

# 数据大交换

数字经济时代的企业和  
消费者重视什么

赞助商



## 赞助商角度

新冠肺炎疫情已对全世界的生活造成前所未有的影响，当我们不断适应用户的新需求与新的消费模式时，数据责任变得更为重要。

个人数据对于分享它的人具有价值，对于收集数据的企业和政府亦然。现今，当我们在市场变动中调整步伐，更需注意数据的交换营造了和谐而非导致关系紧张。即使消费者关注的议题持续变化，唯有当企业和所有人更明确地围绕消费者所在乎的问题和优先事项来驾驭数据交换，各方才能从中受益。

这份数据实践报告基于《哈佛商业评论》分析服务对 600 多名高管和 800 多名消费者进行的一项国际性跨行业调查，比较了企业及其顾客的优先考虑事项、相关担忧，以及一些误解。报告也邀请一组专家对各企业已经颇具成效的领域提供见解，以此补充研究结果并提出公司成长的建议。

数据责任是万事达卡 (Mastercard) 的关注重点。2019 年底，万事达卡发起了“全球数据责任势在必行” (Global Data Responsibility Imperative) 活动。这个项目旨在鼓励企业思考数据的实践该如何更好地服务消费者、股东和员工，而前提是企业对个人、彼此和社会都肩负责任。

当涉及到数据，以及该如何正当地处理个人数据时，万事达卡认为：

- 您拥有它：您每天都会生成数据。这些数据归您所有。
- 您掌控它：您有权了解和控制您的数据如何被共享和使用。
- 您应从使用数据中获益：您的数据应该让您的生活更轻松、更丰富。
- 我们保护它：您的数据将会被妥善保管和使用。

随着数字化的世界不断发展，我们必须结合创新、道德和可持续的数据实践，来确保我们已打造一个让所有人受益的系统。这份报告指出，我们在实现这一目标的过程中已取得相当大的进展，但要确保企业和消费者之间的数据交换是互惠互利的，许多方面仍有改善空间。我们希望报告的调查结果能够引发必要的创新，继续推动互惠进展。



**杜德铭 (DIMITRIOS DOSIS)**  
总裁，咨询服务  
万事达卡

# 数据大交换

## 数字经济时代的企业和消费者重视什么

当消费者向企业分享个人数据时，他们可以从中获得巨大的价值，从定制化优惠、奖励、更便捷的购物和结账体验，到更适合其偏好的商品和服务。同时，企业也能从顾客的个人数据中提取真实的价值。企业利用数据调整销售和营销策略，以迎合每个顾客的个人需求，并开发和完善产品和服务。

这些都可能引发一些关键问题：这种交换，也就是用个人数据交换更便捷、更优质的产品，公平公正吗？而这种模式能否持续？

在全球接受《哈佛商业评论》分析服务调查的 617 名高管和 812 名消费者中，分别有 73% 和 68% 的人认为，至少就目前而言，企业获得了较大的好处。

“我很欣赏那些利用丰富的消费者数据来创造更好、更个性化用户体验的品牌。”营销顾问麦可·迪尔 (Michael Dill) 说。他是麦琪营销集团 (Match Marketing Group) 前总裁兼首席执行官，也是广告周刊 (Adweek) 顾问委员会的成员。“在这场交换中，真正的赢家却是卖家，因为他们已在一定程度上深入了解买家，这就增加了（买家）从潜在顾客转变为真正顾客的机会。”

如果消费者认为没有从这种交换中获得足够的价值，便会开始限制数据共享，那么所谓的“卖家优势”反而可能会给企业带来麻烦。但是迪尔及其他营销和法律专家并没有观察到消费者将在近期内退出这场交换。“我不会说这种关系是完美的，但我认为大多数企业都尚未使消费者丧失共享数据的意愿。”亚利桑那大学 (University of Arizona) 法学教授珍·班博尔 (Jane Bambauer) 表示。班博尔教授研究了大数据对社会带来的成本和效益。

虽然有 90% 规模较大且发展较快的企业（年收入 5 亿美元以上，且表示过去两年收入增长 10% 或以上的企业）表示，消费者信任是他们最宝贵的资产，而对企业而言，明智的做法是用更好的方式宣传分享数据的益处，并确保在运营过程中将消费者关注的问题作为第一要务。提高透明度可能代表消费者对数据的收集、使用和共享拥有更多的控制权，且要求企业更好的保护消费者数据，使其免受不良行为侵害。

### 要点

88%

的受访高管表示，消费者关注的问题是公司进行数据实践和规划战略的首要考虑因素。

72%

的受访消费者表示，他们会注意企业如何收集和使用他们的数据。

68%

的受访消费者认为，企业最终能因对消费者数据进行商业使用而获得更好的回报。

# 关键调查结果

数据责任是企业 and 消费者要考虑的头等大事。



88% 的高管表示, 消费者关注的问题是公司进行数据实践和规划战略的首要考虑因素。



72% 的消费者表示, 他们会关注企业如何收集和使用他们的数据。

消费者担心欺诈行为, 企业正采取行动以增强安全性。

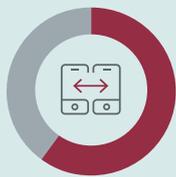


62% 的消费者最关注的焦点是欺诈和身份盗用。



51% 的企业会优先考虑最先进的安全和隐私保障方式, 以保护消费者数据。

虽然消费者的确能通过分享个人数据获得价值, 但企业却高估了消费者的感受。



60% 的高管们一致认为, 消费者认为他们通过共享数据而获得的价值是值得的。



实际上, 只有 44% 的消费者认为这种交换是值得的。

在未来 12 个月内, 消费者希望企业优先考虑几项具体行动。



定期获得许可才能使用个人信息, 而不是一次性许可所有此类用途。



让顾客能更好地掌控信息被使用的方式。



如果消费者没有得到价值回报, 则停止与第三方共享顾客信息。

资料来源:《哈佛商业评论》分析服务, 2019 年 11 月

“从长远来看，这一点绝对是至关重要的，否则就不可持续。”国际管理发展学院 (IMD, Institute for Management Development) 战略与创新教授、IMD 东南亚学院院长米可拉杰·让·皮可斯基 (Mikolaj Jan Piskorski) 表示。

