

The background of the page features abstract, flowing lines on the left side and a series of gray squares of varying sizes on the right side.

第1章

必然方向： 大数据时代的精准营销趋势

你是否了解你的用户？又是否了解你当前所处的这个时代？在大数据潮流的席卷下，许多企业都纷纷改变了自己的营销形式，开始锁定精准营销的方向。没有人能断定大数据在未来会有哪些变化，但至少在现阶段，大数据对各个企业而言依然是十分强大的存在。企业必须掌握数据的正确用法，并且要全面、深入地理解互联网大数据营销这件事，如此才能顺利融入这个时代，跟上“大部队”前进的节奏。

1.1 万物可踪：移动互联网带来的闭环营销数字化

2019年6月，我国正式发放5G商用牌照，与大数据相关的工具越来越多，互联网普及率逐年提升，大数据时代到来并慢慢改变了人们的生活。移动互联网推动了大数据的发展，并由此带来了数字化闭环营销这一新型营销形式。

大数据无论是对企业经营者还是消费者，都有着非同寻常的意义。站在企业经营者的角度，其能够借助大数据更深入地剖析目标市场，在向市场投放新产品或举办营销活动，目标也会更加清晰；站在消费者的角度，大数据能够进一步改善其生活质量。在数字化潮流的影响下，日常生活早已与互联网接轨的人们能够获得更优的网络体验，如美食、旅行、社交、办公，数字化的渗透大大提高了人们的行为效率。

信息技术的发展使社会进入更高级的阶段。而处于这个社会中的每个人，都要适应这种数字化带来的改变。特别是企业，必须及时捕捉大数据给出的信号，并尽快调整营销模式，这样才能使企业的竞争力得到提升(至少不会被甩在竞争队伍的后面)。

在大数据还没有得到广泛使用的时期，企业更倾向于常规的闭环营销模式。简单来说，闭环营销就是要将营销体系中的各个重要环节整合到一起，使其高效运作；与此同时，要将用户群体放到闭环营销的核心位置上。闭环营销之所以如此受欢迎，主要还是因为它能够使企业更稳定地获利——这里指的利益可不单单是金钱上的收益，还包括用户价值的增长。

如果企业迎来一批消费者，而后又送走一批消费者，这样反复循环，其实企业并不算真正赚到。在新型营销理念中，企业如果想要提高自身的生存能力、稳步提升各项数据，就必须努力延长用户的生命周期，不能使其流失太快。

因此，闭环营销就成了企业用来培养高黏性用户的工具，但这种模式应用起来显然也没那么简单，毕竟用户不是没有灵魂的机械，企业无法强行左右用户的思想。闭环营销的关键在于这个圈子是否能塑造起来，如果中途有哪个环节的工作没做到位，那这个“环”也难以闭合，用户价值自然难以得到更深层次的开发。不过随着大数据

的流行，数字化与闭环营销的融合也为企业提供了新的机遇，我们可以简单分析一下这种模式的优势，如图 1-1 所示。



图 1-1 闭环营销数字化的优势

1.1.1 更易满足用户需求

无论闭环营销是否加入了数字化元素，用户的核心定位都不可动摇，如果企业不将用户摆在一眼就能看到的中心位置，那么其制订再怎么详细的营销方案都没有太大意义。只有消费者的潜力被逐层开发，企业利润才能获得更显著的增长，因此抛开用户谈利润是非常不现实的想法。而是否能够将潜在消费者转变成企业的忠实粉丝，就要看企业满足用户需求的能力了。

无论是产品的设计还是产品投入市场后的一系列宣传营销活动，都要紧扣用户的需求，否则就只是一场无人回应的“独角戏”而已。但是，就算是经验再丰富、专业能力再强的营销人员都无法拥有真正的读心术，他们只能借助一些技巧与个人的推断来尽可能靠近打动用户的那个点。

在信息技术还不是很成熟的时期，企业了解用户的手段主要以各种问卷调查或电话访谈为主，不过有了大数据的帮助，这些烦琐环节就可以变得简洁许多。大数据能够让企业更直观地审视自己的用户群体，将用户由一个个数据拼凑起来，最后勾勒出一张完整的用户画像。这样一来，企业就可以根据这些数据来逐个击破明确用户需求的阻碍了。

1.1.2 更易捕捉高价值用户

普通用户与高价值用户的区别在哪里？最明显的区别就是高价值用户能够为企业带来更多的收益，甚至有可能为企业拉来更多新流量。但是，高价值用户往往不是一开始就存在的，而是在与企业密切接触的过程中慢慢被培养出来。有些企业在前期对待用户虽然很认真，却不能及时将这些有高价值潜力的用户提炼出来，这就导致其一旦在中后期的营销管理工作做不到位，这些用户产生某些行为时的积极性就会有所下降，进而出现用户流失的情况。

目前，很多企业在进行营销活动时都遇到了各种各样的困难，如流量红利的减少、竞争力度的提升、用户需求的变化等，这些都会对企业的营销效果造成影响，许多小企业更是陷入苦苦挣扎的艰难求生状况。

在这种形势下，高价值用户无疑是十分珍贵的，所以企业更要努力抓住每一个有可能向高价值身份转化的用户，不能使其还没有转化成功就退化成普通用户。通过数字化的应用，企业可以在闭环营销的过程中用更清晰的目光注视着自己的用户群体，当用户登录频率提高、付费次数增加时，企业就必须有所警觉了。

1.1.3 更易减少营销成本

在过去，虽然有些企业也了解闭环营销的重要性，但是在举办一些营销活动的时候，依然不能实现理想的营销效果。

成功的营销并不是在线上或线下布置了多少广告，而是用户在看到广告后是否会产生相应的行为，如注册账号、购买产品等。如果用户对这些广告无动于衷，只是分给其一些注意力却没有后续行动，那这次营销活动也难以被归入成功案例。比方说在繁华商业区树立大量的品牌广告，这样做的风险有两点：其一，用于营销广告的成本会非常高；其二，营销效果未必会与营销成本对等。而数字化的闭环营销能够帮助企业有效把控营销成本，使其在做活动之前就可以借助大数据对本次营销效果进行初步的评估、预测，并且能够在活动结束后成功将收割到的流量稳定下来。

近年来，各种与大数据相关的营销活动层出不穷，如网易云音乐推出的用户专享

年度听歌报告就是大数据应用的典型产物。在该活动首次发起的时候，我们可以在各个社交平台如微信、微博等看到许多人晒出的报告截图，而网易云音乐的影响力因此得到了大幅度提升。5G 时代已经到来，移动互联网的发展更加迅猛，各个企业的经营者也必须紧跟时代发展的节奏，不断提高自己的大数据应用能力。

1.2 精准营销：依托数据为每位用户提供个性化营销

个性化营销这个概念并不难理解，虽然其真正流行起来是近几年的事情，但实际上早在非常久远的时期，这种个性化营销的模式就已经存在了。比方说你要出席一个很重要的宴会，需要穿一身崭新的西装，如果西装的袖长、肩宽等不合适的话，那你的穿衣效果也会大打折扣。这时你就需要前往能够提供量身定制服务的服装店，让店家为你设计一套专属于你的西装，目的是让穿上后的效果就像灰姑娘的水晶鞋一样合衬。

但是，这种定制服务之所以在此前没有流行起来，主要原因还是商家为此付出的成本会很高，而且工作效率也难以提升。因此，比起那种大规模生产的模式，能够提供私人定制服务的商家不是很多。这种私人定制的订单费用也会比普通交易形式高一些，这对过去的商家来说挑战很大，稍不留意就会在竞争过程中落于下风，最后成为那个消失的战败者。

之前商家的顾虑大多来源于自身难以承受的交易成本，但随着互联网的发展，个性化营销的优势也开始渐渐显露出来。我们可以先来分析一下 21 世纪初期的个性化营销应用案例，谷歌(Google)在其中是一个活跃的领头者。

AdWords(关键词广告)的开创者就是 Google，简单来说，AdWords 就是将广告的内容与用户检索行为挂钩。比方说你在网页中输入“健身”这个关键词，跳转后的页面就会展示健身器材、健身课程、饮食搭配等相关的广告。此外，Google 在之后还对 AdWords 进行了优化，即用户的检索内容不再是广告展示的唯一指标，用户的搜索历史也会影响广告的推送。

在 Google 点起了个性化营销的火把之后，许多互联网企业也纷纷加入个性化营销的队列中，比方说快速崛起的雅虎(Yahoo)。Yahoo 于 2007 年推出了新的广告方

案，表示能够为用户展示更符合其需求的广告，也能够带动广告投放方利润的增长。事实证明，Yahoo 并没有夸大其词，因为很多企业在使用了这种个性化营销的广告方案之后，广告的点击率与转化率都较过去有了较为显著的增长。

国内对于个性化营销的应用要稍晚一些，当时主要以各大购物网站为主，如凡客诚品、1 号店等，虽然这些网站在后面几年发展势头慢慢减弱，但它们在当时借助数据进行个性化营销效果却很不错。

互联网是如何推动个性化营销发展的？为什么个性化营销在过去行不通，在当前却很受买卖双方的欢迎？我们可以先就第一个问题来展开探讨。首先，互联网与大数据的结合能够成为个性化营销的强大支撑，让企业可以更明确地了解用户的需求，从而做出对个性化营销方案的规划；其次，逐渐成熟的网络环境令企业与用户的沟通更加顺畅，各种辅助营销工具的上线也为企业提供了助力。下面我们再来分析一下个性化营销在当前很受欢迎的原因，如图 1-2 所示。



图 1-2 个性化营销在当前受欢迎的原因

1.2.1 消费者的消费观念发生变化

消费者的消费观念会直接决定市场发展方向，也会对企业的营销战略造成极大影响。人们过去的生活质量与现在有较大差别，那时候许多人还处于勉强维持温饱就很

满足的阶段，除了生活必需品以外，对于其他不同性质的产品需求度并不高，或者说，当时的人们并没有向高需求阶段迈进的条件。

但当人们的生活水平有了显著提升、不必再为自己的生存处境担忧时，其消费理念便潜移默化地发生了改变。如今的消费者已经有了更多的购物选项，而且不再满足于在常规商品中进行挑选，更希望看到个性化特征比较强的商品。像海尔这种大型家电企业，在过去多以批量化制造模式为主，但它把握住了数字化转型的机会，选择将个性化定制服务与家电商品结合，让消费者能够拥有更新奇的体验与更符合其需求的产品。

