

技术·组织·环境： 中国广告公司智能化转型动因研究

孟令光 吕乐杨

摘要:数字经济背景下,“智能广告”近年来成为学界和业界共同关注的关键词。中国广告公司的智能化转型是广告行业发展的主要趋势。研究引入“技术-组织-环境(TOE)”理论框架,深入业界访谈 14 家广告公司高管,对中国广告公司智能化转型的重要动因进行系统分析。研究发现,组织内驱中公司自身的转型意愿、对客户的精准营销需求的满足、多维信息服务能力的提升,环境变革后的政府政策激励、市场竞争压力驱动和行业自律规范形成,技术赋能下广告公司人工智能技术的应用、智能媒介终端的更迭、数据安全技术能力的提升等因素,三方面联动推动中国广告公司加快自身的智能化转型。从组织层面看,广告公司内部转型意愿是智能化转型的起点;从环境层面看,各要素变革对其智能化转型产生深远影响;从技术层面看,新技术的涌现与应用是智能化转型的直接动力。

关键词:广告公司;智能化转型;组织内驱;环境变革;技术赋能

中图分类号:F713.8 **文献标志码:**A **文章编号:**2096-5443(2025)02-0109-11

基金项目:国家社会科学基金一般项目(24BXW062)

随着中国数字技术创新与数字经济的发展,广告产业智能化转型已成为必然趋势。2022 年 1 月,国务院发布的《“十四五”数字经济发展规划》明确提出,要积极推动产业数字化转型,加速企业数字化升级,引导企业强化数字化思维^[1]。与此同时,2022 年广告学界和业界组织的 18 次全国学术研讨会主题,也重点凸显了“数智”这一关键词^[2]。2024 年全国两会明确提出“大力推进现代化产业体系建设,加快发展新质生产力”,并将“人工智能+”行动置于首位^[3],强调人工智能在产业创新中的关键作用,为广告业智能化转型指明方向,也凸显其作为现代服务业重要组成部分的经济价值——通过创新数字营销模式参与产业链升级,在实体经济与数字经济融合中发挥关键纽带作用。

广告公司的智能化转型是指广告公司在面对数字技术革命和行业变革的背景下,通过引入和应用人工智能技术、智能媒介终端以及数据安全技术等,对其业务流程、组织架构、服务模式乃至整个产业生态进行全面而深刻的改造与升级的过程。这一过程旨在提升广告公司的运营效率、创新能力、精准营销效果和信息服务水平,以适应数字经济时代的市场需求和竞争态势。从消费者洞察到广告策略制定,从创意表现到广告投放效果评估,广告公司智能化转型的推进使得广告产业的每一个环节都变得更加智能化、精准化和高效化。与此同时,广告产业也面临着诸多挑战,如技术更新迭代迅速、市场竞争加剧等问题。因此,如何在智能化转型过程中构建有效的创新机制、实现广告产业的可持续发展,成为中国广告公司亟待解决的问题。有鉴于此,本研究采用案例研究法和深度访谈法梳理中国广告公司智能化转型的现状,借助 TOE 理论框架,从技术、组织和环境三个层面分析转型动因,为应对挑战提供借鉴。

一、文献综述与理论概念

(一) 中国广告公司智能化转型动因的相关研究

现有研究从多个维度揭示了中国广告公司智能化转型的动因,包括宏观的数字经济背景、中观的产业生态与结构变化以及微观的业务重组与人才引进等,为本研究提供了丰富的理论基础和实践依据。

1. 数字经济与广告产业的宏观视角

学者们普遍认识到,数字经济的快速发展是推动中国广告产业智能化转型的重要宏观动因。李春玲认为技术冲击和资本助力使得中国广告产业的行业边界日益模糊,结构业态呈现多元分散的特点,产业壁垒进一步被打破,同时区域发展不平衡问题也愈发显著^[4]。丁俊杰认为经济环境变化给广告产业带来压力,创新型社会给广告产业提出新命题,数字化营销传播方式给广告产业转型带来新动力^[5]。这些变化共同构成了广告产业智能化转型的宏观背景,强调了技术进步和资本流动在推动产业转型中的关键作用。

2. 广告产业生态与结构的中观视角

从中观层面来看,学者们关注到了广告产业生态和结构的变化对智能化转型的影响。许正林认为,我国数字广告产业在产业政策导向上面临着新机遇和新要求,特别是加快实现5G环境的全面覆盖和数字平台的基础设施构建,为广告公司的智能化转型提供了有力的技术支撑和基础设施保障^[6]。陈刚等认为数字技术革命正从根本上改变广告产业的发展方向,因此广告产业的组织形态可从技术部门强化、大数据应用能力加强等方面进行转型^[7]。这一视角强调了政策环境和技术基础设施在推动广告产业智能化转型中的重要作用。

3. 广告公司业务重组与人才引进的微观视角

在微观层面,学者们深入分析了广告公司内部的业务重组和人才引进对智能化转型的推动作用。姚瑶认为传统广告公司面对广告产业结构调整带来的冲击,必须重视业务重组与人才引进,关注资源整合与内容创新^[8]。Qin等认为广告产业组织形态如何进行重组、人才管理机制如何流程优化等是亟待解决的问题^[9]。这一视角揭示了广告公司在智能化转型过程中需要进行的内部变革和人才战略调整,为本文研究广告公司智能化转型的动因提供了微观层面的理论支持。

