



每一个商业模式都成就了一个企业，

发展了一个行业，

带动了一个产业的发展。

影响

Impact

孔长春 著
李奇

中国企业的十大

Business Model

商业模式

在所有的创新之中，商业模式创新属于企业最本源的创新。离开商业模式，其他的管理创新、技术创新都失去了可持续发展的可能和赢利的基础。



014034799

F71
45

影响 Impact

孔长春 著
李奇

Business Model

中国企业的 十大

商业模式



中国财富出版社



北航

C1722646

F71
45

图书在版编目 (CIP) 数据

影响中国企业的十大商业模式 / 孔长春, 李奇著. —北京: 中国财富出版社, 2014. 3

(华夏智库·金牌培训师书系)

ISBN 978-7-5047-4821-8

I. ①影… II. ①孔… ②李… III. ①商业模式—研究 IV. ①F71

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 229496 号

策划编辑 姜莉君

责任编辑 周南 姜莉君

责任印制 方朋远

责任校对 饶莉莉

出版发行 中国财富出版社

社址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电话 010-52227568 (发行部) 010-52227588 转 307 (总编室)

010-68589540 (读者服务部) 010-52227588 转 305 (质检部)

网址 <http://www.cfpress.com.cn>

经销 新华书店

印刷 北京京都六环印刷厂

书号 ISBN 978-7-5047-4821-8/F·2089

开本 710mm×1000mm 1/16

版次 2014 年 3 月第 1 版

印张 14.75

印次 2014 年 3 月第 1 次印刷

字数 219 千字

定价 35.00 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

preface 前言

国内如今商业创造价值的能力是众所周知的，但是在这样一个被众多商人盯着的市场中，企业要想获得良好的生存空间是相当困难的。企业要想在商业大潮中鲤鱼跃龙门，就只有不断地革新经营模式、改变管理模式以及创新其他各种关乎企业生存大计的模式，才能在商业道路上持续发展。企业商业模式已经成为各种模式中比较重要的模式，商业模式的成功能够为企业的发展起到事半功倍的作用。而借鉴成功企业的模式能够减少企业很多探索的成本和时间，是企业商业模式创新的首选。

本书几乎选择了每个行业经典的、成功的案例并进行比较详细的模式说明。即使是同一个行业的成功企业，也有着千差万别的成功之路，成功的企业模式只是一个行业通用的模板，在真实而残酷的市场竞争中，能获得持久成功的企业模式，一定是立足于本企业发展基础之上又有所创新的。针对目前发展比较好的几个行业，我们做了比较深入的了解，并且把每个成功企业的经验教训做了归纳总结，形成了比较全面的、系统的《影响中国企业的十大商业模式》。

曾经创造了奇迹的阿里巴巴以及最近比较火的微博、微信营销都是非常好的例子，或许有很多企业正朝着这个方向发展，又或许在发展的道路上遇到了阻碍，我们对这些企业的经验和教训都做了非常翔实的描述，相信会给在发展之路上探索的企业以启示和帮助。游戏市场如今也发展得如

火如荼，始终是年轻人休闲娱乐的最好选择。这个市场汇集了大大小小的游戏企业，同样也在寻找商业模式的创新，因为游戏的更新换代是比较快的，如果没有好的商业模式，是很难获得持续发展的。所以，盛大和网易成功的网游经营是非常值得学习和借鉴的，书中有非常详细的介绍供企业品读。

本书中的十大商业模式对中国企业的影响是巨大的，每一种模式都成就了一个行业的奇迹，阿里巴巴、江苏卫视的《非常勿扰》、苏宁电器、淘宝网、美特斯·邦威、如家快捷酒店、征途游戏、百度和微信营销……每一个商业模式都成就了一个企业，发展了一个行业，带动了一个产业的发展。企业拥有了先进的商业模式，在激烈的竞争中就如同拥有了法宝。商业模式的重要作用在企业竞争中越来越凸显，企业想要在竞争中保持稳定的竞争力，就不得不重新思考原有的商业模式，在借鉴成功商业模式的同时，创新企业模式是最好的选择，因此认识和学习影响中国企业的十大商业模式是非常必要的。

本书能在较短的时间内出版，真诚感谢秦富洋、方光华、陈德云、刘星、曾庆学、李志起、杨勇、李高朋、孙汗青、张旭婧、王京刚、陈宁华、王军先、辛海、蒋志操等人在制图、文字修改以及图书推广宣传方面的协助。

