

策略行銷分析

架構與實務應用

Strategic Marketing Analysis

Framework and
Practical Applications

邱志聖 著

智勝文化

三版序

過去十多年來，教授本書架構的過程中，最令我感到興奮的，莫過於與上過我的課的學員或讀過本書的讀者討論如何利用本書的架構分析實務行銷問題，當我發現他們能夠利用本書架構分析一個我完全不熟悉的產業，而且分析得條理分明，這是我學生涯中最感到驕傲的時刻。當然，在教學過程中，我也會發現學員學習本書架構的一些常見的盲點，這是促進我不斷思考如何改進教學與講義撰寫的原動力。因此，我希望本書第三版的改版不應只是增加內容與個案，而是應該重新審視原有書本的內容，分析有哪些原有內容比較容易造成讀者的學習盲點，然後透過重新撰寫這些部分課本內容來加強正確的架構觀念，經過三年斷斷續續的撰寫，終於完成第三版的改版。第三版更動比較大的地方是從第二章到第七章，雖然這幾章的內容大綱與第二版並無太大差異，但是，撰寫的方式有許多改變，我希望讀者可以在讀完這些章節後可已有更清楚的4C觀念架構，同時也可以更加瞭解四個交換成本的順序關係。另外，在第十章我也加入如何利用策略行銷分析架構來分析實務個案的建議，希望透過此新增內容讓讀者更清楚如何運用4C架構分析實務個案。

在第三版中我也增加了許多新的實務個案，讓讀者在研讀此書時，可以與近年所發生的行銷個案結合。許多讀者希望我能夠提供習題解答，因為本書的習題大部分是申論題，本身而言並沒有一定的標準答案，我主要希望讀者可以透過這些申論題的思考，逐漸增強架構應用的能力，但是，幾年來的教學經驗也告訴

我，或許提供一些練習的參考可以降低讀者的學習進入障礙，增強觀念架構的瞭解，因此，在新版書的最後，加入一些習題的參考解答，希望以這些習題為出發點，幫助讀者可以盡快學習如何應用架構來分析實務現象。

第三版的修訂的完成要感謝的人非常的多，我想最要感謝的是過去十多年來上過我的課的在學與企業界課程的學員，透過教學讓我有不斷思考的機會。另外要感謝的是許多使用這本書為教科書的老師們給予我相當多的指教，其中政大巫立宇老師、空大江啟先老師、興大方世榮與吳志文老師、雲科大趙琪老師、嘉大沈宗奇老師、彰師大張世其老師、北科大胡同來老師、實踐王又鵬老師、銘傳謝佳宏與王俊如老師、逢甲潘立芸老師、大漢邱展謙老師等皆不吝親自與我討論一些架構觀念問題與建議，讓我更清楚第三版的改版方向。劉翠蓉小姐對於三版的初稿提供許多編輯上的建議，邱奕端與洪珮怡同學幫忙電腦打字與蒐集資料，智勝文化公司在最後校稿與編輯上花費了相當多的精神，在此也特別感謝！



於台北木柵國立政治大學

2010年5月

二版序

第一版的策略行銷分析出版至今已經四年多了，這四年多來，我所收到來自學術界與實務界的迴響比我原先預期的要好了許多，因為本書所提出來的行銷架構與過去行銷管理程序學派教科書比較起來，差異實在非常大，能夠接受本書論點的讀者與老師們，實在是「勇氣可嘉」，對於這些創新的讀者與老師們，個人感到相當地感激，感激的不是書的銷路問題，而是他們提出的批評與指教，讓我有機會更深層地去思考架構的問題，使此一新架構可以更趨完美，同時，他們的支持也是我完成第二版增修訂版的主要動力。

