

大数据时代中国广告公司的现实困境与转型路径

——基于广告从业人员的深度访谈分析

马二伟 俞倩

摘要:大数据技术发展对经济社会带来巨大的变革,传统广告公司正在运用大数据技术积极进行转型。广告从业者是如何看待大数据带来的变化以及传统广告公司如何进行转型是文章研究的主要问题。采用深度访谈法,通过滚雪球抽样的方式选择22位广告从业人员进行深入访谈,并运用NVivo11质性分析软件对访谈资料进行分析。研究发现:广告公司之间大数据应用分化严重,“数据鸿沟”加剧;广告从业者对大数据的认识仍然存在一些误区,数据造假引发大数据质疑,大数据广告业务运行状况不容乐观;广告主的需求变化正在推动广告公司转型,但是数据匮乏与技术型人才的短缺成为传统广告公司转型的主要障碍。根据企业战略转型理论,提出大数据时代传统广告公司应确立“数据传播管理”的发展战略,建立基于数据驱动的广告业务模式,从专业化、垂直化方向发展与平台化、融合化发展两条路径上实现转型。

关键词:大数据;广告公司;现实困境;转型路径

中图分类号:F713.80 **文献标识码:**A **文章编号:**2096-5443(2019)01-0080-11

项目基金:国家社会科学基金项目(14BXW066)

一、问题的提出

大数据是伴随着互联网的深入发展与云计算的出现而产生的,互联网的发展带来信息的爆炸式增长,累积海量数据,而云计算的出现,提高了数据处理能力,由此进入大数据时代。数据像石油一样成为社会发展的基础资源,大数据正在对各行各业产生重要的影响,基于数据与算法的革命正在席卷社会生活的各个领域。在大数据及其技术应用的冲击下,广告行业正在发生深刻的变革。大数据能够提供精准消费者洞察,实现广告的精准确投放,数据搜集、分析、解读成为广告行业新的业务形态,一些新兴的技术型广告公司应运而生,抢占广告市场份额。互动广告实验室的最新数据显示:2017年中国互联网广告经营额为2975.15亿元,比上一年增长了29.06%。根据国家工商总局发布的统计数据,2017年中国广告经营总额为6896.41亿元,互联网广告经营额占比接近一半。在大数据及其技术的影响下,广告行业生态环境面临着严峻的挑战,传统广告业务运作模式被颠覆,广告客户流失现象严重。面对新兴的数字型广告公司的威胁,传统广告公司也在积极寻求转型之路,以适应大数据时代广告生态环境的变化。

2013年被称为“大数据元年”,大数据概念开始进入人们视野,同时也标志着大数据时代的来临。大数据的发展与应用已经走过了五个年头,如今大数据已经不再是新鲜事物,成为一种“新常态”,大数据发展及其技术应用逐步深入。经过五年的发展,大数据给广告公司带来哪些变化?广告从业者又是如何看待这种变化的?这是值得我们深入思考的问题。在此基础上,笔者提出本文的研究问题:一是广告从业者对大数据的认知情况如何?二是大数据背景下广告公司应该如何实现转型发展?本文通过对广告从业人员的调查访谈尝试对这些问题进行回答。

二、已有研究回顾

随着一些新兴技术型广告公司的出现,大数据及其技术在广告行业得到了一定程度的运用,催生新的业务形式。Bilal Aslam & Heikki Karjaluo指出新技术的出现急剧改变广告公司运行模式,正在发生从以传统广告媒介为中心到以数据为中心的转变。^[1] Tiago & Veri'ssimo认为管理者更加依赖数据去构建品牌、洞察消费者。^[2] 早前的研究也表明广告业的变化,Scott发现广告主现在利用社交媒体比传统的电视与户外媒体更能准确达到目标,并且成本更低。^[3] Cha认为在线平台广告相对于传统广告形式优势明显,导致广告主减少电视等传统媒体投放的可能性。^[4]

面对大数据的冲击与行业环境的变化,国内研究者分别从广告业务模式^[5]和广告运作制度变迁^[6]方面出发,强调大数据是驱动广告公司业务模式重构的关键因素,数据驱动消费者洞察与创意实施,广告传播逐步向精准、互动的数字营销传播进化。龚恋雯则从品牌构建的角度探讨大数据广告投放业务,指出如果只是把程序化购买等同于广告投放,则忽略了程序化购买在品牌建构中的作用。^[7] 王建彦、孙宜君认为大数据在全方位提升广告业务能力方面具有推动作用,广告创意可以“私人定制”,广告传播实现精准化投放,广告效果实现即时化监测。^[8] 在广告公司转向技术导向还是创意导向的问题上,大多数学者偏向技术驱动型转型,但是也有学者坚持“数字人”无法取代创意人,强调在广告活动中,人性化的分析、知觉、想象是数据无法替代的。^[9]

关于广告公司转型研究,早些时候的研究主要从资本和人才角度进行分析,强调广告公司转型要发挥资源优势。^[10] 一些学者分别从媒体资源型广告公司、国际广告集团发展战略研究与区域广告业发展的视角对传统广告公司转型进行研究。^[11-13] 陈刚从管理学视角出发,从六个方面总结传统广告公司的转型路径。^[14] 随着大数据的崛起及其广泛应用,一些学者开始从技术视角对广告业转型发展进行研究,包括大数据与广告产业发展的困境以及转型策略与转型路径等方面的研究。^[15-17]

