



埃森哲

战略 | 数字 | 技术 | 运营

移动技术:助推 数字化浪潮

2014年埃森哲移动技术
首席高管调查报告
聚焦中国

成就卓越绩效



曾几何时，移动技术、云计算、社交媒体和大数据还仅仅被视为值得探索的科技热潮。但现如今，它们早就跨越了实验阶段，成为历经市场验证的有力工具，并催生出了一个全新的时代。这些技术帮助众多企业实现了市场差异化和业务增长，构建起创新、适应、协作及盈利等各种能力，从而为成功奠定坚实基础。简言之，商业已全面数字化，正是那些高管充分认识到数字技术所能带来显著效益的企业从竞争中脱颖而出的可能性更大。

为了洞察各大企业目前的观点，以及各种数字技术的应用现状——尤其是移动技术对数字化业务的关键推动作用，埃森哲面向全球 14 个国家的近 1,500 名大型企业高管（包括 100 名中国企业高管）进行了问卷调查。

概括而言，根据中国企业对数字技术（包括移动技术）整体的定位以及采用的情况，我们得出了以下三大重要结论：

中国企业认为数字技术前景光明，并将在企业来年业务中发挥日益重要的作用。

绝大多数受访者将数字技术投入视为战略投资，能够帮助企业赢得客户并促进增长，而不只是对现有信息技术布局的“锦上添花”。此外，与全球其他国家企业相比，中国机构更有可能将所有五大数字技术均作为业务发展的重点工作加以投入。

作为数字业务的关键使能因素之一，移动技术是企业的重要战略领域，中国企业对此更为明确。

相比全球其他国家的企业，中国公司普遍将各项移动技术相关的要务视为重要工作，并且认为物联网与企业业务息息相关。调查中，半数以上中国企业都表示已制定了企业级的移动技术战略，同时首席执行官也参与了该战略的制定过程。

与全球同行相比，中国企业在移动技术上进步更为显著，但仍存在提升空间。

相比其他国家的企业，中国公司在关键的移动技术上趋于取得更大进步，而阻碍移动技术应用的重大障碍相对较少。不过，仍有近四分之三的中国企业缺乏用于衡量移动技术项目效果的正规衡量标准，也不具备深入了解移动技术如何为企业创造效益的正规流程，或者难以跟上最新移动技术发展的脚步，无法充分利用优势改善

业务经营。此外，中国企业还面临许多与应用相关的挑战，这妨碍了应用的进一步推广，其中最为常见的问题包括应用并未在大部分员工中得到推广；使用性能和用户体验有待提高。

我们将在下文对这些关键发现展开更详细的探讨。

目录



中国
企业认为
数字技术
前景光明



中国
企业明确地
聚焦在
移动技术领域



中国
企业在
移动技术上
进步更为显著



结论




调查方法



触摸或点击图标
查看相应部分

中国企业认为数字技术前景光明，几乎所有企业都将其视为战略投资





就帮助企业通过创新的战略、产品、流程及体验，转型创造价值和优化绩效的方式而言，数字技术拥有巨大的潜力。但是中国企业是否已认识到了这种潜力？更重要的是，他们能否从移动技术着手，抓住机遇、释放这一潜力呢？根据我们的研究，答案是肯定的。事实上，与其他国家企业高管相比，中国企业高管对数字技术表现出的热情更为高涨。

