

Ogilvy

Adobe

Vertical



以人為本的數據
驅動規模化價值



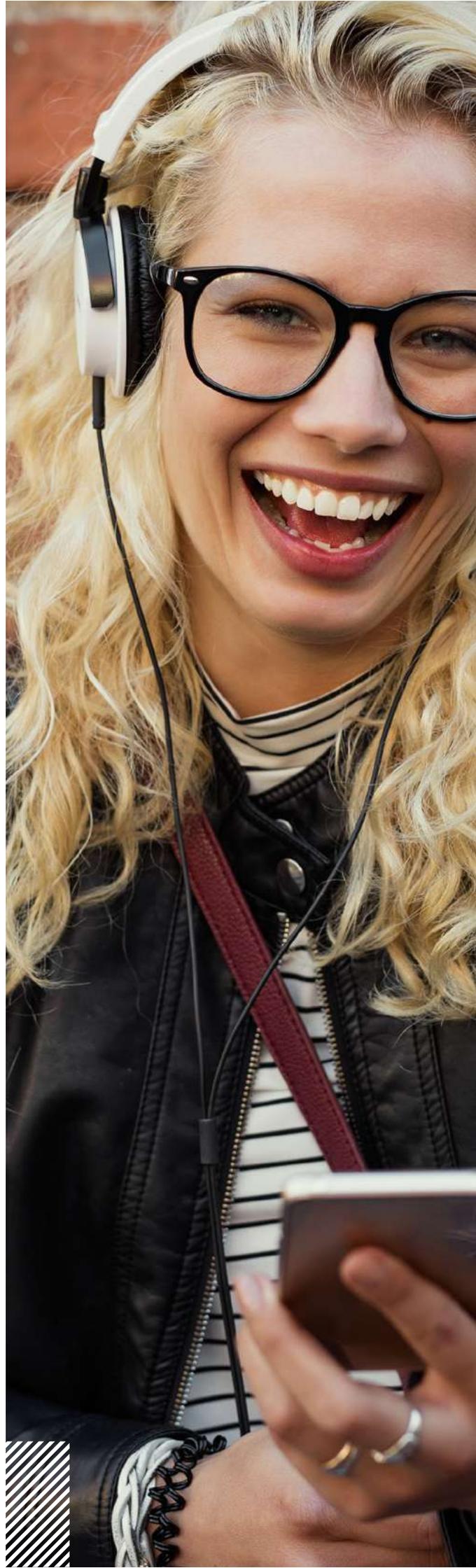
在網路上，大規模推行個人化服務的品
牌穩居優勢，並讓顧客對品牌產生了一
定期待。根據麥肯錫（McKinsey）的研
究，80% 的顧客希望在網路上獲得量身
訂製的體驗¹。例如，透過品牌的養成訓
練，Spotify用戶每天都會期待平台為其
量身訂製的播放列表和推薦曲目。
Spotify 工程副總裁曾說：「Spotify 的
期望就是成為一個個人化的平台。從本
質上講，Spotify 有 2.86 億個版本，每
個用戶都有自己的版本！」²

不過，大規模的個人化也引發顧客的期
望與資訊提供意願間的矛盾。因為擔憂
個人隱私外洩及對數位廣告商的不信
任，用戶越來越抗拒與品牌分享他們的
個人資料。在近期一份微軟針對亞太地
區調查發現，僅不到三分之一（31%）
的消費者表示信賴數位服務機構，相信
他們會以正當的方式處理個人資料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，Google 發佈了一份聲明，「人們對個人隱私和個人身份資訊使用的擔憂日益加劇，如果數位廣告無法消除這些擔憂，自由和開放的網路將在未來面臨風險。人們可以從廣告中獲得好處，但為此付出的代價不應是被全網追蹤。」這就是 Google 將逐步淘汰第三方 Cookies 的原因，而 Google 也將是最後一個將第三方 Cookies 移除的大型網路瀏覽器，象徵著這項技術的終結。

淘汰第三方 Cookies 是一項警告：無法提供價值的個人化體驗會減損顧客對品牌的信任、侵蝕與品牌關係。奧美的行銷技術公司 Verticurl 的全球副總裁 Waheed Bidiwale 認為，第三方 Cookies 為數據買賣提供了資源，也讓再行銷廣告日益猖獗，廣告商自身得到了發展，卻未能讓顧客從中受益。



