

22-35

圖書館的創新服務與行銷

Innovative Services and Marketing for the Library

姜義臺

Yi-Tai Chiang

靜宜大學蓋夏圖書館參考組組長

Head, Reference Services Department,

Providence University Luking Library

【摘要】

本文旨在介紹創新服務的意涵，以及圖書館的創新服務，並以倫敦創意店（Idea Store）現代化圖書館與靜宜大學蓋夏圖書館為例，分享圖書館的創新服務與行銷。

【Abstract】

This article aims to explore the definitions and importance of innovative library services. Through the study cases in London Idea Store and the Providence University Luking Library, experiences related to innovative services and marketing are included.

關鍵詞：創新服務、圖書館行銷、創意店、靜宜大學

Keywords: Innovative Services, Library Marketing, Idea Store, Providence University

壹、創新服務的意涵

「創新（Innovation）」學說最早是由經濟學家熊彼得（Joseph Alois Schumpeter）於西元1930年提出，指出創新是經濟成長的核心，爾後「創新」一詞即受到廣泛的討論。（註1）創新一詞，在英文字面上的意義，具有「變革」

(Change) 的意思，亦即將新的觀念或想法應用於技術、產品、服務等之上。(註2)

曾淑賢指出，「創新能力」不僅是企業的重要競爭力，近年來亦受到非營利組織、政府機關的高度重視，紛紛要求所屬單位應積極培養員工的創新能力，建立鼓勵創新提案機制，並舉辦創新競賽，期能不斷創新服務，精進品質，提升政府部門的競爭力，為民衆提供超越期待的卓越服務。圖書館不論在工業社會或資訊社會，其任務都在於蒐集、整理、保存及提供圖書資料，惟每個時期資訊的蒐集、整理、保存及提供，資訊載體因科技的發展而有不同。資訊時代，由於網路的便捷，民衆獲取資訊的管道多元，圖書館不再是民衆獲得資料及資訊的唯一來源，面臨各種民間企業及網路機制的挑戰，圖書館如何在傳遞資訊的途徑、資訊的加值服務上，不斷創新，以維持原來顧客的忠誠、開創新的顧客，使圖書館在網路時代成功轉型，使其存在之價值，不但不會消失，且因創新服務的提供，更顯重要，是圖書館界應重視的課題。(註3)

貳、圖書館的創新服務

一、創新服務是圖書館永續經營之道

有人預測圖書館會走向消亡，但現實並非如此，相反地，圖書館將作為城市地標，走遍全球你會發現，圖書館往往是一個城市最值得驕傲的公共建築。它可以體現獨特的文化特色，還可以成為展示歷史文化的標誌。現代圖書館已經逐漸成為人們生活、工作和學習中不可缺少的公共空間。如何讓閱讀更好地融入現代人生活，如何把公共圖書館打造成“文化咖啡館”、讓人們“愛上閱讀”？首先要在創新服務上下功夫，以針對性的服務吸引不同讀者群。(註4) 圖書館肩負著資訊散播的使命，讓資源得以更新而不間斷，因此該如何永續經營圖書館、且讓所有民衆都愛上圖書館，將是一大考驗、且更是其繼續努力的目標。

因應科技快速進步，新的數位科技並不可怕，怕的是館員們沒有做好心理建設，排斥改變或新的事物，影響整體專業服務，才是要憂心的。館員教育訓練的重要，不僅吸收新的科技知識，也增加本身專業能力，才能有自信做好萬全準備，去服務新世代的讀者；並且用心求變，改善現行業務之缺失，由不同思考點去解決問

題，而非一成不變死守舊有原則，不接受新的資訊，停留在傳統圖書館服務白巢，無法突破。（註5）

隨著服務品質在當前社會之價值日趨提昇，服務品質對圖書館之重要性亦與日俱增，圖書館需積極從事服務品質改善之研究，從讀者的角度去探討了解顧客的需求，針對這些需求，進行客製式的產品與服務設計，將重點集中在顧客身上，提供具有品質的服務，行有餘力，更要集思廣益，尋找圖書館的核心價值，開創圖書館的魅力服務。（註6）

