

accenture
埃森哲

展望
Z H A N W A N G

2022

新商界

商业未来畅想曲 P. 020

2022 年的制造业 P. 048

量子计算：突破 1 和 0 思维 P. 056

展 望

新
商
界



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

掌握新的商业趋势对企业来说至关重要，它能帮助企业迅速捕捉商业机会，创造商业价值，引领商业潮流。本书以新商界为主题，探讨了商界发展的新趋势，重头文章提出了未来商业发展的三大趋势：重塑生命、异想经济、不安年代，每个趋势分三层来分析，首先通过一个小故事为读者描绘未来图景，然后分析哪些趋势支持这些图景，最后分析对企业的机遇与挑战。此外，本书还涵盖数字化、物联网、企业战略运营等文章，行业部分则有物流、零售、能源、通信等洞察文章。

本书可供企业管理者参考、阅读。

图书在版编目(CIP)数据

新商界 / 埃森哲中国编. —— 上海: 上海交通大学出版社, 2017

ISBN 978-7-313-18311-8

I. ①新… II. ①埃… III. ①贸易经济-研究-世界 IV. ①F7

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第262731号

新商界

编写: 埃森哲中国

出版发行: 上海交通大学出版社

邮政编码: 200030

出版人: 谈毅

印制: 常熟市文化印刷有限公司

开本: 787mm×1092mm 1/16

字数: 185千字

版次: 2017年12月第1版

书号: ISBN 978-7-313-18311-8/F

定价: 50.00元

地址: 上海市番禺路951号

电话: 021-64071208

经销: 全国新华书店

印张: 8.75

印次: 2017年12月第1次印刷

版权所有 侵权必究

告读者: 如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话: 0512-52219025



2022，谋定而后动

翻开一部人类商业史，我们发现，不论时代如何变迁，商业和技术犹如一对孪生兄弟，彼此促进、交替发展。两者共同推动着创新，进而改变了我们的工作和生活方式。

而今，随着 **SMAC**（社交、移动、分析、云）、人工智能、量子计算、**5G** 通信架构等技术创新，更多突破性技术不断引入产业价值链中，企业急需建立面向未来的商业与技术能力。

一方面，技术的飞速发展不但创造出新的商业模式，也将运营效率提升到新的高度。

比如，中国大都市随处可见的共享单车，给交通出行和自行车产业都带来了巨大冲击；得益于数字化建模和分析，中国首架自产大型客机的研发时间缩短达 **50%** 以上；而中国的“**双 11**”，已成为全球首屈一指的购物盛宴。

另一方面，商业畅想也在不断激发技术创新，为后者带来不竭动能。以人为本、技术为先的理念，推动着商业边界不断拓展。

回想 **5** 年前，我们尚无法预见到这一切；展望 **5** 年后，我们势必会再度震撼于

诸多商业创新。2022年，当中国为世界呈现一届充满智能元素的冬奥会时，人们有望享受到愈加美好的生活以及更具可持续性的经济发展。

本期《展望》的主题——新商界，采用情景化模式展示了一系列商业与技术主题。透过人性化、全球化的视角，我们放眼2022，帮助您高瞻远瞩，制定睿智的商业决策。

封面文章《商业未来畅想曲》凝聚了埃森哲研究部门最新力作——《商业未来》报告的精华。该报告从人口与社会、经济、地缘政治、环境、组织、技术这6大领域，筛选出100多项重要的全球趋势。这些趋势将在中长期对各行各业产生重大影响。

然后，基于这些趋势的相互碰撞和组合，我们初步展现出三大商业未来场景。每个未来场景都由一个发生在2022年的故事引出。虽然这些故事均为虚构，但却完全根植于现实。

相信，您一定会被这些情理兼备的精彩内容所吸引，从而对未来5年的商业愿景展开反思。

此外，本期《展望》还对国内日化行业龙头企业——立白集团的数字化转型之路进行了深入访谈。如今，进行数字转型、提升

数字能力，已经成为众多企业家的共识，但知易行难，立白集团从数字化营销与变革管理入手，同时面向全国的经销商和消费者打造以价值为基础的用户体验。相信该企业的商业实践会给您带来启发。

