

体验为王

不同于以往的任何技术，生成式 AI 正在迅速颠覆商业和社会形态，迫使企业领导者刻不容缓地重新思考其假设、计划和战略。

为了帮助 CEO 们掌握快速变化的形势，IBM 商业价值研究院发布了一系列有针对性、基于研究数据的生成式 AI 指南，涵盖数据安全、技术投资策略和客户体验等主题。这是本指南的第四部分，重点关注“客户和员工体验”。

当生成式 AI 与体验相结合时，价值就会爆炸式增长。

如今，每一件产品都是数字产品，每一家公司都在销售数字体验。各行各业的企业都在竞相打造重新定义消费者期望的数字体验。而且这一竞争非常激烈。

由于消费者需要定制化的优惠、相关的推荐和无缝的客户服务，因此个性化定制现已成为一项标杆。但仅仅提供定制化的互动体验是不够的。体验还必须是直观的，能够在用户提出要求之前就满足他们的需求。

生成式 AI 有望提高这些期望，并为企业提供满足这些期望的必要工具。事实上，全球受访高管预计生成式 AI 将成为未来颠覆其组织的体验设计方式的首要趋势。

例如，在线零售商可以使用生成式 AI 来简化其搜索功能。顾客可以用自然语言（打字或语音）描述自己想要的产品，指定关键细节（例如颜色、尺寸或材料），而不必使用类别和过滤器。他们甚至可以包括预算和期望的交货日期，以进一步细化搜索结果。在这种情况下，顾客不仅可以轻松获得所需的产品，还可为零售商提供有价值的反馈，以便用于指导未来的业务决策。

这只是一个单一应用场景，但未来的可能性是无限的。在此环境下，每一次体验都应融入 AI，每一个 AI 应用都应是一种体验，两者密不可分。

IBM 商业价值研究院甄别出了每位领导者都需要了解的三个要点：

1. 生成式 AI 是一种令人震撼的体验。



2. 客户信任是新一代货币。



3. 生成式 AI 打开了重塑员工体验的大门。



现在，每位领导者都需要采取以下三项行动：

1. 找到并消除摩擦。



2. 创建可增强客户信心的伦理旅程。



3. 满足并超越员工需求。



1. 战略 + 生成式 AI

需要了解的事项 →

生成式 AI 是一种令人震撼的体验

企业不可能始终都让所有人满意。至少在生成式 AI 出现之前是做不到的。

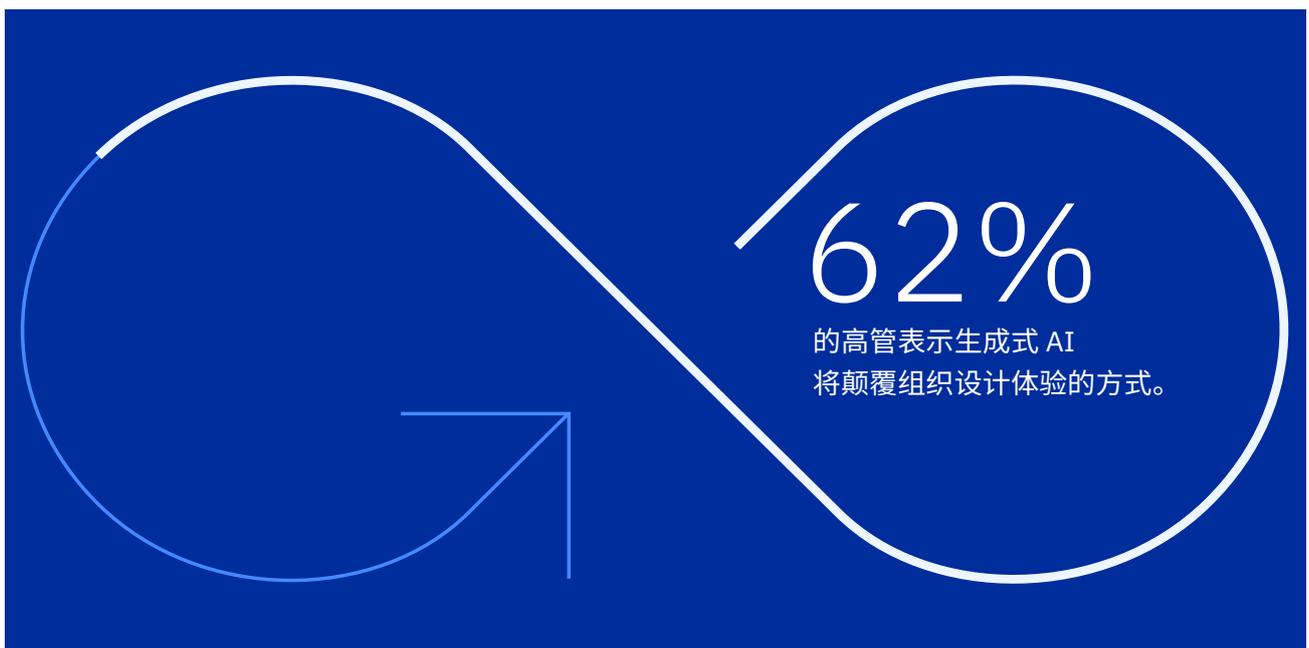
生成式 AI 打造的高度个性化体验有望彻底变革企业与客户及员工之间的交互方式。利用来自销售、营销和服务职能的真实 360 度客户数据，生成式 AI 可以打造定制化体验，并确定“下一步最佳行动”，从而帮助企业吸引特定客户。

