

IBM 商业价值研究院

# 从社交媒体 到社交型 CRM

客户的需求

分为两部分的系列文章的第一篇



---

## **IBM 商业价值研究院**

IBM 全球企业咨询服务部通过 IBM 商业价值研究院为高级执行主管提供了关于公共部门和私营部门重大问题的基于事实的战略信息。这份执行报告基于研究院研究团队的一项深度研究。作为 IBM 全球企业咨询服务部长期承诺的一部分，这份报告所提供的分析和观点能够帮助公司理解业务价值。

如需获得更多信息，您可联系作者，或者发送电子邮件至 [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com)。有关 IBM 商业价值研究院的其他研究，请访问 [ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv)

---

作者: Carolyn Heller Baird 和 Gautam Parasnis

**贴近客户**是 CEO 的首要任务之一，这是根据 IBM 2010 CEO 调查得出的结果。<sup>1</sup>当今的企业正在积极建立社交媒体计划来完成这一任务。但客户对此是否同样热心？实际上，大多数客户都不会单纯为了感觉与企业存在联系而通过社交媒体与企业接触。结果表明，客户更为注重实效。为了成功利用社交媒体的潜力，企业需要设计体验，为客户付出的时间、关注、支持和数据提供切实的价值作为回报。

随着社交媒体使用在全球各地的爆炸式增长，企业在接近客户方面感受到了极大的压力。当今，这一客户活动中枢日益虚拟化，位于社交媒体或社交网络网站之内。但在定义为客户控制和双向对话的环境中，客户和企业彼此的期待是否同步？

请考虑消费者和企业采用社交媒体的速度。2010 年，这个数字迅速增长。Facebook 的活动用户超过 5 亿，其中 70% 位于美国以外的地区。<sup>2</sup>截至 2010 年 3 月，有超过 100 亿条消息或 Tweet 通过 2006 年启动的 Twitter 发送。时至 7 月，这个数字翻了一倍，达到了 200 亿条。<sup>3</sup>在亚太地区，2010 年 2 月的全部在线用户中有 50% 的用户访问了社交网站，访问者的总数达到 2.403 亿。<sup>4</sup>

显而易见，社交网站正是客户汇集之处，是企业希望融入的场所。社交媒体给企业带来了贴近客户的巨大潜力，并

使企业能够因此提高收入、降低成本、提升效率。正如预期一样，我们的发现结果表明，组织中的社交媒体计划正在迅速增加。

然而，利用社交媒体作为接触客户的渠道也给传统 CRM 方法带来了有趣的挑战。由流程和技术支持的 CRM 战略设计用于管理客户关系，并且作为在客户关系生命周期内从客户处提取最大价值的一种手段。这些战略通常关注管理客户所需的运营响应。但有了社交媒体，企业将无法再掌控关系。客户（及其影响力较高的虚拟网络）如今主导着对话，甚至可能以前所未有的直接性和影响范围超越企业的营销、销售和服务工作。

企业需要通过新战略应对这种转变——社交型 CRM，这种战略认为企业的角色并非管理客户，而是促进客户重视的协作体验和对话。

理解客户重视什么是建立社交型 CRM 战略的关键第一步，特别是在客户处于社交平台的特有环境中时更是如此。哪些因素促使客户通过社交媒体寻找企业或品牌？哪些因素使客户不愿互动？社交参与是否会影响客户对于企业希望客户具有的忠诚度的看法？

为了找到答案，IBM 商业价值研究院调查了全球超过 1,000 名客户，以便理解哪些人正在使用社交媒体、他们频繁访问的网站以及促使他们与企业接触的原因。我们还请 350 位高级管理人员为我们说明了他们认为客户与其组织互动的原因（参见侧栏：研究方法）。我们的发现结果令那些认为消费者希望建立与其品牌的联系的企业大感意外。实际上，消费者对于获得实际价值更感兴趣，这意味着组织可能混淆了组织自身对于与客户建立亲善关系的愿望和消费者接触的动机。

我们的研究表明，消费者对于其社交媒体互动有着强烈的主见，尽管他们接受社交媒体，但不能想当然地认为他们愿意与企业接触：

- 全球各地、各个年龄段的消费者都在采用社交媒体，但大多数人都仅仅是偶尔进行互动。尽管社交媒体的采用正在以令人惊异的速度升级，但仅有少部分消费者通过定期发布和创作自己内容保持参与。

- **重点在于朋友和家庭——而非品牌。**超过半数的消费者甚至没有考虑过通过社交网站与企业接触。对于这些消费者来说，社交媒体和社交网络的重点是与家人和朋友保持个人联系。
- **认知与现实的对比——消费者真正的需求。**我们发现，在企业认为消费者重视的事物与消费者表示他们希望与企业进行的社交媒体互动获得的结果之间存在极大的差距。作为其付出的时间、支持和个人数据的交换，消费者希望获得一些切实的回报。但企业认为消费者在与企业互动的原因为中可能性最低的就是获得折扣并购买产品。
- **宣传悖论——先有鸡还是先有蛋？**大多数企业都认为社交媒体将加强宣传，但仅有 38% 的消费者认同这种观点，超过 60% 的消费者认为对业务或品牌的热忱是社交媒体接触的先决条件。企业需要找到有创意的方法来利用可信社交社区的力量。

这对企业来说意味着什么？我们相信，他们尚未具备能够驾驭这种力量的能力。即便对于关注客户的组织来说，社交媒体的引入也代表着当今的企业必须面对的一种最具破坏性的力量。我们的发现结果表明，企业正在建立社交型 CRM 的基础，但正如我们所预期的一样，他们也在经历着充满变化和不确定性的艰难时期。<sup>5</sup>为了迅速融入其中，企业需要密切关注客户价值，避免陷入我们所发现的认知差距。

