

# 发展数字化企业： 2015年埃森哲移 动技术首席高管 调查报告

中国洞察

成就卓越绩效



# 引言



数字技术的涌现与应用，正在迅速改变着全球各地的企业及行业部门。移动技术具有非常独特的影响力，不仅能帮助企业优化运营，而且推动企业更有效地与客户展开互动，并不断开辟新的营收来源。

《埃森哲2015年全球移动技术研究》是我们探查数字技术对企业影响的关键信息来源，提供了有关全球大型企业中数字技术发展趋势的深入洞察。本年度的研究主要围绕以下三大重点领域：

- 企业正如何采用并部署移动技术和其它数字技术，以期强化业务。
- 企业如何看待和运用互联系产品及新兴的物联网，以及互联系产品将为企业带来的效益。

- 企业目前正在何处部署移动应用软件，在设计和维护过程中面临着哪些挑战。

相关调研于2014年12月到2015年1月期间完成，我们就数字化战略与技术问题，面向1,925位高层决策者进行了网络和电话访谈，其中225名受访者来自中国。参与调研的中国企业营收均超过了10亿美元。

在本报告中，我们详细探究了中国企业在移动技术、社交媒体、数据分析和云技术的应用方面业已取得的进展——特别是重点考察了有关互联系产品和移动应用软件的利用情况，以及中国企业正如何通过这些行动获取收益。同时，我们还比较了中国与其他国家的企业差异，并举例说明了中国企业利用移动技术提高业务绩效的显著举措。

中国积极推动数字技术和  
移动技术



过去十年，中国已经开始积极推广数字技术。主要推动力来自消费者，而政府的支持和企业的不断应用同样功不可没。

中国拥有全世界最大的数字消费群体，超过6亿名互联网用户和5亿移动互联网用户无与伦比。<sup>1</sup>而网络基础设施也在不断完善，并于2014年初迅速引入了3G和4G网络技术。这一巨大增长由消费者所引领，许多创新型初创企业亦在积极响应。尤其是百度、阿里巴巴、腾讯这三家中国互联网巨头（被业界称为“BAT”），通过满足中国消费者的数字化服务需求，实现了爆发式增长。与之相比，大型国有企业却行动迟缓。BAT主导者

中国的数字化服务市场，从带有即时通信和聊天功能的社交媒体应用、搜索引擎、在线拍卖门户网站、云服务，一直延伸至囊括移动支付能力的电子商务。结果，中国消费者的生活方式日益数字化。他们可以在任何时间、任何地点进行移动购物，运用社交媒体表达自我，在多块屏幕之间频繁切换，利用线上线下渠道体验无缝购物，而一旦发现供应商的服务欠佳，他们也比以往更迫切地更换服务商。

中国政府一直在大力支持信息与通信技术（ICT）产业的发展和各种数字技术的应用。例如，《2006-2020年国家信息化发展战略》确立了国家缩小数字鸿沟、促进现代经济增长的长远战略方向。<sup>2</sup>该战略的核心目标就是：通过信息化，培育具有国际竞争力的信息产业，从而推动中国经济发展。

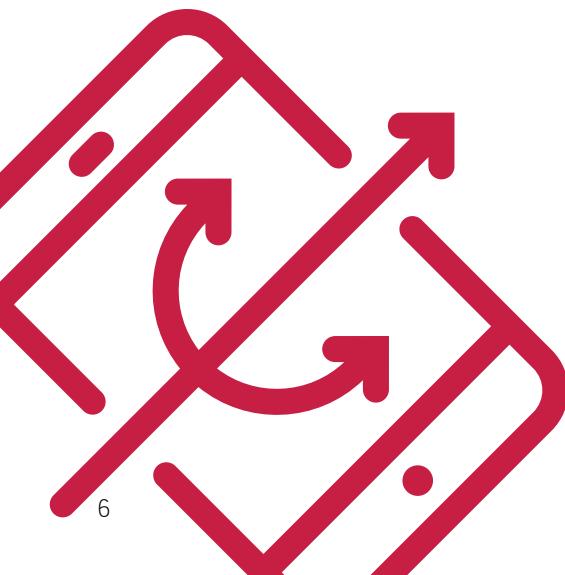
中国政府还将ICT产业确定为中国的战略产业之一，国家为云计算、物联网等技术的开发提供了特别支持。例如，政府已经投资开展数百个“智慧城市”试点项目，通过运用大型数据库和传感器网络，采集、存储并分析有关交通、电力和公共安全等内容的信息。

迄今为止，中国政府最为雄心勃勃的行动或许便是“互联网+”战略。该战略于2015年初出台，李克强总理首次提出：“推动移动互联网、云计算、大数据、物联网等与现代制造业结合，促进电子商务、工业互联网和互联网金融健康发展，引导互联网企业拓展国际市场。”<sup>3</sup>

今年，我们的“2015年移动技术调研”再次印证并突显了中国市场的发展动向：

- 对于数字技术、尤其是移动技术的发展潜力，中国企业家高管依然热情高涨，并且在大多数情况都远超其全球同行。他们期望通过这些技术推动企业转型和业务增长。
- 相较其他国家的企业高管，中国管理者更多地谈到了自身在实现数字化、采用互联产品和移动应用方面所取得的长足进步。
- 不过，他们也认识到仍需要开展大量工作来加速数字技术应用，并且首先应从克服各自及其他企业共同面临的重大挑战入手，将这些强有力的技术定位到业务和发展议程的核心。