例如，金融服务公司可以使用生成式 AI 来快速分析其客户数据，以及来自社交来源和合作伙伴组织的数据，以确定哪些客户最有可能采取各种行动，从开设新的支票账户、投资资产到申请贷款等。然后，生成式 AI 可以帮助该金融服务企业的高管通过个性化策略和自动化、即时定制的優惠（翻译成客户的首选语言）实现真正的一对一营销。

在全球范围内，62% 的受访高管表示，生成式 AI 将颠覆其组织设计体验的方式，而个性化定制则是这一演进的核心。事实上，推动组织利用生成式 AI 重塑体验的两大益处就是更好的内容质量和个性化体验。

然而，组织如何实现这一目标仍然有些模糊。虽然 78% 的受访高管表示其组织可以采用适当的方法将生成式 AI 扩展到客户和员工体验中，但其中大多数仍在研究如何确保一致的质量。超过一半 (56%) 的受访高管表示并未建立适当的流程来审查生成式 AI 的输出并解决问题。

控制质量的一种方法是使用专有的生成式 AI 模型，该模型基于经过许可的材料进行了训练，经过编程以满足特定的性能标准，并且只能由员工访问。这些模型可以无缝整合到组织的现有基础架构中，从而提供更加一致的用户体验。



1. 战略 + 生成式 AI

需要采取的行动 →

找到并消除摩擦

虽然所有人都可以使用生成式 AI，但 CEO 如何选择使用此功能可能将成为一项差异化因素。通过分析大量用户数据，生成式 AI 可以识别常见的痛点，并设计直观、极具吸引力且独特的体验。将此作为您的终极目标，以实现非凡成效。

鼓励设计师成为内容策展人。利用生成式 AI 增强内容创作，以创建可根据用户访问和交互方式自动调整的自适应设计。在可发挥关键作用的细节上加入人性化因素。

让一切成为专属。并非所有用户都采用相同的体验交互方式。对专有数据进行更深入的投资，作为对开放模型的补充，以帮助生成式 AI 识别客户和员工的特有模式。随着时间的推移，生成式 AI 还可以使用专有数据来定制、完善和改善体验。

不要给自己制造问题。利用生成式 AI 使复杂问题简单化，而不是恰恰相反。建立针对特定用例的指南，以主动识别存在摩擦的位置以及生成式 AI 可如何改进体验设计。在推出每个生成式 AI 应用之前，识别并降低风险。在紧迫行动与审慎行事之间找到平衡。

2. 客户 + 生成式 AI

需要了解的事项 →

客户信任是新一代货币

生成式 AI 可以比以往更快地满足客户需求，但只有在建立在信任基础上时，这种便捷性才有价值。

当生成式 AI 在提供个性化建议时会限制可用选项的数量。当然，这是有意设计的。但如果客户认为所收到的建议与其兴趣或价值观不符，则个性化可能会损害而不是改善客户关系。

找到适当的平衡至关重要，但 CEO 也感受到迅速采取行动的压力。为了跟上变化的步伐，组织正在多个领域快速推出面向客户的生成式 AI：

- **语音：**目前，27% 的组织正在部署生成式 AI 驱动的语音对话与客户互动，75% 组织预计到 2025 年将提供此服务。
- **聊天：**42% 的组织正在使用基于文本的生成式 AI 聊天机器人与客户对话，84% 的组织预计到 2025 年将提供此服务。
- **外联：**33% 的组织正在使用生成式 AI 开展客户外联活动，81% 的组织计划到 2025 年采取此实践。

