

國立政治大學企業管理研究所

碩士學位論文

網路購物平台的顧客關係管理：

以美安 SHOP.COM 為例

Customer Relationship Management of Online Shopping: A Case

Study of SHOP.COM

指導教授：巫立宇 博士

研究生：黃宏量 撰

中華民國 108 年 10 月

網路購物平台的顧客關係管理

--以美安 SHOP.COM 為例

摘要

本研究旨在了解網路購物平台如何透過有效的顧客關係管理提升顧客的忠誠度，以及商業模式對經營網路購物平台發展之影響。

本研究以銷售與顧客關係管理 4C 策略為研究基礎，採用次級資料搜集及深度訪談之研究方法，闡述美安集團 SHOP.COM 之公司背景及商業模式，並透過與 SHOP.COM 優惠顧客、夥伴商店業主及超連鎖[®]店主的訪談來進行分析。研究發現有四：

- 一、美安集團 SHOP.COM 優惠顧客獲得一站式比價購物平台及購物顧問專屬一對一行銷服務，獲得優惠同時也從網路購物平台獲得一對一專櫃式服務，重複使用意願大大提升。
- 二、夥伴商店業主與人流量龐大的美安集團 SHOP.COM 合作卻不需任何前置費用，享有免費強勢通路並且透過超連鎖[®]店主提升顧客黏著度，獲得穩定回購顧客與日益增長的知名度。
- 三、美安集團 SHOP.COM 提供超連鎖[®]店主證實可行的創業系統，發展超連鎖[®]事業，協助普通人得以有機會透過整合消費達到創業成功。
- 四、美安集團 SHOP.COM 跨時代的商業模式：購物年金，讓每一筆消費都能夠產生年金式的收入，協助每一個人轉消費為收入。

關鍵詞：一對一行銷、超連鎖[®]事業、購物年金

Customer Relationship Management of Online Shopping: A Case Study of SHOP.COM

ABSTRACT

This research aims to understand how online shopping platforms enhance customer loyalty through effective customer relationship management, and the impact of business models on the development of online shopping platforms.

The study applies secondary data collection to explain the company background and business model of Market America. The researcher intends to construct the literature by conducting an in-depth interview with Preferred Customer, Unfranchise[®] Owner and the owner of Partner Store based on customer relationship management 4C strategy.

The findings include:

1. The preferred customer of Market America SHOP.COM obtained the one-stop price comparison shopping platform and one-to-one service by exclusive shopping consultant. The willingness and loyalty of preferred customers was greatly improved.
2. Partner Store cooperate with Market America SHOP.COM will enhance customer adhesion with strong marketing channel without any pre-costs. Partner Store will obtain stable repurchase customers and growing popularity.
3. Market America SHOP.COM provides Unfranchise[®] Owner with a proven entrepreneurial system to develop the Unfranchise[®] Business, having the opportunity to achieve entrepreneurial success by integrating consumption.
4. Cross-era business model of Market America SHOP.COM: Shopping annuity, a revolutionary concept that helps smart shoppers convert their spending into earning.

Key words: One-to-one marketing, Unfranchise[®] Business, Shopping Annuity

目錄

第一章	緒論.....	1
第一節	研究背景.....	1
第二節	研究動機與目的.....	3
第三節	研究對象與範圍.....	5
第四節	研究流程.....	6
第二章	文獻探討.....	7
第一節	電子商務產業.....	7
第二節	銷售與顧客關係管理 4C 策略.....	11
第三章	研究方法.....	18
第一節	個案研究法.....	18
第二節	個案選擇及資料搜尋方法.....	19
第四章	產業概況與個案背景分析.....	20
第一節	個案公司簡介.....	20
第二節	SHOP.COM 網路購物平台的消費模式.....	25
第五章	以深度訪談法研究分析美安 SHOP.COM.....	29
第一節	受訪者基本資料說明.....	29
第二節	訪談結果.....	30
第六章	以銷售與顧客關係管理 4C 策略分析美安 SHOP.COM.....	39
第一節	優惠顧客與 4C 策略分析.....	39
第二節	夥伴商店與 4C 策略分析.....	42
第三節	超連鎖®店主與 4C 策略分析.....	45
第四節	SHOP.COM 網路購物平台與 4C 策略分析.....	49
第七章	結論與建議.....	52
第八章	參考文獻.....	54
一、	中文文獻.....	54
二、	網路文獻.....	55
附錄一	訪談大綱.....	56
附錄二	訪談逐字稿.....	59



表目錄

表 1	不同角度的電子商務之定義.....	8
表 2	電子商務的發展.....	8
表 3	傳統行銷與一對一行銷.....	10
表 4	降低買者資訊搜尋成分的方法.....	13
表 5	降低買者道德危機成本的方法.....	14
表 6	業界常用建立資產專屬性的方法.....	16
表 7	美安集團發展簡史.....	21
表 8	連鎖事業與超連鎖®事業.....	23
表 9	受訪者基本資料一覽表.....	29
表 10	受訪者 A 資料彙整.....	30
表 11	受訪者 B 資料彙整.....	32
表 12	受訪者 C 資料彙整.....	33
表 13	受訪者 D 資料彙整.....	35
表 14	受訪者 E 資料彙整.....	35
表 15	受訪者 F 資料彙整.....	36

圖目錄

圖 1	研究流程圖.....	6
圖 2	銷售與顧客關係管理 4C 架構.....	11
圖 3	美安全球集團銷售業績.....	22
圖 4	美安 SHOP.COM 的四贏平台	28



第一章 緒論

第一節 研究背景

一、電子商務市場的發展

電子商務是指在全球各地廣泛的商業貿易活動中，在網際網路開放的環境下，基於瀏覽器或伺服器應用的方式進行各種商業貿易活動，同時滿足消費者、商戶之間的網上交易、線上電子支付及各種商業行為、交易活動、金融活動等綜合服務活動的一種新型商業模式。中華民國電子商務年鑑（2012）中將電子商務定義為運用現今資訊科技，同時藉由組織作業的流程改造，來達到減低組織營運的成本開支，進而提升作業效率及增加顧客滿意度的商業活動。由此可知，電子商務是具備交易虛擬化、低成本、高效率及透明化等幾項優勢及特點的一種商業模式。

電子商務的發展在過去的30年間發生了許多重要的變化。在20世紀70年代末期的電子商務僅透過電子化的方式簡化商業活動，最典型的應用就是將採購訂單和發票等商業文件透過電子資料的方式傳送出去。從80年代到90年代，資訊分析技術才開始進入電子商務領域，隨著信用卡、自動櫃員機和電話銀行的逐漸被接受和應用，企業資源計畫、資料探勘和資料倉庫等各種資料分析及串連服務才成為電子商務不可或缺的一個部分。有關電子商務的歷史沿革，可參考本研究第二章第一節之「電子商務產業」。

二、電子商務市場現狀

目前電子商務因買賣交易雙方之不同而產生不同的經營模式：

- 一、企業對企業電子商務（B2B）是企業之前透過網路平台來提供商品或服務的訊息，吸引有需求之企業合作或進行採購。
- 二、企業對消費者電子商務（B2C）是指企業利用網際網路將商品或服務直接銷售給消費者，商品服務包含線上購物、證券下單、線上資料庫等應用。
- 三、企業對企業對消費者電子商務（B2B2C）是指企業將商品在交易平台上展示，透過交易平台銷售給顧客，企業將商品上架到平台同時服務其他企業與消費者。

四、消費者對消費者電子商務（C2C）意指網路拍賣模式，泛指消費者之間的電子商務。

五、虛實通路的電子商務（O2O）是指實體店家透過不同方式讓消費者從網路獲得購物相關訊息，並於網路上訂購且付費完成後，再至線下實體商店享受服務與體驗的經營模式，是一種網路與實體商店相互結合的虛實整合商業模式。廣義而言，只要將消費者從網路上帶到實體商店皆為O2O模式。

網路購物的盛行帶來了龐大的商機，眾多品牌紛紛將自己的行銷或主要營運項目轉往線上佈局電商。隨著消費習慣的改變，顧客需求日益增高，當純電商再也無法應付之際，新零售就出現了。新零售整合了線上電商平台和線下實體店面，提供消費者全新的購物體驗，也就此帶動了電商產業再度成長（新網路科技，2017）。以美國為例，2017年線上消費已達美金3,500億，但仍有97%的消費行為在線下進行，也就表示有超過美金57兆的消費在線下進行，舉例用餐、理髮、服裝訂製等日常生活息息相關的線下消費項目依然是比重最大的消費支出。因此，新零售的商業模式打開的將是一個數以萬計的廣闊市場，把線下的消費項目與線上的信息資源進行對接將帶來巨大的商機。

第二節 研究動機與目的

一、研究動機

現代的網路非常發達，資訊流通非常快速，這使市場變得越來越競爭。在電子商務越來越發達的現今，同樣的商品即使只是相較競爭者貴了一塊錢，消費者也會立即察覺。消費者在網路購物的世界裡幾乎是沒有忠誠度可言的，就算主打 24 小時送達的服務，其他競爭者一旦推出 12 小時甚至更短的送貨時間，消費者自然就被吸引過去了。各家電子商務公司為了吸引消費者掏出口袋裡的錢到自己的網路平台消費，無所不用其極的提供各種優惠，乍看之下是消費者賺到了，但是羊毛出在羊身上，各家企業之間一味追尋低價、薄利，產品的品質或服務難免容易出現問題。

此等議題一直為學術界與業界熱烈討論，研究者自身也對電子商務產業不斷的在關注，並且有機會在 2018 年寒假期間至美國深入了解及體驗到當地電子商務的發展迅速，並深知在網路購物平台的消費者忠誠度是經營網路通路的重要因素之一，因此想深入研究並探討先進國家在電子商務產業的經營模式，希望能提供日益發展電子商務的國家或企業進行參考。

二、研究目的

本研究透過個案公司研究的方式，以巫立宇與邱志聖（2015）《銷售與顧客關係管理》書中所提及之銷售與顧客關係管理 4C 策略，將實務個案與理論架構連結呼應，達到學以致用的效果。

在學術方面，銷售與顧客關係管理 4C 策略中透過不同類別的企業來舉例，已將理論架構與實際案例的應用做了非常清楚的說明。惟電子商務產業案例在 4C 策略運用上的研究較為少見，且電子商務在近幾年的發展非常迅速，因此想透過本研究來為電子商務產業的顧客關係管理進行 4C 策略的研究分析。

就實務方面，藉由電子商務平台的發展歷程及平台角色經營策略的實際案例，讓大家可以更進一步了解關於電子商務平台的營運，透過分析更能夠了解電子商務在顧客關係的維護與管理上的經營模式，更希望將此分析結果進行歸納，提供學術界及實務使用進行參考，更希望能提供個人或業界學習成長的機會。

綜合上述，本研究目的如下：

- 一、瞭解電子商務平台－美安 SHOP.COM 如何運用銷售與顧客關係管理 4C 策略。
- 二、透過深度訪談－美安 SHOP.COM 的加盟經營者、夥伴商店及優惠顧客，彙整銷售與顧客關係管理 4C 策略的實際應用與改善建議。
- 三、提供電子商務產業在提升顧客忠誠度時運用銷售與顧客關係管理 4C 策略的參考建議。



第三節 研究對象與範圍

本研究皆在藉由成功案例探討電子商務平台如何善用銷售與顧客關係管理 4C 策略。

美安集團 SHOP.COM，是一家商品代理與網路行銷公司，專門從事一對一的行銷服務。一對一行銷是指針對單一顧客的需求設計、執行行銷策略，最終目的在將眾多產品或服務賣給一個顧客的行銷模式。自 1992 年成立以來，目前已經超過 600 萬名的忠實且持續回購的優惠顧客及台灣區 20 萬個超連鎖®店主，在市場上產生了超過 76 億美元的累積零售額。在台灣近 14 年的營運期間，除了數百種的獨家代理產品外，已有近 4000 家的夥伴商店異業結盟。在坊間或各大媒體報導也造成相當高的討論，在 2019 獲得網路零售指南 (Internet Retailer) 評比全球線上廠商排名中獲得第 36 名，2013 年及 2018 年兩次獲得美國商業促進局 (BBB) 頒發之商業倫理火炬獎，評比為 A+ 級優良企業評等，也是全球唯一一個獲得兩次火炬獎的企業。在電子商務產業的討論度越來越高的此刻，美安集團 SHOP.COM 也成為本論文在挑選個案時的最佳選擇。

美安集團 SHOP.COM 為全世界唯一一個開放加盟的網路購物平台，並且提供買賣雙方在平台上進行導流與交易。因合作的夥伴商店知名度廣且數量眾多，獨家代理之商品也符合趨勢，提供轉消費為收入為主的購物年金概念，在電子商務上有傑出的表現。因此透過個案公司作為研究範圍，並以一對一深度訪談與實際資料搜尋方式進行研究。

第四節 研究流程

在確定以電子商務產業為本研究議題之後，首先進行相關議題及文獻的搜尋與整理，在發展出本研究觀念架構的主軸後，以次級資料搜尋的方式及深度訪談來蒐集質化資料，然後綜合所得資料進行分析，最後彙整出研究結論與建議。本研究流程圖如下圖所示：



圖 1 研究流程圖

第二章 文獻探討

本章基於第一章所描述之研究背景、動機與目的，進行相關的文獻探討與回顧。首先在第一节探討電子商務產業的定義、範圍與類型。第二节則探討銷售與顧客關係管理 4C 策略。

第一节 電子商務產業

一、電子商務的定義

根據劉文良（2015）《電子商務（第四版）--雲端時代》一書中提及，電子商務（Electronic Commerce, e-Commerce）就是網際網路（Internet）加上商務（Commerce），也就是「電子商務 = 網際網路 + 商務」，最通俗的講法就是「在網路上做生意」。基本上，電子商務就是把傳統的商業活動搬到網際網路上來進行，也因此經濟部商業司將其定義為：「電子商務是指任何經由電子化形式所進行的商業交易活動」。

Kalakota and Whinston（1997）認為，利用網際網路進行購買、銷售或交換產品與服務的商業模式便是電子商務，其功能在降低成本、減低產品的生命週期、加速得到顧客的反應，及增加服務的品質。同時，Kalakota and Whinston（1997）也認為經由不同的角度來看，企業對電子商務的定義會有所不同。整理如下表：

表 1 不同角度的電子商務之定義

觀察角度	對電子商務之定義
從通訊的角度	電子商務是利用電話線、電腦網路來傳遞資訊、產品及服務。
從電子技術的角度	電子商務是透過一組中間媒介、將數位的輸入轉換成增值輸出的處理過程。
從企業流程的角度	電子商務是商業交易及工作流程自動化的技術應用。
從上網者的角度	電子商務提供了網際網路上購買與銷售產品和資訊的能力，讓消費者有更多的選擇。
從服務的角度	電子商務是企業管理階層想要降低服務成本，及想要提高產品的品質，且加速服務傳遞速度的一種工具。

