



朝陽科技大學

111 年度翻轉教室創新教法課程
成果報告書

【行銷管理】

執行系別：行銷與流通管理系

授課教師：許文齡

中華民國一一一年十一月十六日

目 錄

壹、翻轉教室創新教法課程基本資料	1
貳、翻轉教室創新教法課程運作狀況	2
參、翻轉教室創新教法課程執行成效	3



壹、翻轉教室創新教法課程基本資料

授課教師	許文齡			所屬系所	行銷與流通管理系
聯絡電話	04-23323000 分機 4670			E-mail	wlhsu@cyut.edu.tw
課程名稱 (含課號)	行銷管理	課 號	1446	學年度 學期	111 學年度第一學期
課程類別	☐ 一般教學課程 ☒ 專業科目課程 ☐ 實習課程 ☐ 語言學習課程 ☐ 其他，請說明：_____				

■申請經費補助 A 方案

科目		編列上限	內容說明
業務費	印刷費	10,000	計畫執行所需印刷、影印、裝訂等費用。
	工讀費	8,400	協助教材製作所需工讀費，168 元/時，校內學生支領。(1 人次為原則)
	材料費	4,000	教材製作所需如美術、化學用品、食材等特殊耗材。
	勞工保險	307	依據本校勞工保險分攤金額表。(投保 10 天)
	勞工退休金	174	依據勞工退休級距表提繳工資 6%。
雜支		800	與計畫相關之紙張、光碟、隨身碟及耗材文具等。
總經費		23,681	每門課程編列補助總額至多以 23,681 元為原則。

□申請經費補助 B 方案

科目		編列上限	內容說明
業務費	印刷費	10,000	計畫執行所需印刷、影印、裝訂等費用。
	工讀費	4,200	協助教材製作所需工讀費，168 元/時，校內學生支領。(1 人次為原則)
	材料費	8,200	教材製作所需如美術、化學用品、食材等特殊耗材。
	勞工保險	154	依據本校勞工保險分攤金額表。(投保 5 天)
	勞工退休金	45	依據勞工退休級距表提繳工資 6%。
雜支		800	與計畫相關之紙張、光碟、隨身碟及耗材文具等。
總經費		23,399	每門課程編列補助總額至多以 23,399 元為原則。



貳、翻轉教室創新教法課程運作狀況

一、翻轉教學法之操作

為強化學生行銷專業所需之語言與語感，本「行銷管理」課程的教學設計與規劃如下：

1. 教學目標

行銷管理課程乃有系統地探討行銷管理理論及其應用，強調重要觀念的解析，並以國內外實例與生活見聞來解釋學理的應用。本課程藉以提升同學對行銷議題的興趣，並培養同學行銷問題的協調與溝通、分析與解決行銷問題的能力，並利用行銷案例來強化學生的行銷管理與實務學習能力。

2. 教學方法

- (1) 本計畫之教學方法採團隊導向學習法與問題導向學習法，於每週上課前提供個案資料讓學生事先預習，並利用數位設備進行即時互動，了解學生閱讀理解程度與預習情況，搭配課程單元進度進行案例教學，並請學生進行口頭報告，以及彙總書面報告。
- (2) 團體分組學生以同質性的方法分組
- (3) 原則上於學期初讓同學挑選報告的企業，並請其逐週蒐集與整理個案企業的行銷相關活動，各組進行報告時由教師隨機抽取口頭報告人選，各組依據其他組別與教師的提問修改報告，並於第 17 週完成本學期完整的書面報告及整組口頭報告。

3. 成績考核方式

- (1) 課堂參與及發言，占學期成績 20%。
- (2) 各單元隨堂測驗，占學期成績 20%。
- (3) 期中考，占學期成績 20%。
- (4) 平時團隊討論、口頭報告，占學期成績 20%。(團隊成績)
- (5) 期末團隊完整書面報告及口頭報告，占學期成績 20%。(團隊成績)

二、實施翻轉教學法之週數

次數	日期	執行翻轉教學法方式	主題
1	9/16	課前預習 課堂討論	1. 了解什麼是行銷 2. 行銷跟銷售的差別比較
2	9/23	課前預習 課堂小組討論 隨堂測驗	1. 如何進行行銷資訊蒐集 2. 如何進行銷數據分析
3	9/30	課前預習 課堂小組討論 課堂個案演練	1. 了解行銷環境如何分析 2. 學習五力分析如何撰寫 3. PEST 環境分析如何撰寫
4	10/7	課前預習 課堂小組討論 課堂個案演練	1. 如何進行行銷策略規劃 2. SWOT 分析如何撰寫
5	10/14	課前預習 課堂小組討論 隨堂測驗	1. 了解市場區隔變數 2. 學習 STP 分析如何撰寫
6	10/21	課前預習 課堂小組討論 課堂個案演練	1. 了解消費者的購買決策程序 2. 影響消費者購買的相關因素
7	10/28	課前預習 課堂小組討論 課堂個案演練	1. 了解產品概念的層次 2. 蒐集企業產品組合與分析
8	11/11	課前預習 課堂小組討論 課堂個案演練	1. 了解創新對企業的重要性 2. 了解新產品開發過程 3. 學習產品生命週期

三、學生反應狀況

學號	內容
111340XX	透過這堂課不僅學到概念、理念的內容，更多的是實務的應用，從作業和小組作業過程中可以兩者兼顧，讓我自己再在學習這門學科上更有效率與動力。我希望透過這門課能穩紮穩打行銷領域的基本知識，也讓我自已願意多花時間補充實務面的資訊。我希望之後能夠繼續維持這樣的上課方式，很慶幸自己能夠給文齡老師教到，很謝謝老師對於我們的用心！
111340XX	我覺得分組做在一起討論很有趣，上課不再是死板板聽老師授課，可以和同學說說話驅趕睡意跟乏味，最重要的是老師提供的教材很有挑戰性，讓我們活用腦筋這很棒，去探索教科書上未有的東西。
111340XX	每次上課都是一種新的挑戰，也學習到了很多的新知識，了解到很多新的行銷概念
111341XX	對於行銷有進一步了解，更認識要用什麼方法才能讓消費者買單，又同時顧到公司利益。
111340XX	經過半個月的行銷管理洗禮，我發現我還有很多不足的地方，但是偶爾分組能聽到不同同學的意見，我覺得這個很棒的
111340XX	雖然很累很難熬，每次上課都會很緊繃，但可以讓我很快地理解所聽到的知識
111340XX	剛開始上這門課的時候，其實覺得有一點硬，但經過 1,2 次的課程，覺得老師上得很好，而且也可以從中學到很多。雖然大家可能都不太喜歡這門課，但是我覺得因為老師的要求，使我更加認真的學習。
111340XX	透過這堂課，讓我學習到了行銷的基本知識，也聽老師說了許多實際的例子，讓我能夠思考更多。
111340XX	雖然作業量偏多 但能學到很多
111340XX	上課的氣氛很歡樂開心，透過這樣的學習讓我學到很多知識
111341XX	讓我對於行銷更有概念
111340XX	老師在課堂補充例子多，讓我能夠融合課本上的內容去連結生活中的事物
111340XX	雖然作業考試很多，但都是對自己有助的
111340XX	雖然還有很多都是之前沒看過的，但之後也會趕緊跟上大家的腳步不讓自己落後太多
111340XX	我覺得這堂課是這學期最具挑戰的課，上課前要先看完老師提供的全部教材，還要寫課前預習單，謝謝老師總是會告訴我還有哪邊需要加強跟修正，透過觀摩同學的作業也讓我看到了大家整理資料的角度都不太一樣，雖然每個禮拜作業都很多，讓人很不想面對，但我覺得自己學習到很多，也嘗試去想企業到底為何是這樣做行銷的，謝謝老師。

學號	內容
111340XX	希望以後還可以有這樣結合實務之上課方法較能理解，也比較能動腦，不會太想睡。
111340XX	謝謝老師的指導，讓我從中學習到更多有關行銷這一塊的知識，也透過上課的課程激發我對行銷的熱忱以及更多的好奇心，未來我也會持續努力學習的
111340XX	我覺得因為老師的嚴苛我會比較有動力去完成一件事情，在讀這科時常常會遇到難關，尤其在讀證照書，會感覺挺崩潰的，在以前遇到困難我會放棄，但因為這堂課讓我就算跨不過也必須去完成
111341XX	雖然課後作業很多，但能從中學習到很多知識 老師上課的方式也不古板，是以分組討論的方式進行。
111340XX	老師所提供例子令我們有確切的方向去小組討論，另外老師每課所要求的課後作業對課堂所學的知識更進一步了解。
111340XX	因為理解的會比較慢，所以每次上課我覺得都有點壓力，但回去都會盡力花時間讀，希望不要落後大家太多
111341XX	上課是分組的方式，我覺得很有趣在學習上面也很有效率

四、數位課程教材放置

次數	日期	主題	教材內容
1	9/16	1. 了解什麼是行銷 2. 行銷跟銷售的差別比較	0916上課資料 - 課程大綱 查看檔案 - 第三周上課講義 查看檔案 2022行銷趨勢有哪些？後疫情時代行銷人必看的五大重點 2022年行銷十大趨勢，如何運用 MarTech 解決？ 2022年行銷人必看的八大趨勢！
2	9/23	1. 如何進行行銷資訊蒐集 2. 如何進行行銷數據分析	0923行銷資訊蒐集 - 全聯營收數破億的自有品牌，「美味堂」平價滷味為什麼這麼威？ 【深度分析全聯展店】從超市到量販店，全聯用「鄉村包圍都市」擴大版圖 - 台灣量販超市版圖將全新洗牌！全聯吞下大潤發背後打的是什麼算盤？ - 全聯、7-11、屈臣氏都在拚快！一張圖看零售通路的快商務版圖，關鍵玩家有誰？ - 統一、全聯「2強競爭」一表看台灣流通業營收戰況

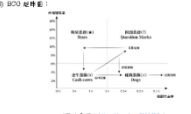
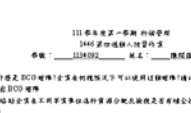
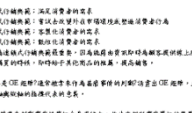
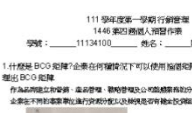
次數	日期	主題	教材內容
3	9/30	1. 了解行銷環境如何分析 2. 學習五力分析如何撰寫 3. PEST 環境分析如何撰寫	0930上課資料 上課參考講義 查看檔案 2021年最常用的9個行銷方法！行銷4P、行銷4C是什麼？ 全球TOP 10行銷長一次看！Netflix奪視音，麥當勞BTS聯袂登報紅，拿下第5名
4	10/7	1. 如何進行行銷策略規劃 2. SWOT 分析如何撰寫	1007上課資料 講義 查看檔案 台灣全家領進門首飾！全球近2萬5門市、用了41年，為何突然更改？ 行銷4P、新4P是什麼？4C又是什麼？用UNIQLO的例子帶你一次搞懂 行銷寶典來了！想利用行銷策略來規畫行銷流程，看這篇就對了！ SWOT 分析 SWOT分析怎麼做？99%的人都犯了這些錯誤！ SWOT是什麼？麥當勞的SWOT分析 為何策略總是與分析脫鉤？兩個 SWOT 調整關鍵助你做出最佳決策！
5	10/14	1. 了解市場區隔變數 2. 學習 STP 分析如何撰寫	1014市場區隔(CH10) 講義 查看檔案 講義 查看檔案 原來麥當勞曾跨業推出4星級飯店？用安樂夫矩陣，看麥當勞如何突破龍頭威逼 STP分析真的有用！從GAP的慘痛經驗看如何抓住市場定位 什麼是 STP 分析？Marriott 萬豪酒店案例
6	10/21	1. 了解消費者的購買決策程序 2. 影響消費者購買的相關因素	1021消費者行為 上課講義 查看檔案 近一個月台灣消費者行為調查！5 張圖表總結，給管理者的 3 點思考 超商不去、超市也沒興趣！6 圖總結台灣人「消費習慣」轉變，給管理者 3 點啟發 小編必看！Facebook台灣消費者行為調查報告出爐 如何看穿消費者沒說出口的偏好，推薦令他心動的商品？
7	10/28	1. 了解產品概念的層次 2. 蒐集企業產品組合與分析	1028產品管理 上課講義 查看檔案 好市多聯名卡12億聘金，國泰不是給不起，幕後原因是..... 最常見的日式飯糰為何不是圓球、圓柱狀，而是三角形？

次數	日期	主題	教材內容
8	11/11	1. 了解創新對企業的重要性 2. 了解新產品開發過程 3. 學習產品生命週期	1111 品牌與產品  上課講義  查看檔案  產品銷售要分階段！從上市到衰亡，這樣調整策略、獲利最大  談談什麼是產品？產品的生命週期有哪些呢？  如何延續你的品牌生命週期，2 大面向考量加速你找到「第二成長曲線」！

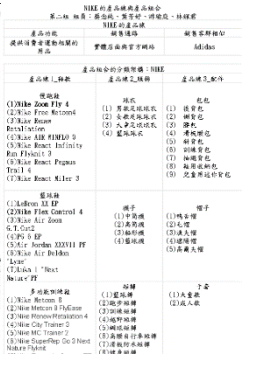
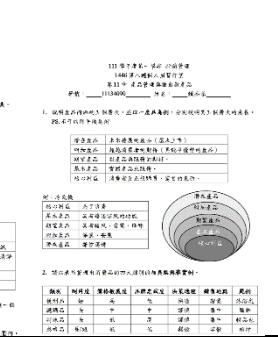
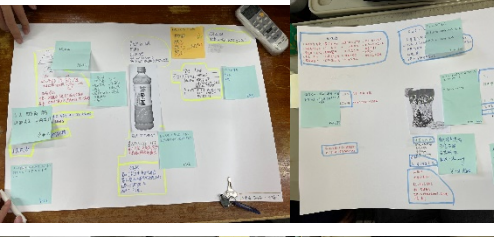
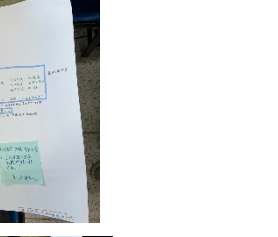
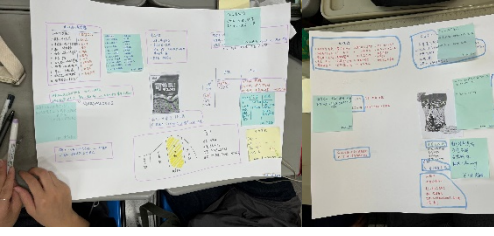
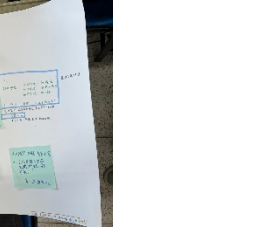
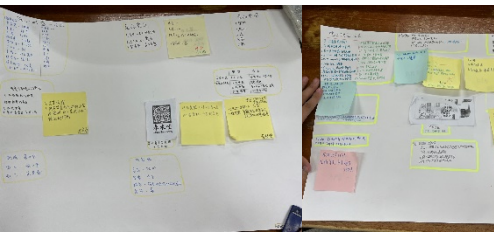
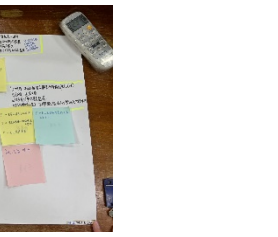
參、翻轉教室創新教法課程成效

