

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



天下叢書(43)

點石成金

——創新時代的行銷策略

麥金納 著 汪其桐 譯

天下叢書 ④

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。

台灣財團法人宗倬章先生教育基金會 贈書緣起

宗倬章先生山東省平度縣蘭底鎮人，於民國三十六年（一九四七年）由中國大陸抵台。先生體味當時農村生活艱苦，求學上進及追求知識機會難得，矢志鼓勵清寒子弟努力讀書，為自己和社會創造光輝未來。

六和關係企業創辦人：宗祿堂、宗圭璋、宗仁卿昆仲為紀念去世父親的志願，於民國六十六年（一九七七年）設「清寒子弟」獎學金，並成立財團法人宗倬章先生教育基金會。

原創辦人宗氏昆仲都已先後逝世，其第二代企業家宗成志、宗成道等兄弟倆則承繼遺志主持基金會之運作，遵照原創辦人的宗旨擴大基金會之教育功能，以求為社會造就有用之人才。

現為促進兩岸文化交流，精選在台灣出版之財經、管理、勵志等書籍，贈送大陸之高等學府及學術研究機構。

一九九〇年八月 台北



The Regis Touch

by Regis 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 Toffler)，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，麥金納所揭曉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「d」：產品 (Product)、定價 (Price)、促銷 (Promotion) 和配銷 (Place)。後來我在美國唸書時，BOG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