

主持人：我们行业需要你，至少你改变了我。通常男生遇到在公众场合拉拉扯扯的事，我们相对比较尴尬，所以这就回应刚才她的话，她说她是无知者无畏，大家很明白。我们聊过很多次，当年她做车展的设施，我们觉得很惊讶，我们认为这是不应该发生在区域公司身上，而是从北上广深引领的。我认为这不是无知，其实她是有认知的，无惧是因为她觉得她能调动这一切，正是因为这种无惧，就把事情干成了。

接下来我们有请武汉恒诺市场研究有限公司总经理 潘文给我们带来《智慧融合-区域型构思的技术变革之路》。

潘文：各位来宾，各位同仁，大家下午好！我是武汉恒诺市场研究公司的潘文。这两天的会大家都听了很多高大上的东西，我下面的演讲可能更多的是接底气的东西，我们想结合我们自身的发展来讲我今天的主题。

简单介绍我们公司，我们公司是成立于 2009 年，我们本身是做执行出身的，我们创立公司的时候主要做二手的执行类项目为主，在执行二手项目的时候也会有很多本地客户找我们做研究类型的项目，因为当时本身要做执行，我们想研究型的项目应该是由一线公司来做，我们只要专注做好执行就可以了，我们这些思维比较固化，认为自己不能做研究。

2015 年的时候，找我们的企业越来越多了，同年国务院出台了《长江中游城市群发展规划》，当我们看到这个政策的时候，

觉得中部崛起了，我们应该抓住这样的机遇，我们自己是否可以尝试做研究类型的项目呢？当时我们就有了这样的想法，自己就做了简单的尝试。2016年的时候，我们觉得这个模式可以进行下去，我们大刀阔斧的进行改革，我们首先改革的第一个类型，我们把所有的检测类项目全部砍掉了，还砍掉很多定量类型的项目，由于步伐比较大，直接导致的结果就是2016年我们整体营业额是直线下降的，利润率首次成为负数，但是我们认为这种模式是OK的。

同样的，我们顶住很多的压力，不管是内部的还是外部的压力，我们坚定了转型的方针，我们继续执行下去。我们在2016年大刀阔斧的情况下，我们把大部分的执行类项目全部砍掉，相当于在破釜沉舟。我们自己的想法很简单，如果转型不成功，大不了回头再继续做执行，2017年的时候，我自己执行的经验已经有差不多13年了，因为我也是访问员出身。到了2018年，大家可以看到我们研究类型的项目已经占到全公司整体项目类型的95%，执行类项目不足5%，而整个复合增长率相对于转型之前超过了500%，我们所覆盖的领域和行业就会比之前更多，包括政府、商业地产、医药、快消、旅游等等多个领域，相当于说我们也能够说明2018年预示着我们的转型初步完成。

我们在转型的过程当中会运用什么模式？一般公司研究提出理论，实际去执行，我们转型过程中只有执行的经验，就算之前的客户找到我们做研究，我们也是把前端研究的工作交给一线

合作的研究公司去做。我们的模式只能通过自己的实践和执行相关经验倒推研究理论。在发展过程当中，我们发现这种模式自下而上也有自己的优势，我们所在的区域、地方，我们对于客户的了解，我们对于市场的认知，乃至很多我们对于一些研究的思路，从执行层面上提出来的东西。还有我们在执行层面上也能够更多的了解对方的需求，直达客户的痛点。我们会把问卷尽量缩短，把核心的问题拉出来问。因为区域型公司，本地客户对于研究的需求并不像一线城市那么高，我们区域型公司发展的路，在我们探索的过程中这条是适合我们的。

在转型过程当中，我相信很多的执行公司想往研究公司转型会遇到三个问题，这是我们总结执行公司到研究公司最核心的三个问题：一是客户。我们的客户从哪来，我们是和一线公司竞争大型企业，还是通过自己本土化的优势进行业务拓展，去寻找适合自己企业发展的客户，因为我们在前期的理论上，我们公司的理论是，我们一直坚信我们是伴随着企业的成长而成长，可能我再去找大型的客户不是很得上我们这种公司，还是会找一线公司。二是人才。人才的引进，我们是找一些有经验的一线公司的研究员解决我们能力不足的问题，还是继续从我们执行层面继续培养人才。三是技术。我们的技术是自己研发技术还是升级技术，还是运用现在市场上更成熟的技术来符合自己的需求呢？

今天的主题是技术变革，我会针对技术单独展开说。在技术升级方面的改革，技术要升级，我们就必须去解决常规数据采集

方式的变革，常规的方法有很多弊端，精准度、地理空间、数据量、管控技术无法满足真实性、保密性等要求。在座各位很多人都有执行经验，在实际采集的过程当中，比如说配额的统计、逻辑验证、数据处理、数据传输、问卷审核、质量控制，如果我们以传统的模式做，你会发现样本量上不来，统计配额统到天黑，质量也没有办法得到有效控制。我们就想必须在源头上解决，通过我们自身的技术，我们有运用到后期的数据处理、配额统计，我们用到了表格、XP 软件，但是并没有得到很有效的解决。最后，我们用 VBA 做到类似平台化的工作，直接在表格中编程，但是只能解决后端的问题，也就是数据统计和分析报告后端简单的工作，但是前端的问题还是没有解决。