“

使用和濫用只有一線之隔。有了第三方 Cookies，我們就逾越了那條紅線。現在，我們要讓個人化真正地服務於用戶。」

— Waheed Bidiwale



我們擁有技術，可以在顧客旅程中的每個接觸點即時協調，提供訂製的、相關的、一致的、一對一的體驗。為了讓顧客重視這些體驗並增進與品牌的關係，我們需要推行以人為本的個人化策略，將用戶的願望和需求放在首位。如果我們想要成功地大量部署個人化技術，我們就會需要大量地提供價值。

從無邊際的品牌承諾、明確的目標和用法開始

在開始大規模地提供個人化技術之前，您就必須先為品牌和顧客間的承諾下定義。人們期望從您的品牌中獲得什麼樣的價值，促使他們與品牌互動？

答案是無邊際的品牌承諾。品牌承諾應該覆蓋每個接觸點和每個顧客群，並且在每個細節上應該都是個人化的。提前定義出無邊際的品牌承諾，會幫助您用有意義且一致化的方式制定出品牌提供個人化服務時的規則。

奧美諮詢亞洲區合夥人 Suresh Chivukula 建議，在實施個人化之前，要先確保您的品牌承諾和顧客對品牌的期望間是保持一致的。

“退一步講，看看顧客在旅途中的動向，確保您的品牌始終站在更高的立場上引導他們。”

— Suresh Chivukula

品牌還需要定義個人化的目標以及衡量成功的標準。對於品牌和您的顧客而言，數據收集和投資回報之間必須有邏輯性的關聯。您的 KPI 是否與良好用戶體驗相符合？雙方的這些受惠之處是否都是明確、可以被衡量的？

“前期的衡量架構可以省去很多麻煩，學習內容也會變得更加豐富。”

Suresh 說。



最後，品牌應該有明確希望推廣的用法，並具體描述所期望的顧客行為，從而促成可衡量的成功。Adobe 亞太區產品行銷和策略主管 Gabbi Stubbs 建議，品牌應該首先列出一份改變清單，明確寫出理想的顧客體驗。

“

我的用法和商業挑戰是什麼？我理想的顧客體驗是怎樣的？從這裡開始，然後再回頭提出技術解決方案，以便規模化地實現這一目標。”

