



# 疫後轉型新趨勢

Leo Chang, KPMG Advisory

24 Nov., 2022



## 張智淵

LEO CHANG

協理

Associate Director

### 專業資格 / 學歷

國立臺灣大學  
工商管理學系

- 台大管院、政大公企數位轉型課程講師
- 上市上櫃董監事講師
- Mentors for Techstars Global Online Startup Weekend

## 個人簡介

Leo 目前於 **KPMG Management Consulting** 負責多項跨產業之數位轉型、商業創新與客戶分析策略校準專案，曾任職美商軟體公司協助跨產業公司(金融、零售、電商、品牌)集團進行數據與數位轉型，**ESG**商模創新，亦曾於若水國際負責社會企業創新事業規劃。

## 專業服務經驗

Leo 善於協助企業規劃數位轉型及創新方案發想。

### ● ESG創新敏捷思考 Customer Centric Innovation

協助企業以**ESG**及客戶為中心出發，進行創新發想結合多元產業產警並運用精實創新的市場驗證方式，運用新創公司發展業務的手法，輔助企業跳脫既有產業框架進行服務設計及創新。

### ● 客戶體驗轉型 Sales Experience Enablement

Leo協助客戶校準銷售與通路業務組織，透過客戶旅程體驗分析，診斷痛點並透過嶄新**Sales TOM**的規劃，將業務與服務工作運行能更順暢，帶給終端顧客更優化與即時的服務。

### ● 客戶分析與策略校準 Customer Analysis and Growth Strategy

協助企業從客戶各面向(如客戶價值、消費偏好、及體驗歷程)，勾勒其輪廓並探討客戶分群，研擬不同分眾的經營策略。

### ● 數位轉型策略 Digital Transformation Strategy

協助政府及企業客戶打造企業大數據與數位轉型策略藍圖，協助企業辨識數位與分析應用價值、數位數據應用可行性、數位數據組織規劃。

# Agenda

1.

趨勢分享

Survey & Trend

2.

KPMG轉型觀點

Connected Enterprise

3.

案例分享

Case Sharing



# Agenda

1.

趨勢分享

Survey & Trend

2.

KPMG轉型觀點

Connected Enterprise

3.

案例分享

Case Sharing



# KPMG 七大消費者趨勢洞察

## 趨勢 1

從「我們」到  
「我」的互動

From we to me



## 趨勢 2

消費者預期價格  
能有效反映價值

Consumers get price savvy



## 趨勢 3

消費者愈來愈習  
慣與機器人對話

The rise and rise of voice



## 趨勢 4

體驗式的零售產  
業服務崛起

Experiential retail is  
coming to life



## 趨勢 5

消費者愈來愈注重  
地球友善議題

Planet friendly is  
due to arrive



## 趨勢 6

社群媒體已成客戶旅程  
的必經接觸點

Social currency will  
be more transactional



## 趨勢 7

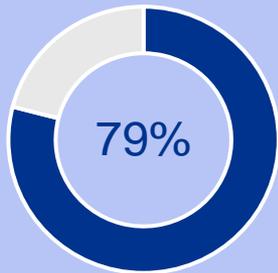
從產品銷售到服務提供

From transaction to  
service provider

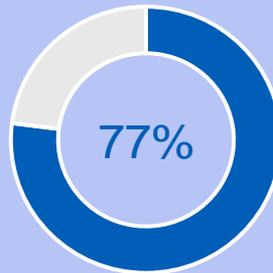


# 疫情時代省思：我們為何存在

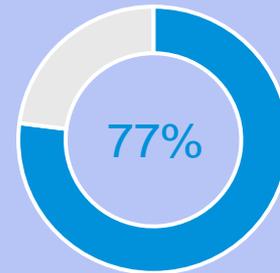
**79%** of CEOs claimed that they reconsidered their company's purpose because of COVID.



Say they feel a **stronger emotional connection** to their purpose since the crisis began.



Say their purpose has **helped them understand what they need to do** to meet the needs of stakeholders: employees, communities, customers, partners and investors.



Say **their purpose provides a clear framework** for making quick and effective COVID-19 related decisions.

