

《诊断、构建并优化商业模式》

——律师如何快速诊断、构建并优化企业的商业模式

课程背景：

律师行业在不断细分，高端股权律师主要客户是企业家，这对律师的综合素质要求较高，以股权项目为例，不但要熟悉法律层面的合法性、合规性，更重要的是要熟悉企业经营的系统性，从产业—行业—企业—战略—管理—营销—运营—支持等系统进行结构化全面思考，才能深刻了解企业发展现状，构建并优化企业的商业模式，找到真正支撑企业发展的核心要素，沿着商业模式的逻辑，战略落地发掘企业经营真正的“破局点”，找到企业目前和未来的发展关键节点、关键部门、关键岗位、关键人才。

课程目标：

- 了解企业经营发展的核心逻辑
- 了解商业模式的 9 大模块
- 了解商业模式构建的总逻辑图
- 了解不同行业，不同企业商业模式的侧重点及轻重缓急
- 了解如何快速判断企业的商业模式，快速判断企业经营破局点
- 了解如何快速并准确的抓住企业战略的核心问题
- 通过大量实操案例复盘深度理解商业模式的操作方式
- 通过现场实战诊断、构建、优化企业的商业模式

课程特色：

- 落地，来自大量企业的经营管理实践，用发生在身边的事情做案例，通过现场实战演练。
- 实用，内容简单实用，适用于律师、咨询师及职业经理人
- 实战，课程体系来自 10 余年的实操，适合绝大多数企业，实战性强，见利见效
- 专业，把培训内容可视化、工具化、流程化。
- 授课风格：注重逻辑性和系统，拒绝碎片化；强调本理用变的咨询方法论，深入浅出，高屋建瓴，直至本源；风趣幽默，通俗易懂。

课程时间：2 天（12 小时）

课程大纲：

课前秀：商业模式破局的力量

发现企业经营的“破局点”，企业快速破局，以点破面，生万象，破万法！

- 1、从趋势说起，商业模式小趋势，从移动支付到数据上线
案例分享：商业模式破局，传统茶馆转型至全球首创共享无人茶馆
- 2、产业破局，产业变革带动行业变革，行业变革逼迫企业变革
案例分享：盒马鲜生、7FRESH、便利蜂产业破局带来的新商业物种
- 3、行业破局，销售型公司服务支持中心向利润中心的转变
案例分享：某销售型生物科技公司的商业模式破局逆袭
- 4、企业破局，传统企业通过商业模式破局找到真正的利润中心
案例分享：销售额3个月从0到1亿，宇丰集团的商业模式重构

第1节：商业模式本质——道、法、术、器

- 1、商业模式之道——商业模式概念，握本求变，深度剖析企业盈利及发展的本质
- 2、商业模式之法——商业模式九要素画布，经典商业模式理论的符合时代的新解释
- 3、商业模式之术——战略地图，从目标反向推导过程，成长型企业快速增长的必经之路
- 4、商业模式之器——商业模式 workshop 工作坊逻辑图（老师版权所有，一张图说清商业模式，图片较大结构复杂不方便展示）
- 5、案例分享：复盘诊断三家公司：

北京圣劳伦斯建材有限责任公司

北京撩娃互娱科技有限责任公司

北京哺悦教育文化发展有限责任公司

第2节：企业商业模式诊断的核心模型和方法论——理、象、数、占

西方经济学和东方经营哲学的有机结合，商业模式中西合璧的独家解释。

- 1、企业商业模式诊断模型——义理，企业商业模式变化的本质逻辑
 - 产业结构模型
 - 企业发展模型
 - 行业机会模型
 - 内部管理模型
 - 趋势发展模型
 - 对标标的模型
 - 激励对象模型
 - 时间周期模型
- 2、企业商业模式诊断经典案例——物象，企业经营的不同表象和呈现方式
 - 连锁加盟类
 - 生产制造类
 - 科技创新类
 - 销售商贸类
 - 服务功能类
 - 综合多元类
 - 上市公司类
- 3、商业模式诊断独孤九剑——数理，企业商业模式多元呈现形式
免费模式：羊毛出在狗身上猪来买单

