

# 信·资讯

YUXIN MONTHLY

资讯预览

数字化转型  
的“形、型、行”

0101 011010 10 0

行业快讯

杨国安：  
企业数字化转型的“五环框架”

何为成功转型？  
企业数字化如何避免“假转型”

法伯丽x有信科技  
携手打造数字化线上社区

有信科技2021年年会  
因为有信，所以有幸

No.3  
2021年第Ⅲ期



有信科技 @ 2021 YouxinCloud All rights reserved

# 目 录

## PART 1 月度观点

4

### 数字化转型的“形、型、行”

5

## PART 2 行业快讯

11

## PART 3 市场资讯

12

### 杨国安：企业数字化转型的“五环框架”

13

### 何为成功转型？企业数字化如何避免“假转型”

18

## PART 4 有信动态

23

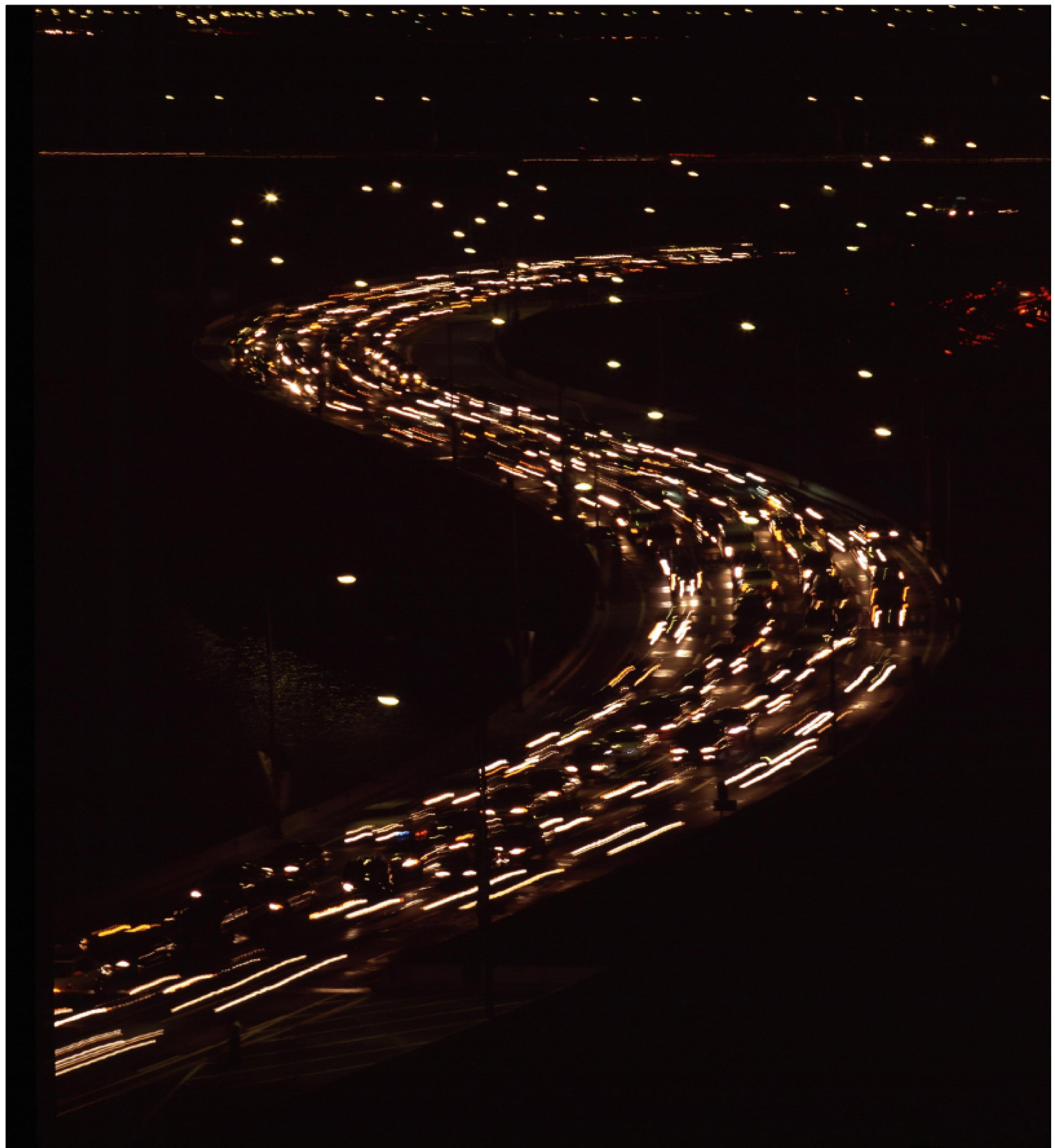
## PART 5 有信招贤

24

“有信科技为客户提供全渠道数字化解决方案，以BBC商业逻辑为基础，通过打通线上线下渠道，为企业构建私域流量运营平台，实现零售一体化及全渠道消费者价值的有效管理，从而助力企业完成产业互联网升级目标。”

因为我们提供的解决方案基于APaaS低代码平台的超级SaaS工厂，所以有信的交付更快，价格更优，运行更稳定，并且系统具有可弹性、可拓展的性能，为企业的持续增效提供长期主义的陪伴服务。”

# 月度观点



# 数字化转型的“形、型、行”

新冠疫情的突发，让很多企业对数字化转型有了更加深刻的感受和更加迫切的需求。一夜之间，数字化经营能力已经成为企业最基本的生存能力。

本文借用“形、型、行”三个字来简要分析数字化转型为什么、是什么、怎么做。“形”是指形势逼人-为什么要推进数字化转型，“型”是指塑型成型-数字化转型的路径，“行”是指可行之道-数字化转型的策略。

## 一. 数字化转型，形势逼人

从政策层面看，国家对于数字化转型给予了高度重视。2020年10月29日，在中共十九届五中全会通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》中，再一次强调：要“加快数字化发展。发展数字经济，推进数字产业化和产业数字化，推动数字经济和实体经济深度融合，打造具有国际竞争力的数字产业集群……”。

从技术层面看，移动互联网深入应用与5G商用，计算能力和存储能力的迅速提升，云计算、边缘计算的技术不断发展，人工智能和大数据掀起应用热潮……数字化转型的支撑技术已日趋成熟。

从企业来看，企业对于数字化转型的意识也在逐步增强。行业严峻形势、经济下行压力、企业战略谋划是企业数字化转型的主要动因；数字化转型重大价值正在得到越来越多的企业认同，内生动能增强，投资热情渐涨。

