

國立屏東大學
企業管理學系

便利超商創新商品服務之消費探討
-以 7-Eleven 為例

指導老師：鄧鈺霖老師

學生：劉育伶、蔡亞蓁、林珈仔、鄭雅玲、蔡宇瑄

103 級學生專題

目錄	
圖目錄.....	3
表目錄.....	5
摘要.....	6
第一章 緒論.....	7
第一節 研究背景.....	7
第二節 研究動機與目的.....	15
第三節 研究流程.....	16
第四節 研究對象與限制.....	17
第二章 文獻探討	18
第一節 創意創新理論.....	18
第二節 產品創新、服務創新	28
第三節 通路創新.....	37
第四節 設備創新、流程創新	48
第五節 促銷策略.....	55
第六節 便利商店產業競爭情況	57
第三章 研究方法	72
第一節 研究架構.....	72
第二節 研究範圍.....	73
第三節 問卷設計.....	75
第四節 資料分析與方法.....	77

第四章 資料分析	78
第一節 問卷與資料分析.....	78
第二節 人口統計變數分析	79
第三節 7-Eleven 創新產品之消費探討	87
第四節 7-Eleven 創新人員專業服務與設備之消費探討.....	96
第五節 7-Eleven 創新通路之消費探討	102
第六節 7-Eleven 創新促銷方法之消費探討	105
第五章 結論與建議	112
第一節 研究結論.....	112
第二節 建議.....	114
參考資料.....	116
附錄一	122

圖目錄

(圖一) 台灣便利超商數量	8
(圖二) 研究流程圖	16
(圖三) 新產品開發的流程 NPDP	24
(圖四) 服務創新的新思維：煎蛋模型	29
(圖五) 蘋果的創新煎蛋模型	30
(圖六) 商業服務科技化發展歷程	38
(圖七) 智慧時代傳統零售業變革	39
(圖八) 虛擬網路購物 實體門市服務	40
(圖九) 新型態零售通路管理思維	43
(圖十) 消費者在賣場都用手機做什麼	44
(圖十一) 4 大行動應用消費者最在乎什麼	44
(圖十二) 便利商店的五力分析	59
(圖十三) 綜合商品零售業	64
(圖十四) 各零售業營業額	65
(圖十五) 各零售業營收趨勢	66
(圖十六) 現有超市型態	68
(圖十七) 新型消費模式	69
(圖十八) 研究架構	72
(圖十九) 性別圓餅圖	79
(圖二十) 年齡圓餅圖	80
(圖二十一) 教育程度圓餅圖	81
(圖二十二) 職業圓餅圖	82

(圖二十三) 婚姻狀況圓餅圖	83
(圖二十四) 月收入圓餅圖	84
(圖二十五) 最常消費之產品	87
(圖二十六) 創新食品	88
(圖二十七) 創新生活用品	89
(圖二十八) 創新生活用品	90
(圖二十九) 創新娛樂產品	91
(圖三十) 創新藥品	92
(圖三十一) 創新節慶產品	93
(圖三十二) 最常至 7-Eleven 消費之服務	96
(圖三十三) 7-Eleven 的人員專業服務素質是否影響消費者的消費意願 ..	97
(圖三十四) 消費者認為在消費時最重要的人員素質	97
(圖三十五) 7-Eleven 提供何種創新服務會吸引消費者使用	98
(圖三十六) 消費者在 7-Eleven 最常使用的設備	99
(圖三十七) 7-Eleven 提供何種創新設備會吸引消費者使用	100
(圖三十八) 7-Eleven 提供何種創新複合式商店會吸引消費者消費 ...	102
(圖三十九) 7-Eleven 提供何種創新通路會吸引消費者消費	103
(圖四十) 在學校／公司設置 7-Eleven 對消費者而言是否便利	103
(圖四十一) 消費者從何處得之 7-Eleven 促銷活動資訊	105
(圖四十二) 7-Eleven 使用何種促銷方式會吸引消費者消費	106
(圖四十三) 7-Eleven 何種節慶時間舉辦促銷活動會吸引消費者 .	107
(圖四十四) 7-Eleven 針對何種對象舉辦促銷活動會吸引消費者 .	108
(圖四十五) 7-Eleven 針對哪些產品做促銷活動會吸引消費者	109

表目錄

(表一) 綜合商品零售業營業額統計年報	10
(表二) 106 年 1~9 月綜合商品零售業營業額變動	14
(表三) 7-Eleven 樣本配置表	74
(表四) 7-Eleven 樣本配置表	85
(表五) 人口統計變數分析	85
(表六) 7-Eleven 創新產品之消費探討	94
(表七) 7-Eleven 創新人員專業服務與設備之消費探討	101
(表八) 7-Eleven 創新通路之消費探討	104
(表九) 7-Eleven 創新促銷方法之消費探討	110

摘要

在經濟快速成長，國民所得提高，生活水準提升的現今時代，消費者的消費習慣與購物方式也隨之改變，更加講究效率與便利購物的重要性，便利超商二十四小時營業全年無休，提供了讓民眾可以輕鬆獲取所需的商品及服務的存在，因此便利超商在現代人的生活中扮演著不可或缺的角色。隨著消費者對便利超商的依賴持續加深，網路購物盛行為便利超商帶來的無限商機，以及綜合商品零售產業競爭激烈等因素，故 7-Eleven 對未來發展之決策即至關重要。

本研究目的是欲了解消費者期望便利商店可提供之創新產品、創新人員專業服務與設備、創新通路與創新促銷，對消費者之影響與偏好。最後將整理出的資料予以分析，以便提供給廠商作為未來策略上之參考。

樣本對象為曾至 7-Eleven 消費的消費者，並採非隨機抽樣中的配額抽樣法。從問卷中歸納出，消費者對 7-Eleven 提供之產品、服務、設備、通路與促銷之消費偏好與需求，以及有興趣之創新性商品，以網路問卷的方式進行問卷發放，共回收 600 份有效問卷。

本研究採用敘述統計分析來統計樣本人口統計變數的分布，將可能影響消費者的購買意願與動機的因素，以次數分配表與百分比進行歸納統計，其中將問卷分為五大部分：基本資料、消費者需求之 7-Eleven 產品探討、消費者需求之 7-Eleven 人員專業服務與設備探討、消費者需求之 7-Eleven 通路探討與 7-Eleven 促銷方法的探討。

最後，根據問卷結果，並結合 7-Eleven 目前發展之情況，歸納出本研究對 7-Eleven 未來發展決策之建議。

第一章 緒論

第一節 研究背景

在經濟快速成長，國民所得提高，生活水準提升，講究效率且科技迅速變遷的時代，消費者的消費習慣與購物方式也隨之改變，快速且便利的購買到所需的產品及服務對消費者而言，已經被視為一件理所當然的事情。因為，大多數會進入便利超商消費的民眾都是有急迫性需求的，所以對這些消費族群來說便利且快速比什麼都還要重要，對這些消費者而言，時間就是金錢，而便利超商的優勢即是「快速、便利」。此外，台灣是全球便利超商密度第二高的國家，僅次於南韓，截至 2017 年 7 月統計全台共有 10,416 家（7-Eleven 為 5,203 家，全家為 3,099 家，萊爾富 1,280 家，OK 超商 834 家，圖一），通常只需要走個幾條街道或是過個轉角，就可以看到便利超商的招牌，且是二十四小時營業全年無休，便利超商提供了讓民眾可以輕鬆獲取所需的商品及服務的存在，因此便利超商在現代人的生活中扮演著不可或缺的角色。

根據資策會產業情報研究所（MIC）針對消費者網購行為進行調查分析。研究報告顯示，平均每位網購消費者一年在網路購物上消費的金額，2014 年為新台幣 21,681 元到 2015 年的 24,744 元，再到 2016 年 27,715 元，成長 12%，臺灣消費者對網路購物的依賴度持續加深。隨著網路購物的蓬勃發展，民眾常使用網路來進行採購，不用出門逛街，透過網路就能在家一次解決吃喝玩樂等各種需求，網路購物索然要取代掉實體店面的販售模式，而網路購物的盛行也帶動了便利超商的發展，因為許多的消費民眾可能因為時間上無法配合宅配的取貨時間或是諸多因素的考量（例如：害怕個資外洩不敢提供自家地址、害怕受騙不敢先付款再取貨），就會選擇使用超商取貨或超商貨到付款取貨的方式，而這些顧慮也就大大的增加消費者光臨便利超商的次數，連帶增加消費者在店內消費的時間及金額，為便利超商帶來了無限的商機。



(圖一) 台灣便利超商數量

資料來源:經濟部統計處

《TheEconomist》旗下的「經濟學人智庫」(Economist Intelligence Unit) 日前發佈了「2017 全球生活成本調查」(Worldwide Cost of Living Report 2017) 報告, 研究涉及了全球 133 個城市, 超過 160 個商品或服務之價格, 藉以分析、比較出全球生活物價指數的概況。台北 (Taipei) 在這份名單當中, 排行第 55, 而像是羅馬 (Rome)、曼谷 (Bangkok)、北京 (Beijing) 等地, 物價都比台北高, 相對的人民平均薪資也高出台北不少。台灣在世界競爭力排名上往往有不錯表現, 薪資水平卻倒退回 20 年前的程度, 但是一般家庭外食支出佔比卻逐年攀升, 近五年來增加近 2 個百分點, 由 10.16% 增為 11.83%, 是所有家庭消費支出增幅最大項目。主要還是因國內人口結構改變, 包括婦女就業人口攀升、單身人口及頂客族增加, 造成國內外食需求旺盛。其次是民眾生活型態的轉變, 即便低薪環境近年未獲改善, 但年輕人靠「吃」來追求小確幸, 對於餐飲的需求也趨向多元, 時常追求新的餐飲體驗。另一方面, 餐飲品牌的多元性, 讓消費者的選擇愈來愈廣泛, 亦增加了民眾的外食意願。

國家衛生研究院 2015 年曾公布，台灣國高中生早、午餐外食比例均超過 8 成；另東方線上 2014 年、針對 13 至 64 歲人口調查指出，有 68% 為三餐外食人口，其中又有 77.6% 會選擇便利超商。2016 年最新外食人口調查則顯示，國人平日早餐外食比例為 64.8%，午餐外食更高達 79%。

台灣是全球便利超商密度第二高的國家，僅次於南韓。超商文化發源自美國，移植台灣經過本土化後，台灣便利超商文化其實已經和美國，以及其他亞洲鄰近國家大不相同，許多附加的服務性商品甚至是台灣首創，「本土化」及「獨特化」是台灣超商成功經營的秘訣，如：18°C 便當，日本人多習慣直接食用，而在台灣，消費者通常會多微波的動作。

台灣的鮮食佔比營業額大約一成五至兩成，日本則超過三成；購買之鮮食商品，台灣以御飯糰居多，日本則以御飯糰及麵包居多。不同的是，日本便利超商沒有販賣茶葉蛋，但有販賣台灣沒有的炸物，而且日本除了我們所知道的 7-Eleven、全家、OK 超商，還有許多別具特色的便利超商，例如北海道的在地品牌「Seico mart」，招牌是一隻鳥，配色以橘色和白色為主，而它的特色就是堅持使用北海道出產食材，將美味的北海道食材做成鮮食產品，價錢便宜且充分利用當地資源。

鮮食狹義的定義指的是便利超商通路業者結合製造商所提供的即食性食品，僅需在食用前另行加熱即可食用，如便當、飯糰、三明治、包子、熱狗、微波速食、冷凍調理食品等，多為製造商為便利商店量身訂做的商品。

在日本與美國，鮮食指的是通路商結合製造商所提供的即食性食品，多為製造商為通路商量身訂作的商品。但由於台灣便利超商業者操作上的考量，將部份特殊商品也廣泛的劃歸屬於鮮食商品，所以台灣便利超商的鮮食涵蓋範圍並不全然僅限於速食的範疇。

一、綜合商品零售業營業額與年增率

根據經濟部統計處的資料顯示，近幾年我國綜合商品零售業仍持續維持成長，但由於面臨到零售市場已趨近飽和，導致其成長幅度有限。目前綜合商品零售業的競爭日趨激烈，百貨公司業、超級市場業、連鎖式便利商店業、零售式量販業彼此間的經營型態與商品重疊性日趨提高，呈現高替代性。我們透過以下表一（綜合商品零售業營業額統計年報）的營業額與年增率來分析四大零售業的變化情形：

（表一）綜合商品零售業營業額統計年報

綜合商品零售業營業額與年增率										
單位：億元；%										
	綜合商品零售業 (合計)		百貨公司業		超級市場業		連鎖便利商店業		零售式量販業	
	營業額	年增率	營業額	年增率	營業額	年增率	營業額	年增率	營業額	年增率
95年	6,525	2.93	2,116	-0.91	1,030	1.88	2,055	8.80	1,324	1.53
96年	6,830	4.67	2,252	6.42	1,110	7.75	2,097	2.02	1,372	3.60
97年	7,033	2.98	2,248	-0.17	1,213	9.33	2,120	1.12	1,452	5.85
98年	7,186	2.17	2,319	3.18	1,268	4.55	2,121	0.03	1,478	1.76
99年	7,715	7.36	2,511	8.27	1,336	5.32	2,305	8.67	1,564	5.82
100年	8,261	7.08	2,702	7.60	1,434	7.35	2,460	6.74	1,665	6.51
101年	8,703	5.35	2,800	3.63	1,519	5.92	2,677	8.83	1,707	2.52
102年	8,950	2.84	2,886	3.09	1,587	4.52	2,761	3.12	1,716	0.48
103年	9,383	4.84	3,061	6.06	1,672	5.34	2,892	4.75	1,758	2.49
104年	9,773	4.15	3,189	4.17	1,804	7.89	2,950	2.01	1,830	4.08
105年	10,305	5.45	3,331	4.47	1,973	9.35	3,088	4.68	1,913	4.55

資料來源：經濟部統計處（2017）

根據表一，我國在105年綜合商品零售業因為社會結構變化與商品組合的調整，加上國人飲食習慣的改變，全年度營業額達到1兆305億元，年增率達到5.45%。

接著再分別分析各零售業—百貨公司業、超級市場業、連鎖式便利商店業、零售式量販業以推估漲幅原因及現在環境趨勢：

（一）百貨公司業

103 年因為爆發食安事件，許多人選擇在家自己料理，帶動小家電熱銷，以廣三 SOGO 百貨為例，103 年家用家電業種就成長逾 20%；而近年慢跑運動的盛行，也是各運動品牌暢銷的主因。因此 103 年的營業額年增率整整上升了約 3%，扭轉連續三年年增率下降的情形。

105 年受全球政局更迭及景氣影響，消費力不振；且因地價稅制調漲、房屋價格高漲及一例一休等政策，墊高了企業經營成本；因此，各大百貨業透過強化促銷活動內容，例如：滿額贈送限量高級商品、百貨公司與銀行合作推出卡友優惠等，吸引消費者前往購物；並推出 App 使消費者掌握優惠資訊，利用社群經營，成本低與傳播速度快速的優勢，以此發展數位行銷；藉由增設動態廣告、改變裝潢設計與動線改良，使賣場升級，以此來增加買氣。因此，可以看到 105 年的營業額年增率相較於 104 年增加了 0.3%，順利帶動營業額的提升。

面臨近年崛起的電子商務，百貨業保有的限量優惠組合與靠櫃體驗型態，且有一定的品質保證和售後服務，相較之下，網路購物有許多風險，例如：色差、瑕疵、贗品、糾紛等等，故百貨業仍具有相當的優勢。

（二）超級市場業

103 年爆發的食安事件，讓有些原本為外食習慣的民眾改為自己烹煮料理，加上上班族時間上無法至傳統市場採購，因此只能於下班後到超級市場採買所需的食材，且超級市場不僅有各式處理、包裝好的蔬果肉品，更有來自世界各地的商品，且交通便利性高，充分滿足沒有時間處理食材的忙碌上班族、簡單家庭組成的雙薪家庭，以及重視食品衛生、多樣化商品來源的現代人，超級市場成為一項滿意的選擇。

現在的超級市場模仿了便利超商集點換購商品的模式，提高了家庭主婦及消費者再次來店消費的意願，加上現在的超市也都深入社區，讓不管是消費者或是家庭主婦都可快速找到，不必再到離家較遠的地方購買；加

上現在網際網路的發達，超級市場業者架設官方網站，提供消費者查詢本月或本期主打的商品跟最新的線上 DM 供消費者參考，有些超市也提供線上購物的服務，讓消費者在家動動手指即可輕鬆完成購物宅配到府。

（三）量販業

量販店平日營業時間超過十一個小時，符合台灣人忙碌的生活步調。量販店提供的附加價值，能夠提供台灣現代生活所需，也是量販店受到消費者歡迎的因素；商品完整、品項多，經常變換商品，亦符合台灣人喜歡求新求變的性格；而其販賣的食品雜貨價格偏低，因此若出新產品，消費者多會對其感興趣，願意購買嘗試。

經濟部 2017 年 5 月發布量販店營業額統計，近 10 年均呈正成長，自 2007 年 1372 億元，至去年 1913 億元，經濟部預估 2017 年可突破 2000 億元。另至 2017 年 4 月，全台共有 156 家量販店，十年成長 42 家。

目前全台共有 156 家量販店，家樂福 97 家、大潤發 24 家、愛買 16 家、好市多 13 家、台糖五家、大樂量販一家；其中家樂福較前年增三家，好市多增一家，大潤發、台糖、大樂持平，愛買則減二家。

經濟部表示，量販店為結合批發與倉儲的零售賣場，在台經營發展近 30 年。2008 年、2010 年、2011 年，營業額年增率都超過 5%，2015 年、2016 年營業額年增率也都超過 4%。

量販店營業額近十年皆維持正成長，平均成長率為 3.7%。2017 年截至 4 月營業額 663 億元，年增 0.3%；經濟部指出，連鎖業者持續深耕社區客層、拓展版圖，並積極經營網購平台，改善整體配送效益及購物流程，預期 2017 年營收可望突破 2000 億元。

（四）連鎖便利商店業

由於市場飽和，營業額年增率近年成長幅度漸緩，但依舊維持著正成長的狀態。為吸引消費者，不斷推出新商品，或期間限定商品，例如：草莓季、抹茶季、牛肉麵、冬季熱飲等；增設新服務，把小坪數的空間創造最大的利益。近來有些旅遊景點的店面，坪數較大也都設有座位與停車場，為到附近旅遊的消費者提供休憩的場所，大大提升便利性。

另外也有與拍賣網站合作，推出取貨可以免費換取商品或以優惠價格購買商品，及滿額即享免運的優惠，增加來客數。加上便利商店有許多的服務性商品及代收服務可以賺取手續費，有報導指出超商的代收手續費占營收的一部分，表示民眾已經非常習慣這項便利的服務，也讓便利商店可以增加一定的營業額，若再增加幾項新的代收服務或新的服務性商品，可能可以更增加便利商店的營業額和來客量。

二、綜合商品零售業營業額變動

經濟部表示，近年便利超商展店快速，超級市場開發社區經營，以及網路購物日漸增加，衝擊量販店的銷售業績。

(表二) 106年1~9月綜合商品零售業營業額變動

項目別		營業額(億元)						營業額年增率(%)					
		綜合商品零售業						綜合商品零售業					
		百貨公司	超級市場	連鎖超商	零售量販	其他零售		百貨公司	超級市場	連鎖超商	零售量販	其他零售	
106年	1月	1,140	302	183	277	231	148	10.32	10.46	13.10	10.48	14.25	1.27
	2月	886	236	153	221	137	139	-15.35	-20.69	-4.02	-8.85	-23.68	-17.11
	3月	910	217	162	254	148	130	3.43	0.16	9.07	3.55	7.16	-1.61
	4月	984	281	162	260	147	135	2.05	0.08	9.98	2.47	4.29	-5.20
	5月	1,019	275	168	277	156	143	3.51	4.81	7.56	3.72	4.37	-4.22
	6月	951	221	170	272	151	137	0.79	-4.94	10.36	2.78	0.85	-3.93
	7月	1,005	243	183	276	169	134	-0.70	-3.93	5.98	-0.15	-0.58	-4.28
	8月	1,024	230	190	285	179	140	1.77	2.18	-1.00	5.53	-0.55	0.64
	9月	1,020	245	193	271	171	139	3.30	-4.89	10.29	6.08	5.99	1.41

資料來源：經濟部統計處(2017)

由於今年與去年農曆春節期間不同，導致與去年同月比較，如表二所示，綜合商品零售業1月明顯增長許多，而2月春節後買氣轉淡，致使年增率大幅減少，並且由表二可看出零售業之間的競爭激烈，以及人民需求傾向於便利的連鎖超商，加上現代人多為外食族，連鎖超商在未來具有發展性。

第二節 研究動機與目的

台灣便利超商密度高，商品齊全、服務多樣且全年無休，滿足了各種各樣的消費需求。近日經濟部統計處公佈，其年營業額預計在年底可望突破 3000 億元（表二）。平均每位消費者每次至便利超商消費金額約為 71 元，根據股感知識庫調查指出有 3 成的人口每天至少會去便利超商 1 次，便利超商若可透過提供創新性商品來增加消費者的來店頻率，必定有機會能提高消費者停留於店內的時間，以此創造更多消費機會，至於要如何利用這筆商機，即為本專題所要探討的主題。

基於上述研究背景與動機，本研究主要為便利超商創新商品服務之消費探討，其所歸納的研究目的如下：

- 一、 7-Eleven 創新產品項目之消費探討
- 二、 7-Eleven 創新人員專業服務與設備之消費探討
- 三、 7-Eleven 創新通路之消費探討
- 四、 7-Eleven 創新促銷之消費探討

第三節 研究流程

首先探討此研究主題之研究背景、研究動機、研究目的與研究問題，蒐集國內外有關便利超商文獻資料，統整並建立研究架構，確定研究範圍、對象與限制，接著進行問卷設計與抽樣設計，之後問卷回收、整理以分析與彙整初級資料，最後撰寫結論與建議。本文之研究流程如圖二所示。



(圖二) 研究流程圖

資料來源：本組自行討論

第四節 研究對象與限制

本研究將全台設有 7-Eleven 門市據點的地區，劃分為北部地區：基隆、台北、新北、桃園、新竹、苗栗，中部地區：台中、彰化、南投、雲林，南部地區：嘉義、台南、高雄、屏東，東部地區：宜蘭、花蓮、台東，以全台的 7-Eleven 消費者為本研究之分析對象。

在參考國內外學者的文獻後，本研究試圖了解、分析全台灣消費者對於 7-Eleven 創新商品服務之消費探討。但是由於本研究之時間、人力、經費有限，因此有下列之研究限制：

一、抽樣方法

本研究抽樣方法為非隨機抽樣之配額抽樣法。

二、抽樣區域限制

在收集樣本分配上，受限於時間、人力、資源等因素，因此各地區的樣本資料、特性的收集上有所欠缺，因此抽樣結果可能會受限。

三、未針對特定門市

對於 7-Eleven 門市並未針對特定商家，而消費者對於不同地區的商店型態與服務項目之感受標準也有所不同，因此對於問卷填寫也會有不同的觀感，而使問卷填答受影響。

第二章 文獻探討

第一節 創意創新理論

一、熊彼特的創新理論

人們對創新概念的理解最早主要是從技術與經濟相結合的角度，探討技術創新在經濟發展過程中的作用，主要代表人物是現代創新理論的提出者約瑟夫·熊彼特。獨具特色的創新理論奠定了熊彼特在經濟思想發展史研究領域的獨特地位，也成為他經濟思想發展史研究的主要成就。

熊彼特認為，所謂創新就是要“建立一種新的生產函數”，即“生產要素的重新組合”，就是要把一種從來沒有的關於生產要素和生產條件的“新組合”引進生產體系中去，以實現對生產要素或生產條件的“新組合”；作為資本主義“靈魂”的“企業家”的職能就是實現“創新”，引進“新組合”；所謂“經濟發展”就是指整個資本主義社會不斷地實現這種“新組合”，或者說資本主義的經濟發展就是這種不斷創新的結果；而這種“新組合”的目的是獲得潛在的利潤，即最大限度地獲取超額利潤。周期性的經濟波動正是起因於創新過程的非連續性和非均衡性，不同的創新對經濟發展產生不同的影響，由此形成時間各一的經濟周期；資本主義只是經濟變動的一種形式或方法，它不可能是靜止的，也不可能永遠存在下去。當經濟進步使得創新活動本身降為“例行事物”時，企業家將隨著創新職能減弱，投資機會減少而消亡，資本主義不能再存在下去，社會將自動地、和平地進入社會主義。當然，他所理解的社會主義與馬克思恩格斯所理解的社會主義具有本質性的區別。因此，他提出，“創新”是資本主義經濟增長和發展的動力，沒有“創新”就沒有資本主義的發展。

熊彼特以“創新理論”解釋資本主義的本質特徵，解釋資本主義發生、發展和趨於滅亡的結局，從而聞名於資產階級經濟學界，影響頗大。他在《經濟發展理論》一書中提出“創新理論”以後，又相繼在《經濟周期》和《資本主義、社會主義和民主主義》兩書中加以運用和發揮，形成了“創新理論”為基礎的獨特的理論體系。“創新理論”的最大特色，就是強調生產技

術的革新和生產方法的變革在資本主義經濟發展過程中的至高無上的作用。但在分析中，他抽掉了資本主義的生產關係，掩蓋了資本家對工人的剝削實質。

熊彼特進一步明確指出“創新”的五種情況：

- (1) 採用一種新的產品，也就是消費者還不熟悉的產品或一種產品的一種新的特性。
- (2) 採用一種新的生產方法，也就是在有關的製造部門中尚未通過經驗檢定的方法，這種新的方法決不需要建立在科學上新的發現的基礎之上，並且，也可以存在於商業上處理一種產品的新的方式之中。
- (3) 開闢一個新的市場，也就是有關國家的某一製造部門以前不曾進入的市場，不管這個市場以前是否存在過。
- (4) 掠取或控制原材料或半製成品的一種新的供應來源，也不問這種來源是已經存在的，還是第一次創造出來的。
- (5) 實現任何一種工業的新的組織，比如造成一種壟斷地位（例如通過“托拉斯化”），或打破一種壟斷地位。

後來人們將他這一段話歸納為五個創新，依次對應產品創新、技術創新、市場創新、資源配置創新、組織創新，而這裡的“組織創新”也可以看成是部分的制度創新，當然僅僅是初期的狹義的制度創新。

熊彼特的創新理論主要有以下幾個基本觀點：

(一) 創新是生產過程中內生的。他說：“我們所指的‘發展’只是經濟生活中並非從外部強加於它的，而是從內部自行發生的變化。”儘管投入的資本和勞動力數量的變化，能夠導致經濟生活的變化，但這並不是唯一的經濟變化；還有另一種經濟變化，它是不能用從外部加於數據的影響來說明的，它是從體系內部發生的。這種變化是那麼多的重要經濟現象的原因，所以，為它建立一種理論似乎是值得的。這種另一種經濟變化就是“創新”。

(二) 創新是一種“革命性”變化。熊彼特曾作過這樣一個形象的比喻：你不管把多大數量的驛路馬車或郵車連續相加，也決不能得到一條鐵路。“而恰恰就是這種‘革命性’變化的發生，才是我們要涉及的問題，也就是在一種非常狹窄和正式的意義上的經濟發展的問題。”這就充分強調創新的突發性和間斷性的特點，主張對經濟發展進行“動態”性分析研究。

(三) 創新同時意味著毀滅。一般說來，“新組合併不一定要由控制創新過程所代替的生產或商業過程的同一批人去執行”，即並不是驛路馬車的所有者去建築鐵路，而恰恰相反，鐵路的建築意味著對驛路馬車的否定。所以，在競爭性的經濟生活中，新組合意味著對舊組織通過競爭而加以消滅，儘管消滅的方式不同。如在完全競爭狀態下的創新和毀滅往往發生在兩個不同的經濟實體之間；而隨著經濟的發展，經濟實體的擴大，創新更多地轉化為一種經濟實體內部的自我更新。

(四) 創新必須能夠創造出新的價值。熊彼特認為，先有發明，後有創新；發明是新工具或新方法的發現，而創新是新工具或新方法的應用。“只要發明還沒有得到實際上的應用，那麼在經濟上就是不起作用的。”因為新工具或新方法的使用在經濟發展中起到作用，最重要的含義就是能夠創造出新的價值。把發明與創新割裂開來，有其理論自身的缺陷；但強調創新是新工具或新方法的應用，必須產生出新的經濟價值，這對於創新理論的研究具有重要的意義。所以，這個思想為此後諸多研究創新理論的學者所繼承。

