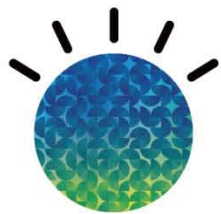


2012年4月11日



以客户为中心 引领商务新思维

2012 IBM 智慧商务高峰论坛





智慧营销

零售商最新发展之路

林守常 (软件部资深市场经理)

以客户为中心 引领商务新思维

2012 IBM 智慧商务高峰论坛

我们已进入更智慧的消费年代

更透彻的感应和度量

每天发送 0.95 亿的消息 (tweet)

全球一半的消费者使用两种或更多种技术进行在线交流

更全面的互联互通

5.6 亿的用户主动加入新浪与腾讯微博

45% 的消费者在购买或决策前会咨询朋友

更深入的智能洞察

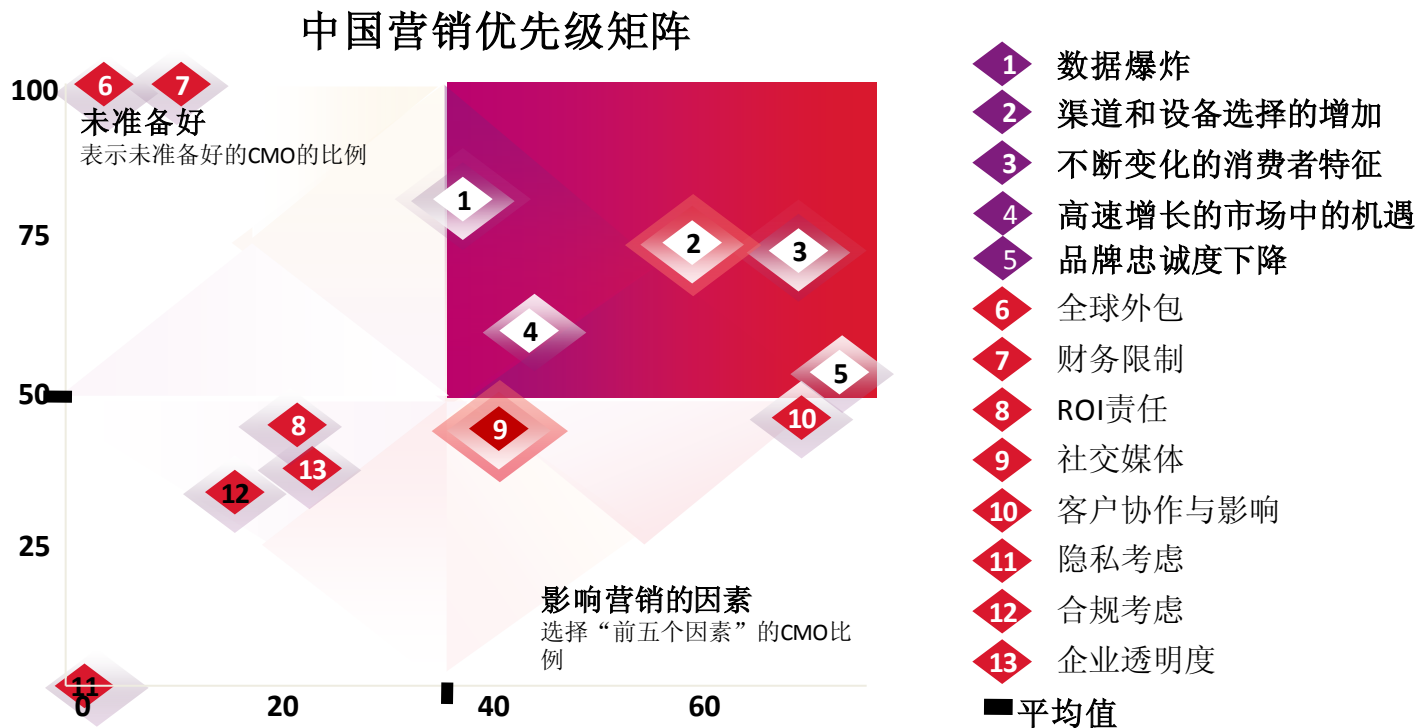
只有 18% 的人相信来自零售商和制造商的信息

虽然这是重要的愿望，然而购物是一种个人体验



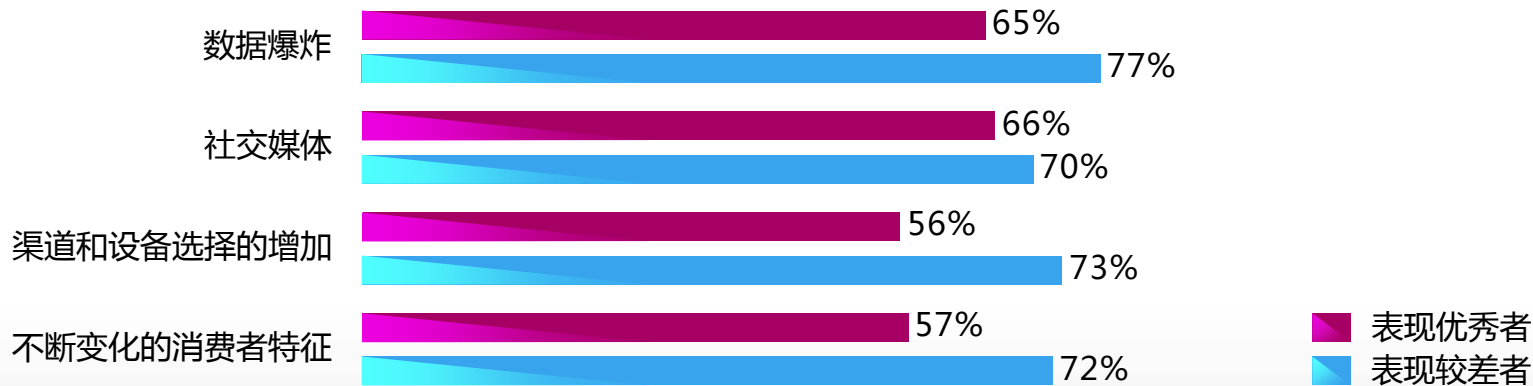


然而，中国的公司尚未准备好管理所有的变革因素



表现优秀者与表现较差者一样，都在努力应对四个最关键的挑战

未准备好应对市场因素的程度
表示未准备好的CMO的比例



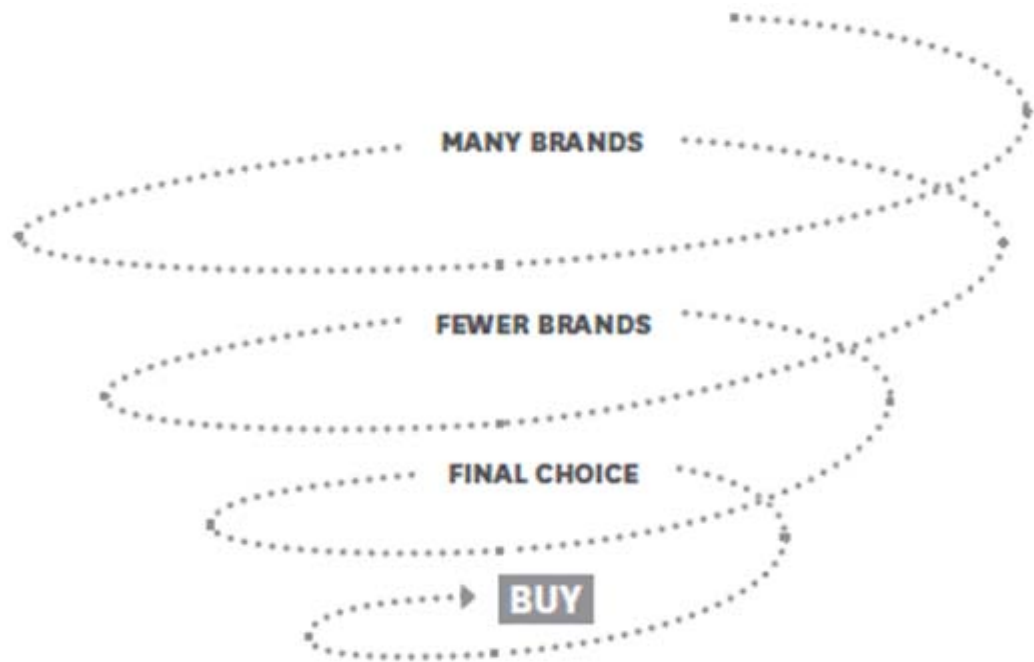
“我们在某些方面已做好准备，但需要将注意力转向未准备好的方面。我们真正需要平衡所有这些市场因素。”

美国保险公司CMO

我们看到整个消费者采购流程有前所未有的变动

过去....我们有漏斗式购物过程

- **多品牌** - 消费者在购买过程中考虑很多不同的品牌
- **少些品牌**: 消费者从多品牌内挑选几个喜欢的品牌
- **最后决定**
- **采购**
- **采购后**: 零售商与消费者要延续关系, 希望经过售后服务提升顾客忠诚度



今天消费者的购物流程是要更加互动。。。。

获取顾客要变得越来越细致，建立忠诚度，是势在必行的营销策略

社交网络的分析是新环境成功的重要因素

从社交网络提升对消费者的了解



中国的零售业对“品牌和营销”的认识和实践仍有待进步

对品牌和营销的认识不成熟

- 认为营销活动本身只是战术性的，而非战略性的
- 品牌建设意味着提高知名度，而不是品牌体验
- 在工作中，中国企业多数没有采用集中式营销规划和管理，导致整个企业内营销工作缺乏协调性和一致性
