

accenture

埃森哲

战略 | 数字 | 技术 | 运营

2014年CEO洞察
全球议程：角逐于数字化世界
中国视角

成就卓越绩效



根据埃森哲的新近研究，全球各地的公司高管们对未来发展的信心正日益充足。其中最为典型的，莫过于中国企业的领导者。他们不仅对全球经济持积极看法，而且与全球同行相比，他们对于自身所在的行业和组织，以及本土市场的乐观程度也要高出许多。不过，与这种乐观情绪形成鲜明对比的是，中国的经济增长正在逐步放缓——而这里正是我们所调研的中国企业的主要市场；与此同时，这些企业还在控制成本、改善运营效率，以及提高整体生产力等方面承受着越来越大的压力。就此局面，中国高管们几乎一致认为，数字技术将是应对这些挑战的强有力工具，并且能够帮助自身企业更有效地为广大客户提供服务——在本土和其他新兴市场中尤为如此。

中国企业高管非常乐观

埃森哲近期开展了一项调研，名为“2014年CEO洞察——全球议程：角逐于数字世界”。¹ 我们研究了由此获得的中国数据，结果发现：大多数中国受访高管都在多个方面保持着比较乐观或非常乐观的态度，其中包括本国经济前景（77%）、自身企业（89%）、所在行业（91%），以及整体全球经济（59%）（见图表1）。从所有维度来看，这些比例均大幅超过了全球调查样本中的结果，由此凸显出中国管理者的信心远高于全球同行。

与这种广泛乐观一脉相承的，是九成中国受访者均预期，未来12个月企业的收入（91%）和利润（93%）将双双增长。

然而，尽管乐观情绪颇为高涨，但各方亦不乏对中国经济整体放缓的担忧。中国预计2013年的GDP增长率将达到7.6%，在主要国家中表现最为强劲，但比起前一年度已有少许下降，较2009年的成绩更是缩减了一半。² 不仅如此，这种经济增长放缓的趋势可能会在10年代的剩余时间内持续下去，部分分析师预计，随着固定资产投资的减少、劳动力从生产部门转移到服务部门，以及人口的老龄化，中国的经济增长率将滑落至6.5%至7%一线。³

受访者对盈利的良好预期也与这些新趋势有所矛盾。例如，中国的整体产值在很大程度上由国有企业所推动，其贡献占比远远超过了私营部门，而且这种领先优势还在逐年扩大。⁴ 然而，中国也为经济扩张付出了高昂代价，目前正在着力削减某些行业的过剩产能——尤其是钢铁、铝、玻璃和水泥产业。此外，根据中国财政部的数据，国有企业的资本回报率和利润水平自2008年以来一直呈下降态势，期间仅在2009年由于政府的经济刺激计划有过短暂回升。

