

[美] 菲利普·科特勒 著
Philip Kotler

李桂华◎译

营销十宗罪

如何避免企业营销的致命错误

科 特 勒 营 销 系 列

P H I L I P K O T L E R



TEN DEADLY MARKETING SINS

SIGNS AND SOLUTIONS



机械工业出版社
China Machine Press

科 特 勒 营 销 系 列
P H I L I P K O T L E R



[美] 菲利普·科特勒 著
Philip Kotler

李桂华◎译

TEN DEADLY
MARKETING SINS
SIGNS AND SOLUTIONS

营销十宗罪

如何避免企业营销的致命错误



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

营销十宗罪：如何避免企业营销的致命错误 / (美) 科特勒 (Kotler, P.) 著；李桂华译. —北京：机械工业出版社，2014.7

(科特勒营销系列)

书名原文：Ten Deadly Marketing Sins: Signs and Solutions

ISBN 978-7-111-47355-8

I. 营… II. ① 科… ② 李… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 155439 号

本书版权登记号：图字：01-2013-2593

Philip Kotler. Ten Deadly Marketing Sins: Signs and Solutions.

Copyright © 2004 by Philip Kotler.

This translation published under license. Simplified Chinese translation copyright © 2014 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons 公司授权机械工业出版社在全球独家出版发行。

未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

本书封底贴有 John Wiley & Sons 公司防伪标签，无标签者不得销售。

营销十宗罪： 如何避免企业营销的致命错误

[美] 菲利普·科特勒 (Philip Kotler) 著

出版发行：机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码：100037）

责任编辑：岳小月

印 刷：北京市荣盛彩色印刷有限公司

开 本：170mm×242mm 1/16

书 号：ISBN 978-7-111-47355-8

责任校对：殷 虹

版 次：2014 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

印 张：8.75

定 价：30.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 68995261 88361066

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

投稿热线：(010) 88379007

读者信箱：hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问：北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东



华章经管
HZBOOKS | Economics Finance Business & Management



营销的常识和傅里叶分析

“这是一个充满捷径思维的时代，我们最需要的是常识。”

幸亏书的价值不是按照字数多少来衡量的，而且往往是相反的。本书是一本关于营销的箴言之集，你需要随身携带并每天阅读反省。书里没有刻舟求剑式的“干货”，更没有标榜成功可以复制的“诀窍”，这本小书只有关于营销的常识和科学真理。在这个到处都是打着“互联网思维”之名、行“发财焦虑症”之实的虚妄时代，我们需要这样一本关于常识的书来提醒我们：成功的企业实践 90% 来自对商业常识的笃行，10% 来自对市场 and 趋势的洞察。

基于对全球 300 多家企业的研究和咨询服务，在本书中菲利普·科特勒先生为我们总结了企业营销的十个致命陷阱（十宗罪）：

1. 没有客户导向。
2. 没有客户细分。
3. 企业未能很好地界定竞争对手和监控竞争。
4. 糟糕的利益相关者管理。
5. 企业不擅长开发新的商业机会。
6. 企业营销计划系统千疮百孔。
7. 企业的品牌打造和市场传播懦弱。
8. 企业没有有效地组织起来进行营销。
9. 企业对产品和服务组合的管理松散。
10. 企业未能有效融合利用新技术。

菲利普·科特勒先生进一步对每宗罪在企业的具体表现症状进行了描述和总结，方便我们对号入座。

最后菲利普·科特勒先生提出了十个改革方法：

1. 企业必须细分市场，选择最优目标市场，并开发强有力的定位。
2. 企业必须深度刻画消费者的需求、感知、偏好和行为，并不断激发组织内外部的人员服务客户的激情。
3. 企业必须很好地了解主要竞争对手的优劣势和目标。
4. 企业必须通过慷慨的行为与利益相关者建立伙伴关系。
5. 企业必须建立一个“发现、评估和执行”最佳商业机会的系统。
6. 企业必须建立一个营销计划系统，这个系统可以不断产出具有洞察力的长期和短期营销计划。

