

# 4.1

## 分析工具

商業簡報中常會用到 **SWOT** 分析、五力分析，但學生的作品中常會出現錯誤舉例，筆者判斷這些錯誤是源於對：商業實務、產業概況、商品定位、行銷策略、…，認知不足所造成，因此以下針對實際案例進行分析。

### SWOT 分析

#### 優勢（Strengths）面向

- 公司有什麼專業或特色是競爭對手沒有的？
- 公司熟悉什麼樣的東西 / 領域？
- 公司有什麼樣的資源？
- 公司能做到什麼別人做不到或比別人好的？

#### 劣勢（Weaknesses）面向

- 公司特別不熟悉什麼？
- 公司在什麼方面的資源比較少？
- 公司比較做不到什麼？

#### 機會（Opportunities）面向

- 有什麼樣的服務或產品是公司可以發展的？
- 現在的產業環境對公司而言有什麼可能？

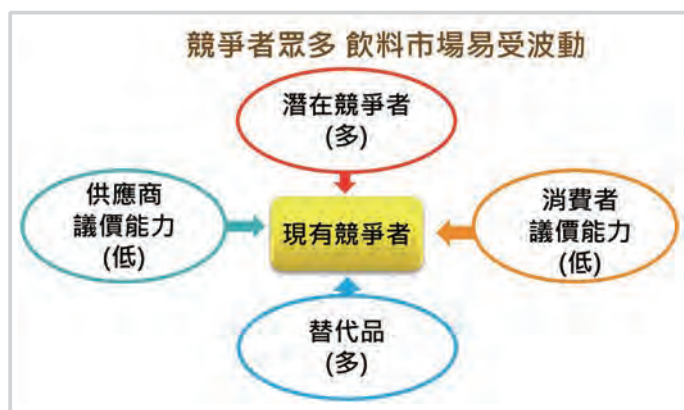
#### 威脅（Threats）面向

- 競爭對手可能會如何影響公司？
- 產業環境的變動會不會造成公司的不利？

## 五力分析

### 現有競爭

- A. 產品、服務的差異
- B. 產業轉型的難易度
- C. 競爭者數量、力度
- D. 產業前景
- E. 服務、產品的生命週期



### 供應商議價能力

- A. 產品或服務的稀缺性
- B. 轉換供應商的成本
- C. 供應商在產業中的市佔率
- D. 供應商有瓜分下游市場的企圖
- E. 供應商的長期配合與信賴

