

以 SUCCESS 打造創意商業模式

未來的創新商業模式是要重新審視消費者的價值主張，選擇提供一個和現有產品不同價值主張的產品，從而創造新的市場。

無論是沃爾瑪、宜家還是西南航空和亞馬遜，都是創意商業模式造就成功的典範。創意的重要性早已凸現，商業模式的創意往往決定了其是否能夠成功。從創意思維的角度出發，成功的商業創意模式可以歸納為“SUCCESS”法則，即 Simple(簡單)、Unexpected(意外)、Credible(可信)、Combine(整合)、Emotion(情感)、Story(故事)、Secret(神秘)。沿著這一模式，我們將目光聚焦於近年來眾多有創意的商業模式，用這些因素進行創意模式的劃分。

Simple: 化繁為簡

墨菲定律認為“凡是可能出錯的往往都會出錯”，崔西定律則認為“任何工作的困難度與其執行步驟數的平方成正比”，因此，簡單的商業模式往往能夠避免誤入歧途，讓消費者和投資人都容易理解和接受。抓住一個簡單的商業核心模式，學會篩選，分清主次，往往能夠得到更多的收穫。

原本講究“望聞問切”的診所，在 Rick.Krieger 面前卻被簡約為快餐化服務，Rick.Krieger 也因此樹立了特立獨行的商業模式。Rick.Krieger 創辦的“一分鐘診所”(Minute.Clinic) 強調快節奏服務，標準化流程和流水線操作，看病平均只需 15 分鐘，患者幾乎是隨到隨治，隨治隨走。“一分鐘診所”只診治幾種常見疾病，因此按照標準化程序，也不需昂貴的醫療設備，護士和實習醫生都能快速看病。此外，“一分鐘診所”不僅服務快捷，也更強調便利性。在開診時間上力求每周 7 天 24 小時營業，選址則考慮人們常去的大型超市或各大連鎖藥店附近。更有特色之處在於治療服務的各項費用，好比快餐店的菜單那樣清楚透明，診費也比醫院平均要低一半。該醫療模式有效填補了醫療保障體系的缺失，形成了“高效、便捷、可負擔”的醫療連鎖模式，創辦 6 年後即被美國最大的連鎖藥店美國保健標誌公司以 1.7 億美元收購。

Unexpected: 相背而行

打破消費者的期望，讓人“大跌眼鏡”的創意商業模式，往往會以強大的衝擊力加深消費者的印像，從而在消費者培訓階段就帶來出乎意料的收益。在創意模式中，幾乎任何一個事物朝著反向發展，均會產生一個給用戶或消費者帶來極其深刻印象的模式，而這些新模式往往成為了全新的成功創意產業模式。

原本通常是溫馨和歡樂氛圍的電視相親類節目，在江蘇衛視的《非誠勿擾》節目面前卻遭遇了意外的顛覆。《非誠勿擾》節目從一開始就刻意製造衝突，通過男女嘉賓的大膽言論、主題針對當下熱點博人關注，支持和反對聲一時針鋒相對。不過，爭議往往是最好的傳聲筒，《非誠勿擾》節目的收視率一路攀升，節目中交鋒的焦點，往往會迅速形成社會話題，如多棱鏡一樣折射出社會多元的價值觀和婚戀觀。激烈爭議的背後是收視率的一路飄紅，開播僅 4 個月，《非誠勿擾》的收視率即擊敗了湖南衛視的王牌綜藝節目《快樂大本營》。在創新關乎生存的電視產業，《非誠勿擾》形成了顯著的規模和品牌效應，從而在市場上穩坐一席之地。

純本百貨則一反商場櫃台在最

顯眼的位置陳列當季新品的模式，更多陳列過季打折的商品。對於品牌的要求是商品常年零售價格僅為傳統市場價的 3.5 折，對於入駐品牌則使用了“007”模式，即“0 租金、0 扣率、7 天結賬”的合作條件，通過削減中間環節，讓品牌廠商與消費者實現了對接。同樣，近年來在滬上較為熱門的“星期八小鎮”基地則將成人世界“意外”地帶給了兒童，通過重組勞動、資本、資源等運作形式，讓兒童們在游玩的過程中體驗大人的工作，逐漸培養了經濟意識。目前，“星期八小鎮”已將青少年角色扮演、主題商業實踐和文化產業創新融合彙聚，逐步開辟著特色青少年兒童活動基地的模式。