— Gabbi Stubbs

確定了無邊際的品牌承諾、可衡量的目標和理想的用例後，您就可以開始勾勒出您獨家的個人化品牌策略。

以人為本 個人化的 三大要素

真實地回應數據

「我體驗到的是真實的你。」

公平地收集數據

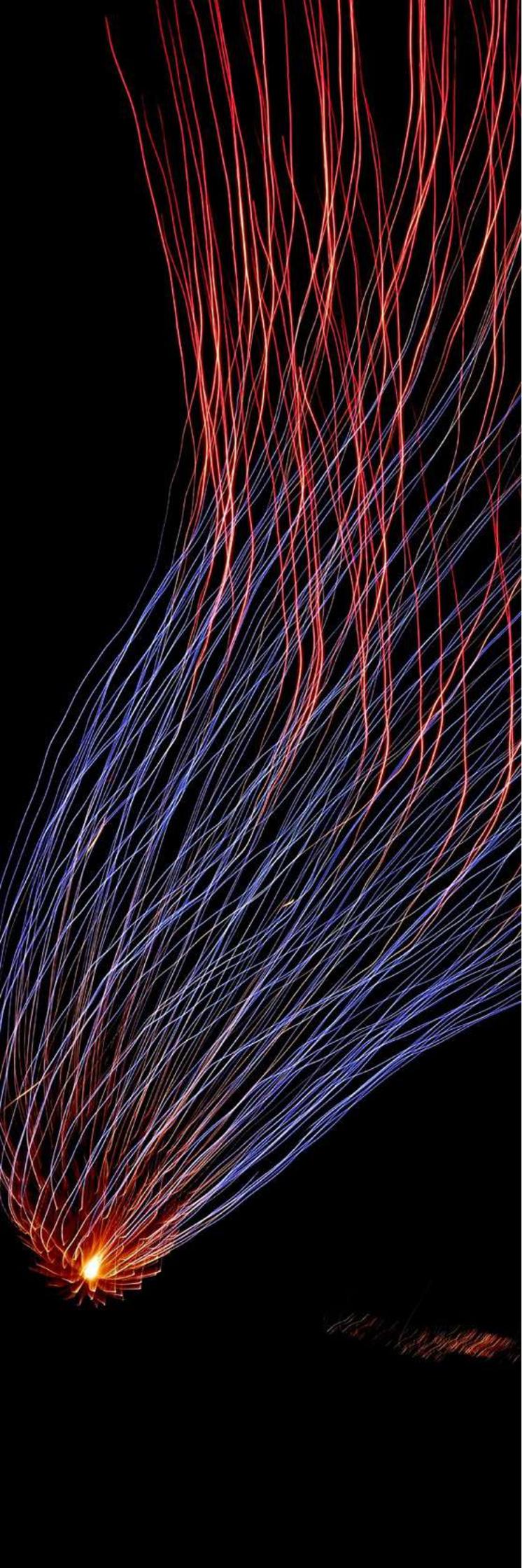
「我知道分享我的數據是一項合情合理的交易。」

以同理心分析數據

「我相信你關心我，在意我的成功。」

靈感來自 Frances Frey & Anne Morriss 的 *Begin with Trust*，

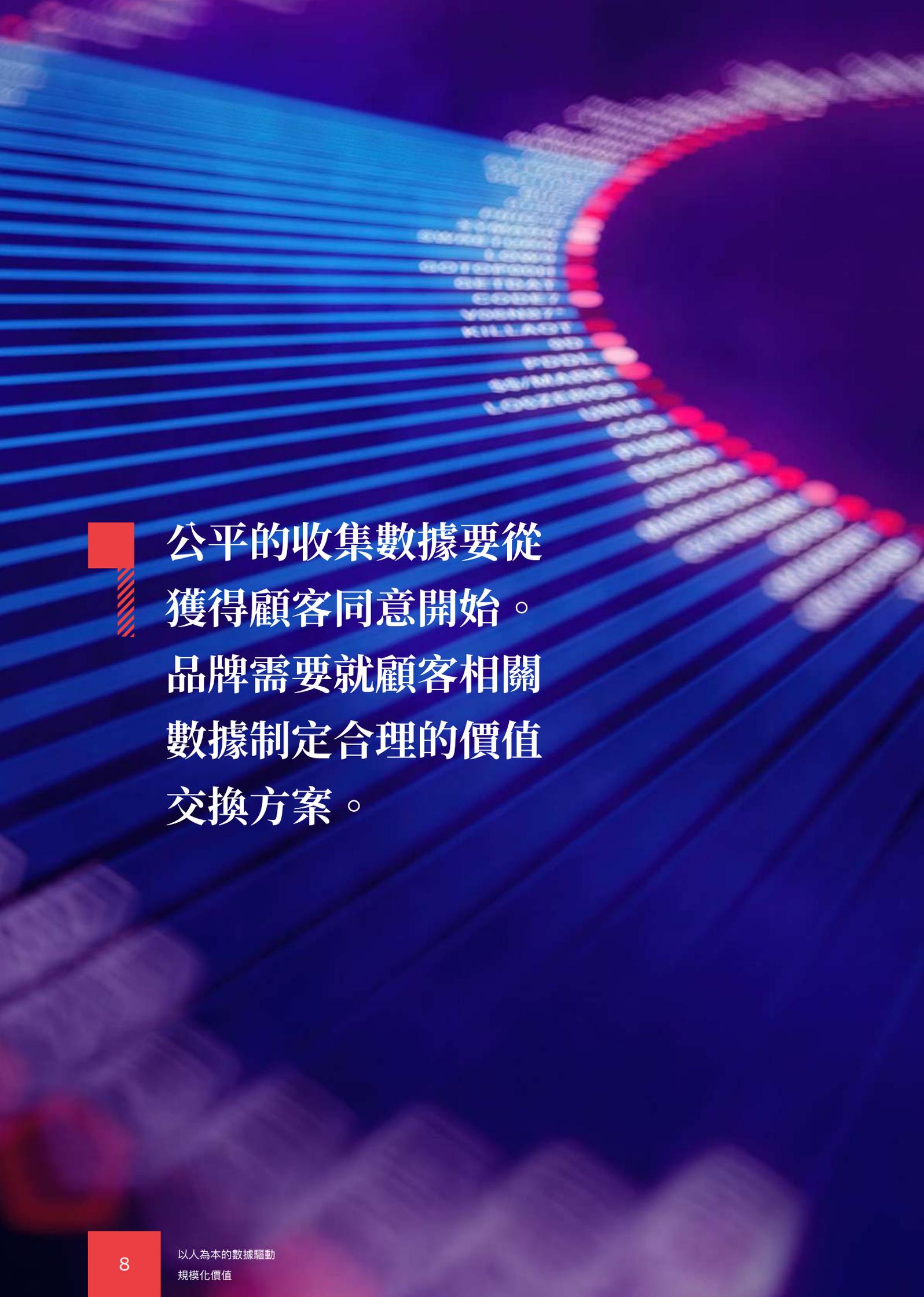
2020 年 5-6 月，《哈佛商業評論》



1. 公平地 收集數據

「我知道分享我的數據是一項合情合理的交易。」

個人化取決於您對顧客的瞭解，也就是個人數據。在此之前，行銷人員可以在用戶沒有明確同意的情況下獲得某些形式的個人數據。這種情況正在發生改變，我們也應調整方式，從數據獲取轉變為價值交換。一個與時俱進的個人化策略應該是公平的邀約，明確地提出要收集的數據，及顧客將獲得的價值回報。



公平的收集數據要從
獲得顧客同意開始。
品牌需要就顧客相關
數據制定合理的價值
交換方案。

贏得顧客同意的方式有很多。但品牌通常會犯一個錯誤：採取明顯的折扣和促銷，而不去探索其他非金錢性質的價值交換。對於高級品牌而言，會員資格或獨家的顧客體驗可能更有意義。其實，您很可能已經獲得了顧客對於收集數據的同意，只是並沒有意識到。因為部門之間沒有共享訊息，或是在活動中收集數據，並且用完就將數據丟棄。為了快速取勝，要發掘尚未開發的機會。