---

**获得切实的价值是大多数消费者通过社交网站寻访企业的主要原因。**

---

---

## 研究方法

2010 年 10 月，我们开展了两次在线调查：

第一次调查由美国、加拿大、英国、法国、德国、印度、中国、澳大利亚和巴西的 1,056 名消费者完成。参与者代表了 Y 世代、X 世代和婴儿潮世代的各年龄层，其每年家庭收入从 25,000 美元到超过 100,000 美元不等。<sup>6</sup>

第二次调查邀请了上述国家（除加拿大以外）的 351 位企业高级管理人员参与。这些高级管理人员代表了以下领域中的企业：分销、通信、金融服务、工业和公共部门/医疗保健。此外，为了从负责社交媒体计划的高级管理人员处获得定性的数据，我们在美国和英国进行了 17 次采访。通过与 Oxford Economics 合作，我们还建立了一个社交型 CRM 博客，收集社交媒体和 CRM 专家以及其他对此方面感兴趣的个人对于社交型 CRM 主题的反馈意见。

---

## 社交媒体浪潮

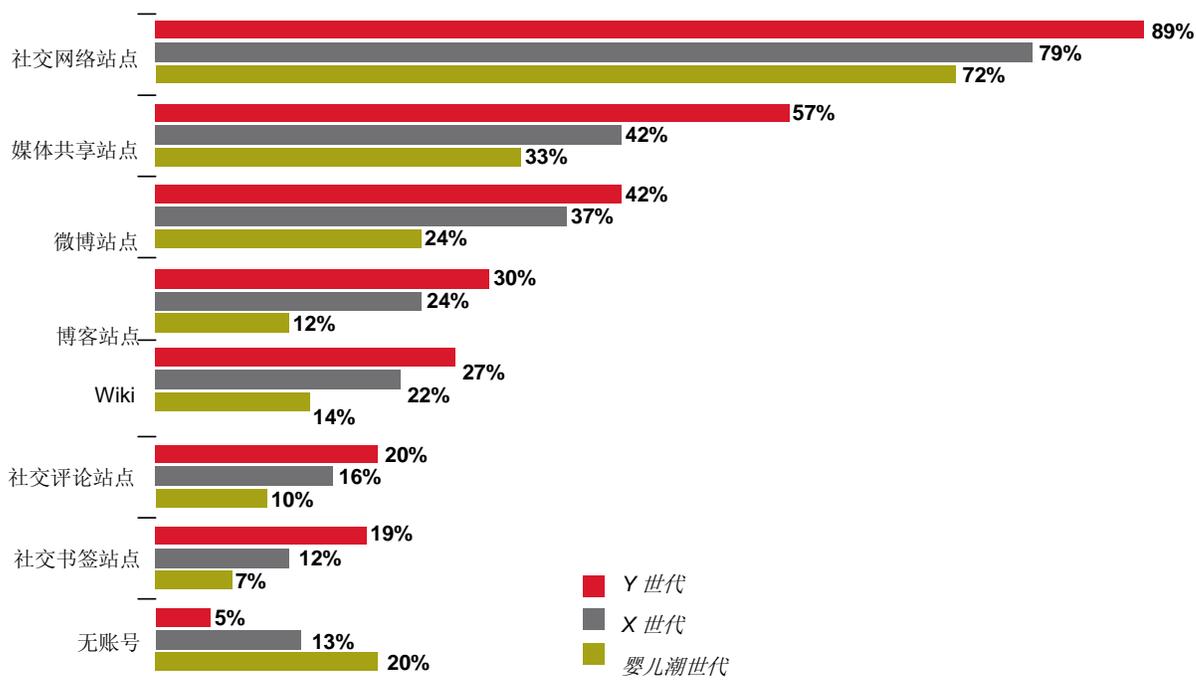
在我们调查的在线消费者中，接近 80% 的在线消费者至少在一个可与他人快速、轻松地联系的社交网站中有一个账号。其中接近半数的消费者拥有媒体共享站点的账号，在其中访问或上传照片、视频和其他类型的媒体。但仅有一小部分消费者（仅为 5%）始终抽出时间和精力定期回复他人的评论或发布原创内容。

社交媒体的最终目的在于与他人互动以期获得某些回报。参与者都在积极、有目的地追求价值，即便这种“回报”是无形的，例如获得与他人联络的感触或情感。对于企业而言，挑战在于揭示其客户重视的价值，同时打造能够交付这种价值的社交媒体体验。然而，企业首先需要了解社交网站中消费者增长和活动的动态，并观察消费者最初寻访企业时的态度和促使其寻访企业的触发因素。

那么，哪些人正在采用社交媒体，他们正在使用哪些网站？正如我们所预期的那样，Y 世代在此项活动中仍占最大的比例，但 X 世代与其相差不远，婴儿潮世代也紧随 X 世代之后，这一点在社交网络站点的使用方面体现得尤为明显，例如 Facebook、LinkedIn、Orkut 和 QQ。婴儿潮世代用户在使用此类网站的数量增长方面最为突出。2009 年，有 50% 的婴儿潮世代用户使用社交网络站点。<sup>7</sup> 根据我们的调查，截至 2010 年，这个数字迅速增加到了 72%。

然而，婴儿潮世代对于其他类型的社交网站的使用则要少得多，20% 的此类用户没有任何社交网站的账号，其不活跃程度远远高于 X 世代和 Y 世代（参见图 1）。

## 拥有社交网站账号的消费者百分比



备注：1) 样本数量 N=1056。2) Y 世代：1975 年至 1992 年出生的人（18 至 35 岁）；X 世代：1965 年至 1974 年出生的人（36 岁至 45 岁）；婴儿潮世代：1964 年以前出生的人（46 岁及 46 岁以上）。  
来源：IBM 商业价值研究院分析。2011 年 CRM 研究。

