



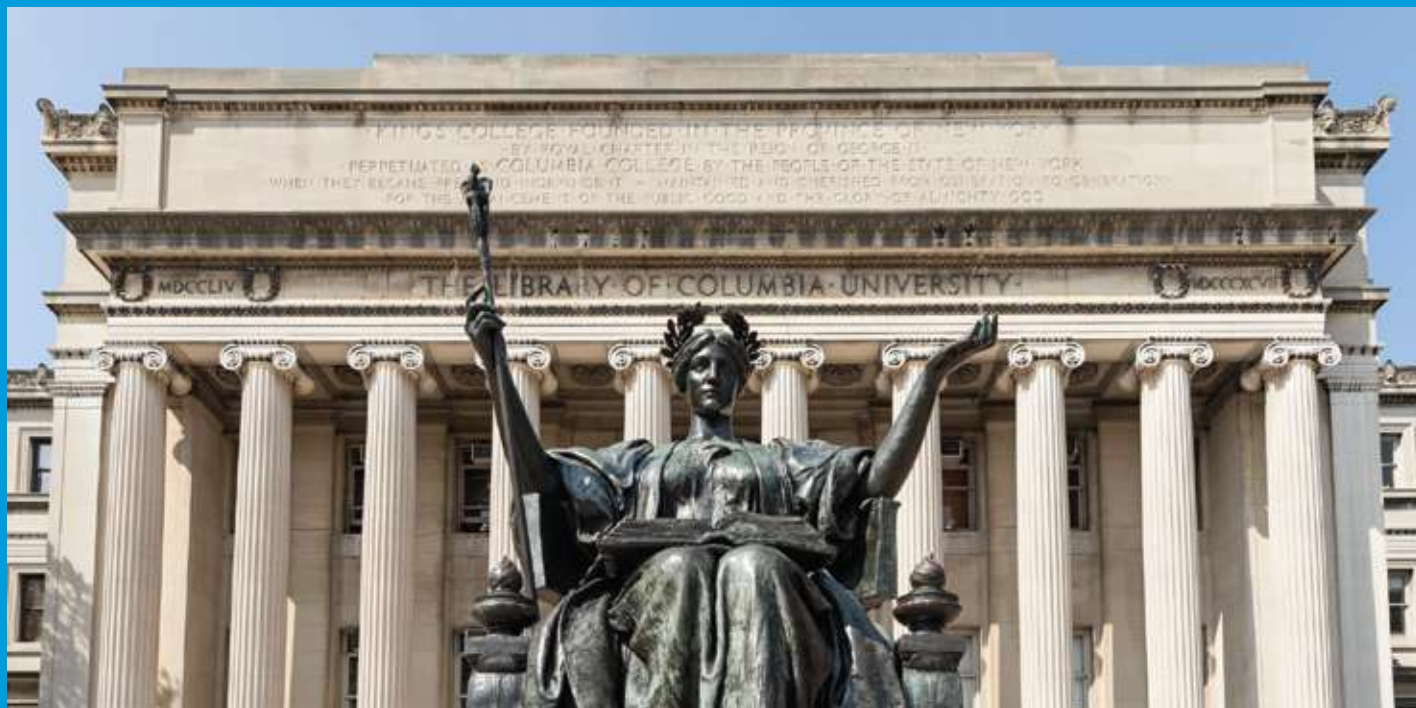
EMERITUS

 **Columbia Business School**  
AT THE VERY CENTER OF BUSINESS™  
| EXECUTIVE EDUCATION

# 商业数字化战略： 引领下一代企业



# 概述



《商业数字化战略》课程由哥伦比亚大学商学院系主任David Rogers教授授课。

当今世界，几乎每个企业都是数字化商业。在每个行业中，数字化技术的普及和颠覆性风险的激增正在改变着各行各业的流程与架构。为了竞争，企业需要适应并发展，同时需要能够战略性思考并利用数字化变革的领导者，为客户创造新价值，为企业创造机会。

