



毕马威

消费+ 元宇宙

重构消费想象，
再造市场空间

“X+元宇宙”系列报告

毕马威企业咨询(中国)有限公司
kpmg.com/cn

引言

“

元宇宙是一个概念的集合，是技术和商业模式的整合。元宇宙的核心是打造一个与物理世界平行的“数字生存空间”，在这个虚拟的空间里，人们可以用更加自由和多元的方式表达自我，实现各种需求和愿望。与传统的互联网构成的数字空间相比，元宇宙的最大特点是实现了物理空间与数字空间的交互融合，通过高度的互动性和沉浸感，使人们感受到更加真实、更加直观的数字世界。

随着元宇宙技术的不断发展和应用，消费领域正成为元宇宙应用的重要场景。元宇宙的技术和商业模式供给能力将带来更多新产品、新场景和新体验，从而为消费者提供更多的选择和更好的体验。这些新的场景和体验将为消费行业带来更大的发展机遇，同时也会对传统的消费模式和商业模式带来重大的冲击和变革。因此，元宇宙在消费行业的应用不仅仅是一个技术创新，更是一个消费和生产模式的革命，它将改变我们生产、购买商品和服务的方式，以及消费产业链的运行模式。

”

01

消费产业发展趋势

从宏观经济发展的角度看，受国际政治经济环境的影响，我国经济面临着较大的下行压力，而总需求不足、特别是国内消费需求较弱是当前面临的重要问题。党的二十大报告中提出，“把实施扩大内需战略同深化供给侧结构性改革有机结合起来”。2023年政府工作报告也提出，“着力扩大国内需求”，并要把恢复和扩大消费摆在优先位置。

着力扩大国内需求不仅是当前推动经济企稳回升的关键，而且也是中长期我国经济高质量发展的根本途径。对于当下中国经济的发展背景，恢复和扩大消费作为扩大内需的政策重点。另一方面，扩大投资的空间在收窄，边际效率也在下降。此外，投资当期是需求，在未来则是供给，因此未来宏观经济政策的刺激方向也将向消费倾斜，这是整个消费产业长期发展的宏观基调。

从海外消费产业的发展经验来看，消费者的偏好通常会经历三个阶段：大众消费、品质消费和理性消费。以日本为例，上世纪60年代到70年代，随着日本战后经济的迅速发展，家电等日常生活用品得到迅速普及，日本进入了大众消费时代。70年代到90年代，基础物质消费已经得到满足，新一代更加追求消费的个性化、高端化和品牌化，进入了品质消费时代。90年代后期以来，日本经济陷入了“失去的20年”，消费也开始回归理性，更加关注精神消费，追求简约自然的生活方式。

美国消费产业的变迁也有类似的趋势。20世纪20年代到50年代末期，美国进入了大众消费时代，主要是家电、汽车等耐用品的消费。从60年代开始到90年代，人均可支配收入持续增长，同时消费信贷不断增加，消费者更倾向于高端品牌、高档酒店和餐厅等品牌和品质消费。从90年代后期开始，美国经济增速逐步下滑，居民对收入持续增长的预期下降，消费偏好也开始恢复理性，品牌意识开始淡化，高端消费也向轻奢过渡。

对比日本和美国的消费发展阶段，中国的消费偏好正在从品质消费向理性消费过渡的阶段。随着人们收入水平的提高，消费者对品质和品牌的追求已经得到一定程度的满足，更加注重价值和理性消费，同时对精神消费的需求也日益增多。以视频网站付费会员用户数为例，不断提升的用户数反映出消费者对于优质内容和精神消费的需求不断增长。在供给端，中国的消费产业生产效率也在不断提升，供应链也不断优化，中国已经成为全球消费品的制造大国。未来，随着中国消费市场的不断发展壮大和消费者观念的进一步升级，中国的消费市场将会迎来更多的变化和机遇。