作者

2013年国庆节于古都西安

contents 目录

商业模式一 B 2 B 电子商务模式	1
网上交易：零售商品电子商务初尝试	3
在线贸易：首开大宗商品贸易	5
商务平台：开创全新商业时代	9
阿里巴巴：打造全球最大的采购批发平台	12
慧聪咨询：中国领先的 B 2 B 电子商务平台	15
环球资源：大中华地区双边贸易的主要促进者	18
网盛科技：专业电子商务的服务外包商	21
B 2 B 电子商务模式解析	26
商业模式二 娱乐经济新模式	29
娱乐文化：当文化遇上娱乐	31
整合营销：资源整合创造营销奇迹	34
事件营销：娱乐事件的“无中生有”	37
湖南卫视：中国最懂营销的电视台	40
非诚勿扰：非诚勿扰、非钱勿扰	44
中国好声音：当声音嫁给娱乐	47
星光大道：台上是草根，台下是经济	50

娱乐经济新模式解析	54
商业模式三 大卖场商业模式	57
资本运作：资产超常规倍增魔法	59
专业连锁：疯狂扩张的底气何来	62
低价取胜：低价背后的利润真相	65
屈臣氏：个性的个人护理主张	69
国美：“扩张倍”的融资哲学	72
苏宁：低调的张近东也开始吼了	75
人人乐：比麦德龙更了解中国人	79
大卖场商业模式解析	83
商业模式四 C2C 电子商务模式	85
网上支付：支付方式的全新变革	87
安全交易：功不可没的支付宝	90
免费模式：消费者为免费付出“代价”	93
娱乐营销：眼球经济下的 C2C	96
淘宝网：淘出一种消费体验	99
快书包：颠覆图书营销传统格局	102
C2C 电子商务模式解析	106
商业模式五 分众模式	109
户外广告：把广告做到社区里	111
品牌传播：打造会“行走”的品牌	114
新媒体模式：新媒体的商业机会	117
行业整合：行业优化和资源再分配	119
分众模式：垄断对分众发展模式的思考	122

移动电视网：中国领先的 CMMB “垂直互动网络媒体”	124
Dopool 手机电视：国内第一个实现流媒体直播软件	127
分众模式解析	131
商业模式六 虚拟经营模式	133
虚拟经营：动态企业经营观的产物	135
外包：把事情交给最合适的人做	138
耐克：从不生产产品的最大产品供应商	140
美特斯·邦威：中国“耐克”的营销之路	142
虚拟经营模式解析	146
商业模式七 经济型连锁酒店模式	149
酒店连锁：连锁降低消费成本	151
经济型：五星级的标准，二星级的价格	153
如家快捷：经济型酒店第一品牌	156
锦江之星：精致型连锁酒店	159
莫泰：最具发展价值的连锁酒店	162
城市客栈：客来远方，行脚天涯，精致简约，温馨如家	165
经济型连锁酒店模式解析	169
商业模式八 网络游戏模式	171
免费模式：免费打前站，赚钱跟上来	173
互动娱乐：实际体验的网络游戏商业模式	176
盛大公司：多元化的互动娱乐最大服务商	179
网易游戏：网聚玩家的力量	182
征途游戏：诠释民族网游征途之路	184
网络游戏模式解析	188

商业模式九 网络搜索模式	191
互联网搜索：两狼并起与一枝独秀	193
竞价排名：商业的驱动力，网站的利润源	196
网络广告：病毒式营销最佳注解	198
搜索营销：让营销驱动“赢”销	201
百度：全球最大的中文搜索引擎	204
谷歌：掌握机器智能，改写搜索引擎规则	207
网络搜索模式解析	210
商业模式十 微营销模式	213
微博营销：成就企业品牌和热点事件	215
微信营销：热点事件的发源地和传播渠道	217
新浪：微博缔造了新营销时代	220
QQ：让世界无限拉近的营销经济	224
微营销模式解析	227

商业模式一

B 2 B电子商务模式



大英百科全书

网上交易：零售商品电子商务初尝试

中国零售商品电子商务信息技术，在短短二十几年里，经历了从无到有、技术水平逐渐升级的过程。这一发展进程和国外相比是相当迅速的，成就也是令人瞩目的。到目前为止，已经有上百家大型的连锁商场在网上开设了连锁商城，各大超市、商场、百货也不甘落后，争先恐后地着手建设属于自己的零售商品电子商务。据有关资料显示，全国从事零售业电子商务的企业大概占到全部电子商务交易的 65%，足见零售商品电子商务的影响力。

网络原本就是虚拟环境，电子商务零售业就是在虚拟环境下进行的交易，虽然和现实生活中的商店有点类似，但是它主要是利用了电子商务等计算机信息技术手段，以便达成买卖双方实现虚拟交易，这一过程就是网上交易。

一、零售电子商务发展的背景

近十几年，国际互联网络在中国的发展速度是惊人的，规模越来越大，影响也越来越广，对人们的日常生活、学习、工作以及生活方式的改变起着越来越大的作用，甚至对我们整个社会进程也影响重大。据有关数据显示，我国到 2012 年年初，网民数量已经突破 5.13 亿，新增网民达到 5590 万，互联网在人们生活中越来越得到普及。

