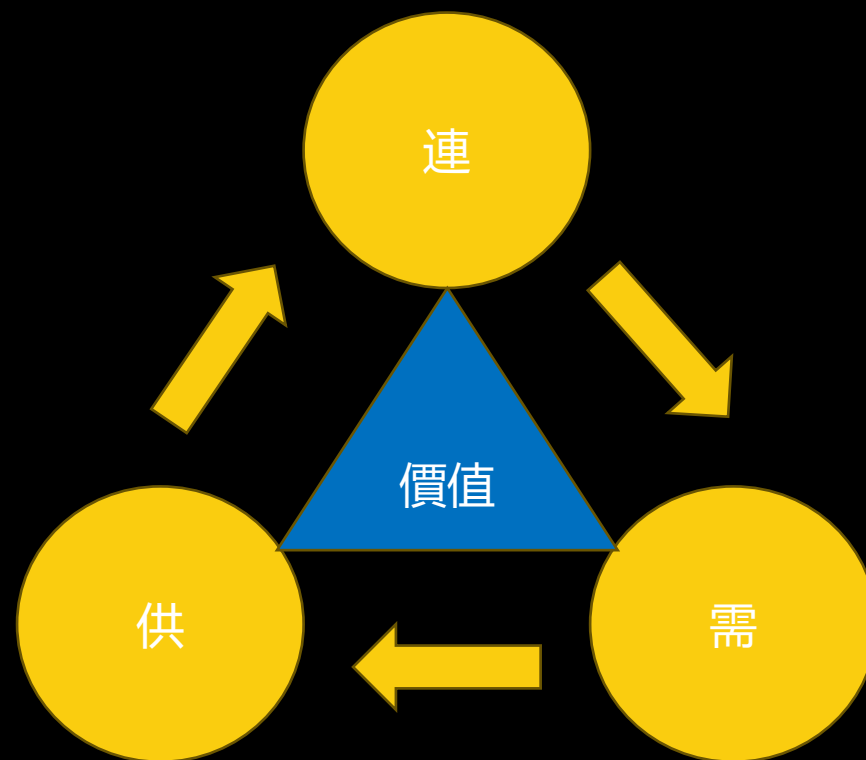


探索市場真正需求

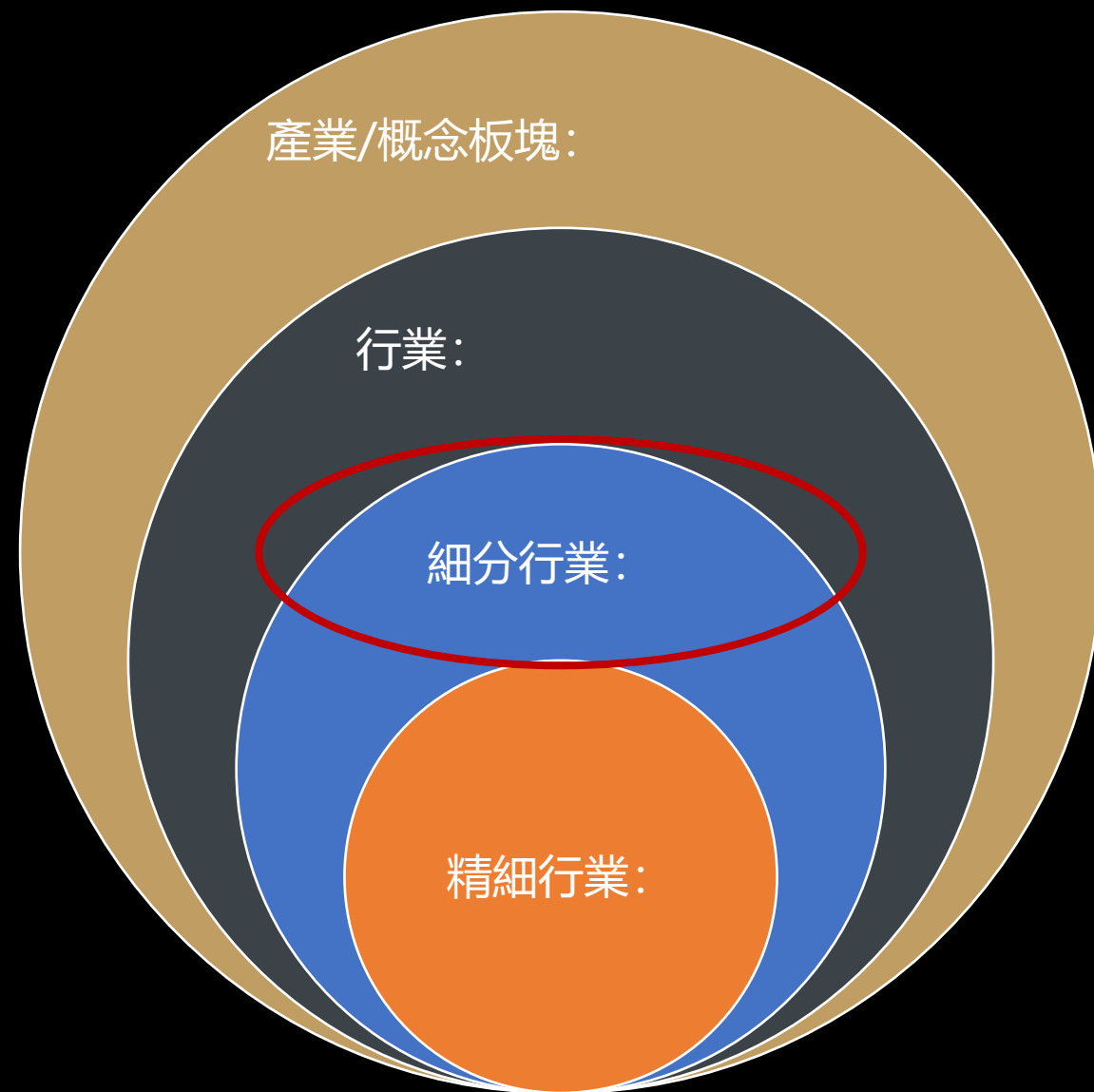
首先我們來重溫一下
。 。 。 。 上一集

企業的价值是什麼？



我是誰？

-結論：當下所在的細分行業



我是誰？ -分析：當下的價值網路

- 目的：簡要介紹清楚自己的業務是什麼，處於什麼細分行業
- 要點：圖文並茂，可通過產品/服務的展示讓大家有直觀瞭解
- 說明：
 - 客戶價值網：
 - 目前訂單量最大的客戶（客群）*top3*是誰？
 - 供應商價值網：
 - 最大的預算成本是什麼？供應商是誰？
 - 合作最持久、難以替換的供應商是誰？
 - 友商價值網：
 - 誰在搶奪客戶？直接對手是誰？跨界競爭者是誰？低端“平替”者是誰？
 - 哪些外部資源，是我的長期發展助力？

