

# 建立信任优势

决胜富数据和 AI 时代

大中华区洞察



本报告是 IBM 的第四次全球最高管理层调研,也是 IBM 商业价值研究院 (IBV) 持续开展的最高管理层系列调研的第 20 期。从 2003 年至今,我们已经从 50,000 多次访谈中收集了大量的数据和洞察。我们携手知名学者、未来学家和富有远见的科技工作者编写了这份报告。在本报告中,我们将根据第 44 页的研究方法中所述的分析策略,展示最高管理层的洞察、体验和感受方面的关键研究成果。

扫码关注 IBM 商业价值研究院



官网



微博



微信



微信小程序

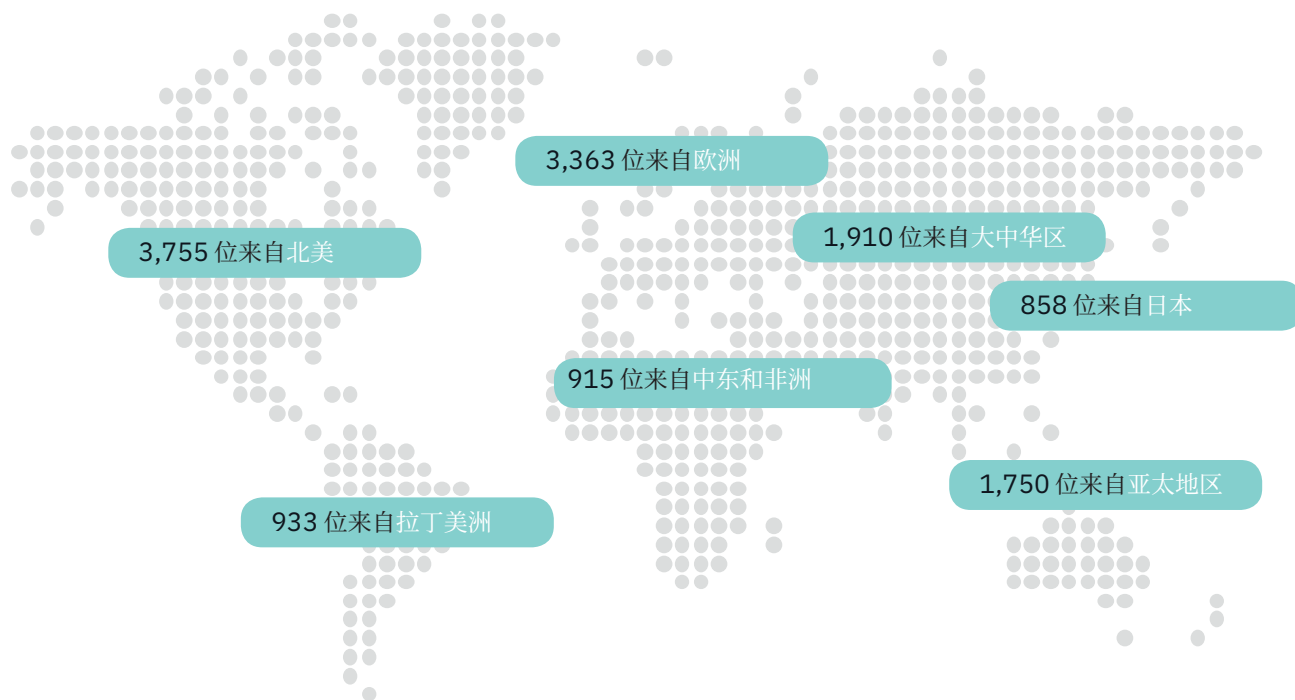
# 建立信任优势

## 决胜富数据和 AI 时代

全球最高管理层调研  
(第 20 期)

我们最新一期调研采访了 13,484 位受访者, 涉及六个最高管理层角色, 广泛覆盖 20 个行业和 98 个国家或地区, 其中包括 1,910 位大中华区最高管理层。

