全国大众创业万众创新活动周

2022 数字经济发展论坛

数智赋能 · 驱动未来

中小企业数字化转型
从哪里开始，到哪里结束？

王吉斌

群内每日免费分享5份+最新资料

300T网盘资源+40万份行业报告

为您的创业、职场、商业、投资、亲子、网赚、
艺术、健身、心理、个人成长 ..... 全面赋能！

关注公众号获取更多资料

添加微信， 备
注“入群”

立刻免费领取

200套知识地图+最新研报

致终身学习者社群

行业报告/思维导图/电子书/资讯情报

收钱文案、增长黑客、产品运营、品牌企划、营销战略、
办公软件、会计财务、广告设计、摄影修图、视频剪辑、
直播带货、电商运营、投资理财、汽车房产、餐饮烹饪、
职场经验、演讲口才、风水命理、心理思维、恋爱情趣、
美妆护肤、健身瘦身、格斗搏击、漫画手绘、声乐训练、
自媒体打造、效率软件工具、游戏影音.....

☝ **扫码先加好友，以备不时之需**

？

怎么来了
一个学术派？

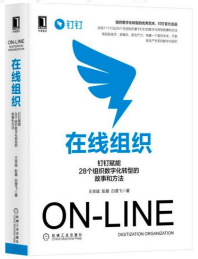
实际上是
一个实战派！

管理学？

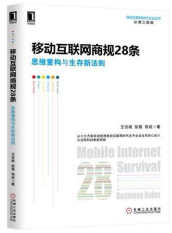
数字化！



























- 在大型企业互联网部门工作，在一线战斗的学者，17年实体企业的互联网老兵、数字化农民工，全国组建与省市单位组成大型联合实验室7个、中型实验室17个。
- 经济学博士、管理学博士，清华大学经管学院博士后
- 中国管理科学学会创新专业委员会联席主任
- 中国广告协会学术委员会会员，中国管理科学学会会员、商务部中国国际电子商务中心特约专家、中国电商讲师大赛评委
- 工信部中小企业领军人才清华大学、浙江大学等大学讲师