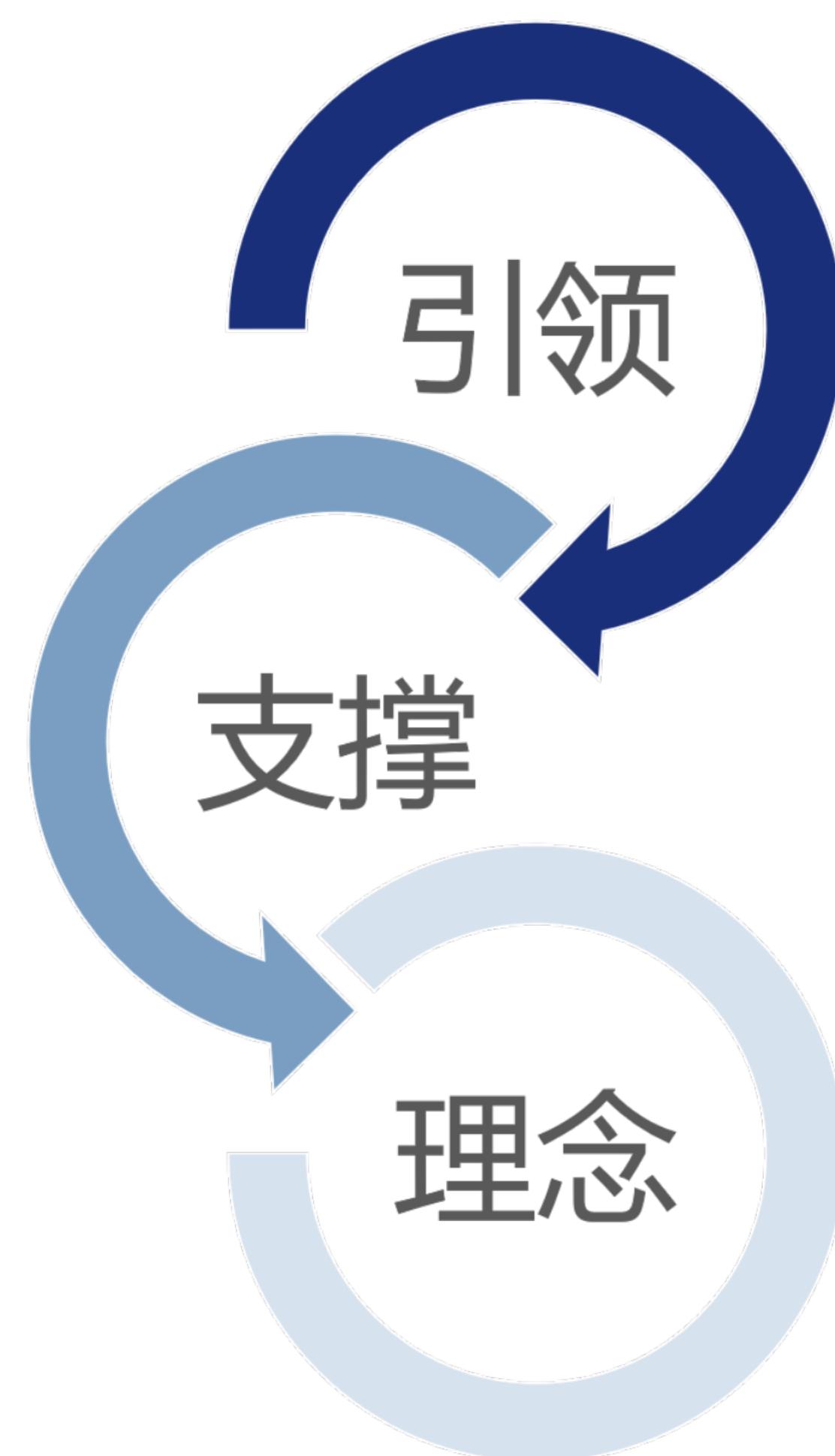
总的来说，企业进行数字化转型是与时俱进，不转型则是守株待兔，转型是为了自己掌握命运，不转型则是把命运托付给竞争对手。当然，数字化转型不一定成功，但不转型迟早会失败。因此，可以说，企业的数字化转型始于被动成于主动，转型的目标不是为了提升数字化水平，而是为了提升核心竞争力，获得商业成功。

## 二. 数字化转型，成型之道

参考一些专家的讲法，数字化转型可以分为三个阶段。第一个阶段是数字化转换，第二个阶段是数字化提升，企业上了ERP以后，它可能实现了进销存、人财物的流程数字化。但这两个阶段企业的业务模式没有发生根本变化。第三个阶段是基于数字化技术实现数字化转型。由此可以看出，数字化转型重在强调业务的转型。

我认为，数字化转型有三个层次：

第一个层次是理念，就是意识和认知的转型。意识和认知到位了，数字化转型才有了真正的初心。意识和认知的转型，关键还是企业一把手首先要转型。第二个层次是支撑，工具和手段的转型，用数字化的工具和手段来支撑企业的业务。根据业务需要、市场需求、趋势变化，采用相应的数字化技术提供支撑，按需拓展。这个层次也是对企业的能力、实力的挑战。第三个层次是引领，企业战略和盈利模式的转型。用数字化理念引领企业战略、组织、流程、业务与交付模式的全面转型。必须把数字化思维作为生存发展的第一思维。



不同行业、不同环节数字化转型的路径、模式很多，由于篇幅所限，以下只讲两个方面的问题。

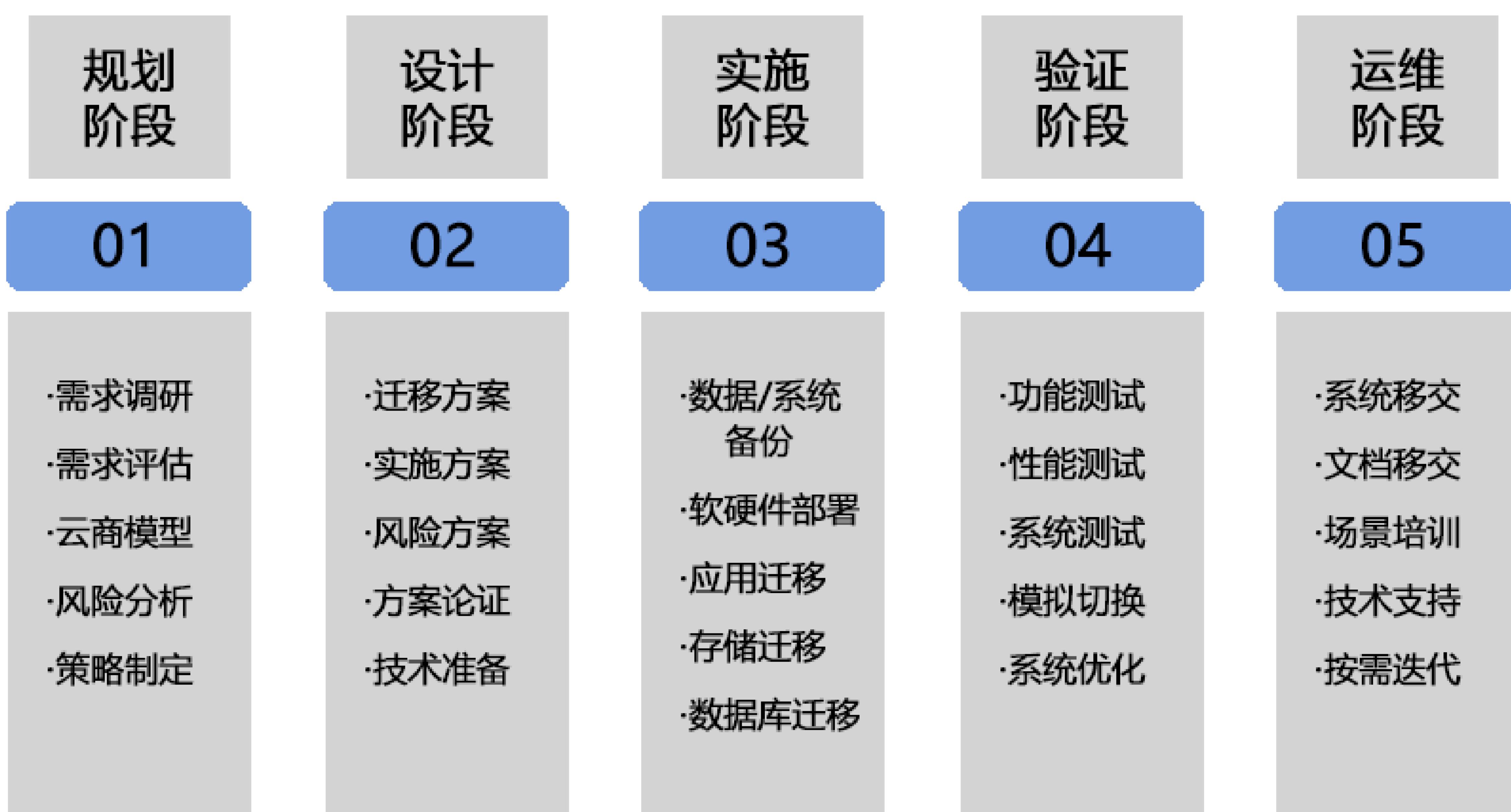
### 1. 企业要高度重视基于数据的洞察

比如，2020初新冠疫情突发，口罩和医疗防护用品一度非常紧缺。稳健医疗基于数据和经验，提前一个多月预判可能会发生大面积的呼吸道疾病，从2019年12月20日到2020年1月26日，共生产了一亿多只口罩、11万多套防护服，差不多达到了当时全国1/3的口罩供应量，这些口罩90%供给了医院和药店，在关键时刻对抗疫发挥了重要作用。

