



中国营销传播市场白皮书 2025 年大趋势

2014 年 11 月

目录

3	序言
5	一、营销传播市场三大力量
5	1.1 经济转型推力
6	1.2 技术革新助力
7	1.3 消费水平支撑力
9	二、营销传播市场现状
9	2.1 营销传播市场
10	2.2 公关服务市场
11	2.3 广告服务市场
14	三、营销传播市场变革
14	3.1 “去中介化”
15	3.2 线性转向非线性消费
17	3.3 一站式代理模式崛起
18	3.4 营销传播价值链重构
20	3.5 营销传播行业格局转变
21	3.6 营销传播产业链扩张
23	四、营销传播市场机会和挑战

序言

中国营销传播市场正在经历一场巨大的变革。互联网、社交媒体以及信息技术的崛起，对营销传播市场产生了颠覆性的影响。传统产业链的重新塑造，交易代理渠道的逐步弱化，以及广告主与消费者拉近距离后的直接交流，使传统媒体不再掌握主导话语权。爆发式增长的媒介接触点数量，以及信息传播的扁平化与透明化，带动了企业营销需求的变化。总体来看，推动中国营销传播市场变革的宏观要素有三大力量：

1. 经济转型推力：中国将向消费型社会转型，而在这个转型过程中，作为营销传播市场的主要客户，服务业和消费品行业将受益并且得到快速的发展。
2. 技术革新助力：在互联网以及移动互联网爆发的大环境之下，数字媒体影响力超过传统媒体。传统的报刊、电视等媒体的影响力逐渐衰弱并持续弱化，消费者购物需求的产生、购物信息搜寻与交易都越发地依赖数字媒体。
3. 消费水平支撑力：中高收入群体不断壮大，区域间人均消费力水平不断接近，并伴随着收入提升、住房消费的理性回归和社保体系的完善，目前被挤占的年轻消费人群需求将得到释放，尤其是 85 后将成为 2025 年最重要的营销对象群体。

在此三大力量影响下，中国营销传播市场正在经历着六大变革：

1. “去中介化”：广告主可绕开中介机构，与媒介进行直接对接，实现“去中介化”，获得更好的采购价格。而程序化购买平台则进一步削弱了代理机构的媒介购买作用。
2. 线性转向非线性消费：移动端、社交媒体和 O2O 三大势力的崛起，新一代数字媒介的双向沟通特性放大了消费者声音，使“权力”由企业向消费者转移，驱动了非线性消费，因此企业需更好的了解消费者以提升销售转化。
3. 一站式代理模式崛起：中国广告主营业务近年来呈现出逐渐趋向集中于少数代理商的趋势，寻找对销售结果负责的“一站式服务”营销合作伙伴的需求日益强烈。对营销代理机构而言，需要由被动执行向主动提案转变，快速构建商业智能服务能力，以满足企业需求，获取营销预算。
4. 营销传播价值链重构：传统的营销价值链正发生三种类型的重构和异化：一是现有环节产生新的内涵，如消费者洞察环节的颗粒度可以从群体演进至个体；二是不同环节之间的融合，如广告、公关的边界模糊与社会化营销管理渗透到营销活动全程；三是新的价值环节涌现，如电商及 O2O 服务市场的出现，技术类营销机构的出现等。
5. 营销传播行业格局转变：媒介购买的比重将下降，而商业智能等业务的比重显著上升。未来最有增长潜力的四个细分领域分别为电商服务、O2O、商业智能以及程序化采买。
6. 产业链扩张：传统大型营销传播机构已积极推进数字化朝产业链扩张，通过建立数字采买技术、社会化营销、大数据分析等关键能力，由传统的“卖广告位”、“堆人头”模式转向“销售

伙伴”模式，构建“一站式”的服务能力。此外，互联网巨头也正在积极布局营销服务市场，凭借其庞大网络客户基础、成熟的数字技术和服务平台以及成本优势，成为社会化营销管理的赢家。

未来，营销传播市场的马太效应将加剧，传统广告市场增速将继续走低，而新兴互联网广告市场将领跑整体广告市场增速，媒体社会化，广告移动化，内容细分化将是大趋势。如何在变革中把握未来发展方向，打造相应能力和组织结构，并建立持续竞争力，是营销代理机构面临的严峻挑战，而应对这一挑战的关键在于打造商业智能服务及一站式服务能力，帮助客户实现销售转化。而为了实现这一目标，构建持续性核心竞争力，营销代理机构需要在实现业务模式转型、规模化发展、资本运营能力提升、全球化运营拓展等多方面进行积极的投入。



一、营销传播市场三大力量

1.1 经济转型推力

经济增速期放缓迈向消费型社会

改革开放以来，中国经济经历了近 30 年高达两位数的增长。然而，随着人口红利、制度红利的渐行渐远，“投资”和“出口”这两驾 GDP 马车再也无力拉动经济如此快速的增长。2007 年，中国经济发展来到了拐点，增速在达到近百分之 15 的历史性高峰后转向了中长期趋缓。劳动力成本及资源成本优势的丧失将导致未来 GDP 增速进一步下降。此降速所伴随而之的效应可从日本、韩国的发展经验中得到借鉴。在越过经济长期增速最高点之后，GDP 增长率进入下降通道，可能出现经济下滑、资产泡沫破裂等现象。

从社会的经济结构角度来看，过去的中国是储蓄型社会。储蓄、投资在 GDP 中占巨大份额。而日韩经验表明，越过经济拐点后，社会将向消费社会逐步转型。日本和韩国在越过经济拐点后，GDP 中消费占比显著上升，中国未来也存在极大的可能遵循这一趋势。

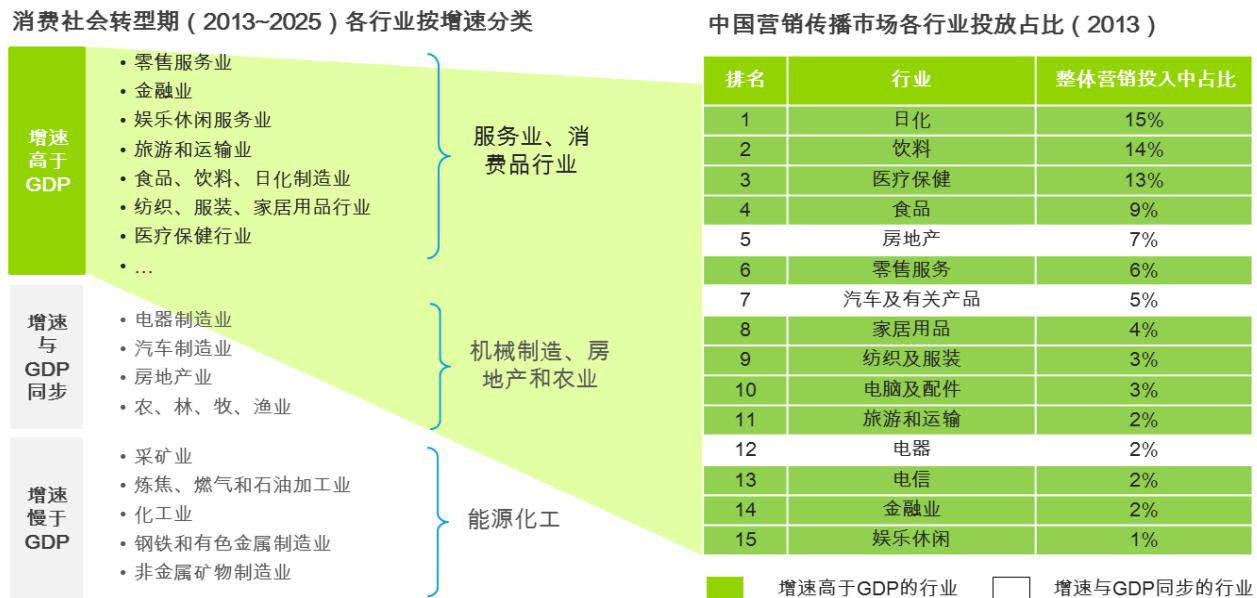
究其原因，在拐点之前，社会处于人口红利期，劳动力、原材料充足，经济主要靠投资、出口拉动；然而经历拐点后，经济结构转型、人口老龄化导致投资出口下降，而消费成为经济新的增长引擎。因此，借鉴日韩的发展历史可以预期，中国将向消费型社会转型，而在这个转型过程中，服务业和消费品行业作为营销传播市场的主要客户，将受益并且得到快速发展。

服务和消费品行业驱动营销传播市场

比较消费社会转型期各个行业的增速可以发现，未来十年各行业发展速度差异较大。服务和消费品行业的增速高于 GDP，机械制造、能源化工等重工业的增速慢于 GDP，而农业、房地产等行业的增速则与 GDP 同步。

