



行銷學之父

菲利普·科特勒

科特勒拓展行銷的領域，將行銷從企業擴展到非營利性機構，因為他認為行銷無處不在

大衛·霍夫曼◆著

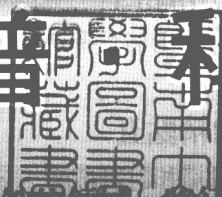
喬木◆譯

Philip Kotler



行銷學之父

菲利普·科特勒



他拓展行銷的領域，將行銷從企業擴展到社會性機構，因為他認為行銷無處不在。

大衛·羅夫曼著

國家圖書館出版品預行編目資料

行銷學之父：菲利浦·科特勒/大衛·霍夫曼著；
喬木翻譯。-- 初版。-- 臺北市：海洋文化：2004
〔民93〕

面；公分

ISBN 986-7371-03-8 (平裝)

1.市場學

496

93017344

Top Leader21



行銷學之父—菲利浦·科特勒

海洋文化

作者／大衛·霍夫曼

翻譯／喬木

執行編輯／陳廷玉

美術設計／滋工作室

出版者／海洋文化事業有限公司

Ocean Culture CO.,Ltd

社址／台北市中正區寧波西街3號10樓

電話／(02)2937-7206

傳真／(02)2936-3170

郵政信箱／(116)木柵郵政179號信箱

印刷／普林特斯資訊有限公司

總經銷／旭昇圖書有限公司

地址／台北縣中和市中山路二段35號2樓

電話／(02)2245-1480

傳真／(02)2245-1479

出版日期／2004年11月初版一刷

定價／280元

尊重智慧財產權未經同意請勿翻印

ISBN 986-7371-03-8

Printed in Taiwan

CONTENTS

P
hilip
Kotler

行銷學之父
菲利普·科特勒



2

上篇 科特勒行銷制勝之道

- ◎ 科特勒行銷精點一
——以更高品質取勝 ····· 002
- ◎ 科特勒行銷精點二
——以較低的價格取勝 ····· 011
- ◎ 科特勒行銷精點三
——以較佳服務取勝 ····· 036
- ◎ 科特勒行銷精點四
——以更高的市場佔有率取勝 ····· 064
- ◎ 科特勒行銷精點五
——以量身打造和訂制取勝 ····· 081
- ◎ 科特勒行銷精點六
——以不斷的產品改良取勝 ····· 111

CONTENTS

- ◎ 科特勒行銷精點七
——以產品創新取勝 ····· 128
- ◎ 科特勒行銷精點八
——以進入高成長市場取勝 ····· 146
- ◎ 科特勒行銷精點九
——以超出顧客期望取勝 ····· 165

中篇 科特勒行銷管理之道

- ◎ 科特勒行銷精點一
——研調並利用市場情報 ····· 196
- ◎ 科特勒行銷精點二
——目標市場選擇及市場定位 ····· 244
- ◎ 科特勒行銷精點三
——行銷組合 ····· 260





CONTENTS

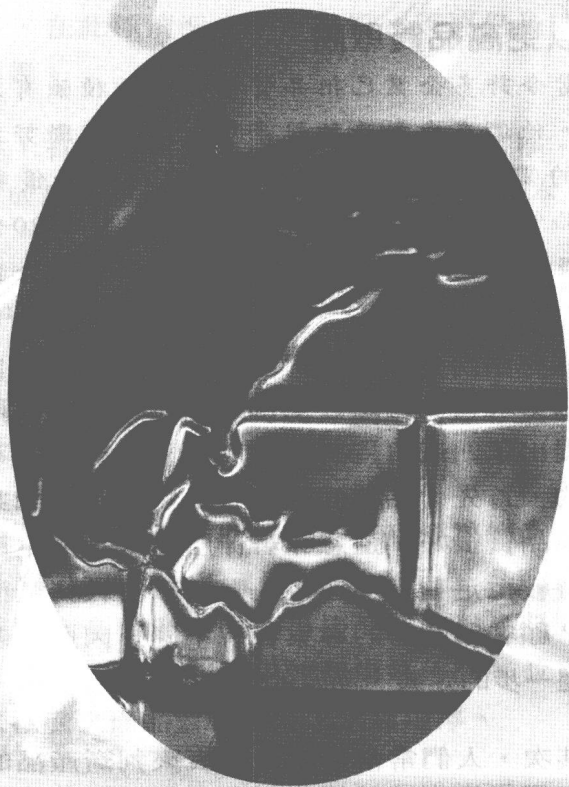
- ◎ 科特勒行銷精點四
——執行與控制 ····· 331

下篇 科特勒行銷理念

- ◎ 科特勒行銷精點一
——行銷無處不在——科特勒的大行銷觀 ····· 348
- ◎ 科特勒行銷精點二
——未來行銷更充滿想像力 ····· 362
- ◎ 科特勒指點中國行銷 ····· 380