一、翻轉教室創新教法課程紀錄列表

次數	日期	學習活動	佐證記錄
1	9/16	1. 課前預習非同步影片與相關新聞資料 2. 課堂討論：行銷的基本定義與重要性、如何分辨行銷與銷售 3. 回家作業 4. 課程互動	111 學年度第一學期 行銷管理 1448 第二週個人學習作業 學號：10713132 姓名：鄭德凱 1.行銷是一組要素的合併，叫行銷組合，請問是哪些呢？ 行銷組合包括以下四個元素 1.產品(Product) 包含產品組合、包裝、品質、遊戲、樣式等 2.價格(Price) 包含商品價值、折扣、付款形式、付款期限、付款流程等 3.推廣(Promotion) 廣告、公關、公關、人員銷售、業務行銷、網路行銷等 4.通路(Place) 通路長度、通路密度、物流、零售額等 2.行銷的定義是什麼？你可以用一句話來表達？請用自己的話！ 行銷是將產品或服務以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 3.這學期是怎麼在行銷組合中？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 4.這學期是怎麼在行銷組合中？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 5.你認為行銷組合是什麼？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 111 學年度第一學期 行銷管理 1448 第二週個人學習作業 學號：11102070 姓名：鄭德凱 1.行銷是一組要素的合併，叫行銷組合，請問是哪些呢？ 行銷組合包括以下四個元素 1.產品(Product) 包含產品組合、包裝、品質、遊戲、樣式等 2.價格(Price) 包含商品價值、折扣、付款形式、付款期限、付款流程等 3.推廣(Promotion) 廣告、公關、公關、人員銷售、業務行銷、網路行銷等 4.通路(Place) 通路長度、通路密度、物流、零售額等 2.行銷的定義是什麼？你可以用一句話來表達？請用自己的話！ 行銷是將產品或服務以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 3.這學期是怎麼在行銷組合中？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 4.這學期是怎麼在行銷組合中？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 5.你認為行銷組合是什麼？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。
2	9/23	1. 課前預習非同步影片與相關新聞資料 2. 課程資料吸收與反思 3. 隨堂測驗	111 學年度第一學期 行銷管理 1448 第二週個人學習作業 學號：11102070 姓名：鄭德凱 1.行銷是一組要素的合併，叫行銷組合，請問是哪些呢？ 行銷組合包括以下四個元素 1.產品(Product) 包含產品組合、包裝、品質、遊戲、樣式等 2.價格(Price) 包含商品價值、折扣、付款形式、付款期限、付款流程等 3.推廣(Promotion) 廣告、公關、公關、人員銷售、業務行銷、網路行銷等 4.通路(Place) 通路長度、通路密度、物流、零售額等 2.行銷的定義是什麼？你可以用一句話來表達？請用自己的話！ 行銷是將產品或服務以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 3.這學期是怎麼在行銷組合中？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 4.這學期是怎麼在行銷組合中？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 5.你認為行銷組合是什麼？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 111 學年度第一學期 行銷管理 1448 第二週個人學習作業 學號：11102070 姓名：鄭德凱 1.行銷是一組要素的合併，叫行銷組合，請問是哪些呢？ 行銷組合包括以下四個元素 1.產品(Product) 包含產品組合、包裝、品質、遊戲、樣式等 2.價格(Price) 包含商品價值、折扣、付款形式、付款期限、付款流程等 3.推廣(Promotion) 廣告、公關、公關、人員銷售、業務行銷、網路行銷等 4.通路(Place) 通路長度、通路密度、物流、零售額等 2.行銷的定義是什麼？你可以用一句話來表達？請用自己的話！ 行銷是將產品或服務以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 3.這學期是怎麼在行銷組合中？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 4.這學期是怎麼在行銷組合中？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。 5.你認為行銷組合是什麼？ 行銷組合是行銷人員根據市場環境與消費者需求，將產品、價格、推廣、通路等要素，以適當的方式，經過適當的通路及適當的時機，並制定計劃運送給顧客或目標市場的行為。

次數	日期	學習活動	佐證記錄
3	9/30	1. 課前預習非同步影片與相關新聞資料 2. 課堂小組討論：請寫出你選的企業的競爭分析 3. 課堂個案演練	111 學年度第一學期 行銷管理 1449 第 5 次個人學習作業 學號：11134012 姓名：陳顯南 1. 什麼樣 BOO 品牌? 企業在什麼情況下可以採用這種品牌? 請以圖表化的方式呈現 BOO 品牌  2. 請寫出你選的 BOO 品牌，並請說明你為何一個最喜歡，為何? 3. 什麼樣 BOO 品牌? 企業在什麼情況下可以採用這種品牌? 請以圖表化的方式呈現 BOO 品牌  4. 什麼樣 BOO 品牌? 企業在什麼情況下可以採用這種品牌? 請以圖表化的方式呈現 BOO 品牌  111 學年度第一學期 行銷管理 1449 第 5 次個人學習作業 學號：11134012 姓名：陳顯南 1. 什麼樣 BOO 品牌? 企業在什麼情況下可以採用這種品牌? 請以圖表化的方式呈現 BOO 品牌  2. 請寫出你選的 BOO 品牌，並請說明你為何一個最喜歡，為何? 3. 什麼樣 BOO 品牌? 企業在什麼情況下可以採用這種品牌? 請以圖表化的方式呈現 BOO 品牌  4. 什麼樣 BOO 品牌? 企業在什麼情況下可以採用這種品牌? 請以圖表化的方式呈現 BOO 品牌 
4	10/7	1. 課前預習非同步影片與相關新聞資料 2. 課堂小組討論：目標企業的 SWOT 分析內容有哪些 3. 課堂個案演練	寶麗廣場 BELLA VITA 成立日期：2009-09-21 資本額：1,943,280,000 創辦人：葉佳敏 代表人：葉佳敏 (商場招商營運)、葉敏敏 (物業管理)、葉敏敏 (財務) 公司經營理念：美好生活的創造、人文共生的溫度、自然純淨的幸福 使命與願景：希望帶給消費者最美好的飲食、生活與購物體驗，學習藝術與人文氣息。 產品類別：百貨商場、餐飲業、產品類、服務類、零售業、產品類、服務類、零售業、產品類、服務類、零售業 SWOT 分析  寶麗廣場 (Bellavita) 位於台北市信義區，是台灣第一家百貨公司。其經營策略以「生活、藝術、人文」為核心，提供消費者高品質的購物體驗。其產品類別包括百貨、餐飲、服務、零售等。其 SWOT 分析如下： 優勢 (Strengths): 1. 品牌知名度高 2. 知名度不足 3. 顧客群少 劣勢 (Weaknesses): 1. 品牌知名度不足 2. 知名度不足 3. 顧客群少 機會 (Opportunities): 1. 品牌知名度不足 2. 知名度不足 3. 顧客群少 威脅 (Threats): 1. 品牌知名度不足 2. 知名度不足 3. 顧客群少 寶麗廣場 (Bellavita) 位於台北市信義區，是台灣第一家百貨公司。其經營策略以「生活、藝術、人文」為核心，提供消費者高品質的購物體驗。其產品類別包括百貨、餐飲、服務、零售等。其 SWOT 分析如下： 優勢 (Strengths): 1. 品牌知名度高 2. 知名度不足 3. 顧客群少 劣勢 (Weaknesses): 1. 品牌知名度不足 2. 知名度不足 3. 顧客群少 機會 (Opportunities): 1. 品牌知名度不足 2. 知名度不足 3. 顧客群少 威脅 (Threats): 1. 品牌知名度不足 2. 知名度不足 3. 顧客群少

10

次數	日期	學習活動	佐證記錄
7	10/28	1. 課前預習非同步影片與相關新聞資料 2. 課堂小組討論：請以冷氣機為例思考產品的五個層次 3. 課堂個案演練：請討論目標企業的產品組合與分析	   
8	11/11	1. 課前預習非同步影片與相關新聞資料 2. 課堂小組討論：什麼是創新? 有哪些議題對企業是重要的課題? 3. 課堂個案演練	     

二、翻轉教室創新教法課程教學相關照片



說明：使用 Kahoot 進行隨堂測驗



說明：課堂討論情況



說明：課堂討論情況



說明：Tronclass 使用狀況總覽



說明：課堂互動記錄

課程統計

項目	數值	狀態
公告	77	公告
討論串	9/1	討論串
公告回覆	100	公告回覆
學習進度	99	學習進度
課程作業	2180	課程作業
學生提交作業	268	學生提交作業
學生提交作業	0	學生提交作業
學生提交作業	462	學生提交作業
課程進度	1905	課程進度
學生提交作業	37	學生提交作業

課程統計圖表

近 1 天 最近 7 天 最近 1 年 合計

55380 總分以星

7 今日提交量

3 今日訪問數

說明：課前課後繳交記錄

三、翻轉教室創新教法課程具體成效

對這個世代的學生而言，由教師單向溝通的授課是非常無聊、枯燥，老師課堂中的講述只需要向老師要一份 power point 便可，何必抄筆記與聚精會神聆聽。沒有互動的教學使學生在課堂上打電動、睡大覺。教育的目的是使學生願意主動學習，近年來有許多研究開始針對課程設計去進行優化，但面對學生語言理解能力日漸低落，如何實質提升學生的學習興趣與學習效果是優先需要改善的重點。行銷管理為大一上的專業必修課，也幾乎是奠定四年行銷觀念的重要基礎課程，如何讓大一新生理解行銷到底在做什麼，使其對行銷系畢業能從事的工作感到有信心，因此從大一開始推動對行銷管理基礎知識的了解，培養學生具備行銷專業人才應有的語感，為本計畫之主要目標。

本次計畫希望改變傳統的課堂教學模式，不以教師一人在台上講述各項理論與行銷知識，希望將學生的學習型態改為以翻轉教學與群組合作學習的方式，希望對學生是一個可以有效提升學習動力與成效的方法。因此針對課程教學所要進行的調整，從原始的行銷理論知識講述，加入相關行銷案例的問題導向組合，並以圖像化的方式製作影音教材。要使學生從行銷組合中去建構與蒐集相關知識與案例，培養學生主動學習與閱讀，讓文字與語感可以應要在行銷企劃書撰寫、行銷創意文案、各項行銷活動發想或其所要學習的未來專業課題。



(一)教學成果

1. 翻轉教學前後比較

(1)學生自我學習能力之提升

翻轉教室的核心概念即是將教學模式「翻轉」，將傳統中「教師在課堂中教授課程內容，學生在課後討論、練習，並完成作業」的授課模式，翻轉成為「學生在課前觀看教師預先錄製的課程內容，然後到課堂上進行討論、練習，並完成作業」的上課方式。

透過本課程可發現，同學們越來越能掌握作業撰寫技巧，且因優良作業會被公開表揚，多數同學在撰寫作業的過程中會再另外找補充資料，也會有人主動來問老師問題。

(2)學生實務能力之提升

本課程以翻轉教學的方式，改變一味由教師在台上口沫橫飛，同學在台下呼呼大睡的上課情況，輔以問題導向教學，讓同學依照問題依序回答各項行銷基本學理，並選擇一個案進行深度了解，以利學生理解艱澀的學理。

2. 量化具體成果

(1) 製作數位微課程教材 6 份

(2) 編撰教材 9 份

(3) 行銷個案教材 3 份



Question1: 你覺得什麼是行銷?

行銷不是靠人力「推銷」商品，而是讓商品自己「暢銷」，
管理大師杜拉克 (Peter Drucker) 也曾說過，
「行銷的目的是要使銷售成為多餘、
促使產品或服務能適合顧客，並自行銷售它自己」。



Who's who ?

所謂行銷，
就是以有利可圖的方式來滿足需求。

菲利浦·科特勒 (1931年~)
管理學者，被譽為「行銷之神」、「近代行銷學之父」
是世界級的行銷權威大師。
著有《行銷管理》(Marketing Management) 等書。



資料來源：MBA智庫百科

Who's who ?

行銷的目的是，要使銷售成為多餘。

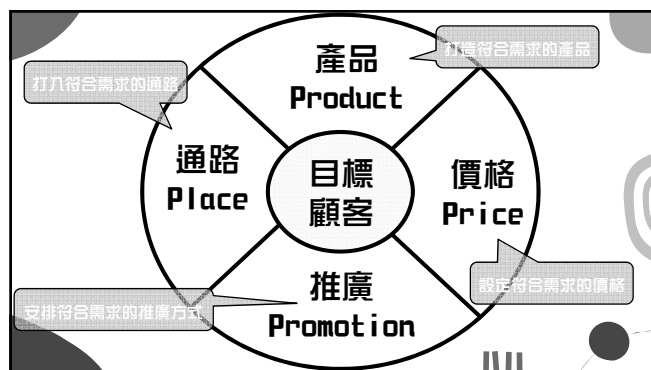
彼得·杜拉克 (1909年~ 2005年)
管理學者，被譽為「現代管理學的巨人」、「管理學之父」
生著作等身，主要作品有《杜拉克：管理的實務》
(Management: tasks, responsibilities, practices) 等。



資料來源：維基百科

麥卡錫的4P理論

究竟該怎麼做，才能讓商品或服務自行銷售它自己呢？
行銷學上出現「行銷組合」這個觀念，
結合各種不同的策略，以達成行銷目標。



只要打造出符合需求的產品，
設定符合需求的價格，
打入符合需求的通路，
再安排符合需求的推廣
商品自然就會「暢銷」。

只具備一項因素，例如空有優質產品，
或光是價格便宜等，都無法造就「暢銷」的商品。

Question2:
4P中，哪個P最重要？
為什麼????

