



2021年中国首席营销官(CMO)调查报告

The 2021 CMO Survey Report in China

中欧国际工商学院

CHINA EUROPE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL

主持机构

中欧国际工商学院高管教育课程部
中欧校友CMO俱乐部

支持机构

正见品牌顾问

报告制作团队

主 编 王 高 / 崔洪波

执 笔 潘丹莹 / 李姿璇

视 觉 孙 超 / 蒋猛东

图 表 梁美欣

王高

- 中欧国际工商学院市场营销学教授
- 宝钢市场营销学教席教授
- 中欧国际工商学院副教务长
- 首席营销官(CMO)课程学术主任



《中国首席营销官(CMO)调查报告》是中欧国际工商院校友 CMO 俱乐部与中欧国际工商学院高管教育课程部、正见品牌顾问联合主持的年度调查,旨在了解中国企业的营销动态、展望中国的营销未来。这个项目从 2019 年开始发布首期调查,2020 年因新冠疫情打乱了我们的正常安排,直至 2021 年初才完成并且于 2021 年 5 月发布了第二期的调查报告,并以电子版形式发放。2021 年,我们又按照计划开展了 2021 年的年度调查,现在,呈现在大家面前的《2021 中国首席营销官(CMO)调查报告》是我们于 2021 年 8 月完成调查,于 10 月在中欧举办的第四届中国创新营销论坛上正式发布,也是这个项目的第三期报告。

这个年度调查的主要对象是中欧国际工商学院高管教育课程部主持的“首席营销官(CMO)”课程的校友和学员。这个课程从 2010 年开始举办,学员都是企业负责营销工作的掌门人,至今已有 14 期,规模超过 600 名学员,对中国产业和企业结构有一定的代表性。为了进一步提高样本的代表性,我们还邀请了少数非中欧 CMO 成员企业的营销负责人参与了调查。为了更好地反映企业的营销实际状况,这次调查没有包括为企业提供营销服务的校友企业。最终,本项调查完成了 204 份有效问卷,也就代表 204 家企业。

在进行调查问卷设计时,我们充分研究了国际上的主流 CMO 调查,同时也认真考虑了中国的实际情况,使我们可以在关键问题上进行国际比较的同时,又能够反映中国的营销特色。另外,为了便于跨时间的比较,我们也尽量保持关键问题的一致性。在这些考量的前提下,为了节省答卷人的时间,我们尽量简化了问卷。

本次调查共覆盖六个方面的主要内容,总体而言,变化趋势相对稳定,因为疫情原因带来的一些变化属于预期之内。疫情加速了企业的数字化,营销的数字化进程也同样加速,中国正在经历着从传统营销向数字化营销的转变,这也反映在我们调查报告的诸多结论上。

这项调查能够顺利完成,得到很多人的支持和帮助。感谢所有参与调查的企业营销负责人,感谢正见品牌顾问的崔洪波领衔的报告研究和撰写、设计团队,感谢中欧国际工商学院高管教育课程部的张琤,感谢 CMO 俱乐部的各位校友的支持。

梁金辉

- 中欧CMO俱乐部部长
- 古井集团党委书记、董事长



新时代 新营销 新未来

2021 注定是极不平凡、彪炳史册的一年。庆祝建党百年、全面建成小康社会、打赢脱贫攻坚战、决战疫情、开局“十四五”、提出“双碳”目标……这一年有太多感动、太多自豪、太多值得回味的瞬间。身处这样宏大的历史背景之下，见证、参与这个伟大时代，我们营销人的责任何其重大、使命何其光荣！

作为古井贡酒·年份原浆的一个宣传员、营销员，中欧 CMO 的首班学员和班长，以及中欧校友 CMO 俱乐部首届会长，我一直热爱着营销、学习着营销、从事着营销，并从中欧 CMO 汲取了丰富的营养，获得了无穷的智慧和力量！

自 2010 年王高教授首度推出首席营销官课程至今，中欧 CMO 已陪伴 10 余个班级、600 多名企业家学员一路走来，我们大家以及各自的企业在学习、在成长、在进步，中欧 CMO 也在紧跟时代的脚步，变得越来越棒、越来越好。这里面，中欧商学院、中欧 CMO 及校友俱乐部，各位老师，特别是王高教授倾注了大量的心血和汗水。能步入中欧这个神圣的殿堂，度过一段难忘的光彩，尤其是与王高教授这样一位良师益友结缘，我们感到无比荣幸和自豪！

近年来，中国企业营销视野不断开阔、思维不断创新、营销水平不断迈上新台阶，打造了一个个知名品牌，推动企业取得了长足的发展，为经济社会作出了应有的贡献。但是时代在发展，形势在变化，面对百年未有之大变局和复杂的经济环境，站在新的历史起点，中国企业营销也面临着新机遇、新挑战，需要我们深入思考和破题。

近日，在王高教授的主导下，《2021 年中国首席营销官 (CMO) 调查报告》如约而至，再次和大家见面。该报告对宏观环境、企业增长与绩效、市场营销结构与开支、渠道结构、客户与消费者关系、市场营销组织与领导，等等，进行了系统的调查研究，通过翔实的数据和科学的分析，向我们生动呈现出中国企业营销的现状以及未来的趋势。这个报告必将给新时代的营销人以启迪和智慧，促使大家更加深刻地把握当下、洞见未来。

当前，中国经济已进入由高速增长阶段转型高质量发展阶段的新常态，同时国潮品牌的崛起也彰显了消费者对国产品的认可。根植历史文化、创新营销思路、加强品牌建设、提升产品价值，变得尤为重要，但这并非一时之功，需要各个企业及优秀的营销官群体持续努力探索。

心有多大，舞台就有多大。身为 CMO，我们要带领企业战胜当前的困难，走向更辉煌的未来，努力成为新时代构建新发展格局、建设现代化经济体系、推动高质量发展的生力军。我们要坚持长期主义、极致思想和精品意识，围绕市场特别是消费者需求，勇于创新、追求卓越，努力提高产品和服务的质量与综合竞争力，不断满足人民对美好生活的向往，使更多中国品牌成为国内外市场值得信赖的选择。

让我们坚守营销人的初心和使命，共赴全球营销新时代！

遵王高教授嘱咐，谨以为序。

崔洪波

• 上海正见品牌管理顾问有限公司 首席执行官



数据背后的中国营销：一个分化与加速变革时代

这是我们连续第三年开展中国首席营销官(CMO)群体的调查,也是连续第三次发布关于中国企业营销的宏观数据。多年以来,在中国针对企业营销的宏观层面的数据和研究一直处于一个比较缺失的状况,一方面源自于样本的选择与问询之难,很难有一个组织能够聚合和统筹一份针对营销官群体能够持续稳定的寻找和调研,另一个原因是中国缺乏有意愿的机构愿意就此事进行跟踪调查和长期研究。在全球范围内,针对首席营销官最权威的调研一直是来自于杜克大学与德勤咨询的联合调查,持续十几年的数据积累,为营销理论与企业营销行为研究提供了权威的数据和指数,2019年我们开启中国首席营销官(CMO)的调查初衷也是源自于希望能够依托于中欧CMO几百名校友的样本库,有一份来自中国的,权威的市场营销数据和变化的研究,能够在大变局时代的中国营销的发展贡献一份微薄之力。

在中国,展开这样的研究事实上是一项非常不容易的工作,即便是我们进行到第三年,也依然是保持一颗审慎的心态,问卷设计、数据分析、数据挖掘、背后的分析和解读,我们数易其稿,字斟句酌,每一个数据都审慎的挖掘和分析,只为借由这份针对首席营销官群体的调查报告追求和反映中国营销的真实状态,我们希望以后数年沉淀之后,能够为中国营销的发展留下最宝贵的数据和研究成果。

相比于前两年,我们将调查的受众进一步收窄(去除了广告、公关等大量营销服务机构的样本),更加专注于企业方的营销研究。在关键问题模块上,将主要模块浓缩为六个关键模块,并且在问题上也做了很大的迭代,除了保留前两年比较持续经典的问题外,大量增加了对营销变化的捕捉。首先,我们增加了对数字营销、私域、直播带货等问题的设计,挖掘更多热点问题,以反映更加变化的当下;其次,我们增加了更多的开放式问题,以探询中国营销的关键词以及认知的观点大数据;第三,我们关注了更加细节的隐性问题,比如营销部门与财务部门的冲突问题,企业大数据来源问题等。

在数据的分析和报告的呈现上,我们也增加了交叉分析以及更深的数据挖掘问题,除了针对四种企业类型的交叉分析外,我们首次引入了关键词云图、象限交叉分析等。以更加深度挖掘数据背后的事实,以及更为丰富的表达方式。

当一份研究持续三年,并且有大量的样本稳定和一致性的时候,我们可以看到一些端倪和变化,这些端倪和变化,可以说是“中国营销的晴雨表和仪表盘”。

2021年是全球疫情继续持续的一年,在“百年未有之大变局”中,我们也感受到了中国营销的冷暖变化。我们希望这份中国营销的导览图,能够带给你最深的感受和第一手的决策支持。在数字快餐阅读时代,能够仔细阅读这份报告的电子版和纸质版,我们相信你会有更深的促动和思考。

最后,感谢中欧王高教授及中欧高层经理部张琤老师的指导与支持,感谢中欧校友CMO俱乐部所有理事和成员的全力配合,以及正见品牌顾问的报告团队成员的配合与努力,你们在百忙的项目工作之外付出了大量的时间和精力,使得我们的报告无论从研究深度和数据分析和呈现上都能够更上一层楼。

01	宏观环境	11
02	企业增长与绩效	22
03	市场营销结构与开支	42
04	渠道结构	56
05	客户 / 消费者关系	60
06	市场营销组织与领导	64

目录

CONTENTS

概述

由中欧国际工商学院高管教育课程部、中欧校友 CMO 俱乐部和正见品牌顾问联合推出的《2021年中国首席营销官(CMO)调查报告》在各方的支持和帮助下顺利完成。

这是我们第三年开展的调查项目,专门面向中国企业家与首席营销官作为调查对象,旨在反映中国市场营销工作的现状,并展望未来的发展趋势。

我们的调查是非商业性质的,在此衷心感谢百忙之中抽出时间参与调查的企业家和高管们。

调查方式

我们通过在线定向发放问卷的方式对中国的企业家和市场营销人员进行调查,并充分确保数据的安全性。

调查时间

从2021年7月30日开始至2021年8月13日结束。



受访者基本情况

本次调查的对象主要是中欧 CMO 课程的学员和毕业校友,也包括部分符合要求的非中欧 CMO 受访者。

我们设定问卷填写者的基本条件为担任企业 CMO 及以上营销决策岗位的在职人员,与去年不同的是,今年仅限从事非营销相关服务(不含如广告、公关、媒体等)的受访者参与问卷填写。经过基本筛选和过滤,最终收集有效问卷 204 份,受访者分别来自于 204 家企业。

其中中欧 CMO 学员及校友占比为 92%,在所有受访者中女性决策者比重达到 33%。

从行业及产业结构上来看,受访者来自 13 个行业,包括了 B2B 产品、B2B 服务、B2C 产品和 B2C 服务四种主要的业务形态,覆盖了营业规模从 3000 万以下到 50 亿以上不同规模的企业类型。

问卷的核心问题设计

问卷主要覆盖了企业在市场营销中所涉及的关键领域,主要包括六个模块:

- ◎ 宏观环境
- ◎ 企业增长与绩效
- ◎ 市场营销结构与开支
- ◎ 渠道结构
- ◎ 客户 / 消费者关系
- ◎ 市场营销组织与领导

关于受访者

本部分对受访者的基本信息进行了汇总,包括受访者的职位,以及所在企业的行业归属、主营业务类型和规模等信息,本部分有助于读者大致了解参与本次调查的受访者及所属企业的背景情况。

受访者自身的职业背景方面,主要是负责企业营销工作的决策者,包括董事长、CEO、市场总监、首席营销官等职位。

受访者所就职的企业背景方面,涵盖了制造

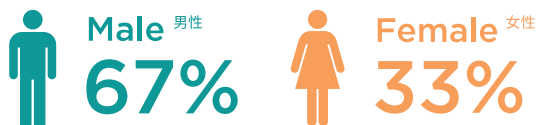
业、批发和零售业、医疗卫生等 13 个行业;主营业务方面以 B2C- 产品企业居多,其次是 B2B - 产品企业;企业性质方面,民营企业占七成左右;企业规模从初创级到中大型企业不等,既有 50 人以下的小型企业,也有 10,000 人以上的大型企业;有 30% 是上市公司。

从样本的背景信息来看,其覆盖到的类型较为多样,具有一定的代表性。

Q 请问您的背景是？



Q 请问您的性别？



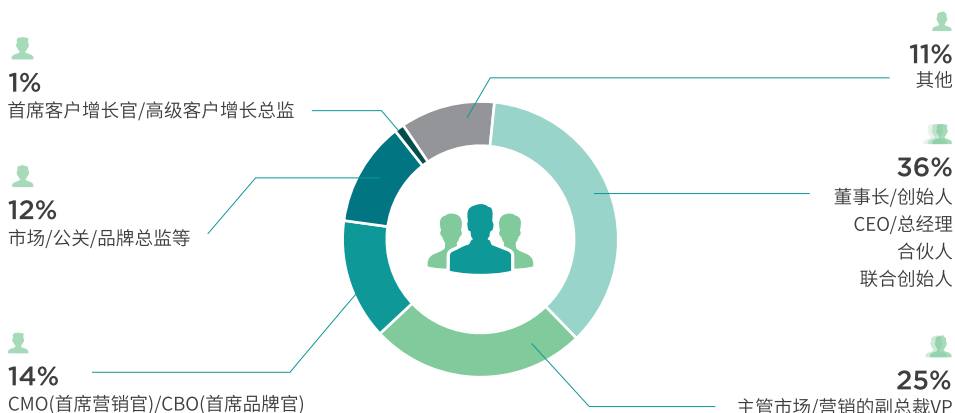
受访者是企业CMO及以上营销决策岗位的在职人员

本问卷对受访人的职业背景进行了筛选,将其职务限定为负责企业营销工作的决策者。

在收到的 204 份调查回复中,36% 的受访者担任董事长 / 创始人 / 联合创始人 / 首席执行官 / 合伙人 / 总经理的职位; 25% 的受访者为主管市场 / 营销的副总裁; 14% 的受访者任职首席营销官或首席品牌官; 12% 的受访者是市场 / 公关 / 品牌总监; 还有 1% 的受访者是首席客户增长官 / 高级客户增长总监。

市场营销部门的不同名称设置反映了不同企业对市场营销的期望。

Q 请问您的职位是？

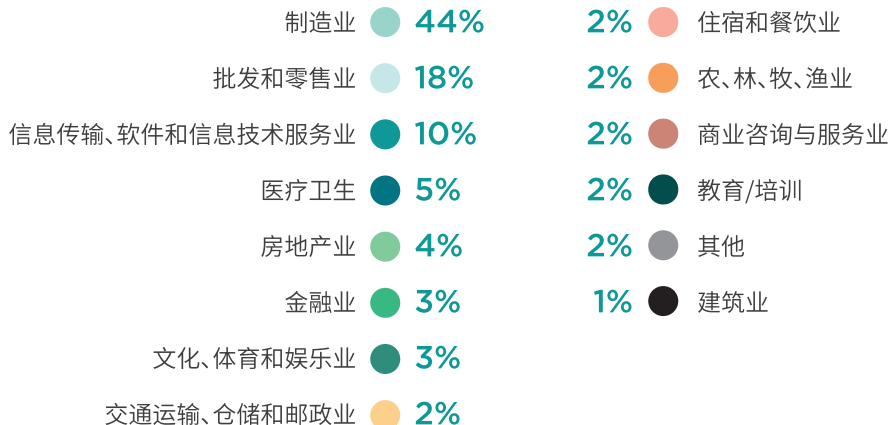
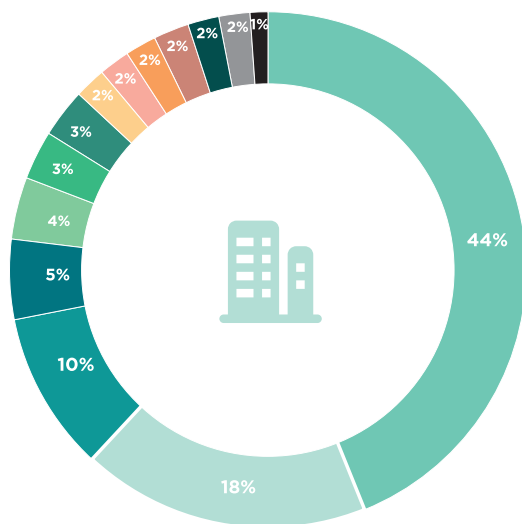


受访者来自13个行业

我们的调查样本来自于 13 个行业，背景行业相对分散，其中制造业居多（占 44%），接下来分别是批发和零售业（占 18%），信息传输、软件和信息技术服务业（占 10%），医疗卫生（占 5%），房地产业（占 4%）等。

（由于受访者对行业分类的理解有偏差，以下结果已按照《国民经济行业分类》标准进行修正）

Q 贵公司属于以下哪个行业？



注：该行业分类方式参考新版《国民经济行业分类》标准

主营业务及性质

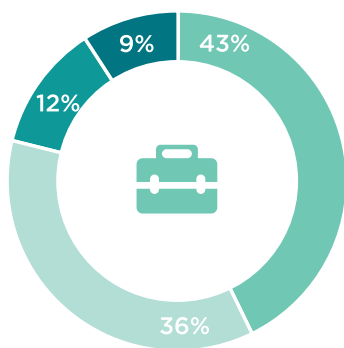
我们将受访者企业的主营业务划分为四种类型，由于今年仅邀请从事非营销服务工作的受访者参与调查，导致服务型企业的样本数量锐减，由此后续基于该维度的分析与结果对比前两年会显示出较大的差异。

受访者企业中 B2C-产品占 43%，B2B-产品占 36%，B2B-服务占 12%，B2C-服务占 9%。

企业性质方面，有 75% 的受访者来自民营企业，14% 的受访者来自外商独资企业，分别有 5% 和 3% 的受访者来自中外合资企业和国有企业，余下的 3% 主要来自混合所有制企业。

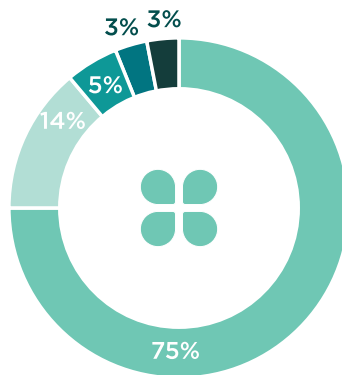
调查样本中，有 30% 的受访者就职于上市公司。

Q 贵公司的主营业务是？



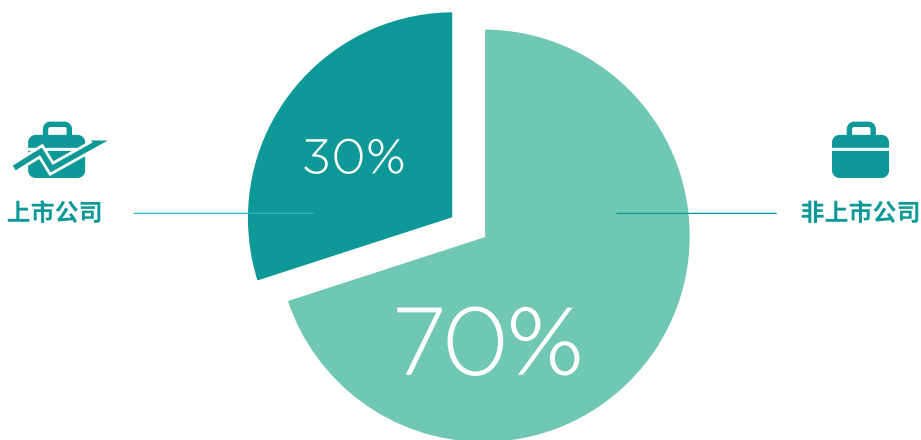
● B2C-产品 ● B2B-服务
● B2B-产品 ● B2C-服务

Q 贵公司的企业性质是？



● 民营企业 ● 国有企业
● 外商独资企业 ● 混合所有制企业
● 中外合资企业

Q 贵公司是否是上市公司？



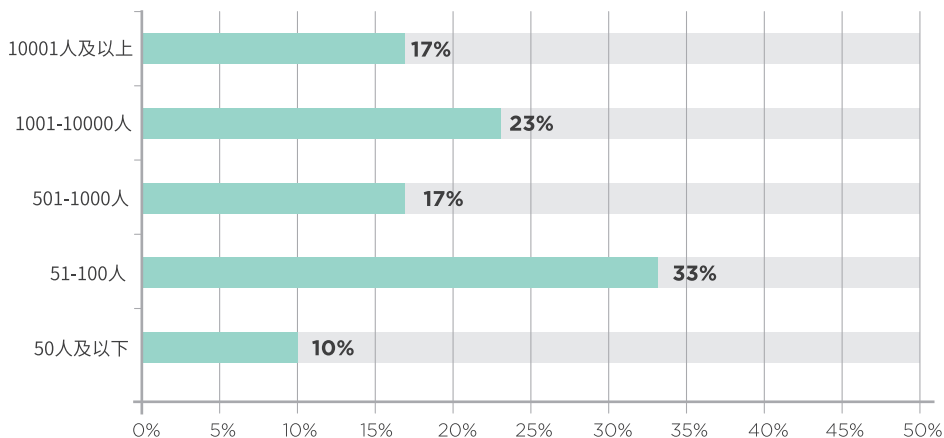
企业规模

从受访者所在的企业规模看,我们的样本具有代表性,从初创级企业到中大型企业皆有涉及,涵盖了不同规模的企业类型。

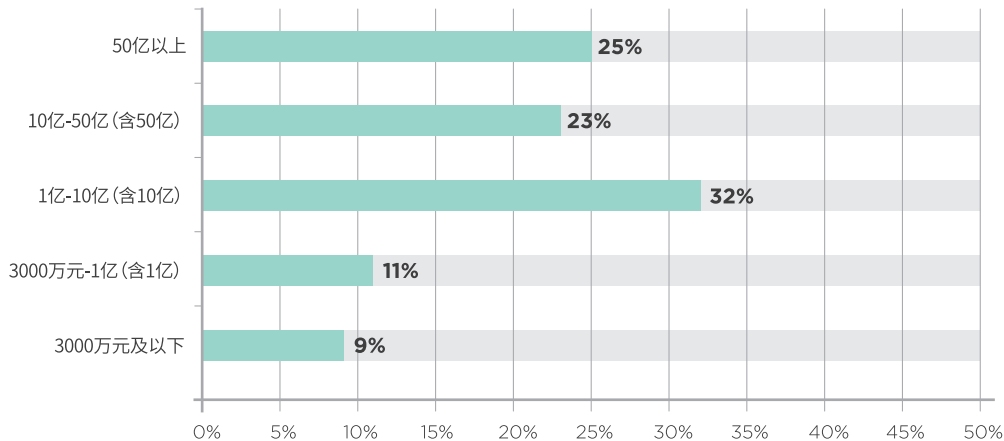
从员工总数上看,在中等及以上规模的企业居多。

从受访者企业的销售额来看,年销售额在1亿-10亿区间内的企业有**32%**,10亿以上的企业占**48%**,就营收情况而言,受访者企业规模多为中大型。

Q 贵公司的全体员工人数大约是多少?



Q 贵公司的年销售额大概是多少?(以人民币计)



“宏观环境”

Macro environment

市场环境受宏观环境变化的影响，从首席营销官的态度中可以反映出他们对未来大趋势的判断，及背后的企业受不同因素的影响程度。

本部分主要调查受访者对于中国整体经济和市场环境的看法。包括对中国未来三年经济前景的态度，以及中美双边关系冲突、新冠疫情和国家政策对所在企业的影响。

1
Part One

受访者对中国经济前景的态度趋于乐观

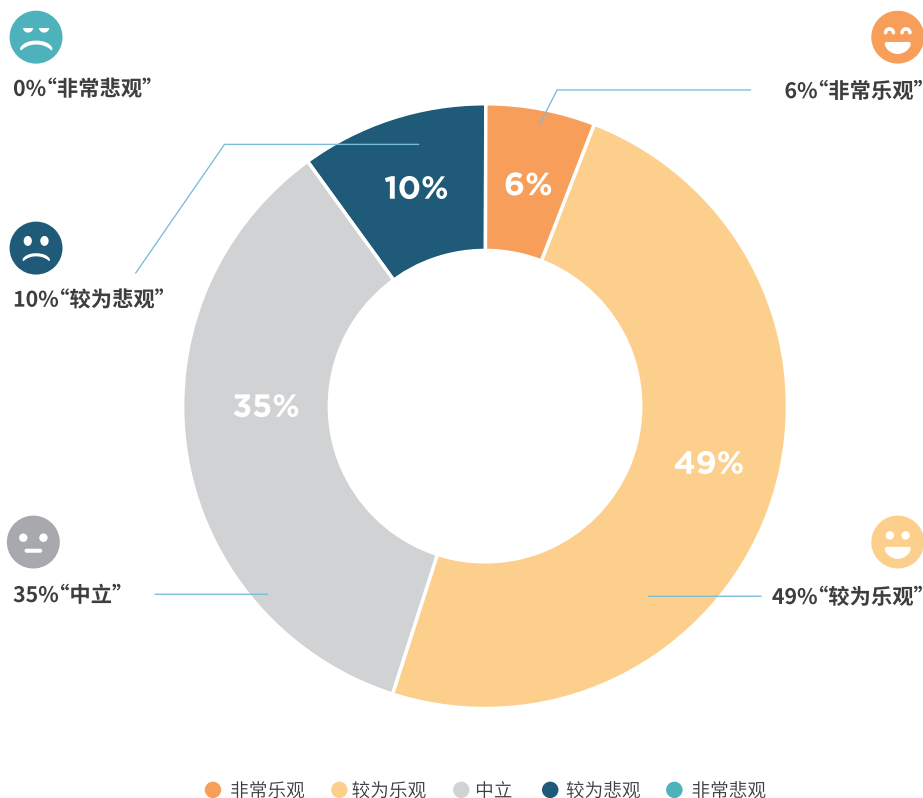
当被问及对中国未来三年的经济发展前景持何种态度时,55%的受访者持乐观态度(包括“非常乐观”和“较为乐观”),表明他们对未来整体经济环境的预期较好;仅有10%的人选择“较为悲观”,在受疫情冲击与影响持续

震荡的第二年,仍然无人持“非常悲观”的态度;此外还有35%的人表示持中立态度。

总体上看,大部分受访者的态度趋于乐观。



您对未来三年中国经济发展的前景持怎样的态度?



