



构建数字核心，推进全面重塑

通过变革加速增长



目录



摘要

第03-07页



实现重塑的先决条件是什么？

- 原则1：** 根据企业目标和行业需求，打造行业领先的数字核心
- 原则2：** 增加创新投资，包括重新设计AI操作系统
- 原则3：** 实现技术负债与未来投资之间的平衡

第08-16页



重塑进行时

- 新工作方式
- 数字核心的评估、构建和实施，推进企业全面重塑

第17-21页



摘要

我们进入了行业颠覆加速的时代，生成式AI为企业带来了独特机遇，助力其加快重塑并设定新的绩效前沿，提供超越以往的产品、服务和价值。



2022年，我们曾预测领先企业必须围绕技术、数据、AI和新工作方式¹来实现转型，从而大幅提升绩效。

在此之后，生成式AI（特别是ChatGPT）横空出世。2023年，埃森哲的研究发现，全球有8%的企业（即重塑者）开始强化其技术能力，构建“数字核心”，以改造业务的各个方面²。他们以开创明日竞争新前沿为目标；依托强大的数字核心优化运营、加速增长。到2024年，全球重塑者的比例达到9%，而中国仅有4%的企业是重塑者，提升了百分之二。³

生成式AI在业务重塑中的巨大潜力不容忽视。如今，埃森哲最新的研究表明，有83%的全球企业和71%的中国企业正在加速推进重塑⁴。

在生成式AI的强力推动下，企业纷纷启用持续重塑的战略，亟需建立能增强机器与人互动的新型数字核心。简言之，企业正深入研究如何利用生成式AI实现业务转型，将此技术嵌入数字核心，加速变革。

