

現代企業概論

陳定國博士 著

 三民書局

現代企業概論

陳定國

學歷／

美國密西根大學企業管理博士（第一位華人企業管理博士）

國立政治大學企業管理碩士（第一位臺灣MBA）

國立成功大學交通管理科學學士

現職／

淡江大學管理學院院長

中華民國企業經理協進會理事長

上海復旦大學、上海交通大學、山東大學、浙江大學、

中國石化總公司幹部學院顧問教授

上海交通大學安泰管理學院董事、顧問教授

中華民國證券公會大陸事務委員會召集人

中華民國證券商業公會理事



三民書局

國家圖書館出版品預行編目資料

現代企業概論 / 陳定國著. -- 初版二刷. -- 臺北市：三民，2004
面；公分
參考書目：面
ISBN 957-14-3883-9 (平裝)

1. 企業管理

494

92014262

網路書店位址 <http://www.sanmin.com.tw>

◎ 現代企業概論

著作人 陳定國
發行人 劉振強
著作財產權人 三民書局股份有限公司
臺北市復興北路386號
發行所 三民書局股份有限公司
地址 / 臺北市復興北路386號
電話 / (02)25006600
郵撥 / 0009998-5
印刷所 三民書局股份有限公司
門市部 復北店 / 臺北市復興北路386號
重南店 / 臺北市重慶南路一段61號
初版一刷 2003年8月
初版二刷 2004年10月
編號 S 493370
基本定價 捌 元
行政院新聞局登記證局版臺業字第〇二〇〇號

有著作權・不准侵害

ISBN 957-14-3883-9 (平裝)

自序

企業管理 (Business Management) 是「企業」(Business) 與「管理」(Management) 二詞合併而成，是二十世紀以來流行於美國、西歐、日本等經濟先進社會，造就目前七大工業國家 (Group of Seven, G-7) 主宰世界經濟舞臺的局面。展望二十一世紀及世界貿易組織 (World Trade Organization, WTO) 架構下的競爭趨勢，企業管理亦將普遍風行於亞洲華人文化二十億人 (佔有世界人口三分之一以上) 的社會，包括臺灣及中國大陸。

有效經營的企業追求「顧客滿意」(Customer Satisfaction, CS) 及「合理利潤」(Reasonable Profit, RP) 兩大目標，其所需的手段則有兩套功能十個方法，第一套就「做事 (Doing Things) 的五大企業功能 (Five Business Functions)，包括行銷 (Marketing)，生產 (Production)，研究發展 (Research and Development, R&D)，人事或人力資源 (Personnel or Human Resources)，以及財務會計 (Finance and Accounting)。第二套就是「管人」(Managing People) 去做事的五大管理功能 (Five Management Functions)，包括計劃 (Planning)，組織 (Organizing)，用人 (Staffing)，指導 (Directing)，及控制 (Controlling)。兩套功能的交叉搭配就成為 5×5 的企業管理科學矩陣圖 (Business Management Science Matrix)。

企業最高主管人員 (如總經理、總裁、董事長) 以追求長期利潤，永續生存成長為理念，所以必須把和市場顧客與競爭者密切相關的「行銷管理」(Marketing Management) 放在前鋒第一位的龍頭地位，緊接著把講求品質、成本、數量、時間效率的生產管理 (Production Management) 放在中鋒的第二地位。再來把創造新產品、新原料、新製程、新設備、新檢驗方法等來支援前線行銷及生產活動的研究發展管理 (R&D Management) 放在中衛的第三地位。再來把招募人才、培育人才及健全薪酬、福利與進修，使銷、產、發之前方人員無後顧之憂的人事、人力資源管理 (Personnel Management or Human Resources Management) 放在後衛的第四地位。最後把提供企業營運血液及神經系統的財務管理 (Financial Management) 及會計管理 (Accounting Management) 放在守門員的第五地位。如此把行銷、生產、研發、人事及財會五個做事的企業功能當作足球賽的隊伍安排，由前方引導後方，由後方支援前方，以確保全軍動態進退的靈活攻守戰略、戰術與戰鬥態勢，就是最具有制勝能力的企業管理技術。