就乐观程度而言,较之去年有所下降,与此同时,悲观态度企业比例略有上升

2021年全球贸易仍受到疫情反复的负面影响,不同国家的疫情管控政策差异使各国经济复苏呈现出极不平衡的局面。

除疫情之外,国内宏观政策的调控也加剧了市场经济的不确定性与不稳定性,如上半年呈乐观涨势的教培行业在国家日趋严厉的管制政策态势急转直下。

在多种不确定因素叠加的背景下,今年的受访者对中国未来三年经济前景的乐观态度较

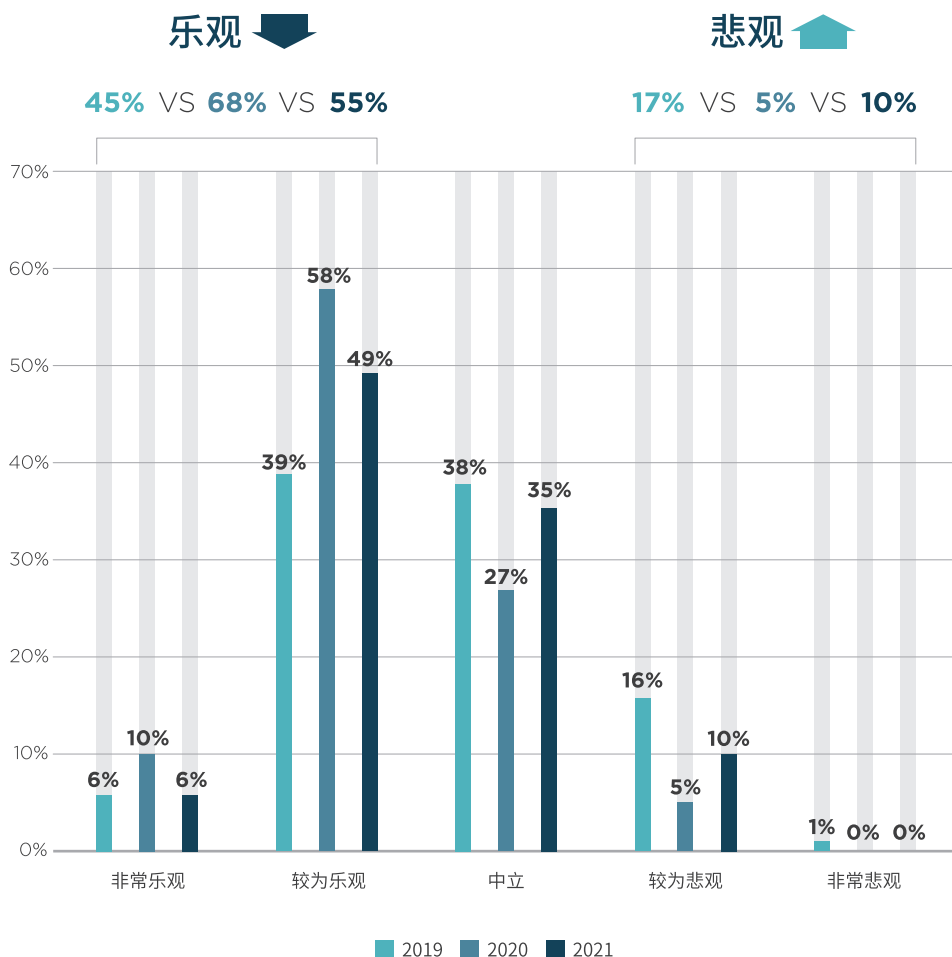
之去年有所下滑。

总的来说,虽然持乐观态度的受访者较去年有所下滑,但仍略优于2019年的调查结果。

持“中立”与“较为悲观”态度的受访者较去年有所增长。

Q

近三年对中国未来经济前景的态度对比



对2022年企业发展预期普遍持乐观态度

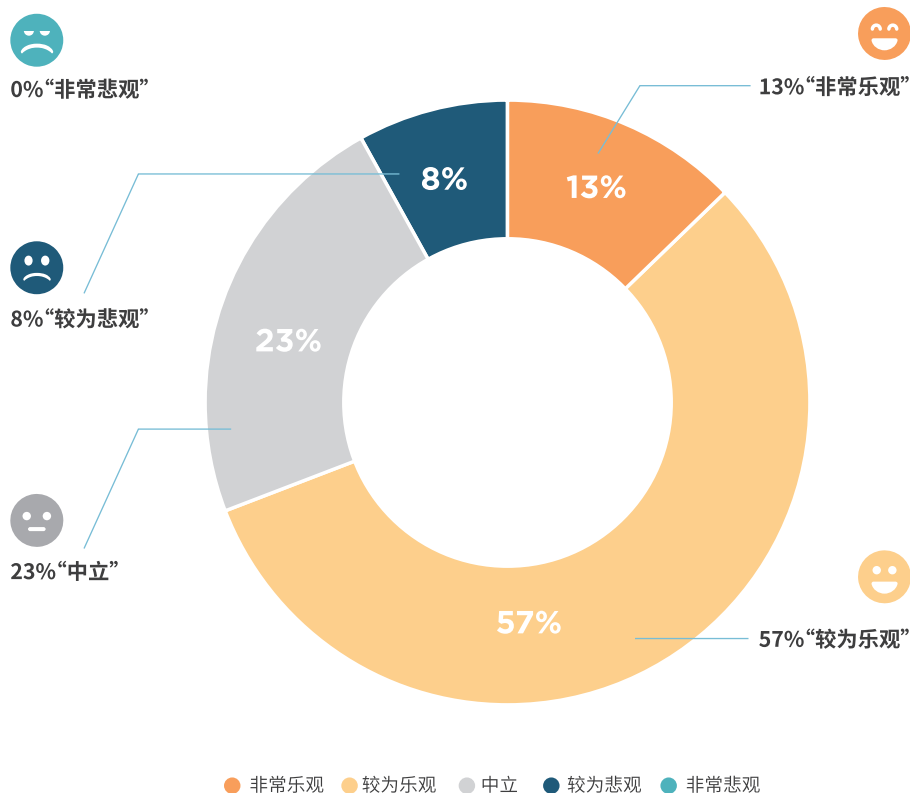
当被问及对未来一年企业的发展预期持何种态度时，**70%**的受访者持乐观态度(包括“非常乐观”和“较为乐观”)；仅有**8%**的人持悲观看法(包括“非常悲观”和“较为悲观”)；与上个问题相同的是——仍然无人持“非常悲观”的态度。

不同行业背景的受访者也呈现出态度方面的差异，持“较为悲观”看法的Top1行业为“**房地产业**”。7月23日，住房和城乡建设部、国家发展和改革委员会等八部委联合发布了《关于持续整治规范房地产市场秩序的通知》，提

出了房地产市场秩序三年实现明显好转的目标以及具体整治范围、措施和机制。业内人士认为，这是一个明确的信号，代表未来较长一段时间内，房地产市场的政策环境不会出现明显放松，政策端导向地产行业寒冬。

Q

您对未来一年企业的发展预期持怎样的态度？



在国家政策对企业的积极影响上,双循环战略位居首位

今年国家陆续出台一系列宏观政策,如“双减”政策、各地区的房地产新政、“双碳”战略等,对企业所在的市场环境或多或少产生了正面或负面的影响。

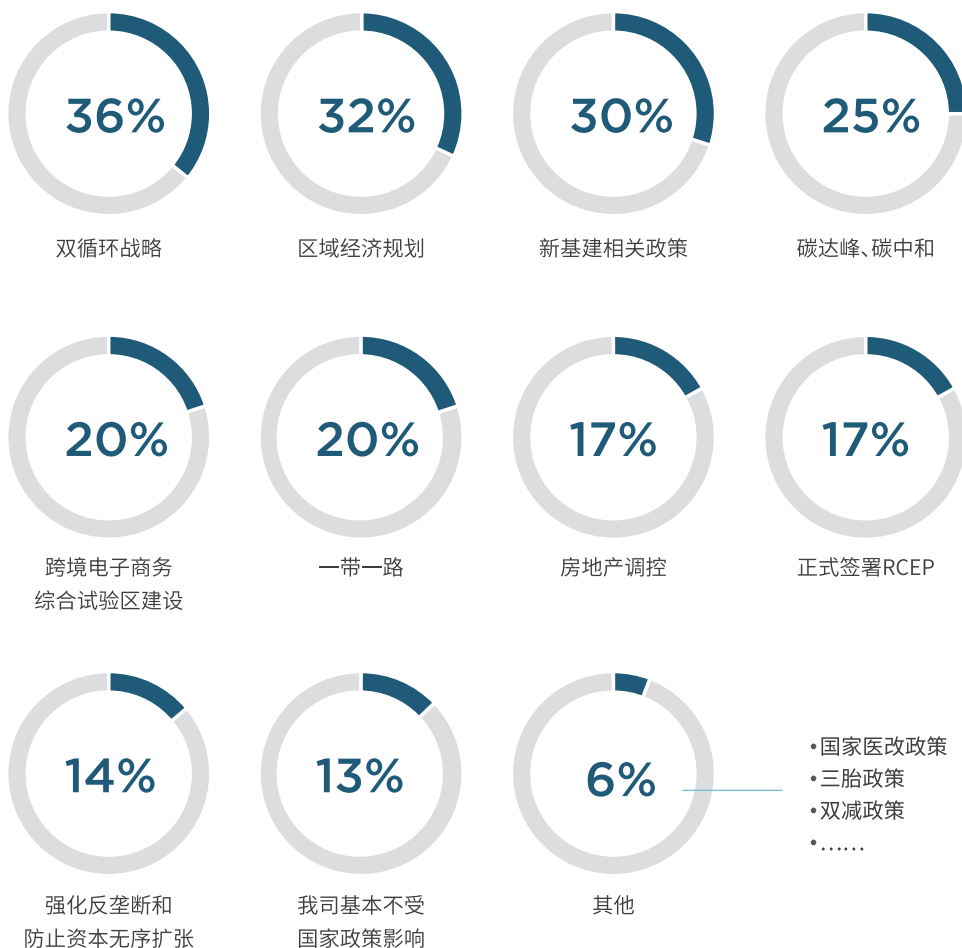
今年依旧询问受访者哪些国家政策会对其所在企业的市场环境产生积极影响,且选项也做了调整,更新为近两年备受关注的热点政策,分析结果中排名前三位的政策分别是“双循环战略”(36%)、“区域经济规划”(32%)、

“新基建相关政策”(30%)。

在“其他”选项中,6位受访者提及国家医改相关政策,如医药国家集采;3位受访者提及“三胎”政策,1位受访者提及“双减”政策。

另有13%的受访者认为自己所在的企业基本不受国家政策的影响。

Q 您觉得下列哪些国家政策会对贵公司所在的市场环境产生积极影响?



新冠疫情对企业的负面影响仍在持续,61%的受访者认为新冠疫情对企业造成了负面影响

新冠疫情的反复对企业产生的各方面影响仍在持续。

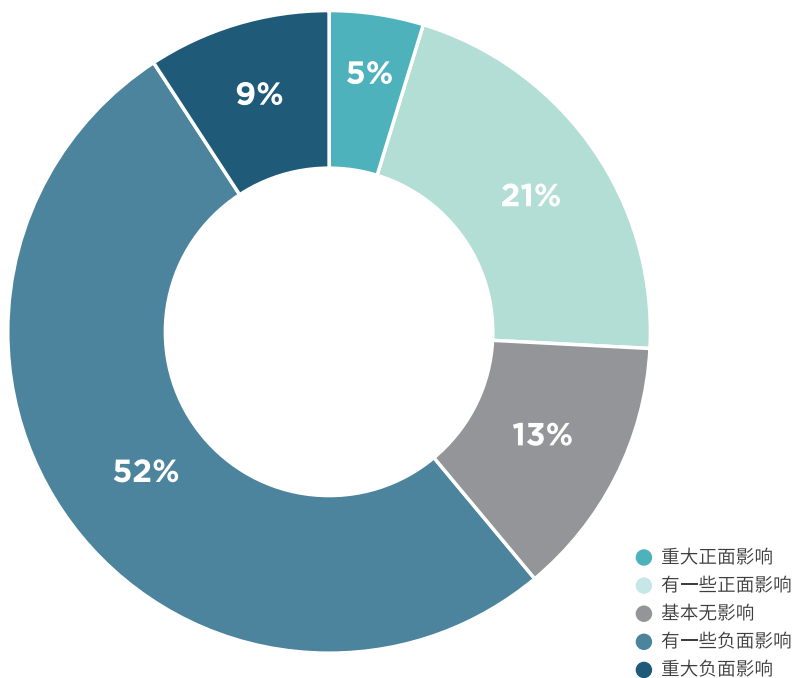
◎ **61%** 的受访者认为疫情对其所在企业造成了负面影响(包括“重大负面影响”和“有一些负面影响”)

◎ **26%** 的受访者认为疫情对其所在企业有

正面影响(包括“重大正面影响”和“有一些正面影响”)

◎ **13%** 的受访者认为疫情对其所在企业基本无影响。

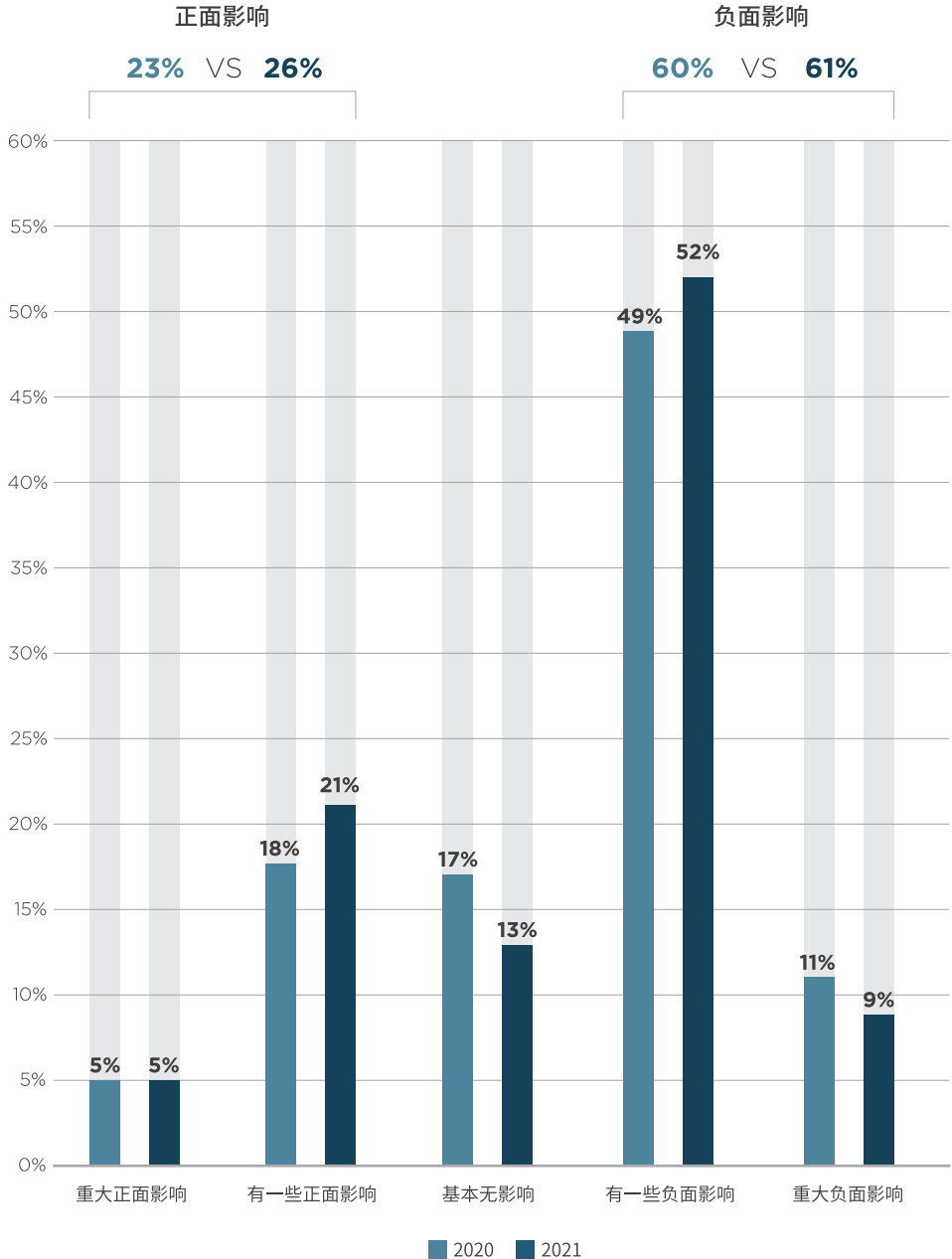
Q 请问新冠疫情对贵公司产生什么样的影响?



1、从连续两年的调查结论来看,这一调查的结果差异并不明显

对比去年受访者对新冠疫情所带来影响的评价,我们发现这两年的数据结果并无显著差异。

Q 近两年新冠疫情对公司影响程度的评价对比



2、其中遭受负面影响最多的企业类型是 B2C - 产品企业；而受益最多的是 B2B - 产品企业，有 34% 的受访者表示疫情对企业发展有正面影响

按照业务类型将企业分类，可以看出：

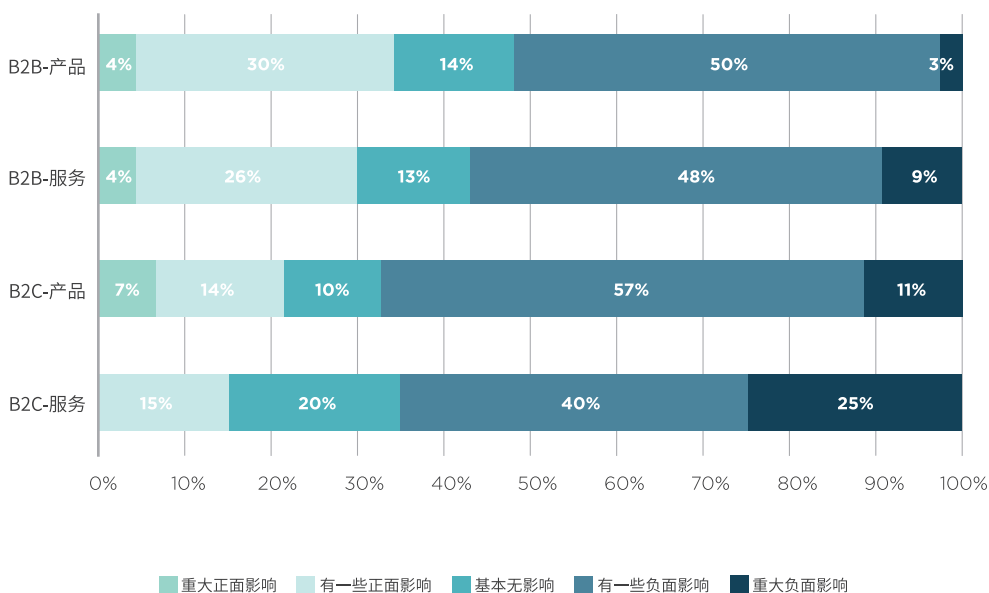
◎ **68%** 的 B2C - 产品企业遭受了疫情带来的负面影响(包括“重大负面影响”和“有一些负面影响”)；而受到“重大负面影响”最多的是 B2C - 服务企业，比重达到 **25%**；

◎ **20%** 的 B2C - 服务企业基本不受疫情的影响，该类型企业占比最高；

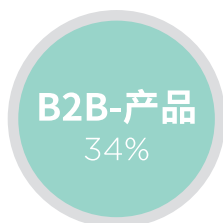
◎ **34%** 的 B2B - 产品企业反而表示疫情对其带来正面影响(包括“重大正面影响”和“有一些正面影响”)，该类型企业占比最高。



新冠疫情对不同业务类型企业的影响程度差异



正面影响
TOP1



负面影响
TOP1

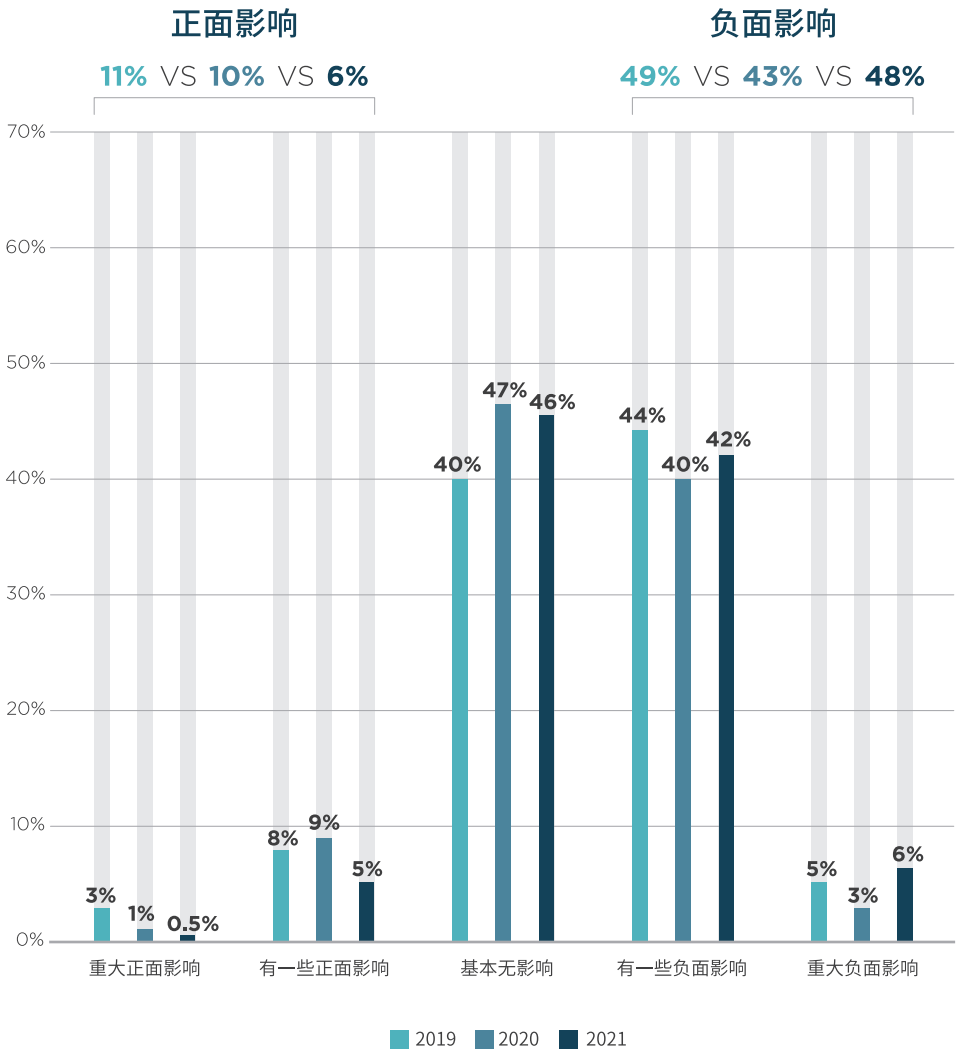


中美贸易摩擦对企业的负面影响还在持续

1、连续三年的调查结果表明,总体影响结果差异不大,说明影响的行业和企业具有规律性

近三年的今年受访者的态度总体变化不大,但认为有“正面影响”的受访者比例减少了4%,认为有“负面影响”的受访者人数较去年有所增长,与2019年基本持平。

Q 近三年中美贸易摩擦对企业影响程度的评价对比



2、具体到2021年的调查结果来看,48%受访者表示中美贸易摩擦对企业造成了负面影响

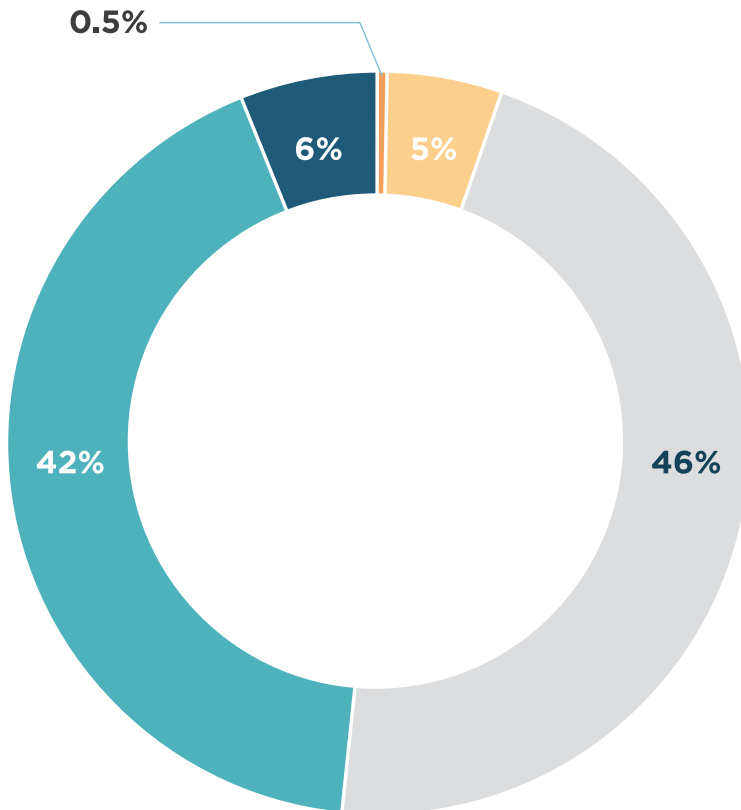
在谈及中美贸易摩擦对企业的影响时:

◎ 48% 的受访者认为对所在企业有负面影响(包括“有一些负面影响”和“重大负面影响”);

◎ 46% 的受访者认为基本无影响;

◎ 此外认为有正面影响(包括“有一些正面影响”和“重大正面影响”)的受访者仅占6%。

Q 请问中美贸易摩擦对贵公司产生什么样的影响?



