

突破周期 开辟增长

2020 新 增 长 · 年 度 榜 单

中国新增长 先锋人物榜

《哈佛商业评论》“中国新增长·先锋人物榜”，旨在寻找身处复杂多变的新商业环境中，持续引领创新和增长的当代商业影响力人物。他们不仅来自商业世界，也来自科技、艺术等多元领域，通过产品、发明和创作等，对商业增长产生了深刻的影响。

崔大勇

T3 出行 CEO

打破网约车市场格局， 推动企业高速增长

2019 年，中国一汽、东风汽车、长安汽车联合腾讯、阿里巴巴等企业共同投资打造出行服务科技创新型企业“南京领行科技股份有限公司”。崔大勇担任公司旗下智慧出行平台 T3 出行 CEO。

在一家独大多方混战的网约车市场中，崔大勇带领 T3 出行实现一年内全国注册用户数超 1400 万，平台峰值日订单超 85 万，累计订单量突破 1.2 亿单。目前，T3 出行日活跃用户规模及增速已跃居中国网约车行业第二、B2C 出行第一。

快速增长源于企业对出行行业的重新思考。

业务布局上，T3 出行瞄准全国范围内出行行业排名前 48 位的城市，根据不同城市的运力和交通状况部署，以每座城市的市占率超 20% 为经营目标，稳步推动业务扩张，目前 T3 出行已进入 21 座城市，并在多个城市已经实现该目标。

业务模式上，以“B2C+ 车联网”为基础模式，T3 出行推动车联网架构与移动出行平台的融合。崔大勇带领团队打造了 V.D.R 安全防护系统，能够对人、车、路的全数据进行监控与分析，进而实现对车辆、司机的全时段有效管理，提升运营效率的同时，也能够更好的保障司乘安全。

同时，T3 出行打通了从 OEM 制造到开发，从线下的运营到维保和后期充电的产业链上下游环节，充分释放资源的价值，为业务的稳步发展夯实基础。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

在复杂的竞争环境中实现突破式的创新增长，企业需要拥有三种能力：一是拓展行业的价值空间，进行模式的创新；二是发现并利用行业中沉睡的资源能力；三是提升运营效率。正是从这 3 点出发，崔大勇带领 T3 出行实现快速增长。

杜鹏

平安集团党委副书记兼集团智慧城市发展委员会常务副主任兼智慧办主任

数字驱动变革， 让智慧融入城市每一个角落

杜鹏带领平安智慧城市团队以“科技赋能场景，数字驱动变革”为使命，助力城市数字化智能化发展转型。依托平安集团数十载沉淀的科技能力与生态资源，平安智慧城市通过核心技术 ABCD（A- 人工智能，B- 区块链，C- 云计算，D- 大数据），全方位赋能应用科技 EFGH（E- 企业科技，F- 金融科技，G- 政府科技，H- 医疗科技）。

杜鹏倡导“数字驱动变革，科技赋能政府、企业、个人，将智慧融入城市每一个角落”。基于此，平安智慧城市以“优政、兴业、惠民”为己任，从政府端切入，同时赋能企业及个人，实现横跨三方的多层次商业化能力。

优政方面，通过“管财、管效、管制、管环境”提高政府治理效果。例如，平安基于水质数据模型开发的全域监控平台，可覆盖深圳 10 万工业用水户和 5000 个居民小区。从“被动化事后处置”转换为“主动化事前预测及干预”，实现重点河流水质达标率显著提升 90%。

兴业方面，通过“管规划、管服务、管监管”提升企业经营效率。以智慧市场监管平台为例，通过动态跟踪监管，对数 10 万经营机构全天候 AI 异常识别，监管查实率达到 85%，大幅降低监管执法投入。

惠民方面，通过“管健康、管文化、管便利”为市民提供优质资源。年初疫情爆发的 3 天内，平安智慧城市团队就在 25 个省市上线 460 个防控服务项目，2 个月累计服务 5000 万人次。其中远程医疗扫描分析功能可实现 7X24 小时在线读片，判断准确率达 97%，极大减轻一线医护人员工作负担。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

在各行各业的数字化转型中，技术能力只是基础方面，更关键的在于场景应用上的能力，也就是将行业场景中的特殊需求与定制化解决方案进行完美结合的能力，这决定了数字化转型的成败。杜鹏带领平安智慧城市团队以科技赋能场景，助力实现政府治理高效透明、营商环境公平规范、人民生活健康便捷，这让平安智慧城市具备了显著的竞争优势。

冯卫东

天图投资创始合伙人、CEO

识别企业成长动能， 深入中国大消费浪潮

在近二十年的投资生涯中，冯卫东带领天图投资团队加入了众多消费品牌的成长过程。这些品牌包括如今耳熟能详的飞鹤乳业、周黑鸭、小红书、笑果文化、奈雪的茶、三顿半咖啡、江小白、钟薛高、瓜子二手车等等。

除了面向大消费行业的投资布局，冯卫东也帮助天图投资确立了“成长性投资”的风格，即识别企业的成长因素，在增长的拐点通过投资手段介入企业经营，并持续深度投资，与企业共同成长。

这一理念不仅帮助天图投资获得较高的投资收益，也推动众多企业快速成长。财报数据显示，天图投资在2020年上半年通过在管基金以及自有资金新增和追加投资了作业帮、优诺乳业等11个项目，截至上半年末，天图投资的在管项目数为129个。财务数据上，2020年上半年，天图投资营业收入同比增长159.55%，净利润同比增长1061.09%。而周黑鸭品牌在天图投资之后6年间，利润增长超过20倍，百果园的年均增长也超过50%。

不断推动自身与明星企业成长的能力，源于冯卫东识别企业成长动能的一套理论。在其影响下，天图投资始终更关注需求、供给两端的变化。需求端的变化包括新消费文化的风靡、新品牌的崛起、人口的变迁、精神风貌的变化等；供给端的变化，主要包括技术创新带来的消费品科技含量提升，及渠道媒介变迁带来的消费品分销、营销模式的变化。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

新消费正成为推动中国商业体量整体增长的重要趋势，而新消费企业的成长，离不开资本力量的介入。通过深入消费领域、进行成长性投资的思路，冯卫东及天图投资正推动更多明星消费品企业的快速增长，从而影响商业格局的演进。

何兴华

红星美凯龙副总裁

厘清底层思维，推动数字升级

何兴华是个在快消、耐消、零售平台爬模滚打 20 多年的三栖营销老兵，曾推动公牛电器、天喔食品、光明乳业、红星美凯龙在品牌塑造、营销数字化、产品创新等领域实现重大突破。2020 年，何兴华将自己对全域流量制造与数字化用户资产运营的思考集纳成册，出版《流量制造》一书。

在书中他抛出“原来，我们只能基于位置购买流量，未来，我们必须基于用户来制造流量”的论断，站在品类运营商的视角，观流量生态之全局，创造性地提出了流量制造理论，提出全域、全场景、全链路、全周期数字化用户运营的方法论，并完整解构了数字化用户运营的四大核心要素——造画像、造内容、造场景、造工具，为线下企业提供了流量制造和数字化用户运营的底层思维与顶层设计。

数据显示，基于对用户的精准洞察和深度运营，红星美凯龙通过公海精准捕鱼（全域精准引流）带来获客成本连续 20 个月环比下降，私域精细养鱼（私域精细运营）带来 25% 消费用户的客总价平均提升 60%，并创造了相当于近百亿元广告的传播价值。

该书还特别将线下平台型零售企业定义为品类运营商，并针对传统品类商给出数字化升级的明确路径——不再只做“销”、做商家的货架、做商家的销售渠道，还能做“营”、做商家的媒体、做商家的传播渠道，从销售渠道商升级为营销服务商，从不动产运营商升级为用户资产运营商。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

在快速发展的中国商业界，我们不仅需要带领企业快速奔跑的领导者，更需要不断总结与沉淀经验方法，厘清底层商业思维的商业思考者，这将有助于企业在高速增长中不断反思与调整，更让企业增长方法论具备更高的可复制性，从而推动中国商业的整体增长。

江天

北京中交兴路信息科技有限公司总裁

创新商业思维， 推动“物流产业数字化变革”

中交兴路从事物流科技与服务，公司以公路货运大数据为基础打造行业数据底盘，利用前沿科技助力产业数字化转型。目前，中交兴路建设运营的全球最大商用车车联网平台“全国货运平台”的入网车辆超过 685 万辆，占全国重载货车 98% 以上；服务货主企业和物流企业共计超 3000 家、头部保险公司超 20 家、公路货运行业从业的车主司机等群体近千万；公司推出的行业互助平台“车旺大卡”APP，注册用户已超过 700 万。

作为中交兴路总裁，江天坚持“让物流更简单”的企业使命，通过对“数据科技驱动商业探索与创新”的深刻理解和广泛实践，着力完善公司战略发展目标与经营规划。以物流生态为切入点，为行业众参与者打造数字化基础设施，建设数字化能力，推动行业数字化转型与升级。

在资本运作方面，江天筹划了中交兴路与蚂蚁金服的战略合作，并全面推进完成蚂蚁金服领投的 7 亿元 A 轮融资；2019 年江天主导完成阳光保险、深创投新一轮融资。

在经营管理方面，江天带领团队布局智慧物流和保险科技领域，打造“数智双引擎”。通过 SaaS 形式进行数字化产品和服务的输出，加速行业线上化、数字化进程。打造物流数字化解决方案助力行业降低成本，大幅提高物流效率。与此同时，聚焦大货车全生命周期保险科技服务体系，推动保险行业风险管理智能化、保险产品创新化、销售渠道场景化，实现业务健康可持续发展与数字化转型升级。并将数据与实际场景深度结合，不断探索创新产品与服务。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

商业创新是企业发展的第一驱动力。江天通过持续聚焦科技创新，以数字化促进物流与产业高度融合，为公路货运行业提供多元化产品与服务，为经济发展提供真正的动能，也为物流数字化变革提供新方向、新思路。

赖军

招商信诺人寿保险有限公司
总经理兼首席执行官

让增长兼具爆发力与可持续性

赖军自 2016 年起担任招商信诺人寿总经理兼首席执行官以来，带领团队坚持规模和效益的稳健均衡发展，“以客户为中心”精耕细作专业领域，以保险保障为核心，构建了整合式的健康管理方案，打造了招商信诺人寿在健康保障上的差异化优势。

招商信诺人寿取得了长足发展。2016—2019 年，招商信诺的原保费复合增长率高于行业。按中国会计准则，2019 年保费收入相比 2016 年保费收入增长了 50%；新业务价值增长近 160%。2019 年，招商信诺人寿在中国市场规模的原保险保费收入位列外资（含合资）寿险公司前五位。无论是在以个人客户为服务对象的电话营销、银行保险，还是在以企业客户为服务对象的健康团险等各个领域，都取得了显著的业绩。作为一家专业的人寿保险公司，在赖军带领下，招商信诺人寿不仅提供多元化的保险产品，更以专业的运营服务，为中国百万家庭提供简单、便捷、安心的保险保障和服务。截至目前，招商信诺人寿已累计为超过 600 万人提供保险保障、健康管理、财富规划服务。

企业的快速增长得益于赖军在招商信诺的经营战略——“巩固根据地，拓展新领域”，并据此形成的“以客户为中心、以科技为支撑、以健康保障为专长”的经营特色。

以客户为中心指产品设计、营销规划、服务模式都围绕客户需求展开，通过加强体系化建设，产生实际的效果，真正为客户创造价值；以科技为支撑指招商信诺提早布局金融科技，确定了“自动化、数据化、智能化”的发展路径，在“智能服务”“智能运营”“智能营销”三大场景推进金融科技的应用；以健康保障为专长指招商信诺聚焦于布局健康管理体系，构建保险和大健康生态，能够为客户提供整合式的医疗健康解决方案。目前，招商信诺医疗健康服务覆盖全球 30 多个国家和地区，服务于 35% 的全球 500 强企业；在国内，服务覆盖 200 多个城市，团体高端医疗险市场份额占比约 30%。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

