

商业模式评估

商业模式评估

简介

项目题目

组员信息

度量数值

项目简介

工作概要

内容框架

商业模式环境

1.市场影响力

1.1 市场问题

概述

商业模式与业务领域体现

主要问题回答

影响客户环境的关键问题有哪些？

哪些改变正在发生？

市场将走向何处？

1.2 市场分类

概述

商业模式与业务领域体现

主要问题回答

哪些是最重要的客户群体？

哪个群体的增长潜力最大？

哪些群体在缩小？

哪些边缘群体值得留意

1.3 需求和诉求

概述

商业模式与业务领域体现

主要问题回答

客户需要什么？

没有被满足的客户需求里哪个最值得关注？

客户真正想要搞定什么？

哪些需求在增加？

哪些需求在减少？

1.4 切换成本

概述

商业模式与业务领域体现

主要问题回答

哪些东西将客户捆绑在一家供应商和它的服务上？

哪些切换成本阻止客户转投竞争对手？

客户容易找到并采购类似的服务吗？

品牌有多重要？

1.5 收入吸引力

概述

商业模式与业务领域体现

主要问题回答

客户真正愿意花钱买的是什么？

利润中最大的一块从哪里获得？

客户能够轻易地找到并购买更便宜的产品和服务吗？

2.行业影响力

2.1 （现有的）竞争对手

概述

	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
2.2 新进入者（挑战者）	
	概述
	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
2.3 替代产品和服务	
	概述
	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
2.4 供应商和价值链上的其他产商	
	概述
	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
2.5 利益相关者	
	概述
	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
3.关键趋势	
3.1 技术趋势	
	概述
	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
3.2 行业管理趋势	
	概述
	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
3.3 社会和文化趋势	
	概述
	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
3.4 社会经济趋势	
	概述
	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
4.宏观经济影响	
4.1 全球市场情况	
	概述
	商业模式与业务领域体现
	主要问题回答
4.2 资本市场	
	概述
	商业模式与市场领域的体现
	主要问题回答
4.3 大宗商品和其他资源	
	概述
	商业模式与市场领域的体现
	主要问题回答
4.4 经济基础设施	
	概述
	商业模式与市场领域的体现
	主要问题回答
评估商业模式	
1.总体评估	
	客户细分
	优势1：覆盖面广
	价值主张
	优势2：创新

- 客户关系
 - 优势3：社交与自主创造
 - 劣势1：客户上传收益不足
- 成本结构
 - 优势4：实体成本少
 - 劣势2：成本较高
- 收入来源
 - 优势5：三级定价
 - 劣势3：收入不稳定
- 渠道通路
 - 劣势4：推广渠道单一
- 关键业务
 - 优势6：业务繁多，不断优化
- 重要合作
- 核心资源
 - 劣势5：过度依赖
- 2.SWOT评估
- 3.评估威胁
- 4.评估机会
- 蓝海战略
 - 1.成本影响
 - 1.1删除
 - 1.2削减
 - 1.3提升
 - 1.4创造
 - 2.价值主张
 - 2.1删除
 - 2.2削减
 - 2.3提升
 - 2.4创造
 - 3.对客户的影响
 - 3.1删除
 - 3.2削减
 - 3.3提升
 - 3.4创造
- 新的商业模式画布
 - 更新后的画布
 - 重要合作
 - 关键业务
 - 收入来源
 - 客户细分
 - 客户关系
 - 价值主张
 - 核心资源
 - 渠道通路
 - 成本结构
 - 模块之间的联系
 - 纵向联系
 - 跨越的联系
 - 联系的联系：
- 全文引用新闻

项目题目

衣架 — 好衣穿搭推荐

组员信息

学号	姓名
181250047	胡子华
181250106	穆奕冰
181250062	金宇航
171250652	蒋立志

度量数值

模块	数量
总体评估的加分项	6
总体评估的减分项	5
加分项和减分项一共	11
引用的调研报告和新闻	45

项目简介

衣架 — 好衣穿搭推荐，一款穿搭推荐app，随时随地帮你选择穿搭的好管家。

主要功能：

- 依据场景、偏好、个性智能化推荐穿搭
- 提供用户交流平台

工作概要

对本团队的“衣架——好衣穿搭推荐”APP使用教材上的六种方法进行商业模式评估。

内容框架

使用商业模式环境、评估商业模式、蓝海战略三种评估方式分别对之前商业模式设计阶段得到的画布进行评估，然后进行改进以得到新的商业模式画布。

商业模式环境

1.市场影响力

1.1 市场问题

概述

近年来，服装行业逐渐达到饱和，企业利润有限，增长缓慢，服装行业面临转型，正在寻找新的突破口。

商业模式与业务领域体现

市场问题会决定我们的商业模式是否具有发展潜力，市场的客户环境、变化与发展方向会影响我们商业模式的方方面面，需要根据市场问题对商业模式进行调整

主要问题回答

影响客户环境的关键问题有哪些？

- 调研显示，大部分消费者仍坚持服装需要试穿，消费者的行为趋势是服装业O2O破局的关键
- 供给方面，库存压力仍是服装业的核心难题
- 如何满足客户的时尚需求
- 服装网店的销量严重依赖流量

哪些改变正在发生？

- 消费者逐渐变得理性，衡量产品质量与价格
- 消费者变得更加个性化，不喜欢千篇一律的衣服
- 消费者喜欢“衣来伸手”的体验
- 大数据的作用受到行业关注
- 线上的流量逐渐变贵
- 购物中心局面改变，品牌集体下沉

市场将走向何处？

- 产业链条缩短
- 线上线下融合加速，新零售火爆
- 产品个性化加速，定制化转变
- 短视频和直播将会成为未来最火爆的宣传方式

1.2 市场分类

概述

目前，服装业最重要的客户群体仍是大众市场，但随着人们对个性化、定制化的追求，各种各样的人形成了众多小众市场，有着不同的需求和较大的增长潜力。如年轻女性，具有追求个性和差异化，对价格不敏感，关注款式和规格不重视大小码，明星效应强烈等特征。

商业模式与业务领域体现

市场分类的客户群体以及客户群体的变化会影响我们商业模式的客户细分，进而影响我们的价值主张、渠道和关键合作

主要问题回答

哪些是最重要的客户群体？

服装行业，无论线上线下，大众市场仍是最重要的客户群体

根据年龄，可大致分为：儿童婴幼儿（1-8）岁、新生代（15-25）岁、中年人士（25-55）、老年人（58+）

哪个群体的增长潜力最大？

小众市场的增长潜力最大，不同人群的需求逐渐多样化，如网生一代的年轻女士，有着明显的个性化特征。

哪些群体在缩小？

大众市场在缩小，品牌效应下滑

哪些边缘群体值得留意

小众市场的边缘群体值得留意，比如程序员为自己购买衣服相对较少，但可能有未被开发的服装消费需求

1.3 需求和诉求

概述

客户在追求个性化的同时，也在追求简单便捷的购物体验，对于客户来说，客户真正希望的是在手机上点几下就能获得令自己满意的衣服

商业模式与业务领域体现

客户需求未被满足的程度会影响到我们商业模式的价值主张，了解客户真正想要搞定什么，对于评估我们商业模式的价值主张具有重要意义。

主要问题回答

客户需要什么？

购买衣服的过程变得简单

对时尚、个性化的追求

对线上衣服的信任

没有被满足的客户需求里哪个最值得关注？

对时尚、个性化的需求

客户真正想要搞定什么？

花较少的精力，穿上适合自己的衣服

哪些需求在增加？

不同客户群体的个性化需求

哪些需求在减少？

对“品牌”的需求

1.4 切换成本

概述

服装行业的切换成本相对较低，成本主要体现在学习和适应上，但我们可以通过对客户的私人化订制，让用户对平台产生依赖。

商业模式与业务领域体现

如何减少客户转投竞争对手的情况，可以体现在差异化的价值主张和与客户有关的核心资源上。

主要问题回答

哪些东西将客户捆绑在一家供应商和它的服务上？

用户的个性化定制
用户适应的推荐机制

哪些切换成本阻止客户转投竞争对手？

切换平台的不适应性和学习代价

客户容易找到并采购类似的服务吗？

不容易

品牌有多重要？

对于服装业线上销售来说，品牌重要性较强，需要建立客户对品牌的信任

1.5 收入吸引力

概述

对于服装线上销售平台来说，用户更愿意为之付费的是为用户提供便宜、时尚、适合等感知的服务，利润的最大一块也主要从用户购买的升级服务费中获得。

商业模式与业务领域体现

对收入来源、份额的清晰认识，可以更好的调整我们商业模式中的收入来源模块，收入来源的变动也会影响我们的价值主张

主要问题回答

客户真正愿意花钱买的是什么？

客户真正愿意花钱买的是感觉，感觉便宜、感觉时尚、感觉个性化、感觉优越等，即客户真正愿意付费的是为客户提供各种感知的服务

利润中最大的一块从哪里获得？

利润中最大的一块从用户购买vip服务获得

客户能够轻易地找到并购买更便宜的产品和服务吗？

不能

2.行业影响力

2.1（现有的）竞争对手

概述

国内移动应用市场竞争激烈，面向生活的APP层出不穷；市场虽尚未饱和，但大多数用户已经被少数APP“套牢”，很难接受新产品，同类产品中小红书一款(至2020/11/25)便拥有了4.3亿次下载量，其他如男衣邦、杂志迷等专注于某类群体的下载量也达到千万级别，因此进入市场，要承受来自竞品的巨大压力

