

# 商业模式设计

## 一、基本信息

### 1. 组员信息

姓名	学号	联系方式
张云菲 (PM)	201250022	15961835080
孙宇帆	201250009	15951012361
沈小茜	201250015	13390699296
张月明	201830115	18562065586

### 2. 度量数值

- 客户洞察部分的移情图：2个
- 构思部分的候选创意：5个
- 模型构建更新的画布内总要点数量：48个；关联关系：15个；引用的调研报告和新闻报道：5篇
- 讲故事部分的故事数量：2个
- 场景要点数量：8个

### 3. 文档简介

本阶段是商业模式设计阶段，我们综合项目启动和商业模式评估两个阶段的成果，使用商业模式设计的方法对口味新Cuisine的商业模式进行更深层次的设计，我们使用了教材讲述的六种设计方法，即客户洞察、构思、视觉化思考、模型构建、讲故事、场景，展开商业模式设计。对之前的分析进行了梳理与完善。和之前的分析结果相较而言，更加清楚地完善了产品的价值追求。明确了我们产品的创意方向和区别于其他产品的关键性创意。

### 4. 视频链接

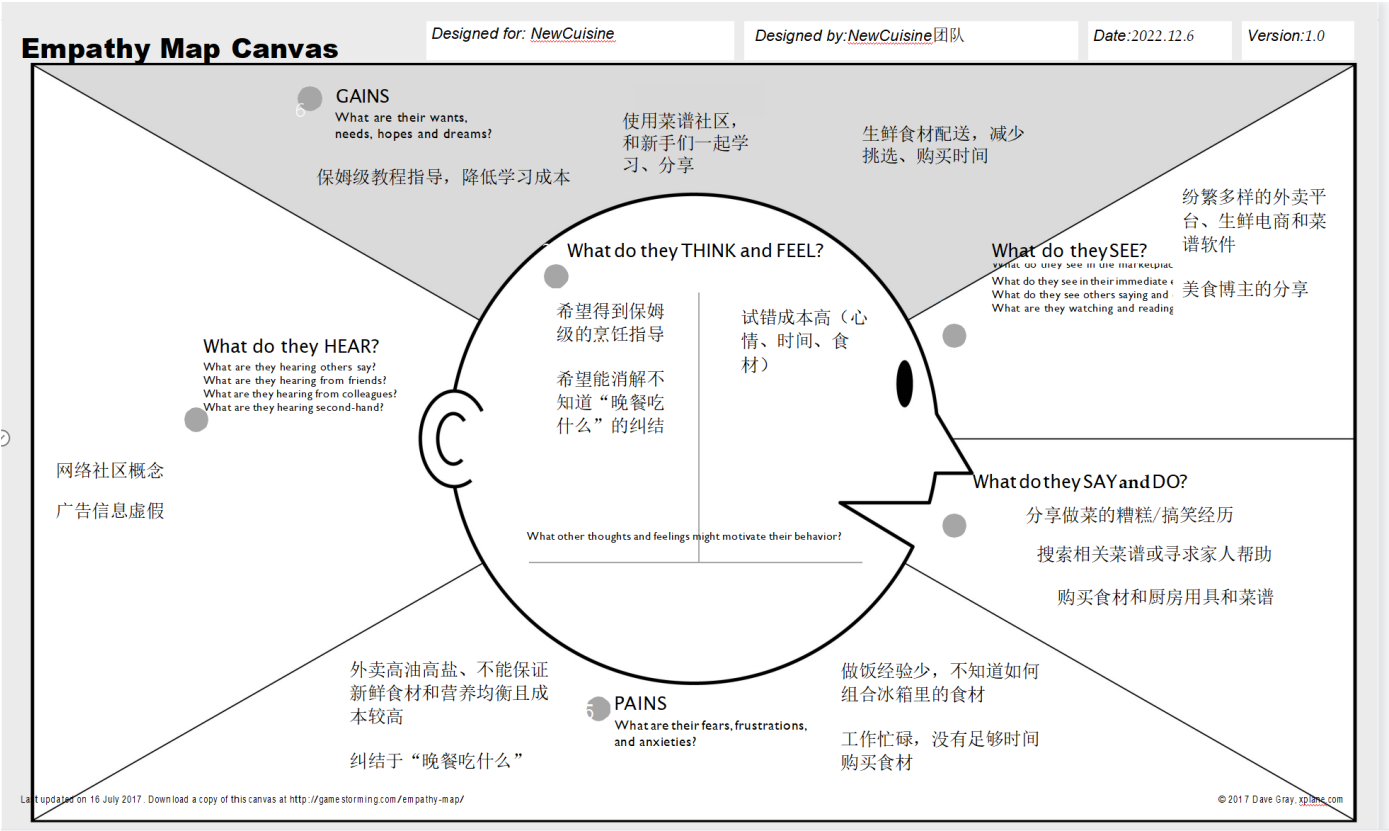
- 【商业模式画布可视化讲述 | 团结智慧组】 [https://www.bilibili.com/video/BV1h24y1D7UN/?share\\_source=copy\\_web&vd\\_source=f6f60fae4658a1155e64dd7218c72b47](https://www.bilibili.com/video/BV1h24y1D7UN/?share_source=copy_web&vd_source=f6f60fae4658a1155e64dd7218c72b47)
- 【商业模式画布可视化讨论花絮 | 团结智慧组】 [https://www.bilibili.com/video/BV1K44y1U774/?share\\_source=copy\\_web&vd\\_source=f6f60fae4658a1155e64dd7218c72b47](https://www.bilibili.com/video/BV1K44y1U774/?share_source=copy_web&vd_source=f6f60fae4658a1155e64dd7218c72b47)