总而言之，中国企业正在竞相探索如何利用席卷整个经济的数字化趋势。大多数中国高管都已认识到，企业未来的成功将在很大程度上取决于其能否借助数字化战略，开辟一条非常规的增长之道。



# 数字技术：增长之道



本次调研将数字化企业定义为综合采用两种或更多数字技术的组织。实现数字化对任何企业的成功都具有至关重要的意义。

事实上，埃森哲在《数字化密度》研究中的大量实证表明，数字技术在企业和经济体中渗透得越广泛深入，就越有助于提升生产效率，进而加快竞争力和经济的增长。<sup>4</sup>

中国企业高管已普遍认识到了数字技术的价值，及其对企业所发挥的作用。调研中，95%的中国管理者均表示，各自企业明确期待着利用数字技术来强化自身业务。对绝大多数高管而言，综合运用多种技术的预期效果主要集中在业务增长和客户联系方面（见图表1）。

实际上，相较于其他国家受访者，中国高管们更希望借助数字技术达成广泛成果，特别是：

- 加快产品开发和市场投放速度
- 支持迅速响应客户需求
- 创造新的收入增长点
- 实现向新市场的渗透
- 提高客户参与度

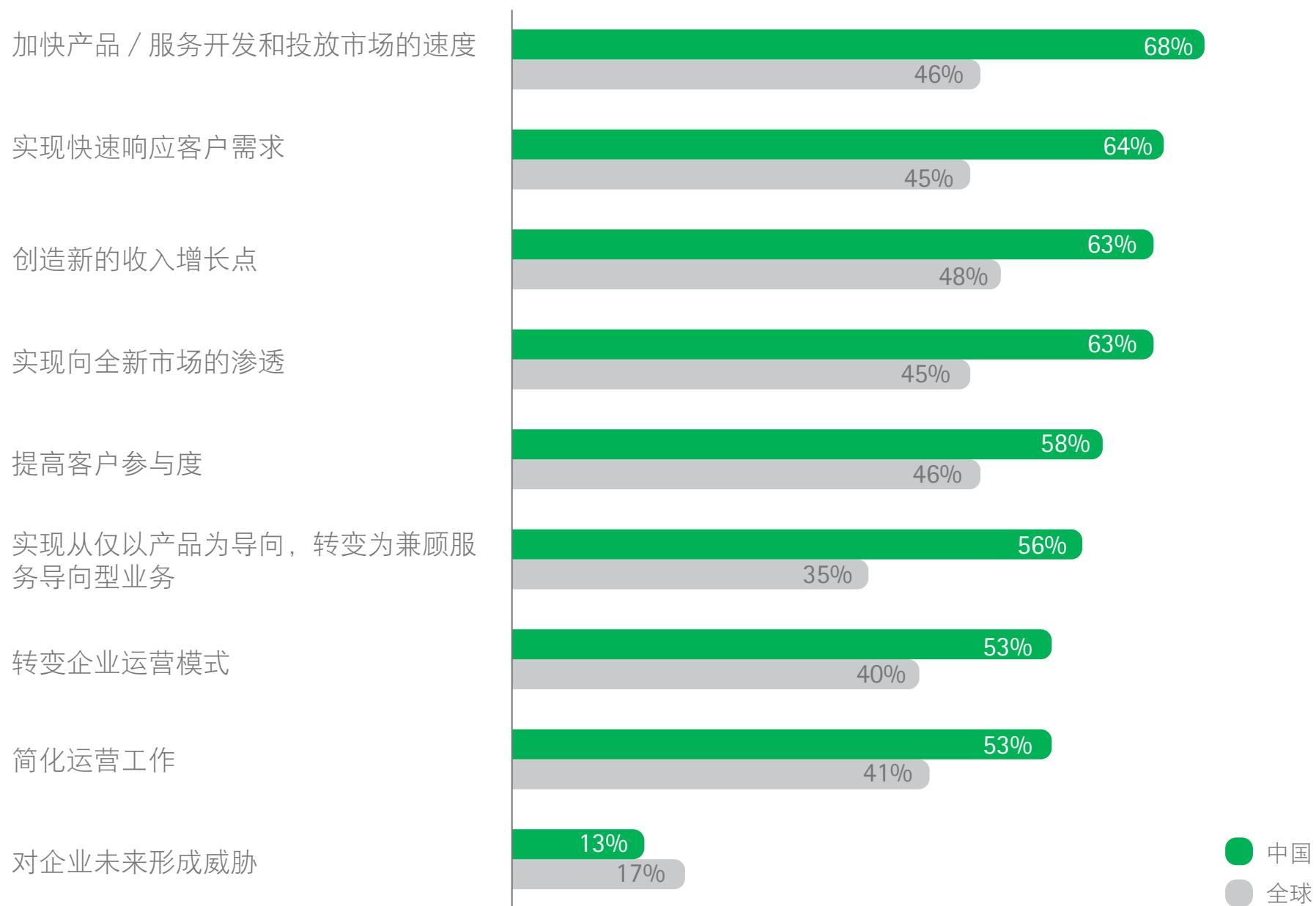
中国高管提及最多的两项技术是数据分析和云技术，认为它们对于实现上述成果

至关重要。各有36%的受访中国管理者将其视为“最重要的数字技术”（略高出全球平均比例），相比之下，认为移动技术最为重要的比例只有18%。

此外，受访的中国企业家高管还一致认为，各自企业已在数字化进程中取得了一定进步。几乎所有（96%）的中国受访者都表示，一年来各自企业在利用数字技术方面实现了“重大进展”，这比全球平均比例高出了9个百分点。