- 当中国企业在国际市场开展营销和品牌建设时，与全球性企业之间的差距更加明显

“中国被公认的世界名牌现在还没有.., 这主要是因为当前存在三个误区: 即重制造轻品牌、片面理解‘品牌无国界’和认为品牌只是为了赚钱”

— 中国名牌培育委员会主任 艾丰

缺少独立的营销部门和专业营销人才

- 只有少数企业设立了专职的营销部门，大多数企业中，营销只是销售部门或者“总裁办公室”的一部分”
- 少量营销人员具备专业的营销知识和技能，大多数员工是从销售或运营工作转型而来
- 企业也面临着难以招聘并挽留营销人才的难题，尤其是在一些新兴领域，比如市场分析

“我们的营销部门还很稚嫩，需要经过大量的培训，才能充分理解营销工作”

— 营销主管
中国一家领先的银行

缺少系统的流程和工具

- 缺乏有效的端到端机制来确保营销部门与其它部门紧密衔接，结果是很难规划和实施应有的营销项目
- 营销管理的技术和工具不够充分
- 营销工作中只能借助有限的信息，而且这些信息大多是历史数据，以致难以把信息转化为行动

“我们对市场的响应太慢，落后于竞争对手。我们应该采用适当的辅助管理系统加快决策速度”

— 营销副总裁
中国一家零售企业

结果，中国的零售业经常会遇到很多市场营销的问题

1. 营销战略不能支撑长远的业务变革/增长

- “我也是”式的营销与品牌战略与战术
- 针对大众市场的一成不变的战略

2. 靠猜测来判断客户的需求：缺乏对客户的洞察

- 客户细分不足
- 没有收集、分析客户需求与数据

3. 无法联系客户并与客户互动

- 专注于增加交易，而不是与客户建立长期关系
- 无法通过社交媒体这样的新工具接触客户
- 线上体验与线下体验脱节。

4. 按照直觉行事，而不是事实求是

- 不能充分发挥营销投资的效益：不能保证营销措施的成效
- 靠直觉，而不是靠CRM（客户关系管理）系统和分析工具等技术。

5. 品牌形象与客户体验不匹配

- 高度重视通过广告建立品牌，但忽视加强客户体验
- 难以在中国境外建立品牌影响

- 难以推动企业以领先于市场整体发展的速度增长
- 品牌忠诚度低，无力留住客户
- 营销资金和资源投入的效益低

为了推进营销的角色与价值转型，中国零售业需要在三个关键领域进行采取行动

向客户提供价值

- 洞察市场，懂得如何与客户接触和互动
- 了解客户：了解他们的真实需求，他们的采购行为，以及他们所需要的信息等等
- 与客户互动：通过社交媒体等新技术与客户开展有效的互动