调查发现，企业已着手与消费者交流自己的做法，并计划采取更多措施，只不过可能没有如消费者希望的那样积极主动。调查还显示，虽然数据交换的确对消费者有益，但一些企业却高估了这些益处对消费者眼中的价值，或误判了消费者最看重的价值。这些调查结果表明，企业仍有很多机会加强与消费者之间的关系。此外，企业可以在消费者交换数据时提供更有吸引力的好处，并通过更加明确有效的方式向消费者进行宣传。

“确保顾客能从中获益不仅符合道德要求，也是明智的商业举措。”皮可斯基说。

## 当企业采取行动时，消费者也会做出反应

企业认识到，他们需谨慎使用和保护消费者的个人信息。88% 的受访高管表示，企业落实和制定数据战略时，消费者关注的问题是首要考虑因素。

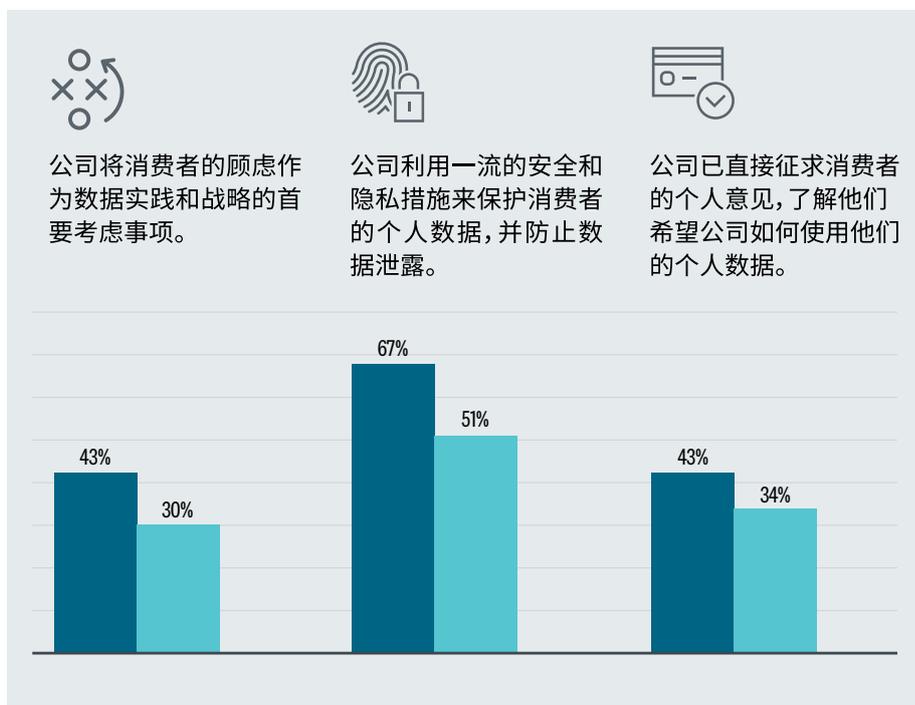
只有略多于一半的企业会优先采用一流的安全和隐私措施来保护消费者的个人数据，并防止数据泄露。在规模较大、发展较快的企业中，这一比例上升到 67%。图 1

而在其他领域，企业较不重视数据隐私。例如，只有 36% 的企业在共享或分析个人身份信息之前，会优先考虑对数据进行匿名化处理，也就是删除数据集的个人身份信息；亦只有 32% 的企业会优先考虑让消费者完全了解个人数据是如何被收集、使用和共享的。只有 22% 的企业会优先考虑让消费者掌控数据的使用方式。