02

重构消费想象： 元宇宙带来新可能

马克思曾在《政治经济学批判》中指出：“生产生产着消费。”元宇宙作为技术整合的概念框架，将AR、VR、区块链、交互技术、人工智能等技术相融合，从而孕育了新的生产能力，塑造出新的生产和消费模式。从这个角度出发，探讨元宇宙与产业的结合就成为了重要议题，也是元宇宙产业发展的关键。以上海市推进元宇宙产业发展的行动方案为例¹，方案提出：“到2025年，元宇宙相关产业规模达到3500亿元，带动软件和信息服务业营收超过15000亿元。”这表明元宇宙的价值不仅在于自身产业，而且还能带动相关产业的发展。在消费产业方面，元宇宙将成为重要的应用场景，消费产业可以借助元宇宙的生产能力展开更具想象的空间。

2.1 元宇宙的生产能力

1) 空间扩张

空间扩张是元宇宙的一个核心特征，它将人类的生存空间从物理空间扩展到数字空间。虽然传统的互联网也被称为数字空间，但是它是二维的、缺乏互动和沉浸感的。而元宇宙则能够营造出一个超越现实的三维数字空间，以虚拟和沉浸式体验为其最主要特征，并且有可能比现实社会更加丰富、更具想象力的场景。

元宇宙的空间扩张可以分为不同的阶段。在初期，数字空间会复制部分物理世界或单独生成完全虚拟的数字世界，虚实之间缺少互动，而且这些空间相对独立和分散。在元宇宙发展的下一个阶段，数字世界与物理世界的交互将进一步增强，不再是单向的数字世界对物理世界的映射，而是数字世界与物理世界不断融合，数字世界能够影响物理世界的决策，物理世界的变化也可以实时同步到数字世界中。在更高级的阶段，不同的数字空间将不断融合，连接性和互通性也会进一步增长，与物理空间的互动也将更即时和紧密。最终的元宇宙世界可能由数个庞大、极其丰富的元宇宙空间组成。

¹ 关于《上海市培育“元宇宙”新赛道行动方案（2022-2025年）》的政策解读

<https://www.shanghai.gov.cn/202214zcjd/20220720/a6a89e36eee64974a9c64998e13bd1ae.html>

2) 场景重构

随着元宇宙空间的迅速扩张，数字世界正在以前所未有的速度重构现实世界的消费、教育、医疗、工业等领域。用户可以基于现实世界的各种场景，构建数字空间的虚拟场景，并通过他们的创造力和需求进行创新，多个用户之间可以在同一个场景内或不同场景之间方便地进行互动和交流，从而推动各种创意活动的加速发展，进一步塑造和重塑传统物理世界场景的流程和价值。

场景重构的重要价值在于，通过对现实世界中各种业务、应用、流程、要素的全方位系统数字孪生，使传统的业务场景处于深度信息化、数字化、智能化的状态，更加高效地促进信息的流通和交互。这不仅可以改善现实世界中的各种业务流程，提高生产效率，还可以在数字世界中创建更加开放和创新的环境，激发更多的创造力和创新力。随着元宇宙的发展，数字场景重构将会成为推动数字世界和现实世界融合的重要引擎，为未来的经济和行业发展带来无限可能。

3) 范式变革

随着元宇宙技术的日益成熟，元宇宙的经济和信任体系将经历一次深刻的范式变革。区块链等新技术的应用使得经济体系和信任体系得以去中心化部署，这是与Web2.0时代显著区别的重要特征。这种新技术可以打造新的交易和信任模式，降低社会信任成本，建立起安全、可信、透明的社会体系。这种变革将引发对传统商业、交易和社会模式的颠覆和重构。

在元宇宙中，虚拟货币和NFT将在一定程度上取代传统货币体系，推动交易体系的更加安全和透明，生产者和用户可以共同参与到元宇宙的经济生态中。此外，参与者可以利用虚拟货币投票参与元宇宙的治理，促进新的治理体系和架构的形成。在这样的背景下，元宇宙的经济和信任体系将经历一次前所未有的变革和重构，势必为未来社会带来全新的商业和社会模式。

2.2 元宇宙给消费带来的想象空间

从“人、货、场”的逻辑来拆解消费行业，元宇宙将彻底颠覆传统营销方式，为消费者和品牌带来全新的想象空间：

1) “人”的层面，元宇宙将带来新的营销模式

元宇宙的沉浸感、强交互性和社交性将为品牌提供更广阔的营销触达方式和互动体验空间，同时为用户提供更便捷的参与途径。相比传统的营销方式，元宇宙中的虚拟与现实的边界被打破，商品信息和营销信息的展示方式更加丰富、多样，以立体、可视化、可交互的形式展现，能够更快速、全面地传递给用户，从而增强对产品的认知。用户在元宇宙中可以轻松地找到自己感兴趣的营销场景进行互动，提高了用户参与度。而且，元宇宙中的社交性质也使得用户可以在其中建立起真实的社交网络，与品牌和其他用户保持更紧密的联系。

