

**Филип Котлер, Хермаван Картаджайа, Айвен Сетиаван**

**Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому:  
технологии продвижения в интернете**

Copyright © 2017 by Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, and Iwan Setiawan.

© Хорошилова М., перевод а русский язык, 2019

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2019

*От вертикального, эксклюзивного и индивидуального к горизонтальному, инклюзивному и социальному*

Конспиролог Чарли Фрост твердо верил, что в 2012 году настанет конец света. В 2009 году пара геологов обнаружила, что предположение Фроста может быть верным. Они выяснили, что земное ядро вот-вот взорвется, что неминуемо приведет к глобальному катаклизму. Поэтому мировые лидеры собрались вместе для принятия решения и принялись строить гигантские корабли, напоминающие Ноев ковчег для того, чтобы спасти часть населения планеты. Выжившие на кораблях должны были создать новую цивилизацию.

Эта история является выдумкой и взята из фильма «2012». Но многие сцены в фильме символизируют изменения, которые мы испытываем сейчас. Фильм демонстрирует то, как старые нормы цивилизации (политические, экономические, социокультурные и религиозные) были разрушены и заменены горизонтальным и инклюзивным набором социальных норм. В фильме показано, как лидеры западных сверхдержав были вынуждены отставить свое самолюбие и начать договариваться друг с другом. При строительстве гигантских кораблей им пришлось полагаться на помощь Китая. Корабли стали символом нового мира, в котором совершенно разные люди будут связаны друг с другом без каких-либо географических или демографических ограничений.

Сейчас мы живем в совершенно новом мире. Сложившаяся структура управления претерпевает радикальные изменения. Интернет, который привнес взаимосвязанность и открытость в нашу жизнь, в значительной степени ответственен за эти изменения системы власти.

Мы являемся свидетелями того, как эксклюзивные полномочия уступают силе инклюзивности. «Большая семерка», представляющая исключительную группу могущественных государств, не смогла самостоятельно разрешить глобальный финансовый кризис. Им пришлось привлечь «Большую двадцатку», в которую входят Китай, Индия и Индонезия. Теперь экономическая мощь инклюзивно рассредоточена. Крупным корпорациям также трудно заниматься инновационной деятельностью в рамках своих исключительных организаций. Таким компаниям, как Microsoft и Amazon, в конце концов, нужно было купить более мелкие, но в большей степени инновационные компании, такие как Skype и Zappos. Даже миллионеры Билл Гейтс и Марк Цукерберг понимают необходимость экономической инклюзивности. Они жертвуют своим богатством, чтобы помочь беднякам с помощью Фонда Билла и Мелинды Гейтс и благотворительной организации Startup: Education (сейчас подразделение организации the Chan Zuckerberg Initiative).

Также мы видим, как вертикаль власти была разбавлена горизонтальной силой. Возьмем в качестве примера, что на вершине самых многонаселенных стран находятся «Соединенные штаты Facebook» с населением один миллиард шестьсот пятьдесят миллионов человек. Также мы наблюдаем, как люди, желающие узнать самые последние новости от гражданских журналистов, теперь заходят в **Twitter**, хотя раньше посмотрели бы телевизионный выпуск на таком большом канале как CNN. YouTube взял Голливуд штурмом. Опрос, проведенный по инициативе еженедельника *Variety*, показал, что для подростков и молодежи от тринадцати до восемнадцати лет знаменитости YouTube намного популярнее, чем голливудские звезды. Индустрия развлечений Sony сотрудничает с YouTube, чтобы показать, что горизонтальные силы не могут быть ограничены вертикальными. Комедийный фильм Sony на тематику Северной Кореи «Интервью» изначально вышел в продажу на YouTube в ответ на предполагаемую угрозу кибератаки со стороны Северной Кореи.

Переход власти также влияет на людей. Теперь власть принадлежит не отдельным личностям, а социальным группам. Социум во главе с неизвестными лидерами свергают диктаторов. Уолл-Стрит потрясло движение «Захвати Уолл-Стрит». Журнал *Time* в номинации «Человек года» в 2014 году выбрал борцов, выступавших против вируса Эбола, а не президента США Барака Обаму или премьер-министра Индии Нарендра Моди.

Эти потрясения в корне изменили наш мир. В мире, в котором горизонтальные, инклюзивные и социальные силы превосходят вертикальные, ограниченные и индивидуальные, потребители становятся еще более могущественными. Теперь они имеют собственный голос. Они не боятся больших компаний и брендов. Люди любят делиться хорошими и плохими историями относительно брендов.

Беседы о брендах теперь вызывают больше доверия, чем целенаправленные рекламные кампании. Социальное окружение стало основным источником влияния, опережающим внешние маркетинговые коммуникации и даже личные предпочтения. Потребители, как правило, при принятии решения о том, какой бренд им выбрать, следуют примеру своих **друзей в социальных сетях**. Это как если бы потребители защищались от ложных брендовых утверждений и обмана компаний и строили свою крепость с помощью социального окружения.

## От эксклюзивного к инклюзивному

Прошли те дни, когда эксклюзивность являлась целью. Теперь ее сменила инклюзивность. На макроуровне мир переходит от гегемонии к многосторонней структуре власти. Сверхдержавы, а именно Евросоюз и Соединенные Штаты, понимают, что некоторые экономические державы движутся к остальным странам, особенно в Азии, которая в последнее время развивается устойчивыми темпами. Важно отметить, что западные сверхдержавы по-прежнему сохраняют свою мощь; просто со временем другие страны тоже становятся сильнее. Экономическая мощь больше не сосредоточена, а равномерно распределяется.

Данный экономический сдвиг часто объясняется демографической ситуацией населения на развивающемся рынке – более молодом, производительном и растущем с точки зрения доходов. Это создает высокий спрос на товары и услуги, что, в свою очередь, способствует экономическому росту. Однако последние новости свидетельствуют о том, что причина может быть не только в демографическом факторе.

С инновационной точки зрения развивающиеся рынки также движутся в правильном направлении. В последних данных, собранных Робертом Литаном, говорится о том, что инновационная деятельность в Соединенных Штатах начала сокращаться. Количество начинающих компаний составляет всего 8 % от общего количества компаний по всей стране, тогда как тридцать лет назад достигало почти 15 %. По данным Литана, количество компаний-банкротов превысило число начинающих компаний.

В Азии ситуация совершенно противоположная. Согласно данным Организации экономического сотрудничества и развития, Китай обгонит по инновационным расходам Европейский союз и Соединенные Штаты в 2019 году. В 2012 году Южная Корея стала самой передовой страной по инновационным технологиям, потратив более 4 % своего ВВП на исследования и разработки.

Политическое влияние западного мира также снижается вслед за падением экономического влияния. На смену военной мощи, которая ранее обеспечивала влияние, медленно приходит более мягкий подход экономической поддержки и дипломатии. Китай, к примеру, сохраняет свое сильное влияние в Африке благодаря поддержке в создании более эффективного управления и устойчивого развития.

Сам бизнес движется к инклюзивности. Технологии способствуют автоматизации и миниатюризации, которые, в свою очередь, снижают стоимость продукта и позволяют компаниям обслуживать новые развивающиеся рынки. Прорывные инновации в различных секторах бизнеса, которые раньше считались «нерыночными», позволили бедным слоям населения приобретать более дешевые и простые продукты. Товары и услуги, которые когда-то считались ограниченными, теперь доступны для массового рынка по всему миру. Сюда относятся и автомобиль **Tata Nano** за две тысячи долларов, и система офтальмологической помощи «Аравинд» по удалению катаракты за шестнадцать долларов.

Также это работает в обратную сторону. Благодаря реверсивным инновациям новые товары могут создаваться и быть представлены на развивающемся рынке до того, как начнут где-либо продаваться. Умеренность и стремление к минимизации издержек производства, проявляющиеся при создании продуктов, становятся новыми источниками дифференциации. В качестве известного примера может выступать портативный электрокардиограф Mas 400, представленный компанией General Electric, изначально предназначенный для использования сельскими жителями Индии. Он стал продаваться по всему миру благодаря своей портативности, которая и обеспечила ему отличие от аналогичных продуктов.

Обеспечиваемая интернетом прозрачность также позволяет предпринимателям из развивающихся стран черпать вдохновение у своих партнеров из индустриальных стран. Они «клонировать» бизнес, наполненный местными особенностями. Например, существуют индийский Flipkart.com, подобный Amazon; индонезийский Disdus, подобный Groupon; китайский Alipay, подобный PayPal; и малайзийский сервис такси Grab, подобный Uber. Потребителям в этих странах не нужно ждать, пока американские компании начнут ориентироваться на них.

Границы между разными отраслями промышленности размываются. Прослеживается тенденция конвергенции и интеграции двух или более отраслей. Разным отраслям, для того чтобы заполучить одних и тех же клиентов, приходится либо конкурировать друг с другом, либо объединять усилия. В большинстве случаев они консолидируют.

Многие медицинские центры теперь организуют слияние с туристическими объектами, что позволяет оптимизировать расходы на здравоохранение и отдых. Серия книг «Пациенты без границ», изданная в Великобритании, в 2013 году помогла около одиннадцати миллионам туристов-пациентов. Популярными видами и направлениями лечения включают в себя лечение зубов в Коста-Рике, операции на сердце в Малайзии и косметическую хирургию в Бразилии.

На некоторых развивающихся рынках, где в основном используется система предоплаты мобильной связи, телекоммуникационная отрасль сотрудничает с финансовыми службами для обеспечения различных способов оплаты товаров и услуг. Известным примером является M-Pesa – мобильная компания, занимающаяся денежными переводами в Кению.

Внутри сложившейся отрасли также будет трудно разграничить подотрасли. В финансовом секторе все больше размываются границы между банкингом, инвестированием, кредитованием, управлением фондами и другими подотраслями – это заставляет компании искать новые способы для дифференциации. Вертикально направленная интеграция в одной отрасли приведет к созданию субъектов хозяйственной деятельности, которые будут выполнять комплексные функции от поставки материалов до производства и распределения, что затруднит понимание того, в какой отрасли деятельности работает компания.

На микроуровне людям нравится социальная инклюзивность. Быть инклюзивным – не значит быть похожим; это значит жить в гармонии, несмотря на различия. В онлайн-мире социальные сети изменили способ взаимодействия людей друг с другом, позволяя им строить отношения без каких-либо географических или демографических барьеров. На этом влияние социальных сетей не заканчивается. Они также способствуют общемировому сотрудничеству в сфере инноваций. Возьмем, к примеру, «Википедию», которая была создана огромным количеством людей; или компанию InnoCentive, которая собирает и публикует проблемы, связанные с исследованиями или развитием, а затем просит найти наилучший способ решения. На самом деле, все социальные сети, которые используют краудсорсинг, являются хорошими примерами социальной инклюзивности. Социальные сети стимулируют социальную инклюзивность и дают людям чувство принадлежности к сообществам.

Социальная инклюзивность – это феномен, который относится не только к миру онлайн, но и к миру офлайн. Концепцию *инклюзивных городов* (городов, в которых приветствуется разнообразие жителей) часто называют хорошей моделью для устойчивых городов. Подобно концепции социальных сетей, в концепции инклюзивных городов говорится о том, что преимущество получают только те города, которые будут гостеприимны и дадут чувство признания меньшинствам, которых обычно никто не замечает. Социальная инклюзивность также может проявляться в форме справедливой торговли, многообразия форм занятости и расширения прав и возможностей женщин. Данные практики охватывают человеческие различия по половому и расовому признакам, а также экономическому статусу. Такие бренды через поддержку таких ценностей как Body Shop выражают свою приверженность к социальной инклюзии «поддержка местной торговли» и программами «остановите домашнее насилие».

## От вертикального к горизонтальному

Глобализация создает единое поле игры. Конкурентоспособность компаний больше не будет определяться размером, страной происхождения или минувшими преимуществами. У небольших, новых и местных компаний будет шанс конкурировать с более крупными, старыми и всемирными компаниями. В конечном итоге не будет компаний, сильно доминирующих над другими. Вместо этого компания может быть более конкурентоспособной, если для сотворчества сможет контактировать с покупателями и партнерами, а для кооперативной конкуренции – наладить связи с конкурентами.

Поток инноваций, который когда-то был вертикальным (от компаний к рынку), стал горизонтальным. Раньше компании считали, что инновации «должны зародиться изнутри»: таким образом, они создали мощную инфраструктуру исследований и разработок. В конце концов они поняли, что показатели собственной инновационной деятельности никогда не были настолько быстрыми, чтобы конкурировать на постоянно меняющемся рынке. В компании Procter & Gamble (P&G), например, узнали об этом в начале 2000 года, когда упал уровень продаж новых товаров. Позднее Procter & Gamble преобразовала свою модель исследований и разработок в модель связи и развития. Более горизонтально направленная модель опирается на внешние источники для идей, которые, в свою очередь, будут коммерциализированы с помощью внутренних возможностей P&G. Их конкурент, компания **Unilever**, движется в том же направлении, опираясь на свою обширную внешнюю инновационную экосистему. В наши дни инновационная деятельность горизонтальна; рынок подает идеи, а компании воплощают их в жизнь.

Точно так же концепция конкуренции изменяется с вертикальной направленности на горизонтальную. Технологии являются основной тому причиной. Гипотеза Криса Андерсона о длинном хвосте в наши дни куда актуальнее. Рынок смещается от крупных известных брендов к небольшим брендам с малой производительностью. Для небольших компаний и брендов в эпоху интернета больше не существует материально-логистических ограничений.

Теперь инклюзивность позволяет компаниям примыкать к тем отраслям, которые раньше были для них недоступными. Это создает возможность для роста компаний, но приводит к значительным конкурентным угрозам. Поскольку различия между отраслями размываются, компаниям будет очень сложно уследить за своими конкурентами. В будущем конкурирующие друг с другом компании и бренды будут работать в той же отрасли, а также в других значимых и связанных отраслях. Несколько лет назад таксомоторные компании и сети отелей не могли даже себе представить, что им придется бороться за пассажиров и гостей с такими технологическими стартапами, как Uber и Airbnb, которые используют возможности частных перевозок и аренды частного жилья.

Для того чтобы определить скрытых конкурентов, компаниям необходимо начинать с целей клиентов и рассматривать потенциальные альтернативы, которые клиенты могут выбрать для достижения своих целей.

Также компаниям необходимо отслеживать конкурентов за пределами своего внутреннего рынка. Эти конкуренты не обязательно должны являться многонациональными корпорациями. В последнее время мы наблюдаем рост на развивающемся рынке таких крупных компаний, как Xiaomi и Oppo. Эти компании, созданные на развитых внутренних рынках, с учетом необходимости, внедряют новые инновации. Качество их товаров можно сравнить с крупными брендами, только вот стоят они намного меньше. Это стало возможным благодаря возможности онлайн-покупок. Будучи устойчивыми и инновационными, эти компании имеют все необходимые ингредиенты для глобального расширения собственных рынков.

Концепция доверия потребителей больше не является вертикальной; теперь она горизонтальная. Раньше маркетинговые компании легко влияли на покупателей. Они долго добивались авторитетности и опытности. Но недавние исследования в разных отраслях показывают, что большинство покупателей ориентируются на фактор близости (друзья, семьи подписчики в Facebook, и фолловеры в **Twitter**), чем на маркетинговые коммуникации. Люди просят совета в социальных сетях, и доверяют им больше, чем рекламе и экспертам. В последние годы данная тенденция способствовала росту рейтинговых систем, таких как TripAdvisor и Yelp.

В данном контексте бренд больше не должен рассматривать покупателей в качестве цели. Раньше компании передавали свои сообщения через различные рекламные СМИ. Они даже придумывали непохожую на остальных дифференциацию, что позволяло выделяться из толпы и поддерживать собственный имидж. Следовательно, бренд часто рассматривается, как внешняя сторона обертки, что позволяет подделывать представление о его истинной ценности. Этот подход больше неэффективен, поскольку с помощью сообществ покупатели оберегают себя от плохих, нацеленных на них брендов.

**ГУЛЯЯ ПО ПРОДУКТОВЫМ, ПОКУПАТЕЛИ МГНОВЕННО И ИМПУЛЬСИВНО РЕШАЮТ,**

## **КАКОЙ БРЕНД ВЫБРАТЬ.**

Отношения между покупателями и брендами должны быть не вертикальными, а горизонтальными. Бренды будут рассматривать покупателей как коллег и друзей. Им необходимо раскрыть истинную сущность и быть честными насчет своей реальной ценности. Только тогда брендам будут доверять.

## От индивидуального к социальному

Потребители при принятии решений о покупке, как правило, руководствуются индивидуальными предпочтениями, а также стремлением к социальному соответствию. Степень важности каждого из этих двух факторов варьируется от одного человека к другому. Она также различается по отраслям и категориям.

Учитывая способность к взаимодействию, значение социального соответствия, внутри которого мы живем сейчас, растет по всем направлениям. Покупателей все больше заботит мнение других. Также они делятся своим мнением и составляют собственные обзоры. Вместе потребители рисуют свою картину компаний и брендов, которая часто отличается от образа, представляемого компаниями и брендами. Интернет и особенно социальные сети способствовали этому значительному сдвигу, обеспечивая клиентов платформой и средствами.

Эта тенденция продолжится. Практически все люди на Земле будут подключены к сети интернет. Выходит, что решением для проблем с интернетом было не появление дешевых ноутбуков, а скорее появление дешевых смартфонов. На самом деле, по прогнозам UMTS Forum, объем мобильного трафика с 2010 по 2020 год увеличится в тридцать три раза. При такой значительной связности поведение на рынке станет совершенно иным. Например, во многих странах магазины используют мобильные телефоны для сравнения цен и проверки отзывов на популярные товары. Мобильная связь позволяет покупателям получить доступ к мудрости толпы и принять лучшее решение о покупке.

В таких условиях покупатели больше опираются на общественное мнение. В действительности большинство личных решений о покупке, по сути, становятся социальным решением. Потребители общаются друг с другом и обсуждают бренды и компании. С точки зрения маркетинговых коммуникаций, покупатели больше не являются пассивными целями, а становятся новыми действующими СМИ. Косметический бренд Sephora рассматривает сообщества как новую форму СМИ. Сеть парфюмерно-косметических магазинов Sephora создала сообщество в социальных сетях, в котором весь созданный сообществом контент объединяется в платформе Beauty Talk. Она является доверительной площадкой для клиентов, которые стараются обсуждать товары с другими участниками сообщества.

Подхватить данную тенденцию непросто. Раньше компании контролировали маркетинговые коммуникации, и они обрабатывали жалобы клиентов индивидуально. С созданным сообществом контентом компании теряют контроль над ситуацией. Цензурирование контента ослабляет доверие. А когда что-то идет не так, они должны быть готовы к обширной общественной реакции.

Надо сказать, что компаниям и брендам, которые обладают отличной репутацией и честными отзывами насчет своего товара, не о чем беспокоиться. Но те, кто делают ложные заявления и продают некачественные товары, не смогут выжить. Практически невозможно скрывать недостатки или отпираться от жалоб покупателей в прозрачном, цифровом мире.

## **Заключение**

### **Горизонтальное, инклюзивное, и социальное**

Маркетологи должны ориентироваться на горизонтальную, инклюзивную и социальную структуры. Рынок становится все более инклюзивным. Социальные сети устраняют географические и демографические барьеры, что позволяет людям общаться и связываться друг с другом, а компаниям – внедрять инновации посредством сотрудничества. Покупатели становятся более горизонтально ориентированными. Они все больше с опаской смотрят на маркетинговые коммуникации со стороны брендов и все больше полагаются на фактор близости (друзья, семья, подписчики). И наконец, процесс покупки становится более социальным, чем ранее. Принимая решения, покупатели уделяют больше внимания своим социальным кругам. Они просят советов и ищут отзывы на товары и услуги, как онлайн, так и офлайн.

Какие тенденции в соответствующей вам отрасли демонстрируют переход к более горизонтальной, инклюзивной и социальной бизнес-структуре?

Как вы собираетесь использовать данные изменения в сфере торговли?

*Взаимодействие онлайн vs. офлайн,*

*Информированный vs. отвлеченный покупатель*

*Негативная vs. положительная адвокация*

Мы всегда считали, что слово *маркетинг* должно быть написано как *маркет-инг*. Данное написание слова напоминает нам о том, что маркетинг – это работа с постоянно меняющимся рынком, и чтобы понять, что такое сверхсовременный маркетинг, следует понимать, как развивается рынок в настоящее время.

Подсказки и тенденции для нас очевидны. В мире появилось новое поколение покупателей, которое будет доминировать в ближайшем будущем, – молодой, урбанистический, средний класс с высокой мобильностью и связностью. В то время как зрелый рынок имеет дело со стареющим населением, развивающийся рынок наслаждается демографическим дивидендом молодого, более продуктивного населения. Они не только молоды, но и быстро мигрируют в городскую местность, приобщаясь к стилю жизни больших городов. Большинство из них относится к среднему классу или выше, а значит, обладают значительными денежными ресурсами для расходов. Двигаясь вверх от более низкого социального статуса, они стремятся достичь еще больших целей, ощутить лучшую жизнь и подражать поведению людей из высших классов. Эти черты делают их привлекательными для маркетологов.

Этот новый тип покупателей отличается от других стремлением к мобильности. Они много передвигаются, часто ездят из дома на работу и обратно, придерживаются стремительного темпа жизни. Все должно быть быстрым и эффективным. Когда их интересуют товары, показанные по телевизору, они ищут эти товары с помощью мобильных телефонов. Когда они решают, купить ли что-нибудь в магазине, то сначала ищут в интернете цену на этот товар и отзыв по поводу качества. Будучи жителями цифрового мира, они могут принимать решения о покупке в любом месте и в любое время с помощью широкого спектра устройств. Несмотря на интернет-смекалку, молодежь любит жить реальной жизнью. Покупатели ценят, когда бренды сосредоточены на желаниях клиента. Также они очень социальные; общаются друг с другом и доверяют друг другу. На самом деле, эти новые покупатели доверяют своим друзьям и семье больше, чем корпорациям и брендам. Короче говоря, они тесно связаны между собой.

## Крушение мифов о связности

Связность является, возможно, самым важным поворотным моментом в истории маркетинга. Конечно, это слово больше не может считаться новомодным словечком, но оно меняет многие аспекты маркетинга и не проявляет признаков замедления.

Связность заставила нас усомниться во многих основных теориях и главных предположениях, которые мы узнали о клиенте, товаре и бренд-менеджменте. Связность значительно уменьшает затраты на взаимодействие между компаниями, сотрудниками, партнерами, покупателями и другими заинтересованными сторонами. А это, в свою очередь, снижает барьеры для выхода на новые рынки, обеспечивает конкурентоспособную разработку продукции и сокращает временные рамки на создание бренда.

Существует много примеров того, как связность быстро разрушала давно сложившиеся отрасли, казалось бы, с высокими барьерами входа на рынок. Amazon разбила в пух и прах книжные магазины, а позднее и издательскую индустрию. Подобным образом Netflix разрушила деятельность традиционных магазинов видеопроката и наряду с Hulu возвысилась над спутниковым и кабельным телевидением. Аналогичным образом Spotify и Apple Music изменили способ распространения музыки.

Связность также изменяет то, как мы рассматриваем конкуренцию и клиентов. В наши дни сотрудничество с конкурентами и сотворчество с покупателями являются ключевыми факторами. Теперь конкуренция не является игрой с нулевой суммой. Покупатели больше не пассивные наблюдатели сегментации компаний, таргетинга и позиционирования компаний. Связность настолько ускоряет динамику рынка, что для победы компаниям практически невозможно оставаться в одиночестве и полагаться на внутренние ресурсы. Компания должна смотреть в лицо реальности, которая подразумевает то, что, если хотите победить, вы должны сотрудничать с внешними партнерами и даже привлекать к участию клиентов.

Это иллюстрирует успех программы «Связь + развитие» компании Procter & Gamble (P&G). Вместо того, чтобы выставлять ценность торговой марки Febreze как свое конкурентное преимущество, P&G лицензирует торговую марку для новых категорий. Компании-партнеры, такие как Kaz и Bissel, запустили Honeywell – ароматические вентиляторы и увлажнители для удаления запахов, чего придерживается бренд Febreze.

Несмотря на очевидное влияние, связность часто недооценивают, как простое применение технологии, с которой маркетологам нужно иметь дело. Представление связности только с технологической точки зрения часто вводит в заблуждение. В контексте стратегии многие маркетологи рассматривают связность всего лишь как благоприятную платформу и инфраструктуру, поддерживающую общее направление. Более широкий взгляд на связность позволяет маркетологам не попасться в эту ловушку. Несмотря на то что связность была обусловлена технологиями (а именно развитием «экранных технологий и интернетом»), ее важность несет стратегический смысл.

Опрос, проведенный Google, показывает, что 90 % наших взаимодействий со СМИ теперь транслируются на экране: смартфона, планшета, ноутбука и телевизора. Экраны становятся настолько важными в жизни, что мы тратим больше четырех часов нашего свободного времени ежедневно для того, чтобы использовать несколько экранов последовательно и одновременно. И вокруг всех этих взаимодействий с экраном интернет выступает в качестве основы. Всемирный интернет-трафик с 2000 по 2014 год вырос в тридцать раз, соединяя четырех из десяти человек в мире. Согласно прогнозу Cisco, мы увидим еще один десятикратный скачок всемирного интернет-трафика к 2019 году, питаемого более чем одиннадцатью миллиардами подключенных мобильных устройств.

С такими обширными масштабами связность изменяет поведение клиентов. При покупке чего-либо в магазине большинство покупателей будут сравнивать цены на товар и смотреть отзывы на него. Исследование Google показывает, что восемь из десяти владельцев смартфонов в Соединенных Штатах прибегают к интернет-поисковику в магазине. Даже при просмотре телевизионной рекламы более чем половина телевизионной аудитории Индонезии использует интернет-поисковик на мобильном устройстве. Эта тенденция охватывает покупателей во всем мире.

Производные интернет-инструменты также приводят к прозрачности. Социальные сети, такие как **Twitter** и **Instagram**, позволяют покупателям демонстрировать и делиться своим клиентским опытом, что еще больше вдохновляет других пользователей из этого же или более низкого класса подражать и придерживаться похожей практики. Рейтинговые системы, такие, как TripAdvisor и Yelp, позволяют клиентам сделать осознанный выбор, основанный на «мудрости толпы».

Таким образом, чтобы полностью понять связность, нам необходимо рассматривать ее целостно. *Мобильная связность* (с помощью мобильных устройств) является самым базовым уровнем

связности, в котором интернет служит исключительно как коммуникационная инфраструктура. Следующий уровень – *эмпирическая связность*, в которой интернет используется для предоставления превосходного клиентского опыта в точках соприкосновения между покупателями и брендами. На данном этапе нас больше не волнует обширность, а интересует именно глубина связности. Конечным уровнем является *социальная связность*, которая заключается в силе связи клиентов в сообществах.

Поскольку связность тесно сопряжена с молодежью, она также часто считается актуальной только для молодого поколения покупателей. В результате многие маркетологи реализуют «связанный» маркетинг как отдельную молодежную стратегию без полного понимания того, как она вписывается в общую маркетинговую стратегию. Правда в том, что, будучи жителями цифрового мира, молодые покупатели первыми усваивают связность и вдохновляют своих старших знакомых также усвоить эту связность. Более того, по мере старения населения мира жители цифровой эпохи станут большинством, а связность со временем – новой нормой.

Важность связности будет выходить за рамки технологического и демографического сегментов. Связность изменяет ключевую основу маркетинга – сам рынок.

## Парадокс № 1

### Взаимодействие онлайн vs. офлайн

Влияние связности по отношению к онлайн- и офлайн-бизнесу неоднозначно. Хотя онлайн-бизнес в последние годы занял значительную долю рынка, мы не считаем, что он полностью заменит офлайн-бизнес. Точно так же мы не считаем, что онлайн-маркетинг «новой волны» в конечном итоге заменит «традиционный» офлайн-маркетинг. В действительности мы полагаем, что для обеспечения лучшего клиентского опыта им нужно сосуществовать параллельно.

И вот почему: во все более развивающемся, высокотехнологичном мире индивидуализированное взаимодействие становится новой дифференциацией. Компания Birchbox, первый онлайн-ритейлер косметических товаров, открыла традиционный магазин, чтобы дополнить свой существующий бизнес электронной торговли. Ритейлер предоставляет iPad для создания персонализированных рекомендаций, имитируя свою онлайн-схему персонализации. Zappos, интернет-ритейлер обуви и одежды, в значительной степени полагается на личное взаимодействие покупателей с кол-центром, что является их выигрышной формулой. Покупка обуви в интернете может быть сложной задачей для многих покупателей, но общение с операторами кол-центра снимает данный психологический барьер. Другим примером является Express Financial Centers американского финансового конгломерата Bank of America. При совершении операций в банкоматах в данных центрах покупатели могут связаться с банковским работником по видеосвязи для дальнейшего получения помощи. Обслуживание совмещает удобство банкоматов с индивидуализированным контактом с человеком. Даже компании Amazon было необходимо создать «физический канал связи» с Dash-кнопкой, позволяющей покупателям автоматически пополнять товары для дома, такие как кофе и моющие средства, путем нажатия на кнопку, напоминающую дверной звонок. Это самая ранняя попытка «интернета вещей» Amazon объединить такие офлайн-устройства, как кофемашина и стиральная машина.

С другой стороны, высокотехнологичный интерфейс может также улучшить индивидуализированное взаимодействие, что делает его более привлекательным. Проект **ShopBeacon** компании Macy's является тому примером. С помощью передатчиков iBeacon от Apple, установленных в различных местах в магазине Macy's, клиентов будут оповещать с помощью целенаправленных предложений на протяжении всей их прогулки по магазину. Проходя мимо определенного отдела с товарами, покупатели могут получить через приложение на iPhone напоминание насчет списка покупок, уведомление о скидках, а также рекомендации по подаркам. Поскольку данные об операциях накапливаются постепенно, предложения станут более персонализированными для каждого профиля покупателя. Другим примером является интерактивное приложение sofa studio британской сети универмагов John Lewis, в котором клиенты могут создавать трехмерные изображения моделей мебели с различной обивкой, чтобы лучше понять, как будет выглядеть готовое изделие. Поставив миниатюру напротив экрана компьютера и выбрав ткань, покупатели могут увидеть на экране то, как будет выглядеть их софа. Когда покупатели сами выбирают модель софы и ткань для нее, это придает игривости их клиентскому опыту.

Как оказывается, онлайн- и офлайн-миры, в конце концов, сольются воедино и будут сосуществовать вместе. Технологии затрагивают и онлайн-мир, и реальное пространство офлайн-мира, что делает возможным сосуществование единства онлайн-офлайн мира. Сенсорные технологии, такие как ближняя бесконтактная связь (NFC) и основанный на местоположении iBeacon, обеспечивают гораздо более убедительный клиентский опыт. С помощью компьютерных технологий анализ больших данных обеспечивает персонализацию, к которой стремятся новые покупатели. Все это дополняет традиционные человеческие взаимоотношения, которые были основой маркетинга еще до появления интернета.

Традиционные и современные СМИ для маркетинговых коммуникаций, такие как телевидение и социальные сети, также будут дополнять друг друга. Многие люди, чтобы почтить последние новости, заходят в Twitter, но в конечном итоге вернутся к телевидению, включая CNN для более надежного и глубокого освещения новостей. С другой стороны, просмотр телепередач часто является триггером для людей, способствующим тому, что люди проводят больше времени в своих смартфонах. Например, показ фильма по телевидению повлечет за собой обращение к онлайн-поисковику за отзывами. Телевизионная реклама также может привести к тому, что люди купят товары в интернете.

Характеристики новых клиентов побуждают нас понять, что будущее маркетинга будет беспрепятственным сочетанием онлайн- и офлайн-опыта на пути клиентов. Вначале узнаваемость и привлекательность бренда будут исходить из сочетания маркетинговых коммуникаций, строящихся на анализе прошлого опыта клиентов, и рекомендаций от друзей и семьи. Затем покупатели будут следить за дальнейшими исследованиями, используя отзывы других клиентов, – снова онлайн и офлайн. Если покупатели решают сделать покупку, то опираются на индивидуализацию как со стороны компьютера, так и со стороны человеческого фактора. Опытные клиенты, в свою очередь,

станут защитниками неопытных клиентов. Весь опыт записывается, что еще больше повышает точность аналитического механизма.

В крайне взаимосвязанном мире ключевой задачей для брендов и компаний является интеграция онлайн- и офлайн-элементов в общий клиентский опыт.

## **Парадокс № 2. Информированный vs. отвлеченный покупатель**

Все мы считаем, что нынешние клиенты – самые влиятельные. Действительно, большинство из них активно занимаются поиском информации о брендах. Они принимают более обоснованные решения о покупке. Но несмотря на высокий уровень заинтересованности и знаний потребители не контролируют то, что они хотят купить.

При принятии решения о покупке на клиентов оказывают существенное влияние три фактора.

Во-первых, маркетинговые коммуникации в различных СМИ, таких как телевизионная реклама, печатная реклама и PR.

Во-вторых, мнение друзей и семьи.

В-третьих, они обладают знанием и собственным отношением к тому или иному бренду, основанными на прошлом опыте.

Правда в том, что нынешние клиенты сильно зависят от мнения других. Во многих случаях слова других людей могут быть весомее, чем личные предпочтения и маркетинговые коммуникации. Причиной этому является не что иное, как связность.

С другой стороны, связность несет защищенность и уверенность. В сознании покупателей близкий круг друзей и семьи обеспечивает им защиту от плохих брендов и компаний. Но связность наряду с многочисленными девайсами и экранами еще и отвлекает внимание. Это мешает клиентам сосредоточиться и часто ограничивает возможность выбора. Таким образом, многие клиенты принимают решения, следуя общественной мудрости. Это также подстегивается низким уровнем доверия к рекламе и ограничением времени, за которое приходится сравнивать качество товара и его цену. Поскольку очень удобно получать советы от других людей, важность сарафанного радио напрямую относится к окончательному решению о покупке.

Вот каков портрет современных клиентов – объединенные, но отвлеченные. Опрос, проведенный National Center for Biotechnological Information, показывает, что средний уровень человеческого внимания за период с 2000 по 2013 год снизился с двенадцати до восьми секунд. Это можно объяснить огромным потоком сообщений, который постоянно бомбардирует наши подключенные мобильные устройства и требует немедленного внимания.

Перед маркетологами стоит двойная задача. Во-первых, маркетологам необходимо отвоевать внимание клиента. Бренд-менеджеру было бы сложно заставить клиента усидеть за тридцатисекундной рекламой, а продавцу – привлечь клиента тридцатисекундной «речью в лифте». В будущем будет еще сложнее пробиться через поток бренд-сообщений. Внимание покупателя будет ограничено; тем самым только бренды с WOW! – фактором смогут завладеть им. Во-вторых, маркетологам необходимо быть инициаторами разговоров о бренде в кругах покупателей, несмотря на отсутствие надлежащего контроля над результатом. Маркетологи должны быть уверены в том, что, когда покупатели общаются друг с другом по поводу бренда, среди них будут верные защитники, влияющие на решение в пользу бренда.

### **Парадокс № 3: отрицательная vs. положительная адвокация**

Связность позволяет клиентам выразить свое мнение, которое могут услышать другие клиенты. Это меняет мышление покупателей, они признают, что советы от незнакомцев могут быть более ценными, чем рекомендации от знаменитостей, поддерживающих бренд. Тем самым связность создает идеальную среду для клиентской защиты бренда.

#### **ОДИН ИЗ СПОСОБОВ ЗАПОЛУЧИТЬ КАК МОЖНО БОЛЬШЕ ЛОЯЛЬНЫХ ПРИВЕРЖЕНЦЕВ - ПОВЫСИТЬ УЗНАВАЕМОСТЬ БРЕНДА.**

Сама по себе адвокация не является новой концепцией в маркетинге. Так же, как и известная фраза «сарафанное радио», в течение последнего десятилетия «адвокация» стала определением лояльности. Покупатели, которых считают лояльными к бренду, выражают желание поддержать и рекомендовать бренд своим друзьям и семье.

Самой известной методикой измерения бренд-адвокации несомненно является индекс лояльности NPS, созданный Фредериком Райхельдом. Он утверждает, что существует три обширные категории клиентов, определяемые своим отношением к бренду:

- *клиенты-промоутеры*, рекомендующие бренд;
- *пассивные клиенты*, которые нейтральны к бренду;
- *клиенты-критики*, которые вряд ли будут рекомендовать бренд.

Индекс лояльности NPS измеряется процентом промоутеров, вычитаемых из процента критиков. Ключевой аргумент заключается в том, что отрицательный эффект от сарафанного радио уменьшает эффективность положительного сарафанного радио.

Хотя эта концепция оказалась полезной для отслеживания лояльности клиентов, простое вычитание может оставить позади некоторые важные идеи. Когда бренд остается верным собственной сущности и последовательно добивается своего целевого сегмента, он поляризует рынок. Одни становятся любителями данного бренда, а другие – его ненавистниками. Однако в контексте связности негативная адвокация не обязательно должна быть чем-то плохим. На самом деле, иногда бренду необходима отрицательная адвокация, чтобы способствовать появлению положительной адвокации у других. Мы утверждаем, что во многих случаях положительная адвокация без отрицательной адвокации может оставаться бездействующей.

Как и узнаваемость бренда, адвокация может быть либо спонтанной, либо чем-то вызванной. Спонтанная адвокация происходит тогда, когда покупатель, будучи непринужденным и независимым от чьих-либо просьб, активно рекомендует определенный бренд. По правде говоря, такой тип адвокации является крайне редким. Нужно быть преданным фанатом, чтобы являться активным адвокатом бренда. Другая форма адвокации – вызванная адвокация – это рекомендация бренда, которая является результатом того, как на человека повлияли другие. Данный тип адвокации, хотя и очень распространен, является бездействующим. Когда бренд характеризуется сильной вызванной адвокацией, нужно поспособствовать ее проявлению либо с помощью опросов клиентов, либо с помощью негативной адвокации.

Между любителями и ненавистниками должен существовать баланс. Тем не менее не обязательно, что крупные бренды имеют больше любителей, чем ненавистников. В действительности YouGov Brand Index раскрывает интересные факты. Компания McDonald's, например, насчитывает около 33 % любителей и 29 % ненавистников – практически сбалансированная поляризация. Starbucks также особо не отличился: 30 % любителей и 23 % ненавистников. С точки зрения индекса потребительской лояльности, два самых больших бренда в промышленности по производству продовольственных товаров и напитков будут иметь очень низкие баллы, поскольку у них слишком много ненавистников. Но, с другой точки зрения, группа ненавистников является необходимым злом, которое активизирует группы любителей, защищающие McDonald's и Starbucks от критики. Без отрицательной и положительной адвокации разговоры о компаниях были бы скучными и менее привлекательными.

Любой бренд, который обладает сильным характером и сущностью, вероятно будет непопулярен на каком-либо определенном рыночном сегменте. Но все эти бренды должны стремиться, в конце концов, заполучить свой «канал для рекламы»: армию любителей, готовых защищать бренд в цифровом мире.

## **Заключение**

### **Маркетинг и парадоксы**

Изменение ситуации способствует появлению ряда парадоксов, с которыми сталкиваются маркетологи, и одним из которых является онлайн vs. офлайн взаимодействие. И то и другое должно сосуществовать вместе и дополнять друг друга, целью чего является обеспечение превосходного качества обслуживания клиентов. Более того, существует парадокс, относящийся к информированному vs. отвлеченному покупателю. Даже по мере того, как связность наделяет покупателей сверхобильной информацией, эти покупатели становятся чрезмерно зависимыми от мнения других, что зачастую даже превышает важность личных предпочтений. Наконец, связность приносит брендам огромные возможности для получения положительной адвокации. Тем не менее бренды также склонны привлекать отрицательную адвокацию. Это не так уж и плохо, поскольку отрицательная адвокация часто активизирует положительную.

*Какие из случаев в вашей отрасли отражают парадоксальную природу связанных клиентов?*

*Как вы планируете использовать данные парадоксы?*

*Борьба за долю в умах молодежи,*

*Борьба за женщин ради увеличения рыночной доли,*

*Борьба за долю в сердце киберграждан*

Когда заходит речь об адвокации бренда в цифровом мире, не все потребители равны. Некоторые из них полагаются на собственные предпочтения и на то, что слышат из рекламы; то есть адвокация для них ничего не значит. Кроме того, они не делятся своим опытом с остальными людьми. Другие склонны просить и давать советы по поводу брендов. Они являются теми, кто с большей вероятностью будут лояльными адвокатами бренда.

Для повышения вероятности получения адвокации, маркетологам следует делать ставки на молодежь, женщин, и киберграждан (YWN). Многие темы, связанные с этими тремя главными сегментами, были исследованы и изучены по отдельности. С точки зрения масштаба, каждый из сегментов является очень прибыльным. Таким образом, маркетинговый подход был специально разработан для удовлетворения их потребностей. Но присутствует и более широкая перспектива. Существует общая черта, которая связывает их: YWN – это наиболее влиятельный сегмент в цифровую эпоху.

Неудивительно, что большинство субкультур (групп, которые имеют устоявшиеся нормы и убеждения за пределами основной культуры – например, косплееры, приверженцы домашнего обучения, хакеры) состоят преимущественно из молодежи, женщин или обитателей интернета. Во многих частях мира они считались меньшинствами и находились на периферии общества. Раньше авторитетность и власть действительно принадлежала старшим, мужчинам и обычным гражданам. Это было связано с традиционно высоким уровнем доходов и покупательной способностью данных сегментов. Однако со временем важность и влияние YWN значительно возросли. На самом деле, субкультуры, представленные YWN, начали влиять на основную культуру. Их относительно большие сети сообществ, друзей и семей позволили это сделать.

Например, молодежь задает тренды старшим особенно когда дело касается поп-культуры, а также в таких областях, как музыка, фильмы, спорт, питание, мода, технологии. Старшему поколению часто не хватает времени и ловкости, чтобы полностью изучить быстро сменяющуюся поп-культуру; они просто следуют и полагаются на рекомендации молодежи. Потребители молодого поколения являются первыми, кто пробует новые продукты, и поэтому часто становятся главной целью для маркетологов. Обычно, когда молодежь принимает новые продукты, они успешно попадают на основной рынок.

Во многих странах женщины в семье исполняют роль финансового директора. При выборе бренда для покупки во многих категориях товаров и услуг голос женщины часто становится решающим. Все потому, что большинство женщин обладают терпением и заинтересованностью для того, чтобы в рамках всеобъемлющего процесса сравнения товаров сделать лучший выбор – это то, что большинство мужчин считают бесполезным и даже мучительным. Тем самым женщины играют значительную роль, чтобы выбрать любые товары и услуги, которые предлагают семьям маркетологи.

Киберграждане (или интернет-пользователи) также весьма влиятельны. Будучи жителями цифрового мира, они при обмене информацией очень подкованы в вопросе связи в интернете с другими людьми. Хотя и не вся их информация несет ценность и не вся деятельность продуктивна, они являются воплощением образа умного потребителя. Представляя собой то, что называют истинной моделью безграничной демократии, они свободно, часто анонимно, выражают свои мнения и чувства относительно каких-либо брендов. Кибер-граждане дают оценки, публикуют комментарии и даже создают контент, на который обращают внимание другие пользователи.

Из-за своих характерных особенностей YWN очень непросто удивить. Но если удастся это сделать, они станут самыми лояльными адвокатами наших брендов. Бренд-адвокаты от таких сегментов, как YWN, является наиболее ценной, чем от кого-либо другого. Поскольку YWN имеет сильное влияние на основной рынок, бренды будут приобретать огромные преимущества, когда получится привлечь их.

## Молодежь: завоевание популярности в умах молодежи

Маркетологам выгодно ориентироваться на молодежь. Согласно докладу Фонда ООН в области народонаселения (UNPFA) в 2014 году число молодых людей в возрасте от 10 до 24 лет достигло одного миллиарда восьмисот миллионов человек, самое большое число за всю историю человечества, и оно продолжит расти. Интересно, что почти 90 % из них проживают в развивающихся странах. Чтобы полностью реализовать свой потенциал в образовании и карьере, управляя социальной динамикой среди сверстников, они сталкиваются со всевозможными жизненными проблемами. Маркетологи выявляют и решают эти проблемы. Цель состоит в том, чтобы остаться актуальными в жизни молодежи и, следовательно, получить доступ к их растущим кошелькам.

Даже те маркетологи, чьи товары и услуги не нацелены в первую очередь на молодежь, стремятся к этому прибыльному рынку. Цель в следующем: повлиять на них еще в начале жизни, даже если в настоящее время им это пока невыгодно. Сегодняшняя молодежь в ближайшем будущем будет основным и, возможно, самым прибыльным клиентом.

Кроме того, ориентирование на молодежь – это самое интересное, чем занимаются маркетологи. Нацеленный на них маркетинг включает в себя либо классную рекламу, модный интернет-контент, поддержку знаменитостей, либо инновационную активизацию брендов. В отличие от старшего поколения, молодежь настолько динамична, что привлечение данного сегмента практически всегда продуктивно. И поскольку она не уступает кому-либо по демографическим масштабам, компании часто готовы крупно вложиться в этот интересный маркетинговый сегмент.

Роль молодежи в оказании влияния на остальной рынок огромна.

Во-первых, они являются *ранними последователями*. Молодежь часто обвиняют в непокорности и антиэлитарности, то есть они любят то, что ненавидят взрослые. Некоторые молодые люди чувствуют себя виноватыми, но большинство из них – нет. Правда состоит в том, что молодежь не боится экспериментировать. Она пробует новые продукты и используют новые услуги, которые кажутся слишком рискованными для старшего поколения.

Маркетологи с новыми разработанными и запущенными в продажу товарами нуждаются в них. Стратегия, направленная на молодежь, часто имеет наибольшие шансы на успех. Когда в 2001 году впервые был представлен iPod, ориентированная на молодежь реклама привела к скорейшему принятию продукта и, наконец, к огромному успеху на рынке. Точно так же, как когда в 2010 году компания Netflix предложила свои услуги трансляций, ее ранним последователем была технически подкованная молодежь.

Во-вторых, молодежь является *законодателем моды*. Молодежь – это новое поколение покупателей, которым нужно все. Когда дело касается трендов, ловкости им не занимать. Они так быстро начинают следовать трендам, что маркетологам порой не удается за ними поспеть. Однако плюс в том, что это позволяет продавцам быстро определять тренды, которые будут влиять на рынок в ближайшем будущем.

Ее племенная натура означает то, что молодежь также сильно раздроблена на разные части. Таким образом, тренды, которым следует молодежь, крайне фрагментированы. Некоторые виды спорта, музыкальные жанры и модные тенденции являются культовыми для определенных молодежных групп, но могут не иметь никакого отношения к другим. Возможно, единственным трендом, которого придерживается большинство молодежи, является стремление к цифровому образу жизни.

Пока некоторые одобренные молодежью тренды оказываются недолговечными из-за этой раздробленности «по интересам», другим развивающимся трендам удается стать главным хитом. Примером может служить растущий рейтинг Джастина Бибера, первоначально получившего известность как набирающий популярность YouTube-певец, которого фолловили миллионы молодых людей. Вся вселенная социальных сетей, таких как Facebook и Twitter также начиналась с популярности среди молодежи. Точно так же, сервисы потоковой музыки, такие как Spotify, Apple Music, и Joox пришли на основной рынок благодаря молодым клиентам.

И, наконец, молодежь *меняет правила игры*. Ее часто ассоциируют с безответственным и эгоистичным поведением. Но последние тенденции показывают, что они взрослеют намного раньше. Это объясняется тем, что молодые люди быстрее реагируют на происходящие в мире изменения, такие как глобализация и технический прогресс. Теперь они обеспокоены тем, что происходит вокруг них. На самом деле, они являются одной из главных движущих сил изменений в мире.

Мы видим это по росту движений за расширение прав и возможностей молодежи. RockCorps, например, является платформой, позволяющей молодежи добровольно посвятить четыре часа волонтерским проектам и получить один билет на эксклюзивный концерт. Другим примером

является WE.org, приглашающая молодых людей принять участие в событиях, которые изменят мир, например в ряде вдохновляющих живых концертов We Day, а также приобрести ME to WE - товары, обладающие социальной значимостью. Организация Indonesia Mengajar предлагает похожую платформу расширения прав и возможностей в образовании. Она строго отбирает лучших выпускников страны, прося их отказаться от потенциально высокооплачиваемой работы в пользу преподавания в отдаленных сельских школах в течение года. Эти изменения делают волонтерскую деятельность чем-то крутым. Что еще более важно, эта программа повышает уровень информированности старших поколений о необходимости активизма и социального влияния.

Все эти роли (ранние первооткрыватели, законодатели моды и люди, меняющие правила игры) приводят к выводу о том, что молодежь является ключом к *популярности*. Если бренды хотят повлиять на сознание основных клиентов, убежденная молодежь - это важный первый шаг.

## **Женщины: увеличение доли рынка**

Женский рынок также является логичным решением для маркетологов. Этот рынок не только огромен по своим масштабам, но и профиль сегмента рынка очень своеобразен. Подчеркивая психологические различия, Джон Грэй метафорически утверждает, что «мужчины с Марса, а женщины – с Венеры».

Присущие мужчинам и женщинам различия являются как предметом психологии, так и предметом маркетинга. Некоторые эксперты высказали свое мнение насчет маркетинга, нацеленного на женщин. Многие товары, услуги, и маркетинговые компании были созданы специально для женщин.

Влияние, оказываемое женщинами, определяется тем, чем они занимаются. Рена Бартос выделяет две группы работающих женщин: те, кто делают карьеру, и те, для кого работа – это «просто работа». Существуют также жены, которые предпочитают заниматься только домашними делами, и те, кто планирует найти работу в будущем. Проще говоря, мир женщин крутится вокруг семьи и работы. Дилемма, с которой они часто сталкиваются, заключается в том, выбрать ли что-то одно или удерживать баланс между семьей и работой. Но, будучи более приспособленными к многозадачности, женщины по своей сути являются лучшими менеджерами, когда дело доходит до сложных, многоаспектных заданий дома, на работе, или и там, и там.

В целом женщины играют три роли. Во-первых, являются *сборщицами информации*. **Марта Барлетта**, автор книги «Маркетинг для женщин», – главный авторитет в области маркетинговых стратегий, служащих женщинам, – утверждает, что женский процесс принятия решений отличается от мужского. Пока для мужчины путь к покупке понятен и прост, путь женщины напоминает спираль, которая часто возвращается в исходное положение, чтобы собрать новую информацию и заново оценить, является ли переход к следующему шагу верным выбором. Женщины, как правило, проводят часы в магазине, рассматривая качество и сравнивая цены, а затем часами снова исследуют товары в интернете; в то время как мужчины обычно ограничивают свой поиск и как можно скорее идут за тем, чего хотят больше всего.

Женщины не только больше мужчин занимаются поисками, они также больше, чем мужчины, разговаривают с другими о брендах. Они ищут советов от друзей и семьи и открыты для получения помощи от других. В то время как мужчины просто стремятся к своей цели, женщины хотят найти идеальный продукт, идеальную услугу или идеальное решение.

Для маркетологов характер сбора информации женщинами имеет свое преимущество. Это означает, что все маркетинговые коммуникации и усилия по обучению клиентов не являются пустой тратой. Женщины на самом деле обращают внимание на всю информацию и в конечном итоге кратко излагают ее для других.

Из-за этого женщины являются *всеобъемлющими покупателями*. Суть в том, что они обладают большим числом точек взаимодействия на своем спиралевидном пути и подвергаются действию большего количества факторов для рассуждения. Они, скорее всего, будут отслеживать все функциональные, эмоциональные преимущества, цену и тому подобное, прежде чем определят истинную ценность товаров и услуг. Для некоторых категорий домашних товаров женщины рассматривают ценность продукта не только для самих себя, но и для всей семьи.

Также женщины рассматривают и просматривают большее число брендов, включая менее популярные бренды, которые, по их мнению, могут нести большую ценность. Из-за этого женщины более уверены насчет своего финального выбора покупки. Таким образом, они более лояльны и больше склонны рекомендовать выбор в своем сообществе.

Из-за вышеупомянутых качеств женщины действительно являются *домашними менеджерами*. Они заслуживают звания главного финансового директора, менеджера по закупкам и распорядителя активов семьи. Мало того, что они являются хранителями большинства товаров домашнего хозяйства, включая дорогостоящие вещи, женщины также лидеры мнений насчет других продуктов, таких как инвестиции и финансовые услуги.

Отчет компании Pew Research Center в 2008 году показал, что в 41 % домашних хозяйств американцев решения принимают женщины, в то время как только в 26 % домашних хозяйств американцев доминируют мужчины (в остальных семьях женщины и мужчины разделяли принятие решений). В Индонезии картина еще более поразительна. Основываясь на опросе от MarkPlus Insight 2015 года, в 74 % индонезийских семей женщины управляли всеми финансами и даже доходами своих супругов, хотя только 51 % из них работали.

Оказывается, роль женщины в доме распространяется и на рабочее место. В 2013 году Бюро трудовой статистики США сообщило о том, что около 41 % работающих женщин имеют право принимать решения о покупке за своих работодателей.

СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ - ОТЛИЧНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ВОВЛЕЧЕНИЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ. ПОЭТОМУ  
ВОРОНКИ ПРОДАЖ В ИНТЕРНЕТЕ - НОВЫЙ ТРЕНД.

Влияние женщин в доме и на работе растет. Будучи сборщицами информации, всеобъемлющими покупателями, домашними менеджерами, женщины являются ключевым звеном к завоеванию *доли рынка* в цифровой экономике. Чтобы получить доступ к еще более крупным рынкам, брендам необходимо пройти через всеобъемлющий процесс принятия решений, который проходят женщины.

## Киберграждане: расширение доли в их сердцах

Майкл Хаюбен, придумавший данный термин в начале 1990-х годов, определяет *киберграждан* как людей, находящихся за рамками географических границ, которые заботятся и активно работают над развитием интернета на благо всего мира.

Киберграждане считаются истинными гражданами демократического общества, поскольку хотят участвовать в развитии интернета. Они видят мир горизонтально, а не вертикально. Интернет-контент создается и совместно используется людьми и для людей. Однако они верят в полную демократию, а не во власть. Они придерживаются открытости и обмена с другими людьми, несмотря на географические границы.

По оценкам ООН, три миллиарда четыреста миллионов интернет-пользователей – это 45 % населения мира. Не всех из них можно считать жителями или гражданами сети интернет. Социально-технографическая сегментация компании Forrester Research может помочь объяснить, почему не все интернет-пользователи заслуживают того, чтобы их называли кибергражданами. Согласно данной сегментации, существует иерархия интернет-пользователей: неактивные пользователи, зрители (люди, которые смотрят и читают интернет-контент), люди, которые присоединяются и посещают социальные сети, коллекционеры (люди, которые добавляют теги на веб-страницах и используют RSS-каналы), критики (люди, которые оставляют оценки и комментарии онлайн) и создатели (те, кто создают и публикуют онлайн-контент). Коллекционеры, критики и создатели лучше всего характеризуют киберграждан – людей, которые активно вносят свой вклад, а не просто зависают в интернете.

Их роль во влиянии на других людей связана с желанием всегда быть на связи и вносить свой вклад. Киберграждане являются *социальными соединительными элементами*. Мы знаем о том, что киберграждане любят общаться. Они контактируют друг с другом, и по мере их общения «вытекает» новая информация. В условиях анонимности у них намного меньше риска, и, следовательно, они более уверенно взаимодействуют с другими людьми и участвуют в онлайн-беседах. В сети интернет имена пользователей и аватары являются их идентичностью.

Существует множество способов для социальной связи в интернете. Наиболее популярными являются социальные сети и приложения для обмена сообщениями, такие как Facebook, WhatsApp, QQ, Tumblr, Instagram и LinkedIn. Взаимосвязь в этих приложениях начинается, как связь людей один на один, которые знают и доверяют друг другу. Эта первоначальная связь приводит к тому, что образуется соединение между сетями, к которым принадлежат эти люди, а значит, будет создана сеть «от многих ко многим». Со стороны интернет-сообщество выглядит как паутина незнакомцев, но на самом деле это паутина доверяющих друг другу друзей. Поскольку это сеть «от многих ко многим», построенная на отношениях «один на один», интернет-сообщество обычно растет в геометрической прогрессии и становится одной из самых сильных форм сообщества.

Киберграждане также являются *экспрессивными евангелистами*. Не раскрывая истинной идентичности, интернет-пользователи могут быть очень агрессивны в выражении собственного мнения. Отрицательной стороной этого является появление в интернете людей, занимающихся кибербуллингом, троллей и хейтеров. Однако положительной стороной является возникновение бренд-евангелистов. Киберграждане, в отличие от интернет-пользователей в целом, больше склонны быть бренд-евангелистами.

В мире интернета мы знакомы с факторами близости: фолловеры, читатели и друзья. Когда они увлечены и эмоционально привержены бренду, киберграждане начинают испытывать на себе фактор близости. Они становятся евангелистами, или обожателями, в отличие от критиков бренда. Иногда киберграждане бездействуют, но, когда нужно защитить любимейший бренд от кибербуллинга, троллей и хейтеров, часто проявляют активность.

Кроме того, евангелисты также являются рассказчиками, которые распространяют новости о бренде в своих сетях. Они рассказывают правдивые истории с точки зрения клиента – роль, которую реклама никогда не сможет заменить. Будучи кибергражданами, которые являются более заметными фигурами, чем другие интернет-пользователи, они оказывают огромное влияние, часто имея при этом большое количество собственных фолловеров, фанатов и друзей.

Киберграждане также являются *участниками контента*. Их не просто так называют обитателями интернета. Подобно хорошим гражданам, вносящим вклад в развитие своей страны, они содействуют развитию интернета. Работа кибер-граждан делает жизнь для пользователей интернета проще. Вместе с использованием тегов информация в интернете организована лучше, а качественный контент становится для других проще. Голосуя за определенные веб-сайты, киберграждане рекомендуют качественные сайты другим пользователям. С помощью рейтингов продуктов и отзывов в интернете другие пользователи могут с легкостью сделать лучший и доступный выбор.

Однако самый важный вклад заключается в создании нового контента, который может быть представлен в нескольких форматах: статьи, брошюры, электронные книги, инфографика, изобразительное искусство, игры, видео и даже фильмы. Независимые авторы разрабатывают веб-страницы, блоги и книги. Независимые музыканты и кинорежиссеры создают коммерческие хиты, становясь ютуберами и создателями контента на платформе видеообмена.

С любым новым контентом, который создается каждую новую секунду, интернет стал богаче и интереснее, что приносит выгоду пользователям и привлекает людей, которые не выходят в сеть, начать пользоваться интернетом. Все это увеличивает не только число киберграждан, но и ценность интернета.

Растущие в геометрической прогрессии сообщества пользователей сети на основе эмоциональных и взаимовыгодных связей являются ключом к расширению доли сердца бренда. Когда дело касается всеобщего сарафанного радио, кибер-граждане являются лучшими помощниками. Посыл бренда будет распространяться по социальным сетям, если получит одобрение от киберграждан.

## **Заключение**

### **Молодежь, женщины и киберграждане**

Молодежь, женщины и киберграждане уже давно тщательно изучаются предприятиями, но, как правило, в качестве отдельных клиентских сегментов. Их коллективная сила, особенно в качестве самых влиятельных сегментов цифровой эры, все еще плохо изучена. Молодежь является ранним первооткрывателем новых продуктов и технологий. Также молодые люди – законодатели моды, но фрагментированы касательно трендов, которым следуют. И, наконец, они те, кто меняют правила игры. Будучи сборщиками информации и всеобъемлющими покупателями, женщины на самом деле являются одновременно и домашними менеджерами, и главными финансовыми директорами, менеджерами по закупкам, и управляющими активами семьи. Наконец, киберграждане являются социальными соединительными элементами, поскольку в подавляющем большинстве связываются, беседуют, и общаются со своими друзьями в интернете. Также они являются экспрессивными евангелистами, а еще – авторами контента в онлайн-мире. Все вместе – молодежь, женщины, и киберграждане являются ключом к маркетингу в цифровой экономике.

Как ваш бизнес способен заполучить популярность, используя молодежь в качестве ранних последователей и задающих тренды?

Как ваш бизнес развивает долю рынка за счет домашнего влияния женщин?

Как ваш бизнес может идентифицировать и использовать киберграждан для получения большей доли в сердце?

*Когда онлайн пересекается с офлайном, стиль соответствует реальности, а межкомпьютерное пересекается с межчеловеческим*

По мнению Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), цифровые инновации могут приблизить страны к устойчивому процветанию. Компания McKinsey перечисляет список основных инноваций, которые оказали наиболее значительное экономическое воздействие, включая мобильный интернет, автоматизацию интеллектуального труда, интернет вещей, облачные технологии, передовую робототехнику, 3D-печать и другие. Эти цифровые технологии существуют уже несколько лет, но их влияние, подпитываемое конвергенцией нескольких технологий, только недавно достигло высшей точки.

Эти технологии помогают развивать многочисленные секторы экономики, например такие как розничная торговля (электронная торговля), транспорт (беспилотные автомобили), образование (огромный поток онлайн-курсов), здоровье (электронная запись и персонализированная медицина), а также социальное взаимодействие (социальные сети). Однако многие из тех же технологий, управляющие цифровой экономикой, также разрушают ключевые отрасли и подрывают стабильность сотрудников на этих должностях. Крупные ретейлеры, например такие, как Borders и Blockbuster, сталкивались с факторами подрыва устоявшегося порядка деятельности, причиненного им компаниями с цифровыми возможностями в соответствующих отраслях. Эти новички, возникшие на волне цифровой эпохи (Amazon и Netflix), теперь являются новыми крупными действующими игроками в своих отраслях. Интересно, что даже бывших «разрушителей» может постигнуть та же участь. Компания Apple со своим iTunes, которая когда-то успешно уничтожила музыкальных ретейлеров с их продажей музыки онлайн, сама была сломлена Spotify и его бизнес-моделью потоковой музыки. Доходы Apple от музыкальных продаж стали снижаться со своего пика в начале 2000-х годов. Для конкуренции со Spotify Apple запустила в середине 2015 года собственный сервис потоковой музыки под названием Apple Music.

Приспособившись к появлению революционных технологий, большинство покупателей одновременно испытывают тревогу и беспокойство. Например, автоматизация интеллектуального труда не только повысила производительность, но и породила страх потери рабочих мест. 3D-печать открыла целый мир возможностей в плане инноваций. Но с отрицательной стороны 3D-печать также может быть использована для создания, к примеру, оружия.

Возможно, самую значительную дилемму вызывает мобильный интернет. Он подарил нам одноранговое подключение и позволил клиентам быть намного умнее и информированнее, чем это было раньше. Но исследование Пшибыльского и Вайнштейна из Эссекского университета доказало, что мобильные телефоны также могут навредить отношениям. Оно показало, что мобильные телефоны отвлекают людей от окружающей среды. Также выяснилось, что возможность подключения к более широкой сети часто препятствует способности людей быть чуткими по отношению к близким. Следовательно, поскольку усиливается движение к цифровой экономике, клиенты стремятся к совершенному применению технологий, что позволяет им полностью проявить свои способности и при этом не терять чуткость.

В данном периоде перехода и адаптации к цифровой экономике требуется новый маркетинговый подход, который поможет маркетологам предвидеть и воспользоваться революционными технологиями. В течение последних шести лет маркетологи настаивали на продолжении «Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе» (Wiley, 2010 г.). Нашу книгу так хорошо приняли, что она была переведена на двадцать четыре иностранных (не считая английский) языка. В книге мы говорили о серьезном переходе от маркетинга, нацеленного на продукт (1.0) к маркетингу, ориентированному на покупателя (2.0), и, наконец, к маркетингу, ориентированному на человеческие ценности (3.0).

Теперь нам хочется познакомить вас с Маркетингом 4.0. Маркетинг 4.0 – маркетинговый подход, который сочетает в себе онлайн- и офлайн-взаимодействие между компаниями и потребителями. В цифровой экономике всего лишь одного цифрового взаимодействия недостаточно. В действительности в развивающемся онлайн-мире офлайн представляет собой мощную дифференциацию. Маркетинг 4.0 также совмещает стиль с реальностью. Пока из-за быстрых технологических трендов брендам необходимо быть более гибкими и адаптивными, их самобытность сейчас более важна, чем когда-либо. Во все более прозрачном мире аутентичность является самым ценным достоянием. И, наконец, Маркетинг 4.0 использует межкомпьютерную связность и искусственный интеллект для улучшения продуктивности маркетинга вместе с использованием человеческой связности для укрепления взаимодействия с клиентами.

## Переход от традиционного маркетинга к цифровому маркетингу

*От сегментации и таргетинга к одобрению со стороны сообщества клиентов*

Традиционно маркетинг всегда начинается с сегментации – практики разделения рынка на однородные группы, основанные на географических, демографических, психографических и поведенческих характеристиках. Сегментация обычно сопровождается таргетингом – выбором одного или нескольких сегментов, приоритетных для бренда, чтобы соответствовать этому бренду по привлекательности и приверженности. Сегментация и таргетинг являются фундаментальными аспектами стратегии бренда. Они обеспечивают эффективное распределение ресурсов и более четкое позиционирование. Также они помогают маркетологам обслуживать сразу несколько сегментов, каждый со своим дифференцированным предложением.

Однако сегментация и таргетинг также иллюстрируют вертикально направленное отношение между брендом и его клиентами, которое можно сравнить посредством аналогии с охотником и жертвой. Сегментация и таргетинг – это односторонние, принятые маркетологами решения без согласия клиентов. Маркетологи определяют переменные, которые, в свою очередь, определяют сегменты. Вовлеченность клиентов ограничивается их вкладом в исследование рынка, которое обычно предшествует сегментации и таргетингу. Являясь «целями», покупатели часто считают, что направленные на них неуместные сообщения нарушают личное пространство и раздражают их. Многие считают односторонние сообщения от бренда спамом.

В цифровой экономике клиенты связаны друг с другом в горизонтальных сетях сообществ. В наши дни *сообщества* являются новыми *сегментами*. В отличие от сегментов, сообщества формируются клиентами естественным образом вместе с границами, которые определяются ими самостоятельно. Сообщества клиентов защищены от спама и неуместной рекламы. На самом деле, они отвергнут любую попытку компаний пробраться в паутину данных отношений.

