

國立勤益科技大學
研發科技與資訊管理研究所
生物科技製程研發與管理
產業研發碩士專班

碩士論文

生物科技產品行銷策略——以巴西蘑菇產品為例

研究生：林鉅富

指導教授：徐欽賢 博士

黃俊明 博士

學 號：497T4011

中 華 民 國 九 十 九 年 五 月

生物科技產品行銷策略—以巴西蘑菇產品為例

A study of Biotechnology Product's Marketing Strategy ~
Using *Agaricus blazei* Murrill as an Example

研究生：林鉅富
指導教授：徐欽賢博士
黃俊明博士

國立勤益科技大學
研發科技與資訊管理研究所
生物科技製程研發與管理產業研發碩士專班
碩士論文

A Thesis

Submitted to

Institute of Innovation Technology and Information Management
National Chin-Yi University of Technology
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of
Master of Engineering

May 2010

Taiping, Taichung, Taiwan, Republic of China
中華民國 九十九 年 五 月

國立勤益科技大學
研究所碩士班
論文口試委員會審定書

本校 研發科技與資訊管理研究所

生物科技製程研發與管理產業研發碩士專班

林鉅富 君

所提論文 生物科技產品行銷策略—以巴西蘑菇產品為例

合於碩士資格水準，業經本委員會評審認可。

口試委員：

林向陽
游承聖

黃俊明

指導教授：

游承聖
黃俊明

所長：

王清德

中華民國 99 年 6 月 4 日

國立勤益科技大學
研究所碩士班
論文指導教授推薦書

本校 研發科技與資訊管理 研究所 林鉅富 君

所提論文生物科技產品行銷策略—以巴西蘑菇產品為例 係由本人

指導撰述，同意提付審查。

指導教授 徐欽賢 博士、黃俊明 博士

99年5月22日

生物科技產品行銷策略—以巴西蘑菇產品為例

學生：林鉅富

指導教授：徐欽賢 博士

黃俊明 博士

國立勤益科技大學研發科技與資訊管理研究所 生物科技製程研發與管理產業研發碩士專班

中文摘要

近年來政府將生物科技列為高科技產業的重要發展項目，本研究以巴西蘑菇 (*Agaricus blazei* Murrill) 生技商品行銷為案例，針對行銷策略部分進行深入探討，以改善巴西蘑菇商品的行銷、市場等現狀，並供產業界與政府參考及擬定相關的策略與執行計畫。本研究先透過生技產業現況文獻回顧建立初步層級架構，再以層級分析法 (Analytic Hierarchy Process, AHP) 評估次項目與評估準則，以因子間比較之整體權重值建立行銷策略加權評分表與完成層級架構，再與生技產業經營者深度訪談，探討生技產業者在推廣產品時成功關鍵點，歸納影響業者經營關鍵成功因素 (Key Success Factors, KSF)。

根據研究結果，發現提供生技廠商行銷策略整體性指標、讓企業持續監控內部作業與活絡協力廠商通路管理，可統整會影響生產過程的問題，降低製程成本與提高品質。本研究亦歸納出巴西蘑菇生技商品行銷經營關鍵成功因素之優先順序，包括：市場景氣、政府法令的完整性、行銷管理能力、連鎖體系經營、整合與掌握上游及中游的程度等，期能以此結論提供生物科技廠商進行行銷策略規劃

的建議，透過廠商願景與結合建議提高產品競爭優勢，並提供產業界與政府參考及擬定相關的策略與執行計畫，擴大巴西蘑菇經濟商機。

關鍵詞：生物科技、行銷策略、AHP 層級分析



**A study of Biotechnology Product's Marketing Strategy ~
Using *Agaricus blazei* Murrill as an Example**

Student: Chu Fu Lin

Advisors: Dr. Chin Hsien Hsu

Dr. Jiung-Ming Huang

**Institute of Innovation Technology and Information Management
National Chin-Yi University of Technology**

Abstract

Recently, the biotechnology has been taken as one of the major development aims by government. By focusing on the *Agaricus blazei* Murrill marketing strategy, we tried to improve the marketing and the situation, and provides as information for reference to government and other associated sectors. First, the preliminary construction was set up by literature review about present situation of technique industry. Then, Analytic Hierarchy Process (AHP) method was used to evaluate the sub-items and rules of evaluation, thus it constructs additive weighting figure and fulfills hierarchical structure by comparing the factors of whole weighting figures. Finally, according to the in-depth interviewing with bio-industry managers, we conclude the Key Success Factors (KSF) of the best way to sale products.

According to the results, we offer marketing strategy to bio-technique manufacturers which continually monitor internal work by the enterprises and maintain the assistant subcontractors. They not only unite the problem of production process, but also reduce the costs and to enforce the quality. The rank of the key points about successfully selling *Agaricus blazei* Murill was also summarized, which include: the market booming, the integrity of law, capacity of the marketing management, management of the chain-store system, integrate and control the up and middle factories, and so on. Hopefully, this research can provide some suggestions with which the biotechnology manufacturers will decide the marketing strategy, give references to government and other sectors when drafting associated plans, and moreover, expend the economical benefits of *Agaricus blazei* Murill.

Keywords: Bio-technology, Marketing strategy, Analytical Hierarchy Process (AHP)

誌 謝

能順利完成這本著作，最重要感謝的有三個人、院長林文燦教授、所長黃俊明教授、以及平常總是給予鞭策與指導的指導教授徐欽賢博士，我們的大家長林文燦院長，他總是三不五時的盯著論文進度，而我們所長大人只要一有空，一定仔細審閱我的論文，而和我最親的指導教授總是不斷的鞭策及鼓勵，每當遇到瓶頸、心情不好時，常常以幽默的玩笑方式來開導、疏解我的壓力，記得他常說的一句話：鉅富不要灰心，大不了我陪你讀三年，我們勤益是很溫暖的！往往就是這麼一句貼心的話，心中的鬱結頓時化解。

再來是台鹽公司董事長洪璽曜博士、台灣煙酒公司董事長韋伯韜博士、中華科技大學講座教授楊盛行教授、亞洲大學健康管理學院院長林俊義教授、財團法人生物技術中心畢修平博士、悅華科技有限公司林嘉明總經理，他們對於 AHP 問卷的問項，給了我許多寶貴意見。其次是校外口試委員林均燁教授，在口試當中提供我許多寶貴意見，感謝他們的耐心、包容及細心的指導下，才能讓我論文順利完成。

接下來是幕後的兩位大內高手，台大實驗室學長陳顛竹博士及張馨文老師，在我論文遇到重大難關時，給予我許多善心的協助。還有一起歷經許多考驗、有麻煩馬上兩肋插刀的 11 位同窗好友：佩欣、黃總、淨音、賴總、宗林、Diamond 等…雖然瑞銘中途離席，但他仍是我們班的一份子，感謝大家一路上互相鼓舞及關懷，你們是我求學的最大動力，最後還要感謝家人的大力支持，讓我完成修碩士的心願，在此以畢業論文獻給大家，與你們一起分享我的成果與喜悅，同時感謝所有幫助我的人。

林鉅富謹誌於
國立勤益科技大學
研發科技與資訊管理研究所
99年5月

目 錄

中文摘要	i
英文摘要	iii
誌 謝	v
目 錄	vi
表目錄	ix
圖目錄	xi
第一章、緒論	1
1.1 研究背景與動機	1
1.2 研究目的	2
1.3 研究對象範圍及限制	2
1.4 研究流程	3
第二章、文獻探討	4
2.1 生化科技於個人保健產品市場之發展現況	4
2.2 巴西蘑菇簡介	7
2.2.1 巴西蘑菇起源	7
2.2.2 巴西蘑菇特徵	8
2.2.3 巴西蘑菇成份	8
2.3 深度訪談	9
2.3.1 深度訪談的定義	9
2.3.2 深度訪談的特性	10
2.3.3 深度訪談可運用之範圍	12
2.3.4 深度訪談設計與內容	14
2.3.5 深度訪談後資料處理	14
2.4 層級分析法	16
2.4.1 層級分析法的定義	16
2.4.2 適用範圍及其假設	16
2.4.3 層級分析法評估尺度	17

2.4.4 層級分析法進行步驟與處理流程	18
2.5 行銷策略定義	20
2.5.1 行銷策略	20
2.5.2 關鍵成功因素分析	25
2.5.3 80/20 法則	27
第三章、研究方法	28
3.1 問卷設計	28
3.2 問卷發放對象	29
3.3 問卷與訪談內容	29
3.3.1 市場開拓與客戶維繫	29
3.3.2 消費者專線解決消費者疑慮解決與信心維護	33
3.3.3 傳播媒體與廣告推廣	36
3.3.4 節慶推廣與促銷方式	38
3.3.5 風險控管與預防	40
3.3.6 中間商議價及訂定合約	42
3.3.7 改善製程、提昇效率、快速提供產品與提高服務品質	44
3.3.8 市場開拓、客戶維繫、傳播媒體運用與促銷方式	46
3.3.9 商品在通路、生產、行銷、管理階段中改進與加強方式	47
3.4 層級分析法與行銷決策	49
第四章、實證分析	53
4.1 AHP 層級比較分析	53
4.2 AHP 關鍵因素分析	53
4.2.1 總目標整體評估結果	54
4.2.2 評估面向「行銷階段」評估之結果	56
4.2.3 評估面向「管理階段」評估之結果	58
4.2.4 評估面向「通路階段」評估之結果	60
4.2.5 評估面向「生產階段」評估之結果	61
4.3 深度訪談之資料分析	64
4.3.1 問卷資料來源、編碼	64
4.3.2 訪談資料之分析	69

4.3.3 通路範疇	69
4.3.4 生產範疇	70
4.3.5 行銷範疇	71
4.3.6 管理範疇	72
4.4 量性和質性比較	73
第五章、結論與建議	74
5.1 結論	74
5.2 建議-行銷策略	76
5.2.1 區隔策略	76
5.2.2 目標市場策略	77
5.2.3 定位策略	77
5.2.4 行銷組合策略	77
參考文獻	79
中文文獻	79
英文文獻	82
附錄一、巴西磨菇生技商品	附錄 1-1
附錄二、受訪者基本資料	附錄 2-1
附錄三、AHP 問項專家表	附錄 3-1
附錄四、層級分析法 (AHP) 調查問卷	附錄 4-1
附錄五、深入訪談同意書	附錄 5-1
附錄六、深入訪談之訪談問項題目	附錄 6-1
附錄七、深度訪談關鍵字句註記	附錄 7-1
附錄八、作者簡介	附錄 8-1

表目錄

表 1、巴西蘑菇子實體的化學成分	9
表 2、相對重要性尺度	18
表 3、隨機指標表	19
表 4、關鍵成功因素確認方法	26
表 5、市場開拓與客戶維繫訪談內容	30
表 6、消費者專線解決消費者疑慮解決與信心維護訪談內容	33
表 7、傳播媒體與廣告推廣訪談內容	36
表 8、節慶推廣與促銷方式訪談內容	38
表 9、風險控管與預防訪談內容	40
表 10、中間商議價及訂定合約訪談內容	42
表 11、改善製程、提昇效率、快速提供產品與提高服務品質訪談內容	44
表 12、市場開拓、客戶維繫、傳播媒體運用與促銷方式訪談內容	46
表 13、商品在通路、生產、行銷、管理階段中改進與加強方式訪談內容	47
表 14、九等量表	49
表 15、總目標分析排序表	55
表 17、「管理階段」評估準則順序	59
表 18、「通路階段」評估準則順序	60
表 19、「生產階段」評估準則順序	62
表 20、問卷評估項目整體排序	63
表 21、深度訪談之初級編碼	65
表 22、深度訪談之中級編碼	66
表 23、深度訪談之資料、編碼架構—行銷範疇	67
表 24、深度訪談之資料、編碼架構—管理範疇	67
表 25、深度訪談之資料、編碼架構—通路範疇	68
表 26、深度訪談之資料、編碼架構—生產範疇	68
表 27、訪談資料「通路」概念	69

表 28、訪談資料「生產」概念	70
表 29、訪談資料「行銷」概念	71
表 30、訪談資料「管理」概念	72



圖目錄

圖 1 研究流程圖	3
圖 2 應用 AHP 流程圖.....	51
圖 3 總目標評估準則權重順序	55
圖 4 「行銷階段」評估準則權重順序	56
圖 5 「管理階段」評估準則權重順序	58
圖 6 「通路階段」評估準則權重順序	60
圖 7 「生產階段」評估準則權重順序	61
圖 8 巴西磨菇針劑	附錄 1-1
圖 9 巴西磨菇口服液	附錄 1-2
圖 10 巴西磨菇小分子-甘寶	附錄 1-3



第一章、緒論

本章將彙整生物科科技及行銷策略之相關資料，分析其研究背景與動機、目的以及研究範圍與限制，並進一步擬定達成研究目的所需之方法及研究流程。

1.1 研究背景與動機

生物科技產業自 1987 年以來迅速成長，已成為近十年高科技產業的主流之一，而各先進國家均將生物技術列為積極開發之國家級重點科技。醫藥品的開發為生物技術最早應用之領域，歐美及日本等先進國家將其研究重點放在醫藥品上，在國人保健及養生觀念提升的情形下，生技藥品市場更加值得投入發展。

在以市場為導向的競爭社會中，公司要投入商品開發前，應先評估其市場規模與市場結構，並對現有的產品及競爭者有充分了解，以利生技產業之企業經營者將其資金投入開發產品，並能有效掌握市場，了解消費者對產品功能接受度、以及消費意願如何 (Oliver, 1980)；亦或是同業已有開發類似商品銷售於市場上，所造成的各項影響應做好事前評估，避免造成投資失敗所產生的經營風險效應，掌握市場的動向乃是產品成功的要件之一 (Day, 1980)。

由於現代人對於健康意識逐漸提升，消費者購買健康食品的目的在於預防保健，飲食美容，改善機能等，本研究最主要的動機，希望以行銷策略中的通路管理來探討生物科技產業之產品—巴西蘑菇，了解產品的市場狀況，分析產品如何透過行銷通路使其提高競爭優勢，以提供實務界行銷通路佈局之參考。

1.2 研究目的

本研究以生物科技產業的巴西蘑菇產品做為研究主題。希望透過本研究進行之產品市況調查、行銷策略探討與產品行銷通路研析成果 (Westbrooks, 1980)，提供實務界行銷通路佈局之參考，使其能提高產品之競爭優勢等成果，使廠商在將產品導入市場前，能事先有效地掌握通路 (Dick and Basu, 1994)，以有效的行銷策略掌握市場，進一步由行銷策略來開創市場上的商機，並藉由通路管理來提升顧客服務水準，以改善巴西蘑菇商品的行銷、市場等現狀，並供產業界與政府參考及擬定相關的策略與執行計畫。

本研究的目的是包括：

1. 瞭解生物科技產品-巴西蘑菇之行銷及經營管理之現況。
2. 探討生物科技產品-西蘑菇產品行銷策略，找出各層級因素的影響因子權重排序。
3. 期望建立生物科技巴西蘑菇商品行銷策略，提供業界參考。

1.3 研究對象範圍及限制

本研究範圍設定為巴西蘑菇業界對象，資料來源包括業界的通路部門、行銷部門、生產部門、管理部門、行銷部門等。在分析的過程中，雖然已將誤差較低到最小，但在過程中還是受到下列限制之影響：

1. 本研究提供問卷方式，但由於填問卷的方式較為主觀，因此所填寫之問卷無法保證沒有偏差。
2. 層級分析法 (Analytic Hierarchy Process, AHP)專家意見可能因衝突、而使所得計算之權重值產生偏誤。

1.4 研究流程

本研究的主題在於探討巴西蘑菇產品的行銷策略，首先透過文獻回顧建立初步層級架構，分析評估次項目與評估準則以完成層級架構，並利用問卷設計與專家訪談調查，最後進行深度訪談與分析及提出行銷策略。研究流程如圖 1 所示：

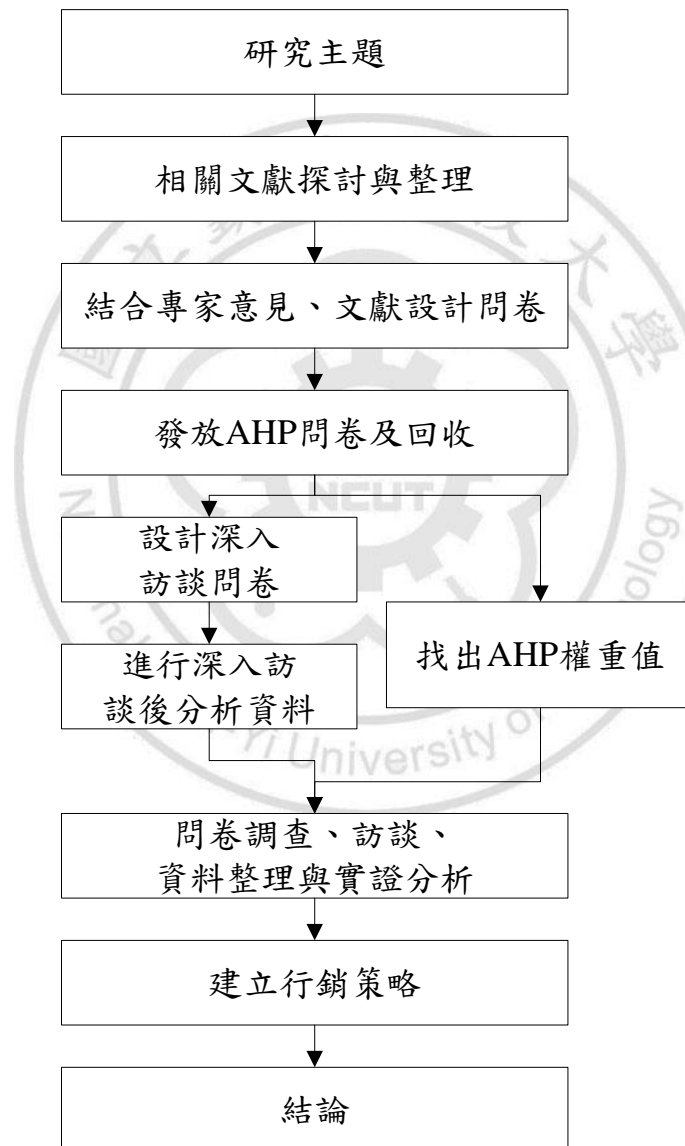


圖 1 研究流程圖

第二章、文獻探討

本章在於探討有關生物科技市場概況、巴西蘑菇、深度訪談、AHP 層級分析及行銷策略的相關文獻，以做為發展本論文研究方法論的基礎。

2.1 生化科技於個人保健產品市場之發展現況

生物科技被認為本世紀最重要新興科技之一，在經濟產業上廣用於醫藥、農業、食品、海洋等領域。早於民國七十一年行政院頒佈之「科技發展方案」中，即被列為八大重點科技之一。

政府陸續推動生物科技的政策和方案措施，國家科學委員會協調相關部會積極規劃推動生物科技產業發展，農委會推動生物科技應用於農、林、漁、牧、獸醫及食品產業發展。

行政院科技顧問組成立生物科技規劃小組，擬定「加強生物科技產業發展方案」，召開生物科技產業策略會議、國科會進行生物科技學門規劃、設立台南科學園區農業生物科技專區、衛生署擬議設立國家疫苗中心、中央研究院推動生物科技研究發展專案等各項重大生物科技之發展策略（行政院，2003）。

生物科技之上游基礎研究主要由國科會推動負責，執行單位包括中央研究院、各大學醫學院、農學院、理學院等相關科系所。

國科會於民國八十三年將生物科技相關研究整合規劃成單一學門，期望有效率的推動生物科技相關研究。近來，國科會在生物科技領域主要為支持遺傳工程、基因治療、轉殖動植物、醱酵工程、藥品開發等重要課題。

中央研究院的生物科技發展專案規劃成農業及醫學兩組，農業組推動、水產

生技、動物疫苗、重組酵素、與轉殖動植物環保，醫學組推動醱生物學、老化、幹細胞生物學、疫苗、中藥及轉殖動物等重點研究（行政院，2001）。而農委會、衛生署、經濟部等負責推動農試所、生物科技開發中心、食品工業發展研究所、工研院化工所等從事產品及產程開發，並將成果移轉業界。

國內生物科技產業在政府策略性的獎勵推動下，逐漸加強投資於商品研發的層面。許多民營企業陸續開始研發，項目包括畜用疫苗、花卉、生物農藥、抗生素、檢驗試劑、保健食品等。另由國科會統籌規劃支援台灣糖業公司、台灣肥料公司、中國石油公司等公營企業進行的基礎研究，亦有助於提升產業技術水準，為日後多角化經營奠基（董安琪，2000）。

農委研究重點為花卉、種苗、生物農藥、動植物病害診斷防治、畜用疫苗、食品生技等課題。衛生署支持基因科技、疫苗、藥物科技及疾病診斷等應用性研發。經濟部執行有關生技產品、製藥工業、環境生技、產業用菌種、醫藥製劑及製程技術等多項長程計畫。

民間生物科技業者成立「中華民國生物產業發展協會」，協助促進策略聯盟及技術轉移，希望有助於生物產業整合。同時，行政院於民國八十五年通過「加強生物科技產業推動方案」，首先選定「原料藥產業」、「製藥產業」（包括檢驗試劑、新劑型及新藥）、「畜用疫苗產業」、「花卉產業」及「生物農藥產業」等五項作為第一期優先發展產業，擬定包括修定法令規範、提供金融優惠、擴大研發經費、加速培育人才、保護智慧財產等多項推動策略。第二期推動之領域以規劃「水產養殖及海洋生技」、「醱酵產品及機能性食品」、「產業用酵素」及「種苗產業」等四項做為目標（董安琪，2000）。

目前，基因轉殖、基因標的、基因剔除、基因表現調控、基因重組計劃等仍

舊是基因工程最重要之關鍵技術。蛋白工程以及利用蛋白工程修飾各種工業酵素、醫用蛋白之研究亦是受注目之研究領域。台灣醱酵工程及生化工程水準頗高，為基礎研發成果商業化所不可缺之一環。環境生物科技中廢棄物處理、污染環境之生物復育等將是日漸重要之研究重點。預期生物醫學方面的醫藥產業新產品研發和醫藥業界關係將更形密切（行政院，2003）。