## 二、客户洞察

### 1. 寻求菜谱和配送的厨艺小白：

a.看：厨艺小白通常是初入社会的年轻人，在解决吃饭问题时的浏览有多种可能：缺乏做饭动力或时间的人可能选择外卖平台；心中有想法且有意愿动手的人但无暇准备食材的人可能选择食材配送平台；在纠结犹豫吃什么的可能浏览传统菜谱软件。在日常娱乐中，一些视频软件的首页也会推送美食博主的视频

- b.听：有娴熟经验的家人和朋友会分享自己的拿手菜；网络上同样的厨艺小白相互分享、调侃自己的做饭灾难经历；美食博主的视频分享
- c.想与感受：厨艺小白需要保姆级的教程，从调味料的区分使用到食材的挑选和处理，甚至对灶台、厨具的使用，食物生熟程度的判断，这些要点对于做菜机会少的厨艺小白来说，如果一段时间内没有接触可能会遗忘，寻求家人或者朋友的帮助可能无法即使满足烹饪场景中碎片化的疑问，文本式的菜谱教程可以很好的改善这一点，并且可以减少厨艺小白的心理压力。厨艺小白有“不知道吃什么”的纠结，也有消灭冰箱剩余食材的迫切。
- d.说与做：调侃自己的做饭灾难经历；尝试参考教程步骤，如果屡战屡败可能会选择放弃；
- e.痛点：外卖高油高盐、不能保证新鲜食材和营养均衡且成本较高；纠结于“晚餐吃什么”；做饭经验少，不知道如何组合冰箱里的食材；可能因为工作忙碌而没有足够时间购买食材
- f.收益：保姆级教程指导，降低学习成本；使用菜谱社区，和新手们一起学习、分享，减少心理压力；生鲜食材配送服务，减少挑选和购买所要花费的时间
- g.厨艺小白移情图如下：



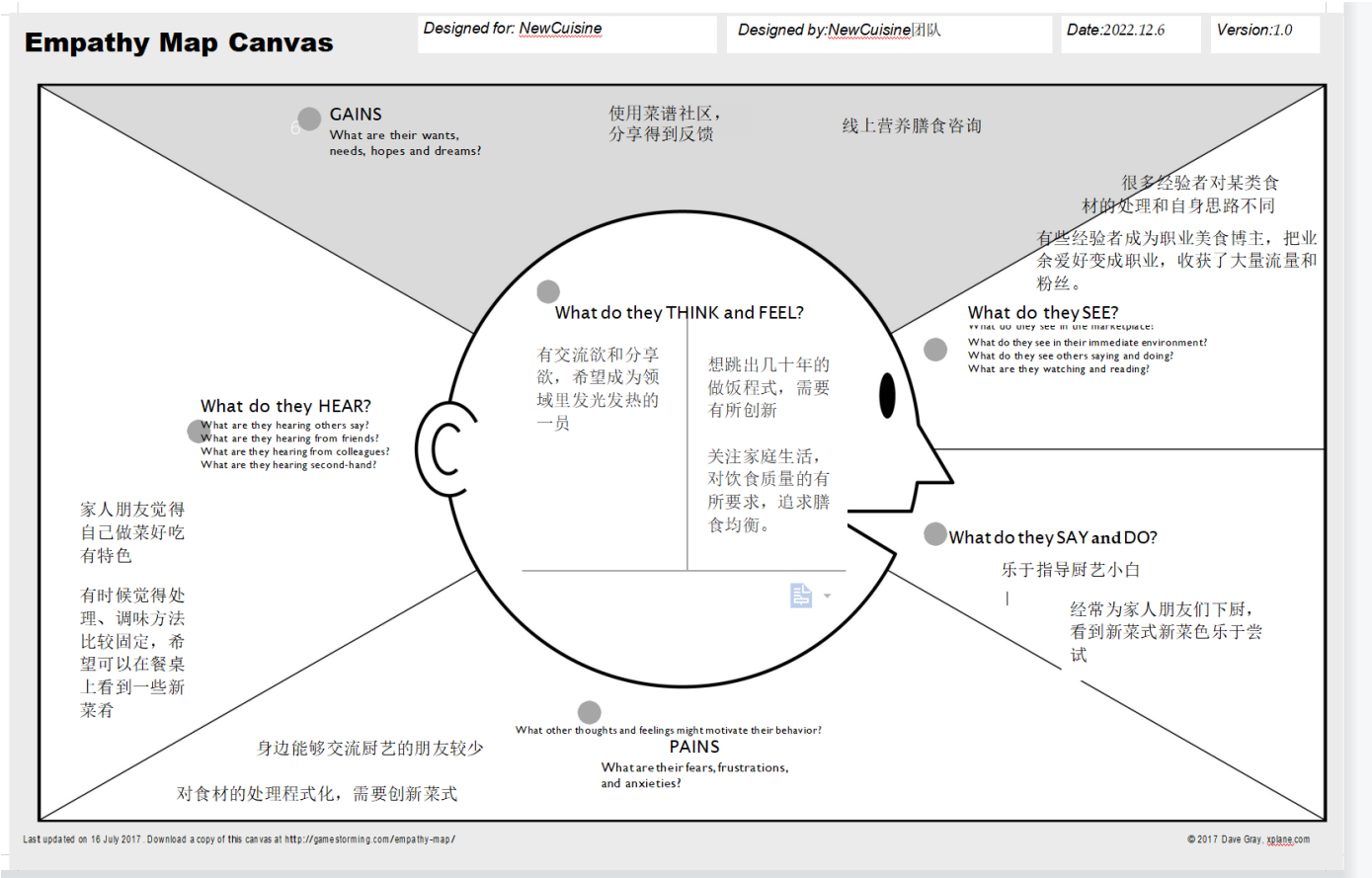
## 2. 寻求分享和创新的厨艺大神：

- a.看：网络平台有很多吐槽翻车现场的厨艺小白，也有很多分享教程的经验者，有些其他经验者对某类食材的做法、处理和自身思路不同，可以创新自己的家庭菜谱。有些经验者成为职业美食博主，把业余爱好变成职业，收获了大量流量和粉丝。
- b.听：家人朋友都觉得自己做菜好吃有特色，但觉得有时候觉得处理、调味方法比较固定，希望可以在餐桌上看到一些新菜肴。
- c.想与感受：一方面有交流欲和分享欲，希望成为领域里发光发热的一员，另一方面也想跳出几十年的做饭程式，需要有所创新。关注家庭生活，对饮食质量的有所要求，追求膳食均衡。
- d.说与做：乐于指导厨艺小白，经常为家人朋友们下厨，看到新菜式新菜色乐于尝试