7. 企业必须更加有力地管理其产品和服务的组合。

8. 企业必须利用成本有效的沟通和推广平台打造更加强大的品牌。

9. 企业必须在组织内各部门之间建立团队协作精神。

10. 企业必须不断融合新技术以获得市场优势。

读菲利普·科特勒先生的这本书总使我联想起傅里叶函数，这个信号学中复杂的公式给我们揭示的是：看似纷繁复杂的现实世界，其实是按照简单既定科学规律运作的，我们看到的是这些公式原理的结果，而简单规律运作产出的结果往往出乎我们的意料。人们最容易犯的错误就是对表象和结果的迷思，看看多少商业畅销书和培训大师讲的干货不过是对企业成功后意淫式的分析和刻舟求剑般的建议。

那么我们到底该如何学习营销（包括商业管理的其他领域）？我认为对于营销的学习应该有这么一个三部曲：

1. 掌握营销原理。

把营销作为科学来学习：学分析，学范式，解析最佳实践。

2. 实践应用。

把通过学习启发而得的设想应用到实践中，观察结果，结构化操作。

3. 优化反思。

优化营销实践，期待更好的结果，持续改进。

总之，营销是先行后知的专业，我们要谨记营销的原理，然后积极实践，加深理解和持续优化！正如菲利普·科特勒先生

曾经告诫企业家的：“学习营销只需要一个月，而实践营销需要一辈子。”

希望本书能伴你踏上科学营销之旅。

曹虎

科特勒咨询集团中国区总裁

近些年来，我们团队通过机械工业出版社已先后出版过《当代市场调研》（第8版）和《零售营销》等著作，合作非常愉快，所以华章公司邀请我翻译这本《营销十宗罪》时，我毫不犹豫地承接了。其中也有另一个原因，那就是因为作者是我国营销学人非常熟悉和敬仰的营销学大师——菲利普·科特勒。

我认为本书有以下几个特点：

第一，该书是菲利·普科特勒第一部反向思考市场营销理论与实践的著作。之前他的著作基本都是正面描述市场营销的理论、方法和案例等，而本书主要是站在局外人视角，反向观察营销管理中存在的主要问题，并给出对策建议。

第二，该书的内容完全是营销实践经验与教训的总结。书中提到的十个常见问题，最早是由威尔·罗杰斯和他的MAC集团及汉密尔顿咨询公司的研究人员发现

的，而后菲利普·科特勒又结合自己的咨询实践，总结并完成了此书。

第三，该书语言简练、通俗易懂，又富有启发意义。译者在翻译时的体会之一就是，不像翻译其他教材或专著那样，很多语句都需要反复推敲斟酌，而是可以一气呵成。这样，最后成文的中文版也容易使读者读起来通俗易懂，而又不失哲理和启发。

第四，本书不仅适合市场营销教学人员阅读，更适合从事市场营销工作的高级管理者和一般人员阅读，因为书中提到的“营销十诫”，其实在我国的企业中同样比较广泛地存在。

在翻译的初期阶段，我的学生李广超、贾雪艳、冯丽娜和谷亚云等做出了很大贡献。同时，华章公司的编辑也给予我很多支持，在此一并表示感谢。

鉴于文字和翻译水平的局限，翻译中的错误或不当之处在所难免，敬请读者批评指正。

李桂华

2014年6月6日于南开园

本书是在多年与咨询公司和客户工作基础上写成的，我要特别感谢马萨诸塞州的汉密尔顿咨询公司（www.hamiltonco.com），我的早期著作《营销审计》的合著者威尔·罗杰斯和他的 MAC 集团及汉密尔顿咨询公司的同事们最早发现了这十个常见问题。15 年来，他们研究了超过 75 家企业单位的营销审计得出了此结论。汉密尔顿咨询公司进一步把这种审计变成了他们所称的“基于市场的盈利改善”（Market-based Profit Improvement）项目，并在其中把审计结果对公司利润的影响（bottom line impact）联系起来。我结合主要的市场营销缺陷和自己的咨询经历写成了本书。

我也要感谢位于华盛顿的科特勒咨询集团（www.kotlermarketing.com），他们明确了主要的营销缺陷并提出了创造性的解决方案。科特勒咨询集团专注于战略营销，主要客户有美国电话电报公司（AT&T）、国际商用机

器公司 (IBM)、摩根大通 (JP Morgan)、美国西北相互人寿保险公司 (Northwestern Mutual)、惠好公司 (Weyerhaeuser)、百特公司 (Baxter)、辉瑞制药公司 (Pfizer)、壳牌化学公司 (Shell Chemical)、福特公司 (Ford)、麦当劳 (McDonald's)、米其林 (Michelin) 和北欧航空公司 (SAS Airlines)。该集团的总裁是米尔顿·科特勒，他有着惊人的营销想象力，总能用新奇的创造性思维提出解决方案。