推动长期关系

- 加强客户与品牌体验，与客户建立长期的关系
- 塑造企业品格：确保企业内各个部门齐心协力地提供一致的品牌体验

获取价值衡量成效

- 实现从成本中心向企业增长贡献者的观念的转变
- 通过适当的衡量指标，实现价值和可持续增长
- 通过量化投资收益来体现营销工作的责任和价值

提供差异化的、高价值的客户体验
发展高忠诚度的客户群，建立有影响力的品牌
支持企业实现持续的、有效益的增长

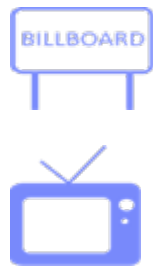
智慧营销了解所有渠道的相互关系以及对消费者的影响

通过**付费**的第三方或中介。例如：

- 传统渠道- TV、广播、印刷、户外广告
- 数字渠道- 显示广告、点击付费广告(PPC)、赞助内容

通过**免费**的第三方。例如：

- 传统渠道- 公共关系带来的新闻、分析报道
- 数字渠道 - Twitter、博客、产品评论



付费媒体



客户

免费媒体



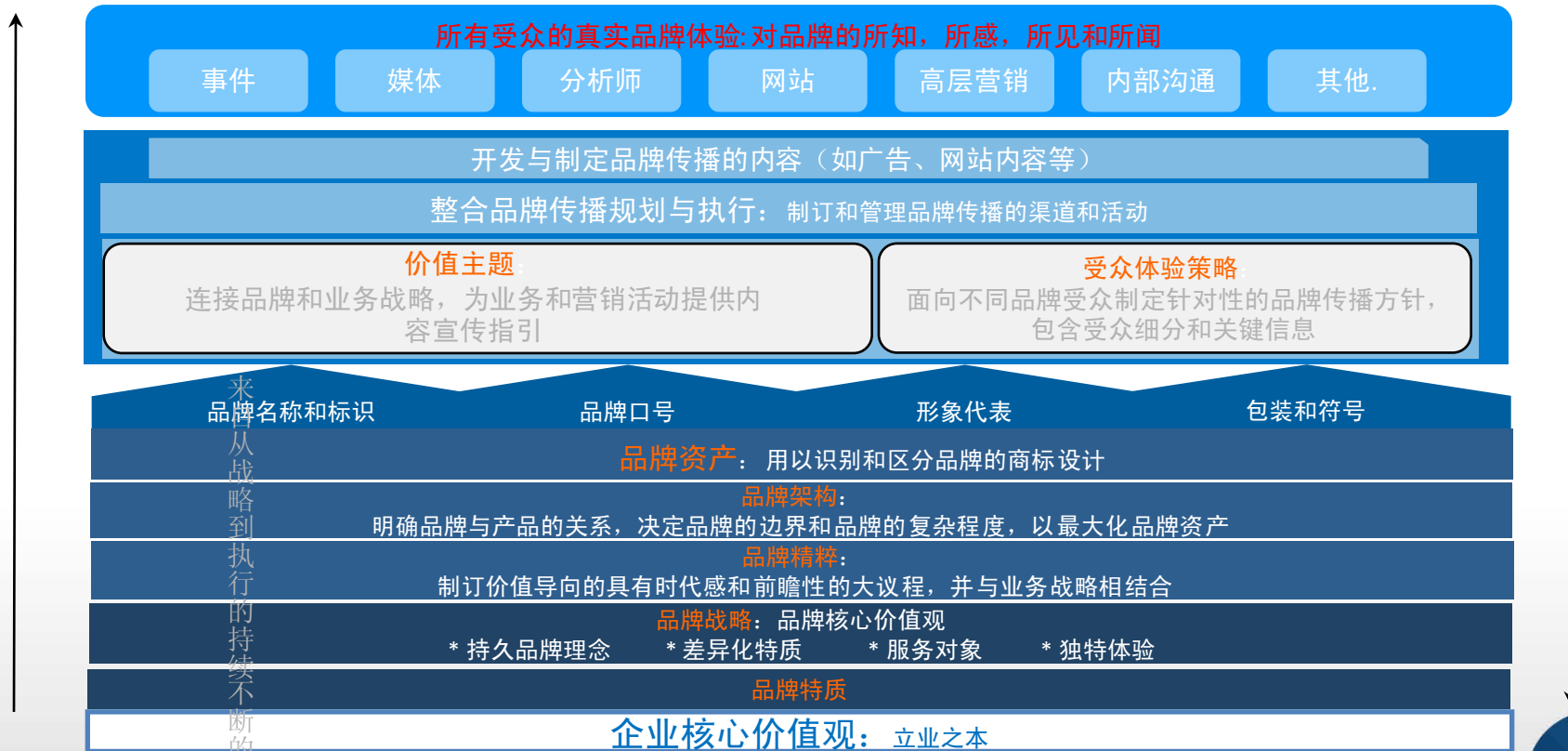
自有媒体



公司直接提供、掌控或**自有**媒体、内容和渠道。

- 传统渠道- 普通邮件、外呼电话、呼叫中心、POS等。
- 数字渠道 - 网站、微型网站、电子邮件、手机、自有社交媒体内容

建立客户忠诚度需要零售业创造根植于企业文化的美好客户体验



领先的零售业认识到创建持续一致的公司品格需要将企业文化和品牌美誉度融合到一起



“我们需要提高我们的品牌形象：品牌的重要性不断增加，客户越来越根据企业的文化和品牌美誉度来做决策”

——品牌总监, 中国一家领先的保险公司

营销衡量指标的排序变化反映出中国营销主管的心智模式以及中国企业营销部门的职能正在发生重大变化

传统观点

中国传统营销注重收入和 sales 这些“面”而不看客户这个“点”

