

Ogilvy

Adobe

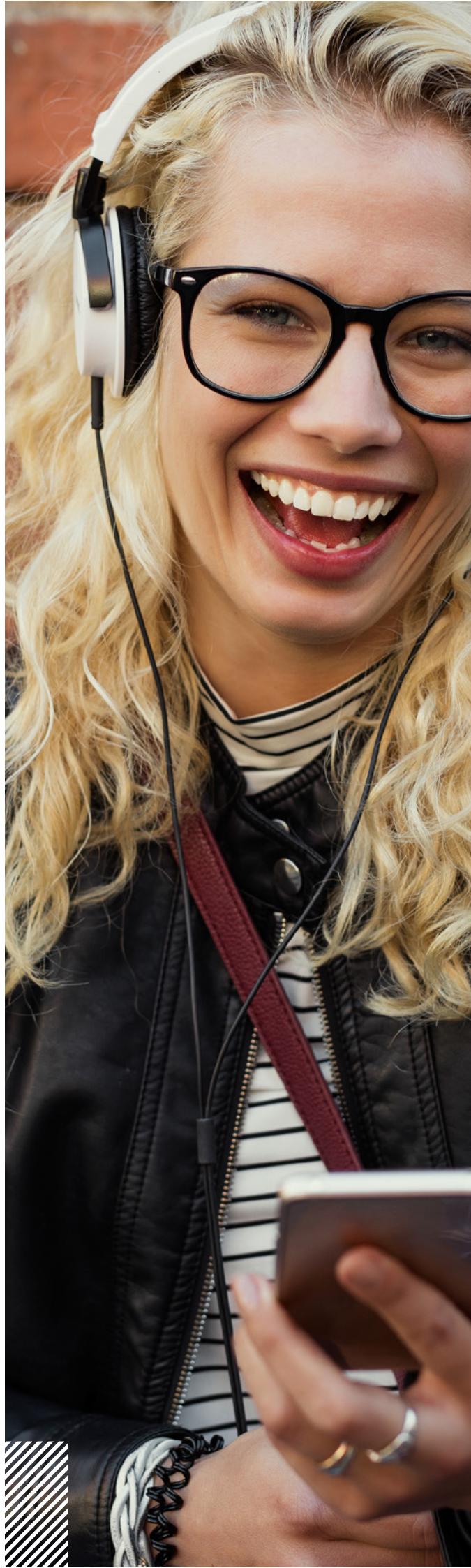
Verticurl



以人为本的数据
驱动规模化价值

在网络上，大规模地推行个性化品牌大受追捧，并让人们不禁生发了更多期待。根据麦肯锡（McKinsey）的研究，80% 的顾客希望在网络上获得量身定制的体验¹。例如，经过品牌的训练，Spotify 用户每天都会期待平台为其量身定制的播放列表和推荐曲目。Spotify 工程副总裁曾说：“Spotify 的期望就是成为一个千人千面的平台。从本质上讲，Spotify 有 2.86 亿个版本，每个用户都有自己的版本！”²

然而，大规模的个性化也引发了期望值冲突的危机。由于对个人隐私外泄的担忧及对数字广告商的不信任，用户越来越抗拒与品牌分享他们的数据。在亚太地区，微软最近的一项调查发现，只有不到三分之一（31%）的消费者表示其信赖数字服务机构，相信他们会以正当的方式处理个人数据³。



¹ <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/personalizing-the-customer-experience-driving-differentiation-in-retail>

² <https://engineering.atspotify.com/2020/01/16/for-your-ears-only-personalizing-spotify-home-with-machine-learning/>

³ <https://news.microsoft.com/apac/2019/04/16/microsoft-idc-study-only-31-of-consumers-in-asia-pacific-trust-organizations-offering-digital-services-to-protect-their-personal-data/>

