



优仕研习社

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

# 商业数字化战略：领导下一代企业

英文授课 | 中文字幕



# 概述

“ 如果无法寻求变革以  
适应新技术，未来10年  
内至少有40%的企业将  
难以生存。 ”

— John Chambers  
思科 (CISCO)



当今世界,几乎每个企业都离不开数字化。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。要在竞争中胜出,企业就需要适应这种趋势并加以发展壮大。

企业需要能够战略性思考并利用数字化变革的领导者,从而为客户创造新价值,为企业带来新的商机。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。

您适合参加本课程吗?

本课程专为肩负企业创新战略和业务模型的高管量身定制,使企业能够在数字时代蓬勃发展。

# 学员一览

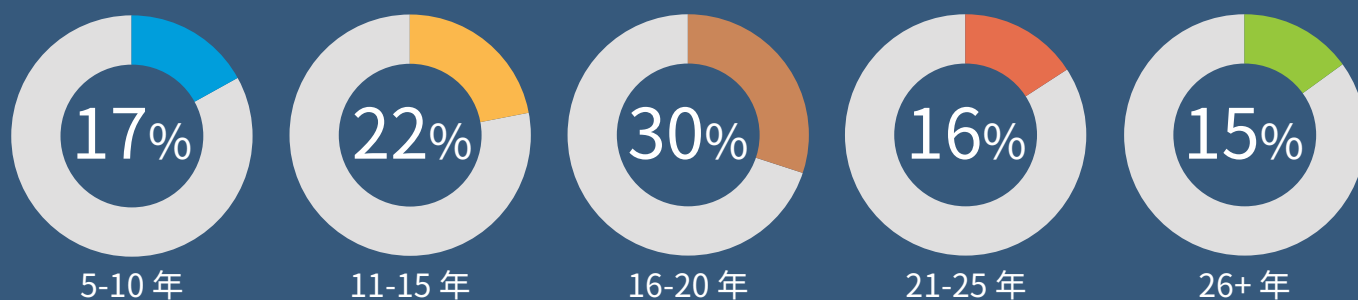
## 往届学员背景

来自超过90个国家及地区的2000余名学员从本课程中受益。



## 工作经验

参与本课程的学员中包括高级职业经理人、副总裁、董事、业务主管、总经理以及高级经理。



## 学员分享



“ 这些框架和模板对于理解如何管理企业的数字化转型非常有用。David Rogers的解释简单明了，很有见地。我喜欢课程内容和结构。

”

Shalu Manan  
VP- HR转型, Genpact, 印度



“ Rogers教授对数字化颠覆的定义是我所见过最清晰的定义。所有课程都非常棒，尤其是‘掌握颠覆性商业模式’模块，对我来说受益匪浅。

”

Lionel Gordon  
集团战略负责人, Cargill, Inc (嘉吉), 美国



“ 课程亮点在于多样性 - 从点播视频到个人和小组作业，从同行点评到研讨会。结构清晰的作业设计帮助我清楚地了解如何推动和发展自己的业务，如何适应数字化时代并发展壮大。

”

Ebba Lo  
生产经理, Lindex, 香港(中国)

在领英上搜索#EmeritusDSB阅读更多学员分享。

83%

完课率(往届学员超过  
2000位)

4.7/5

课程评分(基于超过1228位学  
员统计)

# 课程导师



## David Rogers

哥伦比亚大学商学院高管教育名师

David Rogers是哥伦比亚大学商学院高管教育名师，也是全球公认的品牌和数字商业策略负责人，以其开创性的客户网络模型而闻名。他至今撰写过四本著作，其中包括《网络就是你的客户》，以及近期出版的《数字转型手册：在数字时代重新思考您的业务》。

在哥伦比亚大学商学院，David担任商业数字化战略高管教育项目的系主任，为全球高管授课。目前他与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、数字营销投入产出比以及数据隐私。同时，David也是该中心广受欢迎的BRITE会议的创始人和主办人。BRITE会议涉及品牌、创新和技术等领域，来自全球各地的CEO、CMO以及知名技术企业、媒体公司和企业家在这里齐聚一堂，共同探讨如何在数字时代打造强势品牌。

