

中国营销解决之道

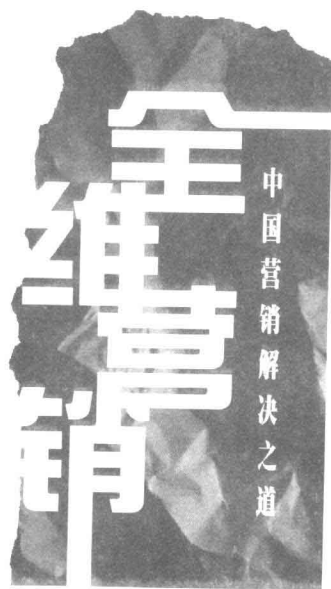
全 维 营 销

超越同质化的上乘谋略

吴伯天、编著

广东经济出版社

QUANWEI YINGXIAO



图书在版编目 (CIP) 数据

全维营销/吴伯天编著. —广州: 广东经济出版社,
2003.11

ISBN 7-80677-584-6

I. 全… II. 吴… III. 市场营销学—案例
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 094560 号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
发行	广东新华发行集团
经销	广东省农垦总局印刷厂 (广州市天河区粤垦路 88 号)
印刷	787 毫米×960 毫米 1/16
开本	11.25 2 插页
印张	204 000 字
字数	2003 年 11 月第 1 版
版次	2003 年 11 月第 1 次
印次	1~6 000 册
印数	ISBN 7-80677-584-6 / F·946
书号	25.00 元
定价	

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

序

宋太庆

吴伯天是我多年的学生，他写出了自己的第一部专著，请我作序。

1996年，我在知识经济专著《知识革命论》中提出了全息策划学。1999年，中国军界的两位空军大校提出了《超限战》理论。吴伯天在全息策划、超限战的启发下，结合自己的商战实践，写出了《全维营销》，可喜可贺！

把新经济思维与中国传统谋略相结合，是《全维营销》一书的最重要特色，实际上是以新经济思维提升了中国传统谋略，这使得全维营销融创意与谋略为一体，视野开阔、创新实用，具有极强的市场实战价值。

在《上卷：观念篇》中，作者提出超越经济与非经济、营销与非营销的边界，全向度、全层次、全领域地组合各种资源、机会和手段，把我们带入了无人不营销、无事不营销、无处不营销的全维营销时代。

在《中卷：方法篇》中，作者总结了高级阶段的广义竞争形式：泛产业竞争、泛行业竞争、泛企业竞争、泛营销人员竞争、泛通路竞争、泛媒体竞争、泛壁垒竞争等，把读者带入广义竞争领域。

在《下卷：工具篇》中，作者独创的全维创意模型、全维竞争模型、品牌圈模型，具有极强的实战价值，为超越同质化竞争提供了有力武器。

本书的案例丰富，90%为中国本土一年来的新鲜个案，显示了本土营销的神速进步。随着中国的入关、亚洲太平洋世纪的来临，中国正在成为全球经济的引擎、市场竞争最激烈的地方，丰富的营销实践正是催生中国营销理论原创的土壤。

吴伯天1992年与我结下师生之缘，随我参与了中国大学策

划专业和策划学的首创工作。那时候，在我住的音乐楼 109 室陋室中，师生们教学相长，指点江山，为中国咨询产业的发展，作出了开创性贡献。

吴伯天现为多家企业的咨询顾问，经过近十年的商海洗礼和拼搏奋斗，终于完成了其第一部作品《全维营销》。

止戈为武，尚文为王，文韬武略，纵横天下。

希望吴伯天在世界创新的前沿继续努力拼搏，引领浪潮，为中国商界做出更多贡献。

目 录

上卷：观念篇

2002年4月，格兰仕公司遭遇惠尔普公司的“恐怖战”，市场销量重挫40%。2003年4月，华为公司遭遇思科公司的法规战，被迫撤出北美市场。

全维营销超越经济与非经济的边界，营销与非营销的边界，人性与非人性的边界，意味着可以从任何可能的维度联系消费者，也可以从任何可能的维度去打击或遏制对手，全面改变你对营销的观念，把你带入无人不营销、无事不营销、无处不营销的全维营销时代。

