数字营销开启品牌新时代

超级节点

SUPER NODE 2021年9月出版/第1期

快消数字营销官内参

把经验转化为能力

北京超级节点
数字营销时代高阶服务商
WWW.SUPERNODE.PRO

世界上只有一条护城河，就是企业家们不断创新，不断地疯狂地创造长期价值，在多数人都醉心于“即时满足”的世界里时，懂得“延时满足”道理的人，已经先胜一筹了，在长期主义路上，与伟大格局者同行，做时间的朋友。

----------张磊

市场的王者一定是能力的强者，未来的市场没有投机的赢家，营销数字化是武装企业的一种营销能力，是支持营销战略的必备条件，各品类的头部玩家正在快速拥抱，快速强大自己，未来战争已经开始，中国营销将进入更高水平的新时代！

----------超级节点
SUPER NODE

DON'T FORGET JU. IT'S AMAZING TO KEEP UPRIGHT

勿忘在莒 守正出奇

数字营销将是一次全面的营销革新，他将引领品牌进入数字时代，成就数字品牌新力量！

时代大任降于此，吾辈应倾尽所力

与时代一起乘风破浪！

现在，就是正在发生的未来

在助力快消企业数字化营销上，守正与出奇是并行不悖的两个实践真知。这是一个遽变的时代，这种变化，对所有企业而言都是悬在头顶的达摩克利斯之剑。也许过往的思维和经验曾经让我们赢得市场和尊重，但这种经验主义在今天是否依然能经得起考验；也许过往的成就和辉煌在今天依然有值得炫耀的资本，但站在现在看未来，我们是否依然拥有一往无前的决心和勇气；所以放下过往的成就，重新审视过往的商业逻辑，我们是否真的从心态上做好了迎接新趋势的洗礼，是否真的有鹰的蜕变重生的毅力和执着，因为现在就是正在发生的未来。

谢启

感谢各位专家在超级节点践行营销数字化转型服务过程的一路指导与支持！

感谢客户在共同开创营销数字化先河的过程中携手同行!

感谢创业邦等专业机构对超级节点营销数字化的关注和推动!

刘春雄
「营销数字化研究院」

赵波
「新经销创始人」

徐永刚
「太古可口可乐董事总经理」

张健
「维达集团女性护理」

新经销

红碗社

「销售市场」

「创业邦」

添宁

思念

维达

薇尔

安井

南街村

中沃

农心

金佰利

诚实人

超级节点

主 办 / The Main Office
北京超级节点科技有限公司
河南超级节点科技有限公司
Super Node

出品方 / Producer
北京超级节点科技有限公司
Beijing ChaoJiJieDian

总编辑 / Editor-in-chief
李苏
Li Su

美术编辑 / Art editor
刘伟
Liu Wei

校 对 / Proofreader
贺真真/Anni
He ZhenZhen

设 计 / Designers
刘伟及设计团队
Liu Wei

参 与 / Participator
超级节点小伙伴
Super Node Partners

官方网站 / The official website
www.supernode.pro（超级节点）

订阅方式 / Subscription
直邮
Direct mtail

联系方式 / Contact information
营销数字化 / Marketing digitization
157 3825 2666
数字化营销人才培训 / Personnel training
187 6887 8631

公司地址/ Company Address
北京：通州区运河十号富力中心B01-37层
B01-37 Fuli center, No. 10 Yunhe, Tongzhou District
河南：郑州市东风南路与创业路绿地双子塔
Zhengzhou Green Twin Towers

邮箱/ Mailbox
hello.cj@supernode.pro

本刊版权及解释权归北京超级节点科技有限公司所有

超级节点公众号

客户咨询服务

分享成长路上的思与行

SHARING THOUGHTS AND ACTIONS ON THE ROAD OF GROWTH

秦亚峰 北京超级节点创始人

以思创行

每一个真正被大众定义为“新时代”的开始，都必将经历“真伪之争”、“思维共识”、“转型实践”，数字时代依然如此。

P014/ 秦亚峰：数字时代造就数字品牌—营销数字化本质

超级节点营销数字化研究室

P018/ 数字化让BC一体成为现实

P022/ 营销数字化之组织力——数字化赋能“人”如何部署？

P025/ 营销数字化之驱动力——营销费用的投入如何改变？

P028/ 红碗社专题采访

P036/ 李 苏：决胜新时代营销浪潮之巅—营销数字化

P040/ 付 森：数字营销掌握品牌用户

P044/ 靳技政：营销数字化成为企业战略转型的关键之“器”——企业数字化转型的核心思路

超级节点

2021年9月（第1期）

“以”技之长

P072/ 赵明明：以技术之名 看数字营销

P076/ 刘 伟「技术」：营销数字化 摒弃系统思维

P080/ 杨文涛：如何快速构建自己的数据中台知识体系

P086/ 刘 伟「设计」：数字营销时代“场”的塑造者

P090/ 袁 磊：后疫情时代快消品的生存变革——玩转码链

快乐工作，认真生活

P100/ 贺真真：我们在路上

这是一群“活泼的”年轻人，无论是快乐工作还是认真生活，我们都在传递一个态度：热爱

以行践言

P050/ 危嘉禾：让你比别人更先看到未来的品牌数字化营销

P052/ 李军超：“用户体验”——营销数字化的决胜关键

P056/ 薛晓斐：数字化营销助力传统快消品高质量发展

P060/ 李 钰：数字营销官的自我修养

P064/ 中国营销数字化研究院专题研究刘春雄专家团访问超级节点

问道

何为问道？ 是路径，也是方法，是探索，更是践行

数字营销之企业问道

P116/ 徐永刚：拧开可口可乐汽水瓶盖，你等“再来一瓶”，郑太在等你

知与行

P106/ 图说超级节点知与行

P112/ 危嘉禾：企业推动数字化转型核心四要素

深度好文

P122/ 陆奇：传统企业如何做好数字化转型

P130/ 贝恩公司全球合伙人丁杰：品牌数字化转型的五大趋势|2020宝洁校友年度盛会

P136/ 数字化转型，先务实，还是先务虚？

行业大事件

P140/ 增长趋势|来自2019商超数字化大事件的启示

超级数智

BI数字营销辅助决策系统

超级节点布局

不仅要站的更稳，还要跑的更快飞的更高，以专业谋发展，共同见证成长征途。

营销数字化的基础是重构“人、货、场”，让三者紧密的融合在一起，通过超级触点让其互联互通，塑造新的核心竞争力。企业则通过技术能力实现“三台协同”（用户中台、业务中台、数据中台），在营销过程中产生行为数据，从数据变化中锁定规律，依托规律形成精准业务决策，让精准决策融入业务、驱动业务。

——中国营销数字化研究院 刘春雄

数字化已经成为大家日常一种时髦，但是如何真正的“数智化”，让数字和数字工具最后可以成为我们智慧的翅膀，这个是现在和未来最大的话题和机会。

可口可乐公司做为一家大型的品牌公司，也是身体力行在推动自己的数字赋能：在公司各个功能部门（不仅仅是2B和2C）创造业务场景的“碎片化”，寻找实现数智化的“可能性”，然后结合内外驱动以及效率优先确定“必要性”，并最后通过“企业中台”形成闭环。

这些原理大家或多或少都在思考或者饯行，感谢秦总的超级节点带来业内人士各种实践成果的饕餮盛宴，让我在思考企业未来碎片数智化的时候有了更多的启发和借鉴。

—— 太古可口可乐董事总经理 徐永刚

发展是硬道理，也是社会进步的源动力，在被数字化经济包裹的今天，数字化营销就是当下世界的一种迭代，无论你相信是一种变形，还是一种颠覆，无论是不屑，亦或是惧怕，都是现代营销活动不可或缺的真实，每天就在我们身边发生，未来与挑战已经到来，这个时候的选择会大于努力

——思念集团 颜志伟

数字化并不神秘。数字化的经营管理，其实早就渗透到我们的日常工作中了，只是大部分企业缺乏的是顶层设计上的高屋建瓴，以及系统化运营。

——销售与市场副总编辑 彭春雨

PRAISE 赞誉

超级节点创始团队将沉淀了10多年的快消行业经验与互联网技术的深度结合，不仅为行业创造了解决方案，并且首发《快消数字营销官内参》为行业品牌提供学习的内容盛宴，值得行业共同点赞学习！

—— 新经销创始人 赵波

中国市场规模大、层次多，过去大品牌的销售额主要由线下渠道的售点服务支撑，基本上售点的量级支撑相应量级的销售额。

传统的销售逻辑是建立在对稀缺资源的垄断基础之上，如品质稀缺、信息稀缺、便利稀缺，品牌商为降低消费者选择成本和交易成本，厂家和经销商联合搭建“大品牌+大媒体+大渠道”的深度分销体系，利用规模效应垄断稀缺资源从而获得竞争壁垒。但传统的深度分销模式也存在局限性，主要体现在过于强调线下忽略线上，无法支撑当前的创新零售场景、小众长尾分销和线上线下一体化，数据反馈周期过长和反馈精度不足，导致供应链效率低下。

移动互联网的出现改变价值与需求的连接方式，带来新的市场机会和问题：

1）新流量：用户的注意力被线上各种App截留，认知和交易在线上一体化，交易结构的变化导致供应链的变化，基于新技术的基础设施，使社交电商和视频电商等基于KOL的个体零售的大量出现和崛起。

2）新场景：消费品领域的渠道边界逐渐扩大，可交易的场景高度碎片化、去中心化，严重影响了大品牌的利益链条，例如预售模式使得销售链被极度压缩。社区团购的超低价，彻底打破了传统分销链条的利益分配格局。使大品牌的分销网络受到极大

的威胁，甚至濒临瓦解。

3）新消费：无限货架，使消费者的可选择权大大增加，物质的极大丰富，使得消费者快速向马斯洛需求的高层次跃迁，又因为中国人口众多，市场需求快速分化，从单一的超大规模市场进入立体的个性化的，多元的市场结构。

4）新生产：无限货架带来了无限的市场细分，市场细分导致小批量，小规模生产出现巨大的需求，而产能过剩的大品牌又亟待消化产能，逐步沦落为成为创新品牌的代工厂；设备的小型化，也让生产的门槛大幅度的降低。如啤酒行业的酿造设备小型化，纸尿裤产品的生产工艺改良。新型添加剂的应用等等。

5）新零售：交易逻辑从人动货不动变成货动人不动，电商加物流即可以完成大规模销售。创新品牌的局限在于只能在线上售卖，难以下沉到规模和量级更大的线下分销市场，随着线上的流量红利见顶，增量存在压力。

当前的消费市场四种消费主权，三种零售场景并存，营销重点从流量变成留存：中国的消费品市场正从产品主权和品牌主权时代逐步过渡到渠道主权和消费者主权时代。

传统零售、平台和零售和社交型零售三种零售场景并存，购买决策会在三种空间里面受到不同的影响，每个消费者也有不同的消费路径。互联网已经让所有人都上网在线，本质上流量已经是可以确定的，但是因为主权在消费者手中，你也无法确定他的购物路径，所以，过去那种以流量为导向的营销逻辑，要改变成为以留存为主要导向的营销逻辑。

我们今天去评估一个品牌营销的成功与否，产品力和是否能让消费者产生共鸣，其中产品力不仅包括实物商品，还包括赋予商品故事的内容，营销则更多是一种链接方式，要看是否有足够的留存。

从推销转化为推荐，并与用户构建深度的联系。

从推销转化为推荐，未来构建品牌的重心在于与用户构建深度关系：

1）品牌要具备造浪的能力，要能在注意力稀缺的时代被消费者关注到，而且产生良性互动。

2）能够被用户安利和推荐，从而节省消费者的认知成本和时间成本。

3）能够为用户提供持续的价值，和用户构建持续的联系和情感链接，对超大规模的品牌而言，通过品牌效应获取用户认知，同时通过业界领袖和专业用户与消费者建立联系是效率最优的手段。

4）乐高式关系共创，不仅要为用户提供具备不确定性的产品形式，还要提供情绪价值，从而使品牌与用户之间的关系更紧密。BC一体化，将会是企业营销最重要的方式BC一体化的手段上，SFA、小程序与一物一码，基于消费场景构建的人，店，货的运营手段。把多种技术，手段和工具结合在一起，通过体系化运作，将F2B2b2C链路的打通，连接用户，一体化营销、基于用户的运营和体验，最终实现市场与消费者的覆盖，拉新，促活，复购，推荐转介。

PRAISE 赞誉

营销的底层逻辑是对消费者施加影响力，改变消费行为的过程，新营销的转型在于让这个过程变得更加直接高效，这是现代企业都力求实现的变革以获得新的成长空间。

超级节点在这一点上做出了深入研究和实践，提出营销数字化转型和具体运作模型，结合用户、品牌、产品和场景打造核心触点和强大中台，形成清晰的消费者触达和决策链路，实现营销的效能最大化。其重要的意义在于协助品牌打破存量市场的增长边界，让用户获得全新优质体验的同时，突破价格导向的消费决策心理，促进行业高端化实现高质量的销售增长，推动消费和品类的不断升级。

维达Libresse薇尔作为行业新锐高端品牌，通过营销数字化应用和实践，形成清晰的数字化链路，同样实现高速增长，这也是品牌增长和营销转型的最优路径。

——维达集团女性护理 张健

多渠道消费者运营最核心的就是线下和线上消费者一体化，线上和线下数据一体化的价值之一：就是完善消费者画像。线下经常面临的问题就是消费者数据不完整，通过和线上消费者数据串联在一起，能够补足消费者画像的拼图；价值之二：更高效的消费者运营阵地选择。通过线上消费者运营阵地把公域流量转为私域流量，把线上用户沉淀到私域。另外把线上线下打通，把线下的沉睡会员通过数据中台实现整个数据的匹配，找出线上有交易的会员和线上没有交易的会员，通过不同的运营方式进行整个会员数据的转化；价值之三：会员在营销体系中的新价值。对获客拉新有非常强烈诉求的母婴品牌，从投放端就不以成交为目的，而以入会为目的，把人群先集中到自己可运营的阵地，再做进一步的沉淀和转化，数字化运营可以增加会员营销和管理的维度，触达手段也更丰富，触达人群更精准，可以通过会员玩法、积分等级的变化，跟会员产生更多沟通和营销场景，使一部分人群更容易产生粘性。

在消费者购物习惯转移至线上的大背景下，母婴客户尽早通过数字化运营转型，做到线上和线下消费者运营一体化，超级节点作为行业领先企业，助力企业数字化转型，为更多母婴品牌和客户提供更多的服务。

—— 金佰利 唐杰

新消费行业火热。品牌在关注如何做“好货”的背后同样也需要关注如何“卖好”货。品牌营销不仅仅只是找一个网红将产品推向直播间，花钱投入到平台推广这么简单。在消费趋势快速变化、新品牌新机会层出的背景下，企业需要在营销上走向“数字化”，乃至“数智化”。对于如何做到更精准的消费者洞察，如何搭建企业与用户间的触点、链路，超级节点的分享非常具有启发性，并且也在不断地通过一次次的实际案例去验证数字化营销的必要性和重要性。

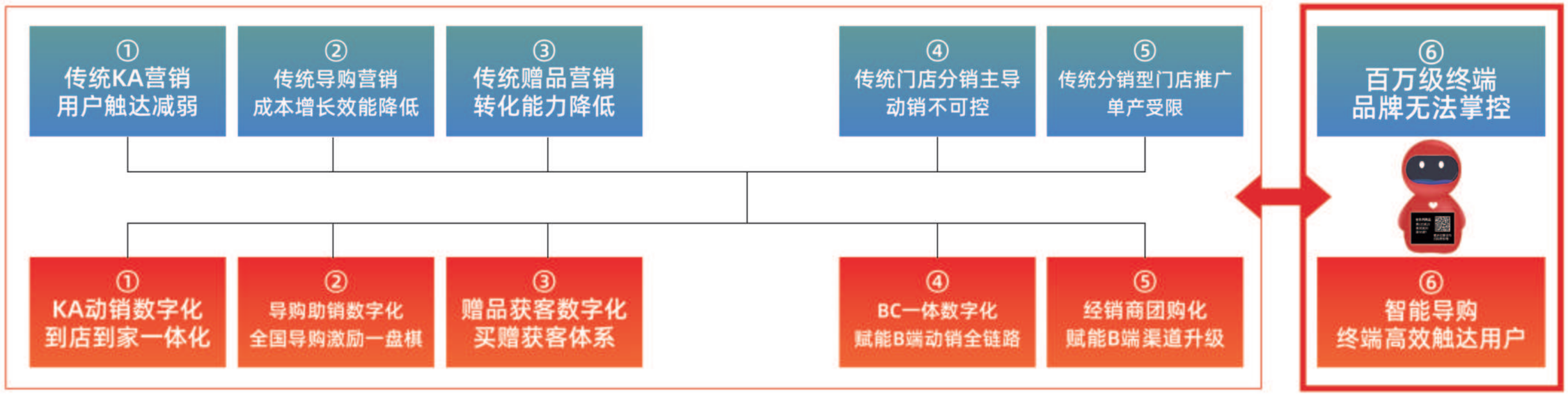
——红碗社 任子勋

聚焦快消品牌
全链路数字化营销

FOCUS ON FMCG BRAND
FULL LINK DIGITAL MARKETING

超级节点
CHAO JI JIE DIAN

北京超级节点科技有限公司
为企业提供营销数字化转型战略服务
腾讯智慧零售高级服务商



官方网站 / The official website
www.supernode.pro（超级节点）

联系方式 / Contact information
营销数字化 / Digital marketing
157 3825 2666

公司地址/ Company Address
北京：通州区运河十号富力中心B01-37层
B01-37 Fuli center, No. 10 Yunhe, Tongzhou District
河南：郑州市东风南路与创业路绿地双子塔
Zhengzhou Green Twin Towers

CREATING DIGITAL BRAND IN DIGITAL ERA

数字时代造就数字品牌

——营销数字化本质

【文】秦亚峰

每一个真正被大众定义为“新时代”的开始，都必将经历“真伪之争”、“思维共识”、“转型实践”，数字时代依然如此。每一个“新时代”的开始都有一群人在探寻本质，这是一群特别值得尊敬的人，这是一件值得被点赞的事情，因为他们让很多企业少走弯路，因为他们让很多管理者坚定决心，因为他们让很多品牌勇敢创新，探寻时代本质需要比更多人更辛苦，更坚韧，更大胆！

数字时代已到，很多企业却面临诸多问题难以决策：

1、 企业数字化中的“供应链数字化”“生产数字化”、“营销数字化”“管理数字化”四大板块，是全面推进还是逐次解决?

2、 企业数字化对业务的驱动是战略性的还是战术性的?

3、 企业数字化的人才组织如何匹配?

很多企业之所以困惑其实是走入了误区，跳出了企业自身业务、自身领域去研究完全不擅长的“技术领域”，结果迷茫在“云计算”、“数字中台”、“智能AI”等陌生的领域，如此研究只会愈来愈糊涂，回归自身业务去理解数字化才能更好的推进转型,找到破局之路。

为用户创造价值是企业生存的本质，数字时代首先是拥抱用户，围绕用户进行数字化才是整个企业数字化的开启，否则将变成无本之源。和用户在一起，和用户更高效的互动，和用户建立新的关系其实就是营销数字化，所以企业数字化转型的开局更应该聚焦“营销数字化”。

探寻品牌营销数字化回归品牌营销的本质，衡量一个品牌的成功与否，要看拥有多少用户，取得多少用户的认可。所以营销永远服务于此，这也是品牌营销的长期价值。

【营销数字化构建立体的用户新关系】

过去的营销是直线思维，要么是用产品和用户产生使用关系，要么是渠道末端和用户产生购买关系，要么是广告和用户产生认知关系，这样的关系随着“渠道的碎片化”、“媒介的碎片化”、“场景的碎片化”变的越来越脆弱，品牌拥有的用户变的沙粒化，放手随风起飞、用力则指尖流失。

营销数字化则是通过技术手段与用户产生链接，链接用户的多种消费场景–链接用户的多种购买需求–链接用户的内容认知，由此产生的“人–货–场”立体链接才是真正拥有了用户，才能满足用户的需求和购买习惯，并且通过消费者感兴趣的方式传递有效的互动内容，可谓润物细无声，让消费者感受春天般的和风暖阳。

互联网技术高度发展的今天完全可以通过“智能传感”“ID识别”“生物识别”“动态画像”等技术建立“超级触点”，与用户产生有效的链接。超级触点的规划是营销数字化的基石，很多企业在接触数字化的开始就记住了“在线化”一词，感觉很时髦，但在落地时却不知如何做到？最后则把用户变成了管理员工的行政指令，没有“超级触点”何来“在线化”？超级触点就像我们日常用到的开关、插座、充电器，没有它们你就无法感受到电所产生的光亮和能量，超级节点在过去4年时间通过对数十家不同类型的品牌进行服务和研究建立起一套“超级触点”的规划方法论，也成功的帮助众多集团品牌完成营销数字化的规划落地。

营销的本质是用户关系的建立，数字营销则是用户新关系的重建

【营销数字化追求极致的效能营销】

任何新时代开始对所有品牌既是机会又是挑战，正如那句“这是最好的时代也是最坏的时代”，其实每个品牌面对一个拐点要么能找到新增长曲线，要么就会被行业新增长品牌挤压。

数字化时代品牌快速转型就是为了探寻新的增长曲线，这也是数字时代品牌追求的战略目标，但企业经过大批发时代、大KA时代、大电商时代都深刻的体会到大增长的红利，在面对数字化时代既不是渠道红利又不是人口红利，因此很多企业对数字时代的生意红利并没有很大信心和期待，这也恰恰变成了转型目标的困惑。

数字时代营销数字化所能改变的确实与以往不一样，如果前三个时代带来的是“量变”，数字时代带来的可谓“质变”。

【营销数字化构建的三大思维】

第一“超级链接”思维

营销在中国市场有一个关键词叫“关系营销”，和渠道之间、和内部体系之间、和政府之间、和用户之间等等，今天的数字时代恰恰是一种新关系的重建，特别是围绕用户的链接变的非常有挑战，也非常有技术含量，用户和产品、品牌、场景、导购等的链接需要互联网的数据链接，不同的维度的链接都变的非常独特，人与人、人与物、人与场多重维度的超级链接是营销数字化的先决条件，时刻具有“超级链接”思维才能拥有数字化的可能。

有部分传统思维的管理者认为大家都进入某个工具无非就是一纸行政指令，但用户和渠道永远不是你的员工，行政指令是无效的，过去几年和一些大品牌的合作中帮助客户建立“超级触点”是一个非常重要且非常有效的工作，数字化要解决的在线化其实就是今天所讲的链接思维。

第二”业务闭环”思维

不同的品牌不同的企业营销的链条都具有自身的独特性，但过去传统的链条有个显著的特点就是“单向营销”，用户的反馈基本靠市场的滞后结果反馈，成熟的公司靠市场部门的用户调研反馈，这些反馈又难以精准的判断是哪些原因导致的，单向的营销是在过去人口大红利时代粗放增长阶段的特征，而今天面对人群细分、市场细分，完全的粗放营销（单向营销）不可能让品牌良性的发展。

数字时代的每一项营销都应该有精准的反馈，都应该知道在哪里发生了什么？在哪里聚焦？在哪里放大营销？这就是所谓的效能营销，数字时代“业务闭环”思维解决的是效能营销的问题，所以在营销数字化这个领域一定是两个专家的联合支撑：一个营销专家、一个技术专家，超级节点在过去和企业的合作中发现，成功的数字化导入必需有针对企业的营销闭环研究和规划，只有这样数字化才能协同业务激发业务。

第三“用户生态”思维

掌握用户不代表拥有用户，过去合作的某品牌在合作之初有一大困惑“我们沉淀了700万用户，但是用不起来，尝试了很多推送方式，每次都大量掉粉”，这种现象在很多大品牌中普遍存在，有的企业为之配备了内容部门，专门运营这些粉丝，用微商城做转化，取得了一定的效果，也因此很多企业走入了这种变现的怪圈里。为何我讲这是怪圈，因为企业沉淀粉丝的目的是为了活跃用户而不是转移变现场景，企业碰到的问题是用户在重度购买场景下的深度体验如何解决，而不是自己获客转移个部门进行销售的问题。

用户从哪里来？经常在哪里购买？热衷于哪些互动？品牌如何和用户友好的互动？这才是一个用户生态的基本面，这里不仅仅是内容的问题，还是多种场景中的用户互动。

品牌布局数字营销之初就要搭建用户生态，没有生态就没有可以循环的“鱼塘”，就没有用户长期生存的可能。

用户生态中数字化解决的核心问题是不同的营销角色如何发挥应尽的服务价值，比如用户通过导购所在的某个店进来，导购就一定发挥数字导购的作用，她所产生的价值是比过去更精准，服务的半径更大，产生的业绩更大，而不是脱离她去运营客户，只有这样才是“用户活在生态中”。

数字营销将是一次全面的营销革新，他将引领品牌进入数字时代，成就数字品牌新力量！

时代大任降于此，吾辈应倾尽所力，与时代一起乘风破浪！

● 2021年4月03日 新经销中国快消品渠道创新大会特邀嘉宾

● 2021年4月13日 思念食品渠道赋能培训分享

DIGITALIZATION MAKES BC INTEGRATION A REALITY

数字化让BC一体成为现实

【文】超级节点营销数字化研究室

20年的中国快消红利在于广阔的渠道大跃进，搞定KA连锁、搞定经销体系、搞定终端店是过去销售体系的重要工作，而今天大多数的快消企业却遇到了极大的阻力。一个全国品牌却抵不住一个仅在细分渠道里发展的品牌，一个沉淀20年的品牌却抵不住一个新生品牌。

回归用户、掌握用户是这些“后来者”的成功根源，围绕用户去塑造品牌、打造产品、服务用户，实现品牌价值的快速放大。**传统大品牌并不缺产品研发能力，并不缺渠道覆盖能力，但为何面对竞争却无法超越？**

做出了好的产品但仍沉浸在大分销的自信里，做出了好的品牌但仍沉浸在大传播的自嗨里，结果却败在低效营销中，在行业里增量市场无法放大的时候，存量市场的效能营销变的相当重要，营销数字化要解决的重要问题也恰恰是效能的问题，分销动销一体化才能全面提升营销的效能。

