

以客户为中心的转型 - 解决之道 智赢商机

温晓华 (Wilbur Wen)

IBM全球企业咨询服务部 中国智慧商务解决方案总监



## 现今是以产品为中心



20% 的产品覆盖 80% 的客户需求

把产品推向客户

真的了解我吗？

## 什么在推动变化.... 技术的“变革”正在推动消费者的变化



**世界 26.2% 的人口  
使用网络**

现在每天的在线用户量为 **18 亿**，  
预计至 2013 年将达到 **22 亿**



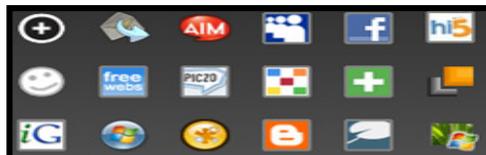
**全球移动订阅量为  
48 亿**

• 美国的移动订阅市场渗透率达 **91%**



**移动互联网**

2009 年底移动互联网用户量为 **5.05 亿**，至 2012 年增长至超过 **10 亿**



**63% 的搜索通过社交  
网络进行**

**47%** 的情况下，用户受阅读  
内容影响



**用户生成内容**

**91%** 的客户视其他用户评价为  
影响购买决策的首要因素



**5 亿活跃用户、  
每日活跃用户 1.75 亿**

一位朋友的一个 **Facebook Like**  
相当于陌生人的 100 个积极评论

## 消费者与技术的变化定义智慧商务的未来

### 购物无处不在

- 由于无处不在的连接与访问功能，购物已融入我们生活的方方面面
- 客户接触点继续继续扩增，提升购物意识

### 购物被细化

- 客户可以无缝地开始/停止购物以及切换渠道
- 启用更新、更便利的购物模式
- 新的竞争者和利基供应商加入竞争

### 购物实时化

- 物联网规模将超过在线用户
- 数码设备便于以经济的方式捕获数据
- 可以对像“沃尔玛一样规模”的商铺执行实时分析

### 购物情境化

- 预测性模式确认购物者的意图和目的
- 客户信息可用性改进对产品的理解
- 客户期望获得因其需求而异的个人化体验
- 客户与其他同伴和信赖的顾问进行动态互动

### 购物协作化

- 客户参与产品的设计与分类
- 客户生成内容的重要性持续增加

### 购物体验化

- 订单交付网络支持新的商店模式和形式
- 客户通过商店实际体验产品
- 数码接触点增强体验功能

智慧消费者对购物体验有四个明确期待。

*“Listen Me”*

适应我的渠道  
重视我对产品和服务的反馈  
让我主导对话

*“Know Me”*

相关联的促销  
了解我对支付方式、收据等的偏好  
根据我的位置提供个人化分类组合

*“Serve Me”*

保留我想要的产品  
提供有价值的忠诚度方案  
提供聪明有见识的员工  
提供缺货产品的订购服务

*“Empower Me”*

让我使用我的技术：

- 在购物时发现促销
- 比较价格
- 获取更多信息
- 寻找服务、帮助、订购、结账、支付





## Listen Me

### 您拥有哪些社交网站的账号？（选择所有适用的）

- 45% 的客户拥有媒体共享网站
- 33% 的客户拥有社交网络账号

### 您多久访问一次社交媒体网站？

- 5% 的客户每天/每周访问社交媒体网站，发布评价
- 75% 的客户每月偶尔访问，回应帖子或写评论
- 37% 的客户受外部评论影响

超过一半的“互联互通”的客户称，社交媒体交互影响他们的支出

## 通过社会化渠道数据分析洞察市场变化

### 基于Twitter洞察股票市场变化获评2011时代周刊年度50大最佳发明



- Twitter上的集体情绪可以提前3天预测股票市场变化。伦敦对冲基金**Derwent Capital**对每天超过2亿的tweet中的10%进行追踪，分析“冷静”、“警惕”等关键词。

- 借助于Twitter，Derwent公司2010年7月实现了1.85%的增长。同月，标准普尔指数下跌2.2%。

### 为了准确定位市场营销策略，卡夫与IBM携手，挖掘其全球的Vegemite品牌消费者的真实想法。

- 分析的结果大大出乎卡夫的意料，大家谈论的热点并不是Vegemite是否过咸，也不是产品的包装，而是各种各样不同的吃法，以及在国外怎么买到Vegemite！

- 大家普遍关心的三个趋势：健康、素食主义和食品安全。一种学名为叶酸的维生素B复合体被频繁提到，

- 这个信息对于卡夫调整Vegemite的营销策略有很大的启示，为卡夫进一步打开孕妇消费者市场提供了依据。

- 如今，在Vegemite的网站上有许多介绍食用Vegemite的不同方法，并邀请顾客进行调查，了解他们食用Vegemite的方式。 © 2011 IBM Corporation



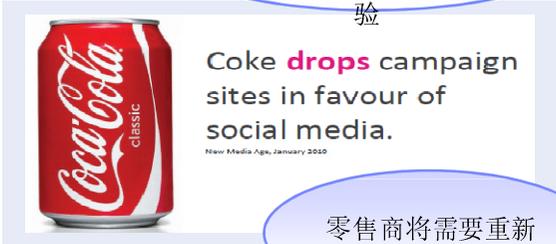
## 社交媒体在此处作为一种技术，将继续推动连接性、速度和协作性的提升 - 但它同时也使客户与零售商之间的信任鸿沟不断扩大

### 社交：将购物体验融入其中



- 超过 **60%** 的 16-34 岁的消费者希望在购物时有品牌商可以“服务他们”
- **65%** 的在线购物者属于社交搜索者
- **61%** 的客户期望是可以随时随地完成订购

