

審訂序

行銷競爭力 $MC = (PR)^2$

台灣正面臨全球化競爭及紅色供應鏈的威脅，身處在微利的生存空間之中，行銷競爭力成為廠商提升經營績效突破重圍的不二法門。然而，行銷資源或策略是否能有效轉化為實質實現的績效，關鍵在於組織的行銷能耐及人員的行銷天賦，意即其對於行銷知識、專業技能及業務市場的掌握及應用程度。行銷能耐不僅影響公司研發與服務之專屬化程度及其附加價值，更是公司在瞬息萬變的市場中體現其競爭優勢、鞏固市場佔有率及經營效益的潛力。因此，企業的行銷能耐便是支持公司執行各項經營策略並增加盈利的核心精髓。

過去學術領域已有許多關於行銷能耐的研究，對於其概念也有各式衡量的方法。從行銷資源的觀點來說，行銷能耐是公司行銷資源的建立並管理行銷資源之標準作業流程（shaping routine for resources generating and management），例如行銷規劃能力（marketing planning capability）或是行銷人員培訓能力（marketing employee development capability）等。其他常被探討之行銷資源，包含行銷知識與技能、品牌聲譽、顧客關係、行銷人力資源等，都是過去學者普遍認為得以提升行銷競爭力之重要資源。另有一派學者著眼於行銷策略及其策略執行面探討公司之行銷能耐，認為公司必須有一連串完善的行銷策略，例如行銷組合策略（marketing mix strategies）、顧客服務與公共關係活動和行銷執行能力等，才能夠有效的發展、掌握、整合並轉化行銷資源的能力。從動態觀點探討行銷能耐的學者們則認為，一間公司必須在變動的環境當中感知並發掘消費者的潛在需

求、不斷發展良好的通路關係以快速的適應環境變化。無論從哪個學派觀點探討行銷能耐，可以確定的是公司若要具備競爭力提升經營績效，培養行銷能耐是不容忽略的關鍵。也就是說行銷競爭力之核心即為行銷能耐。

為了能更精準地檢視企業的行銷能耐，台灣大學全球品牌與行銷研究中心偕同台灣行銷科學學會（TIMS）投入大量資源，聘請二位行銷專業博士生及 15 位碩士生檢索百餘篇現行文獻及相關之衡量方法，初步彙整 79 個衡量構面與 286 個衡量問項。經由多次行銷專家（學界與實務界）的討論後，加入現今實務上的行銷操作工具，並據此針對國內、外不同產業之公司，包含紡織業、醫療院所、鞋業、兒童遊樂業、旅遊業、生命產業、資訊產業及醫藥流通業等 10 逾家企業，進行大規模的前測。最終建置出一套專為廠商量身打造具共同評量標準且多階層、多構面的「企業行銷能耐指標評量系統 $MC=(PR)^2$ 」，內含 4 大構面（產品與策略、銷售推廣、市場研究與顧客關係）及 13 項中指標，共計 26 道評量題目，各選項之評分均具有行銷能耐程度上的差異。

4 大構面衡量指標為：

- 產品與策略：瞭解公司內部之市場區隔及定位策略、掌握產品開發能力、新產品開發能力及公司之品牌策略。
- 銷售推廣：掌握公司之人員銷售、維繫公共關係、廣告策略及銷售推廣等能力。

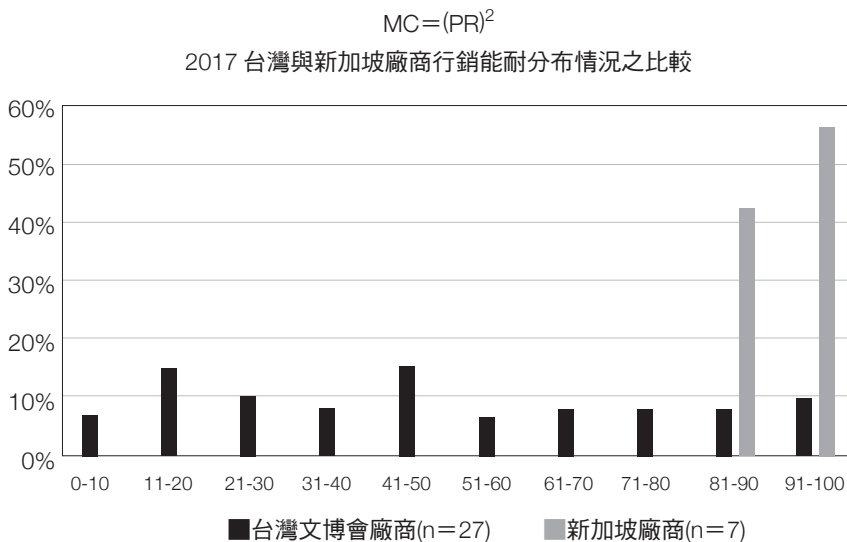
- 市場研究：主要為公司之資料蒐集及分析能力。
- 顧客關係：公司維護顧客關係、顧客關係管理系統之完善程度及顧客服務之細項能力衡量。