### 購買者議價能力

- A. 購買數量
- B. 購買者轉換供應商成本
- C. 購買者取得商品或服務資訊的能力
- D. 購買者自行生產的能力
- E. 購買者與供應商的相對實力

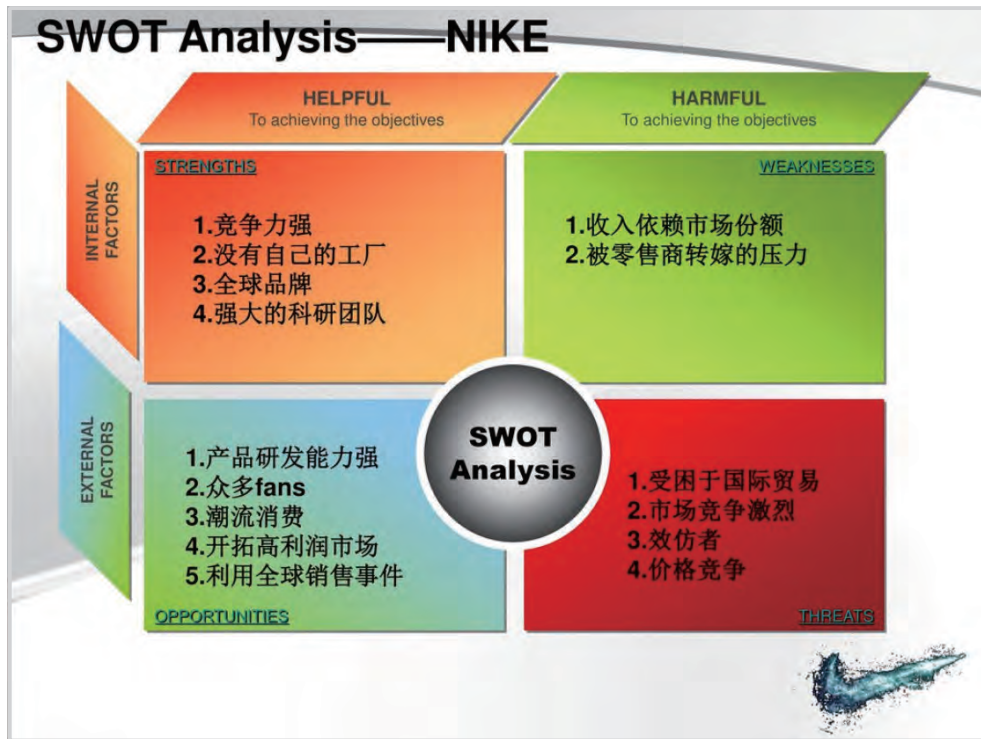
### 新進入者的威脅

- A. 市場進入障礙度
- B. 品牌知名度、客戶忠誠度
- C. 專利權
- D. 政府特許、法規限制

### 替代品的威脅

- A. 比現有產品更好價格或性能
- B. 轉換成本低
- C. 時代的變遷
- D. 客戶忠誠度

## 案例 NikeSWOT 分析（專業版）



## 案例 NikeSWOT 分析（學生版）

| 案例：台灣NIKE                                                                                                                                                                    |                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>S (優勢)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 居運動鞋品牌領導地位</li> <li>2. 消費者對品牌認知及品牌忠誠度高</li> <li>3. 在台市場佔有率遠超過其他品牌</li> <li>4. 品牌形象良好(透過廣告及贊助等有效宣傳NIKE 理念)</li> </ol> | <b>W (劣勢)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 產品價位較高 ✕</li> <li>2. 廣告代言人支出較其他品牌高 ✕</li> </ol>                    |
| <b>O (機會)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 近年來市場運動休閒風興起，運動人士之消費者增多</li> <li>2. 現代人越來越重視運動生活與品質</li> <li>3. 消費者對運動傷害保健的觀念強化</li> </ol>                           | <b>T (威脅)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 市場仿冒品氾濫 ✕</li> <li>2. 其他知名運動品牌的挑戰</li> <li>3. 新產品生產週期縮短</li> </ol> |

## SmartArt 動畫

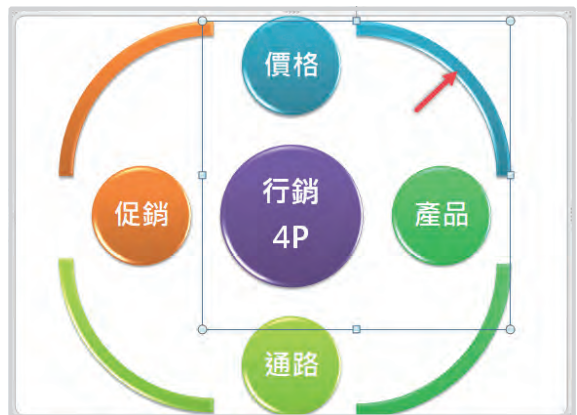
### 範例檔案：18-SmartArt 動畫

SmartArt 是一個組合物件，物件中每一個元素都可拆解分開。

- 將右圖中連結線向外拖曳  
就可清楚整個 SmartArt 的結構



- 點選：右上連結線  
發現它是一個方形的 1/4 圓框



既然 SmartArt 是一個可拆解的組合物件，物件中每一個元素都分開做動畫設定，請看以下介紹。

### 動畫設定

#### 1. 選取物件：

右圖左邊環狀 SmartArt 物件

#### 2. 設定動畫效果：擦去

- 請參考右圖：  
物件左上角產生一個【1】  
代表產生一個動畫效果  
(物件被視為一個整體)