e.痛点：身边缺乏懂得烹饪，可以交流经验心得的家人朋友；想跳出几十年的做饭程式，需要有所创新。

f.收益：线上营养膳食咨询，饮食质量提升；收获网友认可，获得满足。

g.厨艺大神移情图如下：



### 三、构思

#### 1. 候选商业模式创意

##### a.供给驱动——打造特色菜谱教程，弘扬地域美食文化

驱动因素： 建立新的价值主张，影响其他商业模式模块。为厨艺水平较高、钟爱中国特色地域美食的用户提供特色菜谱教程；为各地区知名特色菜馆提供菜谱销售渠道。

如果平台联合各地区知名特色菜馆，提供特色菜谱教程，会怎么样？ 1.那些厨艺水平较高、钟爱中国特色地域美食的用户，能够真正动手体验不同地域特色的美食，吸引更多潜在的用户。2.我们的重要合作商——知名特色菜馆拥有了菜谱销售渠道。3.大力弘扬了中国地域美食文化，让更多用户体味到中国味道、家乡味道。

对整个商业模式画布的影响: 1.与知名餐饮店的合作成本增加。2.会员收入来源增加，特色菜谱需要会员解锁。3.建立新的价值主张，弘扬地域美食文化。4.扩充了关键业务，加入有地域特色的菜谱教程。5.扩充了关键资源中的知识性资源，加入有地域特色的菜谱资源。

## b.客户驱动——提供付费一对一咨询指导服务，解决厨房小白的疑难

**驱动因素：**许多厨房小白由于缺乏实践经验，在做菜过程中经常出现各种问题。即使菜谱的文字描述再清晰、视频教程再详细，也难免会出现翻车案例。

**如果平台邀请专业厨师入驻，提供一对一付费咨询指导服务，会怎么样？**平台提供的一对一付费咨询服务，就像是厨房小白的贴身教师，帮助解决做菜过程中遇到的各种疑难问题。用户也可以选择时间预约，与知名厨师一对一线上交流，在厨师的指导下总结做菜经验，提升厨艺水平。

**对整个商业模式画布的影响：**1.与知名餐饮店的合作成本增加。2.会员收入来源增加，一对一咨询指导服务需要付费。3.扩充了价值主张中的“定制”和“便利性”，专业厨师一对一指导小白做菜，帮助解决各种疑难问题。

## c.客户驱动——实施优惠奖励机制，增加用户量与活跃度

**驱动因素：**平台的用户量和活跃度是评判平台能否持续发展的重要标准，而平台建设初期用户量少，社区的交流的活跃度可能不高。

**如果平台实施优惠奖励机制，会怎么样？**平台通过用户邀请机制，例如若邀请新人，则自身开通会员会有折扣优惠，短时间内提高平台用户数量。平台通过优质帖子奖励机制，例如点赞量与现金激励挂钩，鼓励用户多发布优质的做菜教程，久而久之平台有了有一个活跃度高、氛围良好的社区交流环境。

**对整个商业模式画布的影响：**1.优质帖子奖励成本增加。2.会员收入来源增加，更多人往往会因为存在优惠折扣，会员价格不高而选择开会员。3.平台社区的建设依赖于用户的数量和活跃度，加强了客户关系中的社区、客户共同创作。4.扩充了渠道通路中的推广，得益于优惠奖励机制的实行。

## d.客户驱动——实施监督反馈机制，提高平台社区质量

**驱动因素：**客户在使用软件的过程中，可能会发现许多问题。例如客户端UI的体验不好，平台推荐的菜谱不合理，某些用户的评论过于主观、偏激等等。

**如果平台实施监督反馈机制，会怎么样？**平台通过菜谱评分机制，用户可以对学习实践过的菜谱进行打分，评分高的菜谱能够优先被推荐，评分低于一定等级的菜谱会被丢弃。平台通过反馈机制，对于一些多数用户体验舒适的交互方式，前端开发部门会设计成可选项，方便用户进行软件UI界面的自定义。平台通过举报监督机制，对某些用户的不当评论作出警告或封号处理，以创造干净、和谐的平台社区环境。

**对整个商业模式画布的影响：**1.平台员工工资成本增加，时刻接受用户的监督与反馈。2.高分菜谱推荐更加精准，社区环境更加和谐，加强了客户关系中自动化服务、社区、客户共同创作。

## e.财务驱动——合理分配，动态调整成本与收入

**驱动因素：**由成本结构和收入来源驱动。合理分配，动态调整成本与收入，能够吸引大量客户，在不断夯实平台用户基础的同时，创造更多的收入。

**如果在平台运营初期，可周转的资金有限，该如何分配成本结构？**平台的收入来源主要是会员收入和广告收入，成本结构主要由营销与销售、员工工资、合作成本、租金和优质帖子奖励五部分组成。若平台运营初期，可周转的资金有限，则优先考虑合作成本，加大产品宣传力度，提高平台知名度。只有平台用户积累到一定数量，会员收入才会显著。

**对整个商业模式画布的影响：**1.在平台运营初期，合作成本增加，如广告宣传成本和与专业厨师/营养师的入驻成本。2.随着平台的运营发展，用户积累到一定数量，会员收入增加，广告收入随之增加。3.平台运营初期的渠道通路以推广为主，之后在软件商店/线上销售网站会占有一席之地。

