

DB61

陕 西 省 地 方 标 准

DB 61/T 1506—2021

数字化转型 企业新型能力识别实施指南

Digital transformation—Implementation Guidance for enhanced capability
identification of enterprise

2021 – 12 – 17 发布

2022 – 01 – 17 实施

陕西省市场监督管理局

发 布

目 次

前言..... II

1 范围..... 1

2 规范性引用文件..... 1

3 术语和定义..... 1

4 一般要求..... 1

5 企业新型能力识别组织管理..... 1

6 企业新型能力识别流程..... 2

附录 A（资料性） 企业战略梳理报告大纲参考模板..... 7

附录 B（资料性） 企业竞争优势改进需求报告大纲参考模板..... 8

附录 C（资料性） 新型能力策划报告大纲参考模板..... 9

附录 D（资料性） 新型能力评测报告大纲参考模板..... 10

参考文献..... 11

前 言

本文件按照GB/T 1.1-2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由陕西省工业和信息化厅提出并归口。

本文件起草单位：西安邮电大学、陕西省信息化工程研究院、陕西省标准化研究院、中冶陕压重工设备有限公司、陕西法士特汽车传动集团有限责任公司、西安高压电器研究院有限责任公司、西安讯生信息技术有限公司。

本文件主要起草人：朱志祥、张勇、刘力真、张镁、丁松年、潘正泰、杜超、何军红、王小荣、高元如、周敏、王闯。

本文件由陕西省信息技术标准化技术委员会负责解释。

本文件首次发布。

联系信息如下：

单位：陕西省信息技术标准化技术委员会

电话：029—87303602

地址：西安市雁塔区茶张路1号陕西省信息化中心14层

邮编：710075

数字化转型 企业新型能力识别实施指南

1 范围

本文件给出了数字化转型过程中企业新型能力识别的一般要求、组织管理和识别流程。
本文件适用于指导企业数字化转型过程中新型能力识别的工作。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文件中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

DB61/T 1505-2021 数字化转型 企业新型能力识别技术规范

3 术语和定义

本文件没有需要界定的术语和定义。

4 一般要求

4.1 企业新型能力识别的一般要求包括：

- a) 对企业战略进行梳理，分析企业可持续竞争优势的需求；
- b) 策划新型能力体系，形成能力与可持续竞争优势关联关系；
- c) 应用 DB61/T 1505-2021 中给出的竞争优势与能力体系关联评价模型，计算能力改进目标值，确定业务指标；
- d) 形成新型能力策划报告。

4.2 企业新型能力识别内容包括但不限于以下几个方面：

- a) 直接业务改进指标；
- b) 相关财务指标；
- c) 综合竞争力指标。

5 企业新型能力识别组织管理

5.1 决策层

5.1.1 最高管理者

最高管理者是在最高层指挥和控制组织的决策者或决策层，对能力策划具有决定性作用。

5.1.2 管理者代表

负责组织相关业务和职能部门对新型能力进行识别、调整，规划并形成新型能力策划报告。

5.1.3 其他关键角色

负责各业务领域的关键人员。

5.2 战略管理部门

战略管理部门的要求如下：

- a) 负责具体的数字化转型新型能力策划工作的组织和协调；
- b) 负责企业战略梳理，识别出本企业可持续竞争优势的需求；
- c) 负责组织相关业务和职能部门，根据拟打造的新型能力建立具体的、可测量的、可实现的且有时间要求的新型能力目标；
- d) 负责对新型能力策划的输入、输出进行审核，组织编制、评审和控制《新型能力策划报告》。

5.3 业务部门

负责提交策划的输入材料，参与新型能力体系策划、目标评审及问题反馈。

6 企业新型能力识别流程

6.1 新型能力识别框架

6.1.1 企业新型能力识别框架分为四层。如图 1。每层对上支撑关系，对下是驱动关系。



图 1 企业新型能力识别框架

6.1.2 第一层是战略梳理层，通过梳理企业的战略规划，结合企业当前内外环境分析，明确企业发展愿景、使命、战略目标、战略重点、战略举措和产业发展方向。

6.1.3 第二层是可持续竞争优势分析层，结合行业发展趋势和企业资源情况，确定企业必须获取的可持续竞争优势。

6.1.4 第三层是新型能力识别层，通过分析竞争优势与新型能力的关联关系以及企业本身能力与对标企业能力的差距，确定能力改进的领域和程度。

6.1.5 第四层是新型能力评测层，通过对运行期间的新型能力指标监视与测量，日常的内审和管理评审，确认识别出的新型能力是否能够支撑企业的可持续竞争优势。

6.2 战略梳理流程

- 6.2.1 战略梳理流程的输入：企业战略规划相关报告和相关产业政策；
- 6.2.2 战略梳理流程的输出：战略梳理报告，包括企业发展愿景、使命、战略目标、战略重点、战略举措、内部资源优劣势分析和产业发展方向；报告大纲可参考附录 A。
- 6.2.3 战略梳理流程图，如图 2。