- 营销举措带来收入和销量的顶线增长很有可能是以牺牲客户忠诚度、牺牲利润为代价的



新观点

注重提供价值，建立客户关系：创造以客户忠诚度为指征的美好客户体验

- 是否建立了长期的客户关系
- 以定量和定性两种指标来衡量是否向客户提供了价值

市场营销部门仅仅被视为企业的成本中心：

- 市场花费对企业销售和业务发展的贡献难以被确切证明
- 用于市场和品牌支出常常被削减
- 营销数字的准确信和可靠性也受到质疑



营销被视为企业增长的贡献者

- 以科学手段量化并分析营销活动带来的财务结果和战略影响
- 以最小的投资获取最大的营销效果



证明营销的作用需要一些前提条件，关键是意识的转变



强化ROI意识

- 改变以往“盲目覆盖”的市场做法，在营销组织内部采用科学的衡量手段
- 在整个企业内传达营销职能的价值衡量方法

技能培训

- 为了确定正确的ROI衡量指标并加以准确的利用，必须增强现有员工的数字化能力、分析能力和财务能力，从而将新技能融入到营销职能中

与业务部门整合

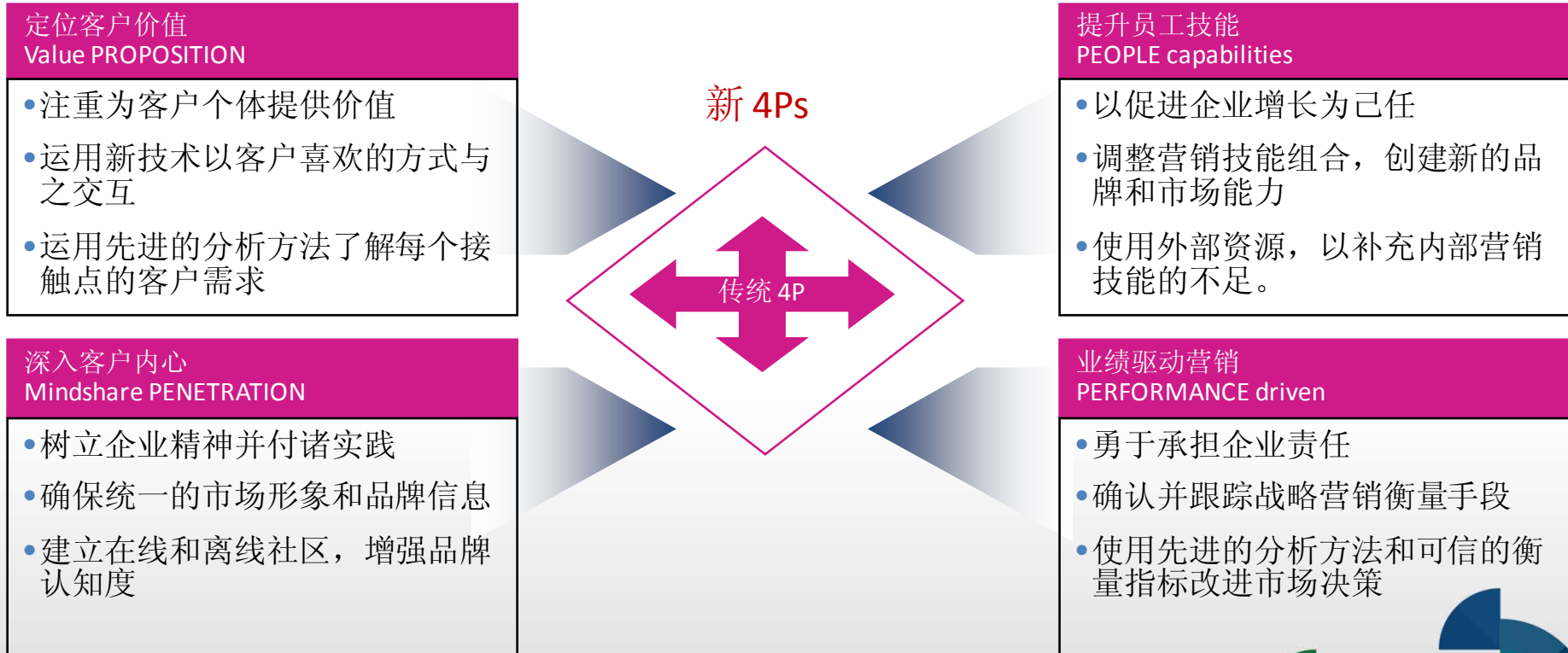
- 营销部门需要与其他业务部门协作或整合以便通过各种渠道、运用各种客户关系收集所需数据

