

台一事務所

七十四年四月份顧問講座摘要

時間：七十四年四月十二日
地點：台北，台一國際專利商標事務所九樓大會議室
時間：七十四年四月二十六日
地點：台中第三信用合作社會議廳

講題：不景氣時如何利用競爭策略反敗為勝
講師：林志雄 先生
政治大學企管研究所企業家班
台一國際專利商標事務所顧問
群英企管·雅國企管顧問公司顧問
我愛台北雜誌社社長兼總編輯

前言：

在報告主題之前，本人願於此先提供一小故事，以為開場白：賣麵店的老王，有個讀經濟系的兒子小王，小王因受學校教授的薰陶，有天回家與父親老王大談不景氣來臨之前應有的因應措施，老王雖未學過經濟學，但總以有大學的寶貝兒子為榮，於是便在兒子的影響下，決定預作不景氣的準備，本來店面是一年前翻新一次，既然不景氣也就省了，等來年再合計，孩子該換新了，反正洗洗還能用，也就將就用了，本來每碗麵均放有鹹塊肉，現也決定少放一二塊，於是，於是上門光顧的客人，一天比一天少，於是乎老王跟他兒子小王說，你預測的準確，果真不景氣已降臨本店，所幸我預作準備。

1. 不景氣的啓示：

首先業者必須探討是因爲經濟不景氣而造成業績不好，還是因爲業績不好而造成經濟不景氣，而在不景氣時如何利用競爭策略反敗為勝。

2. 經濟不景氣的限制條件：

在經濟不景氣時，決策者不能犯任何錯誤。並認清下列事項：

(1) 經濟不景氣時任何產業的成熟期都來得很快：產品有其一定的生命週期，經濟不景氣時人們的購買慾減少，使產品的生命週期縮短。

(2) 能源危機的壓力：這種現象是世界性的，尤其生產上能源的使用應特別慎重，最好有其替代性。

(3) 經濟不景氣時對國際情勢要特別了解，關稅保護主義抬頭和景氣壓力在世界各國普遍存在。

(4) 通貨膨脹：最近歐洲幣值上漲而美金貶值，造成了歐洲車降價，所以用馬克報價更便宜，美金便吃虧，但這並非常態，所以有人視其幣值升降情形報價。

二、產品生命週期概況：
產品生命週期的意義，任何一個產品都有其生命曲線，可分四個時期：

1. 導入期：就是產品由研究開發到推出市場，這階段有如人的出生期，一件新產品上市，須建立產品本身知名度，方能儘速導入市場。

2. 青少年期：有如人的成長期，新產品經上市推展一段期間後，其銷售逐漸增加，此時需備重於市場的拓展，訂出業務銷售目標，加強行銷。

3. 壯年期：是最高峰時期，也就是成熟期，是推出產品最高銷售頂點之時期。

4. 衰退期：每一種產品都有此階段，所以必須不斷的開發研究，推出新產品，以刺激消費者重新購買，再造高潮。

銷售有一定的曲線可循，剛開始時利潤和銷售曲線有很大的差別，利潤因廣告的花費而呈現赤字。

該如何應付產品週期：

第一階段行銷應極力擴充市場和黏到線的投入廣告費用。

第二階段市場推廣應用滲透的方式，不再是局部而是全面的行銷，但行銷費用比第一階段少，配銷由零星到全面，價格比導入時低。

第三階段產品成熟，且有固定的市場佔有率，這時則再盲目的擴充市場佔有率，因爲這時已有競爭者介入。

第四階段須注意市場的重點銷售，且價格可開始上漲，因爲已有競爭者慢慢退出。

三、競爭策略之發展過程：

如何利用產品的競爭優勢在市場上求生存，每一個產品皆有其優勢，也就是企業的生存空間，故必須確切此優勢。如：

1. 南僑化工是國內行銷策略做的最如的，從洗衣粉開始到歐斯麥餅干，一直到旁氏冷霜，南僑化工的策略是絕頂成功的，其剛開始是做工業用油脂，後來改做肥皂，現是做化粧品，由此可見企業要多角化研究經營，南僑化工剛開始做化粧品時，知道其無能力打敗佳麗寶和資生堂，所以走基礎化粧品路線立足點，而且因其價位不高且利用既有的市場來選定其生存空間，是其成功的最大原因。

2. 普騰電器在推出之初把價位和新力放在一起競爭。普騰電器以高傳真電視音響，成功地打入美國二、一、一高品質，高價位電器市場，在國內，一般消費者很少願意花鉅額的金錢，去購買消費性之電器產品，但在美國，其消費者却願意以高價購買一部，既可享受高級的音響設備，又可觀看喜愛的電視節目，消費者之購買型態及市場之定位，普騰已成功地奠定下它的形象。

3. 永琦百貨公司，從來不和一般百貨公司同樣的競爭，有事沒事來個折扣或促銷活動，您會發現百貨公司大都設於西門町區居多，但據調查分析，一般去西門町逛街者以年輕消費者較多，因年輕消費者之購買能力不及一般已有經濟基礎之老年人，年輕人到百貨公司也就純爲娛樂爲先，永琦百貨公司則早已將消費者給分析清楚，永琦的戰略大都實給以往購買的顧客，其至今仍於百貨業中一枝獨秀。

四、如何制定競爭策略：
策略研擬之過程，基本的策略就是先要瞭解自己公司所有的優勢條件，依序訂定產品品牌競爭策略及市場定位。如行銷網路爲福特汽車最重要之策略，爲最早期以自動化方式生產福特T型車、零件及材料統一採購，並協助經銷商代尋求資金週轉，現代的生活由農業時代進入工業社會，顧客所欲購者是一部耐用且舒適的汽車，福特汽車爲增加其汽車銷售之靈活性，更在顏色及配備方面作一番設計，開發流行曲線，傲視全球汽車製造工業。