本書繼《現代管理通論》之後，用八大章寫成《現代企業概論》一書，分別就企業五功能 (銷、產、發、人、財) 的要義，作深入淺出的分析說明，供初學企業

管理者，對各行各業之錯綜複雜的企業功能運作，有一如同釋迦牟尼佛掌控千變萬化之孫悟空的「五指山」。不論傳統的食品、紡織、房產、運輸、家電、傢俱、清潔化妝用品等等產業，也不論新式的教育、娛樂、旅遊、休閒、健康、美容、電子、電腦、聲光、通訊、生技、材料、國防、太空等等產業，其運作之目標皆是「顧客滿意」及「合理利潤」，其運作之手段也都是行銷、生產、研究發展、人事及財會等功能之有效管理。有效管理的手段又有計劃、組織、用人、指導，及控制等五管理功能。所以認識了企業五功能的內涵，也等於掌握了擔當各營利事業或非營利事業之高級主管人員的有利條件。

現代企業管理哲學首重市場、顧客與競爭導向的行銷哲學，所以本書第一章就介紹現代行銷管理的要義。第二章緊跟著介紹現代生產管理要義，第三章介紹現代財務管理要義。第四章介紹現代人事（人力資源）管理要義。第五章介紹現代會計管理要義。第六章介紹現代科技研究發展管理之要義。第七章介紹尋找企業決策所需之企業情報資訊的研究方法論。企業情報是決定企業戰場勝負的重大要素，所以人人應具備從無中生有、尋找情報之企業研究方法的技能。第八章介紹最新情報資訊科技（Information Technology）的應用，亦即無線網際網路之電腦化管理情報系統（MIS），涵蓋行銷、生產、研發、人事及財會各功能部門，也涵蓋上游的供應鏈及下游的顧客關係，形成上、中、下連貫之 SCM-ERP-CRM（供應鏈管理——企業資源規劃——顧客關係管理）體系，成為二十一世紀最新式之企業管理應用制度。

筆者能有今日撰寫文章之機會，實得恩師楊必立教授（曾為國立政治大學企管研究所首任所長十年，考試委員，現已仙逝多年），金屬工業發展中心首任總經理及第二任董事長齊世基先生（現已高齡 87 歲，居於美國加州），母校美國密西根大學企管博士班老師在 1968 至 1973 年間之指導及獎學金支持，以及臺灣聚合公司（USI-Far East）獎學金之慷慨資助（1969 至 1971 年），始能完成企管博士學業，返國服務於國立政治大學企管研究所（1973-1975 年），國立臺灣大學商學研究所（1975-1984 年），及臺塑與泰國卜蜂正大集團（1984-1998 年）。在學術象牙塔及企業實戰湖海練劍，磨練成長，衷心感激之情，特此一併致謝。本書之完成，幸有三民書局董事長劉振強先生之熱心及耐心督促，方能付梓，亦致萬分謝意。文中若有錯誤之處，亦尚祈各方高士惠予指教。

陳定國

於淡江大學管理學院

2003 年 8 月 9 日

自序

■第一章 行銷管理要義 (Essentials of Marketing Management) 2

- 第一節 行銷管理之基本架構 (Basic Framework of Marketing Management) 2
- 第二節 消費市場與消費者購買行為 (Consumer Market and Consumer Buying Behavior) 7
- 第三節 企業生產用戶、中間商與政府機構市場之購買行為 12
- 第四節 市場區隔策略 (Market Segmentation) 15
- 第五節 產品策略 (Product Strategy) 18
- 第六節 價格策略 (Pricing Strategy) 28
- 第七節 推廣策略 (Promotion Strategy) 31
- 第八節 配銷地點策略 (Place-Distribution Strategy) 34
- 第九節 整體行銷策略及新觀念 (Integrated Marketing and New Concept) 40

■第二章 生產管理要義 (Essentials of Production Management) 43

- 第一節 生產支援市場行銷之觀念 (Concept of Production to Support Marketing) 43
- 第二節 生產與生產管理 (Production and Production Management) 47
- 第三節 生產程序之系統設計 (Systems Design of Production Process) 55
- 第四節 生產規劃 (Production Planning) 73
- 第五節 生產控制 (Production Control) 87

■第三章 財務管理要義 (Essentials of Financial Management) 93

- 第一節 財務管理之傳統與現代性意義 (Concepts of Traditional and Modern Financial Management) 93
- 第二節 財務分析以及財務規劃 (Financial Analysis and Financial Planning) 98
- 第三節 流動資金管理 (Working Capital Management) 103
- 第四節 確定性下的資本預算 (Capital Budgeting under Certainty) 107
- 第五節 不確定性下的資本預算 (一) (Capital Budgeting under Uncertainty I) 112
- 第六節 不確定性下的資本預算 (二) (Capital Budgeting under Uncertainty II) 116
- 第七節 資本結構以及舉債經營 (Capital Structure and Loan Operations) 120