在海尔早期的试验阶段，人们可以对彩电的几大重要构成要素进行自由选择，就像小朋友的组装玩具一样。而工作人员在收到消费者的需求后，就可以与其进行更加深入的交流，如模块化拼接的方案、细节的设计等。总之，就是要赋予消费者足够的主导权，使其可以参与到产品设计、加工、制造的大部分重要流程中。如今，海尔对于个性化定制服务的管控能力愈发成熟，也让消费者拥有了更多能够自主定制的家电产品，如冰箱、空调等。

1.2.2 企业交易成本下降

如果只是消费者的观念更上一层楼，而企业这边提供个性化营销服务的成本依然没有改变，那么个性化营销也难以成为主流。交易并不是单方的，企业满足用户需求是为了从中获利，而不是长期处于赔本状态，否则很难有企业可以接受。

首先，个性化营销并不意味着企业要把内部的所有产品都打上个性化标签，正常情况下企业会找到自己的细分市场，而后划分出一定比例的产品用于个性化营销。只是在过去人们对于这种个性化产品的需求普遍不高，因此用于该领域的产品比例不是很高，企业无法得到满意的收益。

其次，如果企业能够精准定位细分市场的话，那么其不仅能够对成本进行有效管控，而且还可以在满足消费者需求的前提下提高企业利润。

最重要的是，在这个以流量为主的时代，能够长期留存下来、对品牌具备较高忠诚度的用户，弥足珍贵。要知道，当前企业如果想要发展一名新用户的话，需要支付的成本可比留住一名老用户要高得多。通过提供个性化营销服务，企业可以让更多用

户的生命周期得到延长，这就意味着其能够为企业做出更大的贡献，因此，也能间接导致企业交易成本有所下降。

1.2.3 市场竞争的必然要求

再换一个角度来说，就算企业不打算考虑消费者的个性化需求，只想平稳发展目前的业务模式，竞争日益激烈的市场环境也难以使其实现这个愿望。舒适区固然会让人感到轻松，但却未必安全；开辟个性化营销的板块肯定会具备一定的风险，然而停滞不前只会使企业越来越落后，竞争实力越来越弱。

一方面是互联网环境下衍生出的大数据，另一方面是消费者的多样化需求理念，如果企业无法将二者良好地融合在一起，将会使其生存处境愈发危险。在这种情况下，如果企业继续带有“佛系”的经营理念，既不重视对数据的利用，也不重视消费者的个性化需求，那么企业即将面临的结局也就很清晰了。

个性化营销可不只是针对产品设计的环节，产品的定价、售后以及渠道的规划，都需要体现出个性化的特征才行。在制定新营销策略的过程中，企业必须借助大数据对目标市场进行全面考察，不能站在自己的立场上去思考问题，而是要透过数据去审视消费者，窥探其多样而真实的心理变化。

1.3 新的问题：数据不是问题，问题是如何用好数据

在过去，企业获取数据时经常会受到许多阻碍，如信息渠道过于狭窄、信息缺乏准确度等，但这些问题在当前都可以得到有效解决。在互联网的快速发展下，企业获取信息的速度在不断加快，可供筛选的信息资源也较以往丰富了许多。因此，大部分企业目前面对的问题并不是如何获取数据，而是如何将这些数据的价值开发到最大。

在没有做分析的时候，数据就只是普通的数字，只有对其进行精准剖析，才能将数据的作用体现出来。但是，很多企业对待数据的态度无疑是不成熟的，比方说有些人会想图省事、走捷径，而直接将其他企业的数据指标“借鉴”过来。这样做会出现什么样的结果呢？

举个例子，60分是部分学科的及格线，对常年不及格的低分段学生来说，可能60分就是其努力追赶的目标，能够及格对其来说就已经算是成功了；但对优等生而言，如果也将60分当作自己成功与否的指标线，那将很难受到激励。同样都是60分，对不同的学生群体而言，意义却是天壤之别。而一味模仿其他企业设定的数据指标，甚至是分析工作结果拟定的战略方案，并不是一个明智的行为。

企业能否将自己采集到的数据利用到位，这一点非常重要。因为不同类型的数据指向的问题方向也不一样，有些能够反映出用户的行为状态，有些则能反映企业营销活动过程中某个环节存在的不足之处。如果企业不能用好数据，那就意味着其现存的短板将难以得到优化，长此以往，很容易陷入非常危险的境遇。

即便将那些想要走捷径、懒得在数据上费心的企业剔除掉，剩下的很多企业也依然面临着无法将数据用好这个问题。我们可以总结一下企业出现这种情况的常见原因，如图1-3所示。



图 1-3 企业不能用好数据的原因

1.3.1 没有明确目标

没有明确目标是企业难以用好数据的主要原因，许多企业不能将数据的价值开发出来，就是因为没有做好这一点。假如你在做一件事之前，连自己的目标是什么都不知道，那后续的执行过程也会是茫然、无方向的。通常企业在经营过程中会设置很多目标，其中短期目标占比会比较高，但这并不代表企业在分析、利用数据的时候只重

视短期目标的实现，反倒是长期目标越精准对企业越有利。

无论专注于什么业务类型的企业，在这个信息时代，其拥有的数据量应该都不会太小。但一来这些数据并不是全都有用，二来如果企业没有设定目标，只是大批量分析数据的话，那分析数据的效率将会变得非常低。此外，在没有设定目标的前提下，企业进行数据分析其实也是在做无用功，因为其并不知道自己分析后的数据能够用到哪里，有什么意义。

1.3.2 欠缺数据思维

数据思维虽然听上去没有太多实感，不像一些专业技能如社交谈判、财务核算等能够轻松落到实处，但也是不可忽视的。很多企业都比较重视在实践过程中相对容易展现出来的技能，却不注重对员工数据思维的培养，这就导致员工在对数据的思维敏感度不够，连带着分析速度、质量也会一同下降。

具备数据思维的人与欠缺数据思维的人在分析数据的效果方面肯定是有差异的。具备数据思维的人不仅能够制定较为清晰的目标，找准数据分析的切入点，还可以借助数据找到许多企业需要改进的问题，并且能够将最具价值的数据提炼出来。目前，虽然有很多求职者表示自己具备较强的数据思维能力，实际上真正能够将数据思维用于实战的数据人才并不多。

1.3.3 沟通效率较低

分析数据这件事可不是单靠一个人就能办好的，哪怕这个人是具备数据思维的专家，在分析数据的过程中也要与其他人进行沟通。大数据时代虽然能够为企业是非常丰富的数据资源，但也很容易使其迷失方向，难以找到价值潜力较高的那些数据。在这种情况下，相关成员必须同心协力、相互配合才行，不能将数据打包后一股脑儿丢给某个人，而后便不再过问这件事，甚至不提供任何帮助，这样是不可能用好数据的。

然而事实上，确实有许多企业存在沟通效率较低的问题，主要原因可能是组织架构存在问题或其他部门的员工对数据分析这件事的认知不到位。当然，也不排除某些

员工不习惯团队协作模式，更愿意自己关上门去研究数据，但这样做将难以保证数据分析的效率与准确度。

1.3.4 应用手段落后

现阶段数据分析依然以人工为主，但企业也要想办法提高应用数据的手段，如果还是像过去那样让相关人员埋头对着数据写写算算，那效率就太低了。随着信息技术的变革，许多智能化的辅助工具也开始大规模出现，比如“友盟+”就是一款功能强大的数据分析工具，它能够帮助企业将数据变得更加精简，还能够提供自动分析数据的方案，为数据分析者减轻一些负担。

善用这些辅助工具可以有效提升数据分析的效率，也能更深入地挖掘数据的价值，将那些具备分析潜力的数据全面提炼出来。不过有些初创企业可能会因为资金问题而暂时不考虑配置智能工具，但这样做只是在表面上为企业节省了资金，实际上却会使其损失更多。

如何将数据用好是一个值得企业思考的问题，不过这里还有一种更严重的情况，即企业完全没有意识到自己利用数据的方式不够妥当，反倒觉得分析数据的效果非常好。像这种情况就比较棘手了，如果短期内不能有所改善的话，企业将有可能在后期承受更大的损失。因此，企业必须端正自己对待数据的态度，既不能为了图方便而省略重要的分析步骤，也不能过于“自信”，认为自己的数据分析工作做得完美无缺。只有用好数据，才能使企业保持在健康的增长态势中。

1.4 核心要素：相比于展示量，ROI 才是根本

当网民数量不断增加、网络流量的商业价值持续提升时，许多企业也迅速迎合时代风向，将营销阵地从线下转到线上。于是我们可以看到，互联网中的广告营销形式非常多样化，如弹出式、信息流、互动式等都是当前存在感比较高的广告类型。但是，这些广告的展示可不是无偿的，企业如果不能定位准确目标的话，就很难从中获利。

很多企业搞不清楚一点，即自己布置线上广告或筹备营销活动的关键点是什么。就拿常规的广告投放来说，广告投放结束后，如果企业选择将目光定格在广告展示量上，并以此为依据来评估投放效果的话，那只能说明企业对待数据的专业性还是不够高。

例如，你筹集许多钱开了一家网红饮品店，前期有很多人会来拍照打卡，但是并不会进店消费。还有一部分人只会买一杯比较便宜的饮品，而后在店里坐一天。毫无疑问，你的店铺在前期的曝光度肯定不会太差，因为网上有许多人都晒出了店铺的照片。但是店铺经营光靠网络传播不能挣钱，它需要的是顾客更多地购买产品来盈利。然而事实是虽然你的店铺展示效果很不错，每天的交易额却常常不达标，长此以往，当店铺在互联网中的热度慢慢下降时，你将很难再继续支撑下去。