图 1：谁在使用社交媒体？

就对社交网络的热爱而言，婴儿潮世代并不孤单。到目前为止，此类站点在 X 世代和 Y 世代人群中也是最受欢迎的。媒体共享站点（例如 YouTube、Flickr 和 SlideShare）的流行程度位居第二，但账号数量要少得多。Y 世代仍然以 57% 的比例处于领先地位，但只有不到半数的 X 世代用户和三分之一的婴儿潮世代用户拥有此类站点的账号。

微博，例如“Tweeter”，排名第三，主要用户是 X 世代和 Y 世代，婴儿潮世代用户参与较少。而其他类型的社交站点的用户账号数量要更少，包括博客、wiki、社交评论和社交书签站点。<sup>8</sup>

人们纷纷选择其有影响力的人际圈所在的站点。他们加入 Facebook 等社交网络站点的原因是可以其中闲聊。相比之下，拥有较为细分化的站点的账号的消费者数量要少得多，例如专门创作博客或者编写饭店评论的站点。然而，新兴市场中的情况有所不同，其中博客和微博更受欢迎（参见侧栏：新兴市场中的趋势）。

---

### 新兴市场中的趋势

在新兴市场中，尤其是在中国，拥有专门撰写微博（75%）和博客（66%）的社交媒体站点账号的在线用户比例高于其他国家。在亚洲，人们通过博客与朋友和家人保持联系，因而，博客的影响范围相对较小，通常不到 11 个人。然而，在西方国家，博客被视为一种发布形式，面向更广泛的受众，这也能解释为什么这些地区中使用博客的用户数量更少。<sup>9</sup>

新兴市场对于社交媒体充满热情。印度和巴西均表现出最积极的增长，这些国家中超过 90% 接受在线调查的用户表示拥有社交网络站点的账号。就社交媒体在新兴市场中的使用迅速增长的原因而言，各国均有不同；然而，这些地区中 Y 世代和更年青的用户的较高比例、其文化对于与朋友和家人保持联系的强调以及移动技术的注入促成了这种社交媒体的爆炸式增长。

---

密切关注这种全球社交媒体现象的企业感受到了参与其中的沉重压力。接近 70% 的高级管理人员表示其企业如果不参与其中，则将被视为“格格不入”，近半数的高级管理人员认为其竞争对手已经通过社交媒体成功接触到了客户。毫不令人意外的是，他们积极利用社交网络站点的举措也反映了消费者的采用情况，79% 的企业在社交网络站点上提供了企业资料或展示，超过半数的企业使用媒体共享和微博站点（参见图 2）。

尽管消费者纷纷涌向社交媒体这一现象确实令人惊叹，但企业也需要意识到，这个数字可能存在一定的欺骗性。为了更好地了解实际社交媒体互动情况，我们询问了消费者在社交站点上的互动方式——通常仅仅是阅读，仅偶尔参与互动，还是始终保持参与，并根据其社交媒体参与级别将消费者划分成组。我们的发现结果证实了其他类似的调查已经发现的结果。<sup>10</sup>

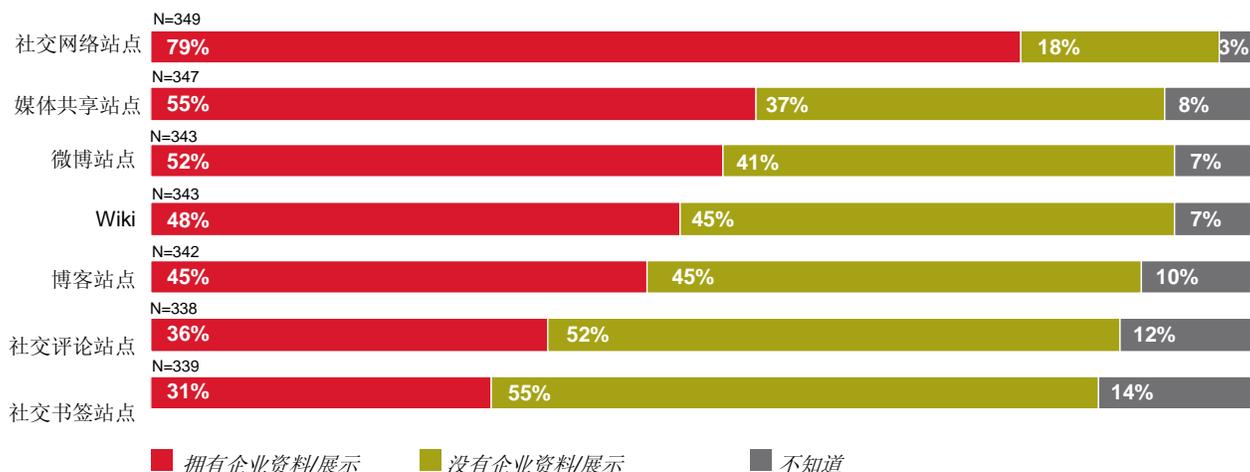
仅有一小部分参与者（即 5% 的积极的写手）几乎始终响应他人的评论或创作自己的发布内容。另一个分组也是目前最大的分组，我们称之为偶然参与者（75%），仅偶尔做出响应或发布自己的内容。

---

*在社交站点中，仅有一小部分比例的消费者能够进行定期互动。*

---

## 在社交站点中提供了企业资料的企业百分比



注意：数量约等于 100%

来源：IBM 商业价值研究院分析，2011 年 CRM 研究。

图 2：在各种社交站点类型中，企业更倾向于使用社交网络站点。

最后一个分组占 20%，即沉默的观察者，这组用户采取冷眼旁观的态度。尽管他们拥有账号、阅读内容，但他们不会参与其中，他们永远不会加入对话或者发布自己的内容。

**有针对性地奖励互动的活动可吸引偶然参与者参与进来。**

对于希望利用社交媒体来贴近客户的企业来说，这些参与者分类有着多重含义。创新的企业正在识别其积极的写手，与之开展协作，利用他们的影响力作为品牌传播者。偶然参与者（在某种程度上也包括沉默的观察者）也是具备参与潜力的丰富储备。企业应将此视为接触新客户和现有客户的机会。然而，企业应开展有针对性、多渠道的活动，奖励使用社交选项的客户，通过更多奖励来吸引他们实际参与进来。

