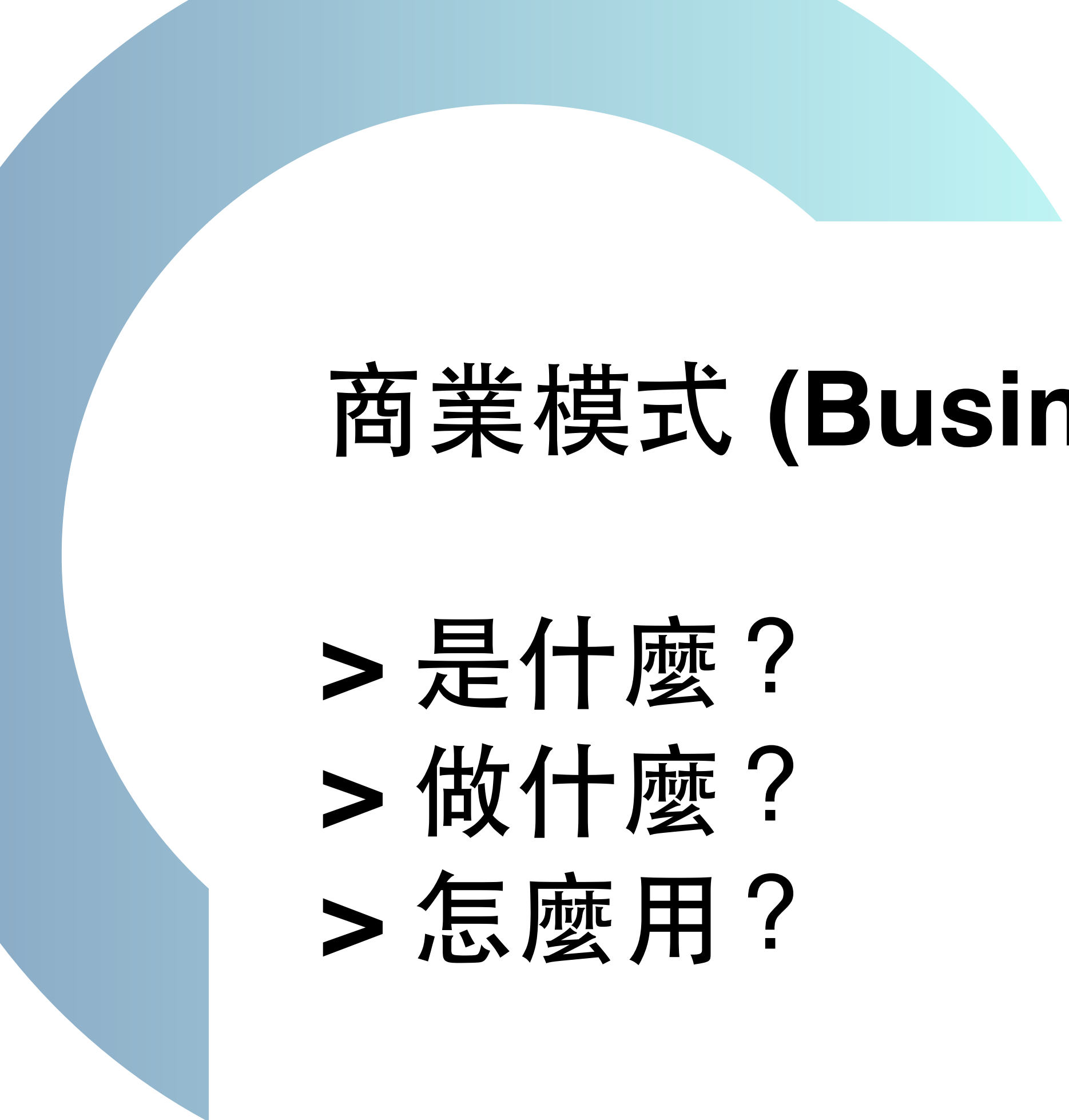




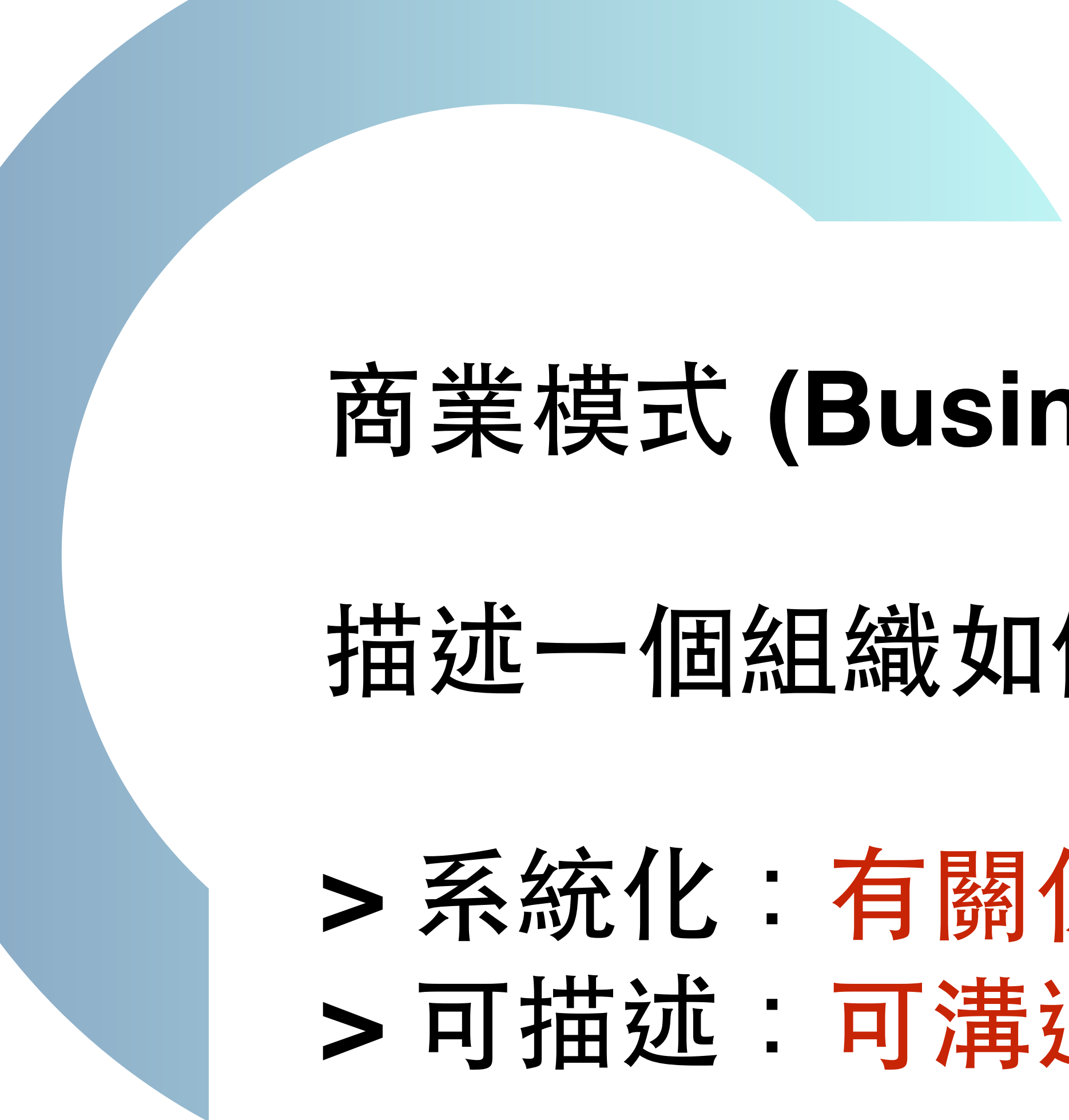
商業模式介紹

An Introduction to Business Model Canvas



