

АТЛАНТЫ МАРКЕТИНГА

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ МАРКЕТИНГ

| **ФИЛИП КОТЛЕР**

Всемирно известный эксперт
и родоначальник современного маркетинга

| **ХЕРМАВАН КАРТАДЖАЙА**

ХОЙ ДЕН ХУАНЬ

ДЖЕКИ МЮССРИ

**КАК ЗАМЕЧАТЬ СИГНАЛЫ РЫНКА,
МГНОВЕННО ПРОВЕРЯТЬ ГИПОТЕЗЫ
И БРАТЬ В РАБОТУ ТОЛЬКО ТО,
ЧТО ДАЕТ РЕЗУЛЬТАТ**

УДК 339.13
ББК 65.290-2
П71

Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Hooi Den Huan and Jacky Mussry

Entrepreneurial Marketing: Beyond Professionalism to Creativity, Leadership,
and Sustainability

Copyright ©2023 John Wiley & Sons, Inc.

All Rights Reserved. This translation published under license with the original
publisher John Wiley & Sons, Inc. via Igor Korzhenevskiy of Alexander
Korzhenevski Agency.

П71 Предпринимательский маркетинг : как замечать сигналы рынка, мгновенно проверять гипотезы и брать в работу только то, что дает результат / Филип Котлер, Хермаван Картаджайа, Хой Ден Хуань, Джеки Мюссри ; [перевод с английского С. Антонова]. — Москва : Эксмо, 2026. — 320 с. — (Атланты маркетинга).

ISBN 978-5-04-220292-6

В мире, где классический маркетинг больше не дает стабильных результатов, Котлер предлагает новый подход: предпринимательский маркетинг — способ действовать быстро, проверять идеи прямо на рынке, находить возможности, пока конкуренты перестраиваются и превращать хаос в преимущество.

Книга объясняет, почему сегодня мало уметь пользоваться маркетинговыми инструментами — нужно мыслить как предприниматель внутри компании.

Благодаря книге, вы:

— научитесь тестировать гипотезы, опираясь не на отчеты, а на прямую обратную связь от клиентов;

— освоите подход «омнидома»: объедините функции организации так, чтобы каждый отдел усиливал другой;

— узнаете методы, которые позволят маркетингу влиять на стратегию, а не оставаться функцией поддержки;

— поймете, как именно действовать, когда прогнозы не работают.

УДК 339.13
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-220292-6

© Антонов Семен, перевод на русский язык, 2026
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

Отзывы о «Предпринимательском маркетинге»

Котлер и его коллеги снова в деле. Трудно найти область маркетинга, на которую они бы не повлияли. В этой книге они отходят от привычного омниканального подхода, когда маркетинг строится на множестве взаимосвязанных каналов. Вместо этого авторы предлагают перестроить организацию под модель омнидома. Они подчеркивают важность согласованной работы всех подразделений в условиях стремительных перемен и предлагают компаниям новую структуру, необходимую для выживания и процветания. Bravo!

Дэвид Рейбштайн,
профессор маркетинга
Уортонской школы бизнеса,
Пенсильванский университет

Маркетологи нередко заикливаются на тактике. Эта же книга предлагает более широкую перспективу и помогает деловым людям, особенно специалистам по маркетингу, принимать стратегические решения с учетом интересов клиентов, партнеров и других заинтересованных лиц. При этом авторы не забывают о прибыльности и рыночной стоимости компании.

Герман Симон,
основатель и почетный председатель
Simon-Kucher & Partners

Мне близка идея о том, что предпринимательское мышление и соответствующие инструменты могут усилить профессиональные навыки, а не заменить их. Книга показывает, как творческий подход, гибкость и установка «Могу сделать» помогают современным компаниям адаптироваться к постоянно меняющемуся рынку.

Дэвид Аакер,
почетный профессор
Школы бизнеса им. Хааса, Университет Калифорнии

«Предпринимательский маркетинг» — мастерски написанная книга, подчеркивающая ключевую роль маркетинга в успехе новых предприятий. Рекомендую всем предпринимателям — и новичкам, и опытным.

Стэнли Стэш,
почетный профессор
Университета Лойолы в Чикаго

Маркетинг как наука продолжает развиваться. Предпринимательский подход все теснее связан с другими бизнес-направлениями и становится важнейшим фактором эффективности. Рад, что эта книга делает сложное проще и открывает путь новому этапу в развитии маркетинга.

