



第21期CEO调研

现状错综复杂， 未来堪忧

消费市场行业调研结果摘要



普华永道

www.pwccn.com

目录



4

增长预期促进收购策略成型



7

数字化带来重重忧虑



10

竞争加剧引起关注

12 结论

13 调研方法概述

14 联系我们

前言

这些日子以来，消费品制造商和零售商的CEO们或许有种陷入困境的无力感。

老牌企业，尤其是业内巨头难以实现增长；投资预算捉襟见肘；消费偏好和购物习惯日新月异；投资者亟待近期内能出现转机。根据普华永道第21期CEO调研，消费品市场CEO并不像普遍受访的CEO那般看好经济及各自企业的增长前景，上述情况有助于解释其中的原因。这也有助于深入了解为什么零售及消费品市场CEO对并购交易退避三舍，以及为什么在其他行业CEO顺应潮流促进企业数字化转型之际，他们却倾向于持谨慎态度。

随着消费市场经历着前所未有的剧变，业内CEO们似乎更注重眼前和当下，而不是壮志满怀地着眼于长期事业。他们在翻天覆地变化的环境下运营企业，长远目光也许是无法企及的奢求。

01

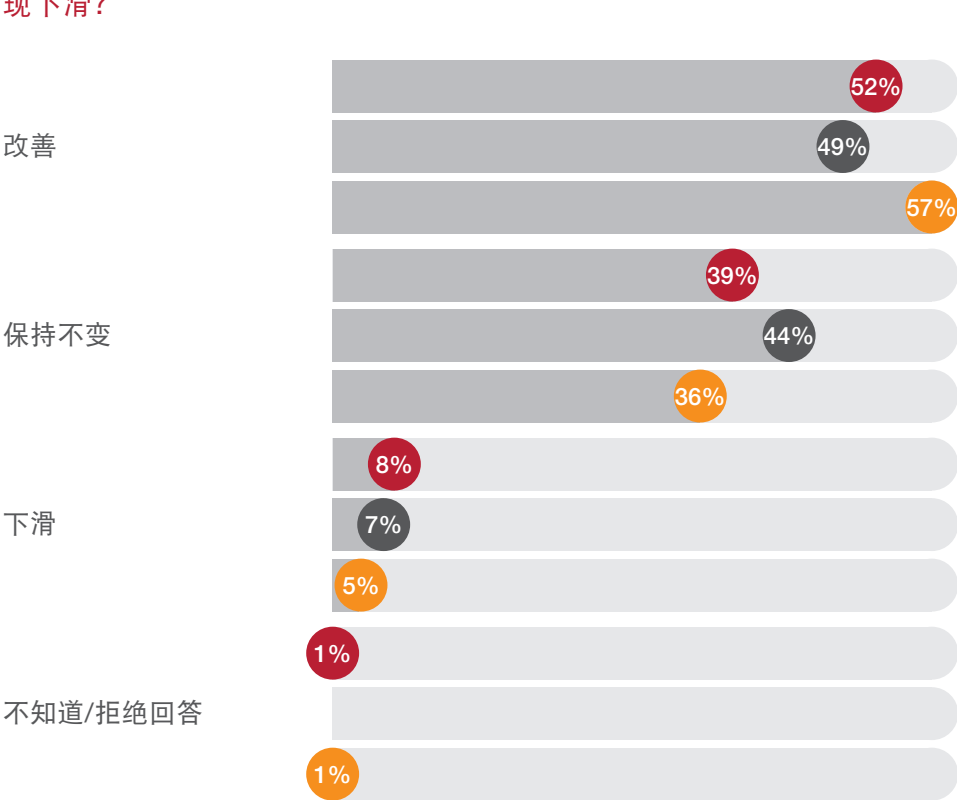
增长预期促进收购策略成型

无论是在制造还是零售领域，消费品企业CEO对整体增长情况所持的乐观态度一定程度上逊于普遍受访的CEO。52%的制造企业CEO和49%的零售企业CEO认为全球经济将在未来12个月内增长，低于57%的全球平均值。同样地，38%的制造企业CEO和33%的零售企业CEO表示，他们对各自企业未来12个月的发展前景很有信心，而全球平均比例为42%（见图1）。

