

全球企业咨询服务部

思想领导力白皮书

如何以数字化方式重塑运营模式？



数字化重塑的核心：利益相关方体验

数字技术改变了人们和企业之间的互动方式。产业的持续融合、消费者对企业不断提升的期望以及新出现的业务和运营模式，都在为颠覆大潮推波助澜。要在这种颠覆性的环境中取得成功，企业需要为所有利益相关方打造令人信服的新体验，建立新的业务重点，培养新的专业知识，并设计新的工作方式。

您的业务模式能否迅速地与时俱进，创造更吸引人、更简便的新用户体验？您的运营模式是否适应与供应商、合作伙伴和员工合作的新方式，从而可以为客户提供更出色的服务？随着数据量持续呈指数级增长，您能否获得和理解关键的洞察，以帮助预测并规划要在企业中实施的后续最佳行为方案？

这是许多最高层主管最关心的问题。为了应对这些挑战，企业更加关注后台流程的数字化重塑，希望借此快速转变成本结构，将更多资源分配给高级分析和认知解决方案。

最成功的数字化重塑企业都建立了互动平台，用于将客户作为推动者、联系渠道以及合作伙伴。在运营层面，他们致力于持续校准和改进。他们培养积极的企业文化，鼓励个体以及整个生态系统开展日常创新，力争能够在实体和数字环境之间无缝迁移。最后，他们的运营活动以效率为指针，以客户为中心。¹

数字化运行模式是什么样的？

通过使流程实现数字化，能够带来新的效率、洞察、智能与体验之源。IBM 的完全数字化运营模式的愿景包含四个依次升级的层面：

1. 首先，使端到端流程中的**数据实现数字化** — 使用最新的基于云的智能技术（包括电子发票、智能数据捕获和智能工作流程）增强企业资源系统 (ERP)。

2. 随着数字化数据准备就绪，**智能应用**为诸多方面创造了新的机遇，这包括：对流程建模，分析趋势，预测结果，规划后续最佳行为方案，监控风险，利用机器人技术，以及基于判断自动执行任务。
3. 成熟的**分析平台**对于分析呈爆炸式增长的结构化和非结构化数据至关重要。
4. **数字化互动和优化的用户体验**包括易于访问的仪表盘、自助式门户网站和认知应用，所有这些都具有嵌入式社交协作功能。

这种模式有助于提高后台职能领域的效率，从而将资源解放出来，让他们使用切实可行的洞察，更好地管理业务。这种模式能够让企业实现世界级的效率，创造更卓越的用户体验和业务成果。通过数字化方式简化的强大基础也能帮助您更迅速、更简便、更有效地利用智能自动化的优势，加快成为认知型企业。

举个例子，IBM 商业价值研究院 2016 年的一份报告确定了一组“绩效加速”企业，他们的财务职能部门表现出卓越的运营效率和业务洞察。这些企业更广泛地利用分析来规划未来和降低风险。他们还拥有卓越的分析能力，擅长找到利润增长点。这些企业中，大多数已经为分析团队建立了人才中心，旨在集中内部专业技能；此外，他们还将事务性活动外包给共享服务组织，从而实现规模经济。²

数字化重塑之旅起步或进阶的实用步骤

无论您采用哪种途径实现数字化重塑，以下这些具体的建议可以助您前行：

1. **设想可能性**：使用构想对话（如 IBM 设计思维研讨会）来确定最终的重塑蓝图。例如，更深入地了解客户，开展头脑风暴以产生新想法，以及直观呈现预料之外的场景。邀请外部利益相关方参与这些对话，包括合作伙伴、客户和其他相关方，鼓励“不走寻常路”，提出奇思妙想。



在不断推进分析能力的过程中, 企业通过切实可行的结果驱动型洞察, 获得更多价值。

- 2. 采取整体方法:** 该途径必须覆盖企业中的所有封闭式职能领域及其可能保留的任何数据, 以及任何共享服务和外包运营。
- 3. 建立可以信任的强大数据基础。** 选择一个领域开始分析之旅, 部署最新可用的技术, 以帮助访问数据、清理数据, 并且以电子表格无法企及的方式直观呈现各种趋势。
- 4. 打造数据驱动型文化,** 有效消除影响采用分析技术的组织障碍, 包括缺乏对如何使用分析技术改善业务的理解, 以及缺乏技能、管理知识和管理层支持。

