

市場情報處理

程 分 編譯

萬源財經圖書公司

市場情報處理

程 兮 編譯

萬源財經圖書公司

0151

市場情報處理

出版 ☐ 萬源財經資訊公司 香港益富商業大廈十八樓

印刷 ☐ 大永利印刷公司 澳門白馬士巷二十八號地下

© 1984, M. Y. E. (BOOKS) LTD.

有版權・勿翻印

本書目次

市場情報系統儲存.....	1
市場控制與預算控制.....	25
顧客與推銷人員的從屬.....	47
媒介廣告的規劃.....	85
分配系統的處理.....	105
產品線的構想.....	129
情報資料與電腦程式.....	155
市場情報作業的影響.....	177
何謂產銷模式.....	203
整體行銷情報系統.....	221
工業品市場探索構想.....	253
零售業市場情報的模式.....	273
代理商媒體計劃的擬定.....	291
金融業情報系列.....	309
市場情報處理系統設計.....	329

市場情報系統儲存

何謂行銷情報系統

所謂行銷情報系統，乃收集來自顧客、外界環境、組織內部的各種情報，並加以處理，以供組織各部使用，本書所討論的就是這種內部管理的情報。

舉凡外界訂單、內部提案、公會或政府發佈的統計資料、公司的研究與調查，都是行銷情報的來源；這些不同來源的情報，所顯示的訊號有時並不完全明確，甚至可能互相矛盾。若要進一步地瞭解其意義，而以之作爲訂定決策之參考，必須分析這些訊號彼此之關聯性，並和已策劃好或正在進行的行銷活動相互比較

。健全的情報管理，取決於如何發現有效且有意義的方法來比較和印證各項資料。

爲了有效地配合行銷組織的需要，情報系統不只是情報的編纂和檔案資料、打孔卡片或電腦磁帶的收集而已，它需要一系列的操作程序，並利用人工、機器、電腦等方法，根據預期的情報使用狀況，來整理與傳播情報，以配合使用者的需要與用法。最後，它還需要引導行動，發掘機會，改進行銷活動。

行銷情報系統對行銷人員的貢獻

管理當局必須研判他所利用的情報系統，對於達成公司的成長與利潤目標，到底有多大的貢獻。對行銷而言，它對管理者有下列貢獻：

1. 估計並改進尚未達到預期水準的銷售績效。
2. 估計並發掘有利的潛在顧客或市場。
3. 估計並改善分配通路的結構，使商品分銷地區與成本能够均衡。
4. 修正或調整適當的訂價、折扣、折讓政策，以符合反托拉斯法案以及行銷與財務目標上的要求。
5. 建立經濟、有效的實體分配系統，以滿足顧客所要求的服務水準。對於顧客的服務、產品的品質、最低訂購量、運送數量都應妥善規劃。
6. 公平而妥善地安排銷售人員的工作地區、工作責任、工

作目標，提高銷售人員的績效水準，使他們能在適當的銷售地區下工作、完成任務，並得到合理而相當的報酬。

7. 使推銷與廣告活動能配合公司長期與短期的行銷或財務目標，而不違背一般市場的競爭原則。
8. 確認消費者對新產品的需求，而進一步地試銷、上市。
9. 將公司可利用的資源妥當地利用在每一產品、各推銷活動、地區分配通路、廣告媒體和各有效時期上。

情報系統可以幫助管理者發掘機會、增加銷售、提高利潤，以預防公司因服務不週或成本控制不當所發生的損失，並加強公司的長期與短期的行銷地位。

規劃與報告

系統觀念應用在行銷功能上，有三個基本要素：

1. 情報的收集。
2. 績效目標的規劃與釐訂。
3. 績效與控制的報告。

有效的定量規劃是發展行銷情報系統的核心，因為在規劃過程中，就能知道系統所需的內、外部資料，以及如何妥善收集與整理這些資料，並製訂出衡量績效的標準。下一章將就技術觀點來討論系統的發展與觀念，此章先討論銷售與行銷規劃，這是非常重要的課題，有關的文獻也很多，下面只提到設計行銷情報系

統的規劃方法與程序。

管理目標

規劃始於高層管理人員，因為行銷與銷售的功能，亦如同公司所有的業務一樣，必須對整個管理目標負責，這些目標就是：

1. 盈餘及其成長率。
2. 投資報酬率。
3. 市場地位與佔有率。
4. 公共關係。

本書特別強調前三個目標的闡述。

管理目標代表一種預期目標與可能目標的折衷，這兩者的折衷並不簡單，却由此展開一系列的規劃程序，而各種不同組織都有其不同的形式，因此，規劃是一種連續的程序，而使每個人都能「洞燭機先」。如果規劃的責任不明確、詳細的話，工作人員就會無所適從。爲了使計劃能夠適當地製訂、審查、試驗、協調，以引導整體行動，則必須要有一系列的規劃程序。

