

# 商业模式设计

## 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
客户洞察——移情图	3
构思——候选创意	6
模型构建——画布要点	31
模型构建——关联数量	15
模型构建——报道与调研	10
讲故事——故事	5
场景	6

## 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

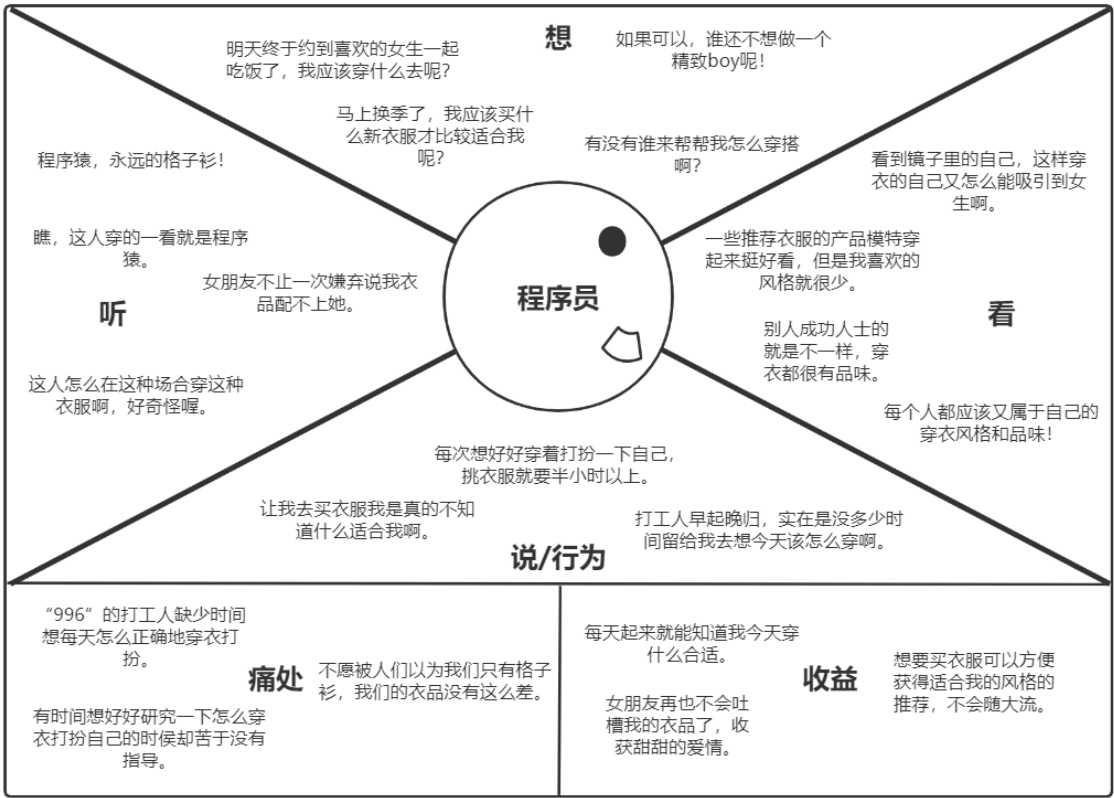
对本团队的“衣架——好衣穿搭推荐”APP使用教材上的六种方法进行商业模式设计

内容框架

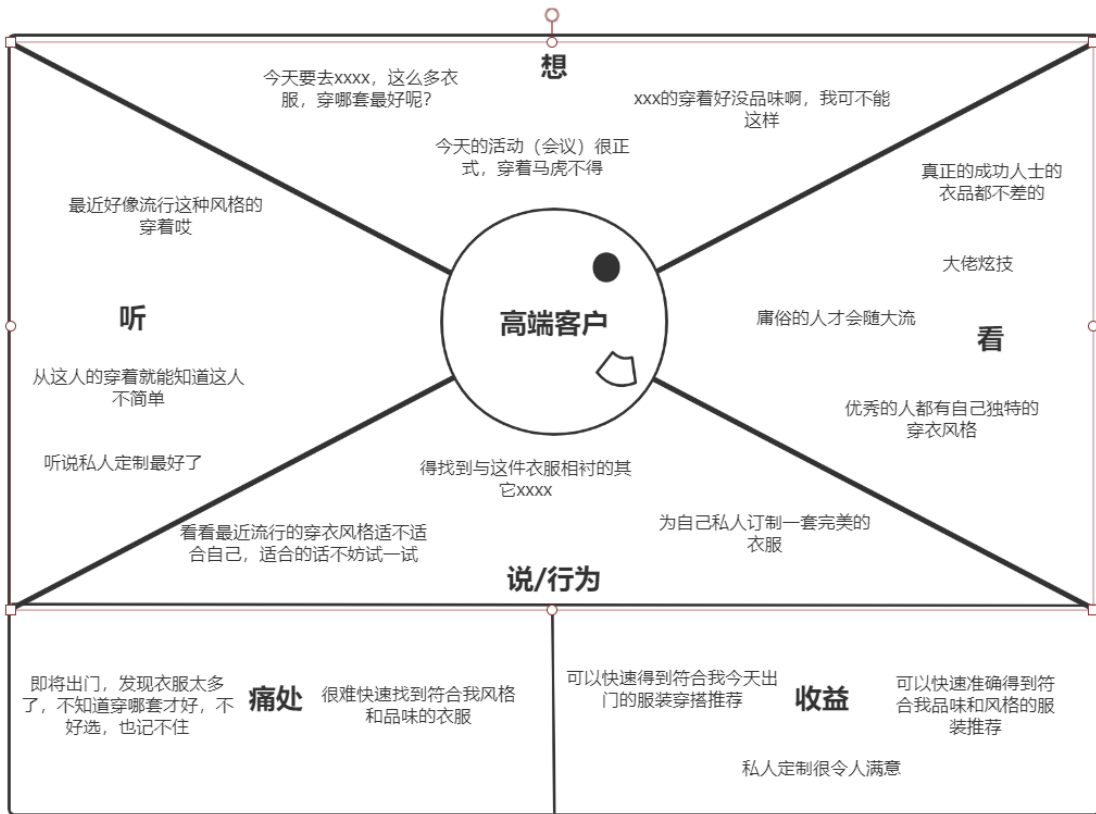
使用客户洞察、构思、视觉化思考、模型构建、讲故事、场景六种方法，展开商业模式设计