85% 的消费者期望有一个无缝的跨渠道购物体验



零售商将需要重新放置网络广告

社交媒体的扩散与持续增长造成零售商与消费者之间的巨大“信任鸿沟”。要掌控消费者的创造力和购买力，就需要交付基于信任的更深层次的个性化营销方案

### 用户生成内容：用户的力量不断增大

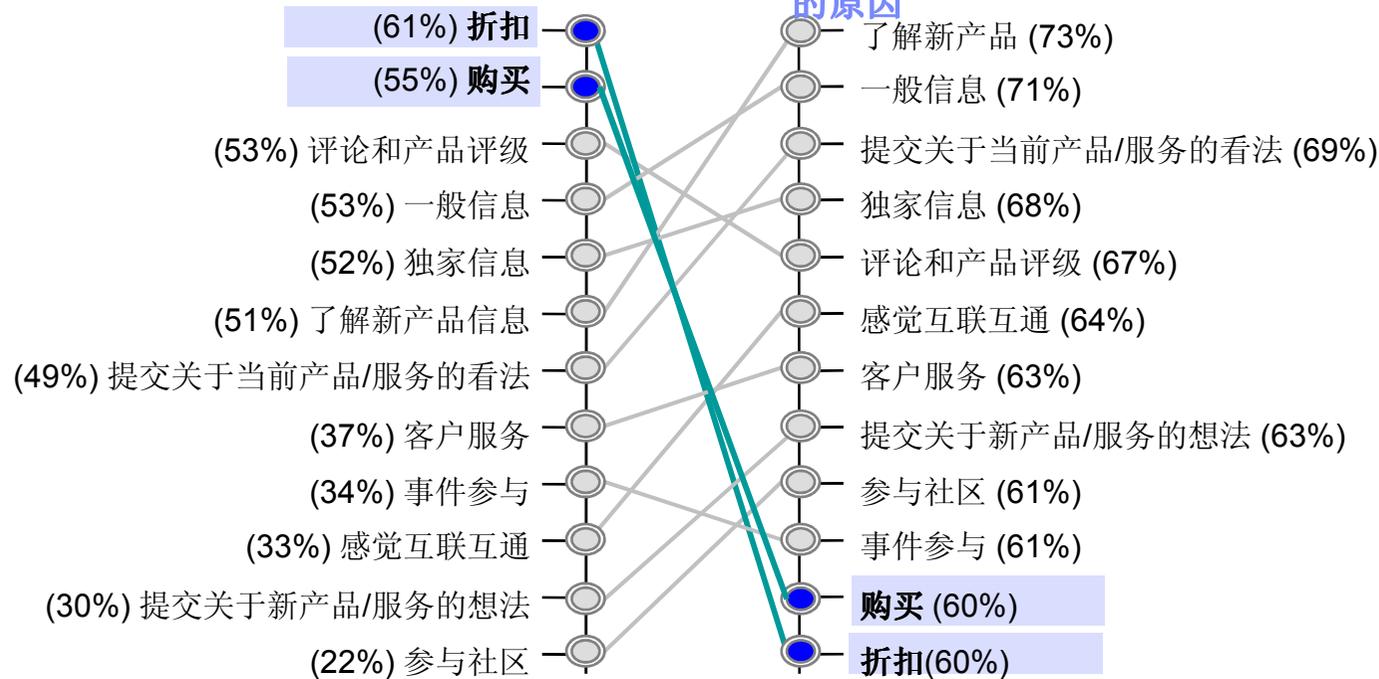
- 至 2013 年，用户生成内容创建者数量将增加至 1.145 亿（比 2010 年增加 17%）



## 感知差距：企业认为客户通过社交媒体与其互动的最不可能的原因是有形价值

### 客户评级：他们通过社交网站与公司互动的方式

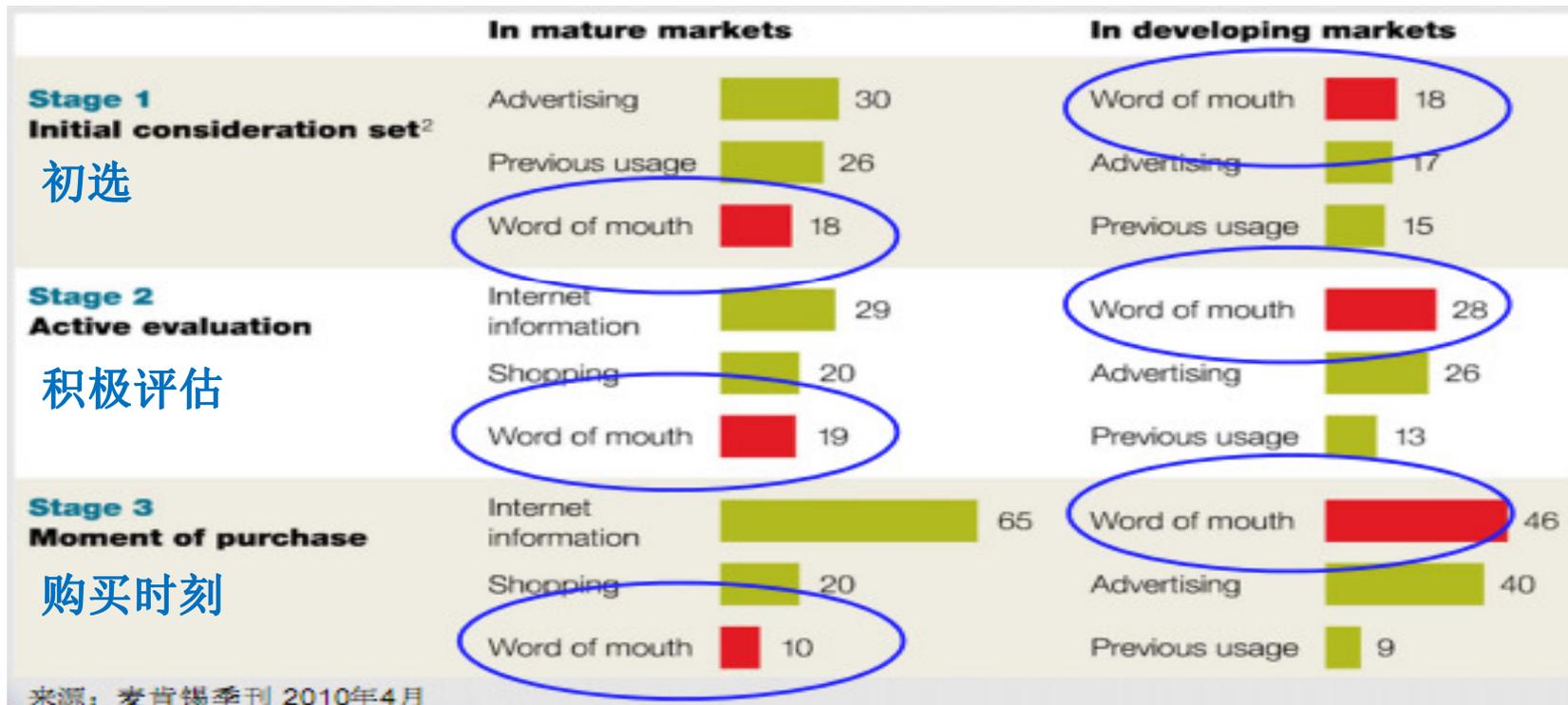
### 企业评级：他们认为客户通过社交网站与其互动的的原因



来源：IBM 商业价值分析研究院，CRM 2011；样本大小 客户 N=1056；商业学习 N=333，一般信息 N=336，提交观点 N=334，独家信息 Info N=333，评论/评级 N=333，感觉互联互通 N=331，客户服务 N=331，提交想法 N=332，社区 N=329，事件 N=332，采购 N=334，折扣 N=331

