

# 数字经济时代的品牌与营销

丁俊杰

2022年6月

## 一、研究缘起与背景

### (一) 经济背景：数字经济的崛起

近年来，全球经济开始向数字化方向发展，这一变化在中国同样显著且深刻。对于企业来说，无论是整体发展还是品牌建设、营销战略与策略的制定，都需要切实考虑这一整体发展。从2005年到2020年间，中国数字经济总体规模由2.6万亿元增加至39.2万亿元，数字经济在GDP的占比也由14.2%提升至38.6%。随着数字经济蓬勃发展，数据已经成为当之无愧的关键生产要素，是基础性资源和战略性资源。

2019年全球数字经济规模已达31.8万亿美元

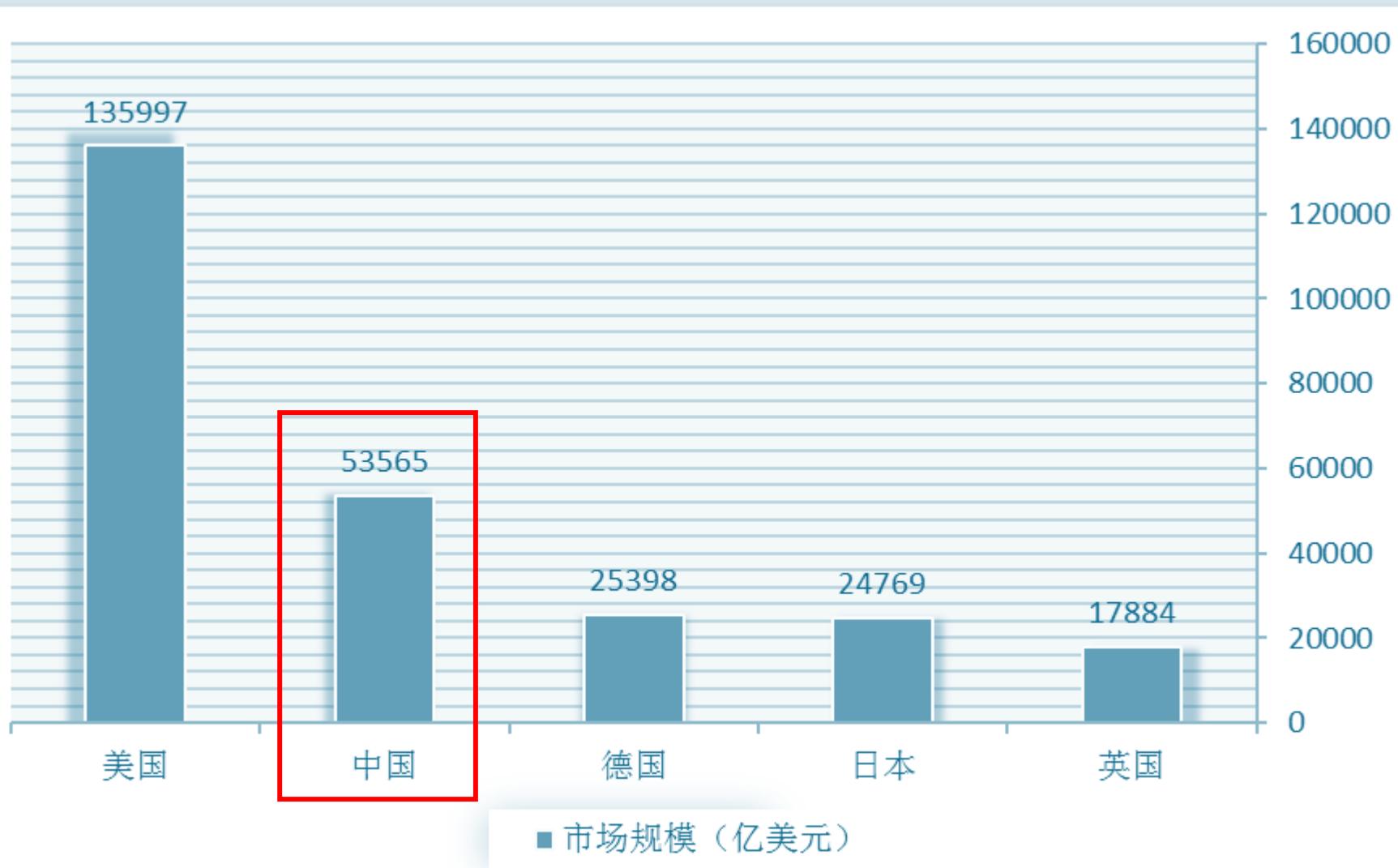


2016-2020年中国数字经济规模及占GDP比重



来源：中国信通院，《中国数字经济发展白皮书》。

## 2020年全球数字经济规模TOP5



- 2021年8月2日，“2021全球数字经济大会”在北京开幕。会上，中国信息通信研究院发布的《全球数字经济白皮书》显示，2020年，全球47个国家数字经济规模总量达到32.6万亿美元，同比增长3.0%，占GDP比重为43.7%。
- 中国数字经济规模接近5.4万亿美元，位居世界第二；同比增长9.6%，位居世界第一。

## (二) 政治背景：数字经济的发展被提升至国家战略的高度

- **2017年12月8日**，习近平总书记主持中共中央政治局就实施国家大数据战略进行第二次集体学习，明确提到：“要构建以数据为关键要素的数字经济。建设现代化经济体系离不开大数据发展和应用。我们要坚持以供给侧结构性改革为主线，加快发展数字经济，推动实体经济和数字经济融合发展，推动互联网、大数据、人工智能同实体经济深度融合，继续做好信息化和工业化深度融合这篇大文章，推动制造业加速向数字化、网络化、智能化发展。要深入实施工业互联网创新发展战略，系统推进工业互联网基础设施和数据资源管理体系建设，发挥数据的基础资源作用和创新引擎作用，加快形成以创新为主要引领和支撑的数字经济。”
- **2021年3月5日**，李克强总理向十三届全国人大四次会议作政府工作报告时强调，依靠创新推动实体经济高质量发展，培育壮大新动能；促进科技创新与实体经济深度融合，更好发挥创新驱动发展作用。“增强产业链供应链自主可控能力，实施好产业基础再造工程，发挥大企业引领支撑和中小微企业协作配套作用。发展工业互联网，搭建更多共性技术研发平台，提升中小微企业创新能力和专业化水平。统筹新兴产业布局。加强质量基础设施建设，深入实施质量提升行动，促进产业链上下游标准有效衔接，弘扬工匠精神，以精工细作提升中国制造品质。”

## 大数据看2022年全国两会关注与期待

社会保障、乡村振兴、教育改革  
是网友最关注话题

2月24日-3月2日，两会话题热搜TOP10

搜索关注话题TOP10



2022年3月，新华社联合百度发布《大数据看2022年全国两会关注与期待》，数字经济位列第五位。

- 根据《二十国集团数字经济发展与合作倡议》的定义，数字经济是“以使用数字化的知识和信息作为关键生产要素、以现代信息网络作为重要载体、以信息通信技术的有效使用作为效率提升和经济结构优化的重要推动力的一系列经济活动”。
- “十四五”规划和2035年远景目标纲要的全文中80多次提到数字经济、数字社会、数字政府等与“数字”相关的关键词，并将“加快数字化发展 建设数字中国”作为一项重要指导方针。
- 在30多个省份的“十四五”规划中“互联网”一词被提及200多次，“网络”提到300多次，“数字”一词被提及的次数更高达600多次。在中央部署总体战略后，各地都纷纷跟进并为当地数字化进程构建了新模式。

### (三) 学术背景：数字经济相关研究热度不断攀升

- 与此同时，关于数字经济的研究，也成为学术界的热点。这其中，还需要了解数字经济与两个概念的联系。第一是数字经济与数字新基建的联系，第二是数字经济与企业数字化的联系。
- 简单来说，数字新基建是发展数字经济的基础，企业数字化是数字经济的重要组成。离开数字新基建谈数字经济会失去支撑，离开企业数字化谈数字经济会失去抓手。

#### 数字经济定义的演化

定义机构	定义时间	具体定义
OECD	2014 年	数字经济是一个由数字技术驱动的、在经济社会领域发生持续数字化转型的生态系统，该生态系统至少包括大数据、物联网、人工智能和区块链。
美国经济分析局	2016 年	一是与计算机网络运行相关的数字化基础设施，二是基于网络实现商业往来的电子商务业务，三是由数字经济使用者所创造和使用的数字媒体。
G20 杭州峰会发布了《二十国集团数字经济发展与合作倡议》	2016 年	以使用数字化的知识和信息作为关键生产要素、以现代信息网络作为重要载体、以信息通信技术的有效使用作为效率提升和经济结构优化的重要推动力的一系列经济活动。
中国信息化百人会	2017 年	数字经济是以数字化信息为关键资源，以信息网络为依托，通过信息通信技术与其他领域紧密融合，形成了基础型、融合型、效率型、新生型、福利型五个类型的数字经济。
中国信息通信研究院	2020 年	以数字化的知识和信息作为关键生产要素，以数字技术为核心驱动力，以现代信息网络为重要载体，通过数字技术与实体经济深度融合，不断提高数字化、网络化、智能化水平，加速重构经济发展与治理模式的新型经济形态。

相关研究清晰地阐释了数字经济发展与互联网、大数据、人工智能等因素之间的密切关联。

- 2016年在中国杭州举办的G20峰会, 提出《G20数字经济发展与合作倡议》, 首次将“数字经济”列为G20创新增长蓝图中的一项重要提议。数字经济的发展有助于推动全球产业整合升级, 催生出新生产模式与消费模式。加快推进数字经济发展, 已成为我国摆脱经济疲软低迷, 实现强劲可持续发展的重要动力之一。
- **Don Tapscott**(唐·塔普斯科特在1996年最先提出“数字经济”一词, 也被称为“数字经济之父”。
- **孙德林** (2004) 等认为数字经济的本质是信息化, 信息化包含信息技术产业化、传统产业信息化、基础设施信息化和生活方式信息化等内容。
- **刘军等**在《中国数字经济测度与驱动因素研究》中写道: 数字经济是以数字化信息为核心要素, 以信息化和互联网的发展为支撑, 通过数字化技术提供产品或服务, 使生产者与消费者进行数字交易的新型经济形态。
- **李晓华**在《数字经济新特征与数字经济新动能的形成机制》表示: 数字经济具有颠覆性创新不断涌现、平台经济与超速成长、网络效应与“赢家通吃”、“蒲公英效应”与生态竞争等新特征, 这些新特征蕴含着数字经济新动能的形成和发展机制。
- **李永红等** (2019) 则针对大数据推动信息产业的进一步发展以及传统产业与大数据的融合两种不同的方式, 提出数字产业化信息增值模式与产业数字化融合驱动模式。

这些研究为我们理解数字经济与企业数字化转型的关联，企业数字化转型的路径与方向，都提供了必要性的支撑。

- **何帆、刘红霞**在《数字经济视角下实体企业数字化变革的业绩提升效应评估》中写道：数字经济为我国实体企业转型升级提供了动力和技术支持。同时，实体企业数字化变革作为构成“数字经济”微观层面的重要内容，以市场中单个经济组织“数字化”行为及经济后果为考察重点，最能体现数字经济实际运行状况。
- **祝合良、王春娟**（2021）提出：在“加快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局”的战略背景下，我国亟待加快产业数字化转型，提高产业链、供应链的稳定性和竞争力。
- **Ilona Ilvonen等**（2018）认为，企业数字化转型不仅是数字技术的应用，更是一个组织变革的过程，即企业将物联网、大数据、人工智能等数字技术应用于流程、产品和服务创新，推动企业生产方式重组变革的过程。
- **肖静**在《企业跨体系数字化转型与管理适应性变革》中阐释了企业跨体系转型的根本原因，从企业层面揭示了新一代数字技术与实体经济深度融合的内在机制。并提出：企业数字化转型既是产业层面信息化与工业化深度融合的微观体现，又是企业层面从工业化体系迈向数字化体系的创新标志。
- **李辉等**则在《企业数字化转型的机制、路径与对策》中提出：企业数字化转型要立足企业发展规模和阶段,实行差异化转型模式,推进基于消费者增权的商业模式创新，打造具有快速反应能力的敏捷组织，资产管理重点由物理资产向数据资产转变。

#### (四) 小结：数字经济时代的品牌与营销，必须在数字化经济发展的大背景中来讨论

##### 1、数字新基建与数字经济的发展，会带来各个产业的深度变革，即产业的数字化



数字经济与“新基建”

- 新基建决定着未来是智慧经济时代贯彻新发展理念，吸收新科技革命成果，实现国家生态化、数字化、智能化、高速化、新旧动能转换与经济结构对称态，建立现代化经济体系的国家基本建设与基础设施建设。
- 当前围绕数字新基建发展的核心难点不仅在新基建与产业界本身，更在我们社会经济在进行数字化转型的过程中，由于技术过于超前所导致的生产力与生产关系的不匹配。

