

# 寻找CMO的改变与创新

## 2021 CMO 营销创新趋势简报

Runwise 数字创新研究中心 & CMO训练营



- Runwise Ventures 联合创始合伙人
- 20多年专注战略转型和创新创业咨询，前EY和IBM咨询大中华区合伙人
- 为链家、华为、苏宁、万达等提供过大型转型创新咨询服务
- 已为40+家创业公司导入精益创新和增长实践，实现从0到N的成长突破

# 关注CMO的创新与改变

CMO CLUB  
训练营

RUNWISE

2021年中国首席营销官 (CMO) 调研

## 2021年中国首席营销官 (CMO) 调研

寻找你的创新与改变  
2021中国首席营销官(CMO)调研

2020年，一场突如其来的新冠疫情给企业营销带来巨大的变化。根据 Gartner 的研究，企业的营销预算平均缩减了44%! 营销决策者需要积极拥抱变化、敏捷适应新常态，通过营销创新应对疫情常态和疫后一年的挑战。

为帮助营销决策者洞察2020年的营销变化并展望2021年的趋势策略，国内专业的CMO社群组织CMO训练营与国内前沿的创新组织Runwise联合发起本次调研。诚邀作为企业营销高管的您参与约5-8分钟的问卷调查。

您的调研信息将被严格保密，合格的调研者将优先获得2021年2月推出的《2021 CMO营销创新趋势报告》，助您洞察营销先机、制胜2021。

\*1. 回顾不平凡的2020年，贵司（即您直属的业务组织，下同）的营销应对了哪些关键挑战？【请选择1-3项】

- 营销组织的定位和能力急需转型
- 营销动作执行缓慢延迟



180+  
营销决策者参与

180+  
公司受访

45%  
B2B企业

47%  
B2C企业

37%  
成熟型企业

10+  
专家参与设计

\*分析样本来源于中国区企业负责营销、传播、媒介、公关、增长的资深在职营销管理者和CEO等决策者  
问卷采用半结构式和多选题设计，引导受访者提供多样化表达和更深入的专业意见