1.客户洞察

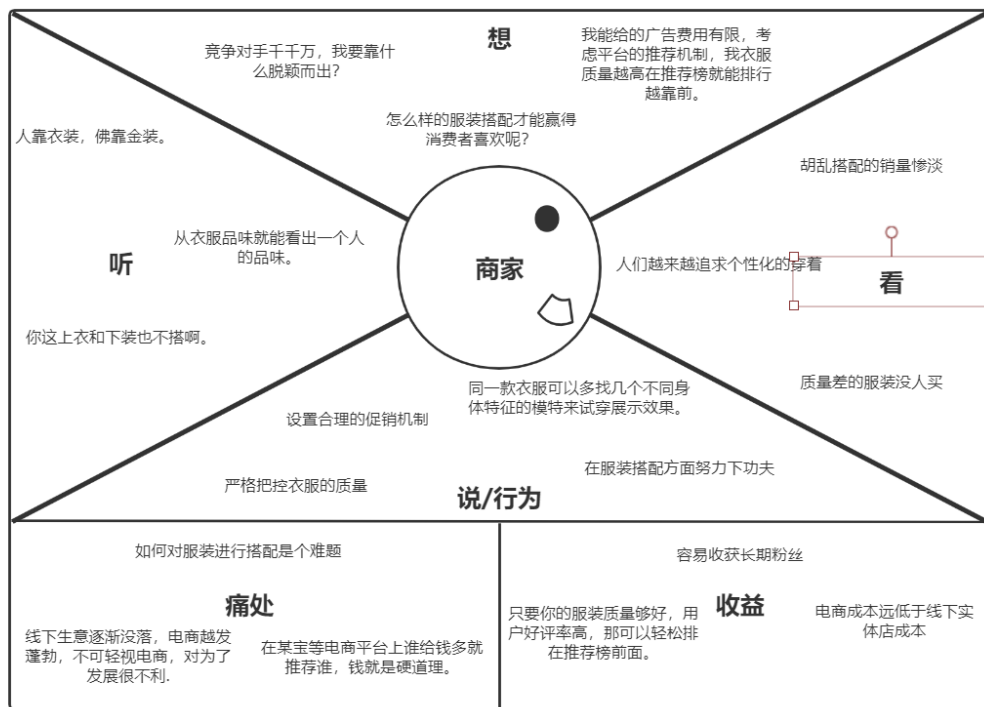
程序员移情图：



高端客户移情图：



## 商家移情图:



## 2.构思

### 2.1 候选构思

### 2.1.1

- 驱动因素：资源驱动
  - 与其他服装厂家或者服装出售的app合作，推荐算法会优先选择合作的服装厂商
- “如果...会怎样”
  - 如果没有厂家愿意合作怎么办
    - 通过放弃一部分收益先引流，当为推荐服装付费的用户变多再减少分红
- 对商业模式画布的影响
  - 收入来源：增加一部分和服装厂的分红
  - 关键合作：和服装厂的交易推广协议需要优化

### 2.1.2

- 驱动因素：客户驱动
  - 为客户推荐的衣服的模特应该和客户的身体体征尽可能匹配
- “如果...会怎样”
  - 如果客户经常更换自己的衣柜会怎样
    - 为了保证推荐算法的准确性，应根据客户输入的身体体征作为主要推荐依据
- 对商业模式画布的影响
  - 核心资源：知识性资源中的客户训练集要对客户的身体体征一项更加敏感

### 2.1.3

- 驱动因素：客户驱动
  - 为高端客户提供专人私人定制服装服务
- “如果...会怎样”
  - 如果客户不满意现在的推荐算法怎么办
    - 可以给予付费制的专家定制服务
- 对商业模式画布的影响
  - 用户细分：私人定制服务的费用更高，适合更加关注穿着的精英人士
  - 成本结构：会增加专家的咨询费用

