



# 区块链重塑消费者体验

打造更强大的供应链和客户关系

IBM 商业价值研究院  
调研执行方：  
《经济学人》智库

## 执行报告

消费品行业与区块链

### IBM 如何提供帮助

作为全球领先的研究机构之一，以及世界上开源项目最主要的合作者之一，IBM 致力于协同合作，共同转变人们、政府和企业开展业务和互动的方式。IBM 为客户提供区块链技术架构、咨询和系统整合服务，帮助他们设计和快速采用分布式总账、数字身份和区块链解决方案。IBM 为客户提供全球规模的业务领域专业知识和应用这些技术所需的深度云整合经验。要了解更多信息，请访问：[ibm.com/blockchain](https://ibm.com/blockchain)。

IBM 提供全面的解决方案组合，涉及产品开发、商品销售规划、供应链管理、全渠道零售和营销以及高级分析，旨在帮助客户加快实现消费品行业的价值。我们的全球交付能力遍及 170 个国家和地区，这令我们能够帮助零售商和消费品企业预测市场变化并从新机遇中获利。如欲了解更多信息，请访问：[ibm.com/industries/retail](https://ibm.com/industries/retail) 和 [ibm.com/industries/consumerproducts](https://ibm.com/industries/consumerproducts)。

---

## 新标准

设想一下：如果企业能够证明自己依诺交付价值，而不是请求别人给予信任，以此赢得并保持的消费者忠诚度必然更持久，企业的产品质量、可靠性、真实性和产品安全才会更有保障。供应链合作伙伴可以确切知道所购商品是否正在运送途中。供应链合作伙伴持续更新的表现历史记录将成为评判声誉的依据。因为零售网络中的每个成员都能即时承担责任，所以区块链带来了一种创造价值的全新方式。

---

## 执行摘要

IBM 商业价值研究院对 16 个国家或地区消费品行业中 203 个企业的高管进行了一项调研，其中包括零售企业和消费品 (CPG) 企业。我们发现，7% 的受访者希望在 2018 年大规模采用商用区块链解决方案。目前正在运用和投资区块链的受访者比例甚至更高，总计达到 18%。

这些“先行者”希望区块链能够消除阻碍他们快速发展的摩擦。四分之三的受访者放眼新市场，69% 的受访者希望消除信息风险，64% 的受访者希望更好地适应监管环境。

“先行者”认为区块链的优势在以下六个方面表现得尤为突出：产品安全性和真实性、供应链优化、财务绩效、运营流程、促销策略管理以及客户互动与共创。在每个方面，他们所希望获得的不仅仅是节约时间和成本，或是降低风险等有目标的业务收益，而是发现有助于创造新业务模式或颠覆整个行业的机遇。无论起点如何，他们的终极目标都是扩大新的区块链解决方案的应用范围，覆盖到企业价值链的几乎每个方面。

“先行者”意识到，区块链所带来的机遇既存在于企业的供给侧，也存在于面向客户的互动端。他们可以利用区块链，动态地重新配置网络，进行实时优化，或者携手其他机构，获得更深入的消费者洞察。他们可以更有效地确保商品的安全和质量，也可以建立新的市场，转变自己看待和经营业务的方式。



18%

的消费品行业受访高管（先行者）正在运用和投资区块链



70%

的消费品行业受访高管希望在未来三年建立区块链生产网络



60%

的消费品行业受访高管将技能不足视为采用区块链的主要障碍

## 超越忠诚度：一种新的责任机制

在区块链中，与每个事件或交易相关的数据都有时间戳记，附加在记录之后，而且只有授权参与方才可实时获取这些数据。在已成事实之后，个人无法对记录进行篡改；仅当所有参与方协商同意之后，方可对记录进行修改。

这样，数据就成为了一条牢不可破的信任链的一部分。区块链迅速成为可在不同组织之间共享的唯一事实来源。组织可以即时验证业务合作伙伴之间承诺的准确性，并在事情发生之时进行核查。他们不再需要借助中介机构来增进信任。

相反，因为区块链倡导透明度和协商一致，所以网络参与方对自身行为以及与其他企业和消费者签订的合约承担全部责任。正因为责任与关系牢牢锁定，所以区块链成为了强大业务网络的基础，充当整个价值链的平台，甚至可以包括竞争对手。

这种更为普遍的责任机制可以重新配置参与生态系统的成员及其可以扮演的角色。小型的专业型企业 and 初创企业更容易参与到既有的价值网络中。举例来说，一家供应商造成的突发性供应短缺可由另一家供应商轻松补上。这样的网络不会为了摒弃不利因素而采用死板的层次结构，而是变得更加灵活和动态。

### 勇于先行

可以预见的是，7% 的消费品企业希望自 2018 年开始在生产环境中实施商用区块链，这个百分比低于 IBM 调研中第一波行业中的企业百分比。第一波行业包括银行业、金融市场、医疗保健、电子产品以及政府部门，这些行业中有可能在 2017 年实施商用区块链的企业平均百分比为 15%。<sup>1</sup>

消费品行业中的企业在生产环境中采用区块链的速度相对较慢，可以反映出他们从 2017 年实施区块链的企业中学到了经验教训。许多企业发现，建立网络、监管流程和经济模式是一项十分复杂的工作，不能匆忙行事。<sup>2</sup>但是，消费品行业希望未来能够超越第一波行业：69% 的消费品行业受访企业表示他们未来三年将会在生产环境中采用区块链，相比之下第一波行业的这一比例为 66%（见图 1）。