在过往研究中,研究者较多关注大数据对广告公司业务运作的影响,传统广告公司面临的危机以及转型的必要性,一些研究者也尝试提出广告公司转型的策略与路径。这些研究为本文研究提供了坚实的基础,有助于我们深入认识大数据背景下传统广告公司面临的挑战。然而,现有的研究基本上是站在“他者”的角度进行描述性的分析,缺乏对广告从业人员的深入了解与研究。面对大数据的冲击,广告从业人员对大数据存在怎样的认识,如何对待转型的,这是本文的研究视角与出发点。

三、研究设计

(一) 研究方法

本文主要选取深度访谈法,通过半结构化访谈的方式与参访对象进行40—80分钟的交流,考虑到地域限制以及访谈的便捷性,本次访谈采用的形式包括面访、微信访谈、电话访谈以及邮件访谈。访谈过程中围绕访谈提纲中的问题展开,但并不局限于提纲中涉及的问题,对受访者在访谈过程中提及的一些新的想法和概念,会进一步追问,以便全面了解广告从业人员对当前广告行业生态环境的看法。在访谈资料整理过程中,发现存在疑问的地方,又分别进行回访确认,以便准确理解被访者的话语。

(二) 访谈对象选取

笔者主要采用滚雪球抽样的方式选取受访者,先是在传统广告公司、互联网广告公司和媒体中选取受访者进行访谈,然后再由他们分别推荐符合本研究目标的受访者,最后笔者根据所属行业、地域、职位等条件筛选访谈对象进行深度访谈。为了保证访谈对象的多元平衡,访谈对象的选择范围尽可能广泛,既包括广告公司,也包括媒体与广告主。传统广告公司是指以媒体代理、策划创意为主要业务类型的广告公司,数字广告公司是指以互联网、数字技术为主要广告业务类型的广告公司。此外,被访人员的职位与地区分布的不同也体现了研究对象的多样性。访谈对象选择基本上覆盖了不同广告公司与媒体类型,且多年从事广告行业的相关工作,对广告市场动态具有较为敏锐的洞察力,对访谈问题具有较深的见解,能够满足本研究的信息采集需求。应受访者的要求,文中隐去他们名字与公司名称,只保留姓氏、公司类型与所属地区。具体访谈人员情况如表1所示。

表1 受访者基本资料一览表

序号	受访者	公司类型	所属地区	序号	受访者	公司类型	所属地区
F01	孟先生	数字广告	重庆	F12	戴先生	报纸媒体	重庆
F02	张先生	传统广告	广州	F13	何先生	传统广告	重庆
F03	张先生	传统广告	郑州	F14	江先生	传统广告	上海
F04	熊先生	广告主	郑州	F15	余先生	传统广告	北京
F05	何先生	数字广告	重庆	F16	邹先生	电视媒体	北京
F06	胡女士	数字广告	上海	F17	郑先生	广告主	深圳
F07	李先生	数字广告	北京	F18	黎女士	传统广告	广州
F08	孙先生	传统广告	许昌	F19	张女士	传统广告	上海
F09	冯女士	杂志媒体	北京	F20	王先生	传统广告	广州
F10	张先生	数字广告	成都	F21	陈女士	传统广告	上海
F11	邓先生	网络媒体	重庆	F22	周先生	传统广告	深圳

(三) 主要访谈问题

围绕本文研究的主要问题,通过文献资料的收集整理,初步拟定了访谈大纲,然后经过反复讨论修改,最终拟定了本次访谈的采访提纲。在访谈前通过邮件给被访者发送了下列访谈提纲:

1. 谈谈您对大数据的理解?
2. 您所在的公司开展哪些大数据相关业务?据您了解,哪些公司大数据业务开展较好?
3. 您认为大数据带给广告公司的影响有哪些?
4. 大数据背景下,传统广告公司面临的问题是什么?您是如何看待这些问题的?
5. 面对大数据的冲击,传统广告公司是否需要转型?推动转型的动力来自哪里?
6. 您觉得制约传统广告公司转型的因素有哪些?
7. 如果传统广告公司要想实现成功转型,应该怎么做?
8. 在您看来,广告公司未来会往什么方向发展?

访谈提纲只是确定了主要问题和框架,在访谈过程中,结合被访者的背景资料和实际情况,在上述8个问题的基础上,因人而异做了相应的修改。

(四) 访谈资料分析

为了确保完整准确记录访谈内容,访谈采用全程录音和笔记的方式记录资料。经过转录与整理,形成访谈文本资料,导入 NVivo11 质性分析软件,对访谈资料进行编码(Coding)分析。首先通过开放式编码,对资料进行逐字分析,结合访谈问题形成352个节点(Nodes),涵盖所有对象与访谈问题。在编码过程中积极思考,把一些反思与启发记录在备忘录(Memo)中,并做相应的链接。初始编码完成后,我们进行了聚焦编码,按照主题相关性对节点进行分类、归并,根据研究问题,形成树状节点。最后进行理论编码,通过 NVivo11 的个案属性功能,从公司类型、所属地区以及职位等方面对访谈对象进行属性界定,利用矩阵查询功能探索不同属性的受访者在大数据认知与传统广告公司转型方面差异,完成访谈资料的分析。

四、研究发现

(一) “数据鸿沟”加大,“马太效应”明显

信息社会中信息富人和信息穷人之间存在一定的鸿沟^[18],技术富有者和技术贫穷者之间的不平等存在“数字鸿沟”现象^[19]。大数据时代,不同数据拥有者之间依然存在不平等的现象,这就导致了“数据鸿沟”的出现。而在访谈中多位人士都谈到大数据资源的不平等问题,传统广告公司在数据资源占有上相当“贫瘠”,由此可见,不同广告公司间面临着严重的“数据鸿沟”现象,即数据富有者拥