第八節 股利政策 (Dividend Policies) 125

■ 第四章 人事 (人力資源) 管理要義 (Essentials of Personnel Management) 129

-
- 第一節 人事管理之意義及職能 (Nature and Functions of Personnel Management) 129
第二節 人事管理之基礎 (Foundations of Personnel Management) 132
第三節 人事管理之範疇及職能 (Scope and Functions of Personnel Management) 137
第四節 人力計劃與人力發展 (Human Resources Planning and Manpower Development) 149

■ 第五章 企業會計要義 (Essentials of Business Accounting) 153

-
- 第一節 會計學的概況 (Overview of Accounting) 153
第二節 財務狀況之記載 (Recording of Financial Status) 156
第三節 財務狀況之表達 (Presentation of Financial Status) 168
第四節 財務分析與成本分析 (Financial Analyses and Cost Analyses) 181

■ 第六章 企業科技研究發展之管理 (Management of Technological Research and Development) 183

-
- 第一節 研究發展的定義 (Definition of Research and Development) 183
第二節 研究發展的計劃 (Planning of Research and Development) 186
第三節 研究發展的組織 (Research and Development Organization) 200
第四節 研究發展的經費預算 (Research and Development Budgeting) 204
第五節 研究發展人員的領導與激勵 (Leadership and Motivation of R&D People) 209
第六節 研究發展的聯繫與控制 (Coordination and Control for R&D People) 211
第七節 研究發展的工作績效評估 (Performance Appraisal of R&D Activities) 220

■ 第七章 企業研究方法要義 (Essentials of Business Research Methodology) 225

-
- 第一節 企業研究之性質 (Nature of Business Research) 225
第二節 企業研究之程序 (Procedure of Business Research) 228
第三節 研究問題及假設 (Research Problems and Hypotheses) 230
第四節 研究方法的設計 (Design of Research Methodology) 233
第五節 抽樣設計 (Sampling Design) 236
第六節 衡量與量表 (Measurement and Scale of Measurement) 242

第七節 資料分析 (Data Analysis) 250

第八節 研究報告之撰寫 (Writing of Research Report) 261

■ 第八章 管理情報資訊系統之建立 (Establishment of Management Information System: SCM-ERP-CRM) 265

第一節 情報資訊與管理情報資訊系統 (Information and Management Information Systems) 266

第二節 管理情報資訊的需求 (Needs of Management Information) 276

第三節 管理資訊系統之設計 (Systems Design of MIS) 283

第四節 資訊科技時代之電子計算機與管理情報資訊系統 (Computer and MIS in the Information Technology Age) 287

■ 參考書目 299

「現代企業概念」——

企業部門管理通論

(Management of Business Functional Departments)

企業各級主管人員在設法經由部屬力量達成企業之股東公目標、員工私目標，及社會超然目標過程中，除了應注意及活用管理程序各步驟之要點外，各企業功能部門的主管人員，尚應深切瞭解各該專門領域之基本做事 (Doing Things) 知識。本書分別就行銷管理、生產管理、財務管理、人事管理、企業會計、研究發展（技術）管理、企業研究方法及管理情報系統等做深入淺出之概述，以利各級主管人員在從事各自專門工作之時，尚能體會出其他部門之工作範圍及性質，而激發主動配合之精神，而非閉門造車，各自稱大之本位分裂心態。

作者另一本著作《現代管理通論》所分析者，皆屬於主管人員（即人上人）如何計劃、組織、用人、指導及控制其所轄部屬（即人下人），以激勵部屬努力，朝向目標邁進，所以可歸為「管人」(Managing People) 之知識。並於本書《現代企業概論》所分析者皆屬於如何進行企業專技部門之工作，所以可歸為「做事」(Doing Thing) 之知識。換言之，《現代管理通論》加上《現代企業概論》之作用，乃是在於教大家如何管理部屬（管人），以促使部屬把事情做好（做事）。能做好「管人」及「做事」兩大使命，就是企業經營成功的保證。

