



IBM全球企业咨询服务部

IBM商业价值研究院

媒体和娱乐

超越广告

为数字媒体选择
战略方向



IBM商业价值研究院

在IBM商业价值研究院的帮助下，IBM全球企业咨询服务部为政府机构和企业高管就特定的关键行业问题和跨行业问题提供了具有真知灼见的战略洞察。本文是一份面向决策层和管理层的简报，是根据该院课题小组的深入研究撰写的。它也是IBM全球企业咨询服务部正在履行的部分承诺内容，即提供各种分析和见解，帮助各个公司或机构实现价值。有关更多信息，请联系本文作者或发送电子邮件到ibvchina@cn.ibm.com。请访问我们的网站：<http://www.ibm.com/cn/services/bcs/iibv/>

作者: Saul Berman, Bill Battino, Karen Feldman

今天， 由于新的传播形式兼顾了直接营销的投资回报率特征和传统广告的品牌特征，广告和市场营销之间的区别已经十分模糊了。随着数字消费者对媒体体验拥有越来越多的控制权，以及广告客户更倾向于将支出投在交互性更高、事后可衡量性更强的媒体格式上，各个公司必须超越传统广告的基础模式，将精确的目标定位和评测与跨平台集成结合在一起。要想适应新的形势并取得成功 - 特别是在当前的经济环境中 - 内容拥有者、媒体经营者和代理机构必须迅速建立一系列新的服务能力，包括：跨平台创新、行业洞察力、开放式协作和数字化流程。

各种数字传播形式(如社会化媒体、网络视频、移动通信、游戏和新一代电视)使得各个公司能够同时实现交易目标和品牌塑造目标。促使传统品牌广告和直接营销之间界限模糊的驱动因素主要有四个：

- **消费者选择的变化** - 消费者行为已发生了根本性的变化：他们的数字化程度更高，愿意以个人信息换取看得见、摸得着的价值，并乐意随时接受许可范围内的广告。
- **广告客户态度的转变** - 正在从传统广告转变为可评估的、交互式的市场营销。加之在新经济环境中的开支收缩，使得人们需要更睿智的广告，并实现“小投入大产出”。

- **平台的数字化迁移** - 传统的界限正在消失，为内容平台的业务模式创新提供了可能。
- **新业务模式的创新** - 在新进入者和现有竞争者的推动下，市场竞争规则不断地发生变化，从而促进新型行业创新的出现、挑战现有的业务模式以及加快变化的速度。

对此，媒体和娱乐(M&E)公司必须扩展到传统广告之外：未来的媒体计划应该以消费者为中心。要实现以消费者为中心就必须实现精确定位，通过跨平台集成的组合，能够找到并接触到预期目标用户，同时评估各种传播效果。

然而，内容拥有者、媒体经销商和代理机构并没有充分地响应这些变化，部分原因是因为存在大量的障碍，比如新媒体格式上的不确定性(正如新一代电视和手机的情况)仍阻碍着投资决策的制定，同时，各个公司必须根据自身当前的能力、优先级和逐渐成熟的媒体格式制定未来计划。

同样地，为了避免广告媒体日益多元化所带来的效率低下，跨格式、跨流程、尤其是评测方面的跨行业标准是十分关键的。而这项工作的成败则取决于有效的跨行业协作。另外，媒体和娱乐公司还必须克服大量的内部挑战，尤其那些封闭的运营模式以及无法提供真正洞察力的“数据冗余”将限制公司提供跨平台广告业务。

在迈向“以用户为中心”的营销的过程中，无论M&E公司首先将侧重点放在哪儿，他们都应该即刻开始尝试新的模式，并在四个领域建立强大的能力。这些能力可让媒体公司在做好面向未来的准备的同时，提高当前的效率：

- **创意** – 从以媒体为中心开发到跨平台创新。这需要进行跨平台的试验和创作流程的广泛参与。
- **洞察力** – 基于海量的数据形成更深刻的洞察力。未来需要无缝的、更深刻的洞察力，利用各种工具(如集成的广告控制台)帮助决策。
- **协作** – 从专用模式到开放协作。需要跨越不断演变的生态系统，实施一系列新的协作，从而利用各种机会、实现规模效益以及提供效率。
- **工作流** – 从手工和模拟工作流到自动化工作流和数字流程。新的工具和应用程序可以提供端到端的流程，从自动化的微小版本控制到数字库存优化。

本文重点介绍基于2008年IBM全球广告调查所得出的研究成果，并扩展了《我们所知的广告业结局》中记录的2007年的调查发现，其中还介绍了调查中所发现的超乎我们想象的主要广告趋势。¹ 这里，我们将重新审视其中推动变化的主要因素，建立以用户为中心的营销的一部分—广告的未来远景，确定必要的功能和提供特别的措施建议，来帮助M&E公司为与过去完全不同的未来做好准备。

变化中的需求与推动力量

要参与新广告时代的竞争，就必须从根本上改变媒体和娱乐公司的能力。我们的研究表明，四个趋势会阻碍以用户为中心的市场营销：消费者选择的变化、广告客户态度的转变、平台的数字化迁移以及因为新进入者和现有竞争者推动的竞赛改变情况下新业务模式的创新。