运用分析工具

- 营销部门需要利用分析技术和工具，以使价值衡量流程自动化，结果更准确



扩展传统的关注点：新4Ps



你准备好了吗？

定位客户价值

- 对于企业在客户数据挖掘和分析以获取重要洞察方面的表现，你的满意程度如何？
- 你如何使用新技术从客户生命周期中获取最大化价值？

深入客户内心

- 您如何与高管团队协作在所有客户接触点和客户体验中体现一致的企业精神？
- 您采取何种措施激励客户成为品牌的拥护者？

业绩驱动营销

- 当前，您企业的营销部门用何用方式衡量营销业绩？
- 您的营销团队是否具备正确的理念和工具以制订决策，彰显企业责任？

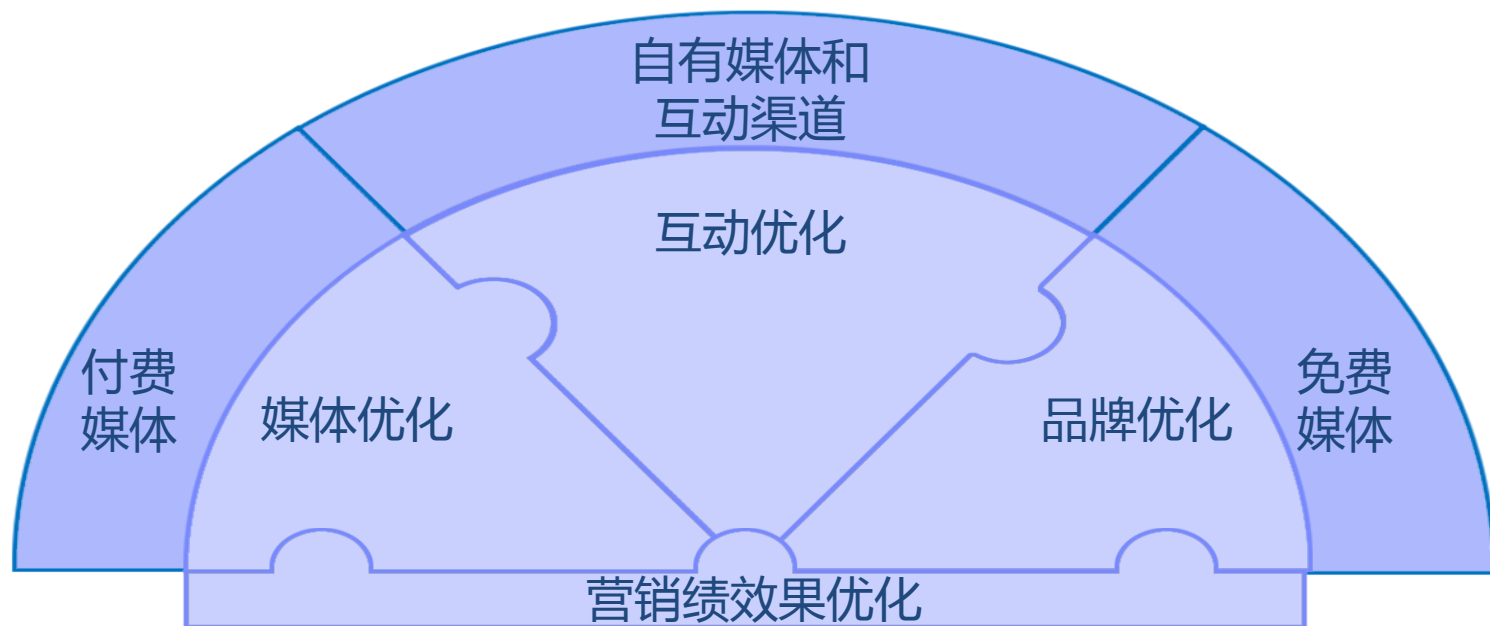
提升员工技能

- 为了达成业务目标，企业需要哪些关键的市场和品牌技能组合？
- 您是否有计划通过内部培训和利用外部资源来加强这些技能组合？



EMM 是支持智慧营销的软件解决方案

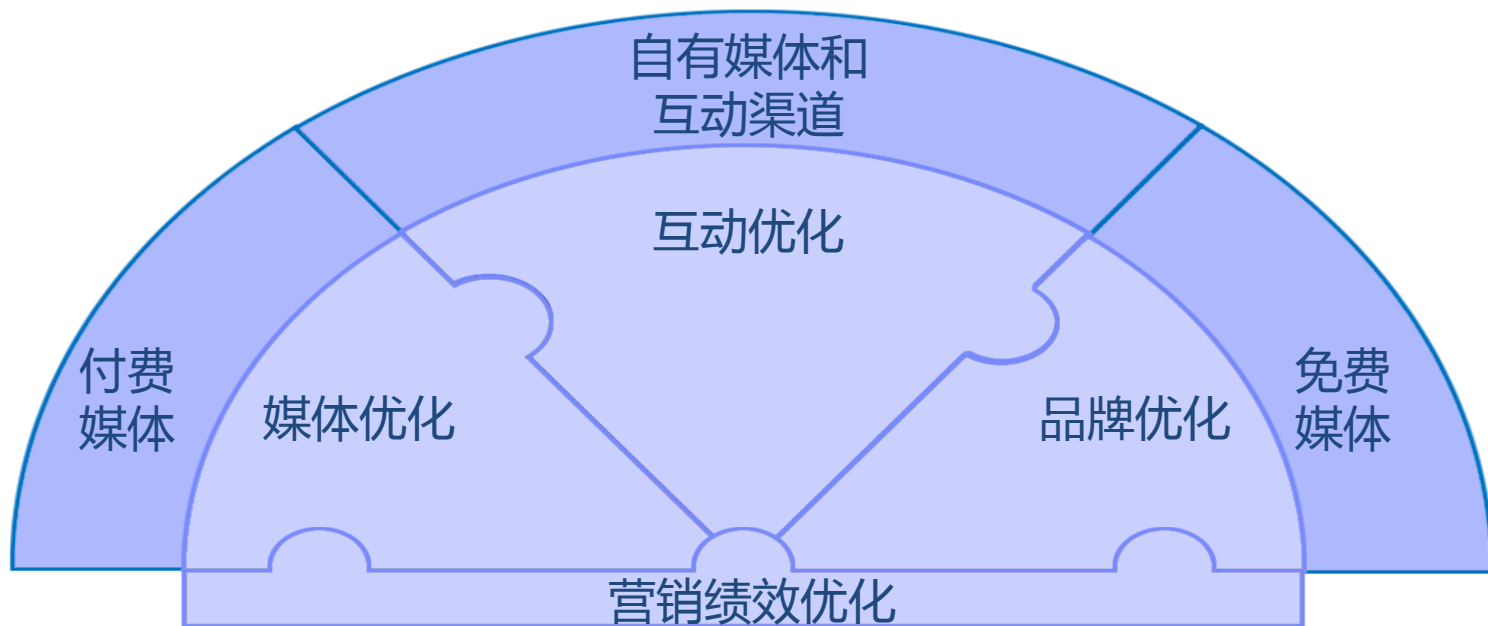
一种支持所有营销范围内端到端营销功能的营销技术类别



IBM 当前的 EMM 解决方案满足三个关键功能

#1 互动优化

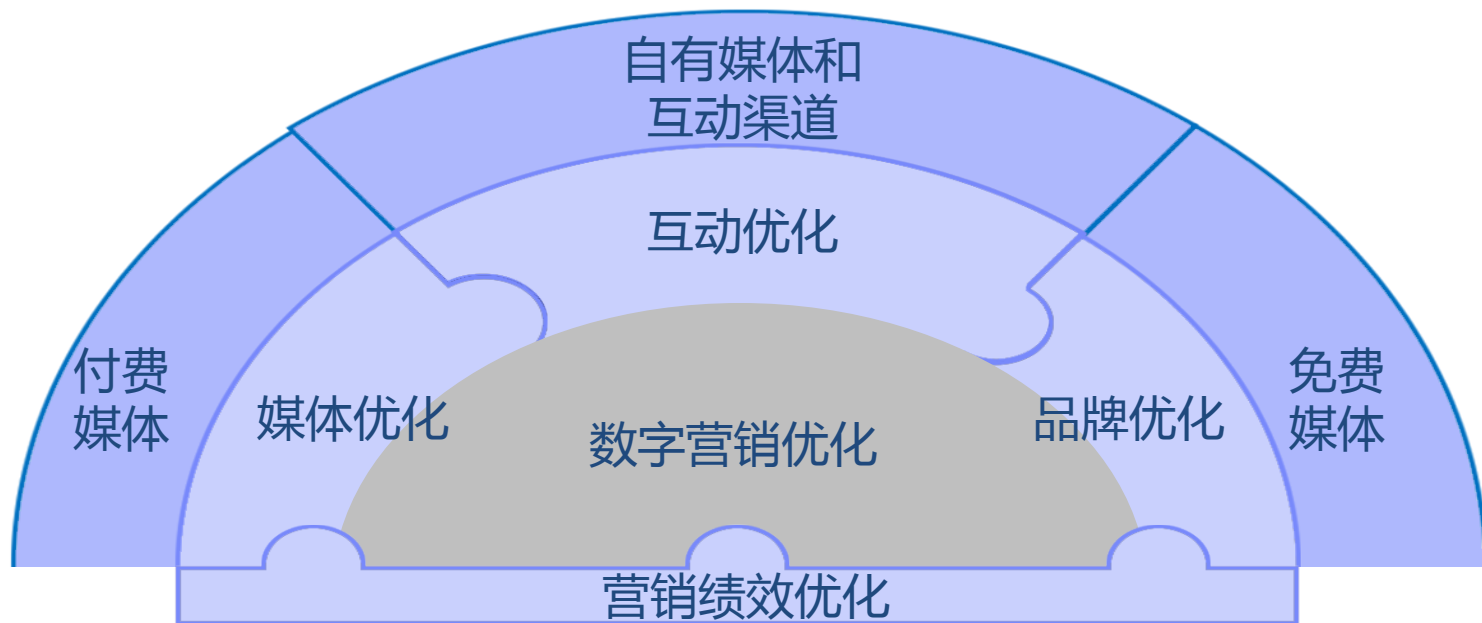
通过在正确的时间、利用正确的渠道交付高度相关的营销信息来优化每个营销互动，从而获得更好的客户体验，提高响应率并得到更好的整体结果。