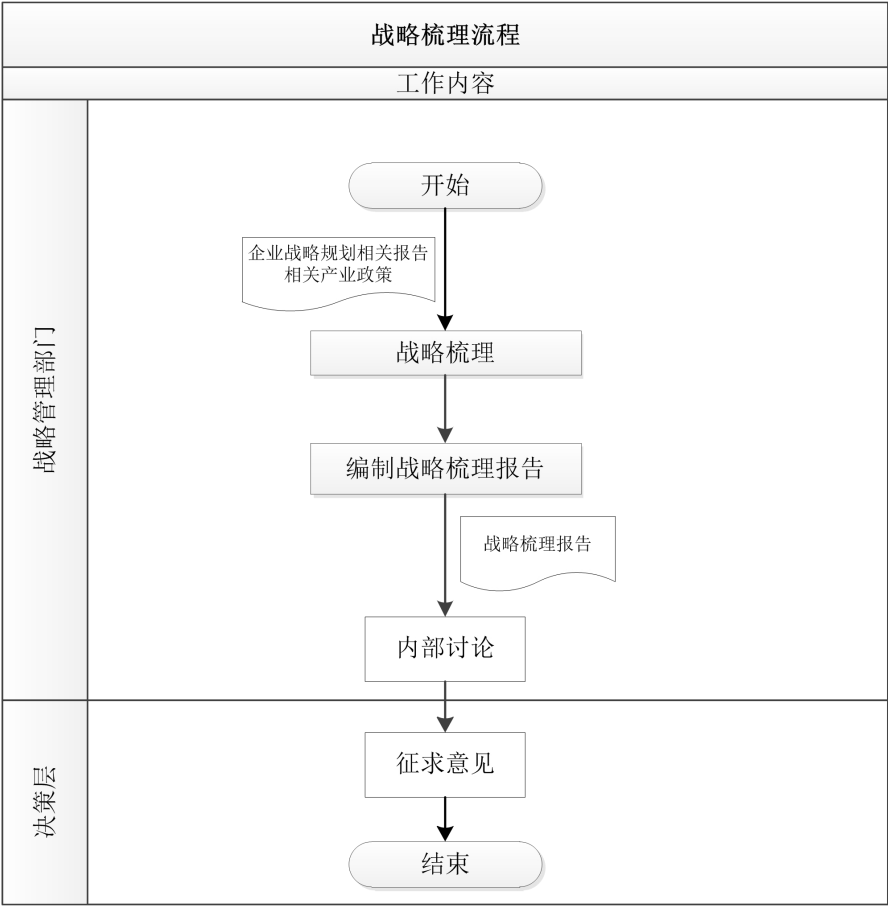


图 2 战略梳理流程

6.3 可持续竞争优势分析流程

- 6.3.1 可持续竞争优势分析流程的输入：战略梳理报告、对标企业竞争优势、用户需求、相关利益方的需求。
- 6.3.2 可持续竞争优势分析流程的输出：企业竞争优势改进需求报告，报告大纲可参考附录 B。
- 6.3.3 可持续竞争优势分析流程图如图 3。

