



# 智慧点亮行业

## 行业跃进的新思维

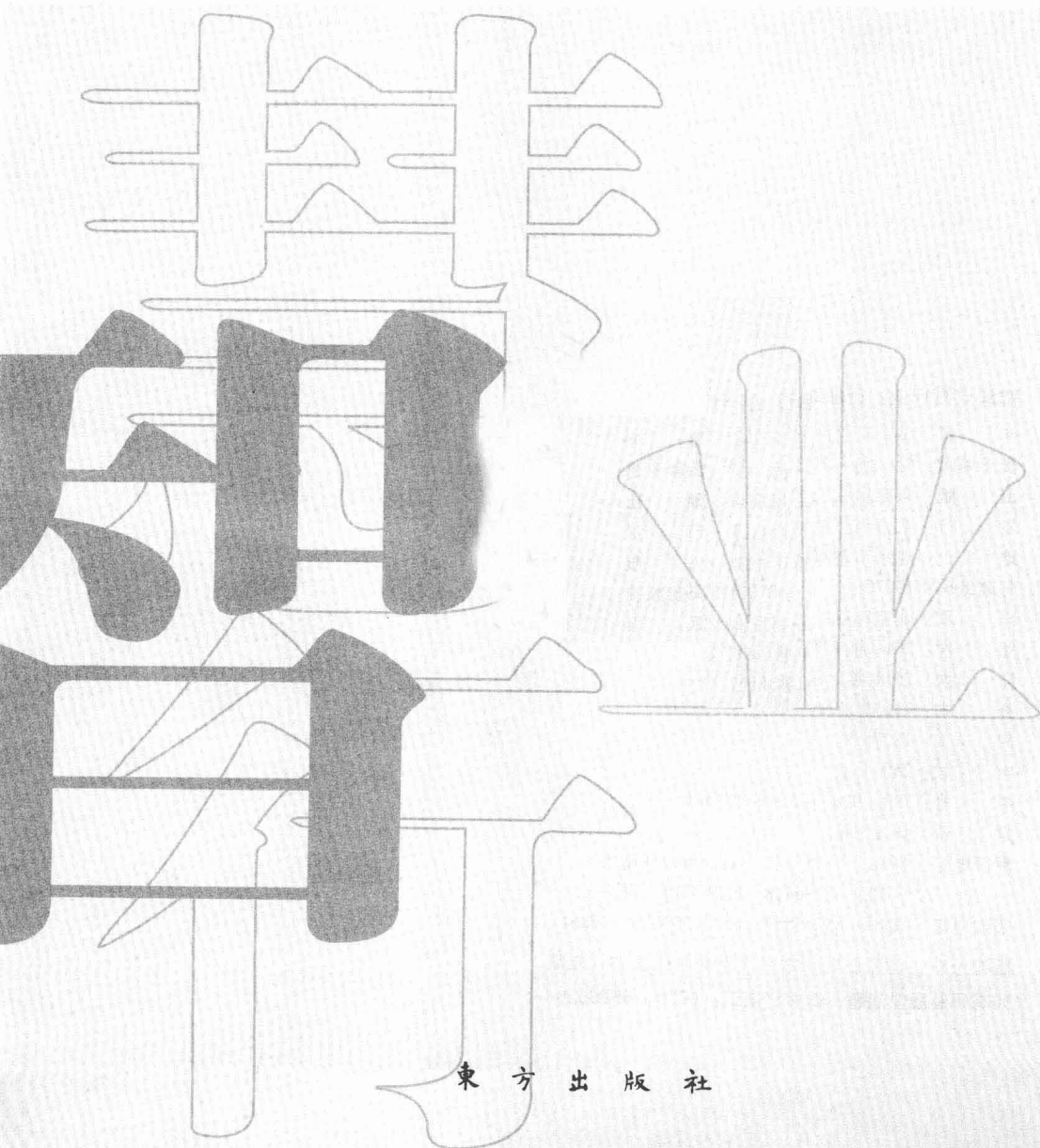
IBM商业价值研究院 著

東方出版社

# 智慧点亮行业

行业跃进的新思维

IBM商业价值研究院 著



東方出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

智慧点亮行业：行业跃进的新思维/IBM 商业价值研究院 著. —北京：东方出版社，2010  
ISBN 978-7-5060-4055-6

I. ①智… II. ①I… III. ①企业管理咨询—研究—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 223274 号

**智慧点亮行业：行业跃进的新思维**

作 者：IBM 商业价值研究院  
责任编辑：姬 利 陈书芬  
出 版：东方出版社  
发 行：东方出版社 东方音像电子出版社  
地 址：北京市东城区朝阳门内大街 166 号  
邮政编码：100706  
印 刷：北京印刷一厂  
版 次：2011 年 1 月第 1 版  
印 次：2011 年 1 月第 1 次印刷  
开 本：710 毫米×1000 毫米 1/16  
印 张：18.75  
字 数：250 千字  
书 号：ISBN 978-7-5060-4055-6  
定 价：48.00 元  
发行电话：(010) 65257256 65246660 (南方)  
(010) 65136418 65243313 (北方)  
团购电话：(010) 65245857 65230553 65276861

版权所有，违者必究 本书观点并不代表本社立场  
如有印装质量问题，请拨打电话：(010) 65266204

# 序

## 复杂环境中的制胜之道

政治经济形势在变化、行业变化加剧、企业界限变化、区域发展不平衡、市场在变化、客户在变化……世界环境变得日趋复杂已经是摆在眼前的事实，关键在于如何驾驭和管理复杂性。