IBM 当前的 EMM 解决方案满足三个关键功能

#2 数字营销优化

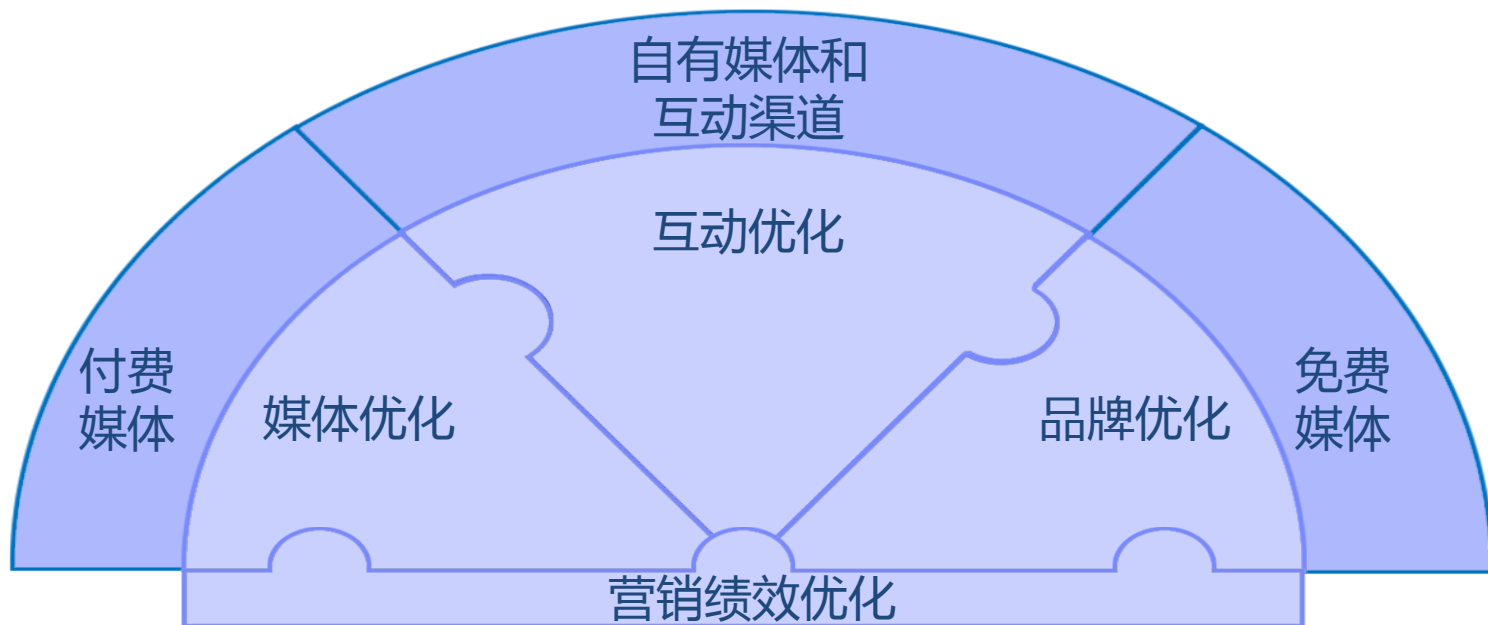
使营销者能够针对贯穿每个客户数字化生命周期策划有吸引力的体验，使网站访问者成为回头客和忠实拥护者。