二、圖書館經營的藍海策略

我們認為，最佳的資訊運用，應該是用「隨心所欲」來形容；亦即，我們想要什麼資訊，馬上就能找到，而且是最精準、最正確的，不需要再次地尋找和判斷。另外，想要如何地使用，也可以如己所願，作最理想的應用和呈現。資訊的創能，要能永久享用，還需要使用者持續地經營，不斷地擁抱；如何在與資訊為伍的過程中，能有特別的機制和有效的輔助，讓每個人可以熱情滿滿，活力十足，同時又蘊涵創意火花的可能，是我們極力追求的目標。

用創意服務來經營圖書館，可為圖書館找出另外的藍海策略。藍海策略強調的是價值的重塑和創新，而不是偏執於技術創新或是突破性科技發展。藍海策略一開創無人競爭的全新市場航向藍海，首重產品的價值創新。即使只是舊瓶，只要時常加入新的元素及思考模式，便能躲開競爭，開發不同市場。唯有不斷的創造價值，讓刁鑽的讀者不斷嚐鮮，才是圖書館持續成長的必要關鍵。

藍海策略有四項主要行動，核心概念乃是「消除（Eliminate）及減少（Reduce）不具價值的次要活動，並提升（Raise）及創造（Create）具高價值的核心活動」，我們可將該架構簡稱為：「ERRC」模式。「消除」及「減少」是成本領導策略下降低成本的消極性作法，而「提升」及「創造」則是差異化策略下增加價值的積極性作法。（註7）

我們可思考：應刪除哪些不必要的流程，以避免資源的浪費。應減少哪些不重要的手續，以增加資源的有效應用。應加強哪些重要的服務，以提升競爭力。應增加哪些館藏資源，以創造差異優勢。

圖書館員們應該開始檢討下列各項：哪些不適用的因素該被消除呢？好比人工編排索書號、借還書人工蓋章等。而哪些因素應被減少呢？例如：簡化借還書作業、不將館藏量當成年度目標。又哪些因素應被提昇呢？包含讓讀者自助借還書、改變動線減少找書的時間、與加速盤點作業等。最後哪些因素是該被創造出來的呢？或許可以思考讓音樂與圖書結合、或讓圖書館也成為休閒的好地方等。這些都是可以被思考且被執行的項目，如果身體力行之，大家都將可以成為這藍色海洋的一份子！（註8）

三、圖書館行銷

圖書館不只是借還書、講習、諮詢的地方，而是要讓圖書館所提供的產品/服務能和讀者之間產生良好的互動，並讓讀者對圖書館建立真正的情感，如此才能真正吸引讀者前來圖書館或利用圖書館資源。圖書館為了在最適當的時機提供讀者最需要的資訊服務，希望借重行銷的觀念，以增進圖書館與讀者間的溝通與彼此的瞭解。圖書館行銷不僅使讀者的需求得以滿足，亦可提升圖書館的形象。同時，圖書館行銷是圖書館將服務傳遞給讀者所需從事的各項活動，也是瞭解讀者、進而滿足讀者資訊需求的過程。

圖書館採借企業行銷觀念，確立「絕對顧客導向」之經營原則與政策，密切配合讀者的需求與期望，善用行銷企畫與實務技巧發展館藏，辦理活動，以型塑圖書館成為知識與資訊傳播者的形象，建立圖書館與讀者間之良好關係，發揮圖書館服務讀者的功能。

圖書館為何要談行銷？

（一）來自外界的壓力，資訊仲介商頻起，圖書館面臨強大競爭。

商業資訊機構的競爭，多元資訊暢通，圖書館重要性式微。各種氾濫、供過於求的資訊環境，圖書館的館藏不一定會被充分使用，資訊供過於求，讀者可不經圖書館而取得資訊，此外，消費者權益高漲，服務要求更高的品質。在資源日漸稀少的時代，圖書館需證明能對本身資源有效管理運用，圖書館應重振形象及讀者認知，以便爭取資源。

