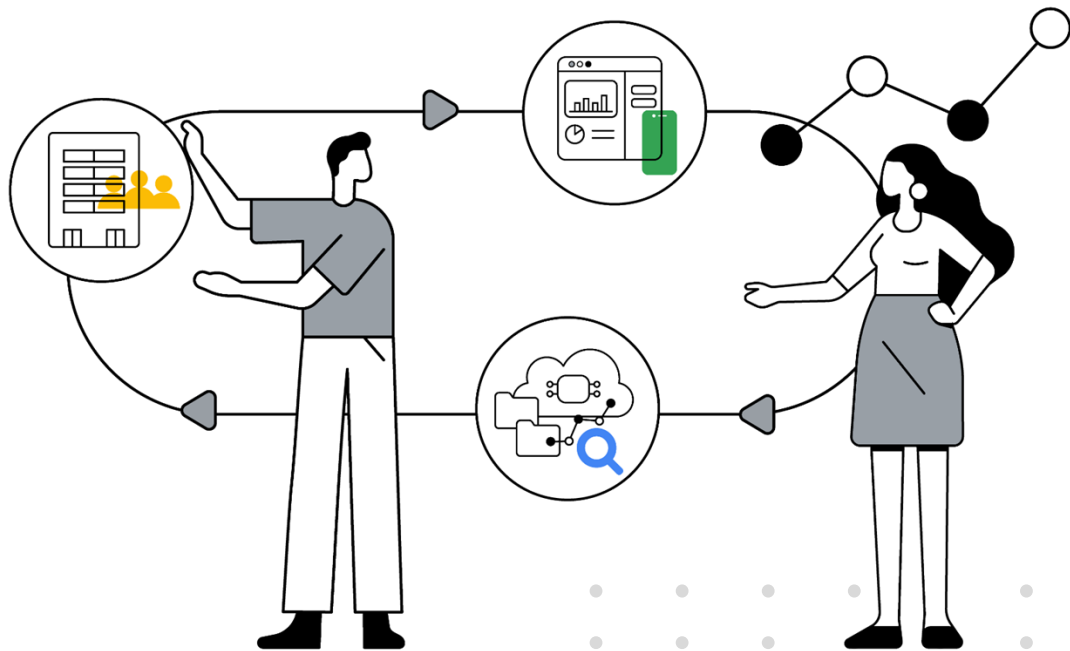


2021 企業數位轉型關鍵報告



目錄

Chapter 1	何謂數位轉型	08
Chapter 2	數位轉型發展現況	15
Chapter 3	數位行銷成熟度	21
Chapter 4	從三個面向開始數位轉型	
	數位獲客 - 「擴大」數位轉型的價值	27
	數位科技 - 「實現」數位轉型的營運	32
	數位文化 - 「建立」數位轉型的基礎	42
Chapter 5	數位轉型策略藍圖	46

“

有一個成語叫「刻舟求劍」，身為企業經理人一分子，容易像故事中的那個人，我們記得自己是在一艘叫

「企業」的船上，卻往往忘記其實自己和這艘船一起身處在不停流動的河流之中，而忽略了外在大環境的變化。2020 年突如其來的疫情，更讓這外在環境產生了翻天覆地的變化，不論是科技應用的進展加速了、消費者的生活場景也改變了、數位時代下的人才質與量供需之間的落差加大，若企業沒有相對應的策略，將無法永遠保持領先。這份報告是一個開始，期許能協助台灣企業更了解如何善用數位科技的力量，走向下一波成長曲線。



Google

Tina Lin 林雅芳

Google 台灣總經理

“

數位轉型不再只是口號、或是大企業專屬的課題，而是推動企業和產業前進的力量。透過實踐雲端數位科技轉型，企業能更快地建構、部署和多方驗證新的構想，以加速企業轉型進程、替企業數據賦能，協助企業在瞬息萬變的市場中持續創新與成長，進而創造數位經濟。



Google Cloud

Tony Hsieh

Google Cloud 台灣總經理

“

數位轉型要圍繞著商業目標，而目標要跟企業整體策略高度整合，也要創造商業價值。企業要從「消費者為中心」，「也不是花俏的技術展示」，「從上到下和內而外思考全公司的策略」，「領導人必須親自帶領數位轉型」，「需要各部門上下一心」等作法執行數位轉型，數位轉型才有成功的機會。



BCG BOSTON
CONSULTING
GROUP

徐瑞廷

波士頓顧問公司
董事總經理暨全球合夥人

“

數位轉型最終執行策略並交付財務結果的是「人」，因此企業領導人由上而下所建立的「數位文化」是決定轉型成敗的重要關鍵。另外，企業必須保留既有的專業人才，協助整體員工改變思維和提升技能。而未來的職場環境將面臨複雜的世代組合，為了使組織有效，企業應創造適合未來的企業文化，才能將企業帶往轉型的道路。



THE ADECCO GROUP

陳玉芬

藝珂集團台灣暨南韓總經理

執行摘要

1

科技發展與疫情加速企業數位轉型的進程

台灣多數企業皆已將數位轉型視為公司發展的重點項目，並有超過 3/4 在疫情後投入更多資源推動數位轉型計畫，以「使用新的數位銷售管道或行銷工具」，以及「導入新的數位科技解決方案」為轉型重點目標。

企業的數位轉型策略應以消費者為中心出發，實踐「虛實整合全通路行銷」、「改善消費者體驗」、「創造新的商業模式」等目標，帶動產業升級。

2

善用數位成熟度指標評估數位轉型進程

Google 與 BCG 合作設計出數位行銷成熟度評估工具，透過六個維度計算出企業的數位行銷成熟度分數，並歸類成四個階段－「萌芽起步」、「新興發展」、「連通整合」與「多點覆蓋」。

台灣企業平均成熟度為 2.0/4.0 分，相較 2019 年，已有更多企業處於「連通整合」階段，但仍有空間進步成為「多點覆蓋」－加強行銷成效衡量、自動流程與素材的數位化為重點發展方向。

3

從獲客、科技、文化三面向實踐數位轉型

數位獲客

企業因應消費者行為改變，規劃全通路管道與消費者直接溝通，並整合線上線下的第一方數據，最大化行銷活動效益，與消費者建立長期雙向的關係。

數位科技

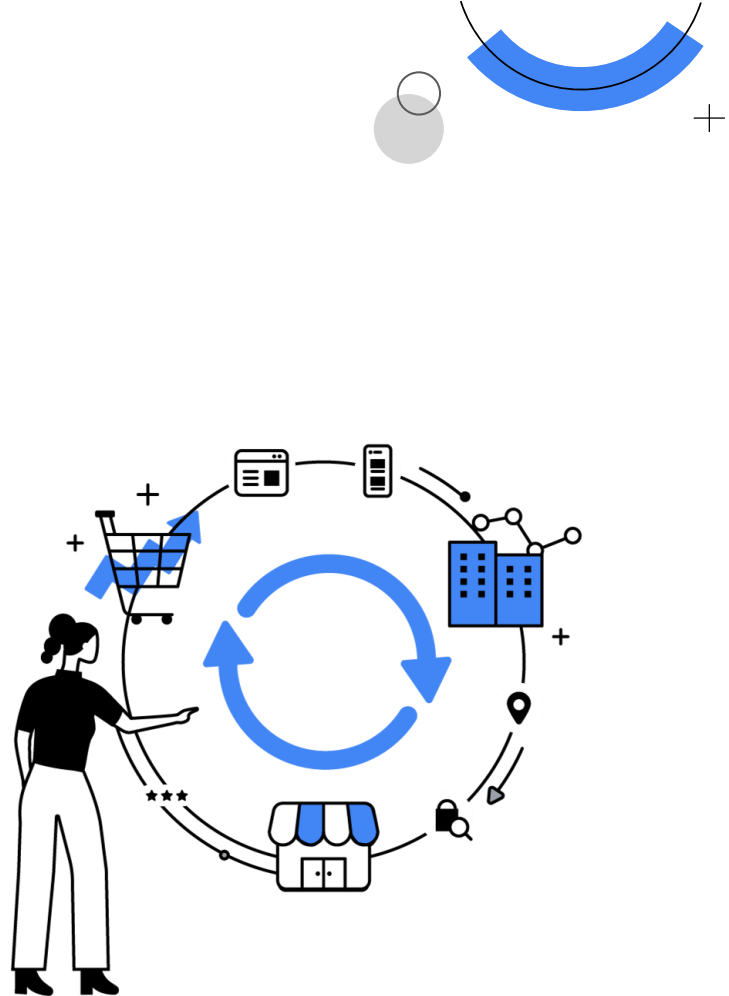
多數企業已具備運用基礎數據分析與協同工具的能力，成熟度高的企業則已開始規劃廠房與基礎設施雲端化，進一步走向應用程式現代化、數據模型建置與機器學習自動化，以優化營運表現。