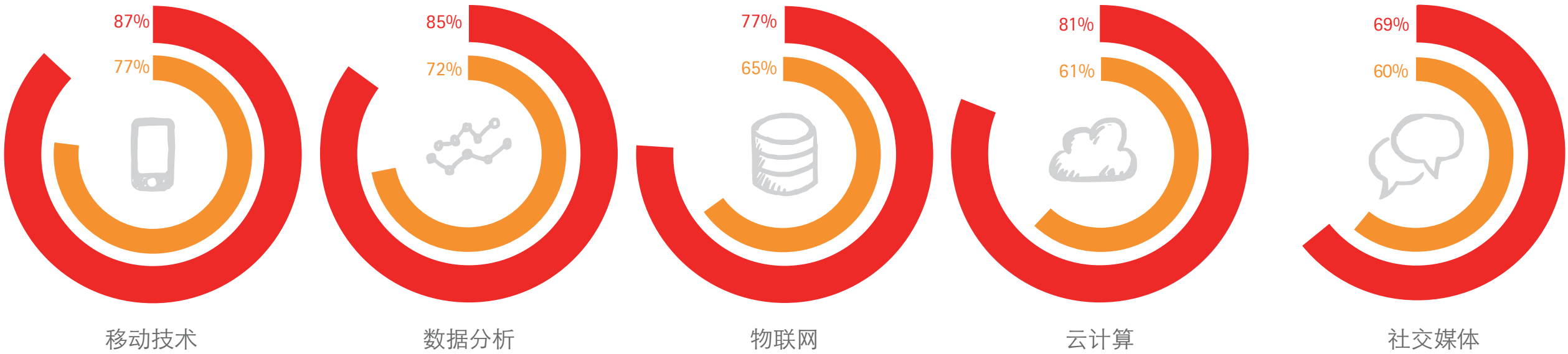
在包括移动技术、社交媒体、大数据分析、云计算和物联网等在内的主要数字技术中，移动技术已经上升为对中国企业最为重要的技术。87% 的受访中国高管

认为，移动技术在未来一年中的重要性排在前五位，59% 的受访者表示将其列为最重要的两大事项之一（参见图1）。

而紧随其后的则是大数据分析和云计算。总体而言，与全球其他受访者相比，中国受访者更有可能将这些数字技术作为企业的五大优先要务。

此外，绝大多数（79%）的中国受访者都把数字技术投入视作战略投资，能帮助企业实现盈利增长。

图 1：
数字技术位居五大优先事项的比例



中国 / 全球

在数字技术投资目标方面，中国受访者提到最多的是，希望利用数字技术为企业开发全新的业务或服务，从而推动盈利能力全面提高，并提升企业在现有市场上的销售额。相比其他国家企业，中国企业彰显出独特性，即他们更期望数字技术不仅帮助自身建立新业务、改进盈利能力，而且还能提高产品和服务的质量。

随着数字技术的不断演进，企业正积极寻找着力点，在前期投资的基础上进一步加载各种新涌现出的工具。未来三年，较其他国家同行而言，越

来越多的中国高管会把绝大多数此类工具纳入数字 / 信息技术工作日程，尤其是低能耗组件、开放式应用程序接口、开发商程序，以及可穿戴计算技术（参见图 2）。

企业高管对数字技术的浓厚兴趣与中国市场不断发展的技术潮流不谋而合。在中国，众多年轻人对新技术趋之若鹜，从而推动了阿里巴巴、网上商城“淘宝”、腾讯“微信”等技术企业的蓬勃发展。更确切地说，数字技术正在影响着中国社会的方方面面。

图 2：
新兴的数字技术

	中国	全球
低耗能的组件和联网标准	71%	44%
可穿戴设备 (如智能手表，运动设备)	61%	39%
自然用户界面 (增强现实、语音识别、体感等)	55%	37%
开放式应用程序接口（API）和开发项目	65%	38%
地理围栏 (如基于位置的服务)	58%	35%
开源开发平台	45%	33%
无线充电	32%	32%
近场通信	45%	31%
软件定义网路	41%	25%
室内环境分析 (如室内定位服务)	30%	15%

例如，中国的“光棍节”已成为移动商务企业火爆揽金的绝佳时机。这一新出现的节日原本是中国年轻一族庆祝单身状态，但现在被商家改造为中国的“黑色星期五”——美国零售商通常会在感恩节次日推出大型打折促销活动。在中国，企业的光棍节促销活动显著推动了电子商务（尤其是移动电子商务）的发展。