2) “货”的层面，元宇宙将提供新的消费产品

元宇宙不仅提供了新的营销方式，同时也将为消费者带来全新的消费产品。一方面，现实世界中的商品可以通过数字化技术逐步转化为虚拟商品，让消费者在元宇宙中获得更多的选择和体验；另一方面，从更本质的层面来看，消费已不再仅仅局限于物质层面的产品，精神层面的消费产品也越来越重要。在元宇宙中，消费者可以通过购买虚拟的服装、道具等精神消费产品，满足自身精神需求，享受独特的沉浸式体验。此外，借助元宇宙强大的生产能力，各种现实世界中已有的或未有的产品都可以在元宇宙中被创造出来，为消费者带来更多可能性和创新。

3) “场”的层面，元宇宙将创造新的消费体验

元宇宙的沉浸感和真实感将为品牌方和商家带来更多机遇，给消费者带来更具沉浸感和真实感的、更丰富的消费体验。传统的线上购物体验往往只能通过图片或简短的视频来展示商品，或是通过带货直播等第三方方式来体验。而在元宇宙中，消费者可以通过虚拟空间亲身感受商品，以更多角度观察商品，试穿试戴商品，获得更真实的购物体验。同时，虚实联动也将为线下传统的消费场所带来新的生机，将消费者的虚拟体验与现实场景相结合，创造更加多元化和创新性的消费体验。

03

再造市场空间： “消费+元宇宙”场景探索

1、体验场景

1) 线上扩张

元宇宙作为下一代互联网，为现有互联网上的绝大部分消费应用场景提供了再造的可能。线上扩张是元宇宙的一个重要应用场景之一。首先，将网页、视频展示转换成元宇宙的3D场景展示，让消费者更真实地感受商品，让消费者可以在虚拟环境中感受到真实的购物体验。其次，元宇宙中的直播带货场景可以替代传统的直播带货形式，而虚拟主播在这个领域也有着广泛的应用。例如，美妆博主“柳夜熙”在一条短视频中就圈粉了百万粉丝，而虚拟主播“VIVI子涵”首次直播就有30万人在线观看²。这种形式的直播带货更加新颖、有趣、个性化，可以更好地吸引年轻用户的关注和购买欲望。第三，元宇宙中还可以提供更加精准的个性化购物体验。消费者可以在虚拟环境中预览衣服穿上后的效果，可以快速地更换各种服饰。商家可以通过AI算法匹配消费者个人的体型和喜好，提供个性化的服装推荐，从而为消费者提供更加便利、准确的购物体验。这种形式的购物方式可以有效地解决实体店购物的种种不便之处。第四，借助元宇宙店铺，可以扩展消费的场景。例如，2023年春节期间，各地政府联合互联网企业推出众多“元宇宙年货节”，在线上搭建全国各省市年货大街“未来城”，推出数万款年货商品，为消费者提供了更加多样化的购物选择。在元宇宙中购物还可以和朋友一起进行，增强了购物体验的社交性。

2) 线下增强

结合室内导航、AR等技术，元宇宙也能够为传统商场带来新的升级体验。对于消费者来说，精准的定位和导航让他们可以更加便捷地找到自己想去的地方，而AR技术则可以提供更加详尽的商品信息和特征展示，消费者也可以通过手机等设备更加方便地查看这些信息，甚至可以通过AR展示的产品更加深刻地记住它们。而对于商家来说，结合精准的信息，可以向消费者发送个性化的活动和营销信息，让他们更加精准地了解消费者的需求和喜好。综上所述，元宇宙为线下商场提供了更多的技术手段和互动方式，丰富了购物体验，提高了消费者的参与度和忠诚度，同时也为商家提供了更广泛的营销渠道和更精准的营销手段，有助于推动线下商场的转型升级和数字化发展。

