

《不做无用的营销》



2020.03.17

关于作者

王泽蕴，现任奥美集团数据分析总监，资深数据营销专家，15年传播营销经验，服务过100余个跨行业品牌。人群画像“3C九宫格模型”及品牌代言“SPIDER”模型作者。

关于本书

本书是一本介绍数据营销的书。作者将带你深入分析，为什么会出现无效的营销，并且用数据化思维方式，帮你提高营销效率。

核心内容

- 一、为什么会出现无效的营销？
- 二、怎么用数据化思维来提高营销效率？

《不做无效的营销》



什么是无效的营销

无效的营销是企业自high式的营销

为什么会出现无效的营销

原因一：视角的偏差

企业的视角

消费者的视角

视角差异

数据化思维

视角交集

营销视角

原因二：数据的错误解读

大量和多样性的数据 ≠ 全面地反映问题

真实的数据 ≠ 有用

数据是工具

分析与洞察

简单因果

怎么用数据化思维来提高营销效率

数据时代营销过程的本质变化

决策引入数据

数据支持决策

商业企图红星模型——5C模型

模型五个角度

企业、品类、竞争、消费者、渠道

用5C模型找到产品的市场机会点

合理运用数据工具和方法做出决策



数据只是工具，数据化思维才是提高营销效率的根本。

一、为什么会出现无效的营销？

无效的营销常常是自 high 式的。企业觉得自己已经用尽了全身的力气，出了一个很好的产品，找了最好的公司来做推广，但是你给到消费者的东西，消费者并不需要，这背后的问题在于视角的偏差。**企业用企业的视角看问题，但是消费者也有自己的视角，这是无效的营销出现的第一个原因。**

举例：

这个案例服务的的是一个川菜品牌，这个品牌的创始人说，他们一直坚持食材的质量，对于口味要求也很高，而且一直不涨价。创始人甚至说，还要推出一元菜，给消费者更大的实惠。但是去店里的消费者却越来越少，他非常苦恼，也不理解。为什么消费者还不买单呢？

我们帮他做了一个品牌形象的梳理，有一个关键环节就是通过消费者的视角，来看他们心中的这个品牌是什么样子的。

我们使用了很多不同类型的数据，这里面既包括整个餐饮大盘的数据，也就是行业数据，也包括了针对消费者的调研数据。

首先，2017年整个中国餐饮大盘的数据里面，只有16.4%的消费者在点餐的时候，会把性价比放在第一位，大家向周围的人推荐一家餐饮品牌的时候，主要理由也并不是价格。所以说，价格不是那么关键。那么，大家到底在意什么呢？我们进行了大样本的调研，数据显示，排名第一的是口味。可是，如果你只在意是不是好吃的话，你现在完全可以点外卖。所以，如果是外出就餐，除了口味，大家还看重什么？

这个结果就有意思了，答案是环境、氛围，还有服务等这些有点务虚的东西。而且尤其是新一代的消费者，90后的人群，他们更愿意为了这些因素花钱。你看，有的时候，一些网红店非常火，实际上它们饭菜的口味也许并不那么令人惊艳，但是大家还会去，图什么呢？

图的常常是心理上的一种满足，比如说我在那儿感觉很放松，环境很好，或者说我可以发朋友圈打卡。很多人外出就餐并不是只图那口吃的，主要就是为了放松和享受，这是一个大的原因。

但是创始人他却觉得低价很重要。他们一直坚持不涨价，其实承担着非常多的代价。最直接的代价就是，利润低，就没有办法升级他们的环境，消费者就不愿意来，导致利润更低。这就形成了一个恶性循环。

为了进一步了解这个情况，我们还做了消费者访谈。其中，有一个这个品牌的忠诚消费者说，他老来这里吃，是因为他们公司每天餐补是40多块钱。在附近，这个价钱能吃得起、还吃得好的餐厅也就这一家了。你看，他的行为是很忠诚的，但是从态度上来看，他对这个品牌不是真爱。另一个消费者说，要是请朋友吃饭肯定不会来这家，因为环境很一般，尤其是最后一结账，人均50，对方会觉得自己很小气。

这就是企业视角和消费者视角的巨大差异。品牌创始人觉得追求物美价廉，就是最好的服务，但是消费者做出购买决策时，最关心的除了口味之外，是吃饭时良好的体验，这个品牌当时却提供不了。