Марк Оливер Опресник,
главный научный сотрудник Kotler Impact,
заслуженный профессор маркетинга и менеджмента
Любекского технического университета

Оглавление

Отзывы о «предпринимательском маркетинге»	5
Предисловие	11
Введение. Маркетинг в постнормальную эпоху.....	12
Благодарности	14
ГЛАВА 1. Модель омнидома	16
ГЛАВА 2. От профессионального маркетинга к предпринимательскому	25
ГЛАВА 3. Переосмысливая конкуренцию.....	38
ГЛАВА 4. Направляя покупателей.....	57
ГЛАВА 5. Объединяя способности.....	76
ГЛАВА 6. Объединяя функции	86
ГЛАВА 7. Объединяя творчество и новаторство	99
ГЛАВА 8. Творчество и бухгалтерия.....	113
ГЛАВА 9. Объединяя новаторство и улучшение.....	127
ГЛАВА 10. Объединяя лидерство и руководство.....	146
ГЛАВА 11. Находя и используя возможности.....	163
ГЛАВА 12. Создавая омнивозможности.....	184
ГЛАВА 13. Закрепляя будущую траекторию.....	207
ГЛАВА 14. Объединяя маркетинг и финансы	232
ГЛАВА 15. Технологии для человечности	252
ГЛАВА 16. Технологии и заинтересованные стороны ...	266
ГЛАВА 17. Постоперационное превосходство	281
Эпилог	301
Приложение. Пунокаваны и пандавы.....	311
Об авторах	315

Моим девяти внукам и внучкам: Джордану, Джейми, Элли,
Эбби, Оливии, Сэму, Сафир, Шайне и Данте.

Филип Котлер

Президенту Индонезии Джоко Видодо (2014–2024),
возглавлявшему индонезийское председательство
в G20 (2022) и АСЕАН (2023), благодаря которому мудрость
Индонезии стала достоянием всего мира. Я вами горжусь.

Хермаван Картаджайя

Моим прекрасным родителям, жене, дочерям и сестрам.

Хоуи Ден Хуань

Моей семье, которая всегда верила в меня, моим учителям
и тем, кого мы потеряли из-за COVID-19.

Джеки Муссри

Предисловие

Эта книга — своевременный подарок новому поколению маркетологов. «Предпринимательский маркетинг» — это план того, что Генри Дэвид Торо называл «корпорацией с человеческой совестью».

В книге описаны практичные и проверенные подходы, с помощью которых маркетологи XXI века могут строить устойчивую и партнерскую бизнес-среду. Все изложено четко и логично.

Советую всегда держать эту книгу под рукой — как продолжение классического «Маркетинг от А до Я» Котлера, которое переиздается уже в 16-й раз! Это обязательное чтение для всех топ-менеджеров. В книге вы найдете полезные инструменты по бухгалтерскому учету и управлению финансами. Она помогает разобраться в будущем маркетинга и научиться работать с неизбежным напряжением, которое возникает в любой компании.

Русс Кляйн,
бывший руководитель
Leo Burnett и Foote, Cone & Belding,
экс-директор по маркетингу Inspire Brands
(Arby's, 7-Eleven, Dr. Pepper / 7UP, Church's Chicken),
экс-президент по глобальному маркетингу, стратегии
и инновациям Burger King, бывший генеральный директор
Американской ассоциации маркетинга

ВВЕДЕНИЕ

Маркетинг в постнормальную эпоху

За последние годы произошло много перемен — от технологических революций в способах общения до глобальных потрясений вроде пандемии COVID-19. И, хотя будущее остается неопределенным, ясно одно: бизнес уже не будет таким, как прежде.

Это касается и маркетинга. Раньше надежные результаты обеспечивал традиционный, профессиональный подход — мы будем так его называть. Он строится на сегментации, выборе целевой аудитории, позиционировании и управлении брендом и продуктом. Такой последовательный, методичный подход хорошо работал в менее связанном мире.

Но сегодня все по-другому. Современные реалии требуют гибких стратегий, которые можно адаптировать в любой ситуации. Здесь и вступает в игру предпринимательский подход — он делает компании более подвижными, взаимосвязанными и ориентированными на результат.

Хотя сама идея предпринимательского маркетинга не нова, она требует расширения. Первоначально это была смесь маркетинговых и предпринимательских приемов. Но с учетом последних событий в мире подход должен охватывать всю организацию целиком. Он не может оставаться обособленным, как это часто бывало раньше с маркетинговым и другими отделами. Сегодня нужен объединенный взгляд — синтез предпринимательского духа и профессиональной системности.