(五) 創新是經濟發展的本質規定。熊彼特力圖引入創新概念以便從機制上解釋經濟發展。他認為，可以把經濟區分為“增長”與“發展”兩種情況。所謂經濟增長，如果是由人口和資本的增長所導致的，並不能稱作發展。“因為它沒有產生在質上是新的現象，而只有同一種適應過程，像在自然數據中的變化一樣。”“我們所意指的發展是一種特殊的現象，同我們在迴圈流轉中或走向均衡的趨勢中可能觀察到的完全不同。它是流轉渠道中的自發的和間斷的變化，是對均衡的干擾，它永遠在改變和代替以前存在的均

衡狀態。我們的發展理論，只不過是對這種現象和伴隨它的過程的論述。”所以，“我們所說的發展，可以定義為執行新的組合。”這就是說，發展是經濟迴圈流轉過程的中斷，也就是實現了創新，創新是發展的本質規定。

（六） 創新的主體是“企業家”。熊彼特把“新組合”的實現稱之為“企業”，那麼以實現這種“新組合”為職業的人們便是“企業家”。因此，企業家的核心職能不是經營或管理，而是看其是否能夠執行這種“新組合”。這個核心職能又把真正的企業家活動與其他活動區別開來。每個企業家只有當其實際上實現了某種“新組合”時才是一個名副其實的企業家。這就使得“充當一個企業家並不是一種職業，一般說也不是一種持久的狀況，所以企業家並不形成一個從專門意義上講的社會階級。”熊彼特對企業家的這種獨特的界定，其目的在於突出創新的特殊性，說明創新活動的特殊價值。但是，以能否實際實現某種“新組合”作為企業家的內在規定性，這就過於強調企業家的動態性，這不僅給研究創新主體問題帶來困難，而且在實際生活過程中也很難把握。

學術界在熊彼特創新理論的基礎上開展了進一步的研究，使創新的經濟學研究日益精緻和專門化，僅創新模型就先後出現了許多種，其代表性的模型有：技術推動模型、需求拉動模型、相互作用模型、整合模型、系統整合網路模型等，構建起技術創新、機制創新、創新雙螺旋等理論體系，形成關於創新理論的經濟學理解。

按照熊彼特的觀點和分析，所謂創新就是建立一種新的生產函數，把一種從來沒有過的關於生產要素和生產條件的新組合引入生產體系。在熊彼特看來，作為資本主義“靈魂”的企業家的職能就是實現創新，引進新組合。所謂經濟發展就是指整個資本主義社會不斷地實現新組合。資本主義就是這種“經濟變動的一種形式或方法”，即所謂“不斷地從內部革新經濟結構”的“一種創造性的破壞過程”。

根據創新對原消費模式的影響，產品創新可分為如下幾種：

（1）連續創新：此種模式下的創新產品與原有產品相比，只有細微差

異，對消費模式的影響也十分有限。消費者購買新產品後，可以按原來的方式使用並滿足同樣的需求。

(2) 非連續創新:是指引進和使用新技術、新原理的創新，其要求消費者必須重新學習和認識創新產品，徹底改進原有的消費模式。比如，汽車、電子電腦、電視機等都是 20 世紀典型的非連續創新。

(3) 動態連續創新:是指介於連續創新和非連續創新之間的創新，它要求對原有的消費模式加以改變，但不是徹底打破。比如，洗衣機、微波爐、VCD 等產品的產生就屬於動態連續創新。

企業開發新產品要消耗大量的資源，如果沒有取得企業所希望的成果，不僅不會促進企業的發展，反而還可能給企業帶來難以彌補的損失，這也就構成一定的風險。因此，新產品創新成功的三大關鍵步驟：(1) 找出對的產品特性（使用者導向的設計思考）。(2) 做出對的產品（精實的產品創新開發流程）。(3) 採用對的行銷模式（精準的產品行銷獲利模式）。換言之，新產品開發流程最主要的目標，就是透過新產品的設計、開發、製造與量產供應，有效率地做出正確的產品（right product）並在正確的時間點（right time）及時供應給正確的消費者（right customer），如此才能真正的創造顧客價值以及提升企業競爭力。

二、創新產品定義與特性

所謂創新產品，一般指的是，由於科技進步或者為了滿足市場上所出現的新需求而創造的產品，具有明顯的新特徵和新性能，甚至能夠改變使用者的生產方式或消費方式；而新產品大多是運用科技新成果，或者是採用新原理、新技術、新工藝或者新材料而製成，且市場上前所未見的產品。例如，蘋果預計將於 2015 年初上市的穿戴裝置新品 Apple Watch，不僅具備有別於手機產品的突破性特徵與性能，甚至可能因其極具個性化的軟體設計，而改變使用者對於醫療保健和日常生活方面的習慣。

由於新產品的開發難度大、開發時間長並且需要大量投入，因而成功

開發率極低；此外，即使新產品研發成功，也必須面臨使用者和消費者需要時間適應接受，以及產品在市場上普及推廣的過程。依照發展的模式，新產品可被劃分為以下幾種類型，分別是革命性創新產品、改良式產品、局部改變產品和新形象新定位產品。

三、創新產品類型與定位

革命性創新產品，來自於非連續性的創新過程，通常這種全新的發明會具有前所未有的產品形式和使用方式，也會伴隨著新的產品類型和產品名稱；消費者在面臨革命性創新產品的同時，必須試著去學習全新的產品知識和使用方式。

改良式產品和局部改變產品，則為連續性的創新；乃是基於原有產品的基礎上進行改進，使產品在結構、功能、品質、花色或者款式包裝...等方面具有新的特點。改良後的新產品，往往具有功能更齊全、品質更高端，並且能夠滿足消費者更多需求的特性。上述兩者間，又以消費者是否必須調整原有行為才能夠操作新產品而區分，改良式產品的改變幅度較大，消費者必須改變使用習慣才能夠操作，而局部改變產品的改變幅度則較小。

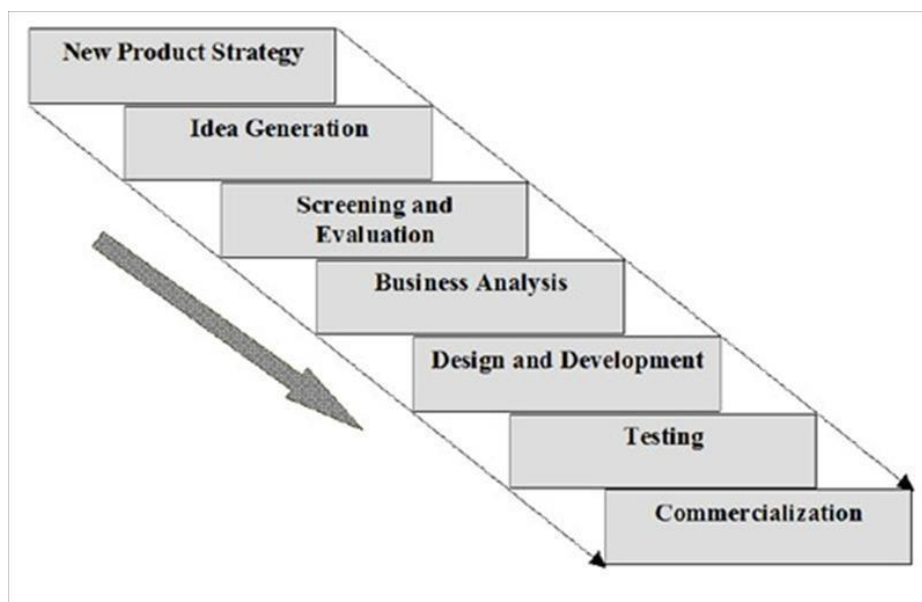
最後，新形象新定位產品是指企業的原有產品進入新的市場，而被稱為該市場的新產品，但是產品本身的改變不大；例如，三星電子以低階款手機搶攻東南亞市場，手機產品本身雖然沒有顯著差異，但是三星必須針對該市場的消費特性替產品重新進行定位與行銷包裝，以符合當地民情和需求，此類型即為新形象新定位產品。

創新產品定位的種類眾多，除了上述所舉的四大類型之外，企業針對市場上已有產品而加以模仿製造的新產品，被稱為模仿型新產品、基於原有產品而採用新技術所開發出具有新用途的產品，被稱為換代型新產品，而基於原有產品類型研發，而與原有產品形成系列產品、以擴大產品目標市場的方式，則被稱之為系列型新產品。

四、創新的重要性：

透過不斷的創新與調適產品定位，以維持企業的競爭優勢。

新產品的創新開發，對於大多數的企業而言，是攸關企業未來生死存亡的關鍵因素，透過新產品的持續推行上市而切入新市場，持續的獲取高額的利潤報酬，企業才得以永續經營。英國的創新經濟研究學者，弗里曼（Christopher Freeman,1982）說：「不創新就只能坐以待斃」。企業為了生存，必須要在競爭激烈的市場中，不斷的推出新產品，不斷的調適自身在市場中定位，藉此以改變市場競爭的基礎，提升企業自身的競爭優勢。因此，創新與改變調適的能力，是企業在競爭市場中生存的重要條件。



（圖三）新產品開發的流程 NPDP

資料來源：Booz,Allen,and Hamilton's New Product Process

新產品開發的七大流程包含：新產品策略規劃、創意概念發想、產品概念篩選與評估、商業分析（可行性）、產品設計開發、產品測試驗證、產品商品化（成功上市）。因此，一個新產品開發的生命週期管理，必須涵蓋由概念設計到細部設計，生產製造到產品上市，維修服務到產品回收等幾個不同的產品開發階段。

因此，成功有效的新產品開發過程，在前期階段可以透過精準的掃描篩選機制，聚焦於顧客需求的辨識，透過使用者導向（user oriented）的產品設計思考，洞察顧客所需的真實價值，制定符合目標族群的產品特性與規格，如此才能開發出一個真正符合消費者需求的創新產品，以提升新產品開發的成功率，並且有效降低後續階段的設計變更改次數與費用。

創新是「看見人的需求」。因此，新產品開發的首要步驟是先確認產品開發方向目標正確性（Do the right thing），然後再以最有效率的方式完成目標（Do the thing right），將產品推到市場上。而想要達成新產品開發目標的正確性，則必須要透過產品設計思考的流程，洞察使用者的真實需求，設計適當剛好的解決方案，確實解決目標使用者的問題。

因此，新產品創新成功的三大關鍵步驟：（1）找出對的產品特性（使用者導向的設計思考）。（2）做出對的產品（精實的產品創新開發流程）。（3）採用對的行銷模式（精準的產品行銷獲利模式）。換言之，新產品開發流程最主要的目標，就是透過新產品的設計、開發、製造與量產供應，有效率地做出正確的產品（right product）並在正確的時間點（right time）及時供應給正確的消費者（right customer），如此才能真正的創造顧客價值以及提升企業競爭力。

在此目標前提之下，新產品創新開發所帶來的商業效益主要有三方面：縮短產品上市時間（Time to market）、提升產品設計品質（Product Quality）、降低生產製造成本（Manufacturing Cost）。然而，時間、品質、成本，這三者是相互關聯、相互影響的，這三者之間必須要取得一個平衡，必須要做出一個適當的取捨（Trade off）。因為，若要縮短產品上市時間（搶得市場先機），勢必要提高研發製造成本或捨棄部分的產品品質；若堅持要達到設定的產品品質（高級精品保證），則有可能要延後產品的上市時間或增加更多的研發製造成本。這是新產品開發過程中，管理者必須要面臨的兩難抉擇，這沒有絕對的對與錯，只有相對的決策適當與否之觀點不同。

五、新產品創新成功的關鍵第一步：

(一) 使用者導向的產品設計思考

新產品開發最終要達成的的兩大目標是，及時上市（Time to market）與及時獲利（Time to profit）。然而，達成此目標的前提是，顧客願意付錢購買此產品與服務。而顧客願意付錢購買的是可以幫他解決所面臨問題的產品或服務之潛在價值。因此，新產品開發真正關鍵的問題在於：企業所提出的顧客價值主張（value proposition）是甚麼？企業要如何找出顧客真正想要的價值？

創新是創造出新的價值。顧客真正想要的且願意買單的，才具有實質的價值，否則都是虛妄不實的幻想。當產品能為顧客帶來實質的效益（解決問題），顧客就會為企業帶來實質的獲利，這是一個雙贏的局面。而辨識顧客價值與設計價值主張的系統化流程，就是「使用者導向的產品設計思考」。

(二) 產品設計思考的原則與方法：以人為本。

「設計思考是以人為本的設計精神與方法，考慮人的需求、行為，也考量科技或商業的可行性。」因此，設計思考（Design Thinking）是一套以人為中心的產品設計流程方法，透過使用者情境的脈絡分析，觀察使用者的行為，洞察使用者的痛點，測試使用者所喜好的價值，深入的去探討人與環境、產品、服務之間的互動關係，其中所有的產品設計流程都是以使用者的需求為核心，強調感同身受的處理態度，以找出真正切合使用者需求的解決方案。

(三) 設計思考流程的五大步驟包含：

1. 同理心（Empathy）：以使用者為中心，透過各種不同的方法收集資訊，包含觀察、訪談、問卷、體驗，強調產品開發者必須以設身處地，置身其中，感同身受的態度來深入理解使用者所面臨的問題。

2. 定義需求 (Define)：透過觀察、連結、詮釋，洞察事件表象背後所隱藏的真實需求，將使用者所面臨的問題加以歸納精煉，提出適當的顧客價值主張。
3. 創意發想 (Ideate)：透過腦力激盪的過程，激發出眾多不同的創意解決方案，並透過不同的投票機制，選出最適合使用者需求的解決方案。
4. 製作原型 (Prototype)：快速製作出產品原型，強調「fail earlier, fail cheaper」的實驗精神，快速動手製作出一個具體的草圖，再持續修正到完美的產品。
5. 測試驗證 (Test)：透過情境模擬的方法，讓使用者實際測試此產品原型是否適用，並觀察使用者的回應，以確認顧客價值主張的正確性，或做為修正需求定義的參考依據。

此產品設計思考的每個流程，都是以使用者的體驗感受為中心，其目的並不是要做出一個功能最多的超級產品，而是要開發出一個最適合使用者情境的最適產品，時時刻刻將使用者的切身需求放在心上，把不必要的產品功能移除，只增加可以確實解決使用者所面臨問題的產品功能，透過持續的觀察理解、溝通互動、修正產品原型，讓產品的創意概念得以逐步的具體化，並取得使用者對於此顧客價值的認同，這才是新產品開發所要達成的最終目標：滿足顧客的真實需求。

第二節 產品創新、服務創新

一、產品創新

新產品的創新開發，對於大多數的企業而言，是攸關企業未來生死存亡的關鍵因素，透過新產品的持續推行進入新市場，持續的獲取高額的利潤報酬，企業才得以永續經營。英國的創新經濟研究學者，弗里曼

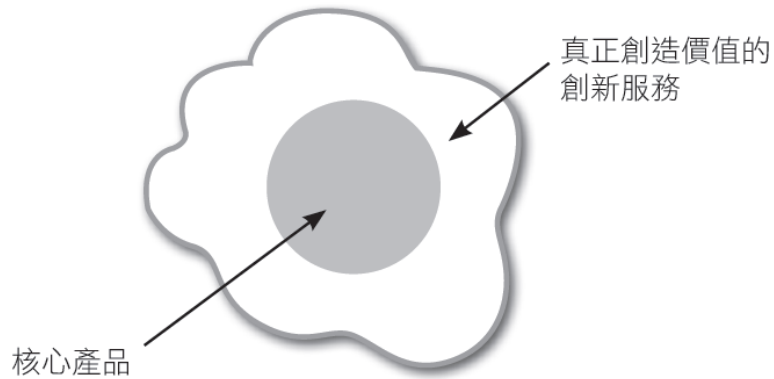
（Christopher Freeman,1982）說：「不創新就只能坐以待斃」。企業為了生存，必須要在競爭激烈的市場中，不斷的推出新產品，不斷的調適自身在市場中定位，藉此以改變市場競爭的基礎，提升企業自身的競爭優勢。因此，創新與改變調適的能力，是企業在競爭市場中生存的重要條件。

根據國外學者 Jain（2001）對於新產品開發的研究結果顯示，導致新產品開發失敗（New Product Failure）的最主要因素是「市場與行銷」構面的錯誤，包含「不了解顧客需求、錯誤的市場定位、產品無差異化、市場發展潛力太小、缺乏通路支援」，其餘才是「財務、技術、組織、政策環境」等次要構面的錯誤。

因此，新產品開發成功的關鍵第一步，還是要回到產品創新的初衷：洞察顧客的痛點，解決顧客的問題，創造顧客認可的價值！藉由洞察市場的需求而形成產品概念，其次再透過一連串產品開發流程（Processing），經由適當的概念篩選評估、產品設計開發與測試驗證，來落實產品概念的可行性（PoC），最後才能開發出一個真正具有顧客價值的創新產品（Innovation），進而創造企業的實質獲利。

開發創新產品並非只有本身利益還有額外價值，以煎蛋模型為例。這種以創造價值為目標的產品設計思路來分析，一個核心的產品不僅是一種產品（蛋黃：產品本身），還有很多配套的服務（蛋白：服務衍生的價值）。

這如同煎熟的蛋，每顆蛋黃其實都差不多，比如普通電視機去掉品牌 logo 就很難判斷是三星的還是新力的，但蛋白卻大異其趣；也就是說，在產品差異不大的情況下，配套服務的差異才是致勝的關鍵。



(圖四) 服務創新的新思維：煎蛋模型

資料來源：經理人月刊

如果我們用煎蛋模型來分析蘋果手機就會發現，手機本身只是蛋黃，而其搭載的應用 APP 所產生的服務就好比是蛋白。

一部蘋果手機的成本只有 167.5 美元(調查機構 UBM Techinsights 針對 iPhone 5 的調查)，卻能以超過 500 美元的價格出售，且賣給用戶之後依然可以經由賣應用程式持續賺錢，所依靠的就是蛋白。

圍繞蘋果手機這個「蛋黃」還衍生出了一個全新的商業領域，那就是目前規模已經達到 2,000 億美元的 APP 應用開發產業。



(圖五) 蘋果的創新煎蛋模型

資料來源：經理人月刊

蘋果透過不斷改善手機外觀、晶片運算能力、螢幕清晰度、手機的厚度和品質、鏡頭的像素、電池續航時間等方式不斷把蛋黃做強，而 APP Store、iTunes、Siri 和無數的 APP 開發者在不斷地幫助蘋果把蛋白做大。

蛋黃雖然是共性的，但是蛋白卻滿足了不同用戶客製化的需求，使 iPhone 可以滿足各類族群的功能需求。

甚至可以說，在用戶手中很難找到完全相同的兩支 iPhone。反觀諾基亞，在 2007 年其市場佔有率曾經達到最高的 49.4% (Gartner IDC)，卻在 2013 年以僅僅 37.9 億歐元的價格被微軟收購。

蘋果的市值在 2014 年已超過 7,000 億美元，成為世界最有價值的公司，曾經將蛋黃做到極致的手機行業巨頭因為在移動智慧的浪潮中轉型過慢而轟然倒下。

二、創新者的關鍵思維

善用原有的專業能力與技術專長，創造出新的空間，在另一個舞臺發光發亮，就是做到「能力創新」。

能力創新，強調的不是由外而內（Outside In），而是反求諸己，是由內而外（Inside Out），從自己的核心能力與專長出發，來思考創新的可行性與作法。

本田（Honda）的傳統核心能力建立在引擎技術，所以新推出除草機產品，就是依循核心能力驅動的創新成長思維。順此邏輯，本田宣布要做飛機，也就不令人意外。因為機會總是留給有準備的人，而累積與精進核心能力與專長就是為未來做好準備。

以加工水晶玻璃工藝品聞名於世的施華洛世奇（Swarovski），專長的核心技術是研磨砂輪，這本來只用以磨玻璃、切水晶，但因為做得不錯，累積多年的技術以後，發現公司的技術也可以用來研磨及切削半導體製程設備，意外促成公司的多角化。

喬治·歐威爾（George Orwell）所著的《動物農莊》（Animal Farm）裡提到：「所有動物都是平等的，但有些動物比其他動物更平等。」企業也是一樣。企業的能力可以包括人員、設備、技術、資金等具體的有形資源，像是產品設計、資訊、品牌，還有與供應商、顧客、政府的關係等等無形資源，也含括作業程序、文化、價值觀等等。這些都是重要的資源資產與能力，但並不是每一種能力都會成為驅動創新成長的引擎，它至少需要具備四個要件：有價值的（Valuable）、稀少性（Rare）、不可模仿性（Imperfectly Imitable）、不可替代性（Non-Substitutable）。就像本田的引擎設計製造能力、施華洛世奇的砂輪研磨技術，因為具備這些特性，所以才能推出新產品、開發新事業，或是激發更多的服務創新，創造持續的市場價值與優勢。

三、服務創新

服務創新是指新的設想、新的技術手段轉變成新的或者改進的服務方式。

從經濟角度看，服務創新是指通過非物質製造手段所進行的增加有形或無形“產品”之附加價值的經濟活動。這種活動在信息產業表現得尤為突出。信息技術飛速發展，使得產品技術和功能的同質化水平越來越高，通過提高產品質量、降低產品生產成本來競爭的空間越來越狹窄，因而服務成為企業進行市場競爭的重要武器。

從技術角度看，服務創新是以滿足人類需求為目的的軟技術的創新活動。這種活動可分為圍繞物質生產部門的管理、組織、設計等軟技術創新活動，圍繞文化產業、社會產業的推動社會和生態進步，豐富精神生活的軟技術創新活動以及圍繞傳統服務業和狹義智力服務業的軟技術創新。

從社會角度看，服務創新是創造和開發人類自身價值，提高和完善生存質量，改善社會生態環境的活動。因此，服務創新通過滿足物質需求、精神和心理需求，並提供解決問題的能力，保障人們的精神和心理上的健康，得到滿足感和成就感。傳統的技術一直把“人心”排除在外，隨著物質文明程度的提高，人們更在乎生活的感覺，更希望自己的心情、情緒、感情、倫理道德和人的尊嚴得到尊重。這就要求未來的技術不能單純強調“效率第一”、“效益第一”，還要研究和發展那些犧牲一點效率而使我們的生活和工作環境變得更容易，更舒適和方便，尊重人的情緒、感情和道德的技術。即，重視人“心”的技術。

從方法論角度看，服務創新是指開發一切有利於創造附加價值的新方法、新途徑的活動。這種途徑可分為圍繞物質生產部門的管理、組織、設計等的軟技術創新活動，圍繞文化產業、社會產業的文化娛樂、體育、媒體等豐富精神生活術，圍繞傳統服務業和狹義智力服務業的軟技術的創新。即，服務創新是指發明、創造或開發、應用新的服務方法、服務途徑、服務對象、服務市場的活動。

（一）、服務創新的類型

1. 按照服務的領域或範圍劃分

- ① 是按產業部門劃分分為為第一產業、第二產業以及第三產業服務的
服務創新；或者按行業部門，如為建材、電子、化工等部門服
務的服務創新。
- ② 是按服務按區域劃分分為為國內外服務的服務創新；為各地區服
務的服務創新；為各省市、自治區、直轄市及各縣鎮、村服務的
服務創新。

2. 按服務目的的不同劃分.

主要分為生產性服務創新、生活性服務創新和發展性服務創新。

（二）、服務創新的思路

服務創新應把握好以下幾個方面

1. 把注意力集中在對顧客期望的把握上

在競爭對手雲集的市場中，不必輕易改變產品本身，而應該把注意力集中在對顧客期望的把握上，認真聽取顧客的反應以及修改的建議，一般80%的服務概念來源於顧客。

2. 善待顧客的抱怨

顧客的抱怨往往表明服務有缺陷或服務方式應當改進，這正是服務創新的機會。對待顧客的抱怨，均應立即妥善處理，設法改善。以耐心、關懷來巧妙解決顧客的問題，這是服務創新的基本策略。

3. 服務要有彈性

服務的對象相當廣泛，有不同期望及需要，因此良好服務需要保持一種彈性。服務有許多難以衡量的東西，一味追求精確，非但難以做到，反而易作繭自縛。

4. 企業員工比規則更重要

創新就是打碎一種格局以創造一種新的格局，最有效的策略就是向現有的規則挑戰，挑戰的主題是人。通常，顧客對服務品質好壞的評價是根據他們同服務人員打交道的經驗來判斷。

5. 用超前的眼光進行推測創新

服務是靠顧客推動的。當人們生活水平低於或等於生存線時，其需求模式是比較統一的。隨著富裕程度的提高，消費需求由低層次向高層次遞進，由簡單穩定向複雜多變轉化。這種消費需求的多樣化意味著人的價值觀念演變。

6. 在產品設計和體現的服務要建立服務體系結合起來

產品創新從設計開始，服務也從設計開始。要在產品中體現服務，就必須把顧客的需要體現在產品設計上。在產品設計中體現服務，是一種未雨綢繆的創新策略。要使顧客滿意，企業必須建立售前、售中、售後的服務體系，並對體系中的服務項目不斷更新。服務的品質是一個動態的變數，只有不斷地更新才能維持其品質不下降。售前的諮詢、售中的指導、售後的培訓等內容會隨著時間的推移使其性質發生變化，原來屬於服務的部分被產品吸收，創新的部分才是服務。所以，企業不創新，就沒有服務。

7. 把“有求必應”與主動服務結合起來

不同的企業對服務的理解不同。其中，很多企業對服務的定義過於狹窄。餐飲企業對服務的理解可能就是笑容可掬；設備銷售企業，可能把服務理解為“保修”；銀行可能認為服務就是快捷並不出差錯；商品零售企業可能認為服務就是存貨充足和免費送貨。這些理解都只是把服務限定在“有求必應”的範圍內，滿足於被動地適應顧客的要求。一個企業要在競爭中取勝，僅僅做到“有求必應”是不夠的，應不斷地創新服務，由被動地適應變為主動地關心、主動地探求顧客的期望。比如國際商用機器公司認為，公司的發展是由顧客和市場推動的，主張把公司的一切交給顧客支配。雖

然許多公司的產品在技術上勝過國際商用機器公司，其軟體用起來也很方便，但是，只有國際商用機器公司肯花功夫來瞭解顧客的需要。他們反覆細緻地瞭解顧客的業務需求，所以，顧客願意選用國際商用機器公司的產品。可見一個企業不去主動地探求顧客需要哪些服務，或僅僅做到符合標準而不去創新，就注定要被消費者所拋棄。

8. 把無條件服務的宗旨與合理約束顧客期望的策略結合起來

企業不遺餘力地滿足顧客的需要，無條件地服務顧客，是達到一流服務水平的基本原則。但在策略上必須靈活。合理約束顧客的期望常常是必要的。顧客對服務品質的評價，容易受其先入為主的期望所影響，當他們的期望超過企業提供的服務水準時，他們會感到不滿；但當服務水準超過他們的期望時，他們會大感滿意。企業有必要嚴格控制廣告和推銷員對顧客的承諾，以免顧客產生過高的期望。而在實際服務時盡可能超出顧客的期望。正確地處理無條件服務與合理約束兩者的關係，是企業在服務創新中面臨的挑戰。

9. 把企業硬體建設與企業文化結合起來

服務業應用現代科技，對企業的基礎設施進行大規模的投資，不僅能極大地擴大服務種類、提高服務效率，而且還能夠帶來顯著的競爭優勢。

服務創新是一種觀念，它強調企業應從提升顧客服務價值的角度來做創新。也就是說，企業必須思考的是，什麼樣的產品能解決顧客需求？什麼樣的產品能提供顧客想要的體驗？在這樣的想法下，不論是產品技術、組織流程、管理方法、通路或商業模式的創新，都屬於服務創新的一環，因為任何經營流程環節的改進，都能幫助企業提供顧客更好的服務價值。

管理大師彼得·杜拉克多年前預言「未來，服務經濟將取代製造經濟。」過去製造導向的經濟，競爭核心多半是生產的規模、成本、或效率。但進入服務經濟時代，重心卻轉型到服務的差異化，提供客戶不同的價值與體驗，不只賣產品、也要賣服務、賣解決方案，必須與市場及客戶走得更近，