²元宇宙时代：虚拟主播或将取代薇娅、李佳琦，成为下一个风口

<https://www.163.com/dy/article/I0JOH9D30524R94E.html>

3) 孪生商场

孪生商场是一种数字化购物体验，旨在满足现代消费者的需求，特别是Z时代的年轻人。这种购物体验不仅具有互动性、个性化和定制化的特点，而且可以为消费者提供更多的便利和趣味性。孪生商场将现实商场的建筑、设施和商品重建到虚拟世界中，消费者可以通过虚拟现实设备，在虚拟商场中观看和试穿商品，并直接下单购买。此外，数字商场还可以与线下商场联动，购买的商品可以在现实世界中送达，为消费者提供更全面的购物体验。这种数字化购物体验已经在一些企业得到了实践，比如Nike在Roblox上推出了Nikeland元宇宙旗舰店，而一些大型零售企业，如美国的沃尔玛，则开始尝试在元宇宙中建立数字商场，以满足消费者对于数字化、互动化购物体验的需求。

2、产品场景

1) 虚拟商品

虚拟商品是指现实世界的商品可以在元宇宙中被数字化，而现实中没有的商品也可以被创造出来，包括虚拟服装、装饰和虚拟房地产等。利用区块链技术，虚拟商品也能够拥有现实世界中的经济价值。以数字时尚零售商DressX为例，其提供包含数字服装、NFT时尚物品和AR外观的元宇宙储藏室，拥有超过3500种商品。最近，该公司完成了1500万美元的A轮融资³。除了DressX，Gucci、Nike、沃尔玛等公司也推出了虚拟商品。目前大部分虚拟商品还主要是品牌方为树立品牌形象和激发消费者兴趣而推出的，但随着元宇宙的发展，虚拟商品将成为重要的商业模式之一，扩大其影响。

