建國科技大學
工業工程與管理系

九十五學年度畢業專題製作

茶飲料的行銷與接單流程
— 以維他露爲例
Tea's beverage market share and order accepting process — Takeing VITALON as an example

IE95 日 4A - 07

指導老師
蔡文豐

製作學生
陳明琦 92405002
陳佳瑜 92405005
廖[illegible]林 92405014
呂[illegible]雅 92405026
[illegible]豪 92405044
邱勇誠 92405049
葉建志 92405062

中華民國九十五年十二月

建國科技大學　工業工程與管理系

畢業生實務專題製作口試委員會審定書

本系 九十五 學年度畢業生：陳明瑜、陳佳瑜、廖雅琳、呂鴻成、謝易蓁、邱勇誠、葉建志

所提專題題目：茶飲料的行銷與接單流程— 以維他露為例

合於大學生畢業資格水準，業經本委員會評審認可。

口試委員：蔡文豐　楊哲維

何志勇

指導老師：蔡文豐

系 主 任：蔡文豐

中華民國　九十五年　十二月　十四日

目 錄

圖目錄.....IV
表目錄.....V
中文摘要.....VI
英文摘要.....VII
致謝.....IX
第一章 緒論
1-1 研究動機.....1
1-2 研究目的.....1
1-3 研究方法.....1
第二章 文獻探討
2-1 目標市場行銷三步驟.....3
2-1-1 市場區隔及目標市場.....3
2-1-2 產品定位.....7
2-2 SWOT 基本概念.....8
2-3 行銷策略 4P.....9
2-3-1 產品策略.....9
2-3-2 定價策略.....11
2-3-3 通路策略.....13
2-3-4 促銷策略.....15
2-4 訂單處理流程.....17
第三章 維他露公司簡介
3-1 經營理念.....21

3-2 企業沿革.....21
3-3 公司組織.....22
3-4 經營方向.....23
3-5 家族產品.....23
3-6 企業展望.....23

第四章 行銷策略分析

4-1 前言.....24
4-2 消費行爲（整體市場主要發現）.....27
4-2-1 品牌知名度/使用狀況/消費者輪廓.....33
4-2-2 產品利益點（購買理由）.....36
4-2-3 品牌形象-整體.....39
4-2-4 產品形象-整體.....40
4-2-5 市場主要品牌價值.....41
4-2-6 御茶園品牌檢視.....44
4-2-7 御茶園 STP 分析.....52
4-3 御茶園目前遇到的行銷課題.....55
4-4 御茶園未來的行銷策略建議.....56

第五章 接單流程分析

5-1 訂單現況分析.....57
5-1-1 訂單管理辦法.....58
5-1-2 經銷商訂單審核.....59
5-1-3 特販點訂單管理辦法.....60
5-1-4 福利品訂單管理辦法.....62
5-1-5 訂單變更管理辦法.....64
附件一：經銷商訂單管理流程圖.....66
附件二：特販點訂單管理流程圖.....67

附件三：福利品訂單管理流程圖.....68
附件四：訂單變更管理流程圖.....69
5-2 產銷協調的作業.....70
附件五 產銷協調作業流程圖.....72
5-3 作業問題.....73
5-4 改善建議.....74

第六章 結論與建議

6-1 結論.....79
6-2 建議.....80

參考文獻.....81

圖目錄

圖 2-1 目標市場行銷三步驟……2
圖 2-2 不同的偏好形式……3
圖 2-3 市場區隔策略……6
圖 2-4 定價程序六個步驟……11
圖 2-5 行銷通路的階層……13
圖 2-6 行銷組合與促組合的關聯……16
圖 3-1 公司組織……22
圖 4-1 各家產品及價格……25
圖 4-2 消費者忠誠度……27
圖 4-3 通常購買的地點(可複選)……28
圖 4-4 購買茶的頻率……29
圖 4-5 主要購買的包裝(可複選)……30
圖 4-6 通常會喝茶的情況(複選)……31
圖 4-7 響購買茶的重要因素(可複選)……32
圖 4-8 品牌形象……39
圖 4-9 御茶園日式綠茶……41
圖 4-10 御茶園冰釀茶……41
圖 4-11 御茶園黃金無龍茶……42
圖 4-12 御茶園冰釀烏龍……42
圖 4-13 御茶園醇品紅茶……43
圖 4-14 日式綠茶……52
圖 4-15 冰釀綠茶……53
圖 4-16 黃金烏龍……53
圖 4-17 冰釀烏龍……54
圖 4-18 醇品紅茶……54

表 目 錄

表 2-1　消費者市場的區隔變數……4
表 2-2　市場區隔的優、缺點……6
表 2-3　SWOT 分析……8
表 4-1　綠茶部分……33
表 4-2　烏龍茶部分……34
表 4-3　紅茶部分……35
表 4-4　綠茶部分所有因素(複選)……36
表 4-5　烏龍茶部分所有因素(複選)……37
表 4-6　紅茶部分所有因素(複選)……38
表 4-7　品牌形象……39
表 4-8　產品形象……40
表 4-9　SWOT 分析……45
表 4-10 御茶園產品價格表……47
表 4-11 促銷活動……48
表 4-12 公益活動……50
表 4-13 目標消費族群……52
表 4-17 產品定位……51

中文摘要

近年來，茶類飲料的銷售量或銷售值一直居台灣六大類飲料之首位，而台灣茶飲料市場歷經數十年的發展，演變到消費者比較傾向接受不同口味的茶飲料，因此業者間掀起了產品品質、價格、廣告促銷、品牌知名度、通路等市場戰爭。

流程管理的觀念，最早係源自於古典工業工程，工作研究領域的流程分析技術，本來僅是針對製造業的作業程序，進行分析改善的工具，後來被擴大普偏應用到企業界事務工作的流程改善。而自 1980 年代以來流程管理更與品質管理的觀念相結合，而成爲以品質爲核心的流程管理系統。

在組織營運與流程管理時，許多作業程序、活動、任務、規定以及資訊系統的設計與實行皆常會利用圖表處理，方便組織目標的達成。由於圖表可將需要許多文字表達的概念簡單地彙整起來，而針資源投入、處理程序、報表產出等連續程序關係的描述，流程圖則是最有效的工具。

本專題研究目的在於了解並探討維他露公司的茶飲料市場概況與行銷策略及接單流程。討論範圍是以消費者爲主，包括消費者對茶飲料口味偏好、消費的年齡層市場分析等等。主要採取 EICP 及維他露公司所提供的市調分析，從行銷策略組合當中的 SWOT 分析【Strengths、Weaknesses、Opportunities、Threats】及『4P』觀念【Product、Price、Promotion、 Place】來研究茶飲料的市場分佈概況及行銷，我們將依據廠商所提供之市場調查作出行銷策略及御茶園目標市場 STP(Segmentation Targeting Positioning)分析，加深消費者對茶飲料的認知與印象。

Abstract

In recent years, the first place in six major kinds of beverages in Taiwan is tea. The development of the tea's beverage market went through decades, consumers relatively incline to accept the tea's beverage of different taste, so has raised market wars, such as the products quality, prices, advertisement promoting, the awareness of brands, market route, etc.

The idea of procedure management flows out of classical industry. At first, the technique of analysis system is used on the manufacture procedure, now it's expanded to business procedure management. And procedure management has been combined with idea of the quality control since the 1980s', and become the procedure administrative system having quality as the core idea.

While in the organization operating and procedure managing, the use of diagram is often in the procedure managements, activates, tasks, regulations also the design and process of information system, convenient for reaching the organization's goal. Because the diagram can express the idea of the proposal easily, the flow chart is the most effective tool for the expression of the resource put in, procedure, output of statement and other procedure relative.

The topic of this case study is to analyze the tea's beverage market share, market strategy and the order accepting process in The Vitalon Company and connect single process.Discussing the scope regards consumer as principle, including consumer to the tea beverage taste hobby, consume of the age range market analysis etc..Mainly adopt the EICP and the Wei his Lou city that the company provides to adjust analysis, from the marketing policy combination in the middle of SWOT analysis 【Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats 】and"4 Ps" idea 【Product, Price, Promotion,

Place 】 study the market of the tea beverage to distribute general situation and sell, we will according to the manufacturer provide of the market research make the marketing policy and the imperial tea garden target market STP(the Segmentation Targeting Positioning) analysis, deepening consumer's cognition and the impression for the tea beverage.

致謝

本專題承蒙指導老師蔡文豐主任之細心指導及諄諄教誨，在專題寫作的期間當中能給予我們正確的指導，讓我們慢慢的抓住了寫專題的方法及方向，才能順利完成專題寫作。

敬愛的楊哲維老師、何志勤老師，兩位老師在百忙中抽空替本組擔任評審委員，並細心重複檢視專題疏漏之處，以使專題的結構更加完整，本組全體組員由衷的對兩位指導老師致謝。

並感謝在參訪維他露食品（股）公司期間，爲我們細心解說的人員以及營業部副理洪宇生先生，他們給予我們實務案例結合了理論來探討維他露公司品牌經營策略。敬維他露公司大德承　貴公司不吝，提供本小組專題資料來源，於本組實務專題順利進行助益實多，特致謝忱。

建國科技大學　　全體組員　　僅誌

民國九十六年一月六日

第一章 緒論

1-1 研究動機

茶品乃在飲料市場中之最大品類。茶飲料已籠罩整個飲料市場，而維他露御茶園若在新口味上能受到消費者喜愛，再搭配整體的傳播及創意策略，勝算機會會很大。根據業者統計，光是 94 年茶飲料就賣出 5 億瓶，銷售金額也高達 184 億元，而吹起這波喝茶風潮的，不是口味多變的調味茶，而是強調口感醇厚、後味回甘的高檔無糖綠茶。

我們主要想了解維他露公司爲何會在茶飲料界中成功，並探討茶飲料與其他同業有什麼差異，而茶飲料 SWOT 分析與 4P 爲何？當中我們也深入了解維他露公司的排程。排程的問題現在業界受到相當廣泛的重視，爲符合現實環境之要求，許多研究致力於將資源以及現金流量折現等因素加入於專案排程的問題中進行探討，目的就是爲了要降低成本，提高生產效率，但要如何提昇在市場上生存競爭力？這些問題令人備感興趣，也是我們對此產品進行本研究的主要動機。

1-2 研究目的

一、瞭解廠商如何作 SWOT 分析及訂定行銷策略。

二、針對當前茶飲料市場之現況與發展，擬訂改進茶飲料市場有關行銷方面建議。

三、針對飲料業訂單的要件及程序，擬訂接單方面之建議。

1-3 研究方法

本研究主要採取資料分析及訪談調查方式，所整理出來的市場分析，從行銷策略中行銷組合『4P』觀念來研究茶飲料的市場分佈概況與行銷及接單程序。由市調分析，針對不同的年齡層，分析其中的差異，以探討消費者行爲、消費者不同的想法，來擬定行銷策略茶飲料市場分佈概況與行銷的關係；並同時進行同業間概況及行銷模式。

第二章　文獻探討

所謂的大眾行銷（mass marketing）是指企業在從事行銷活動時，若認爲市場上所有消費者的偏好皆相同，只推出一套行銷組合，並大量生產及銷售一種產品，並想把所有顧客一網打盡。然而，市場上消費者的需要偏好是具差異性的，且市場競爭非常激烈，因此有些企業嘗試將整個大市場，切割幾個不同的小市場，並不只選擇一個或數個特定的小市場，只服務這些特定的顧客群，這就是目標市場行銷（target marketing）的基本概念。

目標市場行銷又稱爲 STP(Segmentation Targeting Positioning)行銷，包括三個步驟，如圖 2-1 所示。第一個步驟是市場區隔(market segmentation)，即找出區隔變數，將整個市場區隔成若干個不同的市場；第二個步驟是目標市場的選擇(market targeting)，即評估各區隔市場之吸引力，並選擇一個或數個理想目標區隔；第三個步驟是市場定位(market positioning)，即將所選擇之目標市場進行定位，以彰顯與競爭者之差異，並擬定行銷組合策略。

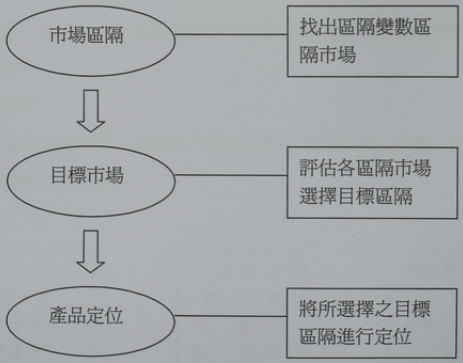


圖 2-1　目標市場行銷三個步驟

2-1 目標市場行銷三步驟

2-1-1 市場區隔及目標市場

「市場區隔」(market segmentation)的概念，係由 Wendell R. Smith 於 1956 年首先提出，其定義爲將市場上某方面需求相似的顧客或群體歸類在一起，建立許多小市場，使這些小市場之間存在某些顯著不同的傾向，以便使行銷人員能更有效地滿足不同市場(顧客)不同的慾望或需要，因而強化行銷組合市場適應力。

一、區隔市場的理由

(一) 消費者偏好不同

由於市場中的消費者偏好不相同，因此沒有一種產品可以符合所有消費者的需求，所以必須從事市場區隔，並針對不同的市場區隔來提供不同類型的行銷組合。偏客的偏好型態，通常可以歸納爲下列三種類型：『同質偏好』(homogeneous preference)、『分散偏好』(diffused reference)、『集群偏好』(clustered preference)，如圖 2-2 所示。

1. 同質偏好：即市場之全體消費者偏好大致相同，沒有顯著差異。
2. 分散偏好：即市場之全體消費者偏好完全不同，成分散狀態。
3. 集群偏好：級市場之全體消費者中，有些消費者之偏好大致相同，形成不同的偏好群。

(二) 資源有限

由於企業之資源有限，因此爲了集中資源，可以針對一個或少數幾個區隔市場，提供適當的行銷組合。

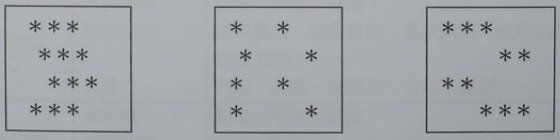


圖 2-2　不同的偏好形式

二、市場區隔的基礎

一般而言，區隔消費者市場的基礎，包括：地理變數(geographic variables)、人口統計變數(demographic variables)、心理變數(psychographic variables)、及產品相關之行爲變數(behavioral variables)。

（一）地理變數：由於消費者所在之地區不同，因此消費者行爲將有差異。

（二）人口統計變數：若消費者之人口統計資料不同，則消費者行爲將有差異。

（三）心理變數：若消費者之心理情狀不同，則消費者行爲將有差異。

（四）產品相關之行爲變數：若消費者與產品相關之行爲不同，則會有差異。

表 2-1　消費者市場的區隔變數

區隔變數	主要變數	實例
地理變數	全球各地	北美、南美、東歐、北歐、西歐、東南亞、東北亞。
	國家	開發中國家、已開發國家。
	城市	台北、台中、高雄、花蓮、台東。
	氣候	熱帶、寒帶。
	人口密度	城市、鄉村。
	地形	高山、平地、海邊。
人口統計變數	年齡	嬰兒、少年、青少年、青年、中年、老年。
	性別	男、女。
	教育程度	不識字、小學、中學、大學、研究所以及單身、結婚無小孩、結婚有小孩、結婚小孩長大、小孩結婚搬、出獨居老人。
	家庭生命週期	
	職業	軍、公、教、商、農、漁、牧、職員、業務員。
	所得	低、中、高。
心理變數	社會地位	高階、中階、低階。
	生活型態	追求流行、崇尚自然、自我放逐、社會公益、汲汲求利。
	人格	內向、外向、有野心、合群、孤僻。
產品相關之行爲變數	使用量	輕度、中度、高度。
	使用時機	一般、特殊。
	利益	品質、便利、速度、美麗、健康。
	忠誠度	無、中、高。

三、市場區隔策略

企業可採行之市場區隔策略有下列四種：無差異策略(undifferentiated strategy)、差異策略(differentiated strategy)、集中策略(concentrated strategy)、及顧客化行銷(customized marketing) 。