分销（B）动销（c）一体化在过去很难实现，而数字化的今天强大的链接能力完全可以解决，新生品牌做到所见即可得，就是巧妙的运用了数字化的能力，例如：完美日记运用社群不仅通过IP化的KOC传递了品牌价值，并且实现了用户即刻购买的场景；

【BC一体化的三大效能领先】

BC一体化效能之一------实现长期用户价值领先

通过数字化实现B端触达用户的同时进行用户沉淀，有效用户池的积累让B端的价值变的更高，对C端的服务能力变的更强。过去大量的终端促销只是卖了产品却无法沉淀用户，难以实现用户的多次互动，复购只能靠顾客的随机购买和对品牌极强的认知，**而今天碎片化的用户接触点让自然复购越来越难，深层次的用户沟通靠的是用户的沉淀和链接。**

北京超级节点团队4年来与大量的客户互动，深刻的感受到品牌方在此问题上的无奈乏力，某集团品牌总监在谈到此问题时，讲了句经典的话**“今天的促销永远只有一个理由叫拉新，而拉新只有一个动作叫特价，结果是大优惠无销量”**，只有数字化的拉新方式才能沉淀用户，实现用户的长期价值，销售才能出现持续性增长趋势。

BC一体化效能之二------实现低成本营销领先

在电商流量时代有句话“获取一个新客的成本是维护一个老客成本的数十倍”，企业的营销资源永远是有限的，一个B端的单产决定了营销的费用率，传统的营销方式是聚焦头部实现头部单产提升，从而降低综合成本，这样的单产提升方式仍不过时，只是单产提升变的更有挑战性，今天针对B端完成分销而无法掌控B端用户，就无法实现单产提升和营销成本的降低。营销费用实现BC一体化可以从本质上降低成本，实现营销真正触达用户。

案例一：超级节点服务的某集团旗下产品，过去在KA的重要促销方式为爆款产品低价档期+终端陈列资源，整个集团一直在盈亏平衡点上，近几年KA的客流量下滑，渠道费用不断攀升，店单产不断的下降，高毛利的新品上市费用愈来愈高，营销体系变的越来越无力。

超级节点和集团开启数字化营销战略合作，围绕KA改变全国范围的促销形式，用户在终端扫码领券收银台支付立减，一方面在终端建立起标准价格体系，另一方面实现用户端费用的可控，同时通过购买坎级和定向单品实现客单拉升及定向营销，在执行过程中帮助品牌沉淀用户，帮助业务掌握实时动销数据，帮助门店持续互动营销。

BC一体化效能之三----实现场景重塑的领先

疫情催化加速了中国O2O的跨越式成长，传统终端全面开启了“到家”“到店”双场景业务，但面对双场景的服务加强，品牌方变成了双线投入，一线继续投入终端门店拦截，二线新增投入O2O流量抢夺，费用继续攀升但服务仍是过去的一批用户，两方面的用户无法打通，品牌出现混乱营销，出现了在店存量用户被引导至O2O平台的怪圈。

案例二：超级节点在行业内首创了双场景共享用户的技术体系，实现了在店触达在店成交，在家触达在家成交，利用用户画像进行倍数级的放大触达获新客，实现品牌用户一盘棋，根据B端的服务能力进行高效的精准场景转化，帮助一批快消TOP品牌实现了双场景营销，从根本上帮助品牌走出多场景营销的怪圈。

BC一体是分销动销的一体化，
BC分离则是传统的低效营销！
数字化全链路是实现BC一体化的基本保障，
营销数字化则是实现BC互动的助推剂！

超级节点 CHAO JI JIE DIAN

数字化打通营销全链路，营销更简单

聚焦快消品牌全链路数字化营销

传统KA营销用户触达减弱 ——为企业提供KA动销营销数字化解决方案

❶ KA动销数字化
到店到家“双场景”一体化

业务选择灵活

针对企业现代通路
经销商和直营体系
分区域 分渠道 分门店
分品类 分单品做数字化营销

快速落地实践

快速交付和部署
不改变原有业务体系
高度柔性匹配组织及业务

提供运营服务

为企业提供数字化营销运营服务
为业务提供全链路的数字化运营执行方案、帮助业务解决导入等问题

超级节点
CHAO JI JIE DIAN
数 字 营 销

北京超级节点科技有限公司
为企业提供营销数字化转型战略服务
腾讯智慧零售高级服务商

官方网站 / The official website
www.supernode.pro（超级节点）

联系方式 / Contact information
营销数字化/ Digital marketing
157 3825 2666

公司地址/ Company Address
北京：通州区运河十号富力中心B01-37层
B01-37 Fuli center, No. 10 Yunhe, Tongzhou District

河南：郑州市东风南路与创业路绿地双子塔
Zhengzhou Green Twin Towers

营销数字化之组织力

数字化赋能“人”如何部署？

【文】超级节点营销数字化研究室

一切发展人必先行！没有人的部署就没有成功的可能。

营销数字化在当前的行业环境中，有的企业总裁亲自挂帅全面推进，有的企业建立集团营销数字化统筹中心、有的企业开始设置数字营销官岗位，但更多的企业仍旧分散在电商、推广、营销等部门中“兼管”。

到底什么样的组织才是数字化时代需要的组织？今天的组织如何才能与之匹配？

营销必定经历“信息化、数字化、数智化”三个阶段，组织从过去的机器化执行到掌握数据的执行，再到运营数据触发更大受众面的营销，营销的升级对组织的要求越来越高，但并未脱离原有的组织体系。某企业在内部数字化赋能的需求板块中提出了全国分销商与全国40个仓的快捷下单体系，最终要实现的目标中有一项指标是减少1/2的开单人员，其实营销数字化与组织是互为影响的关系。

生在旧社会长在新时代，首先是改变思维，让数字化影响企业组织的相应板块，让数字化在企业组织内部形成意识形态，其次是基于专业分工实现有效的组织匹配。

营销数字化改变组织	
过去	未来
「我们不和客户谈。我们更愿意看研究报告的内容。」	「客户是我们所有工作的核心。他们了解我们，我们也了解他们。」
「我们用数据来衡量我们的表现。」	「我们用数据来预测和预见客户的需求。」
「我们阅读报告。」	「我们实时做出决策，因为我们眼前就有我们需要的数据。」
「我们避免风险。所有新的举措都需要经过审查和批准。」	「我们承担风险，但尽量快速失败，从错误中学习。这是成长的唯一途径。」
「我们的部门专注于自己的工作，彼此之间没有沟通。」	「我们依靠跨职能的团队来确保新的举措能反映出多种观点。」
「我们招聘，所以我们可以在内部完成所有工作，即使需要更长的时间。我们的需求是独一无二的。」	「我们利用我们的专家网络，包括顾问，来更快更好地完成工作。」
「我们知道什么是最好的。」	「客户知道他们需要什么。我们试图给他们更好的东西。他们还不知道自己需要什么。」
「我们的高管团队做了所有的决定，员工只要加入进来就可以了。如果没有，他们知道门在哪里。」	「我们的高管团队会倾听来自整个组织的想法，并专注于沟通新的想法和举措。」
「团队之间似乎有很多孤岛。信息被囤积起来，没有共享。」	「我们的主管定期就新的想法进行沟通和合作，以确保它们是一致的。」
「很多部门直到读到新闻稿才知道新的举措或项目。」	「我们注重通过各种方法进行协作，确保有大量的自上而下、自下而上和交叉沟通。」

数字化对很多企业相对比较陌生，另外数字化需要紧密的与技术协同，对技术领域的专业人员要求较高，所以在开始之初必然需要和更多专业机构共创推进。

营销数字化落地的几个关键要素决定了人及组织的部署：

① 营销及支持部门的数字化全链路统筹是对组织的一项重要要求；

② 营销推广部门要围绕数字化系统投放的策略来规划及制定相应的数字推广方案；

③ 技术中“三台-用户中台、数据中台、业务中台”的规划或协同第三方的能力是一项重要保障。

因此三项职责决定了组织的初期阶段部署：

· 数字营销官——企业营销数字化统筹管理

· 数字推广部——有效规划推广及执行方案

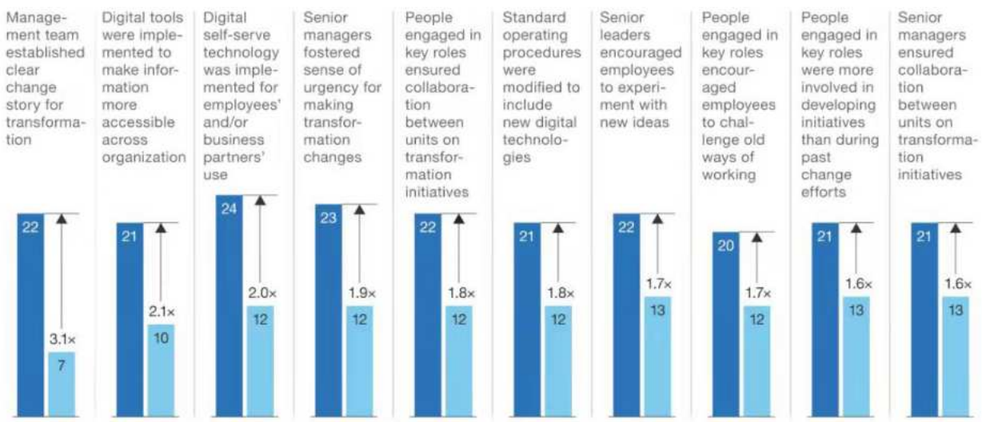
· 数字化产品部——技术产品的应用赋能“产品经理”

营销数字化不仅是技术产品，更是一种赋能的综合能力，组织的职责提升不仅是产品及运营，还有数字化的全员赋能。

人为本，人是营销数字化快速发展的核心！

When key factors are in place, respondents are up to three times more likely to report successful digital transformations.

Success rate of digital transformations,[1] by key factors,[2] % of respondents



营销数字化之驱动力

营销费用的投入如何改变？

【文】超级节点营销数字化研究室

“营销惯性”让很多企业的数字化转型碰到了巨大障碍。

访谈某集团营销总裁时，谈到目前营销数字化转型中费用投入问题非常突出，已经影响到了整体的转型信心，具体表现有两方面：

①通过数字化系统投放的方式遇到区域业务人员的强烈抵制；

②原有的总部与区域相对独立的预算体系无法支撑数字化的集中投入方式；

这种惯性不是一个企业的问题，他是营销新升级后必然面对的问题。

营销数字化营销的钱花哪里？如何花？如何与原有投入方式协同？内部预算如何匹配？

过去基于零售渠道的营销，企业的营销费用主要分三大类：客户营销费用、终端营销费用、消费者营销费用，这三类费用企业更愿意投入到消费者营销费用，但是为了和零售客户保持更好的合作关系，客户营销费用逐年攀升且无法摆脱。在过去的终端拦截竞争上“地堆、导购、形象.....”，终端营销费用投入已经成为营销人员的一种常态和惯性动作。在面对营销数字化首先碰到的问题是消费者营销费用的迁移，哪怕是同比例的迁移也会因为惯性投入方式出现的上级与下级的辩驳与抵抗，更多的业务人员会认为创新的风险远大于过去熟悉的投入方式，“守旧与创新”成为费用投入的第一道关。

营销数字化的新投入方式在落地时有个客观的问题需要解决，过去的预算是谁提报谁使用，或者费用是通过产品搭赠前置执行，导致费用无法集中，费用无法控制，而今天营销数字化中费用的投入策略是集中资源办大事，提升资源的利用率，这种矛盾虽然是暂时的，因为营销数字化成为常态之后财务体系和业务体系是会逐步完善配套的，但每一个企业在导入时是先独立增补费用？还是先集中部分费用统一使用？这个问题战略决策者在营销数字化之初就需要确定，否则这就会成为迈开第一步的障碍。

营销数字化改变了营销效率的同时也是改变投入的效能，这是毋庸置疑的，但企业当下阶段如何解决？如何推动？

要打破营销惯性就需要建立新方式的突破策略，笔者在这里推荐用“三个集中”的策略解决成功导入、冲突降低、效果可见：

第一个集中——“集中时间”初期把数字化全面推广变成“每月数字推广周”，把业务体系全面转变变成集中体验和试运行，并逐步养成习惯；

第二个集中——“集中资源”把有限可调控的费用集中在短时间内确保新的投放方式，通过集中资源的效果再次坚定全营销体系人员对投入效能的信心；

第三个集中——“集中目标”在导入阶段锁定传统营销方式相对无力的板块，例如：针对传统导购效能降低进行数字化定向投入赋能、针对趋势品类规模尚未足够大进行数字化精准推广、针对店主是关键要素的品牌进行店主数字化赋能，然后再纵深发展实现更大的BC一体化；

惯性的改变要靠新认知的重建，打破惯性建立新投入方式的信心是解决资源费用再次分配的重要手段，而所谓的预算体系问题在共识的新投入方式后会自然匹配。

营销数字化被专家高频呼吁，被企业高度重视，被营销从业者积极关注，但在真正落地面对与自身相关的利益分配时，面对真金白银投入时，所谓的战略格局开始萎缩、所谓的积极推动开始动摇、所谓的热烈谈论开始流于谈资。

营销数字化高效运行的内在驱动力必然是营销持续的投入，除了坚定信心仍要掌握导入阶段的方法，才能打破营销惯性，改变投入体系。

“谈钱虽俗，但仍要谈”,营销目标和资源永远是一对搭档，利益面前只有面对没有逃避！

红碗社专题采访：超级节点创始人

高级研究员：任子勋

红碗社
HONGWANSHE

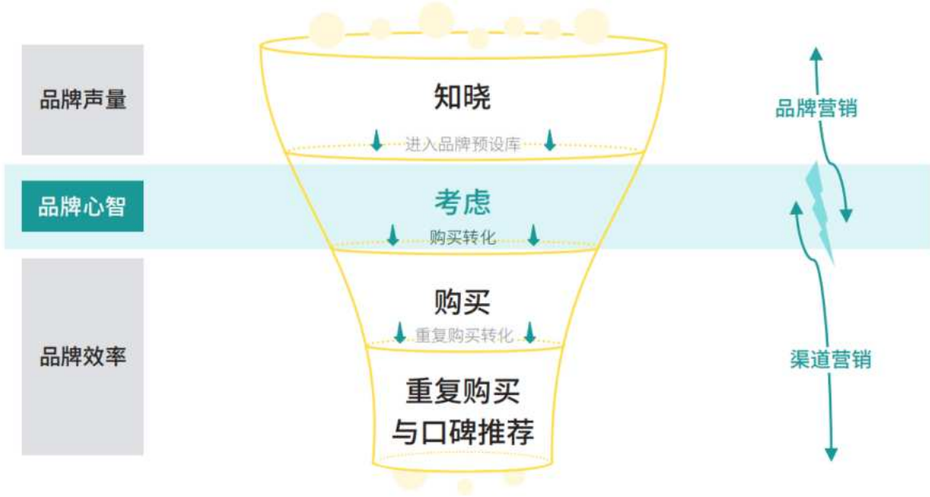
2021年猎云网同行新消费时代，
推出全新媒体学习社群平台“红碗社”，
聚焦新消费动态，服务新消费创业创新。

DIGITAL MARKETING CAPABILITY OF NEW CONSUMER BRANDS

新消费品牌的营销数字化能力

“大品牌正越来越无力。当一些细分渠道小众品牌崛起时，大品牌的市场一定会被收割。因为它的体量太大，完全没法看到竞争中的盲点。这就是为什么品牌需要做数字化。”

传统营销渠道转化漏斗



数字化驱动下的完整品牌力建设框架

1. ATL: above the line, 通常指品牌高空营销
2. BTL: below the line, 通常指品牌渠道营销

“大品牌正越来越无力。当一些细分渠道小众品牌崛起时，大品牌的市场一定会被收割。因为它的体量太大，完全没法看到竞争中的盲点。这就是为什么品牌需要做数字化。”

在零售行业摸爬滚打了13年的资深“老兵”秦亚峰坚信，数字化一定是未来品牌经营的必经之路。数年前，他成立了北京超级节点公司，专做零售行业用户全链路数字赋能服务。

对此，他举了一个例子：如果将产品按价格高低分为高、中、低三个档次，一款位于中档的产品可能会为了更大的市占率而选择降价销售。这在过去的商业社会中是非常常见的现象，但从实际效果来说可能适得其反。

“降价实际上进入到了低价格带的领域。这个时候争夺到的往往不是粘性用户而是价格选择型客户。就好像电商平台上用户听到LV打折去抢购，但他们并不属于前者所处的高价格带。这就导致企业看上去卖了很多产品但实际上丢了市场。”秦亚峰指出，”数字化能做的，比如就可以决定爆款的最大范围，或最精准的用户群体。”

传统零售困局

自2007年大学毕业开始，秦亚峰便投身于零售行业。

最开始，他在一家零售公司担任采购一职。彼时，正赶上国内零售大卖场连锁模式兴起。他开玩笑称，卖场因为其人气和盈利能力的出众，成为了市场绝对的强势方，即便像他这样的年轻人，行业里的人往往也用很敬重的称呼。更重要的是，借助这个机会他得以对国内零售卖场，采购与商品管理做更深入的研究。

在这个过程中，他发现行业存在诸多问题。

“第一，用户需求的品类管理是不专业的。零售一定是要做品类管理的，但基本上那个阶段行业里的很多公司都不会做。第二，从业者整体学历偏低。零售行业必须有用户思维的营销，和供应链的管理。零售卖场包括今天社区团购和前置仓零售，都是供应链的模式在升级。这才是管理零售的核心。”

为了到更专业的平台学习，秦亚峰去了国内一家大型消费品牌方。在这里他得以接触到全国现代通路的管理。在当时以国际零售品牌沃尔玛，家乐福等主导的市场环境下，他逐渐开始明白头部品牌在驱动力和推动力上的疑惑。

在品牌方工作的同时，他也见证了电商平台兴起。在零售平台和电商平台交叉发展的过程中，他感觉到了零售卖场面临的来自电商的压力。秦亚峰认为，并不是线上压缩了线下零售，而是购买行为的习惯改变了渠道的分裂化。

最终，他选择自主创业，为品牌方提供服务。在他看来，过去中国零售行业的生意是靠地产模式——房产商铺所在的地段越好，人流量越大越赚钱。本质上实际变成了地产生意。因此大部分中国零售很难跑出国门。

“我感受到线上线下双渠道让品牌的困惑越来越大。原因是渠道，传播和用户三方面的碎片化让品牌方感受无力。大家的效能变低了。互联网升级其实就是品牌方数字化链路的升级。今天的数字化，放在当时其实就是互联网改变了企业的营销行为。”

如何在四年前劝说客户进行数字化的尝试，对于秦亚峰来说仍然是一件难事。

“首先要告诉你数字化能实现什么。如何实现？技术我们有，帮你模块化搭建，不会运营我们会按月度滚动来运营。”

2020年疫情的出现加速了国内消费品企业的数字化进程。秦亚峰印象很深：疫情之后，每周之后会有3–4波的客户。但疫情之前，客户里面能谈数字化的仅仅只是高级职业经理人，而疫情之后老板层面和中层层面都在参与，说明了这件事影响更加广泛。

如今这家超级节点公司主要专注于提供包括技术型解决方案在内的两项技术型服务外加一项运营服务。截止到目前，超级节点的三年收入复合增长率为56%，用户递增上每3个月增长翻倍，同时其行业头部客户占据3个品类第一品牌。

数字化如何发挥作用

简单来说，超级节点的数字化全链路服务就是帮助商家更加主动去争取消费者。

秦亚峰举了一个例子，比如女性在选择卫生巾品牌时最主要的考虑是适用。过去的用户消费行为是到卖场，品牌方免费会发一份试用产品，用户直到试用了之后才可能会进行复购。但数字化能够通过扫码，知道这个用户是在哪个店什么时候领到的产品。当这个店有适合的活动时我会主动推送。其中的区别显而易见，企业不是等用户回来，而是继续沟通，主动选择。

他表示，这其中并不会涉及到对用户个人隐私信息的侵犯。

“我们是平台服务公司，在做服务的时候不是用用户的数据的算法来做流量的变现。人群标签只有两种：静态和动态的。静态指的是用户基础信息，性别年龄地域位置。动态指的是消费行为，购买频次，品牌品类。静态是平台方就有的。”

因此，这里面有几个核心的要点。

首先，他认为过去的品牌实际上只是将产品卖到了b端，但真正的用户是谁并不知道的。数字化要做的是能让品牌方直观的对平台上的销售动态进行掌握，比如用户的热力图是怎样的，或者将用户的在线化植入营销。其次是结合地理位置的算法，做相匹配的距离和辐射范围的算法。

基于此，平台最终致力于帮助零售企业从打爆款，推新品，打竞品，CP品类，老客营销和新客营销这六个纬度来提升。

“为什么数字化能建立品牌新的增长曲线。过去大流量的平台，不容易抓到细分用户。还是以卫生巾为例。所谓的吸客是我们自己品牌在出来之前已经定位的一类用户，而这类用户可能和很多品牌有交集。我有链路和他们沟通和互动就可以把她们变为新客户，而不是所谓的曝光性竞争。这只是用价格来做恶性竞争。”

但在流量红利缺失的背景下，诸如打爆款这样的目标，是否真的能在数字化上找到某种方法论，非常容易引起人的疑惑。

“所有的品牌都存在权重占比非常高的单品。虽然不是行业爆款，但是是靠过去分销消费者选择之后的结果。企业方需要投入更多的资源在这个产品里面，用这个去抢竞争对手的用户。我们通过锁定产品之后，集中资源做权重产品的更大范围的用户的触达。在用户端形成口碑。”

秦亚峰表示，实际上与竞品竞争原理同样类似。品牌方需要6个月至1年的数据积累才能锁定重叠性竞品，这个时候才适合“进攻”。

“卫生巾有日用夜用，不同品牌的擅长的产品不一样。用户的购物篮特别容易出现不同品牌的，这个时候刚开始容易误判谁的产品更强。和竞品竞争需要做好产品价格带的调整。但数字化平台帮助下则会先选择把重叠率第二的品牌用户抢过来。打完之后再打第一名。因为现在行业产品的同质化也是非常明显的。”

他认为，数字化服务核心还是做好用户研究，技术的想象空间仍然很大。

北京超级节点观点摘要

- 营销的本质是用户关系的建立，数字营销则是用户新关系的重建！
- 探寻品牌营销数字化回归品牌营销的本质，衡量一个品牌的成功与否，要看拥有多少用户，取得多少用户的认可。所以营销永远服务于此，这也是品牌营销的长期价值。
- 用户从哪里来？经常在哪里购买？热衷于哪些互动？品牌如何和用户友好的互动？这才是一个用户生态的基本面，这里不仅仅是内容的问题，还是多种场景中的用户互动。
- BC一体是分销动销的一体化，BC分离则是传统的低效营销！数字化全链路是实现BC一体化的基本保障，营销数字化则是实现BC互动的助推剂！
- 事实上，触点只是企业获取用户数据的关键第一步，在数字营销时代，所有消费者的的消费行为都可以被记录并跟踪，有的企业只能止步于“数据记录”。
- 企业数字化转型的目标首先要明确，转型的目标不是为了提升数字化水平，而是为了提升核心竞争力，获得商业成功。

市场

第一站

洞见未来

MARKET

THINKING AND DOING

以思创行

助力客户创造价值
是合作的根基

这是助力企业转型路上的思考、沉淀和分享，每一个我们曾经或正在服务的项目，都是团队业务及心智融汇的篇章和一次愉快的经历。合作源于信任，更源于我们对于未来所见略同。

□ **李　苏：**决胜新时代营销浪潮之巅——营销数字化

□ **付　森：**数字营销掌握品牌用户

□ **靳技政：**营销数字化成为企业战略转型的关键之“器”——企业数字化转型的核心思路

李苏 创始合伙人

WINNING THE TOP OF THE MARKETING WAVE IN THE NEW ERA -- MARKETING DIGITIZATION

决胜新时代营销浪潮之巅——营销数字化

【文】李苏

北京超级节点科技有限公司创始合伙人
从事互联网行业 七年
两年半时间做到了电商服务行业区域第一
淘宝十大TP服务商
淘宝“特色中国”省级馆运营商
超过五万人次的电商人才培训
在服务期间，帮助客户在电商布局、销量和品牌市占多次引领类目第一

快消品用户购买场景						
消费者购买场景			营销			
	类型	渠道	用户画像	和用户链接能力	营销玩法	品牌营销客户端感知力
线下渠道	流通渠道	社区超市	无	无数据　无互动	买赠	多级批发体系，间隔较多
	连锁商超	沃尔玛、大润发…	无	无数据 无互动	买赠、导购、促销、堆头等	渠道端主导，营销信息单向传递，无回应
电商渠道	020 电商	京东到家 淘鲜达…	简单画像	粗数据 无互动	抢购、限时秒杀等	渠道端主导，营销信息单向传递，回应弱
	传统电商	淘宝、天猫、京东、拼多多…	简单画像	粗数据　简单互动	电商节日、聚划算、限时秒杀等	品牌端主导，营销信息互动弱
	直播类电商	抖音、快手、淘宝直播…	简单画像	粗数据　亲密互动	kol 意见领袖 KOC、抖+ 精准投放	品牌端主导，营销信息互动强
融合渠道	ALL	整合线上线下数字营销体系	精准画像	精准数据 亲密互动	ALL	品牌端与客户端双向互动，互相认同，互相成就

2009年——2013年：传统平台型电商进入爆发阶段
2011 年——2015年：企业逐渐具备了电商平台的用户运营能力
2015年——2021年：短视频逐步成为流量中心
直播行业与带货走向结合
零售本地化O2O、社区团购急速发展
近年移动端的高速普及，各种智能硬件的营销触点产生、大数据处理运算能力及应用的快速发展，让数字营销成为了企业新增长的核心能力。

一“触”即发

自2018年中国宣布进入数字经济时代，这场加速赛中，疫情成了催化剂，触发了企业对于数字化营销的觉醒，2020年，我国数字经济的规模总值已经突破40万亿元，占国家GDP比重超过1/3。面对新冠疫情，在常态化疫情防控背景下，数字技术将构建新的营销产业生态，形成更强大的创新活力。

在走访互动以及服务的企业中发现，当被问及2020年及2021营销工作的重心是什么的时候，“营销数字化”成为企业老板提及最多的一个词，经统计，90%的企业已经具备营销数字化意识，60%企业已经在做营销数字化的组织变革及人才储备，30%企业在营销数字化的投入上已有明确的规划，甚至有5% 的企业已具备了平台级的合作共生能力，能够对其他企业赋能。营销数字化在快消品牌实际应用中要比我们的预期快得多。仅仅两年，营销

数字化先行者效应已显现。

如何构建营销数字化的用户超级触点?