在居民满足衣食住行基本需求后，对娱乐休闲、金融、旅游等服务产品的消费将提升，随着人们健康意识的增强与社会老龄化趋势加剧，医疗保健需求将大为提升。而服务业和消费品行业恰恰是营销传播市场的主要客户。从 2013 年数据可以看出，日化、饮料、医疗保健、食品前四名行业的营销投入在整体市场中共占到百分之 50 以上。而在营销传播市场前十五名的投放占比中，服务业和消费品行业加总起来更高达百分之 74。因此，对营销需求高的行业正处于快速增长期，更加刺激了营销传播市场发展的脚步。

图 1：中国消费社会转型期营销传播市场各行业投放占比



1.2 技术革新助力

中国互联网普及率不断提高

近年来中国网民数量保持高速增长，网民占总人口的比例接近百分之 50。中国网民增长呈现出两大趋势：一是向高龄和低龄群体渗透，二是向低学历人群扩散。从年龄结构和学历结构来看，相比 2013 年，20 岁以下网民规模占比增长 0.6 个百分点，50 岁以上网民规模占比增加 0.3 个百分点，持续向高龄和低龄群体渗透。2014 整体网民中小学及以下学历人群的占比为较 2013 年底上升 0.2 个百分点，大专及以上人群占比下降 0.3 个百分点，网民向低学历人群扩散。

移动互联网爆发带动互联网发展

中国互联网发展的另一个特征是移动互联网的迅猛发展。2012 成为手机互联网爆发元年，流量大幅增加，手机网民首超 PC 端。到 2013 年底，整体网民中手机网民已经占到百分之 80。同时网民在手机电子商务类、娱乐休闲类、信息获取类、沟通交流类等应用的使用率都在快速增长，移动互联网对网民生活全方面渗透程度进一步增加。

消费信息数字化与互联网化

在互联网以及移动互联网爆发的大环境之下，数字媒体影响力超过了传统媒体，传统的报刊、电视等媒体的影响力逐渐衰弱并持续弱化，消费者的购物需求的产生、购物信息搜寻与交易完成都越发地依赖数字媒体。数字媒介在所有媒介使用时间中的占比从 2005

年的百分之 17 激增到 2014 年的百分之 45，而电视媒介的时间占比则快速下降至百分之 31，纸媒则缓步降至百分之 14。

从城市的角度来看，在不同级别的城市，数字媒体的消费时间并无太大的差异，并稳步领先于传统媒介，其中，二三线城市在数字媒体的消费时间略超越一线城市。这表明在中国，随着互联网以及智能手机的普及，区域间消费者对品牌的媒介接触条件日渐趋同。

由此可见，消费信息的数字化，消费环境的互联网化，区域间差距缩小以及数字媒体影响力将超越传统媒体成为营销传播不可阻挡的发展方向。对营销传播市场来说，加大在数字媒体上的投放，特别是移动化和网络社会化的媒介，并通过技术手段实现对服务客户的精准跟踪，从而迎合各区域主流消费者的习性与偏好是大势所趋。

1.3 消费水平支撑力

中高收入者队伍不断壮大

2000 年中国人均可自由支配收入达到 5 万以上的人群只有百分之 1，而 2010 年这一数据达到了百分之 8。预计到 2020 年，中高收入者将会占到中国总人口的百分之 57，2025 年更可能达百分之 70。由此可见，未来中国的人均收入将迅猛增长，可自由支配收入达 5 万元以上的个体数量将显著增长。比较不同区域整体消费能力的增量情况，东部沿海仍是未来消费力的主要来源，但中西部与东北地区存在迎头赶上的可能，未来地域间收入差距将进一步缩小。收入水平直接决定了消费力，可以预见未来各地消费水平将逐渐趋同。

区域间人均消费力水平不断接近

2013 年，一线城市的中高收入（可支配收入 5 万以上）人群占百分之 29，二线城市占为百分之 7，三线城市为百分之 4，差距较大。但预期随着全面奔小康目标的逐渐实现，二三线城市的中高收入消费群体快速增长，收入在 5 万元以上的人口数量增长，消费能力迅速提升。

到 2025 年，区域间人均收入水平差异将大幅减小。一线城市的中高收入人群占比将达到百分之 86，二线城市将达百分之 74，三线为百分之 47。人均消费力水平的接近，以及区域间消费者在品牌信息与消费力上的逐渐一致，将使统一的全国品牌消费市场成为可能，全国“大一统”的品牌市场雏形有望实现。

年轻群消费需求将得到释放

从消费群体的年龄结构来看，当今核心消费人群是处于 40-50 岁的满巢人群，他们承担了教育、家庭开支等消费需求，而数字媒介是该群体信息获取主要渠道之一。而受社保不完善及房价高企影响，现在年轻人和退休人群的消费需求被购房及养老费用严重挤压，总体消费力有限。未来十年，随着平均寿命提升，老年人比例扩大，对医疗、金融等领域的消费将增大；然而由于缺乏货币积累，并且有反哺子女的压力，总体消费力提升有限。但对

于年轻一代来说，随着收入提升、住房消费的理性回归和社保体系的完善，目前年轻人群被挤占的消费需求将得到释放。

85 后将成为 2025 年核心营销群体

85 后是在 2025 年时处于 25-40 年龄段的人群，多处在单身期或筑巢期。从成长的背景角度来看，他们成长于市场经济高速增长、多元文化、互联网普及的社会背景中，到 2025 年他们可能单身或刚刚结婚，正处于事业的上升阶段，收入达到中产阶级水平，信用卡超前消费普遍。从价值观的角度来看，他们追求个性、独立与自我表达，家庭价值观以个人而非家庭为中心，群体价值观认同基于社交媒体连接的小圈子。从消费需求角度来看，定制化产品、休闲娱乐、社交相关的需求增加，生活全面移动化，数字化程度较高，因此将会是未来最重要的营销对象群体。



二、营销传播市场现状

2.1 营销传播市场

营销传播市场持续扩大但增速放缓

营销传播市场分为两部分，一是公关服务市场，二是广告服务市场。市场总规模衡量的是全国总营销实际投放费用，包括代理机构的佣金、媒体广告/营销收入及广告商的其他营销活动支出。2004 到 2013，总体市场规模保持了百分之 12 的年增长率，广告营销费用远高于公关系营销。预计从 2014 年开始，总体营销市场规模扩张速度将会放缓至百分之 10 左右。到 2025 年，总体规模将达到 11,116 亿元，其中广告服务占到百分之 90。广告营销的增速小幅下滑至百分之 10，而公关系营销的增速则大大缩水至百分之 11。

营销传播行业增速依然跑赢 GDP

尽管广告传播和公关系营销的增速都在下降，两者依然跑赢了 GDP。这说明较之整个中国经济环境，营销传播行业的发展前景还是相对向好。随着数字时代的到来，人们对互联网的依赖与日俱增，这给营销途径带来了新的突破点，更多的社会化媒介和移动端平台促进了广告投放的创新和发展。

受行业拐点影响，营销总投放趋于保守

广告可视为经济的晴雨表，近年来受保健品、酒类、房地产等“拐点行业”的影响，营销总投放趋于保守。营销费用预计增长的广告主占比逐年下降；营销费用预计不变的广告主占比有上升趋势，2013 年已经占到百分之 35；营销费用预计缩减的广告主占比也有所上升，2013 年达到百分之 15。总体看来，营销市场的增长态势不再像前几年那样迅猛，而是逐渐趋于平缓，原因一是受政府结构化改革与市场化的宏观调控政策影响，二是 08 年以来各大企业在从金融危机恢复的过程中压缩了营销推广预算，三是通过新媒体如互联网进行营销的成本大幅降低，并能够达到更好的转化率。

数字媒体发展迅猛，对传统媒体“侵蚀”严重

虽然整体营销传播市场发展趋势放缓，但数字媒体却蒸蒸日上，势头不减。2007 年以来，网络及数字户外媒体的总营销投放加速增长，2009 到 2012 年间年增速高达百分之 47。而传统媒介的衰弱态势清晰可见，金融、电信/IT 产品等受众细分行业 12 至 13 年的传统媒介投放降幅在百分之 10 以上。数字媒介正在大口“吞食”传统媒介的蛋糕。

传统媒体地位不再，原因在于互联网时代，数字媒体较之传统媒体有大量优势。一方面，消费者不再被动从单一的传统渠道获取信息，而是从透过各种新媒介获取实时化的信息；互联网的扩散与延伸属性使信息传播速度加快，因此消费者接受的信息正从传统的点对点方式转

向多元化。另一方面，通过互联网投放广告能够缩短流程，精准投放，并实现实时反馈。总体来说，数字媒体营销更有效、更精准、更便于进行大数据分析，也因此出现传统媒体被数字媒体严重“侵蚀”的现象。