Чтобы эффективно взаимодействовать с покупательскими сообществами, бренды должны спросить у них разрешения. Доверительный маркетинг, представленный Сетом Гоудином, основывается на идее, что, прежде чем отправлять маркетинговые сообщения клиентам, нужно сначала получить их согласие. Однако, прося разрешения, бренды должны вести себя как друзья клиентов с истинным желанием помочь, а не поймать клиента в ловушку. Подобно механизму, используемому социальной сетью Facebook, клиенты будут сами принимать решение – «добавлять» или «отклонять» запросы в друзья. Это демонстрирует горизонтальное отношение между брендами и покупателями. Тем не менее компании могут продолжать использовать сегментацию, таргетинг и позиционирование до тех пор, пока это делается прозрачным образом для клиентов.

## **От позиционирования бренда и дифференциации к разъяснению норм и характеристик брендов**

В традиционном смысле бренд – это совокупность характеристик (чаще всего название, логотип и лозунг), которая отличает продукцию или услуги компании от ее конкурентов. Также он служит в качестве резервуара, в котором хранится все самое ценное, созданное компанией. В последние годы бренд также стал представлением общего потребительского опыта, который компания доносит до клиентов. Следовательно, бренд может быть платформой для стратегии компании, поскольку любая деятельность, которой занимается компания, будет ассоциироваться с брендом.

Концепция *бренда* тесно связана с *позиционированием бренда*. С 1980-х годов позиционирование бренда считалось битвой за разум клиента. Чтобы создать надежное равенство, бренд должен обладать ясным и стабильным позиционированием, а также аутентичным комплексом дифференциаций. Позиционирование бренда – это, по сути, убедительное обещание маркетологов овладеть умом и сердцем клиентов. Для того чтобы показать истинное единство бренда и завоевать доверие покупателей, маркетологи должны исполнить это обещание с твердым и конкретным дифференцированием с помощью маркетингового хода.

Теперь, в цифровой экономике, клиенты проще оценивают и даже тщательно изучают позиционирование бренда любой компании. Из-за такой сильной прозрачности (благодаря росту социальных сетей) бренды больше не могут давать ложные, непроверяемые обещания. Компания может позиционировать себя как угодно, но если она этим не является, клиенты решат, что это не более чем обычное позерство.

Сегодня только идентичности бренда и позиционирования (ключи к успеху в традиционном маркетинге) недостаточно. Вместе с передовыми технологиями, более коротким жизненным циклом товаров и быстро сменяющимися трендами бренду необходимо быть достаточно динамичным, чтобы вести себя определенным образом в различных ситуациях. Однако нормы и характеристики бренда должны оставаться неизменными. Репутация – это смысл существования бренда, то, что является истинной причиной. Когда основа бренда остается верной своим корням, внешний облик может быть гибким. Посмотрите на это так: обладая бесчисленными адаптациями логотипов (Google называет их doodles), MTV и Google все еще остаются стабильными и в то же время гибкими брендами.

## От теории продаж 4-P к теории коммерциализации 4-C

Теория 4-P является классическим приемом для планирования того, *что именно предложить и как предложить* клиентам. Главным образом выделяются четыре основные координаты: товар или услуга (англ. product), цена (англ. price), месторасположение торговой точки (англ. place), продвижение (англ. promotion). Товар или услуга часто разрабатывается на основе потребностей и предпочтений клиентов, которые подкреплены изучением рыночной конъюнктуры. Компании контролируют большинство решений насчет товаров или услуг от идеи до производства. Чтобы установить цену продажи товара или услуги, компании используют сочетание методов ценообразования, основанных на затратах, конкуренции и интересах клиентов. Готовность клиентов платить, оцениваемая в ценообразовании на основе потребительской стоимости, является самым важным вкладом, которым они обладают в связи с ценообразованием.

Как только компании решают, *что предложить* клиентам (товары и услуги), им необходимо решить, *как их предложить* (месторасположение и продвижение). Компании должны определиться, где распространять свой товар, при этом сделать его для клиентов доступным и удобным в получении. Также компаниям нужно сообщать целевой аудитории информацию о товаре с помощью различных методов, таких как реклама, связи с общественностью и рекламные акции. Когда четыре основные координаты теории 4-P разработаны и оптимально согласованы, продажа становится менее сложной задачей, поскольку покупателей привлекают ценностные предложения.

Во взаимосвязанном мире развилась концепция маркетингового хода, чтобы привлечь как можно больше клиентского участия. Арсенал рекламных средств (теория 4-P) должен быть пересмотрен в теорию 4-C: сотворчество (англ. co-creation), валюта (англ. currency), общественная активация (англ. communal activation), и диалог (англ. conversation).

В цифровой экономике сотворчество является новой стратегией разработки продукции. Через сотворчество и вовлечение клиентов в самом начале на этапе формирования идей компании могут улучшить показатель успеха в разработке новой продукции. Сотворчество также позволяет клиентам подстраивать и персонализировать под себя товары и услуги, тем самым создавая предложения наибольшей ценностной значимости.

Концепция ценообразования в цифровую эпоху также развивается от стандартизированного ценообразования к динамическому. Динамическое ценообразование (определение гибких цен на основе рыночного спроса и уровне использования производственного потенциала) не является чем-то новым в некоторых отраслях, например таких, как гостиничный бизнес и авиакомпания. Но развитие технологий перенесло этот прием в другие отрасли. Интернет-ритейлеры, к примеру, собирают огромное количество данных, что позволяет им проводить аналитику больших данных и, в свою очередь, предлагать уникальные цены каждому клиенту. Благодаря динамическому ценообразованию компании могут оптимизировать прибыльность, по-разному взимая плату с клиентов, ориентируясь на историю их покупок, расположение магазинов поблизости и другие клиентоориентированные аспекты. В цифровой экономике цена аналогична валюте, которая колеблется в зависимости от рыночного спроса.

Меняется и концепция распределения. В экономике совместного потребления наиболее действенным принципом распределения является взаимное распределение. Такие игроки, как Airbnb, Uber, Zipcar и Lending Club, поработают отрасли, связанные соответственно с гостиницами, автомобильным прокатом и банками. Они обеспечивают клиентам легкий доступ к товарам и услугам, которые не принадлежат ни им, ни другим потребителям. Рост 3D-печати в ближайшем будущем будет еще больше стимулировать это взаимное распределение. Представьте себе клиентов, которые желают какой-либо продукт, и буквально в считанные минуты этот самый продукт появляется перед ними. Во взаимосвязанном мире покупатели почти мгновенно требуют определенные товары и услуги, которые их коллеги предоставляют им в непосредственной близости. В этом и заключается суть общественной активации.

В последние годы развивается концепция продвижения. Традиционно продвижение всегда считалось односторонним предложением, когда компании отправляют сообщения клиентам, являющимся их аудиторией. В наши дни распространенность социальных сетей позволяет потребителям реагировать на эти сообщения. Также это позволяет потребителям обсуждать эти сообщения с другими потребителями. Появление рейтинговых систем, к примеру TripAdvisor и Yelp, обеспечивает клиентам платформу для обсуждений и предлагает оценки брендов, с которыми они сотрудничают.

Вместе с концепцией маркетингового хода (теория 4-C) компании имеют высокий уровень выживания в цифровой экономике. Однако парадигма продаж также должна измениться. Традиционно покупатели являются пассивными объектами, на которых испытывают техники продаж. Во взаимосвязанном мире идея заключается в том, чтобы обе стороны активно добивались коммерческой ценности. С увеличением участия клиентов компании вовлекают их в прозрачную коммерциализацию.



## **От процесса обслуживания клиентов к совместной работе с клиентами**

До покупки клиенты рассматриваются как цель. Как только они решили совершить покупку, в традиционной перспективе обслуживания клиентов они становятся королями. Переходя к концепции заботы о клиенте, компании занимают позицию «на равных» в отношении к клиенту. Вместо непосредственного обслуживания клиентов компании демонстрируют свою подлинную заботу о покупателе, слушая, отвечая, и следуя условиям, продиктованным как компанией, так и клиентом.

В традиционном обслуживании клиентов персонал несет ответственность за выполнение конкретных ролей и процессов в соответствии со строгими руководящими принципами и стандартными операционными процедурами. Эта ситуация зачастую ставит обслуживающий персонал перед проблемой выбора между противоречивыми целями. Во взаимосвязанном мире сотрудничество является ключом к успеху в обслуживании клиентов. Сотрудничество возникает, когда компании приглашают клиентов принять участие в процессе, используя средства самообслуживания.

## Интеграция традиционного и цифрового маркетинга



Рисунок 4.1.

### Смена ролей традиционного и цифрового маркетинга

Цифровой маркетинг не призван заменить традиционный маркетинг. Вместо этого оба маркетинга должны сосуществовать со взаимозаменяемыми ролями на пути клиента (подробные сведения о пути клиента приведены в главе 5). На ранней стадии взаимодействия между компаниями и покупателями традиционный маркетинг играет главную роль в повышении осведомленности и заинтересованности. По мере того как прогрессирует взаимодействие, а клиенты требуют более тесных отношений с компаниями, возрастает важность цифрового маркетинга. Самой важной ролью цифрового маркетинга является призыв к действиям и адвокации. Поскольку цифровой маркетинг является более контролируемым и подотчетным явлением, чем традиционный маркетинг, он сосредоточен на достижении результатов, в то время как традиционный маркетинг сосредоточен на инициировании взаимодействия с клиентами (см. рис. 4.1).

Суть Маркетинга 4.0 заключается в принятии смены ролей традиционного и цифрового маркетинга на основе вовлечения клиентов и адвокации.

## **Заключение**

### **Маркетинг в цифровой экономике**

Маркетинг 4.0 представляет собой маркетинговый подход, который сочетает в себе онлайн- и офлайн-взаимодействие между компаниями и клиентами, совмещает стиль с реальностью в построении брендов и, в конечном счете, дополняет межкомпьютерную связность человеческим фактором для укрепления взаимодействия с клиентами. Это помогает маркетологам перейти в цифровую экономику, которая пересмотрела ключевые понятия маркетинга. Цифровой маркетинг и традиционный маркетинг должны сосуществовать в Маркетинге 4.0 с конечной целью в виде появления клиентов-защитников.

Каким образом ваш бренд способен развить мощную дифференциацию, основанную на межчеловеческом взаимодействии в цифровом мире?

Как ваш бизнес может перейти от традиционной теории 4-P к цифровой теории 4-C, приняв сотворчество, воспользовавшись аналогией с валютой, приняв участие в общественной активации и ведении диалога?

Какие фундаментальные изменения необходимы в вашей стратегии обслуживания клиентов, чтобы охватить совместную работу с клиентами?

## *Осведомленность, привлекательность, вопрос, действие, адвокация*

С увеличением мобильности и связности покупатели уже имеют ограничения по времени на рассмотрение и оценивание бренда. Как только увеличивается темп жизни и падает устойчивость внимания, клиентам становится сложнее сосредоточиться. Но с помощью различных каналов связи (онлайн и офлайн), покупатели по-прежнему продолжают подвергаться слишком большому количеству всего: особенностей товаров, обещаний брендов, торговых предложений. Сбитые с толку «слишком хорошими, чтобы быть правдой» рекламными сообщениями, клиенты часто игнорируют их и, вместо этого, обращаются за советом в надежные источники: к социальному окружению, включающему друзей и семью.

Компаниям необходимо понять, что большее количество точек соприкосновения и больший объем сообщений не обязательно приводит к увеличению влияния. Компании должны выделяться из толпы и осмысленно общаться с клиентами, используя всего лишь несколько точек соприкосновения. В действительности всего лишь один случай неожиданного восторга от бренда – это все, что нужно, чтобы превратить клиента в лояльного адвоката. Чтобы это получилось, компаниям следует обозначить путь клиента к покупке, понять все точки соприкосновения, встречающиеся на пути клиента, и вмешаться в выбор точек взаимодействия, имеющих значение. Они должны сосредоточить свои усилия (усилить коммуникации, увеличить присутствие канала связи и улучшить канал взаимодействия с клиентом), чтобы улучшить эти критические точки взаимодействия, а также представить сильную дифференциацию.

Кроме того, компаниям необходимо использовать силу связности клиентов и адвокации. В наши дни взаимный диалог среди клиентов является самой эффективной формой СМИ. Учитывая подобное отсутствие доверия, компании могут больше не иметь прямого доступа к целевым клиентам. Поскольку покупатели доверяют своим знакомым больше, чем когда-либо, самым лучшим источником влияния является армия покупателей, превращенных в адвокатов бренда. Таким образом, конечная цель состоит в том, чтобы радовать клиентов и превращать их в лояльных адвокатов бренда.

## Понимание того, как люди совершают покупки: от теории 4-А к пятичленной структуре

Одной из самых ранних и широко используемых структур для описания клиентского пути является AIDA: *внимание* (англ. attention), *интерес* (англ. interest), *желание* (англ. desire), *действие* (англ. action). Неудивительно, что модель AIDA была придумана первооткрывателем рекламы и продаж Элмо Льюисом и впервые была применена в этой области. Она служит в качестве простого контрольного списка или напоминания для менеджеров по рекламе при разработке самой рекламы и для менеджеров по продажам при рассмотрении перспектив. Текстовая реклама и коммерческое предложение должны привлекать внимание, вызывать интерес, усиливать желание и, наконец, стимулировать к действиям.

### НЕ ПОКУПАТЕЛИ ОХОТНОГОТОВЫ РЕКОМЕНДОВАТЬБРЕНДЫ, КОТОРЫМ ОНИДОВЕРЯЮТ, ДАЖЕ,ЕСЛИ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯСАМИ ИХ НЕ ИСПОЛЬЗУЮТ.

Подобно теории маркетинга 4-Р (товар/услуга, цена, месторасположение и реклама), AIDA претерпела несколько расширений и модификаций.

Дерек Ракер из Школы менеджмента Келлога предлагает модификацию AIDA, которую он назвал теорией 4-А: *осведомленность* (англ. aware), *отношение* (англ. attitude), *действие* (англ. act) и *еще раз действие* (англ. act again). В этом более позднем контексте этапы *заинтересованности* и *желания* упрощаются до *отношения* и появляется новый этап - *снова действие*. Модифицированная структура предназначена для отслеживания поведения клиентов после покупки и измерения лояльности покупателей. Она рассматривает повторную покупку как значимую переменную для лояльности клиентов.

Указанная структура представляет собой простую модель для описания прямого воронковидного процесса, через который проходят клиенты при оценке брендов в процессе его рассмотрения. Клиенты узнают о бренде (*осведомленность*), хорошо или плохо относятся к бренду (*отношение*), решают, покупать ли им тот или иной товар (*действие*), и определяют, достоин ли бренд того, чтобы в случае повторной покупки обратиться к нему снова (*снова действие*). Когда эта платформа рассматривается, как клиентская воронка, число покупателей, проходящих через этот процесс, продолжает снижаться по мере их перехода на новый этап. Люди, которым бренд нравится, должно быть, знали об этом бренде и раньше. Люди, которые покупают товары этого бренда, оценили его еще до покупки. И так далее. Точно так же, когда идет речь о воронке бренда, число брендов, которые встречались на клиентском пути, продолжает уменьшаться. Число брендов, рекомендованных людьми, меньше, чем число брендов, у которых покупают товары, и, в свою очередь, меньше, чем число брендов, о которых люди знают.

Структура также в первую очередь отражает личный путь. Основное влияние на принятие решений клиентов по мере их продвижения по пути происходит в точках соприкосновения с компанией (например, телевизионная реклама находится на этапе *осведомленности*, продавец - на этапе *действия*, а отдел обслуживания покупателей - на этапе *снова действие*). Это то, что подконтрольно компании.

В наши дни, во времена связности, простой и индивидуальный воронкообразный процесс нуждается в обновлении. Новый клиентский путь должен быть разработан так, чтобы учитывать изменения, сформированные связностью.

- В доинтернетную эпоху индивидуальный клиент определял свое *отношение* к бренду. В эпоху связности первоначальная *привлекательность* бренда в лице покупателей зависит от общества, окружающего покупателя, который намерен принять окончательное решение. Многие, казалось бы, личные решения являются, по существу, социальным решением. Новый клиентский путь должен отражать рост такого социального влияния.

- В эпоху до связности лояльность часто определялась как удержание клиента и осуществление им повторной покупки. В эпоху связности лояльность, в конечном счете, определяется как готовность защищать бренд.

Клиент может и не совершать повторную покупку у определенного бренда (например, из-за более длительного цикла покупки товаров) или может не иметь возможности для этого (например, из-за отсутствия товара в определенных местах). Но если клиент доволен брендом, он будет готов порекомендовать его, даже если в настоящее время ничего не покупает. Новый клиентский путь должен быть согласован с новым определением лояльности.

- Когда дело доходит до понимания брендов, клиенты активно контактируют друг с другом, выстраивая отношения на основе вопроса и защиты. Киберграждане, в частности, имеют активные связи на клиентских форумах. Покупатели, которым нужно больше информации о бренде, будут искать ее, общаться с другими покупателями, знающими о бренде больше и имеющими опыт покупок. В зависимости от предвзятости, проявленной во время беседы, связь либо усиливает, либо ослабляет первоначальную привлекательность бренда. Новый клиентский путь должен также распознавать данную связность среди покупателей.

Основываясь на этих требованиях, клиентский путь должен быть переписан из 4-А в пятичленную структуру: *осведомленность* (англ. aware), *привлекательность* (англ. appeal), *вопрос* (англ. ask), *действие* (англ. act), *адвокация* (англ. advocate). (См. рис. 5.1).

На этапе *осведомленности*, покупатели, сами того не желая, поддаются влиянию длинного списка брендов из прошлого опыта, маркетинговых коммуникаций, и/или адвокации других покупателей. Это ворота ко всему пути клиента. Покупатель, который раньше сталкивался с определенным брендом, вероятнее всего сможет вспомнить и опознать бренд. Управляемая компаниями и сарафанным радио, среди покупателей, реклама также является основным источником узнаваемости бренда.

Узнав несколько брендов, клиенты обрабатывают всю информацию, которой подвергаются (создается кратковременная память и усиливается долговременная память), и запоминают лишь короткий список брендов. В этом заключается этап *привлекательности*. Запоминающиеся бренды (с wow-факторами) вероятнее всего войдут в список или даже поднимутся в этом списке на ступень выше. В высококонкурентных отраслях, где брендов слишком много, а товары имеют схожие потребительские характеристики (например, отличающиеся только упаковкой товары), привлекательность брендов должна быть сильнее. Некоторые покупатели реагируют на привлекательность бренда сильнее, чем другие. Молодежь, к примеру, обычно реагирует одной из первых. Именно поэтому молодежь, скорее всего, первой приобретет новые товары.

Из любопытства клиенты обычно активно изучают привлекающие их бренды с помощью дополнительной информации со стороны друзей и семьи, СМИ и/или напрямую со стороны брендов. В этом заключается этап *вопроса*. Клиенты могут либо попросить совета у друзей, либо самостоятельно изучить краткий перечень брендов. Когда им захочется дальше ознакомиться с разными брендами разные бренды, они могут поискать онлайн-отзывы на товары. Также они могут позвонить в кол-центр и узнать больше информации от агентов по продажам. Еще они могут сравнить цены и даже опробовать товары в магазине. В наше время *вопрос* осложняется интеграцией цифрового (онлайн) и физического

(офлайн) миров. Мало того, что покупатели могут просматривать товары в магазинах, они также могут искать информацию об этих товарах с помощью своих мобильных телефонов. Поскольку клиенты могут обратиться за дополнительной информацией к многочисленным каналам связи, компаниям необходимо числиться, по крайней мере, в самых популярных каналах связи.

На этапе *вопроса* путь клиента изменяется от индивидуального к социальному продвижению. Принятые решения будут основываться на том, что покупатели почерпнули из беседы с другими покупателями. Чтобы путь клиента продолжался, привлекательность бренда должна получить подтверждение со стороны других людей. Брендам необходимо вызывать любопытство у определенного количества клиентов. Когда уровень заинтересованности очень низок, это означает, что привлекательность бренда тоже крайне низкая, даже если она и есть. А когда уровень заинтересованности слишком велик и покупатели «вынуждены» задавать много вопросов, то они путаются в первоначальном посыле, с которым сталкиваются.

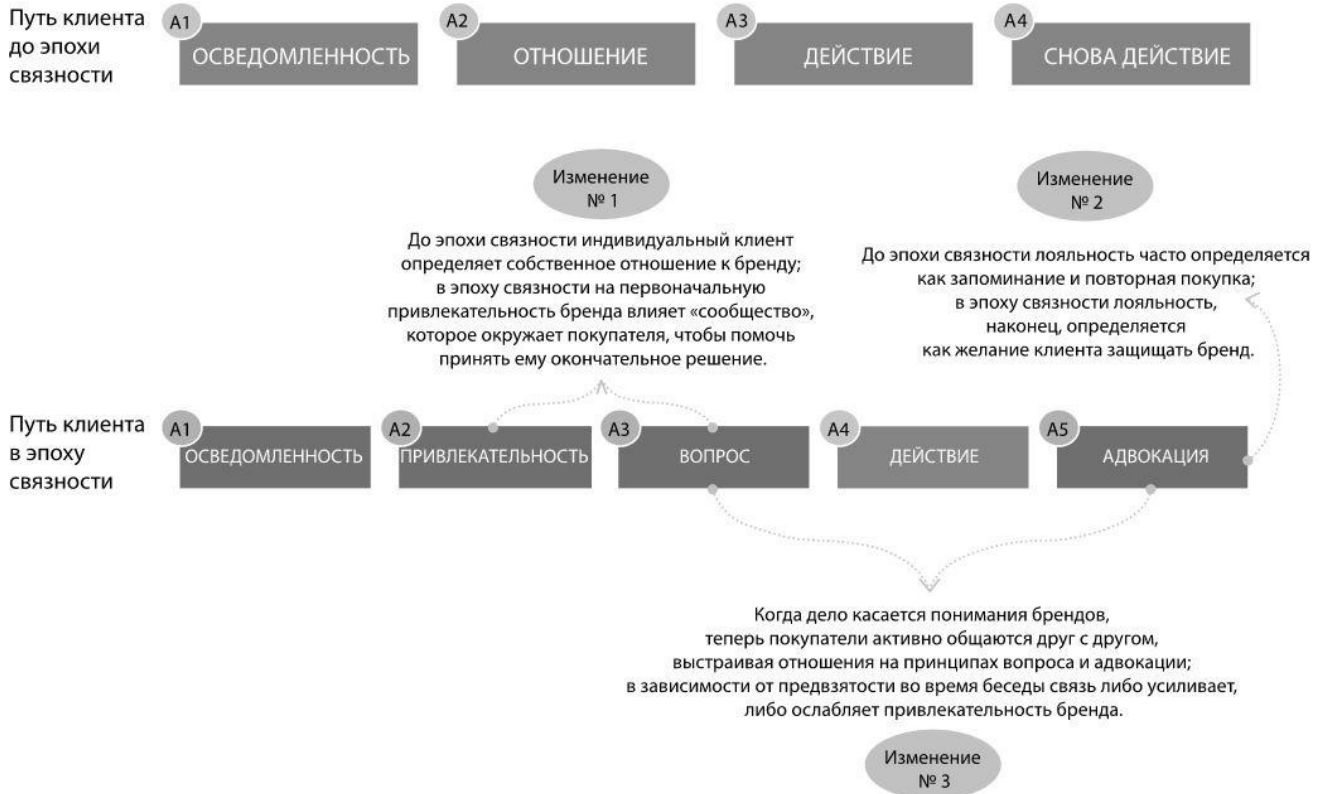


Рисунок 5.1.

*Изменение клиентского пути во взаимосвязанном мире*

Клиенты приступят к *действию*, если будут убеждены дополнительной информацией на этапе *вопроса*. Важно помнить, что желаемые действия клиента не ограничиваются действиями о покупке. После приобретения товара от определенного бренда клиенты наиболее сильно взаимодействуют через потребление и использование, а также постпродажное обслуживание. Брендам необходимо привлечь покупателей и убедиться в том, что опыт использования и владения продуктом является положительным и запоминающимся. Когда покупатели сталкиваются с проблемами и имеют жалобы, брендам необходимо обратить на это внимание и убедиться, что покупателям предоставят решения.

Со временем у клиентов может развиться сильное чувство лояльности к бренду, что отражается в запоминаемости бренда, повторной покупке и, наконец, адвокации среди других клиентов. В этом и заключается этап *защиты*. Активные защитники, даже когда их об этом не просят, спонтанно рекомендуют бренды, которые любят. Они рассказывают о позитивных моментах другим и становятся бренд-евангелистами. Но большинство защитников являются пассивными и бездействующими. Расшевелить их можно либо с помощью вопросов, либо с помощью негативной адвокации. Когда они сталкиваются с таким побуждением, чувствуют себя обязанными порекомендовать и защитить бренды, которые любят. Поскольку лояльные адвокаты берут на себя риск рекомендовать определенные бренды, они в будущем также, вероятнее всего, будут покупать товары от этого бренда (см. рис 5.2).

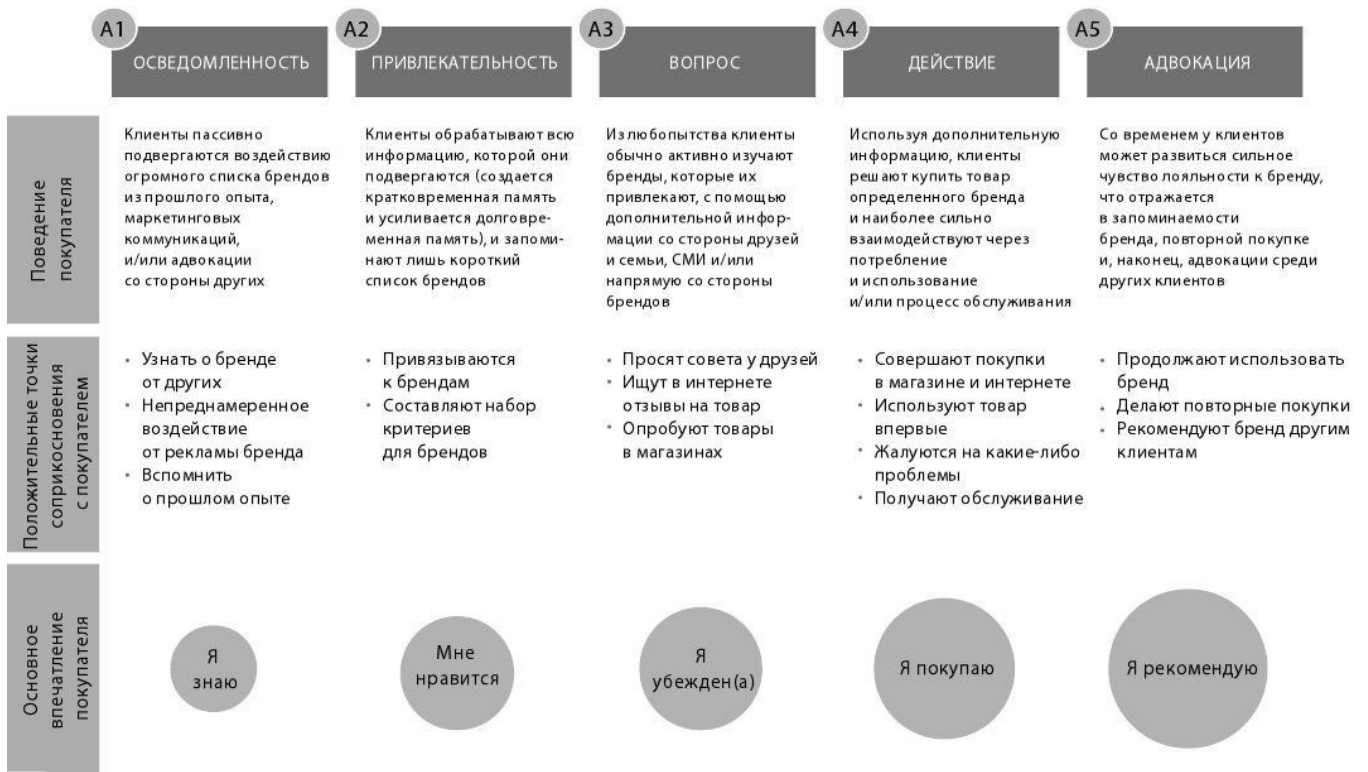


Рисунок 5.2.

#### Навигация по клиентскому пути с помощью пятичленной структуры

Этапы пятичленной структуры не всегда являются простыми, иногда они даже спиралеобразные, схожие с тем, как женщины совершают покупки. Из-за дефицита внимания клиенты могут пропустить какой-то определенный важный этап на клиентском пути. К примеру, покупателю изначально может не понравиться бренд, но из-за рекомендации друга покупатель все-таки сделает покупку товара данного бренда. Это означает, что покупатель пропустил этап *привлекательности* и сразу перешел от *осведомленности* к *вопросу*. С другой стороны, также возможно, что некоторые клиенты пропускают этап *вопроса* и начинают действовать импульсивно, основываясь исключительно на первоначальных этапах – *осведомленности* и *привлекательности*.

В других случаях (например, в дефицитных и очень популярных категориях) лояльные защитники не обязательно должны являться фактическими покупателями. К примеру, товары от Tesla отлично рекламируются и среди тех, кто не покупает их. Это означает, что клиенты пропускают этап *действия* и сразу же переходят к этапу *защиты*. Новый клиентский путь не обязательно должен являться фиксированной клиентской воронкой, а покупателям не обязательно следовать через все этапы пятичленной структуры. Таким образом, от этапа *осведомленности* к этапу *защиты* путь может либо расширяться, либо сужаться – в зависимости от числа клиентов, проходящих каждый из этих этапов.

Время, которое клиенты затрачивают на свой путь к покупке, также варьируется в зависимости от отраслевых категорий, зависящих от воспринимаемой важности категорий. В категории потребительских товаров, например, этапы осведомленности и привлекательности происходят почти одновременно. Таким образом, сильная узнаваемость бренда без столь же сильной его привлекательности в подобных категориях обычно ни к чему не приводит. Время, затрачиваемое на вопрос, также очень невелико. Распространен процесс спонтанной находки. Прогуливаясь по продуктовым отделам, покупатели мгновенно и импульсивно решают, какой бренд им выбрать. Большинство клиентов только замечают какой-либо бренд и на этом его изучение заканчивается. С другой стороны, что касается больших предметов, таких как недвижимость или автомобили, покупатели хотят потратить как можно больше времени, задавая вопросы и проводя обширный обзор покупаемого предмета.

Пятичленная структура является гибким инструментом, применимым ко всем отраслям. Используемая для описания поведения клиента, она рисует схему, которая будет ближе к его клиентскому пути. Это позволяет проводить межотраслевые сравнения, чтобы получить представление о характеристиках сферы деятельности. Более того, она также дает представление о взаимоотношениях какой-либо компании с клиентами в сравнении с другими компаниями. Когда, к примеру, компания обнаруживает, что наиболее распространенный путь, по которому часто идут ее клиенты, сильно отличается от типичного клиентского пути в отрасли, компания может обнаружить либо подлинную дифференциацию, либо скрытую проблему в клиентском опыте.

## От узнаваемости к адвокации: теория влияния

Конечная цель Маркетинга 4.0 заключается в продвижении клиентов от этапа узнаваемости к этапу адвокации. В целом существуют три основных источника влияния, которые для этого могут использовать маркетологи. Решение клиентов на каждом этапе пятичленной структуры обычно зависит от сочетания их собственного выбора, влияния других людей и внешнего влияния. Назовем это теорией влияния (см. рис. 5.3).



Рисунок 5.3.

*Теория влияния перехода клиентов с этапа узнаваемости на этап адвокации*

*Внешнее* влияние исходит от внешних источников. Оно намеренно ассоциируется с брендами через рекламу и другие маркетинговые коммуникации. Также оно может исходить от других объектов взаимодействия с клиентами, таких как продажи среди торговых агентов и работников сферы обслуживания. С точки зрения бренда, *внешним* влиянием все еще можно управлять и контролировать. Можно распланировать сообщение, канал коммуникации и частотность. Можно создать общие точки соприкосновения с клиентом, хотя конечное восприятие клиента все еще может различаться в зависимости от того, насколько удовлетворенным является клиентский опыт.

Точно так же *влияние других* людей исходит из внешней среды. Как правило, это происходит с помощью близкого круга друзей и семьи, которые являются частью сарафанного радио. *Влияние других* людей также может исходить из более широкого, но независимого сообщества, к которому принадлежит клиент. Например, на покупателей может повлиять обсуждение, которое они увидели в социальных сетях. Еще на покупателей могут повлиять рейтинговые системы, такие как TripAdvisor и Yelp. Не все источники чужого влияния равны. Среди многих сегментов молодежь, женщины и киберграждане (YWN) являются самыми влиятельными. Если влияние исходит от этих «других», то это часто является основным фактором покупки.

Несмотря на усилия брендов, управлять и несмотря на усилия брендов, управлять влиянием «других» и контролировать его результат очень сложно. Единственное, что может бренд, – это заняться маркетингом сообществ. Компании не могут напрямую контролировать разговоры внутри сообщества покупателей, но могут сгладить острые углы с помощью лояльных клиентов.

С другой стороны, на покупателя изнутри воздействует *собственное* влияние. Это результат прошлого опыта и взаимодействия с несколькими брендами, личных суждений и оценки брендов, и, наконец, индивидуальных предпочтений насчет того или иного выбранного бренда. Зачастую личные предпочтения (*собственный выбор*) меняются в сторону определенных брендов с помощью сарафанного радио (*чужое* влияние) и рекламы (*внешнее* влияние). Безусловно, три основных источника влияния всегда взаимосвязаны.

Часто, *внешнее* влияние первым достигает клиентов. Если бренд успешно инициирует диалог с источником *внешнего* влияния, за ним обычно следует влияние *других*. В конечном счете, то, как эти два источника влияния взаимодействуют между собой, будет формировать *собственное* влияние у клиентов.

Как правило, на любого отдельно взятого клиента обычно воздействуют все три типа влияний, но в разных пропорциях. Некоторые покупатели обладают более сильными личными предпочтениями, и на них мало влияет реклама или рекомендации друга. Одни покупатели в значительной степени полагаются на рекомендации других, а другие верят рекламе. Несмотря на индивидуальные различия, нынешние покупатели в большей степени полагаются на влияние *других*, чем на *собственный* выбор или на *внешнее* влияние по причинам, которые мы уже обсудили. Исследование, проведенное компанией Nielsen в 2015 году, показывает, что 83 % опрошенных в шестидесяти странах полагаются на друзей и семью как на самый надежный источник «рекламы», а 66 % опрошенных уделяют внимание мнениям, опубликованным в интернете.

Среди всей пятичленной структуры покупатели больше всего открыты для влияния на этапах

*вопроса и действия.* На этапе вопроса покупатели обращаются за советом и поглощают как можно больше информации, опираясь на влияние со стороны *других* и *внешнее* влияние в отношении короткого перечня брендов. Этап *вопроса* служит для маркетологов окном возможностей, через которое можно увеличить рейтинги бренда. На этапе *действия* со временем покупатели формируют собственное восприятие брендов. Поскольку их больше не беспокоит *внешнее* давление на данном этапе покупки, покупатели мыслят свободно. Бренды, которые предлагают более сильный потребительский опыт во время потребления и использования, будут самыми предпочитаемыми (см. рис. 5.4).

Уровень обслуживания клиентов также определяет клиентский путь. Клиенты, покупающие у определенного бренда впервые, как правило, проходят через всю пятичленную структуру и сильно полагаются на *внешнее* влияние. Таким образом, многие покупатели-новички покупают товары бренда с самым высоким уровнем слышимости.

Как только они, после нескольких кругов покупок, становятся более опытными, больше всего полагаются на влияние со стороны *других*, иногда пропуская этап *привлекательности*, и, возможно, сменяют бренд. Самые опытные клиенты обычно обладают самым сильным *собственным* влиянием.

Когда они, в конце концов, находят свой любимейший бренд, пропускают большинство этапов из пятичленной структуры и продолжают использовать бренды до тех пор, пока они их не разочаруют.

Теория влияния является еще одним инструментом, помогающим маркетологам оптимизировать их маркетинговые усилия. Когда маркетологам удастся определить важность *внешнего*, *чужого* и *собственного* влияния, они способны решить, на каком виде деятельности стоит остановиться. Когда внешнее влияние важнее, чем остальные, маркетологи могут больше сосредоточиться на маркетинговых коммуникациях. С другой стороны, когда *чужое* влияние является самым важным, маркетологам следует полагаться на маркетинговую деятельность сообщества. А когда самым важным является *собственное* влияние, маркетологам следует уделять больше внимания созданию клиентского опыта после покупки.

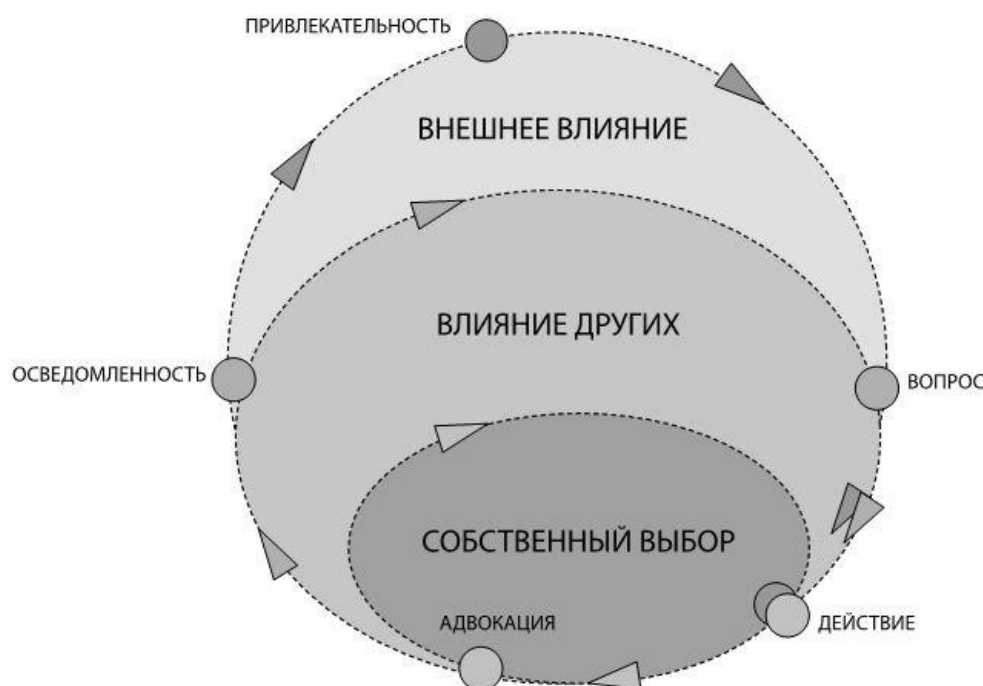


Рисунок 5.4.

Теория влияния по всему клиентскому пути

## **Заключение**

### **Осведомленность, привлекательность, вопрос, действие, адвокация**

В цифровой экономике путь клиента должен быть переопределен в пятичленную структуру (*осведомленность, привлекательность, вопрос, действие, адвокация*), которые отражают связь между клиентами. Концепция Маркетинга 4.0 в конечном счете направлена на то, чтобы нацелить клиентов на путь от узнаваемости бренда до его защиты. При этом маркетологи должны использовать три главных источника влияния: *собственного выбора, влияния других и внешнего влияния*. Это то, что мы называем теорией влияния, – полезный инструмент, который может помочь маркетологам оптимизировать свои маркетинговые усилия.

Как ваш бренд определяет и использует наиболее важные точки взаимодействия на клиентском пути?

Как ваш бизнес улучшает рейтинг бренда и оптимизирует маркетинговые усилия, оценивая три основных источника влияния на пути клиента?

## *Коэффициент совершения покупки (PAR) и коэффициент адвокации бренда (BAR)*

Все мы признаем важность узнаваемости бренда как «врат» к пути клиента. Но слишком часто мы видим, как маркетологи в различных отраслях борются за максимальную узнаваемость бренда только для того, чтобы заставить клиентов покупать у этого бренда и, наконец, защищать его. Они тратят огромное количество денег, чтобы создать это раннее преимущество популярности и впоследствии полагаться на «естественный прогресс» покупателей на своем пути к покупке без какого-либо необходимого вмешательства.

Узнаваемость бренда действительно важна, и бренд-менеджеры это понимают. Они регулярно проводят исследования, чтобы отслеживать, как хорошо на самом деле рынок помнит и узнает их бренды. Как правило, спонтанное воспоминание (особенно как первое приходящее на ум) является целью. Некоторые даже полагают, что случайная узнаваемость самого бренда является хорошим показателем на рынке. Это верно для некоторых отраслей, где характерна низкая вовлеченность клиентов и короткий цикл покупки товаров (например, с отличающимися только упаковкой товарами, где узнаваемость сама по себе является поводом для покупки). Но в отраслях с высокой вовлеченностью клиентов и длинным циклом покупки товаров, узнаваемость – это только начало.

Менеджеры по обслуживанию отслеживают удовлетворенность и лояльность клиентов. Большое количество восхищенных покупателей отражается в высоком индексе лояльности. Сама по себе лояльность была переопределена как готовность клиентов рекомендовать определенный бренд. Таким образом, основной целью здесь будет – завладеть большим количеством покупателей, которые хотят защищать свои бренды, то есть иметь бо!льшую бренд-адвокацию, чем у других.

Однако такие показатели, как узнаваемость и адвокация, обладают рядом недостатков; они больше ориентированы на результат, чем на процесс достижения цели. Эти показатели полезны для отслеживания прогресса бренда и измерения производительности бренда, а также команды обслуживания. Но бренд-менеджеры и менеджеры по обслуживанию часто сталкиваются с трудностями, не понимая, почему показатели растут или падают в любом учитываемом квартале. Следовательно, изменения результатов не контролируются любыми из маркетинговых мероприятий.

Более того, бренд-менеджерам и менеджерам по обслуживанию не обязательно общаться друг с другом, когда дело касается проведения и анализа собственных исследований. Из-за данной организационной разрозненности компании зачастую не видят какой-либо взаимосвязи между узнаваемостью и адвокацией. Они упускают простое, но очень важное знание, как превратить людей, умеющих узнать свои бренды на рынке в покупателей и даже лояльных защитников.

**МАРКЕТОЛОГАМ НЕОБХОДИМО ЕЩЕ БОЛЬШЕ ИСПОЛЬЗОВАТЬ СИЛУ ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИСТСКОГО МАРКЕТИНГА.**

## Представление PAR и BAR

Для решения проблем, связанных с текущими показателями, следует ввести новую систему показателей. В соответствии с пятичленной структурой два показателя подойдут для измерения: коэффициент совершения покупки (англ. purchase action ratio – PAR) и коэффициент адвокации бренда (англ. brand advocacy ratio – BAR). Коэффициент PAR измеряет, как компании преобразуют узнаваемость бренда в покупку. BAR измеряет, как хорошо компании «превращают» узнаваемость бренда в адвокатию. Собственно, мы отслеживаем число покупателей, которые переходят от этапа осведомленности (1) к этапу действия (4), а затем к этапу адвокации (5).

Допустим, на рынке, где население насчитывает 100 человек, около 90 человек вспомнят о бренде X; из этих 90 человек только 18 человек в конечном итоге купят товары этого бренда, и всего лишь 9 человек добровольно порекомендуют этот бренд. Следовательно, коэффициент совершения покупки для бренда X равняется  $18/90$ , или 0,2, а коэффициент адвокации бренда будет равен  $9/90$ , или 0,1. На первый взгляд бренд X выглядит многообещающим, поскольку число узнаваемости бренда равно 0,9, но на самом деле все довольно плохо. Этот бренд не способен преобразовать 80 % высокого уровня своей узнаваемости в продажи (см. рис. 6.1).

*Пример. Из населения, насчитывающего 100 человек на рынке, около 90 человек вспомнят о бренде А, из этих 90 человек только 18 человек купят товары этого бренда. Коэффициент совершения покупки (PAR) для бренда А равняется  $18/90$ , или 0,2. Всего лишь 9 человек добровольно порекомендуют этот бренд. Коэффициент адвокации бренда (BAR) будет равен  $9/90$ , или 0,1.*



Рисунок 6.1.

### Новые показатели продуктивности (PAR и BAR)

Эти два простых показателя представляют собой коэффициенты, которые используются финансовыми руководителями для измерения финансовой стабильности, например рентабельность капитала (ROE), которая измеряет отношение чистой прибыли к собственному капиталу компании. ROE помогает акционерам отслеживать «продуктивность» их капитала. Точно так же PAR и BAR позволяют маркетологам измерить продуктивность своих расходов, особенно для повышения узнаваемости бренда.

Оказывается, что PAR и BAR действительно являются лучшими измерениями для возврата маркетинговых инвестиций (ROMI). Для большинства отраслей самые большие маркетинговые расходы приходятся на повышение узнаваемости с помощью рекламы. Таким образом, мы можем рассматривать узнаваемость бренда как посредника для «маркетингового инвестирования» в формуле ROMI. С другой стороны, «возврат» имеет двойственное значение. Первое – это *совершение покупки*, которое, с точки зрения компании, напрямую переходит в продажи. Второе – это *адвокация*, косвенно приводящая к росту продаж.



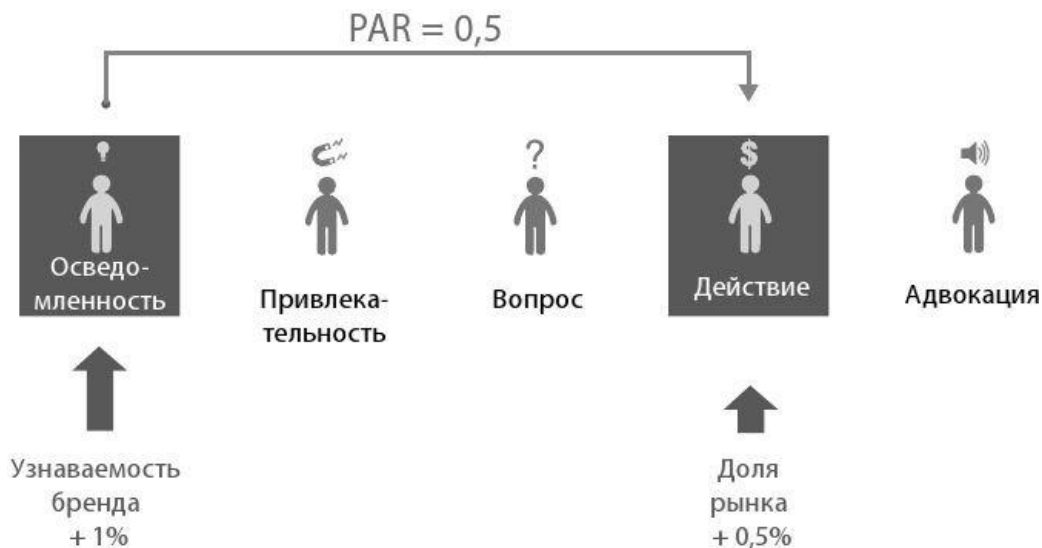


Рисунок 6.3.

Чем на самом деле является PAR

Низкий коэффициент конверсии от этапа *привлекательности* до этапа *вопроса* является признаком низкой *заинтересованности* клиентов. Клиентам неинтересно задавать вопросы насчет бренда и искать дополнительную информацию о нем. Обычно это происходит из-за неспособности компании помогать обсуждению и облегчению обмена информацией между клиентами. Однако *уровень заинтересованности* брендом никогда не должен быть слишком высоким. Когда покупатели слишком часто задаются вопросами насчет бренда, это означает, что посыл бренда им непонятен. Слишком высокий уровень заинтересованности также вынуждает бренд обладать высокими способностями по общению с клиентами напрямую (через собственные каналы связи) и косвенно (через лояльных защитников). К сожалению, маркетологам никогда не удастся контролировать исход обсуждений с защитниками. Следовательно, среди коэффициентов конверсии по пятичленной структуре *уровень заинтересованности* – это единственный уровень, который не должен приближаться к отметке 1.

Низкий коэффициент конверсии для бренда от этапа *вопроса* до этапа *действия* указывает на низкий уровень приверженности со стороны клиента; люди говорят о бренде, но не планируют что-либо покупать. Обычно это означает, что бренд не смог через свой канал дистрибуции преобразовать заинтересованность клиентов в покупку. Существует множество недостатков маркетингового хода (4-P – товар/услуга, цена, месторасположение, реклама), которые могут способствовать этому провалу; попробовав в использовании товар, клиенты могут остаться разочарованными, цена может быть слишком высокая, продавец недостаточно убедителен или товар недоступен на рынке. Устранение этих проблем может помочь бренду увеличить свой *уровень приверженности*.

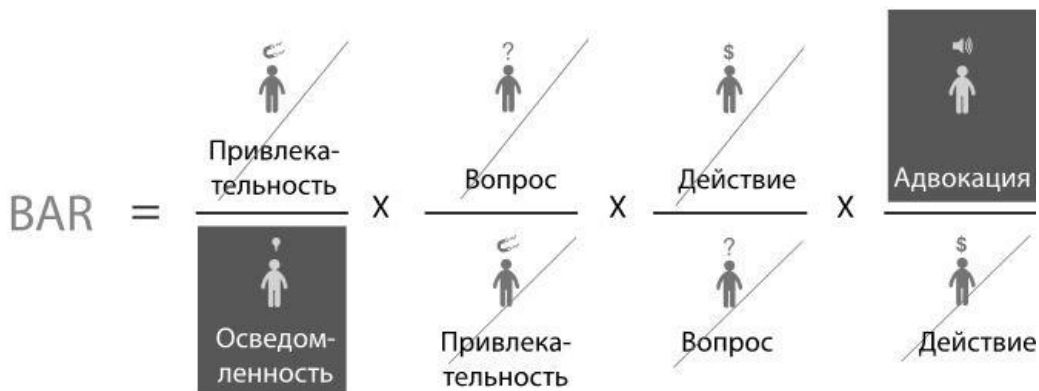


Рисунок 6.4.

Чем на самом деле является BAR

Низкий коэффициент конверсии от этапа *действия* до этапа *защиты* бренда указывает на низкий индекс соответствия; клиенты, совершая покупки у определенного бренда, не настолько довольны, чтобы рекомендовать его другим. Низкий уровень конверсии может быть результатом плохого послепродажного сервиса или низкими рабочими характеристиками товара. Клиентов привлекают для совершения покупки, но в конечном итоге они недовольны данной покупкой. Улучшение опыта использования повысит *индекс соответствия* (см. рис. 6.4).

Показатели PAR и BAR, разбитые на составные элементы, отражают процесс, а не только сам результат. Создание лояльности клиентов – это длинный спиралевидный процесс по созданию притягательности, появлению заинтересованности, обеспечению приверженности, и, наконец, построению индекса соответствия бренду. В идеале каждый взаимодействующий с брендом клиент беззаботно проходит через все этапы пятичленной структуры. Другими словами, идеальный показатель BAR равен 1: каждый покупатель, знающий о бренде, в конце концов рекомендует этот бренд другим. Но в действительности очень редко можно встретить идеальный показатель BAR, равный 1. Чаще всего выбывает определенный процент покупателей, которым так и не удается пройти через все этапы пятичленной структуры.

Более низкий уровень конверсии на любом этапе пятичленной структуры свидетельствует о некоем затруднении. Как и затруднения в производстве, затруднение на этих этапах снижает продуктивность всего клиентского пути. Определение затруднения, которое ограничивает показатели PAR и BAR, позволяет маркетологам точно определить проблему, а затем устранить ее. Используя этот простой процесс диагностики, маркетологи точно знают, как именно вмешаться на клиентском пути. Вместо того чтобы пытаться улучшить по всем направлениям, теперь маркетологи могут сфокусироваться именно на том, что действительно имеет значение. Изменение правильной точки соприкосновения часто приводит к повышению показателей PAR и BAR, которые приближаются к отметке 1. Цель этого мероприятия в том, чтобы улучшить продуктивность маркетинга и избежать ненужных маркетинговых затрат (см. рис. 6.5).



Рисунок 6.5. Возможное вмешательство компаний для увеличения конверсии

## Увеличение продуктивности

Один из способов заполучить как можно больше лояльных защитников – это улучшить узнаваемость бренда. Чем больше людей вспоминают о бренде, тем больше вероятность того, что они будут рекомендовать его другим. Но такой подход является дорогостоящим, и это вынуждает компании бороться за право собственного голоса с помощью высоких бюджетов маркетинговых коммуникаций. Как следует маркетологам повышать узнаваемость бренда без значительного увеличения маркетингового бюджета?

Самым большим преимуществом связности на клиентском пути является возможность увеличения узнаваемости бренда путем инициирования обсуждения среди клиентов. Покупатель, который раньше ничего не слышал о бренде, в конечном итоге, в ходе обсуждения, может о нем узнать.

Мы должны думать об обсуждениях среди клиентов, как о финансовом рычаге. В сфере финансов долг является таким финансовым рычагом. Он создает умножающий эффект без увеличения собственного капитала. В благоприятные времена долг способствует увеличению доходов, а в плохие времена увеличивает убытки. Рычаг помогает компании увеличить потенциальную отдачу от своих инвестиций. Но компания со значительно большим долгом, чем акционерный капитал, считается, обладает большой долей заемного капитала и несет за собой высокие риски дефолта.

В цифровую эпоху обсуждения клиентов (или *чужое* влияние) эквивалентны «долгу», а реклама (или *внешнее* влияние) эквивалентна «акционерному капиталу». Обсуждения среди клиентов являются рычагом. По сути, это недорогой способ повысить узнаваемость бренда, особо не используя рекламу. Но это несет некоторый риск. Обсуждения среди клиентов, как известно, неуправляемы; компании не могут напрямую контролировать содержание беседы. Благоприятные обсуждения усиливают капитал бренда, а неблагоприятные идут бренду только во вред. Рейтинг бренда полностью находится в руках клиента. Бренды с неподдельной дифференциацией, прошедшие проверку временем, имеют больше возможностей для вступления в благоприятные обсуждения.

Создание дискуссий о бренде между покупателями имеет свои преимущества. Это позволяет компаниям сократить объем рекламы и, следовательно, повысить свою маркетинговую производительность. Но даже самые лучшие в мире бренды не могут полагаться исключительно на обсуждения среди клиентов. Время от времени бренды должны проводить рекламные кампании, чтобы избежать риска использования больших рычагов. Им необходимо влиять на направленность дискуссии извне.

Альтернативным подходом к увеличению числа лояльных защитников бренда является улучшение показателей PAR и BAR посредством улучшения критических точек соприкосновения на всем клиентском пути от этапа осведомленности до этапа адвокации. Чтобы преодолеть каждое из четырех потенциальных препятствий, обычно возникающих в пятичленной структуре, маркетологам необходим комплекс стратегий и тактик. Каждый набор решений направлен на разрешение основной проблемы, которая удерживает клиентов от перехода к следующему этапу.

## 1. Увеличение притягательности

Если большинство клиентов не считает бренд привлекательным, учитывая то, что они с ним знакомы, значит, у бренда есть проблема с притягательностью. Данная проблема может заключаться в продукции, которую представляет бренд, или в самом бренде. Когда заявления компании о ценности продукта не являются притягательными, не поможет даже умная рекламная кампания бренда и огромный бюджет. Плохое исполнение коммуникаций бренда может также способствовать низкой притягательности, даже если ценностное предложение велико.

Что делает бренд привлекательным в наше время? В цифровую эпоху, когда покупатели вовлечены в технологически обусловленное взаимодействие, бренды, которые нацелены на человеческие чувства, становятся самыми притягательными. Клиенты все чаще ищут бренды, ориентированные на людей (бренды, которые близки человеческой сущности и способны взаимодействовать с клиентом на равных).

Некоторых покупателей привлекают бренды, придерживающиеся сильных социальных и экологических ценностей. Эти бренды практикуют Маркетинг 3.0 и обеспечивают благоприятные факторы для покупателей. Такие бренды, как Body Shop, занимаются социально-культурными преобразованиями. Они способствуют социальной справедливости во многих отношениях: расширение прав и возможностей женщин, справедливая торговля и разнообразие работников. Однако с момента смерти основательницы компании Аниты Роддик бренд несколько утратил свою «активность». Чтобы возродить бренд, компания в свой 40-летний юбилей запустила кампанию «Обогащение без эксплуатации». Она направлена на привлечение неординарных клиентов, которые активно поддерживают миссию бренда, а также на клиентов, которым нравится покупать у такого социально ответственного бренда.

Другим примером является BRI, который активно занимается созданием предпринимателей в низших слоях общества для сокращения бедности. Будучи крупнейшей в мире микрофинансовой организацией, а также самым прибыльным банком Индонезии, BRI серьезно относится к своей миссии. Недавно банк приобрел и запустил собственный спутник (первый банк в мире, сделавший это), который позволяет ему лучше обслуживать клиентов по всей стране, особенно бедных предпринимателей из отдаленных регионов. Timberland – это еще один яркий пример. Основанный на активном образе жизни, бренд недавно пообещал посадить десять миллионов деревьев (с 2001 года) и использовать возобновляемые источники для удовлетворения половины собственных потребностей в энергии.

Клиентов также могут привлечь те бренды, которые являются экспериментальными и представляют определенный образ жизни. Эти бренды имеют необычные способы ведения бизнеса, и поэтому их воспринимают как «классные». Они оказывают влияние на клиентов прекрасными историями о своих необычных миссиях. Чтобы построить свой продукт, стартап Casper создал лабораторию сна и с помощью специальных трекеров контролировал качество сна на различных конструкциях. Поэтому в Casper утверждают, что их разработка – это одна из самых удобных кроватей, когда-либо созданных. Он использует бизнес-приемы, которые нехарактерны для этой отрасли. Бренд продает один «идеальный» вид матраса, только разных размеров, который обладает всеми лучшими качествами для сна, в то время как конкуренты представляют множество вариантов. В Casper предусмотрена продажа через интернет, и при отправке они сжимают матрас в удобную для доставки 21×21×42-дюймовую коробку. А еще бренд предлагает ежедневный пробный период, бесплатную доставку и возможность возврата. Клиенты не боятся рисков и неудобств, если у них нет времени на то, чтобы выбрать правильную модель и перевезти матрас. Это очень удобно и освобождает клиентов от каких-либо проблем – будь это отсутствие времени на выбор нужной модели или доставка матраса. Однако надолго ли Casper сохранит свою притягательность, нам еще предстоит увидеть.

Tesla является другим примером бренда для повседневной жизни, обладающим широкой привлекательностью. Клиенты годами ждут своей очереди, чтобы заполучить электромобиль Tesla. Вместе с Илоном Маском, подобным Стиву Джобсу, бренд рассказывает привлекающие истории об автомобилях будущего и устойчивых источниках энергии. Бренды, подобные Tesla, предоставляют клиентам платформу для самовыражения. Для клиентов, владеющих Tesla, – это и отличный опыт вождения, и заявление о том, кем они являются.

Многих клиентов также могут привлечь бренды, способные персонализировать свои товары и услуги так, чтобы они отвечали определенным нуждам клиентов. Мы живем в мире, в котором спрос фрагментирован, а рынок является разноплановым. Простым образом Burger King начали тренд, направленный на индивидуализацию, запустив свою кампанию «Пусть будет по-вашему» в середине 1970-х годов.

Спустя десятилетия тенденция к индивидуализации все еще актуальна. К счастью, технологии

позволили брендам использовать массовую индивидуализацию. Бренды могут применять аналитику больших данных для того, чтобы понять поведение и предпочтения отдельного покупателя. Таким образом, бренды могут предоставить клиентам то, чего они хотят, когда они хотят и где они хотят. Сервис NIKEiD, созданный компанией **Nike**, позволяющий покупателям спроектировать собственную модель обуви и спортивной одежды, является одним из самых успешных брендов в области массовой кастомизации.

Бренду очень важно обладать неподдельной дифференциацией, которая придает ему сильную привлекательность. Чем смелее, необычнее и более дерзкой является дифференциация, тем привлекательнее будет бренд.

## 2. Оптимизация заинтересованности

Джордж Лоуэнстейн из Университета Карнеги – Меллон дает одно из самых простых определений заинтересованности: чувство лишения, которое происходит из-за информационного пробела между тем, что мы знаем, и тем, что хотим узнать.

Независимо друг от друга психологи Жан Пиаже и Даниэль Берлайн обнаружили взаимосвязь между удивлением и любопытством. Пиаже говорил, что любопытство соответствует перевернутой кривой в форме U; мы особенно заинтересованы тогда, когда существует оптимальный уровень отклонения между тем, что мы ожидаем, и тем, что на самом деле чувствуем. Когда мы ничего или мало что ожидаем, у нас нет причин для любопытства. А когда ожидаем слишком много, мы склонны избегать выяснения «правды» и, следовательно, имеем низкий уровень любопытства. Берлайн также отметил, что, когда люди сталкиваются с сюрпризом, они чувствуют возбуждение и продолжают исследование.

В маркетинге любопытство происходит от предоставления клиентам привлекающих знаний в небольшом количестве. Таким образом, создание заинтересованности включает в себя подход, известный как *контент-маркетинг*: комплекс мер по созданию и распространению контента, который имеет отношение к жизни клиентов, а также сильно ассоциируется с определенным брендом.

В некоторых случаях бренд понятен и является единственной движущей силой контента. Например, к такому бренду можно отнести General Electric, который предоставляет контент, включающий в себя науку; а также банк Chase, обеспечивающий интересный контент, сфокусированный на финансовом планировании и образе жизни на их веб-сайтах.

В других случаях клиенты при просмотре и поиске в интернете часто сталкиваются с определенным контентом, который кажется интересным. После дальнейшего изучения контента они могут обнаружить, что определенный бренд является одним из обладателей интригующего контента и, наконец, оценить какой-то определенный бренд. Научно-фантастический подкаст, выпущенный студией Panoply и **GE Podcast Theater** «*The Message*» и их онлайн-журнал «*Txchnologist*» можно отнести к данным примерам. Другим примером является журнал **Departures**, пишущий о путешествиях и дорогих хобби, моде и шопинге, искусстве и дизайне, элитных винах и автомобилях, отелях и ресторанах, часах и украшениях – всем том, что составляет сферу интересов людей, достигших успеха. При просмотре веб-сайта читатели часто натываются на эксклюзивный контент, доступный только для клиентов American Express. **Departures**, был приобретен *Time Inc.* у *American Express* в 2013 году.

Идея для контента и процесс его создания – это только половина контент-маркетинга. Он включает в себя выявление уникальных тем, которые имеют отношение как к потребителям, так и к брендам. Контент может быть представлен в различных форматах – печатный (статьи, официальные документы, тематические исследования, пресс-релизы, книги) и графический (инфографика, комиксы, интерактивная графика, игры, видео и даже фильмы).

Другая половина контент-маркетинга – это распределение и расширение контента. Как и реклама, контент должен быть размещен в правильных СМИ. Самый простой способ распределения контента – через собственные медиаканалы компании (к примеру, корпоративные сайты и аккаунты в социальных сетях). При наличии дополнительного бюджета альтернативой являются платные медиа. По сути, нативная реклама – это распространение контента через известные издания, знакомые и близкие для читателей. Когда контент по-настоящему особенный, он может самостоятельно распространяться через сарафанное радио и публикации в социальных сетях. Мы называем это приобретенными медиа. Для этого брендам нужно активно заниматься маркетингом в сообществах, а также в социальных сетях.

### **ИНТЕРНЕТ-СВЯЗНОСТЬ ПОЗВОЛЯЕТ ПОКУПАТЕЛЯМ ОБЩАТЬСЯ И УЗНАВАТЬ О БРЕНДАХ ПРАВДУ.**

Чтобы извлечь из любопытства выгоду, пока клиенты ищут контент, хорошие маркетологи делают его легкодоступным. Он должен быть доступным «для поиска» и «для распространения» в социальных сетях». Google представил концепцию «Нулевого момента истины», ZMOT (Zero Moment of Truth) – этап перед покупкой, на котором покупатели с интересом изучают и обрабатывают дополнительную информацию. Он подразумевает первое взаимодействие с брендом или то, что называется Нулевым моментом истины. Исследование, проведенное Google, показало, что «поиск в интернете» и «общение с друзьями и семьей» – это два главных источника ZMOT. В этом состоит роль маркетологов – гарантировать, что, когда покупатели прибегают к поиску в интернете или интересуются у своих друзей и семьи, бренды находятся здесь и сейчас.

### 3. Увеличение приверженности

Привлечение и убеждение клиентов являются важными шагами к созданию лояльной адвокации бренда. Тем не менее работа еще далека от завершения. Маркетологам необходимо убедиться, что покупатели в конечном итоге что-то купят и будут использовать их бренд. Представьте себе клиента, который услышал о бренде по телевизору и зашел в интернет, чтобы подробнее изучить его. Покупатель наконец убедился в том, что правильно выбрал бренд, узнав о нем поподробнее. Теперь клиент хочет купить товар от этого бренда через интернет, но узнает, что он доступен только в магазине, который находится в отдаленном месте. Клиент может решить, что товар не стоит того, чтобы тратить время на поездку. В этом случае путь клиента резко обрывается, поскольку бренду не удалось обеспечить доступность своих товаров. Также покупатель может решить отправиться в это место и купить товар. Когда опыт, полученный от посещения магазина (физический опыт, процесс продаж и продавцы) не соответствуют ожиданиям покупателя, клиентский путь также обрывается. Таким образом, способность закрепить решимость клиента зависит от наличия свободных каналов и возможности предоставить ценный опыт.

Увеличение приверженности клиента включает в себя многоканальный маркетинг, который обеспечивает покупателям онлайн/офлайн опыт независимо от точек взаимодействия. Он может относиться к опыту клиента в физических, реальных магазинах, на веб-сайте, мобильном приложении, кол-центре или любом другом канале. Цель состоит не в том, чтобы окружить клиентов множеством вариантов точек взаимодействия, а в том, чтобы обеспечить беспрепятственный опыт по мере того, как клиенты переходят с одного канала связи на другой. Важно отметить, что на самом деле покупатели безразличны к каналам коммуникации. Они не мыслят терминами каналов, но ждут стойкого и беспрепятственного опыта на пути к покупке.