### 3. 動畫→效果選項

選項：一個接一個



- 物件左上角顯示：  
產生 5 個動畫效果



- 動畫窗格：5 個動畫效果



**說明** 效果選項中還有：方向、順序 2 個類別可供設定，我們將在統計圖動畫中做詳細介紹。

# 5.2

## 資料表簡化實作

### 範例檔：19- 資料表

|    | A     | B   | C    | D    | E      | F    | G    | H    | I      | J    | K     | L         |  |
|----|-------|-----|------|------|--------|------|------|------|--------|------|-------|-----------|--|
| 1  | 部門    | 單位  | 員工姓名 | 職稱   | 月薪     | 年假天數 | 休假天數 | 未休天數 | 未休假獎金  | 加班時數 | 加班費   | 年薪資       |  |
| 2  | 管理處   | 人事課 | 陳舜庭  | 人事專員 | 52,530 | 7    | 0    | 7    | 13,133 | 0    | 0     | 866,745   |  |
| 3  | 管理處   | 人事課 | 張財全  | 人事助理 | 31,930 | 7    | 0    | 7    | 7,983  | 5    | 10690 | 526,845   |  |
| 4  | 管理處   | 人事課 | 楊習仁  | 人事經理 | 29,767 | 7    | 0    | 7    | 7,442  | 0    | 0     | 491,156   |  |
| 5  | 管理處   | 人事課 | 劉伯村  | 人事專員 | 28,325 | 7    | 0    | 7    | 7,081  | 4    | 7590  | 467,363   |  |
| 6  | 管理處   | 人事課 | 陳建岳  | 人事專員 | 23,690 | 7    | 0    | 7    | 5,923  | 4    | 6350  | 390,885   |  |
| 7  | 商品開發處 | 企劃課 | 王禾   | 企劃副理 | 60,770 | 14   | 0    | 14   | 30,385 | 5    | 20350 | 1,002,705 |  |
| 8  | 商品開發處 | 企劃課 | 鄭黛明  | 企劃助理 | 36,565 | 14   | 4    | 10   | 13,059 | 0    | 0     | 603,323   |  |
| 9  | 商品開發處 | 企劃課 | 黃憲政  | 企劃專員 | 35,535 | 7    | 1    | 6    | 7,615  | 2    | 4760  | 586,328   |  |
| 10 | 商品開發處 | 企劃課 | 謝慧萍  | 企劃專員 | 35,535 | 7    | 1    | 6    | 7,615  | 2    | 4760  | 586,328   |  |

我們要對上圖資料進行簡化：統計各部門→平均月薪、平均獎金、平均加班費，我們採用樞紐分析表工具：

### 樞紐分析表

#### 1. 選取工作表：1- 總表

選取：A1 儲存格

插入→樞紐分析表

按完成鈕



■ 產生一張新的試算表，內容就是【樞紐分析表】，如下圖：



## 2. 樞紐分析表→分析→選項

顯示：古典樞紐分析表…



## 3. 在欄位設定區勾選欄位：部門名稱、月薪、未休假獎金、加班費

在資料表區顯示統計資料，如下圖：

|    | A    | B       | C          | D        | E | F | G | H | I |
|----|------|---------|------------|----------|---|---|---|---|---|
| 4  | 單位   | 加總 - 月薪 | 加總 - 未休假獎金 | 加總 - 加班費 |   |   |   |   |   |
| 9  | 研發二課 | 198790  | 42340      | 131020   |   |   |   |   |   |
| 10 | 研發三課 | 245758  | 70975      | 61280    |   |   |   |   |   |
| 11 | 採購部  | 223407  | 31507      | 68700    |   |   |   |   |   |
| 12 | 會計部  | 272332  | 55418      | 77000    |   |   |   |   |   |
| 13 | 業務一課 | 188307  | 42579      | 28570    |   |   |   |   |   |
| 14 | 業務二課 | 187048  | 53907      | 50030    |   |   |   |   |   |
| 15 | 業務三課 | 196112  | 41093      | 16560    |   |   |   |   |   |
| 16 | 業務四課 | 191580  | 34468      | 56770    |   |   |   |   |   |
| 17 | 董事長室 | 190550  | 34027      | 0        |   |   |   |   |   |
| 18 | 資訊部  | 274804  | 38728      | 19900    |   |   |   |   |   |
| 19 | 圖書室  | 61903   | 8681       | 13540    |   |   |   |   |   |
| 20 | 維修部  | 423021  | 148057     | 69080    |   |   |   |   |   |
| 21 | 總經理室 | 422300  | 175615     | 100280   |   |   |   |   |   |

樞紐分析表欄位

- ☐ 部門
- ☒ 單位
- ☐ 員工姓名
- ☐ 職稱
- ☒ 月薪
- ☐ 年假天數
- ☐ 休假天數
- ☐ 未休天數
- ☒ 未休假獎金
- ☐ 加班時數
- ☒ 加班費
- ☐ 年薪資

