

MAKER

创客宝典系列丛书

方志远 蒲源◎著

创客宝典

美国创客模式



maker



清华大学出版社

MAKER

创客宝典系列丛书

方志远 蒲源◎著

创客宝典

美国创客模式



maker



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书是对大众创新创业教育通识的个案分析和揭示,以“互联网+”为主线,紧扣创客的创造创新的本质,按照美国创客们创业模式的创新实践,基于作者创立的商业模式创新三要素分析模型,展开论述分析,从互联网的“分享经济”、大数据、客户体验至上、平台思维、跨界经营,到屌丝经济、迭代成长、社会化网络、用户参与等,精挑细选出36个美国创客的创业创新模式,并分析其结构、特点和成因,进而归纳出美国创客们最新的创业实践经验,总结出精辟的创客创业宝典。本书并不是流于一般创业理论的探讨和阐述,而是通过案例的创客商业模式的创新特点和模型的结构剖析,提出和问题分析、促使读者思考,启发读者积极探索创业未知世界中的现实问题。

本书对创客的商业模式创新思维有清晰的阐述,分析透彻、内容丰富。不仅提供了许多典型的创客创新创业案例和创新模式与创新思路,还对这些案例提出了诸多分析和建议,揭示了许多创业、创新、创意的认识真理,是一本非常优秀的创客创业的必读之书。

本书不仅适用于本科生的创业课程教学,还可供MBA学员、工程硕士和有志于创业或对创业感兴趣的人士学习参考,尤其适合于本科学生和实际创业者阅读,是一本非常优秀的创业学教学案例集。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

创客宝典:美国创客模式/方志远,蒲源著. —北京:清华大学出版社,2017
(创客宝典系列丛书)

ISBN 978-7-302-46411-2

I. ①创… II. ①方… ②蒲… III. ①电子商务—创业 IV. ①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第023653号

责任编辑:杜 星
封面设计:汉风唐韵
责任校对:宋玉莲
责任印制:沈 露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座

邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市中晟雅豪印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:15.75

字 数:370千字

版 次:2017年6月第1版

印 次:2017年6月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:45.00元

产品编号:067938-01

目录

第一章 新工业革命与创客模式	1
一、什么是创客	1
二、创客商业模式三要素	3
三、创客商业模式创新分析模型	4
第二章 Dropbox——服务在云端的典范	10
一、公司背景	10
二、创客介绍	10
三、案例分析	11
(一) 产品是核心	11
(二) 营销靠粉丝	12
(三) 管理是手段	12
(四) 收购助上市	13
四、创客商业模式分析	14
五、启示	15
第三章 Oyster——移动阅读订阅模式的先河	16
一、公司背景	16
二、创客介绍	17
三、案例分析	17
(一) 改革创新是主旋律	18
(二) 扁平管理增活力	19
(三) 资源整合促发展	19
(四) 三大营收模式日渐清晰	20
四、创客商业模式分析	20
五、启示	21
第四章 Airbnb——房屋租赁界的 eBay	23
一、公司背景	23

二、创客介绍	24
三、案例分析	24
(一)“四海有家”是使命	24
(二)社区化共享共赢共成长	24
(三)全球化扩张战略	25
(四)资源整合打通生态链	25
(五)稳定增长的营收模式	26
四、创客商业模式分析	26
五、启示	27
第五章 Fab——独树一帜的闪购领先者	29
一、公司背景	29
二、创客介绍	30
三、案例分析	30
(一) Fab 的核心价值在于它具有独特价值的产品	31
(二)独特的目标市场	31
(三)充分利用互联网资源	31
四、创客商业模式分析	31
五、启示	32
第六章 Glassdoor——社交招聘多对多的新模式	34
一、公司背景	34
二、创客介绍	35
三、案例分析	35
(一)诱出不公开信息	36
(二)借助社交媒体力量	36
(三)多元化盈利模式	36
四、创客商业模式分析	37
五、启示	37
第七章 Handy——家政服务供需对接服务平台	39
一、公司背景	39
二、创客介绍	40
三、案例分析	40
(一)为供需双方建立信任的服务体系	40
(二)定制化家政服务,方便才是关键	41
(三)稳定、安全的盈收模式	41
(四)商业模式的核心是资源重新整合	42