最后，如图表2所示，绝大多数的中国受访企业高管表示，各自企业已逐步推进，正式形成了有关数字技术的治理机制和决策方式。几乎所有的受访者都表示，他们拥有做出数字技术决策的清晰的管理系统，并且已制定了统一、全面的战略推进数字化转型。近九成中国高管表示，各自企业设立了首席数字技术官一职，负责管控数字技术在整个企业层面的应用。

## 图表1：应用数字技术的预期成果



● 中国  
● 全球

## 图表2：企业在正式形成数字化治理和决策方面取得的进展

我们企业拥有做出数字技术决策的清晰的管理系统



我们已制定了统一、全面的战略，由此逐步成为数字化企业



我们已设立首席数字技术官或类似职位，负责管控数字技术在企业中的应用情况



尽管已取得上述进展，但要想加快数字技术应用，企业仍有许多工作有待完成。其中最大的障碍在于，多数企业仍未对数字化行动进行有效整合。例如，83%的受访者表示，本企业正在由彼此独立的团队分管数字化战略的不同方面；而90%

则表示数字技术战略的管理权存在于各职能部门当中，尚未建立覆盖企业整体的管理机制。换言之，多数中国企业还没有形成集中化的团队来全面推动和掌控数字化战略，并完成相关预算的安排和数字技术的具体实施。

此外，设立首席数字技术官也并不一定意味着，该管理者能够真正成为企业的数字技术“当家人”，有权对数字化发展方向做出重要的战略决策。我们的访谈显示，在实际工作中，该职位的级别高低和职责范围因企业不同而存在着显著差异。

企业高管们还指出了应用数字技术所面临的其他各种挑战，其中最为突出的便是安全问题和内部技术整合（见图表3）。事实上，在众多难题中，它们正是中国受访高管选择比例最高的两项。