图1

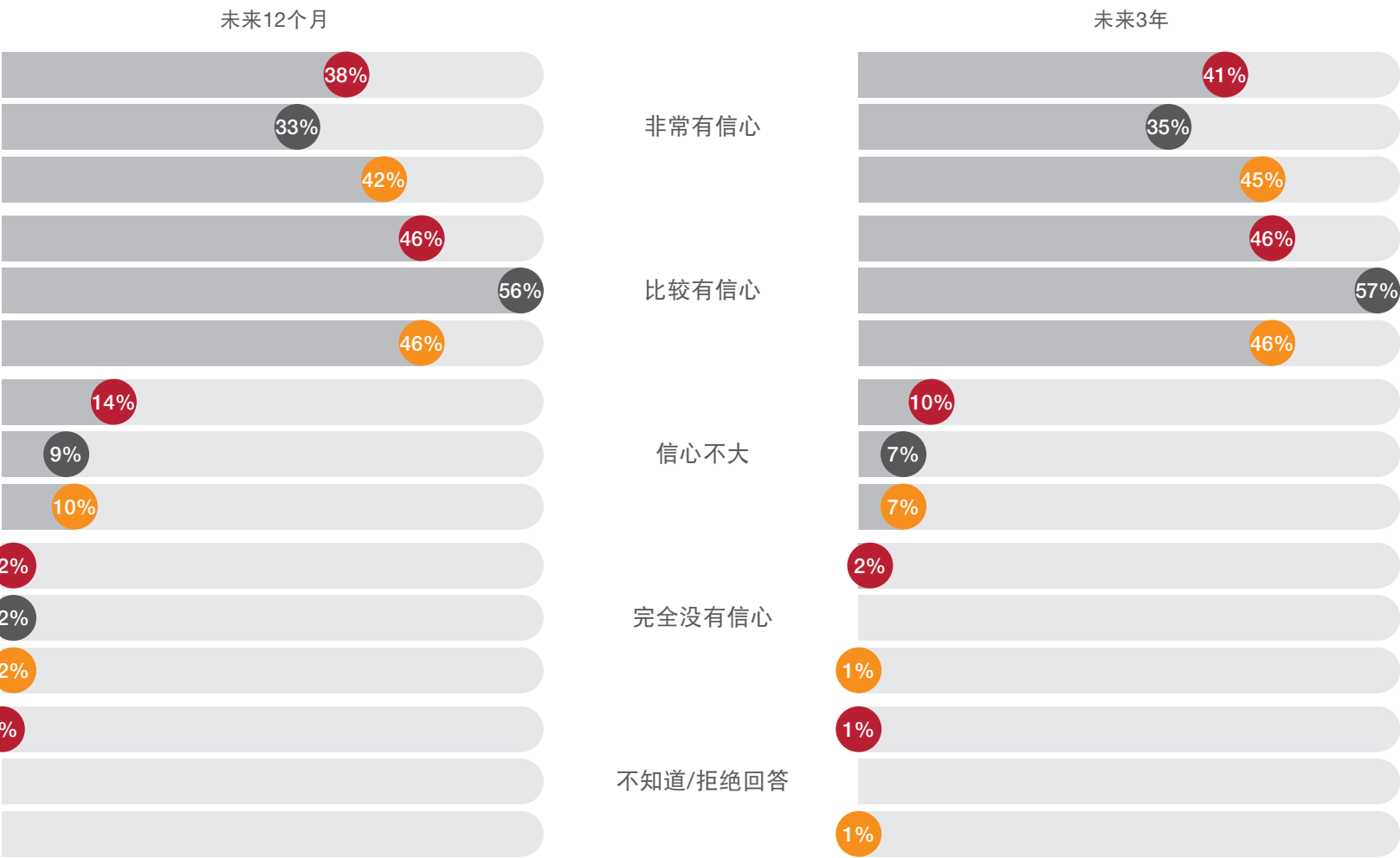
消费市场行业CEO对增长持谨慎态度

问：您认为，未来12个月，全球经济增长会改善、保持不变，还是会出现下滑？



● 消费品制造商 ● 零售（零售与批发）● 全球
资料来源：普华永道第21期CEO调研中来自消费市场和零售（零售与批发）行业的受访者

问：您对贵公司未来12个月和未来3年的收入增长前景信心如何？



● 消费品制造商 ● 零售（零售与批发）● 全球
资料来源：普华永道第21期CEO调研中来自消费市场和零售（零售与批发）行业的受访者

消费品市场CEO的看法可能是受到了所处行业状况的影响，在该行业较低的个位数增长已作为常态持续了至少10年。看好增长趋势受访者普遍减少，具有小众品牌的初创企业起步基础较低。

增长缓慢的预期影响着并购交易。大型电子商务平台崛起，产品选择丰富多样，送货费用低廉或者零送货费用，加上具有竞争力的价格，在这些因素的推动下，近年来零售业风云突变，有鉴于此，该行业内并购交易数量一直有限也不足为奇。