

数字化转型：机遇与商业模式创新

课程背景：

学习的安排（1天）：

- 技能学习
- 前瞻性学习
- 思维改变
- 咨询方法论
- 转型实操方法论

学员：

一、Why: 数字化转型的背景、目标和要求

1. 时代的要求：大数据和人工的发展趋势

- 全球时代背景：数字经济来临
- 全球数字经济发展趋势以及对创新的启示
- 全球数字经济对价值创造者的影响
- 全球最大的两个数字经济体：中国和美国
- 数字经济对企业的影响
- 数字经济对岗位的影响
- 数字进化论
- 数字化转型的成本和代价
- 数字化的收益和价值
- 数字化带来新的业务维度，而不仅仅是解决传统痛点

- 案例：法拉利换车的对比
- 案例：特斯拉撞车实验（大数据如何创造价值）
- 案例：地平线数据仿真造火箭（大数据如何创造价值）
- 案例：Nike 通过 nike+ 大数据提供的全新业务维度

二、数字化转型的机遇与商业模式创新

1. 数字化企业的四种基本形态和对应的创新要点

- 构建原生数字化阶段：产品为王
- 拓展原生数字化阶段：技术为先
- 传统业务数字化阶段：战略先导
- 产业链数字化阶段：生态搭建

2. 企业数字化转型的战略规划：创新的起点

- 企业数字化战略规划总体工作方法概述
- 战略解码是战略落地的基础
- 企业战略解读
- 业务战略执行力 BEM 模型
- 战略执行管理与评估：做好“五件事”
- 华为案例：从 5 看入手描绘数字化转型愿景

3. 数字化时代的商业模式创新

- 商业模式画布九宫格：数字化重构
- 数字化商业模式的特点

- 联通每天有海量数据产生，如何充分利用大数据进行分析和决策
- 通过数字化平台，从现有传统的决策模式逐步转变为数字化决策模式，实现联通响应变化的极致能力
- 以流程和数据为切入点，通过高效的内部管控流程，解决跨领域、跨地域、跨层级的管理决策、业务支撑及财务资金的数字化管理
- 数字化运营实现科学决策
- 业务决策：怎样才能让数字化真正指导行动？

4.数据驱动的业务构成

- 认识数据驱动结构
- 数据驱动 VS 流程驱动
- 数据驱动创新的四种商业模式 1：直接盈利
- 数据驱动创新的四种商业模式 2：协同增效
- 数据驱动创新的四种商业模式 3：个性体验
- 数据驱动创新的四种商业模式 4：优化运营
- 数据探索基本功
- 数据可视指引-离差
- 数据可视指引-相关性
- 数据可视指引-排序
- 数据可视指引-分布
- 数据可视指引-时间变化
- 数据可视指引-规模

- 数据可视指引-部分与整体的关系
- 数据可视指引-地理空间
- 数据可视指引-流向
- 信息化 VS 数字化对创新的影响

5.平台商业模式与数字化业务生态

- 数字化业务生态
- 平台商业：应对不确定/创造可能新的利器
- 数字化时代加速的平台商业
- 平台商业模式的典型价值
- 平台商业的模式特征
- 从传统商业到平台商业
- 平台商业的典型架构设计
- 企业自身需要引入云架构及平台化思想
- 案例：设备产业互联网平台
- 案例：平安金融产业互联网平台
- 案例：贝壳 ACN 模式
- 案例：大族激光纽扣的故事

6.创新方法论：敏捷思维

- 业务创新中不断尝试的方法
- 创新是机会与失败并存
- 组织业务创新的过程挑战

- 设计思维+敏捷+精益
- 创新项目的五个验证
- 设计冲刺的步骤
- 制造原型
- 找到需要验证的假说
- 敏捷思维小结

7.企业数字化转型的实施策略

- 总体定位
- 基本认识
- 基本原则
- 转型基础
- 转型方向
- 赋能举措
- 企业标杆
- 实施策略
- 企业数字化转型需要层层推进

8.企业数字化转型的实施路径与关键点

- 实施路径：三阶十二步
- 关键点：关键点：把握节奏，规划举措和项目
- 关键点：数字化转型规划变革管理常见问题与原因

- 关键点：变革管理的船模型

9.企业数字化转型中的分工与协作

- 搭好班子选对人
- 七横八纵的数字化转型项目管理框架
- 案例：某企业数字化转型项目组织结构
- 案例：某项目组织结构——蓝图规划

三，案例分享：shein 的数字化转型创新实践

3.1 shein 的商业模式创新

- SHEIN 是谁
- SHEIN 的几个真实数据
- 价值曲线分析：用户为什么购买？如何把时尚卖给 Z 时代的女性
- SHEIN 怎么做到的？“数字化赋能”SHEIN 三大核心竞争力
- SHEIN 的极致营销：购买流量
- SHEIN 经营模式：极致的柔性供应链
- SHEIN 的供应链网络：控制供应链
- SHEIN 的供应链网络：高效的供应链协同
- SHEIN 的数字化能力：公司获得“越来越”
- 他山之石：我们可以从 SHEIN 学到

3.2 去哪儿的组织创新

3.3 万科物业的架构创新