

Adobe

研究报告

金融服务行业转型现状：

# 探索迈向数字卓越之路

研究合作伙伴



# 前言



在每天与我交流的那些世界各地的金融机构中,几乎所有机构都将提升客户体验列为首要任务。整个行业所面临的压力愈发严峻 — 这些压力源于不断提升的期望、金融科技颠覆者相继涌现,以及全球监管格局的持续变化,企业正专注于使其运营实现转型,以继续保持竞争力。

对于部分企业而言,这方面的努力包括测试生成式 AI,以为成千上万客户提供 1 对 1 的大规模个性化服务。与此同时,在经济方面的考量也推动着企业谋求更精益的运营和更高的流程效率,这两方面对于充分利用 AI 而言至关重要。本报告探讨了行业领导者如何以不同于其他企业的方式应对这些挑战,揭示了可指导其他金融服务公司在转型工作中可以使用的优秀策略。

我们希望提供一份路线图,指导企业实现在拥抱新技术的同时,保持以客户为中心,并有效管理风险和复杂性。希望您能有所收获。

— Christopher Young, Adobe 全球行业战略高级总监

本报告分为三个独立的章节,每部分均可单独浏览解读。

## 第 1 章

### 转型现状

本章重点在于诠释业务转型的关键驱动力,揭示了我们的调查的企业将精力聚焦于哪些方面,并强调了其所面临的阻碍。

## 第 2 章

### 生成式 AI: 采用与影响

本章将撇开生成式 AI 的炒作热潮,深入分析其真实面貌。其审视了企业对生成式 AI 的认知、采用情况、用例的关注领域以及它所带来的影响。

## 第 3 章

### 领导者的经验

本章探讨了领导者在转型方法上存在的不同。我们将研究发现提炼为关键框架和洞察,供您加以利用。

# 526 名

世界各地的受访

# 53%

的受访者为副总裁或以上

# 65%

的受访者所在企业的年收入超过 100 亿美元

## 关于本调查:

本报告以一项双盲调查为基础,该调查采用计算机辅助电话访谈 (CATI) 的方式开展,并遵循欧洲市场研究协会 (ESOMAR) 指南及德国 ADM 标准的要求。数据收集工作遵循了 GDPR 标准,受访者已被告知调查目的、其数据将被使用的方式,亦知晓其回复将得到匿名处理。在访谈过程中,受访者也可以随时撤回其同意。并未收集或记录任何可识别个人身份的信息。

核心要点

# 企业需构建数字为先的运营模式, 以获得敏捷性、提升效率, 并具备大规模提供个性化体验的能力



## 个性化与精益运营 驱动转型

众多企业都渴望摆脱其旧有的成本模式与流程的束缚。在这个数字化的时代, 个性化客户体验被视为关键差异化因素。

**91%**  
的企业表示, 提高运营效率是其转型的核心驱动力

**75%**  
的企业表示, 改善客户体验是其转型的核心驱动力



## 生成式 AI 潜力巨大 但企业对其采用持谨慎态度

生成式 AI 有望降低成本, 并助力产品/服务更快上市。然而, 在缺乏明确用例、基础设施及风险缓解策略的情况下, 企业的投资态度较为谨慎。

**93%**  
的企业表示, 采用生成式 AI 有助于降低成本

**31%**  
的营销成本降低 - 已由测试过生成式 AI 用例的企业所观察到



## 内容供应链与服务是 生成式 AI 的最主要的用例

企业重点关注能够立即创造价值、风险较低, 且可减少人工流程的用例。扩展内容与改善客户服务水平已成为首要任务。

**65%**  
的企业表示, 其正使用生成式 AI 创建聊天机器人与虚拟代理

**62%**  
的企业表示, 其正使用生成式 AI 强化内容创作



## 领导者将组织作为关注重点, 旨在提升成功几率

领导者重视组织化协同、人才并积极进行实验, 以保持领先。他们认识到, 渐进式的制胜是长期成功的关键。

**100%**  
的领导者为其组织转型建立了明确的领导与治理体系

**97%**  
的领导者正在测试生成式 AI

第1章:

# 转型现状



# 更精益的运营与个性化体验是转型的核心驱动力

金融服务企业面临着在快速变化和竞争激烈的环境中为未来做好应对准备的压力。这种紧迫性源于客户期望提升、金融科技颠覆者的不断涌现，以及不断变化的监管环境。

## 核心转型驱动力：

### 更精益的运营

许多企业认识到，旧有的成本结构和过时的流程与数字时代的需求并不兼容。

随着技术使组织能够做到“事半功倍”，许多公司正在探索如何更高效扩展运营工作。将成本重构，可以构建更为精益的基础，而运营效率则是使企业状况保持健康的驱动力 — 能够确保实现顺畅、精准运营。自动化和 AI 可以减少人工任务，并增强准确性和敏捷性。

### 个性化的产品和体验

在选择面日益丰富的市场中，仅提供服务是远远不够的 — 各企业必须能大规模提供顺畅、个性化的体验。转型工作能够利用数据和技术，从而提供定制化的财务建议、实时交易洞察和顺畅的数字体验。借助移动应用、聊天机器人和自助服务平台增强客户参与度，企业能够满足客户对全天候访问和个性化的日益增长的需求。