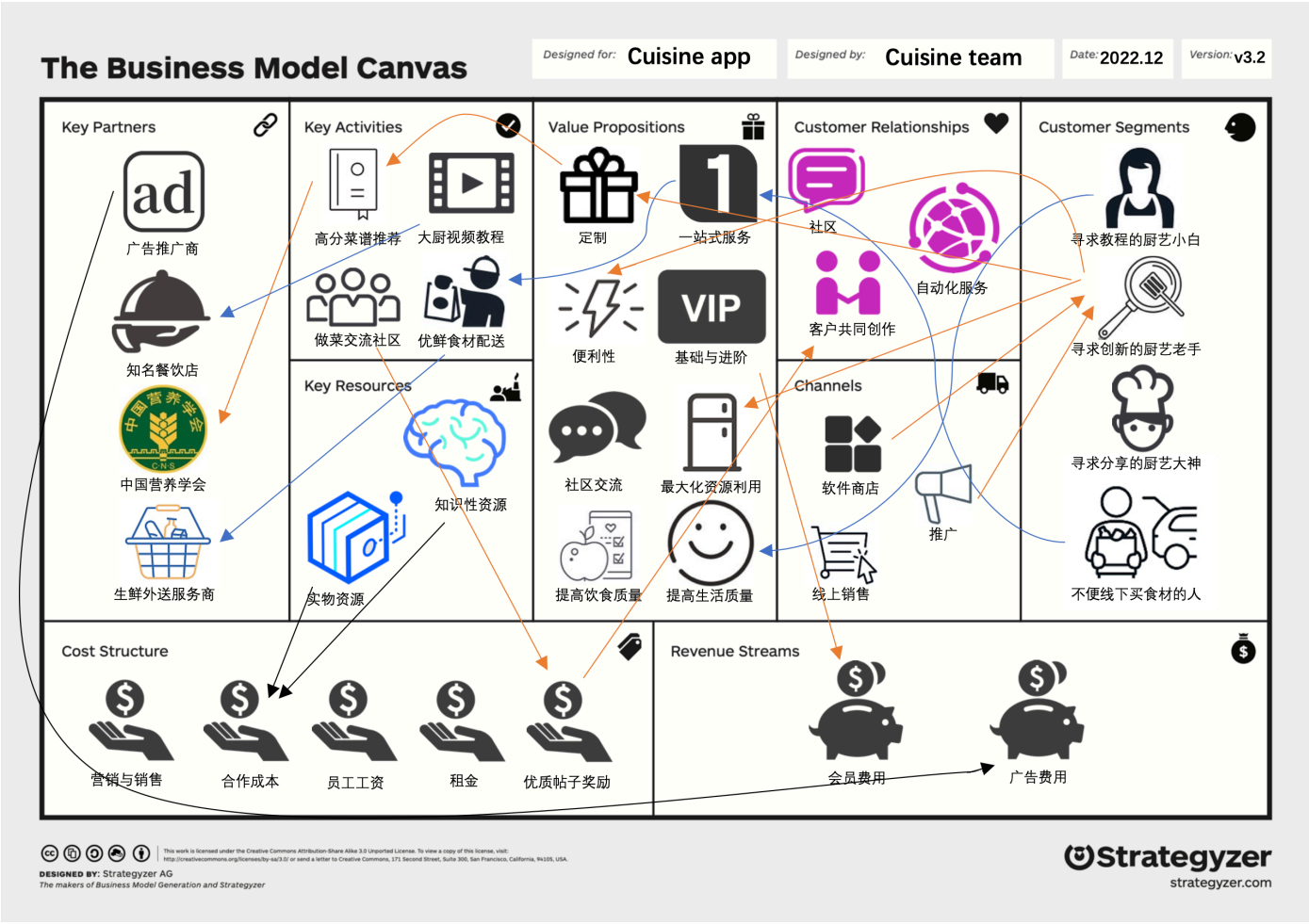
## 2. 最终确定的商业模式创意

经过思考和讨论，我们决定将<创意a——供给驱动型>和<创意 b——客户驱动型>相整合，最终确定的商业模式创意如下：

供给驱动和客户驱动整合，平台将推出地区特色菜谱专栏，定期推出相关活动以活跃新老客户；此外，平台提供付费一对一咨询指导等服务。“如果... 怎么样”问题及分析和对商业模式画布的影响请详见上面1. 候选商业模式创意中 a、b项所述。

## 四、视觉化思考

### 1. 可视化画布



### 2. 相关分析说明

经过详细的讨论和落实，我们团队创建了一份可视化的商业模式画布（如上），建立了口味新Cuisine的大致商业框架。我们的业务核心是菜谱推荐，同时附加社区、视频教程、食材配送等模块的业务。针对这些业务，我们对我们的客户群体进行了划分，其中占比最多的群体是寻求菜谱教程的人们，他们是软件使用的主力军，其余群体分别为寻求分享菜谱的厨艺大神、不便线下买食材的人，其中寻求分享菜谱的厨艺大神是社区内容共享的主力军；价值主张以最大化资源利用和一站式服务（为用户提供指定食材的菜谱筛选，以及其余食材的采购的一条龙服务，避免食材的浪费和在多个平台来回切换的现象）为核心进行拓展，提供社区交流平台、为用户提供便利和定制化服务、贯彻提高饮食和生活质量的理念，打造一个菜谱高质量、符合个性化需求的菜谱类软件；客户关系也是以社区为纽带，为各类用户提供社区的自动化服务等，我们的团队同时与各类用户进行合作，共同创作平台内容，创造一种口味新Cuisine专属的社区文化氛围。口味新Cuisine以知识性资源为核心，其推广及经营的渠道通路广泛，包括