2013 年“光棍节”，中国电子商务销售额突破了 300 亿元人民币（合 50 亿美元），创出历史新高。其中，大量交易都来自智能手机用户¹。

又如，中国人有在春节期间给亲朋好友互送“红包”的传统。2014 年，腾讯微信应用里的“新年红包”大获成功，共有 500 多万微信用户参与其中。该在线活动的主要吸引力在于，用户设定好总金额后向朋友群发送红包，系统则会将该笔金额随机派发给该群好友（部分好友可能收获颇丰，也有部分好友则可能一无所获）。对于微信而言，该应用不仅加强了应用与用户的联系，还实现了切实的效益：在收发红包的过程中，应用会要求用户将个人银行账号与微信绑定在一起。这意味着，未来微信用户的电子商务交易将变得更加快

捷简便，因为微信系统中早已保存了用户的银行信息。

在努力提高消费者参与度的同时，越来越多中国企业开始整合线上线下的销售渠道，为客户提供更具吸引力的无缝体验。例如，中国领先的服装零售商美特斯邦威 (Metersbonwe) 就通过平板电脑应用为消费者提供数字化的店内购物体验。客户可通过应用浏览各类服装，查找相关产品信息（如服装尺码、颜色等），最后通过微信或支付宝完成在线支付，从而免除了在实体店排队结账的烦恼。

此外，可穿戴技术设备（如“谷歌眼镜”）和健身 / 运动测量技术正呈现出强劲发展态势，然而同时，智能手机在中国市场的销量却逐渐趋于平缓。2013 年第四季度，中国的智能手机销量经历了两年多以来的首次下滑。尽管中国仍然是全球最大的智能手机市场，但其销量已经从上季度的 9,480 万部降至 9,080 万部²。

中国企业聚焦移动
技术势不可挡，并且
将得到广泛采用的移
动技术视为企业层面
的重要内容



作为数字化业务的关键使能因素，移动技术得到中国企业密切关注并不意外——在许多方面，中国企业对移动技术的关注程度都明显高于其他同行。



调查显示，六成受访中国企业表示已在整个企业范围内积极寻求移动技术相关机遇和投资项目，将移动技术定位为企业战略的核心内容。

调查中，几乎所有的受访中国企业均表示，自身已经启动了由正式移动技术战略指引的移动技术项目——这些战略或是贯穿了整个企业，或是针对具体的业务部门或职能而制定（参见图 3）。相比国外领导者，多数中国高管都表示自身企业已制定企业范围的移动技术战略。此外，中国企业高管更多地参与了移动技术战略的制定过程，其中首席信息官和首席技术官的参与度最高，分别达 76% 和 72%。在受访中国企业首席执行官当中，一半以上

(56%) 会参与移动技术战略的制定，这也是我们在全球调查中看到的最高参与比例，比全球平均水平高出了 20 个百分点。

除了移动技术战略，移动应用是决定此类技术能否在企业中成功部署的另一项重要因素，因而也成为受访中国企业的重点关注领域。中国高管列出了未来 12 个月完成移动应用部署后有望实现的许多目标，其中普遍提到的三项分别是：部署充分利用最新技术的新能力（如地理定位、社交、支付功能等）；通过建立企业移动应用商店或目录，提高应用的可获得性；通过推出新的应用，拓展整体移动业务的覆盖范围。

