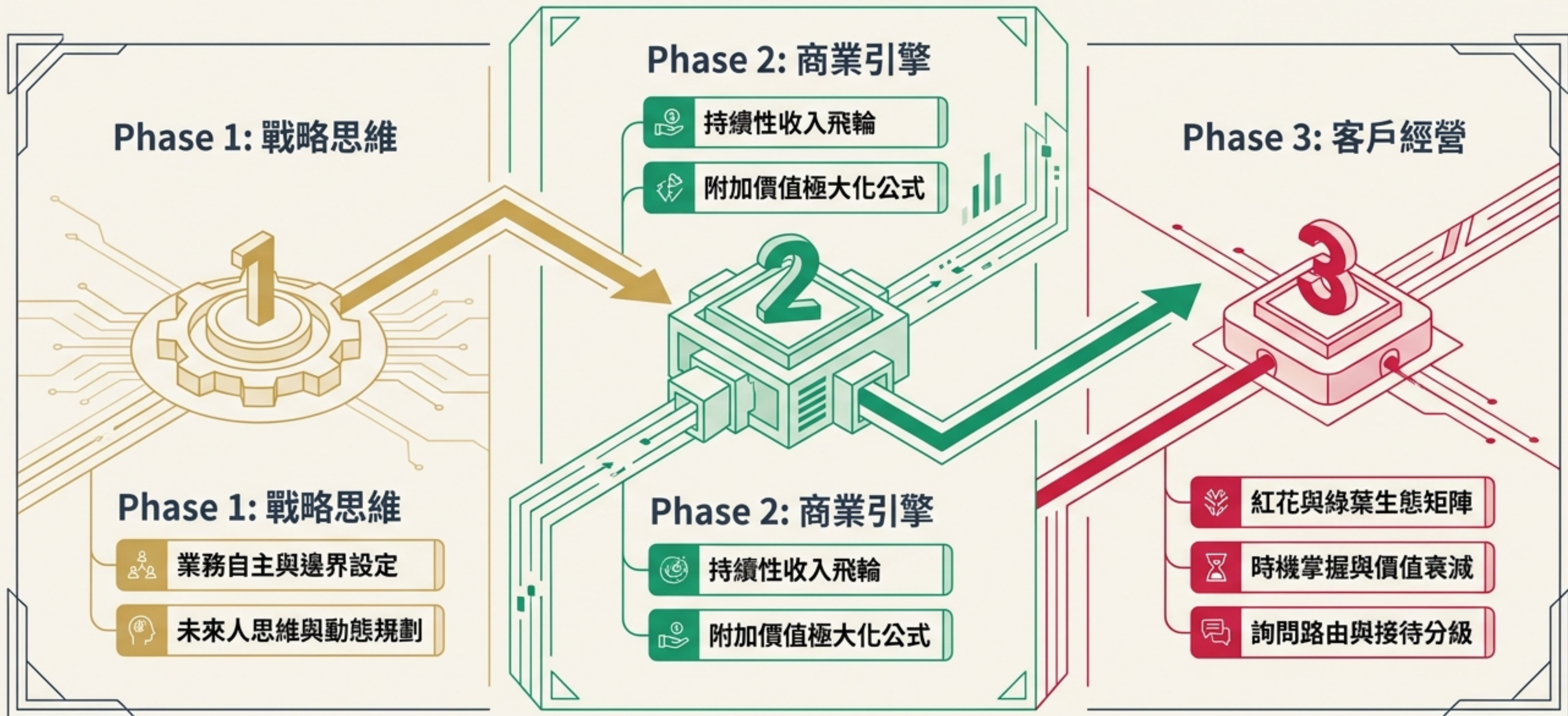




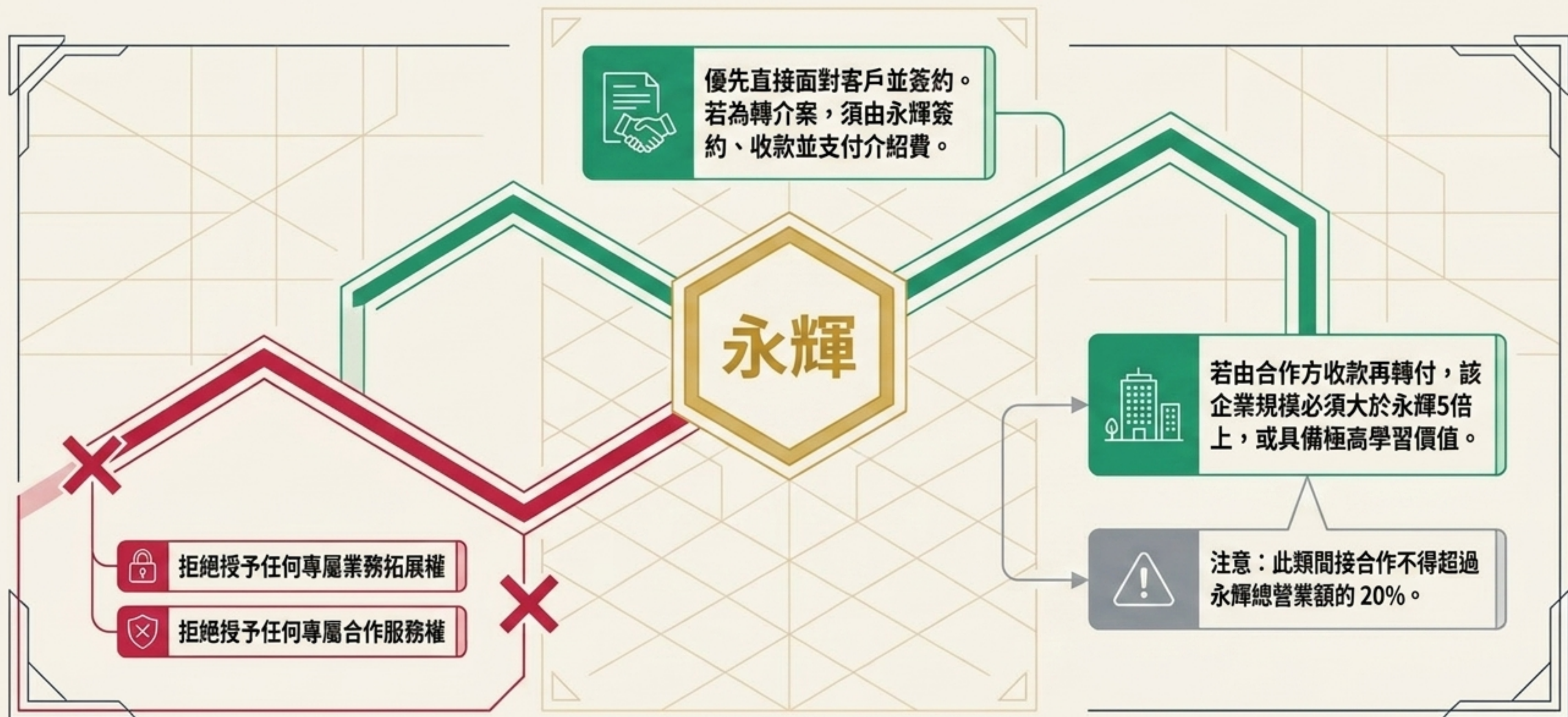
業務發展與百倍成長藍圖

永輝核心戰略、商業引擎與客戶生態系營運指引

驅動永輝百倍成長的三大核心階段



建立健康的業務護城河：自主原則與合作底線



百倍成長的必然性：從線性努力轉向指數型創新

“持續性收入的成長，是解決組織內所有問題的最佳方法。”