## 五、模型构建

## 1. 商业模式画布



菜谱app是以移动互联网为载体，通过智能手机、平板电脑等移动终端设备，向用户展示美食的具体烹饪原料、烹饪技法、提供用户关于美食实用信息、社区服务、线上线下互动等功能的移动应用程序。随着厨电厨具市场竞争激烈、社区团购快速发展以及人们对食品安全重视程度日益提高，菜谱APP行业市场规模不断扩大，内容及功能不断完善、丰富。根据数据显示，2018-2023年年复合增长率为29.1%，2023年我国菜谱APP行业市场规模有望达69亿元。美食社区在应用端已从单纯的菜谱工具向多功能的平台转变，在产品应用功能和运营模式上，基本实现社区化、电商化、媒体化和大数据化，以菜谱为依托搭建美食生态闭环。

生鲜电商市场分析：



由于网络的迅速发展和冷链物流技术的提升，生鲜电商产业获得了更高层次的技术支撑。随着市场规模的不断扩大，生鲜电商行业的渗透率也在逐步提高，随着生鲜电商模式的日益成熟，线上购买生鲜产品必将成为一种新的趋势。由于生鲜产品保鲜期短、种类繁多、损失率高等原因，生鲜电商行业难以获利。未来市场规模将进一步扩大，商品种类、数量也将增加，仓库管理模式也需要引进新的技术和模式，减少损耗。

3. 商业模式画布要点

本文档基于启动文档的商业模式画布做了如下几点修改：

新增：

重要合作：生鲜外送服务商

成本结构：优质帖子奖励

删减：

重要合作：食材供应商、物流服务业

收入来源：经纪人佣金

4. 要点联系

5.1知识性资源、4.1社区、2.4社区交流、4.3客户共同创作

平台提供知识资源，以用户分享的形式进行社区交流，日常做菜经验丰富的普通人在平台里化身厨艺大神分享经验，和同样热爱烹饪的用户们共同创作。

3.3寻求分享的厨艺大神、7.5优质帖子奖励

在原本的商业模式画布中，我们忽略了平台官方与用户之间的关联和奖励机制。修改后，优质帖子奖励激发厨艺大神的创作欲望，构建客户共同创造的优质社区。

5.1实物资源、6.4生鲜外送服务商

平台以合作方渠道的方式构建平台的实物资源，生鲜外送服务商支持平台服务的稳定可靠运营。

(6.1食材供应商、6.3物流服务业) 6.4生鲜外送服务商、2.3便利性、1.4优鲜食材配送

选择可靠的食材供应商、物流服务提供方进行合作，当用户有缺少的食材需要在商城购买时，可以保证优鲜蔬菜配送，为工作忙碌（中年人群体）或者行动不便（老年人群体）的用户提供便利省时的送货上门服务。为突出核心功能，我们决定将关键合作中的食材供应商和物流服务业替换为生鲜外送服务商，削弱了关键业务中的优鲜食材配送，但又不减少平台的便利性。

**6.5中国营养学会、2.7提高饮食质量、2.8提高生活质量**

平台通过中国营养学会认证专业的厨师/营养师进入平台，提供在线咨询服务，为对提高饮食质量、提高生活质量有需求的用户群体提供便捷的咨询渠道。

**3.1寻求教程的厨房小白、3.2寻求创新的厨艺老手、3.3寻求分享的厨艺大神、1.1高分菜谱推荐、1.2大厨视频教程进阶、2.4基础与进阶**

平台用户有寻求教程的厨房小白，也有寻求创新的厨艺老手、寻求分享的厨艺大神，内容包括基础内容和进阶内容，适合各类人群：厨房小白可以根据菜谱做出可口的菜肴，厨房老手也可以学习大厨的思路、革新菜谱。

**8.3广告费用、6.2广告推广商、6.4知名餐饮店、7.1营销与销售**

平台运营初期需要花费一定的广告费用拓宽用户市场和知名度，需选择广告推广商，同时也可以联系一些知名餐饮店合作，做一些必要的营销。

**2.2一站式服务、9.3线上销售**

平台收集用户的收藏菜谱、购物记录、评论等信息，自动推荐用户可能的菜系偏向，以供应商的供应链系统作为渠道。

**1.1高分谱推荐、2.6最大化的资源利用**

平台提供一种特殊的搜索逻辑，用户可以在输入栏输入已有食材，平台基于用户输入的已有食材进行菜谱推荐，帮助用户清空冰箱，实现最大化的资源利用。

**2.1定制、2.4基础与进阶、8.2会员费用**

有进阶使用需求的用户可以开通平台会员，平台将收取一定的会员费用，为用户提供定制化的咨询和服务。

**6.4生鲜外送服务商、7.3合作成本**

生鲜外送服务商的加入，使得合作成本涉及对象发生变更，新增生鲜外送服务商。

**1.1高分菜谱推荐，1.3做菜交流社区，1.4优鲜食材配送，2.8提高生活质量，2.2一站式服务**

从高分菜谱推荐到做菜交流社区，再到优鲜食材配送，平台的关键业务覆盖到在家做饭全过程中可能遇到的各阶段的不便，致力于为用户提供一站式的解决方案，最大可能的提高用户使用的舒适度和幸福感。

**6.2广告推广商、7.1营销与销售**

在平台发布并吸引基本的用户后，要更侧重于用户社区的建设，社区运营并不局限于口味新平台，还可以在b站、小红书等平台运用官方账号，宣传应季活动、和不同平台用户互动等等。

