

<<成功企业13大赢利模式>>

图书基本信息

书名：<<成功企业13大赢利模式>>

13位ISBN编号：9787801127082

10位ISBN编号：7801127080

出版时间：2005-11

出版时间：民主与建设出版社

作者：谢文辉

页数：223

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>

<<成功企业13大赢利模式>>

内容概要

我们知道：竞争市场中有四种处于不同地位的企业，他们是市场体育场者、市场挑战者、市场追随者、市场补缺者。

显然，不同的市场地位决定了他们应采取不同的赢利模式。

本书正是从这四个角度归纳总结出了13种赢利模式。

这13种赢利模式包括：产品金字塔、行业标准、利润乘数、抢占先机、差异化构建、战略联盟、大客户发掘、跟进尾随、虚拟经营、专业聚焦、乘隙插足、利基生存和（鱼印）鱼共生模式。

这些模式是目前企业经营中最重要，也是最有价值的一般性赢利方法。

13种赢利模式既揭示了企业赚钱赢利的思路，也告诉了我们一些极其明显而又十分关键的经营管理原则可以说，正是这些原则决定了商业的成败。

本书能过对市场及企业赢利模式与方法，帮助中国企业全面了解和掌握企业赢利的命门，从而达到持续赢利的境地。

本书不仅对各种赢利模式设计进行了理论介绍，更是提供了大量的赢利模式设计和实践指导、经典案例。

本书适合企业中高层管理者、创业者、管理学习与研究人士、管理咨询从业人员以及对赢利模式设计感兴趣的读者。

我们相信，本书必将成为公司赢利模式设计方面的经典读物。

<<成功企业13大赢利模式>>

作者简介

谢文辉，男，32岁。

北京工商大学国际化经营管理方向硕士研究生。

从教多年，三年IT媒体工作经验。

五十多篇文章发表于《经济月刊》、《互联网周刊》、《中国电子商务》等经济期刊。

已出版作品包括：《卓越管理——跨国公司十大管理范式》、《卓越营销：跨国公司十大营销模式》、《成功营销：60个经典营销寓言故事》、《智慧管理：60个经典管理寓言故事》、《管理者定律》、《由此走向优秀》、《加入WTO中国前沿问题分析》、《加入WTO中国各行业发展问题分析》、《中国最赚钱的十二大行业》、《成功企业管理制度典范》和《中国经济发展潜力有多大》等十余本经济管理类著作，其中多部作品成为热点畅销书。

长期致力于行业经济、跨国公司管理思想和营销模式研究。

<<成功企业13大赢利模式>>

书籍目录

前言：赢利模式——微利时代的赢家法则第一篇实现持续赢利之道一、发掘利润区：寻找利润源与利润点赢利，从改变规则开始发现“隐藏”的利润五种生存空间二、拧干毛巾：最大化降低成本把成本看成魔鬼成本管理的战略坐标经典案例：丰田的疯狂“成本杀手”三、创建赢利基石：精细化管理的制度与文化“管理精细化”消除利润黑洞利润依赖每一位员工的意识经典案例：百安居——节俭的精细化哲学第二篇市场领导者的三种赢利模式赢利模式之一产品金字塔模式模式分析：多品类产品围歼市场经典案例1：斯沃琪，三层金字塔构筑手表王国经典案例2：欧莱雅12骑士的国际化生存秘方关键提醒：构建和谐的品牌矩阵赢利模式之二行业标准模式模式分析：得标准者得天下经典案例1：格兰仕，让技术标准当家经典案例2：高通的生存方式，从市场垄断到标准垄断关键提醒：企业应该有专利战略眼光赢利模式之三利润乘数模式模式分析：让利润放大N倍经典案例1：迪斯尼“轮次收入”模式揭密经典案例2：盛大泡泡堂衍生泡泡糖关键提醒：让自己别具一格第三篇市场挑战者的四种盈利模式赢利模式之一抢占先机模式模式分析：得先机者得厚利经典案例1：哈默“先人一步”的投资智慧经典案例2：九阳豆浆机先到先得关键提醒：领跑，还是跟随？赢利模式之二差异化构建模式模式分析：差异化创造利润空间经典案例：农夫果园，差异化摇动果汁市场经典案例2：差异化，王老吉的飘红主线关键提醒：构建差异化的“三纲”赢利模式之三战略联盟模式模式分析：联盟创造新价值经典案例1：麦当劳搭乘战略联盟的顺风车经典案例2：解析思科战略联盟策略关键提醒：战略联盟“七忌”赢利模式之四大客户发掘模式模式分析：抓“大”放“小”的客户管理经典案例1：南航，挖掘大客户这座金矿经典案例2：联想发掘大客户终身价值关键提醒：管理大客户即管理未来第四篇市场跟随者的三种盈利模式赢利模式之一跟进尾随模式模式分析：不为他人做嫁衣经典案例1：跟进策略大师的超越之道经典案例2：方太厨具，甘当老二关键提醒：跟随性战略下品牌制胜的“左膀右臂”赢利模式之二虚拟经营模式模式分析：虚拟创造未来经典案例1：四两拨千斤，“背背佳”的成功虚拟经营经典案例2：美特斯·邦威演绎“空手道”关键提醒：“一锤子买卖”要不得赢利模式之三专业聚焦模式模式分析：因为专业所以领先一经典案例：梁伯强，指甲钳为王尊关键提醒：抵制多元化的诱惑第五篇市场补缺者的三种盈利模式赢利模式之一利基生存模式模式分析：市场利基战略三部曲经典案例1：达美乐，有所不为的赢家经典案例2：海天天线的利基新神话关键提醒：利基的中国式思维赢利模式之二乘隙插足模式模式分析：在“空隙”中建立“根据地”经典案例1：“煌上煌”，一只酱鸭打天下经典案例2：吉列用“刮胡刀”赢得女人“芳心”关键提醒：努力捕捉市场空当赢利模式之三鲫鱼共生模式模式分析：“傍大款”的生存方式经典案例1：琦璐从寄生、共生到超越经典案例2：依附式成长，当宝供遇到宝洁关键提醒：小企业走向成功的捷径

