

【面向 2023 的战略推演与数字化转型设计】

# 黑海生态：数字化转型最佳实践

——下一个时代的生者、胜者、剩者，区别在于是否“数字化”——

主讲：王京刚 博士

(2-3 天)



从 0~N 构建“黑海生态”

数智转型 场景思维 产业链群 多边交易 指数组织 平台战略

让企业在高风险的商业模式变革中处于领先地位

**参加对象：董事长与高管团队(营销/产品研发/供应链/战略/人资/财经负责人)**

**开课形式：企业内部沙盘推演、公开课、线上课、工作坊**

**联系电话：**

## ■ 帮助企业找到数字化转型陷入困局的根因

### ➤ 原生痛点问题

**痛点 01：**客户需求多元，变化快。企业难以满足客户对于高速、可靠、方便的服务要求，出现难以开发新客户、旧客户不断流失等问题；

**痛点 02：**企业具备一定信息化基础，但由于缺失顶层设计和统一规划，数据孤岛和信息碎片化现象严重，部门各行其是，系统间的兼容性与集成性问题日益严重；

**痛点 03：**企业内部层级众多，组织架构复杂，出现人与人之间、人与组织之间、组织与组织之间的信息协同不畅、管控难等问题。

### ➤ 衍生痛点问题

**痛点 04：**企业缺少数字化转型的专业人才和方法论，不能清晰规划布局数字化转型蓝图，导致企业不知道从何处开始数字化转型；

**痛点 05：**数字化平台数量多，但都针对业务的某一环节或者某一部门，难以形成完整的物联网结构，导致企业不知道该如何进行数字化转型；

**痛点 06：**企业进行数字化转型的成本预估过高，转型试点的价值创造不突出，后期调整难，导致企业的数字化转型动力不足，热情不高，可持续性不强。

## ■ 课程两个核心价值点

**1、【理论+实践】系统提升：**借助黑海生态理论提升产业家的心智模式和创业创新能力，指导产业数字化转型的实践创新，兼具“理论高度”和“实践深度”。本课程聚焦实体产业数字化转型中的“真问题”，汇聚“头部力量、头部资源在一起”，培育数字化领军企业和领袖人才。使学员获得从“企业家”到“产业家”的系统提升。

**2、【全方位】生态资源对接：**全面整合生态资源，形成“产-金-研-教-媒”（产业上下游资源/产业平台间资源、供应链金融资金/股权融资、课题研究/案例研究、人才培养、奖项评选/品牌宣传等）多维对接，为学员提供全链条的赋能服务。

## ■ 什么是黑海生态？

黑海是地球上唯一一个双层海，底层海域盐分较高，缺少氧气和阳光，死气沉沉毫无生机，上层海域不断有淡水汇入，阳光氧气充足，适合生物生存。企业如果抓不住数字化转型的机遇，可能就会被湮没在数字化汹涌的浪潮之中，沉入海底；一旦抓住了机遇，就是向死而生，实现由底层海域向上层海域的层级跃迁，争取到企业发展的氧气和阳光，融入更高维度的生态空间。

## ■ 本次研讨班收益

- 1、搭建思维框架：**带领学员剖析全球经济形势与数字化发展生态环境和不同的路径选择，提升对数字时代敏锐度。
- 2、重塑数字化领导力：**塑造数字化领导力所必须的认知、行为条件，全方位建立数字化领导者、战略制定者、数字化战略执行者和全体员工等三个层级的领导力。
- 3、转型价值定位：**能够从客户服务切换到客户价值成功，以客户为中心进行数字化转型设计，与客户直接接触，收集客户行为，充分发掘商业价值，确保客户生命周期价值的实现；
- 4、数字化业务布局：**将数字转型解码到企业的各组织各业务环节，各部门主动承担起数字化转型的任务，主动探寻数字化转型的可行路径；
- 5、利润捕捉：**通过数字化设计为企业制定增量战略，详细规划各部门各业务环节的增量任务，帮助企业突破增长瓶颈，捕捉超额利润；
- 6、推动创造共享价值的组织变革：**将转型目标融入运营、文化和使命中；制定价值主张作为竞争差异化的来源；确立企业宗旨，通过应对挑战来推动股东价值；设计生态系统创新，满足投资界的新需求。
- 7、数字化实施：**通过“增长—运营—财务—生态—技术—客户价值—产品—人才”转型八大维度，实施数字化转型，打造物联网时代势胜的黑海生态。目标是建立企业内部和产业链之间的广泛互联，形成数据链和数据要素，从而在微观上做到提质、降本、增效，宏观上做到商业模式和经济形态的变革。

## 课程对象

- 1、不想在进行零散管理，想要促进企业系统性变革的 **CEO**
- 2、受制于行业短板，想要突破增长瓶颈的传统行业**高管**
- 3、想要通过数字化变革创造增量，打造行业标杆的**企业管理者**
- 4、想要通过数字化创新，塑造行业典型案例的**业务负责人**