## 口碑对决策有多重要？

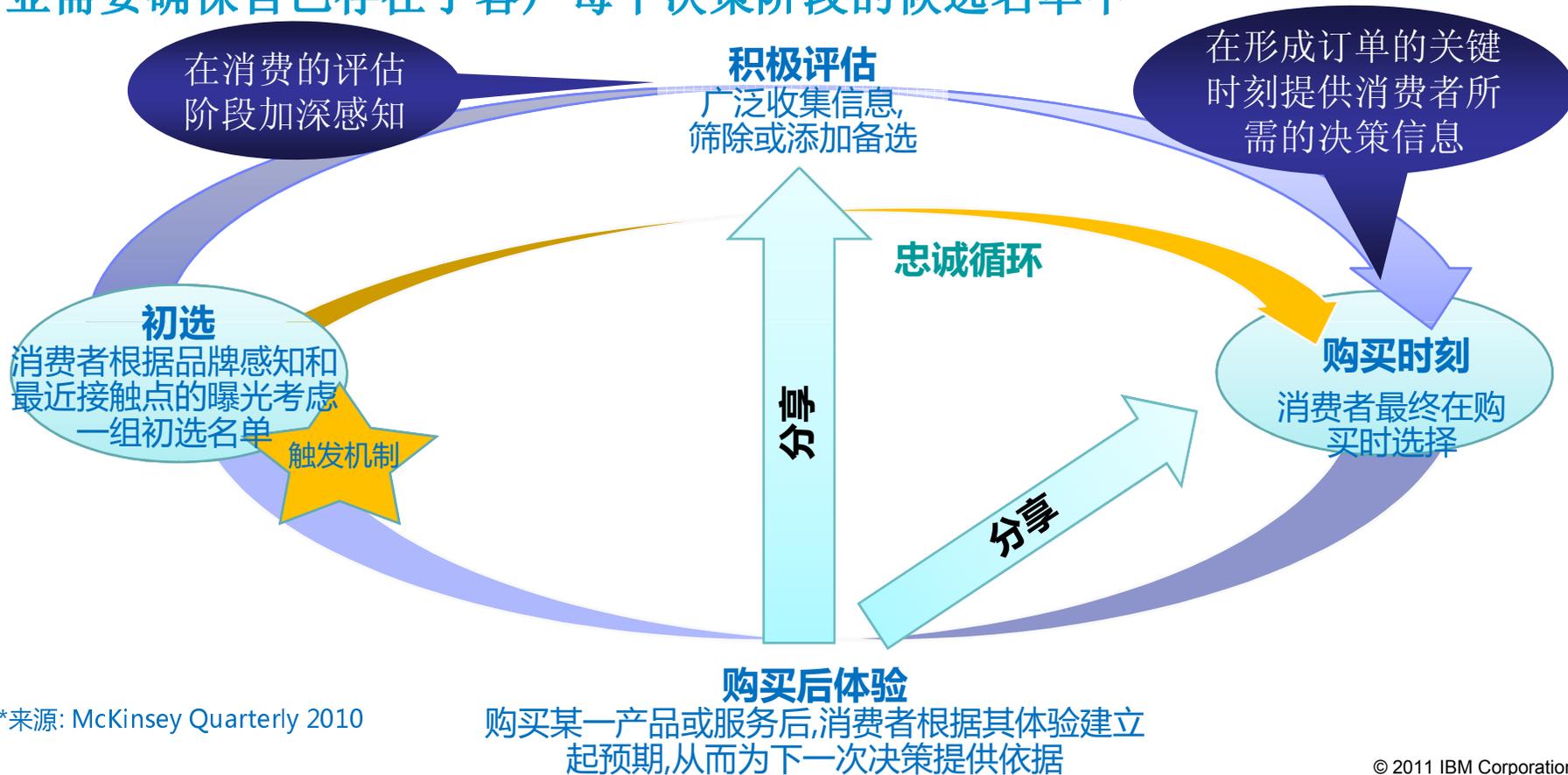
客户决定购买某个商品最重要的三个理由



来源：麦肯锡季刊 2010年4月

\*来源: McKinsey Quarterly April 2010

# 消费者决策新模式：客户深度参与，通过积极的信息采集作出购买决策，企业需要确保自己存在于客户每个决策阶段的候选名单中



\*来源: McKinsey Quarterly 2010

# 全面的客户洞察

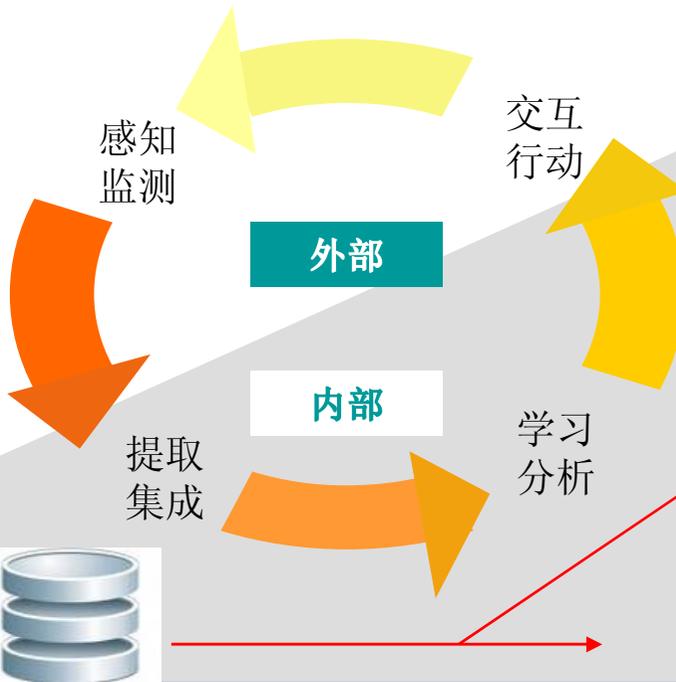


Web: 博客  
留言板、论坛、  
新闻

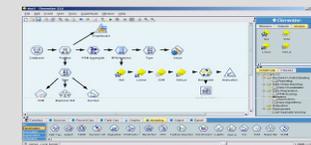
## Web 内容分析客户洞察



销售 调查表



- 优化营销活动设计
- 优化产品设计
- 细分市场
- 将批评者转变为影响者



构建模型



可视化

### 关键功能和益处:

- 确定并改进客户细分
- 了解这些客户细分的可获利程度
- 判断客户要买的产品，并确定如何将他们转变为产品拥护者

# 与客户交互、互动和协作需要新型信任模式 - 这些模式将成为强大的具有竞争力的差异化因素

## 对等网络：经济信任新模式



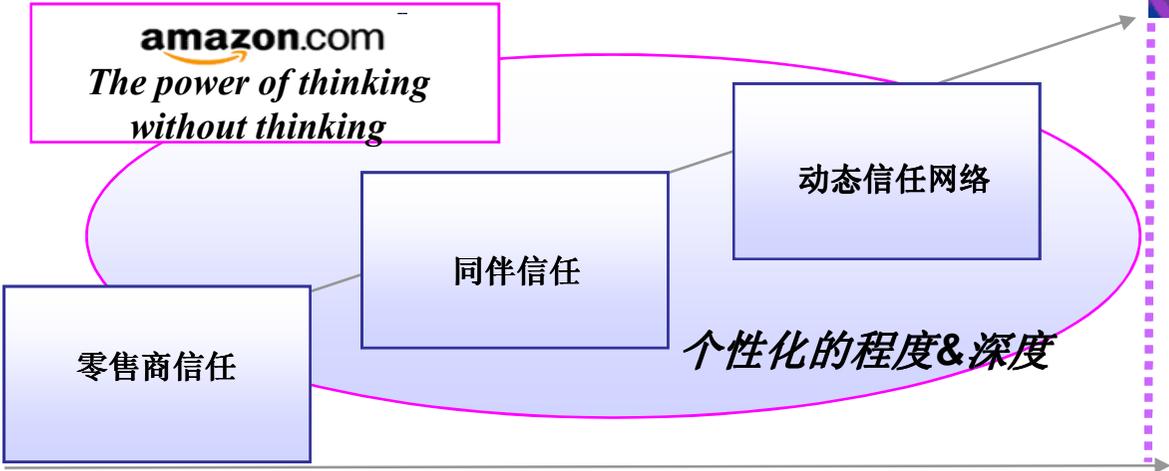
- 60% 的美国在线家庭用户信任零售商 web 站点上的客户评论
- 75% 认为能够通过在线或移动渠道访问产品评论很重要，因为想了解 **以前客户的观点**

拥有客户评价的产品比没有客户评价的产品的点击率高 **120%**



存在实时构建、监测和调整社会资本存储的可能。

**amazon.com**  
*The power of thinking without thinking*



零售商拥有很大的机会，可以构建新的个人之间的信任模式，并协调爱好相似的客户之间的信任网，使他们产生相同的感受、情感和购买决定



