

管理者新知书系

Mc
Graw
Hill
Education

STRATEGIC
DIGITAL MARKETING

数字营销战略

Top Digital Experts Share the Formula for Tangible
Returns on Your Marketing Investment

[美] 埃里克·格林伯格 (Eric Greenberg) 等◎著
亚历山大·凯茨 (Alexander Kates)

马宝龙 张琳◎译

清华大学出版社

Mc
Graw
Hill
Education

管理者新知书系

STRATEGIC
DIGITAL MARKETING

数字营销战略

Top Digital Experts Share the Formula for Tangible
Returns on Your Marketing Investment

[美] 埃里克·格林伯格 (Eric Greenberg) 等◎著
亚历山大·凯茨 (Alexander Kates)
马宝龙 张琳◎译

清华大学出版社
北京

Eric Greenberg

Strategic Digital Marketing

ISBN:9780071819503

Copyright © 2014 by McGraw-Hill Education.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education and Tsinghua University Press Limited. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2016 by McGraw-Hill Education and Tsinghua University Press Limited.

版权所有。未经出版人事先书面许可,对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播,包括但不限于复印、录制、录音,或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司和清华大学出版社有限公司合作出版。此版本经授权仅限于中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区和中国台湾地区)销售发行。

版权© 2016 由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司与清华大学出版社有限公司所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2015-2524

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

数字营销战略 / (美)埃里克·格林伯格(Eric Greenberg)等著;马宝龙,张琳译. —北京:清华大学出版社,2016

(管理者新知书系)

书名原文:Strategic Digital Marketing

ISBN 978-7-302-44704-7

I. ①数… II. ①埃…②马…③张… III. ①网络营销 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 184651 号

责任编辑:高晓蔚

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:刘海龙

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:清华大学印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×230mm 印 张:19.5

字 数:302千字

版 次:2016年8月第1版

印 次:2016年8月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:49.00元

产品编号:063757-01



译者序

随着数字化时代的快速发展,无论是营销人员还是消费者都越来越为数字时代的便利性所吸引,越来越被它的活力、友爱所倾倒,从而在数字世界中乐而忘返。数字化营销也在这种背景下从幕后走到了台前,开始被更多的人接受,并开始爆发出无穷的潜力。如今,大数据的重要性已毋庸置疑,其也为数字化营销的普及带来了更多的想象空间和商业时机。在数字化浪潮中,企业唯有把握数字化变革的契机,才有可能在竞争中获得长足发展。在这一背景下,我们很高兴能够及时地将这本《数字营销战略》翻译和介绍给各位读者朋友。

本书的目的是在分析传统企业在数字化背景下失败原因的基础上,介绍成功的数字营销战略和方法,使企业具备利用数字化知识实现组织变革的能力。本书由数字营销各个领域许多最杰出、最权威的学者合著而成,不仅介绍了有关数字营销的最新理论,而且分享了许多实际的案例,可以为相关从业人员提供实际的应用指导。全书通过轻松的语言、大量的插图,为我们解读了许多新概念、新思想、新理论,既有利于读,又有益于思,可以成为读者在新的数字营销世界中勇敢前行的不可或缺的助手。

本书适用于有一定营销经验的相关从业人员、数字营销爱好者,以及企业的高级管理人员阅读使用,可以作为工商管理、市场营销等专业方向的高年级本科生、MBA 研究生的教学教材。希望本书的翻译出版能够为我国数字营销方面的教学和研究起到积极的推动作用。

本书的顺利完成和出版离不开众多参与者的合作和努力,其中韩道参与了全

书初稿的翻译和校对,参加本书翻译及校对工作的人员还有李晓飞、王逸仁、黄阅微、刘若昕、闫朦、孙娇等,在此对他们的辛勤付出表示感谢。此外,还要感谢清华大学出版社的诸位编辑,他们认真严谨的工作态度和热情支持对本译著的出版给予了极大的帮助。由于翻译时间紧迫,译者水平有限,翻译难免有不周之处,恳请读者批评指正。

马宝龙、张琳

2016年4月



前 言

数字化时代已经到来,并且正在快速发展。尽管我比大多数人更用心去追求最新的硬件和软件,但我还是一直对世界的变化之快感到惊奇。这可能是有史以来的第一次,所有人都能够感受到技术变革是如何深刻影响我们的日常生活——并且这种改变正在不断加快。

20世纪80年代末,我从沃顿商学院毕业,并于1991年自纽约大学法学院毕业后开办了属于自己的营销公司。那是一个没有数字化媒体、移动电话,甚至没有互联网概念的时代。在那个时代,我们公司使用固定电话技术和大量的人力资本为客户制定并开展销售活动。在20世纪90年代,人们确实能够被一通个人电话说服来购买产品——至少有足够高的概率给我们的顾客提供显著的收益。那是一个不同的世界。