### 2.1.4

- 驱动因素：客户驱动
  - 增加根据场景推荐功能，不同场景推荐不同服装搭配
- “如果...会怎样”
  - 如果为产品多增加几个功能会怎样
- 对商业模式画布的影响
  - 关键业务：增强产品的个性化需求
  - 价值主张：注重在各个场景的实用性

### 2.1.5

- 驱动因素：供给驱动
  - 确保服务器的稳定，客户数据不流失
- “如果...会怎样”
  - 如果客户数据太多会怎样
    - 新增服务器数据备份

- 对商业模式画布的影响
  - 成本结构：提高服务器成本

### 2.1.6

- 驱动因素：供给驱动
  - 推荐算法能够为给出的推荐传达做评价
- “如果...会怎样”
  - 如果用户不确定哪种推荐更精确怎么办
    - 用户能够给评价给出正面或负面反馈，继续优化算法
- 对商业模式画布的影响
  - 核心资源：算法负担会更重
  - 价值主张：产品提供的服务要精确

### 2.1.7

- 驱动因素：财务驱动
  - 好评率和广告牌结合来给产品推荐排序，更加优先注重好评率
- “如果...会怎样”
  - 如果存在好评率高广告费少>好评率低广告费多的推广会怎样
    - 更加注重产品好评度，提高用户粘性
- 对商业模式画布的影响
  - 收入来源：可能会减少来自广告收入部分的收益
  - 价值主张：注重用户体验

### 2.1.8

- 驱动因素：财务驱动
  - 三级定价
    - 免费服务：从衣柜中已有服装推荐
    - 增值服务：智能推荐其他未上传服装
    - 私人定制：可为用户提供咨询服务
- “如果...会怎样”
  - 如果用户不愿意为产品付费会怎样
    - 完善定价制度，为免费用户提供基础功能，维持用户粘性
- 对商业模式画布的影响
  - 收入来源：增加获得增值收入的角度
  - 用户细分：增强产品的大众化需求

### 2.1.9

- 驱动因素：多点驱动
  - 提高个性化程度，允许客户自定义套装
- “如果...会怎样”
  - 如果个性化不够会怎样
    - 根据客户自定义优化推荐算法
- 对商业模式画布的影响
  - 关键业务：增加用户自定义功能

- 价值主张：增强产品的个性化需求

## 2.2 最终确定的构思

### 2.2.1

- 驱动因素：资源驱动
  - 与其他服装厂家或者服装出售的app合作，推荐算法会优先选择合作的服装厂商
- “如果...会怎样”
  - 如果没有厂家愿意合作怎么办
    - 通过放弃一部分收益先引流，当为推荐服装付费的用户变多再减少分红
- 对商业模式画布的影响
  - 收入来源：增加一部分和服装厂的分红
  - 关键合作：和服装厂的交易推广协议需要优化

### 2.2.2

- 驱动因素：客户驱动
  - 为客户推荐的衣服的模特应该和客户的身体体征尽可能匹配
- “如果...会怎样”
  - 如果客户经常更换自己的衣柜会怎样
    - 为了保证推荐算法的准确性，应根据客户输入的身体体征作为主要推荐依据
- 对商业模式画布的影响
  - 核心资源：知识性资源中的客户训练集要对客户的身体体征一项更加敏感

### 2.2.3

- 驱动因素：客户驱动
  - 为高端客户提供专人私人定制服装服务
- “如果...会怎样”
  - 如果客户不满意现在的推荐算法怎么办
    - 可以给予付费制的专家定制服务
- 对商业模式画布的影响
  - 用户细分：私人定制服务的费用更高，适合更加关注穿着的精英人士
  - 成本结构：会增加专家的咨询费用

### 2.2.4

- 驱动因素：客户驱动
  - 增加根据场景推荐功能，不同场景推荐不同服装搭配
- “如果...会怎样”
  - 如果为产品多增加几个功能会怎样
- 对商业模式画布的影响
  - 关键业务：增强产品的个性化需求
  - 价值主张：注重在各个场景的实用性

## 2.2.5

- 驱动因素：财务驱动
  - 好评率和广告牌结合来给产品推荐排序，更加优先注重好评率
- “如果...会怎样”
  - 如果存在好评率高广告费少>好评率低广告费多的推广会怎样
    - 更加注重产品好评度，提高用户粘性
- 对商业模式画布的影响
  - 收入来源：可能会减少来自广告收入部分的收益
  - 价值主张：注重用户体验

