

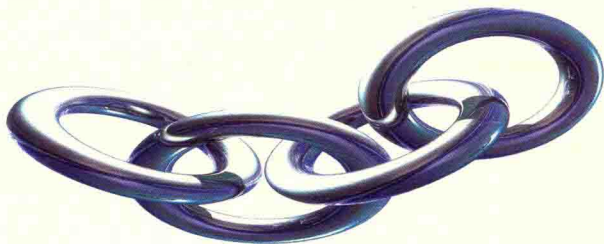
EXPERIENTIAL MARKETING

Secrets, Strategies, and Success Stories from
the World's Greatest Brands

体验式营销

世界上伟大品牌的成功秘诀及营销策略

[美] 克里·史密斯 (Kerry Smith) 著
丹·哈努福 (Dan Hanover)
黄 巍 译



源自可口可乐、耐克等150多个全球化品牌的数百个营销案例的深度总结
全球知名企业体验式营销实施路线图
营销总监、品牌运营官高效工作的行动手册



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

EXPERIENTIAL MARKETING

Secrets, Strategies, and Success Stories from
the World's Greatest Brands

体验式营销

世界上伟大品牌的成功秘诀及营销策略

[美] 克里·史密斯 (Kerry Smith)
丹·哈努福 (Dan Hanover)
黄巍 译



人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

体验式营销：世界上伟大品牌的成功秘诀及营销策略 / (美) 克里·史密斯 (Kerry Smith), (美) 丹·哈努福 (Dan Hanover) 著; 黄巍译. -- 北京: 人民邮电出版社, 2017. 12 (2018. 6重印)

ISBN 978-7-115-45057-9

I. ①体… II. ①克… ②丹… ③黄… III. ①市场营销学 IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第124683号

版权声明

Experiential Marketing: Secrets, Strategies, and Success Stories from the World's Greatest Brands by Kerry Smith and Dan Hanover, ISBN: 9781119145875

Copyright © 2016 by Kerry Smith and Dan Hanover.

All Rights Reserved. This translation published under license.

Authorized translation from the English language edition, Published by John Wiley & Sons.

No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyrights holder.

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书中文简体字版专有翻译出版权由John Wiley & Sons, Inc. 公司授予人民邮电出版社。

未经许可, 不得以任何手段和形式复制或抄袭本书内容。

本书封底贴有Wiley 防伪标签, 无标签者不得销售。

-
- ◆ 著 [美] 克里·史密斯 (Kerry Smith)
丹·哈努福 (Dan Hanover)
- 译 黄 巍
- 责任编辑 恭竟平
- 责任印制 周昇亮
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
涿州市京南印刷厂印刷
- ◆ 开本: 880×1230 1/32
印张: 7 2017年12月第1版
字数: 168千字 2018年6月河北第2次印刷
- 著作权合同登记号 图字: 01-2016-4787号
-

定价: 49.80元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号

写在开始之前

最近一次营销活动成本又增加了，来的人却只有上次的一半。

明星代言活动似乎没有产生多好的效果。

在线营销活动后，网站访问量没有大幅提高，品牌的社交媒体参与度还在降低。

竞争对手花的预算比你少得多，营销成果却远超过你，大幅抢夺了市场份额。

你该怎么办？

在回答这个问题之前，我们想请你先忘记大脑中所有的营销知识，无论是你自己总结的、学校里学到的还是工作中领悟到的。

然后你要问自己一个问题：你是否愿意接受一种新方式——打破困局并与自己的目标顾客取得联系，无论他们身在何地，与他们接触并建立一种可靠的关系，然后将他们转变为你的客户？

