

图书基本信息

书名：<<重新定义中国商业模式（案例卷）>>

13位ISBN编号：9787121136542

10位ISBN编号：7121136546

出版时间：2011-11

出版时间：电子工业

作者：沈志勇

页数：290

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<重新定义中国商业模式（案例卷）>>

内容概要

由于30年的产品思维模式的同质化，中国绝大部分企业已经陷入了低利润甚至无利润的陷阱，必须转型。

而中国企业的转型，其实质是商业模式的转型。

本书从价值思维和高利润区挖掘的角度，第一次为中国企业阐明了利润如何分区、如何转移、产业链高利润区到底在哪里等等利润转移理论模型，并由此指导企业该如何围绕高利润区进行价值定位和消费需求结构的把握，从战略定位层面开始商业模式的创新。

本书为《重新定义中国商业模式》的案例卷，选取16个生动的案例进行详解，阐述商业模式的转型之道。

作者简介

曾任叶茂中营销策划机构原策划总监，现任上海超限战营销策划机构总经理，中国商业模式策划首倡者；中国三核驱动战略模式首创者。

15年战略规划、营销咨询与企业市场实战经验，《销售与市场》第一营销专家团专家、常务理事；食品产业顶级专家团顾问。

以“商业模式构建”和“三核驱动咨询”著称企业界。

带领上海超限战咨询公司致力于成为以帮助企业“控制价值链核心环节。

打造企业核心竞争力”为已任的、专门致力于为客户打造“三核驱动模式(商业模式+渠道模式+品牌模式)”的“价值链核心环节咨询策划机构”，帮助企业速建品牌、速建渠道、构建商业模式、打造核心竞争力。

著有《谋势》、《谋划》、《商业模式转型》、《渠道模式转型》、《品牌模式转型》等战略与营销畅销书。

书籍目录

上卷 商业模式设计六步法

第一章 什么是商业模式

第二章 商业模式设计六步法

第一节 找到行业原有竞争规则，并打破它

第二节 价值发现系统——战略定位，制定客户价值主张

第三节 打造价值创造与维护系统

第四节 打造价值传递系统

第五节 价值最大化：企业预期获利能力

第六节 战略匹配：使各要素相互加强相互优化

下卷 中国企业如何创新商业模式

第一章 商业模式创新的八大路径

第一节 超越限制的商业模式的创新

第二节 重新定义谁是您的客户——突破客户边界

第三节 重新定义客户的需求——突破需求边界

第四节 重新定义您所属的产业——突破产业边界

第五节 重新定义您所提供的产品或服务

第六节 重新定义赢利模式

第七节 重新定义接触客户的方式

第八节 重新定义供应链的组织方式

第九节 重新定义您在价值网络中的位置和优势

第二章 中国企业商业模式演化路径图

第一节 商业模式设计之道——“二十四字诀”

第二节 中国企业商业模式演化路线图

后记

章节摘录

第一章 什么是商业模式 2005年, 经济学人信息部进行的一项调查表明, 半数以上的企业高管认为, 企业要获得成功, 商业模式创新比产品创新和服务创新更为重要。

亚德里安·J·斯莱沃斯基说: “昨天的回答是利润正伴随着市场份额最高的供应商; 今天的回答是利润正伴随着具有最好的商业模式的供应商。”

在中国, 商业模式的创新显得尤为迫切, 甚至比技术创新都要重要得多。

中国存在一个庞大而低端的消费市场, 而且这个市场在绝对意义上说, 远远没有饱和, 无数商品还没有被寻常消费者享受到, 商业并没有得到广泛普及。

而在短期内, 国民的收入不会发生大的变化, 这也导致中国对高端消费的抑制, 这个时候, 发现新的需求, 并且创造出新的需求模式, 就比单纯的技术创新更重要。

为什么要强调商业模式的创新?

竞争是商业活动中永恒的话题。

20年前比产品力, 谁有好的产品, 谁就能成功; 10年前比渠道力和品牌力, 谁的品牌影响大, 谁的渠道终端广而有力, 谁就能成功。

那么今天的企业比拼的是什么?