## “Know Me”

### 个人化促销（影响购买的首要因素）

- 决定在何处购物的首要考虑因素
- 最有可能增加我的支出
- 零售商最需要改进的地方

### 个性化购物（最重要的因素）

- 在实体店或在线识别出我
- 记住我偏好的支付方式
- 提供我偏好的收据类型

### 个性化分类组合（最重要的忠诚度推动因素）

- 质优价廉的私有品牌产品
- 独一无二的新品
- 在我所在的国家制造或生长的（固定）
- 环境友好型/可持续型产品（固定）

来源：商业价值研究院 - 全球客户关系管理 n =1056

© 2011 IBM Corporation

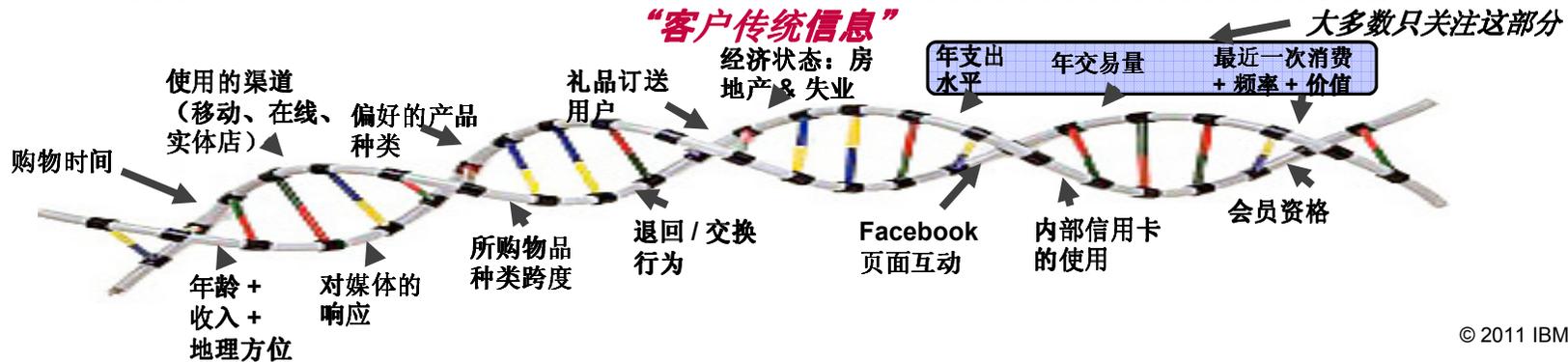
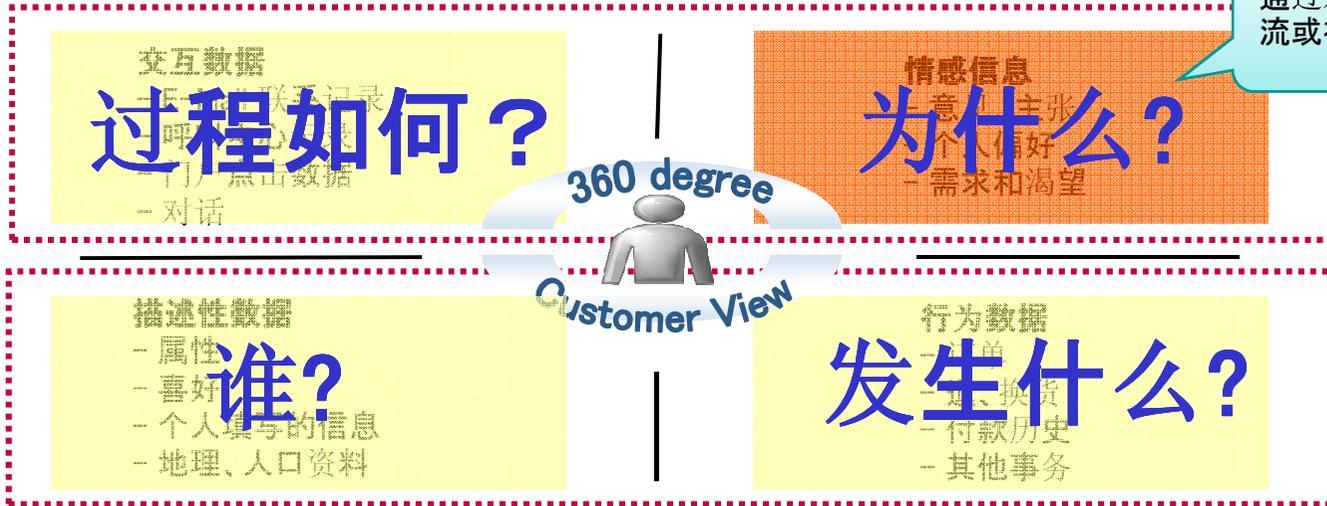
IBM GBS Smarter Commerce Solution



为了有效地吸引客户，我们确实需要了解客户行为，从所有的渠道互动中观察他们

高价值—客户动态信息  
- 差异化竞争来源

通过对客户的直接交流或社会化互动方式采集



# IBM GBS Smarter Commerce Solution

## 基于客户分析的精确营销



**Coremetrics | Intelligent Offer™**

**Offers: Site Category Recommendations**

Created by: cmann@coremetrics.com

Offer Name: Site Category Recommendations

Offer Type: Site Category Recommendations

**Ranking:**

Top Seller Ranking: Item Revenue

Minimum Ranking Value: 1

Do not Recommend Top: %

Enable Overall Top Sellers:

**Virtual Categories:**

%SEARCH%  
%CREATIVE%  
%QUICKREORDER%  
PRODUCT%COMPARE

**Update Frequency:**

Daily  
 Weekly (Sunday)  
 Monthly

**Data Analysis Time Period:** 1 days

Buttons: Save and Return, Save Changes, Cancel

the magic of **macy's** 99¢ SHIPPING with any fall fashion clearance purchase promo code: FALL99 details

shopping bag: 0 sign in | register | my account

for the home bed & bath women men juniors kids beauty & fragrance shoes handbags & accessories jewelry & watches sale

SEARCH [ ] GO CUSTOMERS' TOP RATED ★★★★★ STORES GIFTS & GIFT CARDS WEDDING REGISTRY

CONTINUE SHOPPING Kitchen > Electronics > CUSTOMERS' TOP RATED > Krups KM7000 Coffee Maker, Grinder Pro

**videos images**

**Krups KM7000 Coffee Maker, Grinder Pro \$200.00**

Give yourself complete ground control. Coffee is just better when its done from scratch, and this grinder/brewer offers all the settings for a first-class cup of joe. Just grind your favorite coffee beans then brew at one of three strength settings. One-year limited warranty. Model KM7000.

**details shipping & returns**

- Request warranty information
- Professional-style conical burr grinder with five grinding levels
- Simple, intuitive programming provides complete control of the brewing process
- Pause-and-serve setting with anti-drop valve lets you serve mid-brew
- Activated carbon water filter ensure a clean, crisp brew
- High-quality 10-cup glass carafe
- Illuminated orange LCD clock and display
- Web ID: 305190

**Overall Rating ★★★★★ 4.3 out of 5**  
22 of 24 (92%) customers would recommend this product to a friend.  
[Read all reviews](#) [Write a review](#)  
Share this Product: [social icons]

**qty**

1

On order: usually ships within 31 business days

cmann@coremetrics.com

Buttons: Save and Return, Save Changes, Cancel

## 实时营销、产品推荐和提高消费者的忠诚度



2000 万客户  
85% 识别率



实时营销的判断  
和建议

### □ 店内促销

- 母亲节活动：香水七折 - 30%
- 阳光促销：对于任何防晒产品交易，赠送一支阳光唇膏
- \$1 兑换 1 个忠诚点

### □ 通行优惠

- 对于任何一笔超过 \$50 的交易，赠送一份惊喜礼品

### □ 优惠时间

- 在 2:00PM 至 4:00PM 期间购物增加 5 个忠诚点

### □ 广播

- 说出“密语”即获九五折优惠

### □ 直接营销

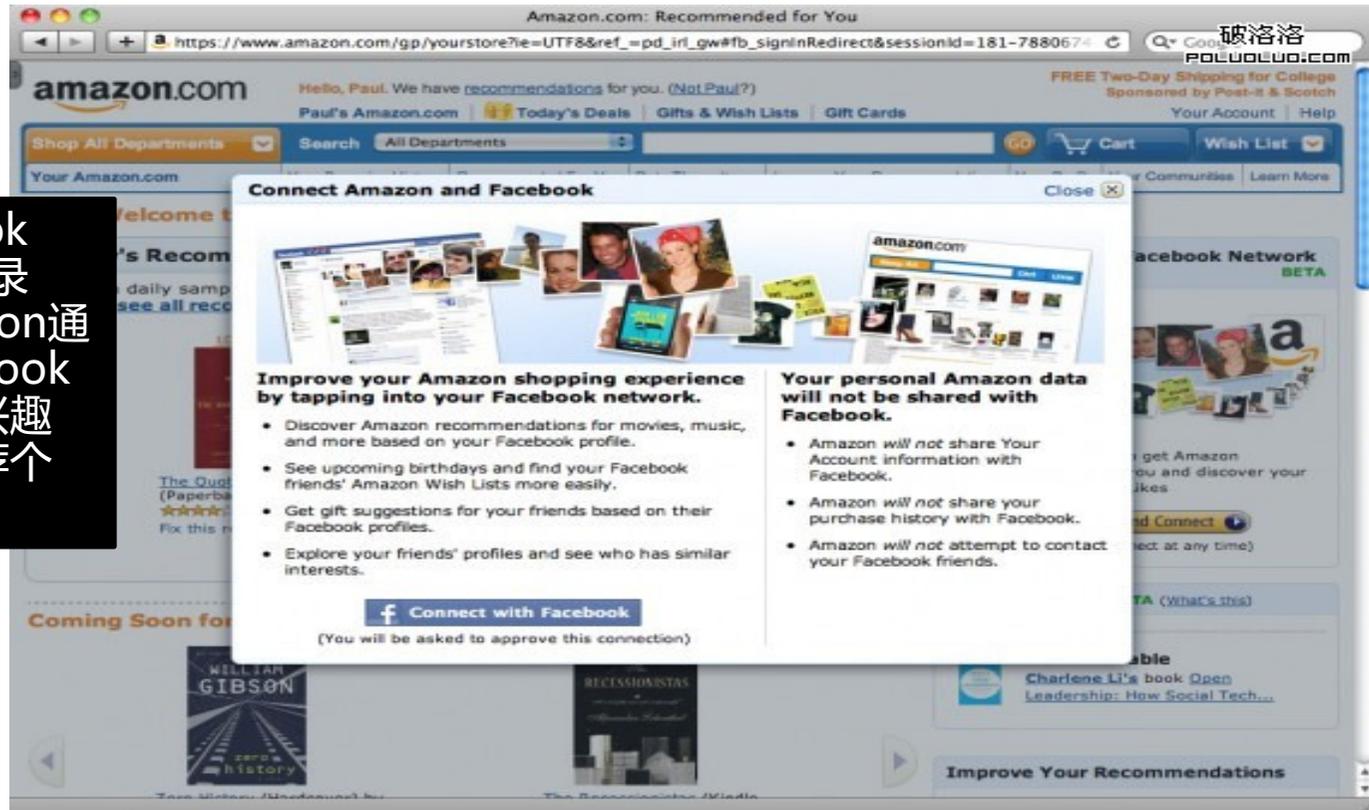
- 对于任一笔日护 & 夜护产品交易，赠送一支润肤膏
- 对于任何一笔超过 \$35 的交易，赠送一条项链
- 购买任一款 YRIA 唇膏，增加 3 个忠诚点