数字技术联合创新
“互联网+”
联合实验室



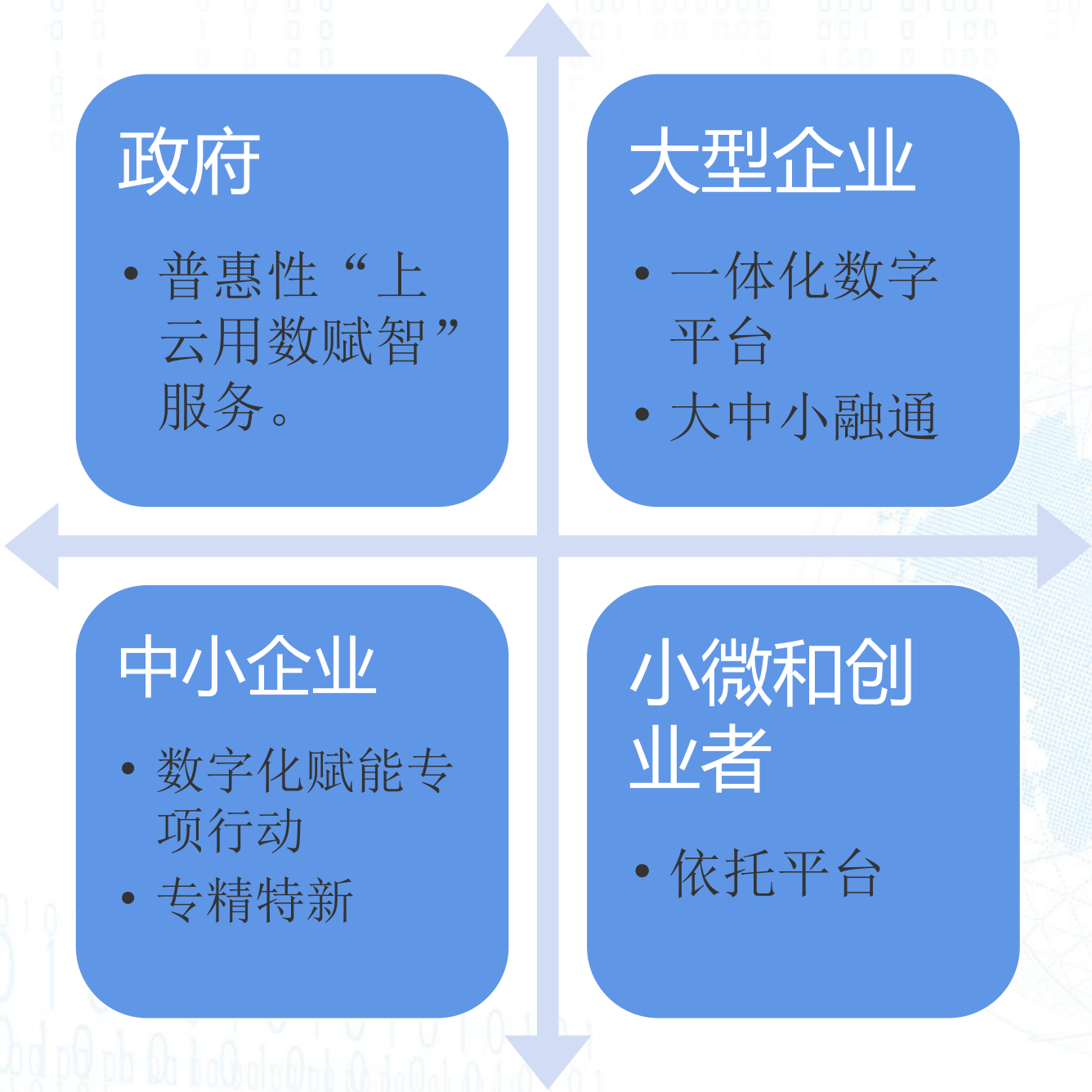


数字化转型的本质
是技术使能的业务变革和价值链创新。

追求业务的持续增长是数字化组织存在的唯一理由。

数字化转型的本质


基于新一代信息技术的
创新管理
业务变革
价值链重塑
全新的知识迭代
一场内外生态同步
核心能力组成
企业的标准配置


政府
• 普惠性“上云用数赋智”服务。
大型企业
• 一体化数字平台
• 大中小融通
中小企业
• 数字化赋能专项行动
• 专精特新
小微和创业者
• 依托平台

第一个故事：躺与卷的故事

中小微企业数字化转型的现状

坏消息

好消息

坏消息

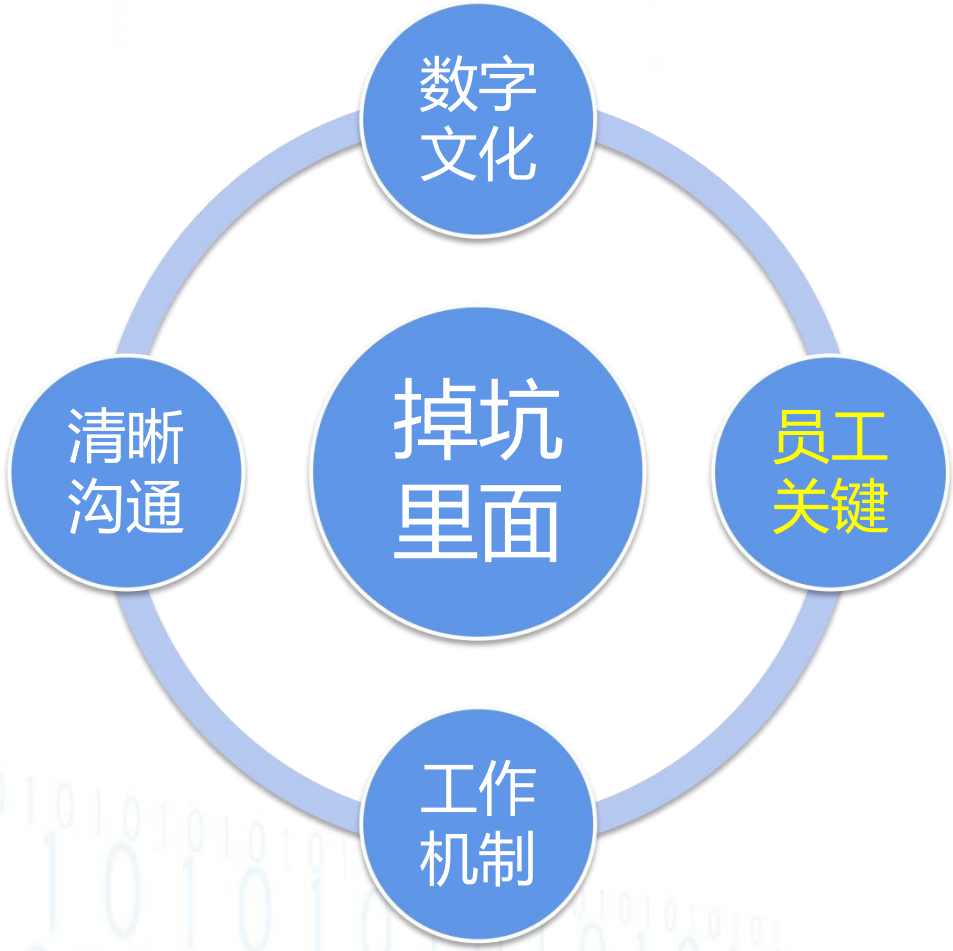
企业数字化转型失败率高达80%

好消息

高科技企业、媒体、电信，成功率不超26%

人数少于100的组织，成功率是五万人组织的2.7倍

著名的咨询公司麦肯锡发布报告



McKinsey&Company

大家回头想想当我们企业第一次推广使用企业微信、钉钉或者飞书的时候

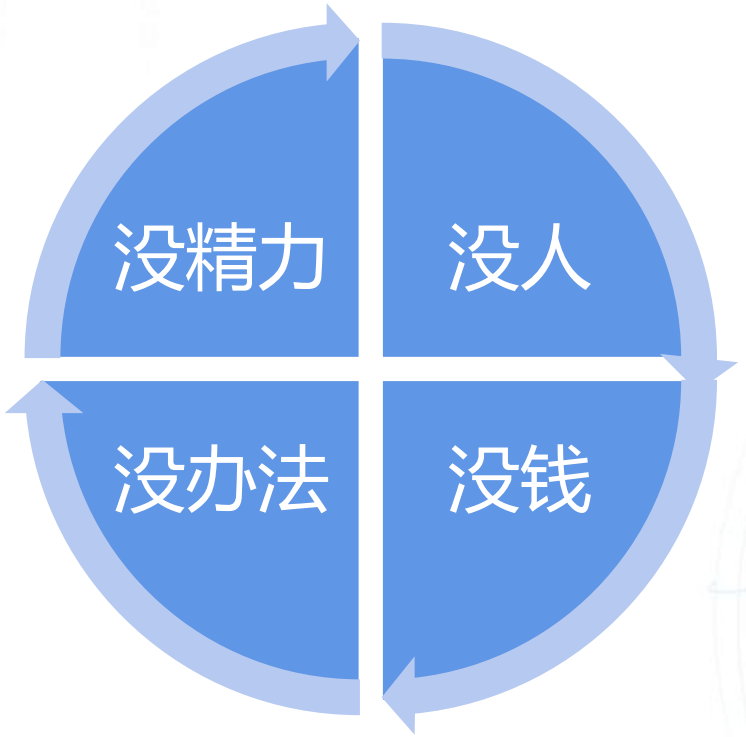


业界变革项目失败原因统计



原因	比例
员工抵制	82%
领导层支持力度不够	72%
期望过高	65
项目管理不善	54%
项目团队技能不足	44%
无组织变革计划	43%


不敢转
不能转
不会转


没精力
没人
没办法
没钱

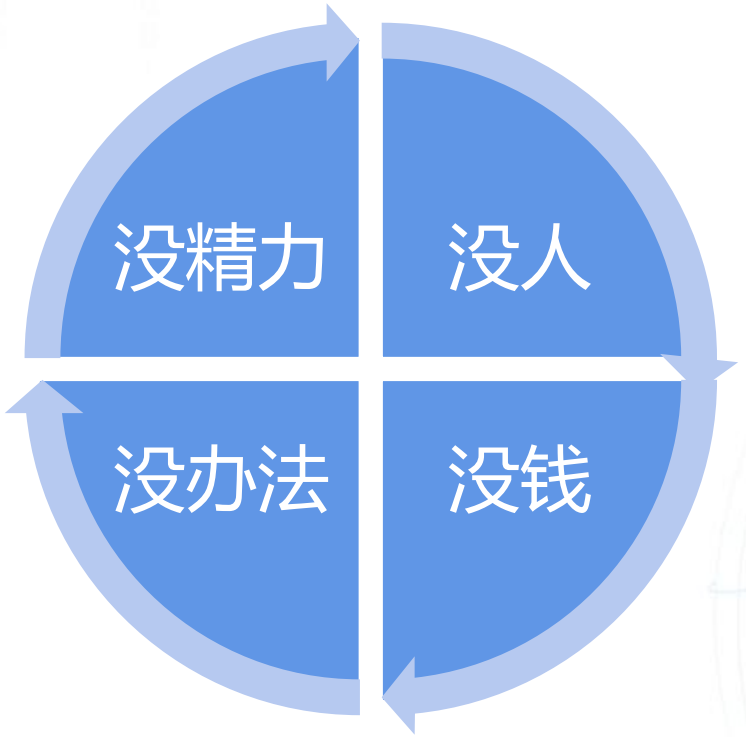

躺平不甘心
内卷干不过
斜着也不行

我们就像玻璃上的苍蝇，前途一片光明却怎么也找不到出路

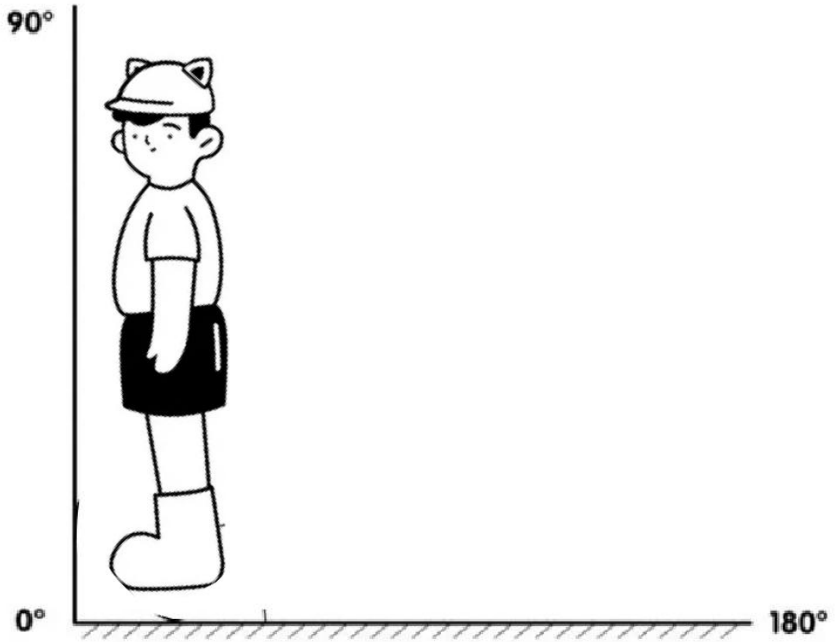
我们就像盲人打架，想走新路但是老业务松不开手！




不敢转
不能转
不会转