未来营销传播市场的马太效应将加剧，对众多广告主来说，互联网和移动端已成为营销的首选媒介，这极大地冲击了传统广告市场。因此传统广告市场增速将继续走低，而新兴互联网广告市场将领跑整体广告市场增速。媒体社会化、广告移动化、内容细分化将是大势所趋。

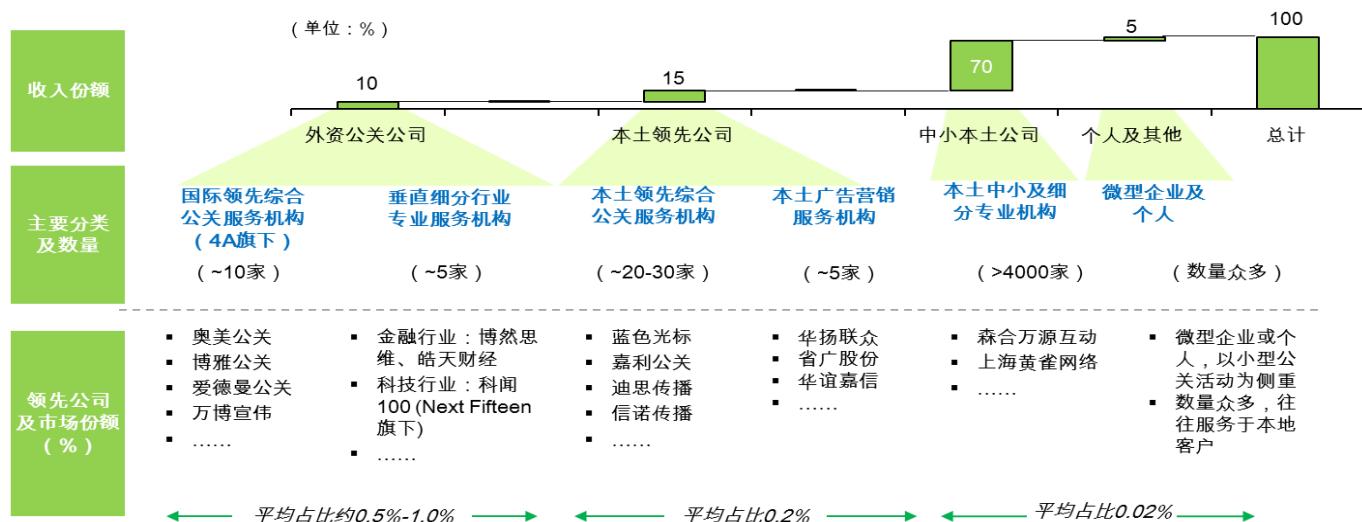
2.2 公关服务市场

公关服务市场分散集中度低

中国公关服务市场的参与者有四大类，分别为外资公关公司、本土领先公司、中小本土公司、微型企业和个人，整体市场非常分散。国际领先综合公关服务机构（如奥美）有 10 家左右，垂直细分行业专业服务机构（如科技行业的科闻 100）有 5 家左右，平均市场份额为百分之 0.5-百分之 1；本土领先公司（如嘉利公关）有 30 家左右，平均市场份额百分之 0.2；中小本土公司（上海黄雀网络）有 4000 多家，还有大量的个人微型企业，平均市场份额百分之 0.02。销售收入前 50 名的公司所占市场份额加总起来低于百分之 25，业务集中度非常低。

中国的公关市场并非由技术能力驱动，而更多的是凭借社会关系。因此，这样一个依靠关系网络搭建的环境催生了数量众多但缺乏效率的小微型公关企业，它们往往服务于本土市场，依赖少数几笔业务即能生存，利用人头数量竞争，较无动力去提高自身的业务水平。此外，细分市场的专业服务机构太少，专业化程度低，导致行业内过度竞争，整体水平难以提升。

图 2：中国公关服务市场竞争格局与集中度（2013 年，总规模 341 亿）

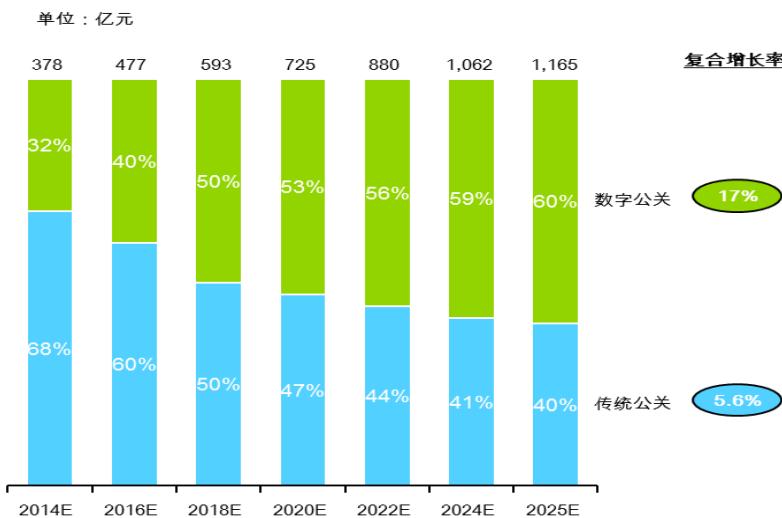


数字化，专业化，整合化

公关服务市场呈现三大发展态势：

1. **数字化**: 得益于社会化媒体的迅速兴起，目前网络公关已成为企业客户认可的重要传播手段之一，诸多公司的社会化媒体业务已成为重要增长点。未来以互联网为主要服务手段的数字公关业务将有较大增长，速度将超过公关行业平均水平。德勤预测，2014 到 2025 年，数字公关的增长率将高达百分之 17，远高于传统公关近百分之 6 的增速。

图 3：中国公关市场规模及增长预测（2014–2025）



2. **专业化**: 由于企业和机构的需求各不同，会有越来越多的专门从事某一领域的专业公关公司出现。如在对互联网高度需求的大背景之下，公关市场出现了一批专业化的网络公关公司，业务模式和服务内容的创新成为这些公司竞争取胜的关键要素。
3. **整合化**: 目前国内公关行业存在许多阻碍发展的难点，包括市场分散、集中度低、专业人员不足、地方发展不均、策划能力低下以及无法提供较好的增值服务等。因此，公关服务市场存在进一步整合的空间，伴随资本运作，处于市场领先地位的公关公司通过创新模式与兼并收购等手段进行业务整合，抢占更多市场份额，做大做强。

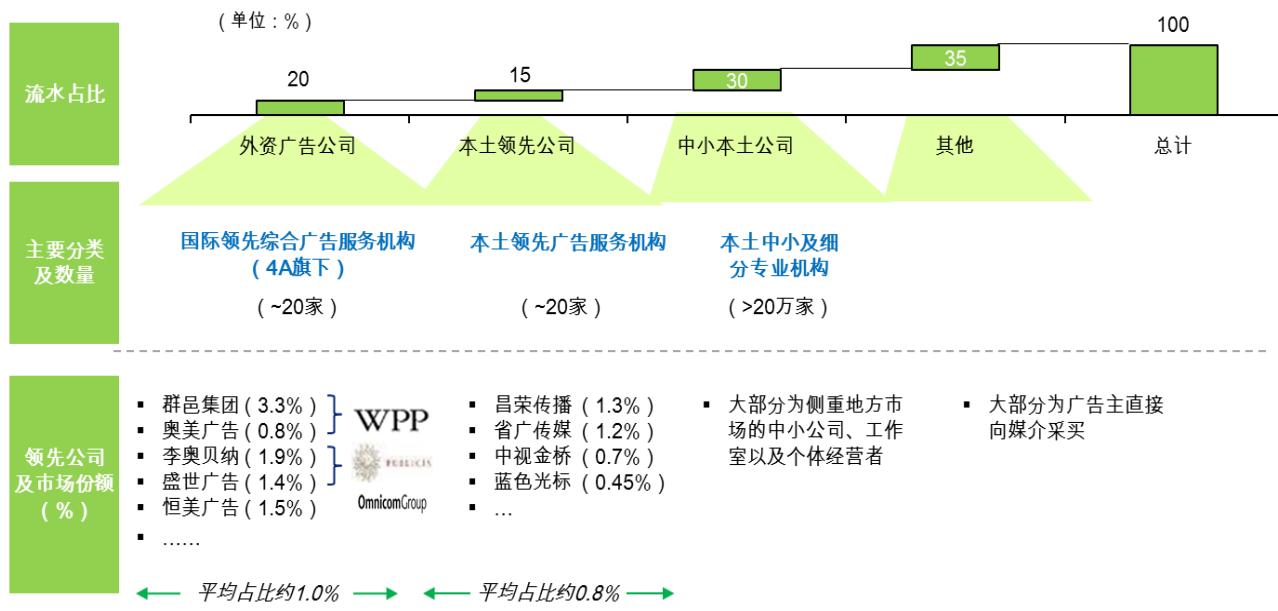
2.3 广告服务市场

广告服务代理市场分散参差不齐

中国广告服务市场由 20 家左右国际领先综合广告服务机构（如奥美）、20 家左右的本土领先广告服务机构（如蓝色光标）和超过 20 万家的本土中小及细分专业机构组成。中小本土公司数目众多，大部分为侧重地方市场的中小公司、工作室以及个体经营者，为广告主直接向媒介采买。外资广告公司流水占比百分之 20，平均占比约为百分之 1；本土领先公司流水占比百分之 15，平均占比约百分之 1。

