

揭开移动数据中的经济动因  
塑造消费者行为的九大力量

- 谷歌
- 脸书
- 阿里巴巴
- 可口可乐
- 中国移动
- 旅游城市 (Travelocity)
- 德国电信
- SK电信 等

全球移动数据案例

TAP

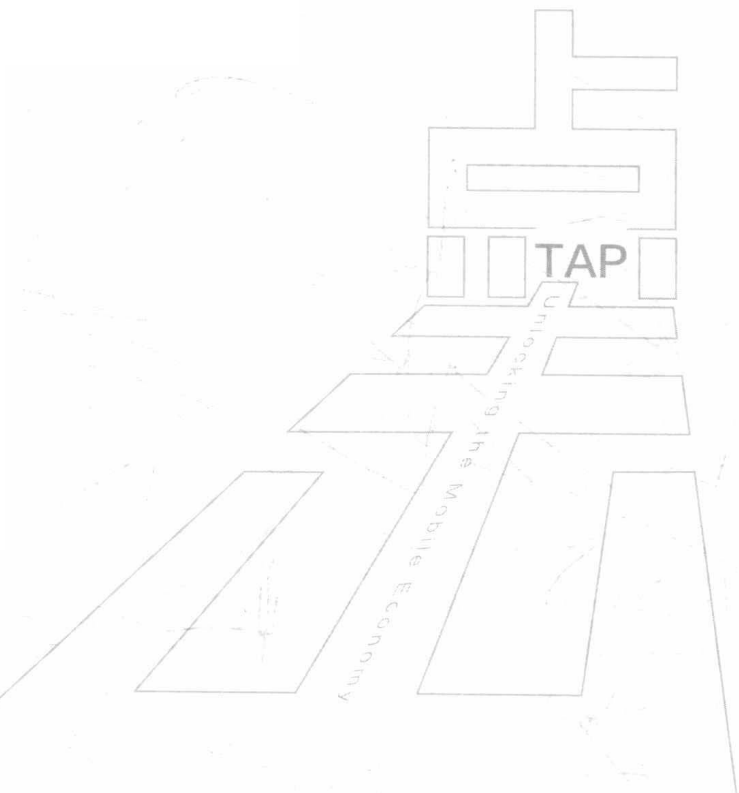
Unlocking the Mobile Economy

# 点击 解密移动经济的未来版图

[美] 艾宁德亚·高斯 (Anindya Ghose) 著 文苑 译

滴滴CEO 程维 倾情作序

2018 年公理商业图书金奖  
(AXIOM BUSINESS BOOK AWARDS 2018)



# 点击

## 解密移动经济的未来版图

〔美〕艾宁德亚·高斯（Anindya Ghose）著 文苑 译

图书在版编目 ( CIP ) 数据

点击 : 解密移动经济的未来版图 / ( 美 ) 艾宁德亚

· 高斯著 ; 文苑译 . -- 北京 : 中信出版社 , 2018.3

书名原文 : Tap:Unlocking the Mobile Economy

ISBN 978-7-5086-8680-6

I. ① 点… II. ① 艾… ② 文… III. ① 移动电子商务  
— 经济学 — 研究 IV. ① F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 ( 2018 ) 第 040314 号

Tap: Unlocking the Mobile Economy by Anindya Ghose

Copyright © 2017 Massachusetts Institute of Technology

Simplified Chinese translation copyright © 2018 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

点击——解密移动经济的未来版图

著 者 : [ 美 ] 艾宁德亚 · 高斯

译 者 : 文 苑

出版发行 : 中信出版集团股份有限公司

( 北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029 )