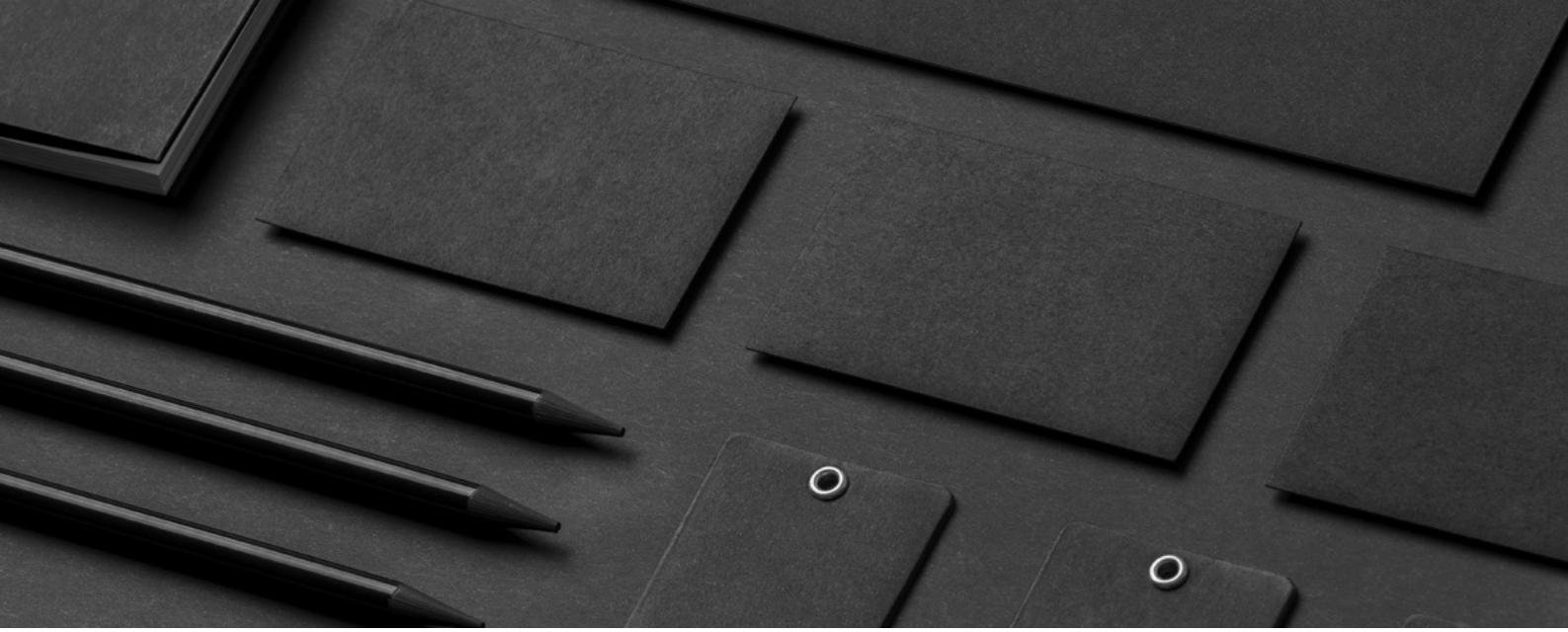
2021年，谷歌发布了一份声明称，“人们对个人隐私和个人身份信息使用的担忧日益加剧，如果数字广告无法消除这些担忧，未来我们将在自由和开放的网络中面临风险。人们可以从广告中获得好处，但为此付出的代价不应是被全网追踪。”这就是谷歌将逐步淘汰第三方 Cookies 的原因，而谷歌也将是最后一个将第三方 Cookies 移出舞台的大型网络浏览器，标志着这项技术的终结。

淘汰第三方 Cookies 是一项警告：无法提供价值的个性化体验会使顾客对品牌的信任受损，侵蚀品牌关系。奥美的营销技术公司 Verticurl 的全球副总裁 Waheed Bidiwale 认为，第三方 Cookies 为数据买卖提供了资源，也让定向广告日益猖獗，广告商自身得到了发展，却未能让顾客从中受益。



“ 使用和滥用只在一念之间。有了第三方 Cookies，我们就逾越了那条红线。现在，我们要让个性化真正地服务于用户。 ”

— Waheed Bidiwale



我们拥有技术，可以在顾客旅程中的每个触点实时协调，提供定制的、相关的、一致的、一对一的体验。为了让顾客重视这些体验并促进与品牌的关系，我们需要推行以人为本的个性化战略，将用户的愿望和需求放在首位。如果我们要成功地大规模部署个性化技术，我们还需要大规模地提供价值。

从无界品牌承诺、明确的目标和用例开始

在开始大规模地实施个性化技术之前，您必须首先定义连接品牌和顾客的承诺。人们期望从您的品牌中获得什么价值，促使他们与之进行互动？

答案是无界品牌承诺。品牌承诺应该覆盖每个触点和每个顾客群，并且在每个细节上都应是个性化的。提前定义无界品牌承诺，将帮助您以有意义且一致化的方式来确定品牌的个性化条款。