广告行业进入门槛低、市场由关系驱动，导致了数量众多的小规模公司的存在，它们瓜分仅有的百分之 30 的市场份额，平均占比几乎达不到百分之 0.02。但这稀少的百分之 0.02 足够这些小公司生存，他们凭借所在地的社会网络关系维持着自己的客户，分散化、非竞争性的市场造成了参差不齐的业务水平。

图 4：中国广告服务市场竞争格局与集中度（2013 年，总流水 4300 亿）



广告服务市场存在进一步整合的空间

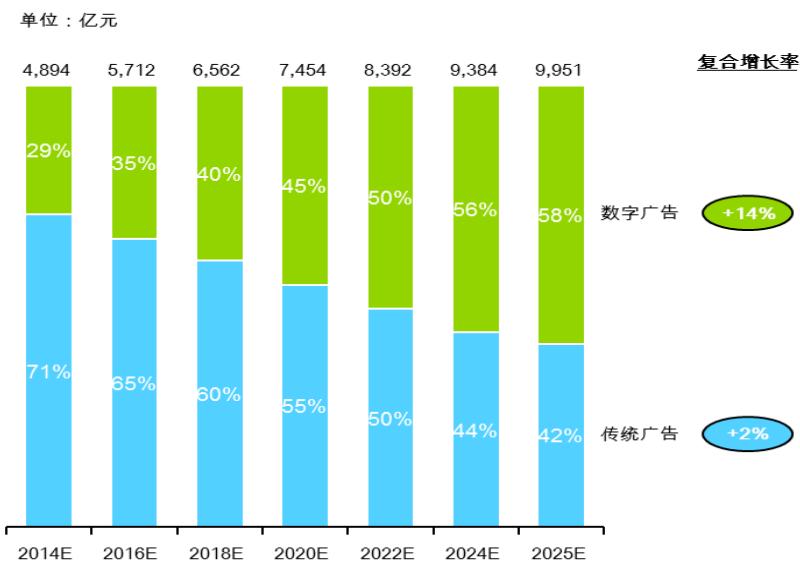
目前广告服务行业内大部分的中小广告公司只能提供单一的广告服务业务，而能够提高整合营销传播服务的大型综合性广告公司并不多。大部分广告公司业务结构相对单一，规模难以扩大。

外资广告公司起步早，业务模式成熟，经验充足，实力雄厚；而本土企业更了解国内消费者行为习惯、中国市场及文化。两者应该形成优势互补、既竞争又合作的关系，因此集中度低的广告服务市场存在进一步整合空间，亟待新一轮的跨区域收购和专业化整合，减少低效率、小规模、单一业务模式企业的数量，扩大实力雄厚、业务多元化的大企业规模。

数字化是未来广告营销传播行业主要推动力

德勤预测，十年后数字广告的占有率将从现在的百分之 29 激增到百分之 58，把传统广告这朵“前浪”击倒在沙滩上，其复合增长率达到了百分之 14，而传统广告的增长率只有百分之 2。随着越来越多的人们通过数字媒体渠道接受信息，传统信息发布平台渐渐淡出消费者生活，因此大量行业客户开始逐步将市场营销重点转入互联网领域。

图 5：中国广告市场规模及增长预测



如今，数字广告与传统广告相比，有更广的受众面，更优良的宣传效果，以及更实时的信息获取。然而，要促进此市场还需突破两道关口：一是互联网广告服务商需要加强服务质量和技术深度，以技术平台提供同时涵盖策略、投放、监测、优化等整合式的互联网广告服务；二是提高数字营销服务整合能力，加强广告效果的量化分析准确度，从而提升客户满意度。

三、营销传播市场变革

3.1 “去中介化”

数字媒介高集中度便于主流流量直接采购

以往企业为了扩大品牌知名度，广告投放形式多以“广撒网”的方式，在收视率高的多家电视台投放广告。此举需与大量媒体进行交涉，导致较高的人力成本，因此代理机构的中介作用显得尤为重要。代理机构优势在于能够集中起批量的品牌客户，根据企业的需求统一与媒体协商交易，并且统一管理后续维持事务。此外，代理机构拥有与各大媒体关系网、丰富的谈判经验，且集中起来的大批量客户可以实现规模效应，从而降低了管理成本。

然而，数字媒介的出现颠覆了这一模式。市场调查数据显示，前五名的网络媒体的广告收入集中度高达百分之 66，而前十名的集中度则达到了百分之 78。这些广告收入皆集中在互联网巨头百度、淘宝、谷歌、腾讯等大型企业上，这些巨头所拥有的用户基数及流量对广告主产生了极大的吸磁效应，广告主只需集中在少量平台上投放广告，就能覆盖到广大的人群，并且通过精准营销模式降低成本，达到想要的宣传效果。

相较而言，传统媒体集中度则分散许多。以广播电视为例，收视率高并且相近的电视台数量较多，区域性较强，多数观众不会执着只收看固定频道，而更常见的现象是浏览各个电视台以寻找自己喜爱的节目。因此，广告主为了实现理想的宣传力度，必须进行多目标点投放，同时在几大收视率高的电视台购买广告时间段，加大曝光率以覆盖更广的人群。然而此举也造成了更高的采购成本以及相对较低的投放效率。

由此可见，数字媒体集中度远高于传统媒介，在网络营销模式下，广告主只需锁定少数媒介，即可绕开中介机构，与媒介进行直接的对接，实现“去中介化”，从而获得更好的采购价格。

业主逐步减少代理机构的使用数量

针对中国 944 个广告代理关系分结果显示，2014 年每家公司平均使用 8 家营销代理商，整体数量低于 2012 年的 14 家，由此可见，中国广告主的业务近年来有逐渐趋向集中于少数代理商的趋势。此外，2011 年针对全球广告主的调查显示，百分之 35-百分之 40 的广告主逐步减少使用代理机构的数量，尤其在北美和欧洲，代理机构服务整合的趋势逐步显现。总体而言，营销代理行业在国内外存在一致的集中趋势。

程序化购买平台进一步削弱代理机构媒介购买作用

程序化购买是近年来兴起的互联网广告趋势。程序化购买根据用户上网行为，基于对数据的采集和分析，进行模型预策计算，通过数字化平台，实时定位广告主需匹配的受众，将

受众人群与展示内容进行精准匹配。程序化购买的实现需要由需求方平台(DSP)和广告交易平台 Ad Exchange 互动。它包括实时竞价模式(RTB)和非实时竞价模式(non-RTB)两种模式。

程序化购买的优势在于通过精准营销模式，让广告主直接购买受众，简化了购买流程，节省了广告主的媒介采购成本，并且保障了广告主精准获得广告的投放效果反馈，解决了媒介购买效率低下的问题。程序化购买实现了标准化、透明化、精准化、实时化以及规模化，已成为行业整体未来所追求的大方向。

反之，在传统的人力购买模式的广告投放架构下，广告主需要提前制作预算框架，而后再进行媒体排期。广告投放相对固定，中途变更也需要经过复杂的流程。但若通过程序化购买，广告主的投放时间以及投放形式较为灵活，能够较好地对预算做合理分配与掌控，如此更能够提升广告投放效率，并减少不必要的人员成本。

“去中介化”成为发展潮流

在当今媒介碎片化的大环境下，广告主若想要覆盖大量目标受众，则需通过代理采买各种媒介组合来完成一次性投放，而在此过程中难以避免流量的浪费。然而，在数字化营销传播领域，代理机构的媒介购买作用正在逐渐被削弱，主因是数字媒介集中度高，业主逐步减少代理机构的使用数量，和程序化购买平台的存在这三方面原因。而为了应对“去中介化”，代理机构需要关注营销传播价值链的变化趋势，以寻找新的业务机遇。

3.2 线性转向非线性消费

移动端、社交媒体和 O2O 三大势力崛起

在互联网普及以及消费群体的认同基于社交媒体圈的大背景之下，消费者对传统媒介的依赖减少，而越来越多的通过移动端、社交媒体和电商 O2O 渠道完成购物流程。三大要素驱动了消费的非线性转向：