生技產業衍生出複雜的智慧財產權、安全、倫理等問題，促使國內積極進行審查制度、獎勵條例等法規研擬，在研究、開發、生產三者已逐漸配合改善，期望藉以營造良好研發環境，使生物科技產業在本土蓬勃生根並具國際競爭力。

國家科學委員會科學教育白皮書 (2005)指出，近年來，國內的生物科學朝向重點研究發展。重點研究包括：

1. 基因表現和調控：基因組之物理圖譜及核酸序列的訂定、DNA 之重新組合、基因之調控、轉錄因子之構造和功能，訊息傳遞的基因表現和調控。重要基因的選殖，抗調控基因之藥物篩選，轉殖動植物等。
2. 蛋白質工程：天然蛋白質結果的變異與新機能之開發、新抗體酵素製造、膜蛋白機能與受體新機能創製等。
3. 生物的老化機理：細胞分子層面的老化、神經、免疫及心臟血管的老化植物的變化、自由基抗氧化物與老化的關係等。
4. 腦與神經科學：神經網路分析、受體與神經科學、神經細胞的胞架、分子神經學等。
5. 結構生物學：X 光結晶學和各類光譜，特別是以核磁共振光譜研究蛋白結構。
6. 發育生物學：細胞的分化和其命運的決定，細胞間的交互作用、形態的發

生。

7. 生物進化：親緣關係與系統分類、族群遺傳結構、大分子的演化。
8. 生物資源的研究：著重台灣本土植物、陸域脊椎動物和無脊椎動物、昆蟲、海洋生物之資源調查、生態和保育的研究。
9. 生態學研究：保育生態與全球變遷的研究。
10. 生物對極端環境的反應：生物的防禦機制和其對逆境的反應。
11. 生物學資料庫：建立生物分子、微生物、病毒、單株抗體、陸生動、植物、魚類、昆蟲、藻類、海洋無脊椎動物的資料庫以利資訊交流，使資源更能有效利用。

受到先進國家由生物科學的研究而開發或衍生的一些技術已能應用於提升生技產業的激勵，國內生物科學的學者與專家逐漸將其研究成果應用於提升產業的發展上。國內研發轉殖魚以增加魚產量、轉殖植物以增強抗病性、利用酵素的高效率反應以製備特殊試劑等已有成功的例子，期望結合前人的基礎研究提升生技產業，此層面也將是我國生物科學未來的重要研究方向。

本論文以巴西蘑菇的行銷策略做為研究的主題。以下簡介巴西蘑菇的特性。

2.2 巴西蘑菇簡介

2.2.1 巴西蘑菇起源

巴西蘑菇 (*Agaricus blazei* Murill) 為一種珍貴的食藥用真菌，又名姬松茸、柏氏蘑菇、巴西洋菇、小松菇等名稱，由比利時 W. A. Murill 博士鑒定此菌屬真菌界 (Myceteae)，擔子菌綱 (Basidiomycetes)，傘菌目 (Agaricales)，傘菌科

(Agaricaceae)，傘菌屬 (Agaricus) (毛正倫，2009)。日本柴田承二博士 (Dr. Shoji Shibata)等人的研究，陸續指出巴西蘑菇含有特殊的 β -葡聚糖，可提昇人體的免疫功能，使人們著手研究抗癌和癌症治療的功效 (毛正倫，2009)。

2.2.2 巴西蘑菇特徵

呈傘狀的巴西蘑菇一般直徑為 3.4~7.4 cm，厚度約為 0.65~1.3cm。帶有獨特香味，其淺褐色至棕褐色的菌柄部分較粗，菌柄長度一般為 5.9~7.5 cm，直徑為 0.7~1.3 cm (毛正倫，2009)，菌傘覆有纖維狀鱗片。一般子實體單朵重量約為 30~60 克，可大至 360 克。它的生長環境嚴苛，白天氣溫 35°C，夜間溫度 20-25°C，溼度平均高達 80%，傍晚定期刮風，由於受到自然條件嚴苛的限制，巴西蘑菇很難進行人工栽培，直到日本進行一連串的栽培試驗才成功量產。

2.2.3 巴西蘑菇成份

巴西蘑菇新鮮子實體水分約 85-87%，而乾燥的巴西蘑菇子實體主要成分包括：粗蛋白質、糖質、粗纖維、粗灰分、粗脂肪與麥角固醇，分別為 43.19%、41.56%、6.01%、5.54%、3.73%及 0.14%。其中粗蛋白含量 43.19%為最多，新鮮子實體和乾燥子實體成份的比較見表 1。巴西蘑菇脂質中，以亞麻油酸此種不飽和脂肪酸含量 70~78%最高，糖脂質則以腦苷脂(cerebroside)、digalactosyldiacyl glycerol 為主 (水野，1997)。子實體所含的可溶性糖，包含有阿拉伯糖 (arabitol)、甘露糖醇 (mannitol)、葡萄糖 (glucose)、肌醇 (myo-inositol)和蕈糖 (trehalose)等 (水野，1997；毛正倫，2009)。另巴西蘑菇相較於其他蕈類含有更豐富的蛋白質、脂質、礦物質、維他命及食物纖維，僅在巴西蘑菇培養液中即含有 18 種胺基酸，其中 8 種是人體必需胺基酸，且富含 Arginine 及 Lysine，對於兒童生長和智力發育均有

正面效益 (朱兆文, 2001)。巴西蘑菇較特殊的成分就是在於富含獨特的高分子多醣體, 包括各種分子量 10,000 Dalton 以上的 α -D-葡聚糖、 β -D-葡聚糖、 β -半乳糖葡聚糖、 β -(1-6)-D-葡聚糖蛋白質複合體、木糖葡聚糖等分子結構不同的高分子多醣體, 具有增強巨噬細胞 (Macrophage) 的活性, 又能引發補體的免疫活化能力, 可以增強免疫系統的功能及預防癌症的功效, 對免疫失調的問題有顯效功效, 且高分子多醣體可誘發許多生理反應, 可能可以調節生理機能。此外值得注意的是巴西蘑菇在成長時容易吸附重金屬物質而受污染, 生產與使用巴西蘑菇產品時, 還需注意重金屬含量的問題 (余朝權, 1994; 杜姿瑩, 2000; 胡同來, 1997)。

表 1、巴西蘑菇子實體的化學成分

成分	新鮮物中所占百分比	乾物中所占百分比
水分	86.59%	0%
粗蛋白質	5.79%	43.19%
糖質	5.57%	41.56%
粗纖維	0.81%	6.01%
粗灰分	0.74%	5.54%
粗脂肪	0.5%	3.73%
麥角固醇	0.02%	0.14%

2.3 深度訪談

2.3.1 深度訪談的定義

「深度訪談」是一種資料蒐集的方式, 也是質性研究中最常被採用的資料蒐

集法 (Marshall and Rossman, 1995)。質性研究就是一種從整體觀點對社會現象進行全方位圖像 (holistic picture) 的建構和深度了解 (depth of understanding) 的過程；反對將研究現象切割為單一或多重的變項 (variables)，並運用統計或數字作為資詮釋的依據 (潘淑滿, 2003)。

相對於量化研究「客觀分類標準」、「普遍法則」、「因果關係的認證與統計推論」的研究觀點，質性研究希望尋求的結果是「社會事實的建構過程」與「人們在不同的、特有的社會文化脈絡下的經驗與解釋」(胡幼慧、姚美華, 1996)。

研究者必須注重整個社會脈絡的整體性和相關性，從研究對象的角度出發，以發掘其真實經驗與生活故事。質性研究主張社會世界 (social world) 是由不斷變動的社會現象所組成，這些現象往往會因為不同時空、文化與社會背景，而有不同的意義 (潘淑滿, 2003)。

透過「深度訪談」的進行方式，受訪者是主體，研究者尊重受訪者的觀念，訪談的目的在於瞭解受訪者的所思所想和情緒反應；及其生活中曾經發生的事、行為所隱含的意義 (謝臥龍, 2004；陳向明, 2002)。

選擇蒐集資料的方法在很大程度上是取決於所要研究的問題、目的、情境和有可能獲得的資源，在特定的時空環境下使用這些方法是否可蒐集到回答研究問題所需要的資料 (陳向明, 2005)。

事先瞭解受訪者的文化規範及生活背景，使研究者與被研究者建立關係，可使訪談更易順利進行。

2.3.2 深度訪談的特性

綜整相關書籍中，質性的研究方法可歸納其主要特性為下列六項 (莊明貞、陳怡如, 2005；謝臥龍、王雅各, 2004；潘淑滿, 2003；陳向明, 2002)：

1. 重視社會脈絡 (the context is critical)

強調從社會脈絡來了解社會世界的重要性，認為任何社會行動都必須被擺在其生活情境脈絡中解讀，才能了解其真正的社會意義。如果研究者在研究過程對問題的理解或對社會行為的詮釋抽離社會情境脈絡，則對問題或行為的理解會產生扭曲 (潘淑滿，2003)。

2. 個別研究的價值 (the value of the case study)

量化研究可能由大樣本著手，質性研究則以少數具有特殊性或代表性之個案，進行多元且廣泛資料的蒐集。

3. 研究者的誠實 (researcher integrity)

量化研究學者經常質疑質性研究的客觀性與公正性；不過在質性研究者研究過程中，研究者本身就有很多可能會影響研究結果的狀況。因此，研究者必須儘可能保持中立，才能將研究的資料及成果完整的呈現出來。

4. 以建構理論為目標 (grounded theory)

質性研究始於研究問題，研究者透過適當的資料蒐集過程，對研究現象運用歸納邏輯進行深入的資料蒐集，再經資料詮釋過程讓資料與理論產生對話關係，研究者以開放、無預設的立場，深入解讀資料背後所隱含的意義；理論是在資料分析過程中，透過歸納、比較、對照與分類過程被建構出來的。

5. 過程和時間順序

時間的流轉必須被整合為質性研究的一部分；質性研究者重視事件發生的先後次序，從事件發生先後次序，偵測行為發生之過程與行為之先後關係。

6. 意義的詮釋 (interpretation)

研究者對於資料的詮釋是站在被研究者的立場，了解被研究者如何看待社會世界，如何界定現象與情境，或是情境或事件對被研究者的意義為何；藉由被研究對象主觀的意識、價值，賦予研究資料意義。質性研究研究結果往往以文字來表達。

2.3.3 深度訪談可運用之範圍

在「深度訪談」的研究、執行過程當中，研究者必須放空自我，要不斷地和被研究者活生生的經驗對話、產生連結，也要讓這些資料和理論產生對話的空間，藉由透過洞察社會現象之內在意義，以形成理論之建構。根據簡春安與鄒平儀等人的觀點，適合運用質性研究方法有以下五種：（簡春安和鄒平儀，1998）

1. 進入一個不熟悉的社會情境時

當研究者所欲探討的研究議題是鮮為人知的，或是議題曾被討論、但討論的內涵卻是非常籠統，無法觸及被研究對象的內心世界，而研究者想透過此一研究過程，進一步深入了解被研究對象的心路歷程時。

2. 當研究情境較不具控制或權威性

研究者想要透過研究過程探索被研究者的內在心靈世界，或透過被研究者的

觀點來詮釋社會現象或行為的意義時，那麼研究者除了必須取得被研究者的信任之外，同時也應該具有細微與敏銳的觀察力，在這個時候質性研究方法就是比較適合的選擇。

3. 研究的概念或理論仍處於初步建構的階段

如果研究的議題仍處於模糊不清的階段，研究者對於此一社會現象或行為想要進一步深入探索，以釐清現象或行為之間的關係，則質性研究會比量化研究方法更為適合。

4. 強調被研究者的觀點對研究結果詮釋之重要性

當研究者想要透過被研究者的觀點，來探究現象或行為的意義時，質性是比量化研究更為適合。

5. 為了界定新的概念或形成新的假設

當研究者想要探討的現象是極具開創性的假設，或是要對新概念進行較明確的定義時，那麼質性會比量化研究方法更為適合。

就此而言，透過對質性研究的認識過程，除了解質性研究是有別於量化研究；而質性研究過程中所重視的是對人類社會日常生活世界的理解，而這種理解是建立在的社會事實尚不確定的狀況之上。因此，本主題在相關理論與基礎研究仍然不足的情況下，透過質性研究較佳。

2.3.4 深度訪談設計與內容

在市場調查中，常需對某個專題進行全面、深入的瞭解，同時希望透過訪問、交談發現一些重要情況，要達到此目的，僅靠表面觀察和一般的訪談是不可能達到的，這就需要採用深度訪談法 (In-depth interview)。深度訪談法是一種無結構的、直接的、一對一的訪問，在訪問過程中，由掌握高級訪談技巧的調查員對調查物件進行深入的訪談，用以揭示對某一問題的潛在動機、態度和情感，此方法最適合於探測性調查 (柯惠新等，2002)。非結構性的特色為無設固定問題，僅依照研究目的提出較廣泛的問題，讓受訪者自由作答，訪問者可以控制訪談過程，以獲得深入而詳盡的資料。因此深度訪談可以收集到大量的細節資料，並且可以得到研究者原先沒有預期到或其他研究方法未發現的資料。

2.3.5 深度訪談後資料處理

經由訪談之後必須將訪談資料進一步加以整理以呈現其真正的意義，故本研究將資料的整理與分析步驟敘述如下：

1. 資料整理

先將訪談內容的錄音資料轉寫成文字資料，再依訪談綱要彙整編纂，期間要不斷與現場筆記交叉比對，以便能掌握當時的訪談全貌，進而重現受訪者當時的邏輯思維與對問題回答的思想脈絡。

2. 資料歸納

將所訪問之公司的初級資料，與訪談綱要統整在一起，並以表格歸納整理。

3. 資料分析

將深度訪談所獲得的資料歸納後，再予以 SWOT 分析，探究其間的優勝劣敗，以啟發研究結論與建議。

SWOT 分析由 Albert Humphrey 所提出來，針對企業內外部進行深入全面的分析以及競爭優勢的定位，將企業與其競爭者以某一技術、產品或是服務做評價優勢 (Strengths)、劣勢 (Weaknesses)，以及分析競爭市場上的機會 (Opportunities) 和威脅 (Threats)，在整體目標明確和獲得共識後，進行 SWOT 分析，進而使用 USED 技巧產出解決方案，應用在市場營銷，制定行銷發展策略。

分析步驟：

第 1 步：評估欲研究巴西蘑菇生技公司的長處和短處。

第 2 步：分析巴西蘑菇生技公司競爭市場上的機會和威脅。

訪談內容以 SWOT 分析時，另注意實際訪談時受訪者與問卷間對於問題的理解差異：

- (1) 受訪者可能無法瞭解題意，而答非所問或不知如何回答。
- (2) 受訪者對一再雷同的題目感到厭煩，以至於對冗長的訪談時間失去耐性。
- (3) 受訪者對訪談題目感到無趣，或對機密問題刻意迴避與保留。
- (4) 受訪者不信任研究者的研究能力，而刻意敷衍 (鄧鴻群，2003)。

研究者在發展訪談問卷時的嚴謹與細心，以及力求問卷的效度，並藉 SWOT 分析期望能獲致滿意的資料。

2.4 層級分析法

2.4.1 層級分析法的定義

Thomas L. Saaty 在 1971 年發展出來的層級分析法 (Analytic Hierarchy Process, 簡稱 AHP) 主要應用在不確定情況，以及具有數個評估準則的決策問題上，透過群體討論方法，彙集專家、學者以及其他參與人員的意見，將錯縱複雜的評估系統簡化為元素階層系統，然後再根據專家的問卷評估結果，計算各層次的組成元素對上一層次某一個元素的貢獻度或者優先程度，進而篩選出關鍵成功因素。此方法最適合本研究探討各種階段、不同因素 (要素) 的狀況，故本研究採用此一方法進行統計分析。

2.4.2 適用範圍及其假設

經濟學者 Saaty 認為 AHP 可以應用在十二類的決策問題 (decision making problems)，包括規劃、替代方案的產生、決定優先順序、選擇最佳方案或政策、資源分配、決定需求、預測結果或風險評估、系統設計、績效評量、確保系統穩定、最適化、衝突的解決 (趙家光，2000)。

鄧振源與曾國雄指出 AHP 的作用是將複雜且非結構化的問題系統化，由高層次往低層逐步分解，並經過量化的判斷，簡化並改進以往依靠直覺的決策程序，求得各方案間優先權重值，提供決策者選擇適當方案的充份資訊，凡優先權重值愈大的方案表示被採納的優先順序愈高，可降低決策錯誤的風險性 (鄧振源與曾國雄，1989)。

AHP 的優點是經由系統化層級架構分析問題，藉著模式整合加總評估結果，以確保決策考量的全面性，提高決策的品質和一致性。

層級分析法之基本假設包括下列九項 (趙家光, 2000) :

- (1) 一個系統可被分解成許多種類或成分，並形成像網路的層級結構。
- (2) 層級結構中，每一個層級的要素設為獨立性。
- (3) 每一層級內的要素，可用上一層級內某些要素或所有要素作為評估準則，進行比較評估。
- (4) 比較評估時，可將絕對數值尺度轉換成比例尺度 (ratio scale)。
- (5) 進行成對比較後，使用正倒值矩陣 (positive reciprocal matrix)處理。
- (6) 偏好關係滿足遞移性 (transitivity)。不僅優劣關係滿足12.13.足遞移性 (例如 A 優於 B，B 優於 C，則 A 優於 C)，同時強度關係也滿足遞移性 (如 A 優於 B 二倍，B 優於 C 三倍，則 A 優於 C 六倍)。
- (7) 完全具遞移性不容易，因此容許不具遞移性的存在，但需先試其一致性的程度。
- (8) 要素的優勢程度，經由加權法則求得。
- (9) 任何要素只要出現在階層結構中，不論其優勢程度是如何小，均被視為與整個評估層級結構有關，而非檢核階層結構的獨立性。

2.4.3 層級分析法評估尺度

層級分析法評估尺度的劃分包括五項，即同等重要、稍重要、頗重要、極重要及絕對重要，賦予名目尺度 1、3、5、7、9 的衡量值，另有四項介於五個基本尺度之間，賦予 2、4、6、8 的衡量值。參考相對重要性尺度 (Saaty, 1986)所代的意義如表 2 所示。

表 2、相對重要性尺度

相對重要性程度	相對重要水準的定義	說明
1	同等重要(Equal importance)	兩指標的重要性一樣
3	稍重要(Moderate importance of one over another)	從經驗與判斷上來看，某一個指標稍微重要
5	頗重要(Essential or strong importance)	從經驗與判斷上來看，某一個指標頗為重要
7	極重要(Demonstrated importance)	實際上顯示某一個指標極重要
9	絕對重要(Extreme importance)	有充分的證據顯示某一個指標絕對的重要
2、4、6、8	相鄰衡量的中間值	需要折衷時

資料來源：Saaty (1986)

2.4.4 層級分析法進行步驟與處理流程

1. 第一階段—建立層級架構

處理複雜的決策問題時，利用層級結構加以分解，將問題由最上層的決策目標分解成決策準則、決策子準則及最下層的可行方案，形成一層級架構。而 Miller 研究中發現，人類對 7 種以上事物進行比較時會發生感覺錯亂現象，因此每一層級的準則不宜超過 7 個 (Miller, 1965)。

2. 第二階段—各層級因素間權重的計算

此一階段可區分為三個步驟：

(1) 建立成對比較矩陣：某一層級的因素，以上一層級某一因素作為基準下，

進行因素間重要性的成對比較，比較每兩個因素間相對重要程度，根據評估尺度，設定及相對重要性的比值。

- (2) 計算特徵值與特徵向量：成對比較矩陣得到後，即可求取各層級因素的權重。使用數值分析中常用的特徵值解法，找出特徵向量或稱優勢向量。
- (3) 一致性的檢定：一致性分析的目的是檢定評估者在整個評估過程中，所做判斷的合理程度。即檢定評估者在進行成對比較時，對各因素間權重判斷的一致性情形，以確定其判斷結果是否可信。

以下簡述一致性比率 (C.R.)的計算方式：

一致性指標 (Consistency Index ; C.I.)：其公式如下 (1)所示。其中，n 為層級因素個數， λ_{max} 為評估者所建立比較矩陣之特徵值。

$$C. I. = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} \quad (1)$$

λ_{max} 為矩陣 A 的最大特徵值

n 為矩陣的階數

隨機指標 (Random Index ; R.I.) (表 3)：

表 3、隨機指標表

階數	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
R.I.	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49	1.51	1.48	1.56	1.57	1.58

資料來源：資料來源：Thomas L. Saaty(1980)

一致性比率 (Consistency Ratio ; C.R.)：其公式如下 (2)所示。若 $C.R. \leq 0.1$ ，則表示決策者在建立成對比較矩陣時，對於各因素權重判斷的偏差程度尚在可接受的範圍之內，亦即具有一致性。

$$C. R. = \frac{C. I.}{R. I.} \quad (2)$$

3. 第三階段—整體層級權重的計算

各層級因素間的權重計算後，再進行整體層級權重的計算。最後依各替代方案的權重，以決定最終目標的最適方案。

2.5 行銷策略定義

2.5.1 行銷策略

企業開發產品 (product) 後，分析市面上商品的競爭環境，確立行銷目標便開始擬定行銷計劃，推廣 (promotion)及交易及實體配銷技術 (place)適當地使用，藉以發掘消費者對商品或勞務需求的需求，可謂行銷策略助目標達成。

行銷學大師 Philip Kotler (2003)指出，行銷策略為達成計畫目標所需使用的廣泛行銷途徑，以一系列的策略 (strategy)說明如何達成目標，包括行銷策略 (marketing strategy)與相容的科技策略 (technology strategy)和來源策略 (sourcing strategy)。此外，麥可波特 (Michael Porter)提出：全面成本領導、差異化及集中化，作為策略性思考的參考依據 (方世榮，2003)。

Kotler 認為在市場上發掘不同的需要，以卓越的方式來滿足群眾的需求，運用有效行銷策略使消費者認定且進行消費活動。區隔化 (segmentation)、目標市場選擇 (targeting)及定位 (positioning)的基礎上可建立有效行銷策略，並期望消費者對

