

# 如何进行企业数字化转型与变革

## ——企业数字化转型实践案例分析

主讲：朱老师

### 【课程背景】

随着时代的发展，新一代信息化技术逐步应用于现代企业管理中，推动着组织、业务、商业模式的变化，并对各行各业的格局和变化进行重构。如今，对于企业来讲已经绕不开数字化管理，也必须借助新的信息化技术才能进行进一步的突破发展。

虽然很多企业主已经意识到这个问题，也下决心转战数字化，但结果却常常是以失败告终。那么，如何推动企业管理的数字化升级、将数字化落到实处、迈入智慧企业的步伐？这对于很多企业的领导者和管理者来说都是难题。

本课程通过中小企业数字化案例分析，明确企业进行数字化转型升级所必须要做的全面指导、系统规划、明确实施和运行的事情，提前预防、规避企业数字化管理、转型升级的“各种坑”，从而在数字化转型升级中取得成功、抢占先机。

### 【课程收益】

- ◇ 通过中小企业数字化案例分析学习企业数字化转型内容和策略，开阔视野；
- ◇ 掌握企业数字化转型的关键因素，识别过程中的“坑”和“风险”，学习企业数字化管理的思维和方法；
- ◇ 掌握推动企业变革成功的方法，明确变革的具体内容和实施策略，确保变革真正落地。

### 【课程特色】

- ◇ 互动性好，聚焦企业管理中的实际应用场景，采用案例分享、小组研讨等多种学习方式激发学员参与，课堂学习氛围轻松、效果好。
- ◇ 实用性强、工具落地，通过课堂演练及讲师指导，掌握数字化转型及变革落地的方法，拿来就用、易于操作。

**【课程对象】**企业中高层管理者、管理人员、专业技术人员等。

**【课程时间】**1-2天（6小时/天）。

### 【课程大纲】

#### 一、企业数字化导入

##### 1. 什么是企业数字化？

【小组研讨：什么是企业数字化转型？包括哪些方面？】

2. 为什么要数字化转型？
  - ◇ 业务战略转型的需要
  - ◇ 业务运营重组的需要
  - ◇ 能让企业保持竞争力
3. 数字化转型的三个主要方面
  - ◇ 业务数字化
  - ◇ 管理数字化
  - ◇ 运营数字化
4. 数字化转型的三大路径
  - ◇ 降本增效
  - ◇ 模式创新
  - ◇ 产品创新

## 二、企业数字化案例分享

1. 企业数字化的应用案例
  - ◇ 财务方面案例
    - 【案例 1：某公司财务共享服务中心建立】
  - ◇ 人力方面案例
    - 【案例 2：某公司人才管理信息化系统】
  - ◇ 研发方面案例
    - 【案例 3：某公司模块化设计与产品个性化定制】
  - ◇ 制造方面案例
    - 【案例 4：机器换人带来的成本降低和质量提升】
  - ◇ 销售方面案例
    - 【案例 5：某公司销售智能驾驶舱建设】
  - ◇ 服务方面案例
    - 【案例 6：某公司售后智能服务坐席项目】
2. 企业数字化转型为什么失败了？
  - 【案例研讨：某电商公司 ERP 数字化转型为什么失败了？】
3. 企业数字化转型失败的“坑”
  - ◇ 方向错误、导致技术和业务脱节
  - ◇ 技术路线错误、不断推倒重来
    - ✓ 技术和业务不融合
    - ✓ 技术基础设施有问题
  - ◇ 数字化转型产生的业务价值低

- ◇ 没有完整的数字化转型体系
  - ◇ 无机制支持、上下不统一
  - ◇ 缺少数字化人才支持
4. 实现数字化转型所需支持
- ◇ 领导支持：强大的领导力
  - ◇ 人才支持：推进实施的保证
  - ◇ 财务支持：金钱投入
  - ◇ 机制支持：奖惩及跟进机制

### 三、企业数字化状态的评估

1. 企业数字化的成熟度评估
- ◇ 阶段一：在线化
  - ◇ 阶段二：集成化
  - ◇ 阶段三：数字化
  - ◇ 阶段四：智能化
2. 流程化、信息化、数字化、智能化之间关系
- ◇ 流程化是信息化的前提
  - ◇ 信息化是数字化的基础
  - ◇ 智能化是数字化的未来

### 四、六步法助力企业数字化转型与变革实现

1. 数字化转型的指导原则
- ◇ 领导支持：“一把手”工程、高层挂帅
  - ◇ 组织支持：成立团队、加强各层面人员培训
  - ◇ 系统规划：总体规划、分步实施
  - ◇ 流程支持：实施企业的业务流程重组
  - ◇ 技术支持：必须注重基础数据、数据逻辑
  - ◇ 风险把控：数字化建设风险分析
2. 第一步——界定范围
- ◇ 界定要进行变革的内容及范围  
【学员练习：界定数字化转型的内容，锁定范围】
  - ◇ 怎样达成协议  
【管理工具：达成协议会议的具体执行步骤】
3. 第二步——规划并设计方案
- ◇ 规划好并设计变革内容对应方案  
【管理工具：对不同群体进行的沟通及干预的方法】

#### 4. 第三步——阻力分析

- ◇ 变革方案中员工抗拒的原因
- ◇ 变革方案中管理人员抗拒的原因

【案例分享：某公司人才信息化项目的阻力分析及影响策略】

【学员练习：识别变革中的阻力（关键利益方分析）、拟定影响策略】

#### 5. 第四步——建立认同

- ◇ 变革方案执行的准备度测评

【管理工具：变革准备度评估方法】

- ◇ 变革方案实施中的反应曲线

【管理工具：对于组织内实施方案的反应曲线】

#### 6. 第五步——实施评估

- ◇ 实施评估的标准及建议
- ◇ 对于改进内容的反馈及 PDCA

【管理工具：Gaps 分析方法】

### 五、课程答疑及总结回顾