商业模式与业务领域体现

竞争对手会抢占我们的重要合作伙伴，在业务上争占市场，甚至合作伙伴也可能在拥有一定市场后，独自立项，成为我们的竞争对手

主要问题回答

- 竞争对手主要是具有类似功能的同类型产品，如小红书等穿搭类APP以及一些微信公众号等
- 所处行业里主导游戏规则的公司为BAT三家互联网巨头
- 他们的优势在于用户基数大，明星入驻，内容优质且丰富多样，社交功能强大，并且拥有雄厚的核心资源和稳定的合作伙伴，劣势在于各类标签（栏目）已日趋完善，所剩空间狭小，用户账号运营变现能力差，平台商品的质量难以保证，定制化不够强，一些小众向的用户体验不佳
- 小红书专注于穿搭分享，注重年轻一代的服务体验，宣扬潮流文化，小红书用户年龄分布在18到30岁之间，以学生、白领居多，当中女性占到70%到80%
- 在面向年轻人的市场里，这些先入者会对我们的利润造成很大的影响，而对于中老年群体和商业精英群体，影响不大

2.2 新进入者（挑战者）

概述

2020年，自主创业潮已经过去，而移动应用市场仍拥有空缺，我们在做到占领缺失的市场的同时，也会迎来其他挑战者

商业模式与业务领域体现

如果新进者在关键业务和客户细分上与我们冲突，那么势必会同时抢占同一片市场，届时我们的商业模式板块必须调整

主要问题回答

- 新进者包括新兴的互联网企业和独立开发者（或工作室）
- 企业相比于独立开发者拥有更多的资源和预算，能够承担更多的风险，也在业务开发上拥有更广阔的视野，但管理成本较高，头脑风暴效果不一定产生；独立开发者则更加自由，其产品功能单一而精确，缺点是难以面对市场冲击，由于人力不足，在面对产品缺陷时要花费大量时间修复
- 需要克服的市场壁垒有：同行竞争者的冲击、推广渠道难以抢占等
- 目前，移动应用的收入仍来自于18岁-30岁的青年群体，因此大部分新进者仍会注重这一群体
- 在收入来源和利润率的影响上，新进者和现有竞争者如出一辙

2.3 替代产品和服务

概述

与线上服务对立的实体服务，例如时尚杂志，服装展览，线下实体店等。作为消费主力的年轻人接受新事物能力更强，更愿意学习使用方便的线上服务。截至今年6月，我国网民规模达9.4亿，占全球网民的1/5；网络零售用户规模达7.49亿，已连续7年成为全球最大的网络零售市场；网络支付用户规模达8.05亿，移动支付交易规模连续3年居全球首位.....在构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局中，数字经济潜能无限，力量正在彰显，因此实体服务对本商业模式难以起到冲击效果

商业模式与业务领域体现

传统实体服务的商业模式在渠道通路和客户细分上与我们往往有很大差别，不会造成太大冲突

主要问题回答

- 时尚杂志，服装展览，线下实体店等
- 场地租赁、发行费用、人力成本占据大头
- 对于不爱出门的年轻人，会更乐意选择线上服务，其他客户则根据手机的使用情况和出行情况而定
- 来源于传统的实体零售模式

2.4 供应商和价值链上的其他产商

概述

11月22日至24日，2020年世界互联网大会“互联网之光”博览会在浙江乌镇举办。聚焦互联网最新发展趋势和前沿技术动态，130家企业和机构在两万平方米的展馆内展示了一批“黑科技”，人工智能、云计算、大数据、区块链、5G等领域的数字新技术、新产品、新应用、新成果纷纷亮相，观众在互动式、沉浸式体验中，感受互联网发展的未来之光。类似的互联网公司，是移动应用和软件的重要合作伙伴，他们能够提供底层的算法和服务，并根据客户需求和技术更迭做出实时更新。

商业模式与业务领域体现

最关键的供应商来自于重要合作部分的云平台和互联网公司，他们提供的算法和数据资源是本商业模式的核心资源，是实现关键业务的重要部分；其他产商包括，产品吸引客户必要的推广平台，以及与我们合作分享收益的服装产商

主要问题回答

- 关键参与者是经营算法、云计算、大数据等数字经济的互联网公司
- 本商业模式对这些参与者有极强的依赖，这是本商业模式不可避免的缺陷
- 可能崛起，但影响不大
- 互联网公司收益最高

2.5 利益相关者

概述

经营公司最重要的利益相关者为工人，管理者也是工人的一部分，与工人一同承担商业模式的收益和风险

商业模式与业务领域体现

成本结构中的公司员工，是公司利益的主要分担者；作为重要合作伙伴的服装产商，会分得客户从推荐链接消费的主要收益

主要问题回答

公司员工是本商业模式最主要的组成部分，包括工程师、管理者等，从商业模式的确定到产品维护运营、寻求合作到获取利润，他们都是最关键的参与者和利益相关者，公司利润高，是员工的功劳，员工也会得到与公司利润相应的收益，公司经营不善，也是员工首当其冲承担风险。没有公司员工，就没有本商业模式的出现。

3.关键趋势

3.1 技术趋势

概述

- 穿搭推荐本身是一个基于机器学习、深度学习、大数据分析等多项技术集成的服务，近年来，这些技术的发展无疑是前所未有的高速，而在竞品的应用中，这些技术也逐渐成熟。

商业模式与业务领域体现

- 在关键业务方面，穿搭推荐是产品的核心功能之一，作为实现功能的核心技术，掌握以上技术的运用将大幅度提高用户体验，使用户对产品的好评增加。
- 在重要合作、核心资源方面，人们穿搭的各种数据，是实现推荐的必不可少的资源，而这些数据在竞争&合作企业中实现互通，将能提高算法的可靠性。

主要问题回答

- 主要趋势有机器学习、深度学习、大数据分析。
- 可靠的推荐算法将使产品的使用者获得更合适的穿搭推荐，进而使用户的使用体验提高。因为穿搭推荐的实现本身仍是一项具有挑战性的功能，因此高质量的实现能使产品获得巨大的竞争优势。
- 各大电商平台的智能推荐系统依赖于机器学习、大数据分析，而涉及到穿搭推荐的app的推荐系统还依靠深度学习技术。

3.2 行业管理趋势

概述

- 法律规范化，针对电子商务的普及，国家近几年出台了多项与电子商务相关的法律法规，使行业的规范化提升。
- 全面化，针对电子商务的普及，国家出台的法律法规覆盖面逐渐提升，覆盖面几乎涵盖整个电商行业，使消费者和商家的权益能得到保障。
- 监管力度加大，国家对电商行为的监管力度加大，对于不规范的平台/商家，予以重拳出击。

商业模式与业务领域体现

- 在客户关系方面，由于国家的法规严谨规范化，潜在存在的不良商家能够进行的对消费者不公平的行为会被扼杀，可以使用户对平台和商家的信任度提升。

主要问题回答

- 各种电商法律法规的推出，使市场的运行规范化，提高商业模式的稳定性。
- 诚信自律原则、保护知识产权等，可以保护算法、数据等知识性资源；并且规范化与平台合作的商家的行为。
- 多种电商相关法规，都要求商品、服务信息发布准确/严格按照订单或合同执行服务/交易凭据的保存... 从多个方面限制潜在的欺诈消费者行为，保障消费者在消费过程中的权益得到法律保护。

3.3 社会和文化趋势

概述

- 随着生活节奏的加快，人们每天摄入的信息量远高于以前，因此对于“方便”的追求空前提高。
- 经济迅速发展，人们除了吃饱穿暖的需求以外，对于生活质量的要求也逐步提升。
- 服务行业的迅速崛起，提高了人们对于各种服务的不同要求，从“人们接受服务”到“人们选择服务”的转变。

商业模式与业务领域体现

- 在价值主张方面，产品有新颖的创新、足够的便利性等优势，可以吸引当今社会上用户的眼球。

主要问题回答

- 人们的基本需求得到满足的前提下，对于其他生活相关的需求增加，“能否满足需求？”“能否提供良好的体验？”等诸多问题决定了人们是否选择服务。
- 社会的“懒”文化趋向，并非人们变懒，而是因为信息的爆炸，让人们留意于某条具体信息的时间显著减少，这就要求商业模式具有足够的便利性。