## 数字经济的“四化”框架

### 生产要素

#### 数据价值化

 采集汇聚

 确权定价

 交易市场

 安全保护

### 生产力

#### 数字产业化

 基础电信

 电子信息制造

 软件及服务

 互联网

#### 产业数字化

 数字技术  
农业边际  
贡献  
农业

 数字技术  
工业边际  
贡献  
工业

 数字技术  
服务业边际  
贡献  
服务

### 生产关系

#### 数字化治理

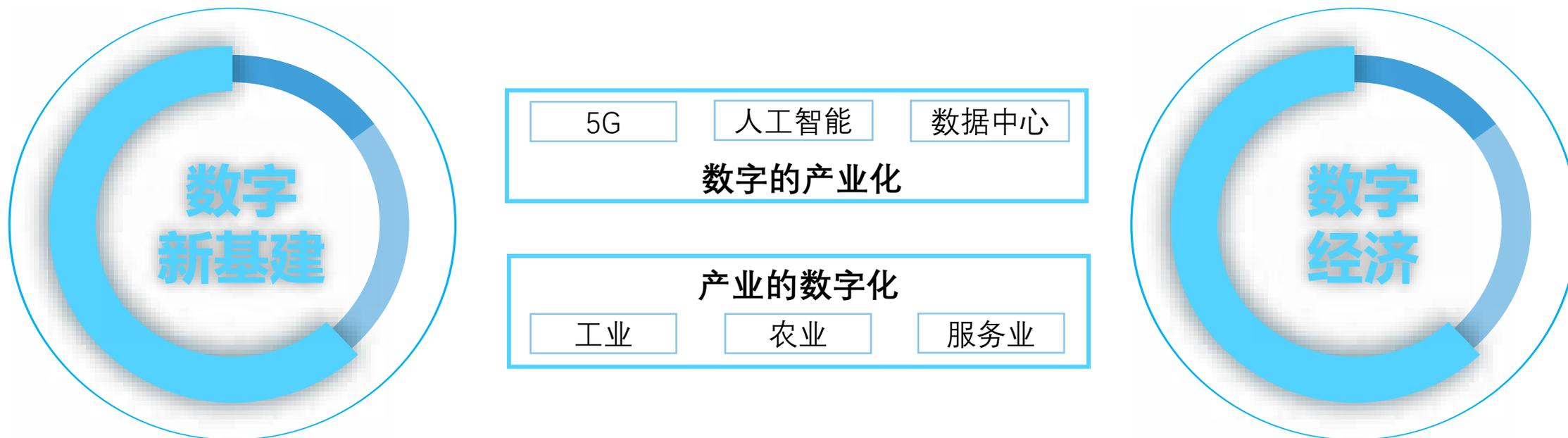
 多主体参与

 技管结合

 数字公共  
服务

- 《“十四五”数字经济发展规划》部署了八方面重点任务，其中就包括：大力推进产业数字化转型，加快企业数字化转型升级，全面深化重点行业、产业园区和集群数字化转型，培育转型支撑服务生态；加快推动数字产业化。
- 总的来说，数字经济以增强关键技术创新能力、加快培育新业态新模式、营造繁荣有序的创新生态为目标，将是我国经济发展的重要方向。

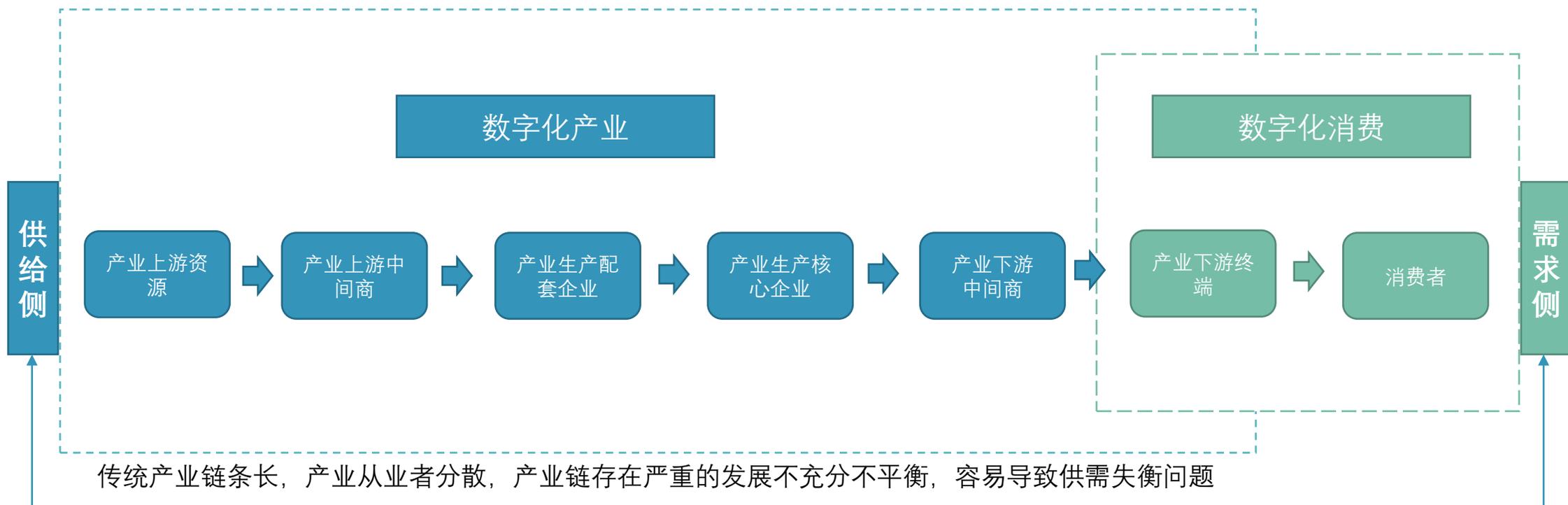
- 数字基础设施是数字经济的地基，数据要素是数字经济的生产要素。
- 数字产业化是数字经济的核心产业，产业数字化是数字经济的底层基础。



在数字经济大潮之中，产业数字化提速，也将进一步改变数字消费市场。

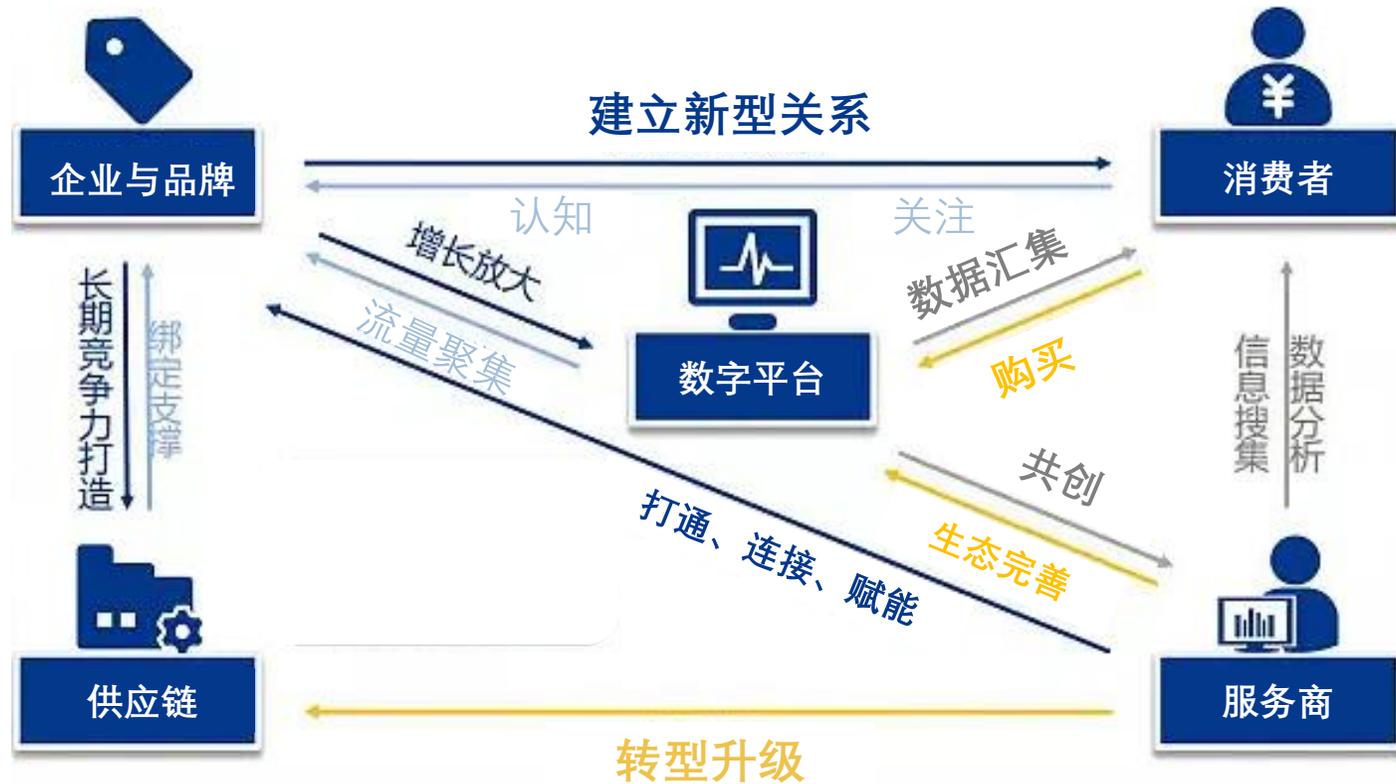
## 2、与数字经济发展齐头并进的，是近年来传播环境、消费环境的变化

- 传播环境的数字化我们已经非常熟悉，消费的数字化在近年来也非常显著
- 疫情的到来，更加促使在线健康医疗服务、在线文娱、在线健身、在线教育等成为消费恢复性增长的新动力和新空间。在业界，新型消费是指不断适应居民消费升级趋势和方向，利用各类新技术实现供需、产销高效匹配，形成一系列新业态、新模式、新场景和新服务，从而有效满足消费者对更好产品和服务的需求，并促进消费高质量发展的各类消费的总称。



### 3、新基建、新经济、新消费，呼唤企业新变革

- 在全新的产业环境、市场环境中，企业需要重建与消费者之间的关系，重建生产方与服务方之间的关系，用数字化技术、互联网平台改造生产、供应、销售、营销的流程，实现企业生产力在新消费时代的真正解放。
- 数字经济时代的品牌与营销，底层基础是企业的数字化转型，外层表现是企业的营销战略升级。



## 二、我们的研究与发现

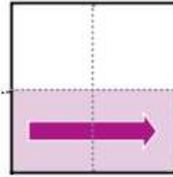
### (一) 企业的数字化转型在不同时代有不同重点

- IBM商业价值研究院的历年跟踪性研究显示，数字化转型在企业各职能部门、行业和地区无处不在，但是在不同的时代，其主要任务和表现是有差异的。
- 十年前，企业的数字化转型是“利用数字化与物理化的融合制定新型业务模式”的阶段。

企业数字化转型的演进（20世纪90年代至2010年代）



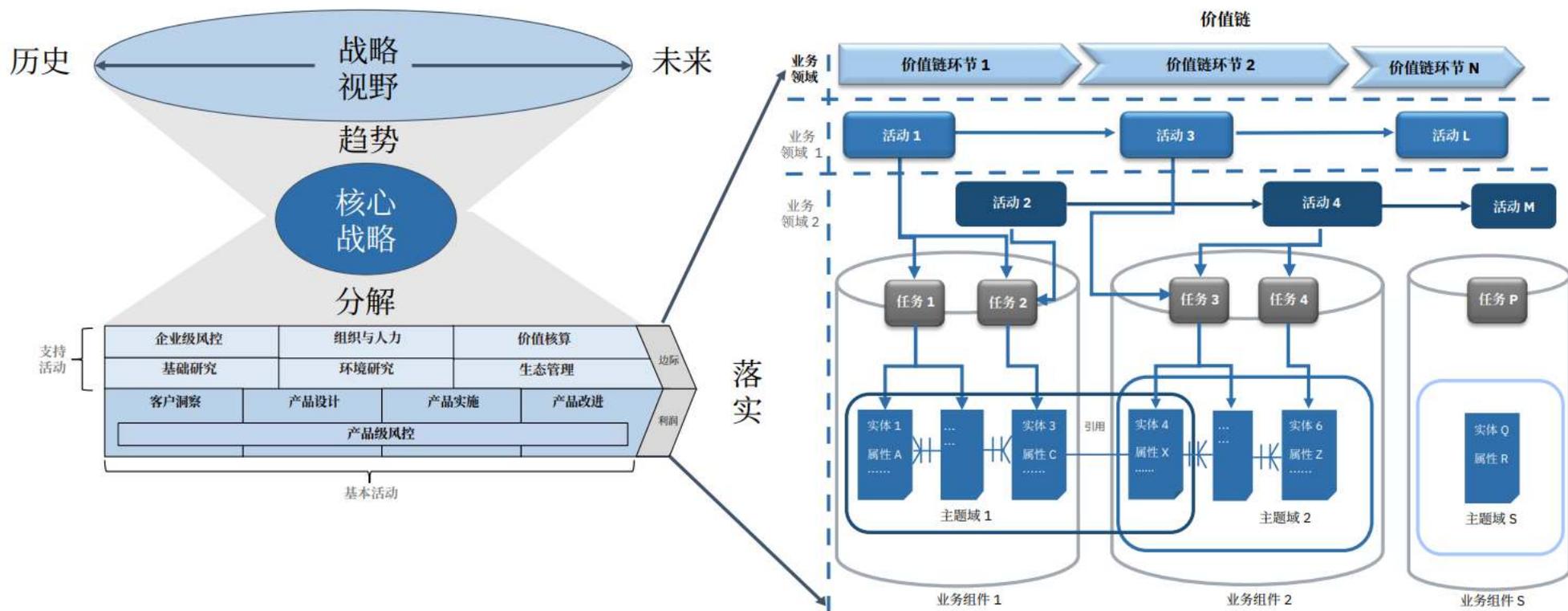
## IBM：2010年代企业数字化转型的主要路径



<b>增加</b> 为物理产品或服务增加数字内容、信息、洞察力和交互	<b>扩展</b> 通过数字内容扩展物理或传统产品和服务，开辟新的收入来源	<b>重新定义</b> 重新定义向客户提供的价值，用数字产品替代物理产品，或者建立完全整合的数字/物理价值与收入渠道
<b>主要战略举措</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 利用数字内容增强客户体验</li><li>● 利用数字社区实现差异化</li><li>● 增强多个接触点间的客户体验</li></ul>	<b>主要战略举措</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 向传统或主要物理形式的产品注入新的收入机会</li><li>● 通过扩展品牌而创造新的收入来源</li><li>● 跨接触点整合，提高销售额和交易量</li></ul>	<b>主要战略举措</b> <ul style="list-style-type: none"><li>● 设计新的收入模式，用数字元素取代物理元素</li><li>● 重新组合或者集合“信息元素”，以创造新的附加价值</li><li>● 改变客户体验</li></ul>