### 前五大转型驱动力



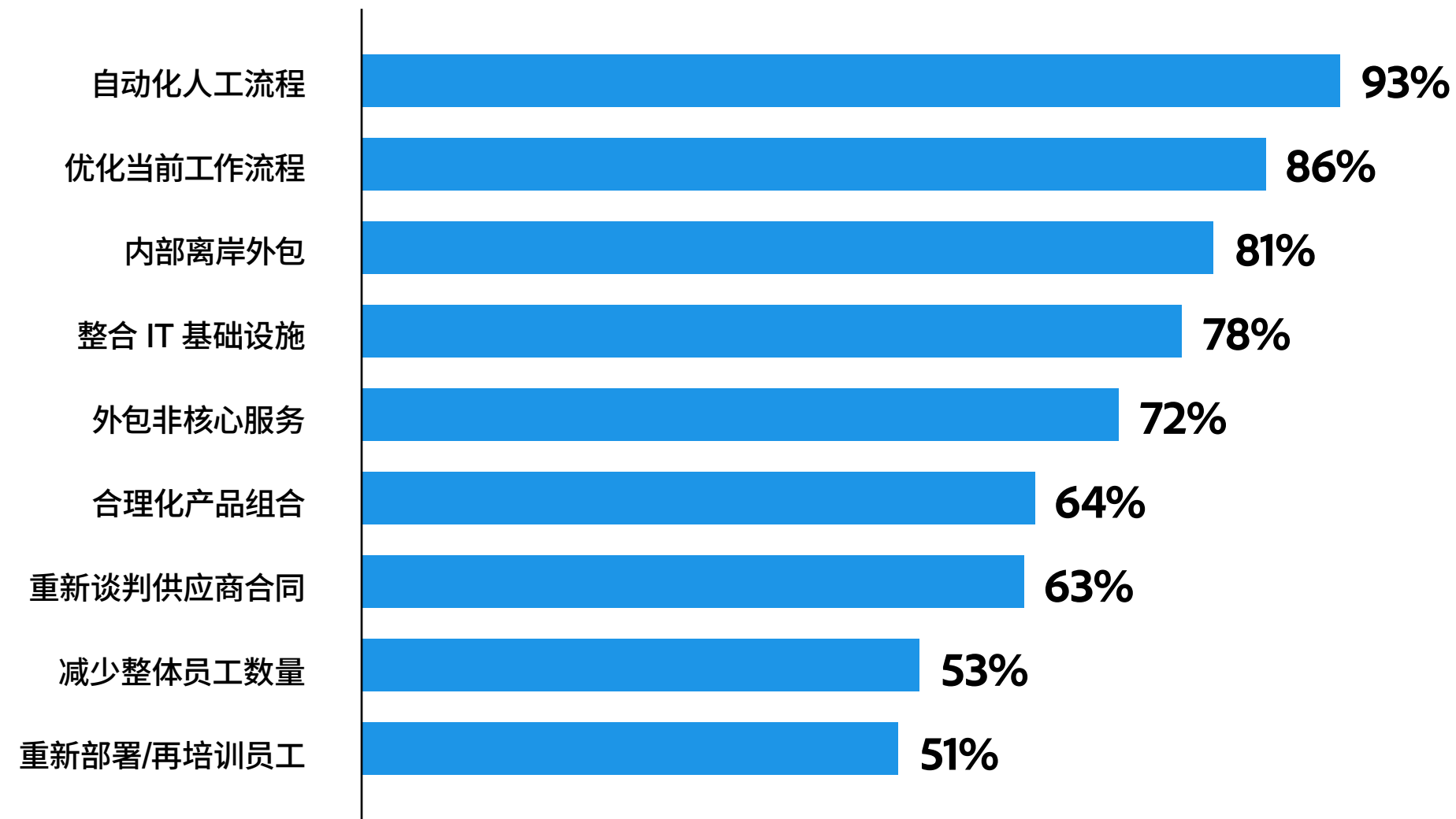
### 如何解读此图表：

此图表显示了将具体目标评为其转型工作核心驱动力的企业所占的百分比（例如，91% 的企业表示，提高运营效率是其转型的核心驱动力）



# 更精益的运营：自动化和整合是效率的强大驱动力

为重构成本和提高效率而采取的转型举措



## 如何解读此图表：

此图表显示了专注于特定举措以提高运营效率的企业所占百分比（例如，93% 的企业表示其专注于将人工流程自动化以提高运营效率）

金融服务企业日益注重变得更为精益和效率更高，以应对竞争压力和不断变化的市场动态格局。为实现这一目标，其正将自动化、离岸外包和技术整合作为优先要务。

### 自动化可实现更高效率

自动化是寻求消除人工、耗时流程的企业的关键关注点。实施 AI 和机器学习等技术，可以使运营提速、减少人为错误，并提高准确性。这样的转变使各公司能够更高效扩展，同时释放资源，以专注于更高价值的工作。

### 利用离岸外包实现成本优化

离岸外包（内部和外部）仍然是降低成本和提高效率的关键策略。通过将某些运营工作转移到成本较低的地区，许多企业可以在减少支出的同时保持高质量的服务交付。这使其能够优化内部资源，同时保持甚至提高服务质量和交付速度。

### 进行技术整合以提高敏捷性

许多企业还专注于整合 IT 基础设施，以消除冗余项，并简化其技术格局。通过简化各系统和平台，企业能够降低维护成本、提高互操作性，并加快决策速度，最终使组织变得更加敏捷，并能更好响应变化。

# 个性化体验：实现无缝且安全的客户历程

随着客户对顺畅、个性化和安全交互的需求日益高涨，各企业必须增强其数字化客户体验。

为了保持竞争力并满足这些期望，许多企业正专注于三个关键领域：

## 大规模个性化

许多企业正在投资于能够满足单独客户需求的个性化体验。通过利用数据分析和 AI，这些企业可以提供定制化的产品推荐，并在多个渠道上创建独特的客户历程。个性化通过使每次交互更有相关性和有价值，能够提高客户满意度，并增强长期的客户忠诚度。

## 无缝体验

如今的客户期望在数字平台上拥有轻松、自助式的选择和顺畅的交互，而移动设备是关键。许多企业正专注于通过强化移动应用的功能和网页界面来打造无缝体验。经过简化的账户管理、流畅的界面和直观的设计有助于减少客户在操作上耗费的精力，从而使问题解决变得更快，满意度更高。

## 高级安全性

客户对其敏感数据保护有相应需求，安全性仍然是首要任务。金融机构正在大力投资于高级安全性和欺诈防范技术，旨在使客户的信息安全无虞。通过确保实现强大的安全性，企业能够与客户建立起信任关系，从而让客户确信，他们的数字交互是安全、可靠的。

## 在改善客户体验中的重要性



## 如何解读此图表：

此图表显示了认为某项举措对于改善客户体验极其重要或很重要的企业所占的百分比（例如，91% 的企业表示，改善移动应用体验对于提升客户体验很重要）

# 推动有机增长：优先考虑收入质量和盈利能力

许多金融服务企业专注于通过提高收入质量来实现盈利性的业绩增长。这些企业并非单纯追求收入总额的增长，而是会优先考虑高质量、可持续的收益流。

这种对质量的关注能够确保长期的盈利能力和稳定性，这比单纯为了增长而增长来得更有价值。

## 产品渗透和创新

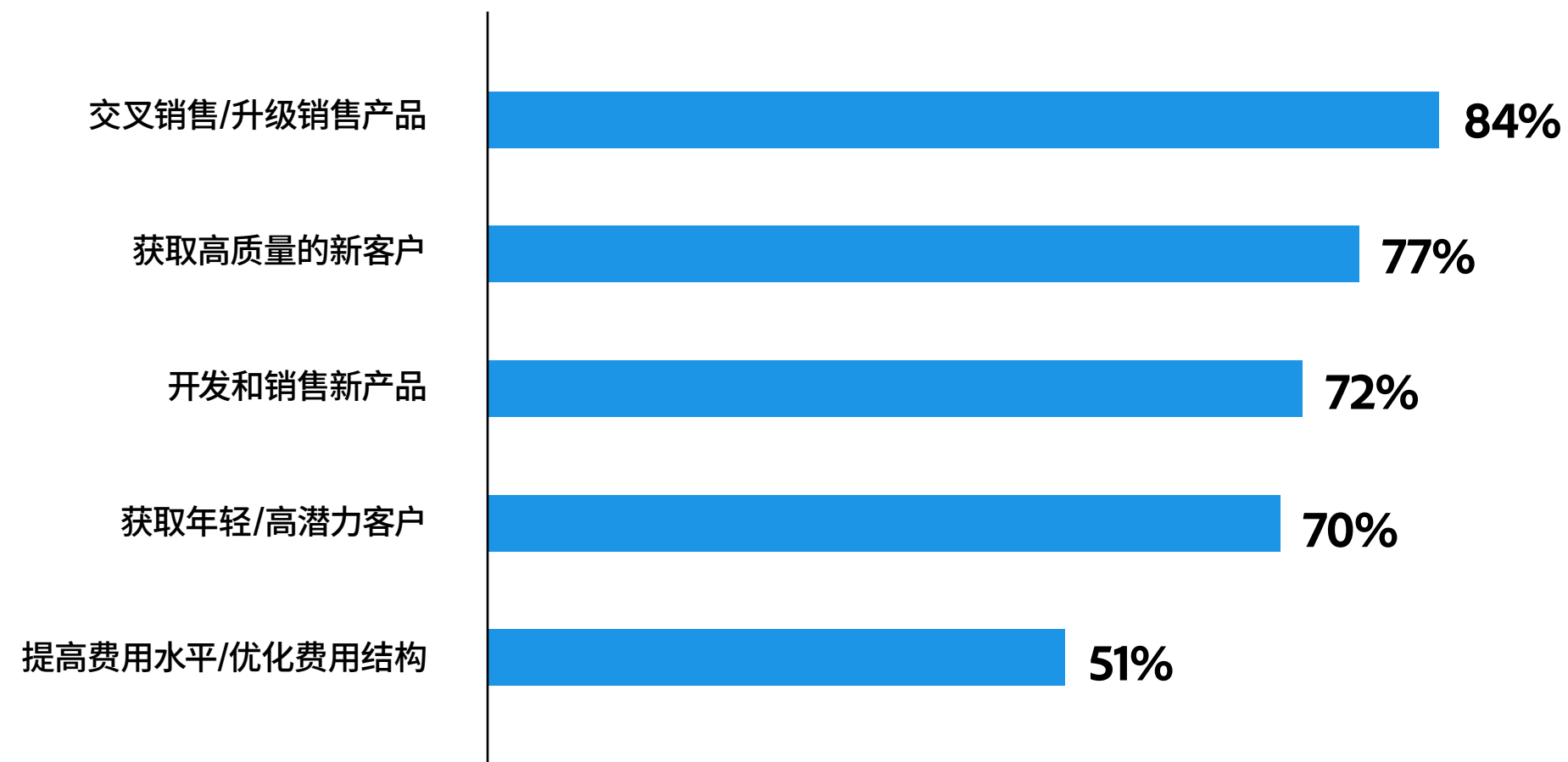
许多企业正专注于开发新产品，并在现有客户群体中推动实现交叉销售/升级销售机会。通过打造定制化的产品/服务并深化产品渗透，这些企业可以从现有关系中挖掘到更多价值。

这种方法能够增强客户忠诚度，并最大化每个客户的终身价值，确保收入不仅增长，而且更加确定和稳健。

## 盈利性获客

此外，许多企业正在定位合适的客户群体——即那些能够让企业实现盈利和具备长期潜力的客户，尤其是年轻、高潜力的客户。这些客户可以提供终身价值，并能与企业的盈利目标相契合。