其提供物加以定位，使目標市場的消費者得以認定企業獨特的提供物與形象。如果企業能有卓越的定位，就能從定位策略中發展其行銷規畫與差異化提供物（方世榮，2003）。

方世榮於1995年自眾多行銷策略定義中，歸納出行銷策略的五大要素：即區隔策略、目標市場策略、定位策略、行銷組合策略與競爭策略。其中，區隔策略、目標市場策略與定位策略主要在引導企業擬定行銷策略的方向；行銷組合策略是則行銷策略的具體實施，而競爭策略乃是從不同的市場狀況切入，分析競爭者的情勢，指引企業做出更好的行銷策略（Helnes，1993）。茲分述如下：

1. 區隔策略

Philip Kotler (1972)指出，因為顧客購買需求差異很大，一家企業無法在廣泛（如軟性飲料）的市場中服務所有的顧客，企業需要確認其能最有效率服務的市場區隔。所有廠商之各種訴求產品，可將整個市場區隔成數個不同的子集合，稱為市場區隔（周文賢等，1992），在探討市場區隔時，首先必須先談到大眾行銷（mass marketing），企業採大眾行銷時，銷售者重視大量生產、大量配銷及大量促銷一項產品給所有的購買者。大眾行銷的傳統論點是期望創造最大的潛在市場，以獲致最低的成本降低價格或提高利潤。然而，隨著市場細分化的現象增加，一些評議的論點也愈來愈多，使大眾行銷在執行上更加困難。根據 Regis McKenna (2003) 的說法，由於廣告媒體與配銷通路的迅速成長，企業想要接觸大量的視聽眾已愈來愈困難且更加昂貴。許多企業改採個體行銷（micromarketing）的方式進行商品行銷。個體行銷以區隔、利基、局部地區及個人做為市場區隔化的四個層次。

2. 目標市場策略

Philip Kotler 指出，企業必須先檢視獲利力或規模經濟等區隔的整體吸引力，且思考區隔的投入與企業的目標和資源能否配合 (張振明，2004)。

確認市場區隔及剖析各個區隔市場後，企業必須衡量各區隔市場的吸引力，將市場的重要性加以排序，依序開發找出現有及潛在目標市場，訂定目標市場策略。行銷策略的主要目的即在於滲透現有市場，並開發潛在市場(周文賢等，1992)。

目標市場 (Target Markets)可以包含一個，多個或全部的市場區隔。在所有市場區隔中，根據其商品本身的定位、競爭者條件及市場潛能等各方面因素，綜合判斷獲利機率最大 (陳定國，1982)，行銷者必須極小心地定義目標市場，而市場調查是有效行銷的第一步與基礎。賀伯·包姆 (Herbert M. Baum)曾說：「市場調查對一個企業的行銷過程來說非常重要。我不認為任何人應該在沒有任何調查的情況下就做行銷決策，因為你可能會浪費許多時間與金錢。」

3. 定位策略

定位 (positioning)視為現有產品的一種創造性活動，目的是為成功地創造顧客的焦點，使產品在目標顧客的心目中佔有獨特的地位，塑造出自己獨特的品牌個性 (許長田，1998)，試圖將消費者內心世界和企業產品的企劃相結合 (張佩傑，1992)，讓目標市場的顧客會傾向購買這項產品。Ries 與 Trout 指出，著名的產品在消費者心目中皆會產生一獨特的地位 (方世榮，2003)。

4. 行銷組合策略

McCarthy 於 1960 年提出「4P's」策略以產品 (Product)、價格 (Price)、通路

(Place)及促銷 (Promotion) 互運用來刺激銷售，行銷策略的組合運用將會影響銷售 (張振明，2004)。

行銷服務參考國內劉之服務行銷專題研究報告-泰利洗衣店，針對行銷服務組合分析作以下的策略分析。

(1) Positioning

泰利以洗衣店的分類為依據，將市場區隔為「連鎖型洗衣店」。將各地區、社區、住宅等區域做調查後，考量交通的便利性，再決定設立營業店面的最佳位置。看準台灣社會將來是越來越忙碌的生活，加上年輕族群看中休閒，故將目標消費族群放在「年輕上班族」為主軸目標，此外為「雙薪家庭」、「所得較高者」與「想多點休閒時間」的消費者為主，在繁忙的都市或鬧區設立分店，為泰利的營業定位與政策。

(2) Product

泰利的服務性商品強調「品質」與「回收速度」，將重心放在「服務」。藉由收取衣物時檢視、受損賠償的公開條文，減少與顧客產生的糾紛。藉由中央洗衣工廠的自動化設備不斷地改進洗衣品質，提升服務品質。藉由與社區消費互動頻繁，可成為良好的銷售通路，並加以自行開發自己的洗衣產品。

(3) Price

泰利商品定價屬於台灣洗衣業的一般公定價格，但每年均會為了平衡淡旺季的需求實施價格促銷。此價格策略非常成功的原因在於，可先將消費者的錢收到手，也為消費者提供更彈性的服務方式。

(4) Promotion

推出價格折扣方案，是要以平衡淡旺季的需求及掌握季節轉換時的大量需求為主。推出與異業結盟方案，藉由不同業別的通路可增加彼此的業績。

(5) Place

將門市分為「直營門市」與「加盟店」。身為連鎖業者提供門市經營的 know-how 給店長做經營，至於營業額，則按約定比例分帳。此方式既可快速擴充公司營業額且可減少資金成本的負擔，使產能得到最充分的發揮。產品透過型錄的介紹讓消費者了解洗衣外，也推出相關產品，增加消費者對公司的印象。

(6) People

分店以某一個社區為主要依據，故對於該社區的人事物必須相當清楚熟悉。公司提供禮儀指導、交友結社的「人脈建立」教育，與社區建立起凝聚的關係。

(7) Process

自送衣收衣、網路洗衣、中央工廠洗衣，建立起詳細而清楚的服務流程，為消費者提供周延的服務，並由消費者所收到的服務建立起對公司的信心。

(8) Physical environment

店面採用清潔明亮的設計，加上令消費者容易記憶的標誌，並配合電腦系

統應用為消費者提供舒適且便利的實體環境。

2.5.2 關鍵成功因素分析

1. 基本理論

美國制度經濟學創始人 John R. Commons (1974)提出關鍵成功因素 (Key Success Factors, 簡稱 KSF)於管理及談判運作,分析最終產品或服務的過程中,影響目前及未來企業營運活動成功的主要因素。

1948 年美國學者 Chester I. Barnard 又發展出「策略因素」(Strategic Factors)應用於管理決策的理論上。近年來,由於策略管理的觀念漸漸受到重視,因此有關 KSF 的研究大都從策略管理的角度探討。

不同領域學者對關鍵成功因素有不同的定義,Daniel (1961)認為關鍵成功因素是必須作到特別好的重要工作;Aaker (1984)則指出,關鍵成功因素是所必須擁有的某一條件或資產;另外 Hofer & Schendel (1985)認為管理當局因應這些變數所作的決策,對於企業中整體的競爭地位有實質的影響,這些影響會隨著產業不同而有所改變。

2. 因素之特性

董家成 (2005)提出以企業生產的角度分析關鍵成功因素的特性如下,對本研究亦具有啟發作用:

- (1) 關鍵成功因素會隨著時間不同而有所改變。
- (2) 關鍵成功因素會因產業或產品與市場的研究對象的不同而有所差異。
- (3) 關鍵成功因素應考慮相關市場環境未來的發展趨勢。
- (4) 在並未完全了解某產業關鍵成功因素之前,不宜貿然投入,否則將導致該

企業的失敗。

- (5) 關鍵成功因素會隨著產品生命週期的變化而改變。
- (6) 管理者應該將管理重心集中於關鍵成功因素。
- (7) 管理者必須對產業關鍵成功因素有深入了解，並以之作為擬定策略的基礎。

3. 因素之確認

確認關鍵成功因素，由早期 Hofer & Schendle (1978)五步驟確認 KSF，至現今司徒達賢(1997)之策略矩陣分析已有相當多研究，以下為較具代表性與通用性的方法如表 4 所示：

表 4、關鍵成功因素確認方法

提出年代	提出學者	關鍵成功因素的確認方法
1978	Hofer & Schendle	五步驟確認 KSF
1980	Saaty	層級分析法(AHP)
1981	Rockart & Bullen	五個方向來分析 KSF
1984	Leidecker & Bruno	八種分析技術
1987	大前研一	1、市場剖析法 2、比較法
1988	吳思華	找出完成產品過程的附加價值
1988	Day & Wensley	確認 KSF 的兩種方法
1990	何雍慶	找出常用的四種統計方法
1997	司徒達賢	策略矩陣分析

資料來源：董家成 (2005)

2.5.3 80/20 法則

80/20 法則常稱作帕雷托法則 (Pareto principle)。源自義大利經濟學家維弗雷多·帕雷托 (Vilfredo Pareto) 針對義大利國內所作的研究指出，帕雷托發現人口群中財富分配的不均衡，義大利國內 80% 的財產為 20% 的人口擁有 (Jones and Sasser, 1995)。而後約瑟夫·朱蘭 (Joseph M. Juran) 於 1941 年造訪通用汽車 (General Motors) 時，了解該公司以帕雷托財富分配的研究對照其高階主管的薪資，約瑟夫·朱蘭 (Joseph M. Juran) 將此現象概括為：「關鍵少數和無用多數法則」 (Principle of the Vital Few and Trivial Many)，其後將之簡稱為「帕雷托法則」。

80/20 法則意味 80% 的結果取決於 20% 的原因，例如：個人 80% 的勞動成果取決於 20% 的前期努力。或是 80% 的商業銷量來自與 20% 的客戶。而 80/20 這兩個數字只是基準點，比喻在大多數情況下，投資與報酬之間的關係多半接近於 80：20，實際狀況下，投資與報酬之間兩個比例加起來不一定是 100，此法則的重點於呈現投資與報酬之間的不平衡關係。

帕雷托法則應用在全面品質管理、六標準差 (Six Sigma) 等品質控制上，於績效管理，善用這 20% 的力量將多數資源分配於此，把資源消費在最重要的事情上，提高投資報酬率，發揮最大效能，代表事半功倍。也了解大多數 80% 造成努力與回報不成比例的原因，想辦法對症下藥。此研究中使用帕雷托法則並同時應用採用其他統計方法，期望提升研究的可靠度與價值。

第三章、研究方法

蒐集相關生物科技及行銷策略之資料文獻進行整理及理解，並從學理探尋比較分析權重的可行性，同時也將以巴西蘑菇產品推行過程，並定義各階段所必須考量之因素，最後將依此進行問卷訪查及分析，最後找出關鍵之因素。

3.1 問卷設計

本研究的主題在於探討巴西蘑菇產品的推行過程，首先透過文獻回顧以四方架構面：分別為「行銷階段、生產階段、通路階段及管理階段」等架構面，並蒐集相關參考文獻加以整理建立初步層級架構，依序再整理出層級分析法 (AHP) 之相關內容，考量各階段之下的因素，建立成對比較矩陣、計算特徵值與特徵向量、一致性檢定，依序計算權重，比較分析權重的可行性 (簡禎富，2005)，以排序擷取延伸項前 80% 為當下急需改善、加強的要點，建構符合本研究的議題，且進一步地進行問卷訪查及分析，分析評估次項目與評估準則以完成層級架構，並利用問卷設計與調查，建立層級架構之流程，做有系統之介紹與運用，探討整體研究方向及架構力求完整與嚴謹。

本研究透過相關國內外文獻蒐集整理之外，為了提昇問卷完整性及實務性，藉由與專家進行深度訪談方式取得相關資料，受訪專家包含相關從事巴西蘑菇生技業者的董事長、總經理、副總經理、生產部經理、管理部經理、行銷處長等，以設計原始問卷，使其更具可行性與適切性。

3.2 問卷發放對象

為進行有效問卷訪談，達成本研究之效度及信度，進而找尋各相關行銷因素之解決對策。因此，本研究問卷發放對象，限定為販售巴西蘑菇產品公司相關主管、行銷人員及生產人員。並利用面訪及電訪的方式作問卷，以提升整體問卷之準確性。受訪者包括：黃○綺（索拉諾生化科技股份有限公司副總經理）；廖○丕（金芳泉生物科技有限公司總經理）；林○宇（英橋生物科技股份有限公司行銷處；長）；林○卿（英橋生物科技股份有限公司生產部經理）；林○秋（英橋生物科技股份有限公司董事長）及林○宜（英橋生物科技股份有限公司管理部經理）(附錄二)。

3.3 問卷與訪談內容

3.3.1 市場開拓與客戶維繫

訪題 1：巴西蘑菇商品的行銷策略最重要來自於「行銷」，除了開拓新市場外，仍要維繫舊有客戶，請問貴單位是如何進行 (表 5)？

表 5、市場開拓與客戶維繫訪談內容

受訪者	訪談內容
黃○綺	<p>產品的銷售量隨著行銷一起往上提升。公司的主要通路來自直銷，公司的產品是屬於高價位，需要使用一段時期，利用以朋友帶朋友的直銷方式，以人去開拓市場，行銷模式建立在人際之間。</p> <p>免費體驗試用我們的產品，在體驗期內消費者依照自己的需求使用產品，使用一段時間後他們覺得有需求，就會開始有慾望購買，藉由舊顧客介紹新朋友瞭解產品，新朋友體驗後，可能就會購買。舊顧客可能繼續把產品推銷出去。此外公司以電話來做聯繫，售後服務方面也以電話來詢問消費者的使用情況、效果及使用上的問題等。公司目前較重視於跟人的接觸、對話。</p> <p>在開拓新市場以展店為進行方式，徵求經銷商，以一家店等於一個點，經營模式跟總公司一樣，以薪火相傳的方式拓展出去。</p> <p>維持舊有客戶方面，基本上電話是基本方式，透過電話訪談以了解客戶有無在持續使用本產品，在電話上面的追蹤-為何不使用及使用上有無明顯效果？很清楚地獲得客戶情況，目前利用電話追蹤客戶的效果不錯。若客戶在使用上有疑慮、業務人員也要追蹤為什麼客戶沒有再繼續使用。持續關心客戶，使客戶感到窩心，進而提升再繼續使用產品的比率。業務部同樣也是客服部。</p>
廖○丕	<p>行銷是很重要的一個環節，公司目前開拓新市場的部分，如網站的架設、在媒體方面等曝光；國外市場部分，目前主要對象是新興市場如大陸、東南亞、日本；維繫舊有客戶都是業務親自到客戶現場做關懷，定期在三大節日做送禮，依此模式來維繫舊有客戶，目前沒有客服部，都是用業務來處理，每半年會做客戶滿意度的調查。</p>
林○宇	<p>業務行銷是一個公司發展最重要的課題。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 固定客戶維繫方面：我們以客戶服務部來維繫客戶信心及連絡訊息。業務人員均定期向客戶訪談、聯絡。 2. 在開發新市場方面：準備拓展國外市場包括大陸、日本、美國還有東南亞。 3. 客戶服務及維繫舊客戶的方法包括：(1)電話聯繫：最快的方式就是用電話聯繫，關心客戶身體狀況等。(2)客戶滿意度問卷：請客戶填寫客戶滿意度問卷，了解客戶對公司服務品質的感受，促使長期客戶成長且增進客戶信心度。

受訪者	訪談內容
林○卿	<p>「行銷」是最重要的，行銷將產品賣出，公司有營業額，公司才能維持營運；開拓新市場的部分，會至語言沒有隔閡的大陸開拓新市場。業務拜訪客戶同時也以 E-Mail 或電話來維繫舊有客戶。</p>
林○宜	<p>行銷是很重要的，公司好的產品要透過行銷的手法才能讓消費者知道，公司要推廣的產品是要經過推銷，消費者才會了解；開拓新市場的部分，公司設立國外部有打歐美的市場；跟國外客戶的部分，大多以網路的方式做行銷及聯絡，因為這樣才可以節省大量的成本。有關大陸的部分，是有在做規劃，舊有的客戶大多以客服部來做維繫，但都是客戶詢問問題為居多，所以還是透過業務來做關心的動作及順便了解客戶使用產品的狀況、健康情形等等…並透過一些活動來邀請舊客戶回來公司了解新產品，同時更了解公司，公司同時有做客戶滿意度的問卷，來了解客戶對公司的滿意度。</p>
林○秋	<p>行銷策略關係影響到產品銷售的成敗。以前工業局遇到很多生物科技公司會發明、會研發，但是不會行銷。所以他就發動工業局的技術人員跟南港軟體園區的業者，又邀請三千家的藥房及行銷業者來結合，甚至包括銀行業者；生物科技的產品只要是賣掉以後，電腦都知道你的產品某年某月某日你賣了多少錢，那銀行就立即自動撥款到你生物科技公司的帳號裡頭，西藥房或中藥房再跟銀行收錢，等於是銀行保證生物科技公司業者，就馬上賣了產品以後，馬上就有現金收入，不像以前，中藥業者或者西藥房的業者，東西賣出去以後，還開六個月的票給生物科技公司，讓生物科技公司一個個不能生存，這樣子一個策略，是工業局想出來的，編了三億要建立這個軟體系統、然後策略聯盟，結果可能是局長換人或是某個部分沒有磨合好，這個案子沒有推行。這個其實是百分百受業者的歡迎跟重視，所以行銷這塊，非常的重要；開拓新市場的方式：一個用 0800 讓消費者、訂購者免費打電話進來，第二個就是建立訪談的檔案，每一個業務員要出去的時候，就要有一個日記表、日報表、週報表、月報表來去做預定訪談的對象，那麼去面對面的接觸跟行銷，是最有效的！依我的經驗，網路跟其它推銷方法，不見得比面對面的行銷更有效。</p>

受訪者	訪談內容
林○秋 (續)	<p>維繫舊有客戶的方式：我們是用電話先約，當然電台啦、電視啦、平面廣告、發傳單都有，但是要拜訪客戶一定要先約，約好了以後面對面去解釋，因為生物科技的產品，不像一般的藥品，可以公然的講療效，它是介於藥品及健康產品的中間，生物科技公司的產品是吃進去以後，有相當效果的產生，這樣也才算是有發明，也才算是生物科技公司的產品。所以這個都要是面對面的接觸、去介紹，才有可能成功的。電視、電台跟平面廣告，只不過是一個中間媒介及磨合的一個條件而已。公司有客服部，生物科技公司要推廣業務，一定要有 0800 電話，且不能只有一支至少要五六支，不能讓客戶等 或 0800 打不進來，就會影響到生意，所以一定要有一個團隊，來做客服中心的服務，同時公司還會讓客戶填寫一個滿意度問卷，若客戶有出來做見證的，我們會送他產品，或者有回傳傳單滿意度問卷不管是用寄的或用傳真的，公司會派人親自送產品給他，感謝他有始有終的愛用公司產品；再來定期拜訪及打電話給舊客戶，舊客戶一定是我們好的夥伴，不能只記得開發新客戶而把舊客戶給忘記了，所以我們推銷人員要做舊客戶的行事日曆表(資料庫) 比如說每個星期一或三固定打電話給客戶，這樣子養成業務員和舊客戶彼此良好的互動，所以這個很重要。</p>

資料來源：本研究整理

3.3.2 消費者專線解決消費者疑慮解決與信心維護

訪題 2：在行銷階段裡，其中要有消費者使用專線，解決消費者使用疑慮，好增加消費者信心，請問貴單位是如何進行 (表 6)？

表 6、消費者專線解決消費者疑慮解決與信心維護訪談內容

受訪者	訪談內容
黃○綺	<p>公司的業務部解決消費者使用疑慮，因業務部直接針對客戶。當客戶有需求或是疑慮，都會打電話到業務部，那業務部在第一個時間，幫客戶瞭解想要知道的所有問題。</p> <p>公司在記錄消費者問題方面分為兩種：一種是產品，另一種則是產品使用上面的效果(稱為見證)。有關見證方面，公司收集到約五千多筆資料，另一產品方面，產品是由工廠自產自銷，故對產品維修項目做統計分析，依照分析結果檢討人為部分、零件部分、還是其它部分哪方面有問題？當一有問題產生，馬上匯入維修紀錄裡，每一個禮拜做一次小統計，一個月做一次分析表分析哪個環節比較有問題。</p> <p>當一個新產品出來時，發行 DM 且同時會舉辦說明會，再來是試用體驗，這是新產品推出來的同一時間所要做的流程。</p> <p>公司持續跟國科會合作研究，曾請醫學博士針對我們的產品去做資料整理，同時舉行座談會、說明會。目前公司在大林慈濟醫院針對糖尿病做臨床實驗中。</p>
廖○丕	<p>目前沒有設 0800 專線，但有付費的專線來解決此問題；同時消費者可以在公司的網路留言版上留言，提出問題及對公司的建議，另 ISO 當中有一項客戶抱怨的表單，當客戶有抱怨時可依照 ISO 的流程，填寫表單，公司會記錄下來當時時間、客戶問題、公司處理方式等；當新產品出來時，會教育消費者，透過 DM 的說明以解說產品的功效及不同成分，讓消費者了解，進而對新商品更有進一步的認識；目前有跟一些學術單位有做配合，並透過與環球技術學院生技系合作，同時也進駐它們的育成中心，去年取得教育部的研發經費。</p>