过去两年，IBM 商业价值研究院持续推出多份研究报告，致力于探讨各行业企业应对经济危机和环境复杂性的策略与方法。需要指出的是，这些策略和方法绝不是暂时解决眼下问题的权宜之计，而是旨在帮助企业转危为机、面向未来。因为，IBM 坚持认为，真正基业长青的企业，一定是那些着眼于产业及行业的长远目标，积极创新、勇于变革、加速转型、重视绩效，构建适当的业务模式和运营模式的企业。

《智慧点亮行业——行业跃进的新思维》专辑收录了 IBM 商业价值研究院 2009 ~ 2010 年度出品的 13 篇行业研究报告。这些报告所覆盖行业相当广泛，包括政府与公共事业、金融、电信、消费品、汽车、交通运输、生命科学、媒体与娱乐等领域。为了方便读者查阅，我们特别将每篇报告的内容摘要分类编辑如下：

# 第一部分 政府与公共事业

## 第一章 战略与实践：政府如何推进服务经济转型

受世界经济衰退影响，中国经济的增长步伐有所减缓，但中国向服务经济转型的战略并未动摇，相反，经济放缓给中国政府和企业一个深挖潜力、追赶先进的机会。中国各级政府在服务经济的发展进程中起着关键的引导和协调作用。如何制定差异化的服务经济发展战略？如何从公共政策、人才发展、基础设施、公共服务、友好环境等多方面构建并完善城市的服务经济体系？本书试图先从战略角度入手与城市政府探讨服务经济转型法则，然后从执行层面帮助城市政府重新出发。

## 第二章 智慧城市：如何引领城市通向繁荣和可持续发展

世界城市化、全球经济一体化和服务型经济的趋势意味着城市在其发展上、经济上和政治上获得了更多的控制权。越来越多的高新技术被用于构建城市的核心系统，更透彻的感知、更广泛的互联互通、更深入的智能化成为现今城市的特征；同时，城市也面临众多的可持续发展方面的挑战和威胁——跨越业务、组织和核心基础设施（交通、水、能源和通讯等）的城市系统需要整体定位。为了抓住机遇并构建可持续的繁荣，城市需要变得更加“智慧”。