### 2. 企业上云要做好五道“必答题”

万企上云是当前政府推动数字化转型的非常重要的抓手，比如采用上云补贴鼓励企业上云。但制造企业要明白，一定是为了刚需上云，而不是为了补贴上云。我们必须要想清楚五个问题：企业为什么上云？不同行业企业上云诉求和重点是什么？企业上什么样的云？企业如何上云？企业上云能够取得什么成效？而且，这里还有一个难易和顺序的问题，比如基础要素上云、经营办公上云、业务系统上云，工业设备上云、产业生态上云等，难易程度不同，上云的顺序也不同。

另外，重点要考虑企业上云的方法。规划阶段，要开展现状分析，需求评估、风险识别，制



定应对风险的策略。设计阶段，要制定合理的上云方案、计划和步骤，加强对云供应商的资源池和云平台能力的评估，选择私有云、公有云还是混合云等模式来提供云服务。对SaaS、PaaS、IaaS云服务商要有不同针对点的选型策略。方案包括数据如何备份、应用如何迁移、数据如何迁移，以及业务与系统如何协同等。实施阶段，按照步骤进行软件、硬件的部署、参数配置，进行应用迁移、存储迁移、数据库迁移。重要系统需要单独部署或异地镜像/备份。验证阶段，要开展一系列测试工作，完成系统切换。开展功能、性能、应用、系统、容灾、备份等测试，确保上云的稳定性。运维阶段，才是上云的真正开始，要注重对业务的动态支撑与实时响应，实现按需拓展，并提供预警、报表视图等。

### 三、数字化转型，可行之术

当前，制造企业组织、业务、产品和价值链的复杂性，为制造企业的数字化转型带来诸多困难。具体来说，制造企业推进数字化转型主要面临以下几个方面的困境：

- 1)认知问题：概念满天飞，技术一大堆，陷入迷魂阵。比如对于智能制造、工业互联网、数字孪生……这些技术/理念，制造企业在推进数字化转型时应该如何选择，从哪着手。
- 2)执行问题：企业对于数字化转型重视不够，执行不力，往往议而不决，决而不行，行而不实。
- 3)规划问题：规划不清，目标不明，导致投资盲目，选型失误，管理糊涂。
- 4)实施问题：如果规划不清，实施越深入，信息系统、自动化系统烟囱越多，孤岛现象越严重。

- 5)数据问题：数据缺乏标准与规范，数据难采集、质量差、难利用。
- 6)应变问题：系统应变不力，运维乏力，甚至业务与系统“两张皮”。
- 7)机制问题：组织机制不清晰，专业团队不给力，无法做到可持续。
- 8)效益问题：总认为投入与产出不成正比，不愿意持续投入，专注不够。

这些问题必然影响企业的交付能力、服务能力、生产能力、研发能力、管理能力、营销能力、应变能力，最终影响企业盈利能力，难以实现数字化转型的初衷。

因此，企业数字化转型始于战略，重在技术，根在业务，成于管理但可能也毁于管理。也就是说，数字化转型是以数字化技术支撑为前提，但并不仅仅只是数字化技术本身，它的本质上是业务的转型，而业务转型必须以企业战略为主导，以市场变化、客户需求为指引，以组织变革、流程优化、人员能力为保障，以企业文化、环境机遇来促成。

有效推进企业的数字化要注意以下几个方面的问题：

## 1. 建立数字化转型的组织机制

企业要建立推进数字化转型的委员会，至少应包括这几个方面的部门：战略与市场研究、精益、研发、IT、OT、数据管理、能源管理等等。如果企业没有这些部门，应设有岗位，如果没有岗位应该设有职责。