并不是说企业在做营销广告时的内容展示量不重要，毕竟展示量提升才能吸引更多浏览广告，只是展示量并不是企业用来评估营销效果的唯一指标。与展示量相比，企业更要关注的应该是 ROI(return on investment，投资回报率)。下面先来了解一下 ROI 的常规计算公式(见图 1-4)：

$$\text{ROI}=\text{企业年利润额}/\text{投资总额}\times 100\%$$



图 1-4 ROI 的计算公式

不过这个公式如果用在线上营销的场景中，还需要调整一下，目前，比较常用的公式是：

$$\text{ROI}=\text{销售收入}/\text{投入成本}\times 100\%$$

换句话说，如果企业的营销活动结束后，其耗费的成本远超收益，那就说明本次活动的效果不是很好。哪怕活动展示量很高，但如果不能产生利润，对企业来说意义

也不是很大。流量的重要性体现在其能够为企业带来利润，而不是客户站在门口看一看或逛一圈便转身离开。我们可以借甄稀冰激凌的营销案例来对 ROI 进行更加深入的了解。

甄稀冰激凌是伊利旗下的产品，近几年用于它的营销手段越来越成熟，其中热门综艺节目《拜托了冰箱》对甄稀 ROI 的提升帮助较大(见图 1-5)。该档节目已经开播了很多季，甄稀冰激凌始终坚持与节目进行营销合作，每一期节目甄稀冰激凌的存在感都非常高，就连偶尔看一两次节目的非忠实观众都知道甄稀是节目的总冠名。那么，甄稀是如何提高自身曝光率的呢？



图 1-5 甄稀冰激凌广告宣传

很多期节目的开头主持人都会雷打不动地将甄稀冰激凌拿出来，或是将其摆在桌子上，或是主持人与嘉宾以互动形式吃冰激凌，有时还会将冰激凌当作指定食材让厨师进行自由加工。总之，毫不夸张地说，甄稀冰激凌的存在感有时甚至比嘉宾还要高，不过由于广告的植入形式比较自然、有趣，所以也不会引起观众的不满。

如果单看品牌曝光效果的话，那甄稀冰激凌无疑是出尽了风头。但毕竟冠名也是一笔投资，如果甄稀冰激凌不能靠 IP 营销显著拉动利润增长的话，本次冠名就只是在白白烧钱而已。不过还好，伊利并没有做赔本的生意，冰激凌的线上线下销量都在持续增长，这也使甄稀冰激凌的品牌影响力得到了有效提升。值得一提的是，甄稀冰激凌对自己的定位是高端品牌，而非普通平价品，因此，ROI 是否能够达标对其来说就更加关键了。

企业在计算 ROI 的时候，除了要考虑正常的营销投入成本，也不能忽视其他的必要支出，如快递费、产品制造费等。不过想要使 ROI 提升，很显然不是一味控制各项

成本就可以实现的，最重要的还是在于能否完成利润转化，具体可以参考下述方法，如图 1-6 所示。



图 1-6 企业提高 ROI 的常用方法

1.4.1 选好投放平台

企业无论想要做哪种形式的营销活动，是像甄稀冰激凌一样的冠名还是其他类型的宣传营销，都必须选好自己的投放平台才行。甄稀冰激凌的成功之处在于两点：其一，选择的综艺节目由腾讯视频出品，且主持人知名度很高，至少在展示量方面无须担忧；其二，这是一档美食类节目，将甄稀冰激凌放进去也不会显得突兀。如果冰激凌这种热量比较高的食物被放到健身节目中，那么一来节目效果可能不会太好；二来即便观众想要购买产品，可能也会因为担心发胖而打消这个念头。

1.4.2 定位投放人群

提高 ROI 的本质还是要获得目标市场的支持，直白地说，如果投放人群的定位不是很精准，那么用户很难为自己不喜欢或没有需要的产品买单。在这里，绘制用户画像就显得很重要了，而且在绘制过程中也少不了对数据的应用，数据的采集、整合效果都能影响最终的绘制质量。

当企业对目标人群有了详细而客观的了解之后，就要将其与几个预计要投放的渠道进行匹配了，匹配程度越高，就意味着企业 ROI 提高的成功率越大。如果你将《王者荣耀》相关的营销广告投放到年轻用户比较多的渠道，那《王者荣耀》的转化率都有可能得到提升；但如果你将其投放到中年人比较多、以社会新闻为主的渠道中，那投放效果就很难达到理想状态了。

1.4.3 持续跟踪数据

有些企业虽然能够将上述两项工作落实到位，却没能做到持续跟踪数据，或者说还不具备这方面的意识。明明有时候营销活动的势头还不错，企业可以再接再厉获得更多的转化，但内部人员对数据的关注并不高，这就导致原本可以滚得很大的雪球，可能早早就已停止滚动。

另外，持续跟踪数据也是为了减少企业赔本的风险。如果甄稀冰激凌对每一期、每一季的产品数据变化都不是很在意，那就无法明确评估冠名节目的价值，当冠名费远远高于产品销售额的时候，甄稀冰激凌就该及时收手了，以免造成更大的损失。

1.4.4 做好售后工作

不要忘记我们强调过的闭环营销数字化这个潮流，现阶段 ROI 的提升并不是一个短期目标。企业必须将目光放得长远一些，不只要将普通用户变为付费用户，最好还能使其成为品牌的忠实用户，不会在营销活动结束后便轻易流失。唯有如此，企业为营销而做出的努力才不算白费。

社会的进步不仅使消费者的需求变得更加多样化，而且还将售后服务的地位抬高了许多。有时候哪怕用户跟着营销渠道的指导完成了付费，如果品牌方的售后服务质量很差，那么用户对品牌的印象也会变差，很难进行二次购买。

企业只有获得了较高的 ROI，才有条件去做其他更大规模、更具独特性的营销活动，否则，如果企业持续处于亏损状态，抛开资金谈梦想可就非常不切实际了。

1.5 重新理解：8 句话帮你重新理解互联网大数据营销

互联网大数据营销从表面来看很容易理解，就是指要善用大数据，将其与营销工作结合到一起，要用新型营销理念去看待问题。但是，互联网大数据营销也没有这么简单，它并不是人们用一两句话就能说清的，因此我们必须离它再近一些，对其进行更深入的理解才行，详细的内容要点如图 1-7 所示。



图 1-7 对互联网大数据营销的详细解读

1.5.1 是完整的过程而非单独环节

我们可以将互联网大数据营销理解为一间食品加工厂，里面有许多不同职责的工作人员，有些人负责采购食材，有些人负责储存食材，还有人负责对这些食材进行加工处理……总之，每个部门都是不可或缺的。单独将一个部门负责的工作内容拿出来看的话，好像专业度也不是很强，但少了它又会影响整个食品加工厂的工作成效。

同理，大数据营销也是这样，其涵盖的环节很多，企业要做的就是将这些环节自然衔接到一起，而不能甩掉或模糊带过某个环节。大数据营销是一个需要闭合的圈子，但实际上能够将大数据营销环节完成闭合的企业只是少数，甚至一些企业的营销环节是残缺不全的。大数据营销一定是一个完整的过程，其中的某些环节可能会随着时间推移、技术进步而有所改变，但无论怎么变，营销都是由多个环节构成的。

1.5.2 改善用户体验成为重中之重

信息技术的发展催生了大数据时代的到来，还一并推动了企业营销手段的革新与用户需求的转变。在过去，决定消费者对品牌满意度的因素主要就是产品质量，而现阶段消费者则变得“挑剔”了许多，企业如果想要获得更多利润，就必须想方设法改善用户的体验感。

就拿淘宝推出的运费险来说，能够提供运费险的商家，销量会更加稳定，那些无须用户付费、免费提供运费险的商家更容易受到用户好评。总之，用户体验感也要与完整的营销流程相契合，企业在推进每一个环节的时候都必须考虑用户的感受，而这又与企业对大数据的利用紧密相连。

1.5.3 用户行为数据化是营销关键

俗语说“知人知面不知心”，就连关系很好的朋友，有时候都会表现出自己比较陌生的一面，或是做出一些影响双方友好关系的事情，就更不要说用户群体了。这倒不是指用户会做出什么不好的事情，而是企业不要过于自信，全凭自己的经验与所谓的判断力就拍着胸脯说已经了解了用户的行为状态，并且能够预测其下一步的行为动向。

用户虽然不是听从系统指令的机器人，却会在互联网中留下一些足迹，这些足迹就是由各种数据组合而成的。顺着这些足迹，企业就能够追踪到用户的具体行为，而不是全靠无凭无据的推理。将用户行为以数据化的形式记录，在当前已经十分常见。有些拥有技术人员的企业，还会通过设置“陷阱”（即数据埋点）的方式让用户的脚印能够更清晰地显示。用户行为能够透露出许多重要线索，企业得到的有价值线索越多，就越容易找到“宝藏”，因此企业务必重视用户行为数据化这项工作，这也是策划营销方案时的关键。

1.5.4 广告投放领域创新程度提升

相比此前无差别、大范围的广告投放形式，大数据潮流下的广告创新程度明显有

了较大的提升，无论是广告投放者还是接收者都有了新的体验。程序化广告是这个时代广告内容的主要展示形式，品牌方不再专注于大面积撒网，而是会精心挑选自己的“鱼塘”，这样才能在控制投放成本的基础上带来较高的利润增长。

程序化广告的主要特点就是大数据的利用非常深入。如果说过去的广告投放是以提高曝光度为主，那么当前的广告就是以锁定精准投放群体为主，后者往往能够为企业带来更理想的投放结果。另外，在智能工具的帮助下，企业能够更清晰、更及时地看到广告投放过程中的数据变化，这能让企业在继续追加与果断放弃这两个选项中做出正确的抉择。

1.5.5 传统客户关系迎来新的改变

在大数据还没有流行的阶段，很多企业虽然也非常重视品牌消费者，然而管理效率却不是很高，也很难培养出数量较多的忠实粉丝。会出现这种情况，一方面在于当时的企业难以搭建起同消费者沟通的畅通桥梁；另一方面则是因为企业对用户需求的了解不是那么透彻，所以也很难维护好双方的关系。

如今在大数据的帮助下，企业能够更加轻松地靠近自己的消费群体，传统的客户关系也因此迎来新的改变。就拿保险公司来说，一般像那种交纳保费数额较多的客户，都是保险公司密切关注的高价值客户，所以其会格外留心这些VIP客户的行为数据，如有些公司会对这些客户定期进行满意度的调查，而后将这些数据拆分开进行全面分析，这样做的目的是发现VIP客户的潜在需求，并及时剔除导致客户流失的风险因素。

1.5.6 个性化营销能够带来高增长

关于个性化营销备受关注的的原因，我们也在前文进行了详细阐述，虽然并不是每家企业使用个性化营销手段都能得到理想的结果，但个性化营销的价值也不可否认。就拿可口可乐曾经在澳大利亚推出的个性化营销活动来说，其实活动形式相当简单：首先在一百多个可乐瓶上印刷一些常见的名字，然后人们就会纷纷寻找与自己同名的可乐瓶进行收藏；在活动的热度被炒起来之后，可口可乐又表示消费者可以在指定商