● 重大正面影响 ● 有一些正面影响 ● 基本无影响
● 有一些负面影响 ● 重大负面影响

3、受负面影响最少的企业类型：B2C - 服务，只有25%的企业表示有一定负面影响

不同业务类型的企业，中美贸易摩擦对其所造成的影响也有差异。

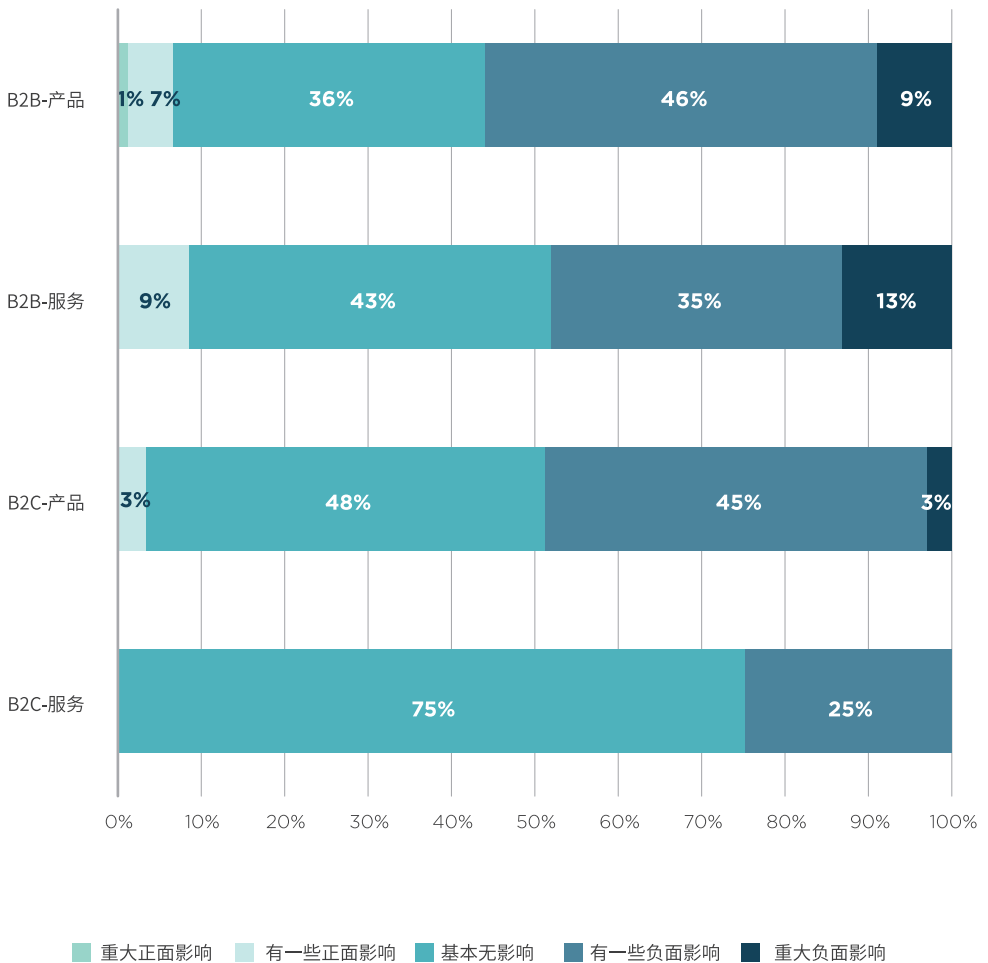
◎ 来自 B2C - 服务企业的受访者中，有 **75%** 的人认为基本无影响；

◎ 认为造成负面影响（包括“有一些负面影响”和“重大负面影响”）的受访者企业中，B2B - 产品企业的占比最高，约有 **55%**；

◎ 认为产生正面影响（包括“有一些正面影响”和“重大正面影响”）的受访者企业中，B2B - 服务的企业占比最高，约有 **9%**。

除服务业外，无论是 B2B 还是 B2C，产品为主的企业超半数都受到中美贸易摩擦的负面影响。

Q 不同业务类型的企业对中美贸易摩擦的评价



“企业增长 与绩效”

Firm Growth
And Performance

”

本部分主要涉及企业增长策略的投入与企业绩效的评估。包括今年企业业绩的表现，业绩增减的原因，以及首席营销官对财务、市场占有率、社会责任等表现的评价等。从中可以看出近一年受访者企业的发展状况。



Part Two

69% 的受访者企业销售收入保持增长,其中 38% 企业增长幅度超过 20%(比例较去年大幅提升)

今年受访者企业的总体业绩优于去年,且大部分呈现出增长的趋势。

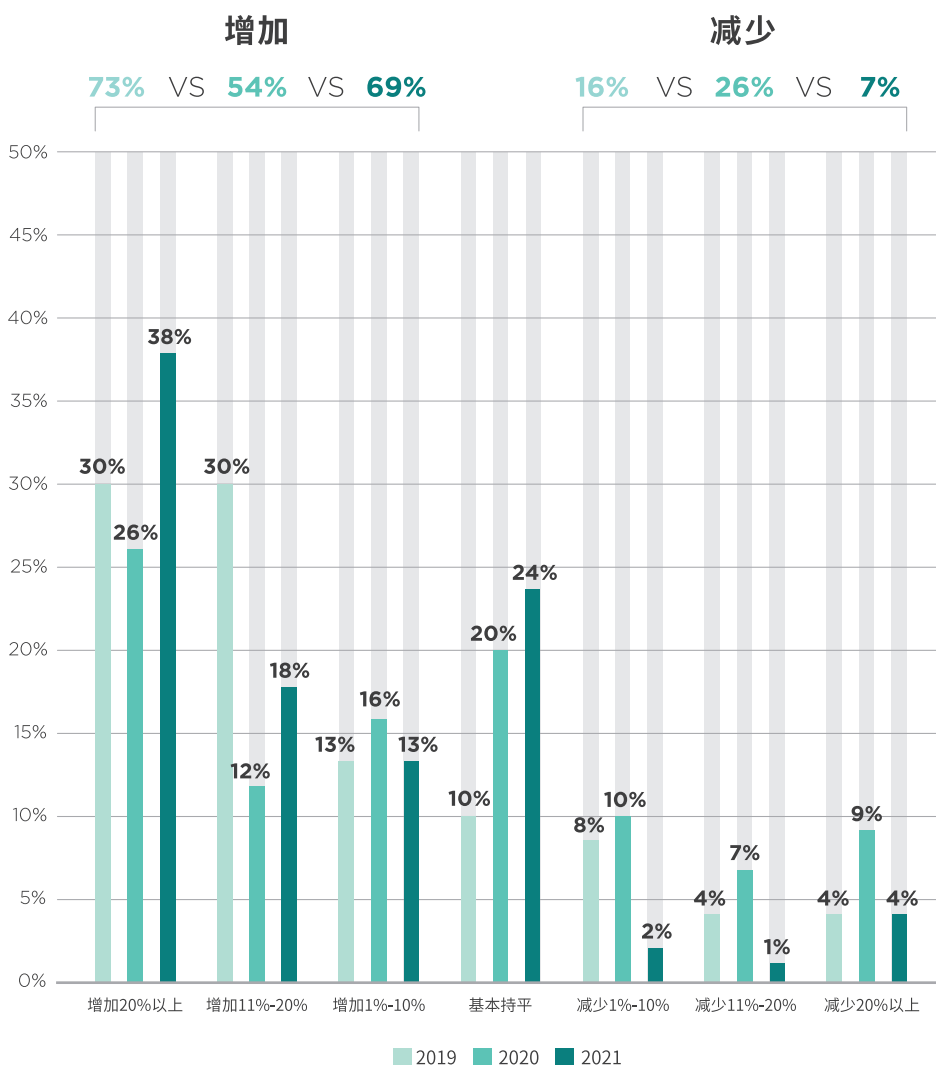
◎ 69% 的受访者表示所在企业的总销售额相较于去年将会实现增长,而去年该选项相对应的数据是 54%,表明今年受访者企业业绩整体优于去年;

◎ 总销售额相较于去年有所下滑的企业仅有 7%;

◎ 有 52% 的受访者预计 2021 年企业的净利润将实现增长。(见下页)

Q

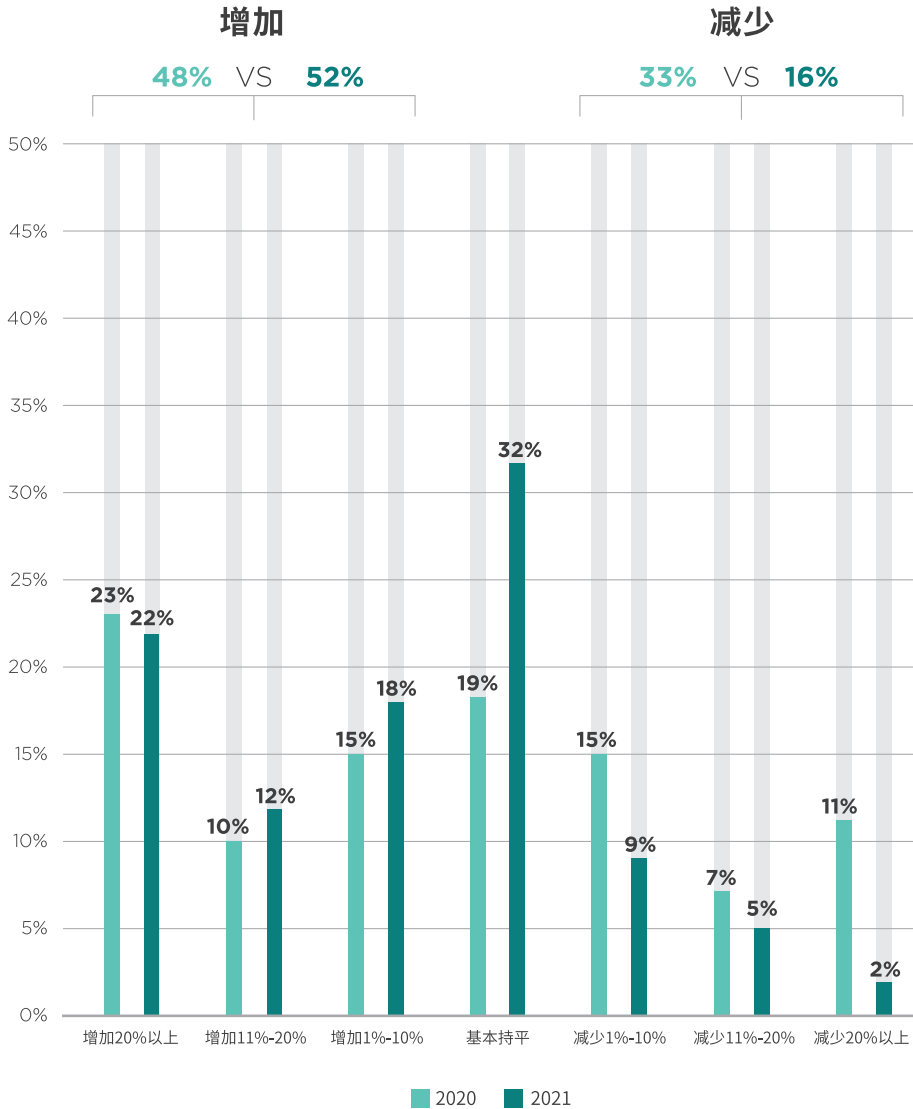
请您估算贵公司2021年度的总销售额相较于去年将有什么变化?



52% 的受访者企业净利润保持增长, 仅有 16% 的受访者企业出现下滑



请您估算贵公司2021年度的净利润相较于去年将有什么变化？



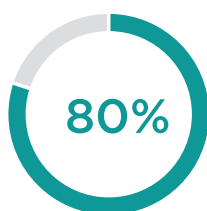
上一章节中, 虽然有 61% 的受访者表示企业依然遭受疫情带来的负面影响, 但仍有 70% 的受访者对企业未来一年的发展预期仍持乐观态度, 这可能与企业销售额的增长有关——69% 的受访者预计所在企业总销售额相较于去年将会实现增长。

1、增长动力 | 企业保持增长的核心动力最重要来自于“正确的战略”，“对环境变化的快速反应”

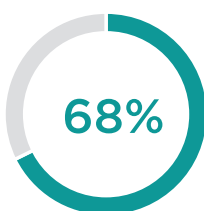
在今年销售额实现增长的企业中，让受访者分析驱动企业业绩增长的动力时，排在前三的选项分别是“正确的战略”(80%)、“及时预估市场变化，并做出快速反应”(68%)和“执行能力强”(61%)。



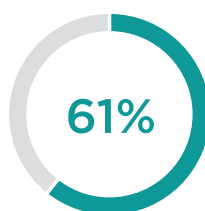
驱动贵公司销售额增长的动力有哪些呢？(多选)



正确的战略



及时预估市场变化并做出快速反应



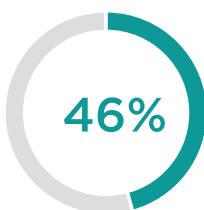
执行能力强



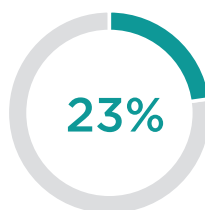
合适的商业模式



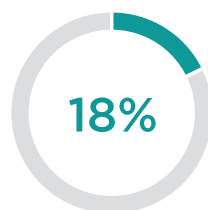
行业与大环境的机会



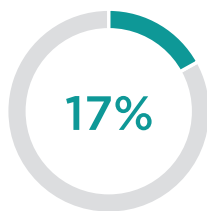
组织能力强



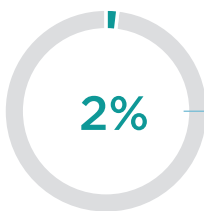
真实的商业数据



宏观政策调控与大环境的推动



在适当时机采取了正确的并购与整合战略



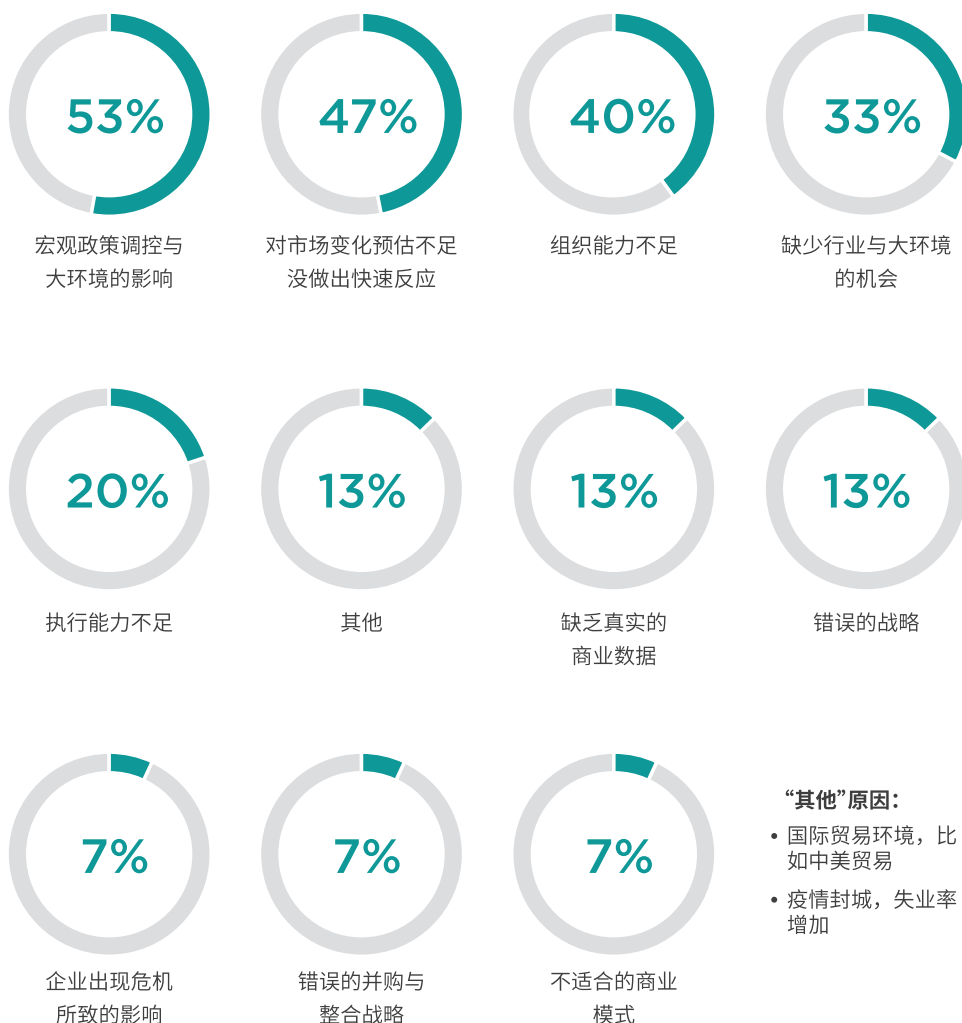
其他

- 新冠疫情对疫苗和治疗性生物制品的巨量需求
- 人力资源
- 不断进行外部学习和考察

2、下滑归因 | “宏观政策调控”与“大环境变化预估不足”，成为业绩下滑的关键因素

在业绩下滑的企业中，分别有 **53%** 和 **47%** 的受访者把原因归咎为“宏观政策调控与大环境的影响”和“对市场变化预估不足，没做出快速反应”，这一定程度上反映出今年国家政策执行力度的加强与市场大环境的变化导致企业未能做出快速反应，未及时响应变化。

Q 导致贵公司销售额减少的原因有哪些呢？（多选）



对比受访者回答企业业绩增加或减少的原因,有以下几点发现

- ◎ 80%的受访者认为企业业绩增长缘于“正确的战略”,而业绩下滑的企业中,仅有13%的受访者归因于“错误的战略”;
- ◎ 在受访者的选择中,宏观政策调控与大环境的变化对企业产生的负面影响更多,是导致业绩下滑的主因;
- ◎ 是否能及时预估市场变化并做出快速反应被视为关乎业绩增减的关键因素;
- ◎ 对比二者的选项集中度,会发现业绩增长的原因比业绩下滑的原因集中度更高。成功的原因总是相似的,而业绩的下滑可能是多种因素导致的。

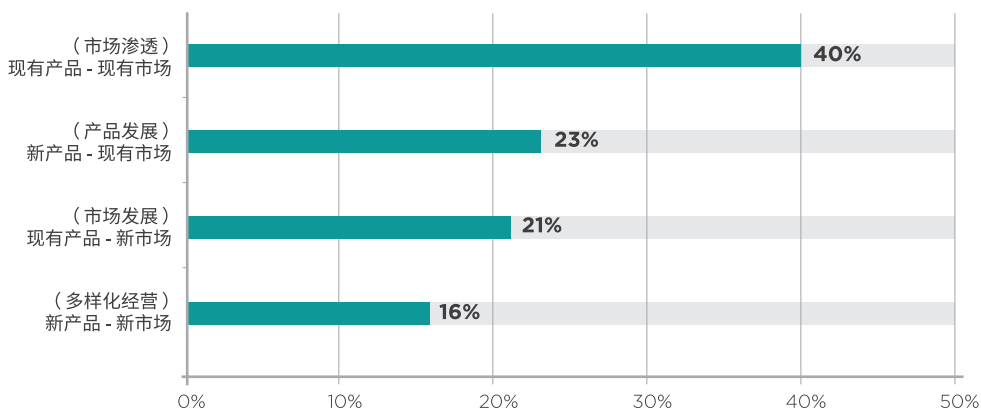
企业整体增长策略

1、趋向于保守的市场渗透策略,这也与我们追加研发投入意愿不足有关系,今年是我们三年调查以来,研发投入基本持平比例最高的一次,达到42%

请受访者对四种增长策略类型的投入比重按100点去做分配,可知今年企业的增长主要聚焦于现有产品-现有市场的拓展上,此类增长策略投入程度最高并得到持续深化,总体达40%,相比于去年有所增长。整体上企业的投入更为保守。

Q

请将100点分配到下列四个选项中来反映贵公司在2021年度对不同增长策略的投入占比

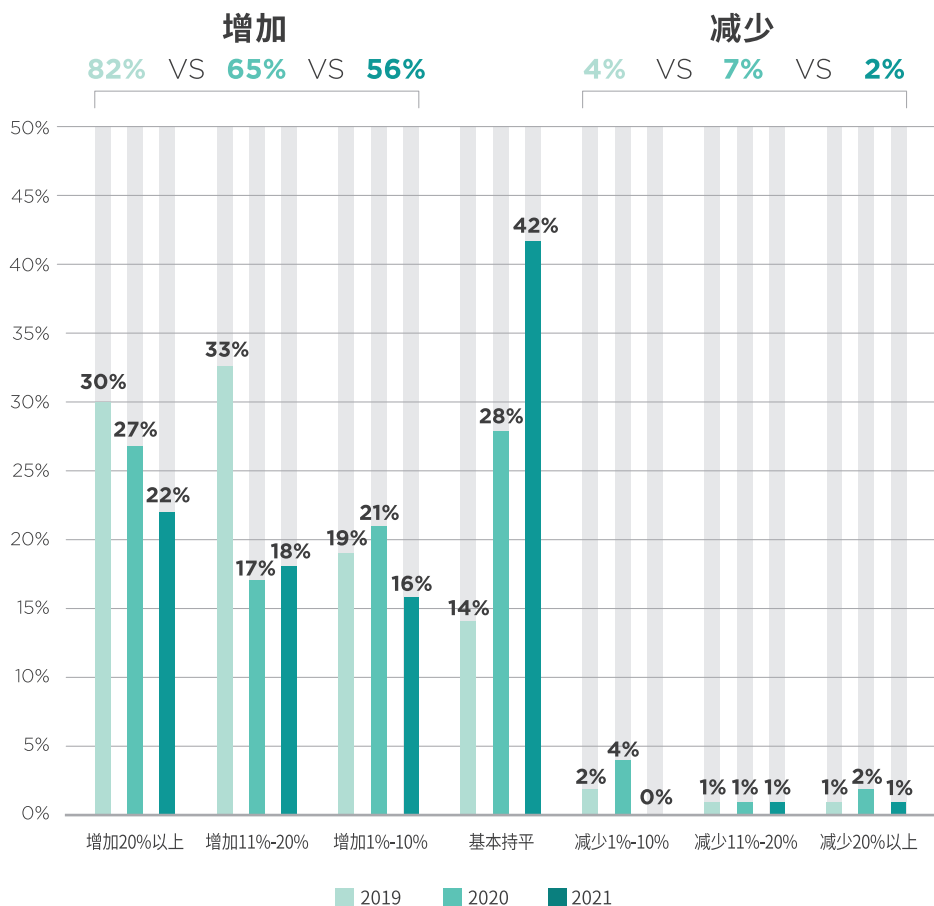


2、对产品 / 服务研发的投入某种意义上代表着市场的创新热情和活力,从今年的调查结果来看,增加产品 / 服务研发投入的企业比例有所下滑,这一比例在最近三年持续下滑,另外,不再追加研发投入的企业比例近三年持续上升,今年至 42%

56% 的受访者表示企业今年增加了产品 / 服务研发的投入,该比例低于去年; 变化比较显著的是投入持平的企业比例由去年的 28% 上升到今年的 42%。

Q

产品/服务研发的投入方面,请您估算贵公司2021年度相较于去年有什么变化?



- ◎ 增加产品 / 服务研发投入的企业多于增加市场营销预算的企业;
- ◎ 今年也有很多企业的投入趋于保守,没有继续追加相关支出,而保持与去年相近的投入水平。

3、分企业类型来看，基于现有产品的渗透和现有市场开发成为所有企业的主要战略

Q 不同业务类型的企业对不同增长策略的投入情况

	(市场渗透) 现有产品-现有市场	(市场发展) 现有产品-新市场	(产品发展) 新产品-现有市场	(多样化经营) 新产品-新市场
B2B - 产品	36%	22%	24%	18%
B2B - 服务	40%	29%	21%	10%
B2C - 产品	41%	20%	23%	16%
B2C - 服务	49%	16%	24%	11%

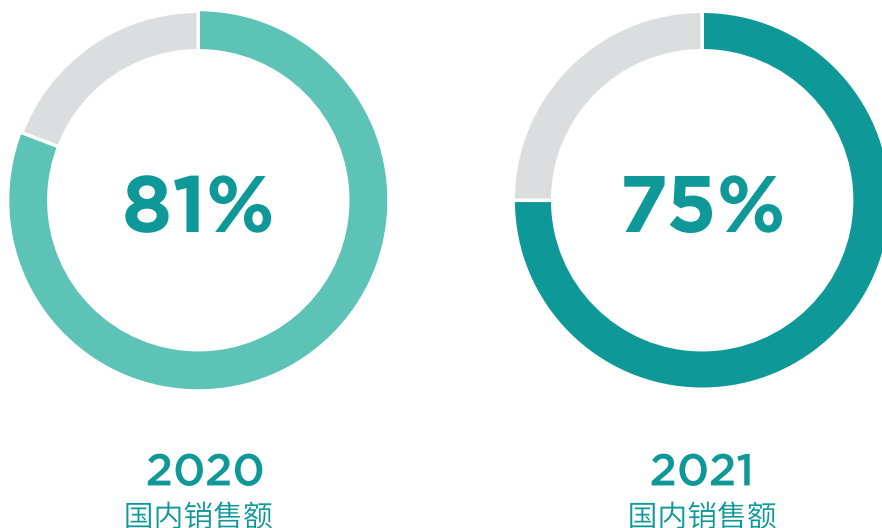
注：颜色越深，代表比重越大

销售结构

1、受访者企业中，国内销售额的平均占比为 75%

从国内外的销售额占比的分布情况来看，受访者所在企业的销售额主要集中在国内市场，国内销售额的平均占比为 75%，相较于去年有所下降。因今年样本数据中剔除了营销服务背景的企业，所以国内外销售额占比的变化可能是由于样本的变化，此处不多做解读。