4. 技术-经济范式的引入

曾琼等学者引入“技术-经济范式”理论,阐释数据在广告产业转型中的核心地位。她们认为,数据作为新的生产要素,正在改变广告产业的运作模式和价值创造方式,推动广告产业经济范式的重大转换和产业结构的颠覆性重构^[10]。张殿宫等认为技术始终是广告创新发展中最大的驱动力和最积极、最主动的因素^[11]。姜智彬等基于“PSR(压力-状态-响应)”模型指出技术、媒介和需求是中国广告产业智能化转型面临的压力因素^[12]。这一理论视角为本文基于TOE理论的研究提供了重要理论支撑,特别是强调了技术在广告产业智能化转型中的核心驱动力作用。

目前,关于我国广告公司智能化转型的研究还存在很大空间,学者们试图从广告公司的具体实践案例出发分析数字技术、智能媒体等行业新生态对我国广告产业的影响,总结中国广告公司智能化转型的优化路径,但中国广告公司的智能化转型实践仍处于初步探索阶段,许多公司尚未形成明确的转型方向和实践路径。尽管现有研究已经对中国广告公司智能化转型的动因进行了较为全面的探讨,但鲜有研究将技术、组织和环境三个维度综合起来进行系统分析。本文基于TOE理论的研究将弥补这一不足,从更全面的视角研究和完善中国广告公司智能化转型的动因和机制。

(二) TOE理论:技术、组织与环境

20世纪90年代,“技术-组织-环境(Technology-Organization-Environment,简称TOE)”理论框架由Tornatzky和Fleischer在*The Processes of Technological Innovation*(《技术创新的过程》)一书中提出。

该模型强调多层次的技术应用情境对技术应用效果的影响,例如技术的应用环境、组织对技术的需求程度以及技术本身与组织机制的适配性等^[13],强调不同场景对技术应用和影响效果的评估^[14],常用于分析企业应用新技术的动因。在此模型中,因变量通常是“技术应用效用”,即新技术在组织中的应用效果或影响。自变量则包括“组织”“环境”和“技术”三个方面,它们共同作用于技术应用效果。“组织”涉及组织内部的特征、结构、文化等因素,这些因素会影响组织对新技术的接受度和应用能力;“环境”包括外部的政治、经济、社会、技术等因素,这些因素构成了组织所处的宏观环境,对技术应用产生重要影响;“技术”指新技术的特性、成熟度、兼容性等,这些因素决定了新技术在组织中的应用潜力和效果。也就是说,TOE 理论框架主要从技术、组织和环境三个层面归纳企业应用新技术的动因,其本质作为一种“通用”的综合性分析框架理论^[15],可以结合具体研究问题和研究背景对框架内的因素变量进行调整,已被广泛应用于企业转型、企业智能技术应用等相关研究。

目前在政府或企业数字化转型相关领域对 TOE 理论的应用大多为实证研究。例如肖吉军等人在 TOE 理论的基础上运用系统动力学,构建中小制造企业智能化转型的因果图和系统流图,并对模型进行有效性演化和仿真分析^[16]。借助 TOE 理论框架进行逻辑分析的方法也有不少研究先例。例如曹海军等在 TOE 理论框架的基础上构建了“技术-组织-环境-数据”的 TOED 理论分析框架,借此分析各要素在区块链技术赋能政府数字化转型中的作用^[17]。段淳林等将 TOE 理论框架引入计算广告品牌传播领域,结合“颗粒度”“信息质量”和“临场感”三个概念研究其应用于计算品牌传播的特征重构,丰富了计算广告的理论框架研究^[14]。综上所述,笔者尝试将 TOE 理论框架引入智能化转型影响因素的研究视角,结合对 14 家中国优秀广告公司高管深度访谈的第一手研究资料,将中国广告公司智能化转型的重要动因归纳在“技术-组织-环境”三维度之下,对中国广告公司智能化转型的内在动因、外在动因和主观动因进行系统性分析,被访者基本信息见表 1。

表 1 被访者基本信息

编号	姓氏缩写	所在公司	编号	姓氏缩写	所在公司
M1	F	上海赞意互动	M8	C	上海企创科技
M2	Z	河南领先传媒	M9	L	上海飞帆广告
M3	Y	上海刷星传媒	M10	H	上海天与空广告
M4	W	北京泛亚宏智集团	M11	Z	上海利欧数字
M5	Z	上海桑迪品牌咨询	M12	L	上海唐神广告
M6	W	安徽龙溪传播	M13	X	广东省广集团
M7	Y	上海璞砺营销咨询	M14	L	北京引力传媒

(三) 中国广告公司智能化转型动因的 TOE 理论建构

从上述理论概念和相关研究中可以发现,现有研究对我国广告公司智能化转型的动因分析较为碎片化,也忽视了各要素之间的综合作用。而在 TOE 理论视角之下的中国广告公司智能化转型是一个系统的、复杂的、渐进的过程,会受到多维因素的联动影响。因此,借助 TOE 理论框架能够全面分析智能化转型的影响因素。

1. 因变量的扩展

本研究将 TOE 理论框架的因变量设定为“中国广告公司的智能化转型”,这与传统 TOE 模型中的“技术应用效用”有所不同。智能化转型是一个包含技术应用在内更为宽泛和复杂的过程。因此,将因变量设定为智能化转型,实际上是在技术应用效用的基础上进行了扩展,涵盖了技术应用所带来的组织战略、业务流程、技术体系等多个方面的变革。