场中提出自己的印制需求，印刷完成后消费者就能够获得一瓶印有个人姓名的专属可乐了。

这个活动推出的时间比较早，当时的大数据应用也没有现在这样流行，不过消费者的积极性依然很高，可口可乐也借由本次的个性化定制活动获得了可观的收益。个性化营销能够使消费者的独特需求得到满足，不过企业也要注意把控好个性化的火候，太过火的话后续效果可能难以把控。

1.5.7 竞争对手所处环境日益透明

大数据能够将互联网环境下大多数人的行为变得透明，就像一个心理学专家，能够透过人们的行为去探查其心理一样。因此，企业也要将目光放得更开阔一些，除了要对用户行为进行数据化的分析、跟踪，还要学会利用大数据去预测竞争对手的行为动向。能够分析竞争对手具体情况的数据有很多，如竞品销量、展示量、消费者好评度等。

不过换个角度考虑一下，当企业借助大数据来监测竞争对手的时候，对方其实也可以反过来监视自己。因此企业一方面要做好数据的筛选工作，保证自己获得的信息都是真实有效的；另一方面也要做好数据管理工作，特别是一些涉及企业核心业务的重要数据，就更要注意别轻易泄露出去。

1.5.8 平衡数据同用户隐私的矛盾

站在用户的角度，尽管其在大数据时代享受到了不少较以往更加优质的服务，但隐私问题也屡屡被推到风口浪尖上。近年来，确实出现过许多无良商家擅自盗取、使用用户隐私信息的情况，有时甚至会使用户承受巨大的经济损失。此外，还有不少人提出自己的疑问：即目前许多 App 都采取的智能化推荐算法是否安全？用户隐私是否能够得到有效保障？这其实也是许多企业在应用大数据的过程中需要考虑的问题，企业只有努力平衡数据同用户隐私之间的矛盾，才能在维护用户权益的同时让自己获利。

1.6 【案例】：大数据时代，能避免一半营销预算被浪费吗

营销预算是一个很关键的问题，无论企业当前处于哪一阶段，都必须做好对营销预算的管控。但有时候，企业面临的难点并不是如何制定预算，而是在营销活动结束之后，难以找到被浪费的那一部分营销预算是什么。例如，一家企业用 5000 元打造出的营销效果，与另一家企业用 10 000 元做出的营销效果相差无几，在这种情况下，后者的营销预算肯定是有所浪费的。那么，企业究竟要怎么做，才能尽量避免出现营销预算被浪费的现象，将每一分钱都花到刀刃上？

首先，我们需要明确一点：营销费用可以通过一定的手段去控制，但是该出的钱是一定要出的，低成本营销可不是零成本营销。在这个时代，每家企业都在绞尽脑汁地制定独特的营销战略，虽然互联网的发展使传统营销模式发生了改变，也为企业提供了更多机会，但是营销战场的竞争也愈发激烈。因此，营销如果一点儿损耗都没有，也是不正常的。企业的正确营销理念应该是在控制营销预算的同时，努力使其向适度范围内靠拢，不能过度压缩预算，也不能过度投入费用。

想要让营销预算不被浪费，企业就必须从制定预算的这一基础环节开始，对自己的投入方向、投入内容做到心中有数，而且还要对营销预算投入后的效果进行尽可能精准的评估。在过去，企业之所以会频频出现营销预算被浪费的情况，主要原因有两个：其一，与企业当时的传统营销观念密切相关，在传统营销模式的影响下，很多人都认为做营销活动最讲究的就是展示量、曝光度，目标是越多人看到越好，所以企业会投入许多资金去提高营销活动的影响力，这样就很容易出现展示量直线上升、转化率纹丝不动的情况，企业的大部分营销预算基本上打了水漂；其二，即便某些企业在观念上有所转变，基于当时还不是很发达的网络环境，想要对营销预算做出准确评估也很难，所以营销预算被浪费的现象依然得不到明显改善。

在大数据时代，品牌营销的观念在不断加强，可以说在这个时代不做任何宣传营销的话，基本上就将企业后续发展的路直接堵死了。在大数据的帮助下，企业能更好地避免营销预算浪费的情况，下面我们就来分析一下节省营销预算的常用方法，如

图 1-8 所示。



图 1-8 节省营销预算的常用方法

1.6.1 做好市场调研工作

现阶段，企业在打算做营销活动或发布最新广告的时候，必须提前做好市场调研工作。企业经营的关键词中虽然少不了“勇气”“果断”，但要将这些词与“莽撞”区分开。企业首先要明确产品当前的定位，以及其所处的市场环境，这样才能为之后要制定的详细营销方案奠定良好基础。

市场调研工作的烦琐程度要看企业所做营销活动的重要性，如果是比较重要的活动，那企业就要在市场调研环节耗费多一些时间，同时要用好各项调研数据。无论是对营销环境的分析还是对竞品的分析，都可以借助互联网来高效采集数据，并要做好数据的分析工作，这样才能对该营销活动是否要持续推进这个问题给出结论。

1.6.2 设定精准的营销目标

营销目标的制定非常重要，因为其会直接影响营销预算。基本上，大多数活动都会使营销费用有一定比例的浪费，没有人能够做到绝对精准地预算管控，只要看浪费的比例是否在企业能够接受的范围内。企业在设定营销目标的时候，必须注意参考市

场调研的内容，这样才能得出合理、有效的营销目标。

想要投放的目标市场规模会影响营销预算的具体数值，如果企业根本不知道自己的目标用户数有多少，那在这样的情况下制定出的营销预算不靠谱程度会非常高，被浪费的费用也将难以把控。像“提高目标用户转化率”就是典型的不合格营销目标，企业要在了解实际市场情况的基础上，做出对具体数据指标的预估，如“使新增用户数提高 15%”。营销预算是要与营销目标捆绑到一起的，营销目标相当于是制定预算时的一个指引，因此，一定不能用过于随性的态度去设定营销目标。

1.6.3 制定完整的营销方案

在普通用户看来，营销活动的举办很简单，将前期预热工作做一做，而后按时开展活动就可以了；至于营销广告的投放，那就更不难了，谈好合作费用后企业就无须再操心了。但事实真的是这样吗？如果某些企业也对这种观点感到赞同的话，那就只能说明其对营销工作还是不够上心，营销预算浪费情况应该会很严重。

企业需要制定完整的营销方案，这样才能使每一笔钱都花得明明白白，而不是无限抬高或拉低营销预算。就拿预热环节来说，预热的形式是什么？选择在哪个平台进行？预热时间要持续多久？这些都是注入资金才能运作的，因此从某个角度来说，制定营销方案的过程也是企业审视营销预算是否合理的过程。

1.6.4 提前进行效果评估

以往之所以会频繁出现营销预算被浪费的情况，还有一个原因就是企业并没有提前进行营销效果评估的意识，要么抱着走一步看一步的态度，要么就是对营销效果过于自信，认为其肯定能够达到理想效果。这些想法使营销效果变得非常不稳定，企业也难以掌握主动权，全程几乎都处于被动状态。

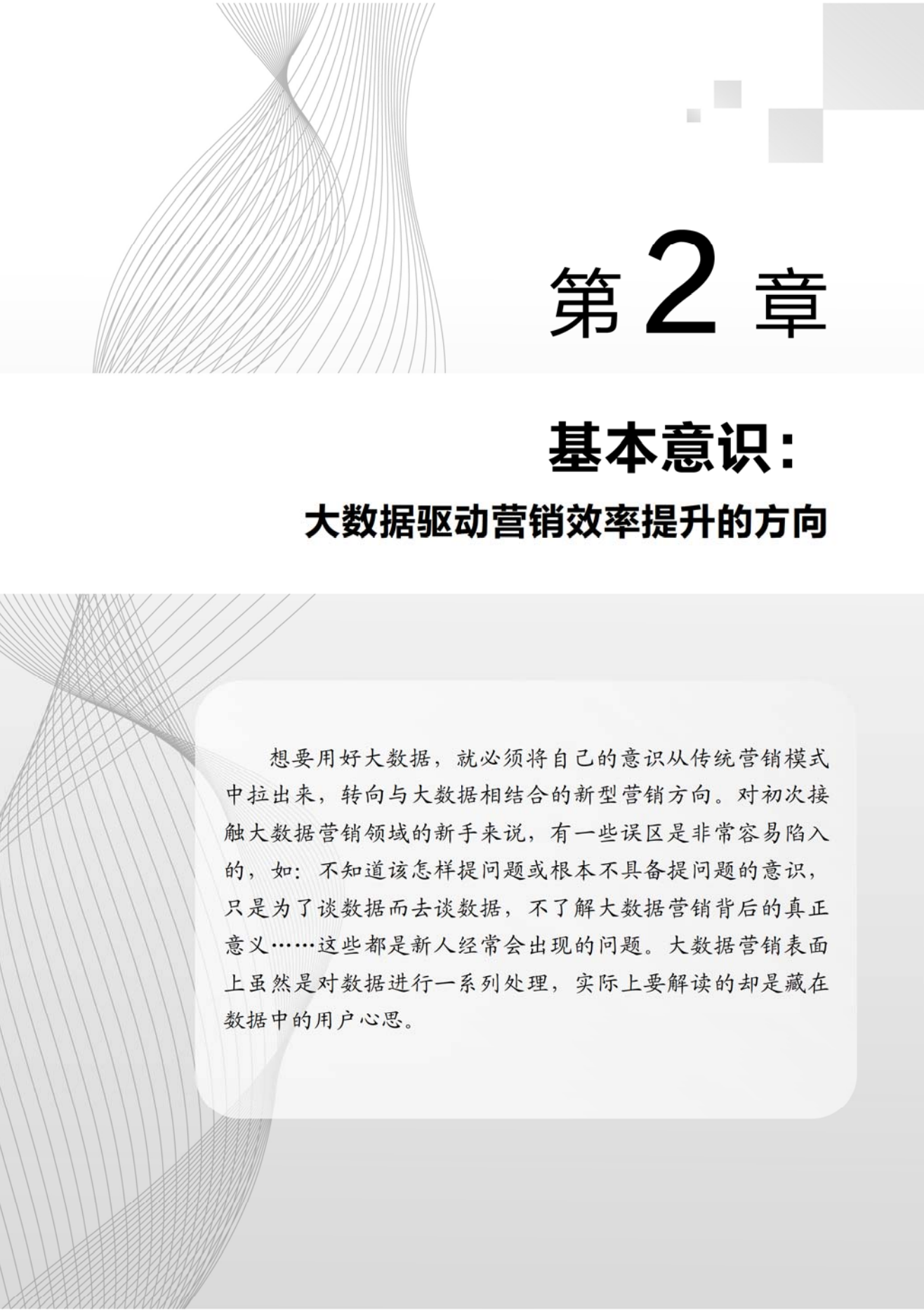
因此，企业必须重视营销效果评估这一环节，不要将其略过，通过评估营销效果，企业也能初步了解营销预算的使用情况。在评估营销效果的时候，离不开大数据的帮助，企业可以从用户平时的行为数据来推测其参与活动的积极性，还可以列举几个营销场景用来对比，看看哪一个营销效果会更稳定一些。

