

[美] 塞尔希奥·齐曼著

沈开艳等译

传统

营销的

终结



上海译文出版社

图书在版编目(CIP)数据

传统营销的终结/(美)齐曼(Zyman, S.)著;沈开艳等译. —上海:上海译文出版社, 2002. 4

书名原文: The End of Marketing As We Know It

ISBN 7-5327-2699-1

I. 传... II. ①齐...②沈... III. 商品-销售-经验 IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 032083 号

Sergio Zyman

THE END OF MARKETING AS WE KNOW IT

HarperBusiness, 1999

根据美国哈珀商业出版公司 1999 年版译出

The End of Marketing As We Know It

Copyright © 1999 by Sergio Zyman

Chinese (Simplified Characters) Trade Paperback copyright © 2000
by Shanghai Translation Publishing House (Shanghai Yi Wen Chu Ban She)

Published by arrangement with HarperCollins Publishers, Inc. (USA)

through Arts & Licensing International, Inc., USA

ALL RIGHTS RESERVED

图字: 09-2000-290 号

传统营销的终结

[美]塞尔希奥·齐曼 著

沈开艳等 译

上海世纪出版集团

译文出版社出版、发行

上海福建中路 193 号

易文网: www.ewen.cc

全国新华书店经销

商务印书馆上海印刷股份有限公司印刷

开本 890 × 1240 1/32 印张 7 插页 2 字数 171,000

2002 年 4 月第 1 版 2002 年 4 月第 1 次印刷

印数: 0,001—5,100 册

ISBN 7-5327-2699-1/F·128

定价: 15.60 元

译者的话

随着我国经济体制改革的深化和全球经济一体化速度的加快,中国国内企业在生产、管理、营销等方面与国际接轨的进程也将日益缩短。中国的企业越来越认识到,要使自己的企业在国际竞争中立于不败之地,使企业的产品在国际市场上赢得一席之地,必须首先掌握科学的市场营销策略,掌握一整套关于生产适合国内和国际消费的产品之行之有效的概念、技术和实践。现代企业的经营管理和市场营销实践等,10多年前在我国还是些比较陌生的企业经营理念,但正因为其在企业竞争与发展中的突出重要性,近几年来已深得中国的企业经理、学者等的青睐。市场营销要求企业经理们在设计、生产和销售产品之前,清楚地确定他们的市场目标和顾客的需要。只有这样,企业生产出来的产品才能更好地同顾客利益相一致,并将更容易地销售出去。

但是,营销作为一项现代专业技能,既不像有些人想象的那样容易和直观,也不像有些人认为的那样深奥和神秘。它包含着许多丰富的道理和全新的理念,以及更多的策略和方法。稍有偏颇,便会招

致失败。国内外一些企业及其产品昙花一现的实例并不鲜见。而像可口可乐这样的产品能数十年长盛不衰,并且在国际市场上所占的份额日益扩展,确实值得所有的企业经营者,尤其是营销人员揣摩、深思。

可口可乐公司是如何成功地销售它们的产品呢?市场营销的最终目的是什么呢?《传统营销的终结》一书的作者——塞尔希奥·齐曼,作为可口可乐公司前任副总经理,市场营销部主任,在本书中将他在可口可乐公司从事营销工作数十年的经历告诉读者,营销的本质其实很明确,那就是“必须把商品卖出去”。营销就应该把东西卖出去,而并不是创造一个形象,或制作哗众取宠的广告。营销是要通过方案设计、促销活动、广告宣传等诸多手段达到实际效果,即要使人们相信他们必须且应该购买你的产品。能够做到这一点,营销就成功了,企业也就兴旺了。

在本书中,塞尔希奥·齐曼时而以平实朴素的语言,时而以夸张且充满激情的描述,对原本显得“神秘莫测”的营销术做了淋漓尽致的剖析。本书不仅对从事经营和销售的企业专业人员极有帮助,而且对一般读者也很有启迪意义。全书资料翔实、素材丰富、分析独特、文笔生动,其英文版出版后深得一些行家和学者的好评并成为畅销书。

本书的翻译人员主要是上海社会科学院经济研究所的几位在读博士研究生,参加翻译的人员有(按姓氏笔画):包蕾萍、李怀勇、李桂花、沈开艳、祝尔坚、凌耀初、黄建富等,译稿完成后由沈开艳和包蕾萍修改、统稿。由于翻译人员较多,加之译者水平有限,译文难免有不妥之处,敬请广大读者不吝指正。