說明【部門名稱】是文字類型資料，因此統計時自動被設定為〔分組〕欄位。

【月薪】、【未休假獎金】、【加班費】都是數字類型資料，因此統計時自動被設定為〔加總〕欄位。

## 4. 在 B 欄任一資料格上按右鍵

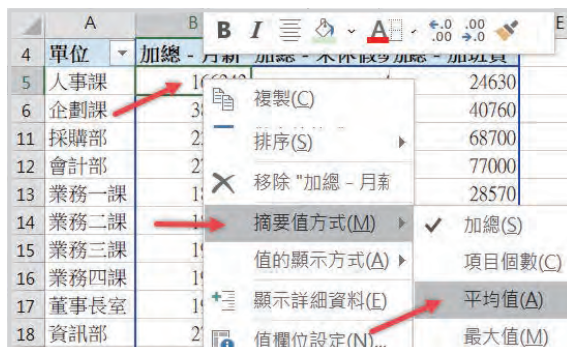
摘要值的方式→平均值

## 5. 在 C 欄任一資料格上按右鍵

摘要值的方式→平均值

## 6. 在 D 欄任一資料格上按右鍵

摘要值的方式→平均值



- 欄位名稱由【加總 xxx】變更為【平均值 xxx】

統計數據部分很明顯變小很多，如下圖：

|   | A    | B           | C           | D           | E | F | G |
|---|------|-------------|-------------|-------------|---|---|---|
| 4 | 單位   | 平均值 - 月薪    | 平均值 - 未休假獎金 | 平均值 - 加班費   |   |   |   |
| 5 | 人事課  | 33248.4     | 8312.4      | 4926        |   |   |   |
| 6 | 企劃課  | 35029.36364 | 9620.181818 | 3705.454545 |   |   |   |
| 7 | 行政課  | 35411.4     | 5473.8      | 5762        |   |   |   |
| 8 | 研發一課 | 50387.6     | 17571.8     | 26068       |   |   |   |
| 9 | 研發二課 | 39758       | 8468        | 26204       |   |   |   |

## 7. 複製 D3:A20 範圍資料

## 8. 選取工作表：2- 單位平均，選取儲存格：A1，按 Ctrl + V（貼上）

## 9. 選取範圍：B2:D18，點選：千分位鈕，點選：減少小數點鈕

|   | A    | B        | C           | D         | E | F | G |
|---|------|----------|-------------|-----------|---|---|---|
| 4 | 單位   | 平均值 - 月薪 | 平均值 - 未休假獎金 | 平均值 - 加班費 |   |   |   |
| 5 | 人事課  | 33,248   | 8,312       | 4,926     |   |   |   |
| 6 | 企劃課  | 35,029   | 9,620       | 3,705     |   |   |   |
| 7 | 行政課  | 35,411   | 5,474       | 5,762     |   |   |   |
| 8 | 研發一課 | 50,388   | 17,572      | 26,068    |   |   |   |
| 9 | 研發二課 | 39,758   | 8,468       | 26,204    |   |   |   |

**說明** 照理來說資料簡化目前已經完成，但對於【簡報】來說，10525 與 10500 與 10000 的差異並不大，簡報要的是一個大數、概念、趨勢，因此我們還要繼續簡化，將單位由【元】改為【千元】。

## 單位千元

## 1. 在任一空白儲存格上輸入：1000，按複製鈕

## 2. 選取範圍：B2:D18

|   | A    | B        | C           | D         | E | F    | G | H |
|---|------|----------|-------------|-----------|---|------|---|---|
| 1 | 單位   | 平均值 - 月薪 | 平均值 - 未休假獎金 | 平均值 - 加班費 |   | 1000 |   |   |
| 2 | 人事課  | 33,248   | 8,312       | 4,926     |   |      |   |   |
| 3 | 企劃課  | 35,029   | 9,620       | 3,705     |   |      |   |   |
| 4 | 行政課  | 35,411   | 5,474       | 5,762     |   |      |   |   |
| 5 | 研發一課 | 50,388   | 17,572      | 26,068    |   |      |   |   |
| 6 | 研發二課 | 39,758   | 8,468       | 26,204    |   |      |   |   |

