

围绕用户旅程,引领数字化创新之路



罗兰贝格管理咨询公司
在全球36个国家设有50家分支
机构。作为一家独立咨询
机构,罗兰贝格已成功运营
于全球各主要市场,而中国
是其中最重要的市场之一。
罗兰贝格进入中国市场30余
年以来,已为众多中外企业
提供战略、运营及业绩管理
方面的咨询服务。目前,罗
兰贝格已在中国成立5个办事
处,拥有360余名咨询顾问。

近日,罗兰贝格联合天猫发布了《车企数字化营销白皮书》。《白皮书》以当前车企面临的行业竞争趋势与营销转型挑战作为切入点,聚焦用户旅程的新视角,结合新零售、新数字、新体验等,提出了车企数字化营销解决方案(O-AIDL),为产业升级和行业生态正向循环优化提供了新的发展思路。

数字化转型的趋势与挑战

行业三大变局

市场变局:从增量到存量,市场进入调整期

销售变局:从产品到客户,关注“以客户为中心”的用户旅程价值

营销变局:从单一到多元,数字化营销投入持续增长,但效率仍有待提升

数字化转型的三大空间

效率提升的空间:提升有效线索浓度,加速用户决策链路

需求洞察的空间:优化网上购车体验,捕捉年轻族群消费趋势

业务升级的空间:从前端策略到底层数据,系统建立用户旅程运营能力

借助数字化技术构建系统化的用户旅程运营能力,必须全面推进从前端策略应用到底层数据系统升级。目前来看,传统车企在以下四个方面仍存在较大提升空间:

①**客户画像:**车企难以有效利用数据资产,亦无法深刻洞察客户特征与实际需求,进而形成精准的客户画像。

②**需求满足:**目前,线上

平台面临“信息杂乱难甄选”“报价不实难取信”“信息不全难判断”等问题,消费者的关键诉求尚未满足。

③**数据运营:**传统主机厂主要依靠经销商实现与客户互动,经销商因而掌握了海量的用户数据与真实的声音,但难以有效反哺主机厂进行决策。

④**系统基建:**信息系统架构旧且分散,各类系统的基础设施建设也亟待升级。

聚焦用户旅程的车企数字化营销解决方案(O-AIDL)

本质上,车企线上营销的核心思路依然绕不开传统营销的关键步骤,即从品牌与受众诊断到市场营销与推广,再到后链路中的客户关系维护。然而,汽车较一般消费品具有高价低频、决策链路长且难等特征,导致数字化营销不易推动。

重新定义汽车用户旅程的O-AIDL

目标潜客O(Target Opportunity)的重新定义

O环节的设置正是考虑了机会人群的培育与抓取,提升潜在客户识别的准确性。同时,基于汽车高价低频的消费属性,我们重新定义了“汽车行业潜客”,即基于更为精准的人群池和多维度的标签体系。

基于汽车行业特性,从AIPL升级到AIDL

天猫的AIPL模型是一套成熟的用户分层模型,亦具备灵活变形的能力。由于汽车消费的下订单环节相对复杂,当下更是需要依靠线上与线下合力来完成汽车的整单转化。因此,传统AIPL模型在汽车行业

的应用场景中升级为AIDL模型:

A (Awareness) 认知人群:被品牌曝光、触达的消费者。

I (Interest) 兴趣人群:主动访问品牌店铺、商品或内容的消费者。

D (Decision) 决策人群:将试驾、支付定金等下单行为作为决策的用户。

L (Loyalty) 忠诚人群:真实的车主,以及在天猫平台产生与汽车相关的支付行为的用户(见图)。

围绕O-AIDL的三大数字化营销策略

罗兰贝格携手天猫,构建更为体系化的数字化营销解决方案,旨在帮助车企摆脱当前数字化营销简单、无效的品牌曝光与高昂的线索采买,针对三大消费特性有的放矢地实现车企数字化营销的策略升级。具体来说,O-AIDL营销解决方案包含以下三大策略:

①精准人群营销,高效扩大潜客人群

报告划分出八大“汽车策略人群”,基于“汽车行业潜客”的初筛,进一步校准品牌目标客群,实现在“对的时间”向“有兴趣的用户”呈现“合适的产品”。

针对A-I阶段的用户进行进一步的品牌意向度分层,识别本品、竞品不同偏好度的用户。对本品具有较高偏好度的人群进行投放/营销加码,促进用户转化;而对竞品具有较高偏好度的人群进行竞争拦截,有助于品牌争取更多目标潜客。

②公私域联动,长效运营高价值客户

通过“公私域联动”解决消费决策易被打散的问题——垂直管理全触点的用户数据,设计具有联动性的运营方案,推动消费者在每一个关键节点加速决策,促进转化。

③线上、线下触点整合,提升用户购车体验

打通线上、线下的用户触点成为车企数字化营销的致胜关键,必须以提升用户体验为统一目标,有效利用线上积累的用户偏好标签和用户画像等,优化线下承接的效率。

综上,我们认为基于O-AIDL的用户旅程运营,车企的数字化转型需围绕三大关键转变实现:

①**从中链路的线索转化转向链路的心智培育**

②**从专注品牌自有私域转向公域中的私域联动**

③**从线下经销的传统销售渠道向线上与线下数据联通、赋能直营DTC及传统经销模式升级**

高阶启示

除数字化营销解决方案之外,企业应配套建设数字化转型的“武装力量”。通过调整企业内部组织架构和优化部门协同,完成内部支撑体系的建设,继而与上下游“玩家”不断探索和创新合作模式,推动汽车数字化转型理念辐射至全产业链及消费者。

车企内组织/部门协同升级

以汽车销售公司的市场部为例,传统的市场拓展、产品营销与销售支持等职能或难以满足车企在新零售浪潮中的“大象转身”。我们认为,未来或将从车企组织架构衍生出“用户运营部”,以分担市场部在用户关系维系层的职能压力,主要负责会员管理、线上触点管理、新媒体渠道运营与投放等任务;在部门协同中,该部门与市场部将共同发力品牌形象宣传,与销售部在推动线上销售转化上亦有交集。

上下游合作伙伴共同发力数字化转型

在整体汽车生态侧,主机厂亦需与上下游玩家共同探索数字化转型之路。在产业全面转型的风潮中,主机厂需要思考如何扮演好业内“主心骨”的角色,与上下游共同发力,以赋能产业数字化升级。

以经销商为例,除了完成线上线索的线下承接之外,亦可通过打造数字化展厅以丰富购车潜客在线下的数字化体验,或向主机厂提供数字化产品以提升汽车销售效率与精准性;而主机厂也可基于私域流量的分析,制订更为聚焦的营销策略,给予经销商营销线索的支持。除经销商之外,其他上下游企业将一同参与汽车产业的数字化转型,包括汽车金融公司、保险公司、后市场/维修服务商等。车企可协同此类细分“玩家”,打造端到端的线上生态,联动线下活动,为车主提供更便利、高效、精准的用车体验。

天猫AIDL人群分层模型定义