只懂得專門技能知識 (Special Skills) 的人，有一技之長，可謀得一職，做別人的部下（即人下人）。懂得專門技能，又懂得管理部屬，與平輩和諧相處，與上級充分貢獻合作之人性技能 (Human Skills) 的人，可以當中階幹部，作為別人的上司（即人上人）。又懂專門技能，又懂人性管理技能，又懂觀念決策技能 (Conceptual Decision Skills) 的人，就可以當最高領導，如總經理、總裁、董事長、縣市長、省部會首長，以至於國家總統，成為成功的領袖人物。



第一章 行銷管理要義



(Essentials of Marketing Management)

第一節 行銷管理之基本架構 (Basic Framework of Marketing Management)

當人類因科技發展及社會經濟複雜化，挾帶著無數問題及機會，邁向二十一世紀時，市場「行銷」(Marketing) 這個百分之九十五以上人類從未好好經歷過，甚至毫不認識的名詞，逐漸吸引許多營利機構、非營利機構、及政府機關之注意，成為達成機構目標的最機動性武器。行銷被發掘於 1900 年代之農產品運銷中，但成長於 1950 年代之美國企業，成熟於 1970 ~ 1980 年代的日本企業，被臺灣認識於 1970 年代末，但直到 2003 年尚未被中國大陸所認識。

不論如何，最近的學者專家，已認為「行銷」是一種刺激產品順利銷售的系統方法，也是滿足人類慾望的一種經營哲學 (Management Philosophy)，更是解決問題的一種心智過程 (Mental Process)。無疑地，在經濟先進的國家裡，如國民人均所得在 2 萬美元以上者，它的應用範圍已經大為擴大，不僅在農、工、商企業裡大大的被使用，甚至在政府機構、非營利事業、教育機構等等亦普遍採用以顧客為主導之「行銷」觀念，以順利達成其目標。因此，「行銷」這門課乃成為大家注目與重視之「熱門」的企業管理學科。

行銷在企業五功能體系內，佔有龍首大哥的地位。任何一個企業想在競爭市場成功，其祕訣就是掌握「行銷」及技術「研發」兩功能，並使之融為一體，不可分離。行銷做好，企業經營就成功一半。反之，行銷做不好，企業經營就失敗一半。行銷是企業經營的開始，好的開始，就是成功的一半。



一、「行銷」與「行銷管理」之定義 (Definitions of Marketing and Marketing Management)

「行銷」之定義人言人殊；不同的公司及企業，可依實際情況對「行銷」給予不同的意義及活動之範圍。在 1963 年，美國行銷學會 (American Marketing Associa-

tion) 曾下過一個很含糊的定義，令學者很不滿意，該定義為：「行銷為引導物品及勞務從生產者流向使用者之企業活動」，此定義之範圍可大可小，圖 1-1 及圖 1-2 分別為其狹義與廣義之範圍。

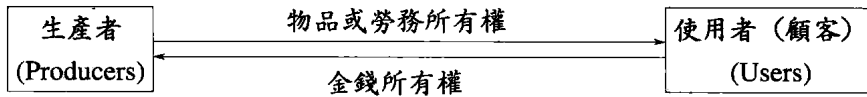


圖 1-1 狹義「行銷」活動範圍

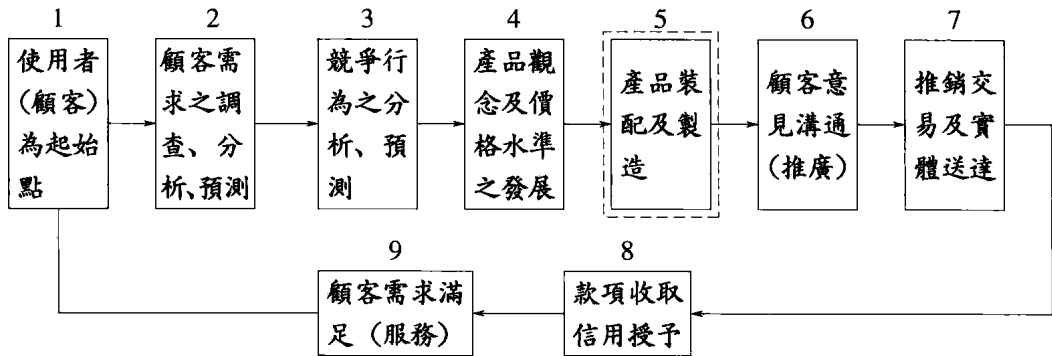


圖 1-2 廣義「行銷」活動範圍

針對圖 1-2 廣義「行銷」活動範圍，我們可定義為：「行銷乃指用調查、分析、預測、產品發展、定價、推廣、交易及實體配銷之技術，來發掘、擴大、及滿足社會各階層對商品或勞務需求的一系列人類活動。」