1.6.5 选择合适的传播媒体

虽然有些营销活动可以靠用户自发传播，不过普通企业想要在当前打造出这种效果还是很难的。此外，媒体也在不断转型发展，即便是大数据时代也不代表媒体资源会失去存在的价值。媒体可以帮助企业更高效地传播营销信息，但想要选择合适的媒体，与媒体达成合作关系，也肯定不是无偿的，因此，对媒体的选择就变得至关重要。

如果选择了不适合的媒体，那很有可能会出现企业花了钱又得不到对等回报的情况，所以企业要利用大数据做好两个方向的数据指标分析：其一，该媒体的影响力、商业价值如何，有些媒体在业内没什么名气，就连基本的传播能力都不具备，这样的媒体通常没有合作的意义；其二，要考虑媒体的报价情况，有些媒体报价虽高，但能为企业带来较为丰厚的流量资源，有些媒体的报价与其综合价值完全不在一个层面，或其专业方向与企业的营销内容冲突，如果出现这些情况就要再斟酌一下了。

企业要明确一点，大数据只是帮助企业减少营销预算浪费的辅助工具，并不是百分百能够制胜的秘籍，所以在做数据分析的同时也要注意保持独立思考。对初创企业来说，营销预算能否管控到位、能否遏制资金浪费的情况非常重要，毕竟营销预算是帮助初创企业打开市场的必经之路，所以企业要尽量走得稳当一些。



第2章

基本意识： 大数据驱动营销效率提升的方向

想要用好大数据，就必须将自己的意识从传统营销模式中拉出来，转向与大数据相结合的新型营销方向。对初次接触大数据营销领域的新手来说，有一些误区是很容易陷入的，如：不知道怎样提问题或根本不具备提问题的意识，只是为了谈数据而去谈数据，不了解大数据营销背后的真正意义……这些都是新人经常会出现的问题。大数据营销表面上虽然是对数据进行一系列处理，实际上要解读的却是藏在数据中的用户心思。

2.1 基本方向：掌握数据+处理数据+解读数据

企业如何才能用好数据？如何才能紧跟大数据时代的节奏，让数据在自己的手中被开发出更大的价值？数据如果不能处理到位的话，就只是无意义的普通数字而已。就像某些学生同在一个班、被同一位学科老师教导、读同一本教科书，考试成绩却有显著差距一样，数据在某些企业里能起到强大的向导作用，有时还可以充当一下监管者，而有些企业则完全不能利用好大数据时代的优势。

出现这种情况，主要是因为企业对数据的具体应用还不是十分熟练，只知道用传统的观念、方法去对待数据，虽然知道数据很重要，却不能将数据应用的基本方向摸清。我们可以将数据的应用分为三大环节，每个环节都要串联起来，只有上一个环节的工作妥善收尾了，下一个环节才能顺利进行，否则就会出现数据无参考意义的情况。下面对三大环节分别进行详细阐述，如图 2-1 所示。



图 2-1 数据应用的三大环节

2.1.1 掌握数据

将掌握数据这一重要板块放在初始环节，就已经证明了其存在的重要性。我们可

以将这个环节理解为做料理之前要进行的食材采集工作，俗话说“巧妇难为无米之炊”，专业能力再强的数据人员也不可能在没有数据的情况下凭空进行分析，换句话说，就算其能够得出一些结论，企业怕是也不敢贸然采用。

只有先做好数据采集工作，将数据掌握在手里，才能开始下一步工作。我们可以先来了解一下数据采集的重要性。

1. 提高分析精准度

在明确了采集方向的前提下，数据采集者通常要面向一个比较庞大的数据领域，对其进行初步筛选，一方面要保证数据的基础质量，另一方面要尽可能多采集一些数据。企业掌握的数据量越大，就越能使数据分析的精准度得到有效提升。

这就好比当前比较流行的选秀比赛，虽然最后能够出道的名额是有限的，但节目组却会在海选环节找来许多符合基本参赛条件的选手，然后再一轮一轮对其进行筛选，最终找到更多有潜力、有培养价值的优秀选手。节目在海选环节找10人与找100人的效果是不一样的，数据的采集也同样如此，可参考的数据量越大，就越能为相关人员提供更多的分析依据。

2. 全面了解内、外部情况

数据采集在商业环境中的应用场景十分丰富，就拿营销这件事来说，数据采集就可以根据制定的目标指向许多不同的方向，如目标市场的规模、内部资金的情况、竞争对手的动向、用户群体的黏性等。即便还没有进行深入的分析，某些数据也可以传递出一些积极或消极的信号，这样能够帮助企业更客观地了解内、外部情况。

3. 扩充信息储备库

不要对数据采集这项工作的理解太过狭隘，企业并不是只有在需要去做某件事的时候才会去采集数据，有经验的企业会将数据采集与日常工作流程融到一起。这样做，一来能够提高数据采集的效率，以备不时之需；二来能够扩充企业的信息储备库，再借助智能系统与权限设置来共享数据。

2.1.2 处理数据

处理数据这个环节，我们需要重点关注一下，因为很多企业会直接将数据处理与

数据分析挂钩，但事实上这两项工作并不能混为一谈。试想一下，清洗食材，将那些腐坏变质的食材扔掉，与将食材放入锅中翻炒，难道是同一道工序吗？很明显不是的。处理数据是必要流程，做这项工作的必要性主要包括下述几个方面，如图 2-2 所示。



图 2-2 数据处理的必要性

1. 筛除无效数据

筛除无效数据是进行数据处理工作的关键，毕竟谁也不希望自己吃到的菜里会有腐坏的食材，这些食材不仅会破坏菜肴的口感，还会影响食用者的身体健康。这里提到的无效数据其实也可以用低质量数据来形容，如年代久远不具备参考性的数据，由于环境变化(如法律政策调整)而造成的数据变化，以及那些仔细看一下就能发现有明显错误的数 据，这些数据都不应该被放到加工流程中，而是要尽快将其剔除。

2. 完善数据内容

数据处理其实也是完善数据内容的过程，比方说做某道菜需要的食材有盐、葱花、油等，这时候如果发现少了盐或油，就要及时补充。不过，完善数据内容的过程要比补充食材难度大，首先，相关人员需要具备敏锐的数据思维，并且要对自己负责的数据方向足够了解，这样才能迅速判断出数据采集的内容是否完整；其次，完善数据也很容易“出岔子”，如果再次填充的数据存在异常情况，会对后续环节造成影响。

3. 提高数据规范

其实从数据采集工作开始后，采集者就应该对数据进行初步的归整，将数据以表格或文档的形式发给数据处理者。但是，不同企业的规范程度也有所差别，一般前期

数据的规范化程度越强，就越能提高后续的数据处理效率。而数据处理环节需要对数据进行更为专业的整理，不仅要筛选、优化后的数据整合到一起，还要保证数据的一致性，比方说统计某产品在固定时间段内的销售额时，要么全部以“元”为单位，要么全部以“万元”为单位，不能出现混用的情况。

2.1.3 解读数据

前面两个环节的工作质量越高，分析师解读数据的速度就会越快，结果就会越精准。解读数据就相当于对处理好的食材正式开始加工，厨师要努力让烹饪结束后的菜肴变成一道美食，而不是色、香、味都不具备。目前，数据分析师这一职位的市场需求量还是很大的，特别是那些互联网领域的企业，会招收许多数据分析能力较强的人才，但是不要只看到这个职位表面上的丰厚报酬，他们的付出与回报往往是成正比的。

如果数据解读有误的话，就意味着其他成员先前所做的努力都白费了。数据分析师往往要承担较大的工作压力，因为其负责的是非常关键的一环，其在解读数据后得出的结论很有可能会影响企业下一步的决策。说实话，即便是非常热爱本职工作的人，也不会觉得解读数据是一件很有意思的事情，相反会觉得十分枯燥。不过，这也不是数据分析师敷衍对待数据的理由，优秀的人即便面对烦琐、枯燥的工作流程，也会用心对待它，并会想尽办法挖掘出更具参考价值的内在规律。

上述提到的三大环节每个都很重要，企业不仅要为每个环节安排适合的工作人员，还要规范好各个环节的秩序，不能出现交接时一团乱麻的情况。

2.2 提出问题：会提问题才是用好大数据的前提

想要用好大数据，员工就必须学会提出问题。或许有人会说，提问题也需要学习吗？这也算是一种值得拿出来说的能力吗？如果只是普通的生活场景，那么提问题可能只是一句随口的发问，但是在涉及企业重要营销事务的环境下，提问题可就不能如此随意了。只有提问题的角度找得好，解决问题时的方向才能更加精准。

关于提问题这件事，我们可以举个日常生活的例子。在学生时代，可能很多人都被老师问过这样一个问题：“你觉得自己错在哪里？”表面看上去这是老师在向你提问题，而你是那个问题的解答者，但如果你根本就没有意识到自己的问题在哪里，那么给出的答案就难以令老师满意。在这个时候，你就要在心里反问自己：“我错在了哪里？是上课时偷偷玩手机，还是没有按时完成自己的作业？”无论答案是什么，其实你心里都已经有了一个提问的过程，只是自己没有发现而已。

将场景再切换回企业内部，职场氛围一般要比学生时代的问话严肃许多。假设你是一名负责企业微信公众号的运营者，某天你的老板将你喊到办公室，给了你一张带有公众号数据的表格，上面有公众号的粉丝量、文章阅读量等重要数据。这时候，最可怕的场景莫过于老板看着你不说话，而你又摸不清老板叫你来的真正用意，只能拿起那张表格认真浏览。然后老板又冷不丁问你：“你觉得你的工作情况怎么样？”你该如何回答呢？