3.4 社会经济趋势

概述

- 伴随中等收入群壮大收入分配调整进入关键窗口期，中产阶级的话语权有所增加。
- 价值观和价值体系更加个性化和个体化。
- 资本的垄断化使各行业中排名靠后的企业生存空间被压缩。

商业模式与业务领域体现

- 在客户细分方面，产品面向大众，中产阶级的增加意味着大众消费水平的增加，使用产品的人将会增多。
- 在重要合作方面，由于资本的倾斜，拥有大量资本的企业拥有天然优势，但同时这也促进了企业之间的合作，增加各个企业的生存空间。

主要问题回答

- 人口老龄化趋势，新增人口逐渐趋于稳定是一个重要的趋势。
- 收入由市场本身绝定，流量决定了收入。
- 可支配收入随着时间的推移变多，初期需要摊平研发成本、运营成本，待体系稳定后用于扩大商业规模，提升公司福利等。
- 消费形式属于服务消费与购买消费，一方面提供穿搭推荐服务，一方面提供购物平台。
- 由于互联网、物流等问题，参与消费的城市人口远高于农村人口。

4.宏观经济影响

4.1 全球市场情况

概述

- 众所周知，因为疫情的肆虐，2020年全球经济发生倒退，国内经济增速减缓。
- 市场的不确定性增加，竞争更加激烈。
- 我国采取有力措施控制新冠疫情、支持经济复苏，2020年中国经济将实现正增长，成为全球经济的积极推动力。
- 疫情对于全球经济、失业率等问题将造成较为长期的影响，且此类问题的解决将滞后于疫情的缓解，因此全球服装市场还需一定时间才能得以恢复。

商业模式与业务领域体现

- 在关键业务方面，疫情之后的我国经济处于回复中，会出现报复性消费行为，人们的购买欲会比以往更高，这回促进我们平台的销售服装的业务。
- 在重要合作方面，受疫情冲击，部分服装企业出现下滑甚至破产的现象，他们可能会基于寻找合作平台或者出售积压存货等，这会促进他们和我们平台达成合作关系。

主要问题回答

- 众所周知，因为疫情的肆虐，2020年全球经济不处于爆发期，甚至出现倒退，呈下跌态势，IMF下调全球经济展望，预计2020年全球经济将萎缩4.9%。
- 经初步核算，2020前三季度国内生产总值722786亿元，实际同比增长0.7%。分季度看，一、二、三季度同比增速分别达-6.8%、3.2%和4.9%。
- 央行货币政策委员会委员马骏预计四季度GDP增长恢复到6%左右。
- 2020年5月份，全国城镇调查失业率为5.9%。
- 2020年前三个月，全国城镇调查失业率分别为5.1%、5.3%、5.2%。

4.2 资本市场

概述

- 分析人士指出，全球范围来看，中国资本市场表现出更强的稳定性，渐成世界“避风港”。展望未来，中国资本市场双向开放还将继续推进，境外资本进入的潜力依旧很大。
- 为缓解当前小微企业的融资难题，保住千万个市场主体，金融管理部门先后出台了一系列有针对性的金融扶持措施，帮助小微企业渡过难关。
- 今年以来，外汇局出台多项举措促进资本市场国内国外双向开放。
- 上市电商总市值逾6万亿，资本市场青睐“新经济”企业。
- 中国近日在全球成功发行40亿欧元主权债券，获得国际投资者踊跃认购，订单规模达到发行量的4.5倍。
- 2020年5月10日央行发布《2020年第一季度中国货币政策执行报告》，称下一步将继续深化LPR(贷款市场报价利率)改革释放潜力，疏通市场利率向贷款利率的传导渠道，推动降低贷款实际利率，支持企业复工复产和经济社会发展。

商业模式与市场领域的体现

- 在成本结构方面，如果我们产品得不到足够的资金投资的话，会对成本结构造成巨大影响，会导致预算不足从而被迫削减成本。
- 在核心资源方面，资金不足同样会对核心资源的获取造成巨大影响。

主要问题回答

- 国外资本市场而言，国外投资者依然对国内的市场充满信心，国内对国外投资者的吸引力有升无降，状态良好。
- 截至11月15日，今年以来，A股股票市场融资达1.16万亿元，同比增15.24%，其中，IPO募资规模同比增130.89%；交易所债券方面，公司债和资产支持证券增幅较高，分别同比增36.74%和44.05%。资本市场状态良好。
- 获得投资还是比较容易的。当前处于疫情全球肆虐期间，而国内疫情早已得到控制，国内经济以及实现正向增长，国内外资本市场状态良好。而我们产品的竞品还是较少的，而且我们有足够的创新性，能在众多同类型产品中脱颖而出，相信可以比较容易地获得投资者的信任以获得投资。
- 现在获得种子资本、创业资本、众筹、市场资本或者贷款的可能性还是较大。首先，资本市场现在应该是处于一个良好的状态，而国家也相应出台了相关贷款政策来助力微小企业，众筹平台也越发成熟。获取这些投资的成本较高，需要我们做出实际的成果来获得认可。

4.3 大宗商品和其他资源

概述

- 我们是多边平台，除了金融资源外，主要的就是人力资源和数据资源、实物资源。
- 2020年史上最大规模的874万毕业生，迎来最难就业季。

商业模式与市场领域的体现

- 在成本结构方面，人力资源的工资成本高低和数据资源的获取难度是构成的重要部分，对成本结构的影响是不可忽视的。
- 在价值主张方面。我们所注重的创新和便利性的实现离不开我们的杰出软件工程师即人力资源。

主要问题回答

- 国内毕业生数量持续增多，人力市场出现供大于求的情况，就业形势严峻。而且由于疫情影响，很多家庭收入收到影响，人们会更重视就业的机会，在这看来，一般人力资源如营销、策划、市场等的获取会比较容易，成本较低。价格走向应该是降低的。
- 从事IT行业的人数也是持续增多，正所谓“360行，行行转IT”，所以一般的中低端软件工程师的人力资源获取也是比较容易的，成本较低。价格走向应该是降低的。
- 高端软件工程师的获取难度不小，因为我们产品所需的核心技术是比较深奥和前沿的技术，成本较高。价格走向应该是升高的。
- 云技术快速发展，以及趋向于成熟。我们平台使用云资源进行部署，资源的获取是非常容易的，成本应该是较低。为了的价格走向应该是降低的。
- 现在是大数据时代，数据量之大难以想象，获取数据的渠道也丰富多样，数据资源的获取应该不是难事，成本较低。走向应该也是降低的。

4.4 经济基础设施

概述

- 截至2020年3月，中国网民规模达9.04亿。
- 快递网点乡镇覆盖率达95%。
- 中国4G网络覆盖99%人口 超95%行政村通光纤宽带

商业模式与市场领域的体现

- 在渠道通路方面，用户可以很方便地通过网络下载到我们的APP。

主要问题回答

- 国内网络基站设施完善，网络覆盖率达99%，几乎处处可上网。
- 国内网民规模多大9.04亿，除去很小的孩子和老年人，现在几乎是人人有手机，人人都上网。
- 受疫情影响当下，国家连续出台多项补贴政策减税降费，以及长期的扶持中小微企业的政策。
- 电子商务如果有增值税交易,应该缴纳增值税.小规模纳税人负担百分之四,一般纳税人负担百分之十七,但是可以抵扣进项税。

评估商业模式

1.总体评估

客户细分

优势1：覆盖面广

商务部数据显示，除夕至大年初六（2月18日-24日），全国零售和餐饮企业实现销售额约6780亿元，比去年春节黄金周增长11%。其中，电子消费、大众消费成为今年春节消费市场上的一道靓丽风景。我们的商业模式适用于各类群体，无论性别、年龄、工作情况，都能够很好的把控需求。专注于大众市场，能够让产品收益更加稳定，而把握住精英客户的战略能够使产品能够拥有更大的信誉和知名度

价值主张

优势2：创新

创新一直是人类社会发展的核心理念，中共十八届五中全会明确了“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念。这将是我国在“十三五”期间，乃至更长时期内的发展思路、方向和着力点。而在其中，“创新”一词排在第一位。对于市场产品而言，创新的优势在于，填补市场空缺，第一时间掌控核心资源，获取更大收益，在激烈的竞争中，惟创新者进，惟创新者强，惟创新者胜。

客户关系

优势3：社交与自主创造

通过让客户在社区交流的方式，客户能够共同创造出对他们有益的服务，不但能够增加客户的使用沉浸感，更能在侧面优化整个产品的服务质量。社交是现代年轻人的最重要的一大需求之一，在大学生手机应用使用频率的调查中，社交、影音播放、和家人朋友通话、网购获得的投票数依次位列前四名。因此为产品提供社交服务，能够增加年轻人的使用率和粘性