受訪者	訪談內容
林○宇	<p>公司內部設有 0800 客服專線。在產品外包裝標示方面、電話聯絡方面，都有消費者免付費專線做服務；當新產品上市時，公司會有相關的 DM 及專家學者的研究報告，讓消費者了解產品，若有任何疑問，業務人員也提供諮詢。公司與工研院、台灣大學、嘉義大學、台北醫學大學、屏東科技大學等單位合作，針對巴西蘑菇做產品研究，再將研究結果供給消費者。</p>
林○卿	<p>我們有 0800 免付費電話回答客戶問題，且客服人員將問題紀錄並做成報表。當新產品上市時，以相關的 DM 解說產品，也開課程請專家如業界知名人士，研發人員、大學教授等上課。</p>
林○宜	<p>公司有消費者專線，大約 3~4 線左右，有專門的人輪流接電話回答客戶問題，當有客服或客訴時，會把問題用電腦做成紀錄，裡面有紀錄詳細時間、客訴情形、產品使用狀況、回答人員的姓名、回答的狀況，來做一個控管的動作。當新產品上市時，會有產品發表來讓消費者了解，並且在行銷時，會提出一些研究報告，來提升顧客對產品的信心；公司有跟台大教授做計劃的配合及一些有做動物實驗的學校，大部分都是跟教授配合的專案計畫且通常計畫都有跟政府單位申請補助。</p>
林○秋	<p>第一題時已回答過了。另外的做法的話，有請醫師或院長到電台做訪問，去解釋消費者的使用疑慮，或者是邀請我們的消費者跟我們公司的員工，一起在大會議室來舉辦專題演講，他們的資格都是中醫師、西醫醫院的院長或專科醫師，所以消費者的疑慮當場就解決了。那麼有時候在電台有 call in 也是請專家來解說，所以我們這個部分做得還算有規模。公司的 0800 都是接到公司的總機，一但有人打進來的話就自動會跳到使用者專線，我們有 16 支使用者專線，所以客戶只要打電話進來就不會塞車，同時公司有 60~70 個業務員輪流接電話，時間是早上 8:30 到晚上 10:00 頂多到 12:00 負責電台的業務員也一樣，頂多到晚上 12:00 每天都會有電話紀錄的報表送給相關主管，一方面做資料的統計，一方面做日後行銷策略的參考，並且每天都有日報表、每週都有週報表、每月都有月報表做控管，當新產品推出時會有電台廣告、電視廣告、網路廣告及平面的 DM 去塞社區傳單，還有辦說明會，請醫師上台做解釋。公司有跟成功大學中藥研究中心的鄭瑞堂教授做巴西蘑菇對於調解血糖的貢獻的研究，台灣大學楊盛行教授做巴西蘑菇生理活性研究、巴西蘑菇多醣體的研究，台北醫學大學楊玲玲教授做巴西蘑菇對於</p>

受訪者	訪談內容
	<p>抗老化、抗氧化的研究及跟國立屏東科技大學梁文敬、王鈞律教授做巴西蘑菇選種、育種、量產的研究；我們有提供四棟巴西蘑菇的菇舍，一棟是 109 坪，總共四棟給它們學生做選種、育種、量產的報告，所以我們在台灣來講，我們巴西蘑菇的量產曾經一天有收到 8000 公斤的收成紀錄，另外還有像台大許瑞祥教授研究配種、育種、適合台灣土地的地質及氣候的關係的研究，想辦法讓巴西蘑菇能夠存活的很好、量產最好、營養、免疫力增強及多醣體最強最高，所以我們引進巴西的巴西蘑菇的時候，他們的多醣體 100ml 才 4.3%、4.5% 的多醣體，經那我們研發過了以後 100ml 平均有 8.8% 的多醣體，再經過雜交配種改良 100ml 多醣體平均含有 15.08%，菌種方面有美國調回了的菌種、荷蘭菌種、荷蘭菌種、</p> <p>日本六個農場的菌種，還有巴西原來的菌種去雜交、交配，所以我們的研發費用 到現在為止，已經花了四千萬左右。</p>

資料來源：本研究整理

3.3.3 傳播媒體與廣告推廣

訪題 3：在行銷階段裡，其中利用任何可以傳播的媒介，如電視廣告、電台、網路等以便將產品植入消費者印象裡，請問貴單位是如何進行 (表 7)？

表 7、傳播媒體與廣告推廣訪談內容

受訪者	訪談內容
黃○綺	第一行銷模式是以人去拓展，第二是網路上曝光。因為我們算較新的公司，沒辦法拓展那麼快，第二或第三階段將以電視廣告來加深大家對公司的印象。在經銷商方面，登記區域性的報紙廣告或車廂廣告。目前分階段性規劃傳播媒介，目前作法以地緣、以人將公司產品推銷出去。網拍部分，因為網路嚴格控管廣告，而公司產品無法講到療效，故比較不適用於公司產品。
廖○丕	目前電台的部分，大多是代理商，電視的部分，目前有第四台在配合；公司自有網站有做關鍵字搜尋等項目；報紙及平面媒體廣告部分，只在各大節慶時，才有此規畫。公司目前傳播的部分以電台、廣播、廣告為主，再來是網路、其他媒體次之；網路銷售是未來的趨勢，目前公司規畫未來請專人來處理網購的部分。
林○宇	以電視廣告，電台、網路做新產品的行銷主力。平面媒體中的報紙、車廂廣告等搭配使用。行銷預算中，電視廣告佔 50%，平面媒體部分，如報告、車廂廣告佔 30%，電台及一些小型媒體約佔 20%。公司對於網路行銷起步比較慢，目前這方面還沒有特別涉獵。
林○卿	利用計程車常聽的電台頻道，過年過節時以廣告做電視傳播，同時建立網路平台做網路廣告；報紙和車廂廣告會不定時的互相搭配，尤其報紙部分，當有新產品或展覽時加強宣導。
林○秋	在第一及第二題時已做回答。另外傳播的部分如報紙的經濟日報、工商時報 我們都是頭版，每次都花了一、二十萬在做，車廂廣告部分，屏東客運、台北大榮貨運、台北市的公車我們都有貼廣告，還有台北市有好幾棟街上大樓的看板我們都有做，有關網路拍賣部分，公司目前仍在規劃中~ 廣告預算的分配方式，電視、報紙廣告比較多，電台其次、網路的費用再次之，其他則是社區的信箱 DM 等等。
林○宜	公司有電台的廣告，因為廣電法的關係，所以事先會擬稿，讓電台

受訪者	訪談內容
	<p>做撥放前的錄音，而撥放的稿子都會事先透過衛生局做審稿，之後才拿到電台；至於電視廣告的部分，在過年過節重大節慶時會有廣告的撥出；而網路廣告部分是不定時的，要看合作廠商的要求，通常是母親節、中秋節、重大節日、配合合作廠商的需求，來做網路廣告及促銷。同時因公司有商標法的關係，公司不會把產品做私人網拍。</p>

資料來源：本研究整理



3.3.4 節慶推廣與促銷方式

訪題 4：在行銷階段裡，當中利用節慶推廣一些促銷活動，如父親節、母親節、中秋節，請問貴單位是如何進行 (表 8)?

表 8、節慶推廣與促銷方式訪談內容

受訪者	訪談內容
黃○綺	依照比較大的節慶，比如說父親節、母親節、過年前，針對主力產品做特別的活動方案，當客戶購買主力商品時，會附贈些產品。在國外部分，預計大陸的世博展會參展，且於大陸開一家旗艦店。
廖○丕	公司目前方式以電台做節慶的促銷活動，同時也利用平面媒體同時配合做促銷的活動；有關參展的部分，依照國內外各個檔期做參展；大陸是一個很大的市場，早期公司也有在做規劃，目前則是依不同參展來做參與，目前在大陸有幾個代理商在進行合作。
林○宇	促銷活動方面，公司在各大節日，如父親節、母親節、中秋節、過年等各大節慶做促銷活動，透過由平面媒體告知消費者。世貿展覽館的參展為重要的促銷活動。造成業績顯著提升的因素：與生技產品相關、人潮眾多、集中處理。關於上海、東京、德國等處國外展覽的部分，公司皆參加展覽，比例仍不佔很大，目前以內銷市場為主。目前公司開始耕耘大陸，於青島、上海、福州等地設立銷售點，漸漸展露回收效果。
林○卿	通常是以禮盒或套裝做促銷，另搭配一些 DM 活動；國內部分，當世貿展覽有檔期時，進行展覽及做促銷活動；國外的部分，如鄰近的日本等，食品展、生物科技展有機會就參與。
林○宜	在各大年節公司都會做促銷活動，並且在事前三個月做分析及定案，包含包裝、促銷方式等等，同時要了解各通路的限制，不要通路打通路，公司也有在國內參加大小展，如生技展、健康食品展；國外參展的部分，要先看國外的進度，若已有顧客到一定的程度時，公司會協同當地駐外人員做一些展示的運作，但是當地方太遠、或者顧客太少但仍要參展時，會請當地的經銷商自行做參展的運作；目前有許多公司到大陸去希望未來能有所發展，但是公司目前對於這個部分，仍是抱持觀望的態度。

受訪者	訪談內容
林○秋	<p>促銷活動是必備的。比如說父親節時我們的會員要買產品送給父親的話就打七折，母親節要買產品的話也是打七折，那麼中秋節我們有做巴西蘑菇月餅更是盛行於我們消費者當中，尤其和新東陽合作巴西蘑菇月餅、巴西蘑菇香腸、巴西蘑菇飲料等等.....。這種不但獲得很好的銷路，而且他拓展的面是推廣到全省的每一個店面，或是大賣場的食品部，他們都是這樣子的推銷，甚致有時候還做到缺貨，所以說巴西蘑菇的產品只要吃得營養、吃的健康，產品自然能夠獲得父親節、母親節、中秋節等節慶的促銷且成績相當亮麗。另每一年的生物科技展都有配合農委會做促銷或展示，人家是一個攤位，我們是六個攤位，而且我們的裝潢特別漂亮，農委會也有幫我們站台，所以這種世界性的展覽是相當有效果的。上海的世博我們也參加，日本的世博及食品展、生物科技展、我們都有分別參加，鄰近日本的北海道、福岡那邊的食品展，我們也都有參加，甚至遙遠的美國紐約的食品展、德國的世界食品展等等..... 所以我們對於展覽是相當的重視；而且是面對面跟廠商推銷，每次展覽業績都升高到百分之三十或四十。通常國外一個定點的展覽，起碼要有五十萬到六十萬左右的開銷，那以台灣來說裝潢的部分，也差不多三十萬、人力分配也差不多要花六十萬；雖然在台灣本地參展，可是我們的裝潢比外國參展的裝潢還要漂亮，因為外國都是制式的裝潢設備，我們比較沒有做變更，比如說我們可能會承租二到三個攤位，但都是他們既有的裝潢設備，我們就沒有再增加，同時因為外國的人力我們不好調配，所以裝潢的費用比較少，但是人力、物力、人員的進駐的差旅費比較偏高，所以挖東牆補西牆，每次展覽國內、國外的費用差不多在六十萬左右，盡量用推銷、行銷方式做大陸拓展，本來有到天津要跟上市公司談合作，沒有談成功；若要直接在那設廠的話，目前也沒有規劃，所以想找當地的廠商合作也還沒有找好，一般的大陸的展覽，我們大多有參加。</p>

資料來源：本研究整理

3.3.5 風險控管與預防

訪題 5：在管理階段中，企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，請問貴單位是如何進行 (表 9)？

表 9、風險控管與預防訪談內容

受訪者	訪談內容
黃○綺	<p>產品投保產品責任險，生產製程以 GMP 的流程生產。以細胞及人體臨床的研究資料的相輔相成產品具療效，因產品具療效性質，希望研發製作為生活上可以用到的醫療器材產品。財務方面請會計師管理帳務。公司承保火險、公共意外險、產品責任險 2500 百萬等。行銷方面，推出讓顧客覺得有撿到便宜的活動案子，配合活動推銷讓消費者樂於參與。事先衡量利潤且讓消費者獲利多點，使活動容易成功。</p> <p>推出新產品前，先調查過產品是不是普遍需要，才將產品的設計進入生產流程，推出時做優待或優惠。</p>
廖○丕	<p>生產方面：若遇到問題，請教專家學者或者學術單位做預防及看管，在生產線配置方面，依照產品的出貨速度來做排線的依據，出貨速度最快的為第一順位，次之為第二順位，以下以此類推，同時考慮庫存的控管。財務方面：目前委託會計師做風險規劃與帳務管理。保險方面：以產品來說，公司有投保 1000 萬的產品責任險，另公司投保火險、員工意外險等各層面皆有投保。</p> <p>行銷方面：公司每年度規劃一個行銷的預算限額，依照限額做下一個年度的行銷規劃，同時做到控管及預防風險。</p>
林○宇	<p>生產、財務、保險、行銷等風險控管項目需專業人士處理，公司請工研院等相關學者來做診斷，協助找出問題做適當的改善。以生產方面為例，請 GMP 輔導小組做輔導，做好風險管理。於控管財務方面，與銀行及會計師配合，參酌建議。產品保險方面，參加額度達兩千萬之產物保險。各層面的顧及是為服務消費者，期望消費者滿意。</p> <p>市場調查的相關資訊需集合，做綜合參考、評估才下決策，行銷成本的控管以策略成本與效果之比例做評估。</p>
林○卿	<p>生產的方面，尋求相關專家做控管，依照一般生產的標準流程；財</p>

受訪者	訪談內容
	務的部分，以會計師等相關專家做控管。公司有保火險、公共意外險及產品責任險；行銷的部分，每當有新產品要上市前，先進行市場調查及評估，之後才會上市。
林○秋	<p>生產方面有專家在控制品質，同時有 GMP 的申請、ISO 的申請，我們都有通過，且另有製造專家在控制成本；財務方面也有會計師參與我們的財務團隊在控制成本；保險部分產品有保南山公司 2000 產品責任險；行銷成本都是有會計師再建議，所以內外風險的部分，管控的還是不錯，同時每個員工都有參加團體保險、意外險，只要我們單位的內勤、外勤一旦發生意外，都會有保險公司作為賠償，工廠、辦公室、農場都有參加火險及意外險，這都是必備的，有關於行銷的費用及預算，大部分是在總收入提供 5% 來做提供，比如說一億裡頭就有五百萬來做我們的行銷費用，在進行一個行銷案子之前，我們都會先做評估及市場的調查，這是現代化經營管理必備的經營條件，市場調查的部分是業務部的人親自做調查，沒有委外處理。</p>
林○宜	<p>生產的部分：由廠長做整個生產的規畫，以台北的部分來說，每個產品都有一個批號，每一批的批號都會用報告來做紀錄，並且會把報告傳給總公司，由總公司做一個歸檔的動作，對行銷國外來講，對方會特別注重生管，會希望看到每一批貨控管的狀態及抽樣檢驗的報告，好做關稅申報的動作。財務方面：是由財務長做一個總控管，當然也包括董事長的規畫，同時會計師會定期的查看、查帳。</p> <p>保險控管：目前是公司有火險、公共意外險、公務車有車險部分，有保產品責任險(產品外殼包裝要做註明)。</p> <p>行銷方面：會計部、管理部、業務部，三個部門同時開會做行銷方面的規畫、控管；另業務部及客服部要先做市場調查客戶對新產品的一些概念及想法，評估之後才能得知用哪種方式將新產品上市，同時也會做預算的控制，如業務部再去參展之前，都會事先預估多少費用、花費細項、初步市場調查等等。</p>

資料來源：本研究整理

3.3.6 中間商議價及訂定合約

訪題 6：在通路階段中，與潛在的中間商議價及訂定合約的部份，請問貴單位是如何進行 (表 10)?

表 10、中間商議價及訂定合約訪談內容

受訪者	訪談內容
黃○綺	產品價格方面，因以直銷經營在產品價格比較沒有議價的問題。和經銷商有制式的合約，依照合約、價目表，在互信的原則下提供適時的幫助，對方沒有退出，合約就有效。以互助為原則，銷售數字越好，對公司也越有幫助；若銷售方面真的不行，但仍有心經營，公司以輔助的原則來做專案處理。
廖○丕	有固定制式的合約，依照通路商的不同做修正，另公司有針對合約的部分，請專門的律師處理；合約會依照不同的通路商狀況，設定合約年限，若對方毀約，原則上公司仍先協商，若對方真不行履行合約，再依法律途徑做處理；有關法院訴訟方面，就是以在地的地方法院作處理，因公司位處南投，故以南投地方法院為第一審，至於國外訴訟的部分，因目前未曾遭遇暫不談。
林○宇	公司有區域經銷商作為中間商，有律師的見證之固定制式合約，公司及經銷商會依合約內容執行，一般來說不會有問題。如當對方發生毀約的狀況，甲乙雙方先以協商為主，依據合約上的規定，以雙贏為原則來作協調，當雙方協調沒有結果時，則以台北地方法院為管轄單位來請求協調。
林○卿	和通路商有制式合約，合約通常為一年，但也有特例，依廠商和公司配合的程度；當有毀約的問題產生時，通常以協商和平地處理，若仍有爭執，會請委託律師代為處理。
林○秋	有關合約內容部分，都有請律師做法律顧問，我們有請兩個法律顧

受訪者	訪談內容
	<p>問在這方面來幫忙，他們都幫了很多忙。但實際上有時會依情況做合約上的修正，比如說美國的代理商他希望修訂部分合約的內容，要配合當地的法律及風俗民情來做為合約的內容；通常合約的時間從一年到三年不等，最長到三年，因目前都沒有毀約的情況發生，所以沒有毀約的問題；但萬一有毀約的問題產生，仍以律師出面來做處理，看要寄出存證信函還是要如何協調，一切由律師出面，但若要訴訟時 國內以台北地方法院做基準，國外的話要以當地管轄法院為基準，但是都沒有發生過。</p>
林○宜	<p>有固定制式的合約，通常合約為期一年，國內、國外合約都有律師來做見證同時簽約的律師可以問法律相關問題，若有毀約的問題產生時，一般來說會用協商的方式處理，若真不行，請律師代為處理。</p>

資料來源：本研究整理



3.3.7 改善製程、提昇效率、快速提供產品與提高服務品質

訪題 7：在生產階段中，自我改善生產製程，提昇生產效率，以便快速提供顧客產品，提高服務品質，請問貴單位是如何進行（表 11）？

表 11、改善製程、提昇效率、快速提供產品與提高服務品質訪談內容

受訪者	訪談內容
黃○綺	公司從生產到銷售是一貫流程，一個產品從設計到開發完整，與我們的產品配合的衛星工廠，加總應有一、二十間。生產依靠 GMP 流程，使生產方面流暢。
廖○丕	原料的部分由供應商提供給公司。工廠方面以代工作為需求，也可依照客戶需求來做 ODM；在工廠運作方面，每個關卡由專人把關，皆遵照 SOP 生產製造流程。
林○宇	公司一貫策略從巴西蘑菇產地一直到工廠皆自產自銷。各階段皆於安全範圍的控管。生產作業方面，請工業技術研究院的中小企業小組評估，將工廠提升到 GMP 之標準，故此生產作業流程令客戶相當滿意。經銷商和長期客戶參觀工廠的生產線後也感到滿意。在產品品質方面，自產成本較高，然而安全度高，而為了產品品質的控管，公司寧花費高成本來製作產品。至於貨物稅、環保稅等申報是由財務部方面處理。
林○卿	本公司採用從產地到生產為一貫化作業，雖說成本較高，但若委外的話，雖然成本降低，但風險相對提高，基於風險就是成本的考量，所以不考慮委外。一來品質能穩定、同時風險相對降低。因此不考慮買原料，也不考慮委外代工。
林○秋	我們公司是自產自製自銷，產品是自己種的，烘乾機也是我們自己設立在農場裡面，產品烘乾了以後在倉庫內冷凍、冷藏，這些設備也都是在農場裡，當工廠要原料時，再派自己的卡車送到工廠來，所以是一貫作業。假若原料是用買的 品質會產生不一定、會有缺陷，譬如說這一批的品質好，下一批不一定就是好的品質，這樣會影響到功效，所以我們就是怕產品的品質不一，本來我們原料是從巴西跟日本進口來的，後來我們自己來研發、自己種，都是為了要管制品質。
林○秋	至於代工的部分，因為生物科技公司大多都有屬於自己的專業機

受訪者	訪談內容
(續)	密，人家看你有賺錢，搞不好暗地偷學你的技術，且仍有許多無法掌控的狀況，比如說瓶蓋沒鎖好 結果造成口服液內的液體臭酸掉，造成消費者抱怨拿來換新，這樣公司信譽會不好，公司的業務員的信心會動搖，對產品沒有安全感，所以說代工或購買原料都很麻煩而且沒有安全感；有關於種植控管部分，有請屏科大退休校長郭孟祥博士在負責，那麼澆水方面，都是有碩士班或博士班的專業人員負責現場，所以說都是有學術界在做背後的支援、協助。
林○宜	本公司特色就是自行種植、自行生產、包括銷售也是如此，實行一條龍政策 因此對於內部控管是相關有力且方便的；因為是自己生產所以原物料方面是不會有問題，同時生產線也能自行配置，若遇到產量不足，才會考慮到購買原物料，工廠方面也時常接到一些 OEM 外來的訂單。

資料來源：本研究整理



3.3.8 市場開拓、客戶維繫、傳播媒體運用與促銷方式

訪題 8：請問貴單位的生物科技商品在問卷問題一到四題當中，那個階段做得最好？那個階段才是成功行銷的重要因素？為什麼（表 12）？

表 12、市場開拓、客戶維繫、傳播媒體運用與促銷方式訪談內容

受訪者	訪談內容
黃○綺	我覺得應是第二題，客服部盡快適時地解決顧客的疑慮，讓顧客可以在第一個時間得到想要的答案。
廖○丕	應該以第三題來說，傳播媒體為成功行銷的重要因素，本公司電台、廣播的廣告費用佔最重，此階段做得最好。
林○宇	巴西蘑菇是本公司在台灣市場第一家提供產品給消費者，依我個人看法，產品在第一階段是教育消費者，需花費大量的、且較多的媒體傳播預算，相對收到很好的會饋效果。
林○卿	以行銷當中業務方面做得最好；將產品大量銷售是成功行銷的重要關鍵因素。
林○秋	我們是第一個項目做得最好，因為我們的 0800 是接到總機裡頭去，因此所有的電話都能接，因為專線若太少，有客戶想要打電話進來訂購，結果等太久，人家就不要了，這樣就錯失一個機會。所以我們的服務有專人、專業而且還有請中醫師或西醫師來做說明、解釋，有使用出有心得、有效果的這些消費者，身體的調理好了、毛病都沒有了，那歸功於產品的多醣體的話，這些人都在電視、媒體上出來做見證，我們都有另外送他我們的產品作為酬謝，所以這點，我們做得非常的成功。而且消費者它會介紹鄰居、朋友、親戚、來購買我們我們的產品。所以這點我們做的最好。
林○宜	因為顧客的回顧率很高，因為使用我們的產品大多是長期使用，都是透過專線的部分來解說產品的使用方法及疑慮；目前有考慮到網路行銷，因為它不像電視、電台等的傳播方式，花費昂貴，所以未來會著重於此部分，同時國外的部分也大多會用此方式來做行銷。

資料來源：本研究整理

3.3.9 商品在通路、生產、行銷、管理階段中改進與加強方式

訪題 9：為提升市場競爭力及銷售，請問貴單位認為未來商品在通路、生產、行銷、管理四個階段中如何改進、加強？哪些階段的改進、加強是提升競爭力與銷售的成功關鍵（可參考問卷一~八題）(表 13)？