Credible: 建立信任

怎樣讓市場更好地接受一個新的創意商業模式？建立一個很好的信任背景是大有裨益的方法，通過可信的事實讓消費者產生共鳴，從而在市場培育初期即取得認同，為其進一步發展夯實基礎。

在日本，由阪本孝創辦的新古書店(BOOKOFF)，通過將定價做到精確，甚至苛刻，充分給消費者“一分價錢一分貨”的可信度，躍居成為日本最大的二手連鎖書店。阪本孝在創業初期將目光瞄準了龐大的漫畫書和文庫書二手市場，改變了“論斤論兩”的收購方式，將書分為 A、B、C 三個等級回收，收購後的所有書一律按書籍原價的 5 折出售，新古書店還設有“100 日元專櫃”，即一本書如果超過 3 個月沒賣出去，或當天收購了很多舊書，書櫃上放不下的書，或是同一本書庫存超過 5 冊，第 6 冊起都以 100 日元出售。這些非常有個性的商業模式給新古書店帶來了可觀的人氣，目前在日本已有超過 1000 家分店，還拓展到海外市場。

此外，經過多年的發展，社交網絡正在通過實名的方式走向更高的可信度，以 Facebook 為代表的社交網絡以及以 Twitter 為代表的微博都採用了非實名制的准入方式，不可避免地帶來了“僵屍粉絲”、“馬甲”、“人妖”泛濫的現象，因此倡導可信度的實名交友平台應運而生。實名社交平台設置了苛刻的加入條件，通過強調用戶的真實性，主打可信的商業模式，降低了網友辨別身份真偽的成本，增強了相互的信任感，在虛擬的網絡中打造真實的交互關係，創造了截然不同的社交氛圍和社交服務。

Combine: 整合創意

恰如美國佛羅裡達州窮畫家李浦莫當年一氣之下將鉛筆頭和橡皮綁在一起，發明了至今仍頻繁使用的橡皮頭鉛筆那樣，跨界的整合創意往往能帶來神奇。

蘋果公司通過 iTunes 讓數字音樂下載變得更加簡單易行；用 Appstore 為豐富的應用程序提供平台。簡而言之，蘋果公司將硬件、軟件和服務融為一體，開創了一個全新的商業模式，不僅提供了一貫出色的工業設計和友好的界面，而且將新技術和卓越的商業模式結合起來。同樣，國美電器在 2010 年發佈了其定制的“Flytouch”平板電腦產品，該產品共定制了 100 萬台，國美會員可以用 999 元的價格購買。國美電器通過定制產品的方式實現了家電產業“渠道商+製造商”跨界商業模式，從而將下游產業鏈整合，實現了家電行業“渠道

商+製造商+品牌商”商業模式的創新。

此外，將手機和 POS 刷卡機跨界整合為一體的正方形公司也是用整合的創意贏得了資本的青睞。同樣，瑞典的利樂公司也是跨界“捆綁”模式的擁躉，針對果汁生產廠商，利樂贈送包裝機和灌裝機，但必須使用利樂的包裝材料，通過利樂包裝設備的電腦識別技術，僅對利樂的包裝材料才能夠正常工作運轉，利樂公司也因此賺得盆滿鉢滿。

Emotion: 情感共鳴

如何讓消費者切身關注創意的商業模式？通過情感來共鳴是一個不錯的方式。畢竟，在各類抽象的事物中，唯有感情是最容易產生並引發共鳴的。

從消費者的價值主張角度來看，追求個性化的情感需求，如果能夠得到滿足，往往是一種很受歡迎的商業模式。“需求媒體”(Demand Media) 是一家新興的美國網絡媒體企業，雖然其創立以來還未曾贏利，但在紐約上市後卻大受投資者追捧。首次公開募股以每股 17 美元的價格賣出 890 萬股，次日其股價上升 35% 達到 22.61 美元，使公司市場資本總額達到 19 億美元，超過美國老牌傳統媒體《紐約時報》公司 15 億美元的市值。“需求媒體”的本質是一個“內容工廠”，每天為互聯網生產超過 5000 份文章和視頻作品。公司靠搜索引擎篩選熱門話題，招攬文字和視頻作者製作大量相關內容的低成本文章和視頻，不同興趣愛好的網民，可按個性需求瀏覽，包括雅虎和美國在線的網絡媒體巨頭均開始涉足這種商業模式。