## 社交媒体是私人的

对于大多数消费者而言，社交媒体的重点在于与朋友和家人联络以及查看新闻和娱乐新闻，而非参与品牌互动。

在被问及为何加入社交媒体或社交网络站点时，70%的消费者选择了“与朋友和家人构成的人际网络保持联系”，而仅有23%的消费者选择了“与品牌互动”（参见图3）。

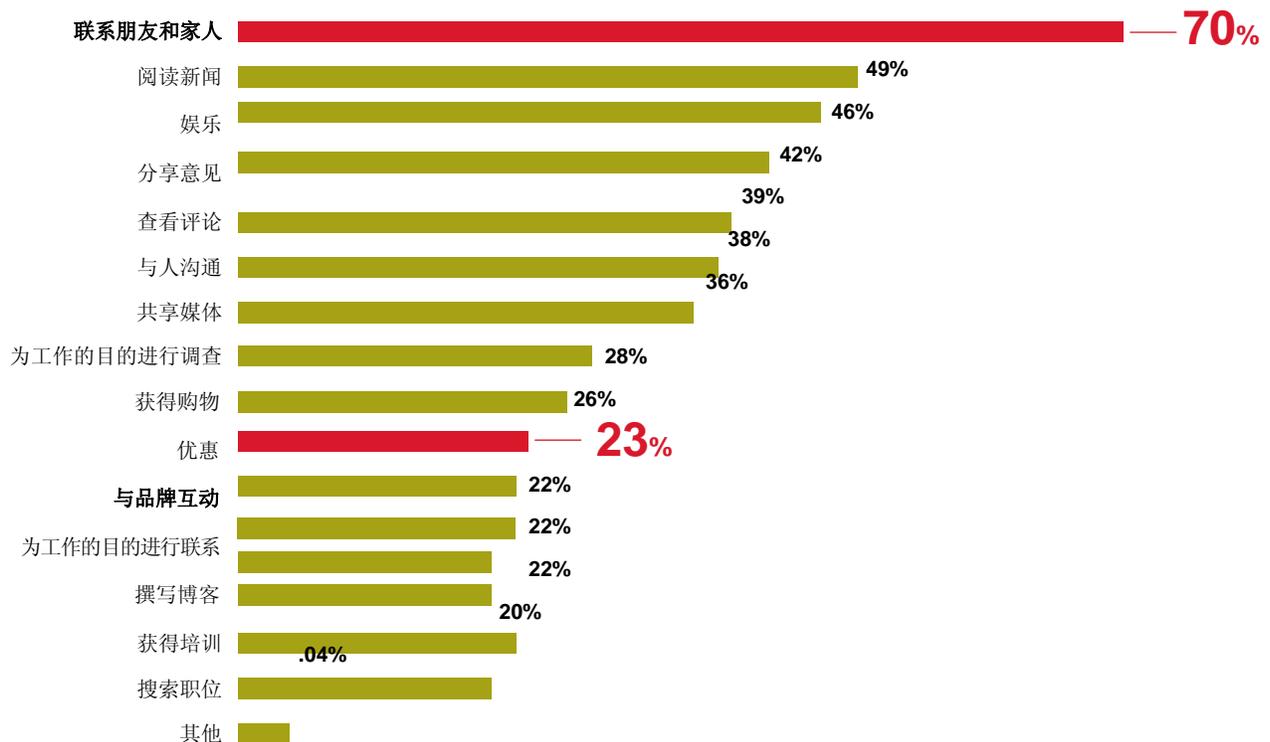
作为一个分组，积极的写手与企业互动的几率最高（60%），但即便这些用户也将此项原因列在较为靠后的位置，而“联系朋友和家人”则达到了压倒性的92%的比例。

实际上，仅有略超过半数接受调查的消费者表示他们完全没有通过社交媒体与品牌发生过接触（55%）。

隐私方面的担忧（47%）和垃圾信息（42%）是他们不愿参与品牌互动的主要原因。此外，超过三分之一（34%）的用户表示不参与品牌互动的原因仅仅是对品牌不感兴趣。

在与品牌互动过的45%的用户中，大部分（66%）用户表示只愿与表现出沟通诚意的企业互动。67%的企业表示他们的文化支持与客户展开透明的沟通，然而三分之一的企业对此热情不足，或认为其企业文化不支持这种沟通方式。惧怕透明度带来的风险的企业被客户认为是无诚意、做作的企业。这些类型的组织可能会发现难以开展有诚意的沟通，但这种沟通是社交媒体中企业与客户互动时必不可少的。

### 消费者使用社交媒体或社交网络站点的原因



注意：样本数量 N=1056。  
来源：IBM 商业价值研究院分析。2011 年 CRM 研究。

图 3：不到四分之一的受调查者使用社交媒体与品牌互动。

这一切对于企业有着怎样的意义？组织需要注意到，其客户群中仅有不到半数的客户愿意在社交媒体环境中与之互动。当然，根据特定行业的目标市场或业务类型的不同，这个数字也有可能出现变动。然而，无论客户概况如何，在企业构建社交媒体战略时，都有必要提出一个基本的问题：“人们为什么会选择在社交媒体中关注我们，而不是通过传统渠道与我们联系？”答案可能非常简单：“因为我们的客户集中在社交站点上，他们希望通过这种方式沟通。”对于积极的写手（同样也包括偶然参与者），这个理由可能足够充分。然而，真正的机遇在于组织吸引不愿参与的其他客户的能力。企业需要竭力与这些客户进行开放、真诚的沟通，了解他们注重哪些因素，并提供能够吸引他们采取行动的收益。

