

## 第3章 本書理論架構的特性

---



## 本章大綱

- 前言
- 行銷的管理程序學派
- 管理程序學派的主要步驟
- 行銷的目的
- 為何需要新的行銷架構
- 對傳統管理學派行銷架構的補強



# 前言

- 經濟社會中的交換問題，因為有內隱交換成本的存在，致使買者並不是很容易就能比較出各個產品的好壞，也因為有內隱交換成本的存在，買者更無法輕易地自由選擇最適當的產品。
- 經濟現象中有某一種摩擦阻力會造成某一種交換並不如我們想像來得有效率；行銷人員從環境分析、區隔分析、目標市場分析與定位分析中，研究出一個顧客真正想要的產品，但這個產品卻不一定能夠順利達到行銷人員理想預期的銷售目標。所以行銷人員所要做的，反而可能是如何透過行銷的機制來減少內隱交換成本。



## 行銷的管理程序學派

- ❑ 大部分的行銷教科書皆以管理程序學派為主，而行銷管理程序學派形成最主要的原因是，早期行銷學界經常必須透過瞭解當時的企業是如何運用行銷工具，以及如何做行銷規劃，以之做為藍圖及研究重點，來界定行銷管理的全貌。
- ❑ 透過對公司實務的瞭解，再加上一些實際從事行銷的人所寫下的實務知識，當時的行銷學者漸漸就發展出所謂的「行銷管理程序學派」（如圖3-1）。
- ❑ 行銷管理程序學派的重點就在於，將實務界如何做規劃與行銷活動的所有程序，做一個非常詳細的敘述。
- ❑ 麥卡席認為，行銷的程序應從環境分析開始，再到市場區隔、目標市場及定位，這個階段我們稱之為「行銷的規劃」，也就是瞭解環境現在與未來的狀況，以此推敲出公司最好的市場區隔方法。



# 圖3-1 行銷管理程序學派的架構



## 管理程序學派的主要步驟

- 大環境分析
- 產業分析
- 買者需求分析
- STP程序
- 選定目標市場
- 定位
- STP與4P



# 大環境分析

- 大環境分析事實上是行銷人員希望透過政治、經濟、科技、文化、社會、法律等環境的分析，來瞭解這些環境的現狀與未來可能轉變的方向。
- 大環境分析希望瞭解：
  - 公司所面對的市場範圍是否有可能擴大或萎縮。
  - 到底有哪些行銷工具會因為環境的變化而受影響。



# 產業分析

- 產業的分析主要是用以瞭解公司所面對的產業的競爭、遠景及威脅。
- 波特(Michael Porter)的五力分析：
  - 同業間的競爭情況。
  - 與上游廠商間的談判能力。
  - 與下游廠商的談判能力。
  - 潛在的進入者。
  - 替代品分析。
- 除了五力分析，還可以應用個體經濟學或是產業經濟理論，針對產業的不同來選擇最適當的產業分析架構。
- 早期的產業策略學說把「環境」視為固定，因此公司必須要因應環境來發展策略，但波特卻認為可以透過五力的改變，把一個原來不好的產業環境變得比較好。





# 買者需求分析

- 買者需求分析最主要的目的，是在瞭解買方市場的一些需求特性，瞭解他們為什麼需要這些產品、什麼時候用這些產品、怎麼用這些產品、到哪裡買這些產品，還有目前對這些產品感到滿意與不滿意的地方。
- 透過買者需求分析，行銷人員將更能夠找到一個買者未被滿足的需求，且在做市場區隔、目標市場選定或定位時，也能夠更加清楚哪種新產品能夠符合這些顧客的需求。



## 議題與個案 3-1 研華科技

- 以生產工業電腦為主的研華科技，藉由網羅當地研發人員，進行顧客調查與溝通，才得以打開歐美市場。
- 用心體會使用者利益而創造出企業競爭優勢。



# STP程序

- 市場區隔
- 區隔變數
- 區隔變數選取原則
- 市場區隔注意事項



## 市場區隔

- ❑ 公司要用單一產品來滿足市場上所有買者的需求是相當困難的，為了要滿足各種不同的需求，行銷人員往往必須對市場進行區隔，把各種不同的需求劃分出來，才能針對各種不同的需求提供公司最適當的產品。
- ❑ 區隔過細可能會造成經濟規模不夠，使公司在服務這個市場上的成本效益不理想。
- ❑ 區隔的精神在於，取得區隔之內的需求是很同質的，而區隔與區隔間是很異質的。