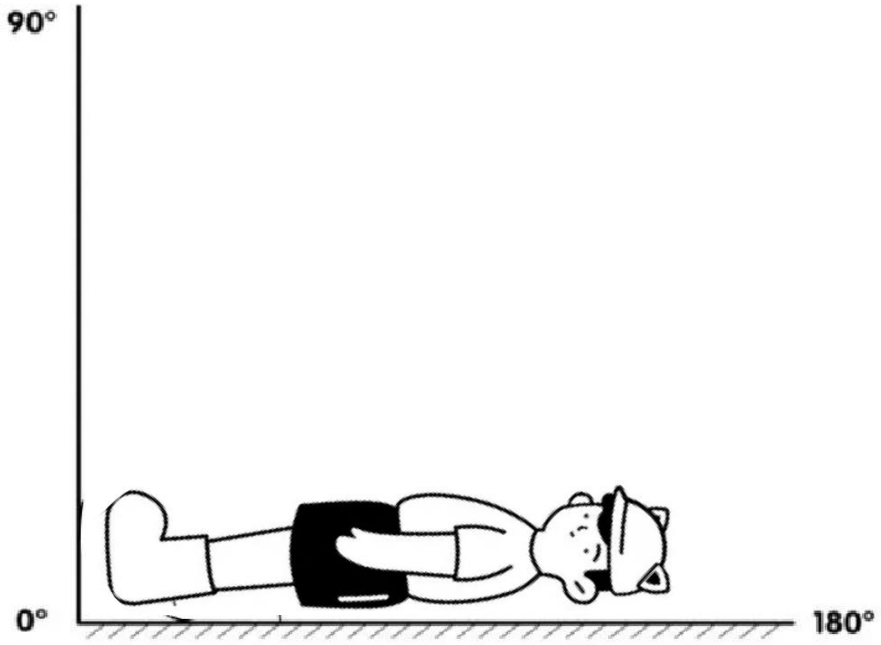

没精力
没人
没办法
没钱


躺平不甘心
内卷干不过
斜着也不行



站成90°

发现这个位置太卷了！
连数字化转型的方向都没明白



躺成90°

发现这个位置太穷了！
员工、娃娃、事业都在哇哇叫

卷不赢、躺不平，只能保持45°的姿势……

需要好的腰力：

- 领导力
- 变革力
- 软件力
- 应用力
- 数据力



需要好的妈力：

- 上云
- 用数
- 赋智
- 培训
- 孵化
- 市场
- 人才

第二个故事：实体门店的故事

一个小得不能再小
微得不能再微的企业
数字化

又小又微的企业怎么做到数字化？





技术创新、模式创新、业态创新

- 可口可乐AI智能全自助冰箱，自助取货结账
- 京东掌柜宝进货，享受到京东精选的海量正品货源
- 智慧门店管理系统，管货、管钱、管顾客
- 先进的电子价签系统，还能实现一键变价
- “掌柜必修课”线上课程，学习专业零售知识
- 开通了线上店铺后，扩大了营业覆盖半径
- 大数据分析和数字化管理，科学布局，智能补货
- 还接入了京东便利店的代收包裹、打印复印和洗衣服务

启示

服务是手段

掌控是目的

利益是核心

赋能是关键

数据是资产

……

一个稍微大一点点的案例，把超过师父的学徒企业数字化





7-11、罗森、全家进入中国市场后一直未能跨过整体的盈利线。而便利蜂作为7-11的中国学徒，是如何做到的？而且很快进入连锁前10强！

传统便利店核心是“人”，便利蜂的核心是“算法”。

数字化管理：即对便利店的各环节进行数字化采集，再通过算法分析做出运营指导。

- 1、通过数据驱动选址，自动进行店铺设计；
- 2、根据消费者需求输出个性化SKU，直接给出采购、展示、上架等指导等。
- 3、通过算法可以降低决策成本、提高人效，将每家店的店员维持在2-3人。
- 4、采用无人收银，提升盈利空间；
