



智慧工作

高速工作、高效工作、 智慧工作

建设敏捷、协作、互联的业务环境





智慧工作： 工作方式的演进

自有贸易以来，企业就开始孜孜不倦地探索着卓越运营之道。在改善服务、提高利润和赶超竞争对手需求的推动下，这种追求优化的行动从未停止。这催生了一系列伟大工业创新，从自动化到全球化，再到信息技术本身。

但是，要做的工作还有很多。效率不足就像是一只长生不死的蠹虫，将利润啃噬得精光。它使业务人员要付出不该有的努力来工作。它使人们难以找到所需的工具和信息来完成工作。它创造了繁复的流程。它还迫使业务听从于技术的指挥，而不是让技术为业务服务。

完全没有必要这样。如今，可以利用许多新的工具和技术来迎接这场由来已久的利润之战。如今，我们可以实时为人们提供所需的信息。我们可以测量、监视和管理世界上几乎所有的物理和数字系统。我们还可以从这些系统提炼出新锐洞察，从而制定明智决策，节省时间，创造更多收入。简言之，我们可以实现智慧工作。

智慧工作已然发生。您也许知道您的竞争对手、同行或业务合作伙伴正在企业中实施智慧工作的战略。您也许已了解到许多公司正在迅速适应变化，更加高效地使用资源并进行内部和外部协作，以全新方式创建和共享信息。

您听说了这些公司，是因为他们正紧跟技术的步伐，不断向前发展并完善运营。您听说了这些公司，是因为他们能激发员工的兴趣，消除业务中每一个低效因素，将竞争对手远远甩在后面。您听说了这些公司是因为，他们成功了。

在本文中您将看到许多这样的公司，他们不会满足于“足够好”的流程，不会将效率不足解释为“业务运营成本”。他们已经将每一个业务关系最大化，从员工到业务合作伙伴，再到客户。他们是高速工作、高效工作和智慧工作的典范。

如今的工作

形势的变化越来越难以赶上。无论您是拥有数十亿美元资产的全球知名企业，还是仅有一个店面的地方零售商，业务条件都始终在变化，没有丝毫缓解或停滞的迹象。

想一想过去的 20 年。由于互联网的广泛普及，整体市场出现了之后很快就不复存在了，或者只需一晚上就可到达地球的另一边。新的竞争对手进入市场的阻碍极小或者甚至毫无阻碍。客户期望以更低的价格获得更卓越的服务和更高品质的产品。

因为就在这段时间里，技术和文化已经转变了我们的工作方式。人们期望能够随时随地与任何人一起工作。信息异常丰富（也许是太过丰富了）。工作单位与家之间的界限变得越来越模糊。

看到所有这些进步，人们可能认为业务人员正在以前所未有的高速度和高效率进行工作。但是，事实上，在每一次变革后，新的低效因素就会悄悄渗透到工作的每个方面。有 2/3 的员工相信，有同事可帮助他们更高效地完成工作，但不知道在何处找到他们；42% 的人表明，他们每周至少有一次根据错误的信息进行决策；每周企业每位员工都会因为低效的流程而浪费超过 5 个小时。

无怪乎 98% 的 CEO 表示，需要调整组织的运作方式。在瞬息万变的商业环境中，重新调整组织既是一个挑战，也是一次机遇。

智慧工作

如果您的公司能够适应并响应不断变化的市场条件，或者如果您的业务合作伙伴和客户可以在您供应链的每个链接上无缝协作，或者如果您的员工每次都可以在正确的时间获得正确的信息，情形会是怎样？

这很像是智慧的工作：动态、高效且有利可图。在促使业务环境发生如此巨大变化的相同技术进步中，一些进步拥有彻底转变工作方式的潜能。业务流程可以更加动态和灵活，先进的分析功能不仅能反映市场转变，而且可以预测趋势。信息不仅可以在组织内共享，而且可以在组织之间共享，这显现出了新的模式和机遇。而且位于世界各地的员工可以一起工作，实时、自然地协作。

业务流程可以更具协作性，更加动态和灵活，先进的分析功能不仅能反映市场转变，而且可以预测趋势。

以下是目前如何实现智慧工作的一些示例。在每种情况下，这些公司都彼此互联、相互整合并充分利用了业务中以前不同的部分。结果非常直观并可测量。

高速工作 Danone

Danone 是一家拥有 180 亿美元资产的公司，是全球最大的新鲜乳制品生产商。但乳制品行业中一个棘手的问题是，产品生产周期很长，而产品的保质期又很短。所以，调整生产进度来满足不断变化的市场需要极其重要。

Danone 尽力优化了它的生产流程，改进了生产规划和调度，优化整合了供应链，以减少产品浪费和库存不足。通过更新和整合其产品规划和调度技术，Danone 现在能够在 15 分钟内制定出高质量的生产优化规划，这个流程过去需要花 2 天时间。