各企业关注的五大有机增长的驱动力



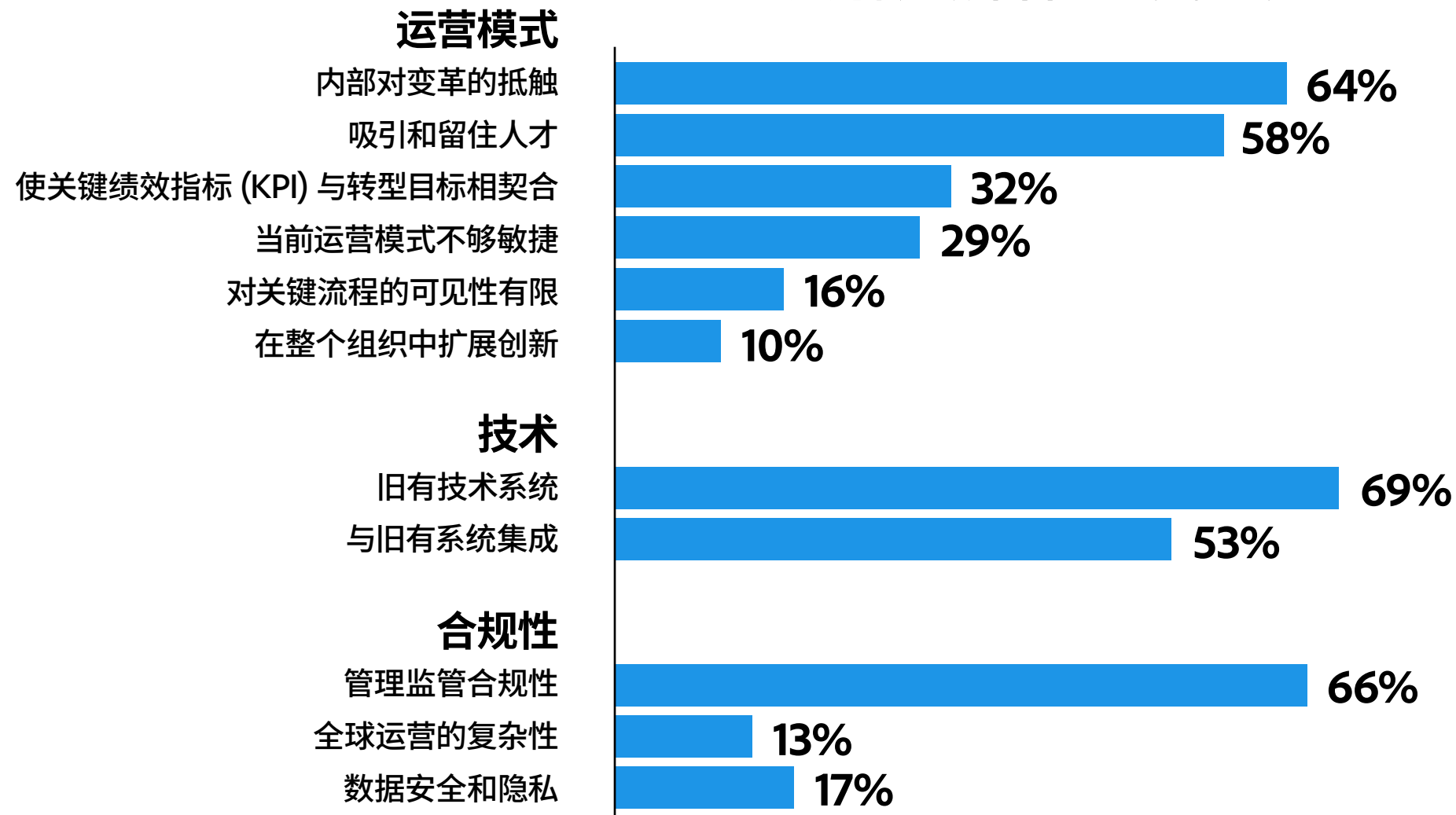
## 如何解读此图表：

此图表显示了专注于特定举措，以推动其有机增长的企业所占的百分比（例如，84% 的企业表示，其专注于交叉销售/升级销售产品，以推动其实现有机增长）



# 转型障碍：旧有运营模式、旧有技术和合规性

### 实施转型所面临的主要挑战



### 如何解读此图表：

此图表显示了将某项举措列为推动转型的前三大挑战之一的企业所占的百分比  
(例如, 企业在转型过程中面临的第一大挑战是旧有技术系统。69% 的企业将其列为前三大挑战之一)

运营模式是转型面临的巨大阻碍。

过时的流程、内部的抵触声音, 以及缺乏敏捷性, 将对企业快速适应新需求带来不小的阻碍。

此外, 企业还必须面对旧有技术造成的负担, 以及应对合规要求时所面临的复杂性。

### 运营模式和流程

现有运营模式中对变革的抵触和缺乏敏捷性, 构成了转型的主要障碍。许多企业在将人员、激励措施和流程与转型目标相契合方面面临着困难。这会导致内部出现摩擦, 从而减缓工作进度, 并阻碍创新。

### 旧有技术与集成

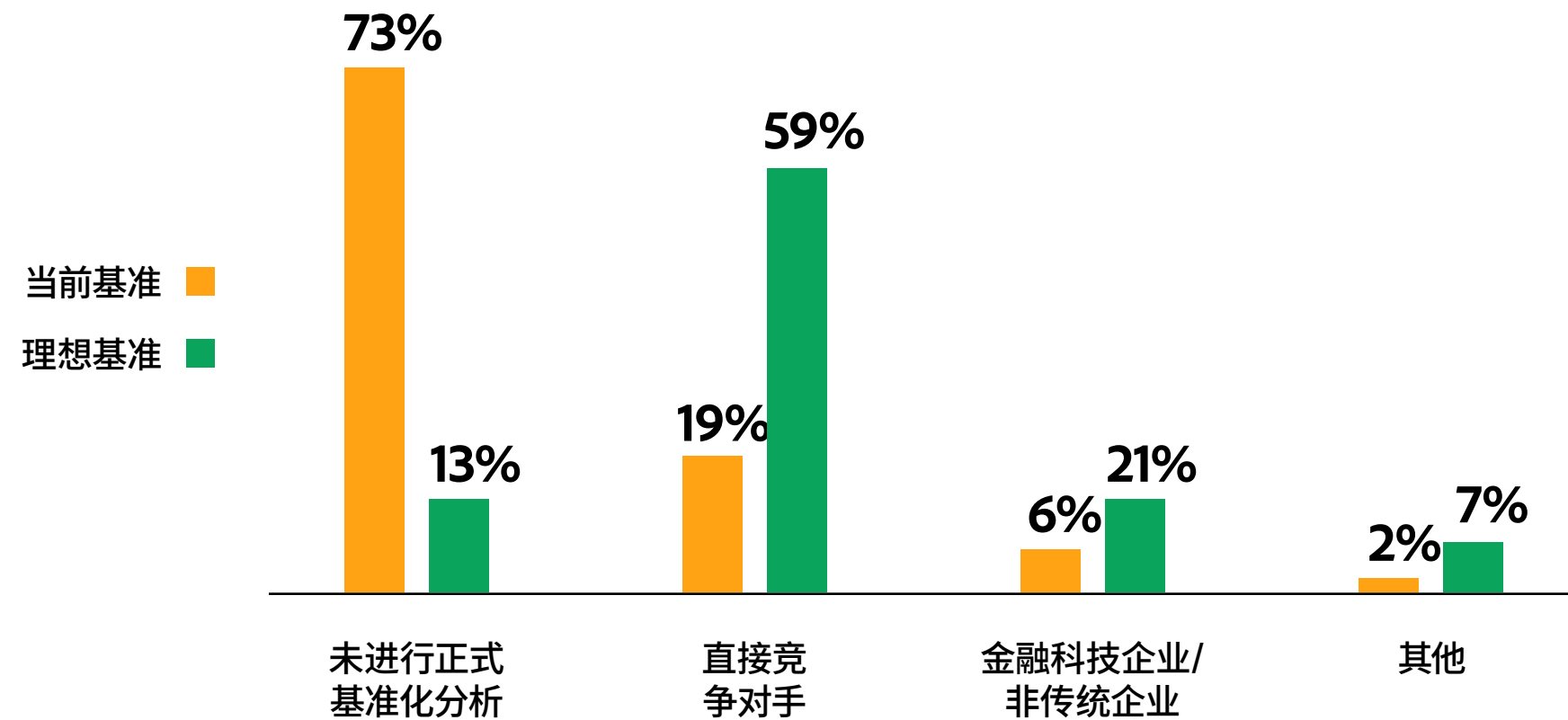
旧有系统仍是主要负担, 因为过时的技术将对企业创新和扩展的能力造成限制。将这些旧系统与新解决方案集成起来成本高昂、风险大且耗时, 往往会延误转型进程。企业需要对其技术基础设施进行现代化改造, 以保持竞争力。