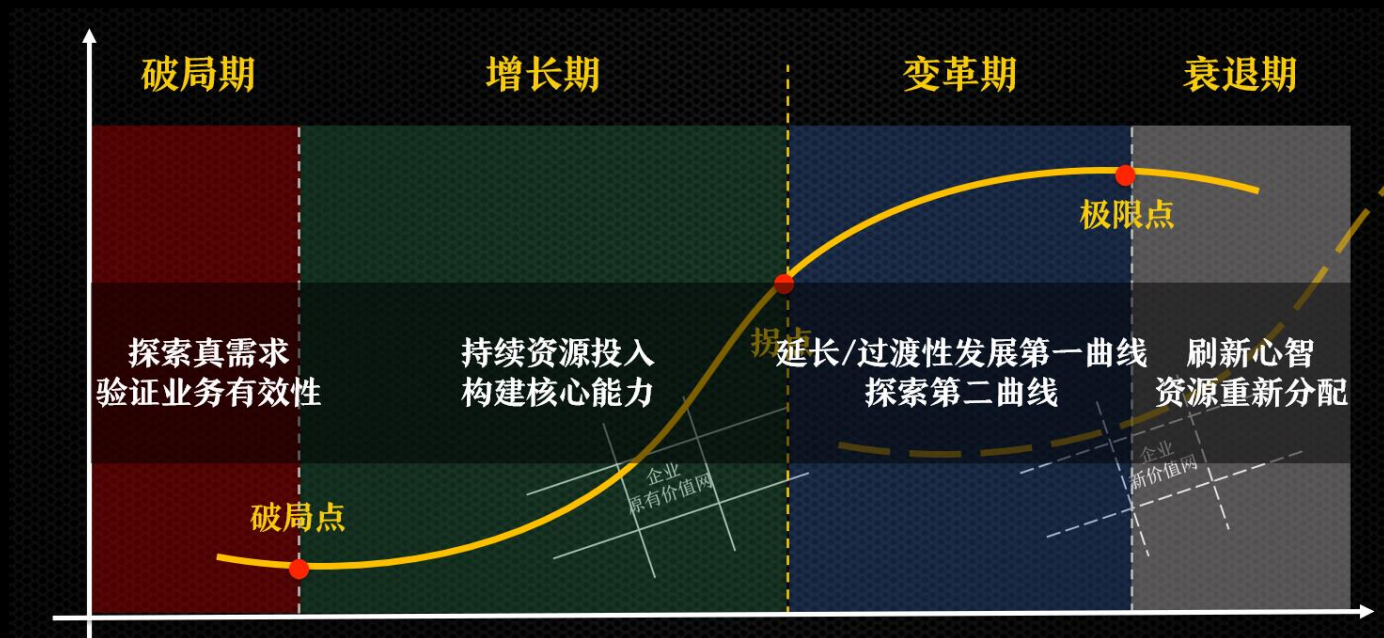


我是誰&我在哪？ 結論：增長目標+業務思考

創新思考的大方向：（結合S曲線分析，二選一）

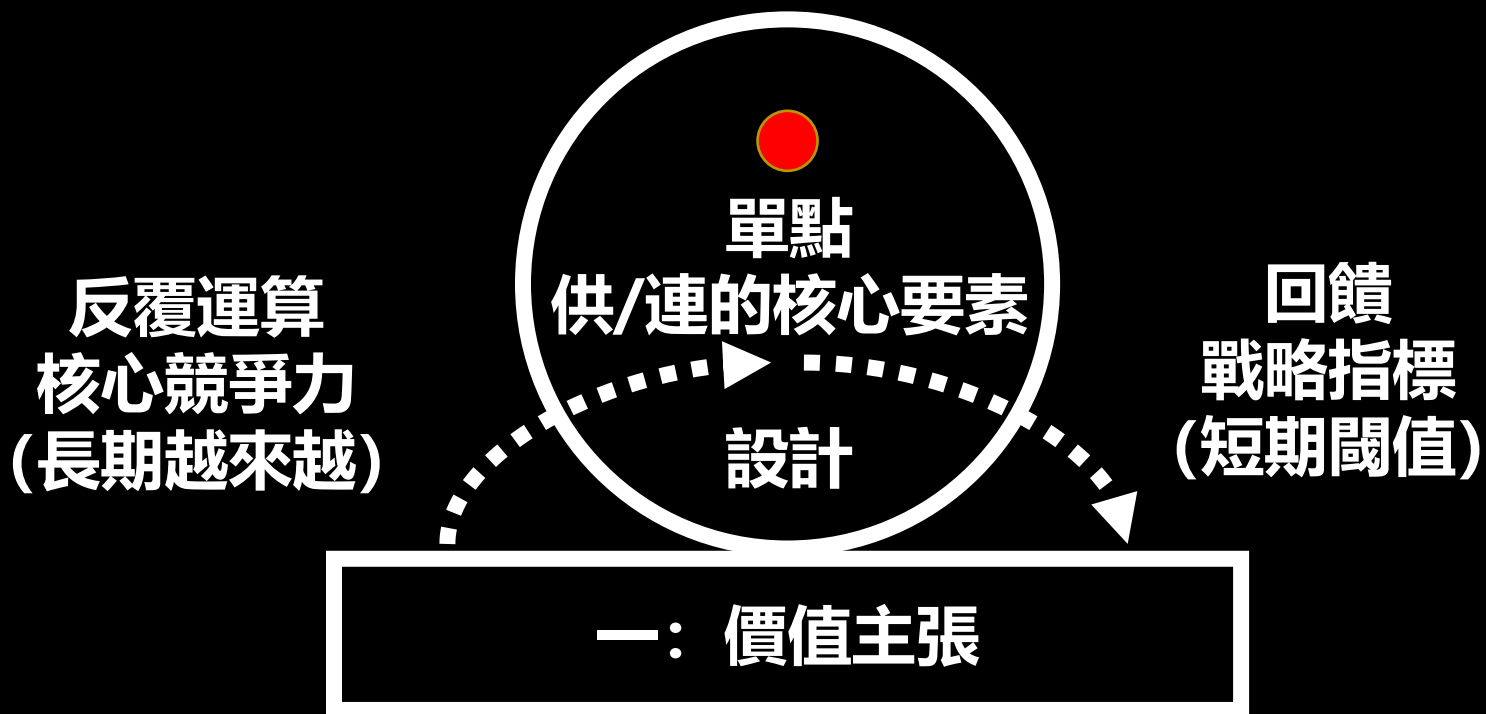
- 如何加強當下的增長趨勢（第一曲線的連續性創新）？
- 如何扭轉當下的增長趨勢（第一曲線破局or第二曲線創新）？

結合業務思考的真問題：（結合業務S曲線階段，四選一）



上完三課以後會獲得什麼

完整的業務思維系統



創新方案思考框架

1、我是誰？我在哪？

-診斷增長趨勢

- 誰在影響我的戰略成敗？我在什麼細分行業？
- 行業的發展趨勢如何？我的發展趨勢將會如何？
- 經過分析，我當下合理的業務增長目標應該是什麼？

3、怎麼去？

-把握增長機會

- 什麼是“一”：“新”機會中，市場有需要且有對我有長期潛力的是哪一個？
- 擊穿什麼：圍繞“一”，我該如何構建業務流程、分配資源？
- 怎麼進化：怎麼保證業務發展壯大、組織力出一孔？

5、能去麼？

-業務增長的行動計畫

- 創新戰略假設驗證關鍵點和計畫

2、我去哪？

-挖掘增長機會

- 誰是我當下的忠實使用者，他們為何需要我？
- 路徑1：原有群體&待辦任務，有何“新”關注指標？
- 路徑2：原有待辦任務，有何“新”群體？
- 路徑3：還有何“新”待辦任務？