与此同时，网民的持续增多还带动了网络经济快速增长。网络经济市场的规模逐年突破，其中，移动互联网市场凭借传统的电子商务企业，加快拓展相关业务和相关支付活动；网络购物发展迅速，由于方便快捷，成为很多网民的购物首选，旅游预订和网络购物的持续增长保证了电商市场

的稳定态势；网络广告更是疯狂，不仅投放比重有增无减，而且是见缝插针，各个网站网页都有数不清的广告帖，有助于推动整个网络广告市场的稳定上涨；据调查，付费的网游市场已经接近饱和状态，网络游戏这个市场将会平稳地发展，增长速度逐步平缓。在人们想要购物、想要选择旅游路线、想要订购火车票、想要发布广告的时候，网上交易就必不可少。在这种背景下，网上交易应运而生。

二、网上交易的特点

1. 电子商务的发展需要现代信息技术为其服务

当今社会的发展越来越依赖信息技术，零售商品电子商务的发展更是离不开现代信息技术。网上交易的进行和完善都需要互联网等计算机网络技术来实现信息的交流与传输，这就离不开计算机硬件和软件技术的支持。而电子商务对应的信息和软件处理程序要不断更新优化，以适应市场的需要，这个过程中信息技术服务起着至关重要的作用。

2. 电子商务的运行空间是虚拟的市场

零售商品电子商务中参与者、货物商品以及交易方式全部或部分虚拟化、数字化和电子化的。其中的生产者、各环节中间商和绝大多数消费者，在一定程度上都是用数字方式进行商业活动。

3. 网上交易市场广泛，全球市场通吃

国内市场和国际市场是一般意义上的商品交易场所，而网上交易根本就没有市场大小的划分，根本不具备这一明显的标准。因为互联网是遍布全球的，所以依靠其技术的网上交易也是全球化的。企业在国际互联网技术的支持下，拥有了更广泛的空间，可以实现全球范围的商务活动。

4. 网上交易服务全球消费者

参与网上交易的不仅仅局限于提供技术或产品的公司，而是渗透了整个社会，信息飞速发展的当下，电子商务的发展变化将影响到我们每一个人。消费方式不但改变着人们的生活方式，而且改变着人们的工作方式、

生产方式，是一种全新的生产与生活方式。消费者通过网上交易已经可以实现全球范围的购物，不用离开家或走出办公室。电子版的报纸杂志、新闻趣事都可以通过网络了解，日常用品、图书各种各样的商品都可以在网上进行交易。

5. 网上交易有新的规则为其保驾护航

结算信用一直是商业贸易的危险因素，而电子商务中的结算信用危险系数更大，因此维护电子商务的安全、畅通和便捷是金融机构和交易参与双方共同的义务和责任。因此，制定合理的规则是十分必要的，只有各方配合才能保证商品和资金的安全快速的转移。有调查研究结果显示，网上交易诚信度比传统交易高很多，这有利于零售商品电子商务的进一步发展。

6. 电子商务信息的及时反馈

电子商务通过电子邮箱、网站等媒介快速多向的传递信息，使传统的商业销售模式和消费模式逐渐发生变化，向信息时代、网络时代迈进。任何人都可以浏览企业网址，并可以随时与企业沟通并反馈意见，这有利于企业的高效运行。

网上交易是零售商品电子商务最初的尝试，网上交易作为最基本的电子商务，操作过程简单，优势特点明显，对于零售商品的销售效果意义重大。

在线贸易：首开大宗商品贸易

运用电子商务平台实现贸易的方式叫做在线贸易。这种新的贸易方式，方便商家在电子商务平台实现商品的买卖交易。例如，通过天猫平台进行贸易，商家就必须登录这个平台，通过网络和买家沟通交流来完成

买卖行为。贸易的整个过程都是建立在网络和电子商务平台上的，这就是在线贸易。

在线贸易这种方式首次被运用到大宗商品贸易中，形成了大宗商品电子交易。

一、大宗商品在线交易

大宗商品在线贸易也被叫做网上现货交易，交易都是通过计算机网络实现的，这种交易方式表现为同货异地、集中竞价、统一结算、价格实时变动等特点。

1. 什么是大宗商品在线交易

这种交易方式采用的是独特的 B 2 B 商业模式，这是根据国内现货市场情况确定的。网上和网下、现实和虚拟这些交易形式都是相结合的，是新经济形式和传统经济形式相结合的一种双赢模式。