規劃的期限

規劃的期限分爲兩種：長期規劃與短期規劃。短期規劃通常以一年爲期，但亦不盡然，一般皆配合公司的會計年度，而按季評核、修改。

由於預算必須參考行銷與銷售計劃來擬訂，所以行銷計劃之

擬定，必需在預算之先。如果會計年度是採用曆年制的話，每年十月左右就須提出行銷計劃，在這之前，每年六、七月就要作下一年度銷售預算，七、八、九月就應為提出行銷計劃而作各項準備工作。此時，因為本年度的業務只進行一半，績效結果尚不得而知，行銷經理實在無法正確地預測下一年度的業務情況。因此，發現銷售的變動、隨時修正行銷計劃與預算，是管理人員的重要工作之一，這件事也是設計行銷情報系統的一部份工作。

長期規劃的期間則包括數個年度，其長短決定於管理人員所要完成的任務，以及完成這任務所需的時間。若以五年為一個規劃期，除特別指明外，其意義就是如此。由於長期規劃將公司之目標具體化，因而有了長期規劃，不但簡化短期規劃的工作，並能看出企業全盤的藍圖。通常長期規劃都在每年的第二季開始準備擬訂，如此才可以參考上一年度的工作成果。

組織的結構

在討論行銷活動的規劃與作業後，下一步就須研究執行此項規劃的組織結構。

依照行銷與銷售功能來建立公司組織，有許多不同的形式，這些形式可以反應出在產品種類、產品數量、分配通路、顧客階層、銷售區域的不同，這些組織形式可以分為兩類：(1)以銷售區域分配通路來劃分（如圖1），(2)以產品別來劃分（如圖2）。