“

我的建議是，從抽獎和獎勵等現有活動中找到獲取數據的機會，其中最重要的是，要獲得顧客的同意。」

— Waheed Bidiwale

瞭解哪些因素會讓您的顧客心動，並據此設計您的服務。並非所有的顧客都會選擇加入，不過只要價值夠高，就會有足夠多的顧客願意分享他們的資訊，幫助您創建一個豐富的資料庫。

品牌可獲取並加以運用的數據有三種。



第一方數據

對於第一方數據，您是顧客數據的所有者和保護者，而非其他廠商。和 Google 或 Facebook 一樣，您建立了自己的數據生態系統，以及作為基礎的顧客參與和價值交換。自己管理顧客數據資料可以確保您對數據的控制權，並確保顧客相信您的承諾。

“

過去十年，第一方數據已經退居二線，特別是對於 B2C 品牌來說，他們依靠數據供應商和「封閉平台」來產生影響力，實現價值轉換。因此，行銷人員需要重新發現第一方數據的力量和財富，並圍繞第一方數據確立策略和解決方案。”

— Waheed Bidiwale

在自有接觸點上收集的第一方數據對您的品牌來說將變得至關重要。在自有接觸點上，您可以提出數據交換的條款並獲得顧客的同意。同時，您也可以建置一套 ID 管理系統，確保將收集到的數據納入您所管理的顧客檔案中。隨著技術的進步，第一方數據還可以進一步細化，並使之與您的特定品牌關係建立起關聯，提升洞察力。

為了收集顧客在使用不同設備或與不同接觸點互動過程中的第一方數據，會需要某種形式的身份和認證系統，比如登入系統。此外，它還需要一個顧客數據平台（CDP, Customer Data Platform），該系統可以將來自不同接觸點和設備的數據整合起來，建立起一個集中的顧客數據庫。

