

状态:	Define:需求分析	开始日期:	十二月 28, 2022
优先级:	普通	计划完成日期:	
指派给:		% 完成:	20%
类别:		预期时间:	0.00 小时
目标版本:	未来工厂转型		
关联联系人:			

描述**一、数字化转型是信息时代企业级核心战略**

新一轮科技革命和产业变革迅猛发展，企业发展环境日益复杂多变，机遇挑战并存。全球经济从增量发展转向存量竞争，资源环境刚性约束日益增强，企业仍面临多重不确定，我国产业发展亟需开辟价值创造新空间、由价值链低端向中高端跃升。深入推进信息技术和实体经济深度融合，推动产业组织逻辑和体系变革，全面提升企业可持续发展能力，以数字化转型化解不确定性，是当前战略转型核心。

开展数字化转型，首要任务就是要制定数字化转型战略，并将其作为发展战略的重要组成部分，把数据驱动的理念、方法和机制根植于发展战略全局，围绕企业总体发展战略提出的愿景、目标、业务生态蓝图等大的战略方向，系统设计数字化转型战略，提出数字化转型的目标、方向、举措、资源需求等。以新型能力的建设、运行和优化为主线，有效串接起业务、技术、管理等相关内容，与职能战略、业务战略及产品战略等有机融合，有效支撑企业总体发展战略实现。

【中央企业对数字化转型战略的几点共识】

数字化转型战略要以价值导向，回归商业本源。要注重数字化转型的实效，把数字化转型的短期价值和长期价值有机结合。

数字化转型要明确战略目标，把旗帜举起来，让企业明白向哪里冲锋，才能充分调动各方力量。

数字化转型要与公司战略衔接并有效落地，需要用科学的方法，分步走，包括开展数字化转型关键问题研究，制定数字化转型战略纲要，制定数字化发展规划，并且要强调其整体性、协同性，更要体现其可操作性。

规划数字化转型蓝图时要坚持价值导向、战略引领、创新驱动、平台支撑，形成组合拳，体现体系化的设计和系统化的思维。

数字化转型规划不求大而全，不用面面俱到，不讲技术原理，最重要的是指明转型的发展方向和重点。

数字化转型需要找准切入点去突破，快速见到实效才能更好形成共识，但这个切入点必须是端对端、全场景、全链条的，不能仅关注局部，否则难以在整体上见效，领导和业务部门也不会重视。

二、数字化转型战略的三个子视角**三个子视角之一：竞争合作优势**

为适应快速变化和不确定性的市场竞争合作环境，增强竞争合作优势的可持续性和战略柔性，组织应逐步从过去的仅关注竞争转向构建多重竞合关系，将竞争合作层次从单一技术产品的竞争合作升维到智能技术产品（服务）群的竞争合作，从资源要素的竞争合作升维到新型能力体系的竞争合作，从组织之间的竞争合作升维到供应链、产业链和生态圈之间的竞争合作。构建数字时代竞争合作优势应重点关注：一是技术应用。包括广泛、深入应用新一代信息技术、产业技术、管理技术并实现其融合创新应用，以形成新技术、新产品（服务）。二是模式创新。包括推动跨部门、跨组织（企业）、跨产业的组织管理模式、业务模式和商业模式等的创新变革，以形成支持创新驱动、高质量发展的新模式。三是数据驱动。包括将数据作为关键资源、作为新型生产要素，改造提升传统业务，培育壮大数字新业务，以实现创新驱动和业态转变。

三个子视角之二：业务场景

为形成支撑柔性战略的灵活业务，组织应打破传统的基于技术专业化工能分工形成的垂直业务体系，以用户日益动态和个性化的需求为牵引构建基于能力赋能的新型业务架构，根据竞争合作优势和业务架构设计端到端的业务场景。