商業模式 (Business Model) :

- > 是什麼？
- > 做什麼？
- > 怎麼用？



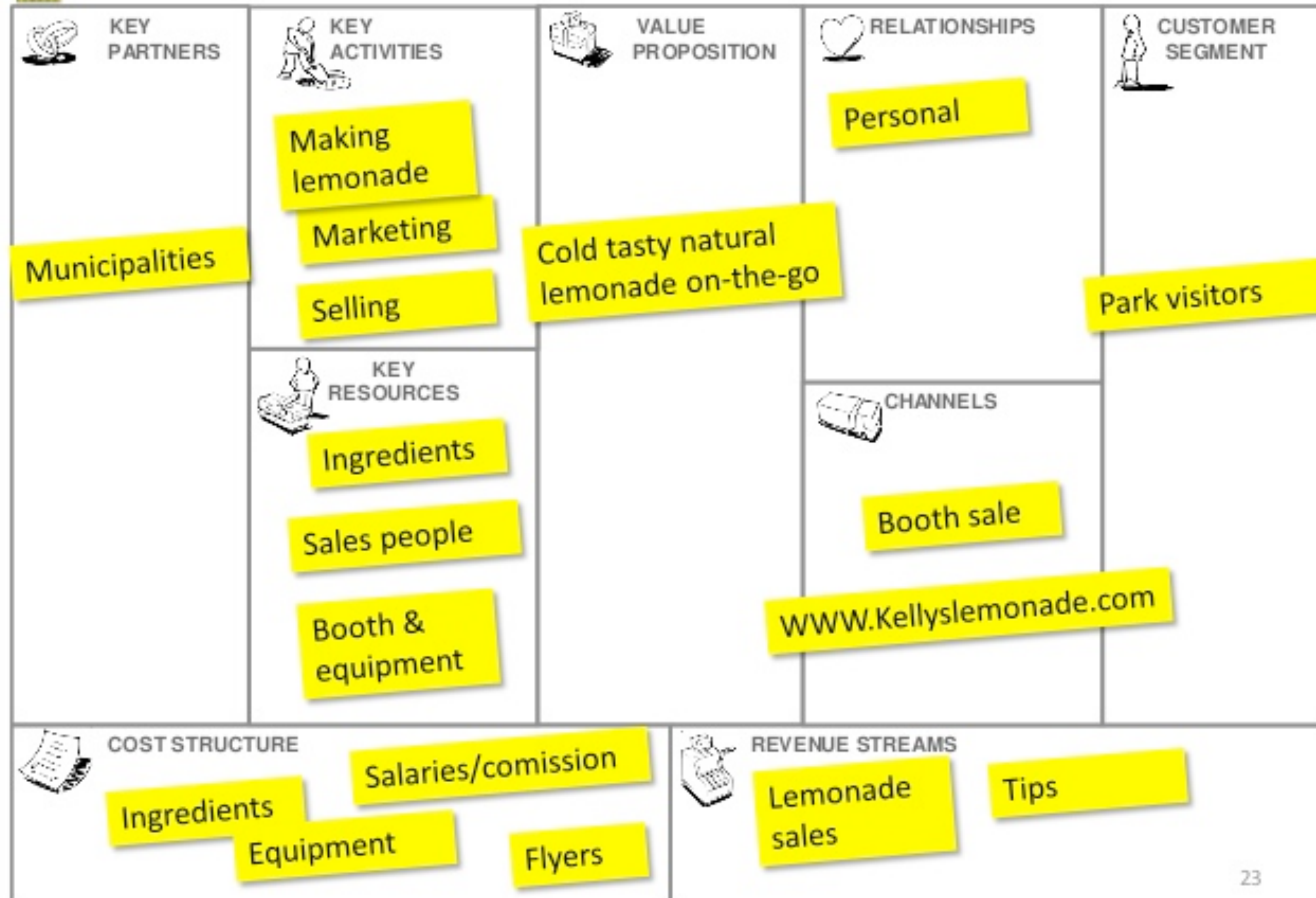
商業模式 (Business Model) :