數位文化

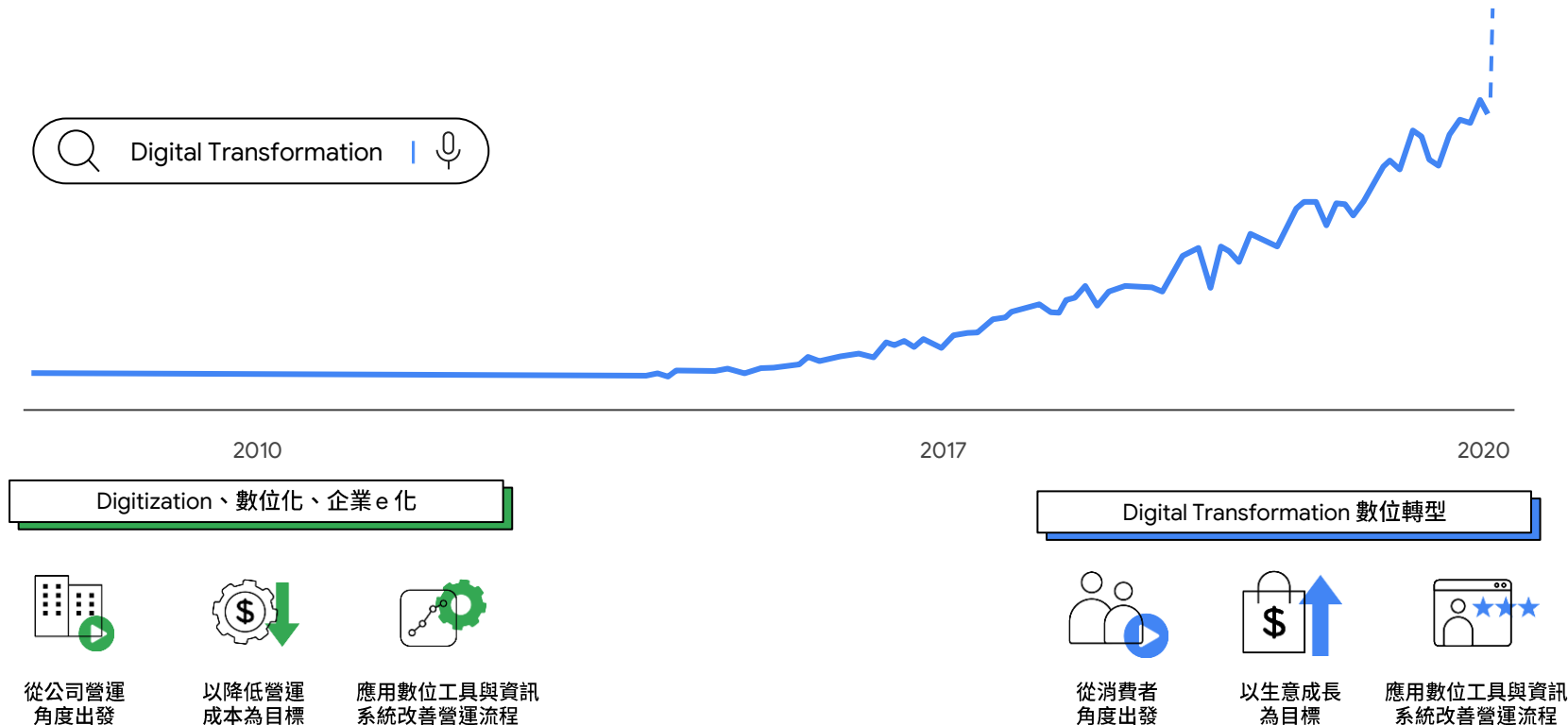
組織文化是企業推動數位轉型的核心關鍵，應由企業全體貫徹數據導向思維、鼓勵創新與彈性靈活的工作模式、同步整合跨部門的共同績效目標，為數位轉型奠定良好的基礎。

1

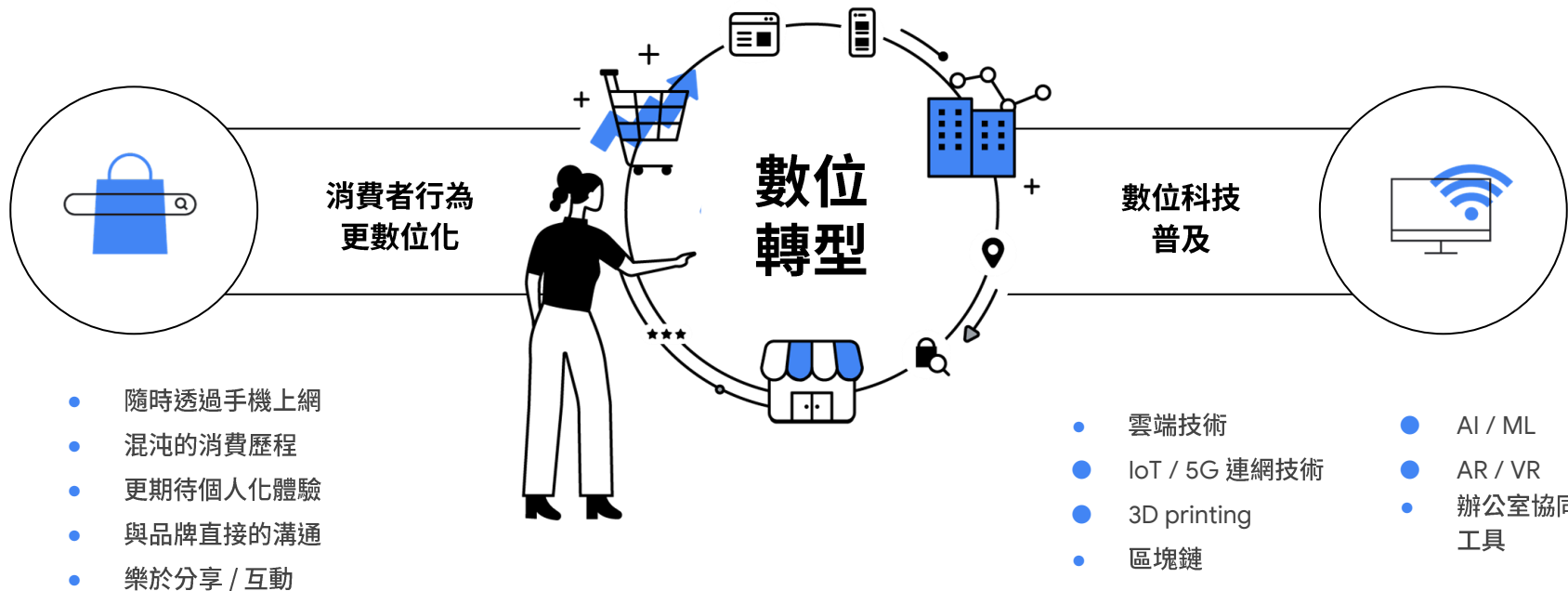
何謂數位轉型



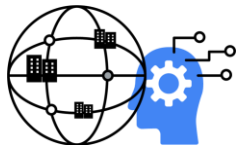
從「數位化」邁入「數位轉型」的時代



兩大外部因素驅動了數位轉型



新興科技應用正在顛覆傳統，帶動產業升級



63%

2023 年全球 63% 企業
將使用 AI 技術



85%

2025 年全球 85%
企業會採用雲端優先的策略



2x

2025 年運用在製造的
物聯網產值將翻倍成長



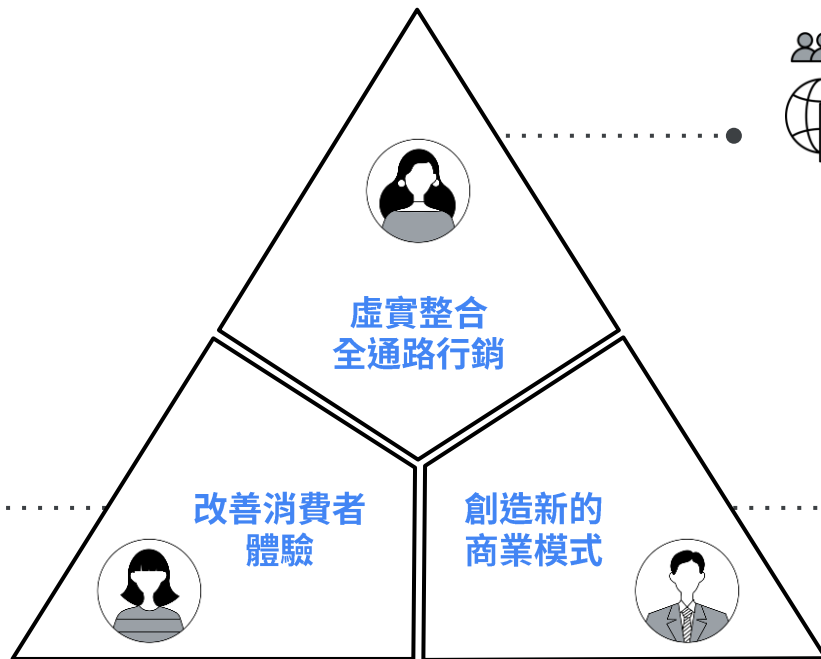
70%

2025 年 70% 企業
會增加雲端的投資

由消費者角度出發的轉型轉型商業目標



- 優化購買流程
- 用數據發掘消費者洞察
- 社群 / 會員經營
- 流程自動化



虛實整合
全通路行銷

改善消費者
體驗

創造新的
商業模式



- 線下通路延伸到數位通路
- 直接面對消費者
(Direct to Consumer) 模式



- 訂閱制
- 新的消費族群
- 跨領域的商業

從獲客、科技和文化實踐商業目標，全方位推動數位轉型

數位文化

數位經濟與科技發展改變商業思維與工作模式，重塑企業文化，以建立數位轉型的基礎



數位獲客

因應消費者數位黏著度增加，調整獲客模式，擴大數位轉型的價值

數位科技

善用新興科技提供的可能性，打造數位服務、實現數位轉型的營運

了解台灣企業推動數位轉型的情況

Google 與 BCG 管理顧問公司與 Ipsos 市場研究公司合作，訪問超過不同產業 50 名以上企業高階管理者，從各方面深入探究企業數位轉型的發展概況與進程

2021 台灣企業數位行銷成熟度調查



Google 與 BCG 共同設計委由 Ipsos 執行



70 名 Google 台灣企業客戶行銷長或行銷經理以上管理者



包含電商、實體零售、美妝、個人用品、食品與飲料、金融、汽車、消費性電子、醫療保健等品類

Google

BCG



2021 台灣企業數位轉型調查



Google 與 Ipsos 共同設計並執行



51 名 Google 台灣企業客戶行銷長或行銷經理以上管理者



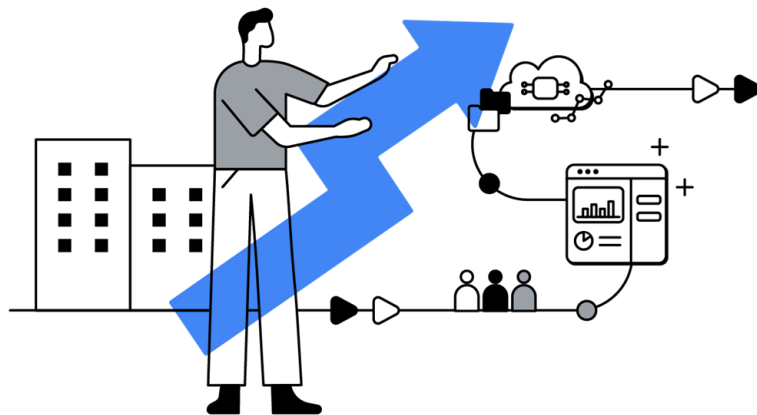
包含電商、實體零售、美妝、個人用品、食品與飲料、金融、汽車、消費性電子、醫療保健等品類