触点—超级触点搭建:

根据不同零售终端类型，不同品类消费特性，不同品牌的营销体系，建立品牌在各个渠道消费者群体中的链接点，快速拉升消费者在线化，我们内部叫超级触点。

链路—触点链路化:

根据用户信息、购买、活动等内容特征，如用户位置、消费频次、 客单价、参与活动等关键词建立大数据算法机制，精准找到对其感兴趣的用户，形成品牌方和消费者之间的链接通道。

互动—综合营销全面展开:

设计活动方式，通过多触点增强与用户的互动提升品牌的粘性，在整条营销链路上快速激发用户的购买决策，品牌则获得精准的用户数据，提升了多元场景下的渠道销售。恰当的互动有效的提升了用户体验感的同时实现了多方获益。

营销数字化重新构建营销体系

近几年与大量的互动交流中发现许多规模性品牌碰到了思维上困境，这些品牌的竞争对手竟然是新兴品牌，面对竞争又无从下手，这些品牌并不缺用户思维和产品思维，那又为何举步维艰?

有几个关键点应该高度重视:

消费者是需求逻辑

购物者是场景逻辑

传统品牌产品是满足消费者需求

新兴品牌产品是满足购物者场景

在家吃雪糕是电商整箱购可以解决

儿童吃水饺母婴店可以是购物者的重度场景

到店到家场景重在购物者决策链路的规划

……

营销数字化重在解决多元场景下的用户触达、用户服务和用户运营!

用户:精准触达

基于购物者场景，企业可以通过已经建立的用户触点链路、利用中台的算法体系，实现多场景的有效触达。从“种草”、“转化”到最终购买决策，在这个过程中，强大的算法模型及数据分析能力，指导管理层在营销活动中采用不同场景的定制化营销策略，以消费者为中心，根据消费者区域位置、购买喜好、频率等制定相应的营销策略，如爆款、推新、老客新客营销，将营销精准渗透购物者全场景。

运营:数据中台——运筹帷幄之中，决胜千里之外

企业已经不再是简简单单的把产品卖给消费者，而是开始通过数据分析对终端客户的行为偏好进行抓取整理，信息流逆向反馈至公司销售部和市场部，成为公司管理层对费用投入，产品优化淘汰，市场拓展的决策依据。通过数据中台，可以对用户的运营、

● 数字营销零售终端分享现场

● 数字营销助力中原品牌 企业创始人闭门会现场

● 快消品牌营销数字化高峰论坛峰会现场

活动的管理、区域政策的制定、费用的管理、赠品的管理实现营销策略精准化，费用投入高效化，产品效能最大化。

以一个人口500万的中型城市休闲食品营销投放活动为例:

营销投资效率对比			
传统线下营销方式		数字营销方式	
海报,策划投放时间成本	20—30 天	海报,策划投放时间成本	1—3 天
活动人员成本	200—500 人	活动人员成本	3—5 人
活动物资成本	易拉宝，展台，地贴，海报，条幅等	活动物资成本	电子海报，软文，采购机，优惠券
营销费用成本	100 万	营销费用成本	20 万
活动转化率	10%	活动转化触达率	50%

品牌:用数字营销将用户转化成品牌资产

企业的核心资产是品牌，依托数字营销能力为消费者呈现一个可触碰，有感情，可被感知的品牌形象，品牌在消费者的心智里不在是一个冷冰冰的文字和符号，而是一个懂他的愿意和他对话的生命体，这样的品牌也必然获得消费者的忠诚和热爱。

结束语

“不谋全局者，不足谋一域;

不谋万世者，不足谋一时。”

这是一个最坏的时代，也是一个最好的时代。对一些企业来说这确实是一个最坏的时代，因为他还没做好充足的应对准备，只能身如浮萍，随波逐流。对一些企业来说这却又是最好的时代，因为在新旧变革交叠之际，他已经做好充足准备，迎时代的浪潮而上，追逐浪潮之巅，以“登泰山而小天下”的气势和胸怀，打开视野，扩展胸襟，把握大的时代机遇。

实战经验

- ☐ 先后参与过10余个品牌规划咨询项目
- ☐ 其中参与过的渠道规划实现了100%落地
- ☐ 帮助数个挑战者品牌建立了根据地市场
- ☐ 丰富的渠道落地与实操经验
- ☐ 擅长渠道要素的重构与升级

DIGITAL MARKETING MASTER BRAND USERS

数字营销掌握品牌用户

【文】付森

● 企业论道

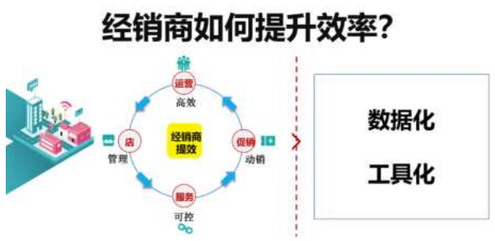
对企业而言，用户基数决定了生意规模，决定了行业地位。但随着渠道多元化、场景碎片化的日益加剧，尽管品牌在用户获取上的投入逐渐加大，但效果往往总是差强人意。

时至今日，数字营销的理论层出不穷，数字营销工具亦是琳琅满目，这就出现了一种现象：也许大家都用了类似的工具，然而最终呈现的结果却有好有坏。究其原因，很多时候这些数字工具没有指向“本质”。我们认为，可以真正检验数字营销效果的关键维度还是要回归“用户”，围绕用户，通过以下四点来判断品牌的数字营销是否能真正驱动用户增长：用户触点、用户触达、用户购买、用户体验。

● 北京超级节点举办数字营销，品牌商、经销商高峰论坛峰会现场

1.用户触点

“触点”是数字时代的底层建筑，是数据大厦的水电煤。单一维度的用户数据没有价值，能连接的多维度数据助力品牌洞察生意机会之宝藏，靠什么连接用户数据呢？触点！对同一个用户而



● 北京超级节点 数字化营销方法论分享

言，线下门店有触点，电商平台有触点，O2O平台有触点，社群营销有触点，数字营销的魅力就是以触点为基础，把用户的消费行为连接在一起，在此基础上进行业务模式和业务运营的创新。正如维达集团旗下女性护理品牌Libress薇尔的掌门人张健所说：触点解放了我们的想象力，给予了我们链接庞大目标用户的能力，既让我们摆脱了传统获客上时间和空间上的束缚，又赋予了我们基于数据运营用户的能力。

2.用户触达

事实上，触点只是企业获取用户数据的关键第一步，在数字营销时代，所有消费者的的消费行为都可以被记录并跟踪，有的企业只能止步于“数据记录”，而有的企业却能实现“用户触达”，以更加主动的姿态来引导和驱动用户购买。对企业而言，借助触点的布局来获取精准的用户数据，并加以分析、和决策的过程，就是营销透明化的过程。如此一来，企业可以将自身与消费者实时的连接起来，消费者买了什么，在哪里买，多久买一次，花了多少钱，这些数据都将通过分析形成用户购买行为预测，为企业下一次推广、拉新或新品推广指明了方向。

3.用户购买

一般而论，数字营销的流程就是数据的产生、采集与应用，数据是在真实的互动行为中产生的，这些数据应当要能反应出用户属性、用户偏好、用户轨迹、用户特征等，这些数据的最终目的都应该要为驱动用户购买服务，让企业清晰用户需求，清晰自身营销战略是否有效，逐渐形成用户可视化，运营决策数据化，帮助企业摆脱过去依靠经验主义、主观判断来规划销售，而是建立一套基于驱动用户购买的数字营销系统。

这套数字营销系统建立的核心是确立有效的指标体系，顶层指标越简化，越容易管理，让企业掌舵者可以通过各种直观的图表

标示企业运行的关键指标，只有当高层管理人员能与一线业务实现跨屏互动，令企业决策从周过渡到天，甚至是小时，如此一来，企业才真正掌握了用户，掌握了用户的动态，掌握了驱动用户购买的先机。

4.用户体验

让用户融入到企业的营销活动中来，是数字营销的核心能力。消费者对产品、品牌的反映以数据的形式被企业所捕获，成为企业优化营销策略的至关重要的一部分。用户体验流程可以被拉长，用户体验深度可以被加深，用户被多种维度感知，润物细无声的参与到产品设计、品牌推广、活动策划、渠道选择中来，用户的话语权可以被无限放大，满意度自然水涨船高，令消费者对产品、品牌的忠诚度大大提升，对企业亦能产生归属感。憧憬未来，品牌与用户的关系也可以像百度百科一样，百万级的用户参与到条目的创建与修正中来，企业与用户实现双赢。而要实现这一目的，注定离不开对用户体验的重视，离不开数字营销对用户体验的赋能。

营销数字化成为企业战略转型的关键之“器”

——企业数字化转型的核心思路

THE CORE IDEA OF DIGITAL TRANSFORMATION

【文】靳技政

SUPERNODE 以思创行

实战经验

- ☐ 曾负责国内一线快消品企业线上数字化品牌推广工作
- ☐ 曾领导参与数十家本土企业完成B2b升级项目，客户粘性平均提升20%
- ☐ 曾服务国内龙头食品企业，制定营销策略，建立高效的推广模式，实现弱势渠道逆势增长
- ☐ 擅长消费者需求挖掘和品牌渠道布局管理

2021年全国两会上发布的《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》中提出，“以数字化转型整体驱动生产方式、生活方式和治理方式变革”，将加快数字化发展提高到了前所未有的新高度，也指出了企业数字化转型的趋势。

在技术层面上，随着移动互联网深入应用与5G商用，计算能力和存储能力的迅速提升，云计算、物联网、工业互联网等技术不断发展，人工智能和工业大数据掀起应用热潮等……数字化转型的支撑技术已日趋成熟

在经历疫情的洗礼后，大多数企业或直面经济下行压力，或急需迅速抓住行业机会，企业已经深刻认识到数字化转型势在必行，不管是在产品创新、生产运营还是用户服务上，数字化运营已经成为一项必备能力。数字化转型重大价值正在得到越来越多的企业认同，从被动到主动。

对于企业来说，当前阶段，数字化转型还面临诸多难题，如何把握企业数字化转型的基本目标，识别企业数字化转型的主要障碍，推动数字化工作的具体落地，是亟待解决的问题。

企业数字化转型的目标

首先要明确，转型的目标不是为了提升数字化水平，而是为了提升核心竞争力，获得商业成功。

一开始就要有顶层设计思维。数字化转型不是对企业的零散修补，而是对生意增长的核心支撑，是企业战略目标达成的有力推手。如果缺乏围绕生意的顶层设计，企业数字化发展过程中将缺少目标指引和制度保障，从而拖慢企业数字化转型的步伐，走偏甚至失败。

有的企业因为预算有限，建了公众号、微信群、小程序、APP……，事情没少做，效果很微弱；有的企业一上来就建设庞大数据中台，经销商、终端、产品、生产、销售数据全部能看到，花费不少，数据的利用率却很小。

因此，需要根据自身所处行业的属性特征，围绕自身生意制定具有前瞻性的顶层设计，在其中明确数字化转型的远景目标和短期目标，仰高山者无歧路之忧，围绕目标进行企业数字化工程建设，正确处理战略与执行、业务与技术、组织与管理的关系，让数字做到能用和有用。

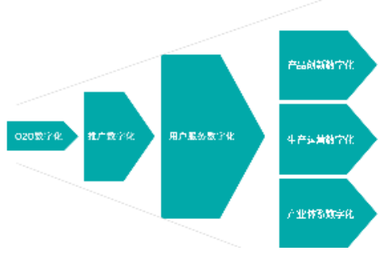
企业数字化转型的障碍

当前阶段，企业数字化建设的最大障碍专业人才的缺失。

数字化转型正处于起步期，企业已经知道数字化是趋势，如何跟上这个趋势企业仍是在摸索中前进。

大部分企业没有专业的数字化团队和部门，数字化建设工作主要依靠老板的想法，或者业务部门的零散需求推动，具体到如何建设适合整个企业的数字化系统，既没有专人负责也没有专业的人管理。虽然企业数字化建设的需求很迫切，但现实是并没有专人去推动这个事情落地。

一方面是因为既懂业务又懂数据系统搭建的人才现阶段确实稀缺，另一方面，企业受制于数字化建设的信息差，面临业务困境时往往是用传统思维找答案，并没有人告诉他原来不能办到的事情现在依靠数字化工具已经可以实现了。比如很多企业都想知道用户买了你的什么产品、多少数量，强相关品类是什么，这个数据在以前想要获取几乎是不可能的，但是现在借助数字化系统工具，通过上传小票，时间、产品、价格、关联品类、客单价都可以立即进入系统，形成报表以供决策。



专业人才的缺失导致企业在数字化建设中尝尝有种有心无力，无从下手的感觉。

企业数字化工作具体落地

企业数字化工作落地要着眼目标，从具体业务切入，快速迭代。

企业数字化建设的方向目前主要集中在4类：产品创新数字化、生产运营智能化、用户服务敏捷化、产业体系生态化。

对于尚处于转型初期的企业而言，难以面面俱到地在四个方向上同时发力，多面出击不仅会导致目标分散，而且还会加重转型过程中的预算压力。更具可行性的选择是，在实践中发现并选择较为具体的领域进行尝试、探索与突破，采用快速迭代的方式修正转型中的方案漏洞并积累行业经验，以成功案例在企业内部形成正反馈的激励循环，提高企业转型的内在动力。比如从渠道数字化、导购数字化、推广数字化、分销数字化等方面解决具体的业务问题，先通过凸显局部优势，让优势更优，再逐渐去延伸和链接更多版块。

数字化转型不是战略，但却是当前企业实现战略关键的“器”，欲善其事，先利其器！

【结语】Conclusion

在通往荣耀的路上，总是荆棘丛生，能守住内心的一份坚定和淡然，每一步的出发与寻找将更加真实而有力量。

聚焦快消品牌全链路数字化营销

传统导购营销 成本增长 效能降低 —— 导购营销数字化解决方案

超级节点
CHAO JI JIE DIAN
数 字 营 销

北京超级节点科技有限公司
为企业提供营销数字化转型战略服务
腾讯智慧零售高级服务商

官方网站 / The official website
www.supernode.pro（超级节点）

联系方式 / Contact information
营销数字化/ Digital marketing
157 3825 2666

公司地址/ Company Address
北京：通州区运河十号富力中心B01-37层
B01-37 Fuli center, No. 10 Yunhe, Tongzhou District

河南：郑州市东风南路与创业路绿地双子塔
Zhengzhou Green Twin Towers

运营

第二站

守正出奇

OPERATE

WORK PERFECT

以行践言

一站式数字化营销服务：企业专属数字化营销系统部署+数字化营销代运营

业务的锤炼和精进，是一项内功，服务只是起点，价值决定终点

- □ **危嘉禾：**让你比别人更先看到未来的品牌数字化营销
- □ **李军超：**“用户体验”——营销数字化的决胜关键
- □ **薛晓斐：**数字化营销助力传统快消品高质量发展
- □ **李　钰：**数字营销官的自我修养
- □ 中国营销数字化研究院专题研究刘春雄专家团访问超级节点

危嘉禾

超级节点联合创始人 高级数字营销官

6年用户运营项目经验

富于实战、注重实效

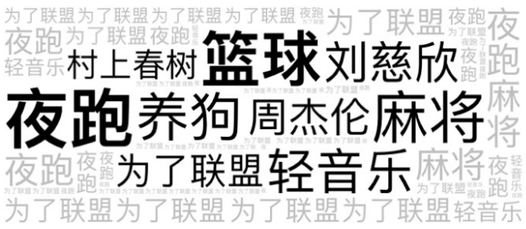
数据分析，精通母婴，纸卫、食品等类目下的品类运营操作

累计销售额10亿以上

LET YOU SEE THE FUTURE OF BRAND DIGITAL MARKETING BEFORE OTHERS

让你比别人更先看到未来的品牌数字化营销

【文】危嘉禾



“你做的最危险的事可能就是保持现状。”

疫情催化下，电商零售市场迅猛增长，随之而来的，是品牌商家营销场的变化。各大行业在信息化、数字化方面的转型提速，线上购物的方式也迅速迭代，传统电商、社交电商、直播电商等形式，促使品牌不断推出更丰富多元的营销玩法。

过去几年时间里，消费者耳熟能详的品牌是伊利、蒙牛、香奈儿、可口可乐这些经过千锤百炼的“经典款”，但近两年，泡泡玛特、元气森林、完美日记、花西子等品牌成了年轻消费者的“新宠”。这些新消费品牌是如何弯道超车的？答案毫无疑问——数字化营销。

数字化营销不只是一种形式，更是一种能力、一种思维。超级节点的目标是帮助企业被游戏改变之前改变游戏，同时为企业提供详细的解决方案和指导，让你了解如何才能做到数字化品牌营销。我们通过数据的能力，帮助企业不仅在当下这一刻完成营销动作，更重要的是，把每一次营销积累下来的数据作为一个资产，不断去发现里面的机会，从而实现整个生意经营效率的提升。

2020年的新冠疫情，让数字化、线上化购物成为大众日常消费中不可替代的重要构成，品牌企业纷纷在组织内部开启新战略、新布局，而大众消费习惯和消费心理的迅速转变，则进一步要求企业探索更丰富、更立体的营销玩法。

数字化变革是重塑企业的商业模式、用户体验和运营流程，将顾客与品牌、商品和服务紧密的关联起来。但如今消费者的消费习惯大多是碎片化的，品牌很难通过单一渠道触达到所有人群，如何在零散的接触中达成有效沟通？成为当下品牌最先要思考的问题。”

此外，企业内部业务模块的边界开始模糊。营销玩法的深度改变，让品牌营销、效果营销以及销售，变得更加一体化。而新场景与新需求的不断涌现，使得年轻人这一消费群体话语权重增强，倒逼供给侧升级。

著名广告大师约翰·沃纳梅克曾说：“我知道我的广告费被浪费掉了一半，但是我不知道浪费到哪里了。”在疫情新常态下，这个问题变得愈加明显。

此时，数智化升级为品牌营销带来了全新机遇，成为后疫情时代企业生意增长的破局之道。

“通过营销数智化转型，可以有效帮助品牌降低犯错概率，让每一笔营销投入回报变得更可预见、可衡量、可优化。

"用户体验"——营销数字化的决胜关键

李军超【荐读】

李军超

超级节点联合创始人　高级数字营销官

快消品渠道销售8年，曾负责千万销售客户管理及渠道管理

数字化用户运营3年，服务食品、日用品快消企业

善于洞察机会和数据分析，用心服务，共赢成长

时随着我国电子商务行业这几年的高速发展，互联网的红利已结束，「消费依赖感」在新经济的发展中越来越受青睐。全民消费升级的浪潮下，不管是电商企业还是传统线下企业，都在全力探索全渠道融合线上线下一体化的模式。

各大企业都在加入探索数字化未来发展的潮流中，利用目前的高科技技术去推动人、货、场等环节的布局和重构。

01 数字时代消费者的变化

消费者的消费方式已经逐渐逆向去牵引生产方式的变革，商家与消费者的地位发生了变化，如何提高消费者的购物体验和忠诚度，在竞争发展的过程中不断被提起，这也充分说明了数字零售与传统零售最大的区别是商家与消费者的地位发生了变化，同时也体现在用户的数据与商业结合的广度与深度也发生了变化。

02 数字时代用户体验

1.全渠道全链路的购物体验

线上线下一体化后仅仅线上或线下单方面的力量均无法满足消费者，企业必须探索一条全新的道路，从全渠道和全链路的思维，满足消费者。同时在各个路径上设计极致的购物体验。

2.以服务体验为核心

随着人们生活品质的不断提高，现在消费者的消费场景和诉求也在不断的发生变化。起初消费者在传统的购物中更加侧重商品的质量和价格。现如今消费者的消费需求已经发生了升级，更加注重整个服务体验过程，用马斯洛需求理论可以看成现如今用户诉求已经从最底层的生理和安全需求转向了情感和尊重需求，所以消费者在消费过程中会更加注重服务体验。

3.以数据驱动数字化消费

数字营销与传统营销的本质区别在于是不是以数据为驱动，企业会充分利用大数据、云计算和人工智能等各种技术去采集用户线上和线下的用户行为数据，从而通过数据采集、数据分析、用户建模等方式实现用户的精准营销，全范围的提升用户的消费体验，满足不同用户的购物需求，实现用数据去驱动以用户为中心的消费数字化场景。

03 数字时代用户体验分析

数字化应用成熟的企业，线上线下已经逐渐趋向融合形成完整的服务闭环。一般通过问卷调查法、线下实体店走访、用户访谈等方法深度挖掘消费者在购物过程中遇到的问题。将整个购物过程总结为进店、购物、结账和离店四个环节，详细记录和分析了消费者在线上线下的每个环节的购物行为、接触点和问题点等，并分析了当时用户的心理思考和情绪波动。并将其绘制成体验旅程，重点分析费者在每个环节的主要接触点，挖掘其中用户痛点，从而提升消费者购物体验。

1. 进店环节

“进店---拿起购物篮---看到线下宣传广告---互动大屏广告——……”

用户的体验从进店的那一刻就开始了，此时用户会与不同的人或物发生触点，这些触点都会直接影响到用户的购物体验。

2. 购物环节

目前很多新零售商家在推出用户自助结账服务，站在用户体验的角度来看，该服务是有效的缩短用户在购物结账过程中的时间，从而提升用户体验。

“线下浏览商品——打开APP扫描商品价签——线上查看商品评价和简介——加入APP购物车……”

同时还可以通过线上大数据分析消费者，实时推送用户需要的商品，实现精准营销。消费者也能在线下通过APP查看到该商品更多的信息和用户评价，从而帮助消费者决定要不要购买该商品，切实提升用户体验。

3. 支付即参与活动环节

“确定商品订单——选择支付方式——支付完成（同步完成优惠）”

消费者在购买好自己想要的商品后，选择参与活动，从而减少消费者排队结账时沟通的时间，从而提升购物体验。

4. 离店

消费者离店后，既是一段旅程的结束，也是一段旅程的全新开始。

“线上查看自己购物订单——进行评价——获得会员积分——兑换积分奖品——……”

商家也能通过线上和线下消费者的购物行为数据和偏好，在线上实时推送用户需要的商品。同时，根据线下布局商品排列和展示，精准迎合消费者喜好，形成一个完整的生态购物闭环，提升消费者在每个环节的用户体验。

04 用户体验设计主要方法

1. 基于购物行为和目标的流程合理化设置

在营销学理论中，消费者可以分为目标导向型消费者和体验型消费者，而这两种消费者的购物行为和目标都有很明显的区别。目标导向型消费者在购物的时候会有明确的购物目标，对于购物中其他的商品不是很关注，而体验型消费者没有明确的购物目标，他们更加看重的是购物中的体验和乐趣，在购物的过程中更多的是冲动型消费，所以可以通过大数据区分两种消费者，然后根据数据分析精准推荐商品，从而将目标导向型消费者向体验型消费者转化。

2.购物主要环节的用户体验优化和细化

消费者在购物的时候可以大致分为进店、选购商品、排队结账和离店等几个主要环节。在新零售行业中，用户体验尤为重要，所以可以将这几个主要的购物环节进行细分，着重分析用户在每个环节的接触点以及遇到的问题和情绪反应，之后将每个环节遇到的问题和痛点进行优化和细分，从而在整体上提升用户的购物体验。

3.引导性消费的巧妙设置

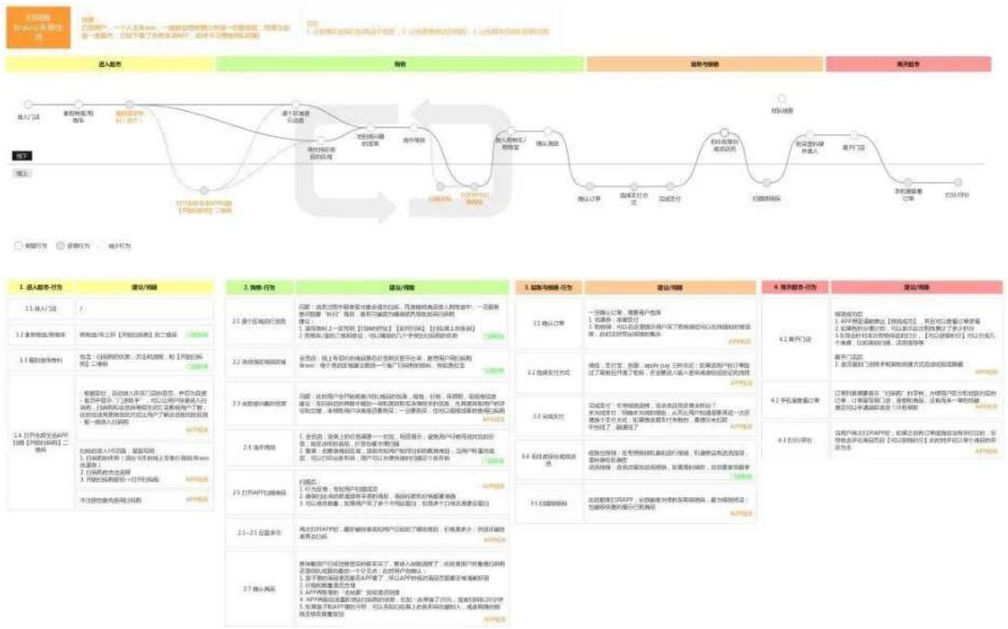
在现如今的消费领域中，用户的消费理念早已经从最底层的生理型消费上升到价值型消费，以前在门店简单的宣传引导已经不能吸引用户去消费了，所以在线上和线下的购物体验中，要巧妙的去引导用户消费，比如可以通过科技体验消费、场景式消费等手段吸引用户，从而直达用户的心理，促成用户消费。

