

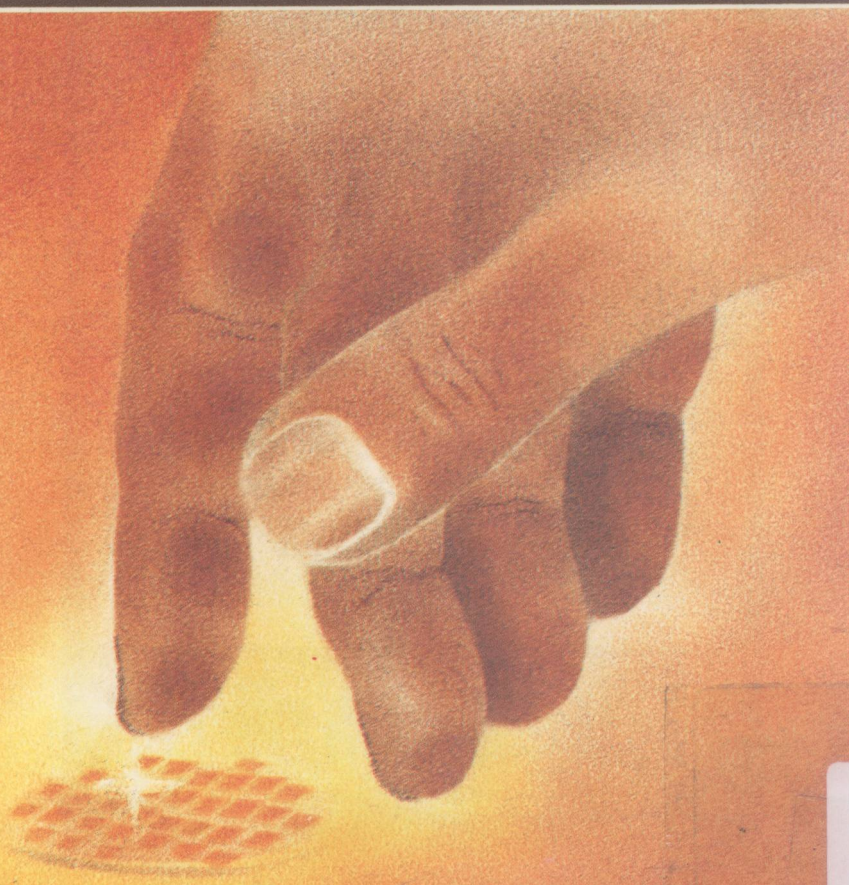
天下叢書

點砂成金

——創新時代的行銷策略

The Regis Touch

Million-Dollar Advice from America's Top Marketing Consultant



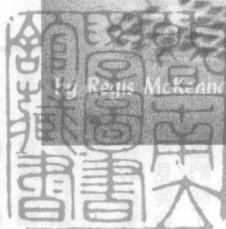
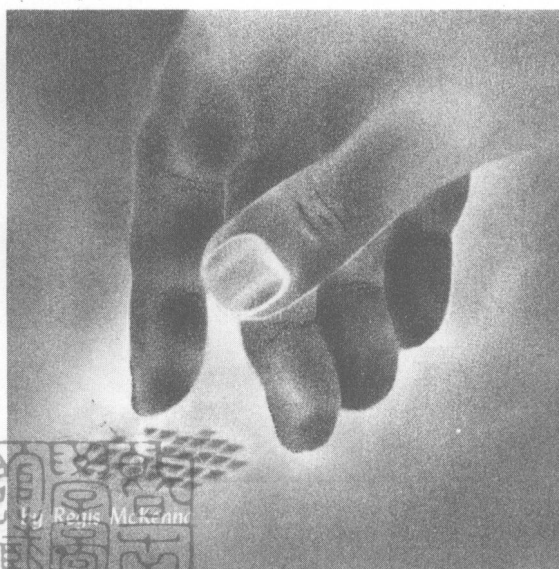
by Regis McKenna