任职 5 年以来，赖军带领招商信诺人寿取得长足发展，新业务价值增长近 160%，同时确立了稳健创新的经营战略，带领招商信诺获得兼具爆发力与可持续性的增长。

李旻

哔哩哔哩副董事长兼首席运营官

弄潮后浪，激发增长

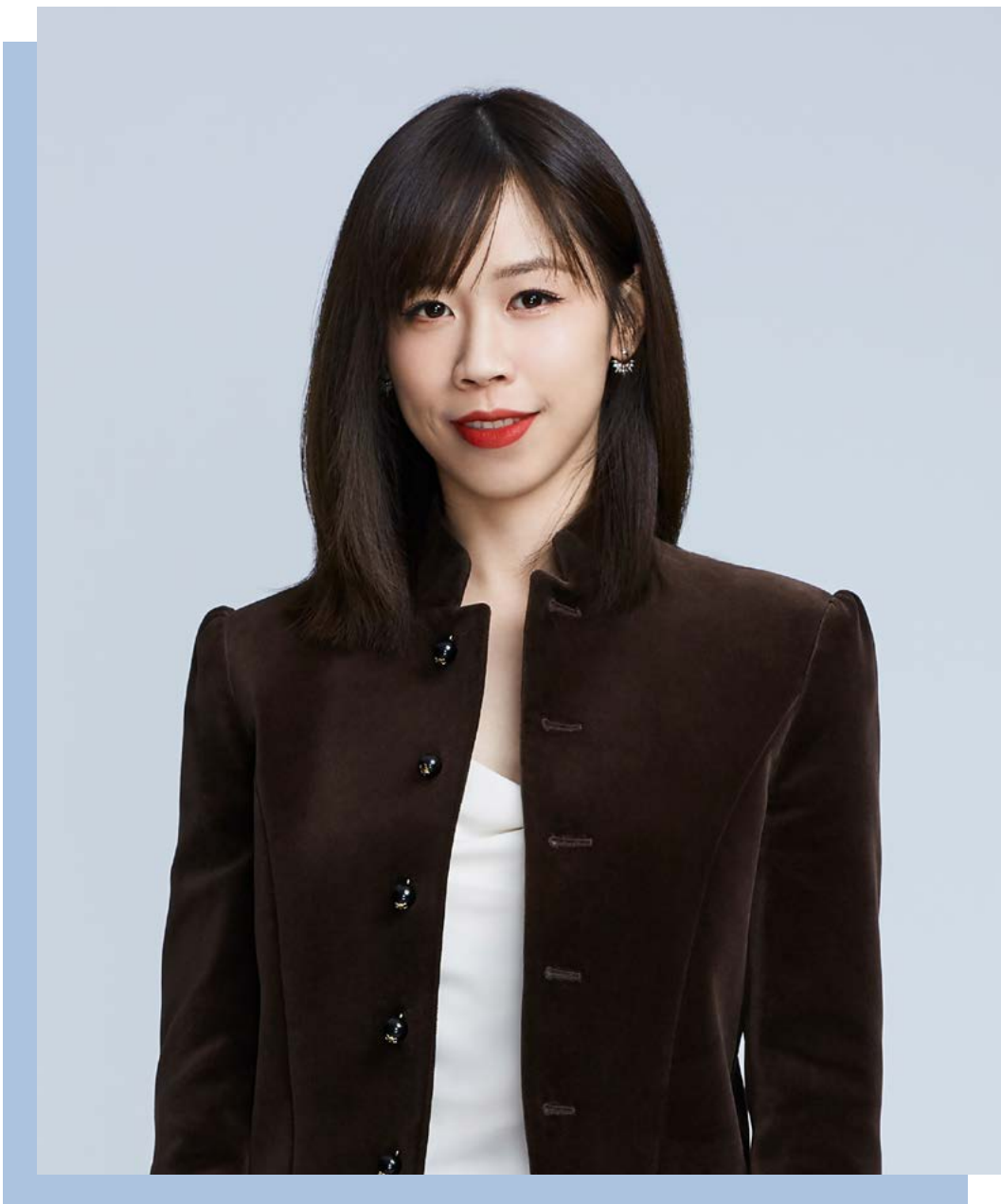
2014 年，李旻加入哔哩哔哩任职首席运营官，后兼任副董事长，负责哔哩哔哩平台业务整体运营、公司内容生态建设、商业化及战略投资等。在李旻的带领下，哔哩哔哩打造了 2019 bilibili 跨年晚会、《后浪》等知名案例，推动品牌持续出圈，对用户增长起到关键作用。2020 年第三季度，哔哩哔哩月活用户同比增长 54%，达 1.97 亿，从一家爱好者社团，转型为有竞争力的互联网上市公司和中国年轻人喜爱的文化品牌。

内容领域，李旻带领团队积极挖掘用户需求，全面推进内容升级，提出“精品化”与“IP 化”两大策略，使哔哩哔哩成为真正意义上的综合型视频平台。除标志性的动画及纪录片内容外，还陆续出品《风犬少年的天空》《说唱新世代》《宠物医院》等多类型内容。

在投资并购方面，基于哔哩哔哩生态布局，李旻通过投资并购实现企业在关键领域的突破。自 2015 年起，其主导了对国内外超 100 家企业的投资，涵盖动画、游戏、音乐、工具、社区等多个领域，不断拓展业务外延。

在商业化领域，李旻带领团队建立了哔哩哔哩的商业体系和广告营销体系，完成商业流量中台的建设，实现了基于游戏、直播、会员等内部商业化变现效率提升，以及广告业务的持续增长。2020 年第三季度，广告业务收入同比增长 126%。在商业体系的构建上，围绕广告、电商、内容营销等多种模式，加速 UP 主商业化的尝试。

在企业社会责任方面，李旻推动企业发起哔哩哔哩公益项目，目前专注于教育领域，推出了“哔哩哔哩美丽小学”计划和“哔哩哔哩梦想课程”等项目。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

新商业环境下，中国市场涌现出更多新型企业，它们面向特定的人群或有着独特的商业模式，企业管理者不仅需要正视这种独特性，也需要以成熟的管理思维搭建企业的增长框架，减少新商业增长过程中的不确定性。而李旻正给哔哩哔哩带来了更多增长的确定性。

邱唯农

君乐宝乳业副总裁、集团品牌总经理

搭建多层次营销战略， 推动品牌持续增长

邱唯农凭借在广告、品牌、营销行业 30 年的行业经验，推动君乐宝制定全面、多层次的营销战略，从而带动品牌发展。2019 年，君乐宝乳业集团销售额同比增长 25%，增长率连续多年领先行业。

营销中，君乐宝在品牌层面采取大平台战略，借助央视等公信力平台加持品牌影响力，并合作冠名《欢乐喜剧人》《新相亲大会》《非常勿扰》等优质内容 IP，提升品牌势能。

另外，面对新环境下的新型消费需求，邱唯农代领君乐宝营销团队，洞察媒体碎片化、多样化趋势，推出新媒体组合战略，合作字节跳动、腾讯视频、爱奇艺等消费者高接触、高粘性平台，提升品牌知名度与好感度。

譬如，今年春节期间，君乐宝携手巨量引擎利用创意视频小游戏、超级拜年挑战赛、红包卡卷等新鲜玩法实现 770 亿的超大量级曝光。4-5 月，君乐宝在疫情背景下通过健康营养的品牌价值观输出，传递品牌温度和关怀，再次吸引千万级曝光及受众参与。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

在快速变化的媒体环境中，邱唯农推动君乐宝快速适应新型营销环境与媒体语境，通过创新的营销形式吸引当下的年轻消费者，同时以立体的营销战略夯实品牌形象，提升品牌势能，助力企业发展提速。

孙波

携程集团执行副总裁、首席营销官

变革营销生态， 开启旅游行业进化之路

新冠疫情沉重打击全球旅游业，面对“至暗时刻”，孙波带领团队开启了“旅游行业的进化之路”。

疫情期间，孙波带领大市场部配合集团一同发起一系列具有社会责任的项 目，如“安心取消保障”为数亿用户处理千万量级退改订单需求，搭建 SOS 平台帮助超过 13 万海外游客归国，推出“同袍计划”，以 10 亿元合作伙伴支持基金等 10 项措施，帮助上下游供应商度过难关。

疫情过后，孙波认为消费者的生活重心向线上转移，以大数据与技术驱动的智能营销将成为各行业赢得消费者的关键。他将流量营销与内容创新合二为一，带领团队打造了基于携程创始人梁建章个人形象的“BOSS 直播”IP，并且持续与海内外目的地 KOL、KOC 合作，结合当地特色的审美、语言和消费场景，有针对性地推出能与观众产生共情的产品。这些举措不但渐渐改变了携程客户对旅游产品的消费购买习惯，新的基于场景的购买体验和模式同时也吸引了更多的新用户。包括“BOSS 直播”、“周末探店”直播、“境外本地”直播在内的直播矩阵所创造的交易额已累计超过 24 亿元，累计观众超 1.5 亿。

在加速自身变革的同时，携程也在构建更具活力的行业生态。基于携程的平台，孙波团队打造“纵横智能营销平台 2.0”，为合作伙伴提供从营销策划、流量获取，到会员沉淀、促活和订单转化等一站式营销扶持。纵横生态将以流量、内容、场景三个维度为核心营销场，打破流量壁垒、深耕内容价值、激发场景触达，多维度整合帮助合作伙伴赢得目标。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

打造内容战略，以消费者为核心生产打动人心的优质内容，实现与消费者的深度连接，是企业长期的制胜之道。疫情改变了旅游行业营销的生态，孙波带领团队抓住国内旅游发展机遇，深耕内容，将平台内容化、内容商业化，有力推动了携程自身的变革，让携程找到新的经济增长点，也有助于行业实现整体进化，为旅游行业的未来发展释放了更大的想象力。

苏芒

时尚女王、《了不起的姐姐》出品人

以战略思维指导内容运营， 开辟 IP 孵化新赛道

前时尚集团总裁苏芒于 2019 年创立潮尚文化并担任董事长。近两年带领公司团队活跃在新媒体、潮流时尚、慈善公益等领域，先后打造出《潮流合伙人》《了不起的姐姐》两大爆款综艺 IP。潮流品牌经营体验节目《潮流合伙人》在全网产生的相关资讯达 24.3 万条以上，覆盖超 70 家主流媒体，全网热搜热榜 492 个，成为 2020 爱奇艺首个热度值破 7000 的综艺；新女性生态心理对话节目《了不起的姐姐》每期都登榜微博热搜，相关话题阅读量均 2 亿，视频浏览量均突破 2 千万。

苏芒团队对潮流品牌市场需求的洞悉与判断，使得《潮流合伙人》自播出以来受到消费市场的关注。作为节目的联合出品人，苏芒带领团队负责节目潮流货品统筹，将潮玩市场与泛娱乐消费市场结合，从战略高度出发，助力《潮流合伙人》形成从内容到电商的消费闭环，打造沉浸式综艺消费模式，进一步扩展综艺 IP 的商业化空间。

此外，苏芒积极关注女性议题，通过引发观众深层次的情感共鸣打破单向 IP 内容传播方式。《了不起的姐姐》节目围绕每期节目背后的高频女性话题发起持续性的互动问答，即向全网女性征集问题，并邀请节目中的女嘉宾和更多榜样女性回答，引发观众对于话题的共鸣和讨论，与节目内容建立情感链接。



Spotlight

时尚、内容的流行看似是需要灵感加持的随机现象，但通过战略的思考，有效整合资源并进行有序运营，则能够增加内容潮流引爆的可控性。苏芒正是凭借多年时尚行业的从业经验及对女性话题的长期关注，形成对该领域的通盘战略思考，从而拓展内容的商业化空间、开辟 IP 孵化新赛道。

王洪添

浪潮集团执行总裁

“云数智”加速企业转型步伐， 科技抗“疫”中大显身手

基于对市场的敏锐洞察，王洪添不断激发团队潜力和激情，打造了以目标完成为导向的高效率浪潮中国区市场团队，创新营销服务模式，积极推动公司各项新型业务快速抢攻市场，获得领先的市场地位。

目前，浪潮云服务 245+ 省市政府、20000+ 政府部门、128 万企业，为 18 个省和 73 个地市提供了工业互联网服务；浪潮大数据为 100+ 省市政府建设政府大数据库并提供数据授权运营服务；数字金融服务“一贷通”已在全国 300 个城市开通，累计申请企业 190 万家，累计放款 273.7 亿元……

2019 年，浪潮加速向“云 + 数 + AI”新型互联网企业转型。两年来，王洪添带领浪潮中国区市场团队，大力推动基于“云数智”打造的各项业务在全国各地落地生根。

2020 年，在科技抗“疫”中，王洪添亲临各地市场一线指挥作战，浪潮充分运用云计算、大数据等硬核技术，围绕多个应用场景，支撑疫情防控，助力企业复产复工。

在云南战“疫”中，王洪添带领浪潮团队助力云南省政府在短时间内搭建起一套疫情监测指挥系统，实现了疫情数据省、市、县三级穿透，对疫情发展趋势、各地市疫情感染状况、医疗资源配置等信息进行全方位展示与决策支撑，成为云南省“防疫战”的“电子沙盘”。同时，依托浪潮云数智技术的积累，王洪添率领一线团队仅用 3 天时间就上线“云南健康码”填报系统，实现入滇人员无纸化申报个人健康信息，筑起入滇人员疫情防控“第一道防线”。

除云南外，在浪潮的助力下，四川、重庆、黄冈、济南等 50 多个省市纷纷上线疫情防控指挥系统，海量数据穿梭大屏之上，为战疫提供精准支持。此外，在交通、医疗、金融等多个领域，浪潮还基于云数智技术，提供疫情筛查、健康码、一贷通等多项服务，有效助力了全国范围内的疫情防控工作。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

在企业转型发展的过程中，领导者扮演着关键的角色。企业从产品模式向服务模式转变是一场深层次的变革，需要领导者打破“旧秩序”创建“新世界”。王洪添带领浪潮中国区市场团队，创新营销服务模式，推动云数智等互联网业务在全国各地落地生根，加速浪潮向“云 + 数 + AI”新型互联网企业转型的步伐，体现出卓越的领导力。

王鹏

居理新房创始人兼 CEO

颠覆固有模式， 创新业务价值

2014 年，王鹏成立居理新房，专注于提供新房的交易服务，希望用数据化、标准化的方式，让购房者获得专业、优质的服务，给他们带来全新的服务体验，改变房产交易服务的固有模式。目前，其业务已覆盖 7 大城市群、30 余座城市，员工人数近 3000 人。

在王鹏的带领下，六年来，居理新房开创了 " 以客找房 " 服务模式，零门店，零电话骚扰，100% 客户自主留电，全流程标准化运营，围绕用户 " 服务满意度 " 打造咨询师绩效评价体系，重新定义房产交易的服务模式，引领行业服务标准。同时，居理新房 100% 选聘本科及以上学历咨询师，为他们打造系统化的培训和职业成长体系，重新定义房产交易服务从业者职业画像。另外，居理新房还提出买贵赔差价、维权协助等四大服务保障，为用户提供专车带看服务，依托大数据智能算法及咨询师专业服务为用户精准匹配房源，打造房产交易服务新体验，引领行业服务质效升级。目前，居理新房服务人效为行业平均水平的 3-5 倍，NPS 值超过 70%。

2020 年，疫情让 " 线上卖房 " 成为房地产行业新风口。王鹏带领居理新房率先打通房产线上交易闭环，让用户足不出户就能体验在线找房、看房、选房、订房的全流程服务，引领行业线上化发展。2 月 22 日，居理新房联合全国 300 多家品牌房企打造了线上挑房节，在帮助用户实现在线找房、看房、选房、订房一站式购房服务的同时，居理新房通过线上发布会举办、微博话题营销、媒体深度解读、楼宇及地铁广告投放等方式，打造了全维度数字营销策略，实现了销售和营销效果双赢。活动举办的半个多月时间内，居理新房累计成交超 800 套房源，成交金额达 16 亿元，获得超 10 万条线索。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