上篇

科特勒行銷制勝之道





科特勒行銷精點一

以更高品質取勝

當今許多企業已把品質轉變為一種強有力的戰略武器。他們在與對手的競爭中，透過不斷努力地滿足顧客的需要和對品質的偏好，取得競爭優勢。事實上，品質現在已成為競爭的必要內容。在20世紀90年代以及以後的時間裏，只有追求高品質的企業才能生存。

品質之重要已是老生常談。如何以品質取勝？科特勒提出了四個有待討論的問題，是經營者不能不去思考的。首先，品質的意義有很多種。假如某汽車公司宣稱品質很好，這意味著什麼呢？它所生產的汽車啟動時較穩定嗎？加速較快嗎？車身較持久而不易受損嗎？顧客所關心的專案各有不同，因此，若不對品質做進一步的定義，品質的說法並無多大意義。

其次，人們常常無法從外表來判斷產品的品質。就拿買電視機來看，你進入電器專賣店，數百台各式各樣、聲光皆美的電視機陳列在眼前，但你的注意力

一定是放在你較欣賞的幾家著名品牌的產品上。就品質而言，基本上是大同小異；外型雖然不同，你卻無法據以判斷耐用度。你也不會要求店員打開電視機後方的面板來檢查零件的品質。最後，你會在無其他客觀證明，僅憑品質形象的情況下作出決定。

再者，在大部分的市場中，幾乎所有公司的品質都差不多。在此種情況之下，品質也不再是品牌抉擇的決定因素。

最後，有些公司向來以擁有最高品質著稱。一味地爲了達成最高的品質，可能會花費過高的成本。

1. 全面品質管制

通用董事長韋爾奇說：「品質是我們維護顧客忠誠的最佳保證，是我們對付國外競爭的最好武器，是我們保持增長和盈利的惟一途徑。」

大的有價值的顧客期望賣主有高標準的產品和服務。作爲經理更將改進產品和服務品質視爲頭等大事。然而決大多數顧客已不再接受或容忍品質一般的產品。如果公司要想在這場競賽中站住腳，並且要賺錢，除了接受全面品質管制外，別無選擇。

全面品質管制是一個組織對所有生產過程、產品和服務進行一種廣泛有組織的管理，以便不斷地改進





品質工作。

好的商品才能在世界市場上取得優勢，這促使許多國家或國家集團設立品質獎，以鼓勵那些代表最高品質實踐的公司。

例如：1951年，日本設立第一個國家品質獎——戴明獎W·愛德華·戴是在第二次世界大戰後的日本講授品質的重要性和改進方法的美國統計學家。戴明的工作為日本企業開展全面品質管理奠定了基礎。

20世紀80年代中期，美國設立了以已故商務部長命名的麥爾肯·鮑特里奇國家品質獎。該獎由七個衡量標準組成，每個標準含若干獎勵分數：以顧客為中心和滿意(得分最多)，品質和營運結果，管理過程品質，人力資源開發與管理，戰略品質計畫，資訊和分析，高層經理領導。施樂、摩托羅拉、聯邦快遞、IBM、得州儀器、通用汽車的凱迪拉克分公司、里茲-卡爾頓旅館和其他一些公司榮獲了此項獎。最近的一個品質獎授予了在明尼阿波利斯的行銷研調公司——顧客研究公司。

為了參與品質競爭，歐洲在1993年設立了歐洲品質獎。該獎由歐洲基金會為品質管制和歐洲品質組織專門設立，類似於鮑特里奇獎，獎勵在以下各領域取得高分的公司：領導層、人員管理、政策與戰略、資源、生產過程、員工滿意、顧客滿意、社會影響、業

務結果。歐洲品質獎的發展後來與另一個國際品質標準密切相關，這就是ISO9000(一整套對品質進行檔管理的方法並被普遍接受)。ISO9000提供了一套框架，以展現在世界範圍內顧客品質導向的態度、員工訓練、記錄保存、確定不足之處等問題。獲得ISO證書需要由國際標準化組織認可的品質評估師每半年一次的認證。