主動發掘未被滿足的需求，進而提出完整的服務體驗。

推動服務創新有許多挑戰，首先，必須具備對顧客需求及市場變化的洞察力。資策會創研所組長蕭淑玲分析，業者必須學會將「服務客戶」擺中間，不能再用「技術本位」的想法設計產品。這即是近年風行的「服務體驗」設計哲學，改從客戶立場思考，從客戶的不滿與不便去發想。

服務創新的方式，首先是提出新的服務內容或顧客體驗。如便利超商提供代收服務，讓自己從零售業變成生活服務業；單車業跨足環島旅遊與休憩服務，從單車工廠變成單車文化推廣者，都賦予客戶截然不同的服務體驗。

要講服務創新，絕對不會漏掉台灣的便利商店，身為世界上便利商店密度最高的島國，再從日本傳入便利商店的概念後，歷經數十年不斷進化，尤其結合科技應用，所能提供的服務範疇，早就超乎我們對於零售店想像，無論服務再多元，便利商店著重地域性服務的定位不變，因此在客群設定上，是以服務周遭社區居民為主，再來是短期停留的旅客，但對於行動不便的身障人士，便利商店也應了解他們的特殊需求，使享受到平等的服務。

第三節 通路創新

一、通路創新

科技技術的突破，消費者購物模式變革，包含移動商務終端設備的普及、無線網路的全面覆蓋、二維條碼以及行動支付技術的創新，導致消費者行為的改變，從傳統到實體店比價購買，轉變為互聯網時代的線上下單購物，到移動互聯網時代藉由社交平台互動分享資訊，消費者的社交活動與購物行為不再受到時間和空間的限制。

互聯網時代，消費者的生活型態、購物週期、需求出現很大的轉變。會主動地去搜尋有興趣的產品及品牌，包含產品的詳細資訊、價格比較、使用評價等，受到口碑的影響，包括親友口耳相傳、網路推薦評價，作為是否消費的依準。

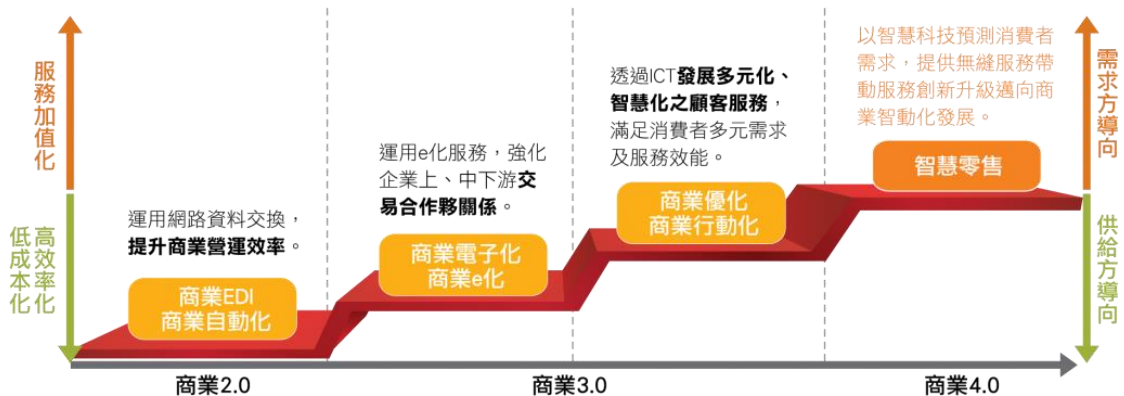
從初期對該產品產生興趣，並可利用行動裝置在社群平台上接收消費或促銷訊息，於購物過程中，可以體驗娛樂、情感、參與感與氛圍營造等元素，購物完成後，又可透由各種平台自由的發表討論購物體驗與商品評價。

零售業者面對科技創新衝擊的營運挑戰，以及消費者越來越多元的購物選擇，已經無法利用原通路拓展市場，傳統的商業模式已經不再適用。

商業服務演進歷程



商業司推動商業服務科技化演進歷程



(圖六) 商業服務科技化發展歷程

資料來源：經濟部商業司

二、迎接智慧時代來臨-線上線下的融合互補

勤業眾信於二〇一五年發佈的全球零售力量調查報告中，提到零售業未來的趨勢，包含體驗式零售及創新零售：零售業已不再侷限於銷售商品，逐漸轉變為提供顧客全方位的體驗式服務。為了提升消費者的購物經驗，零售商發想了許多創新的方法：時裝秀、音樂嘉年華、互動式看板、社群媒體活動與共同創造產品的體驗式服務。新的科技與創新將持續顛覆零售業的傳統思維，創新的模式不再受制於產品與服務，亦包括商業模式與顧客參與度。

面對電子商務、物聯網等競爭壓力，傳統零售業已經不再吃香，開闢多通路的銷售是傳統零售業無法迴避的選擇。過去單一通路的營運模式已經欲振乏力，消費者的購物方式改變徹底顛覆零售業的發展，零售業唯有調整營運模式，建構以電子商務 O2O 全通路的行銷，創新整合線上線下行

銷服務需求，用創新回應市場變化，跳脫以往以企業個體為主的單通路思維，邁向以消費者需求為核心，迎接以消費者為主導的時代。

智慧時代傳統零售業變革



(圖七) 智慧時代傳統零售業變革

資料來源：企業通

現在的顧客可以利用多種管道包含實體商店與線上交流平台進行購物資訊的比較，企業要與顧客建立良好的互動以創造競爭力，零售業的數位化零售不應再簡單以線上、線下獨立區分，應將真正從消費者需求的角度出發，逐步演變為多管道融合。

三、傳統零售業朝 O2O 邁進之路

(一) 開闢線上的通路，將線上線下進行融合，打造線上線下一體化的銷售模式，利用各種通路包含實體商店、行動裝置、社群平台、自助設備等，打造消費者的購物體驗。利用線上線下的數據化了解消費者的行為輪廓，通過多通路的整合，可以有效的促進銷售，通路間疆界也逐漸模糊化。

(二) 通過發佈促銷訊息，將線上消費者導向線下實體商店。例如：UNIQLO 就曾經以「網店購物，門店提貨」的 APP 活動設計，讓消費者可以從「線上」導回「實體行為」，形成線上到線下的循環，以實體

店和天貓旗艦店經營為核心，流量通過多種手段導入，線上線下的融合點單一且清晰；APP 以及官網等導流管道定位明確，同時促銷和顧客管理方式十分簡化，線上線下價格體系一致，管理成本低。



(圖八) 虛擬網路購物 實體門市服務

資料來源：企業通

為了順應消費者需求的變化以及線上電商業態的衝擊，台灣已經有多家零售業者尋求突破，建立線上線下的新型消費模式，並依據企業 O2O 目標不同而有相應的策略。

售全球二十餘國的台灣精品面膜品牌《Maskingdom 膜殿》，是從網路商店起家，延伸到實體通路門市和行動平台，在西門町一級戰區成立面膜互動體驗門市，結合影音互動平台讓來自各國的觀光客感受台灣文創設計跨界結合，希望能讓人感受面膜除了保養之外的人情體驗。網路新興平價衣服品牌 PAZZO，以差異化服務及簡約美學設計，在現今快速時尚的流行風潮中，闖出一片天。台灣第一家通過「國際公平貿易組織，(簡稱 F L O)」的生態綠，主要是向國外進口成品、半成品及原物料，進口後透過倉管自行組裝或委外烘培加工（如進口咖啡生豆，烘培成熟再做分裝成咖啡掛耳包等）。生態綠利用官網與 APP 購物平台，建構環環相購的線上線下融合體系。

四、百貨零售業-貼近消費者的 O2O 革命

根據東方線上調查，二〇一五年台灣民眾透過行動裝置上網購物的比例，達到四十九點四%，比二〇一四年四十一點七%成長約兩成。近三個月有將近八七點一%的民眾有虛實整合的購物消費經驗，三個月內有參與的消費活動中以量販店週年慶為最高（五十點五%），其次依序為網路商城週年慶（四十九點四%），再來是百貨公司週年慶（三十七點三%）。

面對電子商務的夾擊，目前百貨零售業者可能面臨的問題之一，是缺乏有效的客戶開源途徑，首要的應用需建立與消費者的連接點，整合線上線下的資源，例如 WIFI、QR Code、優惠券、自營網站、社群平台等整合使用者各種資訊，不只是資料蒐集流程，而是擁有與其聯繫的管道，觀察用戶行為，進行關聯的活動與行銷。

為了讓消費者買單，必須打造智慧化的購物互動體驗，可以通過社群軟體與APP為顧客帶來更多購物體驗。內容包括店鋪導航、活動推薦、路徑指引、掃碼停車、服務預約、排隊取號和購物指南等豐富的線上功能，或是在線上也可感受如同在實體店面購物的氛圍，讓顧客感知以人為中心的差異化服務。

通過線上的客戶數據引導，如何將線上的客戶帶到線下，將兩者實際串聯，亦是一大挑戰，需要透過服務、體驗與優惠引導消費者，讓消費者可以通過線上線下結合的活動如兌換禮物、分享和互動購物的興趣點，同時讓顧客通過活動獲得積點，實際到店兌換獎品。

面對消費者的需求，不只要提供好的產品，還需精進服務以提高消費者的忠誠度，環球購物中心在二〇一五年週年慶期間，推出虛擬實境的購物體驗，運用創新科技結合數位行銷，利用手機APP下載闖關遊戲，消費者除了收到推播訊息外，不僅可以深入了解環球各分店與品牌特色，還可以體驗時下最流行的虛擬實境裝置。

五、大數據分析與跨界人才 台灣零售業新挑戰

O2O 作為一個電商工具，最重要的意義就是即時資料監測與業務指標預警，繼而通過快速調控，實現坪效與周轉率的提升。另外海量的大數據下的行銷模式，可以整合跨業界、跨地域、跨線上線下的優質會員使用者資料，利用這些數據資料，可以帶來管理上的革新，重構品牌價值，實現精緻化的經營並提供個性化的服務。

電商無國界加上行動支付開放，兩岸密切交流之下，台灣未來在全通路應用勢必更為多元。例如台灣 Line 動作頻頻，希望打造用戶生活中心，增加用戶生活體驗：分享平台 LineAPI，運用「Software as Service」的雲端服務概念，把自己核心價值的資料或應用模式變成 API (Application Programming Interface)，讓開發者可以藉此開創新應用。另外 Line Pay 的支付範圍原本只限於 Line 自家商品或 App，目前已經擴大到與其他 30 家商家合作。

透過雲端運算、大數據、互聯網的科技進展，加上行動裝置的高度使用，以顧客為中心已是大勢所趨，打造具備採購、行銷、銷售、服務等的無縫接軌價值鏈，也正是智慧商務「以消費者為中心」的核心資訊價值。

面臨挑戰，新的零售營運模式，立基於數字的精益化零售，包含單店庫存、銷售紀錄與顧客管理等，搭配詳盡的門市管理標準化規範流程，包含業績、人力、商品品質、顧客管理，門市店長肩負的使命更顯重要。

店長擔任企業第一線的執行長，須隨時掌握門市日常業務與突發狀況，依據報表靈活運用促銷策略，主動參與導購推銷，固守門市人力資源打造黃金團隊，成為企業線下門市核心營運戰將。新型態的零售業以高效益為經營目標，掌握數據應用就是掌握商機，以數據作為服務的基礎與核心。

新型態零售管理思路

傳統粗放式零售		數字導向精益化零售	
拚規模	大量開店搶佔地盤	精益化	高效益為追求目標
重業績	追求高銷售額	精細化	規範流程為管理手段
靠經驗	依賴管理者經驗	精確化	以數據資料為基礎

(圖九) 新型態零售通路管理思維

資料來源：企業通

因應未來商業 4.0 發展，除了企業本身的投入與變革，政府協助下的人才培育也是重要的一環。有兩種人才行情看俏，一是兼具專業素養與通才知識的 T 型人，另一種就是具雙專長、雙語言的 TT 型跨領域人才。從技術面來看，商業 4.0 人才必須要能熟悉自動化應用、感測聯網應用、行動支付應用、數位行銷與大數據分析，本身除要懂專業技術，還必須熟悉跨領域應用知識。

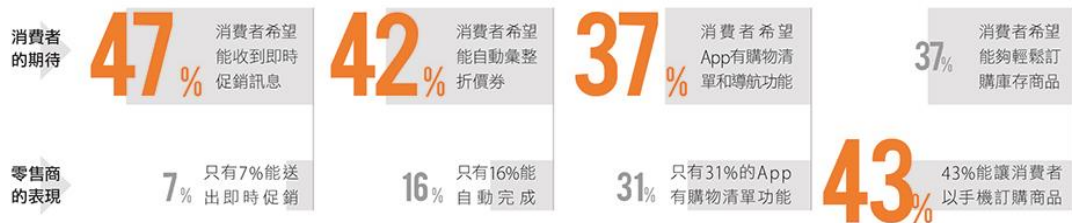
目前台灣零售業者對於 O2O 應用鋪天蓋地的浪潮，在各通路的整合、資訊技術的投入應用、內容設計的創新、大量訊息下數據分析以及會員資料庫的管理，仍普遍存在進步空間。未來零售業必須掌握行動科技的變化、服務的精緻化、產品內容和購物體驗的深化，將智慧商務應用到營運模式上，才能獲得客戶的青睞。

近兩年消費者的生活型態與購買行為有了急劇改變，以往消費者的購物周期是可預測的，不論周年慶或母親節的促銷總能捲動人潮，彷彿各大品牌都有操控消費者的魔法一般，而今這一切都變了，消費管道變得多元，舊的商業模式不再適用，營運績效欲振乏力，為了扭轉態勢，零售業者必須轉換思維，重新定義消費場景，從品牌導向到消費者導向，運用科技來創造新的全通路體驗，否則只能等著被淘汰。



(圖十) 消費者在賣場都用手機做什麼

資料來源：數位時代雜誌



(圖十一) 4大行動應用消費者最在乎

資料來源：數位時代雜誌

六、5大科技創新趨勢，重新定義消費場景

1. 實體通路變身體驗館

在電子商務越來越成熟的時代裡，實體商店的「體驗」功能就越發重要。

當網路購物逐漸成為消費主流，實體通路還有存在的必要嗎？如果有，它獨特的優勢又在哪裡？答案其實就是「體驗」。「未來的商店將變得更像博物館，我們會去那裡觀賞、學習並且被娛樂。」加拿大卡爾加里大學教授湯瑪士·基南（Thomas Keenan）表示。今年3月在全美擁有約700家分店的居家用品商勞氏公司（Lowe's），就與微軟展開合作，並且運用微軟的擴增實境（Augmented Reality）裝置HoloLens，在賣場中的廚房展間向消費者即時展示設計方案，讓消費者在購買前就能預覽情境，協助消費者買到最適合的商品。

勞氏公司從今年3月起與微軟合作，運用微軟的HoloLens在賣場中即時向消費者展示設計方案，讓消費者買到最適合的商品。

2. 連網裝置讓你更懂消費者

國內外大型零售業者都紛紛導入Beacon，透過大數據分析購買行為。

自從蘋果發表無線通訊傳輸方案 iBeacon 之後，美國威名百貨 (Walmart)、梅西百貨 (Macy's)、麥當勞 (McDonald's)、日本 PARCO 百貨等大型零售業者都紛紛布署 Beacon。而在台灣，燦坤、義大世界 Outlet、台北 101 等也陸續跟進，透過 Beacon 收集到的數據，零售業者不僅可以分析人流，還可以做到更精準的行銷。勤業眾信消費產業負責人柯志賢指出，零售業者如果要即時並深入掌握消費者的購物歷程，「需運用物聯網蒐集大數據資料，藉此分析店內購買行為，以更精確跨越數位化鴻溝、徹底掌握數位化購物行為。」

3. 交易支付方式更多元

除了選擇依附蘋果、Google 和三星，零售業者還可以打造自己的支付生態圈。

當手機開始深入每一個人的生活，生活就在瞬間變得不同了，這個改變甚至包括對安全性要求最高的支付行為。現在，我們出門時可以忘了帶錢包，但卻不會想要忘了帶手機。行動支付技術不僅為金融業帶來劇烈變革，同時也推翻我們的消費方式。對零售業者來說，除了選擇依附蘋果、Google 和三星，另一個選擇就是一切自己來，把消費者留在自己的生態圈。例如美國威名百貨 (Walmart) 就在去年底宣布推出自家行動支付系統 Walmart Pay，消費者只要打開 App 再掃描 QR Code 就可以結帳，預計今年上半年就會推行到全美店面。

美國威名百貨去年底宣布推出自家行動支付系統 Walmart Pay，只要打開 App 再掃描 QR Code 就可以結帳。

4. 無人機、機器人都來送貨

更省時間、更省人力的物流新方案，巨擘、新創一致搶進。

當亞馬遜執行長貝佐斯 (Jeff Bezos) 發表無人機送貨計畫時，一切看起來是那麼的不真實。現在，無人機送貨已經再也不奇怪了。今年 3 月，無人機新創公司 Flirtey 宣布成功透過 GPS 規劃路線，將包裹順利送達，

完成美國都市內第一起全自主飛行。此外，外送網路訂餐服務 Foodpanda 近期也在新加坡著手研發，預計幾年內推出無人機外送。Foodpanda 新加坡營運總監艾瑪·希普（Emma Heap）3月接受 CNBC 採訪時表示，陸地交通工具容易因交通阻塞延誤送餐，但是無人機可以將時間縮短為半小時之內，可望帶動營業額成長。

今年3月，無人機新創公司 Flirtey 成功完成美國都市內的第一起全自主飛行任務。

5. 不只買東西，還要社群參與

零售業者紛紛打造線上、線下社群，加強消費者的參與和連結。

人是群聚的動物，而消費正是向群體展現認同的一種方式。為了抓準消費者心理，零售商會為自己建立線上和線下社群。除了推行會員制度並提供增值服務，有些零售業者還會為消費者打造虛擬社群讓消費者離不開品牌。

例如瑞典家飾零售商 IKEA 就會透過部落格或 Facebook 等社群媒體，與忠實消費者持續互動。另外，英國高檔超市 Waitrose 則會邀請消費者將自己的食譜上傳到自家烹飪網站 Waitrose Kitchen，讓消費者一邊購物、一邊與品牌產生更深的連結。

七、新的時代，我們這樣買東西

四個構面分析消費者購物方式的改變：

改變 1：靠網路發現新商品

在實際購物之前，消費者會先花費大量時間在網路上瀏覽和搜尋商品。調查顯示，74% 線上消費者會透過網站或社群媒體的評價和推薦來發現新商品。此外，英國消費者每周平均會花費 225 分鐘在網路上瀏覽商品。

改變 2：消費過程非常依賴行動裝置

消費者會事先調查產品細節，包括尺寸、規格、庫存狀態，也會比較產品價格或運費。此外，消費者高度依賴行動裝置，18%消費者會因為在手機上看到更便宜的商品而離開實體店面，28%的線上交易發生在手機或平板（2015年5月數據）。

改變 3：喜歡在社群媒體發表評價

消費者會在社群媒體上發表自己對產品的評價，同時也作為其他消費者購物時的參考。根據調查，31%消費者會經常在網路上發表評語或回饋，每年平均寫 2.3 則。

改變 4：個人化體驗決定再回購與否

完成購物後，消費者會決定是否要再次光顧。56%消費者表示如果零售業者能夠提供個人化體驗，他們願意更常使用該網站。調查顯示，到了 2020 年，客服和消費體驗的重要性將超過價格和產品。

第四節 設備創新、流程創新

一、設備創新

資策會創研所執行經濟部技術處「數位匯流服務開放平台技術研發計畫」，針對流通科技領域推出「零售業 Retail 3.0」應用技術；進入零售業 Retail 3.0 時代，科技不再是輔助的角色，反而成為商店的大腦，除了隨時偵測貨架上的商品是否短缺，主動補貨通知外，最重要的是能夠辨識顧客屬性、推薦適合商品，零售業 Retail3.0 的嶄新流通趨勢，宣告著個人化購物市場的購物型態將漸趨成主流、無人服務的智慧商店亦將愈來愈普及。

(一) 自動辨別性別年齡 推薦合適商品 3.0 世代首見有智慧的互動商品推薦機

由資策會創研所與販賣機業者智格科技共同開發新的「智慧互動商品推薦機」，目前正與國內最大的試用品廣告業者優體驗國際合作，提供無人、自助的試用品發放機台，於民生科服大樓提供上百種免費試用品可供實際操作使用。

此機台之廣告效益分析及互動應用技術，亦正與國內知名流通機台業者建碁科技合作進行創新服務的研發，機台中央的主控櫃，不僅展示出精確的商品資訊，提供通路業者作為廣告託播平台，最特殊的是業者只要利用遠端的連網服務，便可輕鬆依消費者屬性，更換客製化廣告內容，擺脫以往曠日費時的廣告佈建成本之限制，創造更多元的商業經營模式。

(二) 虛實相映的販售模式 多功能「智慧互動商品推薦機」選書、購書同樣一指搞定

除了商品的販售推薦外，商品智慧機也可以自動偵測到電子書閱讀器或智慧手機，消費者手持智慧手機或電子書閱讀器，就可以直接在機台上選書、購書，立即付款，並直接下載到手機或電子書閱讀器來閱讀，不僅是書籍，連音樂或是影片都可以直接購買、立即欣賞，完全顛覆必須在書

店或便利商店才能買書的限制。舉例來說，電影散場後，若還意猶為盡怎麼辦，立刻拿起手機或平板電腦，在電影院旁就可以透過多功能的智慧互動商品推薦機下載購買數位版原著小說，再給它仔細拜讀一回，是不是很便利的服務呢！另一項展示技術為「虛擬資料中心技術」，未來零售流通走向更科技化、自助化，有許多個人化交易資料、分析資料需要處理時，可透過虛擬資料中心技術由少量的機台服務多點的通路，將後端管理發揮最大成本效益。

※資策會四大核心關鍵技術介紹：

1. 智慧商品推薦技術：此技術藉由數位影像中人臉的生物特徵來偵測有效使用者，並以智慧化的辨識核心，來即時判別使用者之性別與年齡等屬性，進而推薦適合使用者之商品；其主要可應用於機台人機互動機制、互動式的產品展示、客製銷售推薦；另也可統計分析流通零售領域之來店人流、銷售屬性與廣告到達率等重要指標。
2. 多元零售設備感知、組裝與訊號匯流技術：包含應用於 POS 設備、自動販賣機、KIOSK、電子標籤、手機、平版閱讀器...等流通銷售設備，發展支援國際機台訊號解析規格、複合機台中控技術、異質設備訊號轉換匯流技術、設備無線監聽與訂閱技術，可應用於流通零售領域之多元銷售輔助、自助服務機台、資訊查詢支援、24 小時展示銷售。
3. 跨域通路群聚服務網絡：主要支援營運總部對於遠端眾多通路的群聚管理，包含 M2M 商務設備遠距註冊登錄技術、店面服務感知設備遠端部署管理技術，可應用於流通零售領域之戰情中心、虛實多通路管理、智慧營運分析、自動監管通報。
4. 虛擬資料中心技術：虛擬化資料中心，是一套整合式資料中心的管理系統，支援各類型流通零售設備與交易、分析資料管理。虛擬資料中心採用虛擬化技術，提供主機虛擬化平台、集中化管理、操作自動化、資源配置最佳化等功能，能有效機器使用效率，節省機房營運成本，提昇機房營運品質。

過去零售業在店鋪管理上的人流統計與相關數據全憑粗略的人為判斷，顧客的消費習慣掌握與活動的行銷推廣總是成效不彰；每家店鋪必備的攝影機作為純防盜監控錄影設備，僅具事後佐證的功能…。現在因著行動通訊、物聯網的影響，正式邁向智慧聯網的零售 4.0 時代。

如今，企業必須要顧及各族群的需求，在實體方面增加體驗式商品，在虛擬世界因應全通路提供多元服務；對於提升營運品質及效能，需要更智慧化的設備和技術以獲得更精準的數據。物聯網下，零售業面對數位化更需思考轉型策略，才能在變動劇烈的競爭市場中勝出。以下將探討智慧零售的幾種重要應用技術，以及未來的發展趨勢。

(1) 智慧影像分析

傳統用作強化安全防禦的監控攝影機為何在零售業卻升級為行銷利器？全是拜智慧影像分析（IVS）所賜。以往針對不同的設備可能需加裝好幾支攝影機，現在只要濃縮為一台就能處理各種資料來源，如 AXIS 直接於前端嵌入 Cognimatics 的智慧零售應用軟體，在提供安防監控的同時，還可計數客流量，提供企業更有效的商業智慧分析。台灣安迅士業務總監游承岳就表示，攝影機智慧影像分析是智慧零售中不可或缺的科技應用，能夠優化購物流程，產生科學而客觀的數據。

(2) 人流計數、熱區地圖、滯留時間

以往計算客流量主要透過人工計算或紅外線裝置，容易造成誤判使計算結果有所出入，現在則可利用人臉偵測統計客流，並且以人臉辨識排除店員重複計數。用戶可在自行定義的區域範圍中做人流計數統計，詳細記錄每小時的來客人數，找出尖峰與離峰時段，以此評估人力的分配。而透過具熱感應功能的攝影機描繪出顧客在賣場行進動線的熱區地圖，讓管理者依顏色的分布了解商品銷售狀況，加上不同區域、通道的客流和顧客滯留時間，便能記錄最多顧客駐足的熱門及冷門區域，可洞悉其消費喜好，作為消費行為調查或商品陳列調整的依據。若結合 POS 的銷售資訊，更能

推測哪些商品引起興趣卻購買率偏低，找出可能的問題癥結點，例如品牌或價格因素導致。這三種分析相輔相成，已是業界標配。

(3) 人臉辨識

人臉辨識除可應用於人流計數外，亦能結合數位看板分析消費者的性別年齡、與看板間的距離及觀看時間等；而零售市場愈來愈被重視的 VIP、黑名單管理，成為業者即時掌握對應策略的重要功能。甚至，人臉辨識也進階到更高層次的生物辨識，如 NEC 活用人臉辨識系統 NeoFace，在日本東京總公司的便利商店進行「人臉支付」實證實驗，將社員事先拍照、登錄的臉部照片，與在 POS 設備附近架設鏡頭拍下的照片進行比較確認為本人後，便自動從帳戶內扣款，不需現金即完成結帳。綜合智慧影像分析與多項硬體設備得出的數據，將能串出更多可能性，變化出形形色色的智慧型商業應用。

(4) Beacon 微定位

作為一種感測器，Beacon 可說是零售業最熱門的物聯網應用。這個如雞蛋大小的物件，透過藍芽技術即可做到精準定位，即時推播各種促銷活動訊息，取代過去使用大聲公或廣播的缺點。除此之外，Beacon 還可應用於數據採集，能掌握消費者行為分析，幫助零售業者做到更深入的 O2O 行銷服務，傳送分眾又精準的廣告內容。據 ABI Research 調查預估，2020 年市場上的 Beacon 裝置總數將達到 4 億顆，成為炙手可熱的明日之星。目前全台灣經由資策會專案裝設 Beacon 的店鋪數約 3,100 家（連鎖體系皆算作 1 家），且數字仍持續上升中。

有鑑於此，全家便利商店首開超商通路先河，今年 4 月於 3,000 家分店全面導入 Beacon，透過其推播限定優惠訊息，有效引導顧客入店和增加購物成交率；而配合 App「全家便利商店」的消費集點、兌換商品，「全家行動購」的行動購物，「My FamiPort」的行動繳費、雲端列印、店到店寄件等行銷活動，截至目前為止，單日最高紀錄推播數逾 1 萬次，兌換率高達 80%。全家便利商店綜合企劃本部本部長王國君表示，Beacon 是虛擬導客工具，

其目的是要讓消費者進店，透過短期優惠商品提供驚喜推播，增加到店頻率；另外再藉由會員專屬優惠，吸引消費者成為全家會員，了解其消費習慣以有助於大數據的精準推播。

(5) 商業分析平台

台灣色彩業務經理翁慶宸指出，進店、容留、滯留、動線，這些都取決於人已經進到店裡面來的前提，但現在也有部分業主把腦筋動到店面外，想知道有多少人、什麼樣的族群經過店面，不進來的原因為何，以此作為經營策略的進一步分析。歸根究底，業主最關心的還是在於：店內的各種分析資料如何與消費數據做結合，廣告露出到底有多少轉化成消費行為？