劣势1：客户上传收益不足

不像微信公众号能够通过推广，根据阅读量获得收益，客户很难通过上传自主创作的方式获利，而仅仅起到社交分享的作用，这样难以激发一些精英客户的创作积极性

成本结构

优势4：实体成本少

除人力外，所有的成本均有服务器、算法工程等产生，更加稳定安全

劣势2：成本较高

需要的工程师要求较高，广告成本难以估量

收入来源

优势5：三级定价

收入来源渠道多，通过免费、收费、定制的收费方式区分客户，同时保证在各个收益层级上都能指定利润预估。如何定价，都是一个极为考智商的试题。价格定低了，不用说厂家的钱赚少了；价格定得太高，同样是不用说，产品有可能销不出去。采用三级定价的方式，能够让消费者根据自己的消费水平找到自己的定位，大大增强了用户粘性，也提高了长期收益

劣势3：收入不稳定

本商业模式的收益方式主要为订阅和广告收入，及其依赖客户的使用率和产品的受欢迎程度

渠道通路

劣势4：推广渠道单一

对合作商家的推广渠道单一、缺乏，很难吸引其他商家合作

关键业务

优势6：业务繁多，不断优化

本商业模式的关键业务为客户提供了非常多选择，除了基础的穿搭推荐，还有自定义套装、分享交流等不同的模块，客户可以根据自己的喜好使用产品服务，并且在使用过程中能够根据客户的选择偏向不断优化客户体验。

重要合作

无明显优劣

核心资源

劣势5：过度依赖

核心资源过度依赖于合作伙伴，如果在产品运营期间出现资源问题，需要请求合作伙伴的帮助，加大了产品维护的时间和人力成本，甚至会导致客户流失。算法优化依赖于客户的使用率，导致周期很长且具有不确定性，数据量大，维护难度高

2.SWOT评估

描述	评分	评分理由
价值主张评估		
我们的价值主张良好匹配了客户的需求/我们的价值主张和客户的需求不匹配	+4	我们为用户提供了便捷、满意的选衣、购衣服务
我们的价值主张有很强的网络效应/我们的价值主张没有网络效应	+4	我们的APP主要通过线上推广，网络上的广告、评价对我们有很大的影响
我们的产品和服务是强耦合的/我们的产品和服务之间没有协同	+5	我们的产品和我们声明的价值主张有极强的关联性
我们的客户很满意/我们常常收到投诉	+3	大部分客户较为满意
成本/收入评估		
我们有很高的利润/我们利润很薄	+3	我们的收入增值费不算低
我们的收入是可以预期的/我们的收入很不稳定	-3	我们的收入严重依赖于客户流量，且有季节效应，不太好预期
我们有很多经常性收入，有很多回头客/我们的收入以一次性交易为主，很少有回头客	+5	我们有会员费作为收入来源，如果客户对我们的服务满意，则会经常性的进行购买
我们的收益来源是多样化的/我们依赖单一的收入来源	+4	我们对客户分为三级收费，对商家也收取广告费，来源多样化
我们的收益来源是可持续的/我们收益的可持续性值得怀疑	+3	会员费和商家的广告费相对来说可持续
我们在支出成本之前就有进账/我们在拿到收入之前要承担高额费用	+4	大部分收入来源都是提前获得的
客户真正想买的就是我们提供的/我们找不到客户愿意买单的服务	+4	我们的衣服推荐穿搭和购买服务为用户所需，也愿意为之付费
我们的定价机制能够抓住客户全部的购买意愿/我们的定价机制阻止了客户花钱的动机	+4	我们对用户进行三级定价，对商家提供两种收费方案可选择，很大程度上满足了客户的购买意愿
我们的成本可以预测/我们的成本是未知的	-2	对于合适的推荐算法所需数据获取难度和达到预期效果的时间较难估计
我们的成本结构正确匹配了我们的商业模式/我们的成本结构和商业模式不是很匹配	+3	我们的成本结构与商业模式的各个部分有着良好的匹配度
我们运营的成本效率高/我们运营的成本效率低	+3	我们的产品运营所需成本不多
我们从规模经济中收益/扩大规模并不能使我们收益	+5	扩大规模能使我们的收入大幅度增加而成本增加不多
基础设施评估		

描述	评分	评分理由
竞争对手很难复制我们的核心资源/我们的核心资源很容易被复制	+4	我们的算法和数据资源难以被复制
资源的需求可以预测/资源的需求难以预测	-3	算法以及合作资源难以预测
我们在正确的时间部署了合适的资源/我们在资源部署上遇到麻烦	+4	我们利用了大数据时代的特点，部署了合适的资源
我们有效的执行了关键业务/关键业务的执行效率很低	+4	我们的关键业务得到了充分有效的执行
我们的关键业务很难被复制/我们的关键业务很容易被复制	+3	我们的穿搭推荐很难被复制，但对商家的入驻、服装社区则较为容易
执行质量很高/执行质量很低	+4	我们的关键业务得到了高质量的执行
我们的自由活动和外包活动达到了理想的平衡/我们自己承担了过多的工作，或者外包了过多的工作	+3	我们衣服推荐和购买、售后为自由活动，将运输外包，达到了较为理想的平衡
我们很聚焦，而且在必要的时候与伙伴合作/我们不聚焦，与伙伴的合作也不够	-2	我们的合作较多，且程度不深
我们与重要合作伙伴的关系很融洽/我们与重要合作伙伴总是矛盾重重	+2	我们与重要合作伙伴关系总体融洽，但略有矛盾
客户界面评估		
客户流失率很低/客户流失率高	+3	客户流失率较低
客户群被很好的分类/客户没有被分类	+4	根据不同客户进行定制化推荐
我们不断地获得新的客户/我们得不到新客户	+4	新客户源源不断的进入
我们的渠道很有效率/我们的渠道效率很低	+2	我们的线上广告和宣传效率一般
我们的渠道有很好的效果/我们的渠道产生不了什么效果	+3	我们的渠道产生了较为良好的效果
渠道连接客户的能力很强	+3	自有的社区在一定程度上连接了客户，视频/社交平台则有较强的连接客户能力
客户能够轻易地看到我们的渠道/潜在客户注意不到我们的渠道	+3	我们的渠道连接潜在客户的能力较强
渠道被高度整合/渠道是支离破碎的	+3	渠道整合到了几个较大的平台上
渠道产生了规模经济/渠道之间产生不了规模经济	-3	渠道之间难以产生规模效应
客户关系强/客户关系弱	+2	对于超级vip用户，客户关系较强，其它则一般甚至较弱
关系质量正确的匹配了客户群体/关系质量不能匹配客户群体的需要	+3	不同的关系较大程度上满足了不同客户群体的需要

描述	评分	评分理由
渠道良好的匹配了客户群体/渠道不匹配客户群体	+2	渠道匹配大部分客户群体，但占比一般
客户的切换成本很高，客户和我们绑定了关系/客户的切换成本很低	+2	我们算法会对用户数据进行学习和个性化定制，一定程度上使客户产生依赖，切换平台有一定的学习和适应成本
我们的品牌很强/我们的品牌很弱	-1	我们的品牌相对较弱

3.评估威胁

内容	分数	理由
价值主张受到的威胁		
市场上存在我们的产品和服务的替代品吗？	3	我们的产品属于穿搭推荐类，市场上已经存在诸如小红书等多种产品，但提供的推荐服务在市场上的存在很稀少
竞争对手正在试图提供比我们价格更低或价值更高的产品和服务吗？	4	由于相似的产品繁多，所以各产品存在大量相互之间的竞争
成本/收入方面受到的威胁		
我们的利润率受到来自竞争对手的威胁吗？由技术引起的吗？	3	产品的关键服务穿搭推荐所受影响较小，但与商家合作的广告费等收入受到竞争对手的影响
我们是否过于依赖一种或几种收入来源？	2	产品形成一个稳定的商业模式，各个模块之间相互依存，收入本质上依靠流量
哪种收入来源可能会在将来消失？	1	产品的收入来源都属于服务向收入
哪种成本可能会在将来变得不可预测？	4	数据成本、算法研发成本，由于数据的不确定性，推荐算法的功能性可能不稳定
哪种成本可能会快速增加，以至于我们的收入无法承担？	1	产品的成本结构并不复杂，且趋向于固定，不存在某种突然增加成本的可能
基础设施受到的威胁		
我们会遭遇某些资源的供应中断吗？	2	主要的资源是数据资源和实物资源，数据资源一次性购买，实物资源由商家提供
我们资源的质量在某种程度上受到威胁了吗？	5	数据资源具有不可靠性，而实物资源的质量取决于合作的商家而非我们本身
哪些关键业务可能会遭遇中断？	1	关键业务由产品本身给出，不依赖于其他资源。
我们会与失去合作伙伴的危险吗？	3	与合作伙伴之间相互提供数据，但如果产生数据质量问题可能影响合作关系
我们的合作伙伴会与我们的竞争对手合作吗？	4	由于行业存在大量竞争，因此合作伙伴之间本身也存在一定的竞争关系，合作与竞争随着利益的需求会不断变化
我们是否过于依赖某个合作伙伴？	2	由于竞争多，同上，能够争取的合作机会也相应增多，因此不会过度依赖
客户界面受到的威胁		
我们的市场可能会迅速饱和吗？	2	产品设计初心是可持续发展的，因为每个群体的每个人都有穿着的需求，针对不同群体，我们会推出不同的方案，以吸引用户的使用
我们的竞争对手是否影响到我们的市场份额了？	4	竞品繁多导致用户选择也很多，因此市场份额收到了一定的影响