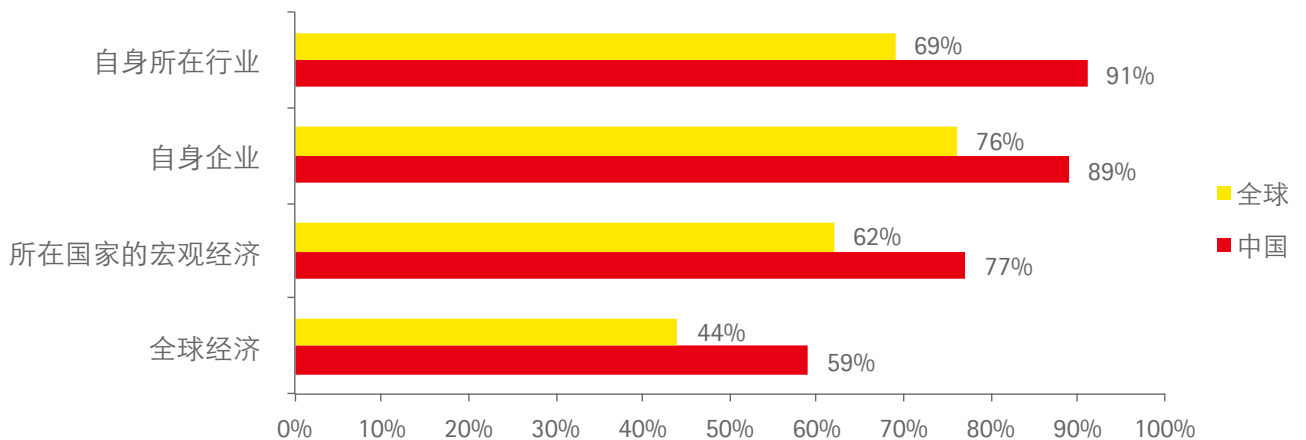


的确，尽管在我们的调查中，多数中国企业高管均认为未来一年的盈利能力会有所增加，但许多中国制造业却正在目睹利润率的同比下滑，包括运输设备、电子、轻工业，以及机械和设备等多个部门。⁵事实上，根据埃森哲的另一项研究，⁶中国19个产业部门中的15个已在过去五年间经历了利润的逐步缩减，而遭遇这一过程长达10年的也多达11个部门。

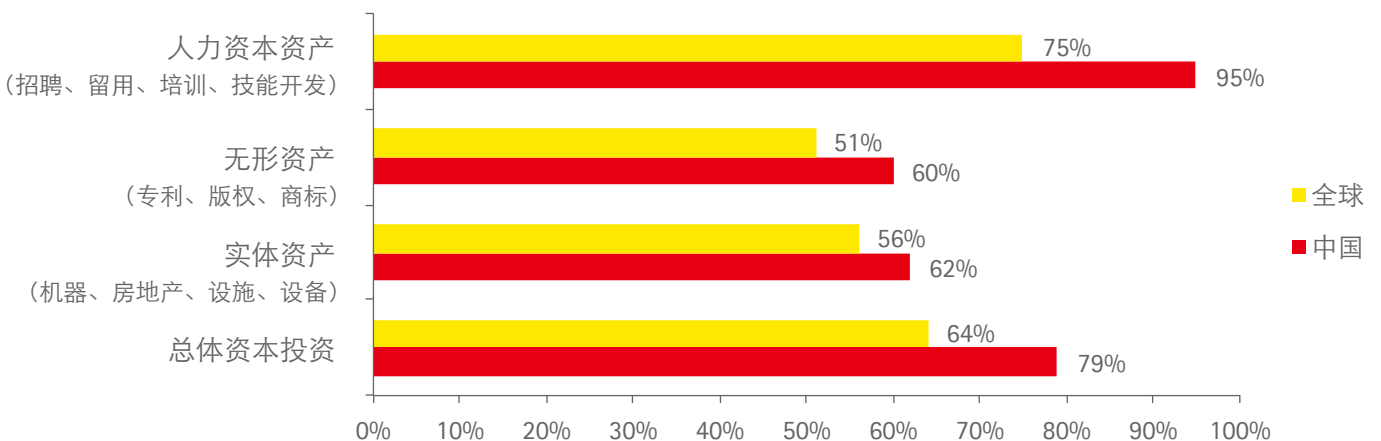
另一项引人注目的因素则是生产力。中国的整体劳动生产力正在稳步上升：据预测，其2014年的增长率将达6.8%，远远超过了美国（1.4%）、德国（0.8%）、巴西（1.2%）、印度（-0.4%）和日本（1.1%）。⁷此外，中国的全要素生产率预计将在2014年上升4%，与美国（1.2%）、巴西（-0.3%）、德国（0.8%）、印度（2.3%）和日本（3.6%）相比，亦是进步明显。然而，尽管增长显著，但中国的劳动生产率水平仍然落后于许多其他工业化国家——尤其是美国，该国劳动者的效率平均比中国员工高出两倍。⁸

虽然有着前述的种种担忧，但中国企业拓展业务的积极性依然非常高涨。例如，84%的中国高管认为，自身企业会在未来12个月内扩大员工队伍，而他们全球同行持此观点的仅为65%。而且在中国企业采取该举措时，有充足的人才可供选择——根据经济学人信息部的评测，中国在熟练劳动力的可获得性方面得分为5，即“非常好”。⁹此外，78%的受访者预计，在同一时间内其总体资本投资也会增加，包括针对人力资本资产、实物资产（如房地产、生产设施、机械设备）及无形资产（包括专利、版权和商标）等多方面的投资（见图表2）。