### 认知与现实的对比

*百分之六十五的企业将社交媒体视为新的收入来源，但与此同时，许多企业都认为在客户通过社交站点与其互动时，可能性最低的理由就是获得折扣或优惠券并购买产品或服务。<sup>11</sup>然而具有讽刺意味的是，消费者表示在与企业互动时最主要的理由就是获得切实的价值，这对于希望利用社交媒体获得收入的组织来说是一个好消息。*

在被问及通过社交媒体与企业或品牌互动的目的时，消费者将“获得折扣或优惠券”以及“购买产品和服务”列为最主要的两项活动。他们将“阅读评论和产品排名”列为第三项活动，这往往也是购买流程的一部分，即客户在决定交易之前研究产品信息。

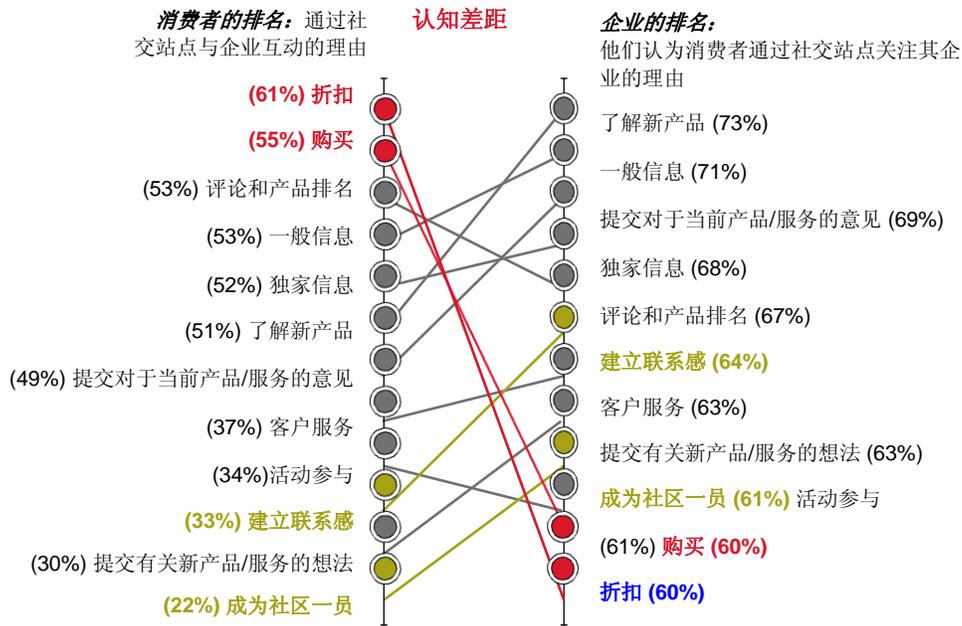
相比之下，在询问高级管理人员认为客户在社交站点中关注起企业的原因是什么时，他们将获得折扣和购买产品或服务列为客户**最不可能感兴趣**的两项活动，这与消费者的排名截然相反（参见图 4）。

相同的问题也揭示了另一种相关的认知差距。企业认为消费者有兴趣与其互动以便成为社区一员，这一程度高于实际情况三倍。同样，企业过高地估计了消费者通过与其接触来建立与其品牌的联系的意愿。事实上，从消费者的角度来看，这两项活动是消费者**最不感兴趣的方面**。

如果消费者相信与企业互动能够给自身带来利益、认为能够信任企业、确信社交媒体是用于获得他们所寻求的价值的正确渠道，那么消费者就会乐于与企业互动。这种价值可以体现为优惠券或特定信息的形式。通过社交媒体与企业接触可能会给消费者带来保持联络的感受——一种情感方面的、无形的收益，但对亲密度的期待并非推动大多数此类行为的因素。

希望通过社交媒体对话培养更密切的客户联系的企业可能会错误地将其自身对亲密度的渴望映射为客户的互动动机。与企业之间的互动与朋友之间的互动并不相同。大多数消费者都不是积极的品牌倡导者，与企业联系的主要目的并不是为了获得与某个品牌社区密切相关的感受。

尽管存在这样的认知差距，但对于希望将社交媒体转化为收入的企业来说，客户希望使用社交站点与企业进行交易这一事实令人欣喜。社交商务正在迅速成为社交媒体中的一股重



注意：消费者：N=1056；企业：了解 N=333，一般信息 N=336，提交意见 N=334，独家信息 N=333，评论/排名 N=333，建立联系感 N=331，客户服务 N=331，提交想法 N=332，社区 N=329，活动 N=332，购买 N=334，折扣 N=331。  
来源：IBM 商业价值研究院分析。2011 年 CRM 研究。

图 4：企业在消费者通过社交站点与其互动的理由方面存在一些误区。

要力量，我们相信便捷、成本节约、专享优惠和销售将胜过隐私方面的忧虑。消费者越来越多地利用社交媒体来获得朋友、家人、专家和整个社交社区的建议、评论和意见。在访问这些内容时，购买的冲动将立即加强。变换渠道来进行交易越来越使消费者感到过于繁琐和不便。

如今有更多企业正在通过 Facebook 等第三方社交平台提供商务机会（参见侧栏：Cold Stone Creamery——为真正的朋友提供真正的价值）。2009 年，1-800 FLOWERS.COM 率先支持客户在 Facebook 上选择产品，并直接通过 Facebook

页面购买产品。<sup>12</sup> 2010 年，Delta Airlines 在 Facebook 上设立了一个“社交媒体售票窗口”，使客户能够直接预订机票，而无需转到 Delta 的网站。Delta 表示，在乘机过程中使用 Facebook 的客户超过使用其他网站的客户，因此使 Facebook 成为其计划的“自然而然的启动点”。<sup>13</sup>

根据行业、消费者对隐私的忧虑（在中国最高，达到了 56%，在德国为 54%）以及法规或法律约束的不同，社交商务的采用水平也将有所不同。然而，对于大多数人来说，“一站式购物”的便捷与满意度令人难以抗拒。