根據老師與讀者們的反映，普遍都認為，新的版本裡應該要多一些個案，同時，也應該要增加一些實務議題分析，另外，也有學術導向的讀者希望增加本書理論基礎的探討，因此，第二版的策略行銷分析試著去回覆這些要求。首先，新的版本中增加了將近40篇的議題與個案分析，並配合章節屬性加入各章節中，使讀者更能瞭解架構的實務意涵。其次，新的版本中增加了許多重要的分析內容，如心理專屬資產的建立方法、外顯單位效益成本與區隔定位的關係、先進者優勢分析、通路商管理，以及傳統行銷管理程序學派觀念等議題。再者，為了讓讀者在閱讀本書時能夠更容易掌握重點，新版在書頁旁邊增加了摘要的部份。第四，為了增加讀者思考架構的機會，每一章節皆增加了思考習題。最後，針對想瞭解更多本書理論基礎的讀者，新版也增加了理論基礎說明的附錄。

就如同初版序所述，路徑相依(Path Dependency)的知識是最值得學習的知識，我一直希望學術的訓練都能擁有路徑相依的特質，這也是支持我不斷在4C架構中發展更有意義的分析的動力，經過這幾年，初版上市之後的測試，我還是非常堅信此架構是具有路徑相依特性的知識，我希望讀者與我一樣，可以從架構中透過不斷的練習而得到更多、更豐富的知識內容。

二版增修訂的完成要感謝的人非常的多，其中，最要感謝的是過去四年多來上過我的課的政大同學（大學、碩士、博士與EMBA班），以及企業界課程的學員，透過這些教學，我可以深深體會教學相長的意義，我常常驚訝學生們在應用4C架構時，有許多非常有創意的想法，這些想法使我的行銷觀念與知識得以不斷地受到不同的刺激，也因此才有機會更加充實4C架構的內容。另外，要感謝的是許多使用這本書為教科書的老師們，不吝給予相當多的批評與指教；蔡姍樺、陳柏歿，以及林昭妘同學幫忙電腦打字。而智勝文化公司在校稿與編輯上花費了相當多的精神，在此也特別感謝。最後還是老話一句，學海無涯，還需要各位先進多多批評與指教！



於台北木柵國立政治大學

2005年12月

初版序

回國五年多以來，我除了在正規的大學部與研究所中教授行銷相關的課程之外，也一直有機會接觸到一些長期或短期的在職企業人士課程，我明顯地發覺這兩群學員對行銷的認知差異頗大，正規課程的學生似乎是很能接受目前教科書所陳述的架構，一般行銷學教科書皆是以B to C為主，再結合廣告、通路、產品等有趣的個案介紹，沒有實務經驗的學生們往往會認為行銷工作是多采多姿的。不過，對於有工作經驗的學員而言，行銷課程所談的東西雖然有趣，但是似乎與本身的工作與認知到的行銷還是有段距離，行銷的工作似乎是一些打品牌的大公司才能做的，一般產品供應商似乎就比較不知道如何應用行銷課程所談的方法，因為有的公司根本沒有預算做廣告、公關、促銷等工作，業務人員每天的工作似乎又與區隔或者是定位等觀念沒有太直接的關係，就算公司有在做廣告或促銷，一般的教科書也只是告訴它們有哪些方法，並沒有真正告訴它們為什麼要用哪一種方法。

我能特別地瞭解這兩群學生的想法差異，因為在我的整個求學過程中曾經有穿插了好幾年的行銷工作經驗，我做過B to B的工作，也做過B to C的工作，我知道一般行銷教科書有非常多的觀念無論對B to B或是B to C的工作而言，皆有相當大的幫助，只是以目前一般常用的行銷架構來整合這些觀念時，似乎容易讓學生產生見樹不見林的問題，同時沒有辦法充份告訴學生為什麼要從事某個行銷行為，所以我在幾年前就開始思考，要如何來整合這些重要的行銷觀念，好讓企業界及正規班學生可以得到更貼近

