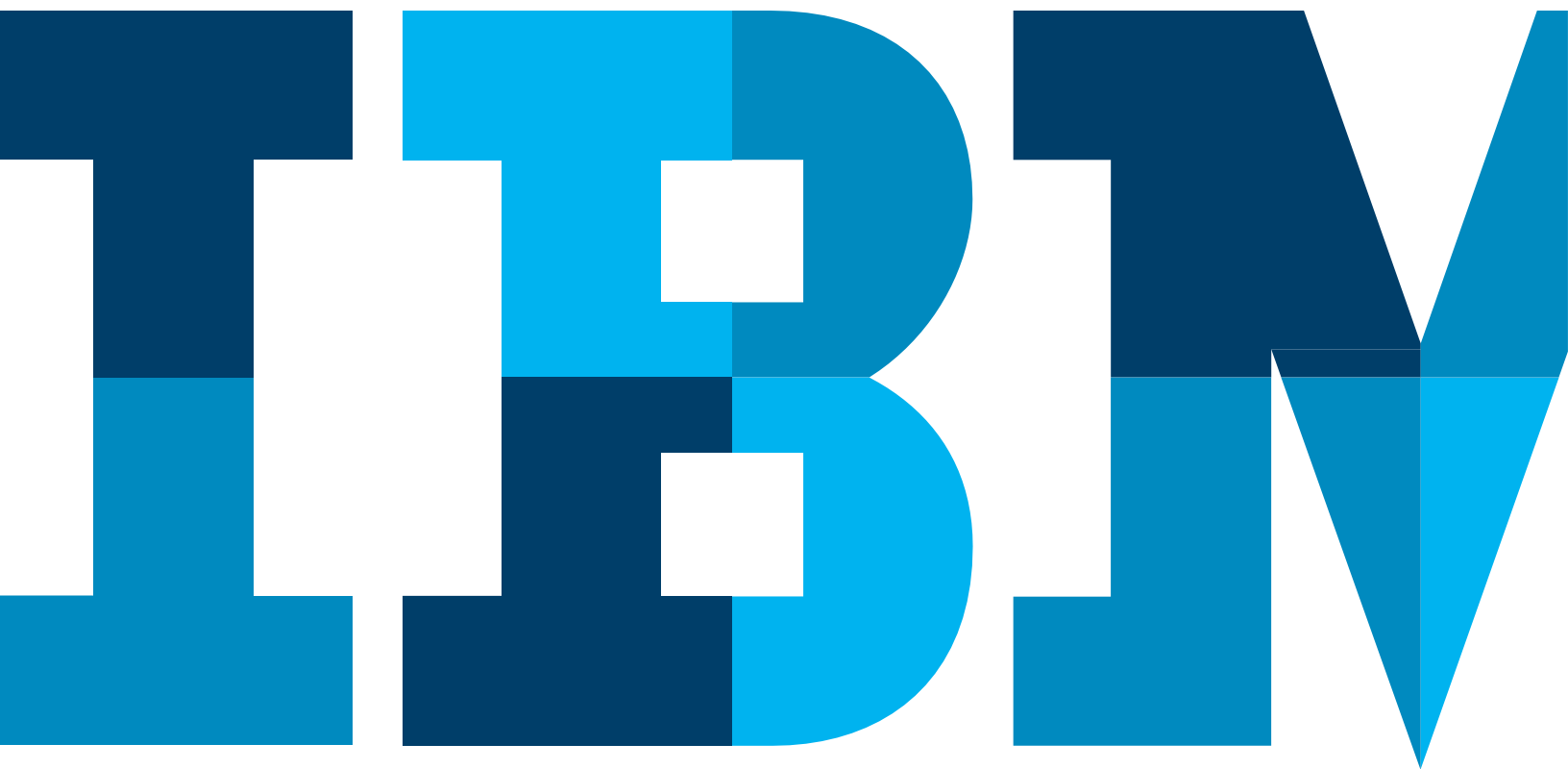


全渠道营销



目录

- 2 营销部门面临着前所未有的变革
- 3 三个转变已经从根本上改变了营销格局
- 4 与客户对话像真实的交谈
- 5 支持客户对话
 - 5 理解
 - 6 互动
 - 8 优化
- 10 IBM 怎样使全渠道营销成为可能
- 10 IBM 全渠道营销的品牌效益
- 10 结论
- 11 关于 IBM ExperienceOne

