

마케팅 ROI를 높이는 엔터프라이즈 마케팅 관리 최적화

김경욱 부장

한국IBM 소프트웨어 그룹 인터스트리 솔루션

Impact Korea 2011

Changing the Way Business and IT Leaders Work





Enterprise Marketing Management와 Interactive Marketing





마케팅의 변화와 따르는 기회들

- 폭증하는 채널들
- 인터넷의 생활화
- 소비자에 의한 컨트롤
- 변화에 대한 가속도

5천만 사용자 규모 소요 기간



마케팅 조직의 역할이 진화하고 있습니다





CMO 역할의 변화

고객과의 상호작용(Interaction)으로 브랜드의 처음부터 끝까지 모든 것을 관리

변화된 CMO

전통적 CMO



Agenda:

- 마케팅 성과를 전달
 - 시장과 고객을 이해
 - 고객이 회사를 인식하도록 하고 수요를 생성
- 회사의 브랜드경험을 총괄 관리
 - 브랜드의 전략과 실행을 추진

Agenda: 기존의 모든 역할에 추가적으로:

- 모든 채널에 걸쳐 연관성 있는 메시지를 추진
- 계약, 제휴 및 수요와 마케팅 지출을 최적화
- 고객의 요구사항을 예상
- 완전한 고객 경험을 총괄 관리
- 고객간의 전파를 모니터링 및 활용





마케팅의 미래 또한 변합니다

“전통적” 마케팅

“오프라인”
단일 채널
조직간 단절
매스미디어 방송
회사의 브랜드
판매
직관적 판단에 의존
정적
상품 중심
반응에 의존적
단방향

변화된 마케팅

온라인 및 오프라인
다채널: 24/7
조직간 협조적/계획적
개인화된 1:1 대화
고객이 브랜드에 기여
기대와 서비스
데이터 분석에 의존
기민하고 동적임
고객의 경험 중심
예측에 의존적
쌍방향



미래의 마케팅 상호작용



INTERACTIVE MARKETING

각각의 고객을 하나의
크로스 채널 대화에 끌어들여
그들의 과거와 현재의 행동을
남기도록 하는 것

“안녕 Jeff, 지금 U2의 노래를 듣고 있군요. 그럼 새로 나온 Coldplay의 앨범도 한번 확인해 보세요.”





4가지 주요 기술요건

Technology Requirement (1)

Maximize

Customer Awareness:

당신의 기존 고객과 가망 고객에 대해 알아야 할 모든 것을 알게 한다

Technology Requirement (2)

Provide

Centralized Decisioning:

각 고객들과 진행 중인 대화 상에서 다음에 어떤 일을 벌일지 결정을 하게 한다

Technology Requirement (3)

Enable

Cross-channel execution:

기존 고객과 가망 고객에게 적절한 채널을 통해 적시에 메시지를 전달하게 한다

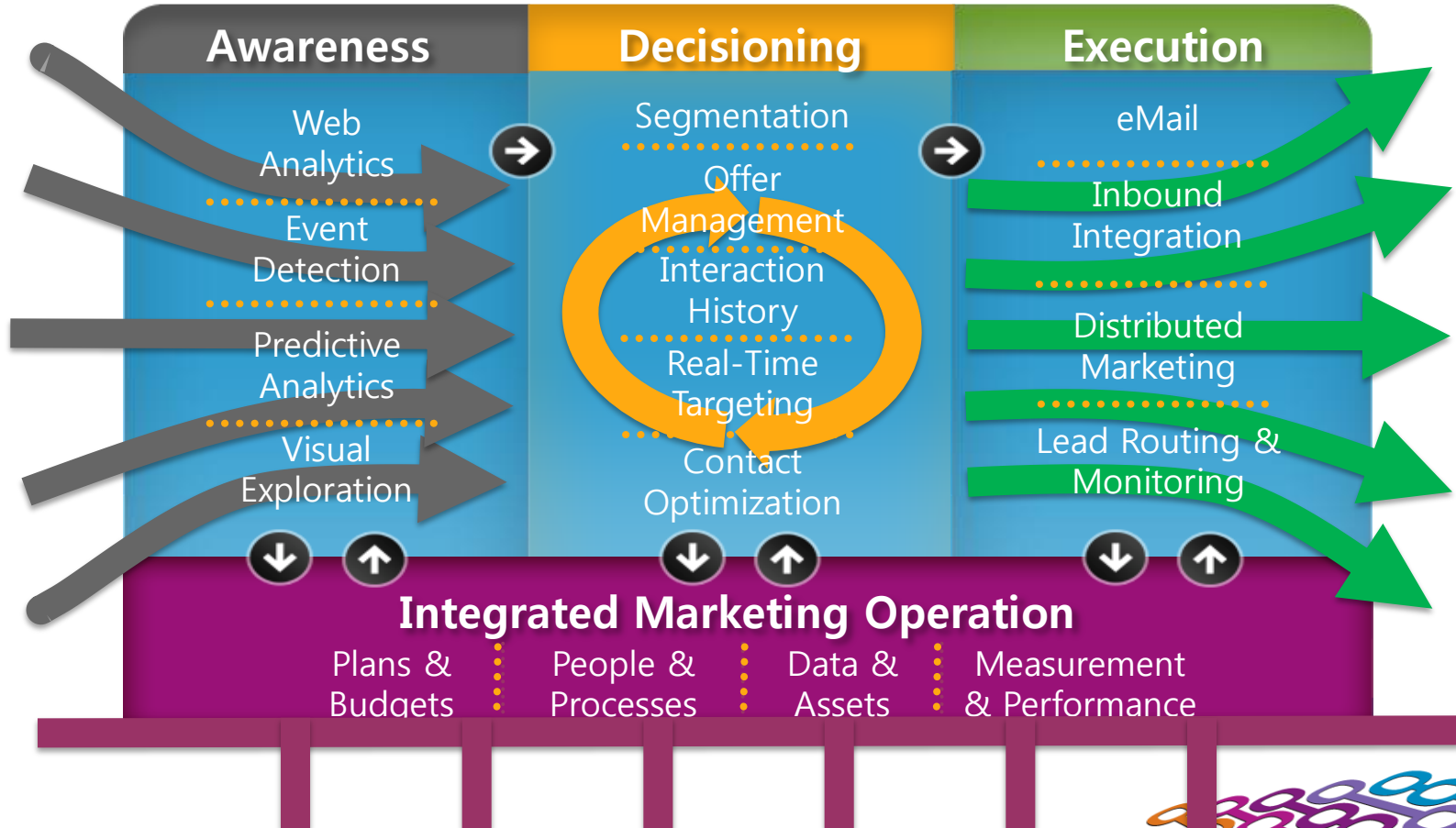
Technology Requirement (4)