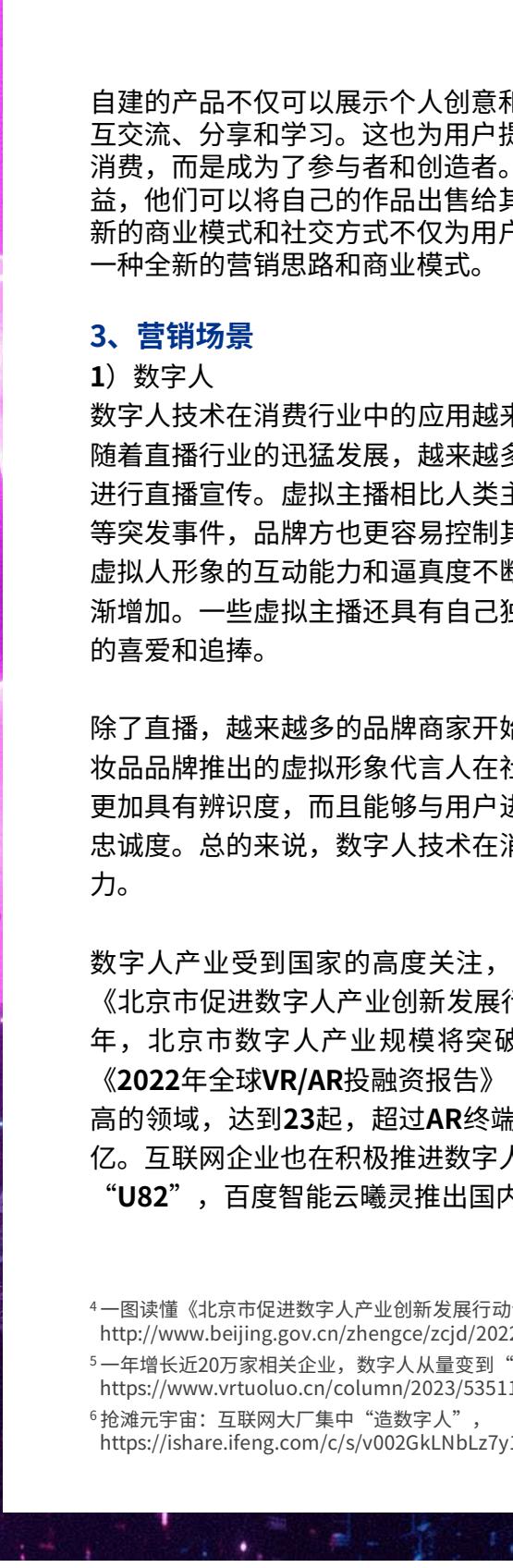
2) 数字藏品

数字藏品是指通过加密算法技术将图片、作品、艺术品等数字资产或实体写入智能合约，生成数字凭证。数字藏品可以在产权保护的基础上进行数字化的发行、收藏、流通。数字藏品为品牌营销提供了新的思路，其自带的IP属性和社交属性可以帮助品牌快速建立粉丝群体，有利于维护品牌和消费者之间的长期联系。例如，奢侈品的“稀缺性”与数字藏品的独特特性非常匹配。在中国，已经有多个数字藏品交易平台，如鲸探、百度超级链、元视觉和唯一艺术等。然而，中国数字藏品市场处于起步阶段，监管和行业规范等方面还有一些欠缺，市场也正在回归理性。随着元宇宙的发展和数字资产的广泛应用，数字藏品有望成为重要的商业模式之一。

3) 用户自建

在元宇宙中，用户有着自由发挥的空间，可以利用自己的想象和创意来设计和制作商品。这些商品可以是虚拟的数字艺术品、游戏道具、虚拟房屋等等，也可以是现实世界中的物品的数字化版，例如虚拟珠宝、虚拟汽车等。通过元宇宙平台提供的工具和素材，用户可以将它们进行组合、修改和个性化设计，创造出自己独特的产品。一些元宇宙平台还提供了商家合作的机会，让用户的 design 成品可以进行实际的生产，并最终交付给消费者。

³ 虚拟服装平台 DressX 完成 1500 万 美元 A 轮融资，<http://vr.sina.com.cn/news/hot/2023-03-22/doc-imyimtfcy2893066.shtml>



自建的产品不仅可以展示个人创意和审美，还可以作为社交工具，让用户之间相互交流、分享和学习。这也为用户提供了一种全新的体验，他们不再只是单纯地消费，而是成为了参与者和创造者。此外，这些自建的产品也可以为用户带来收益，他们可以将自己的作品出售给其他用户或商家，获得数字资产的收入。这种新的商业模式和社交方式不仅为用户带来了更多的乐趣和价值，也为商家提供了一种全新的营销思路和商业模式。

3、营销场景

1) 数字人

数字人技术在消费行业中的应用越来越广泛，其中最具代表性的应用是虚拟主播。随着直播行业的迅猛发展，越来越多的品牌商家开始使用虚拟主播代替人类主播进行直播宣传。虚拟主播相比人类主播有一个最大的优势，即不会面临像“塌房”等突发事件，品牌方也更容易控制其言行举止，从而提高宣传效果。此外，随着虚拟人形象的互动能力和逼真度不断提高，消费者对虚拟主播的接受程度也在逐渐增加。一些虚拟主播还具有自己独特的个性和魅力，因此受到了很多年轻用户的喜爱和追捧。

除了直播，越来越多的品牌商家开始使用虚拟人形象作为代言人。例如，一些化妆品品牌推出的虚拟形象代言人在社交媒体上引起了轰动。这些虚拟人形象不仅更加具有辨识度，而且能够与用户进行更为亲密的互动，提高品牌认知度和用户忠诚度。总的来说，数字人技术在消费行业的应用呈现出多样化和前所未有的潜力。

数字人产业受到国家的高度关注，很多地方政府已经颁布了相关政策。例如，《北京市促进数字人产业创新发展行动计划（2022-2025年）》提出⁴，到2025年，北京市数字人产业规模将突破500亿。在投资方面，根据VR陀螺发布的《2022年全球VR/AR投融资报告》⁵，数字人领域是中国细分领域投融资数量最高的领域，达到23起，超过AR终端、光学器件等领域，国内融资规模也达到27亿。互联网企业也在积极推进数字人的发展，比如腾讯PCG打造数字人创作工具“U82”，百度智能云曦灵推出国内首档数字人虚拟竞演综艺⁶。

⁴ 一图读懂《北京市促进数字人产业创新发展行动计划（2022-2025年）》，
http://www.beijing.gov.cn/zhengce/zcjd/202208/t20220808_2787965.html