有大量的数据资源,而数据贫乏者缺乏数据资源。李先生与郑先生一致认为以 BAT 为代表的互联网公司数据是数据富有者,在竞争中占有先天优势。

现在互联网里面能够真正做大数据的不外乎三类公司:一是搜索引擎,因每天几十亿的搜索请求,数据已经积累起来;二是电商公司,因平台上大量的成交量也有丰富的数据来源可供积累;三是社交类公司,可以积攒各种各样的社交数据,而这三类公司刚好对应着 BAT,百度、阿里和腾讯。与此相对应的百度联盟、阿里妈妈、腾讯广点通三家互联网广告平台正是依托数据优势,对传统广告公司形成合围之势。(F07)

网络时代的广告有一定程度的垄断,百度、腾讯和阿里占据了超过六成的国内网络广告份额,传统广告公司涉足互联网广告,很难绕开 BAT。(F17)

“数据鸿沟”的问题不仅表现在传统广告公司缺乏大数据资源,也表现在因为技术障碍导致不能有效地应用大数据。随着大数据及其技术应用的逐步深入,广告公司之间的“数据鸿沟”进一步拉大,呈现出明显的“马太效应”。传统广告公司则要寄人篱下,依托于互联网公司,作为其业务代理而存在。正如戴先生所言:

现在传统的广告公司没有这个实力去自建大数据平台,就重庆本地的广告公司包括我们都在做 BAT 的运营和推广,有些公司所谓的大数据广告就是代理百度、360、搜狗等进行广告投放。这些数据又属于核心资源,广告公司即便是作为代理商也无法真正接触。(F12)

传统广告公司先天不足的数据积累能力使其在大数据时代只能处于“远观”的境地,不像互联网广告公司跟大数据有更为紧密的关系,因为互联网投放就是基于大量的线上数据。在访谈资料分析过程中,我们对“大数据应用较好的公司”这一问题的回答进行编码,形成如下节点(见表2),从中可以清晰地看出互联网或者是数字广告公司占据主导作用,传统广告公司中只有广东省广、蓝色光标和电通被访谈对象提及。

表2 大数据应用较好的公司

节点	提及数量	节点	提及数量
互联网广告投放公司	1	利欧	8
华扬联众	2	电通有非常详细的数据库和分析模型	1
聚胜万合	3	大数据广告业务方面,做得最好的其实是 BAT	4
拥有自己 DMP 的广告公司	5	腾讯的广点通,阿里的直通车	2
新易互动	5	微博的粉丝通	3
广东省广	5	品友互动	1
蓝色光标	4	大数据广告业务开展好的恰恰不是广告公司,而是阿里、腾讯、亚马逊、微软、谷歌之类的互联网公司	3

(二) 大数据认识存在一定的“傲慢与偏见”

1. 大数据广告业务认识的“偏差”

大数据对于广告公司的影响基本上达成了共识,但是很多人对于大数据的理解较为片面与浅显。一些受访者把媒体平台的开发与投放归属于大数据广告业务范畴,比如传统媒体开设了 PC 端网站、IPad 版杂志、APP、微博、微信、视频、直播等多种形式的广告投放平台,利用这些平台开展的广告活动就是大数据广告业务;也有受访者认为通过受众标签选择信息分发的范围,类似于这种形式的广告推送也应该是大数据广告业务。这些只是大数据在广告行业最基本的应用,基于数据驱动的广告业务远远不仅于此。另外,来自以创意为主的广告公司受访者则认为大数据并没有对传统广告运作产生多大的影响。

大数据与媒介公司的策略则更为紧密,对其会有一定的影响,反而对以创意为主的广告公司其影响力并没有那么大,就目前我接触到的还没有发现大数据对创意产生有很明显的作用,公司只是在媒体投放上更集中于依靠大数据去链接,作为一个内容的载体或形式。(F08)

广告公司未来发展一定是创意本身。因为你其实做数据,你做不过BAT,然后真正做高新技术的话,你也做不过阿里,阿里每年的什么云栖大会就是未来的趋势发展。所以广告公司其实是在这些数据、技术之上,来讲你的Idea,大数据对于创意人来说仅仅是作为产生创意的源头以及创意后期的检验。(F19)

除了对大数据业务认识存在“偏差”以外,一些受访者甚至还表露出对大数据的不屑,认为大数据是炒作,广告行业根本没有大数据可言。他们认为对于传统广告公司而言不存在大数据的概念,大数据对于传统广告公司意义不大,未来他们要做的是小数据,而不是大数据。在访谈过程中,随时可以听到这样带有“傲慢与偏见”的言论。

大数据对广告公司来讲是虚假的东西,是一个虚假的概念,在我看来没有什么大数据,只能叫作精准数据。(F13)

大数据就是一个伪命题,原有的调研方法可以帮助我们进行方案的创作与实施,网络数据的封闭性,并不能使我们用上大数据,大数据对于策划公司意义并不大。(F12)

《大数据时代》一书的作者维克托·迈尔-舍恩伯格与肯尼思·库克耶说过,大数据时代数据思维的重要性远远超过数据资产。^[20]树立正确的大数据思维与意识,有助于广告公司更好地应用大数据。从访谈资料分析发现,一些受访者对大数据的认识并不深刻,甚至还存在明显的认知误区,尤其是高层管理人员(总经理与总监)还没有树立积极的大数据思维与意识,反而职位较低的中底层受访者(部门经理、主管以及员工)对于大数据表现出更高的关注度,对大数据谈论较多。(见图1)

