

現代行銷管理

劉菊梅 編著 陳光榮 審訂



PE 學富文化事業有限公司

現代行銷管理

劉菊梅 編著 陳光榮 審訂



PE 學富文化事業有限公司

國家圖書館出版品預行編目資料

現代行銷管理/劉菊梅 編著；陳光榮 審訂

--初版.-- 臺北市：學富文化，2013.09

面；公分

ISBN 978-986-6624-89-6（平裝）

1. 行銷管理

496

102016531

初版一刷 2013 年 9 月

現代行銷管理

編著者 劉菊梅

審訂者 陳光榮

發行人 于雪祥

發行所 學富文化事業有限公司

地址 臺北市大安區和平東路二段 118 巷 2 弄 20 號

電話 02-2378-0358

傳真 02-2736-9042

E-MAIL proedp@ms34.hinet.net

編輯 蔡福根

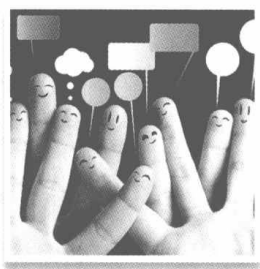
印刷 上毅印刷有限公司

定價 450 元（不含運費）

ISBN: 978-986-6624-89-6

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回更換

學富文化事業有限公司版權所有。未經許可不得以任何方式或形式進行複製或重製。翻（影）印必究！



審訂者序

現今行銷者的世界已與以往大不相同，可透過各式網路和行動科技產品直接與目標消費者進行溝通，傳遞品牌與產品訊息給消費者。消費者透過電子郵件與社交網站交換訊息，也讓口耳相傳的方式成為行銷的一項重要工具。而消費者也可隨時隨地透過有網路的裝置購買產品，並與廠商互動，提供意見協助廠商開發新產品、發展新的廣告與促銷策略。網路打破了國界，再加上中國、印度、巴西等市場的興起與成長，為許多持久性的消費者產品帶來廣大的市場，對發展全球性品牌是重要的一部分。這些對行銷者都是一項大挑戰。

但不管形態如何的轉變，行銷的本質與帶動策略本身的知識意涵卻是相同的。本書著重在行銷 4P(Product, Price, Place, Promotion) 的基礎上作延伸，透過理論的說明，並佐以實例的講解，提供一個行銷管理觀念與方法的完整架構。讓新進入行銷領域上的諸位學子與社會人士能更通透的解讀與判斷自己所處於的行銷環境，讓具備行銷基礎知識的行銷管理人，能透過不同的視野解讀行銷的基本法則，獲得不同的啟發。本書的內容分為三部分：第一部分為包含第 1 章行銷概論、第 2 章行銷策略的架構，說明行銷、顧客導向和組織環境分析的重要性，與介紹行銷策略的組成內容。

第二部分為訂定行銷策略前行銷者要搜集的資料，包含第 3 章

行銷研究，說明行銷研究的功能、步驟和方法；第 4 章消費者行為分析，可瞭解消費者行為對訂定行銷策略是很重要的；第 5 章市場結構與競爭者分析，說明找出主要競爭者與分析競爭者的優劣勢的方法；第 6 章組織購買行為分析，介紹如何制定對企業或組織客戶的行銷策略；第 7 章說明行銷管理者工作的內容和制定行銷計畫。

第三部分為行銷組合決策，包括第 8 章行銷溝通策略，說明整合行銷溝通；第 9 章人員銷售，可瞭解人員銷售如何與行銷組合配合執行；第 10 章定價，說明定價的觀念與方法；第 11 章配銷通路，說明通路的類型與應用；第 12 章促銷，介紹促銷的方式；第 13 章服務行銷，可瞭解服務的行銷與實體產品行銷的相異處；和第 14 章全球行銷，介紹全球行銷的策略與行銷組合。

本書的付梓要特別感謝學富文化發行人于雪祥先生的鼓勵支持與建議，同時也要感謝翁淑雅小姐、李碧錦小姐、曾雅君小姐及黃憶真小姐等夥伴協助資料的蒐集與內容的拾遺補闕，最後本書才順利的完成。

