

THE CROWNING OF MARKETING SUCCESS

實戰智慧
叢書
182

李仁芳博士策劃
提供實戰經驗
啟發經營智慧

成功行銷的典範

楊維富

劉偉權

馬萬勛

丘超濤 袁文俊

凱 忠

U.H.Müller 陳宇澄

游家洛 司徒覺仕

力加爽利

史太倫

蔡鉅強

何儉航

大村俊 莊奕恆

史有儀

岑許穗芬

陳鈞潤 合著

THE CROWNING OF MARKETING SUCCESS

實戰智慧叢書 ①②

成功行銷的典範

楊維富 劉偉權 馬萬勛 丘超濤 袁文俊 凱忠 U.H. Müller

陳于澄 游家洛 司徒覺仕 力加爽利 史太倫 蔡鉅強 何儉航

大村俊 莊奕恆 史有儀 岑許穗芬 陳鈞潤 合著

F 13.1
Y 762

實戰智慧叢書¹⁸

成功行銷的典範

作者／楊維富 劉偉權 馬萬勛 丘超濤 袁文俊 凱忠
U.H. Müller 陳于澄 游家洛 司徒覺仕 力加爽利 史太倫
蔡鉅強 何儉航 大村俊 莊奕恆 史有儀 岑許穗芬 陳鈞潤

策劃／李 仁 芳 博士

主編／高 登 第

責任編輯／張 珮 琦

發行人／王 榮 文

出版發行／遠流出版事業股份有限公司

臺北市汀州路三段 184 號七樓之五

郵撥／0189456-1

電話／(02)365-3707 傳真／365-8989

著作權顧問／蕭雄淋律師

法律顧問／王秀哲律師・董安丹律師

排版／普辰電腦排版有限公司

印刷／優文印刷股份有限公司

□ 1995 (民 84) 年 12 月 1 日 初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 200 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 957-32-2710-X(香港中文版 ISBN 962-231-852-5)

*本書由中華書局(香港)有限公司授權出版

限在台灣地區銷售

□ 李仁芳策劃

實戰智慧叢書

◆ 遠流出版公司

《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，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

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。」意思也指明在競爭場上，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，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「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，前者在汲取先進國家的智慧，作為他山之石；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，為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，他為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，由輔大管研所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他擔任主編在學界、企業界作心得，能為叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

策劃者的話

李仁廿八

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將出現嶄新次序。

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。

前言

在此，我要祝賀楊維富博士，由於他的拓荒精神及努力，把廣告、公關、產品和服務業中的菁英及首長們對行銷的透視和優越的策略組合起來，提供給專業人士和學生一個寶貴的參考資料。

從這些成功的行銷／品牌策略個案裏，我們可得知一些跨國公司和香港公司如何實施策略計劃、市場區分和品牌定位，也反映出隱藏於背後的價值觀、原則和紀律。

大部分人都不會有機會在這些公司裏工作，但是透過本書，卻能提供一些重要的透視觀點給正在參與行銷活動的工作者。然而，公司的成功並不一定需要複雜的行銷策略，經過反覆的探索及參照以往和現今成功的公司，從中得到三個成功的主要因素：

第一就是服務的品質：在消費市場選擇日益增加的今天，只有優良的服務品質才可以把真正成功的公司區分出來，並保證其將來繼續的成功。所以成功的行銷策略就是能夠提供消費者所期待的產品和服務，甚至超越他們所期待的。而產品或服務的品質也是歷史上每一個成功品牌的印記。我在美國運通工作了十七年，我們都認為客戶服務部的同事就是「行銷的力量」。

第二就是員工的品質：實際上員工的理智、精神和情感是無法取代的。能夠在適當的地點和時間引用適當的人才，自然可以有其他理想的行為和特性。性格的差異、個人背景和經歷的不同對提供一個興奮和有創意的環境是相當重要的，這也給予那些優秀的人才成功且又樂在其中的機會。

第三就是人際關係的品質：有些公司以他們擁有一些行銷界的「大老」為榮。但這並不是長遠之計。恆久的成功需要培養一個凝聚支持力量的環境。當然，言易於行，要做到一個有凝聚支持力量的環境並不容易。但是員工需要被訓練到能夠在團體環境中工作，同時也應該對團體支援的行動有所鼓勵。

在區分成功的公司時，除了品質原則之外，還要考慮管理原則。

第一，成功的公司以市場需求為主導。這些公司的員工每天早起時即開始思考客戶的需求和渴望，每晚臨睡前也因能夠發展新的策略來配合這些需求和渴望而引以為榮。也就是說，公司的

員工組織應該以消費者的需求為主，而不是公司的產品或服務。成功的公司考慮的往往是消費者所想要的，而不是公司想賣的。

第二，成功的公司會不斷地改進他們的商業活動。就像廣告界的權威大衛·奧格威曾經說過，我們是應該長期有「崇高的不滿」——實際上適當的不滿就足夠了！成功的公司追求的是十全十美，雖然他們都知道這是不可能的。成功的公司是員工能夠確實實踐——而不是嘗試解釋為什麼沒有做。

