

國立政治大學社會科學院行政管理碩士學程  
入學研究計畫書

手工具機在大上海地區之行銷策略

碩士學程考生：XXX

中華民國九十 X 年 X 月 XX 日

# 手工具機在大上海地區之行銷策略

## 中文摘要

本研究針對手工具機的產業特性，以及大上海地區手工具機業者現況，援引相關的行銷理論，加以結合分析。從不同構面瞭解各企業的運作模式，並藉由與廠商面對面的深度訪談，更深入瞭解大上海地區手工具產業的現況與未來趨勢。本研究除了對手工具機產業提供實際可行的行銷策略建議外，也將以油壓千斤頂為例，藉由本研究結果，提出更具體的行銷策略模式。透過實務與理論的結合，使本研究結果更合理可信，更具有實務運用的參考價值。最後，利用個案研究結果，加以歸納整理，並綜合分析。以此對手工具機在大上海地區的行銷策略，提出建議，幫助企業制訂最適當且最有利的行銷決策。

本研究的重點如下：

1. 針對有關中國內銷市場的特色，以及規劃中國行銷通路的主要因素做文獻整理與分析。
2. 利用質化分析方法，對大上海地區手工具機業者進行深入訪談。再針對訪談結果加以研析整理，找出手工具機產業、廠商及行銷通路的互動關係，期望能得到手工具機的最適行銷策略模式。
3. 提供手工具機廠商在大上海地區佈局及制訂行銷策略時的參考。

**關鍵詞：**大上海地區、手工具、行銷通路、油壓千斤頂

# 目 次

<b>壹、研究背景、目的與架構 .....</b>	<b>1</b>
一、研究背景、目的.....	1
二、研究架構.....	3
<b>貳、相關文獻回顧 .....</b>	<b>5</b>
<b>參、預計研究方法及進行步驟 .....</b>	<b>11</b>
一、研究方法與原因.....	11
二、預計可能遭遇之困難及解決途徑.....	13
三、研究流程.....	14
<b>肆、預計具體成果 .....</b>	<b>17</b>
一、預期完成之工作項目.....	17
二、對於企業發展研究及實務應用方面之預期貢獻.....	17
<b>參考文獻 .....</b>	<b>19</b>
<b>附錄 .....</b>	<b>21</b>

# 圖 次

圖 1: Porter 之五力分析架構.....	7
圖 2: 研究流程圖.....	15
圖 3: 執行進度甘梯圖.....	16

# 手工具機在大上海地區之行銷策略

## 壹、研究背景、目的與架構

### 一、研究背景、目的

隨著近幾年中國經濟快速成長，工業化程度不斷提升，手工具機使用層面將更形擴展，<sup>1</sup>中國儼然成爲最具有潛力的手工具機消費市場。手工具機業者應掌握現階段中國內銷市場的商機，積極佈局。根據中國財經信息網報導指出，<sup>2</sup>手工具機業內的人士認爲，中國內銷市場已不亞於歐洲市場或北美市場，消費人數至少有四億人。企業面對此一龐大商機，競爭勢必愈演愈烈，行銷策略扮演關鍵的重要角色。

中國十三億人口的廣大消費市場，一直是各國企業覬覦的目標，<sup>3</sup>看好中國規模龐大的內銷市場一向是外資湧進當地的主因。過去中國在「鼓勵外銷、限制內銷」的政策下，對外商內銷的限制很多。隨著中國加入 WTO 及經濟持續穩定增長，<sup>4</sup>拓展中國內銷市場將是各國企業的必然選擇。中國逐步開放內銷市場的當前，企業應積極把握商機，積極開拓中國內銷市場。然而，中國幅員遼闊，各區域文化差異大，市場瞬息萬變，商機無限卻也危機處處。各方企業摩拳霍霍準備大舉進入中國市場時，需小心翼翼，步步爲營。中國內銷市場的複雜性，在於其爲多個「區域性市場」的組合。袁敬棠（2001）認爲，中國市場是屬於多個未達經濟規模且不同特性的市場組合，若無法真正掌握區域市場的優勢利基，中國

---

<sup>1</sup>手工具機一般定義係指以手操作爲主，用於物品的組立、分解、修理、檢查、調整等作業之工具，用途十分廣泛。各種機械設備及交通工具從組立、調整、維修到拆解的過程，都必須利用手工具。隨著世界工業化程度不斷提升，其使用層面將更形擴展，未來前景看好。

<sup>2</sup> 資料來源：<http://www.cii.com.cn/hardware/Specialized/show.asp?Showid=442>

<sup>3</sup> 根據 2004 年《中國統計年鑑》的統計數據顯示，中國 2003 年底總人口爲 129,227 萬人。其中，不包含香港與澳門行政區。

<sup>4</sup> 世界貿易組織（World Trade Organization）簡稱 WTO。WTO 多邊貿易體系之基本理念，在於創造一個自由、公平之國際貿易環境，使資源依照永續發展之原則作最佳之使用。藉以提升生活水準，確保充分就業，並擴大生產與貿易開放、平等、互惠與互利，期能透過貿易提升開發中與低度開發國家之經濟發展。其基本理念與規範準則有不歧視原則、漸進式開放市場、對關稅與非關稅措施予以約束、促進公平競爭，以及鼓勵發展與經濟轉型等五項。