陳光榮 謹識

2013 年 9 月台北



目錄

審訂者序 iii

第 1 章 行銷概論 1

- 1.1 什麼是行銷？ 5
- 1.2 不斷改變的行銷性質 12
- 1.3 企業持續的全球化 16
- 1.4 顧客為基礎的價值觀 17

第 2 章 行銷策略的架構 19

- 2.1 行銷策略的要素 21
- 2.2 核心策略：競爭優勢 28
- 2.3 產品定位 34
- 2.4 配合產品生命週期的行銷策略 36
- 2.5 產品線策略 41

第 3 章 行銷研究 45

- 3.1 研究流程 48
- 3.2 次級資訊來源 50
- 3.3 初級資訊來源 52
- 3.4 市場潛力和銷售預測 58

第 4 章 消費者行為分析 65

- 4.1 誰是消費者？ 67
- 4.2 消費者為什麼要購買？ 76
- 4.3 消費者如何完成購買決策？ 78
- 4.4 消費者在哪裡購買？ 82
- 4.5 消費者何時購買？ 83

第 5 章 市場結構與競爭者分析 85

- 5.1 市場結構分析 88
- 5.2 競爭者分析 91
- 5.3 我們從何處取得資訊？ 96

第 6 章 組織購買行為 99

- 6.1 企業與消費者行銷 102
- 6.2 誰是顧客？ 103
- 6.3 顧客為什麼要購買？ 106
- 6.4 顧客如何完成購買決策？ 108
- 6.5 顧客會在何處購買？ 113
- 6.6 顧客何時購買？ 113

第 7 章 行銷管理者的工作 115

- 7.1 行銷管理者的工作 118
- 7.2 行銷計畫 121

第 8 章 行銷溝通策略 129

- 8.1 行銷溝通 132
- 8.2 整合行銷溝通 135
- 8.3 廣告管理 139

第 9 章 人員銷售 155

- 9.1 銷售人員和行銷組織 157
- 9.2 銷售人員要做些什麼？ 161
- 9.3 銷售人員的管理 162
- 9.4 規劃銷售區域 165
- 9.5 設定銷售配額 168

- 9.6 獎酬 170
- 9.7 控制和評估銷售人員 172
- 9.8 改變中的銷售人員本質 174

第 10 章 定價 177

- 10.1 行銷策略在定價中的角色 179
- 10.2 認知價值 181
- 10.3 競爭和定價 190
- 10.4 決定策略性定價缺口的程度 191
- 10.5 特殊的價格戰略 197
- 10.6 私有品牌的競爭 201
- 10.7 定價及網際網路 201

第 11 章 配銷通路 203

- 11.1 配銷通路的重要性 205
- 11.2 影響通路結構的因素 213
- 11.3 通路的選擇 215
- 11.4 通路權力和管理 219
- 11.5 直效行銷 223

第 12 章 促銷 225

- 12.1 促銷的種類 229
- 12.2 促銷策略、目標及評估 236
- 12.3 促銷預算 242
- 12.4 促銷及資訊科技 242

第 13 章 服務行銷 245

- 13.1 服務的本質 247
- 13.2 服務品質 249
- 13.3 服務的相關議題 255
- 13.4 服務行銷的行銷組合 257
- 13.5 科技對服務行銷的影響 260