新进企业聚焦于被忽略的细分需求，通过提供更合适、更顾客视角的产品，并逐步得到主流顾客的接纳，这便是颠覆性创新的基本路径，也印证了居理新房快速成长的历程。

吴璇

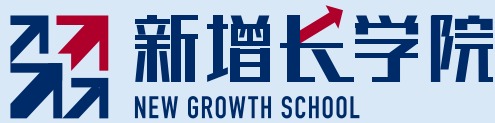
贪玩信息技术有限公司联合创始人

构建企业泛娱乐运营推广能力

在竞争激烈的市场环境中，吴璇带领贪玩游戏运营团队实现连续三年的逆市增长，拓展了投放买量产品在游戏行业中的影响力与市值占比。目前，贪玩手游平台已经发展成为拥有全类别、数十款游戏独立研发和运营经验的国内知名手游平台，注册用户已超过 2 亿。

经营中，吴璇着手组建起拥有贪玩特色的专业互联网推广营销团队，成功签约冯小刚、娜扎、张天爱、甄子丹等明星艺人代言，先后孕育出“原汁原味的原始传奇”“渣渣辉”“超级蓝月”等营销案例，并积极布局影视、动漫、音乐、小说、直播电商等领域的合作，提升品牌泛娱乐推广能力。

另外，吴璇推动贪玩游戏落实明星代言、品效合一、IP 储备、人才以及海外市五大企业战略，构建泛娱乐产业链计划，创造绿色共赢的产业生态。吴璇通过有效的资源整合和开放共享，聚集一批互联网文化娱乐企业落地大数据园区，形成以贪玩游戏为核心独具特色的互联网文化娱乐产业基地，并贯彻落实创新驱动发展模式，促进科技创新、制度创新、服务创新。



Spotlight

吴璇作为年轻企业高管的代表之一，以创新思维推动公司营销模式创新，并带动企业用户的增长与整体营收水平的提升。同时，贪玩游戏还着力推动企业生态的建设，为长期增长提供底层支撑。

朱定平

健合集团 BNC 中国区执行总裁

回归消费需求， 逆势重获增量

自 2007 年进入健合集团起，朱定平带领团队致力于回归消费需求，坚持产品高端品质，并大力投入科研创新建设，在疫情期间，率先布局多品类市场，通过进一步数字化升级加强消费者互动，这种可持续发展的理念也帮助健合集团真正克服挑战，突出重围。

疫情期间，母婴行业消费形态产生巨大改变，企业面临与消费者“失联”的风险。健合集团迅速展开数字化升级，赋能线下门店实现内容共建，实现直连消费者：一方面，洞悉到妈妈对健康话题的关注以及娱乐化需求的恢复，健合集团以“明星 + 专家”的矩阵打造直播内容，持续为线下门店引流和促进转化；另一方面，依托数字化中控台搭建起从门店到消费者的零接触物流配送体系，实现 3 万家门店“无接触”配送。

疫情之下，消费者对增强免疫力的健康产品需求日益增长，也为企业带来了新的发展机遇。健合集团旗下专注母婴营养与健康的合生元品牌逆势发布三大新品，构建起更专业、更精细的六大营养品产品矩阵，全面辐射至不同背景、不同阶层的消费群体，为日趋饱和的母婴市场带来下一个增量点。

数字化转型升级加上全面抢占新市场，两大举措助力健合集团实现业绩增长。2020 年上半年，健合集团 BNC 免疫力相关品类销售同比增长 45.4%，其中，合生元销售实现逆势增长，合生元益生菌中国市场需求显著上升，营收同比增长 48.4%。合生元婴幼儿配方奶粉线上销量增长强劲，同比增长 32.8%。尼尔森数据显示，健合集团在中国婴幼儿配方奶粉整体市场的市场份额已达 6.1%，排名第五位。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

面对充满不确定性的外部环境，企业唯一能够把握的确定性就是消费者需求。消费者应该成为企业考虑所有问题的出发点。把握好了这一点，所有困境都能迎刃而解。朱定平带领团队始终以消费者为中心，把握消费者需求趋势，由此推动健合集团实现逆势增长。

朱一旦

光曜传媒董事长，短视频出品人

影响千万粉丝， 释放内容价值

朱一旦和其出品的《朱一旦的枯燥生活》原创短视频 IP 在一年内积累了 2500 万的粉丝量，全网播放量达 22 亿。朱一旦也因此成为当下颇具商业影响力的媒体出品人与内容创作者。

凭借着一句经典台词“有钱人的生活，就是这么朴实无华”，朱一旦打造出深入人心的短视频人物形象，并以黑色幽默的形式解读当代人心声，引发观众共鸣。在内容制作过程中，朱一旦一边以幽默的风格带来减压收视体验，一边结合社会时事，带来更有深度的讽刺性内容与思考空间。备受赞誉的是其在今年年初拍摄的《一块劳力士的回家之路》，讽刺疫情初期各路商家高价倒卖口罩的嘴脸，获得网友关注与好评。



 新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Spotlight

新商业时代，优质内容凭借其承载的丰富信息及留存消费者时间的能力释放商业价值。朱一旦作为新时代中诞生的典型内容创作者，也正以内容创作力聚拢大量粉丝，从而成为具有商业影响力的先锋人物。

中国新增长

商业进化榜

巨变时代，能够乘风破浪、持续增长的企业都需要具备超强的进化能力。《哈佛商业评论》“中国新增长·商业进化榜”，从企业管理、商业战略、创新技术、智慧营销四个领域出发，洞察企业开展的进化增长实践，寻找最符合新商业增长规律、最具创新增长潜力的企业实践。

爱奇艺

内容创新构建核心竞争力， 科技创新打造泛娱乐新生态

成立 10 年来，爱奇艺以其推崇的品质、青春、时尚的品牌内涵，网罗了全球年轻用户群体。近 2 年来，爱奇艺实现 VIP 会员“破亿”，推动中国视频付费市场正式进入“亿级”会员时代。数据显示，截至今年第三季度，会员收入已连续 9 个季度成为爱奇艺第一大收入来源。

同时，爱奇艺坚持内容创新，持续出品众多现象级的优质 IP 内容。目前，爱奇艺制作和播出的内容已经涵盖剧集、综艺、电影、动漫、体育、儿童等多个品类，在剧集方面，今年创新打造的“迷雾剧场”凭借《隐秘的角落》《沉默的真相》实现口碑流量双丰收；在综艺方面，《青春有你 2》《乐队的夏天》等爆款成功出圈、话题不断；此外，爱奇艺还通过虚拟偶像竞演节目《跨次元新星》、轻小说、漫画、动画等继续加强高二次元娱乐矩阵的建设，持续延展内容产业创新空间，为全球用户带来高品质的娱乐体验。

精彩的内容和产品依托于核心技术的主动突破，爱奇艺将 AI 技术应用用于内容的生产、宣传、播放、变现等环节。爱奇艺发布全球首个互动视频标准“IVG”，为互动视频创作提供了方法论和工具；新一代 CDN 系统“奇速播”加速视频领域 5G 的商用落地。此外，爱奇艺全面布局 VR 等各项技术领域，丰富用户的娱乐体验。

目前，爱奇艺已构建了包含短视频、电商、游戏、移动直播、动漫画、文学、电影票、IP 潮品等业务在内、连接人与服务的娱乐内容生态，实现视频网站商业模式的多元化发展，形成立体化的盈利模式。

Spotlight

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

新商业时代对企业的业务模式提出了更多挑战，而爱奇艺坚持以优质内容为基础，以技术创新赋能娱乐产业，向上下游产业释放生态协同效应，从而与用户建立深度连接，实现用户一站满足多元娱乐的新需求。

百度营销

四大核心能力，打造企业成长力引擎

2020 年，百度营销品牌升级营销方法论，打造帮助企业成长的“成长力引擎”。升级后的营销平台，以数据、内容、科技、创新四大核心能力，在生活者生活方式与品牌方营销方式之间提供全链路服务，形成企业成长力引擎。

具体来看，在 AI 技术的引领下，百度的搜索已经完成了新场景的破圈：依托小度智能音箱等载体进入家庭、交通等不同场景。目前，百度智能设备激活量已经超过 4 亿；百度智能交通 carlife 激活超过 1200 万台车，形成公共营销平台。这也意味着，百度旗下的各大生态覆盖了人们数字生活的各种场景，也将为精准营销提供重要能源。

而百度移动生态在服务化、人格化战略下，打通了服务交易闭环，同时加大了短视频、直播等新形态内容的支持力度。如今，百度每天连接超过 2.2 亿的知识创作者和 340 万的百家号创作者，生产了大量与营销决策相关的各垂直领域内容。

目前，百度营销正依托产品矩阵及生态能力，打通全链路服务，利用搜索 + 信息流 + IP 等对用户施加决策影响，最大化放大科技创新优势。百度好奇夜、百度国潮季、百度沸点、宝藏中国等诸多 IP，不仅获得了品牌口碑，还可以帮助品牌方达成更好的营销效果和商业转化。

基于“成长力引擎”的全新营销定位，百度不断完善 AI 与生态基础设施，同时大幅提升商业中台能力，帮助品牌实现更强大的用户洞察力、多场景的用户连接力和更高效的用户激发力，真正去服务于品牌最稳健的成长和生意最长效的经营。

Spotlight



数字商业时代，全场景、全生命周期成为众多平台型企业追求的标签。然而，当平台将用户定义为“全”，也意味需要更强大的底层技术能力，支撑对全人群、全场景、全周期的管理和运营。百度多年来对 AI 等智能技术的持续投入，正成为平台赋能企业成长的重要能源。

戴尔 DELL

营销进化，品效突围

当前笔记本市场进入低增时代，行业竞争日趋激烈，如何为品牌持续注入创新力、突破竞争红海是各大笔记本电脑厂商的一大难题。戴尔不断拓新营销模式，以新消费文化渗透、新消费场景构建、全链路激发交易机会等手段实现品效突围。

具体来看，戴尔首先以内容渗透心智，多触点连接释放跨圈层影响力。戴尔 XPS 系列就紧扣 Z 世代人群的本土文化自豪感，与国货之光大疆展开跨界合作，策划全链路整合营销，立体渗透创作人群，以文化共鸣感激发消费者与戴尔对话的欲望，进而刺激生意增长。戴尔灵越系列笔记本联合潮流国货品牌李宁，发起 # 戴李玩 # 态度营销，结合双方年轻、有独立个性、爱玩会玩的品牌特点，打造系列态度周边产品，并拍摄时尚大片、态度视频，在线上线下全渠道发布，有效对话 Z 世代人群，构建品牌与 TA 的文化认同感，抢占人群心智，沉淀品牌资产，助力产品销售。

同时，戴尔意识到在娱乐流量转瞬即逝的时代，传统明星代言由于成本高、效果慢、灵活度不足，已不占优势。为此，戴尔着力捕获每一次娱乐热点，多次达成明星短代合作，以低成本、高话题度有效赢得出圈的泛大众影响力。比如戴尔与《乐队的夏天 2》中最具话题性的两只黑马乐队进行短代合作，打造系列病毒视频、海报，在节目热播期的黄金时间，结合节目热搜话题发布品牌物料，成功借势节目的自然流量搅动话题热议，最终以极低成本实现了高曝光。

Spotlight

商业法则瞬息万变，但其底层逻辑始终围绕着“人”而进化。新消费时代，尽管消费主力军发生了翻天覆地的变化，但戴尔构建了以“人”为核心的商业策略，推动营销进化，占领心智进而引发交易，这是其在商业洪流中实现新增长的关键。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

联想中国

日出东方，引领业务模式进化

2017 年联想中国提出“日出东方”战略，通过一个愿景“智慧中国”，两大转型“以客户为中心的转型和智能物联转型”，三大基石“智能 IT 引擎、品牌再造、新创业文化和生态型组织”，使联想中国成为模式变革和业务转型的先锋之一。

“日出东方”战略提出三年来，联想通过智能进化，已实现从研发、生产、供应、销售到服务的全价值链智能化。多年储备的 AI、大数据等技术能力，亲身经历的智能化转型经验，让联想具备了赋能多个行业智能化的能力。联想已经为包括中石化、国电、北汽、东风、潍柴等近 200 个大型企业提供服务，助力其实现智能化转型。今天的联想，已经不仅专注 PC 领域，PC 以外新业务持续保持着年比超 30% 的增速，年营业额超过 200 亿元，收入占比接近 1/4。联想已经奔跑在智能产品、解决方案和服务提供商这个新赛道上。

设备服务层面，联想正为超过 100 个品牌的 ICT 设备提供维修保养、数据拯救等多样化的服务。运维服务层面，联想管理了超过 1350 万台智能终端和近 400 万台的服务器，桌面运维服务连续五年中国市场排名第一。而在解决方案服务层面，目前，联想已经拥有超过 100 个标准化的解决方案产品。如智慧应急、企业数据湖、智慧供应链方案等。联想通过打造方案中台，快速整合这些标准化方案，满足不同领域客户的个性化需求。

Spotlight

联想中国日出东方战略的实施推动联想进入新的增长曲线，在传统主营业务之外找到新的利润空间，而这正是商业进化能力的集中体现。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

Soul App

创造新体验，开启新浪潮

随着 Z 世代互联网话语权的不断扩大，新一代网民对在线社交提出了迥异于传统社交习惯的新要求。在这一背景下，Soul APP 创造性推出基于心灵沟通的社交模式，为年轻人打造一个真正摆脱社交压力、随时随地真实表达自我和交互的社交游乐园。

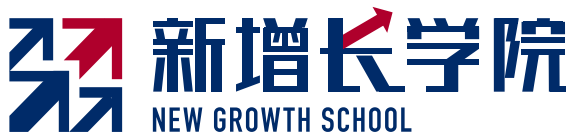
在匹配机制方面，Soul 着力弱化外形因素，更看重用户的兴趣、性格等精神特点，应用大数据及人工智能技术，通过语音、视频、群聊等丰富社交功能，为用户推送最感兴趣的人和内容。

在社区运营上，Soul 也立足去中心化的运营理念，优先以匹配度和内容质量而不是热度进行内容分发，公平展示每个人发布的内容，让每个有趣灵魂都有展示自己的机会，从而让用户发布内容时排除流量的干扰，更愿意真实表达。