Поскольку различные точки взаимодействия управляются разными людьми с разным наличием бюджетных средств и целями в организации, самой большой проблемой для обеспечения беспрепятственного опыта является организационная разобщенность, которая обычно приводит к конфликту в рамках канала распределения. Маркетологам необходимо разрешить эти конфликты и поставить себя на место клиентов. Им нужно представить путь клиента с использованием наиболее полного сценария и определить роль каждого канала, чтобы заставить клиента принять на себя обязательство по покупке. В данном случае вместо специалистов по рынку (специализированных рыночных сегментов) и специалистов по продуктам (продажа конкретных товарных категорий) каналы должны быть доверены специалистам по активности (играющим определенную роль на всем пути клиента). Несмотря на то что они являются специалистами в конкретной области, обычно с помощью любого канала можно удачно завершить продажу.

Отличным примером этого является Масы's. Несколько лет назад Масы's обнаружила связь между своим интернет-бизнесом и традиционным бизнесом. Один доллар, потраченный на поисковую оптимизацию, привел к шести долларам покупок в магазине. С тех пор Масы's интегрирует онлайн и офлайн-операции. Покупатели могут искать товар с помощью своего мобильного телефона и проверить его доступность в ближайших магазинах. Клиентам предоставляется выбор: купить товар прямо через сайт Масы's или в ближайшем магазине.

Сеть Масы's стала каналом-агностиком и равнодушна к тому, купят клиенты их товар онлайн или офлайн. Покупатели обладают высоким уровнем приверженности бренду, когда у них есть возможность совершить покупку в любой момент, когда они этого захотят. Торговая сеть Масы's объединила два обособленных бюджета в один маркетинговый бюджет и, следовательно, способна оптимизировать расходы с единой целью предоставления самого лучшего клиентского опыта, который стимулирует большинство продаж.

Еще один пример – это Walgreens. С повсеместным существованием на территории Соединенных Штатов Walgreens способна отправлять персонализированные предложения прямо в мобильные приложения клиентов, находящихся поблизости. Своевременное и актуальное предложение способствует тому, чтобы клиенты набрались решимости посетить ближайшие магазины для совершения покупки. Мобильное приложение способствует более чем пяти миллионам посещений в неделю, а люди, использующие такое приложение, в конечном итоге тратят в шесть раз больше, чем среднестатистический покупатель.

#### 4. Увеличение индекса соответствия

Маркетологи в долгосрочной перспективе рассматривают завершение сделки по продаже как начало потенциальных, более выгодных предложений. Также это является ключевым моментом истины в построении адвокации. Для большинства клиентов опыт, полученный после совершения покупки, включающий в себя использование и послепродажное обслуживание, часто заключается в оценке того, соответствует ли фактическая производительность товара или услуги предпродажным заявлениям, сделанным маркетологами. Когда фактический опыт соответствует или даже превосходит ожидания, покупатели будут повышать свой индекс соответствия или станут лояльными защитниками бренда. Следовательно, маркетологи могут заполучить пожизненную и партнерскую ценность от покупателей.

Чтобы улучшить опыт после совершения покупки, маркетологам следует расширить точки взаимодействия и позволить больше коммуницирования с клиентом, чем обычно. К стандартному удовлетворению от товаров и услуг и опыту от обслуживания маркетологи могут добавить программу по вовлечению клиентов.

Поскольку бренды нацелены на человеческое взаимодействие, вовлеченность клиентов действительно становится важным элементом. Это ломает барьеры между компаниями и покупателями и позволяет им общаться на дружеском уровне. В цифровую эпоху маркетологам нужно определить баланс между сосредоточенным на желании клиента и высокотехнологичным взаимодействием в зависимости от характеристик своих клиентов. На выбор доступен широкий спектр альтернативных взаимодействий, включая различные типы связи при обслуживании клиентов, взаимодействия в социальных сетях и геймификацию.

Компания Ritz-Carlton имеет известную репутацию использования человеческого фактора для вовлечения своих клиентов. Сеть отелей известна тем, что позволяет своим сотрудникам доставлять удивительное наслаждение гостям. В качестве примера расскажем о случае, когда ребенок потерял игрушечного жирафа во время пребывания в отеле. Родители были вынуждены солгать ребенку, объяснив, что жираф отправился отдыхать. В Ritz-Carlton пошли на многое, чтобы подтвердить эту историю, и отправили фотоподтверждения, на которых жираф отдыхает в отеле.

Интернет-магазин обуви Zappos, например, хорошо известен вовлеченностью своего кол-центра. Женщина, которая изо всех сил пыталась найти обувь для своих больных ног, заказала шесть пар обуви от Zappos, известных бесплатной возможностью возврата. Покупательница решила оставить себе две пары обуви, а остальные вернуть. После дружелюбного телефонного разговора представитель Zappos отправил покупательнице цветы, просто чтобы женщина поняла, что ей сочувствуют.

Социальные сети также являются отличным инструментом для вовлечения покупателей. Исследование, проведенное Рилингом, Санфей, Аронсоном, Нистромом и Коэном, выявило причину, по которой социальные сети стали так популярны. Это исследование показывает, что для людей непосредственное личное общение требует больше эмоциональной вовлеченности, нежели общение человека с компьютером. Таким образом, общение с помощью мгновенных сообщений и средств социальных сетей стало для людей более легким. Когда покупатели хотят избежать эмоционально-изматывающего взаимодействия (например, при подаче жалобы на плохое обслуживание), они часто предпочитают электронный вариант. Опрос, сделанный J. D. Power, показал, что 67 % покупателей из США использовали социальные сети компании в целях обслуживания.

Еще одним подходом к созданию вовлеченности, которая приятна для покупателей, является *геймификация*, которая заключается в использовании игровых приемов для увеличения взаимодействия с брендом. Поскольку игры – это весело, захватывающе и нечто соревновательное, они намеренно поощряют определенное поведение клиентов.

Программа Starbucks Rewards – это способ построить сильное взаимодействие с клиентами для бренда сети кофеен. Она вознаграждает клиентов за любой платеж разными уровнями и этапами, каждый из которых наполнен различными бонусами и преимуществами. Цель состоит в том, чтобы мотивировать покупателей увеличить покупки и улучшить свой статус.

Walgreens также вовлекает покупателей в геймификацию. Приложение Walgreens, интегрируемое с трекером активности, награждает клиентов, которые занимаются физическими упражнениями, например прогулками, бегом, или ездой на велосипеде. OCBC Bank вместе с Play Moolah учат детей принимать умные финансовые решения с использованием игр. Из-за геймификации дети неосознанно изучают, что каждое сделанное ими решение имеет свои последствия.

## **Заключение**

### **Коэффициент совершения покупки и коэффициент адвокации бренда**

В соответствии с пятичленной структурой клиентского пути мы ввели ряд новых показателей. Коэффициент совершения покупки (PAR) и коэффициент адвокации бренда (BAR), которые могут лучше оценить, насколько эффективны маркетологи в продвижении клиентов от этапа *осведомленности* к действию и наконец к *адвокации*. По сути, PAR и BAR позволяют маркетологам измерять продуктивность своей маркетинговой деятельности.

Каким образом ваш бизнес может применить новые показатели PAR и BAR для измерения маркетинговой продуктивности?

Как ваш бизнес способен инициировать благоприятное обсуждение среди клиентов, чтобы повысить осведомленность без значительного увеличения маркетингового бюджета?

## *Каналы связи, бренд, продажи, и управление услугами*

Чтобы понять результат действия рыночных сил, необходимо воспользоваться концепцией клиентского пути. Она демонстрирует, как покупатель движется от нулевых знаний о товаре или услуге к высокой осведомленности, заинтересованности, покупке, повторной покупке и даже к использованию сарафанного радио.

В реальной жизни клиентский путь – очень сложный и неоднородный и включает в себя разнообразные комбинации из традиционных и цифровых средств рекламы. Рынок, на котором работают бренды, влияет на сложность клиентского пути. Отрасль с низким уровнем риска покупки (обычно из-за низкой цены и высокой частоты покупок) обычно имеет более простой и короткий клиентский путь. С другой стороны, отрасль с высоким риском покупки, как правило, обладает высокой вовлеченностью клиентов и, следовательно, более сложным и длинным клиентским путем. Более того, одна и та же отрасль часто демонстрирует различные модели клиентского пути на разных географических рынках.

Даже в одной и той же отрасли и в одной и той же географической области разные бренды могут демонстрировать совершенно различные модели клиентского пути. Крупные бренды, как правило, имеют больше точек соприкосновения, которые позволяют клиентам получить более широкий спектр возможностей для взаимодействия. Небольшие бренды обычно обладают более глубоким доверием и ограниченным количеством точек взаимодействия. Характеристики категорий потребителей, с которыми взаимодействуют бренды, и решение о позиционировании бренда также способствуют этой неоднородности.

Именно поэтому мы упрощаем различные возможности для клиентского пути в общую концепцию пятичленной структуры, которая применима ко всем отраслям. С помощью данной общей концепции мы способны получить модель, которая определяет несколько основных отраслевых архетипов. Границы между отраслями размываются, особенно в эпоху технологической конвергенции и прорывных инноваций. Используя пятичленную структуру, мы можем узнать, как другие отрасли справляются со своими проблемами. Кроме того, мы можем получить представление о том, как выиграть в определенной отрасли, сравнив статистику коэффициента адвокации бренда (BAR).

## Четыре главных отраслевых архетипа

Визуализация коэффициентов конверсии (притягательность, заинтересованность, приверженности и индекс соответствия) с помощью пятичленной структуры помогает раскрыть важные идеи в отраслевых характеристиках. Мы нашли четыре основные модели, существующие в разных отраслях: «дверная ручка», «золотая рыбка», «труба», и «воронка». Каждая модель представляет собой отдельный отраслевой архетип, которому присущи определенная модель поведения клиента и различный набор задач (см. рис. 7.1).

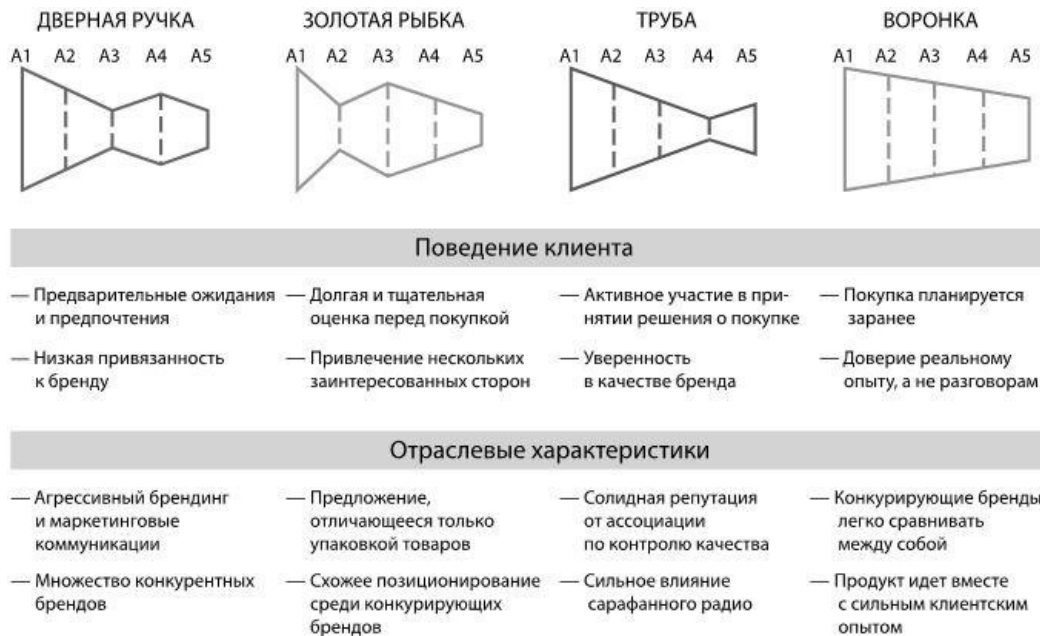


Рисунок 7.1.

Сопоставление отраслевых архетипов

## Модель 1. Дверная ручка

Первой и самой главной моделью является дверная ручка. Самым важным отличием дверной ручки является высокая приверженность, несмотря на низкий уровень заинтересованности. Хорошо известная отрасль, использующая клиентский путь в форме дверной ручки, – это товар повседневного спроса (CPG).

Основываясь на изображении дверной ручки, покупатели не тратят время на изучение и оценку вариантов. Поскольку цена относительно низкая, покупатели не считают нужным узнавать больше о брендах-конкурентах. Кроме того, обычно они часто совершают покупки, и они для них привычны. Таким образом, клиенты уже имеют ожидания и предпочтения насчет определенных брендов, основываясь на прошлом опыте.

Типичная категория дверной ручки также сильно фрагментирована большим количеством брендов, конкурирующих за миллионы покупателей. Из-за эмоциональности в принятии решения о покупке бренды из одной и той же категории могут занимать различное положение в сознании клиентов, несмотря на схожие характеристики товаров.

Зачастую из-за относительно низких цен и заманчивых акций покупки бывают моментальными и импульсивными. Поэтому конкурирующие бренды часто тратят огромное количество денежных средств, чтобы привлечь клиентов на свою сторону с помощью привлекающих внимание маркетинговых коммуникаций. Эта тенденция часто является началом войны брендов среди главных конкурентов, преследующих цель получить более высокую долю рынка.

Наличие товара на точке продажи тоже часто является решающим фактором для категории дверной ручки. Даже если клиенты не привлечены брендом, они могут в конечном итоге купить товар у бренда просто потому, что он находился поблизости.

Другой ключевой характеристикой модели дверной ручки является низкий индекс соответствия среди клиентов по отношению к используемому ими бренду. Многие клиенты, покупающие бренд, не желают рекомендовать его другим. Поскольку покупатели не всегда могут купить товар по низкой цене, а бренды активно продвигают свой продукт, перемена потребителем марки товара – это очень распространенное явление. Поэтому многие бренды пытаются наладить взаимодействие с клиентами и увеличить лояльность покупателей. Компания Coca-Cola, например, представила систему My Coke Rewards, в которой участники могут заработать очки при покупке бутылки колы и выполнении нескольких действий, таких, как участие в игре и обсуждение в социальных сетях. На основе этих баллов участники получают бронзовые, серебряные и золотые уровни вместе с дополнительными преимуществами, доступными на более высоких уровнях.

## Модель 2. Золотая рыбка

Второй главной моделью является золотая рыбка. Важнейшей отличительной особенностью золотой рыбки является высокий уровень заинтересованности (*вопрос > привлекательность*). Эта модель клиентского пути в основном используется в контексте «бизнес для бизнеса» (B2B).

В категории золотой рыбки обычно клиенты, прежде чем решить, какой бренд выбрать, учитывают множество факторов. Зачастую клиентам перед покупкой хочется задавать вопросы, обращать внимание на мнение других людей и много раз обращаться к брендам-конкурентам. Во многих случаях конкурирующие бренды, даже крупные, работают в отрасли, где товары мало отличаются друг от друга своими потребительскими характеристиками и где реклама очень редко дает плоды, – отсюда низкий уровень притягательности. Игроки отрасли часто сталкиваются с трудностями в создании и выражении их дифференциации. Таким образом, клиенты тратят больше времени на оценку альтернатив, чтобы найти лучшее предложение.

Процесс покупки – обычно долгий, включающий в себя наличие многочисленных заинтересованных сторон с различными интересами. В большинстве случаев покупатели имеют дело со сложной закупочной структурой, которой могут заниматься только целые отделы, знающие все о покупках и возможности закупок. И продавцы, и покупатели часто очень специализированы: небольшое количество продавцов продают товары небольшому числу покупателей. Следовательно, их процесс изучения и оценки (этап *вопроса*) часто является очень основательным, а результаты оценки конкурирующих брендов, как правило, очень похожи. Во многих случаях решающим фактором становятся близкие отношения с потребителем.

Существуют такие примеры золотой рыбки, хотя и очень редко, которые используются на рынке взаимоотношений с розничными клиентами, особенно в отраслях с высокой вовлеченностью (с высокой ценовой планкой), но очень схожими потребительскими характеристиками. Примером является туриндустрия. В конкретном случае, относящемся к семейному путешествию, решение о покупке включает в себя наличие группы заинтересованных сторон (родители и дети) и относительно длинный процесс покупки. Сравнение выгоды и затрат также является главным шагом на клиентском пути, отражающим высокую важность этапа *вопроса*.

### Модель 3. Труба

Третьей главной моделью является труба, имеющаяся в основном в категориях, связанных со стилем жизни, роскошными автомобилями, часами и дизайнерскими сумками. Уникальность этой модели кроется в высоком уровне соответствия. Люди, которые руководствуются моделью трубы, обычно доверяют категории брендов. Следовательно, им хочется защищать бренд, даже если не покупают и не используют его. Другими словами, число защитников выше, чем число реальных покупателей (*адвокация > действие*).

В категории трубы покупатели сильно вовлечены в принятие решений о покупке. Однако процесс оценки относительно легок, поскольку большинство брендов в категории трубы уже обзавелись сильной, но специфической репутацией по поводу качества. Ассоциация качества обычно на протяжении долгого времени строится на сарафанном радио. Люди, которым нравится определенный бренд, обычно общаются в сообществах. Наличие клиентских сообществ часто влияет на то, что потенциальные покупатели узнают больше об этом качестве.

#### **КОГДА КОНТЕНТ ДОХОДИТ ДО КЛЮЧЕВЫХ ЛИДЕРОВ МНЕНИЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ, СКОРЕЕ ВСЕГО, ОН СТАНЕТ ВИРУСНЫМ**

Из-за очень высокой ценовой планки существуют фанаты, которые очень хотят, но не могут купить бренд из категории трубы. Однако они, вероятнее всего, будут рекомендовать эти бренды другим. А когда позднее смогут позволить себе покупку товаров этих брендов, они уже могут быть для них недоступны. Большинство брендов из категории трубы занимают нишевой рынок. Поскольку дефицит увеличивает привлекательность бренда для потенциальных покупателей, маркетологи, работающие в категории трубы не ориентируются на расширение доступности товара.

Хотя большинство категорий товаров повседневного спроса (CPG) относятся к модели дверной ручки, отпускаемые без рецепта лекарства (OTC) обычно подходят под модель трубы. Не покупатели охотно готовы рекомендовать бренды, которым они доверяют, даже если в настоящее время сами их не используют. Ключевое различие между моделью трубы в товарах, связанных со стилем жизни, и моделью трубы в отпускаемых без рецепта лекарствах заключается в том, почему не все защитники бренда готовы его купить. В категориях, связанных со стилем жизни, все дело в доступности товара. С другой стороны, с другой стороны, лекарства, отпускаемые без рецепта, которые защитники рекомендовали, некоторые из них не покупают просто потому, что в данный момент в них не нуждаются. А когда нуждаются, понимают, что им купить.

## Модель 4. Воронка

Четвертой основной моделью является традиционная воронка. В категории воронки большинство покупок спланированы, а покупатели сильно вовлечены в принятие решения о покупке. На самом деле это единственная модель, в которой покупатели проходят каждый из этапов на клиентском пути к покупке и адвокации. Они спрашивают о бренде, который им нравится, а затем покупают бренд, если им нравится то, что о нем услышали. Они защищают бренд, только если у них есть опыт с товаром. Модель воронки используется в основном в потребительских товарах длительного пользования, а также в сфере услуг.

В категории воронки качество обслуживания клиентов действительно играет значительную роль, поскольку покупатели не пропускают ни один из этапов и могут отказаться от бренда на любом из этапов клиентского пути. Этап действия особенно важен для покупателей, поскольку им хочется самостоятельно погрузиться в опыт приобретения и использования товара. Следовательно, в отличие от категории дверной ручки, где позиционирование может быть поверхностным, в категории воронки позиционирование должно проистекать из реального опыта клиента. Брендам из категории воронки важно управлять сразу несколькими точками взаимодействия, такими как реклама (*осведомленность и привлекательность*), веб-сайты и кол-центры (*вопрос*), канал продаж (*действие*), а также послепродажный сервис (*адвокация*).

Несмотря на то что перемена потребителем марки товара – нечастое явление в категории воронки, снижение качества обслуживания клиентов со временем может побудить клиентов рассматривать другие бренды или даже покупать дороже у премиальных брендов. Поскольку покупатели со временем постоянно ожидают лучшего качества обслуживания, категория воронки, возможно, больше всего склонна к прорывным инновациям. Как уже обсуждалось в главе 4, большинство прорывных инноваций (особенно связанных с новыми технологиями) появляются в отраслях с высокими ожиданиями уровня удовлетворенности клиентов, таких как товары длительного пользования и сферы услуг. Таким образом, бренды из категории воронки должны сфокусироваться и на постепенных улучшениях, и на предоставлении нового опыта клиентам.

## Модель 5. Галстук-бабочка

Каждая из четырех основных моделей клиентского пути имеет сильные стороны и недостатки. Совмещение всех сильных сторон этих четырех моделей в идеальной модели клиентского пути будет представлено в образе симметричного галстука-бабочки (см. рис. 7.2).

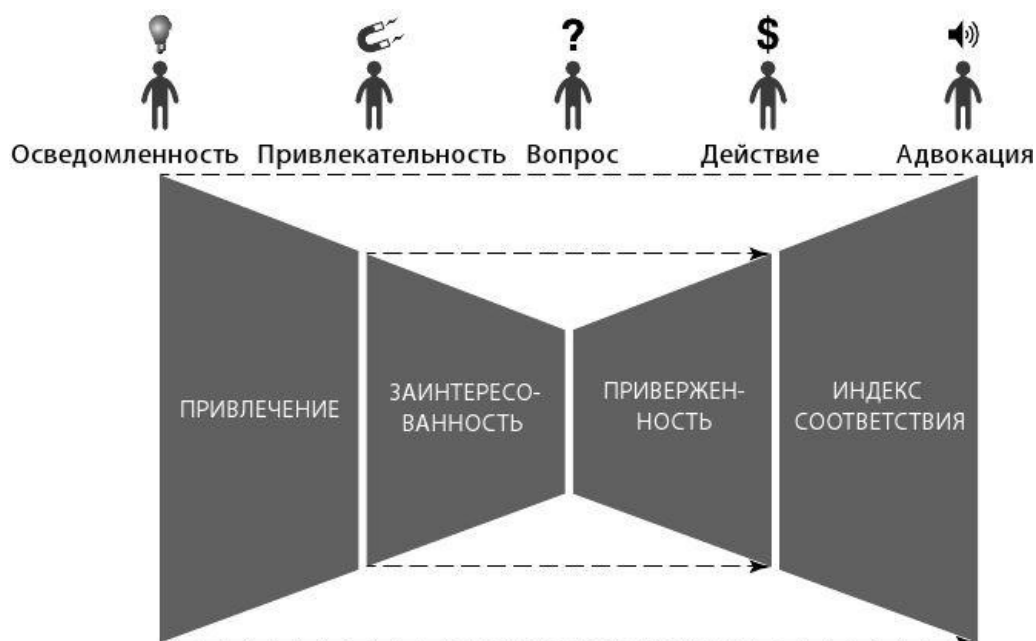


Рисунок 7.2.

### Идеальная модель «галстук-бабочка»

Модель галстука-бабочки отражает ключевые черты идеального бренда. В данной категории каждый, кто знает о бренде, хочет рекомендовать его из-за звездной репутации.

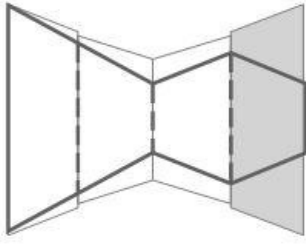
Это означает, что бренд обеспечивает идеальный VAR балл, равный 1 (*осведомленность = адвокация*).

Более того, привлекательность бренда настолько высока, что каждый, кому он по нраву, в итоге покупает его (*привлекательность = действие*). Не каждый, кого привлекает бренд, чувствует необходимость узнавать о нем что-то еще, отражающее ясное позиционирование и нужный уровень любопытства. Бренды со всеми четырьмя моделями клиентского пути должны стремиться достигнуть этой идеальной модели галстука-бабочки.

Наложение галстука-бабочки на одну из четырех основных моделей показывает явные пробелы и возможности для улучшения. Бренды с моделью дверной ручки клиентского пути могут улучшить уровень индекса соответствия путем создания послепродажных программ вовлечения клиентов. Это проблема, с которой сталкиваются многие CPG-бренды среди подавляющих и сменяющих друг друга брендов. Те бренды, которые используют модель трубы, могут улучшить уровень приверженности путем улучшения доступности товаров без ослабления привлекательности бренда. Роскошные и амбициозные бренды, такие как Tesla, сталкиваются с подобными проблемами.

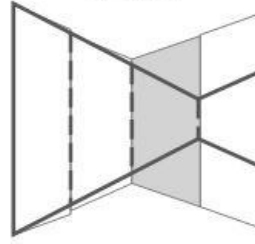
С другой стороны, бренды, использующие модель воронки, должны улучшить и уровень приверженности, и уровень индекса соответствия. Это демонстрирует значимую проблему, с которой сталкиваются товары длительного пользования и сервисные бренды для обеспечения баланса между продажами и послепродажным сервисом. Но самую нелегкую работу придется выполнить тем брендам, которые на клиентском пути используют модель золотой рыбки. Им необходимо не только улучшить уровни приверженности и индекса соответствия, но и оптимизировать уровень заинтересованности. Маркетологи в B2B-секторах сталкиваются с этой сложной задачей, поскольку обычно имеют дело с подкованными клиентами (см. рис. 7.3).

ДВЕРНАЯ РУЧКА



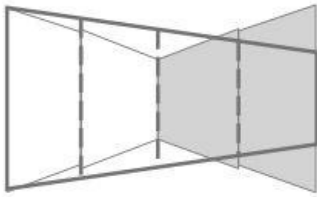
Увеличение индекса соответствия

ТРУБА



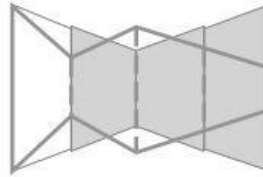
Увеличение приверженности

ВОРОНКА



Увеличение приверженности и индекса соответствия

ЗОЛОТАЯ РЫБКА



Оптимизация заинтересованности и увеличение приверженности и индекса соответствия

Рисунок 7.3. Улучшение клиентского пути среди отраслевых архетипов

## Четыре лучших приема маркетинга

Также маркетологи могут извлекать закономерности из VAR-статистики. VAR в сущности представляет собой готовность клиента рекомендовать бренд. В отрасли, в которой средний VAR низкий, покупатели, как правило, не готовы рекомендовать бренды-конкуренты. В данной отрасли маркетинг сарафанного радио и маркетинг социальных сетей обычно не приносят успеха. С другой стороны, когда средний VAR высокий, высока вероятность того, что клиенты будут рекомендовать один или больше, чем один, бренд. В данном случае маркетинг сарафанного радио и маркетинг социальных сетей очень эффективен.

Интервал VAR (промежуток между самым высоким и самым низким VAR) в отрасли также представляет интересные выводы. Большой VAR-интервал свидетельствует о высоком превосходстве сарафанного радио: существуют ведущие бренды с VAR выше более слабых брендов. Бренды с высоким VAR имеют преимущество над другими брендами, поскольку уже завоевали сильную репутацию бренда, из-за которой клиенты их рассматривают. Подход pull-маркетинга для них очень эффективен. Небольшой VAR, с другой стороны, отражает крепкую конкуренцию без превосходства VAR. А подход push-маркетинга часто является единственным способом добиться успеха в этой ситуации. Однако важно отметить, что лидирующее положение на рынке с точки зрения VAR не всегда отражается в доминировании по показателям доли рынка, или наоборот.

Используя средний показатель VAR и VAR-интервал в качестве осей, мы можем получить еще четыре группы отраслей. В отраслях с высоким средним показателем VAR и широким VAR-интервалом покупатели обычно охотно готовы рекомендовать несколько лидирующих брендов. В этой группе ключевым фактором успеха является бренд-менеджмент: разработка рационального позиционирования и его реализация через маркетинговые коммуникации. Опять-таки CPG-категории воплощают эту группу отраслей. Маркетологи могут научиться лучшим приемам бренд-менеджмента от ведущих CPG-компаний, таких как P&G и L'Oreal.

В отраслях с высоким средним показателем VAR, но небольшим VAR-интервалом клиенты обычно готовы рекомендовать определенные бренды, даже если нет ни одного игрока с лидирующим результатом VAR. Эта отраслевая группа характеризуется нишевыми местными брендами или одинаково сильными игроками в высокофрагментированном рынке. Успех часто определяется близостью к потребителям и доступа к ключевым рынкам сбыта. Следовательно, ключевыми факторами к успеху являются управление каналом распределения (развитие многоканальности) и побуждение клиентов к покупкам. Типичным примером такой группы является сфера розничной торговли. Универмаги, специализированные магазины и интернет-торговля характеризуются сильными рекомендациями от своих постоянных клиентов. Такие компании, как Macy's и Amazon, являются ведущими примерами для маркетологов, обучающихся продвижению клиентов к своим каналам продаж с помощью традиционных и цифровых СМИ.

В тех отраслях, в которых VAR низкий, а VAR-интервал большой, покупатели обычно не рекомендуют бренды, хотя иногда защищают лидирующие бренды. Как правило, клиенты невысоко оценивают бо!льшую часть брендов в этих отраслях, несмотря на несколько исключений. Опыт клиента часто делится на равное количество довольных и разочарованных клиентов. Ведущие бренды часто демонстрируют по отношению к другим брендам свое превосходство в обслуживании и близость к потребителю. Примером такой группы является отрасль авиаперевозок. Список Skytrax топ-10 авиакомпаний в мире состоит из авиакомпаний с Ближнего Востока и из Азии, таких как Qatar Airways и Singapore Airlines, которые предоставляют исключительные услуги. Их ключевым фактором успеха является организация сервиса: приемы управления услугами и обслуживающим персоналом, а также положительный физический опыт клиента. Последняя отраслевая группа имеет низкий средний VAR и узкий VAR-интервал. Для таких отраслей характерна жесткая конкуренция, а клиенты, как правило, не хотят рекомендовать конкурирующие бренды. Поскольку в таких отраслях от сарафанного радио нет почти никакого эффекта, конкурирующим брендам приходится усердно работать, чтобы протолкнуть свои товары и услуги на рынок. Следовательно, ключевым фактором здесь является управление продуктивностью работников отдела продаж и ведение правильной торговой деятельности (см. рис. 7.4).

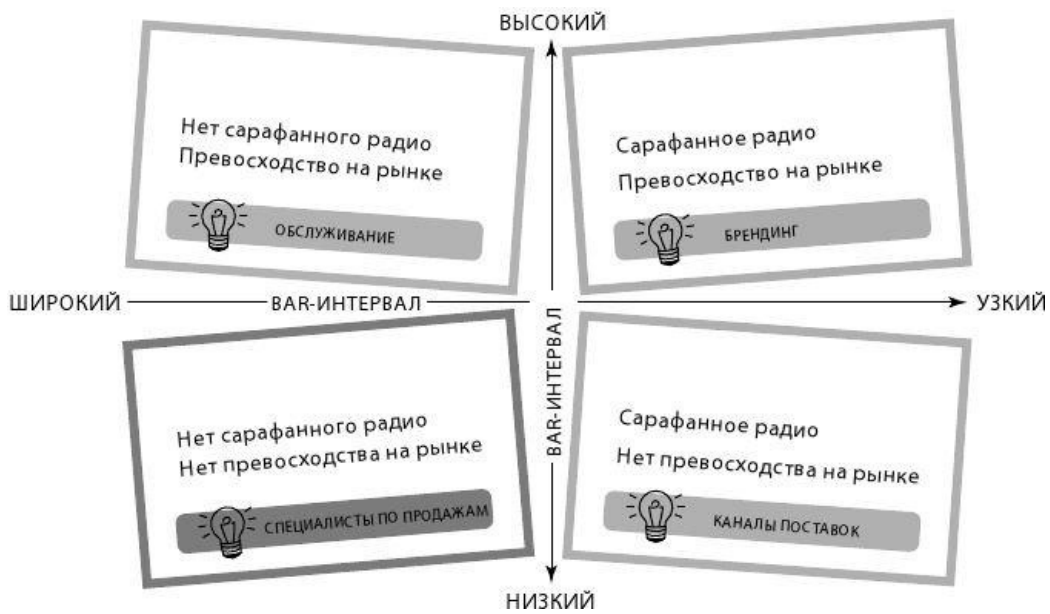


Рисунок 7.4.

*Изучение четырех лучших примеров отраслей*

Эти группы отнюдь не неизменны. С помощью технологической конвергенции и прорывных инновации, стены между отраслевыми группами рушатся. Маркетологам необходимо следить за изменениями в отраслях и соответственно адаптировать под них свои стратегии.

## **Заключение**

### **Изучение различных отраслей**

Проанализировав универсальную основу пятичленной структуры и оценив коэффициенты конверсии на разных этапах, мы определили четыре основные модели для различных отраслей: «дверная ручка», «золотая рыбка», «труба» и «воронка». Под любой из типов отраслей могут быть подставлены любые из этих моделей, каждая из которых обладает особенной схемой поведения клиента и различным набором задач. Также мы определили четыре разные группы отраслей, основанные на статистике BAR, каждая из которых представляет собой набор лучших маркетинговых приемов: бренд-менеджмент, управление каналами поставок, организация сервиса и организация торговли.

Какой из архетипов лучше всего описывает вашу отрасль?

Какие из ключевых возможностей для улучшения вашего бизнеса основаны на этом архетипе?

Что является ключевым фактором успеха в вашей отрасли?

Как вы можете научиться чему-либо у других отраслей?

## *Преращение искренних брендов в друзей*

В современной маркетинговой литературе покупатели практически всегда изображаются как самые сильные игроки. Тем не менее маркетологи часто забывают о человеческом факторе, который явно проявляется в цифровую эпоху; потребители не идеальны и чувствуют себя уязвимыми перед маркетинговыми уловками. Поэтому они создают сообщества, направленные на укрепление своих позиций.

Маркетологам необходимо адаптироваться к этой новой реальности и создавать бренды, которые будут в точности, как люди, – доступными и приятными, но в то же время уязвимыми. Бренды должны стать менее пугающими. Они должны быть искренними и честными, признавать свои ошибки и перестать пытаться выглядеть идеальными. Движимые основными ценностями, человекоцентристские бренды относятся к покупателям, как к друзьям, становясь неотъемлемой частью их жизни.

В Маркетинге 3.0 мы представляли эту концепцию человекоцентристского маркетинга как естественный результат взаимодействия маркетинга, направленного на человека (Маркетинг 2.0) и маркетинга, направленного на товар (Маркетинг 1.0). В человекоцентристском маркетинге маркетологи относятся к клиентам, как к полноправным людям с разумом, сердцем и душой. Маркетологи удовлетворяют не только функциональные и эмоциональные потребности покупателей, но и обращаются к их скрытым тревогам и желаниям.

По мере перехода к Маркетингу 4.0 во все более цифровом мире мы ожидаем, что важность ориентированности на человека будет расти. Маркетологам необходимо еще больше использовать силу человекоцентристского маркетинга. Представьте себе мир, в котором искусственный интеллект и роботизация являются частью повседневной жизни человека, так же, как это стало со смартфонами; от автоматизированных предприятий, беспилотных автомобилей, домашних роботов-помощников, управляемых голосом, до роботов-врачей и роботов-юристов. Большая часть экспертов утверждает, что уже к 2025 году это произойдет. В подобных условиях покупатели станут более обеспокоенными, чем когда-либо, они будут подсознательно искать собственную идентичность, задаваясь вопросом: «Каково это – быть человеком в цифровом мире?»

Мы считаем, что человекоцентристский маркетинг все еще является ключом к созданию привлекательности бренда в цифровую эпоху, поскольку бренды, изучающие характер людей, возможно, будут самыми дифференцированными. Процесс начинается с определения глубочайших тревог и желаний клиентов. Он требует обоюдного внимания и исследования того, что называется *цифровой антропологией*. Как только человеческая сторона будет изучена, бренды смогут раскрыть свою человеческую сторону. Брендам необходимо продемонстрировать человеческие качества, которые могут привлечь покупателей и способствовать созданию межличностных коммуникаций.

## **Понимание человеческой сущности с помощью цифровой антропологии**

Цифровая антропология уделяет особое внимание связи между человеческой сущностью и цифровыми технологиями. Она изучает то, как люди взаимодействуют с цифровым интерфейсом, как ведут себя в условиях технологий и как используют технологии для того, чтобы взаимодействовать друг с другом. Также цифровая антропология используется для того, чтобы понять, как люди воспринимают бренды в своих цифровых сообществах и что привлекает людей в определенных брендах.

Это относительно новая дисциплина в области антропологии. Но использование в поиске рыночных идей подпитывает ее популярность среди маркетологов. С точки зрения человекоцентристского маркетинга, цифровая этнография представляет мощный способ для обнаружения скрытых человеческих тревог и желаний, которые должны рассматриваться брендами. Несколько известных методов, которые в настоящее время используются маркетологами, включают в себя анализ общественного мнения, нетнографию и эмпатические исследования.

## **Анализ общественного мнения**

Анализ общественного мнения – это проактивный процесс мониторинга того, что говорят в интернете о бренде, особенно в социальных сетях и онлайн-сообществах. Он часто включает в себя программное обеспечение мониторинга социальных сетей для фильтрации большого объема неструктурированных данных из публичных обсуждений в полезную информацию о клиентах. Аналитика больших данных часто используется в целях выяснения общественного мнения.

Анализ общественного мнения часто применяется для оценки контент-маркетинга путем мониторинга обсуждений в сети, происходящих вокруг имеющегося контента (см. главу 9). Анализ общественного мнения также является полезным инструментом для выявления потенциальных клиентов и понимания перспектив в сфере продаж с помощью социальных сетей (см. главу 10). Также он обычно используется в управлении социальными отношениями с клиентами для выявления обсуждений, которые содержат жалобы или негативные настроения и потенциально могут привести бренд к кризисной ситуации (глава 11). Когда маркетологи отслеживают обсуждения в социальных сетях о своих брендах и их конкурентах, анализ общественного мнения может стать эффективным инструментом для получения данных о конкурентах.

Помимо данных применений анализа общественного мнения, он является наиболее полезным для изучения рынка. В традиционных методах исследования рынка (например, личные интервью, телефонные опросы и интернет-опросы), покупатели не всегда говорят маркетологам, что они думают и делают в действительности. На самом деле потребители не всегда в состоянии сформулировать то, что в конечном итоге думают и делают, даже если хотят это сделать. Более того, традиционные групповые методы рыночного исследования (например, фокус-группы) часто не отражают социальную динамику среди покупателей, которая естественным образом наблюдается в реальных сообществах. Вот в чем анализ общественного мнения превосходит других. Клиентам намного комфортнее рассказывать своим знакомым о том, что они думают, и о том, что делают. Естественное общение в среде самих клиентов помогает выражать свои глубочайшие тревоги и желания. Анализ общественного мнения действительно отражает социальную динамику сообществ.

## **Нетнография**

Нетнография (этнография, сосредоточенная на интернете), разработанная Робертом Козинецем, является методом, который адаптирует приемы этнографии для понимания человеческого поведения в интернет-группах или интернет-сообществах. Как и этнография, нетнография направлена на изучение людей через вовлечение в естественные сообщества в ненавязчивой форме.

Ключевое различие между этнографией и нетнографией состоит в том, что нетнография часто требует, чтобы нетнографы стали неотъемлемой частью интернет-сообществ. Нетнографы присоединяются к сообществам, погружаются во взаимоотношения, участвуют в обсуждениях и развивают эмпатию к другим членам сообществ. Таким образом, сама по себе нетнография является формой межличностной коммуникации в процессе исследования рынка.

Во многих случаях нетнография становится более глубоким способом анализа общественного мнения, которое может эффективно помочь нетнографам определить нужные сообщества, в которые они должны войти. Интернет-сообщества, которые благодаря усилиям нетнографов становятся богатыми источниками информации, обычно управляются клиентскими сообществами (а не самими компаниями), охватывающими конкретные темы с обширным информационным потоком и огромным числом активных пользователей. В большинстве случаев нетнографам крайне важно раскрыть цель проводимого исследования и попросить разрешения у членов сообщества.

**БЫЛО ДОКАЗАНО, ЧТО МНОГОКАНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ СПОСОБСТВУЕТ ПОЯВЛЕНИЮ РЕЗУЛЬТАТОВ.**

Пока анализ общественного мнения в основном использует программное обеспечение для мониторинга социальных сетей для автоматического создания визуализации данных, нетнография по-прежнему требует от исследователей создания неочевидных и небанальных гипотез. Часто нетнография требует, чтобы нетнографы размышляли о том, что наблюдают и что лично чувствуют, когда становятся членами сообществ. Следовательно, нетнография требует высокого уровня эмпатии и очень специфического набора навыков, которыми обладают не все исследователи.

## Эмпатическое исследование

Предшественник ориентированного на пользователя дизайна (HCD), эмпатическое исследование – это метод (популяризованный дизайн-студиями, такими как IDEO и Frog), который включает в себя человеческую точку зрения и эмпатию в процессе исследования. Как правило, исследование предполагает включенное наблюдение и погружение в контекст сообщества покупателей с целью выявления скрытых потребностей клиентов. В отличие от анализа общественного мнения и этнографии, эмпатическое исследование требует личного наблюдения, диалога, мозгового штурма и сотрудничества среди исследователей и членов сообщества, чтобы объединить самые актуальные идеи. Таким образом, эмпатическое исследование – это метод, наиболее близкий к традиционной этнографии.

Чтобы убедиться во всесторонней человеческой точке зрения, в процессе исследования обычно принимают участие междисциплинарные команды, в состав которых входят психологи, антропологи, дизайнеры, инженеры и маркетологи. Члены команды обычно погружаются в сообщества потребителей и наблюдают за их разочарованиями и неожиданным поведением. Исходя из разных предпосылок, каждый член команды, как правило, приходит с разными результатами исследований. Таким образом, членам команды необходимо собрать и объединить свои выводы с помощью серии мозговых штурмов. Полученные таким образом идеи обычно приводят к разработке нового продукта, клиентского опыта или новой кампании бренда, которая часто приятно удивляет покупателей.

Примером этого является «Общество взрослых». Эмпатическое исследование, проведенное MassMutual и IDEO, показало скрытые тревоги и желания миллениалов разбираться в финансовых вопросах. Затем MassMutual и IDEO создали «Общество взрослых», компанию, которая предоставляет финансовое образование специально для Поколения Y. Она представляет индивидуальные занятия и консультации в сфере финансов в крутом, расслабляющем и не пугающем месте, напоминающем кофейню. Также там для миллениалов представлено стильное цифровое программное обеспечение для планирования их финансов. В конце концов, компания направлена на то, чтобы сделать финансовое планирование неотъемлемой частью социальной и цифровой жизни Поколения Y.

## **Создание шести атрибутов брендов, ориентированных на человека**

Понимание человеческой стороны покупателей с помощью цифровых антропологических исследований является важным первым шагом, ориентированным на человекоцентристский маркетинг. Не менее важно раскрыть человеческую сторону брендов, которая может привлечь покупателей.

Стивен Сэмпсон в своей книге *«Лидеры без титула»* вводит понятие «горизонтальные лидеры», которые обладают шестью человеческими атрибутами, которые привлекают к ним других людей, даже если они не имеют власти над другими: внешность, интеллектуальность, коммуникабельность, эмоциональность, индивидуальность и нравственность. В совокупности эти шесть атрибутов представляют полноценного человека, который обычно становится образцом для подражания. Когда бренды хотят повлиять на покупателей как друзья, не подавляя их, они должны обладать этими шестью человеческими атрибутами.

## **Внешность**

Личность, которая считается внешне привлекательной, обычно оказывает сильное влияние на других. Таким образом, бренды, которые нацелены на то, чтобы оказать влияние на своих клиентов, должны обладать внешней привлекательностью, которая делает их уникальными, хотя и не идеальными.

Для брендов внешняя привлекательность может заключаться в их отличительных особенностях, таких как тщательно продуманные логотипы или лозунги. Рассмотрим Google и MTV с их постоянно изменяющимися логотипами, которые могут быть подвижными, а не статичными, в зависимости от ситуации. Google постоянно украшает логотип в честь важных дат и праздников с помощью своего Google Doodle.

Внешняя привлекательность также может исходить от притягательного дизайна продукта или разработки дизайна, который был бы по нраву покупателям. Возьмем Apple в качестве примера. Компания Apple преуспевает не только в дизайне своих товаров, но и в дизайне пользовательского интерфейса, который зачастую кажется очень простым и не страшным, даже для новых пользователей. Дизайн Apple Store считается одним из лучших в розничной торговле.

## **Интеллектуальность**

Интеллектуальность – это способность человека обладать знаниями, мышлением и способностью генерировать идеи. Интеллектуальность тесно связана с умением нестандартно мыслить и способностью к инновациям. Бренды с мощной интеллектуальностью являются инновационными и обладают возможностью запускать товары и услуги, о которых не могли догадываться ни конкуренты, ни клиенты. Таким образом, бренды демонстрируют свою способность эффективно решать проблемы покупателей.

Когда автомобильная компания Tesla взяла имя известного изобретателя Николы Теслы, бренд пообещал постоянно вводить новшества, как и его тезка. И бренд не разочаровывает: он находится в первых рядах крупных инноваций, таких как электромобили, автомобильная аналитика, технологии автопилота. Интеллектуальность Tesla вызывает сильную привлекательность бренда, даже если она не рекламирует себя.

Крупные инновационные компании, такие как Uber и Airbnb также демонстрируют свою интеллектуальность, предлагая услуги, которые объединяют клиентов и обслуживающую компанию. Основных сторонников так называемой экономики совместного потребления, Uber и Airbnb, клиенты считают умными брендами.

## Коммуникабельность

Очень коммуникабельный человек уверен в общении с окружающими, а также проявляет хорошие вербальные и невербальные коммуникативные навыки. Точно так же очень коммуникабельные бренды не боятся общаться со своими клиентами. Они слушают клиентов, а также участвуют в обсуждениях среди своих потребителей. Коммуникабельные бренды ответственно отвечают на вопросы и жалобы. Также бренды регулярно привлекают своих покупателей с помощью различных средств коммуникации. Они делятся интересным контентом в социальных сетях, который привлекает клиентов.

Например, сеть ресторанов Denny's Diner создает в социальных сетях общительного персонажа, дружелюбного, веселого и приятного. Бренд регулярно публикует остроумные комментарии и шутки в **Twitter**, которые потом ретвитят и лайкают люди, что делает его близким к человеку. Сеть ресторанов Denny's ведет себя так, что люди могут относиться к бренду как к другу, и поэтому большую роль здесь играет сарафанное радио. Zarros также известен как очень общительный бренд. Покупатели могут общаться с работниками кол-центра часами, обсуждая обувь и аксессуары, как друзья. Например, в Zarros зафиксирована самая длинная запись разговора между клиентом и работником кол-центра длительностью в 10 часов 43 минуты.

## **Эмоциональность**

Люди, которые могут эмоционально общаться с другими и управлять своими действиями, являются очень влиятельными. Бренды, которые вызывают эмоции у людей, могут стимулировать благоприятное отношение клиентов. Они общаются с покупателями на эмоциональном уровне с вдохновляющим посылом. Иногда бренды также могут общаться с покупателями, демонстрируя свою юмористическую натуру.

Dove – бренд с сильной эмоциональностью. Обращенный к человеку бренд Dove решает проблему самооценки среди женщин, призывая любить себя и ценить свою истинную красоту. Благодаря масштабной кампании, продолжающейся более десяти лет, Dove удалось достигнуть эмоциональной связи с женщинами по всему миру.

Еще один пример демонстрирует Doritos со своей рекламой SuperBowl 50 “Ultrasound”, где беременной женщине делают УЗИ, а ее муж в это время ест пачку Doritos. Реклама заканчивается тем, что ребенок вылетает из утробы, чтобы попробовать Doritos. Этот рекламный ролик вызвал противоречия; одни люди посчитали его смешным, а другие – отвратительным. Тем не менее система распознавания лиц показывает, что реклама вызвала сильный эмоциональный отклик, даже если эмоции и были смешанными.

## Индивидуальность

Люди с сильно выраженной индивидуальностью обладают самосознанием; они понимают, в чем хороши, при этом представляют, что им еще предстоит узнать. Они выражают самоуверенность и самомотивацию для собственного развития. Бренды с выраженной индивидуальностью точно знают, кем являются, – это смысл их существования. Но эти бренды также не боятся показать свои недостатки и взять полную ответственность за собственные действия.

К примеру, Patagonia выступает за социальную и экологическую устойчивость. Она нацелена минимизировать негативное социальное и экологическое влияние своей бизнес-деятельности. Со своим проектом Footprint Chronicles Patagonia позволяет отследить происхождение продукта, а также его социальное и экологическое влияние. Patagonia достаточно честна и уверена в себе, чтобы показать, что ее деловые процессы не идеальны и на самом деле всё еще вредят окружающей среде. Но компания со временем намерена улучшаться.

Еще одним примером является **Domino's Pizza**. В 2010 году сеть пиццерий сделала смелый шаг, признав, что их пицца не особо привлекательна. В рекламе **Domino's Pizza** публично поделилась отзывами своих клиентов насчет пиццы. Компания запустила новую линию пиццы и предложила ее критикам. **Domino's Pizza** уверенно взяла ответственность за ошибки, что сделало бренд более человечным.

## **Нравственность**

Мораль характеризует нравственность и цельность личности. Человек с положительными моральными качествами может понять разницу между хорошими и плохими вещами. Самое главное, что у людей есть смелость поступать правильно. Точно так же бренды с сильными моральными качествами являются ценными. Бренды гарантируют, что соответствующие этические соображения станут ключевой частью всех деловых решений. На самом деле некоторые бренды ставят этические бизнес-модели в качестве своего основного отличия. Бренды держат свои обещания, даже если клиенты за этим не следят.

Например, Unilever в 2010 году объявила о **Плане устойчивого** развития и повышения качества жизни Unilever, который направлен на удвоение масштаба бизнеса при одновременном сокращении в два раза его экологического воздействия к 2020 году. Также план направлен на повышение благосостояния более чем одного миллиарда человек и улучшение условий жизни миллионов человек, находящихся в этом процессе. Общекорпоративный нравственный ориентир был переведен на инициативу уровня бренда в движении по созданию более человекоцентристских брендов в компании. Примерами являются усилия Knorr по борьбе с проблемой недоедания в Нигерии, усилия Wall's по созданию микропредпринимателей в Индии, и кампания Omo по экономии воды в Бразилии.

## **Заключение**

### **Когда бренды похожи на людей**

Все сильнее бренды перенимают человеческие качества для того, чтобы привлечь покупателей в человеко-центристскую эпоху. Это предусматривает разблокировку скрытой тревоги и желаний клиентов с помощью анализа общественного мнения, нетнографии и эмпатического исследования. Чтобы эффективно справиться с этими тревогами и желаниями, маркетологи должны выстроить человекоцентристскую сторону своих брендов. Этим брендам необходимо быть привлекательными внешне, интеллектуально убедительными, коммуникабельными и эмоционально притягательными, и в то же время они должны демонстрировать сильную индивидуальность и нравственность.

Каковы самые глубокие страхи и желания ваших клиентов?

Обладает ли ваш бренд человеческими качествами? Что вы можете сделать для того, чтобы он был более человечным?

## Контент как новая реклама, #хештег как новый слоган

Контент-маркетинг – это маркетинговый подход, который заключается в создании, курировании, распространении и расширении контента, являющегося интересным, актуальным и полезным для определенной аудитории, что повлечет за собой его обсуждение. Также интернет-маркетинг считается другой формой бренд-журналистики и бренд-издания, создающей более глубокую связь между брендами и покупателями. Бренды, реализующие хороший контент-маркетинг, предоставляют клиентам доступ к высококачественной оригинальной информации, при этом рассказывая интересные истории о себе. Контент-маркетинг смещает роль маркетологов от бренд-промоутеров до рассказчиков.

Сегодня большинство корпораций в определенной степени внедрили контент-маркетинг. Исследование, проведенное Институтом контент-маркетинга и MarketingProfs, показало, что 76 % компаний «бизнес для потребителя» (B2C) и 88 % компаний «бизнес для бизнеса» (B2B) в Северной Америке в 2016 году использовали контент-маркетинг. Компании B2B тратили в среднем 28 % маркетингового бюджета на контент-маркетинг, а B2C-компании в среднем тратили 32 % маркетингового бюджета. Эти контент-маркетологи утверждают, что контент стал новой рекламой, а #хештеги, используемые в распространении контента через социальные сети, сравняли свою значимость с традиционными девизами.

Контент-маркетинг в последние годы стал модным словом, и его позиционировали как будущее рекламы в цифровой экономике. Прозрачность, привнесенная интернетом, действительно породила идею контент-маркетинга. Интернет-связность позволяет покупателям общаться и узнавать о брендах правду. Сегодня маркетологи сталкиваются с серьезным препятствием при попытке привлечь клиентов традиционной рекламой, поскольку потребители не всегда ей верят. Они предпочитают узнавать у друзей и семьи честное мнение насчет брендов. Когда покупатели слышат высказывания от самих брендов, они уточняют эту информацию у надежных знакомых из сообществ.

То, что покупатели зачастую не считают рекламные обращения привлекательными, оказывает на маркетологов дополнительное давление. Ключевая роль маркетологов заключается в передаче ценных предложений от своего бренда. Маркетологи стали очень творчески подходить к предоставлению сложной информации через рекламу, при этом не подавляя потребителей, учитывая ограниченное пространство и время, которые они могут себе позволить в платных СМИ. Однако дело в том, что теперь клиенты часто считают ценностные предложения брендов неактуальными и недопустимыми.

Социальные сети сыграли значимую роль в данном сдвиге. Раньше клиенты внимательно слушали и принимали контент, транслируемый традиционными СМИ, включая рекламу. У них просто не было выбора. Социальные сети изменили все это. Теперь у потребителей есть много созданного пользователями контента, который считают более надежным и, что немаловажно, более привлекательным, чем традиционные СМИ. Добровольность и доступность по требованию делает контент социальных сетей очень привлекательным потому, что покупатели имеют возможность потреблять информацию всякий раз, когда и где захотят.

В социальных сетях реклама не может существенно помешать клиентам во время потребления контента. К примеру, рекламу YouTube TrueView можно пропустить через пять секунд. Это создает прецедент, что рекламу игнорируют потому, что она не нравится зрителям. Мы называем это «пятисекундным соревнованием по скипу». Если бренды и рекламодатели не смогли привлечь внимание в течение пяти секунд, у них нет права жаловаться, что клиенты решили проигнорировать остальную часть контента.

Это также относится к брендированному контенту и спонсорскому контенту (тот контент, который предоставляется брендами, но не в обычном рекламном формате), в социальных сетях. Если покупатели не считают данный контент привлекательным и актуальным, они не будут тратить время на просмотр. Дело в том, что самые просматриваемые видео и каналы, где есть много подписчиков на YouTube, являются контентом, создаваемым пользователями, а не брендированным контентом, который говорит сам за себя.

Несмотря на эти проблемы, маркетологи признают ценность социальных сетей. Социальные сети дают маркетологам возможность отказаться от обычных медиасредств и контактировать с покупателями напрямую. В отличие от традиционных СМИ, которые больше полагаются на транслирование «один ко многим», социальные сети позволяют более интерактивные обсуждения. Эти прямые двусторонние обсуждения с покупателями часто более эффективны, а также более экономичны. Такое мышление приводит к тому, что все больше брендов и компаний используют контент-маркетинг в социальных сетях в дополнение к классической рекламе. Они стремятся в конечном итоге создать собственные СМИ и уменьшить зависимость от традиционных СМИ.

Однако проблема заключается в том, что маркетологи часто рассматривают контент-маркетинг как

иную форму рекламы, а социальные сети как другую форму вещательных СМИ. Некоторые маркетологи просто переносят свою рекламу в социальные сети, при этом не уделяя особого внимания изменению контента. Они рассматривают контент как более длительные по времени версии рекламы.

Мы считаем, что необходим серьезный сдвиг в изменении мировоззрения. Контент, несомненно, является новой рекламой, но они совершенно разные. Реклама содержит в себе информацию, передаваемую брендом для того, чтобы продать свои товары и услуги. С другой стороны, контент содержит в себе информацию, используемую клиентами для достижения личных и профессиональных целей.

Исследование тысяч реклам на YouTube TrueView, проводимое Google в 2015 году, показало те отличительные черты видео, которые не пропускают зрители: они включают в себя истории, человеческие лица и некоторые виды анимации. Исследование также показало, что изображение логотипа бренда в первые пять секунд рекламы повышает узнаваемость бренда, но также может уменьшить время просмотра видеоролика. Маркетологи должны понимать, что их определение хорошего контента может не совпадать с определением покупателя. В конечном счете имеет значение именно определение покупателя.

Чтобы последовательно взаимодействовать с клиентами, иногда маркетологам нужно создать контент, который может не напрямую способствовать развитию ценности бренда или увеличивать количество их продаж, но который будет ценным для клиента.

Примером может служить стратегия контент-маркетинга компании Hipmunk. Будучи онлайн-туристической компанией, Hipmunk представляет журнал путешествий под названием *Tailwind*, который включает в себя часто запрашиваемую клиентами информацию. В недавней статье под названием «Что значит Brexit для летних путешествий» обсуждается влияние выхода Великобритании из Европейского союза на американских путешественников. Другие записи включают в себя полезную для путешественников информацию, например советы, как давать чаевые, и правила провоза багажа в крупных авиакомпаниях.

Интересно то, что Hipmunk также предусматривает использование искусственного интеллекта – помощника для путешествий, который позволяет клиентам планировать турне, фактически не проводя никаких исследований. Если клиенты отошлют копию плана на [hello@hipmunk.com](mailto:hello@hipmunk.com), электронную почту для обсуждения планов на путешествие, Hipmunk выяснит подробности путешествия и ответит всем сообщением, содержащим рекомендации по планированию путешествия. Если клиенты дадут согласие Hipmunk на просмотр «Google Календаря» и местоположения предстоящих поездок, то их оповестят электронным сообщением, содержащим рекомендации к путешествию согласно геолокации рекомендации к путешествию. Учитывая то, что туриндустрия подходит под категорию «золотой рыбки» с типично высокой степенью этапа вопроса (см. главу 7), актуальный контент, преподнесенный Hipmunk, фактически уменьшает поисковые усилия клиентов и потенциально сдвигает модель клиентского пути на шаг ближе к идеальной модели «галстук-бабочка».

## **Шаг за шагом к контент-маркетингу**

По сути, контент-маркетинг предполагает производство контента и его распределение. Эффективная контент-маркетинг кампания требует от маркетологов создания оригинального контента собственными силами или тщательного подбора контента из внешних источников. Контент-маркетологи также должны распределять контент по лучшим каналам связи. Однако самой распространенной ошибкой в стратегии контент-маркетинга является немедленный переход в производство и распределение контента без надлежащих предпроизводственных и послераспределительных действий. В следующих подразделах перечислены восемь основных шагов в контент-маркетинге, которым должны следовать маркетологи. На каждом шаге маркетологи, прежде чем перейти к следующему, должны выполнить все необходимые действия (см. рис. 9.1).

## Шаг 1. Определение цели

Прежде чем перейти к путешествию в мире контент-маркетинга, маркетологи должны четко определить свои цели. Без определения целей маркетологи могут затеряться, углубившись в создание и распространение контента. Цели должны быть согласованы с общими бизнес-целями и переведены в ключевые показатели, на основе которых будет оцениваться контент-маркетинг.

Контент-маркетинговые цели можно разделить на две основные категории. Первая категория – это цели, связанные с продажами; они включают в себя привлечение потенциальных клиентов, заключение сделки, продажа сопутствующих товаров, поднятие суммы продажи и партнерские программы. Вторая категория – это цели, связанные с брендом; они включают в себя узнаваемость бренда, ассоциирование с брендом и лояльность/адвокацию бренда. Большинство контент-маркетологов имеют больше, чем одну цель в каждой из категорий. Институт контент-маркетинга показывает, что в Северной Америке самые эффективные B2C-контент-маркетологи в качестве ключевых целей выбирают узнаваемость, лояльность и взаимодействие бренда. С другой стороны, B2B-контент-маркетологи больше внимания уделяют привлечению потенциальных покупателей и продажам.



Рисунок 9.1.

Пошаговый контент-маркетинг

Определение целей помогает маркетологам разработать лучшую стратегию контент-маркетинга. Если цели попадают под категорию, связанную с продажами, маркетологам необходимо убедиться, что каналы распределения контента хорошо согласованы с каналами продаж. К примеру, Birchbox, онлайн-магазин косметических товаров, часто предлагает советы в форме видеороликов для поддержания здоровья волос. Поскольку одна из целей – это продажи, кнопка Shop This Story расположена рядом с видеороликом, что позволяет потребителю нажать на нее и сразу купить задействованный в данном контенте товар.

С другой стороны, если цели больше ориентированы на показатели бренда, маркетологи должны убедиться в том, что контент всегда соответствует репутации бренда. Например, в Colgate контент, создаваемый в рамках программы Oral Care Center, помогает построить ассоциирование бренда Colgate с образом специалиста по полости рта. В Индии приложение Oral Care Center компании Colgate помогает связать стоматологов с потенциальными клиентами, что помогает создать сильный имидж бренда у обеих групп аудитории.

**МОБИЛЬНЫЕ УСТРОЙСТВА СЛУЖАТ МОСТОМ, СОЕДИНЯЮЩИМ ЦИФРОВОЙ МИР С ОФЛАЙН-МИРОМ.**

## Шаг 2. Отображение аудитории

После того как четко сформулированы цели, маркетологи должны определить, на какую аудиторию будут опираться. Маркетологи не могут определять аудиторию в общих формулировках, например «наши клиенты», «молодежь в целом» или «люди, принимающие решения». Определение конкретной подгруппы аудитории помогает маркетологам создать более целенаправленный и глубокий контент, который, в свою очередь, способствует эффективному повествованию от лица бренда.

Как и в традиционной сегментации, границы аудитории могут определяться географическими, демографическими, психографическими и поведенческими характеристиками. Основной характеристикой является поведенческая. Дуглас Холт предлагает контент-маркетологам сосредоточиться на темах, интересующих определенные субкультуры (такие, как домашнее обучение, 3D-печать, наблюдение за птицами, бодибилдинг), которые склонны собираться вместе и распространять соответствующий контент между собой. Поскольку большинство субкультур привлекают новые и немейнстримные темы, контент-маркетологи могут найти нестандартные темы для контента. Более того, большинство активистов субкультур оказывают на остальных влияние, которое поможет усилить влияние контента.

После того как маркетологи установят границы своей аудитории, им необходимо определить основные характеристики (профиль) аудитории и описать личные качества, которые помогут представить, как выглядит аудитория в реальной жизни. С помощью надлежащих исследований маркетологам также нужно определить страхи и желания (или болевые точки и стремления), что и определит потребности в определенном виде контента. Затем маркетологи должны предоставить контент, который поможет уменьшить страхи и исполнить желания.

К примеру, Airbnb фокусируется на путешественниках, которые хотели бы провести время в месте своего пребывания не как простые туристы, а как местные жители, которые на самом деле там живут. Поэтому Airbnb публикуют «Список местного жителя» для основных стран назначения. Эта брошюра в PDF-формате представляет собой путеводитель, описывающий поведение аборигенов, и любимые места, которые они посещают в определенном городе. По сути, это путеводитель, созданный с точки зрения местного жителя, а не туриста. Четко определенный сегмент помогает Airbnb создавать контент, который является актуальным и убедительным.

### Шаг 3. Концепция и планирование контента

Следующий шаг – это понять, какой контент необходимо создать, и провести надлежащее планирование. Сочетание актуальных тем, подходящих форматов и цельных историй обеспечивает успешную контент-маркетинговую кампанию.

В поиске подходящей темы маркетологи должны учитывать две вещи.

Во-первых, отличный контент должен иметь прямое отношение к жизни клиентов. В путанице информационного беспорядка контент должен что-то значить для аудитории, чтобы его не проигнорировали. Он должен уменьшить страхи и помочь в исполнении желаний.

Во-вторых, эффективный контент содержит истории, которые отражают кодекс и характер бренда. Это означает, что контент должен стать чем-то вроде моста, соединяющего истории бренда со страхами и желаниями клиентов. Контент может выступать в качестве средства дифференциации от других брендов – главная цель Маркетинга 3.0. Для этого маркетологам нужно подумать о миссии своего бренда, а именно, на что они способны за пределами ценностных предложений. Например, General Electric (GE), использует заинтересованность любителей технологий и футурологии в своем онлайн-журнале *Txchnologist*. В то же время эта компания пытается создавать футурологические истории о технологиях вокруг бренда GE.

Маркетологи также должны изучить форматы контента. Контент может быть представлен в письменном формате: пресс-релизы, статьи, электронные рассылки, аналитические доклады, кейсы и даже книги. Также он может иметь более визуальную форму: инфографики, комиксы, интерактивные графики, презентации, игры, видеоролики, короткометражки и даже полнометражные художественные фильмы. Институт контент-маркетинга сообщил, что более 80 % B2C-компаний используют иллюстрации и фотографии, электронную рассылку, видеоролики и интернет-статьи, в то время как более 80 % B2B-компаний используют анализ кейсов, блоги, электронную рассылку новостей и личные встречи.

Учитывая тенденцию в контент-маркетинге, которая согласно Google проявляется в том, что в наше время 90 % всех взаимодействий с СМИ происходят на каком-либо экране или мониторе, маркетологи должны рассматривать сразу несколько форматов, обеспечивающих видимость и доступность контента.

Еще один элемент, который маркетологи должны изучить на этапе разработки концепции и планирования, это целостность контент-маркетинговой истории. Контент-маркетинг часто наполнен различными небольшими сюжетными линиями, которые должны соответствовать общей картине. Хотя верно то, что контент-маркетинг является наиболее эффективным на раннем этапе пути клиента (особенно в создании узнаваемости и заинтересованности на этапах *привлекательности* и *вопроса*), контент должен сопровождать клиента на всем его пути. Ключом к этому является сочетание правильных форматов и последовательностей сюжетов.

## Шаг 4. Создание контента

Все обсуждаемые нами действия ведут к самому важному шагу – созданию контента. Успешные контент-маркетологи знают: создание контента – это не какая-то работа на полставки, которую можно сделать небрежно. Создание контента требует огромных усилий и по времени, и по бюджету. Если контент не является высококачественным, оригинальным и высокобюджетным, контент-маркетинговая кампания становится пустой тратой времени и иногда имеет неприятные последствия.