图 3：
战略

我们已经制定了企业级的移动技术战略

我们已针对具体的业务单元或职能部门制定了正式的移动技术战略

我们还没有正式的移动技术战略，但目前正在制定当中

我们尚未制定移动技术战略，也不打算制定该战略

中国 / 全球

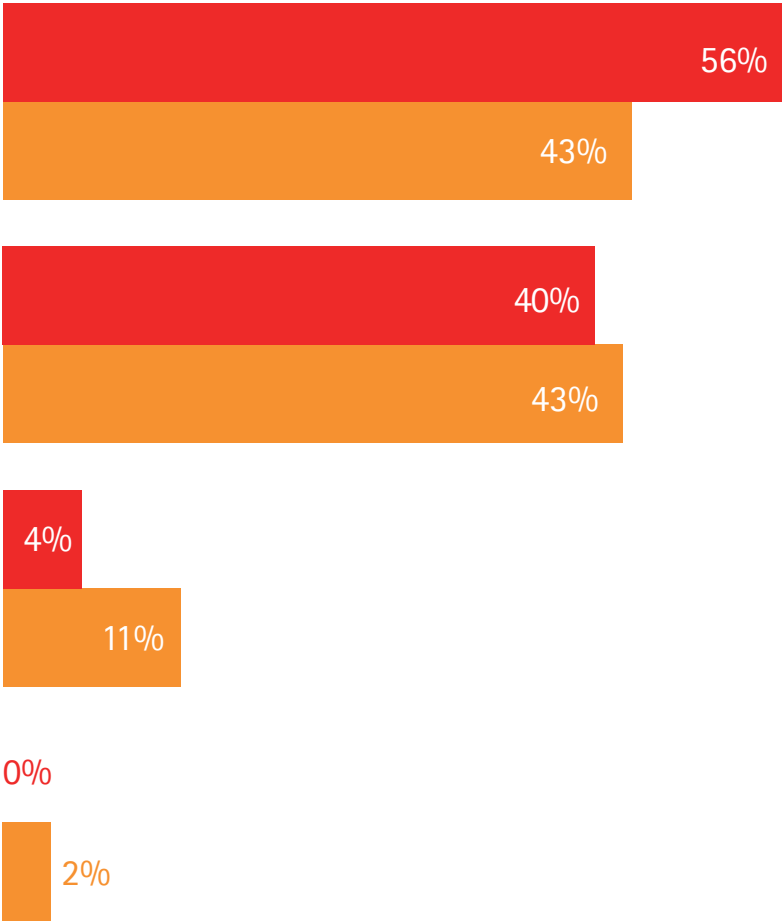


图 4：
与企业工作重点相关度最高的联网产品
车联网解决方案

55% vs 46%

可穿戴设备和带传感器的设备

50% vs 32%

基于手势界面控制的设备

48% vs 27%

中国 / 全球

当前，物联网已经开始渗入许多企业和行业，某些情况下，形成促进转型的推

联网建筑/工厂解决方案

58% vs 46%

视频监控、体感传感器设备

59% vs 31%

支持现场作业的环境感知设备

51% vs 24%

动力，并日益成为中国企业关注的重点。调查显示，中国高管对物联网的热情不亚于

联网家庭解决方案

65% vs 38%

附属智能手机/平板电脑的外围设备

51% vs 28%

无人驾驶车辆/无人机


16% vs 21%

其他技术。他们对联网家电、家庭自动化和安全解决方案表示出浓厚的兴趣，而且相比

国外同仁，他们更趋于认同物联网与企业重点工作密切相关（参见图 4）。

中国企业在移动技术领域 取得了显著进步，但仍存在 提升空间





尽管前述数据显示，全球大多数企业对移动技术表现出浓厚的兴趣与工作热情，但为了使移动技术成为业务的核心动力和创造效益的元素，企业仍有很多工作尚待完成。事实上，我们的调查发现，截至目前，多数企业的种种努力并没有达到预期目标，某些战略、组织结构和运营方面的问题，对企业充分发挥移动技术的优势构成了挑战。

不过，中国企业并不存在这样的问题。在其他国家许多企业屡屡碰壁的领域，中国企业更显游刃有余——尽管如此，很多中国企业仍需努力提高在移动技术领域的投资回报。

以图表 5 所示为例，相比其他国家企业，中国企业在将重点移动技术项目纳入核心业务方面取得了长足进展。事实上，绝大部分受访中国高管表示，各自企业已在所有移动技术重点工作上取得了良好进展。