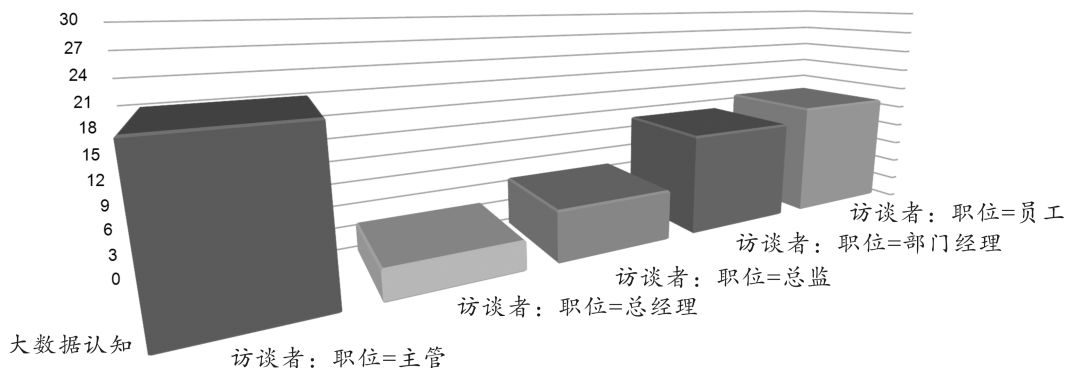


图1 不同职位受访者对大数据的认知

2. 数据造假引发大数据应用质疑

广告主期待通过大数据的精准投放带来高转化率,广告公司则宣传自己有精准的人群定位而吸引广告主,数据成为双方合作的关键,然而数据的真实性却引起广告主极大的疑虑。曾经作为甲方的胡女士对此有特别深刻的体会,她说现在很多公司号称自己有大数据,而且来源都不一样,也不知道他们是真的还是假的,根本无法判断乙方提供数据的真伪。张先生同样对数据真实性存在质疑。他认为很多广告公司都是通过向科技公司购买数据来开展工作,然而这些数据的虚假及水分也是广告公司无法控制的。李先生针对市场上一些数据产品直接表达出他的看法:

那些推出的付费数据产品,其实是伪大数据的产品,用那个数据产品可以有限地去查询一些数据,但是不能真正用这个东西去做广告。(F07)

数据真假难测的问题成为困扰大数据在广告行业运用的主要因素,广告公司所获取数据的真实性、有效性有待验证,如何被广告主信任是广告公司需要解决的棘手问题。一些受访者对数据造假现象问题表达出担忧,并对大数据在广告业应用持有明显的悲观态度。

好多数据都可以编造,让广告主相信这是一份值得信赖的、有权威的数据很难。(F01)

不得不说新媒体投放猫腻太多,又不易检测,乙方刷数据的情况目前普遍存在且无法避免。仔细研究大数据行业,就会发现市面上说自己能做 DSP 的大部分都是骗人的,即便是向专业的大数据公司购买数据也会出现数据有效性低的情况。(F04)

3. 数据驱动型业务模式尚未建立

大数据在广告行业的应用带来广告公司业务变革,出现了程序化购买、实时竞价广告等一些基于数据驱动的广告业务模式。访谈发现基于大数据的广告业务多集中于互联网广告和媒体平台,真正将大数据技术融入广告业务中的传统广告公司并不多见,基于大数据驱动型的业务模式尚未建立。在问及公司开展的基于大数据的广告业务时,只有四位被访者称其公司在开展基于大数据的广告业务,其业务形式与经营模式也较为单一,数据驱动的业务仅在广告投放中有所体现,整体而言还未形成较为系统的数据驱动型业务模式。

孟先生所在的广告公司,拥有自己的数据管理平台(DMP),基于 DMP 的大数据资源,能够对消费者进行深度剖析,但仍将自己定位为一家媒介购买公司,同各家网络媒体合作,如今日头条、新浪网、搜狐网、凤凰网等,一些偏垂直的专业网站、偏社交的网站等均是其合作伙伴,所开展的大数据广告业务也主要集中在广告投放方面。

新浪作为传统互联网企业,在数据积累和大数据应用方面也算是有较好的基础,但是其大数据广告业务模式并没有太多创新,主要围绕人群定向展开精准投放。据新浪重庆的邓先生介绍,其大数据的广告业务主要包括以下几类:

基础型:基于地域定向的广告,如微博开机画面,各地方门户焦点图;精准型:基于人群定位的广告,如粉丝通、品牌速递等;特殊型:微博垂直领域大 V 定点投放,如美妆博主等。(F11)

作为互联网科技类公司业务代理的广告公司,业务模式更为简单,仅仅限于使用互联网公司提供的数据开展业务,获得产品使用权。比如何先生只代理百度的广告,使用百度的大数据技术,开展像自动信息流、网盟、百益、移动 DSP 等产品的业务经营。

(三) 广告主需求的改变是转型的根本动力

广告行业本质上是一种服务性行业,为广告主提供包括市场调查、广告策划、广告创意、广告设计与制作、媒介计划与购买、广告效果测定等在内的广告代理服务。步入大数据时代,广告主对于广告的需求发生了改变,进而迫使广告公司面临转型。胡女士认为在大数据背景下,广告形式的变化,数据的剧增,市场环境中竞争对手和广告主的需求,促使大家不得不去转型,其他受访者也持有同样的看法:

影响广告公司转型的最大因素是他的客户、他的客户需求。转型要符合客户需求,尤其是长期依赖个别大客户的广告公司,不管是人才储备、业务模式都要考虑客户需求,满足了客户需求就不用转型,没有满足就需要考虑转型的问题,因为广告公司赖以生存的是客户,没有客户就没有收入。(F14)

首先是企业的生存压力。比如某个广告公司拥有一定数量的优质户外广告资源,那么在可遇见的未来,企业的持续经营不存在任何风险,企业就不会瞎折腾,或者说转型。(F17)