現狀思維



路徑：依賴現有資源，刻意穩健前進。

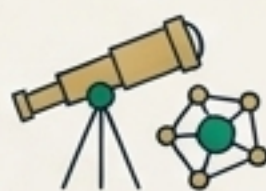


服務：專注單一勞務提供。



挑戰：組織停滯不前，人才流失
(如逆水行舟，不進則退)。

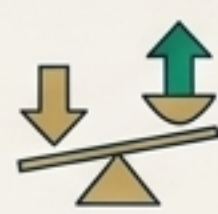
未來人思維



路徑：需要20-30年的長遠佈局，採取創新、先制、大格局的作法。

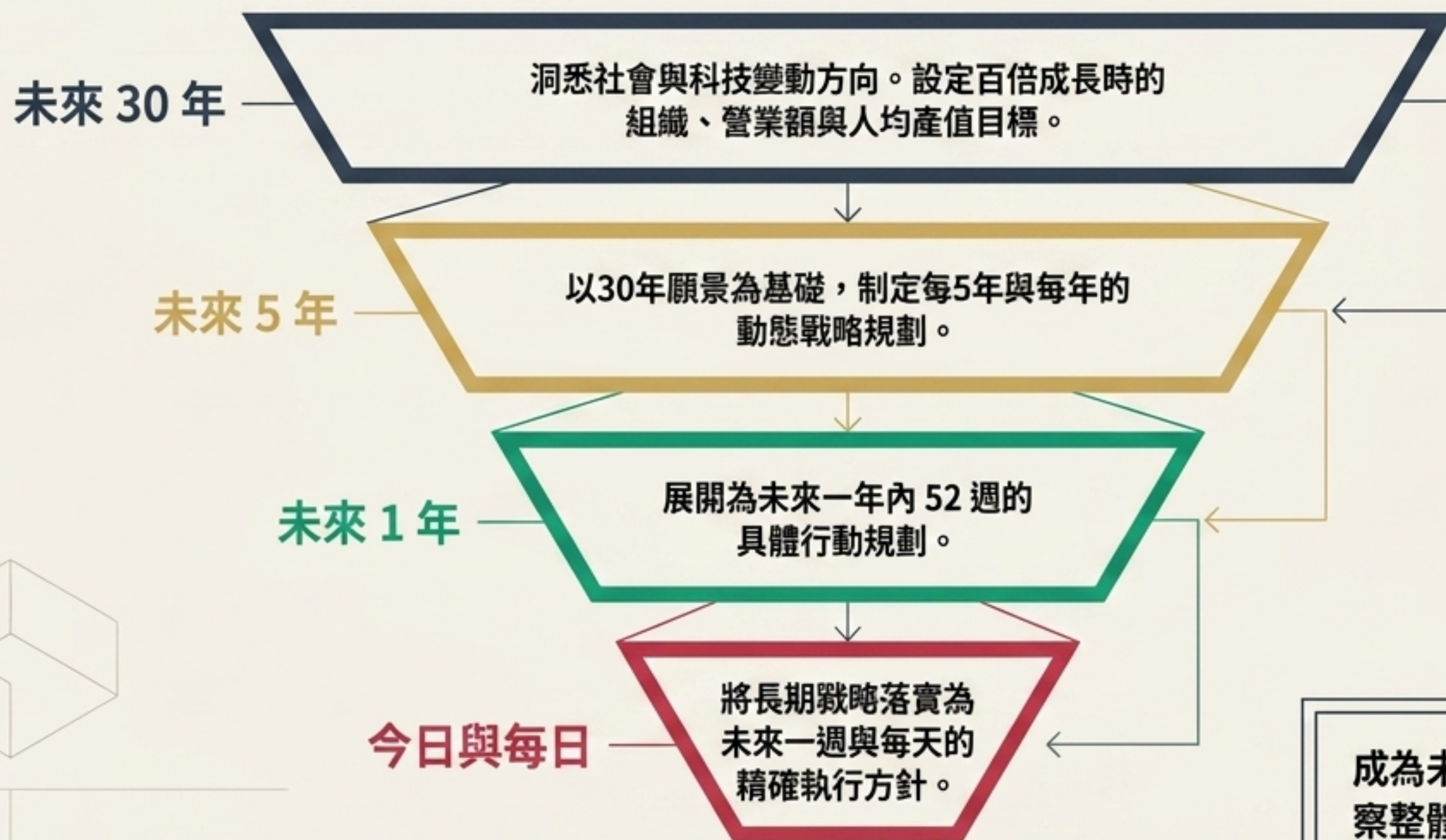


執行：在資源不足的環境下成長，積極尋求配搭合作來贏取業務。



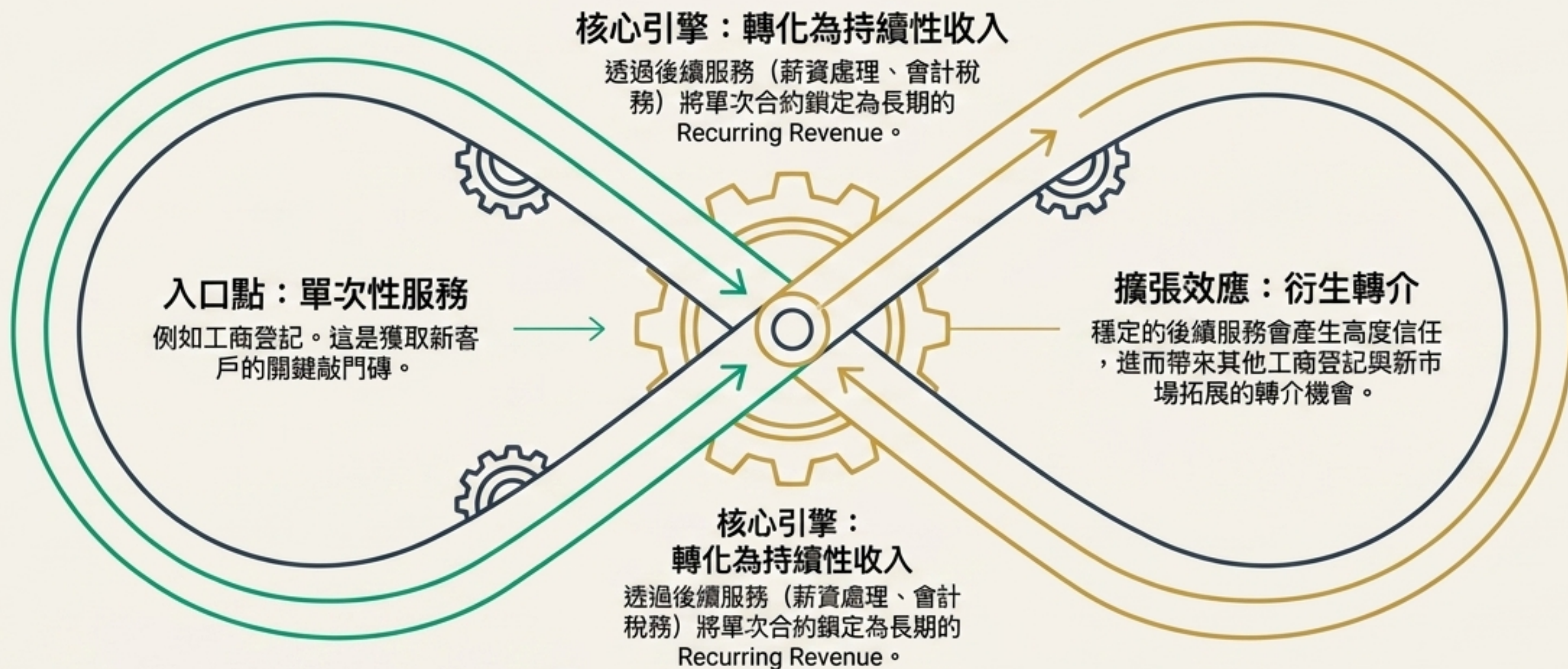
雙向降本：提供客戶高性價比，同時開發工具以大幅降低內部與合作夥伴的作業與溝通成本。