但 80% 的企业领导者认为可解释性、伦理、偏见或信任是采用生成式 AI 的过程中的主要问题。一半的企业领导者表示其组织当前缺乏管理生成式 AI 伦理挑战所需的治理和结构。

一些组织可能会为了快速前进而走捷径，但大多数组织都致力于采取负责任的行动。事实上，72% 的受访高管表示，如果他们认为生成式 AI 计划的好处可能会以伦理成本为代价，他们就会退出生成式 AI 项目。在这种情况下，少即是多。这些组织实现出众收入增长的比例要比其他组织高出 27%。

收入增长背后的原因是什么？这取决于成熟度。由于山势险峻，小心行走的人才能走得更远更快。对于希望长期构建生成式 AI 能力的 CEO 来说，避免陷阱和建立客户信任是首要任务。在未知领域，彻底的透明度对于建立内在信任必不可少。

考虑采用可穿戴技术。基于生成式 AI 的应用可以捕获关于用户锻炼习惯、睡眠模式、饮食和生物识别的数据，并总结结果，包括需要改进或关注的领域，而用户可以用自然语言查询这些结果。但企业首先需要征得用户同意才能收集和分析他们的数据。向用户明确说明生成式 AI 将如何保护和处理其数据，并让客户能够轻松提供反馈意见，这有助于促进客户互动和忠诚度，而且随着时间的推移，客户能够更加得心应手地使用生成式 AI。

在生成式 AI 领域注重伦理的组织实现出众收入增长的比例要比其他组织高出 27%。



2. 客户 + 生成式 AI

需要采取的行动 →

创建可增强客户信心的伦理旅程。

以同理心引领建立信任，同时加速创新体验。将伦理放在首位，并邀请客户提供反馈，这有助于组织与客户进行互动，识别痛点，并随着需求的变化而调整方向。

与客户共情，建立信任。让同理心成为客户体验的指导设计原则。根据客户的关切点来开发生成式 AI 伦理，赢得客户信任。要求生态系统合作伙伴也遵守相同的标准。

将数据来源转化为数据财富。为客户提供值得信赖的体验并获得数据回报。持续迭代以改进和个性化产品与服务，从而实现增长和更高的投资回报率。

打造前所未有的高度个性化营销体验。从客户首次接触品牌开始，将生成式 AI 融入客户体验中。通过生成式 AI 推动个性化营销活动、定向广告和直接客户外联，并鼓励持续客户反馈。

3. 员工 + 生成式 AI

需要了解的事项 →

生成式 AI 打开了重塑员工体验的大门。

生成式 AI 有望变革各个行业的工作方式，许多之前因过于复杂而无法由机器处理的任務现在都可以实现自动化。但企业领导者并未计划大规模替换人才。平均而言，87% 的受访高管预计生成式 AI 将增强而非取代人类工作角色。

建立能够增强员工而不是激怒员工的人机偕行关系是一项严峻的组织变革挑战。那些采取正确行动的组织将实现丰厚回报：提供卓越员工体验的组织实现出众收入增长的比例要比其他组织高出 31%。

卓越的用户体验是“杀手级”的变革管理工具，因为这将激励员工采用新的工作方式。当组织将繁琐的任务（例如翻译或设备优化）自动化时，可以让员工专注于处理更高价值的工作，从而提高员工的生产力和满意度。这些生产力提升最终有助于团队开展创新，不仅可助力组织从竞争中脱颖而出，而且还可以让其工作更加有趣。

然而，将所有简单的任务自动化可能会让人类仅处理最困难、最具挑战性的工作。为了在效率和积极性之间取得适当的平衡，CEO 必须仔细考虑在价值链中的哪个环节引入 AI。CEO 需要重新思考运营模式，确保以最能提高员工生活质量的方式嵌入生成式 AI。

例如，组织可以使用生成式 AI 为后台系统提供无缝对话界面，打造基于自然语言的员工体验。无头体验将前端用户界面与后端处理及存储分开，隐藏底层系统的复杂性，并简化用户交互。

最终目标是为员工提供一站式服务来管理其日常任务。借助无头体验，员工不再需要登录到不同的数字平台，例如时间跟踪、人力资源管理、认可和绩效管理等，而是可以在一个已经使用的单一工具（例如 Slack）中完成更多任务。当企业在不同系统之间迁移时，员工体验将保持不变，从而消除流程在职能孤岛之间移动时产生的历史脱节 — 而这本身就是一场变革。

