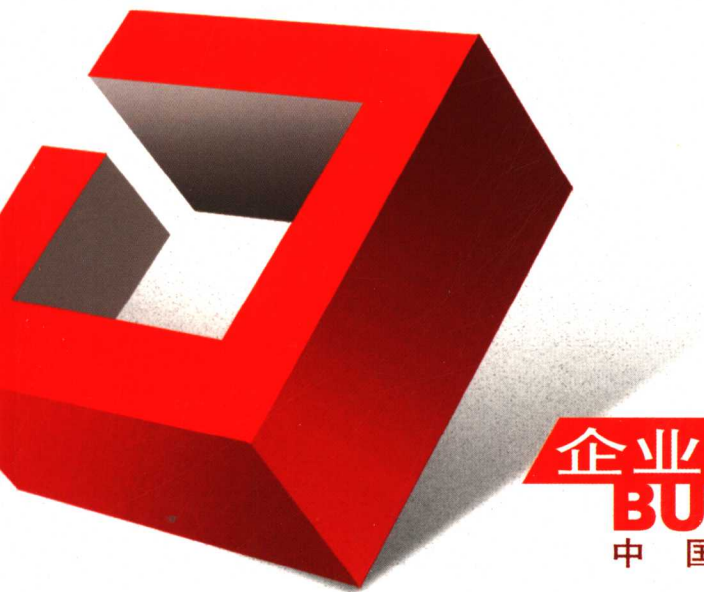




李振勇/著



# 商业 模式

企业竞争的最高形态  
**BUSINESS MODEL**  
中国商业模式第一书

当今企业之间的竞争，不是产品之间的竞争，而是商业模式之间的竞争。

——现代管理学之父 彼得·德鲁克

在经营企业过程当中，商业模式比高技术更重要，因为前者是企业能够立足的先决条件。

——时代华纳前首席执行官 迈克尔·邓恩

新华出版社

# 商 业 模 式

## ——企业竞争的最高形态

李振勇 著

新 华 出 版 社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

商业模式——企业竞争的最高形态/李振勇 著.

北京: 新华出版社, 2006. 10

ISBN 7-5011-7647-7

I. 商… II. 李… III. 企业管理—研究—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 110157 号

## 商业模式——企业竞争的最高形态

---

选题策划: 卢瑞华 博士德

责任编辑: 卢瑞华 冉晓冬

装帧设计: 大象工作室

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

网 址: <http://www.xinhupub.com>

邮 编: 100043

经 销: 新华书店

照 排: 北京诚锐文化有限责任公司

印 刷: 三河市华晨印务有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 17

字 数: 180 千字

版 次: 2006 年 10 月第一版

印 次: 2006 年 10 月第一次印刷

书 号: ISBN 7-5011-7647-7

定 价: 29.80 元

---

本社购书热线: (010) 63077122

中国新闻书店电话: (010) 63072012

图书如有印装问题, 请与印刷厂联系调换 电话: (010) 88423459

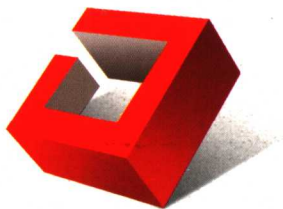
# 商业模式

## 企业竞争的最高形态

**中国的企业**在经历了要素驱动与投资驱动两个阶段之后，开始向更高的境界迈进。现在已经不是企业靠单一产品或技术就能打天下的时代了，也不是靠着两个小点子或是一次投机就能决出胜负的年代了。要想使企业有生存空间并能持续地赢利，必须依靠系统的安排、整体的力量，即商业模式的设计。

未来企业的竞争，将是商业模式的竞争。商业模式的竞争将是企业更高形态的竞争！

商业模式是关系到企业生死存亡、兴衰成败的大事，企业要想获得成功就必须从制定成功的商业模式开始，新成立的企业是这样，发展期的企业更是如此。商业模式是企业竞争制胜的关键。

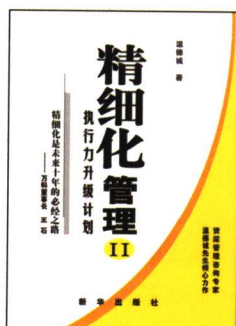


中国商业模式第一书

作者：汪中求  
吴宏彪  
刘兴旺  
定价：26.80元



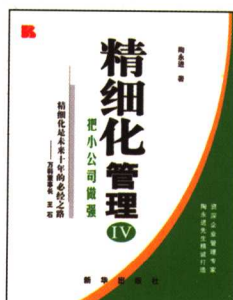
作者：温德诚  
定价：26.80元



作者：孙念怀  
定价：26.80元



作者：陶永进  
定价：26.80元



作者热线 010-88423459  
网 址 www.bsd-cul.com



## 李振勇

工商管理硕士  
中国商业模式研究第一人  
资深投资担保专家、管理专家、实战派营销广告专家  
擅长资本运作、商业模式设计、企业管理、市场营销广告策划

曾任：

中意集团外贸主管经济师和分公司经理  
乐百氏大区经理  
天乐营销顾问公司总经理  
中科智集团投资银行总部总经理、经营总监、投资总监、副总裁兼上海担保公司总经理  
GNCC公司（美国上市公司）总经理  
华仁达集团总裁、CEO