描述一個組織如何「創造、傳遞、及獲取」價值的模式

- > 系統化：有關係、有邏輯、有層次、有策略
- > 可描述：可溝通、可討論、可檢查、可修改



Kelly's Lemonade Stand: Refreshing Lemonade



1. 價值主張 Value Proposition

透過公司提供的服務或產品，**目標客群**所得到的**價值組合**
**The bundle of products and services which
creates values for specific Customer Segment**

以獨特的價值組合，迎合目標客群的特定需要

便利/易用 (**Convenience/Accessibility**) – 協助排除障礙/提供機會

解決問題 (**Problem-solving**) – 提供特定問題/功能

價格優勢 (**Price Advantage**) – 價格敏感訴求

降低成本 (**Cost Reduction**) – 協助客戶需求

效能提高 (**Performance**) – 提供優化

客製化 (**Customization/Personalization**) – 提供個人化、個性化

新穎 (**Novelty**) – 創造新需要

設計 (**Design**) – 滿足感官、美學

品牌地位 (**Brand/Status**) – 滿足心理需求

2. 目標客群 Customer Segmentation

公司鎖定要服務的**對象群組**(企業或個人)
**The different organizations or groups of people that
a company aims to reach and serve**

大眾市場 (Mass Market) – 不分辦客群

手機、7/11

利基市場 (Niche Market) – 特定客群

Intel、免洗竹筷子

區隔化 (Segmented) – 不同市場區隔，僅有些差異

誠品集團 <http://www.eslitecorp.com/TW/Index.aspx>

多樣化 (Diversified) – 不一定相關的目標客群

富邦金控 <http://www.fubon.com/financial/home/index.htm>

多邊化 (Multi-lateral) – 相互依賴的目標客群

悠遊卡、信用卡、商店 <http://www.easycard.com.tw/default.aspx>

3. 通路 Channel

公司如何和目標客群溝通、接觸，因而得以傳遞價值主張
How a company communicates with and reaches its Customer Segments to deliver the Value Proposition

如何接觸？通路有整合嗎？成本？效率？根據顧客需求調整？
自有 (Owned)/合夥 (Partner)? 直接 (Direct)/ 間接 (Indirect)?
五個階段 (5 Phases):

Channel Types			Channel Phases				
Own	Direct	Sales force	1. 熟悉	2. 評價	3. 購買	4. 傳送	5. 售後
		Web sales	1. Awareness How do we raise awareness about our company's products and services?	2. Evaluation How do we help customers evaluate our organization's Value Proposition?	3. Purchase How do we allow customers to purchase specific products and services?	4. Delivery How do we deliver a Value Proposition to customers?	5. After sales How do we provide post-purchase customer support?
Partner	Indirect	Own stores					
		Partner stores					
		Wholesaler					

4. 顧客關係 Customer Relationship

公司與特定的**目標客群**所建立的**關係形態**
The types of relationships a company establishes with specific Customer Segments

什麼關係形態？如何建立？成本？如何導入事業模式？

個人協助 (**Personal Assistance**) – 客服中心
專屬個人協助 (**Dedicated Personal Assistance**) – 個人理財
自助 (**Self-help**) – 使用手冊下載
自動化服務 (**Automated Services**) – 網路銀行
社群 (**Community**) – 網路使用者社群
共同創造 (**Co-creation**) – YouTube/Amazon/Wikipedia



5. 關鍵夥伴 Key Partnership

公司運作一個**商業模式**，所建立的**關鍵供應商和合作夥伴**網路
The network of suppliers and partners that makes the business model work

