

将自己的命运始终交给别人掌握。

小企业之于大企业、创业企业之于成熟企业，最理想的状态是既有经营上的联系，又有资本纽带关系，但

不是被人控股，不是挂靠或下属关系。小企业在托庇大企业的时候，它仍旧保持独立，需要拥有较大的经营自主权，有可能的话，尽量同时托庇

于多家大企业或成熟企业，则可以收到“东方不亮西方亮”之效果，大大提高企业的生命值。→

创业赢利模式之二

专业化模式

模式安全指数：★★★★★

持续赢利指数：★★★★★

创新能力指数：★★★★

关键提醒：专业化的意思就是专精一门，也就是俗话说的“一招鲜，吃遍天”。在这样一个诱惑多多的年代，要静下心来，专精一门是不容易的，要不然就不会有几年来“多元化”在国内企业界的甚嚣尘上了。

也许你认为指甲钳太“小器”了吧，指甲钳是很小，但你想过没有，只要有1/5的中国人使用你生产的指甲钳，你的利润会有多大？要是全世界1/5的人都用你生产的指甲钳呢？如果这样的利润空间还不算大的话，你不妨再想想，普通档次的指甲钳利润空间的确有限，但是如果是高档产品呢？如果是专业化生产的全套指甲修护工具呢？

梁伯强就是紧紧抓住指甲钳这个主业不放，在指甲钳上做精做强，所以他顺利进入了利润区。借助“非常小器”的指甲钳，使得圣雅伦牌成了中国第一、世界第三的指甲钳品牌，梁伯强也成为了亿万富翁。

1998年4月，梁伯强从茶几上用来包东西的旧报纸上读到一则名为《话说指甲钳》的文章，文中提到朱镕

基以指甲钳为例，要求轻工企业努力提高产品质量开发新产品的讲话。他便产生了一个念头：做一个响当当的中国品牌指甲钳。

很快他便赶去广州“555”国营指甲钳厂，但该厂已经停产。后来他又去了天津、北京、上海和苏州的4家具有代表性的国营指甲钳厂，这些工厂全都已经关门大吉。国企不行固然

可惜，但也给民营企业腾出了市场。于是，梁伯强开始学技术，把目标锁定在韩国著名的“777”牌指甲钳上。

梁伯强从韩国订了30万元货，然后组织人员研究“777”的技术，再把买来的指甲钳卖出去，研究人员一遇到什么不懂的地方，梁伯强就飞去韩国。由于梁伯强是以中国经销商的身份前去考察的，韩国人不仅详细解释了梁伯强提出的问题，还亲自带他去厂区参观。这样梁伯强仔细了解了他们的自动化生产技术和设备。

一年里，梁伯强飞了20多次韩国，买进了1000多万元的货。这段时间，他的研究人员基本上把“777”的技术学到了，通过做“777”经销商，他也逐渐铺开了自己的销售网络，不久，他的第一批名为“圣雅伦”牌的指甲钳新鲜出炉。

梁伯强不惜重金请来各方专家，数次拿着精心改良的样品飞赴沈阳五金制品检测中心接受检测。2000年6



梁伯强凭借“非常小器”指甲钳，终成大器，成为专业化模式的典范

月，“圣雅伦”得到了全国五金制品协会有史以来颁发的第一张“指甲钳质量检测合格证书”。

当然，真正成就了“非常小器”在中国指甲钳制造业专家地位的，并非这一纸证书。做品牌必须增加产品的附加值，梁伯强就在产品的细节和文化含量上下功夫，强调产品的个性化和环保概念。仅仅一个小小指甲钳，就开发出了200多个品种。这奠定了“圣雅伦”在指甲钳的专业地位。梁伯强始终循着专业化模式发展，不但让“圣雅伦”成为全世界的名牌，最关键的是让小器终成大器，凭借小小指甲钳获得了巨大的财富。



小规模生产者一样可以专业化

专业化为什么可以成为你的赢利模式？一个最简单的解释是，因为它精，所以它深，深就提高了门槛，别人不容易进来竞争，而专业化的生产，其组织形式比复合式生产要简单的多，管理也相对容易。在市场营销方式上，一旦市场打开，后期几乎不需要有更多的投入。成本降低的另一面，就是利润的大幅度提高。而在通常情况下，专业化生产一般最后都会形成独占性生产，至多是几个行业寡头同台竞争，行业间比较容易协调，从业者较易形成相互保护默契，有利于保持较高的行业平均利润。这是一个封闭或半封闭式市场，不像开放市场上的产品，一旦见到有利可图，大家便蜂拥而入，利润迅速摊薄，成本迅速攀升，本来有利可图的产品很快变成鸡肋，人人都觉得食之无味，同时又觉得弃之可惜。

经测算，普通产品的生产者，如果其利润是15%，那么，一个专业化

生产的产品，它的边际利润通常可以达到60-70%。当一个企业进行专业化生产时，其多数成本都用在解决方案的开发和创意阶段，一旦方案成立，就可不断复制，并依照自己的意愿，确定一个较高的市场价格，因为你是惟一的或少数能提供该解决方案（或产品）的人，所以，市场对你的高定价根本无力反对。专业化生产的另一个方式是，以简单化带动大规模，迅速降低行业平均利润，使小规模生产者根本无利可图，从而不敢也不愿与你进行同台竞争。格兰仕用的就是这种办法。

