

小改进，大收益 | 中小企业如何通过商业模式优化实现利润增长？

产品名称	小改进，大收益 中小企业如何通过商业模式优化实现利润增长？
公司名称	东莞市数云网络科技有限公司
价格	.00/件
规格参数	
公司地址	广东省东莞市松山湖园区瑞和路1号2栋501室02
联系电话	18002820787 18002820787

产品详情

1

什么是商业模式？

我国现阶段的成长型企业与民营企业，很少会去关注到商业模式。但其实从做生意的天开始，商业模式就已经存在了。从早以物换物的交换，到衍生出金钱购买的交易，都属于商业模式的范畴。商业的本质是交换，而商业模式既是赚钱的逻辑，也是分钱的逻辑。它是利益相关者利益分配，创造更多价值获取更多利益的逻辑。举例来说，信用卡与支付宝同为支付工具，但两者的商业模式却不尽相同。前者主要是通过利息来实现盈利，而后者则重点通过卖方手续费实现盈利。

2

商业模式如何应用到企业当中？

商业模式一般在企业里面有两种应用，一个是当你要创业或者创建一个项目需要去融资时候的商业计划书，计划书核心的本质就是把商业模式讲清楚。投资公司需要从你的商业模式中判断这个项目到底值不值得投，商业模式的逻辑是否成立，用什么独特的方式去赚钱。

第二个商业模式是应用在企业经营上的落地框架。战略一定要落地，在战略与落地之间有一个框架结构，就是商业模式。很多企业家都想把公司做大一点，再去做品牌、战略、商业模式。但其实这些都是企业从小变大的工具，是公司的顶层设计，接下来到品牌、营销、人事、渠道等等，这些都是要去把战略落地执行的步骤。

3

现阶段有哪些商业模式？

交易的本质是交易“主体”出售“东西”，不同的交易行为将产生不同的商业模式，在此过程中，有16种逻辑上成立的商业模式。

沃尔玛超市是传统的批发模式，它通过低买高卖的方式赚取差价。沃尔玛在运营中会要求商家保证自己是同区低价，同时能够获得一定的毛利率，既大化的控制了自身的成本，也很好的获取了价值。

7-11便利店是典型的服务模式，他们有一整套的供应链管理和门店经营的方法，包括门店细节支持、算

法优化、供应链赋能、数据系统建立等等，并向加盟者提供综合服务。7-11便利店会把店面、工厂、配送等环节连接起来，把自己变成一个平台，创造了便利店共同体，提高了整体效率，创造额外的价值，并从中赚取服务费。

百佳超市属于金融模式，它与商家的结算方式不是及时付，而是会在三个月后再进行结算。而这三个月沉淀的资金所产生的收益，便成了百佳盈利方式。

4

中小企业为何要关注模式创新？

模式创新是中小企业可实际操作的商业模式。现代企业评判好坏的标准往往都是通过价值来衡量，即企业的能力和潜在的未来价值。提高企业价值有两个维度，分别是价格溢价和成本效益。价格溢价可以从产品或服务创新、质量差异、品牌溢价、客户锁定、定价权等方法中来提升；成本效益可以从模式创新、特有资源、规模经济、灵活性等方法中提升。

在以上9个方法中，定价权、客户锁定等基本已被行业巨头垄断，而模式创新投入不大，可操作性强，可成为中小企业在行业竞争中突围的有效途径。

5

如何构建独特的商业模式？

构建商业模式有9个要素，可分为“客户价值”、“资源与能力”以及“盈利模式”三大类。

“

1、客户价值

商业模式的核心价值就是客户价值。若你的产品对客户没有价值，那么也就没有商业价值。所以构建商业模式核心的就是创造客户价值。

1.1客户细分

在商业模式中，很重要的一点是理清客户是谁。有30%的企业做不好生意是因为没理清客户。举例来说，大家认为哈佛大学的客户是谁？有人回答是学生，有人回答是家长。哈佛大学自身专家教授研究5年后，决定将客户定义为老师，当拥有了全世界的老师，就一定不缺学生。应用到其他行业，牙科诊所若将客户定义为医生，会有一套针对医生的商业模式；若将客户定义为受口腔问题困扰的人群，所选择的商业模式也会有所不同。因此企业定义的客户不同，所产生的商业模式也会不同。

1.2价值主张

商业模式用一句话来说就是赚钱的逻辑，这个逻辑成立的底层就是客户价值。当企业确定好客户之后，第二步要思考价值怎么创新，市场上有四种常用创造客户价值的方法，分别是发现未被满足的需求、全新客户体验、价格优势、全面解决方案。

种是发现未被满足的需求。任何行业一定都有未被满足的需求，这类需求足以构成一个市场，谁发现谁将吃到波红利。早期MP3市场基本被索尼垄断，但当时MP3只是作为播放器使用，并不能随时随地的下载音乐。苹果公司发现此块市场空白，并通过iPod产品快速填满这片空白，很快便将企业在破产的边缘解救了回来。