营销部门面临着前所未有的变革

营销人员认识到，他们正面临日趋复杂多变的情况。而很多人只是在更加努力地重复过去的工作：他们向尽可能多的人、尽可能大声地传达信息。营销人员的喊声越大，客户却越想走开。结果，营销成本不断上升，回报却在下降。仅仅在美国，客户体验差导致的损失就达到每年830亿美元。¹

不过，现在的环境也给那些了解正在发生变革的营销人员带来了机遇，为他们提供了联系客户与潜在客户并与其互动的新技术。在最近对世界范围内超过 15 个产业的 500 多位营销专家的调查² 中，IBM 找出了前 20% 的营销人员，他们比其他人做得好，而且来自绩优公司（图 1）。差异在于：营销冠军们积极影响各渠道的客户体验，并运用营销技术。

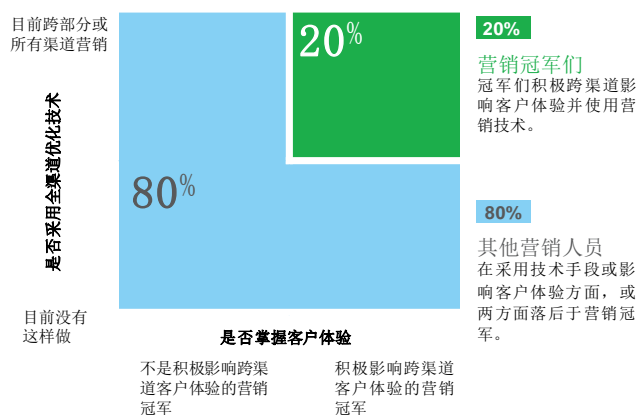


图 1：影响跨渠道客户体验并使用营销技术的营销人员明显优于没有这么做的人。

盈利结果很明显，20% 的营销人员实现的 3 年毛利增长是其他 80% 的营销人员的 1.8 倍，3 年净收益增长是 3.4 倍，3 年股票价格增长是 2.4 倍（图 2）。

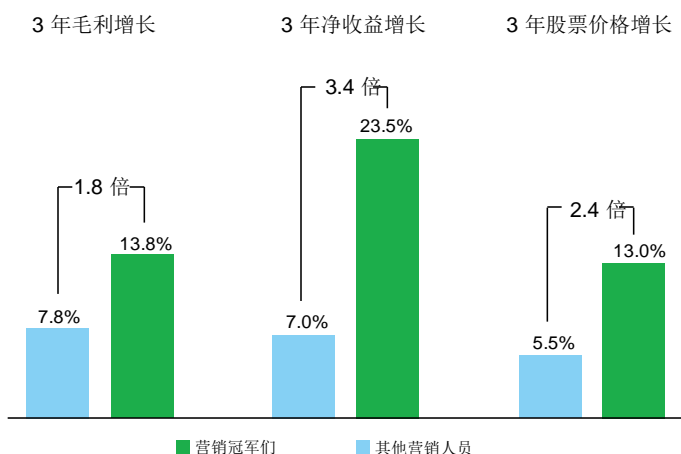


图 2：收入超过竞争对手的公司旗下的营销冠军

接下来，我们谈谈全渠道营销怎样跨外向和内向渠道、数字渠道、手机渠道和传统渠道等渠道，跨设备协调与顾客的互动，让您能跟客户和潜在客户进行真正的对话，加深关系，产生更好的营销效果。您将了解优化全渠道营销怎样帮助您跟每个客户进行具有以下特征的双向交互对话：

- 建立在过去的行为之上
- 根据当前的行为和情境，以及每个客户对每条新消息的反应，进行调整
- 在最恰当的时间，用针对个人的正确渠道，持续向每个客户发送最有用、最吸引人的消息。