**3.1寻求教程的厨房小白、3.2寻求创新的厨艺老手、3.3寻求分享的厨艺大神、3.4不便线下购买食材的人、9.1软件商店**

客户细分为我们勾勒了目标受众的画像，在渠道通路方面我们可以基于此实现广告和软件推荐的精准投放。

**7.1营销与销售、2.6最大化的资源利用、2.8提高生活质量**



通过广告宣传，我们可以向用户传递我们的价值主张：关注家庭生活，最大化的资源利用，追求饮食质量，通过价值共鸣不断提升用户粘性

## 5. 支撑事实（新闻、调研及分析）

### 1. 如何理解并打造一款社区产品？

a.画布元素：核心活动，价值主张，客户细分

b.链接：[如何理解并打造一款社区产品？](#)

c.概述：口味新Cuisine商业模式中需要对哪些边缘群体提高关注度？

d.分析：在口味新Cuisine商业模式的客户细分中，包含了寻求分享的厨艺大神这一客户群体，这类客户并不在所有客户中占主要成分，然而需要提高关注度。该商业模式之下还将为客户提供社区交流服务，那么如何形成一个良好的社区氛围、吸引更多人加入社区，就必须认真探讨。寻求分享的厨艺大神能够很好的填补社区内容生产者这一空缺，除了已有的菜谱共享，厨艺大神的分享能够打破软件的“机械感”，拉近客户与软件之间的距离，提高客户对软件的依赖程度。分享的这个过程本身也是对于厨艺大神的“反哺”，也更加巩固了这一类客户群体，吸引更多的同类客户加入。

### 2. 市场细分-MBA智库文档

a.画布元素：核心活动，价值主张，客户关系

b.链接：[市场细分](#)

c.概述：口味新Cuisine商业模式中，哪一类或几类的客户最为重要？这类客户最大的增长潜力在哪里？

d.分析：任何一个组织都会服务于一个或者多个客户群体，客户是任何一个商业模式的核心，显然口味新Cuisine也不例外。口味新Cuisine商业模式并非基于大众化市场，而是迎合几个具体的非大众客户群体，因此评估不同客户群体的重要程度尤为关键。在本商业模式下，细分市场即为细分“心态”。口味新Cuisine商业模式的建立初衷便是聚焦于因为各种原因无法决定如何消耗家中食材的人们，这群人便是最重要的客户群体：无论是没有烹饪经验但又不愿意点外卖的年轻人，还是忙于上班无暇仔细思索菜色的打工族，亦或寻求新鲜彩色的家中掌厨人，其本质都是如此。在口味新Cuisine商业模式中，目前最重要的客户群体也即为本商业模式中增长潜力最大的群体。疫情常态化的当下，时不时就要面对被封锁在家的风险，很多情况下物资都是统一分配，无法得到自己喜爱的食材，此时便可以在口味新Cuisine获得相应服务。完全消灭疫情的路还很长，因此该群体增长潜力很大。同时，外卖的流行让很多年轻人并没有学会做饭这一项技能，然而很多时候无法避免的需要自己亲手烹饪，新一代青年人的成长，他们将逐渐成为社会的中流砥柱，对口味新Cuisine的需求也会变大。

### 3. 品牌的重要性

a.画布元素：推广，营销与销售

b.链接：[品牌的重要性](#)

c.概述：菜谱类APP市场中有哪些知名软件？他们为什么会被大众选择？口味新Cuisine打造什么样的品牌？

d.分析：菜谱类软件当中的知名品牌有下厨房等，当人们向别人推荐或者寻求这种类型的软件时，下厨房往往在推荐列表中占有一席之地。下厨房进入菜谱类软件市场早，并且有大量菜谱资源支撑，广告宣传等到位，逐渐形成了自己的品牌。打造品牌是一个滚雪球的过程，有了品牌就有更多的客户，有了更多的客户，品牌也会更上一层楼。调查显示，一个品牌的忠实客户能为该品牌提供百分之八十五的收入。对于菜谱类软件，软件将菜谱等服务提供给客户，并且使客户通过使用对商品产生好感，形成品牌忠诚，使用户一直使用该软件。对于口味新Cuisine来说，打造自己的品牌便是打造一个定制化一站式服务的菜谱软件。

### 4. 2022年“涨价潮”来了？蔬菜和粮食、肉类价格上调，居民早做准备

a.画布元素：成本结构、核心资源

b.链接: [2022年“涨价潮”来了? 蔬菜和粮食、肉类价格上调, 居民早做准备](#)

c.概述: 菜谱类/外卖类软件行业的实物资源的当前市场状态如何?

d.分析: 2022年蔬菜和粮食、肉类等农产品价格至少仍会高位横盘一段时间。主要有以下三大原因: 首先受疫情影响, 很多道路被封, 蔬菜运输遇到障碍, 市场上的蔬菜供应减少。其次城市周围占用土地新建商品房, 蔬菜需要从更远的地方、甚至跨省运送过来满足居民的需求, 油价的上涨导致蔬菜的价格也会同步上涨。三是化肥价格上涨, 导致蔬菜的生产成本上涨。

5. 以下厨房为例, 初探美食菜谱类APP的商业模式与竞争态势

a.画布元素: 重要合作、渠道通路

b.链接: [以下厨房为例, 初探美食菜谱类APP的商业模式与竞争态势](#)

c.概述: 口味新Cuisine平台如何吸引重要合作?

d.分析: 在平台建立初期, 还可以通过支付合作成本的方式来获取重要合作对象以保障基本功能的运营, 如食材供应商和物流服务公司。在品牌影响力持续扩大后, 平台可以通过用户带来的流量吸引电商、电视美食节目、网络美食达人的合作, 基于优势互补形成强强联合, 扩大界内影响力, 力图构建起兼具丰富内容和新颖形式的立体化美食社区。

## 六、讲故事

### 1. 公司视角

“大家好, 欢迎来到经济频道晚间节目。大家都知道咱们中国不少藏着大道理的俗语, 而‘民以食为天’这句话想必各位观众都不陌生, 吃, 是生活中的头等大事。但是, 随着社会生产力的不断发展, 单纯的解决温饱已经满足不了人们的需求, 质量正在成为对于食物的第一衡量指标(价值主张——提高饮食质量, 提高生活质量)。而今天, 我们有幸邀请到新兴菜谱类软件‘口味新Cuisine’的创始人之一——南一浩先生, 接下来有请南一浩先生为我们讲述, 即将成为传奇品牌的‘口味新Cuisine’背后的故事!”