(二) 來自組織內部的問題，組織及經費裁減，圖書館更應設法調整組織資源，主動向外爭取支持。

組織經費裁減，造成圖書館預算短缺、人力不足。傳統圖書館管理方式趨向官僚及科層化的僵硬管理模式，推廣服務不完善，使圖書館未被充分利用。因此，圖書館主動提供相關資訊服務，避免被淘汰，以爭取讀者，在機構組織及經費裁減下，圖書館應主動向外爭取經費支持。

「好產品」不等於「好商品」，好商品 = 好產品 + α （專業、熱情、包裝、情境）；好品牌 = 好商品 + β （概念、視覺、故事、情感、創新），其實品牌要用心而非用腦經營，是一種非常人性化的東西。我們可以正太的黃金御飯糰店置之死地而後生的傳奇故事為例，以人性為出發點的品牌策略從工作了三十年的食品公司退休的森山正太，為了完成長久已來的夢想，和太太直子共同努力開了一家黃金御飯糰專賣店。雖然味道鮮美，讓人讚不絕口，然而開店三個月來業績始終不見起色，反而瀕臨破產邊緣。「原來客人不光是來買飯糰的。大家要的除了飯糰之外，還有整體的服務。客人掏錢買的不只是好吃的東西，更要能以愉快的心情購物。」正如正太所注意到的，所謂的「好產品」純粹只是「東西」而已。對顧客而言，光是這樣是不夠的。不能獲得顧客認同的東西對生產者而言只是一種「產品」，不能算是為顧客著想的「商品」。所謂的「好商品」除了是「好東西」之外，還必須是「好事情」。（註9）

圖書館行銷的要領在於創造環境，圖書館要不斷增進產品價值，提高館員素質，以奠定經營基礎，創造有利之行銷環境。充實館藏設備，以有形的設施，加強讀者對無形服務的信心。同時要善用網路資源，加強館際合作，彌補館藏之不足，滿足讀者之需求。開發推廣服務，以活潑新穎之活動項目吸引讀者，增加其利用率。

圖書館行銷所面臨的困境，包括：上級對圖書館的支持度不足，圖書館多半不受重視，或是敷衍了事。圖書館的人力和經濟資源經常呈現貧乏狀態，欠缺行銷管理人才。隨著網路進化，圖書館行銷因此演化Web2.0時代的網路行銷，過去的網路行銷，多數的做法是企業做了一個網站、Blog，希望網民可以看到，在社群網站興

起的年代，企業要反過頭來，到社群網站上建立灘頭堡，到上面去跟網友互動。以前的網路行銷是要把人往自己家裡帶，現在的網路行銷是把訊息往人多的地方送。

四、用創意來行銷經營現代化的圖書館

創意是可遇不可求的，是腦力激盪的產物，圖書館如何在這舊有的發展當中注入新的元素呢？張宇樑提出以下幾個方式來展現創意：（註10）

（一）多管道行銷

現代宅男、宅女在家裡窩一整天，透過電腦網路，似乎真的成了「不出門也能知天下事」的時代了。運用部落格、Facebook來創造一個跨越時空的行銷平台，讓人可以輕易了解與搜尋，藉此讓民衆在家也可以與圖書館取得零距離的聯繫，更可以全盤了解圖書館的活動及最新訊息。

（二）增加額外服務

所謂的額外服務並非建立在增加人事成本之上，而是思考著如何在現有的資源下做到令人感到便利、窩心、與貼心的服務。讓各年齡層的民衆感受到來到圖書館，可以一次完成很多事情，不必另跑其他地方來補足。