## 第三章 智慧城市：如何衡量您的城市有多智慧

当今城市中核心系统的性能是社会和经济进步的基础。为了应对严峻的挑战，城市可以应用智慧的解决方案来改进和优化这些系统。在IBM商业价值研究院为创建智慧的城市而进行的第二次调查中，我们将展示城市如何根据一套有限的参数评估和监控其核心系统优化的状况，并且衡量这些城市相对于其他城市的优化进度。

## 第四章 智能交通：城市如何提高流动能力

城市面临着严峻的交通挑战。许多城市正在通过实施新的智能交通系统来应对这些挑战，虽然有些城市已经取得了显著的成效，但更多城市还处于“早期采用者”阶段。如何继续向前发展？本书提出的五个建议可以帮助这些城市使用新技术实现优化的、整合的交通服务。

# 002

## 第二部分 银行业

### 第五章 智慧的银行：中国银行业如何进行转型与创新

经济全球化与经济危机的广泛影响使得中国银行业正在经历深刻的变化。随着全球各产业不断的“智慧化”，中国银行业需要以更智慧的方法应对全新的市场环境与挑战。这里，“智慧”代表着更透彻的感应度量、更全面的互联互通、更深入的智能洞察，通过在业务与技术层面将这三大特征有机地融入银行中，可以推动银行的转型与创新，进而支持实现智慧的银行解决之道。“智慧的银行”不是单一的公司、企业可以完成，它需要更加智慧的协作创新。

### 第六章 中国零售银行业产品服务创新：未来十年的机会与方向

过去十余年间，在市场经济发展、住房改革推进、消费观念变化、信息科技进步以及金融市场完善等几大因素的驱动下，国内居民金融需求发生了巨大的变化，而且客户需求已经成为零售银行在高速变革时代进行产品服务创新的核心驱动力。未来十年，人口老龄化、80/90后消费群体不断壮大、富裕阶层扩大、农村城镇化、创意型企业涌现将是中国社会发展的五个重要趋势。在这五大趋势的影响下，未来零售银行产品服务将围绕老龄消费者群体、80/90后消费群体、高净值客户群体、小企业群体以及农村新兴城镇居民群体这五大客户群体的深层需求而开展创新。

## 第三部分 电信业

### 第七章 通信产业蜕变：社交网络对电信提供商的影响日益增大

人们现在需要和更多人沟通更多内容，而且不仅仅是通过电话。互联网通信模式以传统电信提供商的费用获得了使用对象、关注度和市场份额。在这个瞬息万变的生态系统中，电信提供商能否应对竞争，并找到新的增长机会？挑战不仅在于了解技术，而且需要深入了解人类通信行为的根本变化。

## 第八章 电信业转型重点：2007 年电信业调查报告摘要

业务模式转型正成为电信服务提供商未来价值的一个关键驱动因素。这场变革从 2006 年开始。调查显示，电信企业高管注重产品和服务创新，而对业务模式创新关注较少。业务模式创新需要极为不同的新能力。在 2007 年的电信行业调查中，被调查者仍然指出，在新开辟市场取得成功的决定因素源自传统的竞争优势而非某些新的竞争力。

## 第四部分 其他行业

### 第九章 未来的消费品行业：是世界的末日还是充满机遇的世界

由于人口的爆炸性增长、城市化规模日益扩大、顾客群不断变化且要求日益苛刻，全球气候和自然资源问题日益严峻，消费品行业正面临着不断变化的市场形势、渠道挑战和对业务模式创新的新压力。强势消费群体的出现、稳步增长的消费量和来自自有品牌的激烈竞争要求消费品企业在与消费者保持联系、管理供应链效率以及与渠道伙伴协作方面不能出现任何管理上的失误。

### 第十章 卡车行业 2020 前景展望：激流勇进 志在未来

卡车行业迎来新时代。面对令人生畏的巨变，该行业需要立刻实施转型以迎接多方挑战：品牌面临贬值风险、为持续发展而偏离正轨、城市发展推动政府制定了越来越多的规章制度。该行业正处在十字路口，难以确定全球化进程中的下一步究竟要如何迈出。要想成为明日的赢家，卡车企业必须在今天果断地做出全球化、品牌发展、技术集成、合作及劳动力转型的决策。