承 印 者 : 北京通州皇家印刷厂

开 本 : 880mm × 1230mm 1/32

版 次 : 2018 年 3 月第 1 版

京权图字 : 01-2017-9325

书 号 : ISBN 978-7-5086-8680-6

定 价 : 46.00 元

印 张 : 9.5 字 数 : 166 千字

印 次 : 2018 年 3 月第 1 次印刷

广告经营许可证 : 京朝工商广字第 8087 号

版权所有 · 侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线 : 400-600-8099

投稿邮箱 : author@citicpub.com

## 推荐序

艾宁德亚·高斯先生是著名的营销学专家，在美国出版过多本畅销书，他一直致力于研究互联网经济，尤其是对移动经济时代的研究颇为深刻。正如高斯教授在本书中所述，在移动经济时代，营销正处于革命中，要更好、更智慧地利用智能手机服务企业，服务追求价值的消费者。这与滴滴的初衷不谋而合，滴滴的发展本质上就是坚持为用户创造价值。

在滴滴发展的早期，有过多种移动营销方式。滴滴与快的在合并之前，是中国市场上排前两位的移动智能叫车服务公司，双方有着长时间、高强度的竞争。竞争在产品技术、市场推广、移动营销等多维度展开。滴滴率先发起的“打车红包”营销方式成为经典，帮助滴滴短时间内积累了大量的用户。从某种程度上看，在中国移动支付兴起的过程中，以滴滴红包为代表的新移动营销方式起到了不小的推动作用。

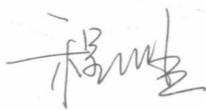
正如高斯先生在本书中所说：“移动营销有天然的优势。”随

随着人类进入数字化时代，移动技术正在深刻改变人们的生活方式。在全球范围内，技术正在快速推动创新，而营销亦是如此，它同样正随着技术的推陈出新而不断进化。这种天然的优势将愈加明显。

以滴滴为例，我们就在运用大数据驱动的深度学习技术，持续提升用户出行体验。基于海量的历史数据，我们可以通过大数据机器算法向用户推荐最佳上车地点；构建智能模型，在用户打开软件时，就迅速地为他推荐最可能前往的地点。只有基于大数据的营销方有价值。

高斯先生在本书中高度评价了人工智能在未来移动经济领域的无限可能。滴滴正是一家广泛应用人工智能的科技公司。当前，滴滴每天完成数千万个订单，在高峰时段，每秒完成 600 个订单，这一组令人激动的业绩数据离不开人工智能的助力。我希望，智能时代的营销也能充分利用人工智能的推动力，使营销手段既能为企业增加效益，更能成为用户选择高价值服务的重要依据。

最后，我希望这本书中文版的出版，能引发国内关注移动营销的研究者和从业者从更深层次去思考与实践。让营销成为科技行业良性发展的助力，促进企业为用户创造更多的价值。



2018 年 3 月

## 自序

想象在未来海滩边的一个场景：父母要孩子在手腕上佩戴手环，如果孩子超出了父母设定的区域，手环的移动应用程序就会报警。抑或想象这样一个未来：一个人第一次到一个城市去旅游，他不仅能立即找到喜爱的食物、俱乐部、酒吧和商店，也可以接收到定制的广告，欢迎他去消费；或者在未来，在消费者出门购物前，商家主动向她推送优惠券，而在此之前，她自己都不知道会出去买东西；抑或在未来，你不再需要翻看广告目录，假想某件货品买回来放在家里是什么样子，你可以登录互动平台，将货品放在你的虚拟房间中，你只需要在移动装置中安装相应的应用程序和摄像头。

这样的未来已经到来。事实上，现实早就如此，甚至都感觉像昨天了。上述的例子并不是科幻小说中的情节。当你读到这里的时候，企业正在改进已存在的现实。<sup>1</sup>

技术的进步使得我们的生活更加高效而有趣。技术最大的化

身就在我们手中或者口袋里，那就是智能手机。智能手机不再只是一个设备而已。2015 年，移动生态占据了全球 4.2% 的 GDP，相当于创造了 3.1 多万亿美元的经济增加值。<sup>2</sup> 易趣（eBay）的前首席执行官（CEO）约翰·多纳休（John Donahue）将移动设备称作“消费者生活的中央控制系统”。<sup>3</sup> 这种时刻在线的生活方式无处不在，以至我们都觉得是理所应当的了。但是，很多人说对手机产生情感和精神依赖都是我们自己的选择。是这样吗？