圖 1 依銷售區別而建立的行銷組織

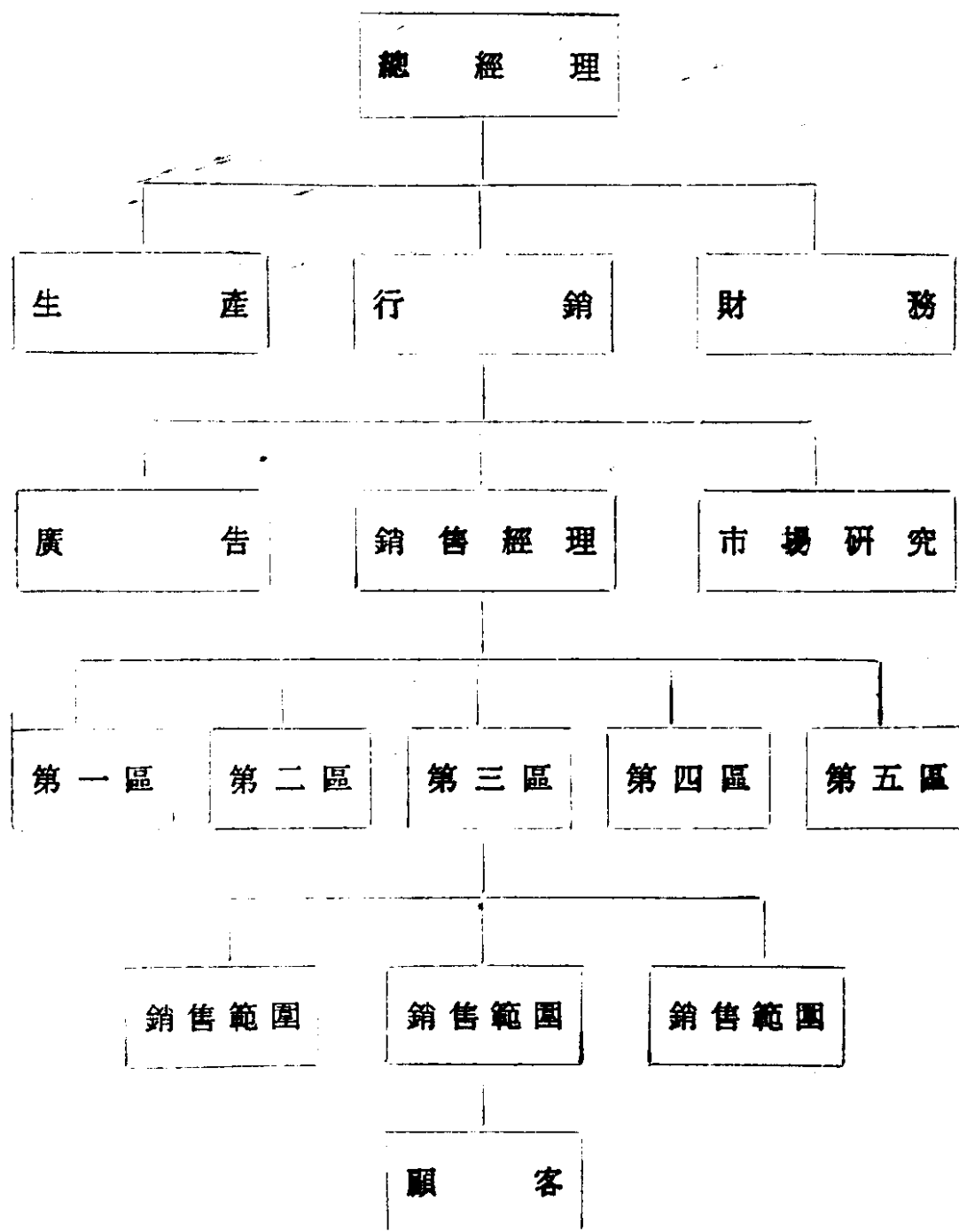
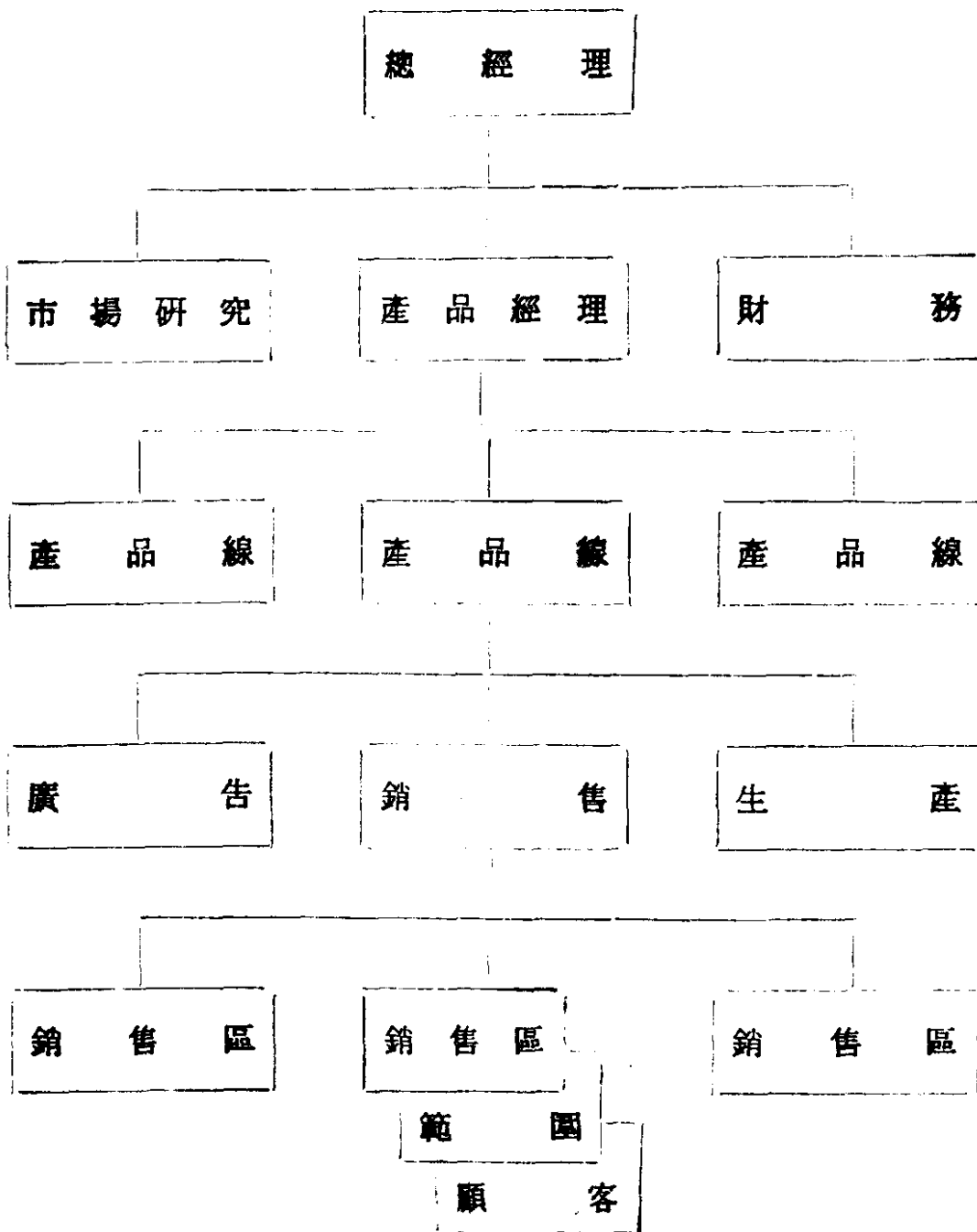