在產品服務品質、顧客滿意和公司盈利之間有一種密切的聯系。較高的品質導致顧客較大的滿意，同時也支撐了較高的價格和較低的成本。所以，品質改進方案通常會增加盈利。著名的市場份額對利潤的影響研究(PIMS)顯示了產品品質和公司盈利之間的高相關度關係。

行銷經理必須制定旨在幫助公司通過全面品質管制並獲勝的戰略和政策，並在生產品質之外傳遞行銷品質，每項行銷活動都必須高標準地執行。

2. 品質的意義

產品品質有二個尺度——級別和一致性。在開發產品時，行銷人員必須選擇一個品質級別。這裏，產品品質指性能品質，即產品發揮作用的能力。它包括產品的耐用性、可靠性、精密度，使用及修理的簡便程度，以及其他有價值的屬性。例如：勞斯萊斯與雪佛萊相比，顯然是以勞斯萊斯的性能品質為最佳，但





是企業很少去追求最高性能品質標準，因為沒有幾個顧客想要付得起高品質級別的產品。例如，勞斯萊斯小汽車，勞力士表等。相反，企業選擇的品質級別往往和目標市場的需要以及競爭產品的品質級別相一致。

除了品質級別以外，高品質還指高水準的品質一致性。產品品質是指符合標準品質，即沒有產品缺陷，以及目標性能品質標準的前後一致性。所有企業應努力追求高層次的符合標準品質。在這種情況下，雪佛萊的品質可以和勞斯萊斯的品質媲美。儘管雪佛萊的性能不如勞斯萊斯，但是它的品質同樣能夠與顧客的希望相吻合，實現物盡其值。

在過去的20年裏，對品質的全新強調已掀起了一場全球範圍內的品質運動。大多數企業正在實行「全面品質管制」，不斷地改進在每一個生產階段中的產品品質和工藝水平。除了單純地減少產品缺陷之外，全面品質的最高目標是提高顧客價值。例如，摩托羅拉¹在20世紀80年代初第一次開始全面品質計畫時，目標是大幅度減少製造缺陷。但是，在最近幾年，摩托羅拉的品質原則已演變為「顧客定義的品質」或「完全的顧客滿意」。

許多企業把全面品質管理當成了能治百病的靈丹妙藥，採取了一些形式主義的全面品質計畫，實行的品質原則徒有其名。在最近的調查中表明，三分之

二、甚至更多的美國經理認為全面品質管制在他們的企業中已經失敗。儘管全面品質管制在最近遭到抨擊，其基本品質原則還是很合情理的。

企業正越來越多地採納一種「品質回報」的方法，視品質為一種投資，並靠花在品質上的努力來保證最低限度的效益。

因此，當今許多企業已把品質轉變為一種強有力的戰略武器。他們在與對手的競爭中，透過不斷努力地滿足顧客的需要和對品質的偏好，取得競爭優勢。事實上，品質現在已成爲競爭的必要內容。在20世紀90年代以及以後的時間裏，只有追求高品質的企業才能生存。

3. 高品質就是低成本：摩托羅拉對品質的追求

建立於1928年的摩托羅拉公司生產了第一台獲得商業上成功的汽車收音機，因此產生了「摩托羅拉」這個名字，意思是「運動中的聲響。」第二次世界大戰期間，摩托羅拉生產了第一種收發兩用無線電設備（「話機」），到20世紀50年代，摩托羅拉在消費電子產品中已成爲一個家喻戶曉的名字。但是在70年代，面對主要來自日本企業的競爭，摩托羅拉放棄了曾使它成名的收音機和電視機產品，集中力量生產先進的電信設備和電子產品——兩用無線電、播叫機、蜂窩式電話，半導體及相關裝置。摩托羅拉雖在不斷的努





力、創新，到80年代初，摩托羅拉仍被日本競爭企業以優質廉價的產品擊敗。

但是在過去的10年中，摩托羅拉又捲土重來了。而且現在是全球收發兩用汽車無線電設備市場中的老大，並且名列蜂窩式電話行業的第一位，佔領45%的世界市場數量。摩托羅拉是世界第5大半導體生產商，僅次於英代爾、日本電氣公司、東芝和富士通。摩托羅拉曾面臨被完全擠出播叫機行業的危險，但現在早已佔領了該市場，並且驚人地佔據了該市場全球數量的85%。摩托羅拉早已擺脫了日本競爭企業的陰影，它在日本的銷售量現已超過20億美元，約占該公司銷售總額的8%。

