陈志洪 王骏 2024-11-12

STR-202411-01

分众传媒的数字化转型

教学说明

案例概要

“数字化转型”概括了当前整个社会，尤其是企业的根本性、持续性变革。这⼀变革由数 化和网络化所驱动，正在深刻地改变客户的期望、竞争格局、数据资源、价值创造以及创 新应对，成为影响企业战略和业务模式的重要因素。很多企业虽然“数字化”投⼊很⼤， 却最 终流于形式，收效甚微。

分众传媒是户外⼴告，特别是电梯媒体市场的⾏业⻰头，本案例复盘⾃ 2018 年开始的 分众传媒数字化转型全过程。通过对分众传媒数字化转型的背景、措施、变革、应用进行详 细介绍，以及转型前后绩效指标分析，引导学员对数字化转型本质进⾏深⼊和系统性思考。

结合本案例，我们将充分理解：1、数字化是解决问题的手段，⽽不是⽬的；2. 数字化转型不仅是技术引⼊，往往会引发企业全方位变革。

**关键词**

数字化转型、数字化绩效评估、户外广告、梯媒

在课程中的定位

本案例适⽤于“数字化转型”、“商业模式”等相关课程。⽬标学员可以是企业⾸席执⾏官、 ⾸席运营官、⾸席战略官、企业数据化项⽬负责⼈或者其他⾼级管理⼈员。

**学习目标**

通过系统性分析、探讨、总结分众传媒数字化转型具体实施过程，让学员掌握以下相关知识和能力：

1. 了解电梯媒体⼴告及分众传媒的商业模式。

2. 了解数字化转型如何解决企业相关痛点问题。

3. 从流程、组织和战略视角理解数字化转型对企业影响。

4. 思考⾏业未来发展和数字化应⽤的前景。

思政目标（可选）

引导学生冲破传统观念的影响，敢于对传统的企业运营模式提出质疑，并通过深入思考，提出可行的解决方案，从而提升学生的思辨能力，培养学生创新意识。

**相关阅读材料**

1. 抢占心智.江南春[著].北京:中信出版社.2018 年.
2. 认识数字化转型.托马斯·⻄⻉尔[著].机械工业出版社.2021 年.

**讨论问题**

1. 数字化转型前，分众传媒客户需求痛点在哪里，业务发展面临哪些发展瓶颈？

2. 分众传媒数字化转型是如解决以上问题，引发了企业哪些方面的变化？

3. 以分众传媒为代表的户外⼴告数字化的前景和方向如何？

**教学计划**

本案例的学习预计在90分钟左右，教师可以根据课堂实际情况灵活调整时间。

|  |  |
| --- | --- |
| **讨论问题** | **时间/分钟** |
| 热身问题（可以省去） | 15 |
| 讨论问题1 | 10 |
| 讨论问题2 | 20 |
| 讨论问题3 | 15 |
| 讨论问题4 | 10 |
| 总结（可以省去） | 20 |
| 共计 | 90 |

**讨论问题分析**

**问题 1(约 15-20 分钟)：**

**数字化转型前，分众传媒客户需求痛点在哪里，业务发展面临哪些发展瓶颈？**

问题1相关细节已经在案例材料中，通过鼓励学生发言、总结形成板书：

|  |
| --- |
| 满足客户**柔性化** 、**定制化需求**； 获得充分的、**可验证数据**。 |

“柔性化”、“定制化”、“数据”，既是分众传媒的瓶颈和痛点，也是很多企业面临的共性问题，解决这些问题的基础和手段正是信息化和数字化。

......

**问题 2(约 15-20 分钟)：**

分众传媒数字化转型是如解决以上问题，引发了企业哪些方面的变化？

案例的实际结局/后续进展

…

附录TN-1：

资料来源：作者编辑。

**尾注**

1. 分众的蓝海.刘世英[著].北京:中信出版社.2008.
2. 基于服装业智能制造转型的若⼲思考[M]. 陈志洪,施琪.安泰纵横集(3).2023:223-227.
3. 分众传媒:Q 卡业务. 李善友,董梁,许雷平.中欧案例库.2012.
4. 分众数字化转型：构建“从品到效”全链路打通的媒体形态.陈岩.2019-12-12[2024-6-13]. <https://www.sohu.com/a/359938401_295833>.
5. 企业数字化——从⽅法到实施.托⻢斯·巴彤恩等[著].机械⼯业出版社.2022.
6. 华为数字化转型之道.华为公司企业架构与变⾰管理部[著].机械⼯业出版社.2022.
7. How Smart Connected Product Are Transforming Competition. Michael Porter and James Heppelmann. Harvard Businessness, October 2015.