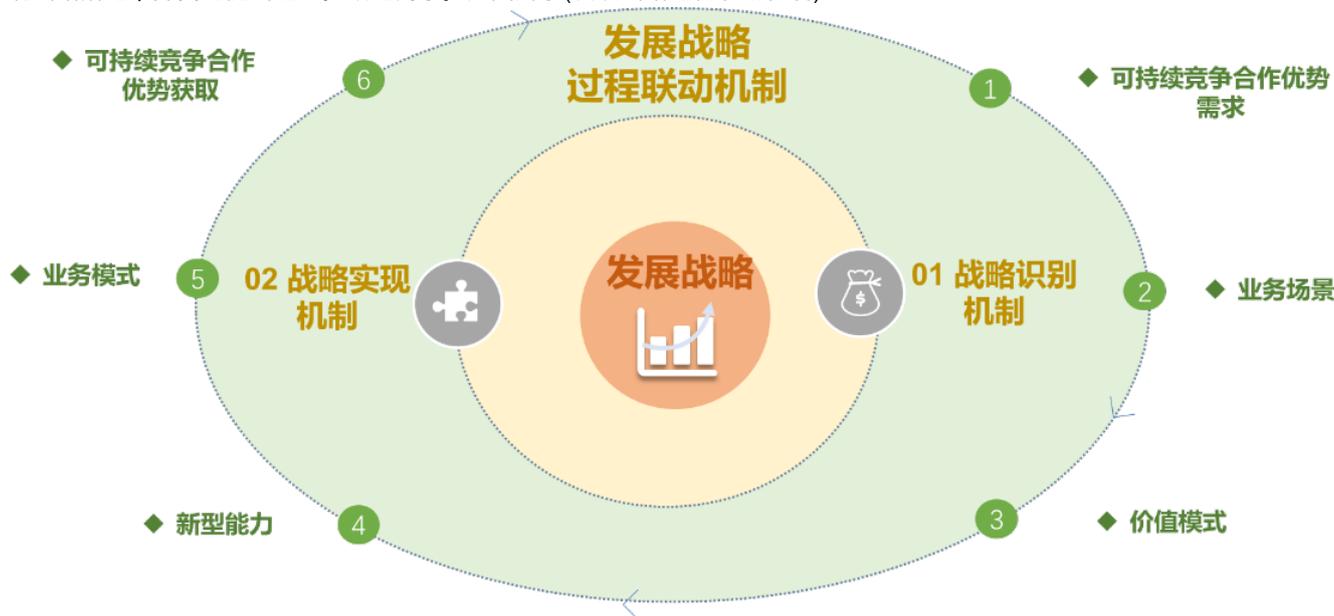
三个视角之三：价值模式

为最大化获取价值效益，组织应顺应新一代信息技术引发的变革趋势，改变传统工业化时期基于技术创新的长周期性获得稳定预期市场收益的价值模式，构建基于资源共享和能力赋能实现业务快速迭代和协同发展的开放价值生态。价值模式分析主要包括：一是价值

创造模式。主要包括价值创造主体、主要价值活动及管理（合作）方式，以及价值创造和传递的过程和路径等。二是价值分享模式。主要包括价值度量方式、价值分配机制以及价值交换模式等内容。

三、数字化转型战略的过程联动机制

组织应建立完善发展战略过程联动机制，对战略的分析制定、落地实施、动态调整等全过程进行柔性管控、迭代优化，以有效支撑组织可持续发展。发展战略过程联动机制包括“可持续竞争合作优势需求-业务场景-价值模式”的战略识别机制，以及“新型能力-业务模式-可持续竞争合作优势获取”的战略实现机制，战略识别机制用于生成价值主张，战略实现机制通过价值目标的分解、创造和获取，实现战略落地，并由此提出进一步改进需求。如图所示(发展战略过程联动机制)：



1.战略识别机制

可持续竞争合作优势需求的识别。在制定以数字化转型为核心内容的发展战略过程中，结合内外部环境分析、数字化转型诊断对标结果，运用适宜的方法工具，充分考虑与外部相关方的竞争与合作关系，识别与其发展战略相匹配的、差异化的可持续竞争合作优势需求。随着内外部环境的快速变化，组织的战略应适时优化，组织确定的可持续竞争合作优势需求也应相应动态调整，组织间竞争关系也应逐步向竞争与合作关系转变。

业务场景和价值模式的策划。结合组织业务现状，围绕可持续竞争合作优势需求，策划与其相匹配的业务架构和业务场景，明确业务体系及相互关系、价值效益目标、业务资源需求等，并进一步策划形成相应价值创造、传递和分享的具体路径和模式。在此基础上，进一步提出对新型能力（体系）建设的需求，作为新型能力过程联动机制的输入。

2.战略实现机制

通过打造新型能力和创新业务模式获取可持续竞争合作优势。组织应按照价值效益目标，基于新型能力过程联动机制识别和打造新型能力（体系），并通过能力赋能业务创新转型实现价值获取。在新型能力建设及相应业务创新转型活动（即新型能力过程联动机制、业务创新转型过程联动机制）完成后，组织应综合采用诊断、评价、考核等手段，对新型能力建设、运行和优化情况、业务模式创新及其价值效益目标达成等情况进行系统分析和确认。在此基础上，基于所打造的新型能力，所创新的业务模式，所获取的价值效益等，诊断分析并确认可持续竞争合作优势的获取情况，以及战略的总体实现程度等。

内容来源于改善家内部资料[团体标准 T/AIITRE 10001—2020《数字化转型 参考架构》](#)

相关的问题:

关联到 未来工厂 - 场景 #218: 国资委：数字化企业的新型能力赋能机制

Define:需求分析 十二月 14, 2022

关联到 未来工厂 - 场景 #215: 数字化转型能力体系建设

Storytelling:Automat十二月 13, 2022

关联到 未来工厂 - 场景 #214: 浙江省“未来工厂”建设导则官方文件和解读

Identify:需求收集十二月 12, 2022

历史记录

#1 - 十二月 28, 2022 02:29 下午 - mia

- 描述 已更新。

#2 - 十二月 28, 2022 02:32 下午 - mia

- 关联到 场景#218: 国资委：数字化企业的新型能力赋能机制 已添加

#3 - 十二月 28, 2022 02:32 下午 - mia

- 关联到 场景 #215: 数字化转型能力体系建设 已添加

#4 - 十二月 28, 2022 02:32 下午 - mia

- 关联到 场景 #214: 浙江省“未来工厂”建设导则官方文件和解读 已添加

#5 - 十二月 29, 2022 10:06 下午 - rick

- 主题从 数字化转型战略 变更为 未来工厂的数字化转型战略

文件

liandongjizhi.png

123 KB

十二月 28, 2022

mia