

中興經營管理叢書

# 新市場開發：策略分析

陳 勝 年 著

中興管理顧問公司 發行

中興經營管理叢書

# 新市場開發：策略分析

陳 勝 年 著

中 興 管 理 顧 問 公 司  
發 行

## 著者簡介

陳 勝 年 美國肯特大學企業管理碩士  
現任：東海大學企業管理教授

版 權 所 有  
翻 印 必 究

中華民國五十九年三月初版

中華民國六十八年三月四版

中興經營管理叢書

# 新市場開發：策略分析

高級精裝本實價新台幣 一百五十元

陳 勝 年 著

發行者：中興管理顧問公司

臺北市民生東路六十六號 新力大樓五樓  
電話：五六一六三五六・五六一六三五七  
郵政劃撥儲金戶第100952號

印刷者：一昇印刷有限公司

臺北市敦化南路362巷69弄17號  
電話：七七一三三八三・七八一八二一三

中興經營管理叢書

## 出版宗旨

在這個多元衝擊、競爭激烈、充滿希望也  
遍佈機會的環境中，管理的良窳對企業成  
敗常有決定性的影響。本叢書的出版，希  
望能為國內管理知識的普及與企業經營的  
現代化獻盡一份心力，也深願能帶給讀者  
更佳智慧、判斷與信心。

中興管理顧問公司 敬 啓

臺北市民生東路66號新力大樓五樓

電話：5616356・5616357

郵政劃撥帳戶第100952號

## 高 序

市場推銷學（本書譯作行銷學）為晚近發展的一門科學，自二次大戰後通行美國，漸及世界各國。誠以近代經濟發展以提高人民生活為目的，而創造一個富有、充裕的社會，則又需以提高消費為激勵生產的經濟手段，故麻爾凱庭(MARKETING)一詞，不但涵義甚廣，非固有名詞所能代表，而其動態性則又增加翻譯上的困難。我國在十餘年前，由中國生產力中心首先介紹此門學術以後，迄今研習者日衆，但仍無適當名詞代表使用。

然麻爾凱庭學無論如何定名，其為我國所急需推廣的一門學問則毫無疑問。我國近二十年來，努力建設，發展經濟，推廣貿易，無論在國際市場上或在國內市場上，欲求在百尺竿頭，更進一步，則非講求市場推銷的新方法、新策略，並採納其新觀念不可。年來各方已感覺及此，惟以人才缺乏，專書較少，尚未先分發揮我國潛力。

友人陳勝年君係本人前在東海大學主持工業工程系時的同事，專習企業管理，少年勤學，造詣既深，又於五十六年接受美國國際企業管理教育基金的邀請在史丹福大學進修一年，主習麻爾凱庭；歸國後，在東海大學主講此課，又在中國生產力中心企業管理研究所兼事研究；間亦為工商企業講授市場策

略，實為我國極少數的專才。陳君此次本其多年授課與研究所得，著作「新市場開發：策略分析」一書，內容新穎實用，文字明暢流通，洵為工商貿易以及學術界參考良書。陳君在其大著付梓前夕，索序於余，爰述所知以為之序。

中國生產力中心總經理

高禮瑾

民國六十年三月 臺北市

## 序

現代行銷學 (Marketing, 俗稱市場學) 有以機能式的研究方式, 按定價、廣告、分配、推銷等機能, 逐一檢討其特徵與技巧; 有以管理的角度 (Marketing Management, 俗稱市場管理, 實不妥當), 以計劃、組織、選任、領導與控制等觀點來看行銷問題, 講究計量技巧之運用, 以求行銷效率之最大化。

不過著者對現代行銷學的特徵作深入探討之後, 再仔細檢討臺灣地區目前的內外銷情勢, 認為臺灣地區欲應用現代行銷學之新觀念與技巧, 應由「新市場開發」之觀念開始。因此, 於民國五十九年八月創辦「環球市場開發股份有限公司」, 擬寓編學理的構想於實際經營的演習。並針對臺灣企業界之不足, 試撰此書, 盡量解析達成企業持續成長之目標的種種行銷策略; 先行分析機會, 然後策劃方案, 以供企業界與學術界來共同思量。

