

需求与商业模式创新——Linker

大作业第一次——项目启动

成员：

- 戴祺佳 181250023
- 曹邵恒 181250005
- 王海辰 181850154
- 徐宇轩 181250167

目录

需求与商业模式创新——Linker

大作业第一次——项目启动

成员：

目录

- (一) 作业描述
- (二) 项目简介
 - 1. 背景与构思来源
 - 2. 项目功能描述
 - 3. 预期的主要特点
- (三) 商业模式画布
 - 1. 画布
 - 2. 详细信息与说明
 - 2.1 模块与要点
 - 2.1.1 客户细分
 - 2.1.1.1 多边平台
 - 2.1.1.2 多元化的客户群体
 - 2.1.2 价值主张
 - 2.1.2.1 创新
 - 2.1.2.2 一站式服务
 - 2.1.2.3 缩减成本
 - 2.1.2.4 风险控制
 - 2.1.2.5 可获得性
 - 2.1.2.6 便利性
 - 2.1.3 渠道通路
 - 2.1.3.1 合作方渠道
 - 2.1.3.2 自有渠道
 - 2.1.4 客户关系
 - 2.1.4.1 自助服务
 - 2.1.4.1 社区
 - 2.1.5 收入来源
 - 2.1.5.1 使用费
 - 2.1.5.1 会员费
 - 2.1.6 核心资源
 - 2.1.6.1 实物资源

- 2.1.6.2 知识性资源
 - 2.1.6.3 人力资源
 - 2.1.7 关键业务
 - 2.1.7.1 平台
 - 2.1.8 重要合作
 - 2.1.8.1 非竞争者之间的战略联盟
 - 2.1.9 成本结构
 - 2.1.9.1 成本导向型
 - 2.2 关系
 - 2.2.1 客户细分-价值主张
 - 2.2.2 客户细分-渠道通路
 - 2.2.3 客户细分-客户关系
 - 2.2.4 客户关系-价值主张
 - 2.2.5 核心资源-客户细分
 - 2.2.6 核心资源-客户关系
 - 2.2.7 核心资源-价值主张
 - 2.2.8 核心资源-关键业务
 - 2.2.9 核心资源-重要合作
 - 2.2.10 核心资源-成本结构
 - 2.2.11 关键业务-客户细分
 - 2.2.12 关键业务-客户关系
 - 2.2.13 关键业务-价值主张
 - 2.2.14 关键业务-重要合作
 - 2.2.15 重要合作- 成本结构
 - 2.2.16 重要合作- 客户关系
 - 2.2.17 重要合作- 渠道通路
 - 2.2.18 成本结构- 核心资源
 - 2.2.19 成本结构- 价值主张
- (四) 其他的一些说明

(一) 作业描述

- 任务
 - 构想一个需要通过软件开发解决的实际问题，由此提出一款软件产品
 - 通过商业模式画布对设想的软件产品进行分析
- 要求
 - pdf文档包括【一段简介】【一幅画布】【相关的讨论】
 - 包括项目题目、组员信息、度量数值、项目简介
 - 商业模式画布及对每个要点的逐一介绍与讨论
 - 显示声明要点之间的关联关系及理由
- 其他要求
 - 问题解决有新意、功能可实现、发展可持续
 - 各模块要点充足，分类与要点间的联系正确
 - 文档整洁行文流畅
 - 满足度量数值要求
 - 要点分析有深度
- 度量数值
 - 九个模块包含的要点总数量与平均要点数量
 - 价值主张与客户细分的要点均不少于两个
 - 画布的复杂与难度适中，总要点不少于20个
 - 要点间的关联关系不少于10

(二) 项目简介

1. 背景与构思来源

在互联网十分发达的如今，需求者执行一个团队项目或完成一项委托时，不仅有传统的联络熟人、公司招聘等方式，网络平台也起到了十分重要的作用，各种众包与外包平台为独立工作者和工作时间灵活的执行者提供了比较方便的工作机会，同时需求者也能够以比较低的成本完成需求。但同时网络平台构建团队的能力良莠不齐，对项目与委托执行过程中的风险和纠纷没有很好地进行控制。我们考虑通过建立起新的组合结构，在执行项目或完成委托的同时减少风险与纠纷带来的不便。

