

《数字化转型的指导准则、有效抓手和落地路径》

主讲：黄辰

【课程背景】

数字化转型是一个历史性机遇，也是这个时代所有企业要面对的大趋势，但很多企业对于数字化转型的理解不够系统，往往把数字化转型等同于数字化营销，全面数字化转型的企业少之又少。很多企业的数字化转型之所以失败，并不是创新或技术问题造成的：第一，转型有不同的类型，企业需要在这个充满颠覆性的时代，瞄准和聚焦一个完全、彻底，但又合理有效的转型目标。第二，超过 70% 的数字化转型失败了，而失败的原因主要是缺少指导准则。第三，通过采取有效的措施，是能够规避转型失败的。

本课程深入浅出，理论清晰易懂，保护具体方法以及数字化转型案例。在企业案例方面，以中国企业的最新案例为主：一方面，中国企业有大量成功的数字化转型案例，即便放在全球来看也并不逊色；另一方面，相关案例都是基于调研和采写，贴近中国企业的实际情况，也更有说服力。本课程从业务场景、IT 实施与组织变革 3 个方面，全方位讲解企业数字化转型的参考指南，按照企业转型的时序逻辑展开叙述，依次为：项目启动、达成共识、知识导入、场景共创、IT 赋能、试点运营、全面复制。通过本课程，可以看到企业数字化转型各阶段可能遇到的问题以及具体的应对方式。

【课程收益】

- “取势”：什么是数字化？为什么要数字化转型？
- “明道”：数字化转型到底改变了什么？数字化转型的本质是什么？
- “优术”：企业进行数字化转型时应该怎么做？有哪些成功的案例？
- 既有顶层设计思路，帮助企业规划数字化转型的蓝图，又有清晰的实施路线图和实用的工具，让企业转型有路径可循、有方法可用
- 深刻理解个人、企业、行业在数字化时代的机遇和挑战
- 完整的检查准则和落地清单，帮助企业精准实现转型目标
- 凝练思维，将零散的数字化转型思维融合成有机整体，全方位洞察数据的潜在价值

【课程特色】

- 视野开阔、高屋建瓴、洞察未来
- 管理咨询背景深厚，视角客观扎实，避免空谈，实操性强
- 道与术并存，理论和案例兼备，是企业管理、战略设计、市场洞察的全方位指南
- 既符合“模块化管理”趋势，又强调灵活性
- 既有顶层设计思路，帮助企业规划数字化转型的蓝图，又有清晰的实施路线图和实用的工具，让企业转型有路径可循、有方法可用
- 为在数字化时代构建利益共同体、事业共同体和命运共同体开辟了全新的思路
- 丰富的一线管理经验，多年对于大量企业组织的研究，将复杂的话题变得简单、有逻辑且可行

【课程对象】

- 企业高层管理者：董事长、总裁、总经理、分管副总等
- 战略高层、战略规划、顶层设计负责人（CEO、CTO、CIO、CMO 等）
- 各个条线的业务负责人和技术专家
- 产品开发与创新人员、服务方案制定者

- 市场营销策划、客户经理、产品经理等
- 创新业务的负责人，创新创业导师及实践者

【课程时间】 6-12 小时

【课程大纲】

一、数字化对企业的新要求

- 1、数字化浪潮冲击传统行业**
- 2、数字化对传统企业的挑战**
- 3、数字化企业的核心竞争力**
 - 海尔自营体
 - Supercell 小团队
- 4、数字化转型的纵深推进，技术升级平滑行业周期性**
 - 技术升级对冲经济周期
 - 技术升级平滑经济周期
- 5、数字化转型的愿景**
 - 数字化生产的普遍模式
 - 数字化技术和平台的要素最优化：产品、体验、成本
- 6、数字化转型要解决的问题**
 - 效率/成本的问题
 - 非云/数字原生企业的“围城”
- 7、数字化组织转型**
 - 构建面向业务数字化转型的“IT 铁三角”
- 8、业务与数字技术的“双轮驱动”：回归业务，实时感知，为客户/用户创造价值**

二、数字平台战略

- 1、什么是数字平台战略**
- 2、面向精益研发的数字平台战略一张图**
- 3、精益研发需要的交付基础设施**
 - 顾客触点平台全方位洞察顾客所需
 - 资源服务化平台快速供给数字化服务
 - 数据自服务平台支持基于数据的决策
 - 实验测量平台赋能受控创新实验
- 4、数字平台战略的实施方式**

三、数字化转型的新型能力主线

- 1、推进数字化转型的基本原则**
- 2、以新型能力为主线推进数字化转型的五大过程方法**
- 3、以新型能力为主线推进数字化转型的主要工作流程**
 - Step1：识别新型能力（体系）建设的总体需求
 - Step2：系统开展新型能力（体系）建设活动
 - Step3：运用新型能力推进业务创新转型，获取价值效益
 - Step4：通过动态跟踪和反馈机制，推动能力建设及转型全过程协调联动和迭代优化

四、数字优先的全连接战略

- 1、数字优先：**Digital First** 与全连接，客户满意与效率效益的提升
- 2、“5类用户”的一站式体验：用数字化手段做深连接，追求客户/用户满意
 - 客户一站式体验
 - 客户零门槛接入
 - 线上数字化渠道：实现 $1+1>2$
- 3、基于场景的服务编排：灵活快速支持业务作战
- 4、构建数字化转型的共同平台：支撑业务增长的“黑土地”
 - 三大业务流服务
 - 中台应用服务：稳定的后台
 - AI智能服务：高频、海量、复杂作业场景，让流程更智能
 - 实时安全服务：感知的实时安全
- 5、构建多云管理能力：实现企业“内部互通、内外互通、多云互通”
- 6、构建运营指挥平台：快速实时运作

案例：

华为消费者门店场景：标准化IT装备服务、快速服务编排、支撑全球快速开店

五、数字核心团队与数字企业大平台

- 1、企业数字核心团队的四大优势
 - 协作高效
 - 目标清晰
 - 调整快捷
 - 迅速扩展
- 2、数字核心团队的变化响应
 - 海尔：平台自营体支撑一线自营体
 - 阿里：共享服务体系支撑前端业务
 - 华为：大平台炮火支撑前线指战员
- 3、数字核心团队的四大能力
 - 洞察用户
 - 服务供给
 - 数据决策
 - 实验创新