

源于社区 服务社区

 中国DevOps社区峰会 2023 · 广州



数字化时代下的汽车行业变革 转型痛点与潜在解决方案





自我介绍

企业级敏捷教练 / 变革管理讲师

某豪华汽车品牌敏捷领导力教练

前华晨宝马敏捷转型负责人

前埃森哲业务敏捷经理

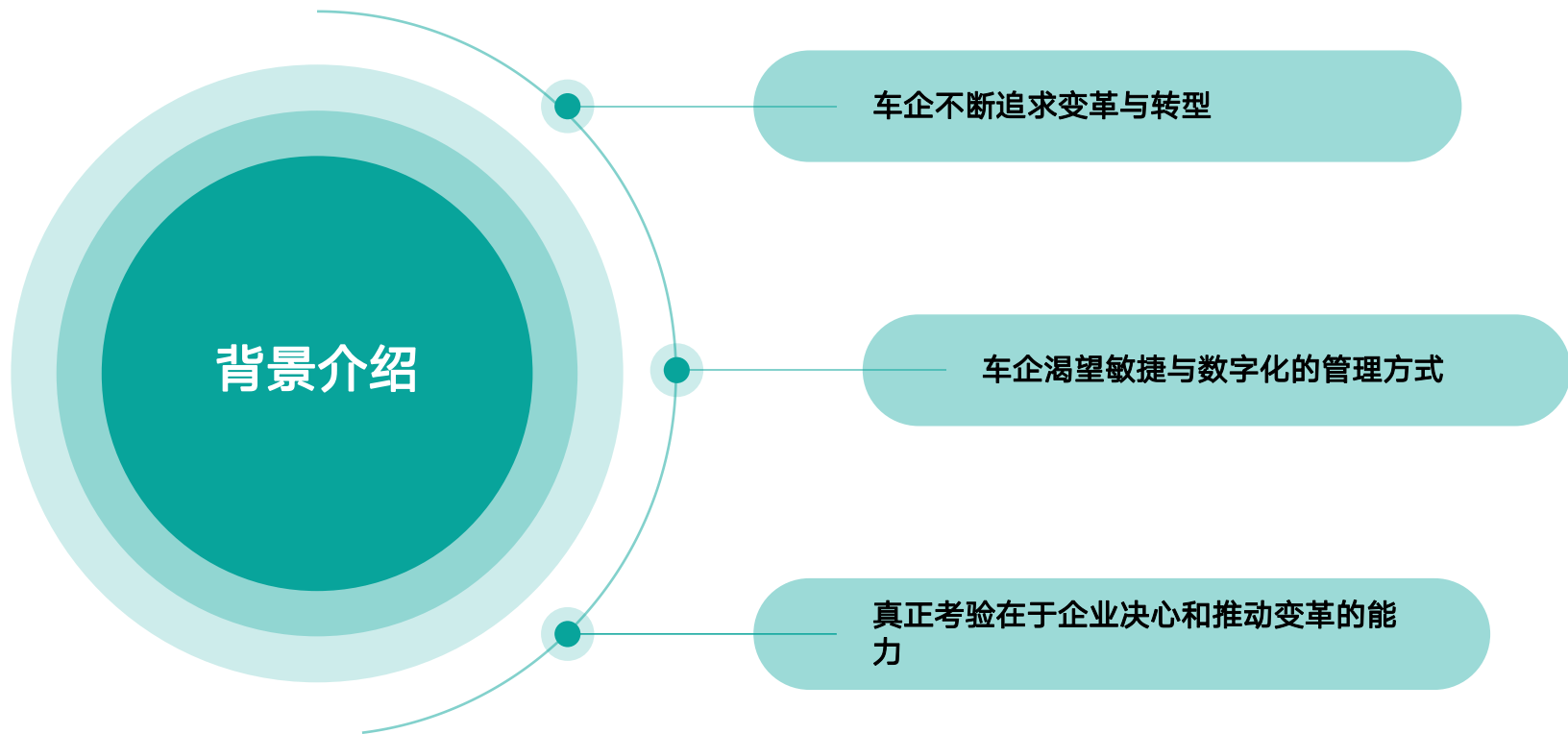
前IBM资深敏捷教练

前某纽交所上市外资公司 研发中心副总经理

前某互联网研发总经理



数字化时代下的汽车行业变革 – 背景介绍





目录

- 1 汽车行业大变局
- 2 数字化转型挑战
- 3 数字化转型之道
- 4 数字化转型角色
- 5 数字化转型关键