消费者选择的变化

数字主导型消费者的影响

消费者接受数字内容服务的速度超过了此前的预期，具体程度因参与程度的不同而有不同。正如我们2006年的报告《我们所知的电视媒体结局》中介绍的一样，M&E行业服务于两类目标受众：以更传统的方式欣赏媒体的受众和媒体参与程度更高的受众。² 这两者的共同影响了以用户为中心的市场营销活动的发展方向(参见图1)。

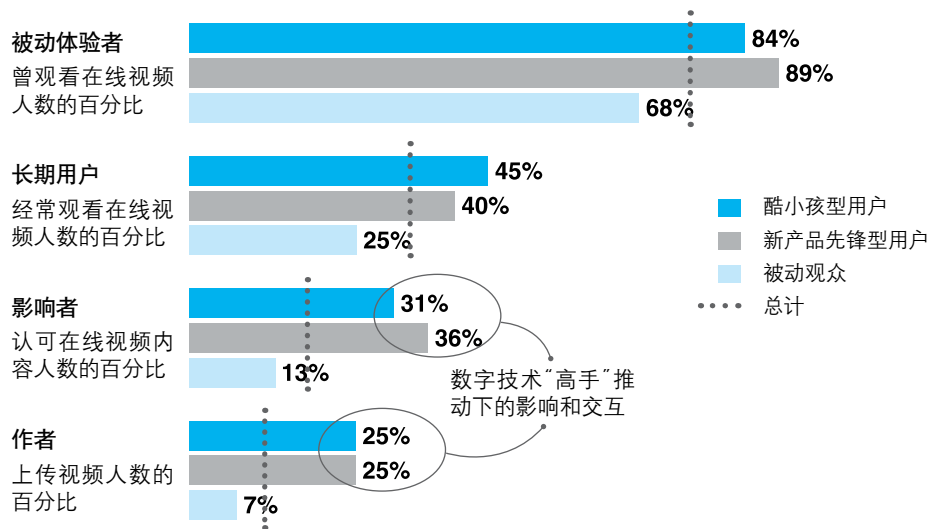
被动观众(Massive Passives)大约占总人口的65%，他们最感兴趣的是维护现有的内容体验，往往呈现不对称的年龄较大的现象。³ 他们不大可能参与别出心裁的媒体消费；不过，他们属于“现金牛”(Cash cow)型观众，预计会不断地提供大部分的收入。

调查方法

为了持续追踪最终消费者的行为和领先的行业专家的对广告的意见，IBM商业价值研究院使用两种主要的调查形式：即在线消费者调查和一对一的行业专家采访。在线调查已于2008年第三季度完成，从六个国家/地区收到了2,800份反馈：包括澳大利亚、德国、印度、日本、英国和美国。调查对象按50:50分成男性组和女性组，其比例与13岁以及13岁以上的人口统计数字和经济分组年龄相当。

为了评估不同行业的战略，我们完成了70多个跨越整个广告价值链的一对一的调查，他们分别代表了下列各类组织：

- 内容拥有者(电台和电视台、有线电视网、出版商、在线媒体公司)；
- 媒体经销商(海底电缆/卫星运营商、电信运营商、新媒体进入者)；
- 代理机构(创意服务、媒体服务、直接营销)；
- 广告客户(具有各种规模和行业侧重点的广告客户)；
- 研究机构/分析人员(行业调查分析师、行业协会代表)；
- 广告推动群体(广告网络/交换、软件供应商)。



资料来源：2008年IBM数字消费者调查。总反馈2800份(六个国家/地区)：澳大利亚、德国、印度、日本、英国、美国。

图1. 在线视频上的数字内容交互

其余的35%代表的是快速发展的细分客户，他们更擅长使用各种技术，通常比被动观众年轻。它包括两类用户：一类是大约15%的新产品先锋用户(Gadgetiers)，我们称其为尝新族，喜欢尝试最新的多媒体设备，如支持视频的PDA和Slingbox(一种连接电视机或任何其他视频输出设备的机顶盒)，另一类是20%的酷小孩(Kool Kids，年龄低于24岁)。

这两类用户都希望拥有最先进的技术发明、设备和内容服务，且愿意为他们认为有价值的服务买单。他们会第一时间使用新的数字内容服务，控制各种媒体形式。不

过，酷小孩型用户属于“现金不足”而“时间有余”的用户，而新产品先锋型用户相对而言属于“现金有余”而“时间不足”的用户 - 因此，酷小孩型用户更倾向于接受广告资金支持的模式(通过查看广告换取免费内容)。

这意味着什么呢？这表示仅仅依靠大规模营销的时代已经成为历史。接触这些多样化的细分客户必须通过基于新平台、新服务和日益新颖的体验定制提供服务和环境。在广告客户必须实现小投入大产出的时代，需要通过加强广告客户、代理机构和内容拥有者之间的合作来降低成本，同时不断地调整各种广告，从而实现预期的营销成果。