## 區隔變數

- 地理變數：如區域、國家、氣候等。
- 人口變數：如年齡、性別、職業、教育程度、家庭生命週期等。
- 心理變數：如社會階層、生活型態、人格等。
- 行為利益變數：如使用型態、忠誠度、使用量、追求的利益等。

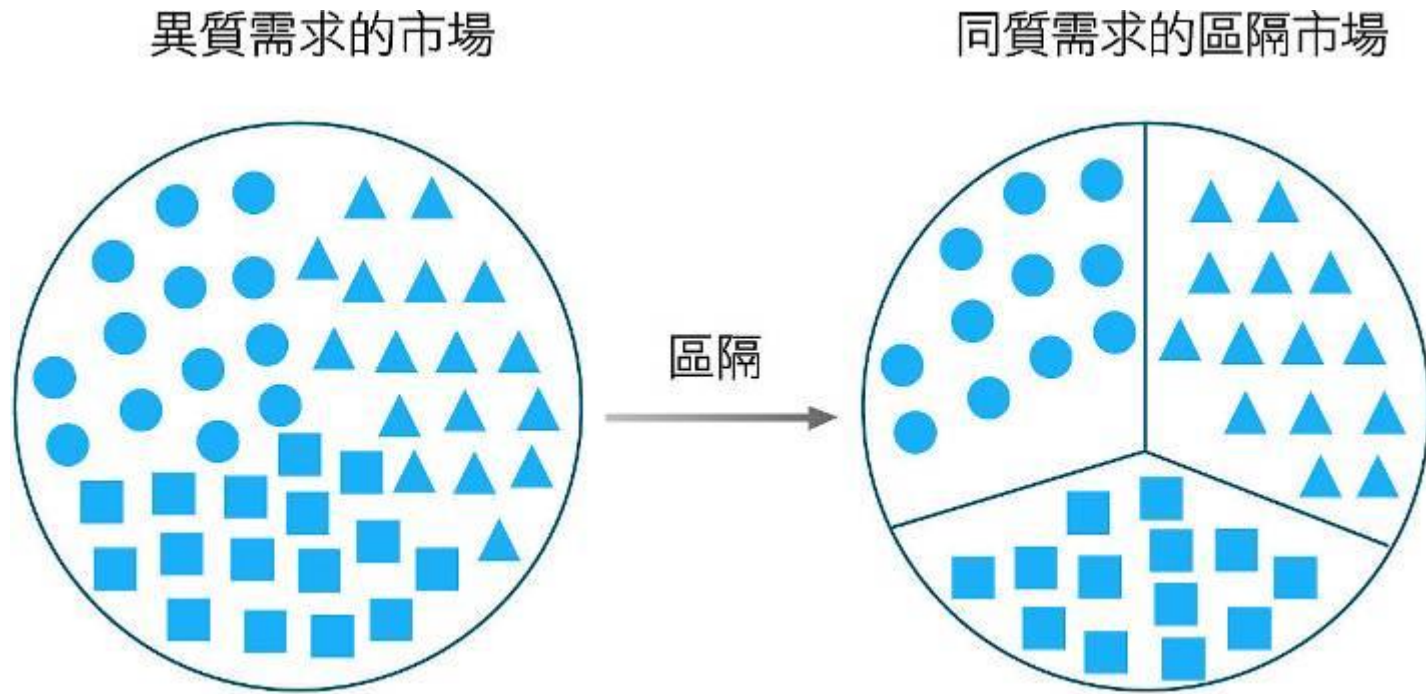


## 區隔變數選取原則

- ❑ 市場區隔內的買者需求必須一致外，不同市場區隔間的需求差異度也要越大越好。
- ❑ 所要選擇的市場區隔必須夠大。如果市場區隔太小，則會有值不值得投入此市場的問題。
- ❑ 區隔後的市場區隔必須具可描述性且是可接近性。
- ❑ 區隔的市場必須是公司想要且有能力的提供服務的市場。