## 图表3：应用数字技术面临的挑战

安全问题

内部技术整合问题

跟上数字技术发展的步伐

提供充足技能 / 资源来支持数字技术的部署

挖掘数字技术的潜力

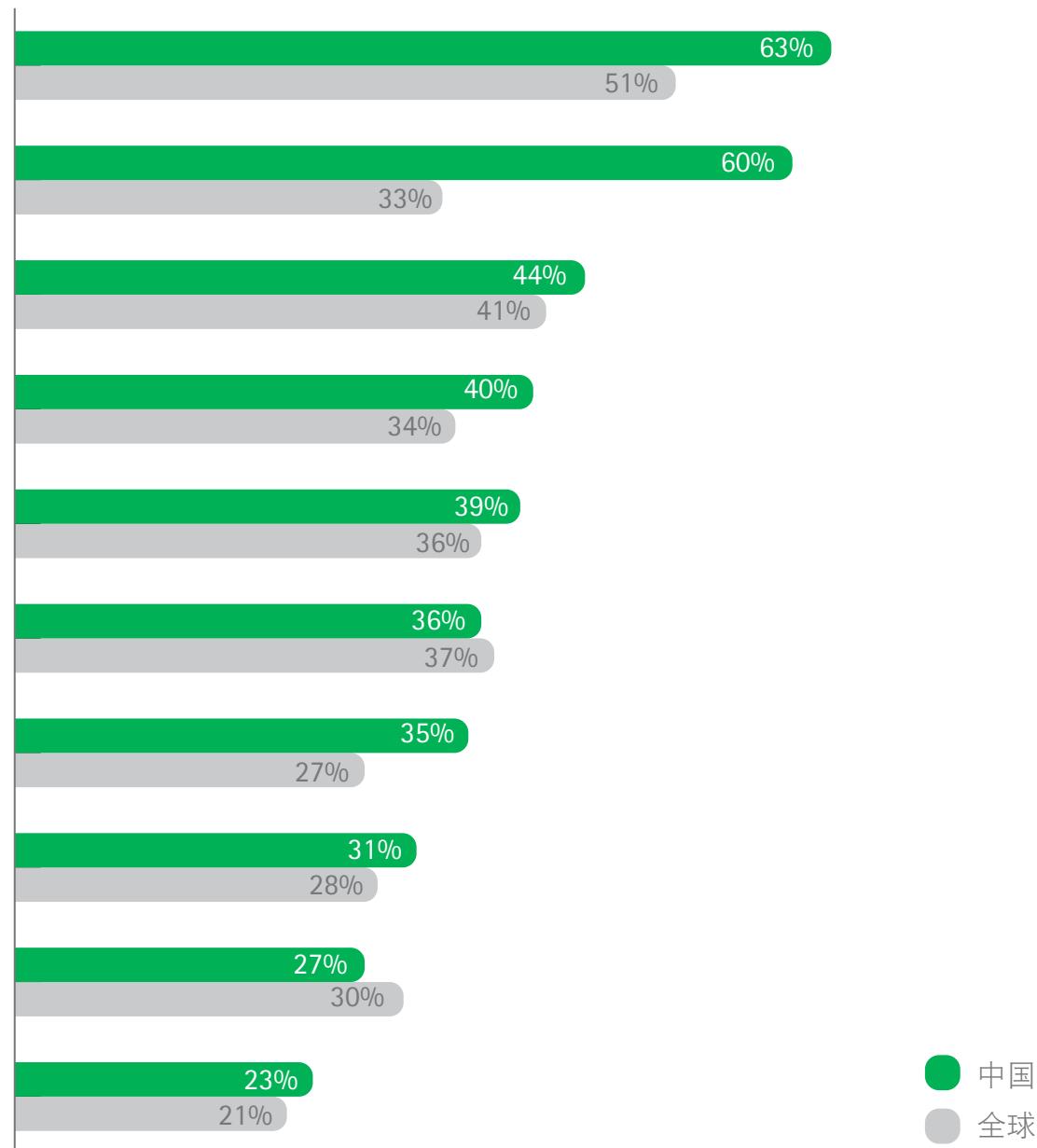
找到合适的技术合作伙伴

内部组织 / 基础设施及团队之间各自为政

技术重叠导致难以进行有效管理

制定数字技术应用路线图

缺乏关注数字技术的领导层



中国

全球

# 物联网：从构想走向现实



过去，物联网（IoT）在宣传中主要被看作是提高运营效率的一种方式。而今，如果企业能够将物联网视为一种捕捉未知机遇的工具，由此推动业务增长，必将会受益匪浅。

物联网中遍布着各种带有情境化界面的智能互联设备，它们能够通过互联网与其他设备、个人及企业进行交流，其典型代表包括：互联汽车、环境传感器、智能电表、可穿戴设备，以及家庭健康监测设备等，不一而足。

参与我们调研的中国企业家高管普遍认为，物联网将对各自企业及所在行业带来一定影响，相应比例明显多于其他国家的高管。

中国受访高管一致表示，物联网将对所在行业产生重大影响（相比之下，全球受访高管的该比例为89%）。相关影响在汽车行业表现得最

为明显：预计未来两至三年中，中国出产的所有新车都将具备互联功能。例如，戴姆勒公司于2015年5月宣布，中国市场的梅赛德斯-奔驰汽车中将安装百度负责研发的软件。<sup>5</sup>鉴于目前中国新车市场规模已居全球之首，这无疑是重大的发展机遇。互联汽车的增长还很可能对中国居高不下的车辆交通事故率产生正面影响，因为互联汽车的安全警示能够帮助司机避免危险的驾驶行为；而一旦“按里程付费”的保险模式得以普及，相关的远程信息处理数据则可以给保险公司及其客户带来巨大收益。

此外在中国，互联家居行业也有望开启强劲增长，大部分智能手机用户都乐于使用移动应用来管理各项家居功能，同时许多智能电视企业和移动运营商合作推出的服务，正日益为大众所青睐。

大部分受访者（超过90%）认为，物联网将通过多种主要方式对企业产生影响，包括提供以下帮助：

- 打造新型产品
- 为现有产品线衍生服务
- 扩展企业生态系统和技术合作关系

· 推动企业整体业务组合转型，推出新的服务与产品

90%以上的中国企业家高管预期，未来三年，物联网可以为企业带来各种效益（见图表4）。其中最普遍的两项为：首先，帮助企业推出新的产品与服务，由此加强业务组合，同时改进供应链；其次，不断提高企业解决方案的参与度，帮助开辟新的收入来源。