### 第十一章 智慧的铁路：铁路行业的新机遇

全球范围内铁路服务需求的增加，给现有的铁路运输能力和基础设施带来前所未有的压力。然而，日益老化的系统与传统的业务实践往往无法解决这些问题。通过积极地采用新技术和现有技术来获取整个铁路网的信息，并对这些信息进行关联和分析，可以让铁路部门变得更

加高效灵活，从而建立一个响应速度更快和更加灵活的运作环境。

## **第十二章 超越广告：为数字媒体选择战略方向**

今天，由于新的传播形式兼顾了直接营销的投资回报率特征和传统广告的品牌特征，广告和市场营销之间的区别已经十分模糊了。随着数字消费者对其媒体体验拥有越来越多的控制权，以及广告客户更倾向于将支出投在交互性更高、事后可衡量性也更强的媒体格式上，各个公司必须超越传统广告的基础模式，将精确的目标定位和评测与跨平台集成结合在一起。要想适应新的形势并取得成功——特别是在当前的经济环境中——内容拥有者、媒体经营者和代理机构必须迅速建立一系列新的服务能力，包括跨平台创新、行业洞察力、开放式协作和数字化流程。

## **第十三章 协作中寻求发展：拥抱中国生命科学市场的新挑战**

中国的卫生医疗体系正在经历前所未有的变化和增长。政府主导的医疗改革正在帮助中国建立一个更加透明、严格管理并最终受益于患者的医疗体系，这将迫使制药企业、经销企业和医院必须进行大刀阔斧的变革，而与此同时，也将迎来千载难逢的发展机遇。

