

# 项目申报知识产权 数字化转型是“人”的转型

产品名称	项目申报知识产权 数字化转型是“人”的转型
公司名称	杭州好又快财务管理有限公司
价格	100.00/件
规格参数	
公司地址	杭州市上城区置鼎时代中心4幢632室
联系电话	0571-87911962 17764573265

## 产品详情

01

### 数字化转型发生巨大变化

我们现在处于全面移动互联的时代，移动互联网重新定义世界，万物相连，人人相连，思想相连，数据相连。例如，中国移动和腾讯都是移动互联网时代的公司，我们看到这两个公司市值此消彼涨的趋势如此强烈；显然，腾讯是移动互联网时代大的受惠者。这也说明谁在做创新，谁有数据，谁离用户更近，谁就为王。

一方面，中国有全球大的移动互联网、全球大的网购群体、全球大的移动支付的群体，以及全球发达的消费互联网，催生了一批互联网巨头有国际竞争力。我们有全球领先的金融科技、全球领先的数字化营销、多的人工智能应用场景、大的大数据以及活跃的区块链应用、多的区块链风险投资等等，以及一个创新生态，这些都是创新的机会。另一方面，中国的工业互联网其实是低于全球平均水平的，数字经济在工业增加值的占比上低于世界平均水平，比德国差不多低了一半，这就是我们未来的机会。我们工业互联网和全球大的消费互联网叠加化学反应会产生什么结果？这就是我们数字化转型的背景。五年前的数字化转型与现在作比较，我们会发现：第一，大家对它的必要性毋庸置疑。所有人都认为数字化转型是不可逆转的趋势，很多企业家都认为如果不转型，五年之后可能就不再有机会了。但是，数字化转型也是马拉松工程，像西门子这样的公司持续转型已经有二十年了。第二，每个行业都出现了一些行业，或多或少地成功完成了数字化转型，已经不存在无人区了。我们看物美、美的、伽蓝这些企业都拥有全球独一无二的创新，每个行业都有了行业。第三，每个行业都有了数字化转型的赋能者，包括阿里、腾讯、华为等互联网或高科技企业，利用自有的云计算进行数字化转型，给其他的产业赋能，像美的、海尔、三一重工、友达等传统企业自身转型获得成功后，也对外输出数字化能力，给更多的企业数字化转型提供了非常有利的土壤。我们进一步看一下实际转型的现状。在麦肯锡的全球调研中发现，800家企业中，70%以上的企业启动数字化转型，但是其中的71%仍然停留在试点阶段，都在做0到1的探索。85%的企业试点停留的时间超过一年以上，迟迟不能实现规模化推广，没有真正产生价值，也说明了它的难度。

02

给大家分享一个，我认为是“教科书级”的数字化转型案例——三一重工。讲的主题就是“一把手数字化领导力”，这个案例是特别好的写照。数字化转型中，“一把手”起着什么样的作用？我访谈了很多“一把手”，他们的回答；决心。在数字化转型中，三一将百亿巨额的投资放进去，美的也是一年几十亿上百亿的砸进去，这样大手笔的投资，如果“一把手”对数字化转型没有足够的认知，不下这个决心，这个是无从发生的。2018年前，梁稳根放出豪言壮语，“数字化转型三一要么翻船要么翻车”。美的做632数字化项目时，“逢山开路，遇水搭桥”的决心也是来自“一把手”，这个决心必须是对数字化转型有非常深刻的了解。下决心还不够，数字化转型成功的企业会形成新的蓝图、新的愿景。比如，碧桂园希望做成科技型企业，用广东好的机器人团队做未来“无人工地”；新希望提出“五新”概念，新人、新组织、新技术、新模式等等。凡是做转型做得好的企业，一定会从新的使命，新的愿景开始。现在，所有人都认识到数字化转型的结果：所有企业都会变成科技企业。

03

### 数字化转型根本是人的转型

三一重工的董事长梁稳根提出“三个3”：五年之内，从1700亿产值做到3000亿产值；五年之内，人员结构由30000名蓝领工人压缩到3000人；五年之内，5000名工程师增加到30000名。未来，三一就是科技化企业，基于数据驱动的科技企业。1.从学习开始为了这个使命愿景蓝图，“一把手”做的第1件事情就是学习。梁稳根对数字化转型的理论学习极为关注，每天下班之后1小时运动，1小时加班，1.5小时学习。看了好的文章、好的书籍让高管团队一同学习，学习完后必须分享，每个人写300-500字心得，写数字化日记。为了防止高管团队外包让秘书写学习心得，梁稳根要求高管必须脱稿发言并排名。每周的高管午餐会，30个高管回顾当前数字化转型项目的问题，周六扩大到80多个高管讨论数字化转型的问题，月例会让更多人参加。2.重构组织数字化转型是生产关系的转变，不只是技术采纳。不只是做无人工厂，放机器人、机器手臂，而是生产关系的改变，必须有组织架构的调整。三一重工成立了智能制造研究院，通过总部的智能研究院，给各个事业部智能研究所研究中心赋能，做平台型数字化架构。其实很多企业都是这样，数字化转型做了一段时间，就会发现工业互联网其实是非常复杂的体系，机器、设备、流程等方面都缺乏统一标准、高度个性化，要求团队下沉。因此，每一个事业部，每个工厂都需要自己的数字化转型团队。3.人的转型有一家转型非常成功的企业给研发工程师做了“721”的部署。在没有增加新人的情况下，拿出10%的工程师就专业做数字化转型，学习新技术，学习人工智能。20%做为种子用户，剩下70%仍做原来的工种。从上到下做组织的变化，用人的变化来做数字化转型。数字化转型其实是“人”的转型，成功的一定是人的转型彻底的。所以，需要引进大量的新人，三一重工也在大量地引进新人，从GE，埃森哲，西门子，IBM等引进咨询顾问和工业互联网专家。总结一下，“一把手”要下这么大的决心，一定是从学习开始，然后是组织转型、人的转型、文化转型，而数字化转型根本是人的转型。要认识到数字化转型是一项马拉松工程。从学习开始，一切变革从人开始，人的改变，从理念的飞跃开始。有了这个理念才会有决心，才敢大手笔投入，才会有新的使命，才会有新的愿景。学习触发了认知的改变、愿景蓝图的改变、路径的制定。“一把手”核心转型行为就是打造学习型组织，重构组织，改变人。领导自己学，然后是高管团队学习，再到中层低层培训、全员学习。学习型组织之后再机构调整和人的转型，新人引入、老人的提升、人力资源部出面组织考试和考核、董办跟踪。将原有机构进行结构调整，成立流程再造办公室、再造团队，先优化流程，在顺畅的流程上再做数字化。信息化和数字化有什么区别？有非常本质的区别。在做信息化、做ERP的时候，是“一把手”工程，“一把手”要支持；但数字化转型仅支持是不够的，“一把手”要引领，甚至要亲力亲为。我看过很多成功的企业家，包括汽车之家、伽蓝、友达等，都是“一把手”将自己平时学习到的好的东西带到企业中，给企业技术提建议，与技术沟通。有些企业需要“小步快跑”，有些企业是“大步快跑”。这就是我给大家分享的“一把手”在数字转型中起的作用。简单来说，就是从学习开始，从人的转变开始，从架构调整、文化来做全方位的组织变革。