4、還有嗎？（可選）

-重構行業的增長機會

- 業務所在細分行業的破界思考
- 破界立邊界後的業務創新的“一”戰略思考

6、學習心得

- Before-after

什麼是需求？

商場如戰場，我們看一下
古人是怎麼說的

孫子兵法

中國第一兵書

不戰而屈人之兵，
善之善者也！

【孫子兵法】不只是一部兵書那麼簡單。

【孫子兵法】勝兵先勝而後戰，敗兵先戰而後求勝。

一部《孫子》打天下，半部《論語》治天下！
一部必定能讓你「縱橫捭闔」的超智慧戰世奇書。
唐太宗李世民：「朕觀諸兵書，無出孫武！」
美國西點陸軍學院、印度安那波利斯海軍學院、科羅拉多軍事學院等著名軍事院校的必修課程。
日本「經營之神」松下幸之助：把《孫子兵法》列為松下公司全部管理人員的必讀之書。
英國功勳卓著的軍事家、元帥蒙哥馬利說：「世界上所有的軍事學院應該把《孫子兵法》列為必修課程。」

秦倫「著」

《孫子兵法》开篇第一句出自《计篇》：
“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”

《计篇》第二句紧承首句，阐述分析要素：
“故经之以五事，校之以计而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”

什麼是真需求？

滿足客戶真正的待辦任務

為什麼要買電鑽？



買電鑽
在牆上鑽個洞
把釘子打在洞上面
把畫掛上去



Success時間到...

(練習挖掘待辦任務)

Part 1

再談談需求

一个原创模型帮你掌握 真需求的底层逻辑



馬斯洛 (Maslow) 需求層次理論



Success時間到...

(我們的產品滿足什麼需求)