## 写作本书的动机

我为什么要写这本书？在 2009 年年底、2010 年年初的时候，我第一次听到这样的说法：“我们生活在智能手机和愚蠢人类的时代。”我当时觉得很有意思，这同时也激发了我的兴趣。我感兴趣的不是智能手机最终对人类智力的影响，而是它如何越来越成为商业情报的绝佳来源。我的直觉告诉我，智能手机的影响一定是深远的。但是，我渴望得到具体的证据。智能手机的水晶屏能够成为商业组织预言未来的水晶球吗？我迫切地想要找到答案。

因为想要获得智力上的满足感，在斯特恩商学院和宾夕法尼亚大学沃顿商学院期间，我展开了持续多年、涉及多个国家的研究项目，力图理解移动经济的潜力。在卡内基梅隆大学读博士的时候，我就对互联网和其他数字技术迅速改变市场和产业的方式非常着迷。2004—2009 年，我还是一个年轻的研究者，好奇心促使我开始踏上研究互联网商务、深钻社交和电子媒体的旅程。然

后有一天，我就碰到了上述关于智能手机的言论。我于是想到，移动手机可能会成为迄今为止改变商业和社会的最大影响力来源。

2009—2016年，借助研究项目、产业咨询工作和关于移动经济的其他任务，我到过许多国家——巴西、加拿大、中国、法国、德国、印度、意大利、荷兰、韩国和英国——去探索消费者用智能手机做什么，以及商业组织如何运用此知识去改进产品和服务。

我震撼于世界各地的消费者移动手机使用行为的相似性。我一度认为在西方和东方之间，在北美、欧洲和亚洲之间，消费者在移动设备上和品牌互动的方式一定会有不同，毕竟，这些地方的文化差异很大。但是，我并没有发现很大差异。智能手机迅速、全面而永远地改变了人们对于商业的需要和期待。人们愿意和商业组织交换自己的信息以换取可以给他们带来具体价值的相关提议。但是，这种方式必须能够让消费者对商业组织运用他们的信息感到放心。因此，商业组织有了为消费者创造价值的极佳机会，赢得信任并且借由在移动设备上与消费者的互动建立关系。这不是一次性的事件，而是一段旅程。

随着研究项目的推进，在和同事以及学界思想领袖互动的过程中，我获益匪浅。在世界各地提供咨询并与高级管理人员和初创公司创始人进行交流的过程中，我学到了太多的东西。在为许多全球管理课程任教期间，我来自五湖四海的学员身上获得了宝贵的智慧。在进行许多主题演讲期间，我得到了许多领域专家的指正，这些反馈是必不可少的。在这些会谈和讨论中，我不断地从观众那里听到有着共同主题的类似问题：什么因素影响了移

动营销？它们如何塑造了移动经济？我们怎样发掘移动营销的巨大潜力？

我随即意识到，人们都饱含热情地想要看到这样的一本书——一本以整合的方式总结现有学术研究的书。这是一个不小的挑战。这本书既要构筑在同行审阅的学术文章基础之上，包含学术科学的精髓，同时书写风格也要有趣、亲和。我也意识到，我们学术研究的重要发现不能因为翻译语言或者技术术语而显得语焉不详。所以，我的目标就是清楚无误地把过去十年最令人吃惊、有说服力、有洞察力和具有操作性的发现呈现在本书之中。我希望各位读者觉得这本书通俗易懂。