图 1

## 规模较大、发展较快的企业正在优先考虑数据责任

● 规模较大、增长较快的企业 ● 所有企业



资料来源：《哈佛商业评论》分析服务，2019 年 11 月

监管制度的差异可能使这些数字在不同地区有所差异。图 2

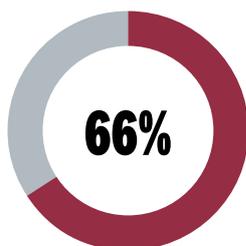
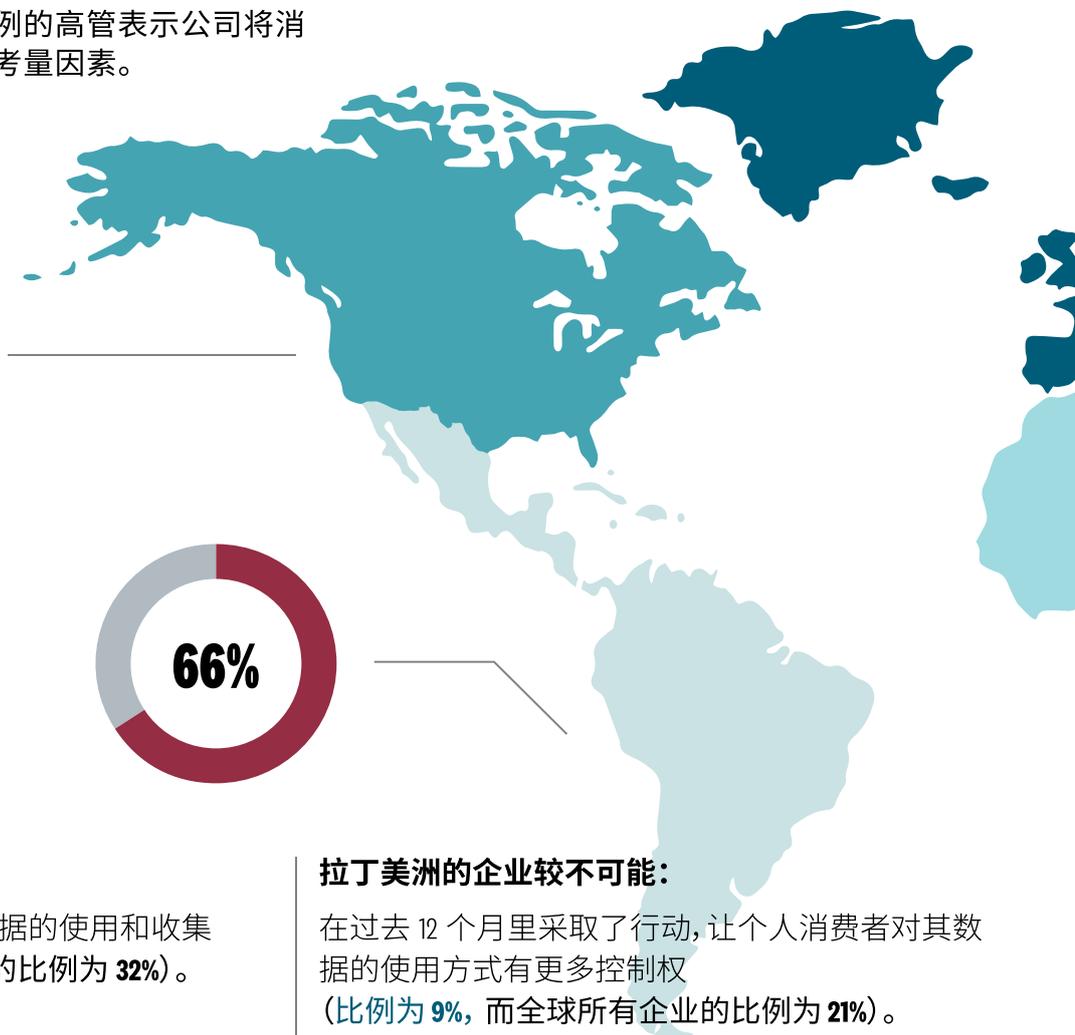
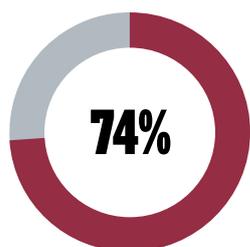
总体而言，72% 的受访消费者表示，他们会关注企业如何收集和使用他们的数据。而且他们对其中的具体做法并非随时感到满意。调查询问了消费者对 6 个不同行业（社交媒体和在线搜索、电信、零售、旅行和酒店管理、金融服务、医疗保健）的看法，了解他们对各企业在个人数据责任使用的信任程度。大约三分之一的消费者表示，他们几乎不信任。另外三分之一的消费者表示，他们的信任程度中等，约四分之一的消费者表示其信任程度很高。其余占比很小的消费者表示，他们不清楚自己对这个问题的看法。受访者最

