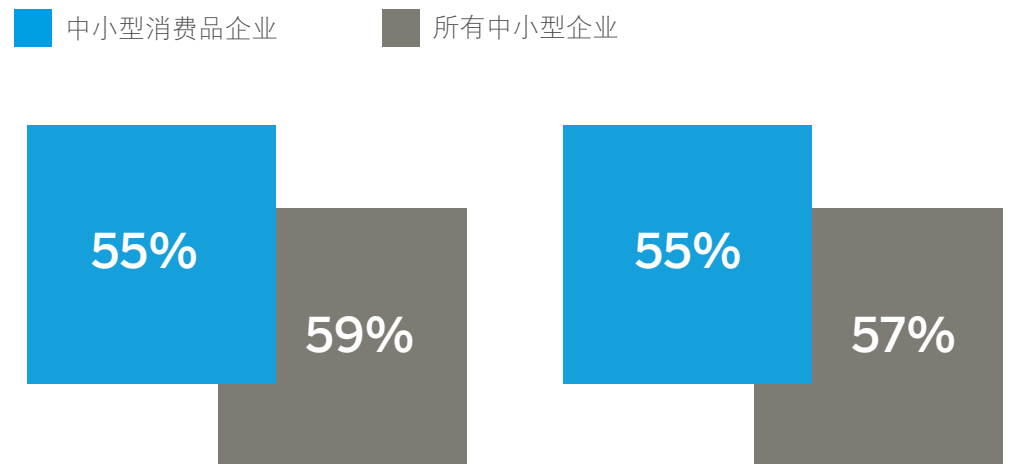


中小型消费品企业的转型势在必行

技术正在革新中小型企业业务模式，消费品企业也不例外。借助新兴数字化工具，尤其是物联网、商务分析和移动商务技术，消费品企业有机会为客户提供日益个性化的体验，更全面地了解供需挑战，更快速地作出响应，并解决产品维护问题。

我们在全世界开展了一次跨行业调查。调查结果表明，年收入少于10亿美元的消费品企业致力于开展数字化转型，并对未来两年转型带来的回报持乐观态度。尽管在数字化转型的大多数方面，中小型消费品企业与其他行业的中小型企业表现无二，但是就物联网、大数据/商务分析和安全平台等领域的投资而言，他们却落在后头。考虑到这些新兴技术有望在消费品行业发挥至关重要的作用，企业应优先发展这些技术。

值得庆幸的是，调查表明，消费品企业对许多新兴技术的关注度不断提高，这说明他们越来越重视数字化转型。为了充分利用这些新技术，像其他行业中的中小型企业一样，消费品企业需要做好充分准备，彻底变革流程和工作流，并解决阻碍企业发展的人才缺口问题。



数字化转型对企业的生存很重要或至关重要。

我们的数字化转型举措让我们能够更有效地与大型企业竞争。

赞助者



消费品企业在技术支出方面落后其他企业

数字化转型要求企业将新兴技术成功运用于业务的方方面面。但是，仍有许多企业未将数字化转型列为优先的战略计划。与其他行业的中小型企业一样，中小型消费品企业 (55%) 表示数字化转型是其核心业务目标的可能性比大型消费品企业 (83%) 要低。尽管与更成熟的大型企业相比，一些小型企业的基础架构并没有那么陈旧，但要实现数字化转型，企业仍需采用清晰的战略，实现收益最大化。