- 5、店长培养周期由2年缩短到几个月。

传统便利店：极度依赖店长的经验和能力。

该进什么样的商品？每天订多少货才能让第二天有的卖又不至于浪费？有限的几个店员如何排班，才能应对得了高峰期的需要又不至于低谷期人太多？万一有人请假怎么修改排班才不会开天窗？热菜快卖光了还要不要补货？补肉菜还是补素菜？

便利蜂：传统店长身上的负担，被“中央大脑“一块块地卸下来了。

便利蜂工程师不断地建模、编程，分析便利店工作中所有流程，把它们抽象化，找出规律，建立算法，让计算机去做决策。

从便利店选址、设计装修、店长培训、选品、订货、定价、员工排班，以及自由商品生产、物流、销售等多个模板，一起推动便利蜂这台机器的高速运转。

便利蜂模式拆解

“

我们需要把整个日常经营环节中人的决策全部拿走，全链条的决策都由计算机对计算机，通过复杂的数据结构进行沟通。

这样才能达到效率最佳，让我们在中国开出10万家店，并且每一家店都能经营良好。

”

便利蜂要做的不是简单的根据数据来登记店铺的进销存情况，而是要深入到每一个消费者画像，跟踪每一个消费者行为习惯，从而对这些人的消费决策做预测。

或许当机器决策水平全面战胜人类时，也就是便利蜂价值全面实现的时候。届时，便利蜂将凭着高效的供应链管理、对消费者的极致理解、超凡的算法和高标的服务，在全国乃至全球成为一个超级巨无霸的存在。

再来一个差点挂掉，死而后生
但是现在很大了的
实体门店企业数字化





截至2022年8月，中国区门店数瑞幸7195家，星巴克中国区5761家，2022年第二季度星巴克中国区营收5.445亿美元，同比减少40%；瑞幸营收4.932亿美元，同比增长72.4%。从某种程度来说，瑞幸完成翻身，实现“逆袭”。



基于互联网基因的咖啡新零售　VS　老牌咖啡(门店+空间+外卖)

瑞幸如何用4-5年时间赶超星巴克、Costa的?

用互联网的方式卖咖啡，和传统模式有何不同?