图 5：
与移动技术相关的工作重点方面体现出的业绩

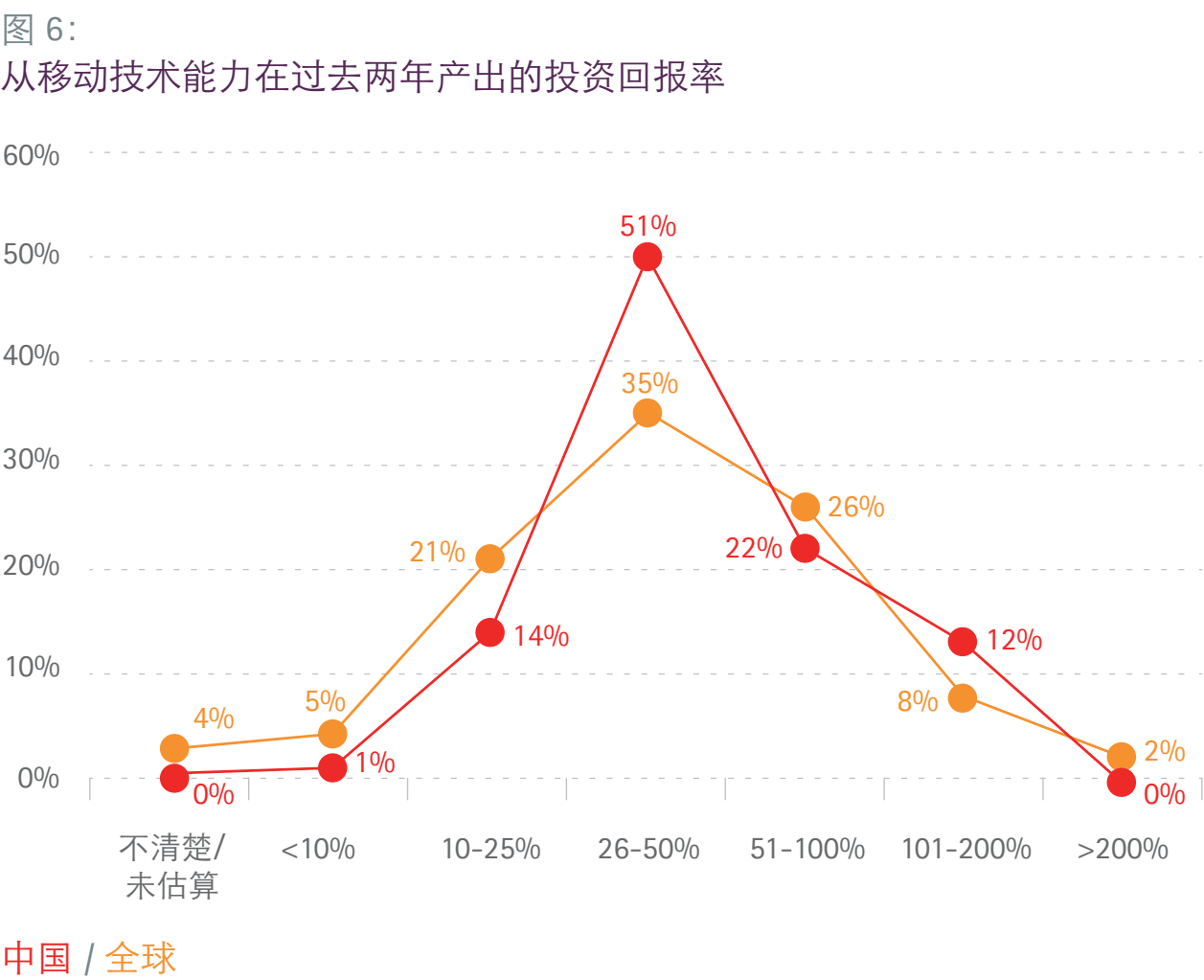
企业	中国	全球	消费者	中国	全球
通过移动技术提高资产的可靠性和维修保养工作	70%	44%	借助移动数据分析，获得更深刻的客户洞察	75%	47%
改善管理决策与审批	68%	44%	借助在移动设备上与客户的沟通，推动收入增长	74%	39%
提高跟踪订单、资产和库存的能力	67%	45%	开发全新、针对移动终端产品或服务	71%	43%
改进对系统和数据的访问效率，缩短销售周期	67%	41%	开拓新的市场	62%	42%
借助物联网，实现数据的商用化	66%	45%	打开新的销售或营销渠道	61%	41%
通过即时的数据访问和处理，改善现场/客户服务	64%	44%	通过推动在移动设备的交易，促进收入增长	61%	43%
通过从移动数据中提炼的洞察力，使业务战略更为有据可循	63%	42%			
方便职工间的沟通与协作	61%	43%			