企业可以在消费者交换数据时提供更有吸引力的好处。

图2

## 亚太地区率先将消费者置于数据战略的核心位置

下方地图显示各地区有多大比例的高管表示公司将消费者利益作为数据实践的核心考量因素。



### 北美的企业较不可能：

在未来 12 个月内增加消费者数据的使用和收集  
(比例为 **27%**, 而全球所有企业的比例为 **32%**)。

将提高透明度视为一种威胁  
(比例为 **21%**, 而全球所有企业的比例为 **26%**)。

认为公司应能收集消费者的个人数据改进公司的服务或运营  
(比例为 **73%**, 而全球所有企业的比例为 **77%**)。

### 拉丁美洲的企业较不可能：

在过去 12 个月里采取了行动, 让个人消费者对其数据的使用方式有更多控制权  
(比例为 **9%**, 而全球所有企业的比例为 **21%**)。

相信他们的数据实践是高度透明的  
(比例为 **47%**, 而全球所有企业的比例为 **55%**)。

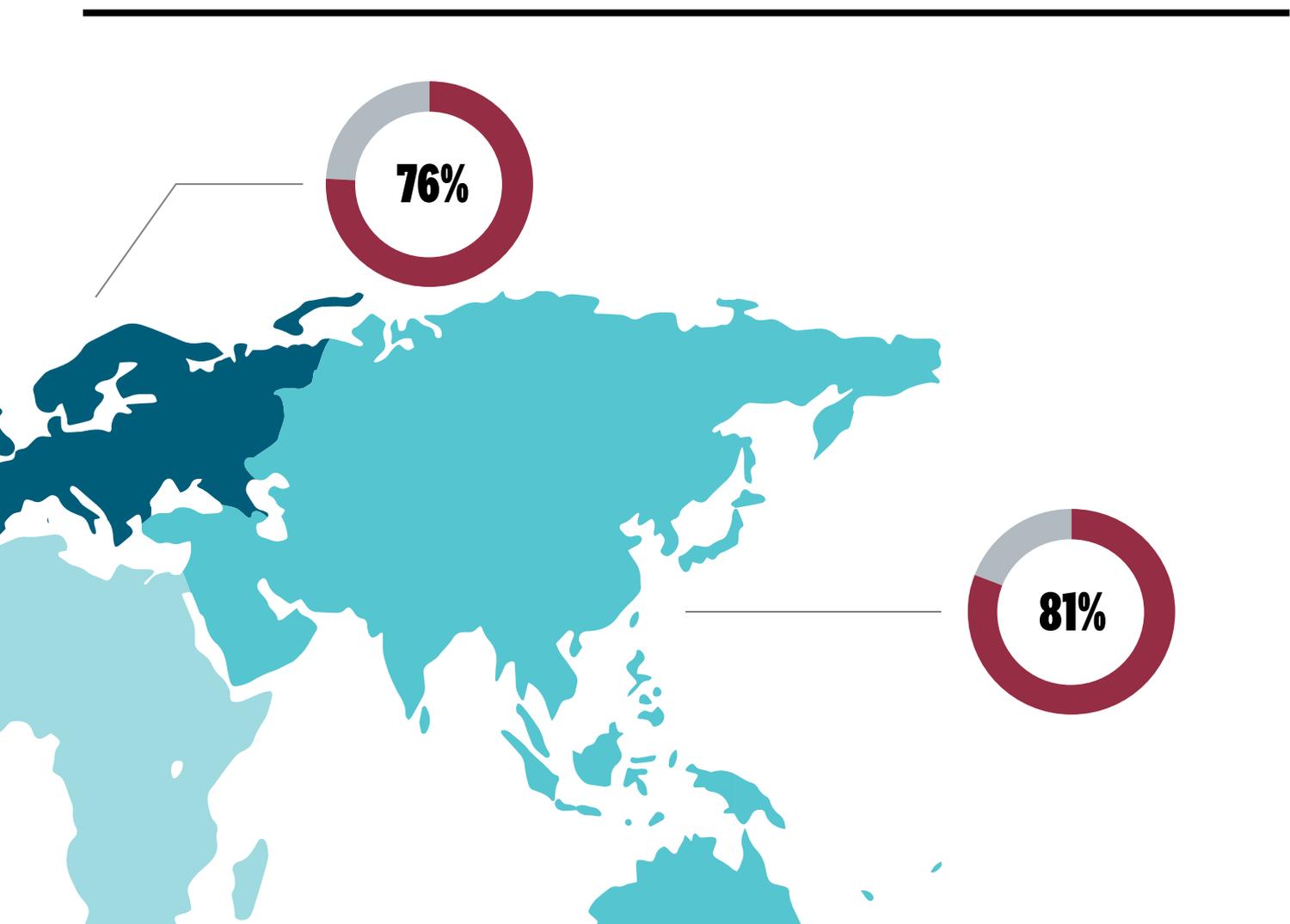
### 但更有可能：

认为他们的企业应该能够收集个人消费者的个人数据, 以改进自己的服务或运营  
(比例为 **91%**, 而全球所有企业的比例为 **77%**)。

认为承诺以更适当的方式使用消费者数据将帮助其获得更多业务  
(比例为 **61%**, 而全球所有企业的比例为 **53%**)。

将提高透明度视为一种威胁  
(比例为 **36%**, 而全球所有企业的比例为 **26%**)。

资料来源:《哈佛商业评论》分析服务, 2019 年 11 月



### 欧洲的企业更有可能：

在过去 12 个月里采取了行动，让消费者对其数据的使用方式（比例为 **29%**，而全球所有企业的比例为 21%）及“被遗忘权”（比例为 **28%**，而全球所有企业的比例为18%）有了更多控制权。欧盟颁布的《通用数据保护条例》可能是造成这种影响的重要驱动因素。

在使用向消费者收集的个人信息之前，优先考虑获得明确同意（比例为 **33%**，而全球所有企业的比例为 27%）。

相信他们的数据实践是高度透明的（比例为 **58%**，而全球所有企业的比例为 55%）。

### 亚太地区的企业更有可能：

通过创新来确保消费者从其数据的商业应用中受益（比例为 **71%**，而全球所有企业的比例为 62%）。

在过去12个月中，仅基于特定用途向消费者收集所需信息（比例为 **42%**，而全球所有企业的比例为 30%）。

征求消费者对于希望个人数据如何被使用的意见（比例为 **38%**，而全球所有企业的比例为 34%）。

55% 的高管表示，公司在收集和使用消费者个人数据方面已非常透明，但只有 28% 的消费者认为情况确实如此。

担心的行业分别是社交媒体和在线搜索，有 46% 的消费者表示信任程度较低。医疗保健和金融服务表现最好，只有不到三分之一的消费者表示信任程度低。

通过提升数据实践和相关战略的透明度，企业有机会赢得更多消费者的信任。调查显示，在这六个行业中，消费者对行业的数据实践了解程度与他们对该行业的信任程度之间有着明显的相关性，了解程度越高，信任程度也随之提高。

企业也可能得让消费者更清楚他们到底有多透明。55% 的高管表示，公司在收集和使用消费者个人数据方面已非常透明，但只有 28% 的消费者认为情况确实如此。值得注意的是，尽管 58% 的高管

多少同意或强烈同意公司可能将高透明度视为机会，但仍有 26% 的高管表示，公司可能会将高透明度视为威胁，他们或许担心，当消费者全面了解数据怎么使用后，可能不愿继续共享。规模较大、发展较快的企业大致秉承更为积极的态度，其中有 66% 将提高透明度视为一种机会。图 3

### 消费者的担忧：欺诈和其他隐忧

关于如何使用和保护个人数据，企业和消费者之间存在许多误解，其中最大的一项是欺诈和身份盗用。有 62% 的消费者将欺诈与身份盗用视为最担忧的问题之一，但只有 43% 的企业高管认为这是消费者最关心的问题。这两个数字之间相差 19 个百分点。

在消费者定位跟踪方面，消费者和企业之间的期望差距甚至更大。25% 的消费者将定位数据隐私列为首要关注点，而只有 8% 的企业高管将此列为首要问题。其他消费者关心的问题包括涉及个人信息的数据泄露 (44%) 和企业与第三方共享数据 (41%)。图 4

