為追蹤系統的導入</p> <p>因為趣吧有許多數位行銷的管道，所以可以透過消費者行為追蹤系統，來瞭解消費者來自哪個行銷管道，並且購買什麼產品，追蹤各個管道的效果。</p> <p>可以透過圖 5 介紹消費者行為追蹤系統的架構，以及根據圖 6 來說明與之前的差別，可與圖 6 做比較。</p>	圖 4 圖 5 圖 6

	註：若學員對轉換率的概念不清楚，教師可在此階段進行說明。	
20 分鐘	<p>■ 行銷績效的評估(1)</p> <p>➤ 行銷指標的選擇</p> <p>回到破題時詢問學生的選擇要強化行銷哪一個行程的選擇，詢問學生使用「轉換率」來做為行銷績效的指標是否適當。</p> <p>重點：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 討論轉換率不適合的原因，因為消費者並非僅接觸單一行銷管道。 此部分可以把個案中一開始的年輕上班族的聊天再次拿出來舉例，讓學生發現實際上顧客都是接觸了很多不同的行銷管道後，最後才會做決定。 教師需要繪製消費者可能會接觸的行銷管道的順序，會有許多種情境，建議舉例 2 種以上的可能情境。 2. 行銷管道的成效，要可以回應公司整體的績效目標，但是可做為評量績效的指標有許多種，選擇轉換率屬於「產品市場績效」，要對應趣吧的 2023 年營收目標 8,000 萬與毛利率 15% 的目標時才能損益兩平時，選擇與財務相關的報酬率會比較適合。 因為要很快的達成損益兩平時，選擇報酬率最高的行程來銷售，從決策上而言是個比較好的作法，所以使用行銷報酬率來做為行銷績效的指標時，是當前而言相對適合的指標。 	<p>參考個案分析 「消費者行為與績效指標選擇」段落</p> <p>圖 3</p>
10 分鐘	<p>■ 行銷績效的評估(2)</p> <p>➤ 行銷報酬率的計算方式</p> <p>當確定要選擇行銷報酬率來做評估後，要怎麼計算各管道的行銷報酬率？此外教師需要講解行銷報酬率的計算方式。</p> <p>但是在此教師要詢問學生，如果把各個行銷管道的計算，從轉換率換成行銷報酬率，就可以找出哪個管道的行銷績效比較好了嗎？</p> <p>重點還是會回到消費者會接觸多個行銷管道的問題，因此接續就要討論怎麼拆解各個行銷管道的影響力。</p>	<p>參考「行銷報酬率」段落</p>
10 分鐘	<p>■ 消費者行為分析的討論 (3)</p> <p>由於消費者在購買前會接觸多個行銷管道，所以不同行銷管道對於消費者進行購買的「貢獻度」，必須要計算出來。要知道各管道的貢獻度時，可以從圖 7 得知。</p>	<p>參考「消費者追蹤系統的數據</p>

	<p>Google Analytics 4 已經主動把消費者的歷程分為三階段，因此可以就目前現有的資料來進行評估，使用表 1 來列出如何歸屬各行銷管道的貢獻。並且計算出獲利表 2。</p> <p>重點：在此段中要強調因為導入新的資訊工具，所以才能得到這些消費者的行為資料，也因此才能計算行銷報酬率。</p>	解讀」 圖 7 表 1 表 2
10 分鐘	<p>■ 行銷績效的評估(3)</p> <p>將各管道的貢獻進行歸屬後，就可以計算實際的行銷報酬率，透過表 2、表 3、表 4、表 5 得知。</p>	表 3 表 4 表 5
10 分鐘	<p>■ 根據行銷績效的決策考量</p> <p>從表 5 來看，可以發現有行銷報酬率為負值的部分，對於負值太高的部分優先重新考量，也就是行程 D 的自媒體與 Google 廣告，如果不要執行的話，會有甚麼影響，得到表 6。</p> <p>再考慮行銷報酬率較低的部分，可以看到自媒體的行銷報酬率在這 5 個行程中都是偏低的，所以可能要考慮是否自媒體的部分可以全部不要執行，但是這需要謹慎考量，因為自媒體對其他管道也會有影響，因此如果要評估自媒體的影響時，需要做更一步的計算。</p> <p>不過可以先給予這個個案的決策判斷，使用表 7 來做說明。</p>	表 6
5 分鐘	<p>■ 結語</p> <p>教師要回應個案開始的標題，進行績效的評估時，部門的績效需要與公司的目標相對應，這樣部門績效達成或是提升時，公司的表現自然也會提升。因此在不同的時機選擇不同的績效評估指標，以符合公司當前的目標，是非常重要的的一件事。</p> <p>導入資訊工具是為了得到可作為績效評估的資訊，根據趣吧目前所擁有的資料，可以評估的內容，即為個案分析時計算出的結果。若趣吧後續有蒐集到更多資料，就能進行更精確的績效評估並依此來做決策。</p>	參閱「結 論與建 議」