陳 勝 年 敬識

六十年三月

# 新市場開發：策略分析

## (目 次)

### 企業成長與市場開發

#### 1. 市場開發策略..... 1

企業持續成長的關鍵

經營策略的意義

市場開發之新觀念

市場開發之阻礙

市場開發策略

經營多角化策略

### 分析市場機會

#### 2. 市場細分化.....15

市場細分化之意義

市場細分化之價值

市場細分化之基礎

市場細分化之步驟

實例分析

#### 3. 銷售量預測.....33

市場總需要量之預測

市場佔有率預測

公司之銷售量預測

#### 4. 消費行為分析.....47

消費者之購買過程

影響購買過程之因素

### 策劃開發方案

#### 5. 策劃整體性開發力.....63

策劃開發力的步驟

策劃開發力的模式

檢討細分市場之價值

診斷現況

#### 6. 差異行銷策略.....77

無差異行銷

差異性行銷

密集性行銷

選擇適當的行銷策略

#### 7. 產品策略.....83

產品之特徵

產品種類與行銷策略

#### 8. 價格策略.....89

依產品成本定價

依市場需要定價

依競爭情況定價

依「利潤貢獻」定價

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| <b>9. 經銷策略</b> .....      | <b>97</b>  |
| 依經銷特徵而設計經銷徑路              |            |
| 經銷徑路的評核                   |            |
| 經銷徑路的修改策略                 |            |
| <b>10. 分配策略</b> .....     | <b>103</b> |
| 實體分配之目的                   |            |
| 存貨決策                      |            |
| <b>11. 廣告策略</b> .....     | <b>111</b> |
| 廣告效率性分析                   |            |
| 廣告有效性分析                   |            |
| 廣告效率的測定                   |            |
| <b>12. 推銷策略</b> .....     | <b>117</b> |
| 推銷員力之設定                   |            |
| 推銷員的指派                    |            |
| 推銷部門的組織                   |            |
| <b>13. 情報策略</b> .....     | <b>129</b> |
| 市場情報的型態                   |            |
| 市場情報的來源                   |            |
| <b>14. 開發力之最佳規劃</b> ..... | <b>133</b> |
| 影響規劃的變數                   |            |
| 設定最佳行銷水準                  |            |
| 市場開發力之最佳分配                |            |
| 決策樹之應用                    |            |

# 企業成長與市場開發

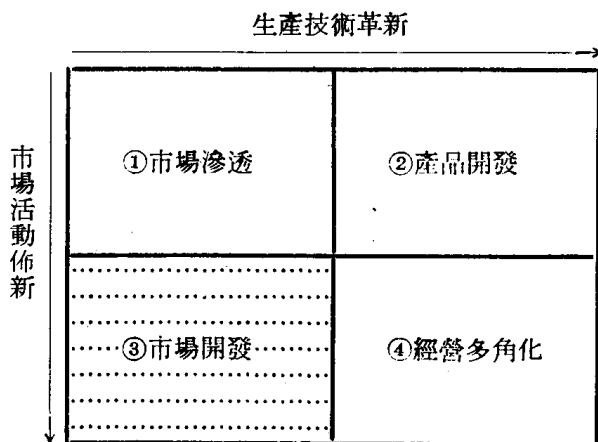
## 1. 市場開發策略



# 1. 市場開發策略

## 企業持續成長之關鍵

欲維持企業之持續成長，無非藉產品生產技術的革新與市場活動的佈新。如依其程度的不同，則可將企業成長之策略歸納為「擴張策略」與「經營多角化策略」。



前者係以現有基礎而求其擴張，例如市場滲透，產品開發與

市場開發。後者則可分為縱向綜合化(Vertical Integration)、橫向多角化(Horizontal Diversification)、多向性多角化(Concentric Diversification)與複合性多角化(Conglomerate Diversification)。

