

# 商業模式

Phini Yang

Key  
Partners



關鍵合作夥伴

有些活動要透過外部資源，有些資源是由組織外取得。

Key  
Activities



關鍵活動

運用關鍵資源，所要執行的活動。

Key  
Resources



關鍵資源  
想要提供及傳遞前述的元素，所需要的資產就是關鍵資源。

Value  
Proposition



價值主張

以種種價值主張解決客戶問題、滿足需要

Customer  
Relationships



顧客關係

與每個目標客層建立並維繫不同的客戶關係。

Channels



通路

將價值主張透過溝通、配送、銷售通路傳遞客戶。

Customer  
Segments



目標客層

企業所要服務的一個或多個客戶群

Cost  
Structure

成本結構

各個商業模式的元素，會形塑出成本結構



Revenue  
Streams

收益流

成功的將價值主張提供給客戶後，就會取得收益流。



Know-Why

諾懷策略行銷管理顧問

# 1. Value proposition 價值主張

- 無關係 Idea, Product

# 1. Value proposition 價值主張

- 無關於 Idea, Product
- 是要「滿足」你的顧客

# 1. Value proposition 價值主張

- 無關乎 Idea, Product
- 是要「滿足」你的顧客
- 你的產品解決什麼問題？滿足什麼需求？

問題：通常是任務 → 要趕銀行三點半關門

需求：心理情感層面 → 娛樂性、實用性

## 2. Customer Segments 目標客層

- 你的顧客是「誰」

年紀？職業？性別？嗜好？居住地？

月收入？單身/結婚？特性？

## 2. Customer Segments 目標客層

- 你的顧客是誰？

年紀？職業？性別？嗜好？居住地？

月收入？單身/結婚？特性？

- 為什麼顧客需要你的產品/服務？

價格便宜？方便？品質好？服務優先？

### 3. Channels 通路

- 客戶怎麼使用你的產品與服務？

你的產品透過什麼樣的管道讓客戶使用？



### 3. Channels 通路

- 客戶怎麼使用你的產品與服務？

你的產品透過什麼樣的管道讓客戶使用？

Offline 線下：ATM？銀行理財專員？

Online 線上：網站？手機 App

## 4. Customer Relationships 顧客關係

- 如何「獲取」客戶？

廣告？傳單？好友推薦？

## 4. Customer Relationships 顧客關係

- 如何「獲取」客戶？

廣告？傳單？好友推薦？

-> 如何讓客戶「**留下來**」？

點數？良好服務？快速到貨？

## 4. Customer Relationships 顧客關係

- 如何「獲取」客戶？

廣告？傳單？好友推薦？

-> 如何讓客戶「留下來」？

點數？良好服務？快速到貨？

-> 如何讓客戶數「成長」？

## 5. Revenue Streams 收入

- 如何產生「收入」？

從顧客端獲取

-> KKBOX: 訂閱制/每個月

-> UBER EAT: 服務費/每張訂單

-> 威秀: 電影票/每張、爆米花 etc

## 5. Revenue Streams 收入

- 如何產生「收入」？

從非直接客戶端獲取

-> KKBOX: 唱片公司廣告費

-> UBER EAT: 餐廳、外送員 -> 抽佣金、平台費

-> 威秀: 電影公司廣告費、播放電影費

## 5. Revenue Streams 收入

- 如何產生「收入」？

羊毛出在羊身上？

## 5. Revenue Streams 收入

- 如何產生「收入」？

羊毛出在羊身上？

-> 羊毛出在狗身上，由豬買單



## 5. Revenue Streams 收入

- 如何產生「收入」？

羊毛出在羊身上？

-> 羊毛出在狗身上，由豬買單

Facebook: 你(使用者)不需付費

-> 但品牌主卻花大筆預算下廣告

## 6. Key Resources 關鍵因素

- 財務方面：公司資金

## 6. Key Resources 關鍵因素

- 財務方面：公司資金
- 實體方面：工廠、機器、車子

## 6. Key Resources 關鍵因素

- 財務方面：公司資金
- 實體方面：工廠、機器、車子
- 知識方面：專利？專家？演算法？大數據資料庫？  
顧客清單？供應鏈關係？

## 6. Key Resources 關鍵因素

- 財務方面：公司資金
- 實體方面：工廠、機器、車子
- 知識方面：專利？專家？演算法？大數據資料庫？  
顧客清單？供應鏈關係？
- 人才方面：軟體工程師？科學家？Top 銷售員？

## 7. Key Partners 關鍵夥伴

- 專注在夥伴能夠「提供」什麼資源給你？

## 7. Key Partners 關鍵夥伴

- 專注在夥伴能夠「提供」什麼資源給你？

錢：風險創投、親朋好友、銀行...

人才：學校、大型社團 AIESEC...

貨品：工廠、淘寶...