取與捨 (**Give & Take**) – 天下沒有免費的午餐
最佳化 (**Optimization**) – 供/需之間最佳化的資源運用
經濟規模 (**Economy of Scale**) – 成本與風險控制(策略聯盟)
風險控制 (**Risk Management**) – 天下沒有永遠的敵人、也沒有永遠的朋友
特定資源取得 (**Acquisition of Particular Resources**) – 外包/授權/OEM/ODM



6. 關鍵資源 Key Resources

公司要運作商業模式所**不可缺少的資源**
**The indispensable resources required
to make its business model work**

實體資源 (**Physical**) – 土地/環境/工廠/原料
服務資源 (**Service**) – 政府/人脈/關係
智慧資源 (**Intellectual**) – 事務所/顧問公司
人力資源 (**Human**) – 事務所/仲介業
財務資源 (**Financial**) – 資金/信貸/貿易



7. 關鍵活動 Key Activities

公司要運作一個**商業模式**時，最重要的**經常性商業活動**
**The most important things a company must do
to make its business model work**

生產 (**Production**) – 製造/製作
服務 (**Service**) – 設計/顧問
解決問題 (**Problem Solving**) – 醫院/保全/消防
平台/網絡 (**Platform/Network**) – Facebook/Google/eBay

8. 成本結構 Cost Structure

公司運作商業模式所需要的**成本**以及**成本之間形成的關係**
All the costs incurred and the relationships among the costs in order to operate a business model