Soul 创新的心灵社交模式，不仅大大提升了平台的匹配精准度、内容丰富性和用户间的交流深度，还让社交重新聚焦到人与人的心灵沟通本身，营造温暖善意的社交氛围，展示了新一代年轻人积极向上的精神风貌。

Spotlight

Soul APP 的创新进化源于对消费者需求的敏锐捕捉，创造出不同以往的社交体验模式，并以持续的社区运营能力保障产品的长期发展。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

水滴公司

构建共赢企业生态， 推动业务倍速增长

以“用互联网科技助推广大人民群众有保可医，保障亿万家庭”为使命，水滴公司致力于为用户提供健康保障解决方案。截至 2020 年 9 月底，全平台独立付费用户数已超 3.4 亿人。而在 2020 年 1-10 月，水滴保险商城新增保险保障用户 1 亿，覆盖国内近 94% 的市县，年化签单保费接近 120 亿元，相比去年同期增长 140%，预计 2020 年的年化签单保费规模将接近 150 亿元，相比 2019 年增长一倍以上。

水滴公司的高速成长首先源于业务模式的创新。水滴公司通过水滴保险商城、水滴互助、水滴筹，从保险保障端为用户提供高效的医疗资金解决方案，首创“大病筹款 + 网络互助 + 保险”的健康保障模式，提升了救急、救难的救助效率，在医保之外形成了多条医疗资金供给的有效补充渠道。另外，在技术创新应用层面，水滴医疗数据中心依托专业疾病库，应用图像识别和自然语言处理等新技术，加速患者疾病信息的深度结构化，并由医学专业人士完成数据质检，支持通过关键词和主题词分析患者的各类诊疗信息，让人们能够用更合理的费用，享受到更好的医疗服务、健康服务。

而在行业生态的打造上，水滴正在保险教育、营造保险场景、大数据运营等方面直接赋能传统保险，通过“好药付”业务在“药 + 险”方向展开布局探索。自 6 月末上线以来，水滴好药付已服务超 3 万用户，节省药品支出近 1000 万元，并于超千家药店、药企沟通合作，着力打造患者、药房、药企、保司多赢的局面。

Spotlight

我们正在进入价值共生的新商业时代，企业与合作伙伴、消费者、竞争企业的关系都不是简单的竞合关系。水滴公司给我们的启示是，企业应通过商业思路的更新与创新技术的应用，打造、融入商业生态中，创造新的价值，实现多方共生共赢。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

上汽通用五菱 提升直连用户能力， 提速品牌焕新之旅

2020 年上汽通用五菱开启品牌焕新之旅，通过推出年轻化的产品与年轻态的营销玩法，释放品牌对年轻消费者的吸引力。系列操作不仅实现品牌在目标客群中曝光率的提升，更直接提升了留资转化率与销售成绩。

数据显示，五菱换标朋友圈广告触达超 3200 万人次，微信私域流量运营中实现 53.59% 的留资转化率和 10.95% 的下订转化率。在 QQ618 电商节直播活动当天，五菱宏光 MINIEV 即收到订单 29 单，而在持续运营的搜一搜品牌专区中，五菱宏光 MINIEV 每周仍能收到超千条有效销售线索，平均销售量超 18 台。在品牌年轻化的过程中，上汽通用五菱主要从品牌、产品、事件、社交四个维度释放品牌吸引力。

品牌层面，针对换标事件投放朋友圈广告，以内容打破旧认知，传递新形象。产品层面，五菱汽车推出五菱宏光 MINIEV 布局高端年轻市场。事件层面，品牌借 QQ618 电商直播事件，主推五菱汽车“地摊经济”专场，获得大流量曝光。社交层面，五菱汽车积尝试微信私域流量运营。一方面通过官网、官方公众号进行微信社群导流，将线索运营成订单线索后再转移给当地经销商跟进销售，降低了无效 / 重复线索的导入，提升经销商线索跟进效率。另一方面搭建差异化的用户群运营策划，在“粉丝群”中，设定群主、机器人助理、客服、产品、KOC 等角色，进行车型咨询、问卷调研、有奖互动、下订链接等推送工作，目的是筛选高潜用户，引导下订转化。而在“订单群”中，五菱汽车通过内部自运营，为下订潜在客户提供更优质、专业的服务，消除用户决策疑虑，促进从下订到购买的临门一脚。

Spotlight



新消费时代，人们沟通的方式发生明显变化。这意味着企业不能仅通过发布新的标识或广告片实现品牌的焕新，更需要真正融入年轻人所处的媒介与语境。上汽通用五菱汽车打破传统做法，在品牌传播与私域用户运营层面的联合发力，成为品牌焕新的重要助推器。

新片场

技术赋能艺术创作， 打造一站式内容生产体系

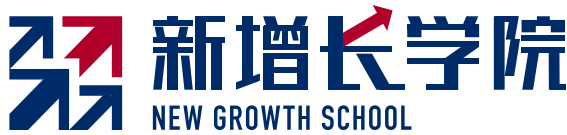
新片场集团成立于 2012 年，通过互联网平台聚集了一批优秀的年轻创作人，并逐步发展专业的互联网影视传媒公司。公司以线上创作人社区为基础，逐步拓展出新片场影业、新片场短视频、新片场营销等多个业务品牌。近年来，新片场打造出《鬼吹灯》《巨鳄岛》等诸多爆款网络电影，并在网络电影营销领域进行有益探索。2020 年网络电影《大鱼》抖音播放量破 8.9 亿，对票房的贡献率单日最高达到 28%。

同时，新片场着力丰富自身内容品牌，目前短视频栏目《理娱打挺疼》全网粉丝量超 150 亿、播放量破 2524 万，多次入选秒拍原创视频类榜单 TOP3，数次登上 B 站各分区排行榜 TOP10。

新片场在内容领域的快速成长源于企业对数据的重视，公司自建数据抓取平台与数据库，实现数据的沉淀与保存，结合播出平台提供的数据内容，掌握电影热度趋势与用户关注取向，以此指导电影内容创作。

另外，新片场也在积极探索面向未来的内容生态思路。在内容竞争日益激烈的格局下，新片场主张采取“创作人中心制”树立新内容品牌，从内容品牌管理的角度来切入。新片场社区作为国内最大的影视创作人社区，注册用户已超过 220 万，依托丰富的青年创作人资源，创立影视教学平台新片场学院，开设“线上 + 线下”教学，提升创作人专业素养，创建特色短视频内容品牌，从而打造出全新的一站式内容生产体系。

Spotlight



影视的艺术性是灵魂，但其技术与组织能力带来的赋能效应也不容忽略。当下，内容创作也需基于数据分析进行策划，并需建立内容生产的工业化流程，及基于数据分析的宣发工作。企业增长道路上各项经营环节环环相扣，提升技术与组织能力将有助于文娱行业进入下一增长阶段。

猿辅导在线教育 跳脱行业竞争，领跑增长阵营

2020年，疫情的影响加剧了K12教育企业的发展，而在激烈的竞争中，猿辅导脱颖而出。截至2020年1月，猿辅导在线教育全国累计用户突破4亿。品牌旗下两款主要付费产品“猿辅导”与“斑马AI课”的正价课学生规模累计已超400万，是目前国内网课用户规模最大的在线教育公司。

疫情期间，猿辅导率先免费开放部分课程，为国内用户提供高效、优质的线上教学，以直播+互动的方式完成教学过程，最高峰值时超过500万名用户同时在线上课。同时，猿辅导敏捷调整营销战略，以时事新闻内容流搭配原生在线免费课广告。

而在2020年度暑期，猿辅导根据品牌发展周期，继续选择暑期攻坚的成长战略。通过与《最强大脑》的战略合作，及提升腾讯视频端传播力度，实现台网联动的品牌营销，有效建立起与目标用户间的深度沟通渠道，推动品牌影响力持续走高。

除在品牌营销层面的发力外，猿辅导一直坚持探索教育领域科技创新，目前在两项AI顶级赛事上获得了世界第一，还向业界开源共享超过5项自主研发技术。互联网产品思维与技术基因成为推动猿辅导快速增长的重要因素。

Spotlight

猿辅导抓住了在新商业时代引爆品牌的4大关键元素，即扳机、情感、公共与实用性：传递更易被接受的信息，结合时事背景进行情感化的沟通，积极参与到公共议题中，搭建更具实用性的参与机制，再加上基础技术实力，共同推进企业的快速增长，成为国内网课用户规模最大的在线教育公司。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

有鱼猫粮

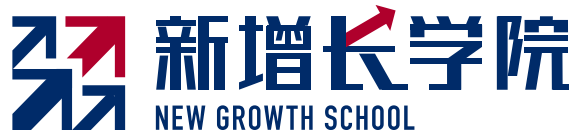
复购比例超 6 成， 服务能力赋能消费品牌

宠物品牌有鱼是国货“后浪”品牌中的一员。2018 年成立当年，便成为小红书宠物类目种草排名榜首，接下来的两年间企业销售收入均实现翻番，今年 618 期间成为天猫平台猫主粮新锐品牌第一名。更值得关注的是，在 2020 年疫情的影响下，有鱼品牌依旧保持着高速增长，今年 1-9 月有过购买行为的会员数量增长 11 倍，而在会员基数大幅增长的基礎上，产品的复购率依旧保持在 60% 以上。

维持高品牌忠诚度的原因在于有鱼坚持以服务能力赋能产品销售。作为一家卖宠物食品的企业，有鱼聘用专业兽医师，为消费者提供 7X16 小时在线的专业宠物管家服务。宠物管家会在 30 秒内响应用户的需求，提供及时、不打扰的服务，也帮助企业提升与用户的沟通能力，并获得用户信任。同时，有鱼为会员定制人、宠合一的用户档案，并以此为基础提供精细化的养宠服务，以满足年轻消费者的新型养宠需求。

在产品创新方面，有鱼在与中国农业大学国家重点实验室合作研发，将专利技术融入猫粮产品的研发生产，持续提升产品品质的同时，也着力更新产品设计思路，让产品的包装设计、功能设计更加贴近年轻消费者的使用场景。如针对携宠物出行的旺盛需求，推出高颜值罐装猫粮，满足宠物安全卫生食用的需求，也满足年轻宠物主的社交需要。

Spotlight



我们称有鱼为“后浪”品牌，是因为其有着区别于传统企业的经营思路：它将顾客视为使用者，而非购买者，这意味着企业的经营行动将从售前的营销环节更多转移到售后的服务环节，也意味着企业不仅希望将品牌定位到顾客心中，更专注于将品牌定位在顾客生活场景里。

中国新增长

敏捷领导力榜

构建敏捷组织是企业韧性增长的关键。

《哈佛商业评论》“中国新增长·敏捷领导力榜”，基于企业在多变的商业环境中，快速响应，敏捷转变管理思路、组织模式、人才策略等，进而推动企业摆脱不确定性、实现韧性增长的实践案例。

道达尔中国

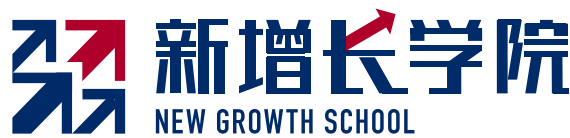
坚守长期主义，推动大象转身

面对疫情带来的经济动荡、能源需求增加和气候变暖带来的多重挑战，道达尔敏捷应变，推出系列应对举措。3月，道达尔紧急推出应对石油价格大幅波动的行动举措，控制成本和杠杆率。接下来，集团在5月宣布了“到2050年实现净零排放”的气候保护新愿景，并推出与之相配合的低碳转型战略，增加天然气在能源结构中的占比、发展一体化的低碳电力价值链、推出低碳能源产品，将公司转型为多元化能源公司。

在具体实施层面，道达尔在经营中提高能源效率，在自有生产设施中实现温室气体排放的碳中和，并将运营天然气设施的甲烷排放量保持在接近零的水平等。产品方面，道达尔扩大天然气和可再生能源在产品中的份额，并着力发展可再生能源发电和储能业务，沿着可再生能源价值链整合扩张。另外，道达尔正在通过开发电动汽车高性能锂离子电池、开发汽车用液化天然气和氢能源、推广天然气在航运业的应用、推广塑料回收和生物塑料等手段，为客户开发和销售低碳产品，并针对特定用途推广更具可持续性的替代产品。

目前，道达尔已将公司石油产品份额从2015年占销售额的66%逐渐减少至2019年的55%，而天然气和电力份额分别从33%快速上升至40%，从不足1%到5%。转型目标的高效落地让道达尔受到市场和投资者的认可，在投资市场表现突出。

Spotlight



希望做到长期可持续的增长，企业需保持组织对环境与趋势的敏捷适应，这对于体量庞大的组织来说并非易事。而道达尔正在推进卓有成效的业务结构变革，减少排放、改进产品，发展低碳业务，通过敏捷转型为企业带来长期可靠的增长动能。

大众汽车集团（中国） 敏捷战疫，推动复苏

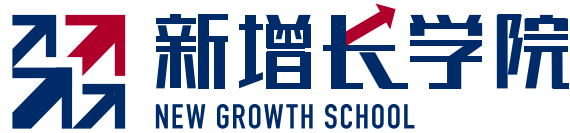
回看 2020 年，疫情为企业经营带来很多不确定性。在快速变化的市场环境中，大众汽车集团（中国）及其合资企业敏捷应变，在战疫复工、增产增效方面稳步推进，带动企业保持追求增长的步伐。

疫情中，大众汽车集团携手合资企业第一时间展开捐助行动，共同捐资 1.2 亿元人民币，并提供包括购置防护用品、医疗器械、医药等医疗物资及医护救治方面的支持。为了尽快实现抗疫复产，大众中国也从集团层面进行筹划，以包机等形式将滞留在境外的 594 名外籍同事及其家属接回中国。