随着互联网的产生,世界很快发生了改变。我们身处第一次技术革命的前沿,很快我们的公司转型成为一家全面服务的CRM(客户关系管理)公司,并且成为了第一批将数字营销融入公司日常经营活动的企业之一。在我任职CEO期间,公司职员超过5000人,并成为世界上最大的私人市场营销公司之一。

2001年互联网泡沫破碎之前,我出售并离开了公司,开始经营我自己的咨询公司。同时,我也开始在罗格斯大学讲授市场营销课程,并把它作为回馈社会的一种途径,我真的非常享受学生们对于理解先进技术和快速变化的商业版图的渴求。在2001年,我在课程中首次探索了企业无法跟上技术进步的原因,但是学生们对新知识的渴求似乎并未得到满足。

罗格斯大学请求我增加课时,并最终委托我设计了全部的市场营销课程体系,旨在教育学生和管理者如何应对不断演变的数字化世界。几年后,我作为常务董事正式加入了罗格斯大学管理与发展中心,开始开展数字营销项目并重点进行公司培训工作。

在过去几年里,我有幸和数字营销领域中最杰出的人一起工作。这些有着前沿观念的学者加入了我的事业,并帮助我们一起为罗格斯大学的高级管理人员教育项目建立了一套世界级的数字营销课程体系。我们将 iPad 和其他一些先进技术融入了我们的教育项目,建立了一套独具特色、切实可行的高级管理人员培训方案。

我们已持续为全球五大洲的高级管理人员提供数字营销课程。该项目的注册学生数正以每年 300% 的速度增长。我们也向公司提供这类创新性的课程,为多家世界 500 强企业和一些世界著名品牌提供个性化定制培训。我本人还有幸与当今数字化领域最卓越、最富有创新意识的学者之一——亚历山大·凯茨合作,向世界顶尖品牌传播我们的数字化课程。

在与这些公司合作的过程中,我们注意到无论它们所处何种行业、何种领域或地理位置,在应对数字化时代方面都存在一些共同的问题和难点。考虑到客户公司的行业因素、功能性需求或战略营销方法,我们常常会花费数周时间制定相关培训内容。然而,在培训过程中,我惊奇地发现总是遇到一些极为相似的问题、困境和失败——无论是在新加坡、布拉格、悉尼还是纽约。

本书有两个目的:第一,分析在数字化时代背景下企业失败的原因;第二,介绍我们所创立、发展并在过去几年中成功运用的数字营销教育方法。

为了充分了解数字营销,我们首先必须要理解我们的世界已经经历了怎样的变化,未来将如何变化,以及这些变化对营销领域的影响。在本书的第一部分,我们充分探索了新的数字化范式,并对一些个人真实经历进行案例研究,以此帮助您对新的数字化时代有一个更加深入的理解。我们研究了一种新的营销分析方法,在数字化视角下,利用投资回报率(ROI)作为比较基准来分析营销工作的效果。您同时还可以了解到现代数字化生态系统,以及企业的成功与不足之处。最后,我们

介绍了一种全新的数字营销战略框架,为经营单位实施数字化营销活动提供完善的理论基础。

在向高级管理人员讲授数字化营销课程的过程中,我们对每一种数字化营销渠道都有了深入的了解。然而,随着数字化时代的迅速变化,我们坚信,没有任何一个人能够成为所有数字媒体渠道的最新权威。正因为如此,我们与数字营销各个领域许多最杰出、最权威的学者合作,分享他们的知识、创新技巧以及实际案例分析。这些专家都曾为世界顶级品牌提供过咨询服务,并在我们的企业培训计划中引导高级管理人员取得了成功。同时,他们还是各自领域的知名作者,通过出版数字营销领域的畅销书建立了一定的声望。我们相信他们提供了每种数字化营销渠道最具创造力和最前沿的介绍。所以,我们非常幸运有机会能够与他们合作来合著这本书。

尽管当下企业缺少数字化知识是一个十分严重的问题,但是我们发现无法实际运用这些知识才是它们进行改变的最大障碍。企业无法将必要的结构、文化和后勤部门结合为一体,以至于无法使组织在数字化时代中游刃有余并取得蓬勃发展。在本书的最后一部分,我们介绍了一种新的实用性框架来引导现代化组织进行有效变革,并讨论了实施变革的战略和策略。

