

《马北苍利润增长与无限盈利模式合集》

--智能时代重构利润区的逻辑--

--战略是任何商业成功的缘起--

作者：马北苍

目录

- 一、产品从来就不是为了赚钱的，必须重构利润区
 - 二、利润在哪里，业务就要在哪里
 - 三、利润是创新出来，绝对不是挤压出来的
 - 四、把赚钱的事情做十遍，你就赢了
 - 五、未来最赚钱的盈利模式，入口经济与无限利润乘数
 - 六、智能时代，你必须学会的无限盈利模式
 - 七、赚钱重要，还是管理重要
-

前言：智能时代产品从来就不是为了赚钱的，产品将会越来越走向服务属性，产品不再是主要的盈利环节，相反全流程全价值链全生命周期服务，才是未来盈利模式设计的关键，也是利润区重构的关键，这里的全生命周期包含三个意思，一个是产品和服务的全生命周期，一个是客户管理的全生命周期，还有一个是客户人生的全生命周期，这是利润区创新的关键周期利润，利润从来就不是挤压出来的，而是创新创造出来的，这里面最关键的设计原理是深度体验和场景体验，强化利润区的盈利能力，就是最强的竞争壁垒，未来最赚钱的盈利模式首先是入口经济+无限利润乘数，然后逐步升级为入口经济+利润乘数+全生命周期服务，这将会是最主流的通用的盈利模式，利润的本源是创新，通过创新为客户提供无可替代的服务体验，如此而已。

一、产品从来就不是为了赚钱的，必须重构利润区

揭示产品卖不去出的根源，产品从来就不是为了赚钱，微观市场觉醒了，需求的逻辑彻底变了，必须尽快重构利润区。

为什么现在的东西越来越难卖，或者说呢为什么现在的生意越来越难做，尤其是传统行业做商品买卖的生意，越来越难做，好像除了网红直播带货能把东西卖出去，一般的店铺商铺确实很难把东西卖出去，总不能所有的人都要去做网红吧，或者所有商品都只能靠网红去卖吧。

本次呢我先说一下这背后的根本原因，然后告诉你未来什么样的生意能够赚到钱。

大家都认为东西卖不出去，并不是因为我们东西不好，而是大家兜里都没钱了，或者说现在市场环境不好，大家都不敢花钱了，兜里没钱他肯定就买的少了，而且对要买东西也更加挑剔了，这样的话肯定就卖不出去了。

其实呢这并不是主要原因，就算经济环境好的时候，其实一般传统的商品也会越

来越难卖，根本上是因为技术驱动下的市场觉醒。

你听完我说的内容就彻底明白了，如果说互联网是人类历史五千年最伟大的发明的话，那么人工智能技术可能是有史以来最空前的技术变革，人工智能带来的冲击是远远超出我们想象的。

那么最直接的影响就是普通消费者的普遍觉醒，啥意思呢，就是消费者越来越精了，都明白自己想要什么了，买产品买服务都越来越理性了，不会乱花钱了，也很难轻易被商家洗脑冲动购物。

这是为啥呢，首先是信息的进一步透明化普惠化，让我们普通人很容易就能搜索到商品的替代品，很容易就能搜索到商品价格和购买后的评价信息，所以这个消费决策就会越来越理性，能对比能比较了，这个消费决策就会越来越聪明。

说白了，大家都不会轻易上当了，随时都可以替代你，而且呢，消费者越来越注重自己的个性化需求了，不是随便买个东西凑合凑合能用就行。

如果你的商品没有什么亮点，满足不了人家的个性化需求和喜好，那人家自然就不买你的产品，就会找更有意思的替代品，而且很容易找到。

这就是说啥呢，消费者越来越注重自己的个性化需求了，也开始注重性价比了，这个消费也越来越理性了，如果你产品的体验和功能也没有什么创新，满足不了人家的个性化需求，也没有爽点和爆点，还没有性价比，死贵死贵的，你说人家怎么可能买你的呢，是不是。

现在短视频彻底爆发了，在各种眼花缭乱的消费场景和消费信息刺激之下，人们欲望的门槛反而被带高了，对产品的要求肯定比过去更加苛刻和挑剔。

这还不是最重要的，最重要的是啥呢，现在的消费者越来越重视消费的过程体验和精神情感体验了，注重这个情绪情感价值和这个过程的体验价值，这是非常重要的。

为什么说未来的商业最关键的是服务，因为服务的本质就是极致体验和极致满足，尤其是过程体验和情绪价值，这个非常重要。

而恰恰这部分体验价值才是商品最能赚钱的地方，而一般的商品可能会成为商业的入口。

比如小米的手机是不赚钱的，但是手机里面的互联网应用和功能体验以及售后服务都是赚钱的，比如这个美容产品的利润不高，但是美容服务的利润会越来越高，

比如汽车的利润不高，但是汽车的后端服务利润就会越来越高。

所以未来商业最具价值的环节恰恰是服务环节，而且我之前也说过，专业服务和深度服务是解锁一切生意赚钱的密码，这还不算完。

除了服务，未来更赚钱的是教育，如果你的服务能够做到最顶级最专业的程度，那你就可以做教育培训，为各种服务商做赋能，这才是最厉害的，本次内容非常干货，你想想是不是。

产品即是商业的入口，然而其并非盈利的核心焦点，真正的高价值利润区潜藏于服务环节，尤其是深度服务之中，且所有商业的本质归根结底都指向服务。这一观点的背后，蕴含着智能时代独特的技术发展、市场需求以及消费心理等多方面因素的交织影响。

智能时代，信息的传播速度和透明度达到了前所未有的高度。消费者借助互联网和智能设备，能够轻松获取关于各类产品的详尽信息，包括性能、价格、用户评价等，这种信息的对称使得消费者在购买决策过程中拥有了更大的主动权和选择权。

在这样的环境下，产品不再仅仅是企业获取利润的直接载体，而更多地成为了吸引消费者进入商业生态系统的入口。

最典型的就是智能手机，智能手机厂商在市场竞争中，不断推出新款手机，其外观设计精美、功能强大且价格具有一定竞争力，这些手机产品本身或许利润空间有限，但它们吸引了大量用户购买并使用，从而使企业得以构建起以手机为核心的生态系统，包括应用商店、内容服务、周边配件等。

通过手机这一产品入口，企业能够与用户建立起持续的联系和互动，为后续的服务和盈利创造机会。

随着技术的快速发展和市场的全球化，产品的同质化现象日益严重，在许多行业中，不同品牌的产品在功能、质量等方面的差异逐渐缩小，以家电行业为例，各大品牌的空调、冰箱等产品在基本性能上都能满足消费者的日常需求，单纯依靠产品本身的差异来获取竞争优势变得愈发困难。

企业需要通过产品作为入口，吸引消费者关注，并通过提供独特的服务体验来脱颖而出，比如一些智能家电企业不仅提供高品质的产品，还为用户提供智能家居解决方案，包括设备的互联互通、远程控制、智能场景设置等服务。通过这些服务，企业能够为消费者创造更多的价值，增强用户对品牌的粘性和忠诚度，从而

在激烈的市场竞争中占据一席之地。

智能时代的消费者更加注重个性化的体验和服务，他们不再满足于标准化的产品，而是期望企业能够根据其个人需求和偏好提供定制化的解决方案。

服务环节正是满足这一需求的关键所在，通过深度服务，企业可以深入了解消费者的独特需求，为其提供个性化的产品推荐、使用指导、售后维护等服务，从而创造更高的附加值。

比如在线教育平台不仅提供丰富的课程内容（产品），还为学员提供个性化的学习计划制定、学习进度跟踪、答疑解惑、学习社群互动等深度服务，这些服务能够帮助学员更好地实现学习目标，提高学习效果，同时也为平台带来了更高的用户满意度和忠诚度。