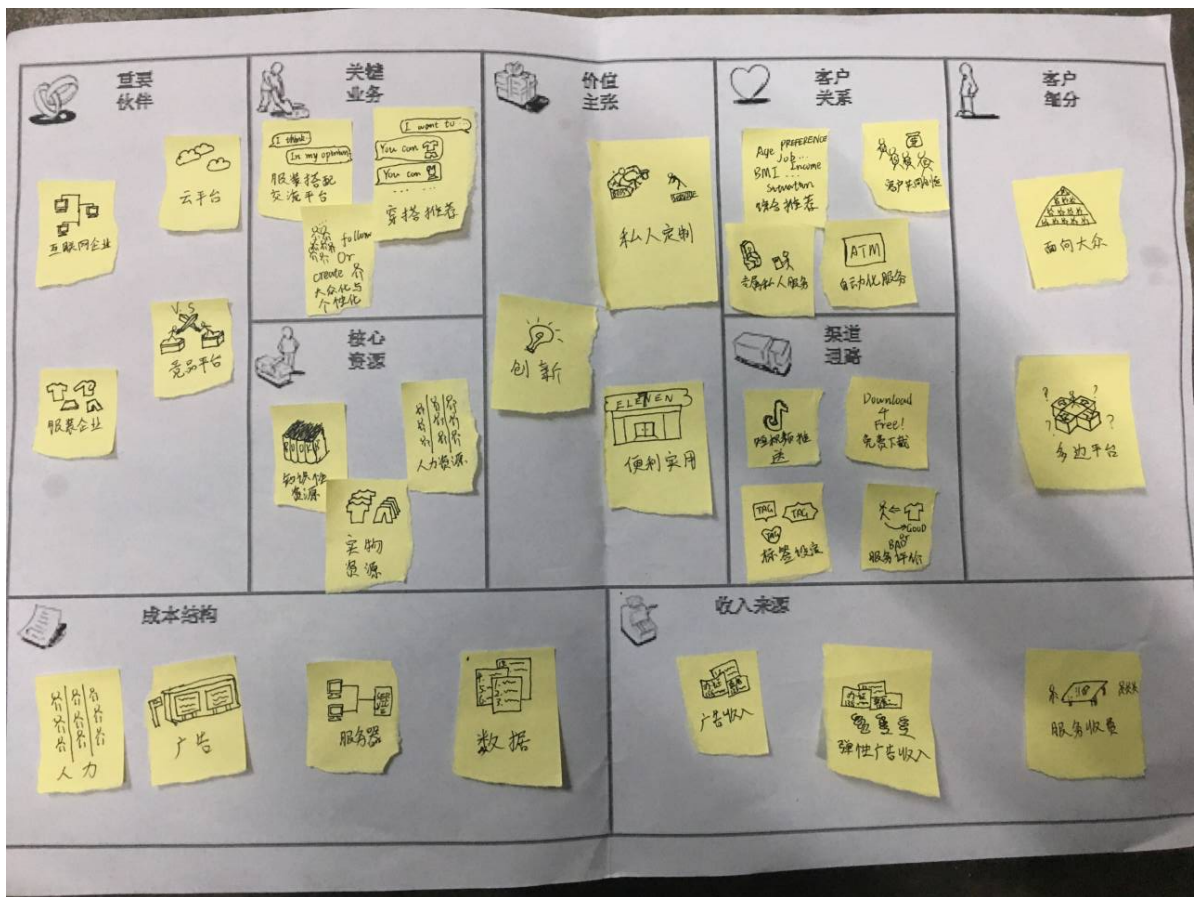
## 2.2.6

- 驱动因素：财务驱动
  - 三级定价
    - 免费服务：从衣柜中已有服装推荐
    - 增值服务：智能推荐其他未上传服装
    - 私人定制：可为用户提供咨询服务
- “如果...会怎样”
  - 如果用户不愿意为产品付费会怎样
    - 完善定价制度，为免费用户提供基础功能，维持用户粘性
- 对商业模式画布的影响
  - 收入来源：增加获得增值收入的角度
  - 用户细分：增强产品的大众化需求

## 3.视觉化思考

---

可视化画布：



## 4.模型构建

### 4.1 更新后的画布



### 4.2 画布相关分析



## 4.2.1 模块概述

### 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

### 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
- 使用收费
  - 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
- 弹性广告收费
  - 穿搭的好评率纳入推荐穿搭列表的排序，以使好评率较高的商家可以减少付给平台的广告费
- 三级定价
  - 免费（只能根据用户已有的衣服推荐）
  - 普通VIP（可以推荐用户未拥有的穿搭）
  - 私人订制级VIP（高级推荐，服务更加全面舒适）

### 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
- 多边平台

- 平台向需要穿搭推荐的用户提供穿搭推荐服务，同时面向提供穿搭的服装商家提供广告服务和销售渠道。

## 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经有的衣服穿搭 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

## 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
- 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，通过向抖音、快手、知乎、微博等短视频平台投放广告，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

## 4.2.2 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。

#### 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。

#### 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。

#### 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。

### 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。

## 4.3 市场潜力预估

### 合作平台

在电子商务蓬勃发展的今天，网购成为年轻人购买商品的主流方式，据官方数据，2020天猫“双11”全球狂欢季成交额达到4982亿，超过450个品牌成交额过亿。今年的天猫“双11”从“光棍节”变身“双节棍”，售卖周期提前到11月1日开始，形成了更长周期的消费爆发。4982亿元的成交额数字表明，中国市场的巨大内需动能、数字化带来的创新红利，带动天猫双11实现新增长。因此，和其他电商合作能够更加吸引年轻人，带来双赢红利