本课程旨在讨论管理者如何开发新的战略和商业模式，使企业在数字化时代蓬勃发展。

案例研究将包括数字化开拓者以及适应数字化时代的传统企业。

本课程的主要学习主题包括：

- 理解数字化客户行为
- 平台商业模式
- 大数据以及如何将数据构建成战略资产
- 通过实验进行创新：AB测试和最小化可行产品
- 将精益创业转化为企业规模创新
- 掌握颠覆性商业模式

# 课程名师



在哥伦比亚大学商学院，David担任数字营销和数字商业策略高管教育项目的系主任，为全球高管授课。他最近在哥伦比亚大学商学院全球品牌领导中心的研究重点包括大数据、物联网、店内移动购物者、数字营销ROI以及数据隐私。David也是该中心广受欢迎的BRITE品牌、创新和技术会议的创始人和主办人，该会议汇集了全球CEO和CMO与领先的技术企业、媒体公司和企业家，共同应对在数字时代打造强势品牌的挑战。

## David Rogers

### 哥伦比亚大学商学院授课教授

David Rogers是哥伦比亚大学商学院名师，也是全球公认的品牌和数字商业策略领导者，以其开创性的客户网络模型而闻名。他至今撰写过四本书，其中包括《网络就是你的客户》，以及近期将出版的《数字转型剧本：重新思考商业以适应数字时代并蓬勃发展》。

Rogers在全球各大会议上担任主题研究，就技术如何转变品牌和商业策略提出建议。他曾为很多初创企业和跨国公司（包括丰田、保乐力加、Visa、SAP、Lilly、Combiphar、中国东方航空公司、科勒、圣戈班和MacMillan等）提供过营销和数字策略咨询服务。

David曾被CNN、ABC新闻、CNBC、Marketplace、亚洲频道新闻报道过，且其事迹在《金融时报》、《华尔街日报》、《福布斯》和《经济学人》中刊登。他曾在世界品牌大会上获得2009年品牌领导奖。



# 课程亮点

数字化技术的出现正在扰乱企业，公司正竞相向数字化企业转型——数字化转型则需要拥有数字化思维的领导者。David Rogers是哥伦比亚大学商学院的高管教育授课导师，也是全球公认的数字化商业战略领导者。通过学习本课程，您可以用来改变公司商业模式。



**120场**  
视频讲座



**12次**  
作业



**3个**  
案例研究



**9次**  
讨论



**在线**  
直播教学

本课程包括与哥伦比亚大学商学院  
高管教育名师David Rogers的直播问答

# 教学大纲

---

## 模块1 - 数字化转型的5个领域

### 前期准备

- 预读 - 城市如何评分

### 框架

- 数字化转型的5个领域 - 介绍 - 第1部分
- 数字化转型的5个领域 - 介绍 - 第2部分
- 数字化转型的5个领域
- 客户 - 可汗学院示例
- 竞争 - 合作竞争、非中介化和不对称竞争对手
- 数据 - Weather.com
- 创新 - JC Penny示例
- 创新 - Intuit示例：印度农民
- 价值 - 大都会艺术博物馆示例

### 应用

- 个人作业 - 您的公司、您的行业或您想从事的行业优势和劣势是什么？
- 

## 模块2 - 客户网络和新的购买途径

### 框架

- 生命教会示例
- 客户网络范式 - 大众市场与客户网络模型
- 重新思考营销漏斗
- 绘制“购买途径”
- 零售商面临的多渠道威胁 - 第1部分 - 展厅现象
- 零售商面临的多渠道威胁 - 第2部分 - 沃尔玛示例（全渠道）