表 13、商品在通路、生產、行銷、管理階段中改進與加強方式訪談內容

受訪者	訪談內容
黃○綺	<p>通路及行銷是需要強力執行。依照環境的不同依照需求做調整；每一個環節都是提升競爭力與銷售的成功關鍵。巴西蘑菇來台約有十年的歷史，而每個產品都有其生命週期，在這段週期已打開台灣市場、日本市場。</p> <p>建議嘗試新興市場，像中國大陸、馬來西亞等市場。大陸的部分比較新，大家都把所有目光放在大陸，競爭相對也多，然而大陸產品製程方面消費者比較擔心，不像台灣方面有一定的公信力。故傾向先做市場分析，同樣的產品在台灣、大陸、馬來西亞或者有興趣的市場有多少相似？以大陸為例：選擇跟著醫院、利潤或是名人代言？把通路、價位等認證列出。產品需靠行銷提高知名度，讓消費者認識產品，當產品知名度提升也容易吸引消費者和提升銷售數字。</p>
廖○丕	<p>其實各個環節都相當重要，尤在行銷部分，再好的商品仍需行銷。產品本身不好，但懂得行銷，也能得到很大利益，故行銷的手段是成功的關鍵，未來公司仍需在行銷方面做加強。新產品的研發、生產的部分，努力與學術單位做配合。</p> <p>關於巴西蘑菇產品方向的建議，產品有生命的周期，嘗試朝大陸、東南亞等開發中的國家推廣，就成長中的國家而言，為行銷產品的新大陸。以行銷方面做討論，以人做傳銷之直銷方式，是可行的行銷模式。</p>
林○宇	<p>從產地方面我們認為：應要比照日本在農場產地設備方面來提升，全部採用恆溫控制以提高生產效率。在通路方面，積極的拓展外銷以提升公司業績。生產作業方面，把整個生產作業標準從 SOP 提升到 GMP，這個部分在努力中。控制行銷與管理成本使競爭力更有利。如行銷的效果好、產量大相對可降低生產成本。</p>

受訪者	訪談內容
	<p>日本麒麟公司的產品出問題及現今大陸的巴西蘑菇產品含有大量的重金屬等...負面消息讓消費者產生恐懼，目前公司運用各種媒體，重新教育消費者，利用產、官、學的力量提升消費者的信心，應可提升巴西蘑菇在市場上的競爭力。</p> <p>大陸方面，健康食品是非屬於民生第一階段的產品，健康食品的需求性及購買慾仍不強，而考慮人口量和內需市場仍是值得扎根及發展的市場。</p>
林○卿	<p>通路階段方面做加強、改進，是提升競爭力與銷售的成功關鍵因素。</p>
林○秋	<p>我們在生產的時候，一直在注意量產的數量還有多醣體含括的多少，我們很注重這個部分，因為會東西影響到賣出去後消費者使用的效果，所以說生產是非常的重要，可以做為通路、行銷、管理第一次成功階段的基礎；通路的部分：現在所有的產品都要跟世界接軌，所以在通路上不管是總經銷、總代理，甚至大賣場，我們都可以跟它們接洽我們的通路。行銷跟管理也是我們成功的要件，以每個公司的期望來講，當然都希望銷售量一直攀升，關於這一點，我們都一直在注意我們產品多醣體的部分，那要提升競爭力及銷售的成功，一定是要產品不斷的研發，比如說產品以前只有口服液或膠囊，現在已經研發到小分子、大分子，當切割成大分子時，把它拿來做膠囊，小分子拿來做口服液；動物實驗中有做到護肝、保肝的功效，那小分子的部分，可以跟針劑藥廠合作，變成可以打針的針劑、藥品，目前我們是研發成功，對於護肝功能、保肝、護肝、或這肝纖維化的貢獻效果非常好，針劑的部分，還沒有拿到許可。但是我們打針的針劑，可以用喝的，產生的功能功效是算分鐘的，比如說五分鐘以內，你身體某個部分會感覺到很舒服，走路或者工作甚至講話都會有精神，針劑的部分，雖然還沒有得到藥照，但是用喝的效果會比別的公司產品更能提升精神力。</p>
林○宜	<p>因公司導入 SOP 及 ISO 認證方式讓此四個階段同時都能做改善，利用此方式可以得知哪個環節出問題，比如說因 ISO 關係，公司內部每半年就要檢討一次，所以用此方式，讓各部門的問題顯現出來，是很重要的；希望未來在通路階段方面有更寬廣的模式，因為目前仍是以會員制模式作銷售，希望未來能在一般的通路上上架，能把通路做得更寬廣，同時能行銷一些平價的商品來加強市場的競爭力。</p>

資料來源：本研究整理

3.4 層級分析法與行銷決策

本研究採用層級分析法 (鄧振源、曾國雄, 1989), 將所提出各項目構面間之影響因素, 簡化為有系統的構面層級, 再藉由建立層級架構來處理、設計問卷填寫格式, 以減少問卷受訪者、填寫者在評選問卷時, 對於「方案重要程度」及「優先順序之選擇」, 提供明確的確定性及人為主觀判斷的方向性, 使決策、分析結果更符合問卷數據之實際狀況。

其執行過程包含以下步驟：

1. 建立層級架構

層級架構乃是 AHP 的骨架中樞, 本研究藉由專家意見之決策, 以建立巴西蘑菇產品行銷之 AHP 模式的層級架構。

2. 設計問卷, 建立成對比較矩陣

依據所建立的分析層級架構, 將各層級中評選項目, 設計為分層、依序兩兩成對比較其重要性之間卷內容。本研究採用九等量表如表 14 所示等評估尺度來描述兩兩因素項目間的相對重要性。

表 14、九等量表

評估項目	評估尺度																相對項目	
	絕對重要		極重要		頗重要		稍重要		同等重要		稍不重要		頗不重要		極不重要	絕對不重要		
權重	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	權重

資料來源：本研究整理

3. 各層級的權重值計算

將回收之問卷數據輸入「Expert Choice 2000」電腦軟體以進行權重值之計算，並依執行結果進行討論及解決、改善問題之相關探討。

由於「Expert Choice 2000」此軟體主要是用於矩陣式的數值運算，其特殊的演算法則可以迅速的求出矩陣中的最大特徵值與最大特徵向量，以排序各項目因素間之優先順序，並可提供明確的方向，以順利擬定相關因應對策，進一步達成本研究的目標。

4. AHP 多屬性決策分析架構

根據國內學者簡禎富的決策分析架構，將 AHP 自架構問題著手，釐清決策元素，並以層級組織決策目標與屬性，產生方案後，AHP 的最底層元素即為決策的備選方案。再將屬性兩兩比較，建立評估屬性的成對比較矩陣，以一致性指標 (consistency index, C.I.) 作檢定；另推導個別屬性下各方案的相對評估值並以檢定方案評比一致性，最後以線性加總模式整合各屬性相對權重及方案的相對評估值，期望達到決策決定的優先順序。

AHP 的多屬性決策分析架構可如圖 2 所示 (鄧振源、曾國雄，1989)：

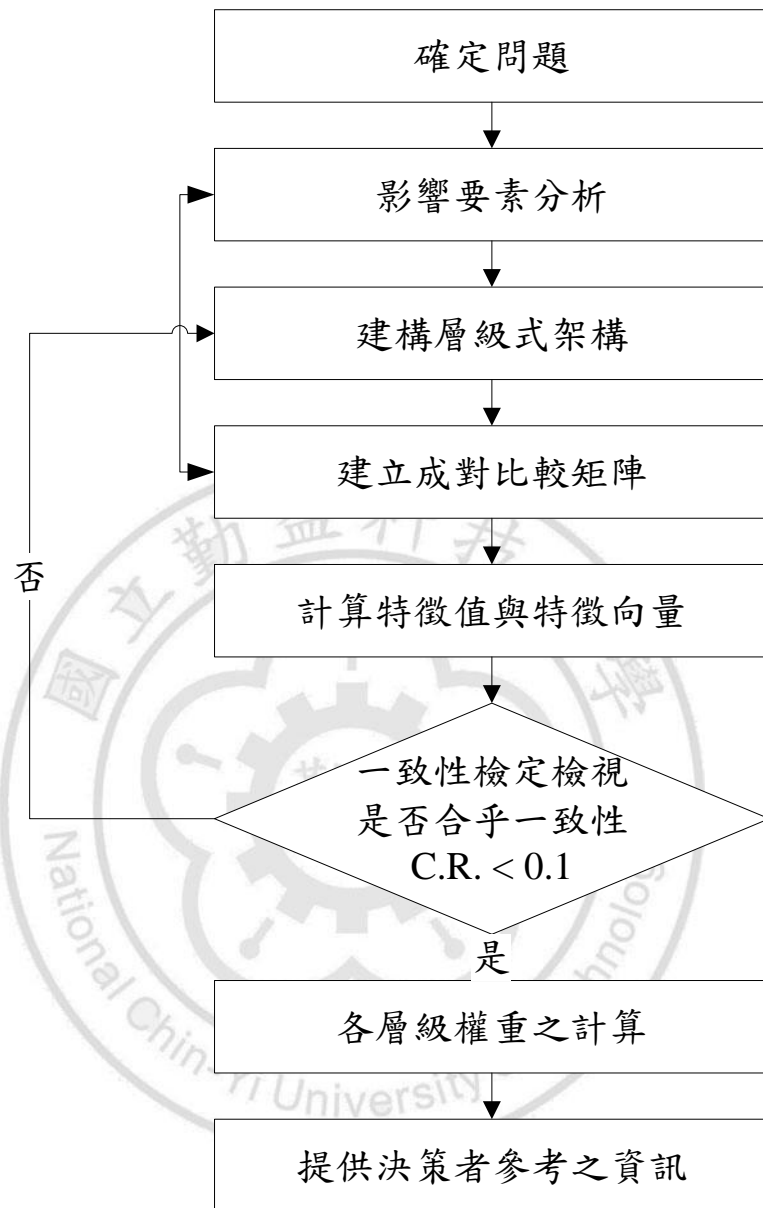


圖 2 應用 AHP 流程圖

資料來源：本研究整理

5. 行銷策略

在市場上發掘不同的需要，運用有效行銷策略使消費者認定商品且進行消費活動是相當重要的。引導企業擬定行銷策略的方向時，確認市場區隔及剖析各個區隔市場後，考慮區隔策略、目標市場策略與定位策略的目前狀況，根據其商品本身的定位及市場潛能等因素，綜合判斷獲利機率最大（陳定國，1982），再利用行銷組合策略使策略具體實施，而商品販售過程中，需適時從不同的市場狀況切入，分析競爭者的情勢，妥善運用競爭策略的思維，並適切地採用個體行銷 (micromarketing) 的方式進行商品行銷。



第四章、實證分析

本研究採用的研究方法為層級分析法及深度訪談法，以 AHP 層級分析法比較分析巴西蘑菇商品行銷過程各階段所必須考量之因素，進行影響行銷、管理、通路、生產階段等四大構面之關鍵因素的相關權重排序，以驗證訪談對象於量化分析後的差異性。以擬定好之訪談大綱深度訪談的方式排序，並擷取延伸項目前 80% 為需加強改善的要點，希望改進行銷策略與通路管理間的關係，進而提供回饋機制以提升現今產業。

4.1 AHP 層級比較分析

本研究中，針對「生物科技產品行銷策略—以巴西蘑菇產品為例」之生技相關產業為探討對象。AHP 層級分析法的調查問卷構面與項目是以巴西蘑菇商品導入市場時，以「行銷階段」、「管理階段」、「通路階段」、「生產階段」等面臨的行銷問題及現行的行銷策略作為探討的主題。問卷設計、發放與訪談請參閱第三章 (3.1~3.3)。

本研究發放 50 份以 AHP 層級分析方法設計問卷，問卷回收率達 70%，回收問卷數據以 Expert Choice 2000 軟體進行「一致性比率 (C.R.)」權重計算，衡量成對比較矩陣的一致性，以下依序為呈現問卷的分析結果。

4.2 AHP 關鍵因素分析

層級分析法 (Analytic Hierarchy Process, AHP) 主要應用在具有多數個評估準則的決策問題中，根據基準將複雜的問題簡化，建立階層結構有助於對事物的了

解，對整個系統的結構與功能面詳細的描述，並透過評估尺度量化的方法，評估基準自需求層面來考量，替代方案的選擇由決策群體進行群體決策 (Group Decision Making)時，將決策群體成員的偏好 (Preference)進行各替代方案群體評估的整合，從而找出適當者。

4.2.1 總目標整體評估結果

由總目標整體評估結果顯示「行銷階段」為優先關鍵，其次為「管理階段」和「通路階段」，最後則為「生產階段」。

行銷階段依次分為環境分析階段 (environmental scanning)、行銷策略規劃階段 (marketing strategy)，及行銷組合階段 (marketing mix)，依序將每一階段完成後，以回饋修正 (iteration)前階段的進行與思考方向調整 (Bhote, 1996)，不論站在產品供應端 (supply side)或以需求端 (demand side)思考，公司所訂定的行銷策略目的皆是為找到市場，在行銷的策略制定是個關鍵部份。

管理階段依序為方案評估與選擇階段、方案執行、針對組織、人員、產品進行現場管理 (Prus and Brandt, 1995)，目的為衡量規劃之作業績效是否符合原先預期目標。

有形物品與無形勞務之配送與銷售皆屬於通路階段，此階段主要配合的通路商，使商品透過販賣而獲得利益 (許士軍, 1928)。

商品生產階段從企劃階段一直到製造、使用、回收，再生的各層面上需思考商品開發的前瞻性，期望商品供需平衡，減少存貨的困擾如圖 3、表 15 所示。

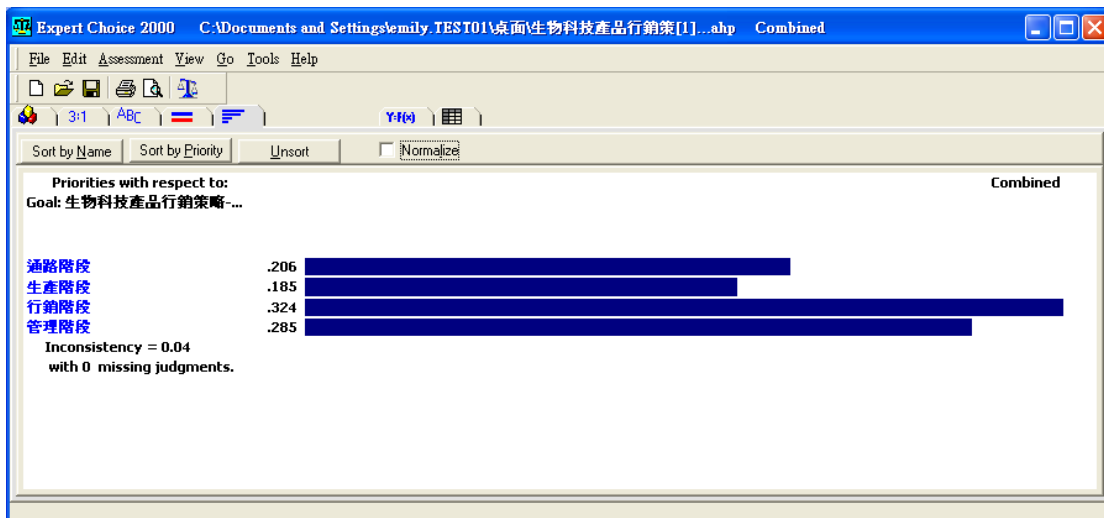


圖 3 總目標評估準則權重順序

資料來源：本研究整理

表 15、總目標分析排序表

評估構面	構面編號	權重值	排序
通路階段	A	0.206	3
生產階段	B	0.185	4
行銷階段	C	0.324	1
管理階段	D	0.285	2

資料來源：本研究整理

4.2.2 評估面向「行銷階段」評估之結果

回收問卷之數據以 Expert Choice 2000 軟體進行資料分析，以整體權重值為依據，得下表之各評估項目之權重值，評估項目排序後，問卷問項分析計算結果顯示排序前 80%的項目中，顯示「行銷」相對其他項目重要，問卷回收結果資料顯示出:如何讓消費者，能對公司的新產品認識且進一步的購買如圖 4、表 16 所示。

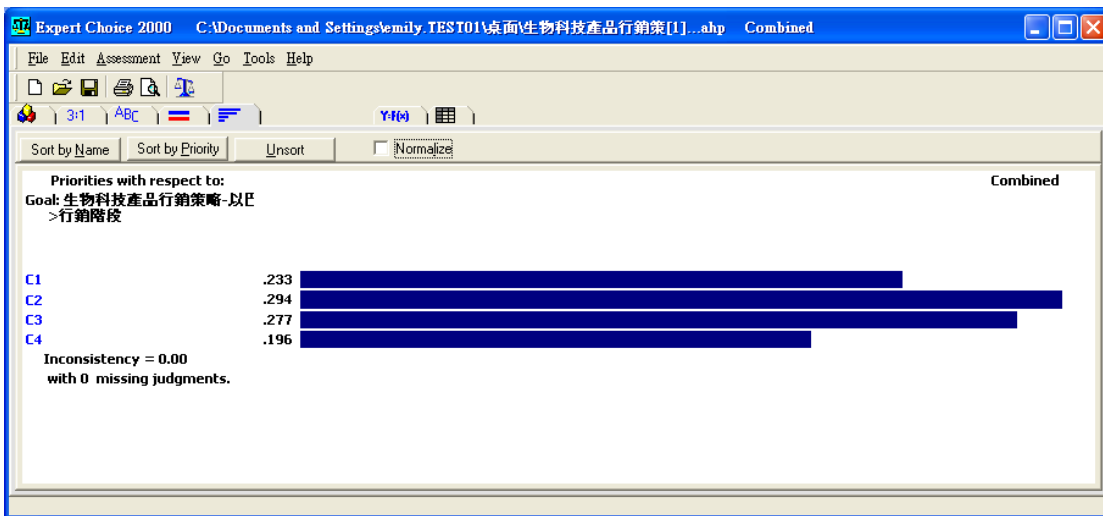


圖 4 「行銷階段」評估準則權重順序

資料來源：本研究整理

表 16、「行銷階段」評估準則順序

評估構面	構面編號	權重值	排序
利用電視廣告、電台、網路等；任何可以傳播的媒介，將產品植入消費者的印象裡。	C1	0.233	3
除了開拓新市場外，仍要維繫舊有客戶，雙管齊下，才能長期為企業獲利。	C2	0.294	1
要有消費者專線，解決消費者使用疑慮，增加消費者信心，可使企業形象大幅提升。	C3	0.277	2
常利用節慶，推廣一些促銷活動，如父親節、母親節等等，吸引人潮及買氣，讓人們歡樂消費。	C4	0.196	4

資料來源：本研究整理

4.2.3 評估面向「管理階段」評估之結果

問卷問項分析計算結果顯示排序前 80%的項目中，顯示「管理階段」構面為另一個重點，其中在分析結果裡顯示「企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，以因應危機事件」為首要，可見風險管理對於企業營運的重要 如圖 5、表 17 所示。

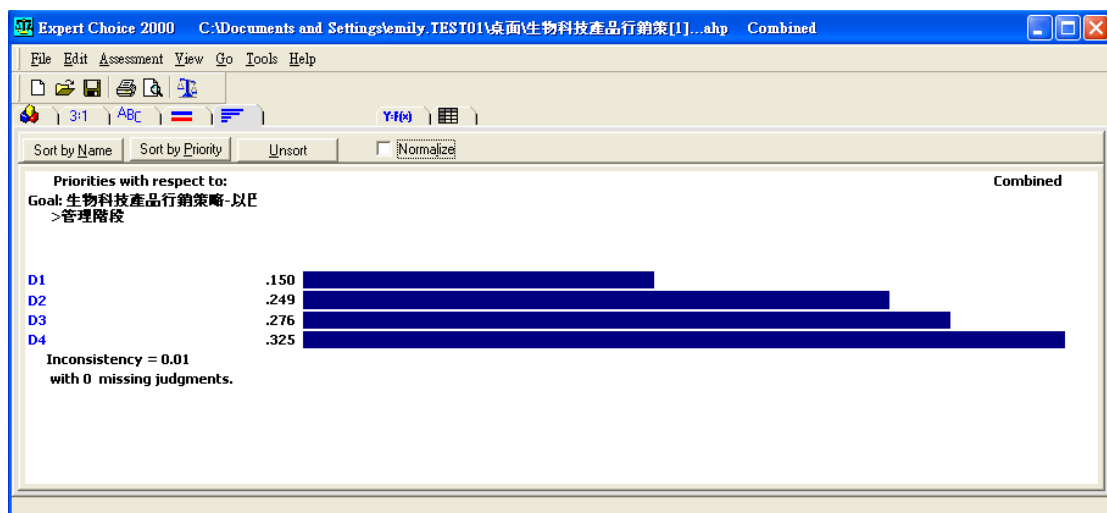


圖 5 「管理階段」評估準則權重順序

資料來源：本研究整理

表 17、「管理階段」評估準則順序

評估構面	構面編號	權重值	排序
領導者心胸要大，鼓勵及激發員工，提出對公司有任何助益的建議。	D1	0.150	4
隨時掌控產品的銷售動向，避免供不應求或供過於求的問題發生。	D2	0.249	3
選擇政府核可的製造商；注意該有標籤的申請，以保證產品的品質及使用的認證，皆符合標準。	D3	0.276	2
企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，以因應危機事件。	D4	0.325	1

資料來源：本研究整理

4.2.4 評估面向「通路階段」評估之結果

「通路階段」中「與潛在的中間商議價及訂定合約。」和「取得資金，以便處理存貨及配銷等相關設施。」為重要的項目，與維持產商合作關係將影響公司是否獲得穩定營收以維持公司的營運。取得資金能使公司思考研發新產品、提高公司的知名度或穩定公司的運作，資金的穩定可凝聚團隊的向心力，有助於攜手達成公司組織的目標如圖 6、表 18 所示。