行銷實務的訓練，以及能更宏觀地來思考行銷策略問題。

回想起當年在密西根州立大學攻讀行銷博士班期間，由於密西根州立大學著重在行銷歷史演進的探討，所以有機會閱讀到一些初期行銷理論的經典，當時我深深地發現行銷的定義比我從一般教科書所得的定義廣闊了許多，因此也使我對原先所認知的行銷觀念做了很大的改變，還記得在上 Dr. Stanley Hollander 的行銷歷史課程時，他那種不屑於現行行銷教科書與行銷學術研究方向的言論，令我印象深刻，在幾年的行銷學術訓練之後，我漸漸地才能瞭解 Dr. Hollander 的想法，也才發現一般行銷教科書似乎沒有真正把行銷的全貌寫出來，一般行銷教科書的行銷架構一直以來都是以環境分析→STP→4P 為教授重點，其實行銷不外就是要解決「交換」的問題，環境分析、STP 以及 4P 只是一種程序與工具而已，解決「交換」的問題才是行銷學真正的重點，這些觀念在國外暢銷的行銷書籍中也開始慢慢被提出來，但這些作者可能怕對現有教科書架構的衝擊太大，所以這些行銷教科書還是不敢做太大幅度的改變。

為了找到適當的理論基礎來重新整合行銷觀念，並且把交換問題作為整個架構的重點，我開始研究並蒐集交易成本、代理成本，以及社會交換等相關理論，我相信這些以交易或交換為基礎的理論應該可以用來作為整合行銷觀念的重要基礎。約在三年前，我就曾提出一些初期的架構，為測試此架構的可行性，我在幾次受外界邀請的演講中試著提出此架構來分析行銷問題，初步反應相當良好，因此我就更有信心地把這個架構開始應用到政大公企中心的商研班、行銷研究所學分班以及國貿系研究所課程中討論，結果發現學生的接受度很高。一般來說，聽過此架構的學生都能很快地感覺出此架構的優點，不過我也發現要充份瞭解與

運用此架構仍需要書面資料及課後不斷思考才能達成；然此架構為我自己所整理發展而來，並無完全適當的參考書籍可以提供給這些學生，所以每當學生要求我提供相關參考文獻時，就更加深我要把整個架構寫下來的心願。

促成此書誕生的另一原動力在於，年初接下政大EMBA全球行銷管理課程後，我試著摒棄傳統行銷學架構，完全應用我的架構來談論行銷問題，因為這樣的課程改變頗大，為了希望學員在課餘能有參考書籍可以參考，所以去年底開始著手寫書，部份章節的初稿也提供EMBA學生課後參考，大部份的EMBA學生看過之後也都反應良好，所以促成我更有信心要盡快地完成本書。

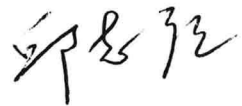
本書架構以交換問題為中心，透過討論買賣雙方交換行為，來解釋行銷學相關理論，本書理論基礎為交易成本理論與代理成本理論，我希望透過整合理論，重新審視行銷學的重點，提供一個更有系統、應用更廣的行銷分析架構。同時由於行銷學是一個實務的科學，所以本書所有觀點都會有實際例子來說明，並且儘量地提及一些台灣企業行銷相關案例，使讀者能更深切地明白本書所探討的重點，因此它非常適合有實務經驗的業界人士來閱讀，當然它也很適合成為行銷進階課程的教科書，或者是基礎行銷的補充教材。不過不管讀者是誰，他們都必須要瞭解，因為此架構為全新架構，要充份瞭解此架構內容需要花相當心力來閱讀此書，它是一本很難在讀完一次之後就能完全吸收書中精華的書，讀者應該在閱讀本書後，不斷地思考行銷相關問題，常常把書中的架構應用到一些實際的例子中，久而久之，就能對整個架構應用自如。我常常告訴我的學生，路徑相依(Path Dependency)的知識是最值得學習的知識，所謂的「路徑相依」的知識是指這種知識必須不斷思考、不斷演練，才能不斷地累積增進，任何人要

