

這家公司為什麼比較賺錢？

向異業取經，打造創新商業模式。

早稻田大學
商學院教授
黃雅慧 譯
山田英夫 著



普利司通

販售新胎到維修、翻新外皮的套裝服務
從買斷型事業跨足服務型事業，成功提升獲利與競爭力



讓日本數十家成功企業告訴你
如何在成熟市場開啓產業革命



樂天巴士

向飯店業、航空業取經，推銷座位、推銷空房
供餐、包廂、女性深夜專用車等多樣化服務

なぜ、あの会社は儲かるのか？ ビジネスモデル編

這家公司為什麼比較賺錢？ 向異業取經， 打造創新商業模式

簡報人：趙如玉

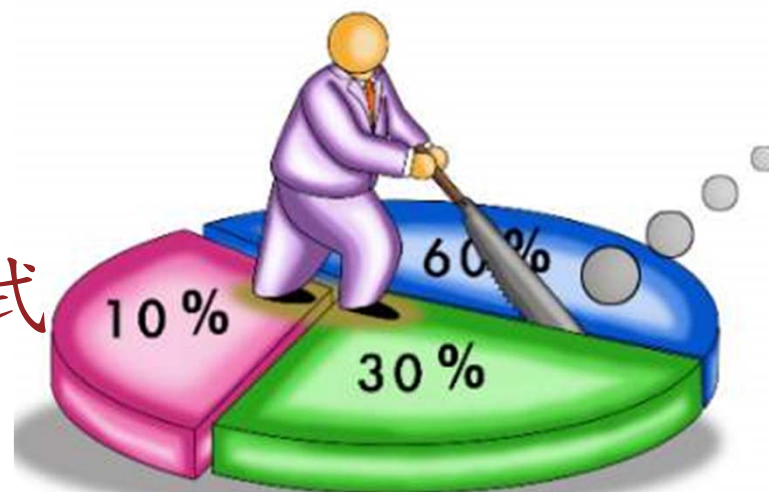
萬順顧問開發有限公司

2014/10/06



目錄

- 推薦序
- 第一章 商業模式的建構方法
- 第二章 向異業取經
- 第三章 異業商業模式的觀察重點
- 第四章 商業模式的變革課題
- 結語
- 附錄
一張圖看懂商業模式



推薦序

- 方素惠-做明天的生意
雄獅旅行社和我們以前知道的不一樣了。
- 許士軍-打破企業競爭策略的四個迷思
借用其他業界的經營模式，才是日本企業能夠模仿的創新。
- 張大為-學習做個與眾不同的企業
創新有無限種可能，學習與眾不同，並習慣讓自己與眾不同。



第一章 商業模式的建構方法

- 舉十五年三變的文具業創新案例
告訴我們即使已經是一個很成熟的市場也仍會有改變商業模式的空間。
- 商業模式之建構方法
 1. 從零開始建構
 2. 同業標準
 3. 從異業獲得靈感 ← 本書重點



第二章 向異業取經

- 七個成功案例

1. 史達. 麥克公司-不動產業
2. 樂天巴士服務公司-巴士業
3. 戈爾公司-布料業
4. Suruga銀行-銀行業
5. 小松製作所-營造機具業
6. 星野集團-旅館飯店業
- 7 普利司通-輪胎業