（一）無差異策略

是指企業將整個市場，視爲是一個同質市場，只採用一種行銷組合，以大量生產產品、大量推銷、及大量配銷的方式，吸引所有可能的顧客。

1.無差異策略之優點

（1）享有規模經濟之好處，可以降低成本。

（2）決策就單純，不必考慮不同顧客需求。

2.無差異策略之缺點

因爲只採用一種行銷組合，所以無法滿足不同消費者之需要。

（二）差異策略

是指企業將整個市場，區隔成兩個或兩個以上之區隔市場，視每一個區隔市場是異質的市場，並且爲每一個具差異性的區隔市場，推出不同的行銷組合，以吸引不同的顧客。

1.差異策略優點

因爲對不同的市場區隔，推出不同的行銷組合，因此可以吸引不同的顧客，滿足不同消費者之需要。

2.差異策略缺點

（1）無法享有規模經濟之好處，成本很高。

（2）決策非常複雜，必須考慮不同顧客需求。

（三）集中策略

是指企業將整個市場，區隔成兩個或兩個以上之區隔市場之後，只選擇一個或少數幾個特定區隔市場，推出一種行銷組合，吸引該特定區隔市場的顧客。

1.集中策略優點

（1）適合資源不足的小型企業，以便與大型企業對抗。

（2）可以專注於自己熟悉的市場範圍，較能掌控狀況。

2.集中策略缺點

無法分散風險，萬一所選擇的市場競爭太激烈時，將面臨出局的風險。

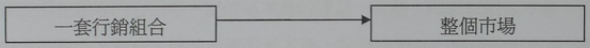
（四）顧客化行銷

是指企業滿足某一特定顧客之需求，爲其提供量身訂做之行銷組合。

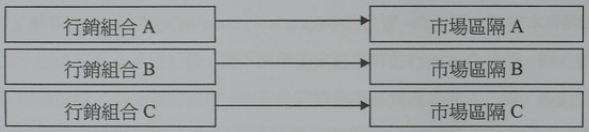
表 2-2　市場區隔的優、缺點

市場區隔策略	優點	缺點
無差異策略	規模經濟降滴成本	無法滿足不同消費之需求
差異策略	滿足不同消費者之需求	力量分散
集中策略	全心投入	無法分散風險
顧客化行銷	滿足某一些特定顧客之需求	成本高、風險大

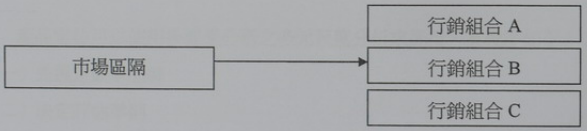
2-3（a）無差異策略



2-3（b）差異策略



2-3（c）集中策略



2-3（d）顧客化行銷

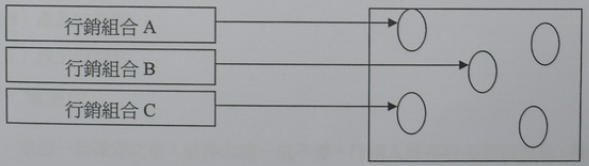


圖 2-3　市場區隔策略

2-1-2 產品定位

一、產品定位

企業在完成市場區隔及選擇目標市場後，接下來就要從事產品定位，所謂產品定位（product position），是只某一品牌產品與競爭者品牌相互比較，消費者對該品牌產品屬性的認知，換言之，就是某一品牌產品，相對競爭者品牌，在消費者心目中的地位。

二、定位的選擇

定位是指在消費者心目中的地位。定位始於產品，任何產品、服務、公司機構，甚至個人者可以加以定位。定位是針對潛在顧客的心理作用，將商品或服務深植在潛在顧客的心目中。定位是本身的產品、服務、商店或組織本身，相對於競爭者的產品、服務、商品或競爭者本身，在市場顧客心目中的形象或地位。

在決定公司的市場定位或產品定位時，首先要分析競爭者在目標市場中的定位，了解各競爭者在知覺圖(perceptual map)中的位置。然後再來決定本身的定位。廠商一經決定其產品定位後，接下來便要定訂周詳的行銷組合決策。假若廠商決定採用高價位／高品質的定位，則產品的特色與品質就須勝人一籌，經銷商的服務信舉要能贏得顧客的口碑，推廣活動的格調要高，上要能吸引購買力強的顧客。

三、產品定位的方法

產品定位可以使用多變量分析之多元尺度分析來進行，其程序如下：.

（一）先選定競爭品牌

（二）決定評估準則

（三）依據產品屬性來進行評分

（四）產品知覺圖

（五）找出理想點

四、重定位

定位一旦確定之後，並非永遠一成不變。行銷人員有時必須爲產品、商品或組織本身進行重定位，以改變產品、商店或組織本身在顧客心目中的形象或地位。

2-2 SWOT 基本概念

以有利或不利、內部或外部這兩個構面來對行銷者擁有的內部優勢和劣勢，以及行銷者面對的外部機會和威脅進行分析。

內部優勢(Strength)與劣勢(Weakness)是指行銷者通常能夠加以控制的內部因素，諸如組織使命、財務資源、技術資源、研發能力、組織文化、人力資源、產品特色、行銷資源等等。

外部機會(Opportunity)和威脅(Threat)是指行銷者同常無法加以控制的外部因素，包括競爭、政治經濟法律、社會文化、科技、人口環境等。

表 2-3　SWOT 分析

優勢(Strength)	劣勢(Weakness)
列出企業內部優勢： 1.擅長有什麼？ 2.組織有什麼新科技？ 3.能做什麼別人做不到的？ 4.和別人有什麼不同的？ 5.顧客爲什麼來？ 6.最近因爲何成功？	列出企業內部劣勢： 1.什麼做不來？ 2.缺乏什麼技術？ 3.別人有什麼比我們好？ 4.不能夠滿足何種顧客？ 5.最近因何失敗？
機會(Opportunity)	威脅(Threat)
列出企業外部機會： 1.市場中有什麼適合我們的機會？ 2.可以提供什麼新的技術/服務？ 3.可以吸引什麼新的顧客？ 4.可以學什麼技術？ 5.怎麼可以與眾不同？ 6.組織在 5-10 年內的發展？	列出企業外部威脅： 1.市場最近有什麼改變？ 2.競爭者最近在做什麼？ 3.是否趕不上顧客需求的改變？ 4.政經環境的改變是否會傷害組織？ 5.是否有什麼會威脅到組織的生存？

2-3 行銷策略 4P

2-3-1 產品策略

產品是行銷組合中最重要的決策之一，因爲產品的特性不同，會影響到行銷組合中的其他策略。因此行銷人員必須先瞭解自己是在銷售什麼產品？才能定其他的行銷組合配合策略。

一、產品的五個層次

一般而言，產品觀念可分爲五個層次，包括：核心產品(core product)、有形產品(tangible product)、期望產品(expected product)、延伸產品(augmented product)、潛在產品(potential product)。

（一）核心產品

產品觀念的最基本層次就是核心產品，意指這項產品將帶給消費者什麼利益。消費者購買任何一項產品，並不是爲產品而購買產品，其根本目的就是爲了獲得核心利益。

（二）有形產品

必須將核心產品，轉變成有形產品，包括品質、特色、設計、品牌、包裝。

（三）期望產品

必須準備好顧客在購買產品時所期望的一些狀態，以滿足顧客要求。

（四）延伸產品

必須提供超越顧客期望的服務利益，使顧客有物超所值的感覺。

（五）潛在產品

必須積極尋求新的方式，提供超越目前服務及利益，以滿足顧客未來需求。

二、產品的分類

產品的種類非常多，若能將產品分成不同的類別，將有助於行銷人員之產品規劃的工作發展出適當的行銷組合策略與之配合。

（一）依時間長久區分

1.非耐久財

非耐久財爲一種有形的產品，通常僅能使用一次或幾次，由於這類產品消耗快，且需經常購買，因此其適當的行銷策略是使它們隨處可以買到，利潤加成要

低，及使用大量廣告來吸引消費者的試用，並建立對產品的偏好。

2.耐久財

耐久財亦是一種有利的產品，通常可使用多次，耐用年限較長，這類產品通常需要較多的人員推銷、利潤加成較高，且需要較多的售後服務與保證。

（二）依購買用途區分

1.便利品

係指消費者經常購買、不願花太多時間去選購，且價格較不昂貴的產品或服務。由於消費者不願花很多時間去選購，因此這類產品的行銷相當重視廣泛舖貨，使消費者在很多的銷售據點都能買到，以免顧客順手改買較易獲得的替代品。

（1）日用品：指消費者習慣例行購買的產品。

（2）衝動性半買品：係指消費者在沒有預先計劃的情形下，由於感到強烈需要而購買的產品，這類產品大都是消費者在店內看到時，才激起購買欲望，因此它們必須擺在很容易看到的地方。

（3）緊急購買品：係指急迫需要時立即購買的產品，緊急購買品應廣泛地舖貨在許多零售據點，以免顧客在需要這些產品時失去銷售的機會。

2.選購品

這類產品消費者會花較多的時間去選購，包括比較各種品牌、出售的商店、產品的價格、品質及服務等。這類產品通常是價格稍爲昂貴、可以使用很久、不必經常購買，且其風險較高。

（1）同質選購品：係指顧客認爲品質基本上類似但價格可能有很大差異的產品，因此會以價格作爲選購的比較基礎。這類產品的製造商也會強調其產品設計及售後服務，對其他競爭者是有差別的，以突顯自己產品的優點。

（2）異質選購品：係指顧客認爲產品間彼此有差異，而希望去檢視品質與適用性的產品。因爲這類產品(如衣服、珠寶、汽車及公寓等)的樣式與品質者不同，光是比較價格並不一定能達到最佳的購買決策。

3.特殊品

係指消費者對品牌、樣式及類型有特殊偏好的產品或服務。由於消費者對於產品之品質及其他利益有特殊偏好，因此他們願意花時間，甚至長途跋涉去購買這些產品。

2-3-2 訂價策略

價格(price)是指購買者購買商品或服務，所必須支付之貨幣數目。價格之高低，會影響購買者購買商品或服務之意願及決策，因此企業的訂價策略(pricing strategy)相當重要。許多企業將訂價策略是唯一種競爭工具，用來對抗競爭者，並形成一種進入障礙。

一、定價程序

廠商應該如何爲產品定價？有系統的定價程序一般包含六個步驟：(1) 選擇定價目標；(2) 估計成本；(3) 分析競爭者的產品與價格；(4) 考慮定價影響因素；(5) 決定合理的價格範圍；(6) 選定最終價格

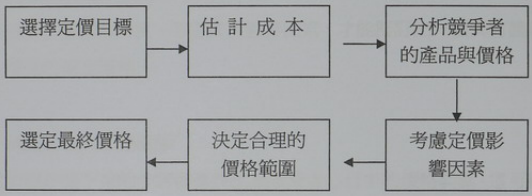


圖 2-4 定價程序六個步驟

(一) 選擇定價目標

定價目標的確立乃是公司執行定價策略與選擇定價方法的首要考慮因素。然而，定價目標必須與公司的整體目標與行銷目標相互配合，因此在決定定價目標之前，行銷人員必須先深入瞭解產品的目標及公司的行銷目標。此外，定價目標的確立，亦有助於行銷人員縮小可能的價格範圍；因此，若行銷人員發現某項產品不符合定價目標，則該產品可能會產品成本中易除。

每一公司可能皆有其不同的定價目標，但一般而言，定價目標通分爲如下四種：(1)利潤導向；(2)數量導向；(3)形象導向；(4)穩定導向。

(二) 估計成本

其本上，價格會影響需求量，而需求量會影響成本及利潤；行銷人員在制定價格決策時，必須考慮到這些關係。換句話說，需求與成本是影響價格的二個重要因素，其中需求乃爲價格水準的上限，而成本則爲價格水準的下限。

（三）分析競爭者的產品與價格

分析競爭者的產品與價格有助於公司決定將價格定在何處，因此行銷人員必須詳細地分析競爭者產品的特性與品質，以做爲公司定價的指標。如果公司的產品與競爭者的產品類似，且在品質上沒有太大的差異，則價格應定在競爭者的價格附近，否則公司的定價可能會受到消費者的排斥。如果公司的產品較差，則價格應定得比競爭者稍低，以便吸引消費者的購買；相反的，如果公司的產品較佳，則公司可以訂定較高的價格，以強調公司的產品優於競爭者產品。

（四）考慮定價影響因素

要爲產品訂定一個能爲消費者所接受且符合公司利益的價格，並非容易的事，必須站在整體的角度，考慮許多影響因素，才能擬訂出一個具有競爭力且爲各方所接受的適當價格。

（五）決定合理的價格範圍

定價程序接下來的步驟便是找出來消費者心目中的價格範圍，這可藉由市場調查、零售據點的訪談或實際觀察等方式；有了消費者心目中的價格範圍，便可做爲定價的依據。

（六）選定最終價格

定價程序的最後一個步驟，公司必須確定一最終的價格。在此一步驟中，如何決定一最終的價格，尚須考慮下列的一些因素。

1.消費者心理因素：公司訂定價格時，不應僅考慮價格的經濟面，尚須考慮消費者的心理層面。

2.公司定價政策：最終價格的訂定亦需審視其是否與公司的定價政策相一致，以確定行銷人員所訂定的價格是否既能被消費者所接受，又能滿足公司的利潤目標。

3.價格對其他相關團體的影響：管理當局亦須考慮其他相關團體對公司訂定的價格之反應。

2-3-3 通路策略

一般而言傳統行業的通路階層會比高科技通路階層多一些，而高科技行業應該是採去混合行銷系統，而傳統應該是採取垂直行銷系統較多，不過每個企業都有不同的配銷通路。與廣大的經銷商合作，擴大市場，擴充自己在此業界的勢力。並且因同時擁有多方供應商、經銷商，而提升了自己的議價能力。

一、行銷通路的階層

行銷通路可依其階層數目加以描述，並可藉此來確認其通路的長度及直接通路或間接通路。

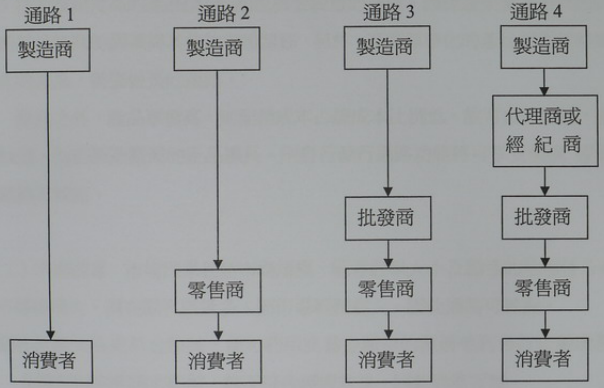


圖 2-5 行銷通路的階層

（一）直接通路

是指生產者與最終購買者之間沒有中間機構，而是由生產者直接銷貨給最終購買者。

（二）間接通路

在間接通路中，生產者委託一部分的通路功能由中間機構來執行。然而，生產者與中間機構亦必須密切配合，才能有效地滿足消費者的需求。

（三）多重通路

有些公司會同時採用直接通路與各種不同階的間接通路，來配銷其產品。

二、影響通路發展的因素

影響通路發展的因素很多，但約可分爲五大類：產品大類：產品特性、市場因素、消費者特性、公司特性及中間商特性。

（一）產品特性

包括重量、易腐性、價格、標準化、複雜度、上市時間及產品線長度等。產品不易儲存、容易損壞、腐敗或具有時髦性者，應縮短配銷時間，故通路宜短。產品重量與體積龐大(如石灰、煤礦等)，需要較短的通路來減少運輸與搬運成本。技術複雜度高的產品(如電腦)也需要較短的通路，因爲這類產品需要由製造廠商提供特殊的訓練與其他的售後服務，另外，高度標準化的產品相對於特殊規格化的產品，需要較長的通路。

除此之外，產品單價高，則配銷成本占總成本比例低，故可自行配銷，通路可較短。而若製造廠商的產品線長，則自行執行通路功能將可享受規模 經濟，故通路可較短。

（二）市場因素：市場因素包括市場規模、顧客訂單大小及顧客的地理性分布。

1.市場規模大、潛在顧客數量多，則市場範圍愈大，因此通路可較長。

2.顧客訂單大且交易金額高，便可利用交易金額中的經濟毛利自行培養業務人員，此時利用中間商來配銷，較不符合經濟效益，因此通路要短。

3.顧客地理性分布愈密集，則一次銷售所接觸顧客數目也愈多，此通路可較短。

（1）消費者特性：消費者特性包括消費品/工業品、消費者購買季節性、消費者購買頻度及消費者購買涉入程度等。

（2）公司特性：公司特性包括如下的影響因素：財務狀況、管理通路的能力及對通路控制的取向。

（3）中間商特性：在選擇行銷通路時，中間商的特性也必須加以考慮，這些特性包括：可利用的中間商之容易程度，利用中間商所需的成本，以及要求中間商提供服務的水準等。

2-3-4 促銷策略

所謂促銷(Sales Promotion)，乃指在短內使用各式各樣的臨時性促銷工具。以刺激消費者的購買意願，或激發中間商的銷售熱誠。換言之，促銷策略即是在一特定的期間內，提供一些特定誘因(Incentive)，以其誘發被刺激的對象能夠馬上採取行動，故促銷策略實可視爲行活動的強心劑。須留意的是，促銷活動絕非萬靈丹，在制定促銷策略時，必須同時考量產品價、產品特性、競爭態勢、目標視聽眾特質、配銷通路....等因素。