（三）主題包裝

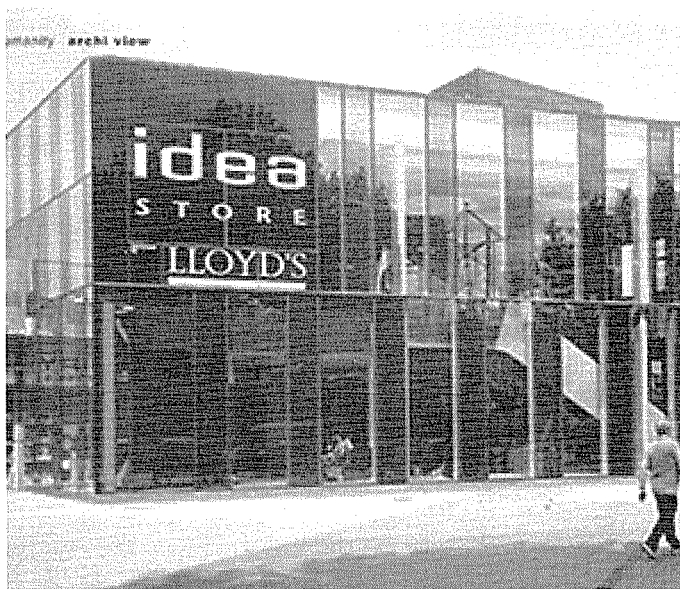
配合著節慶，結合網路資源以及活動消息，讓圖書館與快樂生活相連結。這些都是很多企業的行銷手法，何不好好的利用在圖書館，讓圖書館與民衆的生活更貼近，讓圖書館也可以是個提供寓教於樂的好地方呢！

五、他山之石——倫敦創意店（Idea Store）現代化圖書館的興起

資訊技術發展引發對數位化服務的需求，網路化、虛擬化、多媒體等數位化時代的特徵，令圖書館的典藏、服務和管理等都在經歷革命性的變化。位在英國倫敦東邊的塔·哈姆雷特（Tower Hamlets）的創意店，就是其中一例。（註11）創意店是當地對2002年後改建或新建的公共圖書館的統一命名。該類圖書館，建築外觀和內部裝潢追求時尚，鄰近大人流量的超市或百貨店，實行連鎖經營的品牌管理模式。（註12）這裡是一個高失業率、低教育程度的地區，英國政府爲了改善當地

的公共圖書館，從1988年開始進行了數項市場研究與調查的工作，來了解當地居民的需求，而以當地全體的使用者需求為設計考量。從他們的調查結果發現了幾個現象與重點：多數民衆認為圖書館的服務很重要，但又認為圖書館的服務死氣沉沉，已經跟不上時代潮流，導致多數民衆並不常使用圖書館的服務。而且人們多半認為圖書館並不好找，總是離購物中心很遠，使民衆想在假日享受購物樂趣和使用圖書館，變成很不方便的一件事。加上「用電腦網路遠遠較圖書館方便」的年代來臨，造成圖書館的使用率低、功能不彰，年輕人寧願去犯罪、遊手好閒也不來圖書館。英國政府便針對這些調查結果，也就是當地民衆需求，設立了這個名叫「創意店（Idea Store）」的圖書館。（註13）

2002年1月，自治區委員會決定關閉當地原有的公共圖書館，斥資2,500萬英鎊建七座創意店取而代之。委員會的目標是用現代化的方式包裝公共圖書館並提供終身教育，以促進當地居民閱讀、發展興趣愛好、完善就業技能、增強社區凝聚力。截至2006年底，共有四座創意店落成且對外開放。“創意店”首先具備了所有傳統公共圖書館所應該具備的功能，它的特點在於圖書館與網路的結合，創意店提供數位化服務，在設備層面，讀者可提前預約，租借電腦在店內使用，可免費上網也可獲得相關的技能培訓等。