市場將只是虛無的陷阱。

由於中國內銷市場的複雜特性，以及區域間文化的差異性，各國企業擬定行銷策略的過程中，可謂困難重重。台灣與中國擁有相同的文化歷史背景，相較於其他國家，更能準確掌握中國內銷市場的特色。楊望遠（2002）認為，比起接受過異族統治的香港、澳門與新加坡等華人地區，台灣較能融入中國，進而找出中國內銷市場求生求勝之道。事實上，許多國際級外商也看準這點，而亟於與台商合作，或嚐到苦果後，回頭就教於台商。顯示在一片淒慘殺戮的戰況中，台商已漸摸索出適應之法，屢敗屢戰，展現出百折不撓，堅韌不拔的生命力。再再顯示中國內銷市場的複雜性，確實是企業在通路建構上的一大難題。有鑑於此，本文認為面對瞬息萬變、區域差異大的中國內銷市場，行銷通路的規劃與建構是掌握龐大商機的首要任務。

面對商機無限，危機處處的中國內銷市場，袁明仁（2005）提出策略思考的方向，必須認清區域市場的特性，以及企業本身的形勢，要瞭解並體會國家的各項方針與政策，特別是建立在社會主義市場經濟條件下的各種新的法律政策、金融政策和經濟信息。要時刻掌握事業領域本項產業的發展動向，領先一步掌握商機，方能立事業於不敗之地。

上海在中國有「經濟首都」之稱，迄今仍是中國最大工業城市，亦為最大港口、國際國內貿易中心、科學技術中心、金融中心、外匯交易中心、資訊中心。其完整的經貿網絡，形成了多功能、高層次的大市場體系。<sup>5</sup>楊望遠（2002）指出，由於中國資訊並未全面普及，加上通路建構難以全面掌控，故與其「行銷全中國」，不若「行銷大上海」。上海憑藉雄厚的經濟基礎和國際資源，不僅成了中國經濟的龍頭，以上海、蘇州、杭州、寧波等城市為中心的大上海地區，更是中

---

<sup>5</sup>根據吳立民、方文章（2003）指出，以上海市為中心的長江三角洲經濟開放區，跨上海、江蘇、浙江三省市，包括上海市和江蘇省的南京、蘇州、無錫、常州、鎮江、揚州、南通，以及浙江省的杭州、嘉興、湖州、寧波、紹興、舟山，全區面積約 9.95 萬平方公里，占大陸的 1.04%，人口近 7,400 萬，占大陸的 6%，是最值得重視的內銷市場。

國華東地區的經濟重鎮。企業如何佈局大上海地區，打開內銷市場，成了本研究關心的議題。

綜合前文所述，手工具機在大上海地區的前景無限，而企業經營策略，應首重行銷通路的規劃。本研究將以手工具機在大上海地區行銷通路之規劃為主軸，以俾業者作為規劃經營策略與行銷決策之參考。因此，本研究所關注的議題，將從瞭解大上海地區的市場特性著手，再根據規劃行銷通路的文獻，建立一套行銷通路透明化，且有系統的決策過程。

## 二、研究架構

本大綱其餘部分的研究架構如下：第二部分為回顧行銷理論與行銷通路規劃的相關文獻。第三部分敘述本文預計的研究方法與進行步驟，包括預計採用的研究方法與原因、可能遭遇的困難與解決途徑以及研究進行流程。最後，第四部分將說明預期完成的工作項目與貢獻等具體成果。

至於在本研究中的組織架構則預計安排如下：

## 第一章 緒論

### 第一節 研究背景與目的

### 第二節 預計研究成果與研究架構

## 第二章 相關文獻回顧

## 第三章 手工具機產業現況分析

### 第一節 中國大陸手工具機產業現況

### 第二節 大上海地區手工具機產業現況

## 第四章 深度訪談資料整理與分析

### 第一節 個案研究之各廠商訪談內容

### 第二節 訪談內容綜合研析

## 第五章 大上海地區手工具機產業與行銷通路策略分析

### 第一節 行銷通路之規劃

### 第二節 手工具機產業未來發展趨勢

## 第六章 結論與建議

### 第一節 結論

### 第二節 行銷策略建議



## 貳、相關文獻回顧

本節將整理在此研究中，所引用理論之文獻。並進一步將其與行銷通路研究文獻加以結合討論。最後，彙整有關中國整體內銷市場特性的文獻，為本研究建構出合理完善的分析模式，並達成本研究預期的效益與結果。

### 一、SCP 分析架構

由產業思考企業策略的模式稱之為產業結構—廠商策略—產業效能（SCP；Structure-Conduct-Performance）。產品組織（Industrial Organization）概念首先由哈佛大學教授 Mason 提出。之後，Bain（1956）提出寡佔理論及進入障礙的觀念，並接續 Mason 的理論基礎，發展出 S-C-P 產業分析架構。而 Scherer（1990）根據 Mason 與 Bain 的模式，發展出更完整的分析架構，成為 SCP 理論集大成者。傳統上，產業結構的衡量指標為「競爭者的數量」、「競爭產品的同質性」、以及「進入障礙」。因此產業結構決定了企業的行動（如定價與產品差異化）、進而決定了產業的利潤，而產業的利潤又決定新進入者與離去者的數量，進而又改變產業結構而進入循環。