对于商业领袖而言，迎接未来的最佳方式是把握未来。埃森哲愿与客户并肩前行、引领潮流，共同应新于时！我们期待与您在2018年的《展望》中再度聚首。

埃森哲全球副总裁、大中华区主席

庄泉娘



爱车 自造



i Visualiser 视觉化应用，让车主亲手设计完美座驾，
看看埃森哲是如何帮助BMW开发这款应用的。

accenture.cn/BMW

目录

编者按

2022，谋定而后动

专栏 008

变革管理 颠覆变革

兰迪·旺德玛卡 (Randy Wandmacher) | 文

在许多人看来，变革管理过程总是混乱无序的，是时候颠覆这一观点了。

访谈 012

数字化

立白集团数字化转型之路：认准目标 始终不渝 ——专访立白集团董事、联席 CEO 陈泽滨和 CSO 冯叶青

鲁志娟 | 访

面对风起云涌的市场竞争和层出不穷的技术颠覆，立白集团的数字化转型给企业带来哪些价值？又会通往何方？

封面专题 020

商业趋势

商业未来畅想曲

马克·珀迪 (Mark Purdy)、雅典娜·佩普斯 (Athena Peppes)

比尔·勒西厄尔 (Bill Lesieur)、安懷宁 | 文

请想象一下，您的企业现有运作模式是否足以应对本文描绘的种种未来。如果已知这样的未来终将来临，您从现在开始应当进行哪些改变？

048

工业 X.0

2022 年的制造业

黄伟强、陈崇伟、童华 | 文

制造企业，正在承受着前所未有的压力。数字技术正在渗透到产品设计、制造、交付和用户体验的所有流程中，这场翻天覆地的数字化变革，将在未来五年重新定义制造业的内涵与外延。

056

量子计算

量子计算：突破 1 和 0 思维

马克·卡雷尔-比亚尔 (Marc Carrel-Billiard)、丹·加里森 (Dan Garrison)
卡尔·杜卡茨 (Carl Dukatz) | 文

量子计算极大地改进了信息的存储和处理方式，比传统计算更高效。尽管距离大规模商业化应用还为时尚早，但在量子开启的未来，量子计算可以从根本上改革企业运营和技术运作的方式。

特写
064

数字化

发现新动能：中国制造业如何制胜数字经济

吴琪、邱静、余婧 | 文

近年来，我们正目睹“人工智能”的崛起。不同于过往的技术，人工智能对经济增长具有革命性的影响——不仅能够推动全要素生产率的提升，更可成为一种全新的生产要素。

076

物联网

物联网应用服务离我们还有多远？ ——从试点到规模化应用

吴琪、俞毅 | 文

利用物联网向服务转型并非一蹴而就。要实现规模化应用，企业要根据实际需求，在不断的尝试——反馈——改进的创新螺旋中探索物联网应用的价值所在，并建立自己的“朋友圈”，找准自己的定位。

088

战略与企业运营

民营企业如何突破转型盲区？

宋妩、郭嘉祺、付莹 | 文

不少民营企业徘徊在转型的十字路口，关门落败收场者也不鲜见。如何在转型中避免雷区，打破“转型找死”“不转型等死”的僵局呢？

行业观察

098

物流

第四方物流

——物流供应商中的“超级经理人”

黄雪明、温智杰、全琳、李剑龙 | 文

如今，第三方物流力所不及，而以制造、零售为代表的工商业对物流服务提出新的需求。在这种情况下，能为客户提供创新供应链解决方案并创造出更大商业价值的第四方物流将顺势而为，乘势而上。

108

零售

嗨！欢迎来到消费 Z 时代

许佑宏、沃纯华、曹捷 | 文

谈新一代年轻人消费，90 后？算了吧！

据称，95 后已经霸占了地球人口 1/4 的席位，而在国内，95 后的群体规模已接近 2.5 亿，如果零售企业仍然对新崛起的消费一代视而不见，那么未来，主流消费群体将会和这样的企业渐行渐远。