（圖片出處：朱沛亭，idea STORE另類的未來圖書館，傢飾雜誌第42期，2005）

倫敦創意店圖書館藉著文化和終身學習等多項服務吸引全體使用者，每家創意店均由三大功能區構成：（註14）

（一）傳統圖書館：

包括一般圖書館、兒童圖書館、參考資訊服務、當地資訊與文檔查詢，提供大量書籍雜誌和音像製品的免費借閱和資訊服務。

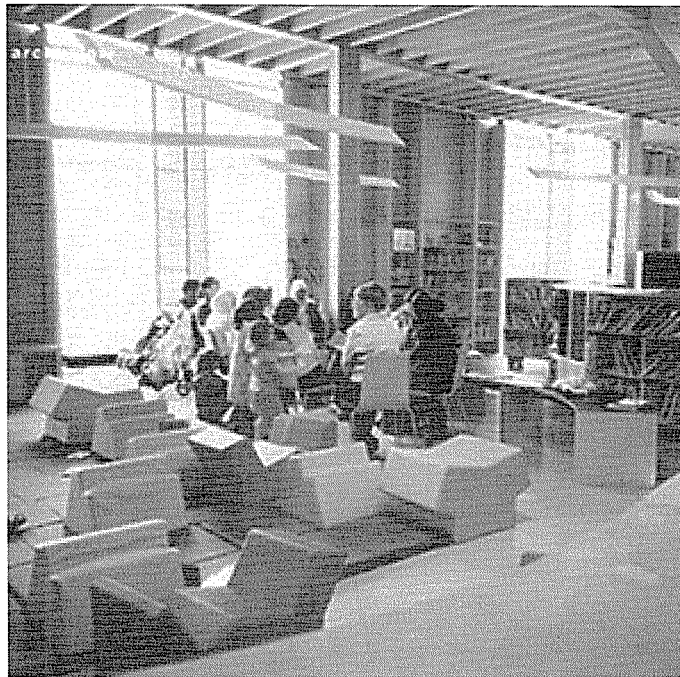
（二）學習區域：

包括終身學習教室（提供職業培訓、興趣學習、法律諮詢等）、家庭作業俱樂部（學生在一起完成家庭作業）、托兒所（適合社區學齡前兒童）等。

（三）娛樂休閒區域：

包括免費上網、藝術品展示、商店和咖啡室等。第三部分是前兩部分的補充，而前兩個部分在創意店內，從占地面積到服務內容，所占比重幾乎相同。

這些服務不僅能吸引到許多使用者，符合公平性原則，亦可滿足不同使用者不同的喜好、習慣等。



（圖片出處：朱沛亭，idea STORE另類的未來圖書館，傢飾雜誌第42期，2005）

參、靜宜大學蓋夏圖書館的創新服務與行銷

一、為強化圖書館推廣活動與行銷，以任務編組成立推廣小組

靜宜大學蓋夏圖書館（以下簡稱本館）2006年成立推廣小組，由各組推派一名代表參與。副館長為當然成員，小組推選一人擔任小組召集人，小組成員包括：圖書館館員、視聽傳播背景及電腦繪圖美工高手，推廣小組任期二年，可選得連任。

二、歷年舉辦之推廣行銷活動

推廣小組任務在於行銷館藏及服務，每學年至少推出二檔大型展覽，陸續推出下列的推廣活動，各活動網頁可參見本館網站<http://www.lib.pu.edu.tw/activity/activity.php>：

- （一）95年圖書館週-愛上靜宜・音樂・部落格（95.12.4 - 12.25）
- （二）預借情人-白色情人節特展（96.3.12 - 3.16）
- （三）96年圖書館週-魅力北歐行・形・型（96.12.3 - 12.16）
- （四）鮮知鮮覺～知識新鮮人秘笈（97.9.5-9.20）
- （五）蓋夏 IN 書（97.9.5-）
- （六）蓋夏達人～借書、上網就能拿大獎！（97.12）
- （七）97年圖書館週活動-書角一號（97.12.1-12.12）
- （八）我的位子在那裡？（98.5.4-5.17）
- （九）蓋夏好禮 袋袋相傳（98.10.15-11.20）
- （十）98年圖書館週活動-「“宅”出沒-NEW新生活運動」（98.12.01 - 12.13）
- （十一）99年圖書館週活動-【揮別99・遇見100】（99.12.06 -12.12）

三、部落格行銷

為提供更多元化的讀者服務，本館於95年9月組成推廣任務小組，成員六名由館內各組推薦人選。受科技的衝擊，現代人的閱讀行為逐年降低，首要提高圖書館各式資源的使用率，於圖書館網頁設立部落格推廣本館各式資源，以推廣行銷本館各項資源給使用者；專區內容包括圖書館館藏資料、空間、圖書館新知介紹。