Google



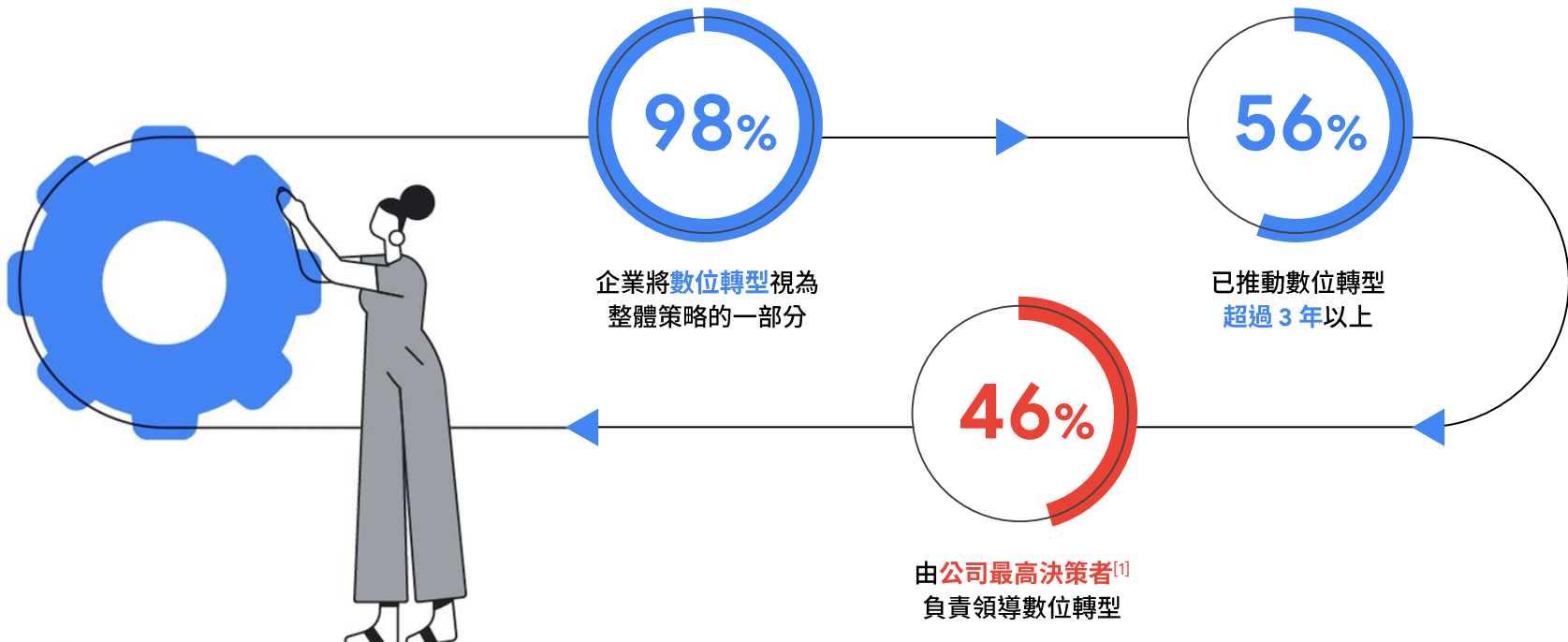
引用授權或外部機構所公布之研究報告

2 數位轉型發展現狀



數位轉型已是進行式而非未來式

數位轉型已被多數企業納入策略的一部分，且多半已推動數年；然而，僅不到一半的公司是由最高決策者負責領導數位轉型

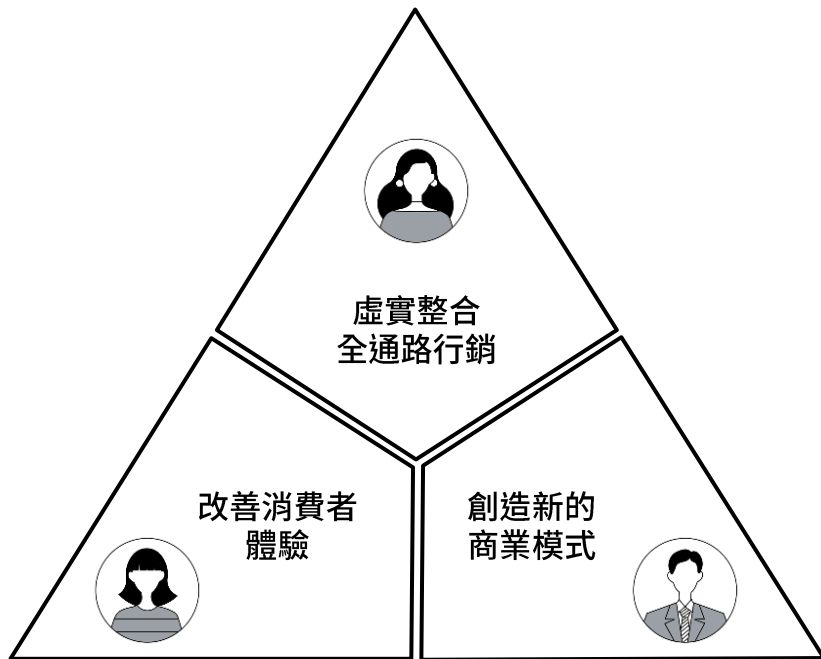


資料來源：2021 台灣企業數位轉型調查, n=51

[1] 公司最高決策者係指執行、總經理、董事長等最高管理職位

台灣企業多已具備以消費者為中心的轉型思維

全通路溝通、體驗優化與商業模式創新已是多數企業轉型的重點目標



88%



正推動第三方或第一手的消費者數據分析，
持續了解顧客洞察，並優化服務體驗

88%



增加線上銷售管道或行銷工具，
爭取全通路與消費者互動的機會

84%



嘗試推出創新的產品或商業模式，
解決新的需求並給予顧客更高的價值

疫情加速數位轉型的資源投入

因應消費者數位黏著度提升，企業開始導入新的溝通方式滿足消費者需求，並使用科技解決方案實踐不同的商業模式與遠端工作需求

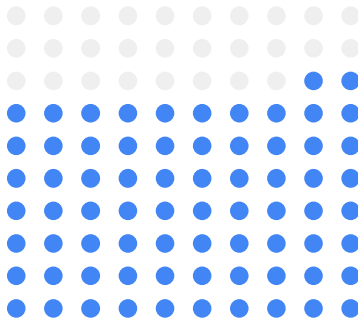


疫情後企業主要的調整

72%



使用新的數位銷售管道或行銷工具



69%



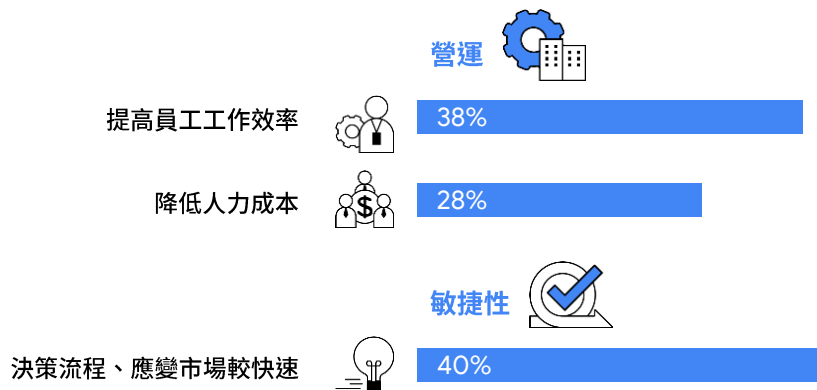
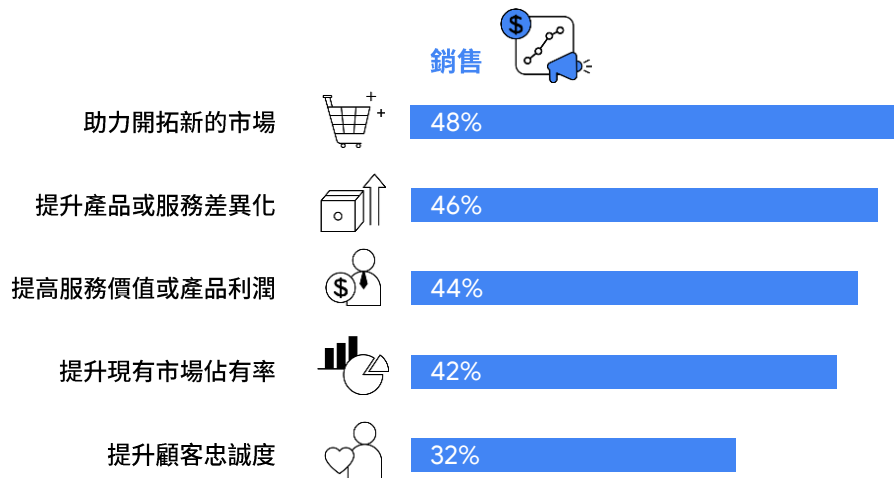
導入新的數位科技解決方案



