

埃森哲 成就卓越绩效

2010年：关于后危机时期的一些展望

埃森哲大中华区主席 李纲 董事总经理 王波

时间即将跨入2010年，中国经济率先摆脱了全球金融危机的影响，全面启动了新一轮快速增长的引擎。中国政府、社会、企业、民众从危机中吸取到什么教训？在新一轮经济增长中，它们将以什么方式显现出来？2010年将有哪些不可忽视的、或值得我们关注的趋势和现象？我们将从管理咨询从业者的眼光出发，谈谈我们对后危机时期，特别是2010年的一些展望。

1. 新一波中国企业国际化浪潮兴起

早在金融危机爆发之前，中国企业就已迈出了国际化的步伐。一批中国企业积极走出国门，参与国际分工，力图成为国际化的企业。金融危机的爆发，加快了世界经济秩序和竞争格局的改变，全球经济力量此消彼长。新的市场空间的出现，相对便宜的资产价格，对资源的需求，使中国企业面临新的国际化机会。可以预见，在2010年，新一波中国企业国际化热潮又将兴起，更多中国企业将走向海外。

新一波国际化浪潮有几个特点值得关注。第一、中国和新兴市场之间的融合和合作将更加受到关注。由于社会、文化、经济发展阶段的相近，也由于尚未完全开发的市场潜力和自然资源，中国企业将更多地把国际化的重点放在新兴市场。

其次，从出口消费品为主逐渐转向机械装备产品成为新趋势。中国制造水平的提高，使得其机械装备产品适销对路，具有竞争力。金融危机使西方金融业受到打

击，难以继续向客户提供融资。中国机械制造企业在中国银行行业的支持下，抓住这个机会，大举开拓市场。例如，不久前沈阳电力集团与美国合作方达成协议，在美国德克萨斯州合作建立600兆瓦的风力发电场。这个项目得到中国进出口银行15亿美元贷款支持。沈阳电力集团将承造项目所需的全部240台2.5兆瓦风力涡轮机，价值数亿美元。据《华尔街日报》报道，这将是中国制造商首次向美国出口风力涡轮机。从低成本消费品向高附加值机械装备产品转移的趋势，在今后将愈加明显。

第三，中国开始成为全球的创新中心之一，并将创新成果输往发达市场。中国企业开始摆脱多年来依靠成本优势大规模地向发达市场出口廉价大众消费品的模式，实现从“制造中心”向“创造中心”的转变。例如，最近GE把在中国为农村市场开发，售价为15,000美元的PC操控超声波仪，推向美国市场。这种“反向创新”（reverse innovation）的策略，即跨国公司把在新兴市场为当地开发的产品推回到发达市场，将会成为越来越常见的现象。中国的许多本土企业也具备了这种向发达市场推出创新产品的能力。

第四，中国企业不再像传统“出口导向型”企业那样，只关注如何向海外市场销售更多的产品。更多的中国企业将关注如何从全球视角出发，以全球化的思维，建立和运用在全球的资源、资本、人才和创新能力，满足客户、特别是新兴市场客户需求，提高全球竞争力。中国企业将从战略、组织、人才、知识和运营管理等各方面入手，开始实现全球一体化运营。

2. 追求城镇的和谐化发展

2010年中国城镇化的进程将进一步提速。城镇化将是后危机乃至未来几十年中国经济增长的主要引擎。中国政府把城镇化作为未来社会、经济、政治、文化发展的重要战略。在最近刚刚结束的中央经济工作会议上，提出重点发展中小城市和小城镇，创造条件鼓励农村转移人口逐步在城镇就业和落户，全方位提高城镇化发展水平。金融危机重挫出口，牵制经济可持续发展，拉动内需成为全国上下的共识。城镇化过程中所需的基础设施建设投资，创造的新的就业机会，大批新城镇居民改变生活方式的需要，都将成为需求的新的增长点。