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曾接受CNN、ABC新闻、CNBC、Marketplace、亚洲新闻台等媒体报道，也曾登上《金融时报》、《华尔街日报》、《福布斯》和《经济学人》等杂志，并在世界品牌大会上荣获2009年品牌领导奖。

# 课程亮点

数字化技术的出现正在为企业带来颠覆, 公司也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名师, 也是全球公认的数字化商业战略负责人和本课程的开发设计者。

您可以利用本课程讲授的框架来改变公司商业模式。



120个  
视频讲座



12次  
作业



3次  
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

# 课程要点



# 课程大纲

---

## 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示例
- 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行业的优势和劣势分别是什么？
- 

## 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一次非冲动（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新颖的客户计划。
- 

## 模块4 - 平台商业模式

### 框架

- 平台的引入和兴起
- 什么是平台？
- 平台的4种类型
- 平台 - 过去和现在
- 网络效应的力量
- 平台的4种优势
- 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
- 战略假设的变更

#### 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？可以在哪些方面加以改进？

---

## 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测试和简化可实行产品

### 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- 简化可实行原型（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条途径
- 第1条途径 - 新客户
- 第2条途径 - 新价值
- 第3条途径 - 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
- 在被迫改变前主动适应
- 市场价值的5个概念
- 工具介绍 - 价值主张路线图
- 战略假设的变更：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 - 创建和评估一种颠覆性商业模式

---

## 模块12 – 在颠覆中生存：老牌企业应对颠覆性挑战者的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 - 多家老牌公司
- 工具 - 颠覆性对策规划师
- 6个对策 - 1.并购颠覆者
- 6个对策 - 2.推出独立的颠覆之作
- 6个对策 - 3.拆分颠覆者的商业模式
- 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 - 使用颠覆性对策规划师分析面临的威胁并制定相应的对策

---

## 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

# 案例研究



## 可口可乐

可口可乐公司如何使用预测分析来了解其客户。



## iPhone

iPhone如何成为我们思考和观察当今由数字技术驱动的市场颠覆的基准。



## 英国航空

英国航空公司如何利用客户数据作为核心资产,为其业务创造更多价值。



## 网飞

Netflix如何通过衡量消费者行为和偏好来引导推荐,从而颠覆传统的观影体验。



## 纽约时报

《纽约时报》如何使用数据了解订阅行为并提高客户保留率。



## Warby Parker

美国眼镜电商Warby Parker如何利用数据制造,经营,设计和创造整体客户体验。

# 学习体验

优仕研习社采用独特的在线教学模型,确保学员的完课率高达近90%。



# 认证证书

顺利完成本课程的学习后,学员将被授予由优仕研习社与哥伦比亚大学商学院高管教育联合认证的电子版证书。





# 学员的收获



## 深化知识资本

- 由哥伦比亚大学商学院名师提供的全球课程与教学
- 点对点互动学习、模拟课堂讨论, 以及项目分析
- 择优录取标准确保您与商业精英一起学习



## 增进品牌资本

- 全球知名的商学院学习经历, 为简历增色



## 扩展社交资本

- 与不同文化、行业和背景的经验丰富的商业人士建立深厚联系
- 加入优仕研习社校友网络
- 受邀参加优仕研习社遍及全球的校友活动, 包括职业座谈、高级职业经理人演讲系列和行业交流



## 提升职业资本

- 在职学习, 双重收入
- 赢得关注, 获取成功。
- 了解如何管理职业和个人品牌



<https://ushi.cn>

电子邮箱：[columbia@ushi.cn](mailto:columbia@ushi.cn)

我们会尽可能在24小时之内答复。如果您在周末和节假日期间咨询，答复时间可能需要72个小时。

\* “EDS Executive Education”、“ERS Institute of Management”和“优仕研习社”均为EDS Group 旗下品牌。“优仕研习社”的主体为上海择藤教育科技有限公司，在法律允许的范围内择藤享有以上资料的解释权。

ERS | 新加坡私立教育协会注册号201510637C | 时间：2018年3月29日-2022年3月28日