1

第一章 全维营销革命	3
第一节 泛经济化现象	3
第二节 全维营销革命	4
1. 全向度组合	5
2. 全层次组合	6
3. 全领域组合	7
第二章 非经济营销手段	10
第一节 超营销的主要特征	10
1. 超领域手段	10
2. 超物质手段	11
3. 超精确手段	11
第二节 超营销的常用形式	11
1. 以信息技术为载体	11
2. 以文艺娱乐为载体	12
3. 以知识教育为载体	15
4. 以体育、音乐为载体	17

5. 以艺术行为为载体	18
6. 以俱乐部派对为载体	19
7. 以符号表象为载体	21
8. 以文化为载体	22
9. 以服务为载体	23
10. 以公关造势为载体	24
11. 其他超营销手段	25

第三章 非营销经济手段

第一节 非营销的主要特征

1. 非典型手段	28
2. 非限制手段	29

第二节 非营销的主要类型

1. 以健康名义打恐怖战	29
2. 以谣言形式制造对手公关危机	32
3. 使用商业间谍	34
4. 调动媒体舆论打击对手	34
5. 使用黑客攻击对手	35
6. 通过商标、专利、标准等无形武器打击对手	36
7. 组合上游资源打击对手	39
8. 利用学术论战打击对手	40
9. 通过对手弱点放大自己优点	41
10. 揭露行业黑幕打击对手	43
11. 使用法规武器打击对手	44
12. 利用大片占领制高点	45
13. 其他非营销手段	45

中卷：方法篇

1997年奥林匹克花园以“地产+体育产业”的泛地产模式横空出世，1998年柯达实施“全行业合资计划”广泛结盟，标志着全维竞合时代的来临。

全维竞合时代，意味着识别互补变量比识别竞争变量更重要，识别朋友比识别对手更重要，意味着我们必须打破各种边界，全向度、全层面、全领域地组合各种机会、手段和资源，以使我们获得更多的竞争优势。

第一章 泛产业竞争	53
1. 泛地产业	53
2. 泛传媒业	54
3. 泛旅游业	54
4. 泛知识产业	56
第二章 泛行业竞争	59
1. 联合促销	60
2. 同业结盟	60
3. 异业结盟	62
4. 多边竞合	64
5. 组裝市场	65
第三章 泛企业竞争	68
1. 超企业组织	68
2. 跨企业组织	70
3. 非企业组织	71
4. 特企业组织	72
第四章 泛营销人员竞争	73
第五章 泛通路竞争	76
1. 连锁网络	76
2. 物流网络	77
3. 生活通路	79
第六章 泛媒体竞争	81
1. 创新娱乐媒体	81
2. 创新生活媒体	83
3. 创新物体媒体	84
4. 创新事件媒体	85
5. 创新新闻媒体	87
第七章 泛壁垒竞争	89
1. 刚性壁垒	90
2. 柔性壁垒	91
3. 无形壁垒	93

mpg68/08

下卷：工具篇

2000年9月，创维以“健康电视”从同质化中突围，2002年海尔以“氧吧空调”火爆市场。

创新是营销的根本出路。全维创意模型、全维竞争模型、品牌圈模型是营销创新、品牌创新的实操工具，十倍提升你的创意水平、谋略能力和销售业绩。

第一章 全维创意模型	99
第一节 全维思维	99
1. 全维思维是超限思维	99
2. 全维思维是全息思维	100
3. 全维思维是预测思维	100
第二节 全维创意模型	101
第二章 全维竞争模型	104
第一节 中国市场经济特征	104
1. 地大人多，条块分割	104
2. 地缘经济非平衡发展，不同经济板块的消费水平差异较大	104
3. 地缘文化多元化，不同文化板块的消费心态差异较大	105
4. 中产阶层处于高速成长期，生活方式急剧转型	105
5. 市场经济处于高速成长期，变化大于计划	106
第二节 全维竞争模型	107
1. 全维分析	107
2. 主维竞争	108
3. 多维协同	108
第三节 创造比较优势的方法	109
1. 集中资源到细分维度上	109
2. 创造新维度	110
3. 与竞争对手错位竞争	111
4. 出其不意攻击竞争对手薄弱的维度	112
5. 辩证地看待比较优势与比较劣势	112