客户求快求新的需求在不断高涨,使得传统广告公司面临的最大问题是客户数量和广告预算的减少,即广告销售收入的减少,而其生存压力迫使广告公司不得不正视转型问题。(F22)

广告主的需求成为广告公司转型的根本动力,访谈中孟先生结合自己的经历,通过案例对此进行详细的讲述。他之前供职的一家公司业务是偏线下的,很多资源都在线下。当发现客户越来越重视线上推广之后,公司管理层意识到线上推广的重要性,所以大量招募了线上业务运作人员。为了自己未来不至于被淘汰掉,所以不得不转型。孟先生提到的另一个转型案例是重庆一家本土广告公司,主要从事地产广告,后来发现广告主需求发生变化以后,就开始加强线上业务,专门成立了互动营销部,拓展线上数字业务。这些转型案例均是广告公司的决策者已经意识到未来的需求趋势,便展开了对公司业务、内部结构的转型。由此可见,广告主的需求是广告公司转型的直接驱动力,推动着广告公司不断进行业务优化,提升服务能力。

(四)数据匮乏与技术型人才短缺成为传统广告公司转型的壁垒

1. 数据资源匮乏的制约

随着大数据的深入发展,数据必将成为未来最具价值的资源,可谓得数据者得天下。然而,大量的数据掌握在以BAT为代表的少数互联网公司手中,广告公司缺乏数据资源的储备。国内广告公司能够获取数据的来源有以下几种方式:一是通过给客户提供服务,顺便得到数据;二是花钱购买第三方的数据;三是通过合作获取共享数据的权利。无论哪一种方式,广告公司缺乏自己的数据收集渠道,依赖性强,无法有效获得核心数据。数据俨然是传统广告公司的软肋,成为横亘在传统广告公司转型道路上的“拦路虎”,多位访谈对象都谈到这个问题。

BAT这些公司是不会把数据作为商品出售给广告公司的,因为这些都是隐私。他们与一些广告公司合作,或者将一些项目外包给他们,也只是看中了他们的专业能力,并不会将数据共享给广告公司。(F13)

甲方和乙方都公认的最可靠的数据一定是销售数据,但是你在合作初期,没有人会把销售数据提供给agency的,因为这是一个非常危险的行为,除非合作得非常熟悉,非常相信彼此的情况下,才能拿到这些数据。(F21)

传统广告公司在与艾瑞数据、百度司南等这种专业性统计数据公司合作中,很难获得数据资源。像利欧数字这样的公司会跟他们有合作,会以信息数据进行交换,但是对于那些后起步的,没有谈判能力的公司,是没有获得大数据这个机会的,如果自建又太难了,自身实力弱,别人与你合作的意愿不会很大。(F01)

在国内传统广告公司中,广东省广告公司是较早意识到大数据的挑战,也做出一些努力尝试大数据转型,但是仍然认为最大的挑战是数据缺乏的问题。

广告公司不是一个数据公司,所以它相对来说不像阿里,不像腾讯,掌握着大量的顾客数据。广告公司却没有这些数据,我们自己拿到的那些(数据)其实都是售前的数据,因为我们只能监测到他经常用手机去浏览这个企业,但其实我并不知道他是否购买了,并且购买之后他的评论,他的轨迹是怎么样的,我们这一点是没有办法跟踪的。(F18)

传统广告公司不但存在数据匮乏的困扰,在数据收集、分析方面也面临着巨大的压力。一方面苦于没有数据,另一方面是有数据而没有数据处理能力。孙先生认为一些科技公司对于数据的运营、投放其实比广告公司更专业,以后可能在这种数据投放方面,广告公司会逐渐沦落成中介的概念,没有什么优势了。从广告主的角度考虑,熊先生谈到:

目前的经济形势下,广告主的日子普遍不好过,因此做广告投放往往更在意转化率,基于大数据的广告形式更符合广告主的心理需求,而这一点传统的广告公司永远无法做到,对媒体价值的评估,互联网广告公司、新媒体可以用数据说话,而传统媒体、传统广告公司无法做到。(F04)

2. 技术性人才短缺的阻碍

克劳斯·斯瓦布曾说过,“企业要适应‘人才主义’这个概念,这是企业提升竞争力最重要的新兴动力之一,在当今这个时代,人才在战略优势中起到主导作用。”^[21]因此大数据时代,传统广告公司必须吸引和留住合适的人才,最重要的是能够运用大数据技术进行数据挖掘和分析的技术型人才。有了技术才有谈下去的资本,而技术又是人所创造的,技术型人才能够作为广告公司向资本谈判的筹码。然而,在访谈中发现传统广告公司技术型人才短缺现象非常严重,这也是大数据对传统广告公司的主要挑战。

现在比较缺的是数据分析能力,很多调研公司出的调研报告,只是数据罗列,他们很难分析到背后的东西,做数据的多了,而能分析数据的人少了。(F14)

传统广告公司应意识到技术是支撑,其次就是要专注团队建设和市场开拓能力,而在团队建设中要以专业化的技术人员为主,拥有大数据统计技术才能占得先机。(F05)

大数据技术人才缺乏成为传统广告公司发展的瓶颈。胡女士与何先生也有相同的观点,他们认为大数据背景下传统广告公司转型最便捷的渠道就是充分利用新的技术手段,吸引技术型人才肯定

是第一位的。然而技术人员在选择工作时更倾向于互联网公司、科技公司等,因此传统广告公司在招揽技术人员时往往面临尴尬的境地。从访谈资料分析结果来看,数字广告公司对于大数据人才的需求表现不是非常明显,但是传统广告公司却暴露出大数据人才短缺严重的问题,对技术型人才的需求远高于数字广告公司。然而,无论是数字广告公司还是传统广告公司都显现出数据资源匮乏的问题(见图2)。数据匮乏与技术型人才的短缺成为制约广告公司发展的主要因素,也是传统广告公司能否成功转型的关键。