在這樣的態勢下，將數據資料化為視覺化圖表，收集、匯整各方數據並提供簡單易懂使用介面的商情分析平台應運而生，如建騰創達的店面人流智慧分析 Retail MAS、京晨科技商情分析系統 VZIII 以及恒商企業的 iPLATFORM 連鎖店雲端系統整合平台。建騰創達業務協理方國華表示，藉由結合熱點分布、來客數分析及年齡層辨識資訊與雲端數據（如 Google 地圖、天氣狀況），妥善處理數據資料，讓企業不受跨地域限制，靈活運用 PC 和各式行動裝置即時掌握店內來客數並進行營運分析。而有感於過去影像分析平台的介面複雜、使用之困難，京晨科技開發出「業界的小畫家」，從管理決策者到店鋪人員皆能「所見即所得」，直覺的操作介面環境幫助業者輕鬆上手。

恒商身為零售業的知名系統整合商，多年來從安防角度與客戶互動的經驗，深知連鎖業者對於機動性的需求，將影像、客流分析、數位看板、保修、門禁、環境監控等系統整合為一雲端平台，系統各自獨立但資料共享，並以租賃方式供多人共享共用共管。值得一提的是，系統整合商最重視的保修服務，透過核心系統 iService 提供給設備廠商、連鎖企業及工程保修商一雲端保修整合平台，由 24 小時客服線上立案、工程師 App 接案並上傳維修日誌，讓設備商落實保固責任，門店保修作業標準化，企業也能掌握保修處理進度。

(6) AR / VR 智慧體驗

國內外百貨陸續推出 AR 智慧穿衣鏡，運用鏡中的感應攝影鏡頭透過影像調整，讓顧客不用真正試穿，就能在鏡子裡看到穿上衣服的模樣。或者，戴上 VR 頭盔，今天去法國拉法葉百貨購物，明天直播米蘭時裝秀上即看即買，完全沉浸於虛擬現實中…。零售貨架的每一吋區域都很珍貴，而 VR 除了能給予消費者全新的購物體驗外，對於店的設計、產品分類展示的選擇上，無需搭建實體平台就可讓消費者實際看見商品，在虛擬商店裡「購物」。若能把虛擬數據「可視化」，相信將為其技術帶來更大的價值。

(7) AI 人工智慧

自從 Google 圍棋人工智慧 AlphaGo 大勝人類棋士後，人工智慧便成為熱門顯學；軟銀的 Pepper 機器人自去年 6 月銷售至今，預估總銷量超過 1 萬台，應用於金融、零售、健康、教育等領域。人工智慧相關商機備受市場關注，各種機器深度學習技術不斷突破，國外已有零售業者運用人工智慧來強化貨架，幫顧客查找商品，進行簡單的詢問應答，甚至將來或能在購物過程中提供諮詢及建議。可以預見服務型機器人隨著人力成本上漲而後勢可期，未來 10 年或許將粉碎原有的商業模式，改變人類生活。

二、流程創新

流程創新是管理創新的重要內容之一，也是具有一定技術性的工作。它是指技術活動或生產活動中的操作程式、方式方法和規則體系的創新。廣義的流程創新，包括各種工作流程的創新，不僅局限於生產、工藝。

流程創新是不同於產品創新的另一種技術創新。

不同產業流程創新的戰略重要性各不相同。信息密集型產業，例如金融服務領域，工藝流程本身就是一種產品，那麼流程創新就很重要；而在其它產業，例如商品製造業，就會給流程創新以很低的加權值。在這兩者之間就是過渡性產業，例如食品雜貨零售業，由於盈利的空間有限，那麼它們會非常重視顧客的忠誠度，他們就需要強調新型的，更有效的工藝。這樣就需要企業在這一標尺上找到自己真正所處的地位，從而確定進行流程創新的程度。

在組織生產流程和服務運作中引入新的流程和要素。只是改變生產產品的過程，而不是結果。因此，可見度很低，實施起來難度更大，需要引發組織結構和管理系統的全方位變革。調查結果表明，大多數企業在生命周期的各個階段，都較少引入流程創新。但在企業規模做大，結構複雜度增強時，流程變革能夠帶來更明顯的效果。

第五節 促銷策略

促銷策略是市場營銷組合的基本策略之一。促銷策略（促銷組合）是指企業如何通過人員銷售、廣告、公共關係、銷售促進和直效行銷等各種促銷方式，向消費者或用戶傳遞產品信息，引起他們的注意和興趣，激發他們的購買欲望和購買行為，以達到擴大銷售的目的。企業將合適的產品，在適當地點、以適當的價格出售的信息傳遞到目標市場，一般是通過兩種方式：一是人員推銷，即推銷員和顧客面對面地進行推銷；另一種是非人員推銷，即通過大眾傳播媒介在同一時間向大量顧客傳遞信息，主要包括廣告、公共關係和營業推廣等多種方式。這兩種推銷方式各有利弊，起著相互補充的作用。此外，目錄、通告、贈品、店標、陳列、示範、展銷等也都屬於促銷策略範圍。一個好的促銷策略，往往能起到多方面作用，如提供信息情況，及時引導採購；激發購買欲望，擴大產品需求；突出產品特點，建立產品形象；維持市場份額，鞏固市場地位等等。

根據促銷手段的出發點與作用的不同，可分為兩種促銷策略：

1.推式策略，即以直接方式，運用人員推銷手段，把產品推向銷售渠道，其作用過程為，企業的推銷員把產品或勞務推薦給批發商，再由批發商推薦給零售商，最後由零售商推薦給最終消費者，該策略適用於以下幾種情況：

- (1) 企業經營規模小，或無足夠資金用以執行完善的廣告計劃。
- (2) 市場較集中，分銷渠道短，銷售隊伍大。
- (3) 產品具有很高的單位價值，如特殊品，選購品等。
- (4) 產品的使用、維修、保養方法需要進行示範。

2.拉式策略，採取間接方式，通過廣告和公共宣傳等措施吸引最終消費者，使消費者對企業的產品或勞務產生興趣，從而引起需求，主動去購買商品。其作用路線為，企業將消費者引向零售商，將零售商引向批發商，將批發

商引向生產企業，這種策略適用於：

- (1) 市場廣大，產品多屬便利品。
- (2) 商品信息必須以最快速度告知廣大消費者。
- (3) 對產品的初始需求已呈現出有利的趨勢，市場需求日漸上升。
- (4) 產品具有獨特性能，與其他產品的區別顯而易見。
- (5) 能引起消費者某種特殊情感的產品。
- (6) 有充分資金用於廣告。

第六節 便利商店產業競爭情況

由於連鎖式便利商店具有便利、快速及提供多元性商品與多樣性的服務，已成為國人日常生活消費不可或缺的一環，加上國內連鎖式便利商店有集中經營的產業發展型態，因此，公平交易委員會為持續瞭解連鎖式便利商店市場發展概況，已連續多年就全國主要連鎖便利商店業者進行產業調查，以有效掌握零售通路市況，深入掌握連鎖便利商店競爭情形。本次公平會調查結果摘述如下：

（一）門市營業據點

依調查結果，105 年底連鎖便利商店包括統一超商、全家便利商店、萊爾富、來來超商及台糖蜜鄰等 5 家門市營業據點共計設立 10,374 家店，較 95 年 9,029 家店增加 14.9%，惟近年來成長趨勢已趨於緩和，另 105 年總店數較 104 年底增加 167 家店，成長率為 1.64%。以 105 年底全國 2,354 萬人來看，平均每家店服務人口數 2,269 人，而每平方公里就有 0.3 家店。

觀察各縣市營業據點分布情形，以新北市 2,057 家店（占 19.83%）最多，其次依序為臺北市 1,501 家店（占 14.47%），桃園市 1,234 店（占 11.90%）；另 6 大直轄市合計門市數為 7,675 店（占 73.98%），其分布情形與最近幾年相較差異不大，顯示都會區仍為各事業優先考量之設立地點。

（二）來客人數及消費金額

在來客人數方面，105 年 5 家主要連鎖便利商店總來客數為 28.8 億人次，平均每人每年至連鎖便利商店的次數約為 122 次。另消費金額方面，自 100 年以來，均呈逐年增加之趨勢，105 年平均每人每次至連鎖便利商店消費金額為 76 元，與 100 年相較，增加將近 10 元，足見連鎖便利商店已成為消費者日常生活不可或缺的零售通路。

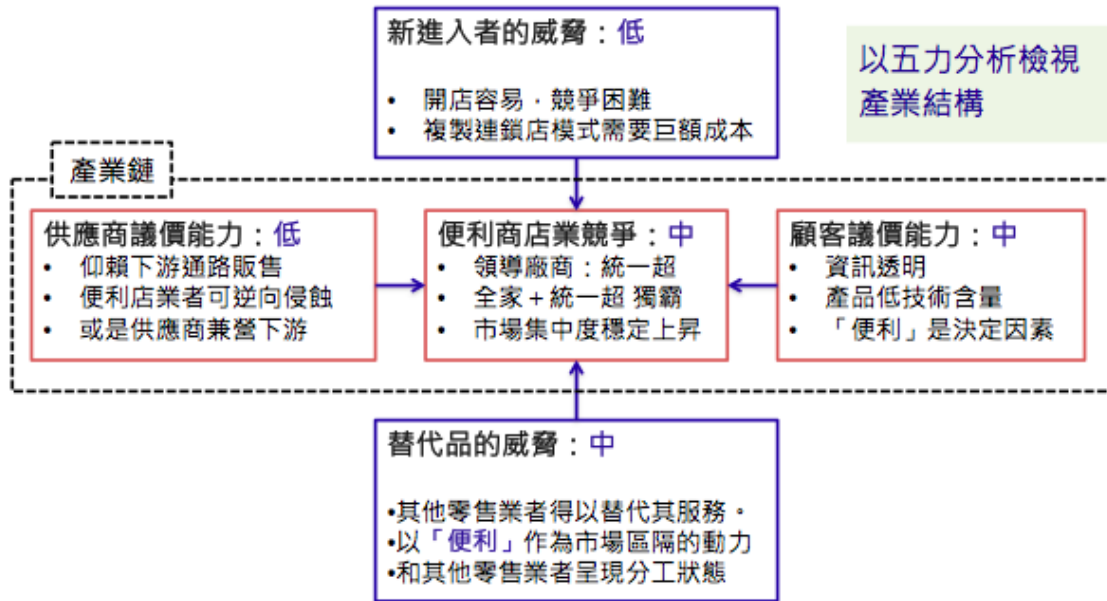
（三）銷售及服務概況

105 年 5 家主要連鎖便利商店銷售各類商品之種類，以一般食品類及影音書報類銷售項數最多，銷售金額方面，則以菸品，飲料，便當、三明治及熱食居銷售前 3 名，平均毛利率超過 2 成，其中又以現煮咖啡平均毛利率最高，約 5 成左右。

在服務類部分，105 年提供服務項目數較 104 年增加，服務項數以代收費用（包含停車費、各類稅款、信用卡費、水電瓦斯費等）最多，其次為提供休閒旅遊類票券購買服務（包括主題樂園票券、美食券、飯店訂房及租車等），第三為儲值服務（交通卡、遊戲卡等）；服務費收入則以儲值（交通卡及遊戲卡等）及代收費用之佣金二者為最高。

公平會最後表示，近年來便利商店不斷開發各式新商品（如販售霜淇淋、現調茶飲及甜甜圈等差異化商品）及大店鋪策略設置座位區，與異業結盟（如藥局、速食店等），並發展特色門市等，並以電子商務平台整合商流、物流、金流及資訊流，提供商品與服務之多元化、多樣性及創新性，以吸引新客源、增加客戶黏著度及消費金額。為維護交易秩序，並確保自由與公平競爭，公平會仍將持續調查及掌控連鎖便利商店市場結構變化。

利用五力分析來定位便利商店產業的現況：



(圖十二) 便利商店的五力分析

資料來源：芊大涵、譚智中以及陳子恩 Freddy Business Note

便利商店業者運作的核心，是每分店之間與總部所共同構成的物流、金流、資訊流網路系統，這也成為台灣便利商店業者在店數成長力有限的情況下，依然能因開發新服務而創造營收成長、並且更加優化其營運效率的關鍵成功因素。這個「三流匯集」的核心需要非常高額的資本投入才能複製，使得規模經濟&範疇經濟變成產業競爭勝出的結構性障礙。高額的資本投入，也成為目前便利商店業遲遲沒有新進者、產業結構維持寡占、以及大多是由大型食品廠向下游整合等現象的成因。

2016，商業經歷了一次大洗牌。一向被實體商業視為「洪水猛獸」的電商如今也面臨著轉型。隨著人口紅利的消失，電商市場增長持續下行，商戶的競爭加劇，京東、淘寶等大平台開始向線下滲透，實體與電商的戰役從此告一段落。

一方面，用戶獲取，推廣成本高居不下，部分商戶開始回歸下線，而電商品牌也開始開設線下體驗店和銷售渠道。今年 10 月，連馬雲都在雲

樓大會上表示：「純電商必死，新零售即將誕生。」而另一方面，實體零售業在受到了較大衝擊後已逐漸走出「寒冬期」，進入一片新藍海。

2016，零售也也迎來了線上線下融合發展，人工智慧、AR、VR 走進消費場景... 2017，中國零售業將呈現個性化、多元化的發展趨勢。

一、線上線下高度融合

零售業最大趨勢是線上線下相結合，而以往電子商務衝擊傳統產業的說法也將被否定，電商與線下實體商業，由原先的獨立、衝突，走向混合、融合，通過精準化、體驗為主的模式，去了解消費者，滿足並引導消費需求，已達到消費升級。對實體零售商而言，也可以通過預測消費數據，把控生產，達到零售升級。

目前，我國零售業在網絡零售發展上領先於全球，電商與實體零售商的融合發展將是未來發展的趨勢。實體商業需放開思維，積極探索新的經營模式，在總結電商經驗的基礎上，結合自身的優勢做出有效創新。比如如何實現線上線下雙線銷售，持續加強競爭力，將會是零售業的重要方向。

二、小而美的社區商業形態迎來春天

未來幾年，我國大型傳統零售業將平緩發展，平均銷售毛利下滑可能成為「新常態」。而便利店、會員店、精品超市、社區型購物中心等社區商業將成為零售企業的發展重點。

比如便利店，2016 年國內便利店的發展可謂高歌猛進。進入 2015 年以後 24 小時便利店整合化、全渠道發展的趨勢日漸明顯，增值服務的渠道越來越多，盈利點也越來越密集。從長期的發展來看，「小而美」的發展框架更符合時代的需求。

正如業內人士所言：消費者要的是品質而不是高檔，消費者要的是方便而不是電商，消費者要的是價值而不是價格，消費者要的是專業而不是情杯——這都是社區商業恰好能提供的，也是社區商業相較於電商或其他商

業形式的優勢。

三、80/90 後成為零售業的消費主力

80/90 後升級為零售業的主流消費群體，購物渠道及消費習慣將發生較大變化。以前消費者購物關注商品價格和注重一站式購買，如今更加注重特色化、個性化需求和購物體驗感。從 AR、VR 走進消費場景，各式各樣消費場景的搭建，都是為了滿足消費者個性化的購物需求。

四、零售產品趨向多元化、個性化

零售商將致力於產品多元化，以消費者為核心，尊重消費者的感受，強調用戶至上，根據不同年齡段

五、消費者更注重產品的品質和服務

國民經濟快速發展，人們生活水平提高，用戶更加注重商品品質，各方面消費力量興起，80、90 後成為消費新動力。不同性別、年齡、家庭角色的用戶需求不盡相同，他們將選擇符合自身特徵的商品。商業回歸產品與服務本質，生產出更符合消費需求的產品、提供更加精細化的運營和包括內容在內的個性化的服務。

「好貨不便宜，便宜沒好貨」，物美價廉的神話並不符合基本性、常識性的商業邏輯！低價意味著你的企業東西越賣越便宜，價格越賣越低，產品品質越賣越差。打價格戰將會令企業贏利能力越賣越差！

以後，低端的產品將不再是零售企業的經營重心。零售企業應將更多精力投入到為消費者提供更、優質產品和服務。

六、實體商業的商務電子化，連接與消費者的最後一公里

當 80/90 後的群體晉升為消費主力時，隨時隨地的購買需求將日益凸顯。實體可根據自身的實際情況，做適合自己的商務電子化，連接和消費者的最後一公里，否則就會被洶湧而來的網際網路大潮淹沒而消失。商務電子化就是藉助網絡、尤其是藉助移動網際網路的各種技術手段，提升經營效率、提高企業的經營效益，這必將成為一種不可阻擋的趨勢。

(1) 與消費者與會員的溝通更便利，通過微信和網絡，建立起與消費者進行互動溝通的渠道。

(2) 迎合趨勢，接入移動支付，迎合消費者便利購買的支付需求；

(3) 搭建自有電商渠道，搶占消費者的另一半購買時間。

(4) 利用大數據的分析能力，加強品類的構建，提升消費者的服務服務體驗

零售業線上與線下的融合嘗試也將更加多元化，提升人性化購物體驗。譬如，像領客，結合了線上線下的渠道銷售模式，將這些實體店改造成全天不打烊的門店，把整個貨品無限延展，通過不斷交互，最終獲取用戶的價值。

目前已有不少實體門店觸網，將網際網路的銷售渠道引入實體店鋪，擴大自身的銷售渠道的同時，獲取年輕族群的重視。如何利用移動網際網路的技術，連接與消費者的最後一公里，2017 也將是眾多實體商業需要考慮的問題。

七、跨境電商發展持續升溫

中國擁有近3億~4億的中產消費者，他們對海外商品有著強烈的需求。跨境電商將會更加活躍，為「海淘黨」提供了更便利、貼心、個性化的產品和服務。

八、智能化的消費場景逐漸普及

隨著智慧型手機以及智能終端機的普及，放眼當前的零售市場，從購物中心到路邊個體商戶，掃碼支付已成為常態。智能 POS 機、手機 APP 應用、微商城以及微信支付、支付寶支付等功能已逐漸為消費者接受。將來，移動支付、智能 WIFI 場景入口將會成為商家標準配置，以適應那些時尚的消費者購買支付需求。

九、營銷創新，saas 產品將扮演重要角色

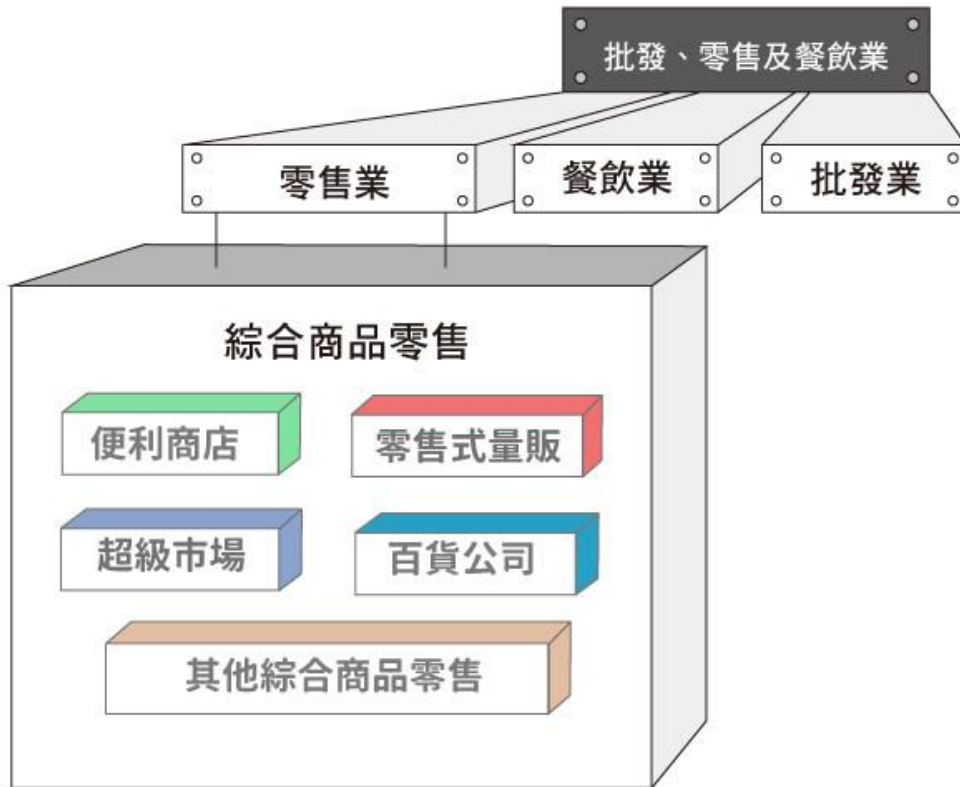
零售業營銷創新越來越依賴於智能無線終端管理，通過資源整合集成後台大數據，能輕鬆分析掌握用戶的消費習慣。大數據整合成為營銷創新手段，其中，SaaS 產品將在其中扮演更加重要的角色。

十、數字化零售將全面推進

數字化將作為零售發展第一要務，運用移動網際網路、大數據、雲計算、人工智慧、電商工具，全面推進零售全渠道數字化。會員營銷成為大數據營銷的基礎，通過會員系統設計、會員數據分析等挖掘消費需求及趨勢，可培養眾多忠實的顧客，提高企業的競爭力。深度挖掘客戶的購買能力，形成二次銷售機會成為商家追求的目標。

同時，數字化的應用，使消費者和商品之間的交互更加個性化，也讓品牌能通過數據分析，更快洞察到消費者需求。

大數據、人工智慧、移動支付、物流服務等為零售行業提供創新解決方案的企業發展迅速。場景化營銷的精細化與大數據管理、新購物場景的構建、大數據如何驅動未來零售，將會讓 2017 年的零售業更加精彩。實體零售也將在科學技術的推動下，迎來新的一輪春天。

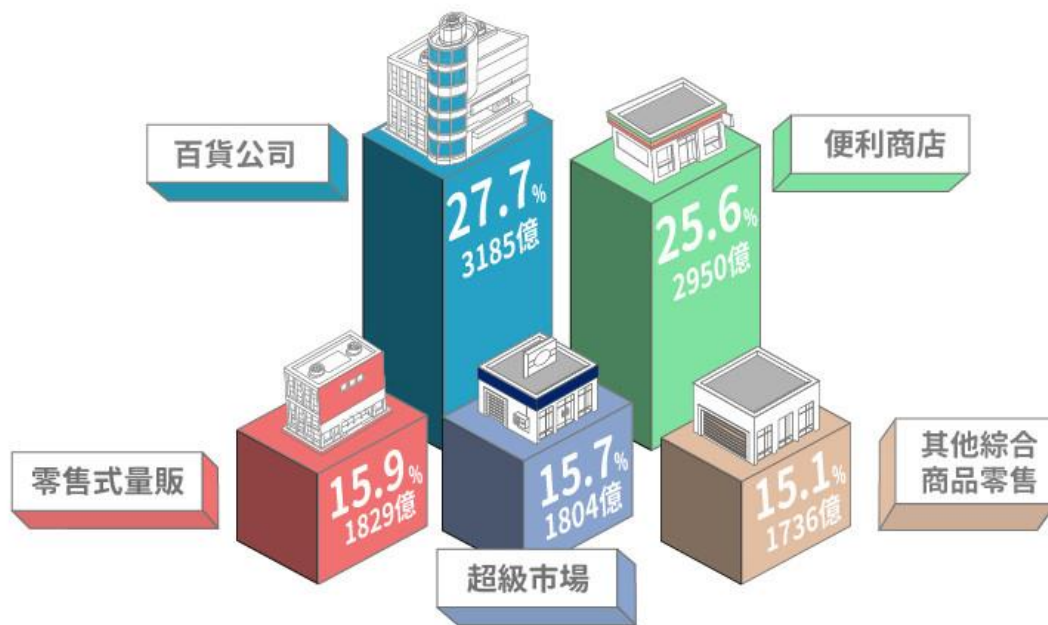


(圖十三) 綜合商品零售業

資料來源：股感知識庫

我們日常生活中常接觸的商店，在產業範疇之界定下都屬於綜合商品零售業，其在店舖中提供了多種系列商品，系列商品中也涵蓋了眾多品牌，供消費者一次性購足。而依據不同經營型態可以分為百貨公司業、超級市場業、連鎖式便利商店業、零售式量販業，以及其他綜合商品零售五種。

百貨公司為綜合性購物場域，主要提供高單價商品服務及聚集相關體驗式業態；超級市場除了日常生活用品外，亦提供生鮮食品及部分熟食販售；連鎖式便利商店則提供即食、小量商品，零售量販則販賣大包裝日常用品為主，其他類型批發零售則偏向單一型態商品。

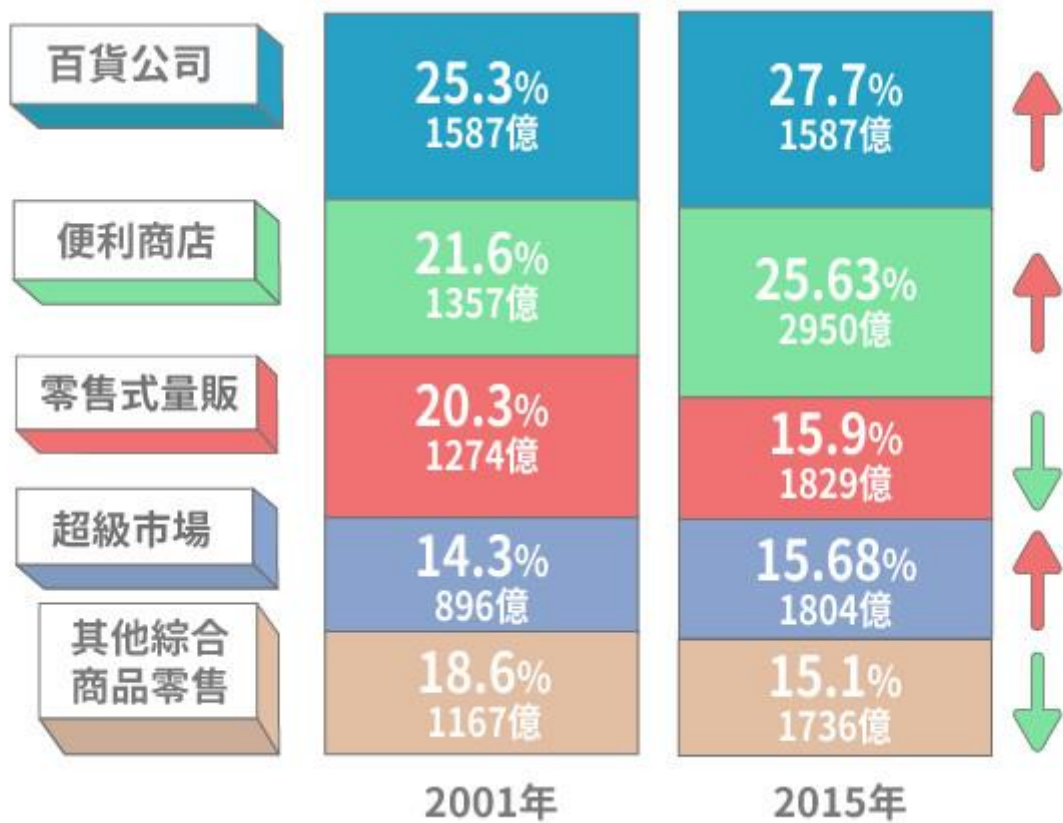


(圖十四) 各零售業營業額

資料來源：經濟部統計資料

依據 2015 年經濟部統計資料指出，國內綜合商品零售業全年度營業總額達到 11,505 億元，營業額創下近十年新高，整體營業額佔零售業 28.6%。然而因近年總體景氣衰退，民間消費力趨緩，營收年增率呈微幅下滑趨勢，年增長率為 4.03%。

觀察 2015 年綜合商品零售業營收結構上，以百貨公司業營業額佔比 27.68% 為最高（營業額 3,185 億），其次為連鎖式便利商店業 25.64%（營業額 2,950 億），零售量販業 15.91%（營業額 1,829 億）、超級市場業 15.7%（營業額 1,804 億）、其他綜合零售業 15.1%（營業額 1,736 億）。超級市場業近年因應消費趨勢，調整經營策略效果顯著，使 2015 年年度營收成長幅度高達 7.89%，位居綜合商品零售業之冠，百貨公司藉由週年慶促銷活動及櫃位改裝、品牌調改，營收成長率亦達 4.03% 緊追在後。