2. 项目功能描述

作为委托分发及团队组建的平台，为需求发布者及委托执行者牵线搭桥，同时引入第多方仲裁者，为项目执行过程中可能出现的纠纷进行仲裁，也可对某些类型产品的品质进行控制，降低项目风险。

以人与人之间建立联系为核心出发，我们把产品的名字确定为Linker，意在成为人与人之间的连接器

3. 预期的主要特点

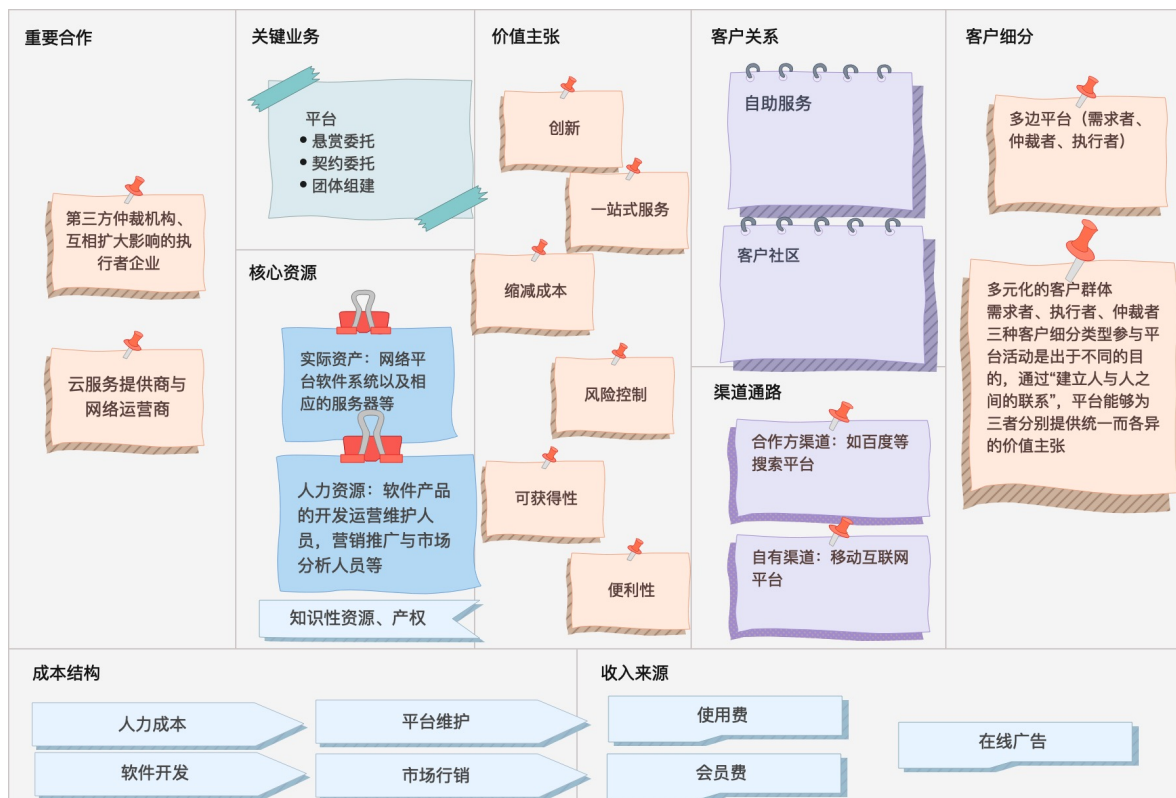
在现有的众包/外包服务平台的基础模式上进行改进，建立如下两个结构

需求---执行---仲裁 三角形人际关系结构

委托---执行---仲裁 项目运行结构

(三) 商业模式画布

1. 画布



2. 详细信息与说明

2.1 模块与要点

2.1.1 客户细分

客户细分描述的是一个商业模式想要获得的和期望服务的不同的目标人群和机构，是商业模式所要服务的对象。具体到我们的产品，客户细分可以分别从以下几个要点进行描述：

2.1.1.1 多边平台

我们想要服务的对象客户群体可以被划分为三个子群体：

- 需求者：

需求者是项目的发起者，是需求的来源。因为种种原因，他们自己无法完成需求，故将试图通过平台寻找到实现者帮助自己完成项目和需求。同时，为了认可实现者的劳动价值，他们需要提供一定数额的报酬。