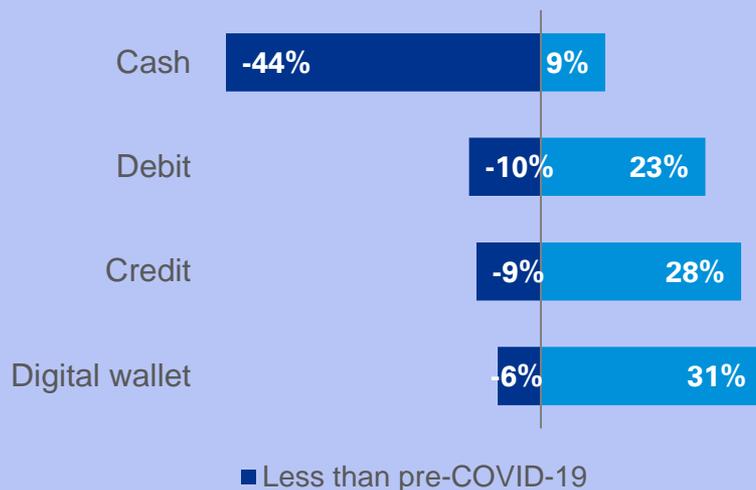
Source: KPMG CEO Outlook

# 後疫情新常態：數位應用的崛起

## 重點發現 – 跨產業

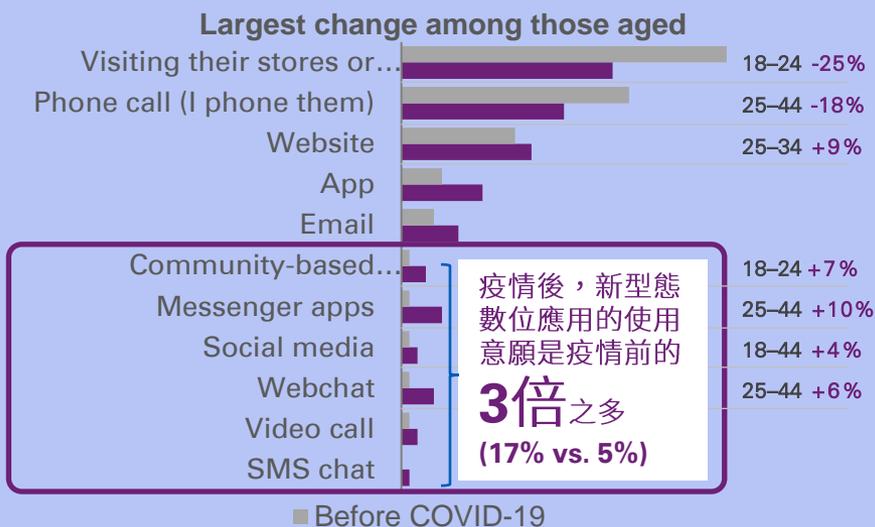
## A digitally savvy consumer emerges

經過疫情，人們對於現金使用意願將降低，數位支付工具則大幅提升



- Respondents saying they would use each method the same as before are not shown. Considering your future purchases, **do you think you will use cash, cards or digital wallets more, the same or less than before the COVID-19 situation?** Please consider your future purchases once all restrictions are lifted
- Source: Consumers and the new reality, KPMG International,

數位購物及客戶服務通路的使用意願大幅提升



- Thinking again about [SECTOR], **when you need support and contact organizations, what was your main way of communicating (before/now/future)?**
- Source: Consumers and the new reality, KPMG International,

# Agenda

1.

趨勢分享

Survey & Trend

2.

KPMG轉型觀點

Connected Enterprise

3.

案例分享

Case Sharing



# KPMG 數位轉型觀點



Source: KPMG Digital Transformation Method

# KPMG轉型方法論：八大關鍵能力創造五大連結

*Creating a customer-centric, digitally enabled business*

Outside In →

End to End

← Inside Out

1

與市場連結

2

與顧客連結

3

與生態圈  
連結

4

與前中後台連結

5

與員工連結

8 Key Capabilities



產服創新



體驗設計



數據分析



通路管理



生態建構



流程優化



科技架構



組織變革

方法論: KPMG Connected Enterprise

# Agenda

1.

趨勢分享

Survey & Trend

2.

KPMG轉型觀點

Connected Enterprise

3.