一、行銷溝通與行銷組合

前述提及『促銷組合』的每一要素(廣告、公共報導、銷推廣及人員銷售)，皆可做爲與潛在顧客溝通的活動。事實上『行銷組合』中的每一要素(不只是促銷而已，產品、價格與通路)，亦皆可用來作爲溝通的重要訊息。以下說明產品、價格與通路等三方面與溝通的關係。

（一）產品方面

包裝是產品中的一部分，而包裝在貨架陳列上同時也扮演著『沉默的推銷員』之角色，因此亦可說是促銷組合的一部分；包裝可以（1）提高產品附加價值（2）塑造產品獨特的個性（3）突出陳列的效果等，尤其衝動性購買的產品之包裝更爲重要。

（二）價格方面

各種的價格促銷手段(包括上市特惠價、打折、免費試用、分期付款等)，皆可用來吸引大量的顧客，進而帶動其化產品之銷售。由此可知，價格亦可做爲促銷的工具之一。

（三）通路方面

購買地點的方便與否，亦是促成銷售成功的一項重要因素。一般而言，消費品較重視鋪貨的廣度，而工業品則以人員推銷的方式爲主。

1.促銷組合要素

促銷組合意指爲達成促銷目標所必須執行的活動，包括廣告、公共報導、銷售推廣及人員銷售等，這些活動的組合即稱爲促銷組合，亦可簡稱促銷，其與行銷組合的關系。

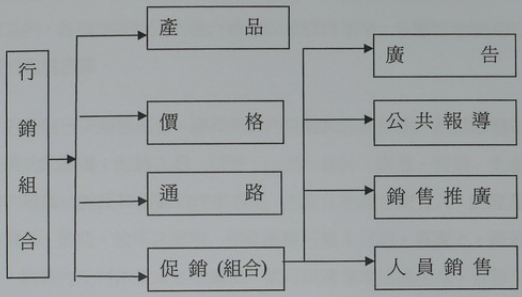


圖 2-6 行銷組合與促組合的關聯

整體而言，促銷是爲了要告知、提醒與說服目標顧客有關公司及其產品的訊息。促銷的最終目的之一乃在將潛在顧客轉變成實際的顧客，但在達成此一目的之前，公司必須先贏得潛在顧客的注意(attention)，然後引起他們興趣(interest)，喚起他們的欲求(desire)，最後並能促其採取購買行動(action)一整個過程再爲理性的購買過程(AIDA)。換句話說，在顧客所經歷的各個購買階段(注意、興趣、欲求與行動)，應該選用那些促銷組合要素，才能獲致最佳的促銷效果，此乃促銷策略所必須考慮的重點。

二、廣告

廣告是由特定贊助者付款，透過大眾傳播媒體介紹產品、服務或觀念的一種非人員溝通方式。當公司想與很多人溝通，而這些人又無法以人員方式作經濟性、有效的溝通時，廣告是一個很好的選擇。廣告所使用的媒體包括：報紙、雜誌、直接信函、廣播、電視，及看板等，其與公共報導最大的區別在於它是以付費的方式宣傳訊息。

2-4 訂單處理流程

什麼是流程？流程（Process），係指爲了達成某一特定目標或結果，所必須具備的種種系列性作業活動之串聯，這些作業活動集合了所需之人員、設備、材料，並運用特定的作業方法、制度、時間，以達成該預期之結果。在任何一個組織體系內，各項作業活動的進行都需以流程爲基準，各種管理制度的建立也常需要以流程爲依據。

對任何一個團體而言，發揮組織內功能與作業活動，使其順暢運轉，是經營能否成功的關鍵；而將人事、總務、出納、會計、研考、營業、生產……等各種不同的組織功能及其相關的作業活動，系統化地結合使投入、處理及產出間能夠以有效果、效能、效率之呈現，則是流程的基本目的。事實上，藉著流程觀念的建立，組織內任何作業或活動邏輯，都可以清楚地描述出來，各種分析、改善與訓練，也有一清晰可循的依據，組織策略擬定，也才有具體推動分析的基礎。

流程改善是爲了讓作業系統更有效率的執行，好的流程對一間企業是有幫助的，針對有形效益不但可以節省各級主管廠務協調會議時間與人力，也可以提高生產力；相對的，在無形效益上，順暢的流程品質與進度管控，也可以有效提升整廠生產力，另外訂單交期準確，更可提升客戶滿意度，生產調度靈活，除有效因應來自客戶端或協力廠商之變動，更能符合訂單式生產其少量多樣之大趨勢。

在資訊科技急速發展的現代，產業的結構也隨著科技的進步而產生了變化。傳統的企業必須創造出更大的獲利因素，並節省成本的浪費，才能在激烈的企業競爭中永續生存。因此，流程規劃成爲企業經營的重點，藉由流程改善來達到提升效率、降低成本的效果。本研究目的在探討維他露飲料各階段的訂單流程爲例，進行針對流程上的問題分析並提出改善對策。針對所探討提出的問題流程，可以做爲日後教育訓練的實際範例，提供給新進同仁做參考，提高公司市場競爭力。

案例一

大葉大學工業工程與科技管理學系碩士研究生蔡季娥的研究摘要，網路式訂單管理系統之研究—以某密封元件公司爲例，指出隨著資訊科技與網際網路的發展，企業除了傳統的品質、價格等因素外，其中速度更是企業決勝的關鍵所在。

研究方法

本研究以訂單管理的角度，來探討密封元件產業的顧客關係管理，經由文獻探討及深度訪談，整理出密封元件業顧客、供應商及管理者之立場，對於訂單流程中相關資訊，包括生產進度、品質狀況、出貨進度、存貨資訊及財務方面應收應付等之系統功能需求及基礎發展條件。利用 UML 企業塑模技術來分析整體系統架構流程，依據此架構及密封元件業現行產業模式，建構一訂單雛形系統。

研究結果

訂單管理是企業流程中重要的功能之一，如何掌握訂單進度且協助企業快速回應顧客已成爲企業生存的關鍵因素。密封元件產業在傳統的訂單流程作業上，面臨流程無標準化、通訊聯絡無電子化造成成本過高、訂單確認流程複雜、造成顧客等待回覆的時間太長且需配合顧客上班時間而無法達到及時回應顧客訂單資訊等需求。

本研究藉由網際網路整合企業與顧客之間雙向溝通的過程與方式，經由訂單管理系統促使企業組織內外可快速、正確提供即時透明之資訊，並降低顧客等待回覆的時間與成本，而達到提昇顧客服務的效率。

案例二

中原大學工業工程研究所碩士研究生陳翠芬的研究摘要，利用代理人協商機制建構企業與企業間 RosettaNet 訂單流程整合模型，指出電子商務的蓬勃發展，企業與企業間的電子交易也愈加頻繁，爲了能使交易流程的進行順暢快速，企業紛紛使用共通的產業標準進行溝通。

研究方法

本研究以 Biztalk 爲實作的環境，以協助 3A1 文件在實際企業間進行正式交易前(預告訂單)進行談判協商之用，並在正式進行交易時(正式訂單)維護已協商之交易條件。本研究協商代理人機制之發展，主要是利用模糊推論之技術進行建構，以解決多議題下協商之問題。

研究結果

透過共通的產業標準，可發展出一個串聯交易夥伴間商業流程的溝通平台，此平台雖可幫助雙方控管商業流程及驗證文件格式；然而對於交易文件內的實際內容及資訊卻仍需透過相關人員進行決策與判讀，此舉不僅造成了交易流程上的時間負擔也增加了因人員介入所導致的錯誤機率而使企業蒙受損失。爲改善此項問題，本研究以 RosettaNet 訂單流程爲例，發展一協商代理人機制，並將此機制加入該流程環境中。

本研究利用“喜好程度”及“讓步程度”兩歸屬函數設計出多個模糊規則及針對議題權重不同而設計不同的讓步幅度值。爲了探討本系統在不同讓步幅度值下的表現，本研究以協商結果差距、差距離散程度及協商次數作爲觀察指標，以分析在不同幅度且不同指標下的變化。

案例三

東海大學工業工程研究所碩士研究生林麗玲的研究摘要，製造系統中訂單流程時間影響因素的探討，指出在間歇式(Job Shop)生產系統中，如何有效掌握並縮短訂單流程時間，一向是產業界重要的研究課題。

研究方法

本研究主要在發展一「分析模式」來探討影響訂單流程時間之重要因素，藉由這些影響因素（研究中分爲「直接可控制因子」和「間接可控制因子」兩類）的掌握與控制，以使現場管理人員能更有效的管理訂單流程時間。

研究結果

本研究所發展之「分析模式」是依取得多元線性迴歸模式之原則，將統計方法整理歸納成步驟性的分析準則。研究中針對三種不同的現場負荷狀態（即現場擁擠程度爲高、中、低），以系統模擬之實驗資料來驗證「分析模式」的正確性。最後，研究結果發現：在各種現場擁擠狀態下，經由「分析模式」所取得之多元線性迴歸模式，無論就模式自變數解釋力（即多元判定係數；Ｒ　）或共線性診斷工具（即變異膨脹因素；ＶＩＦ），都顯示此迴歸模式配適合理；亦即利用本「分析模式」能確實有效地掌握訂單流程時間之重要影響因素。

第三章　維他露公司簡介

3-1 經營理念



在科技日新月異的 e 世代裡，維他露企業仍舊堅持健康、關懷的理念，不論在企業、產品、社會貢獻上，皆以宏觀的態度，不斷的爲社會大眾真心付出，奉獻關懷。再邁入新世紀的年代裡，維他露公司的目標仍然是堅持「貢獻名飲、創造健康」的理念，再創維他露企業的新境界。

回首維他露過去的點點滴滴，經歷了許多挫折、困難，但是他們得到的卻是更多的掌聲與鼓勵，在過去酸甜苦辣的日子裡，無時無刻提醒著他們，更支持著他們，讓他們擁有繼續向前邁進的力量，不斷的追求「超越自我」，創造更高、更長遠的成就。並承諾他們將繼續秉持「創新」、「品質」兩大信念下，貢獻名飲、創造健康。爲全民的福祉而努力，迎向全民健康 e 世紀。

3-2 企業沿革



民國 45 年，在「維他露公司」的前身「源興大效堂製藥廠」內，許董事長和他的父親正商討著廠務時，想服用廠內所製造的維他命片，但遍尋不著開水，就將一旁的汽水當開水飲用，卻不慎將維他命片掉入汽水中。這段極富戲劇性的生活小插曲，瞬間觸發了許董事長的靈感，他發現，維他命融入汽水中不但好喝，同時可補充人體所需的維他命，是一種風味獨特、好喝又營養的飲料。數個月後，一瓶前所未見的維他命飲料就此誕生，這項產品馬上受到大眾的支持，很快的就風行全省，成爲當時的風雲飲料。

經由數十年的前瞻經營，維他露已從當初的地區性大廠，發展成數一數二的跨國性飲料企業，成功的將系列名飲推展到世界上的每一個角落。

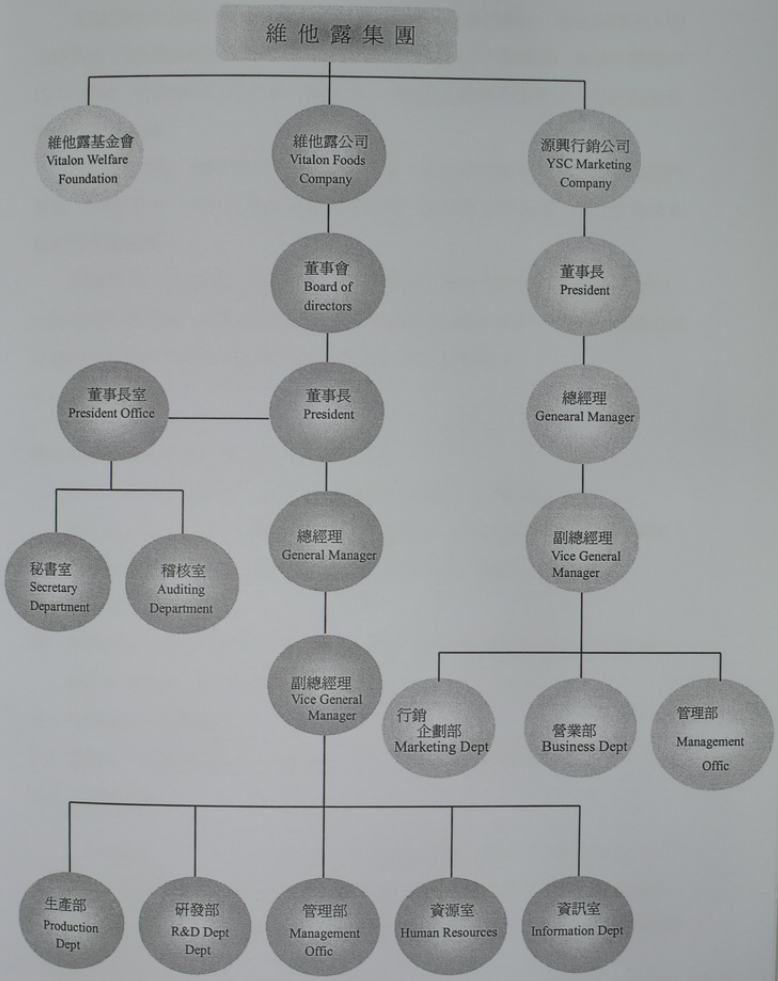

維他露集團
維他露基金會
Vitalon Welfare Foundation
維他露公司
Vitalon Foods Company
源興行銷公司
YSC Marketing Company
董事會
Board of directors
董事長
President
董事長室
President Office
董事長
President
總經理
Genearal Manager
秘書室
Secretary Department
稽核室
Auditing Department
總經理
General Manager
副總經理
Vice General Manager
副總經理
Vice General Manager
行銷企劃部
Marketing Dept
營業部
Business Dept
管理部
Management Offic
生產部
Production Dept
研發部
R&D Dept Dept
管理部
Management Offic
資源室
Human Resources
資訊室
Information Dept

圖 3-1 公司組織圖

3-4 經營方向

在邁向現代化的過程中，維他露公司一直朝「生產自動化、設備科學化、管理電腦化」的目標前進，因爲維他露深信：在人類科技不斷發展、資訊不斷躍昇的 21 世紀，唯有隨著時代脈動一起進步，才能真正發揮企業實力，而成爲國際知名的領導品牌。

民國 75 年起，開始導入電腦化管理作業，結合管理需求陸續開發相關資訊系統，民國 93 年 1 月正式導入 ERP 資訊系統，資訊整合更嚴謹，提升作業效率與經營管理品質。

民國 77 年，維他露公司搬遷到台中工業區 12,000 坪的新廠，引進科學化、自動化的生產設備，大大地提高產能，並增進產品品管的控制，自此維他露公司又邁向新的境界，成爲全國第一批獲得食品 GMP 的廠商。

3-5 家族產品

維他露公司在主要的產品上大致分爲六大類：

一、舒跑：舒跑 A 胺基酸、舒跑 Near Water 水感覺、舒跑 Light。

二、御茶園：日式綠茶、冰釀綠茶、新黃金烏龍、冷山烏龍、冷山芽尖 NEW、醒茶萊姆綠茶 NEW、醒茶濃味綠茶、茉莉清茶 NEW。

三、維他露 P：維他露 P。

四、輕體瞬間：輕鬆体驗瞬間 鹼性離子水飲、輕鬆体驗瞬間 唐辛子蒟蒻蘇打、輕鬆体驗瞬間 天然綠茶蒟蒻餅乾。

五、每朝健康：每朝健康。

六、透明系：充滿青春朝氣、流行感十足的 Crystal Cider 透明系。

3-6 企業展望

永遠創新、永遠領先是維他露公司不變的理念，而不論在企業、產品、社會貢獻上，都展現了大企業宏觀態度，所做的每件事也都是不斷的爲社會大眾真心付出，奉獻關懷。

第四章　行銷策略分析

4-1 前言

壹、 產業分析

根據分析，以近 3 年飲料市場規模來看，均維持小幅度成長的趨勢，年成長率爲 2-3%，顯示飲料業在穩定中求發展，而深入分析各飲品類別成長狀況，以機能飲料成長 18.7%爲最高，茶飲料成長 7%其次，果汁飲料不復去年勇，成長率 4.9%，衰退的品項則以包裝水跌幅達 10%爲最多，其次爲碳酸飲料出現 2.4%負成長。