### 需求评估

早在2014年，我国网民上网设备中，手机使用率就高达83.4%，首次超越传统PC整体使用率（80.9%），移动互联网带动整体互联网发展。



移动互联网已经成为中国网民不可或缺的一部分，具有庞大的市场。面向生活需求的应用软件大行其道，在大学生、白领OL、家庭主妇等群体中有着极高的使用率。

## 社区价值

为了提高边缘竞争力，移动应用功能逐渐繁多，因此设立交流社区至关重要，拥有社交性的APP要比单机版更具竞争力。无论是网购平台、游戏社区，还是各种小型APP，都具有一定社交内容，用户在使用过程中能够得到来自其他人的帮助，并且分享自己的使用体验，甚至安利给自己的小伙伴一同使用，这对本产品的推广起到了潜在的作用。

## 4.4 基础事实

### 1. 新闻——（用户细分）

- [“老年大学，别样精彩”——《人民日报》](#)
  - 老年大学开设的时装课“一课难求”，一些老年人想学习，则是为了跟上年轻人的脚步。程先铭的孩子都不在重庆，平常空闲时间多。现在，他和老伴通过街道和社区组织的学习，发展了不少兴趣爱好。“想学书法、美术，还想学用电脑，想多学学现在年轻人都在用的东西，多尝试。”

### 2. 新闻——（渠道通路）

- [月购30单+客户超三成，“小然教你搭配”快手23万粉丝月GMV破千万——《人民日报》](#)
  - 快手电商的强商业价值不断被印证，由此受益的不仅是品牌商家和头部主播，更是惠及海量中腰部优质商家和主播。在快手平台高粉丝粘性、高复购率等优势加持下，粉丝量级仅有24.1万的快手主播“小然教你搭配”（快手号：R15242133377）在近几个月的月销售额一直保持在千万元以上。在快手官方活动助力下，其销售额更是获得爆发式增长，在“快手616品质购物节”期间，其单场直播销售额突破200万。

### 3. 新闻——（成本支出、重要合作）

- [穿衣助手试水网剧营销《老师晚上好》破5亿——人民网](#)
  - 穿衣助手独家冠名的爱奇艺自制校园剧《老师晚上好》收官后余热不减，点击量继续飘红。《老师晚上好》播出期间，穿衣助手APP下载量日均达到35000+，最高单日达到50000+，完美实现了营销效果。5亿的高播放量和颇具亮点的植入手段为穿衣助手带来了全新的关注度。此次穿衣助手独家冠名网络剧《老师晚上好》，正式开启穿衣助手在娱乐化营销领域的新尝试，也将会继续深耕视频营销领域。前不久穿衣助手也曾跨界电影，成为《奔爱》的独家穿搭APP合作伙伴。

### 4. 新闻——（渠道通路、关键业务）

○ [在B站学穿搭，成了当代人的基本生活技能](#)——观察者网

- 院办建议，年轻人还是多逛逛B站，它就像你的人生导师，从精神食粮到衣食住行穿搭美妆都给你安排妥了。B站在不久前公布了2019年百大UP主名单，这是B站评选出了过去一年拥有出色表现的100位UP主，相比去年的榜单，有不少新人UP主入选。如教人买鞋的Z哥“zettaranc”。去年B站百大up主中游戏区占了27个，今年生活区的鬼才越来越多，美妆球鞋穿搭等时尚分享，越来越多元有趣，也不仅限面对女生了；B站百大UP主，心怀着拯救直男的心态开始推荐穿搭，譬如开始从男生比较接受的数理化全面分析型的角度教你理性买鞋

5. 新闻——（核心资源）

○ [简约穿搭风何以兴起？](#)——环球网

- 据报载，简约穿搭风正时髦。这就是说，当下“华丽耀眼的徽标与绚丽夺目的色调都不受欢迎”了。代之而兴起的是“不添加任何装饰的牛仔服、T恤衫和鞋帽”，紧接着有注释这一风格的外国字——Normcore。这个英文名词由平常的（normal）和中坚力量（hardcore）合成，指人们“有意穿戴非常普通、花费不多且随处可得的衣着用品的一种时尚趋势”。

6. 新闻——（收入来源、关键业务）

○ [搭盒子服装搭配，私人定制才够品质](#)——凤凰网

- 搭盒子就是不用逛街无须海淘，坐在家就能收到私人搭配师送上门的美衣华服，这大概是很多爱美女孩的梦想。搭盒子的“专业搭配师+礼盒配送”的购衣方式或许能让这些女孩圆梦。如今的消费者面临选择困难，信息的极大丰富也增加了获取精准信息的时间成本，个性化的需求亟须得到满足，“变懒”、“变忙”的消费者也想要省略“寻找”过程，搭盒子类订阅电商风头正劲。这一订阅制电商的风潮源自国外，美国订阅制时尚电商平台stitch fix上市一个月市值就破20亿美元。在国内，除了女装订阅电商平台，这股“搭盒子风潮”也吹向了其他领域。

7. 调研——（价值主张）

○ [APP开发要做“减法”](#)——环球网“云中漫笔”