## 2. 明确数字化转型的推进路线

- 评估诊断：从现状出发，从问题着手，对着标杆找差距。
- 需求调研：要调查企业内外部客户的需求，但重在研究行业发展趋势和市场对手。



●理清模式：包括研发模式、生产模式、供应链模式、运维模式、服务模式等，最重要是重新优化商业模式。

●梳理流程：梳理业务流程，弄清楚流程中的堵点、断点，如何通过数字化的手段加以解决。

●总体规划：总体规划做完了也不是一成不变，要因应形势变化和技术发展及时调整，也可能会有五年一大滚，三年一小滚，一年一调整，做到与时俱进。

●正确选型：成功选型未必能实施成功，但选型不成功实施肯定失败。

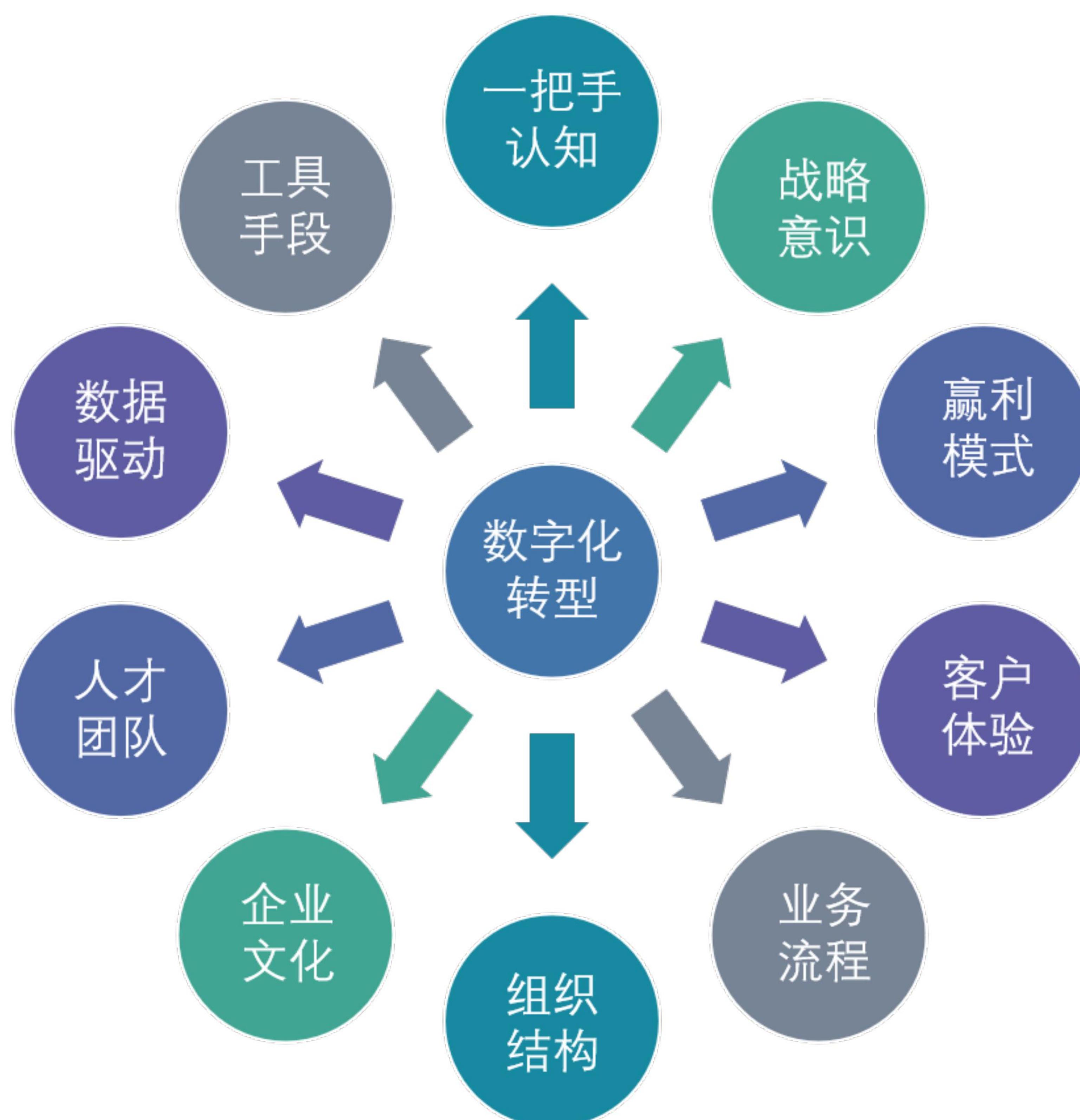
●分步实施：做好计划分解，结合岗位、职责，落实到KPI。

●迭代完善：有些项目是探索性的、验证型的，需要持续迭代。

●试点示范：企业可以根据自身情况，从某一工段、产线来试点，或从某一环节来试点，逐步总结经验，内部推广。

### 3. 把握数字化转型的主要抓手

数字化转型是企业的基因重塑，要从认知、战略、文化开始，是组织结构、业务流程、支撑系统、商业模式的再造，是典型一把手工程。要有效推进数字化转型，需要把握以下十个方面。我这里重点讲三个方面。



一把手的认知：在一个企业里面，一把手认知的高度和广度，决定了一个企业发展速度和深度。数字化转型，首先从一把手的转型开始。

客户体验：数字化转型的方向在哪？在客户体验。李培根院士也曾经指出，我们推进新基建、推进数字化转型，都是最终为了改善人的生活和工作的品质与环境。要注重从根本上考虑如何让老百姓的生活体验更好，专业人员的工作体验更佳，以人为本，数字化转型才可能挖掘更多的发展空间。

人才团队：无论多美好的愿景，最终必须落实在企业的管理与执行上。管理的核心是管人，执行的成败在人，要善于用人。数字化技术发展快更新快，需要更多新生代力量，比如对于新媒体营销、舆情分析与引导，00后、90后可能更擅长。

#### 4. 抓住数字化转型的关键要点

数字化转型需要有战略性思维，要梳理企业痛点但也不能只盯着痛点，因为痛点有关联性和因果性。要把握行业特点，找准用户体验的触点，形成核心竞争力的亮点，抓住四化（精益化、数字化、网络化、智能化）重点，打通IT、OT以及IT与OT之间的断点，突破业务与系统融合的关键点，解决影响交付的难点，抓住营销与服务的着力点。总的来说，数字化转型只有起点，没有终点。

借用彼得·德鲁克的一句话：“战略不是研究我们未来要做什么，而是研究我们今天做什么才有未来”。数字化转型不是战略，但却是当前企业实现战略的关键路径，必须从今天开始，向未来出发。

文章来源：数字化企业网e-works / 作者：胥军

# 行业快讯

## 1、浙江全面推进数字化改革

2021年2月22日浙江省用一场全省数字化改革大会开启牛年新局。会上明确了数字化改革定义、改革重点，提出加快构建“1+5+2”工作体系等重点任务。数字化改革是“数字浙江”建设的新阶段，是政府数字化转型的一次拓展和升级，是浙江立足新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局的重大战略举措。—— 美通社

## 2、备战数字化时代，多家央企晒出“十四五”转型路线图

近期，电力、石油、民航、军工、电信等重点领域的代表央企密集发声，就数字化转型的成果和思路进行了分享和展望。中广核、中国铁物、中国石化、南方电网等央企明确表示，将数字化转型工作定为“十四五”时期的重点任务。数字化成为央企提升核心竞争力的关键。2020年8月，国务院国资委印发《关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知》，正式定调数字化转型为央企下一步的工作重点。作为我国经济的重要组成部分，央企将在数字化转型的浪潮中起到标杆作用。

## 3、茅台携手“华为开展数字化转型项目咨询

“智慧茅台”生态将串联起茅台的整个生产、生活与集团管控，最终形成服务生产、服务生活、服务管控、服务外延的“四服务”信息化服务和运营体系。“智慧茅台”的建设不只是专业的信息化工作，更要与其各业务系统相融合，实现IT+业务、业务+IT。—— 贵阳市互联网传播协会《满上一杯“智慧茅台”，走一个！》