### 合规性与安全性

法规合规性为转型增添了另一层复杂性。企业必须谨慎平衡各项举措的类型和实施时间计划, 以遵守不断变化的法规, 特别是数据隐私和安全方面的法规。全球运营正变得日益复杂, 而这进一步加剧了合规的复杂度, 使企业更难保持符合法律和监管标准的规定。

# 大多数企业未对其客户体验进行正式基准化分析

### 当前与理想客户体验基准对比



### 如何解读此图表：

此图表对比了企业评定的当前和理想客户体验基准  
(例如, 19% 的企业表示, 其客户体验基准是直接竞争对手, 59% 的企业表示, 其理想客户基准是直接竞争对手)

尽管金融服务企业认识到, 客户体验是推动转型的关键驱动力, 但大多数企业仍未对其表现进行正式基准化分析。

结构化反馈机制有待完善, 因为它阻碍了企业评估表现, 并做出明智改进的能力。

企业可能因各种问题而未进行基准化分析, 如资源缺乏、数据不足、缺乏可信的第三方数据, 以及对变革的抵触。此外, 一些企业可能未充分认识到基准化分析的价值, 或者认为其市场地位独特, 无需进行比较。

### 转向关注金融科技基准

许多企业的视角愈发不局限于传统竞争对手的范围, 而是转为关注金融科技企业和非传统金融服务企业, 以进行基准化分析。

金融科技公司在提供具有创新性、以客户为中心的解决方案方面处于领先地位, 使其成为寻求保持竞争力的传统企业极具吸引力的对标基准。随着客户期望的变化, 许多企业认识到, 将其客户体验与金融科技企业中的领军者所提供的无缝、技术驱动的交互能力相契合是非常有必要的。

这一转变表明, 人们越来越意识到, 在当下的数字时代, 传统基准可能无法完全反映客户现在所期望的服务水平。

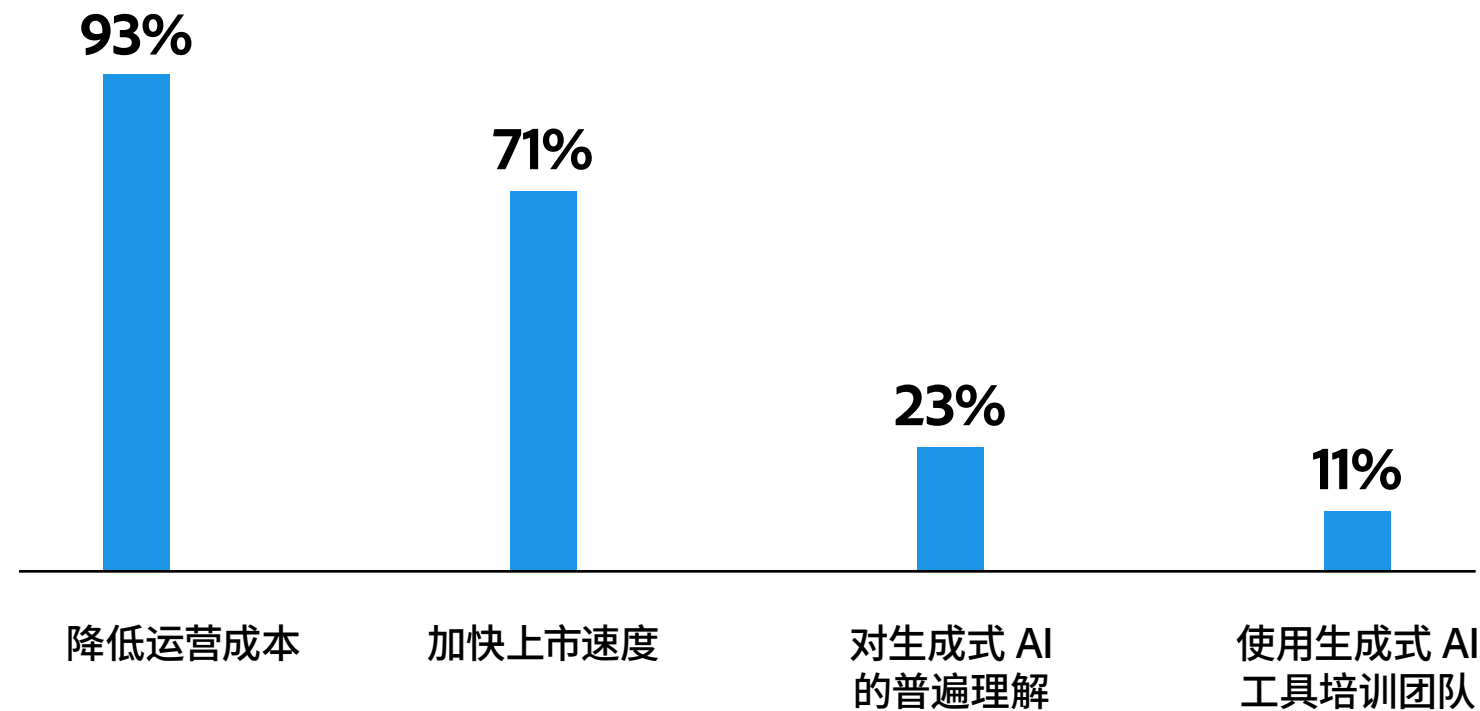
第2章:

# 生成式 AI: 采用与影响



# 生成式 AI 被认为具有变革性, 但很少有人真正理解其内涵

对生成式 AI 的认知与理解



## 如何解读此图表:

此图表显示了同意 X 轴上所列陈述的企业所占的百分比 (例如, 93% 的企业同意, 采用生成式 AI 将降低其运营成本)

随着生成式 AI (Gen AI) 的发展势头愈发迅猛, 许多金融服务企业渴望利用其潜力来重塑自身业务。

领导者视 AI 为带来彻底变革的技术, 它能够提升效率、降低成本并增强灵活性。

### 巨大期望: 生成式 AI 的预期影响

金融服务企业广泛认识到生成式 AI 的变革潜力, 特别是在降低运营成本和加快上市速度方面。

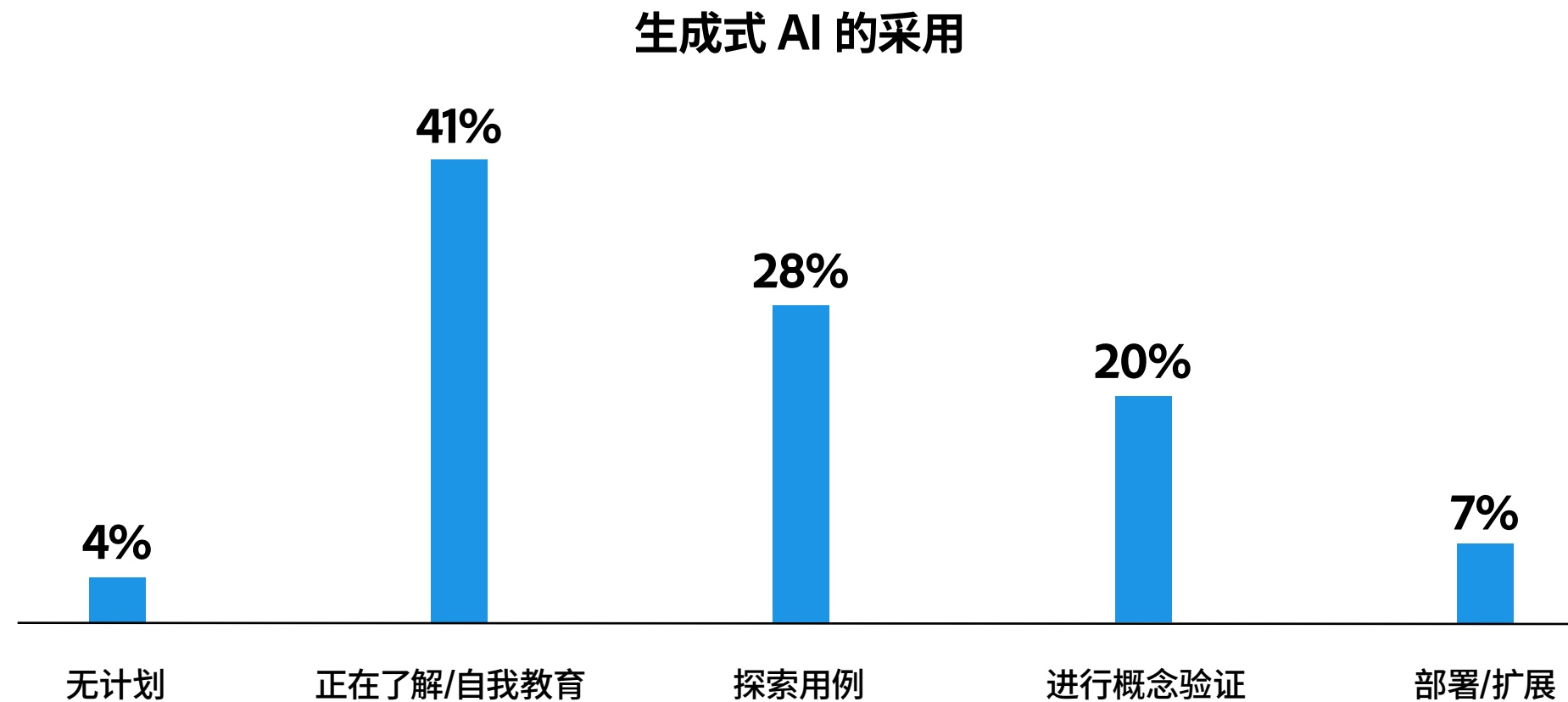
许多企业期望 AI 能够自动化流程、简化 workflow 并提高效率, 从而使其能够更有效运营, 并更快响应市场需求。

