

因势而**谋**，应势而**动**，顺势而**为**  
——数字化时代下的CIO胜任力模型

徐礼卿

这个世界唯一不变就是**变化**

世界在变行业在变市场在变对手在变客户在变

# 世界在变：一觉醒来，世界变了

一场疫情(2019-nCoV )重新定位了世界格局

# 行业在变：新技术催生行业改变

AI大数据区块链云计算量子计算AR/VR

# 市场在变：需求变化催生细分市场

政策引导 行业洗牌 产业细分 资本介入

# 对手在变：从未停下创新求变步伐

不断寻求公司发展新的增长点

不断寻求产业转型或升级

不同赛道中的新对手-

# 客户在变：“上帝”越来越挑剔

人民日益增长的物质文化需要同落后的社会生产之间的矛盾

对产品价格在价格、质量、服务不断要求升级，我们的客户变得越来越挑剔

未来社会发展中更多是“拉力” > “推力”

我们唯一能做的只有

**拥抱变化**

# 企业信息化建设本质



# 企业是什么？

以营利为目的的社会组织；

是社会经济的组成部分，是社会经济一种表现形态；

# 信息化建设目的是什么？

为企业经营降本增效；

企业达一定规模后，需要建立一套机制；

**信息化本质：企业现代化治理理念**

# 从信息化到数字化的变迁



Google



Astro



Elieito



奔驰 Blaine 概念车



**技术变迁： 助推行业重新定义**

过去**15**年

未来**15**年

IT为中心——> 业务为中心  
以“记录”为基础的系统 —> 以参与和洞察为基础的  
系统  
传统应用—> 云原生应用  
交易型数据和报表—> 数据分析流  
互联网—> 互联一切

# 理解信息化、数字化与智能化的关系

信息化基础，数字化是提升，智能化是终极目标



根据中国交通道路法规和交通管理部门工作流程，建立城市交通管理系统。

根据系统中记录的车辆、通行、高低峰数据，建立交通大数据管理中心进行交通管制和调度。

根据管理经验，数据沉淀，设计算法和智能模型，建立智能交通管理平台。（例如：按人流自动调整红绿灯通行）

# 理解信息化、数字化与智能化的关系

**危企业如同绿皮车:全靠车头带**

# 企业数字化能力模型

# 数字化时代：企业面临变革与重塑

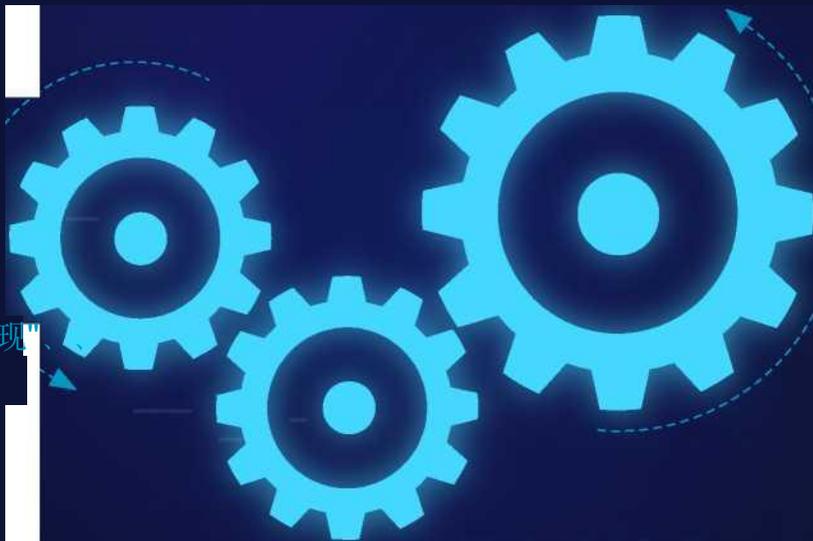
建立全新的商业模式；

企业治理体系与管理流程的再造与重构；

# 企业数字化转型是一项任重道远的工作

## 数字化规划

产业数字化转型总体规划、  
明确数字化阶段目标、实现  
方案、技术手段等



## 数字化思维

运用数据发现问题、分析  
问题、解决问题、跟踪问  
题的管理方式

## 数字化技术

新一代信息技术将赋能社会与  
企业发展,包括AI、语音、云计  
算、大数据、5G等

企业数字化工作挑战与困难

**信息化碰到的问题与困难一样不少**

高层支持顶层规划专业人才资源配置成功案例

# 同时，有了更多挑战与困难

数字场景 数据标准 数字思维 数字化素养

信息职能定位的变化与公司对于数字化认知强相关

## 信息职能的定位与价值



### 应用创新 (IT as Innovation)

- 市场洞察：被动学习-主动洞察
- 角色：业务支持-微创新
- 成本：重资产-轻资产
- 模式：项目-合作



### 业务伙伴 (BP IT)

- 业务：被动回应-主动参与
- 角色：IT-Business
- 能力：技术-业务
- 支持：产品-定制-智能



### 技术支持 (IT即服务)

- 能力：集成能力-服务整合
- 架构：自建-混合
- 开发：竖井-敏捷
- IT服务：事件-预测&主动
- 服务管理：定制-自动化

# 任职资格VS胜任力模型

冰山模型洋葱模型表现与潜在

# 大数据时代下企业数字化转型“九角塔”模型



# 大数据时代下企业CIO的“三维数字仓”胜任力模型

## 数字化专业能力



场景设计

平台搭建

技术研判

规划能力	决策能力	影响力	培养指导
组织能力	计划能力	执行能力	团队建设
沟通能力	分析能力	创新能力	整合能力



数字化素养

# 分享总结：数字化浪潮，大势所趋，顺势而为

## 因势而**谋**

战略能力  
学习能力  
布局能力

## 应势而**动**

用户导向  
平台赋能  
数智驱动

## 顺势而**为**

创新思维  
勇于突破  
坚持不懈

# THANK YOU



扫码添加我的私人微信