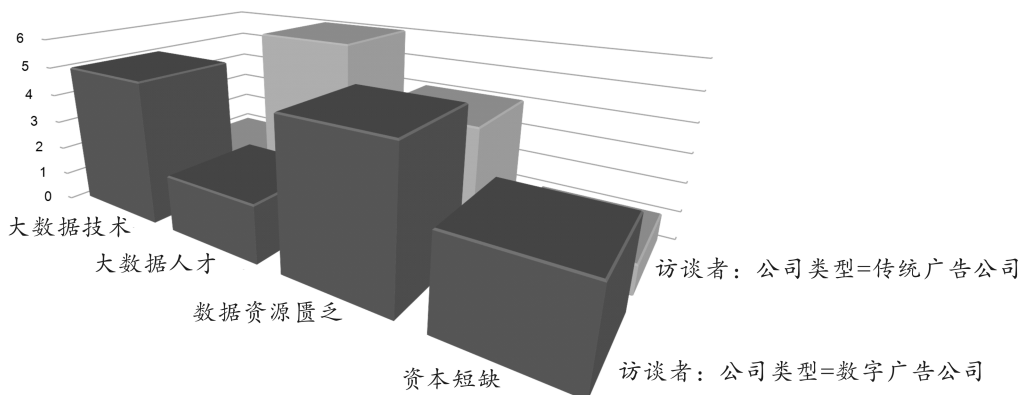


图2 广告公司转型的制约因素

五、结论与讨论

在大数据的冲击下,广告从业者明显感受到巨大的生存压力,意识到转型的必要性。转型源于生物学上物种之间的演进,后来多指社会转型与经济转型。热若尔·罗兰认为转型即一种大规模的制度变迁过程或者说经济体制模式的转换。^[22]转型理论运用到企业管理中发展成为战略转型理论。Gary Gereffi认为企业转型是一个企业提高其获利能力的资本和进入技术密集型经济领域的过程。^[23]企业战略转型包括转型的必要性与目标、转型的动力机制以及转型的路径选择等,强调“通过发展新技术或采取新策略,革新现行战略架构、组织形态与经营目标等组织关键特征,达到应对企业内部和外部环境变化的目的。”^[24]面对大数据时代广告公司生存环境的变化,传统广告公司首要的任务是确立数据传播管理的发展战略,构建基于数据驱动的业务模式,探索适合自己的转型路径。

(一) 确立数据传播管理的发展战略

大数据时代一切皆可数据化,所有人类的行为都能够以数据的形成而存在,所有的物品也可以用数据记录。数据已经渗透到经济社会的方方面面,成为企业未来发展的重要资源。因此,企业数据管理服务面临大量需求。广告公司作为一种服务性行业,面对广告主需求的变化,理应确立“数据传播管理”(Data Communication Management,简称DCM)的发展战略,打造数据传播管理平台,既能为广告主的智能化决策和精准化营销提供数据支持,使之成为大数据时代广告主不可或缺的战略伙伴,又能为广告主媒介程序化购买提供技术支持,提高广告投放效率和营销效果。

1. 数据传播管理适应广告主需求变化

数据传播管理(DCM)发展战略是基于广告主需求的变化而提出的理念。随着大数据的应用越来越广泛和深入,企业认识到数据已成为其发展最为重要的资源,许多企业虽然已经积累了大量的数据资源,但如何管理数据以及有效利用数据成为企业面临的新问题。广告公司作为服务性行业,企业对数据管理的需求正是广告公司业务发展的新机遇。大数据发展的意义并不在于数据本身,关键在于通过数据挖掘与分析找到数据价值,并最终创造价值。广告公司运用数据化手段管理企业传播信息与传播行为,实现企业与消费者的有效沟通,因此数据传播管理能够有效地解决广告主的需求问题。

2. 数据传播管理具有良好的基础

虽然传统广告公司存在数据壁垒与技术型人才短缺的问题,但是传统广告公司长久以来便专注于传播与沟通,在转型过程中并非没有优势。广告大师奥格威非常重视数据对于广告活动的作用,他强调:“调查是重要的,广告中的每一个字都要有意义,模糊不清的诉求必须用具体的数据取而代之”。^[25]广告公司并非不注重数据分析,而是有着良好的数据分析与运用的传统,尤其是咨询类广告公司,天生就有数据基因,有很多的数据掌握在手,而且他们做前端的战术分析板块,企业更愿意共享一些更前端的数据给到他们,所以他们还是比较具有先天的优势。在访谈中江先生也谈到:“战略咨询类的广告公司在做后期决策时是非常注重数据的,像我们在做决策前必须进行市场调查,没有数据的话经不起市场的推敲。”因此广告公司将数据传播管理(DCM)作为其未来的发展战略是有一定的基础的。

确立数据传播管理发展战略首先要改变管理层对大数据的错误认识,树立大数据意识,培养大数据思维。世界管理学之父彼得·德鲁克曾说过:“一个企业只能在企业家的思维空间里成长,一个企业的成长被其经营者所能达到的思维空间所限制。”^[21]访谈中新浪邓先生也谈到广告公司相比互联网公司,存在技术上的劣势和意识上的滞后,在转型时期,决策层的意识才是前提。只有确立数据传播管理的发展战略,才能提高广告公司对数据的重视程度,有效解决数据壁垒与技术型人才短缺的问题,充分发挥其在数据传播活动中作用,为客户发挥数据功效,创造数据价值。正如黎女士总结转型经验中谈到:领导人的眼光、勇气以及公司采取的自上而下的、由高到低的任务式灌输模式,使每个人都树立大数据意识,将大数据传达到每个人的内心。

