

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

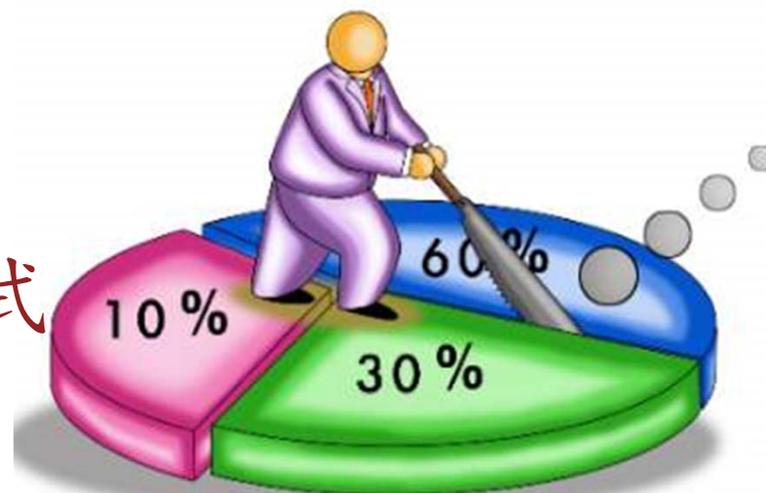
萬順顧問開發有限公司

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

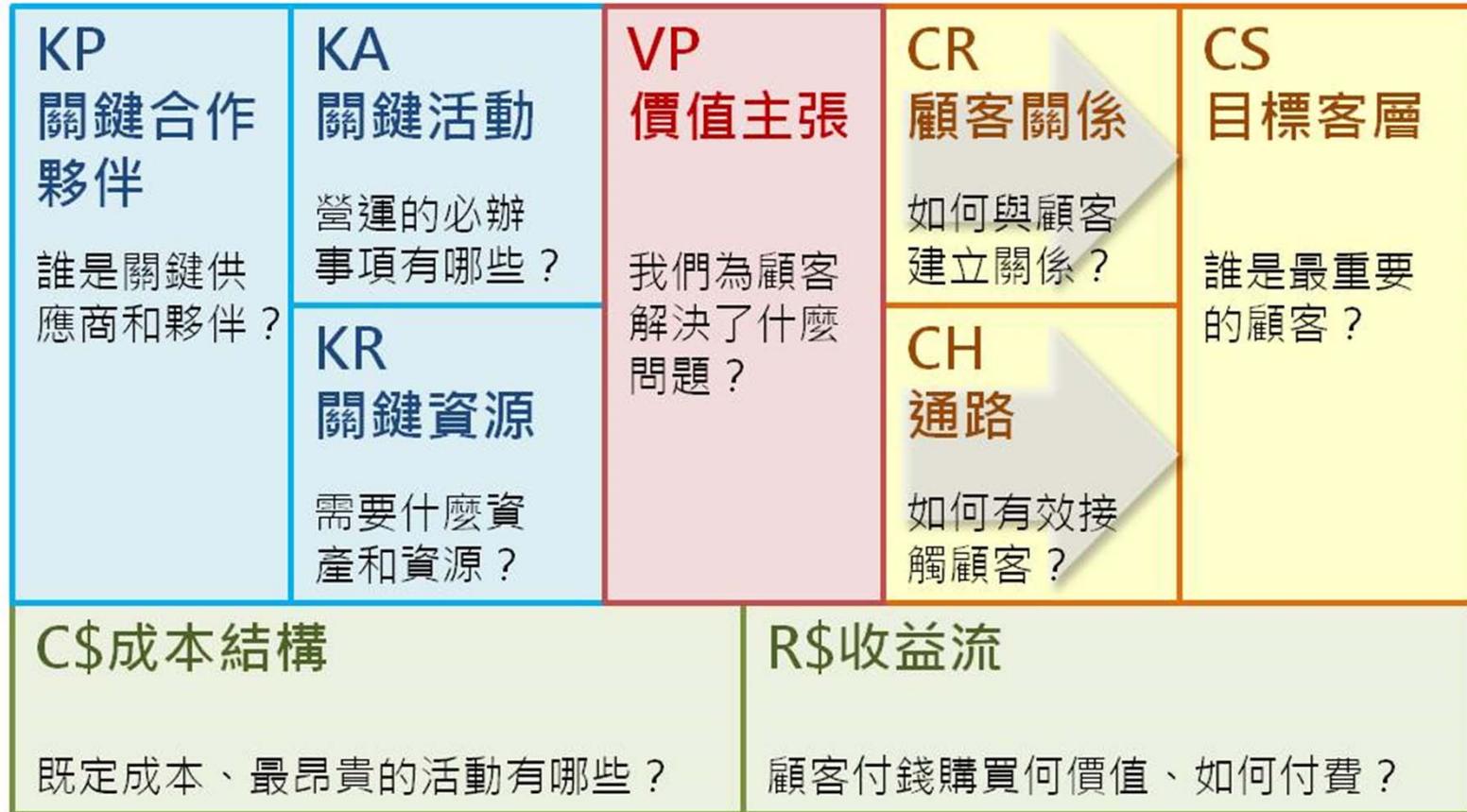
- 1. 業績的暫時衰退
如何在業績減少的情況下維持組織營運
- 2. 對過往的執著
預測可能產生的拒絕反應，事先備妥對策
- 3. 供應鏈與競爭企業的反彈
 - (1) 屈服的案例
 - (2) 雙贏的案例



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