圖 2 依產品別而建立的行銷組織



針對銷售區而建立的組織型態，其銷售方式是：人員配置在特定區域上，銷售公司的所有產品。而廣告、新產品開發、市場研究，則集中策劃，以輔助公司的產品線銷售。相反的，針對公

司產品所建立的組織型態，它的每一種主要產品線都有專家負責策劃，並直接向產品經理報告。如果產品的差異很大或其消費層不同，則這種組織型態相當理想。在相同的組織之內，常發覺依產品線而劃分的組織，適於執行行銷活動；而依銷售區劃分的組織，則適於執行銷售任務。另外第三種組織，則綜合以上兩種組織型態，專門負責各種分配通路或顧客階層的行銷工作。

比較這兩種組織的優劣並非我們的目的，我們強調的是：如何解決組織的問題，以及如何將各人的職責劃分清楚，因為：(1)組織結構只是公司目前行銷環境的反映，這行銷環境包括：產品、地區、顧客、競爭者的現況。(2)組織結構只是執行行銷系統的規劃與控制的基本輪廓。(3)情報系統的結構與組織的結構，其職責有密切的關係，組織的各項情報必須簡化，以適合於規劃與控制。

實體分配的管理

過去，產品的實體分配被認為只是生產功能的延長，因為它和生產一樣，必須利用到人工、設備、原料。通常，產品的規劃、運輸、倉儲都屬於生產部門的管理範圍，而被行銷策略所疏忽。事實上，顧客購買後的滿意情況直接影響他下一次的購買，這是行銷經理最關心的。他應有最起碼的權力來管理產品的存貨數量、訂貨程序、售後服務以及倉儲、運送時程等功能。本書第三章將深入討論顧客服務的問題，第六章會詳細研究實體分配的功能。此處要說明的是：不管實施分配是否屬於行銷部門，顧客服

務情報的規劃與控制是構成行銷情報系統的重要因素。

如何發展行銷計劃

圖3表示行銷規劃活動的流程圖，左邊有五個細節計劃，這五個細節計劃所要完成的策略，都包括在整體行銷計劃裏面。註有「*」記號的為輔助系統，包括績效報告、預算與利潤分析、預測等三部份。