第三，成功的公司講求有價值的效率。就如香港的摩托羅拉工廠中很明顯地展示出「速度和品質」，提醒員工沒有品質的速度，或者是有品質而沒有速度都是沒有用的。效率並不單指實行的活動，也包括其他無形的範圍，特別是在調整工作效率時。成功的公司並不會不斷地研究一個概念，而會試驗相關疑問的概念，要不然他們就可簡單地把它做出來。

成功的公司，員工是採用簡單的方式來寫作，簡短而且立刻把要點找出來，會議也同樣具有結構和紀律。他們不會浪費時間：包括他們自己的時間、同事的時間、下屬的時間、廠商的時間或是客戶的時間。他們非常珍惜簡潔而準確的工作。他們會使公司以外的人都覺得他們以敏感和準確的態度處理事情。

第四，他們願意花時間調查研究整體的情形，了解整體的環境、競爭和政治的動向，並預期

變化。而一般人只是對變化有所反應。

第五，成功的公司是跟隨著一套價值觀來做事，包括了以公益爲主的活動。這並不只是遵守法律、規則和條例。成功的公司是以能夠把利益帶給大眾爲目的，也更加改善他們所居住的地區、城市或國家的環境，提高生活水平。

如果我們並不是替一間如我所述的條件、環境一樣的公司工作，那麼我們應該帶領我們的同事努力改善，期望我們的公司也能成爲一間成功的公司。正如孟子曾經說過，對於只追求利益和毛利的人，他們很容易因爲一次不好的收割而崩潰。但是，對於只追求卓越的人，他們並不會因爲環境拙劣而混淆。

李賜仁

高級副總裁

美國運通旅遊服務

日本／太平洋區／亞洲／澳洲

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。

四十年筚路藍縷，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。

強力推薦

行銷專書系列

①行銷戰爭

- 以戰爭經驗取得商場競爭優勢

③9行銷實戰讀本

- 發展適當的行銷組合，進而不懼於市場競爭

⑤1逆思考行銷

- 直接從戰術導出戰略，立可奏效

⑤3商戰紀事

- 在行銷案例中取經驗、找教訓

⑦3行銷組合讀本

- 在行銷組合中發揮整合戰力

⑦7如何做個行銷高手

- 在開放市場中穿上行銷戰衣

⑨4事件行銷100

- 運用話題、活動、事件為行銷造勢

⑨6廣告行銷讀本

- 熟悉廣告運作的前因後果

⑩0新產品行銷

- 面對一切來自新產品的挑戰

⑩4游擊行銷

- 中小企業贏得行銷戰爭的新策略

⑪0行銷贏家

- 掌握行銷成功的七原則及六大要素

⑪9行銷36策

- 將古兵法融會於行銷戰役，掌握制敵機先

⑫4行銷陷阱66

- 避免創造錯誤業績的法則

⑫9定位行銷策略

- 進入消費者心靈的最佳利器

⑭5電話行銷

- 解析成功個案的溝通關鍵

⑮1引爆行銷賣點

- 中小企業搶佔市場的行銷竅門

作者簡介

楊維富博士

劉偉權「恒美廣告國際有限公司主席」

馬萬勛「奧美(香港)廣告有限公司集團董事總裁」

丘超濤「博雅公共關係有限公司亞洲區總裁」

袁文俊「奧美廣告有限公司客戶部總裁」

凱忠「Nielsen SRG 總監」

U. I. Müller「寶馬汽車亞洲區市場推廣經理」

陳宇澄「寶列羅亞洲有限公司亞洲區總經理」

游家洛「柯達有限公司亞洲區市場推廣經理」

司徒覺仕「國泰航空公司市務傳訊經理」

力加爽利「港麗酒店亞洲區副總裁」

史太倫「港麗酒店顧問」

蔡鉅強「九廣鐵路公司事務總經理」

何儉航「九廣鐵路高級公共事務經理」

大村俊「蘇富比鑑定顧問」

岑許穗芬「香港旅遊協會市務總經理」

史有儀「花旗銀行環球金融部助理副總裁」

莊奕恆「花旗銀行環球客戶銀行服務副總裁」

陳鈞潤「香港大學外務處處長」

《成功行銷的典範》目錄

□ 《實戰智慧叢書》

□ 策劃者的話

□ 前言

第一篇 巔峯行銷的策略

第一章 策略性的行銷／五

失敗的引導／適者生存定律／捷足先登定律／名列前茅的定律／誠實為成功之道

第二章 策略構想的藝術／一五

適切、嶄新和效力／策略構想的藝術／七大罪項／參考畢卡索的例子

第三章 品牌的塑造／二三

產品與品牌／溝通策略的角色／未來如何貫徹行銷信念

第四章 觀感資產的管理——公共關係基本的了解／三三

無效的傳播溝通／觀感與企業運作成敗／觀感的管理／觀感資產經營不當的例子／觀感資產難以評估／觀感管理與傳播溝通的配合／傳播溝通進化爲觀感管理

第五章 創造卓越廣告／四七

廣告的重要性／何謂卓越廣告／締造卓越廣告的基本條件／創造卓越廣告的五大步驟／廣告的創意／結論

第六章 電視觀眾的市場／五九

同步訪問／隔日回訪／三日後回訪／日記／儀器記錄方法／儀器記錄與日記／個人收視儀器 (Peoplemeter)／固定樣本的重要性／什麼是收視行爲？／靜止儀器記錄方法 (The Passive Meter)／