## IBM GBS Smarter Commerce Solution



### 通过社会化渠道数据优化对客户个体的洞察

用户通过facebook connect可以登录 Amazon, Amazon通过该用户的facebook主页上的信息如兴趣爱好等, 为其推荐个性化的商品。

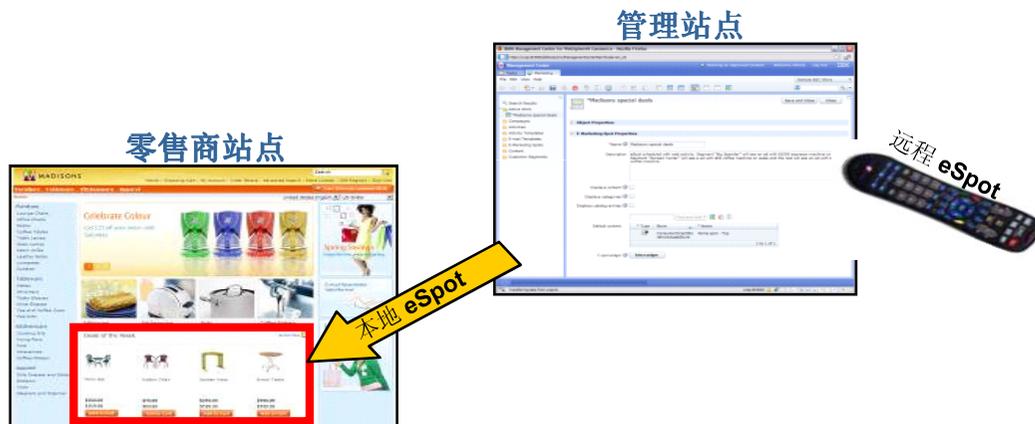


# IBM GBS Smarter Commerce Solution



零售商可以利用个人化的实时促销活动替换社交网站上的一般性广告，同时还能够检测它对客户情感的影响以及相应的财务效果。

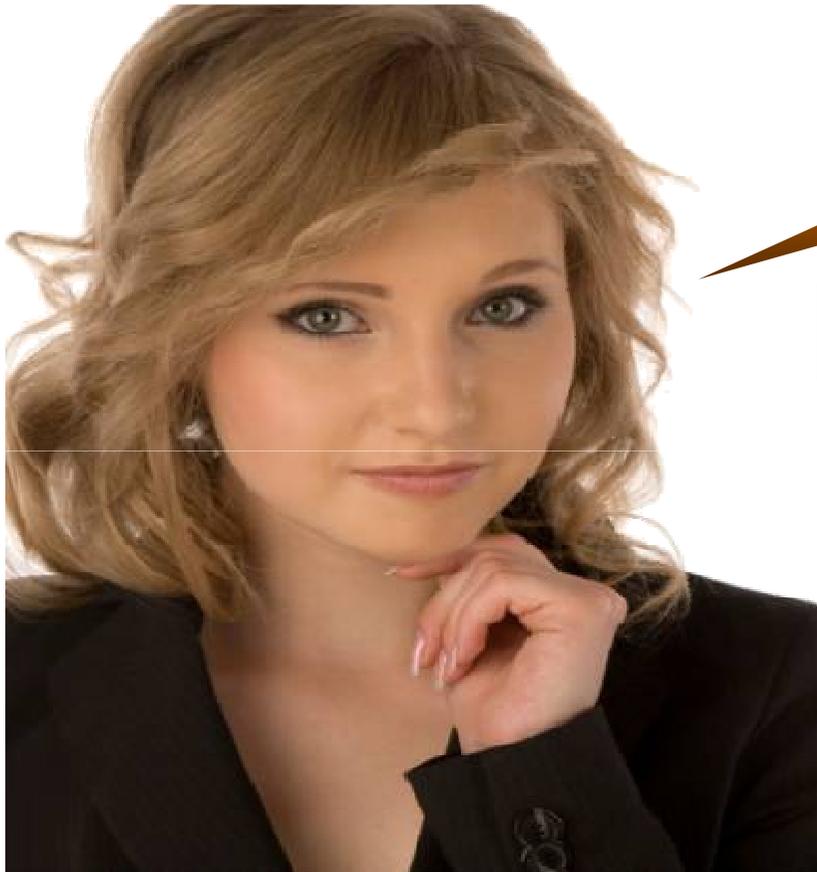
通过向第三方中嵌入Widget小部件扩展 web 站点



针对品牌与声誉分析的高级文本分析

Analysis and Visualization

1. 动态的仪表板总览和报告
2. 预先警报监测和监控 & 警报
3. 最新话题和主题监测
4. 情感与观点挖掘
5. 竞争分析
6. 关系与趋向
7. 社交网络分析与影响因素识别



“服务我”

“Serve Me”

**服务：最重要的忠诚度推动因素**

- 把帮助我当作一件开心的事来做
- 拥有充分了解产品/服务的员工
- 允许我无条件退货
- 用便利的方式订购缺货的产品

**便利：零售商进行创新的重点领域**

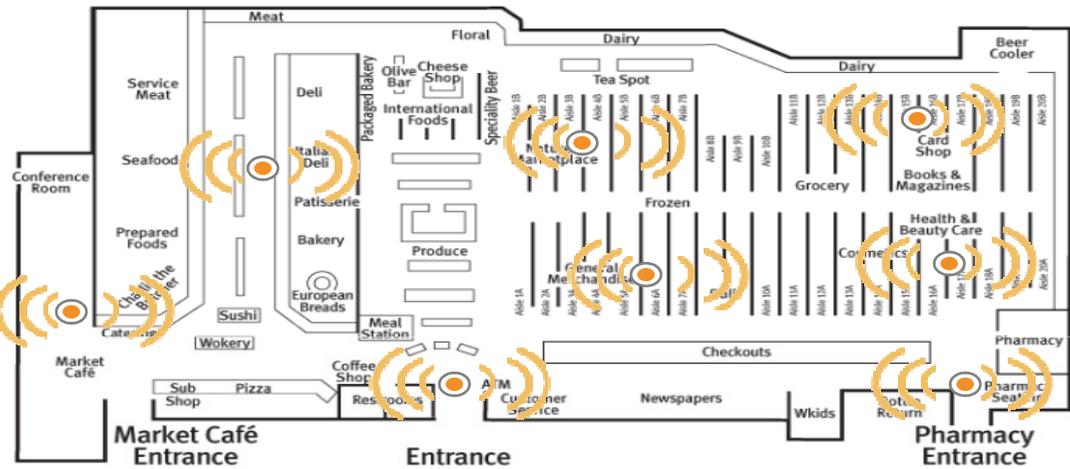
- 提供适当的产品和适当种类的品牌
- 让客户在进店前就了解库存情况
- 可以在其他零售商处使用的忠诚度项目

## IBM GBS Smarter Commerce Solution



### 位置与现场感知型客户交互

- 在客户进入或离开店面时确认客户现场状态
- 确认距离零售店的距离
- 确认客户所在的商店或商场位置
- 根据购物清单和/或商店位置提供相应情境下的交易推广方案/优惠券



员工关于移动设备的观点 → 店员移动设备解决方案



## 店员移动设备：为客户提供产品详细内容



查看产品  
详细内容

产品说明

规格

促销活动

配套产品  
或可替代产品

员工关于移动设备的观点 → 店员移动设备解决方案



## 店员移动设备：帮助客户处理缺货情况、挽回订单



进入或浏览  
产品信息

定位有效库存所在  
(实体店或 Web)

选择位置

下单

员工关于移动设备的观点 → 店员移动设备解决方案



## 店员移动设备 – 店员催交并拣选订单



检查未处理的订单



跟踪/确认准时完成的订单

Web 搜索引擎持续提高信息检索在速度、精度和直观方面的标准，但是随着非结构化数据和基于人类语言的查询的到来与使用，广为人知的基本搜索（即 Google）用例正在迅速发生变化

### 当前的基于关键词的搜索

从目标....