平台可以通过收取课程费用、增值服务费用以及与其他相关机构的合作分成等方式实现盈利。

服务环节尤其是深度服务有助于企业与客户建立长期稳定的关系，与一次性的产品销售相比，优质的服务能够持续满足客户的需求，增强客户对企业的信任和依赖。当客户在服务过程中获得了良好的体验，他们更有可能成为企业的忠实用户，并进行重复购买和推荐他人购买。

智能时代，数据成为了企业的重要资产，在服务过程中，企业能够收集大量关于客户行为、需求、偏好等方面的数据，通过对这些数据的分析和挖掘，企业可以深入了解客户的需求模式和行为特征，从而实现服务的优化和精准营销。

所以企业可以根据用户的反馈和行为数据，不断改进服务流程和产品设计，提高服务质量和用户体验。基于精准的数据分析，企业还可以开展针对性的营销活动，提高营销效果和转化率，降低营销成本。通过数据驱动的服务优化和精准营销，企业能够在服务环节中实现更高的效率和效益，进一步提升利润空间。

商业的本质在于创造客户价值，满足客户的需求，在智能时代，客户的需求不仅仅局限于产品的功能和质量，更包括了在购买、使用和售后过程中所获得的整体体验和服务。只有通过提供优质的服务，企业才能真正满足客户的多元化需求，为客户创造更大的价值。

智能时代的商业竞争不再是单个企业之间的竞争，而是生态系统之间的竞争。企业通过产品吸引用户，然后围绕用户需求构建起一个涵盖多种服务和合作伙伴的生态系统。在这个生态系统中，产品与服务相互依存、相互促进，共同为用户提

供一站式的解决方案，实现协同发展。

以苹果公司为例，其以 iPhone 等硬件产品为入口，构建了包括 AppStore、AppleMusic、iCloud 等在内的庞大生态系统，用户在购买苹果产品后，可以通过 AppStore 下载各种应用程序，满足不同的需求，如游戏、社交、办公等。同时，苹果公司为开发者提供了平台和服务，促进了应用生态的繁荣发展。

在这个生态系统中，产品和服务紧密结合，共同为用户创造价值，同时也为苹果公司带来了丰厚的利润。通过构建生态系统，企业能够实现资源的整合和优化配置，提高整体竞争力，实现可持续发展。

可见服务作为商业的核心环节，具有更强的灵活性和创新性，能够成为企业适应市场变化和驱动创新的重要力量。

智能时代，产品作为商业的入口，其重要性不可忽视，但真正的高价值利润区在于服务环节，尤其是深度服务，这一转变是由智能时代的技术发展、市场需求和消费心理等多种因素共同驱动的。

商业的本质最终回归到服务，企业只有通过提供优质的服务，满足客户的个性化需求，创造客户价值，构建生态系统，并不断创新，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地，实现可持续的发展和盈利增长。

对于企业而言，应深刻认识到这一商业变革的趋势，将服务理念贯穿于整个商业运营过程中，不断优化服务质量和提升服务水平，以适应智能时代的发展要求，赢得未来商业的成功。

二、利润在哪里，业务就要在哪里

利润在哪里呢，你的业务就应该在哪里，不赚钱的事情一定要慎重，布局新业务最怕的就是上来就宏篇大论要做多么伟大的事业，然后一问怎么盈利怎么赚钱，客户为什么花钱的时候，就答不上来了。

要不就是离赚钱的环节太远，做了太多无用功就是不赚钱，或者说是绕的弯子太多，还没绕到赚钱的环节，项目就已经失败了。

比如之前有个做健康管理平台开发的客户，用了好几年花了好几千万，平台搭建的也很好，各种功能都有，就是找不到盈利的地方。

一会呢要 TOB 给企业做团队健康管理，一会儿呢又要 TOC 给个人提供健康管理服务，关键是还没有线下交付的能力，就是开发了个评估系统和平台，找不到赚钱的环节，绕了太多冤枉的弯子了。

你看苹果公司是依靠啥赚钱的，一定不是依靠制造手机赚钱的，也不是依靠自己去开发应用赚钱的，苹果本质上是轻资产化、奢侈品化和平台化的模式，主要赚钱的地方在于产品定义、产品开发、品牌塑造和供应链管理能力和做出高利润率的产品出来。

所以你会看到苹果手机利润的大部分都在苹果自己手里，苹果作为手机的开发设计方，拿到了 37.8% 的毛利率，而供应链代工的富士康毛利率只有 8.4%，所以苹果肯定不会去自己做手机制造，因为这个利润达不到它的高要求。

比如现在做这个数字化转型服务的供应商，像海尔啊、华为啊、联想啊他们是卖系统化的解决方案的，针对不同行业不同类型企业提供解决方案，直接拿这个大的订单，拿这个整包合同，然后部分模块再分包给不同的供应商去完成，利润肯定是他们来拿大头的。

这就是依靠系统解决方案和超前的打单能力来赚高利润，其它供应商完全依靠干活赚钱。

所以做新业务一定要找到你的利润区，找到你真正赚钱的地方，在能赚钱的地方下功夫。

我建议呢读一本经典的书叫《发现利润区》，里面有 22 种利润区盈利模式的设计方法，可以去作为参考。

所有的商业一定是针对利润区设计的，盈利模式才是核心也是本质，不然就是花钱而不是赚钱，千万不能绕的太远，这是个大忌。

搞明白盈利模式，清晰把握在哪个环节赚钱，无疑是至关重要的指南针，它决定着企业能否在这片新的领域中驶向成功的彼岸，避免陷入徒劳无功的漩涡。

一个清晰的盈利模式能够让企业清楚地知道自己的收入来源和成本结构，从而有针对性地进行资源配置和战略规划。如果企业在新业务布局时对盈利模式模糊不清，就如同在黑暗中摸索前行，容易导致资源的分散和浪费。

一些初创企业在进入新市场时，没有深入思考如何通过产品或服务实现盈利，盲目跟风投入大量资金进行市场推广和产品的研发，却忽视了构建有效的盈利渠道，

尽管在市场上获得了一定的关注度，但由于无法实现可持续的盈利，不得不面临困境甚至倒闭。

相反，那些成功的企业在新业务布局之初，就深入研究盈利模式，明确在哪个环节能够创造价值并获取利润，从而将资源集中在关键环节，提高了资源利用效率和成功的概率。

盈利模式不仅仅是企业自身获取利润的方式，更是企业向市场传递价值的途径。

只有当企业的盈利模式与市场需求相契合，能够为客户创造真正的价值时，才能获得市场的认可和接受。在新业务布局中，如果企业离赚钱的环节太远，就意味着可能无法直接满足客户的核心需求，或者无法以最有效的方式将价值传递给客户。

比如在共享经济兴起初期，一些共享平台企业过于注重概念的炒作和规模的扩张，而忽视了如何在实际运营中实现盈利，它们没有深入挖掘用户的真正需求和付费意愿，也没有建立起稳定的收入来源，仅仅依靠资本的投入维持运营。

随着市场竞争的加剧和资本的退潮，这些企业逐渐陷入困境，因为它们没有建立起一个可持续的、基于市场价值传递的盈利模式。

而像滴滴出行这样的成功案例，通过精准把握用户出行需求与司机服务供给之间的匹配环节，构建了以出行服务费用抽成为主要盈利方式的模式，同时不断优化服务质量和用户体验，实现了企业价值与用户需求的有机结合，从而在市场上取得了巨大的成功。