2,131 位	2,105 位	2,118 位	2,924 位	2,107 位	2,099 位
首席执行官	首席财务官	首席人力资源官	首席信息官	首席营销官	首席运营官



# 目录

执行摘要		3
简介		4
第 1 章	客户: 如何在信任经济中赢得信任	8
	行动指南	19
第 2 章	企业: 如何实现人与技术协同合作	20
	行动指南	31
第 3 章	生态系统: 如何在平台时代共享数据	32
	行动指南	41
结论: 信任回报		42
致谢		43
相关 IBV 调研		43
研究方法		44
备注和参考资料		45

# 执行摘要

全球 13,000 多位最高层主管参与了第 20 期最高管理层调研,其中包括 1,910 位来自大中华区。我们广泛征询高管意见:计划如何发挥数据的价值,并将其转化为差异化优势?目前取得了哪些进展?为确定领先者,我们对每一家受访企业进行分类,分别归入数据之旅的四个不同阶段。最高级的“火炬手”企业属于精英群体,占全球受访企业总数的 9%,占大中华区受访企业总数的 8%。“火炬手”企业的收入增长和盈利能力均领先于同行。他们在创新和应对变革方面也比其他企业做得更加出色。

我们的研究发现,数据驱动的领导地位取决于企业在客户、企业内部员工以及生态系统合作伙伴之间建立的信任度。

## 客户:信任经济

客户信任已然成为引领企业发展、重塑企业产品乃至变革业务模式的决定性因素。来自全球 82%、大中华区 79% 的“火炬手”企业告诉我们,他们已经开始利用数据增进客户信任。此外,“火炬手”企业将尊重客户数据隐私的能力视为核心竞争优势。这场“竞技”的关键在于,既要精准定位企业客户的隐私底线,又要能够对数据进行公平的“交易”。获胜者的奖励是实现高度信任的业务模式,从竞争对手中脱颖而出。

所有企业都将面临同样的未来困境:客户意见持续变化,新法规层出不穷,这些因素可能严重限制企业访问和使用宝贵的个人数据。对于消费者数据与业务合作伙伴数据也是如此。领先的企业认识到,目前的当务之急是探索新的数据收集、数据保护、数据共享和客户关系方法。透明度、互惠性和真实性这三大原则不仅是指导企业处理数据的重要准绳,也是企业与客户以及业务合作伙伴开展合作的必要条件。

## 企业:人与技术协同合作

“火炬手”企业取得了其他企业无法企及的巨大成就,他们反复灌输“数据信仰者”文化。来自全球 79%、大中华区 77% 的“火炬手”企业表示,最高管理层高度依赖数据以提高决策的质量和速度。与此同时,他们集中全部精力,为全体员工赋能,从数据中揭示深入洞察,而不仅仅是依靠数据科学家。领先企业积极摆脱数据限制,既保证数据的广泛传播,又不逃避捍卫权限和保护数据的责任。

在“数据饥渴”文化的支持下,“火炬手”企业将人工智能(AI)提到议事日程的首要位置。全球 72%、大中华区 69% 的受访者预计将在未来几年大力投资发展 AI 技术,可能包括机器学习。他们目前正在积极部署 AI 技术,以期做出更明智的决策,为工作流程注入智能,以及倡导人性化的客户体验。他们将 AI 从在线支持转变为一线技术,交到需要与个人消费者和企业客户开展互动的员工手中。“火炬手”企业深知,随着 AI 渗透到企业的方方面面,亟需将员工对于数据和算法的信任度提升到全新高度。而这又将健全的企业级治理问题提升到董事会层面。

## 生态系统:平台时代

对于大多数企业而言,在整个合作伙伴网络中共享数据是实现互信的一个重要方面,也继续是一个核心挑战。但这也意味着企业将面临一条崭新的未来之路。对于平台业务模式参与者而言,快速持续学习是关乎“生存还是毁灭”的命题,也是数据共享的一个重要方面。信任问题可能让新平台业务模式异军突起,也可能就此一蹶不振,正所谓“成也信任,败也信任”。

