

行銷交響樂——

廣告、促銷、公關市場新動態

作者

Donald Ziccardi, David Moin

譯者

鄭雅文·李霜林

國家圖書館出版品預行編目資料

行銷交響樂：廣告、促銷、公關市場和銷售

Donald Ziccardi, David Moin 著；鄭雅文譯

一、初版。一、臺南市：大偉，1997。民87

面：一公分。一、商戰經"藏"：5

譯目：MasterMinding the store：

advertising, sales promotion, and the new
marketing reality

ISBN 957-9396-84-1 1 裝。

1. 市場學 2. 廣告 3. 銷售

494

86016355

發行人／鍾香珠

原 著／Donald Ziccardi, David Moin

譯 者／鄭雅文

發行所／大偉書局

地 址／臺南市新樂路46號

登記証／局版臺業字第2436號

電 話／(06)2618468(10線)

傳 真／(06)2646349

郵 撥／0311908～7(大偉書局)

E-mail／acme00@ms4.hinet.net

印 刷／世一文化事業股份有限公司

1998年3月初版

版權所有・翻印必究

本書如有裝訂錯誤或缺頁，
請寄回本公司更換

Copyright © 1997 by Donald Ziccardi and David Moin Published
by John Wiley & Sons, Inc.

目錄

第一部份 企業完全行銷守則 1

第一章 將要開始行動 2

開始進行計劃 5

描繪公司草圖 6

憧憬及決定一個更美好的未來 8

完美的組合：產品和顧客 16

找出企業的特殊之處：戰勝你的競爭對手 24

第二章 定位公司 34

是訊息還是傳訊者 37

別讓問題惡化 40

大公司栽筋斗 50

分析目前的廣告 54

超越威脅：機會 54

正確的企業文化讓公司向前進 59

第三章 擬定計畫前，先了解你的消費者與競爭對手.....64

嬰兒潮與新價值觀	67
消費者意願表	71
今日潮流與購物習性	74
不要小覷客戶的喜好與習慣	77
知己知彼 百戰百勝	85
打起精神 全盤了解競爭狀況	89

第四章 行銷計畫.....100

方針與策略	103
行銷方針V.S.行銷策略	104
行銷計畫檢查哨	106
實證：針對奢侈品市場規劃的行銷計畫	116
兼顧成長與變化的彈性策略	129

第二部份 廣告，促銷和新的行銷現實 131

第五章 品牌形象的創意及形成.....132

開拓廣告的疆界	135
形象廣告出了什麼問題呢？	136
為相同的產品定位不只有一種方式	139

「造不造勢？」這是常有問題	141
為單一產品創造形象	144
成功的產品定位	144
非常重要的產品定位策略	147
遊戲的名稱：品牌命名	151
 第六章 明確地陳述出廣告創意	 162
發展出廣告訊息	165
不凡的構想	166
標題也能成為關鍵點	167
感性訴求的廣告創意	169
個人尊嚴的廣告訴求	173
理性的廣告訴求	173
名人廣告訴求法	174
跟上潮流——但要獨特出眾	175
要了解你的顧客想看什麼	176
八則簡單易懂的廣告：把它們組合起來	177
針對企業的廣告經營	199
創意過程中的小組作業是必要的	206
如何點亮創意之燈	207
決定執行廣告創意的對象	211

第七章 媒體計畫	216
媒體組合：找到正確的組合秘訣	219
報紙	219
雜誌	224
電視	233
廣播	239
戶外廣告	241
如何運用媒體獲得最大的利益	249
媒體計畫：大張旗鼓或是低調進行？	250
媒體計畫工作有一點像新聞業	252
第八章 為媒體調整廣告創意	254
媒體影響創意	256
報紙	257
雜誌	274
直效郵件	286
戶外廣告	299
廣播	302
電視	311
第九章 促銷活動	318
往前衝刺的動力	321

