



社交化业务

IBM
商业价值
报告



东方出版社

IBM
商业价值
报告

社交化 业务

IBM商业价值研究院 著

IBM®

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media
东方出版社
The Oriental Press

目录

序一 把握住商业和科技变革的时代脉络	001
序二 你今天社交移动了吗?	004

第 1 章 数字化变革——为截然不同的未来做好准备	001
--	------------

以个人为中心的经济时代已经到来。最新的数字技术——包括社交媒体、移动性、分析和云计算——不断改变着人们、企业和政府机构的互动方式。现在，整个世界都在围绕以消费者为中心的理念而投资。

飞速发展：数字化	004
技术颠覆：过去和现在	007
对截然不同的未来的展望	008
E2E 经济的主要维度	014
新的数字变革框架	019
开始改造：提出适当的问题	023
通过数字化变革抓住未来机遇	024
附件：方法论	025

第 2 章 集体智慧——发挥集体的力量	031
----------------------------------	------------

社交技术提高了企业利用集体智慧的能力。不同群组的知识、洞察和专业能力借由社交工具汇总在一起，从而激发新的想法，解决旧有的问题，以创新的方式进行工作的分工与分配，对未来做出更明智的决策。企业如何通过社交技术更好地应用集体智慧呢？

序言	033
应用集体智慧	035
召集各方力量——确定并激励参与者	045
启动集体智慧举措的三个关键成功因素	049
开始行动	055
第3章 新兴的社交业务——适用领域与实现方式	061
社交业务对企业来讲是一个重大的转型机遇。在最初挺进对外社交媒体领域之后，许多企业现在都已认识到在公司内部及外部应用社交方法的价值。社交业务可以创造更优秀的客户体验，提高员工的生产力和效率，并且加快创新。	
创造卓越的客户体验	066
提高员工生产力和效率	070
加速创新	074
未来行动	082
附件：方法论	082
第4章 社交化业务模式	089
互联网社交化发展深刻地影响了消费者行为，也改变了企业业务发展和运营的外部环境。社交化业务模式在这一趋势下逐渐产生。企业应当积极思考社交化业务模式对自身的适用度和优先级，抓住深化消费者/客户关系，提高创新速度，提高交付效率，和提高人力资源效率等方面的突破性创新机遇。	
执行摘要	091
互联网社交化改变企业的外部发展环境	093
社交化业务模式为企业带来四方面价值	103
企业构建社交化业务模式的路径	113
结语	118

第5章 社交化业务重构产业格局

——从“亲力亲为”实干家到“合作共赢”组织者…………… 121

社交化业务由互联网发展而兴起，正在影响和变革实体产业。它将重构产业结构和企业业务模式及运营模式，使企业有机会为每位消费者提供个性化产品和服务。社交化业务模式需要企业从“亲力亲为”的实干家向“合作共赢”的组织者转型，将消费者、员工、合作吸引到社交环境中，并提供协作工具和流程，促进各参与方的全面协作。

执行摘要	123
社交化业务：“人尽其才，物尽其用”的社会化大协作	127
社交化业务模式：“合作共赢”的组织者	137
社交技术：社交化业务的实施基础	157
中国社交化业务发展主要障碍	163
社交化业务实施路径	165
结论	172

第6章 “向上移动的”企业——设定战略议程…………… 177

移动技术正在为当今的企业开创独特的机遇。移动能力不仅仅是一种新兴的消费者渠道，它在颠覆传统业务模式，为业务提供新的数据和洞察来源，并推动着顶线和底线业绩。面临大好机遇，企业可以制定完备的移动战略，利用移动性实现业务和运营模式变革，推出更有效的移动 IT 流程和解决方案。

制定移动战略	182
改善客户体验，并提高员工生产力	190
构建移动环境	197
结论	203
附件：方法论	203

第7章 个人企业——移动性如何改变业务 209

通过将分析能力与无处不在的移动技术相结合，企业有机会在适当情境中根据用户偏好和行为提供丰富的位置数据。针对每个员工特定需求而定制的信息平台可动态重新配置 workflow，从而在正确的时间、正确的地点将正确的信息（仅仅将正确的信息）提供给正确的人。