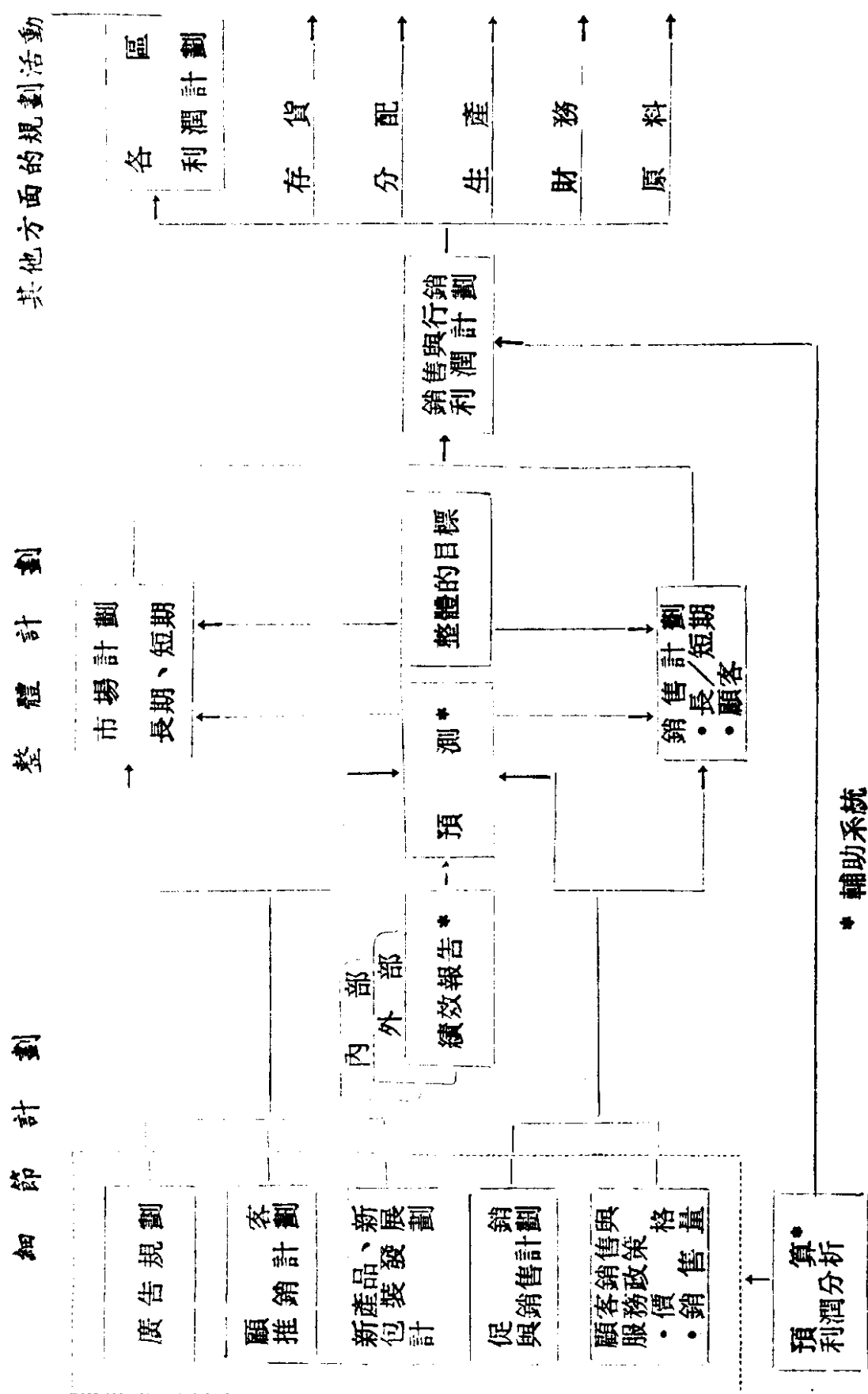
這五個細節計劃加上輔助系統，再配合公司目標，所製訂的行銷計劃與銷售計劃，就是行銷情報系統的主要課題。這些計劃，再加上其他方面的規劃與活動，例如存貨、分配、製造、財務、原料採購，整個的加起來，可以提供一套行銷與銷售專案計劃供管理人員參考。

管理目標的調和

一般公司的目標都用市場佔有率、銷售量、淨利、銷售額、股東期望的股利成長率來表示。

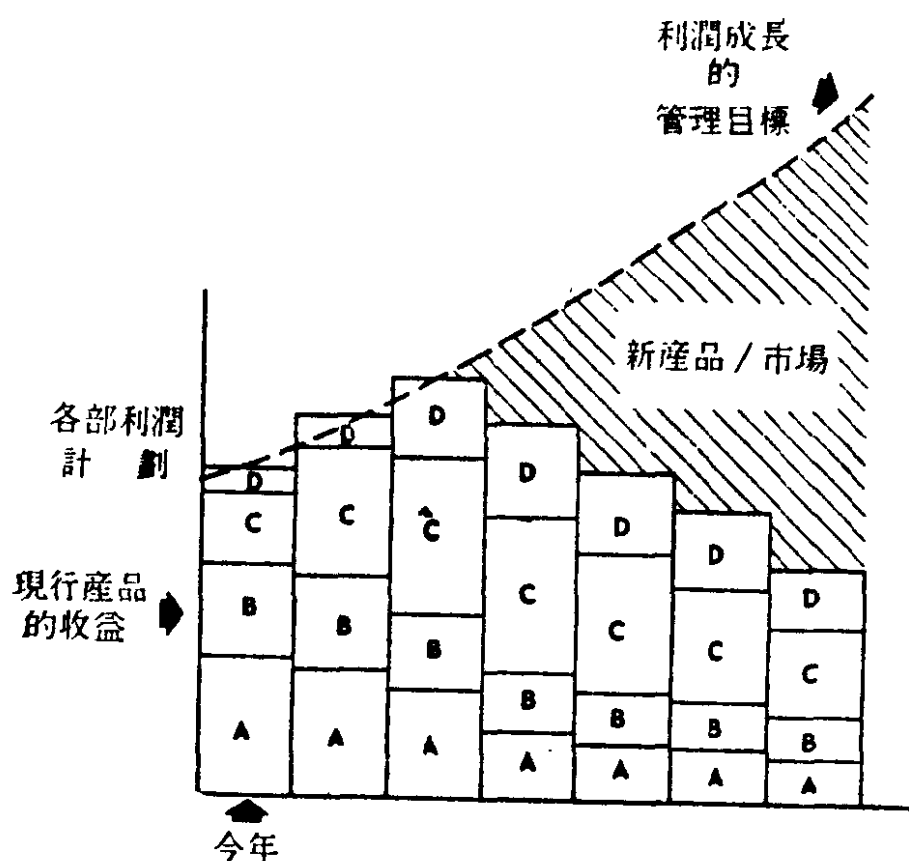
圖4中，公司的利潤計劃呈持續的成長，每一產品或品牌在不同時期皆有不同的生命週期，因此其利潤貢獻也不同。通常新產品的早期銷售量很少，可能會有虧損現象，但到了成長期，銷售量開始增加，而至成熟期時達到飽和，此後，又循環進入衰退