資料來源：劉文良（2015）

不論傳統產業或是新興產業都已受到電子商務這股主流的商業活動的衝擊，由以上定義可知：電子商務即是「企業可將其產品、服務、廣告及所要提供之資訊等訊息，透過網際網路提供給消費者或合作夥伴，他們可以藉由企業所建置的網站獲得所需的資訊，並且也能直接在企業的網站上訂購商品或是從事相關的商務活動」。

二、電子商務的沿革

學者 Kalakota 認為電子商務發展過程可區分為下列四個階段摘要如下表：

表 2 電子商務的發展

階段	電子商務的發展
第一階段，電子資金轉換 (EFT)	電子商務的發展可回溯至 1970 年代的電子資金轉換 (Electronic Funds Transfer, EFT)。電子資金轉換是經由銀行之間安全的私網路所提供的電子支付體制，例如轉帳、ATM 等。
第二階段，電子資料交換郵件服務	1970 年代晚期至 1980 年代初期，由於電子資料交換 (Electronic Data Interchange; EDI) 以及電子郵件等電子訊息交換技術的出現，在企業界大為流行，也使得電

	子商務有了新的應用風貌。EDI 與 E-mail 等電子訊息交換技術以自動化與電子化取代了企業間傳統繁瑣的文件交換程序，大幅度提升了企業間的運作效率。
第三階段，線上服務與知識分享	1980 年代中期，聊天室、新聞群組及檔案傳輸協定等新一代的互動方式，藉由全球網際網路人們可以用較少的成本與地球另一端的人進行溝通、資訊的存取和交換，如此社會的互動創造了網路世界居民，並產生了虛擬社群 (Virtual Community) 和地球村 (Global Village) 的概念。
第四階段，網路發展與全球資訊網	1990 年代初期，電腦網路技術有了突破性的發展，網際網路 (Internet) 與全球資訊網 (WWW) 的出現，以及其本身的易學易用，讓電子商務開始全面普及，網路虛擬社會因而產生。

資料來源：劉文良 (2015)

三、電子商務的潮流

從 1995 年開始，許多企業陸續使用 Web 來宣傳商品。到 2010 年左右，網際網路市場興起一股新的商業模式「共享經濟」(Sharing Economy)，以 Uber 與 Aribnb 等新創企業為首，這些新創公司通常以線上中介平台自居，打破私人企業經營的概念，將每個產值或商業單位從企業縮小到個人。每個人都可以藉由線上中介平台提供或「分享」各種商品或服務。

隨著電子商務的發展，跨境電子商務也成為電子商務的主流之一。根據劉文良 (2015) 《電子商務 (第四版) --雲端時代》提到，跨境電子商務是指分屬不同關係的交易主題，藉由電子商務平台達成交易、進行跨境支付結算，並通過跨境物流送達商品、完成交易的一種國際商業活動。台灣業者在中國大陸的淘寶網以個人的方式，大量地進行跨境交易，將低廉物品引入台灣再進行銷售和分銷，就是一種跨進電子商務的例子。

四、一對一行銷

劉文良 (2015) 《電子商務 (第四版) --雲端時代》提到，一對一行銷 (One – To – One Marketing) 是指針對單一顧客的需求設計、執行行銷策略，最終目的在將企業中的眾多產品或服務賣給一個顧客；行銷從大眾行銷觀念發展到利基行銷，已為觀念上的一大突破，這幾年再從利基行銷的觀點演變為一對一行銷，更是一大躍進。然而，一對一行銷卻有它成本上的限制，若是利用傳統的資訊工具，行銷支出將會相對過大而壓縮、甚至損失了獲利空間，藉由網際網路工具的快速、跨平台的強大功能、分析工具的精進，一對一行銷才能夠得以盡情發揮。

一對一行銷是一種利用與顧客互動得到的顧客資料，提供滿足顧客需求的產品及服務，同時創造對個別顧客具高度附加價值的整合行銷、銷售、以及顧客服務與支援等策略。在劉文良 (2015) 《電子商務 (第四版) --雲端時代》一書中，將傳統行銷與一對一行銷在基本思維上的差異彙整如下表：

表 3 傳統行銷與一對一行銷

傳統行銷	一對一行銷
企業產品導向	顧客需求導向
大眾市場	小眾市場
總體市場佔有率	顧客荷包佔有率
價格敏感	價格較不敏感
容易複製	不易複製

資料來源：劉文良 (2015)

根據上表整理，值得一提的是，一對一行銷專注於單一顧客的需求，才能使個別顧客得到所想要的產品和服務，而使顧客滿意。在此同時掌握顧客的忠誠度，每一次服務都滿足了顧客即時的需求，顧客才會產生品牌忠誠度。透過使得顧客滿意與忠誠度的累積，掌握顧客的終身價值，顧客才會不斷回來購買公司的產品，並帶來其一生中採購相關產品的商機。

第二節 銷售與顧客關係管理 4C 策略

巫立宇、邱志聖 (2015) 《銷售與顧客關係管理》一書中論述，一項交易的總成本涵蓋「外顯單位效益成本」及「內隱交換成本」兩個部分。買者在購買產品或服務時，主要會衡量此兩種成本後方作出最後購買決策。外顯單位效益成本 (C1) 意即買者取得產品或服務所需支付的成本除以其從交易中所得到的效益，而內隱交換成本又可分為資訊搜尋成本 (C2)、道德危機成本 (C3) 及專屬陷入成本 (C4)。由於銷售與顧客關係的 4C 架構完成且全面的探討買者最終總成本之概念，因此本研究以此架構位主要研究架構。

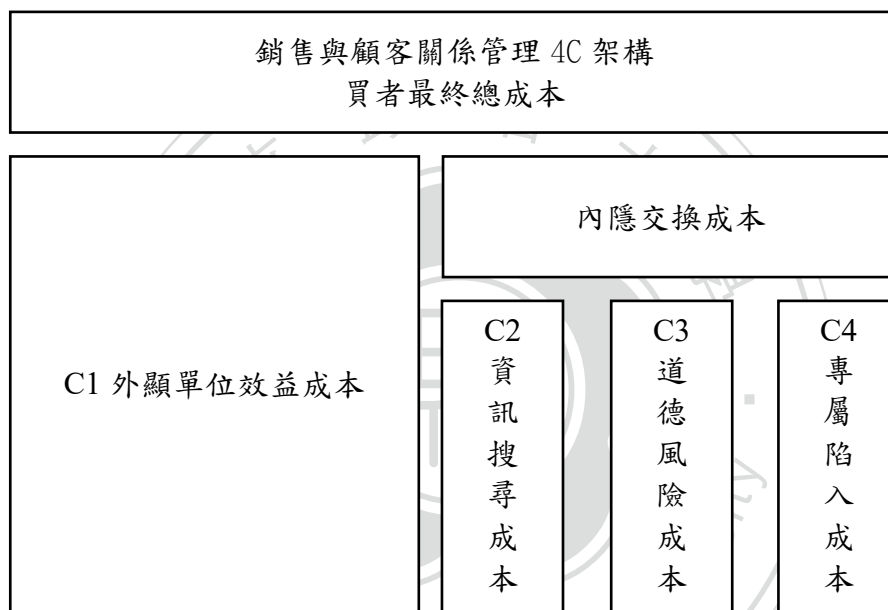


圖 2 銷售與顧客關係管理 4C 架構

資料來源：巫立宇、邱志聖 (2015) 《銷售與顧客關係管理》

一、外顯單位效益成本 (C1)

根據巫立宇、邱志聖 (2015) 《銷售與顧客關係管理》一書中的定義，外顯單位效益成本是指買者取得產品或服務時所需支付的成本，除以買者從該產品或服務本身所得到的效益。其中，產品或服務取得的成本包含成交價格、運費、安裝費、服務費、手續費等等，而產品或服務本身所提供的效益可能包含有形或無形效益。有形效益例如，產品功能效用、售後服務效用、服務人員服務水準、服務環境的品質等；無形的效益則可能是炫耀形象、心理滿足效用、去除困擾效用等心理效用。如前所述，

此處效益不可受其他的內隱交換成本影響，不包含品牌及公司形象等，意即此效益純粹為買方接受產品及服務時所產生的滿足感。

$$\text{外顯單位效益成本} = \frac{\text{買者支付產品取得總成本}}{\text{在沒有品牌與公司形象影響下買者所知覺的總效益}}$$

買方在外顯單位效益成本上希望成本越低越好，因此廠商若想降低買方在購買決策時所考量到的外顯單位效益成本，根據公式來看可從兩方面來著手。一是降低買方購買產品所需支付的成本，如降低售價、服務費、運費與可能所花費的時間等；二是增加買方因購買該產品所可獲得的有形或無形效益，如在成本不變的情況下提供更高等級、更加完善的服務或是使產品功能更優良，進而使買者感受到更高的效益（邱志聖，2010）。

二、買者資訊搜尋成本（C2）

資訊搜尋成本發生於買者在購買產品或服務前，由於買賣雙方的資訊不對稱，買者在購買一項物品或服務前，為了了解此一標的物，必須花費一段時間與成本來蒐集相關資訊，以確認該標的物是否符合需求。從買者的角度來說，為了減少資訊不對稱，買方必須耗費時間了解其產品或服務的內容、定位、各類資訊，或是花費精力去搜尋各種廣告訊息、親朋好友口碑、其他單位的推薦來取得相關資訊，這些為了購買產品或服務所付出的搜尋成本稱為買者資訊搜尋成本。

在巫立宇、邱志聖（2015）《銷售與顧客關係管理》一書中提到，買者所需花費的搜尋成本與精力會因為購買動機及產品資訊的複雜度不同而有所差別。以購買消費品（FMCG, fast moving consumer goods）而言，因為價格比較低，購買決策的重要性不高，買者比較不會主動花太多時間在產品與品牌的搜尋上，此時電視廣告就變成解決買者資訊搜尋成本的一個非常重要的工具。同時，因為買者一般都不會花太多的時間去蒐集消費品的相關資訊，假若該品牌產品擁有清楚的定位，即可以讓買者在進行消費時馬上聯想到該產品品牌的主要賣點，這也是有效減少此類產品買者資訊搜尋成本的重要工作。相反地，對於一些價格較高的耐久產品或工業採購，舉例大尺寸的電視或工具機，買者通常會比較願意主動花時間蒐集產品相關資訊，這時電視廣告的資訊效益反而比較不重要，專業雜誌評比與展場（或店面）的現場體驗（如試聽、試用

等)就成為買者資訊搜尋成本的重要工具。如果採購決策重要，而且產品的供應商眾多、產品的規格複雜、產品的品質差異越大，買者所願意付出的資訊搜尋成本也會越高。

由此可見，買方進行購買決策時的資訊搜尋成本越低，對於買方來說會是一個提高購買決策的關鍵。邱志聖(2010)認為，如果要降低資訊搜尋成本，必須擁有清楚的定位如凸顯的產品定位、長期一致的定位、整合行銷組合，並且活用不同的溝通通路、善用網際網路的資料與互動性。而創新產品要有可比較的舊有產品種類，並整合傳統溝通方法與新時代的方法。邱志聖(2010)也歸納出廠商降低買者資訊搜尋成本的方法：

表 4 降低買者資訊搜尋成分的方法

降低買者資訊搜尋成本的方法	清楚的定位
	凸顯的產品定位
	長期一致的定位
	整合行銷組合
	活用不同的溝通通路
	善用網際網路的資料與互動性
	創新產品要有可比較的舊有產品種類
	傳統溝通方法與新時代方法的整合
	增加舊買者對各品牌間比較的資訊搜尋成本

資料來源：邱志聖(2010)

三、買者道德危機成本(C3)

買者道德危機成本是一種風險的成本，意即買方對於產品或是服務是否真正能達到交換完成前賣方所宣稱的功能所需負擔的信任成本。很多時候，即使交易之前買賣雙方對交易標的物都已訂定十分清楚的權利義務條款(如買賣契約、產品服務保證書等)，但是買方還是會懷疑賣方是否能夠遵守原先承諾的功能、規格、服務或其他約定。因此對買方而言，此成本越低越好。

從巫立宇、邱志聖（2015）《銷售與顧客關係管理》一書中提到，現今社會有許多交換問題並不是導因於事前買賣雙方不了解交換的標的物，而是買賣雙方對彼此的誠信有所懷疑。因為有懷疑，所以就必須透過各種方式更詳細地研究推論對方的可信度，對交換效率造成極大的影響。買者為了在交換之前為了減少被欺騙的可能或其他突發事件，必須得多花心力及成本與賣方訂定嚴密的合約，或是必須花上相當長的時間來監督產品在實際生產與運交的過程中是否完全符合約定，而這些都會增加買者在購買時的隱藏成本。所以，如果賣方能夠非常有效地使客戶放心，讓買者不需要再花費任何監督成本及簽訂鉅細靡遺的合約，並且在突發狀況發生時仍相信賣方會以買者的最高利益為處理原則時，買者的道德危機成本就會相對減少許多。

邱志聖（2010）也歸納出廠商降低買者道德危機成分的方法：

表 5 降低買者道德危機成本的方法

所有公司長期要做的方法	尚未建立口碑的公司作法
說到做到	代表性案例的建立
以顧客最大利益為考量	以透明化來減少買者的監督成本
維持公司形象	與有形象外溢的廠商合作
關懷顧客	尋找可信的公正檢驗單位推薦或可信的 代言人代言
對整體公司的信任而非對特定員工的信任	提供保固期限或無條件退貨保證
完整的產品發展藍圖	

資料來源：邱志聖（2010）

四、買者專屬陷入成本（C4）

在巫立宇、邱志聖（2015）《銷售與顧客關係管理》一書中提到，買者專屬陷入成本是指買方為了保有已經投入的交換專屬資產所產生的陷入成本。買方的交換專屬資產是指交換關係行程後，買方特別為此交換關係所投入且不能移轉到其他關係的無形或有形資產，一旦此特定的交換關係不存在後，此專屬的無形或有形資產的價值將消失或變得相對無價值。因此，為了保持專屬資產的價值性，買方只好繼續與該特定賣方維持交換關係。對買方而言，自己所需投入的專屬資產陷入成本是越低越好；不

過對賣方而言，如果賣方投入越多的專屬資產於一個交換關係上，則越有利於維繫與該買方之間的交換關係。

邱志聖(2010)認為，專屬資產的種類基本上分為下列幾種：

一、產品相關的專屬資產：

- a. 特有的使用知識的專屬資產：因為使用某個產品，所以逐漸瞭解如何更有效率地使用該產品，久而久之即對該產品產生了特有的使用知識的專屬資產，較無法移轉至新產品上。
- b. 特有軟硬體設備的專屬資產：當買方購買了某個實體設備、軟體或服務，如想再擴充其功能時，就必須要選擇與原先的實體設備、軟體或服務等功能上可以相容的產品，否則就要放棄原先購買的產品。