### Cold Stone Creamery——为真正的朋友提供真正的价值

Cold Stone Creamery 在 Facebook 上开展的电子礼券计划是社交商务的一个出色的例子，它使关注者能够向朋友赠送实物礼品，从而优化了社交网络特有的社区方面。

Cold Stone Creamery 是一家冰激凌经销商，在 16 个国家设有 1,500 个经销场所，这家经销商希望找到一种创新的方法，通过有价值的产品吸引关注者的参与，同时给店内销售带来可测量的影响。在 Cold Stone 的 Facebook 页面中，客户可以选择向一位或多位朋友发送礼券，选择他们希望赠送给朋友的礼品，添加一条个人消息，随后进行高度安全的结账流程。获赠者将收到一条 Facebook 消息或一封电子邮件，其中包含电子礼券及其相关的兑换码。获赠者可以按照其中的说明，在 Cold Stone 的任何美国经销店内兑换礼品，还可自选口味。

结果令人印象深刻。Cold Stone 将社交媒体互动与具体的消费者行为模式联系在一起，提高了盈利能力。他们将 Facebook 展示转化为收入，使关注者能够通过一种有趣、轻松的方式向朋友赠送小礼品——这是他们认为其客户注重的因素。他们的决定是正确的——在短短几周之内，电子礼券就给经销商增加了数千美元的收入。<sup>14</sup>

### 宣传悖论

究竟是先有鸡还是先有蛋？企业确信社交媒体互动将提高客户忠诚度。但许多消费者表示，他们只会在产生热情之后才会参与其中，消费者对于此类交互将产生的影响的程度也存在分歧。

在 IBM 的 2010 年全球 CEO 研究中，88% 的 CEO 表示“接近客户”是其企业在未来五年中的主要优先任务。<sup>15</sup> 本次研究中接受调查的高级管理人员同样强调了这一驱动因素。接近四分之三（70%）的受调查者相信，通过社交媒体接触客户将帮助他们加强客户宣传力度。

然而，消费者对这个问题存在不同的意见。只有 38% 的消费者认为与企业间的社交媒体互动将使其对该企业的忠诚度产生有利的影响；28% 的消费者采取中立态度，多达三分之一（33%）的消费者表示其社交媒体互动不会提高他们对于企业的忠诚度。

此外，在与企业进行的社交互动是否会影响他们在与该企业相关的支出方面，消费者同样存在分歧。不到半数的消费者（49%）相信这种接触可能会促使其未来在该企业购物。27% 的消费者认为社交媒体互动不会影响其支出，24% 的消费者保持中立。此外，接近三分之二的消费者（64%）表示对于一个品牌或企业的热情是通过社交媒体与企业接触的先决条件。这也就意味着，大多数消费者都倾向于仅与其已经了解、喜爱的品牌互动。

换句话说，愿意接触的消费者已经与该品牌或企业具备了密切的关系，而单纯通过社交媒体进行的参与不一定会带来忠诚度或支出的增加。但朋友或家庭成员的建议则有所不同。在 IBM 2010 年对零售业开展的一次调查中，我们发现 45% 的消费者在购物之前征求朋友的意见，超过三分之一的消费者会参考外部资源（包括同类消费者或独立资源的意见）来获得有关产品的信息。仅有 18% 的消费者依靠零售商和制造商。<sup>16</sup>

每次有人在 Facebook 上表示“喜爱”一家企业或者在 Twitter 上反复提到有关一家企业的消息时，即可清晰地感受到社交社区的支持和影响力。

在设计社交媒体计划时，企业可以明确设定通过情感方式触动客户、鼓励客户将其体验与他人分享的目标，从而利用这种力量推动业务。Facebook 上的美国运通小型企业周六计划（American Express Small Business Saturday）就是企业利用社交媒体与客户保持联系的出色示例，它基于共享的价值观，同时仍然为消费者和企业提供切实的价值（参见侧栏：美国运通小型企业周六计划——跨越情感鸿沟）。

---

*大多数消费者都会与已有密切联系的  
品牌或企业互动。*

---

---

### 美国运通小型企业周六计划——跨越情感鸿沟

美国运通希望取悦两组人群：会员卡持卡人和商家。在预测了美国最繁忙的购物周末之后，美国运通启动了 Small Business Saturday 计划，这项计划针对消费者，目的在于使消费者惠顾地方小型企业。这次巧妙的活动利用了消费者获得折扣的愿望及其对当地社区经济情况的关注。与此同时，这项计划还在高峰购物季为小型企业客户提供支持。

该计划鼓励 Facebook 用户支持此次活动，用户只需单击 Facebook 的“我喜欢”按钮即可表明“我加入！”并将其支持与所有 Facebook 好友分享。为了促进本次活动的快速传播，对于每一个“我喜欢”，美国运通都将为众所周知的慈善机构 Girls Inc. 捐赠 1 美元。这样的慈善捐助是一种锦上添花的举措，也是一项重要的细节。无需提供任何个人信息，任何人都可以表示“我喜欢”这次活动，并且传播这个消息。即便非持卡人也可以点击，这是在目前还不是这家企业的客户的人群中建立亲密度的关键。

在该计划的 Facebook 页面中，客户和企业可以通过“呼唤”彼此互动，持卡人可以签字获得 25 美元的信用积分，作为在小型企业使用美国运通卡消费的奖励。美国运通募集了 100 万美元的慈善款，将 25 美元的信用积分优惠延长到年底，鼓励爱好者参与有关体验的投票。<sup>17</sup>