图 1 Danone 的酸奶生产流程

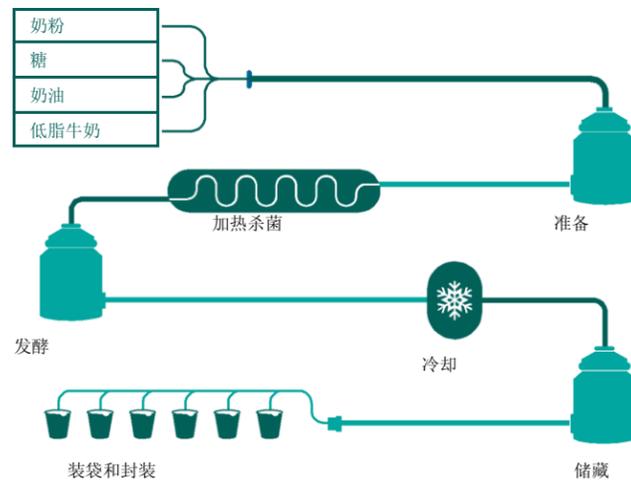


图 2 生产时间优化计划



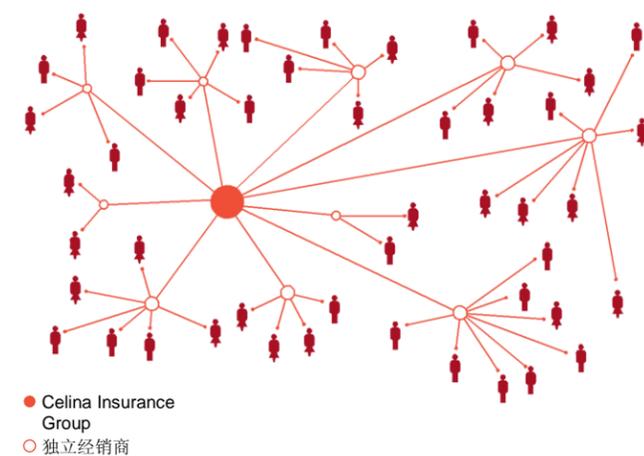
智慧工作 Celina Insurance Group

保险行业是一个由经销商、承保人和客户组成的复杂网络，通过无限的保险单和索赔表彼此联系在一起。因此，当 Celina Insurance Group (美国中西部一家保险公司) 在寻求战胜比它大得多的竞争对手的竞争优势时，选择了加强

自身与 500 个独立经销商及其客户之间的协作的道路。为此，它实现了一个复杂且高度协作的外部网，为经销商提供了对客户保险单和索赔数据、支付处理和客户信用信息的简单但安全的访问途径。结果，Celina 将保险单的

周转时间从几周缩短到了几天，同时改善了面向经销商和客户的服 务，还实现了巨大的持续操作成本节省。

图 3 Celina 的独立经销商网络



智慧工作 IBM

与超过 170 个国家或地区的成千上万的客户进行着交易，IBM 自己认识到它可以更智慧地工作，向其全球合作伙伴、提供商和客户生态系统征求有意义的建议。使用一种独特的在线协作工具，使大量的人群能够贡献和筛选创意，IBM 在 2006 年举行了首次 InnovationJam。结果得到了难以计数的开放创意，其中 46,000 条确切可行。而且从那时起，该公司就对这些创意中最有价值的部分投入了 7000 万美元，在过去两年内获得将近 3 亿美元的收入。

170
个国家



150,000
人



46,000
个创意



3
亿美元



入门

每一天，各种规模的组织都在发现可以更迅速、更高效和更智慧地完成工作的全新世界。在其中，技术正在实现切实的节省和利润。没有发现这一新世界的组织将发现自己已然落伍。要确定您的组织是否在智慧地工作，首先需要回答几个艰难的问题：

我们的员工是否有能力在正确的时间访问正确的信息？

我们是否在进行协作，不仅包括与业务合作伙伴和客户合作，还包括共享信息和合作创建解决方案？

我们的运营流程能否迅速调整以响应不断变化的市场需求？

我们是否充分使用了我们的资源，既包括物理资产，也包括人力资本？

我们的信息是否是整合的，它的价值是否在整个组织内实现了最大化？

如果您对这些问题中的任何一个回答了“否”，那么您可能需要求助于 IBM。要了解关于智慧工作的更多信息，请访问 www.ibm.com/smartwork。帮助我们建设智慧的地球，一次建设一个工作区。



© 版权所有 IBM Corporation 2009

IBM Global Services
Route 100
Somers, NY 10589
U.S.A.

在美国印刷
2009 年 11 月
保留所有权利。

IBM、IBM 徽标和 ibm.com 是国际商业机器公司在美国和/或其他国家（地区）的商标或注册商标。如果这些商标及其他 IBM 商标在本文中第一次出现时标记商标符号（® 或 ™），均代表在本文出版之际，它们是 IBM 在美国或其他国家注册的商标或约定俗成的商标。这类商标在其他国家（地区）也可能是注册商标或约定俗成的商标。关于 IBM 商标的最新列表，请访问 ibm.com/legal/copytrade.shtml 上的“Copyright and trademark information”部分。其他公司、产品和服务名称可能是其他公司的商标或服务标志。

本出版物中对 IBM 产品或服务的引用，不代表它们可用于所有 IBM 运营的国家或地区。



请回收利用