## 书名的起源

消费者点击智能手机，滑动屏幕，这些动作会留下数据痕迹。商业组织可以点击（即利用）这些痕迹预测消费者的喜好，并且为我们发送各种含有提议的广告。“点击”这个具有双关意思的词就成为本书的书名。这种双向的沟通创造了一种亲密和连接感。当一则广告适时地冒出来，而且帮了你的忙，我相信你肯定有一种振奋的感觉。我们只认为这是巧合、因果关系、运气或者命运。但是想象一下，如果这种感觉更频繁、更稳定地出现，却不是什么因缘巧合或者运气，而是基于数据，事先预备好，为你量身定做的。这就是我要在本书中描述的世界，一个我们应该感觉舒适而又兴奋的世界。

如今，消费者接触到泛滥的广告信息，要么不相干，要么累赘不堪。之所以这样，是因为企业通常都没有掌握消费者偏好的数据，所以广告也不能直击要害。因为信息的缺乏，消费者在数字世界里被不相关的广告和信息疲劳轰炸。从企业的角度来看，这就像扔飞镖，期望能够击中公牛的眼睛（也就是通过广告吸引消费者的参与）。结果怎样呢？广告频率太高，信息又并非有的放矢，消费者就感到厌恶了。

好消息是，移动经济的巨大潜能可以打破这种恶性循环。本书展示的就是在移动和数字设备上，一旦品牌能够获取并且掌握消费者喜好的数据，就能够发送恰当而不流于形式的广告信息。这些以数据为支撑的证据让我深信我们可以创造让公司和消费者双赢的现实，这无疑令人感到兴奋。

## 本书能给你带来什么

对于从事营销、广告、媒体的职业人士和靠数据做商业决策的管理人员，掌控移动数据的力量和向消费者传递价值的过程不是一件容易的事情。本书的目标之一就是拨开移动经济的面纱，剔除不确定性。本书的看法和观点来自一些开创性的研究、先进的案例研究和受启发而做的实验。这些发现将帮助媒体管理人员、营销人员、广告商、技术人员、分析师、现在和未来的创业者、商科和经济学的学生、数据专家、跨部门管理人员和政策制定者了解移动经济。本书会帮助他们把控移动经济不同方面的力量，

让他们的公司、组织和客户获益。本书会让他们了解人们的移动电话使用行为背后的心理机制。在企业挖掘目标客户的潜力时，读者和客户都将慢慢习惯日渐紧密的连接和关系，并学会找到平衡。他们将会读到可以利用的九大力量，不管是单独使用还是合并利用；以及移动渠道不仅仅将转变为提高参与度和客户满意度的高效平台，也可以增加收入和利润。

如果你是负责品牌推广、营销、媒体或者广告决策的人士，本书将向你揭示：现在正是抓住智能手机全球风靡的时机。当你面临移动经济中前所未有的机会，本书的见解将助你一臂之力，解决消费者表现出来的几大矛盾的行为，同时给消费者带来惊喜。本书描述了移动营销背后的真正力量：施加给购物者的影响力，影响力背后的行为和经济驱动因素，影响力带来的获利机会，以及在这些见解的基础之上该如何重新思考营销策略。你的营销工作可能涉及电信、零售、金融、保险、接待、电子商务、医疗、制造业或者任何其他领域，本书会拓展你对塑造数字经济的移动生态的理解，理解如何参与到这股大潮之中，理解未来会是怎样的场景。你会碰到一些新的概念，这些概念会成为帮助你将自身移动战略效果最大化的切入点。本书将带你启程，与各领域的专家进行有意义的对话。

最后，本书本质上是关于人类行为的。如果你想了解在移动经济中社会心理学和商业经济的交叉互动，本书就是很好的选择。如果你有感于移动手机的最新创新技术使得企业能够发掘各种机会，本书也会让你满意。

## 智能手机：你的私人管家

如今，许多商业组织通过在数据中寻找模式，在不同点之间寻找关联，在客户走进大门之前就能够了解他们。消费者的移动装置传递的数据广阔而丰富，如今的营销者能够做的事情是 20 世纪的同行人没办法想象的，甚至几年前做梦都想不到。然而，时至今日，在这个 21 世纪快过去 20 年的时刻，营销者才刚刚开始抓住机会直接接触消费者，向他们推送即时即刻令人难以拒绝的广告，与他们互动，这些都使得数字广告看起来更像是有用的服务。目前，智能手机还没有转变为我们的私人管家。虽然营销者还没有掌控甚至完全理解移动营销的力量，但是我们现在就可以将它变成大家共享的现实。