IBM 与您合作, 加速数字化重塑之旅

我们使用“三步走”的方法, 支持客户的数字化重塑。为了开展更有意义的合作, 共同定义和实施能够带来新的可能性和丰硕成果的解决方案, 我们着重于:

- 1. 通过丰富而多样化的人才和技能储备, 更快地获得洞察和实现解决方案价值:** 我们借助强大的运营与创新能力, 按行业成规模地提供“从咨询到运营”服务, 这包括全面的战略制定、咨询建议和服务交付。

- 2. 以设计思维原则作为基础, 通过机器人技术、认知系统和敏捷方法, 重新设计工作流程:** 我们使用的数字化运营模式在整个企业范围协调一致, 优先重点层次分明, 并且融合了“IBM 业务流程结果设计”方法。这种模式指导我们充分利用技术的强大力量, 实现更为智能的自动化, 打造差异化的特定体验和成果, 建立更易于使用的流程, 促进更快地采用共享服务。
- 3. 更迅速地提供组合式解决方案, 能够接近即时地实现价值:** 通过将业务流程与 IBM 的云业务解决方案单元集成, 以支持更无缝的跨职能模型, 加速培育业务流程即服务 (BPaaS) 解决方案。这样, 我们就能够提供更易于用户使用的模块化解决方案, 能够更快地移交给客户, 能够在他们的运营流程中做到解决方案即插即用, 以前所未有的速度收获成果和效益。

“认知是目标, 数字化是实现目标的必由之路。”

— 罗睿兰 (Ginny Rometty), IBM 首席执

为何选择 IBM

IBM 提供市场领先的分析平台能力，辅以深厚的领域和行业专业知识，以及蓬勃发展的数据生态系统和创新联盟。

IBM 通过一系列强大的服务和解决方案，帮助满足客户的特定需求，我们主要在以下三个基本能力方面体现出差异化的竞争优势：

- **认知技术：**随着 IBM® 全球企业咨询服务部不断推动 IBM Watson™ 实施，我们的认知咨询业务在全球处于首屈一指的地位。
- **设计经验：**我们是世界上最大的数字机构之一，拥有 25 个设计工作室
- **行业知识：**基于 IBM 云和软件技术的 123 个行业认知解决方案组合

此外，IBM 业务流程服务 (BPS) 整合了咨询和运营服务，提供具备以下特点的解决方案：

- 结合咨询、设计、实施和运营能力
- 提供符合 IBM 设计思维并由机器人技术、持续创新和数据分析支持的认知成果
- 支持在云端和行业平台实施易于使用的应用，以推动更快的创新

了解更多信息

要了解更多信息，请访问 IBM 业务流程服务[网站](#)。您也可通过[电子邮件](#)或 [LinkedIn](#) 联系本文作者 Christine Gattenio；或者可以联系 BPS 数字化重塑金融领域产品负责人 Jennifer Troy。此外，您还可以联系其他 IBM 思想领袖：[Sandy Khanna](#)（全球）、[Jeffrey Shooter](#)（北美）、[Sameer Jalundhwala](#)（欧洲）、[Sangeetha Perumbeti](#)（中东和非洲）、[Mie Matuso](#)（日本）、[James Gallichan](#)（澳大利亚和新西兰）、[Sakuntala Rao](#)（亚太地区）或者 [Marcos Mota](#)（巴西）。

想要更深入地了解数字化重塑，请阅读 2016 年 IBM 商业价值研究所的调研报告：[Digital reinvention in action: What to do and how to make it happen](#)，以及 [Redefining Performance: Insights from the Global C-suite study—the CFO perspective](#)。



© Copyright IBM Corporation 2016

IBM Global Technology Services
Route 100
Somers, NY 10589

美国出品
2016 年 7 月

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

本文档为自最初公布日期起的最新版本，IBM 可能会随时对其进行更改。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和条款获得保证。

¹ IBM 商业价值研究院，2016 年：[Digital reinvention in action: What to do and how to make it happen](#)

² IBM 商业价值研究院，2016 年：[Redefining Performance: Insights from the Global C-suite Study — the CFO perspective](#)



请回收利用

如有任何疑问，请通过以下方式联系 IBM，我们会为您提供更专业的咨询：

1. 免费咨询电话：400-810-1818 转 2396（服务时间：9:00-17:00）
2. 填写[需求](#)，提交至 IBM，我们会尽快与您取得联系。