## 圖3-2 市場區隔使異質需求變為同質



## 市場區隔注意事項

- 有些行銷人員認為區隔變數應該盡量以行為利益變數為主，這樣的區隔效果最好。如果公司不能清楚地描述這兩個區隔間的買者特性有何不同，那麼這個區隔就沒有多大的意義存在。
- 市場區隔應該是寧可大不可小，絕對不要把市場區隔得太小。





## 選定目標市場

- 多目標市場的選擇
- 單一的目標市場
- 無差異化的目標市場選擇



# 定位

- ❑ 在定位之前，必須先透過分析整個市場區隔內競爭對手的主要訴求、公司本身的能力是否足以完成它所要定位的該項訴求、公司的技術能力是否能夠達到所追求的目標定位，最後才選定一個產品的定位。
- ❑ 原則上，行銷人員應儘量去找尋一個未被滿足的需求，如果公司可以提供有效的產品來滿足此需求，那麼這個定位就是一個相當好的定位。行銷人員可以從買者目前的問題、產品內容、產品可以解決的問題下手。
- ❑ 如果公司自認為產品的各方面都比競爭對手來得強，自然可以選擇與競爭對手一致的定位，這是正面競爭的一個方式。



## STP與4P(1/2)

- ❑ 4P為STP之後所做的下游工作，在擬定4P時，要時時檢視其是否與產品定位相符。
- ❑ 4P是行銷的四個工具，主要用以幫助執行行銷策略、促進交換的完成。
- ❑ 在公司的整體行銷策略中，最主要的就是STP計畫，唯有整合一致的4P，才能有效地執行整體行銷策略，如果4P計畫相互衝突，則整體行銷策略的執行必定事倍功半。



## STP與4P(2/2)

- ❑ 4P的第一個P(Product)，是所謂的「產品策略」，就是有關如何根據定位來發展一個最適當的產品，以符合目標消費者需求的策略。
- ❑ 4P的第二個P(Place)，是所謂的「通路策略」，就是如何選擇最適當的通路來做最適當的鋪貨。
- ❑ 4P的第三個P(Price)，是所謂的「價格策略」，就是如何選擇最適當的定價方式，為公司獲取最大的利益。
- ❑ 4P的第四個P(Promotion)，是所謂的「推廣策略」，是非常重要的行銷工具。



## 議題與個案 3-2 Vizio的價值主張

- 創辦人王蔚，其實很多平面電腦顯示器的零組件也可以用於製造平面電視，生產成本可以壓得更低。
- 利用好市多的通路，同時也讓Vizio以極低的行銷推廣成本解決目標消費者的資訊搜尋成本，節省下來的推廣成本讓Vizio的售價才可以維持低價。
- 近年來，平面電視一線大廠的積極降價，使得平面電視品牌間的價格差異越來越小，Vizio的價格優勢也逐漸在消失中，因此，Vizio積極地在新技術開發上追求產品效益的提升，期使自己的外顯單位效益成本可以繼續擁有競爭力。



## 行銷的目的(1/2)

- ❑ 而策略行銷分析的架構是要讓學習者知道，當我們在進行傳統行銷規劃時，不應該只是為了規劃而規劃，而是要知道每個規劃和4P工具的選擇是如何幫助廠商能夠順利完成市場的交換。
- ❑ 研究外顯單位效益成本，可使行銷人員明白整個行銷規劃的最終目標是要提供顧客一個良好的產品或服務效用。
- ❑ 資訊搜尋成本最大目標是使行銷人員去思考，如何以最低的預算讓買者清楚知道公司產品主要的定位與賣點，降低買者為了購買品牌產品所花費的時間及心力。為了達成這個目的（降低資訊搜尋成本），行銷人員可能會投入在整體的媒體規劃、通路設計、公關活動及異業聯盟等相關活動。