4.服务流程中的人性化关怀服务的设置

在以前，人们都以为零售业的市场竞争力主要体现在商品的种类和质量上，但是在现在这个时代，这种观念早已落伍，消费者关注的点不再仅仅是商品本身，而是在整个购物流程中的体验和服务。什么是人性化关怀服务？其实就是以消费者为中心，为消费者提供满意的体验和服务，从而提升消费者的整体购物满意度，最终实现企业的效益。

05 结语

在当前数字时代，用户体验的设计越发关键，现在客户购买的不仅是产品，还有在产品购买过程中服务和体验。如何让用户为你的产品进行口碑的宣传和推广，企业需要从产品、服务或系统的角度都注重用户体验，并将其融入到发展的全过程。



（永辉生活用户消费体验旅程图）

数字化营销助力传统快消品高质量发展

SELF CULTIVATION OF DIGITAL MARKETING OFFICERS

【文】薛晓斐

薛晓斐

北京超级节点数字营销官

从事快消品行业8年，服务康师傅、伊利等世界知名企业

聚焦传统营销方式与移动互联网相结合，重点关注快消品数字化营销

随着市场环境不断发生变化，快消品的营销效能也在不断升级。批发市场提高了各类产品流转的效能，分销商提高了产品直达门店的效能，数字化营销提高了产品直达用户的效能。如何更好地理解数字化营销，本文主要从传统快消品存在的问题、数字化营销的优势、快消品用数字化提升效能等方面展开讨论并逐一论证。

1. 传统快消品营销现状与问题

快消品经历多年的发展，现在的营销模式已经非常成熟，产品到终端门店的问题，目前已经不再是困扰行业发展的难题。产品的同质化多样化更加严重，终端门店有限的陈列位置无法支撑众多的新产品，部分产品动销非常慢，占据宝贵的黄金陈列位资源，经销商和厂家资金周转速度慢、利用率低等问题凸显。如何实现快消品以更快速度完成动销、精准寻找潜在客户、准确把握用户需求、让消费者进店并完成产品购买是亟需解决的一系列重要问题。

2. 数字化营销的优势

数字化营销本质上仍然是营销，数字化只是一种实现手段，相较于传统的营销模式，全方位、多角度大幅度提高快消品多方面的效能，带动企业、经销商和终端门店的可持续发展。

数字化实现营销管理效能的提升。通过各类数据的共享，构建一个完整的营销信息模型，实现跨部门之间的查询、协作，共建和共享，实现共赢，从而避免数据的低水平重复和浪费，提高营销活动的效率和效益。数字化有助于实现对多部门进行有效管理的方式，增加了管理范围，管理指令传达更加高效，使企业的组织结构趋向扁平化，减少管理成本。

数字化实现协同效能的提升。数字化的应用便于业务人员、门店和用户之间的在销售产品和提供服务上的协同，主要体现在协作工具的在线化，有利于促进信息的传达和及时反馈。另外，数字化对于所有渠道一视同仁，有助于企业为各级渠道提供的服务不断深化，实现销售工作的敏捷性与有效性的统一。

数字化实现营销费用触达效能的提升。数字化营销过程中，根据客户以往的数据所形成的画像和消费习惯，通过大数据分析，可以实现更精准的营销组合和定制化的内容营销，包括个性化奖励、优惠券、内容推送等直接触达到客户。有效避免了传统广告的无目标投放模式，实现了针对目标客户群体的精准营销，触达客户的营销费用效能得到空前的提升。另外，营销团队不仅负责实时触达目标购买群体，更需要将数字化营销产生的数据进行分析并运用到下一阶段的营销策划中。

数字化实现互动效能的提升。数字化可以通过个性化的服务（比如微信公共号）建立一对一的沟通渠道，与客户直接互动，进行深度营销，全方位提升客户体验。有效避免过于只注重销售产品而无法沉淀客户，复购完全取决于客户对品牌的忠诚度的情况。一些促销活动通过网络平台传达给消费者，从优惠券的领取到核销，优惠券的使用范围和截止日期等等均可以实时跟踪与互动，对消费者做出必要的提示，鼓励使用优惠券进行产品的购买，提高促销活动的执行效果。及时获取客户的需求信息并进行反馈，对大量客户的消费偏好进行持续追踪，优化产品组合，以便在市场上形成具有优势的竞争地位。

数字化实现营销代际的变化。传统营销时代所包含的费用名目复杂，越来越高并且不易汇总，更无法准确计算获客成本。最令人无法接受的是，推广活动的费用比销售额还要高，完全是入不敷出。而数字化营销是基于互联网开展的，打破了传统营销活动所必须的物理距离，各方相隔的时差将不复存在。另外，互联网具有开放性、灵活性和公众参与性的特征，为数字化营销提供了诸多便利，可以针对不同渠道、不同地区、不同终端和不同单品设置丰富多彩的营销活动，并可以实现规模化并发的优势。数字化营销的效果也可以通过网络实时监控到，优惠信息的浏览量、转化率、优惠券的发放量和核销率、门店执行率等动态更新，有利于掌握营销活动的执行情况，以便于及时做出调整。因此，数字化营销实现了营

销过程的可视化、营销费用的精确计算和营销活动的实时监控，在很大程度上节约了资源，提高了时效，降低了运营成本，完成了营销的代际变化。

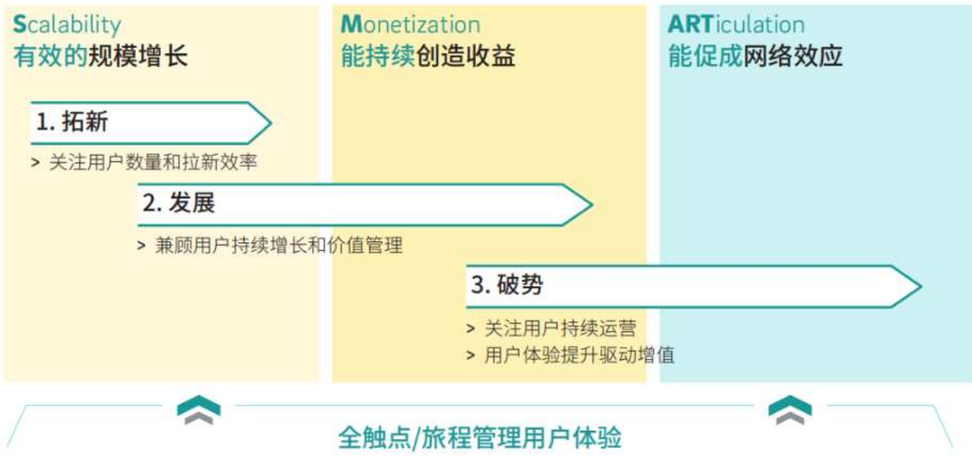
3. 用数字化提升快消品营销效能

快消品欲从单维市场到多维的、复杂的、立体化的市场完成突破，不仅需要科学地制定营销战略和竞争策略、正确地进行市场分析和目标市场选择、高效地进行企业管理，更需要精准地开展各类营销行为，包括营销信息的精准推送、目标客户的精准筛选、营销费用的精准投入、活动场景的精准触达等等。数字化营销具有成本更低廉、影响更广泛、目标更准确的特点，不论消费者身在何处，都可以实现全场景触达，提高产品销售的成功率。数字化营销还可以帮助快消品企业实现销售成本的可控性，为产品的销售和宣传提供了多种方式的组合。鉴于此，数字化营销的优势与快消品市场的需求不谋而合，以帮助企业快速进入目标市场并实现健康有序可持续发展。

数字化助推促销形式的转变。过去快消品企业采用的促销形式往往是特价和买赠，消费者早已审美疲劳，价格又是产品的生命线，持续的特价只会降低消费者对产品价值的认知。数字化采用的促销形式是扫码领取优惠券的满减活动，或者消费者上传购物小票返红包，前者针对非连锁店，后者针对连锁门店，消费者只需简单几步操作即可完成，并未增加时间成本。虽然满减活动和上传小票返红包也是降低顾客购买总成本中货币成本的一种方式，但给消费者带来的体验却远远优于特价销售。基于数字化的促销形式带来的应用场景为消费者提供了全新的购物体验，彻底扭转快消品企业面对低效的传统促销形式而无助的局面，为企业进行消费者促销开辟了一条全新的道路。

综上所述，数字化营销已经成为时代的主流，它的便捷、高效、强大功效毋庸置疑，远离数字化注定不能在市场上处于不败之地。但与此同时，不能只看到数字化的优点，要避免走向一些误区，不可盲目进行数字化营销，毕竟快消品企业是制造业的范畴，而不是传统意义上的互联网企业。并不是建立一个购物网站、在网络作促销活动、公众号发些产品信息、小程序发放一些优惠券就想当然的认为是数字化营销，错误的思想会导致数字化营销是为了技术而产生的一种牺牲品。数字化营销应该将销售的效率与客户的感知进行统一，帮助快消品企业领会到数字化营销的真谛，要求企业整个经营活动必须具有更加先进的管理思想和管理方法与之相适应。同时，数字化营销又有助于快消品企业经营管理水平的提高和管理效率的提升。

各阶段企业用户经营的关注要点



李钰

超级节点高级数字营销官

熟练社群运营推广、mm社群特点拟定社群的运营模式和运营方式

同时具有一定的二类电商推广经验

选品和广告投放，帮助客户多渠道、强运营，抢占私域流量资源

SELF CULTIVATION OF DIGITAL MARKETING OFFICERS

数字营销官的自我修养

【文】李钰

SUPERNODE 以行践言

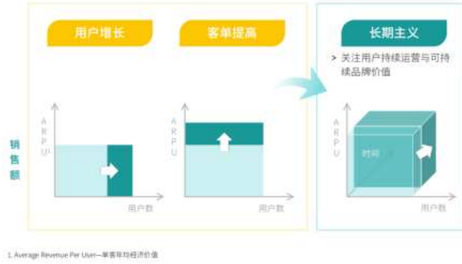
数字营销里面有两个词：洞察、触达。洞察与触达是在数字营销中分不开的黄金搭档，这对CP的出场率是高存在。洞察，要洞察什么？如果要玩转指数级的增长，那么作为数字营销官的你，一定要学会洞察触达方式，触达谁？消费者。任何一个微妙的洞察，都将决定未来和消费者之间对话的方式。

最开始，技术在营销领域里只有非常少部分人关注到，现在被越来越多人关注到了。例如在4、5年前刚开始有营销自动化系统的时候，你会发现百度上连这个关键字都没有，现在在整个行业里，基本上大家对营销自动化、SCRM、CDP都有一定的了解。

这主要和中国的流量市场有关，过去中国一直是个增量市场，所以企业基本上做一下广告投放就可以达到其预期的营销效果。但是现在企业的注重点是，我如何在当下的存量市场里更好地服务客户，以及如何更好的整合企业内外部数据完成数字化转型。

正是因为市场环境的变化，让营销和技术两个本来没有关系的事物融合在一起。

随着技术的迅猛发展，以及广告主对营销提出了更高的需求，企业逐渐跨入了数字营销时代。



数字营销借助先进的互联网、大数据等技术，以有效且低成本的营销方式，开拓新的市场和挖掘新的消费需求，精准化、数据化、可控化成为数字营销的显著特点。

作为一个合格的企业数字营销官，首先要明白传统营销所凸显出来的问题：效果难监控、转化率低、流程脱节、单点发力、非精准营销、投放效率低等等。

洞察数字给企业所带来的价值：

1、精准触达目标群体

细分人群，定制化广告正是数字营销擅长的领域，现在可以根据各种指标对广告进行细分和自定义。

2、投资回报率可观

数字营销能够用更少的营销预算，来执行有效的数字营销活动。例如，在社交媒体上发布是免费的。

3、实时结果辅助调整策略

营销产生后，就可以开始查看各项指标数据，并且可以详细

查看您系统上的数据流量，甚至可以精确跟踪各个用户的角色标签。

4、产品迎合市场需求

在产品生产之前，了解潜在用户的主要特征，以及他们对产品的期待，那么你的产品一经推出，即可满足市场需求。

5、改善用户体验

要改善用户体验，关键在于真正了解用户及他们所使用产品的状况，而大数据技术可以帮助企业做到这一点。

6、分析和预测

基于大数据的分析与预测，为企业家洞察新市场与把握经济走向提供支持，帮助企业制定精准的营销战略。

工欲善其事，必先利其器。想做好数字营销，需要一套营销自动化系统，营销自动化主要核心要点有两个：

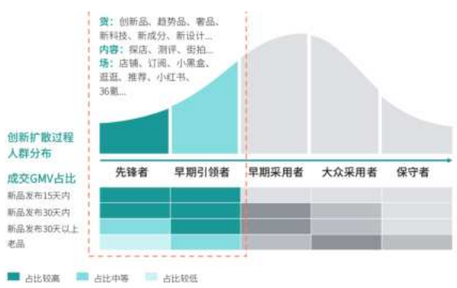
多渠道数据整合

把各个场景应用的数字系统所获取的行为数据，通过接口抓取到整合的数据库。例如，在线课程就是一个营销场景，可能用的是一款课程软件，那么营销自动化就是要把这个课程软件中积累的行为数据，获取到统一的数据库来。

建立自动化营销流

其实当你打通各个营销场景系统API接口的时候，就可以建立各个场景之间的自动化管理逻辑了。例如，当访客在小程序上注册了会员，立马收到一条关于产品的信息推送，同样可以把访客信息推送给业务员、导购、门店进行跟进，这就是自动化流程。自动化营销流的建立，不仅把市场部从重复性工作解脱出来，而且还可以优化用户体验。

要想作为企业一个合格的数字营销官，自我素质的提升以及对数字化营销的充分理解尤为重要。路漫漫其修远兮，数字营销的道路是明亮的，每个企业都需要一位数字营销官，从而借助数字营销东风，让企业扶摇直上。



超级节点
CHAO JI JIE DIAN
数 字 营 销

北京超级节点科技有限公司
为企业提供营销数字化转型战略服务
腾讯智慧零售高级服务商

官方网站 / The official website
www.supernode.pro（超级节点）

联系方式 / Contact information
营销数字化/ Digital marketing
157 3825 2666

公司地址/ Company Address
北京：通州区运河十号富力中心B01-37层
B01-37 Fuli center, No. 10 Yunhe, Tongzhou District

河南：郑州市东风南路与创业路绿地双子塔
Zhengzhou Green Twin Towers

中国营销数字化研究院专题研究报道
超级节点·超级触点

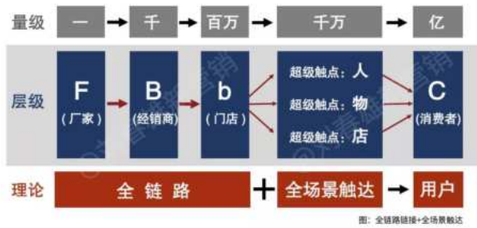
刘春雄专家团亲临超级节点调研研究

没有千万“超级触点”，哪来的亿万用户在线

从个案看趋势，从经验看方法论。
标杆案例选择标准如下：1、品牌商或代理商的营销数字化案例；2、成功个案；3、代表趋势；4、路径清晰，有方法论；5、可以推广复制；6、标杆不看规模，不看知名度。

刘春雄点评：

营销数字化，用户在线数量不是十万、百万，而是千万、亿万。
目前，快消品头部品牌已经触达百万终端，如果要触达亿万用户，需要一个中间环节：
千万“超级触点”。
从量级而言，渠道量级如下：
品牌商（量级，1）
→销售团队（量级，百、千）
→经销商（量级，百、千、万）
→零售终端（量级，十万、百万）
→用户（量级，千万、亿）。
与大平台通过烧钱完成亿万用户在线不同，品牌商的营销数字化主要通过渠道完成用户在线。因此，全链路链接（F2B2b2C)+全场景触达(三大超级触点）。
这是营销数字化有基本功。
没有千万超级触点，
无法触达亿万用户在线。
千万超级触点，
成为营销数字化重要的“最后一环”



图：全链路链接+全场景触达

1

用户在终端导购那里一扫码，个人信息立刻传到了公司数据中台，中台系统通过算法分析消费数据，发现用户行为特征，推测他的需求偏好、品类偏好、购买力偏好、活动形式偏好、消费间隔等，导出完整的营销策略，给到市场人员，系统再在合适的时机给用户推送产品促销信息……作为一个品牌商，这种数字化营销服务，你能否想象得到？

精准沉淀用户，精准触达用户，这种千人千面的数字化生态，在那些前赴后继的数字化技术企业的努力下，在中国市场已经由设想变成现实。

北京超级节点就是其中的佼佼者。从数字化服务商的角度解读数字化营销，可以让我们对数字化生态有一个新的认知。

2

营销人做数字化

“当你对商品或服务产生不满的时候，请再多停留一秒钟，也许一个小小的不满，就会诞生一个成功的公司。” 这句话是一个成功颠覆传统行业的产品创始人说的。不谋而合的是，北京超级节点这家公司的成立，从某种程度上也遵照这个逻辑。

创始人秦亚峰是跨国快消品公司中国市场负责人出身，在数年的市场实践中，他发现了一些行业弊端，比如，有些营销场景其实是可以建立触点，深入挖掘的；很多用户资源并没有沉淀下来，也不能精准触达，这不利于实现渠道的最优解；等等。如果能用技术手段解决这些弊端，那么快消品市场的潜力将不可估量。于是，他联合一些快消品行业的 TM高管，成立了北京超级节点技术公司，目标是成为快销企业数字化解决方案服务商。

秦总是个营销人，这决定了他思考问题的角度与很多技术派创始人有很大的不同。在他看来，在快消品行业搞数字化，首先要尊重行业，并思考它的运营逻辑体系，在体系内，融合才有可能。数字化技术导入营销，技术是手段，方法是关键。怎么样让过去的营销体系能接受新技术导入，让渠道商、终端、导购等没有排斥，这才是数字化生态的前提。

很快，他确定了公司推动数字化技术的抓手：超级触点。

图：三大超级触点

区块链有一个核心关键词——超级节点，超级节点决定了EOS整个生态系统的稳定。秦总很喜欢这个词，还将其作为公司名注册成了商标。

同样，每一个营销链路上也有一个超级触点。比如，导购是终端的触点，没有这个触点，用户为什么要去扫码？为什么要通过手机给你下单，而不在现场直接支付？KA也是超级触点，它是快消品跨连锁系统营销活动执行的关键。

如果将营销体系中的超级触点打通，通过数字化技术提升营销链路上关键成员（经销商、终端、导购）的营销效能，同时又不干扰原有业务的提成机制，这样的数字化导入岂不是相对完美的解决方案？

简而言之，数字化工具的使用，既要回归到一线、解决一线的问题，又要提升员工效能产出，让他赚到更多的钱，让他的生活更轻松快乐、妙趣横生。

3

超级触点

逻辑打通了，公司即将核心业务聚焦超级场景，打造超级触点，以为营销创新赋能。主要有三种超级触点服务模式。

其一，超级导购宝

导宝是以导购为核心建立超级触点，实现线下用户快速沉淀，总部赋能导购精准营传统导购的职责有两个：一是拉新，包括买赠拉新和领券拉新；二是营销，主要通过微信社群和朋友圈转化。传统导购模式存在的问题是，无论是买赠还是领券拉新，核销难以在线化；微信社群或朋友圈营销，动作难以标准化。以至于导购难以给公司沉淀用户资源。

超级导购宝则帮助企业做到两件事：一是在拉新时，通过扫码生成用户标签；二是把精准的产品用合适的方式多层面推给正确的人。就像前面提到的小A，在不知不觉中成为品牌商的用户。

过去的用户是买了就走，或者送了就走，品牌和用户之间的连接靠的是心智。而心智的链接，很难搞定产品同质化和品牌同质化的市场用户。超级导购宝则解决了传统渠道沉淀用户的问题。

其二，超级促销宝

超级促销宝可以实现全渠道促销一键触达。比如，以KA终端为超级触点，沉淀客户、精准营销客户，解决快消品跨连锁系统的派券、满返营销活动执行；以经销商渠道下游门店为核心，优惠直达用户，促进动销，高效赋能店主和经销商。

举个例子，某冷冻食品经销商进了1万件货之后，品牌商给了他1万元的促销配额，以优惠券的形式发放，直接分配到下游门店，费用在终端核销，这让经销商特别高兴。首先，不用花多余的钱去配送、储存赠品，没有耗损；其次，门店动销有人帮他直接解决了；最后，不需要导购——引导用户打折购买，冰柜上的二维码也可以作为沉淀用户的触点，用户扫码后，公司数据中台会自动生成用户购买场景标签，根据动态标签匹配最适合的促销方案，实现立体化触点动销。

超级促销宝解决了一个非常重要的问题，就是跨系统营销。过去，品牌商一个系统只能做一个活动，现在则可以实现标准化操作，多维派券，灵活场景，驱动用户购买。

也就是说，超级促销宝通过数字化赋能渠道，精准匹配用户需求，实现了更高效的匹配，使用户产生更大的喜悦感和体验感。

其三，超级优店宝

超级优店宝是店主快速开通线上云店的工具。

这个产品主要用于品牌商私域流量的构建以及全链路的升级。经销商有自己的云店端口，团长被授权之后，也可以开自己的服务商铺。与嫁接到其他平台上的小程序不同的是，优店宝的云店用户是直接沉淀到池子里的，品牌商还可以再进行二次营销。这个过程中，就实现了永久留存，并且还可进行数据迁移，比如门店关店了，后台可以把这个店的用户迁移到另一个最近的店。

企业方的数据永远是可以使用和滚动的，这是真正的业务优势。永久留存，用户数据可视化，关系建立永久化。

可以看到，超级触点服务的本质，是用户运营。通过数字化技术手段沉淀用户，延长用户的生命周期，并且在生命周期中尽一切可能产生商业价值。

当然，精细化运营的基础是用户标签。用户标签是这一系列营销效能提升的前提。

4 用户标签

亚马逊的CEO Jeff Bezos曾说过他的梦想：“如果我有一百万的用户，我就会做一百万个不同的网站！”做这个的基础是先对用户打标签。

一开始帮助导购推送门店促销时，公司认为用户扫码后，静态标签有了，就可以向用户推这个品牌，后来发现这是有问题的，因为转化率极低。

用户需要的是什么？当我需要时，你推给我；我准备去门店购买时，你给我推到店优惠券；我选择京东到家，你给我平台优惠券……推送、交易是自然而然发生的，而不是我根本就用不到这个东西，你却总是给我发骚扰信息。

这就涉及用户的动态标签。动态标签是用户购买决策的一些决策点，包括经常在哪个渠道购买，混合渠道有哪些，以及购买的范围距离是多远等。动态标签就是用户的购买场景。

静态标签决定了品牌商的广告或促销要投给谁，动态标签则决定了营销时要投在哪里，是店里还是冰柜上，亦或是企业自有公众号。

北京超级节点怎么帮助客户获取用户的动态标签？很简单，用户扫码之后，界面上有一些基本的互动设置，在互动过程中会有一些触点，当用户点击不同的触点，他的行为即可在客户公司数据中台进行沉淀，由此可以判断用户对什么感兴趣，喜欢什么样的购买方式，是到店还是O2O，等等。

从用户特征和需求出发，再来驱动营销人员设计营销方案，这样的营销才能真正抓住用户运营的脉搏。

面对营销数字化，大多品牌仍停留在传播数字化，平台数字化。如何升级过去曾经辉煌的支撑生意核心的渠道数字化？实现原有渠道用户的数字化是品牌不可忽视的营销核心。

让优势更优，从胜利走向胜利是中国快消品进入新时代的必然选择！

聚焦快消品牌全链路数字化营销

传统门店分销主导 动销不可控——BC一体营销数字化解决方案

超级节点
CHAO JI JIE DIAN
数 字 营 销

北京超级节点科技有限公司
为企业提供营销数字化转型战略服务
腾讯智慧零售高级服务商

官方网站 / The official website
www.supernode.pro（超级节点）

联系方式 / Contact information
营销数字化/ Digital marketing
157 3825 2666

公司地址/ Company Address
北京：通州区运河十号富力中心B01-37层
B01-37 Fuli center, No. 10 Yunhe, Tongzhou District

河南：郑州市东风南路与创业路绿地双子塔
Zhengzhou Green Twin Towers

技术

第三站

唯快不破

TECHNOLOGY

技

，

，　达

鸿　差

不　不

维　容　头

造　脑甘　思　敢

用“人”推动「未来」

□ **赵明明:** 以技术之名 看数字营销

□ **刘 伟「技术」:** 营销数字化 摒弃系统思维

□ **杨文涛:** 如何快速构建自己的数据中台知识体系

□ **刘 伟「设计」:** 数字营销时代“场”的塑造者

□ **袁　磊:** 后疫情时代快消品的生存变革——玩转码链

营销数字化 我们在

未来 我们在

用科技持续引领零售升级

北京超级节点技术中心

DIGITAL MARKETING IN THE NAME OF TECHNOLOGY

以技术之名 看数字营销

【文】赵明明

赵明明 / 联合创始人

CTO

拥有多年App开发、产品功能设计经验及项目管理经验

注重用户体验及产品功能设计

在互联网领域

曾参与大型教育信息化及社交领域的多个项目的开发及产品功能的设计，具备丰富的开发经验

SUPERNODE “以”技之长

你真的知道你的品牌在客户眼中“颜值”如何吗？品牌触网的切入点和落脚点在哪里？互联网品牌的建设是一个宏大的命题，品牌如何优雅绽放，又如何在品牌形象与品牌内涵之间形成高度统一和逻辑严谨的识别体系，以便在客户面前赢得好感，这是一个值得好好思考的问题。