三个转变已经从根本上改变了营销格局

原来的营销渠道已经萎缩，新营销渠道已经兴起，所有渠道都变得更个性化且可寻址。同时，客户得到了巨大的权力，并将权力用到极致。三个关键转变从根本上冲击着营销规律：

- 1. 营销渠道以前所未有的速度演变。**我们面对现实吧：大众媒体渠道已经丧失了影响力。像奥林匹克运动会这种能成功地向大量受众进行传播的事件已经极少了。而且，随着顾客有越来越多的个性化选择，并且能用技术手段辅助选择，他们会直接关闭大众广告。传统的外向直销渠道也饱受响应直线下降之苦。同时，手机和内向呼叫中心等高度个性化的直销渠道不适合传统的“推送”策略。由于可以接触到大量日渐复杂的受众，网络已成为丰富的社交媒体。最后，手机作为上网设备，它自身拥有的渠道已经从全渠道营销策略中可有可无的组成部分发展成必不可少的组成部分。
- 2. 实际上，几乎每个营销渠道的寻址都变得更准。**我们即将进入一个几乎所有营销渠道都会支持与客户进行针对性交流或个体交流的时代。在互联网上，大多数网站已经能通过 Cookie 用名字称呼客户，或个性地称呼客户。搜索网站采集详细的个人信息，用于针对性的情境广告和个体广告。可寻址是播客或 RSS 等基于订阅的在线渠道固有的性质，同时出现了基于位置的在线营销服务。随着交付方式从印刷品转变为线上，传统的印刷媒体变得可以寻址。甚至死板的“大众”渠道也变得可以寻址。例如，美国有线电视产业正在研发机顶盒，以根据客户品位和生活方式发送有针对性的广告。通过掌握现在的可寻址渠道，您还能使自己获取未来的利润。

3. 客户拥有了更多能力，他们以全新的方式运用能力采取行动。

互联网和手机带给用户前所未有的途径，使其可以获取关于公司产品、宣言、服务、定价和营销方法的独立信息。结果呢？您的客户已经获得营销关系和信息流的控制权，而作为营销人员，通常由您为此付费。社交媒体给了客户一个强大的“肥皂盒”，它可以塑造各种品牌的形象。客户现在完全适应了随心所欲地跨越各种渠道。对需要反复思量的商品，他们决定购买前，可能会在线上 and 线下渠道之间来回跨越。对于日用品，他们会从当时最方便的渠道购买。简单地通过各种渠道发送统一消息已经不行了：您要有很强的全渠道意识，了解客户在每个渠道对您的消息的反应，还要在当前的互动交流中预测他们需要什么。

与客户对话像真实的交谈

前面提到的变化是系统性的和永久性的变化。所有业务部门都面临挑战，他们必须协同工作，改善客户体验并使客户能以他们希望的方法随时随地无缝跟您进行业务往来。要达到这个目的，必须全面跨渠道整合营销：能根据客户过去和现在的行为，在跨渠道的个性化对话中与每个客户和潜在客户进行互动。为实现全渠道营销，必须将传统营销策略转变为实时、事件触发、内向、多阶段、多渠道的战术。

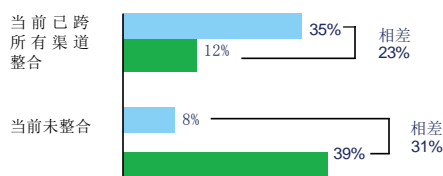
特别是，这意味着要采用新的战术：

- 对客户的输入或行为改变作出反应
- 根据客户和内向交互情境方面的知识，实时找出最佳的处理策略
- 把彼此独立的交互连成持续一段时间的对话
- 利用对谈话的记忆和当前交互情境，跨渠道推进对话

全渠道营销要求整个营销部门无缝合作。没有技术的帮助，不可能完成这个任务。根据 IBM 的全球营销人员调查中的 2013 年营销状态，前 20% 最成功的营销人员中采用跨越各种渠道的全渠道营销优化技术的比例是落后的同行的 5.6 倍（图 3）。