做太多无用功而远离赚钱环节，最直接的后果就是资源的大量浪费和运营效率的低下。企业在新业务开展过程中，每一项投入都应该围绕着盈利目标进行，如果偏离了这个核心，投入的资源就可能无法转化为实际的收益，导致企业成本增加，利润减少。

一些企业在新业务拓展中，过度关注技术的先进性和产品的复杂性，而忽视了市场对这些技术和产品的实际接受程度以及企业在这些环节上的盈利可能性。

它们投入大量资金进行研发和生产，但由于产品与市场需求脱节，或者在销售渠道和定价策略上存在问题，无法实现有效的销售和盈利，这种情况下，企业不仅浪费了宝贵的资金和时间资源，还可能错失市场机会，陷入被动局面。

如果企业在新业务布局中不能迅速找到赚钱的环节并聚焦精力，就可能错失市场

机遇，导致竞争力下降，当竞争对手能够准确把握市场需求和盈利模式，快速推出符合市场需求且能够盈利的产品或服务时，那些远离赚钱环节的企业就会处于劣势。

新业务布局中若对盈利模式缺乏清晰认识，远离赚钱环节，还容易导致企业战略迷失，陷入经营困境。企业的战略决策应该基于盈利目标和市场现实，如果在新业务开展过程中没有明确的盈利方向，企业就难以制定出合理的发展战略和运营策略。

这可能会使企业在市场竞争中盲目跟风，频繁调整业务方向，导致内部管理混乱，员工信心受挫。

比如一些企业在涉足新兴产业时，没有充分研究产业的盈利特点和规律，盲目进入多个领域进行多元化布局，希望通过广泛撒网来寻找盈利机会，最终由于缺乏对每个业务领域盈利模式的深入理解和有效掌控，这些企业往往无法在各个领域形成核心竞争力，无法实现盈利的协同效应，最终陷入经营困境，难以自拔。

要搞明白盈利模式和赚钱环节，企业必须深入进行市场调研，全面了解目标市场的需求、竞争态势、行业趋势等因素。通过与客户的直接沟通、市场数据分析和竞争对手研究，企业能够发现市场中的潜在机会和痛点，从而确定自己能够提供的独特价值和相应的盈利方式。

在新业务布局中，创新思维是发现独特盈利模式和赚钱环节的关键，企业不能局限于传统的商业模式和盈利方式，而要敢于突破常规，探索新的商业机会和价值创造途径。

通过技术创新、产品创新、服务创新或商业模式创新，企业可以开辟新的市场空间，找到与众不同的赚钱方式。

企业在新业务布局过程中，要保持敏锐的市场洞察力，持续对盈利模式进行优化和调整。当发现原有的盈利模式在实际运营中遇到问题或不再适应市场变化时，企业应及时进行反思和改进，寻找新的赚钱环节和盈利增长点。

在新业务布局中，搞明白盈利模式，明确在哪个环节赚钱，是企业取得成功的关键要素。

企业要避免远离赚钱环节，避免做无用功，必须深入研究市场和客户需求，以创新思维探索适合的商业模式，并持续优化和调整盈利模式，只有这样，企业才能在新的业务领域中找准方向，集中资源，实现盈利目标，在激烈的市场竞争中立

于不败之地。

《发现利润区》中提到的最常用最有效的盈利模式：

客户解决方案模式：企业深入了解客户的业务和需求，为客户提供全面的解决方案，而非仅仅销售产品。通过这种方式，企业可以与客户建立紧密的合作关系，提高客户忠诚度，并获得更高的利润。比如一些企业为客户提供定制化的软件系统或生产流程优化方案。

产品金字塔模式：企业推出不同层次的产品，形成一个金字塔结构。底层是低价、大众化的产品，用于吸引客户和占领市场份额；顶层是高价、高利润的高端产品，为企业带来主要的利润。这种模式可以满足不同客户的需求，同时提高企业的盈利能力。比如诺基亚手机曾经有针对不同消费层次的产品线。

多单位系统模式：企业通过在不同的业务领域或地区开展多个相关或不相关的业务单位，实现协同效应和规模经济。每个业务单位都有自己的盈利模式，但它们之间相互支持和促进，共同为企业创造利润。比如可口可乐公司不仅销售饮料，还涉足瓶装水、果汁等多个领域。

配电盘模式：企业作为一个中间平台，连接供应商和客户，为双方提供交易和信息交流的场所。企业通过收取交易手续费、会员费等方式盈利。这种模式可以降低交易成本，提高交易效率，同时为企业带来稳定的收入。比如嘉信理财为投资者和金融机构搭建了交易平台。

速度模式：企业通过快速推出新产品、新服务或新的商业模式，抢占市场先机，获得竞争优势和高额利润。在快速变化的市场环境中，速度是企业成功的关键因素之一。比如英特尔公司不断推出新一代的芯片产品，保持了在半导体行业的领先地位。

卖座大片模式：适用于文化创意、制药等行业，企业通过集中资源打造少数高影响力、高利润的“爆款”产品或项目，来带动整体业务的发展。比如好莱坞电影公司每年都会投入大量资金制作几部大片，这些大片的成功可以为公司带来丰厚的利润。

利润乘数模式：企业利用已有的品牌、知识产权、客户基础等优势，通过跨行业、

跨领域的拓展，将核心业务的价值不断放大，实现利润的倍增。比如迪士尼公司将其成功的动画电影品牌延伸到主题公园、玩具、服装等多个领域。

创业者模式：企业鼓励内部员工或外部合作伙伴提出创新的商业想法，并给予他们资源和支持，让他们成为创业者，共同推动企业的发展。企业通过分享创业者的成功成果来获得利润。这种模式可以激发员工的创造力和积极性，为企业带来新的增长机会。

专业化模式：企业专注于某个特定的细分市场或业务领域，通过深入的专业知识和技能，为客户提供高质量、高附加值的产品或服务。专业化可以使企业在特定领域建立竞争优势，获得较高的利润。比如一些专业的医疗器械公司只专注于某一类疾病的诊断和治疗设备的研发和生产。

基础产品模式：企业以低价或免费的方式提供基础产品，吸引大量用户，然后通过销售与基础产品相关的增值服务或配套产品来获取利润。比如微软公司的操作系统是基础产品，其通过销售办公软件等增值服务来实现盈利。

行业标准模式：企业通过技术创新、专利申请等方式，成为行业标准的制定者或主导者，从而获得竞争优势和高额利润。其他企业要进入该行业，就必须遵循该企业制定的标准，这使得企业在市场上具有很强的话语权。比如高通公司在移动通信领域拥有众多的专利技术，成为了行业标准的制定者之一。

品牌模式：企业通过建立强大的品牌形象和品牌价值，提高产品或服务的附加值，从而获得更高的利润。品牌可以为企业带来客户忠诚度、溢价能力和市场份额的提升。比如苹果公司的品牌价值使其产品在市场上具有较高的售价和利润空间。

特殊产品模式：企业生产或提供具有独特性能、技术或设计的产品，这些产品在市场上具有较高的稀缺性和竞争力，因此可以为企业带来较高的利润。比如一些高端手表品牌通过精湛的工艺和独特的设计，吸引了众多消费者。

当地领导模式：企业在某个地区或本地市场上占据领先地位，通过深入了解当地客户的需求和市场特点，提供符合当地市场的产品或服务，从而获得较高的市场份额和利润。这种模式适用于具有地域特色或本地需求较强的行业。