「行銷管理」(Marketing Management) 是把「管理」(計劃、執行、控制) 技術應用到「行銷」活動上之現象。其定義為：「行銷管理為經由計劃、執行、控制之功能，從事調查、分析、預測、產品發展、定價、推廣、交易、實體配銷等活動，以發掘、擴大、及滿足社會各階層慾望，並謀取彼此利益之系列活動。」

換言之，一個公司的行銷經理 (Marketing Manager) 所應從事之活動使命可歸納為(1)行銷研究 (Marketing Research)，(2)行銷組合策略 (Marketing-Mix) 之運用，及(3)顧客滿足之確保 (Customer Satisfaction)，簡稱為：

M.R. + 4Ps' + C.S.

其中，M. R. 為行銷研究之代號。

4Ps' 為行銷組合策略之代號，如產品策略 (Product)，價格策略 (Price)，推廣策略 (Promotion)，及配銷策略 (Place) 之組合。

C.S. 為確保顧客滿意之代號。



第一章 行銷管理要義



(Essentials of Marketing Management)

第一節 行銷管理之基本架構 (Basic Framework of Marketing Management)

當人類因科技發展及社會經濟複雜化，挾帶著無數問題及機會，邁向二十一世紀時，市場「行銷」(Marketing) 這個百分之九十五以上人類從未好好經歷過，甚至毫不認識的名詞，逐漸吸引許多營利機構、非營利機構、及政府機關之注意，成為達成機構目標的最機動性武器。行銷被發掘於 1900 年代之農產品運銷中，但成長於 1950 年代之美國企業，成熟於 1970 ~ 1980 年代的日本企業，被臺灣認識於 1970 年代末，但直到 2003 年尚未被中國大陸所認識。

不論如何，最近的學者專家，已認為「行銷」是一種刺激產品順利銷售的系統方法，也是滿足人類慾望的一種經營哲學 (Management Philosophy)，更是解決問題的一種心智過程 (Mental Process)。無疑地，在經濟先進的國家裡，如國民人均所得在 2 萬美元以上者，它的應用範圍已經大為擴大，不僅在農、工、商企業裡大大的被使用，甚至在政府機構、非營利事業、教育機構等等亦普遍採用以顧客為主導之「行銷」觀念，以順利達成其目標。因此，「行銷」這門課乃成為大家注目與重視之「熱門」的企業管理學科。

行銷在企業五功能體系內，佔有龍首大哥的地位。任何一個企業想在競爭市場成功，其祕訣就是掌握「行銷」及技術「研發」兩功能，並使之融為一體，不可分離。行銷做好，企業經營就成功一半。反之，行銷做不好，企業經營就失敗一半。行銷是企業經營的開始，好的開始，就是成功的一半。



一、「行銷」與「行銷管理」之定義 (Definitions of Marketing and Marketing Management)

「行銷」之定義人言人殊；不同的公司及企業，可依實際情況對「行銷」給予不同的意義及活動之範圍。在 1963 年，美國行銷學會 (American Marketing Associa-

有不少公司沉迷於財務導向的經營哲學。但終究財務操作只是玩數字遊戲，並未真正提高生產力，當經濟景氣時，股價上漲，賺錢如賺水容易；經濟不景氣時，股價下跌，輸錢失血如潑水般快速，所以在財務操作市場玩久之事業也終究會被淘汰，並且身敗名裂。

（四）銷售導向之哲學 (Sales-Orientation Philosophy)

「銷售導向」(Sales-Orientation) 之哲學繼「財務導向」哲學之後而大行其道，因此時之經濟問題不在於缺乏產品之供應者 (Suppliers)，而在於缺乏消費者 (Consumers)，所以，大多數的公司認為企業經營之癥結在於如何刺激市場顧客對他們已產之既有產品 (Existing Products) 之需要量，所以設法將產品推銷給顧客之活動，成為公司領導部門最關切的工作。