可以理解的是，消费者较关注某些类型的个人信息，如企业如何跟踪和使用个人信息、财务状况（如信用评级）、定位、智能音箱等音控设备的音频数据、医疗信息等。

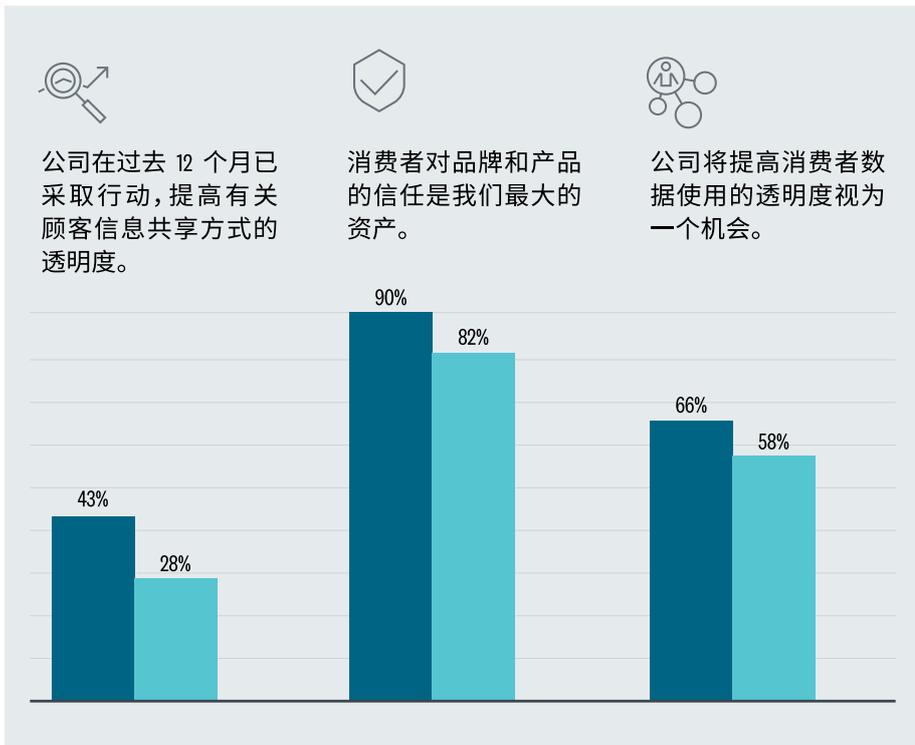
一般来说，消费者越年轻，就越不担心数据怎么被使用。例如，68% 属婴儿潮世代的受访者表示，他们对于企业如何使用其个人信息，如姓名、出生日期或地址等有所疑虑，而 X 世代和千禧世代的这一比例分别为 61% 和 54%。图 5

亚利桑那大学教授班博尔指出，消费者对于企业获取个人信息之所以有疑虑，不单是因为取得个人信息会对当下产生影响，还可能在未来对消费者造成影响。

图 3

## 规模较大、发展较快的企业在透明度方面看到了机遇

● 规模较大、发展较快的企业 ● 所有企业



资料来源：《哈佛商业评论》分析服务，2019 年 11 月

调查显示，在这六个行业中，消费者对行业的数据实践了解程度与他们对该行业的信任程度之间有着明显的相关性，了解程度越高，信任程度也随之提高。

“我们都知道，在某些时候，我们会因为企业对我们的某些了解而处于不利地位，甚至处于劣势。”班博尔说。

### 重新评估价值主张

企业知道他们如何通过获取顾客的个人信息来获得利益。他们借此推动个性化服务，以更具针对性的方式吸引消费者（30%的企业认为这是最大的好处），或是借此改善产品和服务来更好地满足消费者需求（23%）、开发新产品和服务（15%），或提高运营效率（14%）。

企业也明白，如果消费者让他们继续收集和使用个人数据，公司就必须向消费者提供价值。但是，如果企业不能准确了解消费者看重哪些方面，那就很难履行自己的诺言。

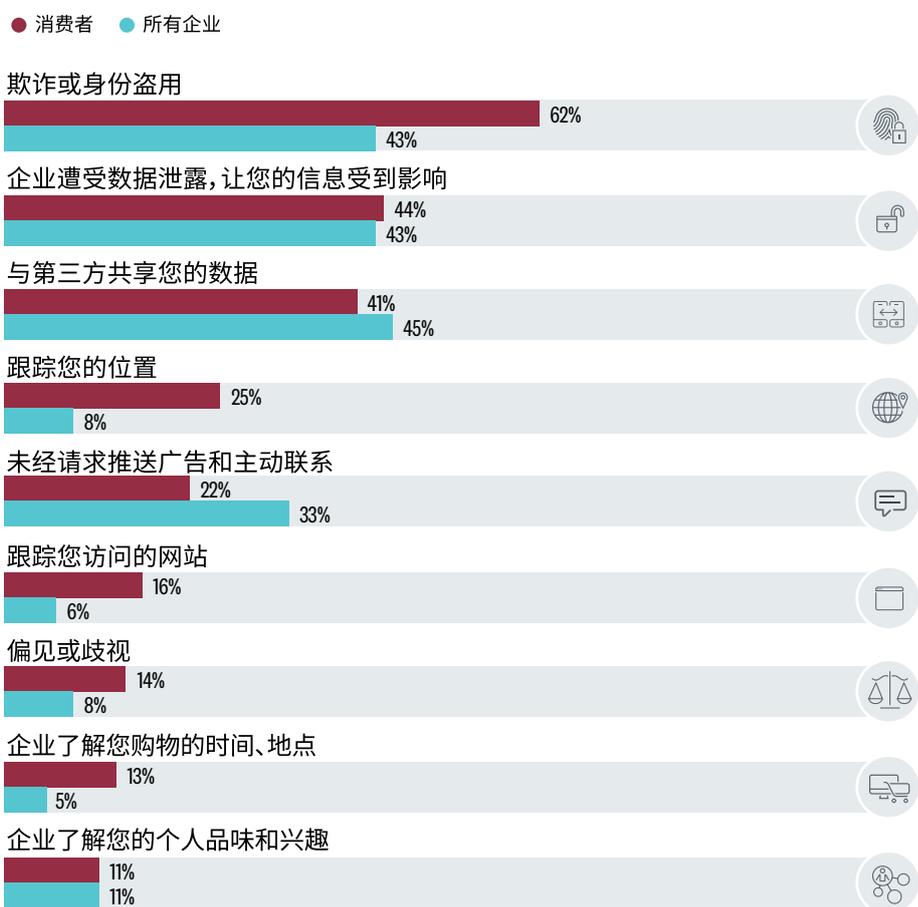
双方的观点仍然存在严重分歧。37%的高管认为消费者最看重个性化的体验和建义，但其实只有10%的消费者将此视为共享数据的首要原因。与此同时，只有5%的高管认为消费者最看重的是一般的忠诚度奖励，但持有这一观点的消费者却高达22%。不过，对于消费者对定制化优惠、奖励、便利性和定价的重视程度，高管们有较好的理解。图6