Integrate Marketing Operations:

조직간 협업과 능률, 마케팅작업의 정확도를 높이기 위한 마케팅의 "백 오피스"를 자동화하게 한다



상호적인 마케팅(Interactive Marketing) 기술 프레임워크





엔터프라이즈 마케팅 관리 최적화 사례



고객 중심의 로열티 프로그램으로 고객 충성도 증대



회사 정보

- 미국 최대의 전자제품 소매업체
- 탁월한 대고객 마케팅으로 알려져 있음



Unica 솔루션



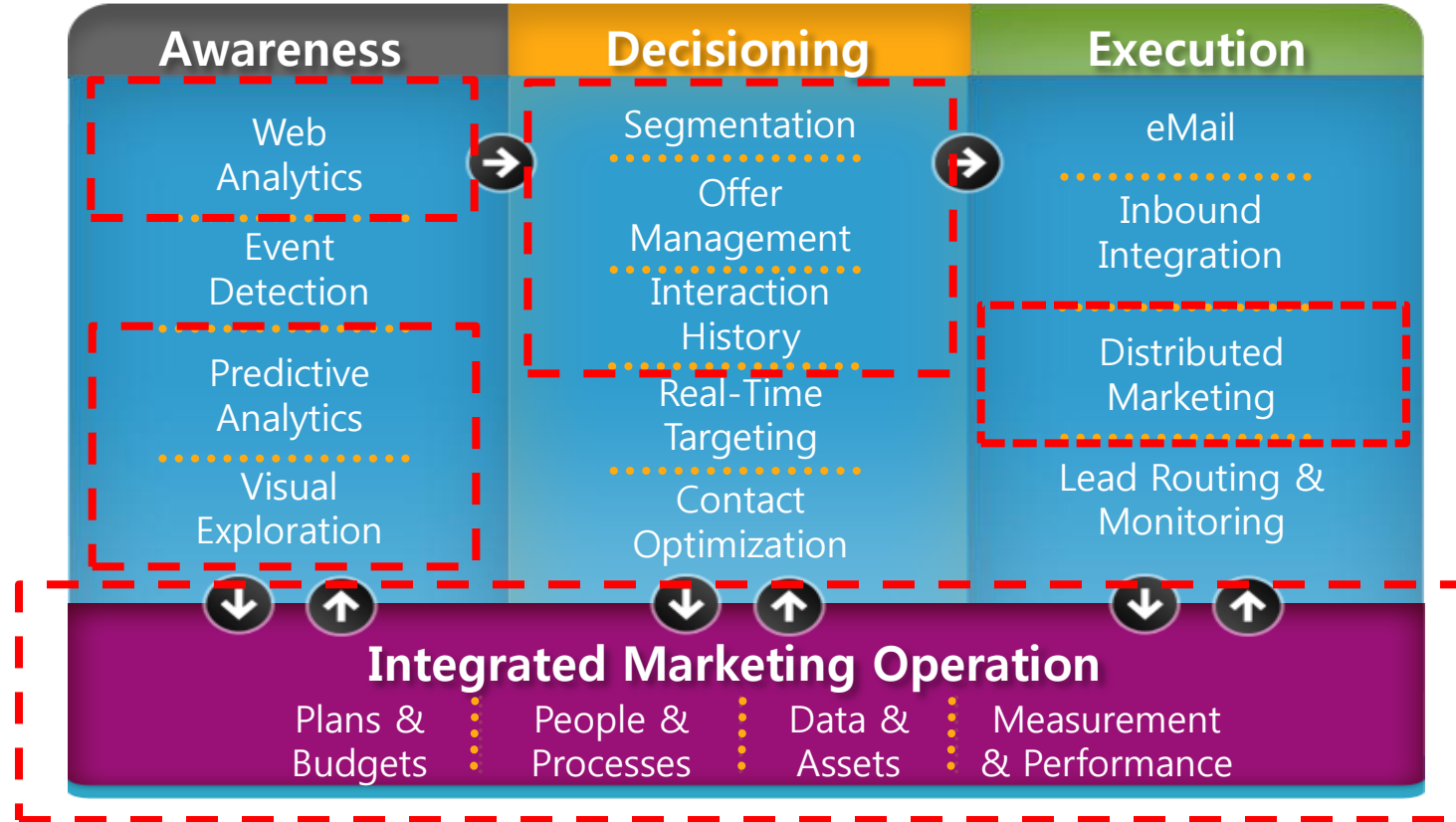
도전 과제

- 고객 확보에 치중하는 전략에서 고객의 충성도 구축 전략으로 변경 필요
- 마케팅 비용 지출 대상을 불특정 다수에서 1:1의 표적화된 대상으로 변경
- 지역 상점의 캠페인은 브랜드와 단절되어 자체적으로 진행되었고, 마진을 잠식하는 오퍼를 포함했으며, Opt-Out(고객이 정보 수신 거부를 하면 다시는 보낼 수 없음) 정책을 준수하지 않았음
- 1,000개 이상의 지역 상점에서 마케팅 자동화 구현