如果你愿意，那么这本书就是为你量身定制的。

谨以此书献给挑战极限的企业和奋斗不息的营销员。

Contents / 目录

写在开始之前

第1章 体验的崛起 1

体验进化 / 革命 4

再调整营销结构 8

新的品牌阵线 15

第2章 接触的心理學 17

关系背后的科学 20

学习增进理解 25

第3章 制定体验式策略 27

联系 (Connection) 29

控制 (Control) 37

内容 (Content) 46

货币 (Currency) 54

转变 (Conversion) 61

策略第一 68

第 4 章	体验式营销解析	69
	引人注目	71
	可供分享	74
	值得回忆	80
	能够衡量	82
	可以关联	84
	个性化	88
	目标明确	90
	容易关联	92
	灵活多变	95
	便于接触	98
	值得相信	102
第 5 章	数字化 + 直播	107
	创造数字化体验	109
	线上线下整合	126
第 6 章	体验设计	127
	创造鲜活的故事	129
	创建一次体验	131
	怎样将品牌搞活	143
第 7 章	验证效果和评估	145
	重要的评估方法	150
	建立自己的绩效方案	155
	接触的力量	157
	品牌推进	160
	下一个阶段	163

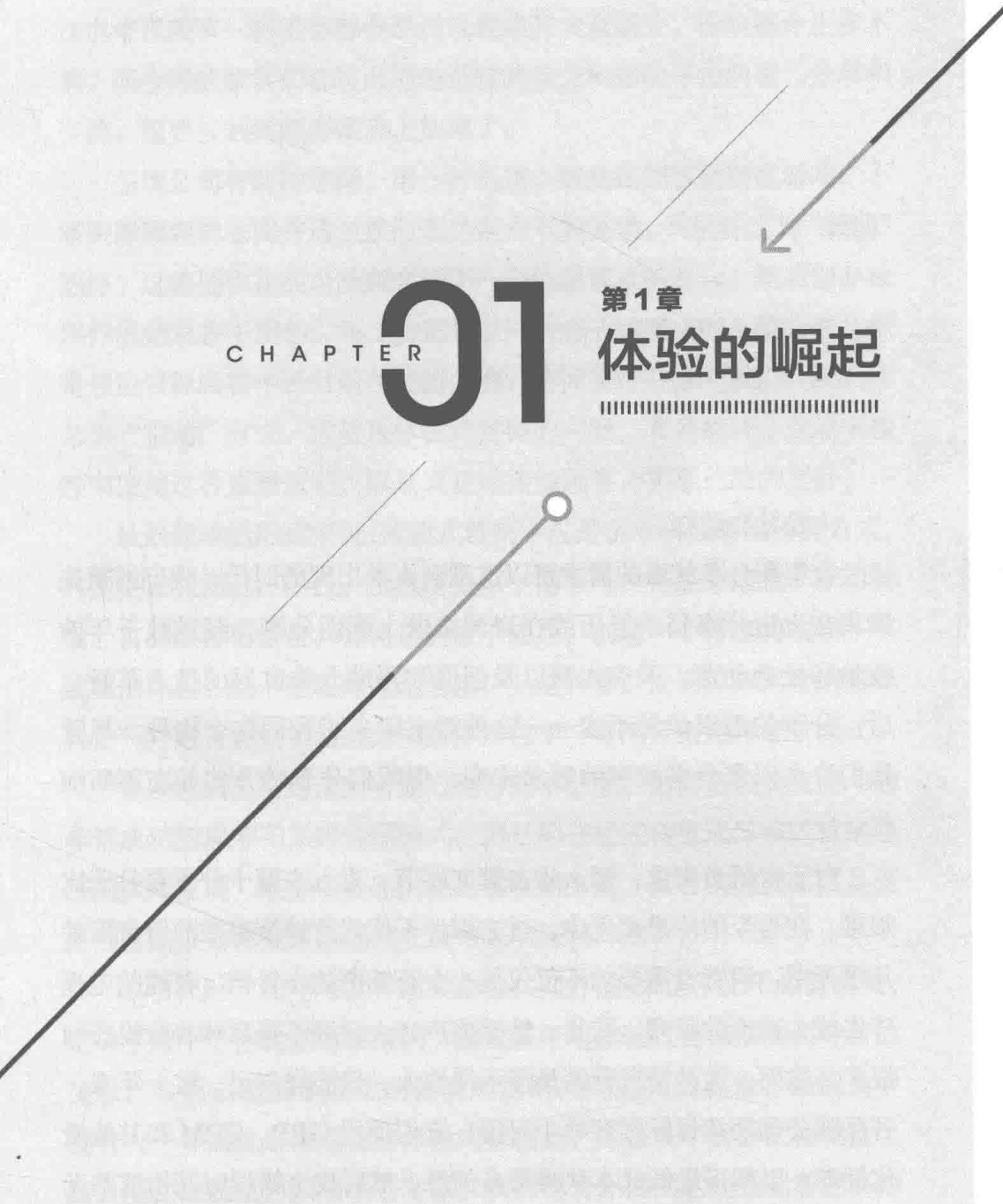
实践评测法则	164
评测趋势	165
第 8 章 高度体验化品牌的 10 个特点	169
体验的 DNA	171
多用体验式营销	188
第 9 章 体验的词汇表	189
新型营销的特点、功能和术语	191
第 10 章 转变为体验式品牌	205
第 1 步 明确你的目标	206
第 2 步 寻找伙伴并统一阵线	207
第 3 步 选择正确的代理	208
第 4 步 确定征询书的流程	209
第 5 步 加强内部队伍建设	212
第 6 步 创造价值	212
第 7 步 改善低效结果	213
致 谢	215
关于作者	216
译者简介	217
译后记	218