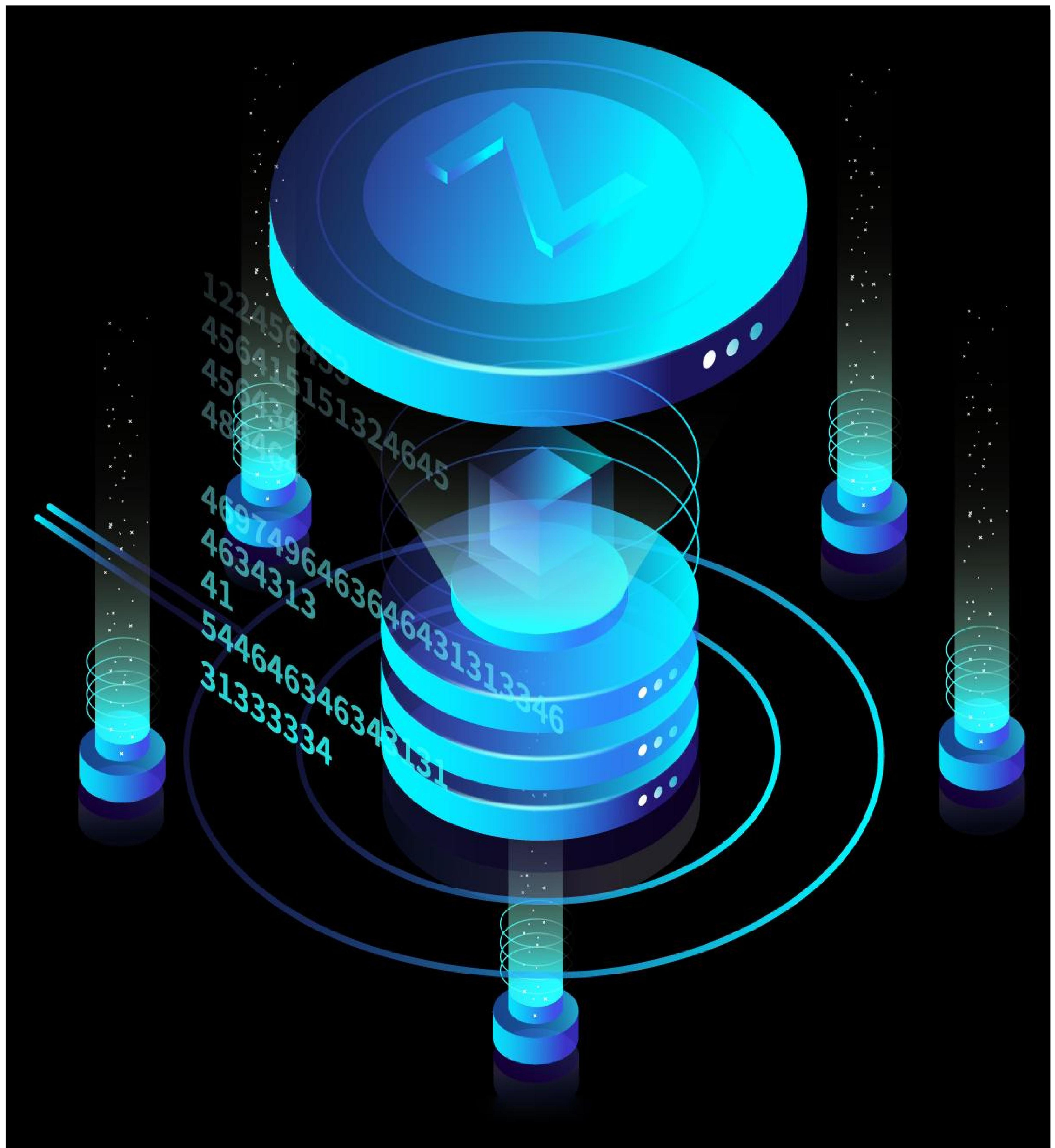
## 4、南方电网全力推进数字化转型和数字电网建设

南方电网以能源关键核心技术攻关固链强链补链。研发电力专用芯片、智能传感器、特高压直流套管等核心装备，对接供应链相关方和工业互联网。—— 能源电力说《15家能源央企电力行业数字化转型方向将如何布局？》

## 5、华为汪涛全面阐释增强智能云网解决方案：未来十年，行业数字化转型是最大的机会

在 2021 MWC 上海期间，华为常务董事汪涛发表了“构筑智能云网，加速行业数字化转型”的主题演讲，并阐述了全面增强智能云网解决方案，围绕任意云、确定性体验、超自动化、泛在安全的四大新能力，升级网络基础设施，加速行业数字化转型。未来十年，行业数字化转型是最大的机会。仅在中国，企业上云将创造 3 万亿的市场空间。运营商发展云网，既服务于国家战略，又是推动行业数字化转型的必然，也是实现自身商业可持续发展的战略机会。

# 市场资讯



# 杨国安：企业数字化转型的“五环框架”

12月20日，杨国安在2020青腾未来峰会上发表了题为《中国企业数字化转型的洞察》的演讲，并首次提出企业数字化转型的“五环框架”和“三大洞察”，提供了一个较为通用的数字化转型蓝图。

杨国安将数字化转型路线归纳为五个重点环节：战略、价值链、数字能力、组织匹配以及领导力。这五个环节层层包裹、递进，任何一环都会直接影响到企业数字化转型的成果。在这份蓝图里，企业家不仅需要思考数字化的切入点，考虑如何借助科技手段帮助业务领域实现数字化落地，也要考虑公司需要什么人才和架构来匹配数字化。

在杨国安看来，企业数字化转型是由上至下的变革，企业高层需要从Why、What、How三个维度展开思考：

- 1、Why，数字化转型战略与你公司哪些方面是相关的，为什么一定要数字化转型，为什么非转不可，转型带来什么机遇，解决什么痛点，不转有什么危机；
- 2、What，依据公司未来战略布局，数字化转型从哪里切入，零售业的切入点在客户端和渠道端，制造业在制造端，每个公司的切入点都不一样；
- 3、How，引进科技升级后，如何确保人的因素能够配合。架构、文化和人的能力如何做。



当完成了这三个维度的思考，就可以从“五环框架”路径来展开实施：

- 1、战略；2、价值链；3、数字能力；4、组织匹配；5、变革领导力。

## 第一环：战略

在杨国安看来，企业一定不要为了数字化而数字化，不要跟风口。跟行业未来的痛点、挑战、机遇，甚至企业接下来的战略布局有着紧密的关系。在战略相关问题上，杨国安认为：数字化是工具，也是战略。

数字化很多时候，是实现战略的工具。在不同的行业，企业想要获得成功，都需要具备基本的成功因素。比如医疗健康需要做到精准诊断和提早干预，教育行业教学内容不合理，如何确保学生专注、学习之后的成绩。数字化可以帮助企业插上翅膀，让这些关键因素做的更加高效、更加精准、更好的体验。

在用数字化实现战略的进程中，也有很多企业将数字化本身演变成为一个战略。2012年到2018年间，美的所有的价值链环节都进行了数字化，通过数字化赋能实现了更加高效的运转。到2019年，美的把全面的数字化、智能化变成了战略。美的通过所有产品智能化，把传统意义上的小家电硬件，变成一个流量入口。从某种程度上，这很像苹果公司，硬件只不过是它竞争的一部分，赚钱是靠软件、内容、服务。如果你问美的董事长方洪波，他会告诉你，美的将来不是一家家电企业，而是互联网企业、是科技企业。

杨国安认为，变革往往要解决顶层的事情，顶层动不了，你下面整天动也搞不定。顶层调整了，方向弄对了，领导层弄对了，下面绝大部分的人都是跟着高管来走的。所以，所有变革，还是要从上面先开始。

## 第二环：价值链

杨国安认为，从传统企业转到数字化企业，不是突然间转的，而是一个过程。从哪里开始数字化，这叫切入点。因为一旦切入点切错的话，搞了半天数字化，花了一大堆力气，看不到投资回报，没尝到甜头，就不会继续投资了。

所以切入点，一定要切到痛点。

比如美的作为制造业性企业，数字化起点当然是供应链。在柔性生产、供应链做完之后一定要横向打通价值链各个环节，产生最高效率协同，包括产品及终端客户的互动。而百丽国际，作为品牌零售商的切入点则是在销售渠道，如何将线上线下打通做到千店千面非常重要，通过销售渠道实时数据来打通整个供应链商品的开放，商品的预测，最后实现横向的全价值链打通，解决数据孤岛问题，发挥数字化最大的威力。

更极致的案例是便利蜂，它在全国有1600多家店，门店货架里面卖什么商品、什么时候下单、货架怎么摆，全部都由机器来决策。从零售端、下货到供应链，是一个全自动闭环。

杨国安认为，数字化是一个广度和深度的问题，公司内部的价值链，是从产品研发、规划，



到供应链、营销、销售、服务客户；还有外部行业的产业链，下游是渠道伙伴，上游有供应商。到最后价值链和产业链都是要打通的。

## 第三环：数字能力

“历史上技术变革带来的创新升级转型时有发生，只是大和小。最大的就是发明电力，这是一个新的能源，突然间有了电力，改变了很多东西。”杨国安表示，数字化变革的最核心，把数据作为“新能源”。这个新的能源，能够让运营、生产、管理模式更有动力，更加有威力。

在杨国安看来，AlphaGo把李世石打败，说明人工智能可以训练到这个程度。围棋很复杂，AlphaGo基本是智能决策。因为它考虑了很多因素在里面，是用数据做的。从这一点来讲，AI、5G、物联网、云计算，跑出了产业互联网或数字化转型。

但数字化转型未来还会进一步演变，就是怎么用好AI这些科技。未来“全真互联网”时代，数字化和真实的世界是分不开的。杨国安举了两个例子，比如贝壳找房，你不用自己去看房子，戴着（设备）直接看房子；猿辅导让学生上课的时候跟老师面对面。毫无疑问近几年科技飞速发展，从4G到5G，从2017年AI元年到物联网、IoT、AIoT，科技已经不是瓶颈。

为什么现在能跑出这么多数据能源呢？杨国安给出的答案是：因为科技已经到了一个地步，可以大量且便宜地生产。以前有这些科技，GPU算力也有，但很贵，很贵就很难商业化和普及。