奥美咨询亚洲区合伙人 Suresh Chivukula 建议，在实施个性化之前，要先将您的品牌承诺和顾客对品牌的期望结合起来。

“

退一步讲，看看顾客在旅途中的动向，确保您的品牌始终站在更高的立场上引导他们。”

— Suresh Chivukula

品牌还需要定义个性化的目标以及衡量成功的标准。对于品牌和您的顾客而言，数据收集和投资回报之间必须有逻辑联系。您的关键绩效指标是否与良好用户体验相契合？双方的这些受惠之处是否都是明确、可衡量的？

“前期的衡量框架可以省去很多麻烦，学习内容也会变得更加丰富。”

Suresh 说。



最后，品牌应该明确他们希望推广的用例，并具体描述所期望的顾客行为，从而促成可衡量的成功。Adobe 亚太区产品营销和战略主管 Gabbi Stubbs 建议，品牌应该首先列出一份变革清单，明确理想的顾客体验。

“

我的用例和业务挑战是什么？我理想的顾客体验是怎样的？从这里开始，然后用技术解决方案倒推，以便规模化地实现这一目标。”

— Gabbi Stubbs

确定了无界品牌承诺、可衡量的目标和理想的用例后，您就可以开始勾勒您的独家个性化品牌战略。

以人为本的 个性化的 三大要素

真实地回应数据

“我体验到的是真实的你。”

公平地收集数据

“我知道分享我的数据是一项合情合理的交易。”

以同理心分析数据

“我相信你关心我，在意我的成功。”

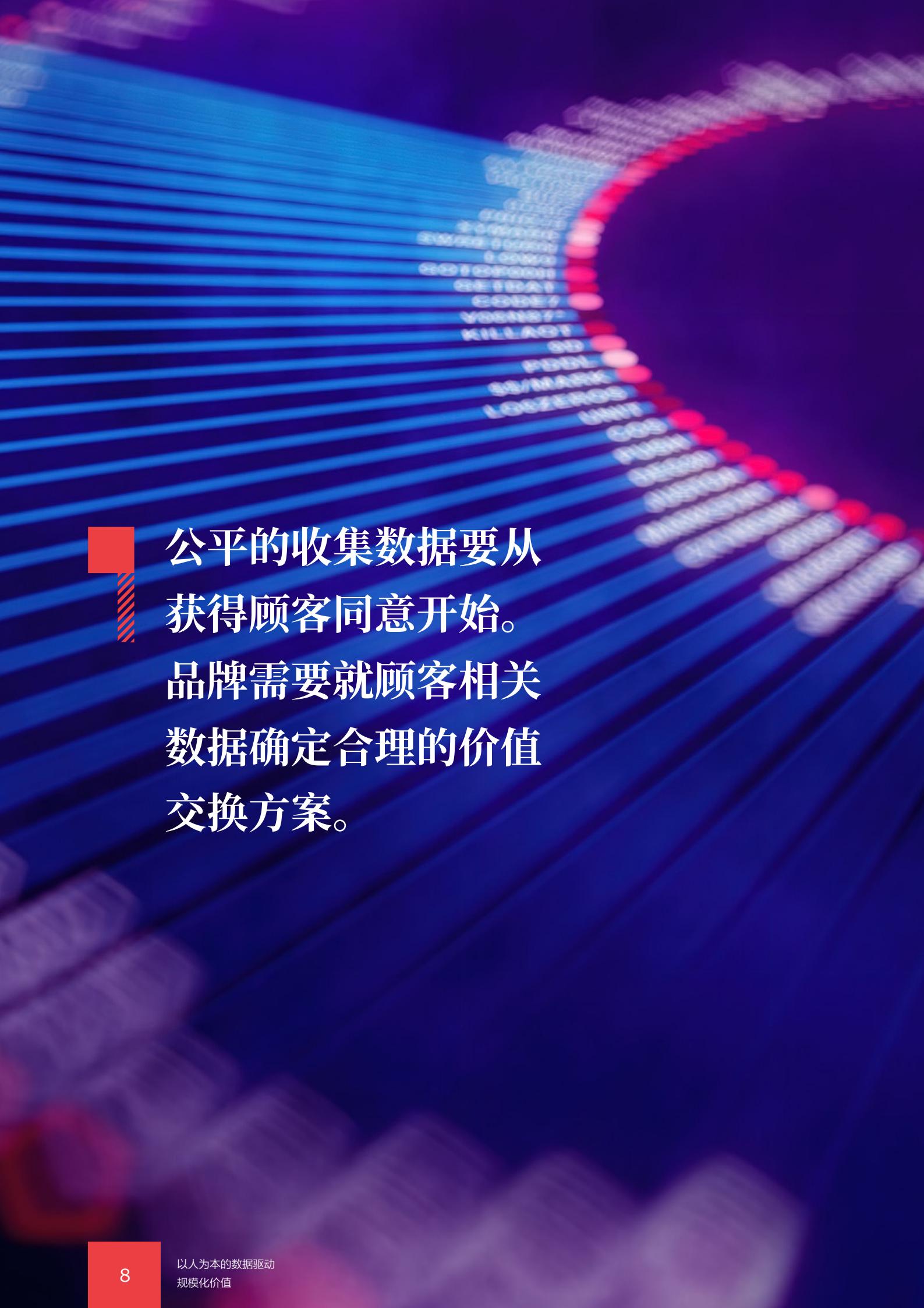
灵感来自 *Frances Frey & Anne Morriss* 的 *Begin with Trust*,
2020 年 5 月至 6 月，《哈佛商业评论》