- 输入关键词，得到过去可以接受的结果
- 搜索引擎的无法处理来源分散的非结构化结果

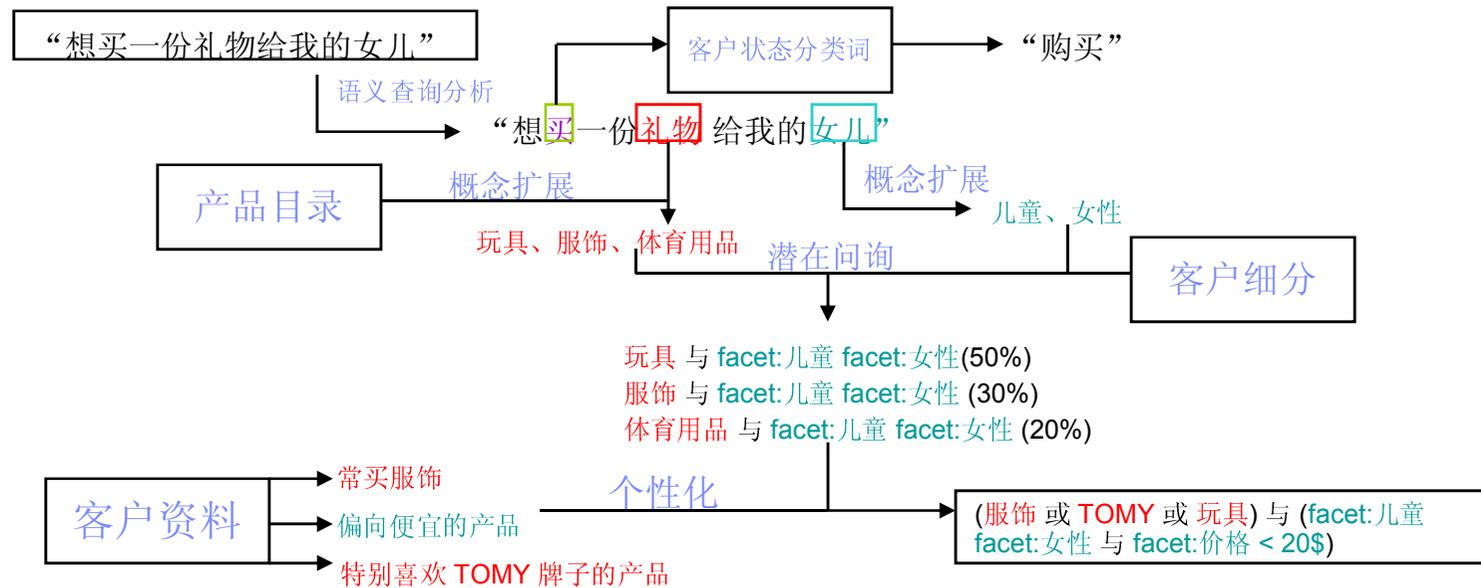
### 基于意图的搜索

...至应用程序和搜索互动

Intent Base Search

- 能够运用来自多种分散来源的非结构化和结构化数据，同时按相关度排列结果
- 生成独一无二的原始内容和文本，让零售商可以区分产品和服务并使之非商品化

## 示例根据基于意图的搜索进行用户查询处理的流程



## 技术可以重新定义客户体验!

用自然语言沟通过

轻松驾驭人类语言的  
复杂性, 发现意图

客户

现在适合我七岁的侄子的  
最流行的玩具是什么...  
不要太暴力或吵闹...而且  
是“母亲认可的”



自信地作出回应

将情境纳入考虑范围内,  
最大程度地影响客户

Watson 技术可以在几秒钟内  
评估数百万个页面, 然后给出  
符合客户意图的结果

学习经验

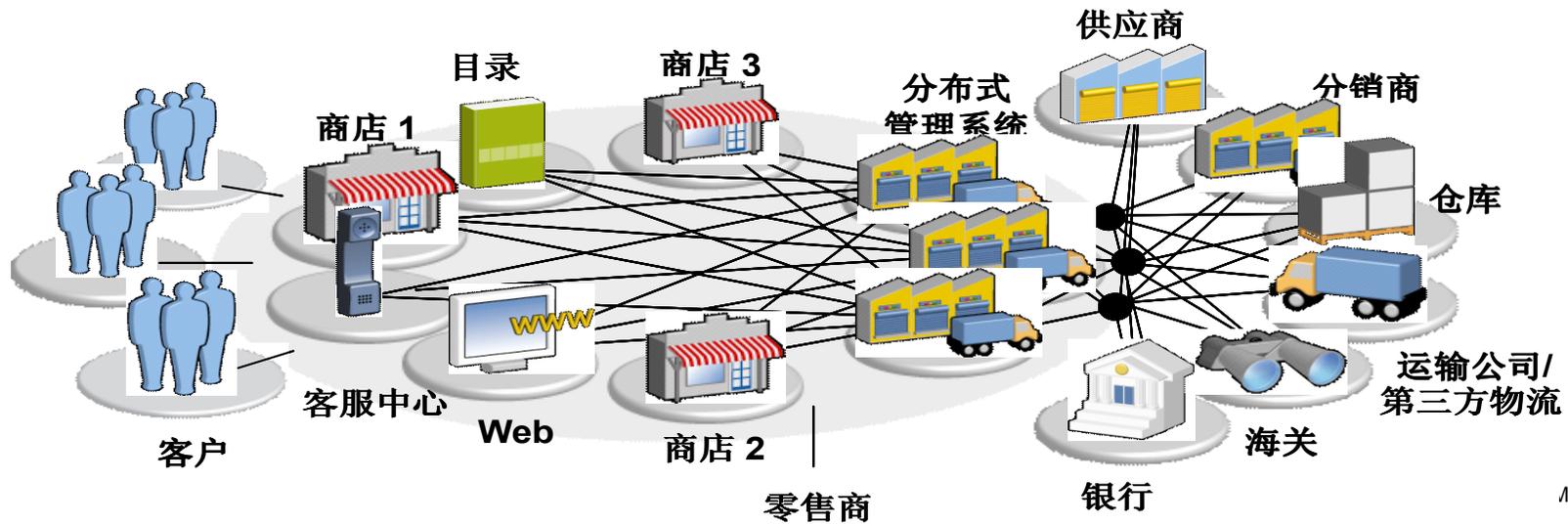
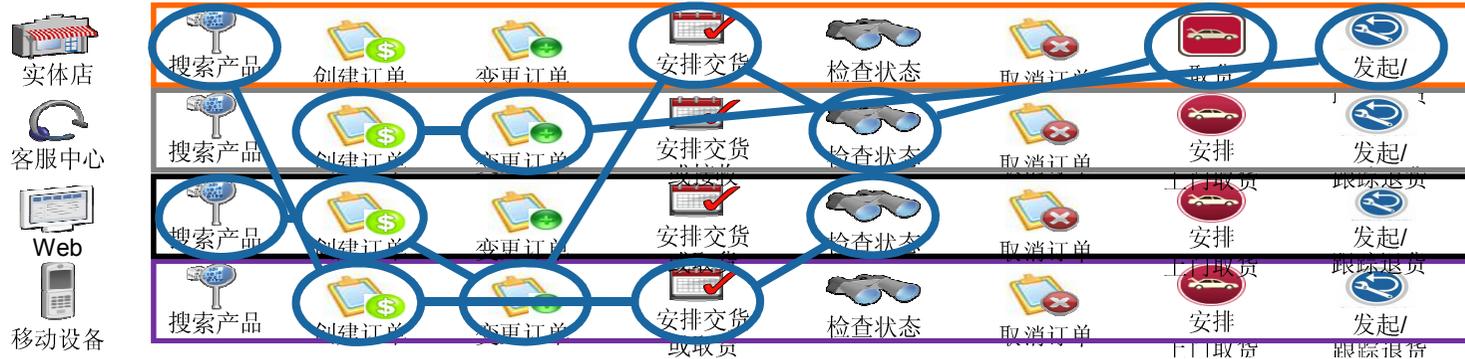
每一次互动- 店内或虚拟的-  
都更进一步, 变得智慧