现任：

广东高新技术企业家协会顾问  
北京华盛时代智业有限公司（李光斗品牌营销机构）总策划  
北京聚智共达管理咨询有限公司首席咨询师



代表中科智与金海岸公司签合作协议



在CLOVE品牌启动暨形象大使孙俪签约仪式上

与马俊仁合影





代表中科智与上海银行总行签合作协议



代表中科智与工商银行上海分行  
签合作协议



代表中科智与建设银行浦东分行签合作协议



代表中科智与招商银行上海分行签合作协议



商业模式培训讲解



在贵州电视台和大连电视台举办的  
东西部发展论坛高峰论坛上演讲



在第二届上市公司投资项目推介会上



主持沈阳地区“生命核能”产品经销权拍卖会

## 中小企业家的必读商书

---

作者从少年时就是我最好的朋友，在我眼里，他是个很不安分的人，他总是想标新立异，创新求变。用句眼下很时髦的话说，他是个与时俱进的人。

他是一个梦想家。少年立志从军，用心钻研军事，想当个驰骋疆场的军事家，并如愿以偿地考了解放军坦克学院指挥专业，毕业后圆了军官梦。单调的军旅生活又激起了他新的志向，梦想当一名企业家，于是到工厂从最基层干起，一路干到企业总裁。他当过排长、连长、教员、参谋；做过人事、供应、销售、外贸、投资、担保、管理、咨询；现在又写书了。他频繁地更换工作，好像每次都没有超过四年，就连我这少年时期最好的朋友，也跟不上他的变化节奏……他干着好好的就又不干了，以为他是想去当老板，结果还是去当了职业经理人，而且经常是干他从没有干过的新行业。问他为什么总这样，他说是去体验人生。

他更是一个实干家，善于将理想转化为现实。在新行业担任的每一个新职务，他都会在短短几个月之内成为“专家”，而且屡创佳绩。在部队，他参与研究“摩托化步兵师整体训练达标体系”，立三等功；在中意集团，他利用外汇套利原理为公司节约了800万美元；在广东今日集团，他协助何伯权策划企业以1000万元买下马俊仁的“生命核能”配方，并将其经销权在全国拍卖了1300万元；在中科智，他主持增资扩股，把股权当产品推广增资数亿元人民币；在上市企业当总经理，硬是把新产品在半年内卖了上亿元，使股价翻了几番……朋友们以前只知道他做过什么，想些什么，看了这本书才知道他一直在追寻什么，尤其是书中许多案例其实都是他自己做的。他说，他想探求真理，想掌握各类企业的运行规律，把真正对企业发展有用的东西总结出来，造福全社会。看来，这个梦，他也实现了。

看完这本书，我作为作者几十年的老朋友，看到他多年的梦想成为了现实，真的很为他高兴。而更令我高兴的是，作为一个企业家，我真切地感受到这本书巨大的实用价值和商业价值。我作担保多年，做过的项目上千，接触过的企业近万，深知我国的企业成活率不高、成长不快、业绩不稳定，其根源就是缺乏成熟的商业模式和赢利模式。如果我们的企业都能重视商业模式的设计和再造，都能注重培养打造自己的核心竞争力，我们的企业就会成长得更好，我们的国家也就强大得更快。

李振勇做了一件非常有意义的事，我作为老朋友不好意思说太多溢美之词，但我还是希望大家来重视商业模式的研究，正如时代华纳前首席执行官迈克尔·邓恩所说，“在经营企业过程当

中，商业模式比高技术更重要，因为前者是企业能够立足的先决条件。”一个成功的商业模式不一定是在技术上的突破，而是在某一个环节的改进，或是对原有模式的重组、创新，甚至是对整个游戏规则颠覆。商业模式的创新形式贯穿于企业经营的整个过程，贯穿于企业资源开发、研发模式、制造方式、营销体系、市场流通等各个环节，也就是说在企业经营的每一个环节上的创新都可能变成一种成功的商业模式。让我们共同努力，为中华民族的腾飞奋斗吧。

中科智集团董事局主席兼总裁

“担保教父”

张锴雍

深圳市政协常委

深圳市总商会副会长

## 企业成功两只手

——品牌是有形的手，商业模式是无形的手

---

广告大师大卫·奥格威说：“最终决定产品市场地位的是品牌，而不是产品之间微不足道的差异。”品牌让消费者疯狂、品牌让消费者痴迷、品牌给企业带来了不可估量的价值。从上世纪90年代起，品牌开始成为企业市场竞争必不可少的利器，众多企业希望凭借品牌轻取市场。凭借品牌的力量，很多企业成功了，但更多的企业并没有逃脱失败的宿命，他们不禁自问：“品牌为何没有成就于我？”毋庸置疑，品牌已经成为当下企业驰骋商场的必备武器，可以说如今的企业要想生存，“没有品牌是万万不能的”。品牌就如同企业的手，它举起旗帜带领企业全速前进；它挥舞手臂，吸引受众追随于它。成功的企业都一定有这只手，但失败的企业一定缺少另一只手——商业模式。

管理学大师彼得·德鲁克说：“当今企业之间的竞争，不是

产品之间的竞争，而是商业模式之间的竞争。”

沃尔玛靠什么成功？

戴尔的真正核心竞争力是什么？

苏宁、国美真正的赢利来自哪里？

究竟是什么让麦当劳赚得盆满钵满？

.....