- 实际上，APP开发应该学会做“减法”。APP的出现，其本质是为了是给广大用户提供更快捷、更方便、更高效的服务。广大开发商首先应明晰“内容为王”的道理，要以产品质量和用户体验为基础。与其与同质的竞争对手两败俱伤，不如与异质的伙伴一起做大做强。

8. 调研——（关键业务）

○ [Albert讲经典男装：你的衣服和你的身材](#)

- 根据你现在的身材搭配衣服：你未来可能会变胖，可能会变瘦，可能会有肌肉。但是目前你不能裸着。所以根据现在的身材搭配衣服。不要想未来；身材决定你应该穿着的风格：有些人说潮流是修身裤子，有些人说潮流是窄款领带。不要管这些所谓的潮流，要根据你的身材决定你的风格。比例与合身才是最重要的。要记住一点：时尚易逝，风格永存；找到一个公约数：经典男装和时尚男装的区别就是不高调。也就是说在穿着上希望找到的感觉就是：乍一看没什么，仔细一看用了心，什么时候看都不会太新潮也不会太过时。

9. 调研——（收入来源、用户细分）

○ 克里斯·安德森《互联网免费大餐何去何从》

- 当然这并不是说，因为免费，企业就无法挣钱了。免费也可以是桩不错的买卖，道理很简单：少数人付费，多数人享用。有时，这两类人属于不同的消费群体，就像传统媒体的商业模式那样：少数广告主为内容付费，而大部分消费者只需以很低的价格，或是完全免费就可获取这些内容。这一理念并不新鲜，而现在相同的商业模式正在推动各种互联网业务的发展，从网上照片分享到线上博彩等。过去十年中，这种“双边市场”模式从媒体扩张到了其他领域，今天，它已成为所有最大网路公司挣钱的手段，从Facebook、MySpace 到谷歌无一例外。

## 10. 调研——（收入来源、用户细分）

### ◦ 36Kr

- 当今的互联网已经被少数几个巨头把持。这些巨头的商业模式可以分成几个阵营：1) 微软、苹果、Netflix 采用的直接售卖模式：谁用产品/服务谁出钱；2) Google 与 Facebook 的广告模式：你用产品/服务广告商出钱；以及 3) Amazon、腾讯、阿里的价值共享交易模式：只有一小部分忠实用户付费，但是却养活了整个产品/服务以及其他的普通用户。

## 5. 讲故事

### 5.1 模块介绍

在对商业模式构建了完整、详细的模型后，我们需要用更加形象、生动的方式呈现整个模型，通过“讲故事”的方式，可以让团队、客户、投资方等易于理解我们的商业模式，形成整体的概念。此外，讲故事的方式也可以让我们自己发现之前设计可能忽略的地方，激发灵感，完善设计。

因此，我们从开发团队和三种可能的客户（商家、程序员、高端人士）四个角度讲述了我们商业模式的故事，以期增强理解、发掘联系、激发创意、查漏补缺。

### 5.2 大作业团队视角故事

胡志，40岁，高级IT经理，“衣架”IT经理

胡志和他的同事们为推出这一款服装推荐的APP，经过前期调研，和相关数据的获取，再到实际的开发，夜以继日工作了数月，才开发出了这一系统。

胡志很为这一应用而自豪。通过和阿里的合作，依托阿里云提供的高性能服务器构建了云平台，和一些服装商进行合作，获取相应的衣物数据集，依托阿里云和数据集，他们开发出了一套高效的推荐算法，凭借该算法，衣架能够为服装企业的生产提供参考，也和小红书、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，避免了恶性竞争和垄断。

衣架团队的强大的算法能力、与服装公司的深度合作、服装领域人员的专业知识和预见，是其成功的核心，使其能够满足不同客户的穿衣需求，也能为商家创造更多的销售机会，让用户不必再为穿衣犯愁，让优质衣服不再囤积仓库。

外面的人认为这种商业模式难以保障用户的满意度，胡志非常理解这种看法，因为对于穿衣搭配每个人都有自己的看法，而且买衣服又大都存在看着和穿起来不是一回事的情况。但胡志认为这种问题基本不会在衣架这一款APP上出现，因为推荐算法会推荐出很多可能的穿搭，用户可以选择体型样貌和自己相似的模特穿上推荐的穿搭，自己能在APP上看到模拟的效果；另外，对于穿搭要求比较高的客户，系统特别推出了推荐未拥有衣服和私人定制两种等级的vip服务，用户可以根据自己的需要自行选择。因此，这款衣架APP会使绝大多数需要推荐穿搭的人获得较高的满意度。

胡志觉得，这款应用还有着广阔的发展前景，每个人都或多或少有着一些穿衣需求，小到小孩，大到老人，其实都可以逐渐成为衣架的目标群体，开发出一款人们穿衣离不开的应用，是胡志的理想。

