

战略决定成败——中小企业突破商业模式瓶颈

主讲：崔淼

课程背景
讲座功能
讲师观点

本课课题深层透视和破解中小企业战略发展中面临的诸多问题，系统思考企业发展瓶颈如何突破，系统解析中小企业企业未来生存的多种路线图及成功法则，为企业未来发展提供策略性新思维！

本课程为著名企业学者、著名实力派企业管理专家崔淼老师多年管理咨询实战历练核心课程之一，凝聚中国实战顾问指导企业打造核心竞争力的专属版权工具，创研出将中小企业战略与企业管理高效融合的独特“中小企业盈利模式突破战略配置学”，“管理效率运筹动力学”。内容精选，案例结合，形式生动，思维互动，强调应用。本专题已做过近百场演讲，反响强烈。

在商业浪潮奔涌向前的今天，企业如同航行在茫茫大海中的船只，每一次抉择都关乎着前行的方向与最终的命运。无数案例早已证明，战略，便是指引船只穿越风暴、抵达彼岸的罗盘，它不仅是企业发展的蓝图，更是在激烈竞争中脱颖而出的核心密钥！

为何战略对企业而言如此至关重要？在市场环境瞬息万变的当下，消费者需求迭代加速，技术创新层出不穷，行业边界不断被打破。曾经依靠经验与直觉便能站稳脚跟的时代早已远去，企业若缺乏清晰的战略指引，便如同在迷雾中盲目摸索，极易陷入同质化竞争的泥沼，被市场的洪流所吞噬。

我们见过太多企业，凭借一时的产品红利迅速崛起，却因战略缺失，在市场风向转变时轰然倒塌；也见证过不少企业，以精准的战略布局，在行业寒冬中逆势增长，开辟出崭新的发展赛道。战略的重要性，早已超越了企业管理的范畴，成为决定企业生死存亡的关键所在。

然而，现实中许多企业在战略制定与执行的道路上，却面临着诸多困惑。有的企业将战略等同于空洞的口号，高高挂起却从未真正落地；有的企业在制定战略时，盲目跟风模仿，忽略了自身的资源禀赋与市场定位；还有的企业虽有清晰的战略规划，却在执行过程中遭遇重重阻碍，最终沦为一纸空文。这些问题，不仅制约着企业的发展步伐，更让许多管理者在复杂的商业环境中感到迷茫与焦虑。

当商业环境从“增量竞争”转向“存量博弈”，当技术革新、消费升级的浪潮一波接一波袭来，传统的经营思路早已难以支撑企业的长远发展。无数案例证明，在这个时代，决定企业生死的不再仅仅是产品和服务，而是一套能够顺应时代趋势、适配自身发展的商业模式。它就像企业的导航系统，指引着资源的流向、价值的创造与传递，更决定着企业能否在复杂多变的市场中找到属于自己的生存之道与增长曲线。

这门课程，不是枯燥的理论堆砌，而是洞悉商业模式的底层逻辑，聚焦商业本质、贴合实战需求的深度赋能之旅。我们会带你穿越商业发展的历史长河，从传统商业模式的兴衰中汲取经验，更会深入剖析当下最具代表性的创新商业模式——无论是依托互联网实现指数级增长的平台模式，还是精准对接供需的共享经济模式，亦或是通过生态构建实现多方共赢的闭环模式……我们将抽丝剥茧，为你拆解这些成功模式背后的核心要素与运行机制，让你看清商业世界的真实脉络。

学员掌握可落地的工具方法，亲手为企业设计增长蓝图。引入经典的商业模式画布，从核心资源、关键业务、客户群体、价值主张等九大维度出发，一步步引导梳理企业现状，找到自身优势与市场需求的契合点。同时，结合大量鲜活的企业案例，教你如何运用定位理论抢占用户心智，如何通过增长引擎实现用户的拉新、留存与转化，如何借助平台思维构建多方共赢的商业生态。无论你是创业初期的开拓者，还是企业发展中的掌舵人，都能在这里找到适合自己的商业模式优化路径。