感谢读者！ 并祝阅读愉快！

甘绮翠

IBM 中国商业价值研究院院长

2010 年 11 月 5 日



# 目录

序 复杂环境中的制胜之道 / 001

## 第一部分 政府与公共事业

第一章 战略与实践：政府如何推进服务经济转型 / 003

一、执行摘要 / 003

二、中国政府积极推进服务经济转型 / 004

三、城市政府目标指向生产性服务业 / 008

四、城市政府行动起来，推进服务经济发展 / 016

五、结论 / 025

第二章 智慧城市：如何引领城市通向繁荣和  
可持续发展 / 029

一、城市占据中心舞台的力量和责任 / 031

二、当今城市所面临的挑战使城市在压力下运行 / 033

三、智慧城市知道如何转变其系统，从而最大化利用有限的资源 / 040

四、变得“智慧”是一个长远的过程，而不是在一夜之间转变 / 042

五、结论 / 044

001

### **第三章 智慧城市：如何衡量您的城市有多智慧 / 049**

一、智慧的城市理念 / 051

二、结束语 / 054

### **第四章 智能交通：城市如何提高流动能力 / 057**

一、智慧的城市 / 058

二、当前的交通挑战 / 060

三、智能交通系统 / 061

四、实施 ITS / 063

五、增强 ITS / 064

六、结束语 / 072

## **第二部分 银行业**

### **第五章 智慧的银行：中国银行业如何进行转型与创新 / 079**

一、中国银行业必须寻求变革以应对当前面临的机遇和挑战 / 080

二、变革的方向：智慧银行的愿景 / 082

三、现在开始行动：构建智慧的银行 / 087

四、结论 / 095

### **第六章 中国零售银行业产品服务创新： 未来十年的机会与方向 / 099**

一、中国零售银行产品服务发展历程与启示 / 102

二、未来中国零售银行产品服务创新的机会 / 106

三、未来中国零售银行产品服务创新的方向 / 111

四、产品服务创新对未来零售银行战略的要求 / 120

五、结论 / 121

## **第三部分 电信业**

### **第七章 通信产业蜕变：社交网络对电信提供商的 影响日益增大 / 127**

一、蜕变中的通信产业 / 129

二、电信提供商正积极采取行动 / 132

三、通信演变趋势 / 133

四、新型通信环境转变的影响 / 135

五、创造开放、协作的未来 / 141

六、建议和未来行动 / 142

## **第八章 电信业转型重点：2007 年电信业 调查报告摘要 / 149**

一、电信业的核心变革 / 151

二、预期的业务模式变革 / 152

三、独特能力 / 153

四、广告 / 154

五、未来收入来源 / 155

六、网络转型 / 155

七、增强客户体验 / 156

八、服务质量管理 / 157

九、电信服务提供商继续通过外包形式降低成本 / 158

十、结束语 / 159

## **第四部分 其他行业**

### **第九章 未来的消费品行业：是世界的末日 还是充满机遇的世界 / 163**

一、世界正在迅速地变化 / 163

二、地球正在如何变化 / 165

三、变化的层面 / 171

四、能力 / 182

五、结论 / 183

### **第十章 卡车行业 2020 前景展望： 激流勇进 志在未来 / 191**

一、变革孕育变革 / 193

# 003

- 二、解析全球化趋势 / 195
- 三、全球整合 / 197
- 四、区域专业化 / 198
- 五、不可避免的转型 / 199
- 六、重新定义品牌价值 / 199
- 七、远程通讯 / 201
- 八、服务能力 / 203
- 九、实现技术 / 204
- 十、拓展合作关系 / 206
- 十一、关键增长推动力——生态系统合作关系 / 209
- 十二、劳动力转型 / 210
- 十三、关注未来 / 211

## **第十一章 智慧的铁路：铁路行业的新机遇 / 215**

- 一、变革的时代 / 217
- 二、打造智慧的铁路系统 / 220
- 三、结论 / 226
- 附录 全球智慧的铁路一览 / 227

## **第十二章 超越广告：为数字媒体选择战略方向 / 233**

- 一、变化中的需求与推动力量 / 235
- 二、到达数字消费者的路径 / 243
- 三、从哪里开始：代理机构、内容拥有者和媒体分销商可以做什么 / 250
- 四、超越广告：主动接近变化 / 254

## **第十三章 协作中寻求发展：拥抱中国生命 科学市场的新挑战 / 259**

- 一、定义医疗卫生生态系统的主要参与者 / 262
- 二、更加严峻的挑战和深远的影响 / 268
- 三、运营提升和转型的愿景 / 279
- 四、结论 / 283

第一部分  
政府与公共事业



## 第一章

# 战略与实践： 政府如何推进服务经济转型

### 一、执行摘要

20 世纪中期以后，服务业在各国经济发展中的地位不断上升，并系统性地表现在服务产出、服务业就业、服务消费、服务贸易、服务业投资等方面，当今世界几乎所有高度发达的国家都已经成为“服务经济体”。然而，中国的上述五项指标都低于发展中国家的平均水平，也就是说，中国服务经济发展水平相对落后。如果换一个角度思考，这一结论同时意味着未来中国发展服务经济的空间和潜力巨大，中国政府和中国企业在服务经济领域可以大有作为。

中国政府已经意识到发展服务经济的世界趋势，并着力引导中国服务经济的发展方向。2006 年，国家“十一五”规划纲要中确定了中国服务业发展的总体方向和基本思路。中国政府在接下来的几年中陆续出台多项政策法规，大力推进服务经济的发展。进入 2009 年，受到世界经济危机的影响，中国当前的经济工作重点是“保增长、保就业、保民生、保稳定”，从这个大局出发，各级政府仍要继续推进经济结构战略性调整，大力加快发展现代服务业。

中国发展服务业的战略思想和行动方针是，首先在有条件的大中城

市逐步形成服务经济为主的产业结构。 城市政府可以分三个步骤引导和推进本地服务业的转型和发展：第一步，聚焦生产性服务业；第二步，针对 2~3 个重点服务行业，制定差异化战略；第三步，围绕重点服务行业，构建长期竞争优势。