市場掛帥



已掌握市場上的顧客需求了，
著手製造商品吧！

4P 以目標顧客為中心，像這種以目標顧客為中心來思考，
進而開發提供商品或服務的模式，稱為「市場導向」。
為了解客戶需求廠商必須進行精密詳實的調查，
再打造出目標顧客想要的商品。

產品掛帥



打造出優質的商品了
快推到市面上～

相對於市場掛帥，
若打造的是生產方認為理想的商品，
並直接予以上市銷售，這種思維就稱為「產品掛帥」。

顧客導向

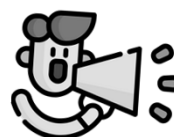


打造符合需求的產品 → 顧客滿意 → 自己也獲利

顧客導向，
就是在市場上供應符合顧客需求的產品，
讓顧客滿意，自己也能從中獲利的一種思維。

生產導向

廠商認為消費者想要的是平價的商品或服務，
因此便追求以低成本大量生產平價產品。



給我卯足全力生產！



產品導向

有些人認為「還是得生產品質精良的產品才行」。
而這種想法就是所謂的「產品導向」。
廠商認為消費者想要的，是品質最佳、功能最好、前所未有的嶄新商品或服務。



可別偷工減料喔！！

銷售導向

銷售導向是一種認為「廠商若毫無作為，消費者是不會買帳的」。
因此廠商要大力推銷，並推出一波又一波的促銷活動，拉抬買氣！」的思維。



看我把營業額變兩倍！



行銷導向

以顧客的需求為出發點，而非產品或銷售。
認為廠商不該忙著去找願意購買商品或服務的顧客，
而是要提供顧客想要的商品或服務。

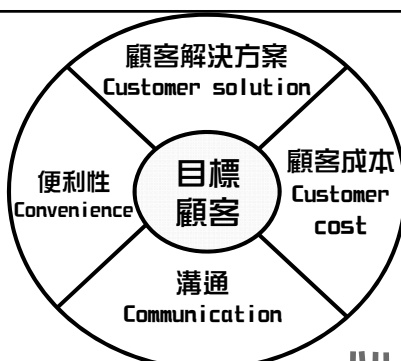


先來調查顧客需求
再來開發產品



勞特朋的4C

由於麥卡錫提出 4P 理論的時間是 1960 年代，
如今難免顯得有些過時。
因此，美國經濟學家羅伯特·勞特朋轉而提倡一套
「4C」理論以取代 4P。



「顧客解決方案」探討的是如何解決顧客目前面臨的問題或課題，
「顧客成本」是指顧客所支付的費用，
「便利性」考慮的是配銷通路等因素是否便利，
「溝通」談的是企業與顧客之間的關係，包括促銷和售後服務等。

4C堪稱是比 4P 更能站在顧客觀點思考的一套概念。

行銷組合

4P 或 4C 也統稱為「行銷組合 (MM)」，
意指為達成行銷目標所運用的路組合。
以 4P 為例，只要少了任何一個 P，行銷就不成立。
這是運作行銷合的基本原則。



一個都不能少!!!!

美國行銷協會對「行銷」所做的定義



這好像跟 4P
有些相似???

老師！
他們有相呼應嗎??



行銷是創造、溝通、傳遞、和交換
對消費者、客戶、合作夥伴、與整體社會
具有價值的提供物的一種活動、架構和過程。

美國行銷協會對「行銷」所做的定義

產品

推廣

通路

價格

行銷是創造、溝通、傳遞、和交換
對顧客、客戶、合作夥伴、與整體社會
具有價值的提供物的一種活動、架構和過程。

全方位行銷

行銷是創造、溝通、傳遞、和交換
對顧客、客戶、合作夥伴、與整體社會
具有價值的提供物的一種活動、架構和過程。

以往用的是
「商品、服務與理念」
等更為直接的詞彙



連協力廠商、
甚至到整個社會，
都是行銷的對象呀??

全方位行銷

此外還要請各位再關注一件事，那就是這個定義當中，
出現了「合作夥伴、與整體社會」。
當前的行銷，講究的已不僅是與顧客之間的關係而已，
還要重視與供應商或通路商等協力廠商之間的關係、
企業對社會的責任等。
美國行銷協會對行銷的定義，恰恰反映出了這一點。

近年來，行銷業界倡導的是「全方位行銷」的概念。
全方位的意思是「整體的」、「綜合的」，
而全方位行銷，指的就是妥善融合各種行銷活動和流程。



需求

你覺得什麼是需求？

「需求」一詞的確是個相當重要的行銷術語，
它和它的相似詞「欲求」，已有許多不同版本的詮釋。

需求的詮釋 ①

行銷大師科特勒的說法

想在雨天有個代步工具

要是有了車就好了

我覺得超輕型車
那就買吧！

需求

欲求

需要

需求 (needs) 就是感覺到事物有其必要性的狀態；
欲求 (wants) 則是對具體產品或服務的欲望；
需要 (demand) 則是可實際購得特定產品或服務的要求。

需求的詮釋 ②

好想要有輛車喔><

那輛車真酷！
買了！

需求

需要

需求是對需要的事物所萌生的欲望；
欲求則是想就特定事物的附加條件做選擇的欲望。

需求的詮釋 ③

在行銷實務上常用的詮釋

好想要有輛車！

我並不特別想要有車
但有車的確比較方便

需求

需要

需求是外顯的欲望，
而欲求則是當事人自己尚未察覺的潛在欲望。

種子

我們因應顧客需求
製作出這項產品

我們運用獨門技術
製作出這項產品

需求導向

種子導向

種子，指的是獨門技術、企劃能力及素材等。
從顧客的「需求」出發，稱為「需求導向」
相對地，從企業的「種子」出發，就稱為「種子導向」

市場

市場 (Market) 是行銷學上相當重要的概念。

就像我們會說「顧客需求」

同樣的，我們也會用「市場需求」這種說法。

所謂市場，原本是指聚集了賣方和買方的物理上的市場，
但在行銷上提到「市場」時，談的主要是有買方(顧客)存在的抽象空間。

市場

從買賣雙方來談

本公司的市場是…

本公司的顧客是…

市場

從產品或服務來談

在智慧型手機的
市場當中…

智慧型手機的製造商、
通路、消費者是…

市場

從年齡或性別
等社會因素

在銀髮市場當中…

在高齡族群的市場上…

市場

從供給或需求來談

是個發展可期的
市場…

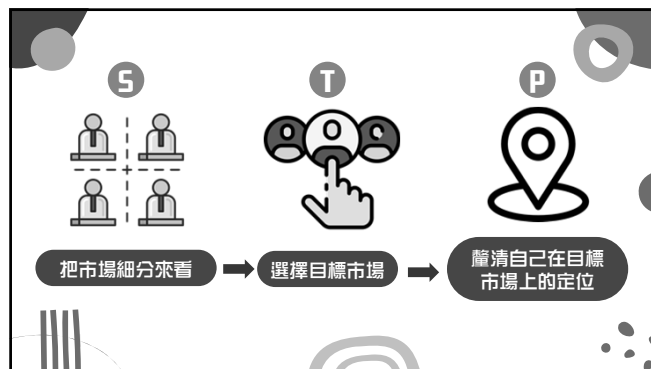
是個大量需求
可期的領域…

市場

無論在上述任何一種情況下，
「市場」都不僅是現有的買方，
它包括了潛在買方=顧客。
這堪稱是行銷學上對市場的特有觀點。

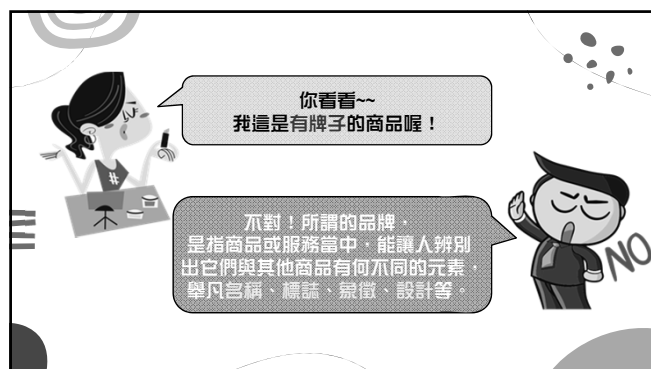
STP

一般而言，市場通常相當廣闊，
廠商無力對應到市場上的所有需求。
首先要將市場細分來看，然後聚焦特定市場，
接著再於該市場中定出一個能彰顯自己與眾不同的定位。
這樣一連串的過程，
分別可稱為市場區隔 (S)、選擇目標市場 (T)、定位 (P)，
簡稱為 STP 的理論。



品牌

釐清定位，能讓「品牌」發揮強大的威力。
不過，這裡所謂的品牌，指的並不是高級精品。
即使是以平價著稱的超市，
只要能讓人辨別出它們與其他商品的不同，就是品牌。



品牌忠誠度

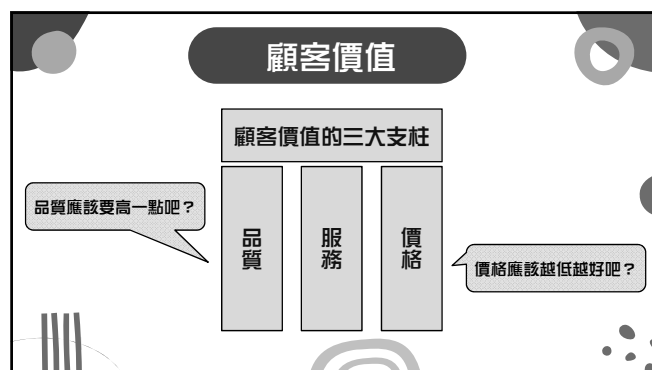
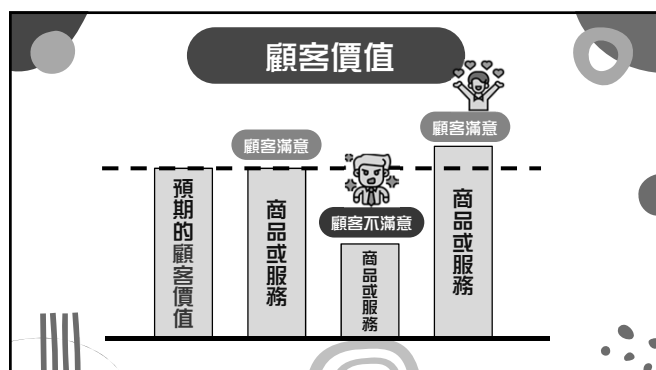


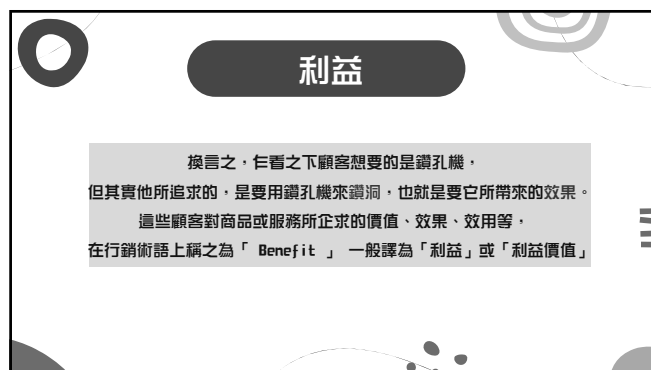
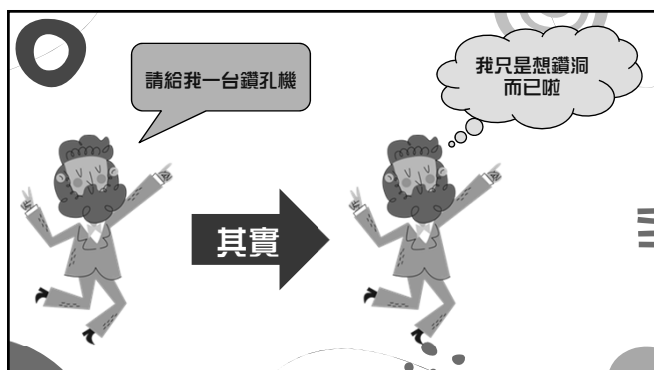
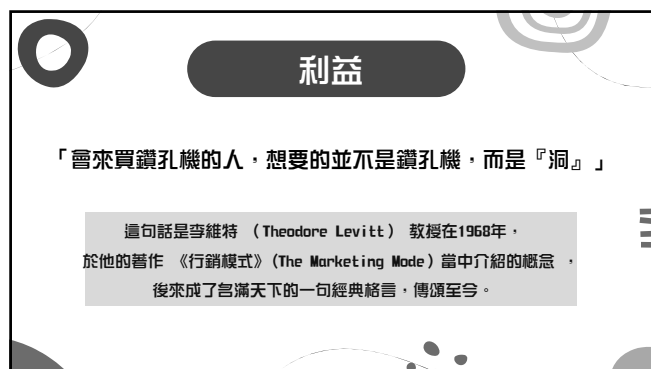
缺貨？不行不行！
我非用這罐洗髮精不可！

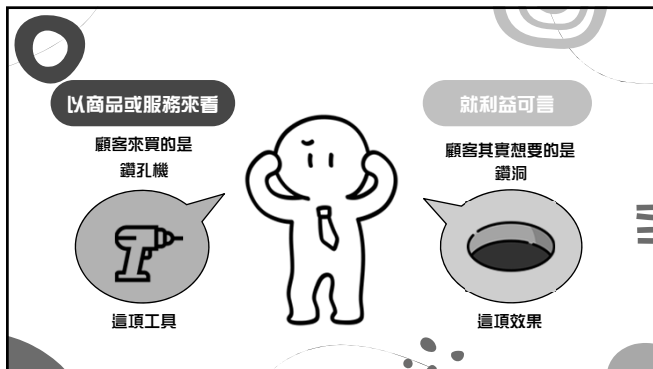
當顧客有了品牌忠誠度之後，即使還有其他商品可供選擇，
顧客還是會持續購買自己效忠的品牌。
對賣方而言，等於是無需任何推波助瀾，商品自然就長銷熱賣，
因此對品牌而言是求之不得的事。

顧客價值

顧客希望商品或服務提供的價值，
稱為「顧客價值」(Customer Value)
顧客價值相當重要，
當商品或服務提供的價值
超越顧客的期待，就會成為「顧客滿意」







Who's who?

