



大学生创新创业教程

第八章

商业模式与商业画布制作

【学习目标】

- 1.认识什么是商业模式；
- 2.了解商业模式的核心要素；
- 3.构建较为成熟的商业模式。

【能力目标】

- 1.通过团队分工制订项目商业模式计划；
- 2.制作自己团队商业模式画布。



01

认识商业模式

商业模式是指企业利用拥有的资源和能力为顾客创造价值，并向目标顾客输出价值、获得收益的方式。



商业模式的定义

- ◆ 商业模式是概念性工具，旨在阐述特定实体的商业逻辑，包含盈利要素和关系，描述公司价值、内部结构、合作伙伴网络和关系资本等。
- ◆ 商业模式是整体解决方案，为实现客户价值最大化，将企业内外各要素整合成一个高效运行系统，通过最优途径满足客户需求，实现持续盈利目标。
- ◆ 商业模式是企业价值原理，用于描述企业如何创造价值、传递价值和获取价值的基本原理，是评判企业价值性、可靠性、可持续性的重要依据。



数字经济背景下的商业模式

政府工作报告的内容

推动数字政府建设，促进数字经济发展，逐步构建全国一体化大数据中心，加快实体企业与数字经济相融合，是2022年以来我国政府工作报告一直提出的重要内容。



数字经济成为发展潮流

作为与时代潮流相适应的新型经济形态，数字经济在全球经济增长速度显著放缓的情况下，成为大部分国家发展经济的必然选择。

数字经济体量

2019年我国数字经济体量达到31.3万亿元，在GDP中占比超三分之一，位居世界前列，成为我国现阶段的重大战略部署之一。



02

商业模式画布

视觉信号是人接受信息的主要来源，因此如果要直观地了解一件事情，最好的办法莫过于把它画出来。“商业模式画布”正是这样一种可视化工具，能把商业模式直观地展现出来。

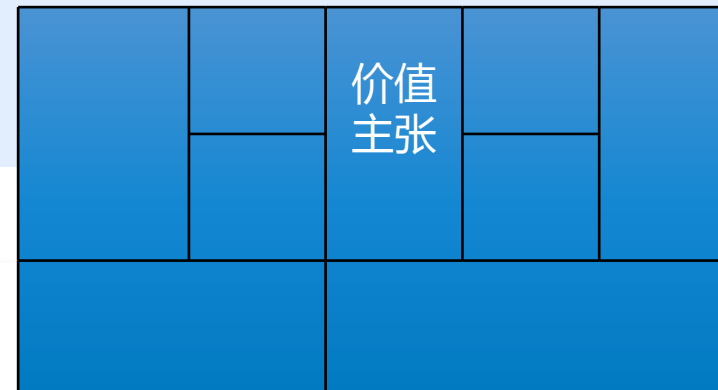


商业模式画布组成要素

- 客户细分
- 价值主张
- 渠道通路
- 客户关系
- 收入来源
- 核心资源
- 关键业务
- 重要合作
- 成本结构



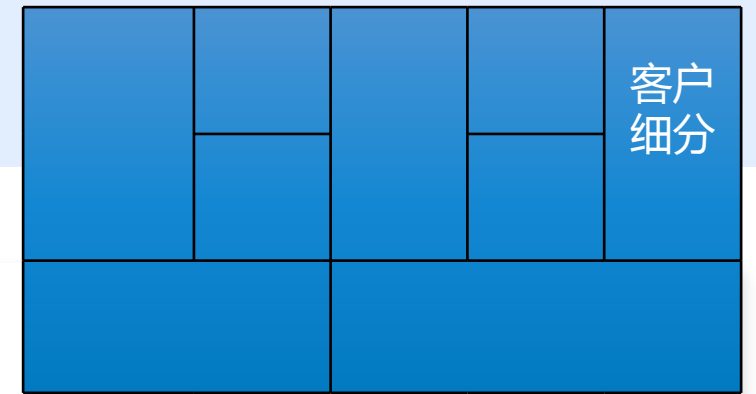
要素一：价值主张



- ◆ 罗列全部优点。将产品、品牌特性清晰罗列出来；
- ◆ 宣传有利差。制造本项目产品在市场中的竞争力与差异性；
- ◆ 突出共鸣点。对客户的消费习惯进行一定预判，最终抓住目标客户最看重的几个要素集中展示自己产品的优势。



要素二：客户细分



- ◆ 外在属性。地域、所在单位、任职公司规模... ..都可以成为客户的外在属性；
- ◆ 内在属性。内在属性行为客户的内在因素所决定的属性，比如性别、年龄、信仰、爱好、收入、家庭成员数、信用度、性格、价值取向等；
- ◆ 消费行为分类。最近消费、消费频率与消费额。