同時，以規模而言，茶飲料、碳酸飲料及果汁飲料仍名列前茅，佔有率分別爲 31.3%、17.3%及 15.5%，茶飲料更是首次達到 150 億元，銷售規模幾乎爲第 2 名的兩倍，顯示茶飲料獨霸飲料市場局面已牢不可破，咖啡飲料止跌回穩爲第 4 大品類，佔有率 11.2%，水飲料第 5，佔有率 8.8%。

參考經濟部、飲料公會及海關資料推估 2003 年飲料市場總銷售值爲 480 億元，與去年 466 億元相較成長 3%，成長動力主要來自茶飲料，分析茶飲料市場今年有高達 7.1%的成長，與去年比較則成長了 10 億元，銷售值首次達到 150 億元，仍穩居整體飲料市場的第 1 名，2004 年整體飲料市場在茶飲料市場帶動下，應有上看 500 億元的機會。【大紀元 12 月 30 日訊】（中央社記者戴海茜台北三十日電）

明星、幽默的廣告最吸引人

最近 3 個月 AD Track 調查結果顯示，不論年齡層都有 95%以上的受訪者，在最近一個月內都沒有喜歡廣告，至於讓他們有印象的廣告多半還是有明星、幽默感加分，才能吸引他們注意。

受 34 歲以上年輕人喜歡的維他露御茶園，透過藝人林依晨的特質去詮釋茶的自然原味，訴求「對自己好一點」，也講品質；35 歲以上的人有印象的絕品好茶飲料廣告，則是找硬漢黃秋生代言，訴求一瓶好茶不只回甘還有茶香、順口、回韻，好喝得讓他掉眼淚。兩者手法大異其趣，都是善用名人爲策略加分，拉大戲劇張力。【工商時報/工商經營報／經營知識/D3 版　邱莉玲】　2006/6/22

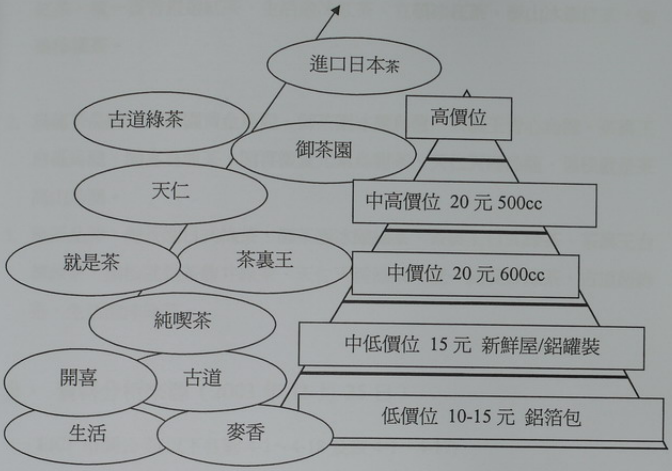


圖 4-1 各家產品及價格

一、抽樣的樣本數

1. 整體：1218 人
2. 紅茶：306 人
3. 烏龍茶：302 人
4. 綠茶：610 人

二、調查品牌

1. 紅茶品牌：御茶園醇品紅茶、茶裏王英式紅茶、統一純喫茶紅茶、統一麥香紅茶、統一麥香嚴選紅茶、生活泡沫紅茶、立頓冰紅茶、泰山冰鎮紅茶、雀巢檸檬茶。

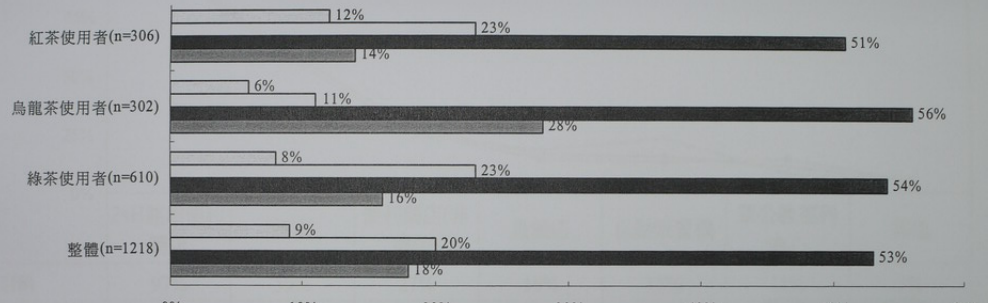
2. 烏龍茶品牌：御茶園黃金烏龍、御茶園冰釀烏龍、茶裏王青心烏龍、茶裏王自毫烏龍、開喜烏龍茶、開喜微量元素烏龍茶、天仁天霧烏龍、黑松就是茶高山烏龍。
3. 綠茶品牌：御茶園日式綠茶、御茶園冰釀綠茶、茶裏王日式綠茶、茶裏王台灣綠茶、黑松就是茶龍井綠茶、天仁天溪綠茶、統一純喫茶綠茶、古道超綠茶、生活泡沫綠茶。

參、 資料分析來源（2003 年 11 月 25 日）

一、EICP 市調公司(以下各圖 4-2～4-18 及表 4-1～4-17)

二、維他露公司簡介

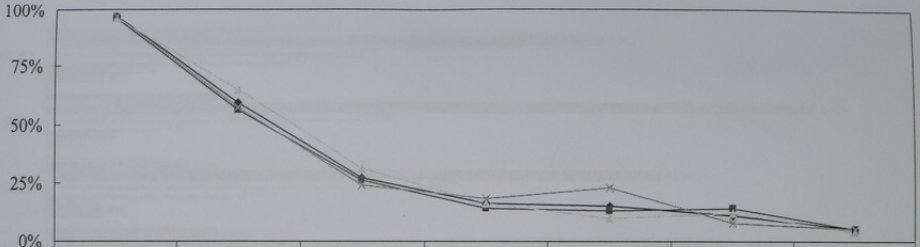
4-2 消費行爲（整體茶市場主要發現）



	整體(n=1218)	綠茶使用者(n=610)	烏龍茶使用者(n=302)	紅茶使用者(n=306)
□ 沒有特定品牌，但買過這品牌	9%	8%	6%	12%
□ 交互買幾個品牌，但這品牌買最多	20%	23%	11%	23%
■ 主要是這品牌，和有時會換	53%	54%	56%	51%
▨ 幾乎只買這品牌	18%	16%	28%	14%

圖 4-2　消費者忠誠度

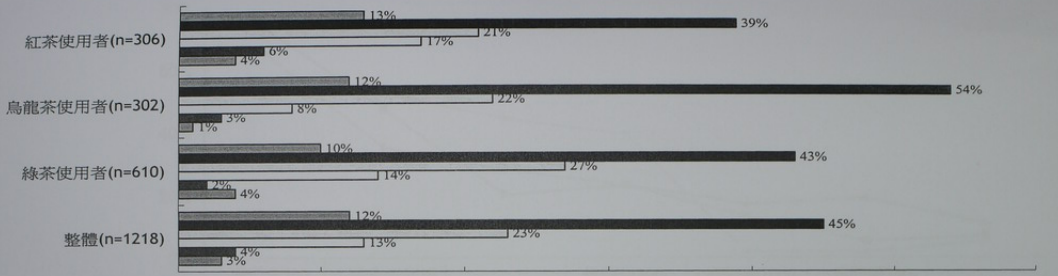
1. 紅茶使用者：再購買時沒有特定的品牌，會交互買幾個品牌，但這品牌買最多。
2. 烏龍茶使用者：再購買時主要是這個品牌，偶而才會換品牌。
3. 綠茶使用者：再購買時會交互買幾家品牌，但這家品牌買最多。



	24H連鎖便利商店	超市	便利商店(非連鎖)	量飯店	自動販賣機	軍公教福利中心	其他
整體(n=1218)	97%	59%	27%	16%	15%	11%	5%
綠茶使用者(n=610)	96%	56%	26%	14%	13%	14%	5%
烏龍茶使用者(n=302)	96%	65%	31%	16%	10%	12%	4%
紅茶使用者(n=306)	97%	57%	24%	18%	23%	8%	5%

圖 4-3　通常購買的地點(可複選)

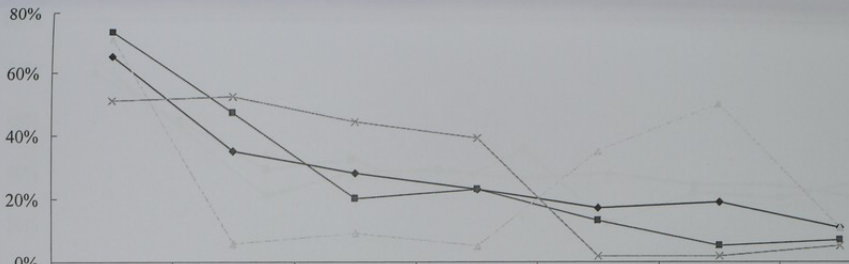
1. 紅茶使用者：常購買的地點爲 24H 連鎖便利商店、量飯店、自動販賣機、其他地方。
2. 烏龍茶使用者：常購買地點爲超市、便利商店(非連鎖的)。
3. 綠茶使用者：常購買地點爲軍公教福利社、其他地方。



	整體(n=1218)	綠茶使用者(n=610)	烏龍茶使用者(n=302)	紅茶使用者(n=306)
2-3週1次	12%	10%	12%	13%
1週1-2次	45%	43%	54%	39%
1週3-4次	23%	27%	22%	21%
1天1次	13%	14%	8%	17%
1 天2次	4%	2%	3%	6%
1天2次以上	3%	4%	1%	4%

圖 4-4　購買茶的頻率

1. 紅茶使用者：在購買茶的頻率比較不一，有 2-3 週 1 次、1 天 2 次、1 天 1 次、1 天 2 次以上。
2. 烏龍茶使用者：在購買茶的頻率爲 1 週 1-2 次。
3. 綠茶使用者：在購買茶的頻率爲 1 週 3-4 次或者 1 天 2 次以上。



	小寶特瓶500-600cc	小紙盒新鮮屋450-500cc	鋁箔包250cc	鋁箔包300-400cc	大寶特瓶1000-1500cc	小易開罐340-380cc	其他
整體(n=1218)	65%	35%	28%	23%	17%	19%	11%
綠茶使用者(n=610)	73%	47%	20%	23%	13%	5%	7%
烏龍茶使用者(n=302)	71%	6%	9%	5%	35%	50%	11%
紅茶使用者(n=306)	51%	52%	44%	39%	2%	2%	5%

圖 4-5　主要購買的包裝(可複選)

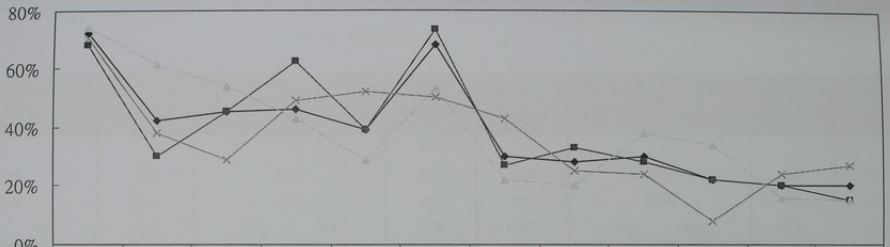
1. 紅茶使用者：主要購買的包裝爲小紙盒新鮮屋 450-500cc、鋁箔包 300-400cc、鋁箔包 250cc。
2. 烏龍茶使用者：主要購買的包裝爲大寶特瓶 1000-1500cc、小易開罐 340-380cc、其他。
3. 綠茶使用者：主要購買的包裝爲小寶特瓶 500-600cc。



	口渴時	用餐吃飯時	看電視/看電影	平常休閒時/無聊時	辦公/打電腦/看書時	想去除嘴巴中的油	逛街走路時	與朋友聊天時	吃零嘴時	工作流汗時
綠茶使用者(n=610)	83%	58%	31%	40%	41%	38%	40%	36%	36%	31%
烏龍茶使用者(n=302)	78%	60%	41%	45%	33%	49%	21%	33%	31%	38%
紅茶使用者(n=306)	84%	55%	48%	38%	36%	24%	38%	30%	28%	31%

圖 4-6　通常會喝茶的情況(複選)

1. 紅茶使用者：通常會喝茶的情況是口渴時、看電影/看電視。
2. 烏龍茶使用者：通常會喝茶的情況是用餐吃飯時、平常休閒無聊時、想去除嘴巴油膩時、工作流汗時。
3. 綠茶使用者：通常會喝茶的情況是辦公/打電腦/看書時、逛街走路時、與朋友聊天時、吃零嘴時。



	順口度佳	有茶香	自然回甘	品牌知名度高	價格比較便宜	有健康概念	甜度夠	品牌形象佳	熱量低	無糖成分	容量大	有促銷或降價
整體(n=1218)	72%	42%	45%	46%	39%	68%	30%	28%	30%	22%	20%	20%
綠茶使用者(n=610)	68%	30%	45%	62%	39%	73%	27%	33%	28%	22%	20%	15%
烏龍茶使用者(n=302)	74%	61%	54%	43%	29%	53%	22%	20%	38%	34%	16%	15%
紅茶使用者(n=306)	70%	38%	29%	49%	52%	50%	43%	25%	24%	8%	24%	27%

圖 4-7　影響購買茶的重要因素(可複選)

1. 紅茶使用者：影響購買茶的因素有價格比較便宜、容量大、甜度夠、有促銷或降價。
2. 烏龍茶使用者：影響購買茶的因素有順口度佳、有茶香、自然回甘、熱量低、無糖成分。
3. 綠茶使用者：影響購買茶的因素有品牌知名度高、有健康概念、品牌形象佳。

4-2-1 品牌知名度/使用狀況/消費者輪廓

表 4-1 綠茶部分

綠茶部分	御茶園 日式綠茶	御茶園 冰釀綠茶	統一 純喫茶	茶裏王 日式綠茶	茶裏王 台灣綠茶	統一 麥香綠茶	生活 泡沫綠茶	古道綠茶 (茉莉香)	古道梅子 綠茶	天仁 天溪綠茶	黑松 龍井綠茶
知名度											
Top-of-Mind	20%		25%	16%		2%	19%	10%		2%	2%
未提示知名度	43%		44%	48%		8%	37%	31%		8%	5%
提示後知名度	98%	96%	99%	99%	98%	未問	100%	98%	99%	66%	72%
品牌佔有	14%	8%	24% 中南部均爲第一，北部第二，20-39 均第一	12%	8%	2%	20% 北部佔有率第一名，15-19 歲第一	5%	4%	2%	1%
典型消費者 (消費結構)	北部 25-34 歲女性上班族	15-24 歲之學生及上班族偏北部	分布平均，各行各業均有	北 20-34 歲男性上班族及學生	北 20-34 歲男性上班族及學生	北部及南部之 15-19 歲男學生	北部學生及年輕上班族	南部年紀偏大之消費群，勞務工者多	北部 30-34 歲已婚女性	北中部年紀稍大之女性	北部女性，消費結構不明顯
常買包裝	小寶特瓶	小寶特瓶	小新鮮屋	小寶特瓶	小寶特瓶	1.小鋁箔包 2.鋁箔包	1.小鋁箔包 2.鋁箔包	平均分散各種材質	1.大寶特 2.小寶特 3.新鮮屋	小寶特瓶	小寶特瓶

表 4-2　烏龍茶部分

烏龍茶部分	御茶園 黃金烏龍	御茶園 冰釀烏龍	開喜 烏龍(低)	開喜 烏龍(無)	茶裏王 青心烏龍	茶裏王 白毫烏龍	黑松 高山烏龍	古道 烏龍	天仁 天霧烏龍
知名度									
Top-of-Mind	12%		54%		20%		4%	5%	4%
未提示知名度	44%		84%		60%		12%	19%	10%
提示後知名度	95%	92%	93%	88%	93%	93%	79%	末問	70%
品牌佔有	10%	6%	32%	18%	12%	12%	4%	3%	2%
典型消費者 (消費結構)	北部 30 歲以上之消費群，上班族，勞務工作者，家庭主婦但私人企業經營者亦有	北中部 30-34 歲勞務工作者或自營業者，女性居多	南部，各行業，年齡層，性別比例相當	北部 35 歲以上消費群，集中於勞務工作者，自營業或年長上班族	北部女性上班族即企業主管	北部男性上班族及學生	中部年紀偏大之女性工作者	中部勞務工作者或上班族	北部女性上班族
常買包裝	小寶特瓶	小寶特瓶	1.小罐裝 2.大寶特 3.小寶特	1.小罐裝 2.大寶特 3.小寶特	小寶特瓶	小寶特瓶	小寶特瓶	小罐裝	小寶特瓶