四、创客商业模式分析	42
五、启示	43
第八章 Pinterest——个人版猎酷工具的图片社交社区	45
一、公司背景	45
二、创客介绍	46
三、案例分析	46
(一) 简化互动,以兴趣为纽带	47
(二) 创新服务,不忘初衷	48
(三) 满足猎酷心理和收集癖好	48
四、创客商业模式分析	48
五、启示	49
第九章 Yik Yak——新型的匿名社交网络	51
一、公司背景	51
二、创客介绍	52
三、案例分析	52
(一) 增强“存在感”与“归属感”	53
(二) 基于 LBS 系统的匿名社交	53
(三) 个性化邮件开启快速扩张之路	54
(四) 充满争议的未来	54
四、创客商业模式分析	54
五、启示	55
第十章 Serengetee——全球布料口袋的新时装	57
一、公司背景	57
二、创客介绍	57
三、案例分析	58
(一) 注重产品背后的每一个故事	58
(二) 心怀天下、个性十足、充满着故事的企业	59
(三) 定制化产品引入慈善链条	59
四、创客商业模式分析	60
五、启示	61
第十一章 Shake Shack——“慢快餐”的创新休闲饮食方式	62
一、公司背景	62
二、创客介绍	63
三、案例分析	63

(一) 快餐也能吃出精致感	64
(二) 勇于创新、推出新品	64
(三) 抓住顾客从众和猎奇的心态	65
(四) 在社交平台晒美食是件很“酷”的事	65
四、创客商业模式分析	66
五、启示	66
第十二章 NatureBox——提供健康零食的订购配送服务	68
一、公司背景	68
二、创客介绍	69
三、案例分析	70
(一) 聚焦于零食,稀奇与健康	70
(二) 优化订购盒子服务	70
(三) 独到之处的创新	71
(四) 国内订购服务初探	72
四、创客商业模式分析	73
五、启示	73
第十三章 Spotify——全球最大的正版流媒体音乐服务平台	75
一、公司背景	75
二、创客介绍	76
三、案例分析	77
(一) 志存高远,海量合法数据领航	77
(二) 构建云端音乐管理平台助跑	77
(三) 专注音乐社交平台	78
(四) 跨界合作,社交黏性转营收	78
四、创客商业模式分析	79
五、启示	80
第十四章 Birch Box——美妆送上门的化妆盒	82
一、公司背景	82
二、创客介绍	83
三、案例分析	83
(一) 精益求精,拓展多品类平台	84
(二) 风口浪尖的战略选择	85
(三) 内容营销做到极致	85
(四) 专心做好订购式体验营销平台	86
四、创客商业模式分析	86

五、启示	87
第十五章 Warby Parker——时尚眼镜的体验购物服务	89
一、公司背景	89
二、创客介绍	89
三、案例分析	90
(一) 小切口撬动大市场	90
(二) 慈善与创业并行,提升企业影响力	91
(三) 精明的定价及 4P 策略	92
四、创客商业模式分析	93
五、启示	94
第十六章 Stitch Fix——按月订购时装的个性化体验服务	96
一、公司背景	96
二、创客介绍	97
三、案例分析	97
(一) 科技推动个人定制化生态系统	97
(二) 顶尖造型师是 Stitch Fix 的核心亮点	98
(三) 缩短个性化定制的周期	99
(四) 供需精准,体验惊喜有趣味	99
(五) 口碑营销与大数据相结合	100
四、创客商业模式分析	101
五、启示	101
第十七章 Paperless Post——用户自创贺卡的创意服务	103
一、公司背景	103
二、创客介绍	103
三、案例分析	104
(一) 线上起步,又回到线下	104
(二) 联手引领潮流,聚焦化战略创新	105
四、创客商业模式分析	105
五、启示	106
第十八章 Zady——卖的不是服装,而是品牌背后的故事	108
一、公司背景	108
二、创客介绍	109
三、案例分析	109
(一) 手工制作,质量顶级,打造经典	110