在公司内部，大众汽车集团第一时间成立了跨部门的疫情防控应急小组，该小组由来自安全管理、医学顾问、中国 / 亚洲地区不动产管理、人力资源管理、国际人力资源管理、企业文化及内部沟通部门人员组成。基于应急小组的努力，大众中国推出了一系列行之有效的防护措施和人事政策，以在疫情关键期实现顺利复工，并极大地保证了员工们的身体健康和生命安全。截止目前，大众中国在华的逾 10 万名员工无一感染新冠肺炎。

而面对疫情之下的经营压力，大众汽车为经销商提供直播培训课程，助力提升在线服务能力，并出台系列减负松绑政策，最大限度地为经销商排忧解难。今年前三季度，大众汽车集团（中国）在华市场份额同比实现增长，汽车交付量达 266 万辆，新能源车型销量同比增长达 40.7%。

Spotlight



面对新冠肺炎疫情的影响，大众汽车集团（中国）敏捷应变，以公益行动、员工关怀、人事政策与经营政策调整等多种手段推动企业战疫复工，并推动在华汽车产量与市场份额的提升。

飞书

数字化风口中， 让一部分团队先飞起来

作为字节跳动旗下的一站式企业协作平台，飞书将即时沟通、日历、在线文档、音视频会议、云盘、工作台等功能整合于一体，提供一站式沟通协作服务。秉持“让一部分团队先飞起来”的理念，飞书通过帮助组织团队从日常办公场景中抽象出人、事和内容等元素，过滤无效信息、融合协作工具，让管理更加轻盈，组织效率得以解放，实现由内而外的赋能。

目前，三一重工、金山云、小米以及笑果文化等公司都已经开始使用飞书，该平台也展示出广泛的行业适用性。

而随着 2020 年“π”版本的发布，飞书正以更强大的功能助推企业的数字化管理与协作。可直连千人的会议功能，支持百万级在线观看的直播功能，基于语音识别与语义分析的智能会议纪要功能，在不同层面提升着企业的数字化能力。同时，飞书也已启动 SaaS 开发者社群，搭建开放生态。目前企业已可以将内部已有系统快速集成到飞书，或自主接入 API 第三方工具，也支持开发者自主开发新应用。

一直以来，飞书强调“Context, not Control”的协作理念，提倡基于信息的快速流动而不是自上而下的指令传达。一个典型的场景是，飞书入群即可看到所有历史信息，协作各方都能够掌握相同的背景信息，不因职级差异设置不同的信息权限，以保证基于信息的决策，而非单纯的听从指令。

Spotlight



在工具的帮助下，企业得以更加高效的进行团队的数字化改制，提升组织管理能效。同时，创新的工具也在改变传统的管理思维，随着飞书的广泛应用，其所倡导的数字化、扁平化的管理理念也正在影响更多组织。

海尔

以人单合一模式推动企业的可持续增长

海尔是当今世界上最大的白色家电品牌，连续 11 年稳居欧睿国际世界家电第一品牌，连续 2 年作为全球唯一物联网生态品牌蝉联 BrandZ 最具价值全球品牌 100 强。

目前海尔已经深入全球 160 个国家和地区，服务全球 10 亿 + 用户家庭，拥有海尔智家、海尔电器、海尔生物医疗、盈康生命等 4 家上市公司，拥有海尔、卡萨帝、美国 GE Appliances、等众多生态品牌和新物种。尽管受全球疫情影响，今年第三季度海尔集团旗下海尔智家仍然交出了一份超预期的成绩单，实现收入 587 亿元，同比增长 17%，其中海外市场取得爆发式的增长。

进入物联网时代，用户需求高度个性化、快速迭代，冗长的流程和决策机制不利于快速满足用户需求、创造最佳体验。而海尔生态品牌之所以能颠覆传统产品品牌和平台品牌，关键是以人单合一模式颠覆了传统管理模式。

人单合一模式超越了传统的竞争方式、商业模式和盈利模式，顺应物联网时代“零距离”、“去中心化”和“去中介化”的时代特征，将为用户创造的价值和员工自身实现的价值紧密结合起来，每个员工都直接面对用户，创造用户价值，并在为用户创造价值中实现自己的价值分享。在这种模式下，企业可以随时捕捉用户需求，不断实现自我迭代，持续优化用户体验。

如今“人单合一”模式已被成功复制到多个海尔跨国并购的企业，使海尔构建了国际品牌的大生态。管理模式创新为海尔生态品牌的创建和进化提供了组织保障和激励机制，从根本上为海尔物联网生态的持续开放和生生不息创造了源源不断的组织活力。

Spotlight



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

面向未来的企业一定基于“人的价值第一”。企业要想实现长期增长，就要以用户体验迭代为中心，打破内部组织结构和外部企业边界，实现企业、用户、攸关方的共创共赢，共同进化。海尔模式正是体现了这一点，这种模式也为海尔的增长不断注入新的动力。

李宁

30 而立，重回年轻

近年来，运动品牌李宁凭借潮流设计、跨界营销等事件成为话题中心，总体经营数据也不断攀升。这家年近 30 岁的企业正凭借对商业环境的敏捷应对，重焕青春活力。总结来看，李宁公司的敏捷转型体现在 3 个主要层面：

设计层面，以中国李宁为代表的子品牌正在引领国潮复兴。虽然中国元素一直是李宁品牌的重要设计元素，但顺应文化自信回归的消费大趋势，李宁在 2018 年推出的“中国李宁”将国潮烙入品牌基因，成为吸引消费者下单，推动企业增长的重要一环。李宁 2020 上半年财报数据显示，“中国李宁”所处的运动时尚品类上半年增加 12%，该品类在整体零售流水中占比达到 37%，是占比最大的品类。

渠道方面，李宁一方面着力提升线下零售效率，一方面快速推进数字化进程。在线下，李宁聚焦标杆门店、时尚店的建设，持续门店的升级改造。在线上，李宁电商的营收不断攀升。2020 上半年财报数据显示，李宁电商渠道收入同比增长 23%，弥补疫情对线下渠道造成的损失，而电子商务收入占比（27%）已经超过了线下零售（21.6%）。同时，电商平台还拥有打造独立产品的能力，进一步提升用户吸引力。目前，李宁天猫官方旗舰店粉丝数已超过 2000 万。

另外，李宁敏捷捕捉消费者动态，展开有效的品牌年轻化行动。一方面，李宁通过时装周、设计师合作等方式将品牌更加贴合年轻消费者偏好，另外品牌还与美妆品牌 MAC、潮流 IP LINE FRIENDS、游戏品牌 QQ 炫舞联名合作，有效扩大年轻消费者群体。

Spotlight

以设计引领国潮复兴，以数字化零售渠道建设贴合新消费趋势，以年轻化的品牌营销手段推动企业不断靠近年轻消费群体，李宁通过诸多举措敏捷应对商业环境变迁，有效推动品牌焕新与业务增长。

 新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

奈雪的茶

敏捷求变，顺风增长

自 2015 年“新式茶饮”概念形成，奈雪的茶在 5 年多的发展历程中，先后经历了产品研发、空间升级、业态拓展等大跨越的发展。2019 年，奈雪的茶开始布局新零售，2020 年，企业再次加速迈向数字化渠道，在连续而敏捷的变化中推动企业不断增长。

新零售业务层面，奈雪的茶通过产品创新、门店体验创新走近消费者。近年来，品牌已推出零售茶礼盒、零售食品、文创周边等品类，并推出健康类新品“0 卡、0 脂、0 糖”的瓶装气泡水，自今年自 11 月推出以来，累计已卖出超过 8 万瓶。同时，奈雪的茶开出奈雪 PRO 门店，一方面对产品与消费场景进行扩容升级，另一方面对信息系统进行升级，建设从用户端、门店端到供应链端的自研系统，实现自主研发和全面的数据驱动。

数字化渠道拓展层面，疫情期间，奈雪的茶迅速、分节奏落地数字化战术，打出小程序点单、第三方外卖平台、微信商城、直播、天猫旗舰店等一套组合拳，加速了线上、线下消费场景融合。2020 年 4 月，奈雪的茶天猫旗舰店开业仅一个月，浏览量便已近千万，店铺排名仅次于星巴克和肯德基，位列餐饮美食行业第三。而在双十一期间，奈雪的茶卖出 15 万盒“一周好茶”茶礼盒，GMV 超千万元，其中，5 成买家是男性，5 成买家是 95 后。通过数字化的渠道，奈雪的茶拓展了新式茶饮的受众圈层。

Spotlight

在品牌成长的 5 年间，奈雪的茶不断推出新产品、新渠道、新体验，这种应对变化、积极变化的魄力，是许多新消费品牌的重要优势，也是推动企业快速崛起与增长的动能之一。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

雀巢中国 快速革新，激战新消费市场

在动荡的商业环境下，谨慎投资成为许多企业的选择，但雀巢中国却在近半年来完成多笔投资项目，加大在植物基产品、营养代餐产品、婴儿食品等品类的投入，备战新消费时代。“尽管这是一个充满挑战的时期，但我们仍然毫不犹豫地选择积极投资中国市场。”雀巢大中华区董事长兼首席执行官罗士德表示。

雀巢的系列举措包括上线新代餐品牌诺萃怡刻，开启智能个人健康轻餐细分市场领域；在津建设其亚洲首条植物基产品生产线，瞄准以植物基产品替代肉制品的饮食趋势；建立其全球范围首个谷物能力中心，除进一步提升原料本土化水平外，亦帮助品牌提升谷物类食品生产能力。

另外，雀巢中国今年进行了一系列业务调整，使得其更专注于关键的消费领域，包括婴儿营养、糖果、咖啡、调味食品、乳制品和宠物护理等。

Spotlight

当下，消费者对于饮食类产品的需求愈发多元化，雀巢中国敏锐捕捉消费趋势，积极投入中国市场，形成应对新消费浪潮的，推动可持续发展的业务布局，为企业的长期增长夯实基础。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

微软中国

数据驱动敏捷文化落地

2019 年底，微软中国在大中华区开展 Efficiency and Agility (E&A) 倡议，旨在推动内部会议和流程精简化，提倡客卿 (coaching) 文化，并进一步促进跨部门协作，让团队工作更有效率和敏捷。倡议实施一年来取得积极成效，员工和经理 1:1 对谈频率和时长大幅增加了 30%，员工和经理的满意度也由此显著提升；同时，员工花在规模大且时间长的会议的时间从 26% 减少至 17.5%，微软中国的“客户和合作伙伴专注时间”位列微软全球第一。

组织敏捷能力的形成源于企业对数字化手段的应用，微软中国利用 Workplace Analytics (WpA) 系统将员工行为数据转化为洞察，了解问题根源，对症下药，并持续通过数据衡量效果和表现，适时作出微调。譬如，在跨部门协作议题中，微软中国将各团队数据与高增长销售团队的行为数据作比较，获得洞察，并推出跨部门协作奖励计划，基于 WpA 行为数据，衡量部门合作时间百分比。奖励计划推出一个季度后，大部分部门的跨部门协作均较去年同期有所改善。

除 WpA 以外，微软中国也鼓励员工创新，利用技术改善内部程序。微软中国为员工举办的 Power Platform Hackathon 有超过 370 名员工参与，利用 Power Platform 低代码平台中的工具优化和自动化不同场景，节省时间和人手操作。例如 HR 部门应用 Power Automate 和 Power BI 提升新员工聘用流程的自动化程度，提高效率和参与体验。

Spotlight



敏捷是许多大型企业追求的状态，但在敏捷能力的培养与落地的过程中，企业往往会遇到诸多困难。微软中国利用数字化手段，帮助企业形成了更具针对性和可持续性的敏捷组织建设能力，其做法具有较高的可复制性。

携程集团

整合创新寻找新增量， 内容化战略引领行业复兴

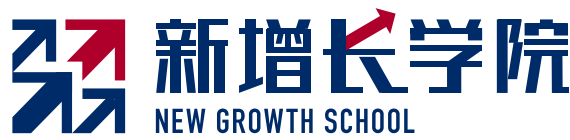
新冠肺炎疫情给旅游业带来沉重打击，携程集团快速反应，建立与防疫相适的行业复苏秩序。

在经营层面上，携程集团大幅削减成本开支，三季度销售营销费用、产品开发费用、行政费用同比降幅均在 20% 以上。其领导团队以身作则，自愿降薪直至行业恢复；为维护消费者权益，在 C 端联动数百万供应商为数亿用户处理了千万量级退改订单需求，总金额超 310 亿元；在 B 端推出“同袍计划”，启动 10 亿元合作伙伴支持基金和 100 亿元额度小微贷款等 10 项措施支持供应商度过难关；快速打造直播矩阵拓展市场，创造出超 24 亿元的 GMV(累计交易额)，累计观众超 1.5 亿。

在业务上，携程努力抓住困局中旅游新经济增长点，寻找新增量，创造性地以直播形式触达用户，在为自有平台开辟新流量入口时，借助微信小程序、微博等抢占私域流量；发布“预约未来旅行”预售产品矩阵，以优惠价格和服务保障刺激用户对旅游产品的消费购买意愿，助力供应商资金回流和全产业链强势反弹，为携程在第三季度实现疫情以来的首次单季度盈利。

在战略层面，携程继续深化内容化战略，打造直播内容矩阵实现旅游产品更好的线上化，创造出了现象级 IP “BOSS 直播”，推出符合疫情背景的产品，将流量营销与内容创新相融合。随国内疫情趋向稳定，携程再次调整其商业策略，启动“旅游复兴 V 计划”，通过包括安全标准、智慧旅游、预售营销、随心改服务、直播带货等多样化的复苏组合拳，着力打造一站式旅游全场景平台，赋能旅游新经济业态发展。

Spotlight



企业需要在快速变化、具有高不确定性的经济环境中更高效地生存与发展，携程集团疫后复兴的整合创新措施为我们提供了新的应对思路：构建 B 端、C 端共担的行业生态，积极调整战略布局，主动抓住新经济增长点，创新业务形态，引领产业复兴。

