



永恆的行銷法則

千錘百鍊的28條金科玉律

經得起百年時間與市場考驗的，我們稱它為「永恆的行銷法則」。

它們不但「暢銷」，而且「長銷」。就某一層面而言，

它們甚至可以稱為行銷領域的「定理」。

要在市場上揚名立萬，《永恆的行銷法則》就是你不能不具備的二十八般武藝。

人性律・需求律・創意律・領先律・類別律・認知律・形象律・獨大律・擴張律・整合律・競合律・資源律・競爭律・不競爭律・卡位律・滲透律・焦點律・簡單律・學習律・時間律・誠信律・求變律・樹林律・生存律・滿意律・雙保律・不可預測律・顛覆律



張永誠◎著

□ 李仁芳策劃

實戰智慧叢書

◆ 遠流出版公司

實戰智慧叢書 ⑭

永恆的行銷法則——千錘百煉的28條金科玉律

張永誠／著

實戰智慧叢書[®] (原實學社《實經》)

永恆的行銷法則——千錘百煉的 28 條金科玉律

作者——張永誠

策劃——李仁芳博士

主編——陳錦輝

責任編輯——王秀婷

發行人——王榮文

出版發行——遠流出版事業股份有限公司

台北市汀州路三段 184 號 7 樓之 5

郵撥／0189456-1

電話／2365-1212 傳真／2365-7979

香港發行——遠流（香港）出版公司

香港北角英皇道 310 號雲華大廈 4 樓 505 室

電話／2508-9048 傳真／2503-3258

香港售價／港幣 80 元

著作權顧問——蕭雄淋律師

法律顧問——王秀哲律師・董安丹律師

2000 年 9 月 1 日 初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價新台幣 240 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 957-32-4140-4

YLIB 遠流博識網

<http://www.ylib.com>

E-mail: ylib@yuanliou.ylib.com

《實戰智慧叢書》

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑著與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，為了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步為營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也明指在競爭場上，智慧的重要性與不

可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啓發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，爲未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者汲取先進國家的智慧，作爲他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，爲明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他爲叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容；自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，他個人在實務工作上有豐富的操作經驗；自第一三九種起，由政大科管所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他在學界、企業界的長期工作心得，能爲叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

策劃者的話

木子仁廿八

企業人一向是社經變局的敏銳嗅覺者，更是最踏實的務實主義者。

九〇年代，意識型態的對抗雖然過去，產業戰爭的時代卻正方興未艾。

九〇年代的世界是霸權顛覆、典範轉移的年代：政治上蘇聯解體；經濟上，通用汽車（GM）、IBM虧損累累——昔日帝國威勢不再，風華盡失。

九〇年代的台灣是價值重估、資源重分配的年代：政治上，當年的嫡系一夕之間變偏房；經濟上，「大陸中國」即將成為「海洋台灣」勃興「鉅型跨國工業公司」（Giant Multinational Industrial Corporations）的關鍵槓桿因素。「大陸因子」正在改變企業集團掌控資源能力的排序——五年之內，台灣大企業的排名勢将出现嶄新次序。

企業人（追求筆直上昇精神的企業人！）如何在亂世（政治）與亂市（經濟）中求生？

外在環境一片驚濤駭浪，如果未能抓準新世界的砥柱南針，在舊世界獲利最多者，在新世界將受傷最大。

亂市浮生中，如果能堅守正確的安身立命之道，在舊世界身處權勢邊陲弱勢者，在新世界將掌控權勢舞台新中央。

《實戰智慧叢書》所提出的視野與觀點，綜合來看，盼望可以讓台灣、香港、大陸乃至全球華人經濟圈的企業人，能夠在亂世中智珠在握、回歸基本，不致目眩神迷，在企業生涯與個人前程規劃中，亂了章法。

四十年筆路藍縷，八百億美元出口創匯的產業台灣（Corporate Taiwan）經驗，需要從產業史的角度記錄、分析，讓台灣產業有史為鑑，以通古今之變，俾能鑑往知來。

《實戰智慧叢書》將註記環境今昔之變，詮釋組織興衰之理。加緊台灣產業史、企業史的記錄與分析工作。從本土產業、企業發展經驗中，提煉台灣自己的組織語彙與管理思想典範。切實協助台灣產業能有史為鑑，知興亡、知得失，並進而提升台灣乃至華人經濟圈的生產力。

我們深深確信，植根於本土經驗的經營實戰智慧是絕對無可替代的。另一方面，我們也要留心蒐集、篩選歐、美、日等產業先進國家與全球產業競局的著名商戰戰役與領軍作戰企業執行首長深具啟發性的動人事蹟，加入本叢書譯介出版，俾益我們的企業人吸取其實戰智慧，作為自我攻錯的他山之石。

追求筆直上昇精神的企業人！無論在舊世界中，你的地位與勝負如何，在舊典範大滅絕、新秩序大勃興的九〇年代，《實戰智慧叢書》會是你個人前程與事業生涯規劃中極具座標參考作用的

