

数字化营销：不止于“卖货”

McKinsey & Company

麦肯锡是一家全球管理咨询公司，致力于帮助各类组织实现可持续且包容性增长。我们与私营、公共和社会部门各类客户广泛合作，解决复杂问题，并为客户的所有利益相关方带来积极变化。我们将果敢的战略与变革性技术相结合，帮助组织实现更具可持续性的创新、持久的业绩改善，并打造立足当下、制胜未来的卓越员工团队。

本文作者
夏辰安博士
麦肯锡全球董事合伙人兼中国区高科技和互联网业务负责人
刘奇昕
麦肯锡咨询顾问
刘宇宁
麦肯锡咨询顾问
邱天
麦肯锡蓝跃执行董事

中国的媒体环境已经发生结构性变化，随着媒体资源去中心化的推进，用户触达的链路和逻辑也在迭变，无论是国际知名品牌还是本土新兴品牌来说，如何高效地利用效果媒体来沉淀品牌用户资产，都已成为当下不容忽视的挑战与机遇。

效果媒体的崛起与“品效合一”的趋势

在传统认知中，所谓品牌营销，就是以广告宣传的形式让品牌独特的符号、文化和产品等在用户心中形成价值认可的过程。传统的广告投放以电视、广播、报纸、杂志、户外广告等载体为主。搜索广告、信息流、微信公众号、视频贴片等互联网广告形式虽看似新颖，但也已步入大众视野近十年之久。

互联网广告因其“可直接衡量效果”的特点，往往给人一种可轻松实现“品效合一”的错觉。然而，App开屏广告、视频贴片、内容种草、社交互动等曝光率广告，如以实际跳转的成交金额计算，通常回报率极低，主要承载的仍是商家“品牌建设”的诉求。当下炙手可热的效果媒体营销，则泛指效果导向型的市场营销，即通过跟踪明确的结果指标来追踪投资回报率(ROI)的市场营销方式，主要载体为网

络广告，包括电商广告、直播、短视频、搜索引擎、信息流、社交媒体互动、程序化购买等。现如今，流量红利逐渐消失但又日趋昂贵，关键意见领袖(KOL)的头部效应益愈发明且奇货可居，使得“品效合一”再度成为值得究诘的话题。

过去20年里，中国完成了从传统媒体到互联网媒体的迁移。根据《2020年中国网络广告市场年度洞察报告》的数据，到2021年年底，中国网络广告收入预计将占主要媒体广告总收入的90%以上，网络广告作为效果媒体营销的主要载体，在过去十年里进化出了多样化的媒体形式，以及可直接以效果计费的媒介采买方式。其中，短视频广告到2022年预计将在网络广告市场份额中占据约22%的份额，实现五年翻五倍的快速增长；同时，电商广告的比重将维持在较高水平，而搜索引擎广告的比重将逐渐缩小(见图)。

媒体环境变化映射在消费者、品牌和产业技术端的三大趋势

趋势一

在消费者端，线上渗透率进一步加深，社交、内容对品牌和销售的驱动力进一步加强。

低线城市消费崛起，线上渗透率持续加深。根据麦肯锡发布的《2020年中国消费者调查》报告，中国18-35岁的年轻人在总人口中所占比例大约为25%，但他们贡献了大约60%的消费增长。其中，低线城市中的大众富裕及宽裕小康家庭的占比在过去10年里增长了38%，已与2013年一二线城市中的同级家庭的占比持平。低线城市年轻消费者的网购比例与一线城市年轻消费者基本持平，达大约为90%左右。【1】

消费者浏览社交类、内容类产品的时间增加，浏览行为进一步碎片化。中国消费者每人日均上网总时长约为358分钟，其中，浏览社交类应用(如微信、微博、抖音)和内容类应用(如在线视频、新闻资讯)的时间占上网总时长的三分之二。【1】数据也显示，在移动互联网时代，用户每小时会切换36次应用，这意味着用户几乎每两分钟就会切换一次