顧客想要的不是鑽孔機，而是「洞」

希奧多·李維特 (1925~ 2006)
美國行銷學者，與菲利普·科特勒並稱兩大巨擘。
李維特的著作、論著甚豐，
包括〈行銷短視症〉《行銷模式》等。



圖片來源：WBR智庫百科



去年市場上賣出了 100 萬台 1/4 英吋的鑽孔機，
但這並不表示人們真的想要 1/4 英吋的鑽孔機
他們要的是 1/4 英吋的洞。

賣方不能認為自己只是在賣商品或服務。
利益本身是無形的，因此賣方要它化為商品或服務，並透過向顧客提案、
甚至是提供商品或服務，賦予利形體。



我們雖然在工廠裡生產美妝產品
在店裡賣的卻是一個變美的希望

賣方不能認為自己只是在賣商品或服務。
利益本身是無形的，
因此賣方要它化為商品或服務，並透過向顧客提案、
甚至是提供商品或服務，賦予有利形體。

行銷短視症

若忽略了顧客所企求的是利益，就會招致很慘烈的下場。
李維特教授舉的例子是一家美國的鐵路公司。
這家公司因為堅守鐵路運輸事業，
沒跟上汽車及飛機普及的時代變化，事業就此一蹶不振。

行銷短視症

本公司提供的是
鐵路列車的運行服務！

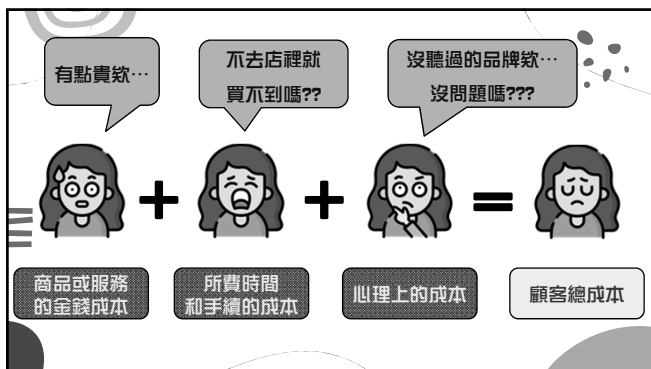
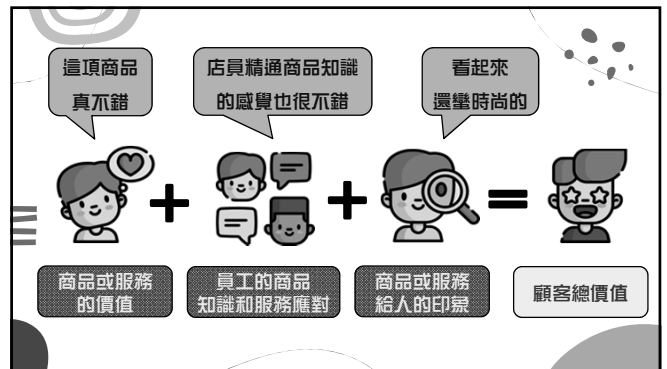
可是乘客想要的利益，
是移動到目的地...



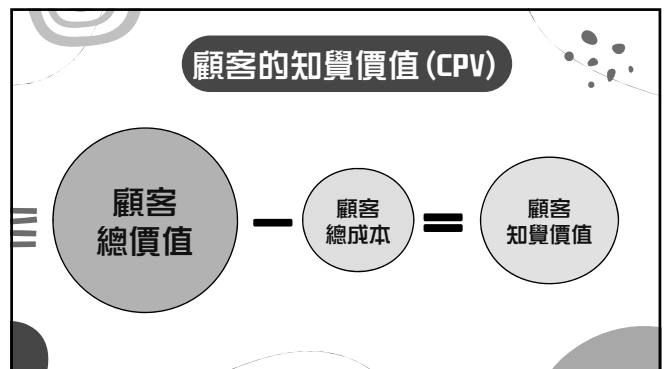
顧客知覺價值

顧客期待

商品或服務該有的品質、服務、價格及其他所有利益加總起來，就可估算出「顧客總價值」。



顧客的知覺價值 (CPV)

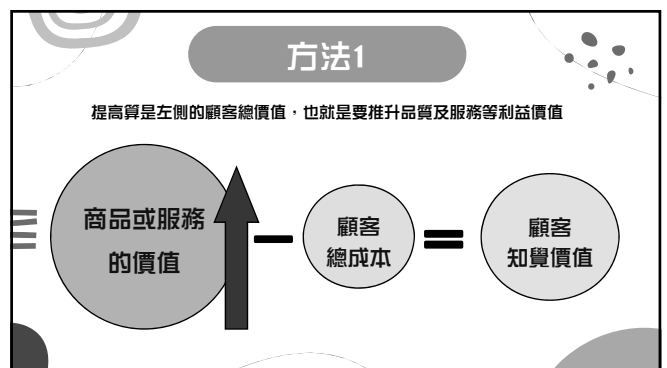


那我們要如何運用這個顧客知覺價值的概念呢??



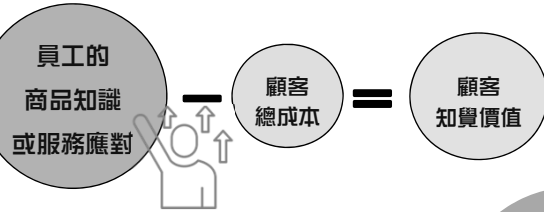
方法1

提高算是左側的顧客總價值，也就是要推升品質及服務等利益價值



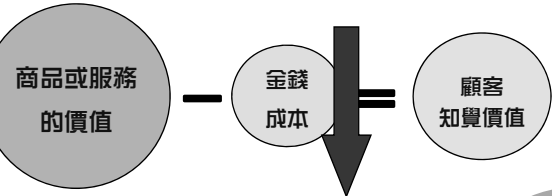
方法1-1

改善員工的商品知識或服務應對等項目，或許就能提高利益價值



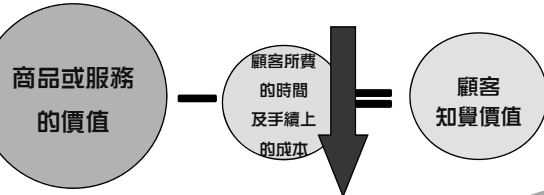
方法2

壓低算式右側的顧客總成本，也就是要降低顧客購買時的金錢成本=調降價格



方法2-2

考慮減少顧客購買時所費的時間和手續



顧客滿意

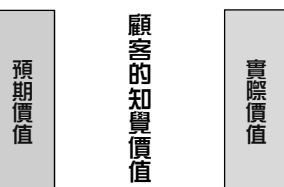
「顧客滿意」也是一個從知覺價值來切入思考，就能簡單理解的概念。

簡而言之，所謂的顧客滿意，指的是相對於購買前對商品或服務所抱持的知覺價值期待，顧客在實際購買後的感受如何？

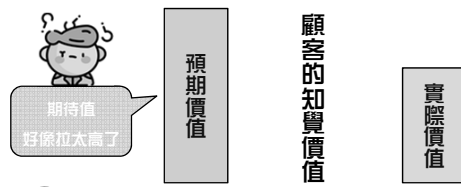
也就是顧客自己在比較之後所給的評價。

若評價是一如預期、或甚至超越期待，就能達到顧客滿意。

顧客滿意



顧客滿意

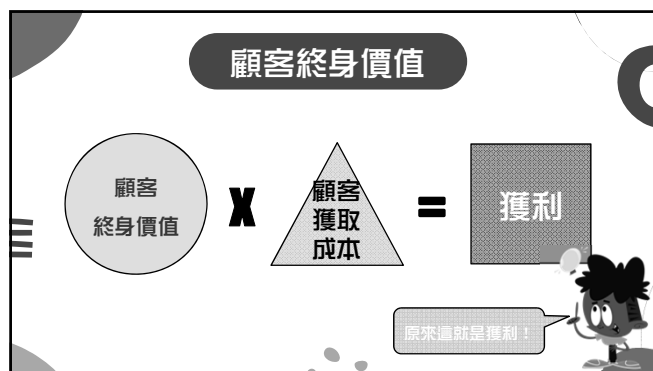
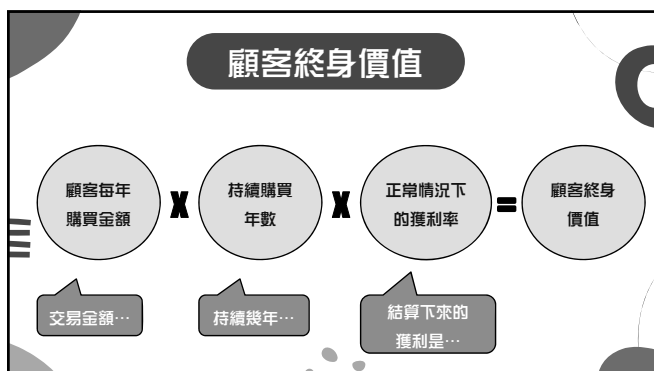
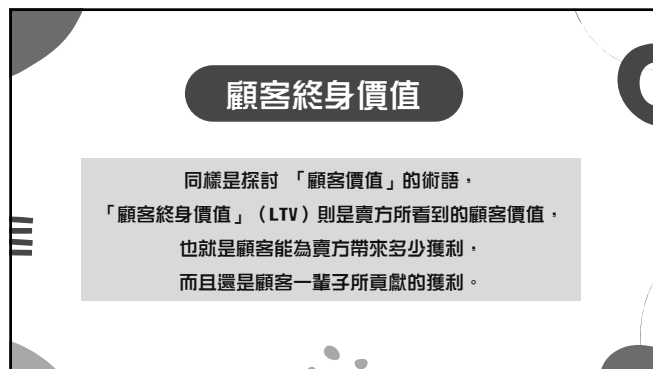
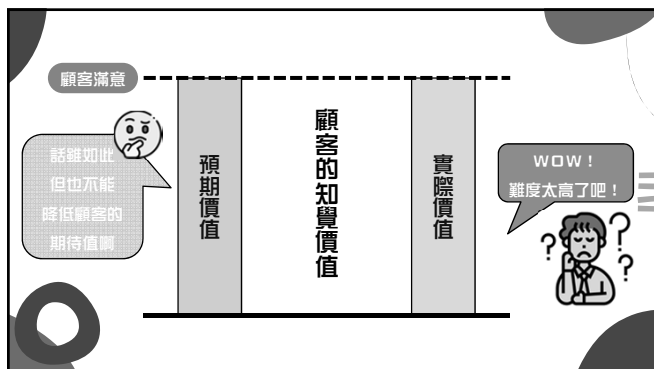


期待值好像拉太高了

喂喂喂！顧客不滿意啦！

OMG







將顧客視為公司的資產，
正是「顧客權益」的概念。

其實所謂的顧客權益，就是前面提過的顧客終身價值的總合。

因此，顧客權益可透過

提高顧客單次購買金額、增加全年選購次數，
提升每人平均年度購買金額等方法，來加以推升。

顧客忠誠度

還有一個增加顧客權益的方法。

誠如各位在前頁的算式當中所見，
這個方法就是拉長顧客持續購買的年數。

換言之，

廠商希望顧客永遠都是自己的顧客，
願意持續購買自己的商品或服務。



我只用
你們公司的產品！

謝謝！



持續購買，
儼然就像是在宣誓效忠似的心態，
就是「顧客忠誠度」

顧客持續購買，儼然就像是在對商品或服務宣誓效忠似的。
顧客的這種心態，就稱為「顧客忠誠度」

顧客關係管理

「顧客關係管理」(CRM)

是為了讓顧客更長期、持續地購買更多商品或服務時，

常會用到的一個手法，

英文全名是 Customer Relationship Management。

它主要的內涵，是建立顧客資料庫，

記錄並管理顧客資訊及過往消費等，

以期與顧客建立長期的關係。



這是什麼鬼東西！
@%#&*

真的非常抱歉！





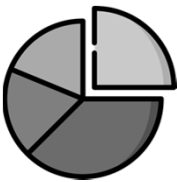
在「CRM」當中，
記錄、管理的不僅是過往的消費，
甚至還包括了顧客洽詢及客訴等內容。

這樣的思維其實過去一直都有，
只不過 IT 技術的日新月異，讓他得以落實成真。

顧客佔有率

「市佔」指的是在市場的佔有率，
而顧客佔有率的英文則是「walletshare」，
意指「荷包佔有率」。
這種思維，談的是企業在一位顧客的荷包（支出）當中，
究竟搶得多少佔比。

市場佔有率



這是各位熟知「市場佔有率」的概念

顧客佔有率



這是顧客的「荷包佔有率」的概念

購買行為

顧客究竟是如何選購商品的呢？
顧客作為消費者選購商品或服務時表現的行為，就稱為「購買行為」。
在購買行為當中，重要的包括探討消費者受到
哪些影響而決定購買的「主要因素」和「購買動機」，
以及消費者決定購買的過程，也就是「購買行為過程」等。

指的是顧客究竟會基於
何種需求購買。

購買動機

影響購買與否
的主要因素

這是在談影響顧客購買
與否的因素是什麼呢？

購買行為

顧客每年
購買金額

這是在顧客決定購買之
前會經過什麼樣的過程

家庭
參考團體
角色、地位等

社會因素

文化因素

文化
次文化
社會階層等

影響

影響

購買行為

個人因素

年齡、職業
經濟狀況
生活型態
價值觀等

文化



日本人

社會階層



上流階級

我要去看煙火，所以買了這套浴衣。

這可是英國皇室的御用品品牌呢！

所謂的文化因素，指涉範圍包括文化本身和次文化。此時所談的次文化，指的是文化體系組成元素當中的小規模文化。而所謂的上流或中流等社會階層，也屬於文化因素。

家庭



先生

角色、地位



總經理

太太說：我適合這套衣服。

在員工面前可不能穿的太寡酸。

在「社會因素」當中，又以家庭的重要性最高，因為我們在小時候會受到父母的影響，長大之後則會受到伴侶或子女的影響。至於社會上的角色或地位，舉例來說，公務員或總經理的身分，當然也會影響這些人所選購的商品或服務。