Part 2

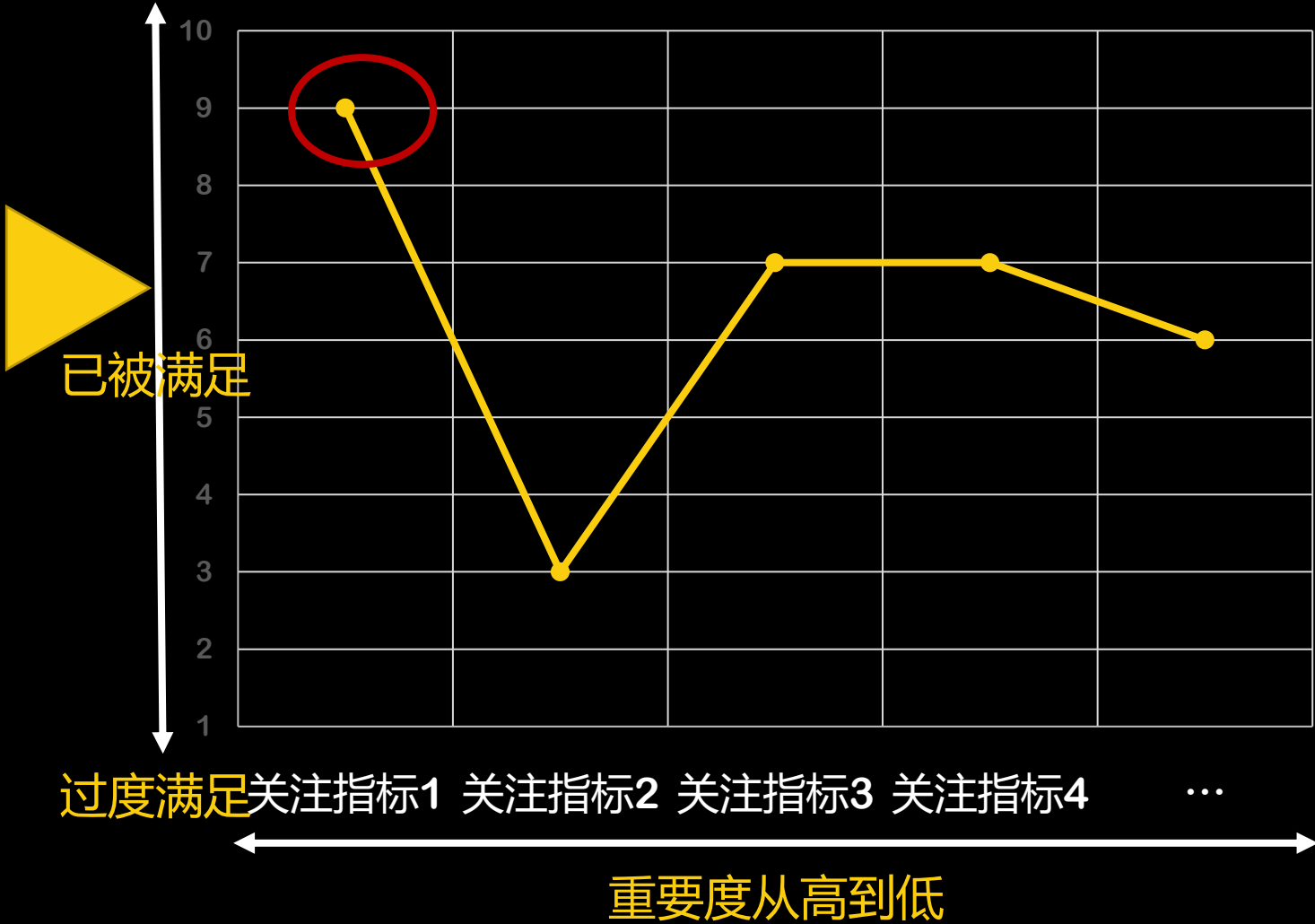
真是真的嗎？

有沒有例外？

我去哪？（路径1）

- 路径1：现有产品/服务的新关注指标 未被满足

现有产品/服务		
市场群体		
待办任务		