### 5.3 客户视角故事1：商家



小李，35岁，衣服电子零售商

小李是一个在淘宝上卖一些不太知名的牌子衣服的店主，小李曾经也开过线下卖衣服的零售店，但由于人流量不多，卖的衣服也并非什么名牌，单件利润并不高，因此也就难以获得像样的收入。小李听说在淘宝上开店可以免去开实体店的店面成本，而且由于流量多，买的人也会比线下多上很多，小李便在淘宝上开了店。

开始的时候，小李凭借自己给出的店铺优惠获得了不少的销量，但当小李开始下调优惠时，销量明显降低了。他发现，尽管自己尽力保证客户的满意度，客户还是更多会选择去一些开的比较久的皇冠商铺；此外，一些当季流行款的销量很高，而小李卖的衣服想要贴上当下流行的标签却显得比较困难，一是小李的衣服种类较多，工作量较大；二是很多衣服单独一件特点并不是很明显，打上标签也鲜有客户买账。

一天，小李通过抖音小视频看到了一则衣架APP面向衣服销售商的广告，广告中的两点深深吸引了他：平台有较多的用户和较高的信誉值，会根据样式进行推荐，给新客户公平竞争的机会；平台可以将卖家的衣服智能合成出许多推荐套装，并打上一些流行的标签。

小李觉得，这是自己实现收入突破的一次机遇，小李抱着试试看的态度，交了一定的入住费，将衣服数据整理发给平台，由于小李衣服的款式多种多样，质量也较高，在平台算法的支持下推荐给各种风格迥异的用户，小李的衣服销售量前所未有的快速增长，几周之后，由于用户对小李提供的衣服比较满意，小李店铺卖的被智能合成成套的衣服也明显增加了，用户反馈说，我对你的店铺衣服质量很满意，成套的买了几件，正好解决了我当季穿衣服的难题。

小李觉得，这个平台之所以能够帮自己卖这么多衣服，是因为用户很多时候并不具体的知道自己想要穿什么，而平台帮助解决了这个问题，并在解决这个问题的基础上，向用户安利更多可能的新衣服，只要自己能够保证衣服质量，便不愁在这个平台大卖。小李为自己抓住了这次机遇感到庆幸，也更加坚定了持续入驻衣架APP平台的意愿。

## 5.4 客户视角故事2：程序员

小王，26岁，互联网公司程序员

小王是一个敬业的互联网公司程序员，研究生毕业后，他如愿进入了某互联网大厂修福报，他为了更好的完成工作，经常加班到很晚，精力主要放在了自己的工作上，就算有空余时间也是刷刷抖音、朋友圈、b站等，社交活动很有限，是个典型的宅男。

在朋友的介绍下，他开始和一个25岁金融领域的女士小丽交往，他们约在了一个高级餐厅一起吃一顿饭，离约会还有几天的时间，小王看过小丽的资料，有一定的好感，希望自己能给对方留下良好的印象，但是却对穿什么感到为难，穿平时的衣服显得对此次约会不够重视，穿正装又显得过于刻意，这对一向不太在意穿衣的小王是一个挑战。

于是小王，作为一个专业的程序员，开始了自己的搜索之路。他进入百度、知乎探索了一番，发现有不少看起来还行的款式，但是却担心衣服穿在自己身上效果不好，而且难以在淘宝上找到同款。突然，他在知乎上看到了一个回答，讲述了一款名为“衣架”的APP如何帮助自己在和女朋友约会的各种场合选择恰当的穿搭，让女朋友感到舒适。

小王进入应用商店查看了该APP，发现衣架APP能够根据用户已有的衣服推荐出特定场景下最适合的穿搭，对于衣服比较少或者对现有衣服不太满意的用户，还能够推荐用户未拥有的衣服进行购买，更神奇的是，小王可以选择一个和自己身材差不多的模特在APP上直接看到穿上去的效果！这下让小王安心多了，小王赶紧下载了APP，按照要求上传了已有的衣服，为了显得对约会的重视，小王特意按照系统的推荐新买了一件上衣。当小王穿上寄来的上衣，看着镜子中的自己，不再是“格子衫程序员、不修边幅”的形象，而有了一些时尚的味道时，小王对这次约会突然有了信心，也加深了对“衣架”的认知。

约会当天，小丽对和照片中不一样的小王颇为惊叹，觉得小王是一个懂得风趣的程序员，对小王亲近了很多，小王也因为更有自信而在约会上表现得较为从容。此后，小王真的有了自己的“智能衣架“，不只是约会，连工作都有了不一样的穿搭呢！

## 5.5 客户视角故事3：高端人士



李红，34岁，银行经理

李红是一家国有银行的经理，收入较高，需要经常性的和一些重要的客户聚餐、游玩，自己的衣服品位非常重要，毕竟人靠衣装，衣服的品位将影响客户对自己的看法，影响到未来可能与客户的大笔金额的交易合作。

李红是时尚杂志的常客，会经常买一些时髦的、高品位的衣服，各式各样的衣服堆满了衣柜，虽然李红努力让它们摆放的较为整齐，但每次穿衣服总会纠结半天，换来换去，李红觉得这是一件浪费时间较多但又不得不做的事情，李红为此感到非常烦闷，有时甚至会降低出去聚餐的意愿和兴致，影响到自己的工作。