图1：对以下领域持乐观态度的高管人员比例



图表2：计划在以下领域加大投资的高管人员比例



中国企业的增长议程聚焦于本土和新兴市场

在当今动荡的经济环境中，如何寻找并把握增长机遇可谓是一项重大挑战。而面对着全球主要市场的不确定性，这一任务更显得困难重重。企业必须妥善安排各项行动，方可将所持的乐观态度变为现实。

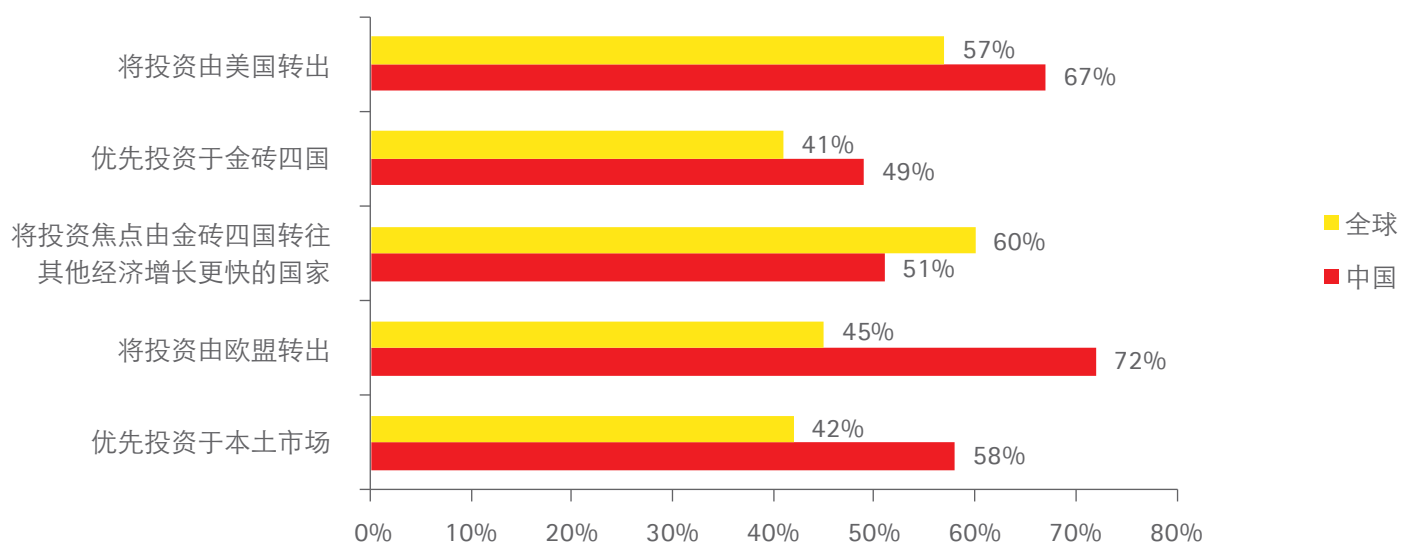
根据我们的调查，大部分中国企业显然正在将主要精力投放于国内市场。考虑到中国巨大的市场规模和尚未挖掘的增长潜力，这一做法顺理成章。近六成的受访者都表示会优先投资本土市场，与他们相比，全球受访者作此选择的比例只有42%（见图表3）。此外，中国的企业高管们普遍相信，新兴经济体在未来几年内将成为自身企业增长的主要驱动力：49%的受访者指出，他们在安排新兴市场投资时会

优先考虑金砖四国，而51%的高管预计，自身企业会将关注焦点从金砖四国转往其他增长更迅速的新兴市场。

中国企业高度专注本土和其他新兴市场，与其对欧洲和美国的態度形成了鲜明对比（见图表3）。略超七成（72%）的中国高管认为，欧盟经济将进一步恶化，因此在未来一年中很可能会将投资从欧盟转往其他目的地。而67%的受访者对美国也持同样看法。虽然中国企业远离这些市场的根源是欧盟和美国的增長前景逊于新兴市场，但还存在着另一项加快这种趋势的原因，即政治因素对其业务成功的持续阻碍。例如，中国企业此前对美国公司的很多收购议案，都已被美国政府以国家安全为由进行阻拦。