图：整合内向/外向和线上/线下的营销项目

问：您的内向/外向和线上/线下营销项目的整合程度如何？



样本数：营销冠军们 (n=102)，其他营销人员 (n=410)

采用跨所有渠道的全渠道优化技术

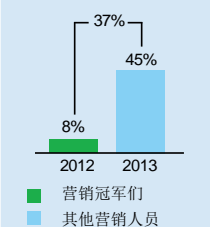


图 3：最成功的营销人员已经采用了跨所有渠道的全渠道优化技术。

很显然，技术改变了游戏规则。但是实际情况是，应用最广泛的营销软件方案是专为支持传统的外向型营销而设计的。此外，以利基渠道为中心的营销方案根本不能实现跨渠道客户所需的互动。那么，要怎么协调这种营销，创建个性化的客户对话方式呢？

想一想，和一个真实的人进行一次正常的谈话需要做什么？您要：

1. 倾听和理解这个人在跟您说什么
2. 决定接下来怎么说
3. 说话（说出您决定要说的话）
4. 再倾听
5. 随着谈话的进行，重复第 1-4 步

在真实交谈过程中，这很容易做到。但是，当营销人员在很多交流渠道和客户接触点上跟成千上万个客户同时交谈时，就很难做到。您需要使用正确的技术来帮助自己完成与朋友谈话时会做的事。

支持客户对话

当然，我们必须把真实交谈中的各个因素转换成营销术语。

- 营销行业的“积极倾听”转换为“理解”客户和客户数据。
- “决定接下来怎么说”转换成通过该渠道相关度最高的报价或消息“优化”交互。
- “说话”转换成通过消息与个体“互动”。
- 此外，最有效的跨渠道营销优化解决方案还会帮助营销人员“优化”他们的内部操作和流程，提高效率。

理解、优化和互动，是向全渠道营销过渡所必需的三个关键营销流程。我们看一下全渠道营销技术怎样让这三个重要的流程起作用。

理解

倾听的关键是能够抓住客户在说什么，包括明确表达和暗示两方面。暗示行为指的是什么？我们不仅获取客户的购买行为，也要获取客户对您传达的营销消息的反应，及其非货币行为和交互，例如在网站上、手机应用上和社交媒体上的行为和交互。您的机遇就在于处理所有信息并决定接下来怎么说。这就需要有一个能够利用和处理客户历史情况和当前情况，从而找出可据之采取行动的洞察客户洞察力，在潜在客户出现机会时提醒您并预测营销结果的技术解决方案。

最有效的全渠道营销优化方案要包括数字的、手机的和社交情感的数据，才能改善对客户的针对性。不管客户什么时候访问您的网站、手机应用或其他数字化资产，该解决方案都能精确捕获到他在看什么，他们怎样与数字化资产交互，以及他们怎么看待您的品牌。然后，该解决方案会向您提供这些信息，帮助您更好地理解每个客户，特别是他们的愿望和需求。

互动

在您倾听客户说了什么并决定了接下来说什么后，您就要与客户互动，对他们说话，也就是在交互情境中说出恰当的消息。所以，向全渠道营销转变的基础是在一段时间上通过各个渠道持续进行对话的能力。最有效的全渠道营销优化解决方案能让您对客户“想好了再说”，并且是以与顾客至今为止的全部交谈记忆为基础。这是与客户进行有效对话所必需的。

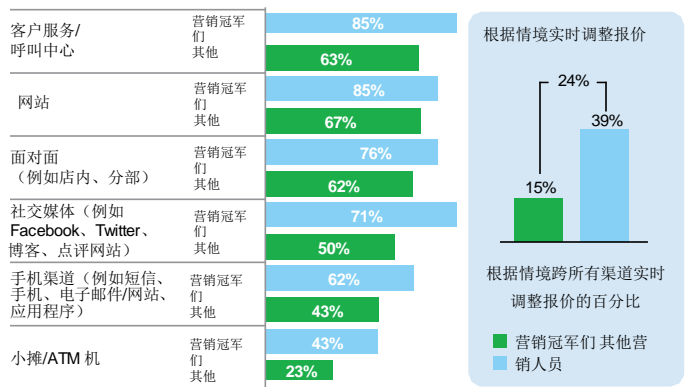
如果不用来采取行动，哪怕是世界上最好的分析也没什么用。找出使用这些工具和能力的解决方案，让营销人员能决定接下来应该通过什么交流渠道向每个客户提供什么样的消息和报价。例如：