第 14 章 全球行銷 263

- 14.1 全球行銷爭議 268

14.2 全球行銷的策略 271

14.3 行銷組合的議題 280

14.4 網際網路的影響 286

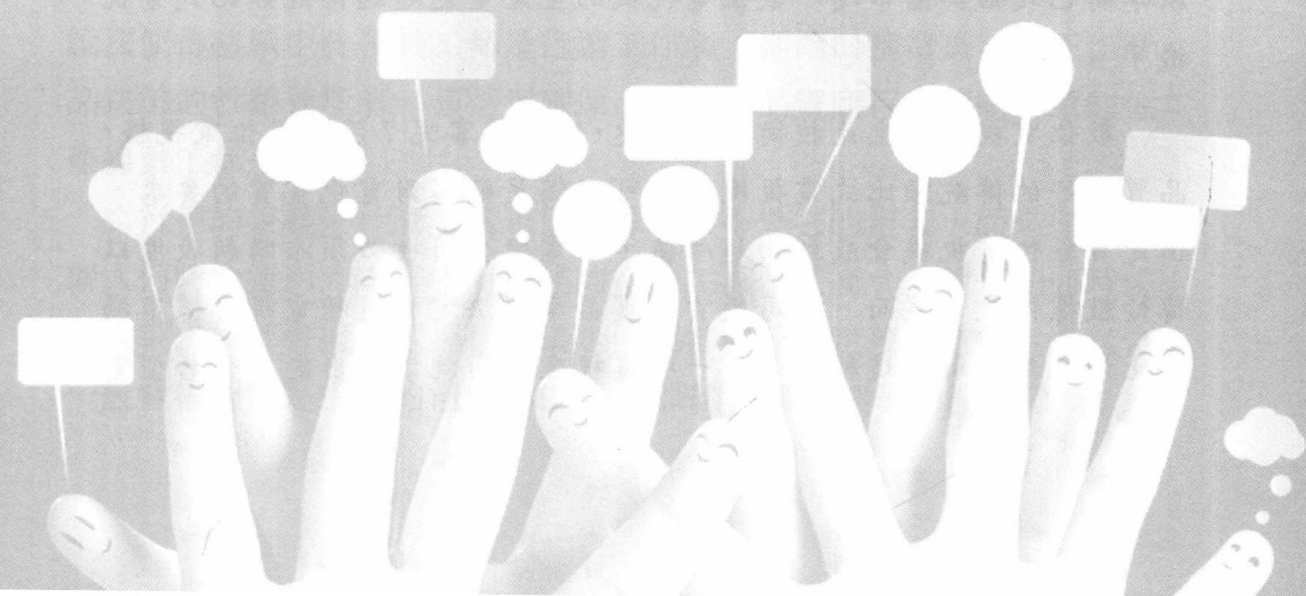
參考文獻 287

索引 297

第 1 章

行銷概論

- 1.1 什麼是行銷？
- 1.2 不斷改變的行銷性質
- 1.3 企業持續的全球化
- 1.4 顧客為基礎的價值觀



本章重點

本章的目的在於介紹行銷的內涵，以及行銷經理人與行銷環境如何受企業環境的變動所影響。學習重點：

- 行銷的概念
- 不同的組織行銷哲學觀
- 顧客導向的重要性
- 行銷如何變遷

世界上第一個公開播放的電視節目是在 1939 年於紐約世界博覽會上透過黑白電視播放的。1945 年時，美國的無線商業電視台就有九個，到了 1950 年，已有 145 家公司生產電視機；1956 年彩色電視機開始銷售。

電視畫面的品質決定於電視螢幕上橫線與縱線的數量，當螢幕上這些橫線與縱線越密集時，畫面的品質就越好。1970 年時，日本國營的電視傳播公司 NHK，頒布高解析度電視(High-definition TV, HDTV)的新標準。對電視產業設定標準是一件相當重要的事，否則在某一個國家所買的電視機無法在另一個國家使用。然而，設定標準時也必須考量複雜的全球政策，因為各個國家往往會保護自己的公司以維持製造與銷售的領先地位。自從 NHK 嘗試頒布 HDTV 標準之後，雖然也已過了幾十年，但這種情形依然持續發生。

到 1990 年代末期 HDTV 被稱為數位電視機(DTV)，在 1998 年秋季時已攻佔美國市場，數位電視機的生產量遠超過傳統類比式電視機了。

數位電視機的生產技術發展快速，但是顧客呢？沒有數位電視機，品質較好的傳統類比式電視機依然可以滿足顧客對電視畫質的要求，但是買數位電視機會感到物超所值，而電視公司也必須添購新設備以傳輸數據信號。然而，公司投資的獲益率是決定於這種電視占據市場的比例。為了解決這種情形，一些電視生產商就設計出能符合舊型電

視機種使用，且能接收數據信號的改良機件。因此，身為一家數位電視機製造商的行銷經理的你，要如何開發你的顧客？會不會這種技術很不錯，但是消費者卻不願意支付必要的價格？數位電視機的銷售會如何影響傳統類比式電視機的銷售？

