

运营模式设计

课程背景：

企业竞争日趋激烈，商业手段不断升级，不创新意味着落后，乱创新则意味着风险，那么，企业在运营层面到底该如何创新？

过去，企业要么选择差异化要么选择低成本策略，同质化竞争怪圈始终难于摆脱，有没有即做到差异化同时又做到低成本的方式？企业运营创新可以在哪些方面展开？什么是客户价值？如何衡量客户价值？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？创新十型如何运用来设计行业竞争的要素？如何透过要素水平分析来找到运营创新的点？如何可以创新这些要素？

本课程适合要创新企业运营模式，打造同时符合“低成本和高差异化”运营模式的企业家。透过有逻辑性的商业模型架构及教练问题，促使学员深度思考运营模式的要素创新，设计出独特价值的新运营模式，创新提升客户价值。

课程收益：

- 深刻理解“客户价值”及衡量方法
- 掌握运用创新十型工具来提炼行业竞争要素的能力
- 掌握如何对比行业竞争要素水平并找到突破点的策略
- 掌握竞争要素创新组合形成新运营模式的方法

课程模型：



课程时间：1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

课程特点：商业模型架构+教练、案例解剖、分组练习、体验式学习、制定课后行动方案

课程大纲

前言 创新的时代

第一讲：创新十型

一、挑战现有的逻辑

1. 了解行业趋势就能洞悉先机和获得竞争优势么？
2. 已获得的优势为何不能长久保持？

3. 一直以来的战略逻辑：“差异化”和“低成本”两者不可兼得，是这样吗？
4. 什么是“客户价值”？
5. 什么是衡量“客户价值”的关键？
6. 门捷列夫的化学元素表到创新十型

案例研讨：那些卓越运营的企业有什么特点

二、设计您的运营模式

1. 创新十型工具

- 1) 盈利模式（如何赚钱）
- 2) 网络（如何联合他人创造价值）
- 3) 结构（如何组织并匹配人才和资产）
- 4) 流程（如何采用独特或卓越的方法运营企业）
- 5) 产品表现（如何开发具有显著特征和功能的产品）
- 6) 产品系统（如何创造互补产品和服务）
- 7) 服务（如何支撑和提升产品的价值）
- 8) 渠道（如何将产品和服务提供给客户和用户）
- 9) 品牌（如何展示产品和业务）
- 10) 客户交互（如何培育吸引人的互动）

案例分析：福特t型车、生姜酒店

2. 行业竞争要素

课程练习：结合十型工具讨论行业主要竞争要素，标注在坐标横轴上

3. 要素水平

课程练习：画纵坐标，标识你的企业、你的对手和行业标杆的要素水平，连线对比分析。

4. 创新运营模式

- 1) 三大创新转变：商业模式、平台或客户体验
- 2) 如何发现主要竞争要素的创新机会？
- 3) “四步动作框架”和“剔除-减少-增加-创造”坐标格

课程练习：讨论填写完成“剔除-减少-增加-创造”坐标格

4) 新的要素水平图

课程练习：讨论绘制你的新的要素水平图

第二讲：要素创新策略和组合设计

一、要素创新策略

1. 现有的要素创新策略
2. 行业的重点可运用策略

二、组合设计你的新运营模式

1. 核心策略——最佳要素创新策略组合
2. 验证是否有效

分享与总结，评比最佳运营模式创新

总结分享！