

以负开始

重构“杀手级”商业模式

李践 / 联合发

著

以负开始

重构“杀手级”商业模式

李践、联合发起人



上海科学技术文献出版社
Shanghai Scientific and Technological Literature Press

图书在版编目(CIP)数据

以负开始: 重构“杀手级”商业模式 李践/联合发起人著. —上海:

上海科学技术文献出版社, 2015.9

ISBN 978-7-5439-6836-3

I. ①以… II. ①李… III. ①互联网—商业模式—研究 IV. ①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第225469号

策 划 卢 霞 黄峻波

责任编辑 胡欣轩 王茗斐

装帧设计 广州斯傲广告策划有限公司

以负开始: 重构“杀手级”商业模式

李践/联合发起人 著

出版发行: 上海科学技术文献出版社

地 址: 上海市静安区长乐路746号

邮政编码: 200040

经 销: 全国新华书店

印 刷: 上海市宝山区周西印刷厂

开 本: 787*1092毫米 1/16

印 张: 12.5

印 数: 1-30000册

版 次: 2015年9月第1版 2015年12月第2次印刷

书 号: ISBN 978-7-5439-6836-3

定 价: 69.00元

<http://www.sstlp.com>

自序 “剑胆春秋”

1992年，我下海创业时，父亲送给我一幅“剑胆春秋”的书法大字。在后来的商海历程中，这幅大字一直陪伴和激励着我！

“剑胆春秋”，指的是春秋时期的“剑”和“胆”。

“剑”，讲的是吴王夫差刻苦练剑、为父报仇的故事。

公元前496年，吴王阖闾战败，临死前叮嘱儿子为自己报仇。夫差立志雪耻，给自己规定，每天只要鸡叫，就起床练剑。

可是，每当鸡叫的时候，夫差却起不了床。这时，打更的人就大喊一声：“夫差，你忘记了你父亲是怎么死的吗？”

夫差一听，立刻清醒过来，答道：“怎敢忘记！”随后，他翻身起床，开始刻苦练剑！经过夫差的励精图治，吴国强大起来，最终打败了越国。

“胆”，讲的是越王勾践发愤图强、卧薪尝胆的故事。

公元前 494 年，越王勾践战败，带着妻子到吴国当奴仆，穿粗布衣，住石头房，养马、驾车、舂米、推磨，受尽屈辱。为了表示忠心，勾践甚至还去尝吴王的大便，获得了吴王的信任。

三年后，勾践被释放回国，开始发愤图强。他睡在稻草堆上，在屋里挂一只苦胆，出入都去尝一尝，目的就是时刻不忘屈辱和危机，而且让士兵时常警醒自己：“你忘了三年耻辱了吗？”他苦学兵法，最终大败吴国，成为春秋时期最后一位霸主！

这两个历史典故，给我们什么启发？

无论是夫差还是勾践，都是以负开始。他们所具备的，就是一种“以负开始”的“剑胆”精神，越是历经坎坷，越是要自强不息；越是历经磨难，越是要坚韧不拔！

在这种“剑胆”精神的背后，是胸怀远大目标，不为困境所折服，永远保持向上的意志力，坚信苦难是短暂的、道路是曲折的，光明必然会到来！

今天，我们的企业家面临新常态、新经济和技术变革。互联网经济的冲击，使得不少企业遭遇前所未有的打击。有的企业关停并转，有的企业濒临倒闭，还有的企业不得不在两三年内只能借钱发薪，高额负债、举步维艰！

拿到一手好牌，能打赢很正常。可是，拿到一手坏牌，要想打赢，就必须具有一种以负开始的“剑胆”精神！

这也正好说明，“剑胆”精神不但要有精神，还要有方法！听见鸡叫就起床是一种精神，练剑则是一种方法；卧薪尝胆是一种精神，尝完苦胆之后学习兵法则是一种方法。无论是练剑，还是学习，都是在人生最低谷时，不忘磨练心智和提升能力！

在今天的环境下，我们同样既要有“剑胆”的精神，也要有“剑胆”的方法。在实现企业转型、升级的过程中，我们总结了这个时代所要具备的“杀手级”商业模式，对传统行业进行基因再造、价值重组，利用“互联网技术+平台思维”向正重生！

这种“杀手级”商业模式不但让我们的企业成功实现转型、升级，

2015年1月28日行动教育在“新三板”挂牌，成为中国管理教育第一股，而且还帮助到了另外一些企业。例如：

美道家的老总于明山，从传统生活美容转型，打造中国互联网上门美容第一平台“美道家”，上线6个月估值5亿元；

向阳渔港董事长朱晓霞女士，从传统餐饮转型，打造B2B云采购平台“众美联”，上线14个月估值24亿元；

.....