生产性服务业被视为中国城市向服务经济全面转型的最佳突破领域，因为生产性服务业的利润率和生产力远高于制造业和消费性服务业。 不仅如此，生产性服务业对中国经济发展还具有特殊的意义——有利于中国服务业和整体产业结构的优化升级；有利于提高中国参与国际分工的地位，获取更多的比较利益；有利于增强自主创新能力，推动“中国制造”的转型；有利于转变外贸增长方式，促进服务贸易与货物贸易的协调发展；有利于推动中国走新型工业化道路，实现可持续发展。

确定以生产性服务业为发展重点领域后，城市政府可以基于本地的人才状况、产业基础、地理位置、基础设施和城市环境等总体位势，选择 2~3 个重点发展行业，从而有针对性地制定差异化发展战略。 经过深入的研究和分析，我们发现中国城市普遍存在七个方面的差距——结构性人才短缺、指导和鼓励政策缺乏、基础设施不完善、政府公共服务可用性和可及性差、供给效率低下、生态协作系统不健全、城市环境缺乏吸引力——这些差距阻碍了城市生产性服务业的健康快速发展。

发展服务经济的新趋势，对中国政府特别是城市政府提出了很多新的更高的要求。 中国应当从战略的高度认识生产性服务的发展规律，充分发挥政府对市场的培育、规范和监管功能，从体制与政策、人才发展、基础设施改进、公共服务转型、友好环境、生态协作系统等方面采取行动，弥补阻碍生产性服务业发展的关键差距，构建长期竞争优势，为服务经济的转型和发展提供动力。

## 二、中国政府积极推进服务经济转型

据世界银行的最新统计数据，世界主要发达国家的服务业增加值占 GDP 的比重和服务业就业占全部就业的比重，大多已超过 70%，发展



中国家这两大指标的平均水平为 45%。也就是说，世界发达国家已经形成以服务经济为主的产业结构，发展中国家则正在形成以服务经济为主的产业结构。服务经济已经取代农业经济和工业经济，成为世界经济的主导力量。中国发展服务经济是大势所趋。

当前，全球经济进入新一轮周期性调整，这预示着新一轮生产性服务发展契机的出现。历史证明，经济周期与生产性服务市场发展之间有着某种必然的关联。1987 年美国股灾导致全球经济在 1991 年触底，以 IT 与客户关系管理为代表的企业外包服务兴起；1997 年亚洲金融危机引发网络泡沫破裂，2001 年经济触底，同年开始，财务与人力资源管理外包服务进一步促进企业外包服务市场的发展。十年一个轮回。始于 2007 年的次贷危机极有可能导致又一次经济触底，并带来新的生产性服务市场发展机会。日益融入全球经济的中国正应该抓住这一契机。

### 中国发展服务经济潜力巨大

以服务经济为主的产业结构包含服务产出、服务业就业、服务消费、服务贸易、服务业投资五大主要经济活动。其中，服务产出和服务业就业是最为重要的指标，也最易为人理解。服务消费指居民用于支付社会提供的各种文化和生活方面的非商品性服务的费用；服务贸易，又称劳务贸易，指国与国之间互相提供服务的经济交换活动；服务投资，是指专门投资于服务业、用于发展服务业的资金。上述五大经济活动的指标基本能够反映出一个国家或城市的服务经济发展水平。

对比发现，中国在服务经济五大主导组成部分的指标都偏低。2007 年，中国服务业增加值占 GDP 的比重为 41%，略低于发展中国家的平均水平。中国服务业就业人口占全国就业人员的比重为 32.4%，远低于发展中国家的平均水平<sup>2</sup>（见图 1-1）。

中国的服务消费水平也偏低。2006 年中国城镇居民人均服务性消费支出占全部消费支出的比重仅为 28.1%，远远低于发达国家以及同类发展中国家的水平。中国是商品贸易出口大国，但是货物贸易和服务贸易的发展极不平衡，2007 年中国服务贸易出口额占总出口额的比