圖3 公司全盤、整體的行銷規劃



期，此時，銷售額與淨利也慢慢減少。儘管每一產品的生產期限不同，但週期的形式大致相同。而後期的銷售之所以遞減，乃因技術改變或競爭者加入。任何時期要想維持穩定的利潤成長率，必須有一些品牌的生命週期邁入成熟期，而成為公司獲利的主要來源。圖4 假設這家公司的舊產品邁入衰退期之時，而某些新產品正好進入成熟期，如此以維持預期的利潤成長。

圖4 產品生命週期與管理目標的關係



想要在任何時期達到成長目標的方法不只一種，因此，高階層管理人員應該提供發展行銷計劃的指標，並配合公司其他活動來釐訂行銷計劃。發展行銷計劃所用的指標，不僅只有銷售額或利潤目標而已，而且也可以用產品種頭、市場佔有率、生產水準

來表示。

下面將會討論行銷管理的長期計劃。

長期行銷計劃

長期行銷計劃的作用，在於提供原始情報予管理當局，使他們能根據這些情報建立短期目標、釐訂策略，且對未來的市場行為有所瞭解，並據以釐訂發展潛在市場的計劃，調整公司業務，以達成銷售目標。釐訂長期計劃必須注意下列問題：

- 什麼是產品的潛在市場？
- 這潛在市場的估計是否可靠？
- 需要多少資本？
- 預期的投資報酬率有多少？
- 需要投入什麼資源？
- 風險有多大？
- 現在或未來可能的競爭對象是誰？
- 可得多少利潤？
- 應考慮什麼外在環境因素？

長期行銷計劃包括下列五項：

1. 企業環境的長期經濟預測。
2. 公司產品市場的預測。
3. 公司品牌的銷售預測。
4. 績效評估。
5. 管理目標之達成策略。

預 測

市場預測對長期或短期計劃是一項重要且具有影響力的工作。預測必須派人收集各種情報，且須對產品、顧客、市場、競爭者有很廣泛的研究。預測的對象有時特別針對某一產品線、某一組產品的銷售量或價格，預測其趨勢。價格的變動趨勢可以反映出市場情況的變動，也可以反映出管理當局對競爭者之決策的判斷。

擬訂行銷計劃時，也應考慮影響公司業務的各項經濟因素。政府發佈的統計數字，商業公會收集的資料，都是市場預測的重要情報來源。由經濟預測得來的資料可以預估公司未來活動的環境，公司任何計劃都必須建立在這個假設之上。從經濟預測與公司內部預測的資料，兩者可以：

1. 瞭解公司未來業務活動的外界環境。
2. 作為管理決策的依據。
3. 使管理人員能够配合預測的前提。

而擬訂規劃目標規劃程序的第一步是預測公司未來的市場銷售量。預測與計劃兩者有別，預測是以目前之事實來預估未來；而計劃則不須根據過去事實或現在狀況，它是既定行動所引導的預期結果。

一般常用統計模式來預測公司的長期銷售趨勢，先將時間數列的季節、偶發、循環變動消除掉，其次求出經濟變數與產品銷售量的複相關，即可得出長期趨勢的數學模式。