### 应用

- 个人作业 - 选择过去一年中最近的非冲动（高度参与）购买。绘制您的购买途径 - 研究和互动。
-

## 模块3 - 了解数字化客户行为

### 框架

- 介绍
- 访问策略
- 参与策略 - 第1部分和第2部分
- 定制策略
- 连接策略 - 第1部分和第2部分
- 合作策略

### 应用

- 个人作业 - 根据所学框架制定一个创新的客户计划。

---

## 模块4 - 平台商业模式

### 框架

- 平台的引入和兴起
- 什么是平台?
- 4种平台
- 平台 - 过去和现在
- 网络效应的力量
- 4种平台优势
- 工具平台商业模式图
- 平台如何竞争 - 第1部分
- 平台如何竞争 - 第2部分
- 平台的战略问题

### 应用

- 个人作业 - 绘制平台商业模式图。

---

## 模块5 - 合作竞争、非中介化和不对称竞争对手

### 框架

- 介绍
- 合作竞争
- 工具 - 竞争价值链

- 工具 - 竞争价值链 - 非中介化和中介化
- 价值链中的2项权力规则
- 战略假设改变

### 应用

- 个人作业 - 绘制竞争价值链。

---

## 模块6 - 将数据构建成企业的战略资产

### 框架

- 介绍+数据作为战略资产 - 第1部分 - 谷歌地图/苹果地图
- 数据作为关键战略资产 - 第2部分 - 诺基亚、Weather Company。
- 每个企业都需要数据战略
- 案例研究：可口可乐公司
- 案例研究：英国航空公司
- 案例研究：纽约时报

### 应用

- 个人作业（自我反思） - 您的企业是否将数据作为战略资产？可以在哪些方面改进？

---

## 模块7 - 大数据在奏效：新数据、新工具和价值模板

### 框架

- 大数据
- 非结构化数据的新来源
- 非结构化数据工具
- 工具的可用性
- 4个价值模板 - 洞察力
- 4个价值模板 - 定位
- 4个价值模板 - 个性化
- 4个价值模板 - 背景
- 大数据的3个误解 - 误解1
- 大数据的3个误解 - 误解2和3

## 应用

- 小组作业 - 通过应用四个数据价值模板开发创新的数据计划。

---

## 模块8 - 通过实验进行创新：AB测试和最小化可行产品

### 框架

- 介绍
- 2种实验
- 7条实验原则 - 1、尽早学习
- 7条实验原则 - 2、做到快速和迭代的创新
- 7条实验原则 - 3、爱上问题，而不是解决方案
- 7条实验原则 - 4、获得可靠反馈
- 7条实验原则 - 5、衡量当前的重要方面
- 7条实验原则 - 6、测试您的假设
- 7条实验原则 - 7、失败的智慧
- 收敛型实验方法
- 收敛型实验方法 - Petco和Obama实验
- 何时使用收敛型实验
- 发散型实验方法
- 发散型实验方法 - 设定极限和多个解
- 发散型实验方法 - MVP- 最小化可行原型（或产品）
- 4P理论：企业创新中的迭代决策
- 何时使用发散型实验

### 应用

- 个人作业 - 您将如何设计实验来学习给定场景中的最佳途径？

---

## 模块9 - 将精益创业转化为企业规模创新

### 框架

- 介绍+提升创新的4个途径
- 4个途径 - 途径1 - MVP推出
- 4个途径 - 途径2 - MVP发布
- 4个途径 - 途径3 - 完善推出



- 4个途径 - 途径4 - 完善发布
- 选择错误途径 - 谷歌眼镜示例
- 组织挑战 - 第1部分 - 领导实验和谁做实验?
- 组织挑战 - 第2部分 - 建立测试和学习文化
- 组织挑战 - 第3部分 - 计划失败
- 组织挑战 - 第4部分 - 庆祝失败

## 应用

- 个人作业 - 评估自己公司在创新上面临的障碍。

---

## 模块10 - 适应您的价值主张

### 框架

- 适应您的价值主张：快速变化期间以客户为中心 - Napster/iTunes案例
- 如何适应萎缩市场 - 走出萎缩市场的3个途径
- 第1条路线 - 新客户
- 第2条路线 - 新价值
- 第3条路线 - 新客户+新价值
- 纽约时报 - 适应其价值主张 - 问题及其创造的新价值
- 纽约时报 - 适应其价值主张 - 组织转变和结果
- 必须实施前应先适应
- 市场价值的5个概念
- 工具介绍 - 价值主张路线图
- 战略假设改变：价值

