

体验营销

EXPERIENCE MARKETING

周岩 著
远江



当代世界出版社

代营销之父菲利普·科特勒认为中国企业进入经济全球化之后，将面临营销战略整合、广告资源增值、通路利
平衡、营销组织重构等诸多挑战。体验营销的理论与实战将为中国企业打开新世纪探索之门。

体 验 营 销

周 岩 远 江 著

当代世界出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

体验营销/周岩, 远江著. —北京: 当代世界出版社,
2002. 3

ISBN 7-80115-523-8

I. 体… II. ①周… ②远… III. 市场营销学
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 011385 号

出版发行: 当代世界出版社

地 址: 北京市复兴路 4 号 (100860)

网 址: <http://www.worldpress.com.cn>

编务电话: (010) 83908400

发行电话: (010) 83908410 (传真)

(010) 83908408

(010) 83908409

经 销: 全国新华书店

印 刷: 天津宏瑞印刷有限公司

开 本: 880×1230 毫米 1/32

印 张: 12

字 数: 300 千字

版 次: 2002 年 3 月第 1 版

印 次: 2002 年 3 月第 1 次

印 数: 1~10000 册

书 号: ISBN 7-80115-523-8/F·67

定 价: 30.00 元

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系调换。
版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载!



周岩 中国营销行业卓越的实践者和组织锻造者，从事国际新型营销模式的商业探索和实践活动 10 余年，对中国营销实施全球化竞争中的困境突围有着系统思考和全方位一线体验。带领的营销团队以万为单位，创造的经营绩效以亿为单位。被《人民日报》、《英才》、《大众科技》、《中国保健》、《职业女性》等多家媒体专访，现为“中国体验营销第一团队”的创始人和领导者。



▲ 周岩与海迪·舒尔茨在上海

▼ 2001年第24期《中国保健》以“闪烁着明星风采的企业家”报道周岩并把她作为杂志封面人物



▼ 2001年10月《英才》杂志以“真情周岩、收获梦想”为题专访周岩



▲ 周岩与美国著名营销策划先驱唐·E·舒尔茨合影





远江 中国营销业杰出理论专家，中国管理科学研究院市场营销研究所特约研究员。长期致力于国际新型营销方式（如连锁经营、网络营销、直复营销、体验营销等）和现代营销课题（如客户关系管理、供应链管理等）的本土化研究和推广，对行业战略创新和思维革命有着坚定不移的使命。多次接受 CCTV《经济半小时》、《焦点访谈》专访，个人专著和与人合著 20 余部专业书籍。现为“中国体验营销第一团队”品牌顾问。



▲ 《人民日报》誉称的“中国体验营销第一团队”（前一排左五为周岩）



体验大智慧

——“体验营销”序

姜奇平

—

中央电视台《对话》栏目最近发来一份问卷调查，第一个问题就是“您正在读的书”。

在托夫勒的《未来的冲击》与周岩、远江的《体验营销》间，我权衡再三，最后填的是《体验营销》。这是我的一种真实心态反映。说明周岩和远江至少在一个方面，在我心目中取得了“第一”的位置。

这个“第一”，还不光是《人民日报》对周岩所带领的远江、阳方中、华源、郭恩江、刘艳、刘立茹等为核心的 50 余人的经营管理团队冠以“中国体验营销第一团队”称号这个“第一”，通过阅读《体验营销》这本书，我认为，以我的标准看，周岩和远江是中国当前第一对系统地具有“商务新思

维”的人。

这里说的“商务新思维”，至少有三层意思。

第一层意思，商务新思维，首先是“商务”思维，而非“技术”思维。《体验营销》与那些从 IT 角度谈新经济的书不同，是一本由商务人士从商务角度谈新经济的书。周岩和远江所谈的体验营销，首先是营销，是商务，而不是互联网本身。在体验营销的市场运营中，它不靠巨额广告铺路，却能神话般地占领市场。不参与价格战，却能启动热销市场。这种不涉及技术而在一般商务中深得互联网精神的角度，是我第一个欣赏的地方。