但是，未来中国城镇化的规模大，速度快。面临来自能源、土地、环保、社会、经济等多方面的诸多挑战，实现2030年70%的城镇化目标任重道远。如何成功面对这些挑战，实现和谐化发展，是未来的城镇化的首要关注点。和谐城镇化，就是要实现城镇与农村、人与人、人与社区、人与自然等诸方面的和谐。没有对和谐城镇化的追求，中国就难以兑现向国际社会在2020年实现碳排放强度比2005年减少40-45%的承诺，中国城镇化的目标将难以实现，中国的经济和社会也不可能持续发展。

我们将看到，各级政府在保持规模化和高速度城镇化的同时，追求和谐化发展。单纯依靠传统工业化的粗放型发展模式来实现城镇化将让位于追求和谐的精细化城镇发展模式。规划先行，统筹兼顾，调整和优化产业结构，工业与服务业并重，经济与社会发展并重。

2010年以及以后的城镇化过程中，现存的以及新建的基础设施，如：交通、电力、能源、建筑、社会和医疗保障等，在满足需求和提高效率的同时，越来越注重环保、绿色、低碳等可持续发展因素。将有越来越多的科技成果，尤其是信息化技术，应用到基础建设中，使未来的城镇效率更高，更智能，更和谐。

3. 低碳技术的开发、推广和应用

“低碳”概念2009年在中国获得了广泛瞩目。8月全国人大常委会通过决议，大力发展绿色、低碳经济。11月温家宝总理发表“让科技引领中国可持续发展”的讲话，强调加强低碳技术开发。在哥本哈根联合国全球气候变化大会前夕，中国政府提出到2020年碳排放强度比2005年降低40-45%的目标，表达了中国政府加快实现低碳经济的决心。

低碳经济将为各行各业在新的一年里提供增长机会。首先，新能源产业持续升温，除传统风能和太阳能的应用将步上新规模，生物燃料的发展也或将在2010年取得突破。例如，除玉米、大豆、油菜、甘蔗等第一代原料外，草本木本植物的象草、海藻、柳枝稷、芒草、竹子等第二代原料的开发、也将被提上议事日程。2010

年，成品油与电价或将继续上升。这与实现减排目标，可持续发展的原则相一致，也为新能源的发展提供了有利的条件。

其次，对原有设施实施低碳技术改造也将受到重视。新型节能材料，对内燃机等进行持续效率改良的技术仍有巨大潜力，将得到进一步投入。

第三，中国70%的能源依靠燃煤，燃煤发电是最大的碳排放源。中国政府降低碳排放的目标和相应激励政策，会激发企业投入清洁煤技术研发的热情。相关技术（如整体煤气化联合循环发电系统，脱硫装置，碳捕集和储存等）具有经济和政治的潜在价值，会逐渐引起企业的更高关注，从而会有广泛的市场。

第四，消费者已经对低碳概念产生了兴趣，要求企业开始着手研究和提供低碳产品，例如应用于家庭的节能系统。在这一领域，由于尚无准入限制和垄断存在，对于中小企业和民营企业来说尤其是一次难得的发展机遇。这些企业应及早着手，将自己纳入到低碳产业链中。

我们预计，2010年中国发展低碳经济的决心将逐步开始落地成为各项具体的政策或产品标准，从而启动低碳技术在各个领域的推广应用。低碳技术普及可能会率先表现在以下四个方面：（一）智能电网建设稳步推进。将有更多的城市加入电网升级的行列中来，而作为智能电网终端的应用和设备，如；智能电表，也将开始小范围试点。（二）工业技术改造持续进行。在重点行业重点设备改造深化的同时，一般企业也将推广通过对各项生产和管理系统实施统筹设计的低碳整合方案。（三）绿色建筑开始推广。建筑标准中将更明确的包含节能目标，而新型绿色建筑也将成为建筑开发商的新卖点。（四）以社区为单位的循环环保系统（集中太阳能系统，社区能源、水循环系统，社区废物处理系统）有望试点运行。