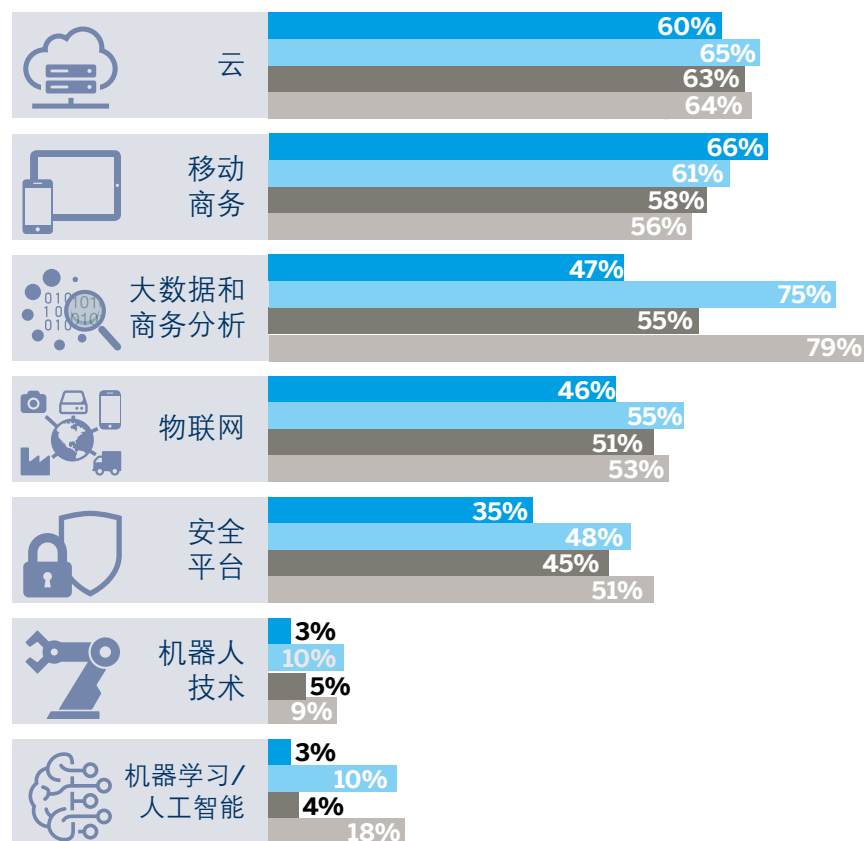
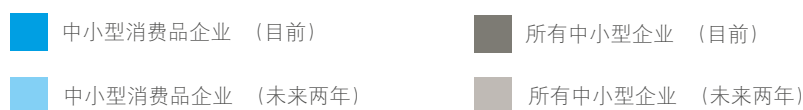
迄今为止，与其他行业同等规模的企业相比，中小型消费品企业对先进技术，尤其是大数据和商务分析及安全平台等领域的技术关注度较低。根据调查结果，规模最小的消费品企业对这些技术的关注度最低，这可能是受预算和资源的限制。

同时，与其他行业相比，中小型消费品企业在移动商务方面的支出高于平均水平，在云技术方面的投资也接近中等水平。这说明，中小型消费品企业仍专注于构建数字经济时代的基础架构，这些基础工具将作为创新平台，帮助企业采用对他们的未来至关重要的更先进的技术。

目前的投资将帮助消费品企业赶上其他行业的中小型企业：75% 的中小型消费品企业表示，未来两年，大数据和商务分析技术将是他们投资最多的领域，而综合所有受访者的反馈，这一比例达 76%。48% 的中小型消费品企业表示，他们将加大对安全平台的投资。消费品行业主要通过了解消费者需求和保护其信息，与消费者建立关系。因此，对于这个行业来说，以上都属于战略举措。

在本次调查中，规模最小的消费品企业认为，数字化转型迫在眉睫。这类企业（年销售额为 1-2.5 亿美元）表示数字化转型对企业的生存很重要或至关重要的可能性要比消费品行业规模最大的中小型企业（年销售额为 5-10 亿美元）高，两者的比例分别为 63% 和 50%。