以改进工作方式为中心部署生成式 AI 也有助于组织实现更好的回报。例如，更正式地管理员工如何使用生成式 AI 的组织表示，其员工体验投资的回报率要比其他组织高出 46%。但只有 37% 的建立了正式的管理方法。

员工们也对此充满期待。尽管 54% 的员工担心新技术会淘汰其岗位，但 84% 的员工表示相信自己有能力在工作中跟上技术的发展。他们也渴望主动学习新的技术。近一半的员工表示，为了争取在工作中使用最新技术的机会，他们愿意接受减薪。

即便如此，一些 CEO 在推动生成式 AI 项目时并未充分考虑员工的需求。只有 28% 的受访 CEO 评估了生成式 AI 对其组织劳动力的影响，43% 的受访 CEO 已经因生成式 AI 而减少或重新部署了劳动力，46% 的受访 CEO 表示其组织已经雇佣了更多人才。

企业领导者表示：通过正式管理 AI，其组织的员工体验投资实现了比其他组织高出 46% 回报。

但只有 37% 的组织建立了正式的管理方法。

3. 员工 + 生成式 AI

需要采取的行动 →

满足并超越员工需求

使用生成式 AI 让您的员工采用面向未来的运营模式。只要将员工敬业度放在首位，建立有效的人机偕行关系就可以比任何单独一方创造更多的价值。

启用“杀手级”的变革管理工具。向员工展示生成式 AI 可如何提高效率和生产力，以及这对他们的职业生涯意味着什么，给员工留下良好的印象。让员工有权利纠正糟糕的体验。

将人才挑战转化为运营模式机遇。整合对话式 AI、混合云平台、智能 workflows 和敏捷工作方式，让员工能够充分发挥自己的效能。

扩大人类员工的职权范围。依靠员工帮助设计以人为本的体验，并确定哪些任务适合生成式 AI。将人类工作者与数字助手配对。从人力资源接触点开始，并逐步扩展。

客户和员工体验

本章分析所依据的统计数据来自 IBM 商业价值研究院联合牛津经济研究院围绕客户和员工体验以及生成式 AI 的观点开展的四次专项调查。2023 年 7 月，位于美国、英国、加拿大、印度、澳大利亚和新西兰的 212 名设计领导者参与了第一项调查。2023 年 5 月，位于美国的 300 名高管参与了第二项调查。2023 年 4 月至 5 月，位于美国、英国、澳大利亚、新加坡、德国和印度的 369 名高管参与了第三项调查。2022 年 12 月至 2023 年 1 月，来自 23 个国家/地区的 21,056 名员工参与了第四项调查。

IBM 商业价值研究院

IBM 商业价值研究院 (IBV) 成立于 2002 年。

凭借我们在商业、技术和社会交叉领域的独特地位，IBV 每年都会针对成千上万高管、消费者和专家展开调研、访谈和互动，将他们的观点综合成可信的、振奋人心和切实可行的洞察。

访问 IBM 商业价值研究院中国官网，免费下载研究报告：<https://www.ibm.com/ibv/cn>



[ibm.co/employee-customer-experience](https://www.ibm.com/employee-customer-experience)



© Copyright IBM Corporation 2023

国际商业机器(中国)有限公司IBM
北京市朝阳区金和东路 20 号院 3 号楼
正大中心南塔 12 层
邮编: 100020

美国出品 | 2023 年 10 月

IBM、IBM 徽标、ibm.com 和 Watson 是 International Business Machines Corporation 在世界各地司法辖区的注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的商标。以下 Web 站点上的“Copyright and trademark information”部分中包含了 IBM 商标的最新列表：[ibm.com/legal/copytrade.shtml](https://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml)。

本档为自最初公布日期起的最新版本，IBM 可能随时对其进行更改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有产品或服务。

本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类的（无论是明示的还是默示的）保证，包括不附有关于适销性、适用于某种特定用途的任何保证以及非侵权的任何保证或条件。IBM 产品根据其提供时所依据的协议条款和条件获得保证。

本报告的目的仅为提供通用指南。它并不旨在代替详尽的研究或专业判断依据。由于使用本出版物对任何企业或个人所造成的损失，IBM 概不负责。

本报告中使用的数据可能源自第三方，IBM 并未对其进行独立核实、验证或审查。此类数据的使用结果均为“按现状”提供，IBM 不作出任何明示或默示的声明或保证。

MYON1E5Y-ZHCN-00