1. 公平地 收集数据

“我知道分享我的数据是一项合情合理的交易。”

个性化取决于您对顾客的了解，也就是个人数据。此前，营销人员可以在用户没有明确同意的情况下获得某些形式的个人数据。这种情况正在发生改变，我们也应调整方式，从数据获取转变为价值交换。一个面向未来的个性化战略要基于公平的要约，明确说明要收集的数据，及顾客将获得的价值回报。



**公平的收集数据要从
获得顾客同意开始。
品牌需要就顾客相关
数据确定合理的价值
交换方案。**

赢得顾客同意的方式有很多。而品牌通常会犯一个错误：采取明显的折扣和促销路线，而不去探索其他非货币性质的价值交换。对于高端品牌而言，会员资格或独家的顾客体验可能更有意义。其实，您很可能已经获得了顾客对于收集数据的同意，只是并没有意识到。因为部门之间没有共享信息，或是在活动中收集数据，并且用完就将数据丢弃。为了快速取胜，要发掘尚未开发的机会。

“

我的建议是，从抽奖和奖励等现有活动中发掘获取数据的机会，其中最重要的是，要获得顾客的同意。”

— Waheed Bidiwale

了解哪些触发因素对您的顾客有效，并据此设计您的服务。不是所有的顾客都会选择加入，但只要价值到位，就会有足够多的顾客愿意分享他们的信息，帮助您创建一个丰富的数据库。

品牌可获取并加以运用的数据有三种。



第一方数据

对于第一方数据，您是顾客数据的所有者和保护者，而非其他方。和谷歌或 Facebook 一样，您建立了自己的数据生态系统，以及作为基础的顾客参与和价值交换。自主管理顾客数据可以确保您对数据的控制权，并确保顾客相信您的承诺。

“

过去十年，第一方数据已经退居二线，特别是对于 B2C 品牌来说，他们依靠数据供应商和“围墙花园”来产生影响力，实现价值转换。因此，营销人员需要重新发现第一方数据的力量和财富，并围绕第一方数据确立战略和解决方案。”

— Waheed Bidiwale

在自有触点上收集的第一方数据对您的品牌来说将变得至关重要。在自有触点上，您可以提出数据交换的条款并获得顾客的同意。同时，您也可以部署身份管理系统，确保将收集到的数据纳入自主管理的顾客档案。随着技术的进步，第一方数据还可以进一步细化，并使之与您的特定品牌关系建立相关性，提升洞察力。

为了收集顾客使用不同设备或与不同触点互动过程中的第一方数据，某种形式的身份和认证系统必不可少，比如登录系统。此外，它还需要一个顾客数据平台（CDP, Customer Data Platform），该系统可以将来自不同触点和设备的数据整合起来，创建一个集中的顾客数据库。

Gabbi 建议，品牌应将顾客转化为认证用户。这对创建实时统一的顾客档案至关重要，是整个顾客体验的单一事实来源。



“品牌需要提供一种值得认证的体验，”Gabbi说，“寻找机会收集数据，确保价值交换得到充分理解。”

在注册数字服务时，虽然登录是一个非常直观的步骤，但对于快速消费品等产品来说，应将该步骤设置在顾客旅程的哪个位置，似乎不太明确。

但是，在这种混乱的干扰中仍存在着打造品牌差异化的机会。看看小米等直接面向消费者的品牌如何借用数字服务公司的营销方式，颠覆品类市场。

第一方数据可以支持有效的顾客获取策略，如内容定位，或开发顾客洞察力，让您在无法获得数据的围墙内实施更有效的定位。

“内容定位，加上对第一方数据的所有权，以及对顾客的洞察和了解，将在取代第三方 Cookies 方面发挥很大作用，”Waheed说，但品牌仍然需要其他来源的数据来扩大他们的目标库。