羅盤南針，也將是每個企業人往二十一世紀新世界的探險旅程中，協助你抓準航向，亂中求勝的正確新地圖。

【策劃者簡介】

李仁芳教授，一九五一年生於台北新莊。曾任職於輔仁大學管理學研究所所長，兼企管系主任，主授「組織理論」與「競爭策略」，現為政治大學科技管理研究所教授，並擔任聲寶文教基金會與聲寶工業研究所董事，以及管理科學學會大專院校管理學術促進委員會主任委員。近年研究工作重點在台灣產業史的記錄與分析。著有《管理心靈》、《產權體制、工作組織人際關係與組織生產力》、《7—ELEVEN統一超商縱橫台灣》等書。

導讀

「行銷」本是以科學方法研究如何「集客」(Tout)和「留客」(Retain)的藝術。因此，若從藝術的角度來審視行銷，則可見市場的變化與競爭，真是無冬無夏、無窮無限，而顧客的慾望更是無休無止、無涯無盡，所以它不可能，也不應該有所謂「永恆不變」的法則。但是，若論它系統化、科學化的研究方法，則又可以在千變萬化、經天緯地的觀念、戰略、戰術和創意、手法中，理出若干頭緒而形成恆久不變的定律或義理。這就無怪乎許多人認為行銷既是「藝術」(Art)，也是「科學」(Science)，但絕對沒有人會堅持它是純藝術或純科學。行銷可變可常的特性，即使在學術殿堂中經常受到懷疑與挑戰，卻又難以阻礙它建立若干可大可久的基本法則。

行銷上恆久不變的法則、定律或義理，均為長期以來許多國內外的專家、學者和實務從事者，透過理論的探討和實戰的經驗，嘔心瀝血、殫精竭慮所累積的結晶。它們不但是企業經營必須遵循的圭臬南針，也是人類共同的智慧寶藏。它們在實際運用時雖然會有地域或文

化方面的若干差異，但是若從「滿足顧客」和「創造市場」的角度去驗證，我們不難發現這些法則或定律，實在是放諸四海而皆準，俟百世而不惑的金科玉律與無價之寶。

由於行銷是競爭壓力之下的產物，而有競爭就有輸贏勝敗，猶如戰爭一般。因此，往常不論是理論方面的研究分析或實務方面的規劃運作，多半師承兵法或軍事有關的名詞、術語，例如：觀念、戰略、戰術等，一直是行銷學中最主要的綱目體系。而不論是觀念指導戰略，戰略決定戰術的正統思考邏輯，或反其道而行的逆思考模式，在行銷發展的過程中，都有其不可抹煞的價值和貢獻。

不過，觀念、戰略、戰術之間，也並非就是涇渭分明，毫無交集或彈性，其中互補重疊之處亦所在多有，如此就難免會有混淆之弊。筆者在本書中所歸納整理的法則或定律，目的就是希望介於其間，既可產生上下垂直的銜接之功，亦能發揮左右逢源的溝通之效。

因此，《永恆的行銷法則》除了是以觀念、戰略、戰術為基礎架構貫穿全書之外，主要是以「法則」或「定律」為綱目，一方面強化觀念、戰略、戰術間互動的靈活性，另一方面則希望讀者可因之而更能得心應手、運用自如。而「法則」就是「律」，「律」就是「法則」。

筆者在本書中總共歸納整理出二十八項法則。其中有若干法則是大家比較熟悉的，譬如：人性律、需求律、創意律、類別律、認知律、形象律、競爭律、滲透律、焦點律、簡單律、

誠信律、滿意律等，率皆屬於行銷最基本的通識和原則，也是擬定戰略、戰術時不可或缺、不能或忘的法則。這些最基本的法則，其內涵和意義，雖然或多或少會隨著環境的變遷和時代的不同，而作若干的修正、調整或補充，但其基本的觀念、義理和神髓卻是永恆不變的。

除了通識性、原則性的法則，是行銷運作恆久不變的遊戲規則之外，本書比較特別之處，是在國際化、自由化的潮流下，從世界觀、地球村和全球市場的角度，就未來行銷競爭的整體趨勢，提出領先律、獨大律、擴張律、整合律、競合律、資源律、不競爭律、卡位律、學習率、時間律、求變律、樹林律、雙保率、不可預測律等較有新意的法則。

這些較新的法則過去甚少有人提及，或許是因為時機的關係，縱使提到，概念亦相當模糊而不具體。本書則將之形成法則，並輔以事例說明這些法則對未來行銷趨勢和競爭優勢的影響力和重要性。

譬如：「獨大律」和「擴張律」，主要是指出企業的經營者應體認未來的行銷，是無國界、無邊境的競爭，因此心胸和格局絕不能僅侷限於國內市場，而要將眼光和目標置於國際市場。此外，爲了降低成本、提高效率、增強競爭力，透過策略聯盟或購併等大型化、集約化的手段擴大企業規模，在市場佔有率方面爭奪「數一數二」、「獨一無二」的地位，已經是企業生存發展的不歸路，也是永續經營、可久可長的不二法門。不然就難免會淪爲「不三