资料来源：IBM商业价值研究院分析。

- 进入2020年代，企业数字化转型的重点发生了较大的变化。IBM认为：数字化转型是企业级系统工程，是企业价值链在数字化技术支持下的重构，是以客户为中心的生态共建，是长期演进而非短期项目等认知逐渐达成一致，这也带动了对企业架构、业务架构等传统方法论关注的升温，开始重新审视“老方法”的“新价值”，琢磨“旧套路”的“新操作”。
- 数字化转型绝不是单纯的技术问题，而是不同规模、目标的企业，要面对的历史、政治、经管和技术的综合问题。对这些问题的思考总结而成的核心战略，需要通过“价值链”的方式，分解为企业在各价值创造环节需要形成的战略能力。而这些高阶的战略能力，通过业务架构落实到具体的业务中，继而通过企业架构，由业务侧传导到技术侧，完成业务和技术深度融合的数字化转型。



## (二) 企业数字化转型，其核心是“数字”与“数据”



- 中国移动原董事长王建宙在浙大管院EMBA课堂上曾经说：“21世纪有两大经济趋势，一是经济全球化，二是数字化转型。今天经济全球化受到了全球化的挑战，而数字化转型不仅没有停止，还加快了速度。数字化是将各种复杂多变的信息转变为可以度量的数字、数据，再把这些数字、数据建立起相应的数字化模型。我们说数字化转型，不要忘了数字化本身最基本的特点。”
- “我认为数字化有三层意思：一是从以模拟技术为主导工业时代，转入以数字技术为主导的知识和创新时代；二是改变经济活动的流程和模式，使其能够更好地运用数字技术，适应数字技术带来的变化；三是将数字技术整合到业务的所有领域，从根本上改变企业的运营方式以及向客户传递价值的方式。”

## 重点案例：从华为看企业数字化转型与数据体系建设的关系

- 2017年，华为提出了企业的新愿景：“把数字世界带入每个人、每个家庭、每个组织，构建万物互联的智能世界”。同时，华为公司董事、CIO陶景文提出了“实现全联接的智能华为，成为行业标杆”的数字化转型目标。
- 随后，华为基于愿景确定了数字化转型的蓝图和框架，统一规划、分层次开展，最终实现客户交互方式的转变，实现内部运营效率和效益的提升。

### 华为数字化转型的目标





## 华为数字化转型的两个阶段

01

2007年~2016年

在这一阶段，华为设立数据管理专业组织，建立数据管理框架，发布数据管理政策，任命数据 Owner，通过统一信息架构与标准、唯一可信的数据源、有效的数据质量度量改进机制，在保证数据质量的同时，实现了数据全流程贯通。

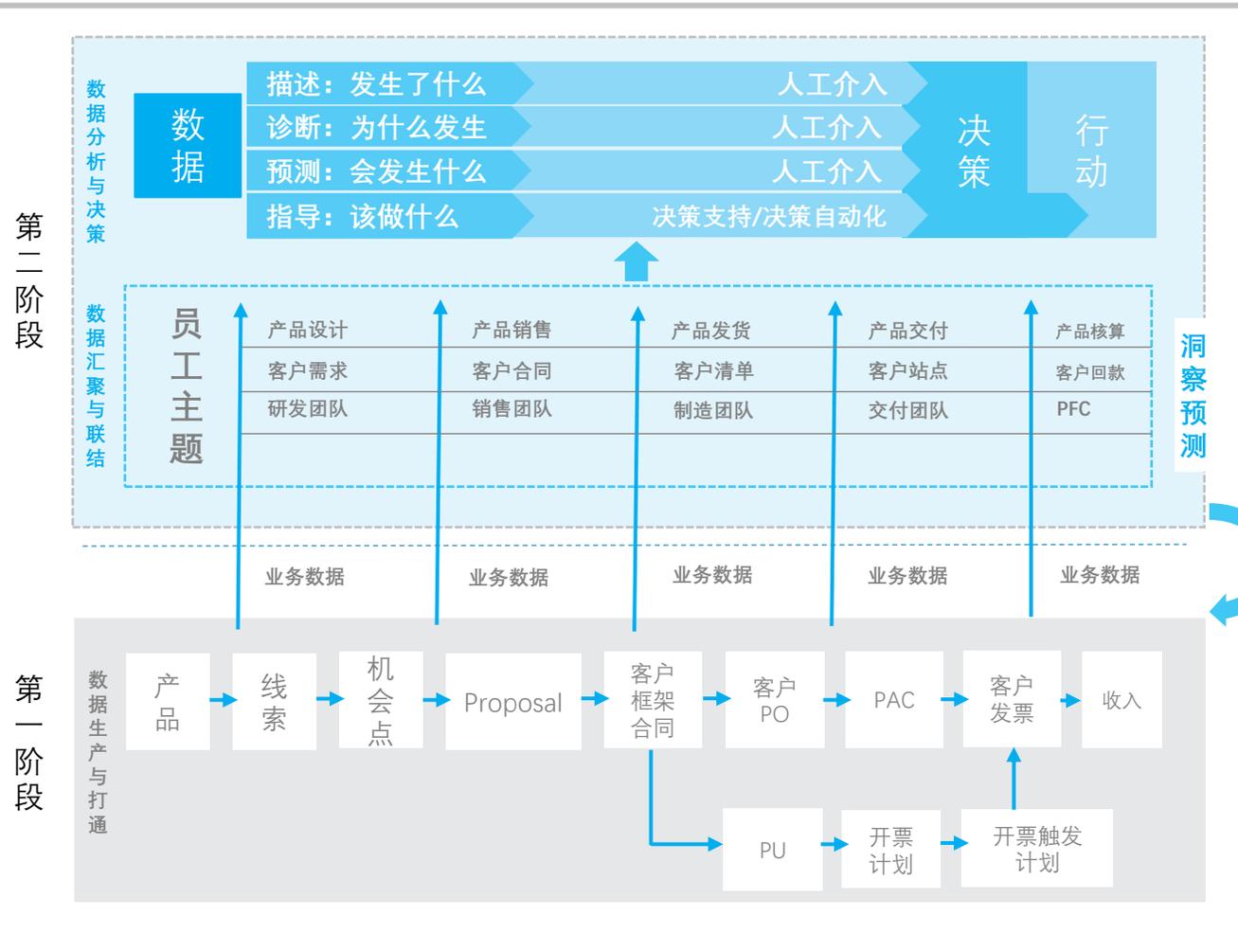
02

2017年~

在这一阶段，华为建设数据底座，汇聚企业全域数据并对数据进行联接，通过数据服务、数据地图、数据安全防护与隐私保护，实现了数据按需共享、敏捷自助、安全透明的目标，支撑着华为数字化转型，实现了自动化、智能化、创新化的数据价值。

# 华为的数字化转型的两个阶段：实现以数据驱动业务有效增长

## 数据工作的两个阶段



## 数据价值

### 数据分析与洞察

- **业务可视，能够快速、准确决策**  
通过数据汇聚，实现业务状态透明可视，提供基于“事实”的决策支持依据。
- **人工智能，实现业务自动化**  
通过业务规则数字化、算法化，嵌入业务流，逐步替代人工判断。
- **数据创新，成为差异竞争优势**  
基于数据的用户洞察，发现新的市场机会点。

### 数据清洁与贯通

- **数据全流程贯通，提升业务运作效率**  
通过业务数字化、标准化，借助IT技术，实现业务上下游信息快速传递、共享。
- **数据质量持续提升，减少纠错成本**  
通过数据质量度量与持续改进，确保数据真实反映业务，降低运营风险。

## 管理诉求

跨领域数据  
汇聚与整合

自助式数据  
获取与分析

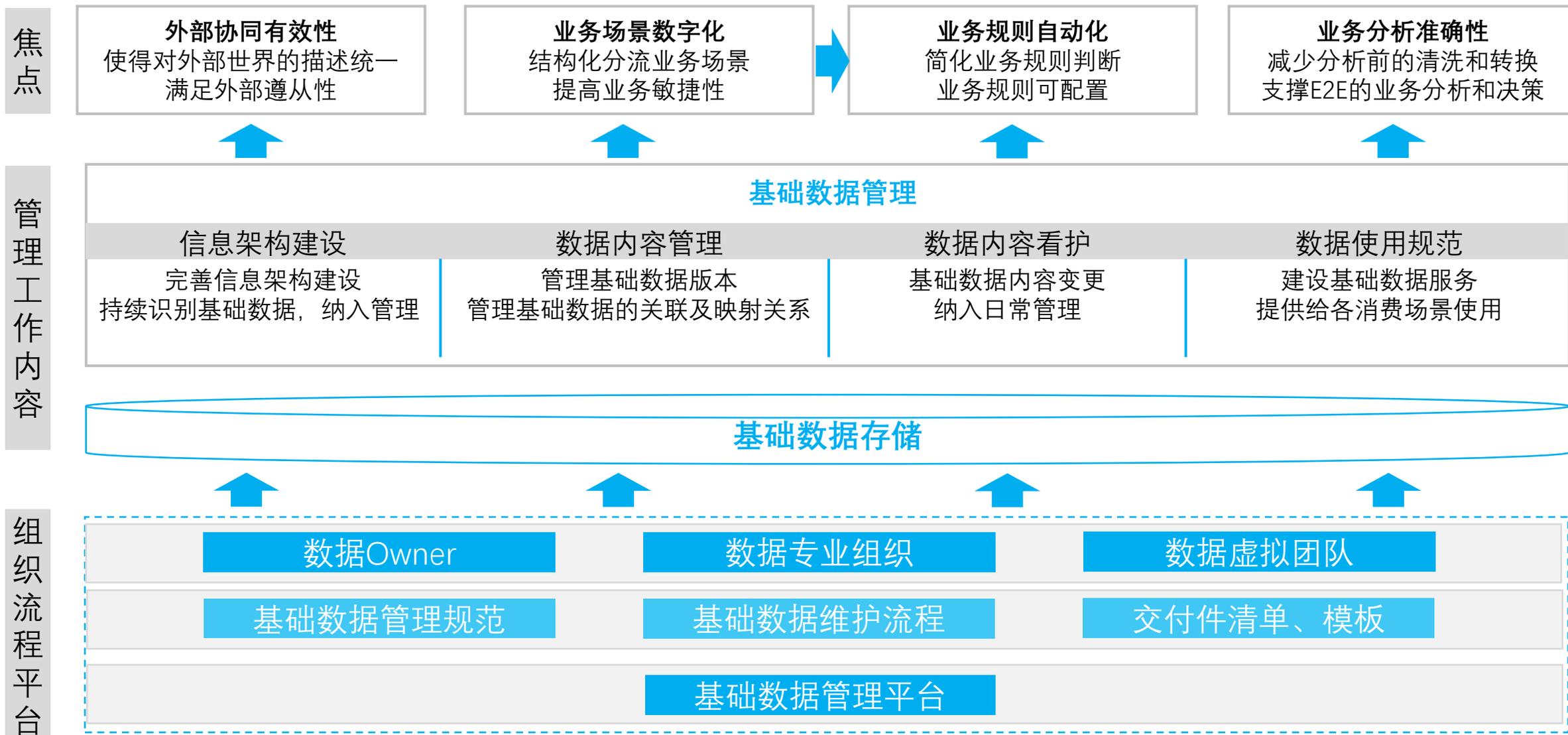
差异化数据  
安全保护

一致的信息  
架构与标准

唯一可信的  
数据源

有效的质量度  
量改进机制

因为认知到有效地管理基础数据对企业来说可以产生巨大的收益，华为建立了一个完整的基础数据管理框架通过明确各方的管理责任、发布相关的流程和规范以及建立基础数据管理平台等来确保基础数据的有效管理。



## 下一阶段：从自身转型到对外赋能

MWC 2022  
BARCELONA 28 FEBRUARY-3 MARCH

# 巴塞罗那·点亮未来

精彩议程抢先看：华为Day0论坛

Building a Fully Connected, Intelligent World



2月28-3月3日  
年度盛会即将开启!