什麼是「行銷」？這很難明確的定義出來。許多組織，如美國行銷協會以及許多學者，努力將行銷的內容及行銷者的工作加以界定；許多人認為行銷是指組織中的行銷部門，這是一個錯誤的觀念。在有些組織中，主管認為行銷就是行銷部門中的人所做的工作：製作宣傳小冊子、設計廣告、策劃促銷活動，以及其他相關的活動等。這是個相當偏差的概念，因為它使人們覺得只有在行銷部門中的人才會從事有關行銷的工作。

在美國加州的一個小鎮曾發生一個故事，有一家銀行的一位顧客因支票帳戶發生問題而向銀行求助，直到一位行員親自到該顧客的家中（約 30 分鐘車程）幫忙處理才解決。當然，該顧客對這種到府的個人服務非常滿意，且也願意與該銀行維持長期顧客關係。

這個行員並不在該銀行的行銷部門工作，但是他的行為卻對留住顧客及組織短期和長期關係具有相當大的影響力。除此之外，該行員也沒有做出一般認為是行銷工作的事來，他沒有提到價格、沒有說服顧客與銀行交易會獲得何種好處，他也沒有嘗試說服顧客從事何種行為。

從這個例子很難看出行銷到底是什麼，以及從事行銷工作的人是誰。我只能說組織中任何一位會與顧客接觸到的員工，就是在從事行銷的工作，不管該員工的職稱到底是什麼。任何一位有可能為組織贏得客戶，或是失去客戶的員工，都是在從事行銷的工作，當然，這種說法使得組織中許多員工都是行銷工作者，從門口接待員、真正作產品決策的行銷管理者，甚至到確保產品生產品質與行銷策略一致的生產線員工都是。

行銷的定義是什麼？真正值得探討的不是它的定義，而是探討一個人何時會運用到本書中所描述的行銷工具及技術。行銷是任何時候個人或組織都會擁有選擇權，這是個相當廣泛的定義。這個定義包含一般會被認為是行銷的情境（如「我應該購買哪一牌子的洗髮精？」），

和個人情境（如「我應該自己到長灘島度假或是跟家人待在台北」）。其實行銷包含了上述兩種情境，因為都必須作選擇，且都有一些個人、組織或機構會對決策或嘗試對決策產生影響。這一連串嘗試影響選擇的活動，就是行銷。

行銷之所以非常有趣的原因在於，在各種不同背景下都會作選擇，且影響程度及影響因素都會因背景的不同而有所不同，且甚至在相同情境下還是會產生不同的結果。我們常看到的行銷情境，例如可口可樂的品牌經理人嘗試說服你購買他們的可口可樂，而不要購買百事可樂。相同的，三星花費大量廣告費說服顧客購買他們的產品，而不要購買其他競爭品牌。在花王（Kao）的行銷管理者會透過行銷活動以吸引顧客購買他們的免洗尿布妙而舒（Merries），而不要購買寶僑（P&G）的產品。Visa 希望顧客使用他們推出的信用卡，而不是萬事達卡（MasterCard）或是美國運通卡（American Express）。宏達電希望顧客購買 htc 品牌的行動電話。

台灣政府想降低國人的抽煙率，或中國大陸領導者希望透過一胎化的政策來降低人口的成長，這些都會應用到行銷觀念。而國家音樂廳嘗試吸引群眾不要待在家或沈迷電視偶像劇中，或剛從學校畢業的學生必須說服公司主管由多位應徵者中選擇他，也是一種行銷。

因此各組織都必須瞭解行銷，並運用行銷技術提高選擇他們產品的「顧客」數量，而這也就是在許多已開發國家中，行銷往往扮演說服角色的原因是，顧客可以做太多的選擇，包括什麼都不做。因此，希望獲得永續成功及達到組織目標的公司萬萬不能忽視行銷，也要清楚瞭解行銷能為公司帶來什麼利益。

行銷也是一個相當困難的工作。一個正確的決策很難可以化作單一個公式，行銷管理者必須考量的因素很多，行銷策略是由市場區隔、定位說明、廣告預算、價格及其他許多因素共同構成的；財務的限制、產品或服務特性、競爭者行動或其他原因，也會影響行銷策略。

當行銷及產品出過問題或沒有創新時，行銷工作就更困難了：諾基亞（Nokia）、摩托羅拉（Motorola）、黑莓機（blackberry）、柯達（Kodak）等等，雖然這些產品目前仍有部分還在市面，且擁有一些忠誠顧客，但與他們以前的風雲時代相較，銷售量仍大為減少。產