本书适用于有一定营销经验的人、数字营销爱好者,以及企业的高级管理人员。我们坚信这些知识不仅有益于营销人员,对人力资源管理者、法律和合规部门的管理者、创意工程师以及各类一般管理者都有一定的价值。此外我们提供的所有企业培训也都是跨职能的,这是因为,当今快速变化的营销环境要求在组织范围内进行广泛的协调合作。无论你是想引导你所在的组织进行变革,还是想拓展个人未来的职业生涯,我们都希望《数字营销战略》能够成为你在新的数字营销世界中勇敢前行时不可或缺的帮手。

——埃里克·格林伯格(Eric Greenberg)

第一部分 全新的数字化世界

第一章

数字化范式 /3

- 第一节 营销新世界 /4
- 第二节 现代数字化消费者 /6
- 第三节 全新的消费旅程 /10

第二章

数字化时代的营销战略 /15

- 第一节 现代数字化生态系统概述 /15
- 第二节 液态营销:营销人员的新角色 /17
- 第三节 入门指南:实例学习 /20
- 第四节 数字营销的终极目标:投资回报(ROI) /23
- 第五节 成功数字营销的框架 /28

第三章

数字化时代的内容管理 /30

- 第一节 内容营销的重要性 /32
- 第二节 液态内容的整体策略和框架 /34

第三节 70/20/10 内容规划模型 /40

第二部分 实现成功的数字营销渠道

第四章

搜索引擎营销:搜索是购买的前提 /47

- 第一节 搜索为何如此重要 /48
- 第二节 搜索是如何进行的 /50
- 第三节 搜索引擎营销的种类 /52
- 第四节 搜索语言 /53
- 第五节 成功进行搜索引擎营销 /55
- 第六节 如何衡量搜索的成功 /63
- 第七节 搜索趋势 /65

第五章

移动营销:行动中的创新 /69

- 第一节 我们身处的移动世界 /71
- 第二节 现代移动消费者 /72
- 第三节 从约束中解放出来的移动营销人员 /74
- 第四节 关注移动网站 /80
- 第五节 SMS 和 MMS 的对比 /81
- 第六节 移动应用的“内幕” /82
- 第七节 关注移动技术:思想“零食” /88
- 第八节 测量移动营销的成功 /93
- 第九节 设备融合和未来的移动格局 /95
- 本章小结 /98

第六章**视频营销 /101**

- 第一节 谁发现并观看了视频 /104
- 第二节 视频计划、拍摄、编辑及发布步骤 /107
- 第三节 构建视频频道策略 /110
- 第四节 观看体验和制定规划 /113
- 第五节 建立社群并宣传你的视频 /117
- 第六节 利用广告增加流量 /120
- 第七节 谁在观看你的视频 /121

第七章**社交媒体营销 /127**

- 第一节 什么是社交媒体 /128
- 第二节 社交媒体的真正含义 /129
- 第三节 全新的数字化体验 /130
- 第四节 为什么社交媒体如此重要 /135
- 第五节 社交媒体渠道策略 /137
- 第六节 专业工具 /144
- 第七节 最佳例证 /149
- 第八节 社交媒体的投资回报率(ROI) /151
- 第九节 社交媒体的未来 /155

第八章**以效能为目的创建网站 /159**

- 第一节 简介 /159
- 第二节 有目的地开始 /160
- 第三节 网站创建(重建)过程和注意事项 /165
- 第四节 从“发现”到“发布”的10个步骤 /166