2. 自变量的协同作用

如图 1 所示,本研究将从组织内驱、环境变革和技术赋能三个方面探究转型背后的重要动因,“组织”“环境”和“技术”三个自变量仍然共同作用于智能化转型。组织内驱反映广告公司内部的转型意愿和能力;环境变革提供了转型的外部压力和机遇;技术赋能则直接推动转型的实现和深化。这三个方面相互交织、相互影响,共同构成了智能化转型的动因系统。

具体而言,组织内驱是中国广告公司智能化转型的内在动因,也是智能化转型的起点,主要描述广告公司作为一个组织对环境及其竞争地位的认知,包括公司内部对智能化转型的实际意愿、客户精准化营销的市场需求以及提供多维信息服务的核心竞争力;环境变革体现中国广告公司智能化转型的外在动因,主要分析广告公司在智能化转型过程中所处的外部环境,包括政府政策激励、市场竞争驱动和行业自律规范等;而技术赋能则成为中国广告公司智能化转型的直接动力,主要涉及中国广告公司在实现智能化转型过程中借力于技术升级的三个维度,包括多样化的媒介终端形式、企业智能技术的投入程度以及数据安全技术问题可能带来的压力驱动作用。虽然“技术赋能”与 TOE 理论框架中作为因变量的“技术应用效用”有所重叠,但更侧重于技术在智能化转型过程中的积极作用和赋能效果。技术不仅作为转型的工具和手段,更作为转型的驱动力和核心要素对技术应用效用产生了影响。因此,将技术因素特别强调为“技术赋能”,有助于凸显其在智能化转型中的关键作用。

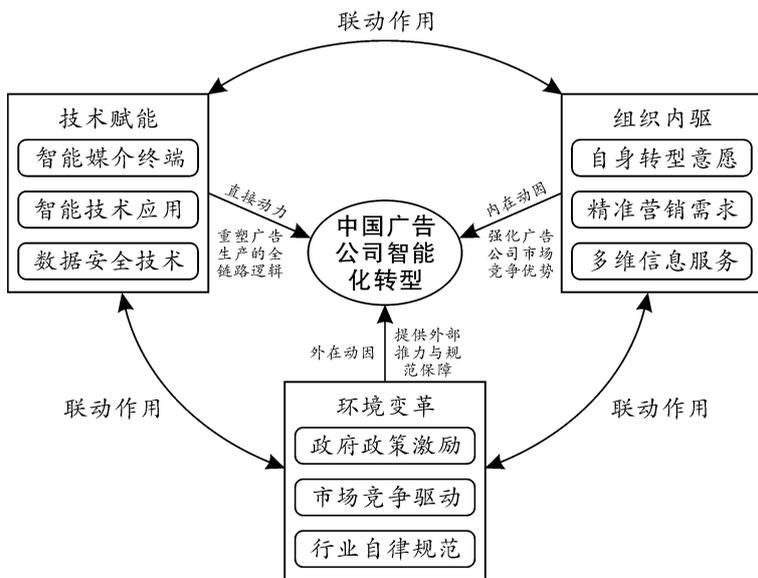


图 1 中国广告公司智能化转型动因的 TOE 理论分析框架

二、中国广告公司组织内驱推动智能化转型

作为广告行业的重要主体——中国广告公司其转型意愿的增强、对客户精准营销需求的满足以及多维度信息服务能力的提升,共同驱动了公司内部的智能化转型进程。转型意愿强烈的公司更倾向于投入资源于智能化转型,获得实际效益。客户对精准营销的需求推动了广告公司向效果广告转型,提供量化反馈。依托大数据技术,提升多维信息服务能力,成为广告公司的核心竞争力。

(一) 广告公司自身转型意愿持续增强

中国广告公司在智能化转型过程中的行动力与该公司实际转型意愿密切相关。智能化转型意愿强烈的广告公司,管理者会更倾向于加大对实现智能化所需的人才、技术和财务等基础要素的投入,从而为我国广告公司带来智能化转型过程中的实际效益。随着广告公司智能化得到的收益逐渐

提高,其转型意愿会不断增强,同时也会驱动竞争者推进智能化转型。

我国传统广告公司的服务领域非常广泛,不仅涉及广告制作的公司,还包括传统纸媒、户外媒体以及主要拍摄电视广告(TVC)的企业。尽管这些公司在广告业务上有所不同,但它们都面临着“发展窄化”的普遍问题,难以跟上市场的变化节奏。许多传统广告公司想要转型,但却不知道如何转型,即使清楚广告行业智能化转型的大方向,也可能因为种种原因而无法付诸行动。中小型广告公司在广告投放领域拥有丰富的媒体、平台、数据和广告资源,可以基于此探索人工智能生成内容(AIGC)场景中的各种可能性,并快速实现商业效果。因此,许多公司正在通过自建小模型或使用大模型进行优化,以适应自己商业场景的需求。河南领先传媒Z高管认为:“最新的管理以及作业工具,都会在中国最头部的平台最早出现,而公司目前对接的平台和公司,都是中国顶级的。因此当感受到最新的工具和方法后,就马上去运用。”