## 3. 常用→貼上→選擇性貼上

選取：運算→除



■ 範圍：B2:D18 內所有數值都被除以 1000

設定：小數點 0 為，結果如下圖：

|   | A    | B        | C           | D         | E | F    | G | H |
|---|------|----------|-------------|-----------|---|------|---|---|
| 1 | 單位   | 平均值 - 月薪 | 平均值 - 未休假獎金 | 平均值 - 加班費 |   | 1000 |   |   |
| 2 | 人事課  | 33       | 8           | 5         |   |      |   |   |
| 3 | 企劃課  | 35       | 10          | 4         |   |      |   |   |
| 4 | 行政課  | 35       | 5           | 6         |   |      |   |   |
| 5 | 研發一課 | 50       | 18          | 26        |   |      |   |   |
| 6 | 研發二課 | 40       | 8           | 26        |   |      |   |   |

# 6.6

## 甘特圖

甘特圖的功能是作業流程管制，並不是統計圖，因此 Excel 並不提供此功能，很多人會採用土法煉鋼方式：以長方形圖案一個一個調整長度、位置，若遇到是後需要調整日期，又是一項大工程。

這節我將利用 Excel 堆疊長條圖來模擬甘特圖，就可以達到自動化的效果。

### 原理解析

- 請仔細比較下方 3 個資料表：

A 表：原始資料

B 表：增加黃色欄位【系統起始日期】，並填入日期：1900/01/01

C 表：變更日期欄位格式：日期→數值

| 工作項目     | 起始日        | 結束日        | 工作項目     | 系統起始日      | 起始日        | 結束日        | 工作項目     | 系統起始日 | 起始日   | 結束日   |
|----------|------------|------------|----------|------------|------------|------------|----------|-------|-------|-------|
| A. 蒐集並彙整 | 2020/06/01 | 2020/06/15 | A. 蒐集並彙整 | 1900/01/01 | 2020/06/01 | 2020/06/15 | A. 蒐集並彙整 | 1     | 43983 | 43997 |
| B. 調查法規障 | 2020/06/10 | 2020/06/30 | B. 調查法規障 | 1900/01/01 | 2020/06/10 | 2020/06/30 | B. 調查法規障 | 1     | 43992 | 44012 |
| C. 設計專家訪 | 2020/07/01 | 2020/07/15 | C. 設計專家訪 | 1900/01/01 | 2020/07/01 | 2020/07/15 | C. 設計專家訪 | 1     | 44013 | 44027 |
| D. 進行專家問 | 2020/07/16 | 2020/07/25 | D. 進行專家問 | 1900/01/01 | 2020/07/16 | 2020/07/25 | D. 進行專家問 | 1     | 44028 | 44037 |
| E. 分析問卷訪 | 2020/07/26 | 2020/07/31 | E. 分析問卷訪 | 1900/01/01 | 2020/07/26 | 2020/07/31 | E. 分析問卷訪 | 1     | 44038 | 44043 |
| F. 舉辦研討會 | 2020/08/05 | 2020/08/08 | F. 舉辦研討會 | 1900/01/01 | 2020/08/05 | 2020/08/08 | F. 舉辦研討會 | 1     | 44048 | 44051 |
| G. 進行服務驗 | 2020/08/09 | 2020/08/20 | G. 進行服務驗 | 1900/01/01 | 2020/08/09 | 2020/08/20 | G. 進行服務驗 | 1     | 44052 | 44063 |
| H. 撰寫期末報 | 2020/08/20 | 2020/08/31 | H. 撰寫期末報 | 1900/01/01 | 2020/08/20 | 2020/08/31 | H. 撰寫期末報 | 1     | 44063 | 44074 |
| A表       |            |            | B表       |            |            | C表         |          |       |       |       |

### 日期與數字的轉換

- C 表中【系統起始日期】的 1900/01/01 全部轉換為數值 1  
→日期 1900/01/01 = 數值 1、日期 1900/01/02 = 數值 2、…依此類推
- Excel 系統將日期的 1900/01/01 等同於數值 1  
→往後一天數字就 +1      往前一天數字就 -1
- B 表中第 1 個起始日 2020/06/01 就代表 1900/01/01 往後數 43983-1 天  
B 表中最後 1 個結束日 2020/08/31 就代表 1900/01/01 往後數 44074-1 天

