

## 《零售行业异业合作商业模式创新》课程大纲

### 【课程背景】

对于任何一个行业的企业而言，包括零售企业在内，都有一个直接目标：业绩增长。

关于业绩增长，零售行业的企业家们需要回答三个问题：

第一，如何实现业绩增长？

第二，如何实现业绩持续增长？

第三，如何实现业绩健康持续增长？

为了解答这三个问题，我们零售行业的企业家们不可谓不努力：

不惜投入重金引进高端人才，重塑激励机制把股权分给员工，参访标杆企业，学华为、学小米、学阿里巴巴，引入稻盛和夫阿米巴经营模式……

然而，这种虚心学习和努力付出，大多数时候换来的是这样的结果：

企业层面：增长越来越慢、成本越来越高、利润越来越少。

个人层面：身体越来越差、情绪越来越坏、情感越来越淡。

很显然，这绝不是我们想要的结果。

为什么会这样呢？

管理学家陈春花教授的观点可谓一语中的：中国企业的绝大多数努力都是管理的努力，而不是战略的努力。

也就是说，我们确实很努力，但是很不幸，在绝大多数时候，我们努力的方向是错的，我们做了太多不该做的事！

我们似乎都有意或无意地忘记和忽略了一个古老而正确的法则，那就是：选择大于努力，首先是选择“做正确的事”，其次才是努力“把事做正确”！

毫不夸张地说，不懂如何进行商业模式创新、只会一味的模仿别人是众多企业深陷增长困局的首要原因！

因此，破局的关键，必须从企业的“商业模式创新”开始！

在此背景下，这门零售企业商业模式创新课程应运而生，其独特价值可概括为八个字：

一听就懂——围绕“零售行业商业模式创新”难题，对经典理论进行了简化和重构，用“说人话”的方式让艰深理论变得“深入浅出、通俗易懂”。

一学就会——以“业绩持续增长”为目标，以“解决学员真实问题”为中心进行现场实战授课，力求“一针见血、一剑封喉”。

“彻底搞定零售企业商业模式创新，只听这一课就足够了”！

### 【课程收益】

- 了解宏观经济整体走势以及对零售企业的影响
- 理解市场竞争环境变化给零售企业带来的机遇和挑战
- 塑造一个有共识、能打硬仗的企业决策团队
- 掌握一套科学的、系统的零售行业商业模式创新方法论
- 制定一个明确的、可行的零售行业商业模式创新路线图

**【课程特色】** 一听就懂、一学就会、学完就能用。

**【课程对象】** 董事长、CEO、总裁、总经理、常务副总经理、总裁助理、人力副总等高管人员

**【课程时间】** 6 -12 小时

## **【课程大纲】**

### **一、如何建立正确的商业模式创新思维？**

#### **1、赚钱的企业 vs 值钱的企业**

- 选一个还是两个都要
- 思维实验：如果只选一个？

#### **2、企业持续增长的魔咒**

- 企业家的三大终极叩问
- 业绩增长的核心命题

#### **3、商业模式创新的第一性原理**

- 商业模式创新的三大底层逻辑
- 商业模式创新七字诀：聚焦聚焦再聚焦

### **二、如何理解零售企业？**

#### **1、企业价值测试**

- 三大关键前提假设
- 四个勇敢的问题
- 如何理解测试结果

#### **2、零售企业商业模式创新的三大核心要素**

- 产品要素：功能/性能、情感/情绪、精神/意义
- 时间要素：时间点、时间段、节奏感

- 空间要素：地域空间、机遇空间（四海空间矩阵）

### 三、零售企业为什么要做异业合作？

#### 1、零售企业的现实困境

- 红利驱动增长已经见顶
- 管理驱动增长已到极致

#### 2、商业模式创新的两大目标

- 明确实目标：业绩持续增长
- 重构虚目标：带大家一起玩

### 四、什么是零售企业当下的真问题？

#### 1、阻碍目标实现的三大问题

- 惊心动魄的三大追问

#### 2、假问题 VS 真问题

- 谁在解决假问题
- 什么是真问题

### 五、大道至简：零售企业商业模式创新方法论

#### 1、深度理解聚焦：三线聚焦模型

- 产品线聚焦
- 产业线聚焦
- 空间线聚焦

#### 2、顶级 CEO 从好问题开始

- 不变 VS 变化

#### 3、零售企业商业模式创新的三阶段

- 第一阶段：从 0 到 1 的价值创新
- 第二阶段：从 1 到 n 的价值增长
- 第三阶段：从 n 到∞（无穷）的价值持续

案例：格力电器、华夏幸福、淘汰郎、连咖啡、亚马逊、新东方

### 六、案例讲解+现场实战：如何开启异业合作商业模式创新？

**1、第一次聚焦：产业聚焦，回答：我为谁而生？**

- 产业链 VS 价值网
- 明确我们为谁而生

**2、第二次聚焦：需求聚焦，回答：客户需求是什么？**

- 客户需求的分类
- 从痛点满足需求
- 从爽点创造需求

**3、第三次聚焦：客户聚焦，回答：谁是我们的目标客户？**

- 客户的三种类型
- 谁是目标客户
- 目标客户的精准画像

**4、第四次聚焦：价值聚焦，回答：客户为什么要选择我们？**

- 价值聚焦公式
- 让客户无法抗拒的商业模式
- 价值创新的方向

**5、第五次聚焦：营销聚焦，回答：如何让更多客户选择我们？**

- 价值增长的驱动力法则
- 聚焦有效市场
- 从 1 到 n 的价值引爆

**6、第六次聚焦：能力聚焦，回答：为什么只有我们能做成？**

- 护城河的五大要素
- 核心能力圈的三要素
- 从 n 到无穷的持续增长