Gabbi 建議，品牌應將顧客轉化為認證用戶。這對創建即時統一的顧客檔案十分重要，是整個顧客體驗的單一事實來源。



「品牌需要提供一種值得認證的體驗，」 Gabbi 說，「尋找機會收集數據，確保價值交換充分地被理解。」

雖然在註冊各種數位服務時，登入的是一個非常直觀的步驟，但對快速消費品來說，要將這步驟設置在顧客旅程的哪個位置，似乎不太明確。

但是，在這混亂狀況下反而存在著創造品牌差異化的機會。看看小米等直接面對消費者的品牌如何借用數位服務公司的行銷方式，顛覆品類市場。

第一方數據可以支持有效的顧客獲取策略，如內容比對行銷，或開發顧客洞察力，讓您在無法獲得數據的圍牆內實施更有效的定位。

「內容比對行銷，加上對第一方數據的所有權，和對顧客的洞察和瞭解，將在取代第三方 Cookies 上發揮很大作用，」 Waheed 說，但品牌仍然需要透過其他來源的數據來擴大他們的目標客群。

第三方數據

第三方數據其實就是另一個品牌的第一方數據。品牌可以通過夥伴關係或數據合作來獲取第三方數據。

第三方數據的優勢在於，您可以借此擴大您的數據規模，並通過策略合作來接觸新的顧客群。重要的是，通過第三方數據，您可以獲得另一家公司的顧客身份數據庫，並從中選擇合作夥伴，如門票銷售平台或其他具有廣泛影響力的數位服務供應商。這可以作為一種變通方法，來幫助企業辨識那些尚未在現有系統內登入過或建立過識別碼的使用者。

獲取第三方數據的品牌必須注意，要遵守您與顧客的價值交換條款。在選擇合作夥伴時，應在評估數據效用的同時兼顧雙方共同的品牌價值和誠信。

“

您是否單純地將這些資源用來獲取顧客，而犧牲了隱私？品牌需要謹慎行事。不要拒絕走合乎規則的道路。我們必須明確地尊重每位用戶的要求。」

— Gabbi Stubbs

第三方數據

第三方數據是透過購買而獲得的數據，數據的來源不是數據的原始收集者。使用第三方數據是侵犯隱私的行為，這也已經引起人們的廣泛反彈和監管單位的介入。

雖然第三方 Cookies 是獲取數據和鎖定潛在顧客的簡易方法，但對於這些數據的品質和利用這些數據鎖定目標的方式應持懷疑態度。

例如，第三方 Cookies 無法跨裝置地連接用戶數據。在這項技術推行之初，普遍的消費者只會用到一個連線的裝置，而您可以很合理地將每個裝置與特定用戶相連結。但根據 Statista 的數據，今日的消費者會使用的連線設備大約有 10 個。⁴ 當用戶從電腦切換到手機時，第三方 Cookies 會把他們視作不同的人，這可能會導致重複接觸，讓服務雜亂無章，而非量身定做的個人體驗。



「第三方 Cookies 成為一種能夠輕鬆購買到的業務，但這也帶來了巨大的媒體資源浪費。很多目標定位並不準確。」 Gabbi 說。

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



將來肯定會有出現新的技術，它們將提供獲取第三方數據的管道。Google 已經將逐步淘汰第三方 cookies 的計劃從 2022 年延期到了 2023 年，以便與監管機構合作，找到一種能更好保護用戶隱私的技術。而其他公司正在研究各種解決方案，不過這仍然是一個新興領域，目前解決方案也尚未有個定論。

但是，即使有了這些選項，品牌是否應該採用新的第三方數據收集技術？在間接獲得一個用戶的個人資料時，潛在的信任問題也必然存在。應該重新評估品牌可以追蹤消費者或對其進行監視的假設。更重要的是，第一方數據能夠更好地實現個人化。品牌的建立應該立足於提供持續有價值的個人化體驗。

「第三方數據這種嘗試已經開啟，而這些變通方法不太可能真正取代第三方 Cookies 提供的數據，」 Waheed 說。「最終，一切都將歸結為第一方數據。人們登入系統，獲得收集數據的權限，並在此基礎上對自己的體驗做出反應。」