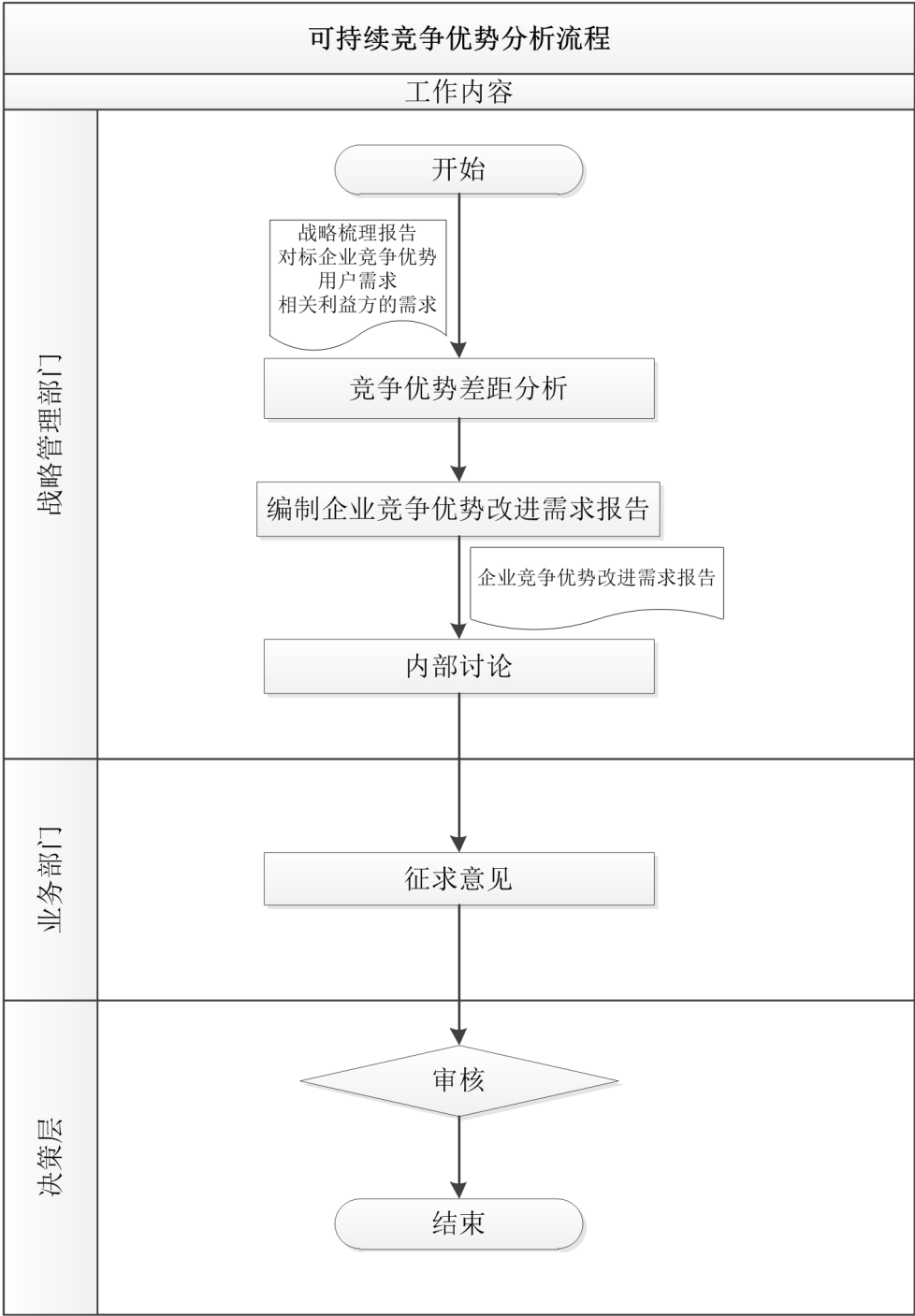


图 3 可持续性竞争优势分析流程

6.3.4 应从满足用户需求、质量特性、性价比、服务响应等维度进行分析，明确企业的可持续竞争优势。

6.4 新型能力识别流程

- 6.4.1 新型能力识别流程的输入：企业竞争优势改进需求报告、战略梳理报告；
- 6.4.2 新型能力识别流程的输出：新型能力策划报告，报告大纲可参考附录 C；
- 6.4.3 新型能力识别流程图如图 4。