相比其他形式的营销和广告——从直销、电视广告到印刷广告、弹出广告和搜索引擎，移动营销的效果是它们无法企及的。移动广告拥有其他广告形式的所有优点和少数缺点，同时也有自己的特点和功能。数字世界的事实是：大多数人觉得广告很讨厌、让人窒息或者具有侵入性，他们讨厌不相关或者累赘的广告。所以，我再怎么强调纠正这个问题对于商业组织是极大的机会都不为过。如果操作得漂亮，移动电话就可以使广告成为消费者愿意参与的有价值的服务，而不是消费者想要避开的麻烦和讨厌的事情。商业组织需要创造一个未来，在其中，移动设备可以成为消费者的私人管家。

## 打造未来

毋庸置疑，这样的未来的起点是数据。随着越来越多的消费者赋予智能手机力量，并且让它收集信息，智能手机就越能更好地为他们效力。未来成为现实的前提是，企业要有想象力、创造力，而且从消费者那里获得数据的方式要保持透明。在这方面的最佳案例之一是：脸书（Facebook）允许用户反馈哪些广告是相关的。该工具的名称是广告偏好（Ad Preferences）。<sup>4</sup> 脸书上的每则广告都可以接入这个工具，消费者看到特定广告的原因也会被显示。更加重要的是，该工具允许用户增加或者去掉脸书用于向他们显示特定广告的偏好。这实质上是让人们更加能够控制自己看到的广告。

打造这样的未来需要利益交换，有一些消费者是不太情愿的。其他一些消费者允许商业组织拥有并且使用他们的数据，只要它们提供有价值的东西来交换。图 0-1 展示了消费者和企业分享的亲密信息。消费者的期待是企业能够运用这些信息使他们的生活更加容易和有趣。亲密伴随着脆弱，所以，消费者在维持亲密关系的同时，也要很小心。不断增加的数据自然给个人隐私带来了更大的风险，不是所有通过智能手机交换的信息都是有益处的。移动设备储存的信息包括信用卡、银行信息、旅行模式和其他敏感信息，比如家庭地址。商业组织越来越将消费者数据视为资产，当然，这样做完全没错，但是，如果数据落入不法之徒手中，它

就变成了负担。在搜索引擎里输入“数据泄露”，结果是主要商家和服务提供商的详细记录。



图 0-1 消费者和品牌商以及零售商分享的数据类别

资料来源：改编自菲尔·亨德里克斯（Phil Hendrix）所著《参与堆栈》（*The Engagement Stack*），“由数字营销平台 Brandify 赞助的白皮书”。

具体操作的关键词是“平衡”。对于试图接触智能手机用户市场的企业来说，移动渠道更加即时，更具价值且潜力更大。为了获得与消费者建立并维系个人关系的权利，公司需要在收集数据的时候保持警惕，为消费者和公司自身争取双赢，并且保护数据不被旁人窃取。同样的道理，在还没有能力从信息中创造更大价值之前，公司需要谨慎行事，不要问消费者太多问题。

这种类型的营销才刚刚开始。公司不能冒险打破关系、伤害信任。商业组织应该感动的是，越来越多的用户并不反对广告本身。他们反对的往往是有侵入性的品牌，而且有时候这些品牌有

强买强卖的倾向。<sup>5</sup>

公司如何挖掘用户的行为模式，进而给消费者带来惊喜呢？它们又如何只推送让消费者生活更高效并减少搜索成本的广告呢？它们怎样给予用户相关的选择而不只是最多的选择？它们如何收集和使用日益增加的消费者数据，但仍旧能够保证对数据的保护呢？