关注指标		



我去哪？（路径2）

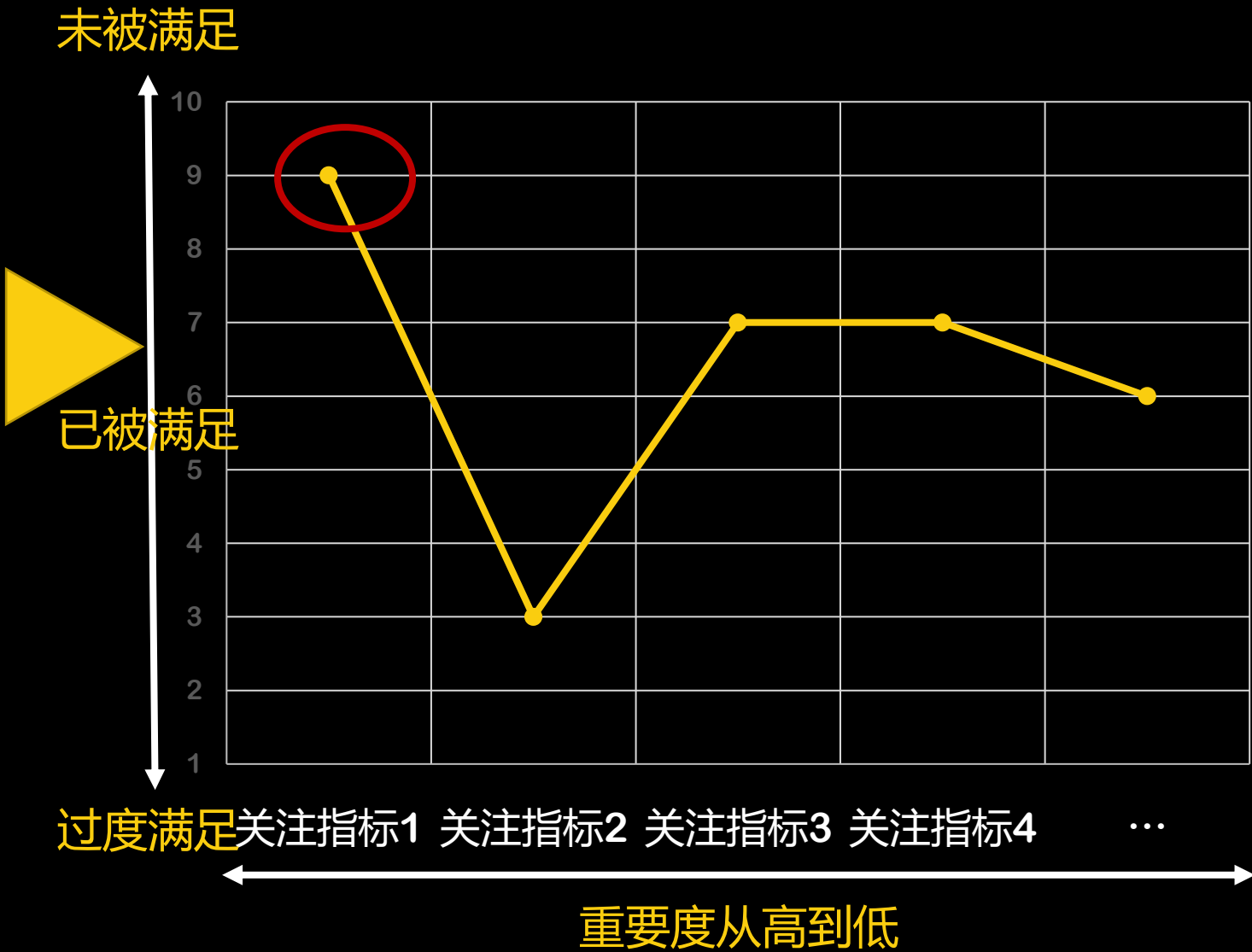
- 路径2：寻找新的市场群体
- 要点：通过三师反馈更多的发散拆解维度，看到未被满足的需求，且需要有一定的数据、信息支撑
- 模型素材：