营销和运营效能不同



第一，借助这些一手且精准的咖啡数据，咖啡零售行业普遍面临的供应链、店面选址、复购率等难题，有可能获得高精度的解决方案；

第二，这些用户行为互联网数据可以记录和储存，进行用户的数据分析，实现用户的消费行为画像。

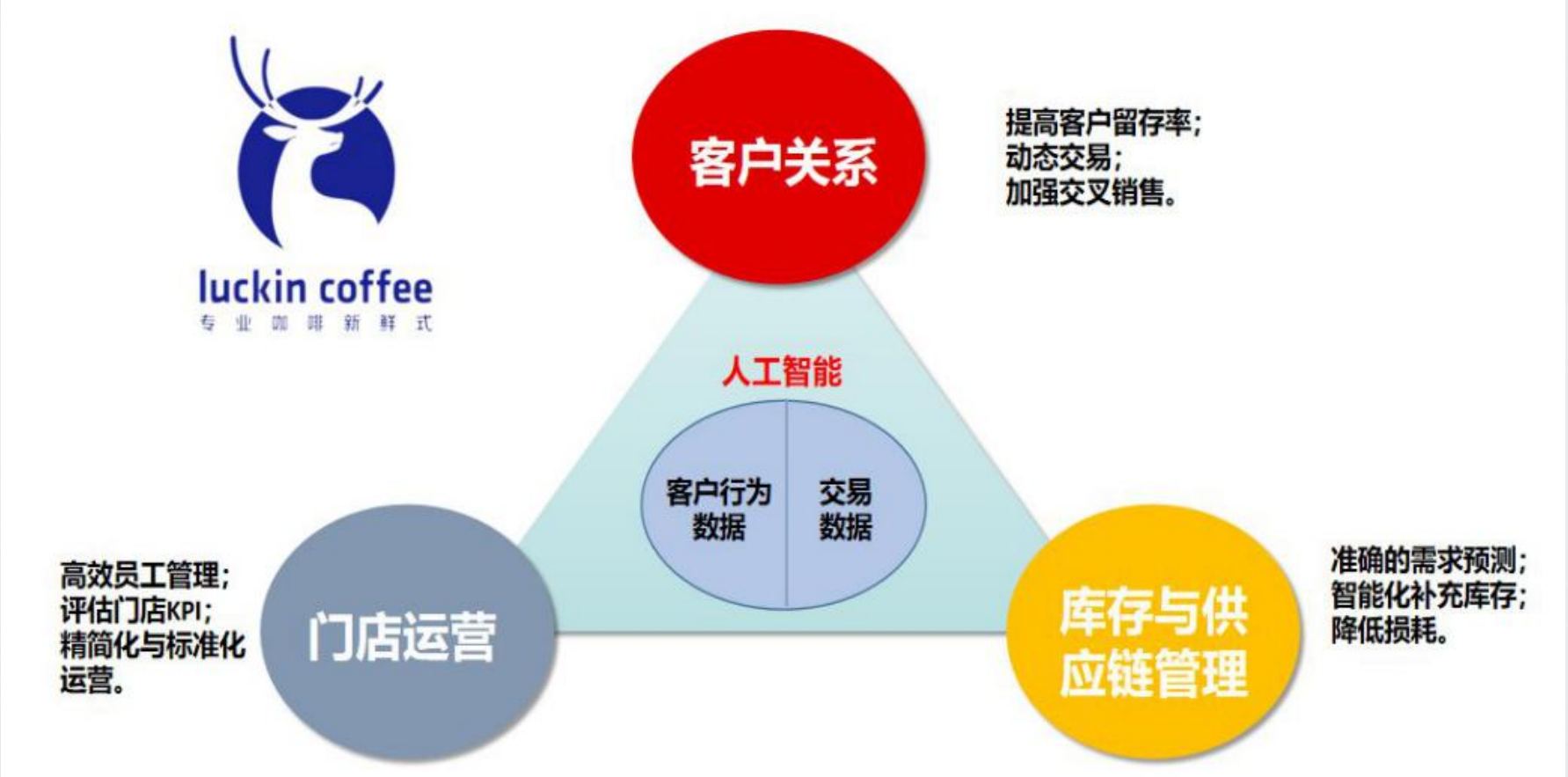
第三，基于现有用户的流量，瑞幸咖啡能够打造“流量池”，凭借流量池运营，不断带来新的用户裂变，低成本实现顾客增长

发展逻辑不同



传统咖啡企业往往需要先小规模验证盈利模型，再在盈利的基础上复制、扩张。瑞幸这样的互联网企业可以跳过盈利模型，而以用户或顾客增长模型来作为发展逻辑，先圈占用户或顾客到一定规模，然后在海量用户基础上，用规模优势或商业模式创新来实现盈利；

星巴克卖的是咖啡，瑞幸卖的是数据！



大数据选址

“不是让顾客找门店，而是让门店找顾客，顾客在哪就去哪里开店”

精准圈选人群

通过地理围栏技术精准圈选人群，对曾到达潜在意向店铺位置及周边各商圈的消费者精准分层。

捕获精准画像

区别于传统洞察，深度剖析周边消费者用户画像，延展线下行为至线上偏好。

商圈客群分析

通过对周边餐饮广场、写字楼、商超等各业态的外卖订单人群分析，找到客群对品牌偏好的关联点。

时间溯源能力

自有数据源可溯源意向店铺周边一整年的客流情况。

智能运营

智能清点库存和订货

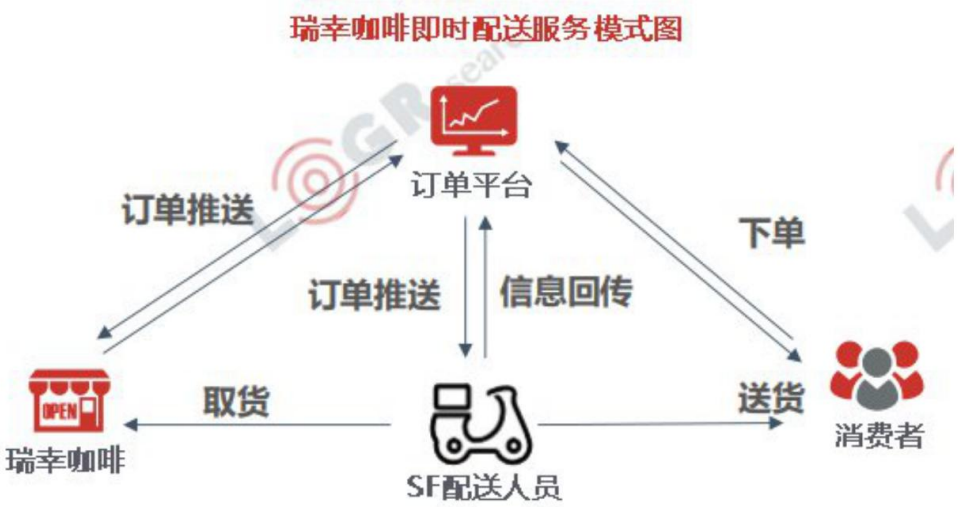
- 传统咖啡店闭店后往往还有两个小时的收尾时间，店长需要完成库存清点、销售预测、排班等工作。次日一早，门店又需要提早开始准备咖啡机的调试、豆子的拼配等，一切都需要由人来把控。
- 但瑞幸不需要。数据结合物联网技术让瑞幸可以监测每一杯咖啡的水温、流速，并实时反馈给云端。咖啡机还可以精准的计算消耗的牛奶数量、咖啡豆的用量，甚至是监测门店的客流、冷库的温度。