2. 大宗商品交易的市场

大宗商品交易市场专指从事网上买卖交易专业的套期保值交易的大宗类专业商品批发市场，也叫现货市场。它的设立是经过相关政府职能部门批准的，由商务部相关职能部门对市场情况进行管理监督。生产物资、大宗货物和生产资料的战略储备、物价调节和套期保值都离不开大宗商品交易市场。

二、大宗商品电子商务发展过程中遇到的瓶颈

大宗商品电子商务发展历程比较短，发展过程中有许多需要注意和改进的问题。以钢铁、金属、煤炭、纸浆等为代表的综合电子商务平台，在摸爬滚打中逐渐走向成熟，这对行业的进一步发展具有重要影响。

大宗商品行业资金流庞大，物流时间要求严格，仓储量大，各个供应链环节资源的占用率普遍比其他行业高，这种在线大宗商品贸易运行的规律和普通零售业的在线交易存在较大的区别。在实践操作中，大宗商品电

电子商务是以电子辅助交易、以传统商务形式为主要交易方式。

1. 大宗商品第三方支付未形成规模

目前我国大宗商品在线贸易都是通过第三方支付平台实现的，都是以和银行合作的形式实现三方资金监督管理的。所有凭借电子商务综合服务平台实现交易的业务产品中，只有金融服务能贯穿整个业务流程的始终。

现货质押、代理订货等类似的金融服务模式是最常见的，因此金融创新成为首要解决大宗商品在线交易应该考虑的问题。资金安全监管需要加强力度，大宗商品在线贸易的资金风险也亟待降低，行业内的整体信用建立也必须成为银行和企业共同努力的方向。只有这样，在资金流方面，大宗商品在线贸易才能有资金安全保障。

2. 从业务层面来讲，对传统营销模式有着新的预期

在全球范围内经济发展缓慢、国内遇到相关经济政策调整、钢铁等大宗行业发展不景气这些情况下，生产商、贸易商和终端消费者对新的营销模式有新的期望。在利润微小的情况下，企业间的兼并和重组就会不断上演，整个产业链都会为谋求高利润而不断突破创新。

3. 解决瓶颈问题，提高效率实现行业发展

为了提高大宗商品在线贸易整体运行的效率，为了应对发展变革，除了行业内部的优化整合措施外，还要通过以下方式加快金融创新。

首先，要集中全力建立中小企业信用等级评级，以此促进企业融资的发展，提高融资的使用效率。其次，为大宗商品在线贸易供求方提供交易撮合和仓储物流相结合的服务，以减少中间环节，减少成本支出。最后，应该及时地为交易双方提供可操作的市场资讯信息，以确保供求双方拿到第一手资料。这些方法无非就是要提高大宗商品在线贸易整体的效率，减少中间环节，以便降低成本，增加流动资金占有量，提高运作效率。

目前很多大宗商品在线贸易企业都在想方设法，力求解决发展的瓶颈问题。大宗商品电子商务平台提供的业务服务大致包括对行情的分析情况

相关信息服务，各种会展和双方供需，这几种信息是发展比较成熟的，赢利模式也越来越清晰。只是中小企业在线融资、仓储平台的标准和网络化、信用评级标准都还在探索中。

三、大宗商品在线贸易中第三方平台的在线融资业务处于边缘化状态

大宗商品在线贸易中第三方平台的在线融资业务处于边缘化的状态，主要是由于以下几个方面的原因造成的。

一是在电子商务平台进行真实现货交易的数量还不是很大，这些数据还不能帮助平台商完全掌握购买方真实可靠的交易信息记录，加之第三方支付监督平台还没有建立，还不能应用到大宗商品在线交易中去。因此，电子商务平台还无法为各企业建立完善的在线贸易信用评级体系及严格的标准，想要短期建立完善难度很大。

二是大宗商品在线贸易的电子商务平台，如果只是以第三方服务平台的身份介入，那么市场上的交易所就不应该扮演中小企业的保护神，为企业提供相应的担保服务。事实上，平台商介入程度是非常浅的，是停留在表面层次的。

三是国内大多第三方电子商务服务平台，其本身就严重缺乏有力的资源和背景支撑，作为电子商务平台服务者的扮演者，无法跟银行等有资源优势的合作者共同合作，在出现大的融资问题时无能为力。足见第三方电子商务服务平台在融资中的价值和作用是有限的。

目前阿里巴巴和天猫的组合将是最能突破这种困局的电子商务平台，凭借品牌的力量和天猫良好的贸易记录和评价，配合阿里巴巴融资能力，在线融资模式将能够得到较好的实现。

在线贸易中首开大宗商品贸易是因为大宗商品贸易有其特点和优势，不仅涉及的行业广，商品种类繁多，更重要的是在发展过程中出现的瓶颈问题，在不断的发展和探索中是可以解决并且能够很快发展并获得利润。