年齡



年長者

經濟狀況



藝新前

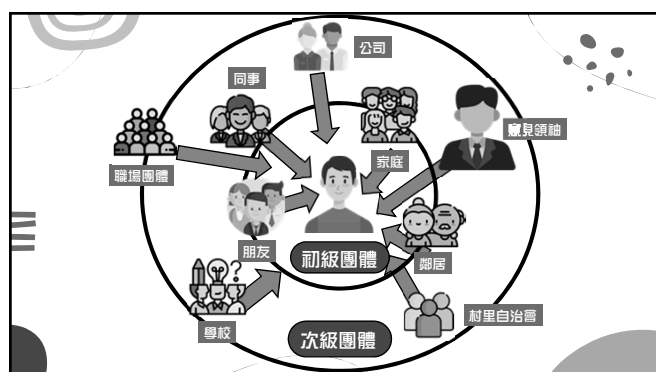
我已經上了年紀，不適合太花俏的東西。

我現在沒錢，所以買了便宜的。

而「個人因素」則是指每個人的特質。從年齡、職業、經濟狀況等顯而易見的因素，到生活形態、價值觀等不易一眼看透的因素等，都包括在內。

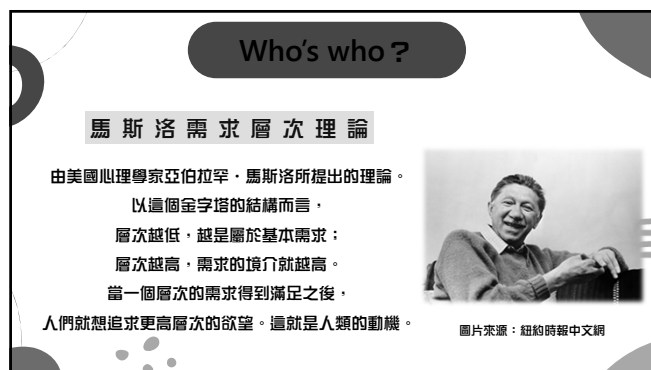
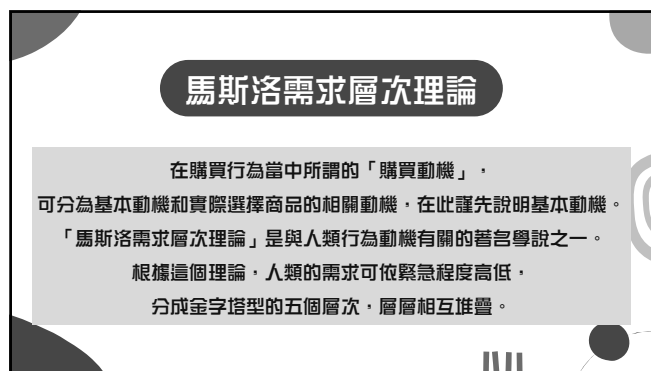
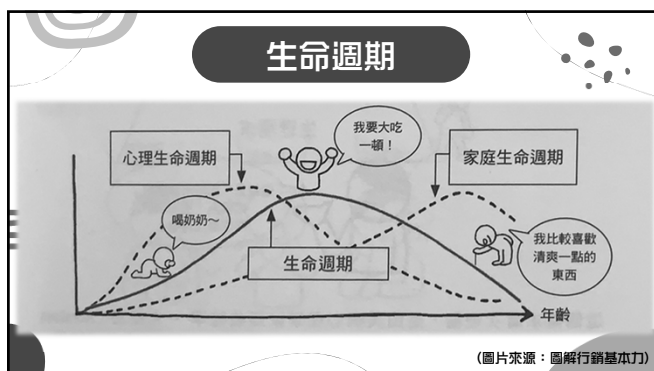
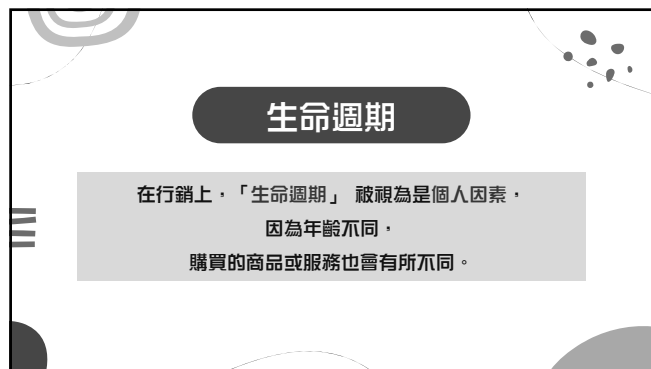
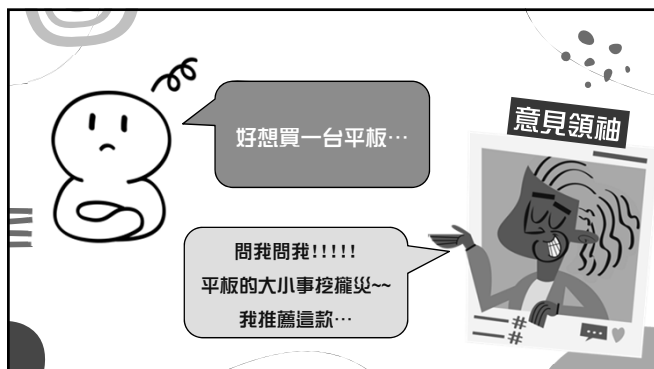
參考團體

「參考團體」是影響購買行為的社會因素之一，它指的是會直接或間接影響消費者行動的幾個團體，舉凡家人或親近的朋友等，屬於私交層面者，稱為「初級團體」；而地方上的村里自治會或公司等，比較公務性質，關係不太深厚的團體，就稱為「次級團體」。



意見領袖

在參考團體當中，多半都有「意見領袖」的存在。意見領袖嫻熟某個領域的資訊，在你我選購商品時會提供建議。例如知名部落客等，就是一種意見領袖。



需求層次理論

馬斯洛原文用的是「needs」，
這裡我們將它譯為「需求」。
根據馬斯洛的理論，人只要滿足了低層次的需求，
它就會化為追求更高層次需求的動機。
反之，若「安全需求」未獲滿足，便不會產生「自我實現的需求」。

生理需求

好餓...
好想吃東西喔~~



好睏喔~~~



第一層次的需求是「生理需求」。
它們是為了滿足人類生存所需，是人類最基本的需求，
或也可說是一種本能的需求。
舉凡飲食及睡眠等，都屬於這個層次。

安全需求

想保護自己
免於危險！



真想過安心
又安全的生活啊~



第二層次的需求是「安全需求」，
也就是趨吉避凶，追求安全、安心生活的需求，
會在人們心裡油然而生。
除了自身的身體、生命安全之外，
人們是會想追求家庭及財產等方面的安全。

愛與隸屬需求

好想加入他們喔~~



好希望可以
受到大家的喜愛~



需求的第三個層次是「愛與隸屬需求」。
到了這個階段，人們內心才會開始萌生社會需求，
也就是想有歸屬，想在社會上有個容身之處，
不願孤獨一人，渴望被愛等需求。

尊重需求

好想得到
下屬的尊敬！



天涯海角
我都追隨您！



第四層次的需求是「尊重需求」
在這個階段人們內心萌生的需求，
已不再只是想隸屬於某此團體，
更想在團體當中得到認同，獲取尊敬。

自我實現需求

想充分發揮
自己的能力!!!



想成為自己描繪的
理想形象

需求的第五個層次是「自我實現的需求」
人們想充分發揮自己的能力，
想實現各種可能，想成為自己的理想形象，
諸如此類的需求，都會反映在這個層次。

AIDMA法則

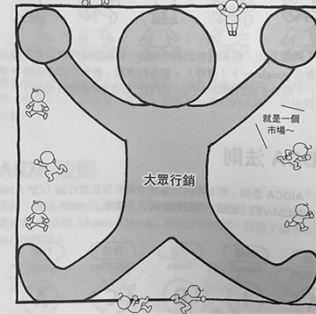
將消費者從承認商品或服務的存在，到最後出手購買的一連串過程，分成不同階段來呈現的手法，稱為「購買行為過程」或「購買決策過程」。而其中最著名的理論，就是由美國的山姆・羅蘭・霍爾所提出的「AIDMA 法則」。



消費者要先看到（注意）商品或服務，並對它表示關注（興趣）後，進而想取得（慾望）它，再記住（記憶）這項商品或它的品牌，最後終於出手購買（行動）。

大眾行銷

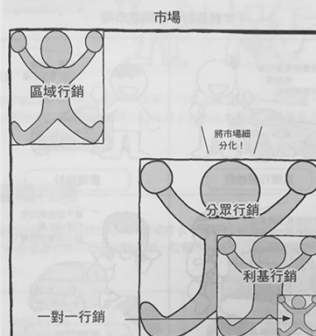
市場上會有如此多樣的消費者，從事各式各樣的購買行為。以往一提到行銷，最主流的操作方式就是大量生產、大量銷售，之後大張旗鼓地宣傳。這樣的行銷手法，就稱為「大眾行銷」。



(圖片來源：圖解行銷基本功)

小眾行銷

在消費者的型態多樣化，購買行為也日趨複雜的現代，想憑大眾行銷成功，難度越來越高。畢竟顧客尋求的是「小眾行銷」，也就是一個和大眾行銷相對的概念。在小眾行銷當中，並不會將市場視為一個整體，而是將它細分 (segmentation) 來看。



(圖片來源：圖解行銷基本功)

分眾行銷

首先將一整個市場仔細「區隔」(segment)來看。

這個動作稱為「分眾行銷」。

然而，例如在車市當中，無法單以「年輕族群」來劃分出一個區隔，因為即使同樣需要買車，對車的需求條件也各不相同。

區隔市場時，須將有同樣需求及欲求的消費者劃分為同一區隔。

年輕族群的購車市場

重視行駛性能

買車當然要看行駛性能囉！



重視設計

你看著!!!
設計有形的車就是要像這樣!!!



重視品牌

買車當然要買德國車呀！



重視價格

車子就是日常代步的工具，便宜就好~



利基行銷

利基 (Niche) 的原文是「縫隙」之意。

而「利基行銷」是指鎖定比「區隔」更狹小，

宛如縫隙般的市場，所進行的行銷操作。

將市場區隔再加以細分，即可分出「次區隔」。

提到汽車就讓人想到跑車浪漫系列的電玩遊戲，我想找符合這個名稱風格的車！



沒問題！
已經幫你準備好囉



利基市場只會（只能）有一、兩家公司投入，是個極小的市場。相對地這個市場的消費者，對於能滿足自身需求的商品或服務，很願意支付較高的溢價。

區域行銷

「區域行銷」指的是特別針對區域需求考量的行銷操作。這種行銷手法的，是希望盡可能貼近區域裡的每一位顧客，並配合顧客特質操作行銷。

這附近常下大雪，
而且道路寬度都很窄欸...

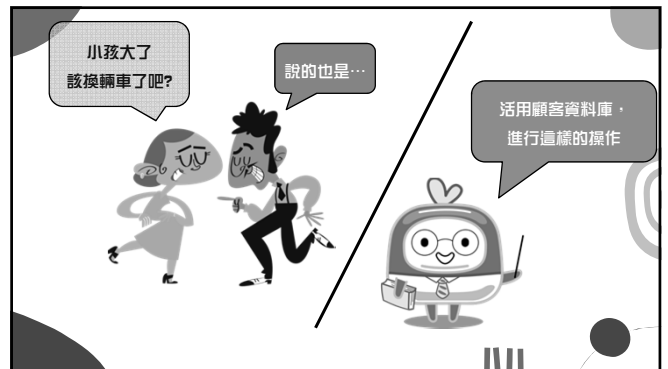


沒問題！已經幫你準備了
適合在雪地上行駛的小車囉



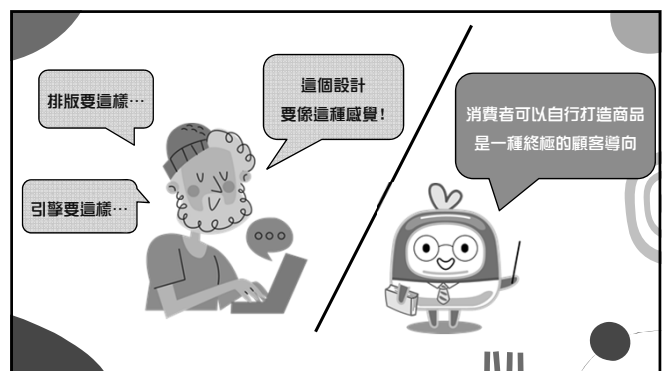
一對一行銷

將市場不斷細分之後，最終會分析出「個人」。
配合每位消費者的需求，進行個別的行銷操作，
就是所謂的「一對一行銷」。



客製化

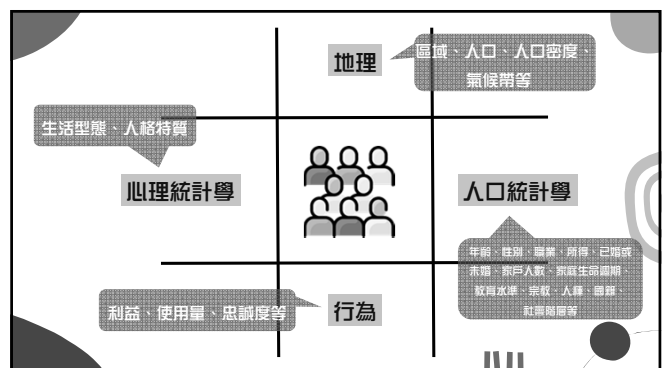
「客製化」也是所謂的「顧客導向」，
意指每位顧客都可自行調整商品或服務的部分，
甚至全部的一種生產模式。
目前透過資訊科技的運用，已可用低成本做到客製化。



市場區隔

當確定採用何種層級來區隔市場之後，
接下來就進入將具體市場予以細分(市場區隔)的階段。

實際進行市場區隔時，需考慮各種不同的條件。
大致可歸類為以下四種變數。
這些變數當中「地理」包括了人口及氣候等條件；
而「行為」則不僅限於購買行為，
而是廣泛地將各種消費者行為都列為區隔的變數。



人口統計學

在進行市場區隔時所使用的資料當中，有些可用數字或分類來呈現。

可用數字或分類來呈現的資料當中，
最具代表性的就是「人口統計學」，也就是英文的 Demographics。

年齡、性別、職業、所得、
已婚或未婚、家戶人數、
家庭生命週期、教育水準、
宗教、人種、國籍、社會階層等

這些是主要的
人口統計特性

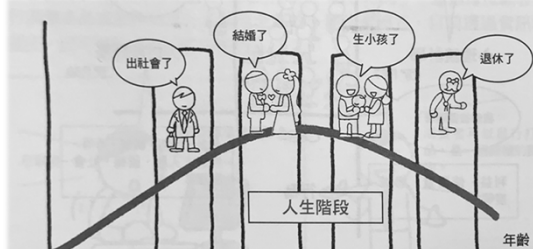


這些變數稱為「人口統計特性」。
它是一種運用簡便的資料，在行銷操作上經常使用。

人生階段

雖然人口統計特性是一種運用簡便的資料，
但在使用上仍有需留意之處。

例如就生命週期來看，即使是同一個人，
在出社會、結婚、生子、退休等時期，都會有些差異。



(圖片來源：圖解行銷基本功)