Q 请您估算2021年度贵公司国内销售额占总销售额的百分比

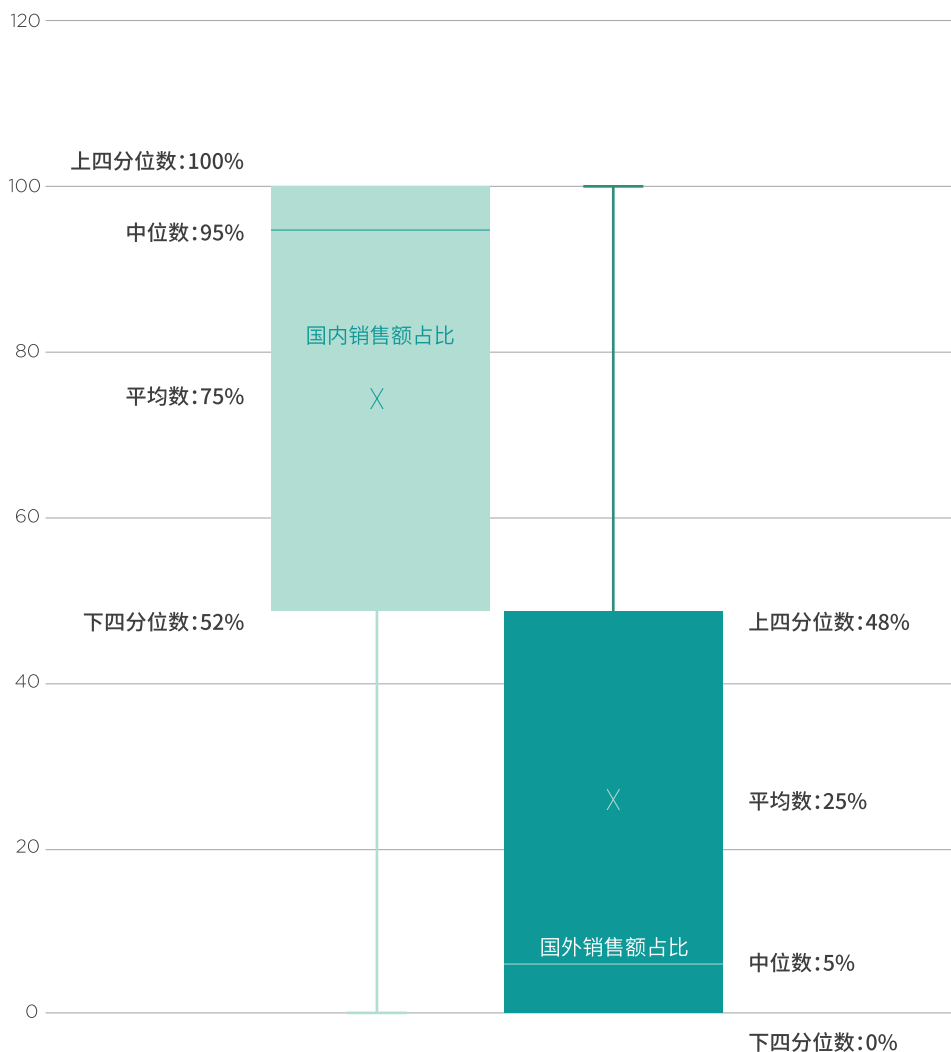


关于箱型图

箱形图可以用来观察数据整体的分布情况,利用中位数,25%分位数,75%分位数,上边界,下边界等统计量来描述数据的整体分布情况。

箱体包含了大部分的正常数据,而在箱体上边界和下边界之外的,就是异常数据。

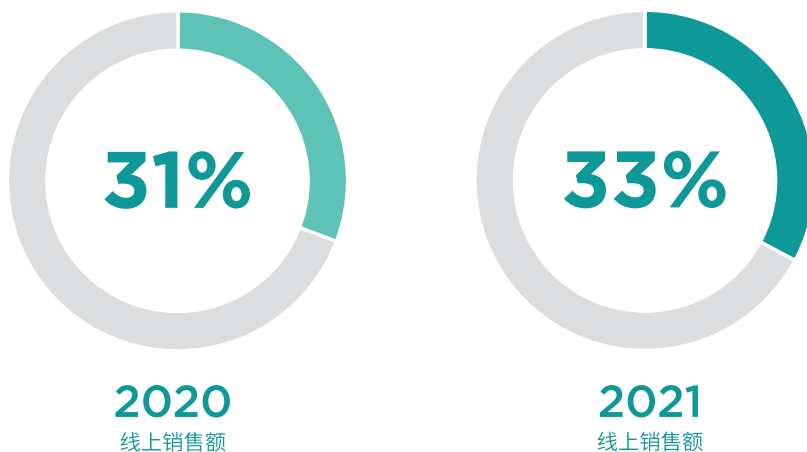
Q 2021年度国内/国外销售额占比的箱型图



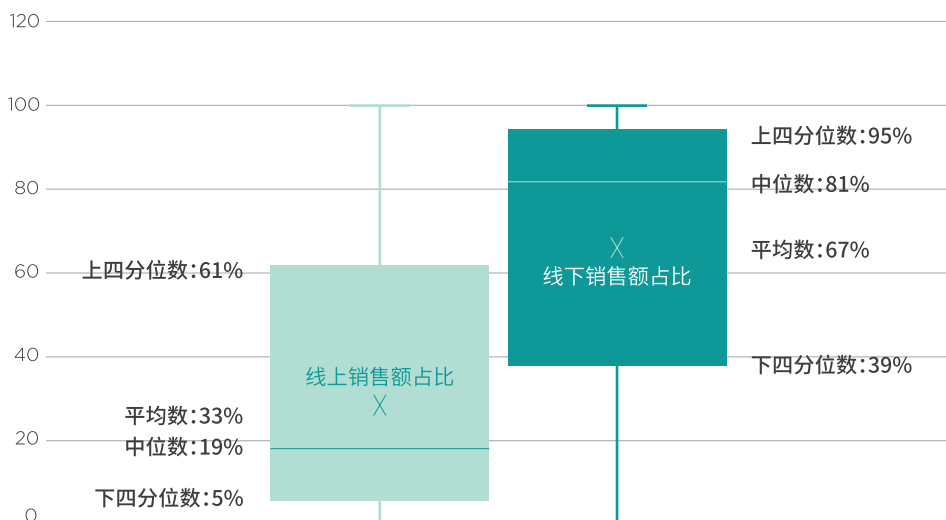
2、受访者企业中，线上销售额的平均占比为 33%

从线上线下的销售额占比情况来看，受访者所在企业的销售额主要集中在线下市场，而线上渠道的销售额平均占比为 33%。

Q 请您估算2021年度贵公司线上销售额占总销售额的百分比



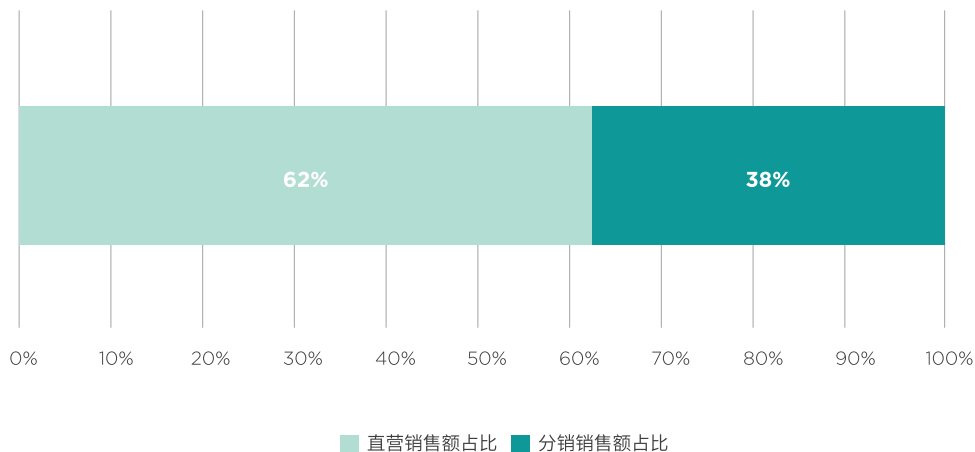
Q 2021年度线上/线下销售额占比的箱型图



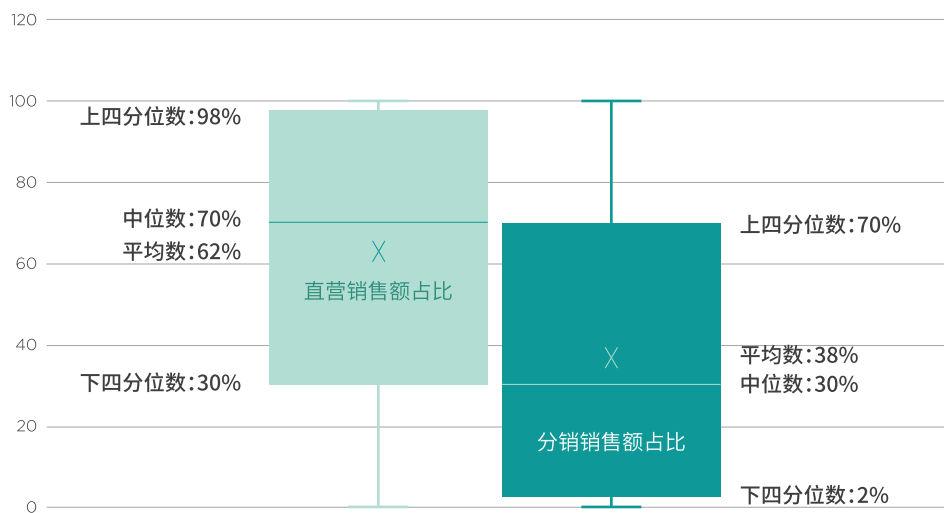
3、线上销售结构中，直营收入平均占比达到 62%

从线上销售结构中对比直营与分销的销售额占比差异，分析结果表明线上销售以直营为主，其销售额占比达 62%。

Q 线上销售结构中，请您估算2021年度贵公司直营与分销的销售额占比情况



Q 2021年度线上销售结构中直营与分销的销售额占比箱型图

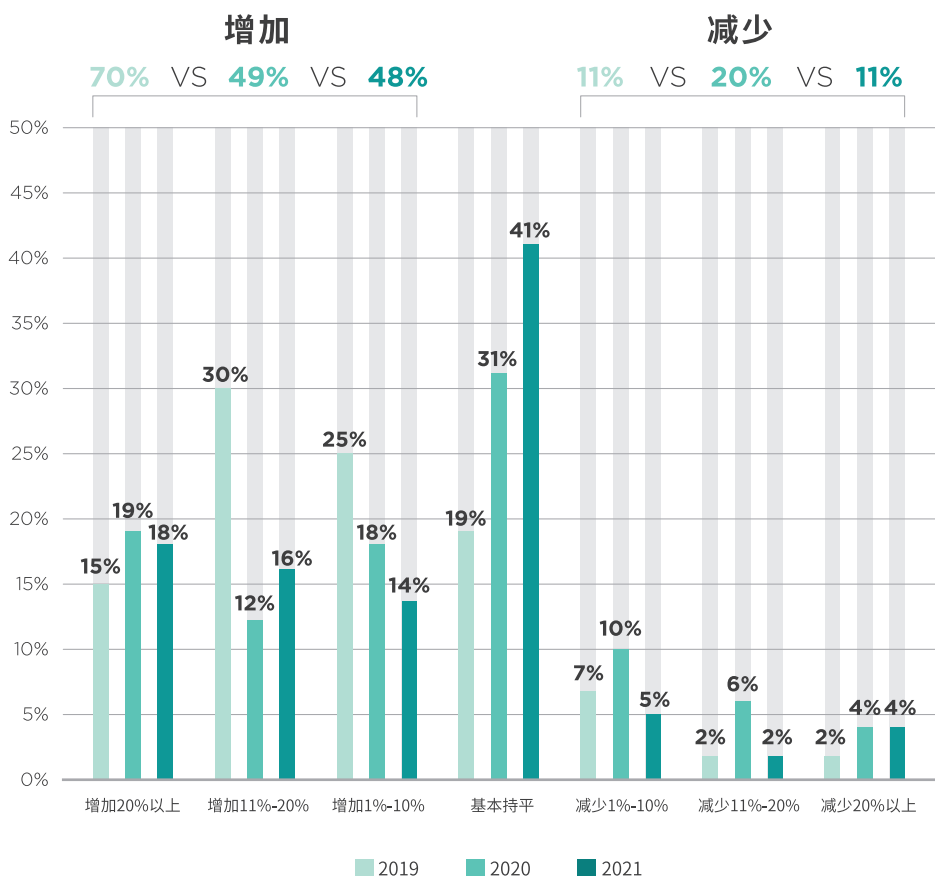


从市场营销预算投入变动看，绝大部分企业同时增加了线上和线下渠道建设投入

1、48% 的受访者企业增加了市场营销预算，市场营销预算占总收入平均比重为 19%

估算所在企业的市场营销预算的变化：
 ◎ 41% 的企业的营销预算与去年持平；
 ◎ 48% 的受访者表示企业今年增加了市场营销的投入，基本与 2020 年的结果一致；
 ◎ 减少营销预算的企业仅有 11%

Q 市场营销的预算方面，请您估算贵公司2021年度相较于去年有什么变化？



增加预算的平均百分比

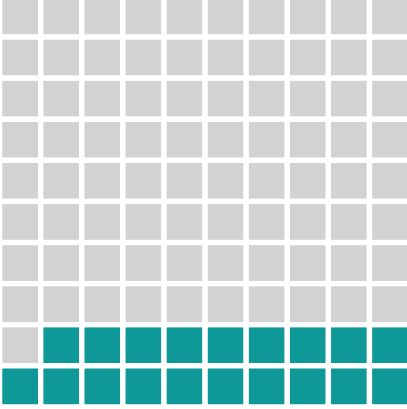
28%

减少预算的平均百分比

-16%



请您估算贵公司2021年度市场营销(包括销售)预算占公司总收入的百分比是多少?



市场营销预算占总收入
平均比重



按照不同的行业进行分析:

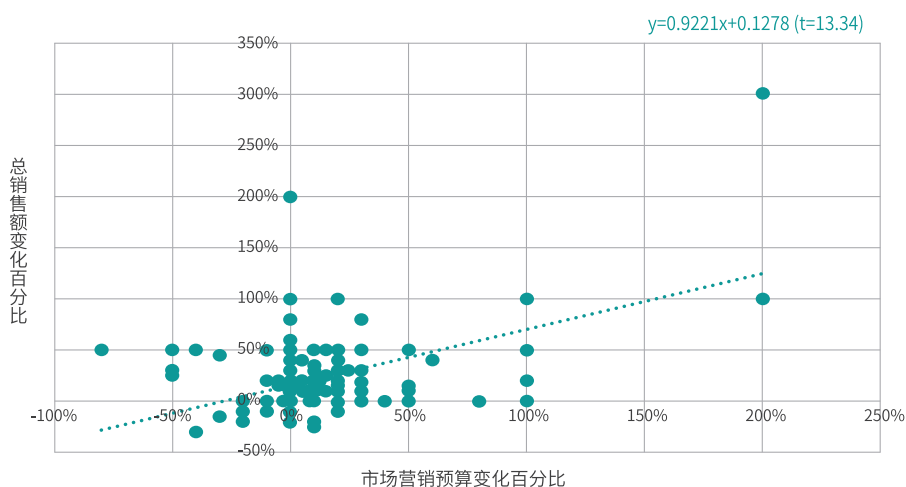
- ◎ 医疗卫生行业的市场营销预算占总收入的平均比重为 25%,在此次调查中居于行业最高。
- ◎ 而教育培训和房地产行业的市场营销预算占总收入的平均比重则在所有行业中排最低。



总体趋势：营销预算与销售额正相关

Q

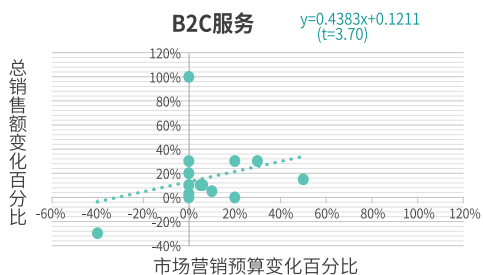
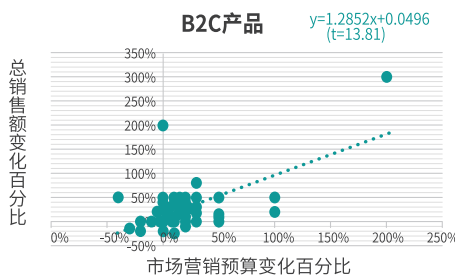
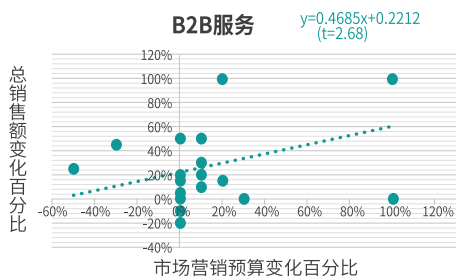
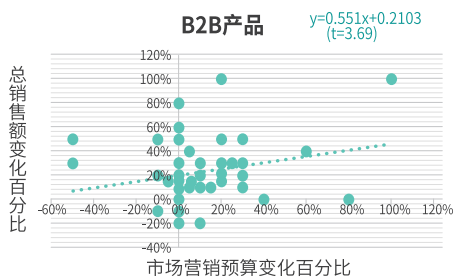
增加营销投入,是否一定带来总销售增长?



B2C企业营销预算对销售收入的驱动效应更为明显

不同业务类型企业的趋势关系:

- ◎ 营销预算对销售额贡献度主要集中于 B2C 类型的企业;
- ◎ 对于服务型企业,营销预算的投入对销售额的增长贡献相对较少。



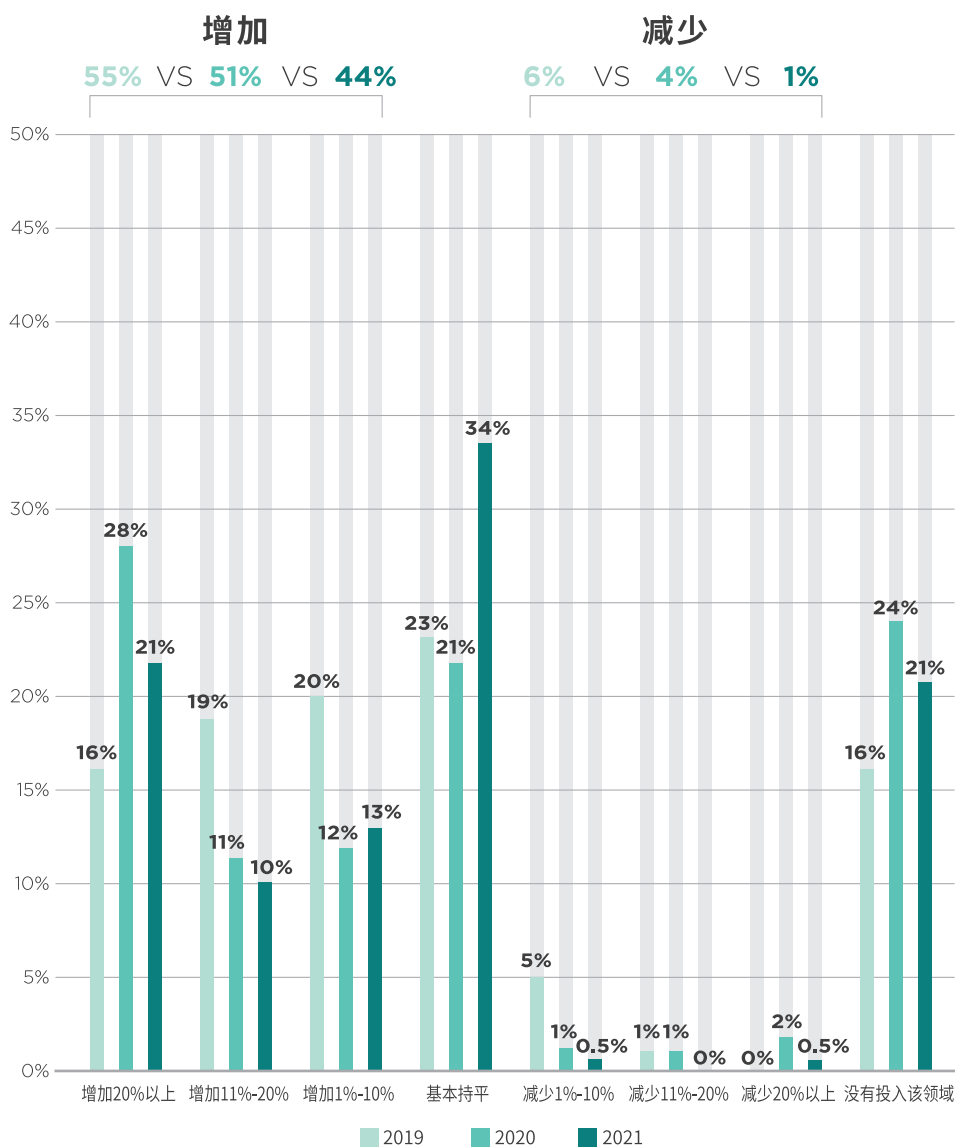
注: 回归分析的置信区间为 95%, 所有营销预算变化百分比变量对应的 t 检验得出的 p 值均小于 0.05, 因此回归方程均有效, 总销售额和营销预算的变化百分比呈正向线性相关关系。

2、2021年，44%的企业继续增加线上渠道投入，这一数字比前两年的调查有所下滑，同时今年有34%企业对线上渠道的预算保持不变，明显高于前两年的调查比例，这表明增加线上渠道预算并没有这么强烈

2021年在企业直接用于线上渠道建设的相关支出方面，44%的受访者表示相较于去年有所增加，其中有21%的企业的相关支出涨幅在20%以上，支出降低的企业仅有1%。

Q

在直接用于线上渠道建设的相关支出方面，请您估算贵公司2021年度相较于去年将有什么变化？



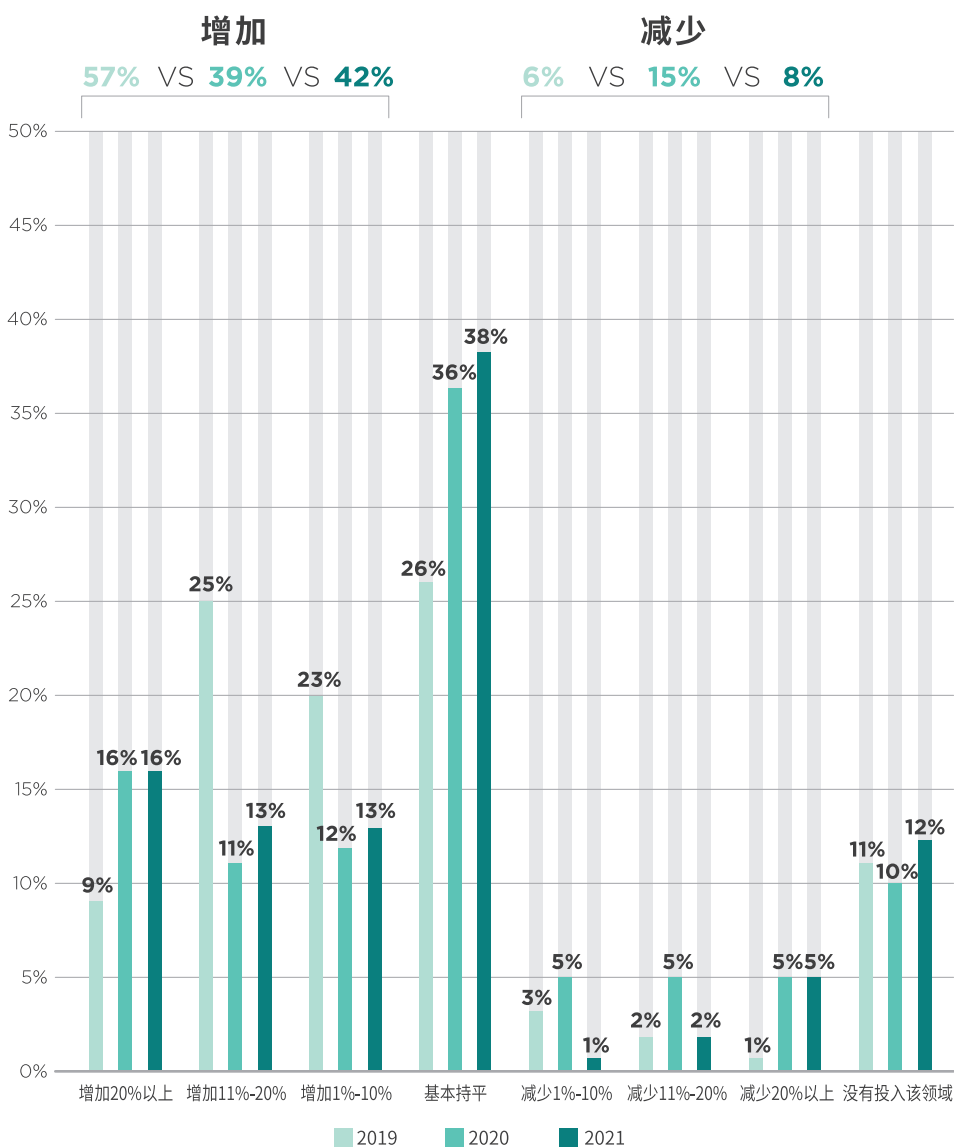
3、42%的企业继续增加线下渠道投入，这一数字比2020年略有恢复，但仍然低于新冠疫情前的2019年

而在直接用于线下渠道建设的相关支出方面，42%的受访者表示有所增长，38%的企业在该领域的支出与去年相比基本持平。

总体上看，线上和线下渠道建设方面的支出增加的企业相对占比都不低。

Q

在直接用于线下渠道建设的相关支出方面，请您估算贵公司2021年度相较于去年将有什么变化？



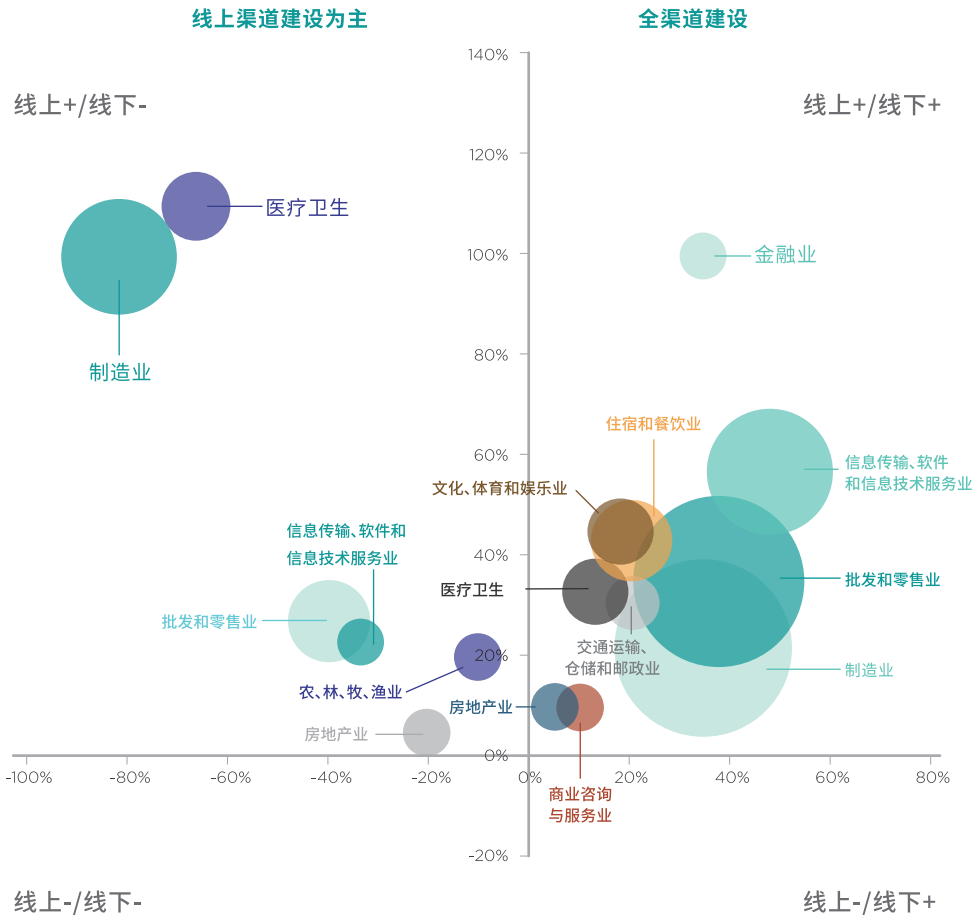
我们按照线上和线下渠道建设支出的增减变化将其划分为四个维度,由下图可以看出:

◎ 大部分企业同时增加线上和线下的渠道建设支出,也就是进行全渠道建设;

◎ 少部分企业增加线上渠道建设开支而减少线下渠道建设的开支;