2022年，基于全球调研及数千家大型企业的合作经验，埃森哲在验证一系列能够推动重塑战略的关键技术时，提出了“数字核心”的概念。

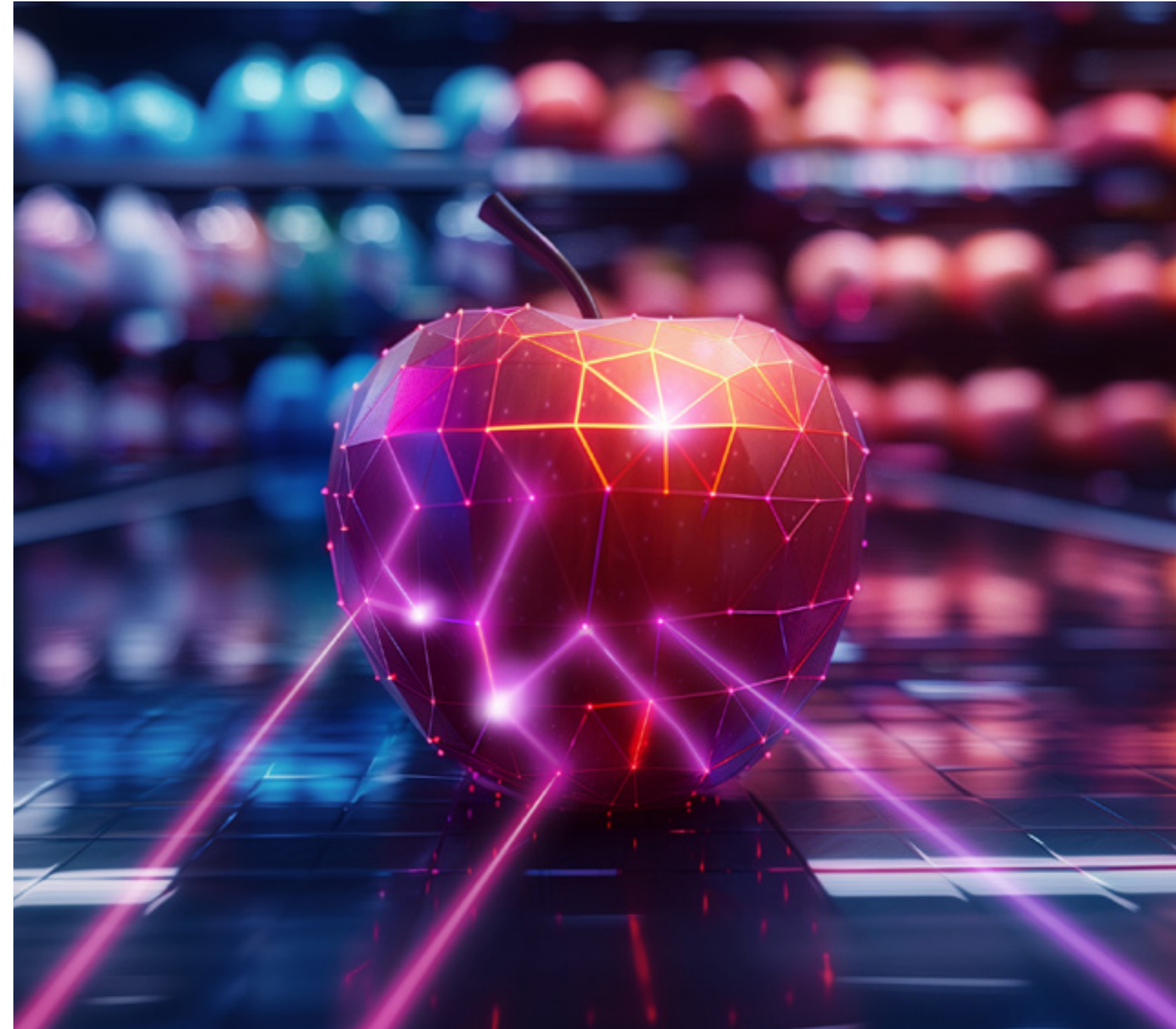


埃森哲发现，数字核心由三类互为补充的技术组成：数字化平台、数据与AI核心支撑，以及数字化底座，其中包括可组合集成、云优先基础设施、统一系统控制台（Continuum Control Plane）和安全。

企业必须重建数字核心以实现“重塑就绪”，即达到一种既能提升现有业务效率又能灵活应对新需求并迅速采纳新技术的状态。

研究显示，拥有行业领先数字核心（即位于“数字核心指数”前25%）的企业利用生成式AI可以将职能部门重塑数量提高一倍，且获得两倍的价值。

强大的数字核心不仅能为生成式AI的应用做好准备，还将适用于未来的各种新兴技术。对于想要实现高速增长的企业而言，数字核心是不可或缺的，正如一个健康的心脏于一个健康的体魄一样。中国企业处在推动高质量发展的新阶段，更需要强化数字核心，以提高创新动力和发展活力。



什么是 数字核心？

数字核心

数字核心是一种思考和使用技术的新方式。

埃森哲将数字核心定义为企业实现重塑目标时所依赖的关键技术能力。构建这一核心需要使用全新的设计原则，集成先进的数字化平台、无缝的数据和AI核心支撑及安全的基础架构。

这种极具针对性的数字核心可支持企业稳健应对竞争，通过以下方式实现目标：使用正确的云实践促进敏捷和创新；利用数据和AI打造差异化优势；通过应用程序和平台加速增长、创造新一代体验并优化运营，同时确保将安全性融入各个层面的设计中。

许多大型企业拥有构建数字核心所需的模块，如云服务、数据管理、AI、安全或SAP S/4 HANA等技术，但如果不能有效整合和激活，则无法形成真正的数字核心。检验标准在于，它们是否缺乏一条贯穿始终的数字主线来加速整体重塑，事实上，有时它们的IT堆栈反而会阻碍重塑。

高管必须认识到：脆弱且孤立的老旧技术基础会阻碍企业发展，而无缝的数字核心可帮助企业快速抓住新机遇，释放更大的价值并充分发挥生成式AI等变革技术的潜力。

埃森哲对来自10个国家/地区、19个行业的1500家企业进行了分析，发现有效的数字核心必须具备特定能力，每个模块都要支持持续变革。通过大量的调研、客户互动以及高管访谈，埃森哲确定了构成数字核心的三组截然不同但又相互作用的技术：数字化平台、数据与AI核心支撑，

以及数字化底座，其中包括可组合集成、云优先基础设施、统一系统控制台和安全（图1）。每个企业的数字核心都需要根据其独特的业务目标和行业需求进行定制。

图1：新型数字核心

一个适合持续重塑的数字核心由三个互补的技术群体构成。



实现重塑就绪的 先决条件是什么？

重塑是一个持续的过程，因此数字核心需要始终保持灵活性和变化能力。



埃森哲的研究表明，企业要想为重塑做好准备，需遵循三大原则。与样本基准相比，那些完全遵循这三大原则的企业取得了“60:40效应”，即：

收入增长率提高了

60%

(平均从7.1%提高到11.1%)

盈利能力提高了

40%

(平均从14.2个百分点提高到19.4个百分点)