- 外向营销活动管理，使营销人员能通过所有外向渠道向数千或数百万客户传递正确的消息。营销人员应该能通过所有渠道，线上线下，快速、经济高效地设计和实施活动策略，并与客户和潜在客户建立有效的、持续的对话。
- 实时内向交互管理，可将与客户交互期间的个人体验个性化，例如对网站、呼叫中心、手机、POS机、ATM机，小摊及其他渠道交互的管理。结合营销人员定义的商业逻辑，针对行为进行有力分析，使营销人员能通过每个渠道向每个客户个体传递最佳营销消息。

2013年IBM营销人员调查发现，营销冠军们利用这种能力，根据情境调整即时报价的比例是同行的2.6倍（图4）。他们中的很多人通过多种不同的渠道营销进行对话，包括呼叫中心、网站、社交媒体网站，甚至是小摊。

营销冠军们借助于个体行为和情境来充分利用每次交互

现在通过渠道实时提供个性化消息的百分比



样本数：知道自己公司在此区域业务的人数（营销冠军=91-101，其他营销人员=360-390）

样本数：营销冠军们(n=102)，其他营销人员(n=410)

图4：营销冠军们借助个体行为和情境来充分利用每次交互。

最后，您必须把消息传递给客户。

在当今的环境里，很多地方都可能出现一部分对话的：印刷页面上、屏幕上、电话里或人身上。最有效的全渠道营销解决方案能通过用户可能使用的所有渠道和多种设备传递协调的对话：

- 鉴于今天的客户时刻保持连接，手机互动不再可有可无，而是必要组成。客户在您店里时，通过您的应用交互时，访问您的移动网站时，检查电子邮件时或您为他们提供有用的信息或报价时，他们会期待您在移动设备上为他们创造更好的体验。最好的全渠道营销方案通过短信、简单且内容丰富的通知、应用、移动网站和提醒收件箱等方式提供手机消息设计和交付。
 - 电子邮件的交付和可交付性，可帮助您设计和测算您的数字化营销消息的功效。营销人员应该能决定他们的消息怎样在各种设备上显示，确定他们的 IP 地址是否出现在任何黑名单上，确定他们的邮件会进入收件箱还是垃圾箱。
 - 商机发送和监控，使营销人员能更高效地向销售团队和合格的代理商通知和发送商机，监控他们的处置方法以及衡量发送的商机带来的业绩。这样一个工具会提高端到端商机发送和监控流程，填补营销和销售间的空白，提高商机的交易达成率，并提升拓展商机的营销投入的投资回报率。
- 与其他渠道整合可以：
 - 执行外向工作，支持创建收件人名单，以便向信件公司和包装公司递送准备寄出的文件；执行大量电子邮件；以及与第三方供应商顺利整合，以便进行所有外向渠道工作
 - 支持内向整合，以便从客户接触点获取实时情境信息，例如网站、内向客户服务互动、小摊，甚至是面对面的销售点等接触点，并在当前互动会话期间转发要立刻提供的报价或消息。

全渠道营销优化解决方案的这个功能应该也能向其他渠道发送或嵌入消息，例如网站、手机应用、呼叫中心应用、直邮印刷厂、电话销售的呼叫名单等。

优化

当然，如果从每次交互中收集了客户和潜在客户的数据，您却不能获得任何洞察力，不能在交谈时决定怎么回应，那有什么用呢？全渠道营销解决方案应该包含多种工具和能力，例如下面这些，从而帮助营销人员分析线上线下渠道的客户数据，并持续优化与客户的交互：