◎ 没有企业同时减少线上和线下的渠道建设开支。

Q 线上与线下渠道建设支出变化趋势分析图



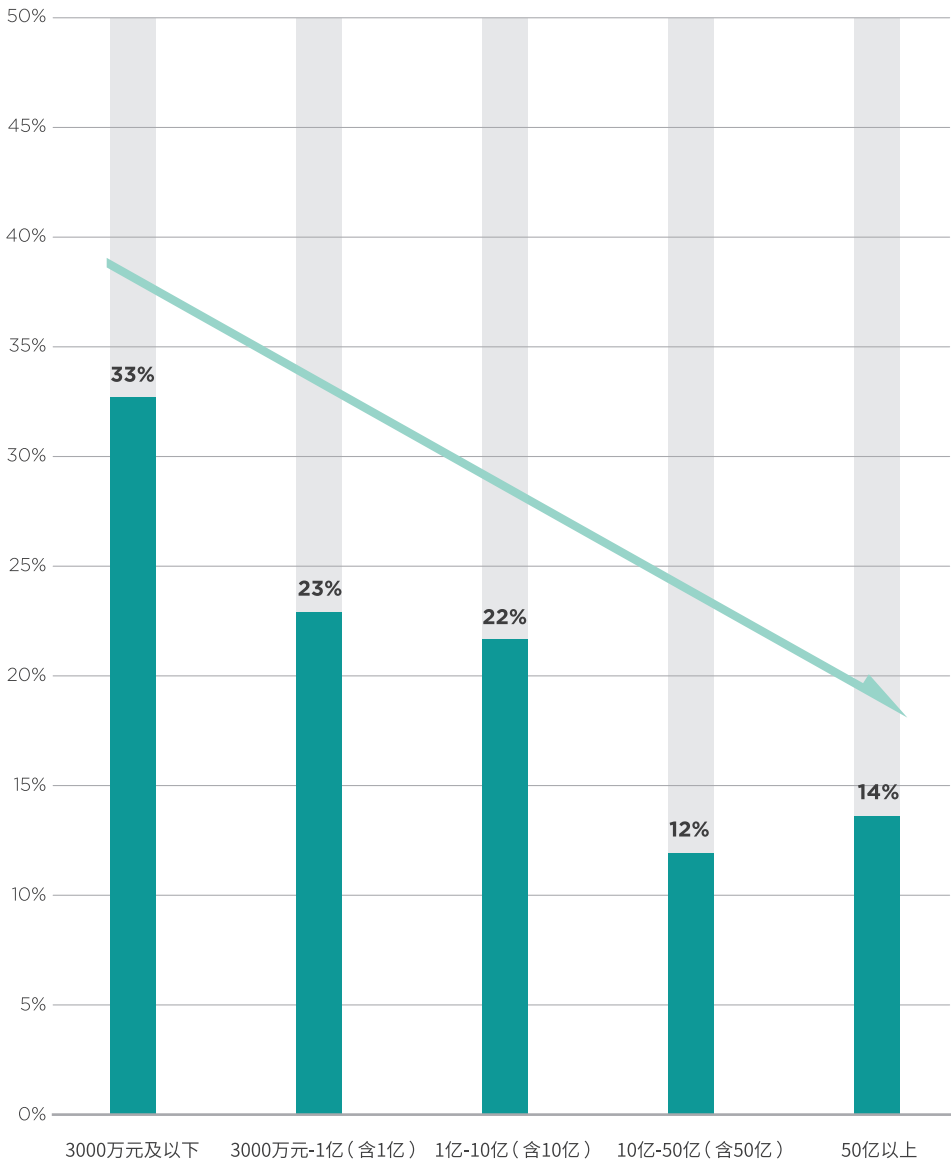
注: 气泡面积大小代表企业数量多少, 坐标轴数值代表渠道投入平均变化百分比

4、总体而言,市场营销预算占总收入比重与企业收入规模负相关。初创及成长期企业对市场营销的投入更为强烈,而随着企业规模增加并进入成熟期,预算相对稳定

市场营销预算占总收入的比重是否与企业规模有关?调查分析结果表明,二者大致呈负相关,企业规模越大,其市场营销预算占总收入的比重就越低。

Q

不同规模的企业,市场营销(包括销售)预算占公司总收入的比重



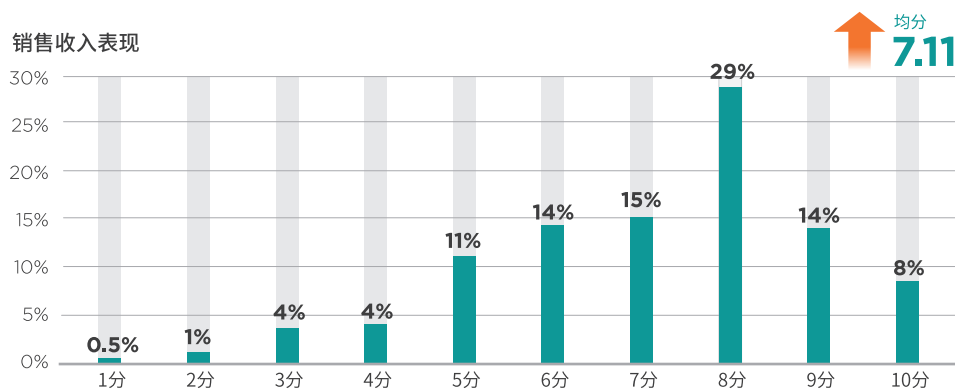
对自我表现的总体评价

- 1、我们从六个维度请受访者企业对自己所在企业在2021年的表现进行自我评价
- 2、销售收入的表現评价最高, 平均分7.11分
- 3、市场占有率表現评价最低, 表現评价最为分化, 平均分6.06分
- 4、获取新客户的表現上, 60%的企业给出了6分及以下的评价

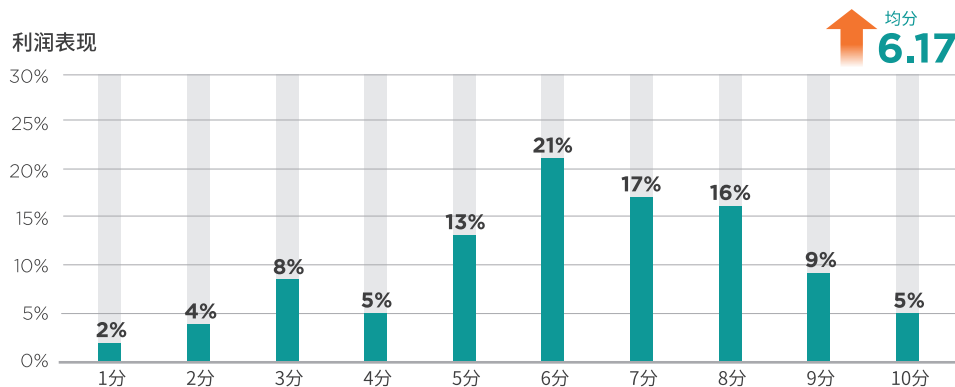


请评价您对贵公司2021年度在销售收入、利润、市场占有率、社会责任等方面表现的满意度（1-10打分制）

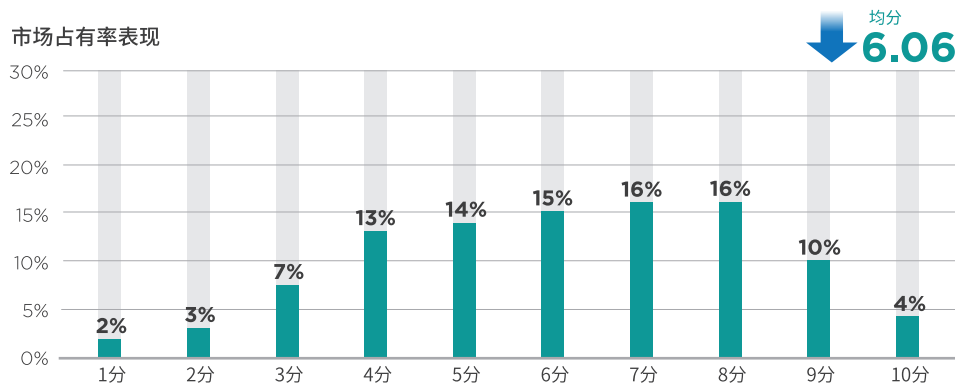
销售收入表现



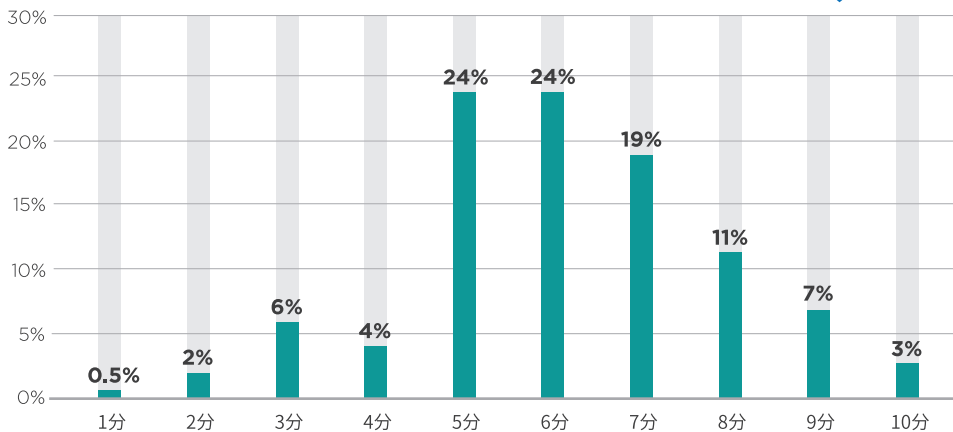
利润表现



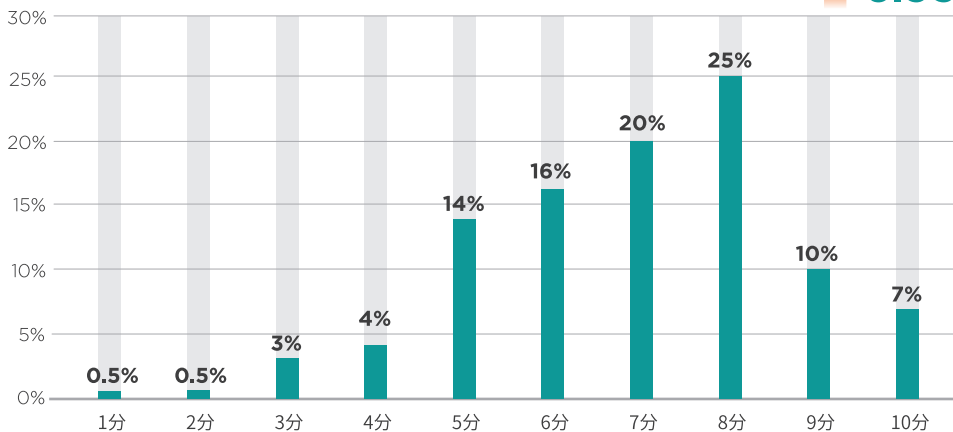
市场占有率表现



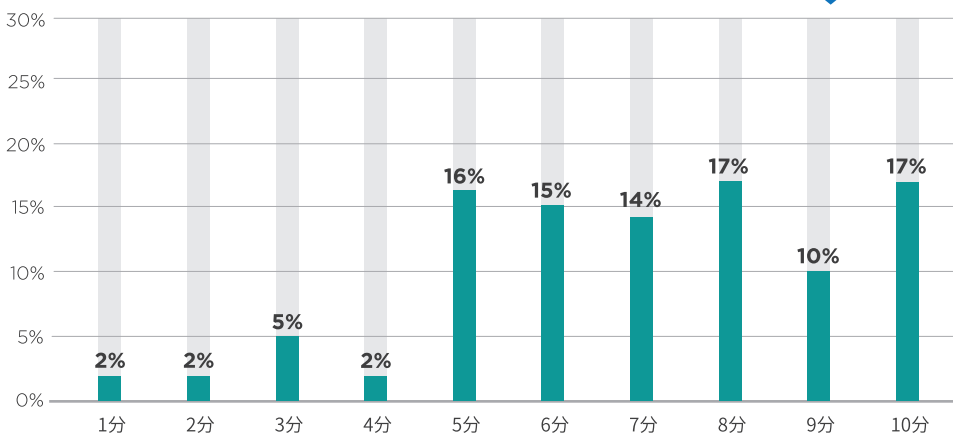
获取新客户表现

均分
6.18

维护老客户表现

均分
6.93

社会责任表现

均分
6.33

“ 市场营销 结构与开支 ”

Marketing Spending
& Performance

本部分主要是关于企业在市场营销方面的支出类型和变化。除了涉及传统媒体、数字营销等方面的支出情况外，还新增了关于私域营销、直播带货等新的热门话题。

3 Part Three

营销外包：51%的企业营销外包支出与去年持平，只有19%的企业增加了营销外包支出的投入(去年这一比例是33%)

在营销外包的支出变化方面，可知：

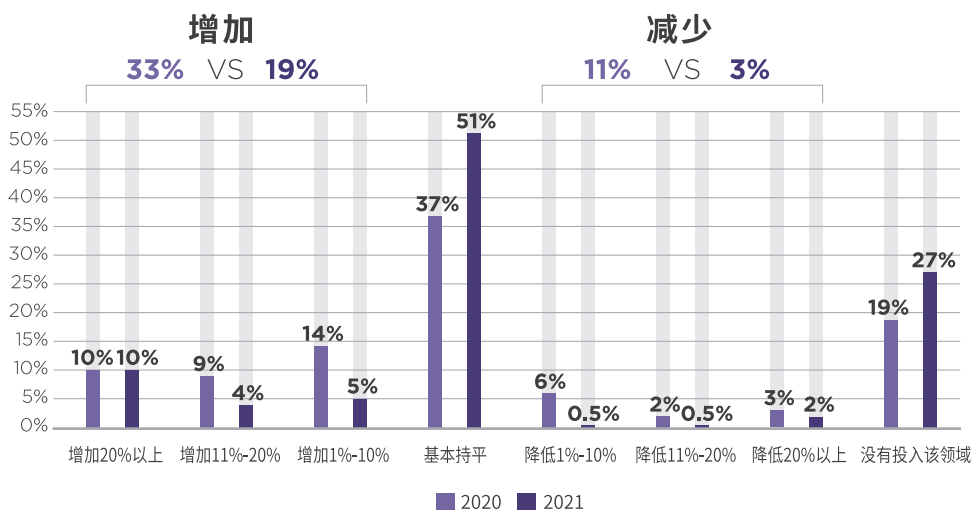
◎ 51%的企业与去年的支出持平

◎ 19%的企业增加了该支出

◎ 25%的企业没有在该领域投入费用

Q

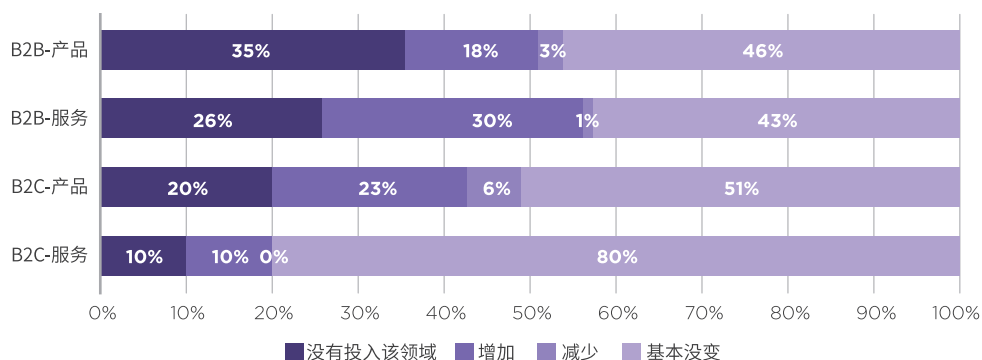
在营销层面的外包支出方面，请您估算贵公司2021年度相较于去年将有什么变化？



增加营销外包支出比例最多的企业类型是 B2B - 服务业, 30% 的受访者企业增加了投入

Q

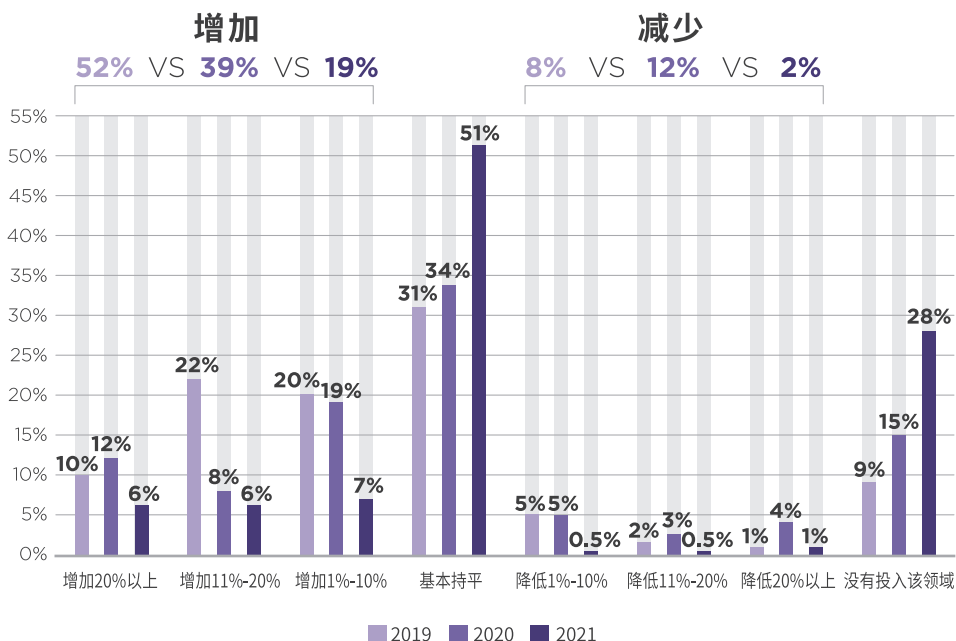
各业务类型的企业在营销外包方面的支出变化



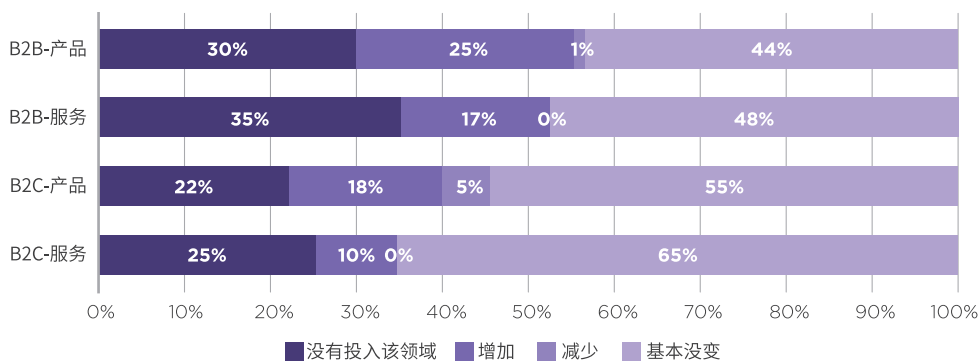
对公关活动的投入出现分化：28%的企业没有投入到公关活动上，51%的企业公关开支持平。仅有19%的企业选择增加投入

没有在公关活动上投入费用的企业比重进一步上升，达到**28%**，该比例连续三年处于增长状态，仅有**19%**的企业增加了该领域的支出。

Q 在公关活动的支出方面，请您估算贵公司2021年度相较于去年将有什么变化？



Q 各业务类型的企业在公关活动方面的支出变化



传统媒体在企业营销支出占比持续减少, 已经成为必然趋势

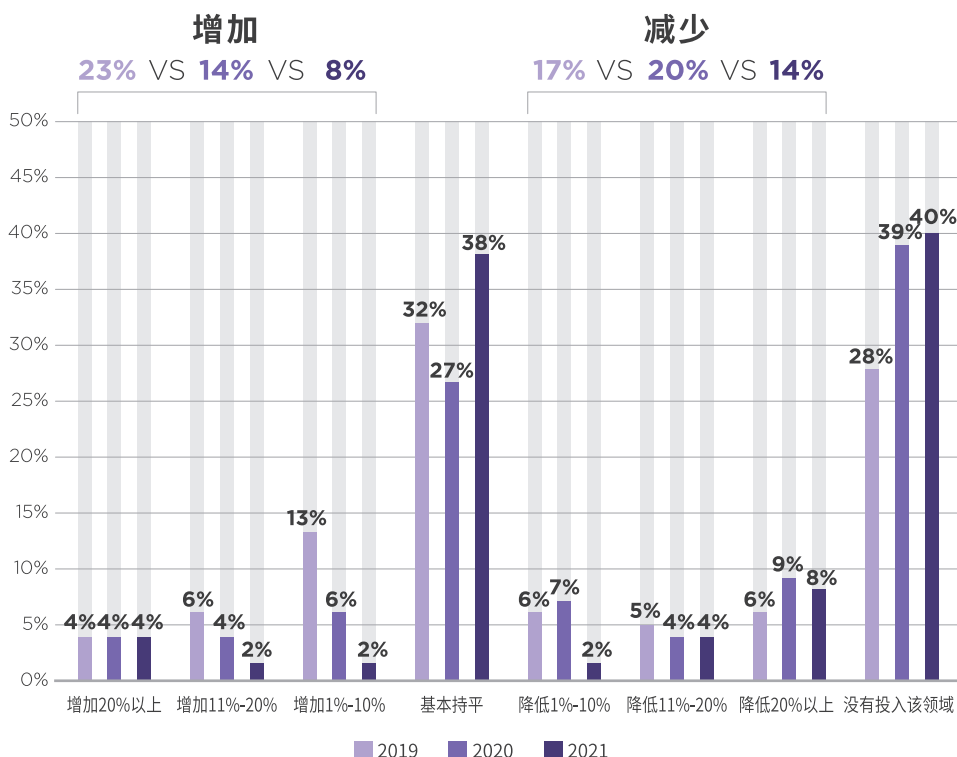
1、40%的企业不再投入传统媒体, 在2019年, 这一数字比例为28%。仅有8%的受访者企业继续追加传统媒体投入

传统媒体是相对于近几年兴起的网络媒体而言的, 传统的大众传播方式主要包括报刊、户外、通信、广播、电视以及自媒体以外的网络等传统意义上的媒体。由于新兴媒体依靠自身的各种优势快速发展成长, 表现出强劲的趋势, 传统媒体的生存空间不断遭受挤压, 当前中国的传统媒体正处于一个特殊的转型时期。

通过比较近三年的传统媒体投放支出, 可以看到:

- ◎ 40%的企业没有在传统媒体上投入费用
- ◎ 仅有8%的企业增加了传统媒体的支出, 且该比例逐年下滑
- ◎ 选择减少传统媒体投入的企业占比达到14%

Q 在传统媒体的支出方面, 请您估算贵公司2021年度相较于去年将有什么变化?



传统媒体支出增加最多的行业为制造业, 其最主要的投放平台为户外媒体和杂志。

2、在已经投入的传统媒体组合中，企业支出组合比较分散，比例最高的类别：户外广告牌和电梯媒体

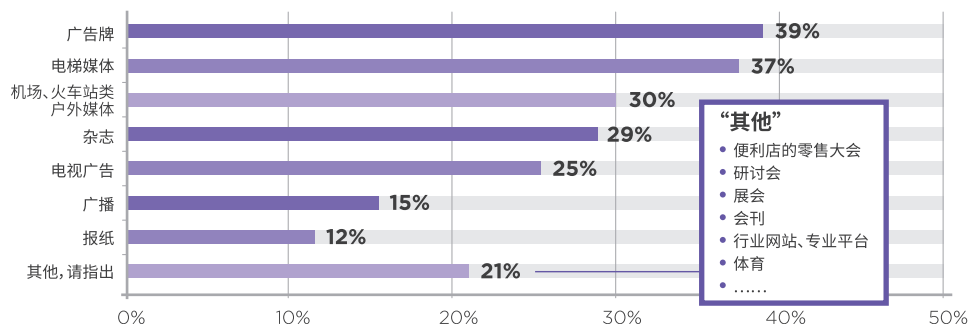
在传统媒体领域投入费用的企业中，询问其支出类别，有以下发现：

◎ 整体上各企业的支出类别较为分散，每个类别的投入比重都不高

◎ 投入最普遍的类别是：广告牌 (39%) 和电梯媒体 (37%)

◎ 广播 (15%) 和报纸 (12%) 这类传统媒体渐趋衰落

Q 2021年度贵公司在传统媒体的支出里包括以下哪些类别？(多选)



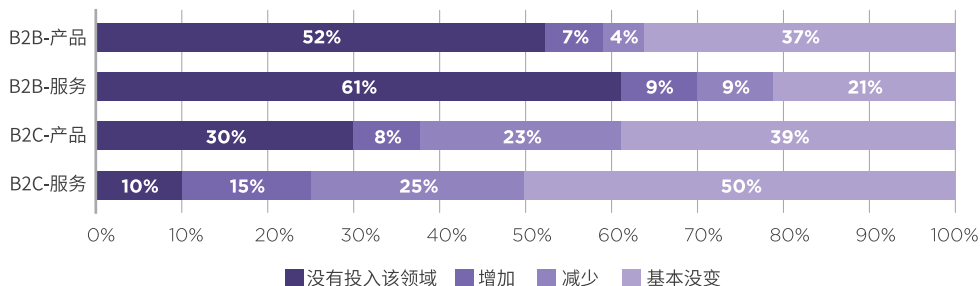
房地产行业在传统媒体的投入类别较广，以上类别皆有覆盖，其中，布局电梯媒体的企业比重较高(86%)。

3、超过 52% 以上的 B2B 企业不投入传统媒体。其中 61% 的 B2B - 服务企业没有投入传统媒体

4、B2C - 服务企业对传统媒体依赖性更强，有 90% 的受访者企业保持投入

61% 的 B2B- 服务企业以及 52% 的 B2B- 产品企业没有在传统媒体上投入费用，这可能意味着传统媒体对 B2B 企业的 ROI 不高，或者是更为低效。

Q 不同业务类型的企业在传统媒体上的支出变化



数字营销成为重要投资方向,近 50% 的企业增加数字营销投入

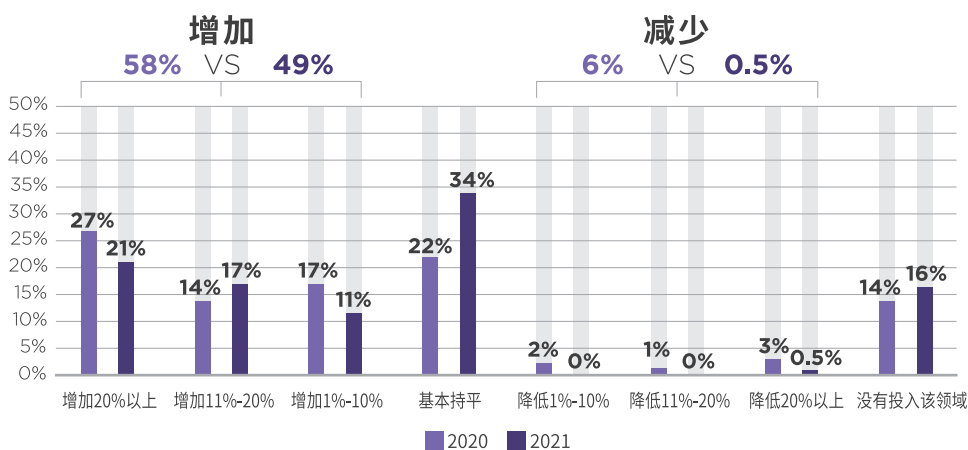
1、对数字营销的追加投入意愿降低,同时 34% 的企业数字营销投入持平(在去年,这一比重为 22%)

数字营销包含了很多互联网营销中的技术与实践,但它的范围要更加广泛,还包括了很多其它不需要互联网的沟通渠道,如显示 / 横幅广告以及数字户外广告等等。

在数字(互联网)营销的支出方面:

- ◎ 49% 的企业增加数字(互联网)营销的支出;
- ◎ 数字(互联网)营销的支出占总营销支出的比重为 39%

Q 在数字(互联网)营销的支出方面,请您估算贵公司2021年度相较于去年将有什么变化?