### 谨慎态度: 降低风险

尽管人们充满信心, 但在理解和实施方面, 不同企业仍存在明显差距。少数企业对生成式 AI 有着全面了解, 而更少的企业在积极培训团队使用这项技术。

这反映出了一种由不确定性和较低风险偏好驱动的谨慎态度。许多企业在于技能提升方面投资显得犹豫不决, 而这延缓了这项技术更广泛的采用。这种犹豫表明, 企业在全面致力于由 AI 驱动的转型之前, 正在等待更多明确、经过验证的用例和风险防护措施。

# 炒作与现实的差距：大多数企业仍在试探性接触生成式 AI，而少数企业在扩展其项目应用



## 如何解读此图表：

此图表显示了按成熟阶段划分，已采用生成式 AI 功能的企业所占的百分比（例如，仅有 7% 的企业正在部署或扩展企业级生成式 AI 项目）。

金融服务领域对生成式 AI 的采用正在持续推进，但只有少数企业已超越探索阶段，已着手在其运营中扩展 AI 的应用。虽然大多数组织都在以某种方式接触 AI，但大多数仍处于学习了解、实验和测试用例的早期阶段，这凸显了扩展 AI 所面临的重大挑战。

## 表现出广泛的兴趣，但行动有限

几乎所有企业都对生成式 AI 表现出了兴趣，其中大多数专注于自我教育或探索潜在用例。这反映出人们对 AI 的重要性有了一定的认识，但同时也表现出了谨慎的态度。许多企业仍在研究如何将 AI 融入其运营，而尚未准备好实施大规模部署。

## 扩展 AI 所面临的障碍

尽管热情高涨，但只有一小部分企业推进到了扩展 AI 的阶段。这其中的挑战包括需要洁净、庞大的数据集、明确用例，以及大量投资。这些障碍需要完善的基础设施和对变革现有流程的、坚持不懈的努力。

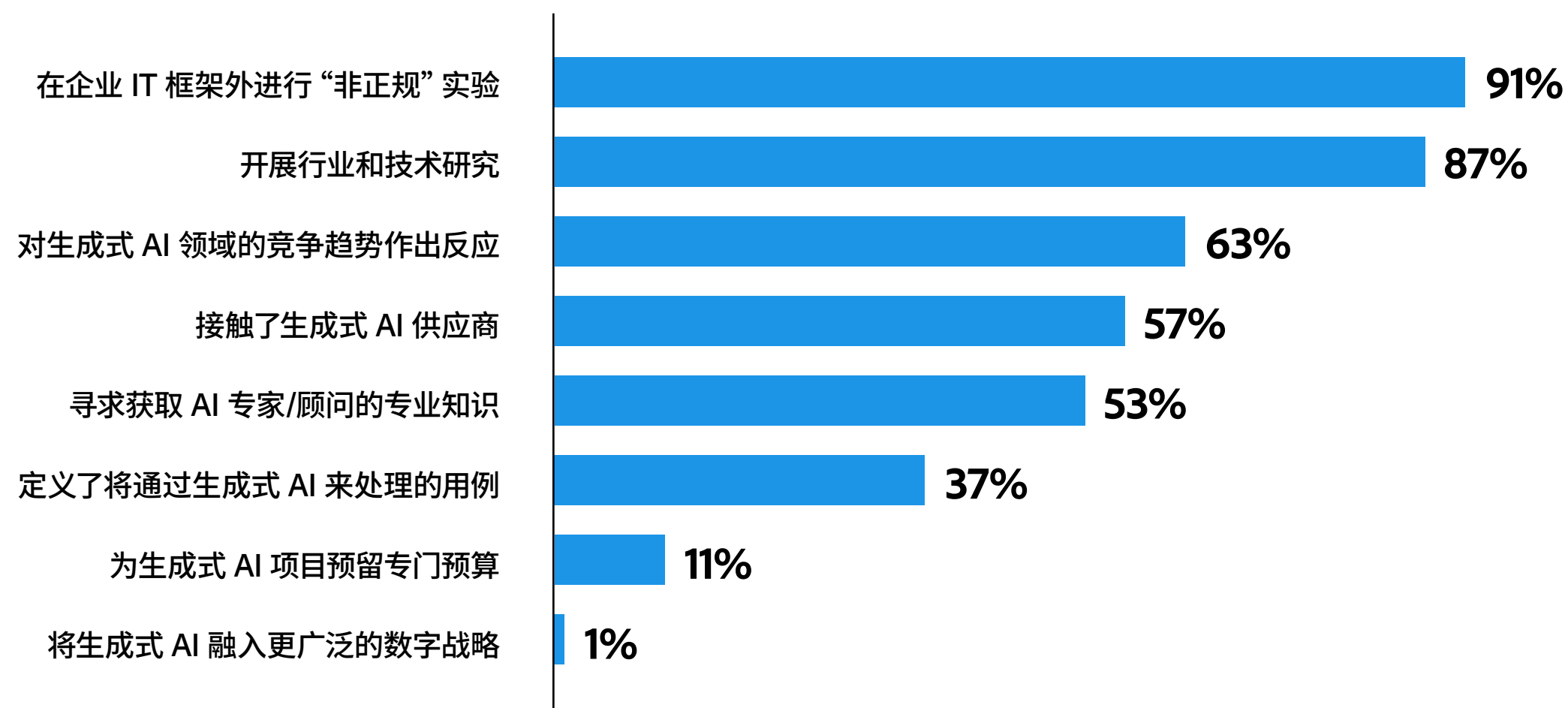
## 前方之路

尽管采用速度有些缓慢，但许多企业正逐步加深对生成式 AI 潜力的理解。随着更多概念验证的成功，以及企业对 AI 价值的日益明确，预计 AI 将迎来更广泛的部署。然而，在这些基础问题得到解决之前，规模化仍将是是一大挑战。



# “非正规”尝试与“边做边学”助力生成式 AI 起步腾飞

### 采用/测试生成式 AI 的步骤



### 如何解读此图表:

此图表显示了企业在测试/采用生成式 AI 能力时采取特定举措的百分比 (例如, 仅有 11% 的企业为生成式 AI 项目预留了专门预算)

金融服务企业曾试验或扩展过生成式 AI, 它们秉持着“进步优于完美”的心态, 优先考虑试验和快速学习, 而非等待完美策略出现。

### “非正规”尝试

许多企业绕过了传统的企业 IT 框架, 以进行生成式 AI 的“非正规”实验。这样做可以避免正式审批流程的延误, 转而专注于快速测试新创意。这种灵活性使企业能够在快速变化的领域中保持领先, 通过实践实验来学习, 而非等待获得一个完全成熟的路线图。