- 6 现场提问环节





汽车行业大变局 & 数字化转型潜在价值



汽车行业大变局



01

全球暖化&可持续性



02

新能源车崛起



03

车联网&无人驾驶



04

客户需求变化

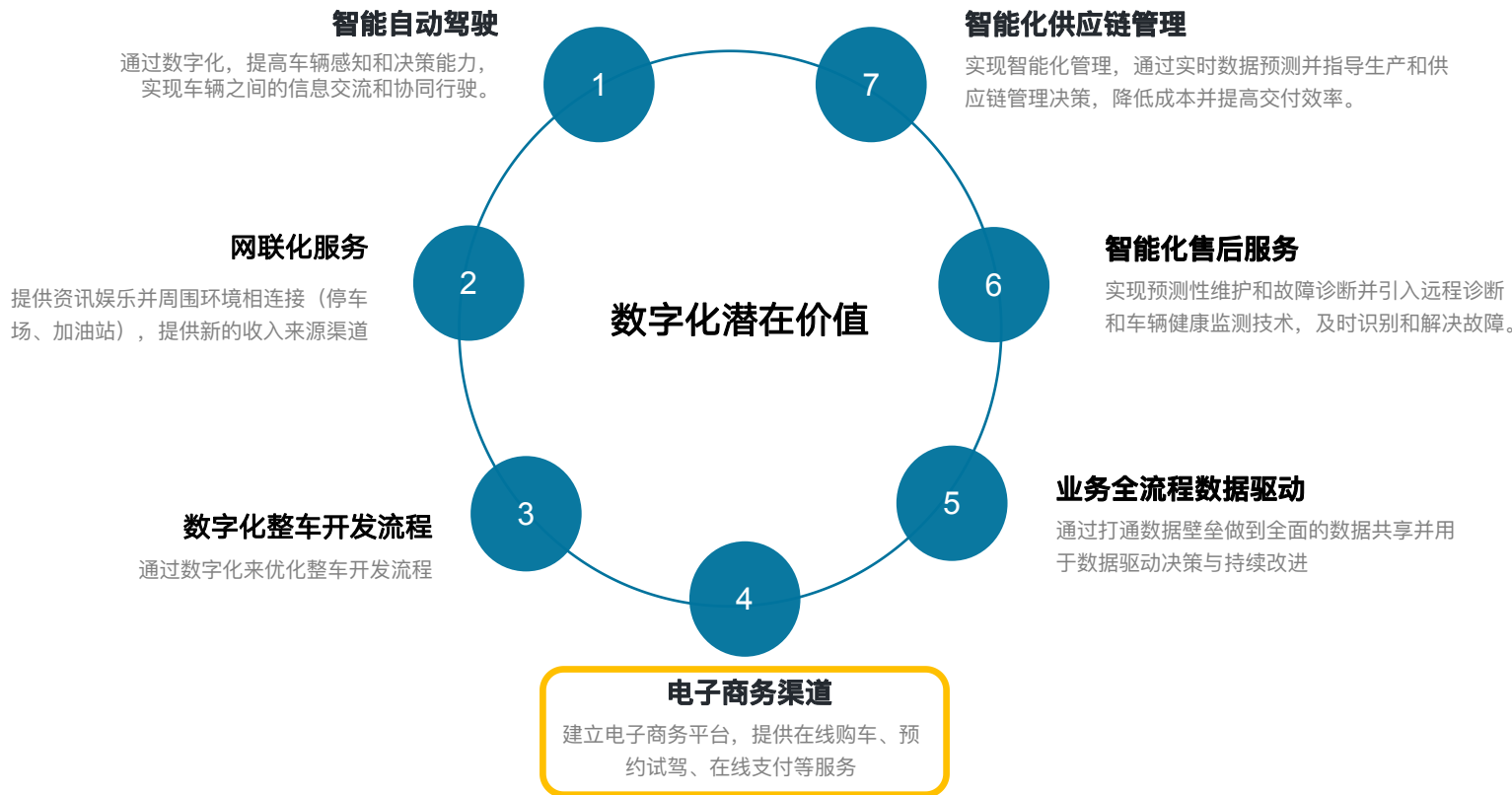


05

价格战升级



汽车行业大变局





数字化转型的挑战

令人惊讶的转型真相



“Nearly 60 percent of projects aimed at achieving business change do not fully meet their objectives.”