表 4-3　紅茶部分

紅茶部分	御茶園 醇品紅茶	統一 純喫茶(紅)	統一麥香 紅茶	雀巢 檸檬紅茶	茶裏王 英式紅茶	生活 泡沫紅茶	泰山 冰鎮紅茶	立頓 冰茶
知名度								
Top-of-Mind	8%	30%	15%	9%	9%	9%	7%	8%
未提示知名度	20%	49%	33%	19%	23%	33%	20%	28%
提示知名度	91%	100%	100%	100%	95%	100%	97%	98%
品牌佔有	8%	31% 不論地區均爲領導品牌，中南部比北部強	15% 15-19 歲兩大領導品牌之一	13% 15-19 歲兩大領導品牌之一	10%	8%	8%	6%
典型消費者 (消費結構)	北部女學生及上班族	學生及上班族，各地區各年齡分佈平均	男學生地理區分佈平均	北部 15-19 歲男學生及男性 30-39 歲上班族	南部女學生家庭主婦及北部女上班族	北部學生及年經上班族男女比率差不多	北部男學生	北部稍多，年紀偏多支女性，上班族，家庭主婦或勞務工作者均有
常買包裝	小寶特瓶	小新鮮屋	1.小鋁箔包 2.鋁箔包	1.小寶特瓶 2.鋁箔包	小寶特瓶	1.小鋁箔包 2.鋁箔包	1.小新鮮屋 2.寶特瓶 3.鋁箔包	1.鋁箔包 2.小新鮮屋

4-2-2 產品利益點（購買理由）

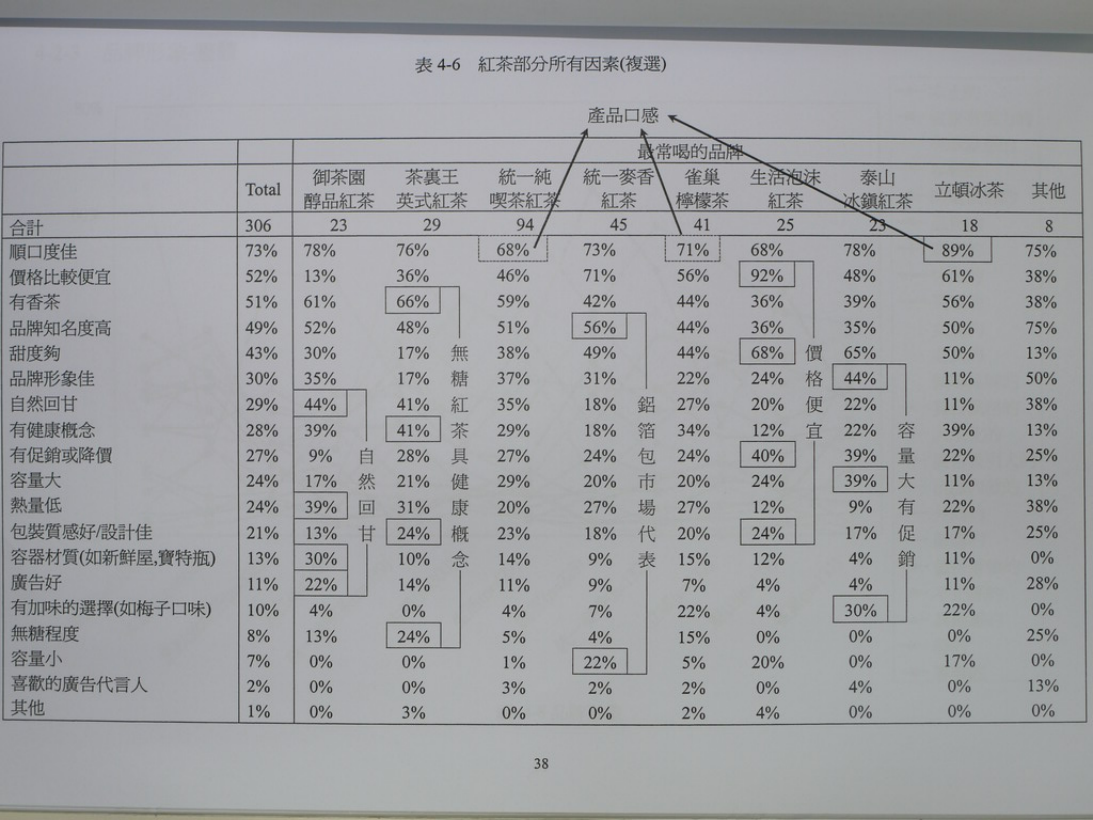
表 4-4　綠茶部分所有因素(複選)

		最常喝的品牌								
	Total	御茶園	查裏王	天仁	統一純喫茶	生活泡沫	古道綠茶(茉莉香)	古道梅子綠茶	麥香綠茶	其他品牌
合計	610	132	117	12	49	119	31	27	12	11
順口度佳	72%	68%	71%	75%	68%	80%	84%	74%	67%	64%
有香茶	62%	68%	67%	75%	55%	57%	74%	52%	58%	82%
自然回甘	45%	62%	51%	42%	33%	40%	29%	26%	17%	55%
價格比較便宜	39%	24%	32%	25%	47%	58%	26%	15%	92%	36%
有健康概念	38%	46%	44%	67%	34%	21%	45%	44%	33%	55%
品牌知名度高	37%	33%	33%	33%	40%	40%	39%	48%	25%	46%
品牌形象佳	33%	43%	29%	0%	34%	34%	36%	22%	17%	18%
熱量低	28%	28%	36%	50%	34%	13%	19%	15%	33%	36%
甜度夠	27%	16%	12%	8%	29%	46%	29%	44%	58%	0%
無糖程度	23%	41%	39%	58%	10%	5%	23%	4%	17%	27%
容量大	20%	12%	13%	17%	30%	25%	13%	22%	25%	18%
包裝質感好/設計佳	19%	16%	26%	17%	16%	22%	13%	30%	8%	18%
有促銷或降價	18%	14%	21%	17%	22%	19%	13%	22%	17%	9%
廣告好	9%	13%	9%	0%	10%	8%	10%	0%	8%	9%
容量小	8%	4%	2%	0%	7%	19%	13%	11%	8%	18%
有加味的選擇(如梅子口味)	8%	2%	3%	8%	7%	6%	16%	67%	8%	0%
容器材質(如新鮮屋,寶特瓶)	7%	4%	8%	0%	14%	3%	16%	0%	0%	9%
喜歡的廣告代言人	4%	5%	3%	0%	4%	7%	3%	0%	8%	0%
其他	1%	1%	1%	8%	2%	1%	0%	4%	0%	0%

表 4-5　烏龍茶部分所有因素(複選)

		最常喝的品牌						
	Total	御茶園	茶裏王	開喜	黑松就是茶	古道烏龍茶	天仁	其他品牌
Base:	302	48	70	150	12	10	7	5
有茶香	76%	73%	80%	76%	75%	40%	86%	100%
順口度佳	71%	63%	73%	71%	92%	60%	71%	80%
自然回甘	54%	56%	60%	51%	75%	40%	43%	40%
有健康概念	46%	58%	43%	47%	25%	10%	29%	80%
品牌知名度高	44%	44%	40%	47%	42%	50%	43%	20%
熱量低	38%	42%	39%	37%	42%	40%	14%	40%
無糖成分	34%	40%	34%	29%	58%	30%	71%	20%
價格比較便宜	29%	21%	24%	33%	33%	40%	14%	40%
甜度夠	22%	23%	17%	23%	8%	40%	43%	0%
品牌形象佳	20%	17%	14%	23%	8%	50%	29%	20%
容量大	16%	8%	19%	15%	0%	30%	14%	40%
有促銷或降價	15%	4%	14%	19%	25%	10%	14%	20%
包裝質感好/設計佳	14%	19%	16%	12%	8%	30%	14%	0%
廣告好	7%	8%	10%	5%	0%	10%	14%	0%
容量小	6%	10%	3%	7%	8%	0%	0%	0%
容器材質(如新鮮屋,寶特瓶)	4%	6%	4%	3%	0%	20%	0%	0%
喜歡的廣告代言人	2%	4%	1%	2%	0%	0%	0%	0%
其他	4%	4%	9%	2%	0%	0%	0%	0%

表 4-6　紅茶部分所有因素(複選)



	Total	御茶園醇品紅茶	茶裏王英式紅茶	統一純喫茶紅茶	統一麥香紅茶	雀巢檸檬茶	生活泡沫紅茶	泰山冰鎮紅茶	立頓冰茶	其他
合計	306	23	29	94	45	41	25	23	18	8
順口度佳	73%	78%	76%	68%	73%	71%	68%	78%	89%	75%
價格比較便宜	52%	13%	36%	46%	71%	56%	92%	48%	61%	38%
有香茶	51%	61%	66%	59%	42%	44%	36%	39%	56%	38%
品牌知名度高	49%	52%	48%	51%	56%	44%	36%	35%	50%	75%
甜度夠	43%	30%	17%	38%	49%	44%	68%	65%	50%	13%
品牌形象佳	30%	35%	17%	37%	31%	22%	24%	44%	11%	50%
自然回甘	29%	44%	41%	35%	18%	27%	20%	22%	11%	38%
有健康概念	28%	39%	41%	29%	18%	34%	12%	22%	39%	13%
有促銷或降價	27%	9%	28%	27%	24%	24%	40%	39%	22%	25%
容量大	24%	17%	21%	29%	20%	20%	24%	39%	11%	13%
熱量低	24%	39%	31%	20%	27%	27%	12%	9%	22%	38%
包裝質感好/設計佳	21%	13%	24%	23%	18%	20%	24%	17%	17%	25%
容器材質(如新鮮屋,寶特瓶)	13%	30%	10%	14%	9%	15%	12%	4%	11%	0%
廣告好	11%	22%	14%	11%	9%	7%	4%	4%	11%	28%
有加味的選擇(如梅子口味)	10%	4%	0%	4%	7%	22%	4%	30%	22%	0%
無糖程度	8%	13%	24%	5%	4%	15%	0%	0%	0%	25%
容量小	7%	0%	0%	1%	22%	5%	20%	0%	17%	0%
喜歡的廣告代言人	2%	0%	0%	3%	2%	2%	0%	4%	0%	13%
其他	1%	0%	3%	0%	0%	2%	4%	0%	0%	0%

4-2-3 品牌形象-整體

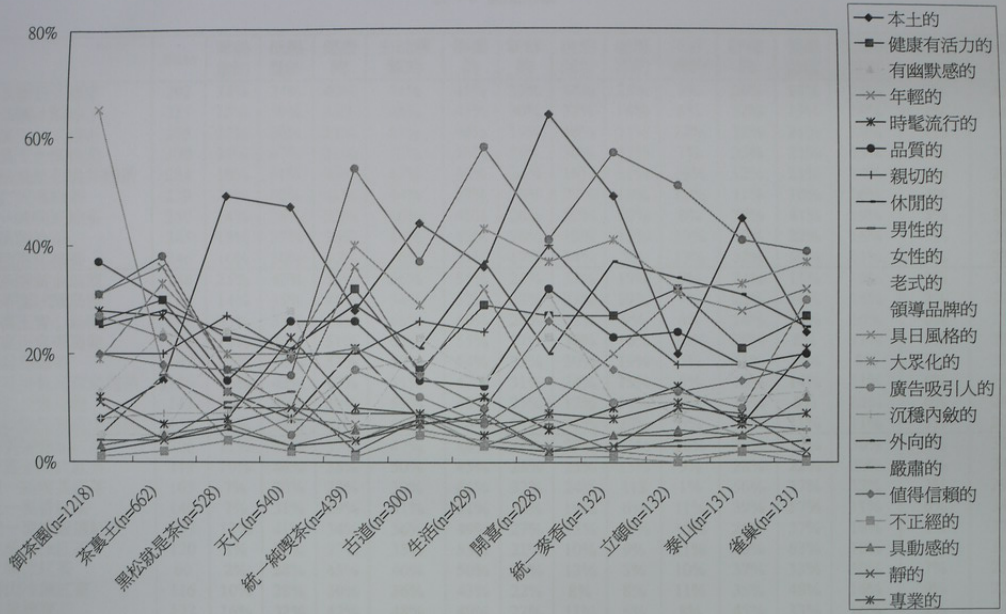


圖 4-8 品牌形象

表 4-8 產品形象

	Base	零熱量的	低熱量的	健康的	去油解膩的	解渴的	新鮮的	自然回甘	像現泡的	不好喝的	好喝的	價格合理	包裝有質感	感覺是劣等茶	感覺是好茶
御茶園日式綠茶	292	34%	34%	40%	51%	45%	33%	44%	23%	6%	26%	14%	23%	2%	42%
御茶園冰釀綠茶	315	15%	39%	38%	45%	43%	30%	37%	16%	6%	32%	19%	18%	2%	34%
茶裏王日式綠茶	305	27%	36%	31%	53%	46%	16%	36%	11%	12%	22%	21%	20%	4%	32%
茶裏王台灣綠茶	309	21%	47%	31%	53%	53%	25%	30%	13%	7%	25%	21%	15%	4%	39%
黑松就是茶龍井綠茶	234	18%	31%	46%	47%	39%	24%	18%	11%	16%	12%	21%	14%	9%	24%
天仁天溪綠茶	239	20%	42%	41%	44%	37%	25%	22%	18%	10%	11%	16%	16%	4%	32%
統一純喫茶綠茶	250	14%	36%	33%	46%	45%	26%	19%	10%	8%	37%	41%	19%	3%	31%
古道超綠茶	245	18%	37%	36%	44%	42%	26%	18%	12%	15%	20%	22%	16%	9%	23%
生活泡沫綠茶	246	16%	30%	30%	36%	51%	17%	14%	7%	13%	32%	50%	11%	9%	23%
御茶園黃金烏龍	148	25%	42%	55%	56%	55%	26%	37%	19%	7%	24%	11%	13%	2%	32%
御茶園冰釀烏龍	154	14%	45%	44%	54%	57%	38%	23%	19%	7%	22%	11%	16%	2%	32%
茶裏王青心烏龍	148	35%	35%	46%	68%	60%	26%	32%	9%	6%	14%	16%	10%	0%	25%
茶裏王自毫烏龍	154	18%	36%	51%	62%	55%	27%	36%	16%	12%	25%	8%	11%	5%	27%
開喜烏龍茶	147	22%	48%	53%	59%	54%	25%	30%	19%	5%	41%	27%	5%	2%	31%
開喜微量元素烏龍茶	156	16%	43%	47%	51%	47%	31%	24%	15%	8%	13%	14%	11%	6%	18%
天仁天霧烏龍	143	26%	40%	39%	59%	48%	25%	17%	14%	9%	15%	8%	13%	6%	24%
黑松就是茶高山烏龍	159	25%	35%	42%	55%	48%	27%	31%	20%	6%	18%	11%	11%	3%	20%
御茶園醇品紅茶	306	11%	41%	37%	47%	48%	28%	29%	15%	10%	22%	17%	30%	4%	35%
茶裏王英式紅茶	119	10%	44%	38%	50%	45%	28%	25%	13%	9%	28%	22%	30%	4%	24%
統一純喫茶紅茶	103	7%	30%	28%	39%	61%	32%	24%	11$	1%	56%	37%	12%	3%	29%
統一麥香紅茶	140	7%	31%	29%	41%	51%	18%	19%	6%	11%	39%	57%	11%	6%	34%
統一麥香嚴選紅茶	137	13%	41%	34%	36%	49%	27%	15%	12%	15%	26%	37%	16%	8%	37%
生活泡沫紅茶	120	8%	25%	27%	35%	53%	21%	10%	9%	11%	40%	63%	10%	6%	18%
立頓冰紅茶	60	2%	28%	45%	40%	50%	23%	13%	3%	10%	37%	33%	10%	7%	25%
泰山冰鎮紅茶	116	10%	28%	30%	36%	43%	22%	8%	8%	11%	35%	48%	16%	9%	22%
雀巢檸檬茶	122	16%	32%	42%	48%	49%	22%	11%	5%	8%	45%	33%	16%	2%	34%