译者

2001年3月12日于上海

鸣 谢

要想对所有使本书顺利出版的人一一表示感谢和敬意是不现实的,本书以我一生的机遇、挑战和经历为基础。要是没有那些引导我学习、成长和帮助我不断前进的人,我是永远也不会谋得今天这样一个有趣并成功的职业的。但是,在这儿我想把几位很特殊的人介绍给大家,以示对他们的感谢:

我的母亲,她是一个“乐天派”,她总是坚信早年的环球旅游总有一天会对我的职业生涯产生积极的影响。我那时却并不这样认为。

吉恩·库梅尔,在墨西哥时,他就看中了常系劣质领带的我的某些天资,并且还在麦卡恩公司招待了我几天。

唐·基奥,认识他是在纽约牛熊队的一次午餐会上。他带着我全世界各地到处跑,是他为我提供了参加可口可乐公司最激动人心活动的机会。

布赖恩·戴森,他对我来说首先是一位竞争对手,但又是一位朋友。他不但告诉了我很多哪些事情不应该做,而且也告诉了我哪些事情应该做。布赖恩真是一位很特别的朋友,我有事尽可以向他咨

询。

罗伯托·戈伊苏埃塔,只有与他很亲近的人才知道他实际上是多么了不起。我到现在还想念他。

道格·艾夫斯特,我永远也不会忘记那个星期六上午,当时我自以为是老师,但实际上是学生。

查克·弗鲁特、迪克·弗莱格、玛丽·明尼克、克里斯·洛、丹尼斯·凯利、汤姆·朗、维尼塔·巴利、伊恩·罗登、卡罗琳·杰克逊、汤姆·麦圭尔和戴维·惠尔登——没有他们我什么事都做不成,是他们使我走上成功之路。非常感谢,伙计们!

凯瑟琳·施拉巴赫,我的助手,20年如一日地照顾我,我铭记在心。

纳西·卡德韦尔一直在帮助我完成此书。我雇用她帮助我写作,但是也许作用不止于此,她给了我启发。斯科特·米勒是我最好的朋友,我最好的啦啦队队员,最为中肯的评判员和我最好的指导。谢谢你,我的教练!

我还要感谢本书的编辑,苏伦·罗兰先生,他的观点在本书的整个创作过程中都给了我启发与挑战。

最后,我想对所有在我职业生涯中帮助过我,特别是教给我我所知道的一切的其他人表示感谢!你们知道你们是谁,我谢谢你们!

序

在任何时候只要我发表演讲,几乎总有人会对我先介绍一番,说我是营销史上自埃德塞尔牌汽车之后最砸锅的策划——“新可乐”方案的始作俑者。

我喜欢这样的介绍。很不错,因为借此我可以从容不迫地畅谈营销,解释为什么说“新可乐”根本不是失败。每每话语将尽,我总是会使我的许多听众与我心有同感。当然,在此我也同样希望读者在看完本书之后,心服口服。

然而,本书并不是一本要为“新可乐”哭诉所谓“请听我说我的隐情”之类的书,也不是要对可口可乐进行大肆宣传,更不是要吹嘘我以前在可口可乐公司所策划的那些精彩活动,如“可乐!总是可口可乐!”,“要的就是这种味道!”(健怡可乐),“尊重您的渴望!”(雪碧)。为什么要这样说呢,这是因为虽然可口可乐公司的营销史很有趣,但是我现在要向你们讲述更加重要的东西,即我们通常所指的那种意义上的“营销”时代已经终结了,彻头彻尾地失败了——但大多数营销和策划人员却并没有意识到这一点。

现在的营销界还有许多人自欺欺人地说自己有魔术师的本领。读者对这种人也许并不缺乏了解，他们在办公室里趾高气扬地踱来踱去，满脸自负，发出如“不错！但你不营销界，所以你不明白”、“不错……这要花很多钱，但它会创造奇迹”和“不错！我了解你是不知道这招会有多大效果的，但是相信我，没错的”之类的话语。现在的情况是，此类“不错，但是……”的岁月已经一去不复返了。

实际上，市场营销并不神秘莫测。它不是“炼丹术”，它只应该也只能根据一系列严谨的商业准则来进行操作。如果营销人员认识不到这一点，不能在观念和行为上同时有所转变，那么他们不但会自砸“饭碗”，而且还会葬送他们的公司。