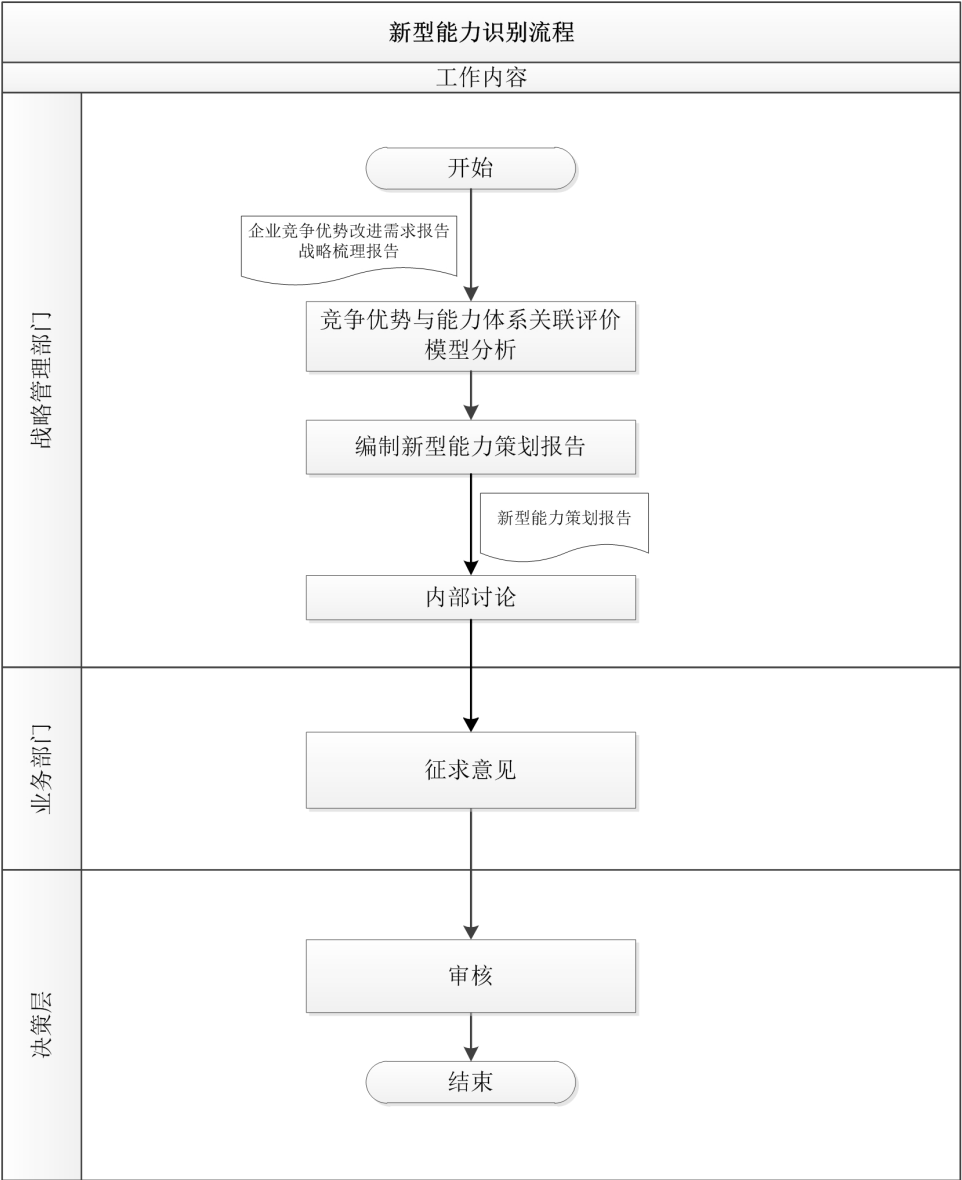


图 4 新型能力识别流程

6.5 新型能力评测流程

- 6.5.1 在新型能力所涉及的信息化项目建成后开展新型能力评测工作。
- 6.5.2 新型能力评测流程的输入：新型能力策划报告、新型能力监视与测量报告、内审与管理评审报告、数字化转型诊断报告；
- 6.5.3 新型能力评测流程的输出：新型能力评测报告，报告大纲可参考附录 D；
- 6.5.4 新型能力评测流程图如图 5。