一、什么是数字营销？为什么要做数字营销？

数字营销，包含了两个关键词，数字和营销。数字代表的是数字化，什么是数字化？维基百科的解释是“数字化是指将信息转换成数字（便于电脑处理，通常是二进制）格式的过程。”通俗讲就是将有价值的信息按照清晰的分类存储在企业的数据库中的过程，将其称之为数字化。何为营销呢？“个人或群体通过创造并同他人交换产品和价值，以满足需求与欲望的一个社会和管理过程。”简单讲就是给需要的人提供满足的过程。

数字营销本质就是从多维度将用户的画像进行存储，然后综合分析出不同的用户在不同的时段的不同的需求，在此基础中对用户实现针对性的营销，一方面满足用户的需求，另一方面也可以满足企业推广及销售。

通常，企业在市场推广的过程中会在一些大卖场做一些促销活动，或者是在一些门店做一些试吃或者免费品尝的活动。针对于这种营销方式，无非是想快速聚集大量的用户，然后通过互动的方式，让用户产生购买的欲望，从而实现销量的提升。但是，活动做完之后，这场活动有多少人参与？有多少人购买？参与但未购买的用户，如何在接下来的时间，让潜在的用户成为自己的用户呢？如果按照现在的方式，可能是很难做到的。

上面大家已经了解了数字营销的含义是什么。试想，假设企业在做活动的时候，运用数字营销。将参与的用户、购买的用户分别做一个记录。并且对用户所参与活动的门店，所购买的产品属性存储在企业的数据库中。在每一次的活动中，都去记录用户的每次参与情况，以及初次购买和复购的情况，在数据不断的积累中，分析用户的购买习惯及频次，并且在对应的时间节点，通过线上的方式，将活动推给用户，是否可以极大的提升活动的效率，降低企业的成本？这就是做数字营销的价值。

二、做数字营销为什么是现在？

技术的发展在不断拉近人与人之间的距离。最初人和人的交流通过写信，不但沟通麻烦，而且效率也低。随着电话的发明，人们相互之间沟通变得更加直接，不需要在等整个的送信的过程，基本类似面对面的对话。随着PC互联网的发展，人与人开始通过即时通讯进行人与人的交流，通过网页的浏览获知更多的信息以及参与到线上的购物，但是PC的条件限制了必须要在电脑旁边，才可以参与在线化活动，因此覆盖的人群也相对较少。随着移动互联网的快速发展，使得中国网民数量得到了快速提升。截至2020年12月，我国网民规模达9.89亿，手机网民规模达9.86亿，互联网普及率达70.4%。基本上已经覆盖到了所有的消费群体。

因此在这个大环境下，对于企业而言越来越容易去和用户保持一种最直接的互动去探寻用户的行为偏好和用户的需求，更容易服务好用户。

三、如何做数字营销？

企业做数字营销应该首先搭建“三个台”，用户中台、业务中台、数据中台。

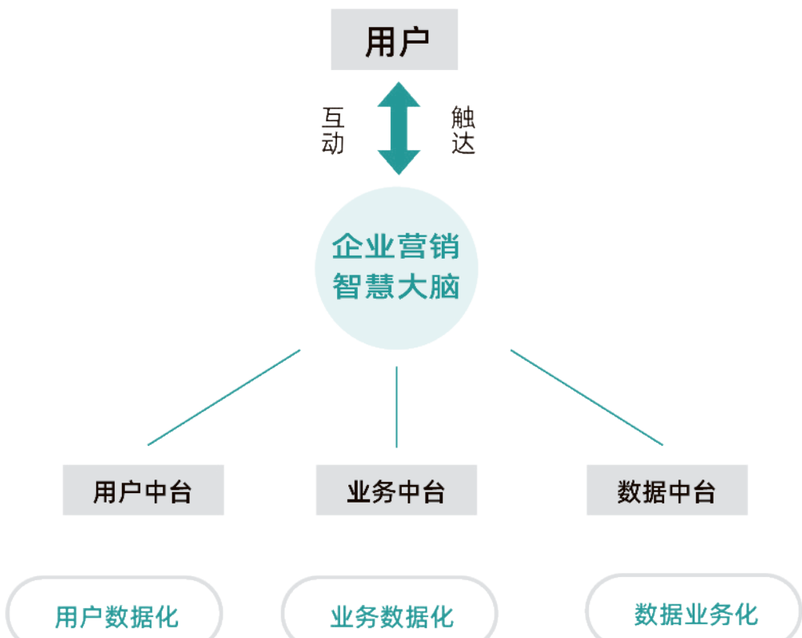
用户中台为企业数字化系统中核心的用户管理中心，可以按照不同的维度把用户进行分层。基于用户的基础画像，可以对私

域流量做一些交叉的运营。一方面通过基础的用户画像进行新用户的引流，同时进一步分析引流的用户数量及质量；另一方面通过对用户的行为进行定向活动的动态匹配，实现对不同人的专属营销推送。通过用户中台的分析和维护，沉淀用户数据，进行精细化运营。

业务中台主要承载企业核心营销业务，是企业的核心业务能力，也是企业数字化转型的重点。将可复用的业务能力沉淀到业务中台，实现企业级业务能力复用和各业务板块之间的联通和协同，确保关键业务链路的稳定高效，提升业务创新效能。这是业务中台的建设目标。通过业务中台对整体营销活动的统一管理，实现用户及数据的快速准确沉淀。

数据中台与业务中台相辅相成，共同支持前台一线业务。数据中台除了拥有传统数据平台的统计分析和决策支持功能外，会更多聚焦于为前台一线交易类业务提供智能化的数据服务，支持企业流程智能化、运营智能化和商业模式创新，实现“用户数据化、业务数据化和数据业务化”。

基于三个中台的架构设计，建立统一的企业级数据标准指标体系，才能解决数据来源多元化和标准不统一的问题。实现整个数字营销价值。



聚焦快消品牌全链路数字化营销

传统分销型门店推广 单产受限——经销商团购数字化解决方案

⑤ 经销商团购数字化——赋能B端渠道升级

新场景导入，延展渠道优势

店主庞大，品牌商可导入的品类有限，通过把店主变成团长的方式，采用社区团购、到店提货或送货到家的模式， 帮助企业为小B赋能，提升渠道力量

赋能经销商服务在家消费场景

在线化服务工具赋能经销商
开发团长店主，经销商统一上架所有产品，店主可分享至社群，消费者购买，经销商送货，店主赚取更多差价

超级节点
CHAO JI JIE DIAN
数 字 营 销

北京超级节点科技有限公司
为企业提供营销数字化转型战略服务
腾讯智慧零售高级服务商

官方网站 / The official website
www.supernode.pro（超级节点）

联系方式 / Contact information
营销数字化/ Digital marketing
157 3825 2666

公司地址/ Company Address
北京：通州区运河十号富力中心B01-37层
B01-37 Fuli center, No. 10 Yunhe, Tongzhou District

河南：郑州市东风南路与创业路绿地双子塔
Zhengzhou Green Twin Towers

刘伟

北京超级节点高级工程师 信息系统项目管理师

曾主导开发亿级传感网系统

新零售行业CRM系统以及社交电商系统

专注于后端技术，擅长DDD领域分析

喜欢研究各种业务场景下的复杂问题

并在系统架构方面有着深入研究

DIGITAL MARKETING ABANDONS SYSTEMATIC THINKING

营销数字化 摒弃系统思维

【文】刘伟「技术」

一、痛点

运筹帷幄之中，决胜千里之外。商场如战场，先人一步获得行业信息，便能提前部署商业决策，进而立于不败之地。道理都懂，可是，信息从哪里来？靠经验？直觉？还是人海战术，漫无目的的广告投放？

目前企业获得营销反馈数据的渠道大致如下几种：线下推广，业务员层层上报数据，汇总到总部进行整理；线上运营，靠外部团长，小区长的口头汇报，挑典型，总结经验；或参考同行的策略，人家咋办咱咋办。无论线上还是线下，销售渠道都不在自己手中，具体的销售数据，根本不能接触，只能靠出货量进行估算，这成为品牌商的痛点。而且，销售渠道类别多，沟通过程复杂，仅靠底层业务主动上报数据，一来不符合员工的根本利益，二来这些数据的准确性存疑，三是数据汇总处理麻烦，无法做到快人一步。

天下武功，唯快不破。不在第一时间掌握数据，就只能处于被动地位。在信息时代的今天，就像人人都拥有智能手机一样，如果一家企业还没有进行数字化转型，便无法立足于市场，即便是仍然存活，也不过苟延残喘而已，迟早会被这个时代所抛弃。

我司深耕企业营销咨询行业多年，打通线上线下的沟通壁垒，打造了一体化数字营销平台，从总部到大区经理，从业务到门店，导购，所有活动数据、销售数据尽在一屏之中。

从传统的信息化理念来看，信息化的实施过程，只是从组织的视角完成了信息录入与人员管理，不能实时反映市场的动态变化。而在商业销售领域，具体的销售活动是B端用户实时产生的，所以数字营销平台完成了B端与C端的紧密结合，可以实时看到C端的活动数据，从产品出厂出库，再到渠道流转，最后进入具体的终端消费者手中，真正实现了全链路数字化。

二、思路

在数字化建设的早期阶段，采取咨询与开发同步的方式，针对企业个性化的需求，提供针对性的解决方案并落地实施。我们充分考虑了管理层与执行层的操作特点，结合互联网社交化、移动化思维，开发出以APP，公众号，小程序和PC端为载体的多维度立体化组合营销工具。

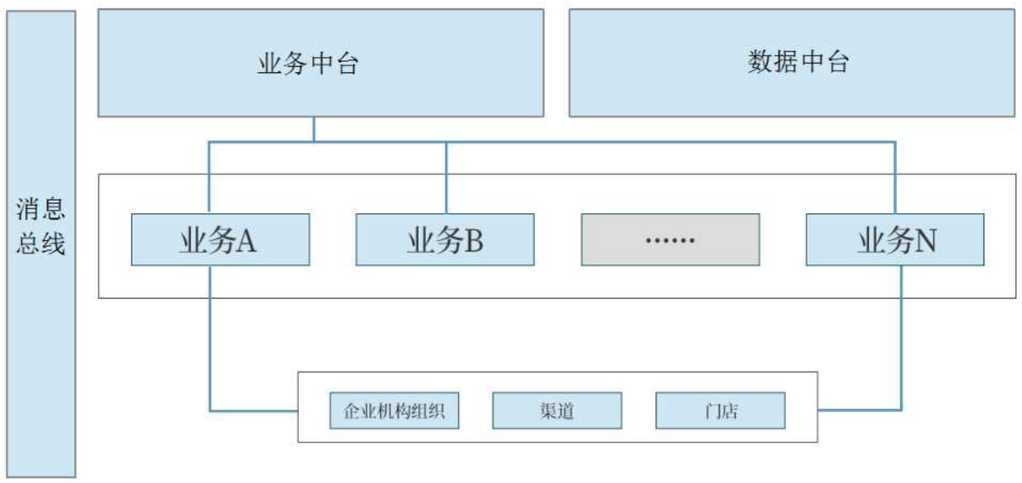
开发与优化共重，在产品维护阶段，我们针对市场业务的变化，保持快速的迭代频率，在业务与技术方面持续创新，在行业内始终保持领先地位。

乍一看到某个问题，你会觉得很简单，其实你并没有理解其复杂性。当你把问题搞清楚之后，又会发现真的很复杂，于是你就拿出一套复杂的方案来。实际上，你的工作只做了一半，大多数人也都会到此为止……。但是，真正伟大的人还会继续向前，直至找到问题的关键和深层次原因，再拿出一个优雅的、堪称完美的有效方案

——史蒂夫·乔布斯(摘自Steven Levy的Insanely Great: The Life and Times of Macintosh, the Computer that Changed Everything

理解业务的深层逻辑总不是容易的，在项目实施的过程中，我们内部人员对业务逻辑进行反复梳理，发现了业务中的关键价值所在，并形成了标准化的业务流程。我们使用这些流程指导企业的行动，得到了不错的效果。

目前构建的基于微服务的业务中台与数据中台，体现了我们对于业务的深刻理解，并向未来的变化保留了扩展性。



如上所示，整个系统以功能模块为基本服务单元，底层是基础结构层，其上是各业务层。业务层构成了业务中台与数据中台的基础，所有的客户端应用都部署在中台的上层。业务中台是业务汇聚地，数据中台是各种实时消息汇聚地，各种事件以数据为载体传递到数据中台生成实时的监控报表。所有的数据与指令，通过消息总线进行传输，每个服务是独立开发，解除耦合，扩展性好。

得益于现代化的软件架构方法，我们把早期的单体项目接入到中台，打通了各项目数据孤岛，形成了真正意义上的数据湖。利用这些数据对用户的购买行为进行分析，可以发现更深层次的用户行为特征，从而更好地制定新的营销策略。

最好的行动并不依赖于经验，真相总是有违于直觉。现实社会的很多现象只是表象，它们就像迷雾一样笼罩在空气中，遮蔽了人们的双眼。数据就是生产力，对于数据的收集与分析是科学技术进步的基础。数据是诚实的，看起来冰冷的数据一旦被充分利用，不但会产生温度，还会迸发出惊人的力量，推动人类文明的前进。

杨文涛

北京超级节点高级技术工程师

拥有多年产品功能设计经验及项目管理经验

注重用户体验及产品功能设计

HOW TO QUICKLY BUILD THEIR OWN KNOWLEDGE SYSTEM OFt DATA CENTER

如何快速构建自己的数据中台知识体系

杨文涛【荐读】

作为一名技术工程师，逻辑和认知限定了“技术”的边界，企业如何快速构建自己的数据中台知识体系，给大家推荐一篇文章，能够很好的说明其中路径

一、开篇词

1.1 数据中台为什么很难成功呢?

客观原因：数据中台的建设是一项 系统性工程，从 组织架构、支撑技术到流程规范，既要有宏观的顶层设计，又要有强有力的落地执行，团队要求较高

主观原因：企业本身数据建设经验不足，不清楚数据建设中的痛点，更不知道用什么样的技术手段和管理机制去解决问题

1.2 方法论先行

通过原理方法论的学习，希望大家能弄明白下面三个问题：

什么是数据中台?

数据中台解决了什么问题?

如何来规划数据中台的建设?

不管是数据中台还是业务中台，归根结底都是业务驱动第一性原理。

中台是 技术+方法论+工具 的沉淀，在做任何的系统前我们都需要深刻反思业务的来源、现状，未来我们业务的核心价值观是什么?

这当中有管理也有技术，驱动业务数据化，数据资产化，资产服务化，服务业务化的循环。

而数据中台无疑是要让数据这种资产价值最大化，成为企业的重要基础设施，重要的生产资料。

1.3 实践出真知

这部分主要侧重数据中台支撑技术的整体架构，逐一讲述每个模块的具体实现。

了解企业在数据建设中到底存在哪些痛点，以及如何解决这些痛点。

数据中台一定是基于大数据体系的，内在是数仓，底座是大数据计算平台。

数据中台建设的目的就是为了让数据持续的用起来，赋能业务，提高响应能力和洞察能力，而上述的每一个点都是不可或缺的。

二、为什么数据中台是大数据的下一站?

2.1 启蒙时代：数据仓库的出现

商业智能（Business Intelligence）诞生在上个世纪90年代，数据分析需要聚合多个业务系统的数据，传统数据库已经不能满足数据分析场景。

Bill Inmon 1991年 给出数仓定义：

数据仓库是在企业管理和决策中面向主题的、集成的、与时间相关的，不可修改的数据集合。

Bill Inmon 提出的建模方法：

自顶向下（这里的顶指数据来源）

基于业务中各个实体以及实体之间的关系构建数据仓库

Kimball 则提出了与 Bill Inmon 正好相反的建模方法，一种自底向上的模型设计方法。

两种方法各有优劣：

Bill Inmon

从数据源开始构建，构建成本高，适用于比较固定的业务，如金融领域，冗余数据少是它的优势

Kimball

从分析场景出发，适用于变化速度较快的业务，比如互联网业务，现在业务变化较快，更适合用kimball维度建模

2.2 技术变革：从Hadoop到数据湖

互联网时代的变革

数据规模前所未有的庞大

数据类型的异构化

数据规模和数据类型的限制，导致传统数据仓库无法支撑互联网时代的商业智能。

互联网巨头谷歌率先开始相关的探索，三驾马车奠定了现代大数据的技术基础。

《The Google File System》

《MapReduce：Simplified Data Processing on Large Clusters》

《Bigtable：A Distributed Storage System for Structed Data》

Hadoop相比于传统数仓的优势

完全分布式，易于扩展，价格低廉能满足海量数据的处理需求

弱化数据格式

Data Lake

数据湖（Data Lake）是一个以原始格式存储数据的存储库或系统。

随着Hadoop技术日趋成熟，2010年 数据湖的概念在 Hadoop World 大会上被提出，同样也拉开了Hadoop商业化的大幕。

2.3 数据工厂时代：大数据平台兴起

进入数据工厂的时代，我们首先要面对的就是数据开发复杂的流程：从数据集成、数据开发再到数据测试、数据发布、任务运维。

如此繁杂的工作流程，如果没有搞高效的平台支撑，自然效率低下。大数据平台概念的提出，就是为了提高数据研发的效率，降低研发门槛。

大数据平台是面向数据研发场景的，覆盖数据研发的完整链

路的数据工作台。

2.4 数据价值时代：数据中台崛起

在大规模数据的应用场景下，也逐渐暴露出了一些问题：

- 烟囱式的开发导致企业的数据互相割裂，业务对数据的信任度下降。
- 大量重复的计算、开发，导致研发效率的浪费，大数据应用成本越来越高。
- 我们需要明白数据中台的核心：避免数据的重复计算，通过数据服务化，提高数据的共享能力，赋能数据应用。
- 共享、连接和服务，这是中台思想的根。

那为什么说数据中台是大数据的下一站呢？

我想可以从下面四点来考虑：

- 数据中台构建于数据湖之上，具备数据湖异构数据统一计算、存储的能力，同时让数据湖中杂乱的数据通过规范化的方式管理起来；
- 数据中台需要依赖大数据平台，大数据平台完成了数据研发的全流程覆盖，数据中台增加了数据治理和数据服务化的内容；
- 数据中台借鉴了传统数据仓库面向主题域的数据组织模式，基于维度建模的理论，构建统一的数据公共层；
- 数据中台吸收了传统数据仓库、数据湖、大数据平台的优势，同时又解决了数据共享的难题，通过数据应用，实现数据价值的落地；

学习思考：数据中台的下一站是什么？

- 实时数据中台，实现流批一体
- 云上数据中台，全面拥抱K8S，实现在线、离线混合部署，进一步提高资源利用率
- 智能元数据管理+增强分析，降低数据分析的门槛，进一步释放数据智能
- 自动化代码构建，进一步释放数据研发的效能
- 数据产品的时代，面向各行业的数据产品全面涌现，并和数据中台实现联动

三、什么样的企业应该建数据中台？

企业数据日常在使用时，往往会面临以下的问题：

指标口径不一致

- 需求响应慢
- 取数效率低
- 数据质量差
- 数据成本增长过快

而这些问题的背后，主要由以下几点原因构成：

- 缺少全局统一的指标管理；
- 烟囱式的开发导致数据重复建设；
- 找不到数据，非技术的同学取数困难；
- 数据加工的链路过长，出现问题很难及时发现；
- 数据重复建设，无用的数据加工消耗了大量的资源。

数据中台该如何解决这些问题呢？

确保全局指标业务口径、数据来源、计算逻辑一致

相同聚合粒度的度量、指标只加工一次，避免重复建设

构建企业数据资产目录，提供非技术人员取数工具

全链路稽查监控，早发现、早处理、早恢复

计算每个应用、报表、指标的ROL，避免低价值的数据加工

那什么样的企业适合建数据中台呢？

1.拥有多个数据应用场景

2.存在业务数据孤岛

3.面临效率、质量和成本的问题

4.需要借助数据提高企业经营效率

5.业务相对稳定的有一定规模的公司

四、数据中台建设的三板斧

如果我们把建数据中台比作是盖房子，那么设计图纸就是数据中台建设的方法论；工具是数据中台的支撑技术；施工队伍就是数据中台的组织架构。这三者缺一不可。

4.1 方法论

早在 2016 年，阿里巴巴就提出了数据中台建设的核心方法论：OneData 和 OneService。

OneData

OneData的核心就是复用，所有的数据只加工一次。数据中台就是要在整个业务中形成一个公共数据层，消灭那些跨部门的小数仓，实现数据的复用，所以强调数据只加工一次，不会因为不同的应用场景，不同的部门数据重复加工。

具体来说主要由以下五点：

- 分主题域管理
- 命名规范定义
- 指标一致
- 数据模型复用
- 数据完善

这里离不开OneData的具体的实施流程，前面在 ：什么是OneData？阿里数据中台实施方法论解读 有详细的解读，这里就不再赘述。

OneData 体系的目标是构建统一的数据规范标准，让数据成为一种资产，而不是成本。资产和成本的差别在于资产是可以沉淀的，是可以被复用的。成本是消耗性质的、是临时的、无法被复用的。

OneService

OneService 数据即服务，强调数据中台中的数据应该通过API接口的方式被访问。

- 屏蔽异构数据源：数据服务必须要能够支撑类型丰富的查询引擎，满足不同场景下数据的查询需求。
- 数据网关：实现包括权限、监控、流控、日志在内的一系列管控能力，哪个应用的哪个页面访问了哪个模型，要做到实时跟踪，如果有一些模型长时间没有被访问，应该予以下线。
- 逻辑模型：从用户的视角出发，屏蔽底层的模型设计的实现，面向用户提供逻辑模型。
- 性能和稳定性：由于数据服务侵入到用户的访问链路，所以对服务的可用性和性能都有很高的要求，数据服务必须是无状态的，可以做到横向扩展。

OneService 体系的目标是提高数据的共享能力，让数据可以被用得好，用得爽。

这个图完整地描述了数据中台支撑技术体系，它的底层是以Hadoop 为代表的大数据计算、存储基础设施，提供了大数据运行所必须的计算、存储资源。

以 HDFS 为代表的分布式文件系统，以 Yarn/Kubernates 为代表的资源调度系统，以 Hive、Spark、Fink 为代表的分布式计算引擎，都属于基础设施范畴。如果把数据中台比作是一个数据工厂，那可以把它们比作是这个工厂的水、电。

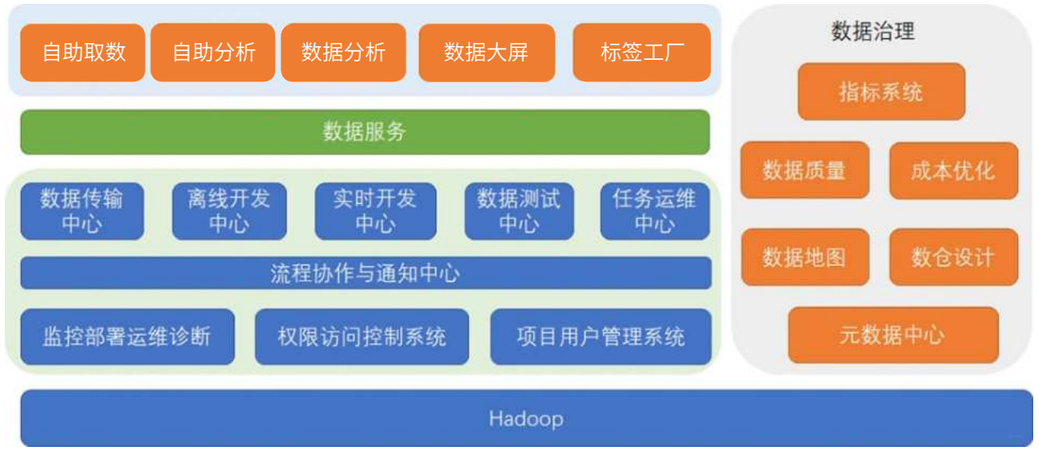
灰色的部分，是数据中台的核心组成部分：数据治理模块。它对应的方法论就是 OneData 体系。

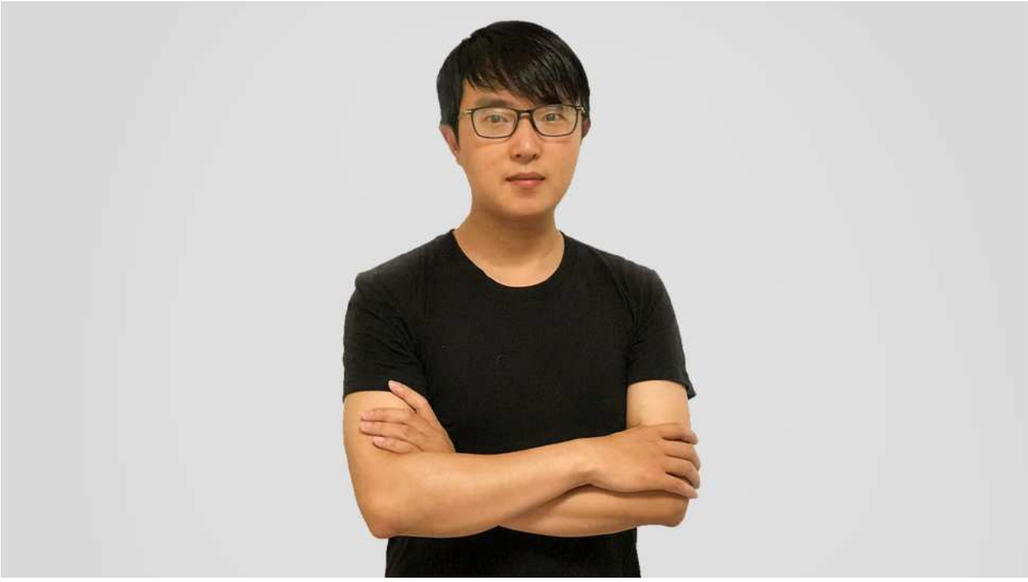
深绿色的部分是数据服务，它是数据中台的门户，对外提供了统一的数据服务，对应的方法论就是 OneService。

4.3 组织架构

什么样的组织架构是适合数据中台建设的呢？简单总结几点如下：

- 独立于业务线的中台组织部门
- 中台团队必须深入业务，懂业务
- 中台团队的组织架构
- 数据产品
- 数据开发
- 数据平台
- 数据应用
- 中台团队的组织绩效必须与业务绑定