假如我现在还在可口可乐公司就职的话，我是不会写作本书的。看到我的那些竞争对手们在这方面不断犯错，我也不会幸灾乐祸，因为他们给所有的营销人员留下了坏名声。当然，要让我说一些“嘿，伙计们，让我来给你们开开眼界”之类的话也是不可能的。因此，在“营销魔术师们”把整个行业搞得不可收拾之前，我想大声提出忠告：请不要再这样干了，你们应该警醒了！我不是那种胆小怕事的人，我是那个清清楚楚知道皇帝身上没有一丝遮丑布的小男孩。我再也不能保持沉默了！

我爱营销。我知道，如果做得好，营销确实可以发挥作用，并可以从中得到美的享受。简单地说，我们今天营销方面的问题是：在过去的二三年里，营销人员正越来越迷恋于营销骗术。他们醉心于那些浮华场面、颁奖仪式，乘着喷气式飞机到一些热带小岛去“拍镜头”，他们把自己的本分——卖出商品早就抛至脑后了。顺理成章的是，这些人的产品卖得并不好，为了把自己的失败掩盖起来，只好对经营业绩实行暗箱操作，还要给这个暗箱贴上“营销是魔术”的标签。更为严重的是，由于他们使出了浑身解数推卸责任，严格地讲，他们已经不是堂堂正正的营销人员了。

目前,市场营销在大多数公司并没有发挥应有的作用,所以,不少人认为这是企业可有可无的一项业务。许多营销人员和他们的老板也许会不承认这一点,但只要看看他们的行为。无论何时,只要公司财务一紧张,营销开支就会成为首先要压缩的内容之一了。

我坚信,营销学是一门科学,这方面的支出是一种能带来回报的投资。这个观点也正是我在本书中所要阐述的主要内容。作为一门科学,营销的实际效果必须得到评估,也需要得到解释。最要紧的是,营销需要得到人们的理解和了解。如果你认为营销只是为了吸引人们注意的商业性广告,抑或是厂商偶尔为之的优惠性促销大甩卖,那你就大大失算了。你是永远也不会成功的。

令人高兴的是,营销史上的新转机已经开始了。你在读本书时,也会偶尔看到《华尔街日报》或《纽约时报》和《洛杉矶时报》,这时你就会发现不止一家公司开始明白,而且逐步认识到市场营销方面的开支一定会带来递增的销售额。但也有令人沮丧的地方,这些文章的作者之所以要提到这些公司,是因为这些公司刚刚中止了与广告代理机构的联系或解除了首席营销员的职务。而且,这种趋势还在不断发展。股东们越发关注自己投资的收益和结果,于是公司的经理人员也就不得不更为慎重地进行经营了。企业的营销人员一般是进不了董事会的,他们的声音在这种氛围之下都快要消失湮灭了。

我写这本书,目的是要让每个人,包括营销人员和雇用他们的经理层弄清楚,营销究竟是一个什么样的东西以及如何搞好营销。我会谈到过去,并会告诉你为什么营销发展到今天会变得如此一蹶不振,但是,我将主要着眼于未来,讨论到底需要做些什么。

在我看来,未来的营销应该回复到它原先的一些基本原则上来。我对营销的这种理解已经使我走上成功之路,它今后还将会继续使我获益匪浅。营销的原则实际上都寓含于那些古老的商业准则。你花钱是为了赚钱,你只雇用那些需要的人。而当你雇用别人时,你当

然会希望由此会带来更多的产出和更多的利润了。

我认为未来的营销必须用“金融工具”来衡量,就像公司在获得一块资产时要用某种金融工具去衡量一样。这也是一种具有创造性和风险性的行业。它也许会使你受到震动,让你从全方位加以考虑。我希望如此。但这决非冒险,因为它会使你从中得到谨慎的科学的管理经验。一些人已经称我是“天才营销大师”了,当然还有一些不那么过于奉承的话。而在我看来,我并非那种“天才”。我一直有一个目标,我能非常理性地达到这个目标。

我已经说过,本书并不是一本要讲可口可乐如何如何,但是它会涉及到许多可口可乐的案例,类似的案例可以用来解释和探讨营销的战略和战术。我和我的同事们正是运用这些战略战术,把一家像可口可乐这样的百年老店的销售额在5年内提高了50%,也就是说从100亿听提高到了150亿听。我要向你讲述的并不仅仅是我们已经做了什么,更为重要的是,我要把我们如何给该品牌定位、宣传和振兴的一些原则向你们阐明。我们确实做了一些令人激动的和头晕目眩的广告,也搞了一些令人难忘的活动和惊人的刺激场面。但我们成功的秘诀在于,我们从来没有忘记我们的目标,那就是使更多的人购买更多的可口可乐,让公司能赚取更多的金钱。在此同一期间内,可口可乐公司的市场价值从400亿美元跃升到了1600亿美元。