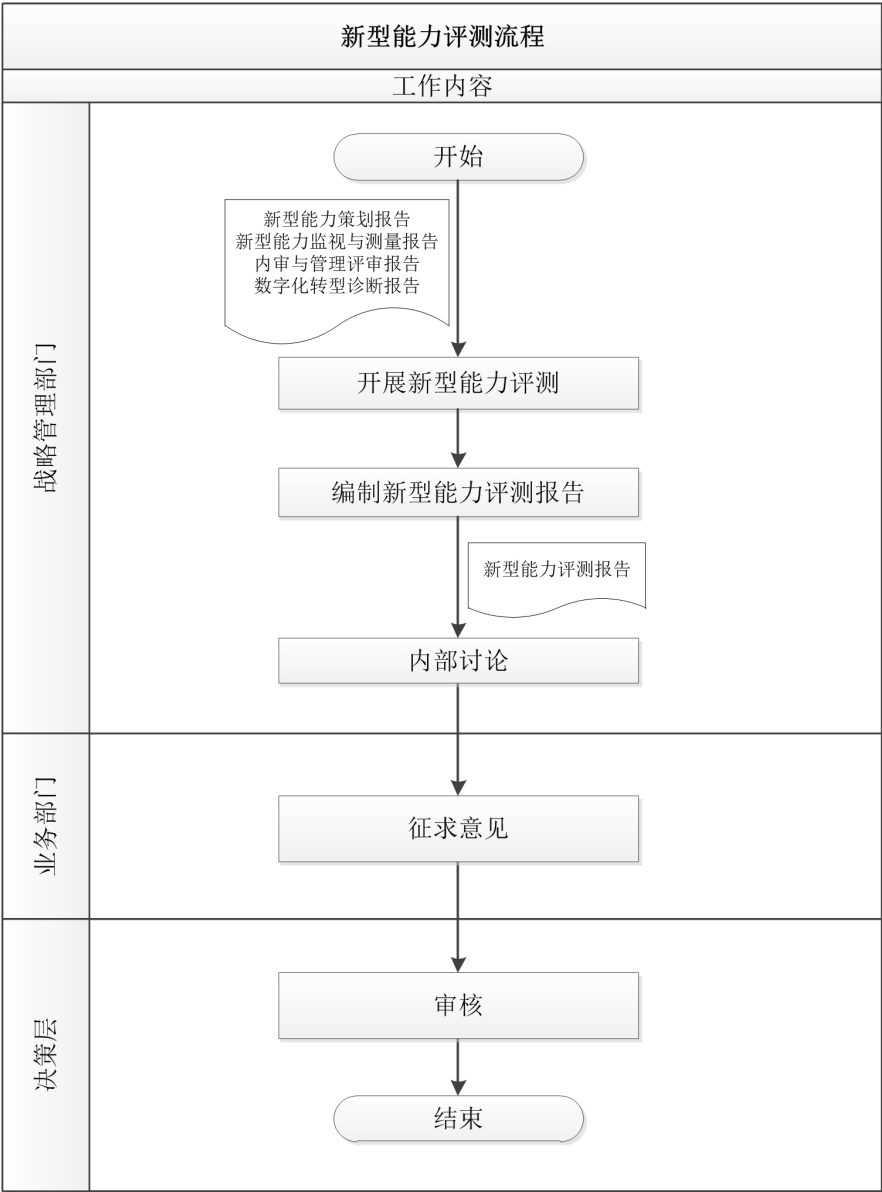


图 5 新型能力评测流程

附 录 A
(资料性附录)
企业战略梳理报告大纲参考模板

A.1 企业现状

- A.1.1 企业简介
- A.1.2 企业组织结构
- A.1.3 企业经营情况
- A.1.4 企业数字化发展情况

A.2 战略梳理

- A.2.1 愿景、使命
- A.2.2 战略目标
- A.2.3 战略重点
- A.2.4 战略举措
- A.2.5 内部资源优劣势分析
- A.2.6 产业发展方向分析

附 录 B
(资料性附录)

企业竞争优势改进需求报告大纲参考模板

B.1 企业外部环境分析

B.1.1 政治环境分析

B.1.2 经济环境分析

B.1.3 社会环境分析

B.1.4 技术环境分析

B.2 可持续竞争优势分析

B.2.1 企业竞争优势需求

B.2.2 企业竞争优势需求

B.2.3 对标企业竞争优势需求

B.2.4 企业竞争优势改进需求

附 录 C
(资料性附录)
新型能力策划报告大纲参考模板

C.1 新型能力与可竞争优势关系

C.2 新型能力需求分析（竞争优势和能力体系关联评价模型）

C.2.1 新型能力需求1

C.2.2 新型能力需求2

C.2.3 新型能力需求3

C.2.4 新型能力需求4

C.2.5 新型能力需求5

C.3 新型能力目标

C.3.1 新型能力目标

C.3.2 新型能力业务指标

附 录 D
(资料性附录)
新型能力评测报告大纲参考模板

D.1 新型能力运行情况评测

- D.1.1 新型能力指标监视与测量结果
- D.1.2 内部审核结果
- D.1.3 管理评审结果
- D.1.4 数字化转型诊断结果

D.2 评测分析

- D.2.1 问题1
- D.2.2 问题2
- D.2.3 问题3
- D.2.4 问题4
- D.2.5 问题5

D.3 改进措施

- D.3.1 措施1
- D.3.2 措施2
- D.3.3 措施3
- D.3.4 措施4
- D.3.5 措施5

参 考 文 献

- [1] GB/T 23020-2013 工业企业信息化和工业化融合评估规范
 - [2] GB/T 23001-2017 信息化和工业化融合管理体系 要求
 - [3] GB/T 23003-2018 信息化和工业化融合管理体系+评定指南
 - [4] T/AIITRE 10001-2020 数字化转型 参考架构
 - [5] 《德尔菲法在我国的发展及应用研究》 论文
 - [6] 《基于两化融合的企业新型能力识别方法研究》 论文
-