促銷：90年代的特效藥	321
有效的促銷：基本事項	322
假日：促銷、促銷、再促銷	329
建立品牌知名度長路迢迢	331
針對主顧客和半主顧客進行促銷	332
鎖定目標：促銷活動的未來	335
有創意的計畫：從折價券到抽獎活動	339
網路、MTV和CNBC：新媒體帶來的機會	343
贈品：吸引消費者還是破壞公司？	344
一步一步設計活動	345
 第十章 商品競技場：賣場展示及個人銷售	350
個人銷售：建立一支銷售生力軍	353
賣場展示：最後的機會	362
 第十一章 公共關係：建立人脈的藝術	372
公關的目的	375
傳遞資訊	384
與社區互動	388
適合公關的活動	392
公關不奏效	395
媒體控制	397

公關：評定它的價值	404
第十二章 讓數字說話：預算、時間表及 評量成果	408
預算：多或少？	410
評估成果	415
結 語	423
行銷：別錯失良機	423
起跑點預備	425
為公司定位	427
推出行銷計劃之前，先了解你的消費者與競爭對手 ...	428
行銷方案	429
塑造並提升品牌形象	431
將創意過程系統化、傳播媒體規劃、因應傳播媒 體策略	431
促銷：商場如戰場、購物據點、銷售人員	435
公共關係：建立人脈的藝術	438
讓數字說話：編列預算、製作時間表、評量成果 ..	439

第一部份

企業完全行銷守則

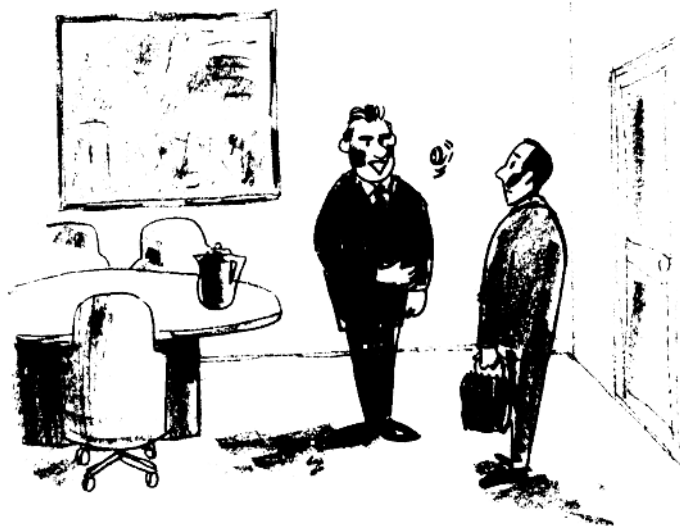
第一章 將要開始行動

第二章 定位公司

第三章 擬定計劃前，先了解你的
消費者與競爭者

第四章 行銷計劃

第一章 將要開始行動



好吧！銅板朝上，我們作服飾業，銅板朝下，我們就作五金業。

除非是完全事出突然，否則大部份的生意人絕不會隨便丟丟銅板來決定他們公司的營業領域或是目標市場。決策的制定為的是避免輕率的做出舉動，而是更能有效進行行銷、廣告、和販賣商品，並且可以為你的公司規劃、集中出它的「核心」事業。

當我接手《薩斯曼和蘇格》(Sussman & Suger)——也就是後來擴大為《茲卡地和帕特斯》(Ziccardi & Partners)的廣告代理公司時，我就是這麼做的。薩斯曼原本是書籍出版界最早的廣告代理公司，且擁有可觀的年收入一兩千五百萬美元。但是在一間經營能力不佳的大型國際性廣告代理公司買下它後，它的廣告收入驟降到一百八十萬美元。而在我買下這間公司的隔日，僅剩的兩位客戶中，突然又走了一位，而年收入也降到八十萬美元並且公司前景黯淡。