事实上，企业往往高估了消费者在分享数据时感受到的价值。有60%的高管多少同意或强烈同意消费者普遍认为交换是值得的，但其实只有44%的消费者有同感。

图4

## 消费者的担忧程度高于企业的预期

消费者担忧的程度与企业的预期对比。



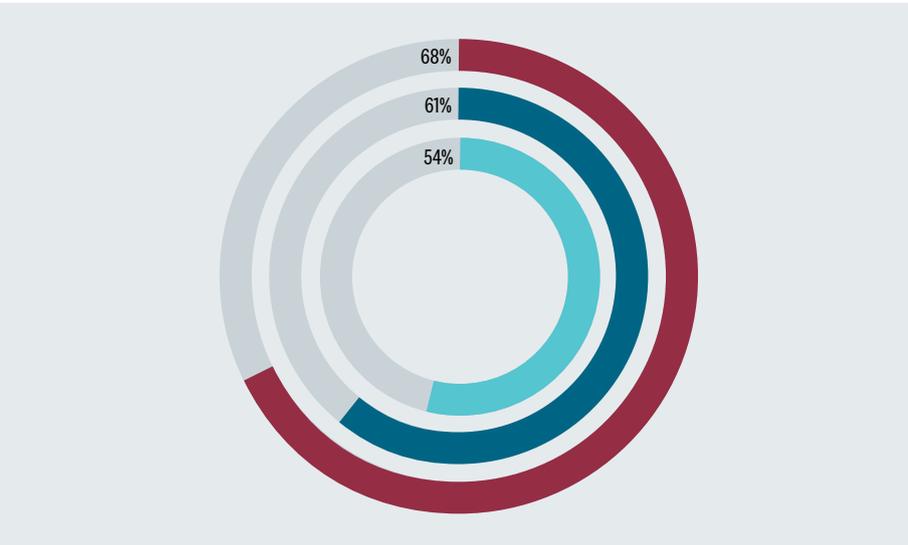
资料来源:《哈佛商业评论》分析服务,2019年11月

图 5

## 年轻消费者对个人信息的担忧较少

消费者越年轻,就越不担心企业使用其个人信息的方式。

● 婴儿潮一代 ● x 世代 ● 千禧一代



## 企业承诺改变…… 但以谁的条件为基础？

只要涉及运营问题,企业知道他们不能坐视不管,在数据政策和战略问题上同样如此。

超过一半的高管(53%)表示,公司能通过承诺以更恰当的方式使用消费者数据而受益,65%的高管则表示,忽视这样的承诺将有损收入。82%的高管多少同意或强烈同意,消费者对品牌和产品的信任是企业最重要的资产。在规模较大、发展较快的企业中,则有90%持有同样观点。

有的企业已经着手改善数据收集和使用方式。在过去的12个月中,企业最常做的是针对内部收集和使用数据的方式提高透明度(37%的高管表示)、限制企业内部对顾客个人数据的访问(36%的高管表示),以及更改数据收集方式,转为只针对特定用途所需收集个人数据(30%的高管表示)。在消费者认为至关重要的领域,规模较大、发展较快的企业表现的比同行更为积极,如给予顾客更多信息的掌控权(这些公司有37%的比例表示如此,而所有企业仅有21%),以及提高顾客信息共享方式的透明度(这些公司有43%的比例表示如此,而所有企业仅有28%)。

尽管如此,消费者还是希望看到更多措施。最常见的诉求(三分之一受访者表示)是希望企业在未来12个月内停止与第三方共享信息。“如果您从一家企业买了东西后,这家企业决定向另一家企业分享您的数据,造成您收到不想要的沟通信息,那就彻底违反了最初价值交换的意义。”迪尔说。

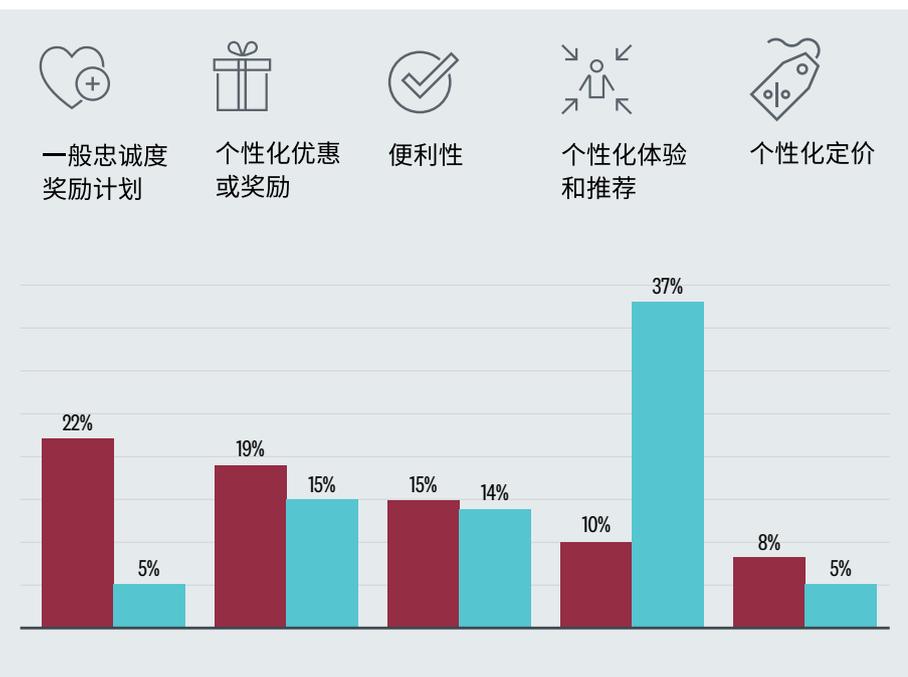
有几乎相同比例(31%)的消费者希望企业能给予消费者更多控制权来掌控信息使用的方式,而29%的消费者则希望企业定期询问数据的使用许可,而不是