服裝品牌優衣庫則借助一款社交遊戲，通過滿足玩家的社交情感需求成功實現了“Online to Offline”的跨越。借助時尚的卡通界面和誘人的糖果色，優衣庫讓玩家在網絡世界的替身，參加一個品牌的促銷排隊。在遊戲中，虛擬的玩家會走過長長的隊伍，或許會見到隊伍裡有自己的好友。這款看似輕量級且以促銷為目的社交遊戲卻給優衣庫帶來了極大的收穫，除成功地將線上的消費者帶到實體店並完成促銷目標之外，優衣庫品牌的 B2C 網站每天獨立訪問量也翻了 5 倍。

Story: 品牌故事

很多家長或老師在傳授知識時，往往會借助故事的方式加深傳播的印象。所以說，商業的品牌故事也是讓消費者接受品牌的至寶。

芬蘭公司 RovioMo-bile 開發的“憤怒的小鳥”無疑是一種創新的商業模式。“憤怒的小鳥”如同一部互動電視劇，而非傳統意義上的遊戲，商家並不定價出售遊戲，在 AppStore 中定價 0.99 美元，而在 Android 平台上，用戶則可免費下載。商家的秘籍在於不斷出售遊戲體驗，此類閑散時間可玩性的“娛樂小點心”，對於遊戲界也是一個不可忽視的新趨勢。此外，“憤怒的小鳥”還將體驗拓展到了線下，衍生品也是如火如荼，“小鳥”絨毛玩具大賣特賣，從側面也反映了這款創意遊戲的火暴熱度。

一個名為“網娃”的玩具品牌則通過給玩具賦予虛擬生命的體驗模式來吸引消費者。“網娃”採用了基於價值網絡重構的商業模式，

將傳統的玩具製造與網絡遊戲進行巧妙結合，通過網絡技術為每個玩具精心創造設計可延伸產品生命的虛擬世界。消費者購買毛絨玩具後可通過其所擁有的密碼進入官方網站，孩子們可領養一個與所購玩具同樣且與自己同歲的虛擬寵物，通過和虛擬寵物在虛擬的社區裡一起學習、遊戲、生活的體驗來擴展知識面，培養獨立生活能力。

Secret: 神秘營銷

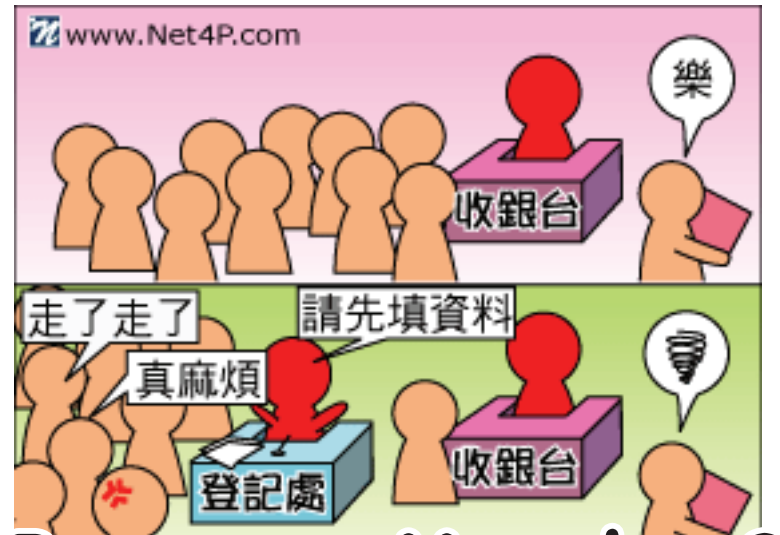
商家的“故弄玄虛”往往會引起消費者的新奇，從而引發關注和重視，激發消費者的購買欲望，實現產品由廠商到消費者的快速轉移。企業通過制造“來之不易”的體驗，讓消費者很難得到，從而愈發珍惜，充分滿足買賣雙方的需求，即賣方獲得可觀的利潤，買方得以彰顯身份和地位。