品的失敗以及銷售量減少並非都是行銷策略錯誤所致。除了如不肯花錢進行行銷研究等組織錯誤之外，行銷之所以難以進行的原因如下：

- ◆ 不像成功的公司財務、會計、生產人員，成功的行銷管理者是無法遠離顧客的。
- ◆ 顧客不會常常告訴你，他們真正想要的是什麼樣的產品。
- ◆ 競爭者的行動難以預測，特別是一些來自他國的新競爭者。
- ◆ 顧客偏好以及社會趨勢常常在改變。
- ◆ 要精確的執行行銷策略與制定行銷計畫是一樣的困難。

換句話說，行銷環境是動態的，且常常會脫出行銷管理的控制。如此動盪不定的環境或許是成功執行行銷策略及工具最大的障礙。

雖然行銷是如此的艱難，一些組織堅持生產卓越的產品及服務，包括麥當勞（速食業）、嬌生（嬰兒及醫療用品）、寶僑（家庭用品）、通用電子（消費者與企業產品，以及財務服務）。雖然這些企業的成功有些是導因於非行銷的因素，但這些公司仍自傲於他們的行銷能力。

雖然行銷是一個非常具有創造力的活動，但組織本身結構也相當重要。像要行銷一個運動團體，也必須不斷加強訓練體能及技巧才能獲得最後的勝利。本書的目的之一在於，提供行銷結構增進讀者的創造能力。

1.1 什麼是行銷？

行銷概念（Marketing Concept）強調的是顧客導向，整合利用公司的資源以瞭解顧客需求及欲望，並提供可以滿足這些需求的產品及服務。

行銷觀念的定義有很多，但最知名的管理大師彼得·杜拉克（Peter Drucker）則強調顧客導向的重要性：

企業的目的只有一個：創造顧客。

杜拉克認為企業營運的重點不在利潤，而是顧客：一個組織可以藉由服務顧客來贏得比競爭者更多的利潤。

表 1-1 2012 年成長最快的公司

品牌排名	品牌價值（百萬美元）	品牌價值（成長率）
1. Facebook	33,233	74%
2. Hermès	19,161	61%
3. Master Card	20,759	53%
4. Ralph Lauren	5,086	51%
5. Starbucks	17,072	43%
6. Clinique	3,418	43%
7. Rolex	7,171	36%
8. Visa	38,284	34%
9. HUGO BOSS	3,257	33%
10. The Home Depot	12,968	31%
11. Domino's	797	29%
12. UNIQLO	3,689	26%
13. IKEA	9,206	26%
14. Adidas	3,863	25%
15. Tim Hortons	3,346	25%
16. Sberbank	10,649	25%
17. Audi	4,703	23%
18. Dove	4,696	23%
19. Zara	12,616	22%
20. Burberry	4,090	21%

Source: http://www.millwardbrown.com/brandz/Top_100_Global_Brands.aspx (including data from BrandZ, Kantar Worldpanel, and Bloomberg.)

著名的行銷大師李維特（Theodore Levitt）認為：

企業的目的在於創造及維持顧客。為了達成這個目的，你必須在一個顧客夠多的市場，生產及傳送顧客想要、價格合理，且比其他競爭者提供的相同產品更具吸引力的產品及服務。

因此，組織和企業都要知道顧客導向的觀念和競爭者導向、獲利同等重要，這一點特別重要，因為行銷觀念常常被解釋成「不惜任何代價滿足顧客所有需求」以及「顧客永遠是對的」（如天下沒有不對的顧客）。但這是錯誤的，行銷觀念是針對某一顧客區隔提供服務，放棄某些沒有獲利性的顧客及顧客區隔。有些顧客對組織而言，是成本高於利潤。舉例來說，像 AT&T 電信公司及花旗銀行（Citibank）等公司會以提供較少的服務來擺脫掉那些為公司帶來成本比利潤更多的顧客。

以電信公司來說，如果你要求電信公司提供服務，公司的電腦會透過他們的顧客身分識別服務來找出你的電話號碼，以及你每月的電

話費帳單。如果你每個月的電話費很高，則你會得到「熱情服務」。如果你每個月的電話費在公司預先設定的標準之下，你大概只能獲得簡單的服務了。電信公司並不擔心提供簡單服務會使顧客轉向其他公司，因為這些每個月電話帳單金額少的顧客會造成公司的損失，這種現象與行銷觀念相衝突。