要素三：客户关系

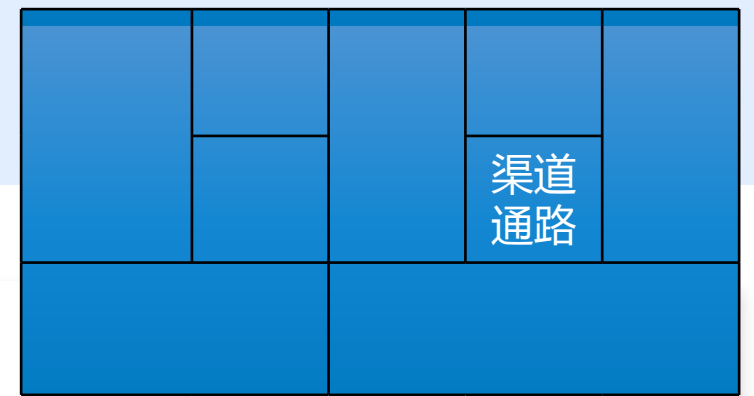
			客户 关系	

客户关系是商业模式中的重要一环，不同价值主张和客户细分对客户关系管理有着不同需求。

- ◆ 在客户关系管理的功用性方面，首先，客户关系管理可以实现对客户需求的提前预知并增加业务量。在企业营销人员与客户充分接触的过程中可以有效预见客户的真实需求并进行相关介绍和推销产品，引发客户再次或多次购买行为。
- ◆ 其次，方便全方位全流程的服务客户，使其体验感受提升。
- ◆ 另外，在企业经营活动中，将获得的客户信息录入相关数据库，利用汇总信息有效地完成对客户的分类，在分析客户具体需求的基础上，将有近似特点或需求的客户数据集中在一起，提供相近的产品或服务；对有较大差异特点或需求的客户，将其划分为不同类别，提供具有差别化的服务和产品，此举可以有效减少客户相关信息的处理时间并更大限度获得客户的认同和满意。
- ◆ 最后，通过树立优秀口碑，发掘潜在客户。



要素四：渠道通路

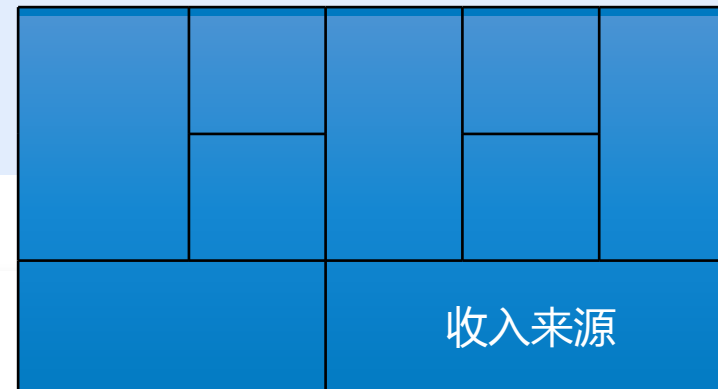


渠道通路是指企业如何通过沟通、接触其客户细分来传递他们的价值主张。渠道通路是维护客户关系、传递价值主张的重要环节。

- ◆ 除销售渠道以外，渠道通路还包含接触客户的渠道、与客户沟通的渠道、让客户了解价值主张的渠道等；
- ◆ 渠道通路也可以理解为传播价值主张的路径或方式，如产品的设计、开发、制造、销售的过程等，或称为关键流程；
- ◆ 可以通过构建知名度、宣传价值主张、消费者的购买和传递价值主张等环节打通渠道，进而使公司的价值主张影响消费者；



要素五：收入来源



- ◆ 收入来源也称之为盈利模式，是企业从单个客户群体中获取的现金收入。需要注意的是，企业可以有多个收入来源，而收入来源的组成与多少与客户细分、渠道通路有直接关联。
- ◆ 对于初创企业来说，现金流是企业存活与否的决定性要素之一，建立良好的现金流，至少需要理清以下四个基本逻辑问题。**首先，什么样的价值能让客户愿意付费？其次，客户现在付费买的是个什么样的产品？然后，客户支付费用的方式是否合理？再次，客户更愿意如何支付费用？最后，多个收入来源的企业还需要对收入来源占比、组成进行分析。**



要素六：重要合作伙伴

重要合作伙伴				

- ◆ 非竞争者之间的战略联盟关系，它由关联度很大的不同行业企业进行合作；
- ◆ 在竞争者之间的战略合作关系，它的主要目的是为了对抗更强大的竞争对手而进行的同行业企业联合；
- ◆ 因开发新业务而构成的合资关系，这种合作主要是为了借助其他企业进入新领域；
- ◆ 是购买方与供应商的关系，这种关系最重要的注意点是要通过详尽的供应商尽职调查，找到稳定而可靠的供应商。



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/477024020155006146>