以信息获取价值的意愿

尽管涉及隐私问题，仍然有相当多的消费者愿意提供个人信息；例如，个人资料、生活方式或者兴趣偏好的详细信息。但他们希望通过以此换取看得见、摸得着的价值，例如免费的内容、广播时间或者交通/折扣点数。

该研究结果也适用于按消费者细分以及跨国家分类的情况。在酷小孩和新产品先锋型细分客户中，65%的人愿意通过信息获取回报，而在被动观众中，只有51%的人愿意这么做。基于国家/地区的比较显示，印度互联网用户访问的调查对象中愿意交换个人信息的用户最多(72%)，而美国最低(45%)，部分原因在于隐私问题方面的媒体新闻报导率较高。

这意味着什么呢？按照地区市场和细分客户定制的、基于许可的市场营销战略有助于规避出现侵犯隐私权的问题，同时提供有价值的消费者信息。

集成信息的预期

越来越多的消费者已做好准备接收集成信息。在我们的调查报告中，尽管只有17%的被动观众将统一的、集成的跨设备信息作为他们的首选，但是，在酷小孩型用户和新产品先锋型用户中，这一比例分别达到了24%和36%，这说明拥有设备数量和跨设备集成意愿之间存在正相关性。

同时，已有74%的营销经理表示，他们采用的是整合营销活动，并将此列为他们优先考虑的首要选择。⁴ 不过，今天的市场营销广告并非真正意义上的整合。尽管

出现了一些跨平台的交易，但它仍然无法实现跨平台的广告(例如，电视、平面印刷、互联网和手机)，且在验证跨平台信息是否能准确送达目标消费者的方面，服务能力(如集成的监控台)存在局限性。

这意味着什么呢？这表示M&E公司可以从内容和相关的信息传递角度出发，进行跨设备的整合，从而直接接触消费者。但是，这只能通过侧重于跨平台受众跟踪和可比性的方式去解决这一问题。

广告客户态度的转变

在最近十年中，广告客户在不断地追随他们的受众，并将投资转移到更具有交互性的、可评估的形式上，如互联网和手机、品牌娱乐(产品定位、事件营销、口碑传播)和定制的发布上 — 即使是在目前经济不景气的情况下，这部分的份额预计也能占到总开支的20%。⁵ 这一转变将影响传统的市场营销(如直接营销和促销活动)以及传统的广告形式(如电视、纸质和无线电台)。⁶

“我认为，您目前看到的是客户要求查看他们的资金所投放的领域…媒体购买的基本上是效率和成本…如果您可以证明您的购买效率比别人高，那么，这将是您赢得业务的方式。”

— 一家主要广告代理控股公司的CEO

图2重点介绍了美国的这一趋势，以及所发现的、具有全球影响的转变。最近的全球调查发现，63%的调查对象计划增加在交互式/在线营销渠道上的广告开支，而65%的调查对象预计会降低传统广告上的开支，59%的调查对象计划降低传统营销渠道上的开支。⁷

为什么会发生这种现象？很简单，一些广告客户正随着他们的受众迁移到新的渠道上，另外一些则面临广告投资回报率方面的财务压力，尤其是在争取整合程度更高的广告和市场营销预算上。

而且，首席市场运营官的一个新标志就是喜欢 — 甚至依赖于 — 使用数字化的、可测量的形式。

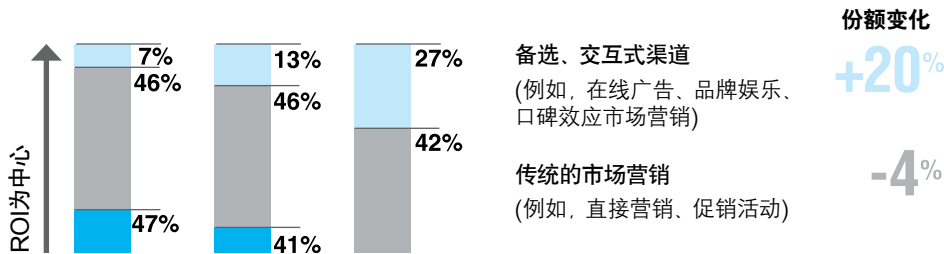
这意味着什么呢？它表示广告客户不仅期待获得真正创新的、突破性的广告方案，而且，现在广告客户比以往更需要具备分析各种市场营销成果的能力，以证明广告投入是物有所值。

平台的数字化迁移

媒体格式向数字化迁移意味着各种格式目标之间的区别已经不太大了。从历史上看，平台要与交易目标或品牌目标一致，这是显而易见的。例如，门到门、电话、直邮和促销活动可解决诸如目标定位、ROI、评测和响应之类的交易目标。相比之下，诸如电视、纸质、户外和电台等平台可以更容易地解决各种品牌目标，如实现信息与优质内容的“嫁接”。

“数字化平台和非数字化平台之间的差距在日益缩小，ROI和品牌之间的差距也在日益消失。所有的平台都将向数字化方向发展，必须将与消费者的所有沟通视为一种提高知名度和号召力(call-to-action)的机会。”

— 一家全球性的广告公司CEO



预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38885