待办任务	市场群体					
	拆解维度1					
	拆解维度1a					

我去哪？（路径2）

- 路径2：老任务+新群体的关注指标

市场群体		
待办任务		
关注指标		



我去哪? (路径3)

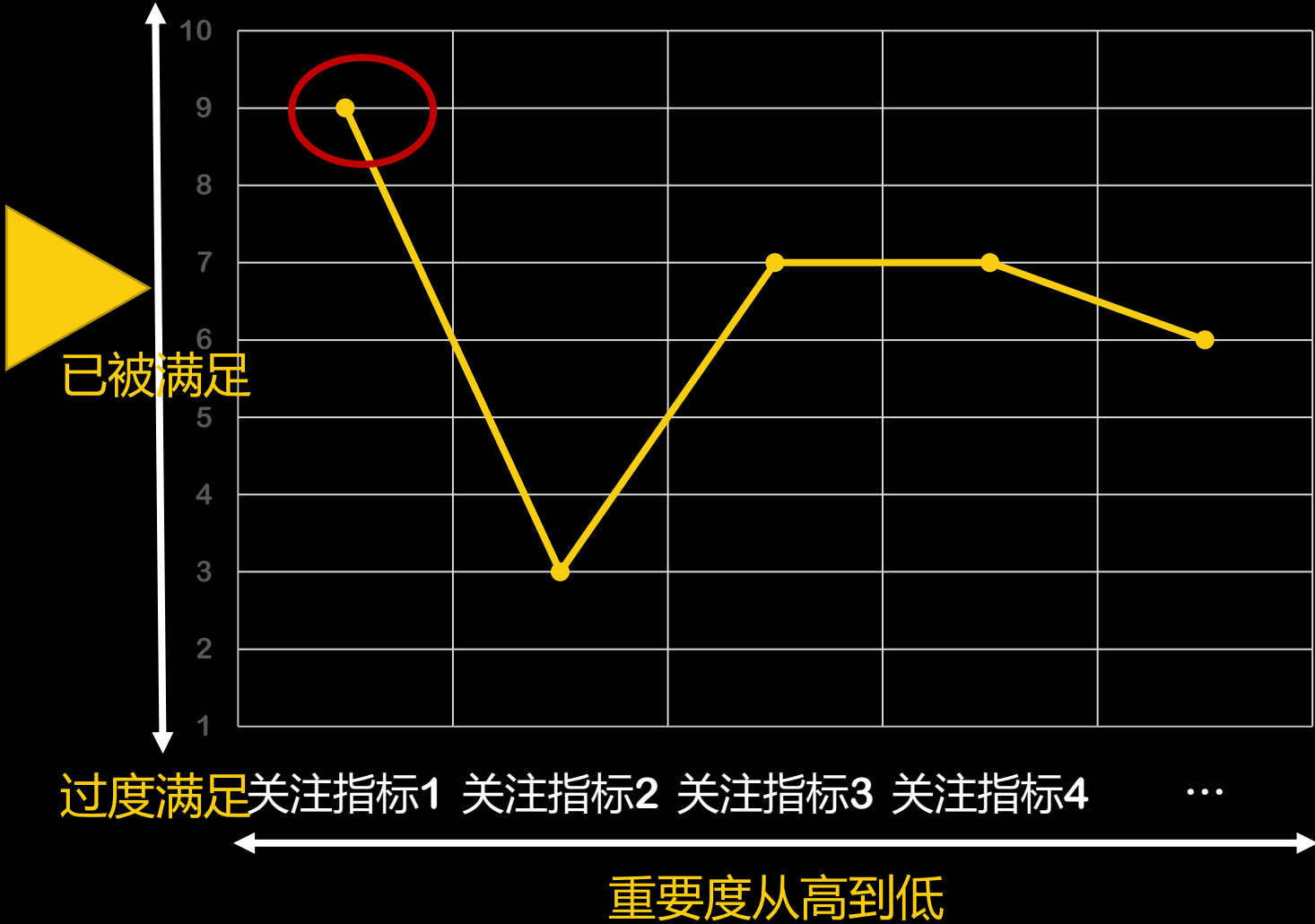
- 路径3：寻找新的待办任务
- 要点：通过三师反馈更多的发散拆解维度，看到未被满足的需求，且需要有一定的数据、信息支撑
- 模型素材：

待办任务		市场群体					

我去哪？（路径3）

- 路径3：新任务+特定群体的关注指标 未被满足

市场群体		
待办任务		
关注指标		



我去哪？

• 模型素材：

PEST要素	10倍速变化	新需求
政策		
经济	海运费目前回归了疫情前正常水平，并且国家目前鼓励外贸行业的发展，给予很大力度的进出口退税政策	
社会	全球性的经济衰退让大件消费的热度有所下降，使消费重新回归	
技术		

我去哪？

- 模型素材：

灯具贸易细分行业可能的新需求		
市场群体	待办任务	关注指标
批发商	销售额	利润空间
零售商	销售额	售后
C端网店	质量，独特性	认证
全屋设计师	美观，独特性	材料品质
装修承包人	美观	质量