然而,这种智能化转型意愿伴随的实际操作也会遭遇挫折,Attribuly 创始人李驹指出了两点问题:一是现阶段 ChatGPT 侧重于通用型内容的生成,缺乏与我国广告公司私有数据的紧密结合,这使得将 AIGC 技术嵌入广告业务流程有一定困难。二是 24000 个字符的上限相对较小,对于我国广告公司的应用还存在较大的优化空间。^[18]与此同时,W 广告公司一位高管在接受广告门采访时认为,目前生成式 AI 技术在广告创意方面的使用尚未形成统一的运作方式,没有对大多数处于中间层主流的广告公司产生非常大的影响,但也确实对广告行业的顶层和底层产生了实质性的影响^[19]。对智能技术敏感的广告公司对智能化转型响应迅速,能较快把握智能化技术发展给广告公司带来的红利,而转型意愿较低的广告公司只能针对现有客户需求拓宽其他创新渠道。W 广告公司 CEO 李三水表示,未来广告公司的组织形态也会进化:“将由以管理人力和成本为核心的传统模式,向以 AI 技术为主导的类衍生品投资公司转变。”^[19]

(二) 适应客户对精准化营销的需求

市场需求的变化是我国广告公司进行智能化转型的根本动力。广告作为品牌主和消费者沟通的桥梁,可以帮助品牌主影响消费者的购买行为,同时消费者需求的转变也将影响品牌主营销需求的转变。根据 2024 年 6 月 6 日发布的《2024 中国广告主营销趋势调查报告》,表示会在 2024 年上调预期营销推广费用的广告主占比 25%,降低费用占比由去年的 30%增长至 34%^[20]。整体而言,广告主信心总体高于 2020 年年初,但中国广告市场回暖态势并不显著,更需要广告公司把每一分预算都“花在刀刃上”。上海剧星传媒 Y 高管在访谈中提到:“媒介环境和客户需求发生了巨大变化,客户要求营销的精准性和传播效率更高了。”

在此背景下,与心理、情感等层面都难以测量传播效果的传统品牌广告相比,注重 ROI(投资回报率)评估的效果广告更受广告公司客户青睐。效果广告建立了更可视、更全面的计费标准,例如 CPC(按点击付费)、CPR(按回应付费)、CPE(按用户参与付费)、CPT(按时长付费)等计费方式持续衍生。此外,作用于效果广告的眼动追踪技术可以通过记录消费者的眼动信息,获取消费者在哪些位置停留时间最长、经常进入的页面等信息,从而帮助广告公司优化广告的排版和内容布局,为客户提供更有效、更精准的营销方案;广告程序化购买能够通过行为定向、频次定向、内容定向等技术为客户精准定向目标消费人群,曝光量(impressions)、点击率(click-through rate)、转化率(conversion rate)、千次展示成本(cost per mille)等关键指标的呈现,也能帮助客户监测广告投放的效果和受众反应。上海赞意互动 F 高管认为:“通过大数据分析,我们可以深入了解目标受众的行为模式、兴趣偏好和消费习惯,从而创造出更加符合受众需求的广告创意。”因此,市场需求已不仅是外部环境变量,而是通过数据智能内化为广告公司的核心生产要素。这种深度耦合关系决定了智能化转型不是技术导向的改良,而是生存方式的根本重构。综上所述,客户对精准化营销的需求,要求广告公司必须以更精准的营销方案触及消费者,并向广告主反馈量化效果,由此推动中国广告公司的智能化转型。

（三）发展本公司多维度信息服务能力

为广告客户提供多维度信息服务是我国广告公司的一大功能。在技术赋能的联动作用下,迫于盈利压力,目前已有许多广告公司走向更前端,转型为信息咨询或整合营销公司。上海桑迪品牌咨询公司Z高管提到:“作为一家咨询公司,为客户提供科学、专业、精准的咨询服务是我们的职责,数字化、人工智能不仅仅是发展趋势,同时,也能让我们的咨询服务更科学、更专业,这也是我们智能化转型的核心动因。”这种基于数据的决策过程显著提升了广告策略的科学性和专业性。因此,我国广告公司必须依托于大数据技术,发展本公司在信息服务功能上的竞争力。

解决品牌主和消费者之间的信息不对称、沟通不顺畅的问题是制定广告策略的重要目标之一。虽然我国广告公司能够为客户提供丰富多样的服务类型,但究其本质是向品牌主提供广告业务流程中各环节的信息服务,而信息服务就建立在广告公司所掌握的大量数据信息的基础之上。例如,上海天擎天拓集团研发的“全球赢”AI大数据营销系统,覆盖了品牌出海数字广告需求端和供给端的全链路信息服务,为中国外贸企业出海保驾护航。WPP群邑集团旗下的Wavemaker蔚迈中国基于巨量云图,推出场景营销商业模式“林深见鹿GRAVITY”,在繁杂的案例和海量数据中,将消费者离散的行为数据整合串联,探索出一套可行性强且动态提升的定制化精准化解决方案,助力广告客户实现更精准更定制化的场景营销^[21]。因此,数据将成为我国广告公司的一项核心资源,提供信息服务的能力也将成为我国广告公司的核心竞争力之一,企业智能化转型势在必行。

三、环境变革驱动中国广告公司的智能化转型

政府政策的激励、市场竞争的压力以及行业自律规范的形成,为广告公司的智能化转型提供了良好的外部环境和规范保障。基于我国的“政府-市场”二元制度情境,政府政策的利好导向为支持广告产业智能化转型,提供了创新发展的机会。激烈的市场竞争促使广告公司采取智能化转型战略,以保持竞争力。行业自律体系的建立有助于提升广告宣传的合法性和正当性,促进广告市场的健康发展。