第二方数据

第二方数据其实就是一个品牌的第三方数据。品牌可以通过伙伴关系或数据合作来获取第二方数据。

第二方数据的优势在于，您可以借此扩大您的数据规模，并通过战略合作来接触新的顾客群。重要的是，通过第二方数据，您可以获得另一家公司的顾客身份数据库，并从中选择合作伙伴，如门票销售平台或其他具有广泛影响力的数据服务供应商。这可以作为一种变通方法，来帮助企业识别那些未在现有系统内进行登录或创建标识符的人群。

获取第二方数据的品牌必须注意，要遵守您与顾客的价值交换条款。在选择合作伙伴时，应在评估数据效用的同时兼顾双方共同的品牌价值和诚信。

“

您是否纯粹地将这些资源用于获取顾客，而牺牲了隐私？品牌需要谨慎行事。不要拒绝通往合规的道路。我们必须明确地尊重个体用户的要求。”

— Gabbi Stubbs

第三方数据

第三方数据是通过购买获得的数据，数据的来源不是数据的原始收集者。使用第三方数据属于侵犯隐私的行为，这已引发人们的广泛反响和监管组织的介入。

虽然第三方 Cookies 是获取数据和锁定潜在顾客的简便方法，但这些数据的质量和利用这些数据锁定目标的方式是值得怀疑的。



“第三方 Cookies 成为一种能够轻松购买到的业务，但这也带来了巨大的媒体浪费。很多目标定位并不准确。” Gabbi 说。

例如，第三方 Cookies 不具备跨设备连接用户数据的能力。在这项技术推行之初，普通消费者只能访问一个连接设备，而且您可以合理地将每个设备与特定用户关联起来。但根据 Statista 的数据，今天的消费者可以使用的连接设备大约有 10 个。⁴当用户从电脑切换到手机时，第三方 Cookies 会将他们视为不同的人，这可能会导致重复接触，使服务杂乱无章，而非量身定做。

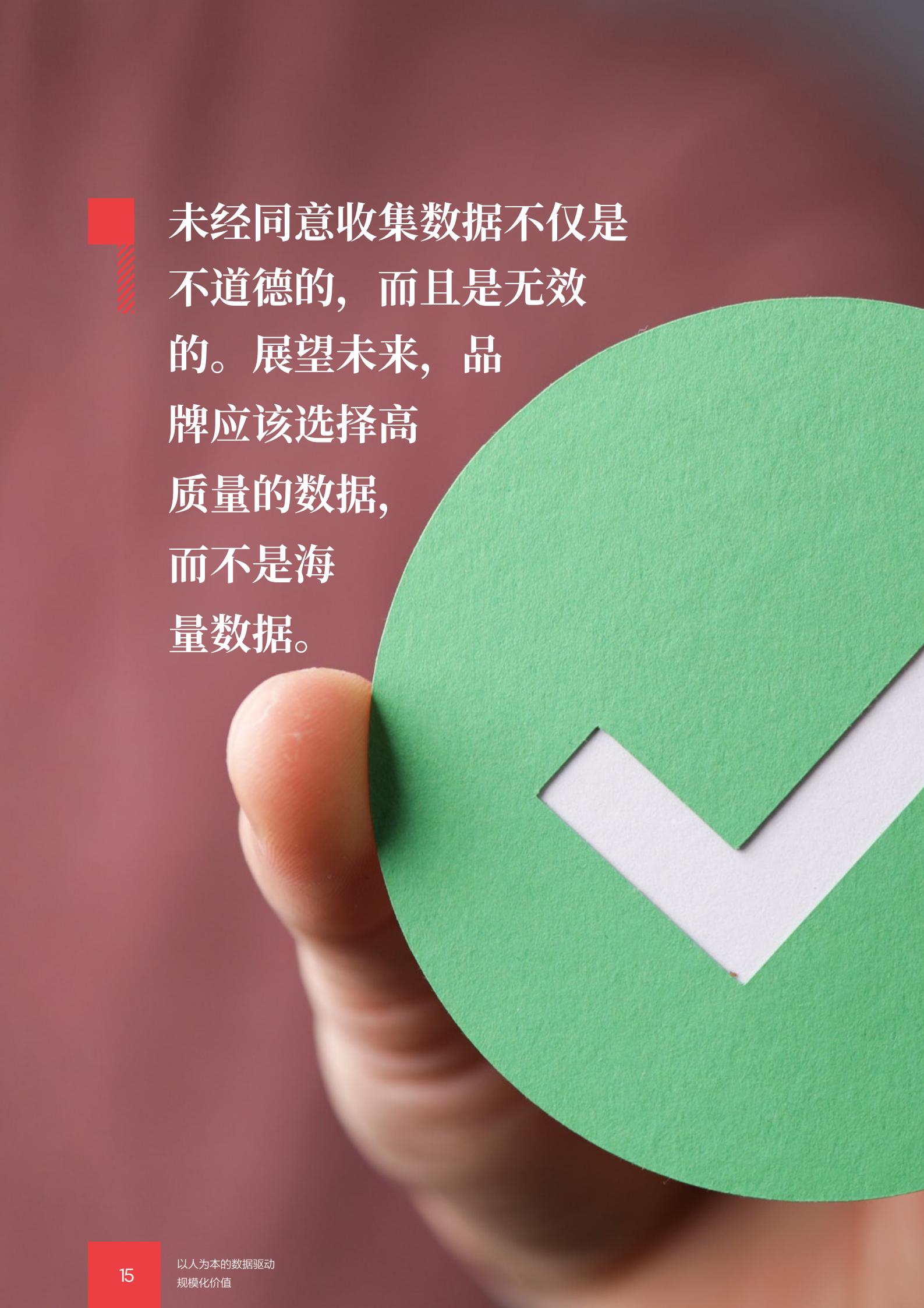
⁴ <https://www.statista.com/statistics/1107206/average-number-of-connected-devices-us-house/>