伊利集团

敏捷应对外部变化， 创新经营韧性增长

疫情期间中，消费者开启了“宅家 + 云生活”模式，快消行业常用的产品推广方式发生了变化。伊利集团快速把握市场变化趋势，敏捷应对，实现疫情期间营收逆势增长：首创“新品线上云品鉴”的商业模式，直播累计观看人次 52.4 万，当日下单用户是平日的 2.25 倍，主推的伊利甄浓牛奶单品销售额是日常的 4.38 倍；打造总裁 IP，4 月至今共计直播 21 场，直播累计销售额 4623 万，累计观看量 2622.1 万人次；打响全渠道营销，“同城汇 001 项目”成交引爆 1700 万以上销售额，同比增长 135%。

应对疫情冲击，伊利快速创新商业模式，与京东到家、沃尔玛共同推出“直播购物 1 小时达”的购物模式。伊利创新性地定制了臻浓 125ml 沃尔玛 mini 试饮装，精准派样，通过京东到家获取用户画像，并通过站内多触点曝光锁定高转化用户，首次开拓了 O2O 新品营销推广链路。O2O 的快速触达和直播的直接体验两者优缺互补，直播间下单后，渠道商在一小时将产品送到消费者手里，让消费者获得与传统电商平台完全不同的极速物流体验。

同时，伊利打造总裁 IP，以高管直播提升消费者对品牌的信任感。公司高管与消费者的深度沟通，更能拉近和消费者之间的距离。

另外，伊利积极布局线上渠道，联合阿里巴巴同城零售（天猫超市、共享零售、淘鲜达、饿了么）开展战略合作，打通阿里系营销链路，完善用户购物体验，实现全渠道运营。

Spotlight



商业环境变幻莫测逐渐成为“新常态”，伊利集团在快速变革状态下主动把握变革趋势，从商业模式、营销策略、渠道建设等各方面的积极创新，找寻到适合企业现状的新思路，推动企业摆脱不确定性，实现企业韧性增长。

中国新增长

数字化革新榜

如今，每一个企业都在关注着数字化转型，都需要直面数字化转型的挑战。《哈佛商业评论》评选“中国新增长·数字化革新榜”，基于企业在数字化商业时代积极推动战略行动，通过数字化能力培养、数字化组织建设，推动企业进行数字化革新，并引领企业进入新增长曲线的实践案例。

阿里云

提升数字化工具的搭建效率 与数字化平台的易用性

2020 年，阿里云为飞天云这个“超级计算机”装上了一个数字原生操作系统，正式进入 2.0 时代。升级后的云让人类和云计算的交互更加容易，让云能够普及到更多企业、更多人。

简单来看，进入 2.0 时代的阿里云就像一个装上可视化操作系统的计算机，不需要懂代码，点一点图形界面就能搭建自己的应用。这为人类和云计算的交互提供一种全新的模式，让云更加易用，让应用开发更加容易。企业或个人不需要看懂代码，就能具备云化、数据化、智能化、移动化、IoT 的能力。

另外，阿里云通过云钉一体的战略，降低了企业开发应用的难度。譬如，浙江省有超过 100 万公务员在钉钉上办公，搭建了 1000 多个应用，每天产生超千万条电子流，替代了电话、邮件等传统的办公形式，让钉钉成为高效管理企业的新平台。而对于那些缺少强大技术能力的中小微企业而言，在钉钉上通过“拖拉拽”的方式就能建立自己的企业应用，实际上加快了企业数字化革新的速度，助推企业更快实现数字化的企业转型过程。

Spotlight

当技术平台的易用性得以提升，企业便可以将数字化转型的核心问题真正从如何解决技术问题，转向如何解决管理问题。届时，深入参与数字化转型的不再是企业技术部门，而是每一个业务单元，数字化转型进程才真正步入正轨。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

得物 App

服务差异化、数字化， 占领年轻人的心智

得物 APP 是集正品潮流电商和潮流生活社区于一体的新一代潮流网购社区，累计用户超过 2 亿，月均活跃用户超 8000 万。

这些亮眼的数据与得物 APP 差异化的服务模式息息相关。得物 APP 是电商鉴别服务的开创者，在传统电商模式的基础上增加了鉴别真假与查验瑕疵的服务，以强中心化平台定位深入管理把控全程，为用户提供包括：严格的商品上架标准、更公平的竞价交易机制、统一履约交付和尽心高效的客服沟通等流程体验。得物 APP 还首创“先鉴别，后发货”的购物流程，同时配以计算机识别、AI 技术辅助，为用户提供了“更快、更好”的潮流正品网购体验。

2020 年 9 月，得物 APP “鉴别证书”迎来新一轮升级，通过扫描鉴别证书可以查看部分商品的 AR 模型，为用户提供更全面的正品保障。截至目前，该功能已经运用于众多商品中。得物 APP 是行业首家通过 AR 技术进行商品防伪的公司，也将 AR 技术首次带入“防伪”的使用场景中，加速了 AR 技术在新消费和品质消费领域的落地。

得物 APP 的快速成长还得益于牢牢抓住了年轻用户群体，年轻用户占比超过八成。作为年轻人的潮流生活社区，得物 APP 聚集了一大批热爱球鞋、潮品穿搭和潮流文化的爱好者，话题讨论集中在球鞋、潮牌、手办、街头文化、汽车腕表和时尚艺术等年轻人关注的热点话题，通过持续沉淀潮流话题内容，逐渐成为年轻用户的潮流风向标和发声阵地。另外，得物 APP 始终研究年轻人的消费偏好、消费习惯、消费规律，不断改善购物体验。

Spotlight



企业要想获得高质量、可持续的发展，就要创造与众不同的价值，得物 APP 通过多种数字化手段，将技术和创新应用于创建差异化的顾客价值，以此引领企业增长。

京东超市

数字技术打造 全渠道极致用户体验

京东超市是中国重要的线上线下商超。

京东超市面对消费趋势的多元化，利用自身优势不断推动着企业的数字化营销模式创新，从全渠道建设、数智化社会供应链、精准的全域营销和用户运营等维度，打造平台与品牌共赢的生态圈，也为中国消费者带来更高品质的消费服务体验。

京东超市全渠道终端打通线上线下的人、货、场，以主站为中心，不断布局更多去中心化渠道，进行流量互补，扩大全渠道外延。其次，京东超市以全触点数字化赋能更多品牌沉淀全域用户资产，并建立高中低线用户模型，实现全链路人群的精细化运营。最后，京东超市还以大数据赋能 C2M 产品定制。京东超市拥有海量的数据，能够挖掘洞察产品机会点，帮助品牌方确定新品开发方向，利用 C2M 把消费者的需求变成可落地的产品。比如京东超市和五粮液在核心产品规格差异化、礼盒装产品、IP 联名商品上进行探索，借助京东大数据，以用户个性化消费需求为指导，推出丰富的定制化商品，满足消费者多样化的消费需求。

Spotlight

数字化时代，用户是企业最重要的资产之一。很多企业在进行用户运营时经常面临三大挑战：对用户体验缺乏认知、未站在用户视角考虑问题、不能有效运用海量数据。京东超市从消费者需求出发，有效利用自身的全渠道体系和海量数据，助力品牌打造极致的用户体验。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

美的集团

数智化变革赋能行业转型

美的集团创立于 1968 年，目前已逐步成长为集消费电子、暖通及楼宇系统、机电事业群、机器人与自动化、数字化创新业务五大板块为一体的全球化科技集团，拥有美的、小天鹅、东芝、华凌等在内的多品牌组合，旗下产品及服务惠及全球 200 多个国家和地区约 4 亿用户。

2019 年，美的集团营收同比增长 6.7%，净利润同比增长 16.8%，纳税额同比增长 13%。快速增长的动力来源于以不断创新推动自我变革。2020 年，美的集团面对时代巨变完成了从工业互联网 1.0 到 2.0 的跨越升级，实现“全面数字化、全面智能化”的新一轮转型变革：成立美的工业互联网品牌“美擎”，紧密围绕研、产、销、供全价值链路，持续夯实并发挥“软件 + 硬件 + 制造业知识”三位一体的优势，在帮助自身进一步成长为全球领先科技集团的同时，赋能更多泛制造业企业的敏捷转型，真正实现“科技尽善，生活尽美”的愿景。

依托工业互联网平台，美的以“T+3”订单模式为牵引，打通线上线下，实现了全价值链数字化运营、智能排产、工业 AI、全流程数字化物流管理，以及互联网数据 SaaS 平台共五大维度的结合，创造了劳动效率提高 28%、单位成本降低 14%，以及订单交付期缩短了 56% 的运营表现，从而在提升自身业绩与助力客户成功上实现了质的双飞跃。

Spotlight

数字商业时代，企业正在经历范式变革：竞争本质在发生改变。封闭、孤立的企业无法适应环境，企业之间的竞争必须变为基于合作的竞争，以合作来激发每个企业的活力，最终表现为更好地满足消费者的需求。为此企业不仅要努力提升自身能力，还要坚持开放赋能。美的不仅持续推动自我变革，而且赋能更多泛制造业企业的敏捷转型，实现了共生共赢。



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

美克家居 拥抱时代变化，全面推进零售数字化

2020 年全年，美克家居通过持续推进零售数字化转型，传递艺术的生活方式体验，同时着眼新形势，积极探索品牌破圈，拥抱用户、代际、生活方式的变化，积极构建和强化品牌差异化。旗下核心主品牌美克美家也随着消费人群购物习惯和触媒习惯的变化，全年通过微信小程序、心选小程序、门店直播、VR 在线逛店等数字化手段，完成产品、服务和体验场景的“云端”构建；通过与腾讯、顶级 MCN 机构等超级流量平台，实现线上线下的全渠道打通，实现效果类广告精准触达和私域流量的深耕细作。

智慧零售赛道，包括微信小程序在内等线上渠道，全年线上直接转化、向线下引流产生销售额占全年销售额的 20% 以上，线上收入规模、占比均较去年同期实现翻番，不断驱动客户消费中频化、轻场景化，提高客户粘性 & 下单客户规模。

直播赛道，2020 年下半年，美克家居联合薇娅开展多场直播，单场平均销售额超过 1000 万。同时，自 2 月初全国门店联动开展近 500 场带货直播，通过薇娅及门店直播累计产生销售额超过 1 亿元。美克家居将直播成果向线下销售转化，利用工业 4.0 智能工厂、完善的物流仓储配送体系及优质的售后服务，使消费者不仅能够享受直播的补贴福利，更能享受全流程省心服务，是美克家居“从超级产品，到超级流量，再到超级供应链”战略部署的良好实践。

IP 营销赛道，美克家居重点围绕《心动的信号 3》《幸福三重奏》两档热门综艺进行了深度合作，借势综艺 IP 增强进店消费者代入感和购物体验。节目开播后，线下门店客流显著增长，节目同款产品销售额同比增长 43.1%。

Spotlight



疫情的出现加速了各行各业数字化的过程，而美克家居的数字化革新不仅涵盖了几乎全部重要的数字化营销渠道，还以数字化思维影响产品本身的设计、制造、物流、销售过程，从而实现真正的零售数字化。

平安智慧城市

科技赋能城市管理，推动数字经济发展

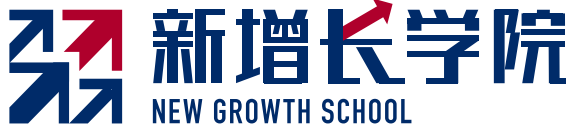
平安智慧城市围绕“优政、惠民、兴业”三大目标提出“1+N+1”一体化解决方案，即：以一个城市大脑为引领，一朵智慧城市云为依托，打造智慧政务、市民、企业三大一体化平台，全面赋能N个智慧城市功能模块，助推新时代城市管理从数字化到智能化再到智慧化转型。

基于大数据、云计算、区块链、人工智能等前沿技术，平安智慧城市构建了城市服务平台、营商环境监测平台、交通运输与信号融合管控平台、环保一体化平台等在内的城市管理平台，覆盖城市体征监测、风险自动监测、宏观决策指挥等多方面业务，推动城市管理手段、管理模式、管理理念创新。目前平安智慧城市已经在全国超过110个城市落地项目，覆盖50万企业机构以及5000万个人，并沿“一带一路”在海外多个国家进行能力输出。

典型的例子是平安智慧城市为深圳市政府打造的政务服务统一平台“i深圳”。该平台将智慧政务、智慧医疗、智慧生活等不同场景浓缩在一起，市民可一站式享受社会保障、医疗健康、交通出行、警务安全、生活缴费等与生活息息相关的服务，全面提升市民服务体验和政府办事效率。“i深圳”至今已涵盖了7700多项服务，深圳市95%以上的个人事项和70%法人事项已实现掌上办理。

基于深圳经验，平安智慧城市不断向全国各地赋能，并已在珠三角、长三角、成渝、京津冀等核心城市群深耕开拓，打造了“最珠海”“我的盐城”“i绵阳”等20个城市服务品牌项目。

Spotlight



新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

智慧城市建设归根结底是要解决城市场景中人的具体问题，如果忽视了具体场景下人的因素，就无法从根本上解决城市综合治理的问题，智慧城市的建设也就是空谈。平安智慧城市在城市生活领域积极探索与实践，以科技赋能城市发展，利用自身成熟技术与城市业务场景深度融合，不仅为各地城市的综合治理插上创新科技的翅膀，也大大提升了城市居民的生活幸福感。

腾讯云企点客服 始于连接，服务赋能

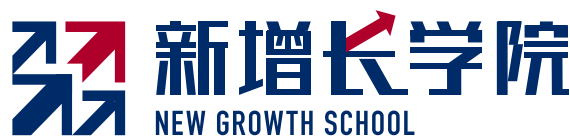
数字时代的到来让企业与客户沟通的手段发生了很大变化。以往，沟通以电话为主，而当下，沟通正向碎片化的方向高速转变。用户倾向于在任何时间，用任意自己顺手的方式（电话、微信、QQ、在线咨询、APP 内消息等）和企业进行沟通。

基于此，腾讯云企点客服以即时通讯、人工智能、云呼叫中心等科技为基础，结合微信、QQ 社交通路等全沟通渠道，打通企业从营销孵化、销售转化、交易协同到客户服务的全业务流程，通过营销服务一体化，帮助企业将原本割裂的广告投放等流量获取链路数据，和用户沟通行为互动数据，以及最终营销的结果数据智能化的串联，并且标签化的沉淀在客户库中，进行多维度价值评分和营销自动化触达转化。从而帮助企业清晰的了解流量获取的最终效果和进行成本量化分析。