(圖十五) 各零售業營收趨勢

資料來源：股感知識庫

藉由 2001 年至 2015 年綜合商品零售業之營業額及營收構成比可以發現，百貨公司業、超級市場業、連鎖式便利商店業營收佔比皆有微幅上升之趨勢，而零售式量販業營收佔比則面臨大幅下滑之困境，顯示零售式量販業的經營模式遇到了瓶頸。

由於近年連鎖便利商店深入都市社區，加上全年無休的營業時間，滿足消費者民生用品及各項服務需求，台灣平均每 2,300 人就有 1 家便利商店，不僅改變了國人消費習慣，更創造了特殊的巷口經濟學。而家庭型態的改變，家庭人口組成不斷縮小，消費者對於大包裝的商品需求下降，對於零售式量販業的依賴度也逐漸減緩。在市場相對競爭的情況下，為了應變超級市場業及連鎖式便利商店瓜分消費市場，近年來零售式量販業轉型動作頻繁，對應電子商務異軍突起積極拓展線上通路，對應消費習慣的改變也積極開拓規模較小的彈性店型；而超級市場業也開始積

極進行市場佈局，開拓不同等級的特殊店型，針對不同消費客群提出對應的消費服務。

在台灣零售業市場發展上，超級市場業屬於發展較早的業態，其經營概念係由小型雜貨店演化而來，以提供生活日用品、生鮮食品為主，範圍遍及各鄉鎮；商品組合存在少量多樣、替代性高之特性，另外也販賣熟食商品提供外帶；其目標市場鎖定都會區住宅商圈及鄉鎮住宅社區，與便利商店業及零售式量販業形成市場區隔。

為了應變市場的快速變動以及消費者偏好的改變，超級市場業經營趨向多元化，屬於結合傳統與現代特性的零售業。除了國內自有品牌外，亦有國外品牌加入瓜分市場大餅。由於零售業提供服務多元化，因此在經營範疇有部份重疊空間，據此本文討論的超級市場業具以下幾項特性：

1. 採用自助式購物，滿足一次購足的需求。
2. 商品品項以食物類產品為主，提供生鮮商品。
3. 購物環境及衛生條件優於傳統市場。
4. 多設於住宅區週邊，營業規模介於便利商店業以及零售量販業之間。
5. 商品逐漸擴展非食品品項。

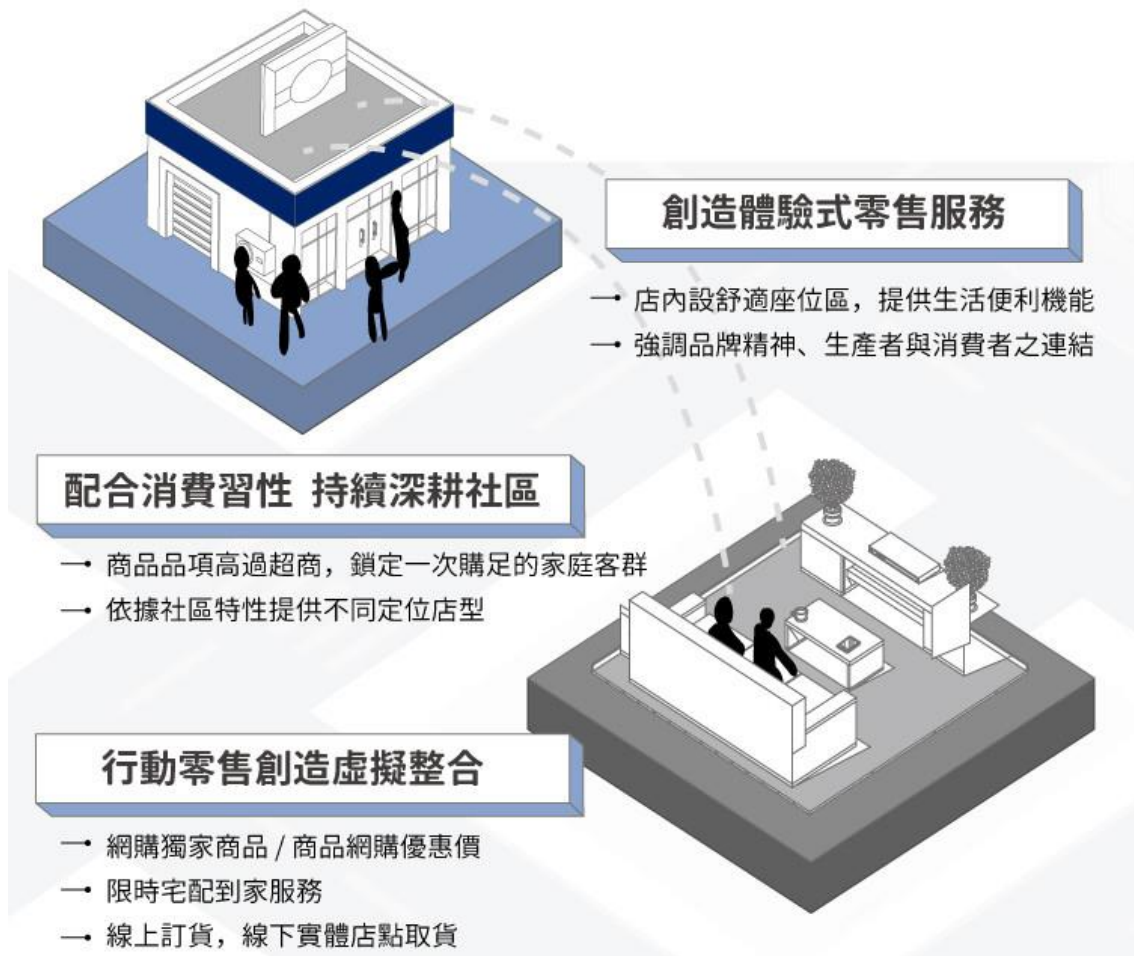


(圖十六) 現有超市型態

資料來源：股感知識庫

依據現有市場上超級市場業者規模特性進行分類，可以區分為連鎖超市、地區型超市，以及小型獨立超市三種。整體而言以連鎖超市市佔最高，近年來部分地區性超市已逐漸被連鎖超市併購，延伸作為旗下新系列店型之延展。而在連鎖超市市場定位上，亦可以概分為精緻型及一般型二種，精緻型超市多拓展於百貨零售通路，以頂級客戶為客群，銷售高單價進口商品；而一般型則為以一般大眾作為主要客群，主打價格策略與拓展綿密通路，透過提高消費便利性及客群黏著度，擴展商品採購規模，進而提升與廠商間的議價能力，創造正向商業循環。

未來配合消費習性隨時變形



(圖十七) 新型消費模式

資料來源：股感知識庫

近幾年來綜合商品零售業持續成長，但受限於整體經濟環境，及面臨到零售市場規模已逐漸趨向飽和，導致其成長幅度有限。未來如何創造全新商機及觸動消費者進行消費，將是超級市場業需要正視的問題，以下為未來綜合商品零售業轉型幾大重點趨勢。

1. 最受歡迎的『品牌服務』之道

消費者服務調查

社群媒體讓品牌有機會提供更好的客戶服務，上圖所列出的服務，就是消費者心中最想要的，你的品牌有做到幾項呢？

No.1 品牌良好的線上管道

No.2 迅速回應顧客需求

No.3 跨通路一致的購物體驗

No.4 即時客服/聊天系統

其中，線上客服系統的使用量近年顯著升高，可見消費者逐漸依賴即時的線上回覆，得到商品的更多資訊。

2. 『開箱文』正夯

網路購物的盛行，同時促成了包裹寄送數量的成長，於 2010~2016 之間，包裹數量年增率將近 10%，以穩定的速度持續增長。線上購物的便利，讓消費者無需出門，商品就會自動送達家門口，這種新型態的購物模式，導致商品送達之前，消費者通常沒有真實地觸摸過，因此在領取包裹時，就產生如同拆禮物的感覺。

『開箱文』便是將這個驚喜感與社群媒體做結合，透過網路的發酵效應，迅速引爆商品的曝光率，達到更大的宣傳效果。YouTube 的開箱文頻道，總共吸引了三千三百萬人訂閱，其影響力絕對不容小覷。

3. 『新零售』崛起—電子商務成長

隨著電子商務以每年約 15% 的增長率在市場擴散，實體店正面臨著嚴峻的挑戰，2017 年美國預計將有約 7000 家零售店家會結束營業，這個數字是近 20 年來的新高。但卻在這個時間點，以電商起家的 Amazon，宣布將積極拓展實體店的設置，其原因無它，未來的零售業勢必會走向線上線下的整合，同時兼顧電子商務的便利與實體店的體驗，缺一不可。因此，全球最大的實體店龍頭“Wal-Mart”，同樣意識到經營線上的必要性，近年積極進攻線上的銷售管道，也繳出相當不錯的成績單。

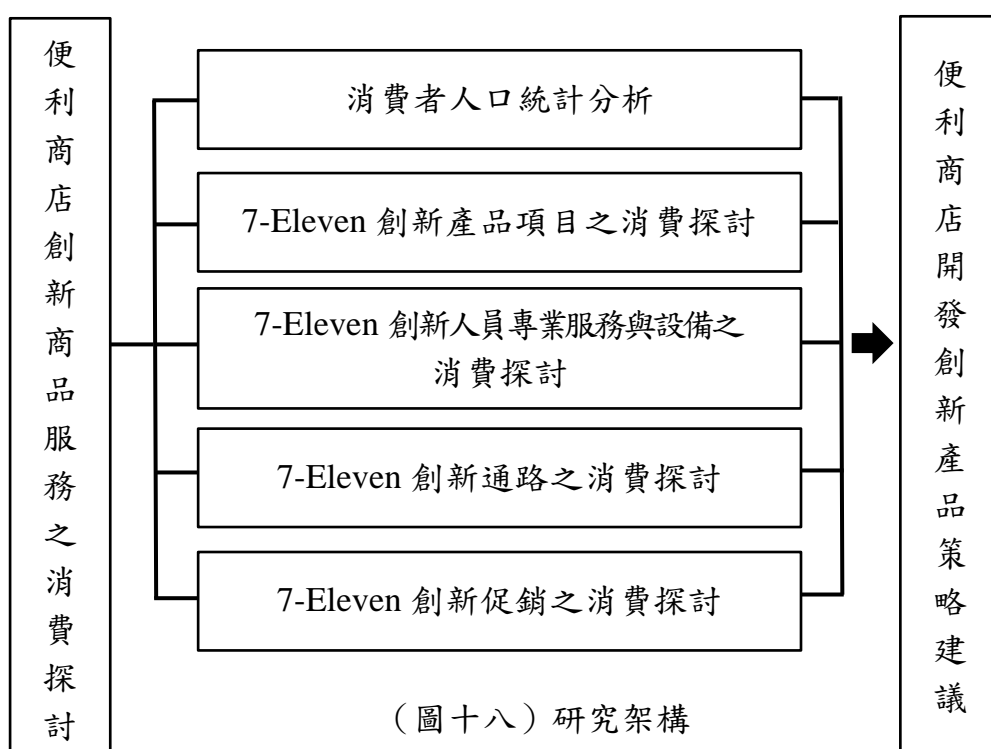
4. 『平凡的』購物體驗將死

如何在實體店面提供別出心裁的購物體驗，讓消費者留下深刻的印象，正是未來零售品牌成功的關鍵。如國際眼鏡品牌 Warby Parker 在實體店面打造視力檢查的布景裝飾，吸引消費者的眼球；全球服飾品牌紛紛提供試穿滿意後，送貨到府的服務，免除消費者的不便。未來，優質的顧客體驗，就是驅動消費者購物的最佳武器。

第三章 研究方法

第一節 研究架構

根據文獻探討中的理論基礎與研究目的，本研究的變數可以分為五大類：消費者的生活型態分析、7-Eleven 創新產品項目之消費探討、7-Eleven 創新人員服務與設備之消費探討、7-Eleven 創新通路之消費探討、7-Eleven 創新促銷之消費探討，進而分析創新產品、服務與 7-Eleven 的消費關係。其變數間的關係（如圖十八）



(圖十八) 研究架構

資料分析：本組自行討論

第二節 研究範圍

一、研究範圍

本研究是以 7-Eleven 為研究主體，主要探討 7-Eleven 創新產品與服務項目與 7-Eleven 經營策略之相關性，對在 7-Eleven 有消費經驗的顧客進行調查，針對台灣北部、中部、南部、東部地區為抽樣調查的區域，問卷設計共包含五個部分：基本資料、7-Eleven 提供之創新產品項目的探討、7-Eleven 提供之創新人員專業服務與設備的探討、7-Eleven 提供之通路的探討、7-Eleven 促銷方法的探討。希望藉此了解並分析 7-Eleven 之消費者對於創新產品與服務項目的購買行為。

二、抽樣設計

本研究設計採取非隨機抽樣中的配額抽樣法，其中包含界定母體、抽樣方法、決定樣本大小、抽樣時間。

(一)、界定母體

本研究針對在 7-Eleven 有消費經驗的顧客進行調查，針對北部、中部、南部、東部地區為抽樣調查的區域，北部地區包含台北、新北、基隆、新竹、苗栗、桃園，中部地區包含台中、彰化、南投、雲林，南部地區包含嘉義、台南、高雄、屏東，東部地區包含宜蘭、花蓮、台東，以上四個地區為本研究之抽樣樣本發放地區。

(二) 抽樣方法

本研究採取「配額抽樣」的方法，根據 7-Eleven 展店地區分布發放，針對北部、中部、南部、東部地區，曾經有至 7-Eleven 消費經驗的顧客為研究對象，進行網路問卷調查。

(三) 樣本大小

本組將 7-Eleven 在台總家數區分為北部、中部、南部、東部地區，截至 2017 年 12 月，共 5,203 家，並且算出各區域所佔的百分比，進行樣本配置，預計發放問卷於北部地區 306 份、中部地區 120 份、南部地區 150 份、東部地區 24 份，總樣本共計 600 份。

(表三) 7-Eleven 樣本配置表

單位：份	7-Eleven 家數	百分比	樣本配置	實際樣本
北部地區	2,657	51.07%	306	256
中部地區	1,017	19.55%	120	145
南部地區	1,305	25.08%	150	179
東部地區	224	4.30%	24	20
總數	5,203	100%	600	600

資料來源：本組自行整理

(四) 抽樣時間

本問卷在 2018 年 1 月 15 日至 3 月 5 日發放並回收，針對台灣北部、中部、南部、東部地區之 7-Eleven 消費者為對象，進行網路問卷之發放。

第三節 問卷設計

本問卷的問卷共分為五大部分：第一大部分是基本資料；第二部分是 7-Eleven 提供之創新產品的探討；第三部份是 7-Eleven 提供之創新人員服務與設備的探討；第四部分是 7-Eleven 提供之通路的探討；第五部分是促銷方法的探討，茲分述如下：

第一部分：基本資料

此部分變數為性別、年齡、教育程度、職業、月收入、婚姻狀況、目前主要消費地區等項目。

第二部分：7-Eleven 創新產品項目之消費探討

此部分，部分為複選題，其問卷選項包含如下：

1. 7-Eleven 提供何種創新食品會吸引消費者購買。
2. 7-Eleven 提供何種創新生活用品會吸引消費者購買。
3. 7-Eleven 提供何種創新住宅用品會吸引消費者購買。
4. 7-Eleven 提供何種創新娛樂產品會吸引消費者購買。
5. 7-Eleven 提供何種創新藥品會吸引消費者購買。
6. 7-Eleven 提供何種創新節慶產品會吸引消費者購買。

第三部份：7-Eleven 創新人員專業服務與設備之消費探討

此部分，部分為複選題，其問卷選項包含如下：

1. 您最常至 7-Eleven 消費之服務為何。
2. 7-Eleven 之人員專業服務素質是否會影響消費意願。
3. 您認為在消費時最重要的人員素質是什麼。
4. 7-Eleven 提供何種創新服務會吸引消費者使用。
5. 在 7-Eleven 最常使用的設備。
6. 7-Eleven 提供何種創新設備會吸引消費者使用。

第四部分：7-Eleven 創新通路之消費探討

此部分，部分為複選題，其問卷選項包含如下：

1. 7-Eleven 提供何種創新複合式商店會吸引消費者消費。

2. 7-Eleven 提供何種創新通路會吸引您消費。
3. 在學校／公司裡設置 7-Eleven 對您有何影響。

第五部分：7-Eleven 創新促銷方法之消費探討

此部分，部分為複選題，其問卷選項包含如下：

1. 消費者從何處得知 7-Eleven 促銷活動資訊。
2. 7-Eleven 使用何種促銷方法會吸引消費者消費。
3. 7-Eleven 在何種節慶時間舉辦促銷活動會吸引您。
4. 7-Eleven 針對何種對象舉辦促銷活動會吸引您。
5. 7-Eleven 針對那些產品舉辦促銷活動會吸引您。

第四節 資料分析與方法

本研究採用敘述統計分析來統計樣本人口統計變數的分布，藉以顯示樣本結構，以瞭解消費者的人口特性。

將可能影響消費者的購買意願與動機的因素，以百分比進行歸納統計，用來預測消費者的購買行為。也預測消費者如何決定購買某項產品，對於產品的態度是如何形成的、是否可以改變、如何判斷，及如何決定使用 7-Eleven 之某項服務。7-Eleven 應如何行銷推廣使消費者提高來店率及消費行為。並探討哪些 7-Eleven 的創新性產品與服務可以吸引消費者前來消費，以及新增哪些附加設備可以提升消費者來店的次數。

第四章 資料分析

第一節 問卷與資料分析

本研究在 107 年 2 月共發放並回收 600 份問卷，此問卷共分五大部分：第一部分是人口統計變數；第二部分是 7-Eleven 提供之創新性產品項目的探討；第三部分是 7-Eleven 提供之創新人員服務與設備的探討；第四部份是 7-Eleven 提供之通路的探討；第五部分是 7-Eleven 促銷方法的探討。

人口統計變數此部分包括的變項為：性別、年齡、教育程度、職業、月收入、婚姻狀況、目前主要消費地區等項目。用來細分市場變數，並反映各類消費者間內在需求差異，同時能做為未來市場細分依據。正是由於這些因素的差異，使各消費者的消費行為呈現出多樣化的特點。

7-Eleven 提供之創新性產品項目的探討此部分包括的變項為：7-Eleven 提供何種創新食品會吸引消費者購買、7-Eleven 提供何種創新生活用品會吸引消費者購買、7-Eleven 提供何種創新住宅用品會吸引消費者購買、7-Eleven 提供何種創新娛樂產品會吸引消費者購買、7-Eleven 提供何種創新藥品會吸引消費者購買、7-Eleven 提供何種創新節慶產品會吸引消費者購買等項目。透過了解何種創新性產品會比較吸引消費者前來購買，以瞭解店內應該增加哪些產品的販售，來滿足消費者的需求。

7-Eleven 提供之創新人員服務與設備的探討此部分包括的變項為：最常至 7-Eleven 消費之服務為何、7-Eleven 之人員專業服務素質是否會影響消費意願、您認為在消費時最重要的人員素質是什麼、7-Eleven 提供何種創新服務會吸引消費者使用、在 7-Eleven 最常使用的設備、7-Eleven 提供何種創新設備會吸引消費者使用等項目。透過瞭解消費者對人員專業服務素質的要求、和最常用設備的種類及新設備的需求，加以訓練服務人員及設置新設備，讓消費者更加方便及更願意來 7-Eleven 消費。

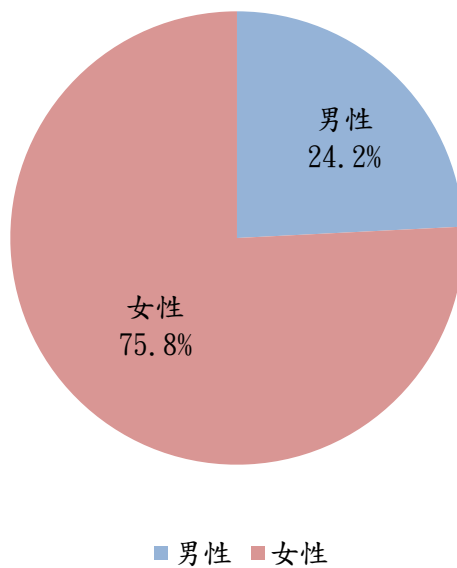
7-Eleven 提供之通路的探討此部分包括的變項為：7-Eleven 提供何種創新複合式商店會吸引消費者消費、7-Eleven 提供何種創新通路會吸引您

消費、在學校/公司裡設置 7-Eleven 對您有何影響等項目。透過上述變項瞭解消費者喜好何種創新通路，讓 7-Eleven 可以清楚和哪些商家合作，及新型態販售模式可以吸引更多消費者消費。

7-Eleven 促銷方法的探討此部分包括的變項為：消費者從何處得之 7-Eleven 促銷活動資訊、7-Eleven 使用何種促銷方法會吸引消費者消費、7-Eleven 在何種節慶時間舉辦促銷活動會吸引您、7-Eleven 針對何種對象舉辦促銷活動會吸引您、7-Eleven 針對哪些產品舉辦促銷活動會吸引您等項目。透過了解消費者如何得知促銷資訊、喜愛何種產品、時間、對象做促銷，針對消費者的喜好訂定促銷策略及方向。

第二節 人口統計變數分析

由下圖可知，性別方面女性佔比 75.8%，男性佔比 24.2%，以女性佔比 75.8% 為主。

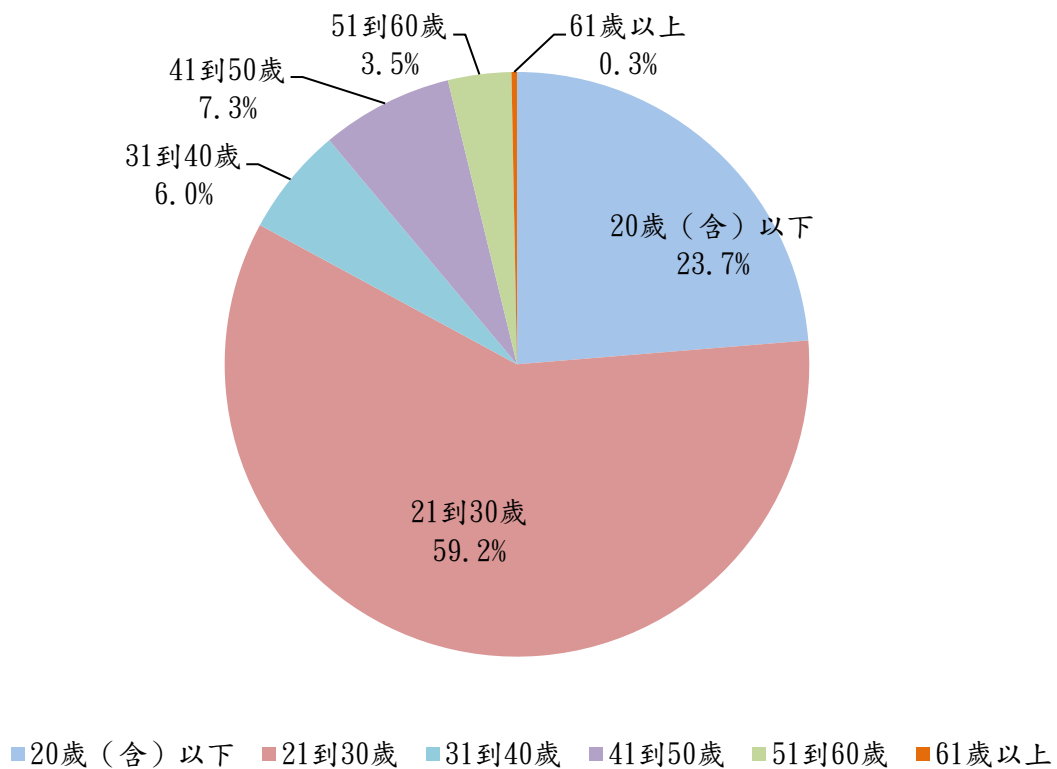


(圖十九) 性別圓餅圖

資料來源：本組自行整理

由圖可知，年齡分布以 20 歲（含）以下佔比 23.7%，21 到 30 歲佔比 59.2%，31 到 40 歲佔比 6.0%，41 到 50 歲佔比 7.3%，51 到 60 歲佔比 3.5%，61 歲以上佔比 0.3%。

由此可知，至 7-Eleven 消費的年齡分布層次以 21 到 30 歲佔比 59.2% 為主，20 歲（含）以下佔比 23.7% 為次。

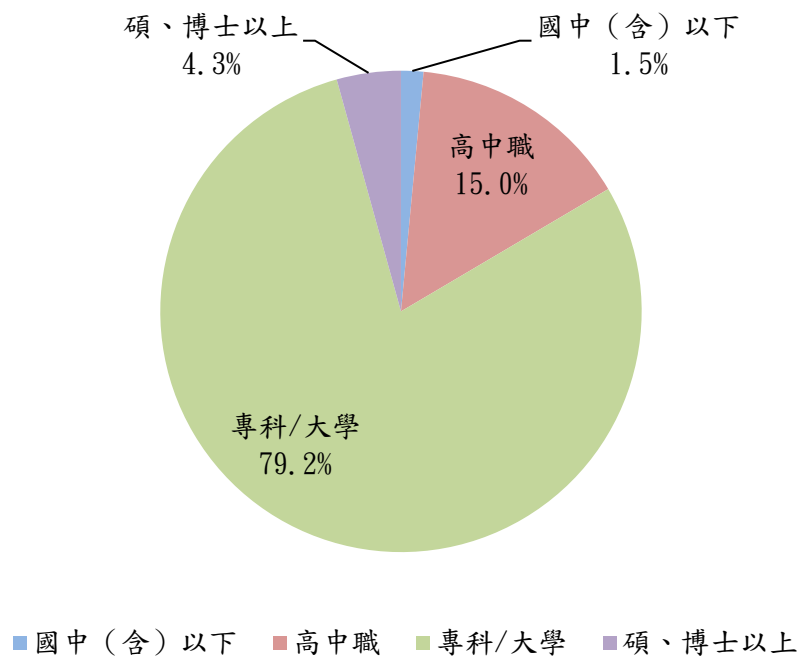


（圖二十）年齡圓餅圖

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，教育程度方面，國中（含）以下佔比 1.5%，高中職佔比 15.0%，專科/大學佔比 79.2%，碩、博士以上佔比 4.3%。

由此可知，消費者的教育程度主要以專科/大學佔比 79.2% 為主，高中職佔比 15.0% 為次。

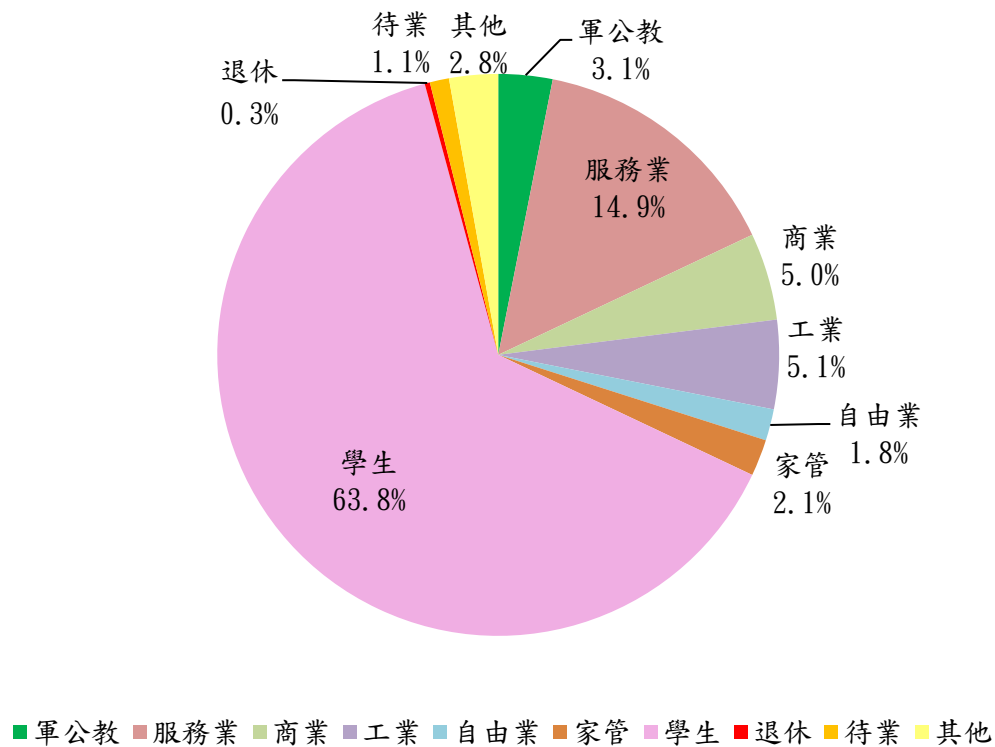


（圖二十一）教育程度圓餅圖

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，消費者職業方面，軍公教佔比 3.1%，服務業佔比 14.9%，商業佔比 5.0%，工業佔比 5.1%，自由業佔比 1.8%，家管佔比 2.1%，學生佔比 63.8%，退休佔比 0.3%，待業佔比 1.1%，其他（諸如：醫療、社會工作者、畜牧業...等）佔比 2.8%。