天下叢書 43

點砂成金

麥金納 著 汪其桐 譯

——創新時代的行銷策略



創新時代的行銷策略
Rous McKenna
National Commission on Inno-

麥金納行銷顧問公司 (Rous McKenna Inc.) 辦公
群，與世人分享其行銷顧問經驗，並提供諮詢
共見，共聞。本書是麥金納對企業公共關係與行銷入
麥金納 (Rous McKenna)

麥金納行銷顧問公司 (Rous McKenna Inc.) 辦公
群，與世人分享其行銷顧問經驗，並提供諮詢
共見，共聞。本書是麥金納對企業公共關係與行銷入
麥金納 (Rous McKenna)

許書蘭 著

天下叢書 43

點砂成金——創新時代的行銷策略

原 著 / 麥金納

譯 者 / 汪其桐

編 輯 / 陳怡蓁

執行編輯 / 楊豫馨

發行人 / 王力行

法律顧問 / 陳長文律師

出版者 / 經濟與生活出版事業股份有限公司

地 址 / 台北市10428松江路87號四樓

電 話 / (02) 5078627

直接郵撥帳號 / 0534888-5號

印刷廠 / 沈氏藝術印刷股份有限公司

登記證 / 局版台業字第2517號

總經銷 / 黎光實業有限公司

著作權執照字號：台內著字第35596號

版權所有 / 不准翻印

出版日期 / 1985年10月31日第一版

1989年2月25日第6次印行

平裝定價 / 160元

The Regis Touch

by Regis McKenna

Commonwealth Publishing Co., Ltd.

Copyright 1985 by Commonwealth Publishing Co., Ltd.

※本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

The Regís Touch

by Regís McKenna



作者簡介

麥金納 (Regis McKenna)

生於一九四〇年。他是高科技產業公共關係的先驅人物，但他本人則寧可以行銷顧問自居，他所創設的麥金納行銷顧問公司 (Regis McKenna Inc.)，總公司在加州柏洛奧圖 (Palo Alto)，也就是矽谷所在地，該公司年營業額一千萬美金，員工一百三十人，是全美最大的公共關係公司之一，所企劃過最膾炙人口的案子，包括為蘋果公司塑造形象，為英特爾公司的微處理機規劃行銷策略。財星雜誌形容他是「為矽谷策劃行銷的人」，商業週刊把他列為「企業界的新秀」，至於矽谷的企業家則封他為「高科技界的大主教」，也由此可見麥金納在高科技行銷方面的聲譽卓著。

目前麥金納除了是麥金納行銷顧問公司的總裁之外，也是柏克萊國際經濟圓桌會 (Berkeley Roundtable on International Economy) 的一員，並身兼全國工業創新委員會 (National Commission on Industrial Innovation) 的總裁。麥金納經常在各大學及企業公司演講，「點矽成金」一書是他首次執筆，將個人的行銷理念及親身經驗整理成書，公開與讀者分享。

譯者簡介

汪其桐

安徽歙縣人，東海大學歷史系畢業，美國印第安納大學（Indiana University）企業管理碩士，現從事行銷與管理顧問。

原著序

麥金納

我在矽谷的二十年之間，合作過的公司不下一百五十家，在行銷和商業理念方面很多人都對我貢獻良多，其中三人尤其重要，時常給予我額外的友情和指引，他們是范倫泰 (Don Valentine)、格魯佛 (Andy Grove) 和傑伯 (Steve Jobs)。

一九六七年至一九七〇年之間，范倫泰任職國民半導體公司 (National Semiconductor) 的行銷主管，當時我曾在手下工作，如今范倫泰自己經營一家極為成功的風險性創業投資公司。在矽谷初形成的早期，他是對高科技公司的行銷人員影響最大的人物，直到今天，他的影響力依然存在，嘉惠許多新興公司。