(二) 以环保和人文关怀开拓市场	110
(三) 产品的来源和制作过程透明	110
(四) 搭建平台,全球甄选合作商	110
(五) Zady 是一种生活态度	111
四、创客商业模式分析	111
五、启示	112
第十九章 PopSugar——一个整合的时尚品牌娱乐门户网站	113
一、公司背景	113
二、创客介绍	113
三、案例分析	114
(一) 高质量内容依旧是王道	114
(二) 体验是撬动消费的杠杆	115
(三) 打造女性生态产业链	115
(四) 整合营销促发展	116
四、创客商业模式分析	116
五、启示	117
第二十章 Square——个体移动支付服务创新	119
一、公司背景	119
二、创客介绍	119
三、案例分析	120
(一) 小巧易携,服务贴心到位	120
(二) 飞跃发展,领跑同行	121
(三) 国际化战略,拓展全球业务	122
(四) 数据分析,助力商家提升业务	122
四、创客商业模式分析	123
五、启示	124
第二十一章 Zola——在线婚礼产品选购平台	126
一、公司背景	126
二、创客介绍	127
三、案例分析	127
(一) 个性化礼物清单让朋友认领	127
(二) 用“情感”架起目标客户之间的桥梁	128
四、创客商业模式分析	129
五、启示	129

第二十二章 Uber——专车服务“共享经济”的鼻祖	131
一、公司背景	131
二、创客介绍	132
三、案例分析	133
(一) 提供高端车的短租和实时服务	133
(二) 提高汽车使用效率,实时满足人、车、物的流动	133
(三) 品牌跨界,产生奇妙的化学效应	134
(四) 制造话题,借势明星及视频力量	135
(五) 口碑,让传播更有效	135
四、创客商业模式分析	135
五、启示	136
第二十三章 Nextdoor——邻里社交 App	138
一、公司背景	138
二、创客介绍	139
三、案例分析	139
(一) 社交新方向,无限延展和可能	139
(二) 邻居专用社交网络	139
(三) 实现线上线下的完美闭环	140
(四) 聚焦、分享,互联网思维最大化	141
四、创客商业模式分析	142
五、启示	142
第二十四章 Vice——国际化网络数字平台的新媒体服务	144
一、公司背景	144
二、创客介绍	145
三、案例分析	146
(一) 定位于年轻一代	146
(二) 专注于互联网的内容制造	147
(三) 盈利模式创新	148
四、创客商业模式分析	149
五、启示	149
第二十五章 3D Robotics——自动驾驶系统的先驱	151
一、公司背景	151
二、创客介绍	152
三、案例分析	153

(一) 开源战略逐渐形成无人机系统平台	153
(二) 长尾效应	154
四、创客商业模式分析	154
五、启示	155
第二十六章 StyleSaint——时尚分享、共创定制的“衣圣”	156
一、公司背景	156
二、创客介绍	156
三、案例分析	156
(一) 自下而上,筛选时尚	157
(二) 基于用户分享的数据,精准营销	157
(三) 低价定制,崇尚环保	158
四、创客商业模式分析	159
五、启示	159
第二十七章 Rent The Runway——让女性在线永远有新衣穿	161
一、公司背景	161
二、创客介绍	162
三、案例分析	162
(一) 共享经济,集中租赁 B2C 模式	163
(二) 垂直电商,逐步形成 O2O 产业结构	164
(三) 圈子社交的三大竞争力	165
四、创客商业模式分析	165
五、启示	166
第二十八章 Hukkster——免费的购物打折跟踪器	168
一、公司背景	168
二、创客介绍	169
三、案例分析	170
(一) 精准的市场选取	170
(二) 形成有效的转化	171
(三) 注重用户价值和体验	171
(四) 多元化渠道发展	172
四、创客商业模式分析	173
五、启示	173