CHAPTER

01

第1章

体验的崛起



人是社会动物。

收集和分享故事的需求可以追溯到人类出现的时代，我们的祖先聚集在火边分享猎杀经历或在岩洞墙壁上画图分享。经过数千年的政治和社会动荡、天灾人祸以及创造和再造人类世界的技术革新之后，分享的需求依然不变——这种需求定义了我们这个物种。尽管我们许久以来分享故事的需求未变，但我们分享的方式却在不断演化。

对于营销员来说，怎么省去繁文缛节、直入主题十分重要且无比艰难。在当今的冷漠文化中，过去那种干扰式营销策略在消费者面前几乎无用，消费者需要的不仅仅是一个有响声的小铃铛、有趣的电视广告或大减价的新闻。炫目、性感或声音大已经不再意味着有投资回报了。然而，这种情况营销员怪不得他人，只能怪自己。数十年来，各品牌公司期待目标顾客唾手可得，它们使用 GRP、CPM 和其他量化标准，以期用最低成本获得最多信息，然后找个错误时间用这些无用信息一次次地轰炸顾客。这种方式不仅没有效果，还会适得其反。

这也难怪顾客一有机会都会跳过或者避开大众媒介。传统媒介止步不前，而今天的顾客们都转而通过全新的社交和移动平台消费、分享和交流。想要接触到顾客便难上加难了。

品牌公司有两种选择。第一种选择，继续跟顾客玩猫鼠游戏，不断跟踪顾客的去向并通过最时髦的媒介与其互动。我们称之为“被动”选择。这需要你花钱尾随顾客到下一个他最喜欢的媒介，然后想办法用你的信息去干扰他。第二种选择，一种深入人类 DNA 核心并几乎是强迫目标顾客中断目前关注的内容，转而关注并参与我们。我们称之为“主动”方式。这就是体验式营销的内涵。著名品牌企业越来越倾向使用这种重要策略，以期真正地接触顾客，实现业绩的提升。

从最简单的形式来说，体验式营销不过是企业讲故事的一种方式，只是更高级而已。不过，虽然前提似乎简单——将品牌信息、互动要素、目标顾客相结合，并将它们赋予活力，创造一个特定的结果——成功的体验，整个过程却既是艺术，又是科学。接受体验式营销需要具备一种融合营销、创造力和媒体角色于一身的全新整体思维模式。

很多营销员看到这里可能心里有些不舒服，因为这需要改变一些非常成熟的思维和品牌管理模式。但是那些已经转变成体验式营销思维的人却发现，改变所创造的更好的营销方式、顾客的归属感以及更好的营销投资回报足以抵消它所带来的任何阵痛。

本书耗时十几年与世界顶尖企业共同打造。采访了上千名营销员，记录了数千个体验式营销案例。通过多年与体验式营销活动领导者的接触，我们总结出了成功的体验式营销共同的关键要素。他们当中没有人一开始就是很成功的体验式营销员，但在多年的尝试和犯错之后，现在却能成为该领域的专家。我们将为你提供这些先驱者的真知灼见，以便于你深入了解这种全新模式。