- 执行者：

执行者是项目的参与者，是需求的实现。他们可能是自由职业者，可能是公司雇员，可能是兴趣社团，，，他们来到平台上通过付出劳动完成需求换取需求者所提供的报酬。同时，为了便于平台和需求者对服务者的能力或作品进行适合度评定，服务者需要以一定的手段声明自身的工作能力，如公开工作经历或之前的作品情况。

进一步，执行者还可以发布自己的创新设计、想法灵感等，供潜在的需求者开发、构建新的需求进而形成新的项目。

- 仲裁者：

仲裁者是项目的观察者，通常不参与项目运行，但在需求者于实现者因项目进度、内容等发生纠纷时，仲裁者将介入，作为第三方进行调解与仲裁。同时，仲裁者还将作为监管者关注项目是否符合相关的法律法规或公认的行业规定等。在完成仲裁和监管任务的同时，仲裁者将可以获取一定的报酬。

2.1.1.2 多元化的客户群体

平台的核心在于构建需求者-执行者-仲裁者的联系，故可以为各个行业于领域的客户提供服务，包括但不限于电子商务、软件开发、科技研究、实物买卖等行业，平台不会限定某个领域的需求于服务，但其内容必须要在相应国家与地区的法律法规允许与可监管范围内。需求者、执行者、仲裁者三种客户细分类型参与平台活动是出于不同的目的，通过“建立人与人之间的联系”，平台能够为三者分别提供统一而各异的价值主张。

2.1.2 价值主张

价值主张描述的是为某一客户群体提供能为其创造价值的产品与服务，是客户选择一家公司而放弃另一家的原因。具体到我们的项目，价值主张可以分别从以下几个要点进行描述：

2.1.2.1 创新

本产品能够吸引愿意短期工作或者仅完成一个项目的执行者客户，旨在提供一个对接的平台，并同时可以扩充人脉。在以前，许多的平台提供的是长期工，但是有些公司可能无法承担或者不需要这样的个体或团体长期工作、有些个体或团体也更愿意利用空余时间或者倾向于更自由的工作方式。同时，本产品整合了众包和外包服务，并引入仲裁者机制，在项目运行模式和项目人员结构上进行了创新。

2.1.2.2 一站式服务

本产品意在提供一站式服务，将成为能力和需求的展示板，不同角色的对接联系核心，薪酬的保管与转移中心以及项目运行与完成评价平台，为不同客户细分类型的客户都能提供完备而方便的服务。

2.1.2.3 缩减成本

根据相关资料研究，使用类似的网络平台进行项目的团队组建将能够得到显著程度的人力物力财力节约。同时，一些非大众行业的委托需求也能够在网络平台以低成本形式寻找到实现方。

2.1.2.4 风险控制

需求者总是希望发布的项目能够顺利按时按量完成，执行者总是希望付出合理的劳动并获得足够的报酬，但在实际执行过程中由于委托需求的某些不确定性总是容易产生认同风险，产品加入仲裁者形成三角形人际关系结构，提供一定的审核机制和监督机制，甚至可以通过商业保险的形式减少或对冲风险，保障需求提供方与服务提供方两者的利益。

2.1.2.5 可获得性

众包与外包的特性让一个执行者可以为多个需求者创造价值，需求者所需要的一些往常难以通过一般手段获取的需求执行能力将通过平台得到。同时执行者也能够在一个相对舒适的工作区间内通过劳动获取报酬。

2.1.2.6 便利性

使用算法匹配或推荐，在人与人关系的组建过程中减少寻找的时间和财力消耗，操作与执行更简单。

2.1.3 渠道通路

渠道通路描述的是一个商业模式如何同它的客户群体达成沟通并建立联系，以向客户群体传递自身的价值主张。是产品信息和价值主张的传递渠道，具体到我们的产品，渠道通路可以从以下几个要点进行描述：