商业的本质是价值交换，而商业模式则是价值交换的最优解。我们深知，每一个企业的成长都来之不易，每一份商业梦想都值得被认真对待。希望通过这门课程，能为企业打破思维的边界，提供破局的勇气与方法，期待与学员一同解锁商业模式的无限可能，共创企业增长的崭新篇章！

- 1、提升中国企业管理者的战略思维、领导力和管理能力，掌握企业做大做强之道；
- 2、通过对国内外卓越商业模式的归纳和总结，透视商业模式的内部运作机理，揭示了企业持续盈利的根源；
- 3、深入思考，掌握规划企业快速发展战略的思路和方法，为企业持续盈利提供了可操作的路径和方法,短时间内让企业倍速发展；
- 4、挖掘营销利润计划的深层次原因,为制定和实施企业战略提供了更明确的操作指南；
- 5、为盈利艰难和亏损企业分析自身商业模式的缺陷和问题，破除企业发展智障，改变心态，实现扭亏为盈提供了法宝；
- 6、为盈利企业确认赢利的核心要素，适应不断变化的环境，构造未来的商业模式奠定了坚实基础。

“学习模式决定成绩，生活模式决定健康，工作模式决定成就，商业模式决定成败！”

为什么世界上 1% 的人却拥有全球 96% 的总财富？

为什么有的企业 3 年十倍速增长？

企业超常规高速发展，战略如何落地？战术如何创新？资源如何配置？人才如何整合？如何实现三年 10 倍速增长？

二、授课风格

知名集团企业管理咨询的智慧演绎，千场大型培训的机智锤炼，崔淼老师谈吐幽默，剖析犀利，将理论简洁化、生动化，将实战系统化、形象化；从策略、战术，到动作、案例——全方位为学员拆招解招！专家内行解密，妙语脱口而

出，一语道破天机！“寓观念于谈笑间，蕴哲理于诙谐中”，学员在欢笑中学到绝技，在快乐中得到收获与感悟。工作情景体验式、深度咨询式培训，营造出强烈的学习气氛，瞬时内激发学员潜能并付之实践！

三、授课形式

以解决中小企业战略发展为核心导向的深度顾问咨询式培训，本讲引入“全程体验培训模式”，采用课堂讲述、角色体验扮演、案例分析、游戏体验、互动练习、教练演示、头脑风暴、视频演示等现代培训方法。遵循“好听、好学、好用”独特风格，与“实战、实效、实在”授课原则。使用“六·三·一”比例教学法，即 60% 课程讲解，30% 互动沟通，10% 学员自我训练总结发言，“解剖、思考、提问、互动、训练”教学思省“五合一”法则，分享智慧，授道于悟，道术相兼，寓教于行。