为了实现业务增长，中国企业在未来三年将在所有开展业务的国家大力推出新产品和服务，包括在中国（49%）和其他发达市场（51%）的现有客户，以及新兴市场（46%）的新客户。与这项举措相一致的是，几乎所有（98%）参与我们调查的中国企业都计划在未来12个月增加研发投入，比例明显高于有此意愿的全球受访企业（80%）。事实上，虽然中国的研发投入与美国相比仍相当落后（美国是全球研发投入比例最高的国家，约占其GDP的2.8%），但中国一直在迅速加大此类投资。中国2014年和2015年的研发投入预计将分别达到GDP的1.95%及2.2%；而且这一高速增长态势有望延续至2020年，并最终在2022年超越美国。¹⁰

图表3：期望采取以下行动的高管人员比例



中国企业对数字技术充满热情

在其追求增长的过程中，中国企业越来越希望数字技术能助自己一臂之力。大多数中国高管均认为，对自身企业未来12个月的发展而言，我们调查中所提及的六大数字技术都十分重要，包括：电子商务、机器对机器通信、云计算、数据分析、社交媒体和移动技术（见图表4）。事实上，中国高管普遍认为这些技术对本企业来说不是重要，而是极为重要；并且他们中持此观点的比例远高于全球同行。此外，超过四分之三的中国企业高管（其他受访者中的比例为62%）相信，数字技术将在未来一年对本行业产生重大影响，62%的受访者将其描述为一种显著的变化，而15%的高管更认为，这将是一次彻底的变革。

中国企业远比国际同行（77%对59%）更加专注于利用数字技术来提升流程效率并降低成本。这与我们调研中发现的另一事实相当一致：78%的受访中国高管表示，自身企业将在未来一年加大降低成本的 effort。事实上，效率和成本已经成为大多数中国企业主要担忧的问题——特别是国有企业，它们已经丧失了大半在2008年之前通过效率提升取得的收益，不断将市场份额让与私营部门。¹¹ 在中国，企业的经营成本正持续上升，而其中最为普遍的，是劳动力成本的快速上涨。中国的平均小时工资水平上升显著，预计到2015年将攀升至6.31美元，而2001年时仅为0.72美元。¹² 这种快速攀升，再加上生产效率落后于许多其他工业化国家，无疑使中国企业的竞争力大为削弱，从而严重阻碍其未来几年的发展之路。¹³

不过，接受我们调查的中国企业并不会仅仅将数字技术用于精简运营。与此相反，绝大多数受访者都看到了数字技术对于促进业务增长的巨大潜力。如图表5所示，约半数中国高管均表示，数字技术对于自身企业扩大销售、改善客户体验，以及创造新的产品和服务都极为重要。并且他们中的40%还表示，这些技术在开辟新的销售渠道方面至关重要。这两项数字均远远超过了全球受访者的比例。

更重要的是，中国企业正在通过实际行动来印证其观点。62%的中国高管都表示，自身企业至少一半的业务流程已得到了数字技术的支持，与之相比，全球受访者中只有36%表达了相同意见。