⁵ 一年增长近20万家相关企业，数字人从量变到“应”变，
<https://www.vrtuoluo.cn/column/2023/535116.html>

⁶ 抢滩元宇宙：互联网大厂集中“造数字人”，
<https://ishare.ifeng.com/c/s/v002GkLNbLz7y1hFVn8l5MOJm5L8WxJ--BQe--c3Ku7UlRxBE>

2) 数字展览

数字展览正受到越来越多企业的关注，它通过在元宇宙中创建展览馆来打破物理和地理的限制。数字展览依靠**3D建模**、**VR/AR**、**数字孪生**等技术，创造出充满多样化和想象力的展览空间，同时增加了虚拟主持人、**VR特效**、**全息投影**等要素，使观众身临其境，享受沉浸式的展品和展台体验。数字展览不仅提供全新的体验，而且不受人数和场地限制，展览时间也更加灵活自由。

消费品牌越来越多地将发布会、展厅落地在元宇宙中。这种做法一方面能够展现品牌科技领先的形象，另一方面在某些场合也能够节省办展的成本。例如，在**2022年8月**的**广东国际旅游产业博览会**⁷，采用了“线上+线下”双线驱动的方式，在元宇宙中搭建了一个沉浸式的旅博会场景，展览时间长达**31天**，远远超过线下的展会时间。

3) 体验中心

元宇宙为消费品牌提供了一个全新的品牌展示平台，让品牌可以通过在元宇宙中建立一个永久存在的体验中心，超越数字人和数字展览，为消费者创造出更加立体和沉浸式的元宇宙场景。体验中心不再是传统意义上的品牌展示空间，而是一个集多种场景和互动玩法于一体的交互式体验平台，通过新技术的应用打造出独特的品牌形象，实现与消费者的**24小时不间断互动**。这种互动式品牌营销模式，极大地拓展了品牌与用户互动的生态，为品牌营销注入了更多的可能性。

目前，一些汽车品牌已经开始在元宇宙中建立体验中心，将消费者的观感和参与度提升到一个全新的层次。消费者可以在体验中心中**360度无死角**地观察汽车，自由地了解各项指标、装饰和空间，选择自己心仪的的颜色和场景进行体验和感受。甚至，消费者可以在选定的元宇宙场景中进行试驾，感受汽车的操控性能和驾驶感受，以充分体验汽车的特点和品牌的魅力。这种全新的品牌营销模式，提高了品牌展示的效率，丰富了消费者的体验。

以上所提到的品牌、产品和营销场景只是元宇宙在消费行业的部分应用。未来，随着元宇宙技术和产业的不断融合，消费行业还将有更多的机会和挑战，需要不断拓展和深化自身的技术和能力，以赢得更多消费者的青睐。

⁷ 聚焦新业态顺应新变化 2022广东旅博会将于8月9日线上线下融合举办，<https://www.citie-gd.com/h-nd-97.html>

04

抓住“消费+元宇宙”带来的机会

随着数字时代的快速发展，企业必须跟上潮流并不断探索元宇宙技术的应用，以便在未来的竞争中获得优势。在这个过程中，企业需要采取一些策略来抓住机会、跟进发展，并快速试验和试错，以尽快地将元宇宙技术应用于企业实践中。

1、抓需求：深刻理解数字时代消费者的需求

数字时代消费者的时间和活动方式发生了根本性的变化。现在的消费者往往会花费更多的时间在数字世界中，例如社交网络、电子商务平台、游戏等等。未来，随着元宇宙的普及和发展，消费者将会在虚拟世界中消耗越来越多的时间，对于虚拟化和数字化的需求也越来越高。因此，企业必须深刻理解数字时代消费者的需求，例如个性化、定制化、情感化等方面的需求，以及如何利用元宇宙的新技术满足这些需求。在产品设计、营销策略、客户服务等方面，企业都需要增加更多“元宇宙属性”。

2、跟进展：紧密跟踪新技术的动向和潜力

元宇宙是一个不断演进的概念和技术框架，其未来的发展潜力巨大。作为消费类企业，必须紧密跟踪元宇宙技术的动向和潜力，以便抓住元宇宙带来的新的体验、新的可能性。例如，在品牌营销方面，元宇宙可以为企业带来更多的创意落地空间；在产品设计和商业模式方面，元宇宙也可以带来更多的机会和创新。因此，企业应该积极参与元宇宙的建设和发展，利用这个新的数字世界为企业带来更多的商机和竞争优势。此外，消费企业还可以通过与技术公司、研究机构等合作，参与元宇宙的建设和发展，以获取更多的技术支持和资源优势。