二、人員或系統的無形專屬資產：

- a. 買賣雙方在交換的過程中，因為系統擁有買方的交易歷史或信用等相關資訊，亦或賣方在過程中所提供的服務與全面性的了解買方需求，將可以更有效的滿足買方的購買需求及提供解決方案，使得雙方的溝通效率提高許多。

三、品牌相關的無形專屬資產：

- a. 買方對品牌心理層面的認同：此處說明意即在購買產品時，即便此產品的功能與其他產品相同，但因為此產品具有特別意義或買方已對此品牌產生情感，使得買者使用該品牌時，在心理產生特殊的意義且無法由其他產品所取代，因而形成買者與該產品之間的心理專屬資產。
- b. 品牌對買方形成無形的社會壓力：買方在進行購買決策時的行為並不完全來自自有意志，也來自群體的壓力。除非買方已決定不再願意屬於該群體，否則就必須去考慮該產品所代表的整體群體形象的象徵意義。此專屬資產乃是先透過群體的影響所建立，而非買者與產品所建立。

四、促銷相關的專屬資產：此專屬資產是以行銷的手段，透過忠誠客戶的優惠來建立的專屬資產。賣方在操作時主要是讓消費者在累積購買次數或金額的同時，增加其他方面的專屬陷入成本，才不會讓顧客達到一定的購買次數或金額後就消失。

在專屬資產的種類介紹中，邱志聖（2010）也將業界常用建立資產專屬性的方法整理如下表：

表 6 業界常用建立資產專屬性的方法

專屬資產種類	業界常用的方法
特有的使用知識的專屬資產	公司特有的產品使用方法、公司特有軟體、公司特有產品系列分類方法與使用方法、公司特有互補品使用方法
特有軟、硬體的專屬資產	系統 DIY 產品、特有耗材、特有公司規格、特有資訊系統結合、特有配方、特有設備專利、特有軟體
人員或系統的無形專屬資產	特有信任資產、特有買者知識、特有人際關係、特有溝通效率
對品牌心理層面的認同	特有的品牌經驗、特有品牌心理意義
無形的社會壓力	特有的品牌群體壓力、特有的意見領袖吸引力
促銷相關的專屬資產	里程數累積優惠、集點紅利、累積金額優惠、紅標與綠標的訂價策略

資料來源：邱志聖（2010）

專屬陷入成本對賣方而言存在兩面刃的問題，賣方希望買方能夠透過使用該公司的產品，逐漸地讓買者投入專屬資產，來增加買方的轉移成本。但如果買方在交易之前就看出購買賣方的產品所需投入的專屬陷入成本過高，就可能會避免與廠商有生意上的往來。舉例，當買者發現使用某一品牌之後，必須學習該品牌的專有知識，並得購買該品牌專有的相關設備，因而會造成未來要轉移到其他品牌的困難時，往往會傾向不要使用該品牌。

專屬陷入成本主要也可從兩個方向來談：第一種情形是買者從未使用過任何一種相關的產品，當他要第一次使用時，會考慮購買新產品所需投入的專屬陷入成本低。這時買者會試著找一個交換對象，在交換之後可以讓自己所需投入的專屬陷入成本不要太高。另一種情形是買者已經有使用過某一品牌的產品，在使用過程中已經在

此品牌產品投入了許多專屬資產，如果該買者要轉換到其他品牌的產品，就會造成原先投入的專屬資產的價值損失。

五、四個成本的順序關係

根據巫立宇、邱志聖（2015）《銷售與顧客關係管理》中提及，以上所述行銷交換的四個成本是有順序關係的。舉例，廠商在發展新產品或服務時，首先透過市場分析找到區隔、目標市場與定位後，發展出具競爭力的外顯單位效益成本的產品。接下來就是透過適當的推廣活動，讓產品或服務的資訊搜尋成本可以下降，讓消費者清楚知道產品或服務的主要特性、為什麼這個產品是他們所需要的；因此廠商必須清楚地瞭解在制訂外顯單位效益成本時，產品的特性是什麼、相對於競爭者在滿足買方的需求具有什麼優勢，而且在制訂所有降低資訊搜尋成本的行銷活動過程中，所傳遞的資訊與制訂外顯單位效益成本時的實質效益是否一致。

若在降低資訊搜尋成本的階段，傳遞的資訊與外顯單位效益成本的內容不一致時，不只會讓資訊搜尋成本越混淆，同時也會影響到道德危機成本。倘若廠商在資訊搜尋成本的階段提出的很多功能並不是產品的外顯單位效益成本所能夠提供的，那麼就算消費者在看完廣告購買了產品，但在實際使用後發現實質效益不一致，便會對此產品沒有信心，也會因此讓公司的道德危機成本上升。因此，資訊搜尋成本所傳遞的訊息是否正確表達外顯單位效益成本的內容，對道德危機成本有相當大的影響。

假設廠商在前三個成本都表現得相當不錯，那麼消費者會比較願意投入更多此交換關係的專屬資產，例如，花更多的時間去瞭解此產品特性，學習產品使用方式或購買更多相容的相關產品，甚至花更多時間和此品牌產品互動，而產生更深層的關係、心理層面的認同，這些都是屬於專屬資產的層次。透過前三種成本順利的降低，消費者也會較願意和此品牌建立專屬資產，這樣就能讓廠商在市場上擁有更鞏固的地位。

因此巫立宇、邱志聖（2015）《銷售與顧客關係管理》一書中認為，廠商在思考四個成本的過程當中，必須要清楚四個成本的連續關係，會讓行銷的執行過程更有節奏感、更有前後一致的行銷成果。

第三章 研究方法

第一節 個案研究法

個案研究，是一種科學研究的方法，運用技巧對特殊問題能有確切深入的認識，以確定問題所在，進而找出解決方法（國家教育研究院，2015）。陳萬淇（1992）指出：個案乃許多相關事實的說明，它提供問題的狀況，探討一個個案在特定情境脈絡下的活動性質，從中了解其獨特性與複雜性，進而尋求解決問題的可行方案。因此所描述的事實或事件必須真切，不可自行杜撰，且對一個或數個中心問題進行客觀的描述。個案研究是一種多元的社會研究法，在縱的方面屬於個案的歷史資料之搜集；在橫的方面屬於個案環境的調查與分析。它是觀察法、訪問法、歷史法的綜合運用，又是統計法、區位法和實驗法的資料來源，也是深度的、重質的、精密的研究。

個案研究的優點包括：（1）為研究質的、精密的、深度的一種分析方法，以原始資料為著手，並運用調查表、會談的方式瞭解被調查者各方面的狀況。（2）因資料幅度大，資料層次深，故能提出有效而又具體的處理辦法（國家教育研究院，2015）。

第二節 個案選擇及資料搜尋方法

網路購物平台上最主要的資源是人流及錢流，因此本研究的主要目的在於探討網路購物平台如何經營顧客，並且在顧客關係管理上的努力進行深度分析。從本研究的文獻探討可發現，市場上的行銷模式以逐漸從大眾行銷轉變成一對一行銷的服務，且一對一行銷的服務能夠有效的提升顧客滿意度及顧客忠誠度。顧客不喜歡被推銷，但喜歡購買的這種模式是現今最主流的行銷方式，而使得顧客得以完整的被客製化進行服務的主要原因，又與經營者或企業所提供的產品品項、管理方式、分潤制度等都有密切的關係，因此本研究所選擇之個案公司為主張專門從事網際網路行銷與一對一行銷的美安 SHOP.COM 作為個案公司進行分析與探討。

在資料搜集方面，分別先針對產業資料進行收集，再針對個案公司資料進行收集。搜集產業資料的方式為透過知名研究機構如資策會等研究報告之次級資料，或報章期刊、工商媒體、商業財經書籍等職產業相關報導。在個案公司的資料收集部分則透過報章、雜誌、商業類型期刊報導、官方網站獲得次級資料，並且透過個案公司實際經營者、合作夥伴商店業主及優惠顧客進行深度訪談，獲得一級資料後進行相佐證。

第四章 產業概況與個案背景分析

第一節 個案公司簡介

美安台灣公司 (Market Taiwan) 是美安集團 (Market America) 的分公司。美安集團於 1992 年由詹姆斯·萊丁格 (JR Ridinger) 與羅琳·萊丁格 (Loren Ridinger) 夫婦一同創辦，成立於美國北卡羅萊納州格林斯堡市，是一家產品代理及網際網路行銷公司，專門從事一對一的行銷服務。擁有超過 600 萬位的優惠顧客，在美國市場上產生了超過 76 億美元的累積零售額。透過一對一和網際網路行銷方式，不斷提供高品質且融合現在及未來市場潮流的產品。目前在全球共有逾 800 位員工，在美國、加拿大、墨西哥、英國、澳洲、西班牙、台灣、香港、新加坡及馬來西亞皆設有分支單位及業務，新興市場計畫國家包括巴哈馬、哥倫比亞、多明尼加共和國、厄瓜多、牙買加、紐西蘭及巴拿馬，營運服務遍及全球。

美安集團累積共提供超過 5,000 萬個產品和服務。2005 年 8 月 29 日美安台灣分公司的成立，讓美安公司正式跨足台灣市場。身為全球最大的線上零售商之一，美安集團除了擁有獨家代理產品和服務外，以台灣為例也和 4,000 多家的網路及實體夥伴商店合作，如 Gomaji、Hotels.com、永豐餘消費品實業股份有限公司、金石堂網路書店、台灣大車隊等。2008 年，美安集團與 Google 合作打造全球購物網站搜尋系統，並在次年與 Microsoft 合作共同建立超級購物車系統；2010 年 12 月以小併大的方式收購了由 Yahoo 創辦人——楊致遠、Microsoft 創辦人——比爾·蓋茲 (Bill Gates)、及 Amazon 創辦人——傑佛瑞·貝佐斯 (Jeff Bezos) 共同投資的英國線上比價購物網站先驅 --- SHOP.COM 公司，推出一個挑戰各項頂尖電子商務公司的新強力終極社交購物網站。這項併購結合了 SHOP.COM 的科技、推銷規劃產品的優勢，和美安集團原有的事業模式，提供客戶人性化的高科技購物體驗與業界獨家無上限的現金回饋優惠，邁向更豐富完整的網路購物市場。關於美安集團的發展歷史整理如表 7。

表 7 美安集團發展簡史

年份	事跡
1992 年	美安集團成立 (Market America)
1994 年	全國會議聯盟系統啟動
1996 年	推出一對一行銷概念
1999 年	推出超連鎖 [®] 店主計畫
2002 年	成立美安澳洲公司 (Market Australia)
2004 年	啟動超連鎖管理系統
2005 年	成立美安台灣公司 (Market Taiwan)
2007 年	成立美安香港公司 (Market Hong Kong)
2009 年	推出現金回饋獎勵計畫
2011 年	併購全球排名第四大網路購物公司 SHOP.COM
2013 年	榮獲美國 BBB 商業促進局頒發商業倫理火炬獎
2014 年	成立美安新加坡公司 (Market Singapore)
2015 年	SHOP.COM 被 Internet Retailer 雜誌評為年度五百大網路零售商第 46 名
2017 年	成立美安馬來西亞公司 (Market Malaysia)
2018 年	二次榮獲美國 BBB 商業促進局頒發商業倫理火炬獎 商業促進局 A+級優良企業評等

身為一家產品代理的公司，美安集團透過獨家代理的方式，緊隨市場的脚步及大數據的分析，提供消費者最佳品質且最符合市場需求的產品與服務，而不只是依賴單一產品或服務的銷售。由於不需負擔沈重的製造成本及行銷與廣告費用，美安集團可將更多的資源投注在產品發展與品質管控上，所有不合標準的產品將退回製造商作換貨處理，提供顧客具科學根據，經過嚴格測試且通過同業審查的產品與服務。

美安集團從商譽最好的供應商取得產品成分，每項獨家代理產品的原料都經過製造商的全面評鑑，以確保達到嚴格的純度與效力要求，並且每項原料都必須經過檢驗與核准並取得分析證書 (Certificate Of Analysis)。經核准之原料需經實驗測試，確認其物理特徵與效力，之後才可以進入製造程序。接著再依照書面製造紀錄做出成品，

再由製造商經嚴格訓練之品管人員審核及批准。產品出貨前也需經過檢驗確保貨品無瑕疵，且標籤、外觀、口感、貨物證明都正確無誤才會送到顧客手上。

除此之外，美安集團不但執行高品管標準，更要求其製造商也必須遵守。以其中一項獨家代理產品-Isotonix®營養補充品為例，此系列產品依據美國優良製造作業規範（GMP）生產，GMP是公認的營養補充品製造標準。Isotonix®獨家產品製造商持有由獨立審核機構授予之有效GMP合格證，此外所有製造商皆由美安集團品質管制小組審查，包括審查每批生產紀錄、實驗室測試結果、生產廠房、標籤內容管制、衛生處理程序和成分控管紀錄等。

美安集團擁有數百種獨家代理產品與服務，包括營養保健、美妝、抗老化、體重管理、居家/園藝用品、嬰幼兒系列、汽車保養、網站管理解決方案等。符合市場需求的產品與服務是美安集團不論長期或短期，亦或潮流如何改變都能穩定獲利的關鍵因素。