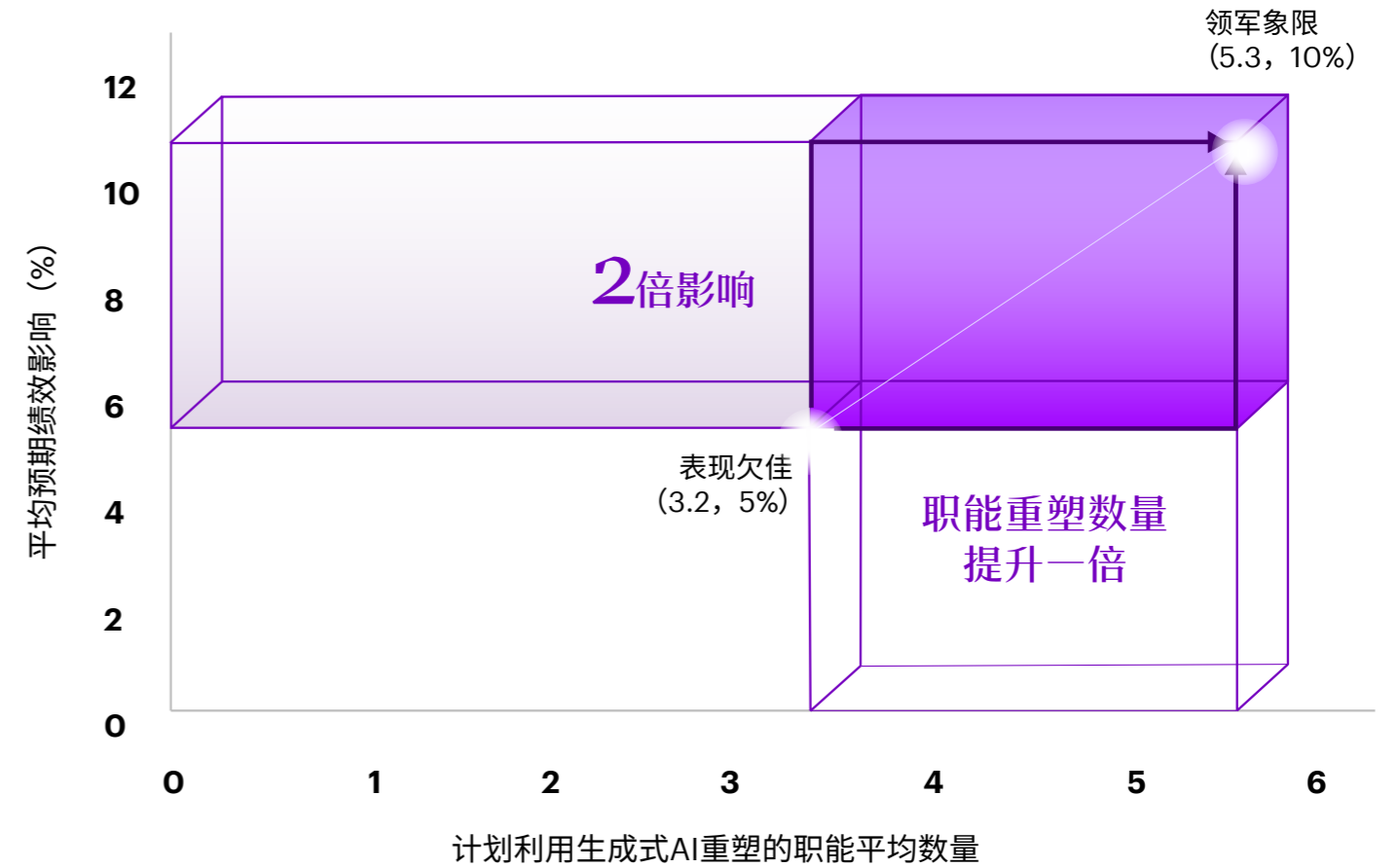
原则1

打造行业领先的数字核心，使其契合企业目标和行业需求

企业的技术能力决定了利用新一波技术并为重塑提供支持的能力。毫无疑问，打造“行业领先”的数字核心（即位于“数字核心指数”前25%）是企业持续发展的必由之路。这包括构建可组合且完全集成的先进能力。例如，拥有行业领先数字核心能力的企业在未来三年内利用生成式AI可以将职能重塑数量提升一倍，预计创造两等的价值（图2）。

