

企管叢書

分析市場需求開發商品創意新策略

透

徹了解一件商品存在的理由、目的、更可以激發出許多更佳更妙的商品開發創意，尤其越深入追究商品存在上位的目的，越能開發出具高度競爭力的商品。

近藤耕作 著 黃偉民 譯

為什麼會暢銷

如何訂定目標掌握市場需求



企管叢書

分析市場需求開發商品創意新策略

透

徹了解一件商品存在的理由、目的、便可以激發出許多更佳更妙的商品開發創意，尤其越深入追究商品存在上位的目的，越能開發出具高度競爭力的商品。

近藤耕作 著 黃偉民 譯

為什麼會暢銷

如何訂定目標掌握市場需求



如何訂定目標掌握市場需求

爲什麼會暢銷

- △本書分兩部分探討環境變化和暢銷條件
- △每一重點皆明白揭示目前的市場需求
- △從各方面探討成爲暢銷商品的必備特性



定價160元





爲什麼會暢銷

——
如何訂定目標掌握市場需求

近藤耕作 著
黃偉民 譯

前言

市場規劃師必須具有活性的職業態度，積極構思足以刺激消費的商品或服務，因為消費者不會主動告知他們的需求。首先，市場規劃師可以分析過去的暢銷商品，找出其暢銷的「背景」及「需求性」的要素，以做為新商品的基本考慮。其次，了解過去消費者已要求的商品水準，構思可以添加於商品的新功能，並將這些構思、創意傳達給負責商品設計的人員。

商品開發的流程，簡單描述只不過是如此而已，但實際上，第一階段——基本需求的分析往往進行得很不順暢。以筆者的經驗而言，企業規模越大，所屬的市場規劃越難以在這方面求表現，也常有無力感。因此，不少大企業缺乏商品開發力，反而去仿製小企業開發的商品，只做了一小部分設計上的更改，就厚顏地當做自己開發的商品賣出，由於龐大組織、管道及資金的支援，也經常無往不利，短短時間內就超越了原開發者（小企業）的市場佔有率。

但是，大企業鯨吞市場的時代已將結束，今後的小企業，如果具有優秀的商品開發力，又能善加利用通信販賣、大連鎖販賣店網等管道，就可與大企業一爭長短。這正是成熟市場的特徵。換言之，商家只須明確地掌握市場需求，並添加一些新技術使之商品化即可。然而，問題便在於「市場需求」是什麼？

掌握市場需求，說來簡單，實際上，所謂「市場需求」的整體結構，迄今尚無一份齊全而簡單的資料。即使日本企業的市場規劃師，手中也都缺少一份整體結構圖。流弊所及，所有市場規劃師的眼睛，幾乎全只注視著同業的動向。商品開發的靈感，必須求諸同業，否則就無法了解市場的動向。這一點雖不容否認，但是，連這方面的正確作法是什麼也都沒有適當的參考文獻。

筆者經營的企業顧問教育中心就有商品開發的項目，而分析作業所用的「商品開發整體結構圖」就是當今市場規劃師不可或缺的利器。透過此一工具，能將暢銷商品的暢銷理由作細部分析。

發現「暢銷」的事實與現象並不難，但分析其「何以暢銷」？並做成商品開發的整體結構圖，則必須仰賴特殊的技師。

本書引用了日本生產性本部細谷泰雄先生所開發的——M/E連鎖整理法，筆者也將此方法運用於企管人才代訓的課程中，因為它是將情報分成目的與手段的雙向整理法。

依據此一方法來分析，就不致於被市場規劃師的「文字遊戲」所欺瞞，而能掌握真正的暢銷條件，更能進而推測出市場的需求。

本書在探討「暢銷條件」——即市場需求的分析之前，先探討環境之所需。尤其，所謂

「成熟市場」極為重要，在本書的前面部分就有詳盡的論述。

前面提到的「市場規劃師的文字遊戲」，如盛行一時的「新人類」一語即是典型的例子。我們不難發現，將商品的訴求對象設定為「新人類」是多麼的危險。因為，這樣很容易令人誤以為「新人類」即是指「年輕人」。實際上，所謂新人類毫無依據，而發明此一口號的市場規劃師的本意，也不希望將商品定位於年輕消費層。

本來，市場規劃師大多善於賣弄巧妙的宣傳文字，也大多樂此不疲。但是，我們千萬不可忘了，一味在文字上變戲法，並不能產生任何傑出的商品創意。尤其對背景、理由不加分析的「文字遊戲」，只會徒然造成曖昧的印象。最具代表性的例子，如NEW FAMILY、NEW THIRTIES等，都是以不存在的消費層做為商品訴求對象。似此等技倆，實在激發不出任何市場規劃的創意。

今後的市場規劃師，尤其以國際市場規劃為己志的人，每當看見一件事實或現象之時，一定要立刻在腦中思考：「它是否代表著什麼意義？」

然後，再將思考所得以重要目的、次要目的整理出相關目的的連鎖結構。此一目的連鎖結構——以市場規劃學而言，即各相關的市場需求——若能常保清晰的概念，則工作進行必可得心應手。