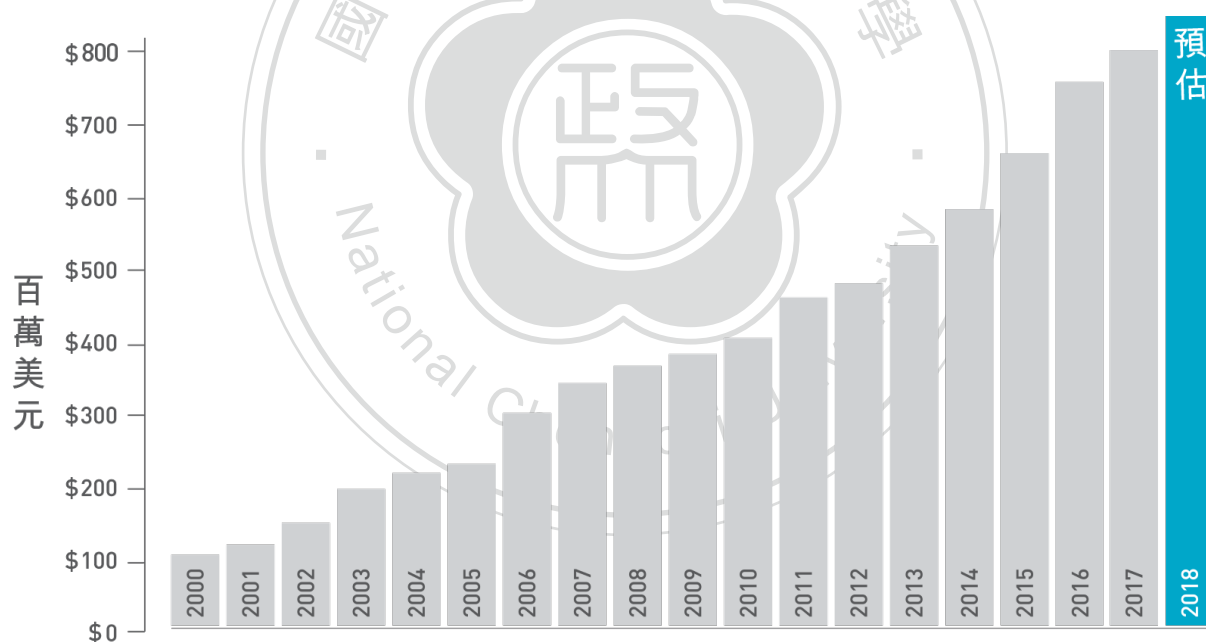


圖 3 美安全球集團銷售業績

獨家代理優質產品為美安集團的一大基石，然而能夠精準分析顧客需求及善用口碑行銷是美安集團能夠與時俱進的強力武器。身為一對一行銷的公司，秉持著「人們厭惡強迫推銷，但樂意主動購買」的原則，為顧客找到想要的產品，也為產品找到合適的顧客。SHOP.COM 購物入口網站不僅提供夥伴商店販售的商品與服務及獨家代理

產品，現已成為調查、收集、分析顧客資料的主要機制。透過精準的分析了解顧客的需求，進而滿足其需求而非推銷產品。身為產品行銷公司，美安集團收集並根據顧客的需求，委託廠商研製產品，然後再供應給顧客。

SHOP.COM 讓顧客可以進入無牆百貨商場購物，每個國家市場的 SHOP.COM 都與當地特有的夥伴商店進行合作，顧客可以在網路上輕鬆購物並且一次購齊。SHOP.COM 入口網站結合眾人創業的動力，為顧客提供網路上最有效率且最賓至如歸的購物體驗。透過便利的網路購物模式如最新科技的產品搜尋技術、現金回饋計畫、豐富的媒體內容、SHOP.COM 新聞、電子郵件、時尚雜誌等資訊，並搭配口碑行銷這一個最有力的行銷方式，透過專業熱忱的購物顧問確保顧客擁有愉快的購物經驗，讓整個行業的面貌都能大幅度的提升。

美安集團正在改變人們購物的方式和經濟的型態，以開放加盟連鎖的通路型結構讓每一個人都能夠加盟經營購物網站，保留連鎖事業原有的經營模式，並將連鎖事業普遍遇到的困難進行改良，因此成為超連鎖[®]事業。每一位加盟經銷商（超連鎖[®]店主）都擁有公司提供的 SHOP.COM 入門網站，並且在經濟上彼此相連。正如加盟連鎖事業，美安集團提供系統化、標準化的事業模式，並提供全球統一的支援、培訓、技術及產品。美安集團透過獨有的商業模式結合了網路的力量和一對一行銷的特點，將網際網路與眾人創業動力結合，打造出網路購物世界的終極網站。

表 8 連鎖事業與超連鎖[®]事業

與連鎖事業相同之處	與連鎖事業不同之處
系統化、標準化、一致化	不需加盟金或權利金
證實可行的管理系統	創業成本小
專業化的行銷工具	潛在的稅務優勢
標準化的訓練系統	不需大額每月固定開銷
符合市場需求的產品及服務	沒有地域限制
品牌化與日益增高的知名度	可兼職創業，有時間彈性
	低風險

資料來源：美安公司

美安集團聚集人的力量，確保顧客獲得網路上最有效率、最客製化的購物經驗。然而，創新的購物網站 SHOP.COM 也提供顧客一切所需。為了讓網站更具影響力，美安也提供機會讓每個人都可以透過入口網站系統介紹美安獨家代理或合作夥伴商店的產品與服務，藉此賺取收入。自 1992 年至今共 26 年的時間，美安集團已迅速成為網路購物的終極網站，並徹底革新成一個全新的行業。



第二節 SHOP.COM 網路購物平台的消費模式

在美安 SHOP.COM 購物網站中除了一般網路購物平台所常見之消費者、廠商及電商平台三種角色外，另還有一個角色就是加盟經銷商（超連鎖[®]店主）。美安 SHOP.COM 網路購物平台透過不斷的改良與設計，讓平台中的四個角色皆能從一筆消費中獲得好處，以下逐一介紹：

一、消費者（優惠顧客）

消費者透過購物顧問（即超連鎖[®]店主）的介紹，認識 SHOP.COM 網路購物平台，透過申請免費的網路帳號即可成為 SHOP.COM 的優惠顧客。以台灣市場為例，優惠顧客在 TW.SHOP.COM 網路購物平台中可以瀏覽 4,000 多家網路及實體夥伴商店，共計 700 萬種商品及服務。與 SHOP.COM 合作的皆是消費者耳熟能詳且平時就已經向他們購買產品或服務的廠商，如：Gomaji、Hotels.com、五月花衛生紙、台灣大車隊等，服務項目涵蓋食、衣、住、行、育、樂，讓消費者仍能夠選擇自己習慣或愛用的品牌與服務。消費者只要在 SHOP.COM 網路購物平台中輸入想要尋找的商品，系統便會將該商品的圖示、價格及商店名稱顯示於畫面中。當遇到同一種商品有 2 家或以上的夥伴商店進行販售時，系統也會將其一併顯示，讓優惠顧客能夠貨比多家，也可透過詢問專屬購物顧問（超連鎖[®]店主）針對品質、使用經驗或最佳優惠等提供建議，最終挑選最符合顧客需求的商品。消費者選擇商品後，SHOP.COM 會將消費者引導至該商品所屬的夥伴商店之官方網站，顧客可以查看商品詳細規格及內容，包含商品規格、折價券使用、物流配送方式、付款方式等，確認與需求相符後再於官方網站結帳，並完成購買。

優惠顧客透過美安台灣 SHOP.COM 連結所購買的商品，都能夠獲得由廠商回饋給消費者 2% 至 33% 的現金回饋，所有現金回饋將於 30 至 90 天的時間存入優惠顧客於 SHOP.COM 的網路帳戶中，顧客可選擇在 SHOP.COM 平台上購買獨家代理產品時進行現金折抵，或輸入銀行帳戶進行現金兌換。現金回饋計畫於 2009 年實施推出，讓消費者得以在 SHOP.COM 購買原本就需要購買的商品，卻能賺取平時無法賺取的消費型收入。

二、合作夥伴商店

無論是網路商店或是實體店面，廠商最在乎投入的成本是否能夠有效帶來收益，其中包含產品製造成本、營運成本、行銷成本等。隨著網路購物的興起，許多廠商陸續選擇將自己的產品曝光在各大購物平台，以求能夠觸及更多消費族群，進而提高購買量。但在還未從平台獲得訂單前，廠商必須先支付網路開店費用及商品上架費用給購物平台，在無法確認購物平台是否能夠增加商品銷售以前就必須支付龐大成本。SHOP.COM 提供廠商有效的行銷通路，且無需支付任何開店費用，商品也能夠無限上架，不需支付任何上架費用。這特別有助於中小企業在起步階段能夠以低風險行銷自己的商品，有效協助提升企業績效與成長。

各夥伴商店在 SHOP.COM 上的所有商品，都須在確認成交售出後才須提供一定比例的消費回饋，且回饋比例由夥伴商店自行訂定。商品成交後的回饋項目共分為三種：給消費者的現金回饋、給 SHOP.COM 電商平台的佣金回饋、加盟經銷商（超連鎖[®]店主）的業績點數回饋。夥伴商店可依據自身產品的競爭優勢分別自訂三種回饋的比例，且所有的回饋皆在商品確認成交後才會產生。

由於加盟經營 SHOP.COM 的經銷商（超連鎖[®]店主）約超過 20 萬名，因此廠商與 SHOP.COM 合作成為夥伴商店後，便擁有龐大數量的一對一行銷人員（即購物顧問/加盟經銷商）協助廠商了解並分析顧客需求，透過購物顧問消費經驗的分享有效推薦合作夥伴商店的商品，為廠商提供專屬的一對一行銷服務。一對一行銷將對的產品帶到顧客眼前，將對的顧客帶到產品面前，同時也有效提升廠商日後的顧客關係管理與維護。

SHOP.COM 身為網路購物平台，除獨家代理產品外，所有與夥伴商店合作所刊登的商品都不直接提供任何結帳功能，而是將消費者導流到商品所屬的夥伴商店之官網進行結帳。此種行為能讓夥伴商店獲得兩種實質上的好處：一是廠商能夠直接掌握顧客購買資料及基本資訊，有助於日後的顧客關係管理；其次是購買商品的金額直接由夥伴商店獲得，無需等到月結帳日才能從購物平台收到現金，有效提升中小企業的資金周轉率。

三、超連鎖[®]店主

超連鎖[®]店主即 SHOP.COM 加盟經營者，是擁有者也是消費者。美安 SHOP.COM 被官方承認為“超連鎖事業”，是因為加盟經營者可以享盡連鎖事業的所有優點，但無需繳交加盟金及權利金給加盟業主。透過與連鎖事業相同的通路拓展模式及美安公司獨家設計之管理業績紅利計畫（MPCP），經由合作夥伴的加盟經營拓展通路，再透過 SHOP.COM 入口網站上自己和眾人的購物業績持續賺取通路佣金和銷售利潤。

美安 SHOP.COM 除了與異業合作夥伴結盟，更擁有數百項的獨家代理產品，超連鎖[®]店主得以利用成本價購買獨家代理的商品，再透過建議零售價零售相關商品，賺取 30% 至 1000% 不等的零售利潤。

超連鎖[®]店主可透過將自己的日常生活消費及身邊優惠顧客的日常生活消費整合到自己加盟經營的 SHOP.COM 購物平台，便能開始累積業績點數，並透過管理業績紅利計畫（MPCP）將業績點數轉為通路佣金。結合眾多的夥伴商店及優質的獨家代理產品優勢，美安 SHOP.COM 提供超連鎖[®]店主能夠從日常消費中獲得利益，打造屬於自己年金式的消費型收入。

四、SHOP.COM 網路購物平台

SHOP.COM 在全球有超過 600 萬位的優惠顧客，龐大的客流量吸引許多企業或廠商為了增加產品曝光與購買率，支付廣告費用讓 SHOP.COM 將產品或品牌刊登在網站首頁，因此 SHOP.COM 透過協助廠商有效刊登廣告賺取廣告收益。

美安 SHOP.COM 創造平台上各角色皆能夠獲得利益的四贏局面，使各角色能夠在此商業模式中各取所需。消費者聰明購物，透過購物顧問的服務購買所需要的商品，並且藉由消費賺取收入；夥伴商店多了強而有力的行銷通路免費曝光，有效提升商品的販售及營業額，更能精準的執行顧客關係管理；購超連鎖[®]店主除了轉消費為收入，更透過購物分享並整合眾人消費，轉換消費成為一種投資。一筆消費中，各角色皆能從中獲得利益，無論消費者、夥伴商店或超連鎖[®]店主都得以持續增加，使 SHOP.COM 網路購物平台能夠長期永續經營（如圖 4）。

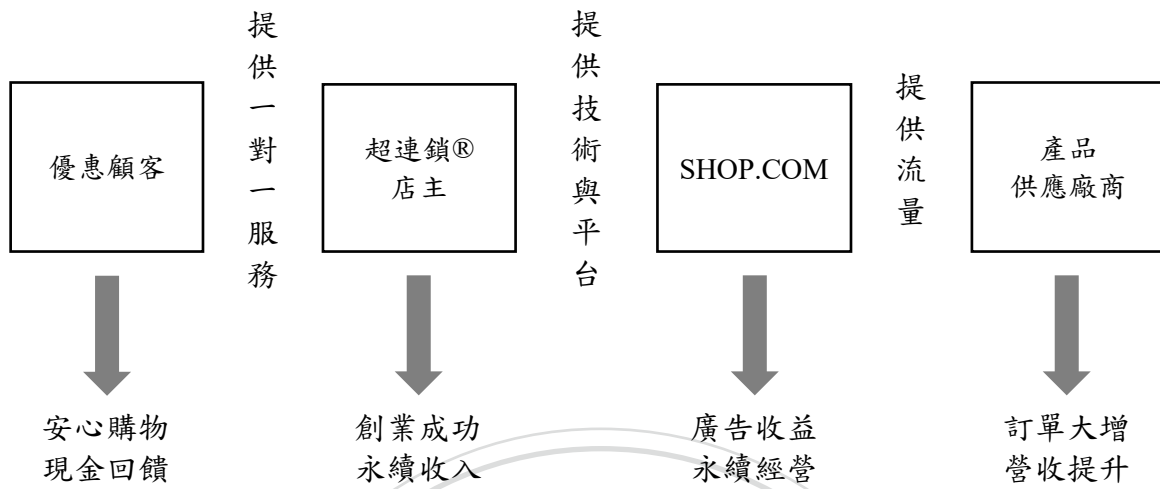


圖 4 美安 SHOP.COM 的四贏平台



第五章 以深度訪談法研究分析美安 SHOP.COM

本章節針對美安 SHOP.COM 所提及之四個角色中的三個關鍵角色進行深度訪談，深入了解優惠顧客、合作夥伴商店及超連鎖®店主在購物或經營過程中實際使用習慣及心得，進而探討該網路購物平台之特色及顧客忠誠度表現。

第一節 受訪者基本資料說明

本研究所選擇的訪談對象皆有使用 SHOP.COM 網路購物平台的經驗，並且分別針對優惠顧客、合作夥伴商店業主及超連鎖®店主三個關鍵角色各別邀請 2 位受訪者，共 6 位進行一對一訪談。訪談期間為民國 108 年 04 月 19 日至 05 月 07 日，依照受訪者決定的時間與地點進行訪談，每次訪談時間平均為 30 分鐘。6 位受訪者基本資料整理如表 9 所示。

表 9 受訪者基本資料一覽表

代號	性別	年齡區間	學歷背景	職業背景	角色
受訪者 A	男	41-50	台灣大學 工商管理系	公務員	超連鎖®店主
受訪者 B	女	31-40	朝陽科技大學 保險金融管理系	證券業專員	超連鎖®店主
受訪者 C	女	41-50	私立復興商工	貿易公司秘書	夥伴商店業主
受訪者 D	女	41-50	密蘇里哥倫比亞學院 英文系	自營企業	夥伴商店業主
受訪者 E	男	21-30	輔仁大學 生命科學系	藥廠行政	優惠顧客
受訪者 F	女	31-40	國立政治大學 企業管理研究所	銀行專員	優惠顧客