第五节 成功的工具 /176

本章小结 /180

第九章

数字战略的测量方法和投资回报率(ROI) /183

第一节 测量方法简介 /183

第二节 测量的重要性 /185

第三节 解密专业术语:分析的定义 /188

第四节 数字世界的测量指标 /190

第五节 测量工具迷你手册 /199

第六节 最佳案例 /203

第七节 数字测量的预算 /205

第八节 测量前景 /206

第十章

了解数字营销中的法律法规 /210

第一节 遵守数字营销中的法律 /210

第二节 构建管理和遵守社交媒体的框架 /212

第三节 了解 FTC 的社交媒体营销指导方针 /215

第四节 首个 FTC 新社交媒体代言指南的案例研究 /217

第五节 两条推文和耐克的监管难题:透明化思潮 /219

第六节 了解 FTC 新的隐私保护框架:隐私的设计,简化选择和更高的透明度 /220

第七节 了解儿童网络隐私保护法案 /221

第八节 “PIN THIS”:版权和正当使用是基础 /222

第九节 在全球网络营销中要遵守国际法 /223

第十节 如此之多的 APP——关于 APP 的法规 /224

第十一节 遵守社交媒体竞赛法 /224

第十二节 高度管制的行业中的数字营销 /226

第十三节 数字营销法律的趋势和未来 /227

第三部分 如何实现数字变革

第十一章

数字领导原则 /231

第一节 如何实现自身和组织的数字变革 /231

第二节 首先解决创新的最大障碍 /232

第三节 前瞻性学习的重要性 /235

第四节 如何在公司内进行变革 /237

第五节 数字领导的10个特点 /241

第十二章

如何进行数字化组织设计 /247

第一节 简介 /247

第二节 “数字化”的含义是什么 /248

第三节 组织设计的星形模型 /249

第四节 在数字化组织设计中提出正确的问题 /251

本章小结 /268

第十三章

成为以创新和数字为中心的组织 /270

第一节 成功企业的六大习惯 /270

第二节 数字化变革框架 /277

总结 /287

作者简介 /290



第一部分

全新的数字化世界

第一章 数字化范式

第二章 数字化时代的营销战略

第三章 数字化时代的内容管理



第一章 数字化范式

亚历山大·凯茨,埃里克·格林伯格

在不远的过去,广告还是挺有效果的。精心设计的品牌信息,可以通过不同的媒介(电视、报纸杂志和网络终端)传递给消费者。消费者通过这些媒介熟知品牌,然后在有限的选择里购买你的产品。消费者的直觉和他们对商品的熟悉度会拉动产品的销量。毕竟消费者并没有多少可用信息来帮助他们做出理性的选择。他们会对比同一货架上的同类产品,然后选购那些看起来顺眼的品牌。“购买”实际上是情感支持下的猜测结果。

为了试图成为消费者猜测中被选中的结果,广告代理商们通过调查研究创造出普遍接受的原则,试图确定影响消费者的最佳方式。例如“毛评点”(gross rating points, GRPs, 毛评点的计算方法是用到达率乘以收视频率,该指标可以用来描述某个媒体播出计划中,一定时间内广告的总影响力。——译者注)这类间接测量方法,可以帮助我们明智地判断营销活动的潜力。在数字时代的曙光来临之前,根本无法找到可以真正完全地追踪营销活动的方法。所以间接测量方法便成为活动追踪的替代方法。其实,营销人员也并不一直都了解这些方法为何可以发挥作用。虽然他们曾经非常笃信他们了解这些方法的内在机制。其实,广告也是一种猜测,只不过它是更为聪明的猜测,它是以彻底地调查和不断修正的方法论为基础的。

这种相互猜测的最终结果是:大品牌脱颖而出。消费者只能掌握有限的信息,生产者得以通过在电视、广播、报纸杂志及早期网络上吸引消费者眼球和注意力的方式,左右消费者的情绪、选择和消费行为。企业完全掌控着企业和消费者之间的

互动关系。

在这种早期营销范式下,所谓“营销”就是把你的信息推送给消费者,并使他们接收到这些信息。这种情景下,你需要关注其他品牌传递给消费者的信息,以及其他任何转移目标顾客注意力,阻止他们在第一时间对你的品牌产生好感的“背景杂波”(干扰因素)。因此营销人员的职责就是要压倒或超越营销环境中的干扰因素。在传统媒体渠道中传递品牌信息时,这一职责通常是通过投入大量的广告资金来实现的,如图 1.1 所示。

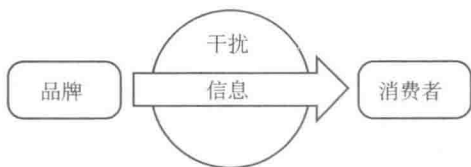


图 1.1 旧的市场营销范式:市场营销就是穿过干扰因素将信息推送给消费者并最终影响他们的购买决策

第一节 营销新世界

与过去相比,当今市场环境中存在更多的干扰因素。首先,消费者几乎随手就可获得无限的商品信息。其次,几乎在各个方面都有更多的竞争在等待我们:竞争力更强的产品和服务;更多的竞争渠道;以及顾客在消费时更充分地考虑斟酌。在这种日益密集的干扰环境中,单纯地推送信息是徒劳之举。

幸运的是,信息时代创造了全新、双向的渠道,可以直接穿过这些干扰因素,将信息有效地传递给消费者。为了将信息集中到这些渠道中,就像光穿过一面巨大的透镜一样。首先要将信息在数字透镜下集中起来,然后再将信息分散到每一种渠道中去(如图 1.2 所示)。我们必须把这个透镜放在传统营销方法上,以一种全新的视角去看待数字化世界的营销。接受我们的“近乎全盲”状态,戴上“数字”眼镜,是在数字渠道中传递信息并使这些信息进入消费者的耳朵和内心的必要条件。