（一）政府政策激励广告公司智能化转型

在互联网广告行业发展过程中,我国有关部门支持、鼓励、规范互联网广告行业发展的相关政策创造良性转型环境。如2022年颁发的《关于印发“十四五”市场监管现代化规划的通知》中指出“加强互联网广告监测能力建设,落实平台企业广告审核责任,严厉查处线上线下市场虚假违法广告行为”^[22]。在企业数字化转型过程中,我国2022年印发的《“十四五”数字经济发展规划》中指出“加快企业数字化转型升级”“引导企业强化数字化思维”^[1]。这两份国家政策层面的文件,有利于引导广告传统业态积极开展线上线下、全渠道、定制化的营销创新,为广告产业以及中国广告公司带来了创新发展、持续增长和智能化转型的机会。

在相关法律法规方面,2021年9月1日施行的《中华人民共和国数据安全法》、2023年5月1日施行的《互联网广告管理办法》等综合规范了数字媒体及互联网广告的发展,广告市场将向更加规范和健康的方向发展。但在广告公司智能化转型的过程中,我国现有的《中华人民共和国广告法》和《互联网广告管理办法》并未对数智广告做出明确规定,因此必须及时更新在数据安全、隐私保护、技术伦理等领域与智能化广告相关的法律法规。与此同时,针对AIGC赋能下的数智广告内容也亟须建立新的运作机制对其进行审核、监管与监测,形成中国广告公司竞相进行智能化转型的良好生态。

（二）市场竞争压力驱动广告公司智能化转型

中国广告公司推进智能化转型,主要源于同行技术应用的示范压力。当科技公司、数据服务商和竞争对手不断展示智能广告技术成功案例时,这种压力将直接推动广告公司加快采用智能技术——通过引进技术、复制模式或创新方法,以此保持市场竞争力。上海赞意互动F高管提到智能化转型的动因是:“我个人觉得主要因为要在快速变化的市场中保持竞争优势,能更好地满足客户的

需求。”此外,广告行业传统的比稿习惯带来的激烈市场竞争将使智能化转型滞后的中国广告公司面临更大的生存压力,迫使公司主动引进数字技术和智能技术来保持自身在广告市场中的竞争力。

当部分中国广告公司无法判断智能化转型难度与可得收益时,会主动研究国内外广告行业内智能化转型取得明显成效的最新案例,并选择可借鉴的实践条件进行借鉴学习。随着越来越多的竞争者与 AI 技术公司合作,将 AIGC 等最新智能技术嵌入广告业务流程的各环节中,广告行业内将逐渐形成新的“智能化”发展规则。例如,2022 年全年广告学界和业界的研究是以“数智新时代”为背景,围绕着许多议题呈现出新的趋势和热点,而不是局限于传统广告发展领域。上海天与空广告公司 H 高管提到:“随着人工智能技术在广告制作中的普及,越来越多的广告公司在广告制作中会采用智能手段来降低成本,提高效率。为了在新技术潮流中不落于下风,我司必须与时俱进。”因此,当广告公司感知到竞争者通过智能化转型实现公司和客户的共赢时,为了避免被挤出产业价值链条,将会采用相同的实践方式。站在另一个视角,广告公司也可以通过模仿竞争者的实践方式来降低其在市场竞争中趋于落后的风险,从而反向推动了本公司的智能化转型进程。

(三)行业自律规范市场秩序

我国广告行业的自律体系通常包括准则、以行业指导和培训为特征的管理体系、执行机制。广告行业自律有助于补充法律法规监管的不足,有助于提升广告宣传的合法、正当、诚实和真实性,从而巩固消费者对广告的信任,促进商业竞争对手之间的公平竞争。在行业自律的推动下,广告公司面临着规范化、标准化的发展要求,这也成为推动其智能化转型的一个重要动因。上海利欧数字 Z 高管认为:“在广告行业发展新质生产力的过程中,作为行业内有代表性的企业,有义务通过整合品牌、技术等多领域资源,助力构建公平、公正、透明的广告环境,促进智能化转型生态高质量发展。”智能化转型不仅能够提升广告公司的运营效率和服务水平,还能够通过技术手段加强广告内容的审核与管理,确保广告的真实性和合法性,从而符合行业自律的要求。

广告公司的智能化转型作为广告新生业态的表现形式,亟须明确行业自律的相关规范。这一规范化进程促使广告公司加强内部管理,提升技术应用水平,以确保广告活动的合法性和正当性。同时,鼓励智能化广告生态系统中有共同利益的各方参与到形成新的自律体系的过程中,承担维护智能化广告行业市场秩序的主体性责任,加强行业自律。例如,上海市广告协会作为上海市广告行业的社会团体,在广告宣传、经营指导、服务会员和行业自律等方面起到规范引领作用。2023 年上海市广告协会致力于完善上海数字广告行业的团体标准建设、申请数字广告证明商标认证,希望能够以此引领广告行业的智能化转型发展,助推广告公司的能力建设。与此同时,各大广告公司也应积极响应广告行业自律规范,以强化广告行业的理论学习指导实践,带头打击广告欺诈等现象,为推动中国广告公司的智能化转型创造高透明和高诚信的良性发展环境。

