



行銷研究案例2-1：Zespri

Zespri是一家紐西蘭奇異果國際行銷公司，曾經在台灣成功地銷售紐西蘭奇異果，最近幾年，他們把行銷的重點放在金色的奇異果上面。

Zespri公司發現，他們所推出的金色奇異果是一種口味比較甜的新品種。根據他們對台灣市場的調查發現，老人和一些怕吃酸的小孩通常比較喜歡吃甜的東西。所以，相對於原先的奇異果，金色的奇異果將更受家庭主婦的喜愛，因為她們會經常買回去給公婆或者是怕酸的小孩吃。同時，Zespri公司也發現，台灣人對營養愈來愈重視，所以，他們在整個金色奇異果宣傳的過程中，特別強調奇異果的營養成分，希望讓消費者瞭解金色奇異果並不只是一個普通的水果，而是含有豐富維他命與纖維的營養水果。

但是，他們的研究也發現，有些女性朋友因為怕胖而排斥甜的東西、甜的水果，因此，Zespri公司在行銷時，特別強調奇異果的維他命是甜的、纖維質也是甜的，用這樣的口號訴求奇異果既好吃又營養，而且盡量不讓消費者聯想到甜跟胖的關係。

這個例子說明了，任何一個產品想要進入市場，應該要去瞭解消費者使用的習性、使用產品的重點與偏好是怎樣、購買的權力是在哪些消費者身上、消費者所擔心的副作用有哪些，透過這些對市場的調查與瞭解，將可在制定行銷計畫時更加地切題。

資料來源：林玟伶、黃婉鈴、石奕柔、陳思敏(2005)，係金A~Zespri紐西蘭奇異果，策略行銷分析網站 (<http://140.119.76.100/NewPage/class/market/finalpapers/行銷策略-Zespri奇異果.pdf>)。

行銷研究規劃的程序

延續本書第一章所提，基本上，行銷研究的規劃程序分為六個階段（見圖2-1），包括：

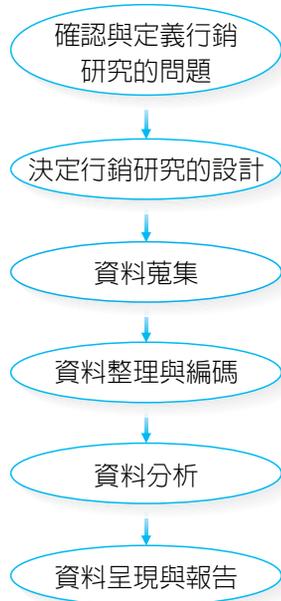


Figure 1 行銷研究規劃的程序

- 一、確認與定義行銷研究的問題。
- 二、決定行銷研究的設計。
- 三、資料蒐集。
- 四、資料整理與編碼。
- 五、資料分析。
- 六、資料呈現與報告。

1. 程序一：確認與定義行銷研究的問題

在這個階段，行銷人員必須清楚地知道從事行銷研究的目的與問題所在，否則不宜貿然地進行研究，因為實務上，許多公司在行銷研究之初，公司內部各個單位往往表達高度的興趣，可是，研究結果出爐之後，不是束之高閣、沒有人看，就是大家對研究結論各自表述，部門間比尚未進行研究前更沒有共識。這樣的問題之所以會發生，大多是因為研究初期，各部門並不清楚問題所在，很難將研究結果拿來形成共識，當報告出來後，大家只挑最有利於該單位的資料去做說

明，更沒有辦法達成共識，所以只好把研究結果束之高閣。這樣的研
究對公司來說，只是勞民傷財，因此，公司在啟動任何行銷研究活動
之前，各部門的相關人員和高階主管對於研究問題的重點與蒐集，以
及相關問題的解釋，必須有一定的共識，才可以進行下一階段的程
序。

而行銷研究的問題大致可以分成兩個方向：

(1) 當公司已經有產品在市場上，但某些行銷活動並沒有達到目標所產生 的行銷問題，例如：業績沒有達到目標或通路推廣績效不佳

這時候，必須先確認問題來源所在，才能真正找到問題的解決方
案，其中，讓研究人員在問題定義完之後，寫下研究細部的問題與目
的，是最容易的方法之一，因為若是寫下的問題與目的是不清楚的，
就明顯表示行銷研究人員在研究問題的定義上是不適當的。比方說，
某家便利商店發現有很多的顧客向總部抱怨，他們在消費時接受到的
服務是不一致的。此時，總部必須確認這些問題是單一事件或是常態
的現象，若是突發性的狀況，利用單點式的解決即可，但若是普遍的
現象，則必須透過全面的改善來解決問題。透過這樣的問題定義，總
部可以進一步開始思考行銷研究的目的，開始瞭解顧客對所有連鎖便
利商店各個分店的服務品質的知覺是否一致、不同區域消費者對於到
不同連鎖店的服務品質的知覺是否不同、消費者對於同區域不同連鎖
店的服務品質是否一致、消費者在不同時點到便利商店所得到的服務
品質是否不同、消費者在同一便利商店遇到不同服務人員所知覺到
的服務品質是否不同，協助總部的行銷人員找出問題所在，以決定解
決問題的最適方式：若是區域式的問題，則可透過區域式的解決方式；
若是同一區域內店與店之間的差異，則應加強對於店長的教育訓練。