心理統計學

至於那些無法用數字或分類來呈現的，就稱為「心理統計學」

年齡、性別、職業、所得、
已婚或未婚、家戶人數、
家庭生命週期、教育水準、
宗教、人種、國籍、社會階層等

這些是主要的
心理統計特性



生活型態

人口統計特性當中最具代表性的一項，莫過於「生活型態」吧？
它原本是社會學上的議題，如今在行銷領域也經常運用到這個概念



選擇目標市場

完成市場區隔之後，就要評估究竟哪一個區隔對自己最有利，篩選出目標，這就是STP中的「T」階段，也就是「選擇目標市場」。

篩選目標時，要留意兩個因素：

一個是該區隔現有的吸引力，

另一個則是賣方的經營目的和經營資源（人力、物力、財力等）。

若選出的目標市場與企業的經營目的不符，便無法切入該區隔市場。

此外，有時也可能會因為經營資源不足，而使企業無法切入篩選出來的區隔。

選擇目標市場

以該區域
是否具吸引力來篩選

評估區隔的規模、成長性、
收益性經濟性、風險等
是否具吸引力。



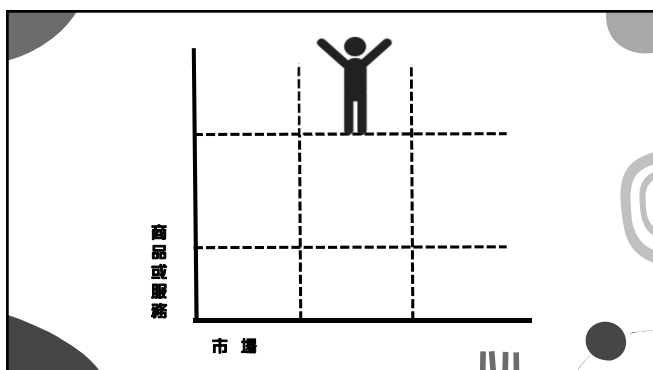
以賣方的經營目的
和經營資源來篩選

評估區隔的規模、成長性、
收益性經濟性、風險等
是否具吸引力。

單一區隔集中化

首先是集中火力搶攻單一區隔，投入一項商品或服務的模式。
這種模式就是讓小型企業也能和大企業互別苗頭的「集中策略」

不過，萬一該品類出現鉅變，所有付出可能都雪本無歸。



選擇性專業化

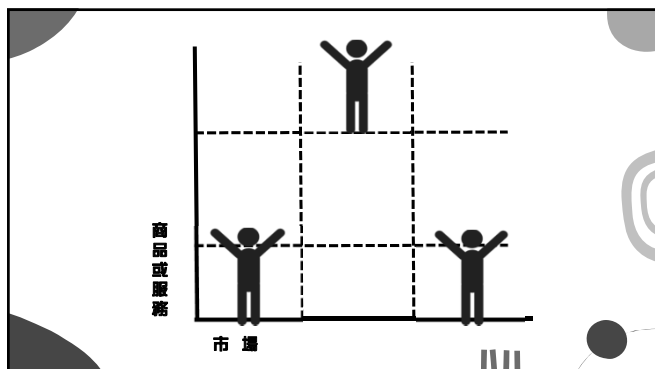
若經營資源寬裕時，最好選擇幾個區隔同時切入，比較保險。

只要能選到具吸引力的區隔，

縱然它們之間毫無關聯也無妨，

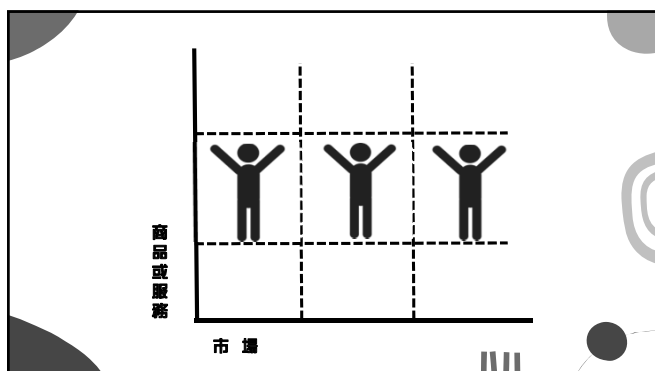
只要每個區隔市場都能貢獻營收和獲利即可。

這套策略的好處，是可以分散風險。



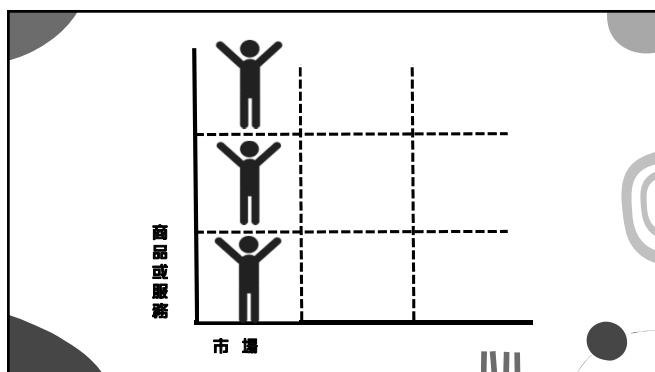
產品專業化

若賣方投入市場的是強棒商品或服務，
也可選擇同時搶攻幾個相關的市場區隔。
不過，因為這幾個市場都有相關性，
當其他廠商推出劃
時代的商品或服務時，就有遭受重創之虞。



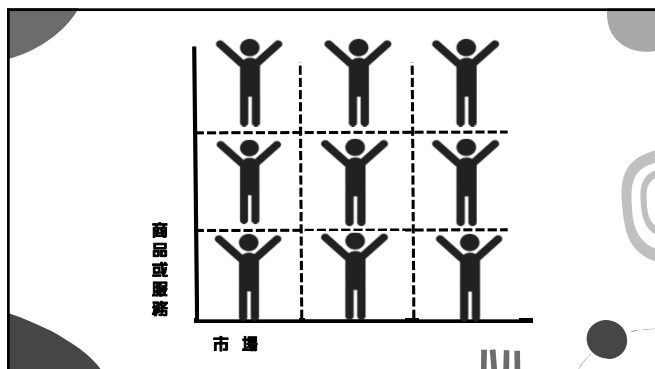
市場專業化

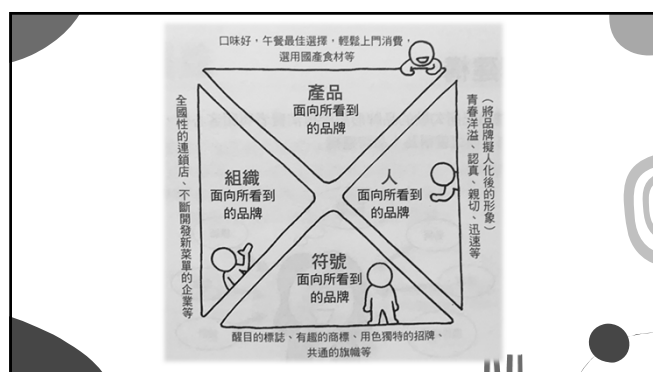
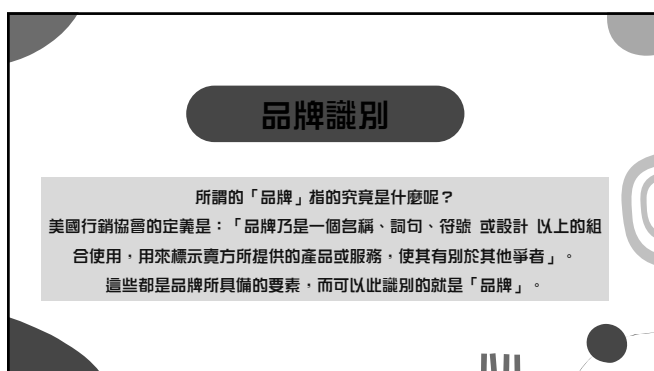
若賣方的強項並非產品專業化，而是在市場上佔有優多，
例如原本就在幾個市場區隔裡佈有強大的銷售網絡時，
亦可選擇將多個相關的產品或服務一併投入市場。
然而，這極做法的風險，在於市場本身的萎縮。



全市場涵蓋

在每一個市場區隔都投入大量商品或服務的做法，
稱為「全市場涵蓋」。
這是擁有豐富經營資源的大企業
才能選用的「強者策略」一般企業難以選用。





品牌形象

消費者與顧客會用品牌及其相關的各種因素，
在腦海中為各品牌建立一定的形象，這就是所謂的「品牌形象」

這家店既便宜又好吃



這家店稍貴一點
但氣氛很不錯



這家店口味和氣氛
都差強人意



Who's who?

大衛·艾克（1936年~）

美國的管理學者、行銷顧問，
也是品牌策略界的第一把交椅。

著有《管理品牌權益》、
《品牌行銷法則：如何打造強勢品牌》等多部作品。



資料來源：中文百科全書

品牌建構

名稱

形象

象徵

廣告標語

設計

賣方為了讓自己所勾勒的品牌形象深植消費者與顧客心裡，
必須做出一些策略性的作為，而這就稱為「品牌建構」

品牌忠誠度

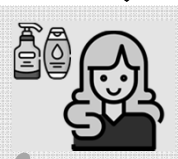
品牌建構能讓商品或服務得到品牌力量的加持。

而所謂的品牌力量是什麼呢？

顧客的「品牌忠誠度」心態，便是一例。

品牌忠誠度高

就是它就是它~
我洗髮精就只用這款



品牌忠誠度低

偶爾試一下別的產品
好像也不錯



品牌權益

當品牌擁有品牌忠誠度高的顧客等條件，
品牌就有了力量，而這些力量就譽為有價值的企業資產。

這樣的企業資產我們稱之為「品牌權益」。

品牌權益由四個要素構成，品牌忠誠度也是其中之一，
但首先要「品牌認知」，也就是要先讓大眾對品牌有正確的認識。

品牌認知

該買洗髮精了！
之前買的是那個牌子的吧！



知覺品牌

以往用過的這些品牌當中，
還是這個牌子最好用！



品牌聯想

哇！
這個品牌還有出化妝水欸！
買來試試看吧～～



品牌階層

品牌是有階層的，大到整個企業品牌，小到單一商品，都是品牌。
行銷領域對於「品牌階層」有許多不同的觀點，
在此謹介紹分為五個階層的說法。

企業品牌

企業名稱成為品牌者，稱為「企業品牌」(corporate brand)
「Google」就是屬於這一類。

Google

事業品牌

在同一企業當中，有時會以事業體為單位來建立品牌。
例如日本的太陽企業 (TAIYO ENTERPRISE) 這家公司，
旗下就有「mister Donut」和「牛角」等「事業品牌」(business brand)



Taiyo
Enterprises



日本燒肉專門店

家族品牌

「家族品牌」(family brand)則是使用一個品牌橫跨好幾個產品品類。
例如由日本 7-Eleven 所推出的「黃金○○系列」就屬於這一類。



產品群品牌

用一個品牌，來匯集從核心產品所衍生出來的各式商品，就稱為「產品群品牌」。
日清食品的「CUP NOODLE」，
後來衍生出了「咖哩」、「海鮮」等商品，就是一個很好的例子。



產品品牌

為每項產品創設一個品牌的做法，則稱為「產品品牌」(product brand)。
舉凡日果威士忌 (Nikka Whisky) 公司旗下的「單一純麥威士忌余市」
(SINGLE MALT YOICHI) 等，就是屬於這一類的品牌。



品牌策略

品牌既然有階層之分，
「品牌策略」(Brand Strategy)當然就不能一體適用。
竟何時該祭出何種階層的品牌？一般常用的策略有四種。

①以個別商品為品牌

它的優點在於：產品評價好壞，均不會直接連結到企業名稱。
換言之，當產品失敗，或廉價出清，都不會影響企業的評價。
企業可改用其他產品重新出發。



②以單一事業、家族、產品群為品牌

這樣一來，就不必在每次推出新產品時重新命名，
可撙節命名所需的市調費，和提升名稱認知度所需的廣告費等費用。
塑造出好的品牌形象之後，後續推出的新產品也可望同樣暢銷。