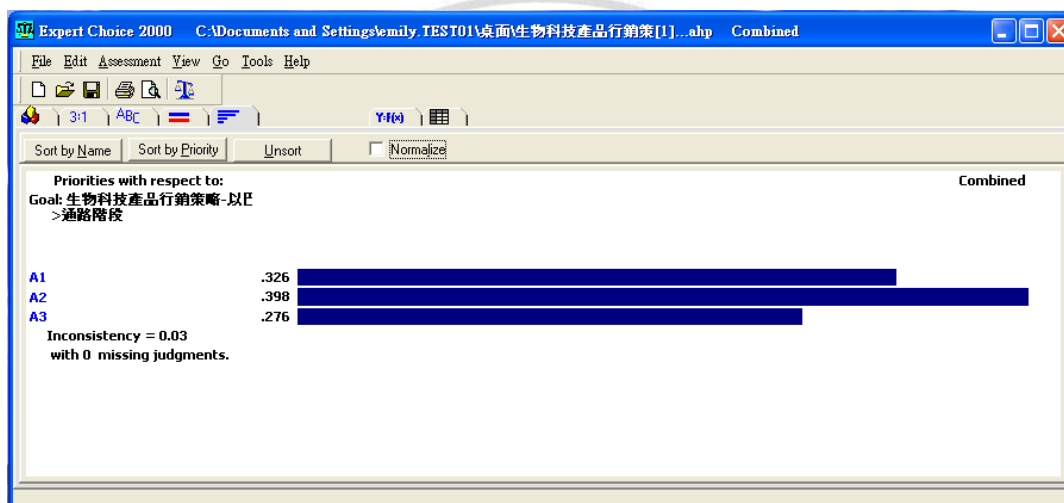


圖 6 「通路階段」評估準則權重順序

資料來源：本研究整理

表 18、「通路階段」評估準則順序

評估構面	構面編號	權重值	排序
取得資金，以便處理存貨及配銷等相關設施。	A1	0.326	2
與潛在的中間商議價及訂定合約。	A2	0.398	1
向消費者收取貨款，以便維持產商合作關係及通路營運費用。	A3	0.276	3

資料來源：本研究整理

4.2.5 評估面向「生產階段」評估之結果

「生產階段」中「自我改善生產製程，提昇生產效率，以便快速提供顧客產品，提高服務品質。」顯示生產過程中，需要維持一定的製程品質水準，減低消費者對失去信心的發生。「將產品製造設備設定成一條生產線，以免換線，浪費不必要的時間。」此項也與「管理階段」相關，顯示講求生產的獲利效益。在此階段，可依據廠商提出的大方向改善議題，以應對的策略點運用交互分析，調整生產策略以因應未來顧客市場的消費意願如圖 7、表 19 所示。

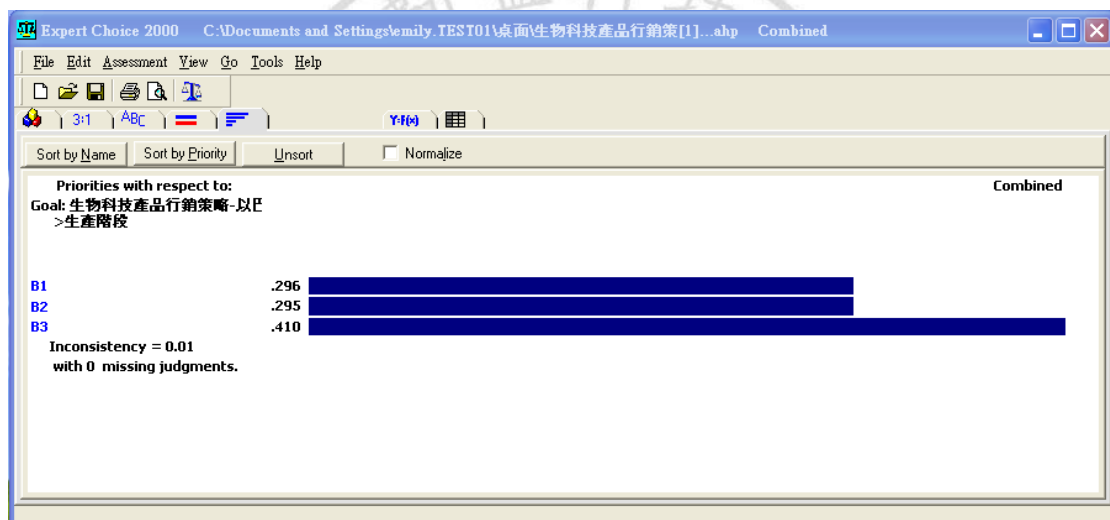


圖 7 「生產階段」評估準則權重順序

資料來源：本研究整理

表 19、「生產階段」評估準則順序

評估構面	構面編號	權重值	排序
將產品製造設備設定成一條生產線，以免換線，浪費不必要的時間。	B1	0.296	2
將顧客喜好、消費習慣加以統計，做為生產產品的重要依據。	B2	0.295	3
自我改善生產製程，提昇生產效率，以便快速提供顧客產品，提高服務品質。	B3	0.410	1

資料來源：本研究整理

本研究綜合「行銷階段」、「管理階段」、「通路階段」、「生產階段」的層面，呈現 AHP 層級分析問卷評估項目權重值與整體權重值的整體排序，排序前五大項依序為 C2 (除了開拓新市場外，仍要維繫舊有客戶，雙管齊下，才能長期為企業獲利)、D4 (企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，以因應危機事件)、C3 (要有消費者專線，解決消費者使用疑慮，增加消費者信心，可使企業形象大幅提升)、A2 (與潛在的中間商議價及訂定合約)、D3 (選擇政府核可的製造商；注意該有標籤的申請，以保證產品的品質及使用的認證，皆符合標準)。其中 C2 (行銷階段)及 C3 (行銷階段)在前五大項中出現兩次；D3 (管理階段)及 D4 (管理階段)也出現兩次，而 A2 (通路階段)出現一次，由此可驗證之前出現的主要構面數據結果為：行銷階段>管理階段>通路階段>生產階段 (表 20)。

表 20、問卷評估項目整體排序

問項 序號	構面 權重值	問卷項目	項目權 重值	整體 權重 值	排 序
C2	0.324	除了開拓新市場外，仍要維繫舊有客戶，雙管齊下，才能長期為企業獲利	0.294	0.095	1
D4	0.285	企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，以因應危機事件	0.325	0.093	2
C3	0.324	要有消費者專線，解決消費者使用疑慮，增加消費者信心，可使企業形象大幅提升	0.277	0.090	3
A2	0.206	與潛在的中間商議價及訂定合約	0.398	0.082	4
D3	0.285	選擇政府核可的製造商；注意該有標籤的申請，以保證產品的品質及使用的認證，皆符合標準	0.276	0.079	5
B3	0.185	自我改善生產製程，提昇生產效率，以便快速提供顧客產品，提高服務品質	0.41	0.076	6
C1	0.324	利用電視廣告、電台、網路等；任何可以傳播的媒介，將產品植入消費者的印象裡	0.233	0.075	7
D2	0.285	隨時掌控產品的銷售動向，避免供不應求或供過於求的問題發生	0.249	0.071	8
A1	0.206	取得資金，以便處理存貨及配銷等相關設施	0.326	0.067	9
C4	0.324	常利用節慶，推廣一些促銷活動，如父親節、母親節等等，吸引人潮及買氣，讓人們歡樂消費	0.196	0.064	10
A3	0.206	向消費者收取貨款，以便維持產商合作關係及通路營運費用	0.276	0.057	11
B1	0.185	將產品製造設備設定成一條生產線，以免換線，浪費不必要的時間	0.296	0.055	12
B2	0.185	將顧客喜好、消費習慣加以統計，做為生產產品的重要依據	0.295	0.055	13
D1	0.285	領導者心胸要大，鼓勵及激發員工，提出對公司有任何助益的建議	0.15	0.043	14

資料來源：本研究整理

4.3 深度訪談之資料分析

經過 AHP 層級分析後，得知那些項目因素是必須加強及改善，將各項目因素之間權重排序之重要關係，並將層級分析後所面臨之問題作為與相關專家、業者進行深度訪談時的問卷內容設計擬定。

以下依序為呈現深度訪談的資料來源與分析結果：

4.3.1 問卷資料來源、編碼

將 6 位受訪者之訪談內容建立逐字稿，標示訪談時間及訪答方式，經確認後，將對應研究主題之重要內容加以撰寫出關鍵概念，將關鍵概念進行編碼，以表格的方式呈現逐字稿內容，將訪談概念編輯成初級編碼的資料單位如表 21 所示。



表 21、深度訪談之初級編碼

初級編碼代號	初級編碼項目
1-01-01	利用節慶推廣活動
1-01-02	朝新興、開發中國家發展
1-02-01	業務員親自拜訪
1-02-02	電話關心訪談
2-01-01	生產依照標準流程
2-01-02	一般基本保險都有
2-01-03	財務有銀行會計師做處理
2-02-01	有學界、業界等專家做把關
2-02-02	是先評估案件可行性
2-02-03	部門主管會先開會討論
3-01-01	請律師來做公證
3-01-02	合約的期限
3-02-01	國內外合約的訂定
3-02-02	訴訟問題的解決
4-01-01	自我改善生產製程
4-01-02	盡量避免換線
4-02-01	依照需求做排程
4-02-02	自產、自製、自銷

資料來源：本研究整理

接著在完成初級編碼整理之後，依其內容概念性質相近之項目，進行第二次編碼的整理，即為中級編碼如表 22 所示。

表 22、深度訪談之中級編碼

中級編碼代號	中級編碼項目
1-01	開拓新興國際市場
1-02	維繫舊有客戶
2-01	企業拓過風險管理控管
2-02	各階段有專家把關
3-01	與代理商定合約
3-02	合約的條款
4-01	生產製程上的管理
4-02	生產上的策略

資料來源：本研究整理

完成上述深度訪談問卷編碼整理後，以研究題目為核心，驗證層級分析量化之構面項目，將完成的中級與初級編碼加以歸類，完成本研究的分析架構，可得整體訪談問卷的質性內容概念如表 23 - 26 所示。

表 23、深度訪談之資料、編碼架構－行銷範疇

範疇項目	範疇代號	中級編碼代號	中級編碼項目	初級編碼代號	初級編碼項目
行銷	1	1-01	開拓新興國際市場	1-01-01	利用節慶推廣活動
				1-01-02	朝新興、開發中國家發展
		1-02	維繫舊有客戶	2-01-01	業務員親自拜訪
				2-01-02	電話關心訪談

資料來源：本研究整理

表 24、深度訪談之資料、編碼架構－管理範疇

範疇項目	範疇代號	中級編碼代號	中級編碼項目	初級編碼代號	初級編碼項目
管理	2	2-01	企業拓過風險管理控管	2-01-01	生產依照標準流程
				2-01-02	一般基本保險都有
				2-01-03	財務有銀行會計師做處理
		2-02	各階段有專家把關	2-02-01	有學界、業界等專家做把關
				2-02-02	是先評估案件可行性
				2-02-03	部門主管會先開會討論

資料來源：本研究整理

表 25、深度訪談之資料、編碼架構－通路範疇

範疇項目	範疇代號	中級編碼代號	中級編碼項目	初級編碼代號	初級編碼項目
通路	3	3-01	與代理商定合約	3-01-01	請律師來做公證
				3-01-02	合約的期限
		3-02	合約的條款	3-02-01	國內外合約的訂定
				3-02-02	訴訟問題的解決

資料來源：本研究整理

表 26、深度訪談之資料、編碼架構－生產範疇

範疇項目	範疇代號	中級編碼代號	中級編碼項目	初級編碼代號	初級編碼項目
生產	4	4-01	生產製程上的管理	4-01-01	自我改善生產製程
				4-01-02	盡量避免換線
		4-02	生產上的策略	4-02-01	依照需求做排程
				4-02-02	自產、自製、自銷

資料來源：本研究整理

4.3.2 訪談資料之分析

本研究以「生物科技產品行銷策略—以巴西蘑菇產品為例」為主題，蒐集巴西蘑菇產品之產業情資進行分析質性研究，依各級編碼內容比對層級分析後的結果，以下為訪談問卷編碼後之資料分析。

4.3.3 通路範疇

將訪談結果資料經過編碼後，結果顯示在「通路」的結果部份，顯示產業著重「與代理商定合約」和「合約的條款」兩大概念。

代理商可善用實體通路的特定通路優勢，蒐集市場情報，瞭解競爭者動向，使商品易於接觸到消費者，為未來經營市場做事先鋪路。與代理商定合約時，合約的訂立清楚建築在雙方的權利義務和代理期限，廠商和代理商間雙方一般約有3到6個月的磨合期，期間貨源供應、設備及產能的需求，以及權利義務如何訂定，都在在影響商品銷售的成效如表27所示。

表 27、訪談資料「通路」概念

疇項目	範疇代號	中級編碼代號	中級編碼項目	初級編碼代號	初級編碼項目
通路	3	3-01	與代理商定合約	3-01-01	請律師來做公證
				3-01-02	合約的期限
		3-02	合約的條款	3-02-01	國內外合約的訂定
				3-02-02	訴訟問題的解決

資料來源：本研究整理

4.3.4 生產範疇

結果顯示「生產」的結果部份，產業著重「生產製程上的管理」和「生產上的策略」兩大概念。「生產製程上的管理」概念上以「自我改善生產製程」及「盡量避免換線」為基礎項目。

藉由將產品標準化的生產策略降低產品製造失敗的可能性，成為為量產階段是否成功最重要的關鍵，針對各不同之消費族群設計量產巴西磨產品，使其產生更大的經濟效益。

研究分析顯示，廠商在品質上應嚴格自我要求，「依照需求做排程」，兼顧利潤與產品的品質，以維持產品的銷售週期及消費者對產品的信心及消費意願。

生產流程之「自產、自製、自銷」顯示生產線上的流暢佔相當重要的一部分，也更能節省物流成本、獲得更多的利潤，此外留意產業的新技術也可為生產技術作加分的動作如表 28 所示。

表 28、訪談資料「生產」概念

範疇項目	範疇代號	中級編碼代號	中級編碼項目	初級編碼代號	初級編碼項目
生產	4	4-01	生產製程上的管理	4-01-01	自我改善生產製程
				4-01-02	盡量避免換線
		4-02	生產上的策略	4-02-01	依照需求做排程
				4-02-02	自產、自製、自銷

資料來源：本研究整理

4.3.5 行銷範疇

在「行銷」的結果部份顯示，產業著重「開拓新興國際市場」、「維繫舊有客戶」二大概念。

「開拓新興國際市場」概念上可從「利用節慶推廣活動」、「朝新興、開發中國家發展」為此概念的組成基礎項目。國際授權、加盟、策略聯盟、合資經營 (IJV) 為廠商進入國際市場的參進策略，當企業全球化可使產品有更多行銷的機會，也可對市場控制力低的被動性出口 (passive exporting)，降低商品滯銷的風險 (Helnes, 1993)，提高生產上的經濟效益如表 29 所示。

表 29、訪談資料「行銷」概念

範疇項目	範疇代號	中級編碼代號	中級編碼項目	初級編碼代號	初級編碼項目
行銷	1	1-01	開拓新興國際市場	1-01-01	利用節慶推廣活動
				1-01-02	朝新興、開發中國家發展
		1-02	維繫舊有客戶	2-01-01	生產依照標準流程
				2-01-02	一般基本保險都有

資料來源：本研究整理

4.3.6 管理範疇

在「管理」的結果部份顯示，產業著重「企業拓過風險管理控管」和「各階段有專家把關」二大概念。

「有學界、業界等專家做把關」、「是先評估案件可行性」及「部門主管會先開會討論」為「企業拓過風險管理控管」的組成基礎項目。「生產依照標準流程」、「一般基本保險都有」及「財務有銀行會計師做處理」為「各階段有專家把關」的組成基礎項目。

分析訪談資料「管理」的概念顯示，由產業界、學界及政府主管機關的合作，業界專家學者針對生產內容或方式進行修正，藉改善的建議以提升商品品質。通過對產業演進和產業環境的分析，了解企業組織與環境關係，強化企業的風險控管能力，以上諸點皆有助於現階段生物科技產業發展如表 30 所示。

表 30、訪談資料「管理」概念

範疇項目	範疇代號	中級編碼代號	中級編碼項目	初級編碼代號	初級編碼項目
管理	2	2-01	企業拓過風險管理控管	2-01-01	生產依照標準流程
				2-01-02	一般基本保險都有
				2-01-03	財務有銀行會計師做處理
	2-02	各階段有專家把關	2-02-01	有學界、業界等專家做把關	
			2-02-02	是先評估案件可行性	
			2-02-03	部門主管會先開會討論	

資料來源：本研究整理

4.4 量性和質性比較

為補充於層級比較分析量化後結果及專家訪談後所得質性資料之驗證對應項目，進一步解釋量性和質性兩者間之共同性與差異性的部份，進行交互比對分析得到的重點如下：

- (1) 「通路」的比對評估結果顯示「與潛在的中間商議價及訂定合約」、「取得資金，以便處理存貨及配銷等相關設施」兩項目在層級比較量化分析中顯示「通路階段」為重要影響因素，並與訪談質化的「與代理商訂合約」、「合約的條款」概念相互對應。
- (2) 「生產」的比對評估結果顯示「自我改善生產製程，提昇生產效率，以便快速提供顧客產品，提高服務品質」、「將產品製造設備設定成一條生產線，以免換線，浪費不必要的時間」兩項目為層級比較量化分析中，顯示「生產階段」為重要影響因素，並與訪談質化的「生產製程上的管理」、「生產上的策略」概念相互對應。
- (3) 「行銷」的比對評估結果顯示其項目在層級比較量化分析或訪談質化資料的結果，皆共同顯示部份兩者間達到九成的對應關係。在銷售通路方面，此部份主要顯示出消費者希望隨時隨地都能購買到想要的商品，且能以便利快速的方式選購產品，也須順暢物流管道以利讓產品銷往各地。
- (4) 「管理」的比對評估結果顯示「企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，以因應危機事件」和「選擇政府核可的製造商；注意該有標籤的申請，以保證產品的品質及使用的認證，皆符合標準」，兩項因素與訪談質化的「生產製程上的管理」概念相互對應。

第五章、結論與建議

為探討生物科技商品行銷策略、組織與廠商的各項商品供售行為，及了解現今藥用菇品-巴西蘑菇之產業生態，本論文研究將層級比較問卷調查及深度訪談專家結果，進行共同點與差異性分析。期能藉由驗證量與質性的研究資料，建立巴西蘑菇此種保健商品行銷指標策略分析項目，以了解消費者心目中，商品最重要的評估因素。

5.1 結論

本研究進行層級比較問卷的調查分析後，發現各階段的行銷策略中以「行銷階段」優先，接著為「管理階段」和「通路階段」，最後則為「生產階段」，歸納以下結論：

1. 「行銷階段」為最優先重要的。當新產品推出時，公司訂定的行銷策略常大力促銷新產品。而在宣傳的作用之下，多顯示不錯的銷售成績。制定良好的行銷策略對生技產業是關鍵的部份。
2. 「管理階段」以有效的管理方式，針對管理、財務、保險、行銷成本等進行相關管理，期符合行銷階段所訂定的各項策略目標。
3. 「通路階段」與中間商訂立雙方互利的合約，並取得資金或消費者貸款，維持廠商合作關係及通路營運費用。

4. 「生產階段」重視生產排程的控管，重視企業有效地管理存貨、降低採購成本、提高準時交貨能力。

本研究訪談資料分析後，歸納以下結論：

1. 在「通路」的結果部份，顯示產業著重「與代理商定合約」和「合約的條款」兩大概念。代理商可善用實體通路的特定通路優勢，蒐集市場情報，瞭解競爭者動向，使商品易於接觸到消費者，為未來經營市場做事先鋪路。與代理商定合約時，合約的訂立清楚建築在雙方的權利義務和代理期限，廠商和代理商間雙方一般約有 3 到 6 個月的磨合期，期間貨源供應、設備及產能的需求，以及權利義務如何訂定，都在在影響商品銷售的成效。
2. 在「生產」的結果部份，產業著重「生產製程上的管理」和「生產上的策略」兩大概念。「生產製程上的管理」概念上以「自我改善生產製程」及「盡量避免換線」為基礎項目。
3. 在「行銷」的結果部份顯示，產業著重「開拓新興國際市場」、「維繫舊有客戶」二大概念。「開拓新興國際市場」概念上可從「利用節慶推廣活動」、「朝新興、開發中國家發展」為此概念的組成基礎項目。國際授權、加盟、策略聯盟、合資經營 (IJV) 為廠商進入國際市場的參進策略，當企業全球化可使產品有更多行銷的機會，也可對市場控制力低的被動性出口 (passive exporting)，降低商品滯銷的風險 (Helnes, 1993)，提高生產上的經濟效益。

4. 在「管理」的結果部份顯示，產業著重「企業拓過風險管理控管」和「各階段有專家把關」二大概念。

5.2 建議-行銷策略

本研究在層級比較問卷所發放的對象及深度訪談的訪問對象，皆為生物科技產業相關的從事人員與專家，經由訪談結果歸納得知：(1)廠商可於管理與生產方面著手，做好改善並結合行銷與通路以提高績效，除了透過 0800 專線或業務員親自的拜訪、及時解決及解說消費者產品使用的疑慮及方法，追蹤客戶的使用狀況維持與舊有客戶良好的關係。(2)或以成本較低廉的網路行銷增加產品的銷售額。於各大節日時，推行促銷配套方案或特價商品加強市場競爭力。以各大電視廣告、第四台或電台廣播、塞信箱 DM 等方式大量地推廣產品，藉由置入性行銷將商品資訊深入消費者心中。(3)亦可參加鄰近大陸、日本、泰國等國家之生技展覽，開發新興國家的市場，再次帶來新的商機。依照當地的風俗民情調整銷售方式，如大陸人口多，以直銷的方式來做銷售最為適合。(4)此外，台灣因年長者人口眾多，亦適合走醫院路線的行銷方式。以下為本研究總結之行銷策略。

5.2.1 區隔策略

分析巴西蘑菇產品在市面上商品的競爭環境，將整個市場區隔成數個不同的需求集合。市售的供三餐食用或補助用的巴西蘑菇健康產品主攻提昇人體的免疫功能，大幅增加人體對抗疾病侵襲的能力。而巴西蘑菇在美容品的定位上為淡化斑點，區隔策略使越區近客製化的商品更能切合消費者的心理，刺激消費慾望。

