

實戰智慧

叢書

143

李仁芳博士策劃

提供實戰經驗
啟發經營智慧

英國知名行銷專家馮・麥斯達格／著
吳幸宜、林香仁／譯
行銷理論大師李維特／專文推薦

縱橫市場談行銷

Think Marketing: strategies for effective management action
by Martin Van Mesdag



實戰智慧叢書 ⑭

縱橫市場談行銷

吳幸宜、林香仁／譯

Think Marketing

by Martin Van Mesdag

T 1130
WJ548

Think Marketing

Copyright © 1991 by Martin Van Mesdag

Published by arrangement with Mercury Books, Gold Arrow Publications Ltd.

in association with Bardor-Chinese Media Agency

Chinese translation copyright © 1993 by Yuan-Liou Publishing Co., Ltd.

All rights reserved.

實戰智慧叢書⑭

縱橫市場談行銷

原 書 / *Think Marketing*

作 者 / Martin Van Mesdag

譯 者 / 吳幸宜、林香仁

策 劃 / 李 仁 芳

主 編 / 胡 芳 芳

責任編輯 / 許邦珍、郭恆祺

封面設計 / 唐 壽 南

發行人 / 王 榮 文

出版者 / 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

發行代理 / 信報股份有限公司

電話 / (02) 365-1212 傳真 / 365-7979

版權代理 / 博達著作權代理有限公司

排 版 / 正豐電腦排版有限公司

印 刷 / 優文印刷股份有限公司

□ 1993 (民 82) 年 7 月 1 日 初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 220 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 957-32-2006-7

(英文版 ISBN 1-85252-014-0)

□ 李仁芳策劃／胡芳芳主編 □

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，爲了求生、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、步步爲營而得到的。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

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，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，前者在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，由輔大管研所教授李仁芳博士擔任策劃、胡芳芳小姐擔任主編，希望借重他們在學界、企業界及出版界的長期工作心得，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

李仁弘

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。

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，能夠在亂世與亂市中智珠在握、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，兼企管系系主任，現為管研所教授，主授「組織理論」與「競爭策略」；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、工作組織人間關係與組織生產力》等書。

專文推介

李維特

這本書正如書名——《縱橫市場談行銷》所承諾，它嘗試帶領讀者去思考他們的計畫、決策、以及行動——使他們在計畫、決策、行動之前能全盤掌握。而它的確也達成了這個目的。

行銷並不僅是一連串相關的商業機能。在真正行銷取向的企業裡，行銷是深深鐫刻人心的一種態度，而且是每個人的共識。《縱橫市場談行銷》是一本實用的書，向實踐者發表演說。它由一位國際上成功的行銷專家所主筆。這位專家曾在工業界擔任多年經理工作，而後成為一位傑出顧問。他的風格平易，文采蘊有機鋒。

作者在書中處理所有他認為需要思考和抉擇的觀念。他重訪古老的概念，將它們的價值維續

下來，然後添加些許新的向度——產品生命週期以及行銷組合便是兩個精采的例子。在另一些地方，他提出新的概念，對待知識架構與管理的理想做法之一，便是將知識視為商業資產。作者提出「全球行銷」(global marketing)的概念，沿線發展不同的兩種策略，而後推引至令人拍案的結論。在製造或購買(make-or-buy)決策情境下，創造力以及訣竅被拿出來重新檢視，藉此對一項常見的商業行為，提出了另一個角度的思考。

許多經理人傾向於將時間和精神耗在眼前問題上。當火苗持續狂轟，救火是很正常的，只是到後來，可能演變為一項令人筋疲力竭的工作。但若非如此，這工作該如何規畫、如何完成？它未來的發展又如何呢？這本書提出了一個方向。閱讀它即思考它，而思考它將可以驅策你的行動，朝著正確途徑邁步。

【推薦者簡介】李維特(Theodore Levitt)現任哈佛大學企業研究所教授，曾任《哈佛商業評論》(Harvard Business Review)總編輯，係當代行銷理論大師，著有《行銷短視》(Marketing Myopia)等經典著作。

引言

首腦人物必須清楚知道自己要往何處去，而且必須確定；整個組織也都衷心明白目標在哪裡。這是領導的第一要務。除非他清楚自己何去何從，否則他將隨波逐流。如果每條路都可行，這位首腦不如收起公事包，釣魚去。如果一個組織不知道或者不關心自己將往何處去，它無庸大肆宣傳，人們終將盡知。

——李維特《行銷短視》

李維特教授這段話，贏得相當驚人的名聲。漫無目的的旅行並不多見，然而對目標或未來欠缺思考的商業活動卻四處瀰漫。這是一本關於思考的書。在一個空前快速變遷的商業環境中，除非我們能思而後行，否則痛苦將取代思考。