类似的企业家，在我们的“倍增汇”平台中，还在不断涌现，不断走向新的历程！像逸养车、蓝莓新媒体、麦菜郎、互联宝、素型生活馆、coming宠物管家、安装通等，便是其中的佼佼者！

正是“剑胆”精神，让越来越多的企业家看到了希望的曙光！“剑胆”精神，仅仅依靠我一个人、一门课程、一家公司的力量来传承是远远不够的，这需要一个民族的力量、一个社会的力量！

我希望有更多具有这种精神和情怀的人，与我一起来传承、传播和分享！

今天，是一个“共享经济”的时代。所有的资源、资产、资本、知识、人力、智力、技术……都可以共享！

这恰恰就是我和联合发起人一起出版这本书的发心！我们愿意将转型、升级的经验、路径和方法，共享给更多企业家，与他们一道奋发图强！

“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来”。我们坚信，精神不灭，企业不亡！我们深信，大胆创新，总有路径！

借由本书，我们再次诚挚地邀请所有心怀梦想的企业家！让我们携起手来，直面挑战，“以负开始”，向正重生！



“联合发起人”序

《以负开始：重构“杀手级”商业模式》出版了！

这本书，记录了李践老师和我们全体联合发起人一起学习、践行“杀手级”商业模式的心路历程和实践经验。

我们这群人，大多数都是从事传统行业的企业家。近些年来，我们遭遇了极大的挑战：成本高、效率低、库存大、应收账款增多、现金流中断……不少企业家做也是亏、不做也是亏，陷入了普遍的焦虑之中。

在遇见李践老师之后，这些年来一路追随，一方面，老师的坚韧坚持、

积极进取，深深感染着我们，激励我们不怕艰难，始终保持顽强的斗志！

另一方面，更为重要的是，老师持续快速学习，积极拥抱“互联网+”的变化，将复杂的事物简单化，总结出许多一听就懂、一用就见效的商业模式，让我们获益匪浅。

通过学习和实践，我们逐渐认识到，在“互联网+”时代，传统行业之所以举步维艰、负伤累累，根源就在于商业模式太陈旧：产业链过长、资产过重、产能过剩的“三大硬伤”，以及信息不透明、价值不对称、效率低下、成本太高的“四大痛点”，让传统行业成为一个“负伤的江湖”。

所有的硬伤、痛点，归纳到一点，就是新经济环境下的价值不对称！这不仅无法实现以用户价值为导向，而且造成大量社会资源浪费！

李践老师指出，传统行业要想走出困局，必须借助“互联网技术+平台思维”，实现商业基因再造和价值重组！这就是“杀手级”商业模式。

运用这些路径和方法，我们不断践行、快速迭代，一些企业，比如美道家、众美联，已经成功实现了转型升级；另外一些企业，像互联宝、逸养车、蓝莓新媒体等，正迈进在转型升级的大道上！

李践老师常说，利他爱人，一切为用户着想！只要我们为用户创造最大价值，任何困难都是短暂的，事在人为！

李践老师还大力提倡“共享经济”。在产能过剩、资产过重的时代，应该让各种闲置的资源，在拥有者与使用者之间实现共享，进一步实现价值的最大化，把低价值变成高价值。

这恰恰就是我们这群企业家与老师一起出版这本书的初衷！我们愿意将这套商业模式的路径和方法，共享给更多的企业家，与他们一起“以负开始”，向正重生！

我们是这样一群人：

我们心怀梦想、进取创新！

我们乐观向上，坚信“精神不灭，企业不亡”！

因为信任，所以参与！

因为心胜，所以屹立！

真诚地希望更多企业家能加入我们的团体，与我们携手并肩，在负市场下动力再启！在负环境下基因再造！为自己注入正能量，为企业找到新希望！

目录

000 自序“剑胆春秋”

