

商业模式设计

课程背景：

随着商业竞争日益激烈，中小民营企业进入精细化、创新化竞争阶段，在这个阶段，围绕价值链的优化、重组、创新、整合来提升企业的业绩乃至企业整体价值，已经成为了一个关键的重要领域。

如何建立创新的商业模式和运营模式？如何定位客户和客户价值？如何整合资源设计交易结构？如何设计独特盈利模式？如何持续提升企业价值？本课程以运营模式和商业模式为核心，分享案例，剖析项目成长的内在逻辑和路径。透过结合商业模式架构，以“商业架构的方式去练习、研讨案例、碰撞学员面临的真实现状。

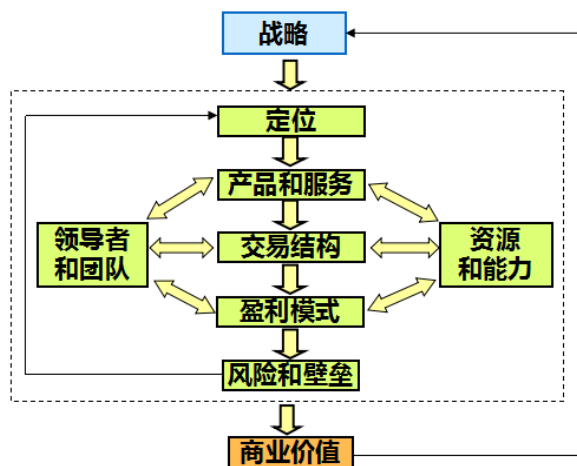
我们认为顶层设计是企业价值的放大器，综合运用顶层设计技术可以构建企业成长新的动力引擎，为企业在变幻的商业环境中策划独特的成长路径。

课程收益：

- 深刻理解运营模式和商业模式创新的架构和逻辑
- 掌握依据架构设计运营模式创新和商业模式创新的能力
- 掌握激发思维潜力的工具和方法
- 熟练掌握打开商业价值成长空间的思路和方法

课程模型：

商业模式教练架构



课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业总裁、董事长、总经理、副总、创业公司管理层

课程方式：模型+测评、案例解剖、分组练习和研讨，体验式学习、制定课后行动方案

课程大纲

商业案例：微信生态圈、小米生态圈、江小白、三只松鼠、盒马鲜生

第一讲：商业价值解读

一、什么是商业价值？

1. 企业经营逻辑演变：从业绩转向企业价值

2. 估值

- 1) P/MAU 法：基于活跃用户数估值
- 2) 市销率法：基于销售额估值
- 3) 市盈率法：基于利润估值
- 4) 市净率法：基于净资产估值
- 5) 成长股估值法：适用于高成长企业估值
- 6) 新的估值模型：适用于超级物种

练习：不同企业的估值以及适用的估值模型

3. 商业价值分析

- 1) 判断企业价值状况的财务指标和三张表
- 2) 净资产收益率（投资回报率）
- 3) 提升企业价值的六大机会分析

研讨：商业价值的新角度

案例分析：上市企业的净资产收益率

二、商业价值提升——企业价值进化系统 6.0

1. 企业价值分布图
2. 商业价值成长空间
3. 商业价值成长路径

第二讲：商业模式创新

一、商业模式的演变

1. 商业模式演变

- 1) 第一代商业模式
 - 2) 第二代商业模式
 - 3) 第三代商业模式
 - 4) 下一代的商业模式
2. 设计架构的演变：介绍国际和国内设计商业模式的主要架构

二、商业模式的架构深入理解

1. 客户价值定位

- 1) 核心价值主张
- 2) 关联价值主张
- 3) 延伸价值主张

2. 产品和服务

- 1) 核心
- 2) 关联
- 3) 延伸产品和服务

3. 交易结构

- 1) 物流
- 2) 信息流
- 3) 现金流结构

4. 资源和能力

- 1) 专业化
- 2) 整合

5. 领导者和团队

内外部团队的整合

6. 盈利模式

- 1) 多重收入的结构
- 2) 可持续性

7. 风险和壁垒

阶段性的关键风险评估和规避

案例分析：三只松鼠、海底捞

三、商业模式设计

分组讨论：学员企业的商业模式创新

分享、评比与总结

四、商业模式实施

1. 运营模式调整
2. 本模式调整
3. 产融结合