### 向专家学习

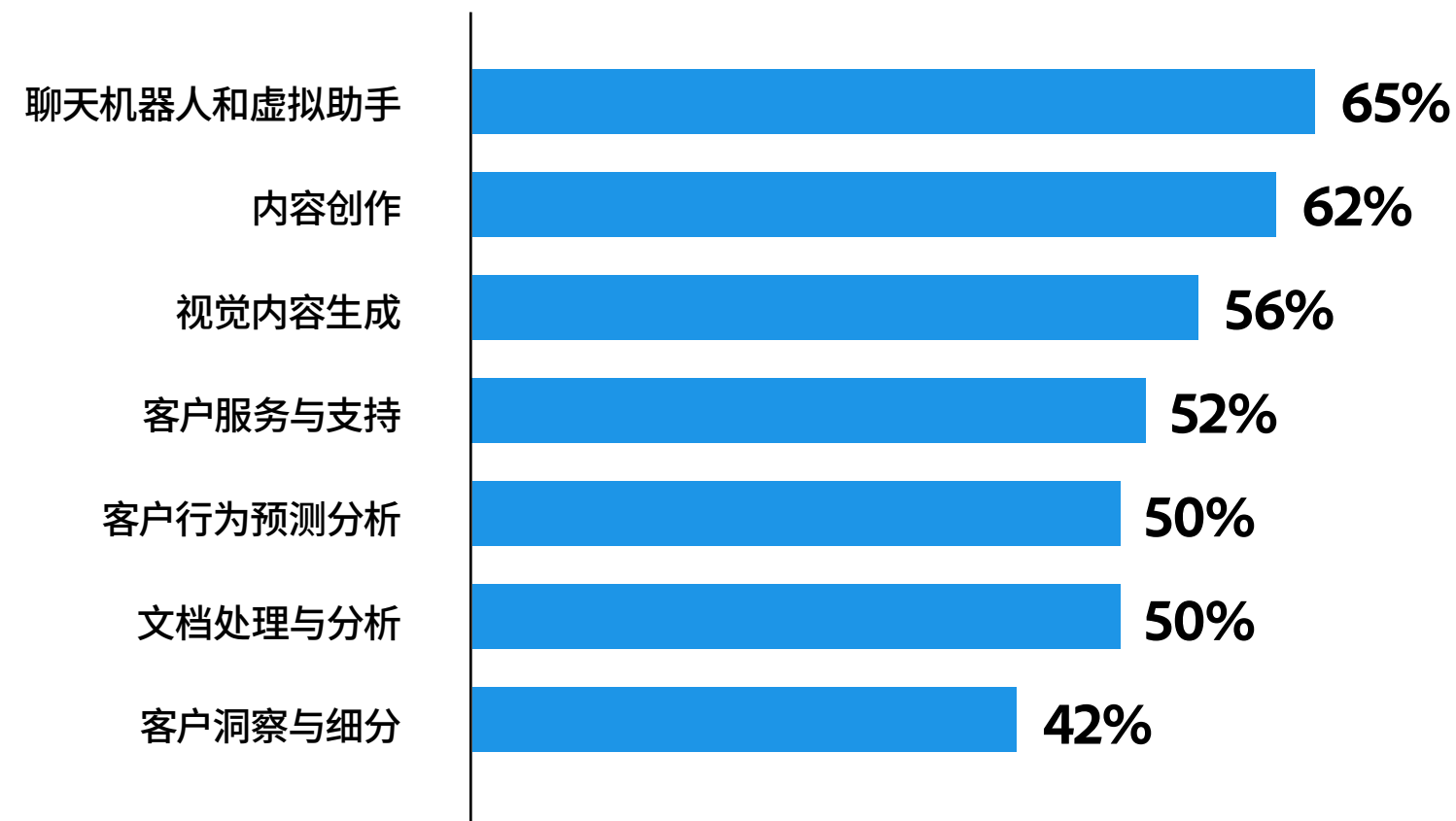
许多企业密切关注行业趋势, 并对竞争对手的动向作出反应。此外, 它们还会寻求获取来自 AI 专家和供应商的外部专业知识。这些企业明白, 它们无需重蹈覆辙, 而是可以从他人的成功和失败中学习受益。

### 聚焦明确的用例

这些企业不追逐炒作, 而是寻求 AI 能够创造价值的目标用例。它们会优先考虑生成式 AI 能够产生明确且可衡量影响的领域, 如流程自动化、内容供应链或客户体验增强。通过明确定义这些用例, 企业可以避免在生成式 AI 项目上浪费资源, 而是能够专注于实施与战略目标相契合的举措。

# 内容供应链和客户服务是生成式 AI 方面的两大重点关注领域

正在探索的主要用例



## 如何解读此图表:

此图表显示了利用生成式 AI 的能力探索特定用例的企业所占的百分比 (例如, 62% 的企业正在使用生成式 AI 辅助内容创作)

金融服务企业正利用生成式 AI 变革关键运营领域, 重点聚焦于内容创作自动化、客户服务水平提升, 以及文档处理流程简化。

### 内容供应链

AI 在变革内容供应链方面发挥着关键作用。许多企业正专注于自动化文本、视觉和视频内容的创建, 目的是更高效扩展内容制作规模。而这减少了内容生成所需的人工工作, 使企业能够更快、更大量地创建高质量材料, 从而最终提升营销、客户沟通和互动的效果。

### 客户服务与聊天机器人

生成式 AI 也在客户服务领域产生着重大影响。聊天机器人和虚拟助手能够处理日常客户咨询, 提供快速响应和常见问题解答。而这能够减轻人工客服的负担, 通过提供即时支持提高了客户满意度, 使服务更加高效且全天候可用。

### 文档处理

企业正利用生成式 AI 进行文档处理和分析, 自动化审查大量数据。这一用例能够实现更快、更准确的文档洞察提取, 改善决策制定, 并释放员工被占用的时间, 使其能专注于更高价值的工作。通过简化文档工作流程, 企业可以显著提高运营效率。

# 生成式 AI 使营销成本降低了三分之一，但目前很少有企业能够衡量其真正影响



9/10

的金融服务企业相信生成式 AI 将带来变革



1/2

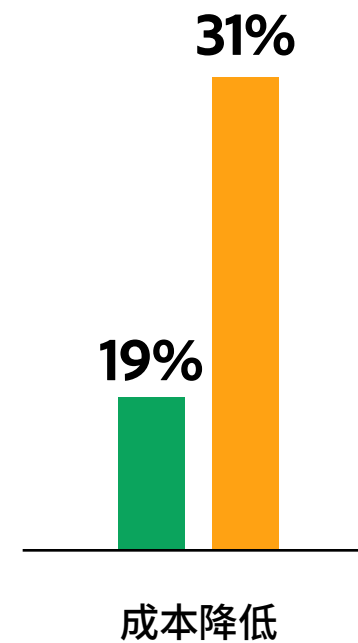
的金融服务企业已经开展过针对生成式 AI 的实验



1/6

的金融服务企业能够衡量生成式 AI 对营销成本的影响

■ 预期影响      ■ 实际影响



## 如何解读此图表:

此图表比较了营销成本降低的预期百分比与实际百分比 (例如, 企业通过使用生成式 AI 实现了 31% 的营销成本降低)

已实施生成式 AI 的企业实现了显著的成本节省。

尽管实际影响超出预期, 但许多企业仍难以衡量这些益处, 而这限制了它们量化生成式 AI 驱动的转型所具有的价值的能力。

## 有限的测量能力

尽管降低成本的潜力是显而易见的, 但只有少数企业能够有效衡量生成式 AI 能够带来的财务影响。

这表明, 许多组织缺乏必要的工具、流程或数据可见性来跟踪和评估 AI 的实际成果。没有适当的衡量方法, 企业可能会错失优化策略并充分利用 AI 的成本节约潜力的良机。

## 超出预期的影响

尽管各公司预计运营成本将降低 19%, 而实际却降低了 31%。

尽管这展示了生成式 AI 能够带来的显著效率提升, 但我们需谨慎看待。许多生成式 AI 项目仍处于较小的规模, 尚未面临在企业层面上部署的复杂性, 因此, 其影响可能不如受控实验那么显著。

第 3 章:

# 领导者的经验

**领导者:** 在我们的分析中, 6.3% (n=33) 的受访者被归类为领导者。领导者展现出以下特征: 其收入增长高于同行, 曾测试过生成式 AI, 并会对客户体验进行基准化分析。

## 经验 1

# 进行基准化分析而非骄傲自满

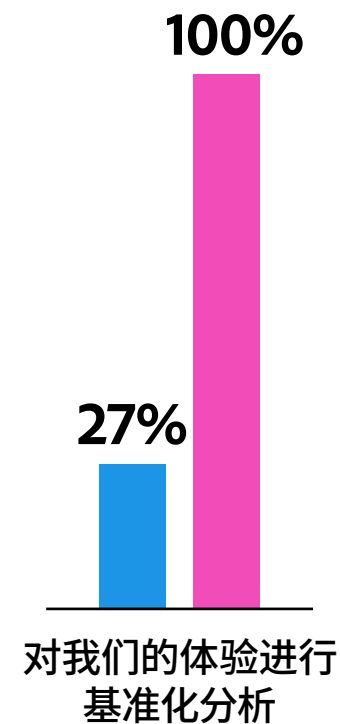
领导者会持续对端到端的客户体验进行基准化分析和改进。

“体验不会一成不变，我们的消费者也在不断变化！我们付出了很多心血才将数字体验提升到我认为的卓越水平。但是，我们不能停滞不前，我们必须持续关注新锐初创企业在做什么，以及年轻人想获得什么样的体验。