仅有9%的零售业CEO表示，在过去12个月内完成过一宗对大型目标企业（即营业收入相当于收购方年度营业收入20%或以上的企业）的收购（见图2）。

这些企业的CEO表示，大多数这类收购的目的是为了实现协同效应或规模经济，反映出该行业对成本控制的重视。实现增长是次要目标：仅有34%的零售商计划在未来12个月内通过并购推动增长，低于全球受访者42%的平均值。对零售行业并购交易相对较少，比较合理的解释是大多数企业注重的是其店铺数量合理化，而非拓展其业务覆盖面。

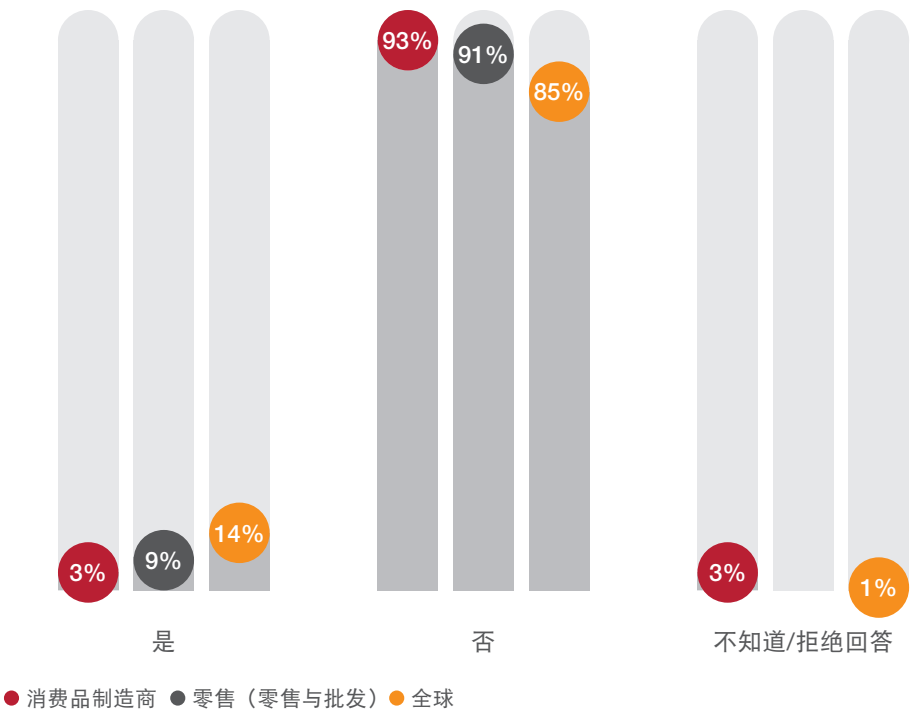
在制造领域内，仅有3%的消费品制造商CEO表示，他们在过去12个月完成过一宗对大型目标企业（即年度营业收入相当于收购方年度营业收入20%或以上的企业）的收购。在很多情况下，制造商或许只是没有充足资金进行大规模交易，其财务弹性受到了收益增长缓慢或下降、大幅削减成本以及零基预算日益盛行的约束。