## 图表4：高管们期望通过物联网实现的效益

改进我们的供应链

帮助我们推出新的产品与服务，由此加强业务组合

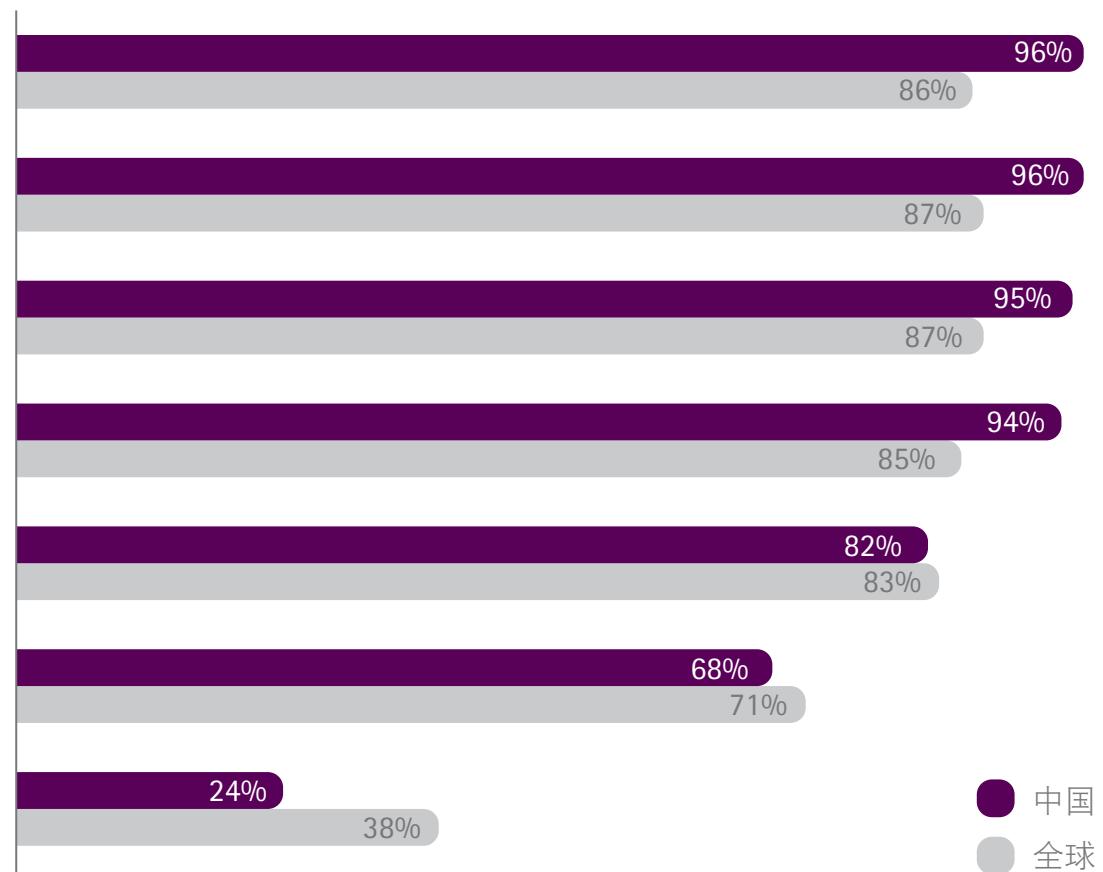
不断提高解决方案的参与度

帮助我们开辟新的收入来源

赋权员工

推动我们与其他企业合作

我不认为互联产品会对企业业务产生任何积极影响



中国

全球

根据我们的调查，许多中国企业认为自身已经踏上征程，正在利用物联网的道路上阔步前行，几乎所有的受访者都表示，所在企业正评估或积极利用这些产品

(见图表5)。近半数的受访者确认，企业已经部署了至少一款互联产品，30%表示正在评估如何利用物联网(其中部分正在展开试点项目)，而另外20%则表示已经完成

对了评估，并在积极筹备推广工作。

尽管进步明显，然而在制定统一的物联网战略方面，中国企业(47%)却明显

落后于外国同行(55%)——如果这一问题不能得到有效解决，便会影响企业短期和长期所获得的整体效益。