执行摘要	211
双重革命	213
定义个人企业	214
个人企业的五个构件	218
激活个人企业	222
移动性让我们更智慧、更高效且更快	224

序一

把握住商业和科技变革的时代脉络

每年，IBM 全球企业咨询团队和 IBM 商业价值研究院的研究团队都会针对商业和科技发展的趋势进行深入研究，给出我们对于企业和行业发展方向的想法。IBM 坚持不懈地在这个领域投资，目的是为了把握住商业和科技变革的时代脉络，为客户提供丰富的思想资源和有价值的方法论。

今年，IBM 商业价值研究院的研究团队跟踪研究大数据、云计算和社交移动三大趋势，并将研究成果出版成册。我们清楚地看到，这三股技术潮流裹挟在一起，已经形成了前所未有的商业变革动能。

这三大科技趋势已经成为很多商业界和科技界人士的共识，但如何把



IBM 大中华区首席执行官 钱大群

它们转变成公司的竞争优势？如何结合自身的特点，找到独特的战略路径，运用这一轮科技趋势为企业创造价值，把握住这个变革的时代脉络？IBM 商业价值研究院的这本著作，既是 IBM 对这个问题的调研和深入思考，也反映了 IBM 自身的实践。

去年以来，IBM 围绕这三大趋势，明确了转型的三大战略。

我们认为，数据正在成为新的自然资源，将成为企业的竞争优势，所以 IBM 的转型战略是要运用数据推动行业和专业转型。IBM 先后投资 240 亿美元在大数据方面，比如：投资 10 亿美元成立 IBM Watson 集团，推动认知计算的发展。在这一战略的推动下，2014 年 IBM 的数据分析业务成长了 7%，营收达到 170 亿美元。

在云计算领域，我们认为云计算的本质是将企业的 IT 和业务流程转变为数字化服务，从而让公司的业务模式具备高度的可配置性与可扩展性，重新定义企业级 IT。我们投资 70 多亿美元，收购 15 家与云计算相关的企业，包括 SoftLayer；投资 12 亿美元建立覆盖全球的 40 个云数据中心。2014 年，IBM 的云计算业务成长超过 60%。

社交移动会改变所有人的工作方式、工作时空、工作状态，也可以为企业构建客户参与的互动体系。我们与苹果、Twitter、腾讯等公司建立了与社交移动相关的战略联盟。2014 年，IBM 的移动业务成长超过了 300%。

我们认为大数据、云计算、社交移动不是独立的，而是相互融合的。企业以数据为基础构建核心竞争力，以云计算改变企业的商业模式，以社交移动创建企业的互动参与体系。无论从硬件、软件、平台到服务，IBM 都有着相当前沿的技术和相当领先的能力。

在大数据、云计算、社交移动领域，IBM 具有丰富的行业知识并且积累了各行各业大量成功的实践，可以帮助客户实现技术层面的价值，制定战略性的、可实施的路线，实现业务和商业模式的创新，并且能延伸到一

个行业、一个区域，最终构建生态系统和推动区域经济。

今天，在中国，三大领域正在迅猛发展。IBM 一贯坚持开放、协作、创新的战略，正在以更加开放的姿态将其核心科技和能力与中国分享，并在大数据、云计算、社交移动领域开展更为广泛的合作，目前我们已经取得了一定的成果。

在 2014 年 APEC 期间，IBM 与北京市环保局合作的“绿色地平线”计划，运用物联网和大数据分析技术，帮助将雾霾预报的时间从过去的 24 个小时提前到 72 个小时，精度从过去的 10 公里×10 公里提高到 1 公里×1 公里，达到初步成效。

我们与一家世界级的手机企业合作，用 IBM SoftLayer 全球云计算的能力，帮助用户用社区和电子商务系统提升全球的客户服务，帮助再造优质的 CRM 系统。

2014 年世界杯期间，我们与腾讯合作，运用自然语言理解和分析技术，实时收集社交平台上的讨论，了解 6 亿线上球迷的关注点，有针对性地策划世界杯报道。视频观看率提高 163%，图片新闻阅读率提高 61%，文字报道阅读率提高 54%。

今天，我们正在经历新的、变革的时代。这一场变革将重整、重塑 IT 行业、公司的经营模式，改变人们的工作方式。我很高兴地看到 IBM 商业价值研究院的这套专辑，以丰富的行业、企业案例和深入的调研为读者提供了代表 IBM 水准的商业洞察。我们希望能够抛砖引玉，与各位读者交流分享，形成共识，共同见证和推动这一场意义重大的商业科技变革。