“谢谢, 谢谢大家的欢迎。”伴随着音乐与观众的掌声, 南一浩稳步走上舞台, 并坐在了事先为他准备的座椅上, “大家好, 我是‘口味新Cuisine’的创始人之一, 南一浩。”

“欢迎您,”主持人微笑着说道, “那么请问南一浩先生, 当初是抱着怎样一种目的创建‘口味新Cuisine’呢?”

“那时候, 我与其他几位创始人刚刚毕业, 正式踏入了社会,”南一浩的目光中显出了一丝追忆, “我们开始自己独自在城市中生活, 当然, 也就要开始学着处理生活中的琐事。这其中最重要的, 莫过于吃好饭了。最初, 我天天点外卖, 或者干脆煮泡面, 公司食堂也十分不错, 看起来选择多种多样。但是我逐渐发现, 这样的开销对于我来说并不算小, 而且, 外卖往往都不是很健康, 而公司每天的菜色大同小异, 泡面就更不用说了。那段时间, 我胖了有二十斤。”(客户细分——寻求教程的厨艺小白)

观众们忍俊不禁, 但同时也表现出了极高程度的共鸣与理解。

“不过这对于当时的我来说并不算什么太大的困扰。可是, 疫情的到来, 让我只能被封在家中, 不得不开始学习烹饪。但是, 网上的菜谱质量良莠不齐, 而且我无法自行选择物资的种类, 在很多次的失败过后, 我思考着, 有没有这样一款产品, 能够保证既符合使用者对菜谱筛选的需求, 同时又保证极高的质量呢? 很可惜的是并没有。于是一个还不太成熟的创业想法在我脑海中诞生了。”(关键资源——知识资源)

“这个时候的想法, 连现在呈现在大家面前的软件的雏形都算不上。但是随着我开始有心留意周围人以及网友们对于做菜这件事情的想法, 我敏锐地发现, 目前所有的菜谱类app都只聚焦于菜谱这一单项, 然而做菜的前置条件除了菜谱还有什么呢?”

“食材?”主持人顺着他的思路, 恍然大悟。

“没错，是食材。”南一浩点点头，“相信不少人都遇到只有食材，但不知道做什么的困境，又或者，明明有了菜谱，却缺少那么一两样食材。而这些问题.....都是口味新Cuisine提供的服务可以解决的。我们口味新Cuisine，可以让用户根据自己拥有的食材来搜索菜谱，并且一键买全缺少的食材，送货上门。”（**价值主张——一站式服务，关键业务——生鲜食材配送，关键资源——实物资源**）

“南先生，我有一个疑问，据我所知，目前生鲜食材配送市场竞争十分激烈，那么口味新Cuisine如何在其中拿到好的质量，好的价格的货源呢？”

“一个优秀的商业模式，既要顾全各方面，又要避免臃肿，”对于这个问题，南一浩并没有直接回答，而是先说了这么一句话，继而转到了正题上，“我们知道自己的劣势，因此选择与其他生鲜配送服务商合作，实现共赢的局面。”（**重要合作——生鲜外送服务商，成本结构——合作成本**）

“原来是这样。”所有人都明白了这位创始人的意思。

“据我所知，目前市面上其他的菜谱类app都支持用户自己上传菜谱，因此才难以保证质量，那么请问.....？”

主持人的话并没有讲完，但是意思已经十分了然，南一浩回应道：“当然，回到最初的问题，菜谱的质量是很重要的，我们十分鼓励用户上传自己的得意菜谱并且与其他用户交流，不过，我们也有着应对措施，那就是一个性能良好的菜谱质量评价系统（**关键业务——高分菜谱推荐**）。而同时为了确保菜谱质量，我们与不少知名餐饮店以及优秀厨师达成了深度合作，保证至少有一定量的优秀菜谱能够提供给大家（**重要合作——知名餐饮店，成本结构——合作成本，关键业务——大厨视频教程**）。 ”

“谢谢南先生的分享，我都迫不及待地想要下载一个口味新Cuisine了。”

## 2. 客户视角

我叫鲁人甲。一名不怎么出名的中年主持人。因为节目录制时间的原因，今天等到工作完回家已经十点多了却连晚饭都没有吃。出于对个人身体原因，我很少很少点外卖，也因此有着不错的厨艺，但是面对冰箱里剩下的食材，颇有一种“巧妇难为无米之炊”的无力感，我在脑海中找不出任何我擅长的菜谱能与这些食材相匹配（**客户细分——寻求创新的厨艺老手**）。于是我决定在万能的网络上搜索一番，但是这些信息太杂，太乱。就在我想着也许今晚只能吃些面包果腹时，突然想起今天节目中的嘉宾，也就是口味新Cuisine软件的创始人之一（**渠道通路——推广**）。

回忆着他的讲解，我突然意识到，也许使用口味新Cuisine是解决当下问题的好方法。于是我在软件商店中搜索了这个软件并且下载到了手机上（**渠道通路——软件商店**）。打开软件的前一秒我心中甚至有些忐忑，但很快，我便在软件内很便捷地搜索到了冰箱中剩余的食材能够制作什么菜品，并且依靠赠送的三天会员，根据我个人身体的需求筛选出了令我十分满意的结果（**价值主张——最大化资源利用，便利性，定制**）。

“不得不说，教程直观易懂，而那道菜谱，也不愧是搜索结果中评价排名第一的选项。（**关键业务——高分菜谱推荐**）”我一边吃着晚饭，满足地赞叹着，一边好奇地继续研究起这个软件，“哦？刚刚那道菜谱原来是有专业的营养师进行指导，怪不得能够符合我的身体需求。（**重要合作——中国营养学会**）那位创始人先生，诚不欺我。”