固定成本？變動成本？隱藏成本？
最昂貴的關鍵資源？最昂貴的關鍵活動？

成本驅動 (**Cost Driven**) – 自助旅行/自助餐廳

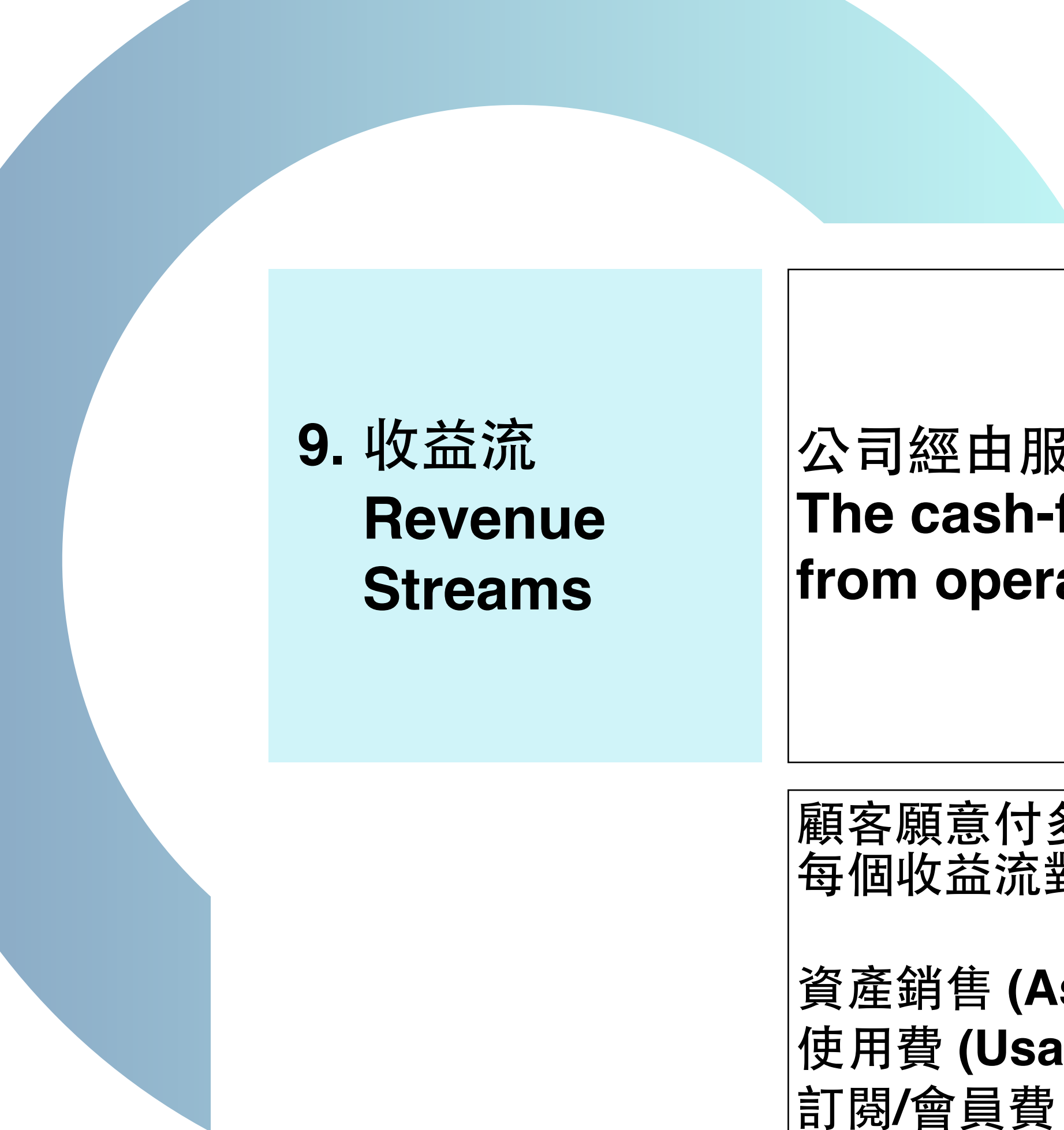
價值驅動 (**Value Driven**) – 婚紗/五星級旅館

固定成本 (**Fixed Costs**) – 人員薪資/房租

變動成本 (**Variable Costs**) – 計程車行的燃料費

經濟規模 (**Economies of Scale**) – 團購/晶片

經濟範圍 (**Economies of Scope**) – 大賣場



9. 收益流 Revenue Streams

公司經由服務目標客群所得到的各種**收益**
**The cash-flow a company generates
from operating the bBusiness Model**

顧客願意付多少錢？買甚麼？如何付費？
每個收益流對於整體收益的貢獻度是多少？

資產銷售 (**Asset Sales**) – 建案/製造業
使用費 (**Usage Fee**) – Parking/Hotel
訂閱/會員費 (**Subscription Fees**) – 雜誌/Apps
授權費 (**Licensing**) – KKBox/iTune
仲介費 (**Brokerage Fee**) – 房仲/人力銀行
廣告 (**Advertising**) – 廣告代理/Google



COMMAND LINE

Language distillation and translation



Long Form Language (Understood by customer & cashier) → Short Form Language (Understood by all) → Short Form Notation (Understood by barista) → Short Form Language (Understood by all)

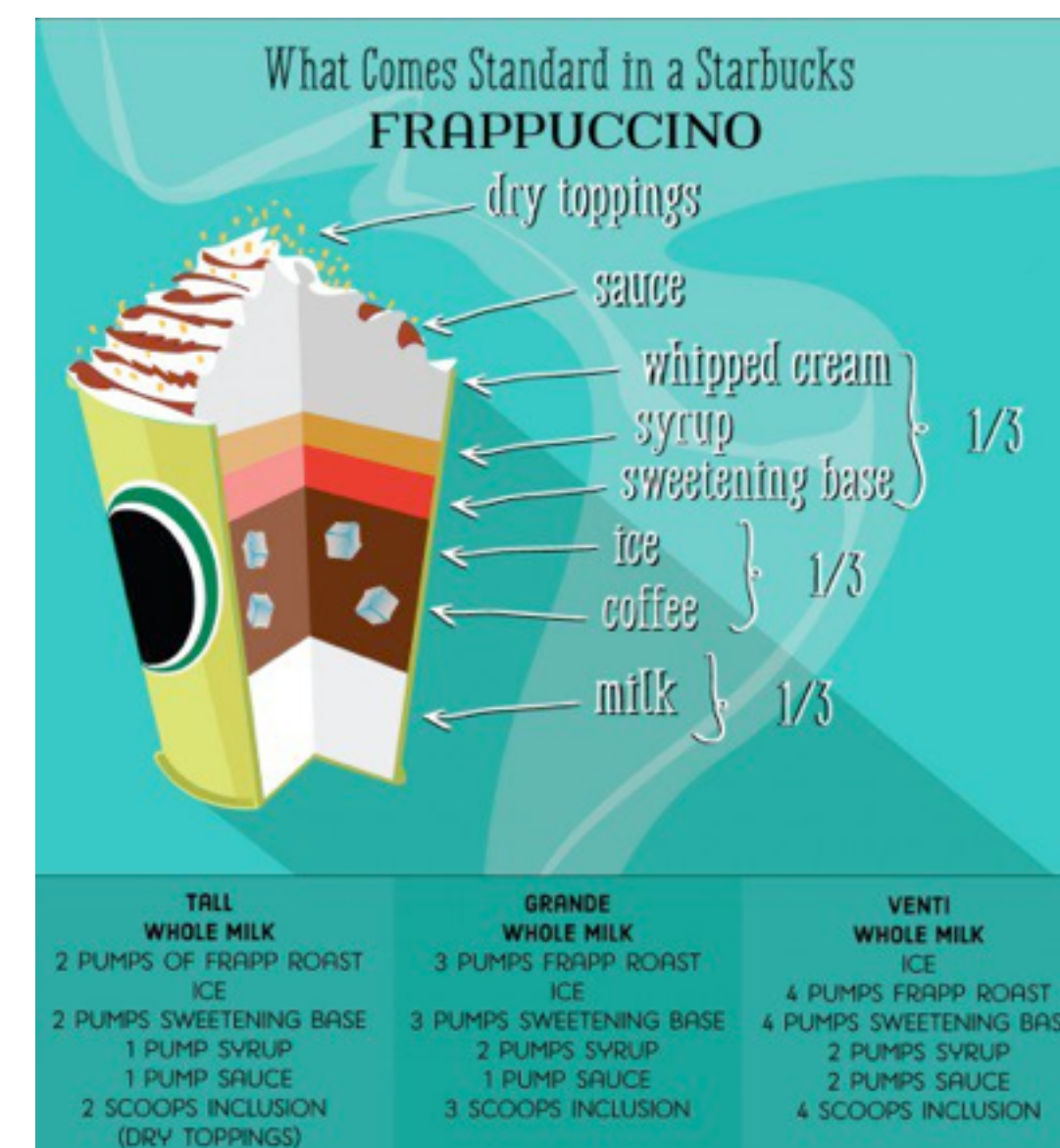


If these were your only options, which of the following **Drip coffee - Hot** options at Starbucks would you choose?
Note: Assume that you will get your preferred add-on when considering whether to customize your beverage, and that you can get more than one add-on, but will have to pay for each add-on individually at the stated price.