Некоторые бренды сами решают создавать контент. Например, американскому издательству **Express Publishing** удалось опубликовать высококачественный редакционный материал для состоятельных слоев населения, который включает такие издания как *Travel + Leisure* и *Food & Wine*. А когда банковское регулирование ограничило им возможности роста, в конце концов издательскую группу продали Time Inc.

Создание контента, несомненно, может быть самостоятельным бизнесом. Для этого маркетологам необходимо выполнять работу издателей, привлекая сильных писателей и редакторов. Хорошие собственные производители контента должны соответствовать высоким стандартам журналистики и редакционной профессиональной этики. Они должны быть объективны, вне зависимости от того, на какой бренд работают. Также им необходимо учиться у великих режиссеров Голливуда, как создавать интересные и убедительные истории.

Создание контента не имеет даты начала и даты окончания. Это непрерывный процесс, который требует последовательности. Следовательно, маркетологам нужно быть уверенными в том, что у них есть возможность для распространения контента в долгосрочной перспективе. Если они на это не способны, необходимо рассмотреть вопрос о приобретении контента извне. Самый легкий способ – это передать создание контента стороннему исполнителю, профессиональным производителям контента: журналистам, сценаристам, аниматорам и видеооператорам.

Другая альтернатива заключается в том, чтобы спонсировать контент, произведенный независимым источником. Рассмотрим этот удивительный факт, представленный в *New York Times*: фактически читатели тратят столько же времени на финансируемые публикации, сколько на новостной материал. Примером профинансированных публикаций является статья под названием «Удивительная цена того, чтобы не брать отпуск» от MasterCard, в которой детально обсуждаются экономические последствия отсутствия отпусков. Другая возможность состоит в том, чтобы курировать пользовательский контент. В качестве примера может выступить Ideas Brewery пивоварни Heineken, в которой она призывает клиентов создавать и делиться фотографиями и видеороликами того, как нужно будет подавать разливное пиво и пить его в будущем.

## Шаг 5. Распределение контента

Высококачественный контент бесполезен до тех пор, пока не найдет свою целевую аудиторию. В процессе распространения вашему материалу очень просто затеряться в море контента. Маркетологи должны гарантировать, что их контент аудитория обнаружит с помощью надлежащего его распределения. Правда, что контент-маркетинг зародился в цифровую эпоху. Однако вопреки распространенному мнению контент-маркетинг не всегда осуществляется через цифровые каналы СМИ. Некоторые форматы контента и каналы его распределения не являются цифровыми. Даже жители цифрового мира используют нецифровой контент-маркетинг. Примерами являются корпоративные книжные издания, такие как «*Доставляя счастье*» от Zappos и «*The Everything Store*» от Amazon. Более того, согласно опросу Института интернет-маркетинга, B2B и B2C-маркетологи в Северной Америке согласны с тем, что мероприятия, предполагающие личные встречи, обеспечивают наиболее эффективный контент-маркетинговый подход. Такие мероприятия гарантируют более значимое межчеловеческое взаимодействие, которого не хватает цифровому контент-маркетингу.

Существуют три главные категории каналов СМИ, используемые контент-маркетологами: собственные, платные и приобретенные каналы. Принадлежащие бренду СМИ состоят из активов канала, которыми владеет бренд и которые полностью находятся под его контролем. Бренд может распределять контент по своим каналам СМИ, когда ему захочется. Собственные СМИ включают в себя корпоративные издания, корпоративные мероприятия, веб-сайты, блоги, управляемые компанией интернет-сообщества, новостные интернет-рассылки, аккаунты в социальных сетях, мобильные уведомления и мобильные приложения, принадлежащие бренду. Это очень целенаправленные СМИ, охват которых, как правило, ограничивается существующими клиентами бренда. Даже если сами по себе собственные СМИ бесплатные, их создание и управление требует значительных внутренних ресурсов.

С другой стороны, платные СМИ бренда – это каналы, за которые платит бренд, для распределения своего контента. Они включают в себя традиционные средства рекламы, такие как электронные СМИ, печатные СМИ и внутренняя и наружная реклама наряду с цифровыми СМИ. В цифровом пространстве наиболее распространенными платными СМИ являются демонстрационные баннеры, партнерская сеть издательств, списки поисковых систем, платные размещения в социальных сетях и мобильные рекламные носители. Обычно бренд платит за количество показов (то, сколько раз показывают контент) или количество действий (то, сколько раз аудитория фактически выполняет такие действия, как нажатия, регистрация или покупки). Платные СМИ, как правило, используются для охвата и приобретения новой потенциальной аудитории в целях повышения узнаваемости бренда и привлечения трафика на собственные каналы СМИ.

Приобретенные каналы бренда включают в себя освещение и воздействие, которое обеспечивается сарафанным радио или адвокацией. Когда качество контента очень высокое, аудитория часто считает нужным распространять его через социальные сети и сообщества – отсюда и естественное сарафанное радио. Воздействие приобретенных каналов может также являться результатом больших усилий по связям с общественностью и СМИ, создавая то, что называется усиленным сарафанным радио. Приобретенные каналы обычно не действуют в одиночку; они сотрудничают с собственными и платными СМИ для создания бесплатного освещения темы.

## **Шаг 6. Расширение контента**

Ключом к широкому привлечению приобретенных каналов является стратегия расширения контента. Не все аудитории равны. Когда контент доходит до ключевых лидеров мнений целевой аудитории, скорее всего, он станет вирусным. Первое, что должны сделать маркетологи, это определить этих лидеров мнений. Они являются уважаемыми фигурами в своих сообществах и имеют значительную группу увлеченной аудитории. Зачастую они являются создателями контента, со временем построив свою репутацию с помощью отличного вирусного контента. Они считаются экспертами в своих сообществах.

Для того чтобы эти лидеры мнений поддержали и распространили контент бренда, одного лишь качества контента чаще всего недостаточно. Здесь применяется принцип взаимности. Секрет в том, чтобы формировать и развивать с ними взаимовыгодные отношения. Маркетологам необходимо убедиться, что лидер мнений посчитал распределение контента важным делом для улучшения своей репутации. Некоторые лидеры мнений также стремятся расширить свой охват аудитории, и маркетологи могут помочь с этим, предоставив доступ к большей аудитории.

После расширения контента маркетологи должны вовлечь себя в обсуждение этого контента. Иногда это может быть сложно, учитывая масштабы обсуждений и число вовлеченных СМИ. Таким образом, маркетологи должны отбирать обсуждения, в которых хотели бы поучаствовать.

## Шаг 7. Оценка контент-маркетинга

Оценка успеха контент-маркетинга является главным шагом постраспределения. Она включает в себя как стратегические, так и тактические показатели. Со стратегической точки зрения, маркетологи должны оценить, достигает ли стратегия контент-маркетинга целей, связанных с продажами и брендом, и поставленных во время Шага 1. Поскольку цели согласованы с общими бизнес-целями, оценка проста и может быть интегрирована с общим измерением производительности бренда.

С тактической точки зрения, маркетологи должны также оценить ключевые показатели контент-маркетинга, которые действительно зависят от выбора форматов и каналов СМИ. По сути, маркетологам необходимо отслеживать производительность контента на всем пути клиента с помощью анализа общественного мнения и аналитических средств. Существуют пять категорий системы показателей, измеряющих, является ли контент видимым (*осведомленность*), узнаваемым (*привлекательность*), доступным для поиска (*вопрос*), действенным (*действие*) и таким, которым охотно делятся в социальных сетях (*адвокация*).

Показатели видимости – это измерение охвата и осведомленности контента. Большинство распространенных показателей включают в себя число показов (то, сколько раз просматривался контент), уникальных зрителей (то, как много людей действительно просмотрели контент) и узнаваемость бренда (какой процент людей может вспомнить название бренда). С другой стороны, показатели узнаваемости измеряют то, насколько сильно контент вызывает интерес. Показатели включают в себя то, сколько просмотров у каждого посетителя (число посещенных людьми страниц на веб-сайте с контентом), показатель «ненужных просмотров» (процент людей, которые покидают сайт после посещения одной страницы) и время посещения сайта (продолжительность посещения). Показатели доступности для поиска, как правило, измеряют то, как можно найти контент с помощью поисковых систем. Важные показатели включают в себя позиции в поисковых системах (позиции контента в поисковой системе при просмотре определенных ключевых слов) и ссылки в поисковых системах (то, как много посетителей посещает веб-сайт компании, исходя из результатов поисковой системы).

Показатели действия – это, пожалуй, одни из самых важных вещей, за которыми надо следить. Они измеряют, насколько успешно контент справляется с тем, чтобы заставлять клиентов действовать. Обычные показатели включают в себя коэффициент кликов (коэффициент между числом кликов и количеством показов) и другие коэффициенты конверсии призыва к действию (процент аудитории, которая выполняет определенные действия, такие как регистрация и покупки). И, наконец, маркетологи должны отслеживать то, насколько хорошо контентом делятся, что является косвенным показателем для адвокации. Показатели того, насколько охотно клиенты делятся контентом в социальных сетях, включают в себя коэффициент обмена (коэффициент между количеством действий «поделиться» и количеством показов) и коэффициент вовлеченности (к примеру, в **Twitter** это измеряется путем деления общего числа фолловеров на действия «поделиться», такие как ретвиты, избранное, ответы и цитирование).

## **Шаг 8. Улучшение контент-маркетинга**

Основным преимуществом контент-маркетинга над традиционным маркетингом является то, что его легче контролировать; мы можем отслеживать производительность по теме контента, его формату и каналам распределения. Отслеживание производительности очень важно для анализа и выявления возможностей для улучшения на очень детальном уровне. Также это означает, что контент-маркетологи могут легко экспериментировать с новыми темами для контента, форматами и каналами распределения.

Поскольку речь идет о динамическом контенте, бренду необходимы постоянные улучшения контент-маркетинга. Маркетологи должны определить свои горизонты оценки и улучшения и решить, когда придет время для изменения контент-маркетингового подхода. Однако, важно отметить, что контент-маркетинг часто требует больше времени для получения влияния, и, следовательно, требует определенной степени настойчивости, а также последовательности в реализации.

## **Заключение. Инициирование обсуждений контента**

Все больше маркетологов переходят от рекламы к контент-маркетингу. Необходим сдвиг мышления. Вместо того чтобы распространять рекламные сообщения, маркетологи должны распределять контент, который полезен и значим для клиентов. При разработке контент-маркетинга маркетологи часто фокусируются на производстве контента и его распределении. Однако хороший контент-маркетинг также включает в себя препроизводство и постпроизводство. Следовательно, в контент-маркетинге существуют восемь основных шагов, которым должны следовать маркетологи, чтобы начать диалог с клиентом.

Какой контент, на ваш взгляд, будет полезен для ваших клиентов?

Каким образом контент может рассказать о вашем бренде?

Как вы планируете реализовать свою контент-маркетинговую стратегию?

## Рост многоканального маркетинга

Представьте себе сценарий, в котором покупатель узнает о продукте через рекламу по телевидению. Затем покупатель посещает ближайший магазин, чтобы попробовать испытать продукт. После изучения этого продукта, а также других продуктов конкурентов и консультации с продавцом покупатель наконец решает, какой продукт лучше остальных. Затем покупатель ищет тот же продукт в интернете и покупает его там по лучшей цене.

Теперь представьте себе другой сценарий, в котором покупатель узнает о продукте с помощью рекламного баннера в интернете. Затем покупатель ищет дополнительную информацию о продукте в социальных сетях с помощью своего смартфона. Публикация в социальной сети приводит к тому, что покупатель сравнивает этот товар на вебсайте, быстро его просмотрев. Потом покупатель решает, что этот продукт является лучшим на рынке, ищет ближайший магазин от этого бренда и, наконец, идет туда, чтобы купить продукт.

Первый сценарий называется «приценка при осмотре товара», а второй – «приценка в интернете». Оба сценария распространены в цифровую эпоху. Клиенты становятся все более мобильными и не зависящими от каналов связи. Они постоянно переходят от одного канала к другому (из онлайн-в офлайн-каналы, и наоборот) и ждут беспрепятственного и последовательного опыта без каких-либо заметных противоречий. К сожалению, каналы связи традиционного маркетинга не всегда организованы так, чтобы обеспечить плавный переход между каналами связи. В действительности обычно они разграничены и обладают собственным набором целей и стратегий. Это порождает огромную упущенную возможность.

Подход маркетологов к продажам и каналам связи должен измениться и адаптироваться к новой реальности. В цифровую эпоху путь клиента не всегда является простым, иногда он даже спиралевидный. Кроме того, существует множество возможных комбинаций точек соприкосновения, через которые могут пройти клиенты на своем пути к покупке. Маркетологам необходимо направлять клиентов на каждом этапе их пути с помощью физических и интернет-каналов. Также им нужно быть доступными всегда и везде, всякий раз, когда покупатели решат совершить покупку на своем клиентском пути.

И тут в игру приходит *многоканальный маркетинг* – прием интеграции различных каналов для создания беспрепятственного и последовательного опыта клиентов. Он требует, чтобы организации уничтожили разрозненность каналов и объединили их цели и стратегии. Это будет способствовать объединенным усилиям по нескольким онлайн-и офлайн-каналам, чтобы подтолкнуть клиентов к решению о покупке.

Было доказано, что многоканальный маркетинг способствует появлению результатов. Опрос, проведенный International Data Corporation, показал, что многоканальные покупатели, как правило, по показателю пожизненной ценности на 30 % больше, чем одноканальные покупатели. В Macy's даже обнаружили, что их многоканальные покупатели были в восемь раз более ценными, чем одноканальные покупатели. Клиенты обладают более высокой приверженностью, если у них есть между чем выбирать и они могут приобрести товар тогда, когда захотят.

Из-за этого ведущие компании годами внедряют многоканальный маркетинг. Компания Macy's (образцовый представитель многоканального маркетинга) внедряет и совершенствует его с 2008 года. Традиционные розничные продавцы, такие как Macy's и Walmart, изначально рассматривали многоканальный маркетинг как ответ на растущее присутствие онлайн-коммерции. Но теперь они рассматривают интегрирование своих онлайн и офлайн розничных каналов в качестве основной возможности роста. В ответ Amazon также совершила набег на реальный мир, открыв традиционный магазин в Сиэтле и представив «Dash-кнопку» для автоматического заказа предметов домашнего обихода. Последние тренды показывают, что многоканальный маркетинг растет довольно быстро. В действительности тренды и их технологические средства обеспечения будут продвигать многоканальный маркетинг в качестве главного направления.

**ЦЕЛЬ КОМПАНИЙ СТАНОВИТСЯ ОБЩЕЙ: ОБЕСПЕЧИТЬ ЛУЧШИЙ КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ, ПОЛУЧАЯ ПРИ ЭТОМ МАКСИМАЛЬНЫЕ ПРОДАЖИ ОТ МНОГОКАНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА.**

## **Тренд 1. Фокусирование на мобильной торговле в экономике «здесь и сейчас»**

Как только клиенты становятся чересчур мобильными и связанными, время превращается в самый скудный ресурс в их жизни самым скудным ресурсом в их жизни. Они выбирают те бренды, которые обеспечивают удобный доступ и совершение операции. Покупатели ждут, что компании мгновенно решат их проблемы с потребностями. Скорость доставки часто так же важна, как и сами товары и услуги. В экономике по принципу «здесь и сейчас» рынки в режиме реального времени (Uber и Airbnb по всему миру), связывающие продавцов и покупателей, процветают.

Возможно, за это ответственны мобильные телефоны. Когда дело касается близости к клиентам, ни один любой другой канал связи не может превзойти мобильные телефоны. Более того, ни один любой другой канал не является таким же личным и удобным, как мобильный телефон. Следовательно, когда новые фирмы наполняют свой рынок обслуживанием по требованию, уровень внедрения беспрецедентен.

По мере того как все больше покупателей совершают покупки по мобильному телефону (как сообщает портал Internet Retailer, мобильная коммерция составляла 30 % от всей электронной торговли США в 2015 году), маркетологам необходимо поставить мобильные телефоны в центр своей многоканальной стратегии.

К примеру, BMW UK теперь позволяет клиентам покупать автомобили с помощью мобильных телефонов. Когда покупатели сканируют с помощью мобильного телефона изображение автомобиля BMW, найденного в печатной и уличной рекламе, их перенаправляют на нужную страницу сайта, где представлены параметры автомобиля и можно совершить покупку. Весь процесс может занять всего десять минут.

Следующая большая категория, носимая электроника, может и дальше продвигать этот тренд. Как и мобильные телефоны, она почти всегда находится в непосредственной близости от клиентов. Клиенты могут носить их на себе все время. Поскольку носимая электроника надета на клиента, она также может помочь маркетологам собирать данные о модели пути клиента. Так, по прогнозам Euromonitor International, к 2020 году продажи носимой электроники превысят триста пятьдесят миллионов штук, а экономика по принципу «здесь и сейчас» не показывает никаких признаков замедления.

## **Тренд 2. Внедрение «приценки в интернете» в офлайн-каналы**

В традиционных магазинах покупатели часто сталкиваются со сложной задачей – просмотреть все существующие на полках товары и принять решение о покупке. Маркетологам нужно помочь клиентам обнаружить и, в конце концов, купить их бренд среди такого изобилия товаров.

Сенсорная техника (например, радиомаяки, коммуникации ближнего поля (NFC), и радиочастотная идентификация (RFID)) решают данную проблему, привнося «приценку в интернете» в обычные магазины. Розничные продавцы (Apple Store, GameStop, Macy's) могут стратегически размещать радиомаяки в своих магазинах повсеместно. Радиомаяки могут взаимодействовать со смартфонами через использование технологии Bluetooth, при этом создавая межкомпьютерное соединение на непосредственно близком расстоянии. Таким образом, радиомаяки позволяют розничным продавцам отслеживать местоположение клиентов внутри магазина. Более того, они могут контролировать, какие отделы часто посещают покупатели и как много времени в них тратят. Также радиомаяки способствуют, чтобы розничные продавцы отправляли на смартфоны клиентов индивидуальные предложения в зависимости от их местоположения. Когда эти продавцы обладают большим количеством поведенческих данных о клиенте (например, основываясь на прошлых покупках), предложения могут стать очень персонализированными, а значит повысить вероятность покупки.

Даже, несмотря на то, что клиенты заинтересованы в целевых предложениях маркетологов, иногда они все еще ощущают потребность в оценке предложений. Следовательно, ищут больше информации в интернете. Когда информация «подтверждает» заинтересованность, потребители, в конечном итоге, принимают предложение. С помощью сенсорной техники, розничные продавцы способны без проблем облегчить этот поиск. К примеру, Burberry использует сенсорную технику в своих магазинах. Одежда в магазинах оснащена бирками с радиочастотной идентификацией (RFID), которые, когда покупатели надевают ее, активируют зеркала в примерочной. В зеркальном отражении покупатели могут посмотреть видеоролик, в котором рассказывается о товаре. Французский супермаркет Casino, на своих продуктах располагает ярлыки коммуникации ближнего поля (NFC). Когда покупатели определяют ярлык с помощью своих смартфонов, они получают мгновенный доступ к деталям продукта.

Кроме того, Casino сопровождает своих покупателей весь путь к покупке. Покупатели могут сканировать ярлыки смартфонами, чтобы добавить продукты в свою виртуальную корзину и проверить товар.

Подход использования межкомпьютерной связности (интернет вещей) способствует простоте и непосредственности в введении опыта «приценки в интернете» в традиционный покупательский опыт. Он позволяет офлайн каналам привлекать покупателей с помощью соответствующего цифрового контента, облегчающего принятие решений о покупке, например сведения о продукте и отзывы от других клиентов. Это значительно повышает общий многоканальный опыт и, что еще важнее, помогает маркетологам улучшить продажи.

### **Тренд 3. Внедрение «приценки при осмотре товара» в онлайн-каналы**

В цифровую эпоху клиенты могут приобретать товары и услуги моментально и легко. Также они могут получить доступ к большому количеству достоверного контента, который поможет принять решение о покупке. Но онлайн-каналы, скорее всего, никогда не смогут полностью заменить офлайн-каналы. Традиционный шоппинг – это использование пяти чувств для изучения товаров и услуг для совершения покупки. Более того, традиционный шоппинг – это социальный образ жизни и статус; люди хотят увидеть и ждут, когда их кто-нибудь заметит во время традиционного офлайн-шоппинга. Также речь идет о межлических связях, которые обычно происходят в офлайн-каналах.

Чтобы привнести притягательные преимущества офлайн-шоппинга в онлайн-каналы, маркетологи могут адаптировать технику «приценки при осмотре товара». Tesco в Южной Корее является ярким тому примером. Будучи одними из самых занятых людей в мире с многочасовым рабочим днем, граждане Южной Кореи считают закупку продовольственных товаров главной проблемой. В ответ на это Tesco создает виртуальные магазины (по сути, это фон, напоминающий полки продуктовых магазинов) в таких общественных местах, как станции метро. С помощью приложения Home plus занятые клиенты могут совершать покупки смартфонами в ожидании своего поезда, просто сканируя продукт, который хотят купить. Тогда Tesco отправит продукты и доставит их сразу после того, как клиент придет домой.

Другим примером является IKEA. IKEA понимает, что клиентам сложно подобрать мебель, которая подошла бы к их жилищу. Таким образом, с помощью приложения дополненной реальности и печатного каталога IKEA помогает клиентам решить данную проблему. Расположив печатный каталог в нужном для предмета мебели месте и наблюдая его на своем экране приложения, покупатели видят, как данная мебель будет смотреться у них в квартире.

Этот подход «приценки при осмотре товара» позволяет покупателям приобретать и изучать товары в традиционных местах, используя свои чувства и межлические связи во время шоппинга. Это приносит лучший офлайн-опыт в онлайн-каналы. Более того, он решает типичные проблемы, связанные с интернет-шоппингом.

**СМАРТФОНЫ СТАЛИ ЛУЧШИМИ КАНАЛАМИ ДЛЯ ВОВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ.**

## **Оптимизация многоканального опыта с аналитикой больших данных**

В последних приложениях «приценка при осмотре товара» и «приценка в интернете» в значительной степени полагаются на мобильные устройства (телефоны и нателную электронику) в качестве основных интерфейсов для обслуживания клиентов. Помимо их роли в качестве интерфейсов, мобильные устройства также являются эффективными устройствами для сбора данных. Мобильные устройства служат мостом, соединяющим цифровой мир с офлайн-миром. В наше время маркетологи способны беспрепятственно рассматривать информацию о клиентах, которые движутся по офлайн- и онлайн-каналам, что ранее было невозможно. Большое количество данных о клиентах, которыми потенциально могут завладеть маркетологи, включает в себя демографические данные клиентов, траектории поездок клиентов в офлайн-каналах, модели просмотра онлайн-каналов, активность в социальных сетях, предпочтения в отношении товаров и акций, записи транзакций и многое другое.

Накопление данных очень важно маркетологам для оптимизации деятельности каналов. Знание о том, куда направляются покупатели и где именно они тратят время в магазине, позволяет маркетологам оптимизировать внутреннюю планировку магазина и визуальный мерчандайзинг. Понимание того, какие акции подходят для каждого индивидуального покупателя, позволяет маркетологам, исходя из этого, адаптировать свои сообщения и избежать отправки нежелательного спама. Точное знание того, где клиенты находятся в любой момент времени, помогает маркетологам привлекать их с помощью предложений в режиме реального времени. Кроме того, маркетологи могут использовать собранные данные для прогнозной аналитики. Модели отслеживания транзакций помогают прогнозировать, что клиент купит в следующий раз. Это в конечном итоге дает маркетологам возможность предвидеть будущие потребности клиентов и управлять материальными запасами.

Эти тренды, связанные с мобильной коммерцией, «приценке при осмотре товара», «приценке в интернете» и аналитические каналы важны маркетологам для понимания, что они улучшают и интегрируют продажи брендов, а также каналы связи, чтобы обеспечить целостный многоканальный опыт.

## **Шаг за шагом к многоканальному маркетингу**

Чтобы разработать хорошую стратегию многоканального маркетинга, маркетологам необходимо рассмотреть путь клиента на более детальном уровне. Им нужно отобразить все возможные точки соприкосновения и каналы с помощью пятичленной структуры. Поскольку существует множество различных комбинаций точек соприкосновения и каналов, изучаемых клиентами, маркетологам нужно определить наиболее популярные из них. Стратегия многоканального маркетинга должна фокусироваться на интеграции наиболее популярных каналов.

### Шаг 1. Отобразите всевозможные точки взаимодействия и каналы на пути клиента

Первый шаг в разработке стратегии многоканального маркетинга заключается в том, чтобы отобразить всевозможные точки соприкосновения и каналы на примере пятичленной структуры (см. рис. 10.1).

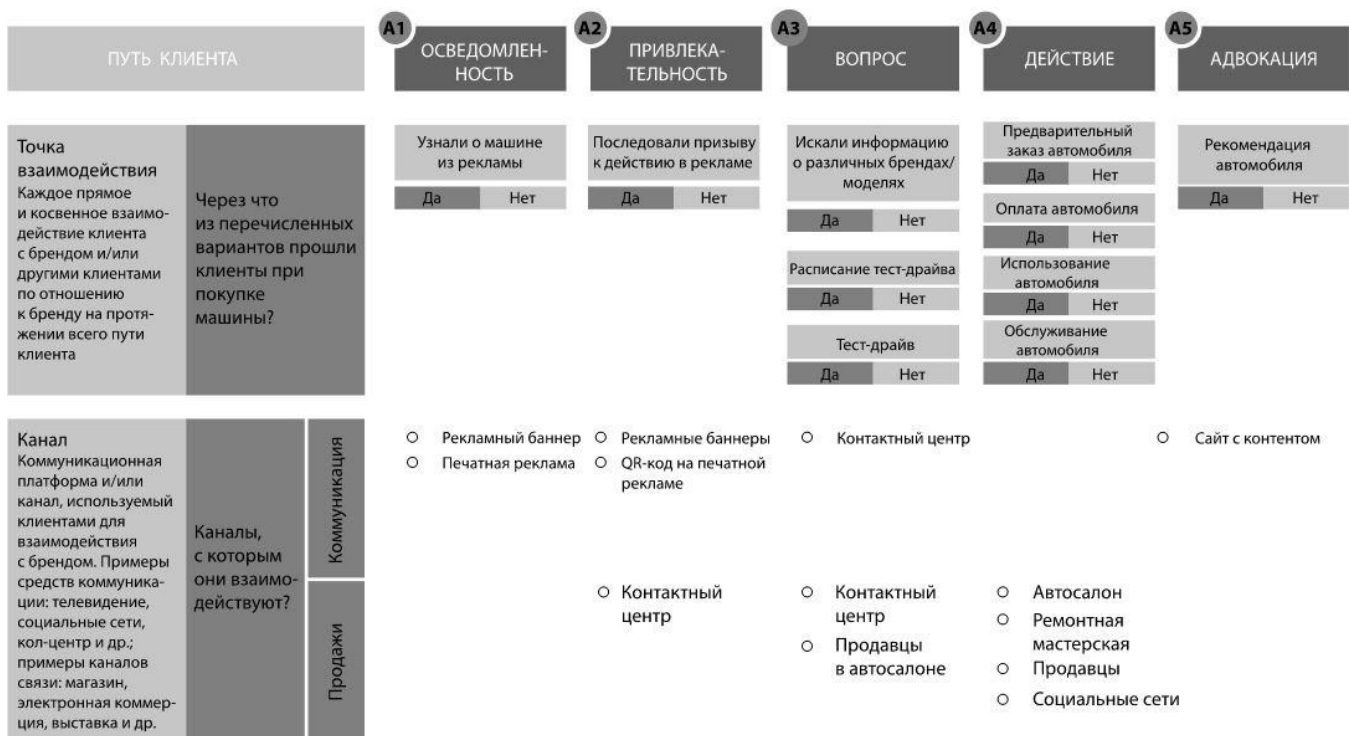


Рисунок 10.1.

Отображение точек соприкосновения и каналов связи на пути клиента

Точка соприкосновения определяется как каждое прямое и косвенное взаимодействие с клиентом, будь то онлайн или офлайн, с брендом и/или другими клиентами по отношению к бренду на протяжении всего клиентского пути. Обычно ее описывают как реальное действие, выполненное клиентами, когда они находятся на каждом из этапов пятичленной структуры. Например, на этапе осведомленности точки соприкосновения покупателей включают в себя знания о продукте, в то время как на этапе действия точки соприкосновения покупателей включают в себя покупку продукта, его использование и обслуживание.

При этом канал – это один из онлайн- и офлайн-факторов, используемых покупателями для взаимодействия с брендом. Вообще существует два типа каналов: коммуникационные каналы и каналы продаж. Коммуникационные каналы включают в себя те каналы, которые облегчают передачу информации и контента, такие как телевидение, печатные СМИ, социальные сети, интернет-контент, контактные центры и прочее. С другой стороны, каналы продаж включают в себя любые каналы, которые облегчают операции, например розничные торговые точки, отделы продаж, вебсайты электронной коммерции, продажи по телевидению, выставки-продажи и прочее. Иногда коммуникационные каналы и каналы продаж тесно связаны друг с другом без четкого определения ролей.

Точка соприкосновения может включать один или более каналов. Например, покупатель может узнать о продукте из различных источников: печатной рекламы, рекламных интернет-баннеров, контактных центров и продавцов. Точно так же канал может использовать различные точки соприкосновения. Контактный центр, например, может стать каналом для покупателей, где последние могут узнать что-либо о продукте, или стать каналом клиентов для размещения заказа. Эти пересекающиеся точки взаимодействия ролей и каналов важны, чтобы гарантировать клиентам, что они от начала до конца беспрепятственно и стабильно получают свой покупательский опыт.

Большое количество точек соприкосновения и каналов приводит маркетологов к большему охвату рынка для своих брендов. Но также они означают, что будет сложнее создать связную многоканальную маркетинговую стратегию. Маркетологам необходимо найти правильный баланс между охватом рынка и простотой в планировании своей многоканальной маркетинговой стратегии.

## Шаг 2. Определение наиболее важных точек соприкосновения и каналов

Любой отдельный клиент может выбрать другую комбинацию точек соприкосновения по нескольким каналам в определенной последовательности, которую мы называем «сценарий пути клиента». К примеру, человек, покупающий автомобиль, может увидеть рекламный интернет-баннер, кликнуть по рекламе и направиться на веб-сайт с контентом, где узнает об автомобиле больше. Кроме того, покупатель запланирует тест-драйв и после этого решит, покупать автомобиль или нет. Это один из возможных сценариев. Другой из возможных сценариев состоит в том, что клиент видит рекламу по телевизору, звонит в контактный центр, чтобы записаться на тест-драйв, и после этого решает, покупать автомобиль или нет.

Существует множество возможных сценариев, которые могут добавить сложности к практической реализации многоканального маркетинга. Обратим внимание на самые популярные. Рассмотрим принцип Парето в качестве эмпирического правила: по 20 % всех возможных сценариев, возможно, следуют 80 % покупателей. Ресурсы компании должны быть сосредоточены на создании беспрепятственного и последовательного опыта через точки взаимодействия и каналы, которые важны больше всего (см. рис. 10.2).



Рисунок 10.2.

Определение наиболее важных точек взаимодействия и каналов

### **Шаг 3. Улучшение и интеграция самых важных точек соприкосновения и каналов**

Следующим шагом является оценка и улучшение наиболее важных каналов через наиболее важные точки соприкосновения, которые определяют успех многоканального маркетинга. Также компании должны выделять дополнительные финансы на эти важные элементы.

Чтобы достигнуть действительного многоканального опыта клиента, компании также должны создать организационную структуру, которая может реализовать стратегию. Компании должны сломать организационные барьеры и соединить разные команды, ответственные за разные каналы так, чтобы они могли сотрудничать ради обеспечения беспрепятственного и последовательного опыта. Во многих случаях объединение работает лучше всего тогда, когда компании объединяют различные команды каналов вместе с целями и бюджетом. Когда они объединятся, будут беспрепятственно работать вместе для того, чтобы найти лучший способ распределения бюджета и достижения своих целей независимо от каналов. Цель становится общей: обеспечить лучший клиентский опыт, получая при этом максимальные продажи от многоканального маркетинга.

Для некоторых организаций, которые не могут объединить разные команды каналов, есть другой способ: они могут перекрестно использовать свои команды и сделать так, чтобы каждый в ней был направлен на поддержку многоканального маркетинга. Например, агенты контактного центра могут быть поощрены за свою роль в стимулировании клиентов к покупке, даже если покупка совершена на интернет-сайте. Это выравнивание стимулов гарантирует, что каждый член организации находится на борту.

## **Заключение**

### **Интегрирование лучших онлайн-и офлайн-каналов**

Клиенты переходят от одного канала связи к другому и ждут получения беспрепятственного и последовательного опыта. Чтобы окунуться в новую реальность, маркетологи интегрируют онлайн-и офлайн-каналы в попытке стимулировать клиентов на протяжении всего пути к покупке. Маркетологи должны стремиться объединить лучшее из обоих миров - непосредственность онлайн-каналов и тесную связь с клиентом офлайн-каналов. Чтобы сделать это эффективно, маркетологам необходимо сосредоточиться на точках соприкосновения и каналах, которые действительно важны, и вовлечь работников в организацию для поддержки многоканальной маркетинговой стратегии.

Каковы самые важные точки соприкосновения с клиентом и каналы для вашего бизнеса?

Согласовали ли вы каналы для поддержания беспрепятственного и последовательного опыта?

## *Использование влияния мобильных приложений, социальных CRM и геймификация*

Когда маркетологи успешно направляют клиентов с этапа *осведомленности* к этапу *действия*, они завершают так называемый цикл продаж. Понятно, что большинство маркетологов много внимания уделяют этой части на пути клиента. Однако они не должны недооценивать важность перемещения клиентов с этапа *действия* к этапу *защиты*. На самом деле этот последний шаг на пути клиента – то, что отличает цифровой маркетинг от традиционного маркетинга. В цифровой экономике сила адвокации усиливается с помощью беспрецедентного распространения мобильной связности и сообществ социальных сетей.

Превращение покупателей-новичков в лояльных сторонников бренда подразумевает под собой ряд мероприятий по привлечению клиентов. Вообще существует три популярные технологии, которые, как было доказано, увеличивают вовлеченность в цифровую эру. Первая технология включает в себя использование мобильных приложений для повышения качества обслуживания клиентов. Следующая технология включает в себя применение системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), чтобы подтолкнуть клиентов к обсуждениям и представить им решения. И, наконец, использование *геймификации* помогает улучшить взаимодействие, управляя правильным набором поведенческих черт клиента. Эти три метода не являются взаимоисключающими. В действительности, маркетологи должны объединить их, чтобы достичь лучшего результата.

## Улучшение цифрового взаимодействия с мобильными приложениями

Рассмотрим эти факты. Согласно отчету *Ericsson Mobility Report*, более чем 70 % населения мира будет владеть смартфонами к 2020 году. Кроме того, около 80 % мобильного трафика будет передаваться со смартфонов. К чему приведет этот доминирующий рынок смартфонов?

Теперь клиенты, желая выполнить сразу несколько действий, чаще всего полагаются на смартфоны. Согласно Pew Research Center, в США большинство людей, имеющих смартфоны, читают новости, делятся контентом и узнают о сообществах с помощью своих телефонов. А по данным исследования компании Deloitte, среднестатистические американцы проверяют телефон около сорока шести раз в день. В рамках постпродажного обслуживания, исследование, проведенное по заказу компании Alcatel-Lucent

### **С ПОМОЩЬЮ МОБИЛЬНЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ И ТРЕХ ОСНОВНЫХ ВАРИАНТОВ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ, ПОКУПАТЕЛИ МОГУТ БЕСПРЕПЯТСТВЕННО ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ С БРЕНДАМИ.**

в Бразилии, Японии, Великобритании и США показало, что пользователи смартфонов предпочитают приложения для самообслуживания, нежели обращение в центр технической поддержки. Люди привязываются к своим смартфонам и всегда держат их рядом с собой. Возможно, смартфоны стали лучшими каналами для вовлечения клиентов. Следовательно, маркетологи обязаны обращаться к клиентам и привлекать их с помощью мобильных приложений для смартфонов.

Очевидно, что теперь большинство из ста лучших мировых брендов используют мобильные приложения для вовлечения своих покупателей. Эти брендовые приложения обычно обладают одним или двумя вариантами использования.

Во-первых, мобильные приложения могут выступать в качестве средств для контента (например, видеоролики и игры). Отличным примером будет приложение Pokemon Go, которое использует технологию дополненной реальности. В участники игры используют мобильные устройства с GPS с возможностью находить, захватывать, сражаться и тренировать виртуальных существ, покемонов, появляющихся на экране, как если бы они находились в том же реальном месте, как и игрок.

Во-вторых, мобильные приложения могут являться каналами самообслуживания, через которые покупатели получают доступ к своей учетной записи или совершают транзакции. В качестве примеров можно привести приложение Toyota Financial Services и приложение Walgreens. Приложение Toyota Financial Services позволяет владельцам автомобилей Toyota управлять своими счетами, и даже совершать автомобильные платежи через приложение. Приложение Walgreens позволяет клиентам, помимо всего прочего, выписывать рецепты, печатать фотографии и вырезать купоны.

В-третьих, мобильные приложения могут быть интегрированы в основной продукт или опыт обслуживания. Приложения, запущенные производителями автомобилей, являются яркими тому примерами. Приложение My BMW Remote, к примеру, можно использовать для блокировки или разблокировки BMW. Его можно использовать для сигнала автомобиля или для включения фар, что позволяет владельцам быстрее найти свой автомобиль. Приложение Audi MMI Connect, например, имеет функцию графического направления к месту назначения, позволяющую владельцам отправлять геокодированные фотографии со своего смартфона в навигационную систему автомобиля. Еще одним примером из другой категории является приложение DirecTV, позволяющее управлять DIRECTV HD ресивером в вашем доме, подключенным к интернету, прямо с вашего телефона. Эти приложения синхронизируются и интегрируются с опытом клиента, использующего основной продукт.

С помощью мобильных приложений и трех основных вариантов их использования покупатели могут беспрепятственно взаимодействовать с брендами. Теперь у них в кармане есть доступ ко всем брендам. В то же время компании могут сэкономить средства, обладая самым эффективным и продуктивным каналом взаимодействия с клиентом.

Чтобы разработать хорошее мобильное приложение, маркетологи должны пройти через несколько этапов.

Первое, что они должны сделать, это определить варианты его использования, то есть цели, которые клиенты стремятся достичь с помощью приложения. Следующий этап – разработать ключевые функции и пользовательский интерфейс. И, наконец, маркетологам нужно подумать о поддержке сервера, которая необходима для того, чтобы сделать опыт клиента безупречным.

## **Шаг 1. Определение вариантов использования**

Маркетологи должны очень тщательно исследовать рынок, чтобы определить моменты недовольства клиентов, особенно в использовании их товаров и услуг. И, исходя из этих моментов недовольства, маркетологи выясняют, как приложение может решить данную проблему. Им необходимо суметь описать, как это приложение упростит жизнь клиентов.

К примеру, компания L'Oreal выяснила, что самым большим препятствием при покупке косметики в интернете является то, что покупатели не могут понять, как товар будет смотреться на них. Поэтому L'Oreal разработала приложение дополненной реальности под названием Makeup Genius, которое использует камеру смартфона в качестве виртуального зеркала, тем самым позволяя клиентам экспериментировать с подборкой товаров от L'Oreal. Покупатели могут увидеть то, как на них смотрится тот или иной продукт, и поделиться результатом в социальных сетях.

## **Шаг 2. Разработка ключевых функций и пользовательского интерфейса**

После того как будут определены варианты использования приложения, маркетологам необходимо разработать его ключевые функции. Главным трендом в мобильных приложениях является использование SoLoMo (социальное, локализованное, мобильное) стратегии, которая использует возможности смартфонов, геолокационных сервисов и социальных механик для донесения целевой аудитории правильного сообщения в нужное время и в нужном месте. Успешные брендовые приложения часто обладают функциями совместной работы и репоста (социальное), возможности на основе определения местоположения (локализованное), и возможность использовать функции на ходу (мобильное).

Отличным примером выступает приложение Nike+Run Club, которое обладает всеми социальными, локализованными и мобильными элементами. Клиенты могут отслеживать свои текущие данные о пробежке (локализованное) и получать рекомендации в ходе тренировки (мобильное). Также они могут выкладывать снимки вместе со своими текущими данными в социальные сети и делиться ими с друзьями (социальное).

Следующий шаг заключается в том, чтобы убедиться, что пользовательский интерфейс подойдет даже для людей, которые не привыкли использовать приложения. Простота приложения играет значительную роль. Оно должно быть настолько понятным, чтобы пользователям никогда не пришлось учиться его использовать.

### Шаг 3. Разработка интеграции с бэк-офисом

Большинство приложений не могут обрести самостоятельность; они являются всего лишь интерфейсом, который должен интегрироваться с серверной системой. Маркетологам нужно определить, как интегрировать его с другими элементами поддержки, на которую пользователи не обращают внимания, но имеющую большое значение для клиентского опыта.

Как правило, интеграция включает в себя операционный офис, традиционные магазины, другие каналы СМИ и партнеров со стороны. Например, приложение Walgreens позволяет своим клиентам получать медицинское обслуживание.

Пациенты могут получить рецепты на лекарства и даже провести видеоконсультацию с врачом. Чтобы убедиться в том, что опыт клиента является беспрепятственным, были приложены большие усилия. Walgreens нужно было убедиться, что приложение позволяет совершать заказы в их торговых точках. Приложение также сотрудничает с врачебной сетью **MDLive**, готовой предоставить онлайн-консультацию с доктором.

## Предоставление решений с социальной CRM

В последние годы распространение социальных сетей стало непреодолимым. The Pew Research Center сообщил, что 65 % взрослых американцев использовали социальные сети в 2015 году, хотя в 2005 году эта цифра составляла всего лишь 7 %. Согласно данным международного агентства We Are Social, в 2016 году количество пользователей социальных сетей составило два миллиарда триста миллионов человек – 31 % населения земного шара.

Брендам стало необходимо общаться со своими клиентами с помощью социальных сетей. Рассмотрим следующий факт, предоставленный ассоциацией Internet Advertising Bureau в Великобритании: около 90 % клиентов после взаимодействия с брендами в социальных сетях действительно рекомендовали бы их. Аналогичным образом исследование NM Incite показало, что покупатели, получающие положительную социальную заботу о клиентах, почти в три раза чаще становятся защитниками бренда. В таком случае социальная CRM (использование социальных сетей для управления взаимодействием бренда с клиентами и построения долгосрочных связей) станет важным инструментом для взаимодействия с клиентами.

Социальная CRM – это главный сдвиг от традиционной CRM. Пока традиционная CRM, как правило, управляется компанией, социальная CRM управляется клиентами. В традиционной CRM компании определяют связь с клиентами, используя исходящие, предпочитаемые ими каналы, такие как электронная почта и кол-центры. В социальной CRM потребители инициируют связь с входящими запросами с помощью социальных сетей. Таким образом, социальная CRM не знает часов работы и редко может быть автоматизирована; клиенты круглосуточно ждут мгновенного ответа.

Из-за особенностей социальных сетей социальная CRM является диалоговой. В отличие от традиционной CRM, являющейся более односторонней и цикличной, социальная CRM предполагает постоянный диалог – не только между брендом и покупателями, но и между покупателями в своих сообществах. Из-за социальной динамики вряд ли можно сдерживать и изолировать какие-либо проблемы. Любой человек, включая потенциальных клиентов, может увидеть ответ бренда и приступить к диалогу.

Обычно существует три основных варианта использования социальной CRM.

Первый – это слушать покупателей. Бренды могут извлекать выгоду из общих бесед в социальных сетях относительно себя.

Второй – вовлекать бренды в общие беседы. Компании могут выделить специальную команду, которая бы комментировала и влияла на обсуждения, чтобы получить более благоприятный результат.

Третий – это рассмотрение жалоб, которые потенциально приводят к кризису бренда. Ожидается, что компании будут предоставлять решения проблем покупателей до того, как эти проблемы пойдут в массы.

Социальная CRM – не то же самое, что маркетинг в социальных сетях, хотя различия между этими двумя методами размываются. Маркетинг социальных сетей включает в себя отправку сообщений и контента с помощью социальных сетей (глава 9), а социальная CRM включает в себя решение проблем клиентов. Однако, когда покупатели впечатлены результатами, хороший опыт социальной CRM может превратиться в хорошую маркетинговую кампанию. Маркетинг социальных сетей также является более динамичным в результате фрагментации социальных сетей. Таким образом, брендам необходимо расположиться на нескольких платформах социальных сетей, чтобы охватить больше клиентов и постоянно следить за трендами новых, появляющихся платформ. Социальная CRM является относительно более стабильной, поскольку не все платформы социальных сетей подходят для продолжительного диалога.

Иногда маркетинг социальных сетей и социальная CRM сосуществуют вместе. Также они могут быть интегрированы или разделены, и каждый из вариантов имеет свои плюсы. Некоторые бренды используют разные аккаунты в социальных сетях: один для контент-маркетинга, а другой для социальной CRM. Примером такой практики являются аккаунты в социальных сетях компании Nike: @nike.com для основного аккаунта (с контент-маркетингом) и @nikesupport.com для социальной CRM. Ответственность за управление маркетингом социальных сетей и социальной CRM в организации обычно разделяется и включает разные команды, каждая со своей целью. Если в социальной CRM что-то идет не так, она может быть изолирована без ущерба для основного аккаунта в социальной сети. Слабость данного подхода заключается в том, что этот охват разделен. Аккаунт маркетинга социальных сетей обычно популярнее, чем аккаунт социальной CRM. Тональность общения с обоими аккаунтами также сложнее объединить.

Другие бренды используют одну учетную запись в социальных сетях для обеих целей. Этот подход помогает объединить охват и тональность бренда. Однако наличие единственной учетной записи

представляет значительный риск для бренда. Если при рассмотрении жалобы что-то пойдет не так, это будет видно всем. Онлайн-сервис заказа еды Seamless использует единый аккаунт в **Twitter**. Учетная запись Seamless в **Twitter** делится большим количеством контента. Известно, что Seamless очень отзывчив к жалобам, размещенным в **Twitter**. Однако иногда настроение социальных сетей может измениться на негативное, например во времена кризиса, когда вышла из строя система заказов.

## **Шаг 1. Создание возможностей для немедленного реагирования**

В социальных сетях масштабы обсуждений могут быть огромными. Кроме того, не все покупатели напрямую общаются с брендами в социальных сетях. Некоторые из них обсуждают бренды со своими друзьями, не обращаясь к ним напрямую. Таким образом, социальная CRM требует алгоритма мониторинга социальных сетей для отслеживания, фильтрации и расстановки приоритетов при общении, что позволяет отделить важное от информационного шума. Алгоритм также должен быть разработан так, чтобы определить активные обсуждения, моменты, когда бренды способны вступить в дискуссию и оказать на нее положительное влияние. Он также должен иметь возможность заметить основные жалобы, которые обычно приводят к кризису бренда. Это дает компаниям возможность смягчить кризис до того, как он произойдет. У компаний есть множество видов программного обеспечения, которое может помочь им сделать это эффективно.

## **Шаг 2. Разработка и расширение возможностей для социальных CRM-агентов**

Как уже упоминалось, социальная CRM не может быть полностью автоматизированной. Социальные сети, по своей сути, являются платформами для межлического взаимодействия. Таким образом, бренд, желающий развивать социальную CRM-платформу, должен набирать и развивать социальных CRM-агентов, которые могут правильно представить бренд с высоким уровнем эмпатии. Агенты должны обладать личностными и мировоззренческими качествами, отражающими позицию их бренда. Эти агенты должны обучаться общению с клиентами от имени бренда.

Поскольку обсуждения в социальных сетях неоднородны, социальные агенты по заботе о клиентах должны быть наделены тщательно разработанной базой знаний. База должна содержать описание возникавших ранее проблем и их решения, что должно быть ориентиром для агентов. Агентам также следует делиться своими личными историями друг с другом, чтобы процесс обучения проходил быстрее. Они часто не могут сразу дать ответ на вопрос, поскольку необходимо координировать свои действия с другими подразделениями, которые ответственны за предоставление ответов. Поэтому агенты должны быть тесно связаны с системой для координации с другими подразделениями организации.

### **Шаг 3. Усиление привлечения сообществ**

Компании должны понимать, что в долгосрочной перспективе реагирование на все обсуждения в социальных сетях станут невыполнимой задачей. Изменение мировоззрения – это переход от традиционной CRM «один к одному» к социальной «многие ко многим» CRM. Вместо того чтобы самим участвовать в обсуждениях, компании должны привлечь добровольных лояльных защитников.

Иногда позволить лояльным защитникам реагировать на негативные комментарии – значит помочь бренду. Поскольку простые пользователи вызывают больше доверия, им, вероятнее всего, поверят. В конце концов, социальная CRM должна быть платформой для самосовершенствования, которая бы соединяла клиентов внутри сообщества. Ко многим созданным благодаря социальным CRM сообществам, добавляется элемент геймификации, который служит в качестве награды за вклад в это сообщество. К примеру, Cisco разработала сообщества, которые состоят из экспертов и специалистов по ИТ. Затем эти сообщества становятся интернет-системой поддержки, которая может ответить на вопросы других членов сообщества. Задействованные члены сообщества награждаются очками репутации и значками.

## Направление к желаемому поведению с помощью геймификации

Геймификация (использование принципов игры в неигровом контексте) – это эффективный метод для увеличения вовлеченности клиентов. В основном она используется в двух основных контекстах создания вовлеченности: программы лояльности и клиентские сообщества. Несмотря на разницу во мнениях, использование геймификации в последнее время все больше растет. Опрос, проведенный Pew Research Center среди одной тысячи технических специалистов и критиков, показал, что 53 % согласились с высказыванием о том, что к 2020 году геймификация будет являться основным методом, в то же время 42 % согласились с тем, что ее влияние будет расти только в определенных областях.

Самую раннюю форму геймификации для программ лояльности можно увидеть в программах для постоянных клиентов авиакомпаний, которые поощряют клиентов использовать одну и ту же авиакомпанию для своих путешествий. Клиентам авиакомпании предлагают зарегистрироваться в программе для часто летающих клиентов, чтобы накапливать баллы и бонусные мили, которые можно будет обменять на авиабилеты или другие товары и услуги. Чтобы мотивировать клиентов накапливать баллы, большинство программ предполагают различные уровни. Самый высокий уровень, часто называемый элитным, ассоциируется с более высоким статусом, которому полагаются больше привилегий, чем любым другим.

Геймификация также широко используется в клиентских сообществах в интернете. Например, TripAdvisor использует геймификацию для увеличения вовлеченности клиентов. В то время как в программах лояльности клиентов стимулируют бонусными баллами, в клиентских сообществах их мотивируют очками репутации, также известными как значки. Опираясь на созданный пользователями контент, TripAdvisor должен быть уверен в стабильном пополнении новыми, качественными отзывами.

Для этого TripAdvisor раздает авторам отзывов **эмблемы TripCollective**, чтобы этим самым признать их вклад в сообщество. Авторам рекомендуется писать как можно больше отзывов для того, чтобы увеличить свой статус. Существует шесть уровней, начиная от уровня «новичок» (один отзыв) и заканчивая уровнем «главный специалист» (более чем пятьдесят отзывов). Также существуют специальные значки – экспертные значки (для отзывов, написанных только в одной категории услуг, такие как отели, рестораны и развлечения) и паспортные значки (для отзывов, которые написаны хотя

## **БРЕНДАМ СТАЛО ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМО ОБЩАТЬСЯ СО СВОИМИ КЛИЕНТАМИ С ПОМОЩЬЮ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ.**

бы по двум направлениям). Также авторам отзывов присылают на электронную почту их рейтинг в сравнении с другими авторами и призывают писать больше, что повысит рейтинг. Эти игровые принципы, такие как награждение клиентов за выполнение заданий или вовлечение в соревнование за более высокий рейтинг, гарантированно очень эффективны для построения непрерывного взаимодействия.

Существует несколько причин, по которым геймификация является идеальным инструментом для взаимодействия. Во-первых, геймификация использует человеческие желания для достижения более высоких целей и признания достижений. Некоторых покупателей мотивируют награды, а некоторых – самореализация. Как и в играх, существует определенный уровень зависимости, который подталкивает к достижению более высоких уровней. Таким образом, покупатели имеют непрерывное взаимодействие с компаниями, что создает между ними сильное соответствие друг другу.

Более того, для геймификации характерна сильная подконтрольность. Награды начисляются покупателям, когда они совершают определенные операции, например покупают больше продуктов или задействуют друзей. Поскольку привилегии привязаны к уровню клиентов, компании дают более ценные награды только тем, кто действительно их заслуживает. То есть нужно еще учитывать и маркетинговый бюджет компании могут точно предусмотреть, как много нужно потратить, чтобы получить определенную сумму дохода. Баллы и мили, связанные с выкупаемыми наградами, являются формой виртуальной валюты, которая также крайне поддается контролю. Для компаний выданные баллы приравниваются к денежным обязательствам, находящимся на бухгалтерском балансе.

Самое главное, что геймификация согласуется с конвергентными технологиями в цифровой экономике. Геймификация – это разумный способ для сбора данных о клиентах, как транзакционных, так и не транзакционных, которые полезны для адаптации и персонализации. Сам уровень клиентов помогает компаниям сосредоточиться на своих самых важных клиентах. Анализ больших данных также позволяет понять покупательские модели поведения, которые полезны для автоматизации маркетинга (например, в персональных продажах и продажах сопутствующих товаров повышения суммы продажи).

Чтобы использовать геймификацию для вовлечения клиентов, маркетологи обычно следуют трем основным шагам. Необходимо определить цели с точки зрения действий клиентов, на которые маркетологи хотят их спровоцировать с помощью геймификации. После установления целей маркетологи должны определиться, как клиенты смогут функционировать в программе геймификации и как будут двигаться вниз и вверх по уровням. На каждом покупательском уровне маркетологам необходимо предоставить определенные группы признаний и наград, которые будут стимулировать клиентов получать все более высокие уровни.

## Шаг 1. Определение побуждающих действий

Существует несколько действий, на которые программа геймификации хочет повлиять. Когда покупатели выполняют необходимые действия, они получают баллы. Самыми распространенными действиями, на которые пытаются повлиять маркетологи, являются транзакционные действия, покупки, рефералы и платежи. Чем больше клиенты покупают, тем больше очков они получают. В наградах Starbucks покупки прибавляют звезды, которые покупатели могут обменять на бесплатную еду и напитки. Программа геймификации также побуждает клиентов к подключению рефералов. Например, Uber предоставляет бесплатные поездки или пополнение счета клиентов, если они пригласят друзей зарегистрироваться и ездить с Uber. В случае с LendUp (интернет-кредитор, который предоставляет кредиты клиентам с плохой кредитной историей или тем, кому просто не дают кредит) клиентам рекомендуется погашать кредиты вовремя, что позволяет заработать баллы.

Маркетологи также могут поощрять своих клиентов выполнять не транзакционные задачи. Как обсуждалось ранее, программа геймификации также может мотивировать клиентов к написанию отзывов. Top Reviewer Rankings компании Amazon и их «Зал славы» определяют покупателей, которые активно писали отзывы. Также клиентов можно подтолкнуть поделиться личной информацией. К примеру, программа Starbucks Rewards раздает бесплатные напитки на день рождения клиента, тем самым стимулируя клиентов рассказать, когда у них день рождения. Маркетологи также могут награждать клиентов за развитие лучших привычек и изменение поведения. Например, LendUp награждает баллами заемщиков за просмотр обучающих видеороликов о том, как улучшить свою кредитную историю. Начиная компания под названием AchieveMint дает баллы (которые можно обменять на товары или деньги) за участие в здоровых видах деятельности, которые отслеживает с помощью приложений для здоровья. Созданный в Сингапуре стартап Play moolah учит детей тому, как лучше управлять денежными средствами с помощью игрового движка.

## Шаг 2. Определение зачислений и уровней клиентов

Некоторые компании автоматически регистрируют всех покупателей, как только клиенты получают свои первые баллы, сделав первую покупку, или когда клиенты предоставляют личные данные при регистрации. После регистрации клиентам предлагается выполнить дополнительные действия, которые повлияют на статус. Большинство компаний классифицируют статус клиента по уровням (бронзовый, серебряный, золотой), чтобы лучше управлять характером взаимоотношений и расходами. Каждый уровень ассоциируется с определенными привилегиями и, следовательно, определенными затратами на обслуживание. С помощью уровней компании также стремятся увеличить пожизненную ценность клиента и сконцентрироваться на клиентах, являющихся наиболее ценными. Поэтому люди, получая лучшее обслуживание из-за достижения высокого статуса, чувствуют себя ценными. Поскольку пожизненная ценность и затраты на обслуживание могут быть оценены, компании могут измерять прибыльность каждого отдельного клиента.

Например, Sephora, французская сеть косметических магазинов, предлагает трехуровневую программу. Самый низкий уровень называется Beauty Insider, который позволяет покупателям зарегистрироваться без совершения покупки. Даже на самом низком уровне Sephora предлагает бесплатный подарок на день рождения и бесплатные уроки красоты. Чтобы перейти на следующие два уровня - VIB (Очень важный Beauty Insider) и VIB Rouge, покупателям необходимо приобрести продукцию Sephora на определенную сумму.

Уровни клиентов также позволяют компаниям детально отслеживать прогресс каждого отдельного покупателя с точки зрения денежной стоимости и индекса соответствия. С точки зрения пути клиента, статусы покупателей служат ориентиром, чтобы определить, в каком диапазоне *от действия к защите* находится клиент. Чем выше статус, тем больше клиенты вовлечены и скорее становятся защитниками бренда. Следовательно, распределение по уровням позволяет компаниям определить самые активные и равнодушные группы покупателей и превратить их в защитников бренда.

Чтобы непрерывно мотивировать клиентов и в то же время управлять расходами, некоторые компании применяют систему наказаний, из-за которой уровень клиентов может понизиться или даже совсем пропасть. К наказаниям приводят случаи, например, когда клиенты теряют свою активность на протяжении какого-то периода времени, не доходят до определенной точки порогового показателя или срок использования баллов уже истек. Этот игровой механизм необязателен для компаний в зависимости от характеристик клиента и затрат на программу.

### Шаг 3. Определение признания и наград

Следующим шагом является назначение определенных привилегий, на которые клиенты имеют право при прохождении на определенный уровень. Хорошей привилегией является эксклюзивный доступ, что становится невозможным без участия в программе и достигается только для покупателей определенного уровня. Это может быть доступ к лучшим товарным предложениям или скидкам. К примеру, LendUp предлагает владельцам высокого уровня кредиты с более низкими ставками. Это может быть и доступ к эксклюзивным товарам и услугам, как, например, VIB сети Sephora к новым

**КОМПАНИИ ДОЛЖНЫ ПОНИМАТЬ, ЧТО В ДОЛГОСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ РЕАГИРОВАНИЕ НА ВСЕ ОБСУЖДЕНИЯ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ СТАНУТ НЕВЫПОЛНИМОЙ ЗАДАЧЕЙ.**

товарам. Также это может относиться к определенному каналу взаимодействия с клиентом (например, выделенная очередь в кол-центре или выделенный обслуживающий персонал для клиентов высокого статуса).

Еще одним растущим трендом в организации системы награждения является тенденция к мгновенному вознаграждению – награды, которые можно сразу же обменять, не накапливая их. Например, Orbitz позволяет клиентам сразу обменять свои баллы (называющиеся орбаксами) и пополнить счет или сохранить их на потом. Иногда мгновенное вознаграждение отдается без какой-либо уровневой системы. Классическим примером этого является Happy Meal от McDonald's, при покупке которого вы приобретаете бесплатные коллекционные игрушки.

## **Заключение. Мобильные**

### **Приложения, социальная CRM и геймификация**

Чтобы помочь клиентам перейти от покупки к адвокации бренда, маркетологам необходима серия тактик по вовлечению клиентов. Существуют три популярные техники, которые доказали свою эффективность в увеличении вовлеченности в цифровую эпоху.

Во-первых, маркетологи могут использовать мобильные приложения для улучшения цифрового обслуживания клиентов.

Во-вторых, маркетологи могут использовать социальную CRM для вовлечения покупателей в обсуждения и предоставление решений.

И, наконец, в-третьих, маркетологи могут использовать геймификацию для того, чтобы управлять необходимыми наборами поведения клиентов.

Как мобильные приложения, социальная CRM и геймификация могут помочь привлечь ваших клиентов?

Каковы проблемы исполнения программ вовлечения клиентов в вашем бизнесе?

Техасский предприниматель Джиа Джианг боится отказов. Он несколько раз не смог получить финансирование для своего технологического стартапа. Чтобы преодолеть свой самый большой страх, Джианг решил составить список из ста самых абсурдных просьб и столкнуться с отказами лицом к лицу. После нескольких дней успешной терапии отказами, Джианг отправился в кофейню Krispy Kreme на очередной сеанс, но его миссия провалилась.

Джианг попросил продавщицу Krispy Kreme Джеки Браун приготовить коробочку пончиков в форме олимпийских колец, которая сделала все именно так, как он просил. Джеки даже правильно расположила пончики по цветам. Вместо того чтобы получить в ответ отказ и насмешку, Джианг испытал момент **WOW!** Запись данного случая (<https://www.youtube.com/watch?v=7Ax2CsVbrX0>) собрала на YouTube более пяти миллионов просмотров. **WOW bold'om!**

## Что такое WOW?

Из истории Джианга мы узнали, что **WOW** – это выражение, произнесенное клиентом тогда, когда он от удивления теряет дар речи. Также мы узнаем, из каких трех характеристик состоит **WOW**. Во-первых, **WOW** – это *удивление*. Когда человек имеет определенные ожидания, но что-то превосходит их, появляется **WOW**-момент. Отклонение от ожидаемого результата – это то, что способствует появлению **WOW**. Во-вторых, **WOW** представляет собой личное явление и может быть вызвано только у человека, испытывающего это чувство. Если бы Джианг не обратился со странной просьбой, он бы столкнулся с обычным обслуживанием в Krispy Kreme.

Скрытая тревога человека во время исполнения чего-либо способствует появлению **WOW**-момента. К сожалению, не все клиенты говорят напрямую о том, чего они хотят. И, наконец, **WOW** – *заразительная вещь*. Тот, кто испытает момент **WOW**, будет защищать и распространять хорошую новость для других людей. В случае с Джиангом Krispy Kreme получили бесплатную рекламу, заполучив пять миллионов человек из-за своего особенного обслуживания. Этот фактор не происходит ежедневно в нашем бизнесе обслуживания клиентов. Но когда появляется такая возможность, нужно всегда воспользоваться его вирусным эффектом. **WOW**-факторы – это то, что в конечном счете приводит клиентов к бренд-адвокации.

Судя по характеристикам, эффект **WOW** происходит случайно. Могут ли компании и бренды намеренно создать этот эффект? Ответ: да, могут.

В Маркетинге 4.0 мир, где предметами торговли являются отличные товары и превосходные услуги, **WOW**-фактор – то, что отличает бренд от его конкурентов. Можно разработать стратегию, наладить инфраструктуру и процессы и обучать людей приносить **WOW**-эффект с помощью пятичленной структуры.

## **Насладитесь, испытайте, втягивайтесь: WOW!**

На пути клиента компании и бренды должны активизировать свой творческий потенциал и улучшить взаимодействие с клиентами. С точки зрения покупателя, существуют три уровня: наслаждение, опыт и вовлеченность.

Те компании и бренды, которые фокусируются на качестве продукции, с легкостью доставят *удовольствие* своим клиентам. Они концентрируются на создании товаров и услуг, которые отвечают потребностям и желаниям клиентов.

Но те, которые двигаются дальше, обеспечат убедительным клиентским опытом поверх товаров и услуг. Они улучшают взаимодействие клиента с моделью обслуживания и создают различие между магазинным и цифровым покупательским опытом.

В конечном итоге, те, кто практикуются на самом высоком уровне, лично привлекают клиентов и позволяют им проявить себя. Они разрабатывают меняющую жизнь персонализацию, что является высшей точкой клиентского опыта, которая обращается к личным страхам и желаниям покупателей.

## **А вы готовы к WOW-эффекту?**

Выигрышные компании и бренды – те, которые не оставляют **WOW**-моменты на долю случая. Они намеренно создают **WOW**-эффект. Они продуктивно направляют клиентов от *осведомленности* к *защите*. Они творчески усиливают взаимодействие с клиентами от удовольствия к опыту и вовлеченности. Вы одна из таких компаний?

## **Благодарности**

*Маркетинг 4.0* создавался в течение шести лет. За этот период времени в завершение данной книги внесли свой вклад многие люди. Авторы хотели бы поблагодарить WOW-команду в MarkPlus Inc, которая проводила исследования, и бесчисленное количество часов занималась мозговым штурмом вместе с авторами: Йосанова Савитри, Венди Чандра, Сесилия Херманто, Кевин Леонард, Куинси Вонгсо, Эдвин Харди, Эдриан Худионо, Эвита Тания, Шабрина Аннисарасиик, Андре Анггада и Факриза Пратхама.

Также мы хотели бы поблагодарить руководителей MarkPlus Inc. (а именно Совет), которые привнесли свои мысли и энергию в книгу: Майкла Хермавана, Джеки Муссри, Тауфика, Хендру Варсита, Виви Джерико, Стефани Хермаван и Энца.

И последнее, но не менее важное: мы хотели бы выразить благодарность команде компании Wiley – Ричарду Наррамору, Тиффани Колон, Джоселин Квятковски – тем, кто позволили нам поделиться с миром *Маркетингом 3.0* и *Маркетингом 4.0*.

## Эпилог

### От Маркетинга 3.0 к Маркетингу 4.0

В течение последних шести лет маркетологи, с которыми мы встречались по всему миру, просили нас о продолжении Маркетинга 3.0. Учитывая динамику маркетинга, многие считали, что Маркетинг 4.0 находится в стадии разработки.

В Маркетинге 3.0 мы говорили о серьезном переходе от маркетинга, ориентированного на продукт (1.0) к маркетингу, ориентированному на покупателя (2.0), и, наконец, к маркетингу, ориентированному на человека (3.0). В Маркетинге 3.0 мы наблюдали, как клиенты превращаются в полноценных людей, обладающих разумом, сердцем и духом. Следовательно, мы утверждали, что будущее маркетинга лежит в создании товаров, услуг и культуре компании, которые охватывают и отражают человеческие ценности. С момента выхода книги в 2010 году многие маркетологи переняли принципы Маркетинга 3.0. Книга была настолько сильно признана во всем мире, что ее перевели на двадцать четыре языка, не считая английского, во всем мире.