在这次愉快的使用体验之后，这个名叫“口味新Cuisine”的软件也常驻在了我的手机中。随着使用程度的加深，赠送的会员也很快到了期，我开通了会员服务以继续使用定制功能（**价值主张——基础与进阶，收入来源——会员费用**），丰富多彩的食材搭配让我久不进步的厨艺进步飞速，连朋友来我家中时，都连连夸赞我学习的许多新菜色。当我跳出从前固定的做饭公式时，才发现美食的天地是如此广袤！

后来，我开始接触软件中的其他模块，例如社区（**客户关系——社区**）。最初，我只是看一看大家的使用体验和做菜心得，渐渐地，我沉浸在轻松友好的氛围中，并且开始尝试自己发帖。由于我良好的文字功底以及不错的厨艺，帖子收获了不少喜欢。令我有些意外的是，这款软件居然还向我发放了优质帖子奖励（**成本结构——优质帖子奖励**），于是，对于发帖这件事情我更加积极了，看着社区不断变好，我甚至产生了一种荣誉感与自豪感。毕竟，我是参与建设这个社区的一份子啊（**客户关系——客户共同创作**）。

## 七、场景

### 客户视角场景

鲁人甲从小体弱多病，他时常觉得自己能平平安安长到大都算是个奇迹，因此也格外珍惜自己的身体。当然小时候地病痛也给他留下了一些后遗症，使得他在吃东西的时候不能像其他人那样百无禁忌。出于这些原因，他即使在非常繁忙的时候也不能选择点外卖，就算在满是美食珍馐的酒桌上也不能大快朵颐。福祸总是相依，这些生活经历让他在烹饪这一方面技能点了满格，虽然人到中年仍然是孤身一人，但即使独自在家也能够给自己准备满桌菜品。当然，学如逆水行舟，不进则退。以前，鲁人甲总会在国内流行菜谱类APP中寻找心仪的新菜色，好让自己厨艺能够进步。但是逐渐地他发现，这款菜谱类APP的菜谱虽然种类繁多，但是菜谱的质量实在良莠不齐。他总是“踩雷”，并且难以找到适合自己身体的菜品。所以，他的烹饪水平陷入了停滞。

这天，鲁人甲因为工作的缘故接触到了国内新兴菜谱类APP“口味新Cuisine”的创始人，并且从他口中了解到了这款软件（**了解并评估产品**）。当晚结束工作回家时已经很晚了，这个点，买不到什么新鲜的蔬菜，而且他也不可能选择点外卖。正当他想要吃些面包草草了事时，突然回想起与那位创始人的对话。记得他当时说的是“为了解决冰箱中的剩菜，最大化利用食材”，并且可以“定制”。这简直完美符合鲁人甲当下的需求！于是鲁人甲抱着试一试的态度下载了这款软件（**购买并获得产品**）。

刚下载下来，这款软件简洁大方的页面就获得了鲁人甲的好感。并且这种好感在鲁人甲使用过菜谱搜索及定制功能之后达到了巅峰（**交互**），他很高兴能够采用冰箱里剩下的食材完成了十分美味并且健康的一顿饭，并且用的是他之前从未学习过的食材搭配。后来鲁人甲便迷上了这款软件，并且在会员试用之后选择了花钱续费会员（**再次购买**），软件推出的定制功能让他不必每次费尽心思地去搜索某个食物他是否能吃，也不必头疼冰箱里乱七八糟的剩余食材。

鲁人甲有几个非常要好的朋友，每到周末都会聚在其中某个人的家里一起度过愉快的时光。这个周末，大家聚到了鲁人甲家中。鲁人甲在口味新Cuisine上精心挑选了评分靠前的几个菜谱，并且使用了一键购买缺少食材的功能（**交互**）。新鲜的蔬菜很快便送到了鲁人甲的家门口，他用这些食材做了一顿丰盛的大餐。他的朋友们无不赞不绝口，甚至有人在醉酒后半开玩笑的说：“老鲁啊，我之前都不敢和你说，虽然你做的菜好吃，可来来回回总那么几样，今天真没想到这么多新菜色，还都很好吃！”鲁人甲笑着说多亏了这款APP，显然这个菜谱的评分系统也是靠谱的很，这让他烹饪的体验感和成就感都提升了不少（**评价**）。

后来，他也顺势向朋友们推荐了这款APP，他说：“我仔细研究过了，这APP不仅适用我这个老手，也适合新手。当然那些大神也都可以上面分享自己研究的菜谱，真是照顾到了每一种需要自己做饭的人！”（**评价**）“而且，还不用担心菜谱质量的问题，鲁人甲给刚刚做的菜谱点了个赞，并且发帖做了个菜谱合集推荐，看着大家友善的回复，满意地关上了手机（**交互**）。

### 独特性：

首先，鲁人甲身体孱弱，属于对饮食有特殊需求的人群，而口味新cuisine填补了其他同类产品这一部分缺失的功能，因此能够满足鲁人甲的定制需求。

其次，鲁人甲在之前已经尝试过别的同类产品，但是因为自己烹饪水平不低，再加上同类产品中的菜谱质量往往良莠不齐，所以鲁人甲都没有获得良好的使用体验。而口味新cuisine对于菜谱的评价系统则解决了这个问题。

然后，鲁人甲本身工作繁忙，有时候到很晚才能回家，这个时间点难以买到新鲜的食材，只能用家里现有的食材。而很多时候人们无法使用现有的食材来烹饪自己会的菜肴，这个时候口味新cuisine就能很好地解决使用已有食材进行烹饪的问题。

最后，鲁人甲与朋友在家中聚会的时候，由于需要操办的事情很多，无暇顾及出门买菜，这个时候可以在口味新cuisine上找到心仪的菜谱并且一键外送到家，有效提高效率。