## 實作解析

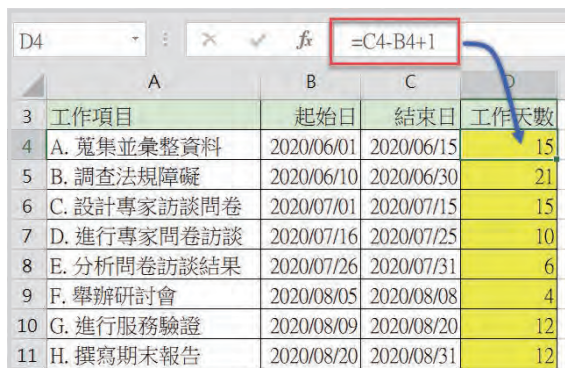
## ◎ 範例檔案：23- 甘特圖

## 工作天數欄位

1. 增加 D 欄工作天數欄位
2. 在 D4 儲存格輸入公式：  

$$= C4 - B4 + 1$$

$$= \text{結束日} - \text{起始日} + 1$$



|    | A           | B          | C          | D    |
|----|-------------|------------|------------|------|
| 3  | 工作項目        | 起始日        | 結束日        | 工作天數 |
| 4  | A. 蒐集並彙整資料  | 2020/06/01 | 2020/06/15 | 15   |
| 5  | B. 調查法規障礙   | 2020/06/10 | 2020/06/30 | 21   |
| 6  | C. 設計專家訪談問卷 | 2020/07/01 | 2020/07/15 | 15   |
| 7  | D. 進行專家問卷訪談 | 2020/07/16 | 2020/07/25 | 10   |
| 8  | E. 分析問卷訪談結果 | 2020/07/26 | 2020/07/31 | 6    |
| 9  | F. 舉辦研討會    | 2020/08/05 | 2020/08/08 | 4    |
| 10 | G. 進行服務驗證   | 2020/08/09 | 2020/08/20 | 12   |
| 11 | H. 撰寫期末報告   | 2020/08/20 | 2020/08/31 | 12   |

## 簡化日期格式

本範例資料都是同一個年度內的，因此不需要顯示年度，簡化格式可讓資料呈現更清晰。

1. 選取 B、C 欄位日期資料
2. 常用→數值→自訂

類型：mmdd



■ 結果如右圖：



|   | A           | B    | C    | D    |
|---|-------------|------|------|------|
| 3 | 工作項目        | 起始日  | 結束日  | 工作天數 |
| 4 | A. 蒐集並彙整資料  | 0601 | 0615 | 15   |
| 5 | B. 調查法規障礙   | 0610 | 0630 | 21   |
| 6 | C. 設計專家訪談問卷 | 0701 | 0715 | 15   |

## 建立堆疊長條圖第 1 組數據

請注意！第 1 筆資料中：

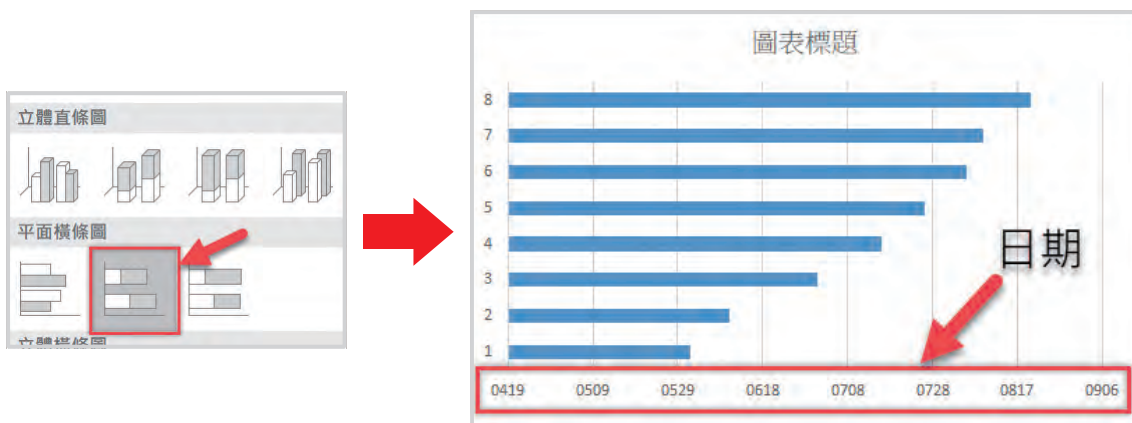
0601 是【日期】、15 是【數值】  
 甘特圖的座標軸必須以日期標示  
 因此我們先以 B 欄起始日  
 作為第 1 組數據。



