

《数字化平台》

利用平台生态重构数字化企业

主讲：白涛

【课程背景】

数字化转型已经进入到深入阶段，先进企业的首要目标——降本增效已经被普遍认知并落地实践，但是对于数字化转型的更高级目标——如何实现企业的平台化与生态化，并实现企业的高速增长与高估值，还没有被普遍认知，也没有太多实践经验可供参考。

针对这一问题，课程将为他们提供一个全新的策略指导方案——打造“平台矩阵式”的数字原生企业。该类型的公司采用了“平台生态战略、S曲线创新驱动模式，以中台化组织为支撑，构建了多平台型业务”，以实现企业持续的创新能力和业务的高速增长。

课程将会系统的分析“平台矩阵式企业”所掌握的战略、模式创新理念、组织、中台的完整理念，并形成一套统一的方法与实践策略，深入探讨如何进行平台战略的设计，找到10倍甚至百倍业务增长路径，让中小企业也能找到超越行业龙头的捷径。

同时，本课程还将会从平台模式设计、S型创新曲线运用、数字化业务实践、生态体系构建及中台能力建设这5个方面，详细阐述如何建立一套基于新商业环境的数字化增长引擎，从上至下进行新业务创新，以具体的案例作为指导，让企业有策略、有计划、有方案、有参考的进行业务落地。

【课程收益】

- **在整体思维上**，将互联网企业所具有的高速增长模式，通过改造并适配传统企业，使传统企业具有数字原生企业的发展思维，帮助那些追求高速增长的企业家越过这中间的思维鸿沟。
- **在操盘步骤上**，这是一门追求成效的课程，最终目标是帮助企业找到比现有业务10倍甚至百倍的业务增长模式和实现路径，实现商业价值最大化。
- **在执行层面**，针对希望进行平台生态化改造和实现生态化业务的传统企业，提供从中台业务改造、工业互联网平台业务创新的指导，和完整的业务框架与行动指导准则，让业务落地更有针对性。
- **在工具价值上**，为学员提供转型落地的具体表单工具、实现从全面规划到细节落地的平台创新业务。

【课程特色】内容从理论到策略落地全链路，有具体的工具用于现场模拟演练，可迅速掌握知识。

【课程对象】董事长、总经理、副总经理、总裁助理、CIO/CTO、COO/运营副总、财务副总、销售副总

【课程时间】1-2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、数字原生企业的底层逻辑是什么？

1. 理解数字化转型的本质

- 数字化转型的困境
- 传统增长模式与数字化增长模式
- 数字化企业的未来出路
- 产业数字化与产业互联网

案例 1：天虹商场的数字化转型

案例 2：华为的数字化转型

2. 以平台生态思维驱动数字化转型

- 保持基业长青的策略
- 高速增长的底层逻辑
- 构建平台矩阵企业
- 平台型企业的增长路径
- 平台生态型企业的估值
- 赢家通吃的计算公式

案例：腾讯与 Facebook 的估值

二、如何打造面向未来的企业？

1. 理解平台模式的本质

- 平台的类型
- 平台经济
- 平台的相关理论
- 平台的元素
- 平台生态系统

案例：传统产业的组织平台化企业（华为、海尔、平安、万科、永辉）

2. 启动平台战略规划

- 平台的范式转化
- 平台选择与定位
- 平台模式下的第二条曲线
- 设计多平台业务体系
- 传统企业的互联网模式
- 生态位与生态型企业
- 中台与平台模式
- 构建平台型组织

案例：工业领域的案例（徐工、西飞、航天科工 INDICS、三一重工）

3. 使用 S 曲线规划平台矩阵

- S 曲线的思维模式
- 显性和隐性的增长曲线
- 未来商业的终极模式
- 线性增长与指数级增长
- 技术发展的 S 曲线
- 市场的破坏性思维

案例：微软的组织架构与创新

4. 实现平台商业生态

- 设计生态战略
- 企业构建生态战略的 3 个步骤
- IBM 的生态战略法则
- 推动生态系统实现更多价值
- 实现生态产业与产业集群

案例：阿里、亚马逊、腾讯与 Google 的生态地图

三、如何实现第一个平台？

1. 规划第一个平台

- 平台战略的组合
- 平台商业模式画布
- 5 个关键问题的自我评估
- 如何构建平台生态圈
- 导入产品而非设计新的服务
- 平台业务的边际成本
- 平台补贴设计
- 平台的盈利模式

演练：找到和评估平台模式的最佳切入点

案例：创新性破坏者的组织平台化（小米、韩都衣舍、尚品宅配）

2. 平台的启动与运营

- 平台的启动方式
- 平台的收费策略
- 如何导入现有资源
- 提高用户的粘性
- 指标体系设计

演练：设计平台冷启动策略

四、如何实现平台的数字业务？

1. 围绕核心资源进行创新

- 智慧供应链优化方向与收益分析
- 智慧物流的 5 种运作模式

2. 围绕关键业务进行创新

- 数字化采购的运作模式、业务价值、运作场景及相关系统能力
- 动产融资之存货质押业务价值
- 供应链金融的主要运作模式

3. 围绕业务渠道进行创新

- 主流 B2B 模式比较与业务价值分析
- B2C 模式分析、转型路径、必备能力及收益分析
- S2B2C 模式及业务价值
- 大宗商品交易的两种模式解读

4. 围绕客户进行创新

- C2M 的发展和三种主要模式类型
- 数字化营销模式、理论及价值分析

案例：京东金融服务创新、中储京科大宗物流、安利的智慧供应链、尚品宅配的终端定制业务、国联股份的 B2B 平台、传统车企的数字营销、航空工业集成供应链、煤炭企业的产业互联网

五、如何运营平台型组织？

1. 建设中台化组织

- 重新认识中台
- 中台与企业数字化转型
- 中台的类型
- 赋能中台的 4 个基础模块
- 其他衍生的中台
- 什么是中台组织

案例：阿里巴巴与京东的中台组织架构

2. 如何构建中台

- 中台的进化路径
- 中台的实施原则

- 业务中台的 3 层架构
- 构建业务中台的 5 步法
- 数据中台建设的 6 个步骤
- 向中台迁移的 3 种路径
- 设计评估指标体系

案例：京东前中后台的组织架构