

新业态与新兴商业模式设计

一、课程背景

彼得·德鲁克说：当今企业的竞争，不是产品之间的竞争，而是商业模式的竞争。时代正发生日新月异的变化，为企业带来空前的挑战与机遇。在这样的市场环境下，企业只有及时重构商业模式，才能保持竞争优势地位。

越来越多的企业主已经意识到：商业模式是企业提高盈利能力的关键。

但是，如何描述、分析、改造自己企业的商业模式呢？有没有一个科学、简便、实用的工具，可以帮助企业快速达成创新商业模式的心愿呢？

——商业模式画布是全球经典的商业模式工具，可以简单、直观地描述、分析和创新你的商业模式。

二、课程收益

1、提升商业思维：帮助学员深刻认识商业模式的重要价值，理解商业模式的结构、要素及其关系。

2、掌握系统方法：帮助学员系统掌握商业模式画布的使用方法，为创新商业模式打下专业基础。

3、创新商业模式：帮助学员通过商业模式画布的团队应用，思考如何重构企业的商业模式，为企业发展提供智力资源。

三、课程特色

1、系统性：本课程的内容高度结构化，且易记、易用。

2、实战性：本课程的方法和技巧，都可以现学现用。

3、启示性：本课程选用的大量案例，不仅鲜活、具体，而且经典、前卫。

四、授课时间：1天，6小时/天

五、授课方式：案例教学+小组研讨+课堂练习+促动技术+成果呈现

六、课程纲要

(一) 商业模式的概念

1. 什么是商业模式

1) 案例：企业盈利的逻辑与方式

2) 商业模式概念

2. 商业模式的作用

1) 案例：模式改变，则红海变蓝海

2) 商业模式的作用

3. 好的商业模式的五大特点

4. 商业模式构建步骤

(二) 商业模式画布总览

1. 你如何进行你的商业模式的描述

- 1) 活动：描述？何其难！
- 2) 商业模式的描述：可视化的结构表达
2. 商业模式画布总览
- 3) 商业模式画布的 4 个视角
- 4) 商业模式画布的 9 个要素及其之间的关系
- 5) 练习：10 分钟画出你的商业模式

(三) 商业模式画布要素详解

1. 价值主张
 - 1) 案例：价值主张是商业模式的核心
 - 2) 价值主张要素分析
2. 客户细分
 - 3) 案例：集中资源，让价值最大化
 - 4) 如何进行客户细分
3. 分销渠道
 - 5) 案例：价值传递
 - 6) 如何进行渠道选择
4. 客户关系
 - 7) 案例：消费者主权时代的客户价值
 - 8) 客户关系维系与发展模式
5. 关键业务
 - 9) 案例：关键业务并非主营业务
 - 10) 在全球下选择你的关键业务
6. 核心资源
 - 11) 案例：从资源到经济价值转化
 - 12) 资源分配的四极法则
7. 重要合作
 - 13) 案例：商业生态圈
 - 14) 合作动机与关系类别
8. 成本结构
 - 15) 案例：成本驱动与价值驱动
 - 16) 产品与服务如何定价
9. 收入来源
 - 17) 案例：利益相关者之间的交易结构
 - 18) 交易结构设计维度与商业模式创新

(四) 商业模式创新应用的 6 大技术

1. 客户洞察——练习：移情图
2. 创意构思——练习：头脑风暴
3. 可视思考——练习：思维可视化
4. 原型制作——练习：画布应用
5. 故事讲述——练习：1分钟路演
6. 情景推测——练习：时空转换

(五) 商业模式的定价方法

1. 定价的常见方式
2. 定价六大误区
3. 8+1 定价策略
4. 六步定价法