由未來決定現在： 跨越時間尺度的動態規劃



成為未來人：廣泛閱讀、多面向觀察整體，讓未來的必然趨勢成為今日決策的唯一依據。

永輝的核心商業引擎：持續性收入飛輪



戰略例外（政府標案原則）：

政府標案屬典型的非持續性收入。僅在單價極高且可運用無邊界人力安排時方可承接。

附加價值極大化公式：雙管齊下的利潤提升策略

$$\left(\underset{\text{[單價]}}{P} \times \underset{\text{[服務家數]}}{Q} \right) \div \text{溝通成本} = \text{提升人均產值}$$



Path A (提升 P)：創造高價值護城河

- ✓ 爭取願付高價的客戶。
- ⊕ 策略：跨部門群體通力合作。整合不同專長，提供難以在短時間內為被複製與取代的稀缺服務。






Path B (增加 Q)：顛覆大量市場

- ✓ 爭取大量但服務費較低的客戶。
- ⊕ 策略：極致降低內部溝通成本與作業流程。讓看似競爭激烈的紅海市場，轉變為人均產值極高的大宗項目。

“ 服務業最重要的是具備比同業更低的『溝通成本』。簡化流程、訊息平面化是關鍵。

客戶生態矩陣：精準辨識並經營您的客戶組合

|  紅花客戶 |  綠葉客戶 |  雜草客戶 | |
|--|--|--|----------------------------|
| 佔比 | 佔客戶數 20%，貢獻 80% 利潤。 | 佔客戶數 72%，穩定基礎。 | 佔客戶數 8%，消耗資源。 |
| 特性 | 認可高附加價值，願意支付高昂服務費。 | 目前支付標準費用。 | 具法律稅務風險、流程冗長導致時薪過低，或拒付服務費。 |
| 策略 | 投入最多心力，確保最高品質的服務體驗。 | 兼容並蓄。提供正常標準的高品質服務。 注意：綠葉會隨環境變化綻放為紅花，需細心觀察。 | 必須淘汰，啟動退場機制。 |