很多产业能做数字化升级，是因为背后有很多的科技同时爆发，5G、互联网、人工算法、GDP算力，云计算……高速公路修完了，车才能够跑，基础设施做完，风口就到了。未来具备数字化能力和没数字化能力，将是天渊之别。

## 第四环：组织匹配

“数字化转型，它最困难的地方除了科技之外，还是组织、人的转型过程。”

杨国安用杨三角理论阐述了数字化转型中的组织匹配问题。首先是员工能力。怎么把科技和业务有效结合，确保科技能够有效落地，帮助业务提升效率体验，需要有桥梁型的关键人才，即一些懂业务的科技人才，或者一些懂科技的业务人才。同时还要妥善处理与“老功臣”的关系，即在现有的模式中业绩贡献大、同时掌握大量资源人。如何让他们不抗拒、主动愿意拥抱数字化。很多企业的数字化转型就卡在了这里，而不是卡在人工智能等技术层面。



第二，员工思维。在推行数字化转型过程中，有新旧模式结合的时候，怎么令到新旧模式两者是兼容的，而且利益是打通的。另一个愿不愿意，就是怎么形成一种新的公司思维模式、决策模式。更加依靠数据来做决策，而不是依靠过去少数人的经验判断。所以数字化很重要的是文化的改变，员工要相信数据和依靠数据，甚至完全信任系统的指示，这也是一个文化的变革。

第三，员工治理方面。未来数字化转型的企业，它必须找一个平台，与业务团队搭配，称之为市场化生态组织。平台必须把一些重要的关键资源和能力集中一起，发挥协同功效，赋能前端业务。平台包括数据要打通，包括很多能力。首先它会建立一个中台，能够进行资源的共享。同时它要赋能给前端不同的业务团队，让他们通过责权利，能够通过数字化的科技应用，先于竞争对手，让它敏捷、快速、响应客户的需求。

“很多公司在数字化转型的时候，过度关注科技。但是它忽略了人跟组织的艺术，它往上推到深水区的时候，发现最大的挑战、最大的瓶颈还是人、还是组织的问题，而不是技术的问题，技术用钱买得到。”

## 第五环：变革领导力

数字化转型有一个过渡过程，一旦确认公司的战略蓝图之后，企业现有的业务、架构、流程甚至是人才都要做调整。换言之，数字化转型是一项大的组织变革，离不开企业高管对转型的决

心和意志力。

转型的未来收益很大，风险同样也很高。杨国安在观察过程中发现，大部分都是尝试型，不敢全试。吃到一个甜头后再逐步推进，因为没有那么大的信心，所以步伐不够大。而当复盘数字化转型的时候，绝大多数企业一把手都会说：“当时的决策应该更坚定。”

在杨国安看来，变革时期的领导力，需要企业决策者自己要有方向，战略往哪里去，想清楚以后，才能够有足够大的决心，投入钱、投入精力来推动数字化转型。第一，决定是不是要做。第二，做的过程要不断迭代，建立一个正向循环，有好的结果，信心更大，好的结果，信心更大。

除了方向和信心，在数字化转型后管理决策模式也发生了变化。杨国安认为数字化最核心是自然决策代替人脑决策。过去企业的管理、经营、运营、采购多少货。做什么、怎么做、怎么卖等都是用人的经验来做判断。所以在过去，有经验的主管、高管就很重要。将来数字化是智能决策，不用靠人的经验，就是用数据，通过算法，算法可以考虑到比人更复杂的因素、不同的因素，能够做到每一个点、每一个东西效率更高、更精准，这是智能决策最主要的点。

这样的智能决策，也对管理者的能力提出新的要求。将来管理者更多是架构者，他在搭建架构的时候，要收集什么数据、怎么分析、怎么应用，必须具备两个能力：

第一，对现在业务的痛点或低效的地方，能够跳开多年的经验想这个问题，因为有时候当局者迷。零售业、制造业、物流就是这样。他做了几十年，知道行业本身有很多低效、不合理的地方，能跳出来，对这些业务有深度的了解，而且反思。

第二，能够思考怎么结合科技，能够解决这些低效、不合理的地方。

文章来源：微信公众号/青腾TencentX

## 何为成功转型? 企业数字化如何避免“假转型”



转型难，数字化更难。事实证明，在数字化变革中取得成功似乎遥不可及。

麦肯锡报告指出，在他们之前的调查中，2016企业数字化转型成功率仅为20%；2014年，这个数字为26%；2012年仅为20%。何为成功的转型？根据受访者的说法，系指在改善绩效和使组织随着时间的推移持续改进方面非常或完全成功的转型。

从行业来说，即使是精通数字技术的行业，例如高科技、媒体和电信，也都在挣扎。在这些行业中，成功率不超过26%。在石油、天然气、汽车、基础设施和制药等较为传统的行业中，数字化转型更具挑战性，他们的成功率仅在4%至11%之间。

从公司规模来说，成功率也因公司规模而异。在员工人数少于100的组织中，受访者报告成功进行数字化转型的可能性是员工人数超过5万的组织的2.7倍。

报告发现，组织文化不足是企业数字化转型取得成功的绊脚石之一。组织文化的不足体现为三个方面，即各职能和部门相对孤立、害怕承担风险、难以形成统一的客户观并立即执行。

## 一、你的组织有数字文化吗？

人们通常会犯这样的错误，认为一家公司升级了技术，便能顺利完成数字化转型。然而，数字化转型的关键在于组织的适应性。

为了跟上数字化转型所推动的变革步伐，组织必须具有敏捷性和适应性，而组织文化对于任何数字化举措的成功都至关重要。

如何判断企业是否具备数字文化，不妨从以下列表当中做个选择：

过去	未来
「我们不和客户谈。我们更愿意看研究报告的内容。」	「 <b>客户是我们所有工作的核心</b> 。他们了解我们，我们也了解他们。」
「我们用数据来衡量我们的表现。」	「我们 <b>用数据来预测和预见客户的需求</b> 。」
「我们阅读报告。」	「我们 <b>实时做出决策</b> ，因为我们眼前就有我们需要的数据。」
「我们避免风险。所有新的举措都需要经过审查和批准。」	「我们承担风险，但尽量快速失败，从错误中学习。这是成长的唯一途径。」
「我们的部门专注于自己的工作，彼此之间没有沟通。」	「我们依靠 <b>跨职能的团队</b> 来确保新的举措能反映出多种观点。」
「我们的高管团队做了所有的决定，员工只要加入进来就可以了。如果没有，他们知道门在哪里。」	「我们的高管团队会倾听来自 <b>整个组织的想法</b> ，并专注于沟通新的想法和举措。」
「团队之间似乎有很多孤岛。信息被囤积起来，没有共享。」	「我们的主管 <b>定期就新的想法进行沟通和合作</b> ，以确保它们是一致的。」
「很多部门直到读到新闻稿才知道新的举措或项目。」	「我们注重通过各种方法进行协作，确保有大量的 <b>自上而下、自下而上和交叉沟通</b> 。」

从上述表格来看，以过去的方式看待企业、组织的发展已经不占据优势，以未来的眼光看待组织变化与发展更贴合数字时代的发展。前者体现固步自封的组织文化，而后者既关注当下，又放眼未来。如果让你选择，你会选择哪一种呢？

## 二、员工是推动组织文化变革的关键

数字化转型已经极大改变了组织的运作方式。要想建立数字文化，做到真正的转型，只有通过改变领导团队和一线员工的思维方式和技能来实现。

当组织发展与数字转型战略保持一致，所有人感觉自己参与其中时，真正的变革就会发生。如果管理团队只说了一件事情，也许是在全体会议上提议，但没有因此而改变日常运营，则转型计划不会长久发展。