學習此知識者必須一步一步思考學習，思考學習愈久，知識的功力愈高，沒有人可以輕易地跳躍其他人，在短暫的時間內學習到所有的知識內容。正因為有路徑相依的特性，我們才能機會保有先進者優勢，但是為了保有在這方面知識的先進者優勢，我們也要督促自己必須不斷地累積功力，以免被後進者超越！經過這幾年的測試，我相信此架構是具有路徑相依特性的知識。

這本書的完成要感謝的人非常的多，我想最要感謝的是回國教書這幾年在課堂裡與我教學相長的所有同學們，從這些教學演講過程，使我的行銷觀念與知識得以不斷地受到不同的刺激，也因此才有本書的誕生。政大國貿系提供一個非常適合教書研究的環境，使我能全心地完成本書。密西根州立大學行銷系的學習，使我奠定了這本書理論架構的基礎。政大企研所的學習與P & G等的工作經驗使我有第一手的行銷經驗。鄭佩玲、劉雅文、郭欣惠以及葉相憶同學幫忙初期的電腦打字，使我能專心撰寫與思考書的架構。智勝文化公司在整個書籍出版編輯上的全心協助，使這本書可以在這麼短的時間內完成。最後要感謝的是，內人情儀在本書撰寫過程中提供了非常多的寶貴意見。當然學海無涯，有很多的行銷觀念還需各位先進的批評與指教！

有關本書架構的最新應用與發展，請參閱下列網站：

<http://www.it.nccu.edu.tw/NewPage/class/market/case.htm>



2001年8月

目錄 CONTENTS

三版序

二版序

初版序



Strategic Marketing

Analysis

第一章

行銷在經濟社會中所扮演的角色與本書大綱

前言 2

交換的問題 3

行銷如何促進交換的完成 8

交換是長期的活動 12

本書大綱 14

本書常用名詞定義 17

習題 20



Strategic Marketing

Analysis

第二章

分析的理論架構

前言 22

本書架構的理論基礎 23

阻礙「交換」的四個主要成本 24

四個成本的定義與說明 26

外顯與內隱成本的分類 34

四個成本的順序關係 36

架構、個案與理論	38
買者知覺最終總成本的觀念	41
自製或外包	42
影響交換成本模型的總體因素	44
買者主觀判斷的誤差問題	46
習題	51

5.3

Strategic Marketing

Analysis

第三章

本書理論架構的特性

前言	54
行銷的管理程序學派	55
管理程序學派的主要步驟	57
● 議題與個案 3-1 研華科技	61
● 議題與個案 3-2 傾聽買者的心聲	72
為何需要有新的行銷架構	73
對傳統管理學派行銷架構的補強	75
習題	82

管理外顯單位效益成本的行銷策略

前言 84

外顯單位效益成本優勢的重要性 85

外顯單位效益成本與STP有相當大的關係 89

● 議題與個案4-1 Vizio的普世價值 92

以外顯單位效益成本的觀念來分析市場區隔 94

如何知道外顯單位效益成本 96

● 議題與個案4-2 產品概念例子 100

如何降低買者外顯單位效益成本 105

● 議題與個案4-3 成本化策略 vs. 差異化策略 107

● 議題與個案4-4 最佳的成本化策略 110

● 議題與個案4-5 蒙恬利用貼牌策略來瞭解市場對產品效用的需求 115

● 議題與個案4-6 以貼近市場需求的研發能力開拓市場 116

● 議題與個案4-7 公司應先提升效益或是降低成本？ 118

習題 122

管理資訊搜尋成本的行銷策略

前言 126

買者採購決策行為理論 128

- 議題與個案 5-1 二十年成功不墜的罐裝咖啡品牌 137

推敲可能性理論 138

降低買者資訊搜尋成本 140

- 議題與個案 5-2 2008年五大媒體的有效廣告量 143
 - 議題與個案 5-3 降低資訊搜尋成本的工具愈來愈多元化 148
 - 議題與個案 5-4 減少資訊搜尋成本的方法只有廣告嗎？ 150
 - 議題與個案 5-5 「敗犬女王」的撲浪行銷 152
 - 議題與個案 5-6 置入性行銷 155
- 習題 159