4-2-5 市場主要品牌價值

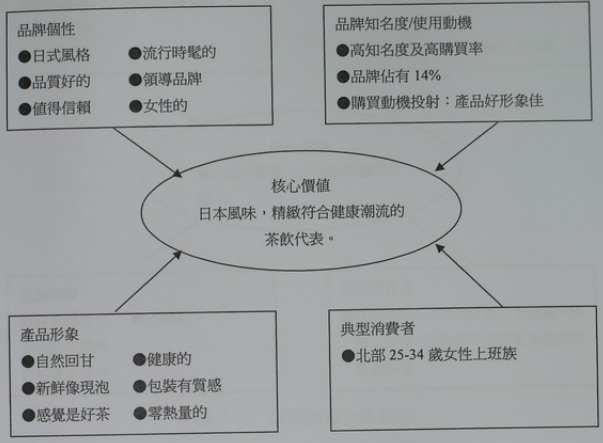


圖 4-9　御茶園日式綠茶

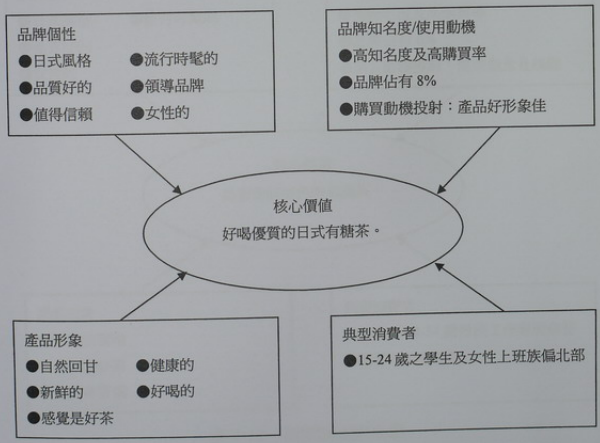


圖 4-10　御茶園冰釀綠茶

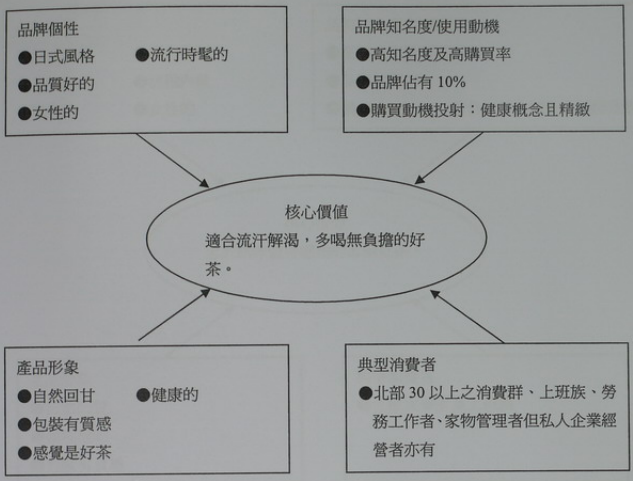


圖 4-11　御茶園黃金烏龍茶

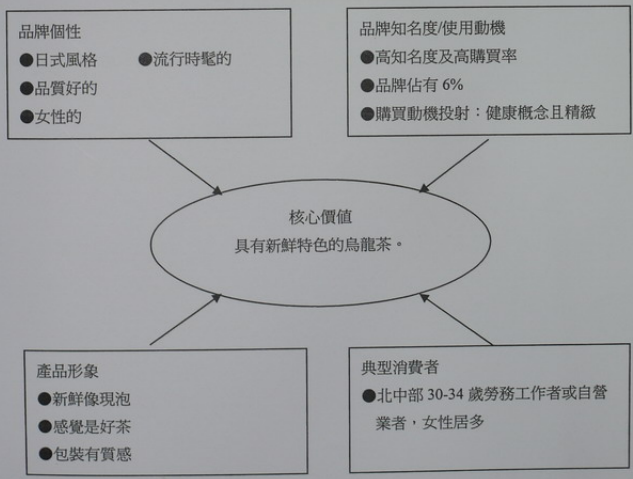


圖 4-12　御茶園冰釀烏龍

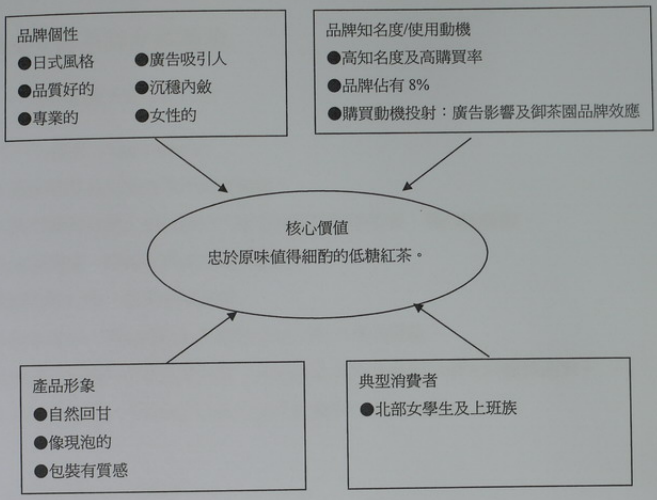


圖 4-13　御茶園醇品紅茶

4-2-6 御茶園品牌檢視

一、御茶園 SWOT 分析

（一）機會（Opportunity）

1.茶市場產品生命週期未達衰退期。

2.茶市場和台灣文化相結合，故市場應是有增無減，僅口味替換。

3.追求健康，回歸天然成爲飲料潮流。

4.開發新口味，擴大飲用族群。

5.健康清淡、無負擔的飲料觀念日益受到消費者重視。

6.綠茶或無糖茶市場持續成長，產品品質及品牌形象因素大於價格因素。

7.可以考慮推出"御茶園"茶包，以方便攜帶作爲切入點。

（二）威脅（Threaten）

1.市場上美容瘦身產品有年輕族群入侵搶佔市場佔有率。

2.御茶園日式形象太強，形象無法一時扭轉，進行品牌延伸有難度。

3.茶市場成長有限，在目前態勢下，各大品牌大幅成長機會不大。

4.競爭激烈，不斷有無糖茶加入。

5.消費者的喜好多變，販賣流行性商品，必便需跟著流行走，加強品牌忠誠度。

6.價格採中高價策略，無其他包材容量，無法滲透中低價位市場。

（三）優勢（Strength）

1.品牌形象佳，產品力強。

2.廣告形象日式風格深入人心。

3.無糖茶市場中佔有率高。

4.佔有率成長，擁有固定客群。

5.包裝設計佳，風格鮮明。

6.產品區隔明顯。

（四）劣勢（Weakness）

1.容量小。

2.主力產品消費群偏女性。

3.中南部相對弱勢，品牌佔有率和北部差異大

4.市場上各廠之飲料商品差異質化不高，功能性及個性化之訴求不足。

5.高價格帶給南部接受度不高。

表 4-9　SWOT 分析

機會(Opportunity)	威脅(Threat)
1. 茶市場產品生命週期未達衰退期。 2. 茶市場和台灣文化相結合，故市場應是有增無減，僅口味替換。 3. 追求健康，回歸天然成爲飲料潮流。 4. 開發新口味，擴大飲用族群。 5. 健康清淡、無負擔的飲料觀念日益受到消費者重視。 6. 綠茶或無糖茶市場持續成長，產品品質品牌形象因素大於價格因素。 7. 可以考慮推出"御茶園"茶包，以方便攜帶作爲切入點。	1. 市場上美容瘦身產品有年輕族群入侵搶佔市場佔有率。 2. 御茶園日式形象太強，形象無法一時扭轉，進行品牌延伸有難度。 3. 茶市場成長有限，在目前態勢下，各大品牌大幅成長機會不大。 4. 競爭激烈，不斷有無糖茶加入。 5. 消費者的喜好多變，販賣流行性商品，必便需跟著流行走，加強品牌忠誠度。 6. 價格採中高價策略，無其他包材容量，無法滲透中低價位市場。
優勢(Strength)	**劣勢(Weakness)**
1. 品牌形象佳，產品力強。 2. 廣告形象日式風格深入人心。 3. 無糖茶市場中佔有率高。 4. 佔有率成長，擁有固定客群。 5. 包裝設計佳，風格鮮明。 6. 產品區隔明顯。	1. 容量小。 2. 主力產品消費群偏女性。 3. 中南部相對弱勢，品牌佔有率和北部差異大 4. 市場上各廠之飲料商品差異質化不高，功能性及個性化之訴求不足。 5. 高價格帶給南部接受度不高。

二、行銷策略 4P

行銷是否成功的關鍵就在於行銷策略。一般來說行銷組合可區分爲四項，簡稱爲 4P 策略:即產品(Product)、價格(price)、配銷通路(Place)、促銷(Promotion)等四種。

（一）產品策略（ 以御茶園產品 ）

1.持續塑造與強化性品牌個性。

2.以年輕人喜愛之 PET 包裝做爲主題廣告目標。

3.產品外包裝隨時創新及更改，設計一面中文版，另一面爲英文版，來符合現代感和流行感，讓新的消費者更加喜愛產品。

4.口味的方調爲更清涼、降低甜度，來符合現在人健康之需求。

5.依據消費者行爲調查表來開發新產品。

6.容量從 500ml 增加到 600ml 來跟進茶裏王。

（二）訂價策略

1.內部因素

（1）訂價目標

主要在追求穩健利潤,並期望能持續擁有超過 6 成的市佔率。

（2）成本

針對生產成本較高產品，其價格制定採高價;而生產成本較低產品，則採低價訂價。但無論高低價之訂價，任何商品對公司皆需有 25%以上之毛利貢獻。

（3）行銷策略

針對主力產品/明星產品或有投入廣告資源之產品，其訂價一律採高價訂價，且公司毛利率需有 35%以上。

1.外部因素

（1）市場需求

當上市商品在飲料市場上屬於具有廣大需求的品類時，採高價訂價；若產品上市時屬先發品牌或市場規模尚小時，仍採高價訂價；當產品屬後發品牌雖市場規模大，則採中低價訂價。

（2）競爭狀況

若產品上市時，已有飲料大廠商品存在販售，則訂價採追隨策略，亦即價格將等於或略小於同業競品。此分析表應用在外部環境分析之競品分析，不應在訂價策略中訂價之競品分析應分析競品之零售價、通路進價及廠商牌價、搭贈促銷方式等。

3.其他環境因素

（1）WTO：(長期計畫)國外低價商品之入侵，尤其是大陸地區等低生產成本國家之商品，商標等侵權行爲之防範及圍堵

（2）競品圍攻：公司多支商品爲市場上領導亦或先發品牌，受競品圍攻實屬正常。

（3）現代通路無法掌握：受競品實屬正常，但變相的常受通路限制。

（4）消費者的喜好多變：販賣流行性商品，便需跟著流行走，加強品牌忠誠度。

（5）因消費通路特性及中間商期望較高毛利(餐飲通路),訂價採高價訂價

表 4-10 御茶園產品價格表

產品	中價位 20 元	高價位 25 元
日式綠茶	●	
冰釀綠茶	●	
新黃金烏龍	●	
冷山烏龍		●
冷山芽尖 NEW		●
醒茶萊姆綠茶 NEW	●	
醒茶濃味綠茶	●	
茉莉清茶 NEW		●

（三）通路策略

1.加強通路行銷，在不同的場所皆能看到御茶園品牌，以增進產品的曝光率。

2.建構資訊網路系統，由消費者上網訂購（例如：Pc home、及線上購物），公司接單、全省各經銷商代送，商流、物流、資訊流、金流配合，以創新作法，避免價格廝殺戰。

3.強化通路管理－傳統通路不斷萎縮、來客數不斷驟減，因此，對任何有機會成交特殊現代點，應加強專案開發，開發成本可由公司負擔。

4.學校通路加強配合，以專案方式來加以配合，對此封閉市場的開發，加強客戶關係管理，建議公司應投入更多資源，畢竟學生消費力是不容忽視的。

（四）促銷策略

1.促銷方針

（1）舉辦促銷活動需有明確目的。

（2）促銷需有助於達到銷售目標或提升企業形象。

（3）促銷結果需能量化，可加以評估促銷活動效益。

（4）公司會不定期的舉辦大型促銷活動。

表 4-11 促銷活動

御茶園系列
1.「七星級杜拜豪華遊」、「時尚 GUCCI 皮夾」，即日起 95 年 11 月 15 日止
2. 喝御茶園奶茶 搭 Hello Kitty 專機遊日本 2006 年 2 月 20 日
舒跑系列
1.舒跑 SNOOPY 運動祭，即日起 95 年 10 月 16 日止
2.舒跑孫燕姿陽光愛琴海拉風送 即日起 94 年 11 月 30 日止
3.孫燕姿邀你一起（暢飲舒跑 海上歡樂）即日起 94 年 7 月 15 日止
4. 舒跑 維他露 P 百萬大獎抽好車 即日起 94 年 7 月 31 日止
維他露 P 系列
1.維他露 P 黃金戰士陳致遠 999 純金簽名棒球 即日起 94 年 8 月 31 日
輕體瞬間系列
1. 窈窕補習班招生中，小 S 與你面對面 即日起 94 年 5 月 20 日

2.促銷計劃

（1）設定促銷主題

（2）設定銷售目標與促銷目標

（3）擬定促銷策略

（4）擬定促銷執行方案

（5）預算提撥

（6）選擇最適促銷方案

3.其他

（1）廣告

在行銷手法上將強調“御茶園－真正是好茶”的訴求，以帶動消費族群對茶飲料高品質的再認知，使御茶園品牌能順利推動家族化，擴大御茶園品牌家族在茶飲料市場的版圖，因而增加銷售量。

（2）廣告代言人

羅志祥、林依晨、王力宏、徐若瑄。

（3）媒體

電視、收音機。

（4）科技

電腦網路 〈成本較低，現代普遍使用網路而達到曝光度〉

（5）活動看板、宣傳廣告海報

張貼於公車、捷運、火車

（6）販賣機

（i）醫院 (人多顯眼或各出口處)— 由於御茶園產品(例如：日式無糖綠茶)有意傾向於符合人體健康觀念，適合放置於醫院。

（ii）科學園區(公司人多顯眼或各出口處、商業街、小吃街) — 此區高知識分子對健康概念較爲講究。

（iii）大專學院校 — 學校師生多，學生又喜愛喝飲料，在校內適當處(如：教

室附近、校園內各地人潮必經之地)設置，時爲提高產品曝光與增加銷售量的好辦法。

（iv）火車月台 — 此爲人潮眾多之處，當人們口渴需解渴時因爲沒有商店，販賣機的功能相較下就變得重要，能放置公司飲料產品增加銷售量也是辦法。

4.參加公益活動

表 4-12 公益活動

民國 60 年	即贊助台中市各登山社團，大力倡導登山健身活動。
民國 65 年	每年舉辦「萬人健行大會」。
民國 69 年	即每年贊助台中山岳會樂山獎活動。
民國 71 年	每年舉辦「舒跑杯路跑比賽」。
民國 72 年	持續認養國外兒童。
民國 72 年	除給予家扶中心經費上的援助外，每年並由許董事長親自率隊舉辦文化旅。
民國 74 年	「山難互助中心」成立，每年定期贊助山難救助用急救訓練費用。
民國 78 年	贊助「中正盃田徑公開賽暨國際田徑友誼賽」，國內培養體育好手。
民國 79 年	捐贈急救器材「甦醒安妮」21 具，作爲教育訓練之用。
民國 79 年	主辦全國登山大會師活動，並於 83 年創辦台灣山岳雜誌。
民國 79 年	長期贊助台灣省政府社會處志願服務活動，推動各項公益活動。
民國 80 年	1 月 15 日籌措鉅資成立維他露基金。
民國 80 年	與中華兒童社會福利基金合作，共同推動「拿出愛，疼惜受虐」。
民國 80 年	主辦「畫出大地的愛」全國兒童繪畫比賽，對推展兒童美術教育有深切用心。
民國 80 年	與國際生態保護組織合作，致力「保護犀牛」公益活動，並邀請犀牛先生（Mr. Werikhe）來台。
民國 82 年	促請連戰夫婦共同推動「祥和社會」公益活動。
民國 82 年	贊助國際生態保護組織「拯救海豚」，出版「拯救海豚」專刊。
民國 82 年	榮獲第三屆中華民國擊出社會活動「和風獎」，並獲總統接見。
民國 85 年	舉辦 8686 環台長跑，86 小時內完成 1036 公里環台創舉。
民國 85 年	慰問賀伯颱風南投縣受災災民三百萬元。
民國 85 年	贊助中華民國聖母峰遠征隊「攀登聖母峰活動」經費三百萬元。
民國 86 年	與弘道老人福利基金會聯合舉辦「老人在宅服務，全省志工連線」活動。
民國 86 年	贊助國華航空公司舉辦「台灣保育擬類公益活動」。
民國 87 年	推出「30 人 31 腳火焰挑戰賽」，掀起全國小學生之風潮。