2、受访者企业的数字营销支出占总营销开支平均比重为 39%(线上零售额平均占比 33%)

Q 请您估算2021年度贵公司在数字(互联网)营销方面的开支占总营销开支的百分比?



数字(互联网)营销的支出
占总营销开支的比重

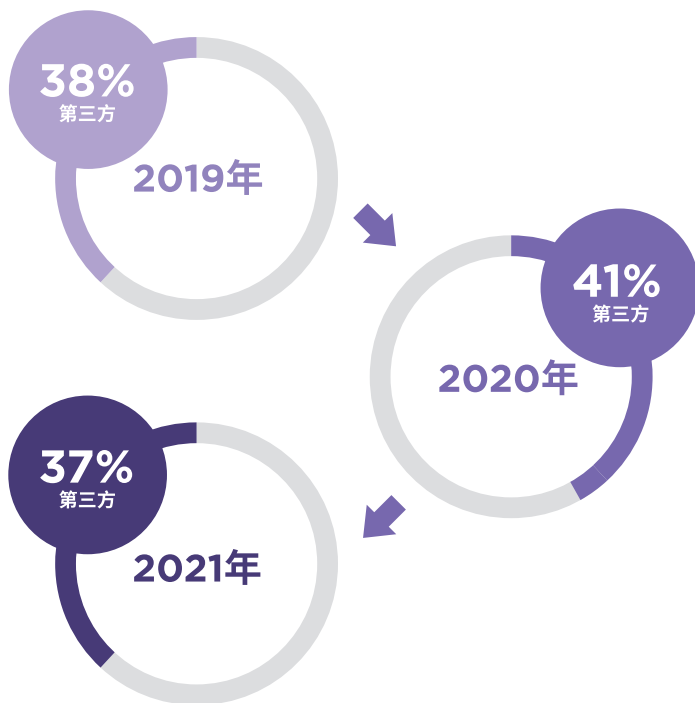
39%

3、企业自己直接投放仍然是主流方式,选择第三方投放的比重仅有 37%,变化不大

在消费者趋势的不断变革中,消费者,品牌,平台的变化重塑了营销环境,新的营销工具和方式日新月异,也为第三方服务生态提供了广阔的市场机会。

目前的调查结果显示,数字(互联网)营销方面,受访者企业仍更倾向于采用直接投放(63%)的方式而非委托第三方,该比例较去年略有上升。

Q 请您估算2021年度贵公司在数字(互联网)营销中委托第三方投放(相较于直接投放而言)的百分比是多少?



随着营销展现越来越多维化,内容越来越精细化,运作越来越专业化,工作细分程度不断深化,业态越来越多元化,营销整体复杂性大大提高、难以驾驭。由此,广大品牌商家不断寻求营销专业化的高质量发展路径,实现第三方专业化营销外包成为一种新的选择。

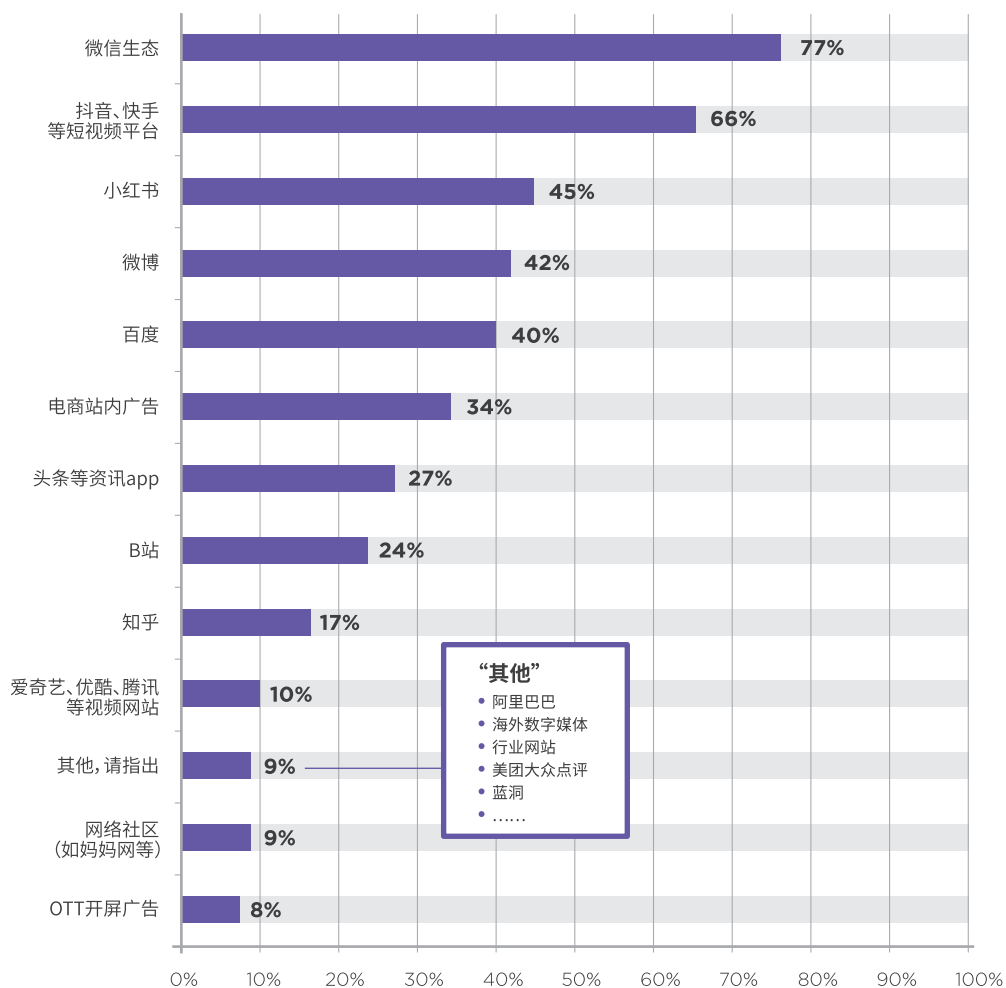
目前来看,企业在数字营销方面委托第三方投放的比例略有下降,并不意味着第三方营销服务商在未来没有上升趋势。

4、微信生态、抖音快手等短视频平台成为投放最多的类别,渗透率分别为77%和66%,小红书超越微博和百度,成为第三类别;而传统视频网站的投放渗透率只有10%

当问及关于数字(互联网)营销的投放类型,得到以下信息:

- ◎ 77%的受访者企业投放微信生态,包括公众号、信息流广告等形式
- ◎ 抖音、快手为首的短视频平台崛起(66%),在企业主的青睐程度上已全面超越爱奇艺、优酷、腾讯等视频网站(10%)
- ◎ 小红书的投放比重(45%)已高于微博(42%)

Q 贵公司2021年度在数字(互联网)营销的投放里包括以下哪些平台?



数字新营销：私域营销和抖音短视频

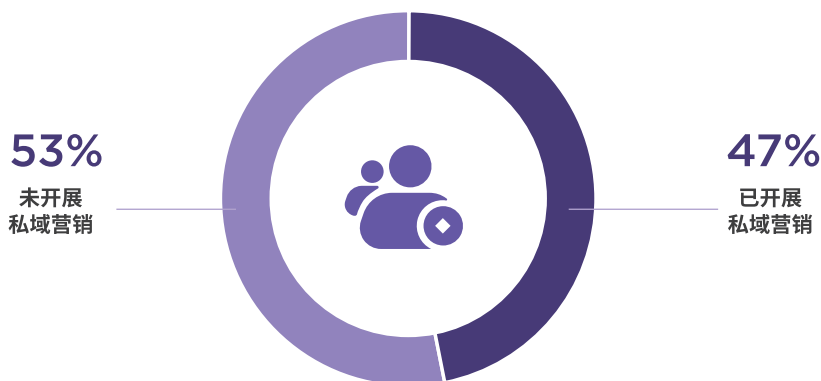
1、私域营销的企业渗透率增强,47% 的企业已经开展私域营销。除 B2B - 产品企业外,其余三种类型的企业开展私域营销的比例接近或超过 50%

2020 年,随着微信生态的日趋成熟以及疫情加速了线上线下融合的趋势,私域营销的价值被充分放大。来自 BCG 的调查报告显示,私域触点在中国的渗透率达到 96%,包括公众号、小程序、品牌朋友圈、品牌微信群、品牌自营 APP 等。企业对于私域的依赖逐步建立,私域流量已成为所有品牌不容有失的阵地。

2021 年,私域营销俨然成为行业各方聚焦的焦点,私域营销遍地开花。

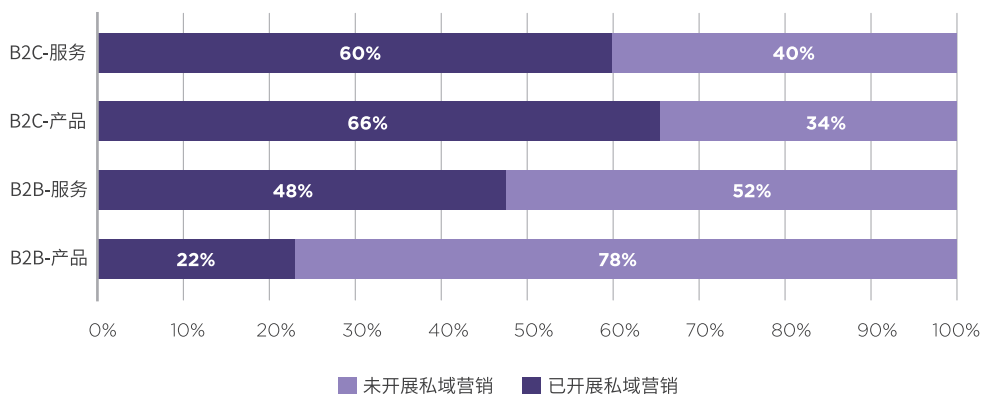
2021 年,在调查的企业中,近一半(47%)开展了私域营销。

Q 贵公司2021年度是否有开展私域营销?



除了 B2B- 产品企业以外,其余类型的企业开展私域营销的比例已接近或超过五成。

Q 不同业务类型的企业开展私域营销的情况



2、来自私域的收入占总收入比重达到 20%

企业通过私域营销可以主动地反复触达和唤醒用户,并能结合用户数据进行精细化营销。公域强调的是流量的转化效率,私域强调的是用户生命周期价值。私域所能带来的除了直接收入外,还能带来多重回报,比如顾客在线上成交后引流到门店进行体验和购买。

受访者企业中,来自私域的收入占总收入的比重已达 20%,私域对企业业绩的贡献度提升较快。

Q 请您估算2021年度贵公司来自私域的收入占总收入的百分比?

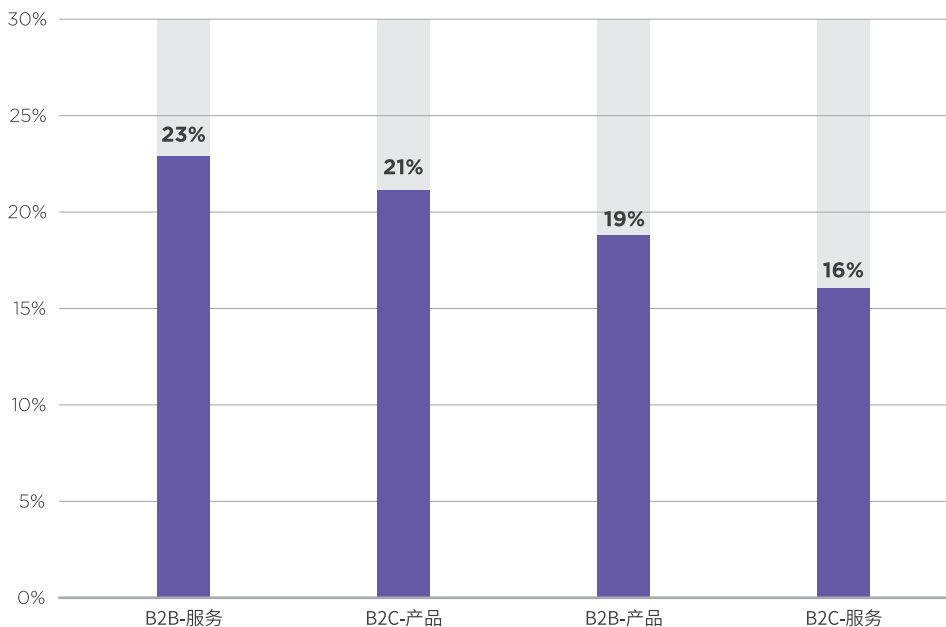


来自私域的收入占
总收入的比重

20%

其中,教育/培训行业的私域营收占比最高,达到 80%

Q 各业务类型的企业的私域收入占总收入的比重差异

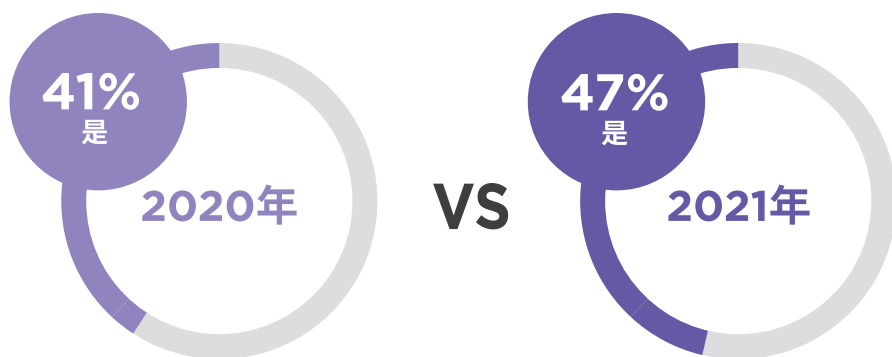


3、47% 的企业参与了直播带货，这一比例比 2020 年提升了 6%

风头正盛的直播带货，带火了网红主播，也成了品牌方和商家营销的标配。

2021 年，受访者企业的直播带货参与率进一步提升，达到 **47%**。直播带货正处于快速发展的黄金时期，渗透率不断加深。

Q 在2021年度，贵公司是否参加过直播带货？



4、直播带货收入占总收入平均比重为 12%

几分钟带货百万，一场直播带货上亿的新闻层出不穷。直播带货不断创造着商业奇迹，重构了商品交易模式。

经过此次调查分析，得到以下结论：

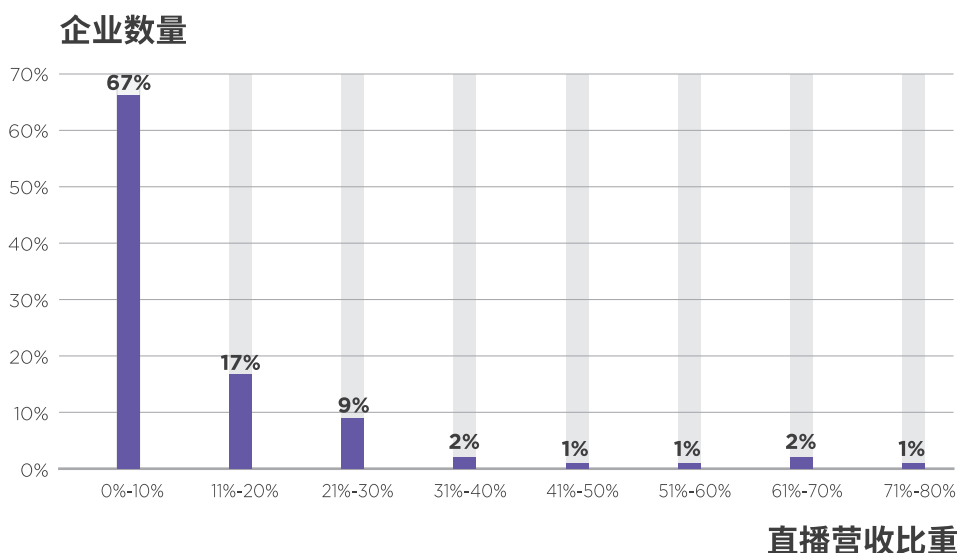
- ◎ 直播带货占总销售额收入的比重平均值为 **12%**
- ◎ **67%** 的企业的直播带货营收占总销售收入的比例低于 **10%**
- ◎ 其中，直播带货没有产生收入的企业比例为 **3%**



直播带货占总销售额
收入的比重

12%

Q 在2021年度,贵公司估算所有直播带货(包括自播和他播)的销售额占总销售收入的百分比是多少?



5、直播带货的主流方式：产品 / 品牌种草为主,价格促销为辅。65%的企业把直播作为提升产品和品牌渗透率的重要方式

直播带货的行业逻辑,始终要靠极致性价比和品牌吸引力留住用户。如何突破流量水平、实现流量留存和转化,更考验品牌方和商家的创新能力。

在此次调查中,询问受访者的企业主要通过

何种方式直播带货时,有**65%**的受访者选择“**产品 / 品牌种草为主,价格促销为辅**”,**35%**的受访者选择“**价格促销为主,产品 / 品牌种草为辅**”。

Q 请问贵公司的直播带货的方式主要是价格导向还是产品/品牌导向?

65%

产品 / 品牌种草为主,价格促销为辅

价格促销为主,产品 / 品牌种草为辅

35%

6、店铺自播占直播总收入的 25%，更多依赖于第三方直播

最初，直播由网络大 V 带起，由于自带成百上千万的粉丝流量，有实力的品牌纷纷请流量主播开通本品牌的直播间，或者请明星进驻直播间带货。但是大 V 和明星的直播带货通常费用较高，也会存在对产品缺乏一定的专业度的问题，因此很多品牌采用了店铺自播的方式：一是自己引进主播培养；二是内部

选拔培养。

此次调查结果显示：

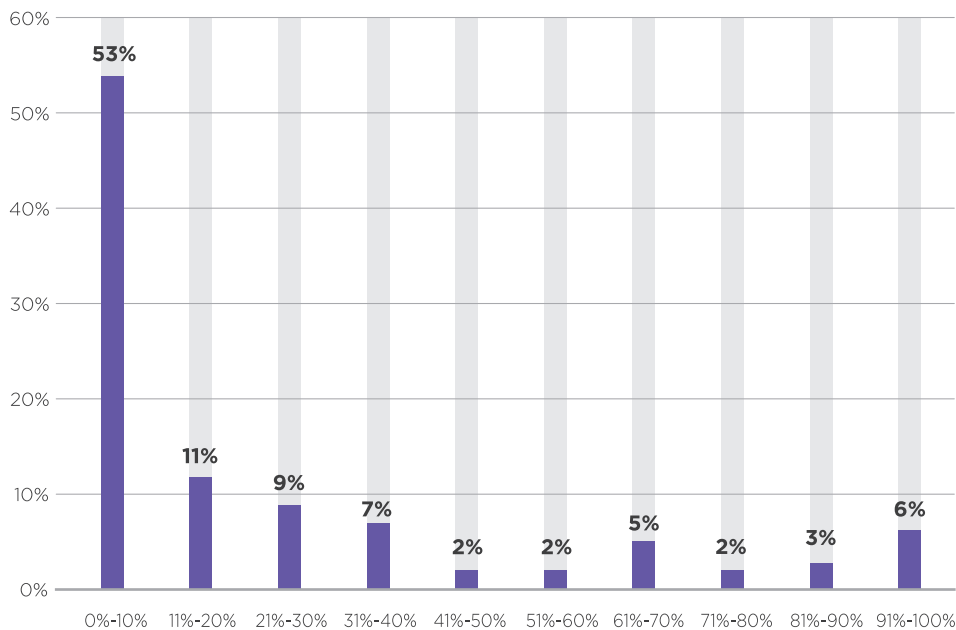
◎ 店铺自播占直播带货总销售收入的比重平均值为 **25%**

◎ **53%** 的企业的店铺自播收入占总直播收入的比例在 0%-10% 这个区间里



在2021年度所有直播带货的销售额中，店铺自播的销售额占比是多少？

企业数量



直播营收比重



店铺自播占直播带货总销售收入的比重

25%

7、各直播平台中,淘宝直播带来的直播销售额占比最高,抖音直播紧随其后,但差距很小

淘宝直播高速发展,而国内其它社交媒体和短视频网站,如抖音、快手、小红书等也陆续开始瞄准直播带货,瓜分这个红海领域。

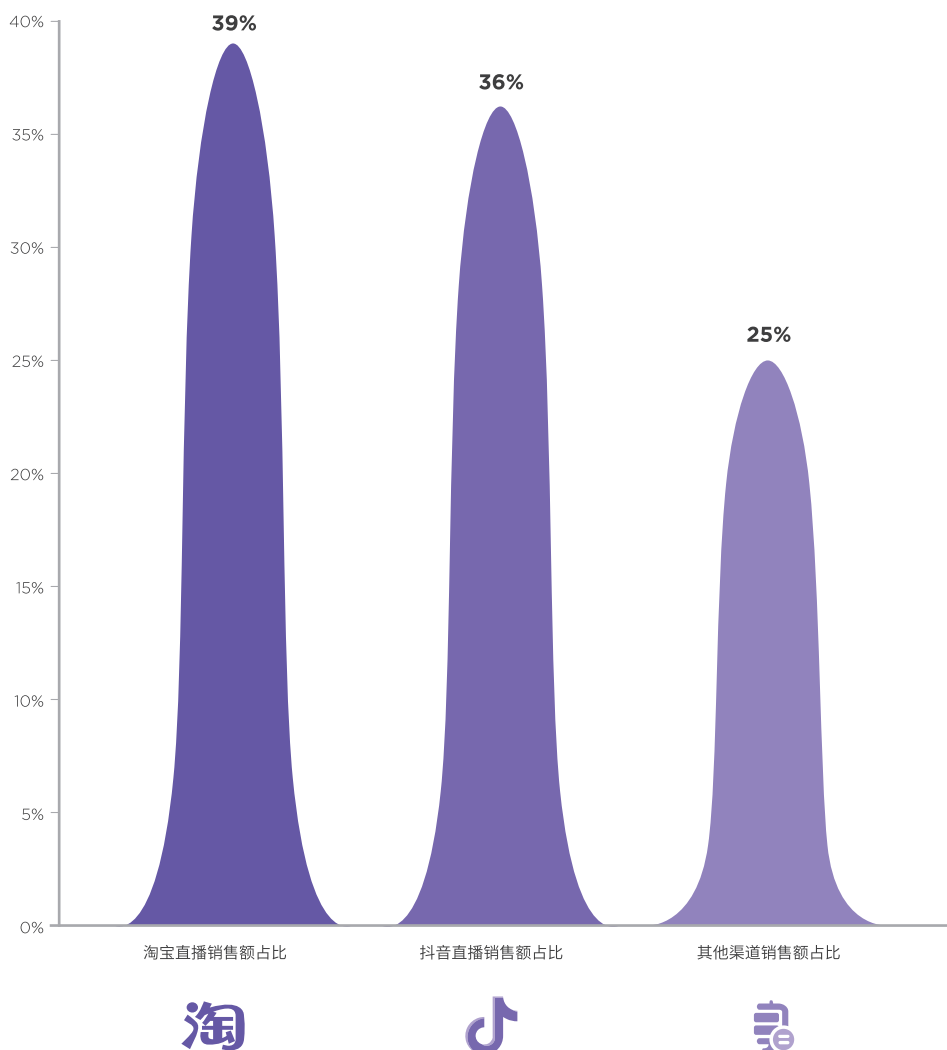
分渠道看直播带货的销售结构,可以看到:

◎ 淘宝直播带货销售额占总直播收入的比重为 **39%**,位列第一

◎ 抖音紧随其后,该比重达到 **36%**,已趋近于淘宝

Q

在2021年度所有直播带货的销售额中,请您分别估算以下渠道的销售额占比



“渠道结构”

Channel structure

本部分主要涉及渠道布局及变化趋势。包括不同类型的企业分别投入了哪些渠道以及开展全渠道营销的情况。

Part Four

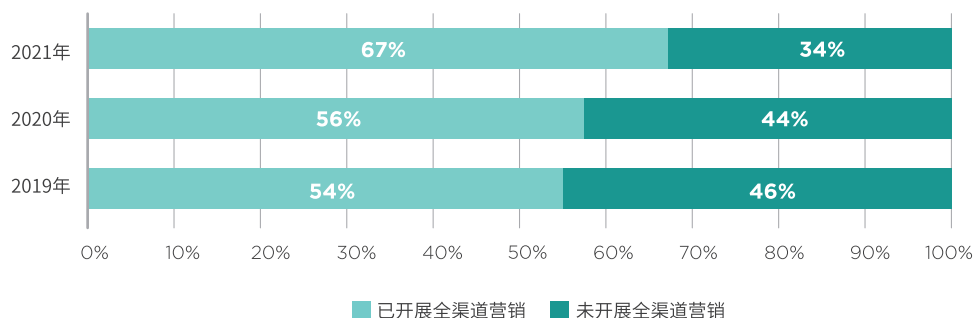
全渠道营销是长期趋势,开展全渠道营销的企业比重由2019年的54%提升至67%

数字经济背景下,加之去年疫情的影响,使得消费者的购物习惯逐渐向线上倾斜,而线上渠道为主的企业在流量见顶、遭遇增长瓶颈的情况下也会逐步向线下拓展空间。

在大数据、人工智能、云计算等技术的加持下,线上线下渠道的融合进一步加深。企业将把信息流、资金流、物流重新高效组合,用一切可能的方法,接触消费者。

目前有67%的受访企业正在开展或试图开展全渠道营销,该比例高于去年11%,呈现出逐年递增的趋势。

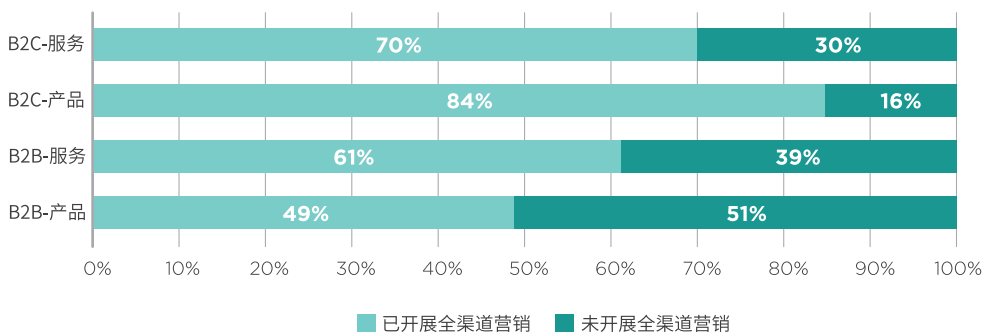
Q 贵公司是否正在开展或试图开展全渠道营销?(即线上线下全覆盖)



B2C - 产品企业全渠道营销的比例最高,而B2B企业,对全渠道营销的认知相对分化

B2C企业开展全渠道营销的比例高于B2B企业,这可能是由于B2C企业的渠道相对较长,更注重通过广泛的触点让消费者产生认知与购买决策,更加强营销与广告,因而在全渠道营销方面投入较多。