数字营销时代“场”的塑造者

THE SHAPER OF "FIELD" IN THE ERA OF DIGITAL MARKETING

【文】刘伟「设计」

营销是与用户的沟通，数字营销是如何让沟通更精准更高效？数字营销时代与用户沟通的图文、视频、体验界面变成非常重要的要素，而设计恰恰是这些要素的核心技能，设计在数字营销时代是场景的塑造者、是用户互动的沟通者、是营销内容的展现者。

刘伟

北京超级节点高级UI设计师

拥有多年产品功能设计经验及项目管理经验

注重用户体验及产品功能设计

在互联网领域

曾参与大型信息化及社交领域的多个项目的开发及产品功能的设计

如此重要的技能与过去有何差异？如何满足数字营销时代的高效用户沟通？

设计师在过去可能仅仅是用户和营销中间的媒介，一个传播的桥梁。

过去的营销方式大多为硬传播、硬触达，所谓硬传播，就是用户在接触营销媒介的平台（平面海报、APP或者小程序活动页等等）时，所获取的信息都是简单粗暴的内容，对于用户并不是那么的友好，可能触达到了用户的利益点等，此次营销会有所收获。但是随着时代的发展，用户的知识面，审美观等等都有一定程度的改善，过去的简单粗暴的营销方式已经是不可行的了，作为设计师也要与时俱进，从过去的硬传播的方式，逐步转为软传播，软触达，用户所接触的不再是“露骨”的信息，而是从用户出发，触达他的内心，方式有很多，比如公众号的软文推送，视频的种草，H5长页面等等的互动设计，让用户由过去的硬传播到现在的软沟通，沉浸式的体验营销方式。

拥有故事性软沟通的设计理念，能够抓住用户需求的触点，在互动上增加趣味性，从而增加了用户的留存和粘性，久而久之，用户对品牌产生了记忆感，这对用户和品牌都是非常有益的。

现在的设计师在营销过程中已然由桥梁变成为了一个塑造者。

从设计技能的角度向内观察，作为设计师，聚焦于界面细节而无法自拔，所谓精益求精或匠人精神一类，指望用户相信你是在意他们的体验的。实际上要想真正达到这一效果，我们需要的是更高层次的聚焦。必须承认，要打造对人们真正有用的伟大产品，所需要的绝不仅仅是优秀的界面，也不局限于屏幕之上的像素和笔触之下的色彩。

伟大的设计是不是在这三个方向上都要做的最好呢，即必须让人在视觉上舒适，使用上便捷，情感上喜爱呢？仁者见仁智者见智。每个人的需求点都不一样，我个人的观点中好的设计具有共性，在了解一定环境下，文化习惯以及思维方式下，融合多方面的因素才能产出一个好的设计。

设计向外看世界，一定程度上设计也正在改变这个社会。

用设计来探索世界，越来越多的系统和产品正在被重新设计，在适应潮流和趋势。但是我们依然需要考量这种改变是否更好。在现代社会中，设计的“领域”不是一个独立的范畴，随着

“建筑、艺术、家居、工业、景观等等“这样逐步扩大与相互作用的设计领域对生活习惯、思想及社会性发展不断地产生影响，设计作为人的社会性属性会越发地显现出来。此时，如果我们再用那种程式化的、局限于某一领域的、回避现实生活的所谓的“融合”的设计势必会造成过程的脱节，进而设计将无法触及用户的真实内心世界，将不能真正从用户的心灵深处产生影响。

就拿UI 设计来说，UI设计的重要之处从不在于设计本身，而在于如何构建一个环境，在这个环境里，系统和用户能简单、高效、愉悦的交流。简单针对的是上游数据，高效是为了满足下游用户的需求，愉悦是让设计能随时间而不朽，焕发魅力。前两者是后者的基础，后者会使前两者实现在艺术上的升华。

好比一个函数，着眼于系统内部与视觉展现的映射关系上一定会让整个设计更加拥有强悍的生命力，以达到与系统的共赢局面。

正如青蛙设计首席创意执行官 Mark Rolston 所说：如今，设计师的思维绝不应流于外观，而须着眼于系统。让设计根植于系统，与当今发达的计算能力获得与之同步的设计技术，才是 UI 设计的根本所在，同时也是技术与美学的一个融合点所在。

"融合的思维,生成的设计",即设计过程是预设在需求中实施的过程，但设计师要明确:"融合"与"创新"都必须在一定的设计规范和准则的前提下进行.面对融合,设计师需要观察与分析,有效处理各种信息素材,主动走进用户,才能在设计过程中选择预设,整合预设甚至于放弃预设,最终收获成功,让设计在预设与生成的融合中演绎得更加精彩!

数字时代“设计与人的融合”才能真正担当起“场”的塑造者。

数字营销中设计的核心目标是用“融合”的思维，为用户构沉浸式的“场景”，让用户的参与不再是“主动与被动”的思辨逻辑，而是“和用户永远在一起”的共鸣！

聚焦快消品牌全链路营销数字化

百万级终端品牌无法掌控——智能导购营销数字化解决方案

超级节点
CHAO JI JIE DIAN
数 字 营 销

北京超级节点科技有限公司
为企业提供营销数字化转型战略服务
腾讯智慧零售高级服务商

官方网站 / The official website
www.supernode.pro（超级节点）

联系方式 / Contact information
营销数字化/ Digital marketing
157 3825 2666

公司地址/ Company Address
北京：通州区运河十号富力中心B01-37层
B01-37 Fuli center, No. 10 Yunhe, Tongzhou District

河南：郑州市东风南路与创业路绿地双子塔
Zhengzhou Green Twin Towers

后疫情时代快消品的生存变革

玩转码链

【文】袁磊

袁磊

北京超级节点合伙人及分公司总经理
从事快消品通路零售行业7年，服务统一、王老吉快消企业
快消品数字化营销5年，专注快消品二维码入口场景智慧零售
关注快消行业发展，传统零售与智慧营销曾服务项目：
枪手、统一、中沃、夏进牛奶、正大蛋业、山东雪花、农心、阿尔卑斯矿泉水等

‘疫情闹的这产品真难卖？’

最近这句话在快消圈中经常听到，然而根据尼尔森IQ的数据显示，2021年Q1快消品全渠道销售额增长8.5%，传统渠道增长6.2%，线上渠道增长14.1%，快消费市场在全面增长的同时为什么还会有很多企业觉得举步为艰呢？

数字营销时代传统的人、货、场模式也在发生微妙的变化，数字赋能让人、货、场变的更加“智慧“，在创新的新市场格局下，企业能够紧跟市场脚步，合理利用数字赋能的新型营销模式，将让产品重燃生机并推向一个新的维度，实现企业的高速增长。然而并非所有企业都擅长于此，产品的市场运作对企业人才要求越来越专业化，市场节奏较往前变化更快，对市场布局较晚的企业就会产生“疫情闹的这产品真难卖”的感慨，实则是未追赶上市场的脚步，因此与一二线品牌拉开的差距越来越明显。

东鹏特饮通过二维码红包活动实现年复合增涨40%，仅仅一个智慧营销的小活动为什么能够给品牌带来如此高额的回报？市场上可口可乐、康师傅、雀巢等很多行业的品牌都参与其中，很多中小品牌也纷纷意识到扫码活动带来的价值趋势，积极构建二维码扫码活动机制，布局智慧营销。二维码扫码的优势在哪呢？在为上百家品牌提供了二维码扫码活动的同时，我们也在不断总结它的价值所在。

二维码扫码活动是一种长效机制，他首先将二维码做为品牌与消费者沟通的绿色通道，使双方产生持续性的交互，增加了彼此之间的了解。企业通过用户的扫码参与行为，实现用户的留存，形成用户画像洞察市场，并为后续服务建立了着力点。在活动的执行中，借助平台的完善的功能，操作过程非常简便，并可根据实际情况和用户洞察调整中奖概率和奖品数量，对不同城市，不同时间等维度制定针对性的活动策略，实现精准营销的效果。

对于用户而言，扫码有奖的活动能够很好的刺激消费者购买，拉动销售，消费者扫码便可参与活动，随时随地不受场景限制，所得奖品实时到账并有迹可寻，减去了传统的奖品兑换流程，体验更加亲和，在领取奖品的过程中，一来提升了消费者的复购率，同时消费者增强了对品牌的好感度。

在我们服务的过往案例中，为了能够降低企业的营销成本，通过异业合作的形式让流量反补，在实物与大额的红包奖品之外增加电子券奖品，为用户提供了更丰富奖池的同时，平摊企业的红包成本。使企业在几乎零成本的基础上完成整个营销活动。流量反补后企业成本大幅降低并不影响消费者奖品的配置，100%中奖是对消费者最佳的吸引，扫码100%中奖不再是噱头，而是沉甸甸的实惠，消费者在扫码参与活动中必中红包，看似简单的一个调整，换来的是消费者对品牌的信赖与认可。

在数字营销的时代，任何品牌都需要重视与消费者的沟通，需要有效的用户洞察，了解消费者的真实需求，才能够更好的拉动销售和复购。通过二维码活动不断的积累，形成专属于品牌自己的消费者洞察数据，建立品牌的私域空间，这才是品牌的无形资产。

LIFE&HAPPY

快乐工作 认真生活

无论是快乐工作还是认真生活，

我们都在传递一个态度：热爱。

热爱是每一个瞬间的景象，肆意张扬，务实创新，

都是属于年轻人的激荡和骄傲。

1

2 | 3

1 集体“出走”，来一场说走就走的旅行

2 夜之将近，帐篷支起来

3 自己动手，丰衣足食，开始准备食物了

1

2 3

1 用专业、用努力、用敬畏、用自信诠释我们对于工作与生活的热爱

2 小伙伴们「金海项目」黑夜行动

3 日常沟通会

1

2 3

1 公司半年会

2 天鹅湖之行

3 公司组办才艺battle

1

2

1 陕州之行，体验红色生活，致敬先辈，吾辈应扛起时代使命，加油！

2 房车之旅，一起野起来

1

2 3

1 年会欢乐多

2–3 尽情释放属于我们的美好时代和欢乐时光！

贺真真
北京超级节点HR

我们在路上

WE ARE ON THE WAY

【文】贺真真

人生是一场旅途，我们携手奔走在一条未知并充满惊喜的路上。
这个时代很浮躁但又充满机遇，我们在路上，对未来一无所知，但我们所期待的不正是兴味盎然地和未知交手吗？

我想我们是在寻找一种状态，而我认为的那个状态就是-----在路上，已出发。所以我们奔跑，我们迷惘，我们坚定，我们折腾，我们一起看风景，一起探险，怀揣梦想与欲望一路前行，正视欲望，不断完成每个阶段自我的追求。

我们都在不同的时间接受着生活带来的洗礼，经历了疫情的考验，经历了来去变迁，经历着四季更迭，经历着人生起伏，凡是过往，皆为序章。过往的辉煌给人力量，未来的前景催人奋进。只要我们在路上，就应当保持着一颗对未来不畏惧的姿态！永远年轻，永远热泪盈眶，永远做自己！

陌上花开，开不出风花雪月。人生就是一本耐人寻味的巨著，而作者就是我们自己。你也许曾经因为失败而气馁放弃，深处迷雾之中，解不开眼前厚重的云层，抹不掉内心的阴霾；你也许曾经因为成功而欣喜自豪，深处高峰之巅，望不尽漫漫原野，阅不完风光无限；你也许曾经因为名利而不择手段，深陷万丈深渊，戒不掉嫉妒仇恨，抛不开面子与自尊。

那些曾经的人和事都会被写进你这本巨著，载入史册。直到人们到了黄昏，闲暇时光翻开这本巨著，定会想：心疼曾经失败受挫的自己，欣慰曾经成功辉煌的自己，而这些故事的主角，都是我们自己，我们选择的人生，我们撰写的故事，我们从不后悔！

当忙碌完一天的工作，去试着感受在离开办公楼的刹那，门口的微风轻轻吹散了一身的疲劳，心中是满满的充实与幸福。我们追逐着心中的方向，扬帆起航，向着梦想进发，无怨无悔。纵然荆棘丛生，纵然有大风大浪，但要相信，没有横空出世的幸运，只有不为人知的努力。

这一路，也许曾走过高高低低，挫折坎坷，一切的过往都会消逝，但唯一不变的只有对生命的希冀，只要在路上，只要不言放弃，许未来一个希望，坚信该来的，都会不约而至。

人的一生有无数种可能，只要逆风不怂，就没有被辜负的可能，试想当我们还能失去的时候，就绝对不是一无所有，凭靠着激情与坚守奔赴下一场山海。

风雨兼程，最好的我们在路上，感恩所遇之人皆和善，感恩这段路有你作陪。

我们不会说再见。
我们，路上见。

超级数智

BI数字营销辅助决策系统

- 构建从企业到用户间全场景、全通路、全覆盖的营销数字化体系
- 提升企业对全价值链的掌控力和利益分配精细化
- 沉淀用户资产，构建精准营销基础向终端、o2o等零售体系进行全面用户赋能

看得清 抓得住

通过快速构筑企业营销数字化体系，协助企业形成用户全生命周期管理闭环，整合营销渠道，优化营销策略。实现企业零售业务变革，提升企业全渠道营销效率。

用户热力图——解决品牌资源投入聚焦问题

品牌用户 ●城市热力图 ●终端热力图

用户监测站——解决6种更高效能的营销

打爆款、推新品、打竞品、CP品类、老客营销、新客营销

用户仪表盘——解决接触用户的实时在线和沉淀

●掌握品牌用户动态 ●购买频次 ●购买产品 ●购买客单

用户画像——形成更加持续有效的用户互动和营销

1、静态画像：主要从用户的基本信息进行划分，是用户画像建立的基础如性别、年龄、地域、位置等。

2、动态画像：用户在消费环境下的行为，比如购买频次、客单、品牌、品类等，动态画像能更好的记录用户日常的购买偏好。

知与行
图说超级节点

知而行之，义也。安而行之，义也。知而行之则善，知而不行则耻，不知而不行则庸，不知而行则可怕。

1 中国快消品渠道创新大会 美的、可口可乐、新营销、新经销、坐而论道

2 客户辅导现场

KNOWLEDGE AND ACTION | 知与行

1

2 | 3

1 走进企业

2–3 走进终端“现场有神灵”

4 | 5

6 | 7

4–7 企业辅导现场

● 第六届中国快消品渠道创新大会数字化营销分享现场

1

2 3

4

1–3 终端数字化营销辅导现场

4 超级节点举办数字营销创新大会会议现场

企业推动数字化转型核心四要素

FOUR CORE ELEMENTS FOR ENTERPRISES TO PROMOTE DIGITAL TRANSFORMATION

【文】危嘉禾

危嘉禾

超级节点联合创始人 高级数字营销官

6年用户运营项目经验

富于实战、注重实效

数据分析，精通母婴，纸卫、食品等类目下的品类运营操作

累计销售额10亿以上

新冠疫情向我们揭示了生物多样性、气候变化、人类健康、不平等和经济之间的联系，也让我们首次意识到眼前的问题绝不是孤立的，而是复杂的。它也向我们表明，在危机期间表现更突出的公司往往有着长期多利益相关方的商业模式，整合了环境、社会和治理原则，能够更好地照顾员工，并朝着更为可持续化的未来发展。

当今的数字化能够提供及时性的信息。企业数字化转型是倾听市场的要求和需求，然后建立商业模式，以及快速应对这些要求和需求的策略！

如果你的企业已经准备好迈向数字化转型，你应该采取什么样的措施？

第一，解决企业内部的阻力。

不要把数字化和业务分离，也不要把数字化仅当成业务的渠道而非核心。尝试着将数字化的思维与模式融入到公司的业务，使它成为公司文化、战略和商业模式的一部分，使它成为公司业务的主要触点，把数字化转型放在公司业务战略的核心位置，最终实现让数字化成为所有业务的一部分。

第二，建立一个数字化变革的视野。

利用数字化建立未来业务的远景，数字化是每个业务的核心，它能通过更好的完整性和更多的透明度使业务更有效地运转。数字化能够更好的服务于各种场景及环境。

第三，利用工具，获得乐趣。

数字化转型不应该是一件巨大、沉重的变革活动，而是要通过系统性的工具建立营销体系，能够让渠道及员工感到有趣并兴奋的参与到其中。数字化应该是一个具有挑战性、有趣的、改变游戏规则的过程，数字化也同时是团队自我突破的方式。

第四，创建独特的用户体验。

在以用户体验为中心的时代，企业需要洞察人的需求，需要基于用户的需求量身定做服务体系，需要提供因人而异的差异化服务，更需要具备精细化运营的能力。在这个过程中，科技化的手段不可或缺，但更重要的是从心出发、从细微出发，提供满足用户需求的产品和服务。最终数字化不能与业务分离，数字化应被视为客户和员工日常联系的一项高效能力和应用。

BEIJING SUPER NODE LAYOUT

北京超级节点布局

聚焦快消品牌全链路数字化

为企业提供营销数字化转型战略服务

以专业谋发展，共同见证成长征途

SUPERNODE 品牌布局

● 智能数据中心

问道

徐永刚：郑州太古可口可乐饮料有限公司 董事及总经理

拧开可口可乐汽水瓶盖，你等“再来一瓶”，郑太在等你

文/大河报

你拧下可口可乐汽水的瓶盖，发现“再来一瓶”的兑奖码，拿起手机扫一扫，一个全新的交互游戏就开始了！

4月3日，在成都举行的“第六届中国快消品渠道创新大会”上，郑州太古可口可乐饮料有限公司（以下简称郑太）董事及总经理徐永刚介绍了“天网”数字化项目及实战案例：上年4月～9月，借新品“唷茶”上市，该公司实施了一轮揭盖（开瓶）有奖促销活动，获得超过3000万元销售收入、约168万个消费者完成用户注册。

这是郑太在消费市场首次开启数字化运营大实战。这次破局式的战例，是太古可口可乐“数字化领导力”战略推行以来的重大实践，亦被其加持、吸收，正在向系统内全速复制。

“天网”数字化项目是何物？收割百万级用户，郑太究竟做了什么？请看大河报、大河财立方记者对徐永刚的独家专访。

一次揭盖有奖引发的炸裂
河南头部饮料商心生“圈粉”一计

在清明假期召开的“中国快消品渠道创新大会”上，徐永刚和郑太“唷茶”营销案红了。

这是场快消品界的专题论坛，论坛议题为“营销数字化能力建设”。参会嘉宾多为可口可乐、亿滋、维达等知名品牌商或渠道商。圈内人讨论的“干货”，在外人听来颇为艰涩。但徐永刚带来的“唷茶”故事，则让整个会场的宾客听得有滋有味。

“唷茶”营销案为什么能火？

先说“唷茶”，这是可口可乐旗下一个非知名的茶饮品牌，其上市近3年来仍未完成国内市场全面铺货，在饮料界、消费者心中难有被“划重点”的印象。戏剧性的一幕发生在河南。去年4月，郑太为“唷茶”搭上了一轮“揭盖有奖”的促销活动，获得了消费市场的追捧。凭此单品、单场促销，给该公司带来销售业绩超3000万元，168万个注册用户。

“唷茶”能够出圈，凭的是啥？

徐永刚打开的“唷茶”故事是从一张图开始的：消费者62%的点击率、48%的兑换率，该活动最终呈现的中奖率为38%。

粗略拆解这组数据，即是郑太在去年每卖出100瓶“唷茶”饮料，就有62人参加了“揭盖有奖”活动，其中48人参与兑奖，38人兑奖成功。也就是说，购买“唷茶”的河南消费者，有一半以上的人参与了“揭盖有奖”活动，而不是把瓶盖丢掉。在当前国内快消品界同类活动中，这无疑是了不起的数字。

“唷茶”+“再来一瓶”，绝非天生CP。其背后，是郑太为此植入的整套数字化营销链：消费者用手机扫下瓶盖二维码——抵达“每天有乐+”（太古可口可乐官方小程序）参与抽奖兑奖——指引获奖者前往附近可兑奖门店（便利店、火锅店、超市等）。在这条营销链上，消费者拿走赠饮，零售店获得客流，郑太拿到用户基础数据画像，一举三得。

另值得一提的是，郑太操作“唷茶”营销活动，并非一锤子买卖。郑太还通过小程序为参与活动者发放会员积分、可口可乐系列产品体验折扣券，以及输出日渐丰富的品牌文化内容。足见，郑太的核心利益点，是弄清谁是可口可乐的品牌铁粉和其相关信息，比如，他（她）在哪儿、他（她）的口味偏好等。此后，通过同类活动持续推广，不断放大用户群基数，完成对不同类型消费者的筛选、甄别。由此来看，“每天有乐+”小程序，就是它线下消费“圈粉”的工具包。

徐永刚对此判断表示认同。他称，“唷茶”数字化营销案，让郑太无意间打开了一个巨大的流量入口，它就是可口可乐系的自有产品。每年，郑太向市场投入饮料约19亿瓶，数字化工具为汽水瓶植入了媒介属性，将产品消费者引入线下数十万个零售门店，由此，撮合了一个工厂、零售店、消费者三方互动的场景。

数字化的“前店+后厂”
河南头部汽水商或有“非分之想”

“唷茶”营销案，是郑太第一次在产品销售端大规模应用数字化工具。

据了解，这一河南头部饮料商在2020年度销售规模达20多亿。足见，3000万元销售收入的“唷茶”营销案，在郑太经营大盘中虽是小角色，又是“超级试验品”的实力担当。

这次数字化营销的成功，让徐永刚看到了一个新的机会点：过往两年，郑太所实施的数字化大基建着力点是在生产端的后厂。如今，“唷茶”为其数字化的销售前台进行了清晰实践。这为郑太前店、后厂两条数字化脉络打通提供了可能。

郑太的后厂都包括什么？

它是供应链、生产端、物流端。2019年以来，该公司在后台板块大规模加持数字化工具。最直观的表现，是徐永刚在其办公室的显示屏上能看到每瓶汽水的状态：仓库备料与消耗状态，产线填料、灌装、封箱，任一瓶汽水装车时间、去向与行走路径，抵达用户交货时间等，一目了然。

在供应链，郑太的后台数字化大基建是覆盖全员。徐永刚在办公室看到的一切，该公司的仓储员、产线监督员、运输司机以及河南境内30多万家零售店店主，均可通过手机端完成相关业务的查询与订单作业。

在生产端，郑太为每条自动化产线装配了在线监控系统，相当于装了眼睛。一只汽水瓶倒在了传送带上，可能只要1秒钟，监控系统便能敏锐抓取、记录全过程，并及时通知监督员赶赴现场解决。

在物流端，以往零售店向郑太发起订货是打电话，而且对到货时间完全未知。如今，店主只需打开手机就能像点外卖一样下单，对物流车接货、运输路线与到站时间，也会像打网约车一样了如指掌。

……

郑太在“后台”忙活的一切，其实是为前台植入数字化营销在做准备，利益目标清晰：多卖货！

郑太通过小程序链接河南全境各类零售门店，将可口可乐旗下所有的产品种类、折扣呈现，店主可自主下单。更核心的变革是，郑太通过大数据、算法对不同区域的消费客群进行需求测算，凭此向独立的零售店主推送个性化“建议订单”。比如，向写字楼区集中区的门店推荐咖啡，向乡镇店铺推荐各种饮料礼盒套装，从而，催化全省终端门店实现“千店千面”，拉近与消费者需求的距离、促进随机性消费，这才是郑太所期许的终端大变局。

“郑太虽然是国内饮料界老牌劲旅，驾驭数字化营销的方向盘却是新手。”徐永刚坦言，这种数字化营销的实施路径，在国内快消品界无先例可循。由此，他在实施该案中有诸多谨慎，安排“唷茶”去试错，而非可口可乐或雪碧。

“唷茶”打赢了这一仗，徐永刚对郑太数字化基建有了更大的野心。

汽水供应商→渠道商→平台商？郑太的数字化大基建究竟想要啥

“郑太的数字化大基建，由后厂向前店延展。”这是徐永刚为郑

太设计的操作路径，并将其命名为“天网项目”，意在驱动所涉猎产业领域的方方面面。比如，郑太旗下的专业化物流服务，以及河南省内与它深度捆绑的30多万个零售终端。

问道数字化，并非一蹴而就。

它虽是中国制造业自驱升级的明晰方向，却在过往5年，让诸多企业历经试错的坎坷。这场变局源于2015年，中国互联网经济爆发式成长。彼时，互联网+、工业互联网等新兴概念，不断在公众面前刷屏，网企更对制造业殷勤地传经布道。

郑太是河南制造接轨数字化的先行者之一。

它在B端、C端的数字化探索、布局甚早。客观来看，在初始化周期，郑太式探索是碎片化的，且目标方向朦胧。无论是企业对数字化的价值认知、接轨目的性的设定，还是开拓机会点的选择、单项投资产出比的核定、多项投资间的关联与协同等，尚无清晰构思。

这并非个案。2018年，中国宣布进入数字经济时代。几乎同时，国内制造业界发生了一场大讨论：究竟是接受网企提出的“互联网+产业”，还是基于自身产业资源禀赋，原创一条“产业+互联网”的新路？

徐永刚认为，传统制造业实现数字化变革，应是企业积极有为的自驱选择，而非外力裹挟的被迫。制造商拥抱数字化，第一需明确终极利益目标，第二需明晰自身业务需求、资源禀赋布局，第三是所选互联网工具与自身体格、条件适配。

以郑太为例，它想触达用户、降本增效、聚拢终端、综合竞争力升维等。在利益目的明确的基础上，才能生成顶层设计，从而，选择与自身产业适配的互联网工具或解决方案，来实现最终目的。

在混沌中拨开了云雾。

徐永刚坦言，去年5月，“天网项目”尚无雏形。它起源于公司各部门实施数字化作业的进程中，不同业务之间发生的微妙耦合。基于此，徐永刚即刻着手，尝试着将一只只不同型号、功能的数字化工具完成拼合，最终，他锁定了打通数字化前店后厂的利益目标，并对项目进行了立项、命名，由此成为郑太数字化基建的顶层设计。

今年年初，“天网项目”初构了全貌：仓储+生产+物流+小程序（每日有乐+）+LBS（位置服务）+一物一码。总之，郑太全新的数字化链路，改变了既往多级、多渠道分销所造成的割裂，让制造商与消费者实现了直连。

“天网项目”能为郑太带来什么？

在徐永刚的期许中，这是郑太旗下全产业链业务整体升维，获得完整的数字化运营能力。这就像手机击败了BP机、微信击败了短信。未来，郑太不一定是饮料服务商，有可能是平台商，以自有可口可乐系产品为轴，加载全链路数字化的郑太会逐级释放它的价值：线上线下一体化、物流、品牌文化等。

未来已来，未来可期。

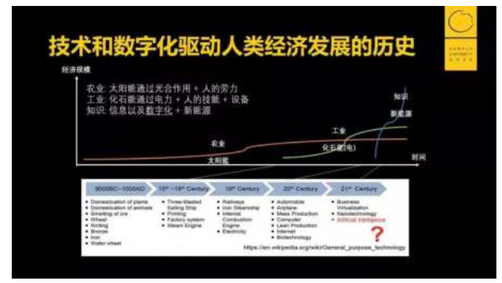
陆奇：传统企业如何做好数字化转型

文/产业互联网大视野

传统行业如何做好数字化转型?