## 图表5：企业在利用物联网方面取得的进展

我们正在企业内部积极部署多种互联产品

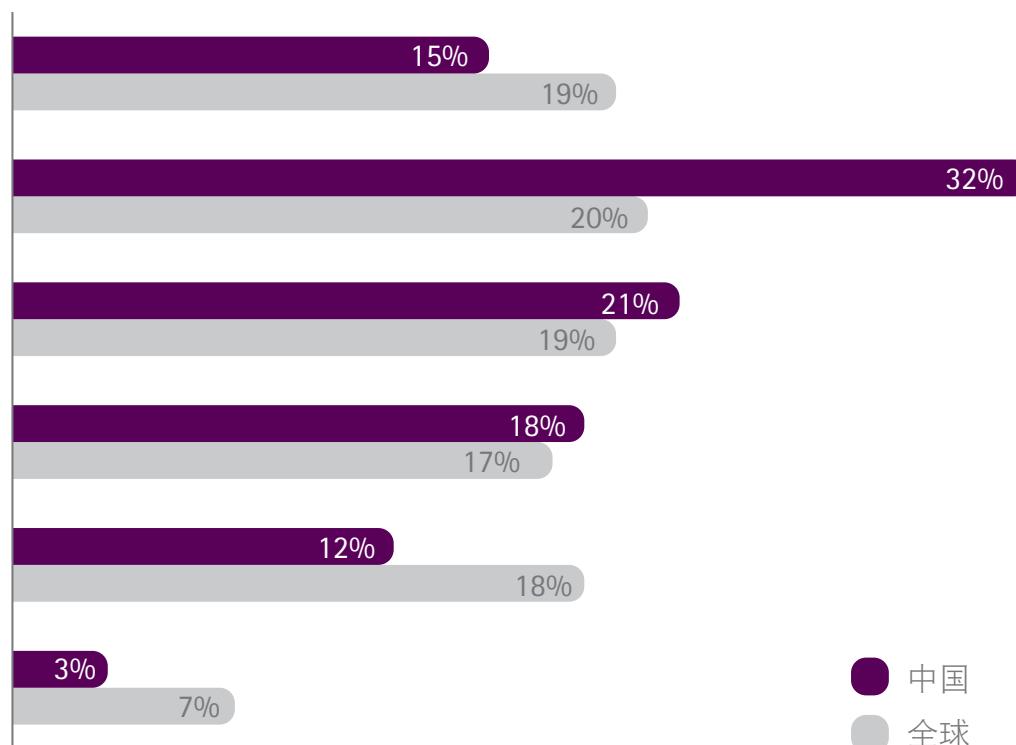
我们已经在企业内部部署一种或多种互联产品

我们已经评估了互联产品，并着手在企业内部进行部署

我们正在评估互联产品并开展试点项目

我们正在评估如何利用互联产品

我们还未制定明确的战略，目前也没有利用互联产品



● 中国  
● 全球

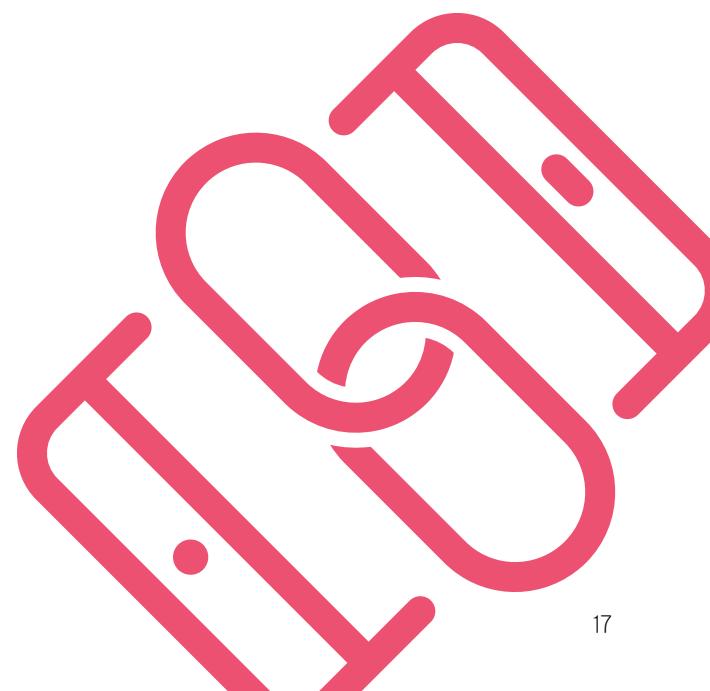
# 移动应用：数字化企业崛起的关键



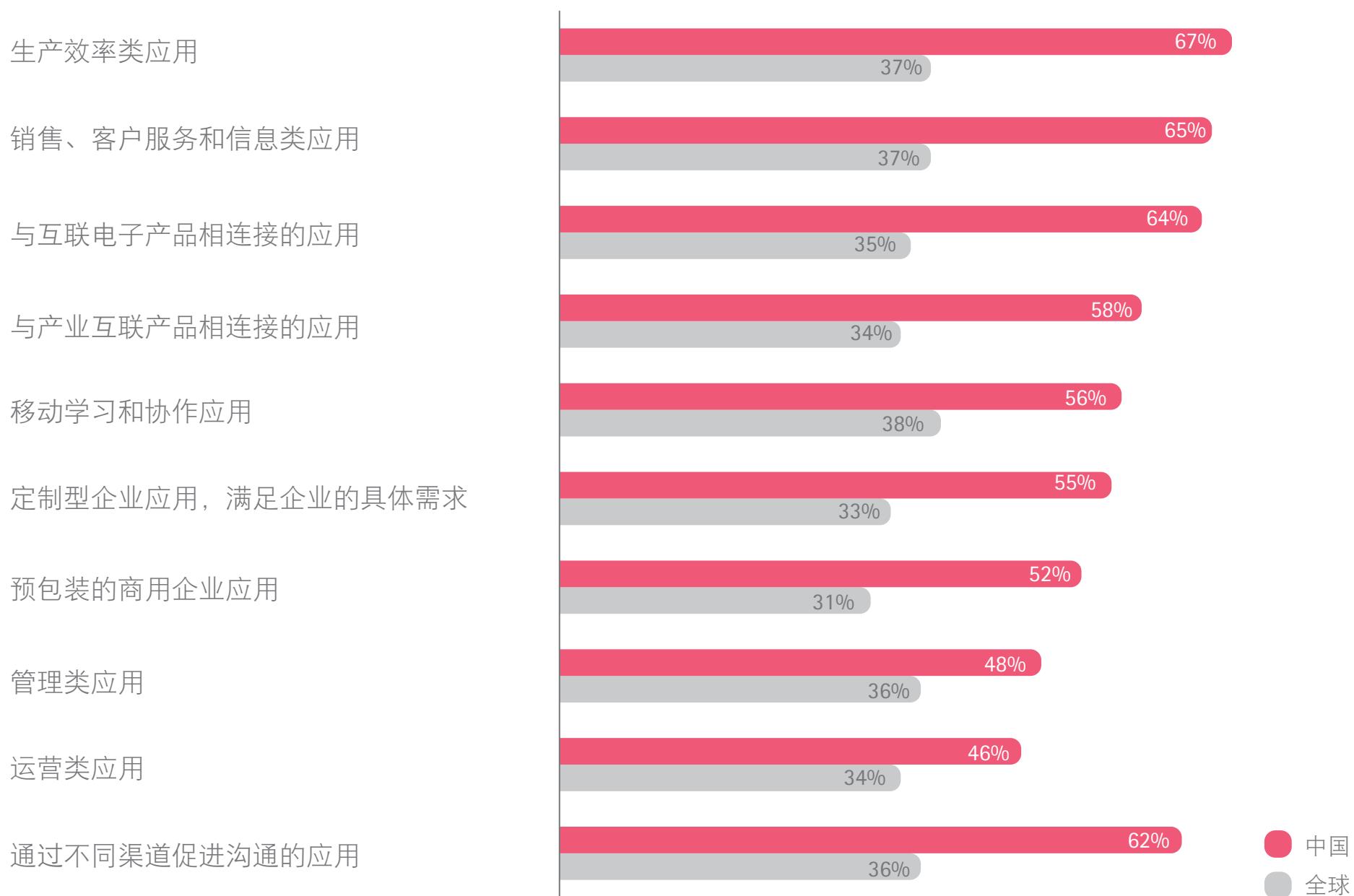
中国智能手机市场的发展速度极为惊人——以小米手机的崛起为例，公司从无到有，在五年内就达到了销量6,500万部的规模。可见，移动应用已成为中国企业关注的焦点。事实上，参与我们调查的中国企业高管都已认识到了应用软件在数字化版图中的重要性，同时相较于其他国家的同行，也在更大范围内展开了相关行动。