第二十九章	Etsy——在线销售手工工艺品的“淘宝”	175
一、	公司背景	175
二、	创客介绍	176
三、	案例分析	176
	(一) 消费群体的发掘和聚焦	177
	(二) 简约而不简单	178
	(三) 独一无二使网站用户呈年轻化	178
	(四) 社区化的 C2C 平台	179
四、	创客商业模式分析	179
五、	启示	180
第三十章	Lyft——世界规模第一、成立最早的拼车网站	182
一、	公司背景	182
二、	创客介绍	183
三、	案例分析	184
	(一) 社区理念到社交文化	184
	(二) 独创“捐款”模式	185
	(三) 着重安全管理	185
	(四) 拼车市场异军突起	185
四、	创客商业模式分析	187
五、	启示	187
第三十一章	WhatsApp——即时通信的社交平台	189
一、	公司背景	189
二、	创客介绍	190
三、	案例分析	190
	(一) 成功靠专注	190
	(二) 付费保障体验	191
	(三) 保守即创新	192
	(四) 网络效应的威力	193
四、	创客商业模式分析	193
五、	启示	194
第三十二章	Tango——免费视频 App	196
一、	公司背景	196
二、	创客介绍	197
三、	案例分析	197

(一) 专注视频通话领域	197
(二) 免费引流, 增值吸金	198
(三) 阿里投资, 前景看好	198
四、创客商业模式分析	199
五、启示	200
第三十三章 Snapchat——闪传闪阅的图册分享 App	201
一、公司背景	201
二、创客介绍	202
三、案例分析	203
(一) 挖掘痛点, 精准打击	203
(二) 打造多元化社交平台	203
(三) 跨领域试水实现盈利	204
(四) 精英式团队管理	205
(五) 借助资本, 拒绝收购	205
四、创客商业模式分析	206
五、启示	206
第三十四章 Woodman Labs——可穿戴式自拍相机	208
一、公司背景	208
二、创客介绍	209
三、案例分析	209
(一) 创硬件加媒体典范	209
(二) 成本控制是关键	210
(三) 构建软壁垒	211
(四) 细分市场延伸至家用市场	211
四、创客商业模式分析	211
五、启示	212
第三十五章 Space X——个人太空旅游服务	214
一、公司背景	214
二、创客介绍	215
三、案例分析	215
(一) 人才储备是基础	216
(二) 不断创新是动力	216
(三) “低成本, 高可靠”是目标	217
四、创客商业模式分析	217
五、启示	218

第三十六章 Mack Weldon——高科技银纤维的男士内衣电商	220
一、公司背景	220
二、创客介绍	221
三、案例分析	221
(一) 电商 B2C 模式方便顾客购买	221
(二) 人性化设计满足“舒适”要求	221
(三) 高科技定位且价格亲民	222
(四) 全智能化管理的配送中心	222
四、创客商业模式分析	223
五、启示	223
第三十七章 Twitch——游戏直播鼻祖	226
一、公司背景	226
二、创客介绍	227
三、案例分析	228
(一) 流媒体技术助推视频直播	228
(二) 媒体民主化是成功根源之一	228
(三) 不一样的社区,不一样的文化	229
(四) 遥遥领先的精准化推荐	229
(五) 成熟公平的平台运作	230
四、创客商业模式分析	230
五、启示	231
第三十八章 总结:创客革命才刚刚开始	233

新工业革命与创客模式

一、什么是创客

创客,就是努力将点子变为金子的行动达人。“创客”一词来源于英文单词“Maker”。根据著名网络百科全书维基百科(Wikipedia)词条的解释,创客是指一群酷爱科技、热衷实践的人,他们以分享技术、交流思想为乐。以创客为主体的社区则逐渐成了创客文化的载体。

创客(Maker)正是这样一群植根于有独特兴趣且抱有执着信念的人,他们酷爱科技、热衷亲自实践,并且坚信自己动手丰衣足食。创客的兴趣主要集中在以工程化为导向的主题上,如电子、机械、机器人、3D打印等,也包括相关工具的熟练使用,如CNC、激光切割机,还包括传统的金属加工、木工及艺术创作,如铸造、手工艺品等。他们善于挖掘新技术、鼓励创新与原型化,他们不单有想法,还有成型的作品,是“知行合一”的忠实实践者。他们注重在实践中学习新东西,并加以创造性的使用。

“创客”的准确定义到底该如何界定?克里斯·安德森在其新书《创客·新工业革命》中给出了这样的描述:“应该说它包含了非常宽泛的内容,从传统的手工艺到高科技电子产品,无所不包,很多活动已经存在了相当长的时间。但创客们却在做着完全不同的事情:首先,他们使用数字工具,在屏幕上设计,越来越多地用桌面制造机器制作产品;其次,他们是互联网一代,所以本能地通过网络分享成果,通过将互联网文化与合作引入制造过程,他们联手创造着DIY的未来,其规模之大前所未见。”