- 2022年3月2日，2022年巴塞罗那MWC大会期间，华为发布了全新升级的数字化运营转型服务，帮助运营商全面走转向以体验为中心的数智转型之旅。
- 新的转型服务带来三大变化，一是**通过增强的数智化能力**，帮助运营商从数据资产中挖掘更多的价值和商业机会，如电信领域新业务增长点、赋能产业数字化转型等。二是**带来业务运营、体验与运维等跨域数据融合能力和超强算力**，让决策更快、更准、更加科学，以实现站点的精准建设、用户留存、客户满意度提升、新业务营销等目标；三是**提供多云部署、平台解耦能力**，让业务系统的部署更加灵活。
- 总而言之，华为新一代数字化运营转型服务，从体验视角出发，以“数智”能力为核心，帮助运营商提升业务运营决策效率和质量，对复杂的业务活动和不断变化的市场环境做出及时和准确的“反应”，赋能企业精细化经营，释放数智商业潜能。



构建万物互联的智能世界

# 华为 2021 年年度报告

— 稳健经营 投入未来 —

销售收入 **6368亿** 元

净利润 **1137亿** 元

经营现金流 **597亿** 元

研发投入 **1427亿** 元，

占全年收入的 **22.4%**，创历史新高



## MWC 2022

巴塞罗那 2月28日 - 3月3日

### 深耕数字化，一切皆服务， 迈向新增长

华为云携手全球运营商，通过全球一张网的基础设施即服务，以云原生、智能和数字内容生产线为代表的技术即服务，以及沉淀行业经验打造的经验即服务共享给广大企业客户和消费者，加速运营商业务迈向新增长。



董理斌

华为云 Marketing 部长

构建万物互联的智能世界



### (三) 数字化转型需要对企业整个架构体系进行重塑

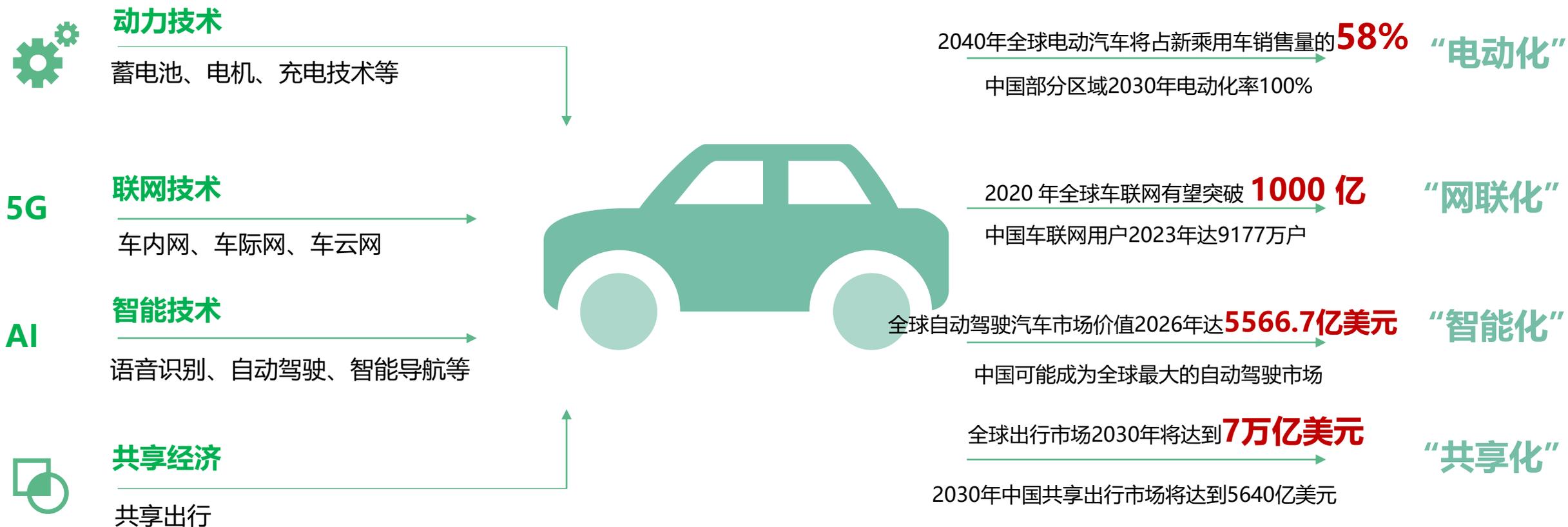


国家电网副总信息师王继业在“国资委重大课题《国有企业数字化转型路径研究》系列研讨会上的发言：

- 传统产业的数字化发展首先应侧重在数据的采集，其次是企业管理的信息化。这两者是数字化转型升级的基本前提。企业数字化发展的实质，就是在数字技术和业务双轮驱动下，企业业务、组织、流程、产品和商业模式的全方位创新，实现价值的创造。
- 而发展的最终目标，则是成为“六全、四化、四自”智慧企业。要达到这个最终目标，企业需要依托3大要素驱动，实施3个核心任务，强化4个战略保障，这就是数字化发展的“3-3-4”框架。
- 底层是三大要素驱动，数据资源、数字技术和数字生态。核心是转型的3大任务，基础设施转型、业务应用转型和商业模式转型。人才、安全、组织变革和机制创新这4个战略保障，是建设智慧企业的支撑。

## 重点案例：从吉利看企业数字化转型与架构体系重塑的关系

2021年，吉利汽车集团发布了“智能吉利2025”战略以及为全面推进“智能吉利2025”实施的“九大龙湾行动”。吉利汽车集团CEO淦家阅表示，多项新举措将通过技术进步推动电动化和智能化，为用户创造超越期待的智能出行体验，为合作伙伴创造可持续的共赢价值，真正实现“科技造车”的发展目标。。



## 吉利汽车数字化转型的三个阶段



- 2002~2006：“1.0阶段”信息系统的建立及规范化(IT);
- 2007~2010：“2.0阶段”系统整合和业务流程自动化(ERP);
- 2010~2015：“3.0阶段”协同创新和数字化转型。



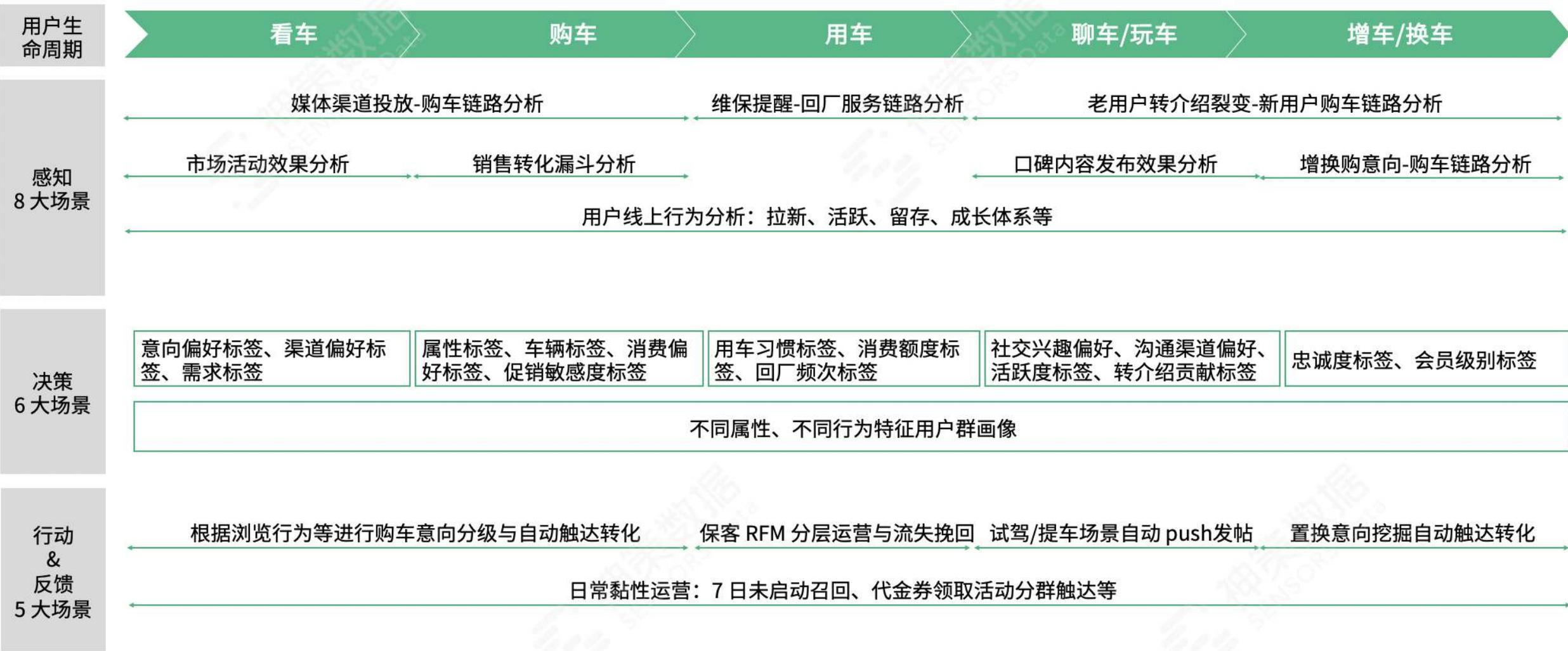
- 搭建全新的闭环数据体系;
- 利用“C2B数据闭环”驱动转型销售模式、服务模式、产品使用模式等;
- 从工业时代的“以产品为中心”，转变为互联网时代的“以用户为中心”。



- 2020年，吉利集团旗下广域铭岛数字科技有限公司推出吉利工业互联网平台（Geega）；
- Geega提供工厂数字化、数字化运营、C2M柔性定制、智慧出行、双碳管理五大解决方案。

## 搭建高质量用户数据平台，释放全生命周期价值

为了真正让数据驱动业务决策，吉利汽车根据数据资产现状和业务目标，搭建了一个可以满足不同业务部门、不同业务场景、随时取用的数据运营平台。



2020年，吉利成立了广域铭岛数字科技有限公司，Geega工业互联网平台诞生。对内，Geega是吉利的数字转型引擎；对外，Geega提供赋能产业链的各类解决方案。Geega平台在建立之初，就着力于推动工业知识沿产业链快速复用和协同发展，形成从需求到产业化推广，打造“产业链+创新链”双链融合的发展路径。

01

## 工厂数字化

工厂全要素互联  
开启智能生产



02

## 数字化运营

四域一体  
驱动企业高效运转



03

## C2M柔性定制

用户定义产品  
让创新更容易实现



04

## 智慧出行

车路云一体  
让出行体验迭代



05

## 双碳管理

专家赋能 数据驱动  
助力国家双碳目标实现



工厂数字化领域，Geega从仓储物流、柔性高级排产、生产执行、质量管理、能源优化、设备管理、机理模型七大环节实现工厂数字化，覆盖从现场设备到企业运营管理层。同时，Geega通过对传统制造业的智能化升级改造，实现了工厂数字化，打破了传统工厂相互孤立、隔绝的局面，实现工厂全要素互联互通，使制造过程数字化、生产过程可视化、管控信息化，缩短产品制造周期，为企业稳定盈利提供了强有力的支撑和保障。

### 3大主平台

Geega云平台 Geega物联网平台 Geega大数据平台

### 5大解决方案

工厂数字化 数字化运营 C2M大规模定制 智慧出行 双碳管理

#### 大规模定制 SaaS套件

多场景社群交互矩阵

需求交互管理平台

设计协同中心

协同研发工作站

订单交易中心

多任务协同中心

#### 工业互联网能力中台

GO运营中控台  
(配置能力+IAM)

用户中心

商品中心

营销中心

积分中心

支付中心

结算中心

分账中心

库存中心

会员中心

数据中心

订单中心

运营中心

合同中心

档案中心

交易中心

客户中心

#### 工业互联网基础支撑平台

Geega大数据平台

Geega云平台

Geega物联网平台



## 2021中国企业研发投入排行榜

# 吉利是排在前十的唯一汽车企业



# 智能吉利2025 九大龙湾行动

智能世界的中国吉利方案

- 龙湾行动一  
5年研发投入 **1500亿元**
- 龙湾行动二  
实现自动驾驶**全栈自研**
- 龙湾行动三  
**5年**推出 **25款以上**全新智能新能源产品
- 龙湾行动四  
2025年集团总销量 **365万辆**
- 龙湾行动五  
2025年海外销量达到 **60万辆**
- 龙湾行动六  
2025年碳排放总量**减少25%**
- 龙湾行动七  
实现 **100%全场景**数字化价值链
- 龙湾行动八  
2025年EBIT **超8%**
- 龙湾行动九  
**3.5亿股**股份 首批激励万名员工