那什么是营销视角呢？就是企业视角和消费者视角的交集，也就是品牌既能提供，消费者又非常需要的功能。我们要做宣传推广的，就是这个交集，这样的营销效果就会大大提高。这是跟你分享的，导致无效营销的第一个原因，视角偏差。

接下来说第二个原因，**对数据的错误解读**。有的企业发现数据很重要，也花钱做数据分析，但是他们发现，按照数据分析的结果去做，效率也不高，这是为什么？这个问题背后，是很多人对于数据错误的分析和解读。我们谈一谈大数据的能力和边界局限问题。

根据 IBM 的定义，大数据有五个特点，也叫 5V 理论，因为这五个特点都是用英文字母 V 来开头的。

我们用中文来表述：

1. 大量的，就是说数据量非常大；
2. 及时性，你可以理解为即刻发生的事情，非常快速；
3. 多样性，你也可以理解为多元性，就是大数据有各种类型，可以反映很多方面的问题；
4. 有价值的；
5. 真实的。

这是大数据的五大特点。

但是有的人对于大数据过度信任了，认为只要是大数据出来的结果，就一定是对的。我们分析问题主要出现在两个方面，一个方面是刚才说到大数据是大量的和多样的，但是大量和多样的数据不见得就可以全面地反映问题。

简单总结一下第一部分，无效的营销常常是自 high 式的，背后常常有两种原因。第一种原因是甲方只站在自己的视角想问题，而没有站在消费者的视角，数据化的思维可以帮助我们找到双方视角的那个交集，那个交集才是营销视角，企业应该重点推广，并且效率很高。第二个原因是企业对数据的错误解读。本期重点谈了对大数据的能力边界的误解。一方面，有人认为大量和多样的数据就能够全面地反映问题，其实不见得。另一方面，大家觉得真实的数据就一定是有用的，其实也不是。

看起来，我好像在说大数据的坏话，但实际上不是。现在是一个对数据越来越重视的时代，也是数据越来越能发挥作用的时代。我们追求的事情，就是通过数据化思维，帮助企业发现问题的本质，然后去解决问题。只不过在这个过程中，不要神化大数据，所有类型的数据都只是工具。

二、怎么用数据化思维来提高营销效率？

现在到了数据化时代，营销过程发生了根本性的变化。我们会把整个工作流程拉得更长，所有决策的过程都要引入数据，大到制定什么战略，小到挑什么媒体、借势哪个话题，都要用到数据来帮我们提高决策效率。

数据化思维的工作模式



数据化思维的工作模式

具体应该怎么做呢？这里分享一个奥美的经典模型，叫商业企图红星模型，也叫**5C模型**，它主要由5个单词组成，每个单词都是英文字母C开头的。



这个模型对应的5个方向分别是**企业、品类、竞争、消费者、渠道**，你可以用这个模型来找到营销目标，以及怎么做营销。我详细来解释一下这个模型。

第一步，要先知道企业自身的情况是什么样的，对应到数据上，就是企业现在影响力的大小，用户的情况，企业自己有什么资源，有多少推广费用等等；

第二步叫品类，就是我在一个什么样的环境里发展，在这个环境里我是谁，这里的数据，你可以通过了解行业趋势报告、行业消费者报告以及一些线上的指数工具等来获取；

第三步，我的竞争对手是谁，他的情况怎么样；

第四步，谁是我重要的目标消费人群，他们有什么特点；

第五步，这群人在哪，怎么能触达他们，他们的购买渠道又是什么。

这五个问题弄清楚之后，就不但了解了自己，还了解了竞争对手，也就能制定一个合理的商业及营销目标。

总结

我们主要分享了两个话题，首先为什么会出出现无效的营销，这个背后常常是因为视角偏差，以及对数据的错误解读。其次是怎么用数据提高营销效率。在新的营销流程中，不管从战略到战术，数据都可以支持我们做出下一步的决策。

除了上面讲到的这些内容，我还想再重点强调一下，我这本书更多想要传递的并不是营销的理论，或者是数据的工具，而是一种**数据化的思维方式**，这种思维方式一方面可以帮助我们真正找到对的问题，另一方面可以在一个对的方向之下，找到一个切实可行的高效的解决方案。

数据只是一个工具，更重要的是使用它的方法，因为数据是死的，背后的洞察才是最重要的，这才是数据化营销最正确的打开方式。



仅供Informa

Thank You!