(2) 處理全新產品的問題

當公司想要推出一項新產品時，由於不知道市場上對於產品的接
受度如何，所以，必須透過適當的行銷研究去確認目標消費者的反
應，之後，才能確定這個新產品是否有成功的機會。例如：某家日用

品公司打算推出全身美白的沐浴乳，在調查後發現，消費者非常重視臉部的美白，因此市面上已經有很多臉部美白的產品。只是不知道消費者對於全身美白是否也有固定的需求，因為產品對於消費者而言是全新的，所以，該公司也不清楚市場上對於此產品的接受度、競爭對手間的差異，以及新的沐浴乳是否會侵蝕到舊有沐浴乳的市場。透過研究問題的定義，該公司便開始設定研究問題與目的，包括美白沐浴乳在市場上的接受程度如何，以及新的美白沐浴乳對於現存其他公司產品的衝擊有多大。至於細部的問題，則包含新產品上市後，市場的銷售量與占有率如何？哪一個區隔市場較有吸引力？大小如何？新產品上市後，對舊有產品的銷售量會影響多少？新產品有多少的銷售量是來自對舊有產品的侵蝕？透過這樣的分析，行銷研究人員可以更清楚研究的目的，同時增進研究設計的切題性。

總結上述所提，就是在問題確認的過程中，必須先瞭解目前所擁有的資訊有哪些，透過初級資料或次級資料清楚地確認問題。之後，在細部問題發展時，則必須知道研究結果的運用與方式，當出現的結果為A時，就採取甲策略，當出現的結果為B時，就改採乙策略；若是在事前能清楚地規劃，不但可減少研究結果的爭議，而且大家也會比較清楚公司應該如何利用研究結果決定該往哪個方向走，像是新產品的預估業績必須達到多少才可能上市，或者是新產品對舊產品的衝擊在多少以內才能上市。

2. 程序二：決定行銷研究的設計

行銷研究設計的執行，必須以研究目的與研究問題的確認為依據，基本上，行銷研究的設計可以區分為探索性研究、敘述性研究及實驗因果研究（見圖2-2）。其中，探索性研究主要是藉由蒐集資訊來訂定或是改進有關研究、調查或測量等問題的過程，屬於較為非結構性的研究，用以發現未來的研究任務、發展初步概念、建立優先順序、發展作業定義，以及改進研究設計。在問題確認的過程中，當我們不清楚問題的本質時，一般都會先從事探索性研究，蒐集初級資料或次級資料來瞭解問題，例如：當發現產品的業績不好時，公司可能

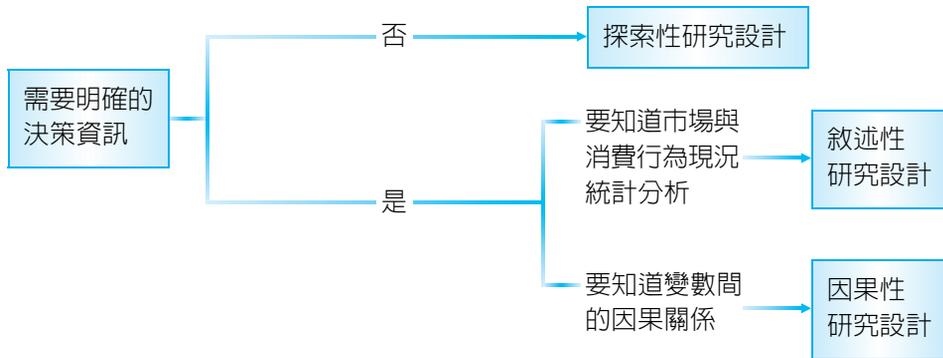


Figure 2 行銷研究設計之決定

要先蒐集資料，確認業績不好究竟是否是市場競爭所造成，或是因為產品本身或通路所產生的問題等。

敘述性研究主要是藉由蒐集資訊來分析一些敘述性的統計資料，例如：消費品公司想要瞭解喜歡某一產品的消費者年齡、所得、教育程度及生活型態等；連鎖店調查有多少百分比的消費者認為連鎖店的服務品質是一致的、不一致的、非常不一致的等。透過這些敘述性的統計，行銷人員得以瞭解問題的嚴重性，例如：有關服務品質的研究，若研究者發現，有20%的消費者認為服務品質不一致時，公司就必須採取行動。而當敘述統計資料的研究結果低於或高於某個百分比或平均數時，公司就會有不一樣的行動方案產生。一般而言，敘述性研究比較具有可執行性的標準，因此，如果能在研究之前確立標準，行銷方案通常較能依照所規劃的標準去執行。