Через год после публикации книги мы построили Музей Маркетинга 3.0 в Убуд, Бали. Этот музей был построен при поддержке трех принцев Убуда: Чокорда Где Путра Сукавати, Чокорда Где Ока Сукавати и Чокорда Где Рака Сукавати. Убуд, со своей аурой духовности, является отличным местом для первого такого рода музея маркетинга. В музее мы специально отбираем вдохновляющие случаи, произошедшие с маркетологами, компаниями и маркетинговыми кампаниями, которые строятся на основе человеческих ценностей. Контент собран в современной многоэкранной инсталляции. В последние годы музей был модернизирован с помощью современных технологий, таких как дополненная реальность и виртуальная реальность.

На самом деле много чего произошло с тех пор, как мы написали Маркетинг 3.0, особенно с точки зрения технологических достижений. Технологии, которые мы наблюдаем сегодня, не являются новыми. Но в последние годы они сближаются, а суммарное влияние этого сближения повлияло на маркетинговую практику во всем мире. Теперь тренды строятся отсюда: экономика совместного потребления, экономика по принципу «здесь и сейчас», многоканальное интегрирование, контент-маркетинг, социальная CRM и многое другое.

Мы считаем, что конвергенция технологий наконец приведет к конвергенции цифрового и традиционного маркетинга. В высокотехнологичном мире люди стремятся к человеческому общению. Чем больше мы общаемся, тем сильнее хотим, чтобы для нас что-то делали. Опираясь на аналитику больших данных, товары становятся более персонализированными, а услуги – более личными. В цифровой экономике главное – использовать эти парадоксы.

В этот переходный период требуется новый маркетинговый подход. И поэтому мы представляем Маркетинг 4.0 как естественный переход от Маркетинга 3.0. Основной посыл данной книги заключается в том, что маркетинг должен адаптироваться к изменениям пути клиента в цифровой экономике. Роль маркетологов заключается в том, чтобы направлять клиентов на всем их пути от осведомленности к адвокации.

Первая часть книги является результатом наших наблюдений за миром, в котором мы живем. Мы начинаем с принятия трех основных сдвигов, которые формируют мир. Мы движемся дальше, исследуя то, как связность в корне изменила человеческую жизнь. Более того, мы более глубоко изучаем основные цифровые субкультуры, а именно молодежь, женщин и киберграждан, которые послужат основой для совершенно нового вида клиентов.

Во второй и основной, части книги обсуждается то, как маркетологи могут повысить производительность путем понимания пути клиента в цифровую эпоху. В этой части вы найдете новый набор маркетинговых показателей и совершенно новый взгляд на нашу маркетинговую практику. Также мы углубимся в рассмотрение нескольких ключевых отраслей и узнаем о том, как реализовать идеи Маркетинга 4.0 в данных отраслях.

И наконец, третья часть книги детально описывает основные тактики Маркетинга 4.0. Мы начинаем с человекоцентристского маркетинга, который направлен на очеловечивание брендов путем приписывания ему личностных характеристик. Затем мы более подробно изучаем контент-маркетинг для создания диалога с клиентами. Кроме того, мы также описываем то, как маркетологи могут использовать многоканальный маркетинг для увеличения продаж. И напоследок мы углубляемся в концепцию вовлечения клиентов в цифровую эпоху.

В сущности, Маркетинг 4.0 описывает углубление и расширение ориентированного на человека маркетинга, чтобы охватить каждый аспект путешествия клиента. Мы надеемся, что эта книга подарит вам вдохновение и идеи и вы решите присоединиться к нам в переопределении сущности маркетинга в последующие годы.

# КОГДА ВЫ ДАРИТЕ КНИГУ, ВЫ ДАРИТЕ ЦЕЛЫЙ МИР

## ХОТИТЕ ЗНАТЬ БОЛЬШЕ?

Заходите на сайт:  
<https://eksma.ru/b2b/>

Звоните по телефону:  
+7 495 411-68-59, доб. 2261



ВАШ ЛОГОТИП  
НА ОБЛОЖКЕ

ВАШ ЛОГОТИП НА КОРЕШКЕ

ОБРАЩЕНИЕ  
К КЛИЕНТАМ  
НА ОБЛОЖКЕ

## Примечания

**1**

Краудсорсинг (англ. crowdsourcing) – привлечение для выполнения работы большого числа добровольцев.

**2**

Маркетинг (англ. marketing) выделяет в своем названии англ. слово market – рынок.

### 3

Ближняя бесконтактная связь (англ. near field communication, NFC) – технология беспроводной передачи данных малого радиуса действия для возможности обмена данными между устройствами на расстоянии около 10 см.

#### **4**

«Речь в лифте» – лаконичный текст, служащий для представления компании потенциальному клиенту или партнеру.

Адвокация – привлечение новых покупателей с помощью уже существующих, которые твердо отстаивают уже полюбившийся им бренд.

## **6**

Индекс лояльности NPS (англ. Net Promoter Score) - индекс определения приверженности потребителей товару или компании.

Аббревиатура YWN с английского расшифровывается как Youth (молодежь), Women (женщины), Netizens (киберграждане).

Кибербуллинг (англ. cyberbullying) – это травля, оскорбления или угрозы, высказываемые жертве с помощью средств электронной коммуникации.

Рентабельность капитала (англ. return on equity, ROE) - показатель чистой прибыли в сравнении с собственным капиталом организации.

## 10

Возврат маркетинговых инвестиций (англ. return on marketing investment, ROMI) – коэффициент прибыли, полученной вследствие затрат на маркетинговую активность.

В маркетинге пожизненная ценность клиента (customer lifetime value, CLV или часто CLTV), пожизненная ценность (life-time value, LTV) - это предсказание чистого дохода, связанного со всеми будущими отношениями с клиентом. Модель предсказания может иметь разные уровни изощренности и точности, варьирующиеся от приблизительных, эвристических, до сложных, использующих техники предикативного анализа.

Радиочастотная идентификация (англ. radio frequency identification, RFID) – способ автоматической идентификации объектов, в котором посредством радиосигналов считываются или записываются данные, хранящиеся в так называемых транспондерах, или RFID-метках.

Система управления взаимоотношениями с клиентами (англ. customer relationship management, CRM) - прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с клиентами, в частности для повышения уровня продаж, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания клиентов.

Реферал (англ. referral) – участник партнерской программы, зарегистрировавшийся по рекомендации другого участника.

This book is a must-have for anyone who's working with Chinese social media or planning to enter China. It's packed with the latest information, actionable insights and strategies for marketers to make the most of WeChat and Weibo. You'll learn about Chinese consumers, WeChat and Weibo working models and the outlook for digital trends in customer relationship management, artificial intelligence and what kind of changes 'New Retail' will bring.

- What Every Marketer Needs to Know about China
- How Your Business Can Harness Chinese Social Media
- WeChat: China's Operating System
- Weibo: China's Online Hotspot
- The Future: Get Ready for New Retail

Whether you want to enter the market for the first time, expand your presence in China or provide services to Chinese tourists abroad, *Unlocking the World's Largest E-market* offers practical advice about selling on Chinese social media from someone who has seen the transformation in China's online world firsthand.

"The difference between those who know how to do digital marketing right in China and those who don't can be huge. Ashley's book is a great read on this topic and it shows how to do digital marketing on social media in China right."

-- Edward Tse, Founder and CEO of Gao Feng Advisory Company

"Social media in China operates almost completely differently from the rest of the world. This book is your Rosetta Stone."

-- Jeffrey Towson, Managing Partner, Towson Capital



Ashley Galina Dudarenok is an entrepreneur, professional speaker and vlogger. She is the founder of several startups, including social media agency Alarice and resources platform ChoZan. Her YouTube channel, *Ashley Talks*, is the world's largest vlog about China's market, consumers and social media.

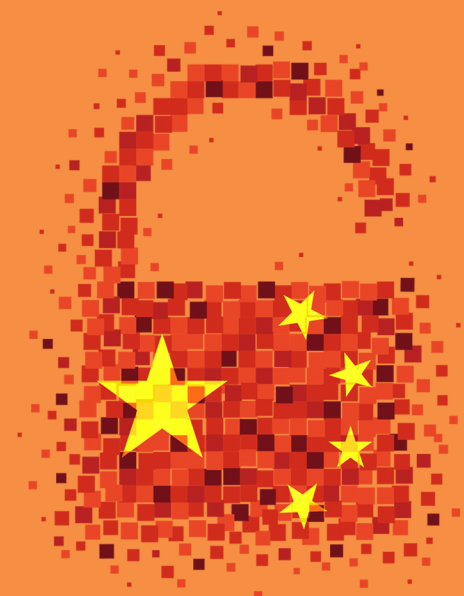


UNLOCKING THE WORLD'S LARGEST E-MARKET - A GUIDE TO SELLING ON CHINESE SOCIAL MEDIA

ASHLEY GALINA DUDARENOK

# UNLOCKING THE WORLD'S LARGEST E-MARKET

A GUIDE TO SELLING ON CHINESE SOCIAL MEDIA



ASHLEY GALINA DUDARENOK

NO. 1 AMAZON  
BESTSELLER

# **UNLOCKING THE WORLD'S LARGEST E-MARKET**

**A GUIDE TO SELLING  
ON CHINESE SOCIAL MEDIA**

# Rave Reviews

*“Ashley is the go-to guru for Chinese social media. This book distills a lot of her expertise and should be kept on your desk.”*

-- **Jeffrey Towson, Managing Partner, Towson Capital**

*“Ashley Galina Dudarenok has written a clear, analytical guide to digital marketing on Chinese social media. Merely projecting Western e-marketing onto the Chinese markets and platforms is unlikely to work; Dudarenok explains in readable detail why not and what to do about it.”*

-- **Peter Gordon, Editor of Asian Review of Books**

*“Ashley's book provides a view of the current situation, some really good insights into what's coming down the line and some very practical tips and steps. It's a must-read for any marketer and business owner who is planning to enter China, or is operating in the China market already.”*

-- **Martin Newman, Executive Chairman of Practicology**

*“In this fresh-eyed, easy to understand book, Ms. Dudarenok deftly explains the intersection of e-commerce, technology and social media as the key drivers of “The New Retail” in China and the ways in which Chinese e-commerce and technology companies are influencing and changing global technology.”*

-- **Michael Zakkour, VP Tompkins International, China/APAC & Global E-commerce Practices, author of China's Super Consumers**

*“With the convergence of consumerism, social media and mobile payments in China, the time is right for this book. Dudarenok gives both nuanced insights and practical recommendations for companies seeking success in penetrating this complex market.”*

-- **Fredda McDonald, Managing Director of World 50 Inc.**

*“This step-by-step guide quickly takes you from a 10,000-foot view to on the ground tactics, providing a roadmap for navigating China's complexity and ensuring the ability to capitalize on this burgeoning market.”*

-- **R. Danielle Bailey, Head of APAC Research at L2 Inc.**

*“Ashley's book, the most exhaustive piece of work done about WeChat to date, is essential for marketers and innovators or anyone who wants to be a true WeChat expert.”*

-- **Thomas Meyer, Co-founder of Mobile Now Group**

*“China means 1.4 billion potential customers. Every fourth person is in the middle class and it will probably be every second person very soon. You can't overlook China anymore.”*

-- **Jan Smejkal, China & APAC Community Director at Startup Grind**

*“Ashley does a remarkable job at giving a comprehensive and insightful picture of the modern Chinese digital landscape. Whether you're just discovering the Chinese Internet or want to deepen your understanding, Ashley's work is a must-read.”*

-- **Thomas Graziani, Co-founder of WalktheChat**

*“Ashley has done an excellent job of boiling down the extremely complex world of Chinese marketing, giving readers a concise overview without any of the fluff! The book provides a ton of useful information both at a macro and micro level.”*

-- **Lauren Hallanan, Host of the China Influencer Marketing Podcast**

*“Ashley brings you all you need to know about Chinese social media. It's a comprehensive book giving you a complete and practical overview of the market so you can start marketing in China as soon as possible.”*

-- **Shlomo Freund, Founder of Free Financial Self and AppInChina**

# CONTENTS

RAVE REVIEWS	2
TABLE OF CONTENTS	5

## PART I

### **What Every Marketer Needs to Know about China**

Chapter 1 Why You Need to Be in the China Market	8
Chapter 2 What You Need To Know About Chinese Consumers	13
Chapter 3 The Chinese Consumer Trends You Must Understand	23
Chapter 4 How to Enter the World's Largest E-Market	32
Chapter 5 The Chinese Social Media Platforms You Need to Know	40
Chapter 6 How Your Business Can Harness Chinese Social Media	47

## PART II

### **WeChat: China's Operating System**

Chapter 7 What is WeChat?	53
Chapter 8 WeChat's Working Model	61
Chapter 9 How to Market on WeChat	66
Chapter 10 How to Start Selling on WeChat	93
Chapter 11 How to Do Your CRM with WeChat	103
Chapter 12 How to Use WeChat Mini Programs for Business	108
Chapter 13 Your Next Steps on WeChat	116

## PART III

### **Weibo: China's Online Hotspot**

Chapter 14 What is Weibo?	123
Chapter 15 Weibo's Working Model	129
Chapter 16 How to Market on Weibo	133
Chapter 17 How to Start Selling on Weibo	150
Chapter 18 How to Do Your CRM with Weibo	153
Chapter 19 Your Next Steps on Weibo	159

*To all those crazy marketers  
who decided to take their brand to China.  
This book is for you.*

PART IV

**The Future: Get Ready for New Retail**

Chapter 20 New Retail and the Future of Commerce in China 165

Chapter 21 Technology and Shifting Epicenters 182

APPENDIX 202

BIBLIOGRAPHY 205

ABOUT THE AUTHOR 216

PART I

# What Every Marketer Needs to Know about China

## CHAPTER 1

# Why You Need to Be in the China Market

**W**ith more than 1.3 billion people, China still tops the board with the world's largest population. It also has the world's largest e-commerce economy, which was worth 7.57 trillion RMB (1.18 trillion USD) in 2017.

It's a huge market full of potential but it's not straightforward. Before stepping into this unique market, there are five things you must know in advance.

### China is not a single market

In this book, "the China market" is used as shorthand for speed and clarity but the truth is China is not one market. Different groups and regions have different needs and experience different trends. It's actually a collection of 34 distinct markets, which correspond to China's administrative divisions.

Think about it. You'd never sell to someone in Iceland the same way you'd sell to someone in Italy. And you'd never sell to someone in rural Arkansas the way you'd sell to someone in Los Angeles. They're different.

The same principle applies in China and that's what makes it a much more complicated market than people realize. There are no one-size-fits-all situations or solutions when one talks about China.

In this book, broad trends and market forces are outlined. Most apply to 1st and 2nd tier cities and the middle class throughout the country but you must do research for your industry, your product, the region you are entering and so on before entering the market.

### There are 2 uniting forces

#### Mandarin

Mandarin, also known as Putonghua, is the national language which was adopted nationwide in 1932. Its pronunciation is based on the Beijing dialect and it's written using simplified Chinese characters. Whether you're in Urumqi, Harbin or Guangzhou, people speak Mandarin in addition to any local dialect.

#### Social Media Mania

Every day, Chinese people log in to their social media accounts to receive the latest news, connect with friends and family and contact brands and vendors to make enquiries, complaints and purchases.

They also browse on a variety of online sales channels, including Taobao, Tmall and JD to find the latest products and sales campaigns. Convenient mobile payment apps, like Alipay and WeChat Pay, and express delivery services facilitate their online purchases.

Nearly everyone in China is not just on social media but active on it. In the early days of social media, it was very attractive to people because it was one of the few places you could talk to people in different parts of China and the world anonymously. It was a hotline to the latest news that was hard to find elsewhere. Over time, it became an accepted part of daily life.

In the West, when social media began to take hold, users could connect with friends using Facebook, search for information and news using Google and then go to a big box store like Walmart or log onto Amazon to buy things easily and cheaply.

In China, several steps in the Western path were skipped or shortened. Platforms like QQ, WeChat and Weibo retained users by making their services more efficient and expansive which made the average person's life easier. Sites and apps included as many functions as possible and offered increasingly personalized features to keep users within their platform. For mobile users, features were designed to keep their phone memory and data usage low.

They also catered specifically to local culture and customs. Features like red packets (red envelopes with money in them) for Chinese New Year and as quick gifts or payments to friends took off. The voice message feature is also widely used so people can avoid the extra time it takes to type complicated Chinese characters. Platforms are constantly testing new features that can improve the experience of Chinese users. It's made life a lot easier for people and fits in perfectly with the rise of the mobile internet.

## The market is oversupplied

Since the economic reforms of the late 1970s, international brands have been trying to sell their products to Chinese consumers. Together with local brands, they offer a wide array of products for consumers to choose from.

This broad selection of outstanding products has made Chinese consumers increasingly picky. It's also created a rather fragmented market and has produced fierce competition between brands making it hard for newcomers. This means brands that have not already entered the market need to do thorough research into the status for their industry and product category to see if the market could really be profitable before

taking the next step.

## Shopping is a national strategy in China

Private consumption in China has grown at a rapid pace in the past decade and retail sales have grown at double-digit rates for years. It's now the primary driver of China's economic growth.

China's economic growth used to depend heavily on exports. However, with a growing internal economy, improved economic infrastructure, a slump in international market demand, appreciation of the yuan and increasing labour costs, the importance of exports has decreased in recent years. Its transition to a more sustainable mode is driven by consumption, the service industry and innovation.

This is why China has been encouraging people to shop more to stimulate domestic demand and boost consumption-driven growth.

## Social media marketing and mobile payments are king

Chinese consumers are moving from brick-and-mortar stores to online channels. They not only flock to major e-commerce platforms but are also leveraging all kinds of social media platforms to look for product information, get recommendations from bloggers and peers, seek out customer service and even purchase directly.

China's social media mania unites consumer groups with diverse purchasing behaviours in a large, fragmented market. This means a prominent presence on social media is an entry point for newcomers and essential for those already in the market.

With more and more people shopping online and the rapid development of mobile tech and networks, the popularity of mobile payments in China is increasing and Chinese people are using less and less cash. And mobile payment apps are not just used online. Smartphones and tablets are

everywhere in China and payments through apps are widely accepted in brick-and-mortar stores. The country is developing a cashless retail ecosystem, although there will still be a role for cash for the foreseeable future. To achieve success in China, full compatibility with China's mobile payment systems and China's overall e-commerce ecosystem is vital.

Whether you're an entrepreneur who plans to do business in China or not, you need to know about these developments if you want to stay ahead of the game. Although these transformations are currently taking place in China, their effects will be felt elsewhere and will travel beyond its borders. Social media is not an option in this market. It's a requirement.

## CHAPTER 2

# What You Need To Know About Chinese Consumers

**U**nderstanding the mindset and preferences of Chinese consumers is the key to the China market. To understand these things, one must first understand the path they've taken in the past 30-40 years. Then the different kinds of consumers in China now and the types of consumers that are emerging in the fastest changing market in the world can be examined. It's a vast nation with lots of trends and regional diversity but the integration of social media in daily life and increasing purchasing power is affecting the whole country.

## 2.1 The Development of Modern Chinese Consumers

Consumer behaviour in China started to change and evolve in the late 1970s after reforms and the opening-up policy were adopted. The path can be divided into several phases.

## In the 1980s

In this decade, right after the initiation of key reform policies, the growth of the domestic economy resulted in a continuous rise in incomes and consumption levels. In the mid-1980s, a limited number of international goods made their way into China and a market-based system was formed to replace the planned economy. At first, Chinese consumers could only purchase international goods from a few designated state-owned stores. As time went on, rules were relaxed little by little. Chinese companies could set up privately-owned entities to sell both domestic and foreign goods. Then foreign companies were allowed to set up joint ventures to retail products in brick-and-mortar stores or through other sales channels. Finally, foreign retailers and brands could operate on their own in China.

With more money at their disposal, Chinese consumers' thirst for consumption grew quickly, especially for daily necessities. Another benefit of economic reform was that Chinese people finally had an opportunity to learn more about other countries. They envied the good living conditions and high living standards in foreign countries. It was during this time that they started to cultivate a preference for international brands and imported goods. Things were just getting started.

## In the 1990s

China then progressed to being a sellers' market. With limited access to information, consumers tended to show conformity when purchasing and often "followed the crowd". If they saw someone with a special item, then they wanted one too. For those with the means, there wasn't much thought about need or practicality. This was a phase of buying what you saw, instead of thinking critically.

During this time, awareness of the concept of "consumers" gradually emerged. However, consumer credit remained an unknown field.

## After 2000

From 2000-2010, Chinese consumers matured as more and more products became available to them. The whole market slowly transformed into a buyers' market.

During this period, they showed more thought when selecting products. As there were more and more goods to choose from, they started to compare them in price and quality before buying. At the same time, concerns over product quality and safety were raised.

Unlike the previous decade, they began to abandon the habit of following the crowd. Instead, they wanted to show their personality and distinguish themselves with their purchases. Frequent shifts in interests, styles and personalities were reflected in the way they selected products. They were willing to try different styles and types of products to show "they were what they bought". They started to have more requests. As their tastes changed frequently, brands and merchants needed to respond quickly to fast-moving trends in order to succeed.

## 2.2 Today's Consumers

While the majority of Chinese consumers are not in the affluent or middle-income groups, there's a huge middle class and it's growing. This book focuses on this increasing segment of the population.

People in their late 20s and early 30s who live in urban areas are part of this growing middle class. They're generally better educated than their parents and tend to save less despite the fact that they earn sizable incomes. Although China's economic growth has been slowing down in the past few years, these consumers are optimistic that their earnings and living standards will increase and improve over time. They not only buy things for themselves but also for their family. They often shop online but they prioritize value and quality over low prices.

In the past, practicality and price were the factors Chinese consumers cared about most. Now they're becoming more sophisticated and trading up from mass market to stylish, premium products. Now that the market is saturated with both international and local brands, consumers have higher expectations and can be pickier. This is one of the reasons why recommendations on social media have become more powerful than traditional advertising.

China has more than 700 million monthly active users on social media and 300 million consumers shopping online. It's become a trend for some and a lifestyle for others and, taken all together, it makes for fantastic sales potential for brands. China is the world's largest e-commerce economy with a wide range of online shopping options. Platforms such as TaoBao, Tmall, JD, and Xiaohongshu are highly integrated with social media, mobile payment apps and delivery services.

While e-commerce has taken off, traditional shopping and marketing hasn't died. Shopping in malls and standalone stores is still popular and many Chinese people even go abroad to buy luxury goods in person. Shopping tourism is a growing trend in China.

Understanding this rapidly evolving target audience is essential, on and off line. Let's take a closer look.

## City Tiers

In the 1980s, the Chinese government introduced a ranking system to facilitate a staged rollout of infrastructure and urban development. At first, cities were ranked by tier according to the government's development priorities. Later, with the growing economy, this ranking started to take more criteria into consideration, including population, economic size and political ranking. The rankings change from time to time depending on how the ratings are done but there's broad general agreement on them.

China's first tier cities are four of the largest and wealthiest. They are key

political, commercial or industrial centres – Beijing, Shanghai, Guangzhou and Shenzhen. Second tier cities are mainly provincial capitals and coastal cities, like Tianjin, Chongqing, Chengdu, Wuhan and Xiamen. Third tier cities are medium-sized cities in each province, while other smaller cities are grouped into fourth tier cities.

Most consumption comes from first and second tier cities and other urban areas with high per capita income. As for e-commerce consumption, second and third tier cities account for an increasing portion of online spending. People in Beijing and Shanghai, have a disposable personal income (DPI) level of more than 52,000 RMB/year (around 8,200 USD) while Tianjin and Shenzhen closely follow behind with more than 38,000 RMB/year (around 6,000 USD) DPI.

Although consumers from second tier cities earn nearly as much as those in first tier cities, they have fewer options for shopping so they tend to purchase online to fill this gap. Also, compared to first tier cities, consumers from second tier cities have more free time to do online shopping meaning greater opportunities for online retailers in these markets.

China continues to rapidly urbanize. It's estimated that 60% of the population will live in urban areas by 2020. This means 100 million more people will become urban consumers and McKinsey predicts that the per capita disposable income of these consumers will double between 2010 and 2020 from about 4,000 USD to 8,000 USD.

## Age Groups

China's main consumer force is made up of people between 17 and 36 years old. They're the post-80s and post-90s generations who make up the majority of online consumers.

Most of them are university students, fresh graduates, newcomers to the workforce and young parents. They not only buy things for themselves,

but also for their parents and children. They're generally better educated, tend to save less, spend more on entertainment than their parents and often shop online. They prioritize value and quality over low prices.

At the same time, it's worth noting that consumers above 60 years of age also make up 11.2% of online consumers. They have more money and time at their disposal after retirement and are a growing segment of the population.

## Sophisticated and Spoiled

There's a stereotype of Chinese consumers as behind-the-times bargain hunters. People think of the "organized tour tourists": everyone following the group flag-bearer, wearing matching caps and going from souvenir shop to souvenir shop. These consumers exist but many young city dwellers have moved beyond these clichés.

Chinese consumers are the most sophisticated and spoiled consumers in the world. Why?

1. The market is flooded. There's an oversupply of products to choose from. Ever since economic reforms took hold in the 1970s, international brands have been entering the market, eager to reach 1.3 billion potential customers. Together with local brands, they offer a wide range of products for consumers to choose from. People with higher incomes can select the most outstanding products while those of more modest means still have great choice.
2. People now ask for and expect high quality, personalized customer service. Many seem to believe that not only is the customer always right but that the customer is God. Therefore, they pay great attention to a brand's customer service.

With the popularity of social media, Chinese consumers constantly use it to contact brands with enquiries and complaints. Although digital

channels offer rapid, straightforward "non-human" assistance, Chinese consumers still prefer a real person to solve their customer service issues.

Most Chinese consumers prefer human interaction when they need assistance and 79% are willing to pay more if it ensures a better level of customer service. For those with unsatisfactory customer service, 27% said they would never go back to them again.

Given these high expectations, brands work hard to provide their best service and cater to customers not only inside China, but also abroad, when these customers travel. Over 62 million Chinese citizens travelled abroad during the first half of 2017 and many expect these numbers to increase in the coming decade.

3. Chinese consumers are used to a variety of convenient options when it comes to shopping. Mobile payments are ubiquitous. Buying items featured in a livestream while it's streaming is not unusual and making purchases through social media is also normal. They expect brands and platforms to streamline commercial processes for the customer's ease.

Having experienced such convenience and high-quality customer service, Chinese consumers now have higher expectations of brands. To please these picky consumers, brands need to step up their game.

## 2.3 Emerging Consumer Groups

Chinese consumers are changing all the time. So are consumer groups. Here we've picked some emerging consumer groups that are important for brands to take note of due to their growing influence.

### Seniors

China is an aging society with relatively high life expectancy and low birth rate. With higher living standards and advanced medical services, the average life expectancy in China is 75.7 years. Those same higher living

standards led to a reduction in birth rates and the government has now moved from a one-child policy, introduced in the late 1970s, to a policy allowing two children in some circumstances. The average birth rate in China in 2016 was 12.95 births per 1,000 people while the global average was 18.5 births per 1,000.

As a result, China is facing the problem of an aging population. Some estimates show that by the year 2050, the number of Chinese citizens over the age of 65 is expected to reach 329 million. The growing population of senior citizens in China makes it an emerging consumer group in the foreseeable future.

Instead of staying at home and looking after their grandchildren, modern seniors are more willing to pursue a lavish lifestyle than previous generations. They're cultivating their own interests and travelling. About 20% of Chinese travellers in 2015 were 60 or above. This presents huge potential for offerings such as travel packages designed for senior citizens.

Health products and medical services are also in strong demand for this group. However, it's also worth noting that demand for maternity and baby products is also expected to grow as people expect the birth rate to rise gradually in the coming years.

## Single Young People

Economic growth in China has also driven development in education. Children are told from a young age that they need to study hard to get a well-paying job and make a good living. Since the late 1970s, education levels in China have continued improving. The number of tertiary graduates per year has increased from 1,775,999 in 2000 to 11,923,653 in 2015.

Young people in China, are increasingly postponing marriage and childbearing. Some are aiming for higher education levels, career advancement and higher social status while others think it costs too much

to get married. They're more willing to stay single and spend money on themselves. By some estimates, the number of single adults in China has reached 200 million, equivalent to the combined populations of Russia and the United Kingdom.

Since they don't need to take care of a family yet, they spend more time and money on entertainment and recreation with friends or colleagues. This has boosted the importance of the "singles' economy". For example, they may go to a restaurant, the cinema or karaoke (KTV) alone. Places that offer solo seats and that let them be part of the crowd without standing out will be their first choice. Smaller apartments and tiny appliances for solo living are also popular with this group. During the 2017 11.11 Shopping Festival\*, purchases of mini-appliances rose 92% and "one-person use" sales were up 190%. In a related trend, sales of pet-related items and accessories were up 239% as single people sought companionship.

\* Singles' Day on Nov. 11th or 11/11 is China's Black Friday. Alibaba has a huge sales and entertainment event on this day that goes by a variety of names such as the Double Eleven Shopping Festival, the 11.11 Shopping Festival, the Singles' Day Countdown Gala, the Double 11 Countdown Gala, the Alibaba 11.11 Global Shopping Festival etc.

## Young Males

Young male consumers, especially the post-95 generation, have become another consumption force. The growing economy and technology have led to expanded social and work lives. Unlike their fathers or grandfathers, they care much more about their appearance and personal image and are willing to spend more on hairstyles, clothing and fitness. They think a tidy appearance is essential for job interviews and dating. A remarkable increase in male grooming products has been noticed and the total consumption volume for male consumers is getting close to that of female consumers, especially in the online market. During Alibaba's 2017 11.11 Shopping Gala, searches for men's cosmetics more than doubled.

Young men in China spend an average of 24 minutes a day on their appearance. Of male consumers living in first tier cities, 88% regularly check out grooming, fitness and fashion information online and 83% of those between 18 and 35 think it is necessary to use skin care products.

The sales volume of male grooming products in China is growing rapidly and the total market volume of male grooming products in China is expected to reach 1.9 billion RMB (US\$290 million) per year by 2019.

## Women in Luxury

Globally, the luxury market is female-dominated but in China, it has been and still is male-dominated. In the past 5 years, however, consumption by women has been steadily increasing.

One of China's biggest online shopping platforms, JD.com, reports that the women's luxury market is currently worth 2.5 trillion RMB (390 billion USD) and is expected to grow to 4.5 trillion (702 billion USD) by 2019.

Luxury goods like handbags, watches and luxury cosmetics are becoming more popular, especially with younger, educated women with higher incomes. Affordable luxury brands have also gained popularity and built a reputation for high-quality design with relatively attainable prices. Though women are now more willing to spend on luxury goods, they're still price-sensitive. They do research before buying, make their choices carefully and feel that discounts and good offers are worth waiting for.

Chinese consumers are changing fast. They're trendsetters. They're demanding. They expect a lot. They know their power. They travel, study abroad, buy from overseas brands and export their expectations far and wide. Whether your business is already serving Chinese customers or not, it's important - for any business that's planning to be successful globally and relevant in the long run - to understand them and how they buy.

## CHAPTER 3

# The Chinese Consumer Trends You Must Understand

Consumption has become the primary driver of China's economy. Numbers from the National Bureau of Statistics show that in the first half of 2017 consumption not only accounted for 63.4% of China's economic growth, but also made up 57.3% of total GDP. Retail sales have grown at double-digit rates for years.

Online retail sales have grown from 3.8 trillion RMB (593 billion USD) in 2015, to 4.9 trillion RMB (765 billion USD) in 2016 to an estimated 5.60 trillion RMB (878 billion USD) in 2017. Brick-and-mortar vendors also saw huge jumps in sales volume. So, it's clear that Chinese consumers are buying more. But what are they buying and how? Let's take a closer look.

## 3.1 What are They Buying?

### Current Consumption Trends

With robust economic growth comes change in purchasing and consumption behaviour. In terms of product categories, there's been a significant shift from daily necessities to a wider group of products. There's also a remarkable trend toward guilt-free consumption of expensive,

premium products.

## Entertainment and Tourism

With more disposable income, people are spending more on entertainment. They visit restaurants, movie theatres and go to karaoke (KTV) more often and travel more. Travel and entertainment now represent 11% of monthly household spending, which is twice the level recorded in 2011.

Tourism has seen an outstanding growth. Now more than ever, Chinese people are travelling. In 2016, there were 4.4 billion national travellers with year-on-year growth of 11%. Moreover, many of them show a strong willingness to travel abroad. The number of outbound travellers hit a record high at 122 million, with an annual increase of 4.3%. This area still holds huge potential.

Changes in Chinese travellers' behaviour has been noted in recent years. They're adapting more "Western" travel habits. Instead of just going sightseeing and shopping, they're more willing to engage in in-depth experiences of local lifestyle and culture. Unique, tailor-made travel services are also a new trend. For example, some are moving from 5-star hotels to boutique hotels or Airbnb homestays and bespoke tours are becoming more popular.

## Health and Wellness

There's a new level of consciousness about health and well-being unfolding in China. This is not only reflected in purchase trends for the daily necessities of life, such as food, clothing and shelter, but also in new attitudes to physical health and more holistic views of the body, mind and soul.

Chinese people are very concerned about safety issues, especially in regard to food and products made for children. China has experienced

a series of food safety scandals from 2006 onward. These incidents have involved fake food items, improper use of ingredients, unsafe additives, unhealthy production methods and contaminations. The food items affected have included meat, eggs, cooking oil, tofu, noodles with the most serious, the 2008 milk scandal, involving baby formula. People are sensitive to the issue of food security and safety. They trust overseas suppliers more and try to source items online or from foreign sources when possible. Chinese parents have shown less trust in milk powder and milk products made in China and still prefer to buy imported milk powder from Special Administrative Regions like Hong Kong and Macau or from Australia and the U.S.

The increasing number of senior citizens in the country also contributes to this trend. A new custom is to buy health supplements as gifts for parents and grandparents on special occasions.

Pollution problems in major cities have also contributed to Chinese consumers pursuing healthier, greener lifestyles. Less labor intensive work and personal lives also mean that people are more concerned about fitness and exercise more than before. Surveys reveal that the number of people pursuing fitness is expected to exceed 10 million in 2017. This number has maintained an average increase of 10% in the past few years.

More and more people, especially the young, go to gyms and hire personal trainers for one-on-one coaching. Alternatively, they use fitness apps like Keep to make detailed fitness plans, follow instructional videos and buy fitness courses.

This trend is also reflected in WeRun, a step tracker within WeChat that includes a ranking system. As of September 2017, the number of daily active WeRun users had reached 115 million, with an annual increase of 177%. Every day, users "compete" with the aim of topping the daily leaderboard.

Growing health concerns have also boosted sales of smart devices like

smartwatches that can count steps or measure heart rate and electronic scales that can calculate body fat. Searches for exercise equipment more than doubled during the 2017, 11.11 Single's Day Shopping Festival.

## Premium Products and the Luxury Market

You are what you wear and the impulse to show status with premium products is evident more and more in China. Many also believe that these products improve their lives.

Luxury products are a key high-end product category with significant growth. In 2016, 7.6 million Chinese households were estimated to have purchased luxury goods, each spending an average of 71,000 RMB (\$10,900 US) per year. This is twice what households in legacy luxury markets such as France or Italy spend. In 2017, the market saw an incredible increase to a total market size of about \$24 billion. The major reason is that a growing number of fashion-savvy Chinese consumers have started to purchase more at home, which has helped to boost sales.

Moreover, this market is due to grow in importance. The number of Chinese millionaires is expected to surpass that of any other nation by 2018, and by 2021 China is expected to have the most affluent households in the world. By 2025, the number of Chinese luxury consumers is expected to reach 150 million. Premium products and services are in demand.

At the same time, average Chinese consumers are now willing to pay for services that they have previously been unwilling to pay for and are also seeking out more specialized services. In the past, pirated DVDs were widely available in shops and pirated videos were widely available online. People were unwilling to pay the going rate for certain things. These channels have now been closed off to a great degree, people are more willing to pay and lifestyles have also changed. For example, busy young people watch less television because they have tight schedules and spend more time hanging out with friends and colleagues. Instead, they use streaming websites like Tencent Video, iQiyi, Youku and LeTV. Users

only need to pay a small amount each month for memberships that allow them to watch upcoming episodes that haven't aired yet. The market of paid membership services on these online video platforms is predicted to reach nearly 90 million in 2018.

## Digital and Smart Devices

Consumers in China are much more tech-savvy than previous generations. They pay attention to trends and want the latest tech and newest models for practicality as well as fashion.

Purchases of wearable devices and smart household products in China increased by 19% and 18% respectively in 2017. About a third of urban Chinese consumers now own home or wearable tech.

Virtual reality (VR) is another market with huge potential. As VR is integrated throughout a variety of industries, GfK forecasts that retail sales of imaging devices including drones and VR equipment in China will grow from 650 million RMB in 2016 to 1.6 billion RMB (101 to 250 million USD) in 2017. Key domestic digital firms like Alibaba, Tencent and LeEco will continue to invest heavily in VR in the coming years.

## 3.2 How are They Buying it?

### The Online Consumption Route Map

With the development of technology and the growing e-commerce market, Chinese consumers are gradually decreasing their purchasing from brick-and-mortar stores and using e-commerce platforms more and more. This transition is spurring the continuing evolution of the online consumption ecosystem. Social media now also serve as search engines. One of the priorities for WeChat in 2018 is to increase its search function accuracy. With WeChat search, users can see the engagement between users and brands, what content brands published recently and

the comments received on Moments pages, articles and official accounts. Other platforms like Weibo, Douban and Zhihu are also often used to find product information and user recommendations. Let's see how a typical Chinese consumer purchases online and what a uni channel experience is like.

## Pre-purchase

### The Search

The online search has become a key part of the purchasing process in many parts of the world. China is no different. Similar products, price and quality are all compared before consumers make their final decision.

In addition to domestic search engines like Baidu (百度) and Sougou (搜狗), Chinese consumers also search on e-commerce platforms like Taobao (淘宝), JD.com (京东), Weipinhui (唯品会) and Xiaohongshu (小红书). For more niche categories, there are also vertical social platforms like QYER.COM (穷游) for travel and Babytree (宝宝树) for parenting and child care items.

Search results are updated in real time and customized based on data such as the user's search and browsing history. Some recommendations appear as display ads and platforms also show product and brand suggestions that are often spot-on. This process often leads directly to purchases. About a third of Chinese consumers say they would purchase an item after seeing its ad, while fewer international consumers would. These ads also drive exceptionally high click-through rates and longer online visits on the platforms.

### Peer Recommendations and Feedback

People in China attach great importance to recommendations from others and flock to social media platforms like WeChat and Weibo to check product feedback from peers, family and professional bloggers. The

fan effect is strong in China and those who follow celebrities are likely to purchase items they showcase or recommend.

They also take comments from previous buyers seriously and check out their comments closely. Surveys have shown that most Chinese online consumers trust other buyers' comments. Almost half also leave comments about products they've bought online while global consumers are much less likely to do the same.

## While Purchasing

### Live Demos on E-commerce Platforms: See Now, Buy Now

Since 2016, live streaming has become a hit and e-commerce platforms like Tmall (天猫) and Mogujie (蘑菇街) developed a live streaming function that allows vendors to show their products to potential buyers in a more vivid way.

These live demos allow viewers to ask questions about the product and interact with other viewers through the comments. Vendors display their products, demonstrate how it's used and answer viewers' questions from time to time.

If a viewer is interested, he or she can click the item on the screen and purchase it immediately. This "See Now, Buy Now" mode offers a vivid experience for potential buyers and helps to shorten the conversion path.

### Social Media: Buy What You See

Consumers may also purchase directly on social media platforms like WeChat and Weibo which allow users to embed purchase links from partnered e-commerce platforms. For example, on WeChat, you can embed links directly from JD.com and on Weibo, links from Taobao and Jumei (聚美) can be added.

If people see something they like on these platforms, they can purchase them immediately by clicking these embedded purchase links. These “Buy What You See” opportunities take product placement to the next level and make the path from discovery to purchase seamless.

## Mobile Payments and Immediate Distribution

Mobile payments speed up the online purchase process and are a key factor in the popularity of online shopping in China. The two most used mobile payment tools in China are Alipay (支付宝) and WeChat Pay (微信支付), developed by Ant Financial (Alibaba) and Tencent respectively.

Alipay and WeChat Pay are both easy to use. Users scan a QR code and then use their fingerprint or a password to confirm payment. Money is then automatically deducted from their digital wallet or a linked bank account. More advanced security measures, such as facial recognition, which was introduced by Alipay in 2017, ensure safety during transactions.

Once the payment is successful, express delivery service providers such as SF Express (顺丰速运), Cainiao (菜鸟) and JD Logistics (京东物流) play a crucial role in distribution. The logistics information is transparent and packages can be monitored online with a tracking number. In major cities, goods can be delivered within 15 minutes of the order being placed.

## Post-purchase

### Feedback

After the buyer receives the product, most e-commerce platforms encourage them to rate the product. At the same time, they can add comments as a reference for future buyers about the quality. They can also answer questions from potential buyers about their experience with the product.

If they're not satisfied with the product, buyers often contact the brand's social media account. Consumers can send an enquiry or make a complaint directly by leaving a comment under the brand's recent posts or sending a direct message. This is usually more efficient than making a phone call or writing an email.

Some professional bloggers regularly post product reviews on social media. They share their experiences, talk about pros and cons and rate the product or compare it to its competitors. Online shoppers often refer to these reviews before buying products.

## Weak Brand Loyalty

Chinese consumers are not that loyal to brands. Rather, they're adventurous shoppers who are open to new products and brands. They're easily attracted by innovative offerings and creative multimedia content. A study conducted by Accenture revealed that roughly three fourths of Chinese respondents turned to new brands or suppliers during the year in 2016.

At the same time, more and more brands are entering China resulting in an even more fragmented market. Existing brands are at risk of losing once-loyal customers.

## CHAPTER 4

# How to Enter the World's Largest E-Market

You've decided it's time for your company to take its next big step. You're diving into the China market. It's attractive with huge potential. However, it's a unique, sophisticated and hyper-competitive market where it is not easy to succeed. In this chapter, we'll briefly talk about the three ways for a foreign brand to enter China and six major online sales channels for cross-border e-commerce.

## 4.1 Entry Models

### Using a Local Distributor

Good local distributors have localization insights, specialist market knowledge and existing customers. They can give advice and help bring your products to market. You can partner with larger distributors or several smaller regional ones and cover most parts of China to build brand awareness. Local distributors can also handle customer service and product returns. This can reduce a brand's workload but controlling the quality of these services may be an issue.

Pros & Cons: Distributors have a vast network of established contacts to grow your business as well as a salesforce with access to the local market. They can hold inventory of your product in order to shorten the product to market lead time. However, some distributors have exorbitant markups and will price your product out of the market. And most of them won't share market and consumer information.

### Establishing a Business Presence in China

There are five ways to establish a business presence in China. You can set up a Wholly Owned Foreign Enterprise (WFOE or WOFE) 外资企业 which is a limited liability company wholly owned by foreign investors. Establishing a Representative Office (RO) 代表机构办事处 is another option. They can engage in some liaison and promotional activities but can't directly engage in operational activities such as issuing invoices and receiving payments.

A Foreign Invested Partnership Enterprise (FIPE) 外商投资合伙企业 is an unlimited liability business entity with no minimum requirements on registered capital. It's similar to a WFOE, but enables partnerships and is popular with startups.

Joint Ventures (JVs) 合资 are limited liability companies formed between a Chinese and foreign company that share expenses, management and profits and losses. Authorities in China favour this model because it brings in new technology and skills while foreign investors value the low labor and production costs and a potentially huge market share. Businesses such as restaurants, bars, construction companies, automobile manufacturers and cosmetics producers are required to use this model.

Hong Kong Companies are often used as a Special Purpose Vehicle (SPV) to invest in a WFOE. Companies often manage their supply chains from HK because of its infrastructure, sound legal framework, efficient banking system, low taxation, convertible currency and qualified workforce.

Pros and Cons: Although there are a range of options available, it must be remembered that setting up any kind a business presence in China comes with substantial costs and a big commitment of time and resources. This option isn't advised for newcomers. It should only be explored after building a prominent online presence and an integrated distribution network.

## Engaging in Cross-Border E-Commerce

Cross-border e-commerce (CBEC) is the process of purchasing products online directly from international retailers and suppliers that do not have a business entity in China. This kind of shopping is attractive because wealthy and middle class consumers want new items that aren't available in China yet. There's also a perception that products available on cross-border e-commerce platforms are higher quality and genuine because the brands are established and authorized abroad. On top of that, items are exempt from import taxes under certain conditions so prices can be significantly lower than for items imported the usual way.

CBEC is widely used in China. In 2017, the value of online cross-border purchases by Chinese consumers was estimated to be over 80 billion USD and growing. This is the most popular entry model and continues to grow but entrepreneurs need to stay alert for changing rules and regulations.

Pros and Cons: Cross-border e-commerce is popular and products from foreign companies are seen as better value, more reliable and exclusive. However, brands must set up an online payment gateway such as Alipay because international credit cards and payment systems such as PayPal are not widely used in China. Brands that are doing cross-border e-commerce must also invest in marketing.

## 4.2 Online Sales Channels

As mentioned above, cross-border e-commerce is the most popular entry

model for foreign brands entering China. Before taking the next step, let's learn more about the major online sales channels in China to help you select the most suitable platforms for your brand and products. Currently, there are six options available for online sales in mainland China.

### An Official Website Based Outside of China

Most international brands have their own official website that's set up outside of China. This makes it easy for the brand to manage and maintain.

However, this option has several major drawbacks. First, as the servers are not in China, it may be difficult for users to access. With the competition of large e-commerce platforms in China that online shoppers are used to, it's hard to drive traffic to the site. On top of that, without a legal business entity in China, they can't advertise using traditional channels.

Another huge disadvantage is the challenge in delivering customer service. As all the services are located outside of China, it's difficult for brands to provide quality after-sales service, refunds and product exchanges. The incompatibility with Chinese payment methods may also stop potential buyers from purchasing. There are also risks in the delivery process.

Pros and Cons: It's easy for brands to manage their own websites outside of China. But without hosting in China, the website will experience slow loading and display delays. Meanwhile, brands need to spend time and resources to build the whole buying journey for Chinese consumers, from payment to delivery to after-sales service.

### An Outlet on a Popular Online Mall

There are large online malls that were developed in China such as Taobao, Tmall and JD.com which are extremely popular. They may seem like an easy option but let's look at how they work in reality.

There's a common misconception in the West that Taobao and Tmall are

the same but that's not really the case. Taobao and Tmall are both operated by the Alibaba Group but they use different underlying models. Taobao is a C2C (customer to customer) platform for individual vendors while Tmall is a B2C (business to customer) platform for official manufacturers, brands or organizations that have a legal entity in China.

To open an online store on Taobao, Tmall or JD.com, you need to be a Chinese national or have a legal business entity in China. As an option for foreign brands and manufacturers who want to sell to China, both Tmall and JD.com have developed new platforms for cross-border e-commerce – Tmall Global (天猫国际) and JD Worldwide (京东全球购). They are also the most popular cross-border e-commerce platforms in China. Other platforms include Suning Global (苏宁海外购) and Amazon China Global Store (亚马逊海外购).

Pros and Cons: These platforms can provide a great deal of access, but online stores on these malls requires high setup fees and commissions. Brands may also need to pay extra advertising and marketing costs.

“

*Brands can do a random search for their brand name on Taobao. If they find that there are already a number of daigous [traders selling to a small network] selling a good amount of their merchandise on a monthly basis, maybe it's time to think about China more strategically. A first cautious step for more risk-averse brand owners is cross-border e-commerce on Tmall Global or JD Worldwide.”*

—Mirko Wormuth from OmniChannel China

## Online Hypermarkets

Unlike the online malls introduced above, online hypermarkets function on a B2B2C (business to business to customers) system. These online hypermarkets operate as intermediaries. They purchase a wide range of goods from overseas suppliers or manufacturers at wholesale price and sell them at retail making their profit from the markup.

They're different from online malls in a few ways. Online hypermarkets do not have individual online storefronts for overseas brands to manage. The storage and distribution of products to buyers is also managed by the hypermarket. Well-known online hypermarkets in China include NetEase Kaola (网易考拉海购) and Jumei (聚美优品).

Pros and Cons: Similar to number 2, while these platforms can provide a great deal of access, setting up an online store on these malls requires high setup fees and commissions. Brands may also need to pay extra advertising costs.

## Vertical Specialty Marketplaces

These platforms operate like online hypermarkets and also purchase goods directly from overseas suppliers or manufacturers. However, they generally only focus on a specific product category, target audience or location.

As the product catalogue is limited, the market on such platforms is rather niche and the consumer traffic is relatively low. On the other hand, these platforms are quite popular with their target audience.

One example is beibei.com (贝贝), which is a specialty marketplace for maternity, infant and child care products. Xiaohongshu (小红书) is another example of this kind of cross-border e-commerce platform. It allows Chinese users to check out and purchase overseas products posted by other users, including cosmetics, skin care products, nutrition-related

items, parenting products and more. In-depth product descriptions and reviews can also be found on the platform. Other popular specialty retail platforms include Mogujie and Meilishuo.

**Pros and Cons:** Similar to number 2 and 3, while these platforms can provide a great deal of access, setting up an online store on these malls requires high setup fees and commissions. Brands may also need to pay extra advertising costs.

## Flash Sales Platforms

Flash sales platforms offer a limited number of new-to-market or surplus products at highly discounted prices for a brief time. These platforms are a good choice for overseas manufacturers or brands who want to test the reaction of Chinese consumers before mass producing an item or rolling it out on a larger scale.

At the same time, flash sales are an irresistible marketing technique that can lead to huge exposure. They're also a good way for a newcomer to earn some recognition at an early stage. The most well-known flash sales platform in China is VIP.com (唯品会).

**Pros and Cons:** These platforms can provide a great deal of access and a large pool of customers. They may also help increase brand recognition. However, brands don't often make a profit on these sites and customers are sometimes reluctant to pay more after being introduced to a product at a discount price. Brands may also lose customers if they move to a different platform. Setting up an online store on these malls requires high setup fees and commissions. Brands may also need to pay extra advertising costs.

## Social Media

WeChat is the most used app in China. Many brands and manufacturers have not only opened an official WeChat account for mass broadcasting

and customer service but also set up their own WeChat store for direct sales on the platform.

The biggest advantage of a WeChat store is that it can be opened without a legal Chinese business entity. It's also good for CRM and sales promotion as it's integrated in the WeChat system and linked with an official account. However, WeChat is a semi-closed platform, which makes it a bit hard to grow followers in a short time.

While WeChat is the best known social media channel for China market entry, it's not the only one. Some brands enter through live streaming on Weibo and T-mall, while others work with bloggers that sell their products on commission.

As you can see there are plenty of options available for market entry, all with their pros and cons. But no matter which entry model is chosen, for brands who really want to make their mark in China, a thorough understanding of Chinese social media is essential.

“

*The winning formula for international brands in China's cyberspace is go big, go niche, or go home. Succeeding online requires an excellent understanding of the populations you're targeting and coming up with a fantastic value they'll love you for. Learn from the Chinese digital native brands. Build your online value proposal around a relationship, not about a product or a brand. Be agile. Test ideas fast (1-2 months). Don't plan for a whole year ahead."*

—Joseph Leveque, Managing Partner of 31Ten

## CHAPTER 5

# The Chinese Social Media Platforms You Need to Know

A major unifying factor in this large, diverse digital market is Chinese social media mania. Social media is not an option for marketing in China. It's a necessity.

With the stunning rise of mobile technology, more and more people are using social media to connect with each other, share their achievements and feelings, obtain information, voice their opinions and buy, buy, buy. This is especially true in China, where the average time spent on social media is 1 hour and 50 minutes.

Because of this, Chinese social media can work as an important entry point to the China market. To do this well, a brand's social media account should be thought of as a business branch.

“

*Social is becoming an increasingly important lead generation channel. It's not uncommon for brands to have a lot more consumer interaction on their WeChat account than their website.*

*However, having a minimal website presence is still recommended for the sake of credibility, SEO and control of what appears to people looking for your brand and product names online. Or at the very least setup a Baidu Baike page for your company.”*

—Joseph Leveque from 31Ten

## 5.1 Similarities and Differences in Social Media Usage: China versus the West

The main similarity between social media users in China and the West is that they both use social media primarily for instant messaging and to catch up on the latest news and entertainment.




However, for Chinese users, social media is also an e-commerce channel. They look for deals, discounts and special offers. Brands often give out coupons and free samples or hold lucky draws. Chinese consumers love these online campaigns and seek out the latest ones. They follow celebrities, famous bloggers and Wanghong (China's version of D-listers or people who are “internet famous”) to check out the latest trends and look for purchase recommendations. Then, they make purchases on social media via integrated e-commerce stores.

Social media is also where consumers go when they have a question to ask

or a complaint to make. It's quicker and easier than emails or phone calls and their problems can be fixed in only a few minutes. It's an effective CRM (customer relationship management) tool and can be used for branding. It can also be used as a test bed to check reactions to new products and make necessary adjustments.

### Similarities and Differences in Social Media Usage

	Chinese	Western
Sharing moments from daily life	✓✓	✓✓
Connecting with friends	✓✓	✓✓
Instant messaging	✓✓	✓✓
Daily necessity services ( eg. taxi hailing)	✓✓	✗
Following the latest news	✓✓	✓
Games	✓✓	✓
Reading long articles and educational information	✓✓	✓
Following celebrities	✓✓	✓
Participating in promotional campaigns	✓✓	✓
Collecting coupons and sales incentives	✓✓	✗
Looking for purchase recommendations	✓✓	✗
Direct purchasing	✓✓	✗
Payments	✓✓	✗
Contacting businesses' customer hotline	✓✓	✗
Work	✓✓	✗

 Used extensively  
  Used  
  Not used or rarely

## 5.2 The Chinese Social Media Landscape

Similar to the west, there are major platforms like Weibo, WeChat, Baidu and Taobao that dominate, but the overall digital landscape is fragmented. Platforms are segmented by function - live streaming, blogging, image sharing etc. - or cater to niche audiences - movie lovers, artists, students etc.

Let's have a quick look at some of the major players in China.

### The Big Two

#### WeChat (微信)

WeChat, known as Weixin (微信) in Chinese, started as a mobile instant messaging app but has grown to include features such as a Moments page, official accounts, WeChat Pay and a mini program platform. WeChat is the most used app in China. For brands hoping to step into China, opening an official WeChat account is a must. For the purposes of this book, the word "WeChat" refers to the Chinese version of the app by its English name, not to the international version, which is a bit different.

#### Sina Weibo (新浪微博)

Weibo is a microblogging platform. It's a Chinese hybrid of Facebook and Twitter and is a fast-flowing information source, trend spotter and trend setter. Brands have access to advertising options as well as campaign formats to promote on Weibo. You can also easily find the day's most discussed topics on Weibo and use them in your marketing strategy.

### Weibo Integrated

#### Miaopai (秒拍) and Yizhibo (一直播)

These are the two most popular mobile apps for short video sharing and

live streaming respectively. They are both partnered with Sina Weibo so users can view videos from these platforms directly on Weibo, which has strongly increased their exposure and popularity.

Short videos and live streaming have become two of the most popular trends on Chinese social media platforms. Short videos have taken hold because they can be shared easily without a need for huge bandwidth or memory. Live streaming exploded in 2016 with a big increase in the number of platforms, viewers and creators. Other major short video platforms include Meipai (美拍), Xiaokaxiu (小咖秀) and Kuaishou. Popular live streaming platforms include Inke (映客), Huajiao (花椒直播) and Douyu (斗鱼).

## Other Major Players

### Toutiao (今日头条)

It's a news aggregation platform that recommends news to individual users based on artificial intelligence that analyzes their preferences. It also allows individuals and media organizations to create official accounts to self-publish. Its user base has increased by leaps and bounds.

### Zhihu (知乎)

Zhihu is the Chinese version of Quora, a question-and-answer website. Its slogan is "Share your knowledge, experience and thoughts with the world." On Zhihu, questions are created, answered, edited and organized by its users. In Classical Chinese, "Zhihu" means "Do you know?"

### Douban (豆瓣)

Launched in 2005, Douban is an interest-oriented social network and UGC (user-generated content) platform focused on culture and lifestyle. It's a community site like Goodreads, IMDb, Blogger, Facebook, Pandora, Spotify, Ello and Fancy.com, but it's far more than that.

## iQiyi (爱奇艺), Tencent Video (腾讯视频) and Youku (优酷)

These three platforms are the largest online video streaming sites in China and the competition among them is fierce. In 2012, Youku merged with Tudou, another well-known online video website, and established the Youku Tudou Group which was acquired by Alibaba in 2016. But in recent years, Youku has witnessed a slowdown, leaving room for iQiyi and Tencent Video to join it at the top.

### Bilibili (哔哩哔哩)

Known as "B Station" (B站) to users, this is a video sharing site for anime, manga and gaming fan videos. It allows users to add commentary that displays like subtitles except that they appear in scrolling ticker-fashion on top of the clips. Its niche content and unique commentary style distinguish it from other online video sites.

Another popular video platform for this audience is AcFun (弹幕视频网), which is an abbreviation of "Anime, Comics and Fun". Launched in 2007, it's also known as A Station (A站) but it's not as popular as Bilibili.

### Douyin (抖音)

This is a music video social networking app for video creation, messaging, and live broadcasting. Users can select a piece of background music and film a short music video that lasts for 15 seconds. Its user base is young with about 85% below 24 years old. Douyin is similar to Musical.ly. In November 2017, Toutiao announced that it had purchased Musical.ly for about \$1 billion and it plans to merge it with Douyin in the future.

### Kuaishou (快手)

Founded in 2011, Kuaishou began as a gif-making and photo-sharing app. Then it gradually added short video creation and live streaming. Kuaishou claimed to have 700 million registered users as of November

2017. It's quite popular among young people living in third and fourth tier cities in China.

### **Ximalaya (喜马拉雅)**

This is a well-known online audio sharing platform in China. Users can access all kinds of audio content including music, personal radio stations, audio books, radio dramas, paid audio courses, etc. By September 2016, Ximalaya had accumulated 300 million registered users.

### **Xiaohongshu (小红书)**

Xiaohongshu, also known as "RED", literally means "Little Red Book". It's a fast-growing social commerce app. Users can discover high-end international products posted by members of the community and purchase them through their online stores.

It specializes in cosmetics, skin care, food, nutrition, maternity, child care, small appliances / electronics, household products and fashion. It's seen as a gateway to female consumers under 30.

## CHAPTER 6

# How Your Business Can Harness Chinese Social Media

To reach out to Chinese consumers and establish a closer relationship with them, a prominent presence on Chinese social media is a must for brands and companies, especially on the most popular platforms - WeChat and Weibo.

However, brands at different entry stages need to use different strategies due to their unique characteristics. Here three major business categories are presented with descriptions of effective ways for each group to use Chinese social media to its full potential. In later chapters, how to carry out these steps in detail will be discussed.

## 6.1 International Brands Already Established in China

This group includes brands that have already set up a legal entity in China. They have online shops, brick-and-mortar stores or both in mainland

China with local staff and an advanced understanding of the Chinese e-commerce ecosystem. These enterprises already have some brand recognition among Chinese consumers.

## Platforms

For brands that are already established in China, a presence on WeChat and Weibo with verified official accounts is crucial. Many of them diversify their marketing channels and join specialty platforms that fit their industry. For example, Q&A platform Zhihu is favoured by many B2B brands like Siemens and IBM. As they're playing the long game, they're constantly on the lookout for new platforms where they can reach out to new consumers groups and get more attention. Emerging platforms, such as short video platforms like Kuaishou and Douyin, or live streaming platforms like Yizhibo and Inke, have many rising KOLs who are open to brand promotion.

## Functions

For these brands, customer relationship management (CRM) is the most important function, as social media is a fundamental part of Chinese consumers' personal lives. Marketing is another important function for engaging with consumers and promoting products and services. Sales can also be done on social media through channels such as WeChat Stores. For some brands it's an important channel to sell exclusive products that aren't being sold on their online outlets. Finally, brands need to keep an eye on new features and make the best of them.

## Content and Community

Creating original and localized content is essential for brands to build an engaging and interactive social media profile. Brands also need to launch campaigns, engage bloggers for promotion and run advertising on a regular basis to build brand awareness and reach out to potential customers.

## 6.2 Brands Doing Cross-Border E-Commerce

As mentioned in Chapter 4, these brands sell to Chinese consumers via international retailers or suppliers. They don't have an intermediary business entity in China.

For those who want to enter China via cross-border e-commerce, six major online sales channels were introduced in Chapter 4. However, Chinese consumers may be reluctant to purchase your products when they see them on most of these channels because they likely know nothing about your brand. Therefore, a presence on social media is good for brand awareness and product promotion.

Prior to setting up an official account on major platforms, it may be more useful to engage key opinion leaders (KOLs) such as celebrities, bloggers, experts, etc. for some initial promotions.

## Platforms

For brands that are doing cross-border e-commerce, they should have verified official accounts on WeChat and Weibo. They can also look into vertical platforms with a niche focus and e-commerce integration in order to promote products and expand their sales channels. Good examples of these are Xiaohongshu for fashion and beauty brands, Babytree for parenting products and Mafengwo for tourism.

## Functions

One of the most important functions is to build a database of potential customers so that brands can communicate with them, build a community and sell to them on social media. Sales are important for these brands and products can be promoted on social media with links to e-commerce sites or other online retailers. In the long run, they might accumulate enough

popularity on social media that a local distributor will approach them for cooperation.

## Content and community

These brands can organize regular sales-driven campaigns to promote sales. KOL cooperation is a great marketing tool for these brands. They can pay KOLs to post brand information and product recommendations with links to online sales platforms. Sometimes, sales can be done through a KOL's personal online store as well.

## 6.3 Overseas Brands Serving Chinese Visitors

These brands are physically located outside of China. Their goal is not to sell their products to Chinese consumers while they're in China. Instead, they want to attract Chinese visitors to enjoy and pay for their services when they travel abroad. They are usually brands in the hospitality industry, such as restaurants and hotels, retail stores or schools that want to enroll international students. Distance makes it hard for Chinese consumers to get to know them so their biggest challenge is standing out from the crowd and getting noticed by Chinese outbound visitors.

### Platforms

For overseas brands serving Chinese visitors, it's not necessary for them to have a presence on multiple channels. They should focus on WeChat and Weibo to engage with their target audience.

### Functions

Marketing is the most important function for these brands to get exposure and promote their products or services to the right crowd. At the same time, they need to constantly build credibility with local communities and

do word-of-mouth marketing in order to generate sales.

## Content and community

Enhancing brand awareness and building credibility are the goals for many overseas brands. This can be done through blogger promotion, paid advertising, and sometimes running seasonal campaigns.

	Social Media Goals	Emphasis	Social Media Platforms
International Brands Already Established in China	Integration between all channels and platforms	CRM, marketing and sales	WeChat, Weibo, niche platforms (e.g. Zhihu, Douban), and emerging (e.g. Kuaishou, Douyin)
Brands Doing Cross-Border E-Commerce	Database building	KOL promotion and sales	WeChat, Weibo, e-commerce related platforms (e.g. Xiaohongshu, Babytree, Mafengwo)
Overseas Brands Serving Chinese Visitors	Enhancing brand awareness	Word-of-mouth marketing and KOL promotion	Weibo, WeChat and live streaming platforms (e.g. Yizhibo, Inke)

Big brands in China should strive for integration between all channels and platforms. Social media is an important part of this ecosystem primarily used for CRM and services, as well as sales channel. Smaller companies doing cross-border e-commerce may have bigger plans to eventually open offline stores and local online stores, so building a database of Chinese customers is a priority along with sales. Overseas brands often benefit most from word-of-mouth and promoting user-generated content (UGC) and KOLs to build awareness is key.

## CHAPTER 7

# What is WeChat?

## PART II

# WeChat: China's Operating System

**W**eChat started in 2011 as Weixin, a free instant messaging app from Tencent but steadily grew and continuously added functions. Inside China, it's used to do everything from ordering food and hailing taxis to paying for international flights. An international version called WeChat was then developed with some of the same functions but both systems use different server bases so there are some differences. For the purposes of this book, the term WeChat is used for the easier understanding of English speakers but it refers to Weixin as used within China.

By Q3 2017, Weixin and WeChat together had 980 million monthly active users. This was up 15.8% from a year ago. As of September 2017, around 902 million users on average logged in every day, which is an annual increase of 17%.

Chinese users rely heavily on WeChat. Over half of users spend more than 90 minutes on WeChat every day and it's used for work by 90% of users in China.

## 7.1 WeChat: A Day in the Life

Li Min is 24. She's a marketing manager in Guangzhou. On a typical day, WeChat plays an indispensable role. The first thing she does after waking

up is tap on the WeChat icon on her mobile phone. She starts her day with WeChat by checking her Moments page where her friends and family share their lives to make sure she hasn't missed anything exciting.

It's breakfast time and Li Min loves reading during breakfast. She checks the long list of official accounts she has subscribed to and goes through all the news and push articles. Then it's time to go to work! Li Min takes public transportation to work every day and likes to use the shared bikes found everywhere in her city. She uses WeChat to scan the QR code on a bike and unlocks it by paying using WeChat Wallet. Piece of cake!

Li Min starts her workday by discussing a client's advertising campaign in her company's WeChat group and has a video conference using WeChat with colleagues who are on a business trip in Beijing.

It's lunchtime but Li Min was so caught up in her work that she forgot. She opens a mini program on WeChat, orders food and pays with WeChat Wallet. Her work colleagues, who need to finish some work, ask her to order something for them, too and have already transferred money to her with WeChat Wallet.

Later in the afternoon, Li Min has finally finished a big task and needs a break. She opens WeChat to search for reviews of the watch she wants to buy. She was indecisive about it but now she sees lots of positive reviews and sales information from different sources. Now that she's made up her mind, Li Min opens another mini program for online shopping and makes her order. She also books flight tickets to go back home using a mini program. She's looking forward to seeing her parents after a long time away!

Later on, it's time to go home. It's been a long day but now she can do whatever she wants! She opens a WeChat mini program again to play a game with her friends after dinner. It's fun but tiring. She switches gears and checks her Moments page again. There's a post that catches her attention. Her friends have posted about donating to the Tencent Charity

Foundation. Li Min wants to join and donates some money from her WeChat Wallet after she reads the post and sends well wishes to her friend in a comment below the post.