内容	分数	理由
我们的客户会如何弃我们而去？	3	当享受到更优质的服务/更低廉的价格，本质上是竞争对手的存在而导致客户会被抢夺
我们所在市场的竞争会以何种速度加剧？	5	当前电商是一个巨大的市场，无数资本注入导致各大产品之间存在剧烈的竞争
我们的竞争对手威胁到我们的渠道通路了吗？	3	在产品推广方面，由于大部分产品的推广方式相似，导致用户的选择也相对平均
我们的渠道通路是否在被边缘化的境地？	1	当前渠道通路都是大众化的，不会边缘化
我们的某些客户关系是否正在恶化？	2	客户关系受制于服务本身以及商家提供的实物资源，存在满意的人；同时必然存在不满意的人

4.评估机会

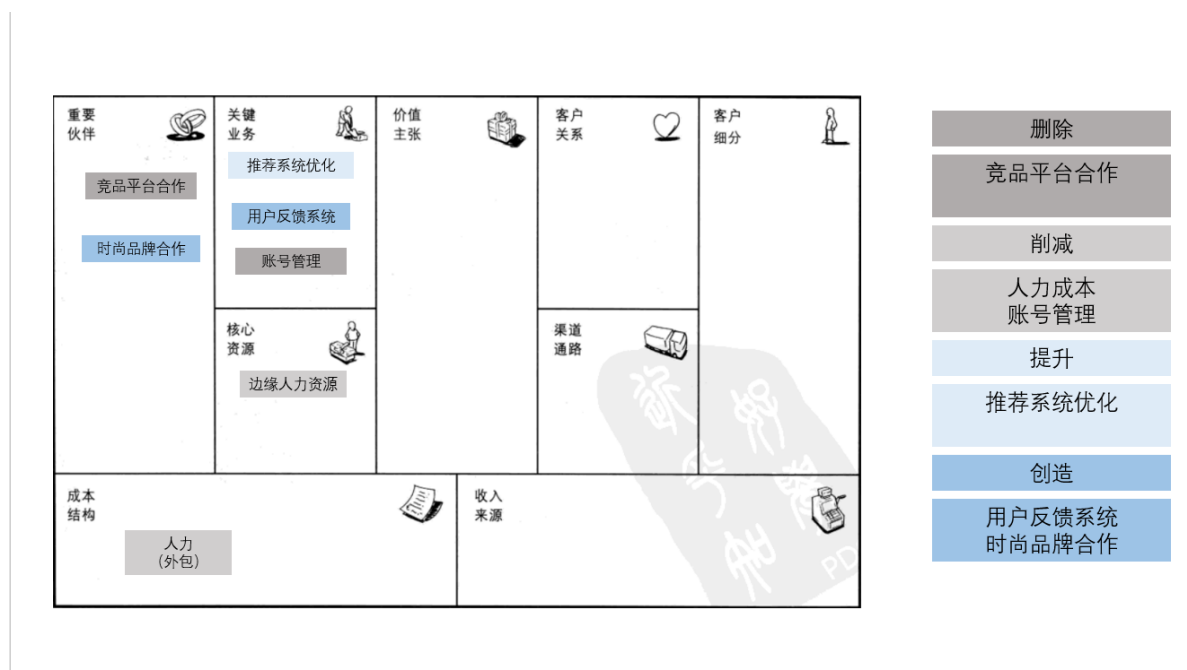
内容	分数	理由
价值主张中的机会		
我们能通过将产品转化而产生重复性收入吗？	5	广告收入可以形成重复性收入
我们能更好地整合我们的产品或者服务吗？	3	目前我们产品的服务可能略显臃肿，还有优化的空间
我们还可以满足哪些额外的客户需求？	2	可以考虑引入“家庭衣柜模式”，一家人可以共享部分数据
还存在与我们的价值主张互补或其他延申的东西吗？	3	如何教人穿搭的教学服务
在服务客户的过程中，我们还可以为客户做哪些其他的工作？	2	私人定制中的与用户建立更好的沟通
成本/收入中的机会		
我们可以将一次性交易收入转换成经常性收入吗？	5	一次性交易收入包括会员开通服务，可以将其转为按月会员制度以转变为经常性服务
还有什么产品或服务是客户愿意付费的吗？	3	产品APP的“皮肤”、主题等界面美化
在我们内部或者合作伙伴有没有交叉销售的机会？	1	现有业务暂时还没，以后有可能会拓展新业务
我们还能增加或创造出其他的收入来源吗？	2	产品APP“皮肤”、主题美化等
我们能否提高价格？	4	发展初期需要靠较低的价格以让利来吸引更多的用户和商家，到后期用户产生粘性后可以将价格适当提高，提高会员费和广告费等
我们在哪个环节可以缩减成本？	3	在推广环节可以进行精确投放以缩减成本，效果有限；人力资源方面可以考虑外包开发和维护平台以降低部分成本
基础设施中的机会		
我们能否在保持相同结果的同时，使用成本更低的资源？	1	如果可以通过调查问卷等免费途径获取到有效数据集的话，可以用其替代向合作企业获取的数据集
哪种核心资源适合转移给合作伙伴？	1	目前还没有可以转移给合作伙伴的核心资源
哪种核心资源开发不足？	3	知识性资源，数据集的开发
我们有没有哪些没有使用的知识资产是对别人有价值的？	4	我们的核心算法，系统模型，收集到的数据集

内容	分数	理由
我们可以对某些关键业务实施标准化流程吗？	4	如何给用户进行穿搭推荐的流程是标准化的
我们该如何从整体上提高效率？	3	协调好各个模块之间的关系，将某些业务标准化，提高效率
IT技术支持能够提高效率吗？	3	IT技术可以在平台管理、内容推荐等方面提高效率
是不是存在一些业务外包的可能？	2	可以考虑外包开发和维护平台以降低部分成本
与合作伙伴更深入的合作是否有助于我们更专注核心业务？	4	与互联网企业进行更深入的合作获取更好的数据集和相关算法可以帮助我们更专心于核心业务
与我们的合作伙伴的关系中存在交叉销售的机会吗？	1	现有业务暂时还没，以后有可能会拓展新业务
我们合作伙伴的渠道通路可以帮助我们接触客户吗？	3	可以，我们的合作伙伴的客户也极有可能是我们的客户群体。如服装企业的客户和互联网企业的用户。
我们的合作伙伴能够补充我们的价值主张吗？	2	服装企业在如何教人穿搭或者为某人选择穿搭方面更加专业
客户界面的机会		
我们如何从一个增长的市场中获益？	3	在推广阶段要进行精准的广告投放以多拉拢更追求个性化的年轻人群体
我们能服务新的客户群体吗？	1	目前的客户群体已经比较全面
我们能通过更为精细的客户细分群体来更好地服务客户吗？	3	可以，可以在大众群体里面再适当细分，如按照年龄、职业等来细分
我们该如何改善我们渠道通路的效率和效能？	3	寻找可靠稳定的广告投放渠道；加强完善客户反馈渠道
我们能更好地整合我们的渠道通路吗？	2	广告投放可以和免费下载阶段更好地整合，以方便用户获取
我们能找到具有互补性的新的渠道伙伴吗？	2	线下服装企业的门店可以合作帮忙进行广告推广
我们可以直接服务我们的客户来提高我们的利润率吗？	2	目前大部分业务已经是直接服务用户了，为了减少风险和成本暂无考虑将服装生成或存储纳入业务范围
我们能否更好地平衡渠道通路与客户细分群体之间地关系？	4	可以，对于不同的客户群体进行不同的广告投放方案

内容	分数	理由
在针对客户的售后服务上，还有什么改进空间吗？	3	在售后和咨询业务可以考虑外包以提高回复及时性
我们应该如何加强我们与客户之间的关系？	3	完善客户反馈机制，并合理采纳意见不断改进；不定期进行优惠活动以增加用户归属感
我们能在定制化上面做改进吗？	4	可以，对每个用户建立独立的数据集以提高个性化推荐的准确率；在私人定制服务中要请专业人士来为客户服务以提高用户满意度
我们应该怎样来提高客户的转移成本？	4	营造圈子或者社区或者家庭的气氛；增加服务的特色性
我们是否已经发现并放弃了不能为我们带来收益的客户？如果没有，为什么？	5	存在部分用户只使用最基本服装穿搭推荐服务，不开通会员服务。这部分用户潜在的推广规模效应和带来的流量就（潜在的广告收益）仍然能够使我们从中盈利。
我们需要让某些客户关系变得可以自动维护吗？	3	在用户初次使用需要用户上传已有衣服时完善智能识别功能来提高用户的体验感