IBM 当前的 EMM 解决方案满足三个关键功能

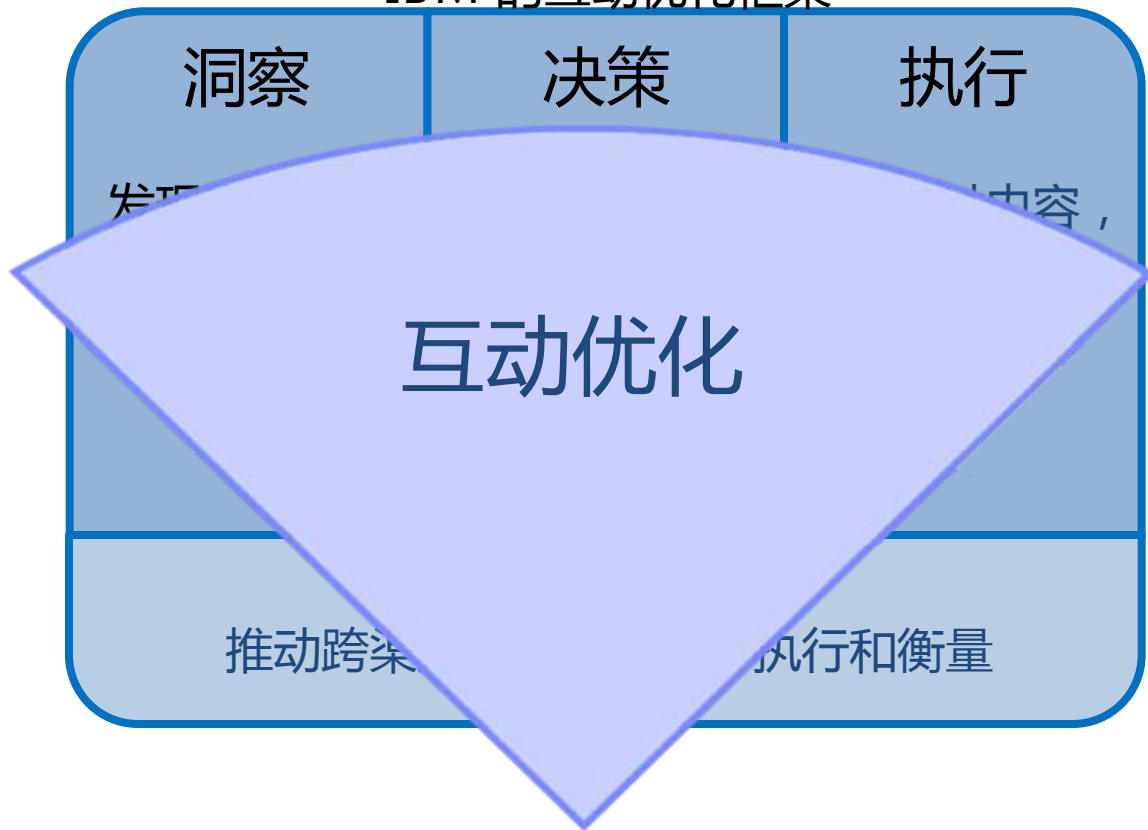
#3 营销绩效优化

使营销组织能够利用强大的绩效分析和规划工具、财务管理、流程自动化、协作工具和生产管理功能优化其内部运作。



探讨互动优化

IBM 的互动优化框架

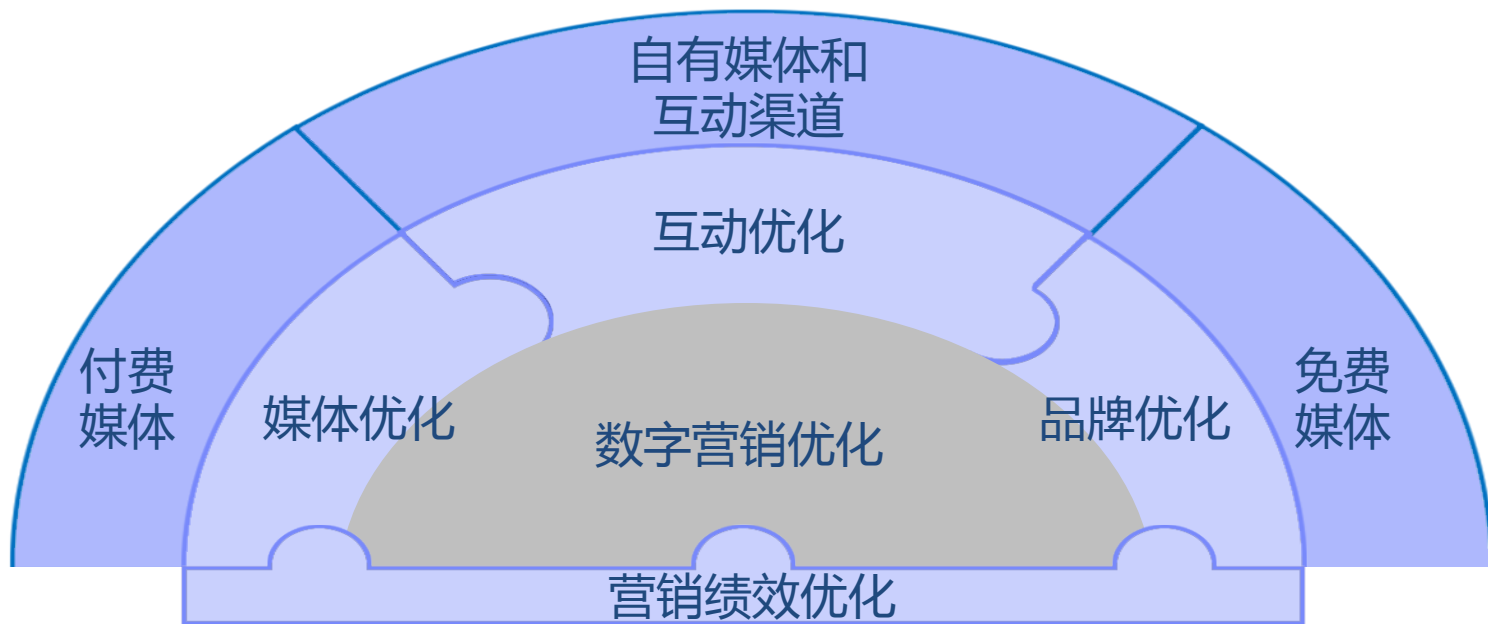


探讨互动优化

IBM 的互动优化框架



探讨数字营销优化

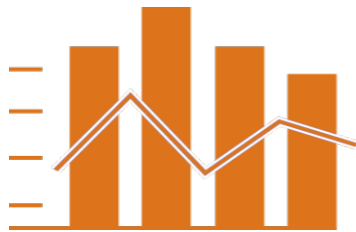


探讨数字营销优化

使营销者能够利用更有效的数字营销手段，让网站浏览者成为回头客和品牌拥护者



客户资料



Web 分析



数字营销执行

确保针对每个客户数字生命周期策划有吸引力的体验



手机营销



社交营销



搜索竞价优化



向目标受众发送电子邮件

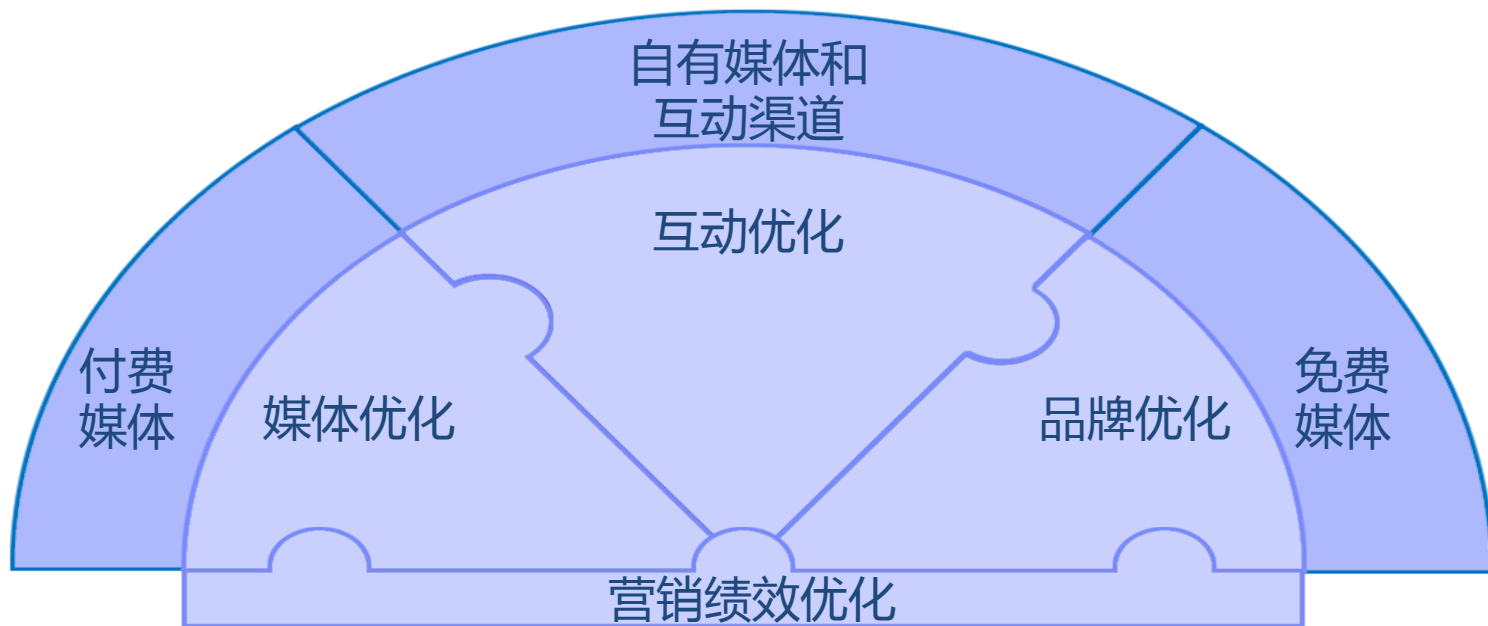


向目标受众推送广告



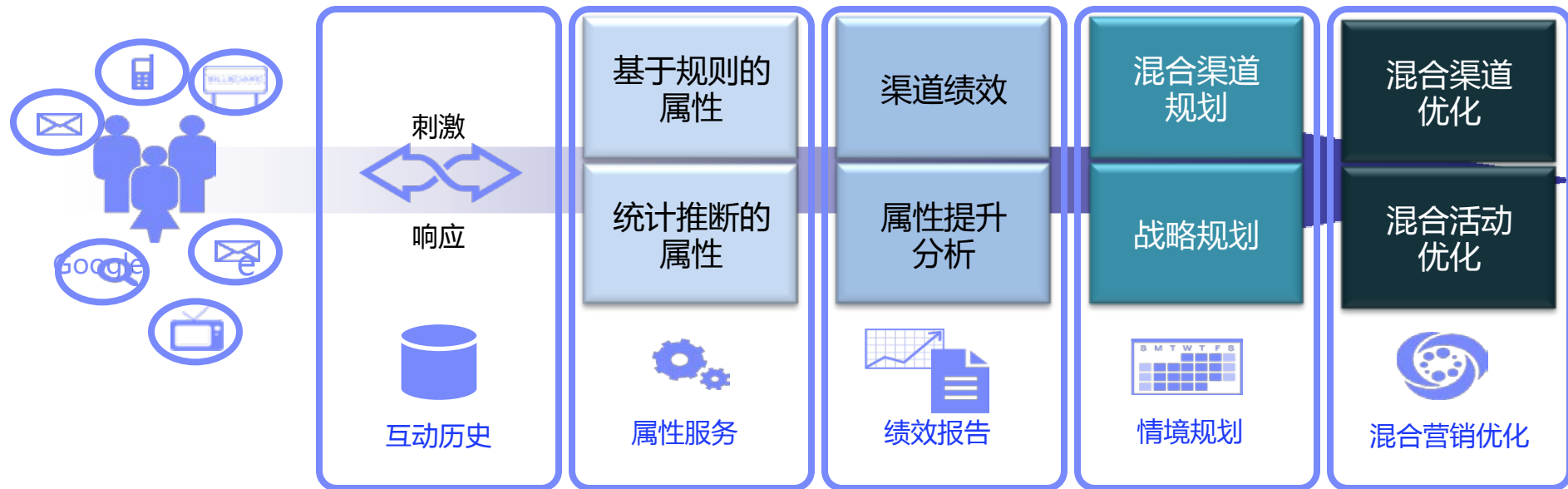
产品推荐

探讨营销绩效优化



探讨营销绩效优化

- 我们的营销资源管理产品成为了营销记录系统的基础，可以在此基础之上优化营销绩效
- 当前的解决方案重点是优化营销的运作效率
- 今后的解决方案将支持营销者了解并优化其营销支出的效力



展示市场领先地位



客户和合作伙伴的成功

- 业务应用程序使得营销机构能够优化：
 - 跨渠道营销
 - 数字营销
 - 营销运作
- 全世界 2,500 多家机构
- 数以万计的用户数
- 丰富的服务产品
- 200 多家合作伙伴



EMM 支持高效营销

- 活动响应率提高 10-50%
- 客户保有率、忠诚度、顾客份额和价值增加
- 5-15%



- 电子邮件开放率提高 113%，横幅广告响应率提高 285%
