



### 1 概念解读

商业模式画布 (Business Model Canvas) 是一种能够帮助创业者催生创意、降低预测、确保他们找对了目标用户、合理解决问题的工具。

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。更重要的是,它可以将商业模式中的元素标准化,并强调元素间的相互作用。

**商业模式:** 用以描述企业如何创造价值,传递价值和获取价值过程的方式

**商业模式画布**

**画布:** 用来描述商业模式,可视化商业模式,评估商业模式以及改变商业模式的通用语言

### 1 概念解读

#### 商业模式画布九方格模式

商业模式画布由9个方格组成,每一个方格都代表着成千上万种可能性和替代方案。使用者所要做到的就是找到最佳的一个。

把商业模式涉及的9个关键构造块整合在一个“商业模式画布”中,每个构造块对应画布上的一个空格,通过这些空格里填充相应内容。

描绘商业模式或设计新的商业模式

<b>Key Partners</b> 重要合伙人 “谁是我们的关键伙伴?” “我们正从伙伴那里获得哪些资源?”	<b>Key Activities</b> 关键业务 “我们必须要做什么?” “我们正在做什么?” “我们正在追求什么样的核心资源?” “我们的商业模式是什么?”	<b>Value Propositions</b> 价值主张 “我们承诺给用户提供什么样的价值?” “我们正在满足哪些客户的需求?” “我们正在提供哪些产品和服务?”	<b>Channels</b> 客户获取渠道 “我们如何触达客户?” “我们如何交付产品和服务?”	<b>Customer Relationships</b> 客户关系 “我们如何与用户建立关系?” “我们如何为用户提供个性化的服务?”	<b>Customer Segments</b> 客户细分 “我们为谁创造价值?” “谁是我们最重要的客户?”
<b>Cost Structure</b> 成本结构 “什么是我们商业模式中最重要且最有成本?” “哪些核心资源花费最多?” “哪些关键业务花费最多?”	<b>Revenue Streams</b> 收入来源 “什么样的价值能让用户愿意付费?” “他们现在付费及什么?” “他们如何支付费用?” “他们愿意如何支付费用?” “每个月收入来源占收入的比例是多少?”				

### 1 概念解读

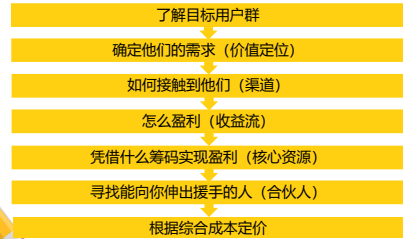
#### 商业模式画布九方格关系

使用时按照一定的顺序: 首先要了解目标用户群,再确定他们的需求(价值定位),想好如何接触到他们(渠道),怎么盈利(收益流),凭借什么等实现盈利(核心资源),能向你伸出援手的人(合伙人),以及根据综合成本定价。

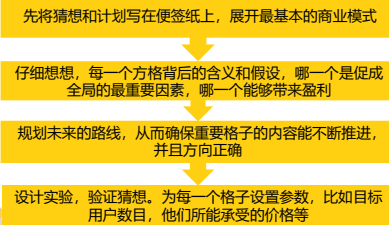
这个小型循环可以产生价值



Canvas 的使用需要按照一定的顺序:



Canvas 的一般使用流程:



## 方法意义

### 2 方法意义

画布用途:

- 商业模式画布设计简单易懂, 主要用来帮创业者建立、可视化、测试自身的商业模式的可行性, 从而避免挥霍资金或者盲目得增加功能。小公司用它开创新领域, GE, P&G 以及 3M 之类的大公司也可以通过它探索新模式, 维持行业竞争力。

### 2 方法意义

画布用途:

- 对于雇员/初级顾问: 深入了解企业全貌, 清楚企业关注点, 提升自身工作价值
- 对于中层管理人员/咨询顾问: 了解企业现有业务流程, 结合企业未来战略, 评估现有活动是否有效实现企业战略
- 对于高层管理人员/高级咨询顾问: 根据目前环境的变化, 应当如何调整目前的企业战略, 更好实现企业愿景

### 2 方法意义

画布用途:

- Canvas 不仅适用于小公司, 大公司也同样可以借鉴。虽然他们的商业模式已经成型, 但 Canvas 却能将其锦上添花, 不断形成新的模式。公司规模越大, 内部阻力也越大。当公司的机制框架深入骨髓, 员工就更加看重得失, 因此将计划和预算卡得愈发死板。招聘普通的执行人员, 他们的职责就是按规矩做事。如果失败了, 则是个人的实力不足。但是寻找新的商业模式并非如此, 没有人知道如何执行, 只有摸着石头过河。而失败只是一次假设测试, 不要太在意, 不要认为成本很高——在 Canvas 里为每一项加权, 你可以在真正执行前, 率先测试出模式的可行性。

## 应用案例

4

### 应用案例

应用商业模式画布对Eataly成功的秘籍进行分析：