McKinsey

“A recent survey of business executives indicates that the percent of change programs that are a success today is... still 30%.”

**Harvard
Business
Review**

“The brutal fact is that about 70% of all change initiatives fail.”



令人惊讶的转型真相

Digital Transformation Success

“Only **16%** of respondents say their organizations’ digital transformations have successfully improved performance and also equipped them to sustain changes”

McKinsey
2018

Traditional Industry Transformation

“**Traditional industries**, such as oil and gas, **automotive**, infrastructure, and pharmaceuticals, digital transformations are even more challenging: success rates fall between **4 ~ 11%**”

McKinsey
2018

Comprehensive Transformation

“Transformation will be more **comprehensive** than ever before in its **over 125-year history**.”

Dr Uwe Winkelhake
Author of The Digital Transformation of the Automotive Industry
2022



八大传统车企数字化转型的挑战



客户为导向的思维

缺乏跨职能的客户导向思维



人们抵制变革

阻力导致实施延迟以及对与数字化低的接受度。



陈旧的技术

如何将现代数字化技术融入现有的长期使用的系统中。



投资与财务管理

动荡与未知的投资环境和技术需求。



数据管理

如何转化庞大的数据量，从连接车辆、制造过程和供应链管理等多个来源成为有用的数据



数字化人才短缺

数字化转型需要技能和专业知识的重大变化。巨大挑战在于找到并留住数据专家、网络安全等专业人员。



法律法规合规性遵循

如何确保数字解决方案遵守不同的法规，包括数据保护和安全标准。



数据与新科技安全

新的网络安全漏洞与措施





数字化转型之道



常见数字化转型计划流程

01 / 需求分析

深入了解业务需求和现有IT基础设施，明确数字化转型的目标和范围

02 / 技术规划

技术选型和IT架构规划确定