体现业绩的评级（6或7档的评级，1表示没有进展，7表示显著业绩）

在通过移动分析获得更深刻的客户洞察力、通过与客户在移动设备上的沟通、开发全新移动产品或服务增加收入方面尤为如此。从全球范围来看，平均只有略超四成的受访者取得这样的成绩。

与该结果一致的是，绝大多数中国企业高管表示移动技术的整体采用和部署工作颇为有效，相应的受访者 (78%) 比例远远大于全球比例 (46%)。

尽管中国企业表示已取得显著进步，但在投资回报方面，相比其他国家企业，过去两年在移动技术部署方面实现了可观回报的中国企业仅略占上风。如图表 6 所示，12% 的受访中国企业达到了 100% 或更高的投资回报率（即企业投入已全部获得回报，甚至超出了原投资额），与其相比，全球其他受访企业有 10% 实现了该目标。此外，几乎相同比例的中国企业和外国企业表示，投资回报率在 50% 以上。



从全球受访者来看，移动技术部署工作之所以进展缓慢，部分原因在于企业普遍存在的种种不足，而这些问题在受访的中国企业中并不常见——事实上，认为自身企业存在此类不足的中国高管相对较少。不过，这并不意味着中国企业可以以安于现状。许多情况下，至少半数的受访中国高管表示，所在企业正面临着某些具体挑战，而在其他国家受访高管中，多达七成均认为企业处于劣势（参见图表 7）。

图 7：
影响企业在移动技术部署方面取得更大进步的内部不足

	中国	全球		中国	全球
缺乏正式的标准来评估移动技术项目的成效	77%	86%	缺乏应用启用和部署移动能力的整体蓝图	56%	67%
没有正式的流程来判断移动技术对业务的具体效益	75%	81%	缺乏合适的人才和技能，规划并执行移动技术项目	52%	70%
尚未建立制定/再造业务流程，将移动技术融入其中	74%	70%	目前的预算不足以为移动技术项目提供资金	49%	66%
无法跟上移动设备等技术演进的步伐，最终改进业务	72%	73%	现有系统无法顺利整合移动技术	48%	64%
没有明晰并集中化移动技术项目的主导权	68%	72%	高层领导并未积极参与移动技术项目	44%	61%
没有借助外部专家资源充实现有的内部技能	63%	69%	公司并未真正理解移动技术的效益	32%	62%
缺乏可靠的方法用于开发和管理移动应用	62%	66%			
安全技术和实践尚未涵盖移动技术领域	56%	66%			

事实上，受访的中国企业和其他国家企业凸显出的普遍不足是缺乏正式的测评指标，导致企业无法对移动技术项目实施的效果进行有效评估。77% 的中国企业高管和 86% 的全球企业高管表示，各自企业没有设定这样的测评指标。

而另一项普遍存在的短板则在于，不清楚移动技术可以在哪些方面、以何种方式产生最深远的影响。四分之三的受访中国高管与八成的全球受访者表示，各自企业没有正式的流程用于识别、评估和优先排序移动技术创造效益的方法。

以下是七成中国及全球企业均存在的不足，包括：无法跟上移动设备、系统和服务的更新步伐，无法从企业现状出发采用必要的技术，改善企业绩效；在企业内部，对移动技术项目及有关项目主导权没有明确地界定和集中；以及未能制定全新业务流程或再造现有流程、工作流和职能，最终完善移动技术服务的整合。