數位轉型能夠全方位地推動業務成長

數位轉型除了幫助企業開拓新的市場、提高產品差異化價值、提高市佔率，也優化了員工工作的效率，並賦予企業更敏捷的應變速度

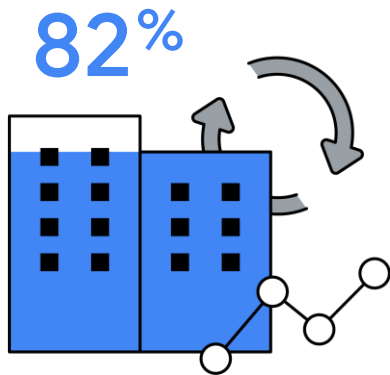
數位轉型給予企業的好處



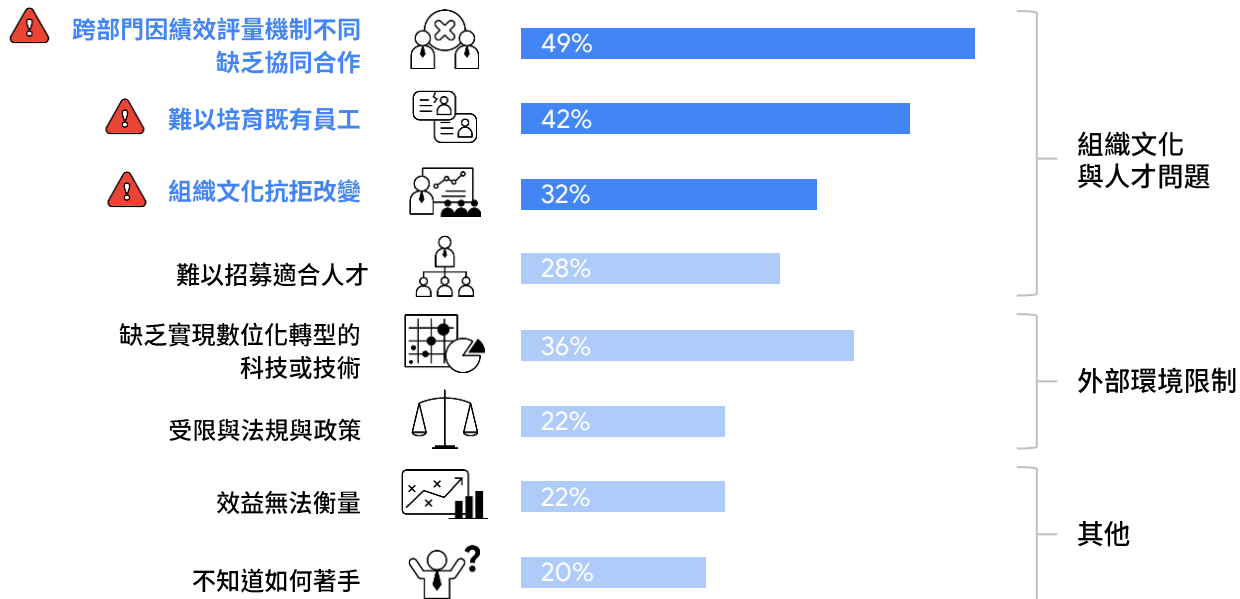
組織及人才培育是推進數位轉型的最大痛點

即便 8 成以上企業已將數位轉型納入組織調整範疇，部門間協同合作不足與人才缺乏仍是推動轉型的嚴峻挑戰

推動數位轉型所遇到的痛點



企業已將組織架構與工作模式的
調整計畫納入數位轉型的範疇



3

數位行銷成熟度



透過六個維度全方面評估數位行銷成熟度



組織文化 (Organization)

藉由與團隊和專業合作夥伴協同合作，改善決策過程及成果。



成效衡量 (Attribution)

準確評估客戶接觸點
並計算其價值。



素材創意 (Asset)

在各數位接觸點提
供具吸引力且直覺
化的體驗。



受眾數據 (Audience)

將數據分門別類以
找出、瞭解及影響
銷售程序中最有價值
的目標對象。



媒體購買 (Access)

透過適度的掌控，在
所有廣告空間類型和
通路中有效率地觸及
理想目標對象。

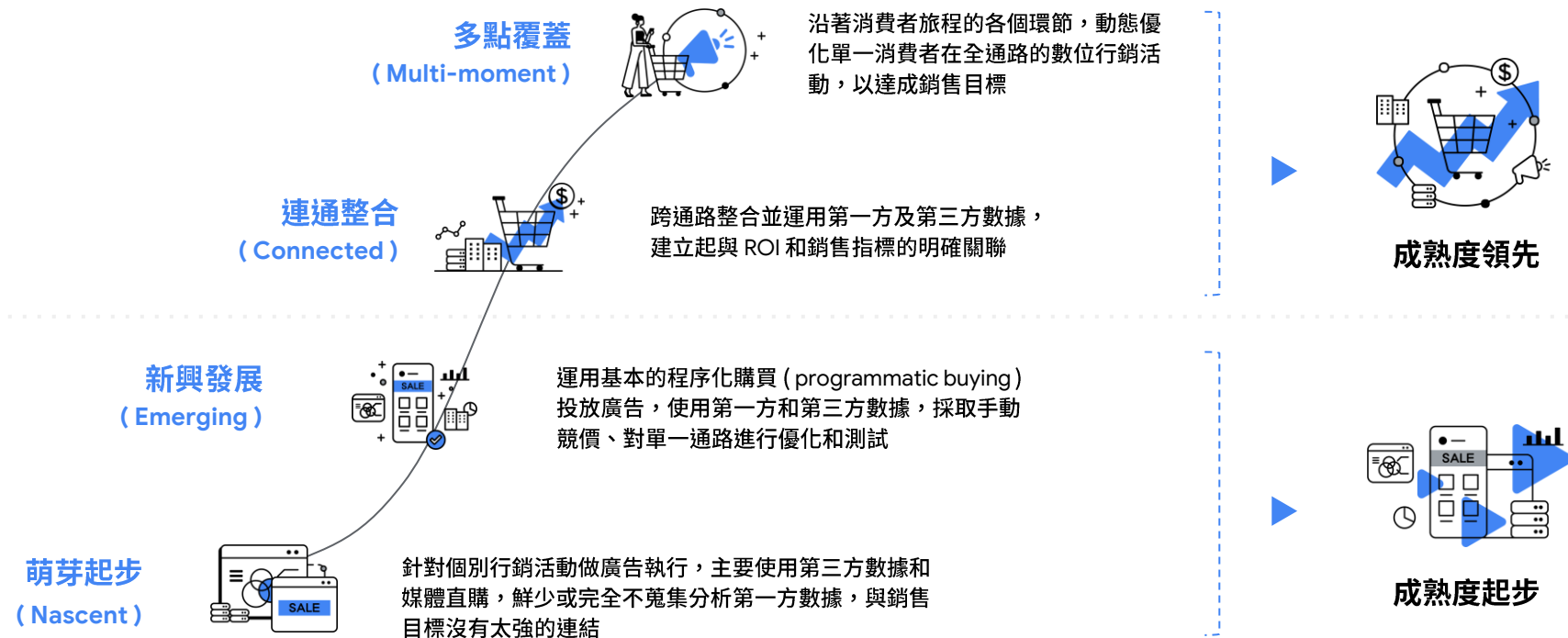


自動流程 (Automation)