This is a lot to handle so she decides to take a walk. After she comes back, she's surprised to find out that she's on the top of the WeRun rankings, for walking more than 15,000 steps that day and that this has been liked by a bunch of friends on WeRun.

Now it's time for bed. She shakes her phone to see if anyone interesting is online that she can chit chat with. Finally, she checks the weather using a mini program, then puts her phone down and falls asleep.

## Connect and Share

### Instant Messaging

In WeChat, users can send messages in text, voice message, pictures or video to their contacts and chat groups. They can also make audio or video calls. Links from other apps (QQ music, Weibo, Zhihu, etc.) can also be shared with WeChat friends either directly or through a group chat.

### WeChat Shake (摇一摇)

This is an interesting function within WeChat that allows users to connect with others by shaking their phones at the same time. After that, they can add each other as friends and then chat.

Offline merchants like supermarkets and hotels can also use WeChat Shake to give out special offers. When users arrive at a designated location, they can open WeChat and shake their phones to get red packets or coupons.

TV stations have widely used this function to attract audiences and interact with them on a real-time basis. When people are watching a TV

program, the “WeChat Shake” logo may pop up at the corner of the screen to remind them open WeChat and shake for red packets, gifts, or other special offers.

## People Nearby

Just as its name implies, this function helps people find other users nearby. They can then add each other as friends and chat if they are looking for friends or someone to date. This function is based on their real-time location.

## WeChat for Business Communication

WeChat is used in many workplaces and has developed a number of features, such as easy file sharing and conference calling options, to streamline it for work. As a result, it is used widely for intranet communication. Enterprise accounts are used more and more for things like applying for leave, tracking projects and submitting reimbursement forms. Since many Chinese people use WeChat heavily anyway, it saves everyone's time and money. It's also increasingly common for business people to scan each other's WeChat QR codes instead of exchanging business cards.

## Moments

Moments is an important social networking function within WeChat. For general users, it works as a semi-closed platform where they can share text, pictures, short videos, articles and even external links. All the posts can only be seen by selected users.

It's also a significant channel for brands to promote themselves and add official account followers through Moments ads or other types of content shared by users.

## Digital Wallet

### WeChat Wallet: Red Packets and Paying Bills

Red packets with lucky money are a Chinese tradition on special occasions but they've now evolved into a digital form. Now with WeChat, red packets can be paid with one's WeChat Wallet balance or by account linked bank cards.

WeChat Wallet can also be used to settle bills by scanning a QR code or having one's own QR code scanned by merchants. Users can also transfer money directly to each other easily. There's even a “Go Dutch” function that makes it easier to pay for group activities such as team lunches.

### Third Party Applications and Mini Programs

WeChat is also a platform for third party applications and there are mini programs for services such as paying for shared bikes, hailing and paying for taxis, paying electricity bills and more. Mini programs even allow users to shop online so they don't have to leave WeChat to use online shopping websites or apps.

Third party applications for booking hotels and flights also work smoothly within the app. Now that the App store supports WeChat Pay as a payment method, iOS users can pay for applications or finish in-app purchases using WeChat.

## A Finger On the Pulse

### Official accounts

A variety of official accounts established by brands, media or even individuals are available for users to subscribe to. They produce articles and that cover news, stories, product reviews and more. These update daily so people can get a lot of information through official account

subscriptions. In the near future, WeChat has announced that it will be launching a dedicated app for official accounts, that is expected to provide expanded marketing opportunities for brands.

### Information mini programs

If users already have a favourite newspaper or magazine, they can check for their mini program so that they can check for updates without leaving WeChat or switching to other media sources.

### Search

Now that WeChat is improving its search function, information is becoming easier to find than ever. You can search for any content related to keywords, such as articles published by official accounts, mini programs, content published by your friends in Moments, conversation history, stickers etc. Users can do research on products they want to buy or find news on certain topics from the media, the public and their friends all within WeChat.

## 7.2 Weixin vs. WeChat International version

Many people think that WeChat and Weixin are the same, and that Weixin is only the Chinese name for WeChat. This is part of the story.

This book details how to use WeChat (Weixin), the China-based version of WeChat. It is referred to by its English name - WeChat - to be clearer to native English speakers and readers.

WeChat (Weixin) is the version for users within China while WeChat's international version is designed for users outside of China. They don't belong to the same system or servers. Though they have similar interfaces and many common functions, the two differ from each other in several

ways. Marketers seeking customers in mainland China need to be aware of these differences or they may end up targeting the wrong audience.

First of all, as mentioned above, WeChat (Weixin) and WeChat's international version target different user groups in different regions. WeChat (Weixin) operates in mainland China while WeChat's international version serves overseas users. When users download the app, the version is determined by the phone number used during your first login. You get WeChat (Weixin) from the China-based app store if your phone number and phone location are based in China and your phone user interface is Chinese. If not, you get the international version of WeChat.

Similarly, official accounts on WeChat's international version differ from official accounts on WeChat (Weixin). Since the Chinese and international versions use different servers, official account data is stored in different places. WeChat (Weixin) users aren't able to search for or subscribe to official accounts registered on the international version. They also can't participate in campaigns or promotions run by international official accounts due to strict internet regulations in mainland China. However, users of the international version of WeChat can search for official WeChat (Weixin) accounts and participate in their campaigns.

Previously, official accounts weren't permitted on Weixin for companies outside of mainland China but it was announced in early 2018 that businesses in Hong Kong, Macao, Taiwan, Korea and Japan can now apply for official accounts that will be visible on the app within the mainland. No further details are available at this time, however, on the application procedures or ultimate roll out date.

Another huge difference lies in the wallet functions (微信钱包) for the two versions. For example, in China, users can pay for a wide range of products and services with their WeChat (Weixin) Wallet, but these options aren't available to users of the international version of WeChat. Users of the

international version of WeChat have more limited wallet functions except in South Africa. Foreigners living in mainland China, Hong Kong, Macao and Taiwan can also activate WeChat Pay accounts and link them with overseas credit cards. As regions outside of China use different currencies and have different financial regulations, WeChat international and WeChat (Weixin) depend on different third-party payment systems.

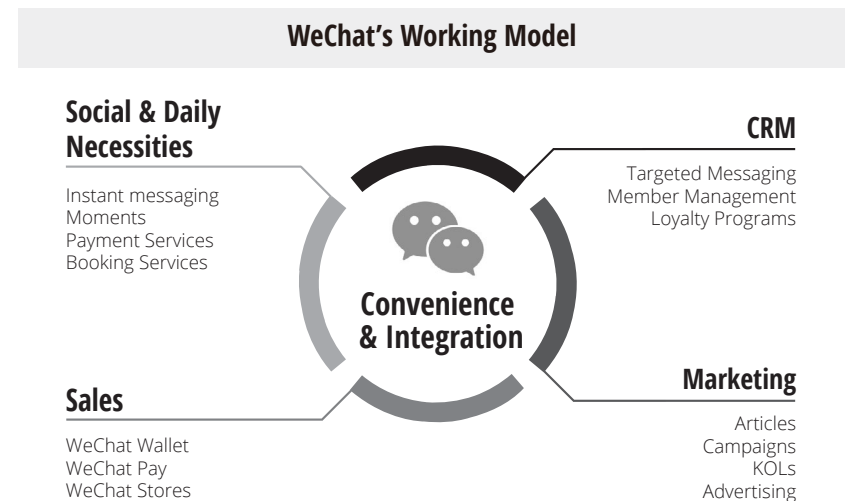
Other functions also differ slightly between the two apps. For example, the game centers in different regions show different games.

Therefore, foreign marketers need to distinguish between the two different versions. For those targeting mainland users, they need to register an official account on WeChat (Weixin) not the international version and go through the official procedures for activation and verification. This book details how to do that.

## CHAPTER 8

# WeChat's Working Model

As the most used app and most popular social media platform in China, WeChat has penetrated people's daily life. WeChat has a unique working model that covers everything from social networking to marketing, sales and CRM, but its heart lies in convenience. We'll explain this working model in more detail.



## Social Networking and Daily Necessities

WeChat is fundamentally a social networking app with instant messaging as its core function. Users can send messages to their contacts and chat groups or make audio or video calls. In this sense, it's like WhatsApp and Line.

WeChat also has a popular social networking function which is officially called “Moments” in English but in actuality is called 朋友圈 (“Friends’ Circle”) by Chinese users. Users can update their status, share pictures or videos and post links to external websites. Their friends can like the post and write comments below it so the Moments page is like Facebook’s wall and news feed.

In terms of daily necessities, users can use WeChat to pay utility bills, pay their mobile phone bill, order a taxi, book train and airline tickets and access a wide variety of city-based services for medical, transportation, housing and other issues.

## Marketing and Advertising

Given the overwhelming popularity of WeChat in China, it can also be an excellent tool for marketing and advertising. In August 2012, WeChat launched official accounts (公众号). These allow enterprises, organizations, celebrities, governing bodies and media to broadcast messages or articles to their followers, in order to promote their brands, connect with individual users and improve customer loyalty. Users and fans receive regular updates and can have direct conversations with brands.

WeChat tries to integrate advertising into the user experience with its major ad types displayed in Moments and WeChat articles. The two types of ads differ from each other in their format, pricing model and minimum spend, which will be discussed in detail later.

“

*WeChat is not a strategy. It's just a channel. It is only worth the consumer value proposal you build for it. And the key for it is to build a WeChat user journey as personal as possible, by understanding as much as possible who your follower is, what he/she cares about and how you can help.”*

— Joseph Leveque from 31Ten

## Sales

WeChat is in the e-commerce arena with its very popular mobile payment system WeChat Pay (微信支付). Today, WeChat Pay and Ant Financial’s Alipay (支付宝) occupy over 90% of China’s mobile payment industry. Driven by the two mobile payment giants, China is gradually transforming from a heavily cash-based society to a largely cashless one.

Each user has a WeChat Wallet, which they link to their bank account to top up their wallet or transfer money. The wallet allows various kinds of transactions: purchasing all kinds of tickets (movies, trains, flights), paying utility bills, completing offline payments, transferring from banks or to friends, giving virtual red packets (红包) – monetary gifts in red envelopes which are given during holidays to friends or relatives - and so on. WeChat was the pioneer in making the tradition of giving red packets virtual.

WeChat also facilitates offline transactions by allowing brands to set up their own WeChat Pay account, so that customers can pay vendors via their wallet by scanning a QR code or showing their unique payment code. This is quick and simple for customers and vendors and has revolutionized the payment habits of Chinese consumers.

In addition, WeChat also supports WeChat stores that are integrated with official accounts so that users can finish their entire purchasing process within WeChat. If someone sees a product recommended in a brand's WeChat article, they can click on the WeChat store, add the item to their cart, pay with WeChat Pay and track the delivery. WeChat is an e-commerce ecosystem.

## CRM

As a semi-closed platform, WeChat is good for customer relationship management (CRM), as it allows more intimate messaging between brands and customers. But CRM on WeChat is far more than that.

In addition to one-on-one messaging, WeChat offers other CRM functions like user demographics analysis for brands to develop a more in-depth understanding of their followers, template messages as service notifications and a custom menu bar, which directs users to access different services provided by the brand or helps them find the information they want quickly.

More sophisticated CRM systems can be integrated in to WeChat, like chatbots that can be used to deal with simple enquiries, digital forms for user information collection, loyalty programmes and other advanced functions like food ordering services, hotel or restaurant booking and location-based navigation.

## 8.1 The Heart of WeChat: Convenience and Integration

Combining all these aspects above makes WeChat hugely convenient to use and makes a WeChat user's life much easier. People have the power to get almost anything done within WeChat and it's a touch point connecting the user to the world.

In January 2017, Tencent officially released its WeChat mini program platform. Mini programs are cloud-based embedded apps within WeChat which are simplified to retain their core functions. This means that users won't have to install as many apps as they do now. They don't need to take up precious phone memory and can store their data in WeChat's servers linked with their account.

In this way, users might one day do all their mobile activities within WeChat, without needing any other apps. In the future, people may only need WeChat installed on their phone.

To sum it up, WeChat has developed into much more than just an instant messaging app. In addition to social networking, it's strengthened its power in marketing, advertising, mobile payments and e-commerce. Targeting all these areas has enabled WeChat to gradually fulfill its ambition to be the ultimate operating system for life in China.

## CHAPTER 9

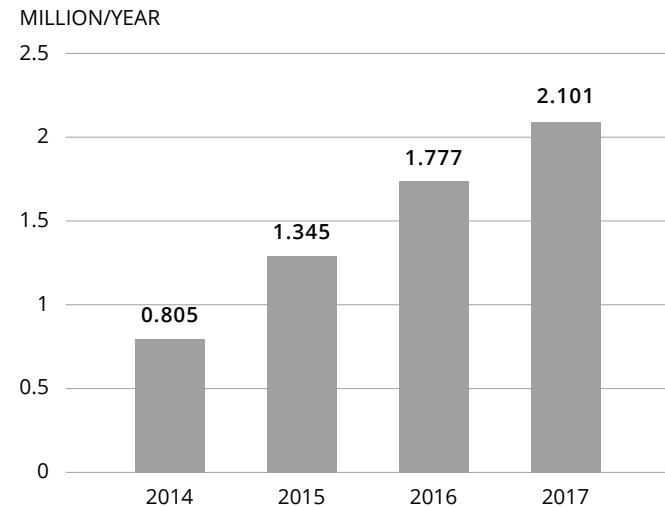
# How to Market on WeChat

## 9.1 Official Accounts

Given the omnipresence of WeChat in China, it's a key platform for marketing. A presence on the platform has become a necessity for brands. Sales, advertising, customer relationship management and many other marketing and sales practices can be carried out using only this platform.

Official accounts are the most important tool for marketing and advertising. They provide a channel for famous people, government, media and enterprises to promote themselves or their brands to millions of users. By Q3 2017, there were approximately 3.5 million monthly active official accounts and 797 million monthly active subscribers; an annual growth of 14% and 19% respectively. Stephen Wang, WeChat's Director of User Growth and Engagement, has said that the articles that a typical user reads each month equal a novel.

Number of official WeChat accounts (2014 - 2017)



Source: <http://www.chyxx.com/industry/201712/594617.html>

### Three Major Types of Official Accounts

To start marketing on WeChat, the first step is to open an official account for your brand. Currently, there are three types of official accounts: Subscription Accounts (订阅号), Service Accounts (服务号) and Corporate Accounts (企业号). Each type has functions that meet different marketing needs.

#### Subscription Accounts

Subscription accounts are the most basic type of official account. They're designed primarily for updates and communication. Their major advantage is that they allow account holders to publish articles or send messages once a day. Each time they can publish 1-8 articles. This makes them a good choice for companies and media that are heavily content-based and update frequently. For individuals like famous people and

bloggers, they can only open a subscription account.

These accounts are listed in the “Subscriptions” folder on the home page. Users don’t get notifications when new articles or messages are published to minimize disturbance for those who follow numerous accounts.

Instead, a red dot, indicating an unread message, appears in the top right corner of the account’s avatar. The number of unread posts is shown right under the account name. Users have to click into the folder to check out the latest updates. In the folder, all the accounts the user subscribes to are displayed according to their last update time.

## Service Accounts

Service accounts offer more advanced features for businesses and organizations. For example, they have a more complicated CRM system that can integrate booking services, loyalty programs and even WeChat stores. They also support more advanced functions, such as speech-to-text conversion services, location-based services and WeChat Pay.

These accounts focus more on customer service and sales so they only allow account holders to broadcast four times a month. Each time, they can publish 1-8 articles. Unlike subscription accounts, service accounts appear in the chat list on the home page. Users receive a notification once articles or messages are published, like other messages from their contacts. This ensures greater visibility and also provides a feeling of familiarity.

All these features make service accounts an ideal tool for companies to build their own applications, facilitate interactions with customers and even establish an e-commerce platform for sales on WeChat.

## Corporate Accounts

Corporate accounts are also known as “Enterprise Accounts”. Unlike

the two types of accounts introduced above, they are for internal communication within a company, instead of mass broadcasting to the public.

These accounts simplify the company’s management and communication system. They are basically mobile OA (office automation) systems and can be used to record employees’ attendance, establish department groups, send messages to staff and even encrypt messages in order to prevent confidential information from being leaked.

These accounts are closed communities, because only users with an invitation can access them. For external marketing purposes, you have to open a subscription account or a service account.

## Tips

- It’s best to open a service account unless you’re a media company.
- As an international brand, you can register an official WeChat account in 3 cases:
  1. You have a registered business entity in China.
  2. You register with a local third party agent (2,000 USD) who will be the owner of your account.
  3. You submit an application to WeChat directly and guarantee a minimum ad spend of RMB 200,000 (30,000 USD).

## Basic Functions of Official Accounts

Official accounts provide all kinds of functions to help companies and brands do marketing.

## Content Broadcasting

The most prominent function is content broadcasting. Articles and messages are the primary way that brands share information and communicate with followers on WeChat. There are five types of push content available: WeChat articles, text, images, audio and video.

Articles are the primary and most sophisticated type of broadcast content. An article can be made up of text, images, audio and video so it can be seen as a simple webpage.

At the bottom of each article, users can click to like it and check out the latest page views. The articles can also be shared on a users' Moments page as well as external platforms, like Tencent QQ, Qzone, Microsoft OneNote and EverNote.

In this way, even if a user has not subscribed to your account, he or she can still read your articles and find your account via this kind of cross-platform sharing. They can also reshare the articles so they're a great tool for marketers to create buzz.

As mentioned above, subscription accounts allow account holders to publish once every 24 hours, while the posting frequency of service accounts is much lower - four times per month, regardless of the content format. You can combine multiple articles and publish up to eight articles each time but no matter how many articles there are, they'll be presented as a single post on the user interface.

It's not a hard-and-fast rule that you should broadcast articles every day or include several articles each time. As long as you have enough resources and your articles are high quality, you can choose the frequency that suits your account type and needs.

In 2018, WeChat has announced that it will be rolling out a dedicated app for official accounts that will have extended functions and bring many

advantages for merchants.

## Comments Under Articles

In addition to liking and sharing, users can leave comments under the articles.

After users write a comment, it's not displayed immediately. Comments are collected for review on the management backend and will only be shown when the account holder moves it to the "Featured Comments" section.

Account holders are also allowed to reply to these comments. If there's a reply, it'll also become a "Featured Comment" automatically. Replies from account holders are displayed under the original comment and can be seen by everyone.

Choose interesting comments to respond to in order to let users feel appreciated and keep the conversational tone high. This inspires users to leave more comments and also gives official accounts another way to monitor and control comments shown to the public.

## Automatic Messages

To improve communication efficiency, official account holders can create automatic messages. These messages can be sent in the form of text, images, voice messages or videos.

### 1. Welcome Messages (被添加自动回复)



A welcome message is automatically sent from an official account after a user subscribes to it. It can be text, a picture, a voice message or a video. Welcome messages say hello to new subscribers and provide a brief introduction to the account and its basic functions.

## 2. Auto-reply Messages (消息自动回复)

These appear when a user sends a message or enquiry to the official account. It can be text, a picture, a voice message or a video. Users receive auto-reply messages within an hour.

Generally, account holders leverage this function to let users know that they've received their message and will reply as soon as possible.

## 3. Keyword Auto-replies (关键词自动回复)

The keyword auto-reply function is more sophisticated. A designated reply appears only after users send a message that contains certain keywords. The rules can be pre-set by the account holder. Users will keep receiving auto-replies for each message that fits the rules.

This is very useful for FAQs (Frequently Asked Questions) as rules can be set up that correspond to each type of question. When users send a message that contains the keyword for a specific question, they receive a message that either contains the answer or links to another page that has the information they're looking for.

## One-on-one Communication

Users that follow official accounts may send direct messages to ask questions, seek help, make complaints or give suggestions. It provides a channel for companies and brands to build a direct rapport with users.

Users in China prefer to chat with companies and brands directly via official accounts rather than sending emails or making phone calls,

because it's more efficient and private. From an account holders' perspective, WeChat is essentially a CRM system, whereby they can collect feedback directly from users and deal with their enquiries.

To contact a company or brand, users can send private messages to an official account. In addition to auto-replies, brands can also send messages manually for a "live chat". The sender is notified immediately when the official account sends a reply with a notification.

In WeChat, messages sent to your official account by users can not be replied to after 48 hours. This means that new messages must be checked on a regular basis responded to quickly. In addition, messages are only retained in the system for 5 days.

Users expect a prompt reply from an official account, especially if their enquiry is urgent. Handling users' messages in a timely, professional manner plays a crucial role in official account management.

## Custom Menus

Official accounts can set up a custom menu at the bottom of the account page. Each official account is allowed to add three main menus and five submenus under each main menu.

When users click on different menus, they receive various messages or WeChat articles, or will be directed to external web pages or mini programs.

Custom menus are particularly useful for service accounts as more complicated CRM systems can be integrated and different menus can



be used for advanced functions like making bookings, loyalty programs and WeChat stores.

## User and Content Analysis

The account management centre provides a variety of data related to account subscribers, including the number of subscribers and their demographics.

Moreover, account holders can track their content performance. They can see the article reach and page views as well as more detailed data such as the number of article shares and hyperlink clicks.

### Tips

- Publishing 1-3 articles at a time is the optimal frequency for the average WeChat user. List the articles in order of importance.
- A custom menu should include the following information: a brand and product introduction, sales channels, contact details and customer service channels.
- Backend user data can be linked to the brand's own CRM system or sales conversion tools for better user data tracking and profiling.

## 9.2 Content Strategy

With an official account, you can reach your audience and grow followers by publishing content regularly. The success of an account is determined primarily by its content, and its ability to win the hearts of its customers. A well-designed account with valuable content can help it stand out from the crowd and connect with an audience.

WeChat articles are generally longer and more informative than posts on other social media. Users are more interested in content with useful, in-depth information and are also more likely to share it. Emotionally appealing content, brand news and discount updates are also very effective.

The most popular content types on WeChat fit into the following five categories:

### Hot Topics

Hot topics are the most important content type to incorporate into your articles. They can be about a recent film or TV series, celebrities, books, buzzwords, special occasions, social issues, etc. Every day there are plenty of issues being discussed on social media so pick ones that are recent, relevant and local.

Relating an article to trending topics helps grab attention, encourage readership and stimulate sharing. Most organic followers find your account after seeing content that has been shared on their friends' Moments pages so it's extremely important to create unique, shareable articles that add character to your brand profile.

Hot topics can easily be found using Weibo or major Chinese search engines. However, they change rapidly from day to day so it's important to stay tuned in. Brands often leverage hot topics related to their product or industry and create articles about them as quickly as possible.

### Useful Information

Users also like articles that teach them something helpful and are more than willing to share them to their friends and relatives. So this kind of post usually has relatively high engagement and can bring in a lot of traffic.

For example, practical tips, tutorials or extensive lists are popular on

WeChat. Brands often give useful tips on how to use their products.

This kind of content also helps brands show that they are professional and can enhance their credibility. Subscribers want to know that you're an expert in your field and that your account is a good place to get detailed insights into your products and industry.

## Interactive Content

Lots of official accounts interact with their followers by telling jokes, sharing opinions, asking them questions, inviting them to participate in discussions, collecting their opinions on a specific topic, or creating a poll to let them vote.

This kind of interactive content helps trigger discussion and increases the account's exposure. However, this kind of interactive content should be created after the account has a few thousand followers or there won't be much interaction.

## Sales

WeChat articles often contain basic information about sales promotions. However, this information is embedded in articles about larger topics because users are turned off by hard sales approaches, which are already omnipresent in their daily life. If the whole article is just for product promotion or like a dry newsletter, it won't hit the right notes with the audience.

Sales information should always appear with other types of content. For example, the article can start with practical tips on how to use their product, end with sales information and have other useful content in the middle. Purchase links or QR codes can also be added to facilitate sales.

## Brand-related Content

Brand-related content includes authentic brand stories and news. It's a good idea to produce some articles about both the history of the brand and their latest achievements. This allows users to deepen their understanding of the brand which leads to enhanced brand loyalty.

Companies can also discuss recent product developments to keep followers intrigued and create anticipation.

### Tip

- Most articles contain several content types. They may start with a trending topic, then have some educational information or fun elements followed by sales information at the end.

## 9.3 Promotion

Launching campaigns on WeChat is the most effective way to increase user engagement. Though WeChat itself doesn't have a function to organize campaigns, brands can still launch them via articles with incentives like discounts or giveaways.

There are four common campaign types on WeChat and that are often combined:

### Lucky Draw

Lucky draws are the most common campaign type on WeChat. Generally, at the end of a WeChat article, a topic is raised for discussion and readers are encouraged to leave a comment or send a private message to the

official account. Then the account holder can choose lucky draw winners from the participants.

Lucky draws are quite effective in encouraging user interactions, attracting new followers and increasing their loyalty.

## UGC (User-generated content) Collection

Brands can encourage users to create something, like a themed photo of themselves with the brand's merchandise, and submit it via private message to the brand's official account or upload it to a campaign page to win a gift. Sometimes brands also launch polls for users to vote for their favourite or pick the best ones to be featured in a future advertising campaign. Brands can also cooperate with KOLs who will encourage their followers to participate.

This type of campaign is another kind of lucky draw. The core difference is that visual user-generated content is more persuasive than written testimonials. It helps brands collect high-quality original content from their followers that can be used in other marketing activities and increases user engagement. It's also good for attracting new followers.

## H5 Pages and Games

H5 pages, mobile-friendly webpages made with HTML 5.0, have become one of the most popular tools for WeChat campaigns. An H5 page can feature audio, video, complex animation and 3D effects. Many brands have integrated H5 pages into their WeChat articles to create campaigns. They allow brands to maximize visuals and interactivity to attract users.

The most common practice is to create a mini game for users to play with top players receiving a special gift. Alternatively, some brands create H5 pages that allow users to create sharable, individualized content. For example, users can upload photos to the H5 page to view them with special effects or in a new format.

H5 pages have proven to be effective in improving audience engagement and interaction. They have the potential to go viral and can help brands achieve much wider exposure on WeChat.

“

*It's a very popular trend for companies to build H5 pages for event invitations, interactive digital product brochures, branding and other marketing purposes.”*

—Sheng Pang, CEO of Juplus Digital

## Sales Campaigns

Another type of campaign is more sales-driven. There are several ways to launch a sales campaign on WeChat.

Brands can include themed coupons in WeChat articles that can be used online or offline for users to collect. Before the coupon expires, users receive a message reminding them to use it. This establishes two touch points with users - the moment the coupon is collected and before it expires - making it a favourite with marketers.

Brands can also launch flash sales campaigns (a discount sale of designated items for a limited time), offer benefits for purchases over a defined amount or sell limited editions at a special prize to boost sales.

Sales campaigns on WeChat help drive traffic offline or from official accounts to online stores. People love discounts and special offers so sales campaigns are also a great way to attract new followers and increase brand loyalty.

## 6 Tips for Launching a Campaign on WeChat

1. Give each campaign a clear focus and objective. It can be to increase brand awareness, to boost sales or to collect user information and build a database. Before launching a campaign, first determine its goal.
2. Offering incentives is a key way to achieve higher engagement. The more complicated the campaign rules are, the better the gifts should be. Offer gifts that are related to your brand, industry or the theme of the campaign.
3. Choose a suitable duration for the campaign. A WeChat campaign usually lasts for one week in order to achieve optimal exposure and generate participation.
4. Launching campaigns for festivals, special events or based on trending issues increases exposure and attracts a bigger audience. Weekends and holidays are the best times to launch campaigns. To make sure you don't miss any important days for promotion, create a marketing calendar highlighting major holidays like Chinese New Year, the Dragon Boat Festival, Mid-Autumn Festival, etc.
5. For H5 campaigns, always test them prior to the launch and monitor them during the campaign for technical problems or bugs that might allow cheating, especially for campaigns that offer prizes and incentives.
6. Regulations for campaigns on WeChat are strict. Brands can't launch any campaigns that ask people to follow certain WeChat accounts in return for incentives.

## 9.4 KOL Cooperation

Engaging influencers, known as KOLs (Key Opinion Leaders) in China, is one of the most effective ways to promote an official account, content or campaigns on WeChat. KOLs have their own follower bases who see their opinions and suggestions as credible and influential. Many also excel in driving online sales. Sharing brand information or launching campaigns with bloggers can help to raise brand awareness, attract new followers and contribute to a brand's credibility. Unlike bloggers in some other regions, it's not unusual for them to engage in direct sales.

With the expansion of official WeChat accounts, their followers continue to grow, increasing the influence and value of KOLs. Compared to WeChat's official advertising options, KOL promotion is often, but not always, more efficient and less costly.

On WeChat, the price of KOL cooperation differs primarily based on their industry, interest category, follower base, content quality and the prominence of their post. The more followers, the higher the content quality, the higher the cost of a contract.

### Types of KOLs on WeChat

Most KOLs have subscription accounts and can be found by searching within WeChat. They have official accounts that can be divided into 2 broad categories: individual accounts and agency-managed accounts.

#### Individual Accounts

Individual accounts are, exactly as the name suggests, created and managed by individuals. They can only open subscription accounts and WeChat doesn't verify accounts opened by individuals.

They have a good rapport with their followers and are seen as reliable authorities when they recommend brands.

These bloggers also have stricter standards when selecting brands to cooperate with because they need to maintain their reputation and content quality. If a brand cooperates with an established individual account blogger, they can attract a sizeable audience and increase current customer loyalty.

Examples of popular individual accounts include 猫力乱步 (WeChat ID: maolispace), 郭姐哒 (WeChat ID: realsisterguo) and 阿滋楠 (WeChat ID: azinannan).

### Agency-managed Accounts

These accounts are managed by an agency or a company that is listed on their profile page. Most of them are verified and sometimes there are several verified accounts under the same name. WeChat allows a maximum of 50 official accounts to be verified under one company name. These accounts are generally open to advertising and are more likely to accept hard sell advertising approaches on behalf of brands.

If an agency has several official accounts, brands can consider advertising on more than one account. Usually agencies offer discounts if brands choose more than one of their accounts to advertise on.

Examples of agency-managed accounts include 企鹅吃喝指南 (WeChat ID: qiechihe), 日食记 (WeChat ID: rishi-ji), 每天只种一棵草 (WeChat ID: yourshoppinglist)

“

*On WeChat, micro-KOLs typically have less than 10,000 views. Mid-tier KOLs average around 50,000 views and top-tier KOLs have over 100,000 views.”*

—Kim Leitzes, Founder and CEO of PARKLU

## Prices and Payments

WeChat KOLs are generally more expensive to work with than Weibo KOLs. Micro-KOLs on WeChat usually charge between 3,000 to 15,000 RMB (474 to 2,370 USD) per article. Mid-tier KOLs are likely to ask for a price ranging from 15,000 to 80,000 RMB (2,370 to 12,640 USD). The most popular KOLs on WeChat charges much higher, from 80,000 to 500,000 RMB (12,640 to 79,000 USD). Asking a KOL to create text, visual or video content or place the brand's post in a prominent position commands higher prices.

The majority of KOLs and their agencies take payments through Alipay. Bank transfers are also accepted but not preferred, as it usually takes a longer time to clear so it's best to open an Alipay account before doing any KOL promotions. Most bloggers in China require 100% prepayment and will only begin promoting after payment has been received.

For small-scale cooperations, with a contracted amount below 15,000 RMB (2,370 USD), bloggers rarely sign official agreements. The usual procedure is to negotiate the terms and pay the full amount prior to the work commencing. Please note that most individual bloggers do not issue legal receipts, called “fapiao” in Chinese, unless you request one. A legal receipt costs approximately 10% on top of the contract amount.

## Finding KOLs on WeChat

While WeChat doesn't have a section where all bloggers are listed, there are three ways to find the KOLs on WeChat:

### WeChat's Native Search

Type keywords in the search bar and choose to only show results for official accounts. Then you'll see a list of official accounts based on the search keyword.

## KOL Search Engines

There are various KOL search engines such as Sougou Search Engine for WeChat, Robin8, NewRank and gsdata.cn. Users can search for KOLs based on keywords and categories. Filters are provided to help further narrow the search.

With the help of these databases, users can easily get the latest data on the number of followers, total article views and other important statistics. Sometimes the price range of these KOLs is revealed too.

Another alternative is PARKLU, which is a KOL matchmaking platform where brands can outline their campaigns, budget and timeline, then choose KOLs who have applied for collaboration.

## KOL Agencies

There are three major KOL agencies in China. They are Louis Communication (楼氏传播), Gushan Culture (鼓山文化) and Yaxian Advertising (牙仙广告). In addition to these, there are also many companies that manage KOL databases. Users can select KOLs by industry or interest category and promotion budget. They can also check their follower numbers and get quotes.

## Auditing a KOL

After you've identified matching KOLs, you should check their previous articles to see the average article views, likes and comments. You can also ask the KOL to provide screenshots of their account performance statistics from their account management page to get a better idea of their audience and reach.

## Working with KOLs on WeChat

WeChat KOL promotion is effective thanks to their large follower bases

and their credibility. People feel comfortable buying based on KOL recommendations. When working with WeChat KOLs, you can decide which promotional method works best to maximize your branding and marketing goals. There are five common ways to work with KOLs on WeChat:

### Advertorials or Product Placement

Advertorials (or native advertising) are the most common way for brands to work with WeChat KOLs. KOLs write an article about a topic in their usual style that features the product or use images featuring the product in the article. Since the articles are original, informative and interesting, readers are less likely to click away.

For a sales campaign, brands can ask KOLs to insert a sales link at the end of the article. More and more brands integrate different tracking codes in the purchase links distributed to different KOLs to measure their effectiveness and calculate the final commission based on a PPS (pay per sale) pricing model.

EAZYPEZY, a Chinese cashmere designer brand, cooperated with fashion blogger 黎贝卡的异想世界 (WeChat ID: Miss\_shopping\_li) in December 2017. The blogger wrote an article about getting presents for her family, recommended the brand and included visuals of the clothes. At the end of the article she shared a special tracking code from EAZYPEZY and received more than 100,000 views.

### Product Reviews

For brands, this is the most straightforward way to introduce their products and services. Many WeChat KOLs are experts in their field who produce informative, reliable product reviews and comparisons, so their followers consider them trustworthy.

Their product reviews are often paired with giveaway campaigns or links

to the product's online sales page. Brands that partner with WeChat KOLs who like their products can reach a large audience and see a noticeable uptick in sales.

ARTISTRY, a cosmetic brand from the US, also cooperated with 黎贝卡的异想世界 (WeChat ID: Miss\_shopping\_li) in January 2018 and invited her to write a product review, test their new lipstick and provide an online sales link at the end of her article. The article was viewed more than 100,000 times.

### Sponsored Campaigns

Brands sponsoring KOLs to launch campaigns is another common practice. KOLs introduce the campaign and offer gifts sponsored by the brand. They can also direct traffic to the brand's official account by integrating the brand's official account QR code at the end of the article.

6ixty8ight, a fashion and lingerie brand for young women, cooperated with lifestyle blogger HelloDaH (WeChat ID: realhellodah) in August 2017. She posted photos of herself wearing lingerie and encouraged followers to comment in order to win some items from 6ixty8ight. The article was viewed more than 34,000 times.

### Co-branding and KOL Crossover Promotion

Sometimes, brands co-create a product with a KOL and sell it as a limited edition.

A great example of this is the co-branding between Mr. Bags (WeChat ID: bagsbaoxiansheng) and Givenchy at the beginning of 2017. 80 limited edition bags worth 1.2 million RMB (189,000 USD) sold out in 12 minutes. After this successful campaign, Mr. Bags did similar co-branding ventures with other luxury brands such as Burberry, Tod's and Chloe.

### Sales on KOLs' WeChat Stores

More and more fashion KOLs have their own WeChat stores or mini programs for e-commerce purposes. Brands can offer special editions of their products in the KOL's WeChat stores.

Kitayama, an original bag brand from China, cooperated with the popular fashion blogger gogoboi (WeChat ID: realgogoboi) to sell items through his online store 不大精选.

#### Tips

- It's important to work together with KOLs so that they can retain their voice, style and approach while engaging in promotional ventures.
- Work with lots of KOLs for your first campaign to establish a baseline for results. Choose the top performing KOLs for your next campaign. Repeat this process until you're left with 3-5 bloggers that you work with regularly. It's best to work with quality bloggers long-term. If you work with effective KOLs again and again, their fans will get used to your brand and products and will act on promotions, follow your official account and more.

## 9.5 WeChat Advertising

Due to the personalization of digital advertising in China, Chinese consumers are twice as likely to click on an ad compared to the global average. Given its huge number of active users, WeChat has become a battlefield for advertisers to showcase and promote their products. But advertising is not open to all official accounts or all industries. Only brands with verified official accounts in specific industries can apply to

become WeChat advertisers.

Currently, WeChat offers two major advertising options, namely Moments Ads (朋友圈广告) and Account Ads (公众号广告). A new advertising option for mini programs is currently in testing mode.

## Moments Ads

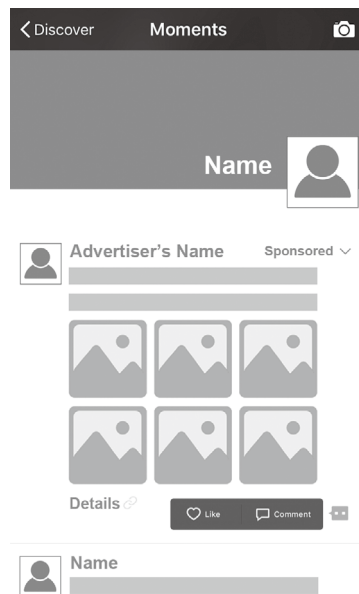
As mentioned previously, the Moments page is similar to Facebook's wall and news feed. It allows users to share their status, photos, articles, etc. with their WeChat contacts. The ads here look like normal Moments posts but with an additional "Sponsored" tag in the upper right corner.

Moments Ads can be used to promote an official account, publicize a campaign, encourage users to download an app, distribute coupons or launch location-based promotions. For Moments Ads, advertisers can define their target audience by gender, age, location, industry, marital status, education level, and so on.

## Display Formats

From 2017 on, Moments ads have two new formats. One is a card format with a larger space for visual elements. This enlarges the ad, making it more visible and eye-catching and also enables it to convey more information. Clicking the card directs readers to an H5 page or a native advertising page, shortening the conversion path.

The other one is an advanced card ad format with two buttons which enables advertisers to showcase two sets of advertising materials in one ad.



Users can click on either button to view different advertisements.

Moments ads allow mutual interactions between brands and users and they can like and comment under the ad. WeChat is also testing a new function that allows brands to reply to comments left by users. In late May in 2017, TripAdvisor launched a Moments ad, which allowed users to ask questions by leaving comments.

## Pricing

Moments ads adopt the CPM (Cost Per Mille) pricing model. Advertisers are charged per thousand impressions. There are also two purchasing schemes: **Scheduling** and **Auction.c**

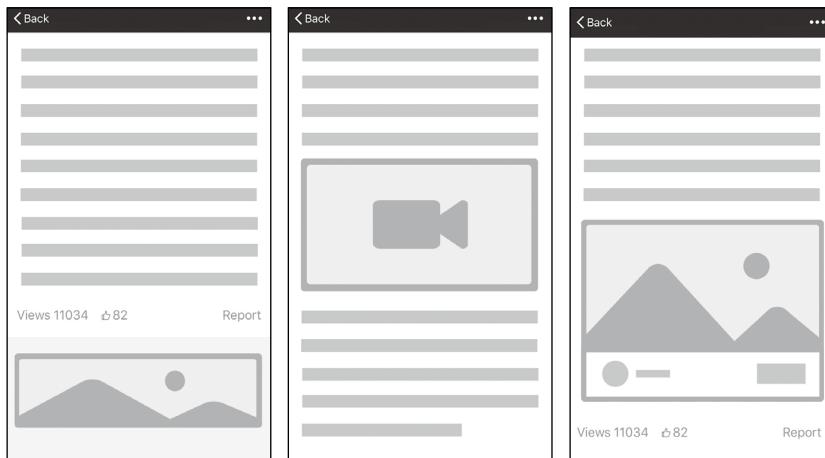
Scheduling	Auction
Scheduling ensures a certain amount of exposure based on the allocated budget	Auction is suitable for advertisers who need flexible advertising time and constant ad customization (not available for video ads)
CPM pricing model	CPM pricing model
Price depends on location: core cities, large cities and others: • RMB 50-150/M (8-24 USD) for Text, Image ad • RMB 60-180/M (9-28 USD) for Video ad	Price depends on location: core cities, large cities and others: • RMB 30-300/M (5-47 USD) for both Text, Image ad and Video ad
Minimum budget	Minimum budget
50,000 RMB/campaign (7,900 USD)	1,000 RMB/day (158 USD)

## Account Ads

Alternatively, WeChat offers another advertising channel – Account Ads. Currently, there are three major types of account ads: Footer Ads, Video Ads and Exchange Ads.

Like Moments ads, account ads can also be used to promote an official account or a campaign, encourage users to download an app or distribute coupons. Account ads also allow brands to advertise products from their WeChat Store so that users can find out more or directly purchase the item by clicking the ad.

## Display Formats



Footer Banner Ads

Pre-Roll Video Ads

Exchange Card Ads

## Pricing

Format	Scheduling	Auction
Footer banner ad	CPM pricing model. Price depends on location: core cities, large cities and other: • RMB 15-25/M (2-4 USD)  Minimum budget: 1,000 RMB/campaign (158 USD)	CPC pricing model  Minimum bidding price for each click is 0.5 RMB (0.07 USD)
Pre-roll video ad	CPM pricing model. Price depends on location: core cities, large cities and other: • RMB 15-25/M (2-4 USD)	CPM pricing model  Minimum bidding price for thousand impressions is 10 RMB (1.60 USD)
Exchange card ad	Price to be confirmed by the account holder	Price to be confirmed by the account holder

## Mini Program Ads

WeChat has recently released a new feature for its mini programs — allowing advertisers to bid for ad space in the “Mini Programs Nearby (附近的小程序)” section. However, it’s still under internal testing and WeChat hasn’t officially announced detailed prices or procedures.

When users open the “Mini Programs Nearby” list, they can see a list of mini programs based on their current location. With this new feature, advertisers can bid on ad space on this list.

These mini program ads also appear when people use the search function. For example, when users search for related keywords like “hotel”, related mini-programs appear.

WeChat’s advertising options allow marketers to choose the option that suits their promotion goals and budget best and to showcase their products to filtered target consumers. They also offer an effective way to

increase brand exposure and accumulate new subscribers.

And don't forget that Chinese audiences prefer meaningful content so creating quality ads remains the most important step in your overall WeChat advertising strategy.

### Tips

- Moments ads are very effective for well-known brands with visually appealing products.
- Account ads serve businesses with active e-commerce sites well as clicking on the banners brings potential customers right to them.

## CHAPTER 10

# How to Start Selling on WeChat

In China, e-commerce is highly integrated with social networks. This trend has influenced both social and e-commerce platforms. WeChat Wallet is a prime example. This chapter gives a more detailed introduction to this powerful and widely used tool and shows how it can help boost your business.

### 10.1 WeChat Wallet for General Users

As mentioned before, each WeChat user has a personal WeChat Wallet that they link to their bank account to top up or transfer money from one to the other. With their WeChat Wallet, users can engage in the following kinds of transactions.

#### Money Transfers and Sending Red Packets

The most common use for the wallet is to transfer money to other WeChat users or send red packets. As mentioned before, red packets are a Chinese custom of giving small amounts of money to friends and family in red envelopes at Chinese New Year. WeChat made this tradition mobile and

virtual in 2014 and soon after, WeChat Wallet users increased by millions.

Red packets have evolved and are now sent on various kinds of special occasions or as a quick way to transfers smaller sums to friends. In 2017, on average, people sent 28 red packets or 580 RMB (91 USD) each month. They also sent 46 billion red packets during the Spring Festival (aka Chinese New Year) in 2017, and over 6.4 billion were sent during the Mid-Autumn Festival in the same year.

Brands can also leverage this function as official accounts with a WeChat Pay account can send red packets to their followers on special occasions.

## Daily Tasks

Besides money transfer and red packets, WeChat Pay provides a wide range of payment services. For example, users can use WeChat Wallet to repay credit card debts, purchase financial products and donate to charities.

Utility bills - phone, water, electricity, fuel and TV - can be paid with it as can parking and traffic tickets. It can also be used for city services such as making an appointment with a doctor, settling tax bills etc.

## Third-party Operators

In WeChat Wallet, there's a section at the bottom that says "Powered by third-party operator (第三方服务)". In this section, some major e-commerce, transportation, hospitality and tourism brands are featured. They are Tencent partners and this section brings them traffic and gives users a streamlined payment option.

For example, partner JD.com has its own section which allows users to access their online store from within the wallet. Other well-known brands featured here include popular taxi-hailing service Didi (滴滴打车); LY.COM (同程旅游), for flight and train bookings; eLong (艺龙旅行网), a

leading online travel agency; Dianping (大众点评), which offers business information and group buying services; online food delivery platform Meituan (美团) and Mogujie (蘑菇街), a social e-commerce platform for fashion.

By partnering with these brands, WeChat has successfully established a comprehensive service network and cemented its presence in the daily life of Chinese users.

Since the end of 2016, WeChat has opened up its cooperations beyond partnerships, investors and stockholders. These new partners are listed in a separate section labelled "Limited time promotion (限时推广)", and are featured for a short period of time.

Starbucks was the first brand to benefit. At the end of 2016, customers could pay via WeChat in over 2,400 Starbucks stores across China. Then in early 2017, WeChat and Starbucks co-organized an O2O campaign called "Say it with Starbucks (用星说)". Users could buy gift cards by clicking a Starbucks icon displayed in their wallet and send them to friends in messages. The cards granted holders a free coffee in any Starbucks store in mainland China.

Later, Mobike (摩拜单车), a station-less bike-sharing system, partnered with WeChat. The Mobike button in the wallet is linked to its mini program that helps users find bikes nearby. Scanning the QR code on the bike unlocks it. Mobike conducted a 30-day free ride campaign when the promotion launched so users could share free rides with their WeChat friends.

## 10.2 WeChat Pay for Brands and Vendors

Brands and vendors can use their WeChat Pay account for online and offline transactions. Especially for offline transactions, payments are usually made by scanning QR codes provided by vendors. This

novel payment method is quick and simple for both parties and has revolutionized consumer interactions in China.

Below are five major features of WeChat Pay for brands and vendors as used in China:

## WeChat Pay Vendor Functions

### 1. In-App Web-based Payments (公众号支付)

If brands or vendors broadcast product messages to their followers via their official WeChat account, with WeChat Pay enabled, their followers can purchase the products on the brand's WeChat store page.

When users purchase directly within WeChat, such as ordering food delivery or booking a movie ticket, they can complete the transaction without leaving WeChat. In-App web-based payments are suitable for payments within official accounts, on Moments pages and on chat pages.

Users confirm the payment amount, put in their password or use fingerprint recognition. Then can pay with their wallet balance or from their linked bank account. They receive a payment notification, are directed back to the vendor's page and receive more detailed payment information later.

This function is only available for service accounts, corporate accounts and government/media subscription accounts.

### 2. In-App Payments (APP支付)

Vendors can use WeChat Pay's software development kit (SDK) to integrate WeChat Pay into their apps. For example, if users make a purchase on an external e-commerce platform app on their mobile device, they can choose to pay via WeChat on the payment page. WeChat processes the payment and returns the user to the previous app.

### 3. QR Code Payments (扫码支付)

Vendors can create QR codes for different items. After users scan these codes, they can see product information and payment options on their phone.

QR code payments can also be used for payments on laptop or desktop sites. After being directed to the payment page and choosing to pay via WeChat, the merchant will generate a special QR code for users to scan to pay.

This function is only available for service accounts, corporate accounts and government/media subscription accounts.

### 4. Quick Pay (刷卡支付)

Vendors scan the payment code shown by customers on the Quick Pay page to finish transactions quickly.

For example, in offline stores, users show the payment code - a bar code as well as a QR code - in their WeChat Wallet for vendors to scan. The payment is processed automatically. Quick Pay is suitable for offline vendors like supermarkets and convenience stores where the payment is processed face to face with customers.

Users can choose whether they want to pay with the balance in their wallet or directly from their bank account.

### 5. Weixin Checkout (微信买单)

WeChat helps vendors generate QR codes. Then they can print the QR code and place it in their stores. This allows users to scan it to pay when purchasing. Weixin Checkout is suitable for vendors who don't have programming and development skills.

After scanning the QR code, users confirm the amount with the vendor and input it in the interface. Then they confirm and finish the payment. The vendor later receives a message with payment details.

## The “Follow After Payment” Feature

WeChat Pay can be used to direct a vendor's offline traffic to their official account with the “Follow After Payment” setting. However, it's not automatic and the settings for different payment types are different.

This feature is the default setting for Quick Pay. For in-app web-based payment and QR code payment, this setting can only be activated when the payment is above 5 RMB (0.80 USD) and it's only available to well-known brands if the In-App Payment method is being used.

Subscription accounts can't access the “Follow after payment” default setting and for service accounts with more than 500,000 followers, the system lets users opt in.

## Commission Charges

Note that WeChat Pay merchants are charged a commission that varies from industry to industry but most are charged 0.6%.

# 10.3 E-commerce on WeChat

## 1. WeChat Stores

Given the growing e-commerce market in China, WeChat wanted to offer a convenient way to sell by allowing account holders to create online stores within the app.

After brands create a store on WeChat, they can link it to the menu of their official account. To buy a product, users can click the custom menu linked to the store to view and choose products and can use WeChat Pay.

The whole purchasing process can be done within WeChat so conversion rates increase. Vendors can attract customers with discounts and special offers on WeChat Store purchases.

“

*A WeChat e-commerce presence is becoming the norm for all brands. However, it's particularly useful for brands that don't have a presence yet in China as WeChat enables selling cross-border through WeChat payments.”*

—Thomas Graziani, Co-founder of WalktheChat

## Types of Online Stores on WeChat

There are four types of stores available on WeChat.

- 1. Official WeChat Stores (微信小店)** – Verified service accounts with WeChat Pay accounts can create these stores on their account management page for free.
- 2. Stores hosted by a third-party** – There are service providers that allow integration within WeChat. Users build their store on these platforms and later link it to their official account. Most subscription account holders leverage these platforms to build their online stores as the official store function is not open to them. You can usually build the online store for free but these platforms usually charge a deposit or management fees. Some well-known third-party platforms include Weidian (微店, also known as Wei-Store), Weimob (微盟), Youzan (有赞), and WalktheChat.
- 3. Stores on external e-commerce platforms** – These include stores on mainstream platforms like JD.com. Note that Taobao and Tmall stores

can't be integrated into WeChat as they belong to Alibaba, Tencent's main rival. A brand can link to its own official e-commerce platform but the major drawback is that it takes a lot more time, effort and money to build and maintain.

**4. Mini program online stores** – With the emergence of mini programs, brands now have another option to build their online stores. The WeChat Shop Mini Program is available on the account management page to all official accounts. Advantages include simple procedures, low development costs, perfect integration with WeChat Pay and access to the “Cards and Offers” function. Since mini programs are a built-in function in WeChat, stable traffic can be ensured.

These can all be linked to official accounts. Brands can broadcast articles with sales information and launch campaigns encouraging users to visit their stores. Customers can also pay with WeChat, smoothing the conversion of traffic into sales.

“

*People tend to think that it is not possible for companies outside China to create WeChat stores. It is! However, WeChat stores don't get organic traffic. They need to be promoted. WeChat stores can make huge sales. A lot of key opinion leader stores exceed \$100M USD per year.”*

—Thomas Graziani, Co-founder of WalktheChat

## Cooperating with Distributors or KOLs

Normally, brands can launch their online stores to sell their products directly. Alternatively, they can cooperate with distributors and KOLs who have their own stores on WeChat. Brands can offer special products for

sale or launch flash sales campaigns on their stores.

“

*Sales on WeChat are heavily supported by social proof and key opinion leaders. We found that stores in the fashion and cosmetics space were particularly successful as there is a wide choice of key opinion leaders to work with in these domains.”*

—Thomas Graziani, Co-founder of WalktheChat

## 2. Cards and Coupons

WeChat also has a “Cards and Coupons (卡券)” function that allows brands and vendors in specific industries with verified official accounts to distribute cards and coupons to their customers. This includes membership cards, prepaid cards, coupons and vouchers. They can be distributed by instant message, articles, custom menus, automatic messages, H5 pages, third-party apps, offline QR codes as well as WeChat Shake.

Users can keep their cards in the “Cards & Offers” section after collecting them on their personal WeChat profile page on WeChat. They can use them when they purchase online or offline and receive a notification before unused coupons expire. Some cards and coupons can also be shared with friends, creating viral spread potential.

This feature plays an indispensable supporting role in the e-commerce ecosystem within WeChat together with WeChat Pay and WeChat stores.

## 10.4 WeChat Brand Zone

In December 2017, WeChat launched Brand Zone as a new search function feature. Some international luxury brands, such as Cartier, Gucci, Louis Vuitton, Longchamp and Michael Kors have already made use of it.

Users can go to the “Discover” section, click “Search” and put a brand name as the search keyword. At the top of the search results is the Brand Zone. There are usually 2 tabs. The top tab is connected to an online store and also showcases the brand’s latest collection. The second tab usually goes to the brand’s official account. This feature allows brands to get extra exposure from organic search, drive traffic from one section to another, as well as monetize the boutique stores.

WeChat Pay is extremely popular and widely used in China. People can now easily pay bills, buy groceries or shop online using their WeChat Wallet. This ever-growing dependence signals a great opportunity and an urgent need for change. Both offline merchants and online retailers need to enable consumers to pay with WeChat and also to adapt to a changing marketing landscape based on WeChat as a social platform.

## CHAPTER 11

# How to Do Your CRM with WeChat

WeChat, which enables brands and companies to directly communicate through official accounts, can be used as an effective CRM (customer relationship management) tool. It can be used as a channel for brands and customers to communicate and is a powerful platform to collect customer data and analyze users’ preferences.

“

*Brands need to approach WeChat from a CRM perspective and service innovation perspective otherwise their WeChat account won't be anything more than a spam box.”*

—Thomas Meyer, Co-founder of Mobile Now Group

There are plenty of third-party CRM tools that offer all kinds of advanced functions. Integrated with those systems, such as WeChat Now, Weixinhost (侯斯特), Drip (水滴), Parllay (烽火台), Capillary and

MikeCRM (麦客), WeChat can help brands and vendors manage inquiries from users and provide more customized services.

These third-party CRM tools can provide services including but not limited to the following categories:

## Chatbots and MCS (Multi-Customer Solutions)

Some CRM service providers can integrate their AI-based chatbot systems in official accounts. These systems can identify what the writer is asking for quickly and give answers based on keywords in the text. When the questions are more complex, the system can guide the user to webpages with related information. With this kind of software, vendors don't need many people to deal with customer questions.

Alternatively, more personalized service can be provided by a multi customer solutions (MCS) tool. It allows several staff members to talk to different users at the same time, so that users don't have to wait long to get their questions answered.

## Database Building

Third-party CRM tools can design simple forms and surveys in order to get personal information and preferences from your customers. During a campaign, participants can be asked to fill in their personal information before getting a free gift, making a booking for a test drive or viewing an apartment.

“

*Most brands will want to map their WeChat followers to a CRM system that they own.*

*Firstly, the method WeChat uses to uniquely identify users doesn't allow brands to identify who that user is outside of WeChat. This need to bind a user's OpenID to an email address or mobile phone is generally the starting point for moving CRM off of WeChat.*

*Secondly, each WeChat user is limited to a maximum of five tags and your account is limited to 100 unique tags. If you want any scalable way to manipulate tags, it's not the WeChat backend. Once you've done a good job tagging your followers, the primary value is for targeted outbound marketing segmentation, which requires a third-party from the start.”*

—Thomas Meyer, Co-founder of Mobile Now Group

“

*Having social CRM in place in China will help you understand your followers much better and know the quality of your fans and their digital trail. This will help you provide better and more personalized content and service. Moreover, you will be able to calculate your ROI more accurately with your SCRM.”*

—Sheng Pang, CEO of Juplus Digital

## Loyalty Programs

Loyalty programs are the most common type of CRM services. With a loyalty program integrated in a brand's official WeChat account, users can sign up for a membership, log in to accumulate credit, collect coupons, purchase discounted items and enjoy other members-only privileges. These programs are widely used by hotels, food and beverage brands and retailers.

## Other Advanced Functions

There's a lot more that CRM tools can do for brands. For e-commerce, users can order food using an online delivery brand's official account. For hotels, customers can check out the available dates and make a booking in advance.

Location-based services can also be enabled. For example, users can share their current location with an official account and receive recommendations for nearby stores or e-map navigation guides.

There are lots of options to manage customer relationships in addition to basic monitoring and interactions. Rather than passively responding to customers, make good use of powerful third-party tools to collect the data that you need and use it to better understand your customers.

Customers demand open conversations and timely communication with brands, but that is not everything. Enhancing your services and products should be a key goal, especially when there are great tools that can help you understand what your customers need.

“

*There is no 'one solution fits it all', which is why customizable and integration-friendly CRM solutions are the way to go."*

—Thomas Meyer, Co-founder of Mobile Now Group

## CHAPTER 12

# How to Use WeChat Mini Programs for Business

WeChat has evolved from an instant messaging app into a comprehensive platform that includes an e-commerce ecosystem. But it's not finished. Tencent has indicated that it will continue to develop and extend the app and that they're committed to making it the only platform that people will need.

One way that WeChat is working to achieve this goal is with mini programs, their apps within the app. In the year since they were introduced in 2017, over 580,000 mini programs have been developed and 170 million monthly users have made use of them. They cover over 20 industries and more than 200 sub-categories and international brands like KFC, Coach and Tesla have released mini programs.

Beware that they're changing rapidly so the information here will quickly be out of date but they are the future of WeChat so it's important to understand them.

## 12.1 Overview of Mini Programs

When Tencent officially launched the mini program platform, it was considered a milestone for WeChat and a turning point for mobile operating systems. Industry insiders even predict that WeChat will one day rival iOS and Android as another major mobile operating system.

Mini programs are the embedded cloud-based applications that operate within the WeChat system. However, the term "app" is avoided to differentiate them from Apple and Android products. Users can find them by searching with keywords, scanning special mini program codes, clicking links embedded in WeChat articles or through mini program cards.

Using them means there's no need to install lots of apps, saving phone storage and optimizing the user experience. Although they're more limited than full function apps but for brands they are much more. They can be used to nurture a virtual community, launch creative campaigns, build an e-commerce platform and promote their brick-and-mortar stores.

“

*Anything we say and write about mini programs will be quickly out of date. Even by China standards the format is changing incredibly fast. It's also clear that the direction of the format is in evolution. Tencent are a very adaptive company and China's mobile ecosystem is in state of constant dynamic flux. Even the WeChat team themselves can't predict with 100% confidence where things will be in a year's time.”*

—Matthew Brennan, Co-founder of China Channel

They're much easier to develop than a more complex app and can be used to test market viability and gather feedback without a large investment. Their sharing features and huge user base ensure considerable usage.

## 12.2 Using Mini Programs

### Getting Access to Mini Programs

For new users, there's no mini program page or button. You have to start using a mini program to activate them on the "Discovery" page. There are several ways to find them to use them for the first time.

You can use WeChat's search bar or get one from a friend or group via chat. If an official account links to a mini program, subscribers receive a notification and can access it by clicking on the message or by clicking on it on the official account's profile page. Users can also access the them by clicking mini program cards in WeChat articles.

Mini program codes are a bit special. They use an exclusive, independent QR code format that can only be created on WeChat, ensuring control and keeping them within their ecosystem. The codes can be posted on WeChat Moments or sent to friends. They can be opened by long pressing the code or by scanning it.

### How Mini Programs Are Being Used

In less than a year, mini programs have accumulated a stable user base and growing popularity. They can replace a large selection of lightly used apps or be used as light versions of current apps. They can also be used as trial versions of full apps and lead to downloads. There are four major ways that mini programs are used at the moment:

### Daily necessity tools

Practical mini programs are the most popular type and cover most daily needs such as transportation, time management, translation and polls.

For example, users can use different mini programs to book tickets and check bus and train schedules.

### Information and entertainment

Mini programs can help users to access useful information such as exchange rates.

For entertainment-related services, users can check film reviews and purchase movie tickets directly on mini programs. There are also plenty of mini programs games.

### E-commerce

Brands now have the option of building their e-commerce platform using a mini program. This brings low development costs and perfect integration with WeChat Pay and the "Cards and Offers" function. Since mini programs are a built-in function in WeChat, stable traffic can also be ensured.

Mini programs can also be used to launch giveaways, special offers as well as UGC (user-generated content) collection campaigns to help boost sales or increase brand awareness.

As WeChat gradually allows developers to add multimedia content in their mini programs, and given the popularity of live streaming in China, some vendors have even started doing live streaming on mini programs to boost sales. For example, Mogujie (蘑菇街), a social commerce app for fashion, launched their own mini program that allows sellers to host live streams and sell.

“

*Currently e-commerce is by far the hottest category of mini program. WeChat's team have worked to produce a framework so brands can easily create e-commerce stores which replicate the kind of experience which Chinese internet users are comfortable and familiar with from years of using Taobao and Tmall. They have streamlined the checkout process and supercharged mini programs in a variety of ways that, when added together, mean that conversion is easier through mini programs than normal web page stores."*

—Matthew Brennan, Co-founder of China Channel

In this mini program, sellers launch live streams to showcase the clothes and accessories they sell. If viewers are interested, they can select the items on the left, make an order and finish payment within the mini program giving it a “See now, buy now” feature. Flash sales campaigns can also be launched.

### **WeChat-related services**

Mini programs also offer convenience for those who work closely with official accounts. For example, with the “Official Account Assistant (公众平台助手)” mini program, shows the latest account statistics and followers’ comments. This reduces the need to constantly log in to the desktop version. The “Weixin Checkout (微信买单)” mini program allows vendors to consult and manage transaction details easily.

“WeChat Index (微信指数)” also has its own mini program. It measures the popularity of designated keywords based on their search volume, their appearance in articles and their appearance in shared articles on users’ Moments pages. Users can input a keyword and track its popularity

in the last 7, 30 or 90 days.

This index is an important indicator for brands and social media managers because of the platform’s huge base of prime demographic users. It can help brands identify trends and decide whether to incorporate them in their social media content, while also revealing the popularity of a brand or an official account.

## **12.3 Mini Programs as an O2O Facilitator**

In order to encourage more people to use mini programs, lots of new features have been added. We’ll go into detail about two special features designed to help brands and vendors promote their brick-and-mortar stores and work as O2O facilitators.

### **Store Mini Programs (门店小程序)**

In April 2017, WeChat launched a new feature called the “Store Mini Program” which shows users basic information about an offline store, like a virtual business card.

Firstly, despite its name, it’s not currently a mini program but a feature related to mini programs. With this feature, brands and vendors with official accounts can set up a store mini program quickly using their account management page without further programming. Basic store information, including the store name, address, opening hours, contact phone number and store photos, are displayed. It’s a good idea to upload photos of the latest products and campaign posters to give customers a quick and clear product reference.

Store mini programs can also distribute membership cards and one type of coupon or voucher. Branches in the same chain are considered different stores and can distribute different cards and coupons from other branches. An interface to allow customers to collect membership cards

and vouchers can also be added.

In general, store mini programs are an effective online-to-offline tunnel for brands, especially when they want to boost sales in physical stores.

## Mini Programs Nearby (附近的小程序)

In May 2017, WeChat released the “Mini Programs Nearby” function which allows brands with offline locations to display their mini programs. When users are near the brand’s location, mini programs for nearby businesses show up there. It helps merchants to reach their potential customers more easily.

This function plays a significant role in connecting online customers with offline stores. It puts practical brand information into customers’ pockets, increasing brand awareness, traffic and sales.

Imagine this scene: A customer is in a large shopping mall. She stops and takes out her smartphone to check where she can buy a luxury bag. Instead of launching a map, she opens WeChat and goes directly to the “Mini Programs Nearby” section. Before she decides which store to visit, she can look through all the mini programs nearby and check out the products and campaign information displayed.

## 12.4 The Future of Mini Programs and How They May Reshape the Retail Industry

Mini program features provide new possibilities for brands and vendors to explore and using them effectively can lead to a win-win situation for both vendors and customers.

For brands and vendors, mini programs provide an alternative O2O conversion tunnel, connecting online users with offline physical stores. In addition, unlike offline sales where many customers leave immediately

after purchasing without leaving any contact details or personal information, mini programs offer valuable user statistics that help vendors understand their customers better.

They’re also a very convenient platform for customers. After users access a mini program for the first time, it stays in their mini program files until it’s deleted. This makes it easy to access and saves time. It’s like subscribing to an official account and is likely to increase usage rates. “Mini Programs Nearby” also increases customer convenience.

Frequent updates mean that mini programs keep improving and adding functions and they’re now open to third party operators that can help brands develop their own mini programs. This lowers the barrier to entry and makes it cost-effective. There will be more and more new features and opportunities that will further reshape the retail industry in China.

“

*From what we can see today the future of WeChat in the next 2 years will be in large part based around improving search and improving mini programs. For WeChat mini programs, it’s no exaggeration to say that they are the future of WeChat. The only question is how much will they go on to impact the rest of the mobile ecosystem in China.”*

—Matthew Brennan, Co-founder of China Channel

## CHAPTER 13

# Your Next Steps on WeChat

Part II, is about WeChat, its diverse functions and how Chinese consumers are living with it. It's becoming the operating system for most Chinese users and continues to add more and more diverse functions.

There's a common misconception that every brand that has entered China must have their own official WeChat account. However, this is not entirely so. For example, WeChat is not really for B2B brands. Their target audience is really niche due to their professional expertise and is less interesting for general users.

Another false assumption is that a brand can rely on WeChat alone and expect a presence there to bring them everything they want. As a semi-closed platform, WeChat maintains a relatively intimate relationship between users and brands. This means that initially, it's not the ideal platform to gain popularity and grow followers. A more reasonable approach is to leverage WeChat after you've accumulated a stable audience on other platforms, and then drive them to WeChat for further relationship development.

In Part I, three categories of brands were discussed based on their China market entry mode. They were international brands already in China, brands doing cross-border e-commerce and overseas brands serving Chinese visitors. In this chapter, we'll see how these three types of brands should use WeChat and the most relevant tools or functions for each type of brand.