怎么去？ (1/4)

- 目的：系统构建一战略，指导新机会落地
- 要点：在进行一战略思考的时候，可能会对发现 “未被满足的需求” 有新的启发，需要往返检视迭代

模型素材：

xx行业		品牌商	贸易公司	线下批发商	我
价值主张	市场群体	C B端	商超 线下批发商	民宿 酒店 建商 装修商	贸易公司 线下批发商
	待办任务	客户心智	销售额	提升物业的美学表现	市场份额
	关注指标	高品质	丰富的产品线	质量与售后与设计	与一流品牌一样的品质，一半的价格
关键做了什么？		私模与认证与储备设计新款	模仿/价格战	与建商高度的结合	优化供应链，批量搞认证
独特性检视 (做不了/看不上)		能	基本不能	不能	是否具有独特性？
造成了什么麻烦？ 未被满足的需求？					是否有新的需求可能性？

怎么去？ (2/4)

• 模型素材：

市场群体	建商					
待办任务	提供高品质，有设计感的灯具					
关注指标	售后保障		高品质	设计		
供给拆解： 如何更高效 率/更低成本 满足新需求？	百分之三备件	详尽本地化的说明书	QC全流程检测	建立结构设计团队	工业设计团队外包	
	海外仓退换货	详尽的安装视频指导	物流流程检测	借鉴热销大牌	工厂结构设计研讨会	
				公模		
			精益全自动加工	AI设计		
连接拆解： 如何更高效 率/更低成本 传递价值？	认知	渠道	过程	载体	交易	传播
	线上	展会	询盘	论坛图文	线下展会	口碑
	线下	红人测评	主动营销	实例作品展示	2B网站询盘	分享
		行业论坛	相关产业转介绍	社媒群组图文	社媒引入私域成交	媒体传播
		2B网站		2B网站投流	样品鉴赏	短视频传播

怎么去? (3/4)

• 模型素材:

Xx业务		
"—"	匹配连接	匹配供给
一句话总结 ● 群体：建商 ● 任务：对物业美学设计的诠释 ● 指标：美观，独特性，质量	2B网站	设计团队

下一課講什麼？ 怎麼去？

怎麼連接？ 知道了我自己的價值，知道了市場的需求，
怎麼樣找到客戶

挖掘企業自身的獨特價值

創新方案思考框架

1、我是誰？我在哪？

-診斷增長趨勢

- 誰在影響我的戰略成敗？我在什麼細分行業？
- 行業的發展趨勢如何？我的發展趨勢將會如何？
- 經過分析，我當下合理的業務增長目標應該是什麼？

3、怎麼去？

-把握增長機會

- 什麼是“一”：“新”機會中，市場有需要且有對我有長期潛力的是哪一個？
- 擊穿什麼：圍繞“一”，我該如何構建業務流程、分配資源？
- 怎麼進化：怎麼保證業務發展壯大、組織力出一孔？

5、能去麼？

-業務增長的行動計畫

- 創新戰略假設驗證關鍵點和計畫

2、我去哪？

-挖掘增長機會

- 誰是我當下的忠實使用者，他們為何需要我？
- 路徑1：原有群體&待辦任務，有何“新”關注指標？
- 路徑2：原有待辦任務，有何“新”群體？
- 路徑3：還有何“新”待辦任務？

4、還有嗎？（可選）

-重構行業的增長機會

- 業務所在細分行業的破界思考
- 破界立邊界後的業務創新的“一”戰略思考

6、學習心得

- Before-after

創新方案思考框架

1、我是誰？我在哪？

-診斷增長趨勢

- 誰在影響我的戰略成敗？我在什麼細分行業？
- 行業的發展趨勢如何？我的發展趨勢將會如何？
- 經過分析，我當下合理的業務增長目標應該是什麼？

3、怎麼去？

-把握增長機會

- 什麼是“一”：“新”機會中，市場有需要且有對我有長期潛力的是哪一個？
- 擊穿什麼：圍繞“一”，我該如何構建業務流程、分配資源？
- 怎麼進化：怎麼保證業務發展壯大、組織力出一孔？

5、能去麼？

-業務增長的行動計畫

- 創新戰略假設驗證關鍵點和計畫

2、我去哪？

-挖掘增長機會

- 誰是我當下的忠實使用者，他們為何需要我？
- 路徑1：原有群體&待辦任務，有何“新”關注指標？
- 路徑2：原有待辦任務，有何“新”群體？
- 路徑3：還有何“新”待辦任務？