格魯佛是英特爾公司 (Intel) 的總裁，過去十五年來，英特爾一直都是微電子革命中的主力。第一個半導體 MOS 記憶、第一個微處理機、第一個可程式記憶晶片

(programmable memory)，以及其他許許多多的第一個，都是英特爾率先將它商品化的。格魯佛不止影響了我，更影響了每一個和英特爾有關聯的人。他無窮的活力，他的處世原則以及他的想像力，感染了每一個人。

傑伯是我的好朋友，也是獨一無二的商人。他使人不得不反省自己一向的偏見。在他的心目中，天下無難事。很多人或許認為那是有勇無謀，但對於和蘋果有關的大多數人來說，那樣的想法激勵人心。

另外有兩個人的寫作也深深影響了我：作家及未來學家托佛勒(Alvin Tofler)，以及哈佛商學院教授李維特(Theodore Levitt)。我曾一再拜讀托佛勒的「未來的震撼」(Future Shock)，而凡是李維特寫的書我都認為值得一讀。

當然，麥金納公司的人也是功不可沒。他們做了很多事，公司的成功也該歸功於他們，他們是默默的幕後英雄。(以下作者對編輯、朋友的謝詞省略)

譯序

汪其桐

一九七六年，兩個在矽谷長大的小伙子——傑伯和華茲尼克——共同創立了蘋果電腦公司，「蘋果二號」電腦風行一時，奇蹟式地開創了一個嶄新的產業——個人電腦業。雖然華茲尼克不久就離開蘋果另謀發展，但傑伯的活力與遠見仍使蘋果成為第一家在創立五年內就名列「財星五百大」的新公司。傑伯名利雙收：他所擁有的蘋果股票價值好幾億美金；一九八一年十月號專事報導成長企業的「公司」雜誌(Inc.)的封面故事，指出傑伯「永遠地改變了做生意的方式」；一九八二年二月十五日，傑伯又成為時代雜誌的封面人物，他仍然穿著丁尼布工作衫，喜愛騎摩托車上班。

今年九月三十日出版的新聞週刊，傑伯再度上了封面，這一回他的臉上卻透著失意，旁邊的標題是「慧智小子的隕落」(A Whiz Kid's Fall)——九月十七日，在董事

會的壓力下，傑伯提出辭呈，聲稱將另組一家電腦公司；不久蘋果公司便正式控訴傑伯行為失當，預料將有一場大風暴。距離傑伯與華茲尼克在車庫裏胼手胝足，創立這目前營業額高達二十億美元的蘋果王國之時，僅僅九年而已。

其實，不僅是個人電腦業，也不僅是高科技界，在形形色色的傳統性與新興的行業裏，這種「眼看著他起高樓」的實例所在多有。這種快速成長、快速淘汰的環境，正是本書的寫作背景。

神秘的力量

本書作者麥金納 (Regis McKenna)，享有美國高科技界首席公共關係專家的美譽，他本人卻寧可以行銷顧問的身份自居。他的顧問公司是全矽谷最大的公共關係公司，最膾炙人口的案子包括為蘋果電腦公司建立形象，為英特爾公司規劃產品的行銷策略，都非常成功；因此財星雜誌把他形容為「為矽谷策劃行銷的人」(The man who markets Silicon Valley)，商業週刊也把他列為「企業界的新秀」(The new corporate elite)。

在「點砂成金」一書中，麥金納所揭櫫的動態行銷法則極為淺顯，乍看之下有的更顯得過於天真爛漫——「對任何企業而言，顧客都是最重要的關鍵」。他主張揚棄刻

板的計量分析，看重人性因素，建立長遠而深刻的策略性關係。他還大量引用工作檔案中的實際例子，來幫助讀者更爲瞭解他的論點；這些例子顯示出他如何協助蘋果、英特爾和基因科技（Genentech）這些高科技公司，界定他們的市場定位，制定足以擊退競爭者的行銷策略。