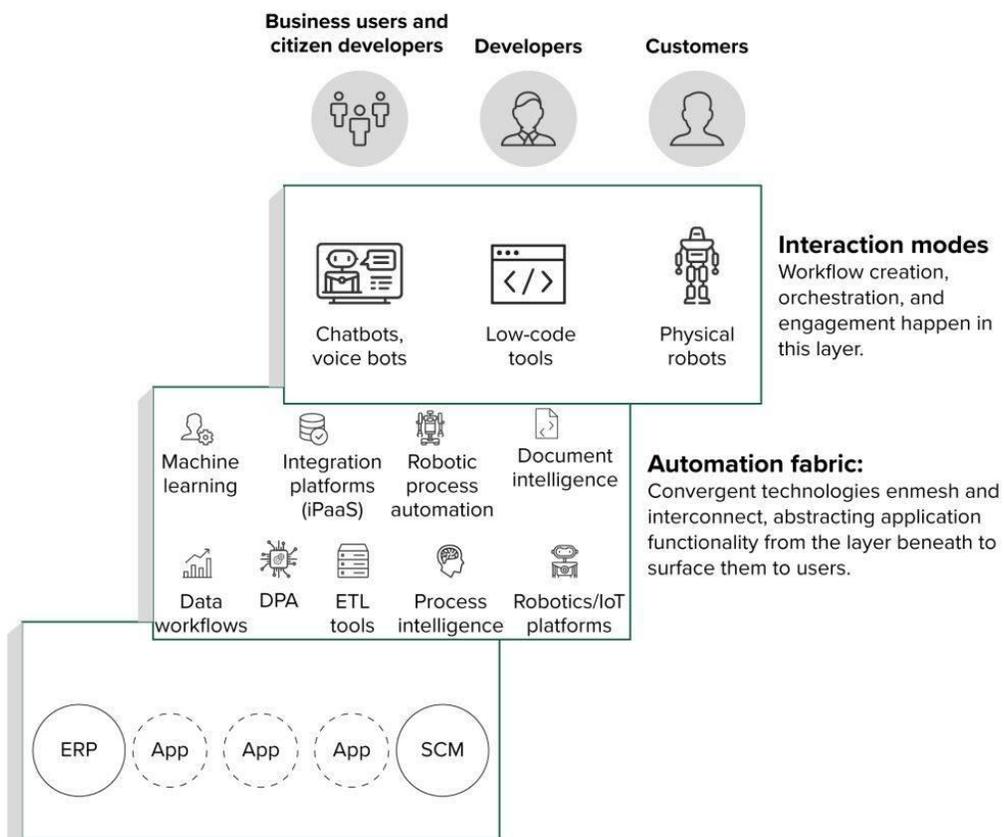
- 3月23日，吉利汽车发布了2021年全年财报。数据显示，吉利汽车2021年全年营收达到1016亿元人民币，较2020年同期增长10.3%，这也是吉利汽车继2018年后再次实现营收超千亿大关。现金流方面，截至2021年12月底，吉利汽车总现金水平（银行结余及现金+已抵押银行存款）为280亿元，创下历史最高水平，同比增长约为46%。其中，净现金为人民币208亿元。
- 2021年11月，吉利汽车集团CEO淦家阅发布“智能吉利2025”战略，以及全面推进“智能吉利2025”实施的“九大龙湾行动”。2021年吉利汽车的研发投入总计55亿元，同比增长16.1%，过去5年合计研发总投入共计256亿，2022年将继续加大在新能源产品上的研发投入。对自研科技的重视，快速推进了吉利汽车全面智能化、电动化布局的发展。
- 2021年，吉利汽车的技术服务和授权利润等其他收入持续上涨，同比增长245.3%，授权收入成为公司新利润增长点，吉利汽车的“科技造车”优势凸显。

## (四) 营销变革是企业数字化转型的重要表现与抓手

FORRESTER

### The Automation Fabric Weaves Together Diverse Yet Complementary Technologies

Automation Is The New Fabric For Digital Business

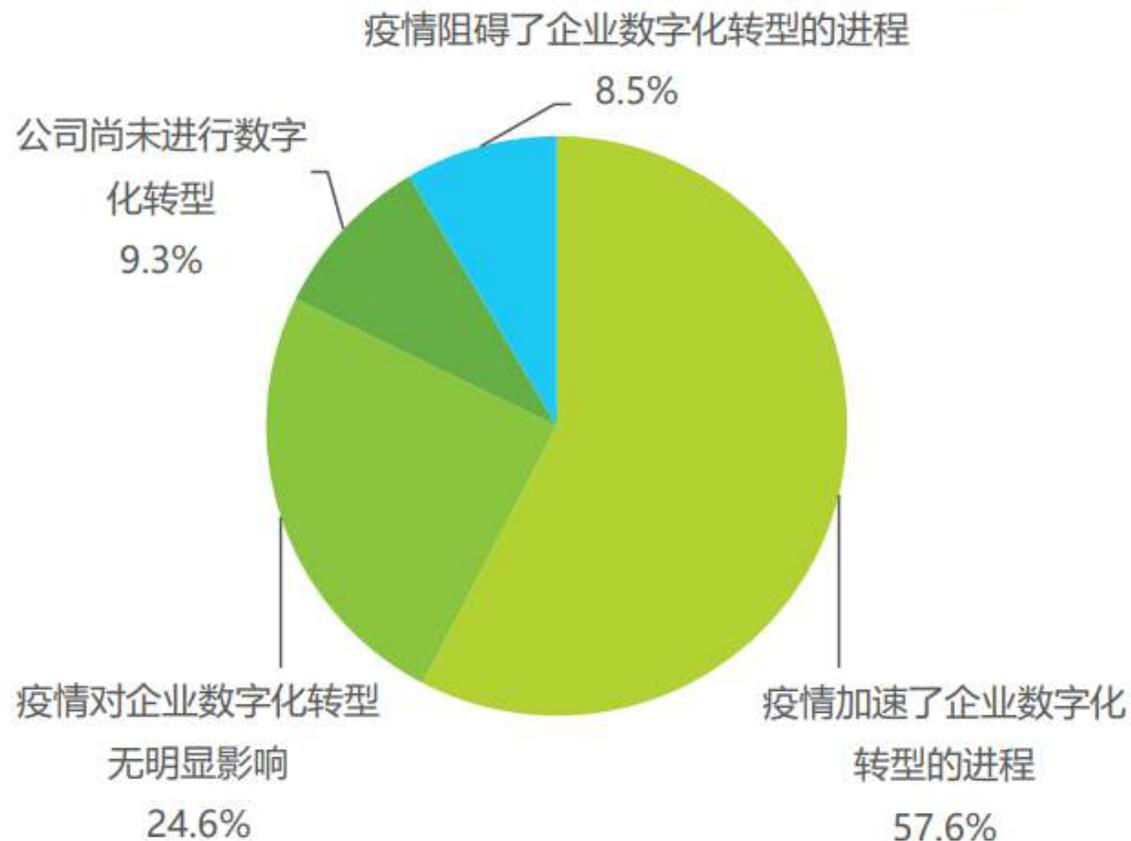


全球知名咨询机构Forrester在企业数字化转型报告中写道：

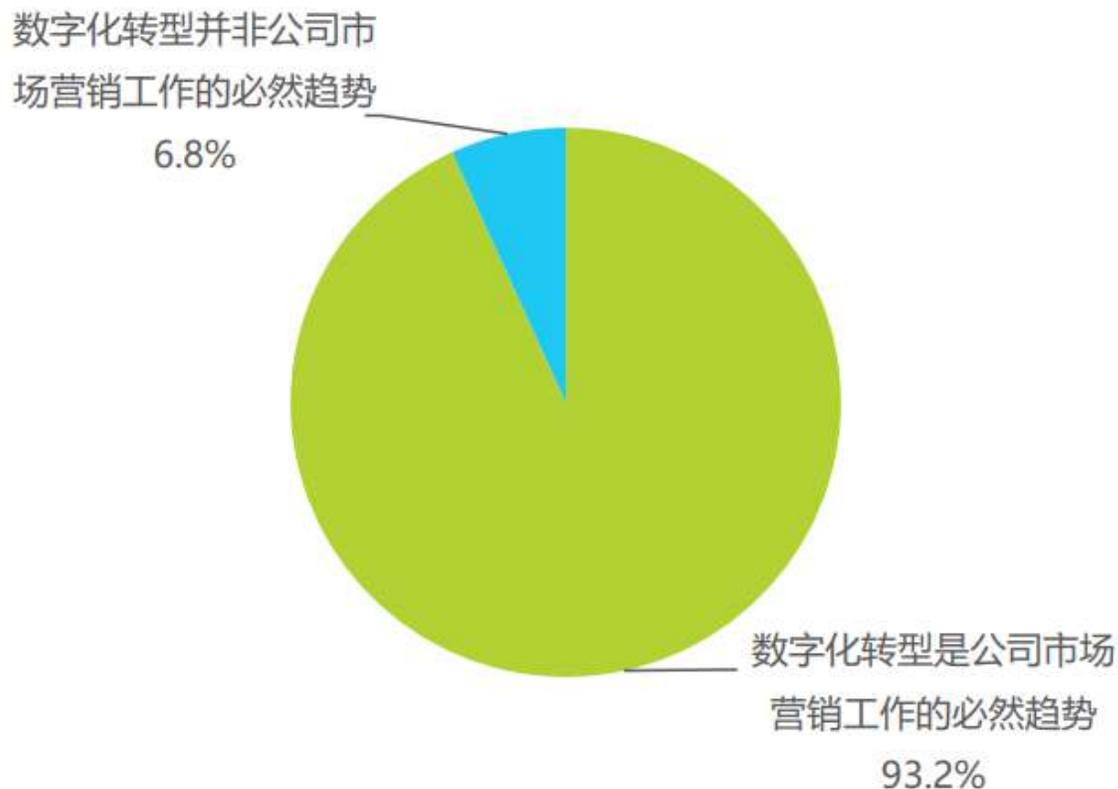
- 数字化转型这个话题，**不应该是一个能达到的目标，而是一个常态**。因为没有有一个状态叫完成了数字化转型。企业要一直尝试利用新的数字技术来改善运营方式，甚至改善商业模式。那么在这个过程中，就不可能完全依赖IT部门，或者每次都开启一个项目（一年开启3个5个项目来推动），而应该是把这种意识传递到企业中每一个员工的意识中去。
- 不同垂直行业的客户对数字化的关注点都不尽相同，但有一个共通的特点，就是每一个客户谈到数字化转型，都会优先想到IT流程的数字化转型。毫无疑问IT是数字化转型中的核心部门，但很多职能性部门，比如销售、市场、产品研发等部门，也是数字化转型中的重点参与者。

艾瑞的调查数据显示：在疫情爆发之后，近六成的广告主认为“疫情加速了企业数字化转型的进程”；超过九成的广告主认为“数字化转型是公司市场营销工作的必然趋势”。一方面因为营销作为企业重要的业务场景，顺应了企业数字化的大趋势，另一方面则是因为营销技术的加速升级和渗透，在不同板块和场景的应用不断普及，使得广告主对于营销工作数字化的信心也不断增强。

## 2021年疫情对于企业数字化转型的影响



## 2021年中国广告主对于营销数字化的看法



## 重点案例：从宝洁看企业数字化转型与营销战略的关联

宝洁看到了数字科技对传统企业的改革潜力，于是制定了明确的目标：“成为全球数字化能力最强的公司。”要落地这一愿景，公司全体员工都需要关注数字科技。因此，宝洁决定：“我们要将企业的全部工作数字化，从各部门的管理与协作、到工厂的运营、再到零售商的销售数据。”

搭建信息化基础

2015年数字化变革尝试

2018年进入全面数字化

入华之初，宝洁中国便引入了德国SAP公司推出的企业管理系列软件。早在2002年，SAP ERP的实施就已经完成。

彼时，宝洁的销售人员已经能够利用移动电脑去一线市场跑店铺。

在数字化变革之前，宝洁已经在ERP等系统的布局相当完善，但那还不能称之为数字化，更多的是信息化。

2012年，宝洁前任CEO麦睿博提出，要让宝洁“成为世界上拥有最强技术支持的公司，成为首家实现全面数字化的公司”。

2015年，宝洁通过AlphaGrow项目启动了数字化转型，首先专注于数字化变革最显著的部分——消费者互动和电商生意。

作为数字化改革的“试点单位”，宝洁市场营销部门进行了数字化、智能化、自动化等全方位的变革，并大获成功。

**宝洁中国真正全面铺开数字化，始于2018年6月。**

彼时，宝洁首次正式在公司战略中提出了“全面数字化”。

*“自此之后，数字化，像毛细血管一样，渗透到宝洁各个业务部门。”*  
——宝洁大中华区首席信息官林丽

- 宝洁数字化转型战略内涵：品牌建设数字化、市场渠道数字化、供应链数字化、生意决策数字化。
- 设计四大领域的数字化改革：消费者互动、商业模式、业务流程以及企业组织架构、业务能力和文化。
- 通过实施重点项目推动变革，同时配套技术平台、组织能力与文化建设等举措保障战略落地。
- 具体到宝洁中国，其数字化战略是希望通过业务流程、商业模式、企业文化的变革，来推动宝洁中国的品牌建设和生意增长。