交易规模模式：企业通过扩大交易规模，降低单位成本，提高利润率。比如一些大型连锁超市通过集中采购和大规模销售，实现了成本的降低和利润的提升。

价值链定位模式：企业在产业链中选择一个具有高附加值的环节进行定位，专注于该环节的业务活动，通过提高自身在该环节的竞争力，获得较高的利润。比如

一些企业专注于产品的研发设计或营销环节，将生产环节外包。

周期模式：企业根据行业或产品的周期性特点，制定相应的盈利策略。在行业或产品的上升期，加大投入，扩大市场份额；在下降期，减少投入，降低成本，保持盈利能力。比如一些大宗商品企业会根据市场的周期性波动调整生产和销售策略。

售后模式：企业通过提供优质的售后服务，增加客户的满意度和忠诚度，同时为企业带来额外的收入。售后服务可以包括产品维修、保养、升级等。比如汽车行业的售后服务市场非常庞大，为企业带来了可观的利润。

新产品模式：企业不断推出新的产品或服务，满足客户不断变化的需求，从而保持市场竞争力和盈利能力。新产品的推出可以吸引新客户，同时也可以促使老客户重复购买。

相对市场占有率模式：企业通过提高在市场中的相对占有率，获得规模经济效应和竞争优势，从而提高利润水平。企业可以通过价格战、市场营销等手段来提高市场占有率，但要注意避免过度竞争导致的利润下降。

经验曲线模式：随着企业在生产、销售、管理等方面经验的不断积累，单位成本会逐渐降低，企业的盈利能力会逐渐提高。企业可以通过不断优化业务流程、提高生产效率等方式来降低成本，提高利润。

低成本企业设计模式：企业通过优化生产流程、降低原材料采购成本、提高运营效率等方式，实现低成本运营，从而在市场竞争中以价格优势获得更高的市场份额和利润。比如一些经济型航空公司通过简化服务、提高飞机利用率等方式降低成本，提供低价机票。

定制化服务模式：根据客户的特定需求，为其提供个性化的产品或服务，收取较高的费用。这种模式可以满足客户的特殊需求，提高客户满意度和忠诚度，同时为企业带来较高的利润。比如高端定制服装、定制家具等行业。

三、利润是创新出来，绝对不是挤压出来的

利润不是挤压出来的，而是创造创新出来的，利润区不是挤压出来的，而是设计创新出来的。

利润不是挤压出来的，而是创新创造出来的，很多制造业老板认为利润就是从人效、产销、产能上挤压出来的，不是降低成本就是提升效率，难道数字化智能化工厂不是这个意思吗？

我看不只是这个意思，我提倡的利润策略就是要做增量，做高附加值，从创造增量中创造出利润来，这个创造可能是技术、品牌、产品、创新、体验、基础、组合甚至是颠覆式创新，利润很难靠挤压挤出来，利润是靠创造创新出来的。

可能不少老板说，你说的创造创新大家都知道，但是要真正做到这个创造创新是最难的，而且要投入很高的成本，还面临投资风险，

于情于理也不如我挤压一下成本和效率，足够养活老板和员工来的实在。

对于非规模化企业来说，成本和效率真不是利润的主要来源，如果你做的低附加值产品还能存活，绝不是因为你成本低和效率高，而是市场还有生存的缝隙和空间，如果你能做高附加值产品，那你一定是依靠技术和品牌优势来做的。

我这里建议可以参考发现利润区里面提出的盈利模式创新方法论，说到底利润是可以被设计出来的，其中包括：提供解决方案、产品金字塔模式、基本业务+衍生业务、配电盘模式、速度模式、卖座大片模式、利润乘数模式、创业家模式、基础产品模式、规模收益模式、独特稀缺产品、区域领先模式、品牌溢价模式、大客户模式、售后利润模式等等。

其中最具代表性是基础产品模式，提供低价和免费的入口占领经济，然后依靠后续的长尾经济和软件服务、增值服务等实现持续盈利，比如现在的流量经济、粉丝经济、终端硬件产品等基本上都是这个意思，都是流量入口，

小米和阿里是最典型的代表，小米的硬件入口，阿里的免费开店入口。

未来的智能化时代，每个企业和个人都需要建立生态，那么就都需要深入认知这个基础产品模式的盈利逻辑，建立入口经济，先拉入生态，然后再逐步提供持续的更高价值的后续服务，实现进一步的盈利，

所以利润战略一定要思考如何做增量，如何做创新，如何做创造，这本身就是一种不断演进升级的战略举措。

传统观念中认为利润是通过成本挤压等手段获取的观点，在当今时代已逐渐显露出其局限性。事实上，利润并非简单地从现有资源或环节中挤压出来，而是源自创新的强大驱动力。只有不断创新并持续演进，从商业模式到服务模式等多个维

度全面发力，企业才能真正实现利润的可持续增长，在激烈的市场竞争中立于不败之地。

创新的商业模式还能够优化企业内部和外部的资源配置，提高运营效率，进而降低成本并增加利润，比如一些企业采用订阅式商业模式，消费者通过定期支付费用获取产品或服务的使用权。这种模式不仅为企业带来了稳定的现金流，还使得企业能够更准确地预测市场需求，合理安排生产和服务资源，避免了传统销售模式中因库存积压或生产过剩而导致的成本浪费。

同时通过与供应商建立长期合作关系，并基于订阅模式的稳定需求进行采购谈判，企业可以获得更有利的采购价格，进一步降低成本，通过优化资源配置和提升运营效率，企业在不增加产品价格或挤压成本的情况下，实现了利润的增长。

在快速变化的市场环境中，产品创新是企业满足消费者不断升级和多样化需求的关键手段。通过推出具有创新性的产品，企业能够引领消费潮流，吸引消费者的关注和购买意愿，从而提升产品的附加值和利润空间。

企业还可以通过拓展产品品类来创造新的利润增长点，比如小米公司最初以智能手机为核心产品，随着公司的发展和技术积累，逐渐拓展到智能家居、智能穿戴设备、生活周边产品等多个领域。

通过产品品类的拓展，小米公司能够满足消费者在不同场景下的需求，扩大市场份额，同时不同产品品类之间可以相互协同，形成生态效应，进一步提升用户粘性和消费频次。

技术创新不仅能够提升企业的内部运营效率，还能够推动整个产业的升级和转型，为企业创造高端利润空间，在一些新兴产业领域，如新能源、生物医药、人工智能等，技术的突破和创新往往能够带来全新的产品和服务，满足社会对更高质量生活和可持续发展的需求。

企业通过在这些领域进行技术研发和创新投入，能够率先占据产业制高点，获取高额的利润回报，比如新能源汽车企业通过研发和应用先进的电池技术、电动驱动技术和智能驾驶技术，推动了汽车产业的电动化和智能化变革。

这些企业不仅在新能源汽车市场上获得了快速增长的销售额和利润，还带动了整个新能源汽车产业链的发展，为相关企业创造了更多的商业机会和利润空间。技术创新使得企业能够摆脱低层次的价格竞争，进入高端利润区，实现利润的跨越式增长。

传统的企业盈利模式往往依赖于产品的直接销售，然而在市场竞争日益激烈和消费者需求多样化的今天，单一的盈利模式已难以满足企业发展的需求。盈利模式创新要求企业跳出传统的思维框架，探索多元化的收入来源。

比如一些软件企业从过去单纯的软件销售模式转变为软件即服务 (SaaS) 模式，用户通过订阅的方式按需使用软件，并支付一定的订阅费用。这种模式不仅降低了用户的初始购买成本，提高了软件的普及率，同时也为企业带来了更加稳定和可持续的收入，企业还可以通过广告收入、数据变现、增值服务等多种方式实现盈利。