案例分享

Case Sharing



# 資料分析與客戶洞察

創新

數據

體驗



## Background 背景資訊:

品牌在台灣市場家庭市占率高，在通路的滲透率高，未來如果要持續成長，需要洞察不同客群/通路需求，強化資源有效整合，達到效益最大化



## Challenges 現況挑戰

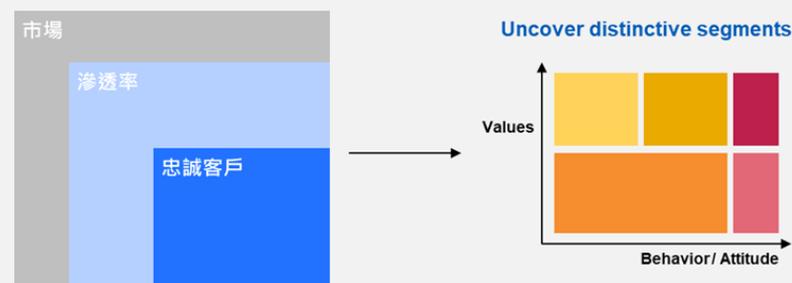
1. **消費者需求:** 無法辨識不同消費者，進而進行更有效的經營
2. **經銷商的管理:** 目前主要以營業額衡量表現及分級方式，但仍可考量其他層面，以因應客戶需求與帶動客單提升
3. **品牌/通路資源:** 由於品牌/通路資源沒有整合，造成資源重疊



## How KPMG help

- 協助分析通路/客戶的樣態及研擬分眾策略
- 協助未來忠誠體驗設計或經銷管理模式建立

Potential Issue : 我們是否把所有人當作同一個人



Opportunity : 分眾經營，資源效益極大化

# 已導入ERP，但客戶數據尚不具備可分析性



## Background 背景資訊:

目前客戶資料散落在各系統，正在進行歸戶。又因廚衛家電購買週期長，致使客戶洞察與管理更加困難。



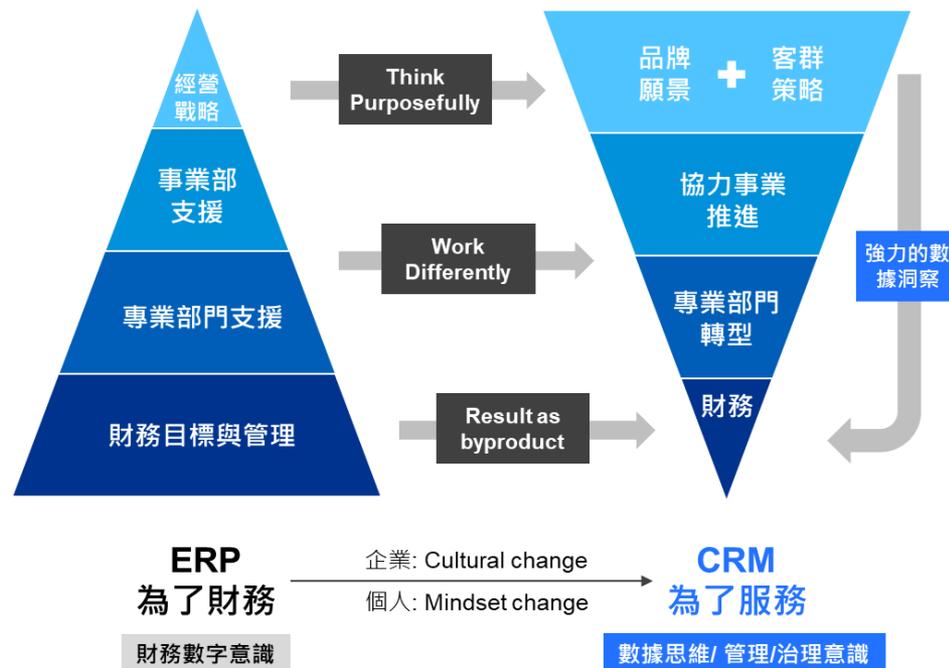
## Challenges 現況挑戰

1. **數據思維:** 對於客戶管理與洞察，使用者不確定該看什麼數據，以及如何產生客戶決策。
2. **數據管理:** 雖然開始進行客戶資料歸戶，但不確定目前數據蒐集是否完整
3. **數據治理:** 數據品質的治理規則與相關流程尚待界定。