在 50% 到 60% 的受访中国企业中，与移动能力实际部署相关的技术问题和不足很有可能会阻碍企业取得更大进步。具体来说，这些问题和不足包括：缺乏对移动技术项目进行合理规划和实施的内外部必要技能；现有系统和基础架构无法顺利适应新型移动技术；缺乏清晰可靠的蓝图来指导移动技术的应用和部署；缺少开发移动应用的正规有效方法来开展开发、测试、发布和更新的相关工作；以及难以将企业的安全技术和实践推广至整个移动技术领域。

当然，对任何一个大型项目而言，资金的问题不容忽视：我们是否拥有足够财力的为实现目标提供保障？移动技术领域也不例外。半数的受访中国企业和 66% 的全球企业都表示，未对移动技术项目预留充足的预算。

在受访的中国企业中，高层对移动技术项目的参与不力、以及企业对移动技术创造效益认识不足不足以列为突出的问题。尽管如此，仍有不到半数的受访中国企业存在着高层参与不力的问题，而三分之一的企业则存在认识不足的问题。因此，充分了解移动技术的力量，促进企业高管参与讨论，是企业在移动技术前沿取得进步的根本所在。

虽然上述发现表明，与全球其他企业相比，受访的中国企业较少受制于许多内部不足引起的问题，但在移动应用的开发和维护上，中国企业并不具备任何优势。一般来说，中外企业均表示面临着与应用相关的若干挑战。其中，中国企业最常见的问题包括推广普及薄弱（目标受众采用率不高）、性能问题（程序崩溃和故障导致客户差评）以及用户体验问题，这些均不利于相关应用在客户中的推广使用。

中国企业面临着独特的应用之忧，这在很大程度上应归因于安卓操作系统在中国市场的优势地位（占领中国约 90% 的市场）。在全球许多国家，苹果公司的“应用商店”和谷歌应用市场均享有可观的市场占有率，但中国却是少数例外之一³。在中国，第三方应用商店尤其受欢迎，因为大量装有安卓系统的智能手机用户无法连接谷歌电子市场，而正是由于这些用户无法进入这类应用商店，中国经历了一场应用商店风潮，随之催生了 200 多个应用商店。

同样，中国的智能手机硬件生态系统也极具多样性和竞争性，这迫使中国智能手机制造商基于自身独特的品牌硬件平台量身定制安卓操作系统（如修改界面，以适应不同设备的屏幕尺寸、触屏功能、相机功能以及其他特性），从而实现产品经营的差异化。

目前操作系统和应用的碎片化不仅导致了诸多兼容性相关的问题，无形中翻倍了系统升级和测试困难，同时也令消费者倍感失望和困惑，进而阻碍了移动终端应用软件在中国的广泛推广和使用。

结论



调查表明，中国企业高管明显表现出对移动技术的浓厚兴趣，较全球其他企业，中国企业已在移动技术的应用和部署上取得了长足进步。当前，中国人、尤其是中国的年轻消费者对移动技术及其他数字技术可谓趋之若鹜，将其作为生活的核心内容之一，因此对企业而言，其中蕴藏着无限商机。

然而，中国企业仍需做出更大努力，推动移动技术的广泛运用，进一步提高移动技术投资回报。制定和采用规范的评估标准，有效评估移动技术项目的效果是中国企业应重点关注的领域。而制定正规流程，了解移动技术如何为企业带来最大效益同样也需要中国企业予以高度重视。

此外，中国企业还应解决扰乱应用市场秩序、阻碍移动技术采用、推广等与安卓操作系统相关的系列问题。企业应采取的必要举措包括：决策移动设备和应用商店恰当的契合点，确保企业的市场影响力和覆盖面最大化；建立必要的流程和基础架构，在交付高质量的规范工具和平台的同时控制好成本；对客服中心进行必要的改革，以求在跨平台兼容不良导致应用功能达不到预期的情况下，为客户提供更好的技术支持。