3、快试验：小规模、快速试验、试错

元宇宙打造的数字空间为企业带来了快速试验的机会，企业应该利用元宇宙相关技术，以重点场景为突破，通过小规模、快速试验和试错来探索潜在的市场空间。例如，品牌企业可以利用元宇宙快速创造虚拟商品，试水消费者热情，然后根据反馈和数据分析，针对爆款商品迅速推出实体产品，提升了产品研发的效率。在不断的尝试和试错中，消费企业将在元宇宙中提升自身的运营效率，更加敏捷地探索市场，发掘更多的产品和服务机会。

总之，在元宇宙时代，消费企业应该从抓住消费者需求、紧密跟踪新技术、快速试验和试错三个方面入手，积极拥抱这个新的数字世界，并通过不断创新和优化，打造更加智能化、个性化、情感化的产品和服务，以满足消费者的需求，赢得市场的竞争优势。

总结

“

当前，元宇宙尚处于发展的早期阶段，对于它的前景，市场存在着不同的声音。然而，无论如何，元宇宙整体的发展趋势已经不容置疑，这种技术在各个产业中的应用也将越来越广泛。

从消费产业出发，元宇宙带来的“空间扩张”、“场景重构”和“范式变革”三项主要生产能力，将为产品创新、体验创新和营销创新等方面带来巨大价值和市场空间。消费企业应该深刻理解数字时代消费者的需求，密切跟踪新技术的动向和潜力，通过小规模、快速试验和试错等方式，积极抓住元宇宙带来的机遇和挑战，实现产品、体验和营销的创新和升级，以适应数字时代消费者的新需求，增强企业的市场竞争力。

”

毕马威“X+元宇宙”系列报告

基于“产业是需求，技术是供给，重点公司是方向标”的核心逻辑，毕马威将持续从产业、技术、公司三个视角跟踪元宇宙的发展进展，并陆续推出相关报告，欢迎关注！

X+元宇宙

基础篇

- 初探元宇宙
- 再谈元宇宙：从概念探源到理解跟踪
- 超越游戏：元宇宙的真正机会
- 2022元宇宙用户和产业调研
- ...

行业篇

产业+元宇宙



技术篇

技术+元宇宙



公司篇

公司+元宇宙



杂谈篇

- 元宇宙的热点及启示
- 元宇宙产业生态
- ...

联系人

**刘建刚 (Reynold Liu)**

管理咨询服务主管合伙人
兼首席技术官及创新主管合伙人
毕马威中国
电话: +86 (21) 2212 3626
邮箱: Reynold.jg.liu@kpmg.com

**高人伯 (Dennis Gao)**

科技、媒体及通信行业管理咨询服务主管合伙人
毕马威中国
电话: +86 (20) 3813 8488
邮箱: dennis.gao@kpmg.com

**李良 (Ryan Li)**

科技、媒体及通信行业管理咨询合伙人
毕马威中国
电话: +86 (20) 3813 8552
邮箱: rl.li@kpmg.com

**刘广奇 (Lewis Liu)**

科技、媒体及通信行业管理咨询经理
毕马威中国
电话: +86 (755) 2547 3465
邮箱: lg.liu@kpmg.com

**陈俭德 (Daniel Chan)**

科技、媒体及通信行业主管合伙人
毕马威中国
电话: +86 (21) 2212 2168
邮箱: daniel.chan@kpmg.com

**张庆杰 (Qingjie Zhang)**

数字化赋能咨询服务主管合伙人
毕马威中国
电话: +86 (10) 8508 4069
邮箱: qingjie.zhang@kpmg.com

**王克宇 (Kevin Wang)**

科技、媒体及通信行业管理咨询总监
毕马威中国
电话: +86(20) 3813 7376
邮箱: k.k.wang@kpmg.com

kpmg.com/cn/socialmedia



如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：
<https://home.kpmg/cn/zh/home/about/offices.html>

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2023 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球性组织中的独立成员所经许可后使用的商标。