성과

- Reward Zone(로열티 프로그램) 회원이 3개월 만에 2배로 증가
- 영업 이익이 17% 증가
- 더욱 효율적인 캠페인
 - 상점 출입 10% 증가, 쇼핑 매출 20% 증가, 영업 마진 20% 증가
- 프로세스 개선: 프로세스 주기 시간 82% 감소, 효율성 3배 향상
- 73%의 상점이 Unica 솔루션 기반의 소매용 마케팅 도구 사용
- 상점 업주들의 통찰력을 향상시켜 지역적으로 이해되는 적절한 브랜드와 법률 제한 및 지침을 집행





고객 중심으로 이동



고객 중심 (Customer Centricity)

Best Buy는 고도 성장 회사가 지리적으로 확장한다는 것에서 고도 성장 회사는 고객의 충성도와 지갑 점유율(Wallet Share)을 향상시킨다는 것으로 철학이 바뀌고 있다

핵심 철학

1. 고객의 서비스에 직원들이 고유의 아이디어와 경험을 기여하도록 한다
2. 고객을 유일한 존재로 대우하며, 각각의 고객군과 개인들의 상이성을 존중한다
3. 고객들의 독특한 요구사항들을 처음부터 끝까지 만족시킨다

목표: 고객과 직원들의 In-store Experience를 향상시킬 수 있도록 진짜 다이얼로그를 생성

"Only those retailers who stay close to their customers can flourish."

— Brad Anderson, Annual Report



Show Me I'm Valued: 로열티 프로그램 론치



- **2003년에 Reward Zone 론치**
 - 목표: 월마트와 기타 소비자 전자회사들과의 차별화
 - 멤버십에 드는 비용 \$9.99
 - 포인트 정산이 매우 복잡
 - 혜택: 트랜잭션 기반으로 환불
- **2년 반 후에 7백만 고객 확보**
- **2006년 9월에 다시 Reward Zone 론치**
 - 멤버십 비용 제거
 - 지불 단순화
 - Reward Zone MasterCard 추가
- **고유한 멤버십 고객 경험(Members-Only Experiences)에 초점**
 - Police Tour tickets and exclusive access
 - Red Carpet access to Academy Awards
 - Limited availability product (e.g. Nintendo Wii)
 - Private Shopping Events
 - Added Silver Tier in summer 2008
- **2008년 말까지 3천만 고객 확보**



고객의 접촉 시기나 방법에 따른 모델 변경



Timing, Trends, Triggers를 통한 표적화(Targeting)



**"Behavior-Driven"
"Life Events"**

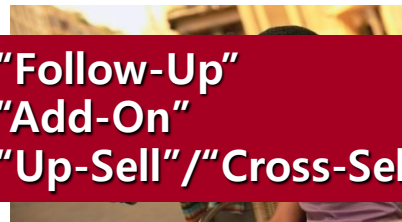
Timing(모니터): 고객은 와이드 화면 TV를 보러 방문, 자신들의 주소를 변경하고... 고객의 생일 기념일...
주간 정규방문 고객이 2주째 방문을 건너 뛰고 있음

**모든 접촉이
특정 고객 행동과
결합된 고객 데이터의
매트릭스에 의해서
유도됨**



**"(Category)
Acquisitions"**

Trends (예측): 구매가 예상되는 주요 카테고리를 찾기 위해 predictive modeling을 적용



**"Follow-Up"
"Add-On"
"Up-Sell"/"Cross-Sell"**

Triggers (상호작용): 신규 고객이 디지털 카메라를 구입... 그러나 관련 액세서리나 2차 권유 대상 제품을 구입하지 않았음 (구매 경로 분석으로 선정)



Reward Zone 로열티 캠페인



가변적
콘텐츠 영역

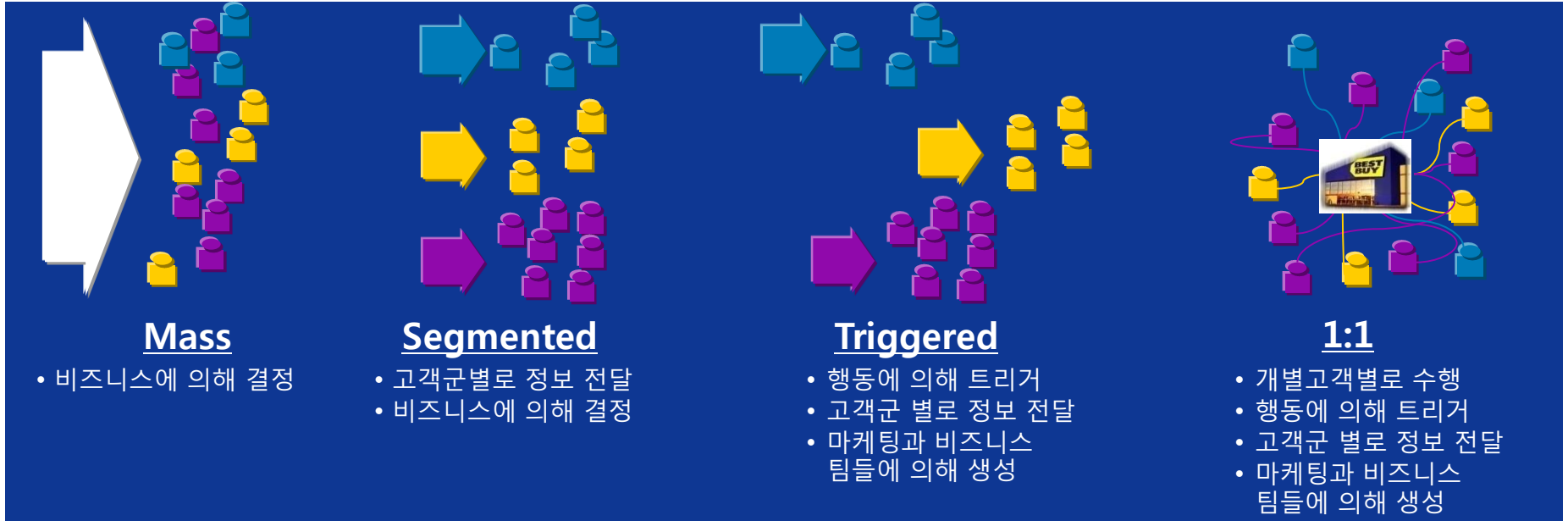
The image shows a screenshot of a Reward Zone email newsletter. It features several sections:

- Reward Zone® Program Update:** A section with a 'MEMBER STATUS' table showing expiration dates for membership and reward certificates, and a 'CERTIFICATE EXPIRATION REMINDER' box.
- What's Hot at Best Buy®:** A section titled 'Fresh Pick' featuring a 'Sony Cyber-shot 10 megapixel digital camera' and 'New DVD Releases' including 'Y for Yonder' and 'New Music Releases' by Dove Mathews, Bob Dylan, and others.
- MEMBER-ONLY OFFER:** 'Receive Triple Points on a single item*'. Includes a barcode and expiration date 10/03/08.
- EXCLUSIVE MEMBER OFFER:** 'Earn 20,000 Bonus Points When You Purchase Any AMP® Mobile Phone'. Includes an expiration date 10/03/08.
- \$20 REWARD CERTIFICATE:** 'Use by: 00/00/00'. Value: TWENTY DOLLARS.
- \$10 REWARD CERTIFICATE:** 'Use by: 00/00/00'. Value: TEN DOLLARS.
- \$5 REWARD CERTIFICATE:** 'Use by: 00/00/00'. Value: FIVE DOLLARS.
- 12% Off:** 'MEMBER-ONLY OFFER'. 'Use by: 11/08/08'.

- 자격 조건을 갖춘 고객에게 트리거
- 구매경로 분석이나 기타 Targeting 방법에 따라 설정



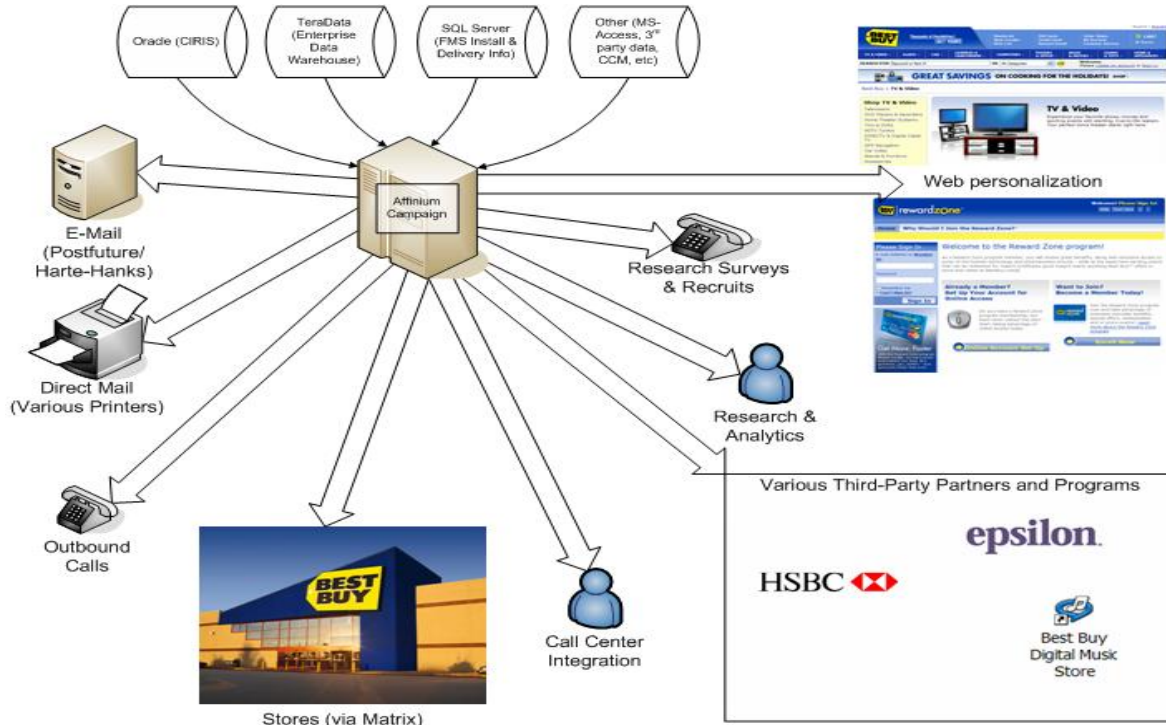
더해지는 복잡도의 수준



더욱 정교한 다이얼로그



전사 채널들로 캠페인 역량 배가



내부적으로:

- 신규 시스템, 신규 제품 오퍼링, 신규 파트너 = 신규 원천 데이터
- 통찰력(Insight)에 대한 욕구 증가 및 "best" 고객들과의 1:1 다이얼로그
- 참조 데이터 증가 / 개인 정보에 대한 규제