我也会向你讲述“新可乐事件”,并会告诉你为什么这是一个巨大的成功。诚然,我们的营销活动在重新推广古典型可乐之前,持续了仅仅77天,浪费了数以“吨”计的金钱并引起了公众的愤怒。但是,我认为“新可乐”实际上很成功,因为它复兴了可口可乐的品牌,并重新把公众的注意力引向了可乐。虽然它没有按照我们的原计划发展,但是,我们也达到了我们的目的,即改变了消费者和品牌之间基本对话的模式。改变这种模式是你在本书要多次看到的一个概念。这样的例子你不仅在软饮料界会看到,而且在计算机业、航空

业、洗涤用品业、旅游鞋业以及所有产品类的行业都会有类似的情况。

我想告诉大家我一生中最为得意的一次营销成就，就是给雪碧重新定位。我们决定彻底转变那种把雪碧当作透明型柠檬酸饮料的看法，而把它变成一种非常大众化的通用饮料。结果，在4年中雪碧的销售额翻了3倍。我们之所以能做到这一点，仅仅只改变了人们看待此类产品的一些非本质的东西，但是却并没有改变雪碧本身的成分。

随后我们推出了晶莹大牌可乐。我不是说我们向市场推出“新可乐”是为了失败，但事实上我们在向市场推出晶莹大牌可乐时就是这样做的——因为百事可乐已经推出了晶莹百事可乐。我们并不认为他们这种新型新产品会普及成功。但是，它需要过一段时间才会自然死亡，在此之前会存在一段时间，于是我们推出了晶莹大牌可乐，把这种晶莹型可乐重新定位于健怡型可乐，借助这种方法加速了对手的死亡过程，因为晶莹百事可乐含有蔗糖，我们的产品对于它来说是真正的麻烦。市场定位是一种双向通道。一方面你要考虑到自己的产品，另一方面你还要考虑到竞争对手的产品。

健怡型可乐是可乐史上最成功的新品之一，在这儿我也想谈一谈。我还会谈到果味饮料，因为它的出现源于罗伯托·戈伊苏埃塔的话：“嘿，让我们占领非碳酸饮料市场吧！”

此外，我还会谈到营销的终极目标、品牌，并会告诉你为什么说多种品牌策略是一个馊主意。我还会讲述产品的形象和市场定位的作用，讲述如何对新产品和新市场进行评估，讲述如何进行调查研究，如何把我们的产品深入到顾客的脑海里。我也会就如何建立一支世界级的营销队伍，以及如何让这支队伍出色地完成我在前面所列的那些任务展开论述。

最后，我会谈谈如何与广告公司共事。我认为，广告公司在制作

好的广告方面的作用很关键。但是,我也认为,广告公司往往自以为是,对一些错误的创意固执己见,并高估广告的社会影响。我会解释我是为什么以及如何改变可口可乐公司与广告公司关系的。在麦迪逊大道上,由于我很苛刻,他们都戏称我“永远可乐”和“匈奴人阿提拉”。这个称呼对我来说倒也挺好,因为“阿提拉”是一个注重实际效果的人。

总的说来,我想向诸位传输这样一个信息,即市场营销员们已经忘记但应该记住的东西:营销必须能把商品卖出去。营销并不是创造一个形象。形象的树立只是意味着人家知道你、认识你,但是,这并不一定会让人家购买你的产品。营销也并不是要制作哗众取宠的广告。它是要通过方案、促销活动、广告等诸多活动达到实际效果,即要使人们相信他们应该购买你的产品。对快餐店来说即是食物的消费;对航空公司来说即是载客率。它们都需要利润,这才是它们的最终目的。

我在1987年离开可口可乐公司时是美国营销界的头面人物,有些人认为由于新可乐的失败我被解雇了或是被终止了合同。因此当我于1993年重返公司担任营销部主任和公司高级副总经理时,这些人都感到很吃惊。我那时其实不是被解雇,离开公司是因为我太热爱营销了,我想做公司在当时没打算做的一些事情。这也是我1998年5月再度离开公司的原因。