3. 构建数据驱动的业务模式是实现数据传播管理的关键

基于数据驱动的广告业务运作模式是数据传播管理发展战略实施的保证,也是广告公司转型的关键。数据驱动型业务运作模式强调所有业务活动都必须以数据为基础,一切从数据出发,将数据驱动贯穿于广告活动全程,建立“数据+”广告业务模式,既数据+洞察、数据+策略、数据+投放、数据+创意、数据+效果等(见图3)。访谈结果发现有部分传统广告公司还没有树立强烈的大数据意识,依然沉醉在原有业务所带来的短期效益中,或者片面理解大数据,只在前期市场调研时才运用数据,而不能将数据贯穿广告业务活动始末。

构建数据驱动的业务模式不仅仅是指运用大数据技术拓展新的业务形式,比如利用数据挖掘实现目标人群定向、实时追踪,基于数据分析的个性化推荐等,还包括原有业务形式的数据化。传统广告公司的核心业务形式以策略制定与内容创意为基础,主要依靠广告人的智力劳动完成,存在较大的主观性。如果加入技术元素,利用数据提高策略的科学性与创意的准确性,将会使广告效果大大提高。

基于数据驱动的业务模式既可以使广告公司避免陷入“工具理性”的技术泥潭,用创意赋予技术生命,也对传统策略制定与内容创意模式进行变革,用技术提高效率与效果。基于数据驱动强调广告业务模式以数据为基础,推动消费者洞察、策略制定、内容生成、精准投放等广告业务运行。广告公司以数据传播管理者的角色,为广告主提供基于数据驱动的传播服务,确立自己在广告产业链中的位置。

(二)传统广告公司转型的路径选择

目前BAT等大型互联网企业具备多项广告业务职能,而中小互联网广告企业则通过深度解析数据,为企业提供个性化、“小而美”的广告服务。面对大数据的冲击以及广告主需求的转向,传统广告公司路在何方?在访谈中,受访者对于广告公司未来发展方向表现两种倾向:一是专业化、垂直化方向发展;二是平台化、融合化发展。基于此我们提出广告公司可能的转型路径。

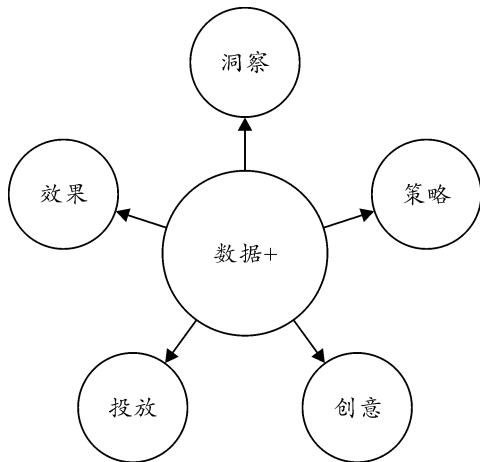


图3 数据+广告业务模式

1. 垂直化发展, 专注细分领域

垂直化发展聚焦细分领域, 强调专业化, 要求反应迅速、定位准确, 深入某一细分市场, 满足个性化需求。垂直化发展的路径适合规模较小、实力较弱的传统广告公司。垂直化细分包含地域细分、行业细分与业务细分。地域细分要求立足本地, 由点及面逐步发展。传统广告公司专注于本地市场构建自己的数据收集渠道, 如构建自己的粉丝社区, 进行本地用户“小数据”的收集, 提高区域市场用户数据的精准度与利用率, 在此基础上扎稳根基, 成为本地数据业务的主导者。行业细分要求专注于某一行业领域, 精耕细作纵深化发展。传统广告公司按照聚焦某一行业, 如汽车、保健品、化妆品等, 进行数据收集与积累, 并对行业数据进行深度挖掘, 成为某一行业数据运营的领导者。像易车网旗下的新意互动专注汽车行业的数据资源以及广告业务, 在汽车领域具有非常大的影响力。业务细分是根据广告业务形式垂直化发展, 如专注广告策略、创意表现、品牌管理、广告投放等不同业务领域。广告公司可以针对某一业务形式建立数据驱动的业务运作模式, 为广告主提供专业化服务。

2. 平台化发展, 构建融合广告生态系统

融合与跨界是近几年广告营销领域的热词, 广告行业越来越显现出平台化的发展趋势。平台化发展路径适用于规模较大、实力较强的传统广告公司, 通过业务重组与行业兼并实现规模扩张, 构建融合广告生态系统。规模较大的广告公司能够在资本、技术和人才方面占据优势, 在转型过程中更能整合各种资源为己所用。比如蓝标集团依赖资本优势, 并购了一些小型广告公司, 布局大量不同业务类型。平台化发展能够充分利用各种资源, 促使广告公司业务能力的提升。WPP 集团作为世界最大的传播集团, 旗下拥有包括奥美、智威汤逊等 60 多家世界知名广告公司, 面对大数据的冲击也在积极谋求转型, 重要的举措就是把线下的子公司聚集到一栋楼里面办公, 并进行业务整合。2017 年, 奥美也开启转型之路, 提出“*One Ogilvy*”(一个奥美)的改革口号与目标, 奥美集团的各个子公司将被整合到一个“单一的、具有强品牌的、整合性的代理公司”。传统广告公司在向数据化转型过程中通过“自营+并购”打造广告平台, 链接广告主与广告媒介的供需关系, 将分散的资源整合到一起, 构建融合化的广告生态系统。