高级讲师深度顾问咨询式培训专有：现场答疑与总结：互动、解答、总结

——学问学问，边学边问（现场解答学员问题）

——有学有思，有思有得（学员总结分享所思所得）

说明：每节课程角色体验扮演、情景模拟等方式增加学员的学习参与性，提高学员的积极性及学习效果。

四、讲座对象

正在寻求企业快速发展战略、突破成长瓶颈的董事长、总经理、市场总监等企业高层

五、时间安排

两天，可根据企业具体情况和时间要求调整课程大纲内容。

六、讲座大纲

第一部分：中国中小企业的发展误区

重战术，轻战略

重回报，轻投资

重规划，轻计划

重利润，轻人才

重结果，轻过程

重制度，轻文化

第二部分：战略是一种思维模式，思维决定格局

日本偷袭珍珠港是成功的吗？

中国企业的战略误区

战略决定了企业的兴衰

战略是一种思维模式

战略的类型与基本策略

行业与竞争对手分析

战略愿景确定

核心能力提炼

差异化策略

业绩倍增、企业做大不是梦，但做白日梦的人太多

战略的关键在于执行

第三部分：揭开商业模式的神秘面纱

一、企业家的困惑

1. 管理者如何应对“时尚的”管理概念？
2. 资源配置决定企业成败？企业资源如何实现最佳配置？

二、商业模式到底是什么？

1. 众说纷纭的商业模式
2. 商业模式是企业创造价值的内在逻辑

三、为什么唯一决定企业成败的是商业模式

1. 战略就是塑造企业未来的商业模式
2. 企业的核心竞争力实质上是商业模式的核心结构
3. 卓越商业模式必须把七种力量都打造成业内领先吗？非也

第四部分：20种盈利模式，你如何选择？

客户解决方案模式

产品金字塔模式

多种成分系统模式

速度模式

卖座“大片”模式

利润乘数模式

创业家模式

专业化利润模式

技术产品模

行业标准模式

独特产品模式

区域领先模式

大额交易模式

价值链定位模式

周期利润模式

售后利润模式

新产品模式

相对市场份额模式

经验曲线模式低成本企业设计模式

第五部分：发现利润区

1. 利润区：在哪里创造价值？
2. 利润区的分类：静态、动态、空间

3.准确的产业定位是企业持续盈利的关键——案例分享

4.利润区转移的八大趋势

5.商业模式调整的四大策略：

时机策略

客户策略

产品策略

运营策略

6.商业模式创新的反击----利润复归

利润复归的三种模式

◆案例：默克如何通过价值链重新整合实现利润复归

7、业绩倍增 8 大步骤

行业研究与竞争对手分析——确定你的优势与劣势

目标远景规划——确定你的 5 年规划与战略定位

盈利模式选择——确定属于你的游戏规则

三层业务链定位——让你的业务螺旋上升

品牌定位与渠道建设——占领细分市场才是“王道”

企业责权利管理——建立由人治到法治的组织形态

企业奖惩激励机制——让员工与企业共进退

企业文化重塑——用精神力量创造奇迹

第六部分：客户需求力修炼

1. 客户需求力：价值需求的力量

它是由准确的顾客定位及其需求定位而产生的顾客吸引力；

需求是商业模式的起点，决定了商业模式的导向

◆ 忽视客户需求的案例分析

2. 为什么市场份额的增长，没有带来利润的增长？

3. 客户需求力的六种模式：客户聚焦、客户组合、需求聚焦、需求组合、客户与需求重新定位、客户关系管理

◆ 案例：三种需求定位，三种销售结局

◆ 案例：百度一度陷入困境，濒临破产，李彦宏为何力排众议，不惜与董事会闹翻也要重新定位客户？百度的成功给了我们什么启示？

4. 客户模式

5. 需求聚焦模式

6. 客户与需求重新定位

7. 挖掘需求力四项技能

第七部分：产品力修炼

1. 产品力：价值载体的力量，也就是用什么载体满足顾客需求

2. 产品力的多种模式

3. 专业化产品模式

4. 低价产品模式

5. 新产品模式

6. 独特产品模式

7. 拳头产品模式

8. 复合产品模式

9. 基础产品模式

10. 互补产品模式

11. 提升产品力的十大诀窍

第八部分：驱动力修炼

1.驱动力：企业价值驱动的力量。

古老的故事：不同的机制导致不同的结局

2.驱动力来自哪里？

3.愿景驱动力

4.文化驱动力

5.组织驱动力

6.机制驱动力

7.挖掘驱动力，你需要牢记的理念

第九部分：领导力修炼

1.领导力：价值发现与设计的力量

领导人决定领导力

企业家能力是一种稀缺资源，其基本职能就是商业模式创新

企业家决策是企业成败的最关键因素

企业家的作品就是本企业的商业模式

2.商业模式设计者价值几何？

3.领导力来自哪里？

4.创业家模式

5.继任者模式

6.创新者模式

7.内部创业模式

8.商业模式创新者的8大素质

第十部分：保护力修炼

1. 保护力：企业价值保护（竞争壁垒）的力量

2. 保护力的种类与来源

商业模式竞争壁垒提供保护力强度指数表

◆案例：为什么名震一方，颇为畅销的“福运泉”濒临倒闭？

3. 行业标准模式

行业标准是首选的竞争壁垒

◆案例：微软建立行业标准商业模式的成功经验

4. 知识产权模式

5. 领导地位模式

6. 控制价值链

7. 客户关系

8. 保护力的七项测试