首先，任何一个传统行业，工业也好，农业也好，第一做到的，要引进数字化的能力，可以在用户体验上，销售、客服等等，或者在生产体系上，研发，或者在企业管理、员工管理等等，但更为重要的是，创新能力的升级，特别是在企业文化、管理方法，人才的引进，和创新资源的对接。

比方说，跟创业公司做商业上的合作，甚至于并购。企业的核心竞争能力，是通过技术数字化加速迭代，快速迭代，加快创新的速度来完成。



为什么要做数字化转型

强调一下为什么传统行业数字化转型特别重要。如下图，先理解技术和数字化驱动人类经济发展的历史。

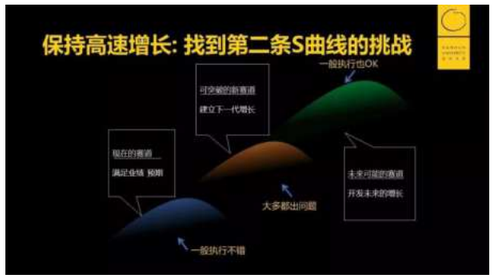
在人类历史上，存在三大财富创造体系。

第一是农业体系。农业体系的核心是通过利用土地和光合作用来创造财富，在这个阶段，人所需要的只是简单的工具，并不需要处理大量的信息。但是限制也很明显，那就是产量基本取决于土地的大小，产出效率是比较低下的。

第二是工业体系。工业时代是财富创造的第二曲线，它用的是化学能源，采用电力传输的方式，大规模的整合了人的技能。为了更好地融入工业社会，我们需要在大学学习专业的技能，然后参与到社会分工中去。本质上说，工业时代依靠的是化石能源和人的技能。

第三是信息与知识体系。从图中可以看到，在这个时代，财富创造的速度远远超过工业时代的增长速度。大家可以回顾一下20年之前全球最大的10家公司，基本上都是石油、汽车企业。而现在，高市值公司基本变成了高科技公司。本质上讲，这个时代，创造财富的核心驱动力是通过信息、数字化在信息当中抽取知识，用知识不断重组人类社会的现有资源，最终实现财富的快速创造。

传统行业是在第一条（红色）曲线或者第二条（绿色）曲线上，一个传统公司的核心能力，要么是技能加设备，要么是用光合作用，你需要的是跑到第三条（蓝色）曲线上，这是转型的核心。



如何跑到第三条曲线上，不光是引进一些技术能力，更重要的是你的创新方法是不一样的，你是通过信息、知识、来快速的迭代，不断的重组资源，不断创造新的财富。

从原来曲线，不管你是第一条曲线，还是第二条曲线，移到第三条曲线，这才是数字化转型的真正的核心。

所以，引进能力只是一个基础，更重要的是改变公司的文化和管理方法，把创新能力提升到一个新的阶段，这是传统企业数字化转型的最为重要的。

接下来讲成长企业，初创企业已经到了一定规模之后，如何保持高速增长，最核心的是找到第二条S曲线。

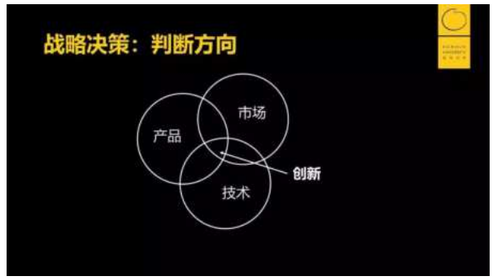
因为一般一个好的企业进入成长期，它都有公司早期公司起来的第一个业务，它有第一条S曲线。同时，一个企业到了一定规模，都会投入一些资源，来孵化未来的有可能成为第二条S曲线的业务。所以，在第一条S曲线上，一般的执行都会不错，只要能够按照企业的规划来执行，强执行就可以了。

在孵化未来上，一般的企业也做得不错，只要投入一些资源，孵化一些新的项目，最难的，是从未来孵化的项目如何毕业，成为真正可以突破的一个新的赛道。

真正让第二条S曲线增长起来，要解决几个核心问题，是战略的判断问题，同时也是企业管理的问题，大部分企业长不出来，一方面是战略判断有失误，更重要的，是企业的内耗，长不出来。

成长企业的第二条发展S曲线

第一个，必须要判断方向，我的第二条S曲线是朝哪个方向走。判断方向的核心，是要对市场的未来做判断，对技术的未来做判断，对产品的未来做判断。



技术的判断，相对比较简单，大部分人都能看到技术未来的趋势。

市场，相对来讲，也比较简单，商业模式的演变等等。

产品，往往是最难的，特别是对需求的判断，很难把控。

值得大家关注的是，最近亚马逊创始人杰夫·贝索斯，大概一年多前，他写给亚马逊的股民的一封信里面讲，提了一个很重要的概念，用户是永远不满足的，有很多启发作用。

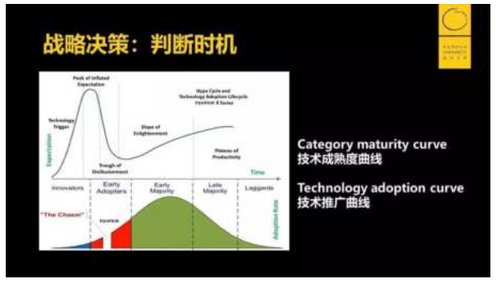
大家可能都知道，一个华人在美国成功的例子叫ZOOM，袁征的企业，视频交互已经做烂的一个行业，那么多了，有Skype，有Webx，但是都是没有被真正满足。所以，如何判断用户的需求、客户的需求，找到商业机会，永远是最难的。

第二个判断，是时机，这个也相当难。

判断将来，乔布斯在活着的时候，曾经说过一句话，判断未来，大部分的企业都能判断的差不多，时机永远是最难的。苹果永远不是最早做某个领域的产品，它不是第一个做音乐播放器，不是第一个做手机，不是第一个做平板电脑，不是第一个做手表，但时机都找对了。

时机怎么找

一定要按照这个核心规律来找，见下图。



任何一个技术驱动的新的产业，它走过的永远是这样一条曲线，这是跟社会的结构分布有关，它是跟年龄、收入、心态的分布有关。

因为年轻人永远是更开放，到了年纪大以后，自然会变得更保守，所以任何一个新产品，它早期，永远有一些人，这些人叫：Technology enthusiatic(技术狂热分子)，只要是新的东西，他们都要用，再烂也要用。

在他们之后，会有第二拨人来使用产品，这些人是有眼光（Visionary）的人，一般是企业领导者，他对未来有明确的想法，他永远在找新的技术能力，来帮助实现他的想法。

但是，当中有一个巨大的鸿沟，因为下一拨人，他们是“Early Adopters”，早期采用者，对任何一个新的技术产业的采用者，他都看结果，他们采用的标准，是我的竞争对手，我的同事，我的邻居，他们用不用。所以，是一起过去的，不是一个个过去的。大部分的产品，都死在这里，基本上死在这个鸿沟里面。

那么，什么是好的时机？好的时机就是某个市场、某个产品，已经被足够的教育过了，这个时候大部分人都开始愿意买单了，如果靠前一些，大部分死掉，靠后一些，就会进入竞争红海。

所以，掌握时机，永远是最重要的一个判断。

战略决策，判断进和出

对一个成长公司，在战略上，你必须要做的是进和出的决定，哪些领域要进去，哪些领域已经进的要出来。大部分的错误，改出来的没有出来。

首先考虑是赛道和公司实力。

进去，就要看赛道，看时机，看这个赛道的增长率高不高，同时也要看你的公司，有没有实力进这个赛道。

举个例子，假定说，姚明决定不打篮球了，他去打乒乓球，没一个人会害怕他；如果他去打排球，大家会尊重他。核心要判断的，如果你们公司要进这个赛道，这个赛道里面的客户、用户，合作伙伴会不会尊重你，会不会考虑你的产品。

第三，市场的实力。姚明假定要打排球，他可以决定去西班牙打，还是去上海打，你核心要判断的，是你的市场的实力，用英语讲，叫fish to pond ratio，你需要找的，是一个鱼塘，你要做池塘

里最大的那条鱼，这个非常重要。如果你是一个鱼塘里面最大的鱼，你的毛利结构就会不一样，你的实力会不一样，等你把这个池塘的价值吃透，再跳到别的鱼塘去，千万不要做池塘里的小鱼。

第四，产品的实力，产品差异化有多大的能力。

第五，才是执行能力。这是非常重要的，按照这个次序。

大部分企业犯的错误，以为执行能力是打仗冲的凶就可以。赛道第一重要，公司实力第二重要，市场第三重要，所以，如何做进和出的判断，是一个成长企业要做的一个重要决策。

同时，执行落地最关键，大部分第二条曲线长不出来，主要是这个原因。因为什么，任何一个企业，你的功臣，公司里面的军阀，都是在原来的第一条曲线上，第二条曲线，往往是新的领军人物，内耗，是大部分企业长不出第二条曲线的最重要的原因。

这里有一个四象限的管理方法论，可以系统化的来解决这个问题。

首先，分为四个象限，左边，是高速增长的新的赛道起来了，而且你这个公司里面有足够的核心能力，去进这个赛道，这是你公司的新的核心。原来的第一条S曲线（右边），它增长的速度已经降低，成为了公司的外延而不是未来。

上面是使命关键，只许成功，不许失败，一般是10%以上的收入或者是营收，下面，是非使命关键，是为未来赋能的。

这四个象限要统一的来管理，大部分企业没做好，它所有的资源在右上角，因为原来的功臣，原来的军阀，控制了所有的资源，左上角基本没有足够的资源。

然而，很重要的一点是，华尔街的股价，基本只看你的左上角。右边，你每个季度，不达到目标，你会被惩罚，企业的股价会下跌，但是右边老业务如果超额完成，企业也不会有任何加分。

大部分企业犯的错误，拼命在右边加码，继续投入资源，你的股价不会动的，只会往下走。想要股价上去，肯定是永远在左边，未来的Earning power(盈利能力)是有多少。所以，一定要系统的抓，左边的左上角，核心冲刺的速度，拉开跟第二名的距离，公司的CEO一把手亲自抓，整个公司的奖惩制度也要和新业务联系起来，只有这样，才能把资源，把核心放到左上角，只有这样，你的第二条曲线才会出来。

大部分的情况下，即使战略判断对了，第二条曲线也长不出来，主要是管理内耗的问题。

这是一个四象限的方法，在很多案例上，都是一个非常有效的一个管理工具。

数字化为创业公司带来了空前机会

先看下面这张图，简单讲，是人类社会技术驱动带来的职业

上的机会。

在图中，不同的时代，哪个职业赚最多的钱，创造最大的财富。

早期是打猎，有一段时间是挖石油，在上个世纪，大部分职业是在华尔街买卖公司是最赚钱的。在本世纪初到现在，创业，把风险算进去是赚钱，创造财富最好的行业。

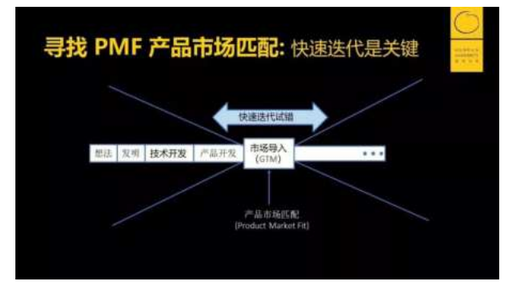
又由于数字化，我们可以用信息快速重组资源，创造价值，所以创业是一个非常好的历史性的时机。

随着教育的普及、技术的提高，越来越多的人会投入到创业中去。在创业过程中，创业者面临的主要挑战有：结构性挑战与周期性挑战，也有环境性挑战。

创业应对的两大挑战

1. 创业者如何应对结构性挑战

第一是找到产品市场匹配，为什么说是结构性挑战？因为在市场的创新的起点都是一个想法，然后基于这个想法发明技术或者发明产品，然后把技术开发出来，把产品开发出来，再做市场导入。



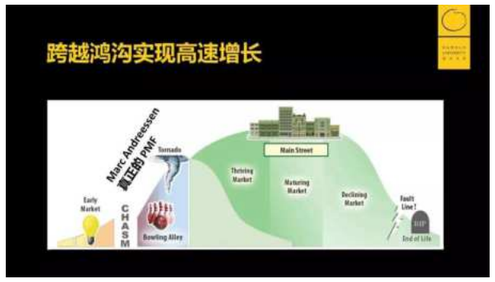
由于技术的进步，教育的普及，有越来越多的有能力的人、创业者，有越来越多的好的想法，发明也越来越多，技术开发也越来越快，产品开发也越来越快，所以我们有越来越多的可行的产品，但是每个人每天只有24个小时，每个客户一天不可能尝试很多产品，所以越来越多的卡在这里了。（卡在产品和市场的匹配）

如何才能快速检测自己的产品是否适合市场呢？

唯一的解决办法就是快速迭代，尽可能把每一样都往前提。

有一个想法，用最快的方法找到市场反馈，每一个发明，在技术还没开发好，想办法找到市场反馈，每一个技术开发，在产品还没有做出来，想办法找到市场反馈。永远用最低价、最快的方式得到市场反馈，核心就是快速迭代。

这是一个结构化的问题，结构化的挑战，由创新的本质带来的，唯一可以解决的，就是快速迭代，没有其他。



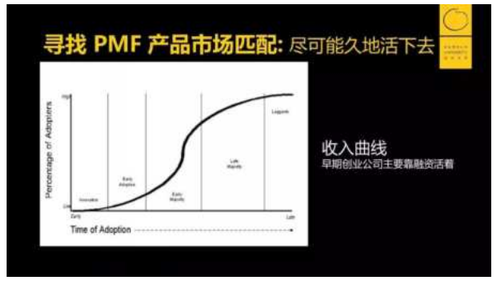
刚才讲到了跨越鸿沟，这里换了一张图，如下：

CHASM，这里是鸿沟，这里不是一个个过去，要跳过去的，特别是TO B，在中国的创新市场，TO B会成为越来越多的创业公司的主流。这是大家一定要关注的。

因为真正的产品市场匹配（Product Market Fit，简称PMF），是美国有个投资家，叫 Marc Andreessen (硅谷著名风险投资人)，他是发明浏览器的，他讲到真正的Product Market Fit，是一个好的市场，你的产品开始供不应求，竞争开始大规模涌现。

真正的Product Market Fit是在跳过鸿沟之后，所以如何系统的找到好的方法论，在历史上有很多案例，很多方法论，特别是在TO B市场。有一本书叫《跨越鸿沟》，仔细分析了各种各样的技巧和方法，让每一个创业公司可以更有效的跨越鸿沟，只有跨越鸿沟才能实现高速增长。

下面讲早期创业公司另外一个结构化的挑战，这是一条收入曲线，如下图：



在找到自己的真正的PMF（Product Market Fit）之前，是没有办法养活自己的，你的收入，大部分是在Product Market Fit后面。

这是一条平均曲线，你唯一可以活的是靠融资，所以融资的能力，是核心的。

迭代、融资，就这两件事情。

早期创业，迭代越快越好，融资活下去，活得越久越好，只有这两件事情。

2. 创业者如何应对周期性挑战

首先企业要明白，只有活得久，才能抓住更大的商业机会。现在处在资本寒冬，每个创业者必须要务实、要花足够的精力提高自己的融资能力，在适当的时候也要考虑通过造血或者其他资源，让自己努力活下去。只有活得久，才能真正找到大的商业机会。

同时也要有原则，要有勇气把握属于你的时机，因为创业成功有多种因素，最大的因素，美国有一个很有名的投资者，叫格罗斯（Bill Gross），他做过一个数据统计，结论是创业成功最大的因素是时机。因为一个新的产业，它是不是在这个时机能够起来，跟资本寒冬不是直接有关联的，即使资本再难，也要抓住属于你们的创新机会。

同时创新的环境也在变化，特别在中国早期创业生态，过去以互联网、移动互联网为主，那个时候的一些主流的方法未必适合，我们必须保持一个开放的心态，做适当的调整。

比方说，AI商业化落地，必须要专注垂直行业，找细分领域，把场景做全，把价值吃透，引进行业里面的人才。假定你做个产品，是个纺织工业用的，你根本不知道你的产品是不是好，每个垂直行业水都很深，真正一个好的创业团队，一定要在这个行业里面，引进行业的人才，特别是销售BD，同时刚才讲到，早期一定要找一个鱼塘，你是最大的鱼。把这个鱼塘吃透，再跳到另外一个鱼塘，绝对不要进一个大的鱼塘里面，你是个小鱼，非常非常难。

一定要关注落地的核心资源，特别是渠道资源。人工智能商业化，渠道资源非常关键，有些场景下是供应链的资源，同时一定要有耐心，打磨好产品，优化客户满意度，而不是销售量。

需要时间，只有这样，才能建立长期的有价值的壁垒，人工智能商业化落地，需要有耐心。真正落地之后，长期价值非常可观。因为大部分是TO B的，TO B的行业有个特点，进去很难很难，一旦进去，你出来也很难，别人赶不你走，你待在里面的，价值都是你的，有耐心，把价值吃透。

3.创业者如何应对环境性挑战

B端付费意愿低，进入门槛高，硬科技开发周期长，资金需求高，这一切都是环境性的挑战，需要每个创业者用开放的心态，不断迭代，来拥抱新的环境。

FIVE TRENDS OF BRAND DIGITAL TRANSFORMATION

贝恩公司全球合伙人丁杰：品牌数字化转型的五大趋势 | 2020宝洁校友年度盛会

SUPERNODE 深度好文

2020年是特殊的一年，各行各业面临着新的考验，同时也拥抱新的发展和机遇。9月12日，由宝洁(中国)校友会主办的2020年宝洁校友年度盛会暨成立20年大会在上海丽思卡尔顿酒店圆满举行。

我们很荣幸邀请到了贝恩公司资深全球合伙人、大中华区数字化研究院院长丁杰先生出席并发表演讲。以下是演讲精华：

今年突如其来的疫情给整个市场带来了巨大的冲击。在急剧的下降之后，市场的复苏产生了分化。对于消费品牌来讲，疫情极大地加速了品牌向线上的迁移。

原因首先在于消费者。疫情之下，产生了更多在家消费的场景：在家办公、在家吃饭、购买急需的保健卫生用品。居家环境下，消费者也有更多的时间关注线上的内容。其次是线上媒体，越来越多地促成消费者产生购物行为并完善线上购物体验。

纵观全世界，中国拥有最多的数字化消费者；疫情期间产生的新变化，将其推向了一个新的高度。在这种推动下，一大批优秀品牌，在多年的数字化投资、转型的基础上，进一步加码、加速，脱颖而出。今年上半年，美妆日化行业整体微跌，但欧莱雅依然实现了18%的增长；奶粉领域，飞鹤在重重困难中突围而出，实现了48%的增长。在数字化原生品牌上，这样的增长更加淋漓尽致，完美日记、花西子分别实现了10倍和17.7倍的增长。

上述这些成功的品牌，他们做对了哪些东西？给我们带来了什么新启示？以下是我总结的五大趋势：

01 内外循环，双轮驱动

在这个概念被应用之前，绝大部分企业的数字化转型都来自于公域平台和公域流量。但是经过多年的高速发展，存量已被吃光挖尽。公域花费的成本越来越高，这样的模式难以为继。

在这种情况下，首先是公域平台纷纷转型应对，最关键的是对其已有的数据进行深入挖掘，提供各种各样的方法、工具和手段，把数据中的潜在力量展现给品牌。对于品牌来说，挑战在于如

何利用平台提供的工具，更好地进行精准营销、精准获客，提升营销效率。

贝恩曾协助天猫大快消，共同开发了FAST GROW模型，它包含八大策略人群，对小镇青年、精致妈妈等一系列最有代表性的人群进行全方位的勾勒。通过这些数据，可以更加精准地测量品牌和人群的互动，并作为品牌未来发展的指南针。

腾讯同样把海量的数据从诸多方面进行进一步的结构优化。首先是基础标签，即性别、属性、地域和手机品牌型号等。再到一级标签，比如用户在哪个领域消费、用过什么APP、位置信息等。经过数据脱敏后更加系统地向品牌全方位输出，提升其营销效率。

总的来看，公域始终在提升品牌的精准打击能力应对成本提升。而私域流量是现在大量品牌重金押宝打造的全新赛道。

私域分为三个层级：会员体系、定制权益和会员订阅。

● 会员体系：自控会员体系，具备会员数据管理额能力，可进行内容推送并基于消费金额提供权益。

● 定制权益：在会员体系的基础上，做到更精准的人与权益匹配，针对不同类型客户投放定制化的权益。

● 会员订阅：深度绑定模式，用户在支付年费或月费后可使用服务，用户粘性高，可获取大量用户数据。

比如，阿迪达斯和瑞幸，通过会员体系的运营和个性化、定制化的权益，极大地增加了客户的忠诚度。

最高级的是会员订阅模式，利用订阅制把双方的关系固定下来，一方面提升了对消费者服务的水平，另一方面更好地牵动了后端整个供应链运作，提升了效率。不管是每月一盒的魔力猫盒，还是每周一送的花加鲜花，我认为今后会有越来越多的品牌向这个模式移动。

私域绝对不止一个简单的消费者流量运营，而是真正深化和消费者的整体关系。当然，**如果把公域和私域流量结合，将产生一个双循环模型：**

● 门店顾客引流到私域——通过企业私域流量平台——私域客户导向门店促成交易

● 公域流量引流私域——通过公域平台——私域客户导向公域促成交易

双循环模式形成以后，品牌可以建立一个更加高效地沉淀消费者统一标签和信息的基础。通过这个基础打通各个触点，**品牌和消费者之间可以形成个性化的触达互动服务**。我们称之为双轮驱动

领先品牌已经实现双循环联动运营

的新增长模式，这也是我们观察到的所有企业目前最新的发展动向。

02 产品+内容，多维竞争

有了双轮驱动之后，品牌要明白到底在驱动什么。传统观点认为，品牌企业做的是产品，品牌背后是产品。但现在越来越多品牌意识到它实际上是内容公司、创意公司。品牌除了为消费者提供产品的使用价值，还提供大量的社交价值、娱乐价值。

产生上述变化的原动力同样来自消费者。消费者正以前所未有的速度拥抱全新的内容，拥抱直播、拥抱短视频。这样的变化，

为品牌开拓新的战场创造了新机会——超级内容越来越成为所有品牌竞争的焦点。

上个月，贝恩联合阿里发布了“三个超级”白皮书，核心我认为是“超级内容”。“超级内容”并不是简单的和营销的沟通，而是渗透在品牌的方方面面。比如，完美日记就把李佳琦这个IP嵌入到产品开发之中；欧莱雅把每一个内容拆解到像素级别和消费者需求进行相关匹配，做到“千人千面”；OPPO把直播做到了极致，每个人看到的直播画面都有不同的元素，做到了“千人千播”。

深度的应用内容，创造极致的超级内容，这正在成为消费品牌的一个新的核心竞争力。这种核心竞争力很大程度上要依赖于技术手段。比如，通过大数据挖掘出来的信息显示，0–6个月的妈妈关注的是婴儿吐奶，孕期妈妈关注的是营养反应，把这些信息和品牌相应的产品属性输入系统，营销长文就可以自动生成。

也许未来我们在Facebook上看到的社交分享、品牌分享全都是通过机器控制的。未来技术的极度渗透，正在快速改变品牌内容生产分发的整个环节。

内容的终极应用是游戏。游戏已经是全球内容最大的产业之一，游戏元素的应用正在成为品牌公司一个非常重要的核心竞争力。游戏给予了消费者即时满足，满足了其贪婪升级的欲望和猎奇的潜在需求，所有这些因素可以在一个快速迭代的数据中进行闭环的反馈。

一般消费者在购买生活用品时，通常是几个星期买一次，甚至几个月买一次，品牌与其互动频次低，但现在可以利用游戏极大地提升消费者和品牌公司的关系，加深其对消费者全方位的理解，在游戏互动的过程中渗透各种权益，提炼打磨全新产品概念。

03 全渠道，极致体验

传统数字化转型的主战场在线上，但是无数的数据证明，如果能和消费者在线上线下全方位地进行互动、触达、交易，消费者的价值要远远大于只在线上进行交易。数据显示，在消费者的全生命周期内，全渠道触达会多产生5–7倍的交易金额。

但全渠道触达的挑战是，如何把线下世界数字化。现代科技的发展，已经允许我们将线下人、货、场等元素进行数字化。

数字化过程中，需要考虑用户隐私问题，比如人群画像的颗粒度。大多数时候，不能识别每一个单独的人，只能停留在年龄、性别等模糊层面。但如果消费者开放许可，品牌可以把识别出来的用户信息和门店人员沟通，让他们提前预知某个消费者的到来或是正在店内浏览什么商品，甚至在不同商品前停留的时间。品牌将这些信息和线上行为进行打通分析，可以持续地全方位地为消费者提供无缝服务。