在智能时代，构建生态系统已成为企业盈利模式创新的重要趋势，企业通过整合产业链上下游的资源，打造一个相互依存、协同发展的生态系统，实现各方的价值共创和利益共享。

比如阿里巴巴以电商平台为核心，构建了包括支付、物流、金融、云计算、大数据等在内的庞大生态系统。

在这个生态系统中，不同的业务板块相互协同，为用户提供一站式的购物和服务体验。阿里巴巴通过电商平台的交易手续费、支付宝的支付手续费、阿里云的云计算服务收入、蚂蚁金服的金融服务收入等多种渠道实现盈利。

服务模式创新的核心是以客户为中心，满足客户日益增长的个性化需求。在智能时代，消费者对服务的要求不仅仅是产品的售后维修和保养，更包括了在购买前、购买中以及使用过程中的全方位体验。企业通过利用大数据、人工智能等技术手段，深入了解客户的行为习惯、偏好和需求，为客户提供个性化的产品推荐、定制化的服务方案和专属的客户关怀。

比如一些高端酒店通过客户关系管理系统记录客户的住宿偏好和历史消费记录，为客户提供个性化的房间布置、餐饮服务和活动安排，这种个性化的服务模式能够极大地提升客户的满意度和忠诚度，促使客户愿意为更好的服务支付更高的价格，从而为企业带来额外的利润增长。

服务模式创新还包括拓展服务领域，为客户提供更多的增值服务。

企业可以围绕产品的生命周期，提供售前咨询、售中指导、售后维护、产品升级等一系列服务，延长服务链条，增加客户与企业的接触点和互动机会。或者针对客户全生命周期提供定制化的深度服务，依靠长尾定制化服务模式，获取客户终生服务价值，延伸企业盈利范围，通过不断创新定制，建立客户全生命周期服务

模式。

企业要实现利润的持续增长，必须在商业模式、产品创新、技术创新、盈利模式和服务模式等多个方面进行全面创新和持续演进，只有不断突破传统思维的束缚，勇于探索和尝试新的理念、方法和技术，企业才能在激烈的市场竞争中脱颖而出，开辟出属于自己的利润增长新路径，创新是企业发展的永恒动力，也是实现利润增长的关键密码。

四、把赚钱的事情做十遍，你就赢了

把赚钱的事情做十遍，你的规模就做起来了，工业时代的扩张就是做规模做产量做条线，互联网时代的扩张就是做流量做品类做复制，智能时代的扩张就是做品牌做供应链做数智化。

不管你怎么变化怎么研究，扩展的根本还是规模，这个规模可以是标准化的规模，可以是流量变现的规模，也可以是定制化生产的规模，啥意思呢，就是大规模定制化生产。

这里面的逻辑还是要把盈利的事情做十遍，做一百遍，做一千遍，甚至做一万遍。

所以最关键的是什么，就是找到这个利润区，然后打造出成熟的商业模式，能盈利能赚钱的商业模式，然后再去复制扩张。

本质上就这么简单，把盈利的事情重复的做，你的量就能上来，而且你的核心竞争力也能成长出来。

我为什么说一定要找到你的利润区，本质就在于此，先找到能打出水、采出矿的地方，然后再往深了挖。

先把正确的事情重复的做，自然就能沉淀出竞争力来，比如做小罐茶的杜国楹为

什么五次创业五次成功，就是他掌握了做出好产品的秘诀，也掌握了打造出爆品的秘诀，然后重复的做就能重复的成功。

比如做孩子王的汪建国，为什么能用 10 年时间缔造出 3 家估值 10 亿美金以上的独角兽公司呢，在辞掉铁饭碗到下海经商，卖掉五星电器之后，又孵化出孩子王、汇通达、好享家 3 只独角兽，缔造出总估值超 500 亿的商业帝国。

靠的是什么，**靠的就是对零售连锁模式的精通，靠的就是对切入垂直领域战略的精通，以及对精英团队的驾驭能力，把连锁经营搞明白了，把细分市场搞明白，然后把这个团队管理搞明白了，再把互联网思维搞明白了，重复的干，就能重复成功。**

这是值得我们深入思考和学习的，把盈利的事情做十遍就是规模和竞争力，把正确的事情重复的做，就是所谓的竞争壁垒，这是放之四海而皆准的道理。

一种看似简单却蕴含无尽可能量的策略便是重复，当我们将盈利的、赚钱的事情做十遍，乃至更多遍时，就如同在混沌中点燃了一把熊熊烈火，照亮了通往规模与市场主导地位的道路。

每一次重复都是对资源的再次整合与优化利用，以一家成功的电商企业为例，当它发现某种特定类型的商品销售火爆且利润可观时，不断重复推广、销售这类商品，随着重复次数的增加，采购量不断增大，与供应商的议价能力得以提升，降低了进货成本。

同时物流配送、客户服务等环节也在重复中不断优化，效率大幅提高。这种规模效应如同滚雪球一般，越滚越大，使得企业在市场中的份额不断扩大。

通过多次重复做盈利的事情，企业能够更深入地了解目标客户群体的需求和偏好，每一次重复都是一次与客户的深度对话，企业可以根据客户的反馈不断调整产品或服务，使其更加贴合市场需求。

当企业持续重复做一件成功的事情时，就会在消费者心中留下深刻的印象，消费者会逐渐将该企业与特定的产品或服务联系起来，形成品牌认知，这种认知度一旦建立，就会成为企业的强大资产，吸引更多的客户，扩大市场份额。

重复不仅是规模与市场的催化剂，更是核心竞争力的锻造炉，在不断重复做盈利之事的過程中，企业能够逐渐打磨出独特的核心竞争力。

以制造业为例，企业在重复生产某一产品的过程中，不断优化生产工艺，提高生

产效率和产品质量，通过反复的试验和改进，企业可能会研发出更先进的生产技术，降低生产成本，提高产品的性价比，这种在重复中不断提升的技术与工艺水平，就是企业的核心竞争力之一，使企业在同行业中脱颖而出。

真正的利润区并非一蹴而就，而是在重复的过程中逐渐显现，当我们重复做盈利的事情时，就像是在黑暗中摸索前进，每一次重复都是一次对利润区的探索。

在重复的过程中，企业能够更加准确地把握成本结构，找到降低成本的关键环节，通过与供应商的长期合作、优化生产流程、提高资源利用率等方式，不断降低成本，提高利润空间。

重复做盈利之事并不意味着墨守成规，而是在重复中寻找创新的机会，企业可以通过对产品或服务的不断改进和升级，为客户创造更多的价值，这种价值创新可能来自于技术的突破、服务的提升、商业模式的创新等方面。

企业能够更加敏锐地感知市场趋势的变化，及时调整战略，抓住新的市场机遇，通过对市场数据的分析和对客户需求的持续关注，企业可以提前预测市场的发展方向，提前布局，抢占市场先机。

将盈利的赚钱的事情做十遍，乃至更多遍，并非简单的机械重复，而是一种蕴含着深刻商业智慧的策略，通过重复，企业能够做大规模、拓展市场、锻造核心竞争力，最终找到真正的利润区。