中国企业高管还认识到，未来几年中应用软件的重要性只会有增无减：九成的中国受访企业高管认为，移动应用将成为未来的主导业务界面。

将来，中国企业对各种应用软件的利用程度势必会持续增加，大部分中国受访企业高管预计，我们问及的所有10类移动应用都将在未来两年得到普及，而且看重每一类应用的中国受访者比例均远超全球平均值（见图表6）。



## 图表6：预期未来两年将会得到普及的各类移动应用



随着移动应用在中国的迅速增加和成功崛起，我们不难想见，很大一部分中国企业都在采取措施对其加以推广。中国高管们认为，促进整个企业中进一步推广移动应用的关键要素包括：持续可靠性能、可以获取实时数据、良好的用户体验、所使用或所获取企业数据的安全性。与之相对应，七成受访者表示，自身移动应用具有直观的用户界面，能够增强用户体验，并且可以定期进行功能更新。此外，六成受访者还指出了自身支持移动应用的其他一些重要举措：在产品发布前进行综合测试，纳入真实用户的反馈，由此确保应用实现持续可靠的运行；能够在企业与云端之间上传和下载实时数据；同时拥有与现有企业安全系统相整合的移动安全解决方案（见图表7）。

此外，在帮助员工更便利地找到和获取应用方面（在中国，应用商店已达数百家之多，这显然是一项颇具难度的工作），相比其他国家同行，中国企业似乎已遥遥领先。57%的中国受访高管表示，他们目前已在内部开发了应用商店，帮助员工获取相关的应用；而全球受访者采取相同举措的平均比例仅为46%。

但是，我们的调研也显示，就构建和管理应用而言，中国企业仍然面临着一系列挑战（见图表8）。事实上，总体来看，更多的中国高管将大部分问题都视为挑战，特别关注这些事项的受访者比例比全球同行高出了五个百分点。