錢大群

2015 年 1 月

序二

你今天社交移动了吗？

这并非一句故意搞笑的问
候语。我们正在目睹一次从未
经历过的巨变。这一巨变并非
由行业引发，却发自我们每一
个人每一天的决策、行动、期
望和创新。普通人的行为正在
促成这场变革，就像你和我，
无数的客户、市民、学生、员
工、00后以及商界领袖都包括
在其中。如今，无论是企业还
是个人的交往互动，无不被科
技所渗透。随着业务日益成熟、
规模不断扩大，尤其是在当今以客户为中心的环境下，数字和实体的紧密
结合对于企业保持竞争优势就变得尤为迫切和重要。



IBM 全球企业咨询服务部 (GBS)
大中华区总经理
兰希·托马斯 (Nancy E. Thomas)

未来五年，数字技术将持续推动经济的巨大变革，促进产业融合，打破原有的价值链并催生出新的生态系统。这种技术变革将持续飞速发展演进，不会停息。身处此情此境，企业无暇坐以待毙。然而，IBM 数字变革

调研的结果却不容乐观——虽然已经深深认知到数字技术对企业乃至整个世界影响日益深远，大部分 CEO 尚未对这一巨变做好准备。约 60% 的受访 CEO 表示，他们尚未制定出适当的整合的实体——数字战略。

在这个大数据的时代，越来越多的企业开始关注利用云计算、大数据、社交、移动等创新技术，以期推动业务的发展与创新。现在，我们面临的挑战是，如何处理海量的非结构化和不确定的数据，并从这些数据中挖掘商业价值。为了迎接这一挑战，以 Watson 为例的认知计算技术应运而生，这些新技术趋势复杂且富有颠覆性。因此，企业需要将技术研发力量与自身业务发展紧密结合，在战略初期就充分考虑、设计并部署这些创新技术。技术研发力量与业务的融合正在成为企业释放新技术价值的重要前提。

另一方面，当前知名的大型企业常常要面临规模虽小却更为灵活的公司带来的挑战，这些具有颠覆性创新精神的小公司往往通过提供更为精细灵活的服务来占领市场。由此可见，企业必须做的就是寻找开放市场中的空白点来进行创新和构建新服务。而在转型的关键节点，企业则需要将客户纳入到技术创新的过程中，客户不再是一位置身事外的旁观者。理想情况下，客户与企业应该一起参与创新、共同迎接挑战。

以上数据观察和趋势分析绝非主观臆测，而是出自 IBM 商业价值研究院基于事实的独立研究成果。我们认为，构建企业级互动参与体系是大势所趋，有战略眼光的企业领导者将会：使用移动和社交来提升反应速度，随时随地与客户、合作伙伴、员工交互；在每一次与客户的交互中体现个性化；提供安全可靠的系统，保护客户隐私，与客户建立长期关系。对于企业而言，这些战略中的某些成分的确颇为大胆，需要一定的勇气和冒险精神，但这绝对值得一试！

各行各业都在经受变革的洗礼，咨询行业也不例外。越来越多的咨询

服务提供商开始认识到以创新技术打造全新客户体验的重要性，并积极将研发能力等与传统咨询服务模式相结合，从而证实新科技在企业变革中的价值所在。以 IBM 为例，为了提升全球企业咨询服务的能力，IBM 在全球广泛建立了互动体验实验室，让研发人员在咨询服务项目初期就积极参与进来。这开启了全新咨询服务模式，在这种模式下，科学家可以直面客户需求，并与客户一道共同开发出基于企业实际需求的解决方案。该实验室是研发实力与技术能力相互融合的硕果，集下一代社交、移动、分析和云技术之大成，分析业务面临的挑战，与客户一起共同创造解决方案，在每一个接触点都让个体参与进来，帮助企业转变模式，令其客户能够以全新方式体验企业的产品、服务与品牌。这是一种全新的客户参与体系，它正在让企业创造出以客户为中心的划时代的创新体验。

尊敬的读者/客户，当你打开手中这套书，就如同打开了数字百宝箱。书中收纳的 15 份研究报告分别就社交、移动、分析和云技术四个专题展开了现状调研和趋势分析，进而向企业提出战略建议和实施指南。更为宝贵的是，每份报告里都引用了多个生动的企业案例，展示了具备创新精神和前瞻眼光的领导者们如何引领企业乃至整个行业挺立在数字大潮的潮头！

感谢你的关注！祝你阅读愉快！

Nancy E Thomas

2015 年 1 月 20 日