蓝海战略

1.成本影响



1.1删除

移动互联网应用竞品之间只要为合理竞争，不需要有多余商讨，删除并不会影响价值损失，况且竞品太多，没有精力一一合作，应删除这一点节省成本。

1.2削减

- 人力为本商业模式成本结构中占据最大成本的一项，因此必须削减一部分人力成本。商务部今天公布的数据显示，5月份，我国企业承接服务外包合同额924.9亿元，执行额634.7亿元，同比分别增长10.4%和4.3%。新一代信息技术开发服务和价值链两端的研发、检测、维修等生产性服务外包业务保持较快增长。当前互联网外包服务市场已经足够成熟，在如果削减一部分边缘人力资源，转而采用外包的形式，那么能够在不影响关键业务实现的情况下，最大限度的减少人力成本
- 根据研讨结果-价值主张的修改，账号管理的功能会被削减，减少开发成本

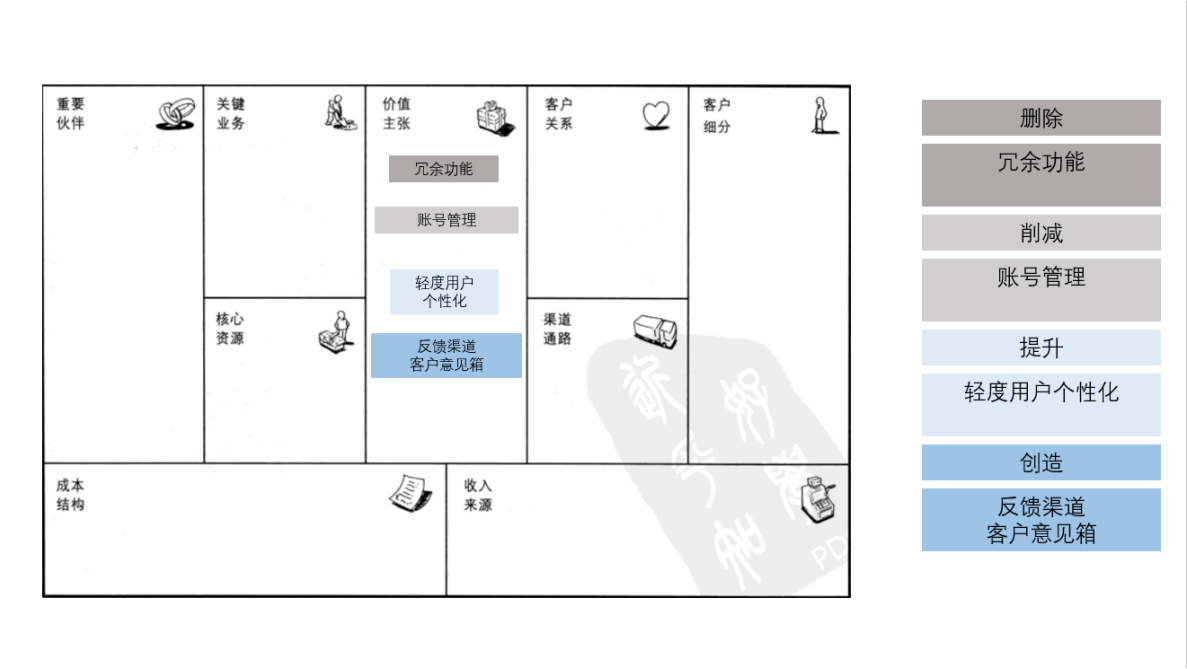
1.3提升

要提高轻度用户的个性化，就需要在现有商业模式的基础下提升关键业务，经过研讨我们决定优化穿搭推荐系统，增加免费用户能够享受的功能和服务。苹果在移动互联网成功的经验表明，良好的用户体验是基础，也是开发者从用户收费盈利的保证。免费模式是最成功的商业模式，免费的背后是长期的盈利，只要用户满意，“收费”也罢“免费”也罢，都不是问题。免费功能的增加，虽会增加一部分运营维护成本，但是能大大提高用户粘性和付费可能性。

1.4创造

根据价值主张的创造行动，建立用户反馈“智慧”渠道，通过品牌化服务和敏捷化营销，提高资源效益；基于全渠道统一管理、调度，提升运营效率；在智慧渠道中引入大数据分析能力，在现有考核机制上构建销售能力评估、渠道价值评估、渠道投产效能评估、网厅转化率评估、业务健康度评估等模型，通过模型评估真实地反馈运营考核结果，从而降低运营风险

2.价值主张



2.1删除

在产品研发运营时，必须删除那些冗余的、偏移产品价值主张的功能。移动互联网时代，产品设计思路愈加浮躁。如今，极简风潮吹向互联网行业，无论在国内还是国外，优秀的极简应用频出。一款真正实用的互联网产品，一定专注于关键功能的实现，而其他琐碎的冗余功能，不但会增加产品运营的负担，更会给用户带来效率不够强的使用体验，甚至降低产品的评价。

2.2削减

账号管理定制化功能太多容易使客户把时间花费在账号管理功能的个性修改上，这偏离了本产品设计的初衷，同时会提高占用服务器资源，提高运营时的维护成本。目前，大部分移动应用都有各式账号，用户管理起来十分麻烦。削弱这一部分，用户能把更多的时间花费在产品的核心部分上，增加接受核心价值服务并为此付费的概率。

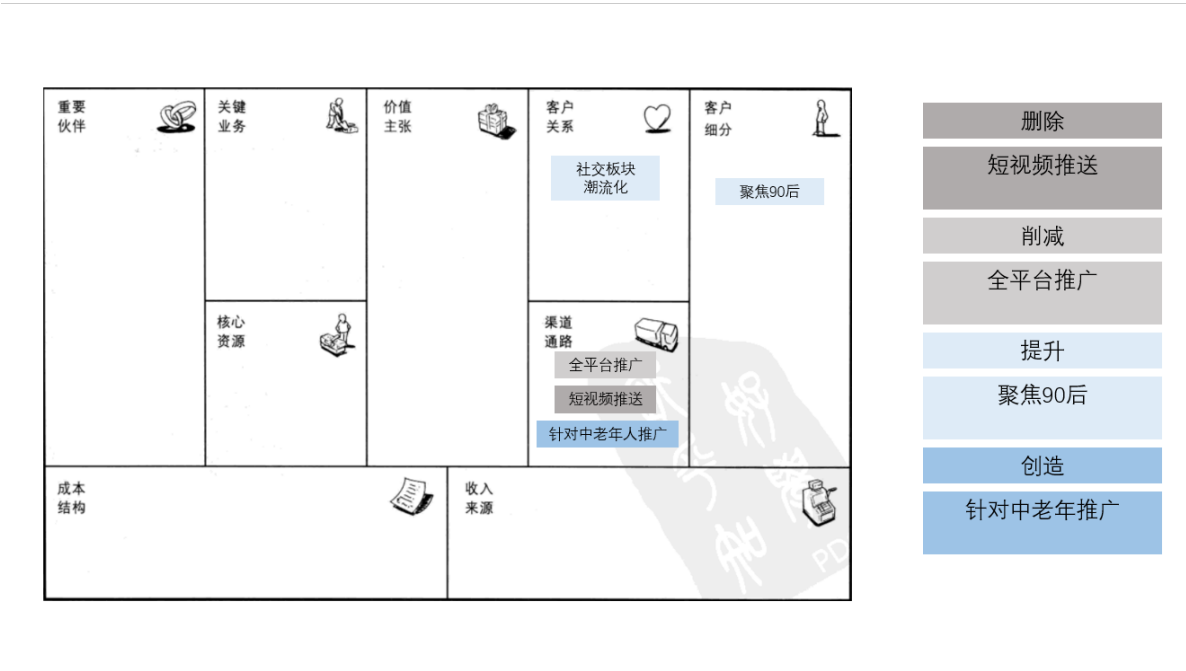
2.3提升

在社区和推荐服务中，为轻度用户增加个性化功能。个性化一直是本商业模式的重要价值主张，并且指的是关键功能的个性化，而非附加功能（如账号管理）。在原来的商业模式中，个性化的定制服务仅针对那些重度用户例如商业精英，这样，会造成用户的产品体验不够完整。因此对于在收入来源中的三级定价上处于免费或者普通会员，即对于轻度用户，需要提高他们的个性化体验（重度用户也能享受到所有提升的服务）。轻度用户在获得高于付费的体验时，会提高为产品长期付费的可能性，也就提高了产品的收入稳定性。

2.4创造

互联网时代的营销专业化和敏捷化体现在如何快速、准确的把握用户需求，并在合适的时间以合适的体验方式进行用户接触。本商业模式的盈利方式极度依赖于客户，因此接受用户意见，满足用户需求是产品运营期间最重要的一项工作。现代互联网软件产品具有轻开发、重维护的特点，在运营维护上需要大量人力时间成本，因此除了本应消耗的维护成本外，其他投入要专注于根据客户使用反馈，需要增添的新功能上，并从发布到使用期间不断修复，甚至作为冗余功能删除。这样，能够提高用户粘性，增加用户为产品付费的积极性。