参考文献:

- [1] Bilal Aslam, Heikki Karjaluoto. Digital Advertising Around Paid Spaces, E-advertising Industry's Revenue Engine: A Review and Research Agenda. *Telematics and Informatics*, 2017, 34: 1650-1662.
- [2] Tiago, Maria Teresa Pinheiro Melo Borges, Ver'issimo, Jose'Manuel Cristo'vão. Digital Marketing and Social Media: Why Bother? *Business Horizons*, 2014, 57: 703-708.
- [3] Scott, David Meerman. The New Rules of Marketing and PR: How to Use Social Media, Blogs, News Releases, Online Video, and Viral Marketing to Reach Buyers Directly. John Wiley & Sons, Hoboken, N. J., 2010: 96-97.
- [4] Cha, Jiyoung. Predictors of Television and Online Video Platform Use: a Coexistence Model of Old and New Video Platforms. *Telematics Inform*, 2013, 30: 296-310.
- [5] 姚曦, 李斐飞. 精准·互动——数字传播时代广告公司业务模式的重构. *新闻大学*, 2017, 1: 116-124.
- [6] 颜景毅. 从策略传播管理到数据沟通管理——大数据诱致广告运作制度的变迁. *新闻大学*, 2017, 5: 95-104.
- [7] 龚恋雯. 程序化购买对广告公司的影响研究. *广告大观(理论版)*, 2017, 6: 67-76.
- [8] 王建彦, 孙宜君. 大数据在广告业数字化转型中的运用. *青年记者*, 2016, 6: 107-108.
- [9] 张文锋. 大数据时代广告传播的变革——可能、边界及趋势. *广告大观(理论版)*, 2014, 6: 70-72.
- [10] 邓超明, 黄迎新. 试论整合营销传播背景下本土广告公司战略转型——以互通国际传播集团为例. *中国地质大学学报(社会科学版)*, 2014, 3: 123-127.
- [11] 代婷婷. 中国本土媒体资源型广告公司发展的现状和路径. *新闻界*, 2013, 11: 66-67.
- [12] 廖秉宜. 国际广告集团在华发展历程、战略及对策分析. *新闻界*, 2014, 23: 31-32.
- [13] 李亦宁, 刘丽. 西部本土广告公司竞争力及其发展路径研究——基于西安本土广告公司的市场调研分析. *新闻界*, 2015, 19: 40-41.
- [14] 陈刚, 石晨旭. 数字化时代广告公司形态研究. *湖北大学学报*, 2016, 3: 101-103.
- [15] 阮毅. 困境与转型: 大数据时代中国广告产业的发展. *中国媒体发展研究报告*: 2016: 135-145.

- [16] 李正良,王君予. 大数据时代广告代理行业的转型策略——基于竞争环境和受众的变化. 广告大观(理论版), 2016,5:16-22.
- [17] 杨雪. 大数据时代广告公司的转型之路. 襄阳职业技术学院学报,2016,4:31-33.
- [18] 金兼斌. 数字鸿沟的概念辨析. 新闻与传播研究,2003,1:75-79.
- [19] 韦路,张明新. 第三道数字鸿沟:互联网上的知识沟. 新闻与传播研究,2006,4:43-53.
- [20] 维克托·迈尔-舍恩伯格,肯尼思·库克耶. 大数据时代:生活、工作与思维的大变革. 盛杨燕,周涛译. 杭州:浙江人民出版社,2013:167.
- [21] 杨龙. 裂变式转型——互联网+转型纲领. 北京:机械工业出版社,2015:19.
- [22] 热若尔·罗兰. 转型与经济学. 张帆译. 北京:北京大学出版社,2002:22-26.
- [23] Gary Gereffi. International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chains. Journal of International Economics,1999,48:37-70.
- [24] 陈乐平. 企业战略转型影响因素和转型路径研究. 现代营销(下旬刊),2017,10:3-5
- [25] 大卫·奥格威. 广告大师奥格威:未公诸于世的选集(修订版). 庄淑芬译. 北京:机械工业出版社,2013:3.

The Real Dilemma and Transition Path of China's Advertising Agency in the Age of Big Data —— Based on An Analysis of Depth Interviews with Advertising Practitioners

Ma Erwei, Yu Qian (Chongqing Technology and Business University)

Abstract: The development of big data technology has brought a big revolution to economy and society, and the advertising agency is applying the big data technology to implement a transition of its own. Therefore, the key issues of this paper are how advertisers perceive the changes brought about by the big data and how advertising agencies carry out the transition. In this paper, an in-depth interview method is used to interview 22 advertising practitioners who are selected through snowball sampling, and NVivo11 qualitative analysis software to analyze the interview materials. The study finds that the differentiation of big data application is obvious among advertising agencies, and the "data gap" is getting wider. Advertising practitioners have some misconceptions about the understanding of big data, and data fraud triggers big data queries, meanwhile, big data advertising business operation is not optimistic. The changes of advertisers' requirements are driving the advertising agencies to transform, but the lack of data and technical talents has become an obstacle to the transformation for traditional advertising companies. According to the theory of strategic transformation of enterprises, this paper proposes that advertising agencies should establish a development strategy of "data communication management" and a data driven advertising business model, and then achieve a successful transformation from the specialization or vertical development and the platform or integration development of the two paths.

Key Words: big data; advertising agency; present difficulties; transitional path

■ 收稿日期:2018-09-19

■ 作者单位:马二伟,重庆工商大学文学与新闻学院、重庆传媒与文化发展研究中心;重庆 400067
俞倩,重庆工商大学文学与新闻学院

■ 责任编辑:汪晓清