智能运营

瑞幸给用户的承诺是30分钟内送达

在配送环节，通过数据可以灵活调动门店和配送员，这类似于滴滴、神州专车的做法。将所有订单都汇聚到中心数据网络，再根据各个门店的情况来选择最优配送路径，还会根据不同时段、不同区域的不同订单量，来提前配置配送员人数。





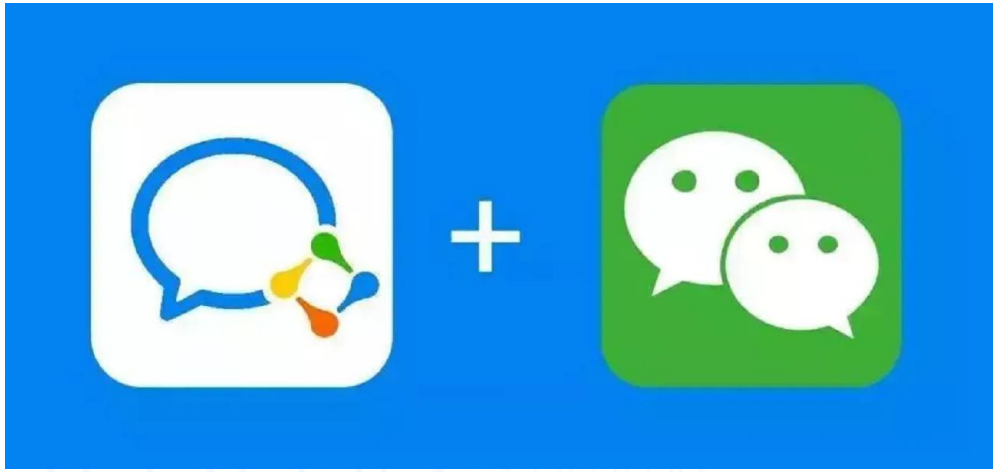
大数据“杀熟”

“瑞幸咖啡的定位是“互联网咖啡”，也就是说“互联网”是强过“咖啡”这个品类的，瑞幸咖啡正在用中国中产最感兴趣的品类“咖啡”收集用户的行为标签数据，也就是瑞幸的真正意图通过咖啡收集用户的数据标签后做一个大数据公司，未来的世界一定是谁掌握的数据样本量越大越精准就越厉害，这是企业在未来竞争中最坚实的护城河。”