流量模式：流量、转化率、复购率乘积公式

体验模式：一切产品皆服务

价值锚模式：基于目标人群瞄准镜的高纬度精准打击

平台模式：从产业链思维介入行业普遍痛点

转嫁模式：基于异业多元化整合的整体效率提升

爆品模式：解决 80% 用户的 80% 核心需求

裂变模式：内部合伙人裂变孵化出不付工资的自我驱动创业者

共享模式：基于边际效率递减的共享多重效率提升

4、商业模式诊断判断核心逻辑——占卜，判断并预测企业经营发展的 7 大关键

- 关键问题
- 关键战略
- 关键模式
- 关键时机
- 关键部门
- 关键人才
- 关键激励

5、结合上述模式的案例分享:创新商业模式案例复盘详解（90%为老师一手操作案例）

第 3 节：商业模式构建和优化的操作指南，商业模式加速器模型

企业经营发展的加速器，结合趋势发展，遵循商业逻辑，重整商业思维，优化企业盈利！

1、商业模式构建和优化的操作工具——加速器扫描工具

- 消费者画像扫描，狙击镜瞄准核心用户
- 消费者痛点扫描，价值锚高效率提升转化率
- 竞争环境扫描，8 大维度深度剖析竞争，制定差异化竞争策略
- 行业趋势扫描，从产业到行业，从行业到企业，深度分析行业核心
- 自身优势扫描，9 大方法找出企业快速增长基因
- 盈利方式扫描，6 步法更新企业盈利方式，新渠道、新招商、新平台、新裂变
- 资源工具扫描，品牌渠道商标网站双微等诊断企业商业营销能力
- 管理效率扫描，人才盘点，团队激励机制诊断企业管理水平及潜能

2、商业模式构建和优化的操作注意事项

- 定倍率——揭秘企业成本、售价、净利润之间的逻辑关联，分析行业潜能
- 痛点——深度挖掘客户痛点、行业痛点、产业痛点、供应链痛点
- 定位矩阵——心智、市场双维度扫描判断产品市场刚性
- 柠檬市场——基于竞争的安索夫矩阵
- 产品体系升级——客户尖叫度
- 渠道体系升级——交易结构调整
- 服务体系升级——主动服务体系
- 营销接触点——眼耳鼻舌身

一手案例呈现：

2 天时间带你复盘 46 个商业模式优化项目，案例包括但不限于：

世界 500 强：国家电网、中粮集团、河北钢铁、欧莱雅、鲁泰纺织、好未来集团

制造业：芬尼克斯、北方鞋都吉星宇集团、深圳速马科技、天津创客天下、宝武钢铁

服务业：摩比教育、牛顿的苹果幼儿园、北京滴一科技、瞄星君传媒、牧石教育

消费品：欧莱雅、力佳食品、好芯意面粉、济源堂、芬腾服饰、马大姐食品、金大洲食品、

生物医疗：鑫万达、泽平科技、育成制药、亦庄诊断试剂、安诺优达

汽车行业：北汽福田、神龙汽车、奥邦集团、国机集团、北京天马通驰

家居建材：圣劳伦斯、目森门窗、欧典地板、摩版装配、新中源陶瓷、豪迈照明

讲师简介

宗大鹏：

- 天使投资人
- 和君咨询合伙人
- 商业模式专家
- 北大、清华、上海交大、中南大学等总裁班商业模式课程特聘讲师
- 聚焦商业模式创新，从事企业战略咨询和管理咨询工作 15 年。独创“商业模式相关利益者矩阵”，在商业模式、战略规划、定位等领域有丰富的实战经验。操盘执行过超过 200 个商业模式案例，实战经验丰富。
- 实战派咨询风格，致力于客户一体化解决方案。倡导以人为本、中西结合的管理思想，贯彻握本求变、回归常识的咨询观点；具有很强全局观及关键点把控能力，注重方案的可操作性。思路敏捷，富有创意。
- 具备 15 年企业管理实践与咨询培训项目落地实操经验，曾服务过的客户包括分布于 IT 互联网、快消、耐消、电信运营商、银行、房地产、军工、航天、矿业、煤炭、石化、电力、电网、等央企/大型地方民企、上市公司等