Особое значение этот подход приобрел после пандемии COVID-19. Он не теряет актуальности и в контексте новых технологий, которые помогают людям оставаться на связи. Если смотреть вперед, нас ждет завершение таких инициатив,

как Цели в области устойчивого развития (ЦУР) — глобальная программа, принятая ООН в 2015 году для борьбы с бедностью и защиты планеты. Срок достижения этих целей — 2030 год.

Основу для нового предпринимательского маркетинга уже заложили сетевые технологии. Люди легко находят нужные товары, изучают бренды, совершают покупки. Малые и крупные компании теперь находятся в равных позициях и могут участвовать в диалоге с клиентами. Это создает условия для более глубокого взаимодействия, удержания и повышения лояльности последних.

Предпринимательский маркетинг выводит эти возможности на новый уровень. Он стремится к прямому общению с покупателями, а не просто к созданию точек контакта. Это практический подход. Хотите понять, работает ли решение? Просто спросите у клиентов напрямую — не нужно ждать отчетов.

Кроме того, цифровые технологии упростили взаимодействие между отделами внутри компании. Предпринимательский маркетинг объединяет усилия с финансами, ИТ и операционной частью бизнеса. Он вдохновляет лидеров и сам становится драйвером стратегических инициатив. Такой подход ускоряет инновации и помогает быстро реагировать на перемены. В результате компания становится ценнее — как для сотрудников, так и для инвесторов.

Если вам кажется, что все это напоминает подход настоящего предпринимателя, то вы правы. Такой маркетинг поддерживает инициативу, поощряет риск и ориентирован на результат¹. Он постоянно ищет, как можно сделать лучше и эффективнее². В нем заложен огромный потенциал, и вы можете использовать его в полной мере.

¹ По данным на 20 августа 2022 года. <https://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/entrepreneurial-marketing/>.

² Основано на определениях из: Hisrich, R. D., Ramadani, V. *Entrepreneurial Marketing: Entrepreneurship and Marketing Interface / Entrepreneurial Marketing*. — Elgar, 2018.

Благодарности

Авторы благодарят за неоценимую поддержку всю А управленческую команду MarkPlus и особенно ее лидеров: Майкла Хермавана, Тауфику, Виви Джерико, Айвена Сетиавана, Энца, Эстанье Римадини и Йосанове Савитри.

Отдельное спасибо Ричарду Нэрраму — за его терпение, преданность и поддержку на всем пути от идеи до публикации книги. Без него она бы не состоялась.

Также мы благодарим редакционную команду издательства Wiley за внимательное сопровождение на каждом этапе: Анджелу Моррисон, Дебору Шиндлер, Сьюзан Герати и Рене Кэролайн. Особая благодарность Кевину Андерсону и его команде из Kevin Anderson & Associates — Эмили Хиллебранд, Аманде Айерс Барнет и Рейчел Хартман — за то, что помогли сделать каждую главу более ясной и доступной.

Мы признательны сотрудникам института MarkPlus, которые почти два года помогали с исследованиями, участвовали в мозговых штурмах и подготовили множество полезных материалов: Ардхи Ридвансйаху, Джованни Пануджу и Тася Фадилла.

Также мы хотим поблагодарить World Marketing Summit и следующие организации, входящие в Asia Marketing Federation и Asia Council for Small Business (ACSB):

Организации-члены Asia Marketing Federation

- China Council for the Promotion of International Trade — Commercial Sub-Council
 - Hong Kong Institute of Marketing
 - Indonesia Marketing Association
 - Institute of Marketing Malaysia
 - Japan Marketing Association
 - Macau Marketing Institute
 - Marketing Association of Cambodia
 - Marketing Association of Thailand
 - Marketing Institute of Singapore
 - Marketing Society of Bangladesh
 - Marketing Society of Korea
 - Mongolian Marketing Association
 - Myanmar Marketing Society Institute
 - Nepal Marketing Association
 - Philippines Marketing Association
 - Sri Lanka Institute of Marketing
 - Taiwan Institute of Marketing Science
 - Vietnam Marketing Association
-

Организации-члены Asia Council for Small Business (ACSB):

- ACSB Bangladesh
 - ACSB China
 - ACSB Indonesia
 - ACSB Philippines
 - ACSB Sri Lanka
 - ICSB Laos
 - ICSB Macau
 - ICSB Taiwan
 - ICSB Thailand
 - ICSB Vietnam
 - ICSMEE Malaysia
 - ICSMEHK
 - Korea ICSB
 - SEAAANZ
-