沃尔玛的成功、戴尔的迅速崛起、苏宁、国美的快速发展……我们看到这些企业的成功与其品牌战略的制定和实施有着密不可分的关系，但同时我们没有看到隐藏在他们背后的另外一只手——商业模式。你真的相信苏宁、国美的高赢利来自他们店内那些利润微薄的电器吗？我们看到的往往是事物的表面，一个企业要想成功，品牌、商业模式都必不可少，正所谓两手都要抓，两手都要硬。

品牌如同企业一只有形的手，它号召市场、号召员工、号召消费者，它在前方拉动着企业的发展。而商业模式就是企业另一只无形的手，它在背后推动着企业加速前进。一个成功的企业背后一定有一套强大成熟的商业模式支撑，品牌则是此成功商业模式的外在表现，拉动着企业、感召着受众。

业内研究商业模式者颇多，但真正研究透者少之又少。商业模式进入我们的视线已有多多年，但关于它的定义直到此书的诞生才真正有了归结：商业模式就是为实现客户价值最大化，把能使企业运行的内外各要素整合起来，形成一个完整的高效率的具有独特核心竞争力的运行系统，并通过提供产品和服务使系统持续达成赢利目标的整体解决方案。

一个企业要想基业长青，首先要制定清晰而正确的企业战略，而后将战略付诸实际，形成企业自己一套强大的、可操作的、可持续赢利的商业模式。在此基础上，企业将通过品牌向社会展现自己，因此说一个成功的品牌一定是建立在企业成功商业模式基础之上的杰作。商业模式与品牌作为企业的左膀右臂，前者形成企业内部的坚固壁垒，后者成为企业对外的有利武器，在企业的发展中相互促进，共同为企业铸造坚不可摧的铜墙铁壁。

发展困惑，企业一直摇摆不定。

举步艰难，企业处于盈亏边缘。

模糊不清，企业不知路在何方。

.....

《商业模式》一书最重要的思想贡献就是把客户价值的最大化作为企业发展战略和商业模式制定的前提。这一思想完全颠覆了以前企业制定发展战略存在的思想误区：把寻找消费者和洞察消费者内心真实的需求当作企业制定一切战略策略的依据，而不再是从企业自身的资源优势或企业家个人的所谓商业灵感出发。单这一点论，此书的贡献就具有划时代的意义。企业必须以市场为导向，以满足消费者的需求为导向，只有这样，企业才不会在汪洋大海中迷失自己，才能找到始终使企业基业长青的金钥匙。

《商业模式》一书为我们开拓了一个全新的商业思维模式，它可以帮助我们解开企业成功的真正秘密，通过剖析成功企业帮助我们看见企业发展中不易看见的那只手，那只真正推动企业发展的深藏不露的手！

作者是我在中山工作时就认识的老朋友，我目睹了他下海以

来的工作全过程，他干什么工作都非常专注，且常出奇招建奇功，常把一件看起来很难做到的事做到了、做成功了。我曾经多次劝他写本书，好好地总结一下经验。因为现在从理论到理论的书太多，而真正来自商战第一线的既有丰富实践经验、又有一定理论水平的书太少。今天终于看到他出书了，也就借这篇文章向他表示祝贺，希望他的书能开启读者的商智，能卖得多、卖得好！

中央电视台品牌顾问

著名品牌战略专家 李光斗

品牌竞争力学派创始人

## 闪烁军营智慧的商业模式

---

中国改革开放 20 多年来涌现了许多优秀的企业家，其中有许多是军队转业军官，他们用军队的管理思想和管理方法结合现代最先进的管理理论，创建了中国最优秀的企业和有效的管理方法。军队是一所大学校，半个多世纪以来，这所特殊的先后有近 4000 万人参加的学校培养了无数优秀英才。战争年代，他们无所畏惧，从不退缩，在国内强手面前，遇弱则强，遇强则刚，克服了无数艰难险阻，最终走向胜利；和平年代，这些脱掉戎装的军人，在新中国建设的各个历史时期，同样建立了名留青史的丰功伟绩。据报道，截至 2004 年底，在中国排名前 500 名的企业中，从军营里走出来的总裁、副总裁超过 200 人。今天企业界的“三面红旗”：海尔的张瑞敏、联想的柳传志、万科的王石，以及华为的任正非、宅急送的陈平、盛世物业的刘刚、今典地产的张宝全等等，都是军营打造的铁。