第三章 異業商業模式的觀察重點

- **經營資源的分配方法**

(1) 人—排除人為因素

徹底排除人為因素才是企業提高獲利的不二法門

(2) 事物—在看得見的地方做市場區隔、看不見的地方提高效率



第四章 商業模式的變革課題

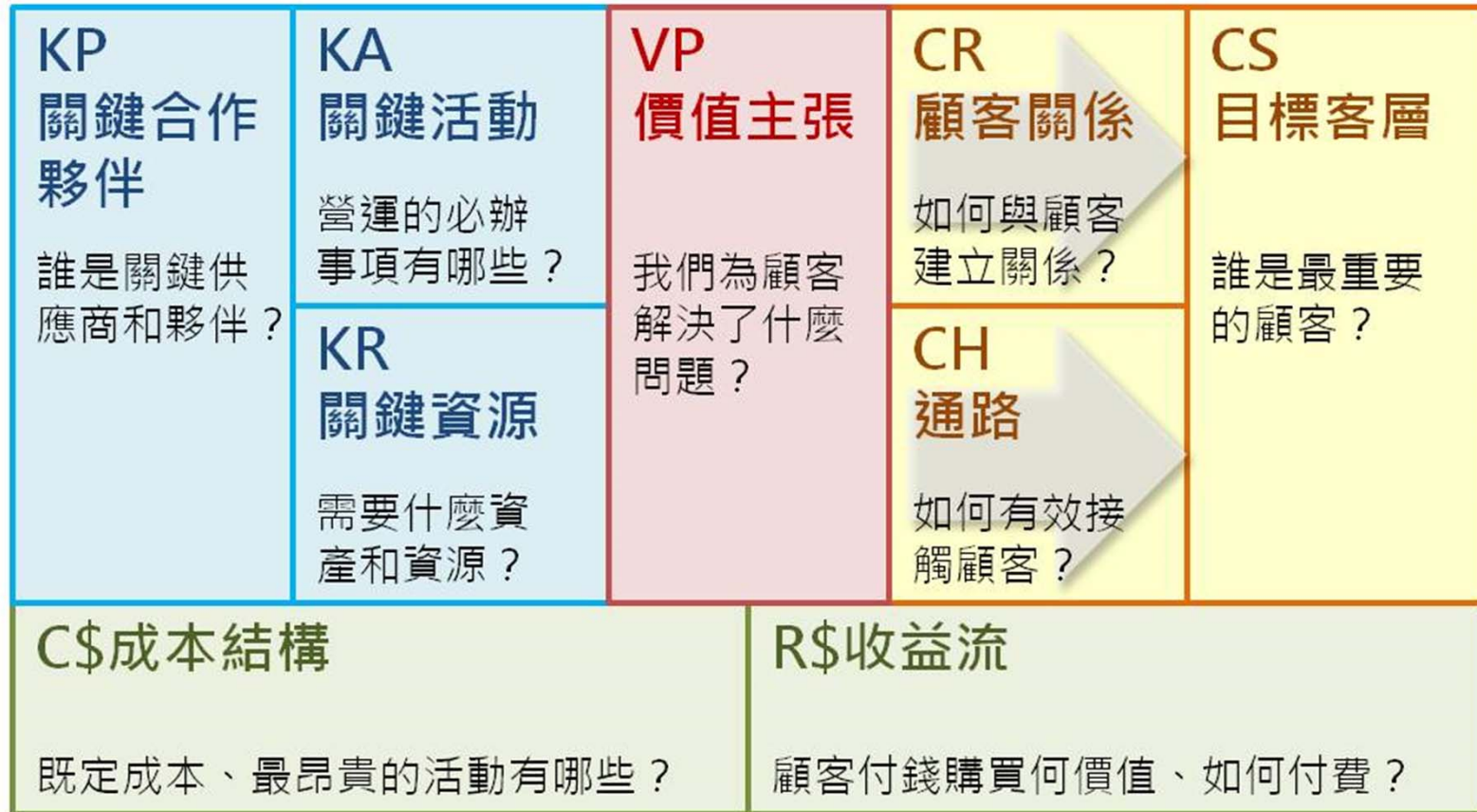
- 1. 業績的暫時衰退
如何在業績減少的情況下維持組織營運
- 2. 對過往的執著
預測可能產生的拒絕反應，事先備妥對策
- 3. 供應鏈與競爭企業的反彈
 - (1) 屈服的案例
 - (2) 雙贏的案例



結語

- 以服務為後盾，利用服務拓展事業，進而提高利潤。
- 商業模式並非專注於擴大一家公司的利益，重點在於與供應鏈，競爭對手，顧客及環境建構一個雙贏的關係。
- 除了附加價值高以外，還要同時追求任誰來看都符合顧客經濟效益的事。

一張圖看懂商業模式



一張圖看懂商業模式

- 1. 目標客層：企業或組織所要服務的一個或數個客群。
- 2. 價值主張：以種種價值主張，解決顧客的問題，滿足顧客的需要。
- 3. 通路：價值主張透過溝通、配送及銷售通路，傳遞給顧客。
- 4. 顧客關係：跟每個目標客層都要建立並維繫不同的顧客關係。
- 5. 收益流：成功地將價值主張提供給客戶後，就會取得收益流。
- 6. 關鍵資源：想要提供及傳遞前述的各項元素，所需要的資產就是關鍵資源。
- 7. 關鍵活動：運用關鍵資源所要執行的一些活動，就是關鍵活動。
- 8. 關鍵合作夥伴：有些活動要借重外部資源，而有些資源是由組織外取得。
- 9. 成本結構：各個商業模式的元素都會形塑你的成本結構。

The End

謝謝聆聽 恭請指導