## 行銷的目的(2/2)

- 行銷人員應該讓買方清楚知道，公司對品牌的宣示是完全沒有誇大的，這些宣示也是公司能信守承諾及達成的。使買者對公司產品漸漸增加信心，整體公司的道德危機成本也會下降。
- 最後，當新顧客在面對購買新產品時，另外一個在購買前會擔心的問題是，新產品是否和他現有使用的產品是相容的。行銷人員需思考買方是否存在這些疑慮，並設想在產品設計上，如何讓公司的產品相容於顧客既有的產品，或者避免讓買方感覺到買了公司某一系統，往後會被公司予取予求。



## 為何需要有新的行銷架構(1/2)

- 過去行銷的教科書籍主要強調行銷程序，告訴行銷人員先進行環境分析、市場分析做區隔、目標市場定位，再來執行4P，而且行銷學習者似乎也把這幾個程序視為必然。但這在實務上有時反而是相當危險的，因為這些程序都應該有其背後的道理，以及所要達到的目的，並不是為了行銷而行銷。
- 4P行銷學習者似乎也把程序視為必然。但這在實務上有時反而是相當危險的，因為這些程序都應該有其背後的道理，以及所要達到的目的，並不是為了行銷而行銷。





## 為何需要有新的行銷架構(2/2)

- 很多行銷的動作，尤其是在留住忠誠顧客方面，大部分都在探討如何增加顧客的專屬陷入成本、移轉成本。有了這樣的架構，讓行銷人員在進行某一動作時，便能夠清楚地瞭解到是為了解決什麼樣的成本，知道在做每件事時都有它背後的道理，在行銷規劃時更容易達到想要的效果。這正是本書為什麼採用此一架構最主要的原因。



## 對傳統管理學派行銷架構的補強

- 程序導向
- 注重交換前的行銷活動
- 缺乏成本觀念的訓練
- 缺乏因果關係訓練
- 容易見樹不見林



表3-1 傳統管理學派的行銷架構需補強的地方

傳統管理學派的 行銷架構問題	比較程序導向
	比較注重交換前的行銷活動
	比較缺乏成本觀念的訓練
	比較缺乏因果關係訓練
	容易見樹不見林



## 程序導向

- 過去管理程序學派所談的行銷架構大部份是從環境分析到消費者分析，並提供一個非常重要的程序，即所謂的市場區隔、目標市場、定位，且在發展出一個適當的定位之後，再來探討4P，也就是透過產品、定價、通路，以及推廣策略來達到公司行銷的目的。
- 雖然本書提供一個全新的架構，但是並不否定這個行銷程序的重要性，行銷人員仍應熟悉此架構，但若只有瞭解這個程序，在從事實務工作時似乎還是稍嫌不足。



## 注重交換前的行銷活動

- 一般傳統管理學派的行銷架構似乎都是在探討如何找到一個定位，以吸引買者使用公司的產品。
- 在八〇年代以後，顧客滿意的研究漸漸受到注意，九〇年代以後，關係行銷更幾乎是行銷學術研究的重點。不過，一般教科書所談到的顧客滿意、與顧客建立關係，似乎還是過於籠統，所以才有必要提出一個更詳細的理論架構來分析這些新的議題。