3.对客户的影响



3.1删除

短视频制作消耗成本过大，且视频推广需要的推广费用远远大于图片推广，视频推广效果也没有达到让普通推广无法望其项背的程度

3.2 削减

全平台推广会消耗大量成本，应根据流量逐步调整在不同平台的推广力度

3.3 提升

随着95后步入职场，90后逐渐成为职场中坚力量。2018年4月17日，艾瑞咨询联合唯品会发布时尚消费报告，报告显示，截至2018年一季度，90后客户数占比近40%，且新增用户近半为90后。在购买力上，近5年来随着90后的成长和角色的多元化，其消费能力更是呈追赶之势。年轻客户依然是当前消费的主力，本产品的商业模式虽服务于大众市场，但聚焦于年轻客户，刺激年轻客户消费仍然是最重要的任务。因此业务功能要跟随潮流，提高年轻客户的使用体验

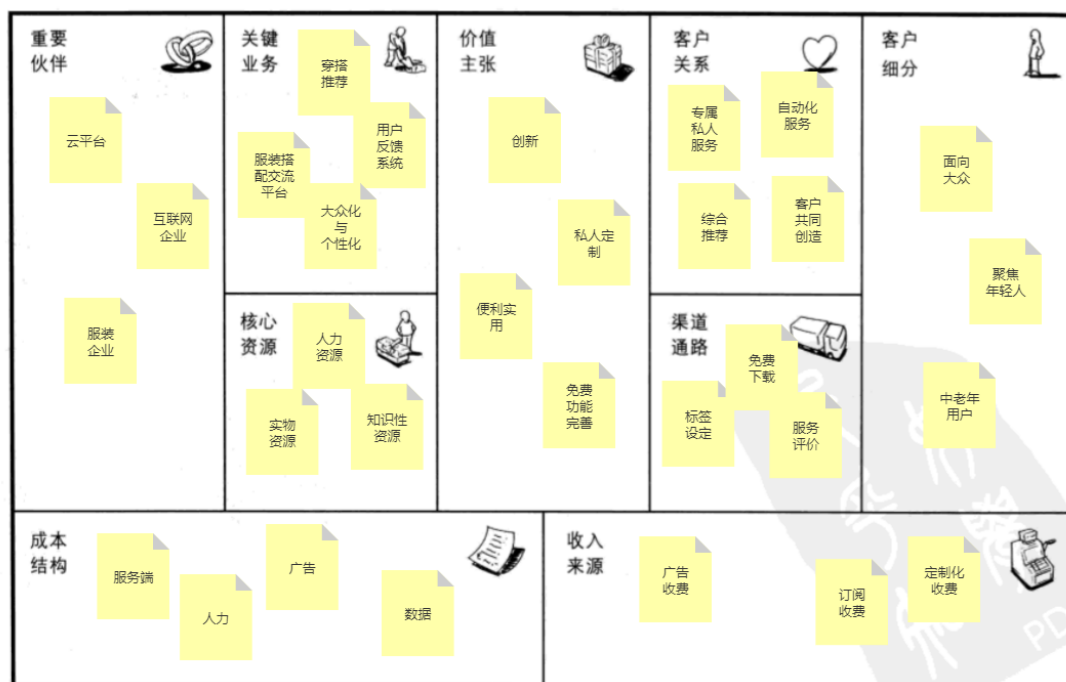
3.4 创造

要服务于大众，应该填补市场的缺口，提高边缘收入。随着互联网的普及，以及中国老龄化的加剧问题，接触互联网的中老年人数也在逐渐增加，“十四五”期间，我国老年人口将突破3亿，将从轻度老龄化迈入中度老龄化。中老年人绝对是不可忽视的消费群体，因此要在增加针对中老年人的推广模式，如杂志、电视等推广方法。

新的商业模式画布

在了解、分析了我们的商业模式的运作环境，从各个方面仔细评估了商业模式，并且发掘了“蓝海”之中的隐藏业务和价值创新之后，我们对之前的商业模式进行了聚焦与调整，着重突出差异化的特点，形成了更新之后的商业模式画布，同时进行了简要的解释。

更新后的画布



重要合作

- 优化商业模式
 - 云平台-共享合作关系
 - 服装企业-交易推广合作协议
- 降低风险和不确定性

- 与小红书、男衣邦等竞品形成友好竞争关系，在各自商品负责的业务上达成协议，避免恶性竞争和垄断
- 获取特定资源和业务
 - 与其他互联网企业合作，获取算法等数据分析的技术，从而获取并分析数据集
- 算法反馈
 - 推荐算法如果成功，可以借此与更多服装app以及商家达成合作

关键业务

- 穿搭推荐
 - 用户最初上传的服装仓库
 - 用户即日的场景需求
 - 多种选择
 - 算法匹配现实应用
- 大众化与个性化
 - 根据用户的年龄、性别采取不同的算法
 - 根据用户的选择偏好，逐渐优化算法，个性化推荐方案
- 服装搭配交流平台
 - 分享与评价
 - 社交功能
- 用户反馈系统
 - 推荐算法实时打分
 - “反馈信箱”

收入来源

- 广告收费
 - 服装企业合作，通过服装推荐填充，如果用户特定部位没有适合的服装，则为用户自动生成合适的服装样式，推荐更好的可能，从而向用户推广合作企业的产品。
 - 根据流量大小和页面出入度，收取来自企业的推广费用
- 定制化收费
 - 私人定制 为购买了增值服务的高端用户提供专属的个人定制方案
- 订阅收费
 - 推荐算法根据客户已有的衣柜进行扩展推荐，需要客户订阅相关服务

客户细分

- 面向大众
 - 衣服较多，难以选择不太懂得如何穿搭的
 - 出席特定场合对穿搭有一定要求
- 聚焦年轻人
 - 平台风格跟随潮流，获取年轻人青睐
- 中老年客户
 - 在推广上增加对中老年客户的推广

客户关系

- 自动化服务（基本功能）
 - 客户上传个人基本信息和已有衣服，系统基于客户已有衣服、场合和偏好自动推荐穿搭
- 客户共同创造（系统会推荐客户未拥有的衣服）

- 对于平台推荐商品的评价
- 专属私人服务
 - 为一些对形象要求较高的人指定专业人士人工推荐穿搭以及形象改进建议
- 综合推荐
 - 推荐的衣服排行列表综合商品本身好评率以及商家交的广告费，以此维系与平台合作的商家

价值主张

- 创新
 - 根据第二天的天气预报和用户活动或者出入场合智能给用户推荐衣柜里已有的衣服穿搭 根据用户喜欢的服饰的偏好进行大数据分析智能给用户推荐购买衣服
- 私人定制
 - 针对到每个用户个体，基于用户的穿搭大数据，分析生成最合适用户的服装搭配。致力于帮助用户穿衣打扮，帮助用户提高外貌颜值，提升穿衣品味
- 便利实用
 - 用户只需打开APP，输入行程规划后，便可得到我们系统的智能穿搭推荐，速度很快，花费时间也很少，很便利。对于衣服众多或者没时间去选衣服搭配的用户，或者没怎么在穿搭方面下过功夫的用户来说就尤其能体现实用性了
- 免费功能完善
 - 对于轻度用户，需要提高他们的个性化体验（重度用户也能享受到所有提升的服务）。轻度用户在获得高于付费的体验时，会提高为产品长期付费的可能性，也就提高了产品的收入稳定性。

核心资源

- 人力资源
 - 软件开发技术人员
 - 服装搭配领域专业人员
 - 大数据、深度学习方面的技术人员营销人员
- 外包人员
- 实物资源：
 - 存储终端云计算终端
- 知识性资源：
 - 与互联网、大数据公司、购物平台、服装商家的合作关系
 - 客户专属的数据训练集，产品会根据该训练集对用户进行大数据分析精准推荐

渠道通路

- 广告投放：认知阶段
 - 一般需要考虑穿搭的群体为年轻用户，通过向各大自媒体平台投放广告，主要原因是这类平台使用者很多，其中相当一部分面向的群体和本产品面向的群体是重合的（年轻），因此能快速吸引到产品面向的消费群体，收获第一批用户。
- 免费下载：购买阶段
 - 软件本身通过各种软件商店、网页面向用户，由于产品本身的主要卖点在于“提供已有衣物的推荐穿搭”，且盈利模式为软件内消费，因此软件本身无需付费下载，且尽可能投放到多个不同的手机软件下载平台，以博取更多用户的选择。用户在产品里面也可以购买私人专属服务或者使用免费的智能推荐服装服务。
- 标签设定：分析评估&价值输出阶段
 - 对软件上出现的所有衣物进行标签化定义（包括用户提供的以及软件推荐的），对每件衣物从多个现实角度（颜色、款式、显瘦or显高.....）进行定义，标签化使软件的推荐更加有理有