雜草客戶退場機制：以標準與定價自然篩選

Step 1: 辨識與警示

確認客戶執意違法，或流程極度冗長導致實際時薪過低。不付費者直接視為雜草。

Step 2: 溝通與提案

我們從不主動趕走客戶。先加強溝通說明潛在風險，並提出具體的作業流程改善方案。

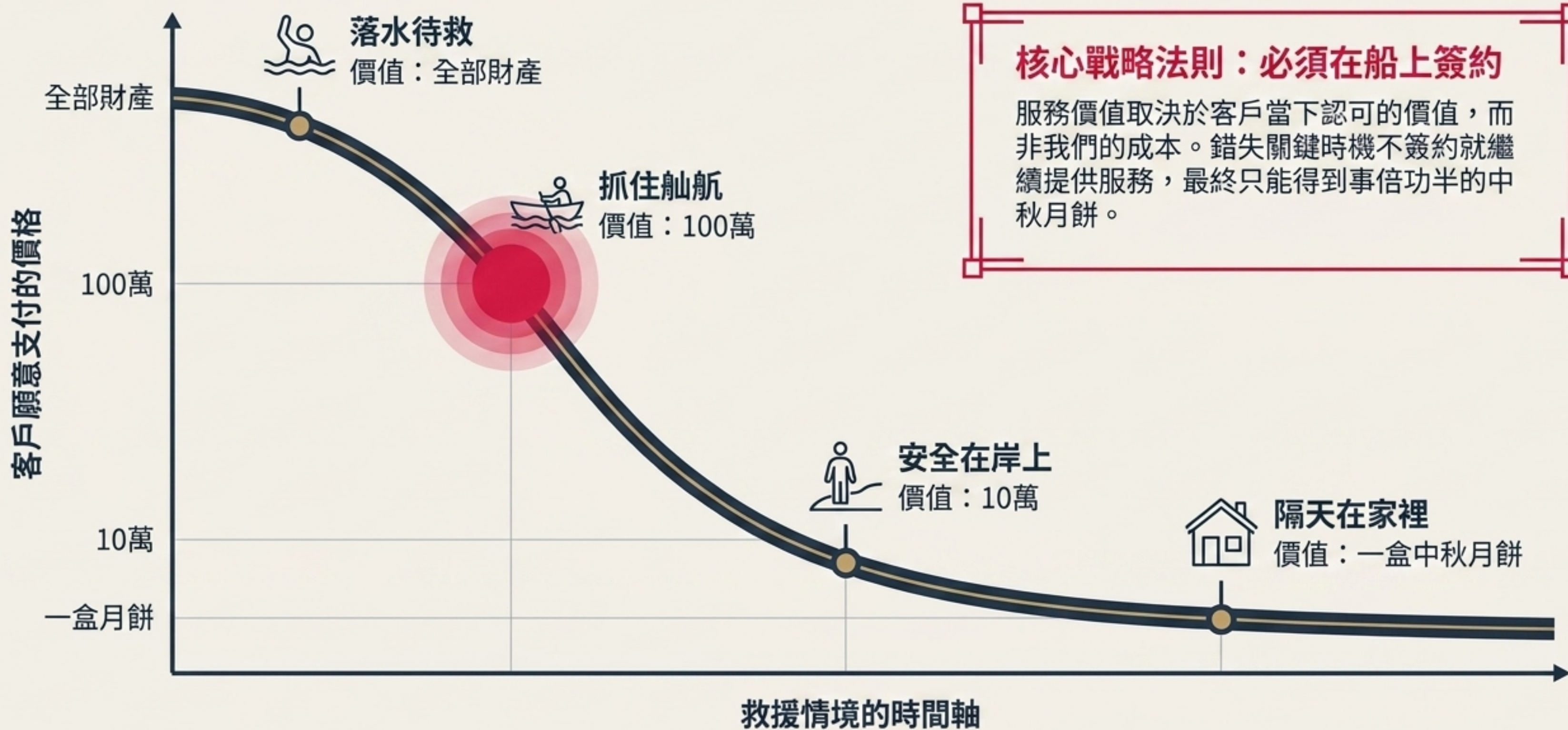
Step 3: 反映成本

若客戶拒絕改善流程，則明確說明原因並提出提高服務價格方案，真實反映投入工時。

Step 4: 緩衝與退出

給予 3 個月到 1 年的預告緩衝期。讓不願支付合理費用或配合標準的企業自然離開。

商業時機的掌握：價值認知衰減曲線（日月潭法則）



詢問路由決策樹：新服務需求的四種處理原則



! 當新客戶開始觀察您，需要5年才放心；當您輕易對客戶說 NO，重建信任又要再等5年。
永遠優先提出解決方案（即使委外價格較高），讓客戶自己決定，絕不輕易說 NO。

宴請與接待分級制：建立專業且恰當的客戶體驗

Tier 1：快速午餐

Quick Lunch

- 適用對象：現有或潛在客戶的過午商談（KYC的重要一環）。
- 形式：當地便當或日本料理。外國客戶需符合其文化傳統。



Tier 2：正式宴請

Formal Dining

- 適用對象：紅花/綠葉客戶的老闆或高階決策者。
- 形式：安排高階餐廳。由所長或經理級主辦陪同。
- 外語要求：接待外國賓客陪同人員需具備 TOEIC 860 以上。