私域运营

微信+企业微信私域

私域打法精耕细作， 用户留存率高



微信社群
>9000个

私域用户
>180万人

活跃用户
>60%

私域用户每
天贡献单量
>3.5万杯

瑞幸月消费频次
提升30%

周复购人数
提升28%

私域运营

获客端：瑞幸私域通过APP、门店以及公众号三大入口导入，沉淀私域用户

LBS 社群模式，精细化管理，提高社群运营质量。

社群从触达、培养到留存，覆盖整个用户生命周期

分发裂变，私域反哺公域，瑞幸用户数快速扩张



数字经济

- 数据资源为关键要素
- 以信息通信技术融合应用
- 现代信息网络为主要载体
- 全要素数字化转型为重要推动力



HUAWEI



弱水三千，只取一瓢，
从身边的那一瓢开始！

如果你是一个卖井壁管的、一个做问题肌肤修复技术输出的





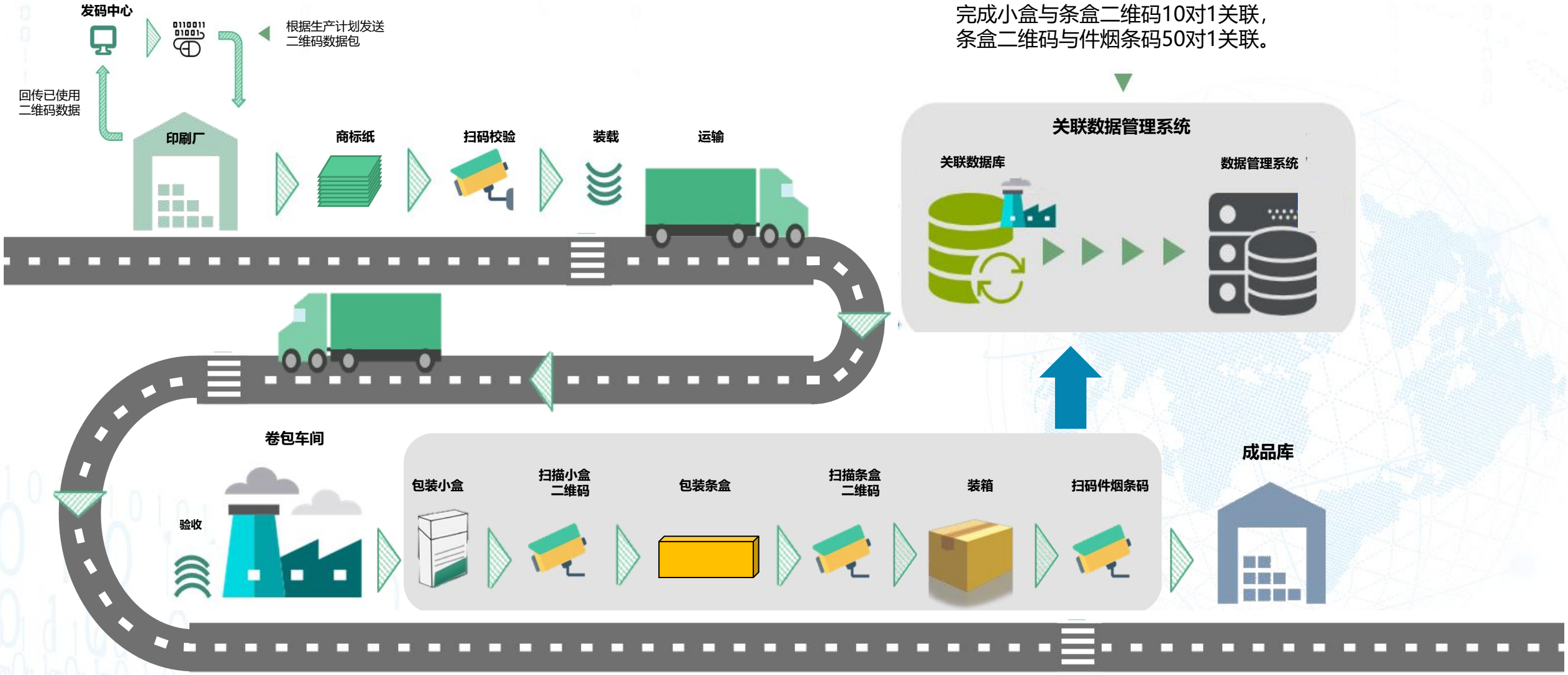
说一千、道一万，下水游泳是关键——从老板下水开始！


抖音
抖音号：128811song
打井老板有一个算一个


抖音
抖音号: fhs888888_
小区店
怎么把同城抖音做爆?

说一千、道一万，连接起来是关键
从人与人、人与物、物与物的连接开始
从线上营销、远程协作、数字化办公、智能生产线开始

让每一包烟都有身份证


发码中心
根据生产计划发送
二维码数据包
回传已使用
二维码数据
印刷厂
商标纸
扫码校验
装载
运输
对生产扫码数据进行清洗、校验、存储，
完成小盒与条盒二维码10对1关联，
条盒二维码与件烟条码50对1关联。
关联数据管理系统
关联数据库
数据管理系统
卷包车间
验收
包装小盒
扫描小盒
二维码
包装条盒
扫描条盒
二维码
装箱
扫码件烟条码
成品库


企业微信
个人微信
奖励兑现
侧边栏
海报素材
沟通
任务提醒
内容
沟通
商品
培训赋能
资料传递
总部运营
销售团队
终端客户
及时反馈
数据采集
业务操作
智能推送
访问交易
用户沉淀
数据分析
销售员小程序
商城小程序

说一千、道一万，数字素养是关键
从内生能力开始！

“只有掌握数字化技术、数字化思维、数字化能力，才不会在数字化的时代洪流中陷入被动局面。”

这就是浙江干部的数字化思维。

当下，数字正在重塑世界！数字化时代，浙江又先人一步。2021年以来，浙江全面启动数字化改革，用数字化技术、数字化思维、数字化认知，对经济社会各领域进行全方位、系统性重塑。在“一号工程”和“一把手”亲自推动下，浙江全省干部都投身于数字化浪潮中：“用数据说话、靠数据决策、依数据执行”，正成为许多浙江干部的新习惯。

从浙江的先行实践来看，数字化时代，与其说是技术的升级，不如说是思维方式的升级。数字化不仅仅是一场技术变革，更是一场思维革命！

干部思维的数字化革命，浙江是如何做得到的？

“听说省领导的讲话，不少基层干部听不懂！”2021年初，浙江全省数字化改革大会召开后，浙江一位基层干部说。

尽管浙江是互联网经济最发达的省份，但改革之初同样面临很大困难。数字化改革是运用数字化技术、数字化思维解决传统思维、传统模式解决不了的问题。

然而，一些基层干部平时大多接触文字综合、扶贫济困、抢险救灾等具体工作，对“数字化”有畏难情绪，认为学习难度太大，“一看到系统集成、数据中台、软件系统等专业词汇，就头皮发麻”。

“最大的问题在人。”数字化改革对干部提出了很高的要求，包括科技素养、数字思维、法律知识，甚至一定的编程能力等等。

“这是一个巨大的挑战，但如果浙江都做不起来，还有谁能做？”浙江的干部说。

一个地方的发展，不仅取决于能力的“天花板”，更取决于思想认识的“天花板”。浙江全面推进数字化改革，突破口就是打破思想认识上的“天花板”。

为强力推动改革，浙江全省上下普遍实行专班制。其中，浙江省市场监管局集中了一支30人的“突击队”，既有市场监管系统的员工，也有交警、互联网技术员，各工种“协同作战”。


高层的领导力
中层的融合力
基层的执行力
青苗的创新力
生态的同步力
内生的数字能力、素养和技能

说一千、道一万，全员参与开始是关键


用之有效
降低门槛
与之有关
寒气倒逼

数字知识和技能的学习与传统学习不同之处



第三个故事：羊毛的故事

第一类：中小微企业数字化转型的结束法

浙江省委书记袁家军：全面推进数字化改革努力打造“重要窗口”重大标志性成果

第一阶段 “最多跑一次”的应用	省级100个群众办事高频事项	政务服务“一张网”“一窗受理”“一证通办”
第二阶段 政府数字化转型	以跨部门协同标志性项目为抓手，推动全方位政府数字化转型	标志性成果是“浙里办”“浙政钉”快速推进，“8+13”重大标志性应用落地
第三阶段 数字化改革	从数字赋能到制度重塑；撬动全方位、全过程、全领域的数字化改革跨越	到树立数字意识和思维、培养数字能力和方法、构建数字治理体系和机制