③以多個事業、家族、產品群為品牌

一當一家企業同時生產多種截然不同的產品時，用這種品牌策略最方便。

例如一家同時經營甜甜圈、燒肉和居酒屋的公司，
只要將它們分別歸屬在不同的事業品牌即可。

事業、家族、產品群品牌



事業、家族、產品群品牌



④搭配企業品牌

一當企業品牌形象不錯時，可利用這樣的優質形象。

加在企業名稱後方的產品名稱可以是一般名詞，
這樣也可不必為新商品逐一構思產品名稱。



品牌定位

品牌而言，「品牌定位」(Brand Positioning)至關重要。

所謂的品牌定位，就是緊接在 STP 的第三階段。

選擇目標市場之後，在目標客群的腦中站定一個特定的位置。

換言之，品牌定位取決於當顧客在比較商品或服務時，

賣方究竟希望顧客如何看待自家的商品或服務。

差異化策略

將商品或服務塑造成品牌時，必須與其他廠商的商品或服務做出差異化。

我們甚至可以說，所謂的品牌化，其實就是差異化。

然而，所謂的差異化，並不只是像前頁所提到的範例那樣，

僅能就商品或服務本身做出差異。

只要用點巧思，其實還有各式各樣的「差異化策略」

產品差異化

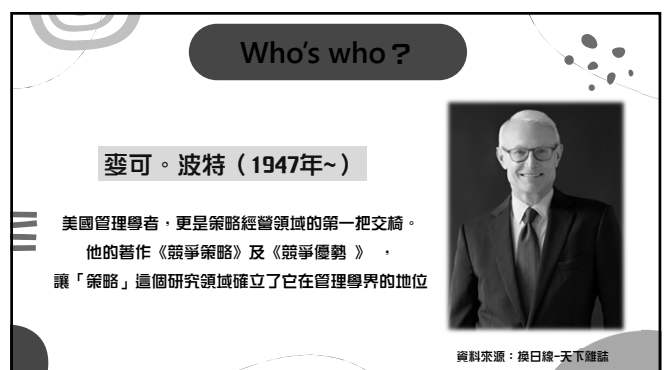
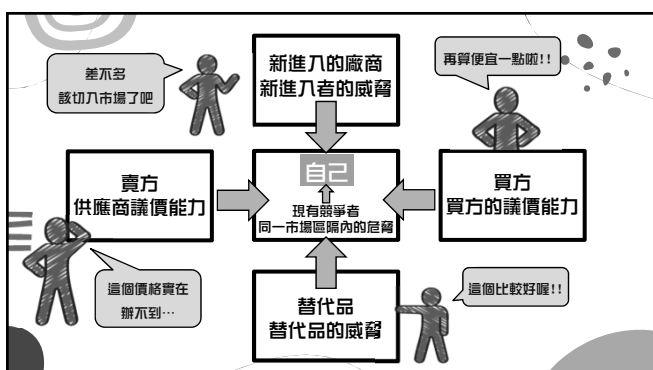
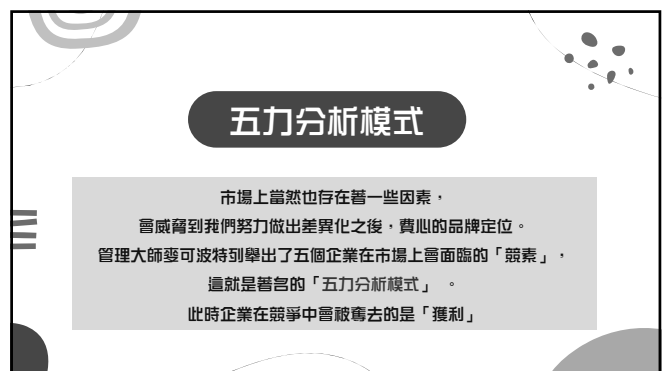
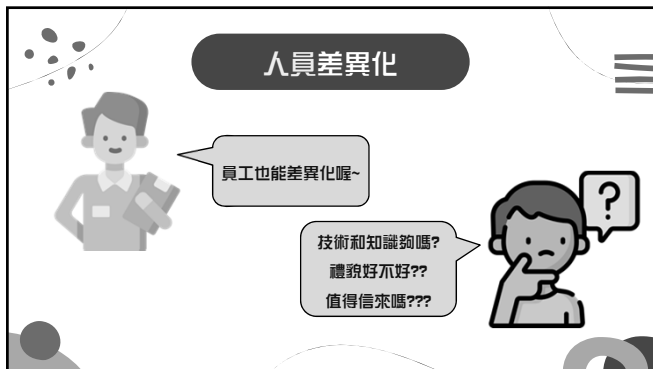
最基本的就是
產品差異化!!

形狀呢？特色呢？
功能呢？品質呢？

服務差異化

無法靠產品做出差異化時，
就用這一招!!!

下單容不容易？
配送和安裝服務呢？



現有競爭者的威脅

第一個威脅，是來自同一市場區隔內的「現有競爭者的威脅」。現有競爭者越多或越強大代表自己的獲利越少。不過，若真要與競爭者正面交鋒，勢必會陷入價格戰、廣告宣傳戰、甚至是新產品開發戰等競爭。這些競爭都需要投注龐大的成本，因此企業自己的獲利將更微薄。



(資料來源:圖解行銷基本功)

替代品的威脅

第三個威脅是「替代品的威脅」。舉凡漢堡店對決牛丼店，速食店大戰便利商店的便當等，有替代品的業界比比皆是。替代品多半價格極為低廉，因此很能搶攻市場。若企業選擇降價迎戰，獲利便會隨之減少。



(資料來源:圖解行銷基本功)

新進入者的威脅

第二個威脅則是有其他廠商投入，形成新的競爭者，也就是所謂的「新進入者的威脅」。若這個新進入者來勢洶洶，便會與其他現有競爭者一起搶食企業的獲利。有些市場的進入障礙較高，這要視不同業界的情況而定。



(資料來源:圖解行銷基本功)

買方的議價能力

第四個威脅是「買方的議價能力」，這個答案或許會令人感到有些出乎意料，當買方要求降價時，若企業不從，雙方的買賣關係說不定會就此終止，或交易量可能因此而減少；反之，若同意降價，則會因此導致獲利降低。



(資料來源:圖解行銷基本功)

供應商議價能力

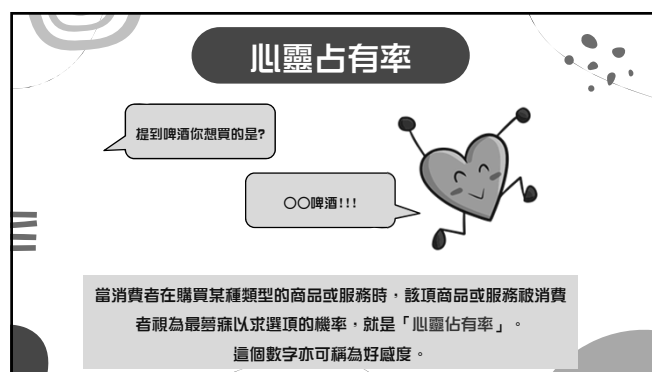
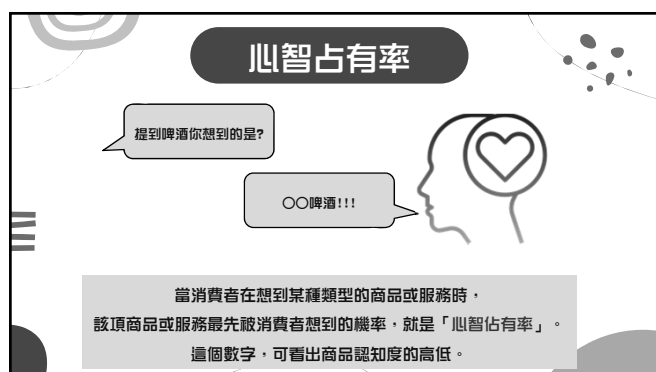
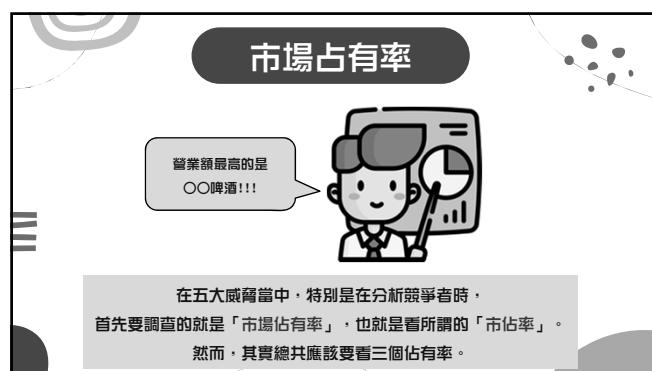
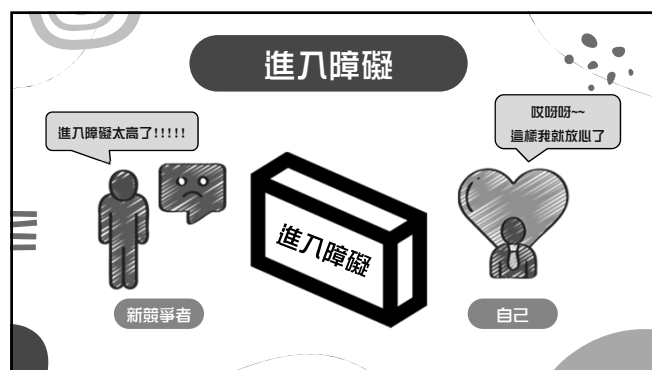
第五個威脅則是「供應商議價能力」，原物料廠商等供應商有時會要求調漲。若賣方的議價能力夠強，或供貨量可能遭到刪減時，企業就只能同意漲價，稀釋自己的獲利。為了反制這種要求，可從一開始就祭出向多家供應商採購等方法來因應。



(資料來源:圖解行銷基本功)

進入障礙

所謂的進入障礙，是指對有意新投入域的企業而言，會阻礙它們進入市場那些因素，例如法規限制新競爭者該領域等。

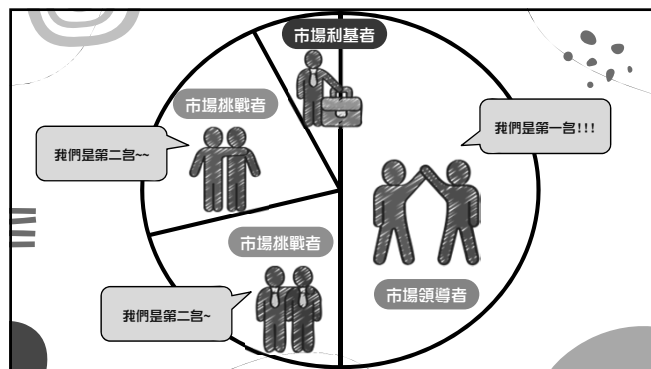


競爭策略

檢視過市場佔有率之後，
就可以思考自己在市場上該採取什麼樣的「競爭策略」。

大師科特勒的建議的方法是：

依市佔率高低，將市場上的企業分類為
「市場領導者」、「市場挑戰者」、「市場跟隨者」、「市場利基者」，
並針對不同類型分別擬訂競爭策略。



市場領導者

叫我第一名!!

搶攻市場佔有率!!

固守市佔率!!

對「市場領導者」而言，首要的策略就是致力擴大市場規模。
即使市佔率不變，只要市場越大，市場領導者的營業額就會隨之提升，
尤其市佔率最高的領導者，營業額成長最可觀。
其次的策略是要固守市佔率，
第三個策略則是在固守之餘，再繼續搶攻市佔率。

市場挑戰者

攻擊對手!!

衝阿衝阿!!

攻擊弱小企業!!

對「市場挑戰者」而言，首要的策略就是勇敢地攻擊領導者，以搶攻市佔率。
儘管這樣做的風險很高，但收穫相對也高。
其次的策略則是要鎖定那些市佔率相去不遠，業績表現不佳的企業，趁它們的市佔率。
第三個策略則是要對付更弱小的企業。

市場跟隨者

把這個拿去別的地方賣!!

我要模仿你!!

「市場跟隨者」會與其他競爭者保持和諧，盡量不在市場上掀起波瀾。
商品或服務都模仿領導者，所以不必投入太多研發費用就能獲利。
因而在策略上，也就是用領導者的商品來稍加變化，或做一定程度的變化
甚至是將同樣的商品拿到不同市場銷售等等。

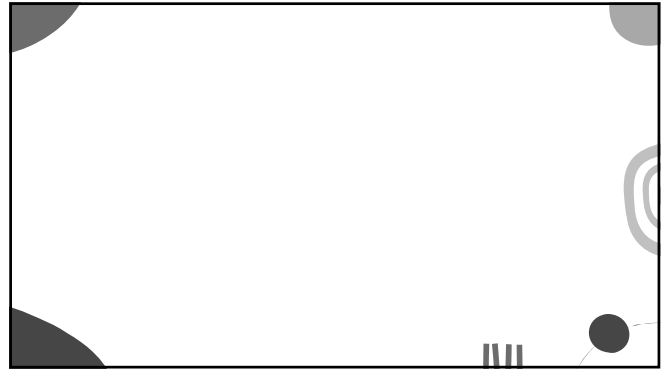
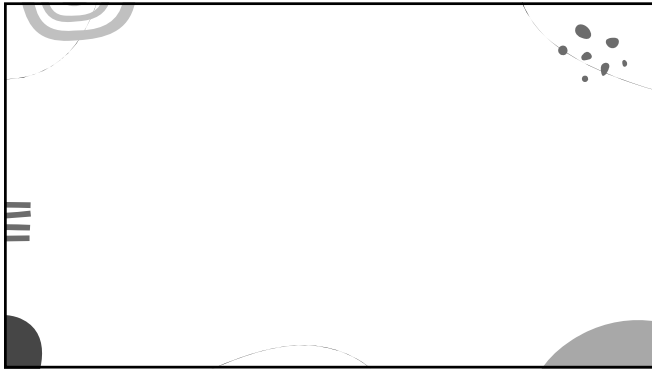
市場利基者

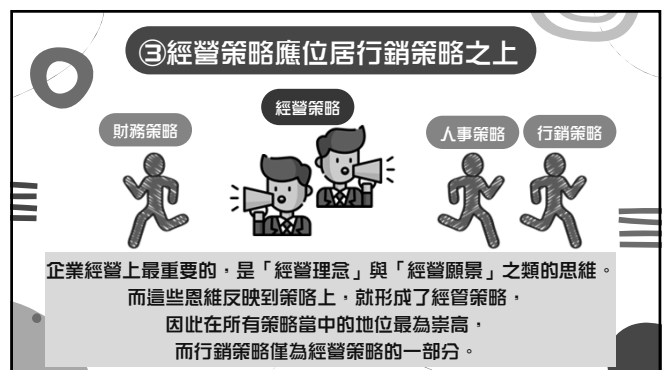
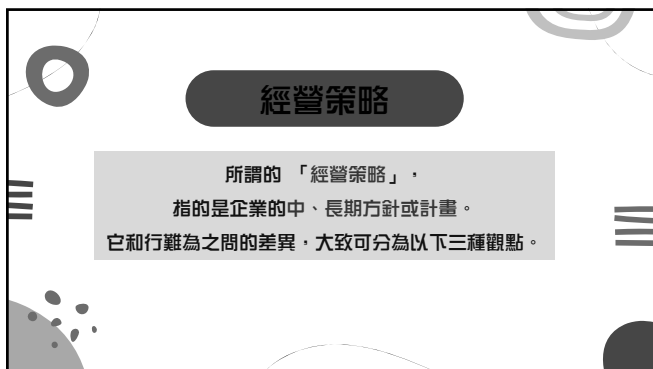
在利基市場成為領導者!!

不去競爭!!

守住市佔率!!

與其在大規模的市場當個跟隨者，「市場利基者」情願選擇在小規模的市場
也就是利基市場裡當個領導者。
這樣一來，就可以在沒有競爭的情況下，固守自己的市佔率。
只不過，利基市場可能會面臨需求轉弱的問題，最好多押寶幾個選項。





核心能力

不論是就經營策略而言，還是以行銷策略來看，
明確地找出企業本身的「核心能力」，
並推動可充分發揮核心能力的策略，至為重要。
所謂的核心能力，是指卓然出眾、遠勝其他競爭者的核心能力。

核心能力

競爭對手
無從模仿的能力

能為顧客提供
利益的能力

能運用在多種不
同市場的能力

能耐

同樣是能力，有些卻可以彰顯企業的組織力，
這種類型的能力就稱為「能耐」(capability)。
它會與企業的核心能力連動，創造出企業的競爭優勢。

能耐

核心能力

能耐

技術、研發等能力

速度、效率等
組織力

Who's who?