13 項中指標衡量內容為：

- 市場區隔：主要衡量公司訂定目標市場的方式以及該市場定位是否夠清楚及明確。
- 產品開發：主要衡量公司是否清楚競爭對手之市場定位及其提供客製化服務的程度和品質。
- 新產品開發：主要衡量公司之研發能力及其預估新產品銷售量的能力。
- 品牌策略：主要衡量公司品牌的產業代表性與評價，同時瞭解一般大眾對公司品牌或商標的辨別程度。
- 人員銷售：主要衡量公司之銷售技能與團隊合作表現，以及銷售人員掌握顧客習性的程度。
- 公共關係：主要衡量公司投入文藝或公益活動的程度，及是否能靈活運用行銷活動創造話題。
- 廣告策略：衡量公司戰術是否能引起社會對產品的口碑傳播和討論，廣告預算與定期擬訂策略的計畫亦為此構面欲瞭解之內容。
- 銷售推廣：衡量消費者對公司銷售活動的反應表現以及促銷專案對銷售額的影響與成效。
- 資料蒐集：衡量公司檢視消費者行為及偏好轉變能力，以及洞察市場環境與競爭者策略的變化能力。
- 資料分析：著重於公司之市場資料分析能力、決策與市場分析的結合能力。

- 顧客關係：瞭解公司擬定顧客關係之策略能力與顧客長期關係的維繫能力。
- CRM 系統：檢視公司內部顧客資料庫之完整度及其應用廣度。
- 顧客服務：檢視公司之服務能力及對於顧客服務之注重程度。

立基於紮實的學術理論及具代表性之實務量測，「企業行銷能耐指標評量系統 $MC=(PR)^2$ 」首次於 2017 年台灣文化博覽會期間針對參展的文創廠商提出完善的企業診斷結果。整體而言，廠商回饋 $MC=(PR)^2$ 確實對其經營策略及方向等各方面皆相當具有實質幫助。另外，透過全球華人行銷聯盟（Global Chinese Marketing Federation, GCMF）的合作，針對新加坡廠商進行測驗評量，結果顯示普遍新加坡廠商大量挹注資源於行銷活動中，進而亦獲得較高的行銷能耐評價。實際印證，具備較高行銷能耐的新加坡廠商，在市場中亦為具有高行銷競爭力的廠商。



當讀者（或公司）閱讀完本書對於競爭力行銷的闡述及各種案例的介紹之後，就應該檢討自己並思索下一步該怎麼做呢？透過「企業行銷能耐指標評量系統 $MC=(PR)^2$ 」，公司僅需要利用 15 分鐘依據「公司實際狀況」填答問卷，即可以迅速的瞭解公司現階段之行銷策略及其成效，同時掌握內部所有員工對於行銷資源及相關知識的認知程度^{註 1}。

任立中

台灣大學終生免評估教授

台灣大學全球品牌與行銷研究中心主任

台灣大學管理學院國際企業學系暨研究所行銷教授

台灣大學統計教學中心統計碩士學位學程統計教授兼主任

台灣行銷科學學會秘書長

中華民國多國籍企業研究學會理事長

中華應用統計學會理事長

中華商管教育發展學會理事長

行銷科學學報總編輯

全球華人行銷聯盟（Global Chinese Marketing Federation）副主席

亞洲行銷聯盟（Asia Marketing Federation）台灣代表理事

註 1 有關更進一步的行銷能耐相關訊息及測驗內容，或是相關的行銷競爭力培訓內容，歡迎洽詢台灣行銷科學學會（Taiwan Institute of Marketing Science, TIMS）官網 <http://www.tims.org.tw/>。