民國 87 年	推動「原住民原鄉巡禮活動」，促進原住民小朋友族群融合。
民國 88 年	6 月邀請前省長宋楚瑜先生，與國寶級布袋戲大師黃海岱先生，共同拍攝公益廣告，大力宣導關懷社會上獨居老人。
民國 88 年	舉辦「維他露盃全國槌球錦標賽」，推展陽光運動。
民國 88 年	舉辦「維他露鄉土文化獎---全國河洛語講古比賽」，深植母語文化
民國 88 年	固定每月巡迴專訪慈善機構，捐贈所需軟體硬體等設備。
民國 88 年	921 大地震，免費提供災民飲用水、睡袋、帳篷、飲料及二千萬捐建組合屋。
民國 89 年	出版 921 台灣塵顏回顧紀念專輯及全省義賣巡迴展。
民國 89 年	「921 震災週年味健康爲希望而走出」之萬人健行活動捐贈台灣首座地震紀念碑，並請呂副總統蒞臨剪綵。
民國 90 年	舉辦「維他露愛心服務獎—全國慈善志工表揚」，響應聯合國國志工年活動。
民國 90 年	特別爲 921 受災的南投兒童辦理「畫說希望家園」繪畫比賽。
民國 90 年	捐贈鐵路局火車公益座椅，爲宣導幼保護專線盡心力。
民國 91 年	榮獲教育部表揚 91 年度推展社區教育有功團體。
民國 91 年	舉辦台北第一屆舒跑盃，並以世界最大舒跑鋁罐勇破全世界紀錄。
民國 91 年	許董事長榮獲台中市政府頒發「台中市榮譽紀念章」。
民國 91 年	與台中市政府聯合主辦「921 三週年感恩日、月冠全台音樂晚會」。
民國 91 年	認養台中市殘障福利協進會桌球隊，鼓勵弱勢，行出自信的天空。
民國 93 年	八月二十日，第十四屆維他露兒童美術獎「幸福地球村明天會更好」兒童繪畫比賽。
民國 93 年	八月六日，慶祝父親節讓我們登上「幸福捐血車」捐血去。
民國 93 年	八月十二日至十四日主辦「第二十二屆維他露文化之旅」。
民國 93 年	維他露幸福關懷圓夢計畫。
民國 94 年	點燃生命之火-寒冬暖流暨維他露春節禮金贈送活動。
民國 94 年	台中市長胡志強授旗給中福維他露隊出征荷蘭世界殘障桌球賽。
民國 94 年	台中市第 30 屆萬人健行大會-攜手 30 健康 99。
民國 94 年	愛的奉獻傳承維他露基金會與宜寧中學相約訪問台中市愛心家園。
民國 94 年	第十五屆維他露兒童美術獎「心中有陽光．快樂向前走」全國兒童繪畫比賽。
民國 94 年	維他露鄉土文化情第五屆全國河洛語答嘴鼓。
民國 94 年	維他露基金會帶家扶小朋友找到看職棒的幸福。
民國 95 年	台中市第 31 屆萬人健行大會 歡迎免費參加喔。
民國 95 年	維他露基金會「決定快樂」宣示啓動。

4-2-7 御茶園 STP 分析

一、目標消費群(Target group)：

表 4-13 目標消費族群

	御茶園 日式綠茶	御茶園 冰釀綠茶	御茶園 黃金烏龍茶	御茶園 冰釀烏龍茶	御茶園 醇品紅茶
性別	女性佔多數	男女都有	男女比例相近	女	女
年齡層	25-34 歲	15-24 歲	30-44 歲	30-44 歲	15-19 歲 25-34 歲
主要族群 (工作性質)	上班族	學生 上班族	男上班族 勞務工作者 家庭主婦	女上班族 勞務工作者 自營業者	學生 上班族
主要區域	北	北爲主 南爲輔	北爲主 中爲輔	北中	北

二、產品定位(Positioning)

圖 4-14 日式綠茶

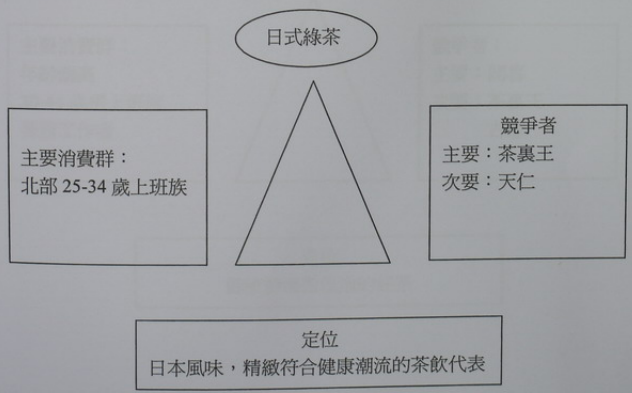


圖 4-15 冰釀綠茶

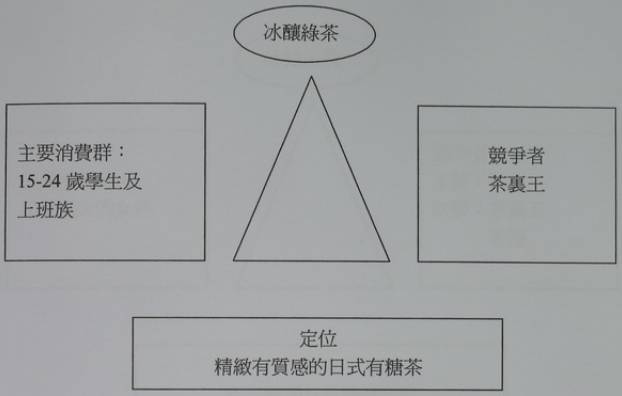


圖 4-16 黃金烏龍

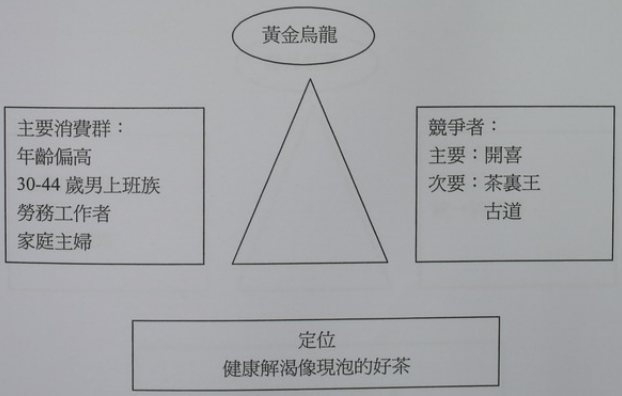


圖 4-17 冰釀烏龍

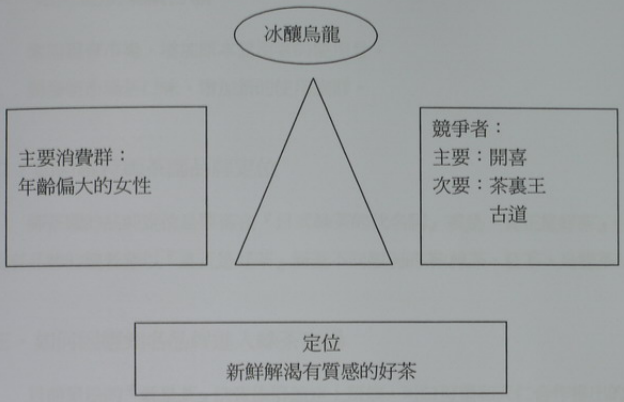
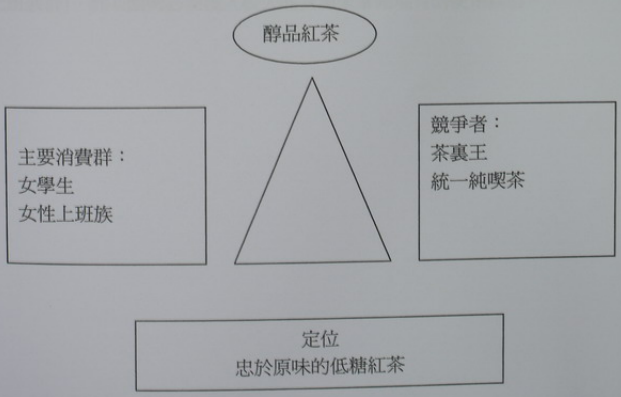


圖 4-18 醇品紅茶



4-3 御茶園目前遇到的行銷課題

一、如何達成業績目標

1. 鞏固現有市場，增加原本愛用者的使用量。
2. 開發新市場新口味，增加新的使用族群。

二、如何維持御茶園品牌定位

御茶園的品牌定位是要落在『日式綠茶的代名詞』或是『真正是好茶』，以現有品牌的經營望以『真正是好茶』涵蓋不同類別的茶(綠茶、紅茶、烏龍茶….)

三、如何因應知名品牌進入綠茶市場

目前黑松的『就是茶』消費族群鎖定上班族，可口可樂和天仁合作推出的茶也是針對上班族(以誰出 500ml 做推估)，以兩大公司對品牌的操作，無論在通路上、推廣上勢必投入相當的資源，從市場面來看，眾多大品牌加入市場，可望讓整體茶飲料市場呈現成長，但面對後發品牌即將產生的威脅(御茶園現有的女性上班族群)，御茶園勢必要投入較大的資源來鞏固現有的使用族群。

4-3 御茶園未來的行銷策略建議

一、行銷目標：鞏固現有的使用族群

二、品牌定位：重新強化御茶園『真正是好茶』的代名詞

三、品牌定位的描述：對於喜歡喝茶飲料的 19~29 歲的人而言，御茶園是所有茶飲料中能喝到真正回甘的好茶，因爲御茶園是採用實實在在的好茶製成。

四、真正是好茶的產品面：品質要求品甘的穩定度，並陸續推出日式綠茶系列產品。

五、真正是好茶的廣告面：日式精緻風，重新強化日式綠茶的品牌印象。

六、真正是好茶的通路面：爲防止別家新品上市的威脅，建議在各通路的促銷上給各區業務較靈活的空間，以隨時跟進或主動出擊。

第五章 接單流程分析

5-1 訂單現況分析

根據參訪維他露公司可以將他們的訂單來源及管理辦法分以下幾點說明：

管理目的及適用範圍

維他露公司爲確保與客戶間的訂單，其品質、數量、價格、交期…等的控制，都能符合雙方的需求而訂定一套訂單流程，他的適用範圍：凡客戶向維他露公司訂貨的合約、訂單或是傳真通知的處理皆可適用。

維他露公司的特販點，分爲量販店、連鎖超市、便利商店、特殊點(高速公路…)都是他們的通路。

5-1-1 訂單管理辦法

經銷商訂單管理的作業內容：

一、業務部門與客戶間的訪談

業務主任將客戶應徵本公司之經銷資料填寫「應徵經銷商登記表」送交業務課。

二、經銷商資格審核

1.業務課將「應徵經銷商登記表」送交課主管、副總經理、總經理逐級審核。

2.審核後資料建入 ERP 銷售管理系統之「客戶基本資料維護檔」相關欄位。

3.客戶的基本資料一旦有了異動或變動時，業務課主辦人員應將「客戶基本資料維護檔」之資料內容更新，並呈課主管核示。

三、下單及排單

經銷商每月 25 日前將下月之「各產品月訂貨表」傳真或交業務主任送交主辦人員，將訂貨資料輸入 ERP 銷售管理系統之「訂單維護作業」產生「訂單明細表」送課主管審核。

5-1-2 經銷商接單審核

經銷商訂單管理的作業內容

業務課主管、主任考量市場變化、公司政策及經銷商經營現況等因素，並且參考年度業績目標適當來調整經銷商「各產品月訂貨表」呈課主管審核，並通知經銷商。

業務課主管依據「各產品月訂貨表」及「訂單明細表」相互檢核是否正確，無誤後於 ERP 銷售管理系統之「訂單維護作業」簽核確認。

業務課主辦人員依經銷商「各產品月訂貨表」及公司實際庫存量於 ERP 銷售管理系統之「出貨單維護作業」核定備置；並且查詢交易額度是否逾越「經銷商所抵押設定物資料表」之授信額度餘額，如有超出額度之異常情形，則列出「超額度出貨表」呈業務課主管裁決。

一、產銷協調

依據訂貨表每週三與各部門開會協調產品的生產量後轉成「生產排程表」。

二、出貨

業務課主辦人員依據經由業務課主管審核後的「訂單明細表」、並且於「出貨單維護作業」進行備置後，由倉管課於「出貨單維護作業」列印「出庫單」，以作爲倉管課出貨之依據。

三、資料存檔

(一)、資料管理流程運作中，負責保管表單記錄者必須依序保存。

(二)、各類表單保存期限分述如文管中心「文件總覽表」，逾期則會自動失效，由保存單位負責銷毀。

5-1-3 特販點接單管理辦法

特販點訂單管理的作業內容：

一、業務訪談

業務主任把客戶相關基本資料送交業務課。

二、特販點資格審核

(一)、業務課將各戶基本相關資料以「承辦案件處理簽覆表」或是「客戶協議書」送交課主管、副總經理、總經理逐級審核。

(二)、審核後資料建入 ERP 銷售管理系統之「客戶基本資料維護檔」相關欄位。

(三)、客戶的基本資料一旦有了異動或變動時，業務課主辦人員應將「客戶基本資料維護檔」之資料內容更新，並呈課主管核示。

三、下單及排單

業務課接收特販點傳真或由網站通知「客戶訂貨表」，將訂貨資料輸入 ERP 銷售管理系統之「訂單維護作業」產生「訂單明細表」送交至課主管審核。

四、訂單審核

(一)、業務課主管依據「客戶訂貨表」及「訂單明細表」相互檢核是否正確，無誤後於 ERP 銷售管理系統之「訂單維護作業」簽核確認。

(二)、業務課主辦人員依「客戶訂貨表」參考「成品日報表」及「生產排程表」於 ERP 銷售管理系統之「出貨單維護作業」核定備置，並查詢交易數量、額度是 否有異常情形，若有此情形則列出出貨明細相關資料呈業務課主管裁決。

(三)、有關代送部份則依「代送業務管理標準書」相關規定辦理。

五、產銷協調

依據客戶訂貨表於每週三與各部門開會協調產品生產數量轉換成「生產排程表」。

六、出貨

業務課主辦人員依據經由業務課主管審核後的「訂單明細表」、並且於「出貨單維護作業」進行備置後，由倉管課於「出貨單維護作業」列印「出庫單」，以作爲倉管課出貨之依據。

七、資料存檔

(一)、資料管理流程運作中，負責保管表單記錄者，須依序保存。

(二)、各類表單保存期限分述如文管中心「文件總覽表」，逾期自動失效，由保存單位負責銷毀。

5-1-4 福利品訂單管理辦法

福利品訂單管理的作業內容：

一、議價

代送商將福利總處、全聯實業公司、縣市連社各機關之「議價相關表單」傳真給業務課做資料準備。

二、審核

產品議價必須經事前審核或是以電話口頭請示課主管核定。

三、定約

代送商將福利總處、全聯實業公司、縣市連社各機關之「客戶協議書」轉呈業務課訂立合約內容，並將資料輸入 ERP 銷售管理系統之「客戶基本資料維護檔」相關欄位。

四、下單及排單

(一)、代送商將福利總處、全聯實業公司、縣市連社各機關之訂貨表收集後，轉向業務課訂貨

(二)、業務課接收到代送商傳真通知「代送商訂貨表」，，並將資料輸入 ERP 銷售管理系統之「訂單維護系統」產生「訂單明細表」送交至課主管審核。

五、訂單審核

(一)、業務課主管依據「代送商訂貨表」及「訂單明細表」相互檢核是否正確，無誤後於 ERP 銷售管理系統之「訂單維護作業」簽核確認。

(二)、業務課主辦人員會依據「代送商訂貨表」及公司實際庫存量於 ERP 銷售管理系統「出貨單維護作業」核定備置，並且查詢交易額度是否逾越「經銷商抵押設定物資料表」之授信額度餘額，若有超出額度情形，則必須列出「超額度出貨表」呈交給業務課主管裁決。