通过在生态系统内的企业之间共享数据,领先者已经在以指数级的速度创造全新价值。然而,究竟共享哪些数据以实现双赢,同时保留哪些数据作为专有优势——这将成为企业不得不面对的最艰难的抉择之一。“火炬手”企业走在其他企业前头:来自全球 56%、大中华区 64% 的“火炬手”企业主动在合作伙伴网络中共享数据。同样,来自全球 62%、大中华区 60% 的“火炬手”企业积极制定战略,通过数据创造经济效益。确立数据货币化路线图后,企业就能够更有效地确定应共享哪些数据以及保留哪些数据。

“火炬手”企业与其他企业的区别在于,他们能够综合运用信任和数据,在数字化转型进程中遥遥领先。我们根据比较数据分析以及与“火炬手”企业的深入访谈,在每一章分别提出行动建议,指导其他企业推进自身的转型之旅,迎头赶上。

## 简介

在本期调研中,我们与全球 13,000 多位最高层主管(其中大中华区 1,910 位)进行了交流,共同探讨数据和从中获得的价值,以及如何才能在充满数据的世界中保持领先地位。

我们认识到,数据已经和信任密不可分。具体而言,由于包括 B2B 买家在内的客户的信任受到持续而广泛的侵蚀,扭曲了企业可以(以及应该)对数据负有的责任,这改变了原有的价值“方程式”。数据本身一度是企业无与伦比的资产,而今必须与信任要素结合。

过去客户近乎盲目地信赖品牌与机构,而现在,这种信任逐渐消失殆尽。同样,企业间数据共享也因缺乏相互信任而受到限制。甚至可能危及到企业期望通过新业务平台获得的丰厚收益。但 AI 技术依赖于更深层次的信任——包括 AI 模型本身以及由此形成的种种关系,这使得状况变得愈加复杂。

我们的结论是什么呢?信任已越过临界点。如果企业能够合理利用数据、保护数据以及与客户和合作伙伴共享数据,就可以实现非凡的收益。不过,要实现这一点,首先需要重建信任——赢得客户信任、赢得企业内部对自己数据的信任,并且赢得企业所在生态系统的信任。

企业能否赢得信任优势,至少取决于两大因素:一是建立数据信任的成效如何?二是通过数据产生信任的效果如何?一旦建立信任优势,新的创新和收入机遇就会接踵而至。

在本期调研中,我们从以下三个方面探索了信任与数据之间的相互影响:

### **客户:如何在信任经济中赢得信任**

客户信任一度与品牌挂钩,现在则取决于数据,数据成为新的信任载体。企业如何通过透明方式共享产品数据、如何对自身收集的数据负责,以及如何利用数据造福客户,将决定他们的市场地位。倘若企业缺乏客户信任,就等于和宝贵的个人数据切断了联系,会发现自己竞争中越来越落后。

### **企业:如何实现人类与技术协同合作**

数据与高级分析以及 AI (包括机器学习) 的结合不仅有助于推动明智的企业决策,还能优化并自动执行流程,但有一个不可或缺的前提:企业高度信任自身数据。为此,企业纷纷学习如何控制数据质量、减少算法偏见以及提供有据可依的答案。

但首先,必须从头开始打造信仰者文化。不仅需要为员工提供简单易用的工具,使任何人都能利用数据探索发现,还必须将 AI 从在线支持转变为一线技术,让每一次客户体验充满人情味。