Q 不同业务类型企业全渠道营销的开展情况



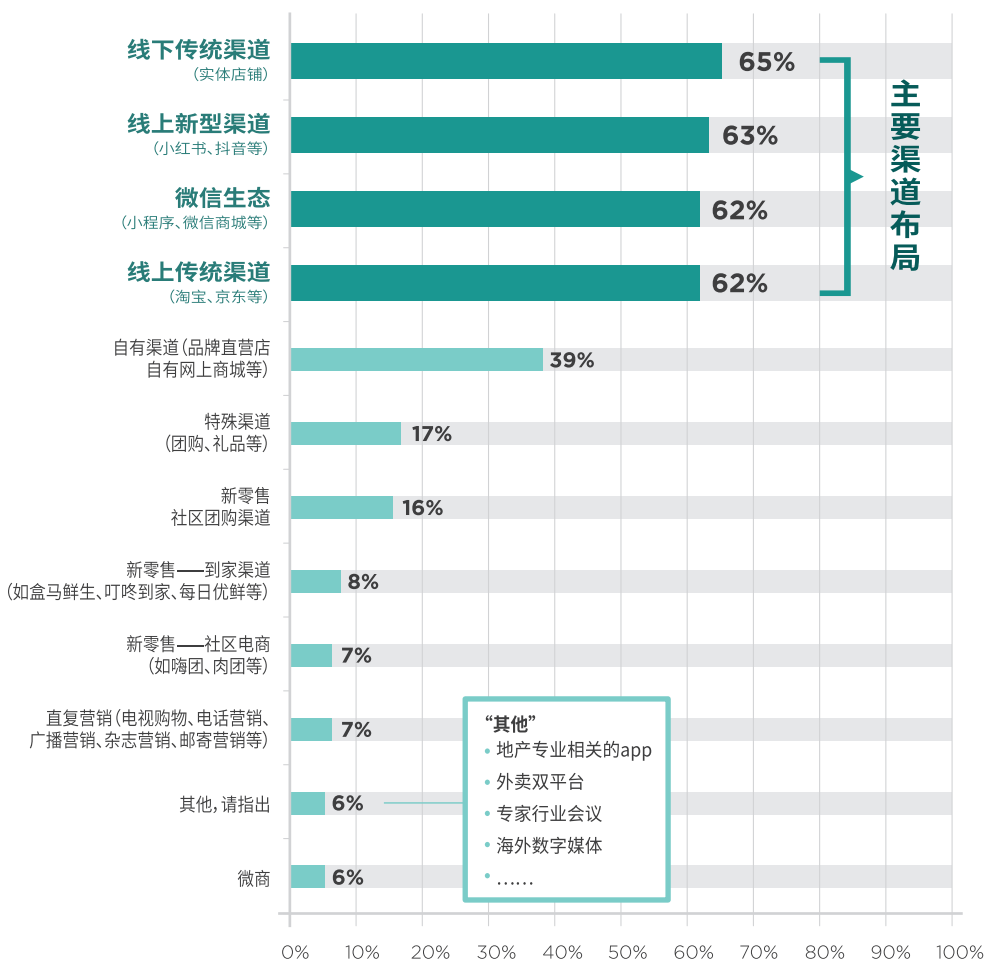
相对于 B2B 企业而言，B2C 企业的渠道更加分散和碎片化。线下实体零售、线上新兴渠道（小红书、抖音等）、微信生态、线上传统渠道（淘宝、京东等）成为最重要的渠道，品牌自有直营店铺成为重要选择

询问受访者的所在企业主要投入了哪些渠道，B2C 企业排在前几位的渠道分别是线下实体店铺(65%)、线上新型渠道(63%)、微信生态(62%)以及线上传统渠道(62%)。

值得关注的是，以小红书、抖音为首的线上新型渠道的布局比例已趋近甚至超过线下实体店铺、微信生态、淘宝、京东等这些传统渠道。

社区团购、到家渠道、社群电商等新零售渠道逐渐开始崛起，而微商的占比进一步下滑。

Q 目前贵公司主要投入的渠道有哪些？（针对B2C企业）

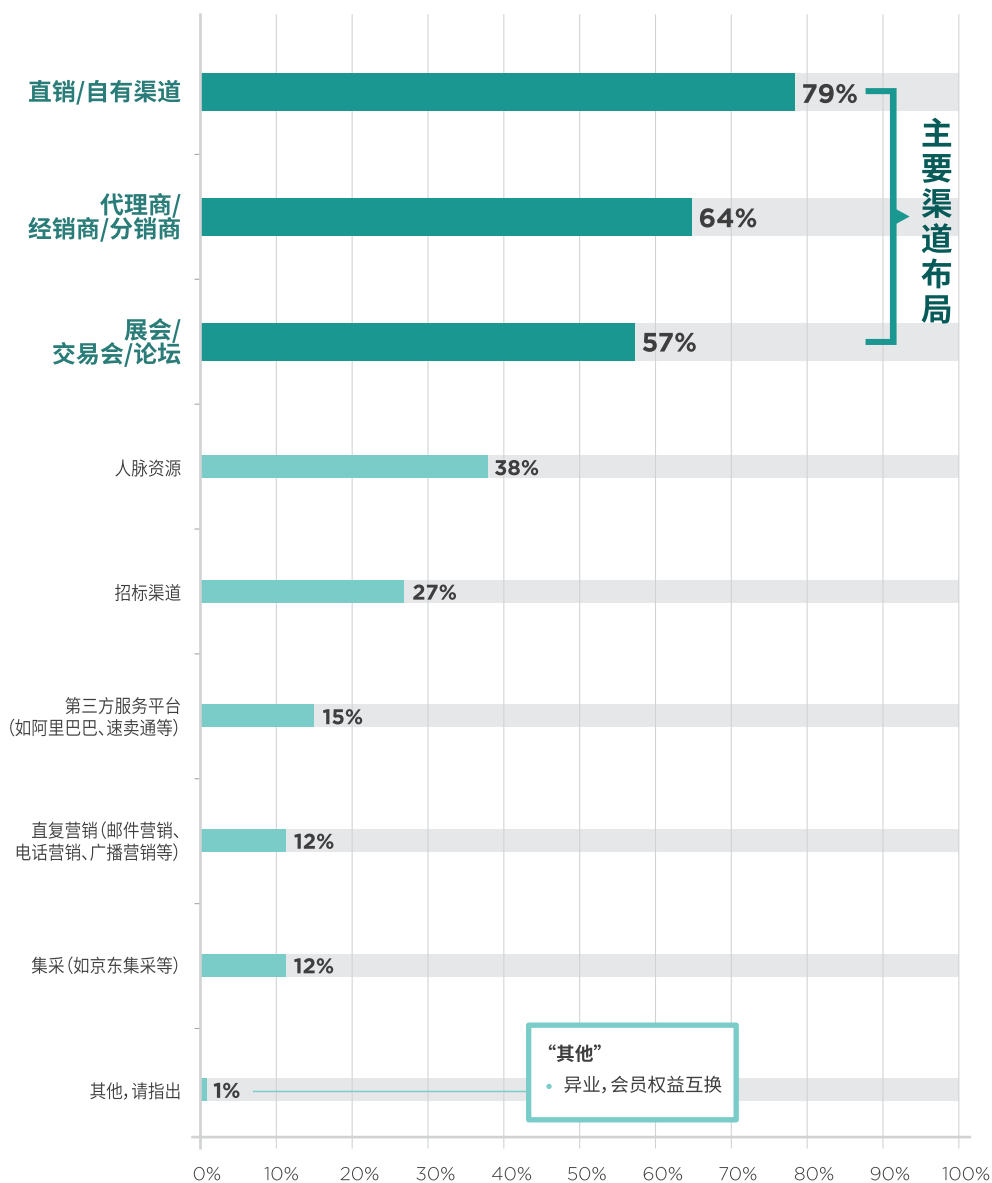


B2B 企业最普遍的渠道投入是直销 / 自有渠道，其次是代理 / 分销商以及展会 / 交易会

B2B 公司排在前三位的主要投入渠道分别是直销 / 自有渠道(79%)、代理商 / 经销商 / 分销商(64%)、展会 / 交易会 / 论坛(57%)。

同时有 38% 的受访者表示，人脉资源也是投入的主要渠道之一。

Q 目前贵公司主要投入的渠道有哪些？（针对B2B企业）



“客户/ 消费者关系” Customer relationship

本部分主要试图了解企业构建客户 / 消费者关系的挑战与障碍，以及受访者对顾客购买决策要素的理解，还有对 CRM 系统的运用情况。

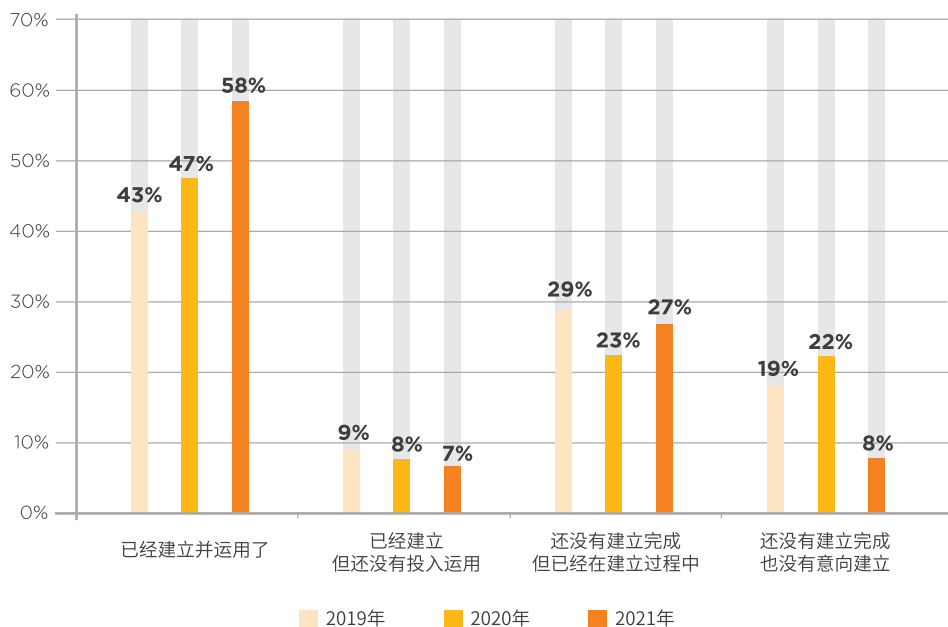
5 Part Five

客户关系管理已经成为企业的战略共识,65%的企业已经建立了CRM系统,这一比例比2020年增加了10%。仅有8%的企业没有意向建立CRM系统

CRM即客户关系管理,它集合了当今最新的信息技术,它们包括Internet和电子商务、多媒体技术、数据仓库和数据挖掘、专家系统和人工智能、呼叫中心等等。作为一个应用软件的客户关系管理(CRM),凝聚了市场营销的管理理念。市场营销、销售管理、客户关怀、服务和支持构成了CRM软件的基石。

65%的受访者表示所在企业已建立了CRM系统,其中58%的企业已投入使用,近三年该比例都处于增长状态。

Q 请问贵公司是否已经建立并运用了CRM系统?



客户是企业的一项重要资产,客户关怀是CRM的中心,客户关怀的目的是与所选客户建立长期和有效的业务关系,在与客户的每一个“接触点”上都更加接近客户、了解客户,最大限度地增加利润和利润占有率。

尽管CRM最初的定义为企业商务战略,但随着IT技术的参与,CRM已经成为管理软件、企业管理信息解决方案的一种类型。

经过多年的市场教育,企业用户对CRM认知成熟度、科学性快速提升。

品质、服务、创新、价格与品牌成为顾客最关注的购买决策要素

消费者的购买决策受到多方面因素的影响和制约,具体包括消费者个人的性格、气质、兴趣、生活习惯与收入水平等主体相关因素;消费者所处的空间环境、社会文化环境和经济环境等各种刺激因素,如产品本身的属性、价格、企业的信誉和服务水平,以及各种促销形式等。这些因素之间存在着复杂的交互作用,它们会对消费者的决策内容、方式及结果

有不确定的影响。

我们以开放式问题的形式让受访者填写其顾客的关键购买决策要素,对回答进行分类及归纳后,总结出受访者的回答主要聚焦于产品/品质、服务、创新、价格/性价比、品牌这五大维度。产品/品质被视为首要的购买决策要素。

Q

您认为未来一年,贵公司顾客的购买决策要素中最看重哪三个?请按重要性进行排序。(开放式问题)



购买决策要素TOP5

1	产品/品质	2	服务	3	创新	4	价格/性价比	5	品牌
---	-------	---	----	---	----	---	--------	---	----

企业与消费者建立更好关系的挑战：服务能力、竞争加剧、有效的沟通和触达

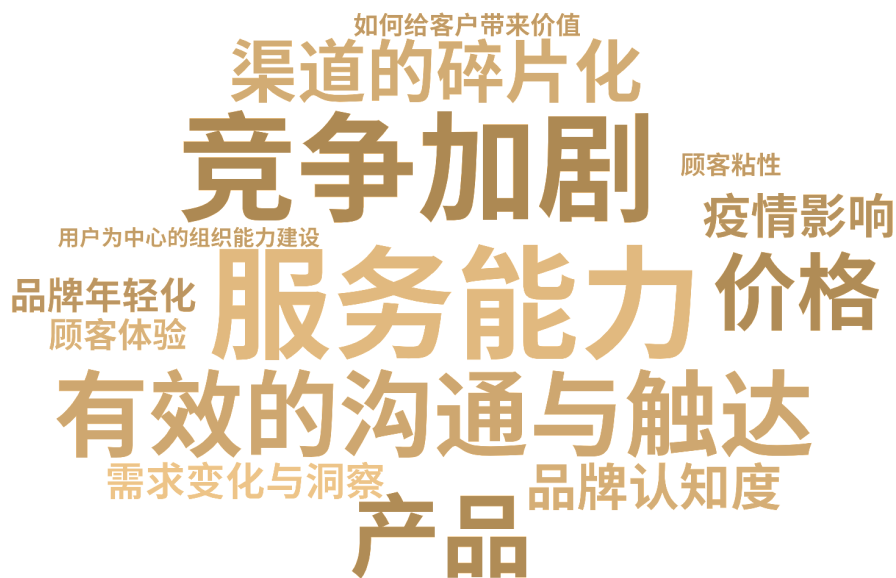
企业总想着和消费者(或客户)建立长期的亲密关系(忠诚复购还主动传播),但是消费者新的期望已经给企业带来了许多挑战。新一代的技术体验和商业模式正在推动各行业向前发展,渠道变得更加碎片化,消费者也更加分散,这种演变不仅仅是趋势,也是企业需要面对的新现实。

受访者认为,与消费者建立更好关系的主要挑战有以下几点:

- ◎ 服务能力 ◎ 竞争加剧 ◎ 有效的触达与沟通

Q

您认为在未来一年,贵公司与消费者(或客户)建立更好关系主要面临着什么样的挑战?(开放式问题)



与顾客建立良好关系的挑战TOP10

1	服务能力	2	竞争加剧	3	有效的沟通与触达	4	产品	5	价格
6	渠道碎片化	7	品牌认知度	8	疫情影响	9	需求变化与洞察	10	品牌年轻化

“市场营销 组织与领导”

Marketing Organization And Leadership

本部分主要是关于市场营销的职责、人才需求、不同部门之间的冲突情况等。从中可以了解市场营销部门在企业中的定位与作用，营销人才需求的变化，以及大数据的使用情况等。

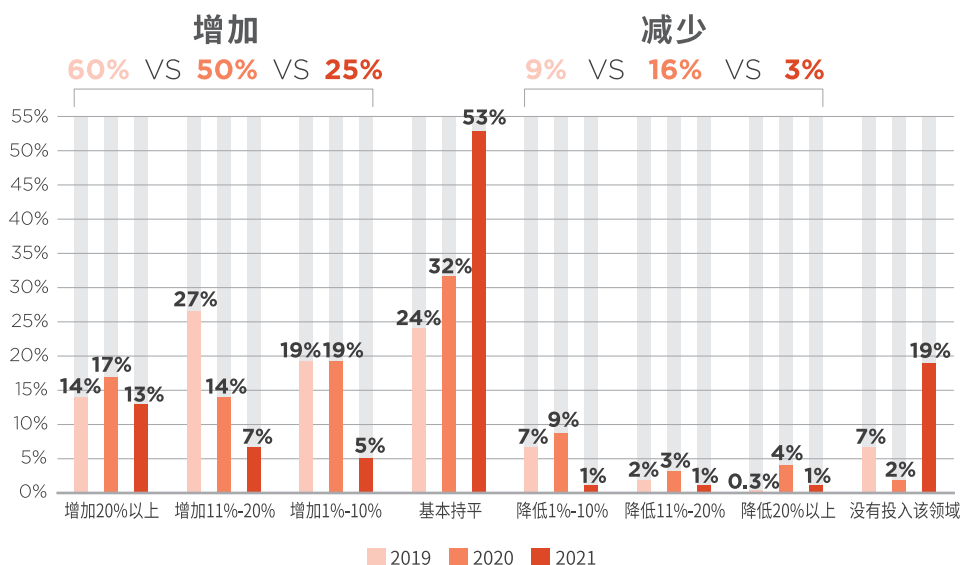


在市场营销团队的人才支出上，总体偏重保守，近半数企业选择保持不变，增加团队支出的企业比重大幅减少

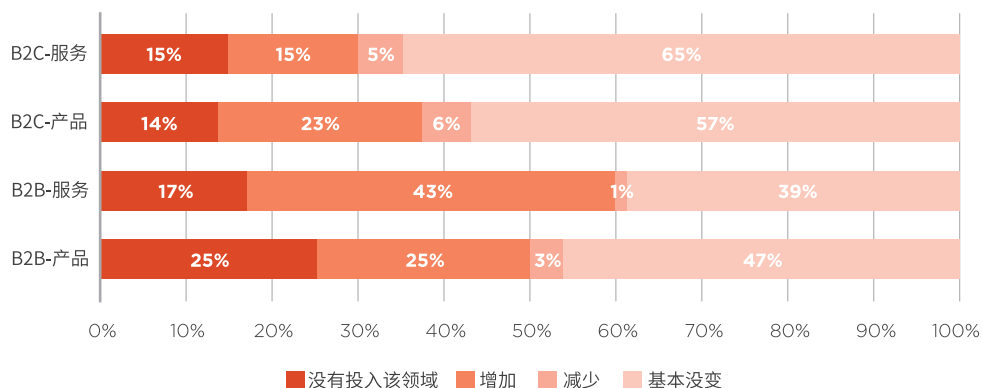
1、继续扩大市场团队支出的企业数量占比从2019年的60%降低到25%，53%的企业选择不变

在雇佣市场团队的支出方面，78%的企业较之去年有所增长或不变，只有3%的受访企业减少了市场团队的开支。

Q 在雇佣市场团队的支出方面，请您估算贵公司2021年度相较于去年将有什么变化？



Q 各业务类型的企业在雇佣市场团队方面的支出变化

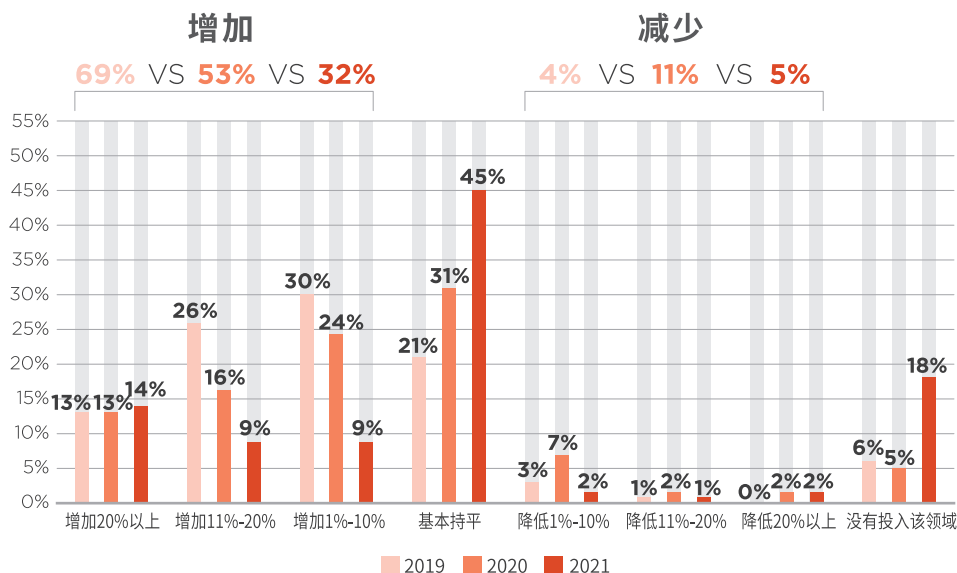


2、继续扩大销售团队支出的企业数量占比从2019年的69%降低到32%，45%的企业选择不变

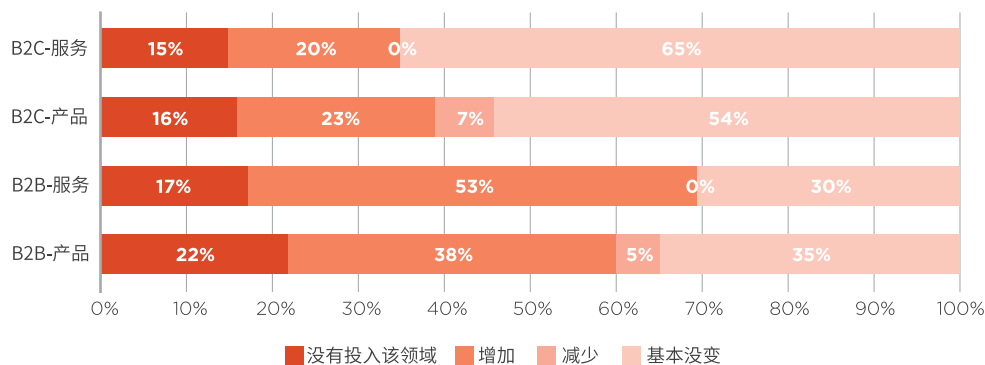
在雇佣销售团队的支出方面,可以看出:

- ◎ 33%的企业较之去年增加了支出,该比例连续三年下滑
- ◎ 46%的企业与去年的支出持平

Q 在雇佣销售团队的支出方面,请您估算贵公司2021年度相较于去年将有什么变化?



Q 各业务类型的企业在雇佣销售团队方面的支出变化



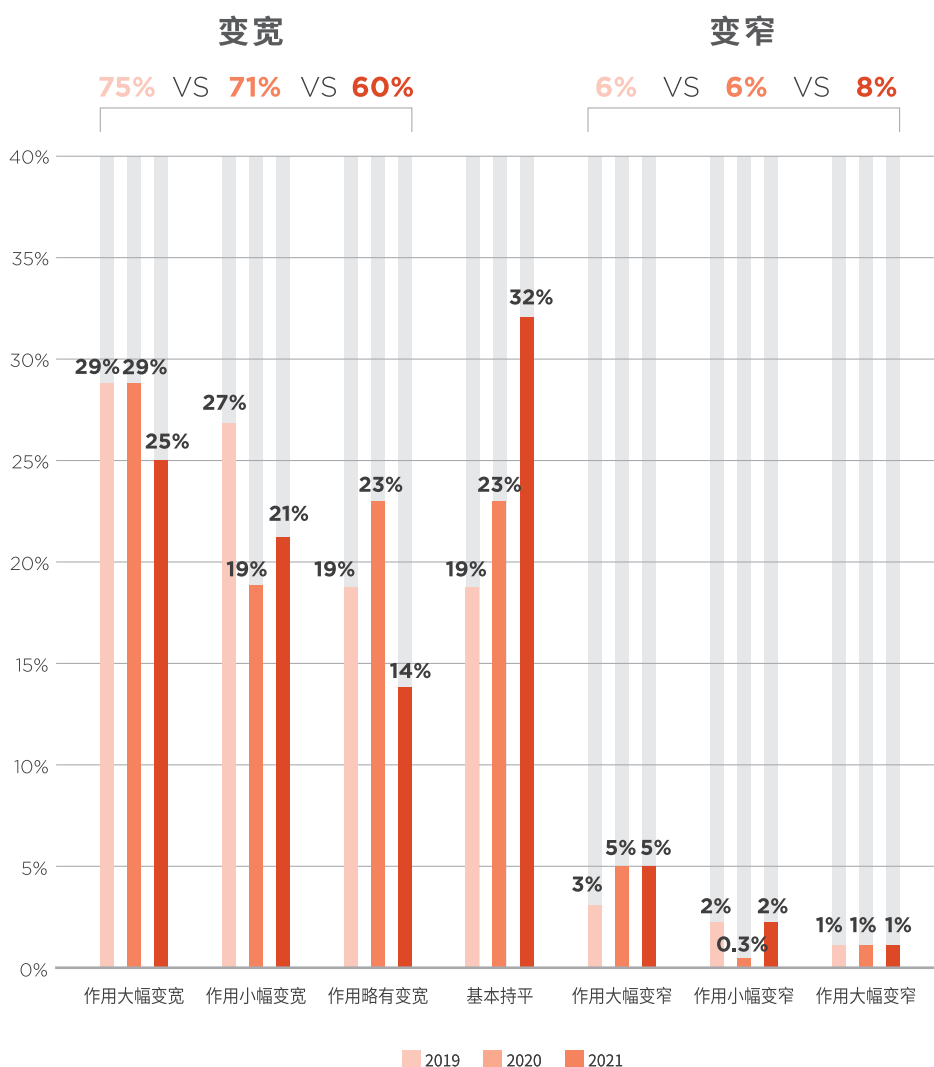
3、相比于疫情爆发的2020年,减少团队开支的企业比重大幅降低,减少市场团队和销售团队开支的企业比例分别从16%到3%,以及从11%到5%

60% 的受访者认为市场营销的作用在变宽，但也有 32% 的企业认为“没有变化”

市场营销对企业的作用不仅体现于为企业成长提供一整套竞争策略，指引企业创造竞争优势，还帮助企业了解变化的环境与消费需求，为企业提供了战略管理原则，以适应复杂多变的环境，不断在更高层次上满足顾客需求。

60% 的受访者认为市场营销的作用在变宽，该比例低于前两年。这可能与今年的样本中剔除了从事营销服务的受访者有关，该类受访者对市场营销的作用和前景更为认可。

Q 在过去的三年中，市场营销在贵公司的作用是如何变化的呢？



1、与前两次调查不同，今年的调查我们首次就营销部门的协作与冲突现状展开调查，重点调查的是销售部门与市场部门、财务部门之间的冲突情况

销售部作为企业冲锋陷阵的“排头兵”，与财务部以及市场部之间既有合作，又有冲突。

分别对比销售部与市场部、财务部之间存在冲突(或协调不一致)的情况，可以看出，销售部与财务部存在冲突的比重高于市场部：

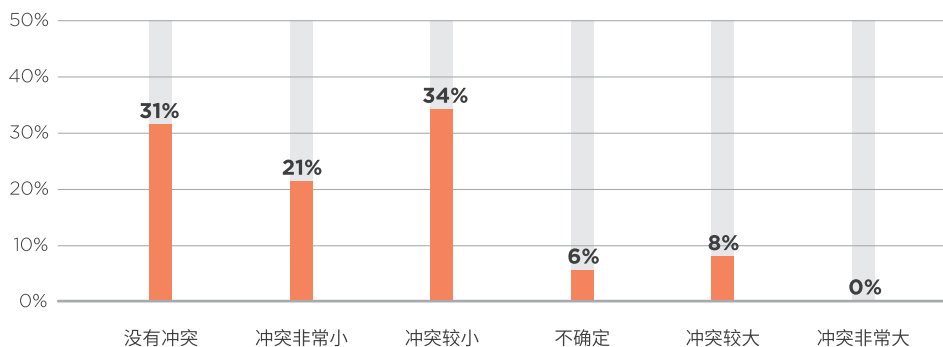
◎ 63% 的受访者表示销售部与市场部存在

冲突(不含“不确定”)

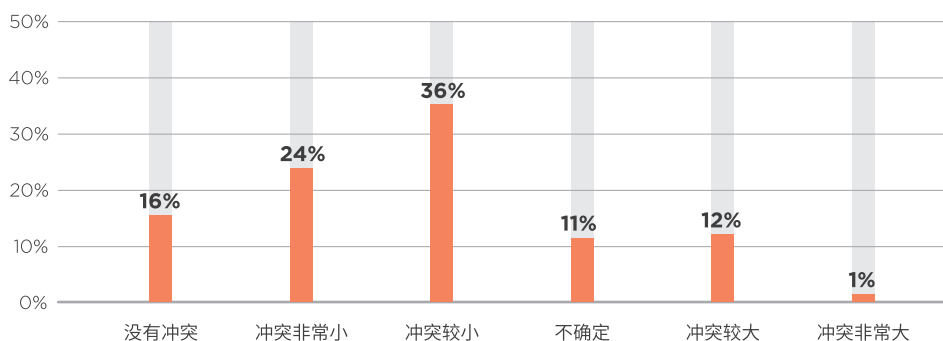
◎ 73% 的受访者表示销售部与财务部存在冲突(不含“不确定”)

◎ 销售部与财务部的冲突程度高于市场部

Q 贵公司的销售部门与市场部门是否存在冲突(或协调不一致的情况)?