- 预测分析，让用户更容易细分市场；预测反应，交叉销售和提高生命周期价值；根据交互情境针对个体决定最好的下一步行动
- 事件检测，可监控每个客户的交易行为模式，设置在出现有意义的变化表明公司行动够快就能抓住商机时触发的触发机制
- 可视探索，向营销人员提供客户行为、偏好和商机的可视化分析，允许选择客户群体，以便更容易纳入定向营销活动，也就是快速将问题转化为洞察力再转化为行动，而不需要编程或技术支持
- 优化联系，确保客户接收到最相关、最有利的报价，既满足个人业务范围的需要，也把客户的联系疲劳降到最低
- 跨渠道和接触的营销努力归因，理解每次接触怎样影响客户

使用这些能力，营销人员能根据客户的交互历史、报价详情、渠道偏好、时间框架、业务限制和规定以及营销目标，精准确定与每位客户最好的交流方法。

事实上，2013 年 IBM 全球营销人员调查发现，最成功的营销人员使用类似于“把洞察力转化为行动再转化为收入”这种策略的比例是同行的两倍多（图 5）。

图：把洞察力转化为行动

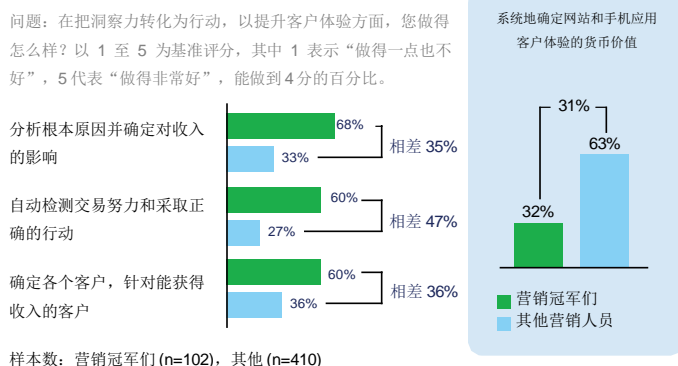


图 5：营销冠军们比其他营销人员更频繁地积极分析客户数据，把洞察力转化为行动再转化为收入。

营销人员面对着在预算减少的同时，还要通过更多渠道交付更多商机、谈话和内容的压力，这就需要营销团队的努力更合理，并最大程度利用营销支出。

大多数实施全渠道营销策略的公司都需要您管理多个“变动部分”，与整个营销组织中很多不相干的小组顺利合作。最好的全渠道营销方案会通过简化合作和跨渠道规划、设计、执行和计量推动工作。通过一个统一接口支持多种营销功能和能力，以及其他已有的工具无缝整合，就可以实现这些目标。这样的解决方案使营销组织能有效管理：

- 计划和预算，以便提供通用的可视化、自上而下地分配预算，以及预测和费用的全程跟踪
- 人和流程，包括一个主营销日历，用来跟踪项目并将其可视性最大化，还包括评估资源可用性、分配工作和任务、推动项目日程进度、管理评论和提高合作的工具
- 数据和资产，通过采集可复用的信息和工作、管理项目和活动数据、为所有创意资产提供安全访问权的工具来实现
- 测量和性能，通过可转到完备的面板，监控交互和进行数据挖掘研究的易用报告实现

2013 年 IBM 营销人员调查发现，营销冠军们比他们的同行更积极地分析和量化他们的努力对销售净增长、客户保留率的增长、品牌认知度的提高、客户终生价值和购买意向提高的总体影响。