1:1 마케팅의 결과



More Baskets

매장 방문 횟수
10% 증가



Bigger Baskets

장바구니 금액
20% 증가



Better Baskets

Margin
20% 증가



개별 캠페인들이 성공적인 1:1 전략을 제공
= 시간 경과에 따른 행동을 바꿈



리테일마케팅툴(RTM) 커뮤니케이션 - 템플릿 콘텐츠



Customer Drivers

Category Drivers

Traffic Drivers

Loyalty Drivers

Recruitment



4가지 오퍼

\$5, 10, 25 기프트 카드

Get a Best Buy Gift Card instantly with any purchase

\$10 Gift Card with 1000 purchase \$50 Gift Card with 1000 purchase \$100 Gift Card with 1000 purchase

\$10, 50, 100 기프트 카드

Get a Best Buy Gift Card instantly with any purchase

\$10 Gift Card with 1000 purchase \$50 Gift Card with 1000 purchase \$100 Gift Card with 1000 purchase

Reward Zone

Double Points or Triple Points

on any single item from the following categories:

Storewide Financing

No interest storewide

6가지 매체

--엽서

--광고전단 - 이젤 포스터

--샌드위치 광고판

--쪽지

--신문광고(신문)



리테일마케팅툴(RTM) 개요



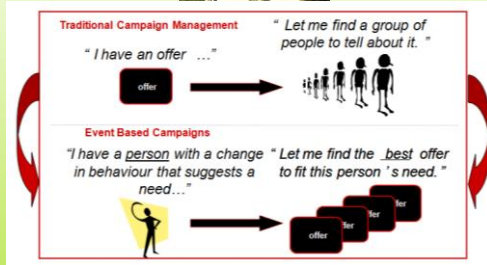
- 분산 마케팅(Distributed Marketing) 효과를 배가
 - 고객 리스트들은 동일한 비즈니스/수신거부 룰에 의해 일관성 있게 처리
- 매장에서 관리하는 특정 선택적 조건을 이용하여 고객 리스트 선정
- 현재 사용성이 지속적으로 증가
 - 2008년 10월에 전국적으로 시행
 - 1주일 평균 10~15회의 전화 및 엽서 발송 수행
 - 73%의 매장들이 리테일 마케팅 툴 활용 (지속적 증가)
 - 대부분의 매장 캠페인들이 자동으로 처리