这种全渠道一体化的服务能力，让客户和企业的沟通互动实现以客户为中心。客户无论通过何种触点与企业沟通，都能够为其提供一致的服务体验，提升客户忠诚度，助力企业转化客户，并实现持续复购。

同时，企点客服积极探索销售计划和任务流程自动化，量化任务并让转化进度和效能数据透明化。从而提升企业实现从流量获取、沟通转化、到服务成单全营销链路的高效闭环的效能。

Spotlight



数字化生态的搭建始于人的数字化，腾讯生态连接每一个消费者的能力让腾讯云具有更多先发优势，而腾讯云企点客服将这种能力体现在企业服务中，服务连接了 100 万 + 企业，覆盖 80+ 行业，通过服务营销一体化的产品让客户和企业的沟通互动实现以客户为中心，让每一次客户互动成为生意机会，助力企业实现持续增长。

维他奶有限公司

全面数字化带动消费品牌增长升维

今年双十一期间，维他奶及旗下产品在天猫、京东、星图等平台发布的饮料品类排行榜中位列榜首，销售数据则显示，维他奶全渠道 GMV 同比增长 97%，其中天猫旗舰店 GMV 增长超 300%、O2O 盒马渠道 GMV 增长达 165%、天猫超市和京东的 GMV 增长率均超过 50%。

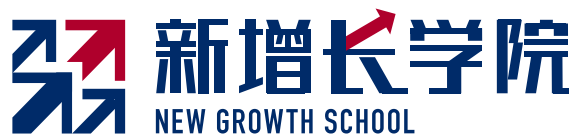
快速增长源于企业的数字化革新。目前，维他奶基于云框架建立数字化管理、营销平台，实现客户中心、商品中心、库存中心、订单中心统一的销售管理与运营，并通过中台能力重构前端多个业务系统，实现渠道全流程协同管理，另外，维他奶统一了业务数据标准，实现人区客品多维数据的存储、计算、分析。

在底层数字化能力提升的基础上，维他奶在渠道、营销层面积极布局。

渠道层面，疫情影响消费者改变消费模式，推动生鲜类电商崛起。维他奶快速捕捉到这一趋势，并加强了与盒马、每日优鲜和拼多多等新零售平台的合作，重点拓展到家和到办公室等消费场景。同时，维他奶还将数字化渠道做深做细，与湖南的兴盛优选、福建的朴朴等区域性 O2O 电商平台合作，寻求新的增长空间。

数字化营销层面，维他奶携手超 300 位美食、音乐、运动、潮玩类 KOL 和 KOC，以短视频图文等方式在微博、微信、小红书、B 站、抖音等社交平台差异化粉丝圈层触达，进一步加强了与年轻一代消费者的联系。同时，维他奶积极融入直播热潮。除携手淘宝头部主播薇娅、快手头部主播周周珍可爱实力带货外，还在多渠道发起“全员参与直播带货”行动，最终共计直播 56 场，实现渠道的高效渗透与流量激活。

Spotlight



以消费者为中心实现全面数字化，是消费品行业升级的重要方向之一。作为一家老品牌，数字化革新正助力维他奶贴近消费者的产品偏好、沟通偏好、渠道偏好，抓住新消费时代的增长新机遇。

一汽红旗 加入直播赛道， 构建数字化沟通矩阵

2020 年，短视频及直播行业持续蓬勃发展，成为巨大的流量聚集地。为实现数字化营销战略升级，一汽红旗销售有限公司探索出了长效、健康可持续的线上汽车营销新模式：联合头部短视频平台—抖音及全网经销商伙伴，共建红旗“旗仕计划”，打通品牌、产品、终端的数字化创新营销链路。

2020 年第一季度，“旗仕计划”率先与抖音开展“直播不打烊”活动，共进行 660 场直播，观看人数高达 375 万，互动量达 9.7 万，与目标人群有效沟通，促进销售转化。此后，一汽红旗先后联合抖音推出“旗仕天团—C 位出道”活动，深度合作“抖 IN CITY”IP 营造品牌传播大事件。2020 年第四季度，一汽红旗首创汽车行业竞赛直播模式，开启以“旗智之选”为主题的全网经销商 PK 赛，打造 7x24 直播不打烊活动，激发经销商参与热情。

另外，“旗仕计划”以运营、培训、奖励、创新四大机制，和头、中、尾账号三级账号联动，实现了矩阵式的覆盖和最大化的引流。在内容层面，“旗仕计划”以兴趣点介入，通过差异化的内容和传播方向，与目标人群形成有效沟通，促进转化。截至 2020 年 12 月，一汽红旗“旗仕计划”项目已经成功孵化了 400 余家经销商及素人抖音账号，经销商账号累积涨粉 570 万，总体粉丝量达到 748 万，稳居抖音汽车品牌经销商粉丝榜第一名，助力品牌形成自有私域流量池，实现数字化为支撑、转化为结果的数字化营销目标。

Spotlight

一汽红旗一年来积极尝试直播与短视频营销，并搭建起以品牌为核心、经销商全面参与的数字化沟通矩阵，其对新型数字化营销媒介、工具的创新应用思路，对于更多企业与行业来说，都有较强的借鉴意义。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

中美史克芬必得品牌 疫情期间敏捷应变， 创意沟通推动品牌资产增值

2020 年伊始，新冠病毒来袭，人民生命健康遭受巨大威胁，为配合防疫需要，多地颁布了严格的药品限售令，芬必得的生意面临巨大挑战。在此情况下，芬必得审时度势，以敏捷性的品牌沟通方式驱动生意、保护品牌资产。

品牌首先洞察疫情期间消费者行为的变化，选取高关注度的新闻媒体平台腾讯新闻，推出新闻纪实项目《凡人英雄》，呈现那些也许在日常生活中默默无闻，却于疫情之中挺身而出，有力量、有温度的普通人，诠释品牌精神，增强与消费者的情感纽带和品牌信任。最终，此次营销项目曝光达 3.66 亿次、视频播放量超 1400 万次。

同时，芬必得团队践行“消费者与客户至上”的企业文化驱动力，针对普通消费者、店员和购物者分别推出定制化情感互动。通过《助力最爱小店复苏梦》H5，鼓励更多消费者和芬必得一起支持小微企业复苏，也让药店店员的默默坚守被更多人所知。活动中，芬必得一方面帮助客户提升企业形象，同时也联合客户 CRM 平台推出面向消费者的定制化营销活动，与药店等类型的客户携手重塑信心，赢取未来。

疫情期间的系列举措助力芬必得品牌健康度稳步提升，上半年市场份额刷新 3 年来最高记录，同比上年增加 4.5%。

Spotlight

疫情期间，许多企业快速调整经营、沟通战略以应对疫情带来的冲击。而芬必得采取的数字化沟通策略涵盖消费者、药企客户两端：一方面通过情感沟通梳理品牌形象，提升品牌数字资产价值，另一方面为药企客户提供支援，双方携手共克时难。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

中国新增长

企业社会责任榜

企业的竞争力与责任感相辅相成。敢于承担更多社会责任的企业，也是更具有竞争力和旺盛生命力的组织。《哈佛商业评论》“中国新增长·企业社会责任榜”，基于企业近一年来在社会责任领域的投入与创新实践，评选出社会价值与商业价值同步增长的典型企业。

百威中国

“明智饮酒” 13 年， 全方位深化企业社会责任体系

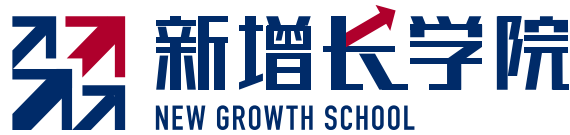
百威中国在理性饮酒、环境保护、关爱社区等方面开展了诸多真正关切、改善人们生活的公益项目。连续 13 年推行“明智饮酒，拒绝酒驾”项目，以教育公众理性饮酒；倡导环境保护，推动啤酒产业可持续发展；开展教育扶贫和产业扶贫，目前在中国总计投入人民币 4000 余万元捐建希望小学 27 所，并与江苏农垦达成战略合作，开启扶贫助农新模式；面对疫情，百威成立“危机管理小组”，最终百威中国近 2.4 万名员工，感染人数为 0。

在理性饮酒方面，百威连续 13 年推行“明智饮酒，拒绝酒驾”。面对酒驾问题日趋年轻化的现状，百威旗下哈尔滨啤酒结合电竞对话 Z 世代群体，号召共创“零酒驾”未来；积极研发新产品——哈尔滨无醇啤酒，从根源减少酒驾，并携手流量明星王子异，借力粉丝营销发布联名公益礼盒，呼吁共创“零酒驾”。

环保层面，百威中国推出涵盖“智能农业、水资源管理、包装材料、气候保护”四个领域的“2025 年可持续发展目标”暨“100+ 加速器计划”，在促进行业可持续发展的目标上持续发力。

同时，百威致力于帮扶、解决其经营所在区的问题，从教育扶贫和产业扶贫两方面出发反哺社会发展。教育扶贫上，百威通过创新的啤酒跑项目向希望小学捐赠体育用品，产业扶贫层面，先后推出“青柠扶贫项目”“漳州花样荔枝项目”“大米扶贫项目”等，将产品与扶贫相结合，创新扶贫助农模式。

Spotlight



从推广理性饮酒到落实环境保护再到赋能社区发展，百威把环境的可持续发展观和企业社会责任意识融入到企业的整个价值链当中以引导实践：合力构建理性饮酒零酒驾的生态体系与可持续的行业发展环境，积极携手社会各界形成紧密的企业命运共同体。

春播

发挥企业公民精神， 保障疫情下民生商品稳定供应

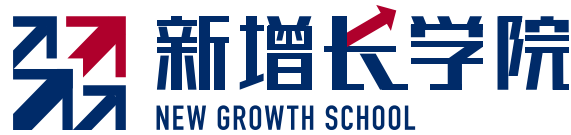
春播作为一家安心健康食品新零售平台，始终以满足社会需求为原点，疫情之下，面对线上生鲜购买需求的井喷式爆发，春播凭借良好的供应链和资源调配能力，于2月2日恢复配送，实现复工，保障比日常多2-3倍的货品供应量和60多种产品基本不断货供应，创新“无接触配送”方式，保障生鲜商品的稳定供应。

春播内外联动实现“硬核”复工。对内“调拨”在京工作人员，调动在京高管及部门员工第一时间奔赴仓库一线，24小时倒班以缓解“用工荒”；对外寻求联合供应链上的合作伙伴的帮助与合作，如上架餐饮品牌的半成品菜品助力餐饮品牌线上转型渡过难关。

春播多管齐下保障菜品安全。在供给和价格问题上，春播借助其自有农庄及源头直采的优势，第一时间沟通联盟农庄及各大农产品供应商加强货品储备，同时春播与供应商协定商品价格，严格质量标准，做到保供应、不涨价。在仓储、配送环节，春播使用蜂窝纸环保材料作为减震配送包装，严格执行“无接触配送”，明确要求工作人员每日上下班均需量体温、严格佩戴口罩等防护措施，配送车辆每天至少2次车厢内消毒，制定“七大必须”安全仓配制度，最大限度保障仓储配送中的安全。

在北京新发地疫情的重复爆发期间，春播依靠获得过CMA认证“品控实验室”进一步把控食品安全，为无法正常购买蔬菜的高风险封闭小区居民免费送菜，并为社区工作人员提供安心慰问食品，满足北京家庭“菜篮子”需求。

Spotlight



只有从社会需求出发的可持续发展，才能建立企业与社会真正依存，让企业更好地扮演企业公民的角色。春播建立以来始终坚持“为中国家庭提供安心健康的食材和食品”的使命，从产业体系构建到超严格的品控检测，再到疫情之下竭力保障民生商品者的稳定供给，这些日常工作的完成都是践行社会责任的体现。

德邦快递 疫中逆行，绿色发展

作为一家全国性的综合性物流企业，德邦快递积极践行“赈灾救灾，心系社会”的企业传统，在极为特殊的 2020 年持续为社会做出贡献：积极参与公益活动，疫情期间率先开通绿色运输通道，多次组织公司员工参与爱心献血活动；心系扶贫攻坚，推出特色物流解决方案，助力共同发展；推行“绿色物流”的全流程可持续发展理念。

疫情之下，为解决大宗物资运送问题，德邦快递第一时间发布“免费为武汉地区运输救援物资”通知，率先开通绿色运输通道，快速成立疫情应急支援小组，各级部门积极返岗。自 1 月 24 日至 3 月 3 日，德邦快递免费承运防护物资，共计发车 176 次，承运物资方数约 3800 方，共计重量 771 吨，约承担运费 1300 万元，为武汉疫情防控提供了物资供应保障。

在产业扶贫方面，德邦快递为响应“快递进村”政策，推广村村通快递，现已实现全国 94% 乡镇覆盖式派送，也为贫困山区农产品走出大山打通了渠道。在 2020 年，德邦快递与贵州赫章签署了“蓝色爱心”公益护航计划，依托自身物流网络优势，为赫章农产品制定专属解决方案，帮助当地核桃、樱桃等产品走向全国；签约时也为法都小学 500 余名学生捐赠了爱心物资。

同时，德邦快递始终坚持绿色运输、绿色包装、绿色循环的“绿色物流”理念，促进物流可持续发展。2019 年投放新能源货车超 1400 辆，覆盖了 22 省、30 个城市、29 种车型，倡导绿色运输、节能减排；纸箱回收、文件袋二次利用、设计高效利用循环箱、推广再生轮胎——将“绿色”融入到运输、包装、收派各环节。

Spotlight



在公民意识觉醒的今天，大家越来越关注自己消费的品牌能否支持社会公益。德邦坚持深耕“绿色物流”，同时“赈灾救灾，心系社会”承担起责任，系列做法让履行社会责任逐渐成为企业在众多品牌中脱颖而出的重要因素。