2020年

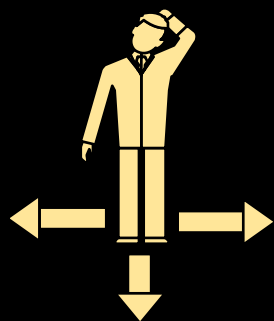
什么成为营销新常态

营销越来越难

# 2020营销什么已改变了？

CMO CLUB  
训练营

RUNWISE



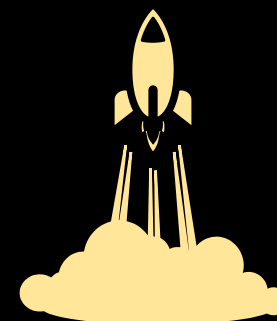
1

不确定性  
越难以应对



2

营销能力亟  
需转型



3

亟需营销创  
新成就增长

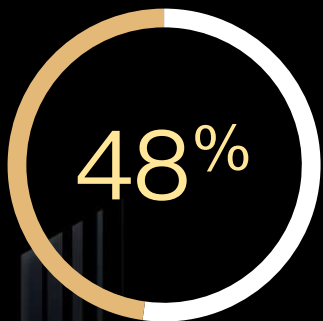
1

# 不确定性越难以应对

领导营销 = 管理不确定性

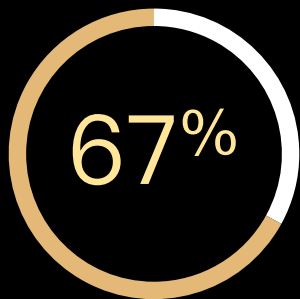
CMO CLUB  
训练营

RUNWISE



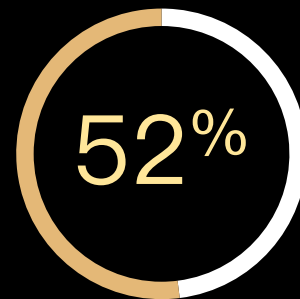
## 旧策略加速失效， 新策略效果未成

- 预算因疫情大幅削减，44%寻求更低成本的策略
- 仅15%仍以传统媒体广告为主营销渠道



## 缺乏有效引流转化 以降获客成本

- 电商流量营销、KOL营销费用率继续攀升
- 直播作为2020营销首选（48%）竞争激烈，头部效应加剧



## 难于敏捷 决策和行动

- 55%成长型企业和B2B企业缺乏用户洞察不能快速响应变化
- 传统CRM难支持用户社会化洞察，亟待向SCRM、CDP等技术迭代

# 2

## 营销能力亟需转型

让营销引领企业创新

CMO CLUB  
训练营

RUNWISE

88%



### 缺乏从工具/方法推进营销创新

- B2C企业普遍比B2B企业更迫切 (92% vs 78%)
- 成长型企业在敏捷营销上挑战大于成熟企业 (27% vs 15%)