2.1.3.1 合作方渠道

平台发展初期我们可以与网络搜索服务提供商如百度等公司进行合作，提升搜索优先级来扩大我们的平台知名度，

同时在一些相关的网络平台上投放广告吸引客户，使平台积累一定的用户基数。

2.1.3.2 自有渠道

我们主打的功能是众包与外包相融合，所需要的媒介是移动互联网平台，借助互联网庞大的体量，在积累一定用户与口碑后，平台本身会成为一个宣传助力，使用过平台产品的用户若获得了不错的体验，将很有可能继续使用并向身边的人推荐。

2.1.4 客户关系

客户关系描述的是一个商业模式对某客户群体所建立的客户关系的类型，是商业模式的与客户的交互。具体到我们的产品，客户关系可以从以下几个要点进行描述：

2.1.4.1 自助服务

产品很大程度上不需要直接参与人与人关系的组建，作为平台，不同的客户能够自主地在平台上寻找需要的资源，自主地结成关系并进行接下来的活动

2.1.4.1 社区

产品通过用户社区来促进客户之间的联系，供用户交流心得，帮助彼此解决任务。服务提供者之间可以通过社区互相认识，结成合作关系，在某项需求任务发布时，共同完成需求方的任务要求。同时平台方可以通过社区中成员的发言等获得反馈，更好的提高用户体验。

2.1.5 收入来源

收入来源描述的是一个商业模式从每个客户群体中获得的现金收益，是商业模式利润的源头，在扣除成本之后即成为运行商业模式所获得的利润。具体到我们的产品，收入来源可以从以下几个要点进行描述：

2.1.5.1 使用费

作为平台方我们提供的服务就是为需求者、执行者、仲裁者等多种身份的人之间建立联系，提高效率。一旦上述身份的人达成共识，形成工作关系，我们将分阶段从三方的佣金中抽取一部分作为收入来源。

在平台形成一定规模后，可以招商部分企业来投放广告。其中主要包括相关行业的企业的一些招聘广告、对口任务的一些培训机构广告等，进而从广告商处获得广告费用收入。

2.1.5.1 会员费

通过出售会员身份为一定数量的用户提供特权服务。如对于需求方而言，可以在具有相同需求条件下提供需求发布的高优先级；对服务提供者而言，在能力相近的条件下将自己的推荐等级作适当提高等。

2.1.6 核心资源

核心资源描述的是保证一个商业模式顺利运行所需要的最重要的资产，它负责创造并提供价值主张的内容，进而让企业在客户认可并获取了价值主张的内容后通过收入来源进行盈利。在我们的商业模式中，关键资源是为需求者、执行者、仲裁者牵线搭桥的网络平台及其配套系统。正是因为有了这个平台，有需求却自己不能实现的需求者才能够获取有能力的执行者的劳动力，执行者才可以通过劳动换取报酬，仲裁者才有存在的必要。总的来看，跟平台相关的核心资源主要有以下几个方面：

2.1.6.1 实物资源

网络平台软件系统以及相应的服务器等让软件实体能够稳定在计算机和网络上运行，发挥其功能的资源

2.1.6.2 知识性资源

一个包含有各个需求者、执行者、仲裁者信息的数据库以及通过数据库和需求内容进行推荐，为达成委托提供便利的推荐或排序算法

2.1.6.3 人力资源

软件产品的开发运营维护人员，营销推广与市场分析人员，企业管理与运行支持人员等

2.1.7 关键业务

关键业务描述的是保障商业模式正常运行所需要做的最重要的事情。在我们的商业模式中，为三种参与者牵线搭桥的平台是关键资源，与平台以及网络相关的关键活动占据着支配地位。具体到我们的产品，平台是我们的关键业务：

2.1.7.1 平台

在需求的执行过程中，建立在需求者、执行者与仲裁者这些不同的客户之间建立起联系的平台是我们的核心业务，这个联系有以下几种细分结构：

- 悬赏委托：需求者挂出赏金发布悬赏委托，不定的执行者以完成的作品或产品作为索取赏金的依据，根据需求者自己的判断决定是否满足要求并给予酬劳，仲裁者负责确保过程与内容合规。
- 契约委托：需求者发布委托与大致预期酬劳，确定的执行者以契约方式负责进行作品或产品的完成，根据需求者与执行者的约定判断是否满足要求并给予酬劳，仲裁者负责确保过程与内容合规，并处理可能产生的约定变更与纠纷。
- 团体组建：需求者发布项目，确定的执行者加入形成项目执行团体，一同进行项目，根据团体内部讨论的结果内部约定酬劳，仲裁者负责确保过程与内容合规，并处理纠纷与人事变动等。