### 转型战略

#### 品牌建设数字化

- 利用大数据和信息技术，优化数字化品牌和消费者触点，建立品牌与消费者1对1关系。

#### 市场渠道数字化

- 基于大数据、AI算法对销售进行有效管理，赋能分销渠道移动应用，实现终端活动执行数字化，提升覆盖率与执行效率。

#### 供应链数字化

- 信息流、物流和资金流三位一体，实时打通上下游系统，重新建构供应链网络。

#### 生意决策数字化

- 汇总整合全方位重要业务数据到统一的数据中台，重点渠道建立基于角色的BI工具和能力，以数据驱动决策。

### 落地项目

Hawkeye

AlphaGrow

Go to Market3.0

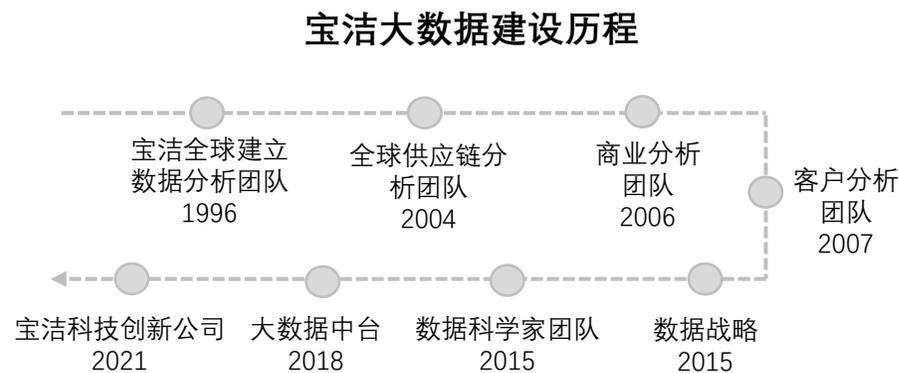
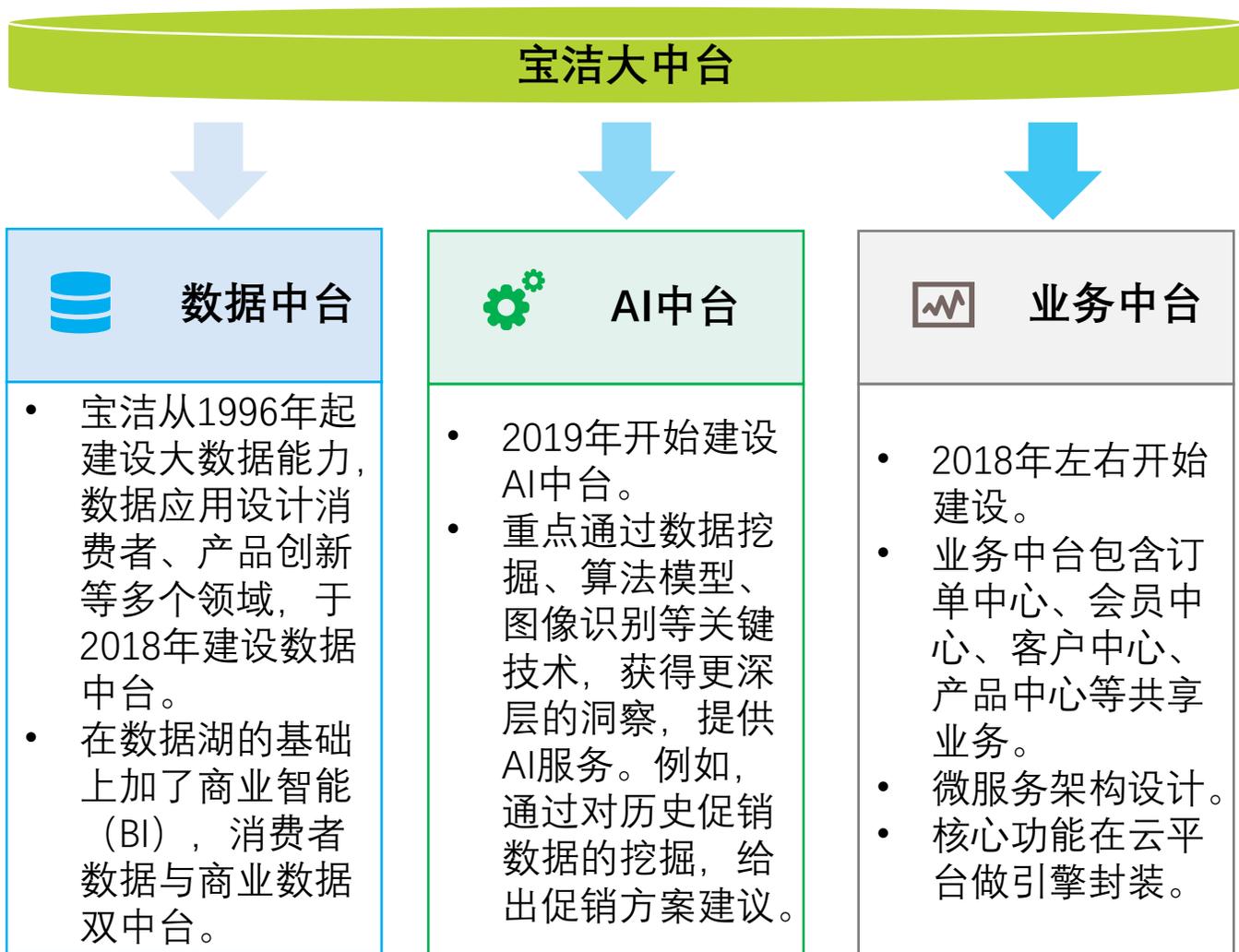
供应链转型

人工智能  
中台建设

### 组织保障

多维度组织转型：4D model

1、业务流程：宝洁最早从数据分析、供应链分析、商业分析、消费者分析、营销分析等，逐步形成了数据可以服务于业务的内部数据生态系统。在业务流程的变革中，宝洁中国的第一步是流程的数字化；第二步是利用人工智能技术实现流程优化；第三步是流程的自动化，当AI变得越来越成熟之后，机器人自动决策系统便可以布局上线了。



**宝洁全球数据生态系统**

1、品牌建设	23个10亿品牌	1500多个品牌主页
2、市场执行	15万家零售商	250个分销商
3、消费者研究	50亿消费者	50亿消费者
4、产品创新	230万产品配方	4个月完成新品上市
5、产品供应	150家工厂	1个统一外送中心

2、商业模式：宝洁将营销战略与商业模式数字化变革紧密联系，着重聚焦三个方面，一是新的产品和服务，二是新的触点和新的渠道，三是新的供应链。2015年，作为数字化改革的“试点单位”，宝洁市场营销部门进行了数字化、智能化、自动化等全方位的变革，并大获成功。

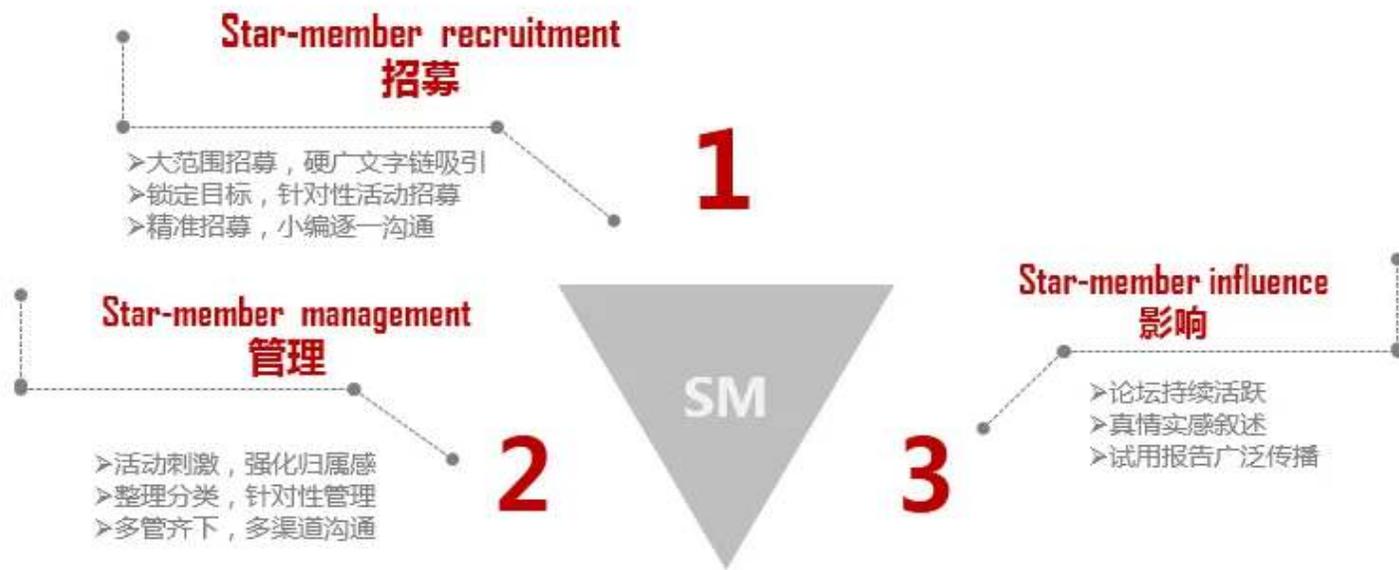
- 1) 精准营销。宝洁打造了DMP(消费者数据管理平台)和DSP(广告需求方平台)等诸多系统，还引入了大量优秀的数学科学家，为广告投放计划进行建模工作，从2000多万个投放组合中，算出最佳投放组合，以大幅提升投资回报率。
- 2) 私域运营。基于CRM(客户关系管理系统)进行全域消费者的触达。消费者可以通过产品包装上的编码、宝洁的超市促销员、电商平台等多种渠道，建立和宝洁的链接互动关系。

## “Great wall award case”- P&G living artist project

获得长城奖的案例——宝洁生活家

### Operation ideas

运营思路



历时半年，为宝洁生活家吸引了1507名已婚女性用户成为其明星会员；成为宝洁会员的达人用户为其新产品贡献了63篇深度试用报告，累计带来近90000阅读。

- 3) 供应链转型。基于数字化架构的搭建、扩展与更迭，宝洁的供应链从模糊定性走向了精准定量决策，且终于实现了“千场千链”的构想。数字化环境下，从生产、制造、库存、补货、仓储、运输，整个链路在同一个时间点有将近300个标签，可实现对需求场景更加精准的描述与定义，同时将固化的供应链参数根据需求场景进行动态优化，每一个需求信号会产生不同的供应决策，而每一个供应决策都成为整体价值的最优解。

- 2021年，宝洁大中华区智能技术创新中心启用暨宝洁湾区研创路线图发布仪式在广州举行。将针对4大领域，15个方向开展供应链技术创新，以新基建、新技术、新数字加持，为新零售时代提供更高效、更灵活、更智能、更环保的供应链前沿解决方案，为消费者提供更优质的消费体验。