---

## 建议和后续举措

组织需要谨慎考虑如何才能打造其品牌特有的社交媒体体验、提供客户价值、利用社交社区的力量。

在为成功的社交媒体计划设定基础时，企业应考虑以下方面，以便帮助其重新打造客户关系：

- **认识到社交媒体将改变游戏规则。**我们相信，对于许多企业来说，社交媒体都将成为联系客户的沟通渠道的一道门户，甚至是主要门户。在企业设计社交媒体计划时，他们需要全面考虑客户，在企业的其他客户接触点的上下文中考虑社交媒体互动。
  - **明确了解社交媒体与其他渠道之间的差别。**社交型 CRM 的重点在于支持与客户接触，以便使客户和企业获得共同的收益。管理客户关系的传统模型需要适应如今由客户主导的现实。
  - **提供跨社交媒体和其他渠道的无缝的客户体验。**如果您在一种渠道中了解客户，那么也需要通过其他渠道了解该客户。这也就意味着，社交解决方案不应作为隔离开来的孤立计划，而是需要与其他面向客户的计划谨慎整合。
  - **开始像客户一样思考。**不要考虑您的企业为什么应该参与社交媒体，而是应该考虑客户为什么会选择在社交平台中与您的企业互动。重塑社交互动战略，关注为客户提供他们需要的价值，这将自然带来客户亲密度。
- **如果您不确定客户重视的因素，请询问客户。**对话和参与是社交媒体的中心。设计创新的方法，通过投票、集思广益和质疑来捕获所需的客户洞察。支持客户通过投票选择其喜爱的想法或创意参与其中。实际上，使客户寄希望于成果将有助于实现您需要的宣传效果和品牌亲密度。
  - **如果符合客户的意愿，则应将社交媒体转化为收入。**使客户能够在社交媒体体验中，快捷轻松地直接进行交易。开发针对特定客户需求的社交商务活动，通过限时优惠或折扣鼓励客户采取行动。对于经常参与、反复来访的用户，内容应始终保持新鲜、相关。为与朋友分享内容为用户提供奖励，以便利用社区平台提供的重要收益。

---

*成功的社交型 CRM 战略可促进客户重视的协作体验和对话。*

---

## 结束语

企业希望利用社交媒体与客户互动的原因可想而知。这种做法能带来切实、可观的收益。首先，社交互动若用于客户服务或研究等方面，即可通过社交商务和成本节约为企业提供直接价值。此外，社交网络支持迅速而广泛地传播产品和内容，其范围远远超出传统渠道——而且均有人们信任的关系作为支持。但这仅仅是开始。企业还可利用社交平台来挖掘数据，以实现品牌维护，获得宝贵的客户洞察，这能促进创新，以便改善服务、产品和客户体验。在连续不断的“倾听-分析-接触-演进”的循环中，组织可优化其社交媒体计划，不断改善业务。<sup>18</sup>

考虑到如此之多的收益，企业需要尽力理解如何摒除干扰，为当前客户和潜在客户通过社交媒体与企业接触的理由。迫切希望贴近客户的企业正在社交网络站点上建立页面、发布视频、发布微博；然而，如果他们不能关注大多数客户注重的社交媒体价值，就有可能错失良机。实际上，为消费者提供切实的价值或许就是吸引那部分需要合理互动理由、占 75% 的随机参与者的最有力的激励。

对于在社交媒体中沿用了“酒香不怕巷子深”的方法的企业来说，这些消费者调查结果无异于警钟，提醒这些企业若要吸引忠实品牌倡导者以外的客户，就必须采取更多措施。

如需进一步了解 IBM 商业价值研究院的调查，请通过 [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com) 与我们联系。如需查看我们的调查的完整目录，请访问：[ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv)

欢迎您优先获得 IBM 商业价值研究院的最新见解。请订阅 IdeaWatch，这份每月一期的电子时事通讯包括执行报告，提供基于 IBV 调查的战略洞察和建议：  
[ibm.com/gbs/ideawatch/subscribe](http://ibm.com/gbs/ideawatch/subscribe)

## 作者

Carolyn Heller Baird 是 IBM 全球企业咨询服务部 IBM 商业价值研究院的全球 CRM 研究总监。她有着接近 20 年的丰富经验，重点关注客户体验和 CRM 战略、数字媒体开发、企业沟通、营销和品牌推广。可通过 [cbaird@us.ibm.com](mailto:cbaird@us.ibm.com) 与她联系。

Gautam Parasnis 是 IBM 全球企业咨询服务部的合作伙伴及副总裁，也是全球 CRM 总监。他在开发客户体验和 CRM 战略、推动企业 CRM 转型和交付支持技术方面拥有二十余年的经验。可通过 [gautam.parasnis@us.ibm.com](mailto:gautam.parasnis@us.ibm.com) 与他联系。

## 编著者

Saul Berman，合作伙伴及副总裁，全球战略咨询总监及创新和发展服务总监，IBM 全球企业咨询服务部

Geoffrey Hamelin，市场和解决方案开发总监/CRM，IBM 全球企业咨询服务部

Denise Arnette，市场和解决方案开发总监/创新与发展、战略与转型，IBM 全球企业咨询服务部

d'Artagnan Catellier，创新与发展总监，战略与转型，欧洲中部及东部，IBM 全球企业咨询服务部

Rawn Shah，社交业务转型顾问，IBM 软件

Eric Lesser，商业价值研究院总监，IBM 全球企业咨询服务部

## 在变幻的世界中选择正确的合作伙伴

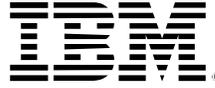
在 IBM，我们与我们的客户协作，将业务洞察、高级研究和  
技术集中在一起，使他们在当今快速变化的环境中获得独一  
无二的优势。通过我们的集成化业务设计和执行方法，我们  
帮助客户将战略付诸实践。凭借在 17 个国家内的专业技术  
和跨越 170 个国家的全球能力，我们可帮助客户预测变化，  
并从新机遇中获得利益。