透徹了解了一件商品存在的理由、目的，便可激發出許多更佳更妙的商品開發創意，尤其越深入追究商品存在的上位目的，越能開發出高競爭力的商品。詳細的內容，盡述於本書之中，讀者展開之際，必可充分理解。此外，本書之中的情報新穎、豐富，極有利於市場規劃師、商品開發人員的現階段工作，這一點也是本書極為自負之處。

一九八八年七月

近藤耕作



爲什麼會暢銷

——如何訂定目標掌握市場需求

著 者／近藤耕作

譯 者／黃偉民

負 責 人／黃鎮隆

發 行 人／陳日陞

出 版 者／尖端出版有限公司

文字編輯／賀道蓉・麥玉英・楊秋月・陳惠莉

美術編輯／黃瑞嫻・席時菁

地 址／台北市新生南路一段103巷9-1號1樓

電 話／(02)7115537・7760625

郵撥帳號／0562266-3 號 尖端出版有限公司

總 經 銷／農學有限公司（農學社）

地 址／新店市寶橋路 235 巷 6 弄 6 號 2 F

法律顧問／國際通商法律事務所

李忠雄律師

台北市民生東路 685 號

環球商業大樓 4 樓

電話：712-6151（8 線）

印 刷／中西印製廠股份有限公司

地 址／台北市汀州路 134 巷 10 號

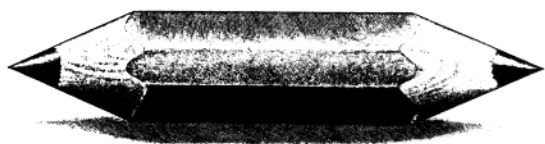
新聞局登記版台業字第 2608 號

定 價／160 元

1989 年 9 月出版

版權所有・翻印必究

MEMO MEMO MEMO



目錄

第一部 了解環境的變化 19

POINT 1 了解技術革新的影響 20

- 1 通信技術的革新使零售業蛻變 20
- 2 生化科技是一把多刃的利器 22
- 3 超導體的實用化約在十年後 23

POINT 2 了解成熟經濟的內容 24

- 1 重估商品的市場生命週期 24
- 2 錯誤的市場判斷是企業的致命殺手 25
- 3 稱霸成熟期端賴 SALES 部隊 27
- 4 發展新商品不避諱挖角、合併 28
- 5 多角化經營的三把成功之鑰 30

POINT 3 了解不安與欲求不滿的情緒 32

1 精神壓力帶給商場人士的影響 32

2 汗水加智慧的競爭 33

3 主婦在家庭中成長 34

POINT 4 了解人們追求精神生活的慾望 37

1 宗教受歡迎的程度愈來愈高 37

2 實力派最受歡迎 39

POINT 5 了解國際化趨勢 42

1 由「累積技術」轉變為「推廣技術」 42

2 在日本國內設立歐美大學、高中的分校 43

POINT 6 了解犯罪趨勢 45

1 惡性罪犯的增加 45

2 智慧罪犯的激增 45

第二部 暢銷的條件

暢銷條件 1 安全性的因素 48

1 生命的安全 48

(2) 少量產品的抬頭 60

(3) 改造 60

3 傳統的再發現 61

(1) 對於傳統事物的憧憬 61

(2) 重估生活環境適性商品 63

(3) 傳統的再塑造 63

(4) 重視遊戲感 66

(5) 認真的態度 69

(6) 予人溫馨感 71

暢銷條件3 便利性的因素 75

1 個性化 75

(1) 一點一點付諸實現 75

(2) 隨時隨地 77

(3) 廢除婆婆媽媽的規定 77

(4) 脫離家族 78

(5) 想到就作 78

(6) 輕鬆 79

暢銷條件 4	107
節約性的因素	105
2 行動的方便性	79
(1) 易於選擇	79
(2) 易於烹調	79
(3) 指南	80
(4) 服務時間的變更	83
(5) 移動自如	84
(6) 音樂處處飄	85
3 消除不必要的麻煩	86
(1) 任何時間	86
(2) 任何地點	92
(3) 省麻煩	93
(4) 容易理解	102
4 適合或不適合「追求速度」	103
(1) PLAY NOW PAY LATER	104
(2) 不使用信用卡的只有兩種人	105

1 節約能源 107

(1) 提高效率 108

(2) 永保新鮮感——反陳腐化 111

(3) 活用零成本能源——太陽能 112

(4) 維修事業 113

(5) 替換 115

2 二極化 117

(1) 廉價 118

(2) 高品質 146

暢銷條件5 健康性的因素 166

1 生理面 166

(1) 營養的均衡 167

(2) 增強消化力 168

(3) 化解危險 169

(4) 滿足五大基本欲求 177