資料來源：本研究整理。

第二節 訪談結果

為了在內文中清楚辨識各受訪者，分別以代號 A 至 F 代表之。為了介紹各受訪者的基本資料、選擇使用或與 SHOP.COM 網路購物平台合作之原因、使用網路購物平台之習慣與經驗等資料，以下逐一列表說明。

表 10 受訪者 A 資料彙整

受訪者 A	41-50、男性、超連鎖 [®] 店主
使用 SHOP.COM 前的購買習慣	<ul style="list-style-type: none"> • 擁有在網路上消費的經驗。 • 較常使用的網路購物平台為 PChome 及 Yahoo 購物中心。 • 消費前會先在網路上進行比價。 • 認為網路購物很方便，且可累積回饋。
如何認識 SHOP.COM?	<ul style="list-style-type: none"> • 親戚介紹邀約評估成為網站經營者。
與 SHOP.COM 合作之原因	<ul style="list-style-type: none"> • 可兼職，繼續本業工作與個人經營生意。 • 網路上購物的趨勢。 • 日常生活消費有機會變成收入的誘因。 • 教育訓練體制完整。 • 分潤制度公開透明，且公平、均富且互助。
與 SHOP.COM 合作年資	<ul style="list-style-type: none"> • 2019 年 11 月滿 11 年。
平均一週使用 SHOP.COM 次數	<ul style="list-style-type: none"> • 每週 7 到 10 次。
成為超連鎖 [®] 店主之門檻	<ul style="list-style-type: none"> • 資金門檻低：加盟經營成本約新台幣 1 萬元左右；每月營業額約新台幣 1 萬元左右。 • 時間門檻：每週平均 8 至 15 小時執行業務。 • 能力門檻：具備官方教育訓練提供學習提升能力，只要座位允許都可以使用該教育資源。
SHOP.COM 對建立事業的幫助	<ul style="list-style-type: none"> • 唯一一個一般人能參與的購物平台：網路購物平台比比皆是，知名平台的業績成長與一般人沒有直接關係。

	<ul style="list-style-type: none"> • 商品數量眾多的購物平台：能夠服務顧客的品項不侷限於單一或幾樣特定商品，他人的消費變成自己的收入的機會提高。
轉換消費至 SHOP.COM 的意願	<ul style="list-style-type: none"> • 自己的生意，能夠滿足生活上的食、衣、住、行、育、樂，轉換頻率高。 • 超連鎖®店主能從原本的消費過程中累積分紅與獲利。
成為超連鎖®店主之好處與收穫	<ul style="list-style-type: none"> • 聚眾（消費者）：協助 SHOP.COM 集中消費者的購買能力，與大財團談判更優惠的價格，協助消費者增加議價能力。 • 合作氛圍：分紅制度店主之間彼此擁有，制度驅動人性互相合作。 • 聚眾（超連鎖®店主）：集中超連鎖®店主提升服務能力，再集中每位超連鎖®店主所服務之顧客的購買能力與大財團談判，提供超連鎖®店主與優惠顧客更好的回饋。 • 收穫： <ul style="list-style-type: none"> ○ 永續的消費創造永續的被動性收入，目前被動式收入平均四週 1 萬美金左右，且能透過兼職的方式賺取中高階經理人全職的月薪收入。 ○ 較有機會跳脫他人設定好的工作內容或工作目標，在一定的規範內提出創意，較能獲得啟發與更多嘗試，提升視野。 ○ 無論顧客或合作的店主，不管是情感上還是努力的成果都相連，彼此看到彼此的收入及生活獲得改善，人際關係也隨之提升。
改善建議	<ul style="list-style-type: none"> • 提供給優惠顧客的現金回饋之回饋速度。

	<ul style="list-style-type: none"> 提供夥伴商店之商品 SHOP.COM 使用者跨平台評論回饋系統。
推薦使用之意願	<ul style="list-style-type: none"> 以個人事業的角度，希望越做越大，顧客也能夠在同樣的消費賺取現金回饋，推薦意願高。 以夥伴商店業主的角度，能提供免費的曝光通路，且優先獲得顧客資料與訂單金額，推薦意願高。 以超連鎖[®]店主的角度，一般人能夠參與的電子商務平台，日常消費得以轉換成收入，推薦意願高。

資料來源：本研究整理。

表 11 受訪者 B 資料彙整

受訪者 B	31-40、女性、超連鎖 [®] 店主
使用 SHOP.COM 前的購買習慣	<ul style="list-style-type: none"> 擁有在網路上消費的經驗。 較常使用的網路購物平台為 Yahoo 商城及生活市集，因 Yahoo 商城的使用介面熟悉且能夠累積點數，較常使用 Yahoo 商城。 常利用兩個平台進行比價。
如何認識 SHOP.COM？	<ul style="list-style-type: none"> 大學同學經營 SHOP.COM，觀察幾年後發現經營得不錯，且生活越來越好。
與 SHOP.COM 合作之原因	<ul style="list-style-type: none"> 曾是證券業人員，現為全職家庭主婦，隨先生工作久住馬來西亞，思考重新回到社會。 不需要囤貨。 跨國的努力得以互相被累積，未來不需要回到台灣後再從零開始。
與 SHOP.COM 合作年資	<ul style="list-style-type: none"> 1 年 09 個月。
平均一週使用 SHOP.COM 次數	<ul style="list-style-type: none"> 每週 7 次或以上。

成為超連鎖®店主之門檻	<ul style="list-style-type: none"> • 與傳統創業比較，省去了人事成本、水電、瓦斯等營銷成本、租金等。 • 加盟後得到原本就會使用的產品類別，創業門檻非常低。
SHOP.COM 對建立事業的幫助	<ul style="list-style-type: none"> • 跨國的努力得以被累積，不像其他事業各國計算，因此日後回到台灣仍然可以繼續經營。 • 業績 100%串連，與金融業保險經紀不同，努力結果可預期，且可以透過自己的目標設定不同的努力程度。
轉換消費至 SHOP.COM 的意願	<ul style="list-style-type: none"> • 透過消費，可以把花出去的每一分錢賺回自己口袋，轉換意願高。
成為超連鎖®店主之好處與收穫	<ul style="list-style-type: none"> • 可以分享公司的利潤，其他的網路購物平台不會因為個人消費力強和特別提供回饋。 • 透過消費轉換成收入，建立屬於自己的購物年金。 • 收穫： <ul style="list-style-type: none"> ○ 賺到錢。 ○ 賺到健康，真正認識營養知識，提供身邊需要的人健康知識。 ○ 賺到自信與自我肯定，女人也有賺錢能力，可以自主決定提供給孩子什麼樣的生活與教育，提供家庭什麼樣的支援
改善建議	<ul style="list-style-type: none"> • 提供給優惠顧客的現金回饋之回饋速度。
推薦使用之意願	<ul style="list-style-type: none"> • 非常願意，且也會非常認真進行推廣，認為這是每個人都需要的機會。

資料來源：本研究整理。

表 12 受訪者 C 資料彙整

受訪者 C	41-50、女性、夥伴商店業主
-------	-----------------

使用 SHOP.COM 前的購買習慣	<ul style="list-style-type: none"> • 擁有在網路上消費的經驗。 • 較常使用的網路購物平台為 Yahoo 商城、東森有線電視購物及網路購物。 • 東森、森森網路購物的退貨機制及客戶服務較方便。
如何認識 SHOP.COM?	<ul style="list-style-type: none"> • 經營網拍，累積客源後想擁有自己的官方網站，朋友介紹認識 SHOP.COM 獨家代理產品—網路中心架設網站服務，進而順便了解合作夥伴商店計畫。
與 SHOP.COM 合作之原因	<ul style="list-style-type: none"> • 架設網站的成本比市面便宜，且擁有「購物車」功能。 • 顧客的回饋金額可自行決定。 • 訂單成立前無需另外負擔任何費用。 • SHOP.COM 引導顧客進入自家官網，可以先獲得會員資料與結帳金額。 • 先收到款項後再回饋，現金應用有彈性。
與 SHOP.COM 合作年資	<ul style="list-style-type: none"> • 5 年。
與 SHOP.COM 合作後的效益	<ul style="list-style-type: none"> • 單品項業績成長 7 倍。 • 回購客戶增加。
成為夥伴商店之門檻	<ul style="list-style-type: none"> • 合作廠商廠需擁有正式的營業登記。 • 參加免費的招商說明會，評估合作模式是否適合後便能簽訂合約。 • 需要有一個官網。
改善建議	<ul style="list-style-type: none"> • 可增加小廠商在網路上的曝光度。
推薦使用之意願	<ul style="list-style-type: none"> • 針對在尋找曝光通路的朋友推薦使用意願高。 • 針對消費者消費能夠比較且賺現金回饋，推薦意願高。

資料來源：本研究整理。

表 13 受訪者 D 資料彙整

受訪者 D	41-50、女性、夥伴商店業主
使用 SHOP.COM 前的購買習慣	<ul style="list-style-type: none"> • 擁有在網路上消費的經驗。 • 無特別使用某個網路購物平台，剛好消費需要就一起購買。
如何認識 SHOP.COM？	<ul style="list-style-type: none"> • 朋友介紹認識。
與 SHOP.COM 合作之原因	<ul style="list-style-type: none"> • 回饋比例自訂。 • 廠商可於訂單產生時先收到錢嗎，中小企業成本降低且週轉金上運作較方便。
與 SHOP.COM 合作年資	<ul style="list-style-type: none"> • 2019 年 4 月剛滿 1 個月。
與 SHOP.COM 合作後的效益	<ul style="list-style-type: none"> • 公司評選免費參與「每日一物」行銷活動，比原先預期多 15% 的成交量。 • 針對提供給顧客的回饋，公司透過後台數據分析提供免費行銷活動。 • 客人詢問度提高。 • 顧客推薦顧客的比例增加。
成為夥伴商店之門檻	<ul style="list-style-type: none"> • 需擁有官方網站且進行串接，門檻低 • 版面不需要花錢，回饋金額自訂，門檻低。
改善建議	<ul style="list-style-type: none"> • 暫無。
推薦使用之意願	<ul style="list-style-type: none"> • 合作一個月，已經推薦 2 個原本是廠商的朋友了解，因廠商在平台上遇到的困難大致相同，推薦意願高。

資料來源：本研究整理。

表 14 受訪者 E 資料彙整

受訪者 E	21-30、男性、優惠顧客
使用 SHOP.COM 前的購買習慣	<ul style="list-style-type: none"> • 擁有在網路上消費的經驗。 • 躲在網路上購買 3C 產品，較常使用 PChome 或 Yahoo。

	<ul style="list-style-type: none"> 沒有特別在哪一平台進行消費，哪邊便宜邊在哪邊消費。
如何認識 SHOP.COM?	<ul style="list-style-type: none"> 朋友介紹。
選擇使用 SHOP.COM 之原因	<ul style="list-style-type: none"> 透過 SHOP.COM 購買原本需要的商品，有現金回饋，而且可以提領。 有許多廠商可以一次性進行比價。
平均一週使用 SHOP.COM 次數	<ul style="list-style-type: none"> 使用一年多的時間。 平均每週 3 到 5 次。
購物顧問的重要程度	<ul style="list-style-type: none"> 可以請教網站的使用方式。 購物顧問協助找尋想要的商品，且會協助比價找到更優惠或福利更多的商品提供參考。 會不時主動提供更優惠訊息。 擁有很多購物體驗於資源，提高使用忠誠度。
是否使用獨家代理商品?	<ul style="list-style-type: none"> 綜合維他命，比較好吸收。 家庭清潔用品。 臉部保養用品。
於合作夥伴商店消費之習慣	<ul style="list-style-type: none"> 優先在 SHOP.COM 夥伴商店比價搜尋商品。 持永豐銀行電子錢包到實體合作夥伴商店消費，可累積現金回饋。
改善建議	<ul style="list-style-type: none"> 暫無。
推薦使用之意願	<ul style="list-style-type: none"> 推薦意願高，可協助身邊的人一起省錢。

資料來源：本研究整理。

表 15 受訪者 F 資料彙整

受訪者 F	31-40、女性、優惠顧客
使用 SHOP.COM 前的購買習慣	<ul style="list-style-type: none"> 擁有在網路上消費的經驗。 較常使用 GOMAJI 買餐券。 實體百貨公司消費。

如何認識 SHOP.COM?	<ul style="list-style-type: none"> • 銀行客戶分享。
選擇使用 SHOP.COM 之原因	<ul style="list-style-type: none"> • GOMAJI 也是夥伴商店，且擁有現金回饋。 • 有很多商店，且購買後有現金回饋比較便宜。
平均一週使用 SHOP.COM 次數	<ul style="list-style-type: none"> • 已使用 5 年的時間。 • 平均一週使用 3-5 次，包含逛或消費。
購物顧問的重要程度	<ul style="list-style-type: none"> • 分享網站上的優惠訊息。 • 分享真實的購物經驗參考並提供建議。 • 購物顧問的分享提高使用忠誠度。
是否使用獨家代理商品?	<ul style="list-style-type: none"> • 莓果，因長期泌尿道感染。 • 魚油，可以咬破且有幫助扁條線發炎狀況。 • 居家用品系列，比百貨公司便宜，效果也不錯，開始慢慢轉換。
於合作夥伴商店消費之習慣	<ul style="list-style-type: none"> • 幾乎都在 SHOP.COM 的夥伴商店裡消費，因為現金回饋可以一起累積，除非在 SHOP.COM 找不到才會在其他通路購買。 • 持永豐銀行電子錢包到實體夥伴商店消費，都是蠻有名的商店，且見卡有打折，可累積現金回饋。
改善建議	<ul style="list-style-type: none"> • 併購其他網路購物平台或跟他們合作，可滿足全部消費，現金回饋也可以一起累積。
推薦使用之意願	<ul style="list-style-type: none"> • 消費累積現金回饋，推薦使用意願高。

資料來源：本研究整理。

在彙整與受訪者的一對一深度訪談後，可歸納出以下幾點：

- 一、 優惠顧客因 SHOP.COM 產生交易行為能夠從中賺取現金回饋，且 SHOP.COM 中的商品種類涵蓋食、衣、住、行、育、樂，能夠將自己的消費整合到 SHOP.COM 購物平台上累積現金回饋。從消費者的角度，SHOP.COM 有機會降低了購買時的外顯單位效益成本，並且透過現金回