成功的商业逻辑总是围绕着如何为客户创造独特而卓越的价值展开。

以亚马逊为例，其核心商业逻辑在于以客户为中心，通过提供海量的商品选择、便捷的购物体验 and 高效的配送服务，满足消费者对多样化商品和优质服务的需求。

这种价值创造理念不仅仅适用于电商领域，当亚马逊将其拓展到云计算服务（AWS）时，同样秉持着为企业客户提供高效、可靠、可扩展的计算资源和服务的价值主张。

无论是电商平台上的消费者，还是使用 AWS 的企业客户，都能从亚马逊的服务中获得实实在在的价值，这一价值创造的核心原理在不同领域的复制，成为了亚马逊规模扩张的重要基石。

一个成功的商业模式通常由多个关键要素组成，包括产品或服务、供应链管理、营销策略、客户关系管理等，这些要素必须具备可复制性，才能在不同领域实现成功扩张。

以麦当劳为例，其标准化的产品制作流程、高效的供应链体系、全球统一的品牌形象和营销策略，使得麦当劳能够在全球各地快速复制其餐厅模式。

可口可乐在全球范围内的成功，不仅在于其独特的口味和成功的商业模式，更在于其强大的品牌建设和文化传播能力。可口可乐通过全球统一的品牌形象和营销策略，同时结合当地的文化特色进行品牌推广，成为了全球消费者喜爱的品牌之一。

在复制扩张过程中，可口可乐注重文化融合，尊重不同国家和地区的文化习俗，推出符合当地口味的产品，如在印度推出香料味的可口可乐，在中国推出春节限定包装等，从而实现了品牌在全球范围内的深度渗透和规模扩张。

规模扩张的根本在于将成功的商业逻辑和商业模式在不同领域多次复制扩张，通过把握价值创造的核心原理、精准理解市场需求、构建可持续的盈利模式，以及确保商业模式关键要素的可复制性、适应性和灵活性，企业能够实现成功的复制。

五、未来最赚钱的盈利模式，入口经济与无限利润乘数

我说一下利润战略的本质，缘起于入口经济与利润成数，归属于生态系统的长期主义，未来的智能化时代，每个企业和个人都要建立属于自己的生态，这就需要深入思考生态系统如何持续盈利。

首先要有一个基础产品，这个基础产品的盈利逻辑就是入口经济的逻辑，如何建立入口经济，然后通过入口经济把客户拉到生态系统，或者说把供应商拉入生态系统，继续提供高价值的、高附加值的后续服务，实现进一步的多层次的盈利，这个是最关键的，有人说这不就是套路吗？没错这就是生态经济的典型套路，而且也是正确的套路，已经成为一种定式。

利润战略一定要思考如何做增量，如何做创新，如何做创造，如何做重塑，这本身就是一种不断演化升级的战略举措，但是归根到底利润战略一定要有生态思维，生态思维就是长期主义的思维，并且为了强化利润生态，要更好的把入口经济和利润乘数做好，这个是最关键的。

首先利润不是挤压出来的，而是创造创新出来的，很多制造业老板认为利润就是从人效才能、成本、产销上挤压出来的，不是降低成本就是提高效率，难道数字

化智能化工厂也是这个意思吗？还真不是这个意思，我提倡的利润策略就是去做增量，做高附加值，从创造增量中创造出利润来。

这个创造可能是从技术层面、产品品质层面、应用层面、创新层面、体验层面、品牌层面，甚至颠覆性的创新角度去思考它，利润绝对不是积压出来的，而是创造出来的，有不少老板说，你说的创造创新的，其实大家都明白。

但是要做到这个创造和创新很难，就要投入很高的成本，还面临投资的风险，于情于理，不如我做一下负向挤压战略，去挤压一下成本提升一下效率，可能就足够养活我所有的员工了。

对于非规模化企业来说，成本和效率真不是利润的主要来源，如果你做的是低附加值的产品，并且还能继续存活的话，绝不是因为你的成本低或者你的效率高，而是市场还有你属于你深处的缝隙和空间。

但如果你做高附加值的产品的话，那你一定是依靠技术优势、产品优势、品牌优势来去做的，我这里建议可以参考一下《发现利润区》这本书里边所提出的盈利方法，其中包括提供解决方案产品的金字塔模式，基础业务加衍生服务，这个我非常推崇，就是入口业务加这个衍生的利润乘数业务，还有这个速度模式呀，卖做大片的模式啊，这个创业家模式啊，基础产品模式，规模收益模式，稀缺产品模式等等。

其中最具代表性的就是这个通过提供基础产品，提供低价和免费的入口经济来占领消费者，然后依靠后续的长尾经济和成套的增值服务来实现持续的盈利，也就是最常见的吉利刀片的商业模式。

比如现在我们说的这个免费经济，流量经济，体验经济，终端硬件产品，基本上都是这个意思，小米是通过手机作为入口经济的，阿里是通过电商来作为入口经济的，腾讯是通过免费的社交工具来实现入口经济的。

那么在未来的智能化时代，每个企业和个人都要建立属于自己的生态，并且这个生态还得需要建立你的真正的入口经济，也就是基础服务，可以让别人进入你这个生态的这种通道和服务，进一步为生态提供更高价值的、更高附加值的后续服务，来进一步实现盈利。

所以利润战略一定要思考如何做增量、做生态，如何做创新、做创造，如何做入口经济，如何做利润乘数，这本身就是一种不断演化升级的战略举措，只要记住入口经济加上利润乘数，只要记住做利润本身就是做生态，只有做好生态才能做

好利润，这句话就基本上就可以了。

那么进一步我们解释一下这个利润成数的问题，利润成数被理解成多层次的这种利润挖掘，而不是有的人所理解的这个市盈率，利润乘数是长期主义，更接近于商业本质的业务战略，很多人把利润乘数理解成市盈率，它其实主要是从投资人愿意为企业支付的基于利润的倍数的这么一个估值的数值，这是一种静态的理解，其实没有任何的价值。

利润乘数是一种做深价值和服务，持续挖掘多层次利润的业务战略，也就是我们传统上推崇的一鱼多吃一条鱼，我吃出五种花样来，这就产生五种不同的经济效益。

在经济学上来看，它的这个效益是最大的，最典型的就是迪士尼的电影，它的衍生品开发层层递进，其实他的电影利润只占整个电影 IP 产品的 15%左右，后续的持续的衍生品开发才是它利润增值的最主要的部分，比如说开发成舞台剧、话剧以及其它演艺类节目等等。

从电影的这个 IP 衍生开发出多种形态的衍生品，以及线下组合起来的这个线下乐园周边的产品等等，这个才是一鱼多吃典型的利润乘数战略，但是我更推崇另外一种一体化的这种利润乘数，以产品和服务所集成的方式来实现体系化、系统化盈利的这种模式。

拥有独特的知识产权，如专利、商标、版权等，可以为企业带来多种盈利途径。以漫威为例，其拥有众多超级英雄的版权，不仅可以通过制作电影获得高额票房收入，还可以将版权授权给游戏开发商制作游戏、授权给玩具制造商生产玩具、授权给服装品牌推出联名服装等，通过对知识产权的多元化利用，企业能够在不同的市场中挖掘利润，实现利润的乘数效应。

把产品作为商业的入口，随着服务和体验的层层递进，开始后续的持续的盈利模式，比如说这个网络游戏，小米早期的铁人三项，都是这个意思，你刚开始可以免费的去，低成本的去，一旦需要深度服务的时候都可以跟得上来，这个是最重要的。

比如星巴克不仅提供咖啡饮品，还推出了咖啡豆、咖啡杯、食品等周边产品，同时还提供会员制度，让客户通过消费积累积分，兑换各种奖励。这种多元化的产品和服务体系使得客户在星巴克的消费场景更加丰富，消费频次更高，从而为企业带来更多的利润。