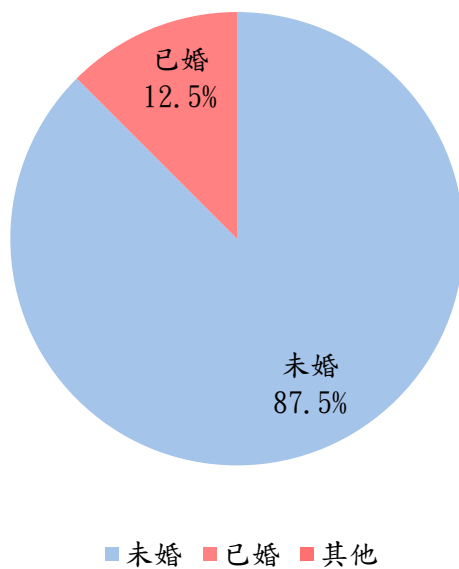
由此可知，消費者的職業以學生佔比 63.5% 為主，其次為服務業佔比 14.8% 為次。



(圖二十二) 職業圓餅圖

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，消費者婚姻狀況，未婚佔比 87.5%，已婚佔比 12.5%，其他佔比 0.0%。由此可知，消費者以未婚佔比 87.5% 為主。

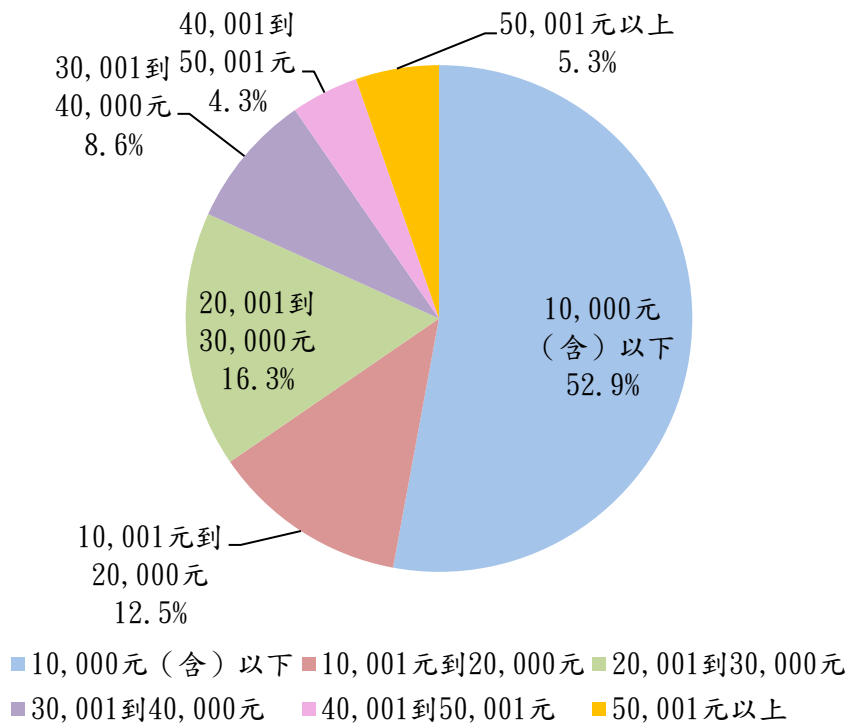


(圖二十三) 婚姻狀況圓餅圖

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，消費者每月收入方面，10,000 元（含）以下佔比 52.9%，10,001 元到 20,000 元佔比 12.5%，20,001 元到 30,000 元佔比 16.3%，30,001 元到 40,000 元佔比 8.6%，40,001 元到 50,000 元佔比 4.3%，50,001 元以上佔比 5.3%。

由此可知，消費者的每月收入為 10,000 元以下佔比 52.8% 為主，20,001 到 30,000 元佔比 16.3% 為次。



（圖二十四）月收入圓餅圖

資料來源：本組自行整理

由下表可知，本問卷的地區樣本配置為根據 7-Eleven 在全台灣的分布情形來配發。

(表四) 7-Eleven 樣本配置表

單位：份	7-Eleven 家數	百分比	樣本配置	實際樣本
北部地區	2,657	51.07%	306	256
中部地區	1,017	19.55%	120	145
南部地區	1,305	25.08%	150	179
東部地區	224	4.30%	24	20
總數	5,203	100%	600	600

資料來源：本組自行整理

由於我們問卷採用的是配額抽樣法，因實際執行上之困難而有所變動，因此實際樣本數與樣本配置有落差。

(表五) 人口統計變數分析

性別	人數	百分比 (%)
男性	145	24.2%
女性	455	75.8%
年齡	人數	百分比 (%)
20 歲 (含) 以下	142	23.7%
21 到 30 歲	355	59.2%
31 到 40 歲	36	6.0%
41 到 50 歲	44	7.3%
51 到 60 歲	21	3.5%
61 歲以上	2	0.3%
教育程度	人數	百分比 (%)
國中 (含) 以下	9	1.5%
高中職	90	15.0%
專科 / 大學	475	79.2%
碩、博士以上	26	4.3%
職業	人數	百分比 (%)
軍公教	19	3.1%
服務業	89	14.9%
商業	30	5.0%
工業	31	5.1%
自由業	11	1.8%

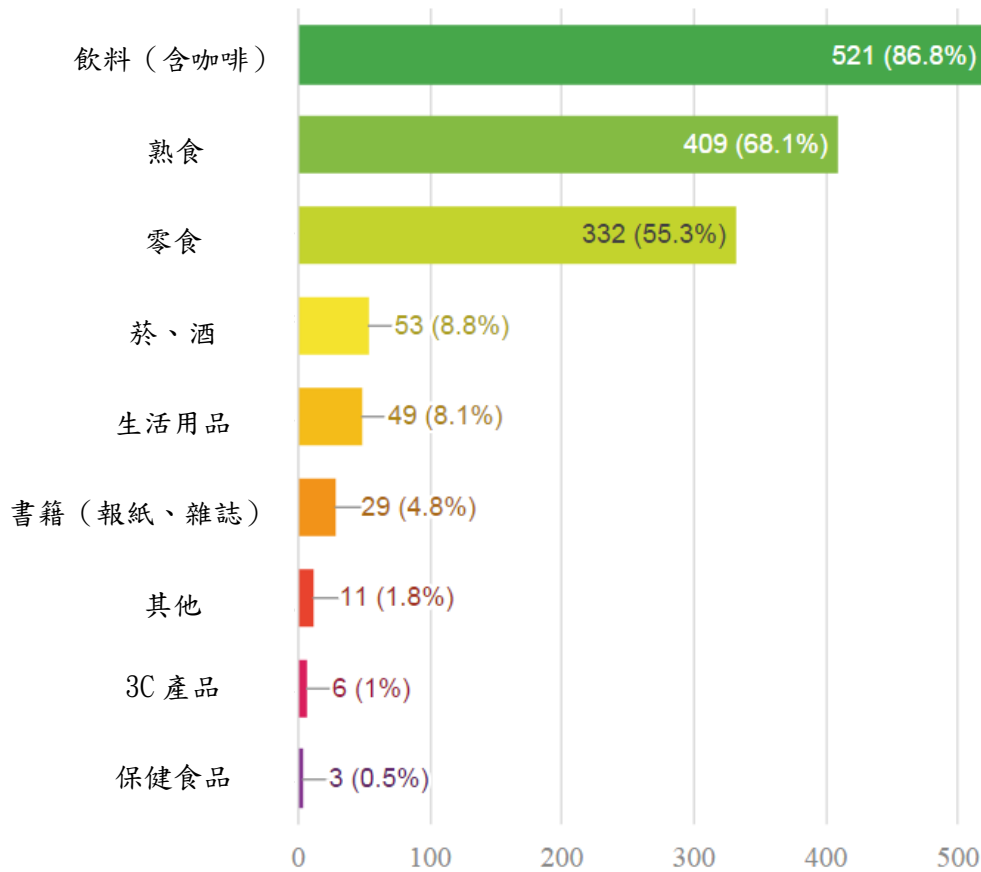
家管	13	2.1%
學生	381	63.8%
退休	2	0.3%
待業	7	1.1%
其他	17	2.8%
婚姻狀況	人數	百分比 (%)
已婚	75	12.5%
未婚	525	87.5%
其他	0	0.0%
月收入	人數	百分比 (%)
10,000 元 (含) 以下	317	52.9%
10,001 元到 20,000 元	75	12.5%
20,001 元到 30,000 元	98	16.3%
30,001 元到 40,000 元	52	8.6%
40,001 元到 50,000 元	26	4.3%
50,001 元以上	32	5.3%

資料來源：本組自行整理

第三節 7-Eleven 創新產品之消費探討

由下圖可知，消費者到 7-Eleven 最常消費之產品，熟食填答次數 409 人，零食填答次數 332 人，飲料（含咖啡）填答次數 521 人，生活用品填答次數 49 人，菸、酒填答次數 53 人，保健食品填答次數 3 人，3C 產品填答次數 6 人，書籍（報紙、雜誌）填答次數 29 人，其他（諸如：麵包、冰淇淋...等）填答次數 11 人。

由此可知，消費者到 7-Eleven 最常消費之產品，飲料（含咖啡）填答次數 521 人為主，熟食填答次數 409 人為次。

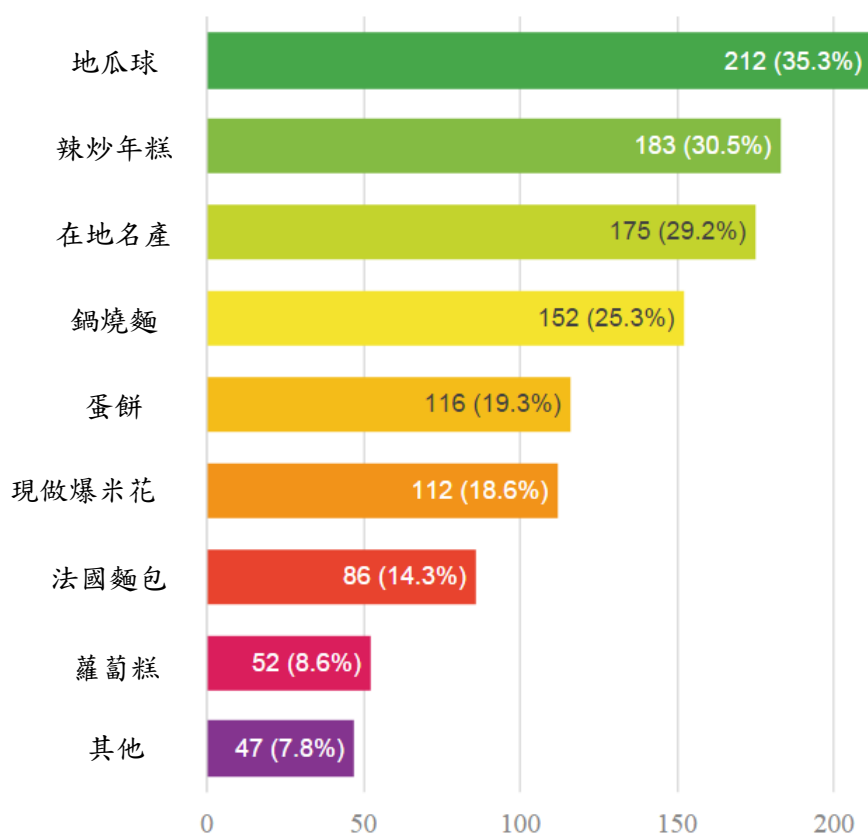


（圖二十五）最常消費之產品

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，何種 7-Eleven 創新食品會吸引消費者購買，在地名產填答次數 175 人，現做爆米花填答次數 112 人，蛋餅填答次數 116 人，蘿蔔糕填答次數 52 人，鍋燒麵填答次數 152 人，辣炒年糕填答次數 183 人，地瓜球填答次數 212 人，法國麵包填答次數 86 人，其他（諸如：蛋糕、燙青菜、熱壓吐司、棉花糖...等）填答次數 47 人。

由此可知，何種 7-Eleven 創新食品會吸引消費者購買，地瓜球填答次數 212 人為主，辣炒年糕填答次數 183 人為次。

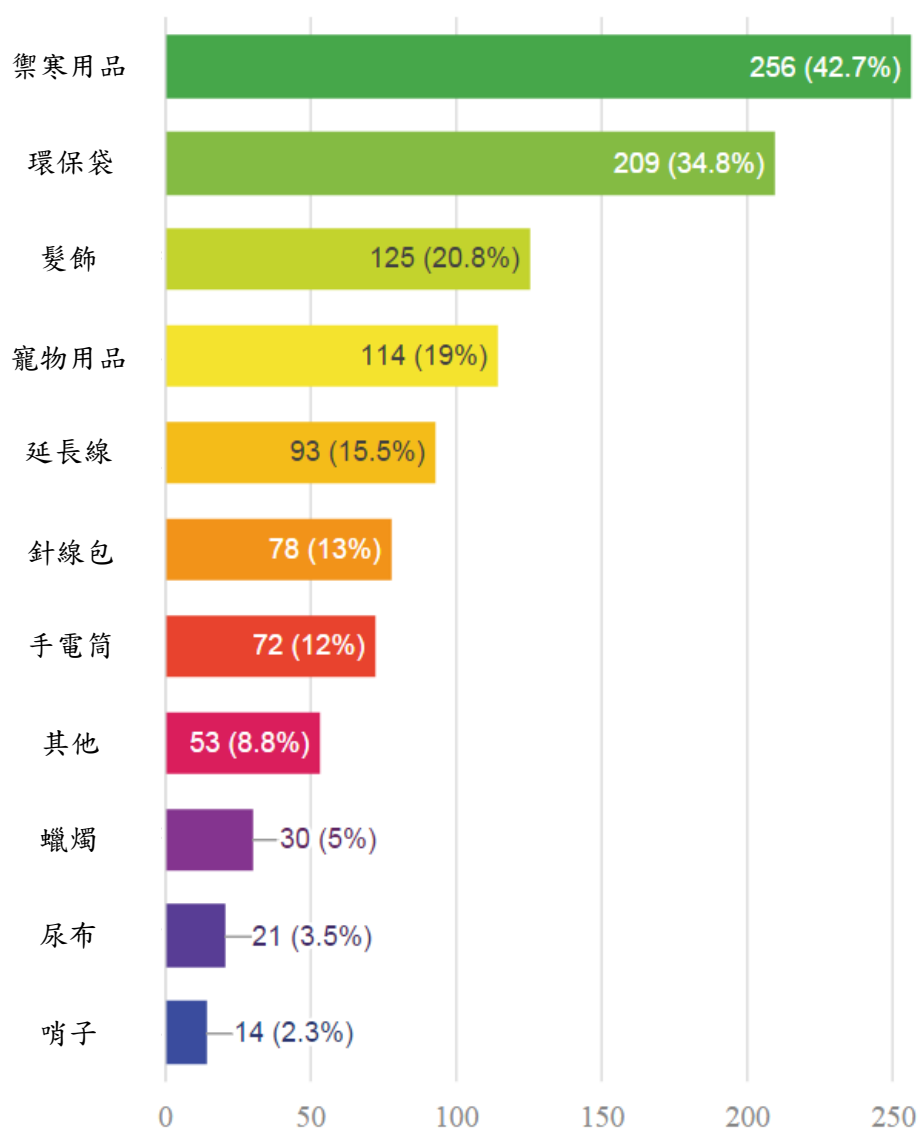


(圖二十六) 創新食品

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，何種 7-Eleven 創新生活用品會吸引消費者購買，針線包填答次數 78 人，禦寒用品（冬季、山區門市）填答次數 256 人，手電筒填答次數 72 人，環保袋填答次數 209 人，髮飾填答次數 125 人，蠟燭填答次數 30 人，延長線填答次數 93 人，尿布填答次數 21 人，哨子填答次數 14 人，寵物用品填答次數 114 人，其他（諸如：汽機車清理用具、運動用品、月亮杯...等）填答次數 53 人。

由此可知，何種 7-Eleven 創新生活用品會吸引消費者購買，禦寒用品（冬季、山區門市）填答次數 256 人為主，環保袋填答次數 209 人為次。

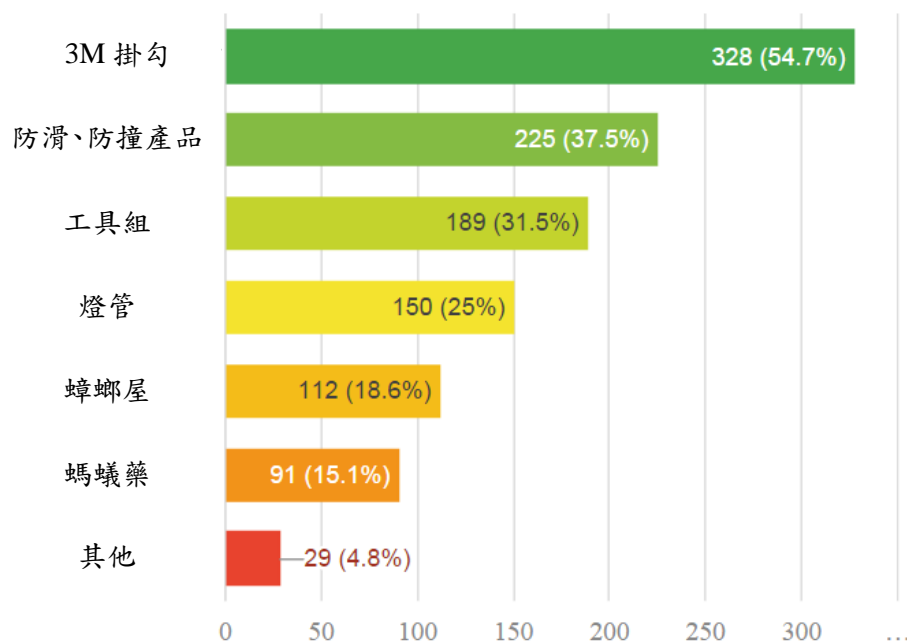


(圖二十七) 創新生活用品

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，何種 7-Eleven 創新住宅用品會吸引消費者購買，燈管填答次數 150 人，工具組填答次數 189 人，蟑螂屋填答次數 112 人，螞蟻藥填答次數 91 人，3M 掛勾填答次數 328 人，防滑、防撞產品填答次數 225 人，其他（諸如：電蚊香、小盆栽、廚具...等）填答次數 29 人。

由此可知，何種 7-Eleven 創新住宅用品會吸引消費者購買，3M 掛勾填答次數 328 人為最，防滑、防撞產品填答次數 225 人為次。

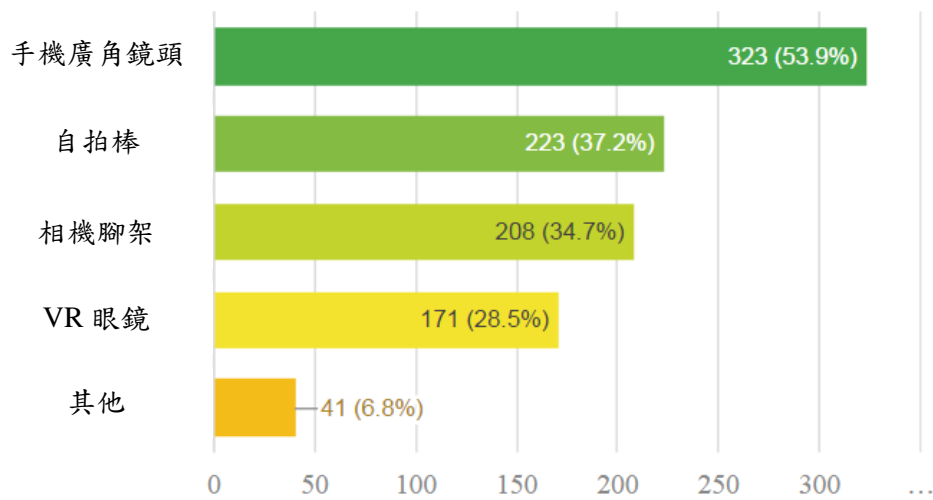


（圖二十八）創新住宅用品

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，何種 7-Eleven 創新娛樂產品會吸引消費者購買，VR 眼鏡填答次數 171 人，相機腳架填答次數 208 人，自拍棒填答次數 223 人，手機廣角鏡頭填答次數 323 人，其他（諸如：PS4、桌遊、拍立得底片...等）填答次數 41 人。

由此可知，何種 7-Eleven 創新娛樂產品會吸引消費者購買，手機廣角鏡頭填答次數 323 人為最，自拍棒填答次數 223 人為次。

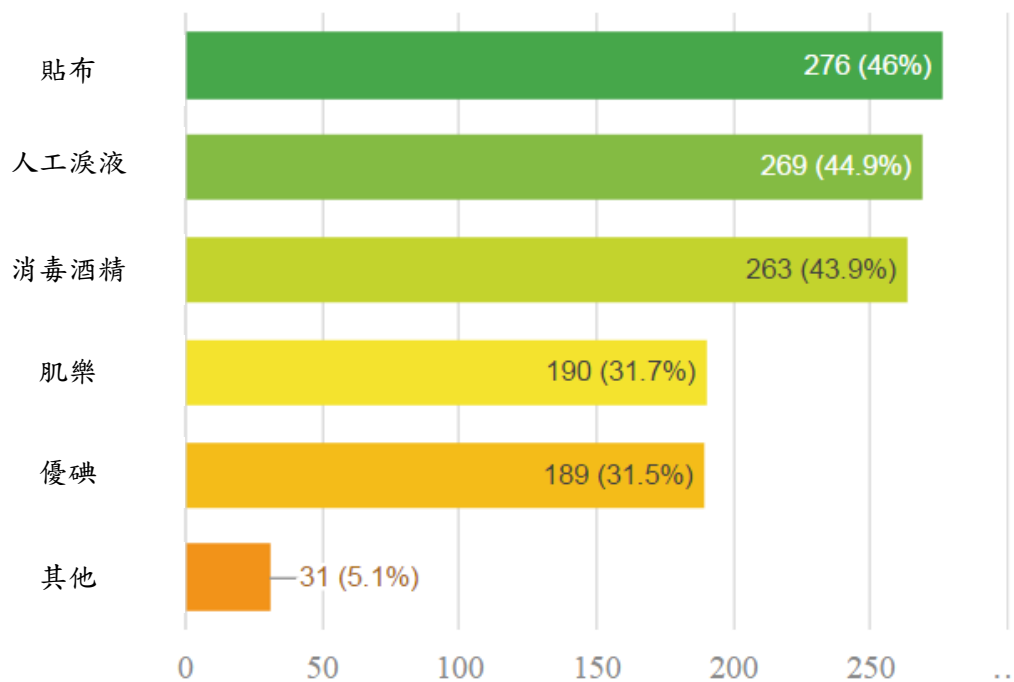


(圖二十九) 創新娛樂產品

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，何種 7-Eleven 創新藥品會吸引消費者購買，肌樂填答次數 190 人，貼布填答次數 276 人，優碘填答次數 189 人，消毒酒精填答次數 263 人，人工淚液填答次數 269 人，其他（諸如：止痛藥、感冒藥、人工皮...等）填答次數 31 人。

由此可知，何種 7-Eleven 創新藥品會吸引消費者購買，貼布填答次數 276 人為最，人工淚液填答次數 269 人為次。

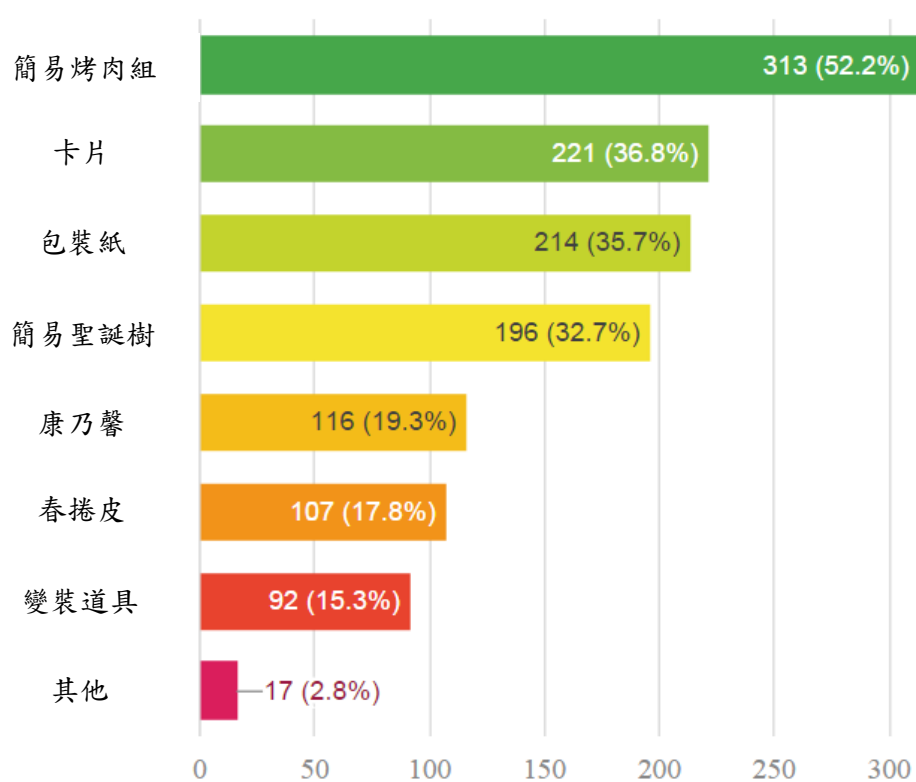


(圖三十) 創新藥品

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，何種 7-Eleven 創新節慶產品會吸引消費者購買，春捲皮（清明節）填答次數 107 人，簡易烤肉組填答次數 313 人，康乃馨填答次數 116 人，卡片填答次數 221 人，變裝道具（萬聖節）填答次數 92 人，包裝紙（聖誕節）填答次數 214 人，簡易聖誕樹填答次數 196 人，其他（諸如：艾草）填答次數 17 人。

由此可知，何種 7-Eleven 創新節慶產品會吸引消費者購買，簡易烤肉組填答次數 313 人為主，卡片填答次數 221 人為次。



（圖三十一）創新節慶產品

資料來源：本組自行整理

(表六) 7-Eleven 創新產品之消費探討

最常消費產品	填答次數
熟食	409
零食	332
飲料 (含咖啡)	521
生活用品	49
菸、酒	53
保健食品	3
3C 產品	6
書籍 (報紙、雜誌)	29
其他	11
創新食品	填答次數
在地名產	175
現做爆米花	112
蛋餅	116
蘿蔔糕	52
鍋燒麵	152
辣炒年糕	183
地瓜球	212
法國麵包	86
其他	47
創新生活用品	填答次數
針線包	78
禦寒用品 (冬季、山區門市)	256
手電筒	72
環保袋	209
髮飾	125
蠟燭	30
延長線	93
尿布	21
哨子	14
寵物用品	114
其他	53
創新住宅用品	填答次數
燈管	150
工具組	189