第二层意思，商务新思维，是“新”的商务思维，而非“旧”的商务思维。人们对新经济有一种普遍的错觉，认为所谓电子商务，电子是新的，商务是旧的，是用“新”的技术，改造“旧”的商务。周岩和远江提出的体验营销，却是一种“新”在商务本身的新经济。所谓“新在商务本身”，是指用新商务规则，去革旧的商务规则的命，这与市面流行的装在技术新瓶里的商务陈酒，大大不同，这是我又一个欣赏的地方。

更重要的还有第三层意思，商务新思维，是指关于新经济的“大智慧”。市场经济，有市场经济的大智慧；企业经济，有企业经济的大智慧，网络经济，也应有属于网络经济的大智慧。体验，不光是营销手段，而且包含着新经济的大智慧。正是在这个意义上，著名经济学家汪丁丁认为“体验经济”这个概念比所谓“知识经济”准确得多。周岩和远江

对于体验的“体验”，在“后现代性”的意义上，接近了大智慧。通过体验，而走向新经济的内核，这是阅读本书能给人带来的意外收获。

二

今天，到了IT人士需要向不懂IT的人了解什么是IT的时候了。意思是，一种技术，总有生产力和生产关系两重意义，一重在于技术本身，一重在于它的制度映射。不懂信息技术的人，只要通过直觉把握了与这种技术相对应的组织方法和制度，他可以教给IT人士，什么是电子商务。IT人士最缺乏的，正是对后者的理解。以致总是把电子商务搞成没有商务的电子。很高兴，这次谈体验经济的，不是IT人，而是商业人士。

他们思考的问题，是典型的“商务”式的：

周岩和远江思考新经济问题的出发点，是老板式的，而不是技术员式的。比如，我们想了诸多办法，投入了诸多费用，消费者为什么总是对我们的产品说不呢？这类最终会导向“体验”的问题包括：

——我们的企业在日趋白热化的产品竞争中，为什么找不到满意份额的市场和可持续成长的市场？

——广告毫不留情地吞食着企业的利润空间。难道我

们就不能离开广告这根魔杖去另寻出路吗？

——在以追求市场份额和销量为核心目标的价格战中，造成了企业利润的大量流失。我们有何系统的方法能避开它？

——生产厂家四处建立分支机构，派驻大量销售人员。渠道的重复建设已造成销售渠道效率非常低下，渠道成了大多数企业最头痛的问题。

通过什么方式能使企业解除这种病灶呢？

——打开市场后，遭遇业绩很难提升和分销体系日益涣散的恶梦，总是穷于应付，再多的人力堆上去也终难使企业拥有长期稳定和均匀上升的市场业绩。怎么办？

当然，他们提出的，都是能够解决的问题。解决之道，就是体验营销。

他们对于体验的战略理解，也是“商务”方式的：

阿西姆·安萨利教授首先提出 SEMs(Strategie Experiential Modules, 战略体验模块)，将体验分解为感觉体验(Sense)、情感体验(Feel)、创造性认识体验(Think)、身体体验和全部生活方式(Act)，以及社会特性体验(Relate)五个分支。我认为与阿西姆·安萨利形式化的划分方法比较起来，周岩和远江的分析更切近商务内核：

——体验营销以“创造市场”为核心理念，运用客户体验模式和客户一起共同锁定市场。该理论系统的运用恰好能让企业超越找不到满意市场份额的困境。

——在体验营销的市场运营中，它没有巨额的产品广

告费,从根本上离开了产品广告支持这条老路,但它却能神话般地占领市场,赢得消费的青睞和产品的热销。

——体验营销不参与价格战,同时能启动热销市场。从而可以充分保住企业利润。

——体验营销运用产品和投资计划打包销售的模式,有序启动连锁经营框架,提供产品、培训、投资计划、运营模式、资讯系统等等配套的支持,在企业渠道建设上独具一格,调解了生产商、批发商和零售终端的矛盾,使其组合成了一个真正能货畅其流的整体。