이벤트 기반 마케팅(Event Based Marketing)으로 고객 충성도 및 수익성 증대

회사 정보

- 싱가포르 3대 은행사
- 싱가포르-말레이시아 4백만 계정



Unica 솔루션



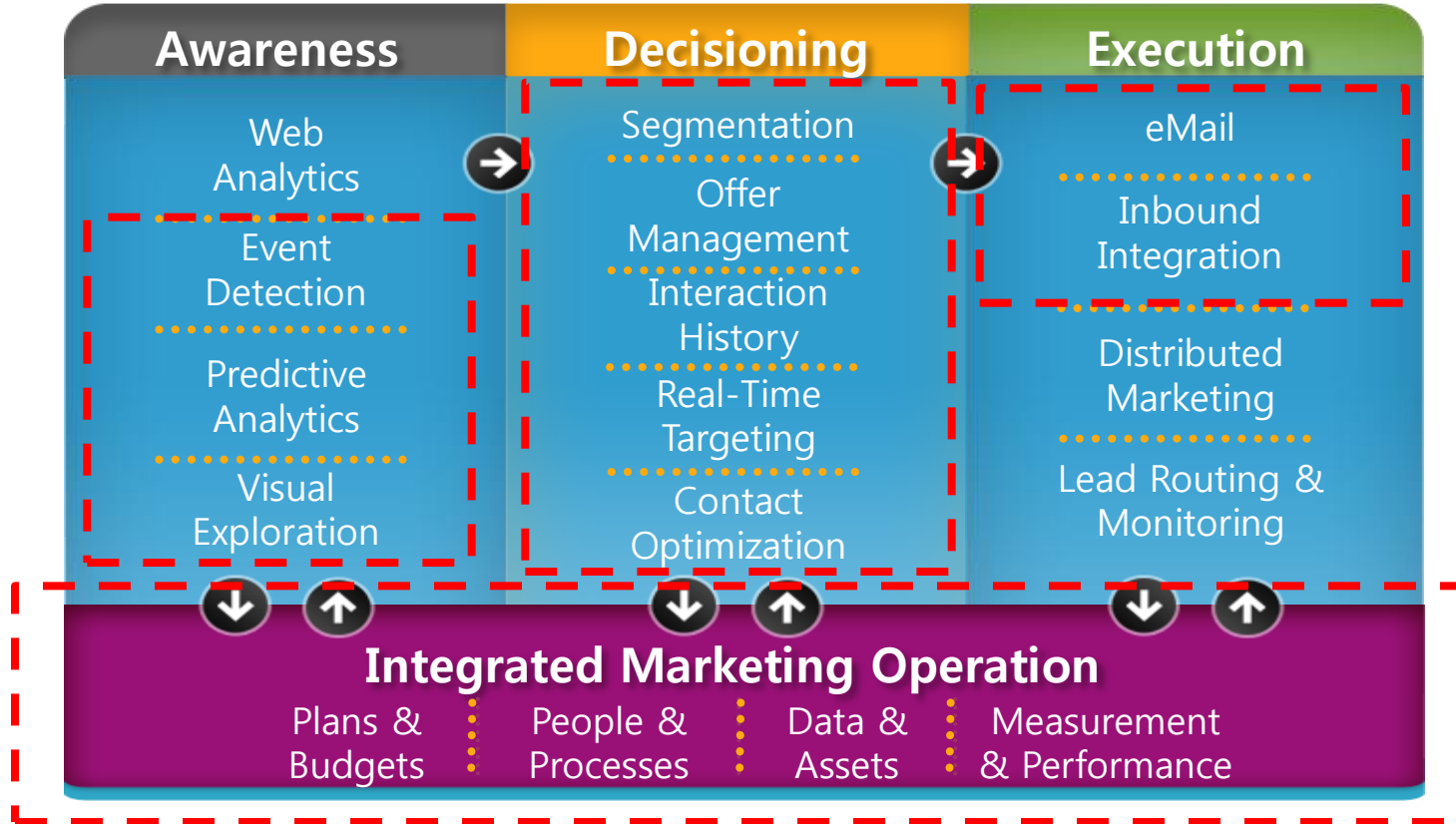
도전 과제

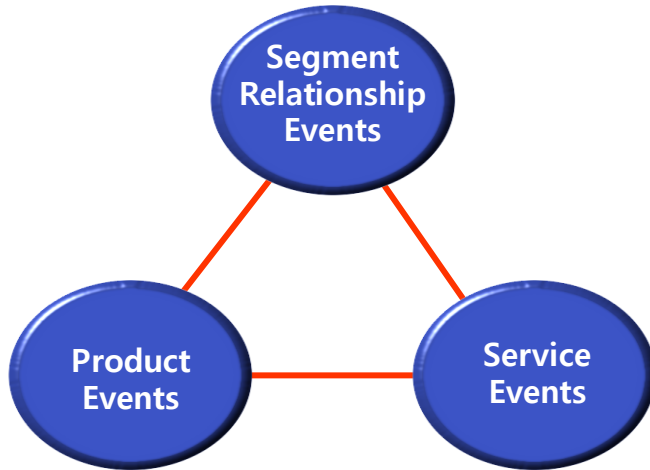
- 상품 중심이 아닌, 고객 중심으로 적시에 고객을 접촉하는 것이 필요
- 일방적인 상품 판매가 아닌 서비스로서의 고객 접촉이 절실
- 고객의 특정 행동에 대해 응대가 제한적이며, 고객의 요구사항을 예상 못함
- 고객 접촉 시 효율성을 위한 최적화 적용 필요
- DM(Direct Mail) 채널에 대한 의존도가 너무 높음

성과

- 기존 상품 중심의 마케팅에서 고객 중심의 마케팅으로, 판매 활동에서 Proactive한 서비스 활동으로 진화
- 5년 간의 캠페인 성과 (2002~2006)
 - 가망고객 볼륨 362%까지 상승 (CAGR = 38%)
 - 캠페인 수행 볼륨 1190%까지 상승 (연간 500가지)
 - 전환율(Conversion Rate) 345%까지 상승 (CAGR=36.3%)
 - \$M 기준 매출 398%까지 증대 (CAGR=41%)







Product Events

목적:

각 상품 라인으로부터 라이프사이클 동안 반응 극대화

방법:

Cross-selling, Up-selling, Activation, Utilization Stimulation, Retention 및 Winback을 위한

상품에 특화된 이벤트 세트



ILLUSTRATIVE EXAMPLE: Significant Deposit

OCBC 고객이 경쟁 보험사로부터 \$18,000의 예치금 수령
지난 3개월 동안 그 예치금의 평균 금액은 \$5,000

전통적인 접근 방법




- 예치금은 월말에 인지 – 그 때까지 그 돈은 다른 용도로 배정
- 전체 예치 금액이 대수롭지 않게 여겨져 (\$20K 이하) 해당 고객을 접촉하지 않음
- 고객은 경쟁사에 그 돈을 투자하게 됨

이벤트 기반 접근 방법

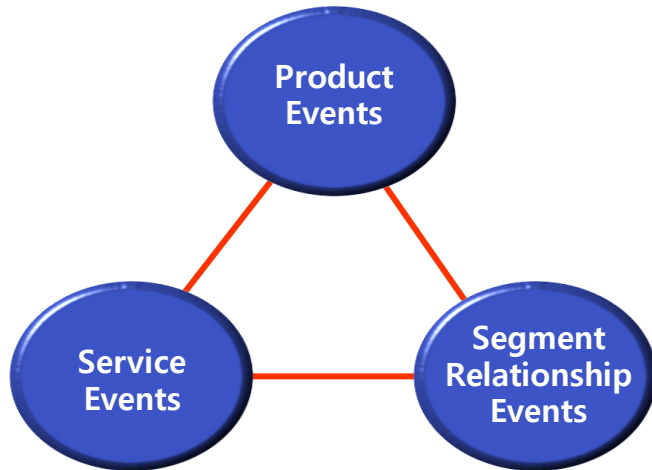
- 이벤트 탐지: 예치금이 과거 개별적 행동에 비해 주목할 만큼 큰 금액
- 다음날 고객은 우리의 영업 조직으로부터 사전 활동으로(Proactively) 전화를 받음
 - 고객과 대화
 - 해결이 필요한 고객의 요구사항 확인
- 고객은 OCBC의 한발 앞선 관련된 전화에 감사하며 높은 수익률의 투자 상품으로 이전



연계 캠페인으로 주목할 만한 성과

이벤트명	목적	
<p>1 "Significant Deposit"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 교차 판매(Cross-Sell) 목적의 TM • 장기 고수익율 자산관리상품을 위한 재할용 기금 	 <p>평균 Conversion Rate ~20%</p>
<p>2 "Customer Having A Child – Spike in Maternity Related Spend"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 고객의 자녀 보유 여부를 확인하기 위한 접촉 • 학자금을 위한 조기 계획 및 저축 유도 	 <p>평균 Conversion Rate ~10%</p>
<p>3 "Lifestyle Credit – Significant Paydown of Revolved Balance"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 향후 잔고 이체에 대한 가능성을 탐지하여 유지 또는 원백 유도 	 <p>평균 Conversion Rate ~40%</p>





Service Events

목적:

고객 데이터를 한발 앞서
활용함으로써 우수한 서비스를 제공.
우수한 서비스를 지속적이고
반복적으로 제공.