目前已经有很多零售品牌在这个领域做了很多工作，最重要的就是把不同业务系统之间的流程打通。每个系统在设计的时候，往往只针对特定的场景，有特定的解决方案，产生特定的数据。在纷繁复杂的体系之中，如何找到最大公约数，如何用一个单独的User ID把所有的点串联在一起，反过来用这个统一的体系重新驱动不同触点上的个性化方案，这是所有品牌都在着力解决的问题。

星巴克是一个很好的例子，它不只提供传统的服务，还在服务过程中，进一步提升品牌价值。星巴克上线“啡快”，用户可以在线上订、线下取。“啡快”不仅仅提供一杯简单的咖啡，也为用户提供了新的选择。用户在线下取餐时，可以与店员对“接头暗号”。无处不在的产品元素、游戏元素，为消费者提供了更好的购物体验。

巴克中国总裁王静瑛 (Belinda Wong)曾说，星巴克是一家Connecting people & human的公司。咖啡、线下门店只是工具，都是为了公司的一个更大的愿景来服务。线上线下的整合让品牌有了另一个工具，实现公司的愿景和伟大理想。

04 全链路，数字赋能

如何利用极其丰富的前端数据，提升中后台的敏捷性和效率，这是很多领先品牌在做的工作。以下是几个案例。

欧莱雅通过在公域生态平台中获得大量信息，敏锐地捕捉到“熬夜面霜”的机会。品牌在这个基础上快速地研发出相关配方，进行AB Test，最终只用6个月就推出了“零点霜”这款全新产品，取得了非常好的效果。

喜茶在大量的数据分析中发现了低卡路里、甜菊糖等成分在中年消费人群中非常受欢迎。紧接着就推出了相关产品，进行大量的AB Test，最终确定产品的成分和名称。

立白优化了供应链的数字化能力，通过车辆路径算法，精准规划配送路线；通过数字技术精细的销量预测，高效地分仓补货，更加贴合市场需求。

05 打通数据，组织变革

这方面我们观察到3个非常有意思的趋势：

继CRM、DMP之后，又出现了CDP。CDP就是把原来偏向于内部的消费者交易数据和偏向于外部媒体投放结果的DMP数据进行了一次整合，形成一个完整的用户视角数据。CDP的数据更标准化、更模块化、输出更灵活多变，能够适应不同场景内外部的使用需求，真正驱动全链条每个环节的数字化转型。

在组织上，品牌的数字化部门从最开始的电商部门变成一个赋能部门，到现在又进一步承载起新业务增长的盈利目标，这是未来数字化转型组织支撑上的新方向。

第三个趋势是品牌把自己变成一个开放的公域平台。比如，联合利华就计划将其研发能力、营销能力、渠道能力和供应链能力对外开放，形成一个真正的平台。原先联合利华的研发、生产、销售等环节只适合于其体系内的垂直一体化整合，是一个紧耦合；要想转变成公域平台，必须变成一个松耦合。虽然难度可想而知，但毫无疑问他们已经迈出了可喜的步伐，我们期待更多企业可以在这方面走出新道路。

以上就是品牌在数字化转型中的五大趋势。作为品牌掌门人，如何推进自己品牌的数字化转型？我有3个建议：

● 用最简单的指标NPS来重新定义品牌和消费者的关系。NPS的核心不是客户满意度，而是推荐可能性。一旦说到推荐，客户就占据了主动的位置。把客户设身处地放到情景中，询问其推荐产品的可能性，推荐是口碑、社交、传销等背后的底层基础。

● 数字千变万化，消费者众口难调，好的工具有再多也没用。要想真正的突破创新，关键靠创始人精神。创始人有三大精神，一是有远大理想，二是极度贴合一线，三是极强的主人翁精神。

● 下一步就是如何启动。要用“微型战”的方法，找到最能支撑未来战略的几个关键节点，将其凝聚成一个个微型战。微型战不是试点，试点往往是不惜成本不惜代价一定要做成的事情，但微型战允许失败，失败也是收获。微型战要变得可复制、可放大，成为品牌未来的生意模式。微型战要达到的效果是持续冲击现有的组织，激发其长出新的肌肉，并不断放大，是企业真正落地数字化转型的必由之路。

DIGITAL TRANSFORMATION, PRAGMATIC FIRST, OR RETREAT FIRST

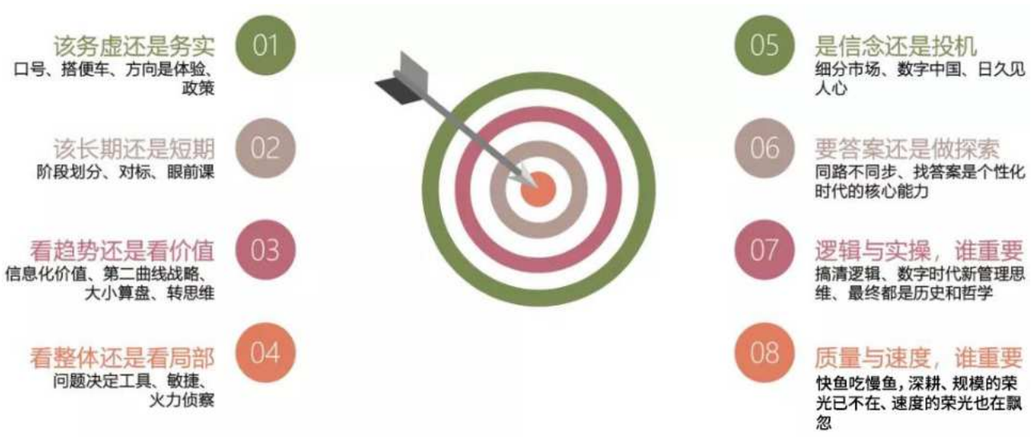
数字化转型，先务实，还是先务虚？

【文】付晓岩

笔者认为，各企业、各位读者应该把2021年当做数字化“启蒙年”，认真研读国家政策，认真回顾信息化、移动互联网发展过程，认真思考自己企业选择什么样的数字化方向。

思考自己锻炼什么样的数字化技能，认真想想到底该怎么看待数字化，好好想一年，想到明年也行，这是一场时代切换的转型马拉松，对于大部分企业和个人来讲，不需要用百米冲刺的速度去践行数字化，而是把方向想明白，再坚定、灵活地走下去。

笔者认为，可以多尝试辩证地思考以下问题，真正把思维整理清楚。



（一）是该务虚还是务实地看待数字化

如笔者前文所述，今年先务虚地看待数字化。数字化是企业转型，它可以是个战略，不像有些人讲的，数字化就不该是战略，只是工具。

战略就是凝聚行动的，而凝聚行动需要一个直观甚至是热门的词，让大家快速聚焦，“数字化”如今绝对担得起这个大任，毕竟，战略的关键是想清楚自己要干啥，而不是它叫啥。

所以，不必教条地对待“口号”，让大家动起来的“口号”就是好“口号”。

务虚也要务的明白，什么是务的明白呢？就是企业内部达成一致认知，形成企业意识。所以，笔者建议企业搞清楚“数字化”的通识，国资委文件中倡导“一把手”带头讲数字化，这是很有必要的。

如果领导者没有在通识上搞清楚，那是没法带领企业朝一个方向去聚集力量的。

当然，这不是要领导们把数字化技术都搞个通透，其实很多架构师也没办法覆盖这么宽，但是数字化的发展趋势，架设起来的未来方向，尤其是与国家政策推进方向一致的认知，必须要在企业领导层建立起来。

“全国一盘棋”，每个企业都在棋盘上，棋盘的变化，是影响所有人的。

时代的切换，需要所有人积极行动，“搭便车”的思维适合在每个时代的中期，也就是环境相对稳定、容易预判方向的时候。

而在过渡期，只想着“搭便车”，需要的就是高度的运气了，不然很容易“搭错车”。所以，真希望借力“顺流而下”地走向数字化，是需要很好地解读国家政策才做得到的。

这就是今年先务虚的必要性。至少未来十五年，数字化转型中必备的一项重要能力就是政策解读能力。

——坚持以人民为中心。坚持人民主体地位，坚持共同富裕方向，始终做到发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享，维护人民根本利益，激发全体人民积极性、主动性、创造性，促进社会公平。

务虚之后才是务实，每个企业的务实方向在“纲要”中都有所指，地方政府和部委配套措施到位之后，企业可以有很好的政策支持去开展自己的“务实”。

“务实”的最终目标就是客户体验，“高品质”生活。

这不是只有C端企业才需要考虑的，对于B端企业，客户的客户就是你的客户，最终都会传导到C端。

整个社会就是一个“P（个人）-C（消费）-B（供给）-F（金融）-G（政府治理）”的生态循环，每个企业所谓的“务实”，都是在这个大生态循环中定位自己的小生态循环，服务好你的客户，最终服务好老百姓。

数字化的演进方向也是如此，通过技术让生态循环更顺畅、让老百姓体验更好。

如果老百姓没有感知，那对数字化的所有定义都没有什么落脚点了，搞一堆太高深的技术定义没有必要，体验应该是检验数字

化的唯一标准，也就是数字化时代的生活、工作跟当前信息化、移动互联网时代相比是什么区别。

这也是时代改变的最终检验方式，是务虚也是务实，这与直接告诉企业该怎么改变不一样，而是要企业先想要去改变什么、创造什么。

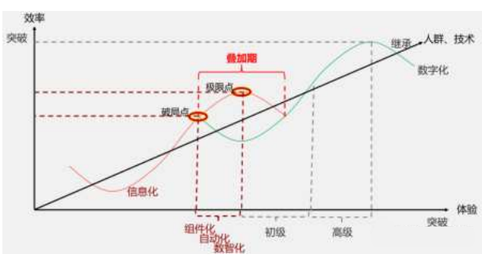
这个事情以前是很难的，因为很少有企业有机会遇到“纲要”这种又全面、又长期的指导文件，这是“好风凭借力，送我上青云”的机会。

（二）该长期还是短期地看待数字化

必须是长期的，“纲要”面向未来十五年，所以，数字化一定是长期的。那问题就转化到怎么分阶段看待数字化，而这个又得回到数字化很能会怎么演进这个问题了。

笔者把这个时间段看的较长，分成“信息化”和“数字化”两个阶段，“信息化”下又分成“组件化”、“自动化”、“数智化”三个阶段。

每个阶段五年，之后才是全面的数字化。之所以这么分，其实是从目标倒推回来的，因为要想实现高度发达的数字化生产、生活方式，我们需要先实现人工智能和大数据的广泛应用，这个阶段就是笔者说的“数智化”，大数据加人工智能。



但是这个阶段实现的前提是流程首先能够自动化，只有流程充分自动化了，大数据加人工智能才能更好地发挥作用，全是断点的流程，把大数据和人工智能放进来也不会有什么出奇的效果。

流程自动化是很重要的基础，而实现全流程自动化对目前很多企业来讲还有很大距离。

对于这一点可能也有人会有疑问，要不要实现这样的自动化，有必要吗？这其实不是一个问题，就像问在工业化社会到底要不要实现机械化农业一样。

这是生产工具的自然进化，太较真儿的思考这个问题，试图精确地给技术应用画个边界确实没什么必要。

但是自动化也是有前提条件的，就是基于组件的流程标准化和数据标准化，没有这两个标准化，高度自动化的业务系统是很难形成和管理的。

今天在企业端开发中已经“横行”了五六十年的“孤岛问题”，未来就是我们搞自动化最大的障碍和隐患，这也是RPA最近比较流行的原因之一。

但是面向未来，RPA应该成为一个泛化的设计理念而不仅仅是技术实现方式，也就是说，每个系统都应该做好自己的标准化，把自己做成RPA。

不过，这件事说起来容易做起来麻烦，需要很好的设计自律。当前软件行业对“快”的追求，即促进了自己的发展，也把自己局限在“大规模小团队手工作坊”的困境中。

不能够充分发挥标准化的作用，已经成为了软件行业，乃至几乎所有应用软件的行业前进的瓶颈，这不应当称为创造力的体现，而是行业不成熟的体现。

很多企业即便对于笔者说的“组件化”这个阶段而言，也仅仅处于起步状态，如果认真做，确实每段都需要三至五年左右，因为每一段对企业而言都意味着一次架构重构。

这里边还包含着对业务流程和业务组织的重构，尤其是到数智化阶段，这个时候才是人和机器重新分工的开始。

自动化阶段，人机分工还比较清晰，只是重复劳动的替代，而数智化的替代可以有更宽的范围，这意味着就不再是替代这个概念，而是真正的分工概念，系统逐渐成长为助手型系统。

经历过这十五年，企业的信息化深化才可能完成，真正进入笔者定义的“数字化”阶段，这也是笔者经常说现在并没有很好的“数字化”企业范例可以借鉴的原因。

不过，关于进入“数字化”阶段的这个说法，读者不要简单的“线性”理解，因为很多“数字化”理念和技术不是只有这时才会出现，而是在信息化深化阶段已经出现，甚至有可能具备一定的成熟度，只是到数字化阶段才有条件广泛应用。

正因为如此，企业也不要急于对标，而是多做些独立思考，数字时代既然是体验时代，那模仿的价值会大幅度降低。

而个性化的价值大幅度上升，这不仅是差异化的问题，而是企业有多了解客户的问题，有在客户身上花费多大精力的问题，没有这种投入，就没有好的产品出现，也就会失去“入口”的位置，成为“被调用方”。

成为“被调用方”并不是不好，只是“入口”的附加价值更大，毕竟，“入口”永远是少量的。

综上，数字化是要长期看的，但是眼前要做的事情很清楚，也很麻烦，就是把企业自己的流程和数据管好。

这对很多企业都通用，金融、制造、物流、旅游等等，因为所有这些行业都在提升自动化水平。

即便互联网企业，成长到一定规模也离不开内部的规范化，无论是人员还是系统。离开了企业治理、数据治理，不会有理想的数字化转型，先把眼前缺的课补好吧。

无论有多羡慕科技企业，都应该明白，苹果公司最强大的武器是供应链管理而不只是“黑科技”，否则，就算乔布斯在世的时候，苹果也差点儿消失。

搞数字化一点儿也不神秘，而且，离开这些看似很“low”的业务线上化、流程标准化、数据标准化，企业根本无从走向最终的数字化。

最后用一张图总结一下：

无论企业处于什么阶段，无论企业规模大小，数字化转型都应该经历这几个步骤：实实在在搞务虚，稳稳当当理全局，然后才是技术和业务转型深度融合，交替进行，螺旋上升。

增长趋势 | 来自2019商超数字化大事件的启示

文/GroMind增长实验室

1

—— “倒闭潮”下寻求破局指导 ——

2019年，我国传统零售业倒闭潮持续：

2019.04

经营了29年，满载北京居民回忆的长安商场闭门谢客

2019.05

美国快时尚品牌Forever 21在中国线下门店完成清货，正式退出中国市场

2019.06

地标性高端商场——北京赛特于6月店址租约到期后不再续租

2019.08

上海高端商务区，日本高端百货高岛屋正式撤离中国

“倒闭潮”并非国内独有，国外亦然，据腾讯证券讯统计：

2019.03

全球内衣品牌维多利亚的秘密宣布将陆续关闭约50家门店

2019.03

老牌百货巨头J. C. Penney则宣布，计划年内关闭18家百货商店以及9家具和家居门店

2019.06

美国服装零售巨头Gap表示，将在两年内关闭230家门店

“倒闭潮”来势汹汹，诸多商超企业深陷管理困境。但此时，也不乏勇于寻求突围之策的企业。市场已进入体验经济时代，数字化经济、服务经济等成为了国民经济新潮流，“数字化升级”和“全场景体验”成为破局利器。

下面，我们来盘一盘2019年中国商超零售行业里的数字化探索大事件，探一探破局趋势。

2

——苏宁：高调收购，大举转型——

2019年2月，苏宁时尚百货集团宣布收购37家万达百货，市场哗然，万达是传统商超巨鳄，苏宁的大举收购不仅实捶了传统商超零售的颓势，同时也显露出线上下融合、数字化转型的必然趋势。苏宁突破传统百货概念，在万达百货多年积累的商业资源基础上动刀改革，从数字化和体验两方面打造全新的百货核心竞争力，同时融通苏鲜生、苏宁极物等丰富的成功业态及物流、金融等强大的产业资源都可以与百货进行模块化对接，交互创新，为用户提供全方位的服务体验，让无时不有的全场景变为可能。

3

——万达：科技挂帅，商场数字化场景变革——

2019年9月，万达在商业年会上携手腾讯、上海丙晟科技共同推出SMALL商场数字化解决方案。sMall商场数字化解决方案基于全球最大线下消费场景和腾讯全球领先互联网技术，以数智驱动购物中心运营效率，是购物中心未来模式的一个缩影。
展会上设立了全国首个5G全覆盖的科技体验馆。

引流：馆内利用IP等富有吸引力的手段实现“导流到场”。

导流：设立 Dsee.lab智能3D全息炫屏、小风景智能互动大屏等设备，通过智能大屏互动与小游戏获取用户画像，智能分发数字优惠券实现流量分发到店。

赋能：通过刷脸支付、无感支付等技术提升用户购物体验，实现商户赋能。另推出智慧停车系统，“刷脸寻车”可通过刷脸生成电子寻车路径，“通用电子停车券”拥有扫码领券、支付后自动注券等多种交叉营销能力，既满足了购物中心优惠券分发引流的诉求，也让购物中心和商户能够更加容易地通过高频停车场景撬动车主消费意愿，实现精准推送。

竞争激化，新消费大潮正在加速袭来。洞察最新消费趋势，科技赋能商业，不仅是此次万达商业年会的主题，也是全行业发展的共识。

4

——盒马里·岁宝：全球首家数字化MALL——

2019年11月，继盒马鲜生、盒马菜市、盒马mini、盒马F2、盒马小站、Pick`n go之后，盒马落地的又一新业态：社区型购物中心—盒马里。

整个购物中心分为三层，涵盖了零售、餐饮、生活服务、亲子四大业态，主要服务于3公里内的社区居民。

对于零售业，盒马里针对业务特性定制数字化服务，如服饰行业：针对服饰行业特征，推出“盒适购”的试穿服务，消费者线上点选喜欢的所有衣物，盒马小哥免费送到家，试穿后根据喜好付款，不想要的免费退回。在盒马里半径约3公里的“盒区房”内，居民可享有整个购物中心近60个商家、4万种商品的免费配送服务，可以获得整个购物中心内约60个商家、4万种商品和服务免费配送，餐饮、零售、生活服务均可在线上预约购买。

5

——京东数科：“智能商业系统”燃爆全场——

2019年12月，20日，北京王府井携手京东数字科技集团正在打造“智能商业街操作系统”引爆智能商业街大潮。

京东科技体验馆分三类场景：

首先，于商户，智能系统会提供客流走势、消费者画像、成交品类等数据，以此为管理者和商家提供安全管控及客流分析等服务。

第二，于顾客，商圈内，大家还可通过扫描二维码体验趣味数字化应用——“附近大家都在买”和“你在附近算老几”，揭晓特定地点的特定人群都在买些什么，以及在顾客附近的“剁手党”中，最偏爱的购物品类是什么。

第三，商业中心区设置电子大屏用于互动，电子大屏上的AI系统可识别出顾客性别，并对颜值作出趣味打分；AI应用迁移至线上成为了试妆功能，顾客可在线体验各种口红、粉底色号的上妆效果，无需到专柜试用。同时，还可以一键分享自己的试妆效果。此次“新年会”是京东数科 “智能商业街操作系统”的首次亮相，是京东城市核心技术产品。“智能城市操作系统”在商业街场景的应用，将赋能像王府井一样的传统商业街数字化增长动力，让传统商圈散发出新活力。

6

——北京国贸：首条数字化智慧街区落地——

12月11日，商家则可以通过阿里庞大的“数据银行”更轻易的拓展夜间新用户。时下盛行的新服务催生了这一数字化的智慧街区。“口碑街”利用大数据、智能设备、精准营销等互联网技术优势，实现线下街区“数据化、信息化和智能化”升级，拉动街区消费升级并打造出“新零售”业态。

记者了解到，借助本地生活行业的全链路数字化完整链条，涵盖了餐饮等生活服务业从选址、供应链，到预订、排队、扫码点单、会员、即时配送、支付、评价等环节。

通过阿里本地生活服务公司的数字化系统，商户可以实现接单、收银全流程一体化和数字化。在“口碑街”上的商户，不仅有线下实体店，还在口碑APP上有线上店铺。市民打开支付宝或口碑APP就能了解整条街的商家信息。

7

——趋势：商圈零售转型破局趋势——

通过以上商超数字化事件盘点，我们可以洞察到商超零售业的大趋势：

用户洞察方式转变

消费者购物习惯日趋数字化，在消费者触点全面数字化且快速变化的情况下，传统的连接和交互方式无法及时、全链路地进行消费者洞察，用户洞察方式及渠道转向数字化。

零售无界—线上下拉锯开始走向融合

2019年，视频、直播带货模式使线上消费场景突破平面展示，提升了购物体验及可信度，线下销售额进一步被电商侵蚀。而今，传统零售绝地求生，开启了浩浩汤汤的线上下融合逆袭路，进一步深挖用户需求，通过数字化转型实现智能营销和精益增长。

无论是线上还是线下，拉锯战的焦点是流量，但流量不是终点而是起点，如何以最低成本获客，最高效率实现最大转化才是最终的商业目标，在同一目标的驱动下，线上下融合趋势明显。

数字化新物种冲击，数字化转型节奏加速

新消费人群迭代产生的新需求，社交流量等新渠道的出现，必然孕育新的消费品牌，如直播大IP李佳琦，视频大IP李子柒、喜茶等这些新兴商户对购物中心开发商提出了数字化基础设施需求。

数字化技术渗入运营增长，转型拉锯战升级

过去，商超新零售竞争核心在于品牌、产品，数字化重塑品牌增长动力，格局重洗，各大商超被动进入数字化运营竞争中，新兴品牌兴起，传统品牌数字化转型需求激增，未来的商超零售将会在数智能力上展开激战。

MEDIA ATTENTION

媒体关注

北京超级节点务实、专注、创新的姿态，先后得到多家行业权威机构的见证、报道。

超级节点抓住了超级触点

数字化工具的使用，既要回归到一线、解决一线的问题，又要提升员工效能产出，让他赚到更多的钱，让他的生活更轻松快乐、妙趣横生。

————《销售与市场》

超级节点更懂品牌商的营销转型之痛

没有千万超级触点，无法触达亿万用户在线。千万超级触点，成为营销数字化重要的“最后一环”。

————《刘老师数字化新营销》

人口红利、渠道红利是“量变”，新时代数字化营销将迎来“质变”

每一个真正被大众定义为“新时代”的开始，都必将经历“真伪之争”、“思维共识”、“转型实践”，数字时代依然如此。

————《新经销》

超级节点：新消费品牌的数字化能力

“大品牌正越来越无力。当一些细分渠道小众品牌崛起时，大品牌的市场一定会被收割。因为它的体量太大，完全没法看到竞争中的盲点。这就是为什么品牌需要做数字化。”

————《红碗社》

聚焦社区商业生态，以生态工具为切入口赋能商家

发动店家主动营销，引导消费者消费。此外，消费者端可以选择上门配送，如此一来可以整合商家零散时间，同时提升服务质量。“同时改变了商家守株待兔似的经营模式和只卖货没服务的问题。

————《创业邦》

SUPER NODE

超级节点

聚焦快消营销数字化链路服务

北京超级节点科技有限公司
为企业提供营销数字化转型战略服务
帮助企业规划营销数字化转型路径，为企业搭建专属营销数字中台，实现全渠道用户一体化，并提供营销数字化运营服务，全面提升业务效能、导购效能、投入效能、用户服务效能。
具有四项核心优势：技术——拥有五项核心技术；
经验——拥有零售行业20+快消首席专家；
人才——快消行业领先的数字化人才；
服务——托管式特色服务。
服务50+快消top品牌 引领行业营销数字化进程。

Beijing super node Technology Co., Ltd
Provide marketing digital transformation strategic services for enterprises
Helping FMCG enterprises achieve rapid precipitation of offline channel users and continuous interactive precision marketing of users can quickly help customers build national and regional marketing benchmarks, and finally achieve, help improve the unit output of stores, help the continuous transformation of shopping guides, and promote the improvement of resource efficiency.
It has four core advantages: Technology - it has five core technologies;
Experience - 20 + chief experts of FMCG in retail industry;
Talents - leading digital talents in FMCG industry;
Services - managed specialty services.
Service 50 + FMCG top brand leads the digital process of industry marketing.

全新定义“数字营销官”让转型启航

中国的数字营销风生水起，而很少有企业配备了数字营销官，企业的数字化分布在电商、私域运营、渠道、品牌、供应链等部门，导致数字营销碎片化，无法发挥数字化全面提效的目标。

营销数字化转型组织必然先行，没有建立组织何来成功转型？但这一次的转型所面临的的是技术与营销的结合，而传统消费品企业的职业经理人对互联网技术的认知普遍存在短板，营销体系的数字化全面应用面临巨大的困难。

企业营销数字化转型中首先要高度理解“数字营销官”这个核心岗位，部分外资企业已经高度意识到此岗位的重要性，甚至在全球范围内进行挖掘和调配此岗位，数字营销官在企业内部的定位也提高到了战略性的位置。

国内企业如何快速布局数字化，首先要清楚的认识到“数字营销官”的价值，重新定义企业的数字营销官：

①具备规划企业营销数字化转型路径的能力；

②具有布局“用户中台”、“业务中台”、“数据中台”的能力；

③具有推进业务体系导入和链路化营销的评定能力；

“人”是成功转型的基本保障，数字营销是一门新学科，对企业的转型至关重要。

超级节点为此在2021年初发起了“100品牌数字营销官创造营”，并制定了助力“中国快消数字营销官”的成长与发展计划。

一起变革！一起腾飞！

——超级节点

WWW.SUPERNODE.PRO

BEIJING SUPER NODE

DIGITAL MARKETING

北京超级节点

聚焦快消营销数字化链路服务

为企业提供营销数字化转型战略服务

北京超级节点