國際知名服裝品牌 Zara 深諳“飢渴營銷”之道，其推出的最新潮流服裝往往款多量少，很多服裝款式在門店獨一無二，意味著消費者看中的服裝隨時可能處於缺貨狀態，促使消費者必須“秒殺”出手，否則中意的款式可能就不復存在。結果，消費者對 Zara 更是趨之若鶩。限量刺激的創意使市場出現了“不飽和狀態”和“飢渴”狀態，而 Zara 則充分利用消費者“物以稀為貴”的心理刺激了消費者的購買欲望。

在手機廠商中，海外的蘋果和國內的魅族都是神秘營銷的典範。蘋果新產品發佈前，幾乎所有的消費者都在議論，但卻都不知道究竟。在一系列神秘外衣籠罩下的蘋果新產品，一旦發佈，形成熱賣之勢則在意料之中。在國產手機廠商中，魅族也是不折不扣的另類。當別的廠商通過增加手機的品類，力圖東方不亮西方亮的時候，魅族卻只有一款產品，或者說兩款：M8 和 M8SE。對於外界而言，魅族領導層之一的 J. Wong 是一個神秘人，只知道他本人就是一個手機發燒友，幾乎從來沒有接受過媒體採訪，卻經常在論壇之中指點江山。這種神秘感通過領導層延伸到公司本身，然後延伸到了產品，最後激發了消費者的擁躉。

作者：馬文剛

源自：《銷售與市場》



Buyer or Member?

行銷智慧：能收到錢比收到會員資料重要

【本報特稿】假設某天您到一家大賣場購物，逛了一個多小時之後，選了一些喜歡的商品準備結帳帶回家使用，到櫃台一付款的時候收銀員居然帶著微笑對你說“XX 先生您好，歡迎到 XXX 購物中心消費，在您開始刷卡結帳之前，您必須先填寫我手上這份會員資料，等我們確認您的身份之後您就可以開始付款並且把商品帶走。”

如果在現實生活中發生這種事情你會不會覺得很不可思議？因為身為消費者的你都已經決定要採購了，卻被要求先填寫一份會員資料才可以開始付錢，甚至還要通過賣方的審核才可以完成交易。但是這麼顯而易見又不可原諒的錯誤，在網路購物的虛擬世界中卻常常發生。每次當我遇到這種問題的時候，我都會對著電腦螢幕問“天啊！你究竟要的是 Buyer 還是 Member？”Buyer 是已經把錢捧在手上要付款向你購買商品的“恩客”，Member 卻可能只是留下過期或不真實的資料卻不會交易的“訪客”。如果你的潛在消費者有 100 位，又假設“不需要加入 Member 就可以直接成為 Buyer 的人數”有 X 人，而另外一種“被要求填寫會員資料加入 Member 後才可以成為 Buyer 的人數”假設有 Y 人，那 Y 與 X 的關係是“Y 永遠都會小於或等於 X”。

“不需會員身份的買家”永遠會多於“需要會員身份的買家”

“Y 永遠都會小於或等於 X”的原因其實很簡單，因為 Y 代表的是要加入會員才能消費的交易流程，所以要先在 100 位潛在消費者中，扣除那些不願意填寫會員資料的才能得到真正的潛在消費者。但是

X 代表的卻是不需先填寫資料就可以直接購物的消費者，所以 X 的潛在消費者人數將會比較多。以這樣的的角度來看，在網路購物業者要求消費者加入 Member 的作法，其實是不智之舉，尤其是要求的資料有時候太過於詳細，例如已經問到職業、年紀、血型、星座、身高、體重、婚姻與子女情形。說真的，只不過是要把商品寄送到消費者，難道這個消費者的生辰八字不對就不想賣商品給他嗎？細查其原因，不外乎因為網路購物業者希望能由每次交易中獲得消費者“更多的資料”來作“更多的分析”，因為聽說這樣的分析可以獲得“更多的商機”，但是如果你分析到一位十三歲叫做 NILA 的男性，因為常常看醫生所以有醫療險的需求，但是後來發現他只是筆者家裡的一隻小狗，我就不知道這樣的舉動是為了更多的商機，還是已經導致眼前的商機流失了。

為什麼要讓購物程序變得複雜？其實消費者願意給資料的時候就會很甘願的填寫。一般來說，網路購物的過程到了要填寫信用卡資料與寄送資料的時候，消費者都會很謹慎小心的填寫，因為填錯了會買不到商品或者寄錯地方，但是在消費者還沒有“甘願”提供會員資料的時候，或者在還沒有“必要”的時候，要求消費者填寫 Member 資料只會降低消費者變成 Buyer 的機會。那您要的究竟是 Buyer 還是 Member？