企业可以通过利润乘数模式向产业链的上下游拓展，实现利润的多元化，比如一家汽车制造商可以不仅通过销售汽车获得利润，还可以通过进入汽车零部件制造、汽车金融、汽车售后服务等领域，实现产业链的协同发展。

在汽车零部件制造领域，企业可以利用自身的技术和生产能力，为其他汽车制造商提供零部件，扩大市场份额；在汽车金融领域，企业可以为客户提供汽车贷款、租赁等金融服务，增加收入来源；在汽车售后服务领域，企业可以提供维修、保养、美容等服务，提高客户满意度和忠诚度。

利润乘数模式有助于企业整合内部和外部的资源，实现资源的优化配置。企业可以将在一个领域积累的技术、人才、品牌等资源，应用到其他相关领域，降低成本，提高效率。

比如一家互联网公司在其核心业务领域积累了大量的用户数据和技术人才，这些资源可以应用到大数据分析、人工智能、云计算等新兴领域，为企业开拓新的利润增长点。同时，企业还可以通过与其他企业的合作、并购等方式，整合外部资源，实现产业链的协同发展和利润的乘数效应。

利润乘数模式有助于企业实现可持续发展，随着市场的变化和技术的进步，单一的产品或服务可能会逐渐失去竞争力。而通过不断挖掘新的利润增长点，企业可以适应市场的变化，保持持续的盈利能力。

比如诺基亚曾经在手机制造领域占据主导地位，但随着智能手机的兴起，诺基亚的传统手机业务逐渐衰落。如果诺基亚能够在早期就采用利润乘数模式，将其在手机制造领域的技术和品牌优势延伸到其他相关领域，如移动互联网服务、智能硬件等，可能就能够实现可持续发展。

利润乘数模式通过品牌与知识产权的价值延伸、客户资源的深度开发、产业链的协同与整合以及风险分散与可持续发展等方面的作用，实现了持续挖掘多层次、多角度、多模式利润，达到一鱼多吃的效果，这种模式为企业在复杂多变的市场环境中提供了一种有效的盈利策略，有助于企业实现长期稳定的发展。

读懂利润乘数就读懂了长期主义，读懂了长期主义其实就读懂了做商业深度的这个道理，关于利润战略的部分我就讲这么多，之前我写过一篇战略型现金流管理的文章，其实和这个有异曲同工之妙，只不过现金流体系更重要的是从整体战略的角度去思考。更多内容请关注我的系统演化战略马北苍，同名的知乎号、公众号、头条号，谢谢大家，今天就到这里。

六、智能时代，你必须学会的无限盈利模式

有人问我，智能时代能实现无限盈利的商业模式是什么？这个问题不好回答，但是研究过上千个不同变种商业模式之后，我还是要说一下，入口经济+全生命周期服务，将会成为最主流商业模式，也是每个企业每个个体必须要学会的商业模式，而且也是最无限盈利的商业模式，有的人看到这里应该就能明白了。

如何解放个体、解放客户、解放用户才是最根本的，每个独立的个体才是商业的主角，入口商业几乎是人人都能理解的商业模式，无非是先免费或低成本把你拉进来，然后再慢慢收割的意思，当然每一种割法带来的体验都是不一样的，道法高一点的就割的很体面也很舒服，不厚道的就割的惨绝人寰。

不信你看，入口商业入口经济几乎成为互联网时代大部分商业的基本范式，不管是互联网、APP应用、智能手机、虚拟现实、机器人、可穿戴之类的都是如此，其实想做好入口商业很难，因为流量和用户是有限的，想靠着后续的持续收割做可持续的生意更难，因为你会发现用户越来越觉醒、越来越精了，不会再去占你的小便宜，更不会上当。

那么这就需要新的商业范式的开启和回归，那就是把收割去掉，不要再去占客户便宜，而是让用户自己去创造属于自己的所谓的割法，反者道之动就在于此，这就是体验化、沉浸式、场景化、自助式、自主创造式经济的根本原理，所有的产品和服务也都是会是配角、解放者、释放者和赋能者，个体的每个人才是商业的真正主角，要学会解放人、解放客户、解放用户，这才是最厉害的。

智能算法本身就是服务人的，解放、释放和赋能人的，所以想伺候好未来的用户，智能变革是任何企业都要走的路。

过去我们讲吉利刀片盈利模式，剃须刀卖的很便宜，后续主要靠卖刀片卖剃须刀泡沫水赚钱，这就是典型的入口经济+利润乘数，未来，这种盈利模式一定会向着入口经济+全生命周期乘数的方式演化。

而最理想的商业关系是终生用户，恨不得为用户提供所有的产品和服务，尽最大努力去找到用户更深层次的需求和商业价值，这就需要智能科技的加持，**智能算法挖掘出客户更深入的需求，然后智能算法创造出更能满足客户需求、更加智能的产品和服务，提交给客户，随着算法的持续演化迭代，这**

种挖掘需求满足需求的闭环就会无限增强无限拓展，这就变成了全生命周期乘数的盈利模式。

这个盈利模式背后是基于智能技术的整个商业生态的运转，而掌握智能科技的企业就是这个生态的主导者，因为它们掌握了无限盈利的无限游戏。

我之前多次说过“入口经济+利润乘数”这种依靠多层次策略实现多层次盈利的模式，那么未来，这种盈利模式一定会向着入口经济+全生命周期乘数的方式演化，最理想的关系是终生用户，依靠智能科技智能算法持续深入挖掘客户更深层次的需求，伴随着客户需求的变化实现产品和服务的持续迭代，进而为客户提供全生命周期的商业服务，这既是一个无限增强的闭环，也是一个无限盈利的无限游戏。

入口经济的核心在于打造一个强大的流量入口，吸引大量的潜在客户，在数字化时代，消费者的注意力被分散在众多的平台和渠道上，企业需要通过创新的方式来吸引他们的关注。这个入口可以是一个热门的应用程序、一个知名的电商平台、一个具有影响力的社交媒体账号等。以小米为例，其通过智能手机这一硬件产品作为入口，积累了庞大的用户基础，当用户购买小米手机时，就进入了小米的生态系统，成为了潜在的客户群体，为后续的商业拓展奠定了基础。

单一的入口可能存在局限性，因此未来的成功商业模式需要构建多元化的入口，比如除了线上的数字平台，线下的实体门店、体验中心等也可以成为重要的入口。企业需要将这些不同的入口进行整合，实现线上线下的无缝衔接，为客户提供一致的体验。如果一家餐饮企业可以通过线上外卖平台吸引客户下单，同时通过线下门店的优质服务和独特环境吸引顾客到店消费，将线上线下的流量进行有机整合，扩大客户群体。

入口不仅仅是吸引客户的渠道，更是收集数据的重要来源，通过对用户在入口处的行为数据进行分析，企业可以了解客户的兴趣爱好、消费习惯、需求偏好等信息，这些数据为企业提供了宝贵的洞察，帮助企业优化入口的设计和运营，比如一个电商平台可以根据用户的浏览历史和购买行为，推荐个性化的商品和服务，提高用户的满意度和忠诚度，进一步增强入口的吸引力。

客户的生命周期包括多个阶段，从最初的认知、兴趣产生，到购买决策、使用体验，再到后续的忠诚度培养和口碑传播，每个阶段客户的需求都有所不同，企业需要针对这些不同阶段提供相应的服务。以汽车行业为例，在客户

认知阶段，企业可以通过广告宣传、车展等方式让客户了解品牌和车型；在购买决策阶段，提供金融方案、试驾服务等；在使用体验阶段，提供售后服务、维修保养、车辆升级等；在忠诚度培养阶段，通过会员制度、专属活动等增强客户与品牌的粘性。