68%的中国受访高管表示，在各种数字技术当中，

安全仍是企业面临的最主要挑战——持此观点的比例高出了全球平均值19个百分点，并且在所有受访国家中也排在首位。

移动应用的性能问题（如闪退和漏洞）以及移动生态系统本身存在的碎片化特点（即，多类型设备和操作系统的应用必须兼容）在逾半数的中国受访者看来是主要挑战。

最后，略低于一半的中国高管指出，运营问题（包括构建的难度和高效地推送应用更新）以及与后端系统的集成问题也是目前面临的挑战。

## 图表7：推广移动应用需要具备的能力

定期更新功能



直观的用户界面



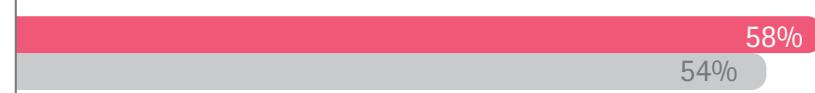
能够在企业与云端之间上传或下载实时数据



在产品发布之前进行综合测试，纳入真实的用户反馈



与现有企业安全系统相整合的移动安全解决方案



通过企业应用商店获得应用的能力



持续的反馈机制



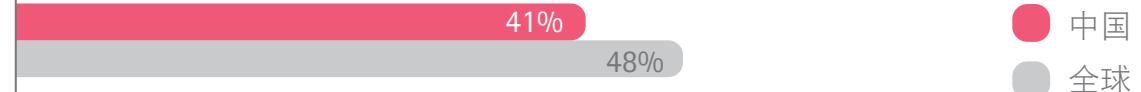
设计与现有桌面商业应用软件相配套的移动应用



与企业后台系统进行深度整合



线下的可获得性和功能



● 中国  
● 全球

## 图表8：企业在开发和管理移动应用时面临的挑战

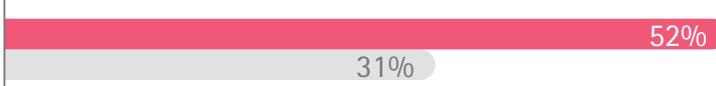
安全问题



性能问题（闪退和漏洞）



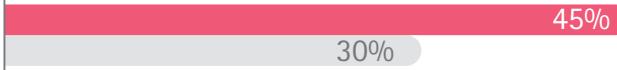
移动技术的碎片化（多样化的设备类型和操作系统）



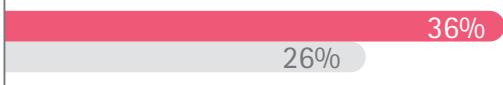
运营问题（难以构建和有效更新应用）



与后台系统的集成问题



推广问题（应用缺乏粘性 / 普及率）



开发者生态系统



应用编程界面（API）管理



内部技能匮乏



商业化问题（难以达到投资回报率目标）



无法跟上操作系统的更新速度



缺乏可用数据



● 中国  
● 全球

# 结论



跟大多数其他国家一样，中国正在经历社会、企业和政府日益加剧的数字化过程。但是过去五年，中国拥抱数字技术的速度和热忱也令世人瞩目。

中国消费者已迅速适应数字化生活方式。大量消费者使用数字技术来获取和分享信息、做出决策，并购买产品和服务。简而言之，数字技术已成为他们日常生活的核心组成部分。

上述情况也同样适用于中国企业。我们的调研发现显示，中国企业对数字技术的兴

趣明显高于大多数其他国家同行。企业高管非常希望发掘数字技术的潜力，促进企业业务模式转型，开启巨大的全新增长机遇。

当然，中国政府也未忽视数字化趋势的潜能，正在稳步推进“互联网+”等宏伟规划，为蓬勃发展的经济注入新的动力。

这里有着对新技术趋之若鹜的消费者，百度、阿里巴巴、腾讯等创新企业，以及提供大力支持的政府，在各方的共同引领下，相信在不久的将来，中国势必成为数字化强国，加入美国、荷兰、韩国及其他数字化革命前沿国家之列，加速自身的竞争力提升，实现经济持续增长。

## 参考资料

1. 《Business Insider》中国移动互联网网民达到5.5亿，2015年2月3日发布<http://www.businessinsider.com/r-chinas-internet-population-hits-649-million-86-pct-on-phones-2015-2?IR=T>
2. 《中国通信技术创新政策评论》，罗伯特·D·阿特金森（Robert D. Atkinson），2014年7月  
<http://www.itif.org/publications/2014/07/21/ict-innovation-policy-china-review>
3. 《总理部署推进“互联网+”战略落地路线图》[http://news.xinhuanet.com/zgjx/2015-06/26/c\\_134357203.htm](http://news.xinhuanet.com/zgjx/2015-06/26/c_134357203.htm)
4. 《数字化密度指数：数字化转型指南》埃森哲，2015年出版  
<https://www.accenture.com/us-en/insight-digital-density-index-guiding-digital-transformation>
5. 《梅赛德斯奔驰轿车与百度深化战略合作伙伴关系》2015年5月发布  
[http://media.daimler.com/dcmedia/0-921-656527-1-1816354-1-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0.html](http://media.daimler.com/dcmedia/0-921-656527-1-1816354-1-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0.html)

## 联系人

欲了解更多埃森哲的观点，或希望探讨如何来解决文中强调的战略问题，敬请联系：

### 吴立能（Leo Ng）

埃森哲数字技术服务大中华区董事总经理

[leo.l.ng@accenture.com](mailto:leo.l.ng@accenture.com)

### 洪冠中（Neil Hickey）

埃森哲数字技术服务-移动服务大中华区董事总经理

[neil.hickey@accenture.com](mailto:neil.hickey@accenture.com)

### 陈泽奇（Tzeh Chyi Chan）

埃森哲数字技术服务-数据分析大中华区董事总经理

[tzeh.chyi.chan@accenture.com](mailto:tzeh.chyi.chan@accenture.com)

## 关于埃森哲数字技术服务

埃森哲数字技术服务由互动数字营销、移动服务和数据分析组成，提供全面的商业和技术服务组合，帮助您的企业充分发挥数字技术的力量，推动业务发展并创造新的价值来源。从制定数字化战略到实施数字技术，进而代表客户运营数字化流程，埃森哲数字技术服务帮助客户利用数字化、联网移动设备；通过数据分析获得洞察力，丰富终端客户的体验，深入相关的互动，在从虚拟世界中取得切实成果的同时有效推动业务增长。欲了解更多关于埃森哲数字技术服务的信息，请访问[www.accenture.cn/digital](http://www.accenture.cn/digital)

## 关于埃森哲

埃森哲注册成立于爱尔兰，是一家全球领先的专业服务公司。作为《财富》全球500强企业之一，我们的全球员工逾33万6千人，为遍布120多个国家的客户提供战略、咨询、数字、技术，以及运营服务。在截至2014年8月31日的财政年度，全球净收入达300亿美元。

埃森哲在大中华区开展业务已超过25年，拥有一支逾一万人的员工队伍，分布于北京、上海、大连、成都、广州、深圳、香港和台北。作为绩效提升专家，我们致力将世界领先的商业技术实践于中国市场，帮助中国企业和政府制定战略、优化流程、集成系统、促进创新、提升运营效率、形成整体竞争优势，从而实现基业常青。

详细信息，敬请访问埃森哲公司主页[www.accenture.com](http://www.accenture.com)以及埃森哲大中华区主页[www.accenture.cn](http://www.accenture.cn)。