4、還有嗎？（可選）

-重構行業的增長機會

- 業務所在細分行業的破界思考
- 破界立邊界後的業務創新的“一”戰略思考

6、學習心得

- Before-after

企業的独特價值

=

供應了什麼独特的產品/服務

我在哪？ -分析：細分行業S曲線的位置和短期趨勢

- 目的：細分行業S曲線的發展階段
- 要點：可通過**PEST**分析、市場容量/增速、集中度、在位企業經營狀況等分析細分行業的發展階段
- 說明：

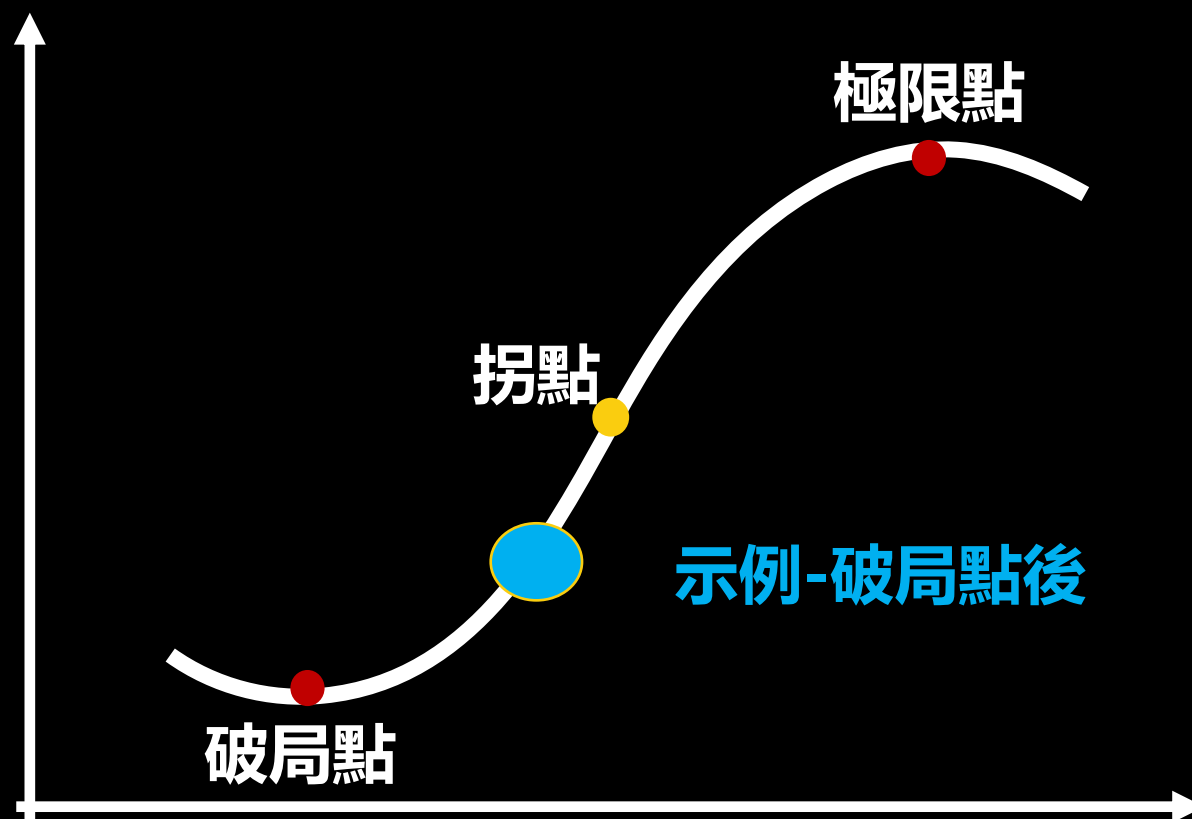
行業的位置：

判斷依據：

-市場容量|增速：

-市場集中度：

-在位企業經營狀況：



判斷業務發展階段的思考過程

- 1、先判斷是否過了破局點：你“來錢快”過嗎？
 - 來-客戶認可你給他創造了價值，所以主動來
 - 錢-你創造的是有商業潛力的價值
 - 快-越來越多的客戶選擇你
- 2、如果破局後了，再繼續判斷是拐點前or拐點後：現在業務的增長趨勢，是越來越快or越來越慢？
- 3、最後判斷是否過了極限點，離它還有多遠：業務可能的天花板在哪裡？

我去哪？ -先明確業務當下創造了什麼客戶價值

- 目的：當下，誰是我的**忠實**客戶？我究竟滿足了他們的什麼待辦任務？
- 思考過程：
 - 市場群體是誰？要描述當下現實，誰在當下堅定選擇了我？假設你突然消失，哪些客戶會“想念”我？
 - 待辦任務是什麼？不要從賣方思考，產品能幫客戶做什麼；要思考客戶實際為何而購買？

- 結論：

- 背景：（嘗試像課堂案例那樣，為客戶補充一段背景故事：誰，ta的角色是什麼，在什麼場景下，為了什麼目的，購買了這類產品）

現有產品/服務	
市場群體	
待辦任務	

- 注意：

- 白天課堂上第一次練習的回答，很有可能不夠好（甚至錯的），這裡要重新思考
 - 檢核標準：把表格中的三個詞帶入後面句子讀一遍，看是否合理，即（市場群體）購買我的(產品/服務)，是為了(待辦任務)