无论你给老板的回答是什么，都必须先用提问题的形式走一个常规心理流程：工作情况是好还是坏？数据中能够透露出哪些信息？文章阅读量在持续走低，导致这种情况出现的原因是什么？是文章选题与用户需求不符，还是标题的拟定存在问题？只有善于挖掘问题，你才能给老板一个比较满意的回答，而不是用一些模棱两可的句子来蒙混过关。

同样一句话，有时候思考问题的角度不同，找到的解决方法也不同。比方说有个人在网上发帖子“待业在家感觉好无聊”。A 回复：“那你为什么不去找一份工作？”B 回复：“那你为什么不出去旅游或是和朋友聚会？”两个不同的问句，会将问题指向不同的角度，也为这个发帖者提供了更多的思路。只有会提问题，才能将数据用好，在这里既可以采取假设提问法，也可以借助数据展开多维度的思考。

具备数据思维的人不一定会提问题，数据敏感度高也不意味着其能够用发散式思维去提问。有时候，企业难以将数据用好，主要还是因为提问题的角度过于单一。

举个例子，如果某次营销活动的转化率没能达标，而且比上一次活动的转化效果要差很多，这时候内部人员就必须找到转化率下降的原因。但是，很多人都只是从常规角度提出问题，如“是不是活动形式不够好”“是不是活动福利吸引力不足”等，却没有站在其他角度去思考一下。比方说：“是不是因为竞品也在相同时间做了营销活动，导致流量被瓜分？”“是不是客服的引导工作没做好，导致用户中途流失，未能完成转化行为？”多找几个问题的切入点，才能让活动的不足之处暴露得更明显，

为下一次的活动积攒经验。

爱因斯坦曾说：“提出一个问题往往比解决一个问题更重要。”有时候，企业并不是不具备解决问题的能力，只是不知道问题出在哪里，所以常常会出现无从下手的情况。但是，企业也要注意一点，多角度提出问题也是要有合理依据的，一切都要基于客观数据来做推断，而不是凭空臆造一些不存在的问题。除此之外，在提问题的场景中，企业还要注意下述事项，如图 2-3 所示。



图 2-3 提出问题的注意事项

2.2.1 问题要清晰明确

在提问题的时候，要先将自己的逻辑捋清楚，提出问题只是为了让企业能够更好地去开发数据价值，不要将其想象成是一场辩论会，若语速快但逻辑较差或表述不清，也是没什么效果的。相关人员在提问题的时候，首先要注意自己所站的角度，是用户、产品还是竞品？一个问题最好只带一个角度，不要将几个主体同时融到一起，这样会使解答问题的效率变得很低。

2.2.2 避免封闭式提问

何谓封闭式提问？我们可以通过例子来讲解一下。假设某企业内部成员针对新品的外包装设计展开讨论，提问内容是：“这款产品的包装用黑色配金色怎么样？”这样就将问题引向了一个相对狭隘的层面，成员很容易被无意识地牵引着走进“死胡同”；但如果将这句话替换为：“这款产品的包装用黑色配什么颜色效果会比较

好？”成员在讨论时的思维就会更加开阔。

当然，这里有一个很重要的前提，即封闭式提问并不是不能存在，而是需要在解答大方向问题的时候出现。简单来说，团队领导者或重要负责人需要就某件事提出一个主要的讨论问题，这个问题一定要向开放式的方向走，但成员在以提问的形式回答问题时，就可以相对封闭了，否则，全都是开放式提问，很难找到最终的出口。

2.2.3 要保持和谐交流

保持和谐交流这一点很重要。我们也在上文强调了这并不是辩论会，而是成员为了解决问题而进行的必要讨论，所以讨论过程中会有许多不同角度的观点是很正常的。如果每个人的问题方向都指向了同一处，这才不利于企业的发展。

在此过程中，难免会出现成员意见相左的情况，这时候是否能够合理处理这些矛盾就显得很关键——既不能直接表示某人的问题没有讨论意义，也不能草率判定某人的问题就是最终解决方案。提问题的意义在于能够为团队成员提供更多灵感，有时候得以“逃生”的大门往往不止一个。因此，每个人都要认真倾听他人的问题与详细说明，不要轻易下定论。

2.3 归因谬误：为了谈数据而谈数据将很容易“跑偏”

上一节我们主要讲解的是如何提问题，本节我们将就回答问题这个数据场景展开阐述。有很多企业对待数据还是不够上心，不能用灵活、全面的思维去思考问题，更像是例行公事一般，为了谈数据而谈数据。如果是这样的话，那么企业即便找到了所谓的出口，可能也会失去其他更具开发价值的出口。因此，企业成员必须努力提高自己的归因能力，并要利用好相关工具。

分析数据的意义是什么？是挖掘数据背后被隐藏的信息；是利用这些数据去做更多能够推进企业发展的事情；是通过各种类型的数据去查漏补缺，降低企业的经营风险。做这件事的意义可以有很多，但如果相关人员对待数据只是抱着找个答案就可以的态度，简单拆解一下数据就直接下定论的话，那么很多重要信息就难以被找到，这

对企业而言并不是一件好事。

这其实就像是“为了工作而工作”这句人们常挂在嘴边的话一样，长期保持这样的工作状态会使人变得消极、惫懒，人就像上了发条的机器一样，只是在按照既定流程去工作，难以吸收更多的知识与有用的经验。谈数据也同样如此，我们可以举个例子：近年来抑郁症患者的数量越来越多，但经常会有人陷入归因谬误的误区中，不分青红皂白便直接将其患病原因统统归结为是原生家庭存在问题，而完全忽视了其他可能导致抑郁症的因素。

如果企业内部在谈数据的时候也是这种思维态度，那么数据的引导方向就有可能跑偏，导致企业在后续制定的一系列方案都是无效的。归因谬误的情况如果出现在企业谈数据的场景中，其实是非常危险的，因为企业可能会因此失去许多原本可以深入开发或继续优化的营销渠道。

比方说某企业推出了一款新品，而后在微信平台购买了信息流广告服务进行产品宣传，企业也取得了不错的收益。当企业复盘本次活动，提出“新品转化率高的原因主要是什么？”这个问题时，许多员工都会第一时间表示：“是因为微信的信息流广告宣传发挥了效果。”单看这个回答似乎没什么问题，因为许多消费者确实是通过微信跳转到产品页面完成付费行为的。但如果将本次活动的成功完全归结到微信平台，那其实就已经犯了归因谬误的错误。

事实上，企业的广告投放虽然主要是在微信平台进行的，但在抖音平台也发布了一些产品测评的短视频，在企业微博第一时间发出了产品的清晰大图，在淘宝的官方店铺也做了一些限时优惠的活动。那么，在此过程中是不是会有用户通过抖音短视频而注意到产品？淘宝的优惠活动是否减少了用户付费的阻碍？如果企业没有考虑这些因素，而是直接将所有功劳都推给微信平台的信息流广告，那么再怎么深入分析转化数据都没有太大意义。因为企业会在之后沿着微信这条路径持续进行分析，而不会再思考其他的影响因素。

因此，在讨论某个数据的时候，相关人员一定不能敷衍了事，即为了找到某个答案而去谈数据，在找到一个看起来具备一定关联度的答案之后便不再寻找其他的答案。更有甚者，有人会连基本的关联性都找不到，比方说，某人认为活动办得很成功全是自己的功劳，因为自己负责筹划了大部分活动环节；但其却没有想到，如果没有其他部门如客服、运营的帮助，这次活动是否还能如此顺利地展开？又或者如果其所

选渠道没有多少流量，那么活动还能在低成本情况下实现高效传播吗？

商业环境下的谈数据与学生时代做数学题时的谈数据可不是一个概念，后者更偏向于套用公式与逻辑思考；但前者却要让思维更加发散，以避免自己会出现错误、狭隘的归因行为。那么，企业如何才能尽可能避免在谈数据时出现归因谬误的情况呢？具体可以参考下述方法，如图 2-4 所示。



图 2-4 谈数据时避免出现归因谬误情况的方法

2.3.1 不要草率归因

在谈数据时如果抱着过于草率的心态，完全不想对数据进行深入探索，认为这是一件浪费时间、没有必要的事情，那么会出现归因错误的问题也很正常。比方说某人在出门时遇到了一只黑猫，而后他经历了迟到、因为工作没有达标而被领导批评等影响心情的事情，所以便自顾自地将这些坏事出现的原因都归结到那只黑猫身上，认为是黑猫导致其运气变坏的。

这已经不仅是草率归因了，而是完全没有逻辑性的归因。企业人员在分析数据之前必须端正自己的态度，明确自己分析数据的大致方向，不要被主观臆断影响，要认真审视数据。

2.3.2 不要过度解读

与草率归因相对的是过度解读，面对数据可以深入挖掘，但也要注意控制火候，过于深入的挖掘与解读反倒容易导致方向出现偏差。大数据时代，企业对数据的依赖性越来越强，但有时将数据“神话”也不可行，并不是每个数据都能推导出一些有用的信息，也不是任何数据之间都能建立联系。

有时候某些数据蕴含的信息点就是很少，这时候内部人员就不要对其进行过度解读了，这种解读方法无异于是在逼迫一个没做过某件事的无辜者承认自己做过这件事，这种靠极端手段得到的“结论”并不具备应用价值。因此，适度在谈数据的场景中非常重要，过于简单的分析容易忽略一些重要信息，但过度深入解读又容易将结论引向不正确的方向，要平衡好这二者的关系。

2.3.3 客观看待自己

有些人会在某件事做成后，第一时间就将所有的功劳都揽过来，认为事件的成功都是因为自己。这种想法听起来似乎很自大，但实际上企业中抱有这种想法的人真的不算少，这种行为也算是归因谬误的典型。即便是企业的领导者，也不能将企业稳定发展的功劳全都放在自己身上，中高层的配合、基层员工的努力以及社会环境的影响，这些因素都与企业发展密切相关。因此，在谈数据时要注意客观看待自己，不要将自己的贡献过度放大，但也不必将其全然抹杀。