体验进化 / 革命

所有的故事都包括四个要素：故事、讲故事的人、分享媒介以及顾客。如果去掉其中任何一个要素，都很难达到目的。

商业推销形成于 18 世纪，生产商将注意力从宣布产品和服务上市转移到使用文字和图片说服顾客掏钱购买。以下几个要素推动了这种“展示销售”的企业推销运动的出现。

- 工业革命允许生产商可以批量（同时也创造了批量消费的压力）生产。
- 迅速发展的运输网络，让企业可以很轻松地将产品运到偏远地区。
- 不断成熟的媒体和零售网络，使生产商可以很轻松地接触几乎任何一个市场的顾客。
- 爆炸式增长的人口数量为产品和服务创造了庞大的消费需求。

现代打印广告模式起源于 20 世纪 20 年代。后来，随着无线电的出现，广告信息通过电波进入千家万户。报社开始与“代理”公司合作，这些代理公司可以为企业代理广告的销售、制作和结算。一段时间后，这些代理公司开始了解怎样让广告表现得出类拔萃。这就催生了广告代理。

继无线电之后，出现了电视。电视将声音和图像结合，诞生了现代消费者营销模式。但是在此过程中，也许是受到高大上的吸引，大企业忘记了一些最基本的东西，营销逐渐脱离了内容和顾客，而更注重推销人员和媒体。企业为了取得广告黄金时间而竞相出价；根据电脑上的用户数据分析结果购买打印广告；为了取得领先优势，企业之

间开展了营销花费“军备竞赛”（多年前，我们曾询问过某大广告代理公司的总监，是否他曾经见过无法用一段30秒电视广告解决的营销案例，他回答说没有）。

一度，谁的营销声音最大谁就可以获得最大的市场份额。预算越大，就会使营销的声音越大。但经济低迷时期营销却能够自我成长。第一次真正的经济低迷期出现于1989年的美国储贷危机，美国进入了长达18个月的衰退期，直到1991年3月才结束。这次经济衰退让营销员开始慌乱地寻找刺激销售的办法。也正是在这个时期，人们清晰地看到了之前营销工作的两个基本信条——人们是否需要购买，以及尽可能扩大营销覆盖面，它们都是错的。

这与同一年前苏联的解体巧合，新奥尔良的伯克沙士啤酒公司正在计划缩减市场预算，并寻找方法刺激当年夏季的销量，它的销售策略是推出“苏联破产促销”活动。公司派一名营销员带了7万美元赴前苏联，买了两吨物资装进集装箱，这些都要在促销活动中送给顾客。顾客用购买一打伯克沙士啤酒的小票就可以换一份前苏联的小纪念品。这次活动开启了促销营销模式的时代。这次具有创新意义的活动夺得了世界各地媒体头版，几乎所有罐装饮料企业都开展促销活动，伯克沙士啤酒的销量增长了30%（最终被可口可乐收购）。当时的理念是，广告可以改变人们的思维，而促销可以改变人们的行为。

伯克沙士啤酒公司的案例提醒了营销员，一个好的营销理念比多花钱有用得多。十年之后，营销员发现，以购物奖励的方式结合一个好故事更容易获得销售的成功，此后这种促销营销方式开始蓬勃发展。在此期间，广告代理联合体开始转移注意力，从20世纪80年代中期的相互收购转为到90年代中期的收购促销代理公司，将自身的核心创新和媒体购买力与所谓的“线下”促销服务整合后，为顾客提

供了一整套的营销支持。

一家零售企业的行业贸易团体发布了一项研究结果，其中的观点有力地支撑了促销营销模式。很多生产商发现有 2/3 的购物决定都是在商店里做出的。因此，相较于营销员花费在传统广告媒体上的大笔资金来说，促使消费者在收银台通道上做出购买决定的成本却低廉得多。对于那些喜欢把鼓动人们消费和利用好故事来刺激消费者与品牌概念结合起来的人，这些研究发现就是对他们最有力的支持。