据，对用户而言更有说服力，以便于用户快速建立起对软件的信赖。

- 服务评价：售后阶段
 - 将用户反馈作为软件维护的度量，提升软件的质量
 - 消费者对于产品的感受易引起其他潜在消费者的同理心，对潜在消费者具有参考意义，提高用户粘性和产品吸引力。

成本结构

- 人力
 - 软件研发、维护
 - 平台客服
 - 服装穿搭咨询
- 广告
 - 平台投放
- 数据
 - 基础数据集
 - 定制数据集
- 服务器

模块之间的联系

纵向联系

1. 成本支出<-关键业务->核心资源

核心资源里面的人力资源和成本结构里面的人力成本息息相关，重要的技术人员既是我们的核心资源，也正是有了他们的技术我们才能提供关键业务中的智能推荐穿搭服务，与此同时他们也需要比较高的工资成本去聘请。在用外包服务代替一部分人力资源后，成本能够大大降低

2. 收入来源<-客户关系->渠道通路

对于不同的客户群体，客户关系也是不一样的，如大众群体是偏向于自助服务，也就是系统自动智能推荐服装去购买服装，而有些高端用户可能更倾向于购买专属私人服务，这不同的客户关系也就对应着用户通过不同的购买渠道获取服务，对应着不同的收入来源。

跨越的联系

3. 价值主张&核心资源

价值主张里面的创新要点，里面提到的智能推荐和大数据分析都是需要有一定专业技术的软件工程师来做的，所以核心资源里面的人力资源对于这个创新要点有着决定性的作用。核心人力资源不能被外包人员代替

4. 渠道通路 & 成本结构

产品对于每个用户而言，能获取的利润是有限的，因此用户数量是产品盈利的主要指标，知名度是提升用户数量的关键所在。由于产品的竞品很多，所以欲加入市场竞争首先必须进入大众的视野，需要足量的广告投放才能快速提升产品的知名度，因此在成本中，投放广告支出的量需要占相当一部分比重。删除短视频推送方式，减少成本

5. 客户细分&客户关系

主要的客户群体为年轻的男士、女士，而在这个节奏很快的时代，大部分年轻人希望能够较为迅速、直接的得到结果，自动化服务作为基本服务能较为迅速、直接的给出推荐的搭配，符合细分客户群体的喜好；同时年轻人中不乏对形象要求较高的一部分人，因此推出人工定制化服务，满足这部分人对于客户关系的特殊需求。

6. 客户关系&成本支出

客户关系里面的专属私人服务需要有专业的服装师来完成，这直接关系到成本支出中的服装师的工资。

7. 收入来源&关键合作

收入来源主要为广告收入，关键在于和服装企业合作，为企业提供产品推广服务

8. 关键合作&核心资源
为了获得用户数据集和训练集等知识性资源，需要和其他互联网公司合作
9. 关键业务&用户细分
大众市场是本产品的主要流量来源，产品为用户提供了解决问题和解决问题的平台
10. 关键业务&价值主张
本产品的开发和运营方向是价值主张的具体体现，即将服装推荐功能实现于软件，为用户解决问题
11. 客户关系&渠道通路
渠道通路的服务评价和客户关系的客户共同创造相关。渠道通路的一个阶段为向客户传递价值主张，而产品的价值主张需要通过不同的方式进行传递，用户的评价是站在用户的角度对价值主张做出的理解，这在用户与用户之间形成了产品价值主张的传递，形成社区化的、用户共同创造的客户关系
12. 关键合作&关键业务&核心资源
穿搭推荐是本产品的关键业务之一，而要实现自动穿搭推荐的核心条件是有足量可支撑算法的数据，此为关键资源，而初期数据的来源由其他合作互联网企业提供
13. 收入来源&客户关系
平台推荐的用户未拥有穿搭来自于与平台达成合作的商家，商家交给平台的广告费也是重要收入来源之一，因此要维系好与商家的关系，达成长久合作，就要通过弹性收取广告费的方式。平台对于给用户推荐穿搭的列表排序会综合商品的好评率以及该商家给的广告费进行推荐，若某商品之前获得的用户好评率较高，则即使给的广告费略低，但仍然会出现在推荐列表的靠前面的部分。
14. 收入来源&客户关系&关键业务
平台的关键业务的其中一方面是穿搭推荐，面对不同用户的不同需要，产品对各个用户量身打造适合的穿搭，并且推出三级不同服务，由低到高的收费对应由低到高的服务质量，使用户对产品的信任度增加，且更愿意购买使用产品提供的穿搭推荐服务。本商业模式面向客户，而面向客户的产品在运营中通过不断满足客户的需求，是收入持续且稳定的关键

联系的联系：

15. 价值主张&客户细分
价值主张中的私人定制服务对应客户细分的高端用户群体，智能推荐就对应大众群体，不同的客户群体购买不同的服务，构成输入来源。

全文引用新闻

1. [服装业大佬必看的十大关键问题](#)
2. [2019年中国服装行业及细分领域市场规模与趋势预测](#)
3. [服装行业网络营销关键四问](#)
4. [服装时尚行业，靠什么满足顾客的时尚需求？](#)
5. [2020服饰行业洞察报告：行业现状&行业、人群和渠道复苏](#)
6. [服装店消费群体定义 服装店客户群体定位](#)
7. [2个服装行业的案例 让大家进一步领悟新时代商业模式的概念](#)
8. [小红书平台优缺点分析 - 知乎\(zhihu.com\)](#)
9. [强化监管，为数字经济护航（人民时评）--产经--人民网\(people.com.cn\)](#)
10. [数字科技 点亮美好生活--产经--人民网\(people.com.cn\)](#)
11. [大众消费唱主角（市场）\(huanqiu.com\)](#)
12. [习近平谈创新\(huanqiu.com\)](#)
13. [西安超6成大学生每天用手机超4小时 社交APP最火\(huanqiu.com\)](#)
14. [评论：违背市场规律的高定价策略并不明智\(huanqiu.com\)](#)
15. [夸克浏览器未来：极简理念助用户洞见新奇世界\(huanqiu.com\)](#)
16. [商务部：我国服务外包发展持续向好\(huanqiu.com\)](#)
17. [免费是互联网最成功的商业模式\(huanqiu.com\)](#)
18. [服务即运营，智慧渠道开启中国移动转型新时代\(huanqiu.com\)](#)
19. [90后95后已成消费主力，品牌该如何应对？\(huanqiu.com\)](#)

20. [“十四五”期间全国老年人口将突破3亿 将从轻度老龄化迈入中度老龄化\(huanqiu.com\)](http://huanqiu.com)
21. [中国资本市场受追捧--财经--人民网\(people.com.cn\)](http://people.com.cn)
22. [加大多层次资本市场支持小微企业发展力度--财经--人民网\(people.com.cn\)](http://people.com.cn)
23. [外汇市场供求基本平衡 外汇局将继续促资本市场开放--财经--人民网\(people.com.cn\)](http://people.com.cn)
24. [上市电商总市值逾6万亿 资本市场青睐“新经济”企业-新华网\(xinhuanet.com\)](http://xinhuanet.com)
25. [专访：成功发行主权债券显示国际资本市场对中国充满信心——访英国杜伦大学金融学首席教授郭杰-新华网\(xinhuanet.com\)](http://xinhuanet.com)
26. [年内资本市场直接融资规模大幅增长 IPO、公司债均亮点纷呈-新华网\(xinhuanet.com\)](http://xinhuanet.com)
27. [央行：推动降低贷款实际利率--财经--人民网\(people.com.cn\)](http://people.com.cn)
28. [机器学习的六大趋势](#)
29. [人工智能：经济发展新动力](#)
30. [专家展望未来5年深度学习发展趋势](#)
31. [2020年电商行业发展趋势剖析](#)
32. [电商行业的五大发展趋势](#)
33. [中国电子商务 现状以及未来发展趋势](#)
34. [电商平台运营相关法律法规汇总](#)
35. [国内电子商务法律法规发展与趋势分析](#)
36. [2019年，五大电商趋势分析](#)
37. [近年来电商的发展趋势方向以及未来的机会](#)
38. [2020年，“文创电商轻奢化”是新趋势](#)
39. [“十四五”时期经济社会发展的十大趋势](#)
40. [关于经济和社会发展，未来20年的12个趋势](#)
41. [2020中国经济趋势报告](#)
42. [如何从人口变化，看未来十年的消费趋势？](#)
43. [IMF总裁：中国正增长将成全球经济积极推动力--财经--人民网\(people.com.cn\)](http://people.com.cn)
44. [预计四季度GDP增长恢复到6%左右--财经--人民网\(people.com.cn\)](http://people.com.cn)
45. [中国网民规模达9.04亿 在线应用有较大增长空间--财经--人民网\(people.com.cn\)](http://people.com.cn)