銷售導向之所以風行一時的四個前提為：第一、公司的主要任務是推銷足夠數量之產品（不一定賺最大利潤）。第二、顧客在一般情況下，並不購買所需之足夠數量（還保留一些未買），所以必須強力推銷，他們才會再買。第三、利用各種推銷刺激手段（如送贈品、抽獎、贈折扣券、試用等等），確實可以誘導顧客買足夠數量。第四、舊顧客可能會重購 (Rebuy)；若不會重購時，也還有許多新顧客可供吸引。

因銷售導向並不以顧客利益為前提，而是以廠商利益為最高準則，所以常有強迫性及欺騙性手段出現，來哄騙顧客購買，而致顧客事後不滿意，形成被淘汰之危機。

（五）行銷導向之哲學 (Marketing-Orientation Philosophy)

最近，許多廠商已從「銷售導向」走向「行銷導向」(Marketing-Orientation)，因為它們明白以強迫推銷已產之既有產品為前導之銷售作法，不足以在這技術和社會急遽變化、競爭激烈、消費者要求高度滿足的時代裡，順利解決獲取「顧客滿意」及「合理利潤」兩大終極目標之問題。行銷導向乃以創造顧客利益與顧客滿足為前提，據以制訂公司之銷產經營策略與作業方法，並謀求公司合理利潤，它是利人又利己的雙贏哲學。

三、行銷決策過程 (Decision-Making Process in Marketing)

當一個公司設定其行銷決策時，大多參照圖 1-3 之決策過程。

由圖 1-3 可知在一行銷導向之企業裡，其行銷決策程序，乃由一般市場顧客（包括消費者及工業使用者）分析、發掘顧客之需求，再配合公司之目標，找出特定市場機會，繼之測定此市場機會之大小，再以「市場區隔化」(Market Segmentation) 尋

二、行銷經營哲學之演進 (Evolution of Marketing Management Philosophy)

(一) 經營哲學之影響 (Impact of Management Philosophy)

行銷管理之基本任務，在針對顧客之需求狀況 (Demand)，採取必要之產品、價格、推廣及配銷措施，完成期望之交易，以滿足顧客及賺取利潤之目標。但在公司組織中，高階人員有各種不同之態度會影響此種公司任務之達成度。從整個公司之立場，行銷可視為「影響」他人行為之動力，並可視為「服務」他人之活動，亦可視為公司不重要之工作（在社會主義控制經濟市場），或很重要之工作（在自由企業市場經濟）。這些態度可從公司之目標內容、資源分配、及某些特殊條件看出來。一般而言，一個公司對行銷活動之重視程度，可以反映出其最高管理階層人員的經營哲學之導向。

(二) 生產導向之哲學 (Production-Orientation Philosophy)

最早的企業經營哲學可說是產品之「生產導向」(Production-Orientation)。因當時產品和服務均十分缺乏，所以各廠商之最大經營問題在於如何增加生產量，而不必擔心東西會不會賣不出去，或顧客會不會嫌棄品質或服務態度。此時商場上之領袖是負責生產之工程師和技術創新者。「生產導向」之所以會流行一大段時期，甚至在今日二十一世紀的不少工程背景的高級人員還持有此觀念，其基本前提有四：第一、公司集中精力於製造適價之產品，不必考慮顧客之心理差異 (Psychological Differentials)。第二、顧客之興趣只在於買產品之外形 (Form)，而非其效用。第三、顧客不知有各種競爭廠牌 (Competitive Brands) 存在。第四、顧客只依產品品質 (Product Quality) 及價格 (Price) 水準決定購買，不受推廣 (Promotion) 及配銷 (Distribution) 方式之影響。所以，生產者常以自己立場來看自己產品，而非以顧客之立場來看，所以易犯「一廂情願」之毛病。但在競爭劇烈及顧客慾望多元化之社會，生產導向的事業常是最先被淘汰的事業。

(三) 財務導向之哲學 (Financial-Orientation Philosophy)

「財務導向」(Financial-Orientation) 曾經數度（包括 1920 年代及 2000 年代）成為企業經營的重心，因廠商認清獲利之良機在於由合併及購買 (Merger and Acquisition, A&M) 和財務聯合 (Alliance) 而來的產業結構「合理化」(Industrial Structure Rationalization)，而非在產量之增加或生產成本之下降。經由股票價格上下買賣之財務操作 (Financial Manipulation) 所獲之利潤，常比生產改進所獲得者為大、為易，所以