为了执行关键业务，我们需要进行一些关键活动如平台管理、新服务的启动以及平台的升级等。

2.1.8 重要合作

重要合作描述的是保证一个商业模式顺利运行所需的供应商和合作伙伴网络，他们是商业模式运行的支持者与保障者。具体到我们的产品，重要合作可以从以下几个方面进行描述：

2.1.8.1 非竞争者之间的战略联盟

- 通过与执行业务的公司进行合作来使利益多边化，包括与第三方仲裁机构的合作和互相扩大影响的执行者企业合作，来扩大影响和市场份额，优化及规模效应，降低风险和不确定性。
- 通过与网络服务提供商进行合作来保障网站平台的正常顺利运行，如云服务提供商与网络运营商等。

2.1.9 成本结构

成本结构描述的是运营一个商业模式所发生的全部成本，是保证商业模式正常运行所必须要支出的资金等资源。具体到我们的产品，成本结构是成本导向型：

2.1.9.1 成本导向型

我们产品的运行成本由以下内容组成：

- 固定成本：是不因产品和服务的产量而改变的成本，如人力资源的工资以及开发软件的固定成本。
- 可变成本：需要根据本项目的市场使用率决定，如投放广告，进行招商引资等的资金成本。

2.2 关系

2.2.1 客户细分-价值主张

客户细分的多边平台准则是设计价值主张的根本出发点，客户分为需求提供者，服务提供者，仲裁提供者三类，要求我们在设计三者关系的时候要考虑全面，不能够失衡。对于三种用户都要有特殊方案提高用户留存率与使用率。比如，对于需求者而言，需要一个便利的渠道与执行者沟通合作，同时也需要对风险进行控制，所以我们在价值主张中加入一站式服务以及风险控制。

2.2.2 客户细分-渠道通路

三类客户所涉及的领域十分宽泛，所以在平台起步初期，除了广告策略，我们还需要寻找特有的渠道向三类潜在客户投放我们的平台信息。

2.2.3 客户细分-客户关系

我们与客户的会影响客户细分。我们选择与用户协作、共同创造，实际体现在需求提供者与服务提供者的相互打分板块，这一评分将成为用户信誉、优先级的排序依据。此外合作细节的复杂性是我们选择自助服务的主要原因。

2.2.4 客户关系-价值主张

我们的价值主张强调在实现高效率低成本的基础上进行风险控制，这需要我们的平台与客户建立良好的社区氛围强化我们的价值主张输出，其次，我们通过提供高度自助化的服务，引入仲裁机制，让用户的实际体验得到保障。

由于我们自助服务式的用户关系，我们的价值主张具有一系列自动化的特征，包括一站式服务、缩减成本等，此外我们创新性地引入了仲裁者这一角色，提高风险控制的同时，也强化了用户关系。

2.2.5 核心资源-客户细分

核心资源中的知识性资源包括一个包含有不同客户细分类型成员信息的数据库，这个数据库的建立离不开对不同客户细分类型成员的信息采集与维护，在客户以不同角色建立系统用户时，将需要主动声明自身的一些信息（如需求者为了让执行者来实现需求需要声明自己的可获利性、如仲裁者需要声明自己的中立性与公平性以让双方信服）或一些能力（如执行者需要声明自己具有实现需求的能力以被系统推荐或需求者选中），而用户社区与评价系统的存在能够维护用户的信息，从而为之后的行为提供参考。

2.2.6 核心资源-客户关系

核心资源作为网络平台所建立起的用户社区将为不同的客户细分类型成员提供信息发表与获取的平台，用户能够在核心资源产生的用户社区参与人与人之间联系的建立这个核心业务（如拉人组队）。

2.2.7 核心资源-价值主张

核心资源——平台是我们商业模式运行的核心，能够创造并提供价值主张的内容，这也将是客户使用我们的产品的缘由。通过我们的平台，客户能够建立起能够进一步创造下游价值的人与人之间的联系，而这个联系将被认定为是有价值的，进而客户获得了被认定为有价值的人与人之间的联系，便可以通过收入来源所提供的渠道为我们的企业提供收入。