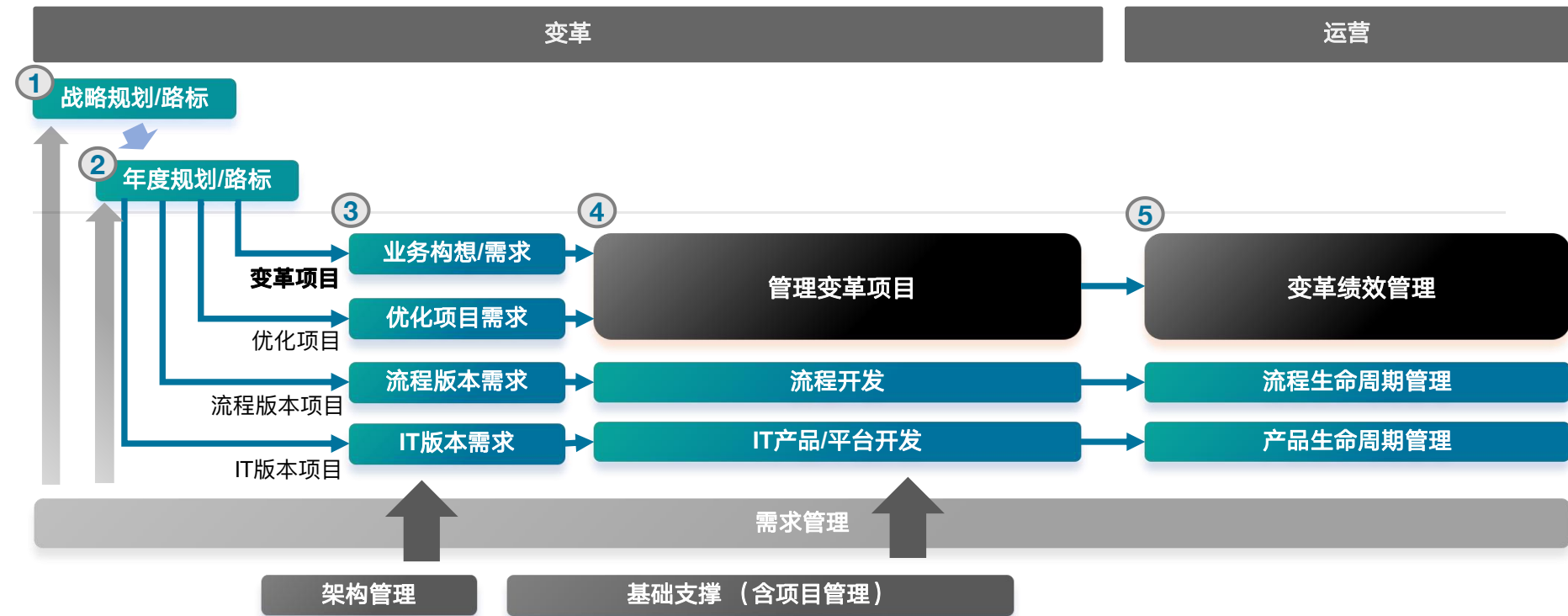
03 / 业务流程优化

对企业的业务流程进行分析 and 优化，提高效率和精益化管理

04 / 组织结构调整

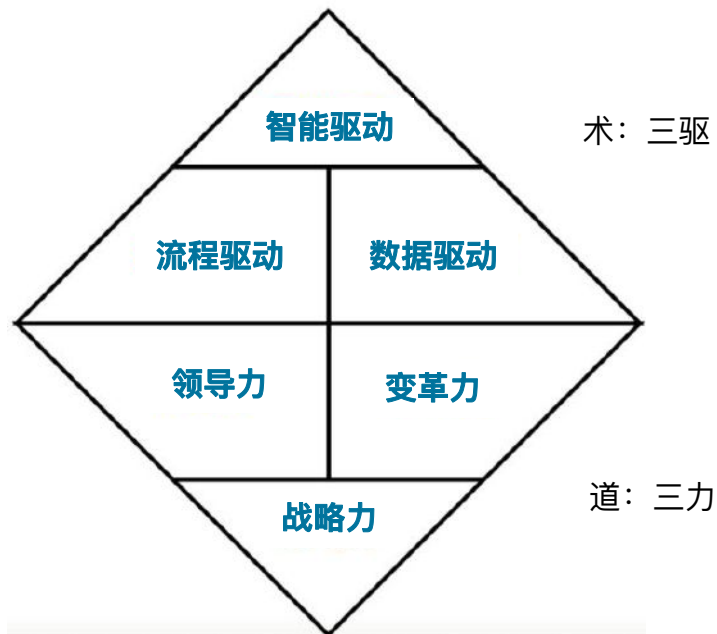
调整组织结构，重构业务流程，优化人员配备，提高企业管理效率

华为数字化转型计划流程



周良军 华为公司原CIO

常见数字化转型计划流程



华为数字化转型钻石模型

周良军 华为公司原CIO

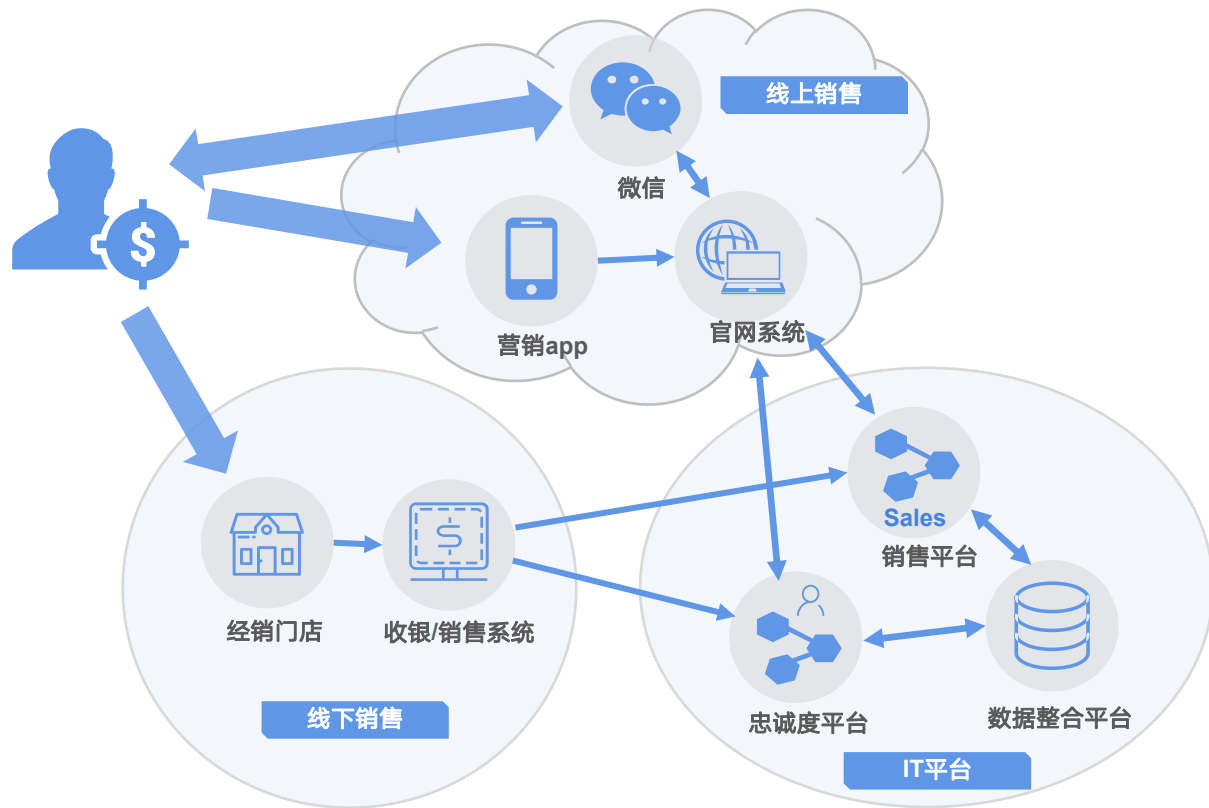
- 道出了问题

“冰山之下的“道“出了问题。”道”不对，越努力越背道而驰。”

- 管理层共识

数字化转型的难易程度，并非取决于企业规模大小，而是取决于管理层对数字化转型是否达成共识。

电子商务渠道数字化转型



电子商务渠道数字化带来的价值

更广阔的市场覆盖

更广泛的地域和受众群体，打破传统地域限制

提升销售效率

线上线下融合，利用互联网与在线聊天更快响应客户需求提升销售和服务效率

个性化销售体验

通过电子商业销售渠道，根据客户偏好和需求，提供个性化的产品推荐和定制服务。

数据驱动决策

提供销售数据和用户行为数据，基于这些数据进行分析，优化销售和市场推广活动。



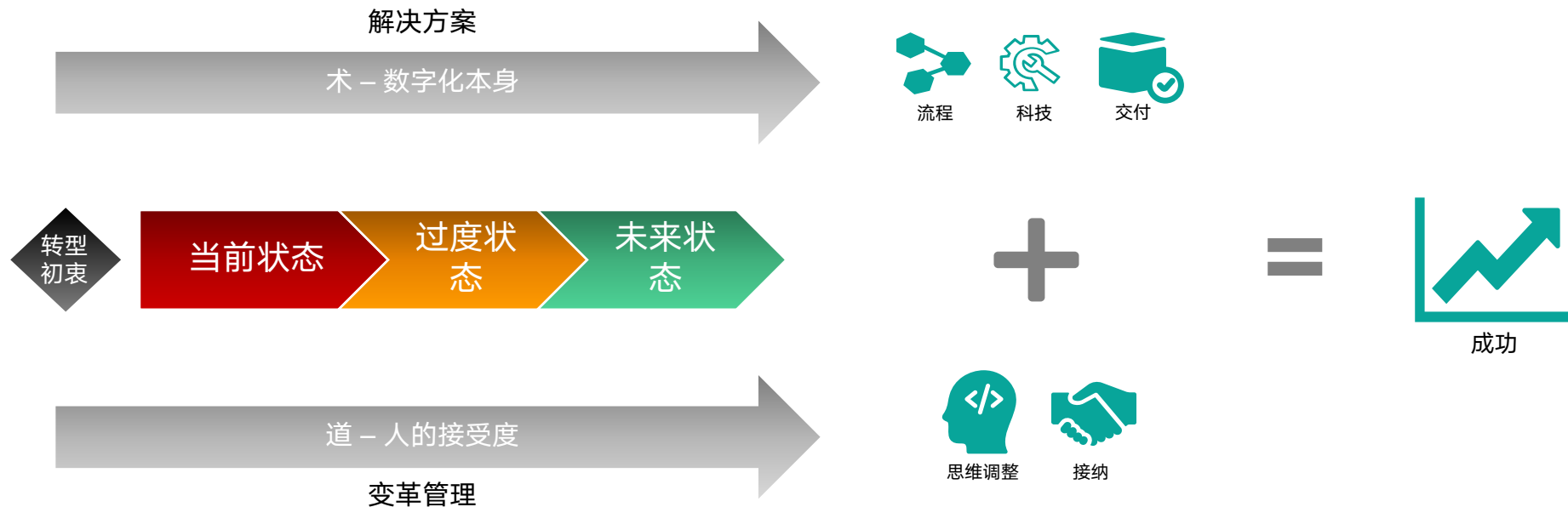
转型影响的十大方面



传统销售总监与团队的影响



转型影响的十大方面



“数字化转型关键在于转型和变革，不在于数字化”