|    | A           | B    | C    | D    |
|----|-------------|------|------|------|
| 3  | 工作項目        | 起始日  | 結束日  | 工作天數 |
| 4  | A. 蒐集並彙整資料  | 0601 | 0615 | 15   |
| 5  | B. 調查法規障礙   | 0610 | 0630 | 21   |
| 6  | C. 設計專家訪談問卷 | 0701 | 0715 | 15   |
| 7  | D. 進行專家問卷訪談 | 0716 | 0725 | 10   |
| 8  | E. 分析問卷訪談結果 | 0726 | 0731 | 6    |
| 9  | F. 舉辦研討會    | 0805 | 0808 | 4    |
| 10 | G. 進行服務驗證   | 0809 | 0820 | 12   |
| 11 | H. 撰寫期末報告   | 0820 | 0831 | 12   |

1. 選取範圍：B4:B11

2. 插入→長條圖→堆疊橫條圖，結果如右下圖：



**說明** 長條圖下方標示的 0419 表示 2020/04/19，這是系統自訂座標軸最大最小刻度的結果，後續我們會再進行調整。

## 加入第 2 組數據、工作項目

所謂堆疊圖，最起碼要有 2 組以上數據才能稱為堆疊，因此我們必須加入第 2 組數據。

1. 圖表工具→格式→選取資料



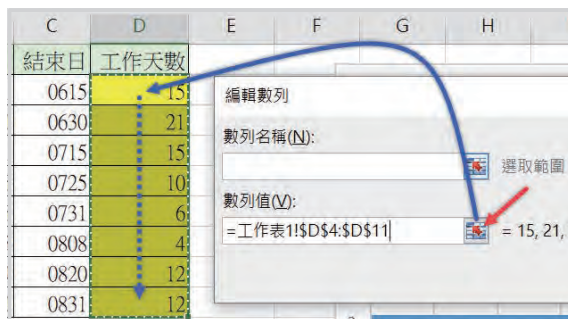
2. 圖例項目：

點選：新增鈕



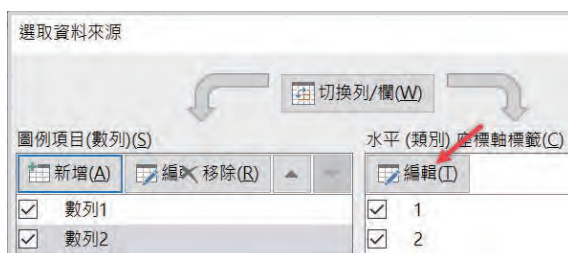
## 3. 數列值：

拖曳選取範圍：D4:D11



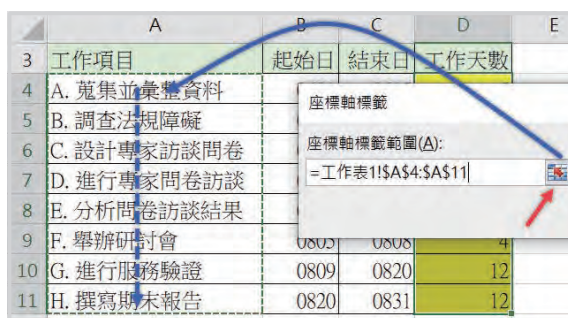
## 4. 水平 (類別)：

點選：編輯鈕

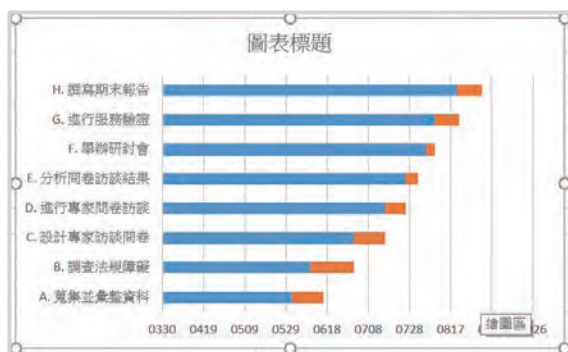


## 5. 坐標軸標籤範圍：

拖曳選取範圍：A4:A11



- 橘紅色橫條：第 2 組數據
- 圖形左側：工作項目
- 圖形下方的日期刻度系統又自動調整了。



## 設定圖形細項

### 1. 在圖形左側工作項目上按右鍵

選取：坐標軸格式

選取：類別次序反轉



### ■ 工作項目排列調整：

由上而下：Z ~ A → A ~ Z

### ■ 圖形日期刻度位置調整：

圖形下方→圖形上方



### 2. 在藍色橫條上按右鍵

選取：資料數列格式

選取：填滿→無填滿



### ■ 藍色線條消失

只剩下工作天數的橘色橫條



**說明** 請注意！上圖項目 A 橘色橫條：起始點 0601、長度 15。

再來只要調整座標軸刻度：最小值→項目 A 的起始日、最大值→項目 H 結束日。