推荐序

译者序

致 谢

引言 市场营销现状 / 1

第 1 章 企业没有充分关注市场和客户导向 / 11

第 2 章 企业没有充分理解目标客户 / 25

第 3 章 企业没能更好地明确和监控竞争对手 / 37

第 4 章 企业没有很好地管理与利益相关者的关系 / 45

第 5 章 企业不善于把握新机会 / 53

第 6 章 企业的营销计划和计划过程有缺陷 / 63

第 7 章 企业的产品和服务政策与市场脱节 / 69

第 8 章 企业的品牌建设及沟通技巧很弱 / 77

第 9 章 企业没有很好地组织起来实施卓有成效的营销 / 91

第 10 章 企业没有最大化利用科技力量 / 115

后记 市场营销十诫的效用 / 127

Ten Deadly
Marketing Sins 引言

市场营销现状

2 营销十宗罪

如何避免企业营销的致命错误

现今的市场营销情况很糟，这并不是指营销理论，而是指营销实践。每种新产品或服务问世都需要有营销计划来支持，营销计划能带来好的回报，能收回相应的时间和金钱投资。那么为什么尽管已经进行了包括市场调研、概念开发和测试、商业分析、产品开发和测试、市场测试以及新产品发布这些活动，仍有 75% 的新产品、服务和商业活动失败了呢？¹

市场营销应该推动企业战略。营销者的工作是为公司发现新的机会，通过仔细地应用市场细分（segmentation）、目标市场选择（targeting）和市场定位（positioning），也就是通常所指的 STP 方法，指出方向正确的新的经营活动。然后营销者应该充实 4P 组合，即产品（product）、价格（price）、渠道（place）和促销（promotion），确保它们彼此一致并和 STP 战略一致。随后营销者应该实施计划并监控结果。当结果偏离了计划，营销者就必须确定问题的源头，看是否因为没有很好实施计划，是否因为营销组合不相关，是否因为 STP 方向错误或是根本上市场调研就不合格。

但是如今，许多营销部门并不实施这整个流程，而是由包括营销者、战略管理者、财务人员和操作人员这些人进行。

不知怎的，当新产品或服务出现的时候，公司里其他人会认为市场营销的真正使命是推销。大多数的市场营销由原来的4P缩减为只剩一个P的功能，即促销（promotion），这是因为最终当公司的产品销路不佳时，市场营销的任务大多为通过强行推销和广告来收拾残局。

这里有一个关于“一个P”营销的例子。我曾问过一位重要的欧洲航空公司的营销副总裁，他是否为航线设置票价：

“财务部门做这项工作。”

“你管飞机上的食物供应吗？”

“不，那是餐饮部的工作。”

“你负责设定机组乘务员的招聘标准吗？”

“不，人力资源部做这个工作。”

“那飞机上的清洁问题呢？”

“那是维护部门的工作。”

“那你做什么呢？”

“我负责广告和销售。”

很明显，这家航空公司把市场营销当做了“一个P”的功能。

更糟糕的是，在广告和销售方面，市场营销并没有表现

4 营销十宗罪

如何避免企业营销的致命错误

得很好。当销售业绩表现平平或下滑时，所有 CEO 面对广告账单会气得发抖。他会问营销副总裁：“广告为我们做了什么？”答案充其量不过是没有广告的话销售业绩会更差，但对于“作为一项投资我们的回报是什么”这个问题来说，就没有一个很好的答案了。

CEO 们对市场营销越来越缺乏耐心，这一点是可以理解的。他们觉得自己有责任对财务、生产、信息技术甚至是采购进行投资，但不清楚用于营销的花费到底取得了什么成果。假设市场营销包含了一系列复杂的事项，很难追踪其因果关系，但是一些流程已经理论化并运用于其他公司，为什么这不能发生在他们自己的公司呢？

所有迹象显示，未来市场营销将变得更加具有挑战性。我们来考虑以下内容：

- 民族品牌正在发现越来越难通过获取足够的溢价来覆盖其品牌建设成本。为什么呢？例如，沃尔玛和它的模仿者要求供应商提供更低的价格，以此来获取进驻沃尔玛的资格。大型零售商不断推出自主品牌，这些品牌的产品质量可以和那些民族品牌匹敌，并且不用为调研、广告、推销付钱。我们听说 Y 世代的