Choose by clicking one of the buttons below:

						
Size	Tall (12 oz.)	Tall (12 oz.)	Grande (16 oz.)	Grande (16 oz.)	Venti (20 oz.)	Venti (20 oz.)
Price of beverage	\$2.10	\$1.90	\$1.65	\$1.85	\$1.40	\$1.60
Includes add-on(s) (i.e., espresso shot, flavored syrup, or soy milk)	Yes	None	Yes	Yes	Yes	None
Price of add-on	\$0.60	N/A	\$0.70	\$0.80	\$1.00	N/A
	☐	☐	☐	☐	☐	☐

I would not choose any of these options
☐





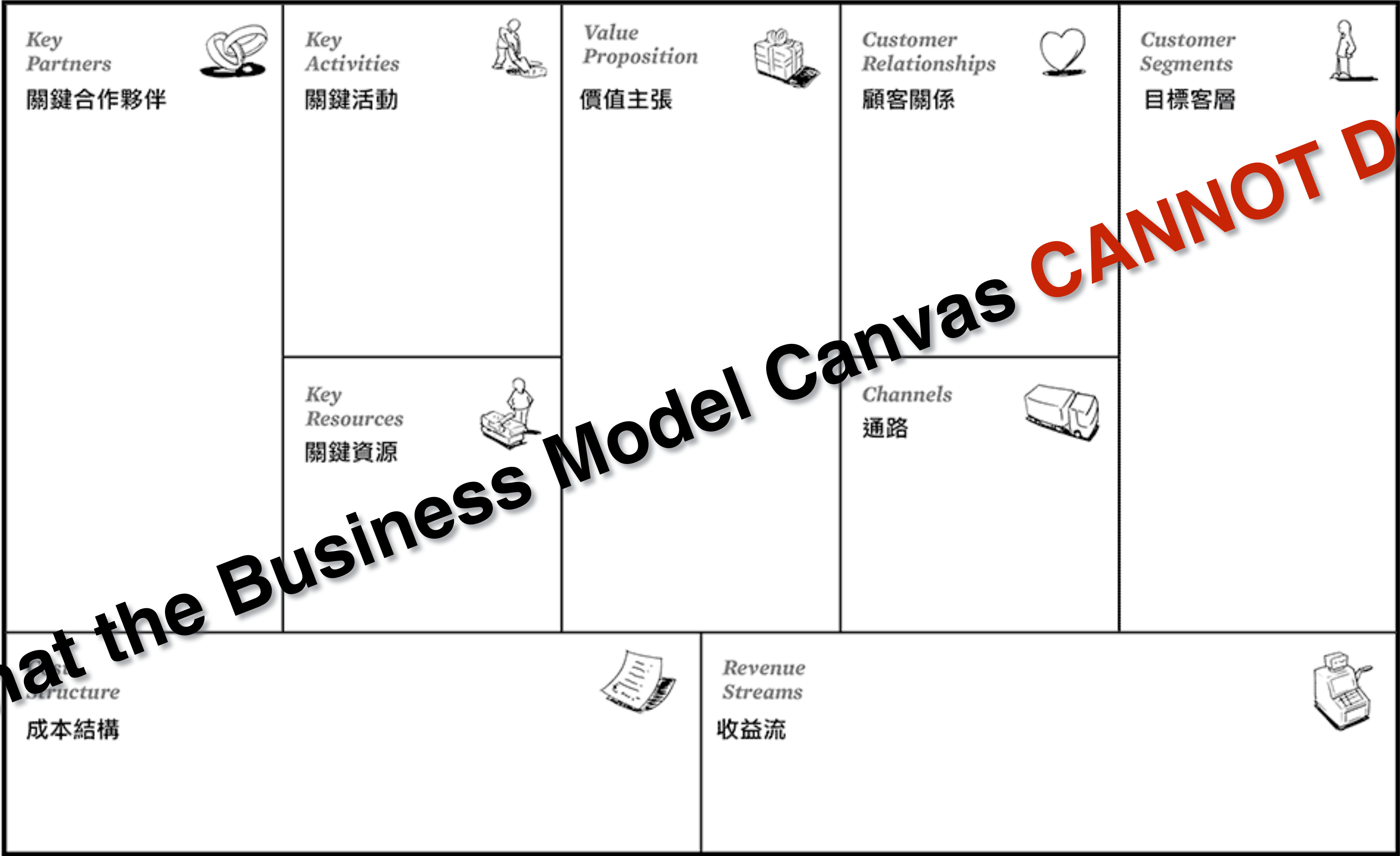
Exercise with Starbucks

Ket Partners	Key Activities	Core Value	Customer Relationship	Customer Segmentation
	Key Resources		Channel	
Cost Structure			Revenue Stream	

What other people said about Starbucks



THE BUSINESS MODEL CANVAS



What the Business Model Canvas CANNOT DO?