46%



### 缺乏客户体验全历程导向营销

- B2B企业比B2C企业更关注全历程体验优化 ( 67% vs 46% )
- 54%的CMO认为线上线下全历程融合体验势在必行

44%



### 缺乏营销技术规模化的运营能力

- 协作难：44%企业缺乏有质量的业务数据并打通数据孤岛
- 实施慢：42%企业的营销技术方案从计划到落实到迭代太慢

3

# 亟需营销创新实现增长

CMO的重心不能过多在营销执行优化上

CMO CLUB  
训练营

RUNWISE

45%

56%

44%



## CMO定位亟需 向CGO转变

- 41%成长型企业CMO被要求转型CGO
- 45%B2C企业将在2021年CMO和营销组织向CGO和增长组织转型



## 亟需推进营销 创新实现增长

- B2B企业CMO对营销创新最为迫切 (56%)
- 45%的CMO在以营销创新推进增长上受挫



## 缺增长导向的 营销绩效衡量

- 30%企业营销人员面临营销目标与绩效激励不对齐的挑战
- 成长型和B2C企业超过4成在营销策略上缺乏增长导向的ROI机制



2021年

新环境蕴藏新机遇

营销创新推动增长

# 2021营销的4大关键趋势

CMO CLUB  
训练营

RUNWISE

50%

加速营销组织向  
增长组织转型

48%

加大私域运营  
的价值贡献

42%

全历程体验营  
销势在必行

42%

营销创新打造  
增长飞轮

# 1

## 加速营销组织向增长组织转型

为CMO和营销组织推进创新授权和赋能

CMO CLUB  
训练营

RUNWISE

转变营销定位  
和CMO角色



自2015年设立了创新增长事业部和CGO，贡献整体增长10%以上

提升数字营销/  
增长运营能力



转变营销为增长组织，以实验和数据驱动营销执行，3年来年均增长超200%



加速导入营销创  
新方法和流程



在下沉市场以小程序探索数字营销增长打法，峰值期订单同比增加110%

# 2

## 加大私域运营的价值贡献

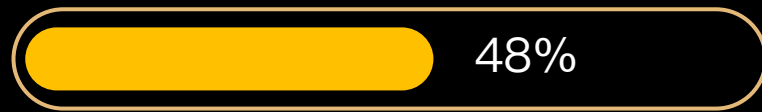
降低获客成本和提高客户生命价值

扩大内容营销  
和社媒种草



以门店导购连接3000社群和朋友圈引流，借助私域运营和直播电商来提升销售业绩

打造品牌为内容输出的媒体