방법:

한발 앞선 이벤트로
-고객에게 **Alert** 을 보내고,
-**Positive** 한 놀라움을 전달하거나
-**Negative** 한 경험으로부터 회복



수많은 고객 상호작용 상의 "공백"을 매움



고객이 신용카드를 신청



OCBC Alert:
"고객님의 카드 신청이 접수되었으며, 모든 카드는 14일 내에 발급되는 것을 목표로 합니다."



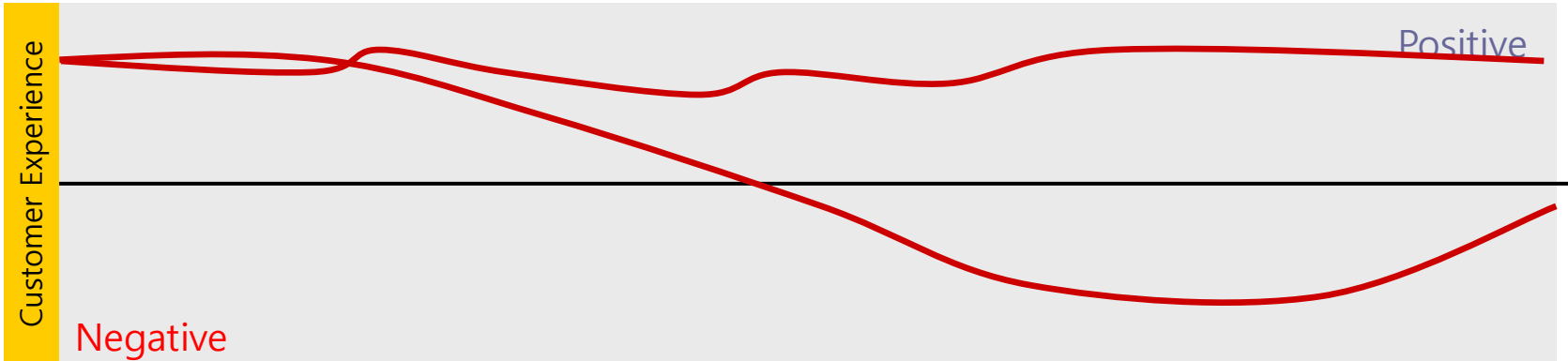
OCBC Alert:
"고객님의 신청이 승인되었으며, 7일 내에 고객님의 카드를 발급할 예정입니다."



고객이 OCBC Alert를 받아 카드 신청 및 발급 과정에 항상 행복을 느낍니다.







고객이 신용카드를 수령



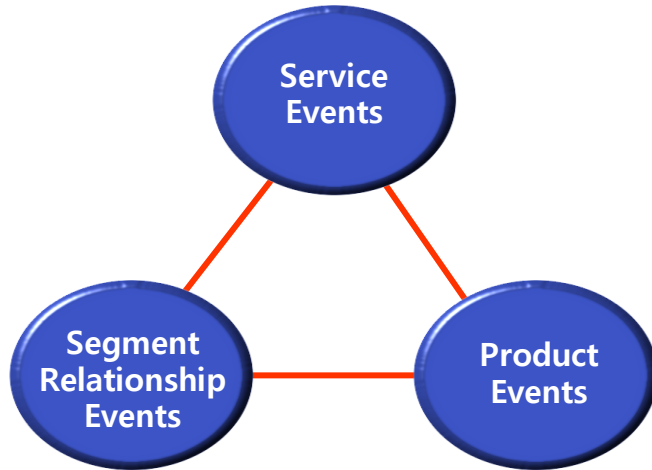
고객 경험에 입증할 만한 혜택



이벤트명	목적	
<p>1 "Filling the Credit Card Application white space"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 고객의 불안 감소 • 고객 기대 설정 • 인바운드 콜 볼륨 최소화 	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <ul style="list-style-type: none"> • Control group 대비 만족도가 17% 높게 나타남 </div> <div style="text-align: center;">  <ul style="list-style-type: none"> • Control Group : 10% 가 컨택 센터에 상태를 문의 • Contact Group : 0% 문의 • Potential saving : \$75K PA </div> </div>
<p>2 "Celebrate strong Investment returns"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 투자 성과에 대해 고객에게 업데이트 • 긍정적 투자 성과를 축하 • 추가적인 비즈니스 확보 	<div style="text-align: center;">  <ul style="list-style-type: none"> • 10%의 고객이 다른 UT 펀드를 구매 • Control Group 대비 10 배 높은 구매율 • \$1.6M 판매고 획득 </div>
<p>3 "Welcoming new OCBC.com users"</p>	<ul style="list-style-type: none"> • OCBC.com에 오신 것을 환영 • 한층 선진화된 기능의 정보 제공 • 제공 서비스에 대한 활용 향상 	<div style="text-align: center;">  <ul style="list-style-type: none"> • Contact group: 4 logons • Control group: 1.75 logon • 선진 기능에 대해 주목할 만한 증가 </div>



Segment Relationship Events



Segment Relationship Events

목적:

이벤트의 활용으로 생활에 가치 제안을 가져다 줌

방법:

고객군에 특화된 이벤트들을 "고객의 언어로, 그들의 요구사항을 말하는" 연관성 높은 커뮤니케이션을 트리거



예시 고객군: “Emerging Affluent” 고객들



EMERGING
AFFLUENT

- OCBC는 고객이 그들의 예치금을 형성하고 관리하는 것을 도와줌
- 고객의 포트폴리오와 위험에 대해, 시장과 행동에 따라 계속 진행되는 Alert 제공

이러한 고객군들의 요구사항에 일관적인 서비스를 제공하기 위해 해결할 과제들

Inconsistent Advice

고객의 요구사항과 각 포트폴리오에 대한 영업사원들의 주관적 견해에 따른 조언(Advice)

Timing

고객에게 기회나 위험이 닥쳤을 때 그 시점에 고객에게 다가가는 타이밍

Irregular Contact

대고객 접촉의 적기에 대한 영업 사원의 주관적 견해에 따른 접촉

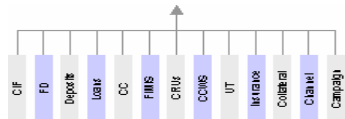


가망고객을 매일 아침 8:30까지 PC로 전달하기 위한 모든 구성원들의 끊임없는 통합



Critical Timeline

- 04:30** 모든 고객에 대해서 모든 거래 데이터가 사용 가능
- 05:30** 주목할 만한 이벤트들에 대한 탐지 완료
- 06:30** 이벤트 및 배치 캠페인 완료
- 07:30** 일별 가망 고객에 대한 최적화 프로세스 완료
- 08:30** 가망 고객들의 준비 및 PC상 전달 완료



1-to-1 전자 채널들에 걸친 개인화 메시징



단 한 명의 고객에게도 이벤트 할당

전자채널들의 콘텐츠들도
이벤트 메시지들로 개인화

ATM
1-to-1

INTERNET
1-to-1

SMS

3G MOBILE
BANKING

INVESTMENTS

DEAR JOSEPH LIM

YOUR FIXED DEPOSIT IS MATURING SOON. WOULD YOU LIKE TO FIND OUT HOW TO EARN MORE INTEREST?

YES, I AM INTERESTED NOT AT THE MOMENT

OCBC Bank

Welcome Tom Cus

Your fixed deposit is maturing on 30 September 2010 at 11:59:52.

Account Name	Account No.	Account Type	Account Status	Interest Rate	Interest Period	Interest Date	Interest Amount
Fixed Deposit	00000000000000000000	Fixed Deposit	Active	1.99%	12 Months	30/09/2010	1,000.00

Account Information: 00000000000000000000

Account Type: Fixed Deposit

Account Status: Active

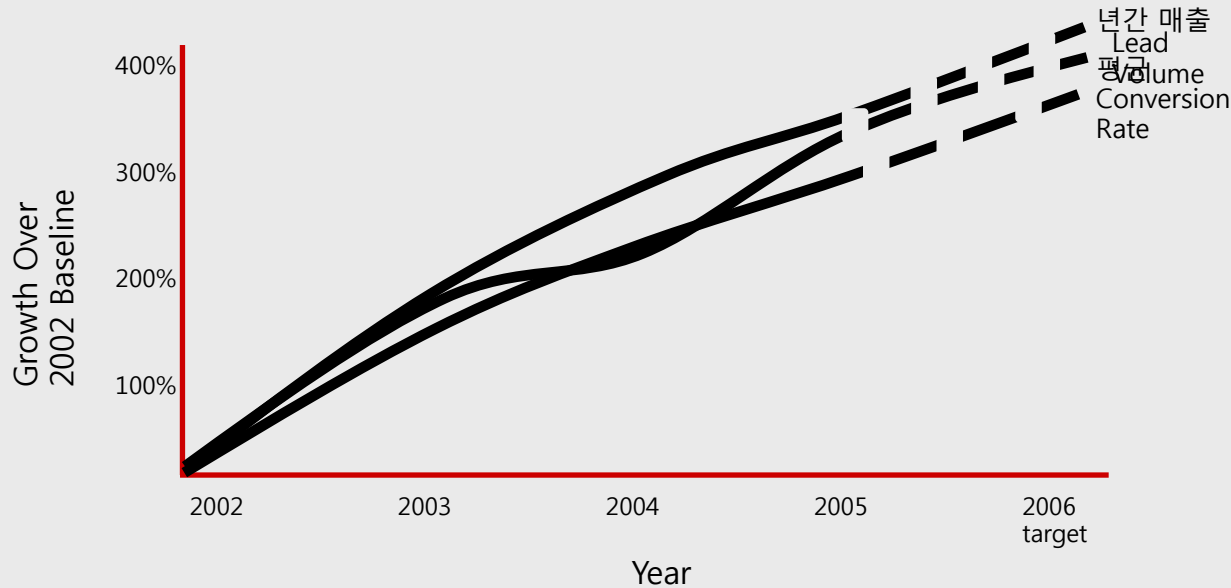
Interest Rate: 1.99%



마케팅 변화(Marketing Transformation)에 의한 주목할 만한 혜택



캠페인성과 2002-2006



가망 고객 볼륨
362%까지 증가
(CAGR = 38%)

캠페인 수행 볼륨
1190%까지 증가
(to 500 per year)

Conversion Rate
345%까지 증가
(CAGR=36.3%)

\$M 기준 매출
398%까지 증가
(CAGR=41%)



Q&A



To power the success of every marketing organization
with innovative technology solutions

김경욱 부장/IBM SWG IS EMM Sales Leader
Mobile : +82-(0)10-4995-8275
Office : +82-(0)2-3781-8275
Email : jerrykim@kr.ibm.com





감사합니다