我知道要挽救這局面的唯一機會就是要徹底地重新整頓這家公司的營業，並且要為公司規劃出一張清楚的目標藍圖做為開端，以便使我能釐清我的視野，找出問題的所在。我們的專長是那些呢？誰將是我們的目標客戶呢？除了出版業之外，我們是否能更寬廣地定位這家公司——規劃出一張新藍圖？我檢驗它的競爭力——它的實力、弱點、成功及失敗，然而，在我能為這公司思考出一個推展行銷和促銷的策略之前，仍有幾個難題需要克服。

我的公司年收入成長至五千萬美元，主要是因為我在發展行銷計劃的路上採取了正確的初步步驟。諷刺地是，這些步驟實際上和行銷中的主要元素無關。因此。如同這一章的建議，“目前”一要忘了廣告和促銷，你還沒有到達那個階段。「將要開始行動」的階段表示你正在一個自省的階段，而非採取行動。

開始進行計劃

將「行銷計劃」視為你們的團體規章——在會議進行或公司聚餐時，一份有力的書面文字文件比口頭陳述或是突然的靈光乍現更具有影響力。它是一份有機動性的文件，不僅有組織中共同信守的承諾，也有來自於員工們的意見。

當一家公司成立之際，當面臨新的經營方式、當找到新的管理方向、當一家公司正嘗試由破產中掙脫而出、當它將和其它公司合併時，或是當公司市場競爭力開始衰減時，此刻正是你應該還擊的時候——而行銷計劃則是在一次規劃長達五或十年的營業計劃中的重頭戲。這能夠使勞動力重新整合、振作來協助達成新的目標。

行銷計劃能幫助你發展那些表面上看似容易設計、有效果的廣告。有些看起來好像非常簡單，然而，將它們組合在一起有多困難呢？答案是：極度的困難，那是因為廣告和促銷的業務是容易變動的。你窩在辦公室中所想出來看似不錯的策略，很可能變成冒犯大眾或是完全不得要領的。形式風格日新月異，這一季才風行的時尚可能在下一季就過氣了。有些產品在貨架上的壽命短暫、品味經常改變，消費態度也是變換無常。轉眼間，保守的價值觀襲來，而科技和社會的變遷似乎比時間跑得還快。

進一步地研究常識性的計劃及有效的執行，可使一家公司決定出它的定位，及如何達到想要達到的目標。但是首要步驟就是撰寫營業摘要(business summary)。

描繪公司草圖

一開始，這是個平凡無奇的步驟。因為一些基本的東西必須被記錄下來：代理人的名字、地址、電話以及公司的設備，諸如它的辦公室、商店地點、倉庫和設計工作室。公司中每位代理人的角色也都必須要描述及註明。由以上這些資料中，將可浮現出這家公司的營運、運作者以及宗旨等的狀況，這給你有一個關於這家公司的清晰意念，和能夠展現出它與眾不同特色的能力。

避免走錯步驟

勾勒公司的藍圖提供一個非常鮮明目標的清楚計劃，而這個目標成為在詭譎多變的商場中的求生之鑰。許多公司都曾經因為目標失去而失敗。有些人認為當《凱馬特》(Kmart)在轉變它主要的折扣商場，並開始發展它的特製品事業，例如運動用品權威時就已失策、走錯步驟。《席爾斯》(Sears)企業集團也曾經在目標市場上失去焦點，然而，在結束它的保險、房地產、和金融附屬事業後重振了它的企業實力。

在犯了一些錯誤、經歷了激烈地自我分析或是讓公司以外的旁觀者審視後，公司才能步上正軌，而這通常需要花費好幾年的時間。以《立密特公司》(The Limited, Inc.)為例，他們的各個部門曾經嘗試要找尋彼此之間的差異點。這些公司的分部有：《立密特商店》(Limited Stores)、《冷納紐約》(Lerner New York)和《快捷》(Express)，他們因差異不大而瓜分了銷售業務，並且模仿了彼此的商品交易，而一直在1990年代前半期掙扎，經歷好幾季的經營不善之後，這家股份有限公司才從《薩克斯第五大道百貨公司》(Saks Fifth Avenue)和《柏格多夫·古德曼百貨公司》(Bergdorf Goodman)等公司中招募了一些新的人才，重新整頓、組織公司的領導方針，試圖努力找回公司原有的盛況。

