

# 中小企业战略转型与盈利模式创新

## ——中小微民创企业的持续成长之道

主讲：柳瑞军

课程收益：应对之策、变革转型、内生动力、激发创新、走出困境、业务突破

### 一、课程背景

1. 宏观经济背景对民营和中小微企业转型的要求。改革开放以来，尤其是最近几年，中小微企业的发展非常迅速，截至 2021 年末，全国中小微企业数量达 4800 万户，10 年间增长 2.7 倍。第四次全国经济普查显示，我国中小微企业法人单位占全部规模企业法人单位的 99.8%，吸纳就业占全部企业就业人数达 79.4%，拥有资产占 77.1%，营业收入占 68.2%。
2. 中小企业快速发展壮大，是数量最大、最具活力的企业群体，成为我国经济社会发展发展的主力军。中小企业是我国经济韧性、就业韧性的重要支撑，事关经济社会发展全局。
3. 当下，中国经济已经从高速增长阶段转向高质量发展阶段。正如李克强总理所指出：中国经济已经到了只有转型升级才能持续发展的关键阶段。
4. 转型升级是民营企业及中小微企业走出发展困境的唯一途径。在当前外部环境复杂严峻、我国经济增速放缓、全球经济面临下行压力等诸多外部环境下，中

小微企业在发展中也面临诸多挑战和困难，主要表现有：

- 1) “三难”：融资难、用地难、创新难；
- 2) “三低”：企业管理水平低、产品技术含量低、抗风险能力低；
- 3) “三缺”：缺信息、缺人才、缺技术。

据统计，当前 90%以上的商户陷入生意艰难的瓶颈，获客成本、人工成本、房租成本、现金成本急剧攀升，而经营效果差强人意。面对这些发展困境，一切都在彰显着一个趋势：实体商企，急需转型！

**5. 创新是中小微转型升级的关键和根本保障。**面对当前经济环境和企业发展困境，中小微企业只有不断创新，主动转型，才能克服诸多发展难题，实现持续成长和发展的。

本课程以此为背景，针对民营和中小微企业如何破解发展难题、走出困境、实现转型升级和业务突破等重点问题，提出系统和有效的对策和解决方案，帮助中小微企业实现持续成长和发展。

**二 . 主讲：**柳瑞军，创新思维与管理创新讲师，曾任某上市公司财富共同体事业部总经理，以管理顾问服务形式，服务 60 多家中小微企业客户，协助客户实现经营管理转型和规范化管理，帮助客户实现持续成长和互利双赢。

**三 . 适用对象：**民营企业、中小微企业和创业型企业负责人、高中层管理者和创

业者。

四 . **标准课时**：12 课时/2 天

五 . **授课方式**：互动授课、咨询式辅导、教练体验、行动学习工作坊、情景模拟沙盘等授课形式。

六 . **培训收益**：

1. **应对之策**——针对中小微企业当前竞争环境、经营现状和面临困境，从创业型企业持续成长的角度，提出有效的应对之策。
2. **变革转型**——认知适合中小企业成长发展的战略管理特点和要求，掌握企业变革转型的成功模式，并查找自身企业的关键转折点。
3. **内生动力**——帮助中小企业认知适合自身特点的组织管理模式，帮助改进完善经营管理机制，以适应内外环境变化的要求，获取创新和持续成长的内生动力。
4. **激发创新**——认知企业文化和人才战略管理的意义，掌握如何塑造鼓励创新的文化和团队。
5. **走出困境**——通过商业模式的创新，帮助中小企业构建自己的商业模式有效应对经营困难、资金成本和人力成本上升等经营难题。
6. **业务突破**——通过学习系统营销创新方法，在产品与服务、渠道与促销

市场与客户开发等方面，找到新的市场营销思路和方法，促进营销转型推动业务的突破性成长。

## 七. 典型案例

- 2017-2018年，柳瑞军先后3次为中小微企业主讲公开课《中小微企业转型与管理创新》《创新与创业管理》等培训。
- 2019年8月29-30日，柳瑞军在四川省会东县主讲《中小微企业战略转型和盈利模式创新》公开课，受到县委领导和70多位企业家极高赞誉和好评，培训结束后，受邀参加县委主办的新经济专题研讨会，并进行点评发言。