● 开盖扫码加一元换购，门店核销，品牌补货




全流程数据贯通
加快全价值链业务协同
数据驱动的智能决策能力
企业整体运行效率
产业链上下游协同效率
阶段


•当数字方法成为日常工作的常规
•当数字意识成为所有人员的习惯
•当数字素养成为门口保安的标配

第二类：中小微企业数字化转型的结束法

- 要规避各种奇葩的结束法

穿着新鞋，走老路

拿错考卷，抄错题

临渊羡鱼，不结网

步子太快，扯着蛋

技术牵头，推不动

全押ALLIN，风险大

依赖太多，等靠要

基础不牢，地动山摇

摇摆不定、墙头草

数字化不是单个部门的事情，而是全局共同愿景，没有共识、没有老大挂帅，不扯上业务单位，到处是阻碍

数字化不是一场百米冲击，而是一场马拉松，一轮轮的冲刺，做好打持久战的准备。

也不要把数字化当多大个事情，就是一场变革

数字化转型是文化、管理、人才、技术、业务的综合，万事俱备，才能开工

数字化就是一个工具，不能本末倒置炫耀锄头多好。

重点不是数字化，是技术使能的业务变革和价值链创新，相反阻碍是业务本身

一定要注意改革的进度、创新的速度和企业的接受程度，步子迈得太快，会扯着蛋

数字化转型，是转人的思维，是变革，所以变革都要围绕人性。

数字化绝对不高大上、也没有聚光灯的荣耀，只有扎硬寨、打呆仗的枯燥，

数字化和信息化，两者不太一样

技术可以外包，但是改革不能外包

先有想法、后有干法，才有算法

不要当CIO、CDO，要当好CHO

善战者都是身经百战，只有经历过变革的熏陶和洗礼。

组织是否能承载新的生产力，数字化组织的挑战才是真正的挑战

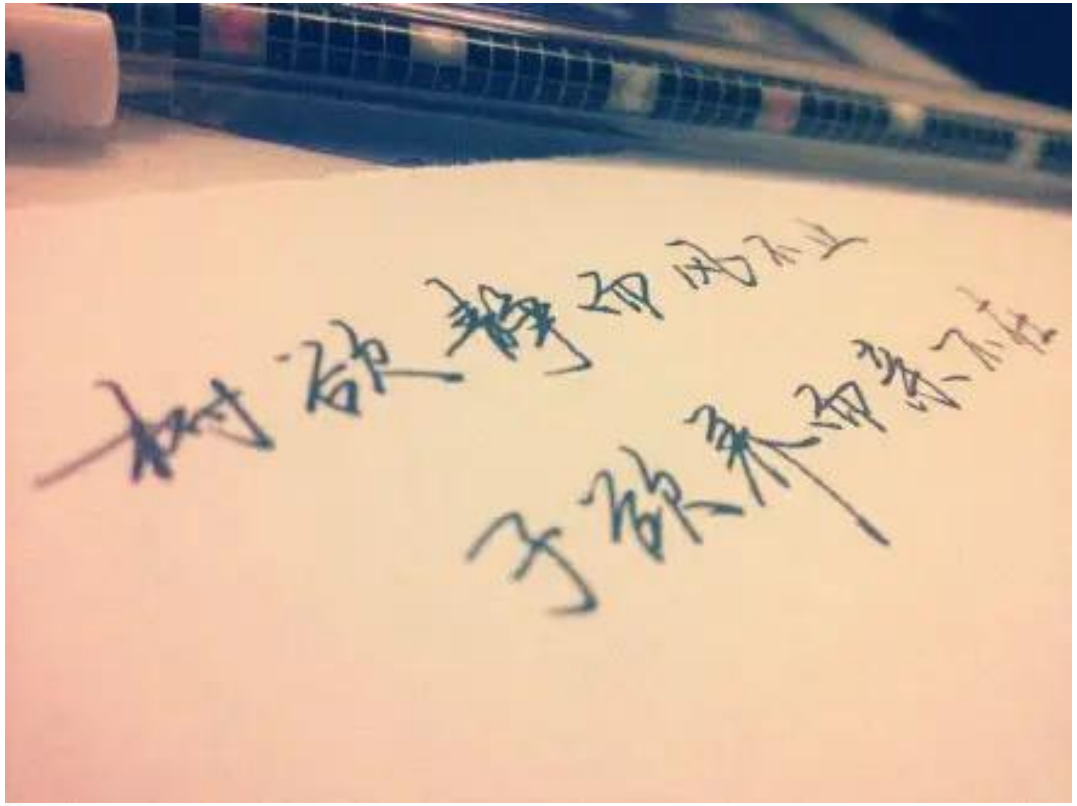
多大的鸟儿做多大的窝，在什么山头唱什么歌



在历次技术革命中，一个人、一家企业，甚至一个国家，可以选择的道路只有两条：**要么进入前2%的行列，要么被淘汰。**

抱怨是没有用的。至于当下怎么才能成为这2%，其实很简单，就是踏上智能革命的浪潮。

——《数学之美》《浪潮之巅》《大学之路》《文明之光》《硅谷之谜》和《智能时代》的作者，著名学者，投资人，人工智能、语音识别和互联网搜索专家 吴军



在我们退休或者离开的那一年，回首往事的时候，能够荣耀而且自豪的为西安留下了一些数字化的印记。

而不会后悔，当时错过了数字经济时代，而不会惋惜，当时错过数字化转型的红利期。

无论是在喧闹烟火气十足的大唐不夜城，还是还是在机器轰鸣的新能源汽车的生产车间。

希望西安涌现一批既具有象沃尔玛一样的高效，又象谷歌、亚马逊的敏捷，而且像华为一样优秀的大大小小企业群和产业集群。

能够站在全国城市数字经济的前列。

全国大众创业万众创新活动周

2022 数字经济发展论坛

数智赋能 · 驱动未来

THANKS

群内每日免费分享5份+最新资料

300T网盘资源+40万份行业报告

为您的创业、职场、商业、投资、亲子、网赚、
艺术、健身、心理、个人成长 ..... 全面赋能！

关注公众号获取更多资料

添加微信， 备
注“入群”

立刻免费领取

200套知识地图+最新研报

致终身学习者社群

行业报告/思维导图/电子书/资讯情报

收钱文案、增长黑客、产品运营、品牌企划、营销战略、
办公软件、会计财务、广告设计、摄影修图、视频剪辑、
直播带货、电商运营、投资理财、汽车房产、餐饮烹饪、
职场经验、演讲口才、风水命理、心理思维、恋爱情趣、
美妆护肤、健身瘦身、格斗搏击、漫画手绘、声乐训练、
自媒体打造、效率软件工具、游戏影音.....

☝ **扫码先加好友，以备不时之需**