六、產銷協調

依據代送商訂貨表於每週三與各部門開會協調產品生產數量轉換成「生產排程表」。

七、出貨

業務課主辦人員依據經由業務課主管審核後的「訂單明細表」、並且於「出貨單維護作業」進行備置後，由倉管課於「出貨單維護作業」列印「出庫單」，以作爲倉管課出貨之依據。

八、資料存檔

(一)、資料管理流程運作中，負責保管表單記錄者，須依序保存。

(二)、各類表單保存期限分述如文管中心「文件總覽表」，逾期自動失效，由保存單位負責銷毀。

5-1-5 訂單變更管理辦法

訂單變更管理作業內容：

一、變更需求

(一)、因應客戶需求及考慮市場變化，客戶傳真「經銷商訂貨異動單」變更其原來訂單。

(二)、業務課可以隨時適當調整客戶原來訂單，原因如下：

1.因應公司新品上市或舊品處理原則。

2.因必須配合車輛調度而需增減載貨噸數。

3.涉及公司年度贈補罐。

4.特販點緊急訂單預防遲交違約而造成公司損失。

5.因公司產品缺貨。

6.有關業績達成及資金不足問題之因應。

7.其他異動相關原因。

二、審核

業務課依據客戶傳真經銷商訂貨異動單」，並將資料輸入 ERP 銷售管理系統之「訂單維護作業」產生「訂單明細表」送交至課主管審核。

三、是否變更排程

業務課依據「經銷商訂貨異動單」參考「成品日報表」及「生產排程表」決定是否需要變更生產排程。

四、變更排程準備

業務課因應客戶訂單變更需求，如產品缺貨（尚未生產）填寫「生產排程異動單」。

五、變更審核

業務課將「生產排程異動單」送交至課主管、各單位主管、管理代表逐級審核確定。

六、排單變更

業務課依據「經銷商訂貨異動單」需求安排出貨。

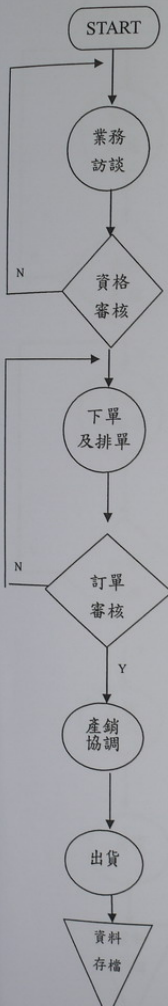
七、資料存檔

(一)、資料管理流程運作中，負責保管表單記錄者，須依序保存。

(二)、各類表單保存期限分述如文管中心「文件總覽表」，逾期自動失效，由保存單位負責銷毀。

附件一：經銷商訂單管理流程圖

流程圖	負責單位	相關文件
START		
業務訪談	業務課	應徵經銷商登記表
資格審核	業務課 副總經理 總經理	應徵經銷商登記表
下單及排單	客戶	訂單明細表 各產品月訂貨表
訂單審核	業務課	各產品月訂貨表 經銷商抵押設定物資料表 超額度出貨表
產銷協調	業務課 生產部 研發部 管理部	生產排程表
出貨	倉管課	出庫單
資料存檔	業務課 倉管課	應徵經銷商登記表 各產品月訂貨表 經銷商抵押設定物資料表 訂單明細單 出庫單

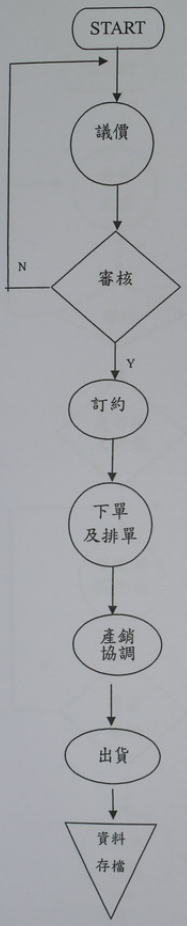


附件二：特販點訂單管理流程圖

流程圖	負責單位	相關文件
START		
業務訪談	業務課	客戶相關資料
資格審核	業務課 副總經理 總經理	承辦案件處理簽覆表 客戶之協議書
下單及排單	客戶	訂單明細表 客戶之訂貨表
訂單審核	業務課	客戶之訂貨表 成品日報表 生產排程表 代送業務管理標準書
產銷協調	業務課 生產部 研發部 管理部	生產排程表
代送		
出貨	倉管課	出庫單
資料存檔	業務課 倉管課	承辦案件處理簽覆表 客戶之協議書 客戶之訂貨表 訂單明細單 出庫單

附件三：福利品訂單管理流程圖

流程圖	負責單位	相關文件
START		
議價	業務課 代送商	議價相關表單
審核	業務課	電話
訂約	業務課 代送商	客戶之協議書
下單及排單	代送商 業務課	訂單明細表 代送商之訂貨表
產銷協調	業務課 生產部 研發部 管理部	生產排程表
出貨	倉管課	出庫單
資料存檔	業務課 倉管課	議價相關表單 客戶之協議書 代送商之訂貨表 出庫單 訂單明細表



附件四：訂單變更管理流程圖

流程圖	負責單位	相關文件
START		
變更需求	客戶 業務課	經銷商訂貨異動單
Y		
N		
審核	業務課	經銷商訂貨異動單 訂單明細表
是否變更排程	業務課	經銷商訂貨異動單 成品日報表 生產排程表
N		
Y		
變更排程準備	業務課	生產排程異動單
N		
變更審核	管理代表 業務課 管理部 生產部 研發部	生產排程異動單
Y		
排單變更	業務課	經銷商訂貨異動單 經銷商訂貨異動單 生產排程異動表
資料存檔	業務課	成品日報表 生產排程表 訂單明細表

5-2 產銷協調的作業

何謂產銷協調

產銷協調顧名思義就是由生產及銷售雙方以協商或經驗判斷的方式，達成共識，包括生產什麼、生產多少及何時交貨等。

全球化時代的來臨，台灣企業面臨成長或消失之策略轉折點，如何導入創新管理思維重塑企業新的營利模式，有些企業運用成本降低策略、更有企業踏入行銷、全球運籌或研發設計等高附加價值之活動以提升企業競爭力。因此，有愈來愈多的企業開始注意新的管理技術的應用，不但可以協助企業做最佳的營運模式調整、組成高績效團隊，進而訂定出正確的發展策略並加以執行。

對企業欲轉型知識型企業之際，產銷協調規劃也逐漸成爲重要的議題，產銷協調有助於企業的貨暢其流，與減少庫存，這是許多企業的困擾，如何有效的解決與改善更是企業發展的重點。

而產銷要達到協調所應該準備的工作，本組整理歸納重點如下：

一、 資料收集與準備

（一）生產者應準備的資料。

（二）產能資料，包括單位產量及前置時間等。

（三）品質資料，包括產品等級及不良率等。

二、 銷售者應準備的資料

(一) 銷售資料，包括以往的產品銷售量及營業額等。

(二) 訂單資料，包括產品名稱、需求數量、需求時間、包裝方式及交貨地點等。

(三) 市場資訊，包括目標市場、需求品項、需求數量、單價及營業額等。

(四) 客戶建議事項。

三、開會協商或經驗判斷

（一）若是屬於供應商或類似的團體，有固定的集會時間，則可以利用開會時來進行協商。產銷會議必須設定主題，並控管時間。

（二）若是屬於個別、沒有特定的團體型式，則可以依照以往的銷售經驗來預估市場需求，並參考市場資訊來調整。

四、訂單彙總或生產預測

（一）若有接受客戶訂貨，則可以用客戶訂單來做爲生產數量的參考依據。

1、依產品別彙總客戶的訂單。

2、調查現有的庫存數量。

3、確定生產數量。

除了客戶訂單之外，也可以依據預測的市場需求來決定生產的品項及數量。

依據這幾點，我們也針對維他露的產銷協調作業流程，整理如下圖所示：

附件五 產銷協調作業流程圖

產銷協調作業流程

流程定義：爲使客戶之需求獲得滿足及公司生產管理完善所提出之相關管制需求

作業說明	倉庫	營業	生產部	備註
1.產銷人員依據公司及代工廠倉庫庫存料號產品,客戶之需求訂單;公司或代工廠生產部尚未生產之在製量全部必須納入 ※獨立需求自建（通路預估訂單）	1. 倉庫庫存明細資料(ainq402)	1 一般訂單維護作業(axmt410)	1. 生產在製量	1. 系統提供： 倉庫庫存明細資料(ainq402) 一般訂單維護作業(axmt410) 獨立需求(amri506) 生產在製量 MRP 模擬彙總查詢（amrq500）
2.進行 MRP 模擬計算		2. MRP 模擬計算		2.系統提供： MRP 模擬作業系統amrq500）
		YES		
3.將MRP 模擬後之結果 KEY 入製造通知單作業系統		3. 製造通知單作業系統(csfi500)		3.系統提供： 製造通知單作業系統(csfi500) 料件基本資料維護（cimi100）
4.列印預排產銷協調表與各相關單位進行原物料及生產安排		4. 列印預排產銷協調資料憑證		4.系統提供： MRP 模擬彙總查詢（amrq500） 特殊 EVENT 參考
5.與相關單位進行產銷協調,若無問題則產生製造通知單,有問題則於製造通知單維護作業進行維護		5. 產銷協調 NO		5.系統提供： 產銷協調表
		YES		
6.列印製造通知單整批工單產生作業		6. 列印製造通知單整批工單產生作業(csfp303)		6.系統提供： 製造通知單整批工單產生作業(csfp303)
7.工單轉檔作業至生產部		7. 工單轉檔作業		7.系統提供： 工單轉檔作業

5-3 作業問題點

現況改善分析

本組探討維他露公司的訂單流程，及參訪過幾次維他露公司與他們的管理人討論，發現所有可能發生的問題點與改善建議整理如下：

項目	問題點
針對經銷通路部分	零售商的訂購量較難預估，造成存貨量過剩或量產不足
針對特殊需求	回饋消費者或舉辦特殊活動(抽獎、增量)，導致獲利減少
針對捷盟的部分	因爲有簽署相關合約，所以需要控制在一定的時間出貨，否則會因爲違約而罰款
產銷失調	供需失衡，錯誤預估市場需求而生產過剩

5-4 改善建議

問題點	改善建議
零售商的訂購量較難預估，造成存貨量過剩或量產不足	當生產量不足時：以年度的月份目標進行產銷的規劃 當生產量過剩時：配合促銷檔期季節性或節慶活動來規劃
回饋消費者或舉辦特殊活動(抽獎、增量)，導致獲利減少	以定量處理甚至做特殊包裝或入數進行市場及通路區隔(可以避免價格戰犧牲彼此的毛利空間)
因爲有簽署相關合約，所以需要控制在一定的時間出貨，否則會因爲違約而罰款	可採用產銷預估性質，著重過去的需求量及市場近來的消長狀況甚至是同業是否有加入促銷、毛利空間、店數、促銷的末端廣告狀況…等來進行預估
預估錯誤，導致長鞭效應	溝通需求點及供貨時間點的操作策略，促銷折扣延後方式因應

針對以上問題點本組針對維他露各優缺點加以分析整理如下：

一、快速反應

「快速反應」是企業競爭的必然優勢，但是傳統的先排程後 MRP 作業流程，由於整體的作業時間耗時費力且必需不斷反覆確認與調整，而被迫只能採用每週或固定幾天爲一週期重新調整的批次作業方式，無法在每日變動的情報中有效應變即時修正產生最有利執行方案，這樣的作業方式對 於不斷要求速度、縮短時效的現代化企業而言，儼然已經成爲一個沉重的包袱。

維他露可以隨時接收訂單、產能及原物料的變化，在產能及材料的各項限制條件下，同時整合訂單出貨資訊、生產排程最佳方案及原物料正確的採購建議。讓業務可以隨時掌握最新的訂單出貨資訊、生產線隨時都有最佳的執行方案，物控與採購也有了即時的物料需求資訊，從此擺脫令人困擾的臨時加班與無法預期的等待。

二、接訂單競爭力

「接訂單競爭力」如何在接單前迅速做出有效的交期承諾，是增加接單競爭力的重要關鍵之一，以實際狀況整合產能及物料條件，產生可行方案及最佳交期與生產建議，尤其可以暫時性的爲客戶保留產能及物料，而使得對客戶的回覆在彈性的時間期內都是正確而可行的交期，這個方式爲客戶保留了有效的承諾，也爲企業提昇了接單競爭力。

維他露公司改善以往傳統冗長的訂單交期確認流程及對未來生產狀況的無法掌握，解決了生產排程的不確定性、原物料供給的不正確推估與未來訂單排擠的窘境，爲企業在公司在達交服務的形象上及接單能力上產生加分效果。

三、預測未來

「預測未來」許多人認爲未來的情況是難以預料的，這是因爲在未來這段期間還存在著許多的變化與不確定的因素，如果要想快速有效的綜合所有因素進行預測，大量資料的整理與比較分析卻遠非人力所能負荷。

但是維他露公司做到對於各項作業計劃是清晰而明確的，它每一次排程都會把現在與未來的各項資訊緊密結合，所有計劃均安排在適當的位置與時間，並且在單一畫面上便能充分呈現未來將會發生的狀況。

四、降低庫存成本、降低生產成本

多數的庫存起源於生產計劃與現實面脫節，加上資訊不清　楚造成判斷失誤，迫使採購無法表現出高品質的作業績效，　最終結果便造成庫存成本的節節上漲。各項供應鏈方案只能減輕衝擊而無法根本解決問題，如果想要在兼顧生產效率的原則下合理降低庫存成本，就必須要先正視問題的根源：如何得到正確可行的生產計劃。

維他露公司依據每日不斷變更的各項資訊，結合產能與材料的各種限制條件進行排程，提供出來最合理可行的生產計劃，　所呈現出來的各項材料需求數據可以讓採購表現最佳作業績效，適時適量購入正確材料。以正確可行的生產計劃爲基礎，由源頭改善整體運作之後，才能真正合理降低庫存成本。

在面對問題尋求對策的過程中，藉由產能、材料、前後製程關係等各項限制條件資訊，經過排程後以最少的待工時間配合最高的設備運用效率，取得最大的整體產能。這樣的生產計劃自然可以達成有效降低生產成本的最終目標。

第六章 結論與建議

6-1 結論

台灣加入 WTO 後，面臨國際企業可能的威脅與競爭，飲料種類中之茶類飲料，將會是台灣地區、亞洲市場甚至全球市場中我國飲料業者極具競爭力與發展優勢的領域，值得深耕。

以消費者需求爲導向的營運趨勢來看，企業研究發展茶類飲料係爲了公司經營方針及營運策略，開發新產品、新技術，創造合理的利潤，以達到企業永續經營與發展，且飲料市場已經漸漸由製造導向轉移到市場導向，消費者型態也逐年不同，於是該如何掌握消費者行爲，便成爲一項不容忽視的重要課題。

訂單流程對企業而言，爲接觸顧客的最前線，當工廠之生產規模大到一定步驟時，通常生產管理也會愈趨複雜，爲了提昇生產效率，資料收集回饋也是很重要的。有了收集回來的資料後，決策人員即可對資料進行分析並做適當之生產決策。若以較短期之決策而言，除了每日之生產活動作安排，也要爲訂單決定交期，然而要在短時間內做出正確決策並不是一件簡單的事情，尤其是生產週期短之高科技行業，每日所面臨之生產與下單狀況變化快速而不可預測，爲了提昇決策之精準度與時效性，流程的改善是重要的課題。

企業要經營，首先面臨的問題就是流程，流程問題長久以來一直是個相當複雜而困難的問題，許多文獻也已證明此類問題爲最壞案例中的難解問題。這種困難的主要原因在於影響問題流程績效的因素非常多，環境因素、訂單大小、網路的型態、人爲因素及資源可用度的種類與型態皆可能對流程造成影響。

6-2 建議

這次研究報告中，其實還有很多問題點，是本組研究尚未提出的，例如：飲料是目前大部份國人最常飲用的食品，而現在大部分的消費者都是非常注重養身，不但要吃的健康，也要喝的安心，所以食品的品質也一直受到大家的重視。加上我們都是學工業工程與管理的人，因此針對這份報告，其實可以往更多方向研究，如：針對維他露的供應鏈運籌的問題做更深入的研究，後續希望學弟妹跟進我們的腳步，繼續朝這一方面做探討。

參 考 文 獻

1. 林清河(1995)。物料管理。華泰書局。
2. 全國碩博士論文網站
3. 劉玉琰(1999)。行銷學理論與實務。智勝出版。
4. 張福榮(1996)。行銷管理。台灣復文興業股份有限公司。
5. 周文賢(1999)。市場分析與策略規劃。智勝。
6. 張國雄(2004)。行銷管理。雙業書廊有限公司。
7. 方世榮(1996)。行銷學 。三民書局印行。
8. EICP 市調公司。
9. 維他露公司簡介。