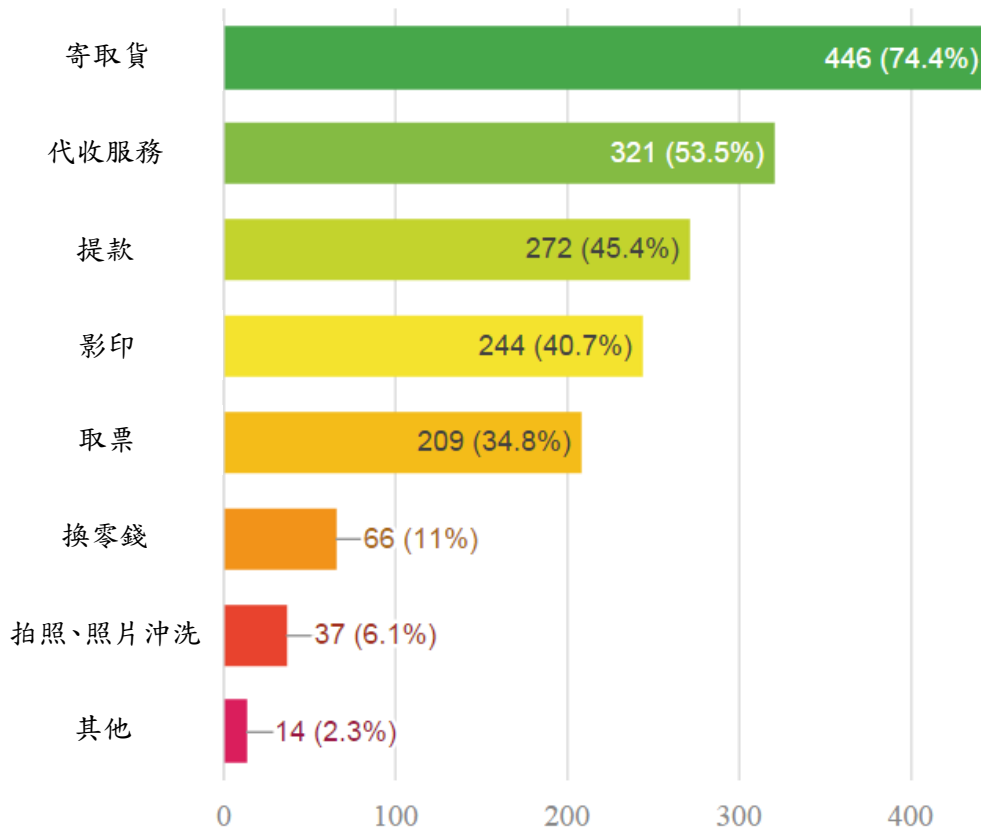
蟑螂屋	112
螞蟻藥	91
3M 掛勾	328
防滑、防撞產品	225
其他	29
創新娛樂產品	填答次數
VR 眼鏡	171
相機腳架	208
自拍棒	223
手機廣角鏡頭	323
其他	41
創新藥品	填答次數
肌樂	190
貼布	276
優碘	189
消毒酒精	263
人工淚液	269
其他	31
創新節慶產品	填答次數
春捲皮（清明節）	107
簡易烤肉組	313
康乃馨	116
卡片	221
變裝道具（萬聖節）	92
包裝紙（聖誕節）	214
簡易聖誕樹	196
其他	17

資料來源：本組自行整理

第四節 7-Eleven 創新人員專業服務與設備之消費探討

由下圖可知，消費者最常至 7-Eleven 消費之服務，代收服務填答次數 321 人，寄取貨填答次數 446 人，取票填答次數 209 人，提款填答次數 272 人，影印填答次數 244 人，拍照、照片沖洗填答次數 37 人，換零錢填答次數 66 人，其他（諸如：儲值等）填答次數 14 人。

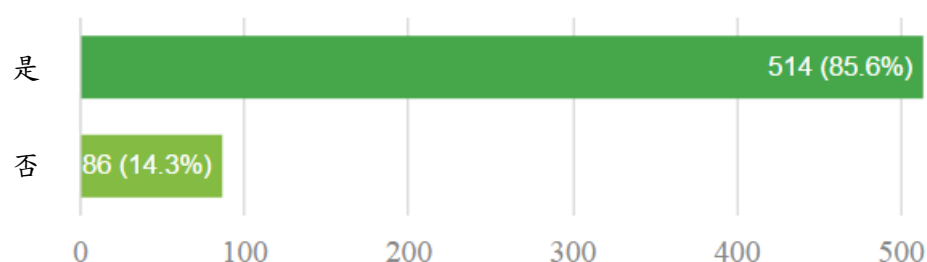
由此可知，消費者最常至 7-Eleven 消費之服務，寄取貨填答次數 446 人為主，代收服務填答次數 321 人為次。



（圖三十二）最常至 7-Eleven 消費之服務

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，7-Eleven 的人員專業服務素質是會影響消費者的消費意願。

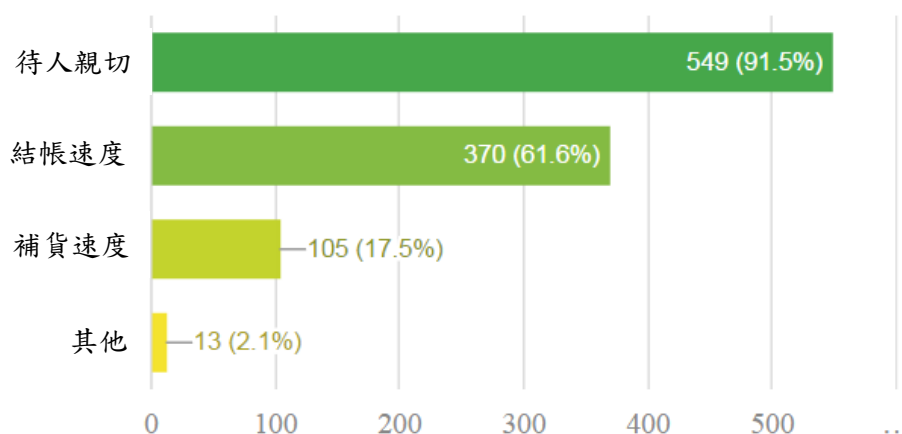


(圖三十三) 7-Eleven 的人員專業服務素質是否影響消費者的消費意願

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，消費者認為在消費時最重要的人員素質，待人親切填答次數 549 人，結帳速度填答次數 370 人，補貨速度填答次數 105 人，其他（諸如：危機處理能力、消費資訊諮詢、儀容整齊...等）填答次數 13 人。

由此可知，消費者認為在消費時最重要的人員素質，待人親切填答次數 549 人為主，結帳速度填答次數 370 人為次。

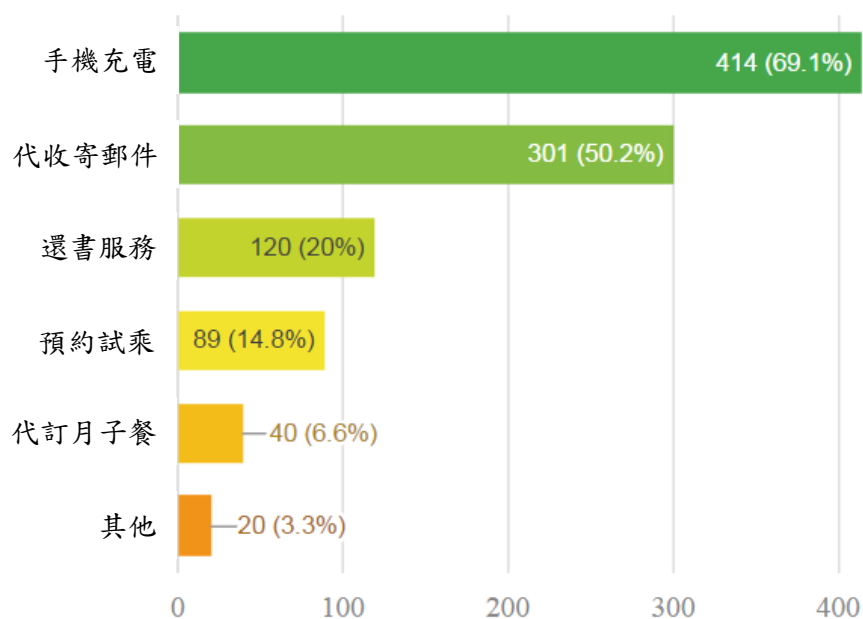


(圖三十四) 消費者認為在消費時最重要的人員素質

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，7-Eleven 提供何種創新服務會吸引消費者使用，代收寄郵件填答次數 301 人，手機充電填答次數 414 人，還書服務填答次數 120 人，預約試乘填答次數 89 人，代訂月子餐填答次數 40 人，其他（諸如：行李寄放...等）填答次數 20 人。

由此可知，手機充電填答次數 414 人為主，代收寄郵件填答次數 301 人為次。

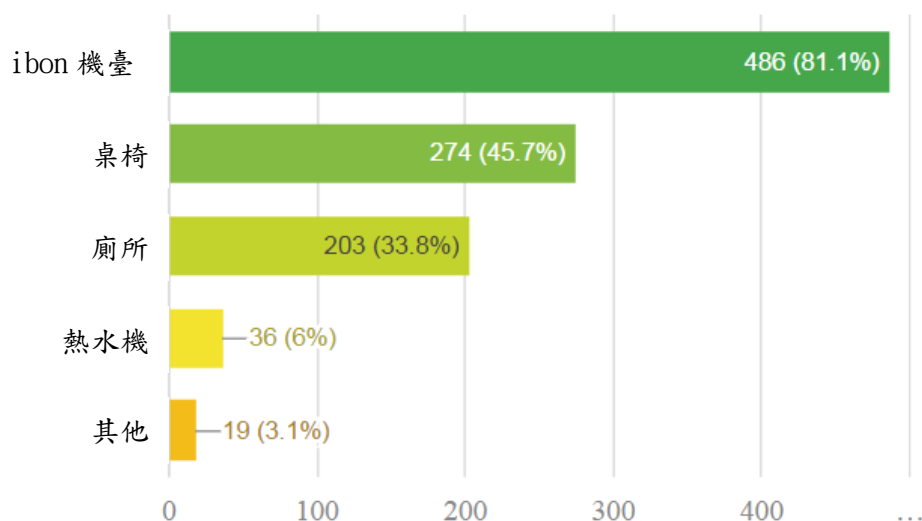


（圖三十五）7-Eleven 提供何種創新服務會吸引消費者使用

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，消費者在 7-Eleven 最常使用的設備，ibon 機臺填答次數 486 人，廁所填答次數 203 人，熱水機填答次數 36 人，桌椅填答次數 274 人，其他（諸如：提款機、影印機...等）填答次數 19 人。

由此可知，消費者在 7-Eleven 最常使用的設備，ibon 機臺填答次數 486 人為主，桌椅人 274 人為次。

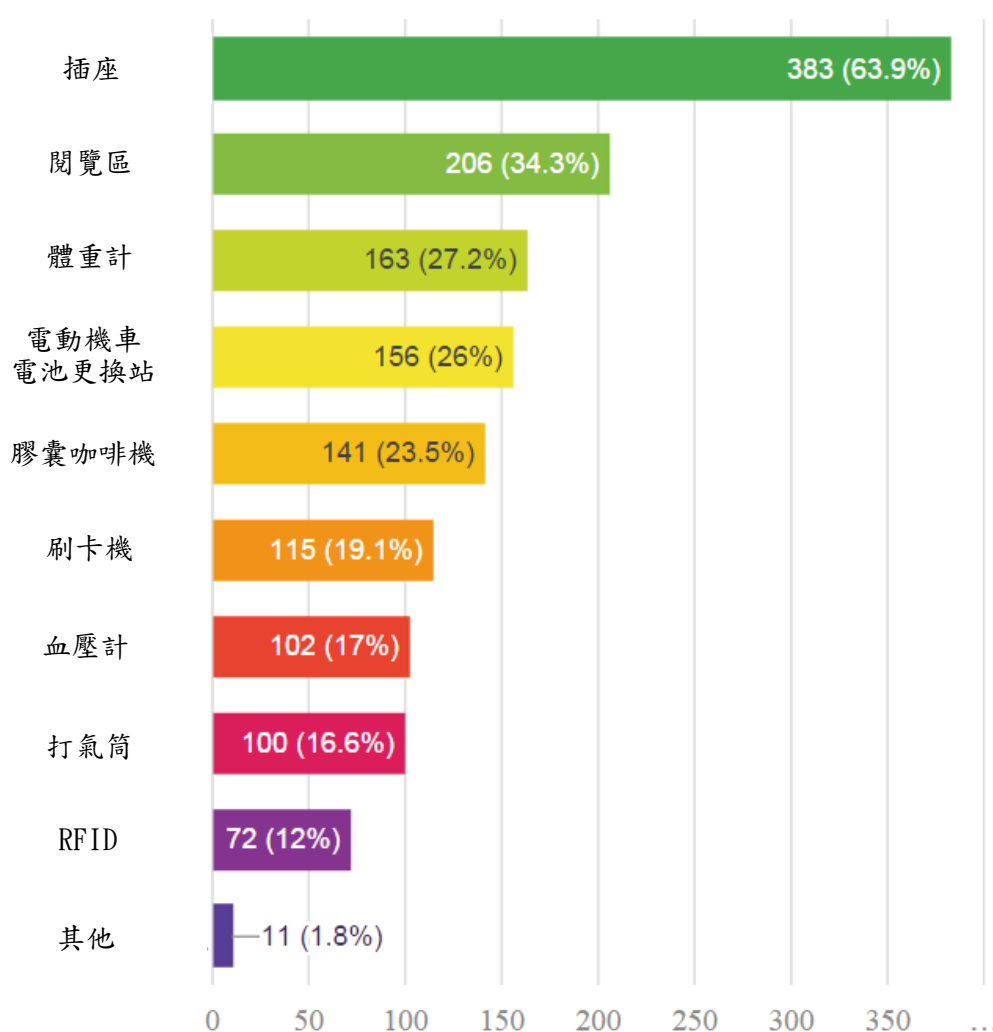


(圖三十六) 消費者在 7-Eleven 最常使用的設備

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，7-Eleven 提供何種創新設備會吸引消費者使用，打氣筒填答次數 100 人，體重計填答次數 163 人，插座填答次數 383 人，電動機車電池更換站填答次數 156 人，閱覽區填答次數 206 人，膠囊咖啡機填答次數 141 人，刷卡機填答次數 115 人，RFID 填答次數 72 人，血壓計（普及化）填答次數 102 人，其他（諸如：體脂計、夾娃娃機、換零錢機、AED... 等）填答次數 11 人。

由此可知，7-Eleven 提供何種創新設備會吸引消費者使用，插座填答次數 383 人為主，閱覽區填答次數 206 人為次。



（圖三十七）7-Eleven 提供何種創新設備會吸引消費者使用

資料來源：本組自行整理

(表七) 7-Eleven 創新人員專業服務與設備之消費探討

最常消費之服務	填答次數
代收服務	321
寄取貨	446
取票	209
提款	271
影印	244
拍照、照片沖洗	37
換零錢	66
其他	14
最重要的人員專業服務素質	填答次數
待人親切	549
結帳速度	370
補貨速度	105
其他	13
創新服務	填答次數
代收寄郵件	301
手機充電	414
還書服務	120
預約試乘	89
代訂月子餐	40
其他	20
最常使用設備	填答次數
ibon 機臺	486
廁所	203
熱水機	36
桌椅	274
其他	19
創新設備	填答次數
打氣筒	100
體重計	163
插座	383
電動機車電池更換站	156
閱覽區	206
膠囊咖啡機	141
刷卡機	115

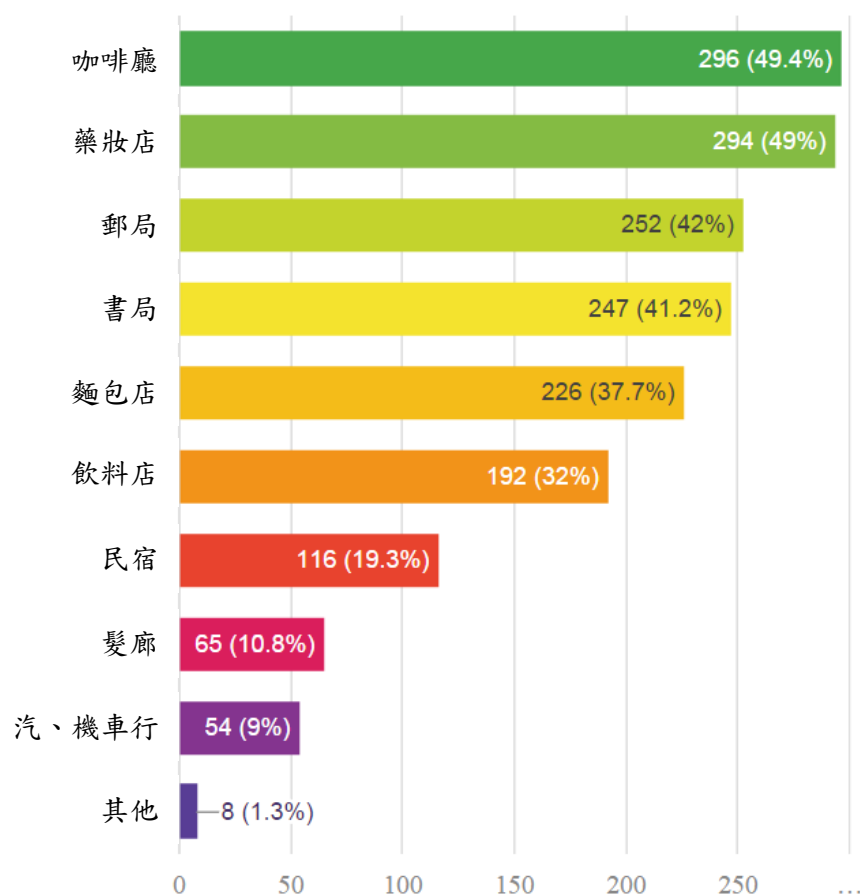
RFID	72
血壓計（普及化）	102
其他	11

資料來源：本組自行整理

第五節 7-Eleven 創新通路之消費探討

由下圖可知，7-Eleven 提供何種創新複合式商店會吸引消費者消費，郵局填答次數 252 人，藥妝店填答次數 294 人，書局填答次數 247 人，麵包店填答次數 226 人，咖啡廳填答次數 296 人，民宿填答次數 116 人，髮廊填答次數 65 人，飲料店填答次數 192 人，汽、機車行填答次數 54 人，其他（諸如：連鎖餐飲、加油站...等）填答次數 8 人。

由此可知，7-Eleven 提供何種創新複合式商店會吸引消費者消費，咖啡廳填答次數 296 人為主，藥妝店填答次數 294 人為主。

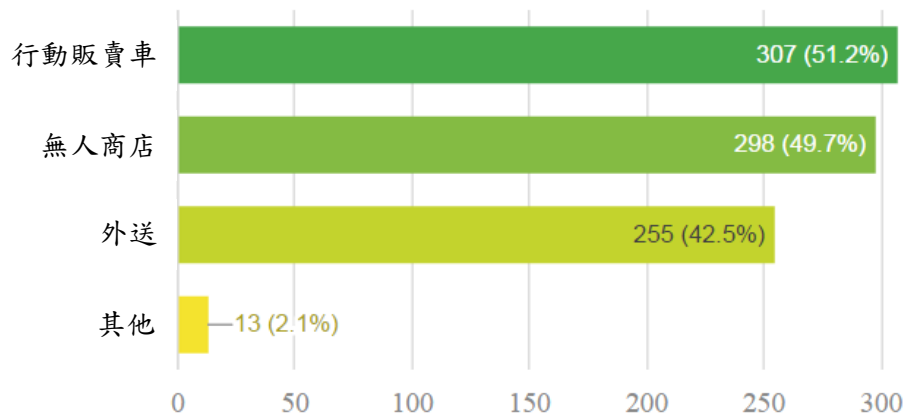


（圖三十八）7-Eleven 提供何種創新複合式商店會吸引消費者消費

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，7-Eleven 提供何種創新通路會吸引消費者消費，行動販賣車填答次數 307 人，外送填答次數 255 人，無人商店填答次數 298 人，其他填答次數 13 人。

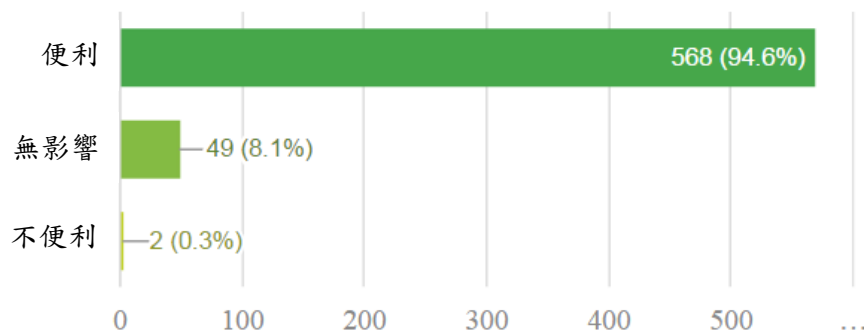
由此可知，7-Eleven 提供何種創新通路會吸引消費者消費，行動販賣車填答次數 307 人為主，無人商店填答次數 298 人為次。



(圖三十九) 7-Eleven 提供何種創新通路會吸引消費者消費

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，在學校／公司設置 7-Eleven 對消費者而言是便利的。



(圖四十) 在學校／公司設置 7-Eleven 對消費者而言是否便利

資料來源：本組自行整理

(表八) 7-Eleven 創新通路之消費探討

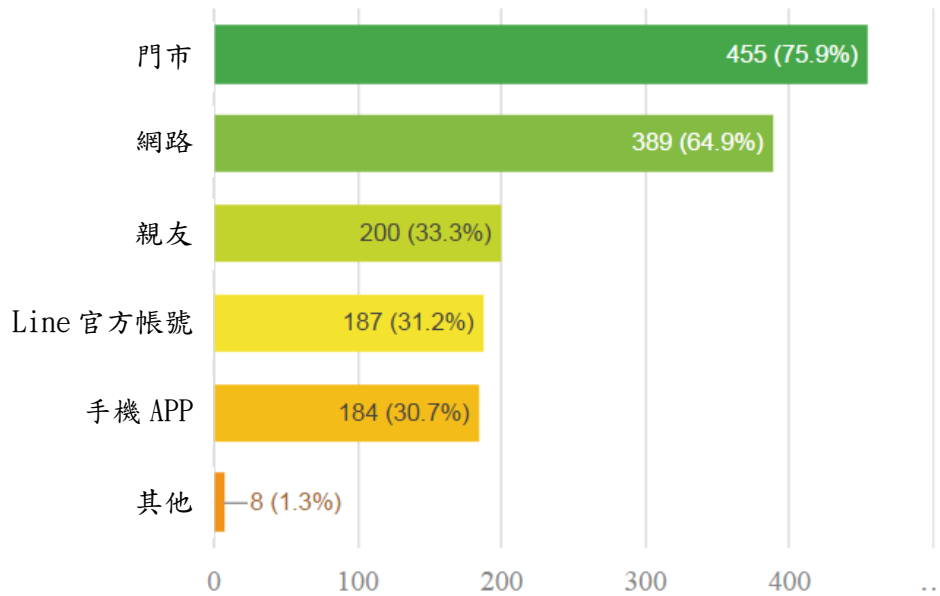
創新複合式商店	填答次數
郵局	252
藥妝店	294
書局	247
麵包店	226
咖啡廳	296
民宿	116
髮廊	65
飲料店	192
汽、機車行	54
其他	8
創新通路	填答次數
行動販賣車	307
外送	255
無人商店	298
其他	13

資料來源：本組自行整理

第六節 7-Eleven 創新促銷方法之消費探討

由下圖可知，消費者從何處得之 7-Eleven 促銷活動資訊，網路填答次數 389 人，手機 APP 填答次數 184 人，Line 官方帳號填答次數 187 人，門市填答次數 455 人，親友填答次數 200 人，其他(諸如：電視廣告、Facebook... 等)填答次數 8 人。

由此可知，消費者從何處得之 7-Eleven 促銷活動資訊，門市填答次數 455 人為主，網路填答次數 389 人為次。

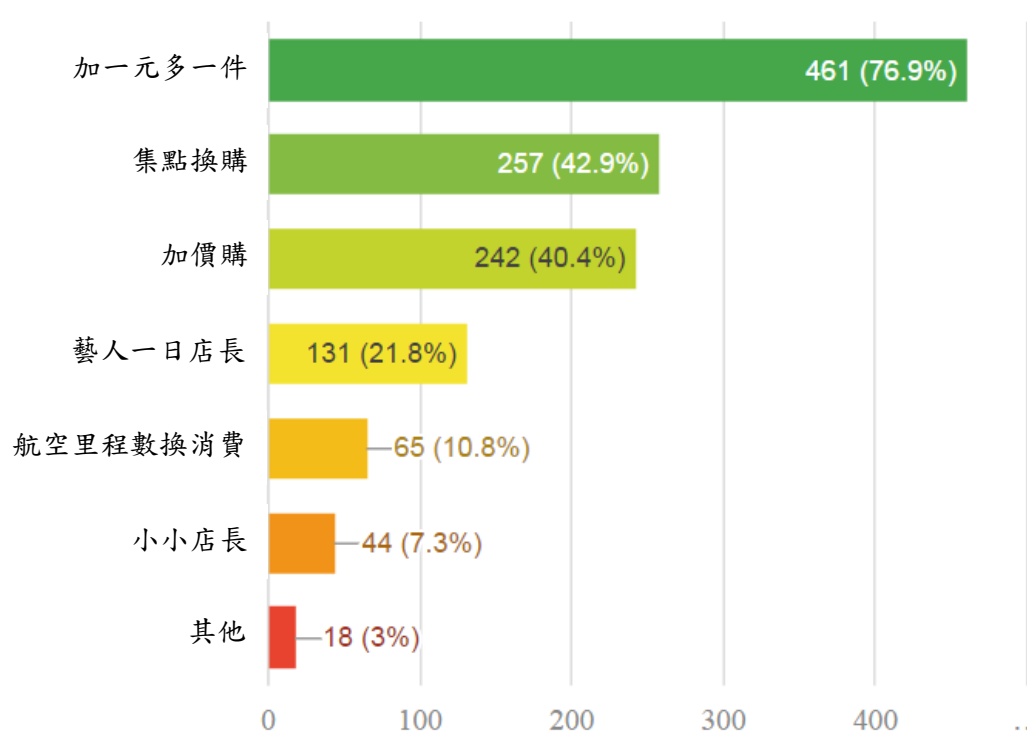


(圖四十一) 消費者從何處得之 7-Eleven 促銷活動資訊

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，7-Eleven 使用何種促銷方式會吸引消費者消費，集點換購填答次數 257 人，加價購填答次數 242 人，加一元多一件填答次數 461 人，藝人一日店長填答次數 131 人，小小店長填答次數 44 人，航空里程數換消費填答次數 65 人，其他（諸如：買一送一、商品折扣、消費滿額送、抽抽樂...等）填答次數 18 人。