四、技术赋能驱动中国广告公司的智能化转型

AI 技术的应用、智能媒介终端的更迭和数据安全技术能力的提升,共同推动了广告生产的智能化和效率化。中国广告公司可以基于更庞大的用户数据集和更加精细化的垂类内容创作来制定个性化广告文案、图像、音视频,以供消费者进行交互式体验。广告已不再是图文和视频的专场,而更需要将技术、场景和转化进行营销融合。AIGC 技术应用于消费者洞察、广告战略决策、广告分发和效果监测等环节,显著提升了广告公司的生产效率和创意能力。新媒介和新终端形式的出现,为广告公司提供了更多营销机遇和个性化广告呈现形式。隐私保护技术及相关基础设施的优化应用提升了数据安全性,保护了消费者隐私,成为广告公司差异化竞争的核心优势。

(一)人工智能技术的应用

元宇宙背景下的数智营销时代悄然而至,特别是在 ChatGPT 面世之后,AIGC 技术迅速在广告行业展开聚变式的科技革命,催生新的广告业态。在此背景下,广告公司在智能化转型过程中的应用

能力与该公司对智能技术的投入程度密切相关。AIGC等智能技术与智能设备的引进将应用于广告业务流程的各个环节,提供更加个性化和定制化的广告解决方案,涵盖数据分析、用户画像、智能投放和效果评估等全流程服务。

第一,在消费者洞察阶段,广告公司传统的人力调研存在工作效率低、信息偏差大等问题。AI技术通过分析历史数据与行为轨迹,可以帮助广告公司快速生成用户画像,洞悉消费者的真实需求。例如,天猫新品创新中心(TMIC)集合全国九亿淘宝和天猫月活用户的行为数据,结合大数据分析和精准样本调研,帮助各大品牌的新品孵化周期从平均两年缩短到六个月,让一款新品从上市到成为爆款的时间最快缩短到一个月。

第二,在广告战略决策阶段,AIGC技术突破人工创意局限,实现素材智能生成与风格探索。针对文本层面满足普通内容需求时,可以通过AI工具提供创作前的灵感;还可以通过使用智能AI绘图生成工具激发美术灵感,在创意阶段进行海量视觉方向探索。目前国内外已有较多公司协同AI技术为广告创意延展想象空间,广东省广集团X高管提到:“我们自主研发的AIGC平台灵犀AI涵盖自然语言、大师图像、MJ图像三大AI功能板块,能够完成生成行业报告、视频脚本编写、图片创意素材生成、品牌Slogan设计、底稿上色以及长文本提炼等任务,深度实现创意定制化与深层次创新。”此外,可口可乐与SG胜加集团也分别接入OpenAI和百度“文心一言”,探索创意新模式。

第三,在广告分发环节,AIGC技术将具备重构投放流程的可能性。随着媒介与终端形式的更迭和信息碎片化的消费场景,广告大规模投放的“声量优势”已不复存在。程序化购买结合AI算法,实现精准定向与实时调整。例如上海利欧数字集团研发的LEO AIAD生成式人工智能广告创意工具就是通过程序化购买模式实现创意素材的快速分发。北京引力传媒L姓高管也介绍到:“公司自主研发的智能营销工具‘核力系统’(包括‘核力智投’‘核力智选’‘核力星推’等),已赋能效果、社交、电商营销的多业务环节。通过使用此类智能投放系统,可以根据用户行为数据精准投放广告,最大化广告效果。”

第四,在广告效果监测环节,传统广告效果的评估主要依靠问卷调查、受众行为观察分析、广告曝光情况分析等单一维度的浅层态度调查,AI技术可实现对广告效果数据的前期预测、自动跟踪与实时评估。例如凯度开发的LINK AI for Digital工具帮助联合利华创建品牌内部使用的DEM Predictor工具,用于预测广告数字内容在媒介环境中的表现。上海企创科技建立数据监测和分析系统,对广告投放效果进行实时跟踪和评估,为客户提供详细的效果报告和优化建议。北京泛亚宏智集团W高管认为:“智能化转型需公司具备强专业、强团队、强服务,建立营销生态链的体系和体制。对客户的营销效果带来了更加直接的量化评判标准。”

(二)多种智能媒介终端的更迭

媒介终端是广告最终呈现的载体,媒介与终端形式的更迭必然会推动中国广告公司的智能化转型。在传统广告品牌传播时代,电视、广播、纸媒等传统媒体囿于图文、视频的传播困境,束缚了广告的表现形式。广告产业自诞生以来就进行着以“大创意(big idea)”为核心的内容创作,在中国广告产业“大创意”思维的黄金时代,广告公司主要在大众媒介重复投放广告,以声量优势影响消费者心智。例如,脑白金、赶集网等品牌的商业广告就是在追求制造冲突的广告创意和不断重复的展示方式,因此在媒介形式和终端投放上通常具有集中性、预算高、周期长的特点。伴随着互联网广告的发展,移动终端和社会化媒体成为我国广告公司主要营销阵地,除了传统的横幅(banner)广告和信息流广告外,短视频广告、开屏广告等各种移动广告的出现,更能面向目标受众投放个性广告。与此同时,移动用户发展也趋于成熟,野蛮生长的红利消失,流量价值更需要被广告公司在策略端充分挖掘。

此外,物联网与广告行业的深度融合使智慧家居、智慧车载产品、智能穿戴设备等媒介为广告投放终端构建了“万物互联”的互动底座。例如小米广告基于手机、互联网电视(OTT)、人工智能物联网(AIoT)的智能终端入口,覆盖消费者多样化生活场景,贯通全场景智能生态营销的硬核生态链,使