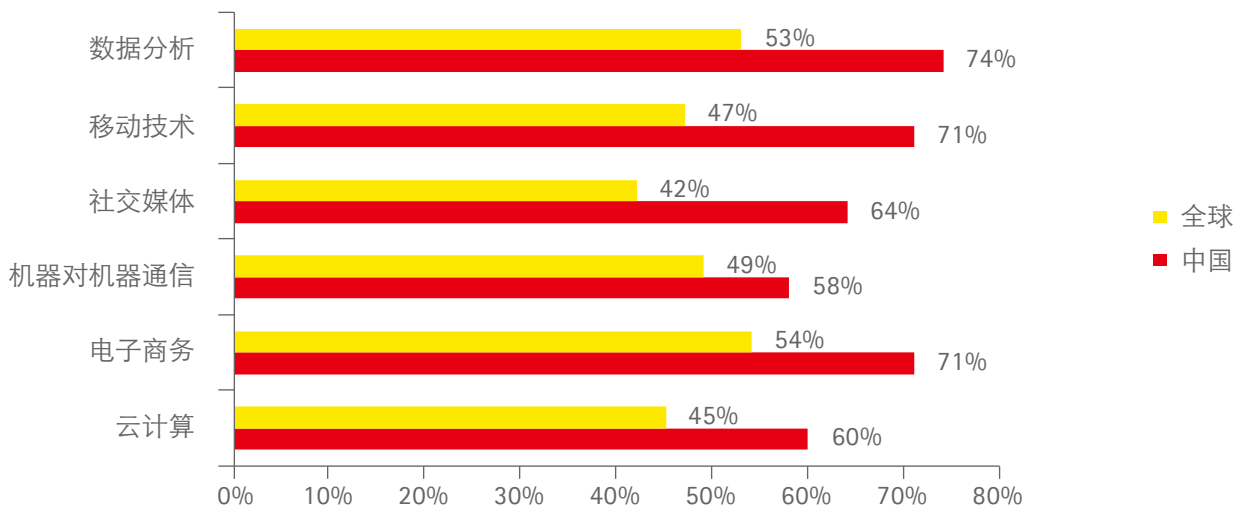


尽管如此，中国企业在采用数字技术方面仍需应对诸多挑战，其中最主要的是管理变革过程中的困难（66%的受访者持此观点，远远超过全球受访者）和缺乏部署技术所需的技能（36%）。另一方面，某些挑战则在中国企业中较为少见。举例而言，与全球同行相比，中国高管们鲜有表示自身企业会出现跨职能协作困难、缺乏高管支持、没有足够的资金用于开展数字化举措，以及客户对数字化解决方案的需求不足。另外，中国企业对

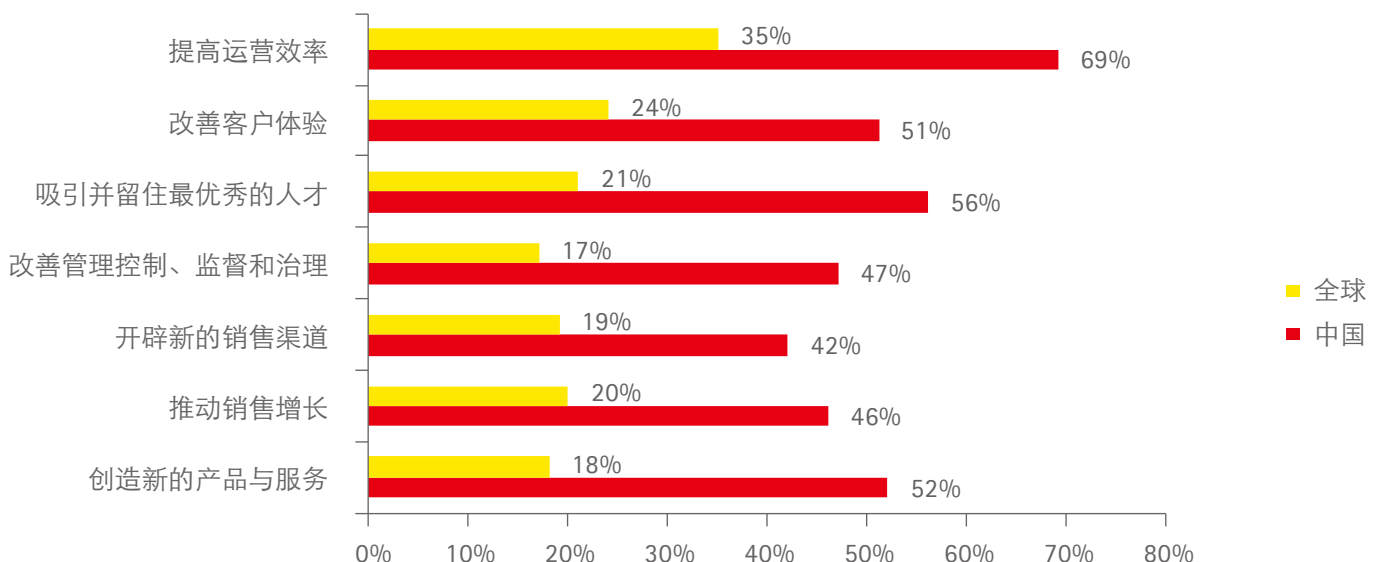
数字技术充满热情还有一个原因是中国消费者对数字技术的高度热情。即便就全球范围来看，中国消费者亦属新技术最为积极的接纳者和使用者之列。