可以预见的是，新技术的出现是必然的，它们将提供对第三方数据的访问。谷歌已经将逐步淘汰第三方 cookies 的计划从 2022 年推迟到了 2023 年，以便与监管机构合作，找到一种能更好保护用户隐私的技术。而其他公司正在研究各种解决方案，不过这仍然是一个新兴领域，目前尚没有结论性的解决方案。

但是，即使有这些选项，品牌是否应该采用新的第三方数据收集技术？在间接获取一个用户的个人信息时，潜在的信任问题是必然存在的。应该重新评估品牌可以追踪消费者或对其进行监视的假设。更重要的是，第一方数据能够更好地实现个性化。品牌的建立应该立足于提供持续有价值的个性化体验。

“第三方数据这种尝试已经开启，而这些变通方法不太可能真正取代第三方 Cookies 提供的数据，” Waheed 说。“最终，一切都将归结为第一方数据。人们登入系统，获得收集数据的权限，并在此基础上对自己的体验做出反应。”



未经同意收集数据不仅是
不道德的，而且是无效
的。展望未来，品
牌应该选择高
质量的数据，
而不是海
量数据。

2. 以同理心分析数据

“我相信你关心我，在意我的成功”

个性化的价值是基于对个体独特要求的理解。即使手握丰富的数据，您如何能够理解一个人的真正需求？“**技术只是助推器，**” Waheed 说，“**我们需要了解人的需求，并将其与我们要展示的内容和服务联系起来。**”

以同理心分析数据，才能释放数据的强大力量——从基本信息中洞察人们的真实需求。如果缺少以情感情报建立的强大分析框架，个性化可能会退化成自动监视和定位，而无法拉近您与顾客的距离，无法按照您的期望激发顾客反应。

同理心始于针对细分市场的思维方式转变，即从固定细分市场到高级细分市场的转变。在固定细分模式中，品牌根据人们的姓名、性别、年龄、收入和地区等基本静态特质对他们进行假设。基于这些特质的个性化反映了偏见，它也许会反映大多数人的偏好，但无法捕捉到个人的独特需求。