## 技术让生活更美好，2025我们来了！

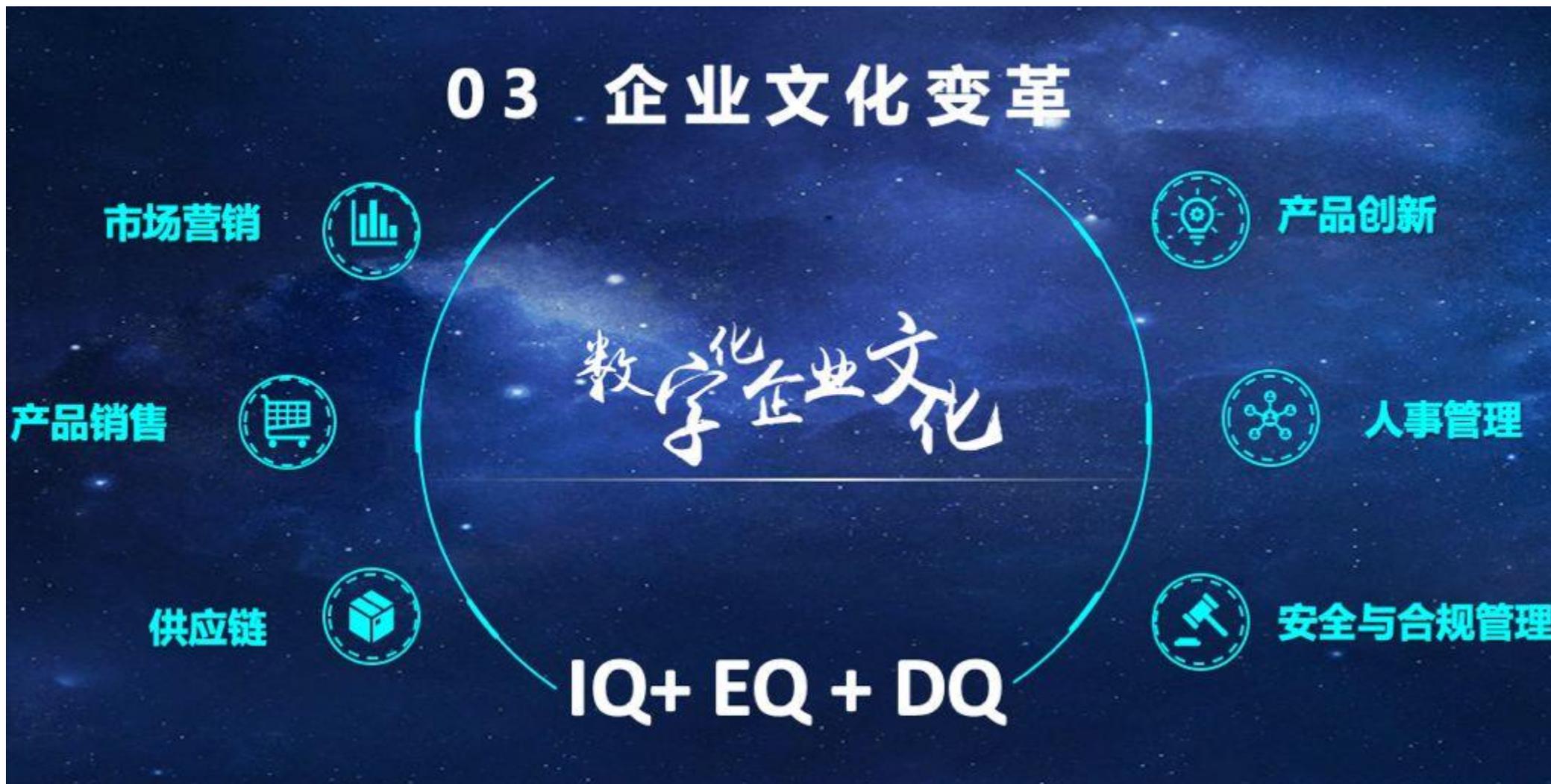
未来五年，技术线路图是我们通向未来供应链之路的指南针



宝洁大中华区智能技术创新中心 - 聚集全球制造平台和中国科研、产业的资源，全生态协同创新和孵化平台

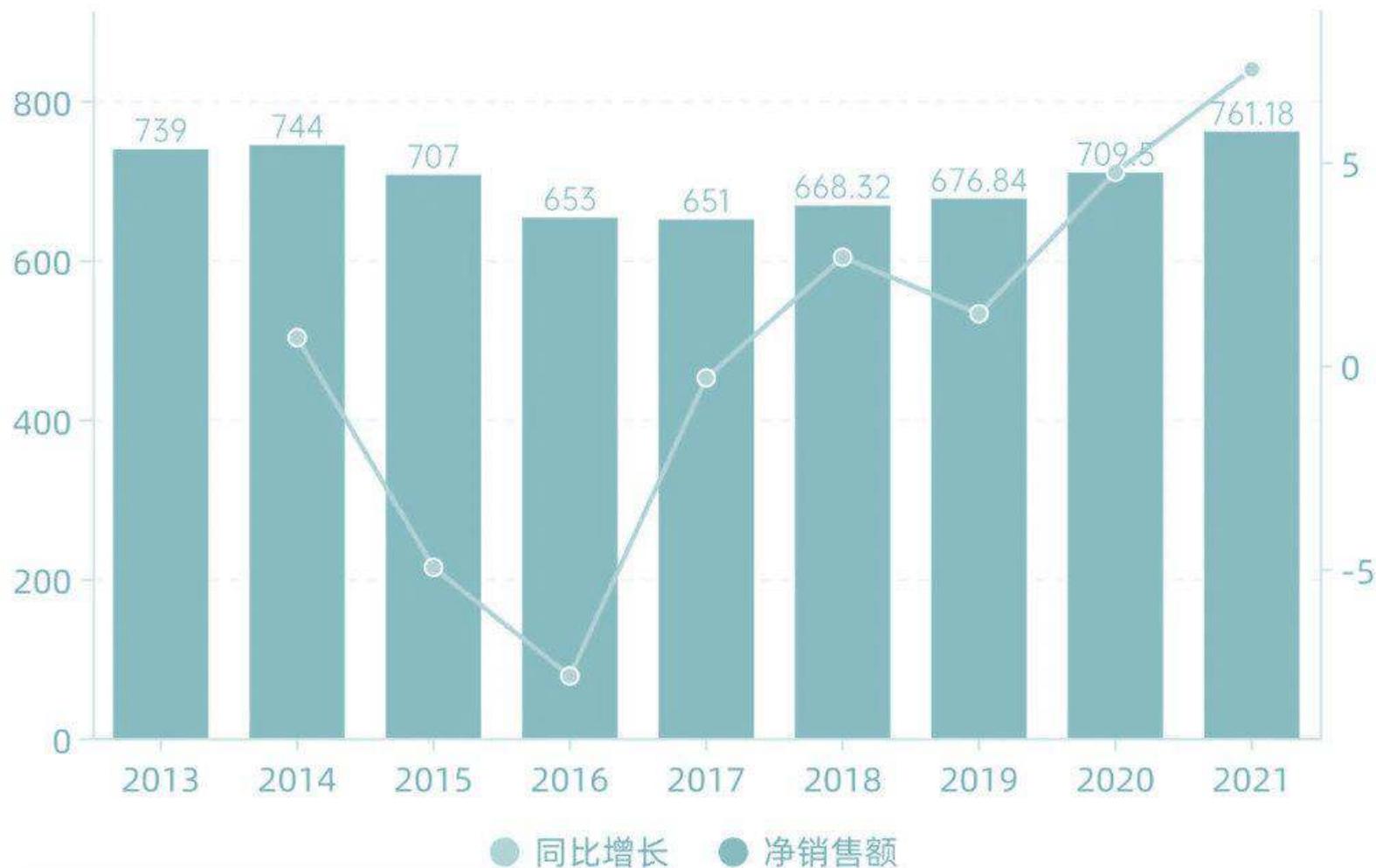


3、企业文化：宝洁认为数字文化牵扯到所有部门，公司的每一个部门都需要有一个数字化的文化，并用IQ、EQ、DQ作为衡量标准。其中DQ就是数商。宝洁要求员工尤其是部门领导必须有足够的数商能够理解这个数字化变革的意义，能够拥抱数字化变革，引领数字化变革。



# 宝洁 2013-2021 财年净销售额统计

单位：亿美元



- 在数字化转型的助力下，宝洁一举扭转了下探趋势。宝洁（捷克）拉科纳工厂和宝洁（中国）太仓工厂两大数字化工厂，先后入选“灯塔工厂”；内部系统中工作方式、研发测试、用户研究等一系列环节纷纷被数字化改变。
- 整个2021财年（2020年7月1日-2021年6月30日），宝洁净销售额为761.18亿美元（约合人民币4918.44亿元），同比增长7.28%；归属于普通股东净利润143.06亿美元（约合人民币924.4亿元），同比增长12.08%。



- “数字化变革，是真正用技术改变业务流程和商业模式，改变组织的文化。不只宝洁，这对很多行业和公司而言，都是非常困难的一步。要数字化，就要转变观念，勇敢迈出来，去相信大数据算法。”
- “宝洁希望做中国最好的数字变革和大数据实体公司，以推动品牌建设和生意增长。希望通过数字化，让宝洁从一个纯粹做产品的公司，变成一个可以给消费者提供最佳的产品和最好的服务的公司。”

——宝洁大中华区首席信息官林丽

### 三、我们的研究结论

#### (一) 数字化正从企业“可选项”变成“必答题”

For any brand or business, experience design and transformation starts with market research. Here, we look at the steps being taken to embrace market research, the defining trends and what's holding researchers back.

##### Technology

67%

plan to acquire new market research tech in 2022 (+7 vs 2021)

##### Success

77%

highlight market research technology platforms as critical to their organization's success (-1 vs 2021)

##### Strategy

23%

don't have a clear market research strategy in place (+5 vs 2021)

##### Data quality

22%

struggle with market research data quality — despite having access to the right tools

##### Sustainability

62%

intend to incorporate climate change, carbon usage, and/or overall sustainability into their market research in 2022

##### Uncertainty

34%

highlight market uncertainty as one of the top 3 challenges their team faces in 2022 (-6 vs 2021)

国际调查机构Qualtrics在5月发布的《2022年市场研究报告》中表示，对于任何品牌或企业而言，体验设计和转型都始于市场研究，而技术又是市场研究的必备工具。

- 67%的受访者计划在2022年收购新的市场研究技术，比2021年增长7%。
- 77%的受访者强调市场研究技术平台对其企业的成功至关重要，比2021年下降1%。
- 23%的受访者没有明确的市场研究策略，比2021年增长5%。
- 22%的受访者在市场研究数据质量上苦苦挣扎，尽管可以使用正确的工具。
- 34%的受访者强调市场不确定性是他们的团队在2022年面临的三大挑战之一，比2021年下降6%。

从MarTech营销技术生态图1.0到5.0的变化，可以看到营销的数字化转型已经成为一种行业共识。中国品牌已经无法绕开数字化的营销：管理运营和追踪评估数字，营销活动和转化效果，通过大数据和人工智能，建立一套用户数据智能解决方案。

1.0版本 | 机构200+



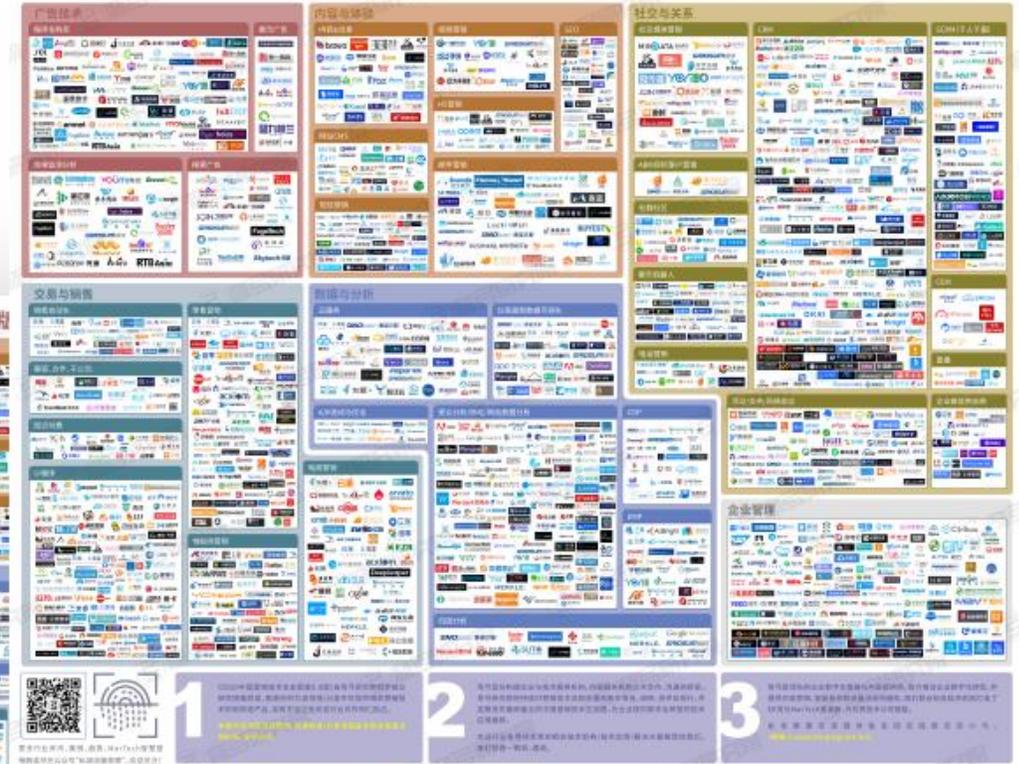
2.0版本 | 机构300+



3.0版本 | 机构500+



2020中国营销技术生态图谱5.0版(MarTech1500+)