我们看到, 这是一个营销的4P (产品、价格、渠道、促销) 已经激烈竞争、高度同质化的时代, 产品同质化、广告同质化、品牌同质化、促销同质化、渠道同质化, 以及执行同质化, 企业已经很难在这4P中的某一项脱颖而出, 企业的竞争已经超越了营销这一层级, 蔓延至更高层面——商业活动的全系统。

而商业活动的系统结构, 正是商业模式。

今天, 谁的商业模式更好, 谁就能成功。

因此, 商业模式这个话题才引起了如此多的财经记者、学者、经营者及投资者的广泛关注, 成为当今商界最热门的话题之一。

商业模式的基本定义 商业模式一词在中国的兴起, 应是源于世纪之交的互联网企业创立高潮期。当时, 一系列新兴的“.com”公司需要得到风险投资者及其它投资者的认同, 而风险投资者评价企业优劣的最重要指标就是其“商业模式”的优劣。

但实际上, 商业模式二词早在20世纪50年代就已经出现, 只是到20世纪90年代才开始在国内传播和使用。

跟商业模式有一定关联的词汇有很多, 如赢利模式、广告收益模式、“鼠标+水泥”模式等。

关于商业模式定义也有很多, 有人认为它是一种交易结构; 有人认为它是企业持续赢利的系统组合; 还有人认为它是一种包含了一系列要素及关系的概念工具。

这就导致商业模式这个词现在“成了一个筐, 什么都可以往里面装”, 并使得这个词极易被误解、被滥用。

所以, 非常有必要澄清商业模式的概念。

商业模式的确切定义应为: 商业模式就是准确判断产业链利润区所在, 并且根据利润区的转移, 迅速调整战略, 将客户群的选择、价值的获取、产品差别化和业务范围的确定的确定等各方面的战略措施, 都围绕最高利润区来进行配置。

我们知道, 企业存在的目的就是为了赢利。

而企业要实现赢利, 首先必须知道自己的赢利点在哪里。

商业模式就是着重于发现利润区, 并创造新价值的商业元素的组合结构, 是企业商业活动的价值创造结构。

例如, 如家连锁酒店给差旅客户提供的价值就是“够用而不多余的住宿条件和卫生条件, 且比星级酒店便宜”, 然后其一切活动就都围绕这个价值展开——去掉一切多余的装修、设备、物品, 提倡客户自助式服务, 等等。

再比如凡客诚品 (VANCL), 其提供给年轻人的价值就是“质量中档而价格要比实体店便

<<重新定义中国商业模式（案例卷）>>

宜的服装鞋帽，而且可以方便快捷地结算、送货和退货”；其一切的商业活动也就围绕这个价值展开——构建呼叫系统和网站，监督供货商产品质量，监督快递服务质量及提供货到付款等。

可见，商业模式就是企业从为客户创造价值的角度进行战略定位，发现可满足客户需求的价值后，通过对自身内部和外部资源进行整合而建立的商业系统的结构。

商业模式是商业要素的分化与组合之道 商业的本质是什么？

就是以最低的成本赚取最高的利润。

只有那些成功地以相对优势的成本取得相对优势的利润的企业，才称得上优秀。

商业模式就是帮助企业以相对较低的成本去赚取相对较高的利润的商业系统。

那么，具体来讲，什么是商业模式呢？

我们以麦当劳的赢利模式来对商业模式做一个入门了解。

我们每个人都知道的麦当劳，所有人都认为它是卖汉堡包的，但是，你知道它的赢利模式吗？

也许，很多人都会讲，麦当劳肯定是卖汉堡包赚钱的嘛，这还用得着问。

只是，如果这样想，你就错了。

其实，麦当劳不仅仅只是个卖汉堡的快餐商，还是一个地地道道的地产商，旗下的地产数量已经足以让麦当劳成为世界地产巨头。

麦当劳一直沿用“朝两个截然不同的方向赚钱”的经营办法。

除了通过特许加盟收取约占销售额4%的特许权收益外，还通过房地产运作得到相当于销售额10%的租金。

租金收益高于特许收益，这就是麦当劳长期以来选择以超过任何人想象的速度圈地、建设和开新店来追求利润的原因。

麦当劳的全美万家店铺中，60%的所有权是属于麦当劳的，另外40%是由总公司向土地所有者租来的，麦当劳租地时定死租价，不允许土地所有者在租约内加上“逐年定期涨价”条款，但在出租给加盟者时，却把所有的保险费、税费加了进去，并根据物价上涨情况，理直气壮地向加盟分店逐年收取涨价租金，这其中的差价有2~4成。

当餐厅生意达到一定水准后，各店还要缴付一定营业额百分比给麦当劳，叫做“增值租金”。

麦当劳不仅由此赚到了40%的利润，而且还可以通过房地产来控制加盟者完全依附于总部。

在麦当劳的收入中，有1/4来自直营店，有3/4来自加盟店，而总收入的90%来自房租。

……

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>