“创客运动引发第三次工业革命”,这句话来源于《长尾理论》一书的作者克里斯·安德森的新作《创客·新工业革命》。也许你会觉得很不为然,但是,这个论断并不武断也不激进。克里斯·安德森在《创客》一书中说道:“2005年起,比特与原子结合——创客运动诞生,这就是第三次工业革命的开始。虽然互联网是人类最大的革命,但它不属于工业革命,只有整个革命发生在第一、第二产业,人类才会产生大跃进式的产业进步。而创客运动,不仅结合了互联网的巨大优势,同时可以向第一、第二产业渗透,只有进入了第一、第二产业,创客运动才能带来整个产业的变革。”创客为公众将其发明创意转变为创新产品提供了便捷的产业化渠道,通过互联网和制造业的融合引发了新的“工业4.0”的革命,推动制造业从大规模制造向个性化定制发展,并带来与之相匹配的价值战略模式、市场营销模式和盈利模式。

目前,创客运动在全球尤其在美国非常火热,创客已经成为一股新兴潮流,并随着VR、AR技术和3D打印技术的发展,可穿戴设备兴起、软硬结合的趋势成为信息智能化时代的焦点。美国是全球创客空间最大的国家,在创客空间维基站点注册的创客空间有740个。美国知名的创客空间有TechShop、Noisebridge、Fab Lab等。TechShop是美国

规模最大的创客空间，在七个城市开设连锁分店，通过会员费和收费课程盈利。与 Tech Shop 不同，Noisebridge 是一个崇尚开放、自由、互助、无为而治的场所，无须缴纳会员费就可以进入其中，保留着原汁原味的创客文化。奥巴马政府不遗余力地推动美国创客运动发展。2012 年，美国政府宣布未来 4 年内将在 1 000 所美国学校引入“创客空间”，配备 3D 打印机和激光切割机等数字制造工具。2014 年，奥巴马宣布将每年的 6 月 18 日定为“国家创客日”(National Day of Making)，并主办了首届白宫创客嘉年华(Maker Faire)，在活动中宣布了推动创客运动的整体措施，以推动制造业的发展，激发创新和创业精神。会议期间，奥巴马指出政府及其合作伙伴需从三个方面采取措施，推动创客空间的发展，为更多公民提供将创意转变为创新产品的渠道。这三个方面分别为：帮助由创客成立的初创企业创造新产业和就业机会、显著提高有机会加入创客空间的学生数量、激发创客解决当前最紧迫问题的兴趣。

美国 *The Hustle* 创客杂志的专栏作家 Zara Stone 撰文解释了美国“为创客攻陷”的全过程。文章说，创客运动显然已经攻陷了美国，但这并不是一件吓人的事件，因为你很可能就是创客当中的一员。你或许会对此不以为然，但这是不可否认的事实。请记住，“创客”的定义适用于任何从事创造工作的人，因此，只要你曾经创造过东西，那么你就是一名创客。很多人会将创客群体想象成一些喜欢在地下室摆弄各种线路板的“呆子”，但这显然并不是事实。

据估计，仅美国本土就有大约 1.35 亿名创客，这个数字大概是美国人口的一半。这实在是一个非常庞大的数字，对比中国来说，还不到百分之十。这也是非常有意义的，因为这意味着参与到创造过程中的人群基数非常庞大，对美国中小企业的发展和美国经济的贡献非常巨大。而创客创造的中小企业又是美国企业中发展的主力。美国中小企业有 2 500 多万家，占公司总数的 99%，吸收了美国一半以上的就业人口，在美国经济中发挥着重要作用，而且每个月还会新增 54.3 万家小企业。所以，这些中小企业如果想要脱颖而出，并取得成功，就需要一个独一无二的价值主张，并且要有多元化的收入流，以及充足、强大的创造能力。

