

心問題：究竟企業能夠提供消費者什麼獨特的價值與體驗，值得讓他掏錢買單？

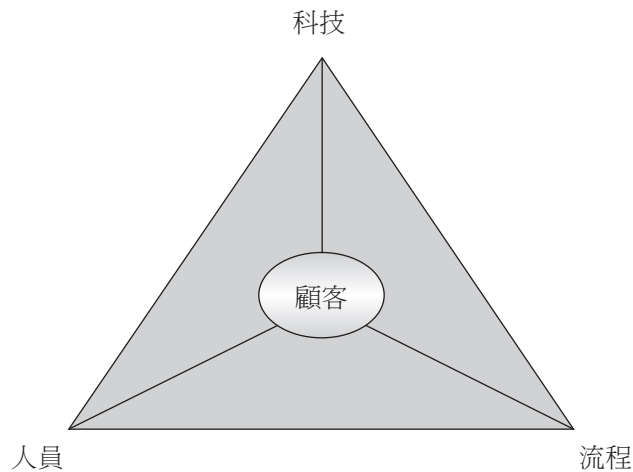


圖1-5 以顧客為核心的行銷科技三角形

就組織面而言，在討論行銷科技時，除了考量三角形頂端的科技面外，還必須同時兼顧三角形下面兩端的人員（誰在使用）與流程（如何使用）。畢竟，跨部門的整合與合作及人員操作習慣的改變並不會隨著新科技的引進就自然形成，唯有透過企業內部的持續互動與充分溝通，才有可能達到形成共識、巧妙融合的結果，讓新科技能夠順利地為企業所應用，並在行銷場域充分發揮其功效。

01 行銷教室

敏捷行銷

顛覆傳統行銷操作模式的**敏捷行銷 (agile marketing)** 是備受矚目的新興行銷模式。有一家銀行想要進行新的電子郵件行銷，他們反覆討論與設計郵件內容，並多次與法務等部門交換意見，經過漫長的八個星期，一切終於就緒。在市場環境相對穩定的行銷情境裡，這種慢工出細活的運作模式大概不會有什麼太大的問題，但在快速變動、講求回應速度的數位時代裡，這種慢條斯理、按部就班的傳統行銷操

作模式，可能在推出時就已經不符合市場的需求了，這也是講求快速反應的敏捷行銷愈來愈受到重視的主要原因。

敏捷行銷的所有決策均是以顧客需求與**使用者體驗（user experience, UX）**為核心考量，其操作重點在於快速的反覆衝刺，每一次為期兩週左右的衝刺週期都是一個周而復始的快速循環：分析資料→發掘機會→測試行銷構想→蒐集市場資料與回饋→評估結果→進行調整，一個衝刺週期結束後，就再進入另一個「分析資料」的衝刺週期。

敏捷行銷屬於邊做邊修的快思模式，比較適合用於時間短、規模小的游擊戰規劃。在市場環境變動快速的情境下，為了即時回應市場的快速變動，行銷者通常沒有時間慢慢來，只能快速跟上腳步，保持靈活與彈性地快思快打、隨機應變，一邊釐清顧客需求與市場變化，並經過持續的市場測試與回饋，一邊機動地調整行銷操作。

敏捷行銷因為在操作上會涉及到許多不同的專業，所以必須組成跨部門的敏捷作戰團隊，成員人數頂多不超過8-12人，並符合Amazon創辦人貝佐斯所提出的「兩個披薩原則」（團隊人員應維持在兩個披薩足以餵飽的範圍內）。此外，敏捷團隊還必須要建立能和其他部門進行暢通無阻的敏捷溝通的管道，並得到來自高階主管的支持，以利敏捷行銷的推展。

Intronis是一家雲端備份服務業的領導廠商，2014年初，該公司的技術人員發現一種名為CryptoLocker（俗稱勒索病毒）的駭客攻擊手段，該公司雖然無法在第一時間立即提出解決辦法，但卻充分感受到此病毒的威脅性。在偵測到這個市場機會／威脅之後，該公司就搶在競爭者之前，敏捷地推出針對CryptoLocker的網路研討會（webinar），並將原本需要六週的籌備時間壓縮至數天，結果成功地在一週內吸引600人註冊，創下該公司的紀錄。該公司更乘勝追擊，追加相關主題的行銷計畫，並建立後端的業務團隊，敏捷的行銷操作讓該公司得以成功地在這個領域領先同業。



資料來源：《世界經理文摘EMBA》，第367期，2017年3月，頁94-99；第371期，2017年7月，頁112-121；《天下雜誌》，第652期，2018年7月18日，頁73。