Q 贵公司的销售部门与财务部门是否存在冲突(或协调不一致的情况)?



2. 总体而言，销售部门与财务部门的冲突大于与市场部门的冲突

3. 一致性上，销售部门与市场部门的一致性最高，31% 的受访企业认为销售部门与市场部门没有冲突

4. 而 84% 的受访企业表示销售部门与财务部门存在冲突

销售部与财务部的矛盾,基本上有以下几点:

- ◎ 由客户带来的矛盾: 财务部百分百代表本企业利益,而销售部由于自身职责原因,需要代表客户的利益与企业讨价还价(价格、回款期、风险管控等);
- ◎ 财务部需要制度、流程来规范管理以标准化、简化本部门的工作,而销售部需要足够的灵活性来面对市场;
- ◎ 销售部人员的绩效和奖励等在很大程度上基于财务部的核算和分配;
- ◎ 费用报销过程中的矛盾,包括如何处理客户费用
- ◎

正是因为二者立场不同,销售部和财务部在协作上,也始终是一个困扰大部分企业财务部门的难题之一。

市场营销部门的首要职责,共识性的回答是: 驱动业务增长和推动业务转型

市场部是一个企业中营销组织架构的重要组成部分。通常,企业的营销组织由市场部和销售部组成。按职能划分,市场部负责拉近产品与消费者的心理距离,销售部负责拉近产品与消费者的物理距离。

对不同的受访者而言,市场营销部门的首要

职责各不相同,这可能意味着在不同的企业中,市场部的职能和关键的工作各有侧重点。

梳理受访者的回答后,驱动业务增长被普遍视为在公司内部的首要职责,其次是推动业务转型,整体上答案的集中度较高。

Q 您认为市场营销部门在贵公司内部的首要职责是什么?(开放式问题)



市场部门首要职责TOP3

1

驱动业务增长

2

推动业务转型

3

品牌形象建设/品牌推广

市场分析的作用对企业业绩的贡献备受认可

市场分析是一门综合性科学,它涉及经济学、统计学、经济计量学、运筹学、心理学、社会学、语言学等学科。市场分析已经成为现代企业管理人员不可缺少的分析技术。从营销角度看,它是市场调查的组成部分和必然结果,又是市场预测的前提和准备过程。

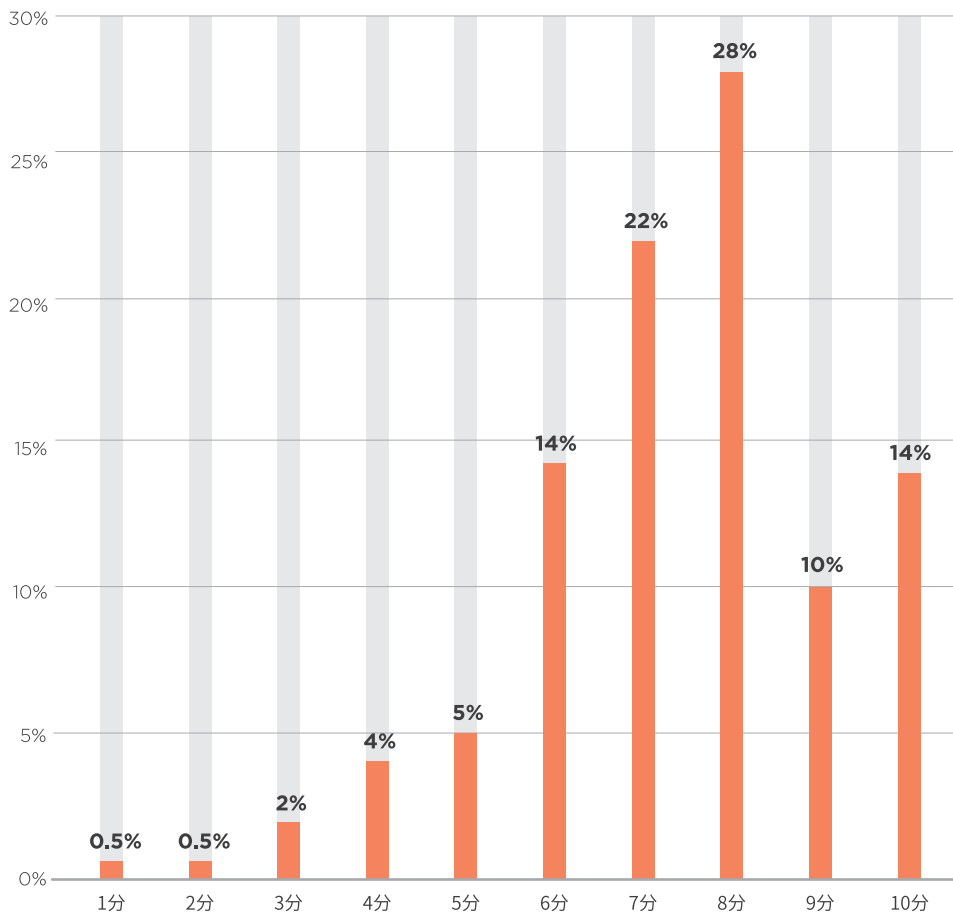
我们让受访者对市场分析的作用打分,以评估其对企业业绩的贡献度,52%的受访者打分为8分及以上,这表明绝大多数受访者都认可市场分析对于企业业绩的贡献。

Q 您认为市场分析的使用对于公司的业绩表现有多大的帮助?

平均分数

7.38

52%

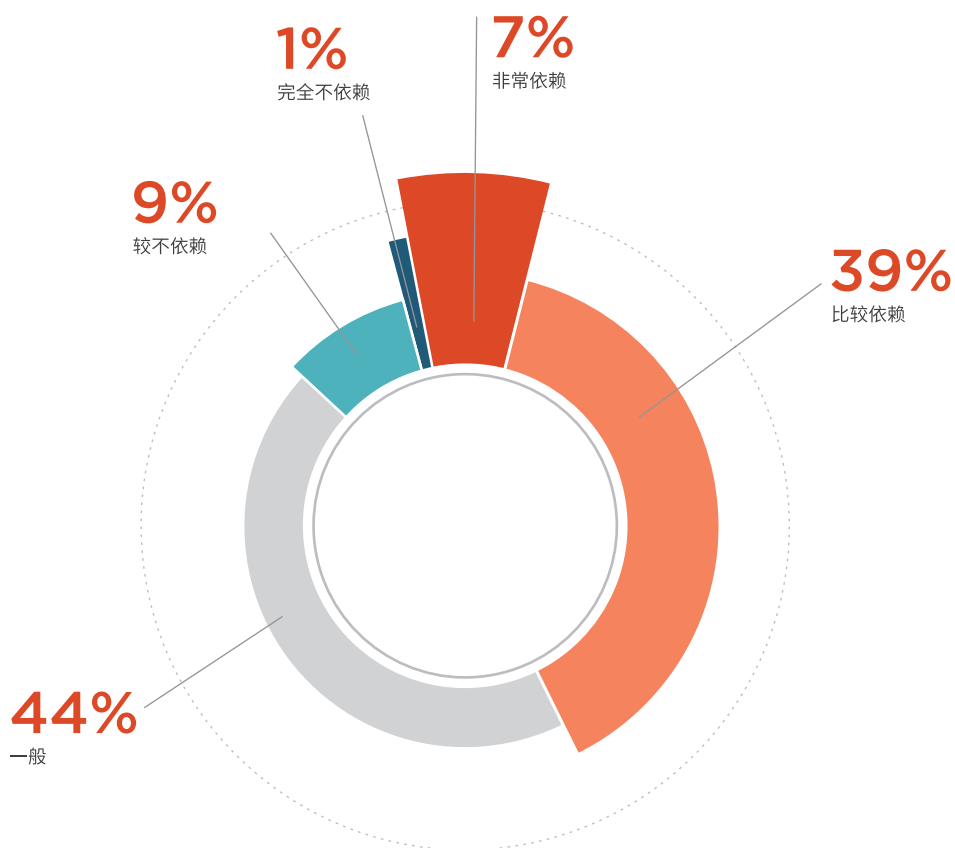


1、46% 的企业的营销决策对大数据有依赖性

我们试图了解受访企业的营销决策对大数据的依赖程度：

- ◎ 46% 的受访者表示企业做营销决策对大数据有依赖性(包括“比较依赖”和“非常依赖”)
- ◎ 仅 1% 的受访者表示“完全不依赖”，来自于制造业
- ◎ 医疗卫生行业的依赖程度更高

Q 贵公司的营销决策对大数据的依赖程度如何？



医疗卫生领域本身对于数据就非常敏感，在大数据概念被提出之前，医疗卫生领域就有大量的数据分析应用场景，随着大数据技术的应用，未来医疗卫生领域对于大数据技术的依赖程度会进一步得到提升。另外，医疗卫生领域本身的数据价值密度是比较高的，数据自身的价值增量空间也比较大。

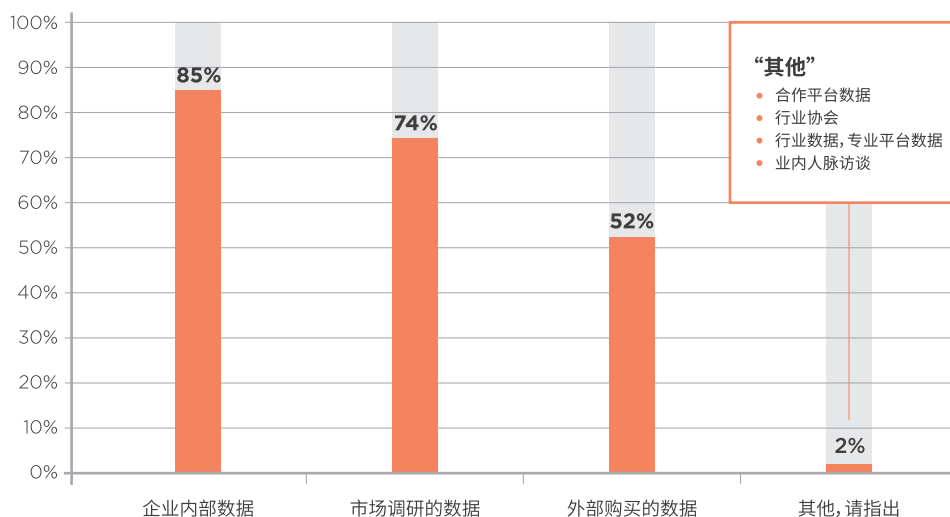
2、85% 的企业使用内部数据作为大数据来源

企业进行信息化转型已经成为了一种必然趋势,随着信息化普及和业务系统增加所带来的数据爆炸,使基于海量数据的探索分析成为企业决策的重要支撑。

企业的大数据来源有很多种,包括企业自身或者机构的内部来源和外部来源。根据此次

调查,企业的大数据来源有 **85%** 来自于企业内部数据,**74%** 来自于市场调研数据,还有 **52%** 来自于外部购买的数据。由此可见,企业内部运营数据和市场调研数据是企业最重要的数据来源。

Q 在2021年度,贵公司所使用与参考的大数据来源有哪些类型?(多选)



3、89% 的受访者表示企业使用经营数据做营销决策

企业的经营数据能够真实地反映企业的经营现状。89% 的受访者表示企业使用经营数据做营销决策,这表明绝大多数企业的营销决策一定程度上会受到经营数据的影响。

Q 在2021年度,贵公司是否用经营数据做营销决策?

11%
否

89%
是

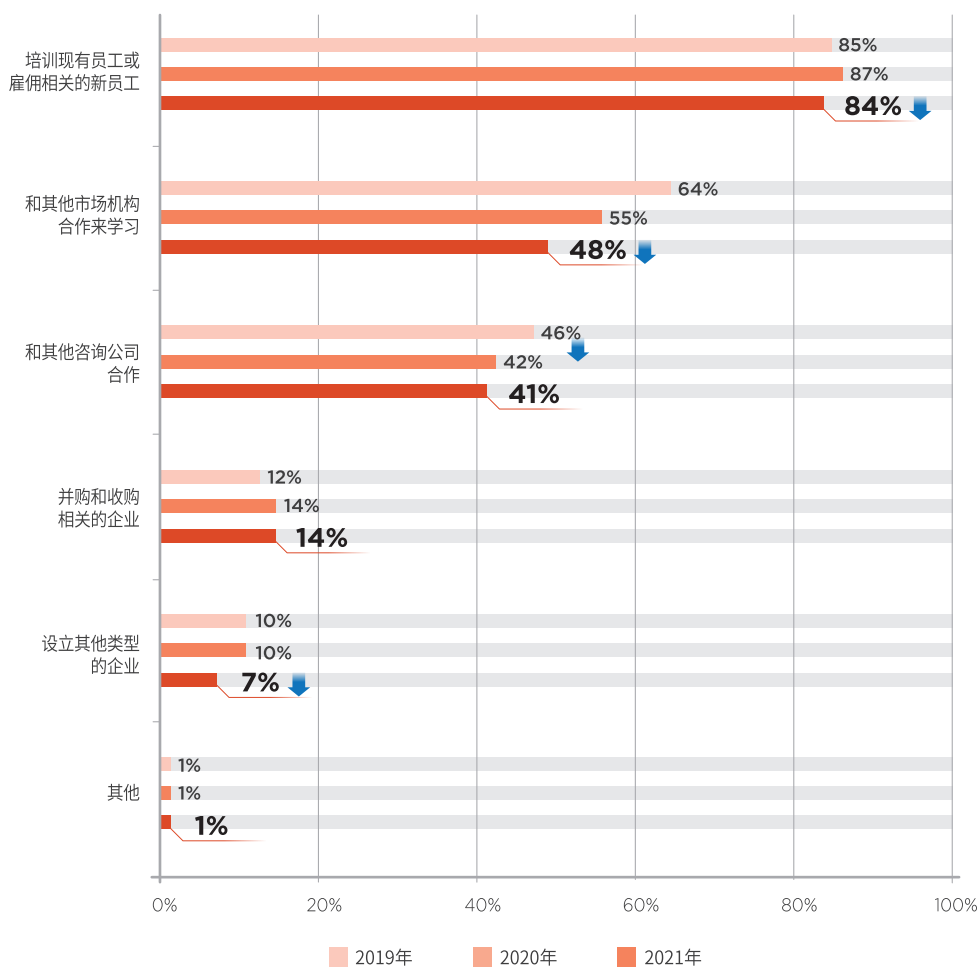
企业如何发展全新的营销技能以应对变化

1、84% 的企业选择培训现有员工或者雇佣相关新员工。而与其他市场机构合作来学习的比例持续降低，从 64% 降低到 48%

企业只有具备较高市场营销能力才能不断提升企业的核心竞争力。企业营销能力是企业了解市场、掌握市场，利用各种营销方法，在市场中获得发展，增加市场容量的综合能力。当问及受访者的企业如何发展全新的营销能

力时，**84%** 的受访者选择培训现有员工或雇佣相关新员工的方式，相较于其他方式更为直接高效，为员工提供培训也是企业更好保留人才的策略。近半（**48%**）的受访者表示会与其他市场机构合作来提升营销能力。

Q 贵公司是如何发展全新的营销能力的？（多选）



2、未来营销人才需求：创造力与数据分析能力优先于其他能力，财务敏锐度的要求在逐年提高

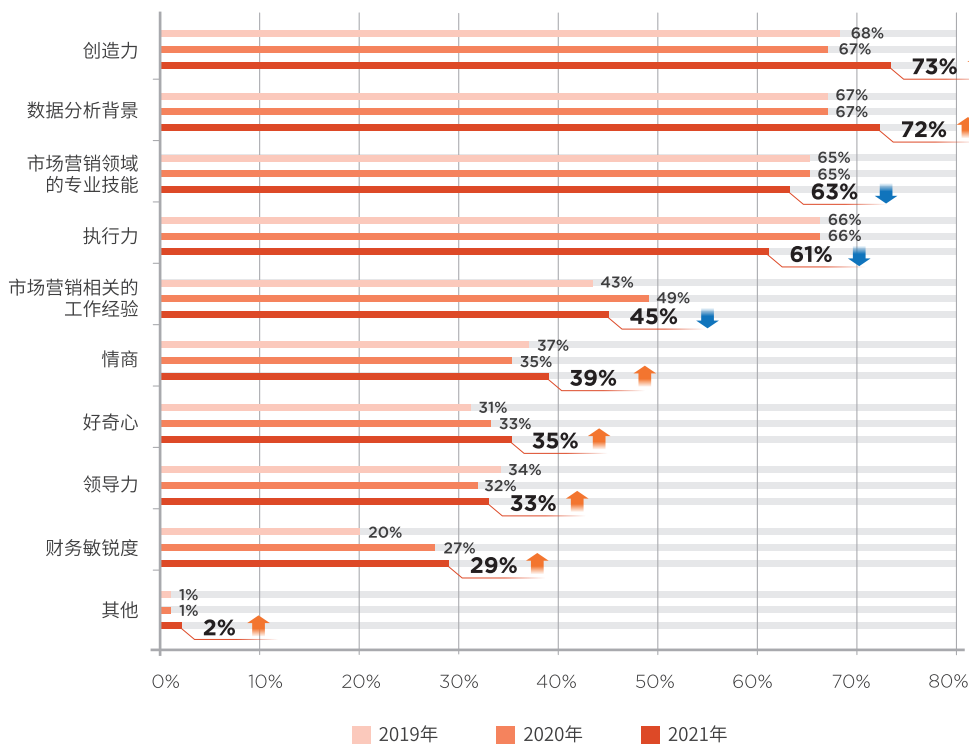
市场的快速发展、渠道的碎片化、新营销平台层出不穷等对市场营销从业者提出了新的要求。传统人才不能满足招聘需求，市场营销专业人士正处于一个新的职业阶段，面临转型的压力。

问及对未来营销人才需求时：

◎ 创造力(73%)和数据分析背景(72%)被视为优先考虑的因素，且选择比重较去年有所上升；

◎ 市场营销领域的专业技能(63%)和市场营销相关的工作经验(45%)的选择比重较去年进一步下降。

Q 在考虑未来的营销人才需求时，您会优先考虑哪些技能？（多选）



前两年，罗致恒富旗下的分支机构 The Creative Group 基于 400 多名广告和营销经理的反馈，曾进行了一项关于市场营销专业人才的调查。这项调查结果预计广告和营销组织对创意人才的需求强劲。这与我们的调查结果一致。

在企业数字化转型的趋势下，为了跟上技术和消费者行为的变化，企业致力于通过数字创新来改善客户体验并推动增长，企业越来越多地聘请在数据分析、需求生成、自动化和人工智能等领域具有专业知识的专业人员。

中欧国际工商学院 高管教育课程部(EE)

中欧国际工商学院由中国政府和欧洲联盟于 1994 年共同创立,是中国唯一一所由中外政府联合创建的商学院。学院始终秉承“认真、创新、追求卓越”的校训,致力于培养兼具中国深度和全球广度、积极承担社会责任的商业领袖,已形成在三大洲五地(中国上海、北京、深圳、加纳阿克拉和瑞士苏黎世)办学的全球化格局,被中国和欧盟的领导人分别赞誉为“众多优秀管理人士的摇篮”和“欧中成功合作的典范”。中欧在中国内地率先获得欧洲质量发展认证体系(EQUIS)和国际商学院联合会(AACSB)双认证。目前,中欧在英国《金融时报》全球 MBA 百强榜单中已连续四年稳居前十,在其全球 EMBA 百强榜单中连续三年位居前五。

作为中欧国际工商学院成立后推出的第一个项目,高管教育课程始终坚持“中国深度,全球广度”的独特定位,通过对各个行业的敏锐洞察、对客户需求的深刻理解以及对课程质量的严格把控,不断与时俱进,优化并创新课程,成为企业和管理者从优秀迈向卓越的终身学习伙伴。高管教育课程分为公开课程与公司定制课程,帮助各类组织发展、培养符合今天和未来需要的领导者。



中欧EE课程二维码

中欧国际工商学院 首席营销官 (CMO) 课程简介

伴随技术发展的日新月异,首席营销官们(CMO)面临着全新的经营与传播模式。大数据时代,如何深度洞察消费者需求?如何运用商业创新打破企业增长的瓶颈?如何将行为经济学与心理学领域的最新研究成果运用于营销领域,重新审视消费者的需求与行为模式?从数字营销到移动商务,从网络销售到社交媒体,互联网思维如何颠覆传统营销?CMO对于企业的价值,已不仅仅是驱动市场营销活动,还将影响产品开发策略、供应链策略、商品定价策略、客户服务策略……只有那些能在不断变化的环境中仍能所向披靡的 CMO 们,才能帮助企业成功打造营销领域的核心竞争力,成为一个卓越的营销企业。

中欧国际工商学院自 2010 年起率先推出专为企业负责营销领域的最高决策层而设置的首席营销官课程。课程旨在与学员分享营销及相关领域内最前沿的研究成果和最新的观点,深入探讨当前所面临的种种挑战,帮助 CMO 以更为宽阔的视野及时把握市场的脉动,制定与调整营销战略,不断地为企业创造价值。典型学员包括首席营销官、营销副总、营销总监等负责企业营销部门的决策者。



CMO课程二维码

关于中欧校友CMO俱乐部

中欧校友 CMO 俱乐部成立于 2017 年 9 月 2 日,秉承中欧「中国深度 全球广度」的战略定位,中欧校友 CMO 俱乐部以“聚合全球 CMO 精英,共赴全球营销新时代”为使命,汇聚了十年来在中欧就读 CMO 课程的超过 500 名首席营销官们。

中欧校友 CMO 俱乐部成员来自的企业覆盖了中国包括 B2B、B2C 等在内的主流产业领军企业和领导品牌。包括但不限于:星巴克、古井集团、方太、老板电器、立白、华为、玫琳凯、洽洽、良品铺子、王品、三全食品、杜蕾斯、西门子、上海大众、通用汽车、万科、健民医药、唯品会、阿里巴巴、京东、得到、合生元、海底捞、美的、分众传媒、迪卡侬、vivo、COACH、罗辑思维、芒果 TV、分众传媒、中粮酒业、卡尔蔡司、红星美凯龙等两百多个国际和中国一线品牌和企业。

中欧校友 CMO 俱乐部的品牌大型活动

“中国创新营销论坛”“中欧 CMO 全球营销盛典”已经成为中欧乃至中国营销界最具影响力的活动之一。

◎2017 年 9 月 2 日,首届中国创新营销高峰论坛开幕,共同揭示「消费升级时代的新营销革命」。

◎2018 年 6 月,中欧国际工商学院 & 南洋理工大学 & 新加坡国立大学,三所亚洲顶尖商学院首次碰撞;中新两国代表企业家舌战发声,首开商学狮城舌战先河,聚首新加坡,共同讨论「新时代的全球新营销」。

◎2018 年 9 月 9 日,第二届中国创新营销论坛——激荡年代的“新消费·新零售·新营销”,在上海隆重揭幕,来自中外顶级大师和营销领域的创新领导者,就新消费和新零售所激发的新营销话题,展开“最强大脑”巅峰对决。

◎2019 年 3 月,中欧 CMO 全球营销盛典首次走进阿联酋,得到阿联酋皇室和政府的大力支持。

◎2019 年 9 月 12 日,以「未来营销指南:升级、刷新与增长之道」为主题的第三届中国创新营销论坛在上海正式启幕。

◎2019 年开始,中欧校友 CMO 俱乐部作为联合机构,与中欧国际工商学院高管教育部、正见品牌顾问正式启动《2019 年中国首席营销官 (CMO) 调查报告》项目。



中欧校友CMO俱乐部

 **CEIBS** | 中欧校友
CMO俱乐部

关于正见品牌顾问

正见品牌顾问是一家基于品类与品牌战略推动客户业绩增长的创新咨询公司,核心能力是重塑品牌竞争格局,在激烈变革的商业时代,帮助新、中、大、巨四类企业(不同成长周期的企业)量身定制品牌战略增长方案,赢得商战,赢得品牌的时代主权。尤其是通过“开创品类 - 打造品牌 - 重塑产品 - 创新营销”驱动创新与成长品牌业务持续有效高速增长。

前所未有的变化和破坏水平需要新的思维和变革性的增长方法。从目标到策略,从品类到品牌,从集团性公司到成长性公司,从战略到战术,我们都积累了非凡的经验和能力,从而与客户共创共战,共同实现指向快速增长的战略蓝图。

与传统的方案型品牌顾问不同,我们为与客户共同面对市场环境和竞争的变化,以此为客户构建面向未来致胜的品牌竞争战略,并与客户一同推动战略在公司的全方位推进与落地实施;我们与客户共同管理品牌,并且参与企业重大的品牌战略决策,并以品牌价值和商业增长作为核心工作目标,这也意味着我们与客户的团队是目标一致共创共管的事业合伙人。

我们成功浙报传媒、报喜鸟集团、五芳斋集团、王力集团、金锣集团、华美集团、三诺生物、吴晓波频道、仙乐健康、天文文具等制定了开创性的品牌战略。



正见品牌顾问官方微信





中欧校友CMO俱乐部



正见品牌顾问官方微信

扫描二维码
下载本报告电子版

