

《业务赋能—数字化转型与产品经理能力提升方法与实践》

主讲：李福东

【课程背景】

当前，数字化转型已经成为企业适应数字时代发展，主动转型升级的必然选择。然而，很多企业却面临业务人员不懂 IT，同时 IT 人员不懂业务的窘境。

产品经理作为衔接业务与 IT 的核心桥梁和纽带，在企业数字化转型中起到极其关键的作用，迫切培养从价值链和业务视角分析问题和解决问题的能力。

在企业经营中，业务（Business）侧重说明企业的生产经营要做什么，也就是有哪些业务活动要做，而业务的落地实现又需要人员组织、技术工具以及相应的协同流程予以支撑。为了让学员清晰地看到从业务到业务实现的逻辑，李福东老师首次创造性提出数字化转型体系框架，即“房子模型”。

本课程侧重业务层面的内容，将业务分为业务设计、业务执行、业务评价三个部分。业务设计包括业务功能、业务流程、业务数据，业务评价是对业务执行效果的衡量标准，三者需要形成一个闭环。

本课程分为三部分。

第一部分：侧重对思维方法和工具模型的介绍，比如价值管理、飞轮效应、数字化转型规划、企业架构、业务架构等方面的方法论。

第二部分：侧重从价值链和业务视角进行分析，这其中产品经理一定要注意 IT 只是业务实现的一种手段，虽然不可或缺，但是首先要从业务角度理解痛点需求。

第三部分：侧重从量化管理与价值经营视角，借助平衡计分卡、关键成功因素法、KPI 等工具，对业务执行效果进行评价，并借助 IT 逐步扩大量化评价的比重。

课堂运营方面，本课程的特色是场景式教学，以价值链为中心线索，逐步剖析价值链条中各个业务环节存在的改进机会点：哪些业务环节可以借助 IT 实现自动化？哪些业务环节需要提升员工能力？哪些业务环节可以借助人机协同，不断推动业务能力的提升？等等。此外，还会借助互动问答、知识树搭建、主题聚焦研讨的形式，让课堂所学知识实现更好的转化，帮助学员更好地提升工作绩效。

【课程收益】

- 让产品经理从业务视角理解企业生产经营的逻辑；
- 掌握平衡计分卡、关键成功因素和 KPI 驱动的业务评价方法；
- 掌握价值管理、飞轮效应、数字化战略规划、企业架构等思维方法和工具模型。

【课程特色】

系统化，课程逻辑清晰；案例与场景式教学

【课程对象】

CIO、CTO、技术总监、产品经理、业务与技术骨干人员

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、业务视角的思维方法与架构工具

1、产品经理必知的思维方法

- 价值管理法（蛋糕要做大、论功要透明、行赏要到位）
- 飞轮效应（构建能力闭环，推动螺旋式发展）
- 数字化转型规划方法论（三阶十二步）

案例：亚马逊、华为、中国移动集团

2、产品经理必会的架构工具

- 企业架构推动业技融合发展
- 业务运营蓝图与企业经营逻辑
- 流程分类框架与指标体系构建

案例：国标 eTOM、国标 PCF、华为等

二、从价值链和业务视角推动企业发展（价值创造）

1、理解价值链是价值创造的关键

- 价值链/价值流/价值网的分析方法
- 从价值链和业务流程中发现创新机会

2、产品创新（从创意到上市）

- 集成产品开发 IPD
- 以产品为中心，面向客户的组织体系
- 建立从客户需求到产品路标规划的市场体系

3、市场营销（从“好卖”到“卖好”）

- 全域营销体系
- 区分营销、销售和市场
- 从用户获取到用户转化

4、客户服务（从问题到解决）

- 用户体验驱动的服务历程设计
- 构建智能与人工融合的服务体系
- 减少产品设计与用户认知之间的误差

案例：西门子、波音、GE、华为、特斯拉、中石油等

三、评价指标驱动的价值经营方法与实践（价值评价）

1、平衡计分卡化战略为行动

- 从可衡量、可管理到可描述
- 平衡计分卡：从战略目标到衡量指标
- 案例分析：某航空公司卓越运营战略主题

案例：某航空公司

2、从关键成功因素到关键绩效指标

- 绩效评价指标的分类管理方法
- 企业战略、关键成功因素和绩效评价指标
- 从关键成功因素到关键绩效指标的映射

案例：某航空公司