饋機制，提高了消費者的專屬陷入成本，進而間接提高了消費者對 SHOP.COM 網路購物平台的忠誠度。

- 二、 優惠顧客在購買商品前可資諮詢專屬的購物顧問，而購物顧問通常為優惠顧客的好友或親人，亦或是可信賴的意見領袖，有效降低了買者的道德危機成本，提升了購買意願。
- 三、 夥伴商店業主透過與 SHOP.COM 的合作，借助超連鎖[®]店主的力量提升口碑行銷能力，間接降低了消費者在購買決策時的資訊搜尋成本。
- 四、 超連鎖[®]店主因 SHOP.COM 提供有機會透過消費整合賺取收入的創業平台，其中獨家代理產品利潤較高且擁有較高的業績點數，使得超連鎖[®]店主在選擇消費渠道時會優先選擇獨家代理產品；而獨家代理產品無法滿足需求時，也將優先選擇 SHOP.COM 異業合作結盟的夥伴商店消費，同樣擁有廠商所分配業績點數。從以上觀察，超連鎖[®]店主的專屬陷入成本非常高。



第六章 以銷售與顧客關係管理 4C 策略分析美安 SHOP.COM

本章節針對以上於美安 SHOP.COM 所提及之四個關鍵角色進行 4C 分析，深入了解優惠顧客、合作夥伴商店、超連鎖®店主及 SHOP.COM 網路購物平台在購物或經營過程中所考量到的四項成本。

第一節 優惠顧客與 4C 策略分析

一、買者外顯單位效益成本分析 (C1)

- 一、優惠顧客無需投入任何申請成本，就能夠參與 SHOP.COM 網路購物平台所提供之現金回饋計畫。優惠顧客於 SHOP.COM 網路購物平台上所產生的每一筆消費，皆能夠獲得合作夥伴商店提供的 2 至 33% 的現金回饋，並且可以將此累積的現金回饋提領成為真正可用的現金。因此，消費者在不改變原購買通路或已知商品的情況下，只是透過選擇不同的入口網站便能額外獲得在此以前無法賺取之現金回饋。
- 二、與 SHOP.COM 網路購物平台合作之夥伴商店多達 4,000 餘家，涵蓋之商品多達 650 萬種以上，消費者可針對同一商品不同通路進行比價，找到最符合個人需求之產品。
- 三、每一位優惠顧客皆擁有一位或多位專屬的購物顧問提供專屬服務。與自己購物做比較，購物顧問能夠提供所收集到的眾多優惠顧客的使用經驗，作為該優惠顧客購買前的參考。優惠顧客享有購物顧問終生高品質的購物服務，猶如 VIP 會員一般。
- 四、CP 值高的歐美獨家代理產品。優惠顧客可透過個人了解與評估，使用 SHOP.COM 網路購物平台獨家代理之優質的歐美產品，並持續享有購物顧問提供的專業服務。
- 五、綜觀以上分析，消費者（即優惠顧客）使用 SHOP.COM 網路購物平台之外顯單位效益成本低。

二、買者資訊搜尋成本分析 (C2)

- 一、Google 協助 SHOP.COM 打造專屬“購物搜尋引擎”，優惠顧客僅需透過和在 Google 搜尋資料相同的方式，於 SHOP.COM 網路購物平台的搜尋引擎輸入欲查詢的商品之關鍵詞，網站就會顯示商品及所屬的通路，讓使用者得以在不同通路上直接進行比價。
- 二、每一位優惠顧客皆擁有一位或多位專屬的購物顧問提供專屬服務。優惠顧客或許因為年紀較長或對 SHOP.COM 網路購物平台的操作或使用不全熟，都可隨時詢問購物顧問協助查詢商品資訊。該優惠顧客的專屬購物顧問背後擁有一群專業的購物顧問團隊，集結眾多不同背景不同興趣的購物顧問的購買經驗，提供優惠顧客在一般購物體驗中無法獲得的購物資訊。
- 三、SHOP.COM 網路購物平台的合作之線上、線下夥伴商店共 4,000 餘家，皆是民眾熟知的商家與企業，對於消費者來說較不容易產生網路購物的陌生感及不確定感。
- 四、歐美獨家代理產品擁有各項專利技術，消費者皆可透過各種渠道認識且了解相關資訊。購物顧問也會客製化提供有關歐美獨家代理產品的資訊及建議使用方式給消費者參考。
- 五、SHOP.COM 網路購物平台不在各國各大電視媒體投資廣告費用，消費者皆是透過親朋好友認識 SHOP.COM 網路購物平台。因此 SHOP.COM 網路購物平台的忠實使用者雖多，但並非社會大眾普遍認識。
- 六、綜觀以上分析，消費者（即優惠顧客）不論在認識、使用、或尋求服務上的資訊搜尋成本低。

三、買者道德危機成本分析 (C3)

- 一、相較大眾行銷模式，透過購物顧問專屬服務，口碑行銷及一對一行銷的方式更容易協助消費者找到符合自己需求的商品，也不會因為對購買前資訊的不了解而產生不必要的時間及消費。
- 二、SHOP.COM 直接與廠商進行合作，並且通過嚴格的審核與評估，所以和 SHOP.COM 合作之廠商都具備相對的品質保證。消費者是直接跟官方網站或已知的廠商直接購買商品，並非如一般網路購物平台是跟不知名之獨立

賣家購買，另也能享有廠商官方的保固或退換貨服務，相較之下在網路購物的過程當中獲得更多的保障。

- 三、歐美獨家代理商品除了個別擁有專利技術外，更在不同的品項獲得該產業最高規格之認證。舉例獨家代理之保健營養補充品 OPC-3（葡萄籽、松樹皮、紅酒萃取精華粉末），除了在提升體內吸收率的等滲透製作方式擁有專利技術，其最主要之成分-碧容健（Pycnogenol[®]）也獲得國際多項專利，更獲得 FDA、GMP、GRAS 等國際認證。
- 四、美安公司 SHOP.COM 網路購物平台雖只有 26 年的歷史，但已在 2013 年及 2018 年 2 次獲得美國商業促進局（BBB）商業倫理火炬獎，被評價為 A+ 級優良企業評等，也是全球唯一一家獲得兩次火炬獎之企業。
- 五、綜觀以上分析，消費者（即優惠顧客）對於 SHOP.COM 網路購物平台及購買之商品，甚至對於購買後商品的使用，所產生的道德危機成本低。

四、買者專屬陷入成本分析（C4）

- 一、SHOP.COM 網路購物平台讓消費者多了一個購物的通路選擇，消費者仍能夠針對自己的需求在不同的購物平台做出選擇，購買自己原本熟悉的商品或品牌。
- 二、SHOP.COM 將所有消費者導入至商品所屬的官方網站，消費者在個別的官方網站可自由選擇是否需要註冊成為該網站之會員。
- 三、SHOP.COM 提供消費者在完成消費後即可累積廠商所提供之現金回饋，且無時效限制的能夠在 4,000 多家夥伴商店中進行累積，增加消費者使用專屬陷入成本。
- 四、綜觀以上分析，消費者在選擇及使用 SHOP.COM 網路購物平台上擁有絕對的自由選擇權利，但使用平台所獲得的利益如現金回饋及專屬購物顧問的 VIP 式服務將會提高消費者的專屬陷入成本。

第二節 夥伴商店與 4C 策略分析

一、買者外顯單位效益成本分析 (C1)

- 一、在實體銷售的時代中，人潮便是錢潮；而在網路銷售的世代，流量邊決定了錢的走向。SHOP.COM 在全球有超過 300 萬的優惠顧客，結合了優質的歐美獨家代理商品、超連鎖®店主的一對一服務、及現金回饋計畫等方式，增加了優惠顧客在 SHOP.COM 網路購物平台的忠誠度，同時也不斷的創造日益增長的流量，對於看準 SHOP.COM 的人潮聚集程度的其他網路零售業者來說是一個成本效益非常高的合作選擇。
- 二、與其他網路購物平台相比，夥伴商店與 SHOP.COM 合作卻無需負擔任何網路開店費用及商品上架費用，能夠在擁有龐大人流量的同時大大減輕網路零售業者的經營成本。
- 三、自訂回饋比例。合作夥伴商店在每一筆交易確認成功後，方才需要提供回饋金額於 SHOP.COM 網路購物平台，且能夠針對夥伴商店自身的品牌優勢或販售的商品種類，自行訂定回饋給 SHOP.COM 網路購物平台的佣金比例。
- 四、以台灣為例，向 SHOP.COM 網路購物平台加盟的超連鎖®店主約 20 萬名，廠商與 SHOP.COM 合作成為夥伴商店後，等同於在全台灣擁有 20 萬名免費的業務人員，可以協助夥伴商店推廣其賣場及商品。
- 五、夥伴商店選擇與 SHOP.COM 合作，必須將其結帳模式提升至含刷卡服務的結帳模式，為此才能紀錄該筆消費的發生。有關結帳方式的升級所產生之成本將有夥伴商店自行吸收。
- 六、綜觀以上分析，廠商與 SHOP.COM 網路購物平台合作成為夥伴商店後，除無需在還未獲得營收前支付任何成本，還能夠免費獲得高流量的曝光通路及超連鎖®店主的推廣行銷，對夥伴商店所產生的外顯單位效益成本低。

二、買者資訊搜尋成本分析 (C2)

- 一、對合作夥伴商店來說，除了原本就在經營的網路行銷策略外，SHOP.COM 網路購物平台提供夥伴商店人流量聚集程度極高的平台通路，有效提高資訊曝光程度。舉例 Amazon 旗下一家子公司 Alexa Internet，專門針對全球所有的網站流量數據做監測。結算至 2018 年第三季度，透過入口網站連結並進入 Friday 購物官方網站的流量，SHOP.COM 排名第四，其中前 3 名入口網站分別是台灣 GOOGLE、GOOGLE 及 YAHOO。
- 二、因所有與 SHOP.COM 合作之夥伴商店，都將提供優惠顧客消費就能享有的現金回饋，SHOP.COM 也將提供超連鎖®店主於夥伴商店消費時所產生的業績紅利，因此夥伴商店與 SHOP.COM 合作，將有機會為透由超連鎖®店主的分享與介紹，帶來更多的顧客曝光，除了增加曝光外，也將達成提升營業額之綜效。
- 三、綜觀以上的分析，夥伴商店與 SHOP.COM 合作後能夠獲得有效的曝光通路，資訊搜尋成本低。

三、買者道德危機成本分析 (C3)

- 一、SHOP.COM 入口網站將消費者導流至夥伴商店的官方網站，所有的結帳流程、顧客資料、現金流將直接有夥伴商店直接獲得。夥伴商店能夠針對顧客資料進行有效的顧客關係管理；亦能在產生交易時先行獲得交易款項，有效增加廠商在營運管理上的績效，而無需如一般入口網站，需要等待入口網站於交易成交後 90 至 120 天不等的等待時間收取該筆交易所產生的現金。
- 二、對於夥伴商店來說，只要未產生交易，夥伴商店就不需支付任何費用給 SHOP.COM 購物平台。交易確實產生後，每月再由夥伴商店依據自行訂定且雙方認可的回饋提撥給 SHOP.COM 購物平台，有效降低夥伴商店與 SHOP.COM 合作的道德危機成本。
- 三、SHOP.COM 為美國商業促進局認可且唯一榮獲兩次火炬獎之美商公司，在全球網路零售業皆有非常卓越的成績，成立至今也有 26 年的歷史，並非上市公司但卻每年揭露財報，財報中除營業額每年正成長外每季也正成長，因此夥伴商店得以安心評估與 SHOP.COM 合作的機會。

四、綜觀以上分析，夥伴商店與 SHOP.COM 網路購物平台合作所產生之道德危機成本低。

四、買者專屬陷入成本分析 (C4)

- 一、夥伴商店與 SHOP.COM 合作後，仍然能夠依據企業狀況與需求選擇其他行銷方式，不會因為與 SHOP.COM 合作就失去其他行銷方式與通路的選擇權。
- 二、合作之夥伴商店可根據自身行銷的考量，於任何時間結束與 SHOP.COM 的合作模式，即選擇取消並退出 SHOP.COM，過程中不會有任何毀約金或其他相關費用的產生。
- 三、從夥伴商店的角度分析其專屬陷入成本 (C4)，夥伴商店在選擇與 SHOP.COM 合作所產生之相關成本低。



第三節 超連鎖®店主與 4C 策略分析

一、買者外顯單位效益成本分析 (C1)

- 一、超連鎖®店主透過新台幣 3,360 元就能夠加盟 SHOP.COM 購物平台，並獲得亞太地區如馬來西亞、新加坡、香港、澳洲、台灣及能夠服務全球約 200 個國家的 GLOBAL.SHOP.COM 經營權。
- 二、加盟 SHOP.COM 等同於開啟了全球網路零售百貨商城，擁有獨立網域名稱的 SHOP.COM 網站及其他相關網站，即可將自己的消費或顧客的消費整合到專屬網域名稱的 SHOP.COM 購物平台，累積銷售業績。
- 三、SHOP.COM 於全球市場中共累積超過 5000 萬種商品，商品種類包含食、衣、住、行、育、樂等多種面向，無論是自己的消費轉換亦或協助優惠顧客進行消費轉換的部分都能夠得心應手，無需仰賴單一產品銷售。
- 四、獲得夥伴商店提供之第一手資訊，如：新品上市、優惠促銷、業績狀況等。能夠即時了解並掌握夥伴商店資訊，進而能夠媒合夥伴商店所提供的商品給需要且適合的顧客。
- 五、團隊經營的策略模式。在 SHOP.COM 網路購物平台的加盟主，因美安集團所制定之「管理業績分紅計畫」(MPCP) 的分潤模式，將超連鎖®店主彼此所產生的業績環環相扣且互相連結，在團隊經營上形成一種互相幫助且合作的互利共享模式，使超連鎖®店主能夠擁有獨立的購物平台，卻能夠因分潤模式的設計而發揮綜效，使超連鎖®店主之利益得以達到最大化。
- 六、綜觀以上分析，超連鎖®店主加盟並與 SHOP.COM 美安集團合作，產生之外顯單位效益成本低。

二、買者資訊搜尋成本 (C2)

- 一、美安集團在全球 10 個經營國家皆設有「全球會議聯盟系統」(GMTSS) 的統一培訓課程，課程內容涵蓋事業經營法則、產品訓練、網路行銷訓練、健康管理訓練、事業發展方法等。超連鎖®店主得以在經營事業及發展國際通路的同時，也能夠在不同國家以不同的語言，接收到公司相同的培訓內容與最新資訊。