4. 绿色IT受到关注

绿色IT，即通过有效地使用计算机和网络资源，利用信息与通信技术减少企业在生产过程中对环境的影响。2009年10月Gartner公布2010年十大战略性技术，绿色IT位列其中。据估计，IT行业二氧化碳年排放量约为3,500万吨，占全球总排放量的2%，对环境的污染程度不可小觑。企业运用绿色IT能降低碳排放、提高能源利用效率，在低成本运营中达到保护环境的目的。

如何实现绿色IT？首先，通过引入环保材料、新工艺、新技术以实现IT设备制造过程的节能环保。其次，利用节能的芯片设计，运营过程中虚拟化、集中化，远程化（如云计算），删除重复数据等技术，提高现有设备利用效率，有效减少IT设备购置和使用，进而减少运行中的能源消耗（据估计：2007年中国IT设备耗电总量300亿—500亿千瓦时，而三峡工程2007年全年的发电

量是616亿千瓦时)。此外,企业利用IT技术对生产设备和业务流程进行以降低能耗为目标的精细化和智能化管理(如建立智能物流系统),可提高管理效率、降低能耗。这使得IT在推动企业“信息化”的传统功能上,又叠加了实现“低碳化”的功能。

绿色IT理念业内早已流行,国外厂商走在前列。如:英特尔、Sun、AMD等处理器厂商推出的45纳米的处理器,具有高性能、低功耗的特点。Avaya公司则通过部署远程办公、电话会议,使2,200多名公司员工可以灵活地在家办公,每年减少由于上下班交通带来的碳排放8,000吨。又如:美国佛罗里达州迈阿密-达德郡的公立学校采用节能的电脑管理工具,对电源设置进行了集中控制,使电脑不工作时自动置于低能耗的状态,将电脑的平均开机时间由原来的21小时缩短到10.3小时,每年可节省200万美元的能源开支。

据市场研究机构“计世资讯”的统计数据表示,在中国尽管有86%的企业表示听说过绿色IT的概念,但对此了解的程度非常有限。明确表示对绿色IT很了解的企业只占6%,至于实际运用的企业则寥寥无几。随着全球能源价格高居不下,低碳时代的来临,2010年绿色IT在中国将受到更多的关注。

5. 网络消费持续膨胀

中国的网络消费规模正以前所未有的速度扩大。2008年,网络零售市场的领军者淘宝网拥有注册用户1亿人,交易金额较2007年增长130%达到999.6亿元。2009年上半年,这两个数字已分别达到1.45亿与890亿,交易金额达到中国商品零售总额的1.4%。

2008年开始爆发的网络消费,其增长源于四方面因素驱动。首先,网络购物的运营模式日益成熟。各种高清摄像和视频系统提高了商品展示的质量,使网上商店的商品展示接近实物的效果。网上银行的完善、第三方支付系统和网络信用体系的建立为网络购物健全了金融保障。而物流公司专门针对网络商家开发的服务形成了这一领域物流的规模化,进一步推动了网络消费的快速发展。

第二,传统渠道为渊驱鱼。传统零售服务冷淡或过度热情,购买过程占用时间,商品价格与价值偏离过大,都驱使消费者尝试新的渠道;而日益高昂的渠道费用也使不堪重负的厂商思考另谋出路。这些问题都在经济危机的背景下更为显著地表现出来。

第三,生活虚拟化逐步流行。一些25-40岁的网民相当部分的时间是生活在网络之中。这些被称为“宅男宅女”的群体浸淫于网络寻找属于他们自己的世界,建立自己的生活圈子。在群聚交友,表达爱恨情仇的同时,也很自然地将网上购物当作他们虚拟生活的一部分——而这些人同时也是最有购买力,最受企业重视的消费群。

另外,快速的现实生活节奏使他们没有更多的空余时间去商场购物,网络购物恰好解决了他们时间短缺之困。

第四,网络交易符合减少碳排放的趋势。网络购物减少了消费者出行对机动车的需求,而网络商品大多使用电动自行车集中配送,又降低了本会由此产生的碳排放,从而受到具有环保意识群体的欢迎。