000 “联合发起人”序

001 第一篇 负伤的江湖

第一章 江湖“三大硬伤” / 004

一、长的问题 / 005

1. “四大痛点” / 005

2. 长产业链的恶果 / 010

二、重的问题 / 012

三、剩的问题 / 014

1. “过剩经济” / 014

2. 企业经营“怪圈” / 014

3. 产能过剩的恶果 / 016

第二章 江湖“三大内伤” / 018

一、品牌缺失 / 018

二、创新缺失 / 021

三、道德缺失 / 023

第三章 “刮骨疗伤”，再战江湖 / 026

040 第二篇 “杀手级”商业模式：基因再造与价值重组

第四章 重生：打造“霸王虎” / 038

一、商业基因再造 / 038

二、修炼绝顶“杀手” / 040

第五章 最高境界：基因再造 / 044

一、“杀手”两大武器 / 044

1. 互联网技术：“大”“智”“移”“云” / 044

2. 平台思维：“轻”“薄”“短”“快” / 053

二、“杀手级”商业模式 / 063

1. “互联网+平台”商业模式 / 063

2. “杀手级”：够狠、够快、精准、冷血 / 067

三、“互联网+平台”降维绝杀 / 069

1. “互联网+平台”的特点 / 069

2. 传统行业“七大要害” / 071

3. “降维绝杀”产业链 / 074

4. “共享经济”：降维绝杀闲置资源 / 088

第六章 核心：价值重组与再造 / 98

一、价值重组 / 98

1. 价值提供方的满足 / 99

2. 以用户价值为导向 / 99

二、价值再造 / 102

三、价值回归 / 102

1. 用户价值最大化 / 102

2. 商业价值最大化 / 103

3. 社会价值最大化 / 103

110 第三篇 “杀手级”商业模式四大路径

第七章 “跳出三界看三界” / 108

1. “规模” = “刚需” / 108

2. “小、散、乱” / 110

第八章 “一剑封喉” / 114

1. 痛点在哪里？ / 114

信息、价值不对称 / 115

成本过高 / 117

效率低下 / 118

2. 从哪里下手？ / 118

从产业链入手 / 119

从生活感受分析 / 120

把自己当用户 / 123

3. 痛点：单一、精准 / 125

第九章 “一针捅破天” / 130

1. “多、快、好、省” / 131

2. 免费打天下 / 132

第十章 构筑“护城河” / 142

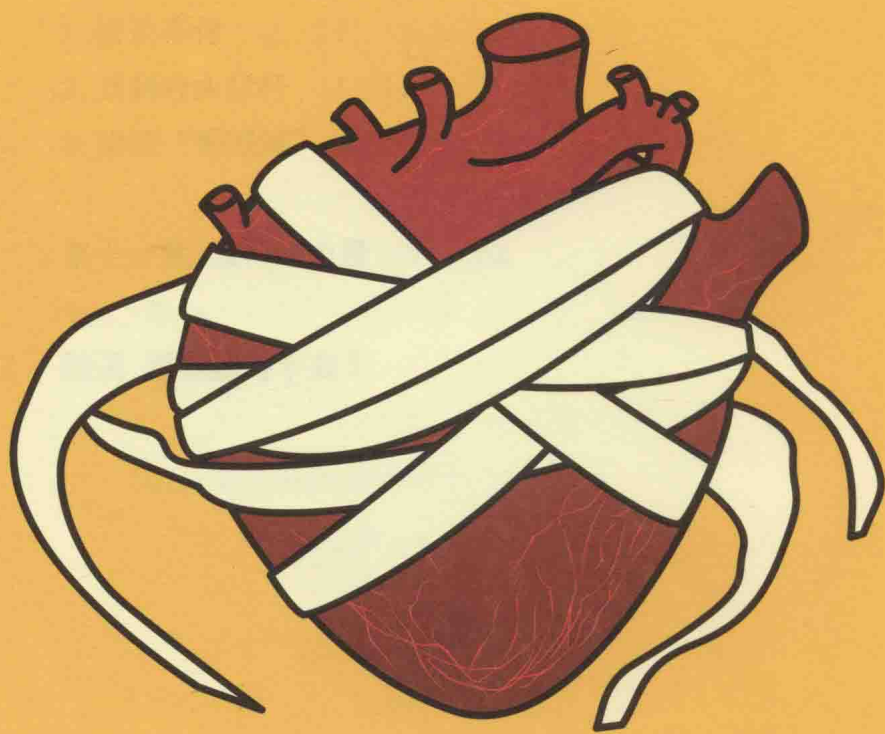
1. 拼差异化 / 143

2. 找到行业标杆 / 143

3. 建好“护城河” / 145

第十一章 践行的力量 / 152

171 结语 把能量传下去！



负伤的江湖

第一篇

负伤的江湖