鉴于上述这些情况，相比全球受访者平均42%的比例，仅有27%的制造商依靠并购推动未来12个月的增长就不难解释了。

图2

消费市场行业CEO不热衷于收购

问：过去12个月贵公司是否收购过规模超过贵公司规模20%以上的企业？



资料来源：普华永道第21期CEO调研中来自消费市场和零售（零售与批发）行业的受访者

02

数字化带来重重忧虑

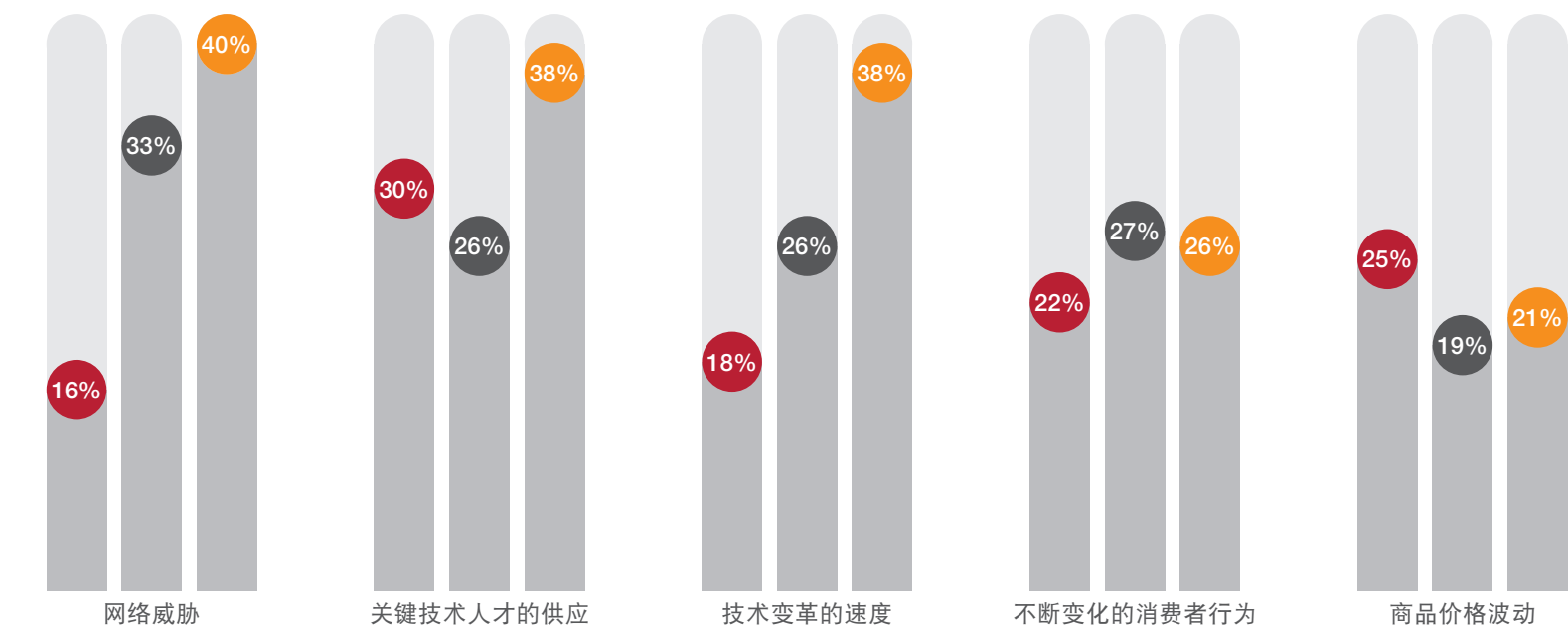
三分之一（33%）的零售企业CEO表示他们极度担忧网络威胁可能扰乱其企业的发展计划（见图3）。调研结果显示，虽然零售商注意到了广为报道的消费者数据被盗用的情况，可是他们并不认为自己的企业拥有充分坚固的系统应对入侵。其部分原因在于用于数字安全的资金投入不足。相比之下，表示极度担忧网络威胁的消费品制造企业CEO比例只有16%，说明该行业的大多数CEO相信其企业能有效管理网络风险。然而，全球受访企业CEO指出他们极度担忧网络威胁问题的比例达到40%，这不禁让人怀疑消费市场行业CEO对此的重视是否足够。