麥金納並沒有提出什麼驚世駭俗的新理論，但是他似乎具有一種神秘的力量，能把持住人性因素，不在試算表、競爭者分析和工程設計之間迷失。尤其其他的建議不但是容易懂的道理，更都是容易執行的方法，怪不得「第三波」作者托佛勒認爲：「『點砂成金』能使讀者奮起，急於嘗試其中的新理念……給陳舊的行銷理論一記清脆的耳光。」在目前市面不景氣的情況下，行銷人員在運用廣告與促銷的預算時，不免瞻前顧後，試行麥金納的「新行銷」正是時候。

感性的行銷

以前的行銷課本強調「行銷組合」(Marketing mix)的四個「P」：產品 (Product)、定價 (Price)、促銷 (Promotion) 和配銷 (Place)。後來我在美國唸書時，BCG顧問公司 (Boston Consulting Group) 正是當紅得令，「策略規劃」(strategic planning) 的行銷觀在一流的企管學院裏風行一時。曾幾何時，在此快速變化的大環

境裏，麥金納的高科技行銷術中流砥柱，講究積極創造，建立雋永的策略性關係，卻隱含往昔生意人在伸手可及的範圍內面對面交易（deals in arms length）的樸實遺風。這種訴諸常識與直覺判斷的作風，與我一向服膺的「感性」行銷主張不謀而合，因此鼓勇向「天下」毛遂自薦翻譯本書，以廣為流傳。沒想到「譯海無邊」，多虧天下的叢書編輯循循善誘與內子徐璐璐的嚴厲督促，才得以完成，特此附記一筆。

一九八五年十月

前言

想要在快速變化的行業裏，經營一個企業，或者行銷一個新產品，都確實是一項挑戰。把這些概念寫成一本書，或許是更艱難的挑戰。

主要有兩個問題：首先，書是屬於線性的，從第一頁開始，到最後一頁結束。相對來說，現實則是屬於多度空間性的。當我觀察商業世界的時候，觸目所及是一個錯綜複雜、交互影響的網，每一件事情都以複雜、甚至有時候難以預料的方式，影響到所有其他的事情。任何問題，絕對沒有單純的答案，「現實」不能剛好都在一本書的章節之中交待清楚。

第二個問題：書本的時間是靜止的，而商業世界一直不停地變化。由於興革的步調不斷加速，撰寫商業書籍變得更難——今天是虛構的情節，明天會成為真理；而今天

視爲眞理的，明天或者變成了天方夜譚；今天饒富價值的資訊，明天可能變得一文不值。寫一本價值雋永的商業書是越來越困難了。

簡而言之，書本是有限制的，但是所有其他的溝通方式也各有限制。在媒介的限制之下試圖溝通意念可能是一件難事，但是也是一項令人興奮的挑戰。確實，對我而言，寫這本書證明了是一項富有刺激性的挑戰。

目錄

原著序	I
譯序	III
前言	VII
第一章 創新的行銷理念	1
第二章 動態定位——創新行銷的基石	13
第三章 產品定位——黃金四律	41
第四章 市場定位——贏得市場肯定的五條途徑	63
第五章 企業定位——只有財務狀況算數	115
第六章 規劃定位策略——成功的三個階段	125
第七章 行銷計劃為什麼失敗——十大競爭對手	167
第八章 化觀念為行動——「麥金塔」的行銷實例	199

圖表索引

圖一	動態定位	20
圖二	關鍵性的動態因素	26
圖三	環境界定產品	37
圖四	1977年個人電腦的環境	39
圖五	個人電腦業基礎結構之發展	78
圖六	微處理機業基礎結構之發展	79
圖七	策略性關係	90
圖八	市場適應順序	102
圖九	企業家的夢	127

第一章

創新的行銷理念

近來科技文明的蛻變，是如此急劇而無情；以致昨日視為真理的，頓時就成為虛擬的故事。即使有識的專業人士，即使處在極為狹窄的領域裏，也難以在知識的洪流中免於落伍。

——托佛勒 (Alvin Toffler)

未來的震撼 (Future Shock)