161

Strategic Marketing

Analysis

第六章

管理道德危機成本的行銷策略

前言 162

道德危機成本的種類 164

- 議題與個案 6-1 對顧客誠實常可以得到意想不到的收穫 166

道德危機成本的特性 167

買者行為理論	169
● 議題與個案6-2 服務的期望管理	174
高道德危機風險的例子	176
● 議題與個案6-3 全球線上消費者對不同溝通通路 來源的廣告訊息之信任程度	177
減少買者道德危機成本	179
● 議題與個案6-4 網路口碑	183
● 議題與個案6-5 長期客戶的關懷	185
● 議題與個案6-6 大東山巧妙地應用形象外溢與名 人代言效果	190
● 議題與個案6-7 廣告可以解決道德危機問題嗎？	192
相信品的信心建立	194
● 議題與個案6-8 廣告量與銷售量之間的關係	195
習題	199

201

Strategic Marketing
Analysis

第七章

管理專屬陷入成本的行銷策略

前言	202
專屬資產的種類	206
● 議題與個案7-1 教科書的專屬資產	210
建立與買方間的資產專屬性	211
● 議題與個案7-2 電子商務的特有使用知識的專屬資產	213

- 議題與個案 7-3 半導體產業的特有使用知識的專屬資產 214
- 議題與個案 7-4 免費生意大家爭著做！ 216
- 議題與個案 7-5 專屬資產必須能專屬 222
- 議題與個案 7-6 哈雷機車所建立的心理層面認同的專屬資產 226
- 各種專屬資產的特性 229
- 專屬相互陷入問題 232
- 議題與個案 7-7 買方與其他公司所建立的專屬資產如何能順利地移轉到本公司？ 234
- 態度或行為忠誠 236
- 習題 240

243

Strategic Marketing

Analysis

第八章

本書架構與 4P 的關係

前言 244

行銷環境分析 245

- 議題與個案 8-1 資訊系統主導行銷策略 247

產品策略 249

- 議題與個案 8-2 利用 OEM（代工生產）學習市場與產品知識 251

- 議題與個案 8-3 創新的外顯單位效益成本是建立
品牌的基礎 253
- 定價策略 255
- 通路策略 258
- 議題與個案 8-4 Google 的時代 262
- 推廣策略 262
- 習題 270

273

Strategic Marketing

Analysis

第九章

影響市場上四大成本高低的主要因素

前言 274

- 議題與個案 9-1 火車站旁邊的東西不要買 275

瞭解環境與架構變數間關係的重要性 276

可能影響外顯單位效益成本高低的因素 277

- 議題與個案 9-2 個人電腦產業建立自有品牌將愈來愈重要 279

- 議題與個案 9-3 台積電 vs. 聯電 280

影響資訊搜尋成本高低的可能因素 283

可能影響道德危機成本高低的因素 287

可能影響專屬陷入成本高低的因素 291

習題 297

利用策略行銷分析架構分析個案的建議與應用

前言 300

務必先確立分析的目標市場族群 304

將目標市場的競爭公司當成對照組 302

以顧客角度的成本而非廠商角度的成本思考
303

設備供應商的行銷例子 308

零件供應商的行銷例子 313

● 議題與個案10-1 崇越的織網哲學 315

品牌廠商與通路商的關係 317

● 議題與個案10-2 在OEM中自創品牌 321

交易的另一種三角關係 322

相互陷入與互相合作 324

習題 329

常見行銷爭議問題分析

前言 332

行銷人員處理行銷問題要像醫生看病一樣 333

單一品牌 vs. 多品牌決策 334