蓋夏圖書館歷年推出之部落格

2010年開始建置臉書（Facebook），在Facebook平台推廣行銷圖書館服務與最新訊息。



蓋夏圖書館臉書Facebook <http://www.facebook.com/LukingLibrary>

四、展覽活動

配合各種節慶，如聖誕節、圖書館週，或是新生週、畢業季節等，推出相關主題之活動，藉由活動讓全校師生更能融入圖書館的服務。



蓋夏圖書館各種展覽活動照片及海報

1. 預借情人-白色情人節特展，共計推出戀愛迷宮-愛情主題書展、愛情塔羅牌、電影情人-視聽資料展、搞定愛情-江映瑤演講、濃情巧克力，填問卷送金沙，並可參加摸彩，活動受到學生熱烈回響。



預借情人-白色情人節特展海報 <http://www.lib.pu.edu.tw/activity/valentine/index.htm>

2. 圖書館週活動—書角一號-留下來，或者我跟你走-行銷主題書展，分為八大類：

- (1) 絢爛的燕尾蝶：自我包裝，讓你擅揚在求職/學路上
- (2) 寶座上的波斯貓：自信讓你攻無不克
- (3) 不死的鳳凰鳥：職場求生，讓你立於不敗之地
- (4) 善謀的狐狸：教你花招百出的行銷技巧
- (5) 最夯的熊貓：看策略如何打造品牌
- (6) 能言的鸚鵡：管你是誰，就是能賣給你
- (7) 耍戲的猴子：讓人驚喜連連的廣告創意
- (8) 開屏的孔雀：給你目不暇接的創意成果

帶我走-巡迴展，7天，校內各大樓提供100本圖書借閱，圖書借出589本，約八成四，借書人次共296人次。



運動會繞場宣傳圖書館週書角一號活動

http://www.lib.pu.edu.tw/activity/book_conner/index.html

3. 畢業大作戰，在畢業季針對畢業生所規劃之活動，內容包括：

- (1) 未來指南：館藏資料展
- (2) 變身計畫：演講-粉墨登場·戰勝職場
- (3) 求職成功術：演講-求職面試技巧

(4) 遊留學秘技：遊留學資源工作坊

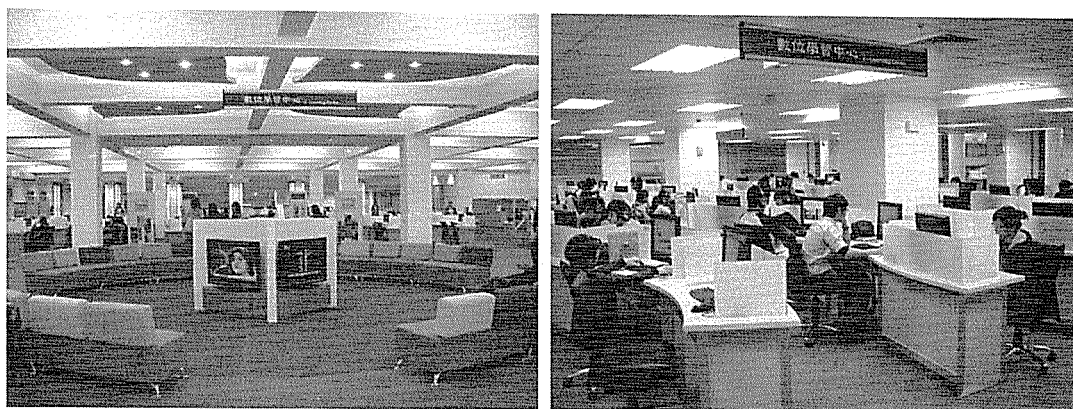


畢業大作戰活動海報 <http://www.lib.pu.edu.tw/activity/grad2007/index.html>

4. 鮮知鮮覺~知識新鮮人秘笈，活動內容包括：

- (1) 新鮮人秘笈：為新生量身訂作館藏展示，共分為九類。展示書不能外借但可預約。
- (2) 給大學新鮮人的13封信：剪貼報紙連載內容，經美工設計後張貼於展示大廳牆面供讀者閱讀。
- (3) 網住英語變達人：摘錄本館「數位學習中心」語言學習網部份網頁資訊，特製成note於展示大廳特設電腦區供讀者免費索取。

