



# 第六章 商业模式

## 第26讲 盈利构造





# 盈利是构造出来的

- 如何定义盈利？
  - 盈利=收入-成本VS创业利润=资产1-资产0
- 为什么盈利需要构造？
  - 目标：价值、利润（及分成）、现金流
  - 规律与策略：
    - 先不盈，后盈
      - 传统：规模经济与市场影响力，节约销售费用
      - 策略：锁定顾客
    - 不是价格，而是收费，它需要设计
      - F+kQ-苹果的盈利设计
      - 价目表





# 顾客价值与企业盈利安排

## — 时间关系：需求搜集与盈利

- 同时：短期盈利（可行性研究方法）
- 错开：长期盈利（欲取之，必先予之）

## — 业务关系

- 无盈利或少盈利，关联出相关需求再盈利

## — 空间关系

- 此处不盈利，彼处盈利



# 盈利模式时间构造：予与取

- 先予后取
- 先取后予
  - 收回投资
  - 高保障的服务
- 例子：
  - 直饮水机的失败
- 商业活动的根本是取信





# 简单商业模式与复杂商业模式

- 简单商业模式：卖什么，吆喝什么
- 复杂商业模式：卖什么，不吆喝什么，却形成更大的盈利
- 趋势：商业机制的玄妙，隐藏的越来越深，形成了认识上的壁垒，如当年的QQ






# 盈利构造：资源化

- 许多商品或服务都有外部性，它可以出售掉，或者与其他利益主体整合起来
- 外部性或剩余资源
  - 空间剩余：食堂、地铁、公共交通
  - 时间剩余：司机下班后的时间-代驾
  - 认知价值：眼光，如垃圾
  - 关联价值：亲子效应、数量效应，如雅居乐





# 盈利构造：收益视角

- 一些收益巨大的需求被人们所忽略，需要用收费方式将其价值化
  - 送餐和纸巾、矿泉水
  - 体育观赛
  - .....





# 盈利构造：成本承担视角

- 共享经济：权责利契约
- 集群或孵化器：共用
- 租赁：流动性置换
- 风险分担：如股权以及众筹







# 盈利构造：利用制度和契约

- 盖茨的DOS
- 老干妈打官司
- 打印机





小结：盈利是一种重要策略，需要  
发现可以获取盈利的条件和资源，  
也需要设计