值得关注的是，中国企业远远比国际同行（51%对23%）更倾向于设置首席技术官（CTO）一职，由他们负责数字化创新，而选择由CEO兼管该工作的比例仅为同行的一半（16%对35%）。

图表4：认为下列数字技术对自身企业非常重要的高管人员比例



图表5：表示数字技术在以下领域极为重要的高管人员比例



结束语

中国的企业高管们对宏观经济和自身企业的乐观看法并非毫无根据。该国经济仍然在以其他国家梦寐以求的速度不断增长，其国内消费的发展步伐也持续快于美、日、德等其他市场。事实上，得益于极低的家庭债务和不断增长的收入，中国消费市场的增长幅度依然无可匹敌。¹⁴ 然而，其增速已无法继续保持两位数水平，同时物价上涨和落后的生产效率都很可能会削弱中国企业的国际竞争力。

为了将乐观预期转变为现实，本年度和今后几年中，中国企业高管们务必清晰地认识到摆在面前的重要工作。一方面，中国公司需要继续加强自身创新能力，由此开发出新的产品和服务，这对于保持竞争力和增长势头至关重要。同时，它们必须努力弥合自身与竞争对手之间的生产力差距。而数字技术恰好可以在这两个领域中发挥关键作用。因此中国企业应当继续投资于这些强有力的工具，并将其切实应用到运营工作的方方面面，从而降低成本、改善效率，实现业务的不断拓展，迈向充满希望的新市场。

资料来源

1. 此项调研由埃森哲发起，执行方为经济学人信息部。调研共邀请了全球1,041位首席高管参与，他们代表着来自20个国家的企业。
2. http://news.yahoo.com/china-estimates-2013-growth-slowed--032626155.html;_ylt=A2KJ3Cb8vL1SXjoAaQ3QtDMD
3. <http://ireport.cnn.com/docs/DOC-946412>
4. 中国经济数据库 (CEIC)，龙洲经讯。
5. Wind数据，埃森哲分析。
6. “三大增长动力：探索生产率提升新路径，助力中国经济和企业成功转型”，埃森哲卓越绩效研究院，2013年
7. 经济学人信息部
8. <http://smallbusiness.foxbusiness.com/entrepreneurs/2013/12/20/american-factory-revival-not-manufactured-hope/>
9. 经济学人信息部的商业环境排名对各国的商业环境吸引力进行了量化。在是否能够提供熟练劳动力方面，各国得分在1到5之间，1表示供应情况“非常不足”，5则表示“非常好”。
10. “2014年全球研发经费预测”，巴特勒纪念研究所，2013年12月，http://www.battelle.org/docs/tpp/2014_global_rd_funding_forecast.pdf?sfvrsn=4
11. 中国经济数据库 (CEIC)，龙洲经讯。
12. <http://smallbusiness.foxbusiness.com/entrepreneurs/2013/12/20/american-factory-revival-not-manufactured-hope/>
13. 中国经济数据库 (CEIC)，龙洲经讯。
14. “汉学——中国的宏观战略”，罗福万 (Andy Rothman)，里昂证券 (CLSA)，2014年1月20日。

关于埃森哲大中华区

埃森哲是全球领先的管理咨询、信息技术及外包服务机构。凭借在各个行业领域积累的丰富经验、广泛能力以及对全球最成功企业的深入研究，埃森哲与客户携手合作，帮助其成为卓越绩效的企业和政府。作为《财富》全球500强企业之一，埃森哲全球员工约28万1千名，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，公司净收入达286亿美元。

埃森哲在大中华地区开展业务逾20年，目前拥有一支约9,400人的员工队伍，分布在北京、上海、大连、成都、广州、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，致力实现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。