摩托羅拉完全是靠品質取得如此卓越的領導地位。摩托羅拉在受挫後發動了一場大膽的革新運動，先以10倍後又以100倍的速度不斷地改進品質，它設立了聞所未聞的「6- Σ 」品質目標。「6- Σ 」是一個統計術語，意思是「偏離統計性能標準平均值的6個標準差」。用通俗一些的話來說，6- Σ 標準指摩托羅拉把每一道程式中的產品缺陷率減少到低於百萬分之3.4，即達到99.9997%的無缺陷率。「6- Σ 」成為摩托羅拉團結的口號。1988年，摩托羅拉榮獲第一屆馬爾科姆·鮑特里奇國家品質年度獎，該獎承認摩托羅拉為「傑出品質的領導者」。

摩托羅拉最初的努力集中在改進生產方面，目標

是透過產品品質設計把事情辦好的方式，避免產品缺陷。達到「6- Σ 」標準，意味著公司的每一個人必須為改進品質而奮鬥。因此，全面品質已成為摩托羅拉基本企業文化的重要組成部分。摩托羅拉每年花1.6億美元的培訓費和獎金，教育職員學習品質等其他知識以及鼓勵職員做好工作。公司還要求供應商也要達到它的品質標準。一些供應商對此卻連連抱怨，凡倖存下來的供應商都從其自身品質改善中獲得巨大利益。正如一家摩托羅拉供應商的某位管理人員所說：「如果我們能供應摩托羅拉，那麼我們也能供應上帝了。」

摩托羅拉在最近對品質的含義更進一步認識和理解，把原先的集中防止製造缺陷演變為強調顧客驅動型品質和顧客價值。其品管部門的一位副經理說：「品質必須滿足顧客的要求。如果產品未能按顧客要求發揮作用，顧客就會認為該產品的缺陷很大，根本沒有設計好。我們對缺陷的定義是「如果顧客不喜歡，那它就是一個缺陷。」

自80年代末期以來，摩托羅拉的品質運動基本目標一直是完全使顧客滿意。摩托羅拉不再把精力只集中於製造方面的缺陷，而是調查顧客的品質需要，分析顧客投訴，以及研究服務記錄，不斷地追求顧客價值的改善。訪問顧客已成為摩托羅拉管理人員的例行公事，以便更好地洞察顧客的需要。這樣作又表明，摩托羅拉的全面品質管制發揮了比減少產品缺陷更大





的作用；它已幫助公司從向內部集中的工程導向轉變為市場驅動下向顧客集中的導向。公司現在已將它的品質方案運用在所有的部門和工作程式中，從製造和產品開發，直到市場調查，財務甚至還有廣告。

曾有些人認為摩托羅位對品質的癡迷有些過份，摩托羅拉卻不這樣認為。而事實上，摩托羅拉的反駁也是正確的——高品質便是低成本。監督和改正錯誤的成本遠遠超過在第一次時就把事情做好的成本。摩托羅拉估計在過去的8年中，它在品質方面的努力幫它累計節約了90多億美元。

所以，摩托羅拉仍在執著地追求品質。到2001年，摩托羅拉將達到盡乎完美——一個令人瞠目結舌的缺陷率：十億分之一！

科特勒行銷精點二

以較低的價格取勝

科特勒有句耳熟能詳的名言：「沒有降價2分錢抵銷不了的品牌忠誠。」低價戰略對許多公司而言都有效。

科特勒有句耳熟能詳的名言，「沒有降價2分錢抵銷不了的品牌忠誠。」低價戰略對許多公司而言都有效，比如世界最大的傢俱零售商宜家、世界最大的商品零售商沃爾瑪、名列美國最賺錢的航空公司之一的西南航空。但是，科特勒還指出：「除了價格外，品質與服務也必須同時並存，才讓顧客覺得物有所值，而不只是價格低廉而已，比如當年雨果汽車的價格夠低了嗎？但品質也令人不敢恭維，最後仍難逃被市場淘汰的命運。科特勒又警告說：「靠低價取得市場老大地位者要小心了，還有要低價的廠商會突然闖下市場。」當年席爾恩的低價戰略行之有年，直到最後被沃爾瑪以價格戰打敗。