### 1. International Brands Already in China

These brands have already set up a legal entity in China. They have online stores, brick-and-mortar stores or both in mainland China. They employ local staff and are well-adapted to the local e-commerce ecosystem. These brands are already known to some Chinese consumers.

#### Official Account and WeChat Articles

It's good for these brands to have their own official WeChat account. However, as mentioned above, WeChat is not for everyone. Before making the decision, brands should think about who their target audience is and whether they can leverage WeChat's functions for maximum effect.

Regular posting is essential to keep the audience updated. Articles are the most popular content type on WeChat. Most subscription accounts post one to three articles once a day while service accounts usually post four to five articles once a week.

These articles are also important for interactive campaigns. Brands can encourage users to leave a comment under an article for lucky draws, or ask them to share an article to Moments to accumulate enough "likes" to receive special offers, which helps them get more exposure.

#### Custom Menu Bar for CRM

WeChat is an ideal tool for customer relationship management. A great variety of third-party CRM tools can be integrated within WeChat as

well. Brands can make full use of these functions to create an efficient communication channel with customers for one-on-one messages, loyalty programmes and other services. The platform also helps brands collect useful user data to build a database for analysis to understand customer needs better.

These CRM-related functions can be integrated in the custom menu bar so that users can find the right service easily when they enter the official account interface.

### **WeChat Stores and the “Coupons & Cards” Function**

WeChat is well-suited to driving sales conversions. Brands can embed links to external e-commerce platforms, with the exception of Taobao and Tmall which belong to competitor Alibaba Group. These links can be added at the end of articles so that interested readers can buy the items described in the article.

Alternatively, brands can open their own WeChat store. There are several ways to do this and it can even be done using a mini program. Users can access the store easily and use coupons and membership cards they've collected virtually.

The full compatibility of WeChat stores with the app itself also makes the whole purchasing process smooth and easy.

### **WeChat Pay**

As Chinese consumers are accustomed to mobile payments, brands in China need to support mobile payment methods for online and brick-and-mortar stores. Given the popularity of WeChat Pay in mainland China, it's become a must to incorporate it.

### **Wi-Fi via WeChat**

This is a special WeChat function. Brands or merchants that have brick-and-mortar stores and official WeChat accounts can activate it and it can be accessed through a merchant's on-site services at the top of the WeChat interface. Users must follow the brand's official account in order to connect with the Wi-Fi, so offline followers are attracted at zero cost and the brand or merchant can get valuable user data.

## **2. Brands Doing Cross-Border E-Commerce**

These brands offer their products via international retailers or suppliers. They haven't officially entered China yet and use an intermediary business entity or online sales outlets in China. Rather than setting up an official account on major platforms, it's more useful for them to engage KOLs for their initial promotions.

### **WeChat Articles on a KOL's Official Account**

To help a “newcomer” brand gain recognition with Chinese consumers, it's common to pay KOLs to contribute a comprehensive article introducing the brand with product recommendations and reviews. Links to other online sales platforms or a flagship store the brand has already set up should be included in the article.

### **WeChat Stores and the “Coupons & Cards” Function**

Brands can offer specific products for sale on a KOL's WeChat store. Some KOLs' WeChat stores have a selection of overseas products for sale. Customers can purchase onsite and get product updates at the same time. Coupons and cards can also be distributed to stimulate sales.

### **Official Accounts and WeChat Articles**

After the brand has gained some customers, they can open an official

account and start posting regular content for further promotion.

### 3. Overseas Brands Serving Chinese Visitors

These brands are physically located outside of China. Their goal is not to sell their products to consumers living in China. Instead, their objective is to attract Chinese visitors to use their services when they're abroad. They are usually brands in the hospitality industry like restaurants and hotels or schools that want to attract international students from China.

They're likely unknown to most Chinese consumers and their biggest challenge is standing out from the crowd and getting noticed by outbound visitors.

#### Official Account

Having an official account is a prerequisite for the features described so to benefit most, these brand must register for one. However, please remember the differences between WeChat's international version and Weixin that were mentioned in section 7.2 otherwise, you'll never reach your target audience. Outbound Chinese visitors use Weixin.

#### Overseas Moments Ads

Since early 2017, WeChat allowed overseas brands to launch Moments Ads in specific countries or regions. Note that it's still at the open beta stage so it's not available to everyone and is only available in certain regions. This allows brands and merchants located overseas to target outbound Chinese tourists or Chinese expatriates.

Overseas Moments ads target users that have logged in to WeChat in a specific country or region. However, so far, no city-level targeting is possible.

At the time of printing, WeChat overseas advertising was open for 16

countries and regions including Hong Kong, Macau, Taiwan, Japan, Korea, Malaysia, Singapore, Thailand, the United States, Australia, Germany, France, the United Kingdom, Italy, Canada and New Zealand. The minimum budget varies by country and region, as well as the ad format.

#### The "Coupons & Cards" Function

Overseas brands can give away digital coupons via WeChat articles or WeChat Shake. Users can turn on their phone's bluetooth then open WeChat Shake and select "Nearby". They can shake their device to get coupons, vouchers or other special offers from nearby merchants. Coupons should have wide validity dates so that users can collect them before a trip to use later overseas. It's a great way to drive traffic to offline merchants, especially retail stores and restaurants.

#### WeChat Pay

WeChat Pay is expanding to a number of overseas regions and countries. With the number of outbound Chinese tourists increasing, it's become a rigid demand for overseas merchants to support Chinese digital payment methods in order to satisfy their needs, offer convenience and encourage them to spend more. WeChat Pay accounts can now be linked to foreign credit cards in Hong Kong, Macao and Taiwan and this can also be done by foreigners living in mainland China.

The major advantage of enabling WeChat Pay is that outbound Chinese visitors make purchases overseas in RMB. Local currency is converted into RMB based on real-time exchange rates while WeChat Pay settles each transaction with overseas vendors based on the price in local currency. For unsupported currencies, transactions can be made in USD. Currently, major currencies include, but are not limited to, GBP, HKD, USD, JPY, CAD, AUD, EUR, NZD, KRW.

PART III

# Weibo: China's Online Hotspot

## CHAPTER 14

# What is Weibo?

### 14.1 Weibo: A Day in the Life

**L**i Min is 24. She's a marketing manager in Guangzhou. It's a sunny Monday. She's having breakfast when she opens Weibo on her phone to post a picture of her breakfast in her Friend Circle. Then she scrolls down to check the latest posts. She likes some interesting ones and reposts some to her page. After a while, she receives likes and some comments from her friends. What a great start to the day!

During work, she manages her company's official Weibo page. She checks the "Hot Search" and "Hot Post" ranking for inspiration for the day's post. She sees that a recently released movie is a big topic on Weibo so she asks her team to draft a post about it. She follows an actress from a new show that she really likes. She also replies to comments on three posts that her team posted yesterday.

After work, she goes to yoga class. She wants to share her progress with her friends so she uses Weibo Story to record and publish a series of short videos showing her new moves.

Li Min is interested in skin care and makeup. While she's having dinner, she opens Weibo and clicks on posts by a group of makeup KOLs she followed to see what they've posted today. One of her favorite bloggers

is live streaming her skin care routine. She watches it while finishing her meal.

Before going to bed, Li Min checks the “Hot Search” and “Hot Post” ranking again to see if she missed any important news or entertainment gossip. She notices a direct message from one of the beauty bloggers she follows and is pleasantly surprised to find that she’s won a hair dryer because she reposted a lucky draw post. As Li Min doesn’t need another hair dryer, the blogger agrees to pay her the cash equivalent using Weibo Wallet. This has literally made her day. Li Min goes to sleep happy.

## 14.2 Weibo for Social Networking

As a social networking app, Weibo’s basic function is to display short posts like Twitter. Posts can include text, pictures, articles, video via Miaopai, live streams via Yizhibo and external links, etc. Users can follow others, repost, comment and like posts. While updates and comments are public, messages are private.

### Friend Circle

Friend Circle (好友圈) is a group for users who follow each other who can also add or delete members. If users post to Friend Circle, the tweet can only be seen by members.

### Live streaming

Weibo live streaming is supported by Yizhibo, an interactive entertainment app. Users can make and watch live streams and communicate with others in real time. When watching live streams, audiences can grab red packets, which are virtual red envelopes worth money, make comments and send gifts to the broadcasters. Live streamers can add topics and their location to find other broadcasters in the same city, which helps to build a local e-community. Live streaming enhances the interactivity between broadcasters and their followers.

### Weibo Showcase

Weibo Showcase is a product display platform for Weibo users. Users add information, pictures and external e-commerce links - only available for Taobao and Jumei - for the product. Customers can browse and buy it on the e-commerce platform.

### Weibo Wallet

Weibo Wallet is a payment function that was launched in 2012. All users with a Weibo account have access to this function, and they can link their Weibo Wallet with an Alipay account for top ups and withdrawals. Meanwhile, users can also connect their Weibo Wallet with Taobao accounts for payment.

The popularity of Weibo Wallet is much lower than It’s rival WeChat Pay and it’s not a common option for B2C payments. It’s mostly used for purchasing Weibo VIP memberships. Other functions include money transfers through red packets, mobile data top ups, utility bill payments and charity donations.

### Weibo Story

Weibo officially launched Weibo Story on April 19th, 2017. It’s like Instagram Stories or Facebook Stories. Users can easily post a 15-second short video or photo to quickly share moments from their day. When they share multiple videos or photos, they appear together in a slideshow format. It has additional features such as stickers, text effects, filters and editing functions. The post can’t be reposted, downloaded or shared to external platforms and disappears after 24 hours.

## 14.3 What is Weibo?

Officially launched in 2009, Sina Weibo\* is the leading microblogging and

social networking site in China and another must for marketers. Weibo's Q3 2017 financial report states that it has about 376 million monthly active users and over 165 million daily active users.

Weibo is an open platform for microblogging and social networking. It was developed for users to follow celebrities and share user-generated content (UGC). Weibo is the most dominant source of news and gossip and people are there mainly to stay up to date, share and comment.

Weibo is often called the Chinese version of Twitter but it's really more like a combination of Twitter and Facebook with additional unique features. Users can make their own posts and interact with other people's posts by liking, commenting and reposting. There used to be a word limit of 140 characters per post. In January, 2016, the limit was removed for original posts but still applies to comments and re-posts. In every post, users can insert various rich media such as images, videos, music, emoticons and polls without needing plugins.

\* **Note:** In this book, Weibo refers to Sina Weibo.

## 14.4 User demographics

Here are some key facts about Weibo users:

The majority of Weibo's monthly active users are Gen Y and under 30. They make up 80% of the total monthly active users. There are more male users than female users, 56.3% to 43.7%, and among monthly active users, half are from third and fourth tier cities. This resonates with Weibo's goal of becoming the national social platform in China. 92% of their monthly active users access Weibo via its mobile app. They are most interested in entertainment related topics, such as celebrities, comics, literature, movies, dining out, sports etc. Each user on average follows around 200 official accounts and one new post appears in their stream every five minutes. The majority of Weibo users are well-educated. 77.8% have a

bachelor's degree or above.

## 14.5 Development of Sina Weibo

### The Weibo War

Back in 2010, there were multiple microblogging platforms in China offered by Sina, Sohu, NetEase and Tencent. During that time, Sina Weibo and Tencent Weibo were the two microblogging giants that dominated the market from the start.

Sina was the first to introduce a microblogging service in China. With its first-mover advantage, it was able to get lots of celebrities to open accounts on the platform, enabling it to amass a considerable user base in just one year.

Tencent opened its own microblogging site called Tencent Weibo a year later, as a defense against Sina. It caught up quickly in the following years, especially after users were able to log onto the service using their QQ and WeChat accounts.

By 2012, Tencent Weibo had a user base of 540 million with 87 million daily active users, surpassing Sina Weibo's 503 million user base and 46.2 million active users.

Yet, Tencent in its 2012 annual report revealed that the growth of Weibo users in China was decelerating. The major reasons includes the platform failing to capture users' interests in gossip as well as internal competition with Qzone, in terms of traffic. In July 2014, Tencent announced that it would discontinue Tencent Weibo, so that the group could allocate resources to more important pillar products, namely WeChat.

### The Death and Revival of Weibo

Sina Weibo has achieved explosive popularity in China since it was launched. However, it began losing momentum in 2012, and discussions

began about the death of Weibo. Social analysts have pointed out various causes for their slowdown but the main reasons were the government's media crackdown and the rise of WeChat.

Since Xi Jinping took power in 2012, the government has increased its control and censorship of mass media. Since Weibo is a platform for people to publicize and express their opinions, interest and debate around controversial events can spread quickly. The government has introduced measures to tamp down online debate and increase control of microblogging by requiring real-name registration and launching anti-rumor campaigns. People were concerned about freedom of speech online and started deserting Weibo.

On top of that, WeChat was launched in 2011 and expanded rapidly to over 200 million users in 2 years. Many Weibo users began to spend more time on WeChat in the years following its launch. WeChat has a more closed setup and its messaging and social networking functions provided another platform for people to connect and interact. Weibo experienced a 40% decline in active users from Q2 to Q4 2012 and there was also a significant drop of 56 million registered accounts in 2014.

But Weibo is much more today than what it was then. Sina took several approaches to rebuild its user base. For example, it began to tap into users in lower tier cities and younger age groups through its pre-installed app starting in 2013. Weibo also initiated a campaign in 2014 to sponsor bloggers to create content.

But more than this, the huge popularity of short videos and live streaming have played a major role in Weibo's renaissance. Weibo partnered with video sharing app Miaopai back in 2013 and the live streaming app Yizhibo in 2016. Users can now access them on Weibo. Many web celebrities have relocated to Weibo because of this and their fans are following them to the platform. Because of this, Morgan Stanley predicts that Weibo will see monthly active users rise to 400 million by 2018.

## CHAPTER 15

# Weibo's working model

**W**eibo is a discussion platform to talk about the latest news, celebrity gossip and personal interests and is one of the most popular social media platforms in China. It has a simple working model with entertainment at its heart.

### Weibo's Working Model

#### Social

Microblogging  
Celebrity Following  
News & Hot Trends

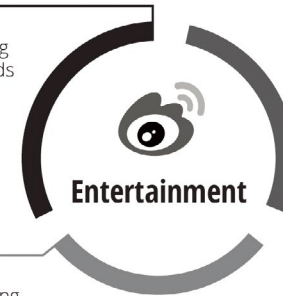
#### Entertainment

#### CRM

Mass Messaging  
Targeted Messaging

#### Marketing & Sales

Posts  
Campaigns  
KOLs  
Advertising  
Weibo Windows



## 15.1 How does Weibo work?

### Social Networking

In 2009, before WeChat was launched, Weibo's first batch of users primarily updated their status and connected with friends on the platform. Users became addicted and this phase lasted for some time. Then, more and more celebrities and media outlets opened accounts and lots of people started following these big names, boosting the platform.

After this phase users started to leverage Weibo for self-broadcasting. They wrote posts or uploaded photos that they thought would reflect their unique personality. They were willing to tag themselves as bloggers in different domains and connect with people who had similar interests for recognition and a sense of belonging.

The beautiful, professional, knowledgeable, odd and funny in this crowded scene began to stand out and gradually, certain personalities became well-known. Those with the foresight and ambition to use this open platform to create or increase their own fame won in the end and this expanded Weibo's scope beyond being merely a social networking site.

### Marketing and Advertising

Because Weibo is an open, public platform, it's a brand favourite for digital promotion. Once qualified brands and merchants register their official account, they can launch all kinds of marketing campaigns as well as paid advertising.

Topic hashtags, the search function and feed recommendations help brands reach potential users with their campaign posts. It's much easier to gain popularity and accumulate followers on Weibo than it is on WeChat.

In addition to campaigns and traditional advertising, brands use brand

ambassadors and paid placements with Weibo personalities to gain attention. These well-known influencers are referred to as KOLs in China - Key Opinion Leaders. Formal agreements are entered into with KOLs who are compensated monetarily. Unlike the West, it's still not a requirement on most platforms for the KOL to declare these arrangements or to clearly label sponsored content. Many brands prefer this kind of promotion as it's less expensive, reaches a wider audience and generally has a higher conversion rate.

### Sales

To facilitate sales on the platform, they cooperate with Taobao and Tmall to launch the Weibo Window function for direct sales. The driving force behind the cooperation is that Alibaba Group, which owns Taobao and Tmall, became a Weibo shareholder in April 2013. At that time, Alibaba Group held an 18% stake in Weibo which rose to 31% by the end of March 2017.

With Weibo Window, both individual sellers on Taobao and brands that have their official store on Tmall can import product links from the two platforms and sell without switching between platforms.

The platform also has the Weibo Wallet function that allows users to sell directly on Weibo. They can also manage all their items and purchasing orders on Weibo and link their Alipay account to top up their mobile phone data, pay utility bills, send red packets, purchase directly on the platform, etc. However, its popularity is far lower than WeChat Wallet.

### CRM

Weibo can also be used for customer relationship management (CRM). The platform provides basic customer service functions like mass messaging and custom menu bars in the private message dialog box. Users can also get information by sending direct messages to a brand's account or by using the keyword auto-reply function in the menu bar.

It's important to use these standard features to keep a communication channel open with customers.

## 15.2 The Heart of Weibo: Entertainment

### China's Online Hotspot

Weibo is an information-driven platform. Information on Weibo spreads quickly, efficiently and widely. Users get the latest news and information here, and then voice their own opinions and start discussions with other netizens. They talk about celebrity gossip, movies and TV dramas, current events and other personal interests.

Sometimes heated discussions over an incident become hot topics on Weibo. To earn additional exposure, brands often integrate positive or funny trending issues in their copywriting.

Weibo users now prefer multimedia content. Short videos have become the most popular content type on Weibo. Weibo Story, which posts 15-second short videos or photos in a slideshow format, has seen remarkable growth in active users. Users also like to watch all kinds of live streaming on Weibo, like brand special events, celebrity interviews and Wanghong broadcasts.

The heart of Weibo is entertainment. Most users come to Weibo for funny, interesting multimedia content. This makes it a great platform for brands to show their unique personality and win loyal followers.

## CHAPTER 16

# How to Market on Weibo

**W**ith such a vast audience and high penetration, Weibo is one of the most effective marketing channels for businesses to engage with potential customers in China. However, building a quality Weibo account is definitely not an easy task. It requires a lot of time, effort and, more importantly, good marketing strategies.

### 16.1 Weibo Accounts

To start marketing, you need a Weibo account. There are 2 types of regular accounts on Weibo - personal and corporate. A personal account is for individual users while the corporate account is for corporates, media, and organizations. There is no registration fee for setting up these two types of regular accounts.

Once you have a regular corporate account, take the necessary steps to get it verified. Verified accounts, indicated by an orange or blue 'V', have extra marketing features and privileges and clearly indicate that they're legitimate to the audience. Personal and corporate accounts have different verification procedures.

## Personal Accounts

Verifying a personal account for someone in mainland China is relatively simple. You need a local mobile phone number to connect to the account and a profile photo of your face. Only relatively active accounts with more than 100 followers that follow more than 30 accounts can be verified. You're also required to have at least 2 friends with verified personal accounts.

If you're not in China and you'd like to have a verified personal account, you need to provide more documentation, including copies of your proof of employment, a business card, proof of identity, such as your passport or driver's license, and certification in any industry relevant to your account.

## Corporate Accounts

To verify the corporate account of a China registered company, you need to submit your Chinese business license, an application letter and the contact details of the account administrator. You will also need to pay a certification fee of 300 RMB.

However, if your company is outside China, you'll need to submit your company registration documents with a certified Chinese translation, an application letter, a third-party authorization letter, the account administrator's contact details and a verification fee of 1,000 USD.

For overseas account verification, you can either submit the documents by yourself or you can hire an agency to prepare all the necessary documents.

Once the account is verified, an orange 'V' is displayed next to the profile picture for verified personal accounts and a blue 'V' is shown on verified corporate accounts. Both types of verified accounts have access to the Activity Center to launch campaigns. Verified corporate accounts can also pin posts, change their cover image and add up to 5 images in the

slideshow region.

With a verified official account, you can then kickstart your marketing activities on Weibo.

## 16.2 Posting frequency

Weibo is a content-heavy platform that is designed to expedite the spread of information. Every day, there are about 100 million messages posted on Weibo. With such intense competition, posting frequency is very important. To get your followers' attention and let them remember you, you have to post more and need to post on a regular schedule in order to keep the account consistent.

It's common for official accounts to publish at least one post per day. Some larger brands, especially those in retail and FMCG, usually have a higher posting frequency of 3-5 posts per day. Some Weibo bloggers even broadcast to their audience every few hours. If you have just set up a new Weibo account, two or three posts per day is highly recommended to accumulate some initial content for visitors.

## 16.3 Content types

International brands often make their accounts look very much like a commercial by constantly posting beautiful pictures of their products. However, Weibo is where people look for entertainment and engagement. To keep followers engaged, content needs to be diversified with a mix of informing, interacting, entertaining and promoting. It also needs to show an understanding of current styles and trending topics. Positioning should transmit meaningful values and knowledge to the readers.

When you're working out your content plan, here are some content categories that are recommended.

## Practical Tips

Practical tips are a popular type of content on Weibo and they usually have high engagement and tend to be shared more often. You can create informative posts that educate the consumer on specific topics that are related to your industry. Sometimes, you can also give instructions on how to make the best use of your products for soft promotion.

## Hot Topics

Hot topics can be related to anything - a recent film or TV series, celebrities, books, catchwords, special occasions and more. Recent hot topics and hashtags can be easily found on the Weibo search page. However, these issues change rapidly from hour to hour so you need to stay tuned. Whenever you spot a popular subject related to your product or industry that's being heavily discussed on Weibo, seize the opportunity and create a post about it right away.

## Funny Posts

Adding humor to your posts is a great way to catch the audience's attention. A witty post with a joke or a funny meme appeals to your audience's positive emotions and helps them to remember you. Sometimes you can also poke fun at yourself by doing a parody of your company or your industry. This approach might be less effective for highly regulated industries, such as healthcare and finance.

## Interactive Posts

Pairing social media with interactive content is a great way to driving engagement and trigger discussion. You can interact with your followers by asking questions, inviting them to participate in discussions or polls, collecting their opinions on a specific topic, etc. However, this kind of interactive content should be posted only after the account has a following or there won't be much interaction.

## Brand-Related

You can talk about your brand, team, achievements and, most importantly, your products and their unique features. You can also update your followers on recent product developments or events. Sharing user reviews, media coverage or news features is a great way to showcase credibility.

## Sales

Showcasing products is a great way to increase visibility and sales conversions. Whenever there's a special offer, make an announcement on Weibo to notify your followers. When there's a new product launch, you can show sneak peeks to build anticipation. Meanwhile, you can give away some exclusive trial products to your followers to collect feedback and generate buzz and excitement about the launch.

### Tips

- Topical and funny posts can be very successful when they're closely related to a trending topic, your brand and/or your target consumers.
- Content types can be mixed wisely to achieve the synergy. For example, sales promotion posts must be fun or interactive to engage followers.
- Ask your staff to share on Weibo. It's common for employees to promote their company's products.
- Post frequency for established brands is about 3-8 times a day, especially in retail.
- You need to use videos and GIFs and should try to live stream about once a week.

## 16.4 Making posts pop with visuals

Visuals are crucial to catch a reader's attention. Whenever possible, add rich media such as images, videos and emoticons to your posts.

### Images

A Weibo post can accommodate up to 9 pictures. If you have enough visual material or an in-house designer, try to use 9 pictures at once. They'll be displayed in a nice 3x3 grid and create an eye-catching effect. A combination of 3,4, or 6 images also display nicely on both desktop and mobile interfaces.

### GIFs

GIFs are animated images that are popular on social media as they offer a clear, wordless and often funny way to express a reaction, tell a story or communicate a joke. GIFs can also be used effectively for product introductions. Rather than overwhelming readers with text, you can describe your product's features and demonstrate them with a collection of GIFs.

### Biaoqing

Biaoqing, is a meme type common on the internet in China that combines an image and a catchphrase. The images are usually a photoshopped blend of photos and crude illustrations. Most of them are just for fun, while some have a deeper meaning to them. If you want to localize your messages, you can incorporate biaoqing into posts but it's important to understand the meaning of these memes before trying to use them.

### Videos

Videos can be uploaded to Weibo directly or reposted from other websites and apps. Weibo supports major video formats and allows URLs from

many other video sites including Sina Broadcast, Youku, Tudou, Ku6, Sohu, 56, Qiyi, Pheonix, Yinyuetai and LeTV.

### Tip

- Use Weibo's catchy emojis, do live streaming at least once a week, and use GIFs to make your posts stand out.

## 16.5 Other features that can make content stand out

### Long Articles

Sometimes you may need create an in-depth post to share information, in this case you can use the "long article" function. It has a similar layout to a WeChat or LinkedIn article. Aside from core text, you can also insert images, video and music to make the article more informative and engaging.

These articles include a 'Tipping' feature. Before you push a long article, you can choose to put it on or off. If it's on, other readers can tip you if they like your article.

### Hashtags

With hashtags, users can easily track a topic on Weibo and monitor discussions related to it. The platform uses a double hashtag format so they look like #this# or #这个# instead of #this or #这个.

When you click a hashtag, it takes you to a page of statistics that shows the number of views, shares and followers for it. You can also views all the posts with the same hashtag and can easily tell whether a hashtag is

popular or not. Picking a relevant hot topic and engaging in the discussion is a great way to drive engagement and build account followership.

There's another unique function referred to as "owning a hashtag". You can apply to become the "topic host" of a specific hashtag. If you're the topic host, you can edit the hashtag landing page and invite relevant accounts to join the community. You can also monitor the flow of content and pin posts. It's a good way to promote your account and content, especially if the topic is popular. However, the topic host is required to stay active and make more than one post per week. If not, they will no longer be the host and other accounts can apply to host it.

## 16.6 Weibo Campaigns

Launching campaigns is an important part of Weibo marketing. Not only can they bring you new followers but also keep your existing followers engaged. In general, Weibo users love participating in all sorts of campaigns for fun and to win prizes.

There are two major types of campaign on Weibo; **system campaigns** and **creative campaigns**:

- System campaigns have basic formats and rules defined by Weibo and they can only be launched by verified corporate accounts.
- Creative campaigns are created and customized according to the organizer's needs and goals. They can be launched by all accounts.

Launching a Weibo campaign is free so you only need to allocate budget for prizes and promotion.

### System Campaigns

To launch a system campaign, go the Activity Center (活动中心) in the Management Center (管理中心) to set up and submit the campaign

details. Once the campaign is approved, it will be launched on the scheduled day. There are 6 default types of system campaigns that Weibo offers:

### Repost Campaign (有奖转发)

This requires users to repost a designated post. As the organizer, you can also decide if users need to follow your account or tag friends in the repost message. At the end of the campaign, winners are randomly picked by the system.

### Content Collection Campaign (有奖征集)

This encourages users to contribute original content related to a certain topic. The format includes reviews, pictures, videos or slogans. At the end of the campaign, you can pick the winners based on the quality of content.

### Pre-ordering Campaign (预约购买)

This allows users to pre-order products before they're launched. At the end of the campaign, only people who have participated can purchase the product. These are a good way to draw attention and create buzz before an official release. It seems that purchase links must be to Alibaba properties or they will be difficult to post.

### Free Trial Campaign (免费试用)

This allows you to distribute product samples to your target audience when you launch a new product. To get the samples, users give reasons why they should be selected. At the end of the campaign, you can pick the winners based on the quality of their content. At the same time, you can collect valuable market feedback on the product.

## Lucky Roulette Campaign (幸运转盘)

This allows users to spin a roulette wheel for a chance to win a prize immediately. You can offer a wide range of prizes in this campaign.

## A Flash Sales Campaign (限时抢)

This is similar to a Lucky Roulette Campaign but it's more suitable for e-commerce and O2O businesses. In a Flash Sales Campaign, users can win gifts or get special discounts for promoted products for a limited time.

## Creative Campaigns

Compared to system campaigns, creative campaigns allow more room to design the format and rules. A creative campaign is usually created as a post that clearly states the participation procedures, prizes, campaign period, number of winners and other terms and conditions.

At the end of the campaign, you can either handpick the winners by yourself, or use a third-party application called 微博转发抽奖平台 to select winners who followed the campaign rules. By using this add-on, the winners will be notified automatically by private message to submit their contact details so you can send them prizes and build your customer database.

### Tips

- Eye-catching visual designs, attractive incentives and easy, fun participation formats are the best ingredients for a successful Weibo campaign.

## 16.7 Weibo KOLs

Similar to WeChat, engaging KOLs is one of the most effective ways to

promote your account and business. KOLs appear to have a stronger influence in China than they do in the West. They don't just spread information. They also promote attitudes and approaches that affect the buying decisions of their followers. In general, Chinese people trust the information they receive from KOLs more than ads or other kinds of media. By leveraging their large base of online followers, you can easily spread your message and market your product or service.

## Types of KOLs on Weibo

There are five key types of Weibo KOLs:

**Celebrities** - This includes famous actors, singers and TV personalities. The cost for one Weibo post from celebrities like Xue Zhiqian can be over one million RMB, according to websites like MiHui.com and agencies like Louis Communication and Gushan Culture (鼓山文化).

**Wanghong or "web celebrities"** - These are the Kendall Jenners of China. They include people like Zhang Dayi and comedic blogger Papi Jiang. The cost for wanghong is generally 20% to 40% lower than mainstream celebrities.

**Bloggers** - These popular writers build a community around their skill or expertise. They often write product reviews based on their personal experience. A Weibo post from an influential blogger will cost you between 100,000 and 300,000 RMB.

**WeMedia** - These are smaller media companies, often run by former or current journalists. They often appear to be a single individual yet there may be multiple people writing on a niche topic. The cost for a "WeMedia" Weibo post ranges widely from 1,500 to 60,000 RMB.

**Industry-specific KOLs** - This includes people like Wang Tao, a rally car driver and editor of AutoHome. These industry experts generally cost between 1,000 to 10,000 RMB per Weibo post.

## Price & Payment

Weibo KOLs in general are cheaper than WeChat KOLs. Micro-KOLs on Weibo usually charge between 1,000 to 5,000 RMB (158 to 790 USD) per post. Mid-tier KOLs are likely to ask for a price ranging from 5,000 to 50,000 RMB (790 to 7,900 USD). The most popular KOLs on Weibo charge much higher, from 50,000 to 300,000 RMB (7,900 to 47,000 USD) per post and up.

Similar to KOLs on WeChat, Weibo KOLs usually take payment through Alipay and require 100% prepayment.

“

*On Weibo, micro-KOLs typically have less than 100,000 followers, mid-tier KOLs average around 500,000 followers and top-tier KOLs have over 1 million followers.”*

—Kim Leitzes, Founder and CEO of PARKLU

## Finding KOLs on Weibo

Apart from KOL search engines and KOL agencies, Weibo has a native search engine where users can find KOLs based on keywords, categories and locations.

In addition, Weibo also provides an official platform called “Wei Task” to help users to find, select and engage KOLs in content promotion. On Wei Task, you can find and select registered Weibo bloggers to repost any commercial content. Before you find the KOLs you need to submit a simple plan indicating the price, content and posting time. If the blogger accepts the terms, he or she will promote the content based on your

agreed schedule and get paid by the system once the task is completed.

“Wei Task” is a convenient gateway to KOL promotion. Since it’s managed by Weibo, you can make sure all the content published is moderated to meet Weibo’s regulations. However, due to automation, the platform does not advise you on which blogger is most suitable for your specific promotion. At times it may recommend ineffective or irrelevant bloggers.

## Auditing a KOL

After you have identified matching KOLs, you are advised to audit their profile before they commence the work.

A good KOL posts with a consistent tone and approach on a regular basis. You can check the comments and repost messages and the comments on previous promotion posts. They should be relevant to the original post. If the content is irrelevant, random or repetitive, there’s a high possibility that the KOL has bought some fake interactions.

When you reach out to KOLs, ask them to give you a few examples of previous cooperations with other brands and the corresponding statistics. Be aware that no KOL commits to KPIs. If you have strict KPI expectations, please communicate and agree on this with the blogger before paying for a promotion.

## Working with KOLs on Weibo

After selecting the right KOLs for your business, there are several ways to cooperate with them including:

**Sponsored posts** - These are like traditional paid media ads, except the content is created by the KOL and written in their voice. All you have to do is provide the KOL with a content outline and other material related to your product, services or campaign. It currently seems that any links to e-commerce sites other than Alibaba properties are difficult to post.

**Product reviews** - These are best if your KOL is an expert in a certain field.

**Campaign launches** - The most common type of campaigns for KOL cooperation are giveaway campaigns. They usually require users to follow the account, forward a designated post and/or mention several friends at the same time to win gifts.

**Social selling** - This is getting more popular among Chinese KOLs. New rules on Weibo require e-commerce links to Alibaba properties only and penalize posts that mention firms specializing in sales, marketing or advertising. Instead of receiving a fixed payment per post, KOLs are paid on a commission basis. That means the more clicks or sales they are able to help generate, the higher their commission.

**Live streaming** - These feature the KOL interacting with your brand or your product and can include links to enable viewers to purchase the item or get a discount.

In general, the KOLs will share a link to your website or product page when they are paid on a commission basis based on the number of clicks. It's a more direct way to increase revenue for brands compared to soft selling.

## Tips

- The success of a Weibo KOL promotion can't be defined by any one variable or metric but it's common to use KPIs such as post views, reposts, comments, likes and follower growth to evaluate a KOL promotion.
- Use a mix of big and small KOLs.
- Do regular promotions with selected KOLs.

## 16.8 Weibo Advertising

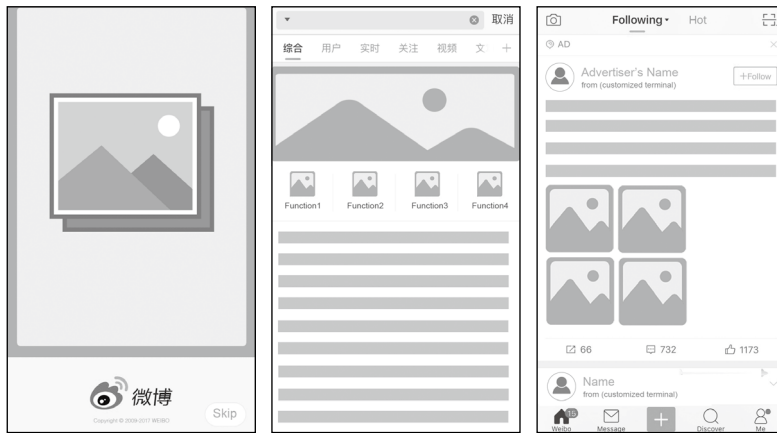
Due to the increasing popularity of Weibo, advertisers are flocking to this platform for online brand advertising. Indeed, advertising on Weibo has always been the major revenue source for Sina. Their Q3 2017 financial results stated that advertising revenues increased 56% year over year to \$364 million.

Compared to WeChat, Weibo offers more diverse and targeted advertising options for brands to increase exposure and reach out to focused market demographics. The four major advertising options are Display Ads, Weibo Search Engine Promotion, Fan Headlines and Fan Tunnel. It's important for brands to tailor a strategy for each type. A combined approach often works best.

1. **Display Ads**, also known as banner ads, are featured on the Weibo home page, on the search page of the "Discover" section, and on the side of users' news feeds.

Advertisers can choose various ad sizes and placements across the web and mobile versions. You can select keywords to control their visibility based on user searches and have them displayed on relevant accounts. All these parameters determine the final costs.

When users click the display ad, they will be directed to the



advertiser's landing page so they're effective for driving traffic to an external link. They are usually for promoting events, sales or other campaigns.

- Fan Headlines** are most useful for boosting your posts to existing followers to increase exposure and enhance engagement. Boosted posts appear once at the top of their newsfeed if they refresh the page in the next 24 hours. The boosted post features a "promoted" tag but otherwise, has the same format as regular posts. The price for each promotion depends on the number of current followers - the more followers you have, the more expensive it is.



- Fan Tunnel** is a more targeted way for you to reach out to your target audience and collect followers. It offers more targeting options for you to promote your posts or your Weibo account. You can define the target audience by specifying age, gender, region, interests and even device types. At the same time, you can also target followers of other accounts with similar niches. Costs for Fan Tunnel promotions are typically calculated in CPM and pricing starts from 5 RMB per 1,000 exposures.



## CHAPTER 17

# How to Start Selling on Weibo

If you would like to sell your products on Weibo, one of the easiest ways is to insert a purchase link in your promotional post. This is the most widespread form of social media monetization in China.

Given that Alibaba owns a 31.5% stake in Weibo and it seems to have introduced a process to block links to sites that are not Alibaba properties, you'll need to set up an outlet on Tmall, Taobao, Alibaba or AliExpress before starting this phase.

Early in 2015, Weibo, in cooperation with two mainstream e-commerce platforms, Taobao and Jumei, launched shopping integration feature Weibo Window (微博橱窗). In 2016, the total number of Weibo Window users exceeded 1.3 million and its daily exposures reached 180 million.

### 17.1 Weibo Window

Weibo Window is an e-commerce function which allows users to set up a mini-store on their Weibo accounts. These shops are completely native to Weibo and they deep link to other Alibaba marketplaces.

Weibo Window is open to all users. In the user's Management Center, there is a tab labelled 'Weibo Window', where you can add products for sale. When you upload the product details, you need to input the purchase links to Taobao, Tmall and Jumei to finish this part of the process. You can further edit the information before publishing.

Once this is published, a new 'Weibo Window' section will be added to your page below your name card. Other users can check out your product list, read product reviews and make purchases.

### 17.2 Weibo Window Product Cards

Apart from adding products to Weibo Window, you can also create promotional posts with the product card feature. If you are using the desktop version, you just need to insert the URL of the product from Weibo Window and the post will showcase the product card automatically. If you are using the mobile application, you need to create the post by selecting the "Product" option. You can select any product in the Weibo Window section and create a post to promote it.

The promoted post appears similar to a regular one, but with a product card below it. The product card includes the product image, description and price. Users can click it for more details and to purchase it.

Meanwhile, you can also insert product cards into long articles. A long article that introduces your product with a featured product card can be great soft promotion. For each article, you can add up to 20 product cards.

Here are some recommendations when you create a post featuring product cards:

1. Add personalized images or videos in your promotional post to attract attention.

2. Don't forget to attach the hashtag #WeiboWindow# or other hot hashtags to increase exposure and make your post more searchable on Weibo.
3. Launch giveaway campaigns to stimulate interactions and boost sharing.
4. Encourage your customers to share their purchases on Weibo to increase exposure and word-of-mouth.

## CHAPTER 18

# How to Do Your CRM with Weibo

### 18.1 Interacting with Followers

As Weibo is an open platform for sharing and discussion, it's important for brands to communicate and interact with followers proactively and in a personalized way. Good interactions can help to increase your follower loyalty, boost shares and conversions, create a positive image and lead to greater exposure. Below are some good practices for communicating and interacting with followers on Weibo.

#### Welcome Message

If your Weibo account is verified, it automatically sends out a welcome message to users once they follow the account. The default message is in Chinese and can be translated to "Thank you for following our account," but brands can pay 5,000 RMB to customize this auto-message. A customized welcome message should include a company introduction, detail what users can expect from the account and have a call to action. If you have a presence on other social media, don't forget to share those links and cross-promote.

## Replying to Messages and Comments

In China, social media like Weibo plays an important role in customer service, as Chinese consumers often find it more convenient to communicate with brands via social media. If you receive any private messages, respond promptly to show that you care. If you don't have a dedicated person to monitor enquiries, set up an auto-reply to direct them to other communication channels.

To build a closer relationship with your followers, be friendly, personable and reply to as many comments as possible. If you receive a positive review or recommendation, make sure you show appreciation. When you receive negative comments or complaints, address the problem clearly and apologize when necessary. Be genuine and sincere when dealing with any issues. For bigger issues, assign your customer support team to contact the user to discuss the problem.

## Reposting Fan Mentions

When users mention and tag your brand on Weibo, you will receive a system notification. Repost positive mentions on your page to promote relevant conversations and build your brand reputation.

## Interacting with Related Weibo Accounts

There are lots of official accounts on Weibo, and you can easily find other accounts in the same industry or with similar niches. Follow related accounts to declare your presence and build relationships with them. You can also engage with other industry players on Weibo and comment on their posts. This helps to assert your expertise and get exposure to potential followers.

## 18.2 Managing a Crisis

You may receive complaints and negative comments on Weibo. No celebrity or brand is immune. When a crisis happens, address the issue quickly in a professional manner. Try not to dwell on these situations too much, remain positive and remember that bad media is often better than no media.

Tips for Weibo crisis management:

- If you have the resources, assign a full-time staff member or hire an agency to constantly monitor your Weibo account. The team can then respond to any crisis quickly.
- Don't delete any negative comments, unless you're sure that they're spam. Empathize with the customer, be clear on how you plan to resolve the issue and apologize for any inconvenience caused. This will help rebuild loyalty and trust.
- Release an official statement on Weibo after the crisis has occurred. Also publish the statement on the company's website and other social media so everyone is aware.
- After the crisis, thank users for their patience and support with another official statement. Tell users what you have learned from the crisis and what measures you have taken to prevent the same situation from happening again in the future. The ultimate goal is to make your customers to feel confident in your brand.

## 18.3 Fake Accounts / Zombie fans

Bots and fakes are flourishing on social media everywhere. Weibo is no exception.

### Zombie followers

Fake accounts, so-called zombie followers, refer to accounts that aren't managed by real users. However, they aren't completely 'dead' as they can still follow others and even comment and repost. Some brands and bloggers buy these zombie bot followers to boost their "fan" base and make their account seem more relevant.

Zombie followers can be generated using software or bought online. On Taobao, the Chinese version of eBay, you can find numerous providers selling zombie followers, for as little as 1 dollar for more than 1,000 followers. Fake followers come in various qualities. For the high quality ones, users can even define parameters such as geographic location and gender, in order to make them look more 'real'.

### Fake interactions

In addition, fake interactions, such as likes, reposts, and comments can also be bought. Some accounts buy them in order to fabricate interactions, so they look popular with a higher engagement rate. And more often, they are bought to meet marketing KPIs.

In China, the term for them is "Wangluo Shuijun", which can be translated as "Internet Water Army". They are internet ghostwriters paid to post comments with particular content. Their main purpose is media manipulation. For example, Chinese companies employ them to post on social media to influence public opinion.

## Spotting a fake account or interaction

There is no universal indicator for identifying a fake account, but usually zombie followers share these similarities:

- Account name: Fake followers usually have names made up of random numbers and English letters.
- Profile picture: Many fake accounts use low-resolution images as their profile picture or leave their profile picture blank.
- Weibo posts: It's obvious that a follower is fake if you check the first few posts of the account and the content is random and meaningless.

To judge whether the interactions of a particular post are real or not, you can click the "Repost" or "Comment" button to see the content in detail. Usually fake comments have a similar sentence structure and most of them have no relation to the original post.

## Threats

Buying zombie followers or fake interactions do not bring actual marketing value and are a waste of resources. On one hand, Weibo conducts cleanup campaigns on inactive accounts on a regular basis, in order to provide a clean online environment and offer a more accurate assessment of brands' Weibo popularity. Accounts that buy zombie followers have a sudden, significant drop in followers and, in the worst cases, these accounts are deactivated by Weibo.

Buying zombie followers and fake interactions can also ruin a brand's reputation and credibility. People can spot fake accounts and interactions and many of them are turned off by these tactics. If they find accounts doing these things, they aren't motivated to follow or engage with them.

Be aware that there are plenty of zombie followers lurking on Weibo. Paying

for fake followers is against Weibo's regulations but when promoting with KOLs, understand that they may have purchased fake interactions, such as likes and comments.

## CHAPTER 19

# Your Next Steps on Weibo

Part III, is about Weibo, its different features and how it's being used. Weibo is a good choice for marketing and advertising primarily because of its open and public nature. Different types of Weibo ads and its search engine both ensure a higher exposure for brands than on WeChat. In this sense, Weibo is an ideal platform for them to establish a good brand image, grow initial followers and develop new relationships.

Meanwhile, Weibo is a place where netizens gather for the latest news and discussions about trending topics, celebrity gossip and personal interests. As a result, information on Weibo changes fast and can spread exponentially. The upside is that it provides opportunities for brands to do hot topic marketing and gain more exposure. The downside is that negative news also spreads quickly when a PR crisis hits. In this sense, Weibo can be a useful social listening tool as well.

In Part I, three categories of brands were discussed based on their China market entry mode. They were international brands already in China, brands doing cross-border e-commerce and overseas brands serving Chinese visitors. In this chapter, we'll see how these three types of brands should use Weibo and the most relevant tools or functions for each type of brand.

## 1. International Brands Already in China

This term refers to brands that have already set up a legal entity in China. They have online stores, brick-and-mortar stores or both in mainland China. They employ local staff and are well-adapted to the local e-commerce ecosystem. These brands are already known to some Chinese consumers.

### An Official Account and Weibo Wall

These brands usually have an official Weibo account and an official WeChat account. They manage both accounts at the same time as part of a combined social media marketing strategy. This ensures consistency of content on both platforms and drives followers to different platforms to enlarge their influence.

Regular content posting is essential to keep the audience updated and engaged. On Weibo, posts are much shorter and the content is much simpler, but finding a suitable language style, publishing diversified content and maintaining a regular posting schedule are still important. In time, they build a Weibo Wall filled with informative, diversified multimedia content.

Meanwhile, with an official account, brands can launch different kinds of marketing campaigns. It's an effective way to earn exposure, grow followers and increase their interaction rate on the platform.

### Weibo Customer Service

Weibo is not really designed for customer relationship management (CRM), but the mass messaging function and the custom menu bar in the private message dialog box still play an important role in customer service.

When users have pre-sales or after-sales questions, they can quickly find

information using the keyword auto-reply function in the menu bar. It's also good for brands to get first-hand feedback from users on their products and improve their performance.

### Weibo Window

Weibo cooperates with Taobao and Tmall to conduct sales on the platform through Weibo Window. Both individual sellers on Taobao and brands that have official stores on Tmall can import product links from the two platforms and sell directly on Weibo. They can also manage all the items and purchasing orders on Weibo without leaving the platform.

## 2. Brands Doing Cross-Border E-Commerce

These brands offer their products via international retailers or suppliers. Even without an official legal entity in China, they can have a Weibo account. It's common for them to engage KOLs for their initial promotions.

### KOL Weibo Posts

To let consumers know about a new product, it's common to partner with Weibo KOLs to contribute to a comprehensive brand introduction. There can be product reviews, product recommendations, comprehensive Weibo articles or several posts for different products, with links to Alibaba group sales platforms where the brand has already set up their official flagship store.

### KOLs and Weibo Window

Another type of KOL cooperation involves offering specific products for sale on the KOL's Taobao store. As some KOLs are individual sellers themselves, their Taobao store offer a number of overseas products for sale. With Weibo Window, they can import product links for direct sale.

## Official Account and Weibo Wall

When these brands have accumulated some customers, they often open an official account and start posting regular content for further promotion. If they want to raise awareness, they need to do this.

### 3. Overseas Brands Serving Chinese Visitors

These brands are physically located outside of China. Their goal is not to sell their products to consumers living in China. Instead, their objective is to attract Chinese visitors to enjoy and pay for their services. They can be brands in the hospitality industry like restaurants and hotels, or schools that want to attract international students from China.

They're likely unknown to most Chinese consumers and their biggest challenge is standing out from the crowd and getting noticed by outbound visitors.

#### Official Account and User-Generated Content Campaigns

Having an official account is often necessary. With an official account, it's much easier to launch UGC (user-generated content) collection campaigns. Overseas brands can encourage their Chinese customers to write short reviews or upload beautiful pictures on Weibo while mentioning the brand's official account or adding specific hashtags.

#### Weibo Advertising

Weibo offers a variety of advertising options, including banner ads, search engine promotion, Fan Tunnel ads, landing page ads, etc. Due to Weibo's open and public nature, ads also appear in potential followers' feeds and usually promise wide exposure.

Weibo ads usually drive users to a specific landing page such as a campaign page, an e-commerce site or a Weibo account so it's best to

launch a campaign at the same time. Offering discounts or coupons are great ways to attract more users.

#### Live Streaming

Weibo has partnered with Yizhibo so users can live stream themselves or watch other live streams directly on Weibo. Live streaming offers the chance to show users a vivid, entertaining demonstration of your products and get them interested.

Overseas brands can invite Chinese KOLs for a free visit. They can host live streams to introduce their brand and showcase their services and facilities. They can also do lucky draw campaigns with special offers from the brand as prizes.

## PART IV

# The Future: Get Ready for New Retail

## CHAPTER 20

## New Retail and the Future of Commerce in China

Retail sales are a lynchpin in China's economic growth strategy. In order to boost consumption and improve the overall economy, both the government and large tech giants are doing their duty. In 2016, Alibaba introduced its 'New Retail' strategy, which many believe will rewrite the future of retail in China and beyond. But it's not only Alibaba. Tencent, JD and others are also shaping the commercial experience in China. This is leading to rapid change as well as growing rivalry.

The core rivalry in China's digital space is between Alibaba and Tencent. Retail and payment systems are at the heart of their competition.

### 20.1 Alibaba Group

Founded in 1999 by Jack Ma, Alibaba is a global tech giant operating the largest online and mobile marketplaces in the world. Its ecosystem comprises e-commerce, digital media, local services, logistics, payments, digital marketing and cloud computing. Their mission is to make it easy to do business anywhere and their goal is to build the future infrastructure of commerce.

“

*China is going to be the world's largest consumption market and that engine is going to drive the world economy. If you miss China, you miss the future."*

—Jack Ma, Founder of Alibaba Group

Alibaba first started as an e-commerce business connecting buyers and sellers, benefiting from China's growing Internet population and underdeveloped brick-and-mortar businesses. Now, Alibaba is the largest online retailer in the world. In the fiscal year 2017, Alibaba's gross merchandise volume (GMV) reached \$547 million and its Singles' Day sales are bigger than Black Friday and Cyber Monday combined.

## New Retail

At Alibaba's 2016 Computing Conference, Jack Ma focused his speech on five areas that are being transformed by technology that will have a profound impact on the future. The list included new manufacturing (新制造), new finance (新金融), new technology (新技术) and new energy (新能源) with new retail (新零售) at the center.

New retail is Alibaba's strategy to redefine commerce by enabling seamless engagement between the online and offline worlds. It's not about converting online users into offline customers or vice versa. It's about building a retail ecosystem that blends online and offline channels in a unified way that features the consumer at the center, often in new and unexpected ways. With new retail, Alibaba aims to use their data and technology capabilities to digitally transform offline retail in China, which accounts for 82% of total retail volume.

The concept of a uni-channel is central to this strategy. In the past, uni-

channel referred to companies that offered products only through one outlet, usually a brick-and-mortar store, that had limited advertising options – radio, TV, newspaper, etc. More recently, multi-channel and omni-channel marketing have made use of both online and offline marketing opportunities. The goal was to be ever-present in major online and offline channels to increase the likelihood of customer interaction. Many brands give a customer diverse and inconsistent experiences across those channels while a few put the customer at the center of these interactions and create a uniform experience.

A uni-channel, as Alibaba envisions it, refers not to a single channel but to a unified channel that puts the customer at the center. It merges online and offline offerings and makes all of them accessible to the customer in a seamless manner. This includes online platforms, brick-and-mortar stores, supply chains, financing options and more. It also means a presence online that mixes traditional online retail, social media and advertising in integrated and surprising ways rather than as a cool gimmick. It blurs the line between online and offline and redefines the role of one's online presence.

For merchants, this helps them to digitize and transform every aspect of the retail value chain from merchandising to logistics without needing in-depth tech knowledge and expertise themselves. It empowers them to stay relevant in the digital economy and provides innovative brand-building and sales boosting opportunities.

For consumers, they receive personalized feeds that closely match their purchasing preferences. not only based on previous purchases, but also ads clicked, terms searched, links shared with friends, physical stores visited, merchandise browsed, TV shows watched and more. The new retail model also aims for in-store quality customer service in the virtual world. Customers can 'try on' their desired items in virtual dressing rooms and get product recommendations directly from brands or popular influencers.

Alibaba used the occasion of the 2017 Double 11 Shopping Festival - which itself has transformed retail by being 18 times bigger than Amazon Prime Day and 2.5 times bigger than Black Friday and Cyber Monday combined - to showcase their vision.

Over 1,000 brands converted more than 100,000 physical locations into smart stores, allowing merchants to leverage data insights to deliver a more tailored shopping experience. Meanwhile, 60 pop-up stores were opened in 52 malls in collaboration with more than 100 brands from home and abroad, which curated consumer experiences specific to the brands and products. International brands like Gap, Bose and Casio, took part.

“

*We believe online and offline should work together with the data, with customer experience.”*

—Jack Ma, Founder of Alibaba Group

Based on experiences in these stores, this is what the future of retail looks like.

## 1 Smart Stores 天猫智慧快闪店

New retail stores can curate consumer experiences specific to brands and products. The major features of these stores include:

- A connection to an online payment system is established to enter the store. In Alibaba's case, financial services of affiliated companies, such as Ant Financial's Alipay, must be scanned to enter their smart stores and their Hema supermarkets.
- Price tags are electronic and prices vary in real time based on certain factors.
- Facial recognition technology is used to track customers. Discounts are offered on items they smile at or that they have searched for online.
- Items can be purchased for later delivery. Home delivery details don't need to be given as the system already has the purchaser's home address on record. Delivery in major cities in China is already very fast taking from 15 minutes to 3 hours.
- Customers can receive location-based store recommendations and discount notifications through their Taobao or Tmall app on their mobile devices, driving traffic to offline stores.
- Customers can try on apparel and makeup items virtually using what Alibaba calls a "magic mirror". With the help of RFID (radio-frequency identification) and AR (augmented reality) technology, the items are shown how they will look on an accurately measured avatar of you. This can also be used to see what furniture looks like in one's home or to tour properties overseas.
- Customers can scan images to get product information or collect coupons.
- Consumers can scan a QR code to purchase items from vending machines and have them delivered home with a few clicks.
- There are also innovative technologies like the Cloud Shelf, which is a screen that replaces shelves in a store. It uses RFID technology to track and identify product tags, show the item's availability, color options and customer reviews on Tmall. The customer can purchase the item by scanning the product's QR code.
- A customer's purchasing behaviour data, facial recognition information, mobile gamification usage, coupons, discounts, memberships and customer service history is all stored and tracked.

As of February 2018, some of these features are already being added to

non-commercial spaces such as smart nursing rooms that are connected online so that mothers can find them more easily. The rooms are equipped with screens that can be used to look for childcare items such as diapers that can be purchased while the mothers use the room.

The aim for all this data collection and these innovations is to personalize the shopping experience. Eventually, each person's experience, from the ads they see to the prices they pay, will be determined by data on an individual level and no two people will experience the same journey. All aspects of the consumer experience will also be seamlessly linked and operate in concert for the ultimate convenience of the consumer.

## 2 Tmall Neighbourhood Convenience Stores / LST Corner Stores 零售通

Alibaba's LST (零售通 / "retail integrated") initiative is different from Amazon's physical store push in that it can be leveraged for use by millions of neighbourhood convenience stores and mom-and-pop shops to digitize their businesses rather than only be used in Alibaba owned stores.

“

*Alibaba is developing new retail models that are transforming many retail experiences from the grocery store, the car dealership, the local convenience store and even the shopping mall. We are working with our brand partners to incubate the technology, so it can be leveraged by the entire retail industry."*

—Erica Matthews, Head of Corporate Relations,  
Alibaba Group

For example, the LST system can help the owner of a brick-and-mortar retail store to measure the demographics and purchasing behaviours of surrounding customers and then predict and recommend the most in-demand products for sales in that store. Their tech can be used for merchandising, inventory management and logistics to enhance their business operations.

Last August, Weijun Grocery (维军超市), a community grocery store beside Zhejiang University in Hangzhou, joined Alibaba's LST system and was later chosen as the first trial target for its "Tmall Corner Store (天猫小店)" franchise. According to an interview with the store owner in August this year, the sales volume had increased 45% from the previous quarter, while customer traffic had grown by 26%.

## 3 Retail as Entertainment

Modern Chinese e-commerce consumers are predominantly young and mobile-savvy so shopping isn't just about passively adding items to their virtual shopping cart. It's already become a social activity, a means of consuming content and, ultimately, a form of entertainment. This embraces live streaming, AI, big data, personalization, gamification and user-generated content.

For example, while people are eating lunch with their friends, they can scan a code in the restaurant, which is also a retail outlet, to get a discount on some new clothes. The clothes have been chosen specifically for them based on their data. They can try them on virtually, compare items with their friends, purchase them and have them delivered so that they will arrive at their home before they do later that day. Then, pictures of themselves with their new items can be sent to the brand to enter a contest and later be used in an advertising campaign.

Major 'See Now, Buy Now' online fashion shows have already taken place in 2016 and 2017 with brands like MAC, Guerlain, Pandora, TAG Heuer and Rimowa taking part. During these shows, the audience can do more

than just watch. They can purchase outfits using a purchase link shown on the left side of the screen on Taobao or Tmall, or shake their phones to go to the product page if they were watching the show on TV.

## 4 Gamification

In 2016, after seeing the popularity of location-based augmented reality game Pokémon Go, Alibaba launched a gaming campaign called Catch the Cat (捉猫猫). The cat people were trying to catch was Tmall's mascot. Last year, 65 well-known brands such as MAC, L'Occitane, P&G, Disneyworld, Pizza Hut and KFC participated in this gaming campaign that encourages consumers to go to retail stores.

Alibaba continued the campaign in 2017. Users could access the game interface on the Taobao or Tmall app on their mobile devices to catch 170 different types of cats that appeared randomly. Most of the cats were related to a designated brand. Once caught, users could get a game card with a special discount or coupons that they could use when they made purchases in the brand's Tmall store.

Users could redeem certain prizes in offline stores if they got a special set of game cards. For example, users could get a free roast chicken with a Double 11 gift card and a KFC game card. Tmall's cat mascot was also featured in thousands of stores across China, such as Starbucks, where users could catch these virtual cats.

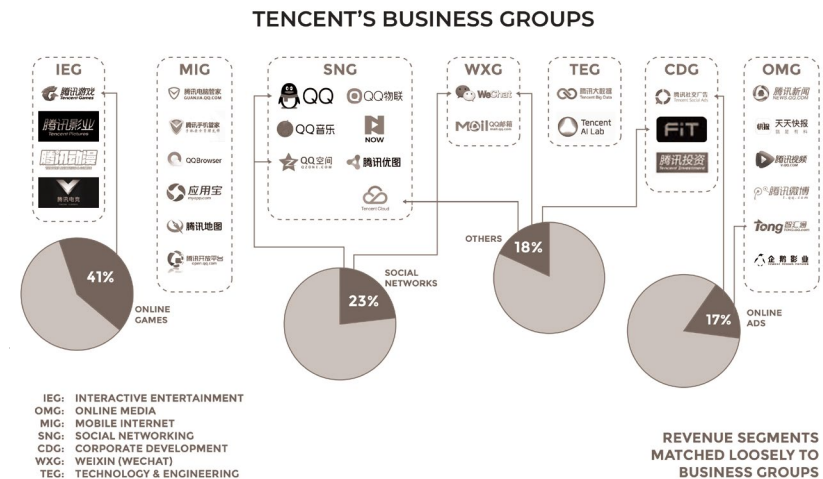
## 5 A Blurring of the Line Between Consumer and Advertiser/Influencer/KOL

This is already taking place at a certain level in China as many brands reward consumers for posting their purchases and taking part in campaigns but it's going to happen in more sophisticated and embedded ways offline in the future.

For example, at one of the pop-up shops that were part of the 2017 Double

11 Festival, after you bought an item, a photo studio in the shop had staff to quickly put on professional makeup and take your picture with the item using sophisticated lighting in a studio setting. The resulting photo was stylish, ad quality and campaign ready.

The consumer now becomes a mini-influencer and an active partner in social selling.



Infographic courtesy of China Channel

On November 8th, 2017, Tencent officially announced its 'Smart+' strategy with its cloud platform establishing a smart ecosystem covering retail, finance, logistics, marketing, communication and more in a decentralized way. Tencent also aims to execute Smart+Retail with the latest big data, cloud computing and AI technology. At the same time, existing WeChat functions such as official accounts, mini programs and WeChat Pay already support retail merchants. For instance, with the help of WeChat Pay and big data analysis, merchants can better understand their target consumers, and customize messages and promotions quite precisely. With mini programs, merchants can merge shopping experiences and output services of online and offline retail in a seamless manner.

On top of that, Tencent is cooperating with online retailers JD.com and Vipshop to power and finance their expansion, to build out its e-commerce and retailing capabilities and to enable it to better compete with Alibaba.

“

*Tencent, mainly focusing on the businesses of social media, communication, digital content and financial services in the past, is willing to invest heavily in AI, cloud computing and big data.”*

—Pony Ma, Founder of Tencent

## 20.3 JD.com

JD started out as Jingdong Century Trading Co. Ltd, a traditional brick and mortar store in Beijing in 1998 by Richard Liu who was selling CD ROM disks and drives. In 2003, during the SARS outbreak, when people were reluctant to leave their homes, Liu saw an opportunity, started selling his products online and JD.com was born.

It's now backed by Walmart and Tencent, who hold 10% and 20% stakes respectively, and is the second largest e-commerce platform in China. It controls 26.9% of the online B2C retail market, has 266.3 million annual active users and has 160,000 online merchants. It's net revenue in 2016 was US\$37 billion.

JD is also pursuing a similar strategy under the banner of 'Unbounded Retail' (无界零售). Similar to new retail, unbounded retail encompasses 4 concepts. Unbounded consumers can access more purchasing options through multiple providers and channels, even across space and time. Unbounded scenarios connect and combine online and offline channels

and new scenarios. Unbounded supply chains cover the entire process from product design to delivery. Unbounded marketing has merchants and platforms collaborate to generate smart content and facilitate sales conversions.

JD's unbounded retail aims to use data and multiple channels to unify consumer experiences. For example, coupons released by JD can be used in the brand's online store on JD.com, on WeChat and in offline stores. Memberships and discounts can also be freely converted online or offline. It wants to create a seamless experience in various channels and help brands and consumers find each other more easily.

Advances in AI will be used by JD.com to do things like generate unique homepages with a personalized selection of products and drive predictive logistics that chart consumer habits down to the level of individual communities and local neighborhoods. This would allow deliveries to be made within minutes of receiving an order.

“

*We plan to make use of artificial intelligence and robots to create a system that doesn't require human workers. This is going to cut our costs and improve our efficiency.”*

—Richard Liu, Founder of JD.com

JD.com opened its first commercial unmanned store in Shandong in January 2018 making it the first company in the world to launch an unmanned store, beating Amazon and Alibaba. Shelves have cameras that can track and recognize products and in-store behavior. Facial recognition technology is used to track payments and products, allowing customers to skip checkout lines. What sets JD.com's unmanned stores apart from Alibaba's Tao Café and Amazon Go is that shoppers need not scan anything upon entry, allowing for a truly seamless experience.

“

*JD has been able to introduce many retail services that are unprecedented globally, including same and next day delivery as a standard for online orders nationwide, premium offline supermarkets, and seamless shopping via any channel that customers choose. Retailers in other markets are already looking toward our model because, up to now, this level of quality and speed has been seen as impossible to do profitably.*

—Lori Chao, Director of International Communications, JD.com

## 20.4 Vipshop

Founded in 2008, Guangzhou-based Vipshop made a name for itself in flash sales and partnering with well-known, popular brands to sell extra inventory at a discount. It's now the fourth largest online marketplace after Tmall, JD and Suning with 3.8% of the market. It has 60.5 million active customers and its gross profit for Q3 2017 was 3.5 billion RMB (553 million USD).

Along with JD.com, Vipshop is a strategic ally of Tencent in their e-commerce battle with Alibaba. In December 2017, Tencent and JD.com announced their investment in Vipshop with Tencent taking a 7% stake and JD taking a 5.5% stake. The deal helps Tencent and JD access the site's young, female customer base and its valuable consumer data. Tencent will likely leverage WeChat and WeChat Pay as a part of this move.

## 20.5 Alibaba vs. Tencent

Alibaba and Tencent are competing directly on multiple fronts now with social networking, e-commerce and payment systems at the centre of their battle.

Both companies have invested in areas as diverse as bike sharing services, online map providers, travel websites, brick and mortar retailers, cloud services and financial entities, with the names of their banking interests - WeBank and MYbank - being almost identical.

In the case of WeChat versus Weibo, each network has managed to carve out its own territory after fierce competition and a phase that saw Weibo lose many users only to stage a comeback with a revised focus on entertainment and popular topics.

In terms of e-commerce, Tencent was lagging and Alibaba was clearly in the lead with its formidable Taobao and Tmall online marketplaces. Now, Tencent has partnered with JD and Vipshop and gained significant power in this area. JD seems to be particularly ambitious and is keen to innovate and expand.

In terms of payment services, both Tencent and Ant Financial, Alibaba's financial affiliate company, have significant support from authorities in China. They are trying to create a less cash dependent society and will also be using data from both payment systems in their upcoming social credit rating system, described in the next section.

Ant Financial's Alipay still has a larger share of online transactions than Tenpay, which includes WeChat Pay and QQ Wallet. However, Tencent has rapidly closed the gap in recent years leveraging the power of its dominant social network, WeChat. As of Q4, 2016, Alipay had a 55% share of online payments versus Tenpay's 37%.

And now they are not just competing at home. Both payment systems are accepted in South Africa, being rolled out on a wide scale in Malaysia and have formed partnerships with local payment operators in Europe for use there. This is largely due to the huge monetary contribution of mainland Chinese tourists who are known for their desire to spend while on holiday.

To sum up, new retail and the commercial innovations from all the big players will definitely revolutionize and reshape the retail market and create novel and convenient experiences. The path will not be smooth however as many expect fiercer and fiercer competition to erupt between Alibaba and Tencent for control and domination of China's online space. This competition benefits consumers who will have more options, better prices and more convenience as these companies try to outdo each other.