## 参考资料

- 1 “利用复杂性：来自全球首席执行官调查的洞察”。IBM  
商业价值研究院。May 2010. <http://www-935.ibm.com/services/us/ceo/ceostudy2010/index.html>
- 2 “统计”。新闻中心。Facebook 网站，2011 年 1 月  
10 日访问。 <http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>
- 3 Beaumont, Claudine。 “Twitter 发送信息量突破一亿  
条”。英国每日电讯报。2010 年 3 月 5 日。  
<http://www.telegraph.co.uk/technology/twitter/7375442/Twitter-hits-10-billionth-tweet.html>; Anderson, Sophie。 “全球 Twitter 用户发送  
200 亿条微博消息”。BBC 新闻。2010 年 7 月 31 日。  
[bbc.co.uk/news/world-asia-pacific-10829383](http://bbc.co.uk/news/world-asia-pacific-10829383)
- 4 “亚太地区市场社交网络习惯大不同  
” comScore 新闻稿。4 月 7 日，  
2010. [http://www.comscore.com/Press\\_Events/Press\\_Releases/2010/4/Social\\_Networking\\_Across\\_Asia-Pacific\\_Markets/%28language%29/eng-US](http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2010/4/Social_Networking_Across_Asia-Pacific_Markets/%28language%29/eng-US)
- 5 有关企业社交媒体战略成熟度的更多信息，请参考这  
份分为两部分的系列文章的第二部分：“从社交媒体  
到社交型 CRM：改造客户关系”。IBM 商业价值研究  
院。2011.
- 6 我们将 Y 世代定义为 1975 年至 1992 年出生的人群（18  
至 35 岁），将 X 世代定义为 1965 年至 1974 年出生的人  
群（36 至 45 岁），将婴儿潮世代定义为在 1964 年以前出  
生的人群（46 岁或 46 岁以上）。

- 7 Berman, Saul, Bill Battino 和 Karen Feldman. “隐约可见的媒体收入缺口：传统业务模型的数字驱动的挑战”。IBM 商业价值研究院。2010 年 3 月；IBM 商业价值研究院分析了 IBM 数字消费者调查：2007、2008 和 2009 年 (N = 10,000)。
- 8 微博站点的示例包括 Twitter、Jaiku 和 Tumblr。博客站点的示例包括 Blogger、WordPress 和 Xanga。wiki 的示例包括 Wikipedia、WikiHow、WikiBooks 和 Wikitionary。社交评论站点的示例包括 Yelp、Epinions 和 Trip Advisor。社交书签站点的示例包括 Digg、Delicious、StumbleUpon 和 Reddit。
- 9 Piskorski, Mikolaj Jan 和 Tommy McCall. “映射社交互联网”。*Harvard Business Review*。7 月至 8 月 2010。http://hbr.org/2010/07/vision-statement-mapping-the-social-internet/ar/1
- 10 社交技术消费学的全球化更新。© Forrester Research, Inc. 2010 年 9 月 28 日。
- 11 有关企业目前采用的社交媒体战略和实践及其当前面临的挑战的更多信息，请参见这个分为两部分的系列中的第二篇文章：“从社交媒体到社交型 CRM：重塑客户关系”。IBM 商业价值研究院。2011。
- 12 Wauters, Robin. “1-800-FLOWERS.COM 设立 Facebook 店铺”。TechCrunch。2009 年 7 月 29 日。http://techcrunch.com/2009/07/29/1-800-flowers-com-sets-up-shop-inside-facebook/
- 13 Markiewicz, David. “Delta 启动 Facebook ‘售票窗口’”。*Atlanta Journal-Constitution*。8 月 12 日，2010。http://www.ajc.com/business/delta-launches-ticket-window-590918.html
- 14 “Cold Stone Creamery 启动电子礼券计划”。Cold Stone 新闻稿。2010 年 7 月 7 日。http://www.coldstone-creamery.com/assets/pdf/news/2010/pr\_cold-stone-creamery\_egift\_070710.pdf
- 15 “利用复杂性：来自全球首席执行官调查的洞察”。IBM 商业价值研究院。2010 年 5 月。http://www-935.ibm.com/services/us/ ceo/ceostudy2010/index.html
- 16 Schaefer, Melissa. “利用更加智慧的消费者”。IBM 商业价值研究院。2 月 2011。
- 17 美国运通小型企业周六计划的 Facebook 页面，2010 年 1 月访问。http://www.facebook.com/SmallBusinessSaturday?v=app\_165267296827487; “Who we are.”美国运通网站。http://about.americanexpress.com/oc/whoweare/; 小型企业周六计划网站，2011 年 1 月 24 日访问。http://smallbusinessaturday.com/faq.html; “小型企业周六计划 (SM) 扎根于黑色星期五和网络星期一之间。”美国运通新闻稿。12 月 2 日 2010。http://about.americanexpress.com/news/pr/2010/post-sbs.aspx
- 18 有关社交型 CRM 的更多信息以及企业如何在客户关系管理战略中整合社交媒体，请参见这份由两部分组成的系列文章的第二篇文章：“从社交媒体到社交型 CRM：重塑客户关系”。IBM 商业价值研究院。2011。





---

© 版权所有 IBM Corporation 2011

IBM Global Services  
Route 100  
Somers, NY 10589  
U.S.A.

在美国印刷  
2011 年 2 月  
保留所有权利

IBM、IBM 徽标和 [ibm.com](http://ibm.com) 是国际商业机器公司在美国和/或其他国家（地区）的商标或注册商标。如果这些和其他 IBM 商标在本文档中初次出现时标记商标符号

（® 或 TM），均代表在本文出版之际，它们是 IBM 在美国或其他国家/地区注册的商标或普通法规定的商标。此类商标在其他国家/地区也可能是注册商标或普通法规定的商标。关于 IBM 商标的最新列表，请访问 [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml) 的“Copyright and trademark information”部分。

其他公司、产品或服务名称可能是其他公司的商标或服务标志。

本出版物中对 IBM 产品或服务的引用，不代表它们可用于所有 IBM 运营的国家。



请回收利用