<<成功企业13大赢利模式>>

章节摘录

五种生存空间 美国著名管理专家彼得·德鲁克在《管理——任务、责任、实践》一书中曾指出：企业的成功依赖于它在一个生态领域中的优先地位。

他又在《创新与企业家精神》一书中正式提出“企业生存空间”概念。

选择“企业生存空间”的经营领域，实际是要垄断市场中的某一个小领域，使自己免受竞争和挑战，在大企业的边缘地带发挥自己的独到专长，争取在一些特殊产品和技术上成为佼佼者，逐步积累经营资源，寻找机会，以求发展。

为了获得经营资源的相对优势，企业选择经营领域的原则应是谋求企业生存位置。

美国另外两位经营学专家保罗·索尔曼、托马斯·弗里德曼在《企业竞争战略》一书中，提出了一个与“企业生存空间”含义相近的概念：生态空间。

他们认为，企业间的竞争恰如自然界中不同生物物种之间的竞争，弱者之所以能够生存繁衍，是因为它们与强者的生存空间不完全重合，即有各自的“生态空间”。

我们认为，适合企业生存与发展的经营领域主要有五种，即企业的五种生存空间。

在这五种生存空间中，企业可以很好地找到自己的赢利模式。

1.自然生存空间 为了获得超额利润，追求“规模经济性”，大企业一般采用少品种、大批量的方式，这就自然为中小企业留下了很多大企业难于涉足的狭缝地带，我们称这些经营领域为“自然小生位”。

常见的自然小生位产品特点：第一，市场规模较小，对大企业来说生产价值不大的产品；第二，大企业认为信誉风险大的产品；第三，属于多品种、小批量生产方式的产品。

很多中小企业正是选择自然小生位投入经营资源，在与大企业不发生竞争的情况下成长起来的。

例如：莱芜市一位农民企业家在进行市场调查时发现，天津虽是全国有名的“布窝子”，轻纺工业十分发达，但产品主要是向高、精、尖发展，微利低档棉布无人问津。

但天津也有低收入群众，需要低档布料，就是其他消费者也需要一定数量的低档棉布做窗帘布、衣服衬里、被里子等，还有许多老年人依然保持着穿布衣的习惯。

于是他组织本厂大量生产低档棉布向天津市场推销，很受欢迎。

又如，北京开关设备厂是个集体小厂，他了解到全国6家制造电器控制设备的国营大厂基本上占领了全国市场，但它们不生产数量少、规格杂的非标准型电器控制设备，有这种需求的用户跑遍全国也找不到制造厂家。

另外，这些大企业采用年度订货的办法，一些一时急用设备的用户也难得到满足。

因此，该厂以生产非标准电器控制设备作为本厂的服务方向，制定了“大厂遗漏我们捡，大厂缺的我们补，大厂不做我们做”的经营方针，只要客户需要，随来随做，不限规格，不限数量，企业获得了成功，产品行销全国。

2.空白生存空间 在一般情况下，当前一代产品开始衰退，后一代产品尚未投入之时，市场往往出现“战略空白”。

在这样的市场空白中常可找到适合企业成长的小生位，我们可称之为“空白小生位”。

中小企业应积极寻求这样的机会，善于此道者定能走向成功。

我们知道：晶体管是著名的贝尔实验室在1947年发明的，很多人认识到电子管终究要为晶体管所取代，但当时在世界电子行业称雄的几家美国大公司仍沉迷于豪华的超外差式收音机的高超生产技艺，没有立刻转产晶体管收音机，而是计划在1970年左右将电子管转为晶体管。