### **生态系统:如何在平台时代共享数据**

受访高管认识到,在组织之间共享数据有助于加速产生巨大价值。如果业务平台支持数据在多方自由传播,必将获得丰厚的回报。但矛盾的是,专有数据也可以成为企业的核心优势。

企业需要学习何时以及如何广泛共享数据,何时让数据保持私有。随着数据经济的发展,这很可能成为企业领导者面临的最复杂的战略挑战。

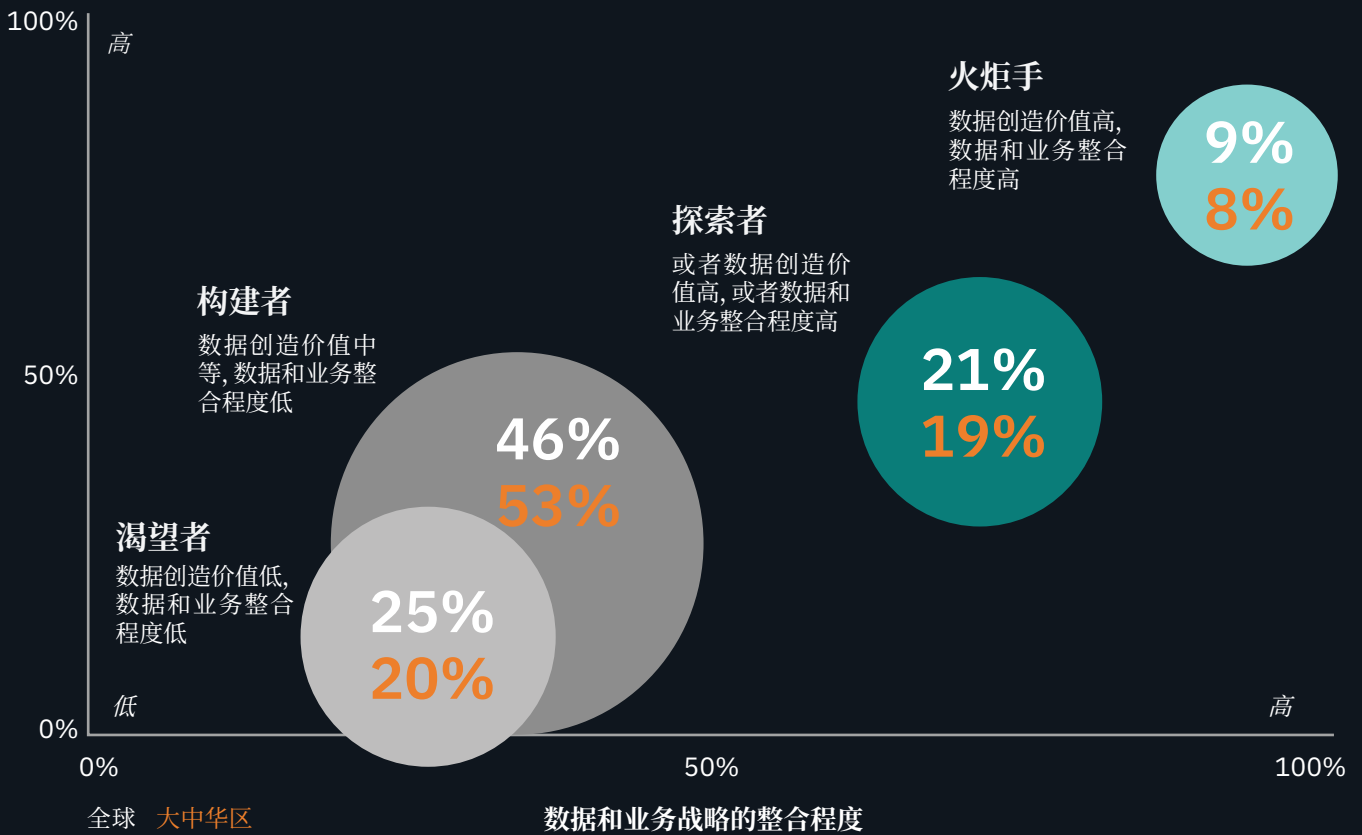
我们是如何得出这一结论的呢?我们对每家受访企业进行分类,分别归入数据领先之旅的四个不同阶段。从最高级往下分别是:火炬手、探索者、构建者和渴望者(见图 1)。

图 1

## 数据优势

“火炬手”企业将数据整合至战略、运营和文化之中，开创实现价值的新途径

### 运用数据创造价值



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\\_39084](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_39084)

