

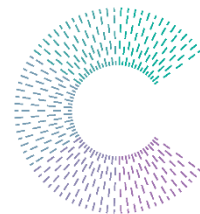
集体智慧 来自最高管理层 调研之洞察

工业品行业



全球最高管理层调研
(第 19 期)

IBM 商业价值
研究院



IBM 商业价值研究院联合牛津经济研究院对工业品行业的 1,023 名最高层主管开展了调研。这些调研对话既包括定量回答，也包括定性回答。本工业品行业调研报告从收集的全部数据样本中选出 994 项有效回答作为分析基础。

来自 112 个国家或地区 20 个行业的 12,800 多名高管参与了我们本次最新调研，涵盖 6 种高管层职位。我们使用 IBM Watson Natural Language Classifier 对高管身处各自环境所作的回答进行分析，并确定总体主题。我们还运用聚类分析和判别分析等各种统计方法，仔细研究所收集到的数百万个数据点。

企业需要智能

商品化日益常见，数字化不断普及，客户要求越来越高，经济体互联互通，技能严重短缺……所有这些挑战都给工业品行业带来前所未有的变革。通过对超过 1,000 名工业品行业的最高层主管开展调研，我们发现，受访企业认为市场因素、技术因素和人员技能在未来两到三年内将会面临的主要问题（提出这些因素的受访者比例分别为 74%、66% 和 65%）。市场因素包括日益加剧的竞争、不断变化的市场动态、捉摸不定的客户喜好以及全新出现的分销渠道等。技术因素包括云计算、人工智能 (AI) 和物联网 (IoT) 等颠覆性技术。人员技能可能预示着数字能力和数据科学方面存在人才缺口，因为这些技能集的重要性和需求量都在不断增长。

工业品行业的最高层主管最担心的不是行业外的竞争者：超过 3/4 的工业品行业最高层主管表示，真正的颠覆来自于锐意创新的业内传统企业 — 尤其是正在自我重塑，力争在颠覆性的数字时代蓬勃发展的企业。超过一半的工业品行业最高层主管表示，竞争对手借助先进技术创造出更具吸引力的价值主张，对他们目前的业务模式构成威胁。

工业品企业应对这些挑战的方式已发生了根本性的变化。成功的规则已从战胜颠覆者转变为不断进行自我重塑以及选对合作伙伴。73% 的受访工业品行业的 CEO 将产业融合列为推动其制定新战略的主要趋势。这些战略目前专注于开展新产品和新服务创新；通过并购或利用合作伙伴网络，实现有机增长与扩张。当被问及在不久的将来，哪些因素有助于加速提升绩效时，重塑者企业 CEO 表示，更灵活的业务战略是最重要的加速器。

那么，企业该如何制定灵活的业务战略呢？答案就是智能。分析技术的兴起使得数据访问和使用变得前所未有的简单。洞察驱动的人工智能 (AI) 和认知计算系统集成算法、自然语言处理和机器学习于一体，使人类和机器能够更自然地进行互动。分析技术，尤其是深度学习的一个主要方面，便是依赖于数据，数据越丰富，成果就越显著。数据量越大、来源越丰富，产生的洞察便越准确、越有意义。¹

通过利用智能，工业品企业就能够评估商业市场，发现新的客户需求并评估决策，然后基于这些洞察获得竞争优势和战略优势。

充分发掘数据

工业品企业可以让整个企业中所有职能部门的现有数据发挥更大价值：

财务	交易数据，竞争对手信息，风险概况数据
人力资源	员工情绪数据
信息技术	IT 资产管理，网络监控数据
营销	客户群信息，广告优化，购买和总支出数据
运营	路线优化，维护模式，停机规避，天气数据

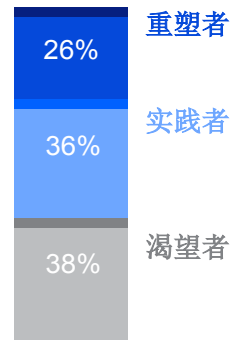
认识领先者：重塑者

为了了解表现最优异的企业如何别出心裁地应对颠覆大潮，我们应用了聚类分析定义，确定了三类不同的企业“原型”：重塑者、实践者和渴望者。

图 1

工业品行业企业归类为不同的原型类别

行业原型具有不同的特征，导致他们处于不同的位置



顾名思义，重塑者专注于开发突破性的产品、服务和业务模式；擅长从生态系统中获得价值；并积极开展各种试验性活动。他们的 IT 和业务战略保持同步 — 所有这些特点都有助于他们在经济效益方面脱颖而出，以创新者的形象出现在世人面前。

重塑者借助人工智能实现流程自动化，或创建自主（自我运行的）流程。尤其是在制造、研发和产品/服务交付方面，他们利用人工智能获得了比同行更多的效益（见图 3）。他们的 CEO 表示，为了应对颠覆挑战，已经制定了完善的战略，重点关注产品创新（88%）和业务扩张（71%）方面。