图 6

## 企业和消费者对利益的重视程度各不相同

消费者共享信息获得的好处—以及企业认为消费者对这些好处的重视程度。

● 消费者 ● 所有企业



资料来源:《哈佛商业评论》分析服务,2019年11月

一次性同意后就适用于所有的用途。同时，超过 80% 的消费者同意，他们应能轻松地了解企业如何使用信息、撤销特定使用的许可，或要求企业从系统中删除他们的个人数据。

但是，在那些了解后续应采取何种措施的高管中，只有 10% 表示公司计划在未来 12 个月内停止与第三方共享数据，也只有 22% 表示将以动态且持续请求的方式向消费者取得使用许可。而在其他领域，他们的计划与消费者偏好并无差距。例如，有 31% 高管表示，其企业将提供给消费者更多有关数据使用的控制权，还有 26% 的高管计划更改数据收集方式，将基于各特定用途收集所需数据。图 7

## 未来之路

针对如何处理消费者和企业间在数据议题上的分歧，营销和法律专家找出企业应考虑的几个步骤，以改善其数据政策和措施、维护公司对于消费者的信誉并推动业务。

**以顾客为先。** 只要专注于顾客需求便能自然推动最符合双方利益的做法。或如皮可斯基所说：“为顾客着想，好事自然发生。”

**尽早设立防护。** 当企业考虑使用顾客数据时，他们应注意顾客对欺诈和身份盗用的担忧，企业应考虑潜在的结果，无论是正面或负面的，并尽早设置“护栏”，尽可能将负面影响降至最低。迪尔说，一旦实施某种做法，就“很难把精灵放回瓶子里了。”他举了某家零售商的例子，该零售商向顾客发送大量促销邮件，数量多到令顾客反感的程度，或将顾客引导至能随意发布内容的社交媒体网站，最终，业者因内容引发争议招致公众强烈反对，不得不接受监管机构质询。

**传达数据共享的益处。** 企业花费大量时间向消费者阐述他们会如何处理其数据，却没有花太多时间提醒顾客会获得

## 从消费者诉讼到集体诉讼

对于未能谨慎使用和严格保护消费者数据的企业来说，他们可能会直接通过消费者行为感受到其中的后果。例如，46% 的消费者表示，他们已经不再在某家零售商购物，因为他们阅读了业者的隐私声明并深感不满。

但是，对于那些没有适当管理公司如何收集和使用数据的企业来说，消费者直接的反应并非唯一的威胁。例如，2017 年雅虎 (Yahoo!) 在公开两起大规模的安全漏洞事件后，威瑞森通讯 (Verizon Communications) 将收购雅虎的价格降低了 3.5 亿美元。<sup>3</sup>

法律和监管行动也造成威胁，“我认为消费者运动不会有很大变化，但消费者保护和隐私相关法规发生重大变化的可能性很大。”亚利桑那大学法学教授珍·班博尔表示，其研究大数据对社会带来的成本和效益。“在这一领域进行创新所带来的好处确实令人振奋，但隐私法的负面效应可能会（给企业）带来威胁。”如果律师协会发现一家企业在收集或使用个人消费者数据的方式上存在问题，企业就有可能面临集体诉讼。

“欧盟和加州最近颁布了新的数据安全和使用的规定，但我们之中的任何一个人都不太可能有效地行使法规赋予我们的控制权。”耶鲁大学管理学院 (Yale School of management) 私营企业管理学教授 K·苏迪尔说，“但如果律师看到某家企业系统性地滥用消费者权益，就很可能对该企业提起集体诉讼。”

什么回报。“我认为仍有空间让沟通更有效果。”班博尔说，“有太多的企业未能充分阐明用户能从数据交换中获得哪些价值。他们倾向把数据的收集、重新利用和分享当作一种责任，所以避而不谈。这样只会让顾客更加猜疑。”

**小心黑匣子。** 随着机器学习和其他人工智能的出现，企业可以应用复杂的算法来处理消费者数据，帮助他们制定产品和服务的营销战略和定价战略。但加州大学伯克利分校 (University of California, Berkeley) 的经济学家、博士后研究员林逸州 (音译, Yizhou Jin) 表示，企业需要了解他们的价格优化模型是如何运作的，并了解这些模型使用的什么数据，这一点至关重要。如果企业想了解他们所收集的数据有何影响，又不想违反如禁止基于种族进行价格歧视等的法律，就必须具备捍卫自己业务的能力。“数据

**三分之一的消费者希望企业在未来 12 个月内停止与第三方共享信息。**

图7

## 消费者希望变革—而大多数企业都认同

对于各项变革, 消费者确实希望进行与企业计划进行的百分比。

● 消费者 ● 所有企业



资料来源:《哈佛商业评论》分析服务, 2019年11月

的操作不能是黑匣子,”他说,“企业应该要能准确阐明他们在做什么, 如这个算法是在这些限制条件下优化了这些因素, 因此在不同种族和性别群体之间产生了这些价格差异。”

**保护数据。**企业必须建立消费者的信任, 而建立信任的关键因素之一是为部署一流的安全措施进行投资。企业有责任采取有力措施来保护消费者数据。单单一次的数据泄露不仅造成企业的财务损失, 还会使其声誉受损。大多数消费者表示, 他们不太可能继续购买数据曾遭泄露的品牌。

**避开“恐怖区域”。**许多企业都使用消费者数据来制定个性化优惠并与顾客互动。康奈尔大学约翰逊管理学院 (Cornell University's Johnson Graduate School of Management) 市场营销学助理教授克兰斯·李 (Clarence Lee) 指出, 个性化必须与信任携手并进。理想情况下, 企业应与消费者建立信任关系, 企业先展现数据使用的透明度, 再逐步引入个性化元素。有些企业却直接推出高度个性化产品或服务, 有时便把消费者带入他所说的“恐怖区域”, 导致消费者觉得隐私被侵犯, 因而被吓到或吓跑。(他们怎么会知道我的事情!?) “我的建议是, 企业应该在所有营销策略中都力求将高度个性化与高度信任有机结合。”李表示。