## 八. 培训规划：

	第一天	第二天
上午	一、突破中小民企增长局限 二、中小民企业战略转型	五、市场营销转型 六、盈利模式与营销工作创新
下午	三、打造核心竞争力 四、商业模式创新	七、塑造鼓励创新的文化和团队 八、转型变革期的领导力

## 九. 课程大纲：

### 主题一. 如何突破中小微民企的成长局限？

1. 中小微民企的成长局限

## 2. 创业型企业、初创企业和小微企业的区别？

- 创业型企业的特征是什么？
- 您的企业是否是创业型企业？

## 3. 成功的创业过程

- 如何分析创业环境？
- 如何发现机遇和竞争优势？

## 4. 如何管理创业型企业？

- 如何获取持续成长的优势？
- 再创业与企业创新
- 为什么需要“再创业”？
- 案例：李书福创业和吉利转型等典型案例

## 5. 转型与重构

- 如何成功转型？
- 需要打破哪些现有思维和观念？

## **主题二. 中小企业战略转型**

1. 中小民企为什么需要战略管理？
2. 中小企业战略转型的意义
3. 中小微企业战略管理的特点

4. 如何制定适合中小企业发展的战略？
5. 战略转型起点——重新定位和战略决策
6. 视频案例：义乌小商品转型记
7. 课堂讨论和练习：“一张纸战略”

### 主题三. 打造核心竞争力

1. 什么是核心竞争力？
2. 分析核心竞争力的三个步骤
3. 核心竞争力识别工具
4. 课堂实务讨论：
  - 本公司核心竞争力分析
  - 如何打造核心竞争力？

### 主题四. 商业模式创新

1. 移动互联时代的商业模式创新
  - 案例：Costco 为什么无惧电商？
  - 通过模式创新走出经营困境
2. 商业模式创新的步骤
  - 创新机会分析—7 个机会窗口
  - 分析商业要素，确认创新领域

3. 商业模式创新方法——“4C 创新法”
4. 不同类型中小微企业商业模式特点
5. 实务案例与讨论：
  - 如何克服融资难题？
  - 如何应对经营成本上升、获利空间递减的现状？
  - 中小企业如何提升产品附加值？

## 主题五·市场营销转型

1. 树立完全的市场化意识？
2. 营销的本质——营销十型
3. 什么是全方位营销？
4. 如何向服务转型？
5. 情景模拟课堂：移动互联时代的产品推广策划案
6. 实务：如何实现从卖“产品”向卖“方案”转型？

## 主题六·盈利模式与营销工作创新实务

1. 营销组合——从 4P 到 4C
2. 产品和服务创新技巧
3. 市场和客户开发创新的步骤
  - 《市场与客户开发创新检查清单》
  - 客户体验设计创新技巧

4. 实现持续销售的6个技巧
5. 逆向营销的5个技巧
6. 情景课堂与营销实务：标杆之道

## **主题七. 塑造鼓励创新的文化和团队**

1. 创新的成功模式
2. 什么是系统化创新？
3. 中小企业创新的关键领域
  - 工具：《企业文化检视工具》
4. 中小企业创新的主要障碍
5. 成功企业文化的三大特征
  - 构建顾客文化的6个因素
6. 团队领导如何营造创新氛围
7. 课堂讨论：如何激发员工“微创新”？

## **主题八. 转型变革期的领导力**

1. 推动中小企业转型变革的因素
2. 管理者的角色转型——变革领导力者
3. 如何管理创业型中小企业？
4. 如何管理好部门和创业团队？

5. 如何提升个人工作创造力？
6. 如何改进完善领导思考模式？
7. 如何引领企业变革转型？

**十. 柳瑞军《中小微企业变革转型·创业与创新管理》授课案例**



中国企业家协会  
《企业变革管理与创新思维》



北京大学总裁班  
《营销管理与创新实战》



北京瑞成全国公开课  
《企业持续成长和管理创新》



2016年内蒙古公开课  
《中小民企转型和商业模式创新》



2017年山东中慧集团  
《营销转型与创新思维》



8年山西中小微企业公开课  
《中小微企业转型与管理创新》



2018年山东恒建集团  
《新国企的市场化思维和管理创新》



2019年重庆北域建设公司  
《新国企市场化转型和管理创新》



2019年四川公开课  
《中小民营企业转型和盈利模式创新》



2019年西安公开课  
《企业市场化转型和变革领导力》



2020年12月四川中小民营企业培训会  
《中小企业盈利模式创新》



2020年10月攀钢坤牛公司  
《商业模式创新》