图 1

蓄势待发：消费品行业与第一波行业（银行业、金融市场、医疗保健、政府部门、电子产品）的采用率比较

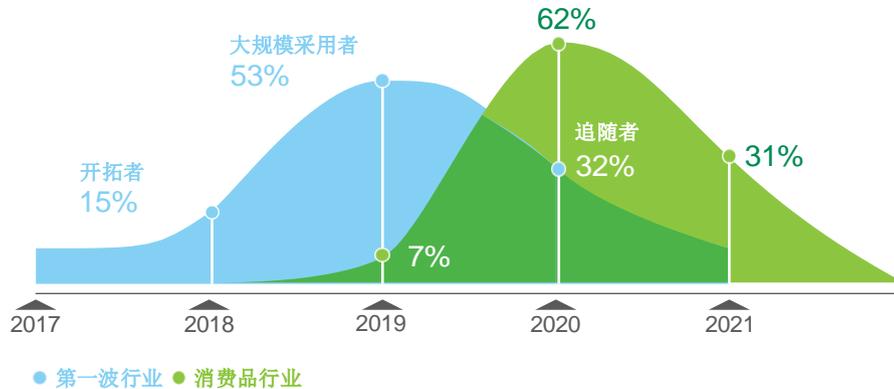


图 2

摩擦框架：区块链预计能大幅减少九种摩擦



在第一波行业调研中，我们将那些决心在 2018 年之前将区块链投入生产环境的组织（即“开拓者”）与其他组织进行了比较，以便更好地了解哪些业务领域更适合率先采用区块链。对于消费品行业，我们拓宽了范围，将那些目前正在投资或研究区块链的企业（即“先行者”）也囊括进来。

过去，“先行者”组织同时承受着区块链投资的风险和成本。因为大部分区块链工作都由业务网络承担，所以投资和风险由许多组织分担。继续观望的不利影响不容小觑：后来者无法快速仿效区块链网络中固有的协作模式。它需要对企业文化作出重大调整，还需要全新的工作方式，包括业务流程变革、数据共享实践等等。

“先行者”不仅仅是最先了解新可能性的企业；更是最先感受到后续影响的组织。他们能够形成区块链运营的发展道路，决定业务网络的演变方式以及成功的条件。

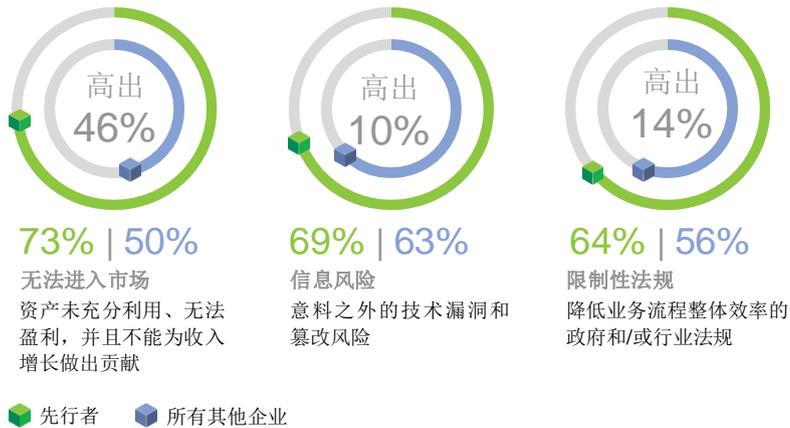
我们将“先行者”的期望与其他消费品组织的期望进行了比较，以便更好地了解哪些业务领域最有可能首先采用区块链。在许多情况下，“先行者”与所有其他企业的兴趣、期望和顾虑都非常接近。但在一些基本方面，则表现出截然不同的观点。

在我们的第一份区块链调研“全速前进：随着区块链，重新思考企业、生态系统和经济模式”中，我们研究了区块链在消除制约组织发展的摩擦方面所具有的潜力。<sup>3</sup> 我们确定了目前给企业带来挑战的九种摩擦，并分析了区块链可能具有的影响力（见图 2）。

在消费品行业调研中，我们询问了消费品行业高管对同样这些摩擦的看法。“先行者”认为，区块链能够对以下三种摩擦产生最大的影响：难以进入市场、信息风险和限制性法规。与同行相比，“先行者”更看重区块链的以下能力：帮助企业轻松进入曾经难以企及的市场，缓解限制性法规带来的压力。

图 3

自由落体：“先行者”最希望利用区块链消除的三大摩擦



“先行者”决心克服最直接阻碍创新和发展的摩擦。对于消费品企业来说，这么做有助于提高市场直接与消费者对接的可能性；对于零售企业来说，这样可以促进新的在线服务和应用的开发。在一些领域，尤其是食品和产产品组件领域，复杂的流程和监管要求交织在一起，不仅会削弱盈利能力，甚至可能导致许多企业无法参与某些市场。

与此类似，暴露个人数据的唯一可能性 — 信息风险，也是阻碍创新的主要因素。意识到网络风险的消费者可能不愿意分享个人数据。没有这些数据，实现产品推荐和购物体验个性化的能力就会大打折扣。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1\\_38796](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38796)