**允许用户撤回许可。**“归根到底, 人们是在同意数据受他人控制, 而不是同意转让数据的所有权,” 耶鲁大学管理学院 (Yale School of Management) 私人企业管理教授 K·苏迪尔说, “但大多数人并不真正清楚他们放弃了什么, 因为他们不知道企业会如何使用这些数据。这意味着, 如果人们没有看到分享数据带来的价值, 就应该有权撤回许可。”这种“被遗忘权”已经写入了欧盟颁布的《通用数据

保护条例》以及最近颁布的《加州消费者隐私法案》中，其他一些州也正在制定或考虑采取类似措施。<sup>1</sup>

### 考虑“类众建模”(look-alike modeling)。

某些个性化营销活动不可避免地依赖于企业能否精准识别各个消费者。但李建议，在许多情况下，企业可以使用“类众建模”技术来识别与其目标受众行为相似的人，并对其进行推广，而无需使用特定顾客的姓名和其他个人信息，类众建模的方法能在不否认特定个人的状况下从消费者数据中挖掘出 80% 的价值。有责任心的企业在某些情况下，可以使用合成数据集来进一步尊重消费者的个人隐私（李将合成数据集称作“保护原始数据隐私的克隆”）。但是，数据科学家在创建合成数据集时也会面临挑战：他们不能过于完美地模拟底层的数据集，否则可能重新识别到某个具有独特特征的个人。尽管数据聚合和合成技术都能保护隐私，但它们都不完美，因此应谨慎使用。<sup>2</sup>

### 与顾问委员会或焦点小组一起检讨

**数据实践。**企业通过在顾问委员会或焦点小组中实施新的数据实践，并观察参与者的反应，便可防御这些实践以后可能面临的挑战。“如果您是一家规模够大的数据型企业，就很有可能在某一时刻丑闻缠身。”班博尔表示，“如果焦点小组在充分知情后能证明，他们已理解公司通过新颖的方法使用数据而蕴含的价值，那么当您所采用的措施今后引发不安时，这可能会给您一些依靠。”

“确保顾客能从中获益不仅符合道德要求，也是明智的商业举措。”国际管理发展学院的米可拉杰·让·皮可斯基说。

## 结语

当今的消费者非常重视数据隐私，但是他们也乐见数据共享所带来的个性化。企业能采用打消顾客疑虑的数据政策和战略，尽可能提升透明度，并使用数据满足消费者重视的价值，来确保公司持续获取消费者的个人数据。

## 尾注

1 Henderson, Tim, “States Battle Big Tech Over Data Privacy Laws,” Pewtrusts.org, July 13, 2019, <https://www.pewtrusts.org/en/research-and-analysis/blogs/stateline/2019/07/31/states-battle-big-tech-over-data-privacy-laws>.

2 Sachin Gupta and Matthew Schneider, “Protecting Customers’ Privacy Requires More Than Anonymizing Their Data,” *Harvard Business Review*, June 1, 2018, <https://hbr.org/2018/06/protecting-customers-privacy-requires-more-than-anonymizing-their-data>.

3 Goel, Vindu, “Verizon Will Pay \$350 Million Less for Yahoo,” *The New York Times*, February 21, 2017, <https://www.nytimes.com/2017/02/21/technology/verizon-will-pay-350-million-less-for-yahoo.html>.

## 方法论和参与者简介

共有来自《哈佛商业评论》读者群体（杂志 / 电子新闻读者、顾客、HBR.org 用户）的 617 名受访者参与了调查。

### 组织规模

<b>28%</b> 10,000 名员工或以上	<b>29%</b> 1,000 - 9,999 名员工	<b>24%</b> 100 - 999 名员工	<b>19%</b> 100 名员工以下
--------------------------------	------------------------------------	--------------------------------	----------------------------

### 职位层级

<b>30%</b> 行政管理 / 董事会成员	<b>27%</b> 高级管理人员	<b>25%</b> 中层管理人员	<b>19%</b> 其他层级
-------------------------------	----------------------	----------------------	--------------------

### 主要行业

<b>19%</b> 金融服务	<b>12%</b> 教育	<b>9%</b> 医疗	<b>9%</b> 制造	<b>8%</b> 政府 / 非盈利	<b>8%</b> 科技	其他行业的比例 均低于 8%
--------------------	------------------	-----------------	-----------------	-----------------------	-----------------	-------------------

### 工作职能

<b>11%</b> 销售 / 业务拓展	<b>10%</b> 运营 / 产品管理	<b>9%</b> 一般管理	<b>8%</b> 人力资源 / 培训	其他职能的比例 均低于 8%
-------------------------	-------------------------	-------------------	------------------------	-------------------

### 区域

<b>27%</b> 北美	<b>19%</b> 欧洲	<b>25%</b> 亚太地区	<b>19%</b> 南美洲 / 中美洲	<b>10%</b> 中东 / 非洲
------------------	------------------	--------------------	-------------------------	-----------------------

## 消费者调查和参与者简介

共有来自全球消费者研究小组的 812 名受访者完成了调查。

### 区域

<b>25%</b> 北美	<b>24%</b> 欧洲	<b>24%</b> 亚太地区	<b>27%</b> 世界其他地区
------------------	------------------	--------------------	----------------------

### 年龄群组

<b>9%</b> 18 - 22 岁 (Z 世代)	<b>39%</b> 23 - 38 岁 (千禧世代)	<b>26%</b> 39 - 54 岁 (X 世代)	<b>23%</b> 55 - 73 岁 (婴儿潮世代)	<b>3%</b> 74 岁以上 (沉默的一代)
----------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------	--------------------------------

由于四舍五入，数值加总可能不等于 100%。