又如在日本極爲暢銷的飾物「日本鬼臉」，受到歐美世界各地的喜愛，「日本鬼臉」在全盛時期，亦加入了許多競爭者，其他競爭者以爲在「日本鬼臉」臉部稍加改造，即可取代「日本鬼臉」之市場，以「日本鬼臉」因其設計造型突出，最主要之特點乃「日本鬼臉」一般消費者購買後，多作爲壁上的裝飾品，其鼻子構造頗長，可作裝飾亦可掛衣服或帽子的衣架，應用極廣，競爭者在忽略了消費者之購買心態，故所出售的「日本鬼臉」竟全軍覆沒，消費者市場調查更爲一般企業所不能忽視。

五、結語：反敗爲勝：
在認清不景氣的客觀因素下，憑藉自己的優勢，配合市場之需求，積極找尋自己生存空間，正是反敗爲勝之最佳契機。

商標者，表彰自己所生產、製造、加工、揀選、批發或經銷之商品，業者得據此爲商品品質及信譽之保證，消費者更藉此區辨商品之來源出處。

申請商標必須具備之要件，即該商標無不得註冊之原因存在，商標不得註冊之原因規定於商標法第三十七條、第四條、第五條，惟其較常見者有下述幾種：
一、商標之特別顯著性：商標要申請註冊，

有之權利較註冊商標爲少，如英美、美。

(上接第二版)
3. 商品保護範圍：商標之保護僅限於指定之商品，依各國制度不同，各國對商品之保護，亦作不同之分類。在申請前應先決定所欲使用之商品是否同屬一類，若不同時，是否申請多類，抑或只選擇重要的一類。如依日本之商品分類，一般之鞋襪屬第22類，而特殊用途之運動鞋則屬第24類，倘若一公司所生產之運動鞋包括籃球鞋、慢跑鞋、溜冰鞋，如欲申請日本商標時，最好申請二類，才可獲得周全之保護。

4. 註冊的好處：積極目的：建立良好商標形象，累積無形優良商譽。消極目的：避免侵害他人商標。

5. 不註冊之壞處：產品登陸後，已被代理商搶先註冊，代理商藉此干涉、勒索，致費時費財而無法取得商標之有效保護，如紀氏僑海牌商標在新加坡遭代理商標搶先註冊，最後花了無數時間、金錢，才使商標順利註冊。

六、商標之國際註冊：
1. 超國家註冊：依條約之約定，一件商標註冊之效力可及於各該締約國。如比荷盧商標註冊，及非洲聯盟。

2. 多國商標註冊：由依條約成立之國際機構受理，並由該機構通知被指定欲受保護之締約國，使註冊商標在各該國內受其商標法之保護。如受世界智慧財產組織管轄之商標註冊是。准只限於締約國國民始可申請註冊。

第一個必須具備的條件就是要有「特別顯著性」，這可說是商標本身所特有的一種屬性，缺乏這種特性，消費者根本不知其爲「商標」，當然更無從據而分辨商品的來源，但究竟什麼情形稱爲「特別顯著性」？什麼情形稱爲「不具特別顯著性」？就個案及事實略略說明：

1. 簡單的符號或圖形：如幾何曲線或方框等，無從辨知其商品的製造者。

2. 過於複雜之圖案：與太過簡單的圖形相反，使人無法分辨主題，或體會其爲「商標」，亦屬不具顯著性，如「清明上河圖」。

3. 不具特殊性之文字：如一般常見之口號「中華民國萬歲」或不具意義之文字「爲您好」等，皆不能作爲商標申請註冊。

二、無欺罔公眾或致公眾誤信之虞者：爰就此問題依行政院台七十七經字第一八一四號函准備查之審查基準概述原則如下：1. 所謂有欺罔公眾之虞，係指襲用他人之商標，使用於性質相同或近似之商品，有使人誤認其所表彰之商品爲他人生產、製造、加工、揀選、批發、經銷而購買之虞。2. 所謂有使人誤認其所表彰之商品爲他人生產、製造、加工、揀選、批發、經銷而購買之虞而購買之虞而言。

三、商標圖樣有他人姓名稱取部份，應得其承諾者：本規定主要在保障人格權與團體及商號名稱不受侵害，其適用之要件分析敘述如下：1. 須公司或著名商號名稱「特取部分」與商標圖樣完全相同。2. 該法人或團體、全國著名商號名稱登記設立須較商標申請日早。3. 法人或商號營業範圍內之商品，須與申請註冊之商標所指定使用之商品爲同一或同類者爲限。

四、非商品本身之說明文字或說明圖形者：茲就商標法第卅七條第一項第十款適用之態樣，舉例說明如次：1. 商品本身之名稱，指商標之文字即指商品之通用名稱者。2. 商品本身之形狀，指商標上之圖形爲所指指定商品本身之形狀。3. 商品本身之品質，指商標之文字係用來說明商品所具有之品質。4. 商品本身之功用，指商標上文字乃描述商品所能產生之功能者。5. 其他有關商品本身之說明者。

五、無與他人註冊商標構成近似之情事者：僅就歷年來近似審查實務的認定原則提供參考：1. 中文近似：外觀、讀音、觀念易使人混淆誤認。2. 圖形近似：內容不同但外觀相似或圖樣有觀念混淆之虞者。3. 外文近似：(1) 讀音相似(2) 文字不同外觀相似(3) 少數字母不同而外觀相似(4) 有一單字或主要部分近似者。4. 數字近似：(1) 數字相同(2) 外觀相似。

談註冊商標之要件