

价值千万，这才是商业模式的全部秘密

第一个故事是“空手套白狼”

点评：商业模式就是帮你赚钱的工具。

学生 A 某跟我说：

“李老师，我有 5000 万，你告诉我应该怎么办？”

我说：“你有什么要求？”

他说：“李老师，我这 5000 万存在银行存着，你别给我动。”

我说：“你能把这 5000 万的存单给我吗？名字不变。”

他说可以。拿到存单后，我找到 B 某，他拿这个存单到香港做抵押，贷出 5000 万。香港的贷款利率比大陆低。我拿着这 5000 万到意大利去找 C 某，在意大利给 A 某买了个酒庄，还在意大利申请到两个以上的移民资格。买了酒庄以后，C 某把酒庄抵押给意大利银行贷出 5000 万，贷款利率比香港还低。我拿这 5000 万买成红酒和橄榄油运回国内，交给 A 某去卖。结果他一卖，赚了，5000 万变成了 8000 万，赚到了 3000 万(利率忽略未计)，剩余了 5000 万从香港拿回了存单，又去意大利赎回了酒庄。到最后 A 某得到了什么？3000 万的利润，一个酒庄，外加两个移民的机会。

资本真是神奇，最神奇的是资本的流动和运作，让一元钱变十元钱用。可见，真正的高手会玩空手套白狼，能帮你盘活资源，实现价值的提升。商业模式的一个作用就是能够使你充分把握机会，并把机会的价值充分地释放，然后通过好的商业模式引起资本的兴趣。就像做菜，你要做得好看还要好吃。如果你弄一篮子蔬菜，不作任何加工，那不叫商业模式，顶多可称为商业机会。商业模式可以包装商业机会，并把它变成一套运营体系，变成一套运营方法，然后告诉你，它能产生什么价值。

商业模式不仅仅能使企业的资源得到最好的开发，不仅仅能使企业的价值得到最好的开发，它还能使资本读懂你的企业，同时能够使资本进入你的企业，这必然会放大你的商业机会。

第二个故事是“放长线，钓大鱼”

点评：商业模式就是帮你做产业链。

一个企业的价值链的每一个环节都能创造价值。比如说设计环节增加资源，比如说施工环节增加资源，比如说在拿项目环节增加资源。有了资源，就会产生竞争优势。

比如很多企业通过改革搞加工，你加工鞋我也加工鞋，你加工冰箱我也加工冰箱，你加工空调我也加工空调，于是，大家都变成了性质差不多的加工企业，同质化严重。这个时候谁做品牌谁厉害，这个时候谁做技术谁厉害，这个时候谁做渠道谁厉害。所以说价值链里面某一个环节重点增加资源，你就拥有优势，尤其是稀缺资源的开发和增长，打通产业链。

我们知道，红星·美凯龙是一个家具城，其实你只看到了表面。其实红星·美凯龙现在有三个身份。第一个是零售公司，就是卖家具的。第二个是地产公司，类似麦当劳占地为王，收

租金。第三个就是金融公司，准确点叫类金融公司，有点跨界经营的性质。它的东西卖了钱不马上给客户付费，押你三个月，它用这三个月的钱去做房地产，做金融投资。所以，红星·美凯龙是一个类地产公司、类金融公司，最后才是零售公司，醉翁之意不在酒。大家从这个层面就可以看出来，它突破了专业化的概念。

理解这个时代在发生什么变化，你才能把握这个时代的脉络，至少你在思想的高度上可以俯视这个时代。企业家要具备这个能力，放长线，钓大鱼，预测变化趋势，提前抓住稀缺资源，逮着小猪养大好挣钱。

第三个故事是“风马牛，可相及”

点评：商业模式就是玩跨界，多种经营。

我有个学生在长沙，他本来是做印刷的，但印刷的行情已经不行了，他怎么做呢？他是用印刷的底子来做老鼠夹子，因为现在打老鼠都不让用药。他把两块板子做成夹子，两边分别抹上胶水，往中间一夹就像书一样，一分开就变成了一个张开的老鼠夹子。

老鼠有个特点，就是沿着墙角从哪走从哪回，所以在墙角放个夹子很容易夹住。再一个，老鼠比较有团队精神，只要把一个粘住，它一叫，其他的跟着都会来，所以一粘就是一窝。而且只要粘上，它就跑不掉，所以这个老鼠夹子放到墙角，一会儿就粘一群。这个夹子对老鼠来说是灭绝性的。

一般印刷厂的利润不会超过 10%，可能 5% 都不到，他的净利润不低于 20%，他现在一年能做将近 1 亿元。其实一开始他也没想到，印刷行业和老鼠夹结合起来能这么赚钱。因为这看起来完全就是不相干的两个东西。这就叫商业模式。

这个时代要做多面手，多功能化也很吃香，再换句话叫功能组合。因为它已经打破了原有的行业特征，以前是专业化的纸板行业、印刷行业、灭鼠行业，它是把几个行业整合在了一起，来了一个混搭。

今后的商业模式整个都是混搭的概念，你能混搭得好，代表你身份的多元化，经营思路的多样化，千万别在一棵树上吊死。

第四个故事是“做平台，唱大戏”

点评：商业模式就是做平台，做综合服务。

我有个学生，是个老板，他给很多楼盘提供物业服务。简单的物业是帮助楼盘打扫卫生，提供保安服务，但是他服务 49 万家。他在传统的物业之上为居民提供家政服务，为整个楼盘提供农产品销售，在小区里做电视屏，给每家通网络，把网络电商的概念引到每家里去。

东北有三个卖大米的公司，
第一个公司有本事，把大米送到中南海去了，

第二个公司卖到全国，
第三个公司的大米也很好吃，但它没有品牌。

第三个公司原来走超市，进去的时候每 500 克 1.5 元，但是超市一包装每 500 克卖 5 元，差不多 3 元钱的利润就被超市拿走了。和第三个公司谈好后，我每 500 克加两毛钱把它拿过来，再加一毛钱的运费，1.8 元直接放到我学生那个社区。大家看得到大米，可以拿回家品尝，尝了好肯定会来买。因特网上是陌生销售，我们是熟人销售，信任感建立起来了，一个新的社区服务和销售体系就建立起来了。

我们现在要建立一个基于电商网之上的人网，基于人网形成的资本网。综合起来，资本网、人网、电商网，再加物流网，四网合一会建立一个把马云的阿里集团都干掉的行业。马云只做到了电商网，他最缺的还是人网。

像这种对社区的改造，从保安到保洁，在保洁之上加家政、养老，加各种东西的销售，那就是一个新的商业模式——社区综合超市服务平台(不是传统的只卖东西的超市)。

这个模式是可以在每个小区复制的，这可是未来的朝阳产业，因为房地产在中国四五线城市建成之后，迫切需要社区综合服务商。

低手过招，高手论道。一种思想和观点有没有价值，不仅现在要有用，将来更能发挥作用。

研究商业模式，最起码是要知道现在人在关注什么，高手在关注什么。这样，你走上更高的领导岗位的时候，至少你的内心有一种自信。明白了商业模式是一种工具和思维，明白了商业模式与企业发展的关系，你的内心就比很多人更有格局。