问：目前以及未来两年，你投资最多的技术有哪些？
受访者可以选择所有适用项。



赞助者



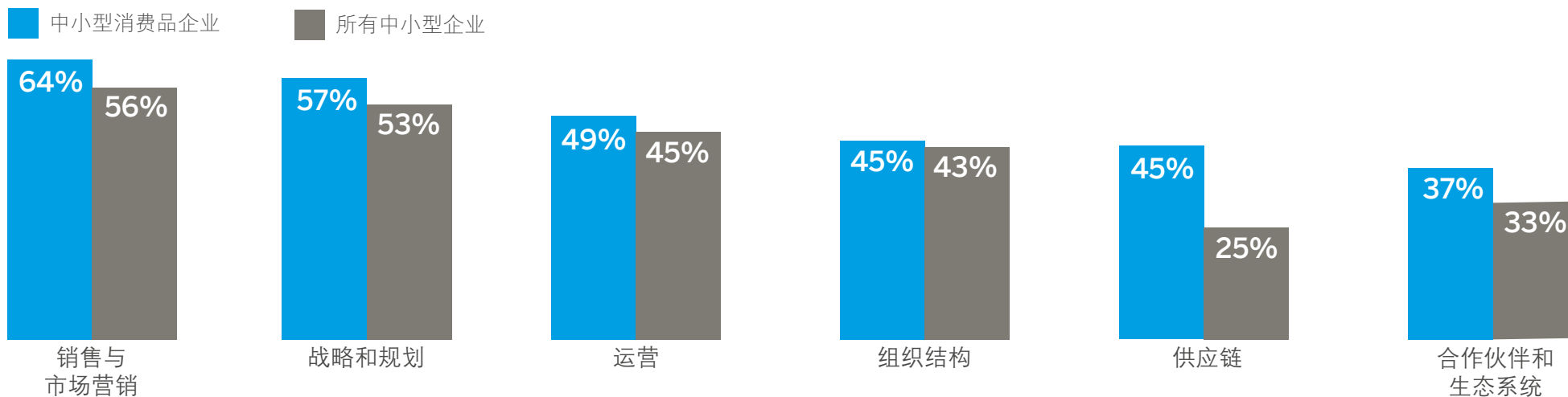
技术投资旨在支持企业实现核心业务目标

一些数字化转型举措也将影响企业业绩，包括构建有关技术投资的流程、职能部门和设立有关技术投资的业务目标。由于投资相对不足，大多数中小型消费品企业的数字化转型举措尚未带来革命性的变化，这点也许并不令人意外：仅 1/4 的受访者表示，他们的销售和市场营销职能有了显著改善，而且甚至不到 1/4 的受访者表示，数字化转型在战略和规划 (20%)、运营 (14%) 以及其他业务领域给他们带来了实质性或革命性变化。

但是变革仍在继续，据预计，未来两年，这些技术投资将给企业带来红利。中小型消费品企业预计在客户满意度和客户互动 (69%)、数据分析 (59%)、创新 (58%) 以及内部流程简化 (56%) 方面获得最大价值，而在所有行业中，对应的比例分别为 63%、54%、57% 和 53%。在看待技术带来的影响时，中等规模的中小型消费品企业（年收入为 2.5-5 亿美元）的态度最乐观。预计，未来两年，

问：你认为数字化转型将在多大程度上改变企业的以下领域？

回答“实质性变化”和“革命性变化”的合计受访者比例如下。



通过技术投资，企业还将在销售和市场营销、战略和规划以及运营方面获得巨大价值。近一半的中小型消费品企业预计，供应链方面的技术投资回报可观，对于该行业而言，供应链是企业的关键业务领域。

消费品企业认为，未来两年收入和利润增长的首要推动因素是开发新产品和服务与加快产品上市速度，这一比例甚至超过其他行业。如果企业能够建立适当的文化来促进必要变革，那么在技术的驱动下，各个业务职能日趋完善，势必将推动企业实现核心战略目标。

为了顺利实现数字化转型，中小型企业必须充分利用其固有优势，包括发挥灵活性、建立强大的合作文化等。与其他行业的中小型企业一样，消费品企业也需要做好迎接数字经济时代的准备。具体来说，他们需要建立数字化企业文化，制定变更管理战略，并为员工提供必要的协作和技术平台，支持他们化战略为行动。

赞助者



构筑数字化文化

为了顺利实现数字化转型，中小型企业必须利用其固有优势，包括发挥其灵活性，并建立强大的合作文化。与其他行业的中小型企业一样，为了迎接数字经济时代，中小型消费品企业也有很多工作要做。