有能力协调和自动进行“决策”流程的百分比

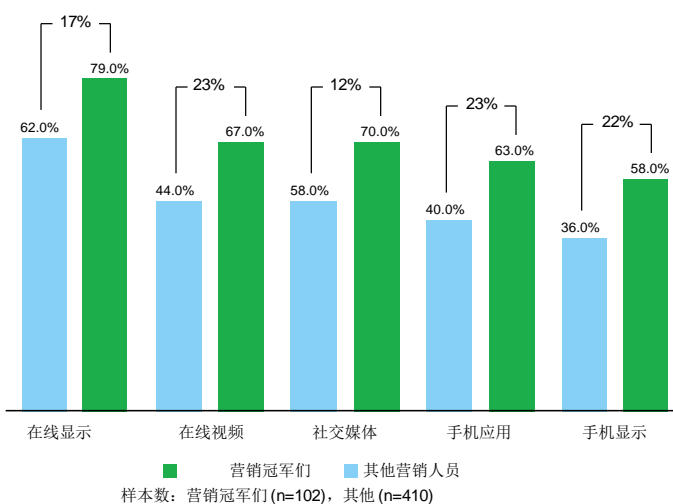


图 6: 量化影响方面，营销冠军们和其他营销人员差别很大。

IBM 怎样使全渠道营销成为可能

IBM 了解营销人员在设计或实施全渠道营销策略时面对的需要和挑战。IBM ExperienceOne 客户互动解决方案允许营销人员通过分析更好地理解客户，通过自动化把情报动态地变成有意义的对话，从而吸引、取悦客户，将客户终身价值最大化。IBM ExperienceOne 在一定程度上实现了这种个性化：跨几千个客户端和使用多种设备和渠道的几百万个客户。IBM ExperienceOne 使用便于连接客户、不会让团队没有客户、也不会遗漏客户的经验解决方案，使客户互动更快、更容易。

IBM 全渠道营销的品牌效益

使用 IBM 全渠道营销方案的营销人员，已经意识到该解决方案具有深度影响他们营销成功的明显效果。典型的效果包括：

- 客户终生价值、保留率和忠诚度提高 10-20%
- 响应率提高了 10-50%
- 营销投资回收率提高了 100% 或更多
- 营销成本减少 25%
- 营销周期缩短 75%

这只是其中几个指标，我们还有更多有趣的结果。

结论

现在的客户比以往需要更个性化的相关信息，每种营销渠道都向着支持该趋势的方向演变。营销组织要积极利用这些变化，如果这么做，就会获得更强大的竞争优势。传统的营销必须变成全渠道营销，切实感受每个客户的商机，并在最恰当的时候通过最好的内向和外向渠道自动发送最能吸引每个客户的消息。IBM 的全渠道营销解决方案专门为此设计，使现在的营销人员能迅速实现全渠道营销。

关于 IBM ExperienceOne

IBM ExperienceOne 通过丰富每一个客户的互动方式，帮助您吸引、取悦客户，提高客户的忠诚度。IBM ExperienceOne 提供一套整合的客户互动解决方案，使营销、推销、商业和客服团队能找出最至关重要的客户和时机，快速把这些洞察力用于发展和交付个性化的有益品牌体验。

IBM ExperienceOne 利用来自 8000 多次客户互动的成功模式、原创的行业研究和在主要分析报告中一贯被视为作行业引领者的产品，点燃创新激情。

IBM ExperienceOne 解决方案通过云端、内部部署或混合方式交付。

更多信息

了解更多 IBM ExperienceOne 的信息，请联系您的 IBM 代表、IBM 业务合作伙伴，或访问下面的网站：

ibm.com/experienceone。



© Copyright IBM Corporation 2015 IBM Corporation

Software Group

Route 100

Somers, NY 10589

美国印刷

2015 年 3 月

IBM、IBM 徽标和 ibm.com 是 International Business Machines Corporation 在美国和/或其他国家或地区的商标和注册商标。其他产品及服务名称可能是 IBM 或其他公司的商标。Web 站点 www.ibm.com/legal/copytrade.shtml 上“版权和商标信息”部分中包含了 IBM 商标的最新列表。

本文档是首次发布日期之版本，IBM 可能随时对其进行更改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有这些产品或服务。

本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类的（无论是明示的还是默示的）保证，包括适销性、适用于特定目的和非侵权的保证或条件。IBM 产品根据其所属协议的条款和条件获得保证。

1 2010-11 Datamonitor/Ovum 的研究

2 IBM 全球营销人员调查，2013 年营销状态



请回收利用