## How KPMG help

- 協助數據缺口分析及工具選擇

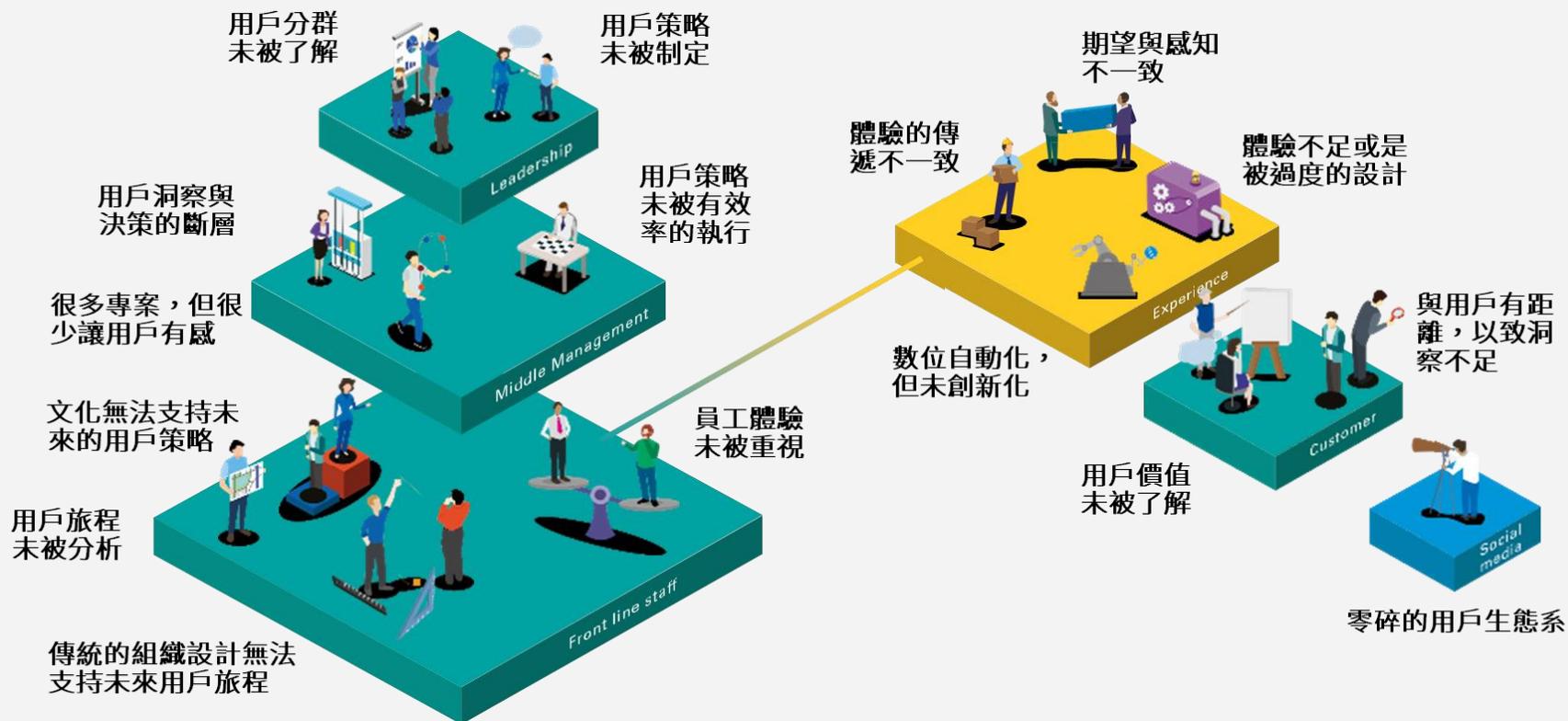


# 客戶體驗斷層

創新

數據

體驗



## 使用6 Pillars來感受現況的客戶旅程

基於KPMG近十多年的研究和多個跨市場200多萬次的評估，我們發現了每段卓越的客戶體驗旅程由六大關鍵體驗所構成。

Basic

Signature



# KPMG Digital Village

我們的願景是成為台灣企業數位轉型及價值創造的推手，以人為本出發，引領企業走向高度的個人化與智能化，強化組織轉型的競爭力

You can learn more  
with a simple scan 😊





# THANK YOU

關於此文內所有資訊皆屬一般通用性質，且並無意影射任何特定個人或法人之情況。即使我們致力於即時提供精確之資訊，但不保證各位獲得此份資訊時內容準確無誤，亦不保證資訊能精準適用未來之情況。任何人皆不應在未獲得個案專業審視下所產出之專業建議前應用該資訊。

© 2022 安侯企業管理股份有限公司，係中華民國法律下之股份有限公司暨與KPMG International相關聯的全球組織下之獨立會員所，KPMG International係英國私人擔保有限公司。版權所有，保留一切權利。

KPMG 之名稱及標識均屬於KPMG International 的註冊商標。