優化行銷活動以提高
獲利能力及成長。

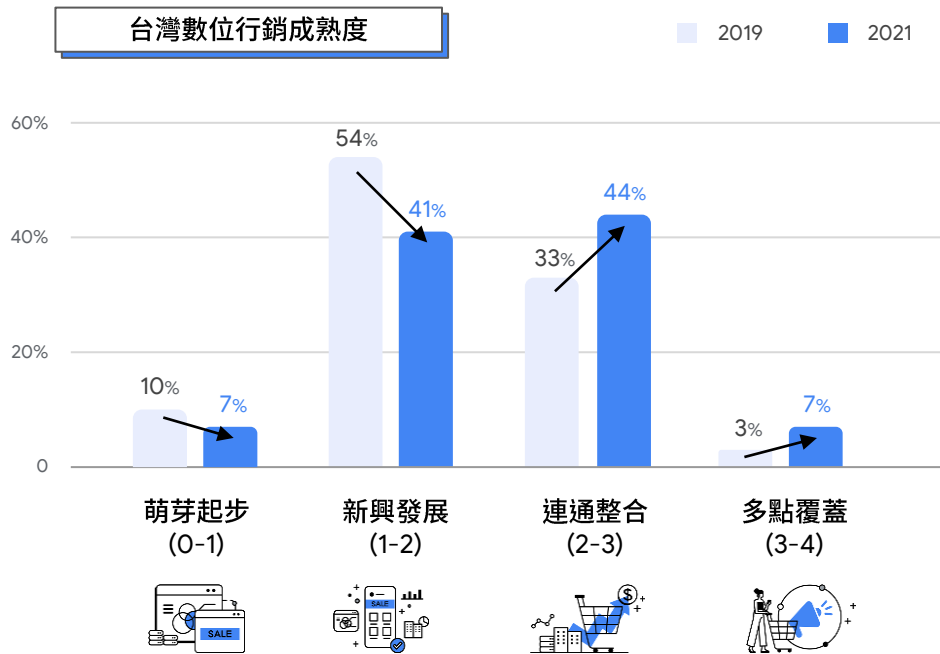
數位行銷成熟度的四個階段

數位行銷成熟度總共分成四個階段，可再進一步歸類成「成熟度領先」及「成熟度起步」兩大企業類型



台灣企業數位轉型已見成果，但仍有進步空間

目前台灣企業在數位行銷成熟度平均分數為 2.0 分，相較於 2019 年，過半企業已經至少達到「連通整合」的階段，但僅有不到 1 成為高度成熟的「多點覆蓋」



2.0 / 4.0

台灣
數位行銷成熟度

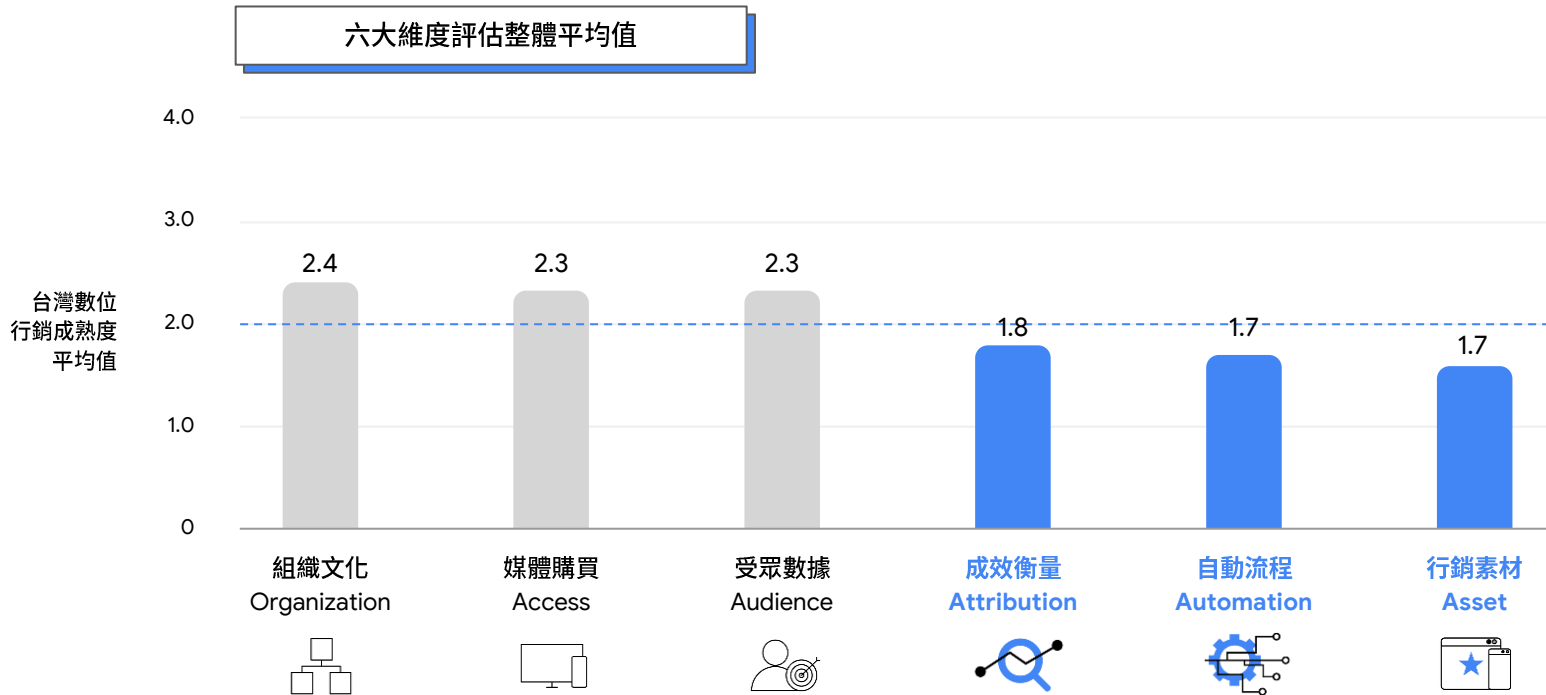
資料來源：

2019 台灣企業數位行銷成熟度調查, n=39

2021 台灣企業數位行銷成熟度調查, n=70

企業應加強成效衡量、自動流程與行銷素材的數位化發展

利用數位工具，精準評估數位接觸點的價值且進行流程與內容的優化，以加深行銷成熟度



數位化程度較成熟的企業，在疫情之下營收仍逆勢成長

透過有效利用數位化工具提升行銷效益，對營收產生正面影響

與**成熟度起步**企業相比

+11%

成熟度領先企業在疫情期間
營收成長表現



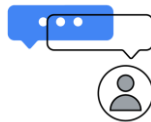
與**成熟度起步**企業相比，**成熟度領先**企業更能有效的...



運用第一方消費者資料



衡量行銷成效



提供客製化體驗
和溝通訊息



靈活運用預算
達到成效最大化

4

從三個面向開始數位轉型

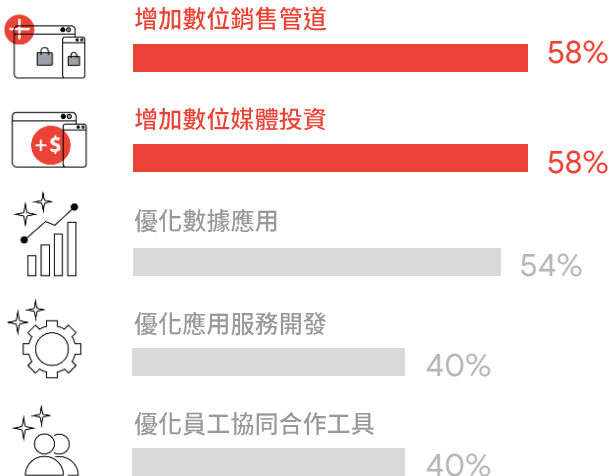
數位獲客



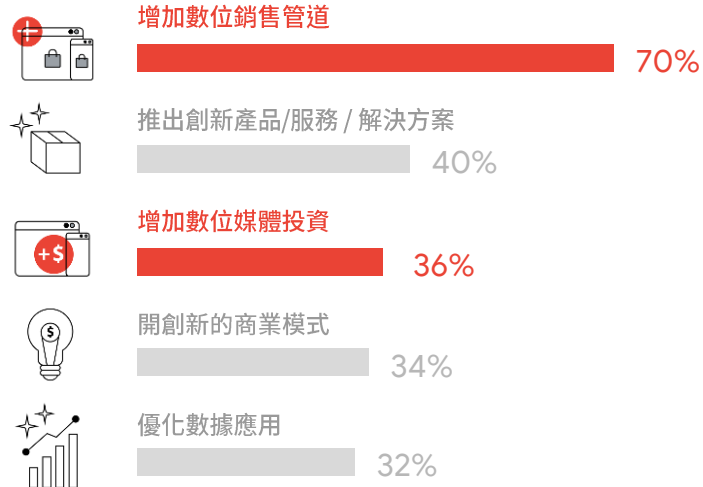
數位轉型大多始於數位獲客

增加數位銷售管道和媒體投資是目前多數企業較注重的項目，擴大觸及並在線上帶動轉換，能有效提升淨利潤

佔數位轉型投資比例前五高的項目



數位轉型中對淨利影響較大的項目



行銷工具的使用普遍已相當多元

連通整合階段以上的企業因應消費者偏好，更進一步投入網路影片、專欄合作等原生內容，並更加善用地圖商家資訊與實體門市進行串聯



數位行銷-原生內容

成熟度起步

成熟度領先

官方社群經營

100

96

官方網站 / App

88

96

一對一行銷^[1]

84

77

官方影音內容

72

85

網路新聞 / 專欄合作

56

73

地圖/商家資訊

32

58

數位行銷-數位廣告

成熟度起步

成熟度領先

社群廣告

96

100

搜尋廣告 /
搜尋引擎優化

92

92

聯播網廣告

80

92

影片廣告

76

92

名人網紅代言 / 業配

72

73

銷售平台站內廣告

60

58

資料來源：2021 台灣企業數位轉型調查, n=51 (成熟度起步 n=25; 成熟度領先 n=26)

備註：只出示 40% 以上選項

[1] 如：會員電子報、EDM、App 推播等

持續推動與消費者更緊密的溝通

多數企業預期持續提高行銷資源在能與消費者直接互動的官方網站、社群網站、App，甚至是影音內容與客製化推播等更細膩的溝通模式，並活用多元廣告增加獲客流量



企業預計增加預算推動數位獲客^[1]

預計增加投資的原生內容

55%

官方
社群經營

53%

官方網站 /
App

49%

官方
影音內容

43%

一對一
行銷^[2]

預計增加投資的付費廣告

51%

搜尋廣告 /
搜尋引擎優化

51%

社群廣告

43%

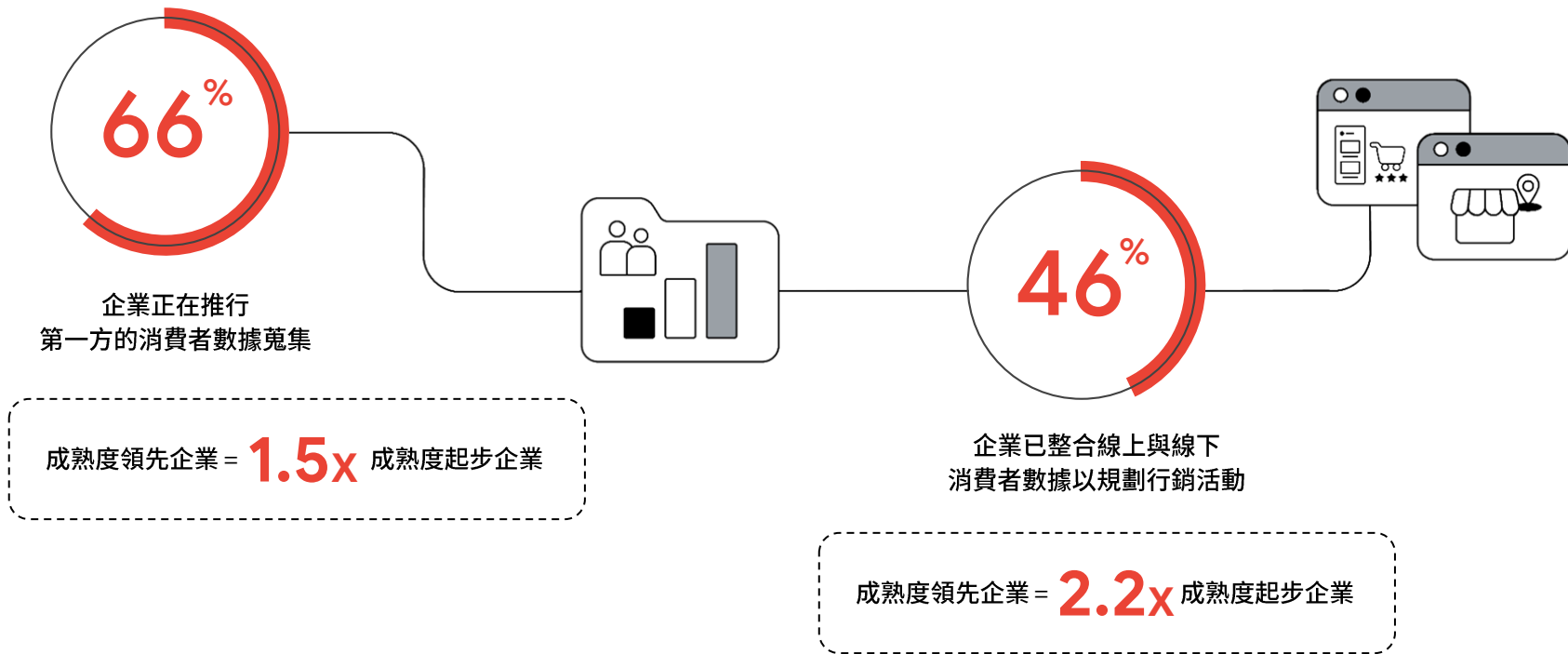
影片廣告

43%

名人網紅代言 /
業配

善用第一方數據與全通路整合優化體驗

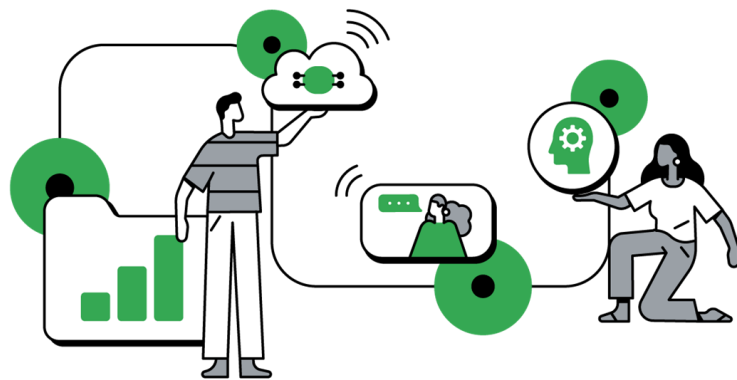
數位成熟度領先的企業多半已著手整合線上與線下的行為數據，透過消費者洞察來創造更好的產品與服務