TENCENT & ALIBABA: SOME KEY AREAS OF COMEPTITION

AREA	TENCENT	ALIBABA
PAYMENTS	 WECHAT PAY (PAY.WEIXIN.QQ.COM)	 ALIPAY (ALIPAY.COM)
ECOMMERCE	 JD, VIPSHOP (JD.COM, VIP.COM)	 TAobao, TMALL (TAobao.COM, TMALL.COM)
SOCIAL	 WECHAT, QQ (WEIXIN.QQ.COM, IM.QQ.COM)	 WEIBO (WEIBO.COM)
BROWSERS	 QQ BROWSER (BROWSER.QQ.COM)	 UC BROWSER (UCWEB.COM)
VIDEO	 TENCENT VIDEO (V.QQ.COM)	 YOUKU, TUDOU (YOUKU.COM, TUDOU.COM)
RETAIL	 YONGHUI, CARREFOUR (YONGHUI.COM.CN, CARREFOUR.CN)	 SUNING, HEMA (SUNING.COM, FRESHHEMA.COM)
CLOUD	 TENCENT CLOUD (CLOUD.TENCENT.COM)	 ALI CLOUD (ALIYUN.COM)
TRAVEL	 LY (LY.COM)	 FLIGGY (ALITRIP.COM)
BIKE SHARING	 MOBIKE (MOBIKE.COM/CN)	 OFO (OFO.SO)
ENTERPRISE PRODUCTIVITY	 WECHAT ENTERPRISE, TIM (OFFICE.QQ.COM)	 DING TALK (DINGTALK.COM)
MAPS	 TENCENT MAPS (MAP.QQ.COM)	 AUTONAVI (DITU.AMAP.COM)
BANKING	 WEBANK (WEBANK.COM)	 MY BANK (MYBANK.CN)
O2O ON-DEMAND	 MEITUAN DIANPING (MEITUAN.COM, DIANPING.COM)	 KOUBEI/ ELE.ME (KOUBEI.COM, ELE.ME)

Infographic courtesy of China Channel

However, for retailers and brands, things are more complex. These companies are each creating platforms and infrastructure that do not integrate with their competitors. So, although it's unclear which

companies, platforms, apps and solutions will win out in the end, or what the ultimate effects of this intensifying rivalry will be, people will have to pick a side. There will be two camps with each hoping theirs comes out on top.

## Social Ranking 2020

China is rolling out its Social Credit System which is highly integrated with technology, big data and the online world. Starting on July 1st, 2017, the government began generating an 18-digit Personal Identification Number for everyone in the country. This number is associated with what is, in essence, an economic and reputational identity card.

Credit scores were introduced about 70 years ago in the US and FICO scores are still used to determine a person's loan eligibility and interest rates in the United States.

China did not use similar credit systems or ratings until very recently and very few people in the country had access to them. So in the search for a system to fill this void, authorities have opted for a system that takes far more criteria into account. This new score, which takes into account a wide variety of online and offline behaviour, amounts to a credit score, background check, Google deep dive, Internet activity history, Yelp review, reference check and family interview all in one.

By 2020, all Chinese citizens will be enrolled in this vast national database. It will apply to Chinese individuals and businesses. At the moment, it's not clear whether foreign companies operating within China will be subject to the rating system or not.

The government's stated goal is to enhance trust and safety, particularly in regard to food, and to help enforce integrity in business. It hopes to influence higher rates of contract fulfillment and combat payment defaults, fraud and fake products.

Information will be stored on the country's unified credit information platform and will collect financial information (bank account, loan and mortgage data), business registration information, tax reports, social security payment statistics, traffic violation statistics, commercial activities, social behavior, lawful and unlawful behaviour and online activities.

The programme was targeted for piloting in 12 cities: Hangzhou, Nanjing, Xiamen, Chengdu, Suzhou, Suqian, Huizhou, Wenzhou, Weihai, Weifang, Yiwu and Rongcheng. Local governments have announced that they have implemented the pilot scheme and stated that results have been positive.

The database has collected information from 44 government departments, all the provinces and cities, as well as over 60 private organizations. Two of the companies that were licensed to assist in the development of the system were Ant Financial's Sesame Credit (Zhima Credit), which rates users partly on their purchases through Alipay, and China Rapid Finance, an online consumer lending platform and Tencent partner. Sesame Credit has also worked with taxi hailing service Didi Chuxing and Baihe, the country's largest online matchmaking service so it has had access to a very wide selection of data.

For those with high social credit scores, rewards may range from pre-approved loans of 5,000-50,000 RMB (788-7,880 USD) to depositless car rentals, faster hotel check-ins and fast-tracked applications for European Schengen visas. High scores have already become a status symbol in some circles and some have even boasted about their scores online.

Low scores may result in slower internet speeds, restricted access to restaurants, golf courses and private schools, the removal of the right to travel freely abroad or even restricted access to social-security benefits. Certain jobs in the civil service, journalism and law may also be off limits. The principle has been adopted that if trust is broken in one place, restrictions will be imposed everywhere. People have raised concerns

about this and want the system to take circumstances into account so that if, for example, someone misses a bill payment because they are ill in the hospital, it won't affect their score and punishments will not follow them.

The collaboration between the government and digital giants for social data provision initially raised concerns about consumer privacy. Some worry that monitoring their daily activities on social media, such as paying for a product or leaving a comment, will leave no personal space for a digital social life.

This rating system takes on new dimensions when considered along with the fact that China has the world's largest genome sequencing database. The China National GeneBank has over 500 million genetic sequences and the computational power and artificial intelligence to deal with them.

But many feel that establishing a more complete credit system will ultimately benefit Chinese citizens in terms of financial security. Utilizing the advantages of China's successful technology companies, big data, cloud computing and AI, China will be able to improve its social mechanisms, reinforce reputable behaviour and better integrate with developing global trends. There's also optimism for some in seeing China become, according to many, the world's most advanced tech nation.

## Chapter 21

# Technology and Shifting Epicenters

China has taken quite a journey to get where it is today. When the economic reforms of the late 1970s and early 1980s began, people saw China as a developing nation trying hard to catch up. Then, manufacturing centres began to pop up in Southern China and people saw it as a toy and knickknack factory. After that it was seen as the copying and pirating capital of the world.

Many didn't believe that a Communist country could transition to a wider market economy integrated with the rest of the world or move up the manufacturing chain to more complex products, but it did.

Although changes are taking place, such as rising wages and other countries expanding their manufacturing sectors, China won't lose its place as the world's factory any time soon. With the rise in manufacturing came a wealth of technology transfer and a great deal of tech-related industry. Now it's accomplishing what many thought was impossible. It's moving swiftly into the age of innovation and ahead of the rest of the world in some areas.

## Shenzhen

Most of the world's computers and smartphones are made in factories in China and most of those factories are concentrated in and around the Pearl River Delta. The components for computers and other devices are largely made in China and, with rare exception, assembled there too. China is also the source of the bulk of the world's rare earth metals, a necessary component for smartphones and other digital devices.

At the centre of that is Shenzhen. A combination of manufacturing infrastructure, key resources, supply chains, powerful tech companies, startups, incubators and international transport and financial hub Hong Kong next door put it in a sweet spot. The region has been called a technopolis and Silicon Delta. It's emerging from a phase that saw ideas, visions and designs developed abroad with product and hardware execution done locally. Now, both are happening in the same place at record speeds and it's attracting local and international talent. Established brands are also making their mark globally.

For example, Lenovo is in second place for global PC sales behind legacy tech company Hewlett Packard. Shenzhen-based Huawei's global smartphone sales surpassed Apple's in 2017, putting it in second place behind Samsung, another Asian giant.

And it's not just manufacturing and sales. Homegrown tech companies are now on the global stage in terms of service, partnerships and brand recognition. Alibaba is a case in point. It entered the ring as a long-term Olympic sponsor in 2018, just as McDonalds exited. It provided cloud services, e-commerce platforms and digital media for the winter Olympics in Pyeongchang and is helping the IOC find ways to save money on future games. It also launched its first global ad campaign focusing on underdogs, sportsmanship and generosity. The company may have

“

*For markets like the U.S., Europe, Japan, S. Korea and Australia, we are focused on helping brands, retailers and small businesses access the China consumer market. As incomes rise, Chinese consumers are looking for high-quality, imported products."*

—Erica Matthews, Head of Corporate Relations,  
Alibaba Group

an interesting inside perspective in that the president of Alibaba Group, Michael Evans, won an Olympic gold medal in rowing for his native Canada in 1984.

These developments are no accident. Local and national authorities are supportive and involved. The Guangdong provincial government's Guangzhou-Shenzhen Technology Innovation Corridor Scheme aims to further integrate and promote infrastructure, supply chains, technology and innovation. And it's not only Shenzhen and Guangdong that are involved. Beijing, Shanghai and Hangzhou are also in the game in the same way that US cities outside of San Francisco, such as New York (Silicon Alley), Portland (Silicon Forest) and Austin (Silicon Hills) are. According to some, Beijing is the top tech hub in the world followed by Berlin with San Francisco in third place. The central government is also supporting cities like Guiyang and Chengdu as they build tech hubs.

While still behind in some areas, 2018 was a coming out party for some big national brands and it's clear that the age of innovation has arrived in China. The evolution is obvious and unstoppable.

So what does this look like in terms of facts and figures and real world examples as of 2018?

## Supercomputing

- In 2017, China had the fastest supercomputers in the world for the 8th year in a row. 2016 was the first time their computers used only Chinese designed processors. China had 202 of the world's 500 fastest supercomputers - including the top two - compared with the US's 143. The top American computer ranked 5th behind China, Switzerland and Japan. This was China's biggest lead in 25 years. China intends to launch a new generation of exascale supercomputers in 2018. These machines are sometimes described as super supercomputers and capable of a billion billion calculations per second.

## The Blockchain

- Blockchain technology puts blocks of signed, time-stamped data in a chain to create a record of transactions and processes. It's encrypted with passwords, distributed across a network and unchangeable. It's like a set of digital fingerprints. This has made the technology ideal for things like digital contracts, secure tracking procedures, peer to peer transactions and online banking. This is why many companies and governments are investing in and researching the technology with a view to applications that can increase security, speed and services offered digitally.
- Blockchain technology saw its first official mention in China in 2016, when it was written into the Communist Party's 13th Five-Year Plan. The government wants China to be a frontrunner in the technology's development and wants to apply blockchain technology to industry and commerce. It's also widely accepted that in China, this will be done in a highly controlled way that maintains the current ban on ICOs, bitcoin and other cryptocurrencies while focusing on increasing the technology's security for potential later use in finance.

- According to one report, 550 blockchain technology-related patents were filed by companies in China as of 2017, against 284 from the US and 192 for South Korea.
- It's been noted that various city and provincial governments are already getting on the development bandwagon by proposing guidelines to attract firms that design, develop and implement blockchain applications. Hangzhou, Chengdu, and Guangxi have already expressed interest and proposed policies to encourage research and development in the field.

## AI

- Chinese startup Cambricon has designed a novel chip architecture that can enable portable consumer devices to engage in the same level of AI that took 16,000 microprocessors to accomplish in 2012. This would make them capable of recognizing faces, navigating roads and translating languages. In the worldwide search for AI-enabled chips, the Chen brothers who founded Cambricon are leading the way and their chip has already been used in a Huawei smartphone that they called the world's first "real AI phone". Cambricon was valued at \$1 billion at the time of writing.
- China is investing heavily in AI, from chips to algorithms and the State Council has issued an ambitious policy for the nation to become "the world's primary AI innovation center" by 2030.

## Robotics

- China is the fastest growing and largest robotics market in the world. It is currently ranks No. 1 in sales for industrial robots. South Korea and Japan are ranked second and third, respectively and the U.S. is fourth. The global robotics market is worth about \$30 billion and by 2019, China will account for 40% of total worldwide robotic sales, an increase from 27% percent in 2015.

- In 2015, China's government devised the Robotics Industry Development Plan as part of an industry initiative called Made in China 2025. This five-year plan aims to rapidly expand the robotics sector. China wants to be able to manufacture at least 100,000 industrial robots per year by 2020. This is being done with research and development as well as acquisition and investment. For example, Chinese home appliance maker Midea Group acquired a majority stake in the German robot manufacturer Kuka GA last year and Israeli motion solutions provider Servotronics Motion Control so that it can integrate their technologies into its robotics.

## Drone Technology

- The world leader in civilian drones is Shenzhen-based DJI (Dajiang Innovations Ltd.) which has captured 70% of the market. Their unmanned aerial vehicles (UAVs) are optimized for photography and filming. They have a large, avid fan base. Their aerial photography technology has been used on productions like American Ninja Warrior, The Amazing Race and Game of Thrones and the company has won an Emmy for its engineering creativity.
- Several of the major players in Chinese e-commerce, such as Alibaba, Tencent and JD, have drone delivery programs at advanced stages of development and the first official government license for drone deliveries was granted to SF Express, China's largest logistics firm, in March 2018. This will impact remote areas of the country as well as allowing a rapid response in cases of emergencies or natural disasters.

## Financial Technology

- In 2017, Chinese fintech (financial technology) firms took the top three spots and five of the top ten spots in KPMG and H2 Ventures' Fintech 100 list. The list ranks firms from around the globe based on innovation, capital-raising activity, size and reach. This was the second year in a row for Alibaba affiliate Ant Financial to top the list.

## The Internet of Things

- The bike-sharing services in major cities in China are examples of how 'the internet of things' is spreading through the country. The bikes, belonging to a variety of startups and widely used, are unlocked, tracked and paid for via apps and using GPS technology. This initiative is also part of the push in China to improve air quality by making bikes easy alternatives to more polluting forms of transport. This area is also pushing forward the use of 5G technology and battery life improvements.

## Virtual Reality (VR)

- Virtual reality tech has been embraced in China. In 2016, sales of VR headsets accounted for 59.2% of total virtual reality revenues in China while consumer content made up just 7.7%. However, consumer VR content is set to explode, and is expected to account for 35.3% of all VR revenues by 2021 with games leading the VR content category, generating 9.62 billion RMB (\$1.45 billion) followed by films and movies at 8.79 billion RMB (\$1.32 billion).
- CCTV, China's state-owned broadcaster, has adopted VR technology from a Beijing-based production startup to telecast the Spring Festival Gala and basketball matches. The startup, 7D Vision Tech, has made about half of its 20 million RMB in annual sales (\$2.9 million) in service fees for VR filming for TV stations.

## Medical Big Data

- China is the global center for medical studies and data. This is due to its large population and its desire to improve its medical technology and its healthcare system as a whole. It's about the only place in the world that researchers can quickly pool information on 100,000 patients. Several key startups specializing in health tech are engaged

- in partnerships in China to find new interventions for illnesses and to perfect algorithms for use in medical artificial intelligence.
- As mentioned earlier, China also has the world's largest genome database, making it a centre for genomic research and data. It has also engaged in some highly controversial medical research and experiments. In 2015, Chinese researchers successfully edited genes for the first time in an experiment that saw them remove two puppy embryos from their mother, edit their genes to make them build muscle faster, then reinsert them in their mother. In 2017, it also successfully cloned dogs that had had their genes edited previously.

## Green Energy Technology

- Solar panel manufacturing is dominated by China, which has been the world's largest manufacturer since 2008. China is also the world leader in wind power generation. It has the largest wind power capacity of any nation and is still growing. China's 13th Five Year Plan for Building Energy Efficiency and Green Building Development includes aggressive goals for green building construction and renovation, including a requirement for 50% of all new urban buildings to be certified green buildings.

## Electric Cars

- China is the largest car market in the world and the largest car producer. It's also the largest market in the world for electric vehicles and is in the lead in terms of electric vehicle production and investment. Local manufacturers do not sell the majority of traditional vehicles within the country yet but domestic companies have a 90pc market share in the electric vehicle arena.
- The Chinese government offers rebates of up to 15,000 USD to buyers of electric vehicles, has threatened to block automakers that don't

make electric vehicles and is setting up charging stations across the country.

- “It’s clearly the case that China will lead the world in EV development,” William C. Ford Jr., the executive chairman of Ford Motor Company.
- “Sometimes people are under the impression that China is either dragging their feet or somehow behind the U.S. in terms of sustainable energy promotion, but they are by far the most aggressive on earth.” Elon Musk.

## Space Exploration

- China joined the US and Russia to become one of only 3 nations that can send both satellites and people into space and is capable of a soft moon landing in 2013. The China National Space Administration has sent numerous satellites into space and has partnered with Russian and European space agencies in various projects, including preparations for a manned mission to Mars.
- The China National Space Administration has set its sights on a moon landing by 2025, is developing plans and capabilities for supersonic aircraft as well as high powered lasers that will test the bounds of physics and engineering theory and practice.

What do these advancements mean for the world of commerce and e-commerce? Here are some examples.

## JD.com

JD uses VR and AR e-commerce apps and has formed an e-commerce AR/VR industry alliance with over 30 companies to innovate in this area. These apps allow shoppers to experience products in the virtual world or interact with the brand in a way that mixes online and offline worlds. For example, virtual reality technology can be used to view a piece of virtual furniture

in a shopper’s living room at home. They’ve also set up a live streaming shopping channel that incorporates virtual reality. Shoppers can use VR

goggles to interact with products in a 3D environment, purchase the item and arrange for delivery all within the app.

They are committed to developing in this area and are also creating solutions behind the scenes in their manufacturing and supply chains. If a worker is doing detailed work, they could use a VR app to magnify the item they are working on.

They also announced on March 2nd, 2018 that they will use blockchain tech to track Australian beef from source to delivery in China in cooperation with Australian exporter InterAgri. This technology is a step up from RFID tracking technology. Unlike RFID chips, the blockchain records are more reliable and efficient and don’t require hardware, such as chips, to be embedded in products. This also allows consumers to access detailed information about the source of their products.

JD is also a pioneer in terms of fast and innovative delivery and has made drone delivery a reality in China. JD.com has drones that can carry 1 ton of cargo up to 300 km and has been granted permission by the Shanxi provincial government to operate hundreds of low altitude drone routes covering almost 30,000 sq km. This provides service to remote regions and enables rural residents to more easily sell their products in cities. The company plans to increase its services for rural areas and maintain its position as a world leader in advanced delivery systems.

## Alibaba and Tmall

Like JD, they want to give customers a greater ability to examine products and test them out in real and virtual environments through VR/AR. They also live stream VR entertainment with an e-commerce focus in connection with special events like the company’s annual Singles’ Day sale. It’s also investing in virtual reality and augmented reality in the entertainment

“

*We are the platform, not the retailer. So when brands want to link their consumer data, inventory and logistics between their online store and physical stores, it's possible for two main reasons. First, the largest e-commerce platform is their partner, not a competitor. And second, they don't have to convince consumers to download their app."*

—Erica Matthews, Head of Corporate Relations,  
Alibaba Group

realm and has ventures like the newly established GnomeMagic Lab to create VR content for its movie and TV units.

In terms of blockchain technology, Alibaba has partnered with logistics company Cainiao to track cross-border goods using blockchain processes. This includes information on the manufacturer, port of dispatch, delivery and arrival. This is in keeping with modern supply chain innovations and helps to ensure product safety, which is paramount to Chinese consumers.

They are also using drones to deliver items to remote or hard to reach locations. In October, 2017, Alibaba used drones to deliver packages over open water for the first time. The flying robots delivered six boxes of fruit weighing from Putian, Fujian to nearby Meizhou Island - a distance of 5.5 kilometres. Alibaba said it would consider using the drones in the future to deliver high value products such as medical supplies and fresh food. Delivery systems like this mean that in the future, there may be few locations in the country that are unreachable.

Alibaba is also bringing legacy industries and manufacturers to the e-commerce world. In late 2017, Alibaba started a partnership with Ford

to sell their vehicles online on Tmall. The partnership provides their cars for extended test drive experiences and for purchase via car vending machines. Their first car vending machine opened in March, 2018 in Guangzhou. Users pay a deposit, schedule a test drive online and use photos and facial recognition tech to prove their identity when picking up their car. If they decide to buy, they can visit a car dealership afterward to pay for the vehicle.

Ford is very interested in using big data from the venture to monitor sales trends and using Tmall's massive database of information on consumers. In 2016, 1 million vehicles, worth a whopping \$15 billion, were sold online in China. On Singles' Day, the annual shopping bonanza created by Alibaba, 100,000 cars were sold on its Taobao and Tmall shopping platforms.

These are just a few of the examples of how advancing technology and new approaches are changing e-commerce but there will be many more in the coming years.

## China Going Global

As mentioned before, China's path to where it is today has had many phases. It's gone from a place shut off from the world, to a manufacturing centre, to a place that Western companies coveted for its huge consumer base. Then China developed its own companies that were outside the state-owned system. These companies succeeded within China and now, contrary to the predictions of many, are succeeding and becoming known globally. Additionally, Chinese business interests are acquiring foreign companies and taking on global assets.

### Chinese Brands Known Globally

Aside from brands that have already been discussed in detail, such as Alibaba, WeChat and others, here are some examples of local Chinese

brands, largely unknown outside of the country ten years ago, that are now players on the global stage.

## Lenovo

Lenovo is the second largest PC manufacturer in the world, the largest seller of smartphones in China and a known brand name globally. Once a small company known only for its cheap computers, it acquired and merged with other technology companies and is now a conglomerate with headquarters in Beijing and Morrisville, North Carolina. It started to become an international name when it acquired IBM's personal computer division in 2005 and owns the Thinkpad brand. It now also owns two lines of servers first made by IBM, Motorola Mobility as well as German and Brazilian tech interests. Most of its acquisitions were made to help it gain access to international markets.

## Huawei

Huawei is a multinational telecommunications company with headquarters in Shenzhen, China. It is the largest telecommunications manufacturer in the world. It supplies equipment for and builds telecommunications infrastructure globally. This includes traditional phone technology as well as internet service equipment and technology and cloud services. Most of the world's largest providers have worked with Huawei at some point including British Telecom, Vodafone, T-Mobile, Portugal Telecom and Bell Canada. It also has a successful smartphone division that plans to launch one of the world's first 5G handsets and may have plans to launch a blockchain enabled phone. It is a world leader in 5G technology and designs its own chips.

## Haier

Haier is a multinational consumer electronics and appliance company with headquarters in Qingdao, Shandong. It was a pioneer in China's globalization drive and was one of the first Chinese companies to

successfully expand into international markets. It has been the largest home appliance company in the world for 8 years in a row in terms of market share with 10.3% of the market in 2016 according to Euromonitor International. It is known for having business strategies that are unlike other large corporations and constantly updating its approaches. It recently bought GE Appliances and is focussing on its e-commerce presence and internet connected products.

## Hisense

Hisense is similar to Haier in that it's also a large white goods and electronics manufacturer based in Qingdao. However, it may be one of the lesser known names on this list in terms of its major product lines as it sells under a variety of brand names that it has acquired through company acquisitions, partnerships or brand licensing deals. It has purchased product lines and selling rights to products from Sharp, Hitachi, NEC, Sanyo, Toshiba and Qualcomm. The Hisense name may be better known for its smart TVs, smartphones as well as its high profile sports-related promotional endeavors such as the naming rights to the Hisense Arena in Melbourne, sponsorship of the Euro 2016 football championships and its FIFA partnership. It's a state-owned company that has some publicly traded subsidiaries.

## Xiaomi

Xiaomi made its name as a mobile phone manufacturer and was a key player as smartphones were becoming more popular. It suffered some setbacks in recent years but has staged a comeback and is a globally known name in the smartphone sector. It's the fifth best-selling smartphone in China (just behind Apple), the second largest seller in India and ranks in the top 10 worldwide.

## Anker

Anker, founded in 2011, based in Changsha with offices in Shenzhen and Seattle, is one of the world's most popular brands for portable power banks. It was one of the first brands to master this product category by selling on Amazon. Outside of China, it still channels its sales and delivery operations there. Within China, it sells on Tmall and JD.com. Its products regularly feature in top 10 lists of the best rechargers. It is now branching out into new product areas such as portable projectors and equipment for smart homes.

## DJI

DJI was founded in 2006. Its founder, Zhejiang's Frank Wang, was a student at the Hong Kong University of Science and Technology which gave him a grant to study and develop drone technology. With headquarters in Shenzhen, it's world renowned for its unmanned flying machines that are optimized for photo and filming purposes. Its products have a large amateur following in addition to good standing in the world of TV and film, where the company has won a technology Emmy. It has 66 percent of the North American market share for drones between \$1,000 and \$2,000 and 67 percent in the \$2,000-\$4,000 range.

## OnePlus

The youngest brand on this list, it was founded in 2013. Although it portrayed itself as a rebellious startup, one of its founders is the former vice president of Oppo, a major brand in Chinese smartphones, and Oppo is its primary, and only institutional, investor. (Its first phone was called the OnePlus One which is abbreviated as OPO.) The brand made its mark by initially selling only via pre-sale and only on the internet. This led to the development of a dedicated online following. Its phones were flagship quality but at a much lower price. It still operates that way today with the exception of invitations and pre-sales. Its phones have evolved and are still competitive with the most advanced phones on the market.

## Global Brands Now Owned by Chinese Companies

These brands were founded and came to prominence in markets outside of China and are strongly connected with certain countries, nationalities, philosophies or lifestyles. It might come as a surprise to some readers that they are now owned by Chinese companies.

- IBM Thinkpad - Owned by Lenovo.
- Motorola Mobility - Owned by Lenovo
- General Electric Appliances - Owned by Haier
- Volvo cars - Owned by Zhejiang Geely Holding Group
- London Black Cabs - Owned by Zhejiang Geely Holding Group
- Club Med - Owned by Fosun International Ltd.
- Inter Milan - Majority owned by Suning Holdings Group
- AC Milan - Majority owned by Chinese company Rossoneri Sport Investment Co.
- Aston Villa - Majority owned by Chinese company Recon Sports Limited
- The Waldorf Astoria - Owned by Anbang Insurance Group
- The Ironman Triathlon - Organizer Worldwide Triathlon Corporation is owned by Wanda Group
- Pizza Express - Owned by Chinese private equity firm Hony Capital
- Harvey Nichols - Owned by Dickson Concepts
- Grindr - Owned by game developer Beijing Kunlun Tech
- Corbis Image Licensing - Founded by Bill Gates, now owned by Unity Glory International, subsidiary of the Visual China Group, the exclusive distributor for Getty images in China
- 500px - popular photo site similar to Flickr, now owned by Visual China Group

- AMC Theatres - Owned by Chinese conglomerate Wanda Group. This acquisition made Wanda Group the owner of the largest theatre chain in the world
- Legendary Entertainment, producer of films like Batman Begins, The Dark Knight, Inception, Godzilla, Steve Jobs and Straight Outta Compton, - Owned by Wanda Group

## Soft Power

Part of this move into globalization has been an increasing focus on and facility with soft power and projecting China's image worldwide through narratives that are very different from the past. Part of this is having Chinese brands, personalities, expertise and technology becoming commonplace outside of the country and part of this is having a say in areas such as international movie production and the world of Hollywood.

Some of this soft power is being achieved through business partnerships. There is more and more cooperation with Western companies who are not just seeking access to the huge Chinese market, as in the past, but also seeking access to Chinese technology, business methods, deep pockets or expertise in new product areas.

In one example, Mobike, the world's largest smart bike sharing service, is partnering with AT&T to support its proprietary smart locks with built-in GPS and Internet of Things (IoT) technology as it rolls out in some US markets. Mobike's technology, aims and business model fit in well with urban areas that want to develop their smart city capabilities, push green initiatives or promote exercise.

In another example, Walmart and JD.com first announced a strategic alliance in June 2016 and launched the first JD-Walmart 8.8 Shopping Festival in 2017. The day's combined transaction volume for Walmart on JD.com increased 13 fold and Walmart's physical stores also saw significant traffic growth.

As Walmart and Tencent hold stakes in JD.com, the three have also worked together in other areas. For example, Walmart and JD.com coordinated their membership programs to accept WeChat Pay payments, offer discounts and benefits across both retailers and have developed a system to allow JD.com to fulfil orders with Walmart's inventory.

Chinese celebrities in entertainment, sports and even the business world are more and more widely recognized around the world and China's involvement with Hollywood and the global entertainment world is increasing. Some traditional sources for film funding have changed and filmmakers and producers are looking for investors in new markets. At the same time, Chinese companies are looking to extend their reach and make key investments and acquisitions.

For example, STX Entertainment is an independent American film and television studio that is backed by Tencent Holdings and PCCW. The studio also works with Alibaba Pictures, the entertainment arm of Alibaba Group. At the Academy Awards in March, 2018, Canadian actor Christopher Plummer was nominated for a best actor Oscar in the STX backed film *All the Money in the World*.

2017 saw a great deal of film co-productions along with media investments and acquisitions involving major Chinese companies. It also saw plenty of films aimed at Chinese audiences that were hoping to get a slice of China's box office. Although China's box office takings aren't higher than North America's yet, many think they will be soon. Films also still depend on foreign box office numbers to make a profit. The most famous, or infamous, example of this trend had to be the movie *The Great Wall*, starring Hollywood actor Matt Damon in the lead.

Although the Chinese government has recently clamped down on foreign investment in the entertainment field, the trend continues from the West with some directors, such as Renny Harlin (*Die Hard 2*, *Cliffhanger*) departing Hollywood in favour of China.

In another change from the past, when stars had lucrative, secret promotional partnerships in Asia, famous names are no longer shy about declaring their Asian and Chinese presence and activities. Nicole Kidman, Pharrell Williams, Jessie J and the Blue Man Group all attended Alibaba's Singles' Day Gala in 2017. Pharrell Williams even co-wrote a song just for the event which he sang with Chinese Canadian singer and actor Kris Wu. In another notable example, Victoria's Secret's annual fashion show was in Shanghai in 2017.

It's even been rumoured that the Spice Girls are finally reuniting. Not for a tour and not for a TV show in their homeland, but as part of an extensive deal that features them being judges on a Chinese reality TV talent show.

Another big example from 2018 was Alibaba's involvement in the winter Olympics and its global advertising campaign on the back of that. This is a long term commitment and it seems that Alibaba has no intentions of going anywhere. At Alibaba's Gateway 17 conference in Detroit in 2017, Jack Ma predicted that by 2035, his company will generate enough income to make it the world's 5th largest economy.

These changes, challenges, transitions and catalysts are affecting China and the whole world. I strongly encourage all of you to stay in the loop. Be curious and open-minded. Learn and adapt to the latest technology and social trends. These are the skills we will all need for the coming decades to stay relevant in any field, especially when working with China.

# Acknowledgements

This book has been a team effort, and I'm grateful to the many people who have helped me make it reality. First and foremost a big thank you goes to the wonderful Alarice team that contributed writing, research and their many talents: Mason Ku, Jackie Chan, Sammi Wong and Susie Hu.

To my fantastic editor, Maureen Lea, who made this book readable :)

To my husband, Marius, for always being there for me, no matter what I was doing.

## With special thanks to:

Erica Matthews from Alibaba Group

Lori Chao from JD.com

Matthew Brennan from China Channel

Kim Leitzes from ParkLU

Mirko Wormuth from OmniChannel China

Joseph Leveque from 31Ten

Thomas Meyer from Mobile Now

Thomas Graziani from Walk the Chat

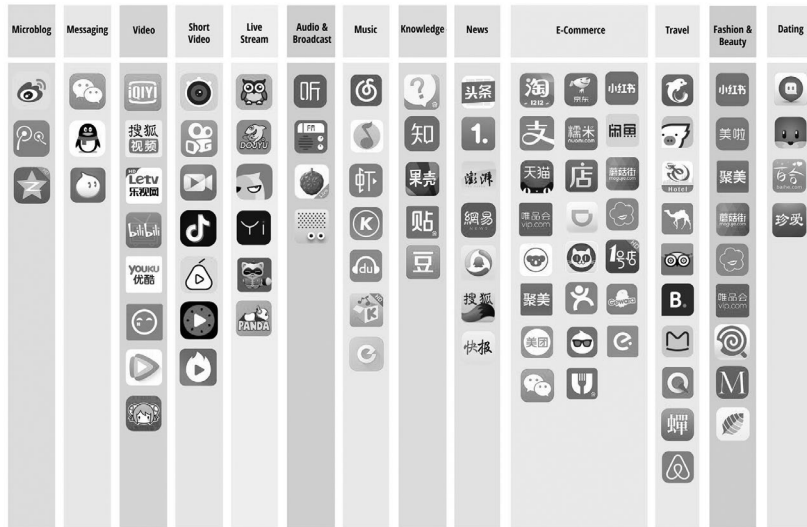
Sheng Pang from Juplus

Andrew Schorr from Grata

Miranda Tan from Robin8

# Appendix

## 1. China's Social Media Landscape



## 2. Marketing Strategies for WeChat and Weibo

	WeChat	Weibo
Increase exposure	Interactive H5 KOL promotion UGC + incentives Unique content	Intensive ads KOL promotion Creative video Live streaming
Increase sales	WeChat ads KOL crossover Exclusive coupons + discounts	Campaigns + Weibo Window KOL promotion codes KOL trial Live streaming with "Watch and Buy"
Increase followers	Lucky draws UGC + incentives KOL promotion	Lucky draw UGC + incentives KOL live streaming

## 3. List of KOL Agencies

Name	Website	Service	Platforms
Antipodal Talent	www.antipodal.com	KOL and Internet Celebrity Talent Management, KOL Marketing Strategy, KOL Live Streaming Campaign Management.	Weibo, WeChat, Yizhibo, Youku, Huajiao, Inke, Miaopai, Taobao, Tencent TV, etc.
AisakOL	www.asiakol.com	KOL Research, KOL Management, KOL Marketing Campaigns, KOL Marketing Strategy, KOL Database, etc.	Weibo, WeChat, Meipai, Yizhibo and other live streaming platforms.
Gushan Culture (鼓山文化)	http://www.weibo.com/3877848191	KOL Management	WeChat and Weibo.
iconKOL	www.iconkol.com	KOL Search, Customized KOL Marketing Campaign, KOL Database, etc.	
KOLSTORE	www.kolstore.com	KOL Search, KOL Database, etc.	WeChat and Weibo.
Louis Communication (楼氏传播)	www.loushijt.com	KOL Management	Weibo, WeChat, Meipai.
媒界PRAD	www.myprad.com	KOL Search, KOL Contact, KOL Database, Internet Celebrities recommendations, etc.	WeChat, Inke, Huajiao and Yizhibo.
ParkLU	www.parklu.com	Self-service and full-service options with a ParkLU subscription include KOL Research, KOL Campaign Management, KOL Content Strategy, KOL Database, Brand Ambassador Recruitment and Management, Top-tier and Mid-tier KOL Engagement, KOL network coverage for Mainland China, Hong Kong and overseas Chinese KOLs.	WeChat, Weibo, Youku, Meipai, Yizhibo, Inke, Xiaohongshu, Meilimeizhuang, Nice, Instagram.

Robin 8	www.robin8.net	KOL Search, KOL Database, etc.	Weibo, WeChat, Zhihu, Miaopai, Meipai.
Socially Powerful	www.sociallypowerfulmedia.com	KOL Research, KOL Management, KOL Marketing Campaign, KOL Marketing Strategy, KOL Database, etc.	Weibo, WeChat, RenRen, QZone, YouKu, Tudou, etc.
Toutiao KOL	www.toutiaokol.com	KOL Search, KOL Database, etc.	Toutiao
Yaxian Advertising (牙仙广告)	http://www.weibo.com/5331861515	KOL Management	WeChat and Weibo.

## 4. Classification of Cities in China by Development Level

### Special Administrative Regions - Hong Kong and Macau

#### Tier System\*

<b>First Tier</b>	Beijing, Shanghai, Tianjin, Guangzhou, Shenzhen
<b>Second Tier</b>	Nanjing, Hangzhou, Suzhou, Wuhan, Xi'an, Shenyang, Chengdu, Chongqing, Xiamen
<b>Third Tier</b>	Jinan, Hefei, Dalian, Harbin, Changsha, Zhengzhou, Shijiazhuang, Fuzhou, Taiyuan, Urumqi, Qingdao
<b>Fourth Tier</b>	Kunming, Guiyang, Nanchang, Lanzhou, Yinchuan, Nanning, Xining, Changchun, Hohhot, Baoding, Ningbo, Datong, Weihai, Shantou, Lhasa and Haikou, all provincial capitals etc.

\* These designations change from time to time based on rapid economic change and the weighting of different criteria.

# Bibliography

1. Statista. (2018). Total online retail sales revenue in China from 2014 to 2017\* (in trillion yuan). Retrieved December 2, 2017, from <https://www.statista.com/statistics/655849/china-total-retail-sales-online-revenue/>
2. South China Morning Post. (2016). Urban legend: China's tiered city system explained. Retrieved December 2, 2017, from <http://multimedia.scmp.com/2016/cities/>
3. 中国电子商务研究中心 (November 14, 2016). 2016年中国消费者网络消费洞察报告与网购指南. Retrieved December 15, 2017, from <http://www.100ec.cn/zt/16zgfx/>
4. Bain & Company. (June 29, 2017). China's Two-Speed Growth: In and Out of the Home. China Shopper Report 2017, Retrieved from <http://www.bain.com/publications/articles/china-shopper-report-2017-chinas-two-speed-growth-in-and-out-of-the-home.aspx>
5. McKinsey & Company. (March 2012). Meet the Chinese consumer of 2020. Retrieved November 28, 2017, from <https://www.mckinsey.com/global-themes/asia-pacific/meet-the-chinese-consumer-of-2020>
6. AccentureStrategy. (n.d.). Digital Disconnect in Customer Engagement. Retrieved December 15, 2017, from <https://www.accenture.com/us-en/insight-digital-disconnect-customer-engagement>
7. China National Tourism Administration. (July 31, 2017). 砥砺奋进的五年:我国国际旅游持续保持顺差. Retrieved December 16, 2017, from [http://www.cnta.gov.cn/zwgk/lysj/201707/t20170730\\_833612.shtml](http://www.cnta.gov.cn/zwgk/lysj/201707/t20170730_833612.shtml)
8. Central Intelligence Agency Library. (2017). The World FactBook. Retrieved December 16, 2017, from <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2102.html>
9. China's National Bureau of Statistics. (2011). 中国统计年鉴. Retrieved December 16, 2017, from <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj/2011/indexeh.htm>
10. Central Intelligence Agency Library. (2017). The World FactBook. Retrieved December 16, 2017, from <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2054.html#xx>

11. Washington University in St.Louis. (January 25, 2017). Global experts convene in China to tackle challenges of aging population. Retrieved December 21, 2017, from <https://source.wustl.edu/2017/01/global-experts-convene-china-tackle-challenges-aging-population/>
12. China National Tourism Administration. (July 6, 2017). 旅游需求增长迅速 “银发游” 市场：潜力大 待深耕. Retrieved December 21, 2017, from [http://cnta.gov.cn/xxfb/hydt/201607/t20160705\\_776285.shtml](http://cnta.gov.cn/xxfb/hydt/201607/t20160705_776285.shtml)
13. UIS.Stat. (January 28, 2018). Education(full dataset). Retrieved January 29, 2018, from [http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=EDULIT\\_DS#](http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=EDULIT_DS#)
14. South China Morning Post. (August 10, 2017). There are 200 million of them and they're richer than ever. So why aren't China's singles doing more for the economy?. Retrieved December 21, 2017, from <http://www.scmp.com/business/china-business/article/2106279/theres-200-million-them-and-theyre-richer-ever-so-why-arent>
15. Ali Research. (May 23, 2017). 中国消费新趋势:三大动力塑造中国消费新客群. Retrieved December 22, 2017, from <http://i.aliresearch.com/img/20170523/20170523171542.pdf>
16. 京东研究院. (November 19, 2017). 2017女性消费报告. Retrieved December 22, 2017, from <http://www.useit.com.cn/thread-17174-1-1.html>
17. China's National Bureau of Statistics. (July 18, 2017). 孟庆欣：上半年消费品市场稳健发展. Retrieved December 22, 2017, from [http://www.stats.gov.cn/tjsj/sjjd/201707/t20170718\\_1514078.html](http://www.stats.gov.cn/tjsj/sjjd/201707/t20170718_1514078.html)
18. Deloitte (2016). China E-Retail Market Report 2016. Retrieved December 23, 2017, from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/cip/deloitte-cn-cip-china-online-retail-market-report-en-170123.pdf>
19. China Internet Watch. (November 29, 2017). Guangdong leads China's online retail market with over 23%. Retrieved December 23, 2017, from <https://www.chinainternetwatch.com/22710/guangdong-online-retail-2016/>
20. PricewaterhouseCoopers. (2017) eCommerce in China - the future is already here. Retrieved December 23, 2017, from <https://www.pwccn.com/en/industries/retail-and-consumer/publications/total-retail-survey-2017-china-cut.html>
21. Credit Suisse. (October 13, 2017). The Chinese Consumer in 2017: The Lifestyle Upgrade. Retrieved December 23, 2017, from <https://www.credit-suisse.com/corporate/en/articles/news-and-expertise/the-chinese-consumer-in-2017-the-lifestyle-upgrade-201710.html>
22. China National Tourism Administration. (November 8, 2017). 2016年中国旅游业统计公报. Retrieved December 23, 2017, from [http://www.cnta.gov.cn/zwgk/lys/201711/t20171108\\_846343.shtml](http://www.cnta.gov.cn/zwgk/lys/201711/t20171108_846343.shtml)
23. Wikipedia. (n.d.). 2008 Chinese milk scandal. Retrieved December 27, 2017, from [https://en.wikipedia.org/wiki/2008\\_Chinese\\_milk\\_scandal](https://en.wikipedia.org/wiki/2008_Chinese_milk_scandal)
24. Chatterbox (November 9, 2017). The 2017 WeChat Data Report. Retrieved December 27, 2017, from <http://blog.wechat.com/2017/11/09/the-2017-wechat-data-report/>
25. McKinsey & Company. (August 2017). Chinese luxury consumers: More global, more demanding, still spending. Retrieved December 27, 2017, from <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/chinese-luxury-consumers-more-global-more-demanding-still-spending>
26. Bain & Company. (October 25, 2017). Global personal luxury goods market returns to healthy growth, reaching a fresh high of €262 billion in 2017. Retrieved December 27, 2017, from <http://www.bain.com/about/press/press-releases/press-release-2017-global-fall-luxury-market-study.aspx>
27. Rambourg, E. (2014). The Bling Dynasty: Why the Reign of Chinese Luxury Shoppers Has Only just Begun. John Wiley & Sons.
28. iResearch (October 9, 2016). 2016年中国视频网站付费用户典型案例研究报告——乐视影视会员洞察研究报告. Retrieved December 27, 2017, from <http://www.iresearch.com.cn/report/2653.html>
29. GfK Global. (November 19, 2016). New Potential for the Imaging Market. Retrieved January 1, 2018, from <http://www.gfk.com/zh/insights/press-release/new-potential-for-the-imaging-market-1/>
30. Accenture Strategy. (February 22, 2017). 埃森哲战略：五大新秘诀，提升中国消费者忠诚度. Retrieved January 5, 2018, from <https://www.accenture.com/cn-zh/company-consumer-loyalty-improvement>
31. Consulate-General of the Kingdom of the Netherlands in Shanghai. (January 2017). China Cross-Border E-Commerce. Retrieved January 6, 2018, from <https://www.rvo.nl/sites/default/files/2017/03/Cross-Border%20E-Commere%20Guidebook%20FINAL%20FINAL.PDF>
32. Deloitte, China E-Retail Market Report 2016. (See endnote 18)
33. LinkedIn Learning. (January 24, 2017). Digital in 2017 Global Overview. Retrieved January 7, 2018, from <https://www.slideshare.net/wearesocialsg/digital-in-2017-global-overview>

34. 36kr. (September 29, 2017). 36氪专访 | 日播放量破十亿的抖音，要如何撬开商业化的大门？. Retrieved January 7, 2018, from [http://www.sohu.com/a/195438403\\_114778](http://www.sohu.com/a/195438403_114778)
35. ChinaDaily. (November 11, 2017). Toutiao buying Musical.ly for \$1b. Retrieved January 7, 2018, from [http://www.chinadaily.com.cn/business/tech/2017-11/11/content\\_34392625.htm](http://www.chinadaily.com.cn/business/tech/2017-11/11/content_34392625.htm)
36. 快手(n.d.). 关于快手. Retrieved January 7, 2018, from <https://www.kuaishou.com/about.html>
37. 洪兴会. (April 25, 2017). 喜马拉雅，如何将一款APP做到3亿用户（上）. Retrieved January 7, 2018, from [http://www.sohu.com/a/136367812\\_575369](http://www.sohu.com/a/136367812_575369)
38. LinkedIn. (n.d.). Xiaohongshu. Retrieved January 7, 2018, from <https://www.linkedin.com/company/10269563/>
39. China Internet Watch. (November 9, 2017). WeChat Statistics Report Q3 2017; MAU reached 980 million. Retrieved January 7, 2018, from <https://www.chinainternetwatch.com/22822/wechat-data-report-2017/>
40. Quartz. (May 03, 2017). China's Tencent is a sleeping giant in the global artificial intelligence race. Retrieved January 7, 2018, from <https://qz.com/974408/tencents-wechat-gives-it-an-advantage-in-the-global-artificial-intelligence-race/>
41. South China Morning Post (April 25, 2017). WeChat is top workplace communications app for 90 per cent of Chinese professionals. Retrieved January 15, 2018, from <http://www.scmp.com/tech/apps-gaming/article/2090472/wechat-top-workplace-communications-app-90-cent-chinese>
42. Technode. (November 10, 2017). WeChat becomes "a lifestyle" as senior users, calls, and payments all see large increases. Retrieved January 15, 2018, from <https://technode.com/2017/11/10/wechat-becomes-a-lifestyle-as-senior-users-calls-and-payments-all-see-large-increases/>
43. Reuters. (February 4, 2017). WeChat users send 46 billion digital red packets over Lunar New Year - Xinhua. Retrieved January 18, 2018, from <https://www.reuters.com/article/us-lunar-newyear-wechat-redpackets/wechat-users-send-46-billion-digital-red-packets-over-lunar-new-year-xinhua-idUSKBN15J0BG>
44. Hollander, R. (Jan. 23, 2018). WeChat touts success of its 580,000 'mini programs'. Retrieved January 29, 2018, from <http://www.businessinsider.com/wechat-touts-success-of-its-580000-mini-programs-2018-1>
45. WeChat Pay. (n.d.). Cross-border Payment. Retrieved January 29, 2018, from [https://pay.weixin.qq.com/wechatpay\\_guide/intro\\_settle.shtml](https://pay.weixin.qq.com/wechatpay_guide/intro_settle.shtml)
46. Weibo Corporation. (November 7, 2017). Weibo Reports Third Quarter 2017 Financial Results. Retrieved January 20, 2018, from <http://ir.weibo.com/phoenix.zhtml?c=253076&p=irol-newsArticle&ID=2314816>
47. Chen, F. (July 24, 2014). Has Tencent lost the Weibo war to Sina?. Retrieved January 22, 2018, from <http://www.ejinsight.com/20140724-tencent-weibo-sina-weibo/>
48. Hatton, C. (February 24, 2015). Is Weibo on the way out?. Retrieved January 22, 2018, from <http://www.bbc.com/news/blogs-china-blog-31598865>
49. Dannieli (October 19, 2016). Behind the rebirth of Weibo, Twitter take note. Retrieved January 22, 2018, from <https://www.chinatechinsights.com/analysis/2147554.html>
50. Cao, B. (February 29, 2012). Sina's Weibo Outlook Buoyed Internet Stock Gains: China Overnight. Retrieved January 22, 2018, from <https://www.bloomberg.com/news/articles/2012-02-28/sina-s-weibo-outlook-buoys-internet-stock-gains-in-n-y-china-overnight>
51. Xu, C. (August 1, 2016). A Field Guide to China's Most Indispensable Meme. Retrieved January 22, 2018, from [https://motherboard.vice.com/en\\_us/article/bmvd74/china-meme-face-a-biaoqing-field-guide](https://motherboard.vice.com/en_us/article/bmvd74/china-meme-face-a-biaoqing-field-guide)
52. Jing Daily. (June 14, 2017). How These 10 New KOL 'Rules' on Weibo Could Affect Luxury Brands in China. Retrieved January 24, 2018, from <https://jingdaily.com/10-new-kols-rules-weibo-luxury-brands/>
53. 新浪综合. (March 23, 2017). 微博网红电商平台上线 加速网红经济普及. Retrieved January 24, 2018, from <http://tech.sina.com.cn/i/2017-03-23/doc-ifycstww0805356.shtml>
54. Zhong, I. (June 8, 2017). Alibaba Analyst Meeting Day One: Targets 45% - 49% Revenue Growth, Renames Key Metrics. Retrieved January 29, 2018, from <https://www.barrons.com/articles/alibaba-investor-day-targets-45-49-revenue-growth-renames-key-metrics-1496915095>
55. Zennon Kapron & Michelle Meertens (April 2017). Better Than Cash Alliance China Report April 2017 (1). Retrieved January 29, 2018, from <https://www.scribd.com/document/346080647/better-than-cash-alliance-china-report-april-2017-1>
56. Hatton, C. (October 26, 2015). China 'social credit': Beijing sets up huge system. Retrieved January 29, 2018, from <http://www.bbc.com/news/world-asia-china-34592186>

57. South China Morning Post. (December 26, 2017). WeChat poised to become China's official electronic ID system. Retrieved January 29, 2018, from <http://www.scmp.com/tech/social-gadgets/article/2125736/wechat-poised-become-chinas-official-electronic-id-system>
58. 36kr. (2018). 腾讯云：从“互联网+”到“智能+”，从连接到连接各行各业. Retrieved January 29, 2018, from <https://36kr.com/p/5102282.html>
59. 中新经纬. (2018). 都做新零售，阿里腾讯京东有何不同？. Retrieved January 29, 2018, from [http://www.sohu.com/a/203797636\\_561670](http://www.sohu.com/a/203797636_561670)
60. Tencent Technology. (2018). 京东、腾讯联合宣布推出无界零售解决方案\_科技\_腾讯网. Retrieved January 29, 2018, from <http://tech.qq.com/a/20171017/032785.htm>
61. Alizila. (2018). A Dose of New Retail for China's Convenience Stores, Retrieved March, 2018, from <http://www.alizila.com/alibaba-gives-dose-new-retail-china-convenience-stores/>
62. The Independent. (2018). A company you've never heard of just eclipsed Facebook last week. Retrieved March, 28, 2018, from <https://www.independent.co.uk/life-style/gadgets-and-tech/tencent-facebook-china-wechat-revenue-500-billion-alibaba-honour-of-kings-a8076861.html>
63. Econsultancy. (2018) JD.com: More Than Ecommerce. Retrieved March, 19, 2018, from <https://www.econsultancy.com/reports/jd-com-more-than-ecommerce>
64. China Internet Watch. (2018). China B2C online retail market overview 2017, led by Tmall and JD. Retrieved March, 28, 2018, from <https://www.chinainternetwatch.com/23369/retail-b2c-q4-2017/#ixzz59sWeXJed>
65. TechCrunch. (2018) Tencent and JD.com invest \$863M into e-commerce firm Vipshop to battle Alibaba. Retrieved March, 28, 2018, from <https://techcrunch.com/2017/12/17/tencent-jd-vipshop-863-million/>
66. Asean Today. (2017). Alipay and Tenpay compete head-to-head for overseas market share. Retrieved February, 4, 2018, from <https://www.aseantoday.com/2017/09/alipay-and-tenpay-compete-head-to-head-for-overseas-market-share/>
67. Wired. (2017). Big data meets Big Brother as China moves to rate its citizens. Retrieved March, 20, 2018, from <http://www.wired.co.uk/article/chinese-government-social-credit-score-privacy-invasion>
68. The Financial Times. (2018). China changes tack on 'social credit' scheme plan. Retrieved March, 20, 2018, from <https://www.ft.com/content/f772a9ce-60c4-11e7-91a7-502f7ee26895>
69. Sohu. (2017). 阿里、腾讯发力征信体系，中国离信用社会还远吗？ Retrieved March, 21, 2018, from [http://www.sohu.com/a/164997205\\_353364](http://www.sohu.com/a/164997205_353364)
70. The Economist. (2017). Shenzhen is a hothouse of innovation. Retrieved March, 28, 2018, from <https://www.economist.com/news/special-report/21720076-copycats-are-out-innovators-are-shenzhen-hothouse-innovation>
71. South China Morning Post. (2018). Shenzhen Superstars is a primer on China's rival to Silicon Valley from the pen of an unconventional Swede. Retrieved March, 28, 2018, from <http://www.scmp.com/magazines/post-magazine/books/article/2130592/shenzhen-side-story-amazing-chinese-city-seen-through>
72. South China Morning Post. (2017). Lenovo hangs on to No 2 spot as global PC sales beat forecast. Retrieved January, 29, 2018, from <http://www.scmp.com/tech/leaders-founders/article/2114813/lenovo-holds-worlds-no-2-pc-supplier-amid-signs-market>
73. The Verge. (2017). Huawei has surpassed Apple as the world's second largest smartphone brand. Retrieved October, 13, 2017, from <https://www.theverge.com/2017/9/6/16259810/huawei-apple-global-smartphone-sales>
74. CNN. (2018). Alibaba bets on Olympics to make it a household name. Retrieved February, 29, 2018, from <http://money.cnn.com/2018/02/20/news/companies/alibaba-olympics-brand/index.html>
75. Asia Times. (2017). Guangzhou-Shenzhen tech corridor takes aim at Silicon Valley. Retrieved January, 3, 2018, from <http://www.atimes.com/article/guangzhou-shenzhen-tech-corridor-takes-aim-silicon-valley/>
76. Forbes. (2017). Beijing -- Not Silicon Valley -- Is The World's Top Tech Hub, Report Says. Retrieved March, 12, 2018 from <https://www.forbes.com/sites/chynes/2017/11/02/has-beijing-unseated-silicon-valley-as-the-worlds-top-tech-hub-one-report-says-yes/#3b3de9df7acf>
77. South China Morning Post. (2017). Supercomputer superpower China takes biggest lead over US in 25 years. Retrieved March, 29, 2018, from <http://www.scmp.com/news/china/policies-politics/article/2119906/supercomputer-superpower-china-takes-biggest-lead-over>
78. eMarketer. (2018). Blockchain Finds Broader Applications in China. Retrieved March, 29, 2018, from <https://www.emarketer.com/content/blockchain-finds-broader-applications-in-china>
79. Coindesk. (2018). China's Biggest Political Event Sees Blockchain Praise. Retrieved March, 13, 2018, from <https://www.coindesk.com/chinas-biggest-political-event-sees-talk-of-blockchains-potential/>

80. Science. (2018). China's massive investment in artificial intelligence has an insidious downside. Retrieved February, 28, 2018, from <http://www.sciencemag.org/news/2018/02/china-s-massive-investment-artificial-intelligence-has-insidious-downside>
81. Machine Design. (2018). China's Plan to Become a Robotic Powerhouse. Retrieved February, 23, 2018, from <http://www.machinedesign.com/motion-control/china-s-plan-become-robotic-powerhouse>
82. CNBC. (2017). China's blueprint to crush the US robotics industry. Retrieved March, 29, 2018, from <https://www.cnbc.com/2017/09/06/chinas-blueprint-to-crush-the-us-robotics-industry.html>
83. The Telegraph. (2017). China's tech companies leading the way with robotics. Retrieved January, 9, 2018, from <https://www.telegraph.co.uk/news/world/china-watch/technology/china-tech-companies-aiming-smarten-world-robots/>
84. Business Insider. (2017). Here are the world's largest drone companies and manufacturers to watch and invest in. Retrieved 20 March, 12, 2018, from <http://www.businessinsider.com/top-drone-manufacturers-companies-invest-stocks-2017-07>
85. Drone life. (2017). DJI Wins 2017 Emmy for Technology and Engineering. Retrieved February, 5, 2018, from <https://dronelife.com/2017/08/31/dji-wins-2017-emmy-technology-engineering/>
86. KPMG. (2017). The Fintech100 – Announcing the world's leading fintech innovators for 2017. Retrieved March, 14, 2017, from <https://home.kpmg.com/xx/en/home/media/press-releases/2017/11/the-fintech-100-announcing-the-worlds-leading-fintech-innovators-for-2017.html>
87. eMarketer. (2017). Five Insights into China's Virtual Reality Sector. Retrieved 14 February 2018, from <https://www.emarketer.com/Article/Five-Insights-Chinas-Virtual-Reality-Sector/1016179>
88. TechNode. (2017). This Chinese film studio is showing the potential of VR content . Retrieved March, 10, 2018, from <https://technode.com/2017/08/14/this-chinese-film-studio-is-showing-the-potential-of-vr-content/>
89. South China Morning Post. (2015) 'Super puppies' created in DNA manipulation: Chinese mainland scientists turn genetic editing into reality. Retrieved February, 8, 2018, from <http://www.scmp.com/tech/science-research/article/1870058/super-puppies-created-dna-manipulation-chinese-mainland>
90. CNN (2017). Chinese firm clones gene-edited dog in bid to treat cardiovascular disease. Retrieved March, 29, 2018, from <https://edition.cnn.com/2017/12/25/health/china-dog-cloning-for-disease-intl/index.html>
91. Wikipedia. (2018) Solar power in China. Retrieved March, 29, 2018, from [https://en.wikipedia.org/wiki/Solar\\_power\\_in\\_China](https://en.wikipedia.org/wiki/Solar_power_in_China)
92. South China Morning Post. (2017) China already the clear powerhouse in electric cars. Retrieved March, 16, 2018, from <http://www.scmp.com/business/companies/article/2126083/china-already-clear-powerhouse-electric-cars>
93. Time. (2018). Why China Will Beat Tesla in the Electric Car Race. Retrieved March, 6, 2018, from <http://time.com/5107488/why-china-will-beat-tesla-electric-car-race/>
94. Space.com. (2013) China Lands On The Moon: Historic Robotic Lunar Landing Includes 1st Chinese Rover. Retrieved March, 22, 2018, from <https://www.space.com/23968-china-moon-rover-historic-lunar-landing.html>
95. Live Science. (2018). Chinese Scientists Unveil Plans for Weird Hypersonic Jet with Extra Wing. Retrieved 26 February 2018, from <https://www.livescience.com/61849-china-designs-hypersonic-plane.html>
96. Youtube. JD.com (2017). Augmented Reality and Virtual Reality for e-Commerce. Retrieved March, 12, 2018, from <https://www.youtube.com/watch?v=5ru2oJgekN4>
97. Forbes. (2017). VR/AR in China: An Emerging Giant?. Retrieved March, 14, 2018, from <https://www.forbes.com/sites/charliefink/2017/12/19/vrar-in-china-an-emerging-giant/#ed40e1675738>
98. Forbes. (2016). China's Year Of Virtual Reality. Retrieved March, 22, 2018, from <https://www.forbes.com/sites/lisachanson/2016/12/23/chinas-year-of-virtual-reality/>
99. Forbes. (2017). Would You Buy A Car Online? Why Chinese Motorists Are Skipping The Dealership For Virtual Showrooms. Retrieved February, 18, 2018, from <https://www.forbes.com/sites/ywang/2017/12/12/would-you-buy-a-car-online-why-chinese-motorists-are-skipping-the-dealership-for-virtual-showrooms/#786e42d83132>
100. South China Morning Post. (2017). Huawei, Xiaomi lead Chinese brands' stranglehold on world's largest smartphone market. Retrieved March, 22, 2018, from <http://www.scmp.com/tech/article/2118660/huawei-xiaomi-lead-chinese-brands-stranglehold-worlds-largest-smartphone-market>
101. The Wall Street Journal (2018). Who's Afraid of Huawei? Security Worries Spread Beyond the U.S.. Retrieved March, 12, 2018, from <https://www.wsj.com/articles/whos-afraid-of-huawei-security-worries-spread-beyond-the-u-s-1521561391>

102. South China Morning Post. (2018). China's Huawei says rivals using politics to keep it out of US for fear of competition. Retrieved March, 23, 2018, from <http://www.scmp.com/tech/social-gadgets/article/2134669/chinas-huawei-says-rivals-using-politics-keep-it-out-us-fear>
103. Bloomberg. (2018). Huawei Is in Talks to Build a Blockchain-Ready Smartphone. Retrieved March, 29, 2018, from <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-03-21/huawei-said-to-be-in-talks-to-build-blockchain-ready-smartphone>
104. The Hindu Business Line. (2017). Haier tops euromonitor's major appliances global brand rankings for 8th consecutive year. Retrieved March, 12, 2018, from <https://www.thehindubusinessline.com/business-wire/haier-tops-euromonitors-major-appliances-global-brand-rankings-for-8th-consecutive-year/article9524357.ece>
105. South China Morning Post. (2017). Haier bought GE Appliances for US\$5.6 billion. Now it's working on fixing it. Retrieved March, 14, 2018, from <http://www.scmp.com/business/companies/article/2116486/chinas-haier-has-plan-help-continue-turnaround-ge-appliances>
106. South China Morning Post. (2015). Chinese electronics giant Haier to open 1 million WeChat stores by 2016 as firm targets e-commerce. Retrieved March, 16, 2018, from <http://www.scmp.com/tech/enterprises/article/1852649/haier-open-1m-wechat-stores-2016-electronics-giant-targets-e>
107. Strategy+Business (2018). Why Haier Is Reorganizing Itself around the Internet of Things. Retrieved March, 8, 2018, from <https://www.strategy-business.com/article/Why-Haier-Is-Reorganizing-Itself-around-the-Internet-of-Things?gko=895fe>
108. Recode. (2017). DJI is running away with the drone market. Retrieved February, 19, 2018, from <https://www.recode.net/2017/4/14/14690576/drone-market-share-growth-charts-dji-forecast>
109. South China Morning Post. (2017). Geely buys into Swedish truck maker AB Volvo to reinforce globalisation drive. Retrieved March, 10, 2018, from <http://www.scmp.com/business/companies/article/2125872/geely-buys-swedish-truck-maker-ab-volvo-reinforce-globalisation>
110. Reuters. (2013) China's Geely buys black cab maker Manganese Bronze. Retrieved March, 14, 2018, from <https://uk.reuters.com/article/uk-manganesebronze/chinas-geely-buys-black-cab-maker-manganese-bronze-idUKBRE9100BW20130201>
111. Reuters. (2017). Chinese-owned Club Med to open 15 new resorts by 2019. Retrieved March, 12, 2018, from <https://www.reuters.com/article/us-clubmed-expansion/chinese-owned-club-med-to-open-15-new-resorts-by-2019-idUSKBN15A271>
112. The Financial Times. (2017) AC Milan sold to Rossoneri Sport Investment Lux. Retrieved March, 16, 2018, from <https://www.ft.com/content/656dfd32-61f1-3d95-a26e-43ef231eb9d0>
113. South China Morning Post. (2017) Chinese owner to be involved in Grindr's operations after deal. Retrieved March, 5, 2018, from <http://www.scmp.com/business/companies/article/2095674/chinese-tech-firm-fully-buy-gay-dating-app-grindr>
114. PetaPixel. (2018). 500px Acquired by VCG, the Getty Images of China. Retrieved March, 7, 2018, from <https://petapixel.com/2018/02/26/500px-acquired-vcg-getty-images-china/>
115. CNN (2012). China firm buys AMC to form world's largest cinema chain Retrieved March, 22, 2018, from <https://edition.cnn.com/2012/05/21/business/china-amc-wanda-theater/>
116. Deadline Hollywood (2016). Is 'Warcraft's Outsized China Box Office A Game-Changer For Hollywood?. Retrieved March, 14, 2018, from <http://deadline.com/2016/06/warcraft-box-office-analysis-china-future-1201772400/>
117. PR Newswire. (2017). Mobike, AT&T and Qualcomm Collaborate on Mobile IoT Smart Bike Share Technology. Retrieved March, 10, 2018, from <https://www.prnewswire.com/news-releases/mobike-att-and-qualcomm-collaborate-on-mobile-iot-smart-bike-share-technology-300516548.html>
118. The Street. (2017). Alibaba's Jack Ma: 'By 2035, We Will Be the Fifth Largest Economy in the World'. Retrieved March, 12, 2018, from <https://www.thestreet.com/story/14188256/1/alibaba-s-jack-ma-by-2035-we-will-be-the-fifth-largest-economy-in-the-world.html>

# About the Author

Ashley is an entrepreneur, speaker, author, vlogger and podcaster. Her trademark expression is “Let’s go get them,” and she does. She’s fluent in Mandarin, Russian, German and English. As a marketer and social media agency head with more than ten years of professional experience in the region, she has seen the transformation of China’s online world firsthand. Her specialties are China market entry, Chinese consumers and social media.

Ashley is the founder of multiple startups, including social media marketing agency Alarice ([alarice.com.hk](http://alarice.com.hk)) and training platform ChoZan ([chozan.co](http://chozan.co)). Through Alarice, she and her team help clients from overseas make a splash on Chinese social media as well as help Chinese brands conquer Western social media. This runs the gamut from social media strategy, account set up and content creation to community management. Through ChoZan, which specializes in social media education and training, Ashley does corporate training workshops, speaking engagements and guest lectures.

She has appeared in Forbes, CNBC, Huffington Post, the SCMP and has been a speaker at the China Marketing Summit, WeChat Conference, TEDx and more.

If you need a speaker or trainer for social media marketing, contact Ashley’s team at [ashley@chozan.co](mailto:ashley@chozan.co). Learn more at [ashleytalks.com](http://ashleytalks.com).

You can also follow Ashley on:

[LinkedIn.com/in/AshleyGalina/](https://www.linkedin.com/in/AshleyGalina/)	[YouTube.com/c/AshleyTalksChina](https://www.youtube.com/c/AshleyTalksChina)
[Instagram.com/Ashley.Lina/](https://www.instagram.com/Ashley.Lina/)	[Facebook.com/AshleyTalksChina](https://www.facebook.com/AshleyTalksChina)
Podcast <https://apple.co/2FK7tRF>	[Twitter.com/AshleyDudarenok](https://twitter.com/AshleyDudarenok)

Copyright © 2018 Alarice International

All rights reserved. This book or any portion thereof may not be reproduced or used in any manner whatsoever without the express written permission of the publisher except for the use of brief quotations in the press or book reviews.

First Printing, 2018

ISBN 978-0-692-06693-5

2102, Luki Tower,

5 O'Brien Road,

Wan Chai,

Hong Kong

Although the author and publisher have made every effort to ensure that the information in this book was correct at press time, they do not assume and hereby disclaim any liability to any party for any loss, damage, or disruption caused by errors or omissions, whether such errors or omissions result from negligence, accident, or any other cause.

The publisher has made every effort to ensure that URLs for external websites referred to in this book are correct and active at the time of going to press. However, the publisher has no responsibility for the websites and can make no guarantee that a site will remain live or that the content is or will remain appropriate.

Every effort has been made to trace all copyright holders but if any have been inadvertently overlooked the publisher will be pleased to include any necessary credits in any subsequent reprint or edition.