6. 各维游击, 也就是善于移位营销	113
第三章 品牌圈模型	114
第一节 品牌圈结构	114
1. 核心概念	114
2. 概念圈	116
3. 符号圈	116
4. 故事圈	117
5. 产品圈	117
6. 概念、符号、故事的关系	117
7. 品牌向心力	118
8. 品牌设计与产品设计	118
第二节 品牌圈体检	118
第三节 品牌圈管理	120
1. 核心价值管理	120
2. 核心价值生动化管理	121
3. 品牌向心力管理	123
4. 危机公关管理	125
第四节 品牌圈延伸	127
1. 品牌圈延伸的本质是核心价值的延伸	128
2. 核心价值延伸可超越产品行业属性	128
3. 副品牌可丰富单一品牌延伸度	128
附录 1: 经典案例	130
附录 2: 实战文案	143
附录 3: 20 世纪重要营销思想	167
附录 4: 本书概念	168
后记	169

上
卷

观念篇

第一章

全维营销革命

第一节 泛经济化现象

· 3

21 世纪, 全球社会、全球经济在高信息技术的催化下发生了天翻地覆的变化。

信息革命轻松穿越物质、精神、技术的重重壁垒, 把各种看似不相干的事物串连、组合, 使世界呈现出全维互动、息息相关的图景。在信息技术催化下, 物质与精神的边界被打破, 有形与无形的边界被打破, 使物质精神化、精神物质化、物质变精神、精神变物质, 有形驭有形、有形驭无形、无形驭有形、无形驭无形成为可能。

信息革命也轻松穿越经济与非经济、资源与非资源的边界, 出现了信息经济化与经济信息化、文化经济化与经济文化化、知识经济化与经济知识化、娱乐经济化与经济娱乐化、体验经济化与经济体验化等趋势, 汇合成浩浩荡荡的文化经济一体化、知识经济一体化、信息经济一体化、娱乐经济一体化、体验经济一体化等全方位的“经济一体化”现象, 把我们带入文化就是生产力、知识就是生产力、信息就是生产力、制度就是生产力、关系就是生产力、娱乐就是生产力等广义生产力时代, 这就是泛经济革命。

泛经济革命带来了泛商品和泛货币现象。

所谓泛商品指的是商品与非商品的边界被打破、物质商品与非物质

全
维
营
销

商品（精神商品、情感商品）的边界被打破，从而进入广义的商品领域，呈现出商品概念化与概念商品化、商品符号化与符号商品化、商品故事化与故事商品化的现象。意味着万事万物在一定条件下都可以成为商品。于是出现了爱的市场、关怀的市场、信念的市场、信仰的市场、梦想的市场、同情的市场、意志的市场、自我的市场、心境的市场等，原来属于精神领域的真、善、美，属于人道主义的自由、平等、博爱等都可以市场化、商品化，呈现出物质文明理念化、精神文明产业化的趋势。商品的使用价值与非使用价值的边界被打破，人们消费一种商品，不仅消费其使用价值，还消费商品背后的故事价值或精神价值等。

所谓泛货币，指的是货币与非货币的边界被打破。在一定条件下，万事万物皆可成为交换工具，都可以成为货币。泛货币不仅包括了金币、纸币以及股票、期票等金融货币，还包括概念、符号、故事、创意、知识、信息、数字、信用、远景、注意力、无形产权等等，呈现出知识货币化与货币知识化的趋势，意味着市场经济的本质就是大交换，而金钱不过是其中一种交换工具而已。认识到金钱只是其中一种交换工具，你只需创造出能够起到交换工具作用的东西，就能交换、组合其他资源或财富。

泛经济革命还意味着产业、行业、企业、产品、产品周期的边界都被打破，都在发生革命性的流动，从而出现了泛产业、泛行业、泛企业、泛产品、泛周期等现象。经济竞争由此向更加复杂的高级阶段升级。

泛经济革命，还体现在营销与非营销、管理与非管理、公关与非公关、调查与非调查、传播与非传播的边界被打破，从而出现全维营销、全维管理、全维公关、全维调查、全维传播等，这也是营销、管理、公关、调查、传播、娱乐等的全维交叉组合，出现营销传播化与传播营销化、营销公关化与公关营销化、营销娱乐化与娱乐营销化等趋势，于是汇合成营销传播一体化、营销公关一体化、营销娱乐一体化等泛营销现象。

泛经济革命还意味着通路与非通路、卖场与非卖场、媒体与非媒体的边界都被打破，出现了泛通路、泛卖场、泛媒体等新现象。

这是场深刻的边界革命，一切边界都在泛化、流动，一个点可以向一切领域辐射、衍生、组合，构成了一是一切、一切是一的全维世界图景。而创意，就是抓住一个闪光点，把它放大为一个神奇的世界。