未經同意收集數據不僅不
道德，而且是無效的。

展望未來，品牌應
該選擇高品質
的數據，而
不是大量
數據。



2. 以同理心分析數據

「我相信你關心我，在意我的成功」

個人化的價值是基於對個體獨特要求的理解。即使手握豐富的數據，您要如何理解一個人的真正需求？「技術只是加速器，」 Waheed 說，「我們需要瞭解人的需求，並將其與我們要展示的內容和服務連結起來。」

以同理心分析數據，才能釋放數據的強大力量——從基本的訊息中洞察人們的真實需求。若少了以情感智慧建立的強大分析架構，個人化可能會退化成自動監視和定位，而無法拉近您與顧客的距離、無法按照您的期望讓顧客互動。

同理心始於針對市場分眾的思維方式轉變，即從固定市場分眾到進階市場分眾的轉變。在固定分眾模式中，品牌會根據人們的姓名、性別、年齡、收入和地區等基本靜態特性對他們進行假設。以這些特性為基礎的個人化反映了偏見，它也許會反映大多數人的偏好，但無法捕捉到個人的獨特需求。





進階的分眾方式是基於人們的行為、他們所做的選擇，以及他們在顧客旅程中採取的行動。它可以更深入地洞察人們的需求，並基於對模式的觀察做出更敏感的反應。如果您能夠跨接觸點地，追蹤到數位互動，那麼您將在數據中發現很多故事。「這是一種從固定群體（比如，打算買車的女性）向更詳盡的特質的轉變，」 Gabbi 說，「例如，我們觀察到某個人正在搜尋某種類型的汽車，同時也在體驗訂製功能，那麼我們可以根據其購買傾向對其進行分組。」

今天，我們可以根據顧客行為即時更新顧客檔案，從而不斷學習並作出相應的反應。「例如，一個擁有小汽車的家庭喜歡去公路旅行，那麼他們可能需要一輛更大的汽車，」 Waheed 說，「如果您能追蹤這些訊號，那麼您就能夠說服他們將汽車升級成 SUV。一旦將這些感性的推論導入到系統中，技術就能完成剩下的工作。」

除了顯性數據或直接觀察結果，還有些事基於人類理解的隱性數據。像是，當一個產品被重複訪問時，您可能會推斷出，顧客有意想要購買它，並進一步在「行銷漏斗」中發送一個發出訊息。

不同種類的技術有不同的方法來做到進階分眾。在線性模型中，您根據有限的行為將顧客分成若干組，如新顧客和老顧客。然後，您可以從具有數位資產管理功能的集中式內容庫中將他們發送到不同的旅程中，讓合適的用戶選擇合適的選項。

借助機器學習和人工智慧，還可以實現非線性模型。人工智慧可以對用戶做出即時反應，並調整細節來優化內容，因為系統會根據過去最有效的方法進行學習和調整，不斷提高效率。該系統會在資料庫中查找過往的類似的互動，並設計更符合需求的顧客旅程。



“

擁有的數據越多，系統就越有可能提供合適的答案。旅程可以根據不同的行為模式進行客製化。」

— Waheed Bidiwale

然而，並非所有數據都是平等的。您分眾和分析的架構應該包括與您的品牌、類別和顧客關係相關的數據點。 「品牌不應一味地為了收集數據而收集，」 Waheed 說， 「在選定技術之前，至關重要的是要做好審計。」

洞察是什麼決定了您與顧客的關係。您的品牌承諾對顧客有何意義？針對不同的顧客，它有何不同？假設無邊際的品牌承諾給不同顧客帶來不同體驗方式，洞察哪些數據可以成為個人化的觸發點。然後，您可以根據您與顧客的具體關係來調整所收集的數據點。 「區別在於個人化的水平，要確定需要追蹤哪些屬性，以獲得更深入、更貼切的理解，」 Suresh 說， 「通過與更多相關見解的直接互動，品牌將擁有更高的忠誠度。」

A person is silhouetted against a bright, low sun, sitting on a rocky mountain peak. The person is looking down, possibly at a device. The background shows a vast, hazy mountain range under a clear blue sky with some light clouds. The sun is positioned in the upper right quadrant, creating a strong lens flare effect.