## 調整座標軸刻度

1. 在 B1 輸入： $=B4$   
在 C1 輸入： $=C11$

|   | A          | B    | C    | D    |
|---|------------|------|------|------|
| 1 |            | 0601 | 0831 |      |
| 2 |            |      |      |      |
| 3 | 工作項目       | 起始日  | 結束日  | 工作天數 |
| 4 | A. 蒐集並彙整資料 | 0601 | 0615 | 15   |
| 5 | B. 調查法規障礙  | 0610 | 0630 | 21   |

**說明** B1：整個活動的起始日→座標軸最小值  
C1：整個活動的結束日→座標軸最大值

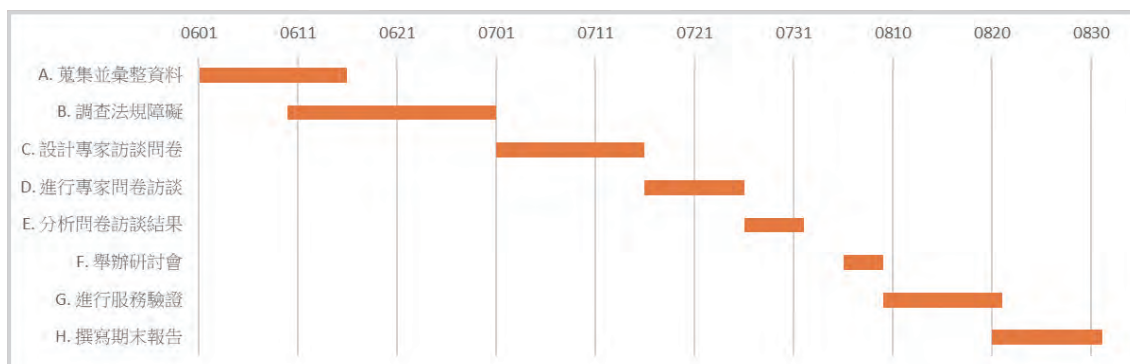
2. 選取範圍：B1:C1  
常用→數值→數值、小數 0 位

|   | A          | B     | C     | D    |
|---|------------|-------|-------|------|
| 1 |            | 43983 | 44074 |      |
| 2 |            |       |       |      |
| 3 | 工作項目       | 起始日   | 結束日   | 工作天數 |
| 4 | A. 蒐集並彙整資料 | 0601  | 0615  | 15   |
| 5 | B. 調查法規障礙  | 0610  | 0630  | 21   |

3. 在圖形上方日期刻度上按右鍵  
選取：座標軸格式  
輸入範圍：  
最小值：43983 (B1 儲存格數值)  
最大值：44074 (C1 儲存格數值)



4. 將甘特圖拉寬，結果如下圖：



**說明** 系統自動設定的刻度間距為 10 天，我們一般使用的慣例為週進度表，因此改為 7 天較為合適。

5. 在圖形上方日期刻度上按右鍵

選取：座標軸格式

輸入單位：

主要：7



| 座標軸選項 |                         |
|-------|-------------------------|
| 範圍    |                         |
| 最小值   | 43983.0 <span>重設</span> |
| 最大值   | 44074.0 <span>重設</span> |
| 單位    |                         |
| 主要    | 7.0 <span>重設</span>     |
| 次要    | 1.4 <span>自動</span>     |

