

經理人  
新書快讀

# 哈佛最熱門的 價值策略課

Better, Simpler Strategy

簡報製作 | 經理人月刊編輯部

# 你可以學到的 3件事



1 辨識公司既有策略的好壞與必要性，  
找出最能**發揮品牌價值**的做法。

2 掌握**價值策略**及**關鍵指標**制定方法，  
提升公司經營成效。

3 從員工跟供應商的角度**換位思考**，  
打造雙贏的獲利策略。





# Felix Oberholzer-Gee

菲利克斯·奧伯霍澤-吉

- ▶ 哈佛商學院策略學教授
- ▶ 《哈佛商業評論》熱門 Podcast 「After Hour」 共同主持人
- ▶ 曾任瑞士製程控制公司西模電子 (Symo Electronics) 總經理

# 何謂價值策略？

價值策略可以是單純好懂，  
利於**快速評估策略好壞**的實用工具。

價值桿  
Value Stick

**願付價格** ▶ 顧客願意付多少錢買你的產品或服務。  
**WTP** (willingness to pay)

$$\begin{aligned} \text{WTP} - \text{WTS} &= \text{企業利潤} \\ &= \text{企業創造的價值} \end{aligned}$$

**願售價格** ▶ 員工、供應商接受工作所需的最低報酬。  
**WTS** (willingness to sell)



# 企業提高獲利 2 策略

價值策略可以是單純好懂，  
利於**快速評估策略好壞**的實用工具。

價值桿  
Value Stick



願付價格

**WTP** (willingness to pay)



提高 **WTP** 創造**最高價值**  
讓顧客心甘情願購買你的產品或服務。



願售價格

**WTS** (willingness to sell)

降低 **WTS** 創造**最低薪酬**  
讓員工或供應商願意讓利一起共好。



# 企業提高獲利 2 策略



## 1

需與  
願付價格、願售價格  
產生關聯。

## 2

必須具備以下任一條件

▶ 是否提高 願付價格

▶ 是否降低 願售價格

# 如何讓顧客更願意買單

想讓顧客付更多錢購買你的產品或服務，  
需將願付價格提升，創造最高價值。

品牌需思考

1 產品效用  
是否夠好

2 使用產品或服務過程  
是否有樂趣

3 使用後是否  
能帶來地位

4 大家是否  
都想用它



# 如何讓顧客更願意買單

想讓顧客付更多錢購買你的產品或服務，  
需將願付價格提升，創造最高價值。

## 具體做法

- 1 增加顧客使用產品的方便性。
- 2 了解差一步就完成購買的用戶為何沒有付費。
- 3 思考自家產品有哪「互補品」。



# 分辨 互補品與替代品



假設有A與B  
2種產品

當你使用A就不使用B

替代品

當你越使用A，就使用越多的B

互補品



# 如何為品牌 創造價值

品牌想提升「願付價格」，需  
著眼於讓顧客覺得物超所值  
或不在意價錢。



## 具體做法

- 1 賦予地位
- 2 降低不確定性
- 3 形成品味

# 為員工創造價值的 2 策略

策略一：提高薪酬



提升員工的願售價格  
(WTS↑)

需要花費更高的成本  
聘僱員工，將犧牲  
公司獲利。

策略二：改善工作環境



降低員工的願售價格  
(WTS↓)

提供較好的工作環境，  
讓員工願意以較低的  
薪酬加入。





## 兼職員工的痛點

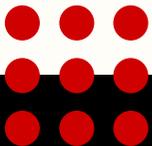
1. 排班時間不穩定，時短時長。
2. 每位兼職員工的總工時差異過大，也影響薪資。
3. 臨時請假，造成現場人力不足。

## 實施工時改善計畫

1. 輪班時間標準化，固定上班時長。
2. 縮小員工間的每週總工時差距。
3. 保障核心員工每週工時至少 20 小時。
4. 開發可找臨時代班的內部系統。

## 計畫結果

1. 兼職員工的生產力提升 6.8%。
2. 達成的業績超標 300 萬美金。



# 買方與供應商之間的關係

容易造成供應商不滿的原因

- 1 較長的付款時間
- 2 較差的付款條件
- 3 常發生訂單異動
- 4 通路商上架自有品牌造成競爭

←

整體而言，供應商會在較為弱勢的位置，企業如果能進一步思考能共同創造的價值，將有機會降低供應商的願售價格（WTS）。



# 延伸思考

- 1** 檢視公司擬定的策略，哪些是提高 WTP、哪些是降低 WTS？試著分類、歸納，並重新評估兩者條件都不具備的策略。
- 2** 你的公司或產品可能有哪些潛在的替代品？試著同步辨識他們真的是替代品，或可能是互補品？
- 3** 你認為有哪些行為可以幫助公司提高 WTP、降低 WTS？試著從員工或供應商的角度思考，可以多為他們創造什麼價值吧！



## 主題書籍



作者 | 菲利克斯·奧伯霍澤-吉

出版社 | 商業周刊

圖片來源 | 商業周刊

看影音導讀 ▶

購買本書 ▶

# 經理人 新書快讀

想看的書從沒讀完？讓我們為你影音說書！

鎖定帶人、領導、管理、財經、商業，精選必讀商管話題書，由經理人榮譽發行人何飛鵬和編輯群，用影音為你導讀。即刻加入，將來的你會感謝現在奮鬥的自己！

加入付費會員，享 6 大學習好處



精選好書



專業解讀



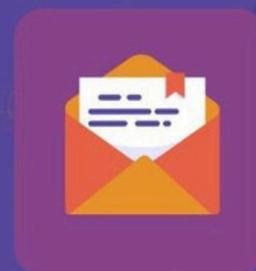
圖解精華



專屬音頻



千字密技



學習周報

加入學習 ▶