如何谈数据，怎样才能将数据用好，这是企业在当前必须认真思考的问题。谈数据的态度、方法缺一不可，如果方向跑偏就会影响企业的决策效果，所以务必要引起重视。

2.4 触类旁通：营销学中不可忽视的营销指标与非财务指标

营销学是一个很大的板块，里面涵盖了许多复杂构成要素，并不是用短短几句话

就能说清的，也不是短短几天就可以学完的。营销学的内容会随着时代的发展而改变，但有一些指标却是企业必须掌握的，而且这些指标并非全部都由数据构成，团队成员要注意区分。不同的企业对营销体系的看法不同，搭建的形式也会有所差别，但体系中必须同时具备营销指标与非财务指标这两大营销学中的重要指标类型。

2.4.1 营销指标

营销指标对数据的依赖性会更强一些，也更容易被量化处理，我们可以总结一下出现频率比较高的那些营销指标，如图 2-5 所示。



图 2-5 常用的营销指标

1. 线上流量

线上流量的多少会决定企业营销活动的开展效果，但随着流量红利慢慢萎缩，许多企业从各个渠道获取流量的成本都在上升，因此每一个新增流量都显得格外珍贵。团队成员需要对线上流量的来源进行精准跟踪，不能只是简单统计一下某个平台的粉丝变化情况，要明确哪个渠道的流量贡献较大，哪个渠道的作用比较小，然后适当调整渠道的布局战略。

2. 转化率

转化率是企业用以维系自身生存能力的关键指标，也是营销场景中最为重要的指标，只有转化率能实打实地说明企业所做的营销工作是否有效，单靠流量、展示量并

不具备太强的说服力。为了实现转化目标，每个企业都铆足了劲去做营销活动，毕竟这个时代营销已经成为提高品牌影响力的必备手段，没有人可以完全回避。

但是，很多时候转化率都不是处在一个相对稳定的状态，即便企业已经通过一些方法对某次活动的转化率进行了大致估算，结果也不一定会与估算范围相吻合。很多因素都会对转化率造成影响，因此，企业必须更努力地清除用户转化过程中的阻碍，这样才能使转化率达到理想状态。

3. 营销投放

关于营销成本浪费这个问题，我们也在前文进行了详细阐述。在这个时代，虽然有互联网的帮助，初创企业或许能够用较低的成本去做一些营销活动，但是一分钱都出不还是不现实的。因此，企业也要关注营销投放这一重要指标，在活动开始前要对其进行严格估算，活动结束后也要测评一下营销投放费用中被浪费的比例有多少。

有时虽然从表面来看某次活动的用户参与度与转化率都很不错，但是与营销投放对比，就会发现企业其实并没有从中赚到多少。不过，这也不能证明活动就是绝对失败的，有时候可能成本会比收益多一些，但是品牌影响力却得到了有效提升，这也是一个加分点，所以要学会全面、客观地分析数据。

4. 留存率

提到留存率，许多企业人员都会皱起眉头，因为留存率对于某些企业而言就像一个不能轻易触碰的伤口。但是，面对不容乐观的留存率，企业要做的不是转身回避，而是要思考到底是哪些因素导致了留存率的下降。

2.4.2 非财务指标

除了要掌握上述几类比较常见的营销指标，企业还要对另一重要构成——非财务指标有所了解。这些指标并不会完全与数据割裂，只是没那么容易量化，在解读这些数据之前也要对其进行常规的数据采集与处理，具体内容如图 2-6 所示。

1. 用户满意度

在营销场景中，用户满意度也是企业需要重点关注的指标。如果用户满意度较低的话，那么本次营销活动的效果应该也不会太好。如果企业想要详细评估用户满意

度，可以设计一张用来研究用户满意度的表格，但要注意不能在满意度的评价栏中用“是否满意”这种问句来探询用户的心里想法，这属于典型的封闭式提问。



图 2-6 常见的非财务指标

企业可以用数字来划分满意度级别，比较常见的就是 1~5 这个区间，当然也可以根据企业内部情况来对其进行适当调整，但务必要记住不能划分太多级别，这样会干扰用户的正常思维。除此之外，团队成员也可以通过其他方式来了解用户对营销活动的评价，如电话访问或留意用户在各大社交网站的发言内容等。当企业收到用户投诉的时候，一定要重视起来，因为这种直白的反馈形式往往能够使企业更易于改善自己在营销工作上的不足。

2. 服务质量

企业做营销大都是为了推动利润增长，所以肯定不能再沿用传统时期那套只追求产品曝光效果却不注重服务质量的营销战略了。对服务质量进行考察，一方面能够间接了解用户的服务体验感；另一方面也能看出团队成员在工作时是否存在不妥之处，如果有的话就要及时调整其工作方式。

对于量化服务质量，我们可以借客服这一职位来举个例子。客服这项工作非常考验工作人员的反应能力，不要说长时间不回复用户，有时候超过十几秒甚至更短的时间没有回复就已经说明其专业度不足了。因此，企业可以根据内部业务情况与活动形式来为客服拟定相应的指标，如响应时间必须控制在多少秒以内，帮助用户查询某项信息不能超过多少秒等。

3. 产品属性

产品属性是经常会被忽视的非财务指标，因为在营销活动结束之后，很多人都会第一时间关注活动带来的收益与新增流量，却很少有人会对产品属性进行分析。常规

的产品属性主要包括产品的尺码、颜色等，其实就拿产品尺码来说，很多时候用户没有顺利完成付费行为，就是因为尺码不合适。

这种问题多出现于服装、鞋品领域，当用户看上某双鞋的时候，如果发现适合自己的尺码售空了，那其大概率不会购买其他尺码了。因此，企业有必要在对活动复盘时看一下不同尺码的产品剩余情况，以便于在下次组织相同活动时能够提前做好备货工作。而颜色其实也是一个道理，企业可以通过对不同颜色产品销量的总结，来分析用户的喜好，有时候颜色其实也能反映用户的心理需求。就拿口红来说，如果企业发现标有“黄皮显白”这一特点的某色号口红卖得格外火爆，就可以从中推测消费者群体的一些基本特征了。

4. 创新能力

创新能力与营销效果密切相关，那些俗套的营销活动早已让人们产生视觉疲劳，看一眼就会立刻移开视线。因此，想要在营销战场中取得胜利，其实关键也不在于为营销活动投入了多少钱，而是要看谁的创新思维比较强。就拿腾讯来说，其曾经以公益之名发起的“‘小朋友’画廊”活动，在朋友圈迅速迎来了一轮又一轮的疯狂转发，其实腾讯并没有在宣传方面投入太多，靠的就是创意思维与对用户传播心理的捕捉。因此，创新也是营销场景中的制胜武器，企业一定要将其合理应用。

2.5 个性满足：大数据营销要对每位用户说“懂”他的话

无论企业追求的营销理念是什么，也不管其搭建的营销体系涵盖哪些要素，用户始终都是被企业放在核心位置上的重要主体。大数据营销比的可不是谁能掌握更多的理论知识，也不是谁的活动更有创意，而是要看谁最能靠近用户，读懂用户的心。即便是再具创意的活动，如果不能打动用户，那也是没有意义的。

每个人无论圈子大小，都会有专属于自己的社交网络，里面可能涵盖了亲人、朋友、同事与上级领导等。而在面向这些人的时候，我们往往要用不同的话术与态度，如面对亲人会随性一些，说一些涉及个人隐私的生活话题；而在面对上级领导时，则要明白说什么才能令领导满意，一般要让领导感受到自己对待工作的积极性、严谨

性。总之，在交流过程中，一定要尽量说一些令对方受用的话，这样才能使双方的交流可以顺利进行下去。

大数据营销的本质其实也是这样，只是要比正常的人际交往还要复杂，因为你在生活中可能只会面向几个不同的社交群体，而作为企业则要面对规模更大、用户属性更多样化的消费市场。虽然从理论上讲，企业难以真的将每位用户都照顾到位，除了某些专门承接业务活动、提供私人定制服务的特殊性质企业，大部分企业在运营过程中都只能根据总体的用户画像来大致了解用户的属性与心理需求。

不过，如果企业对大数据的掌控与应用能力达到相应标准，就有可能做到与每一位品牌用户都进入“私聊”模式。这其实就是对用户个性化需求的满足，因为每个人都希望自己能够成为那个特殊的存在。所以企业想要争取更多高质量用户，就必须克服与每一位用户交流过程中的阻碍。在个性满足这方面，我们可以参考一下网易云音乐推出的年度听歌报告这一充满了个性化特征的交流举措。

2018年年底，网易云音乐在App的首页对年度听歌报告这一新互动玩法进行了展示，许多用户带着好奇的心理点击页面，发现自己获得了一份个人专属的听歌报告。在这份听歌报告中，用户可以看到各种与自己有关的数据，每一个数字都能勾起一些重要的回忆，而且有一些数据是连用户本身都没有察觉的。

这份听歌报告不仅会提到与歌曲相关的数据内容，而且还像一个私人管家一样，能够对用户的行为动向“了如指掌”。比方说，用户在2018年有多少个夜晚是在深夜12点后依然用网易云音乐听歌，在深夜听歌最晚的那一天又是什么日期，那一刻所听的歌曲是哪一首……有些用户会对此发出感慨，表示原来自己还有那么晚睡的时候，也有人会按照听歌报告中给出的内容坠入回忆的世界里，思考某天在深夜听歌的缘由与当时的心情。

这份年度听歌报告一经推出，便立刻引起了广大用户群体的关注，很多人会主动晒出自己的报告截图，因为他们认为这份听歌报告就像是自己的亲密朋友，能够让自己产生感动、怀念等情绪。

在2019年，网易云音乐吸收了上一年的经验后再次推出听歌报告，在内容质量上又得到了进一步的优化，对大数据的利用不仅更加熟练，而且借助大数据向用户“说”出的话也更易触动人心。如对深夜听歌的用户表示“你知道无论多晚，我都在”，对那些听年代久远歌曲的用户则表示“偶尔的怀旧，也会带来不一样的新鲜感”。在看到这些文案的时候，用户往往会产生自己被读懂的感觉，对网易云音乐的

好感度也会更甚。

网易云音乐的用户规模并不小，而且属性十分繁杂，虽然其为用户呈现出的个性化报告看似只是一个很简单的小程序，实际上背后要做的数据挖掘工作量并不小，而且也离不开技术人员的帮助。有些企业可能由于自身实力不足或数据量不够等情况，暂时无法以这种形式来触动用户的情绪，但也可以分析一下在大数据的个性化营销模式下同用户“讲话”的技巧，如图 2-7 所示。