当然这个生命周期远不只是交易的生命周期，更可以拓展到客户人生的不同年龄阶段，一次交易成为终身客户，这才是全生命周期的真意，只有在智能时代，企业可以做到这一点，只有依靠智能科技，企业才能做到这一点。

智能算法在全生命周期服务中发挥着关键作用，通过对客户数据的分析，算法可以解码客户在不同生命周期阶段的个性化需求。比如在金融服务领域，根据客户的收入水平、消费习惯、风险偏好等因素，智能算法可以为客户提供个性化的投资建议和理财产品。这种个性化服务能够更好地满足客户的需求，提高客户的满意度和忠诚度，从而促进客户的重复购买和口碑传播。

基于对客户全生命周期的深入了解，企业能够不断进行产品和服务的创新迭代，随着客户需求的变化和市场竞争的加剧，企业需要持续改进和优化产品和服务。智能算法可以帮助企业快速捕捉到市场的变化和客户的需求，为创新提供方向。

比如一家科技公司可以根据用户对现有产品的反馈和使用数据，利用算法分析出用户对产品功能、性能、设计等方面的期望改进点，从而进行针对性的研发和创新，推出更符合市场需求的新产品。

通过提供全生命周期服务，企业能够与客户建立起长期而稳定的商业关系。这种关系不仅仅是基于一次性的交易，而是在客户的整个生命周期中持续互动和合作。当客户在不同阶段都能得到满意的服务和体验时，他们会对企业产生信任和依赖，成为企业的忠实客户。这些忠实客户不仅会自己持续购买企业的产品和服务，还会通过口碑传播为企业带来新的客户，形成一个良性的循环，为企业带来持续的收益和增长。

强大的入口经济能够为企业带来大量的客户流量，这是开展全生命周期服务的前提。没有足够的客户基础，全生命周期服务就难以发挥其最大价值。通过入口，企业可以将客户引入到自己的服务体系中，对客户进行全面的了解和管理，从而为每个客户提供个性化的全生命周期服务。

借助智能算法对客户个性化需求的深度挖掘和持续满足，企业能够建立起强大的客户关系网络，实现产品和服务的不断创新迭代，从而在未来的商业环境中获得无限盈利的潜力，这种模式顺应了数字化时代客户需求多样化和个性化的趋势，为企业的可持续发展提供了一条可行的路径。

七、赚钱重要，还是管理重要

是追求利润赚钱重要还是说做好管理重要，哪个为先哪个为后呢，如果现在企业既没有利润可以赚，内部管理还问题重重，那怎么破这个局呢。

有不少做咨询的朋友就说，现在貌似市场大环境不理想，但是不少企业却都开始做管理咨询项目了，有做组织管控的、流程制度的、人力资源管理的、团队激励的，还有的企业开始做精益生产、成本管理类的项目。

总之呢就是要把管理做起来，把组织和团队梳理清楚，把管理的内功给练好，就是要降本增效，反而现在做这个战略咨询的企业比较少了。

都说是市场环境不好，所以大家的经营重心都转移到降本增效上面了，反而忽略了新旧交替时代变迁中隐藏的巨大的业务机会和增长战略。

其实这里面还有个非常重要的问题，那就是追求利润增长和做好企业管理，到底哪个更重要呢。

你看如果企业正处于快速增长期，满地都是赚钱机会的时候，那么企业肯定呢就会忙着赚钱，根本顾不上去做管理，而且所有的管理和激励根本上也是为了赚钱和利润增长的，所以在企业的快速增长期，企业最重要的是赶紧赚钱，赶紧抢业务，其它一切的管理都是为了尽可能多的赚钱而服务的。

但是呢一旦企业增长降下来，或者企业不怎么增长了，生意越来越难做的时候，企业就开始发现组织内部有一大堆的问题，就开始思考是不是管理有问题才导致不增长的。

而且这个时候，业务增长都降下来了，大家呢也都闲下来了，各种幺蛾子各种组织管理的问题就暴露出来了，不是团队内斗就是各种拆台和官僚主义，不是人浮于事就是各种形式主义和山头主义，要不就是毫无规矩一团乱麻。

就像当下的市场环境，不少企业对外赚钱越来越难，对内就爆发出一大堆组织管

理的问题，可谓是内忧外患。

那么碰到这种外部不增长，内部管理混乱的情况，应该怎么解决呢？

还是那句话，**秩序是任何组织发展的一切动力，而战略又是组织最大的秩序，没有战略就不知道干什么怎么干，组织自然就是无头苍蝇没有秩序了。**

然后呢再围绕战略快速优化组织和团队管理体系，再解决内部管理的秩序，这是两个问题。

第一个就是要解决战略的问题，要凝聚人心告诉大家要往哪里走应该怎么走过去。

第二个是要解决组织与团队问题，就是把组织管理做起来，把团队梳理清楚，让大家各自归位协同合作，一起向着战略而奋进，用战略的秩序来带动组织管理的秩序，然后就能实现所谓的增长和利润了，所以战略才是根本。

在市场环境不理想的情况下，没有战略的指引，企业很容易陷入盲目行动的困境，在各种决策面前左右摇摆，浪费宝贵的资源和时间。

比如在市场需求急剧下降的情况下，如果企业不清楚自己的核心竞争力和市场定位，就可能盲目跟风推出各种产品或服务，结果不仅无法满足客户真正的需求，还会导致资源的分散和浪费。

有了明确的战略，企业就能聚焦于核心业务，集中资源和力量，在困境中找到生存和发展的机会。

市场环境不好往往意味着竞争更加激烈，客户需求更加复杂多变。通过深入分析市场形势和自身优势，制定出精准的战略，企业能够在看似不利的环境中挖掘出潜在的机遇。

比如在经济不景气时期，一些企业可能会减少对高端产品的需求，但同时对性价比高的产品需求可能会增加，如果企业能够及时调整战略，针对这一市场变化推出适合的产品或服务，就有可能在逆境中实现增长。

此外战略还能帮助企业发现新的市场细分领域或未被满足的客户需求，从而开拓新的业务领域，为企业带来新的发展机遇。

明确的战略可以凝聚全体员工的共识，让大家清楚地知道企业的目标和方向，从而增强内部信心，激发员工的积极性和创造力，当员工明白自己的工作对企业战略的实现有着重要意义时，工作的效率和积极性就不一样了。

战略的实施需要高效的组织架构作为支撑，在市场环境不好的时候，企业通过对组织架构的优化调整，可以去除冗余部门和层级，简化决策流程，提高运营效率。

比如一些企业在困境中采用扁平化的组织架构，减少管理层级，使信息传递更加迅速，决策更加灵活，同时通过整合业务部门，实现资源共享和协同作战，提高企业的整体运营效率，降低运营成本。

降本增效不仅可以降低成本，还可以提高企业的运营效率，增强市场竞争力，在市场环境不好的时候，客户对产品或服务的价格和质量更加敏感。

企业通过提高生产效率、优化服务流程等方式，可以降低产品或服务的成本，提高产品或服务的质量和性价比，从而赢得客户的青睐。

在市场环境不好的时候，企业必须先搞清楚战略，明确自己的发展方向和目标，然后通过组织管理提升和降本增效等措施，将战略落地实施。只有这样，企业才能在困境中有的放矢，实现破局重生，迎来更加美好的未来。

战略是企业的灵魂，组织管理提升是战略落地的关键支撑，降本增效是企业生存发展的必然选择，三者相互关联、相互促进，共同推动企业在逆境中不断前行。