# 圖3-3 4C架構與行銷管理程序架構的關係

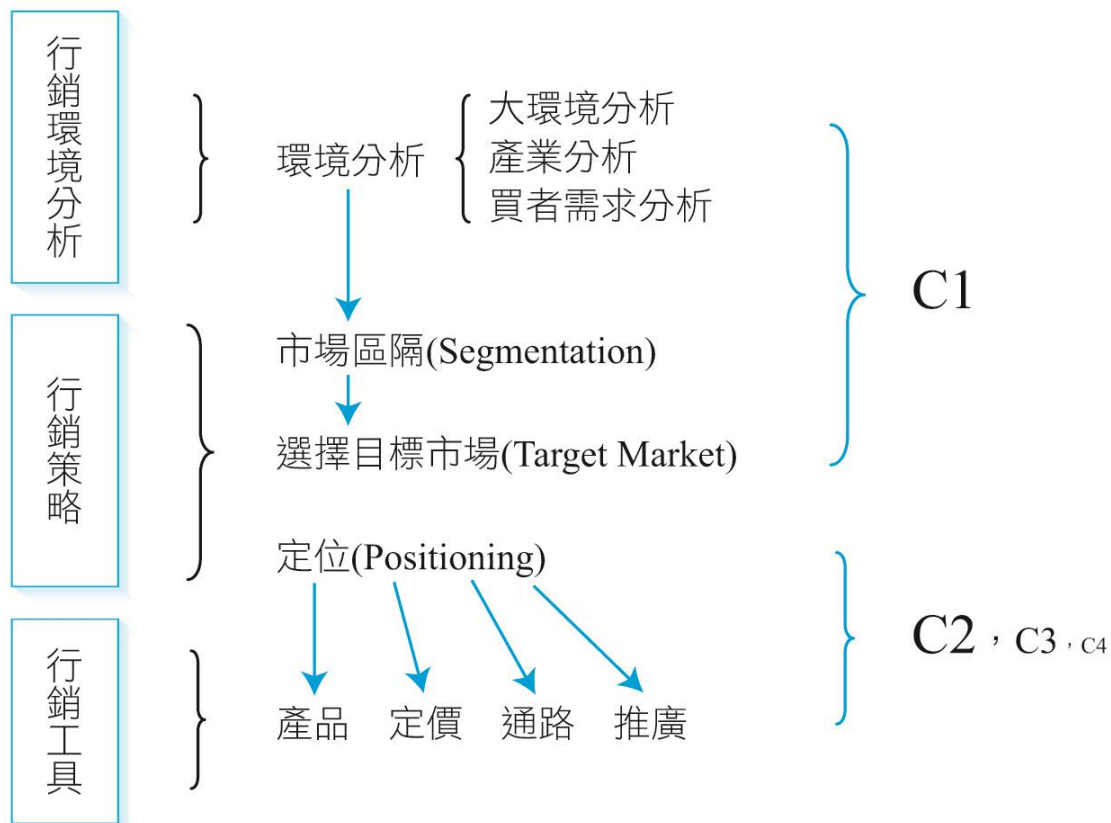


Figure 3-3 圖3-3 4C架構與行銷管理程序架構的關係



## 缺乏成本觀念的訓練

- ❑ 行銷人員常常沒有成本的觀念，只懂得去花錢，卻忘了檢視錢是不是花在刀口上。
- ❑ 行銷人員必須要明確地瞭解公司的產品目前是處於什麼階段？交換的問題到底出在哪裡？錢又應該花在哪裡，才能最有效率地解決消費者的內隱交換成本的問題？



## 缺乏因果關係訓練

- ❑ 行銷交換的問題也並不一定要跟隨整個架構的。前提是，必須要掌握到某個重點來解決資訊搜尋成本、道德危機成本或專屬陷入成本等，其成功的機率才會大增。
- ❑ 在學完行銷學之後，至少要知道某些行銷行為到底是在解決哪一個行銷交換成本問題？到底是為了減少外顯單位效益成本、道德危機成本、資訊搜尋成本，或是專屬陷入成本？隨時觀察兩者之間的因果關係，這對行銷人員的訓練應該是非常重要的。