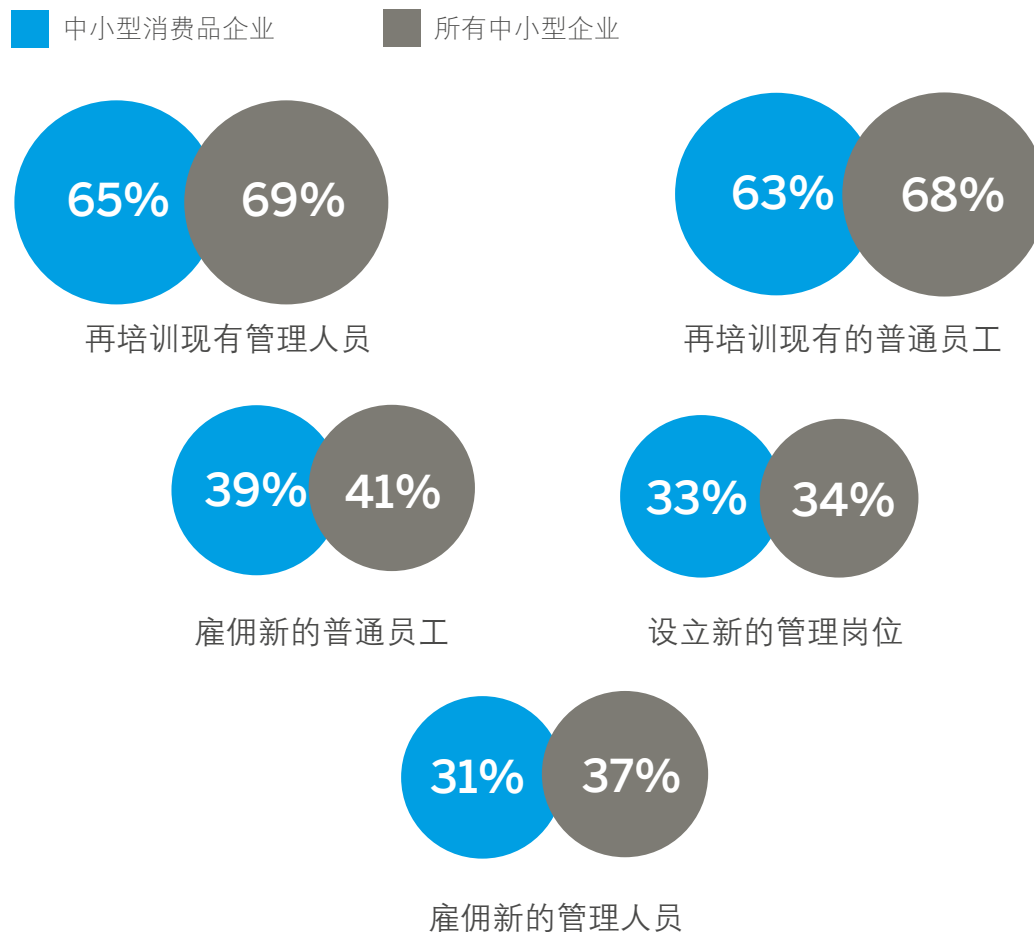
他们必须从员工层面发起变革。中小型消费品企业表示，员工技能的匮乏是阻碍他们实施数字化转型计划的最大障碍，53%的消费品企业认为这是他们面临的三大挑战之一，甚至排在缺乏成熟技术(51%)和预算不足(42%)之前。消费品企业期望借助技术投资，例如，通过提供在线工具或游戏，对普通员工(63%)和管理人员(65%)进行再培训，从而克服这些挑战。

消费品行业对人才有一些特殊需求。举例来说，数据分析技能将在不久的将来在消费品企业中起到至关重要的作用，这是因为他们面临将互联设备和传感器产生的海量数据转化为有意义的洞察这一挑战。此外，他们还必须发掘和培养能与其他职能部门协作的员工和领导人才，重新设计融入了新技术的业务流程，并满足员工对于使用智能机器办公的新兴需求。

多数企业并未及时解决人才问题；仅10%的受访者表示，他们针对员工敬业度制定了完备的战略。此外，许多中小型企业仍然采用复杂且官僚的组织结构，这导致他们难以迅速地应势而动。尽管69%的中小型消费品企业表示，他们通过简化决策流程获得了价值，加速了决策流程（在所有中小型企业中，这一比例为72%），60%的中小型消费品企业表示，他们通过减少官僚主义获得了价值（在所有中小型企业中，这一比例为64%），但是仍有改进的空间。

问：就你投资的技术而言，你认为这些技术对你的人力资本和 HR 战略产生了多大影响？

回答“影响极小”和“影响显著”的合计受访者比例如下。



赞助者



结语

数字化转型关乎中小型企业的存亡。未来两年，消费品企业高管必须继续投资对其业务模式至关重要的新兴工具套件。同时，他们还必须围绕这些技术的应用，构建流程和制定战略，并建立一支能够适应当前和未来变革的员工队伍。

[查看中小型企业执行概要](#)，了解详情。

关于本调查

受 SAP Center for Business Insight 委托，牛津经济研究院就企业实施数字化转型时面临的机遇和挑战对全球 3,100 多名高管进行了调查，并分析了调查结果。

受访企业包括约 2,600 家年收入低于 10 亿美元的企业，其中包括 284 家中小型消费品企业。在本白皮书中，我们对消费品行业的调查结果进行了分析。

此次调查于 2017 年采取计算机辅助的电话访谈方式进行。受访者来自 17 个国家/地区，涵盖了各个行业的多家小型、中型和大型企业。这 17 个国家/地区分别为：巴西、墨西哥、澳大利亚/新西兰、日本、东南亚、印度、大中华区、加拿大、美国、德国、瑞士、俄罗斯/乌克兰、法国、北欧、荷兰、英国和中东/北非。

受访企业分别来自消费品、专业服务、制造、零售、银行/保险、医疗卫生、科技、公共事业和批发分销等行业。

本文由 SAP 提供翻译。

赞助者