### 二、SWOT 分析

策略規劃的過程均始於策略分析，Ansoff（1965）認為策略規劃的核心架構為策略分析，也就是 SWOT 分析。Aaker（1984）認為，企業在進行策略規劃的 SWOT 分析包括了五大分析類別，亦即外在總體環境分析、產業分析、消費分析、競爭者分析及自我分析。經由 SWOT 分析後，企業可瞭解目前或未來的機會、威脅、優勢及劣勢，而能掌握及維持企業的競爭優勢。

Barney（1991）進一步將 SWOT 分析歸納為兩個思想主題：一是近年來發展的主流，強調外在環境的分析，以競爭策略獲得優勢，稱之為「競爭優勢環境模式」。如 Porter 提出五力分析架構，用以解釋企業所面臨的產業環

境狀況，以獲得相當的認同及採用；另一是對企業內部優劣勢作分析，強調組織能力的培養與強化，稱之為「資源基礎模式」。

### 三、五力分析

一個產業未來的發展，主要受到產業進入障礙、同業競爭、購買者、供應商，及替代品等五種競爭力所影響。Porter(1980)提出產業競爭態勢的分析架構，指出競爭能力是唯一企業經營成敗之核心，而企業在產業中的競爭態勢可以供應者、購買者、替代者、潛在進入者及競爭者五種競爭動力為構面，來做結構性的競爭分析，每個構面皆可分析其相對議價力之強弱消長。而企業必須在此五種力量互動所形成的競爭態勢中建立本身的競爭優勢，才能維持企業本身的生存。五力分析架構如圖 1 所示。

簡言之，Porter 所提出的五種競爭力能夠決定產業的獲利能力，它們會影響產品的價格、成本、與必要的投資，進而決定產業結構。因此，欲探討中國手工具機產業競爭與發展的現況，評估廠商面對的競爭環境為不可或缺的一環。故本研究欲透過五力分析模型，剖析中國手工具機產業現有的競爭狀況、供應商的議價能力、客戶的議價能力、面臨的替代產品或服務的威脅、以及新進入者的威脅。

### 四、行銷通路

行銷通路的機能主要包括：研究 (Research)、推廣 (Promotion)、接觸 (Contact)、配合 (Matching)、協商 (Negotiation)、實體配送 (Physical Distribution)、財務融資 (Financing) 及風險承擔 (Risk Taking)。而 Berman(1996) 將行銷通路定義為代理商與機構的組織性網路，此網路提供製造商與使用者的連結，完成行銷目標所需要的所有活動。

另外，在規劃行銷通路的目標方面，余朝權(1991)認為通路目標係結合消

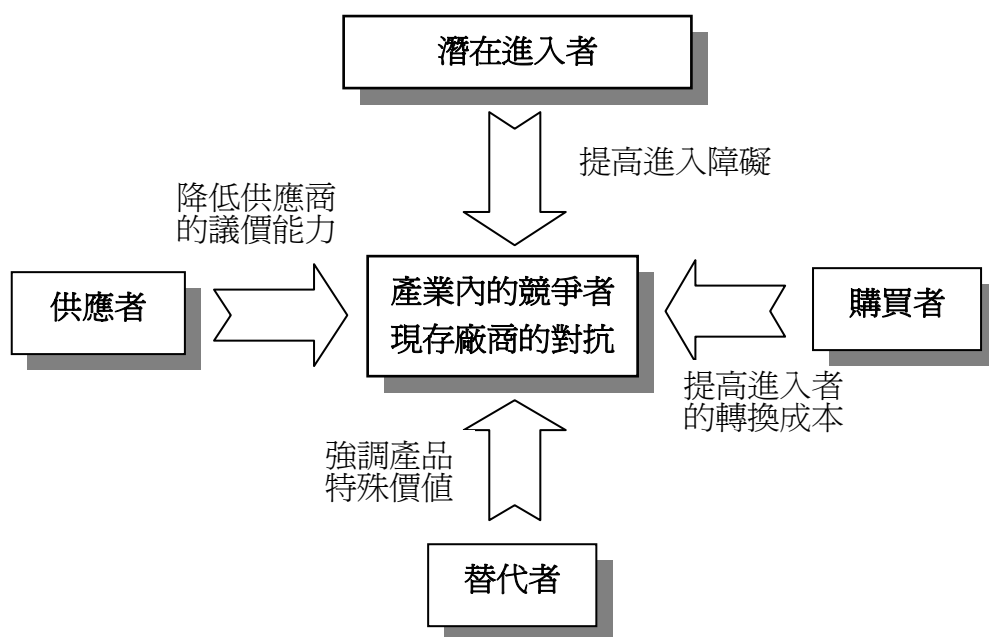


圖 1: Porter 之五力分析架構

費者的需要與公司目標所發展而來。而一個配銷通路的最終目的，就是希望通路成員共同合作，完成所欲達成的獲利率。因此通路目標可分為：(1) 財務績效：包括銷售量 (Volume)、市場佔有率 (Market Share)、獲利率 (Profitability)、以及投資報酬率 (ROI)。(2) 營運績效：包括市場涵蓋面 (Market Coverage)、配銷密度 (Distribution Intensity)、通路控制 (Control) 和彈性 (Flexibility)。