2.2.8 核心资源-关键业务

核心资源——平台提供“建立人与人之间的联系”这一关键业务的资源，进而保障商业模式的正常运行。这些资源包括网络平台的软件系统及保证其正常运转的辅助资源，有了它们关键业务才有执行的场所；包括包含有不同客户细分类型成员信息的数据库这一知识性资源和相应的推荐或排序算法，有了它们关键业务才更高效，更具有价值，也包括实现核心资源构建与运营、更新、维护等工作的人力资源，有了它们，核心资源才能被构建出来，进而开始创造价值。

2.2.9 核心资源-重要合作

核心资源中的一部分与能提供仲裁服务的第三方主体密切相关，（如律师事务所可以与平台进行合作进行法律相关的仲裁操作，在律师作为仲裁者客户参与平台关键业务的同时，律师事务所作为重要合作的伙伴能够提供相应的信息，并从平台获得声誉和利润）。

2.2.10 核心资源-成本结构

核心资源的获取建立和维护是商业模式运行成本的重要组成部分，如网络平台软件的开发作为重人力资源活动，需要付出大量的薪资成本；平台保证正常提供服务的过程中需要对这一核心资源付出必要的维护和发展成本。

2.2.11 关键业务-客户细分

不同的客户细分类型客户在关键业务中的角色不相同，但最终这些角色在关键业务完成后能够组成一个能创造价值的人与人之间的联系，可以理解为关键业务本身就是将原本没有联系的不同细分类型客户变得有联系。

2.2.12 关键业务-客户关系

关键业务的执行情况对客户关系能够产生影响，一个合作良好的由关键业务产生的人与人之间的联系的相关信息将能够成为客户提供参与关键业务的信息资源，并通过反馈体系与用户社区让用户参与影响以后的关键业务的执行。

2.2.13 关键业务-价值主张

关键业务是价值主张的直接产生地，通过产生能够进一步产出有价值的产品或作品的这一有价值的人与人之间的关系，关键业务能够实现价值的产生。

2.2.14 关键业务-重要合作

重要合作的主体是关键业务的参与者，它们以集体主体形式与平台合作，参与关键业务并与其他客户建立起联系开始创造价值。

2.2.15 重要合作- 成本结构

重要合作是双方之间的战略联盟，是共赢目的的，达成重要合作必然涉及双方的成本付出，才能得到利益。与其他公司的合作决定了我们的成本大小。

2.2.16 重要合作- 客户关系

仲裁者既是重要的客户，也是我们的合作者

2.2.17 重要合作- 渠道通路

销售的渠道包含合作方渠道，即销售渠道决定了我们与其他公司合作的紧实度。

2.2.18 成本结构- 核心资源

人力资源和实物资源都是决定成本结构的重要因素。

2.2.19 成本结构- 价值主张

价值主张里面的创新性和价格都是决定成本的重要部分。

(四) 其他的一些说明

- 值得提出的一点是，虽然客户细分类型被分为需求者、执行者、仲裁者三种群体，但作为多边平台类型的商业模式以及“从三种群体中构建出一个连接起他们的联系”这一最终目标，不同用户细分类型之间实际上存在着一定的联系。同时，完成构建的联系也是我们进行附加服务的对象，此时的目标客户是三者的集合，我们认为这与简单的客户细分分类并不相符，只能一定程度上套用客户细分的框架进行目标客户的描述。
- 需要值得进行解释的另一点是某些行为主体可能同时出现在客户细分与重要合作内，这是我们通过讨论得到的结果，但我们对其正确性仍然抱有一定的怀疑，可行的一种解释案例如下：重要合作为与某律师事务所签订合作关系，律师事务所作为合作方能在用户眼中为平台提供专业性与权威性，并提供合作服务；同时，律师事务所下属的律师可以作为客户细分类型的仲裁者角色参与核心业务构建关系。
- 另一个需要进行说明的地方是核心业务所构成的联系类型，目前我们提出了三种人与人之间的联系类型，这有可能根据未来需求进一步开发的情况与我们对相关业务和市场的更深了解进行调整。