118

能源

对标未来

——能源互联网实践

邓赟、童华 | 文

能源世界正在经历一场根本性转变，新的能源世界已经展现在我们面前。

128

通信、媒体及高科技

找准定位

——生态系统制胜要略

李广海 | 文

包括通信、媒体与高科技公司在内的各行各业的企业，都渴望在平台革命的大潮中分一杯羹。但最终可能只有 10% 的平台活下来。所幸，拥有平台并非是寻求增长和盈利的唯一路径。



2022，谋定而后动

翻开一部人类商业史，我们发现，不论时代如何变迁，商业和技术犹如一对孪生兄弟，彼此促进、交替发展。两者共同推动着创新，进而改变了我们的工作和生活方式。

而今，随着 **SMAC**（社交、移动、分析、云）、人工智能、量子计算、**5G** 通信架构等技术创新，更多突破性技术不断引入产业价值链中，企业急需建立面向未来的商业与技术能力。

一方面，技术的飞速发展不但创造出新的商业模式，也将运营效率提升到新的高度。

比如，中国大都市随处可见的共享单车，给交通出行和自行车产业都带来了巨大冲击；得益于数字化建模和分析，中国首架自产大型客机的研发时间缩短达 **50%** 以上；而中国的“**双 11**”，已成为全球首屈一指的购物盛宴。

另一方面，商业畅想也在不断激发技术创新，为后者带来不竭动能。以人为本、技术为先的理念，推动着商业边界不断拓展。

回想 **5** 年前，我们尚无法预见到这一切；展望 **5** 年后，我们势必会再度震撼于

诸多商业创新。2022年，当中国为世界呈现一届充满智能元素的冬奥会时，人们有望享受到愈加美好的生活以及更具可持续性的经济发展。

本期《展望》的主题——新商界，采用情景化模式展示了一系列商业与技术主题。透过人性化、全球化的视角，我们放眼2022，帮助您高瞻远瞩，制定睿智的商业决策。

封面文章《商业未来畅想曲》凝聚了埃森哲研究部门最新力作——《商业未来》报告的精华。该报告从人口与社会、经济、地缘政治、环境、组织、技术这6大领域，筛选出100多项重要的全球趋势。这些趋势将在中长期对各行各业产生重大影响。

然后，基于这些趋势的相互碰撞和组合，我们初步展现出三大商业未来场景。每个未来场景都由一个发生在2022年的故事引出。虽然这些故事均为虚构，但却完全根植于现实。

相信，您一定会被这些情理兼备的精彩内容所吸引，从而对未来5年的商业愿景展开反思。

此外，本期《展望》还对国内日化行业龙头企业——立白集团的数字化转型之路进行了深入访谈。如今，进行数字转型、提升

数字能力，已经成为众多企业家的共识，但知易行难，立白集团从数字化营销与变革管理入手，同时面向全国的经销商和消费者打造以价值为基础的用户体验。相信该企业的商业实践会给您带来启发。

对于商业领袖而言，迎接未来的最佳方式是把握未来。埃森哲愿与客户并肩前行、引领潮流，共同应新于时！我们期待与您在2018年的《展望》中再度聚首。

埃森哲全球副总裁、大中华区主席

庄泉娘



爱车 自造



i Visualiser 视觉化应用，让车主亲手设计完美座驾，
看看埃森哲是如何帮助BMW开发这款应用的。

accenture.cn/BMW

目录

编者按

2022，谋定而后动

专栏 008

变革管理 颠覆变革

兰迪·旺德玛卡 (Randy Wandmacher) | 文

在许多人看来，变革管理过程总是混乱无序的，是时候颠覆这一观点了。

访谈 012

数字化

立白集团数字化转型之路：认准目标 始终不渝 ——专访立白集团董事、联席 CEO 陈泽滨和 CSO 冯叶青

鲁志娟 | 访

面对风起云涌的市场竞争和层出不穷的技术颠覆，立白集团的数字化转型给企业带来哪些价值？又会通往何方？

封面专题 020

商业趋势

商业未来畅想曲

马克·珀迪 (Mark Purdy)、雅典娜·佩普斯 (Athena Peppes)