在这里也非常感谢协会，当时我们在找寻模式的时候，由于局限性和自己的思维定势，有一年年会大家上台讲，我在想目前我们的行业内调研平台技术已经很成熟，不管是在逻辑验证，还可以通过互联网技术解决长久以来实地访问的困扰，更重要的是为我们做到多渠道的投放，录音和拍照就可以保证数据的有效性，也能进行管控，操作过程中也减少访问员在工作中的工作量，也可以减少督导和访问员之间的矛盾，你有证据了。

当时我们想用这个平台，也知道这个技术，我们想既然做这个平台，我们能否自己做，昨天有人说自己把系统做出来了，我们也尝试过自己做，自己用公司技术人员开发类似的平台，但是因为技术不够成熟，成本也很高，运营、维护后面一系列的问题，

可能成本会比购买一项负责的服务更大。核心的问题不只是费用的问题，我这一家公司做了这个平台，我能有多大的量，后期我怎么去优化，怎么去做标准化，我怎么做提升，谁来帮我找客户。在这些地方遇到困难的时候，我们尝试行不通，怎么办？只有选择合作方。我们选择购买服务，在购买服务又会遇到新问题，我们购买平台的服务，他们一整套的全外包服务，帮我们做编程和数据处理，全部都给到平台方做，优势是平台能够给我们提供全方位的支持，减少我们的工作量。但是劣势更明显，削弱我们对于项目的管控力度，增加客户资源流失风险，提高整体的运营成本，因为这是需要付费用的，当时的费用是按条收的，所以费用也是一方面的原因，核心的关键点在于资源的流失。

当时我们想是否可以用自身的技术，因为当时我们在内部数据处理和编程已经用到 VBA，我们认为它的是可以互通的，我们想有没有一家公司解决我们技术上的问题，它能够有自己的原代码，能够帮助我们解决这样那样的问题，能否保证客户资源和脱敏信息的安全性等等，就是怎么样利用自己的资源和优势，跟这个平台进行融合。也是因为机缘巧合，有一家公司进入到武汉，当时我跟武汉的负责人聊到这个问题，当时他来推的时候也是推全包，我告诉他我们的量有多少，我们的类型又是什么样的，我们不想丢掉自己的技术，因为这个技术可能对于我们企业目前的发展不一定有用，但是留着并不一定是坏事，而且也能够提升我们自己的专业度。

之后，我们一拍即合，我们拥有自己的技术，比如说系统编程，通过平台方给我们提供定制化的服务，能够解决执行管控等一系列的问题，我们也可以融合操纵平台来解决全信息化管理，进而完成我们自己技术的升级。

当我们解决这个问题的时候，实际上还会有问题，这两天大家讲得很火的大数据，因为我们的甲方也会说这个东西，也会提出他的需求，因为市场的变化，新数据我们怎么运用，怎么帮助我们提高我们的业务能力和业务水平。因为整个客户的认知度会越来越高，对于我们而言如何真正的运用好大数据，也是我们思考的问题。通过近两年不管是行业内还是客户方，他们会提出的理论“大数据+小数据”，大数据在处理方法方面也提出更高的要求，小数据可能就会显得有局限性。我们怎么做的？我们也有很多尝试，大数据和小数据怎么融合？大家都说了大数据，小数据大家也知道，我们是怎么做的？我们通过大数据的海量信息，更多解决目前我们在调研前期目标客户的人群画像和消费者洞察，结合客户方的 CRM 系统做人群匹配，我们先找配额，通过找出来的配额用小数据对大数据进行推演反向验证，做到更好的研究成果运用，客户方面根本不知道自己的大数据怎么用，太庞大了。而且他自己会有自己的 CRM 系统，他会提出一系列的问题，我们只能融合。

智慧融合方面，对于区域型公司而言，由于我们自身受技术和商业环境的限制，我们技术可能没有一线公司那么成熟，我们

所面对的客户专业度也没有那么高，他也不一定有很强需求，我们目前难以提供像一线公司那样高精尖的服务，但是我们有自己的优势，我们在这里，我们对这个市场的了解，我们对于本地客户需求的深切的理解，我们可以通过选择合适的平台、供应方，融合自己的优势，为本地客户提供量身定制的服务，相辅相成，就能实现属于我们的业务升级，互利共赢。

现在的信息技术日新月异，数字化、网络化、智能化都在深入发展，很多时候是我直接面对甲方客户，跟他们谈，去理解、知道他们的需求。在我了解到的情况，实际上很多甲方提出的理论和他所运用的技术已经远远超出我们的行业，我们这个行业还有很多功能没有被开发，很多技术公司所做的事情，他用他的技术直接做了市场研究公司的事情，市场研究公司目前都是朝着技术公司的方向转型，我觉得这不仅仅是一线公司的问题，而是需要行业内所有公司，包括一线公司、二线公司、研究公司、技术公司一起，站在行业之上思考行业发展的的问题，用包容的心态接纳行业内外不同技术的产生，选择与我们自身业务匹配的技术进行融合升级，虽然这个东西可能是负数，因为我们的发展阶段，错着错着可能就对了，但是也有可能就是一个完美的技术升级，只有大家互相协助，合作共赢，才能真正推动行业的可持续发展。

(PPT 图) 是我们公司的价值观，改变、成长、专注、卓越。
我的演讲到此结束，谢谢大家！