第二节 全维营销革命

一场营销革命正在来临，这就是泛经济革命带来的全维营销革命。

全维营销打破了经济与非经济的边界、营销与非营销的边界、人性与非人性的边界，意味着可以从任何可能的维度去与消费者沟通，也意味着可以从任何可能的维度去攻击和遏制对手，以获取利益最大化。从而把我们带入了无人不营销、无事不营销、无处不营销的广义营销领域。于是，万事万物都可以成为营销的工具，从而视野宽广了起来、手段多了起来、资源丰富了起来、创意空间大了起来。比如一次新闻或绯闻、一个故事或概念、一场游戏或活动、一次会议或论坛、一件别有意义的物品或行为等等，都可成为营销的工具和手段，从而大大丰富了营销工具箱。正所谓“善兵者，草木皆兵”。

每一次营销的演进，都包含着新的营销维度的拓展，全维营销意味着手段无所不备，信息无所不至，卖场无所不在，意味着一切工具和手段都可以迭加组合，意味着经济与非经济、营销与非营销的边界被打破，意味着旧营销原则和品牌原则将被修改，意味着超越传统营销产品、价格、通路、促销 4P 组合，进入万 P 组合、全维互动的泛营销领域。也意味着任何方向、任何手段、任何人、任何领域、任何层次都可能成为企业安全的潜在威胁，从而企业安全观也发生了很大的变化，安全的边界已延伸至信息、管理、公关、人才、娱乐、文化等多重疆域。任何一个疆域的失守，都可能给企业带来巨大的损失。如此众多而且跨度巨大的领域，给企业安全带来了复杂性。这种市场大安全观即泛疆域观。全维营销也引起营销组织形式的变革，即超越一切组织边界的泛组织形式。

全维营销革命更多的是方法论的革命，这就是诞生在新经济土壤上的全新的思想方法即：全维方法论。

所谓全维方法论，就是超越了对立面的边界，超越了一切物质的、精神的或是技术的边界，呈现出全向度、全层次、全领域地观察、认识、组合事物的方法和工具，显示出全维相干普遍联系的特征。辩证法是超越对立面的边界达成的统一，全维论是超越一切差别面的边界达成的统一。从而以对立统一为根本法则的辩证法成了全维方法论的特例。

掌握了全维方法论，就会提高看问题的广度、深度和高度，就会打破种种思维边界，创造出更多解决问题的方法。全维方法论包括全向度组合、全层次组合、全领域组合等方面：

1. 全向度组合

全向度组合，即超越不同向度的边界，从不同向度的普遍联系去观察和组合行动、手段、资源，从而创造超限效果。

如军事上的：声东击西、远交近攻、围魏救赵、指桑骂槐、敲山震虎、调虎离山等。第二次世界大战美英联军在“诺曼底”登陆，就是采取了声东击西，在多个可能方向点上造成佯攻态势，牵引德军的注意力

和兵力，然后一举突破“诺曼底”，此战成为第二次世界大战的转折点之一。毛泽东的“四渡赤水”，或佯攻贵阳，或假装与红二方面军汇合，或示意北上，把对手的军队牵得团团转，最后飞夺泸定桥、巧渡金沙江，从而胜利北上，是全向度组合的“出神入化”之笔。全向度组合是兵家“出奇制胜”的法宝，体现了“兵者，诡道也”。如孙子所说的“示形”思想：“故能而示之不能，用而示之不用，近而示之远，远而示之近”；然后“攻其无备，出其不意”；结果是“形人而我无形，则我专而敌分；我专为一，敌分为十，是以十攻其一也”。