日本的索尼公司当时在国际上还毫无名气，而且根本不生产家用电子产品。

索尼公司的总裁秋田森多仅以2.5万美金的“可笑的”价格就从贝尔实验室购得了技术转让权，两年后索尼公司就推出了首批便携式半导体收音机，与市场上同功能的电子管收音机相比，重量不到其1/5，成本不到1/3。

3年后，索尼占领了美国低档收音机市场，又过5年，日本竟占领了全世界的收音机市场。

3.协作生存空间 企业的经济规模，是生产各类零部件经济规模的最小公倍数，对于生产

<<成功企业13大赢利模式>>

复杂产品的大企业来说，不可能使每一道工序都达到规模经济性的要求。

大企业欲谋求利润最大化或成本节省摆脱“大而全”生产体制的桎梏，去追求与其外部(下包厂)协作的完美。

比如：日本丰田公司一次发包的企业就有248家，这248家还要向4000多家企业二次发包。

日本松下电器公司由协作厂生产的零部件达80%以上。

一个大企业网罗一大批中小企业(大企业所需零部件的生产和供应)，建立较稳固的协作关系。

有这种协作关系的企业群体被称为“企业系列”，如日本的丰田系列、日立系列、松下系列、日产系列和NTT系列等。

这种协作关系实际上为中小企业提供了生存方位，我们可称之为“协作小系统”。

中小企业应争取进入属于大企业领导体制的“企业系列”，以专用资产与大企业长期合作，“靠山吃饭”，以求生存与发展。

4.专利生存空间 拥有独特技术和生产技艺的企业，可以运用工业产权来防止大企业染指自己的专有知识，向自己的产品市场渗透，从而在法律制度的保护下形成有利于企业成长的“专利小生位”。

中小企业在生产经营过程中，通过技术开发和工艺创新，可以取得具有新颖性、先进性和实用性的科技发明成果，或设计出产品的新结构、新形态、新装饰等。

这些可以作为开拓新的细分市场，满足新的社会需求，降低产品生产成本、扩大产品差异性的手段，增强企业的竞争优势。

然而大企业比中小企业具有更强的科研成果、商品化能力和市场控制能力，中小企业的专利一旦被模仿，就会因知识价值的提前下降而从市场上被排挤走。

在工业产权的保护下，中小企业可取得专利的专有权或垄断权，免受大企业的驱逐与倾轧，赢得相对平稳的成长环境。

并非只有少数技术开发能力卓越的企业才能进入专利小生位，通过专利转让制度，很多中小企业都可以为自己谋得这样的小生位，因为对一些企业或科研机构来说，高价出售新技术成果往往比自己垄断使用更为经济。

现在世界上待价而沽的专利成果有几百万件之多。

5.潜存生存空间 在我们的现实生活中，常有一些只得到局部满足，根本未得到满足或正在孕育即将形成的社会需求。

这样的需求盲点所构成的潜在的市场区隔，我们可称之为“潜存小生位”。

发现和预测潜在需求，是一项难度极大、艺术性极强的工作。

中小企业一旦发现前景良好的潜存小生位，就应着手做好开发、生产、销售、管理工作，以建立更大的首移优势(首移优势来源于很多因素，如学习曲线的作用，顾客信赖、专利保护、稀有资源的最先使用等)，加固经营壁垒，提高后来业者进入障碍，提高垄断能力，延长中小企业垄断这一市场区隔的时间，以期获得丰厚的经济收益。

p.15-17

<<成功企业13大赢利模式>>

媒体关注与评论

这是一个赢利至上的时代，在这个时代里，谁能持续获得比同行更高的利润，谁就是真正的赢者，所以我们需要一个有效的赢利模式，让我们的希望变成现实。

——日本日产汽车公司CEO戈恩·卡洛斯 调查显示：在创业企业中，因为战略原因而失败的只有23%，因为执行原因而夭折的也只不过是28%，但因为没有找到赢利模式而走上绝路的却高达49%。

有一个问题让人苦苦思考，以至于焦躁不安。

这个问题就是利润。

它今天在哪里？它如何产生？它明天将出现在哪里？二次创业创什么？企业生存与发展的首要根基是什么？如果企业不能正确地回答这些问题，许多努力将会付诸东流！——可口可乐首席执行官罗伯特·郭思达

<<成功企业13大赢利模式>>

编辑推荐

你可以对任何事情不感兴趣，但你不能以利润不感兴趣；你可以任何事情都不做，但对设计赢利你不得不做。

<<成功企业13大赢利模式>>

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>