傳統行銷通路是由獨立的生產者、批發商與零售商所組成。這些成員都是個別企業個體，其目標都是在追求本身利益最大，即使是犧牲全體系統利益也是如此。通路中任一成員也都無法對其他成員有控制力。而現有的通路結構，從生產者到消費者之間通路不但複雜，組織型態也相當多，可以分成「自建行銷通路」和「利用獨立中間機構行銷」兩個作法，而在這兩種極端作法之間有無數種選擇，可以看做是一連續的分配構面。因此，在選擇行銷通路方面，涉及到的因素相當複雜，一般可概略分為「市場環境因素」和「出口市場因素」。如 Stern, El-Ansary and Brown (1989) 所做的研究即認為，通路結構主要受到市場、產品公司與通

路成員（中間商）等因素的影響。<sup>6</sup>

## 五、中國內銷市場的特性

中國市場商機處處，但風險也不少，瞭解中國內銷市場特色是進入市場首要任務，擬定行銷策略更必須掌握關鍵的市場特色。根據吳立民、方文章（2003）與吳世雄（2002）將中國內銷市場的特色歸納如下：（1）政治干預市場機制，政治風險左右經濟情況。（2）幅員廣大，區域發展分明，市場區隔鮮明。（3）競爭手段單一，廣告與價格戰事最常見的行銷手段。（4）物流配送系統未現代化，行銷成本高、效率差。（5）零售市場競爭激烈。（6）仿冒品充斥市場，品牌經營困難重重。（7）市場資訊不足，資料準確信待商榷。

其次，必須關心的課題是中國的消費模式。李秀恆（2001）分析指出，中國消費市場具有五大特徵：購買層次跳躍式成長，消費者往往直奔最新、最好的產品；購買主體的結構變化；消費結構呈現多樣化趨勢；支出結構從傳統的支出點向新的支出點轉變；層次分化日益顯著，個性化消費特點突出。根據外貿協會，中國的消費模式，正逐漸從儲蓄及傳統生活必需品，轉移至轎車、電腦、行動電話、房地產、保險及證券等高檔消費及投資型支出。根據中華民國對外貿易發展協會（2003）所做的調查顯示，中國消費者在購買的決策過程中，考慮的因素依序為產品的品質、價格、產品的實用性。整體而言，中國消費水準逐漸提升，但消費能力仍然有限。

現階段中國內銷市場已逐漸開放，行銷通路的發展趨於多樣化。楊明璧等（2000）提到，現在中國對於商品的流通已逐漸開放，再加上近幾年外資進入中國市場，也帶來許多通路經營的概念，因此中國的通路型態已呈現多樣化的發展，而不再是以往由中央管制一切的情形。吳世雄（2002）指出，在中國市場行銷就是經營好行銷通路。而且通路是消費者與產品接觸的第一線，什麼樣的產品

---

<sup>6</sup>影響外銷通路選擇的因素亦可見於 Rangen, Meneze and Maier（1992），文中整理多位學者在通路選擇的因素。

就要配合什麼樣的通路，不僅如此，通路的服務品質也會大幅影響到品牌及企業的形象，因此，通路的管理就格外的重要。爲了瞭解在中國行銷通路的特徵，就得先瞭解中國基本的通路結構。許郁蓉（1995）的研究中提到，在銷售商品方式上可分爲兩種，一種是批發系統，一種是零售系統。而因爲中國當局仍未開放批發市場予外商投資，因此外商在中國市場只能進行零售系統的業務，鍾紹民（1998）則提到台商爲了避免與中國國營企業打交道會有損失，因此開始自立連鎖店來掌握行銷通路。

此外，以鄉村包圍城市的策略在中國地區是相當有效的。鍾紹民（1998）及吳世雄（2002）都有舉出相關的產業例子。如永恩集團先在小城市推銷其產品及品牌，待品牌獲得顧客的信心之後，再進攻大城市。而哇哈哈先在可口可樂及百事可樂沒有興趣的小鄉鎮推廣其新產品非常可樂，待攻佔全國的鄉鎮市場後，再準備向城市進攻。

而在中國，通路的布局有幾個困難的地方，吳世雄（2002）提到，首先，中國因爲幅員遼闊，且各地民情不一，因此中國的行銷通路就特別複雜。第二，國外經驗無法移植，因爲在人力及物力尙無法覆蓋整個中國市場的情形下，外商勢必要改變其行銷的方法。第三，因爲中國幅員遼闊，且某些地方的交通不便，因此在物流上就是個極大的問題。第四，贗品的猖獗。中國地區盜版品的嚴重性是相當出名的，且品質參差不齊，若沒有實施嚴格的管理，則消費者第一次接觸的就是贗品，對品牌的感覺一定會很糟。

另外，規劃行銷通路的方法有幾個方向可供思考。首先，市場策略對中國行銷通路的規劃是很重要的。企業的型態是被考慮的重點項目之一。不同的產業對應不同的通路布局是很重要的，因爲中國是個幅員廣大的國家，且 31 省的民情風俗、消費習慣、交通狀況等也各不相同，有因地制宜、因質制宜的策略，其銷售通路才能深入該地，容易被當地所接受。例如中國的北方人喜愛麵食，因此麵食廠商就可以先在中國北方扎根，打下基礎之後，再慢慢擴充其通路網絡，進而