而因果關係研究最主要的目的是要瞭解某個因素造成某個結果的研究。在這種研究中，研究人員會試圖去找出變數間因果關係的研究（A導致B，或是B導致A）。但不同於學術研究的因果關係研究，公司實務的因果關係研究主要著重在不同行銷方案或不同產品特性下因果的分析，例如：飲料公司的研究人員可能會探討怎樣的甜度是消費者比較能接受的，因而設計不同的甜度添加到同一飲料中來測試消費者的接受程度，其實驗結果就可以假設「其他情況不變下，消費者是比較喜歡甜的飲料或不甜的飲料」。若用因果關係的用語來說，就是

甜度對消費者喜好的影響是正面或負面的。

又如：公司想要瞭解在廣告中使用不同類型的模特兒，是否影響消費者對廣告的接受程度，因此選用外型比較亮麗的模特兒在某一個廣告，而另一個廣告中則選用外型比較不亮麗的模特兒，來測試消費者對廣告喜好的程度。根據實驗結果可知，在其他情況不變下，消費者對於該產品的廣告是比較喜歡外型亮麗或外型不亮麗的模特兒。若用因果關係的用語來說，就是亮麗程度對消費者廣告喜好的影響是正面或負面的。



如何執行對決策有幫助的行銷研究？

行銷研究最主要的功能是幫助決策者做出更正確的決策，行銷研究人員應該隨時去思考行銷研究報告並不是一個學術報告，而是一份實務可行性的報告。如果行銷研究重點只放在艱深的心理或是統計理論，往往會造成高階主管無法瞭解研究意涵與重要性，進而模糊了行銷研究的功能。根據 Mittal(2004)的建議，行銷研究人員應該要注意的事項包括：

1. 可以執行的應變數。在行銷學術研究中，經常喜歡研究一些有關意見、態度及觀點意圖等與心理層面相關的問題，雖然這些問題對實務界的決策者而言有點幫助，但決策者還是不曉得這些衡量對績效有多少影響。例如：顧客滿意度增加對公司績效應該是好的，但到底幫助多少，可能是決策者更想去知道的。因此，行銷研究單位應該主動分析心理問題與公司績效間的關係，例如：主動透過一些研究去瞭解一個滿意度百分比的改變，對整個業績、銷售量及市場占有率的影響，以便幫助主管在做決策時可以更有依據。

2. 行銷研究單位應該盡量提供一些完整的行銷研究的模型，讓使用者知道每一段的研究能夠幫助決策的部分有哪些，而不是做了一堆研究，卻無法對每一個研究之間的關係做出適當的解釋。

3. 行銷研究人員應該要特別注重行銷研究結果的影響面，也就是

說，要能夠實際估計出來什麼樣的數字變化，會對整個後面的銷售或是決策者所感興趣的數字產生影響。最好是能夠有一個統計模型，在控制其他變數不變之下，推測某一個決策變數對一些因變數的影響。

4. 在設計行銷研究時，要特別注意將來研究結果的可行方案。例如：在設計每個問項時，行銷研究人員應該要問行銷企劃人員說：假如這道題目的分數是多少分以上，他會做怎樣的決策；低於多少分的時候，又會做什麼決策。透過這些將來要問的題目，以及和行銷單位的演練，可以讓將來要使用研究結果的單位，更清楚地知道該如何使用研究的結果，而且研究者也會比較清楚將來行銷決策單位會怎麼使用這些資訊。

5. 行銷研究人員應該要把自己當成一個企業經營的分析者，而不只是把自己當作一個統計分析者，因為如果行銷研究的結果無法對公司的決策產生實質上的幫助，那麼行銷研究的目的也就沒有達成。如果行銷研究人員太注重細部的統計方法或是心理研究方法，而忽略掉整個行銷研究根本的目的，是不對的。

總而言之，行銷實務界之所以使用行銷研究，主要是希望對行銷決策品質有所幫助，因此，單單去瞭解消費者的心理層次問題是不夠的，行銷研究人員還必須瞭解這些心理因素會如何影響消費者的實際行為才行。行銷研究人員不能只把自己當成是一位統計或心理學的專家來從事行銷研究，而必須從決策的企業、策略研究的觀點來做行銷研究。

資料來源：Mittal, Vikas (2004), "Research and the Bottom Line," *Marketing Research*, Fall, 36-40.

3. 程序三：資料的蒐集

資料的來源包括次級(secondary)資料和初級(primary)資料，其中，次級資料是內外部研究單位針對其他研究目的已經發表的資料與報告，初級資料指的則是研究者針對本次的研究目的所主動蒐集的資料。這兩種資料都非常重要，不過，因為次級資料是一些已經發表的資料與報告，在取得的成本與時效上，相對比較省時省力，但不見得