生產、研發、人事、財務及會計、資訊、採購等活動，亦依據行銷計劃而展開。

本章依據此基本架構（程序），依序簡單介紹，提供讀者最簡明之概念，建立現代化企業經營之首要——行銷導向的經營哲學（Marketing-Orientation is the Modern Management Philosophy）。

第二節 消費市場與消費者購買行為 (Consumer Market and Consumer Buying Behavior)

一般市場約可分為五種類型：(1)消費者市場 (Consumer Market)，(2)企業生產者或工業市場 (Business Production Market or Industrial Market)，(3)中間商市場 (Reseller Market)，(4)政府市場 (Government Market)，(5)國際市場 (International Market)。本節將先介紹消費市場分析之要點。

一、目標市場顧客行為之 4Os' (Customer Behavior—4Os')

當廠家欲將商品推入市場，必須先瞭解到此目標市場之 4Os'，方能做最佳之市場策略。此 4Os' 為：

(1)Object (What)：此市場內顧客所購買之客體（即產品），在顧客眼光中屬於何種類別？有何特性？是工業品或消費品？是耐久品或消耗品？是特殊品或選購品或便利品？

(2)Objective (Why)：此市場內顧客購買此產品之目的何在？其真正動機何在？滿足那一層次之慾望？

(3)Organization (Who)：此市場內購買者之組織成員為何？即何種人員對購買有影響力？

(4)Operations (How)：即購買作業方法之內容為何？顧客透過何種方式購買？

另外說明此市場內顧客性質的另三個問題是「何時買」(When)?「買多少」(How Much)? 及「到那裡買」(Where)? 若能一併考慮，則構成 7Ws 之科學「七支法」分析模式（即 What, Why, Who, How, Where, How Much, When）。

二、顧客購買之產品客體分類 (Object—What)

顧客所購買之客體 (Object) 就是通稱之「產品」(Product)。「產品」之身分及特性依顧客之認定而不同，並成為廠商行銷策略設計之基礎。一般產品依其享用度