- 2 个月内奖励区成员加倍
- 页面浏览次数增加 92%，点击率增加 45%

EMM 推动有效营销

- 生产效率提高 50 - 300%
- 周期缩短 40 - 80%
- 营销成本降低 20 - 40%



- 营销活动数量增加了 30 倍
- 营销准备时间从 3 周降为 1 周
- 营销成本降低 35%
- 一周中有针对性的产品比以前一整年还多



展示产品领导地位

产品领先地位

- 在营销软件解决方案方面是公认的佼佼者
 - 跨渠道活动管理
 - 整合营销管理
 - Web 分析
 - 营销资源管理
 - 灵活的部署模型：
 - 自有
 - 软件即服务 (SaaS)
 - 混合 (Hybrid)
 - 通过合作伙伴托管

Gartner

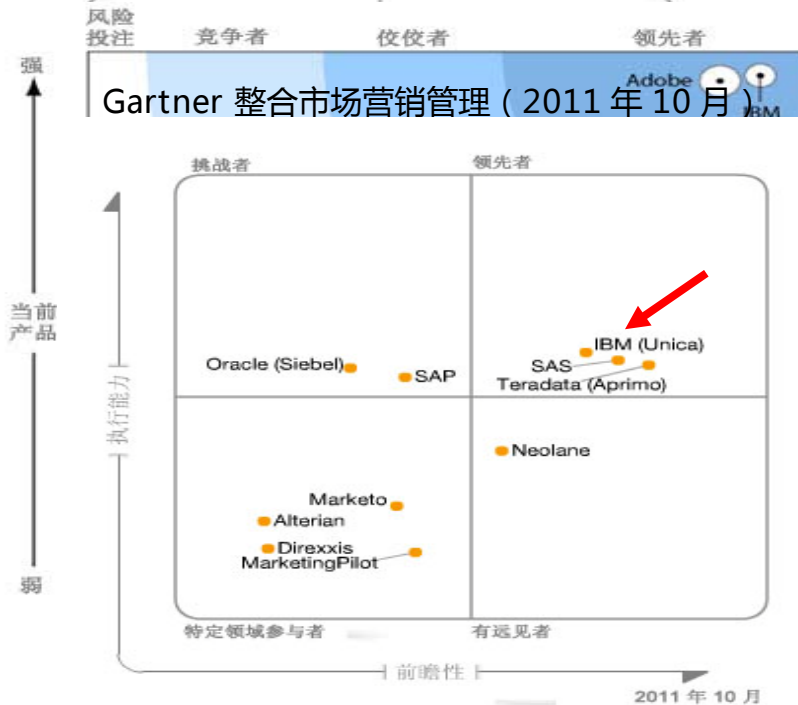
Web Analytics DEMYSTIFIED

FORRESTER

Forrester Wave™ 多渠道营销管理 (2009 年第 4 季度)

Gartner 多渠道营销管理矩阵图 (2011 年 5 月)

Forrester Wave™ : 2011 年第 4 季度 Web 分析





如何才能快速入门？从快速实现商业价值和投资回报率 (ROI) 的项目开始...

提供数字渠道相关体验



- 有针对性的产品和内容推荐
- 重新吸引放弃在线流程的客户
- 通过第三方在线广告，推出行为驱动的内容

推动高度相关的 1:1 营销



- 利用有针对性的地域区分，提高店面客流量
- 在客户电子邮件中纳入动态内容
- 通过复杂的商机检测分析，响应个别客户的需求

自动化营销过程



- 确保有效处理线索，来抓住商机
- 实施“无人照看的”营销
- 自动化营销计划请求和审核

提高客户转换率和满意度

提高响应率和客户满意度

节省时间和资本并预防渠道流失

十分感谢



林守常

IBM大中华区软件部资深经理

fredricl@cn.ibm.com