李克强总理在公开场合发出“大众创业、万众创新”的号召，最早是在 2014 年 9 月的夏季达沃斯论坛上。当时他提出，要在 960 万平方公里土地上掀起“大众创业”“草根创业”的新浪潮，形成“万众创新”“人人创新”的新态势。此后，他在首届世界互联网大会、国务院常务会议和各种场合中频频阐释这一关键词。每到一地考察，他几乎都要与当地年轻的“创客”会面。他希望激发民族的创业精神和创新基因。

2015 年，李克强总理在政府工作报告中如此表述：推动大众创业、万众创新，“既可以扩大就业、增加居民收入，又有利于促进社会纵向流动和公平正义”。在论及创业创新文化时，强调“让人们在创造财富的过程中，更好地实现精神追求和自身价值”。李克强总理专门突出提到“创客”的概念，要在大众创业、万众创新中引入创客和创客空间作为内核与引子。

2015 年 1 月 4 日，李克强总理到深圳视察，专门到“柴火创客空间”进行考察，指出创客的活力和创造将成为中国经济未来增长的不熄引擎。在国内，随着互联网创业的热潮兴起，移动互联网 App 的应用和其他最新 IT 科技，逐步进入创客圈，创客文化开始逐渐

活跃,并形成了以北京、上海、深圳为三大中心的创客文化圈。作为创客,如何将点子转换为金子呢?创新、实践、分享是创客的三个关键词。

对创新而言,方法就是新的世界,最重要的不是知识,而是思路。实践就是要走的路。从0到1,0是创业的想法,1是创业的行动。几个团队租个地方找点钱,就干起了。在创业点和愿景点之间不断地探索,直到创客的商业模式得到市场的验证,公司的产品范围扩大,从零售App应用到时尚新贵,并不断为交易双方创造令人信服的价值。分享就是重新定义市场价值、顾客价值、员工价值,引入更多的合作伙伴,创造更多的市场机会,让内外部一起动起来,逐步建立分享共生的生态圈。

创客的商业模式创新比产品创新和服务创新更为重要,真正的变革绝不局限于伟大的技术发明和商业化,他们的成功在于将新技术和恰到好处的强大商业模式相结合。我们相信,商业模式创新可以改变整个行业格局,让价值数十亿美元的市场重新洗牌。中国很多成功的商业案例都是源自美国创新,就让我们一起来看看“创新国度”——美国近年来出现的、最值得关注的36个商业模式。其中有相当一部分案例被列入美国最佳商业模式50强的排行榜。

二、创客商业模式三要素

在创业或企业经营创新中,为企业系统地设计和配置一个新的商业模式是不容易的。因为:商业模式在研究和商业实践中缺乏统一的概念;商业模式的量化评价是困难的;价值网络相互依存,商业模式的动态特性是难以预测的,往往显示复杂的反馈动态,缺乏有效的分析方法。

为了更好和更准确地对美国创客模式进行分析,需要运用一些的分析工具。本章在综合商业模式概念和要素分析的基础上,提出了一个包含三要素的商业模式分析模型。具体如下。

(1) **价值战略(value strategy)**。即企业通过产品或服务向消费者提供的价值。提供什么产品或服务给消费者,是商业模式的关键。产品或服务价值体现了企业对消费者的价值最大化,即企业通过对商业环境的战略分析,制订战略目标从而为有效地提供价值服务并实现其商业化而形成的战略、策略、计划等。

(2) **市场营销(marketing)**。即企业通过对消费者的分析,对目标市场定位产品或服务的消费者群体。定位客户群体的过程也称为市场划分。营销推广是企业用来接触消费者的各种途径,也即企业如何制定市场策略,开拓市场和建立销售渠道。它不仅涉及企业的市场和分销策略,还包括如何整合公司资源开展业务,也就是配置价值链上和价值网内的资源和活动。资源整合是企业执行其商业模式所需的核心能力和关键资源之整合。

(3) **盈利收入(business revenue)**。即企业通过各种现金收入流(cash revenue flow)来创造收入以达到盈利的目标。它还包括成本控制和资本运作。成本控制是企业使用财会工具和方法来细分产品或服务的成本,以核算企业经营的总成本。资本运作即通过融资获取运作资金,通过兼并收购等财务杠杆来扩大业务,最后通过上市获得投资回报,实现利润价值最大化。