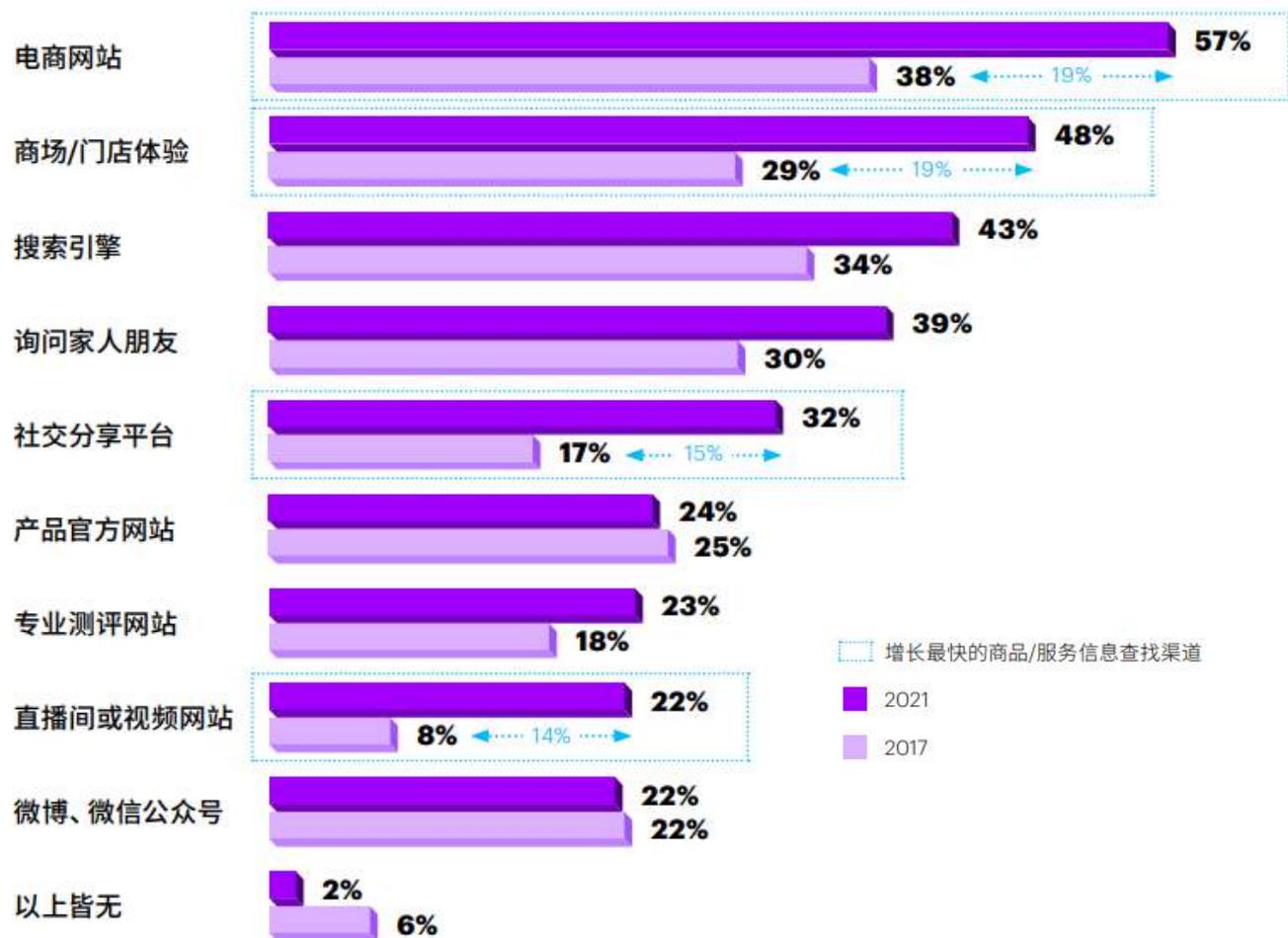
4.0版本 | 机构1000+

5.0版本 | 机构1500+

## （二）营销数字化是品牌“搭台”，消费者“唱戏”

- 企业的营销观念经历了从最初的生产观念、产品观念、推销观念到市场营销观念和社会市场营销观念的发展和演变过程。在数字化的环境中，以消费者和用户为中心的重要性愈发凸显。
- 埃森哲《2022中国消费者洞察》显示，六成受访者下单前会在各个购物网站上对比该商品的价格。明确购买需求之后，大部分消费者会通过2-4个渠道查找商品或服务信息。对比2017和2021年数据可以发现，增幅最明显的四大渠道分别是电商网站、商场/门店体验、社交分享平台、直播间/视频分享网站，侧面反映出四年间中国消费市场经历的巨大变化。
- 这些变化，对企业的全渠道营销和服务提出了更高的要求。线上线下互为补充，才能打动理性的消费者。

有明确需求时，消费者查找商品/服务信息的渠道

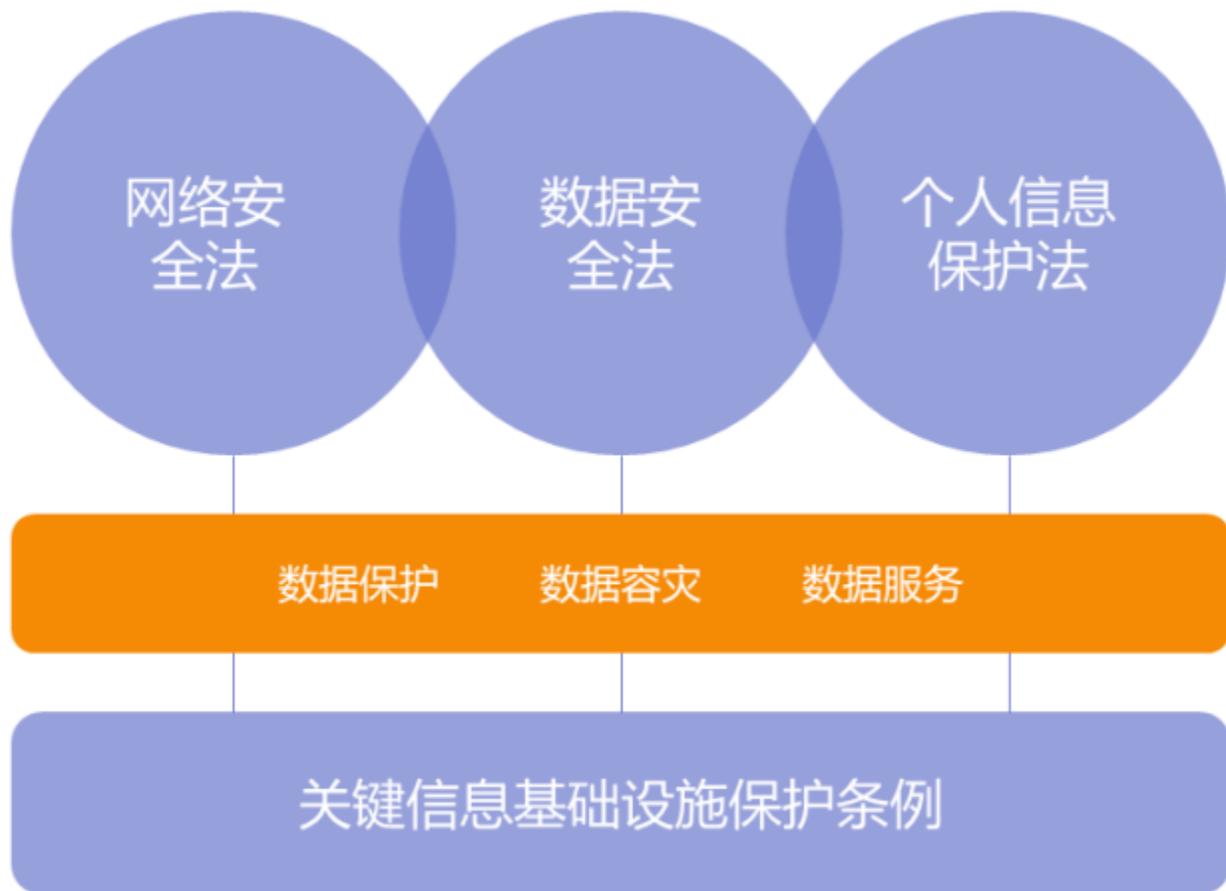


- 我们可以根据用户需求与阵地和媒体信息与场景两条脉络的重新聚合，将媒体演进划分为四个阶段：Offline线下时代、Online线上时代、Convergence融合时代和 Mix混媒时代。今天的营销，必须考虑到用户已经可以围绕核心触点（内容、交互与消费），通过多信源获取信息，用户的内容、社交、消费等需求在混媒平台内被相互激发。用户通过对多种交互方式的主动或被动使用，在混合媒体平台内部与跨平台的跳动中满足其自身或即时或延时的多种需求。品牌与品牌的营销，必须围绕用户本身的需求进行调整。



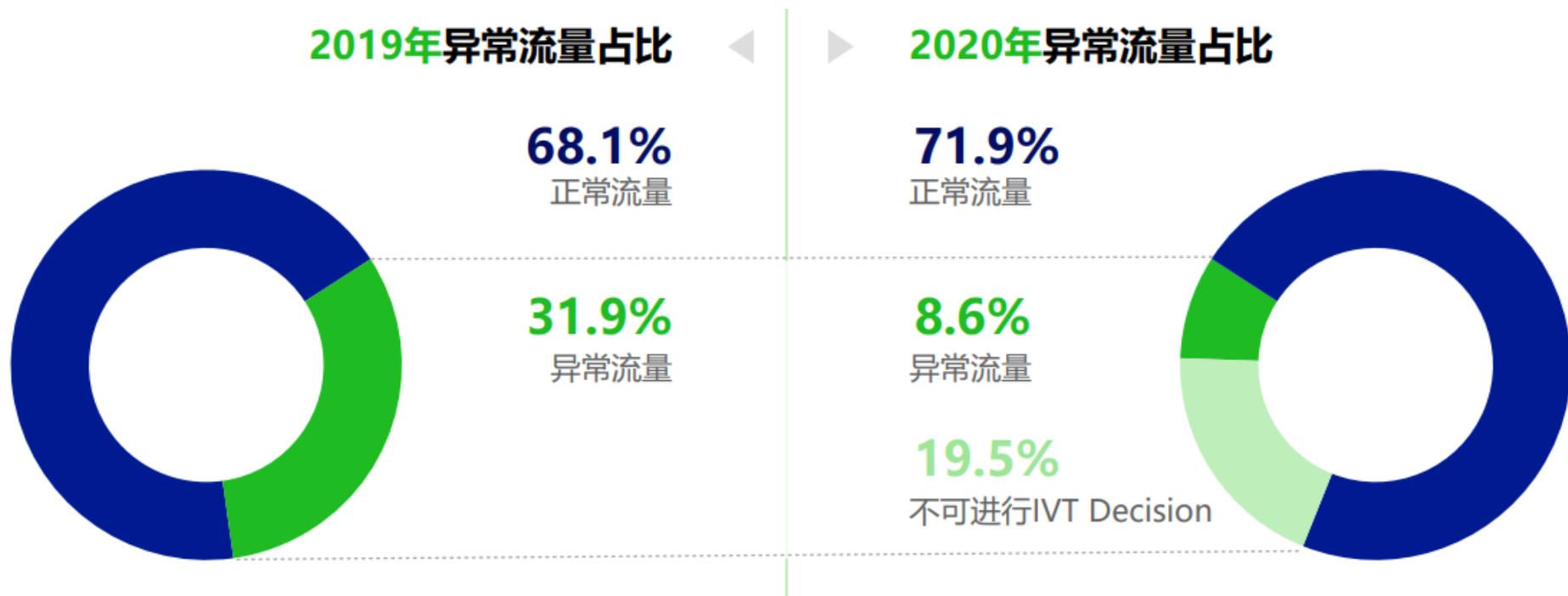
### （三）品牌与营销的数字化既是对技术的追求，也是对技术的辩证

有研究机构统计，**2020年全球数据泄露的数量超过过去15年的总和**。这些数据安全的风险影响范围已经从个人、企业逐步辐射到产业甚至是国家，数据安全风险隐患非常突出。企业数字化转型，数据安全正成为关键一环。



中国工程院院士、中国互联网协会咨询委员会主任邬贺铨在第九届互联网安全大会上表示：安全是伴随着智能化、网络化发展的，不过现在大数据、云计算、区块链等技术也给网络安全带来变化，需要调整。网络安全需要打通产业链上下游共享情报，建立协同联动的联防联控机制，随着数字化建设逐步加快，万物互联的时代到来，数据将由信息孤岛向共享高效利用发展，使得生产更高效和便利。但也带来一定的风险，在这种情况下，依靠单个企业的防御能力已不足以应对，需要在关联企业间，形成威胁网络安全情报共享，制定威胁情报共享的标准，清楚定义，尤其是安全数据的输出和威胁情报的查询共享问题，协同联防。

数字营销行业是整个数字经济的实践者和先行者，数字营销业的飞速发展一方面验证了技术的力量，另一方面也滋生出巨大的流量作弊空间，侵蚀着产业各方利益，对整个数字营销生态的健康发展造成了不利影响，亟需行业各方共同合作，为建立健康、良性的市场环境而努力。



根据秒针的推算，2020年全年互联网广告一场流量占比8.6%。中国品牌广告市场因异常流量造成的损失约为305亿人民币。

**但凡转型，必有风险、必有阵痛。**

- 对于当前的中国企业与中国品牌而言，数字化转型不是为了“转型”而转型，是为了“数字”而转型。
- 以数据为资产，变资产为数据，架构顶层设计、实现理念转变、做好持久战准备，与国家经济共振，与市场需求共生，无论是经营还是营销，都将获得更大的空间与机会。

感谢聆听!