比尔·勒西厄尔 (Bill Lesieur)、安懷宁 | 文

请想象一下，您的企业现有运作模式是否足以应对本文描绘的种种未来。如果已知这样的未来终将来临，您从现在开始应当进行哪些改变？

048

工业 X.0

2022 年的制造业

黄伟强、陈崇伟、童华 | 文

制造企业，正在承受着前所未有的压力。数字技术正在渗透到产品设计、制造、交付和用户体验的所有流程中，这场翻天覆地的数字化变革，将在未来五年重新定义制造业的内涵与外延。

056

量子计算

量子计算：突破 1 和 0 思维

马克·卡雷尔-比亚尔 (Marc Carrel-Billiard)、丹·加里森 (Dan Garrison)
卡尔·杜卡茨 (Carl Dukatz) | 文

量子计算极大地改进了信息的存储和处理方式，比传统计算更高效。尽管距离大规模商业化应用还为时尚早，但在量子开启的未来，量子计算可以从根本上改革企业运营和技术运作的方式。

特写
064

数字化

发现新动能：中国制造业如何制胜数字经济

吴琪、邱静、余婧 | 文

近年来，我们正目睹“人工智能”的崛起。不同于过往的技术，人工智能对经济增长具有革命性的影响——不仅能够推动全要素生产率的提升，更可成为一种全新的生产要素。

076

物联网

物联网应用服务离我们还有多远？ ——从试点到规模化应用

吴琪、俞毅 | 文

利用物联网向服务转型并非一蹴而就。要实现规模化应用，企业要根据实际需求，在不断的尝试——反馈——改进的创新螺旋中探索物联网应用的价值所在，并建立自己的“朋友圈”，找准自己的定位。

088

战略与企业运营

民营企业如何突破转型盲区？

宋妩、郭嘉祺、付莹 | 文

不少民营企业徘徊在转型的十字路口，关门落败收场者也不鲜见。如何在转型中避免雷区，打破“转型找死”“不转型等死”的僵局呢？

行业观察

098

物流

第四方物流

——物流供应商中的“超级经理人”

黄雪明、温智杰、全琳、李剑龙 | 文

如今，第三方物流力所不及，而以制造、零售为代表的工商业对物流服务提出新的需求。在这种情况下，能为客户提供创新供应链解决方案并创造出更大商业价值的第四方物流将顺势而为，乘势而上。

108

零售

嗨！欢迎来到消费 Z 时代

许佑宏、沃纯华、曹捷 | 文

谈新一代年轻人消费，90 后？算了吧！

据称，95 后已经霸占了地球人口 1/4 的席位，而在国内，95 后的群体规模已接近 2.5 亿，如果零售企业仍然对新崛起的消费一代视而不见，那么未来，主流消费群体将会和这样的企业渐行渐远。

118

能源

对标未来

——能源互联网实践

邓赟、童华 | 文

能源世界正在经历一场根本性转变，新的能源世界已经展现在我们面前。

128

通信、媒体及高科技

找准定位

——生态系统制胜要略

李广海 | 文

包括通信、媒体与高科技公司在内的各行各业的企业，都渴望在平台革命的大潮中分一杯羹。但最终可能只有 10% 的平台活下来。所幸，拥有平台并非是寻求增长和盈利的唯一路径。



新非远， 行已至。

了解我们的创新实践和深厚行业知识如何帮助
客户，将新技术用于应对各类商业挑战，请访问
accenture.cn

应新于时

在许多人看来，变革管理过程总是混乱无序的，是时候颠覆这一观点了。

颠覆变革

兰迪·旺德玛卡 (Randy Wandmacher) | 文