由此可知，7-Eleven 使用何種促銷方式會吸引消費者消費，加一元多一件填答次數 461 人為主，集點換購填答次數 257 人為次。

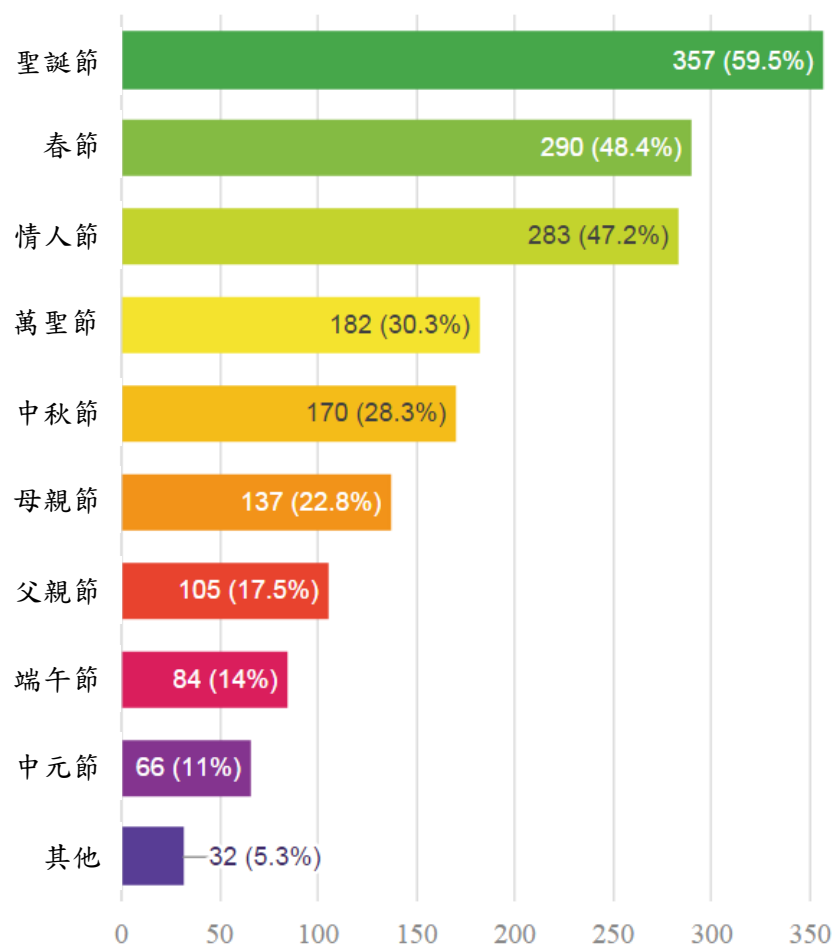


(圖四十二) 7-Eleven 使用何種促銷方式會吸引消費者消費

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，7-Eleven 何種節慶時間舉辦促銷活動會吸引消費者，春節填答次數 290 人，情人節填答次數 283 人，母親節填答次數 137 人，中元節填答次數 66 人，父親節填答次數 105 人，中秋節填答次數 170 人，端午節填答次數 84 人，萬聖節填答次數 182 人，聖誕節填答次數 357 人，其他（諸如：草莓季、巧克力季、兒童節...等）填答次數 32 人。

由此可知，7-Eleven 何種節慶時間舉辦促銷活動會吸引消費者，聖誕節填答次數 357 人為主，春節填答次數 290 人為次。

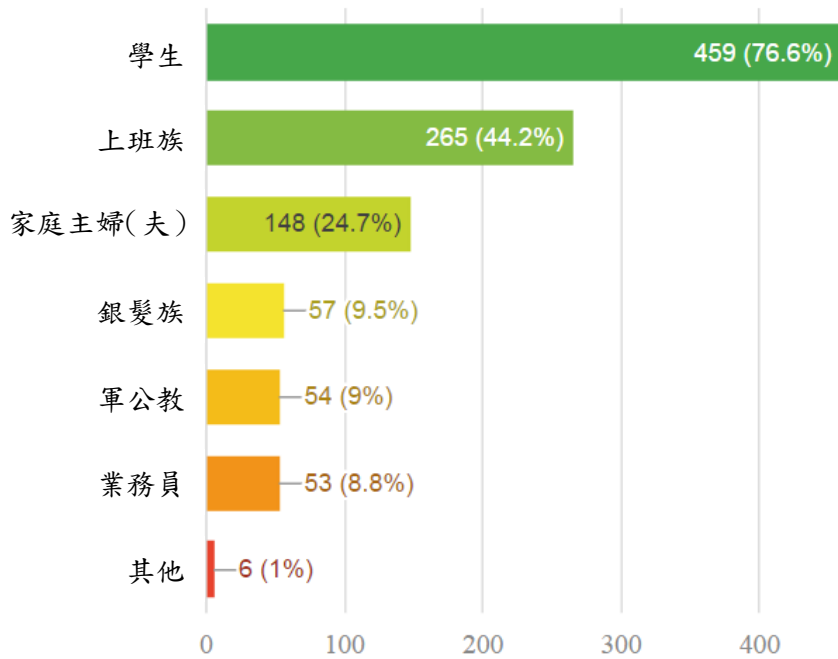


(圖四十三) 7-Eleven 何種節慶時間舉辦促銷活動會吸引消費者

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，7-Eleven 針對何種對象舉辦促銷活動會吸引消費者，學生填答次數 459 人，軍公教填答次數 54 人，業務員填答次數 53 人，上班族填答次數 265 人，家庭主婦（夫）填答次數 148 人，銀髮族填答次數 57 人，其他填答次數 6 人。

由此可知，7-Eleven 針對何種對象舉辦促銷活動會吸引消費者，學生填答次數 459 人為主，上班族填答次數 265 人為次。

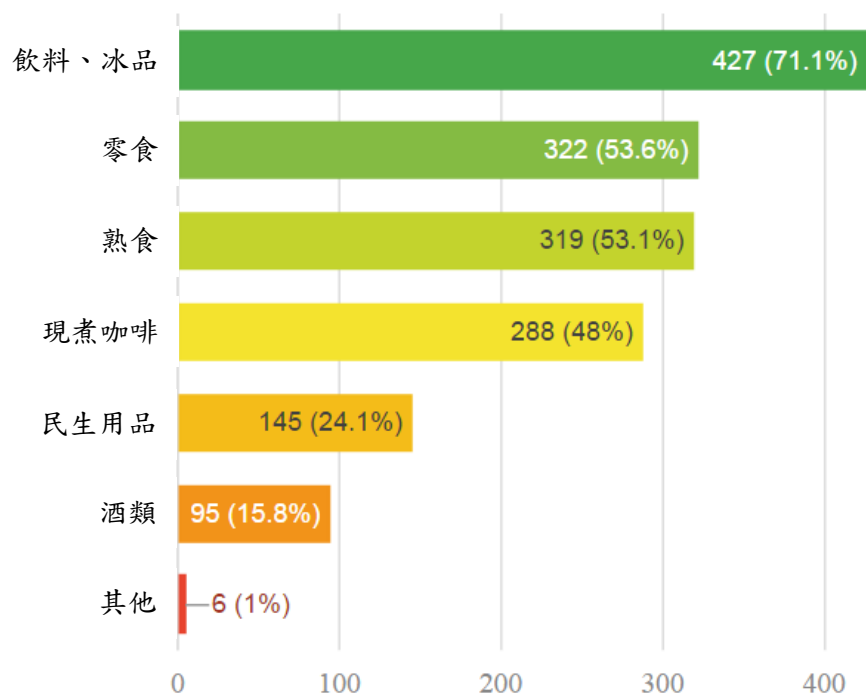


(圖四十四) 7-Eleven 針對何種對象舉辦促銷活動會吸引消費者

資料來源：本組自行整理

由下圖可知，7-Eleven 針對哪些產品做促銷活動會吸引消費者，現煮咖啡填答次數 288 人，飲料、冰品填答次數 427 人，零食填答次數 322 人，民生用品填答次數 145 人，熟食填答次數 319 人，酒類填答次數 95 人，其他填答次數 6 人。

由此可知，7-Eleven 針對哪些產品做促銷活動會吸引消費者，飲料、冰品填答次數 427 人為主，零食填答次數 322 人為次。



(圖四十五) 7-Eleven 針對哪些產品做促銷活動會吸引消費者

資料來源：本組自行整理

(表九) 7-Eleven 創新促銷方法之消費探討

促銷活動資訊	填答次數
網路	389
手機 APP	184
Line 官方帳號	187
門市	455
親友	200
其他	8
促銷方式	填答次數
集點換購	257
加價購	242
加一元多一件	461
藝人一日店長	131
小小店長	44
航空里程數換消費	65
其他	18
節慶促銷活動	填答次數
春節	290
情人節	183
母親節	137
中元節	66
父親節	105
中秋節	170
端午節	84
萬聖節	182
聖誕節	357
其他	32
針對何種對象舉辦促銷活動	填答次數
學生	459
軍公教	54
業務員	53
上班族	265
家庭主婦(夫)	148
銀髮族	57
其他	6

產品促銷活動	填答次數
現煮咖啡	288
飲料、冰品	427
零食	322
民生用品	145
熟食	319
酒類	95
其他	6

資料來源：本組自行整理

第五章 結論與建議

第一節 研究結論

根據本研究之研究目的，依照問卷發放的結果，可得知研究結果如下：

一、創新產品之消費：

- (一) 最常消費產品：以飲料(含咖啡)居多，其次為熟食與零食。
- (二) 創新食品：地瓜球、辣炒年糕、在地名產、鍋燒麵...等食品皆會吸引部分消費者購買。
- (三) 創新生活用品：以禦寒用品(於冬季、山區門市銷售)居多，環保袋、髮飾、寵物用品...等用品為次。
- (四) 創新住宅用品：以 3M 掛勾居多，其次為防滑、防撞產品與工具組。
- (五) 創新娛樂產品：以手機廣角鏡頭居多，其次為自拍棒與相機腳架。
- (六) 創新藥品：以貼布、人工淚液、消毒酒精居多，其次為肌樂與優碘。
- (七) 創新節慶產品：以簡易烤肉組居多，其次為卡片、包裝紙(聖誕節)、簡易聖誕樹。

二、創新人員專業服務與設備之消費：

- (一) 最常消費服務：以寄取貨居多，代收服務與提款為次。
- (二) 人員專業服務素質：多數消費者認為會影響消費意願。
- (三) 人員專業素質：以待人親切居多，其次為結帳速度。
- (四) 創新服務：以手機充電居多，其次為代收寄郵件。
- (五) 最常使用設備：以 ibon 機臺佔為多數，其次為桌椅、廁所。
- (六) 創新設備：以插座居多，其次為閱覽區。

三、創新通路之消費：

- (一) 創新複合式商店：以咖啡廳、藥妝店居多，其次為郵局、書局。
- (二) 創新通路：行動販賣車、無人商店、外送皆會吸引多數消費者。
- (三) 在學校／公司裡設置 7-Eleven：對多數消費者而言是便利的。

四、創新促銷之消費：

- (一) 活動資訊來源：以門市居多，其次為網路。
- (二) 促銷方式：以加一元多一件佔為多數，其次為集點換購與加價購。
- (三) 於節慶時間舉辦促銷活動：以聖誕節居多，其次為春節、情人節。
- (四) 針對對象舉辦促銷活動：以學生居多，其次為上班族。
- (五) 針對產品舉辦促銷活動：以飲料、冰品居多，其次為零食、熟食、現煮咖啡。

第二節 建議

一、對 7-Eleven 的建議

(一) 產品：

現今便利超商普遍有的茶葉蛋、關東煮、熱狗、肉包，經由調查結果顯示為 2015 年及 2016 年兩大超商（全家、萊爾富）暢銷食品排行榜中的前 5 名，可看出民眾對即時熟食的需求。我們小組認為若推出新穎的熟食商品，例如：辣炒年糕、燒湯圓，亦將會吸引消費者購買且維持一定的銷量。

(二) 人員專業服務與設備：

代收服務的低成本、高獲利，使得手續費一直是便利超商的主要收入來源之一，若 7-Eleven 可以再增加幾項讓消費者更加便利的服務，例如：代收寄郵件（信件）、還書服務…等，藉由上面舉例的服務，讓消費者習慣 7-Eleven 的服務讓消費者感覺生活更加的便利，7-Eleven 也可以藉此增加手續費的收入，而代收服務所帶來的來店人數，可進而創造出營收業績。

便利超商提供的桌椅、廁所等設備，使得消費者停留在店內的時間大大增加，也更加有機會吸引消費者購物，若 7-Eleven 增設更多便利消費者的新設備，如：插座、體重計、血壓計……等，更加貼近消費者的生活，也能藉此增加銷售機會。

(三) 通路：

因為藥局的營業時間固定，所以當消費者有臨時性的需求時，就會找不到可以購買的地方，若在 7-Eleven 增加販售藥品就可以解決民眾急需用藥的需求，但由於 7-Eleven 人員內沒有藥劑師，無法販賣藥品，若可以跟藥局合作開設一間結合 7-Eleven 與藥局的複合式商店，可以補足 7-Eleven 在這一部分的不足。

(四) 促銷：

一般消費者對便利超商的價格定義為中價位，因此與一般市面小吃、餐館相較之下，便利超商較略遜一籌。現今網路發達，許多消費者會透過部落客、社群網站、影音平台等，來認識、發掘生活中食、衣、住、行、育、樂的新產品，因此若 7-Eleven 推出新產品或服務時，可以透過網路上的各種平台或合作來增加曝光率及知名度，吸引消費者嘗試。我們認為 7-Eleven 可往獨家商品的部分積極推廣。

二、 提供給後續研究者的建議

- (一) 若時間及經費允許，可擴大調查抽樣的對象及樣本，並使用人員進行問卷調查，可增加問卷結果之客觀性。
- (二) 本研究以敘述性研究為主，未來如在相關的研究方面，可以考慮採用推論統計方法，讓研究有更深入的發現。

參考資料

書籍資料

- 一、伍忠賢（民 105）。服務業管理—個案分析（第三版）。新北市：全華圖書。
- 二、許英傑、黃淑姿（民 103）。零售管理：行銷觀點。新北市：前程文化。
- 三、林建煌（民 97）。消費者行為概論（初版四刷）。台北市：華泰文化。
- 四、洪緯典(譯)(民 102)。行銷管理概論(原作者:Philip Kotler, Kevin Lane Keller)。台北市：華泰文化。(原著出版年：2012)
- 五、周泰華、杜富燕（民 103）。零售管理概論（三版）。台北市：華泰文化。
- 六、許淑寬、陳慧姮（譯）（民 93）。服務管理（第三版）（原作者：James A. Fitzsimmons, Mona J. Fitzsimmons）。新北市：高立圖書。(原著出版年：1994)
- 七、洪光宗、洪光遠、朱志忠（譯）（民 97）。消費者行為（原作者：Del I.Hawkins,David L.Mothersbaugh,Roger J.Best）。台北市：東華書局。(原著出版年：2008)
- 八、陳智凱（譯）（民 92）。消費者行為（原作者：Eric Arnould,Linda Price,George Zinkhan）。台北：美商麥格羅•希爾國際股份有限公司台灣分公司。(原著出版年：2001)
- 九、江建良（民 86）。市場調查，初版。台北：龍騰出版股份有限公司。
- 十、呂長民（民 91）。行銷研究：研究方法與實例應用，第四版。三重市：前程企業管理有限公司。
- 十一、呂長民（民 100）。行銷研究：企業研究方法實務應用，第七版。新北市：前程文化事業有限公司。
- 十二、林建煌（民 103）。行銷管理，第六版。台北：華泰文化事業股份有限公司。
- 十三、邱志聖（民 100）。行銷研究：實務與理論應用，第三版。台北：智勝文化事業有限公司。

- 十四、 梁世武(民 98)。市場調查，初版。台北：普林斯頓國際有限公司。
- 十五、 梁世武(民 101)。市場調查，第二版。新北市：普林頓斯國際有限公司。
- 十六、 曾光華(民 100)。消費者行為：洞察生活、掌握行銷，初版。新北市：前程文化事業有限公司。
- 十七、 曾光華(民 101)。行銷管理：理論解析與實務應用，第五版。新北市：前程文化事業有限公司。
- 十八、 曾光華、饒怡雲(民 103)。行銷學原理，第四版。新北市：前程文化事業有限公司。
- 十九、 黃志文(民 83)。市場調查，初版。台北：華泰文化事業有限公司。
- 二十、 孔秀婷、王善嫻、卓姿伶、宋敏瑄、羅冠涵、劉旭冠(民 102)。消費者對鮮食微波的滿意度及忠誠度-以 7-11、全家、萊爾富為例，義守大學餐飲管理學系專題論文，未出版，高雄市。
- 二十一、 劉姚伶、黃嫻羚、吳松儒、余辰陽(民 102)。7-11 統一超商促銷活動對大學生消費行為之影響，義守大學餐飲管理學系專題論文，未出版，高雄市。

網路資料

- 一、 MBAlib 智庫百科 (2014 年 12 月 1 日)。熊彼特的創新理論。取自 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E7%86%8A%E5%BD%BC%E7%89%B9%E7%9A%84%E5%88%9B%E6%96%B0%E7%90%86%E8%AE%BA>
- 二、 MBAlib 智庫百科 (2015 年 9 月 22 日)。產品創新理論。取自 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E4%BA%A7%E5%93%81%E5%88%9B%E6%96%B0>
- 三、 股感知識庫 (2014 年 12 月 3 日)。創新產品定位。取自 <https://www.stockfeel.com.tw/%E5%89%B5%E6%96%B0%E7%94%A2%E5%93%81%E5%AE%9A%E4%BD%8D/>
- 四、 管理知識中心(2015 年 10 月 2 日)。新產品創新成功的關鍵第一步：使用者導向的產品設計思考！取自 <https://mymkc.com/article/content/22221>
- 五、 經理人月刊 (2016 年 7 月 22 日)。一顆「荷包蛋」，教你想清楚產品創新這回事。取自 <https://www.managertoday.com.tw/books/view/52881>
- 六、 知識家 (2016 年 6 月 18 日)。創新六策：寫給創新者的關鍵思維。取自 <http://www.knowledger.info/2016/06/18/6-ways-of-innovation/>
- 七、 MBAlib 智庫百科 (2016 年 2 月 2 日)。服務創新。取自 <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%9C%8D%E5%8A%A1%E5%88%9B%E6%96%B0>
- 八、 高宜凡 (2010 年 1 月 1 日)。台灣產業必須的改變：服務創新。遠見雜誌。取自 <https://www.gvm.com.tw/article.html?id=13645>
- 九、 梁定澎 (期刊編號 Fall2014)。想創新產品？先知道你的顧客需要什麼！政大商業評論。取自 <http://nccubr.nccu.edu.tw/article.php?aid=64&mid=26>
- 十、 林承毅 (2016 年 9 月 23 日)。萬能的便利商店，還可以再提供什麼創新服務？Vide 創誌。取自 <https://vide.tw/5621>
- 十一、 陳祈廷 (2016 年 1 月 6 日)。全面啟動 智慧時代零售業的創新與轉型。企業通。取自

<http://mag.digiwin.com/%E5%85%A8%E9%9D%A2%E5%95%9F%E5%8B%95-%E6%99%BA%E6%85%A7%E6%99%82%E4%BB%A3%E9%9B%B6%E5%94%AE%E6%A5%AD%E7%9A%84%E5%89%B5%E6%96%B0%E8%88%87%E8%BD%89%E5%9E%8B/>

十二、 顏理謙 (2016 年 5 月 3 日)。新零售時代來了！5 大趨勢重新定義消費場景。數位時代雜誌。取自

<https://www.bnext.com.tw/article/39438/bn-2016-05-03-185757-178>

十三、 財團法人資訊工業策進會 (2011 年 5 月 4 日)。迎接零售業 3.0 時代資策會創新研發「智慧互動商品推薦機」超吸睛。取自

https://www.iii.org.tw/Press/NewsDtl.aspx?fm_sqno=14&nsp_sqno=852

十四、 劉雨靈 (2016 年 11 月 15 日)。打造「最懂人的服務」智慧零售創新轉型新應用。全球安防科技網。取自

<https://www.asmag.com.tw/showpost/10346.aspx>

十五、 MBAlib 智庫百科 (2011 年 1 月 13 日)。流程創新。取自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%B5%81%E7%A8%8B%E5%88%9B%E6%96%B0>

十六、 MBAlib 智庫百科 (2016 年 8 月 30 日)。促銷策略。取自

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E4%BF%83%E9%94%80%E7%AD%96%E7%95%A5>

十七、 品牌志 (2017 年 7 月 28 日)。【品牌行銷】打造差異化行銷的 5 個策略。取自

<http://www.expbravo.com/5017/%E5%93%81%E7%89%8C%E8%A1%8C%E9%8A%B7-%E6%89%93%E9%80%A0%E5%B7%AE%E7%95%B0%E5%8C%96%E8%A1%8C%E9%8A%B7%E7%9A%84%E5%80%8B%E7%AD%96%E7%95%A5.html>

十八、 公平交易委員會 (2017 年 8 月 29 日)。取自

<http://www.ftc.gov.tw/internet/main/doc/docDetail.aspx?uid=126&docid=1518>

7

十九、 Freddy 商業筆記 (2014 年 5 月 21 日)。商業分析師：冗長分析便利商店產業 (上)。取自

http://entrepreneurfreddy.blogspot.tw/2014/05/blog-post_21.html

二十、 Freddy 商業筆記 (2014 年 6 月 14 日)。商業分析師：冗長分析便利商店產業 (上)。取自

http://entrepreneurfreddy.blogspot.tw/2014/06/blog-post_14.html

二十一、 壹讀 (2016 年 12 月 28 日)。2017 零售業發展不可不知的十大變化和趨勢。取自 <https://read01.com/K2DBD6.html>

二十二、 Stella (2016 年 3 月 1 日)。零售市場版圖—柑仔店 2.0：超級市場。股感知識庫。取自

<https://www.stockfeel.com.tw/%E9%9B%B6%E5%94%AE%E5%B8%82%E5%A0%B4%E7%89%88%E5%9C%96%E2%94%80%E6%9F%91%E4%BB%94%E5%BA%972-0%EF%BC%9A%E8%B6%85%E7%B4%9A%E5%B8%82%E5%A0%B4/>

二十三、 維基百科，自由的百科全書 (2018 年 4 月 1 日)。鮮食。取自 <https://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%AE%AE%E9%A3%9F>

二十四、 自然保健交流園地 (2011 年 9 月 1 日)。台灣超商的便利文化。取自 <https://rockman53719.tian.yam.com/posts/70123276>

二十五、 股感知識庫 (2015 年 11 月 2 日)。行銷創新—打破框架限制。取自

<https://www.stockfeel.com.tw/%E8%A1%8C%E9%8A%B7%E5%89%B5%E6%96%B0-%E8%91%A1%E8%90%84%E7%8E%8B1707/>

二十六、 MATCHA (2017 年 5 月 2 日)。不只 7-Eleven、全家！日本超狂 便利商店大集合還有自助餐。ETtoday 新聞網。取自

<https://house.ettoday.net/news/912239?t=%E4%B8%8D%E5%8F%AA7-Eleven%E3%80%81%E5%85%A8%E5%AE%B6%EF%BC%81%E6%97%A5%E6%9C%AC%E8%B6%85%E7%8B%82%E4%BE%BF%E5%88%A9%E5%95%86%E5%BA%97%E5%A4%A7%E9%9B%86%E5%90%88%E3%80%80%>

[E9%82%84%E6%9C%89%E8%87%AA%E5%8A%A9%E9%A4%90](#)

二十七、 諶淑婷（2015年7月）。【真食餐桌】速食現象當餐桌擺在便利商店。經典雜誌第204期。取自 <http://www.rhythmsmonthly.com/?p=28486>

二十八、 張為竣（2017年5月25日）。量販店十年成長42家 家樂福去年展店最多。聯合新聞網。取自 <https://udn.com/news/story/7238/2484311>

二十九、 洪彩綸（2017年3月30日）。一天丟4籃！超商預期鮮食 全台為數可觀。TVBS新聞。取自 <https://news.tvbs.com.tw/fun/717176>

三十、 蘋果即時新聞（2017年6月15日）。超商暢銷食品十大排行榜出爐第一名是茶葉蛋。取自

<https://tw.appledaily.com/new/realtime/20170615/1140620/>

三十一、 黃佩君（2018年4月3日）。台灣便利商店密度全球第二...第一名是這個國家。取自

<http://news.ltn.com.tw/news/business/breakingnews/2385333>

附錄一

您好：

本問卷共包括四部份，答案沒有對錯好壞之別，請於仔細閱讀題目後，根據您真實的感受與經驗作答。本研究僅供學術研究之用，以不記名方式作答，對於您所提供的資料，絕不對外單獨發表。您的寶貴意見對本研究極具貢獻，衷心希望您逐題仔細填寫並感謝您的合作與協助！

國立屏東大學企業管理學系

指導老師：鄧鈺霖

研究小組：劉育伶、蔡亞蓁、林珈仔、鄭雅玲、蔡宇瑄

第一部分：基本資料

1. 性別：男性 女性
2. 年齡：20歲（含）以下 21到30歲 31到40歲
41到50歲 51到60歲 61歲以上
3. 教育程度：國中（含）以下 高中職 專科/大學 碩、博士以上
4. 職業：軍公教 服務業 商業 工業 自由業 家管
學生 退休 待業 其他_____
5. 婚姻狀況：已婚 未婚 其他
6. 月收入：10,000元（含）以下 10,001元到20,000元
20,001元到30,000元 30,001元到40,000元
40,001元到50,000元 50,001元以上
7. 目前主要居住地區：北部地區（北北基、桃園、新竹、苗栗）
中部地區（台中、彰化、南投、雲林）
南部地區（嘉義、台南、高雄、屏東）
東部地區（宜蘭、花蓮、台東）

第二部分：消費者需求之 7-Eleven 產品探討（可複選）

1. 您最常至 7-Eleven 消費之產品為何：
熟食 零食 飲料（含咖啡） 生活用品 菸、酒 保健食品
3C 產品 書籍（報紙、雜誌） 其他_____
2. 何種 7-Eleven 創新食品會吸引您購買：
在地名產 現做爆米花 蛋餅 蘿蔔糕 鍋燒麵 辣炒年糕
地瓜球 法國麵包 其他_____
3. 何種 7-Eleven 創新生活用品會吸引您購買：
針線包 禦寒用品（冬季、山區門市） 手電筒 環保袋 髮飾
蠟燭 延長線 尿布 哨子 寵物用品 其他_____
4. 何種 7-Eleven 創新住宅用品會吸引您購買：

燈管 工具組 蟑螂屋 螞蟻藥 3M掛勾 防滑、防撞產品
其他_____

5. 何種 7-Eleven 創新娛樂產品會吸引您購買：
VR 眼鏡 相機腳架 自拍棒 手機廣角鏡頭 其他_____
6. 何種 7-Eleven 創新藥品會吸引您購買：
肌樂 貼布 優碘 消毒酒精 人工淚液 其他_____
7. 何種 7-Eleven 創新節慶產品會吸引您購買：
春捲皮(清明節) 簡易烤肉組 康乃馨 卡片 變裝道具(萬
聖節) 包裝紙(聖誕節) 簡易聖誕樹 其他_____

第三部分：消費者需求之 7-Eleven 人員專業服務與設備探討(可複選)

1. 您最常至 7-Eleven 消費之服務為何：
代收服務 寄取貨 取票 提款 影印 拍照、照片沖洗
換零錢 其他_____
2. 7-Eleven 的人員專業服務素質是否會影響您的消費意願？是 否
3. 您認為在消費時最重要的人員專業素質是什麼？
待人親切 結帳速度 補貨速度 其他_____
4. 7-Eleven 提供何種創新服務會吸引您使用：
代收寄郵件 手機充電 還書服務 預約試乘 代訂月子餐
其他_____
5. 您在 7-Eleven 最常使用的設備：
ibon 機臺 廁所 熱水機 桌椅 其他
6. 7-Eleven 提供何種創新設備會吸引您使用：
打氣筒 體重計 插座 電動機車電池更換站 閱覽區
膠囊咖啡機 刷卡機 RFID 血壓計普及化 其他_____

第四部分：消費者需求之 7-Eleven 通路探討(可複選)

1. 7-Eleven 提供何種創新複合式商店會吸引您消費：
郵局 藥妝店 書局 麵包店 咖啡廳 民宿 髮廊
飲料店 汽、機車行 其他_____
2. 7-Eleven 提供何種創新通路會吸引您消費：
行動販賣車 外送 無人商店 其他_____
3. 在學校/公司裡設置 7-Eleven 對您有何影響？
便利 無影響 不便利

第五部分：促銷方法的探討(可複選)

1. 從何處得知 7-Eleven 促銷活動資訊：
網路 手機 APP Line 官方帳號 門市 親友 其他_____
2. 7-Eleven 使用何種促銷方式會吸引您消費：
集點換購 加價購 加一元多一件 藝人一日店長 小小店長
航空里程數換消費 其他_____

3. 7-Eleven 何種節慶時間舉辦促銷活動會吸引您：
- 春節 情人節 母親節 中元節 父親節 中秋節
端午節 萬聖節 聖誕節 其他_____
4. 7-Eleven 針對何種對象舉辦促銷活動會吸引您：
- 學生 軍公教 業務員 上班族 家庭主婦（夫） 銀髮族
其他_____
5. 7-Eleven 針對哪些產品做促銷活動會吸引您：
- 現煮咖啡 飲料、冰品 零食 民生用品 熟食 酒類
其他_____