但也有另外两种情况：一是，即便公司决策已定，但各级都不支持创新，也很难维持。二是领导者压制变革，员工就会感觉到言行不一之间的脱节，转型也会陷入停滞。

组织文化上的改变不可忽视。技术虽重要，但并不能代表数字化转型的一切。而组织文化一旦垮了，转型便会停滞不前。

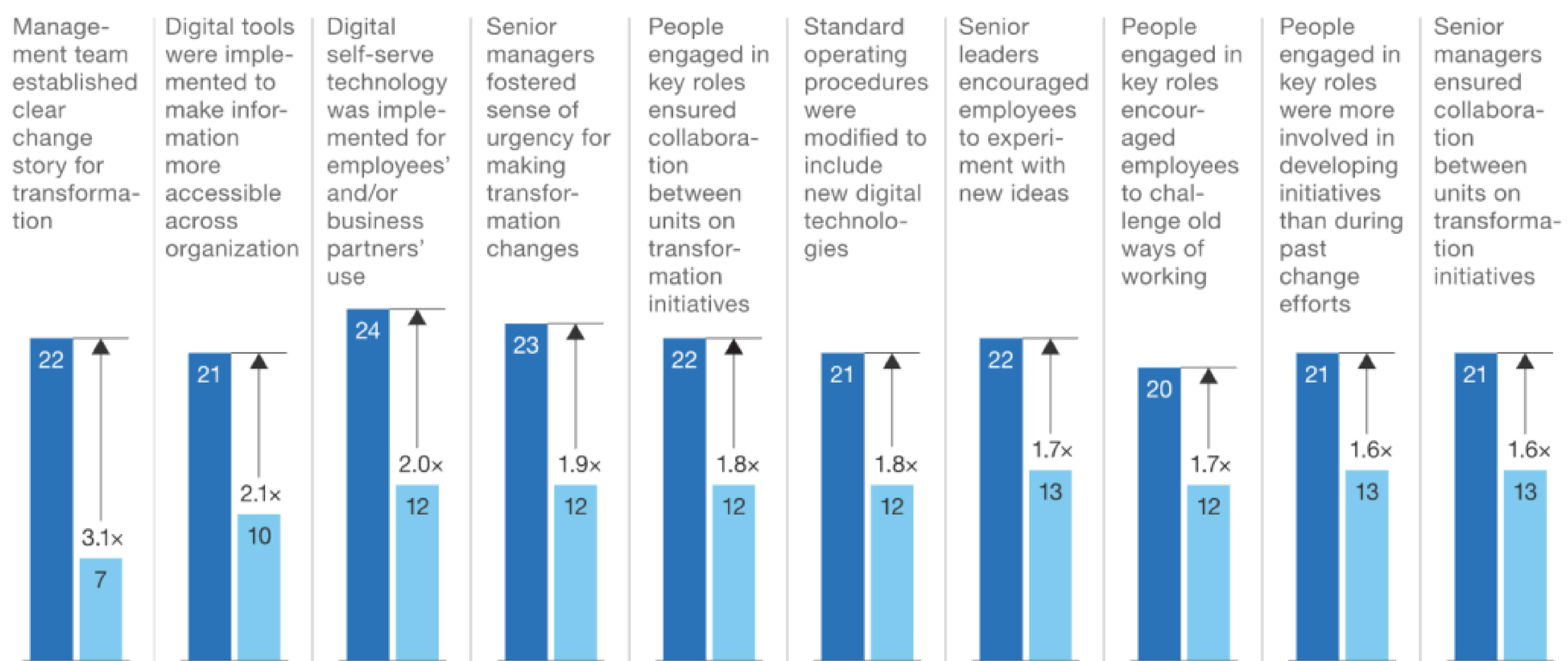
### 三、五项方法促进转型成功

如何推动组织文化的变革，以实现数字化成功转型？麦肯锡的上述报告总结了五个方法：

When key factors are in place, respondents are up to three times more likely to report successful digital transformations.

Success rate of digital transformations<sup>1</sup> by key factors<sup>2</sup> % of respondents

█ Statement describes transformation<sup>3</sup>    █ Statement does not describe transformation<sup>4</sup>



#### 1、聘请精通数字技术的领导者

数字化转型发生在公司的方方面面，尤其是人才队伍上。在麦肯锡报告中，有70%的受访者表示企业高层团队在转型过程中发生了变化——最常见的情况是，熟悉新的数字技术的领导者加入了管理团队；不到1/3的受访者表示他们聘请了首席数字官（CDO）来支持公司转型。并且，调查结果表明，引入数字化高管的企业转型成功的几率是其他企业的1.6倍。

## 2、培养员工数字化能力

麦肯锡在报告中提到了能力培养的几个关键点：首先重新定义个人的角色和职责，使其与企业转型的目标相一致，这也可以帮助阐释现在的企业所需要的员工能力。

另外要发挥技术经理和数字业务管理者这两个新角色的作用，让他们弥补传统业务和数字业务之间的潜在差距。一般来说，技术经理需要拥有专业的技术能力，并领导公司的数字化创新工作；管理者需要将新的数字方法和流程，转换并整合到现有工作方式中，既需要有业务方面的经验，也需要了解新的数字技术。

## 3、制定新的工作机制

要发挥员工的价值，还要通过建立一定机制来调动他们的积极性。比如营造一个持续学习的、开放的工作环境，或者给予员工一定的权利，让其在数字化技术采用方面拥有发言权。当员工对数字化可能在哪些方面帮助企业有自己的想法时，企业数字化转型成功率更高。另外需要不断鼓励员工挑战旧的工作方式，并宽容失败。当高层领导和参与变革的领导都鼓励员工尝试新想法时，企业成功的可能性更大。最后还要确保部门、员工之间有交流协作。

## 4、为日常工具进行数字化升级

为了让企业赋予员工新的工作方式，麦肯锡调查了数字化工具和流程能在多大程度上帮助转型成功。如下表所示：他们向受访者询问了自转型以来其企业做的7个结构变革，其中3个变革都涉及将数字工具作为新的组织规范的使用。

第一，采用数字工具，让企业信息变得更透明、更容易获得；第二，采用数字自助服务技术；第三，关注公司运营中的技术，修改标准操作程序。除此之外，基于数据的决策的增加和交互式工具的使用也能帮助转型成功。

## 5、学会讲好故事

正如我们在传统变革工作中所看到的那样，在数字化转型期间，清晰的沟通至关重要。更具体地说，成功的关键是传达变革故事，它可以帮助员工了解组织的发展方向，组织为何变化以及变化为何重要。在遵循这种做法的组织中，成功进行转型的可能性是三倍以上。

第二个关键是高级领导者要培养紧迫感，以在其单位内进行变革，这是良好沟通的核心。其他结果表明，在沟通变革故事时，成功的组织倾向于传达比其他组织更丰富的故事。

## 四、与外部厂商合作的五条建议

## 1、系统可定制化程度高

厂商提供的服务系统既有标准范本，又可以灵活定制。服务系统匹配市场现状的同时，又可以根据企业的实际情况因地制宜地为企业客制化输出解决方案。

## 2、实施周期短

由企业需求提出到实施交付中的周期短，要求厂商能够根据企业的经营现状快速提取企业痛点，并针对性地提出解决方案，快速搭建企业业务原型。

## 3、应用性强

服务系统最终的使用者是员工，是实际参与到商业模式中发生动作的人。这要求厂商交付的系统经过简单培训就能上手使用，不需要如过往那般经过长时间、周期性的培训才能入门。

## 4、维护成本低

系统的稳定性高，能够灵活处理业务中的变化，应对高并发的需求。高质量的服务系统能够大大降低维护成本，降低对技术本身的依赖性和陌生感，保证客户的使用体验与实施效果。

## 5、易迭代

根据企业的实际发展时期与阶段，服务系统需要迭代以适应企业的实际业务现状。这要求厂商在搭建现有系统框架的同时，具备长期主义思想，为之后商业模式的发展与系统迭代做框架考虑，降低系统迭代成本与困难系数。