“通过对制造流程数据应用人工智能，我们能够有效降低缺陷率、缩短生产周期并在价值链中保持适当的库存水平。”

日本某工业品行业首席财务官

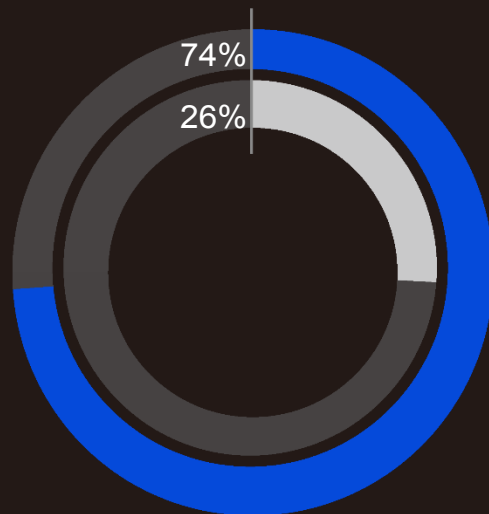
图 2

企业中的自动化

工业品行业的重塑者
擅长流程自动化

工业品
重塑者

工业品
所有其他企业



问题：以下哪项最能说明贵公司当前的流程自动化水平？（百分比表示选择使用非结构化数据实现流程自动化，或者选择基于数据发现的自主（认知）决策功能的受访者数量。）

实践者雄心勃勃，但尚未拥有实现目标所需的足够能力。他们缺乏重塑者所具备的专注力和敏捷性。

渴望者远远落在后面。他们还需制定清晰的战略，部署适当的流程和资源，并培养把握新机遇所需的敏捷性。与重塑者不同，他们并非由技术驱动，建立广泛合作关系的速度较慢，也基本不具备能够适应快速变化的企业文化。

“我们的目标是将人工智能和物联网相结合，提高生产效率和可追溯性，从整合数据源中提取洞察，并增强对实际客户行为和使用情况的了解。”

中国某工业品行业首席执行官

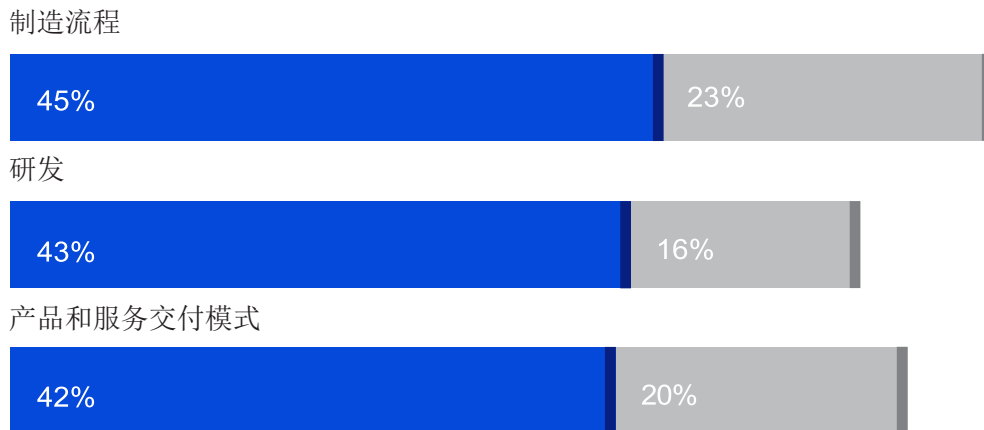
图 3

人工智能对业务流程的影响

越来越多的工业品重塑者开始将人工智能融入业务流程之中

工业品 重塑者

工业品 所有其他企业



问题：请说明迄今为止人工智能/认知技术对贵公司以下业务流程的影响。百分比代表按照五分制原则选择 4 分或 5 分的受访者数量。

重塑者的最高层主管创造智能

重塑者的最高层主管缘何能够脱颖而出？重塑者企业中的最高层主管利用从数据和分析中获得的智能，履行各自的职责。CFO 专注于帮助企业实现发展。CHRO 致力于重塑员工体验。CMO 努力改进企业与客户互动的方式。COO 则集中精力执行客户体验战略，提高运营效率。

CFO 举措

CFO 获取并利用分析洞察，帮助他们评估战略商机的价值，包括任何潜在风险。另一方面，CFO 可以从风险和回报的角度，提供并帮助解释新商业化机遇的效益分析。分析能够产生必要的洞察，用于评估增长机会（无论是有机增长机会还是并购增长机会）的资本分配风险和回报情况，并设定预期回报标准。

“我们计划通过数据驱动型服务推进技术成果，从而帮助改善客户体验。”

加拿大某工业品行业首席信息官

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_38825