图 2-7 大数据营销模式下同用户进行个性化沟通的技巧

2.5.1 为数据赋予温度

数据是辅助企业读懂用户的重要工具，它如果只是单独存在并以原始形态呈现到用户眼前的话，那基本上是难以发挥任何作用的。有很多企业没能利用好大数据营销的优势，也不能满足用户的个性化需求，主要原因还是没有掌握数据的正确用法，特别是在面向用户的时候。用户需要的是有温度的数据，不是冰冷、易碎的玻璃制品。企业想要打动用户，就必须先让其感受到数据背后的温暖与故事感，这样才有机会得到同样带有温度的、来自用户的回馈。

2.5.2 进行用户细分

企业暂时做不了这种专业程度较高的个性化营销活动并没有什么太大的问题，因

为这对企业确实有一定的要求。但是，除刚刚成立的企业，大部分企业都可以利用大数据来进行用户细分，用户分得越细致，就越容易在后面“说”一些能够引起用户情绪波动的话。这里可以参考一下生活中的那些造型师，越是优秀、专业的造型师，就越会结合每个顾客的特征来为其设计造型，而不是将同一个造型应用到所有顾客的身上，顾客的肤色、五官、性格都是需要参考的重要因素。

2.5.3 说的前提是听懂

很多时候，企业虽然也在努力向用户传递一些话语，但对用户而言就像白开水一样，过于平淡，完全没有情绪反应。这倒不是说企业必须“说”一些多么热烈的话，而是必须保证自己是在听懂了用户心声的前提下，再与用户进行更深入的对话。

举个例子，如果你的朋友因为重要考试失利，没有在比赛中取得理想名次而婉拒了你的出游邀约。你却对朋友的坏心情毫无察觉，只是自顾自地继续邀其出来玩，说这次的出游内容有多丰富，那么这种时候你说的话只会使朋友愈发烦恼。在对用户“说话”之前，企业首先要做好倾听工作，不要仅凭自己的主观想法去做决定，个性满足指的可不是满足自己的个性，而是要满足用户的个性。

2.5.4 将数据串联起来

在这个时代，流量的规模虽然十分庞大，但也非常脆弱。如果第一次没“说”正确的话，那用户的反应或许还不会太大，但如果第二次、第三次还是没能让用户产生“你很懂我”的感觉，那么企业就该警惕了。有些企业在进行大数据营销的时候，整体呈现的是非常急躁的状态，匆匆忙忙看了一两个数据就觉得自己成了用户的贴心好友，事实上，这种零碎的数据是很难将用户完整画像勾勒出来的。因此，企业一定要将数据串联起来，让用户画像尽可能完整一些，这样才能更易揣摩其个性需求。

虽然用户心中很清楚，企业所做的一切都是为了能够获取更多利益，而不是真的想和自己进行一番心贴心的对话，但企业是否用心这一点还是可以看出来。越是用心进行大数据营销的企业，就越容易获得用户的青睐。

2.6 【案例】：用户因何会为淘宝时光机而感动

经常看动画片《哆啦 A 梦》的用户，肯定不会对时光机感到陌生，大部分人在小时候可能都会幻想自己也有台可以自由穿梭时空的机器。目前的技术水平虽然还不能将这个愿望实现，淘宝却能够借助大数据将网购用户带到过去，让用户回顾一下自己同淘宝这一路走来的历程。

淘宝时光机首次出现的时间很早，在 2012 年“双十二”来临之前就已经推出。当时各种网购平台的出现虽然也对人们的生活习惯造成了一定影响，不过互联网覆盖程度还没有当前这么高，许多人对信息网络的认识也处于初级阶段，而淘宝时光机的出现则令其第一次朦胧感受到大数据的厉害之处。

如果我们在网上搜索一下“淘宝时光机”这个关键词，还可以看到一些论坛上年代久远的帖子，许多留言日期也都在 2012 年 12 月，里面出现频率最高的词语就是“感动”。有用户心情复杂地表示，虽然淘宝“坑”走了自己许多钱，但淘宝时光机的内容却也差点让自己看哭。明明只是一款购物 App，为什么还能将这么多用户感动到呢？我们可以来分析一下其中的原因，如图 2-8 所示。

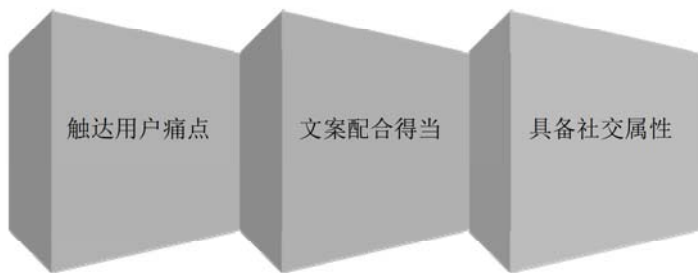


图 2-8 用户被淘宝时光机打动的原因

2.6.1 触达用户痛点

2012 年，淘宝利用大数据的熟练度绝对不能与当前相比，但从淘宝时光机中的大数据内容来看，淘宝第一次正式交出的考卷分数并不算低。如果用户能够将页面从头

拉到尾，就会发现与自己有关的大数据内容虽然很多，但每一个都不是多余的，其中更是有许多内容可以精准触达用户的痛点。

淘宝将这些大数据内容定位到了很多不同的场景中，校园时光、生活日常、亲情时刻……这些都是人们非常熟悉的场景，而且会在回忆时自然而然地产生一种亲切感。可以看出，淘宝在选择大数据应用方向的时候，目标是非常清晰的。大部分用户在网购过程中都会留下数据印记，如果淘宝团队没有认真做好数据的筛选、处理工作，只是快速将所有数据整合到一起，那“淘宝时光机”就难以发挥作用了，给用户的感觉就是一张冷冰冰的年度数据报告。

这样的大规模数据整合形式适用于淘宝内部，即在做工作汇报或彼此交流时能够用到。但用户需要的可不是未经加工的“原始材料”，团队成员必须明确哪些数据才能对用户有所触动，这样才能借助“淘宝时光机”来感染用户，提高其对平台的忠诚度。我们可以提炼几个用户讨论度比较高的大数据，来分析一下这些数据是如何戳中用户痛点的。

人的一生会有许多“第一次”，像是第一次买的杂志、第一次玩的游戏……这些都是值得纪念的回忆。因此，淘宝也肯定会总结用户第一次在淘宝购买的产品，有些人是书籍，有些人是模型……用户在看到自己首次购买的产品时，便会自然浸入久远的回忆里。此外，淘宝还捕捉到了人们对亲情、爱情的依赖感，会通过用户的购物行为来做出总结。比方说，用户首次购买有“情侣”字样的产品时，“淘宝时光机”就会将这一天判断为是一个“特殊的日子”。

最后，“淘宝时光机”还统计出了用户与淘宝一同走过的时间，以及用户收到的包裹总数、停留时间最长的收货地等。这些数据让用户感慨：“淘宝是怎么知道我养宠物的？”“我居然已经买了这么多东西！”

2.6.2 文案配合得当

如果这些大数据不能与优质文案配合得当的话，那么其就只是没有温度的数据而已，用户看完之后充其量也只是感叹一下信息技术的强大，很难产生感动的情绪。大数据只是淘宝用来深入了解、接触用户的工具，或者说是一种手段，在“淘宝时光机”中它绝对不能独立存在。下面可以对比一下有无文案的内容效果。

就拿迎接新生命这一板块来说，淘宝给出的文案是：“为了迎接那个小生命，你满脸幸福，忘了辛苦。”如果没有这句文案的话，效果可就截然不同了，一句机械化的“你在20××年××月××日第一次购买母婴类产品”，顶多也只能让用户回忆起孩子刚出生的那一年。情感比较丰富的用户或许在看到数据后能够有所触动，但触动程度也与有文案的形式差距很大。“淘宝时光机”中的文案之所以能够与大数据联手对用户情绪造成猛烈冲击，主要原因在于下述几点。

1. 文字简单质朴

虽然淘宝用户的学历层次有高有低，但这并不意味着高学历的人就希望在“淘宝时光机”中看到一些专业数据、复杂词汇，反倒是越简单质朴的文字，越容易将其打动。淘宝团队成员在拟定文案的时候，并没有刻意向高级文字的方向靠拢，而是力求用具有温度的文字来感动用户。

像是校园时光板块中“翻过的课、流过的泪、惴惴不安的梦想”就很容易让有过类似校园经历的用户产生共鸣，而且离开校园越久的用户，就越会为此而感到怀念、伤感。“淘宝时光机”设立的初衷不是交给用户一份学术报告，而是要像一名亲切的长者或朋友一样，与用户一同翻看时光相册，细数这些年来的重要人生节点。

2. 没有过分煽情

因为大数据本身只是一些数字，所以淘宝才要借助文案来赋予其温度，但有时候过高的温度并不能让用户一同升温，而是会起反作用。有时平平淡淡的描述最容易击中用户内心的柔软之处，过度煽情反倒会有一种虚假感，一句“如今的你，又在为谁挑选礼物？”足以触动用户，过度描述反倒会将这种感觉冲淡。

3. 带有搞笑元素

“淘宝时光机”的文案能够配合数据让用户产生多种感受，而不仅仅是怀念、伤感，有时候适当地搞笑也是很必要的。比方说用户第一次在淘宝下单的时候，文案内容是“小鹿乱撞，激动涕流”，虽然有一定的夸张成分，但也能让用户想到开始网购的那段时光，因此而会心一笑。

2.6.3 具备社交属性

“淘宝时光机”的社交属性很重要，这里的社交一方面是指“时光机”为用户与朋友、恋人、亲人在网购场景中搭建起来的关系网，另一方面则是指用户在看过“时光机”内容后产生的交流、分享欲望。虽然“淘宝时光机”反映的是用户个人的网购经历，但许多用户也会在论坛中晒出自己认为值得纪念的截图，并会在其他用户的留言页面下进行回复。

2013 年，淘宝又一次推出了纪念淘宝十周年的“时光机”，而这次的“时光机”相比 2012 年更加完善，用户参与度也非常高。其实“淘宝时光机”的成功之处并不仅仅在于对大数据的开发利用，而是能够配合各种网页元素勾起用户的怀旧感，其中文案、配图、音乐都做出了较大的贡献。

在非工作场景的情况下，如果想要借助大数据来拉近与用户之间的距离，就必须找准能够打动用户的那个点，让用户能够“触摸”到大数据的温度。如今，淘宝对大数据的利用已经愈发成熟，不过 2012 年的感动却是不可替代的。