體驗雖然可以客製化，
但仍不夠貼近個人。
超越表面的細節，
找到顧客的真正目標，
從而引導個人化。

3. 真實地回應數據

「我體驗到的是真實的你」

有了數據收集系統和分析架構，品牌需要在顧客旅程中做出反應並給出個人化的回應。但是，品牌如何在實現個人化的同時保持其真實的聲音？

品牌可以在有限的自有管道中實施個人化，比如品牌網站和電子商務平台。我們的目標是：讓您可以通過完整的管道追蹤您的顧客，並在與其互動的每一處提供一致的數據，來達到無縫隙的品牌體驗。我們擁有跨管道和全管道的個人化技術，有能力在任何管道即時發起品牌活動。

然而，重要的是要分清優先順序，並且要切合實際。對於在各種線下管道進行零售的品牌來說，要追蹤顧客在品牌中的所有體驗是非常困難的，更不用說對這些體驗進行個人化處理。

在東南亞，這一個挑戰更加嚴峻。分散的零售業生態以及不斷增長和發展的中產階級意味著我們很難涵蓋到所有的顧客旅程。

如果個人化的旅程導致了不連貫或不真實的品牌體驗，這值得嗎？這是第三方 Cookies 曾經所帶出的選擇，太多行銷人員因為選擇優先考慮短期的效益和策略目標，而犧牲了品牌體驗的一致性。

在社群商務的背景下，保持品牌的真實性尤其重要。社群商務可以指將商務工具整合到您自有的社群媒體中，與社群媒體上影響者合作展開促銷活動，或者在您的線上銷售平台上增加社群功能。無論何種情況，社群商務都要求我們靈活地運用品牌體驗的提供者。那麼，如何確保您的品牌故事能夠通過社群商務合作關係滲入其中，同時給予社群上的影響者足夠的自由，讓他們用自己的方式來吸引顧客？

確定個人化接觸點的優先次序和實施社群商務的關鍵，要回溯到您根據無邊際的品牌承諾而明確制定出的策略重點。

“

找到您的方向，定義您的承諾。這將有助於您的合作夥伴靈活地用自己的方式創意地講述整個故事。”

— Suresh Chivukula

真實並不等於僵化。品牌需要明確的目標，讓團隊、利益關係人和合作夥伴之間的合作更加靈活。

在內部實施新技術和品牌體驗的迭代過程中，同樣需要靈活性原則。推動執行大規模的個人化需要靈活的管理結構。在這個結構中，業務部門間能共享數據，行銷人員和數據科學家可以合作，快速調整和優化。這也需要您在內部體系下進行創新，以確立請求的優先順序、將工作分配給團隊、自動審核的工作流程，並集中處理資產交付。

如果用過於僵硬的架構來評估一個體驗是否「與品牌契合」，則它可能會阻礙品牌的探索、學習和成長。「如果必須經歷失敗，那就讓失敗來得快一點，」Suresh 說，「開展一些計劃，確定何者有效或無效，然後迅速擴大有效計劃的規模，並在整個過程中持續學習。但是，不要沈醉於暫時的成功。您需要不斷地測試、衡量，孕育下一個項目的成功。」



個人化不可能永遠
完美，但它可以永遠
真實。以無邊際品牌承諾
作為合作的基礎，
保持真實和靈活。

總結

如今，個人化已經掀起了廣泛的文化討論，人們能夠在多大程度地信任品牌，相信品牌能夠為他們提供滿足最佳利益的服務。在第三方 Cookies 的案例中，行銷人員為了追求收益而背叛了顧客給予的信任，而未能提供價值。

今天，就商業意義而言，引導大規模個人化也是一種道德要求。它要求品牌在考慮顧客為品牌帶來的價值的同時，也要尊重顧客的目標和需求。這樣的品牌不僅會受到顧客的喜愛和擁護，也會在效率上獲得優勢。

經驗告訴我們，規模化的技術必須與強大的品牌文化相平衡，這種文化跨越所有邊界，提供一致的價值承諾。歸根究底，大規模個人化可以加強品牌信任，而非對其造成損害。在您的組織中，要把贏得顧客同意作為真正的優先事項，以同理心理解顧客，並始終堅持您的無邊際的品牌承諾。

如需深入瞭解企業如何
通過D2C更好地與顧客互動，
請聯繫：

www.ogilvy.com.tw/zh/contact.aspx