

# 《企业数字化转型升级图谱》大纲

-阿里云数字化最佳实践

## ■ 课程背景：

2021年10月18日中共中央政治局进行第三十四次集体学习。习近平总书记强调，近年来，互联网、大数据、5G、云计算、人工智能、区块链等技术加速创新，日益融入经济社会发展各领域全过程，数字经济发展速度之快、辐射范围之广、影响程度之深前所未有，正在成为重组全球要素资源、重塑全球经济结构、改变全球竞争格局的关键力量。随着“新基建”国家战略的推进，数字化、智能化已经成为各行业升级转型的共识。促进数字技术与实体经济深度融合，赋能传统产业转型升级，催生新产业新业态新模式，将全面推动整个社会数字化进程，促使企业升级转型并探索新机遇。

以前，数字化升级是为了让企业活得更好，今天，数字化转型是企业活下去的关键，数字化的滚滚车轮正在快速碾过各行各业，这是企业弯道超车，重构升级的巨大机遇。传统行业将大规模受益于数字技术的转型升级，数字技术大规模降低企业的研发、生产、人力、渠道、管理成本.....用数字技术实现战略再造、业务重构、组织升级、数智技术赋能.....

## ■ 教学目标

- 掌握“数字化战略规划”的理念、方法、工具
- 掌握“数字化业务重构”的理念、方法、工具
- 掌握“数字化组织升级”的理念、方法、工具
- 掌握“数字化人才驱动”的理念、方法、工具

## ■ 对企业价值：

- 了解一套理念：数字化浪潮下的阶段、趋势、价值和本质
- 掌握一套方法：阿里云数字化发展和升级之路的方法论和经典案例剖析

- 沉淀一套标准：企业/组织进行数字化升级的七剑合璧
- 锻炼一支队伍：用数字化专业知识技术武装一支优秀队伍
- 启发一种认知：一切业务数字化，用数字技术重构价值链
- 落地一套干法：绘制企业数字化转型图谱，与阿里云携手同行
- 课程时间：1-2天，6小时/天
- 课程对象：企业管理层、运营、数字化研究人员
- 课程方式：讲师讲授+案例解析+小组研讨+互动答疑
- 课程大纲

## 模块一：数字化浪潮下的机与变

### 一、探寻数字化转型升级的趋势

- 1、什么是数字化
- 2、数字化升级全景
- 3、如何实现数字化转型

案例：阿里巴巴数字化转型实践

## 模块二：数字化转型升级四部曲之一-战略引领

### 一、数字人战略认知

- 1、不同领域企业的数字化战略
- 2、战略引领与执行
  - (1) 总体战略
  - (2) 业务战略
  - (3) 组织战略
  - (4) 技术战略

### 二、行业方法论：BLM业务领先模型

- 1、领导力是根本，价值观是基础
- 2、战略制定：市场洞察、战略意图、创新焦点、业务设计
- 3、战略执行：氛围与文化、战略解码、正式组织、人才匹配

### 三、阿里数字化战略最佳实践

#### 一) 一片天：一起看见未来

- 1、战略制定 MOV 模型
- 2、战略制定三要素
- 3、战略制定四导向

#### 二) 一张图：一起绘制战略

- 1、绘制战略一张图
- 2、战略拆解的步骤
  - 战略思考
  - 向上对焦
  - 横向对齐
  - 向下传递

#### 三) 一颗心：一起同心合力

- 情：合作愿景、互相信任、互相理解
- 义：规则底线、高压线、价值观
- 有价值：客户价值、战略价值、为谁创造、拿到结果
- 有意义：因为有你而不同

#### 四) N 场仗：一起打胜仗

- 战斗定性和定量目标，Deadline
- 目标清晰、突出重点

- 定期 check
- 全面反馈，复盘总结

### **模块三：数字化转型升级-业务重构**

#### **一、穿透产业全链路的业务重构**

- 1、 企业数字化转型全景图
- 2、 不同类型业务选择的业务重构切入点不同
  - ✓ 企业数字化转型终级追求-市场竞争力
  - ✓ 围绕核心竞争力数字化转型典型业务场景
  - ✓ 以钉钉为例，如何实现企业内部协同优化
  - ✓ 转绕产业间协同优化的业务重构场景

#### **二、基于核心竞争力的数字化业务重构**

##### **1、产品力创新**

- 1) 产品研发模式创新
- 2) 数据驱动的设计
- 3) 产品设计过程创新

##### **2、品牌力创新**

- 1) 数据化洞察力闭环营销
- 2) 全域数字化营销

##### **3、生产力创新**

- 1、 围绕生产环节的内外协同优化
- 2、 C2M 新制造模式实现研供产销全面重构
- 3、 围绕生产力提升的点、线、面智能优化场景

### **模块四：数字化转型升级-组织升级**

## 一、 VUCA 时代需要敏捷组织

- 1、创新能力强的组织
- 2、以体验为中心的组织
- 3、快速响应的组织
- 4、敏捷组织升级的三大要素：组织文化、组织能力、组织治理

## 二、 脑力升级-组织能力

### 1、工作方式变革

- 1) 任何员工：开放扁平
- 2) 任何场所：跨地域协同
- 3) 任何时间：及时响应客户

### 2、创新领导力

- 1) 头部三板斧：定战略、造土壤、断人事
  - 2) 腰部三板斧：懂战略、搭班子、做导演
  - 3) 腿部三板斧：招人才、建团队、拿结果
- 3、数字化人力资源管理：排兵布阵

## 三、 心力升级-组织文化

- 1、文化迭代升级
- 2、文化打造五部曲
  - 1) 把文化理出来
  - 2) 让文化听得到
  - 3) 让文化看的见
  - 4) 让文化摸的着
  - 5) 让文化传出来

## 四、体力升级-组织治理

### 1、组织架构调整

- 1) 垂直职能式
- 2) 矩阵式
- 3) 数字化敏捷组织

### 2、组织流程优化

- 1) 制造端：制造流程、工艺流程、质量流程
- 2) 客户端：营销流程、订单流程、服务流程
- 3) 研发端：开发流程、测试流程、迭代流程

### 3、组织机制调整

- 1) 自主决策机制
- 2) 协同创新机制
- 3) 考核激励机制

## 模块五：数字化增长一路同行

- 一、 数智化敏捷组织 7 大闭环
- 二、 企业数智化转型要遵循的四项原则
- 三、 企业数智化转型升级路径“五化”策略
  - 1、基础设施云化
  - 2、触点数字化
  - 3、业务在线化
  - 4、运营数据化
  - 5、决策智能化