為準確評估企業的行銷能耐與個人的行銷天賦，全球華人行銷聯盟（GCMF）與臺灣行銷科學學會（TIMS）合作開發一『企業行銷能耐與個人行銷天賦大調查』。透過系統解析，讓你對自己的行銷天賦有更高一層的認識。

行銷能耐（Marketing Capability, MC）指數 係指公司將集體知識、技能以及和業務市場有關的資源整合在一起的能力，該能耐能增加企業價值以及商品服務價值，提升公司於產業內的競爭力（Day, 1994）。能耐建立需要長時間的學習與累積，各個公司所建立的行銷能力不盡相同。透過各自的行銷能耐並結合公司其他知識與技能等無形資產，則可帶來更高的經營效益。

行銷天賦（Marketing Talent, MT）指數 指個人在行銷業務上相關之技巧、知識，與感知的掌握能力；具備高行銷天賦者，能藉由適切的訓練，快速累積個人的專屬價值與競爭優勢，不僅可在瞬息萬變的高級人才市場中提升能見度，對於在職企業而言更是支持行銷策略、增加企業盈收的核心人力資產。



個人行銷天賦測驗 Marketing Talent Test



企業行銷能耐測驗 Marketing Capability Test

行銷能耐與行銷天賦測驗報告（Marketing Capability Report）

更多測驗結果及將來努力進修之方向，歡迎於填答完畢本問卷後來信臺灣行銷科學學會之服務信箱：staff@tims.org.tw，由研究專員為您解說。

原著序

今日我們見證了一個充滿快速改變、無常性、不確定性、複雜性且模糊性的世界。這些動態性與顛覆性的力量，塑造了與過去完全不同的商業樣貌。

無論是什麼組織，沒有人能忽略這些力量，且這些力量正深切地影響著組織能否成功永續經營。如此充滿動態與變革的氛圍不只瀰漫在組織環境中，甚至存在於個人的生活當中，所以，組織行為與消費者行為也都跟著改變了。

想要面對這些挑戰或是企圖想要在這樣的環境中借力使力，那麼，從「行銷」這個知識領域著手就對了！因為，行銷的知識一直都是著墨於所有人的心智、心靈與精神，如同 Regis McKenna 所說：「行銷就是一切」！

或許，我們也可以進一步說：「行銷是無所不在的」。亞洲地區，它在過去半個世紀歷經了快速的改變，幾乎可謂是全球變化最劇烈的地區。現在，世界的目光都移向了亞洲，所以也有人說：21 世紀是亞洲的世紀。

既然行銷是一個如此重要的知識，亞洲也是一個如此重要的地區，所以我們必須要承擔下這個責任，為了亞洲地區未來的發展，我們站在亞洲在地的角度並且輔以由亞洲外觀察的視野，期望能勾勒出真正有用的理論與實務，並將這些經驗與知識分享予亞洲。

在這個高度連結的世界中，我們不可能獨自奮戰，我們藉由亞洲行銷聯盟（Asia Marketing Federation）來形成一個區域內與國際間的合作關係。

我們很榮幸能獲得亞洲行銷聯盟 Philip Kotler、Hermawan Kartajaya 與 Hooi Den Huan 幾位教授的支持。我們也堅信藉此可以更強化我們的重要目標：發展一個兼具行銷理論與實務，且包容了行銷科學與操作藝術的知識體系，能夠為無論是全球、區域或在地的行銷專業知識提升，盡份心力。

亞洲行銷聯盟

亞洲行銷聯盟基金

中國國際貿易促進委員會

香港市務學會

印尼行銷學會

馬來西亞行銷學會

日本行銷學會

柬埔寨行銷學會

泰國行銷學會

新加坡行銷學院

孟加拉行銷協會

韓國行銷協會

蒙古行銷學會

緬甸行銷協會

菲律賓行銷學會

斯里蘭卡行銷學會

台灣行銷科學學會

越南行銷學會