通过上述各种举措，中国企业将构建出更加可靠的移动技术能力，并将相应的能力纳入企业的核心运营。就推动企业进一步成长而言，移动技术的作用会日渐重要。借助这一潮流，中国企业有望受益匪浅，并且以更快的步伐实现数字业务。

调查方法



埃森哲移动技术研究旨在深入了解企业是如何应用数字技术的，尤其是移动技术，提升企业各方面业绩。2013 年 12 月到 2014 年 1 月，我们展开了针对企业高级管理人员的在线调查，包括 100 名中国企业高管在内的共计 1,475 位高管完成了调查问卷。

在受访的中国企业高管中，绝大多数受访者的工作与技术有关。受访者服务企业涉及 10 个不同行业，且均为中小型企业：43% 的企业年收入在 60 亿美元到 100 亿美元之间，26% 的企业销售额为 10 亿美元到 60 亿美元不等。

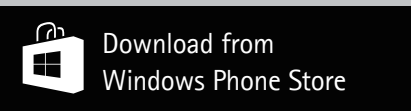
了解更多埃森哲移动服务的内容

参考文献

- 1 “移动应用大力助推在线购物热潮”，戴丽雅·彼得森 (Dahlia Peterson),《太平洋中国通》(contextChina), 2013 年 11 月 19 日
<http://contextchina.com/2013/11/mobile-apps-play-a-big-role-in-online-shopping-bonanza/>
- 2 “亚太地区 (除日本外) 智能手机出货量 (按细分区域统计), 2011 年第 1 季度—2013 年第 4 季度”, 国际数据中心 (IDC),
<https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prSG24678814>
- 3 “谷歌应用市场下载量居冠，但苹果商店仍稳居收入榜首”，安吉拉·莫斯卡利托罗 (Angela Moscaritolo), 2013 年 7 月 31 日,《个人电脑杂志》,
<http://www.pcmag.com/article2/0,2817,2422553,00.asp>

手机应用

下载埃森哲移动服务应用，立即获取大量有关埃森哲移动服务的服务信息及各个行业、区域相关客户的成功案例的相关信息。本应用分享埃森哲的最近的新闻动态和出版的移动技术领域思想前沿 - 包括观点、研究报告、视频和播客。



- Google Glass™可穿戴计算设备是谷歌公司的商标
- WeChat（微信）是腾讯公司注册的商标
- 支付宝是阿里巴巴公司的商标

埃森哲移动服务部是“埃森哲数字技术服务”的组成部分，规划、实施和管理移动解决方案，面向企业和公共组织提供服务，包括企业移动战略的制定和实施、集成应用和代管服务、开发并交付移动商务解决方案、而且提供可靠的、企业即插即用的物联网服务。埃森哲移动服务基于深刻的行业洞察力和独特的技术专长，帮助所有行业的客户实现增长、提高效率、优化管理，从而通过采用各种工具完成企业的数字化转型。详细信息，敬请访问 www.accenture.com/mobility-china。

埃森哲是一家注册于爱尔兰的全球性专业服务公司。作为《财富》全球 500 强企业之一，埃森哲全球员工约 28 万 9 千名，为遍布 120 多个国家的客户提供服务。截至 2013 年 8 月 31 日结束的财政年度，净收入达 286 亿美元。

埃森哲在大中华地区开展业务近 25 年，目前拥有一支逾 9,400 人的员工队伍，分布在北京、上海、大连、成都、广州、深圳、香港和台北。作为绩效提升专家，埃森哲始终专注于本土市场的实践与成功经验，致力创造超凡的客户价值与成果。埃森哲帮助客户确定战略、优化流程、集成系统、引进创新、提高整体竞争优势，从而成就卓越绩效。

详细信息，敬请访问埃森哲公司主页 www.accenture.com 以及埃森哲大中华区主页 www.accenture.cn。