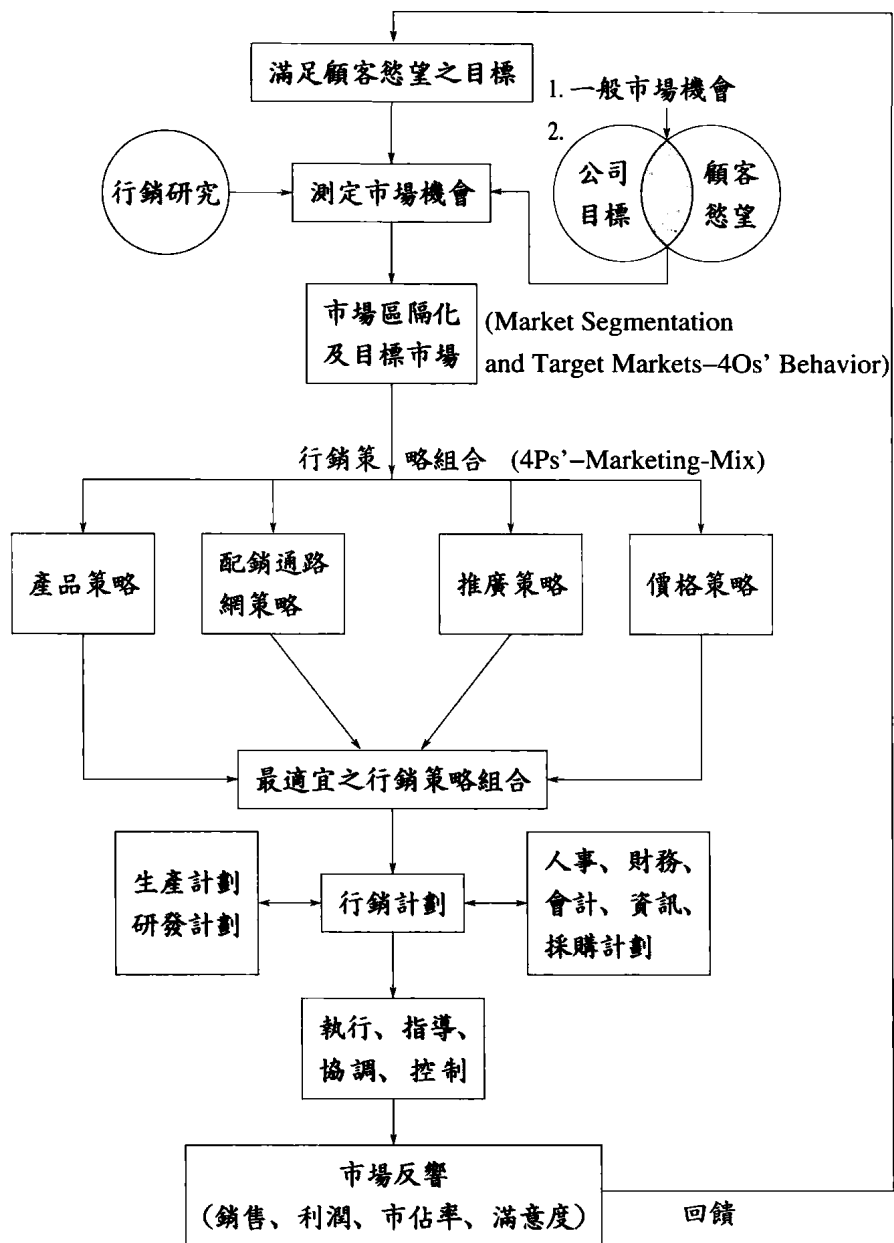


圖 1-3 行銷決策圖

找出目標市場 (Target Market)。此時應詳細分析各目標市場之「顧客行為」，即 4 Os' [即產品對象 (Object)，購買目的 (Objective)，購買人員組織 (Organization) 及購買作業 (Operations)]。根據各目標市場之 4Os' 可設定最佳之行銷策略組合，即 4Ps' 產品 (Product)，價格 (Price)，推廣 (Promotion)，配銷通路 (Place) 策略。各行銷策略組合就是公司行銷管理（包括計劃、執行、控制）之活動範圍，而公司其他部門如

層人類慾望可再大分為三類：軀體慾望類、社會慾望類，及心理慾望類。

1. 軀體慾望 (Physical Needs) 類

即是佛學所說之三界天人（指慾界、色界及無色界）中之「慾界」色身慾望類。

(1)生理慾望 (Physiological Needs) —— 人類與其他動物一樣，首先追求生存之根本目的，力求消除飢餓、口渴、護體、睡眠、性煩躁等威脅，這些都是和色身軀體（即臭皮囊）有關的維生慾望。

(2)安全慾望 (Safety Needs) —— 人類在追求生存慾望之後，會再追求維持色身實體長久生存之慾望，此種謀求長久生存之慾望，原來在餓渴掙扎中常被遺忘，只等不餓不渴之後，才又發生出來的新慾望。

2. 社會慾望 (Social Needs) 類

即佛學三界天人分類中之「色界」慾望，只觀五顏十色，不接觸軀體。

(1)合群歸屬感及愛慕慾望 (Social Belongingness and Love) —— 即爭取組成家庭及歸屬為社會團體之一員，並成為重要之組成分子，領導該團體，成為受愛慕之對象。

(2)尊敬及地位慾望 (Esteem and Status) —— 即爭取較他人為高的職位（自尊），有異於他人，及支配他人，獲得名望，受他人尊敬之慾望。

3. 心理慾望 (Psychological Needs) 類

即佛學三界天人中之「無色界」慾望，不著身，不著色，只在自我意念。

自我實現慾望 (Self-Actualization) —— 即爭取自由發揮個人潛力，不受拘束，有所成就，被別人承認有獨特表現，形成自己完整價值體系之慾望。

解釋購買動機 (Buying Motivation) 之其他觀念性模式有四：第一為馬歇爾 (Marshallian) 模式，強調經濟成本利益動機 (Economic Benefits)；第二為巴夫羅夫 (Pavlovian) 模式，強調個人長久學習過程之心得 (Learning Process)；第三為佛洛伊德 (Freudian) 模式，強調個人心理動機之分析 (Psychological Motives)；第四為維布雷寧 (Veblenian) 模式，強調群體社會心理的影響因素 (Social-Group Psychology)。這些模式代表不同學者對人類主要購買動機及消費行為的絕大不同看法。由於眾多產品之差異，所以不同的影響變數和行為方式，可能對不同場合之行銷策略應用方式，顯得特別重要。由於篇幅關係，不擬在此詳述。

四、消費購買之人員 (Organization—Who)

消費購買之人與其家庭生命週期 (Family Life-Cycle) 階段及購買者所扮演之角