遍佈全中國。在上海等較高所得的省，也許就比其他地方適合高科技產業的進駐。另一方面，定位在高品質的產品若選擇低端的通路，很容易將產品的形象大打折扣。同樣地，低品質的產品也不宜在高端的通路銷售。其次，代理商的選擇也是一個重點。因為中國幅員遼闊，大公司唯有藉著與代理商的合作，才能以低成本覆蓋更多的地區，往下滲透。且品牌與所選擇的代理商也有密不可分的關係，大的代理商不容易照顧到小的品牌，且大的代理商也不一定在每個地區都有其強大的勢力。第三，在主要區域直接建立分公司。如此一來，企業可以有效掌控通路。採代理商與分公司結合的方式，不但可以節省資源及成本，也隨時可以提供地區的零售商貨源方面的支援。第四，專賣店的設立也是個好方法。有鑑於中國市場上贗品的猖獗，因此專賣店的品質相較之下更可以受到保證，同時為消費者提供更好、更迅速的服務。

## 參、預計研究方法及進行步驟

### 一、研究方法與原因

#### (一) 研究方法

本研究主要目的，乃探討手工具機在大上海地區之行銷策略。為了解大上海地區手工具機產業的概況，將利用 SCP (Structure - Conduct - Performance) 分析架構，探討大上海地區手工具機產業之產業結構、廠商行為與經營績效三者間的關係。並利用 SWOT 和五力分析方法，對中國手工具機產業目前或未來的機會、威脅、優勢及劣勢的分析。

除了透過上述理論分析方法之外，質化的分析可以捕捉企業特性與行銷策略的互動關係，有利於找出最適行銷決策。因此，本研究將以「質化研究」為取向，藉由深度訪談，從實際情況著手，深入探討本研究議題。將以面對面的深度訪談，瞭解大上海地區手工具機業者的行銷決策過程。並以油壓千斤頂為例，以期瞭解個案公司如何掌握行銷通路，進而將通路過程透明化。由於中國大陸地區手工具機各廠商之間競爭日趨激烈，且企業經銷條件亦存在差異，因此，企業行銷通路的目標設定、通路策略，以及通路設計的決策都會受到影響。如何選擇適合企業本身的行銷策略以擴展行銷通路，對廠商而言是十分重要的。

本研究將以規劃行銷通路為主軸，建立一套有系統的行銷決策過程。由於關於行銷通路之探討文獻很少，參考資料有限，故本研究將以個案研究為主，相關文獻整理為輔的研究方法。將先探討相關業者的行銷策略，並進一步瞭解個案公司的實際運作模式，加以引援作為本研究主要資料來源。最後，再透過分析整理，並以油壓千斤頂為例，將本研究結果運用在實務上。

#### (二) 研究對象及工具

如前所述，本文將以深度訪談的方式進行個案研究。針對中國大上海地區廠

商進行面對面的深度訪談，藉此進一步瞭解大上海地區手工具機產業之經營現況。考量中國社會主義的經濟制度，本研究依據產業所有權劃分，擬選擇 1 家國有企業、2 家集體企業、2 家港澳台資企業、1 家股份制企業或聯營企業，<sup>7</sup>共計五家廠商進行深度訪談。本研究將利用深入訪談為主的質化取向研究方法，因此，訪談對象配合度會影響研究結果。在選擇研究對象的過程中，將必須考量廠商提供資訊的完整性。是故，本文將選擇配合願意高，且資訊完整的廠商，作為研究對象。

本研究將利用面對面的深入訪談作為研究工具。係針對個案公司的主要行銷負責人、業務主管，以及主要經銷商負責人進行深入訪談，依擬定的訪談議題，依序對各個構面進行的全面瞭解。

### （三）研究變數

有關中國行銷通路的相關文獻中，探討影響通路選擇的因素十分複雜。本文根據盧維信（2003），將影響行銷通路的因素加以整理，作為深入訪談的主要內容。主要的變數列舉如下說明：（1）通路環境分析：探討的項目有主要產品、產品特性、產品價格、市場需求等。（2）區域市場特性：因地制宜、因質制宜的策略，其銷售通路才能深入該地，容易被當地所接受。（3）通路目標：行銷通路規劃是以銷售量為主、市場佔有率，或是獲利率等為目標。（4）代理商的選擇：唯有藉著與代理商的合作，才能以低成本覆蓋更多的地區，往下滲透。（5）分公司與專賣店的設立：代理商與分公司結合的方式，可以節省資源及成本，並隨時提供貨源方面的支援。專賣店的設立更可以為消費者提供更好、更迅速的服務。（6）通路管理：價格、付款條件、成員激勵、衝突管理等企業內部型態。

---

<sup>7</sup>國有企業為生產資料歸國家所有的企業；集體企業為生產資料歸公民集體所有的企業，包括城鄉使用集體投資舉辦的企業；私有企業為包括各種生產資料歸公民私人所有的企業；聯營企業為國內不同所有制（國有、集體、私有）之企業的各種形式聯營企業；股份制企業指由股東出資，以股份形式投資舉辦的企業，包括各種有限責任公司和發行股票的公司。