Prosci





数字化转型角色



转型核心角色



转型发起人

(最能够贡献变革成功的因素)

拥有足够的权利

建立转型管理团队

直接与员工沟通

积极并直接参与变革



团队管理者

(团队最倾向信息传送者)

提倡变革

不同层级的沟通桥梁

移除阻碍/障碍

辅导与教练团队能力



转型管理团队

变革准备度评估

变革绩效评估

协助变革战略，规划与落地

Prosci®



转型核心角色

维度	评估	分数
发起人胜任程度	<ul style="list-style-type: none">• 对于人员绩效的权力• 调整流程，系统，架构，等权力• 拥有足够资金赞助变革	2
积极并可见的参与整个变革	<ul style="list-style-type: none">• 参加定期进展会议并移除困难• 参与并在启动与其他活动中演讲关于变革的目标与初衷• 确保变革拥有对（与足够）的人与资源推动变革	2
建立数字化变革“管理”联盟	<ul style="list-style-type: none">• 清晰定义对于联盟成员的期望• 联盟具备所有被影响部门的核心干部• 联盟定期拥有进度会议	2
跟管理层和团队的沟通	<ul style="list-style-type: none">• 清晰定义对于中层管理的期望• 频繁与管理层和员工双向沟通变革初衷，确保初衷被理解与接纳• 变革目标与关键绩效指标进行连接	2

Prosci®



破解方案 – 发起人和变革管理团队



01

拥有权力主导人直接积极参与转型

02

建立变革“管理”团队，聆听并应对中层管理的担忧（架构调整）

03

和中层共同定义变革目标并与关键绩效指标进行连接



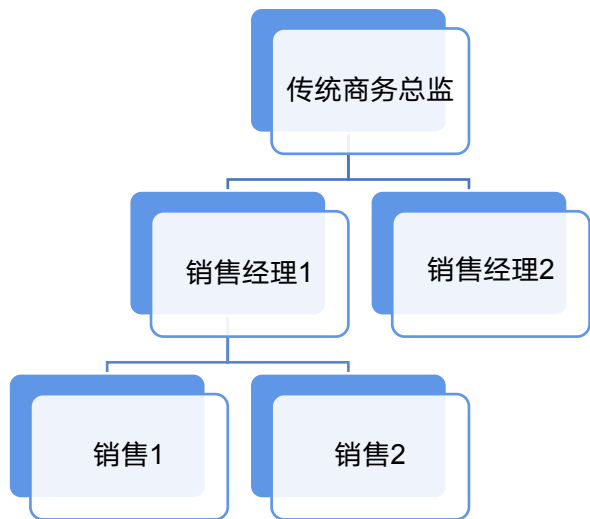
团队管理者（总监）转型有效性评估

维度	评估	分数
积极应对变化	<ul style="list-style-type: none">探索“为什么”需要变化探索变化给我们带来的影响在变化前我已经自我决定要支持和参与这变化	2
导入变化	<ul style="list-style-type: none">我跟团队讲解了这个变化意味着什么？我正式与员工进行激励的对话，鼓励员工提供反馈，提出疑问与表示关心我明显的展示了我对这次变革的支持与热情	1.5
管理转型	<ul style="list-style-type: none">与各个团队成员有1-1沟通，识别变化带来的影响我识别潜在阻碍变化的原因并进行管理辅导并提供机会让团队成员练习与应对调整	1
巩固并庆祝成功	<ul style="list-style-type: none">公开认可并庆祝我团队取得的成就和成功将绩效与变革对其，以确保员工的进展可衡量持续让团队成员对实现变革目标的绩效负责	1

Prosci



破解方案 – 团队管理者（中层-总监）



01

理解变革初衷，潜在影响并有应对方案。积极带动变革。

02

与经理和销售团队进行1-1对话，识别并处理潜在阻碍

03

主动并带动经理们与团队体验并学习新流程与工具

04

庆祝转型成果并度量团队转型绩效





数字化“转型”关键



结论



成败决于“人”



变革始于高层



中层引领变革



源于社区 服务社区

THANKS!

特殊声明：本次分享仅代表个人观点，与本人所在公司、社团等无任何关系。