数字核心必须与企业目标相匹配。例如，希望吸引数字客户的小型区域性银行与希望深入了解客户的保险公司在数字核心需求上有所不同。

图2：行业领先的数字核心意味着需要大胆尝试，从生成式AI挖掘更多价值

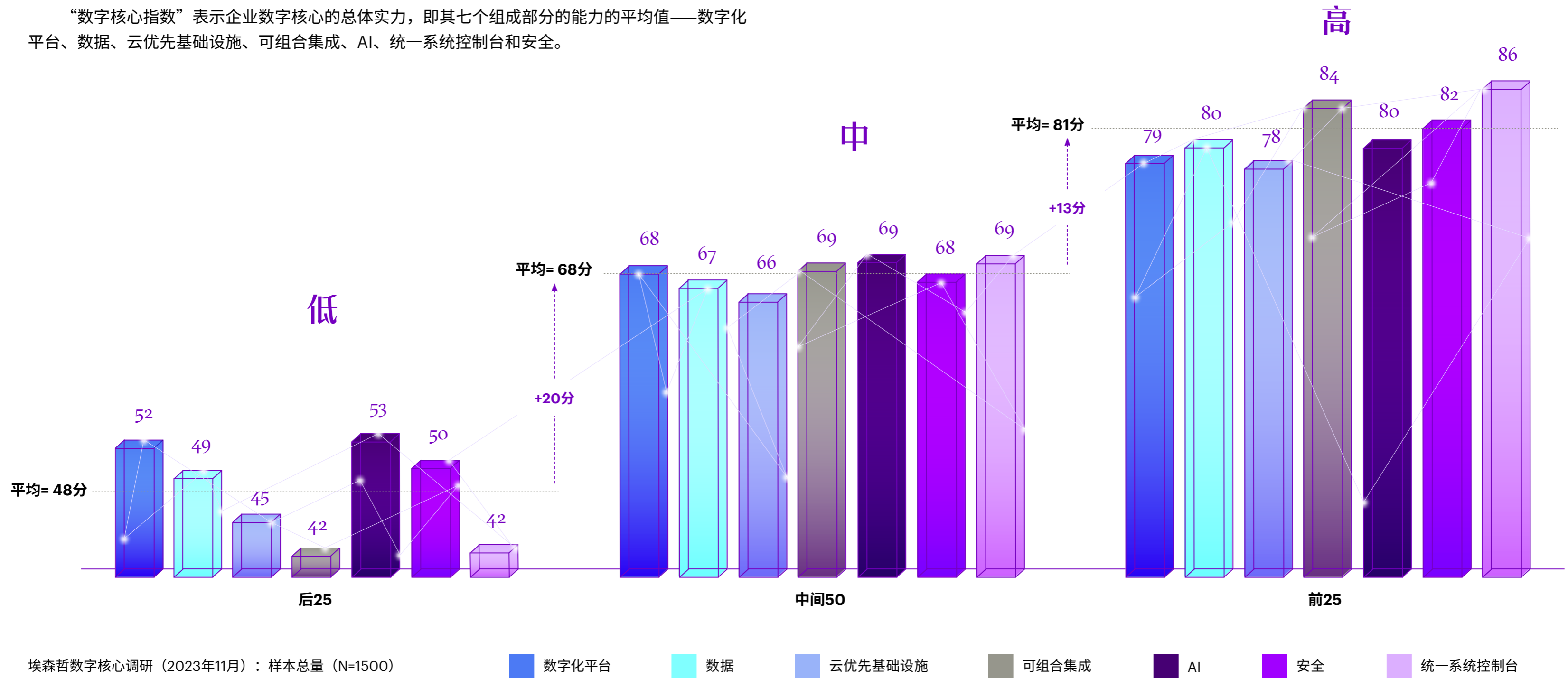


埃森哲数字核心调研（2023年11月）：样本总量（N= 1500）



图3：数字核心指数

“数字核心指数”表示企业数字核心的总体实力，即其七个组成部分的能力的平均值——数字化平台、数据、云优先基础设施、可组合集成、AI、统一系统控制台和安全。





在中国，高管们洞察到生成式AI技术带来的巨大机会，也看到了应用AI技术重塑业务的潜力。与全球高管们相同，适应人工智能等技术进步和创新是2025年中国高管们关心的首要领域。尽管如此，根据2024年埃森哲数字化转型指数研究，数字核心的构建依然有待增强：从近两年数字化技术部署成果来看，中国企业在打通业务和流程间的数据壁垒、上云以及采取充分的安全保护方面都存在不足，导致IT部门无法聚焦创新性投资以为重塑做好充足的准备。

根据本次研究，“数字核心指数”中的全球领军企业收入增长率提高了20%，盈利能力提高了30%，以及其他一系列积极成效。

54%

的全球受访者强烈同意，他们的企业系统在帮助他们扩展新的业务地域和进入不同行业方面起到了重要的作用。

这一数据还揭示了集成、端到端工程和运营可见性（即控制台）对于开发先进能力的重要性，但这些领域目前发展最滞后。领军象限的企业得分比表现欠佳的企业高出2倍。令人欣喜的是，数字核心的各组成部分之间存在很强的相关性，从而产生了光环效应：改进其中一个部分，可对其其他部分产生积极影响。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/078001034015006142>