这是体验式营销运动的第一步。

营销模式继续发展着。店内营销、直接营销和后来发展起来的在线营销逐渐加入到广告和促销的队伍中来。在大多数企业里，每种“营销工具”就如同其名称一样，自行发展，分别运作。因此，营销结构呈碎片式进化，而不是整体发展。也正因如此，直到 20 世纪 90 年代之前，营销结构本身还是不同的工具的简单拼凑而已，并不是一个有机协调运作的整体。每一个营销工具都独立获得运营资金，还往往由不同的团队管理——直接营销部门、在线营销团队、广告组等。它们往往目标不同、品牌标准不一，甚至组和组之间的薪酬奖励机制都不一样。有时候，不同的团队因某个活动而合作——但大多数情况下它们是不会合作的。由于这种内部协调、营销策略缺乏业务目标整合，滋生了内斗、信息冲突、低效和目标困惑，但却没法发现目前使用的营销模式的弱点，也无法说明体验式营销（很多企业今天仍然面临这样的困境，但数量在不断减少，财务压力迫使它们的营销部门运转效率更高）的巨大潜力。

经历了这一切之后，营销员开始通过“品牌建设”活动尝试一些“非主流”营销方式。

- 百事可乐公司通过蒙眼品尝可乐活动，将数百万消费者变成了品牌代言军团。
- 玩具巨头 Saban 公司启动了周末恐龙战队亲子游，把 31 家沃尔玛商店变成了儿童乐园。有 4 000 多个粉丝参加了全部活动，使销量增长了 400%。
- 美国运通公司在纽约市中央公园举办了一次谢丽尔·科洛的免费音乐会，以向年轻人促销信用卡。这次活动第一次采用全国三站同播技术在福克斯电视台、60 家电台和 blueconcerts.com 网站同时播出。这次“蓝色科洛”音乐会在纽约发出了 2.5 万张门票，刺激了信用卡的销售。办卡数量超过预期的 71%，消费超过预期的 150%。
- 为了增加达菲药品的用量，罗氏公司将无菌住房用卡车运入 70 座城市。每辆车上的无菌住房里都有一位演员生活（睡觉、吃东西、用电脑），他们似乎忘记了自己在无菌住房之外的舒适生活。在车外壳上印着标语“他们是这个城市里唯一不怕感冒的人。我们其他人，可以用达菲药。”活动后，达菲药的利润率达到 33%，销量超越竞争对手并获得 58% 的市场份额。

在以上营销活动获得成功的同时，有很多营销活动却无人支持、缺乏资金、被人误解——认为营销活动都是一次性的，或者是很多人说的广告翻版而已。有勇气的营销员则继续以现场活动的方式来接触传统方法越来越难接触的客户。接连不断的成功催生了更多的营销活动，也创造了越来越多的现场营销信徒。但营销员却告诉我们，如果没有可信的信息——最佳实践、案例研究、调研——他们很难说服管理层批准这些大型试验计划的经费。

体验式营销的旅程就是从那个时代开始的。有很多大公司将营销

预算划出传统媒介而转入这种面对面的营销渠道，让它们更加接近顾客，希望借此增加销量。乔·潘和吉姆·格尔摩当时正准备出版《体验经济》（1999年），他们预计未来经济增长点将集中在体验价值上。仅靠宣讲产品服务的优缺点已经无法满足需求，企业都站在一个新的经济时代的关口，大家都会使出浑身解数来赢得顾客。

再调整营销结构

1999年底，Tivo、谷歌和卫星广播这些已经运转了50年的营销技术开始略显老态。营销活动呈碎片式发展，相互挤压，混乱且内容过多，影响了太多人。换句话说，营销结构中的不同部分开始相互竞争，而不是相互弥补。

为了重新规范营销结构，组织开展更加统一、有序的活动，像IBM、三星、通用电气和微软等公司开始聘请首席营销官，将其分散的营销模式、预算和团队整合成为一个单独的营销职能部门——就是为了让各个原本独立的部分有机地结合在一起，更加高效地运转。