行銷觀念與顧客導向不僅是關乎行銷，更是今日一般企業政策上的核心概念。組織已經發現到只是生產優質的產品及服務是不夠的，要成功達成組織目標，必須找出顧客的需求，且以比競爭對手更好的方式滿足顧客。如前所述，這點並不容易。然而，從 1980 年代盛行全面品質管理（Total Quality Management, TQM）觀點到今日強調顧客關係的長期價值，顧客的確已經受到大部分組織的重視了。

1.1.1 企業的行銷哲學觀

雖然企業要經營成功，顧客導向相當重要，但並非總是由顧客導向來決定。企業對市場的經營策略除了顧客導向外，還有銷售導向、技術導向和行銷導向。

銷售導向

銷售導向（Sales Orientation）的組織，其經營理念是：「我們銷售我們所生產的產品。」這是一種非常積極、推的行銷方式。在這種組織中，銷售功能領導一切，而行銷扮演的是製作銷售手冊和協調促銷活動等的支援性角色。組織很少費心去傾聽顧客的聲音及瞭解顧客的需求到底是什麼，其強調的是銷售，以及達到銷售目標，而非行銷目標。銷售導向的組織強調的是量而非利潤，運用彈性價格、信貸以及服務政策盡量將產品銷售給所有顧客（如，推銷所有產品給顧客，而不管顧客長期的利益）。

大多數人曾經與這種組織接觸過。當你走在路上，如果被一些產品推銷員攔住時，你就是遇到這種市場策略。銷售人員關心的是銷售競賽或獲得製造商給的促銷獎金，而忽略顧客的利益。這情形有時候是因為銷售人員的訓練不足，但多數情況顯示出來的是組織對待顧客的態度。

技術導向

技術導向 (Technology Orientation) 的組織強調研發與銷售同等重要。在這些組織中，研發部門開發產品，並將產品交給行銷及銷售人員去銷售。他們認為新一代技術（如較新、較好的筆電）總是比較好，這種強調技術導向的策略問題並非是技術本身不好，而是技術可能並不能解決人們的問題。

技術導向市場策略最典型的例子就是個人數據輔助器 (Personal Digital Assistants, PDA)。1992 年時蘋果公司開始正式使用這個名詞，牛頓公司 (Newton) 開始生產這種具有筆控介面，且能傳真、記錄、規劃你的生活細節的產品。其他許多大公司，如摩托羅拉 (Motorola)、AT&T、Sony、卡西歐 (Casio) 等都相信這個市場具有無窮潛力，且投資大量金額在產品研發上。然而，牛頓公司失敗了。為什麼呢？牛頓公司的問題在於：雖然產品很靈敏，但還是無法吸引顧客願意支付超過 500 美金來購買。牛頓不只在這個市場中嚐到失敗的滋味，事實上，PDA 的市場比原先預期的小很多，原因是產品不符合市場的需求，且價格太高。

產品的失敗可歸咎於管理的錯誤、競爭壓力大等因素，雖然這些都扮演了重要的角色，但如果我們開發出的產品能符合市場需求，且價格合理，則新產品的研發計畫仍可以禁得住這些因素的影響而能在市場上成功。這個例子很清楚的說明，一個好的計畫並不能保證會為公司帶來顧客和利潤。而這也是許多產品生產商所要面對的風險。

行銷導向

行銷導向 (Marketing Orientation) 的組織過於信奉行銷的力量，花費大量金額在行銷研究與測試行銷上，直到產品上市為止。這些公司往往是行銷研究業的大客戶，因為他們會提報大筆預算及採用各種新舊行銷技術。他們依賴顧客告訴他們想要的是什麼，而不是冒著風險去預測顧客的需求。他們會設置品牌經理、品牌副理、品牌助理及多層決策者。這種過於強調行銷的方法常常是大型消費產品公司，如寶僑 (P&G) 以及卡夫食品 (Kraft General Foods) 等公司所採用。這種組織最大的問題在於，其回應市場變遷的速度相當緩慢。隨著許多