1. **传统媒介势微，移动端粘性提升**: 传统媒体不再是了解产品信息的主要渠道，消费者对移动端的使用程度快速提升，更倾向于在移动端进行信息比较和下单。在德勤 2014 中国移动消费者调查中，近七成消费者表示曾经使用过移动终端在线购买、付账单以及转账，揭示了消费者从传统媒介转向使用移动设备的大趋势。
2. **社交媒体化**: 消费者通过社交媒体表达或发现其自身需求，朋友间口耳相传的影响力强大。在德勤 2014 中国媒体消费者调查中，近九成的消费者表示会受到社交媒体评价的影响进而做出是否购买的决定。需求决定后，多借助社交媒体与电商联通，迅速实现下单和消费反馈。
3. **线上购买、O2O 购买行为增多**: 电商（特别是移动端电商）及 O2O 逐渐成为主要购买渠道之一。预计到 2025 年，移动端电商以及 O2O 的交易规模将达 12 万亿元，大幅度超越

PC 端电商交易规模，同时，整体电商交易规模占社会消费品零售总额的比例也将达到近四分之一。

数字媒介的双向沟通特性驱动非线性消费

一般来说，传统消费流程多为线性。消费者透过传统媒体如电视、报章杂志等渠道激发消费需求，进而进行对产品的信息搜集与判断比较。消费者一旦决定购买某产品后，即会透过线下零售渠道如超市，便利店，专卖店等完成购买与取件的流程。线性消费流程特点在于其依赖传统媒体与线下渠道，流程较为单一，消费者较难与品牌产生有效的互动，因此消费者处于被动接受状态，地位也随之降低，无法掌握主动权。

反观非线性的消费流程，消费者的需求是基于社交媒体、移动端的场景互动而伴随产生的。通过与品牌的情感互动，深入了解品牌的价值观，并且利用社交网络口耳相传的速度优势进行消费需求确认，再通过电商、O2O 等平台定位消费渠道，从而完成购买及取件等一系列消费流程。最终，消费者亦可提供反馈与体验给予品牌，因而形成完整的消费循环。

由此可见，非线性消费流程的特点在于需求产生到实现购买的迅速转化，而完善的电商平台与线下活动渠道能将潜在需求转化为购买。透过与品牌的互动以及社交媒体强大的舆论力量，消费者的地位相对于线性消费大幅提升。追根究底，其关键因素在于数字媒介的双向沟通特性。当今快速增长的媒介（如互联网）都是双向交流媒介，而传统的电视与广播媒介也伴随着潮流逐渐由单向传播转变为双向交流，如数字电视视频点播、互动广播、短信、热线、网络直播等。新一代数字媒介的双向沟通特性放大了消费者声音，使“权力”由企业向消费者转移。也因此，消费者由线性转向非线性消费为无法逆转之趋势，随着其对传统媒介依赖减少，越来越多消费者将通过移动端、社交媒体和 O2O 渠道完成购物流程。

企业需更好的了解和消费者以提升销售转化

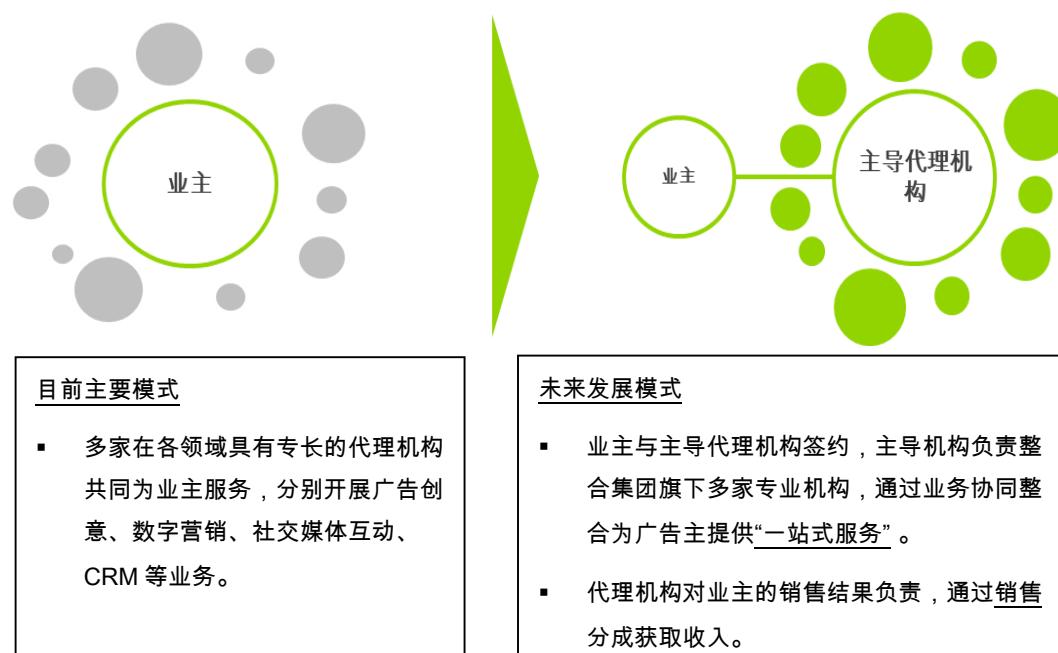
从消费者角度来看，其消费行为更加数字化，更加注重互动和沟通，并且需要实时、多渠道的信息获取，而社交媒体则成为重要的信息源和需求触发点。消费者购物行为由传统的线性流程，变为由线上品牌情感互动及电商（含 O2O）销售进行“二轮驱动”的体验，社交媒体口碑互动与线下活动的影响力更加重要。从产品销售的影响来说，传统销售模式的产品销售成功率的下降无法避免。消费者对传统单向营销的接受度降低，自主选择性增强，拥有更大话语权，因此营销更需从关注传播向关注销售结果转变。对企业来说，了解、迎合消费者，重视消费者声音，采用互动性的数字营销模式，深度挖掘非线性消费所带来的冲击，是企业未来提升销售转化与生存发展的关键要素之一。

3.3 一站式代理模式崛起

“一站式服务”营销合作伙伴需求日益强烈

在目前业主与代理机构合作的主要模式中，多家在各领域具有专长的代理机构共同为业主服务。他们围绕着业主，分别开展广告创意、数字营销、社交媒体互动、CRM 等业务。然而，为数众多的代理机构对业主造成了困扰，除了多点对接之外，整体营销的整合与效益的评价难以进行。

图 6：业主与代理机构合作模式转变



因此，企业期望能够获得从用户洞察到销售实现的“端到端”一站式服务，寻找对销售结果负责的营销合作伙伴的需求日益强烈。越来越多的业主期望与主导代理机构签约，主导机构负责整合集团旗下多家专业机构，通过业务协同整合为广告主提供“一站式服务”，并对业主的销售结果负责，通过销售分成获取收入。在不久的未来，巨型的主导代理机构将会出现，形成行业壁垒，新进入者需透过合作的模式才能在此市场占有一席之地。

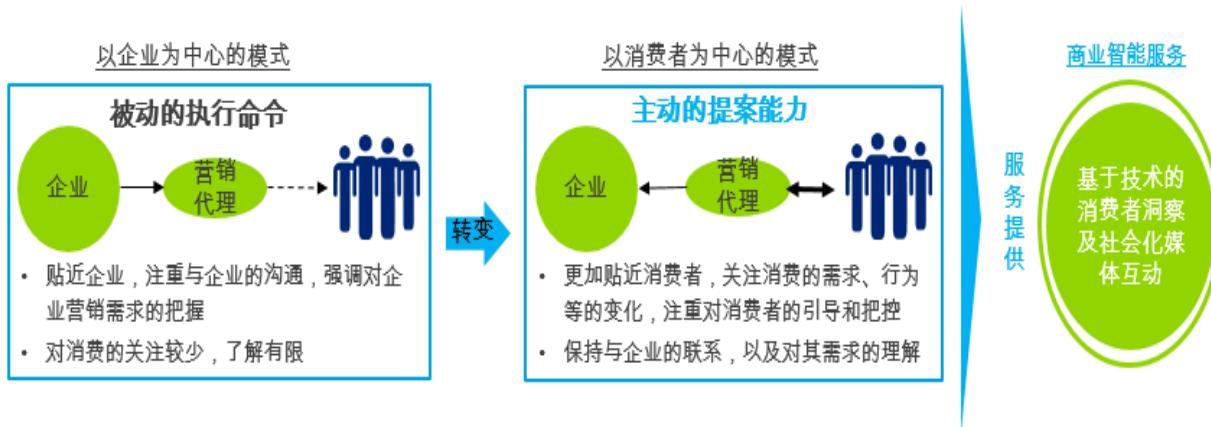
营销代理机构需把握转型机遇

企业对能够提供一站式服务的营销机构需求强烈，然而能够提供一站式服务的营销机构有如凤毛麟角，因此目前大型企业往往采用“自建+外包”的模式建设 CRM 平台。若营销机构无法尽快地形成提供一站式服务的能力，大企业最终将会采用自建的方式。以宝洁为例，宝洁正在尝试自建并运营自己的 CRM 平台。宝洁的“自建”平台目前拥有三合一功能，在产品展示、会员管理的基础上，实现线上商城功能。而在未来，宝洁将强化 CRM 功能，陆续推出更多会员服务。在“外包”策略上，宝洁目前采用差异化策略，通过与天猫等平台进