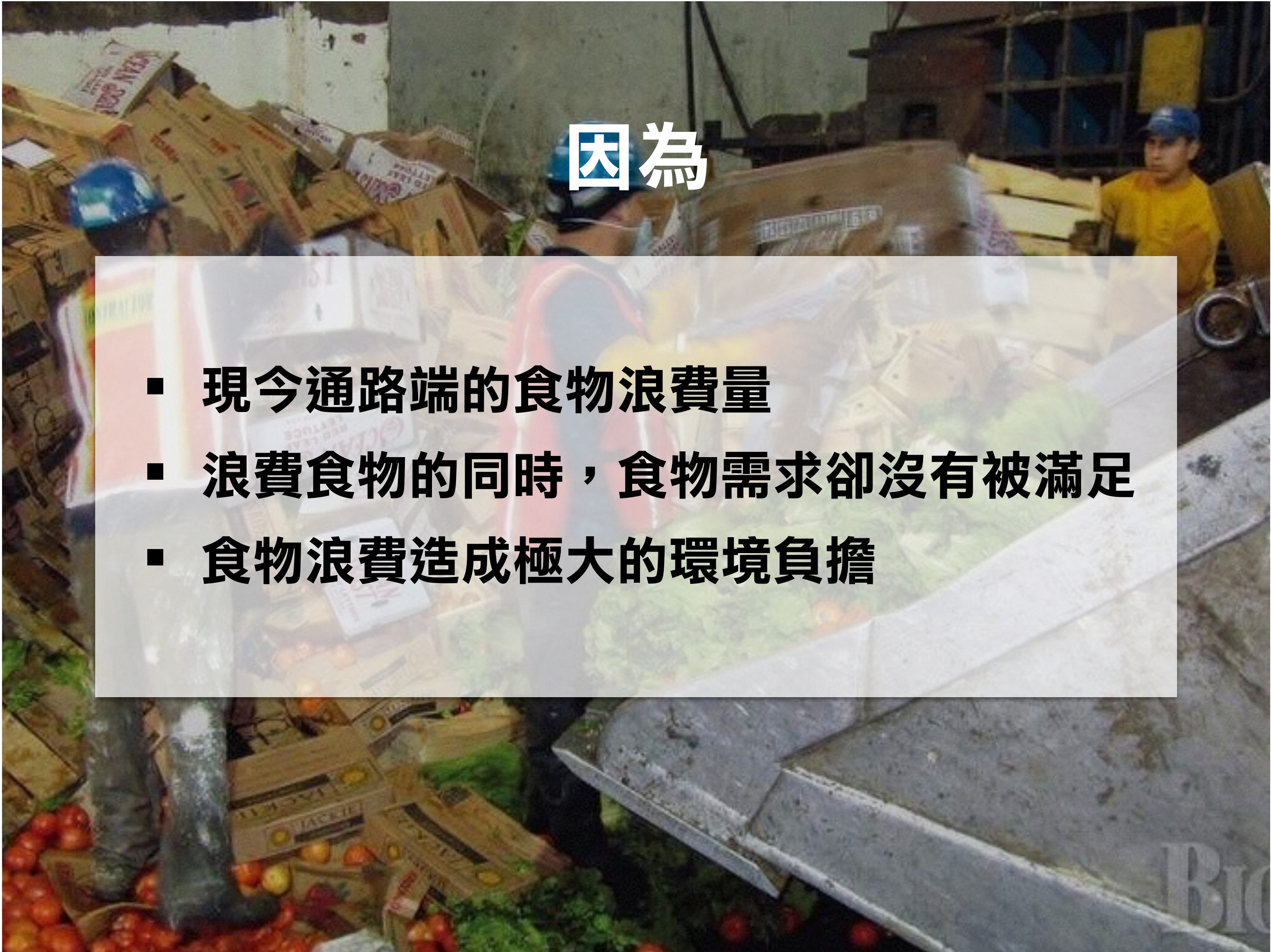
食物方程式

FOODTOPIA

我們要做什麼？

我們要創造食物被使用的更多可能，
以減少超市、量販店端的食物浪費



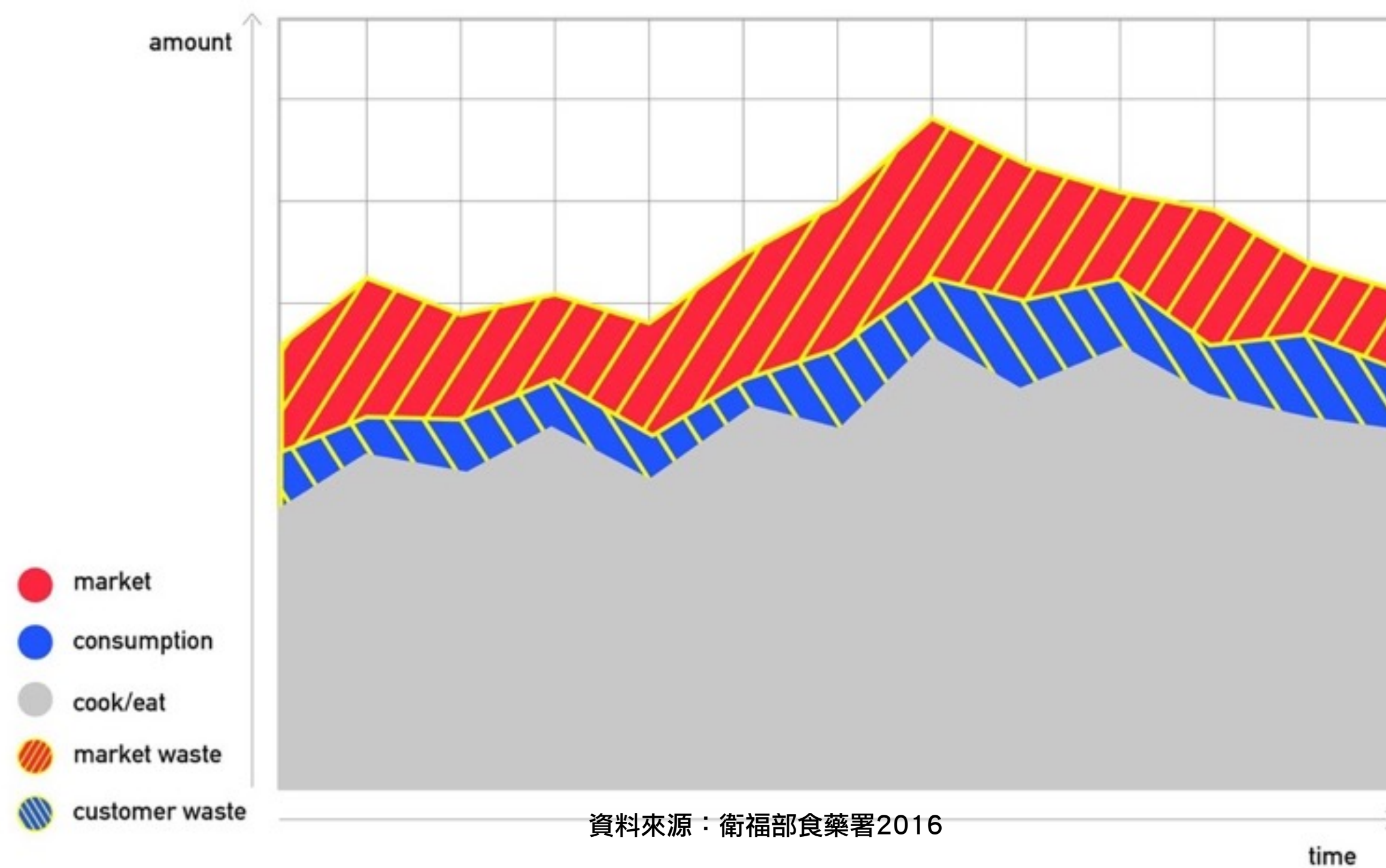


因為

- **現今通路端的食物浪費量**
- **浪費食物的同時，食物需求卻沒有被滿足**
- **食物浪費造成極大的環境負擔**

1. 食物浪費量大

於通路商端，每年過期食品量高達36,880公噸。



2. 食物浪費 | 需求

浪費食物的同時，逾166萬
長期貧窮的社福邊緣人口。

資料來源：主婦聯盟環境保護基金會、ETtoday消費新聞



3. 造成環境負擔

台灣浪費食物造成每年排放高達947萬噸的溫室
氣體二氧化碳（CO₂）。

資料來源：聯合報願景工程「食物零浪費」系列報導



我們打算這麼做

1.



**建立Database
設置資訊平台**

2.



**媒合有剩食問題以及
有食物需求的雙方**

3.



**結合剩食專區，
設計剩食好料食譜**

4.



剩食傳說料理東西軍

這麼做可以創造這些價值



食物能有效被分配給有需求的社群。



減少超市處理剩食負擔，並建立優質企業形象



減少食物垃圾

Business Model

Key Partners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segments
1.食物銀行 2.社福機構 3.家庭煮食者 4.企業 	1.建立Database&資訊平台 2.媒合機會 3.剩食專區&教作食譜 4.剩食傳說料理東西軍 Key Resources 剩食	1.減少超市財務負擔 2.減少垃圾量 3.讓需要的人獲得所需	1.即時資料庫 2.社區關係 3.節慶活動 Channels 1.資訊平台 2.物流公司	1. 超市 2. 量販店 
Cost Structure		Revenue Streams		
1.人事 2.資訊平台建置 3.活動經費 4. 物流費 5.意外保險		1.資訊服務費 2.諮詢費 3.企業贊助廣告 4.推廣		

我們的第一步

教育推廣- 超市裡的剩宴

舉辦活動建立民眾對剩食的
價值觀

聚集合作夥伴

社區民眾
超市
食物銀行
社福機構

平台架構

APP資訊平台 / 物流



對於「受眾」

- 減少超市財務負擔
- 提升企業形象
- 有效分配可食用的食物

對於「社會」

- 減少食物垃圾量
- 提升食物不浪費意識
- 為社區發展食物社群奠基