加速构建内容中台赋能导购进行社交化营销，上半年闭店场景订单增加35%



加大用户运营  
数字化建设



打造华住会app、易客房等数字化用户运营平台，会员6000万，直销贡献高达87%

# 3 全历程体验营销势在必行

每个业务需要数字化体验跃升

CMO CLUB  
训练营

RUNWISE

线上线下融合的  
全历程消费体验



线下活动、课培连接门店用户，以线上社群、小程序与会员互动，以直播成交500+单

提升用户体验  
数字化价值



以设计岛/美家岛等数字平台赋能消费者全历程，20Q3同比增长40%+，坪效近15万



推动跨部门协同  
响应客户体验



数字化整合房产交易全链条以贯通线上线下，连接4.4万门店和45.6万经纪人，提升二手房交易效率1.6倍

4

# 打造新增长飞轮

没有护城河的增长不可持续

CMO CLUB  
训练营

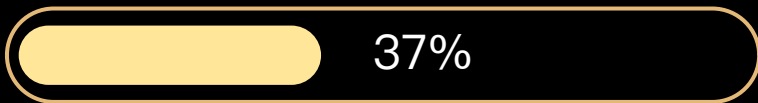
RUNWISE

重塑品牌/创新品类驱动增长



从大胸品类切入创新，创造分胸型等新需求，2020增长加速，双十一成交额破亿

B2C企业开拓DTC模式



打造自营的全渠道零售铁三角，DTC营收贡献从2019的27%增长至54%



B2B企业加快产品驱动增长



疫情期间推出免费版本在线开会实现快速拓客，2020为35+万家企业提供1000+万次直播服务



2021年

新常态下营销如何做

# 建议CMO在2021的优先举措

如何制订可执行的营销策略

CMO CLUB  
训练营

RUNWISE

## 构建增长运营团队

让增长由专责团队推进



## 加速践行敏捷营销

多实验多增长



## 配置50-30-20 营销计划

加大投资20%于营销创新上





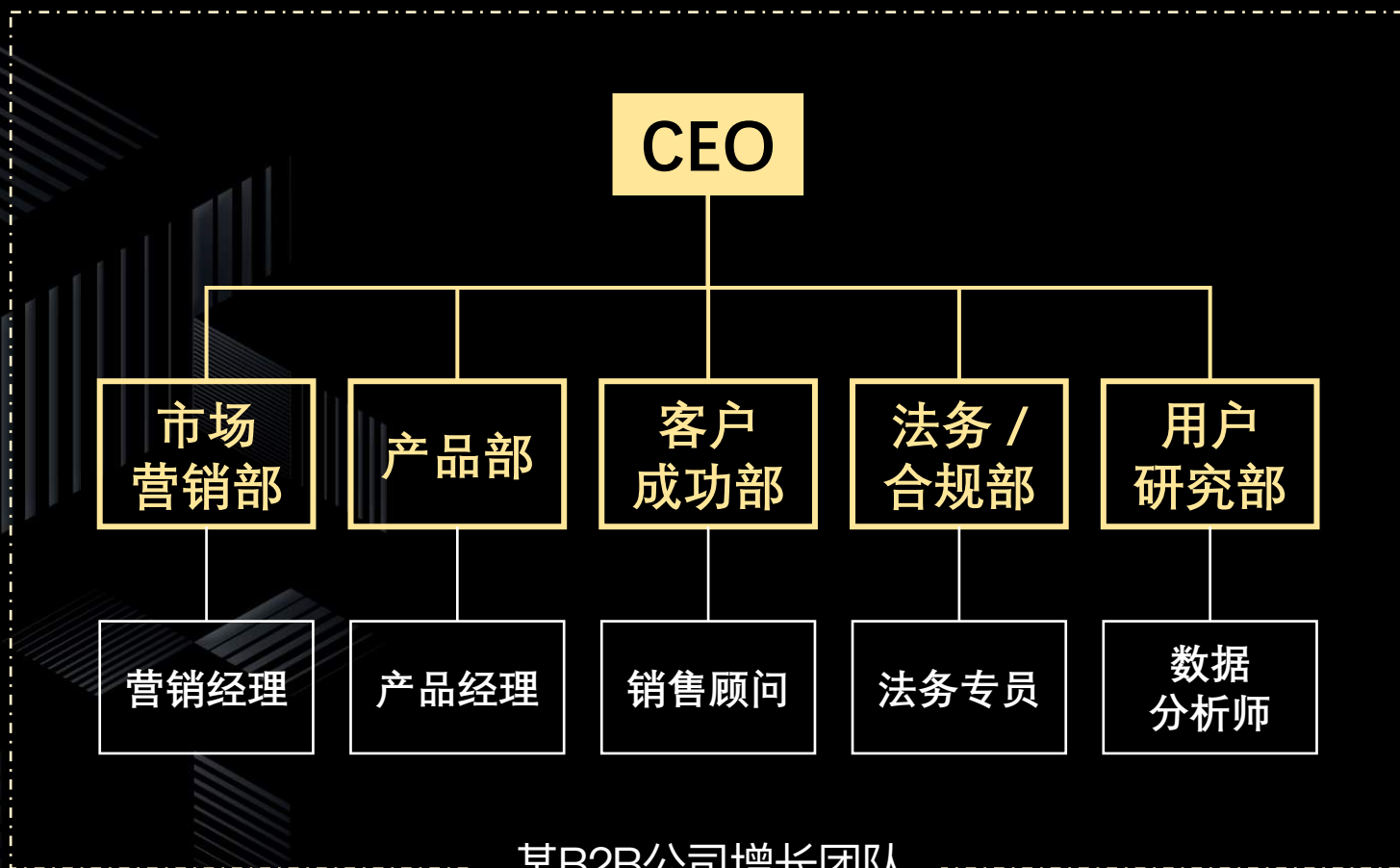
## 1

# 构建增长运营团队

让增长由专责团队推进

CMO CLUB  
训练营

RUNWISE



某B2B公司增长团队

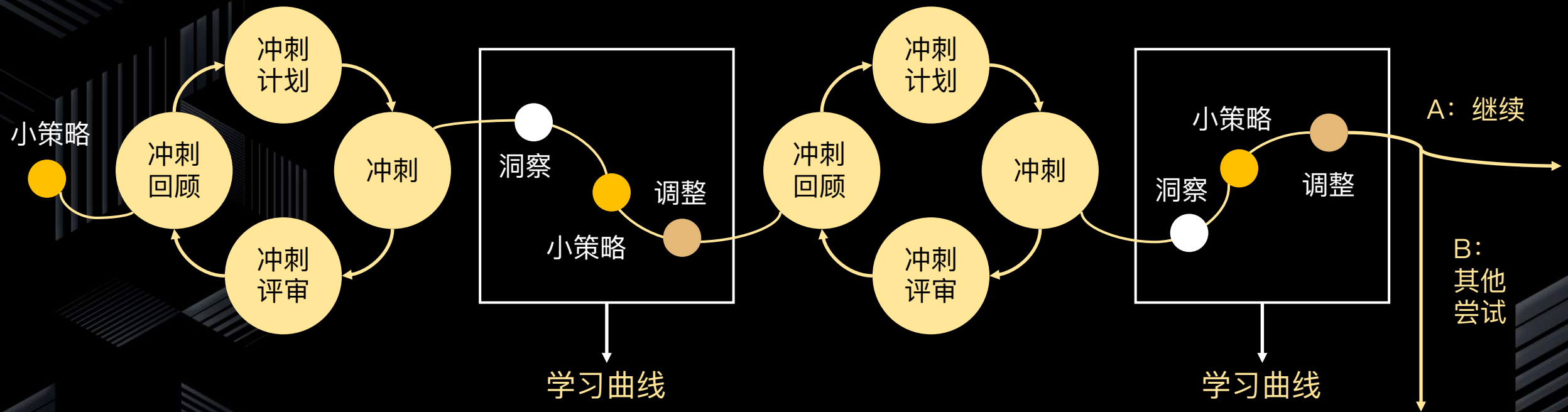
- ✓ 专注解决影响公司快速增长的问题
- ✓ 围绕共同的增长目标
- ✓ 采用一套增长方法
- ✓ 成员复合背景、跨职能
- ✓ 由 CMO/CGO 直接领导
- ✓ 由 CEO 直接支持