体验部门高级副总裁

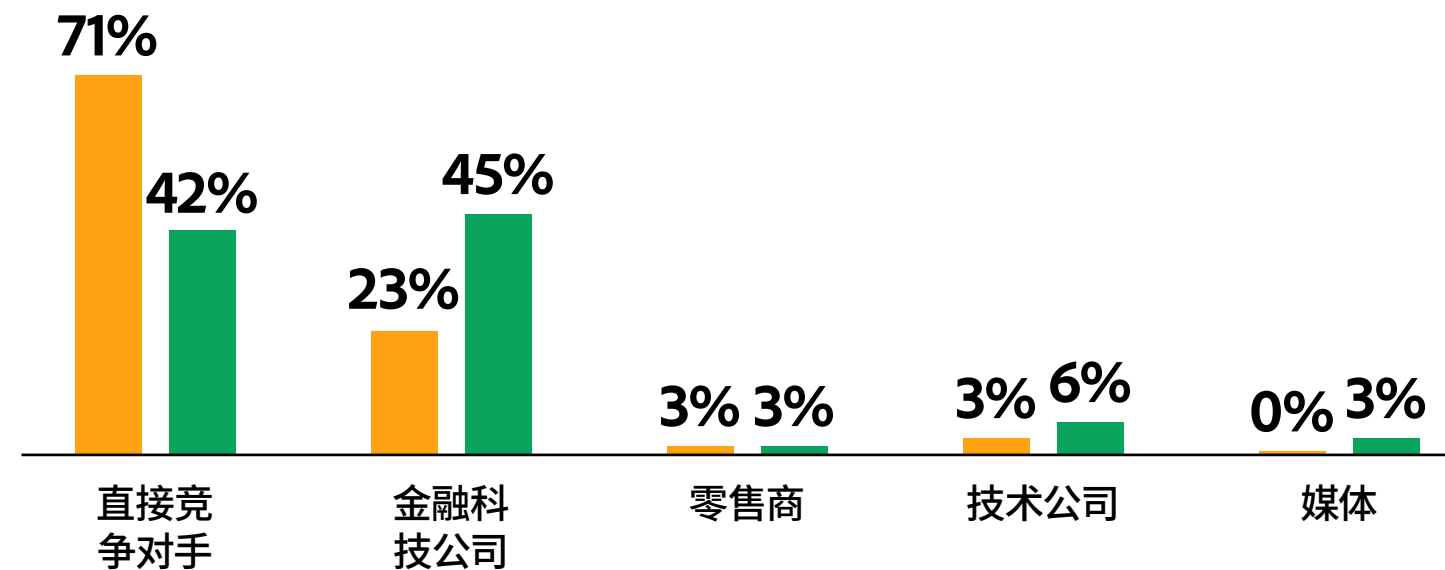
仅有 27% 的行业企业会对客户体验 (CX) 进行基准化分析，而所有领导者都会这样做

■ 行业 ■ 领导者



行业领导者正在关注非直接竞争对手，以提升其客户体验 (CX)

■ 当前基准 ■ 理想基准



虽然只有三分之一的行业企业会对其客户体验进行基准化分析，但所有行业领导者都会这么做。领导者们越来越倾向于与非传统参与者进行对标，如金融科技企业和技术公司。

这一转变反映了金融服务行业对卓越客户体验定义的不断演变的理解。

## 不局限于直接竞争对手

目前，大多数企业都专注于与直接竞争对手的客户体验进行对标，但理想状态显示出了一种超越这一传统方法的愿望。

随着企业竞相获取竞争优势，理想的对标目标正转向技术公司和金融科技企业。

这些行业已经为数字体验设定了标准，促使企业跳出传统金融服务的范畴，寻找灵感以提升其客户体验策略中的个性化、便捷性和效率。



## 经验 2

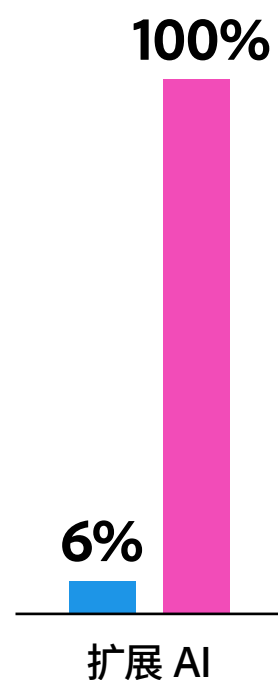
# 进步优于完美

领导者会尝试和调整，其不会等待完美的策略。

“这是一种文化上的变革。我们现在可以玩转新技术，进行各种实验，因为我们有这样的自由。我们的一些战略合作伙伴也在这方面发挥着关键作用；他们向我们提出新想法，而我们可以以低成本或零成本进行尝试和测试。

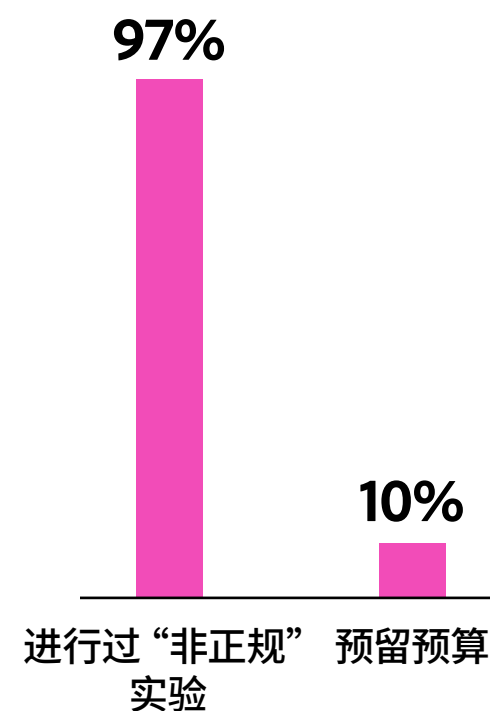
全球首席信息官/首席技术官

**行业领导者在扩展**  
100% 的领导者正在扩展其生成式 AI 项目

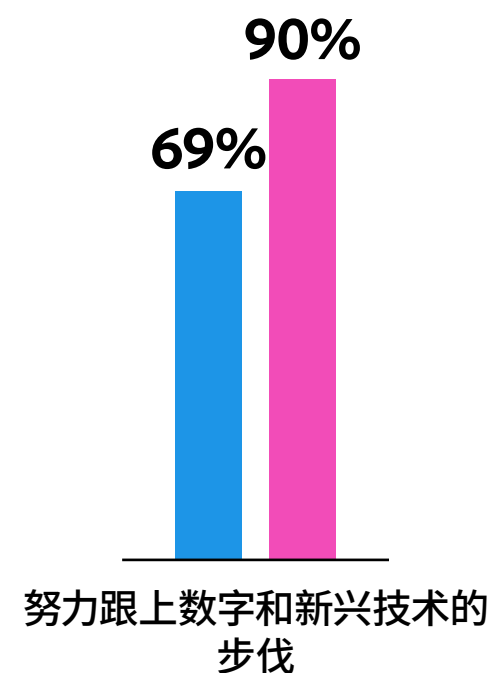


**行业领导者测试**  
有 45% 在没有任何预期或投资回报案例的情况下使用了生成式 AI

■ 行业 ■ 领导者



**行业领导者担心**  
跟不上新技术的发展



领导者在尝试新技术方面变得更加积极主动，并且不太注重完美 — 其更倾向于快速测试和学习，以保持竞争格局中的领先地位。

### 实验优先

行业领导者并没有在等待完美策略来部署生成式 AI，其正在积极进行实验，经常在正式流程之外运行“非正规”项目。

这种方法使其能够快速了解新技术的潜力，而不会被官僚主义或僵化的规划所束缚。

### 追踪面向未来的技术

领导者不仅会进行更多实验，而且更加关注新兴技术将能够如何重塑其业务和客户体验。

其会战略性追踪和考量新技术，以及了解如何整合这些技术以获得竞争优势。

### 经验 3

# 人才优于传统

领导者认为, 为了实现转型, 人才需要升级。

“人才是我们最大的挑战, 要想在这个崭新的数字时代成为领导者, 我不认为我们能凭借让我们达成今天成就的同样类型的人才实现这一愿望。并不是说我们的团队和员工不好, 相反, 他们很出色, 但我不知道我们是否拥有未来所需的技能组合。