## 二、預計可能遭遇之困難及解決途徑

- (一) 本計畫可能遭遇的困難為資料的型態屬質化，資料本身的性質是造成研究結果差異的來源。本計畫採用個案研究取向的研究方法，因此該如何設計訪談內容，以取得精確、有信度的資料，並捕捉各個構面的影響因素，是一大挑戰。行銷通路是製造業者邁入市場的主要聯繫管道，而規劃行銷通路最主要的目的，在於尋求更多、更廣的機會接觸潛在的下游廠商，進而深化彼此的合作關係。為瞭解手工具機業者在大上海地區的行銷通路策略現況，本計畫將從四個構面循序漸進地進行深度訪談。其四個構面包含公司沿革與概況、業務執行現況、行銷通路現況，以及手工具機產品之相關資訊。<sup>8</sup>希望藉由該企業的發展歷程，深入掌握企業特性，進而瞭解其業務執行流程，以及行銷通路之現況，從而對企業的行銷策略提出具體建議。透過由上而下通盤瞭解各企業的經營脈絡，方能在後續的分析中掌握各個構面的特質，進行更深入的研究。
- (二) 本計畫以深度訪談的方式，取得貼近實務面的資料。但是如何將可取得的有限資料，有效地運用至研究中，並推廣至整體產業？本研究考量中國是社會主義經濟體制的因素，根據企業之產業所有權，將分別邀請不同所有制的企業為訪談對象，希望透過不同所有制的企業體，藉由有限的訪談資料來推論整體產業現況。如此一來，本研究的結論將更為完整，實務運用上也將更一般化。
- (三) 本研究題目中，以行銷通路之規劃與擴展為主軸。由於各廠商之行銷通路略有差異，且有企業機密之考量，蒐集此方面之相關資料相當困難。故本計畫將選擇願意提供真實資料且有利於研究的廠商，進行面對面的深度訪談。希望藉此達到研究目的，並得到有用的研究結果，以利廠商實務運作上的決策參考。

---

<sup>8</sup> 各個構面詳細的次議題，詳如附件一。

### 三、研究流程

本文最主要的研究目的是擬定手工具機在大上海地區之行銷策略，並以油壓千斤頂為例，進一步結合理論與實務。其中，以行銷通路之策略分析，為本文的研究主軸。因此，在說明完研究目的後，本文即分別對行銷理論以及規劃行銷通路之相關文獻加以整理分析，並分析中國手工具製造業現況，以及大上海地區手工具製造業的現勢與未來可能之發展趨勢。

本研究主要以深度訪談的方式進行研究。針對大上海地區的手工具機業者進行面對面深度訪談，藉此進一步瞭解大上海地區手工具機產業之經營現況。如前所述，考量中國社會主義的經濟制度，本研究依據產業所有權劃擬選擇 1 家國有企業、2 家集體企業、2 家港澳台資企業、1 家股份制企業或聯營企業，共計五家廠商進行深度訪談。下一步則歸納整理訪談內容並分析之，對行銷策略提出具體建議。同時，評估大上海地區手工具製造業的行銷策略，並探討其對未來發展之影響。接著，本文以油壓千斤頂為例，根據本研究發展其行銷策略。

最後，本研究將總結研究結論，並給予大上海地區手工具機製造業者具體的行銷策略建議。本研究進行流程及執行進度，分別以研究進行流程圖及執行進度甘梯圖（Gantt Chart）加以說明：