### 应用

- 小组作业1：根据获得的价值确定关键客户类型
- 小组作业2：确定每位客户的当前价值
- 小组作业3：识别新出现的威胁
- 小组作业4：评估当前价值要素的强度
- 小组作业5：生成新的潜在价值要素
- 小组作业6：综合新的前瞻性价值主张

---

## 模块11 - 掌握颠覆性商业模式

### 颠覆的亮点

- 数字化时代的颠覆

- 颠覆理论 - Schumpeter+Christensen
- 颠覆理论 - Christensen理论的问题
- 颠覆的商业模式理论
- 颠覆性商业模式的两个差异
- 商业模式颠覆的3个案例 - iPhone
- 商业模式颠覆的3个案例 - Netflix
- 商业模式颠覆的3个案例 - Warby Parker
- 工具+摘要

## 应用

- 个人作业 - 创建和评估颠覆性商业模式

---

## 模块12 – 在颠覆中生存：针对颠覆性挑战者的6个对策

### 框架

- 颠覆性商业模式的3个变量 - 客户轨迹
- 颠覆性商业模式的3个变量 - 范围
- 颠覆性商业模式的3个变量 - 多家公司
- 工具 - 颠覆性对策计划工具
- 6个对策 - 1.获得颠覆者
- 6个对策 - 2.推出独立的颠覆之作
- 6个对策 - 3.划分颠覆作品的商业模式
- 6个对策 - 4.重新关注您的“易守难攻”的客户群
- 6个对策 - 5.多样化您的投资组合
- 6个对策 - 6.快速退出计划

### 应用

- 个人作业 - 使用颠覆性对策计划工具分析威胁并计划您的对策

---

## 模块13 - 领导力和客户价值需求框架

### 框架

- 领导力在数字化时代的作用
- 理解组织问题
- 平衡孵化和集成
- 客户价值需求和课程总结

# 学习体验

EMERITUS遵循独特在线模型。这种模型确保近90%的学习者可完成他们的课程。



# 认证证书

成功完成本课程的学习后，学员将被授予由EMERITUS与哥伦比亚大学商学院高管教育联合认证的电子证书。



## 入学要求



本课程专为在职专业人士而设计，要求熟练掌握英语。所有视频均采用英语录制，所有作业、课堂互动均需以英语提交。

# 学习者的收获



## 深化您的知识资本

- 由哥伦比亚大学商学院教员提供世界级课程与教学
- 点对点互动学习、模拟课堂讨论，以及项目分析
- 选择性入学标准确保您与最优秀的人士一起学习



## 提升您的社会资本

- 与不同文化、行业和背景的经验丰富的商业人士建立联系
- 加入EMERITUS校友网
- 受邀参加EMERITUS校友网活动，包括职业座谈、CXO演讲系列和行业互动



## 管理您的品牌资本

- 全球知名的商学院学习经历，为简历增色



## 提升您的职业资本

- 在职学习，双重收入
- 获得关注，收获成功
- 了解如何管理职业和个人品牌





[cn.emeritus.org](http://cn.emeritus.org)

**电子邮箱:** [cn.info@emeritus.org](mailto:cn.info@emeritus.org)

我们会尽可能在24小时或更短时间内回复询问。对于周末和节假日期间的询问，可能需要72个小时来回复。

欢迎在领英、微信、微博、Bilibili关注“EMERITUS商学院”，获取最新课程动态！

免责声明：所提供信息在印制时准确无误，后续可能会有所更改。

EMERITUS 保留在无事先通知的情况下做出更改的权利。

© 2019 EMERITUS 版权所有。保留所有权利。

EMERITUS | 新加坡私立教育委员会注册号201510637C | 时间：2018年3月29日–2022年3月28日