# 2

## 加速践行敏捷营销

多实验多增长

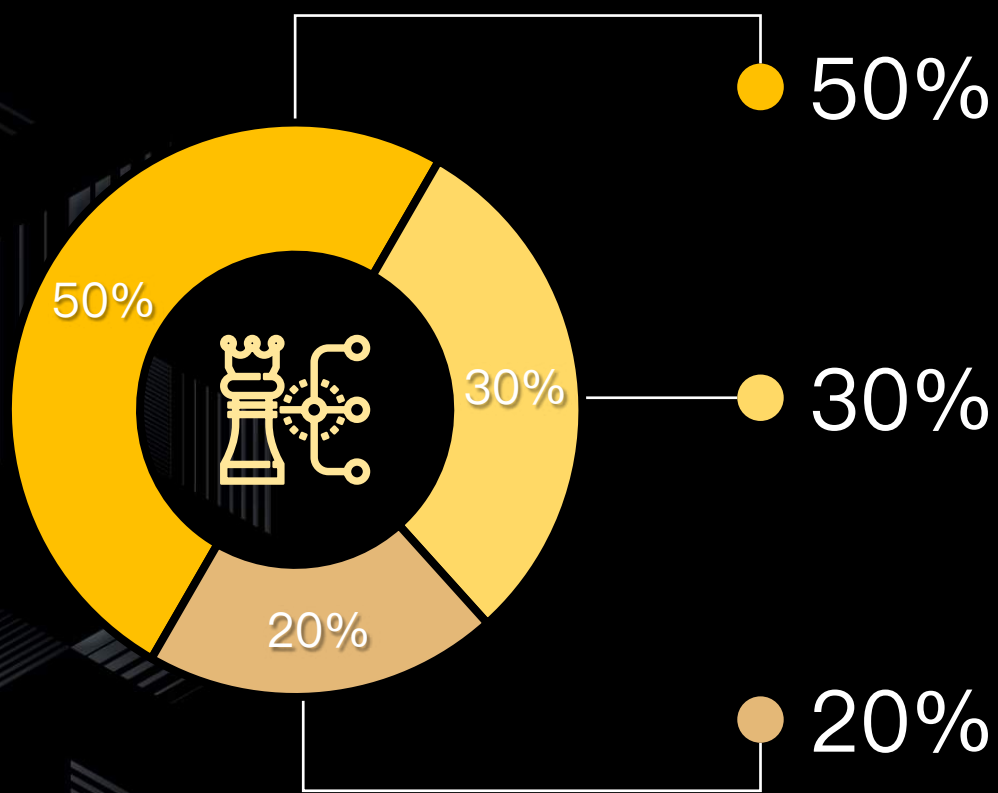
迭代，敏捷，快速的开发过程  
小策略，大见识，快速迭代



# 3

## 配置50-30-20营销计划

加大投资20%于营销创新上



### 被验证的增长策略

- 用户群体：内容服务于绝大部分已有受众
- 营销目的：建立品牌形象和引流的日常发布
- 营销渠道：已投入运营的核心渠道

### 未验证但成功率高的增长策略

- 用户群体：内容用于吸引新受众
- 营销目的：符合价值主张的新形式内容
- 营销渠道：已投入运营的非核心渠道

### 未验证但风险高的增长策略

- 用户群体：内容用于吸引新受众
- 营销目的：符合价值主张的新形式内容
- 营销渠道：全新的营销渠道

# 《2021年CMO营销创新趋势报告》 即将在CMO训练营微信公众号上首发



欢迎各位CMO扫码关注  
及时获取年度营销创新手册

我们持续关注CMO群体的创新和成长，  
即将正式推出《2021 CMO营销创新趋势报告》

- 扫码预约领取完整报告
- 查看更多营销创新洞见