行深度合作，区分和培养战略合作平台，同时与其他电商平台广泛合作。在未来，待宝洁的线上平台逐步成熟，外部合作平台将精简至8家，并进行较为深入的合作。

因此，在企业能力形成前，营销代理机构需要迅速把握机遇转型。而其所需的转变，是从被动的执行命令到主动的提案能力的转变。在以企业为中心的传统模式中，营销代理机构贴近企业，注重与企业的沟通，强调对企业营销需求的把握，然而此模式对消费的关注较少，了解的消费者需求有限。而新模式则以消费者为中心，更贴近消费者，关注其消费需求、行为等因素的变化，注重对消费者的引导，并保持其与企业的联系，加深对其需求的理解。而以消费者为中心的模式所提供的服务，是基于先进技术的消费者洞察及社会化媒体互动的商业智能。因此，营销代理机构需快速构建商业智能服务能力，以满足企业需求，获取营销预算，并在企业同类能力形成前，占领该市场。

图 7：营销代理机构所需的转变



3.4 营销传播价值链重构

营销传播价值链变化显著

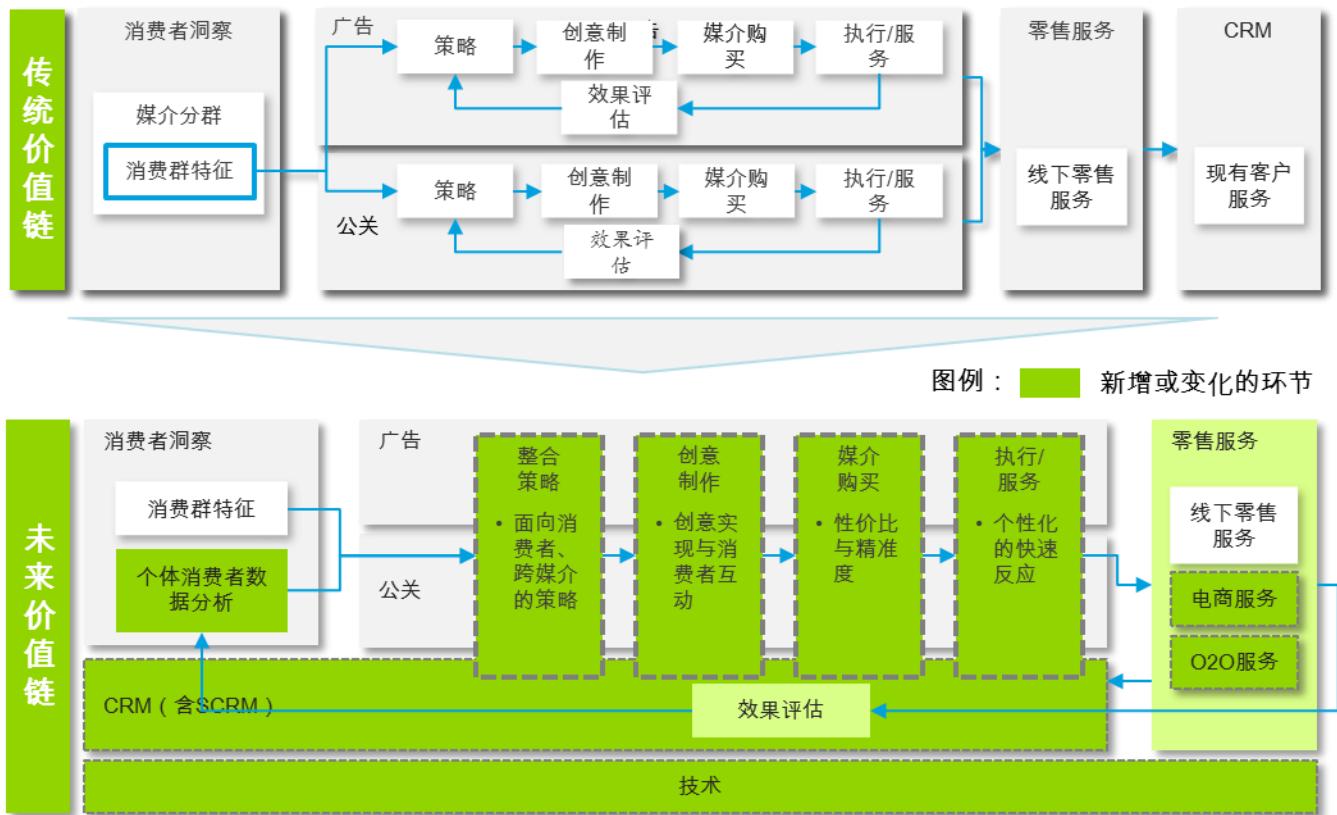
在传统的营销方式中，受众为消费“群体”，价值链以群体为导向，衍生出相应的广告与公关战略，进而通过线下零售服务交易，并且以CRM服务于现有客户。而在新一代的营销方式中，受众为消费“个体”，价值链以个体为导向，能够精准的针对客户进行定位与互动，提供个性化的营销以及反应快速的售后服务。

整体来说，传统营销价值链分界清晰，各环节互动较少，加上欠缺技术支撑，无法较好的掌握个体消费者特征。然而随着电商、O2O以及大数据近几年的崛起，以及需求和供给的共同作用，企业营销传播价值链有了显著的变化。德勤认为，传统的营销价值链正在发生三种类型的重构和异化：

1. 现有环节产生新内涵：如消费者洞察环节的颗粒度可以从群体演进至个体；CRM的功能从服务现有客户演进至挖掘消费者潜在需求并实现销售。
2. 不同环节之间融合：如广告、公关的边界模糊；SCRM渗透到营销活动的全过程。

3. 新价值环节涌现: 如电商及 O2O 服务市场的出现 ; 效果评估环节变成重要产业 ; 技术类营销机构的出现。

图 8: 营销传播价值链变化



营销预算将通过 CMT 向商业智能领域倾斜

在营销价值链重构的大背景下，企业内部与外部正在发生两项重大的变革：

1. **CMO (Chief Marketing Officer) 与 CIO(Chief Information Officer)融合形成首席技术营销官 (CMT) :** CMT 是 CMO 和 CIO 融合的产物，例如金佰利的“全球营销技术负责人”，目前在中国企业内较为少见。而国际上 2013 年设立 CMT 职位的大公司的比例为百分之 71 ，预计 2016 年将上升至百分之 89 。
2. **营销预算经 CMT 向商业智能倾斜:** 营销部门的预算将与 IT 部门相关预算汇聚到 CMT ，由 CMT 负责评估供应商的商业智能技术(如 CRM、内容管理、营销自动化平台、社交媒体管理、面向客户 APP)是否满足营销需求。因此，CMT 对营销预算分配的影响力越来越大。一般来说，设置 CMT 的企业在数字化营销方面的预算比未设置的企业多 1/3 。