人们将此称为“整合营销”。

但是营销员却几乎不知道，将这些原本独立的渠道结合起来，发挥各自优势的同时，也会暴露其几十年以来隐藏的缺点。我们稍后会谈到这一点。

与此同时，营销员尝试的另一种现场品牌活动也开始发展。贝尔大西洋公司变为威瑞森公司之后，公司尝试了一种全新的顾客与品牌接触策略。威瑞森在6家滑雪场安装了临时滑雪道。消费者早上穿好滑雪服在滑雪道上练习滑雪；下午，胆子大的消费者将按年龄、性别分组竞赛。在整个活动里，威瑞森的营销团队都会向他们解释新品牌、

发送宣传单、回答提出的问题——还有最重要的，营销团队会跟消费者对话。威瑞森的企业赞助总监帕特汉尼雷在1999年告诉我们，“你一定要自己去看看，人们都为此疯狂了。我们给他们的是他们独自永远无法获得、广告也无法提供的一种体验。”

其他公司也纷纷效仿。林肯汽车公司在当年签下长达5年的2000万美元的网球公开赛赞助活动，它将美国纽约市国家网球中心一栋没用过的建筑变成了林肯美国豪车互动中心，而不仅仅组织赛事和售票。这栋建筑的内部装备了音响舞台、带水的人造码头和几十年来的网球图片。公司从漫步经过这栋建筑的消费者身上收获了大约3万个潜在消费者。林肯汽车公司的营销媒体负责人安德里亚·美米纳斯在2000年告诉我说：“这是顾客可以与品牌进行互动的一种全新方式。这种营销方式开始渗入我们整个营销结构。”

渐渐地，各公司都行动起来了。百威英博公司开展了一项数百万美元的百威世界街边秀，并标榜“终极百威体验”，一辆53英尺（1英尺=0.3048米）长的拖拉机拖车，一部分是学校特色、一部分是博物馆特色、一部分是好莱坞狂欢特色。这辆拖车在120座城市展览，吸引了13万名具有类似“经历”的消费者。在“百威世界”里，顾客可以进行一次该啤酒商136年的历史之旅。在“百威视觉”影院中，有完善的运动场和宽屏环绕立体声，带人们进行一次感官之旅，内容从Idaho的跳远场地到NASCAR汽车比赛。然后大家前往“百威酿造厂”，百威英博公司的酿酒大师教大家怎么酿酒。参观者可以抚摸和闻配料，讨论各种主题，品尝（合法情况下）冷藏样品，并被授予为个人定制的“认证啤酒大师”卡。A-B公司副总裁卡伦·布蓝丁在2000年告诉我们说：“我们想要的不仅仅是给人留下印象，我们想要人们记住我们。”

虽然类似活动越来越多，但是这类体验式的活动却被贴上了一些标签——替代营销、品牌建设活动、非常规营销、大众营销、现场营销、生活方式营销等。这些标签都无法正确定义这种活动，也很难让人看到正在形成的一种新型营销方式。

与此同时，营销结构中的有效整合也为企业的首席营销官提供了企业营销业绩的精确描述。最后，在这些独立的营销方式运行了 50 多年后，营销负责人终于可以将营销部门作为一个整体进行监督、管理和评估了。

我们在 2002 年创办了《活动营销人》杂志，服务于企业营销管理人员的信息需求。这些信息可以让营销员的营销活动更加高效，并向管理层推销他们的想法和计划。我们的任务不仅仅是向营销员提供信息，还要促进体验行业的形成——不是让人们将其看成其他营销专业细分的一种，而是自成一套体系。

2003 年的一次产业会议上，可口可乐公司前首席运营官史蒂夫·海耶站在一屋子世界顶尖企业的营销员面前，在主旨演讲中向世界宣布：“我们正在考虑一种颠覆性的营销方式。我建议今天这里还没想过这种方式的人都应该立刻开始考虑。经济社会的发展都需要我们用一种全新的方式来接触消费者。”

史蒂夫·海耶提到了改变营销方式的几个因素，具体如下：

- 媒介成本效益的经济环境。
- 营销成本的增加。
- 媒体细分、媒体所有权整合以及大规模应用三项的准确把握。
- 大众市场的流失。
- “能随意改造和规避广告”的消费者的认可。