思而後行的目的有二：首先，它減少了永無止境的救火行動，也降低了手忙腳亂終至崩滅的

危險。其次，它提供塑造個人事業前景的挑戰，並創造團體以及個人實現成就的機會。

因此本書所傳達的訊息是——腦先，腳後。

副標題之所以是「有效的行動管理策略」(strategies for effective management action)的理由有二：在隨後的扉頁中，將探討如何經營並管理企業；而且在字裡行間，企圖激發關於管理行動有效性(effectiveness)之思考而非效率(eficiency)的思考。正如杜拉克(Peter Drucker)所說，效率是指把事情做對；而有效性卻是做對的事情。

思考，亦即事前思考，並非自然地臨到許多人身上。但它也不是那麼困難。雖然行銷上的某些技巧和方法並不容易，但主要的論題卻不難。事實上，精通難事也並非就是獲得智慧。有些時候人們巧遇智慧，單純只是依著直接而簡單的原則。在表達這些衷心的觀點之後，我猶豫著是否該宣告你將在本書中讀到些什麼智慧元素。這本書並未標榜顛撲不破的真理，也不提論點雙方。書裡沒有如果、但是、「另一方面」、或是「反過來看」這樣的說法。書中論點將可能成為某些人的美食或另一些人的毒藥，端看你如何去領會和實踐它。

這就是它。此書志不在取悅你，不在說服你同意我的觀點（雖然我希望能分享它），只是驅策你去思考：思考那些我知道將對你的事業命運發生重大影響的事物，去思考與你事業相關的人們——包括你自己。我衷心願望，能夠激盪在你心中的思想，即使一次、兩次也好——這些思想，

伴隨著你的知識以及環境，將改善你的周遭——亦即你的公司。

文章中不斷地使用第一人稱論述觀點，意在反映這些看法的個人性。

每章末列有一些題目，讀者們將發現它們可用以磨鍊思考，可拿來與公司其他人討論，或用來衡量自己的觀點。

本書認為，關於行銷計畫和行動的思考，必須存在於每位行銷人的生活中，更甚者，唯有組織內各階層能擁有充分與開放的溝通，思考方得以開花結果。因此本書希望能與組織中各階層對話，包括那些負責每天行銷運作的前線人員。這本書並不是為行銷教授而寫（當然，如果真有教授讀它，我將感到十分榮幸），但對那些跨進行銷生涯的學生們將卓有益處。

我向來堅信，行銷領域中的女性太少了。女性的領悟力及敏感度、推理方式與良知，都是行銷管理所該具備的重要特質。在許多市場上，女人而非男人是主要消費者，這使得女人們有較大機會成為合格行銷人。我之所以這麼說，並不只是因為我希望許多女性能讀這本書，而是有另一層意義……我用「男人」代表「男人或女人」，否則每一次都要把「男人或女人」寫出來，閱讀起來太麻煩了。

這本書沒有引經據典，艱澀的專用術語也都省了。有時候，術語為求精確定義，反倒誤導了整個命題。因此，在本書中，行銷名詞的寬廣意義，將自然地自文章中衍生。

討論主題時，書中列舉許多實際的例子，並指明例子出處，有時是因為當事人允許我這麼做，有時是因為他們自己也已公開發布這些題材。只有在極少情況下，我才引用匿名的例子。

我的行銷知識大多來自消費產品市場上，而其中以食品和飲料居多。這麼說是對讀者的一種通告，而不是道歉。

本書並不特別討論日本這個國家。原因有二：其一，許多人都已經讀過這個主題了；其二，日本之所以這麼常被討論，並不在於他們是日本人，而在於他們巧於運作企業，尤其是企業的行銷面。這正是本書的主題。

我不相信在行銷上持久而偉大的成功，可以只靠聰敏。想得到聰明的點子是件好事，而且它有助於事業成功。但在持久成功的行銷中，真正重要的東西卻相當單純，也就是本書主要訴求的觀念——競爭性以及競爭力。沒有任何東西可以適合每一個人，或許如梭羅(Henry David Thoreau)所說：

我們為什麼要在企業中，拼命地追求成功？如果一個人跟不上友伴的步履，或許是因為他所聽到的鼓聲不同。就讓他依他耳聞的音樂前進吧，不論他落後有多遠。

本書所談的卻正是企業以及在企業中追求成功。我希望引導每個人步伐的鼓聲能夠清楚響亮。

本書在一九八八年首度發行，幾乎馬上出現了荷蘭版以及比利時版，其中荷蘭版曾兩度榮獲每月最佳書籍獎。自當時起，本書已在全球各地翻印，遠至如美國和南斯拉夫等。現在呈現給您的是一本新版書，文章內容已更新、改進、並拓展。

①行銷戰爭

- 以戰爭經驗取得商場競爭優勢

⑬公關手冊

- 將行銷策略巧妙地運用到新聞媒介上

⑬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

⑥④廣告媒體運用手冊

- 有效、有利地傳播廣告訊息

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

⑩⑩新產品行銷

- 面對一切來自新產品的挑戰

⑪⑩實用促銷手冊

- 輔助行銷的12個利器

⑪④游擊行銷

- 中小企業贏得行銷戰爭的新策略

⑪⑧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

⑫②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