他们采用的战术,是经过商战检验的。

在伯恩德·H·施密特的体验式营销体系中,ExPros(体验战术工具)是由交流、信誉、产品、品牌、环境、网络和人组成的。周岩的团队,则总结开发出了另一套独特的体验营销战术工具箱。其中包括:

——通过让顾客体验产品、确认价值、促成信赖后自动贴近产品,成为忠诚客户。这种方法,为现代营销解决客户困境提供了一种有意义的操作方案。

——运用视觉冲击、人气指数监测、亲情化服务、标准化互动等系列方法来建设专业化卖场,把产品体验、超值服务和愉快购买有机地结合到了一起,真正为现代营销解决销售末端的普遍困境提供了一条可借鉴之路。

——通过团队成员性格辨析、个体与团队互动机制、启动标准化教育程序等手段有效地解决了现代营销所面临的团队建设困境。

——通过有序运用人址、高压、提醒、神秘、感恩、危机、渴望、义工、保密、复杂、造神、动力、团体和金手铐等十四项黄金法则,让你在销售中遭遇意想不到的成功。

——从功能、品牌、文化、产品、资源、培训、市场、销售和激励等各个层面中入手,打造自己的体验营销系统,把系统建设成了一个自动化的超级行销平台。

一翻开《体验营销》,我就有一种“援军到了”的感觉。在企业家的实践面前,理论家最丰富的想象也显得苍白。而企业家的实践,对于体验经济理论的完善,正在起到大于学者的作用。对照我写的《体验经济》(社科文献出版社)和伯恩德·H·施密特的《体验式营销》,以及惠普、联想总结的“全面客户体验”经验,还有XP牌的、DELL牌的“体验”,人们一定会惊奇地发现,体验,正由于越来越丰富,越来越多样化的企业家实践而充满活力。

三

从托夫勒1970年提出制造业、服务业和体验业的经济
发展三段论,到2000年《哈佛商业评论》正式宣告“体验经济时代到来”,再到微软“视窗体验”(WINDOWS XP),惠普TCE(整体客户体验),体验经济在全世界已成了大气候。

最近兴起的体验经济,如果仅从一个局部一个局部去

推想,如微软为什么,戴尔为什么,惠普为什么,联想为什么……,往往不得其解,仿佛一个公司一个解,一个人一个解,越想越模糊。但如果换个角度,从大智慧的角度去想,盲人摸的那只大象,从整体上就一下变清晰了。体验的“魂”,正在于人类思想界争论了几十年的一个正统问题:“现代性”问题。这正是新经济中与技术无关的商务的“新”之所在。

现代性问题,通俗地说,就是问,什么是现代的,什么是新的。包括什么是“新”经济。新经济,实际涉及的是现代性问题的经济方面,比如我们说,信息化意义上的现代化,是新的现代化,体现了新的现代性。为了区别于工业化意义上的传统现代性,人们也常用“后现代性”(postmodernité)来指称第三次浪潮意义上的现代性。非常可惜的是,在新经济的各种讨论中,人们忽略了主流社会在“现代性”话语权掩盖下,长期以来对于后来被称为“新经济”的东西的形而上的思考。

据英国学者考证,法语里现代性(modernité)的用法,指的正是现代性体验。体验,在这里是有特定历史含义的,与我们口语意义上表述的“体验”,既有联系,又有区别。体验是有针对性的。针对的是日常生活或商品消费这种现象背后的意义。

商家是从消费疲软,先问消费者为什么不消费,他们真正需要的是什么,他们的目的是什么等等,然后才开始往深层发掘问题。理论家也在思考,但把同类的各种具体问题,

统一归结为体验问题。

最初,工业化时代的现代性理论,持一种与商家对立的消费文化观,法兰克福学派认为,文化产业产生了一种威胁个性与创造性的同质性大众文化。他们把消费过程,理解为商家通过广告及其它媒介宣传来把大众“培养”成为消费者的过程,并对此持批判态度。他们认为,大众消费会消除人的个性,造成异化。他们希望通过一种精英文化,通过距离,通过艺术,来克服异化。卢卡奇、霍克海默、阿多诺、马尔库塞、列菲伏尔,都持这种态度。他们所说的体验,是一种高于生活的、存在于艺术等非现实形式中的体验,是一种超脱现实或脱离现实的体验,是一种批判现实的体验。传统现代性理论的弱点在于,在解释实际消费过程时,这种理论缺乏建设性。