第二种创造客户价值的方法是客户体验。在行业的竞争中，良好的客户体验有助于提升客户对于产品、品牌或公司的好感，从而产生二次或多次消费。海底捞火锅就是主打客户体验的公司，他们在产品上并没有与同行拉开差距，但服务的热情却给客户留下了深刻的印象，从而获取了客户价值。

第三种价格优势不是指通过降低价格，而是指赋予产品或品牌的意义和价值。比如钻石其实是天然矿物金刚石，但自从赋予它象征爱情永恒的意义之后，价值翻了几倍。

第四种是全面解决方案。具体可拆解为四个词：增加、减少、降低、提高。因为要考虑到平衡成本，所以在突出某项的同时，势必也要弱化某项。例如当前市面上有包含设计、理发、清洗等多项服务集于一体的理发店，也有超市里低价快速但比较简单的理发店。

2、资源与能力

资源与能力是实现商业模式的必须条件，包含渠道通路、客户关系、核心资源、关键业务、重要合作五个要素。

2.1渠道通路

渠道可分为自有渠道和合作伙伴渠道，自有渠道包含销售队伍、在线销售、自有店铺等；合作伙伴渠道含括合作伙伴店铺、批发商等。销售渠道通路包含五个功能：提升公司产品和服务在客户中的认知；帮助客户评估公司价值主张；协助客户购买特定产品和服务；向客户传递价值主张；提供售后客户支持。

2.2客户关系

客户关系是所有企业都需要特别关注的。客户关系可以被客户获取、客户维系以及追加销售三个动机所驱动。企业需要弄清楚希望和每个客户细分群体建立的关系类型，并结合自身实际情况进行维护。

客户关系的不同类型：

个人助理：基于人与人之间的互动，可以通过呼叫中心、电子邮件或其他销售方式等个人助理手段进行；

专用个人助理：为单一客户安排专门的客户代表，通常是向高净值个人客户提供服务。

自助服务：为客户提供自助服务所需要的所有条件。

自动化服务：整合了更加精细的自动化过程，可以识别不同客户及其特点，并提供与客户订单或交易相关的。

社区：利用用户社区与客户或潜在客户建立更为深入的联系，如建立在线社区。

共同创作：与客户共同创造价值，鼓励客户参与到全新和创新产品的设计和创作。

2.3核心资源

核心资源是指你所拥有的实体资产、知识资产、人力资产、金融资产等，具体可表现为技术、专利、品牌、成本、质量等优势。

核心资源可以分为以下几类：

实体资产：包括生产设施、不动产、系统、销售网点和分销网络等。

知识资产：包括品牌、专有知识、专利和版权、合作关系和客户数据库。

人力资源：在知识密集产业和创意产业中，人力资源至关重要。

金融资产：金融资源或财务担保，如现金、信贷额度或股票期权池。

2.4关键业务

每个企业可能会有多种业务，但并不是所有业务都要齐头并进发展，而是需要选择关键业务进行突围。

尤其是成长阶段的企业，在前期资源有限的情况下，一定要抓好关键业务。

2.5重要合作

有四种常见的合作关系，分别是：在非竞争者之间的战略联盟关系；在竞争者之间的战略合作关系；为开发新业务而构建的合作关系；为确保可靠供应的购买方——供应商关系。他们是企业基于利益相关者所形成的合作关系网络。

3、盈利模式

盈利模式由收入来源和成本结构组成。盈利模式上可以有很多创新，比如餐饮行业一般是先消费后支付，但如果企业想要改变盈利模式，希望客户先收钱后消费的话，可以通过卖充值卡的方式改变盈利模式，进而改变商业模式。设计一套为客户持续创造价值的盈利模式，才能实现企业商业模式的长久运营和增长。

3.1收入来源

收入来源是指你将怎样从你提供的价值中获取收益。常见的收入来源可分为资产销售、使用收费、租赁收费、订阅收费、授权收费、经济收费、广告收费等。

常见获取收入的七种方式：

资产销售：销售实体产品的所有权。

使用收费：通过特定的服务收费。

订阅收费：销售重复使用的服务。

租赁收费：暂时性排他使用权的授权。

授权收费：知识产权授权使用。

经纪收费：提供中介服务收取佣金。

广告收费：提供广告宣传服务收入。

3.2成本结构

成本结构是指各个商业模式的元素，会形成出成本框架。成本结构有两种驱动方式，一种是成本驱动，通过固定成本、变动成本、规模经济与范畴经济，创造和维持经济的成本结构；另一种是价值驱动，主张高度个人化服务，放大价值。

\\ /

商业模式创新实践两条建议：

- 1、商业模式创新不是指把9个模式全部更换，全部更换相当于颠覆了整个行业，风险很大且实施难度高。对于中小企业而言，在某个要素上有创新，就能形成差异化。
- 2、企业家在思考商业模式创新的时候，可以从同行中获取灵感，但更好的方式是在异业中借鉴成功的模

式。