3.5 营销传播行业格局转变

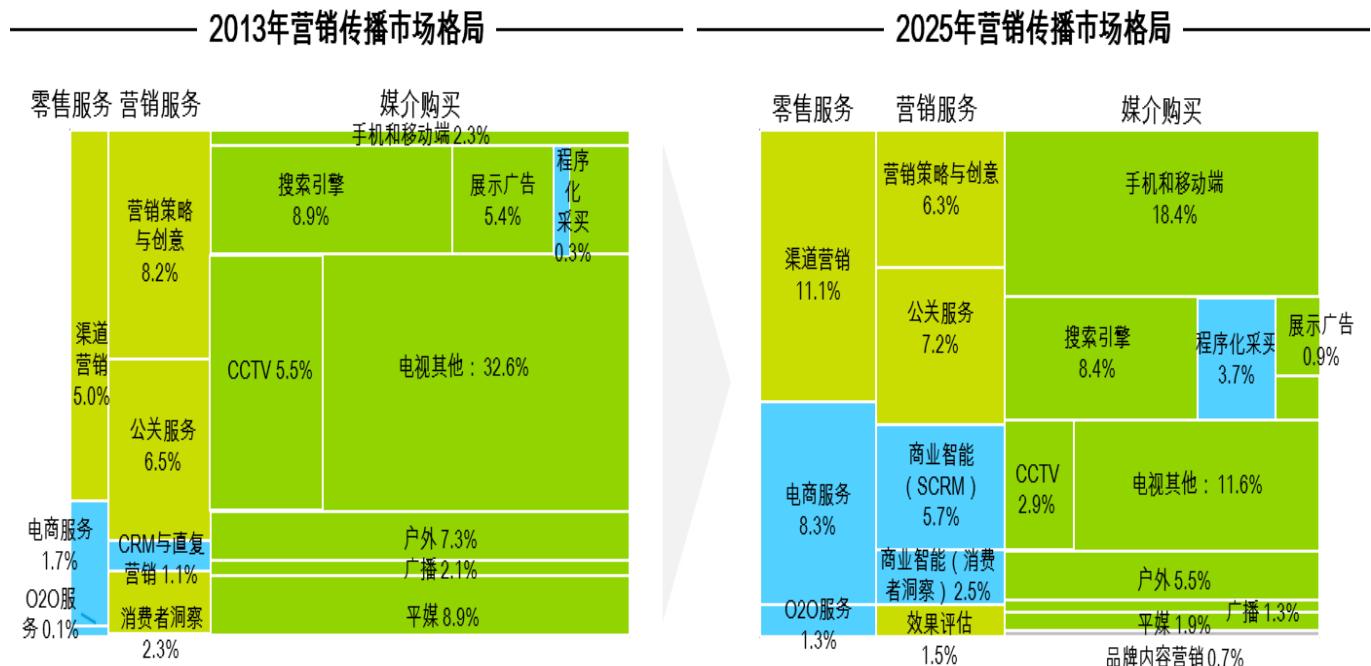
营销传播市场格局变化重大

德勤预测，到2025年，中国营销传播市场总规模将达到11,116亿人民币。在此市场的细分领域内，营销传播行业的结构正在发生转变，媒介购买的比重将下降，而商业智能等业务的比重将显著上升。从整个市场格局来看，有四大趋势已趋于显着：

- 媒介采购占比下降**: 未来，媒介采购在中国营销传播行业中的占比将逐步下降，而营销代理机构的服务价值较之媒介将大幅提升。
- 数字媒介购买比重上升**: 传统媒介的价值增长明显放缓，数字化是未来行业发展的趋势，数字媒介购买的比重大幅上升，是未来最主要的增长点。
- 迈向商业智能化**: 未来营销传播行业的增长点将集中于零售支撑服务中的电商服务、商业智能（消费者洞察、SCRM）等“新钱”。
- 数字化公关推力**: 公关市场增速与整体市场持平，保持稳步增长，数字化公关是行业增长的推动力。

基于对营销行业格局的趋势转变以及价值链分析，德勤认为未来最有增长潜力的四个细分领域分别为电商服务、O2O、商业智能以及程序化采买。

图9：中国营销传播市场格局转变



中美市场经验揭示数字营销鸿沟

一般来说，广告花费与消费者媒介消费时间呈正比。然而新媒介出现时，存在广告花费的上升明显滞后于消费者媒介消费时间上升的情况，即“数字营销鸿沟”。在美国，数字媒介占了百分之 41 的媒介消费时间的时间点，但数字广告花费在总广告花费中的占比仅为百分之 26。美国数字媒介广告花费不及时间花费，原因有二：一是传统媒介广告的价格远高于数字媒介广告的价格，二是广告主投放的习惯滞后于消费者行为的改变。

对比美国，中国的数字营销鸿沟较美国更大，2013 年中国为百分之 17，而美国为百分之 14。从时间上来看，中国数字媒介广告花费的比例落后数字媒介消费时间约 5 年左右。

中美市场的经验表明，企业营销支出变化的时间落后消费者行为变化 5 年，这意味着当前企业营销需求的变化将在未来 5 年左右转变成“真金白银”。

3.6 营销传播产业链扩张

上游企业透过并购提供一站式跨业务方案

从整个营销市场产业链的角度来看，行业主要竞争者有处于上游的 4A 集团(如 WPP)以及领先独立公关公司(如 Edelman)和位处下游的新兴互联网巨头(如阿里巴巴)。面对营销传播行业数字化与互联网化的趋势，传统大型营销传播机构已认识到转型的必要性并积极推进数字化沿产业链扩张，并通过数字采买技术、社会化营销、大数据分析等关键能力的构建，由传统的“卖广告位”、“堆人头”模式转向“销售伙伴”模式，尝试构建“一站式”服务能力。以 4A 集团为例，全球最大广告公司 WPP 集团初期仅提供传统广告与公关服务。然而在过去 20 年间，WPP 不断出手收购广告行业具有声望的 JWT、奥美、Y&R、Tempus Group、Cordiant 和 Grey Group，成为了跨数字营销、SCRM、电商及 O2O 服务，提供一站式营销服务的行业巨头。WPP 早期在中国通过收购 HDT Holdings Technologies 和 Evision 成功进军数字营销领域，本土化的模式更使得其具有较大的竞争优势。为了保证 WPP 旗下 GroupM 能为中国广告主提供优势性服务，2012 年在华收购了移动营销公司唯思智达，进军移动互联网营销领域。2013 年则通过旗下的自营公司 VML 完成了对 im2.0 互动营销的收购，拓展了 SCRM 及电商业务。因此，传统的营销传播企业经过多轮的收购投资，已经成功转型为集传统业务及数字化营销的“一站式”服务提供商。

互联网巨头积极布局营销服务市场

在互联网方面，腾讯等巨头已构建了“全媒体”平台。作为互联网最大门户之一，腾讯在十多年来通过发展合作和投资收购等方式，初步完成了腾讯媒体平台，涵盖了新闻门户、BBS、邮箱、微博、社交、手机阅读等全部媒体形态。由于腾讯拥有用户多年的使用习惯积累与关系链，对用户需求洞察深刻，造就了其成为最大的社会化媒体平台，为广告主提供一站式积累和运营品牌粉丝的社会化营销服务。面对日渐社交化的媒体与碎片化受众时

间，对广告主来说需要一种具有整合以及跨平台能力的营销方式和工具。社会化媒体营销拥有精准定向性、互动特性、大数据特性、传播信息长尾效应、传播不受时空限制等优势，因此备受青睐。

图 10：营销传播企业及互联网巨头推进业务扩张



腾讯网以数字广告为切入点，拓展 SCRM 能力；阿里巴巴、百度等则以数字广告为切入点，大力拓展电商业务。因此，数字营销和电商服务成为了竞争最激烈的领域。互联网公司凭借其网络客户基础、成熟的数字技术和服务，市场份额及成本上的优势以及发展多年的社交媒体资源，将成为 SCRM 的大赢家。在传统营销与数字营销的战场上，亦竞争亦合作的模式将持续进行。

四、营销传播市场机会和挑战

中国营销传播市场正在经历一场快速的巨大变革，互联网、社交以及信息技术的崛起，对营销传播市场产生了颠覆式的改变。传统产业链将重新被塑造，交易代理渠道逐步被弱化，广告主与消费者的距离拉近及直接交流，造就了传统媒体不再掌握与主导话语权。伴随着爆发式增长的媒介接触点数量，以及信息传播链的扁平化与透明化发展，机构需要重新思考其营销战略。

随着4G网络的逐步完善、智能移动终端的普及以及重量级移动互联网应用的出现和火热，中国移动互联网流量出现爆发式增长。业界普遍将2011年视为移动互联网“元年”，而将2012年视为移动互联网爆发式增长“元年”。无论“元年”是2011年还是2012年，由于企业营销支出变化的时间落后消费者行为变化5年，因此移动互联的营销爆发元年预计在2017年。对于营销传播行业而言，企业营销需求的革命性变化将会在1~2年内成为现实，留给营销传播企业转型的“窗口期”已经所剩无几。