- 二、 小組團隊培訓。由 10-20 位事業合作夥伴直接成立每週小組培訓課程，針對新加盟之超連鎖[®]店主進行事業基礎及實作進行教育與訓練，讓新加盟之超連鎖[®]店主能夠在最短的時間內掌握經營事業的基本能力（如導覽 SHOP.COM 購物網站、展示事業計畫、了解公司歷史等）。
- 三、 一對一會談。「管理業績紅利計畫」（MPCP）的分潤制度，使得超連鎖[®]店主在業績上彼此互相共享，因此也造就超連鎖[®]店主在合作上樂於將事業經營的經驗彼此互相分享且互相學習。超連鎖[®]店主除了能夠透過「全球會議聯盟系統」（GMTSS）及小組團隊培訓進行學習外，也能夠以一對一的方式向成功的資深超連鎖[®]店主諮詢有關經營 SHOP.COM 事業的方法及心法。
- 四、 超連鎖[®]店主加盟美安 SHOP.COM 後，即刻獲得一組超連鎖[®]事業管理系統。超連鎖[®]事業管理系統為經營 SHOP.COM 跨國企業必備且實用的線上管理系統。在其系統中，超連鎖[®]店主得以用非常簡易且快速的方式查詢每季、每月、每週甚至每日的銷售業績及通路發展狀況，也可透過此系統查詢每一個通路經銷狀況。
- 五、 綜觀以上分析，超連鎖[®]店主加盟與美安集團 SHOP.COM 合作，在各國皆能獲得公司提供之充分的支援及協助，亦能夠獲得資深或資淺合作夥伴在事業經營上的建議與實作經驗學習；公司也提供完整的資訊系統供超連鎖[®]店主管理其 SHOP.COM 網路購物平台上的每一筆銷售狀況，資訊搜尋成本低。

三、 買者道德危機成本分析（C3）

- 一、 就經營層面來說，美安集團自 1992 年成立以來至今已邁向第 27 個年頭。自 2000 年下市後仍持續每年公布具會計師審核的年度財務報告，營業額除每年持續成長外，每季度也持續呈現正成長。
- 二、 美安集團於成立初期所制定的管理業績紅利計畫，至今 27 年來並未因集團成長或持續獲利而有所調整，仍維持將營業額 50% 以上的獲利與超連鎖[®]店主分潤。美安集團核心團隊也持續向合作夥伴商店或事業關係集團爭取提

供超連鎖®店主更多的業績以協助超連鎖®店主能夠更快速的賺取業績紅利。

- 三、分別於 2013 年及 2018 年榮獲美國 BBB 商業促進局頒發商業倫理火炬獎，成為全球唯一一家獲得兩次 BBB 火炬獎的企業，這意味著美安集團持續保持誠信並且在沒有人監督的狀態下，持續做正直且誠信的事情。
- 四、與所有連鎖事業相同，美安集團超連鎖®事業提供系統化、標準化及一致化且証實可行的管理系統，並且提供專業化的行銷工具與全球標準化的訓練系統（GMTSS）。但與連鎖事業不同之處在於不需加盟金或權利金，也不需要高額的每月管理費用，並且沒有地域限制，讓超連鎖®店主可以透過兼職創業及更低的風險起步經營超連鎖®事業。
- 五、綜觀以上分析，美安集團 SHOP.COM 擁有高度的誠信及信譽，讓有欲望加盟經營超連鎖®事業的普通人都能用較低的創業成本及風險開始經營屬於自己的事業，道德危機成本較低。

四、買者專屬陷入成本分析（C4）

- 一、美安集團 SHOP.COM 提供夥伴商店計畫及獨家代理商品計畫，涵蓋的商品從日常用品、餐廳服務、到居家保健等超過 5,000 萬種商品及服務，每一項服務都提供超連鎖®店主一定比例的營業業績，使超連鎖®店主能夠透由累積賺取通路利潤；透過協助親朋好友將其消費整合到美安集團 SHOP.COM，幫助消費者獲得更符合購買金額、品質及意願的商品及服務。因此超連鎖®店主更願意將自己及親朋好友的消費整合到美安集團 SHOP.COM，並且雙方都產生非常高的忠誠度。
- 二、美安集團超連鎖®事業提供亞太區加盟經營之超連鎖®店主 5 個市場的經營權（台灣、香港、澳洲、新加坡、馬來西亞），超連鎖®店主擁有更大的誘因協助將自己或各國親朋好友的消費整合至美安 SHOP.COM，且亞太區新市場經營權仍持續增加中。
- 三、美安集團以「產品利基，創業在人」為其核心價值，提供之獨家代理產品除擁有最高規格的認證外，也有許多因喜好獨家代理商品轉而經營超連鎖®

事業的店主，透過對獨家代理產品的忠誠度逐漸轉換為對超連鎖[®]事業的忠誠。

- 四、綜觀以上分析，美安集團 SHOP.COM 盡可能整合所消費，並且提供超連鎖[®]店主更高的獲利模式及團隊經營的方法，使超連鎖[®]店主與美安集團合作之專屬陷入成本較高。



第四節 SHOP.COM 網路購物平台與 4C 策略分析

一、買者外顯單位效益成本分析 (C1)

- 一、身為產品代理及網際網路行銷公司，美安集團 SHOP.COM 專注於執行一對一行銷，於全球擁有超過 600 萬位的優惠顧客，能夠透過龐大的顧客購買行為掌握市場最新的消費現況與趨勢。在獨家代理的產品上能夠針對市場需求及時做出調整，將不被市場需要的產品下架或取消代理權，將市場需要的產品與全球最優質的供應商洽談獨家代理合作。
- 二、透過近 27 年的累積，美安集團 SHOP.COM 擁有龐大的優惠顧客數量，使得集團本身在與各合作廠商洽談營業利潤時能夠擁有更高的議價能力。也因客戶流量眾多，正持續吸引更多知名廠商如家樂福、星巴克、達美樂、麥當勞等連鎖企業與 SHOP.COM 網路通路進行合作。
- 三、身為網際網路行銷公司，美安集團 SHOP.COM 持續不斷地在網路行銷工具上進行突破性的開發與創新，目的在於使超連鎖®店主及持續增長之優惠顧客能夠在使用網站購物時更加便利，除了增加原有顧客的忠誠度外，也能夠讓更多潛在顧客有機會接觸 SHOP.COM 網路購物平台。因此技術研發所產生的成本較高。
- 四、綜觀以上分析，SHOP.COM 網路購物平台雖擁有較高的外顯單位效益成本，但是其較高的外顯單位效益成本能夠為其帶來更高的客戶流量及忠誠度，也與美安集團 SHOP.COM 強調且重視一對一行銷服務的價值相符合。

二、買者資訊搜尋成本分析 (C2)

- 一、美安集團 SHOP.COM 透過超連鎖®店主提供給優惠顧客的一對一服務，能夠有效了解且掌握顧客的消費模式與需求，並且能夠有效的掌握顧客對於該商品的願付價格，再從中做出調整，因此能夠更有效掌握市場狀況。
- 二、為增加超連鎖®店主賺取通路利潤的速度，美安集團 SHOP.COM 開放全世界超連鎖®店主進行線上投票，票選目前最需要的日常用品，提供美安集團 SHOP.COM 與合作廠商進行洽談，了解消費者需求後並推出美安集團購物年金品牌的特選產品（如：牙膏、洗手乳、濕紙巾、剃鬚刀等）。

三、綜觀以上分析，SHOP.COM 網路購物平台透過超連鎖[®]店主收集顧客最真實的回饋與資訊，並從中做出調整。企業本身無需再透過廣告或其他行銷模式增加曝光及花費高額費用掌握顧客需求，資訊搜尋成本相對較低。

三、買者道德危機成本分析 (C3)

- 一、SHOP.COM 網路購物平台在被美安集團併購以前為 Yahoo 創辦人—楊致遠、Microsoft 創辦人—比爾·蓋茲 (Bill Gates)、及 Amazon 創辦人—傑佛瑞·貝佐斯 (Jeff Bezos) 共同投資的英國線上比價購物網站。
- 二、SHOP.COM 網路購物平台分別在 2008 年及 2009 年由 Google 提供搜尋引擎的技術支援及微軟 Microsoft 提供網路技術支援，其技術背景穩固且位於業界尖峰位置。
- 三、分別於 2013 年及 2018 年榮獲美國 BBB 商業促進局頒發商業倫理火炬獎，成為全球唯一一家獲得兩次 BBB 火炬獎的企業，提供消費者在購物上的信任感及超連鎖[®]店主在選擇合作經營的信心。
- 四、綜觀以上分析，SHOP.COM 網路購物平台擁有強而有力的技術支援背景，並且在商譽上也保有一定的優勢，讓其顧客及經營者能夠安心使用或合作，道德危機成本較低。

四、買者專屬陷入成本分析 (C4)

- 一、美安集團 SHOP.COM 致力於改變人們原有的消費模式，在產品發展上自成立以來就選擇以產品代理的方式進行產品的販售，不依賴銷售單一產品或服務，也免去昂貴的研發與製造成本，與時俱進較不易被市場淘汰。
- 二、美安集團 SHOP.COM 除了獨家代理之產品外，也認知無法將所有的消費用品納入公司的獨家代理產品，因此推行夥伴商店計畫，藉著持續增加的人流量與各大品牌洽談合作，提供消費者更多的優惠及服務。不僅提供各大知名品牌如 Nike、Apple、Disney 等更有效的網路通路，也協助消費者能夠賺取以往無法獲得的利益，同時創造良性的經濟體系讓超連鎖[®]店主得以參與美安集團 SHOP.COM 的獲利及分潤，讓各角色皆能從 SHOP.COM 網路購物平台獲得好處。

三、綜觀以上分析，SHOP.COM 網路購物平台透過創造多贏的局面，使其能夠有效的降低過度依賴其中一個角色所可能產生的風險，專屬陷入成本較低。



第七章 結論與建議

本章根據第五章之顧客關係管理 4C 策略分析及第六章訪談結果整理出結論以及建議，檢視 SHOP.COM 網路購物平台在提升顧客忠誠度上的執行方法，以期能夠找出網路購物平台提升忠誠度的可行方法供其他網路購物平台參考，得以創造良性競爭的環境，提升整體電子商務產業的發展。

一、 研究結論

根據分析及訪談結果，歸納出以下幾點結論：

- 一、 網路購物平台之所以稱之為平台，是以提供買賣雙方良好的環境，使交易或服務能夠順利進行，讓參與在購物平台的任何使用者都能夠從中獲得效益，才能促使平台經營的正向循環。因此網路購物平台的管理層應回歸到思考如何在不造成傷害的情況下，創造所有關係人的最大獲益，而這些價值的創造來自於落實顧客關係管理 4C 策略。
- 二、 消費者喜歡購買但不喜歡被推銷，網路購物平台雖提供消費者廣大的購物選擇，但是若能在冰冷的網路世界中，提供如專櫃般的體驗式服務或諮詢服務，一來降低消費者在平台中的資訊搜尋成本，而來能夠透過專屬服務提高消費者的專屬陷入成本，更能夠提高消費者留在該網路購物平台的消費意願。
- 三、 網路購物平台若要與其他企業或廠商進行異業合作結盟以達到增加銷售品項的效果，可參考提供免費曝光通路之方法，讓廠商自行決定成交後的回饋比例，降低廠商的投入成本，也可同時協助廠商降低買者的資訊搜尋成本，更容易吸引顧客。
- 四、 網路購物平台的經營管理比實體企業的經營管理更講究誠信，因此網路購物平台的經營管理必須時刻讓所有關係人得以信任，其中包含消費者、經營者、合作廠商等，降低因誠信及道德倫理而產生的道德危機成本，才能在發展迅速的網路世界站穩腳步。
- 五、 善加利用口碑行銷與一對一行銷的方式，為網路購物增添溫度。為達到一對一行銷的最大效益，可將網路購物平台原先投入大眾行銷的行銷費用，

轉向投入在一對一行銷上，提升顧客推薦顧客的比例，並提供獎勵給願意推廣網路購物平台的使用者。

- 六、網路購物平台與百貨公司一樣，可透過特選商品獨家販售創造忠誠客戶。舉例某些品牌僅在某間百貨公司進行獨家販售，讓消費者僅能透過指定通路進行購買，增加消費者的忠誠度與黏著度。此等商品若為較難被取代或不可取代的商品，將更有效的提高消費者的專屬陷入成本，對經營網路購物平台的經營者而言將佔有更大的效益。



第八章 參考文獻

一、 中文文獻

1. 今周刊編著，（2017）。美安買什麼？從零售到電商揭開千億帝國的驚人秘密。臺北市：今周刊出版社股份有限公司。
2. 今周刊編著（2019）。美安超夯行銷力。臺北市：今周刊出版社股份有限公司。
3. 巫立宇、邱志聖，（2015）。銷售與顧客關係管理。臺北市：新陸書局股份有限公司。
4. 美安台灣公司，（2018）。超連鎖[®]手冊。臺北市：美安台灣公司。
5. 陳萬淇，（1992）。個案研究法。台北市：華泰書局出版。
6. 劉文良，（2015）。電子商務：雲端時代。臺北市：碁峰資訊股份有限公司



二、 網路文獻

1. Alexa, Drive More Website Traffic with Competitive Analysis, 上網日期 2019 年 6 月 7 日, 檢自: <https://www.alexa.com/siteinfo>
2. Market America, Inc., 公司檔案, 上網日期 2019 年 04 月 06 日, 檢自: <https://www.marketamerica.com/site/company>
3. TRANSBIZ, 電子商務是什麼? 做電商前的 3 大思考關鍵和成功要素, 上網日期 2019 年 4 月 20 日, 檢自: <https://transbiz.com.tw/電子商務是什麼?ecommerce-sucsess/>
4. 中華民國電子商務年鑑, 2013 年-電子商務的定義, 上網日期: 2019 年 4 月 11 日, 檢自: <http://ecommercetaiwan.blogspot.com>
5. 維基百科, 電子商務, 上網日期 2019 年 04 月 22 日, 檢自: <https://zh.wikipedia.org/wiki/電子商務>
6. 國家教育研究院, 雙語詞彙、學術名稱暨辭書資訊網, 上網日期 2019 年 4 月 22 日, 檢自: <http://terms.naer.edu.tw/detail/1681584/>

附錄一 訪談大綱

一、研究目的

本研究之目的為希望透過 SHOP.COM 網路購物平台之優惠顧客、合作夥伴商店業主及超連鎖®店主三個不同的角色進行訪談，以深入了解各角色是如何認識 SHOP.COM 網路購物平台、使用的習慣和目的、對於該平台的實際使用體驗及待改進的地方及忠誠度調查，並將以上訪談所得內容結果進行比較分析，作為網路購物平台在顧客關係管理的參考。

二、訪談大綱 (約 25 分鐘)

a. 自我介紹 (1 分鐘)