在本书中，我认为公司需要不断地和消费者合作。但是，它们也需要广泛而深入地发现（加上想象力和创造力），如何从移动营销活动中创造最大的价值。

## 章节简介

### 第一部分

在第一部分的章节中，我描述了移动手机是如何促使消费者看到并理解人类行为的许多方面，举出了十分具有说服力的案例：我们如何互动、如何购物，我们的习惯是什么，以及公司如何使用这些见解和数据为消费者和自身造福。这些为之后的分析打下了基础。

如果你对我描述的未来感到习惯并且为此感到兴奋，那么你需要自省。不管怎样，人类本身就有些天生的怪癖，让我们行为不理智，而且陷入明显的矛盾行为之中。从移动广告的角度来讲，在我们想要的（或者认为我们想要的）和我们的行为之间有以下四大基本矛盾：

(1) 人们寻求随性自然，但是他们的行为是可以预计的，而且他们也重视确定性；

(2) 人们讨厌广告，但是又害怕错失信息；

(3) 人们想要选择和自由，但是又很容易因为有太多选择和自由而不知所措；

(4) 人们想要保护隐私，但是又越来越多地将个人数据当作货币使用。

为了缓解这些矛盾带来的压力和烦躁，我们需要找到一种令人满意的中介，一种平衡。对于商业组织的挑战在于，在让消费者完全掌控和为他们提供最佳信息使其做出决定之间找到正确的平衡。在如何以最佳方式提供信息，影响消费者决策方面，有九大力量相互作用：场景、位置、时间、显著性、拥挤度、历史购物模式（“轨迹”）、社会动态、天气和技术组合。将所有力量都记住似乎是个艰巨的任务。但是，随着移动生态日益复杂，作为生态系统缔结组织的技术日益发展，商业组织得以实时按需向消费者提供预想的、真实的价值。

## 第二部分

在 20 世纪 90 年代，零售商凯玛特（K-Mart）采取另一个营销策略，吸引购物者立即走到商店促销活动现场。一位员工将蓝色的灯（类似于警灯）安装在高于货架的柱子之上——放在打折商品旁边，打开，然后通过公共广播系统在店内通知。从此，“注意！凯玛特的顾客”这句话成为美国人的日常用语。蓝灯促使商

店里的消费者在头脑中回答一系列问题并做出短期决定（有意识或者无意识）：灯离我有多远？什么东西在打折？我需要吗，现在需要吗？我赶不赶时间？我手上的现金够不够？我今天来凯玛特是要买什么？折扣力度有多大？

进入 21 世纪，消费者在面对激励措施的时候，会思考同样的问题。消费者看见促销短信和看见郊区凯玛特走道里的蓝灯时的思维过程是一样的。营销者现在有数据——海量的数据，他们可以运用这些数据指导消费者的决策。第二部分的章节讨论驱使消费者做出购买决定的九大力量：场景、位置、时间、显著性、拥挤度、轨迹、社会动态、天气和技术组合。探讨放在口袋中、好多人都离不开的手机如何将九大力量整合到一个强有力的平台上。虽然，人们拥有手机技术的时间并不长，但是，我们已经得出了一些原则、战略和策略，帮助我们了解这些移动设备对于购物者的影响、影响背后的行为和经济动机，以及这些动机带给各行各业的获利机会。

单独针对这些力量产生直觉以及获得正确的结论并不难。是的，直觉告诉我们，消费者更有可能去离得近而不是离得远的店铺，点击在搜索引擎或者购物应用程序搜索结果中排位最靠前的那些。天气好，更多的人走出家门购物，有些人走路，有些人开车。移动广告的威力在于结合了这些力量。在价格和距离下降的时候，优惠券使用率就上升。这些结论都是基于直觉，但是，现在我们可以量化这些直觉的质性，我们可以使其可测量甚至从中得出精确结果。每一种力量的量级都很重要，但是更为重要的是