图3

零售企业CEO最担心网络威胁问题

问：您对下列可能威胁贵公司增长前景的商业威胁的关注程度如何？

i 图表显示了回答“极度关注”的受访者比例



● 消费品制造商 ● 零售（零售与批发） ● 全球

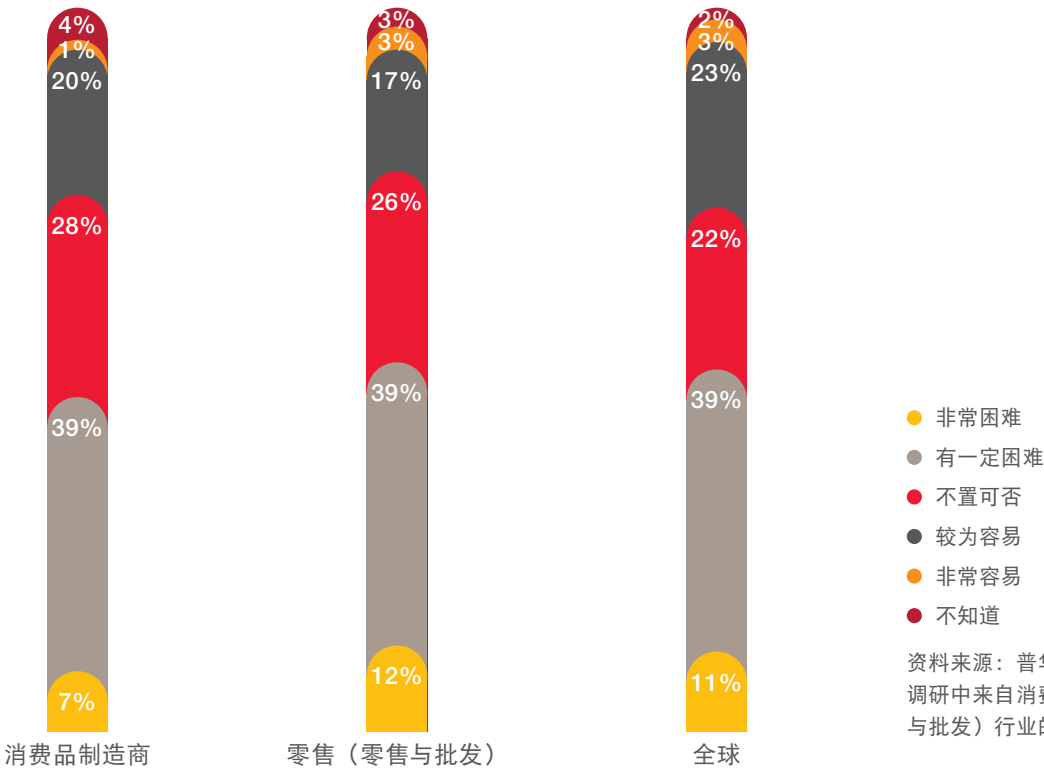
资料来源：普华永道第21期CEO调研中来自消费市场和零售（零售与批发）行业的受访者

与其他行业的CEO一样，零售企业CEO提到他们难以物色和招聘到企业所需的数字化人才。接近四分之三（72%）的零售企业CEO表示他们关注其员工掌握数字化技能的情况，而51%的受访者表示，吸引数字化人才加入企业有一定困难或非常困难（见图4）。与此同时，76%的消费品制造企业CEO关注其员工掌握数字化技能的情况，这与全球平均水平一致，50%的受访者表示在吸引数字化人才方面非常困难或有一定困难。相对较少的企业正在打造现代化的工作环境，以吸引人才。例如，仅有15%的零售商和14%的消费品公司广泛地与学术机构合作，培养数字化能力。