小米连续三年稳居中国互联网广告收入前八强^[23]。安徽龙溪传播 W 高管提到:“西柚商圈车库媒体主要是基于‘商圈消费’和‘车+场景’来搭建的。我司利用大数据打通停车收费系统,端到端实现线下广告和停车 App、小程序等应用的互动,达成品牌二次曝光、资料留存、发放停车券、优惠券引流等营销目标。”因此,在广告的存量博弈时代,新媒介和新终端代表潜在的新端口、新流量、新受众,多样化的媒介与终端形式将给予中国广告公司更多的营销机遇,同时也必将伴随“端”上广告的“无限”形式进一步驱动企业运作的智能化转型。

(三) 数据安全技术能力的提升

数据安全技术能力是指广告公司在智能化转型过程中,使用数据安全产品和服务合规、完整地确保对消费者机密数据的保护能力。随着《中华人民共和国数据安全法》《中华人民共和国个人信息保护法》等法规的落地,广告行业对数据安全的需求已从被动合规转向主动构建技术壁垒。以下从隐私保护技术、基础设施升级两方面展开分析。

第一,隐私保护技术的深化应用。消费者数据的隐私保护是广告公司智能化转型的底线要求。传统数据采集方式因过度依赖原始用户信息,易诱发隐私泄漏风险。为此,字节跳动已引入联邦学习技术,开源分布式机器学习框架 Fedlearner,在不直接获取原始数据的前提下完成用户行为建模,达成增效 209% 的广告投放效果^[24],实现“数据可用不可见”。此外,部分广告公司在数据脱敏环节借助差分隐私向数据集添加噪声,确保个体信息无法被逆向识别。例如 WPP 集团与腾讯云计算在广告营销领域的隐私计算实践中对用户浏览记录进行脱敏处理,同时生成用户泛化标签(如“25~30 岁女性”“偏好美妆”等),既满足《中华人民共和国个人信息保护法》的匿名化要求,又保障广告定向的精准性。

第二,数据安全基础设施的升级。《中华人民共和国数据安全法》明确要求企业建立数据分类分级保护制度,广告公司的智能化转型亟须通过技术手段重构数据存储与传输体系。在区块链技术的加密与溯源应用上,WPP 集团采用区块链技术对消费者敏感数据(如设备 ID、地理位置)实施端到端的加密存储,私钥由数据主体自主管理,通过智能合约进行广告宣传活动。在零信任架构的部署方面,传统防火墙难以应对内部人员滥用权限的风险。小红书持续打造零信任安全模型体系,通过多场景灵活组合认证、实时行为信任评估等方式,防止未经授权的数据访问。在实际操作中,系统会自动拦截异常 IP 地址的高频数据下载行为,并触发安全警报,实现了在混合办公环境中对核心数据的灵活防护^[25]。

借力于隐私保护技术和基础设施升级,广告公司正构建多层次的数据安全防护体系。数据安全技术手段不仅解决了政策合规压力,更通过提升消费者信任度,为广告公司智能化转型注入可持续动力。未来,随着量子加密、边缘计算等技术的渗透,广告行业的数据安全能力将从“防御型”向“价值创造型”跃迁。

五、结语

“智能化”已成为中国广告产业高质量发展的核心方向。基于 TOE 理论框架,本研究从组织、环境与技术三个维度系统梳理了中国广告公司智能化转型的驱动因素。

从组织层面看,广告公司的转型意愿是智能化进程的起点。管理者对技术红利的敏锐洞察推动资源向智能化倾斜,形成“意愿增强-效益显现-持续投入”的正向循环。客户对精准营销的需求升级与多维信息服务能力的提升,进一步强化了内部转型动能,并通过市场竞争传导至中小型企业,推动全行业转型。环境层面的政策支持、市场竞争与行业自律构成外部推力。国家通过顶层设计(如“十四五”规划)与法规完善(如《中华人民共和国数据安全法》)构建制度保障;市场竞争压力促使企业以智能化重构竞争优势;行业自律体系(如上海广告协会标准)则规范技术伦理,降低转型试错成本。技术赋能直接重塑广告生产逻辑。人工智能技术贯穿消费者洞察、创意生成与效果监测全流

程;智能媒介终端(如物联网设备)拓展广告交互维度;数据安全技术(如联邦学习)在合规框架下释放数据价值。三者融合催生“技术-场景-商业”新生态。

值得注意的是,组织、环境与技术通过动态联合作用形成叠加效应。例如,数据安全政策倒逼隐私技术升级,而技术增效反哺组织信心,形成“环境规制-技术创新-组织进化”闭环。这种系统性特征意味着我国广告公司在智能化转型的过程中需摒弃单点突破思维,构建跨维度协同机制。当前,中国广告公司的智能化转型仍面临技术适配性不足、人才短缺等挑战。头部企业可聚焦技术原创性,中小企业可依托垂直场景创新突围。唯有多方协同,方能推动中国广告产业在智能化转型的浪潮中实现从“跟跑”到“领跑”的跨越。

参考文献:

- [1] 国务院关于印发“十四五”数字经济发展规划的通知. 2021-12-12. [2023-10-30] https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2022-01/12/content_5667817.htm.
- [2] 薛敏芝,陈思媛. 迈向数智新时代:2022年中国广告学术研究热点评析. 中国广告,2023,9:80-89.
- [3] 政府工作报告——2024年3月5日在第十四届全国人民代表大会第二次会议上. 2024-03-12. [2024-08-18] https://www.gov.cn/gongbao/2024/issue_11246/202403/content_6941846.html.
- [4] 李春玲. 破局、重构、升维:人工智能时代的中国广告产业结构演进. 商业经济研究,2022,15:180-183.
- [5] 丁俊杰. 广告公司的升级与转型. 广告人,2013,6:42-44.
- [6] 许正林. 数字广告产业现状及其高质量发展政策导向分析. 中国广告,2022,11:80-86.
- [7] 陈刚,石晨旭. 数字化时代广告公司形态研究. 湖北大学学报(哲学社会科学版),2016,2:101-103.
- [8] 姚瑶. 人工智能背景下广告产业的变革与传统广告公司的数字化转型研究. 中外企业文化,2022,9:114-116.
- [9] X. B. Qin, Z. B. Jiang. The Impact of AI on the Advertising Process: The Chinese Experience. Journal of Advertising, 2019,48(4), 338-346.
- [10] 曾琼,刘振. 计算技术与广告产业经济范式的重构. 现代传播(中国传媒大学学报),2019,2:132-137.
- [11] 张殿宫,张殿元. 技术·制度·文化:数字时代中国广告创新的影响机制. 社会科学战线,2021,10:155-165.
- [12] 姜智彬,郭钦颖. 基于PSR模型的中国广告产业智能化转型研究. 现代广告,2020,20:29-35+63.
- [13] 谭海波,范梓腾,杜运周. 技术管理能力、注意力分配与地方政府网站建设——一项基于TOE框架的组态分析. 管理世界,2019,9:81-94.
- [14] 段淳林,崔钰婷. 颗粒度、信息质量和临场感:计算广告品牌传播的新维度——基于TOE理论的研究视角. 武汉大学学报(哲学社会科学版),2022,1:79-90.
- [15] 邱泽奇. 技术与组织:多学科研究格局与社会学关注. 社会学研究,2017,4:167-192+245-246.
- [16] 肖吉军,谢闻霖,王通达等. 中小制造企业智能化转型的影响因素研究. 财会月刊,2023,19:135-142.
- [17] 曹海军,侯甜甜. 区块链技术如何赋能政府数字化转型:一个新的理论分析框架. 理论探讨,2021,6:147-153.
- [18] 建磐. 创意变革与市场颠覆:AIGC对广告行业的全面影响. 2023-05-11. [2023-10-30] <https://mp.weixin.qq.com/s/5AF4EALABnWHc6jktAiTGw>.
- [19] 广告门. 专访 W. Ai 同学舱:AIGC如何在广告公司落地? 2023-04-19. [2023-10-31] <https://mp.weixin.qq.com/s/iS3Pi0CE2hqosvYW7qbIlq>.
- [20] 央视市场研究. 2024中国广告主营销趋势调查报告. 2024-06-06. [2024-07-08].
- [21] 上海市市场监督管理局. 2022上海市数字广告业高质量发展创新案例. 2023-08-10. [2023-11-01].
- [22] 国务院关于印发“十四五”市场监管现代化规划的通知. 2021-12-14. [2025-01-27] https://www.gov.cn/zhengce/content/2022-01/27/content_5670717.htm.
- [23] 中关村互动营销实验室. 2022中国互联网广告数据报告. 2023-01-12. [2023-10-30].
- [24] 蔡芳芳. 字节跳动破局联邦学习:开源Fedlearner框架,广告投放增效209%. 2020-10-30. [2025-01-27] <https://mp.weixin.qq.com/s/MHUpJT1jr71Rt93BhPCvvg>.
- [25] 小红书技术 REDtech. 小红书基于零信任 SASE 办公安全解决方案,斩获“IDC 中国 20 大杰出安全项目”. 2023-12-13. [2025-01-27] <https://mp.weixin.qq.com/s/X5JbQZpblizAGDjfkXBnA>.

Technology-Organization-Environment: A Study on the Dynamics of Intelligent Transformation of Chinese Advertising Agencies

Meng Lingguang, Lv Leyang (Shanghai University)

Abstract: Under the background of digital economy, “intelligence” advertising has become a keyword of concern for both academia and the industry in recent years. The intelligence transformation of Chinese advertising agencies is a major trend in the development of the advertising industry. The study introduced the “Technology-Organization-Environment (TOE)” theoretical framework, and conducts in-depth interviews with the senior managers of 14 advertising agencies in the industry to systematically analyze the key drivers of intelligence transformation in Chinese advertising agencies. The study found that the willingness of the agencies to transform themselves, the satisfaction of clients’ demand for precise marketing, and the improvement of multi-dimensional information service capability driven by organizational internal drive. And the factors such as the government’s policy incentives, the pressure of competition in the market, the formation of self-regulation in the industry after the environmental change, the application of AI technology, the change of intelligent media terminals, and the improvement of data security technology capability of advertising agencies empowered by technology have all three aspects linking to drive the Chinese advertising agencies to accelerate their intelligence transformation. Chinese advertising agencies are accelerating their intelligence transformation. From the organizational level, the willingness to transform within the advertising agency is the starting point of intelligent transformation; from the environmental level, the change of each element has a profound impact on its intelligent transformation; from the technological level, the emergence and application of new technologies is the direct driving force of intelligent transformation.

Key words: advertising agency; intelligence transformation; organizational internal drive; environmental change; technical empowerment

■ 收稿日期: 2024-07-12

■ 作者单位: 孟令光, 上海大学新闻传播学院、上海广告研究院; 上海 200072

吕乐杨, 上海大学新闻传播学院

■ 责任编辑: 肖劲草