## 圖3-4 複雜的交換問題

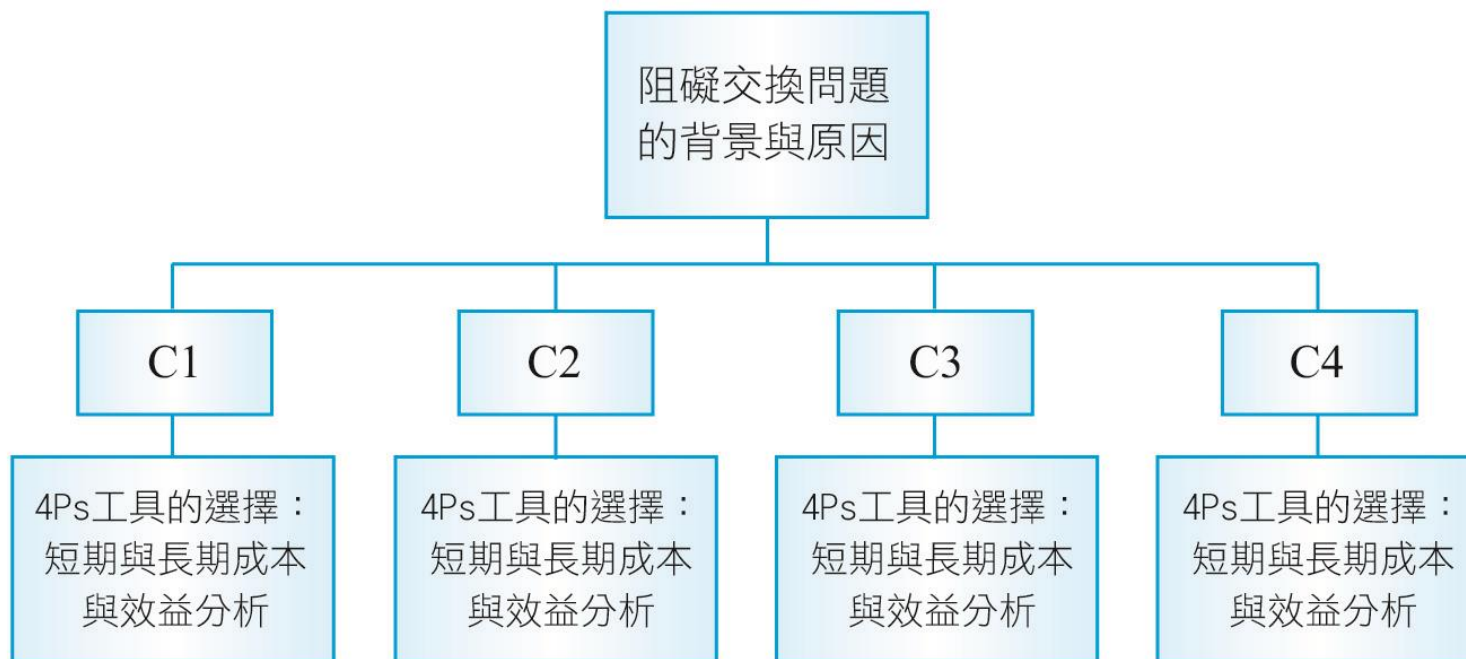


Figure 3-4 圖3-4 複雜的交換問題



## 表3-2 4P行銷工具可能對財務成本與4C正負效益的影響：以日用品為例

Table

表3-2 4P行銷工具可能對財務成本與4C正負效益的影響：以日用品為例

4P例子	財務成本	C1	C2	C3	C4
價格促銷	高	+++	+	---	
容量促量	低	++	+	-	+
廣告	很高	+	+++	+	+
代表性通路	很高	++	++	++	
長期贊助品牌形象一致的活動	高	+	+	+	++



## 容易見樹不見林

- 傳統管理學派的行銷架構另一個比較大的問題是，架構中所包含的是包羅萬象的各種定位的方式、產品的分類、通路的方式、促銷的方式、推廣的方式等，而這些東西就像是森林中的樹木一樣，基本上，這些樹木只是工具。
- 行銷人員應該去瞭解整個行銷交換的問題在哪裡，先從宏觀的角度來看它，再來選擇到底要用什麼樣的工具來解決什麼樣的問題。



## 議題與個案3-3 打折打到讓 潮牌變成國民衣

- ❑ 英國品牌「極度乾燥」(Superdry)原先是年輕一輩中的服飾潮牌，原先「折扣促銷」這四個字從來就不存在品牌共同創辦人鄧克頓(Julian Dunkerton)的經營寶典中。
- ❑ 原本身為全球潮牌的定位頓時降格成國民衣，放眼望去，路人多穿國民衣，街頭精神被稀釋與抹殺。



## 議題與個案3-4 平台競爭

- 網絡效應的成形是平台擴張的必要條件。
- 平台具備讓用戶能簡單、快速加入的特性，離開平台也非難事，所以平台雙方的C4建立更不容易。
- 美團與滴滴出行的競爭。