Data has a better idea



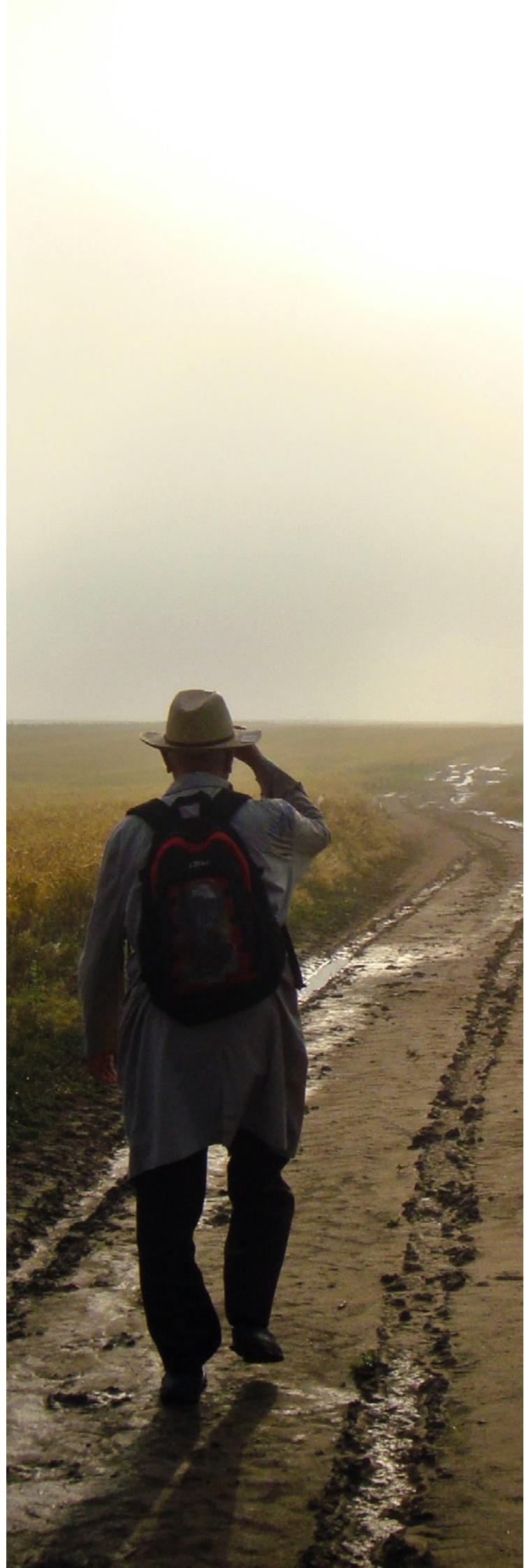
高级细分是基于人们的行为、他们所做的选择，以及他们在顾客旅程中采取的行动。它可以更深入地洞察人们的需求，并基于对模式的观察做出更敏感的反应。如果您能够跨越触点，跟踪数字参与，那么您将在数据中发现很多故事。“这是一种从固定群体（比如，打算买车的女性）向更详尽的特质的转变，” Gabbi 说，“例如，我们观察到某个人在搜索某种类型的汽车，同时也在体验定制功能，那么我们可以根据其购买倾向对其进行分组。”

今天，我们可以根据顾客行为实时更新顾客档案，从而不断学习并作出相应的反应。“例如，一个拥有小汽车的家庭喜欢去公路旅行，那么他们可能需要一辆更大的汽车，” Waheed 说，“如果您能跟踪这些信号，那么您就能够说服他们将汽车升级成 SUV。一旦将这些情感推论输入系统，技术就会完成剩下的工作。”

不仅仅是显性数据或直接观察，还有基于人类理解的隐性数据。例如，当一个产品被反复访问时，您可能会推断出，顾客倾向于购买它，并进一步在“营销漏斗”中发送一个触发信息。

有不同的方法来处理不同种类的技术的高级细分。在线性模型中，您根据有限的行为将顾客分成若干组，如新顾客和老顾客。然后，您可以从具有数字资产管理功能的集中式内容库中将他们发送到不同的旅程中，以便为合适的用户选择合适的选项。

借助机器学习和人工智能，还可以实现非线性模型。人工智能可以对用户做出实时反应，并为调整细节来优化内容，因为系统会根据过去最有效的方法进行学习和调整，不断提高效率。该系统会在数据库中查看以往的类似活动，并设计更契合需求的旅程。



“

拥有的数据越多，系统就越有可能提供合适的答案。旅程可以根据不同的行为模式进行定制。”

— Waheed Bidiwale

同时，并非所有数据都是平等的。您的细分和分析框架应该包括与您的品牌、类别和顾客关系相关的数据点。“品牌不应一味地为了收集数据而收集，” Waheed 说，“在选定技术之前，至关重要的是要做好审计。”

洞悉是什么决定了您与顾客的关系。您的品牌承诺对顾客有何意义？针对不同的顾客，它有何不同？假设无界品牌承诺给不同顾客带来的不同体验方式，洞察哪些数据点可以成为个性化的触发点。然后，您可以根据您与顾客的具体关系来调整所收集的数据点。“区别在于定制的水平，要确定需要跟踪哪些属性，以获得更深入、更贴切的理解，” Suresh 说，“通过与更多相关见解的直接互动，品牌将拥有更高的忠诚度。”

A photograph of a person sitting on a rocky mountain peak, silhouetted against a bright sky. The person is looking down at something in their hands. In the background, there are more mountains and a setting sun with rays of light.