一天，李红在一则视频广告中发现一款专门为衣服较多的人群提供智能穿搭推荐服务的衣架APP，还有私人定制服务，为个人量身推荐各种合适的穿搭。李红下载了该软件，并将已有衣服上传至衣架APP，李红觉得上传衣服是一件较为繁琐的过程，但好在可以借机清理掉一些自己已经不适合穿的衣服，而且软件会自动对衣服的材质、季节进行识别，大部分时候不需要自己额外修改。

李红选择了一些场景进行测试，如酒店、迪士尼等，发现系统给出了几套看起来还不错的穿搭，系统还推荐了一些自己没有的衣服来和已有衣服进行更好的搭配，李红觉得推荐的衣服品位不是不够，另外李红觉得推荐的穿搭套数少了点，因此李红花了一些钱购买了私人定制服务，李红告诉了为她服务的专业人士一些自己的情况，希望专业人士可以为她推荐更多更好看的搭配，推荐购买一些没有的衣服进行配合，并表示如果能定期推荐一些新式的套装，自己愿意为此长期付费。

专业人士在一段不长的约定时间后对现有的衣服进行整合，根据场合分门别类的推荐出了很多搭配，包括一些新颖的自己不曾想到的搭配，也推荐了一些自己未拥有的让人眼前一亮的衣服，李红购买了几套，在接下来的几周里，李红按照系统和专业人士的推荐进行穿搭，再也没有了从前在衣柜面前纠结半天的情况，面见客户时，甚至获得了客户对其穿衣搭配的夸赞，李红觉得用更少的时间和精力获得更好的效果是一个非常棒的主意，为此付出一些钱也是乐于接受的。

此后，李红成为了衣架APP的持久超级vip客户，根据系统和私人客服的推荐，穿搭更加称心如意，定期有效地更新自己的衣服更是带给了李红比看时尚杂志更优质的体验。

## 6.场景

### 6.1 模块介绍

到此为止，我们的整个商业模式已经基本构建完成了，但是我们还要基于之前讲的“故事”和客户的理解，构建出更细节、丰富的场景，以对商业模式进行进一步的完善。

因此，我们站在每一位客户的角度，即商家、程序员、高端人士三个角度，从了解与评估、购买与传递、交互、售后、评价与复购这六个渠道视角，进一步完善我们的商业模式。

### 场景1：商家视角

目前已经在电商平台开店售卖衣服，或者线下售卖衣服准备转电商的店主，但是收益不是很好，在主流电商平台竞争压力过大，广告费投入较多，衣服不算热销，很多零件衣服卖不出去，有时会考虑转移平台，但没有合适的选择。

- 了解与评估：视频广告（抖音、朋友圈）、同行宣传
- 购买：入驻（加盟）咨询电话
- 获得：各大手机应用市场、官方网站
- 交互：
  - 固定的入驻费用或者按销售收入抽成（可以根据销售情况自行选择）
  - 衣服智能合成成套来售卖、购买单件时推荐搭配
  - 在推荐时，根据符合程度和广告费进行排序
- 售后：
  - 提供必要的技术支持和使用指导
  - 介入解决可能的由平台导致的与消费者的纠纷
  - 对于业绩较差的商家，进行回访和降低固定费用或抽成
- 评价与复购：
  - 提高广告费投入
  - 应用市场、官网的评价与反馈

- 向同行推荐，社交平台的推广

## 场景2：程序员视角

一位认真工作，主要精力放在专业能力上的程序员，对穿着要求不算高，投入时间较少，不明白如何穿搭，但有时去特定场合不得不考虑自己的穿衣是否得体。

- 了解与评估：视频广告（抖音、朋友圈）、朋友宣传与推荐
- 购买：应用内购买（vip以及超级vip）
- 获得：各大手机应用市场、官方网站
- 交互：
  - 客户上传衣服
  - 系统推荐搭配及模特效果展示
- 售后：
  - 解决可能的因平台原因而和商家产生的纠纷
  - 对客户反馈意见进行回复
- 评价与复购：
  - 对购买过的衣服进行评价、
  - 重复使用平台，升级或续订vip服务
  - 应用市场及官方网站评价回复，朋友圈推广

## 场景3：高端人士视角

一个事业有成、收入较高的女士（男士），需要较多出席社交场合，对穿着要求较高，衣物较多，有一定选择困难，希望穿着能够体现出自己比较高的品位但不希望重复，追求时尚，衣服更新较快。

- 了解与评估：视频广告（抖音、朋友圈）、朋友宣传与推荐
- 购买：应用内购买（vip以及超级vip）
- 获得：各大手机应用市场、官方网站
- 交互：
  - 客户上传衣服
  - 系统推荐搭配及模特效果展示
  - 超级vip专属客服服务（私人订制）
- 售后：
  - 解决可能的因平台原因而和商家产生的纠纷
  - 对客户反馈意见进行回复
  - 私人定制服务回访
- 评价与复购：
  - 对购买过的衣服进行评价、
  - 重复使用平台，升级或续订vip服务
  - 应用市场及官方网站评价回复，朋友圈推广