## 8. Key Activities 關鍵活動

- 如何讓公司運轉？最重要的。



## 8. Key Activities 關鍵活動

- 如何讓公司運轉？最重要的。

主要產品：工廠製作團隊、軟體工程師...

獲取客戶：數位行銷、社群經理、客服人員

## 8. Key Activities 關鍵活動

- 如何讓公司運轉？最重要的。

主要產品：工廠製作團隊、軟體工程師...

獲取客戶：數位行銷、社群經理、客服人員

UBER EAT：外送員、合作餐廳、APP、運算法則、第三方金流、客服等

## 9. Cost 成本結構

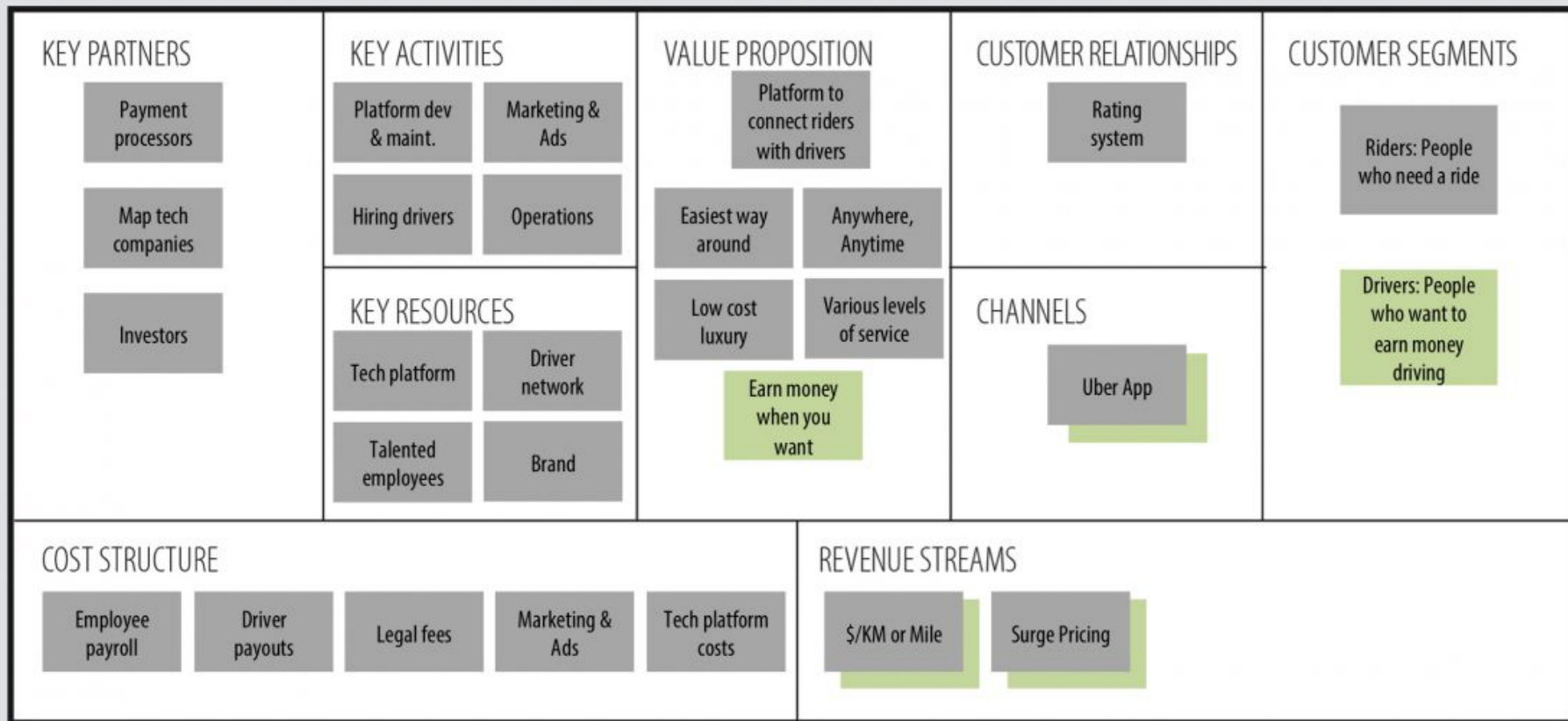
- 不輕易找出, 隱形成本, 會計方面

## 9. Cost 成本結構

- 不輕易找出, 隱形成本, 會計方面
- 人: 員工薪水、顧問費...
- 事: 網路主機、電費、執照費、行銷...
- 物: 辦公室、辦公設備、電腦

# BUSINESS MODEL CANVAS

# UBER



DESIGNED BY BUSINESS MODEL FOUNDRY AG

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.  
<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/> or send a letter to Creative Commons,  
171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

# 用企劃書方式來分析

- 市場分析
- 問題描述
- 商業模式
- 競爭者分析
- 團隊介紹