随着信息化时代的到来,后现代理论在“体验”这个中心语词上,取代了原有的话语权。体验的话语潮流为之一转。从艺术(超现实)与生活(现实)对立,变为二者界限模糊化。人们开始讨论如何在日常生活,在商品消费中,达到过去只有在(与生活保持距离间隔的)艺术中才能得到的体验,如自我实现,高峰体验等。体验经济先是从好莱坞、迪斯尼开始,漫延到游戏业、休闲业、娱乐业、足球业,最后普及到各行各业,最后甚至进入了IT业,成为与制造业、服务业三足鼎立的真正的“第三”产业。

周岩和远江在书里,大量讲述的是体验作为战术手段的实战运用。这是管理者最关心的问题。但我提醒大家,

体验营销作为一种新的游戏规则,同时是规则的改变。改变规则,不是管理者问题,而是领导者问题。为了从领导者角度,或者说,从规则方向上更好把握体验营销,我认为有必须提供两个深层背景上的重要概念,不掌握它们,就会把周岩和远江这本书里的战术手段用反,就象学海尔经验许多人望文生义学反了一样。

首先是“日常生活的审美呈现”(the aestheticization of everyday life)。鲍德里亚(1983)认为,一切事物,即使是日常事务或者平庸的现实,都可归于艺术之记号下,从而都可以成为审美的。现实的终结和艺术的终结,使我们跨进了一种超现实状态:“超现实主义的东西就是今天的现实本身。超现实主义的秘密,是最平庸的现实可能会变成超现实的,但只是在某个特定的时刻才与艺术和想象相联系。”意思是,超越现实,不必非通过艺术,这就为体验经济在日常消费中,使用户达到高潮(最大满足),提供了不同于法兰克福学派的解释。(按照法兰克福学派观点,所有消费都是压抑人的自由体验的)。我曾和托夫勒当面仔细探讨过这个问题,他同意我的看法,即体验经济的依据,是日常生活中人的自我实现。

“消解分化”(de-differentiation),这是另一个重要概念,它相当于乔治·吉尔德媒体理论中的消解中介。斯科特·拉什(1988)提出消解分化这个概念,它意味着即时体验(或理解为“即时审美”,instatiantion)。他颠倒了韦伯与哈贝马斯所指的文化分化过程,即审美形式从真实世界中分化出来

(成为艺术)的过程。拉什坚持认为,通过具像的意指体系来表现日常生活的审美形式,是后现代主义之核心。日常生活的审美总体必然推翻艺术、审美感觉与日常生活之间的藩篱。我们知道,按工业价值观,审美的前提是距离的存在和保持(distantiation)。所谓“距离产生美”。但即时体验要求消解距离,如迈克·费瑟斯通所说:“距离消解(de-distantiation)有益于对那些被置于常规的审美对象之外的物体与体验进行观察。这种审美方式表明了与客体的直接融合,通过表达欲望来投入到直接的体验之中。”我曾提出“直接经济”,“直接的就是美的”等命题,都是从这个意义上来说的。

周岩和远江对体验营销的一个较好的注解:“它培育健康、爱、关怀等人类真正需求的生命文化体系。它引爆人们心中的欲望,指向特定产品以及以产品为载体的新生活方式,通过体验行销、直效营销、组织经营和循环服务四大策略来创造群体需求,激发消费时尚。”

这是一种“后现代性”的典型视角。在这里,产品只是一种道具,真正提供的,是“新生活方式”。新生活方式的“后现代性”表现在,它不是通过脱离生活的艺术,而是在日常生活消费本身之中,实现对平庸的超越。这就是“对消费文化的批判性超越”之所指。

从大智慧的角度看,传统营销之摆脱不了的种种困境,一言以蔽之,是消费异化的问题。解决之道,不是强化这种异化,而是想法摆脱这种异化,使人进入一种在性质上比工