梁伯强采用的方法则是使产品个性化。在德国的来根州，梁伯强见过世界上最好的指甲钳，就是德国“双立人”指甲钳，但就是这样一家企业也只把指甲钳当作一个附属产品生产。“双立人”的主业是做厨房用品。日本的绿钟、玉立等品牌，也是依附在卡通产品上，进行代理生产。这几个著名指甲钳品牌的利润率都远超过梁伯强的“非常小器”，但它们所赚取的是依附性利润，即依附于其他产

品，借助其他产品而产生的利润，而并非指甲钳本身所产生的利润。这是一种很好的生产形式，也是一种有效的利润生产方式，但它们都称不上是专业化生产。

梁伯强是专业化生产，因为他只生产指甲钳一项，所有利润都来源于指甲钳。所以他有兴趣研究男人的指甲是什么样，女人的指甲又是什么样，小孩的指甲是什么样，老人的指甲又是什么样，脚指甲和手指甲有什么不同，并针对不同人群设计专门性产品。比如专门针对婴儿的指甲钳，指甲钳面是平的，比成人的要短一半，这样的设计充分考虑到婴儿指甲的特点，避免因器具原因对婴儿造成伤害。产品一经推出就成为妈妈们的爱物。从产品研发到生产组织，再到市场营销，因为面对的都是同一产品，只是外形的变化，实质完全一样，所以，同一过程可以反复重现，不断复制，基本不会增加什么新的成本。相反，随着各个环节熟练程度的加深，成本反而会悄悄下降。这就是专

业化生产的优势，简单而优雅。

专业化利润的另一个来源是专家，不但有研发方面的专家，还有生产和组织管理方面的专家、市场营销方面

的专家。专业化生产，反复重复的过程，有利于迅速培养专精于一个环节的专业人员。这里所说的专家与人们通常意义上所理解的专家有所不同，

但这是一种更能产生和带来利润的专家。一般来说，这种专家型员工会比普通员工给企业多带来10-15%的利润，这是专业化生产独有的好处。➡

创业赢利模式之三

利润乘数模式

模式安全指数：★★★★

持续赢利指数：★★★★

创新能力指数：★★★★

关键提醒：借助已经广为市场认同的形象或概念进行包装生产，可以产生良好的效益，这种方式类似于做乘法。利润乘数模式是一种强有力的赢利机器。关键是你如何对你所选择的形象或概念的商业价值进行正确的判断。你需要寻找的是这样一种东西，它的商业价值是个正数，而且大于1，否则，这种东西就不但对你毫无意义，反而会对你造成伤害。

几年前，几个中国人倒腾出了网上即时交流平台ICQ的中国版——OICQ（也称QQ）。随后QQ以迅猛的速度得到发展，目前注册用户已超过1亿人，每天独立上线人数达到1200多万，独占中国在线即时通讯软件市场95%以上的份额，几乎覆盖所有中国网民。而且QQ的卡通形象——一只憨态可掬的小企鹅也渐渐被数以千万计的网民所熟知和喜爱。

此时，以经营礼品进出口业务起家的广州东利行公司，看准了QQ小企鹅形象在商业领域拓展的前景，在2000年12月与QQ的所有者腾讯公司签署了为期7年的QQ形象有偿使用协议。

一个企鹅的形象能够带来多大的

利润空间？这对一直经营礼品进出口的东利行来说再清楚不过。所以从一开始，他们就已经有了一个清晰的赢利设想。这个赢利设想或曰赢利模式的“专利”并非属于东利行。他们的思路来源于运用卡通形象获得最大利润的迪斯尼公司，他们需要做的只是将模式移植，这样可以更好地保证他们的成功。

美国迪斯尼公司是这一模式的缔造者和忠实实践者。它将同一形象以不同方式包装起来，米老鼠、美妮、小美人鱼等卡通形象出现在电影、电视、书刊、服装、背包、手表、午餐盒上，以及主题公园和专卖店里。每一种形式都为迪斯尼带来了丰厚的利润。

在签署协议前，东利行对QQ用户进行了深入调查，发现乐意通过

QQ聊天的用户以年轻人为主，而他们对时尚产品的购买能力极强。于是，东利行提出“Q人类Q生活”的卡通时尚生活概念，把衍生产品消费群体定位在14-26岁青少年。

随后，东利行相继开发出精品玩具系列、手表系列、服饰系列、包袋系列等10大类106个系列，约1000种带QQ标志的产品。

如果你以为东利行会拿自己的钱进行投资，生产这些产品，那你就错了。多年从事进口业务的经历，使他们很清楚在国外十分流行的一种创造利润的手法：形象授权。实际上，东利行正是凭借这个授权而掘到了他们在QQ上的第一桶金。所谓的授权生产，就是将某一形象或品牌的使用权通过收取一定的使用费授予生产厂家。厂家得到的好处是，可以通过已经为人们所熟知的形象或品牌迅速打开市场。

东利行在QQ上的获得是累加的，先通过授权获得一笔收入，当授权产品种类达到一定数量后，2001年，东利行的第一家“Q-Gen”专卖店在广州最繁华的北京路步行街开业。专卖店