4

從三個面向開始數位轉型

數位科技



「數位科技」解決方案可分為 5 種類型



員工協作平台

(Productivity & Collaboration)

包含協同工作平台、遠端會議、雲端儲存等面向，打破空間與時間限制，增加員工生產力



基礎設施架構

(Infra Modernization)

包含多雲/混合雲、原生雲端、網路安全、虛擬化技術等資訊架構的基礎建設，為其他解決方案的營運基礎



數據應用

(Data Analytics)

包含資料庫建置、資料彙集、處理、分析、視覺化等面向，將數據轉為具商業價值的洞察



應用服務開發

(App Modernization)

包含應用服務管理、API 串接、敏捷式的軟體開發等面向，將企業服務應用程式化以優化使用者體驗



機器學習

(Machine Learning)

包含智慧物聯網、流程自動化、機器人服務等面向，透過過去經驗累積以優化未來表現

早期發展

成熟發展

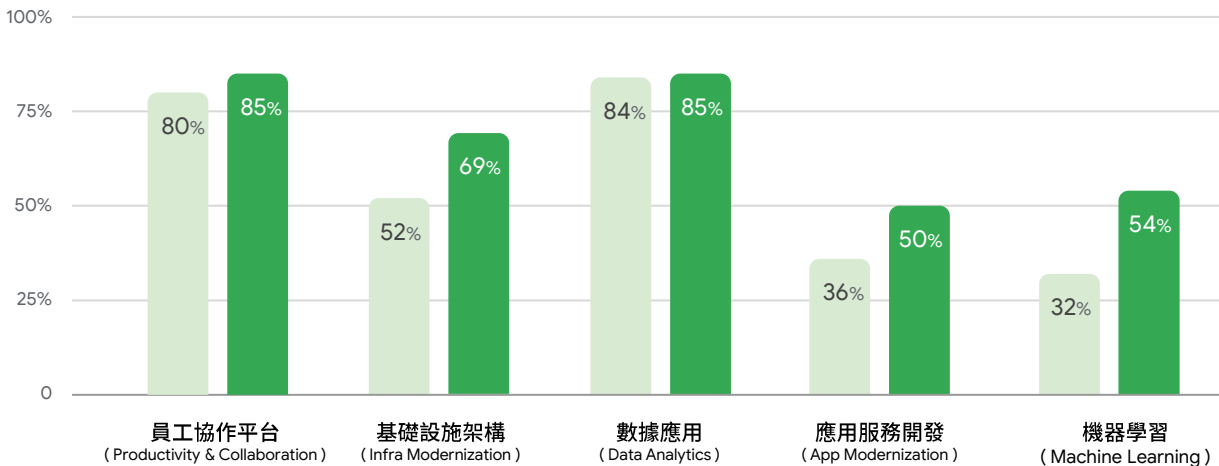
從基礎架構發展數位科技

成熟度領先企業在廠房/基礎設施現代化的使用較起步企業高，且更加邁向應用服務現代化與導入機器學習

各類型解決方案使用比例

成熟度起步

成熟度領先



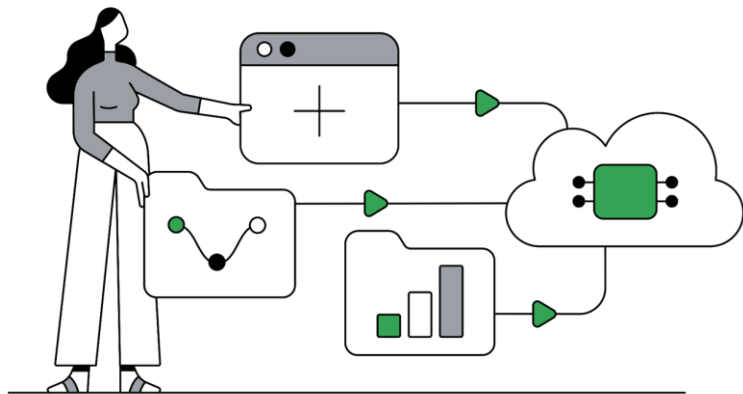
早期發展

成熟發展



善用雲端協作平台提高團隊生產力，節省作業時間

數位成熟度高的企業在雲端儲存與協同合作平台的使用率更高，在未來3年內預估有半數以上的企業將會採用雲端為核心架構



採用雲端協作平台預計可替企業

提高相當於 **\$2210** 萬美元



員工效率和生產力

減少至少 **\$1160** 萬美元



資本支出和運營支出

減少 **\$240** 萬美元



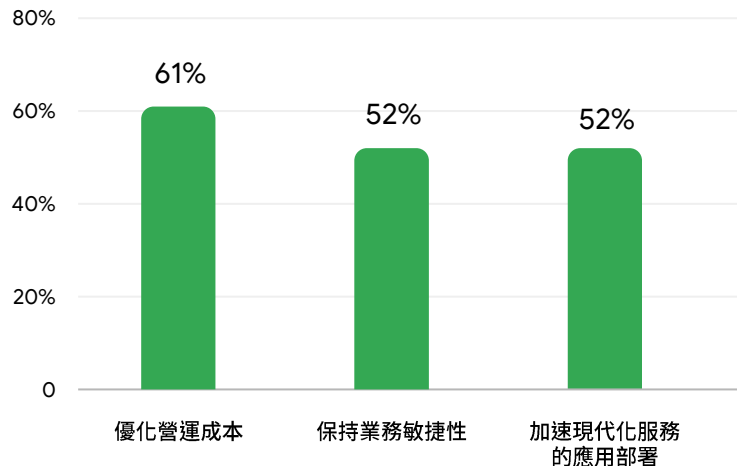
數據洩露風險和成本



以雲端為核心的現代化廠房與基礎設施

運用原生雲端運算與虛擬化技術優化營運成本，並加速現代化服務保持業務敏捷，未來此趨勢將持續加速

「廠房/基礎設施現代化」給予企業主要的幫助

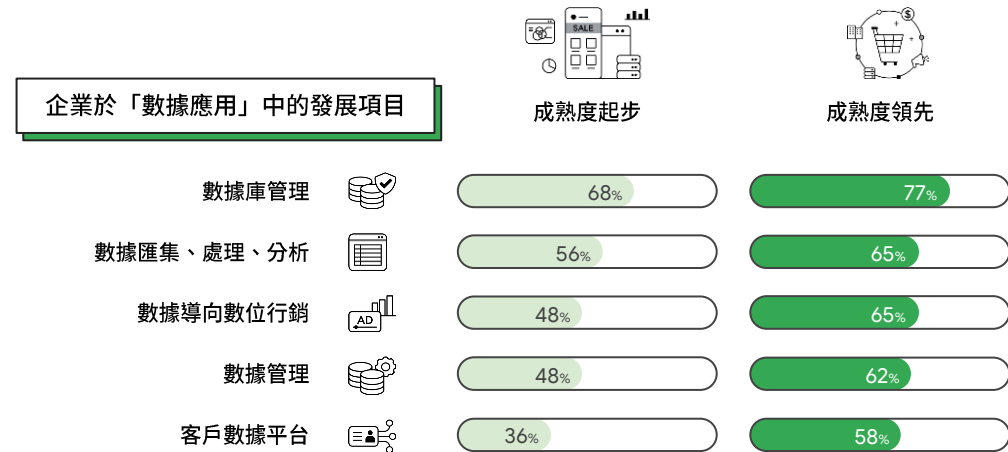


企業 IT 基礎設施可替企業



數據應用能幫助企業即時地回應市場與客戶需求

隨著數位發展更加成熟，龐大的數據量更需要透過完整的管理平台與分析工具辨識出具商業價值的洞察



一份針對超過 2,000 名 IT 管理階層所做的問卷調查中，超過 84% 的受訪者認為雲端架構的安全性不輸本地架構，甚至更加安全。

— Google Cloud x IDG IT Leaders Report



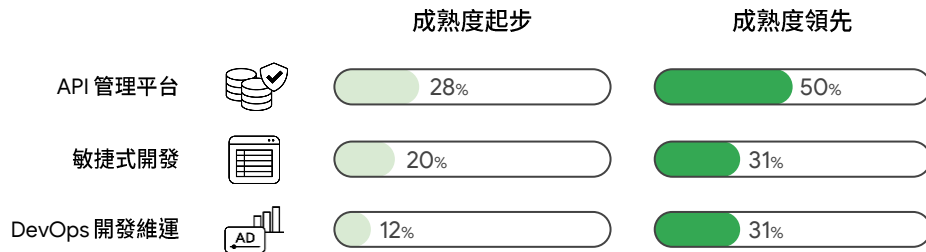
現代化的企業應用程式有助企業保持敏捷

成熟度領先企業已逐漸發展 API 管理平台、敏捷式開發與 DevOps；雲端原生應用程式能優化開發效率，對企業效益帶來正面影響

「企業應用程式現代化」給予企業主要的幫助 (Top 3)