■ 体验虽然可以定制，
但仍不够个性化。
突破表面的细节，
探知顾客的真实目标，
从而引导个性化。

3. 真实地回应数据

“我体验到的是真实的你”

有了数据收集系统和分析框架，品牌需要在顾客旅程中做出反应并提供个性化的回应。但是，品牌如何在实现个性化的同时保持其真实的声音？

品牌可以在有限的自有渠道中实施个性化，比如品牌网站和电子商务渠道。我们的目标是：让您可以通过完整的渠道跟踪您的顾客，并在与其互动的任何地方提供以一致数据支持的无缝品牌体验。我们拥有跨渠道和全渠道的个性化技术，有能力向任何渠道实时触发品牌活动。

然而，重要的是要确定优先次序，并且要切合实际。对于在各种线下渠道进行零售的品牌来说，要跟踪顾客在品牌中的所有体验是非常困难的，更不用说对这些体验进行个性化处理。

在东南亚，这一挑战更加严峻。分散的零售业态以及不断增长和发展的中产阶级意味着我们很难对所有顾客的旅程进行归纳。

如果个性化的旅程导致了不连贯或不真实的品牌体验，这值得吗？这是第三方 Cookies 曾经提出的选择，太多营销人员因为选择优先考虑短期收益和战术目标，而牺牲了一致的品牌体验。

在社交商务的背景下，保持品牌的真实性尤为重要。社交商务可以指将商务工具整合到您自己的社交媒体中，与社交媒体的影响者合作开展促销活动，或者在您的在线销售平台上增加社交功能。无论在何种情况下，社交商务都要求我们灵活引入品牌体验的提供者。那么，如何确保您的品牌故事能够通过社交商务合作关系渗入其中，同时给予社交影响者足够的自由，让他们以自己的方式来吸引顾客？

确定个性化触点的优先级和实施社交商务的关键，可以追溯到您基于无界品牌承诺而明确制定的战略重点。



“

找准北极星，定义您的承诺。这将有助于您的合作伙伴灵活地以自己的方式创造性地讲述整个故事。”

— Suresh Chivukula

真实并不等于僵化。品牌需要明确的目标，使团队、利益相关者和合作伙伴之间的合作更加灵活。

在内部实施新技术和品牌体验的迭代过程中，同样需要灵活性原则。推动大规模的个性化交付需要一个灵活的管理结构。在这个结构中，业务部门之间共享数据，营销人员和数据科学家可以协作，进行快速调整和升级。这也需要您在内部系统中进行创新，以确定请求的优先级，从而将工作分配给团队，自动审批工作流程，并集中处理资产交付。

如果用过于僵硬的框架来评估一个体验是否“与品牌契合”，则它可能会阻碍品牌的探索、学习和成长。“如果必须经历失败，那就让失败来得快一点，”Suresh说，“开展一些元计划，确定有效和无效计划，然后迅速扩大有效计划的规模，在整个过程中持续学习。但是，不要沉醉于暂时的成功。您需要不断地测试、衡量，孕育下一个项目的成功。”



个性化不可能永远
完美，但它可以永远
真实。以无界品牌承诺
作为合作的基础，
保持真实和灵活。

总结

如今，个性化已经掀起了广泛的文化讨论，即人们能够在多大程度上信任品牌，相信品牌能够为他们提供满足最佳利益的服务。在第三方 Cookies 的案例中，营销人员为了追求收益而背叛了信任，因此未能提供价值。

今天，在商业意义上，引导大规模个性化也是一种道德要求。它要求品牌在考虑顾客为品牌带来的价值的同时，也要尊重顾客的目标和需求。这样的品牌不仅会受到顾客的喜爱和拥护，也会在效率上获得优势。

经验告诉我们，规模化的技术必须与强大的品牌文化相平衡，这种文化跨越所有边界，提供一致的价值承诺。归根结底，大规模个性化可以加强品牌信任，而非对其造成损害。在您的组织中，要把赢得顾客同意作为真正的优先事项，以同理心理解顾客，并始终坚持您的无界品牌承诺。

如需深入了解企业如何
通过D2C更好地与顾客互动，
请联系：



Daniel Beach
亚太区战略联盟总监
daniel.beach@verticurl.com



Natalie Lyall
亚洲市场市场营销负责人
natalie.lyall@ogilvy.com