5.2.2 目標市場策略

巴西蘑菇生產公司須衡量各區隔市場的吸引力，將市場的重要性加以排序，具有引導企業擬定行銷策略的方向，通常以市場調查為基礎。針對保健食品或是美容產業的目標市場，開發液、泥態、粉片態及固態等各項產品，利用製程改善搭配上生物技術等方式提升產品功能性，加強目標市場中消費者對於產品的信心。

5.2.3 定位策略

巴西蘑菇之生產與行銷業者期望消費者對其商品加以定位，使目標市場的消費者得以認定企業獨特的提供物與形象，藉由產品的信譽使目標市場的顧客會傾向購買這項產品。

5.2.4 行銷組合策略

行銷組合策略是行銷策略的具體實施，巴西蘑菇生產業者利用與行銷業者合作，搭配廣告媒體與配銷通路，或以地區及個人為隔化層次的個體行銷(micromarketing)進行商品行銷，而行銷服務使消費者獲得完整的售前到售後之服務。行銷服務包含市場區隔、營業定位與政策、受損賠償的公開條文、減少與顧客產生的糾紛、應商品的供需情形實施價格促銷、擴充門市、增進巴西蘑菇商品與消費者之間的接觸等，期望提升服務品質使消費者享有周延的服務，更樂意進行消費巴西蘑菇產品，使商品與消費者間的關係引導到正向循環。

以上本論文以藥用菇品-巴西蘑菇：「生物科技產品行銷策略—以巴西蘑菇產品為例」為主題，以商品銷量增加及利潤提升為目標，思考消費者喜好及活動特性，針對生物醫藥科技商品行銷策略，歸納生物科技產業之行銷經營特質，進而了解現今台灣生物科技商品整體在行銷及經營管理上所面臨之問題，並經由量、質性

之結果相互對應分析後，配合良好的行銷策略，期望達到帶動巴西蘑菇的活動帶動商機的效果，以提升相關商品在市場競爭力，並作為「行銷」構想的依據，期望改善巴西蘑菇商品的行銷、市場等現狀。而本研究訪談與統計所呈現之成果，除可提供台灣生技業者參考，提升現今農業知識型產業的發展，亦可提供政府及產業界參考，以擬定相關的策略與執行計畫。



參考文獻

中文文獻

- [1] 方世榮，1996，行銷學，三民書局，台北，頁 356、370-374。
- [2] Kotler, Armstrong, 1999，行銷學原理，方世榮譯，東華書局，台北，頁 403-447。
- [3] 毛正倫，2009，”食藥用菇及其固態發酵保健食品之開發”，農業生技產業，18 卷，頁 50-55。
- [4] 司徒達賢，1997，策略管理，遠流書局，台北。
- [5] 朱兆文，2001，”生技及製藥產業 CMO 之發展”，台灣經濟研究月刊，24 卷，頁 86-93。
- [6] Neuman, W. L, 2000，社會研究方法—質化量化取向，朱柔若譯，揚智書局，台北。
- [7] 行政院，2003，中華民國科學技術年鑑，台北。
- [8] 余朝權，1994，現代行銷管理，五南書局，台北，頁 264~508。
- [9] 杜姿瑩等，2000，”酵母菌之生產技術與市場調查”，IT IS 產業資訊調查報告，第 89-126 號。
- [10] 周文賢，柯國慶，1992，”策略性工程專案管理”，現代營建雜誌，21 期，頁 41-46。
- [11] 柯惠新等，2002，市場調查，鼎茂書局，台北。
- [12] 胡同來，1997，行銷通路特性、溝通流程與通路績效之研究：資訊業個人電腦行銷通路實證，國立台灣大學商學研究所，博士論文。
- [13] 黃仁德，姜樹翰，2001，”我國生物科技產業的展望與區位選擇”，經濟情勢暨評論，7 期，頁 90-119。
- [14] 李巧玉，1998，”生物技術產業”，台北銀行月刊，28 期，頁 126-130。

- [15] 楊慶昌，2001，” 生物科技的事業發展”，2001 我國產業生命力之新契機研討會—生技及製藥產業論文集，頁 31-65，台北，經濟部技術處 ITIS。
- [16] Rise, A., Trout J., 1992，定位行銷策略：進入消費者心靈的最佳方法，張佩傑譯，遠流書局，台北，。
- [17] P. Kotler, 2004，行銷是什麼，張振明譯，商周書局，台北。
- [18] 教育部，2001，科學教育白皮書，台北。
- [19] 莊明貞，陳怡如，2005，質性研究導論，高等教育書局，台北。
- [20] 許士軍，1928，現代行銷管理，商略書局，台北。
- [21] 許長田，1998，行銷學-競爭、策略、個案，揚智書局，台北，頁 393-408。
- [22] 陳向明，2002，社會科學質的研究，五南書局，台北。
- [23] 陳向明，2005，教師如何做質的研究，教育科學書局，北京。
- [24] 陳定國，1982，行銷管理導論，初版，五南書局，台北，頁 83-168。
- [25] Kotler, P., 1992，行銷管理/分析、規劃與控制，陳振遠等譯，五南書局，台北。
- [26] 湯谷清，陳麗敏，2003，” 生技藥品，商機無限”，生技醫藥速報半月刊，122 卷。
- [27] Regis Mckenna, 2003，完全通路行銷，黃秀媛譯，天下書局，台北。
- [28] 黃俊英，2001，行銷學的世界，天下文化雜誌，台北。
- [29] 黃營杉等，1991，企業政策，前程企管，台北，頁 221-222。
- [30] 葉日武，1997，行銷理論與實務，前程企管，台北，頁 23。
- [31] 董家成，2005，民眾參與司法審判制度最適途徑之研究—以高雄地區司法從業人員為調查對象，大葉大學，碩士論文。
- [32] 趙家光，2000，家具店經營關鍵成功因素之研究—以日月光國際家飾館內之家具店為例，國立中山大學，碩士論文。
- [33] 劉世閔編，2006，質性研究：資料分析與文獻格式之運用，心理書局，

台北。

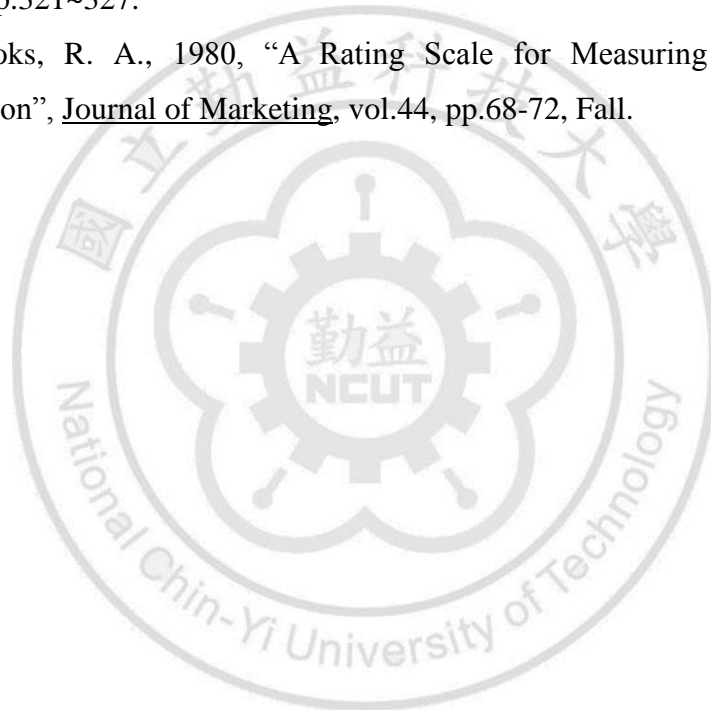
- [34] 潘淑滿，2003，質性研究：理論與應用，心理書局，台北。
- [35] 鄧振源、曾國雄，1989，”層級分析法的內涵特性與應用上”，中國統計學報，27卷，6、7期。
- [36] 鄧振源、曾國雄，1989，”層級分析法 AHP 的內涵特性與應用下”，中國統計學報，27卷，7期。
- [37] 水野卓，川合正允，1997，菇類的化學、生物化學，賴慶亮譯，國立編譯館，台北。
- [38] Kolter, P., et al., 1998，行銷管理—亞洲實例，謝文雀譯，華泰書局，台北。
- [39] 謝臥龍等，2004，質性研究，心理書局，台北，頁 479-486。
- [40] 簡春安，鄒平儀，1998，社會工作研究法，巨流書局，台北。
- [41] 簡禎富，2005，決策分析與管理，雙葉書局，台北。
- [42] 魏啟林，1997，策略行銷，時報文化書局，台北。

英文文獻

- [1] Aaker, David A., 1984, Strategic Market Management, John Wiley & Sons, New York.
- [2] Bhote, Keki R., 1996, Beyond Customer Satisfaction to Customer Loyalty – The Key to Greater Profitability, American Management Association, New York, pp.31-39.
- [3] Chiou, Jyh-Shen and Cathy Cheng, 2003, "Should a Company Have Message Boards on Its Web Sites?," Journal of Interactive Marketing.
- [4] Commons, J.R., 1974, The Economics of Collective Action, Macmillan, New York.
- [5] Czepiel, et al., 1974, "Perspectives on Consumer Satisfaction", AMA conference proceeding, pp.119-123, AMA, Chicago.
- [6] Daniel, D. Ronald., 1961, "Management Information Crisis", Harvard Business Review.
- [7] Day R.L., 1980, "Research Perspectives on Consumer Complaining Behavior in Theoretical Developments in Marketing", American Marketing Association Press, pp.211-215, Chicago.
- [8] Delbert C. et al., 1964, Industrial Sociology: The Sociology of Work Organizations, Harper and row publishers, New York.
- [9] Denzin, N.K., Lincoln, Y.S., 2003, The Landscape of Qualitative Research: Theories and Issues, Sage, New York.
- [10] Dick, Alan S. and Basu ,K., 1994, "Customer Loyal: Toward an Integrated Conceptual Framework", Journal of Academy of marketing Science, vol.22, no.2, pp.99-113.
- [11] Flick, U., 2002, An Introduction to Qualitative Research, SAGE Publications, London.
- [12] Gelb, Betsy D. and Suresh Sundaram, 2002, Adapting to Word of Mouse, pp. 21-25, Business Horizons, New York.
- [13] Hardy, K. G. and A. J. Magrath, 1987, "Selecting Sales and Distribution

- Channels”, Industrial Marketing Management, vol.20, pp.273-278.
- [14] Helnes, F., 1993, “An Examination of Effect of Product Performance on Brand Reputation, Satisfaction and Loyalty”, European Journal of Marketing, vol. 279, pp.19-35.
- [15] Hofer, C. W. and D. Schendle, 1978, Strategy Formulation : Analytical Concept, West Publishing, New York, pp.75-76.
- [16] Jones, T. O. and Sasser, W.E., 1995 , “Why Satisfied Customer Defect”, Harvard Business Review, vol.73, pp.88-89, November/December.
- [17] Kotler Philip. 1972, Marketing Management: Analysis, Planning and Control, Prentice-Hall, New York, pp.3-24.
- [18] Kristensen, K. et al., 2002, Customer Satisfaction Measurement at Post Denmark: Results of Application of European Customer Satisfaction Measurement Index Methodology, Total Quality Management, New York.
- [19] Marshall, et al., 1995, Designing Qualitative Research, Sage, New York.
- [20] Oliver, R. L., 1980 , “A Cognitive Model of The Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions”, Journal of Marketing Research, vol.17, pp.460-469, November.
- [21] Parasuraman, A., et al., 1988, “SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”, Journal of Marketing, vol.46.No.1, pp.12-40, Spring.
- [22] Philip Kotler, 2003, Marketing Management:Design and Managing Service, 11th ed., Prentice Hall, New York.
- [23] Prus, A. and Brandt, D. R., 1995 , Understanding Your Customers, Marketing Tools, New York, pp.10-14.
- [24] Ruekert, R. W., et al., 1985, “The Organization of marketing Activities : A contingency Theory of Structure and Performance”, Journal of Marketing, vol. 49, pp.13-25.
- [25] Steers, R. M., 1977, Organizational Effectiveness: A Behavioral View, Goodyear, California, pp.1

- [26] Stern, L. W., et al., 1992, Marketing Channels. Prentice-Hall, New York, pp.36, pp350-379, pp495.
- [27] Stum, D. L. and A. Thiry, 1991 , “Building Customer Loyalty”, Training and Development Journal. Vol. 45, pp.34-36, April.
- [28] Thomas L. Saaty, 1980, The Analytic Hierarchy Process, McGraw-Hill, New York.
- [29] Thomas L.Saaty, 1986, ”Absolute and Relative Measurement with the AHP: The Most Livable Cities in the United States”, Socio- Economic Planning Sciences, vol.20, pp.321~327.
- [30] Westbrook, R. A., 1980, “A Rating Scale for Measuring Product/Service Satisfaction”, Journal of Marketing, vol.44, pp.68-72, Fall.



附錄一、巴西磨菇生技商品



圖 8 巴西磨菇針劑



圖 9 巴西磨菇口服液



圖 10 巴西磨菇小分子-甘寶

附錄二、受訪者基本資料

受訪者	受訪者任職公司	受訪者職稱
黃○綺	索拉諾生化科技股份有限公司	副總經理
廖○丕	金芳泉生物科技有限公司	總經理
林○宇	英橋生物科技股份有限公司	行銷處長
林○卿	英橋生物科技股份有限公司	生產部經理
林○秋	英橋生物科技股份有限公司	董事長
林○宜	英橋生物科技股份有限公司	管理部經理



附錄三、AHP 問項專家表

受訪者	受訪者任職公司	受訪者職稱
韋○韜	臺灣煙酒股份有限公司	董事長
洪○曜	臺鹽實業股份有限公司	董事長
楊○行	中華科技大學食品科學系	講座教授
林○義	亞洲大學健康學院	院長
林○明	悅華科技股份有限公司	總經理
畢○平	財團法人生物技術中心	中藥組組長



附錄四、層級分析法（AHP）調查問卷

『生物科技產品行銷策略-以巴西蘑菇產品為例』

層級分析法（AHP）調查問卷

壹、研究說明函

敬愛的各位先進·您好：

首先感謝您在百忙之中參與本研究填寫此份問卷，本研究是有關『生物科技產品行銷策略-以巴西蘑菇產品為例』。第一階段已經完成『通路、行銷、生產、管理』的層級架構，本問卷系用以評估各個評估面向之間、評估項目之間、評估指標之間的相對重要程度，並依此了解其在層級架構中之權重。

因後輩學有不足，所以，問卷中必定會有許多盲點與考慮不周之處，敬請各位先進不吝指教，有了您的參與和付出；使得本研究更臻完美；在此先敬上對您的崇高敬意與謝意，您所提供的寶貴意見將對本研究的周延及完整性有重大的幫助。本問卷純屬學術研究，所有的答案僅供資料分析，不做個別披露，亦不會另作它用，敬請放心填寫。

由於研究進度之故，因此問卷寄發與回收日期均十分緊迫；如造成您的困擾與不便，在此深表歉意 敬請海涵。再次感謝 您的支持與鼎力相助；並請您儘量撥冗於接獲問卷後一週內回覆，若有任何其它指教，敬請逕行與後輩聯絡，不勝感激！！

聯絡方式：0980111642

- 電話：02-25994822
- E-mail：a3131414191@hotmail.com

敬祝 身體健康！ 萬事如意！

國立勤益科技大學研發與科技管理研究所

指導教授：徐欽賢·黃俊明 博士

研究生：林鉅富 敬啟

貳、填寫說明

- (一) 本研究嘗試建構「」。
- (二) 請依您的專業主觀認定，選擇各個評估準則間的相對權重。
- (三) 本問卷採用層級分析法 (Analytic Hierarchy Process, AHP)，以求得各個評估準則之權重，因此以名目評估尺度對各個準則間的相對權重進行比較。名目尺度共區分為各等級，茲舉例如下：
- (四) 【範例】「知識」與「財富」孰重孰輕每個人的看法不一定相同，若您認為「知識」比「財富」稍重要，則請您在「知識」端“稍重要”欄打勾『√』，顯示如下：

評估項目	評估尺度																相對項目		
	絕對重要		非常重要		很重要		稍重要		相同重要		稍重要		很重要		非常重要			絕對重要	
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9	
知識																			財富

以生物科技產品行銷策略-以巴西蘑菇產品為例為評估基準

評估項目	評估尺度																		相對項目
	絕對重要		非常重要		很重要		稍重要		相同重要		稍重要		很重要		非常重要		絕對重要		
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
通路階段																			生產階段
																			行銷階段
																			管理階段
生產階段																			行銷階段
																			管理階段
行銷階段																			管理階段



以通路階段為評估基準

評估項目	評估尺度																相對項目		
	絕對重要		非常重要		很重要		稍重要		相同重要		稍重要		很重要		非常重要			絕對重要	
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9	
取得資金， 以便處理存 貨及配銷等 相關設施																		與潛在的 中間商議 價及訂定 合約	
																		向消費者 收取貨 款，以便維 持產商合 作關係及 通路營運 費用	
與潛在的中 間商議價及 訂定合約																		向消費者 收取貨 款，以便維 持產商合 作關係及 通路營運 費用	

以生產階段為評估基準

評估項目	評估尺度																相對項目		
	絕對重要		非常重要		很重要		稍重要		相同重要		稍重要		很重要		非常重要			絕對重要	
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8		9	
將產品製造設備設定成一條生產線，以免換線，浪費不必要的時間																		將顧客喜好、消費習慣加以統計，做為生產產品的重要依據	
																		自我改善生產製程，提昇生產效率，以便快速提供顧客產品，提高服務品質	
將顧客喜好、消費習慣加以統計，做為生產產品的重要依據																		自我改善生產製程，提昇生產效率，以便快速提供顧客產品，提高服務品質	

以行銷階段為評估基準

評估項目	評估尺度																		相對項目
	絕對重要		非常重要		很重要		稍重要		相同重要		稍重要		很重要		非常重要		絕對重要		
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
利用電視廣告、電台、網路等；任何可以傳播的媒介，將產品植入消費者的印象裡																		除了開拓新市場外，仍要維繫舊有客戶，雙管齊下，才能長期為企業獲利	
																		要有消費者專線，解決消費者使用疑慮，增加消費者信心，可使企業形象大幅提升	
																		常利用節慶，推廣一些促銷活動，如父親節、母親節等等，吸引人潮及買氣，讓人們歡樂消費	

評估項目	評估尺度															相對項目		
	絕對重要	非常重要	很重要	稍重要	相同重要	稍重要	很重要	非常重要	絕對重要									
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7		8	9
除了開拓新市場外，仍要維繫舊有客戶，雙管齊下，才能長期為企業獲利																		要有消費者專線，解決消費者使用疑慮，增加消費者信心，可使企業形象大幅提升
																		常利用節慶，推廣一些促銷活動，如父親節、母親節等等，吸引人潮及買氣，讓人們歡樂消費
要有消費者專線，解決消費者使用疑慮，增加消費者信心，可使企業形象大幅提升																		常利用節慶，推廣一些促銷活動，如父親節、母親節等等，吸引人潮及買氣，讓人們歡樂消費

以管理階段為評估基準

評估項目	評估尺度																		相對項目
	絕對重要		非常重要		很重要		稍重要		相同重要		稍重要		很重要		非常重要		絕對重要		
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
領導者心胸要大，鼓勵及激發員工，提出對公司有任何助益的建議																			隨時掌握產品的銷售動向，避免供不應求或供過於求的問題發生
																			選擇政府核可的製造商；注意該有標籤的申請，以保證產品的品質及使用的認證，皆符合標準
																			企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，以因應危機事件

評估項目	評估尺度															相對項目		
	絕對重要		非常重要		很重要		稍重要		相同重要		稍重要		很重要		非常重要			絕對重要
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7		8	9
隨時掌控產品的銷售動向，避免供不應求或供過於求的問題發生																		選擇政府核可的製造商；注意該有標籤的申請，以保證產品的品質及使用的認證，皆符合標準
																		企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，以因應危機事件
選擇政府核可的製造商；注意該有標籤的申請，以保證產品的品質及使用的認證，皆符合標準																		企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，以因應危機事件

附錄五、深入訪談同意書

訪談同意書

本人 _____ 受邀參與林鉅富先生所研究之碩士論文「生物科技產品行銷策略-以巴西蘑菇產品為例」之訪談，經其說明研究目的及進行方式後，同意將訪談內容轉騰文字稿，以便研究之進行。但訪談過程若涉及私人穩私或不便讓他人知悉部分，可拒絕回答與錄音，或隨時退出訪談。

錄音內容及本訪談同意書僅供資料分析與學術研究之用。

受訪者： _____

訪談人： 林 鉅 富

中華民國 _____ 年 _____ 月 _____ 日

附錄六、深入訪談之訪談問項題目

訪談問項題目

巴西蘑菇產品行銷策略的研究訪談紀錄

訪談日期 年 月 日
訪談地點
姓 名
職 稱

為了解生物科技商品的行銷策略，特就相關業者及商家進行深入訪談，以探究巴西蘑菇產品在通路階段、行銷階段、生產階段及管理階段的不同面貌，進而找出現今巴西蘑菇商品行銷策略的關鍵成功因素，做為此商品提升未來發展的改進方向。訪談題目問項如下：

- 一、巴西蘑菇商品的行銷策略最重要來自於「行銷」，除了開拓新市場外，仍要維繫舊有客戶，請問貴單位是如何進行？
- 二、在行銷階段裡，其中要有消費者使用專線，解決消費者使用疑慮，好增加消費者信心，請問貴單位是如何進行？
- 三、在行銷階段裡，其中利用任何可以傳播的媒介，如電視廣告、電台、網路等以便將產品植入消費者印象裡，請問貴單位是如何進行？
- 四、在行銷階段裡，當中利用節慶推廣一些促銷活動，如父親節、母親節、中秋節，請問貴單位是如何進行？

五、在管理階段中，企業透過風險管理來控管；預防生產、財務、保險、行銷成本等內外風險，請問貴單位是如何進行？

六、在通路階段中，與潛在的中間商議價及訂定合約的部份，請問貴單位是如何進行？

七、在生產階段中，自我改善生產製程，提昇生產效率，以便快速提供顧客產品，提高服務品質，請問貴單位是如何進行？

八、請問貴單位的生物科技商品在問卷問題一~四題當中，那個階段做得最好？那個階段才是成功行銷的重要因素？為什麼？

九、為提升市場競爭力及銷售，請問貴單位認為未來商品在通路、生產、行銷、管理四個階段中如何改進、加強？哪些階段的改進、加強是提升競爭力與銷售的成功關鍵？(可參考問卷一~八題)