应用，浏览行为呈进一步碎片化趋势。

购买决策越来越受到社交驱动因素的影响。大约40%的消费者表示，曾由于因社交互动(如朋友或KOL推荐)触发无计划购买或换品牌购买的行为。社交直达消费者(DTC)自推出之日起就发展迅猛，通过微信小程序建立品牌认知的用户数量，已占到品牌在领先电商平台上用户总数的约四分之一。【1】

综上所述，我们认为品牌方要抓住今时今日的消费群体趋势，在传统的品牌建设之基础上，更高效地结合效果媒体，在碎片化的触点上敏捷抓住消费者的兴趣，进而影响他们的购买决策。

趋势二

在品牌端，效果媒体营销得益于可量化投资产出的优势，已逐渐升级为品牌方不可或缺或营销工具。但品牌方同时会以品牌营销来平衡知名度和美誉度建设，确保效果媒体营销的投资回报。

随着传统品牌逐渐转向争夺线上份额，越来越多的品牌通过效果媒体营销实现了线上业务增长。以国内某知名运动服饰品牌为例，过去，该品牌的销售基本上依靠传统的线下零售，而近年来，随着品牌深耕线上市场，其在天猫端的销售额占比已上升至9%，品牌在享受线上流量带来的业务增长之时，也计划继续扩大在效果营销方面的投入。以天猫端为例，该品牌计划增投2%的营销费用，以助力品牌在线上的持续增长。【2】

单纯追求效果营销的反馈，会导致效果广告投资回报率持续下降。此时，品牌广告性价比会再次凸显，品牌知名度、美誉度建设的重要性重新被提起。从2020年下半年开始，主要的品牌广告媒体出现了广告预算的反转。互为竞争对手的广告主在使用效果广告时，只要尚未形成品牌效应，就只能通过持续竞价来获得流量，这样的行为使得效果广告价格不断攀升，最终导致广告主的成本压力随之越增越大。

趋势三

在产业技术端，营销曾经是属于经验主义的领域，但随着信息技术逐渐成熟，“营销技术”这一名词也逐渐步入了人

们的视野。信息技术正在改造品牌从产品研发到媒体分发的全链路。

推荐算法日益成熟，推动数字化广告分发趋于精准。标签的“千人千面”算法，极大地提升了媒体展现形式的灵活性和精准性。完善的标签体系和反馈机制的建立，对内容分发而言尤为关键。这些底层技术的成熟，也为实现效果营销乃至“品效合一”奠定了重要基础。

闭环分析消费者行为的工具得到升级，为全链路“品效合一”优化提供支持。过去，品牌方在完成一波营销活动后，只能根据同比、环比的销量和获客等数据来判断活动成功与否，如今，用户在线上的各类转化行为都能通过埋点等技术手段来追踪，用户转化的漏斗透明化，并最终量化为广告投资回报率，使得品牌方基于闭环的投放数据判断投放效果，并及时调整投放逻辑。

精确的人群画像和标签，为精细化用户需求识别乃至产品研发奠定了基础。过去，品牌进行消费者研究，大多会利用抽样问卷、小组访谈等形式获取一手的消费者洞察数据。这些方法行之有效，但触达面有限。如今，品牌可以轻易通过平台提供的营销工具(如阿里妈妈)从成百上千的标签中圈定更精细的人群画像，深挖人群需求，并推动相应的产品设计、定位和开发。

全产业链上，供应商百花齐放，品牌方需要精挑细选高质量供应商以实现差异化。过去五年中，为广告主提供内容生产的MCN机构呈井喷式增长。根据《2020年中国MCN行业发展研究白皮书》的数据，2015年，中国登记在册的MCN机构仅有160家，而如今已形成了逾20000家之势的规模。MCN机构的迅速增加为众多广告主提供了差异化的内容解决方案，与此同时，激烈的竞争也会加速产业的规范化、优胜劣汰和迭代升级。

参考资料：

- 【1】麦肯锡《2020年中国消费者调查》
- 【2】资料来源：专家访谈(文章来源：麦肯锡微信公众号，本文为“品牌制胜之策”系列文章之一)

2015-2022年中国不同媒体类型网络广告的市场份额

电商广告持续领跑，短视频广告市场份额快速增长