不四」的企業。

而領先律、整合律、競合律、資源律……等法則，則幾乎都是爲了支援及配合獨大律、擴張律的壁劃運作，而必須同步重視的法則。

再譬如：「領先律」、「卡位律」和「雙保律」。

領先律是要創造未來，而非適應現在；是要超越前進，而非迎頭趕上。因此，經營者就要具有遠見，要比競爭者更快、更好，才能常保捷足先登、領袖群倫的地位。

卡位律則是先佔，是比定位更靈活、更有彈性的新概念，爲預先經營未來之意。它和定位可以互補而造成相加相乘的效果，是一種具有神奇魅力和效果的創造性思考，在未來競爭激烈的市場中，是很有啓發性的行銷新法則。

至於雙保律則在提醒企業的社會責任，必須注重「環境保護」和「消費者保護」，以爭取新的商機和消費者的「感動購買」。因爲「環保」和「消保」在國際間已經蔚爲一股新的消費趨勢，未來消費者對企業的監督批判一定會越來越挑剔，政府法令政策的規範管制也會更形嚴格。企業若拂逆或違抗消費者已逐漸覺醒的意識，則無異自掘墳墓、自尋死路。因此，從產品的規劃設計、生產材料、製造過程、包裝方式到回收再生，都需加進環保和消保的考慮，才能取得行銷的優勢地位。

本書另有一個法則是「不可預測律」。主要是指行銷的「變數」和「資訊」太多、太複雜，除非能掌握全部的變數和資訊，並作出正確的判斷，否則就永遠存在著不可知、不可測的風險。是以掌握行銷決策的人，在競爭激烈的大環境中，應小心謹慎、三思而行。既要高瞻遠矚，也要深思熟慮；既要掌握可能的趨勢，也要保持最大的彈性，並且還能迅速反應周遭的變局和挑戰，以免付出慘重的代價。

綜觀本書這二十八項永恆不變的行銷法則，有最基本的行銷通識、原則，有對行銷發展和競爭趨勢的新思考、新觀點，亦有行銷必須配合企業經營整體運作的理論、概念。筆者則是將這些通識、原則、思考、觀點、理論、概念加以揉合，將之法則化、定律化，以達到執簡御繁、化難為易的目的。

行銷這門學術有系統的發展已有百年左右的歷史。其應用的領域，不論是從最初的營利性企業，或擴大到非營利性的機構，其對經營管理的功能助益是無庸置疑的。它不但在降低成本、提高效率方面有著卓越顯著的貢獻，對於經濟發展的促進和人類生活品質的提升，更是價值非凡。

如今，更令我們感到欣慰的是，行銷的觀念已經開始溶入人們的日常生活之中，而有一行銷是一種生活方式」的觀念產生。這種發展是行銷應用領域的再擴大，我們姑且稱之為「

生活行銷」。如果「生活行銷」的觀念能夠普及且為多數人所接受，則對我們的生活環境、生活品質，乃至於群己互動、人際溝通，都將會有很大的改變和影響。

譬如：行銷要求從「顧客的觀點看商品」，此一思考模式就有助於養成「設身處地，為他人著想」的習慣，如此不但可以減少自私自利、本位主義等人性的弱點，其對群體生活和人際關係的和諧自能發揮一定的功效。

又譬如：「服務」是各行各業人人都在做的，可是服務的品質和水準，有的參差不齊，有的不堪聞問，好與壞要如何評鑑呢？行銷對服務最起碼的要求，不過是「你希望得到怎樣的服務，就怎樣去服務他人」。換句話說，亦即孔子所說的「己所不欲，勿施於人」、「己所欲，施於人」。如果大家都有這樣的見識和心胸，行銷的觀念就可以很自然的落實於我們日常生活之中，而有助於人際關係和家庭社會的和諧、快樂。

本書撰寫期間，承蒙國立中興大學企業管理研究所主任黃營杉教授之指導鞭策，國立中央大學企業管理系蔡明宏、李小梅、張東生教授之支持愛護，實學社主編丁希如小姐之督促鼓勵，好友郭泰、藍乾來、李瑞吉、孔繁鐸、張尙喬諸先生之協助，提供許多寶貴的資料與建議，使本書得以順利出版，在此一併致上衷心的感謝。

《永恆的行銷法則》目錄

□《實戰智慧叢書》出版緣起

□策劃者的話

□導讀

永恆行銷法則	1	人性律	2
永恆行銷法則	2	需求律	3
永恆行銷法則	3	創意律	4
永恆行銷法則	4	領先律	4
永恆行銷法則	5	類別律	6
永恆行銷法則	6	認知律	7
永恆行銷法則	7	形象律	7
			8

18	永恆行銷法則	簡單律	1 8 1
17	永恆行銷法則	焦點律	1 7 2
16	永恆行銷法則	滲透律	1 6 0
15	永恆行銷法則	卡位律	1 5 1
14	永恆行銷法則	不競爭律	1 3 9
13	永恆行銷法則	競爭律	1 3 0
12	永恆行銷法則	資源律	1 2 0
11	永恆行銷法則	競合律	1 1 2
10	永恆行銷法則	整合律	1 0 3
9	永恆行銷法則	擴張律	9 6
8	永恆行銷法則	獨大律	8 7