附錄七、深度訪談關鍵字句註記

編號	關鍵字句	逐字稿內容
A-1-01	行銷是最重要的/營業額/維持營運/語言沒有隔閡/電話來維繫舊有客戶	<u>「行銷」是最重要的</u> ，將產品賣出，公司有 <u>營業額</u> ，公司才能維持營運；開拓新市場的部分，會至 <u>語言沒有隔閡</u> 的大陸開拓新市場。拜訪客戶同時也以E-Mail 或 <u>電話來維繫舊有客戶</u> 。
A-1-02	0800 免付費電話/客戶問題/將問題紀錄/報表/新產品上市/相關的DM/開課程/業界知名人士/研發人員/大學教授	<u>0800 免付費電話</u> 回答客戶問題，客服人員將問題紀錄並做成報表。 <u>新產品上市時</u> ，以 <u>相關的DM</u> 解說產品，也 <u>開課程</u> 請專家如 <u>業界知名人士</u> ， <u>研發人員</u> 、 <u>大學教授</u> 等上課。
A-1-03	常聽的電台頻道/過年過節/電視傳播/建立網路平台/不定時的互相搭配/新產品/展覽	利用計程車 <u>常聽的電台頻道</u> ， <u>過年過節</u> 時以廣告做 <u>電視傳播</u> ，同時 <u>建立網路平台</u> 做網路廣告；報紙和車廂廣告會 <u>不定時的互相搭配</u> ，有 <u>新產品</u> 或 <u>展覽</u> 時加強宣導。
A-1-04	禮盒或套裝做促銷/進行展覽/促銷活動	通常是以 <u>禮盒或套裝做促銷</u> ，另搭配一些DM活動，當世貿展覽有檔期時， <u>進行展覽</u> 及做 <u>促銷活動</u> 。
A-2-05	標準流程/會計師等相關專家/市場調查及評估	依照一般生產的 <u>標準流程</u> ；財務的部分，以 <u>會計師等相關專家</u> 做控管；有新產品要上市前，先進行 <u>市場調查及評估</u> 。
A-2-06	有制式合約/也有特例/協商/委託律師	和通路商有 <u>制式合約</u> ，合約通常為一年，但 <u>也有特例</u> ；當有毀約的問題產生時，通常以 <u>協商</u> 和平地處理，若仍有爭執，會請 <u>委託律師</u> 代為處理。
A-2-07	一貫化作業/風險就是成本的考量	本公司採用從產地到生產為 <u>一貫化作業</u> ；基於 <u>風險就是成本的考量</u> ，所以不考慮委外。
A-2-08	產品大量銷售	將 <u>產品大量銷售</u> 是成功行銷的重要關鍵因素。
A-2-09	通路階段方面做加強、改進/競爭力與銷售的成功關鍵因素	在 <u>通路階段方面做加強、改進</u> ，是提升 <u>競爭力與銷售的成功關鍵因素</u> 。
B-1-01	網站的架設/媒體方面等	開拓新市場的部分，如 <u>網站的架設</u> 、在 <u>媒體方面</u> 等

編號	關鍵字句	逐字稿內容
	曝光/新興市場/大陸、東南亞、日本/業務親自到客戶現場/ 三大節日做送禮	<u>曝光</u> ；國外市場部分，目前主要對象是 <u>新興市場</u> 如 <u>大陸、東南亞、日本</u> ；維繫舊有客戶都是 <u>業務親自到客戶現場</u> 做關懷，定期在 <u>三大節日做送禮</u> ，依此模式來維繫舊有客戶。
B-1-02	網路留言版上留言/提出問題及對公司的建議/ISO的流程，填寫表單/教育消費者/解說產品的功效及不同成分/學術單位/育成中心	同時消費者可以在公司的 <u>網路留言版上留言</u> ， <u>提出問題及對公司的建議</u> ；當客戶有抱怨時可依照 <u>ISO</u> 的流程， <u>填寫表單</u> ；當新產品出來時，會 <u>教育消費者</u> ，透過 DM 的說明以 <u>解說產品的功效及不同成分</u> ；有跟一些 <u>學術單位</u> 有做配合，並透過與 <u>環球技術學院</u> 生技系合作，同時也進駐它們的 <u>育成中心</u> 。
B-1-03	代理商/第四台/網路銷售/未來的趨勢	電台的部分，大多是 <u>代理商</u> ，電視的部分，目前有 <u>第四台</u> 在配合；公司自有網站有做關鍵字搜尋等項目。 <u>網路銷售</u> 是 <u>未來的趨勢</u> ，目前公司規畫未來請專人來處理網購的部分。
B-2-04	以電台做節慶/平面媒體/國內外各個檔期做參展/大陸是一個很大的市場	公司目前方式以 <u>電台做節慶</u> 的促銷活動，同時也利用 <u>平面媒體</u> 同時配合做促銷的活動；有關參展的部分，依照 <u>國內外各個檔期做參展</u> ； <u>大陸是一個很大的市場</u> ，早期公司也有在做規劃。
B-2-05	專家學者/學術單位/出貨速度/風險規劃/帳務管理/產品責任險/預算限額	請教 <u>專家學者</u> 或者 <u>學術單位</u> 做預防及看管，在生產線配置方面，依照產品的 <u>出貨速度</u> 來做排線；目前委託會計師做 <u>風險規劃</u> 與 <u>帳務管理</u> ；以產品來說，公司有投保 1000 萬的 <u>產品責任險</u> ；公司每年度規劃一個行銷的 <u>預算限額</u> 。
B-2-06	通路商狀況/地方法院	合約會依照不同的 <u>通路商狀況</u> ，設定合約年限；有關法院訴訟方面，就是以在地的 <u>地方法院</u> 作處理。
B-2-07	ODM/ SOP	工廠方面以代工作為需求，也可依照客戶需求來做 <u>ODM</u> ；每個關卡由專人把關，皆遵照 <u>SOP</u> 生產製造流程。
B-2-08	傳播媒體/成功行銷	<u>傳播媒體</u> 為 <u>成功行銷</u> 的重要因素。
B-3-09	再好的商品仍需行銷/懂得行銷/很大利益/生命的	<u>再好的商品仍需行銷</u> 。產品本身不好，但 <u>懂得行銷</u> ，也能得到 <u>很大利益</u> ，故行銷的手段是成功的關

編號	關鍵字句	逐字稿內容
	周期/開發中的國家/人做傳銷	鍵；產品有 <u>生命的周期</u> ，嘗試朝大陸、東南亞等 <u>開發中的國家</u> 推廣；以 <u>人做傳銷</u> 之直銷方式，是可行的行銷模式。
C-1-01	客戶服務部/客戶信心/連絡訊息/訪談、聯絡/客戶填寫客戶滿意度問卷	以 <u>客戶服務部</u> 來維繫 <u>客戶信心</u> 及 <u>連絡訊息</u> 。業務人員均定期向客戶 <u>訪談、聯絡</u> ；請 <u>客戶填寫客戶滿意度問卷</u> ，了解客戶對公司服務品質的感受。
C-1-02	外包裝標示/工研院、台灣大學、嘉義大學、台北醫學大學、屏東科技大學	在產品 <u>外包裝標示</u> 方面、電話聯絡方面，都有消費者免付費專線做服務；公司與 <u>工研院、台灣大學、嘉義大學、台北醫學大學、屏東科技大學</u> 等單位合作。
C-1-03	電視廣告，電台、網路/新產品的行銷主力/報車廂廣告	以 <u>電視廣告，電台、網路</u> 做 <u>新產品的行銷主力</u> 。平面媒體中的 <u>報紙、車廂廣告</u> ，亦搭配使用。
C-2-04	人潮眾多/集中處理	造成業績顯著提升的因素： <u>與生技產品相關、人潮眾多、集中處理</u> 。
C-2-05	找出問題/適當的改善/GMP/銀行及會計師配合/策略成本/效果之比例	請工研院等相關學者來做診斷，協助 <u>找出問題</u> 做 <u>適當的改善</u> ；生產方面為例，請 <u>GMP</u> 輔導小組做輔導；控管財務方面，與 <u>銀行及會計師配合</u> ；行銷成本的控管以 <u>策略成本與效果之比例</u> 做評估。
C-2-06	台北地方法院	當雙方協調沒有結果時，則以 <u>台北地方法院</u> 為管轄單位來請求協調。
C-2-07	自產自銷/安全範圍/GMP/全度高/產品品質	從巴西蘑菇產地一直到工廠皆 <u>自產自銷</u> 。各階段皆於 <u>安全範圍</u> 的控管；請工業技術研究院的中小企業小組評估，將工廠提升到 <u>GMP</u> 之標準；自產成本較高，然而 <u>安全度高</u> ，而為了 <u>產品品質</u> 的控管。
C-3-08	第一階段/媒體傳播預算/回饋效果	產品在 <u>第一階段</u> 是教育消費者，花費大量的、比較多的 <u>媒體傳播預算</u> ，相對很好的 <u>回饋效果</u> 。
C-3-09	農場產地設備/恆溫控制/行銷與管理成本/行銷的	比照日本在 <u>農場產地設備</u> 方面來提升，全部採用 <u>恆溫控制</u> 以提高生產效率；控制 <u>行銷與管理成本</u>

編號	關鍵字句	逐字稿內容
	效果好、產量大/可降低生產成本/重金屬/產、官、學/非民生及第一階段/人口量/內需市場	使競爭力更有利。 <u>行銷的效果好、產量大</u> 相對可 <u>降低生產成本</u> ；大陸的巴西蘑菇產品含有大量的 <u>重金屬</u> ；重新教育消費者，利用 <u>產、官、學</u> 的力量提升消費者的信心；健康食品是屬於 <u>非民生及第一階段</u> 的產品；考慮 <u>人口量</u> 和 <u>內需市場</u> 。
D-1-01	行銷的手法/網路的方式做行銷/業務關心/邀請舊客戶回來	好產品透過 <u>行銷的手法</u> 才能讓消費者知道；以 <u>網路的方式做行銷</u> 及聯絡國外客戶， <u>可節省大量的成本</u> ；透過 <u>業務關心</u> 及順便了解客戶；透過活動邀請 <u>舊客戶回來</u> 公司了解新產品。
D-1-02	輪流回答客戶問題/用電腦做成紀錄/將問題紀錄詳細時間、客訴情形、產品使用狀況、回答人員的姓名、回答的狀況/跟政府單位申請補助	公司有消費者專線，大約3~4線左右，客服 <u>輪流回答客戶問題</u> ，當有客服或客訴時， <u>將問題用電腦做成紀錄</u> ， <u>紀錄詳細時間、客訴情形、產品使用狀況、回答人員的姓名、回答的狀況</u> ；當跟台大教授計配合，另 <u>跟政府單位申請補助</u> 。
D-2-03	廣電法/擬稿/衛生局做審稿	因為 <u>廣電法</u> 的關係，所以廣告事先會 <u>擬稿</u> ；稿子都會事先透過 <u>衛生局做審稿</u> 。
D-2-04	分析及定案/了解各通路的限制/已有顧客到一定的程度時/駐外人員/自行參展/	事前三個月做 <u>分析及定案</u> ； <u>了解各通路的限制</u> ；國外的進度，若 <u>已有顧客到一定的程度時</u> ，公司會協同當地 <u>駐外人員</u> 做展示運作；顧客太少仍要參展時，請當地的經銷商 <u>自行參展</u> 。
D-2-05	批號/報告做紀錄/傳給總公司/做歸檔/注重生產/貨物控管狀態/抽樣檢驗/部門同時開/行銷方面/概念及想法/預估多少費用、花費細項、初步市場調查	每個產品都有一個 <u>批號</u> ，每一批的批號都用 <u>報告做紀錄</u> ，且將報告 <u>傳給總公司</u> ，由總公司 <u>做歸檔</u> 。行銷國外方面，特別 <u>注重生產</u> 管理，希望看到每一批 <u>貨物控管狀態及抽樣檢驗</u> 的報告，且做好關稅申報的動作；會計部、管理部、業務部，三個部門同時 <u>開會做行銷方面</u> 的規劃、控管；先做市場調查客戶，了解客戶對新產品的一些 <u>概念及想法</u> 去；參展

編號	關鍵字句	逐字稿內容
		前，會事先 <u>預估多少費用、花費細項、初步市場調查</u> 等等。
D-3-06	自己生產/生產線也能自行配置	因 <u>自己生產</u> 故原物料方面不會有問題，同時 <u>生產線也能自行配置</u> 。
D-3-07	回顧率/長期使用	因為顧客 <u>回顧率</u> 很高，大多是 <u>長期使用</u> 我們的產品。
D-3-08	ISO/每半年/更寬廣/平價的商品	因 <u>ISO</u> 關係，公司內部 <u>每半年</u> 就要檢討一次，用此方式；希望在通路方面有 <u>更寬廣</u> 的模式；同時能行銷一些 <u>平價的商品</u> 來加強市場的競爭力。
E-1-01	銷售量隨著行銷一起往上提升/行銷模式建立在人際之間/免費體驗/體驗期內/舊顧客介紹新朋友/接觸、對話/展店/經銷商/薪火相傳/電話訪談/追蹤/持續關心/感到窩心/再繼續使用產品的比率	<p>產品的<u>銷售量隨著行銷一起往上提升</u>；以人去開拓市場，<u>行銷模式建立在人際之間</u>；<u>免費體驗</u>試用我們的產品，在<u>體驗期內</u>消費者依照自己的需求使用產品；藉由<u>舊顧客介紹新朋友</u>瞭解產品，新朋友體驗後，可能就會購買；公司目前較重視於跟人的<u>接觸、對話</u>。</p> <p>在開拓新市場以<u>展店</u>為進行方式，徵求<u>經銷商</u>；經營模式跟總公司一樣，以<u>薪火相傳</u>的方式拓展出去；透過<u>電話訪談</u>以了解客戶有無在持續使用本產品，在電話上面的<u>追蹤</u>-為何不使用及使用上有無明顯效果；<u>持續關心</u>客戶，使客戶<u>感到窩心</u>，進而提升<u>再繼續使用產品的比率</u>。</p>
E-2-02	見證/維修項目/統計分析小統計/分析表分析/發行DM/說明會/試用體驗/糖尿病做臨床實	另一種則是產品使用上面的效果(稱為 <u>見證</u>)；產品是由工廠自產自銷，故對產品 <u>維修項目</u> 做 <u>統計分析</u> ；一個禮拜做一次 <u>小統計</u> ，一個月做一次 <u>分析表分析</u> 哪個環節比較有問題；新產品出來時， <u>發行DM</u> 且同時會舉辦 <u>說明會</u> ，再來是 <u>試用體驗</u> ；目前公司在大林慈濟醫院針對 <u>糖尿病做臨床實驗</u> 中。
E-2-03	以人去拓展/網路上曝光/地緣	第一行銷模式是 <u>以人去拓展</u> ，第二是 <u>網路上曝光</u> ；目前作法以 <u>地緣</u> 、以人將公司產品推銷出去。
E-2-04	主力產品/特別的活動方	針對 <u>主力產品</u> 做 <u>特別的活動方案</u> 。

編號	關鍵字句	逐字稿內容
	案	
E-2-05	細胞/人體臨床/撿到便宜/消費者樂於參與/事先衡量利潤/讓消費者獲利多點/普遍需要	以 <u>細胞</u> 及 <u>人體臨床</u> 的研究資料的相輔相成產品具療效；推出讓顧客覺得有 <u>撿到便宜</u> 的活動案子，配合活動推銷讓 <u>消費者樂於參與</u> 。 <u>事先衡量利潤且讓消費者獲利多點</u> ，使活動容易成功；推出新產品前，先調查過產品是不是 <u>普遍需要</u> 。
E-3-06	互信的原則下/適時的幫助	在 <u>互信的原則下</u> 提供 <u>適時的幫助</u> 。
E-3-07	適時地解決顧客的疑慮/第一個時間	客服部盡快 <u>適時地解決顧客的疑慮</u> ，讓顧客可以在 <u>第一個時間</u> 得到想要的答案。
F-1-01	會發明/不會行銷六個月的票/免費打電話/建立訪談的檔案/日記表/日報表/週報表/月報表/面對面的接觸跟行銷/面對面去解釋/公然的講療效/介於藥品健康產品/功效的產生中間媒介及磨合/一個團隊/客戶有做見證/舊客戶的行事日曆表(資料庫)	許多生物科技公司遭遇 <u>會發明</u> 、 <u>會研發</u> ，但是 <u>不會行銷</u> 的問題；中藥業者或者西藥房的業者，東西賣出去以後，還開 <u>六個月的票</u> 給生物科技公司；開拓新市場的方式：一個用 0800 讓消費者、訂購者 <u>免費打電話</u> 進來，第二是 <u>建立訪談的檔案</u> ，每一個業務員有一個 <u>日記表</u> 、 <u>日報表</u> 、 <u>週報表</u> 、 <u>月報表</u> 去做預定訪談的對象，進行 <u>面對面的接觸跟行銷</u> 是最有效的；拜訪客戶一定要先約，約好後 <u>面對面去解釋</u> ；生物科技的產品，不像一般的藥品，可以 <u>公然的講療效</u> ，它是介於 <u>藥品</u> 及 <u>健康產品</u> 的中間，希望消費者吃進去後，注意 <u>功效的產生</u> ，達到產品的成效；電視、電台跟平面廣告，不過是一個 <u>中間媒介及磨合</u> 的一個條件而已；要有一個 <u>團隊</u> 來做客服中心的服務； <u>客戶有做見證</u> ，公司會送見證者產品；定期拜訪及打電話給舊客戶；推銷人員要做 <u>舊客戶</u>

編號	關鍵字句	逐字稿內容
		<u>的行事日曆表(資料庫)</u>
F-2-02	醫師或院長等專家到電台 call in/消費者解釋使用疑慮/舉辦專題演講/自動轉至使用者專線/務員輪流接電話/電話紀錄的報表/行銷策略的參考/電台廣告、電視廣告、網路廣告/社區宣傳/量產最好，且營養、免疫力增強及多醣體最強最高/100ml 才 4.3~4.5%的多醣體/100ml 平均有 8.8%的多醣體/100ml 多醣體平均含有 15.08%	有請醫師或院長等專家到電台 call in、訪談，為消費者解釋使用疑慮，或邀請我們的消費者跟公司的員工，一起在會議室舉辦專題演講；0800 專線是接到公司的總機，打進來後自動轉至使用者專線，公司有 16 支使用者專線；同時公司有 60~70 個業務員輪流接電話；每天都會有電話紀錄的報表送給相關主管，一方面做資料的統計，一方面做日後行銷策略的參考；當新產品推出時會有電台廣告、電視廣告、網路廣告及平面的 DM 進行社區宣傳、辦說明會；；想辦法讓巴西蘑菇能夠存活、量產最好，且營養、免疫力增強及多醣體最強最高。當引進巴西的巴西蘑菇時，他們的多醣體 100ml 才 4.3~4.5%的多醣體，經研發改良過後 100ml 平均有 8.8%的多醣體，再經雜交配種改良 100ml 多醣體平均含有 15.08%。
F-1-03	頭版/電視、報紙廣告較多，電台其次、網路的費用再次之，其他則是社區的信箱 DM 等等	報紙的經濟日報、工商時報的頭版；廣告預算的分配方式，以電視、報紙廣告較多，電台其次、網路的費用再次之，其他則是社區的信箱 DM 等等。
F-1-04	每一個店面/大賣場的食品部/吃得營養、健康/裝潢上用心/展覽之成效/公司面對面	拓展是推廣到全省的每一個店面，包括大賣場的食品部，產品只要另消費者吃得營養、健康，產品自然能獲亮麗的銷售成績；最多承租六個攤位，也於裝潢上用心，展覽之成效相當不錯；公司面對面跟廠商推銷。
F-2-05	總收入的 5% /親自做調查	有關於行銷的費用及預算，約佔總收入的 5%；市場調查的部分是業務部親自做調查。
F-2-06	當地的法律及風俗民情/一年到三年不等/台北地	配合美國當地的法律及風俗民情來做為合約的內容；通常合約時效從一年到三年不等；國內以台北

編號	關鍵字句	逐字稿內容
	方法院/國外以當地管轄法院/律師	<u>地方法院</u> 做基準， <u>國外以當地管轄法院</u> 為基準；毀約問題產生，仍以 <u>律師</u> 出面來做處理。
F-2-07	原料向外採買，品質可能會不穩定而影響到產品功效	原料向外採買，品質可能會不穩定而影響到產品功效。
F-2-08	注意量產的數量以及多醣體的含量/生產原料是通路、行銷、管理成功階段的重要基礎/行銷跟管理也是我們成功的要件/不斷追求產品研發	生產的時候，會注意量產的數量以及多醣體的含量； <u>生產原料是通路、行銷、管理成功階段的重要基礎；行銷跟管理也是我們成功的要件；不斷追求產品研發。</u>



附錄八、作者簡介

林鉅富(C.F.LIN)

e-mail:a3131414191@hotmail.com

個人簡介

林鉅富(C.F.LIN)

由初出茅蘆的明台產物保險行政助理，到目前擔任的英橋生物科技廠務經理及中華生質能源學會秘書，接觸許多的人事物，體會了世界的浩瀚也深覺自身的不足，故想藉由勤益科技大學研究所的課程，加強工作實務判斷與處理能力，並將所學應用在生物科技領域的行銷策略上，特以本論文題目『生物科技產品之行銷策略-以巴西蘑菇產品為例』，提升此領域的專業能力及知識，使自己更上一層樓，期能以本研究成果提供政府擬定政策，及做為業者經營管理依據，對社會略盡棉薄之力。

學歷：

亞東技術學院專科進修學校畢業
國立勤益科技大學

工作經歷

明台產物保險股份有限公司	職務:行政助理
台北富邦銀行仁愛分行	職務:銀行行員
英橋生物科技股份有限公司	職務:廠務經理
中華生質能源學會	職務:學會秘書

專長領域

巴西蘑菇養殖與栽培、人才培訓、市場行銷策略規劃、廠務管理