

企业经营——商业模式创新与竞争力提升

课程背景：

颠覆性的全新商业模式是我们这个时代的标志，尽管民营企业老总都在大量的学习和补充新鲜的知识，但是，纷繁复杂的资讯、观点、理论、案例、技巧……在混杂上企业每天面临的各种各样的问题，让我们的头脑更加混乱，信息过载，良莠难辨。民营企业家普遍面临着对前景的迷茫，出招怕走错方向，不出招怕贻误战机，散点式的尝试又无助长期目标的建立，因为思路没有理顺，做任何事儿都无法全力以赴，纠结中惶恐不安！

2019年3月，两会落下帷幕，新议题，新运营模式、新商业模式迭代，已产生不可估量的影响。当互联网+、跨境电商、工业互联网、数字经济、电商快递、共享经济、线上线下、互联网+教育等刷屏时，企业经营是否可以保持清醒头脑，是择机顺势还是固本拓新？拼多多与抖音颠覆式商业模式是否让你眼前一亮？当下，随着工业技术的突飞猛进，信息技术的不断革新，全球竞争的激化，消费者生活方式的变迁，经济环境的演变，已经彻底改变了商业游戏规划。

2019年，中国企业正处于一个前所未有的变革时代，经济环境和竞争方式的改变已经远远超过通常的产品、技术、营销等所能操作的范畴，更不是传统思想模式所能解决的。现在商业竞争已经不是产品、技术、人才、营销等单项竞争了，而是系统模式的竞争，中国企业竞争将不可逆转地进入到“商业模式”层面的竞争。本次课程，武林老师将围绕商业模式建模-定位-系统思维来给你带来创新思路以及竞争力全方位升级。

课程目标：

- ▲ 分析企业盈利模式的“死穴”，解密成功企业持续盈利的“奥秘”，解码企业商业模式设计与创新的“误区”
- ▲ 深度剖析当前流行的商业理念，看清背后的逻辑，拂去各种浮夸式的表面造作，回归商业本质，让企业家在五花八门的学说和概念背后找到自己的逻辑
- ▲ 基于企业现状，创新性的设计商业模式：掌握关键元素的应用技巧，理解商业模式的设计逻辑，搞清在企业的实施条件，掌握结构化剖析
- ▲ 结合各行业的产业发展趋势解析进行战略定位与蓝海战略
- ▲ 了解产业升级转型的路径、发展方式与扩张模式

课程特色：

1. 突破传统讲授模式，由以讲师为中心，升级为以学员和问题为中心
2. 整个课程学员亲自参与操作、设计、思考、pk，在小组讨论、导师启发下完成整个商业模式设计过程
3. 涉及到的上百个案例讲解与剖析，均源自当前最真实企业样本

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：老板（董事长、董事）、股东成员或家族企业核心成员、财务负责人

课程方式：商业模式讲授、案例研讨、分组讨论、学员企业案例分析、学员分享

课程大纲

课程开篇

案例：微信是如何赚钱的

案例：拼多多的商业模式

案例：抖音的崛起

分析：三个案例的优势对比

第一讲：认知商业模式

一、创新商业模式剖析

1. 什么是新经济？
2. 它是如何跨界打劫颠覆传统产业的？

案例研讨：土巴兔的整合

二、商业模式的逻辑和本质

分析：生存+盈利

三、理解相关概念

1. 定位：发现与满足细分/缝隙市场需求的能力
2. 核心竞争力：创造细分产品（服务）并保持其优势的能力
3. 战略：定位、取舍、配称、转型
4. 商业模式：业务结构，收入创造的底层逻辑
5. 盈利模式：交易结构，利润创造的底层逻辑

案例研讨：为什么成功的是星巴克？

学员企业案例分析、学员分享

第二讲：商业模式模型

一、结构化思考模型

导入：商业模式九画布

二、确立企业的核心价值主张

案例研讨：滴滴打车

三、塑造价值创造的能力

1. 培养强大的产品/服务交付能力
2. 积累企业的资源优势
3. 整合外部资源的能力

案例研讨：天猫小超

四、塑造营销价值的能力

1. 发现与聚焦目标市场需求的能力
2. 建设销售渠道与交付便利性
3. 建立用户黏性

案例研讨：菜鸟驿站

五、设计全新的盈利模式

1. 战略成本结构设计
2. 收费模式设计

案例研讨：阿里巴巴的减法

学员企业案例分析、学员分享

第三讲：商业模式设计

一、商业模式设计模板

1. 非绑定式商业模式

案例研讨：通信运营商的努力

2. 长尾式商业模式

案例研讨：致敬谷歌创造长尾广告市场——方图

3. 多边平台式商业模式

案例研讨：大众点评

4. 免费式商业模式

案例研讨：免费增值商业模式画布

5. 开放式商业模式

案例研讨：苹果系统与安卓系统

学员企业案例分析、学员分享

二、商业模式设计方法

1. 客户洞察

1) 客户数据管理

2) 客户需求、价值、体验分析

3) 洞察力应用

2. 创意构思

案例研讨：江小白

3. 可视思考

案例研讨：便签式思考

4. 原型制作

案例研讨：共享出行

5. 故事讲述

案例研讨：最后一公里出路在哪

6. 情景推测

案例研讨：哈根达斯

学员企业案例分析、学员分享

第四讲：全面审视商业模式

1. 商业模式环境分析

1) 市场影响因素

2) 行业影响因素

3) 关键趋势

4) 宏观经济影响力

2. 评估商业模式——SWOT

3. 商业模式视角下的蓝海战略

讨论：通过改变现有的商业规格来区分与竞争对手的模块

4. 管理多个商业模式

案例研讨：资本市场如何给企业定价

学员企业案例分析、学员分享

第五讲：商业模式具体落地

一、商业模式设计流程

1. 动员—搭建舞台

2. 理解—全情投入

3. 设计—调研探索

4. 实施—实际执行

5. 管理—演化发展

案例研讨：共享办公室的发展和外延

学员企业案例分析、学员分享

二、商业模式的价值及应用

1. 商业模式设计的驱动因素

案例研讨：越秀地产商业模式创新驱动因素及实施路径

2. 塑造核心竞争力

3. 商业模式的竞争力与成熟度

案例研讨：携程

4. 商业模式的实施及其责任

5. 商业模式与商业计划书

案例研讨：企业资源整合思路

学员企业案例分析、学员分享

附录：课程涉及概念

1. 互联网+

2. 工业 4.0 与中国制造 2025

3. 一路一带与自贸区

4. 资本盛宴

5. 产融结合之道

6. 免费经济

7. 物联网

8. 大数据与云计算

9. 互联网思维及移动互联网

10. 众筹与 P2P

11. 电商及 O2O

12. 平台化与生态化

13. 合伙人、大众创业万众创新