5. 空間改造-數位學習中心：數位學習中心配合卓越計畫完成軟硬體設備更新，重新開放供學生使用，除了原有的群播區、視聽區及隨選視訊區外，新增「學習促進區」，是一個提供同學們討論課業及自我學習的好場所，此區提供3部電腦、投影設備及42個休閒座位，完成空間改造後，同學們非常喜歡利用此區資源。



數位學習中心群播區及隨選視訊

肆、結語

圖書館之創新需要館員及管理階層全體動起來，深切了解組織創新的內容與意涵，發揮創新精神，使圖書館更能切合知識經濟時代的需求及配合環境的變遷，同時也是將圖書館資訊中心的新定位做最極致的發揮，以達到服務廣大讀者的終極目標。（註15）我們應當居安思危，沒有“書”，還需要圖書館嗎？別人做得比我好，還需要我嗎？當多數業務都已外包，圖書館及館員的核心價值或競爭優勢為何？唯有不斷創新，多一點創意，少一點爭議，讀者就會真滿意。

註釋

註1：呂春嬌、謝順宏，「大學圖書館的創新管理與服務：以國立臺灣師範大學圖書館為例」，*臺灣圖書館管理季刊*（民國98年1月），頁40。

註2：黃哲彬、洪湘婷，「創新管理與學校創新經營」，*教育經營與管理研究集刊*1期（民國94年1月）：頁213。

註3：曾淑賢，「公共圖書館創新服務與創新管理之探討」，*臺北市立圖書館館訊*第24卷第03期（民國99年3月），頁64。

註4：「公共圖書館如何增魅力？不設“圍牆” 不只借書」，*新華網*，2010年10月22日http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/book/2010-10/22/c_12688645.htm（accesses December 2,2010）

- 註5：李慶倫，「數位時代學術圖書館的創新服務演講感想」，<<http://140.127.53.222/lib/node/2373>>（accesses December 2,2010）
- 註6：呂春嬌、謝順宏，「大學圖書館的創新管理與服務：以國立臺灣師範大學圖書館為例」，*臺灣圖書館管理季刊*（民國98年1月），頁41。
- 註7：王居卿，「藍海策略主要行動：消除、減少、提升、創造」，*淡江時報*第674期<<http://tkutimes.tku.edu.tw/dtl.aspx?no=16060>>（accesses December 2,2010）
- 註8：張宇樑、陳苑菁，「創意！讓圖書館再紅一百年」，*打造公共圖書館新紀元：公共圖書館人才培訓教材/第7輯*（臺中市：國立臺中圖書館編，民國97年），頁9-23。
- 註9：高橋朗著；陳惠莉譯，「正太的黃金御飯糰:世界最有趣的品牌行銷書」（臺北市：如何，民國95年）
- 註10：張宇樑、陳苑菁，「創意！讓圖書館再紅一百年」，*打造公共圖書館新紀元：公共圖書館人才培訓教材/第7輯*（臺中市：國立臺中圖書館編，民國97年），頁9-23。
- 註11：Idea Store - Created and Managed by Tower Hamlets Council - Libraries and Learning in Tower Hamlets < <http://www.ideastore.co.uk/>>（accesses December 23,2010）
- 註12：施雯、周玉紅，「倫敦創意店對國際大都市圖書館評估體系的啓示」，*圖書情報工作* 2007年 05期，頁29-32。
- 註13：「滿足所有使用者需求的圖書館—Idea Store」，<<http://www.boco.com.tw/NewsTdcDetail.aspx?Bid=B20071105000011>>（accesses December 3,2010）
- 註14：施雯、周玉紅，「倫敦創意店對國際大都市圖書館評估體系的啓示」，*圖書情報工作* 2007年 05期，頁29-32。
- 註15：陳書梅，「圖書館組織之創新行爲」，*圖書資訊學刊* 16期（民國90年），頁156。