蓋瑞·哈默爾 (1954年~)

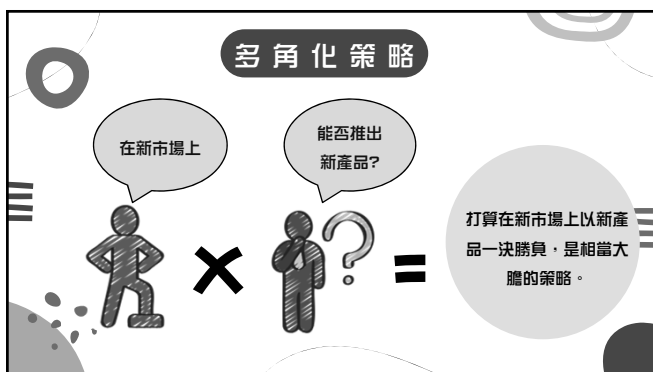
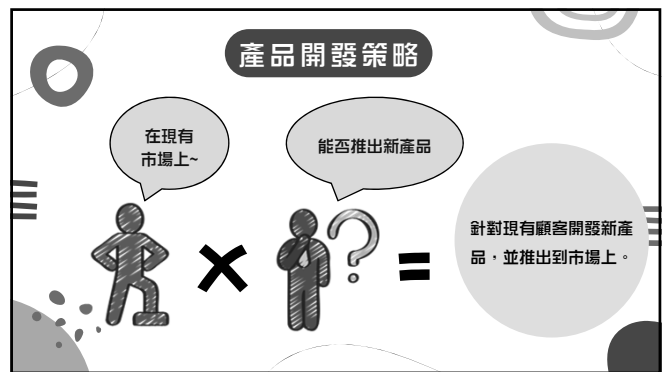
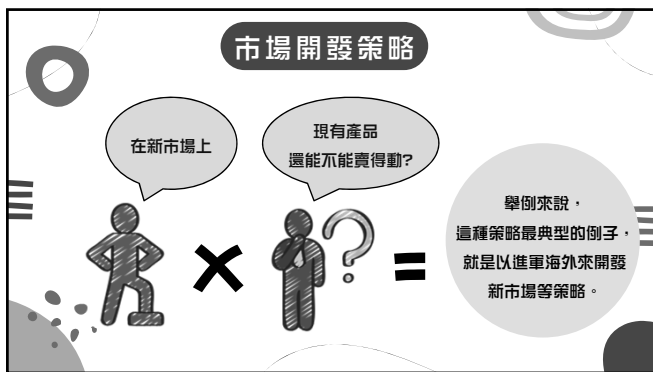
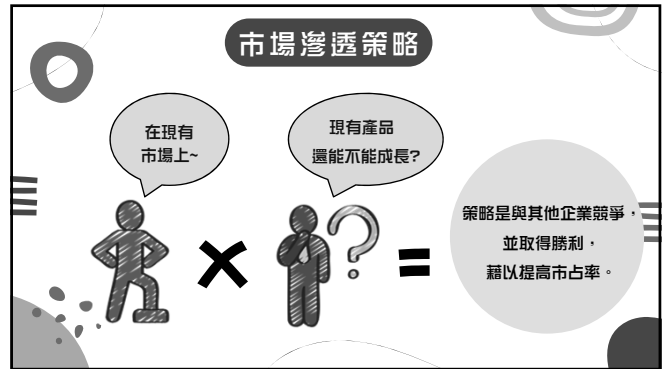
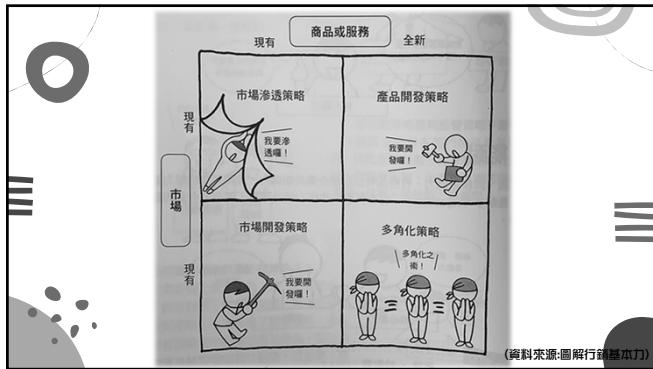
美國的管理學者、企管顧問，
是經營理論和策略論領域的第一把交椅。
著有《競爭大未來：掌控產業、創造未來的突破策略》
及《管理大未來》等多部作品。



資料來源：BBC Conferenciantes

安索夫成長矩陣

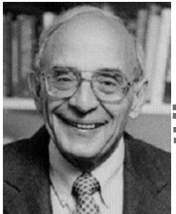
事業擴大矩陣、成長向量企業必須不斷成長。
在企業發掘成長機會、決定成長策略之際，常會運用個很知名的架構，
那就是「安索夫矩陣」這個工具是
以「市場」和「商品或服務」為縱軸及橫軸，
再視企業有意切入的是「現有」或「全新」領域，評估四套不同的策略



Who's who?

伊格爾·安索夫 (1918~2002年)

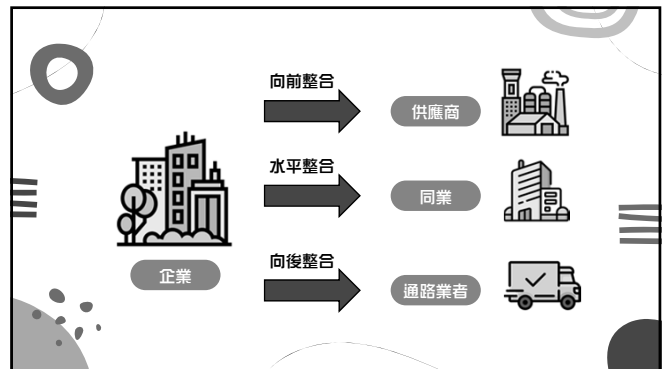
美國的管理學者，被譽為「經營策略之父」，也是策略經營論的創始人，著有《企業策略》、《策略經營論》等書



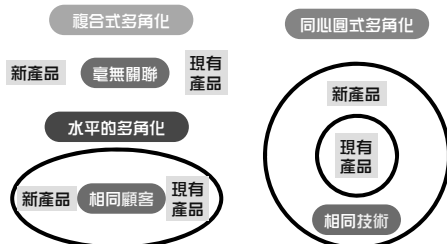
資料來源：名人簡歷

整合成長

在安索夫的成長短陣當中所呈現的那些成長策略，
稱為「密集成長」。
然而，成長策略並不是只有「密集成長」這個選擇。
舉例來說，企業還可以選擇採取併購，
也就是透過收購來追求「整合成長」的策略。

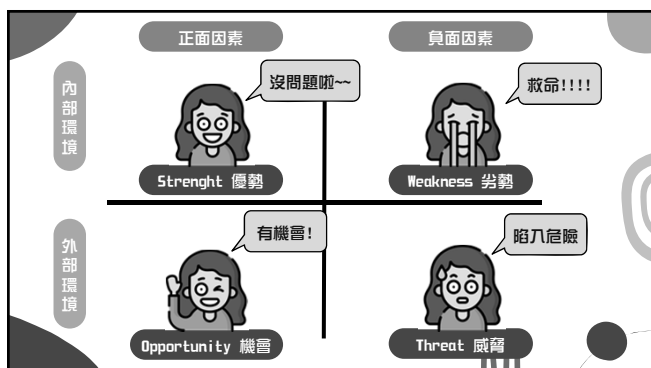


多角化成長

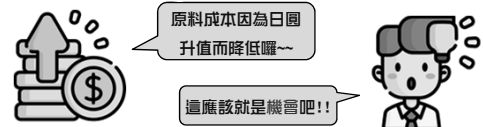


SWOT分析

不論是經營策略或行銷策略，
在擬訂策略前，都必須先進行環境調查。
而又可分為企業所置身的「外部環境」和企業本身的「內部環境」。
「SWOT」就是用來分析企業內、外部環境的一套工具。
「SWOT」這個名稱，是自企業的
「優勢」、「劣勢」、「機會」、「威脅」這四個詞的英文字首而來。



機會



SWOT 分析的操作順序，通常都是先從外部環境分析開始做起，
這是因為外部環境會對內部環境造成影響的緣故。
例如進口原料的成本若因日圓升值而降低，這就是「機會」。

威脅



買冷氣需求低迷><

這應該是個威脅吧!!



就外部環境而言，「威脅」(Threat) 常和機會一起拿出來討論。
舉例而言當消費者買氣冷，需求低迷時，
這就不是個機會，而是「威脅」。

優勢



我的財務體質
很健全!!!

這應該是個優勢吧!!



在內部環境當中，針對和企業本身或企業的商品、服務等有關的因素，
首要提出來討論的就是「優勢」。
舉例來說，若企業的財務體質健全，那麼這就是一個「優勢」。

劣勢



我的技術力很薄弱

這是個劣勢，得在和
其他同業比較一下...



在經營資源這個範疇當中，假設企業的技術力較為薄弱，
那麼技術力就企業的「劣勢」(Weakness)。
不過，當我們評估內部環境時，容易流於主觀。
這一點和評估外部環境時不同，需特別留意。

行銷環境分析

SWOT分析

PEST分析

GCS分析

PPM分析

5F分析

4P分析

3C分析

像 SWOT 分析這種分析企業外部及內部環境，
再連結到企業策略的這種架構，統稱為「行銷環境分析」。
在行銷領域當中，除了 SWOT分析之外，
其實早已開發出多種不同的架構，並廣為運用。

PEST分析

外部環境可分為「總體環境」和「個體環境」。
總體環境是企業無法憑一己之力左右的環境因素，
而用來分析總體環境的工具當中，有一套極具代表性的架構，
那就是「PEST 分析」。

Politics 政治



法怎呢？修法呢？政情呢？
政黨輪替呢？稅制如何？
會不會修改稅制？
審判制度呢？

Economy 經濟



景氣如何？物價呢？消費力呢？
經濟成長率多少？
匯率表現呢？股價呢？
利率高低？原油價格？

Society 社會



人口多寡？年齡結構？老年人口？
少子化程度如何？
有什麼流行趨勢？
輿情風向？宗教呢？語言呢？

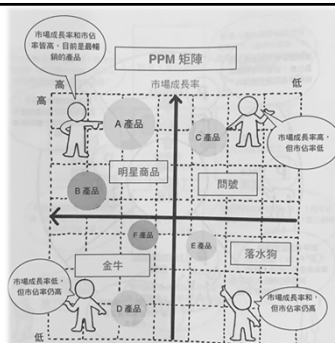
Technology 科技



基礎建設是否完善？
有無新技術？創新呢？
技術開發呢？
IT呢？專利呢？

PPM 分析

同時擁有多種商品、服務或事業的企業，
究竟要在哪個商品或服務上分配多少經營資源？
「產品組合管理」就是為了幫助企業做出這些判段
而開發出來的工具，簡稱「PPM」。
在這個分析當中，會用到的是以市場成長率為縱軸，
以相對市場佔有率為橫軸的矩陣。



明星商品

「明星商品」(Star) 的獲利雖高，
但鞏固市佔率所花的成本也不少。
若能維持市佔率，就會成為「金牛」；
若無法維持市佔率，則會淪為「問號」。
明星商品應採取的策略，
是固守市佔率以期在市場成熟期成為「金牛」



(資料來源:圖解行銷基本功)

金牛

「金牛」不須投入成本維持，
卻能為企業貢獻龐大獲利，
是企業的主要獲利來源。
它的經營策略是要盡可能長期地維持現狀，
並力求獲利更上一層樓。

盡可能維持
現狀就好了~



問號

「問號」的市佔率低，因此獲利也差。
但它的市場成長率高，
所以要投入很多成本來維持市佔率。
在經營上，企業必須判斷「問號」
商品該如何處置，看是選擇投入經營資源，
培養成「明星商品」，或是選擇棄守撤退。

該培養成明星
商品，還是棄
守撤退呢？



落水狗

「落水狗」的成長率和市佔率皆低，
因此雖無法貢獻獲利，
卻也不必投入成本。
最好能盡量為
它擬訂提升獲利的策略，
或是下定決心壯士斷腕。

要盡可能為它拉
抬獲利，還是該
壯士斷腕？



波特三大基本策略

該如何從各式各樣的分析當中，推導出合適的行銷策略呢？
管理大師麥可波特從競爭定位和目標範圍的角度，
提出三大基本策略的建議。
所謂的競爭定位，指的是企業要以低成本取勝，
或以設計和品質等元素做出差異化；
而目標範圍則是指企業選擇大範圍搶市，或專攻特定小族群。

成本領導策略

以低成本
取勝



設定廣大
目標範圍



以低價
搶攻市占率!

降低製造和配銷成本，就可以設定較低的售價，
進而搶佔更大的市佔率。
這種操作手法，就稱為「成本領導策略」。
採取這種策略時，行銷或許就不是那麼必要。

差異化策略

以差異化
取勝



設定廣大
目標範圍



以差異化
搶攻市佔率!

雖然價格設定偏高，但投入符合顧客需求的商品或服務，
以搶攻高市佔率。
這種操作手法稱為「差異化策略」。
採取這種策略時，關鍵在於能符合顧客需求到什麼地步，
以及要有足以傳達差異化內容的行銷策略。

目標集中策略

以低成本
或差異化
取勝



設定狹窄
目標範圍



在特定區隔
搶攻市占率!

選擇聚焦投入狹窄的區隔，並於該區隔採取成本領導或差異化路線，就是所謂的「目標集中策略」。
這種策略的目標，就是在選定的區隔當中爭取最大的市佔率，成為該區隔的領袖。

藍海策略

將波特的三大基本策略，
和蘭徹斯特策略所談的那些競爭激烈的現有市場比喻成「紅海」，
而在紅海之外，另有毫無競爭、偌大遼闊的「藍海」
這種說法就是所謂的「藍海策略」。

它最早是由金偉燦教授
和莫伯尼教授，在兩人共同撰寫的《藍海策略》一書中所提出。

紅海
競爭激烈



藍海
毫無競爭

紅海策略

藍海與競爭激烈的現有市場「紅海」的不同之處，
以管理大師波特所主張的
「所謂的競爭定位，唯有選擇低成本或差異化」為例，
藍海策略主張可透過「減少」、「刪除」來降低成本；
以「提升」、「創造」來提高附加價值(差異化)

行動架構 Action Matrix

將企業的經營項目以
「減少」、「刪除」、「提升」、「創造」
來分類，是整理事業項目的一套工具。

策略草圖 Strategic Canvas

以競爭要素為橫軸，競爭要素的
程度高低為縱軸，劃出與其他同
業的比較圖，是一套用來量測有
無機會開創新市場的工具