企業於「數據應用」中的發展項目



混和、多雲管理平台的採用可以替企業



省去 **23% ~ 38%**
開發人員的非程式撰寫活動



提高 **60% ~ 96%**
安全性工作的處理效率

Forrester 預估綜合型企業三年來的總效益
可達 **\$1,530 ~ \$4,280 萬美元**

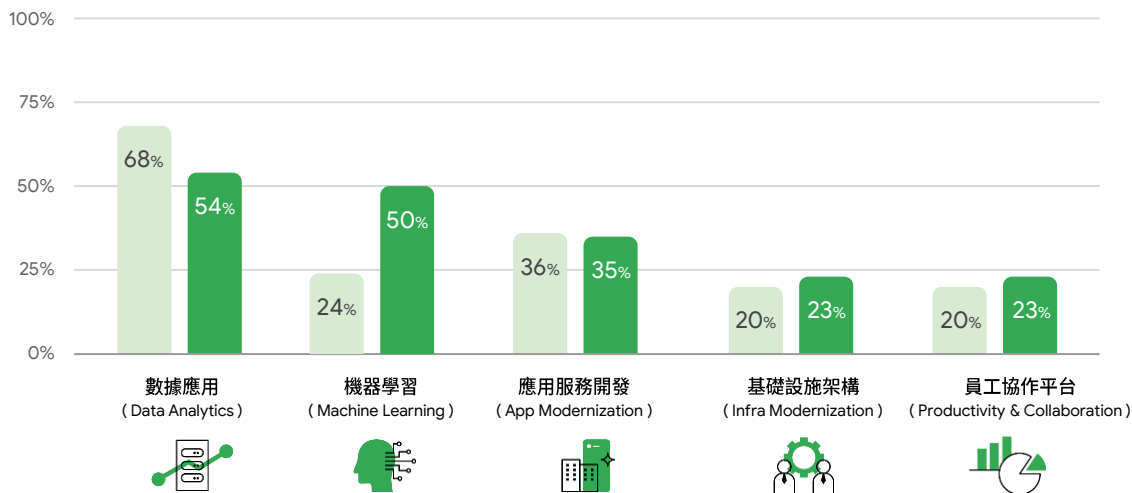
多數企業預期在數位科技投入更多資源

成熟度起步企業主要投資方向為數據應用，成熟度領先企業則更希望加強機器學習的發展



數位科技中預計增加投資的項目

成熟度起步 成熟度領先

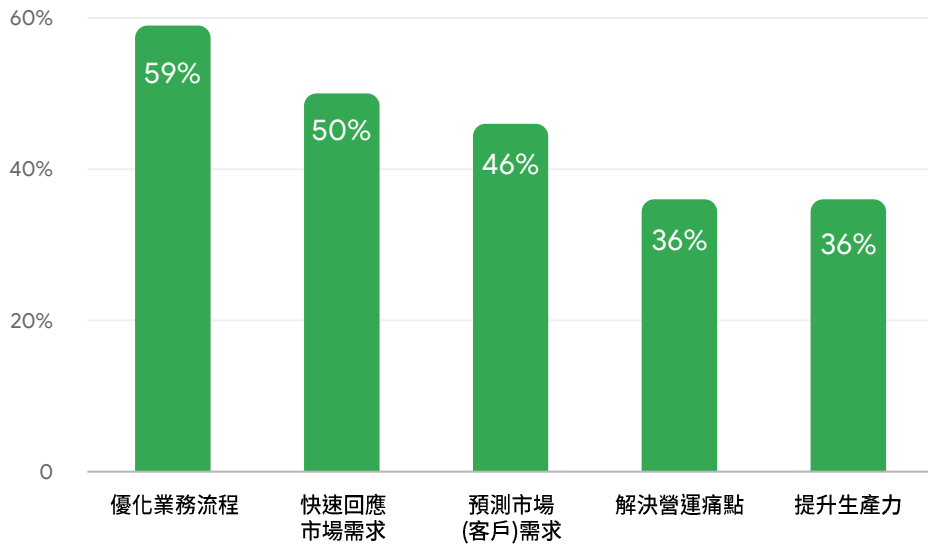




運用機器學習優化既有流程、預測市場

導入機器人與流程自動化是被廣泛運用的機器學習解決方案，而 AI Ops 智慧維運預估將成為大企業的主流發展項目

「機器學習」給予企業主要的幫助 (Top 5)



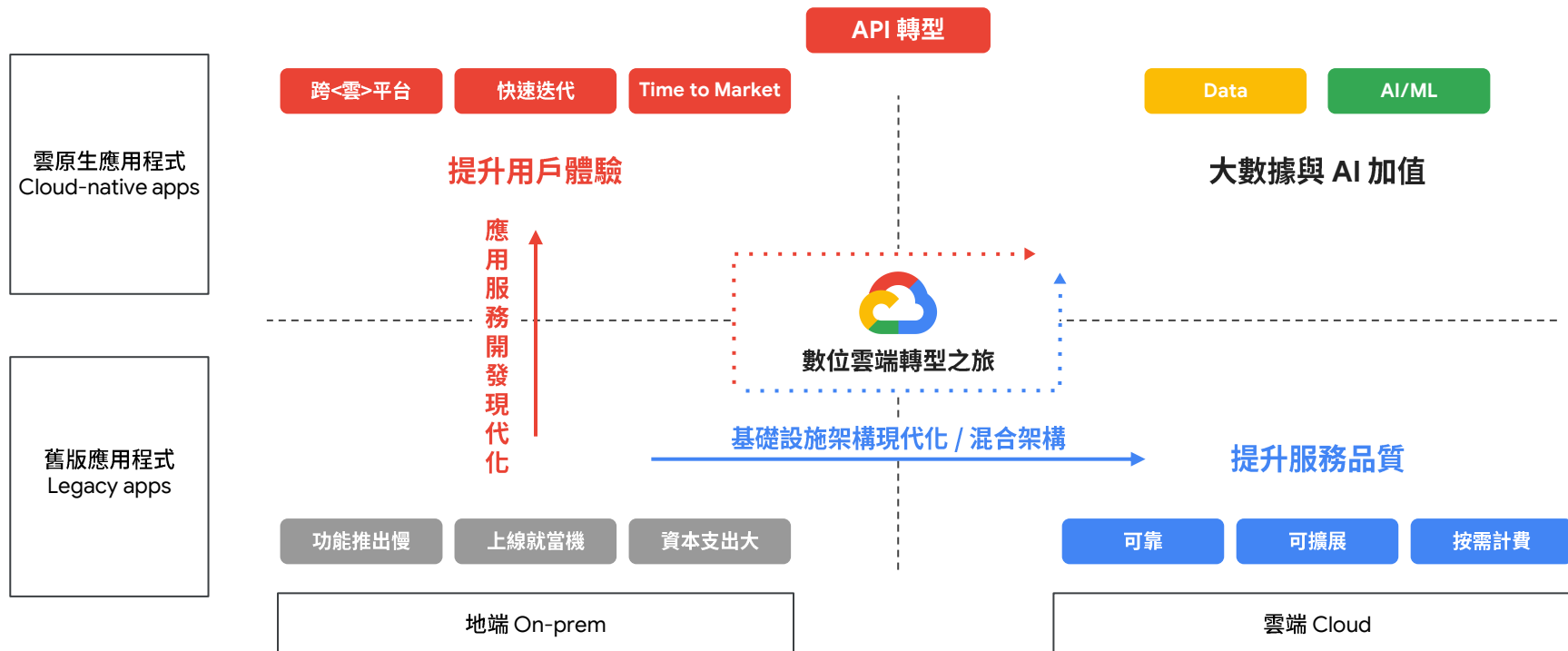
機器學習技術 (ML) 可使數據驅動的決策

決策速度增加 **2 倍**

制定速度提高 **5 倍**

執行速度提高 **3 倍**

數位雲端轉型之旅



**由於各企業的產業特性、運營目標、當前 IT 維運架構各有不同，本圖僅提供企業採用雲端數位科技的架構參考，無法一體適用於所有企業場景。

4

從三個面向開始數位轉型 數位文化



數據導向的思維是推動數位轉型的核心

多數企業在推動轉型皆遇到組織文化調整的困難，而數位成熟度較高的企業特別看重數據思維、鼓勵彈性與創新，以及確認跨部門間的共同目標一致



企業在推動數位轉型^[1]上
遇到組織文化相關的痛點

組織文化推動的方向



鼓勵數據導向的思維



提倡彈性與創新，鼓勵嘗試



訓練敏捷思維



確保跨部門目標一致性，避免衝突



以顧客/使用者體驗為最高準則



成熟度起步

41%

27%

36%

32%

41%



成熟度領先

72%

48%

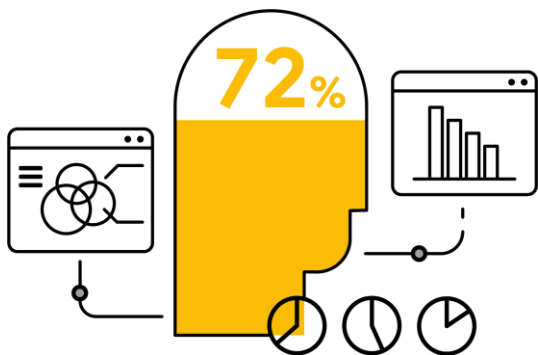
44%

44%

40%

具創新與數位能力的人才是實踐轉型的關鍵

除了由**上而下**的**思維轉變**，企業也渴望招募培養能突破既有思維模式、並掌握數位工具能力的人才來幫助實踐轉型



企業發展數位轉型時遇到
人才相關的痛點

推動數位轉型過程中員工缺乏的能力



突破既有模式的創新能力

64%



數位工具的專業知識

58%



數據導向的商業思維

50%



產業知識與專業技能

28%



跨部門溝通的能力

25%

數位思維須由上到下成為團隊 DNA

應由公司執行長作為表率支持文化轉型，將數據導向思維與靈活工作方式落地，較能有效的提高數位成熟度

數據導向思維由執行長直接支持的企業
數位成熟度較其他企業

+27%

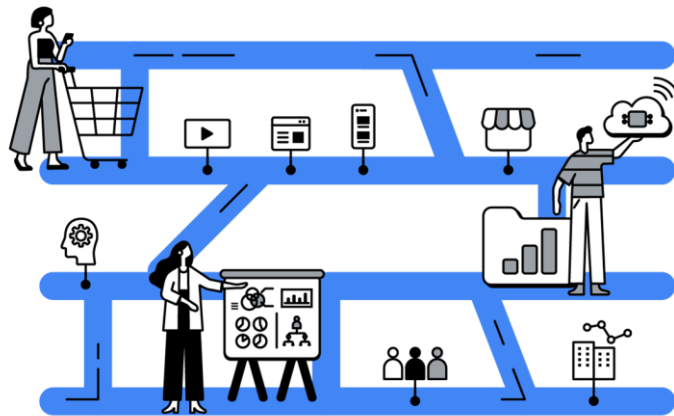


採取靈活工作方式^[1]的企業
數位成熟度較其他企業

+32%



5 數位轉型策略藍圖



讓我們一起開始數位轉型的旅程吧！



數位轉型需要 C-Suite 齊心協力



CEO

- C-Suite 都有一致的數位轉型願景和目標
- 積極帶領數位轉型專案，解決部門的衝突
- 公開以及持續跟員工分享數位轉型的重要性和目標
- 鼓勵創新、敏捷和犯錯的文化
- 授權員工和給予自主權來代替控制
- 打破 silo：鼓勵跨部門交流、協同合作和分享
- 從客戶為中心思考所有策略