作者：本報專欄作家江巨松，創業與行銷管理顧問，台灣網路通科技有限公司負責人，中華軟協網路行銷顧問師

拉斯維加斯 地產專家

Joan Chung

702-510-8311

☆ 直接銷售銀行回收屋 ☆

- 西南區地大屋 1,887 呎 地 6,450 呎 3 房 2 浴..... \$75,900
- 西南區地大屋 1,144 呎 地 7,074 呎 3 房 2 浴..... \$57,900
- 西南區地大屋 1,168 呎 地 6,420 呎 3 房 1.5 浴..... \$62,000
- 西南區地大屋 1,284 呎 地 6,000 呎 3 房 2 浴..... \$74,900
- 中區地大屋由 1,000 呎起 3 房 2 浴..... \$45,000 起

出租

- 西南區 3 房 2 浴 1,500 呎 地大 可養馬..... \$1,350/月
- 西南區 4 房 2.5 浴 2,443 呎 \$1,550/月
- 中區 3 房至 4 房 近大學 有數間挑選..... 由 \$1,050 起
- 近 Summerlin 3 房 2.5 浴 1,259 呎..... \$1,200/月

商業出租 近中國城 168 市場附近

1,200 呎 820 呎 2,200 呎 3,060 呎 朝 Jones Blvd
可用 Tax Service Law office Chiropractic office
可用 足浴 美容院 會計師樓 律師樓 醫療中心或牙科

亞洲會展之都 台北僅次於新加坡

台灣對外貿易發展協會指出，2010 年台北舉辦國際會議場次高居亞洲第 2，僅次於新加坡，全球排名第 11，比 2009 年的全球第 25 名，前進 14 個名次，台北市贏過北京、首爾、上海，成為會展之都。

台灣會展經濟好消息不斷，台灣貿易協指出，睽違 30 年後，國際青商會世界大會已確定明年 11 月來台舉辦，預估會有 1 萬名至 1 萬 5000 名會員來台，可望創造直接商機高達新台幣 3.14 億元。

台灣貿易協引述國際會議協會 (ICCA) 發佈的最新統計指出，去年台北舉辦 99 場次國際會議，不僅排名亞洲第 2 大會議城市，僅次於新加坡，場次成長率更居亞洲之冠，成長率高達 55%；在全球排名從 2009 年的 25 名，2010 年跳升至全球第 11 名，亞洲排名也

從 2009 年的第 7 名攀升至第 2 名。

在 ICCA 評比中，台北市去年舉辦國際會議場次居亞洲第 2，把北京 (亞洲第 3)、首爾 (亞洲第 4)、香港 (亞洲第 5)、上海 (亞洲第 6) 與吉隆坡 (亞洲第 7) 遠拋在後；其中台北國際會議中心舉辦了 30 場國際會議，大部分是醫學、學術與資通訊國際會議為主，顯示台灣產業競爭力，是爭取國際會議舉辦權的重要後盾。

不僅台北市成為亞洲新興會展之都，貿協台北國際會議中心會議二組組長陳任佩對中央社記者說，花蓮與新竹也首次進入 ICCA 的排名，雖然全球排名仍落居 284 名與 309 名，但能擠上全球排名，表現相當不錯。

此外，對於 2012 年 11 月將在台舉辦 5 天的國際青商會世界大會，

貿協副秘書長葉明水對中央社記者表示，國際青商會都是國際中小企業主出席，趁主辦機會，台灣廠商可以與來台參與大會的跨國廠商進行商務交流，這是舉辦大會之外另一個非常大的效益。

陳任佩補充表示，國際青商會世界大會睽違 30 年後，再度於台灣登場，光是國際會議舉辦 5 天會期期間，即可創造 3.14 億元的直接商機，包括旅館住宿、場館、購物、飲食、印刷、廣告、旅行運輸、禮品、裝潢以及翻譯等業者，均可因此受益。

ICCA 定義的國際會議必須符合 3 個條件，包括會議參加人數 50 人以上、要有 3 個以上國家輪流主辦以及必須定期舉行。

源自：台灣中央社