店员

“Gogos 是适合七岁男孩  
的最流行的玩具- 在游乐  
场上处处可见 Gogo 比赛”

# IBM GBS Smarter Commerce Solution

“智慧消费者”期望在整个购物中在不同的渠道获得统一的体验，带来复杂的订单管理及交付交付贯穿于供应链的多个环节。





## “Empower Me”

### 店内促销

**42%** 根据我的浏览内容主动向我提供促销信息

**41%** 让我可以在其他实体店和虚拟点查看价格



### 店内服务

**32%** 帮我找到最近的客户服务

**31%** 让我可以订购缺货的产品

**29%** 使用移动设备确认客户需要帮助

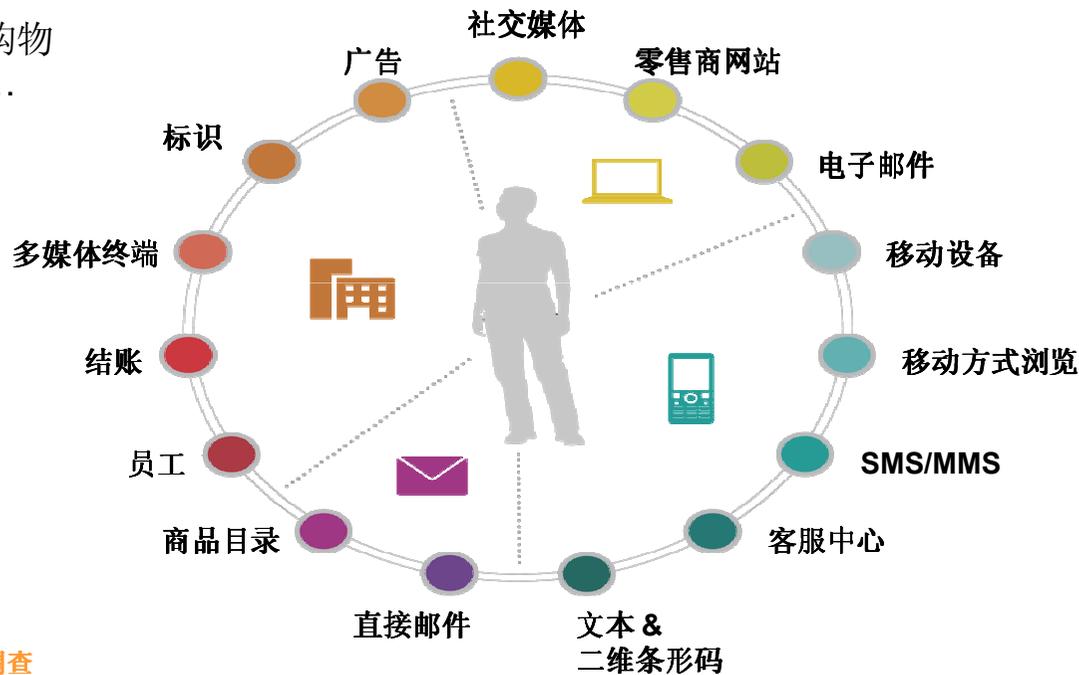
**27%** 提供最有效的店内路线

**27%** 允许我拍摄照片/文字, 获取产品信息

## 让客户可以无缝轻松地购物

### 1. 感知 ▶ 2. 研究 ▶ 3. 购买 ▶ 4. 检索/交付 ▶ 5. 服务/支持

客户可以自由地通过购物程序实现自己的目标...



32%

希望可以在实体店  
内退还网上购得的商品

47%

的客户希望检查商店供货情况

57%

的客户希望在进店前  
在线查看促销情况和优惠券信息

...使用他们青睐的任何渠道和接触点。

2008年12月 IBM IBV MCR 调查

来源: IBM 全球零售业

# 可以促进改进客户和合作伙伴互动的移动设备。



## 最新技术+创新思想=营销进化

### 1号店地铁虚拟超市

“1号店”在地铁站里的墙上安装了显示屏，显示的所有商品都只是图片，貌似灯箱广告。顾客们首先找到所需商品，然后打开智能手机上的摄像头，扫描每件商品附带的二维码，就能将这件商品放入智能手机屏显上的电子购物车。最终，在约定时间所购商品就会直接送达顾客指定地点，货到付款即可。

同时“1号店”还和主流切客网站“街旁”合作，街旁为所有在虚拟超市边签到的消费者提供了“1号店”优惠券，使虚拟超市活动受到更多消费者的参与



### 线下分享产品到facebook

Diesel在线下门店为每款热门牛仔裤提供二维码展示，用户通过手机拍摄后可以直接进入相应的产品facebook页面进行评论或‘喜欢’的操作。

在实际场景中，如果消费者通过这种方式在facebook中分享了产品，还可以立刻获得折扣，这可以看作商家对消费者的支持公平交换



## 未来以我为中心

从‘B2C’转变为‘C2B’；

真正了解我，并且个性化的精确营销

从“推”转变为“拉”；





## IBM GBS Smarter Commerce Solution



也许这样情景即将出现在你身边？



Thank You !  
谢谢!

GBS Smarter Commerce | Wilbur Wen | [Wilburwen@cn.ibm.com](mailto:Wilburwen@cn.ibm.com)