图4

过半数零售企业CEO认为难以吸引数字化人才

问：总的来说，贵公司吸引数字化人才的难度有多大？



资料来源：普华永道第21期CEO调研中来自消费市场和零售（零售与批发）行业的受访者

03

竞争加剧引起关注

数字化能力很快或将成为关键竞争优势。75%的零售企业CEO以及50%的消费品制造企业CEO指出，预计未来五年内，来自传统企业和新进入市场的企业的直接和间接竞争将对其企业产生极具颠覆性或较有颠覆性的影响。大部分的颠覆将是数字化性质的。的确，普华永道思略特（Strategy&）研究表明，“新成立的小型全数字企业把握住移动端消费者涌入市场，他们依靠的是移动端消费渠道以及社交媒体的迅猛发展。”



许多新的竞争对手拥有强大的数字化技能，老牌企业在这一点上难以与之抗衡，调研显示，仅有34%的零售企业CEO和41%的消费品制造企业CEO表示他们对人工智能和机器人技术改善客户体验的原理有清楚的认识。93%的零售企业CEO和88%的消费品制造企业CEO承认，他们需要增强员工的软技能，例如团队合作和沟通能力，这些是数字化能力的必要补充。

最终，零售商及消费品企业可能会被迫提升其数字化技能，从而更深入了解其客户和维持客户的信任度。目前，仅有14%的零售企业CEO以及同等比例的消费品制造企业CEO表示，客户对其企业的信任度下降。不过，只有67%的消费品制造企业CEO和66%的零售企业CEO认为自己的企业会真正去衡量企业与客户之间的信任，而全球受访者平均比例为74%。假设制造商与零售商之间的边界今后几年将越来越模糊，考虑到63%的消费品制造企业CEO提到，不断变化的消费者行为对企业增长前景构成威胁，如何衡量消费者的信任度可能将成为企业CEO要考虑的头等大事。

结论

过去10年，消费市场的巨变使消费品制造商和零售商饱受冲击。而影响并非在各个企业之间均匀分布。无疑，消费品制造商不得不大幅削减成本基础，制定新的渠道策略，重新配置供应链，并且加深他们对客户的了解。然而，无论购物地点在哪里以及购物方式如何，消费者始终离不开生活用品、洗护用品和清洁用品。

零售商面临的则是另一种情况。由于在线购物平台在消费市场以及消费者支出中所占的份额持续增加，实体零售商的必要性不断成为人们讨论的问题。为应对现有威胁，零售商有多种选择，包括减少店铺数量、设计独特的购物体验以及拓展数字化业务从而争取更多的订单。唯一的下下之选是固步自封。



调研方法概述

2017年下半年，普华永道邀请85个国家的CEO进行了2,223次定量调研。绝大多数（77%）采用网上调研形式，其余则通过电话（11%）、邮递或当面访谈（12%）的形式进行。

在2,223份反馈中，有206份（9%）来自零售（零售与批发）行业。

零售（零售与批发）行业受访者概况：

- 36%的受访者任期为1 – 5年
- 95%的受访者为男性，5%为女性
- 35%的受访者年龄低于50岁

这些企业当中：

- 77%为私营，多数为家族经营企业
- 10%的企业为政府所有或有政府背景

注

- 为了获得有代表性的全球调研样本，CEO调研总报告只使用了1,293份反馈，而不是全部2,223份反馈。
- 数据按照四舍五入进行处理并排除了“不置可否”和“不知道”这两类回复，所以并非所有数据之和均为100%。
- 除非另有说明，基数均为206（所有零售（零售与批发）行业受访者）。

我们于2017年第4季度与来自五大洲的CEO和思想领袖进行了面对面深度访谈。欲查看访谈，或按行业或地区查看采访内容，欢迎浏览我们的网站ceosurvey.pwc.com。

此次调研由普华永道研究部负责实施，该部门是我们的主要研究与循证咨询服务全球中心。

www.pwc.co.uk/pwcresearch

联系我们



郑焕然

普华永道亚太区及香港/中国内地消费市场
行业主管合伙人

+852 2289 1033

michael.wy.cheng@hk.pwc.com



叶旻

普华永道中国消费市场
行业主管合伙人

+86 (21) 2323 3325

jennifer.ye@cn.pwc.com

www.pwccn.com