可见,网络消费不是一股短暂的热潮,而是一个向成熟商业模式转变的大势。我们预计,这一消费渠道还将在2010年保持高速扩张势头,全年网上交易金额有望超过2,500亿元。这样的规模足以引起商业链条上每一个厂商的重视。对于那些仍旧把主要精力放在传统渠道的厂商来说,应当认真思考如何在2010年抓住网络消费口碑传播的特点,开拓新的营销渠道。

6. 物联网启航

物联网(The Internet of Things)的概念由国际电信联盟(ITU)在其发布的《ITU互联网报告2005:物联网》中正式提出。物联网又名传感网,是指利用无线射频识别(RFID)、传感器、全球定位系统(GPS)等设备和技術将所有物品与互联网结合起来,最终形成一个可识别、定位、监控和管理的巨型智能网络。据相关预测,物联网的建立将会带来10亿量级的信息设备、30亿量级的智能电子设备、5,000亿级的微处理器和万亿以上传感器需求,是下一个万亿级信息产业引擎。物联网市场前景广阔,潜在市场空间巨大,被称为继计算机、互联网之后的第三次信息产业浪潮。

目前,物联网产业处于初创阶段,中国的技术研发水平处于世界前列,是国际标准制定的主导国。中科院早在1999年就启动了传感网研究,在传感器网络通信技术、传感器终端机等方面取得重大进展,目前已拥有一条完整产业链。2009年11月底,国务院正式批准同意在无锡建设国家传感网创新示范区(国家传感信息中心)。2009年12月8日,无锡物联产业研究院与重庆邮电大学正式签署协议,共同在渝建立中国西部首个物联网研究中心。目前,中国物联网标准体系已形成初步框架并进入局部运用阶段,无锡传感网中心的传感器产品在上海浦东国际机场和上海世博会场馆成功应用。与前两次信息革命的跟随者地位不同,中国有望在第三次信息浪潮中取得领先。

2010年,物联网技术将在局部范围的现实生活中有更广泛的应用:如防入侵系统、电子收费系统、超市购物结算等。2010年及以后两年将是物联网产业在中国发展爆发期,物联网在中国的城市产业化布局将初步形成。继无锡、重庆后,在集政治、产业、科技优势于一身的北京,由40余家著名研发企业、机构发起的中关村物联网产业联盟有望在2010年形成一批自主知识产权产品、推出集成应用解决方案、国家或行业标准。此外上

海、深圳等城市也将在2010年形成物联网产业化的初步布局规划。据预测，中国物联网产业链在2009年就可能突破1,000亿元产值，在2010年继续呈现井喷增长，产值将超过2,000亿元。

7. 3G市场全面启动

2009年底，中国将拥有1,000万3G用户。经过这一年3G网络建设优化和市场培育，3G终端的不断丰富与新业务的不断推出，在2010年3G用户数将飞速增长，预计达4,800万（包括手机、上网本、移动固话）。3G业务和收入也有望进入高速增长通道，3G业务占移动业务总量的比重逐渐加大，预计2010年将达5.3%左右，收入规模将达400亿元。

随着3G移动互联网的不断优化和3G用户量的快速增长、3G新业务的庞大受众群体对通信新应用与新服务的需求不断提高，一个合作、开放的新业务产业链也将迅速完善。新的内容、应用开发等新产业环节叠加在原有的产业链上，新3G产业链将面临更为广阔的市场空间。3G产业链内各参与者如网络设备提供商、终端制造商、增值业务内容/服务提供商将面临新发展契机。3G网络投资仍维持较高水平，如无线网、传输网、支撑系统等仍是3G投资的重点。无线增值内容提供商的能量将随着3G用户数量的增加被释放出来，如空中网、TOM等旗下的3G游戏，手机阅读等业务将面临较大需求，无线增值行业将随着产业链内收益分成模式的完善继续纵深发展。终端制造商在电信运营商的大力补贴下，依靠中国庞大的3G潜在用户群体，纷纷将眼光放到中国新兴市场，大力创新、推出更多款式和不同价位区间的3G终端。