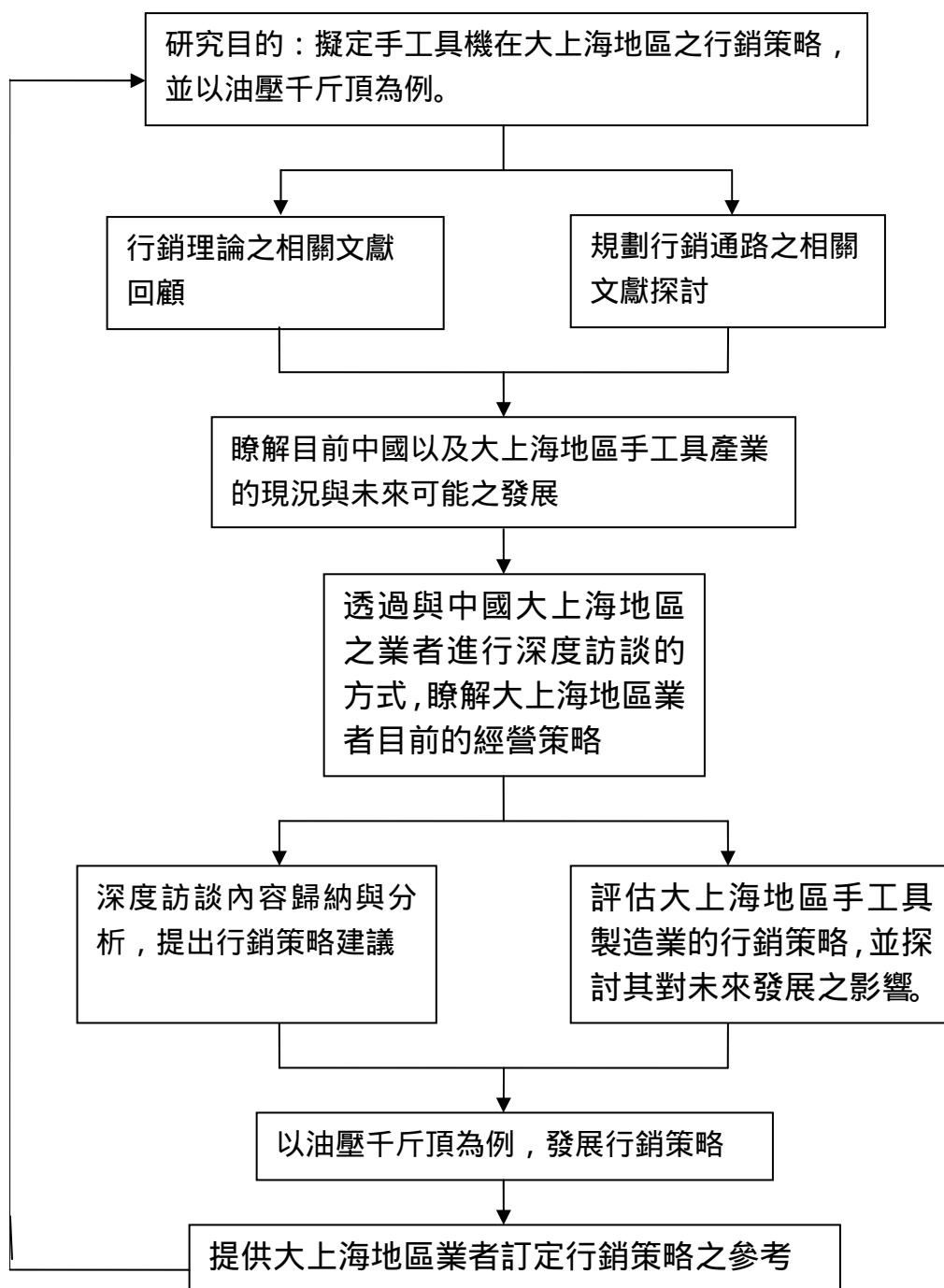


圖 2: 研究進行流程圖

工作項目	月次		2005年												備註		
	2005年	2006年	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月		11月	12月
1.相關文獻之蒐集與回顧			←	→													
2.深度訪談問題擬定			←	→													
3.蒐集廠商資料			←	→													
4.進行深度訪談					←	→											
5.訪談內容彙整與分析									←	→							
6.油壓千斤頂個案研究										←	→						
7.評估行銷策略與建議											←	→					
8.初稿及校稿												←	→				
9.完成期末報告													←	→			
預定進度累計百分比																	

圖 3: 執行進度甘梯圖

## 肆、預期具體成果

### 一、預期完成之工作項目

- (一) 本研究將依據手工具機的產業特性，回顧相關之行銷策略理論，與行銷通路規劃之文獻。
- (二) 對中國手工具機產業之現況做一綜合研析，並針對手工具機產業在大上海地區的發展進行深入研究。
- (三) 根據手工具機產業的特性，以及大上海地區手工具機業者的現況，設計一系列行銷相關議題。從不同構面瞭解各企業的運作模式，藉此掌握更清楚的研究脈絡。
- (四) 藉由與廠商面對面的深度訪談，更深入瞭解大上海地區手工具產業的現況與未來趨勢。同時，對於其經營模式與行銷通路，取得更深入並有利於研究的資訊。
- (五) 本研究除了對手工具機業者提供具體的行銷策略建議外，也將以油壓千斤頂為例，藉由本研究結果提出更具體的行銷策略決策模式。透過實務與理論的結合，將使本研究具有實務運用的參考價值。
- (六) 最後，由個案研究中歸納整理並綜合分析，針對手工具機在大上海地區的行銷策略提出具體建議，以供企業決策參考。

### 二、對於企業發展與實務應用方面之預期貢獻

#### (一) 對企業發展之貢獻

隨著中國加入 WTO，各國企業在中國內銷市場開放的制度變革當中，仍處於摸索階段。但可以預料的是，手工具機的中國內銷市場已不亞於歐洲市場或北美市場，企業面對此一龐大商機，中國內銷市場的競爭勢必會漸趨激烈，行銷策

略在其間更是扮演關鍵的重要角色。不同於過去文獻，本文針對手工具機產業在大上海地區行銷作介紹，考慮加入 WTO 之後的內銷市場開放，希望提供有心進入該市場的企業一些建言，藉以瞭解目前中國以及大上海地區手工具產業的現況，規劃適當的行銷通路，與未來可能之發展。

## （二）實務應用方面之貢獻

本文之研究成果除了做為手工具機廠商行銷決策的參考之外，預期可提供幾個關於行銷通路之擴展方向。針對單一產品市場，再以油壓千斤頂為例，結合行銷理論與實務，發展行銷通路策略。本研究將以手工具機在大上海地區行銷通路之規劃為主軸，整理深度訪談內容結果歸納與分析，提出行銷策略建議，以幫助業者作為行銷決策之參考。

## 參考文獻

### 一、中文部分

余朝權（1991），《現代行銷管理》，初版，台北，五南。

吳立民、方文章（2003），《大陸內銷市場經營策略》，台北：中華民國對外貿易發展協會，二版。

吳世雄（2003），《中國行銷一步到位》，台北：藍鯨出版。

林榮駿（2005），「我國無線區域網路設備廠商國際行銷通路策略分析」，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。

許郁蓉（1995），「台商在中國大陸商品流通策略之研究」，碩士論文，國立東華大學大陸研究所。

楊明璧、邴傑民、周敬正（2000），「賽局理論在行銷通路之應用—以大陸台商製鞋業為例」，企業管理學報，48，頁 1-26。

盧維信（2003），「台灣工具機產業國際行銷策略與行銷通路之探討—以亞崴公司為例」，國立中央大學管理學院高階主管企管碩士班碩士論文。

鍾紹民（1998），「他山之石可攻錯內銷台商各顯神通」，《投資中國》，頁 51-53。

### 二、英文文獻

Aaker, D. A. (1984), *Strategic Market Management*, New York: Humanities.