机会

综上所述，未来营销代理机构的机遇在于商业智能服务及一站式服务能力的打造，帮助客户实现销售转化：

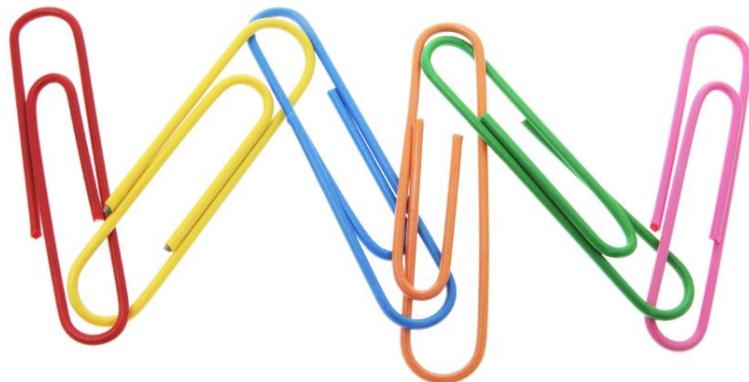
1. 商业智能服务：数据是了解消费者的基础与依据。商业智能与大数据技术转变了传统营销的手段，成为了精准营销的前提。运用商业智能与大数据能够侦测未来潜在市场趋势，洞察及预测消费行为轨迹，从而运用于企业整体战略规划当中，让企业更好地了解与倾听消费者要求。营销代理机构需要能够为企业规划数字化管理与社会化营销，实时了解消费者对于品牌的评价与感知，提供完美的线上与线下循环，让企业能够时刻追踪并优化其品牌效应。因此，营销代理机构需要通过对消费者的深入理解，为企业提供及时、准确的消费者需求洞察工具，融入企业的数字化大战略之中。

2. 端到端一站式服务：营销代理机构需要拥有为企业提供“端到端”一站式营销服务的能力，成为企业与消费者沟通的桥梁。一方面，通过营销服务整合，承接企业从客户识别到销售转化的端到端营销需求；另一方面，通过消费者洞察、社会化媒体干预等方式，掌控受众，准确地将企业营销信息传递给受众。而为了能够达到此能力，营销代理机构需要培育较为完备的营销服务能力，发展良好且稳定的营销服务合作伙伴，增进内部协同及外包管理能力，从而拥有广阔的大型企业客户群，给客户带来附加价值。

挑战

为应对竞争，构建持续性核心竞争力，需要营销代理机构进行多方面的积极投入。在形成核心竞争力的过程中，代理机构需要应对业务模式转型、规模化竞争、资本运营能力、全球化布局等方面全面挑战：

1. **业务模式转型**: 近年来，4A 集团纷纷布局数字营销产业链，通过数字采买技术、大数据分析等关键能力的构建，由传统的“卖广告位”、“堆人头”模式转向“销售伙伴”模式。留给营销代理机构转型的窗口期约为 1~2 年，如果错过未来的转型窗口期，代理机构将难以承接未来企业的创新营销需求，因此处于观望的代理机构需要加快转型步伐，奋起直追，避免被数字化潮流淹没的困境。
2. **规模化竞争**: 优势媒介资源和大客户资源日益集中于少数代理机构，新进入者的进入门槛将大大提高，若无创新颠覆性模式将难以在竞争中取胜。
3. **资本运营能力**: 并购为主的增长模式需要代理机构拥有良好的投前、投中、投后运营能力，内生增长也需要强大的资本市场融资能力进行支撑。
4. **全球化布局**: 全球领先营销机构已经完成了对未来主要营销增长市场的布局，后来者的进入壁垒加大，需要寻找细分市场的差异化需求进行突破。



作者



侯珀

主管合伙人

科技、传媒和电信行业

pohou@deloitte.com.cn



钟昀泰

经理

科技、传媒和电信卓越中心

rochung@deloitte.com.cn



张军若

经理

战略与运营业务部

rozhang@deloitte.com.cn



喻平

高级咨询顾问

战略与运营业务部

tonyu@deloitte.com.cn

联系人



游淑媛

经理

科技、传媒和电信

021 2316 6592

anniyu@deloitte.com.cn

德勤中国的业务联络详情

北京

德勤华永会计师事务所 (特殊普通合伙)

北京分所

中国北京市东长安街 1 号
东方广场东方经贸城西二办公楼 8 层
邮政编码 : 100738
电话 : +86 10 8520 7788
传真 : +86 10 8518 1218

成都

德勤咨询 (成都) 有限公司

中国成都市人民南路二段 1 号
仁恒置地广场写字楼 34 层 3406 单元
邮政编码 : 610016
电话 : +86 28 6210 2383
传真 : +86 28 6210 2385

重庆

德勤咨询 (重庆) 有限公司

中国重庆市渝中区
解放碑民权路 28 号
英利国际金融中心 33 层 8 单元
邮政编码 : 400010
电话 : +86 23 6310 6206
传真 : +86 23 6310 6170

大连

德勤华永会计师事务所 (特殊普通合伙)

大连分所

中国大连市中山路 147 号
森茂大厦 1503 室
邮政编码 : 116011
电话 : +86 411 8371 2888
传真 : +86 411 8360 3297

广州

德勤华永会计师事务所 (特殊普通合伙)

广州分所

中国广州市天河路 208 号
粤海天河城大厦 26 楼
邮政编码 : 510620
电话 : +86 20 8396 9228
传真 : +86 20 3888 0119 / 0121

杭州

德勤商务咨询 (杭州) 有限公司

中国杭州市教工路 18 号
欧美中心企业国际 A 区 605 室
邮政编码 : 310013
电话 : +86 571 2811 1900
传真 : +86 571 2811 1904

哈尔滨

德勤管理咨询 (上海) 有限公司

哈尔滨分公司
哈尔滨市南岗区长江路 368 号
开发区管理大厦 1618 室
邮政编码 : 150090
Tel: +86 451 8586 0060
Fax: +86 451 8586 0056

香港

德勤・关黄陈方会计师行

香港金钟道 88 号
太古广场一期 35 楼
电话 : +852 2852 1600
传真 : +852 2541 1911

济南

德勤咨询 (上海) 有限公司

济南办事处
中国济南市泺源大街 150 号
济南中信广场 A 座十层 1018 单元
邮政编码 : 250011
电话 : +86 531 8518 1058
传真 : +86 531 8518 1068

澳门

德勤・关黄陈方会计师行

澳门殷皇子大马路 43-53A 号
澳门广场 19 楼 H-N 座
电话 : +853 2871 2998
传真 : +853 2871 3033

南京

德勤华永会计师事务所 (特殊普通合伙)

南京分所

中国南京市汉中路 89 号
金鹰国际商城 11 层
邮政编码 : 210029
电话 : +86 25 5790 8880
传真 : +86 25 8691 8776

上海

德勤华永会计师事务所 (特殊普通合伙)

中国上海市延安东路 222 号
外滩中心 30 楼
邮政编码 : 200002
电话 : +86 21 6141 8888
传真 : +86 21 6335 0003

深圳

德勤华永会计师事务所 (特殊普通合伙)

深圳分所
中国深圳市深南东路 5001 号
华润大厦 13 楼
邮政编码 : 518010
电话 : +86 755 8246 3255
传真 : +86 755 8246 3186

苏州

德勤商务咨询 (上海) 有限公司

苏州分公司
中国苏州市工业园区苏惠路 88 号
环球财富广场 1 幢 23 楼
邮政编码 : 215021
电话 : +86 512 6289 1238
传真 : +86 512 6762 3338 / 6762 3318

天津

德勤华永会计师事务所 (特殊普通合伙)

天津分所
中国天津市和平区南京路 189 号
津汇广场写字楼 30 层
邮政编码 : 300051
电话 : +86 22 2320 6688
传真 : +86 22 2320 6699

武汉

德勤咨询 (上海) 有限公司

武汉办事处
中国武汉市建设大道 568 号
新世界国贸大厦 38 层 02 号
邮政编码 : 430022
电话 : +86 27 8526 6618
传真 : +86 27 8526 7032

厦门

德勤咨询 (上海) 有限公司

厦门办事处
中国厦门市思明区鹭江道 8 号
国际银行大厦 26 楼 E 单元
邮政编码 : 361001
电话 : +86 592 2107 298
传真 : +86 592 2107 259

关于德勤全球

Deloitte（“德勤”）泛指德勤有限公司（一家根据英国法律组成私人担保有限公司，下称“德勤有限公司”），以及其一家或多家成员所和它们的关联机构。德勤有限公司与每一个成员所均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司（又称“德勤全球”）并不向客户提供服务。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 中有关德勤有限公司及其成员所的详细描述。

德勤为各行各业的上市及非上市客户提供审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。德勤成员所网络遍及全球逾 150 个国家及地区，凭借其世界一流和高质量专业服务，为客户提供深入见解以协助其应对最为复杂的业务挑战。德勤拥有超过 200,000 名专业人士，致力于追求卓越，树立典范。

关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所，我们在大中华设有 22 个办事处分布于北京、香港、上海、台北、成都、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、新竹、济南、高雄、澳门、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近 13,500 名员工，按照当地适用法规以协作方式服务客户。

关于德勤中国

德勤品牌随着在 1917 年设立上海办事处而首次进入中国。目前德勤中国的事务所网络，在德勤全球网络的支持下，为中国的本地、跨国及高增长企业客户提供全面的审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。在中国，我们拥有丰富的经验，一直为中国的会计准则、税务制度与本地专业会计师的发展贡献所长。

本通信中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构（统称为“德勤网络”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通信而导致的任何损失承担责任。