為公司定位：運用遠大的定位方向

與確定企業目標息息相關的另一個需要克服的障礙是：以寬廣卻又精確的方法來定義營業方向。例如：《福特汽車》(Ford)可能將本身定位成一家汽車公司。更聰明一點，它是一種運輸事業。憑藉著更寬廣的公司定位，當顧客群有所改變、以及出現競爭對手的挑戰時，你給予公司較大的空間來發展及做調整。如果華德迪士尼(Walt Disney)只認定自己是一個漫畫家而非娛樂事業工作者，他就永遠不會孕育出迪士尼樂園和動畫片，而之後的迪士尼公司的經營者也不會

興建迪士尼購物商店，創辦迪士尼電視網，並且併購美國廣播公司(Capital Cities /ABC)。這些使得迪士尼已經成爲一項創新的娛樂事業，並且一直不斷地使它的觀眾感到驚奇興奮。

你的公司有屬於自己的座右銘或是使命嗎？如果有，也要列入對公司的描述和公司的歷史之中。誰創立這家公司的？創立的原始目標爲何？它的產品或服務是如何演進的？任何原創性的產品仍有銷售嗎？

憧憬及決定一個更美好的未來

由上述的分析，你應該能夠重新檢討過去的決策，並且發現哪些決策成功了，而哪些決策失敗了。並且要重新評估一些決策(例如：一個重大的併購或擴大營業)是否太過急躁、輕率。

赫赫有名的錯誤決定

最著名的錯誤決定之一是在1988年時，《R.H.梅西百貨公司》(R.H. Macy & Company's)併購《布洛克》百貨公司(Bullock's)和《I.麥格寧》(I. Magnin)百貨公司。當時《梅西百貨公司》的主席艾德華·芬坎斯坦(Edward Finkelstein)爲了要在美國西岸(West Coast)建立一個更龐大的《梅西》企業，並且欲使《梅西》的品牌名稱更具意義。然而，加州(California)的經濟狀況卻令人失望，全國各地的零售業者皆呈現蕭條的景

象，並且《梅西百貨公司》的營業額無法支撐一直增加的債務。再者，《梅西百貨公司》已經在1986年的一次重大併購中揹負了龐大的債務。最後的結果是：《梅西百貨公司》在1992年1月時申請破產證明，並且在1994年時的12月由《聯邦百貨公司》(Federated Department Stores)接手管理。諷刺地是，新經營的《梅西百貨公司》做到了當年芬坎斯坦所夢想的——把《梅西》的企業擴張到美國西岸。

《旋轉木馬》(Merry-Go-Round)如同《梅西百貨》一般，也掉進了一個公司企業過度擴張的陷阱裏，因為當公司似乎諸事順利時，《旋轉木馬》也考慮到了併購其他公司。在1990年代早期的時候，它是全國販賣都市年輕人衣飾的商店中，最熱門的服飾專賣連鎖店，並且併購了包括《棋王》(Chess King)等的其他連鎖店。但是併購的火舌卻反而燒傷了自己。《旋轉木馬》發現企業本身被許多位置不佳的連鎖店所害，而較晚形成的市場則開始枯竭。《旋轉木馬》的營業急轉直下，而在1994年時宣告破產，並且在1996年時才償清債務。

正確地解讀市場對行銷策略而言是十分重要的，但是卻有許多在成功經驗中解讀失敗的例子。《玩具反斗城》(Toys "R" Us)設立了「每日低價供應」的標準，但是當《迪拉德百貨公司》(Dillard Department Stores)和《席爾斯百貨公司》(Sears Roebuck)也嚐試跟進時，卻造成兩家公司的耗損。因為這些消費者只有