欢瑞世纪

文化能量转化助推扶贫攻坚

欢瑞世纪拥有影视剧制作发行、艺人经纪、营销策划、多元化投资等全产业链体系，目前已出品《古剑奇谭》《盗墓笔记》《锦衣之下》《琉璃》等多部成功影视作品，并有杨紫、任嘉伦、成毅等众多知名签约艺人。

2020 年，欢瑞世纪积极响应脱贫攻坚决策部署，不断创新方法举措，大力推进消费扶贫，联合新华网对河北邢台进行精准扶贫，并取得显著效果。特别值得关注的是，欢瑞世纪联合新华网积极支持并提供了“直播带货”这种新兴扶贫模式，推出消费扶贫直播带货系列公益活动“河北邢台新河专场”，欢瑞世纪艺人积极参与其中，为直播活动带来流量效应，带货新河县当地扶贫特产，使得当地的特产走出家乡，让更多网友认识河北新河，对当地脱贫攻坚起到积极的推动作用。

直播带货形式既拓展了当地人民的创收新思路，也极大地带动了农产品的增产增收。欢瑞世纪则充分发挥自身企业优势，凭借公司和艺人影响力积极投身到公益实践，令公益理念更加深入人心。

Spotlight

将商业影响力、社会影响力转化为公益能量是企业社会责任的重要实现形式，欢瑞世纪充分发挥文化产业优势，以直播为媒介，将艺人影响力、文化影响力投入到扶贫攻坚项目中，有效带动当地农产品销售，实现精准扶贫。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL

花西子

传承非遗技艺，承担企业文化责任

花西子诞生 3 年以来，陆续推出数十款复刻东方传统工艺、弘扬中国传统文化的彩妆产品。今年推出的“苗族印象高定系列彩妆”，在产品设计中重点呈现民族非遗文化的魅力，在海内外引发关注。在天猫公布的 2020 双十一前三日国货美妆出海榜单中，花西子位列榜首，掀起了“反向”代购风潮，海外消费者跨境购买花西子产品的人数增长 409%，花西子海外 GMV 增长 286%。

“苗族印象”的诞生，源于花西子对弘扬东方美的社会责任与坚守。花西子 2020 年正式树立其品牌愿景为“扬东方之美，铸百年国妆”，以复兴东方文化艺术为初心。“苗族印象”首次将目光聚集到中国的少数民族苗族，融合传统与时尚，将中国非遗技艺通过现代设计以及工艺，通过苗银与彩妆结合的方式，吸引年轻人的目光，促使更多年轻人加入到非遗的传承中来。

花西子以“匠人精神”打磨产品。“苗族印象”系列产品的研发耗时长达两年，投入同类彩妆产品的 5~10 倍的人力和物力。花西子为守护遇传承之难的非遗技艺——苗族银饰锻造技艺，携手苗银技艺传承人，以苗族元素作为设计灵感，创新地将篆刻工艺与东方微雕技术结合，在产品上还原复刻苗族制银工艺。

花西子也结合产品理念，积极投入到多种各类型的公益事业。今年 1 月，企业携手中国扶贫基金会正式启动公益活动“百花计划”之“苗族女童助学行动”。“取之于苗，用之于苗”，活动旨在帮助苗族贫困或失学女童接受更良好教育。本项目将于 2021 年 2-3 月（新学期开学之际）捐赠 100 万元，预计将有 1000 名苗族贫困女童得到帮助。

Spotlight



新时代环境下，企业社会责任内涵边界在不断更新与拓展。国货品牌花西子用实践开辟了企业承担社会责任的新方式，不再是简单地将目光聚焦于捐钱捐物的慈善活动，还有对社会文化的传承与发扬，即创新性地将民族之美融入到商业产品中。

可口可乐中国 探索循环经济新模式

自可口可乐公司提出“天下无废”（World Without Waste）可持续包装愿景以来，围绕“2030 年助力公司实现所有饮料包装 100% 等量回收再生”这一目标，可口可乐中国与各方伙伴通力合作，寻找适合国内本地市场的解决方案，做出了一系列尝试和努力。

可口可乐中国近年来持续探索循环经济模式，积极响应政府建设“绿色中国”和“无废城市”的号召，联合公益组织和社会企业，致力于探索饮料瓶的有效回收、再生用途和公众教育。

今年 1 月，可口可乐中国携手京东，借助其物流供应链回收饮料瓶，即利用京东物流快递员上门送件或取件的机会，从市民家庭中回收塑料瓶，共同倡导有责任的消费理念。9 月，跨界携手上海五里桥社区，探索饮料瓶回收再利用的循环闭环，打造社区再生环保新美学的实践范本。同月 19 日，首次正式发售饮料瓶再生包，饮料瓶回收后变身为时尚又实用的“在乎包”，再次回到消费者手中，完成了饮料瓶循环再生的良性闭环。

此外，疫情下，可口可乐中国及时反应，除累计捐赠 450 万人民币用于国家抗疫外，可口可乐中国和壹基金发起的应急饮用水救援机制“净水 24 小时”为抗击疫情贡献了力量，累计捐助饮用水及其他饮料 90 万余瓶，充分利用可口可乐中国多年积累的本地化生产和分销渠道优势，在 24 小时内将饮用水送达救灾一线，满足救灾区的用水需求。

Spotlight



跨国企业不仅是全球经济体系中的重要力量，也是联结企业与社会、国家与国家的重要媒介，其承担的社会责任能促进品牌、社会的共同发展。可口可乐中国从中国社会的需求出发，基于企业自身优势找到解决相应需求的最佳方式，创新本土化的救灾体系，是将企业价值最大程度地贡献于社会价值的体现。

快手 疫情下展现科技温度

一直以来，快手坚持平等普惠价值观，致力于进行创新技术公益实践，用有温度的科技提升每个人独特的幸福感。去年年底快手升级成立企业扶贫办公室，探索出“短视频 + 直播 + 扶贫”的新模式，帮助超过 2500 万人从快手平台获得收入，其中近 650 多万人来自国家级贫困县区，在这些国家级贫困县区每 4 人中就有 1 位活跃快手用户。

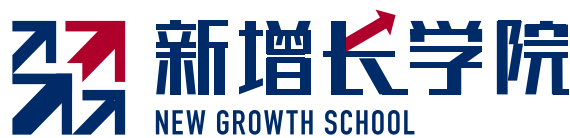
新冠疫情期间，快手是首家完成亿元捐赠的互联网公司，从决策到善款到账，仅用了 5 个小时。同时，快手向武汉捐赠五万个 N95 口罩，联合执行伙伴和公共部门发放给医院、交通枢纽和居民社区等。除捐款捐物外，快手还提供信息服务，上线疫情专题 H5 和“肺炎防治”频道，联合各级媒体和政务机构，在全平台不间断地输出权威专业的资讯，普及防治知识。

同时，在平等普惠价值观和算法支撑下，快手形成了独特的内容生态，用户渠道下沉且 70% 的内容是来自于易被忽略的普通人，在国家级贫困县记录生活的视频总数超 29 亿条，点赞数超 952.9 亿次，播放量超万亿次。

在后疫情时代，为助力复工复产，快手凭借上述体量优势发起“百城县长直播助农”活动，邀请全国各地的县长及快手电商大 V 同直播售卖滞销的农副产品，截至 10 月，已经和全国超 50 个地区相关政府部门达成合作，举办近 200 场线上活动，直播带货累计销售额超 3.6 亿元。

除了抗击疫情外，快手继续深化“幸福乡村、幸福成长、幸福伙伴”三大企业社会责任战略，持续在扶贫攻坚、非遗传承、教育文化领域深入探索，丰富互联网公益生态。

Spotlight



没有一个组织能够独立存在并以自身的存在作为目的。每个组织都是社会的一个器官，而且也是为了社会而存在。新冠肺炎疫情中，快手的实践阐述了公益不再仅仅是一种单纯的投入，除捐助资金外，主动承担各项社会治理责任，创造更大的社会价值，达成社会价值与商业价值在一定程度上的共赢共生。

联合利华饮食策划 经营向善，推动餐饮业可持续发展

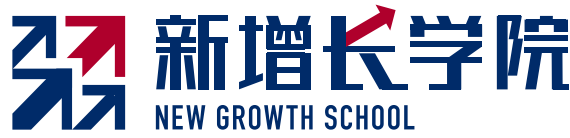
联合利华饮食策划是联合利华集团旗下品牌，自 19 世纪 80 年代涉足餐饮行业，为行业提供高品质专业用料与专业解决方案，进入中国餐饮市场 30 年来，聚焦行业的成长发展，积极引领可持续发展理念。

十年前，联合利华集团启动了可持续行动计划 (USLP)，旨在用 30 年时间帮助人们改善健康提升幸福感，而联合利华饮食策划则致力于将这一理念注入中国餐饮行业。先是联合国家食品药品监督管理总局启动“全国餐饮服务单位食品安全管理培训”项目，十年来以“全国食品安全宣传周”为背景，开展餐饮质量安全相关论坛及主题活动，并提供线上、线下的多场食品安全培训。

又与中国烹饪协会合作，成立食品安全工作委员会，合力探索食品安全领域的未来标准，为餐饮同仁提供行业管理规范、进行优秀案例征集、开展质量安全示范企业遴选评定工作。示范企业的经验分享，对全行业的可持续发展起到了一定的引领作用。

而在 2020 年疫情期间，联合利华饮食策划积极推送食品安全内容及疫情防控贴士，影响超 30 万人次；组织 2020 年餐饮业质量安全提升工程推进会，聚焦餐饮业后疫情转型升级；在全国近 30 个城市开展近 50 场食品安全培训，覆盖餐饮从业者近 7000 人。此外，联合利华饮食策划还针对不同餐饮业态类型，为餐饮企业提供食品安全知识和标准操作建议，包括团膳餐厅的防疫小贴士、外卖食品安全操作指引等诸多实用信息，以助力餐饮企业在后疫情时代顺利转型升级、渡过难关。

Spotlight



企业社会责任不仅体现在特殊时期的应急响应，更是企业长期坚持的、有益于社会发展的经营理念。联合利华饮食策划正是此类社会责任的践行者，30 年来持续行动，通过多种手段将可持续发展理念注入餐饮业，促进餐饮业良性发展。

腾讯控股有限公司

激发科技之善， 构建数字时代互联网公益生态

十年前，腾讯公司设立企业社会责任部，坚持以科技让世界更美好，并发布“用户为本，科技向善”使命愿景。2020 年，面对“数字时代的疫情”，腾讯能快速反应，积极履行社会责任：为助力国内外抗疫，在各产品中快速上线抗疫专区，设立总额 15 亿元的“战疫基金”和 1 亿美元的全球战疫基金；连续六年举办 99 公益日，今年互动人次高达 18.99 亿，5780 万人次爱心网友捐善款 23.2 亿元，加上配捐，总募款额达 30.44 亿元；投入 500 万元帮扶资金打造“龙布日出”旅游扶贫项目，为当地创造超 20 万元的农特产品订单。

在抗击疫情的过程中，腾讯筹钱筹人，发挥互联网公益生态效应。调动技术、产品、数据等各种专业能力，为科研攻关、临床救治、社区服务和复工复学提供助力。如通过腾讯公益平台，帮助 100 多家慈善组织筹集 6 亿多元；腾讯健康、企业微信等产品和平台快速推出不断迭代的远程诊疗、线上会议等服务板块。腾讯积极构建丰富多元的互联网公益生态，今年 99 公益日除数据稳步增长之外，腾讯还创造了许多新玩法，如腾讯公益平台技术团队推出“公益 SaaS 计划”，让公益数据高效透明化。

此外，腾讯长期关注中国乡村，致力于用自身能力帮助脱贫攻坚。2020 年 4 月，腾讯结对帮扶广西都安县大崇村，推出“龙布日出”文旅和农特产品品牌——在龙布屯山顶，打造了 14 个具有民族特色的“集装箱”山顶民居客栈；规划大崇村种养产业布局，打造“前店后厂”的文旅产业。

Spotlight



于企业而言，责任的承担并非只是高光时刻的点缀，而是如一根线贯穿在企业发展的历史中，根植在企业的文化基因中。腾讯从科技抗疫、公益破圈、扶贫助农等多个方面努力将“用户为本，科技向善”的使命愿景切实融入到产品和服务之中，激发科技之善，致力于构建数字时代下互联网公益生态。

新华三集团 以数字之能， 构筑战“疫”科技防线

新冠疫情发生后，紫光旗下新华三集团发挥自身技术、平台和服务能力，构筑起了一道战“疫”科技防线。疫情初期，新华三集团对火神山医院和雷神山医院合计捐赠设备，价值人民币 3000 多万元，同时还对两家医院提供现场部署、安装调试和维护以及远程运维服务，从而支撑医院就诊、检验、治疗以及管理等医疗信息系统的运行。此外，新华三集团依托火神山医院建设经验，陆续为重庆、成都、西安等全国十余个省市的疫情防控、企业复工复产，提供技术支持及基础服务。

同时，新华三集团在疫情后方也持续进行数字创新，考虑客户和合作伙伴生存需求。集团充分挖掘自身在云、大数据、AI、边缘计算等技术经验，研发推出“园区疫情防控解决方案”等一系列数字化解决方案，满足现场和远程办公场景的不同需求，帮助百行百业客户安全复工、科学复工。

面对疫情这一“黑天鹅”事件，新华三集团这一系列反应源于管理团队对企业社会责任管理体系的重视。集团自成立以来，不断完善社会责任观和方法论，将“让数字化更有能量和温度”作为企业社会责任的使命与奋进方向，以首席执行官为首成立“新华三企业社会责任指导委员会”，进行定期的评估和审查，为新华三在企业社会责任议题选择、执行落实、项目考核提供支持。

Spotlight

在数字化变革浪潮之下，科技企业的社会责任实践，不应仅仅局限于具体的项目，更应该与企业战略、管理以及文化融为一体，将责任提升到战略高度去系统化实践，从而提升应对“黑天鹅”事件的“免疫力”。

新增长学院
NEW GROWTH SCHOOL



《哈佛商业评论》中文版
微信公众号