## 主要内容及价值

模块	主题内容	学习成果、价值
<b>第一部分</b> <b>数字化转型概述：</b> <b>企业数字化转型的成功要素</b>	1、企业数字化转型的原因与愿景展望 2、企业数字化转型的八个维度 3、黑海生态的四个变革方向 4、黑海生态的十个价值工具	能够从整体把握数字化转型的八个维度与变革方向
	<b>实战研讨：</b> 悉数当今成功企业，在发展浪潮汹涌而来之时，都是站在数字化的肩膀上俯瞰众生。知数据者，上通天文，下晓地理，便知天下；得数据者，找准定位，谋划战略，便得天下；用数据者，重构生态，变革创新，便赢天下。	
<b>第二部分</b> <b>数字化转型的具体步骤、路径：</b> <b>1. 增长模式转型成功要素</b>	(1) 黑海时代的商业模式变革 (2) 价值增长的企业积累方向 (3) 数字化驱动增长的七种模式 (4) 企业如何构建新的增长体系	把控黑海时代的商业模式变革，进而梳理新的增长体系
	<b>实战研讨：</b> 传统增长模式：做正确的事（组织视野与格局——差距）； 增长新模式：“增长黑客”。	
<b>第二部分</b> <b>数字化转型的具体步骤、路径：</b> <b>2. 增量指标客户价值转型成功要素</b>	(1) 客户定位的超级生态价值 (2) 以客户为中心进行生态设计 (3) 数字化客户分类发掘商业价值 (4) 基于客户价值的大规模定制	掌握增量指标客户价值转型成功要素，充分发掘客户价值
	<b>实战研讨：</b> 在数字化转型过程中进行客户选择：我希望对哪些客户提供服务？我能够为哪些客户提供价值？哪些客户可以让我赚钱？我希望放弃哪些客户？	

<p>第二部分</p> <p>数字化转型的具体步骤、路径：</p> <p>3. 产品转型成功要素</p>	<p>(1) 横跨整个黑海的数字化沟通</p> <p>(2) 为产品注入数字化属性</p> <p>(3) 利用客户反馈迭代产品生态</p> <p>(4) 提升产品服务全阶段数字化能力</p>	<p>把握产品成功转型的逻辑，提升产品服务全阶段数字化能力</p>
<p>第二部分</p> <p>数字化转型的具体步骤、路径：</p> <p>4. 运营转型成功要素</p>	<p>(1) 黑海生态的运营活动与业务延伸</p> <p>(2) 将供应链视为业务设计</p> <p>(3) 数字化驱动流程变革的关键因素</p> <p>(4) 运营体系的数字化、透明化、标准化</p>	<p>梳理运营转型具体路径，建立数字化、标准化运营体系</p>
<p>第二部分</p> <p>数字化转型的具体步骤、路径：</p> <p>5. 生态转型成功要素</p>	<p>(1) 数字化生态场景设计</p> <p>(2) 企业生态布局的三个阶段</p> <p>(3) 企业生态转型的价值定位</p> <p>(4) 构建企业生态的具体路径</p>	<p>掌握企业生态转型的具体步骤，在重塑价值定位的基础上设计数字化场景</p>
<p>第二部分</p> <p>数字化转型的具体步骤、路径：</p> <p>6. 财务转型成功要素</p>	<p>(1) 与数字化关联的财务及成本活动</p> <p>(2) 如何进行综合经济成本控制</p> <p>(3) 增量绩效促进价值增长的四要素</p> <p>(4) 敏捷财务如何核算产业生态价值</p>	<p>数字化转型中综合控制经济成本，促进财务成功转型</p>
<p>第二部分</p> <p>数字化转型的具体步骤、路径：</p> <p>7. 技术转型成功要素</p>	<p>(1) 建立内外连接与自动交易</p> <p>(2) 设计技术开发管理与平台管理</p> <p>(3) 如何以技术促进业务场景融合</p> <p>(4) 如何以技术推动组织变革</p>	<p>掌握技术转型的成功要素，进而以技术为驱动力推动组织变革</p>
<p>第二部分</p> <p>数字化转型的具体步骤、路径：</p> <p>8. 人才转型成功要素</p>	<p>(1) 人才的自组织、自驱动、自增值</p> <p>(2) 中央绩效的全局指挥</p> <p>(3) 促进人才的协同发展</p> <p>(4) 按需随聘的在线员工</p>	<p>掌握人才转型的成功路径，促进人才/组织者协同发展</p>
<p>课后作业</p>	<p>1、数字化转型评分表实测；</p> <p>2、数字化转型案例分享；</p>	

## ■ 导师简介：王京刚 博士 权威数字化战略专家



“数字化转型+战略竞争+组织变革”领域三栖权威专家；英国剑桥大学博士后研究员；中芯控股（广东）集团有限公司独立董事；北大纵横高级合伙人；北京博雅国研信息科学研究院首席专家；北京大学、上海交大等 15 所高校 EMBA 特聘教授；著有《华为的战略》、《图解迈克波特竞争策略》等 10 余部著作；长期担任国家电网、中国联通、海尔等大型企业管理顾问，在业界享有极高声誉。

## ■ 参加过的客户怎么评价？

公司发展到 200 亿后，似乎突然进入产业转型升级的关键时期，对我们团队的组织能力提出两大挑战：一是战略定位问题，二是组织变革问题，一直困扰着我们。王博士的博学多识和团队的实战经验非常助于我们发展，现在我们对未来的发展充满信心！

——天保集团董事长 张总

王博士的辅导不是传统的战略打法，而是一套有高度、有系统的企业成长方法论，王博士陪伴我们成长四年，我们的物资储备量翻了 75 倍，感谢！

——紫菜云董事长 褚总

**产业大变革时代，正是有核心竞争力的企业彻底摆脱低层次竞争对手的最佳时机！**