

从疲于应对 到增强能力

来自全球首席营销官调研的洞察

本文封面图形表示在本次调研中，IBM共采访了超过1,700位首席营销官。每一色块表示大约23个参与者，而封面颜色表示我们经过分析而确定的三大战略举措：向授权客户提供价值；推动长期联系；以及获得价值并衡量成效。欲了解详情，请见第9页。

本次调研基于与全球超过1,700位首席营销官的面对面访谈。



Jon Iwata
高级副总裁
IBM公司市场及公关

致CMO：

我们都感受到了影响当前业务和市场的力量。但是，要想了解市场营销如何转变和应对这些力量，这并非易事。

为了解这一点，IBM进行了首次全球首席营销官调研。我们原定的目标是调查1,000个参与者。结果，我们有幸与来自64个国家的1,700多位CMO分别进行了一个小时的面对面交谈。这是我们进行的规模最大的一次调研。这次调研帮助我们明确了解了CMO的角色在过去十年发生了怎样的变化。

我们获得了哪些调研结果？

有意思的是，CMO的观点与其他公司高管同出一辙。我们如此说，是因为在过去七年中我们已经采访了15,000多位CEO、CFO、CIO、CHRO(首席人力资源官)和CSCO(首席供应链官)，这些都是IBM高管调研计划的组成部分。

与CEO一样，CMO认为，市场和技术因素是目前影响企业发展的两个最强大的外力。CMO预计，这两个因素在未来五年内将促使企业的复杂度日益提高，复杂度不不仅体现在产品和服务的销售方面，也涵盖企业的所有领域。

CMO们认为，四项最严峻的挑战分别是数据爆炸、社交媒体、渠道和设备的激增以及不断变化的消费者特征。这些因素是推动我们的职能转变的催化剂，而我们面临的难题是如何将这些挑战转化为机遇。可喜的是，对于市场营销如何应对当今环境中日益提高的企业复杂性，CMO们提出了许多实际的建议，指出了在新世纪向新型营销专业转变之路。

作为CMO，我发现大量CMO的参与和具体的调研结果不仅证实了我们的假设，启发我们思考，而且非常有用。可以肯定地说，在十年前，IBM—或者其它任何以技术为中心的公司—都没有发起过这类调研。但是，随着智能设备、社交媒体和“海量数据”的增加，目前的时机已经成熟。

在此，我要感谢1,734位CMO同仁，感谢你们抽出时间参加调研，并提出你们的见解。你们在2011年IBM CMO调研中分享的观点将为今后的对话提供一个基础，从而引发数字化时代的营销转型。希望大家继续参与讨论。



Jon Iwata

高级副总裁

IBM公司市场及公关

目录

	执行摘要	6
序言	游泳、戏水还是溺水?	11
第一章	向授权客户提供价值	21
第二章	推动长期联系	33
第三章	获取价值，衡量成效	45
CMO议事日程	应对未来	57
	调研方法	61
	更多信息	65

“当今的客户对于品牌拥有更高的控制力和影响力。我们需要保证这是一种‘给予和获取’的双向对话，双方在交互过程中都有责任。”

Ann Glover,

美国ING Insurance公司首席营销官

执行摘要

当今的客户可以在全球范围内购物，比以前更多地了解企业，并且与其他数十万(甚至数百万)的客户分享他们的意见。无论消费者、市民还是企业客户，他们的期望都在不断提高。他们可以在一夜之间决定品牌的成败。

那么，首席营销官(CMO)如何应对这种动荡？我们对19个国家、64个行业中的1,734位CMO进行了面对面采访，试图了解他们如何帮助企业应对全球业务转型过程中的根本变革。

我们的CMO调研是IBM高管调研系列中的最新项目，该系列在过去七年内共采访了15,000多位高管。本次调研的焦点是公共领域和私有领域CMO在日益复杂的时代中所面临的挑战，以及所预期的机遇。调研还展示出，CMO对市场的理解与首席执行官(CEO)之前的看法存在密切的关系。

推动广泛变革的市场和技术因素

与我们在CEO调研中采访的业务领导者一样，CMO认为市场和技术因素是影响企业的两个最强大的外部力量。此外，与CEO一样，他们对于企业面临的复杂性感到担忧。五分之四的CMO

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_46769

