

商业模式画布训练及应用

课程背景

面对日新月异的商业模式变化，使我们面对着前所未有的机遇和挑战。如何进行结构化的设计呢？用商业思维模式来分析，从而帮助你更好的经营你的人生。商业模式画布是一种可视化的结构分析工具。商业模式画布是行动学习中常用到的工具之一，也是促动师们必须掌握的工具之一。商业模式画布能让全员看到同一幅画面，憧憬同一个愿景，启动了从战略到执行的行动学习流程。

对于大多数来说，总感觉商业模式离自己很遥远。如果你是企业的负责人，你的企业商业模式是什么？商业模式画布是一个有力的思考模型。

商业模式画布的效用

1. 它能有效地消除职业不确定感，为你带来巨大自信；
2. 它能以系统化的方式优化最重要的商业模式，实现商业模式的定制化。
3. 它不仅能够提供更多灵活多变的计划，而且更容易满足用户的需求。
4. 将商业模式中的元素标准化，并强调元素间的相互作用。

培训方式/工具及方法

本课程运用思维导图对内容进行结构化的设计，充分运用左右脑的机能，利用记忆、思维等规律，协助学员在呈现的科学和艺术、逻辑与想象之间有效均衡，开启全脑思维的潜能。采用行动学习和结果导向的训练理念，通过理论+实践+案例+练习+辅导，以问题为导向，讲经验心得、重行为转化，讲解学员关注的问题焦点的系统过程，及时反馈，全情演练。旨在全面提升学员的综合技能及实战水平。

培训时长

2天中文授课（含讲授、演练、辅导）

课程大纲

一、 商业模式画布

1. 商业模式是什么？

商业模式梳理练习

2. 商业模式画布：从商业模式中演变而来，借助它，有利于我们拔高思维高度，去思考策略层面的事情，
3. 规划工具，还可以作为诊断工具来使用，

✓ 诊断当前的状态，

✓ 后期的规划

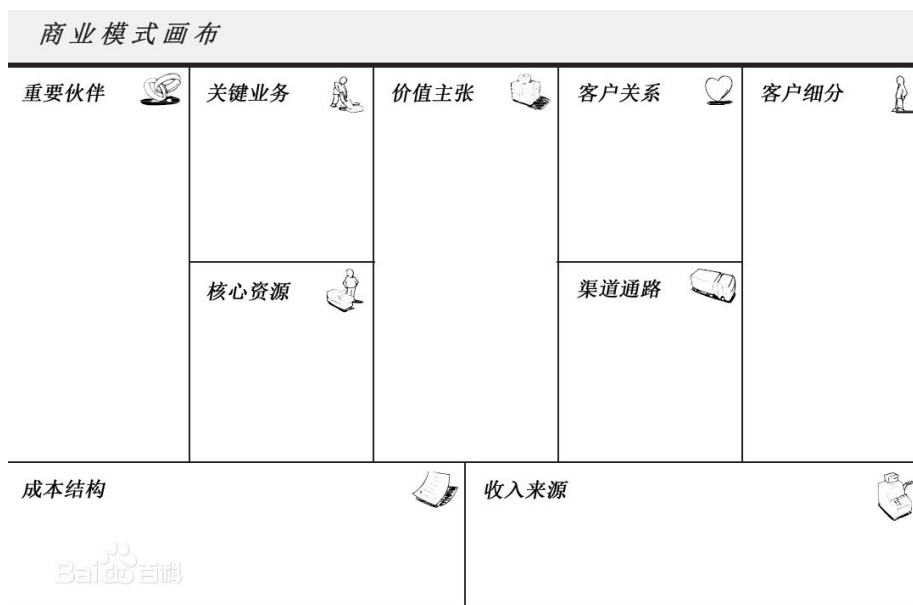
4. 画布的辅助思考：

✓ 有没有一种通用的语言描述和沟通商业模式呢？

✓ 如何用一种通用的语言描述和沟通商业模式呢？

二、 如何填写画布

1. 商业模式画布九要素，.



2. 客户细分：描述一个企业想要接触和服务的不同人群或组织。

✓ 我们正在为谁创造价值？

✓ 谁是我们最重要的客户？

利益相关人模型训练

案例：元气森林的创新型饮品

3. 价值主张：描绘为特定客户细分创造价值的系列产品和服务。

- ✓ 我们该向客户传递什么样的价值？
- ✓ 我们正在帮助我们的客户解决哪一类难题？
- ✓ 我们正在满足哪些客户需求？
- ✓ 我们正在提供给客户细分群体哪些系列的产品和服务？

牛皮纸法练习

案例：卫龙的辣味休闲食品

4. 渠道通道：描绘公司是如何沟通接触其客户细分而传递其价值主张。

- ✓ 通过哪些渠道可以接触我们的客户细分群体？
- ✓ 我们如何接触他们？我们的渠道如何整合？
- ✓ 哪些渠道最有效？哪些渠道成本效益最好？
- ✓ 如何把我们的渠道与客户的例行程序进行整合？

案例：瑞幸咖啡的服务流程中的客户接触点

5. 客户关系：描绘公司与特定客户细分群体建立的关系类型。

- ✓ 我们每个客户细分群体希望我们与建立和保持何种关系？
- ✓ 哪些关系我们已经建立了？

- ✓ 这些关系成本如何？
- ✓ 如何把它们与商业模式的其余部分进行整合？

头脑风暴法练习

案例：IDO 的一锤子买卖和蜜雪冰城的社交媒体+会员体系

6. 收入来源：描绘公司从每个客户群体中获取的现金收入

- ✓ 成本与收入
- ✓ 什么样的价值能让客户愿意付费？
- ✓ 他们现在付费买什么？
- ✓ 他们是如何支付费用的？
- ✓ 他们更愿意如何支付费用？
- ✓ 每个收入来源占总收入的比例是多少？

案例：迪士尼的轮次收入

7. 核心资源：描绘让商业模式有效运转所必需的最重要的因素。

- ✓ 我们的价值主张需要什么样的核心资源？
- ✓ 我们的渠道通路需要什么样的核心资源？
- ✓ 我们的客户关系呢？收入来源呢？

六位资源思考法训练

8. 关键业务：描绘为了确保其商业行为可行
 - ✓ 我们的价值主张需要哪些关键业务？
 - ✓ 我们的渠道通道需要哪些关键业务？
 - ✓ 我们的客户关系呢？收入来源呢？
9. 重要合作：有效运作所需的供应商与合作伙伴的网络。
 - ✓ 谁是我们的重要伙伴？谁是我们的重要供应商？
 - ✓ 我们正在从伙伴哪里获取哪些核心资源？
 - ✓ 合作伙伴都执行哪些关键业务？

三感三力训练

案例：同仁堂的对内、对外

10. 成本结构：运营一个商业模式所引发的所有成本。
 - ✓ 什么是我们商业模式中最重要的固有成本？
 - ✓ 哪些核心资源花费最多？
 - ✓ 哪些关键业务花费最多？

三、 商业模式画布整体完善及分享

四、 基于成长的总结模型