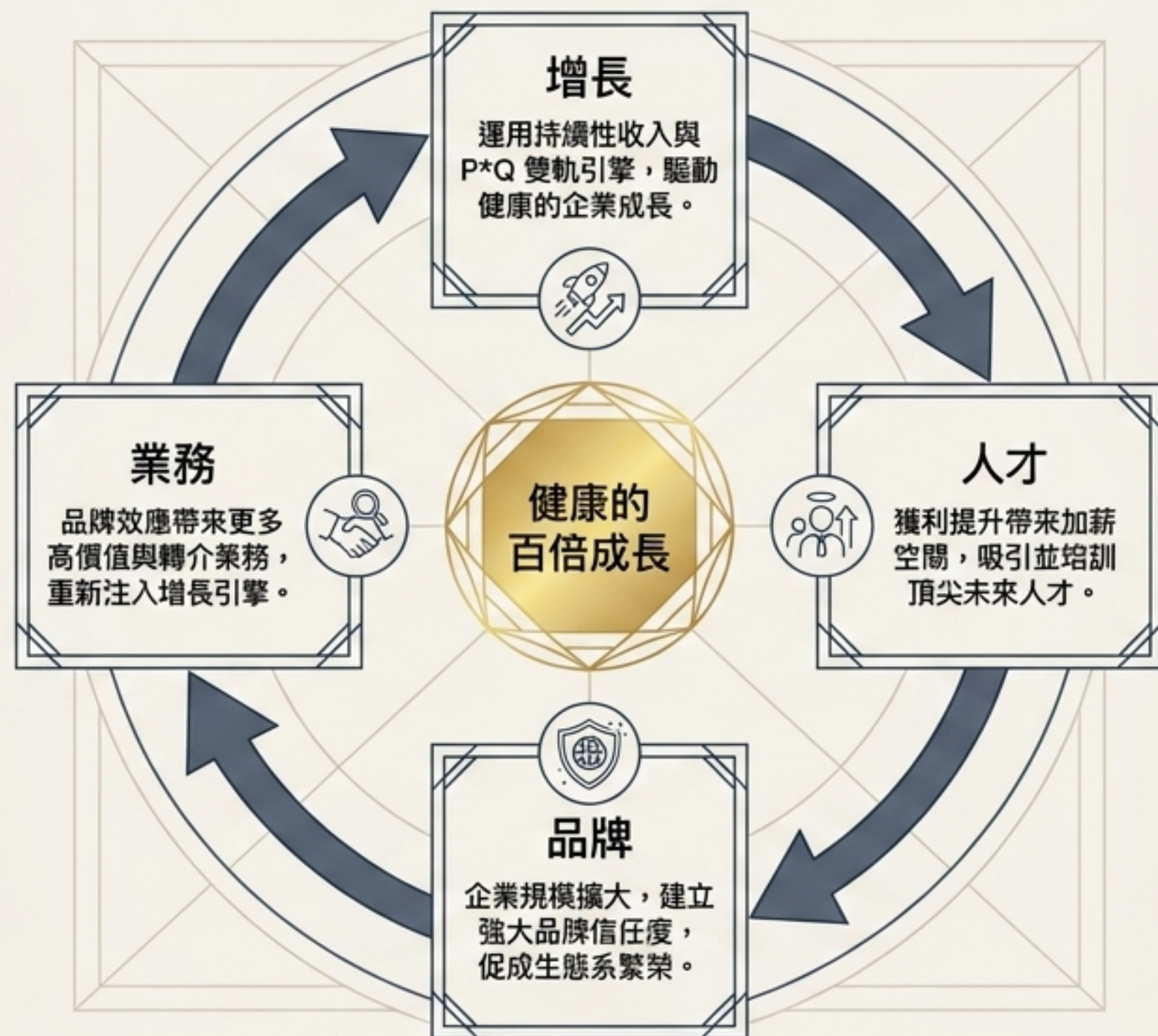
Tier 3：地陪與車輛

Concierge (需所長核准)

- 適用對象：對台灣不熟的海外首次到訪客戶。
- 原則：如同接待親友般協助認識台北，純為國民外交，絕非應酬或賄賂。
- 注意：尊重國際商務人士獨立性，不勉強打擾；若客戶主動要求，須報准後安排。



永輝的正向循環：成長是解決一切問題的唯一解答



經營企業如逆水行舟，不進則退。堅守業務自主，洞悉未來趨勢，掌握商業時機。百倍成長不僅是願景，更是我們每天執行的精確藍圖。