CHRO

- 了解數位技能的重要性
- 招募數位人才
- 培養現有員工的數位技能
- 孕育數位文化，例如：建立學習型組織、打破穀倉效應
- 數位轉型過程中，扮演變革管理的潤滑劑
- 幫助員工擁有成長思維



CTO

- 從商業角度思考應用數位科技 (不只從系統 uptime)
- 利用數位科技創造公司的競爭力
- 主動幫助公司其他部門思考數位科技可能性
- 利用數位科技增加員工的生產力和協同合作
- 幫助各個部門建立數據儀表板提供數據洞察



CFO

- 善用數位工具整合數據支援內部財務作業 (預算、現金流、成本) 和策略分析
- 雲端運算彈性高，不必擔心初期建置成本過高
- 支持數位通路的策略



CMO

- 視數位通路為創造營收的第二成長曲線
- 打造全通路 (offline / website / app) 的使用者體驗
- 善用數位工具接觸數位用戶
- 帶領公司其他部門熟悉且使用數位行銷工具
- 以數據為導向進行商業決策和評估數位行銷成效



Sales VP / COO

- 主動與 IT 團隊溝通和學習
- 善用數位工具幫助員工提升工作效率
- 了解數位消費者的趨勢
- 善用數位工具與消費者互動
- 數據導向進行商業決策

從 5A10 六個維度全面提升數位行銷成熟度



受眾數據
Audience



素材創意
Asset



媒體購買
Access



自動流程
Automation



成效衡量
Attribution



組織文化
Organization



多點覆蓋

完整的消費者視野，基於顧客終身價值 (LTV, Lifetime value) 的客層分群，基於不同行銷漏斗的中下層客群，設計分眾行銷長期目標與策略

高度客製化的廣告溝通訊息、基於受眾所設計的素材策略，最佳、在地化，以及持續改善的手機網頁的經驗 (User Experience)

所有數位媒體都是採用程序化購買 (Programmatic buy)、完整且統一的受眾策略，進階和系統化地使用品質監測

線上與線下 (online & offline) 全通路均採用預測顧客終身價值 (pLTV, Predicted lifetime value) 的全自動出價、基於商品饋給 (feed) 和毛利的動態出價

完整全通路衡 (Omni-channel measurement)、使用跨媒體的數據驅動歸因 (DDA, Data-driven attribution)、長期且高頻次使用 A/B 測試累積經驗、在重要的行銷活動中使用全通路業績增幅衡量 (Incrementality)

敏捷 (Agile) 的管理階層與團隊、具備深厚的跨部門協作經驗，甚至已因應新目標成立新部門或合併舊有部門、公司上至下均有實驗與容錯精神



連通整合

善於使用第一方和第三方數據 (First and third party data)，基於不同行銷漏斗的中下層客群，設計分眾行銷目標與策略

廣泛採用搜尋額外資訊功能、多波段影片序列廣告 (Video ad sequencing)、動態再行銷素材 (Dynamic Remarketing)，搭配上已高度優化的手機網頁

廣告廣泛覆蓋在多種廣告版位與不同格式中、在通用關鍵字上使用動態搜尋廣告 (DSA, Dynamic Search Ad)、使用廣告需求方平台 (DSP, Demand-side platform) 和廣告伺服器 (Ad server) 的品質監測功能

跨搜尋和多媒體版位的全自動出價、媒體採購和出價基於商品饋給 (feed)

系統化檢查影音的能見度 / 能聽度 (Viewability / audibility)、採用非最後一個點擊出價與歸因模式 (Non-last click model)、線上多媒體的成效去重衡量 (Deduplication measurement)

定期跨部門的會議 (包含 IT 技術部門參與)、已設定長遠的數位目標與計畫，與多個和有順序的測試和學習 (Test and Learn) 的試驗準備與短期目標



新興發展

使用第一方數據、消費者客群按照用戶模型 (persona) 進一步分類，完整地投遞行銷漏斗上層，中層 (Middle level) 與下層的客群

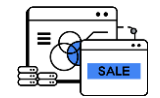
多波段，多款素材測試，採用廣告自動優化 (自動優化出價與廣告素材組合)，針對手機網頁的速度與使用者介面 (User Interface) 已有初步規劃改善

具備多種通路的媒體採購經驗，搜尋關鍵字廣告已不只出現在品牌字組上，部分影音與圖像式廣告 (Banner) 已嘗試透過程序化購買的方式 (Programmatic buy)

使用自動化出價規則 (Auto-bidding rules)、開始上傳簡單的產品饋給 (feed) 自動配給購物廣告給消費者 (Shopping Ad)

偶爾使用品牌提升調查 (BLS, Brand lift survey) 調查使用者反饋、追蹤微型轉換 (Micro-conversion)、有時使用 A/B 測試 (A/B Testing)

主要部門已一起合作，除可能 IT 技術部門仍然維持穀倉 (Silo) 運作、已有跨部門間共同定義的短期目標，有共識的測試和學習 (Test and Learn) 流程與文化



萌芽起步

簡單概括的使用第一方數據 (First Party data)，投遞固定客群或大範圍興趣受眾，通常只投遞行銷漏斗 (Marketing funnel) 的上層 (Upper funnel) 或下層 (Lower funnel) 的客群

使用基本的廣告功能，沒有採用回應式廣告 (Responsive Ad)，素材數量溝通單一 (單波段，僅設計 1 或 2 種素材)，沒有設計專門給移動裝置上觀看的廣告素材

大部分預算都在單一的通路與廣告版位，與廣告版位供應商直接購買廣告、沒有或是小部分使用第三方廣告品質監測

手動調整出價 (Manual bidding)，沒有上傳完整的產品資料 (Product data) 自動配給購物廣告給消費者 (Shopping Ad)

僅於單一通路內衡量成效，不比較線上與線下通路 (Online & offline) 與多媒體平台的成效，僅有小部分使用廣告測試功能

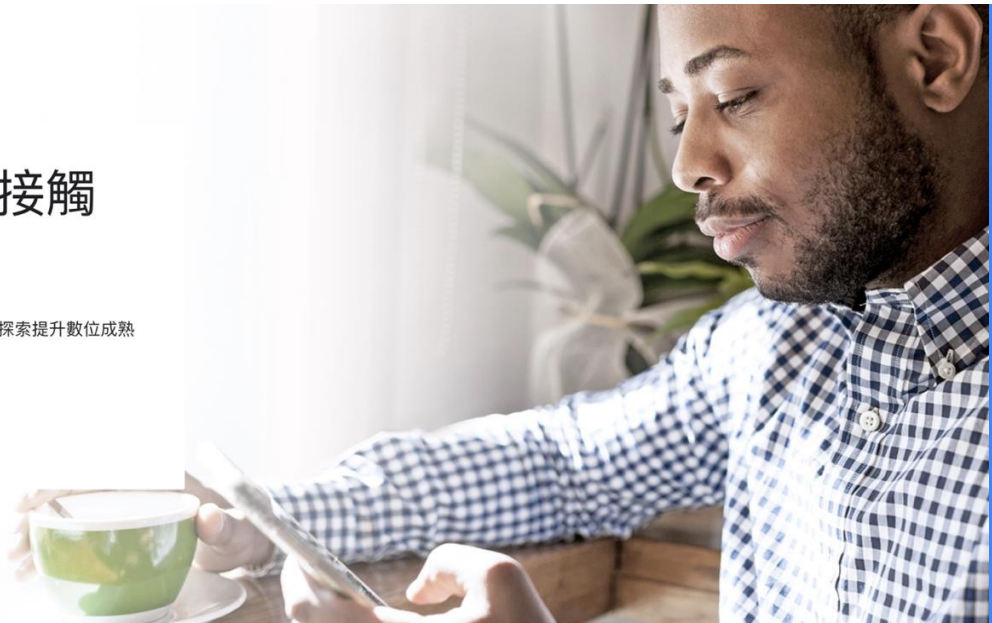
部門沒有或較少跨部門間協作，跨部門沒有設計合作目標，可能有穀倉效應 (Silo Effect)

從評估自己的數位行銷成熟度開始數位轉型的旅程

隨時隨地掌握接觸 客群的時機

瞭解您的數據導向行銷是否符合標準，並探索提升數位成熟度的藍圖。

合作夥伴： **BCG** BOSTON
CONSULTING
GROUP



▼ 立刻開始評估



開始評估：[數位行銷成熟度評估 \(Digital Maturity Benchmark\)](#)

2021 年「數位轉型行動指南」，可以在此下載

立即下載



報告撰寫團隊

本報告得以完成，是由下述人員共同合作，進行工作包括研究、分析見解、評論、圖片等內容提供以及報告製作、行銷及聯繫溝通等相關執行



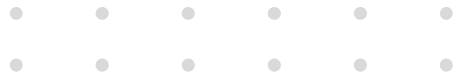
林雅芳

Google 台灣總經理



謝良承

Google Cloud 台灣總經理



李永裕

Google 台灣衡量與分析產品專家



許明倫

Google 台灣重點客戶經理



蔡宛君

Google 台灣市場研究經理



李俊介

Google 台灣產品行銷經理



莊博凱

Google 大中華區市場研究經理



黃武聖

Google 代理商業務協理



林書平

Google 客戶工程經理



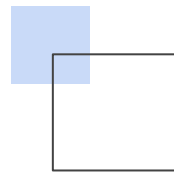
張鈺東

Google 台灣數位行銷轉型資深總監



楊振煊

Google 大中華區資深產業策略與洞察顧問



2021 Google 企業數位轉型關鍵報告