全向度组合，意味着攻击的方向是全方位的，让竞争对手防不胜防；也意味着沟通的方向是全方位的，对消费者无孔不入、无微不至。

在营销上，长城葡萄酒通过不同向度的行动组合，即“围魏救赵”的方法，在北京市场展开与对手的竞争。北京葡萄酒市场，长城、张裕、王朝三强鼎立，长城独占鳌头，市场份额达到 21.8%。张裕紧随其后，达 18.4%。2000 年夏天，张裕首先在北京市场发力，通过给经销商支付进场费、给经销商购买送货车、给经销商培训一线的导购小姐、增加商场的导购小姐的数量、促进产品摆放方式的变化和摆放面积的扩大等手段，使长城的销售面临巨大的压力，长城的经销商屡屡告急。在这个时候，长城采取了围魏救赵的策略展开反击。张裕葡萄酒的市场根据地是山东，在山东全省的销量是长城与王朝的总和。趁张裕在北京发力的时候，长城与海尔结成了一个战略联盟，就是为所有海尔的活动提供长城葡萄酒，而入夏以来，海尔的市场活动几乎不断，于是所有参加海尔营销活动的消费者，首先看到的不是什么家电产品，而是许多长城与海尔的联合宣言。其实长城不一定要在山东达到多大的市场，但此招一出，犹如一刀捅在张裕的软肋上，导致张裕急速调兵遣将迅速回防，从而降低了在北京市场给长城的压力。

又如美国西北航空公司最有利可图的航线中的一条是从明尼阿波利斯到亚特兰大的航线，一家小航空公司发动了一次大幅度的机票削价和大量的广告宣传活动，以扩大它在这个市场的份额。西北航空公司的反击是降低明尼阿波利斯到芝加哥的机票价格，这是这家小航空公司赖以得到主要收入的航线，由于主要的收入来源受到损害，这家小公司只得把其从明尼阿波利斯到亚特兰大的机票价格恢复到正常水平。

全向度组合，意味着同一向度的问题，只有跳出该向度或在不同向度的普遍联系中才能得到巧妙解决。

2. 全层次组合

全层次组合，即超越不同层次的边界，从不同层级的普遍联系去观察和组合行动、手段与资源，从而形成超限效果。

比如周恩来在中美关系问题上，以著名的“乒乓球外交”这种民间交流活动推动两国政府打破坚冰，实现外交往来。这是从不同层级的普遍联系去组合行动和资源的经典案例。

全层次组合意味着营销行动可以在不同的层面进行，可以组合不同层面的手段和工具实现市场目标。

比如有的外资企业在进入中国的过程中，采取了绕过国家政策，直接与地方政府进行合作的办法加快渗透中国。中国承诺加入 WTO 后，成品油 3 年放开零售，5 年后放开批发，在这期间外资加油站有数量和地域的限制，只允许外资在若干城市建立不超过 5 个加油站。但外国石油巨头通过利益诱饵总能找到中国的合作伙伴，如地方政府、开发区、供销社、农工商公司，甚至学校等。比如壳牌石油进入天津时，曾找到天津市成品油市场清理整顿办公室，该部门以不符合国务院文件精神而未批准其进入。壳牌于是绕过这个部门，与农垦局合资注册“天津壳牌机动车加油服务有限公司”，壳牌最终拿到了经营加油的执照，然后采用商标特许联营的方式，一口气成立了十几家壳牌加油站。

全层次组合，意味着同一个层次上的问题，只有在更高的层次或只有在不同层次的普遍联系上，才能得到巧妙解决。

3. 全领域组合

全领域组合，即超越不同领域的边界，从不同领域的普遍联系去观察和组合行动、手段和资源，从而形成超限效果，如充分利用经济、政治、军事、文化、宗教、教育、娱乐等领域在一体化趋势下的相生相克达成相关目的。

如 2003 年伊拉克战争中，不少军事专家预测在巴格达美军将遭遇一场艰难的城市巷战，结果美军轻松占领巴格达，让军事专家大跌眼镜。原因是美军组合了非军事领域的战法即贿赂战：以数千万美金贿赂伊拉克共和国特别卫队司令及其他将领让他们拱手让出巴格达。要知道一枚巡航导弹即价值数百万美金，所以美军是“小钱办大事”实现军事目标。美军的伊拉克战争实际上是：常规战 + 经济制裁战 + 核检查 + 外交战 + 媒体战 + 心理战 + 情报战 + 贿赂战等的组合，其中近十年的经济制裁和核检查等，基本上已把伊拉克的经济与军事基础消耗殆尽。

在经济领域，小超人李泽楷用“数码港”包装地产上市，体现了从实到虚，即从实体经济到虚拟经济（金融经济），然后再通过虚拟经济手段购买香港电讯这块实体经济，又从虚到实，从而迅速完成了巨额财富的增值。这种高超的虚实结合、虚实相生，就是组合不同领域的经济手段达成的超限效果。

而科利华教育软件集团通过《学习的革命》一书的炒作完成自己的