本書着重新市場開發，關於產品開發與經營多角化問題，牽涉到較多的新投資問題，不在本書討論範圍。

### 經營策略之意義

研究新市場開發須先檢討策略之意義。策略的產生係一種創造性的工作，它必須將許多可行的策略均予設想，然後基於企業目標而選擇最佳的策略。

#### (1) 策略的性質

##### ① 企業發展與策略分析之必要性

##### ② 可節省主管人員之時間與精力

##### ③ 避免盲目發展

##### ④ 可按步就班，從容就業；並富應變的能力

##### ⑤ 策略係追隨企業目標而定。如無目標，就無策略可言。

##### ⑥ 策略必須兼顧企業長期與短期計劃。

##### ⑦ 策略之形式受個人價值觀與承擔風險程度的影響。

##### ⑧ 策略依性質可分為⑨攻擊策略⑩防禦性策略。

## (2) 策略的種類

### ① 行銷策略

行銷策略包括①產品②價格③分配④推廣與⑤推銷等。這些策略之配調稱為行銷組合。但行銷組合之選擇須先檢討市場組合與產品組合。

### ② 生產策略

生產策略包括①零件自製或外購②規模③生產之穩定性與④存貨等。

### ③ 財務策略

財務策略包括①資本之取得②折舊③自置或租用④營運資金⑤利潤分配等。

### ④ 人事與公共關係策略

人事與公共關係策略包括①人員選任與訓練②報酬③福利與士氣④公會關係⑤公共關係等。

## 市場開發之新觀念

市場開發包括市場滲透與市場開拓，其策略之運用無非先行分析市場機會，然後策劃行動方案。其開拓方案之構想一直在急速銳變之中，特別是自 1964 年以來，新觀念層次不窮，為錯綜複雜之市場環境得一嶄新的研究方法。（參閱下表）

|       | 舊 想 法      | 新 觀 念       |
|-------|------------|-------------|
| 着 眼 點 | 產 品        | 顧 客         |
| 方 法   | 銷 售        | 整 體 行 銷 體 系 |
| 結 果   | 藉大量銷售而賺取利潤 | 藉顧客滿足而賺取利潤  |

### (1) 着眼於顧客

市場開發之新觀念，將企業經營之着眼點放在顧客身上，亦即以分析顧客為釐定銷售策略之起點，以代替只着眼於產品製造之傳統看法。此種新觀念之優點如下：

- ① 使管理當局了解顧客的需要比產品之精美更為重要。  
換言之，公司如只注重產品本身之精美，並不一定可行。產品必須能滿足顧客的需要，使顧客方便，以及取得顧客的信任，才具有現代企業經營之意義，所謂「透過顧客的眼光看公司」之道理即在於此。
- ② 重視顧客的需要，使管理當局能更迅速的找出推銷新產品之機會所在。處於今日之環境下，任何企業皆無法坐視其企業之持續成長。其產品之機能與品牌備受競爭者之攻擊與消費者之批評。公司欲自我防衛，唯有不斷地開發新產品。而新產品創意可來自新技術之

突破或模仿，但其中最有力之來源便是顧客的意見。

- ③ 便產品上市更為有效，公司如着眼於產品之製造，勢必將產品之上市視為「需要的創造」。換言之，其主要策略在於引起消費者對產品之興趣，如着眼於顧客，則視產品之上市為「需要之滿足」。由於消費者之欲望、感受性與購買習慣之廣泛差異，使「需要之創造」比「需要之滿足」更為困難，公司如能先發掘顧客之需要所在，而後製造適當的產品，則其市場策略之運用，更能得心應手。

- ④ 可使公司之目標與社會之目標調和。一般言之，公司之目標在於賺取利潤，並穩定其資源之運用；社會之目標則在於穩定人群福利。企業經營如着眼於顧客，即表示公司以尋求滿足消費者需要的更好方法來賺取利潤。其做法與自由經濟所追求之進步繁榮目標相一致。

## (2) 整體行銷體系

傳統之企業經營往往各部門各自為政。例如研究發展部門只注重於技術之突破，工程部門只注重於製造廉價的產品，採購部門只注重降低材料成本，生產部門只注重現有生產設備之充分利用，銷售部門只注重於增加銷售量，運輸部門只注重於