Ansoff, H. I. (1965), *Corporate Strategy*, New York: McGraw Hill.

Barney, J. B. (1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management Science*, 17, 99-120.

Berman, Barry (1996) ,*Marketing Channels* ,N.Y.: John Wiley and Sons.

Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York: Free Press.

Rangen, V. Kasturi, Melvyn A. J. Menezes and E. P. Maier(1992), “Channel Selection For New Industrial Products: A Framework, Method, and Application”, *Journal of Marketing*, Vol.39,Jul. PP.69-82.

Stern, Louis W., Adel I. El-Ansary and James R. Brown (1989) ,*Management in Marketing Channels*, N.J.: Practice Hall.

### 三、網際網路

袁敬棠 (2001) ,〈大陸區域市場通路管理策略〉,《台商張老師月刊》, 39 ,《大陸台商經貿網》, <<http://www.chinabiz.org.tw/chang/chang/039-200107/039-05.htm>>

馮仁厚 (2002) ,〈入世後大陸零售通路的發展趨勢〉, 台商張老師月刊, 46 ,《大陸台商經貿網》, <<http://www.chinabiz.org.tw/chang/chang/046-200202/046-04.htm>>

楊望遠 (2002) ,〈兩岸入世的內銷商機〉,《台商張老師月刊》, 46 ,《大陸台商經貿網》, <<http://www.chinabiz.org.tw/chang/chang/046-200202/046-06.htm>>



## 附錄、深入訪談議題

### 一、整體產業概況

- 1.手工具機產業目前在大上海地區的產業結構為何？分別就「競爭者的數量」、「競爭產品的同質性」、以及「進入障礙」說明之。
- 2.手工具機產業目前在大上海地區面臨的威脅與機會有哪些？
- 3.手工具機業者在大上海地區所面臨的五種競爭力：進入障礙、同業競爭、購買者、供應商，及替代品等說明之。

### 二、公司概況

- 1.有關 貴公司之發展歷程
- 2.貴公司之組織架構
- 3.貴公司之資本規模
- 4.主要產品類別說明
- 5.貴公司採 OEM/ODM 和自有品牌之比例

### 三、業務執行現況

- 1.決策考量為何
- 2.業務之運作模式
- 3.業務已擴展之區域有哪些
- 4.各區域之進入模式與現今規模

### 四、行銷通路分析

#### (一) 行銷通路環境分析

- 1.請問貴公司的主要銷售產品有哪些？主要銷售至哪些地區？
- 2.請問貴公司主要是透過哪些通路行銷至全國？是否能說明各型態所佔的銷售比率。

- 國內中間商（經銷商、經紀商）
- 國內中間商（經銷商、批發商、零售商）
- 公司分支機構（子公司、公司銷售代表）
- 直接銷售（線上銷售）
- 其他（請說明：\_\_\_\_\_）

並請說明採用此種銷售型態的理由，以及目前的銷售比率？

3.通路型態若因地區的不同而有差異，原因為何？

#### （二）行銷通路策略探討

- 1.請問貴公司的行銷通路策略為何？在擬定通路決策時，主要考慮的因素為何？
- 2.請問貴公司在選擇經銷商或批發商之前，所要達到的市場涵蓋面為何？
- 3.若有透過經銷商或批發商，則就貴公司的配銷方式而言，係採用獨家性配銷、選擇性配銷或密集性配銷？
- 4.請問貴公司的通路成員有哪些型態？貴公司是否有嘗試使用不同或新的銷售型態？如線上銷售…等。

#### （三）行銷通路目標規劃

- 1.請問貴公司於銷售產品時如何設定目標？目標為何？
- 2.請問貴公司認為市場佔有率、銷售量、獲利率其重要性依序為？

#### （四）行銷通路成員的開發

1.請問貴公司透過何種管道尋找適合的通路成員（經銷商）？如何評估其是否適合？徵信管道為何？

2.請問貴公司認為中間商評選標準何者較重要？請依序排列。

- 財務狀況 推銷能力 銷售業績 產品線 聲譽 管理能力
- 經營持續性 規模 態度 市場涵蓋範圍 其他(\_\_\_\_\_)

#### （五）行銷通路成員的管理

1.請問貴公司對通路成員的價格條件與付款條件為何？而之所以採用此種條件之原因為何？

2.請問貴公司如何激勵所使用的通路成員？所遭遇的困難為何？如何解決？

3.請問貴公司如何和通路成員進行溝通？所遭遇的困難為何？如何解決？

4.請問貴公司如何化解通路成員之間的衝突？所遭遇的困難為何？如何解決？

#### 五、關於手工具機之深入議題

1.主要產品線的定位為何

2.有關主要產品產品之基本資料（包括：種類、定位、各營業額、進入之時間與考量、成本結構、現今規模、…）

3.主要產品線上下游廠商如何選擇與互動

4.未來對主要產品線趨勢的看法與定位

#### 六、行銷通路績效評估

1.請問貴公司如何評估通路成員的績效？所遭遇的困難為何？如何解決？

2.整體而言，哪些地區或哪些通路型態或管理方式擁有較佳的績效？