文章来源：微信公众号/五道口供应链研究院

# 有信动态

## 1、有信科技2021年年会 - 因为有信，所以有幸

有信科技2021年主题年会，于2月3日圆满落下帷幕！在过去的2020年，是有信承前启后，继往开来的一年。

过往之事，皆为序章。本次年会的开篇，由有信科技CTO、COO、总裁以及CEO从技术、产品、市场、业务以及品牌等不同维度，为过去的2020进行了总结，同时对即将开始的2021年作出了展望，为有信未来一年的发展打开了新的篇章。



有信科技创始人/CEO 林少章



有信科技联合创始人/总裁 冯卫钊



有信科技联合创始人/COO 孙晋侯



有信科技技术合伙人/CTO 黄伟

除此之外，本次年会也同样亮点多多！首次设立“明星羚羊奖”；有信司歌-《有信之约》正式发布；有信科技吉祥物“Oryx”首度亮相现场；“创始人”级别的组合魔术表演等等。穿插

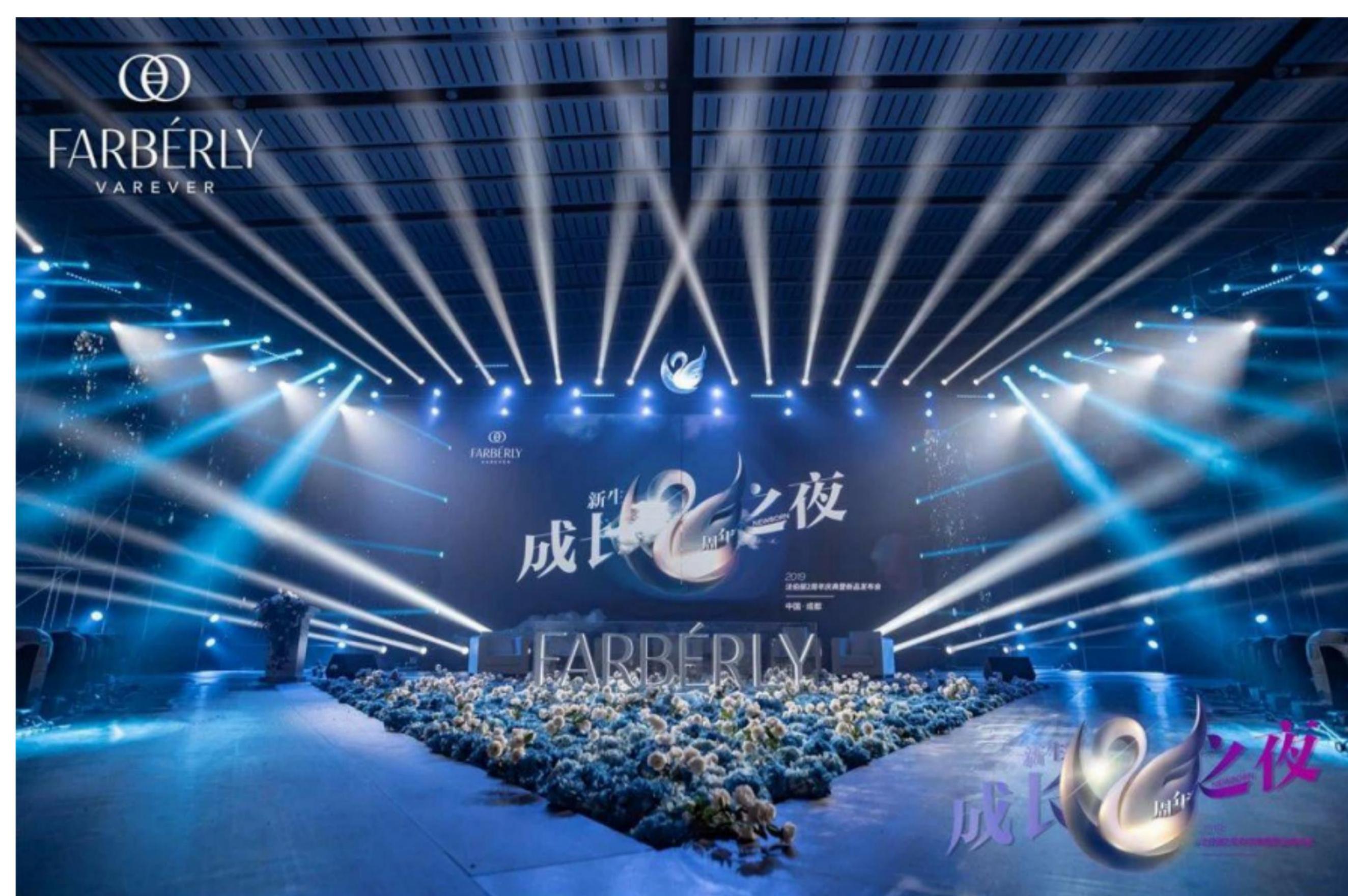
于节目之间的抽奖环节更是让人惊心动魄，毕竟如此丰富的奖品谁不想要呢？最后的大惊喜，是伴随着乔布斯的“think different”经典广告而来的人手一台iphone12大惊喜！可能不是每个人都能够改变世界，但我们都应该从不同的角度看世界！这是对于有信人“推倒重来”精神指引！

正如本次年会主题“因为有信，所以有幸”，每个时代都有自己的英雄，历史会记住有信的声音，记住我们的名字。明年，我们将携硕果归来再会！



## 2、法伯丽x有信科技，携手打造数字化线上社区

2021年2月2日，法伯丽与有信科技签署战略合作协议，携手打造数字化线上社区。FARBÉRY-LY法伯丽的品牌理念，源于“还原肌肤健康本质”的护肤诉求，通过提升肌底细胞自身机能，从而由内到外改善肌肤质量。品牌的多渠道市场战略，线上涵盖天猫、淘宝、京东、小红书等主流电商平台，同时将产业链延伸到线下万达实体专柜、社区体验店、单品牌店等，实行线下专柜和线上电商多渠道发展。有信科技基于法伯丽自身的商业模式，客制化为品牌打造数字化线上社区解决方案，以千人千面的内容与活动激活消费者触点，助力品牌消费者全流程生命管理。



# 有信招贤

## 职位列表

### 产品研发类

后端架构师  
Java开发工程师  
Web前端开发工程师  
数据产品经理  
中高级产品经理  
产品经理 (电商ERP方向)

### 项目管理类

项目经理  
售前经理  
实施工程师  
解决方案专家/经理  
客户成功经理/专员

### 市场营销类

市场经理  
广告投放经理  
高级销售经理

### 智能管理类

招聘主管

## 福利待遇

六险一金，入职即可购买  
不打卡工作制，双休包晚餐  
节假日福利、下午茶、生日会  
年度体检、带薪假期、婚庆生育津贴

住房补贴、电脑补贴、加班打车报销  
有竞争力薪酬、绩效奖金、年终奖金  
年度境内外游，娱乐设施、文体活动  
珠江新城高级写字楼，交通便利

## 投递方式

简历投递地址：hr@youxin.cloud  
简历命名：应聘岗位+姓名+工作年限



10101010 101 00 101010 101010101 011010 10 0

10101010 101 00 101010 101010101 011010 10 0



广州有信科技有限公司

全渠道数字化解决方案供应商

官方网址: [www.youxin.cloud](http://www.youxin.cloud)

@ 2021 YouxinCloud All rights reserved



有信社交新零售