此外，3G带来的许多新业务如手机视频通话、移动SNS等，也给企业的运营管理带来一些新思路，如淘宝手机将其网上商城模块植入3G手机终端中，使淘宝用户随时随地在手机上就可以完成交易。企业利用手机视频的播放间隙，也可以与服务提供商合作，插播企业的宣传视频来达到新产品营销的目的。在未来还会有更多的3G企业级应用，如手机支付、手机CRM等。客户只要通过手机支付功能即可在超市、商场完成付款，而且企业也不再需要传统的语音客服，客户只要通过企业的手机3G业务平台迅速完成业务的办理。3G之所以有如此的潜力，是因为它具有联系多种不同应用的纽带功能。例如它可以成为物联网的一个部分，又可成为网络消费的终端设备和重要渠道。

8. 云计算应用逐步走向成熟

在2010年，云计算技术将从概念层面逐渐走向应用层面。许多研发公司如谷歌、微软、IBM，已经将云计算作为新的战略核心，并探索其企业级、社会级的应用。Amazon的AWS、Sun的存储云、IBM的“蓝云”以及其他

厂商所共同倡导的云计算，正在为整个业界提供所需要的存储资源和虚拟化服务器等应用，将帮助企业使内存、I/O、存储和计算容量通过网络集成为一个虚拟的资源池来使用。埃森哲则主要帮助客户制定云计算的策略，并通过与微软，Amazon Web Services 等合作，为客户建立云能力的应用。云计算从技术上讲已趋于成熟，但还缺乏成熟的商业模式。厂商要盈利，客户需要节省开支，而且还要得到更好的服务和计算平台，这是下一步要解决的问题。

云计算把开发环境作为服务来提供给用户。企业不需要自己建立机房、购买硬件与设置软件环境，便可以在供应商的基础架构上创建自己的应用软件来运行，然后通过网络直接从供应商的服务器上传递给其他用户，Salesforce.com的Force.com、全新的GoogleApp Engine都是此类平台即服务的应用。企业CRM和ERP系统也可以被迁移到至“云”，这也是一个非常重要的趋势。

继2009年5月首届中国云计算大会后，2010年春季第二届云计算大会将召开，众多企业、政界的高层人士将继续探索云计算的应用模式与发展趋势。

埃森哲在2009年与中国电子学会合作，对中国108家企业进行了有关云计算的调研，被调查者认为，云计算能够为中小企业提供低成本的信息机会，中国政府对云计算的明确支持、企业领导人对技术创新的重视是促进云计算在中国加快应用步伐的三个主要因素。

越来越多的企业将进行云计算技术上的探索。如中国联通提出的“互联云”概念，试图通过“互联云”打造联通第三代互联网络基础架构，集成硬件、软件、网络、应用和服务为综合性的平台。中国中化集团宣布将打造中国首个企业云计算平台。2010年，众多中国企业将继续探索云计算能为企业战略和运营带来的变革，并将云计算积极应用到企业运作中去。

金融危机将不可避免地改变我们所处的商业环境和管理模式。危机过后的世界经济新格局将把更多的中国企业推向国际商业的大舞台。不管中国企业是否做好了准备，国际化的浪潮将把他们带到从未涉足过的领域。我们期望看到一大批成功的国际化企业涌现出来，与老牌的跨国企业并驾齐驱。金融危机在使国际化成为重要议题的同时，国内市场的重要性更加凸现。从市场的观点出发，中国就是另一个世界。把这个世界的业务做好，是在更大世界上安身立命的根本。提振内需已成为从政府到商业界的共识，内需的推动需要政治、社会和文化方面观念和制度性的改变，亦需要创新的技术和流程来推波助澜。城镇化，低碳经济，网络消费，新一代通信技术，信息技术，是未来需求的强大驱动因素。一家企业不需要染指所有领域，只需根据自身能力和资源，抓住其中一个机会，就可有所作为。2010年是新世纪第一个十年的最后一年，期望走出危机的中国企业，开创出一个全新的未来。