在20世纪80年代后期和90年代早期离开可口可乐公司的岁月里,我有一段精彩的咨询生涯。这就如同你一边经营着自己的实验室,一边还在上学一样。我的客户包括那些便利店、快餐店、眼镜店、航空公司,甚至还有微软公司和梅德俱乐部。从每一种类型的客户那儿,我都获得了有关它们市场、客户的有价值的信息,与此同时,我还把我从可口可乐公司、宝洁公司(这里是我营销生涯的开端)、麦卡恩-埃里克森公司(正是这家公司在雇用我为墨西哥的可口可乐公

司做业务时,把我介绍给可口可乐公司)以及百事可乐公司学到的东西加以总结和应用。

1992年年底罗伯托·戈伊苏埃塔和道格·艾夫斯特邀我重新加入可口可乐公司时,我一开始曾犹豫过。我正经营自己的公司,留长了头发,对于要穿上西装重新变成雇员我一点也不激动。但是我犯了几个错误。由于道格在成为可口可乐公司总经理时没有什么营销方面的知识,我开始花时间和他一起共度周末和晚上,告诉他营销的本质含义以及到底应该如何搞好营销。而且我以咨询人员的身份,写了一本商业计划书,内容是关于可口可乐公司如何重建和运作它的营销部门。现在回想起来,很明显那是求职史上最长的一次面试。道格是一个了不起的人物,他的精力、才智以及使可口可乐公司成为一流营销公司的激情也使我受到了感染,我很愉快地重返可口可乐公司享用高薪。

我不得不承认,回到可口可乐公司、做自己一直想做的事是令人兴奋的。所以,我上班了,没有提任何条件,又回到了这个大家庭。我在可口可乐公司的最后5年工作得非常出色。道格放权让我雇用世界上最杰出的人才,实际上是他鼓励我这样做。我参与了世界上最有创意和最令人激动的营销策划。我一年要到世界上的100多个国家去,从而了解了世界各国在政治、经济和消费行为方面的差异。

有些人发现我特别容易发火。他们误认为这是一种攻击倾向。但是有什么关系呢?我的信念是,当某个人有一个好的主意时,你就应该对他提出挑战,因为他还没有向自己的极限发起挑战,他还没有绞尽脑汁,他还没有发挥出思维的极限。如果你向他们提问题,要他们把这个主意再思考一下,他们就会想出一个更好的主意。我还会连珠炮似的就一些细节问题搞得他们头昏脑胀。这个经验是我从以前的一位咨询客户——比尔·盖茨那儿学来的。在微软公司的时候,我把这个过程叫做“驳回”。当我们为比尔出主意时,比尔总是首先

驳回并不断刁难。但这样对方的思维会变得更加活跃,并对这些问题进行最大限度的思考。

我并不认为自己总是会出一些好的主意,我也不认为自己轻易就能把每一件事情做好。是罗伯托和道格决定把营销部门作为最重要的部门,并使可口可乐公司成为一个营销型公司。是我们和许多其他员工一起完成了这一任务。当我于1998年5月1日离开可口可乐公司时,该公司拥有了当时世界上最好的营销组织和思维机制。

我一生中一直是一个不断进取、勤奋好问的人,我大部分时间都是在从事营销。这本书以我一生所接触的人、公司以及阅读和观察中所获得的经验为基础写作而成。这是几十年来我对一些杰出战略思想、战术和操作过程的综合。正是本书提到的这些要义使我取得了今天这样的成就。

营销——我衷心热爱的事业!

目 录

鸣谢.....	1
序.....	1

第一部分 营销并不神秘

引 言 冲破神秘的禁区.....	3
第一章 为什么营销? 赚钱!	11
第二章 胸无大略,一事无成.....	29
第三章 营销是一门科学	41

第二部分 如何使销量与利润最大化

第四章 定位是把双刃剑	61
第五章 比尔·克林顿、戴安娜王妃、斋月与 推销产品有关吗?	85
第六章 关于营销学,杰里·塞恩费尔德能教你什么?	104

- 第七章 哪里有鱼就在哪里下钩····· 121
- 第八章 不要停止对明天的思考····· 140

第三部分 麾下何人?

- 第九章 不能迷信人数····· 157
- 第十章 我喜欢广告公司——部分公司
也喜欢我····· 181
- 结 论 传统营销时代的结束····· 202

第一部分

营销并不神秘