战略副总裁



## 100%

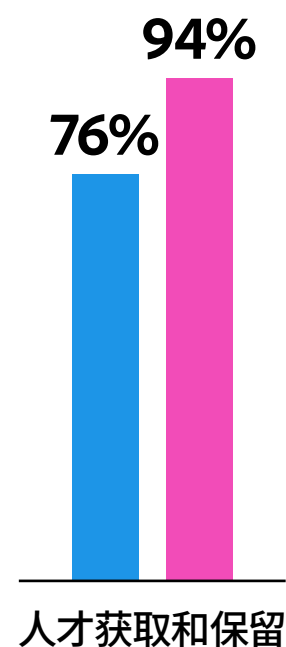
的 leadership 者在转型期间聘请了外部人才



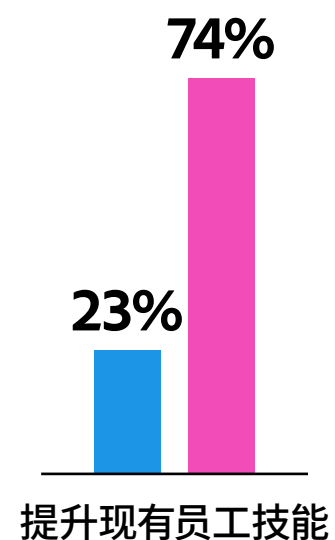
## #1 首要挑战

吸引和留住人才是 leadership 者在转型过程中面临的首要挑战

### 领导者表示, 人才获取和保留是重大挑战



### 领导者在转型期间于提升员工的技能方面进行了投资



数据凸显了人才在推动成功转型中的重要性。吸引、保留和提升人才技能已成为首要任务, 领导者在通过外部招聘和内部发展应对这些挑战方面, 显著领先于整个行业的一般水平。

### 人才驱动转型

对于领导者而言, 人才获取和保留是其转型战略的核心。在快速变化的环境中, 迅速引入外部专业知识和弥补技能缺口的能力对于保持竞争力至关重要。

领导者认识到, 拥有合适的人才对于实施新技术和有效推动变革至关重要。

### 领导者于技能提升方面投资

虽然人才保留是整个行业都面临的挑战, 但领导者会通过技能提升举措来更加积极主动地应对这一挑战。这种前瞻性的方法使其能够建立一支更加敏捷、为未来做好准备的团队, 能够从容应对变化。

## 经验 4

# 明确契合胜过模糊不清

领导者认为, 在转型过程中, 使组织的各要素相契合是最重要的因素

“我曾经参与过许多企业转型工作, 我可以相当自信地说, 有一个合适的领导者是成功的最重要因素。领导者需要有“把大家拧成一股绳”的权力, 从而把事情做好。这是唯一的途径。

数字执行副总裁



## #1 领导力和治理

领导者将领导力评为转型工作中最重要的因素



100%

的领导者为其组织转型建立了明确的领导与治理体系



## #2 使目标与 KPI 相契合

领导者将“契合”评为转型中第二重要的、需要正确把握的因素



90%

的领导者在转型过程中使目标和 KPI 相契合

成功的转型深深植根于强有力的领导力和高度契合的运营模式之中。

### 领导力才是基石

领导者认识到, 强有力的领导力是任何转型努力中最关键的因素。有效的领导力能够提供方向, 培养有责任有担当的文化, 并确保团队有动力和能力从容应对复杂的变革。

如果没有强有力的治理和果敢坚毅的领导力, 转型可能会停滞, 或无法发挥其潜力。

### KPI 的契合度是关键

除了领导力之外, 使团队目标和 KPI 保持契合, 被视为对在转型过程中保持专注和凝聚力而言至关重要。领导者通过确保每个团队都朝着明确界定的目标努力, 以此来创造一种统一的力量, 使转型保持正轨。

这种契合有助于打破运营孤岛, 并确保进展是可衡量的, 并与总体业务目标相挂钩。

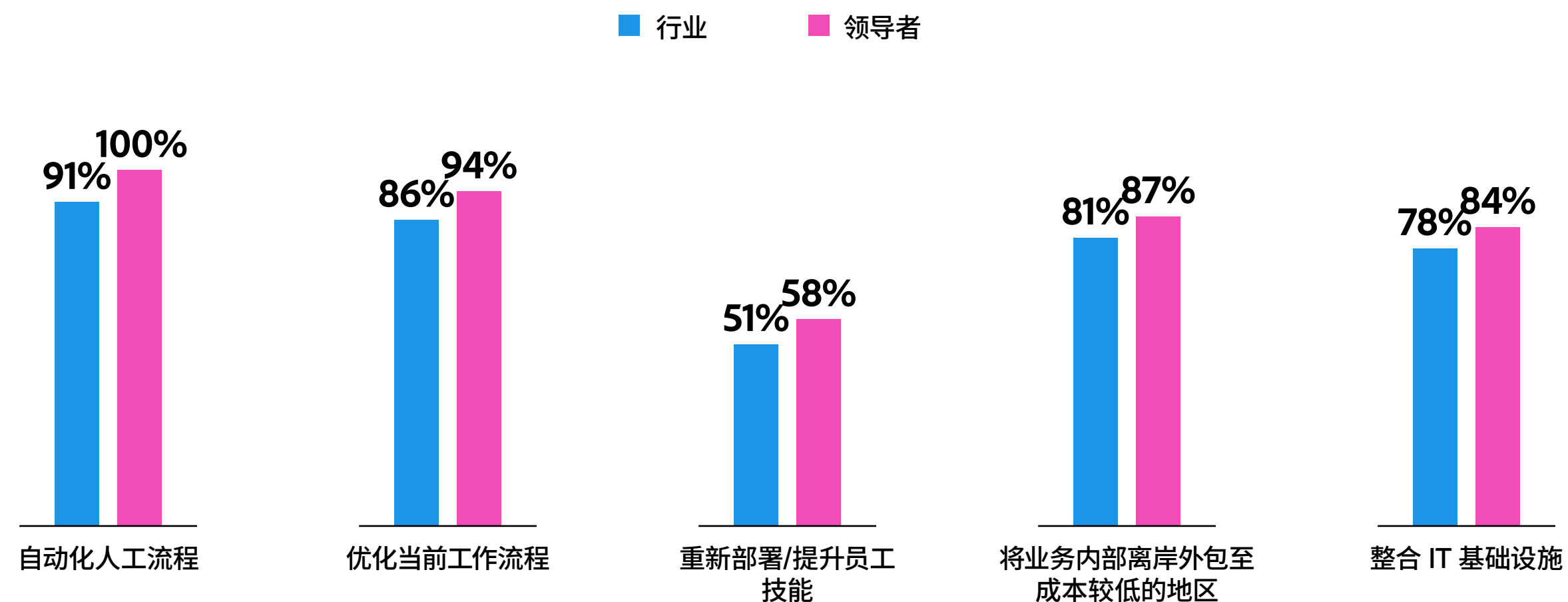
## 经验 5

# 稳健策略优于孤注一掷

领导者专注于提高效率并交付成果。

“我们会积极寻找(内部) 离岸外包机会, 因为这不仅有助于我们控制预算, 还能帮助我们更接近于将这些流程规范化并最终实现自动化。”

运营副总裁





## 关于 INCISIV

Incisiv 是一家面向消费行业高管的点对点高管网络和行业洞察企业, 帮助其应对数字化颠覆。

Incisiv 为消费者和技术行业范围内的客户提供精心策划的高管学习、数字成熟度基准以及规范性的转型洞察。

[incisiv.com](http://incisiv.com)

合作伙伴



## 关于 ADOBE

我们赋予每个人创造有影响力的数字体验的能力。几十年来, 我们的创意产品帮助我们的客户打造了世界上最优秀的品牌。但客户体验不仅仅是设计精良的应用程序、广告或网页。

我们全面的客户体验产品和服务组合帮助企业将每一次客户互动置于情境之中, 理解每位客户当下的需求, 并迅速设计和交付能够建立客户忠诚度并推动业务成功的数字体验。

[adobe.com](http://adobe.com)

# 大规模个性化

希望了解您的企业可以如何实现大规模个性化吗? 探索您在客户历程的每一步取得成功所需的工具:

## Adobe Customer Journey Analytics

快速了解客户的线上和线下历程让您时刻掌握洞察, 以便大规模提供令人惊叹的实时体验。

[了解详情](#)

## Adobe Real-Time CDP

一个全面的客户数据管理解决方案, 涵盖从获取客户到实现客户忠诚度的整个过程, 具有内置的客户数据功能和高级工具。

[了解详情](#)

## Adobe Journey Optimizer

利用实时洞察和 AI 驱动的工作流程管理入站客户互动和出站全渠道营销活动, 使您能够随时随地与一位或数百万位客户互动。

[了解详情](#)