I. 訪談人、紀錄人自我介紹 (3 分鐘)

II. 受訪者自我介紹，並說明以下事項 (1 分鐘)

i. 職業背景

ii. 學歷背景

iii. 年齡區間 (1-10、11-20、21-30、.....)

b. 敘述個人在使用 SHOP.COM 網路購物平台前的線上購物狀況 (5 分鐘)

I. 是否在網路購物平台購買商品的習慣？

i. 是：

1. 平時都會在網路上購買什麼類型相關的商品？

2. 是否會在多個網路購物平台進行比價？

3. 採買行為是否會忠實於某一個網路購物平台？為什麼？

ii. 否：

1. 平時都會透過哪些通路或方式購買所需要的商品？

2. 是否會在多個通路進行比價？

3. 採買行為是否會忠實於某一個通路？為什麼？

4. 為什麼不透過網路進行購物？

c. 詳談為何選擇使用或與 SHOP.COM 網路購物平台合作？（5 分鐘）

- I. 如何認識 SHOP.COM 網路購物平台？
- II. 在 SHOP.COM 網路購物平台上是哪一種身份？
- III. 使用或與 SHOP.COM 網路購物平台合作多久？
- IV. 為何選擇使用或與 SHOP.COM 網路購物平台合作？

比較以下網路購物平台：

PChome 線上購物、蝦皮購物、momo 購物網、露天拍賣、奇摩購物、淘寶網

d. 對於 SHOP.COM 網路購物平台的使用經驗（10 分鐘）

I. 優惠顧客：

- i. SHOP.COM 網路購物平台上的商品是否符合您的需求？
- ii. 您平均一週使用 SHOP.COM 網路購物平台的次數為何？
- iii. 是否會使用其他網路購物平台？
- iv. SHOP.COM 網路購物平台上商品的價格是否符合您的需求？
- v. SHOP.COM 網路購物平台的購物顧問提供您怎麼樣的服務？
- vi. 現金回饋部分是否吸引您？為什麼？
- vii. 購物顧問的服務是否吸引您持續使用 SHOP.COM 網路購物平台？
- viii. 是否使用 SHOP.COM 網路購物平台的獨家代理商品？為什麼？
- ix. 是否有申辦永豐銀行聯名信用卡/電子錢包？為什麼？
- x. 是否習慣持永豐銀行聯名信用卡/電子錢包進行消費？
- xi. 最喜歡 SHOP.COM 網路購物平台的什麼項目？為什麼？
- xii. 最不喜歡 SHOP.COM 網路購物平台的什麼項目？為什麼？
- xiii. 是否願意將 SHOP.COM 網路購物平台推薦給他人使用？

II. 合作夥伴商店業主

- i. SHOP.COM 網路購物平台的廠商合作模式是否有利於您？

- ii. 與 SHOP.COM 網路購物平台合作後，是否為您在銷售上帶來明顯的效益？
- iii. 與 SHOP.COM 網路購物平台合作，是否與您原本所選擇的販售通路上的價格或商品有所衝突？
- iv. 與 SHOP.COM 網路購物平台合作的門檻是否較高？
- v. 最喜歡 SHOP.COM 網路購物平台的什麼項目？為什麼？
- vi. 最不喜歡 SHOP.COM 網路購物平台的什麼項目？為什麼？
- vii. 是否願意將 SHOP.COM 網路購物平台推薦給他人使用？

III. 超連鎖®店主

- i. 您平均一週使用 SHOP.COM 網路購物平台的次數為何？
- ii. 與 SHOP.COM 網路購物平台合作，成為加盟店主是否具備較高門檻？
- iii. SHOP.COM 網路購物平台是否有助於您建立良好的事業基礎？為什麼？
- iv. 您是否願意轉換原先的購買通路轉換到 SHOP.COM 網路購物平台？為什麼？
- v. 您認為美安集團 SHOP.COM 的分潤模式對您來說是否公平？
- vi. 與其他網路購物平台比較，您認為美安集團 SHOP.COM 的優勢為何？
- vii. 加盟成為超連鎖®店主後，您的最大收穫為何？
- viii. 最喜歡 SHOP.COM 網路購物平台的什麼項目？為什麼？
- ix. 最不喜歡 SHOP.COM 網路購物平台的什麼項目？為什麼？
- x. 是否願意將 SHOP.COM 網路購物平台推薦給他人使用？

e. 總結及致謝（1分鐘）

附錄二 訪談逐字稿

為了提升資料的正確性及客觀程度，針對 SHOP.COM 網路購物平台四個角色中的其中三個角色，分別是優惠顧客、超連鎖[®]店主、合作夥伴商店業主進行一對一的訪談，並切每一個角色都各自邀請 2 位（共 6 位）進行訪談，以便日後能夠進行更全面且客觀的分析。

為了能夠確實紀錄，本次訪談過程中全程進行錄音，並將對話紀錄成逐字稿以便日後進行分析。

第一節 受訪者 A：超連鎖[®]店主王先生

訪談者：王先生好，今天這個訪談主要是想要詢問一下，我現在是政大企研所，正在寫畢業論文，畢業論文的主題會是在討論網路購物平台的顧客關係管理。那我的主題所選的個案公司是美安 SHOP.COM 公司。因為知道王先生在 SHOP.COM 裡面有一些經營的經驗，特別是超連鎖店主的部分，所以需要請教一下王先生，希望您能提供分享。這是我簡單的自我介紹，那可否請王先生簡單的自我介紹一下，包含您的職業背景、學歷背景及年齡區間。

受訪者 A：好的，我今年 43 歲，民國 65 年次，本名王○○，我在當完兵之後先當軟體銷售業務 3 年。在 28 歲的時候進財政部當公務員，一直到現在 15 年了。那我的畢業學校是國立台灣大學工商管理系企業管理組，這是我大概的簡歷。

訪談者：謝謝王先生，那接下來會詢問一下有關 SHOP.COM 網路購物平台的一些問題。那第一個問題是想要問的是：在接觸到 SHOP.COM 網路購物平台以前是否有用過網路購物平台消費的經驗？

受訪者 A：有的，我以前最常用的是 Yahoo 購物中心跟 PChome。

訪談者：那請問一下是否還記得在這兩個平台裡面比較常購買的商品會是哪些？

受訪者 A：大部分是太太用的，比如說包包、衣服和我的 3C 產品。

訪談者：了解。那請問會在這兩個主要使用的平台以外進行比價嗎？

受訪者 A：會！會比一下，不過如果沒有差很多我還是會習慣在這兩個網站購買。主要第一很方便，第二是我記得它可以累積一些優惠，即使某個商品暫時貴一點，可是累積起來幾乎都差不多。

訪談者：了解！那聽起來王先生對於 SHOP.COM 網路購物平台以前也有一定的忠誠度？因為某一個平台提供了某一些消費的優惠，所以讓您比較願意在這個消費平台上面繼續做消費。

受訪者 A：嗯！

訪談者：了解。接下來想要詢問的是王先生怎麼樣認識到 SHOP.COM 這樣的網路購物平台呢？

受訪者 A：其實我是在 2008 年 11 月知道這個平台，當時他的網址還不是 SHOP.COM，是 MARKET TAIWAN，但是公司都是同一家公司，就是美安台灣公司 MARKET TAIWAN，它的總公司在 2010 年 12 月併購了 SHOP.COM，所以我在之前就認識 SHOP.COM 的前身 MARKET TAIWAN。主要我是以超連鎖®店主的身分認識的，我反而是以店主的身分認識。說真的當時的 MARKET TAIWAN 不太好使用、不好找商品，第二個是它沒有提供顯著的優惠，因為它等於是購物換點數，點數累積到一定程度能折抵 SHOP.COM 自己的獨家代理產品，所以那時候等於是不好買。雖然我買了，以我店主的身分有業績，可是當時因為剛開始這個生意，我的點數也不多，累積起來換的錢也不多，所以我等於還是一個用消費者的心態在經營，就不會很忠誠。

訪談者：了解。那想要再請教一下當初為什麼會選擇透過超連鎖®店主的身分跟 SHOP.COM 平台做合作呢？因為剛剛王先生有提到是以連鎖®店主的身分認識這個平台嘛，所以好奇詢問一下為什麼會合作？

受訪者 A：好的！那因為主要 SHOP.COM 在店主的部分等於是它開放我們加盟經營，可是通常是有熟的人跟我們介紹這個生意，我也不知道有一個網站可以開放給一般人加盟經營。所以當時是我太太的親戚跟我們說有一個這樣的機會可以評估。那我評估完之後發現說第一它是可以兼職，我不用辭職就可以經營一個生意；第二個它做的生意是網路上的購物，而且是日常的購物，不是很奇怪或特殊的購物，那我覺得我日常生活的消費有機會就變成我的收入；加上它的教育訓練體制很完整，然後分紅制度很公開透明，

也很公平均富且互助，所以我覺得可以成為店主，然後用創業的身分試試看。當然，因為店主，開任何的店自己一定是第一個顧客，所以當然我會在自己的店消費，所以我自己也是一個消費者在我自己的店裡消費。

訪談者：所以是說，在跟 SHOP.COM 網路購物平台合作之後，就變成比較少會在 Yahoo 或 PChome 來做消費了？

受訪者 A：對！越來越少，因為畢竟是自己的生意嘛，當然一開始像我剛說的並沒有很忠誠，而且要買的東西買不到，因為合作的廠商很少。後來隨著公司的進步，併購了 SHOP.COM，推出了現金回饋計畫等等，等於它也在演進，而我也越來越認同他，以店主的身分，也有顯著的分紅跟獲利，所以它是一個強化的過程，我就越來越忠誠，越來越忠誠了，到現在是非自己的網站不買，別的網站我根本不比價！根本不看，也許比較便宜，但是不如眼不見為淨，因為自己的生意。

訪談者：了解！那好奇請問一下王先生在認識 SHOP.COM 以前其實是美安台灣，那請問一下王先生以店主的身分經營 SHOP.COM 這個平台有多久的時間？

受訪者 A：好，我是 2008 年 11 月 21 號加盟，所以今年 11 月會滿第 11 年。那因為加盟跟把它當成是一個事業在我的觀點是兩件事情，雖然我是 2008 年 11 月加盟，但我是到 2009 年 5 月去一些會議、課程評估之後才發現它可行，不然之前有點像是捧場，因為親戚介紹，我們覺得可以幫助到他，然後金額也不高，我們就先加入這樣。

訪談者：好的，接下來是針對超連鎖®店主的部分做一些更深入的訪談。想要詢問一下王先生平均一週使用 SHOP.COM 網路購物平台的此時大概是多少呢？

受訪者 A：請問是以消費者的身分嗎？

訪談者：是的，以消費者的身分。

受訪者 A：消費者的身分，可能是 7 到 10 次，可能 1 天超過 1 次，原因是因為我們連吃的比如說蔬菜水果都買得到，各種採買都買得到，所以頻率比較高。偶爾會捧親朋好友買，所以單純就次數的話，一週 7 到 10 次是常見的。

訪談者：那如果說，因為自己的平台，平均會有幾次的機會是會幫親朋好友在這個平台上做搜尋的？

受訪者 A：幫親朋好友嗎？我們比較常往來的客戶大概 10 位，大概這 10 位客戶，一個禮拜要在平台上的消費，跟我們自己差不多，也是 7 到 10 筆，但是他們是 10 個客戶加總。

訪談者：了解，好的。那接下來的問題是，在跟 SHOP.COM 網路購物平台合作成為店主是不是有很高的門檻？不管是在金錢或是在能力上，因為它畢竟是一個連鎖事業。

受訪者 A：好的，我們如果以金錢的話，它的門檻非常低，因為成為店主的門檻才新台幣 1 萬多塊，因為它畢竟是一個生意，每個生意都有每個月要完成的責任額，那這個的責任額也在新台幣幾千塊到新台幣 1 萬塊左右，所以它其實以一個企業的觀點來看，以創業的觀點來講，資金方面的門檻很低。接下來是能力和時間，我覺得它比較要投入的是時間，也就是說我們除了自己服務 10 到 15 個客戶之外，我們接下來就很像 7-11 在展店，我們要展出自己的店，而展出的店所有的業績都是我們的，所以我們就會很認真，所以我們要投入通常每週平均而言 8 到 15 個小時來執行業務，所以這是時間的門檻。所以一般人而言也不用全職，兼職的時間也可以投入 8 到 15 個小時。那接下來是能力，它要學的東西大部分的人都學得會，我覺得重點是不用自己很厲害，自己當然要精進，但它不用事事自己會，不像一般的創業要事事自己會，而是公司有個很強大的教育訓練體系能夠協助我們，那這個教育訓練體系是公開透明的，所以我們運用起來非常自如，公司公布的教育訓練的資源，只要座位可以我們都可以去運用，所以對一般創業者或中小企業主的觀點來講，有人提供這個教育訓練的環境已經是非常輕鬆了。不然的話以我自己的父親是中小企業主，再加上透過中小企業主的朋友來看，一般的中小企業甚至中大企業，教育訓練培訓是一個很頭大的問題。那我覺得這個是，它已經讓我們一般人兼職能夠起步的一個門檻非常低的生意了。

訪談者：了解，謝謝王先生！我再下來要問的其實王先生有先提到了，但還是想要請教 SHOP.COM 網路購物平台是不是有助於您在建立您的事業基礎，剛剛聽起來是有的，那可以再跟我們進一步分享一下為什麼嗎？

受訪者 A：了解，如果 SHOP.COM 是一個平台或工具來讓我創業的話，我覺得他是一個非常棒的工具，也就是說它提供了一個全世界唯一一個一般人能參

與，一個商品數非常多的購物平台。因為這兩個通常是矛盾的，也就是說今天如果有一個商品數幾百萬種的購物平台，可以滿足一般人的食衣住行育樂所有的消費，一般人是很難參與的。以 PChome 為例，PChome 就是一個綜合性的網站，食衣住行育樂什麼都有，它甚至本身是兩家上市櫃公司，它這個網站就內涵了兩家上市櫃公司，員工也是非常多人，但一般人很難參與，因為 PChome 不會給我經營，它不是我的，我沒有任何的機會能參與。那如果說一般人能參與電子商務的機會，如果我們聚焦在一般人能參與，不要管商品多不多，那一定是少的。比如說我隨便開一個 Yahoo 拍賣帳號或蝦皮的帳號，我馬上就參與了電子商務的浪潮，可是我就要自己進貨自己銷貨，那以我們一般上班族或普通人下班時間而言，我能進銷貨的資金也不足，數量也很少，所以假設我賣衣服，我可能還要賣某個國家，我只能賣韓國的，因為資金不夠，韓國我可能只能賣女裝，因為這個生意你能夠讓別人的消費變成你的收入的機會就很少。那 SHOP.COM 是我覺得它提供的是我們一般人能參與，可是卻可以把別人還有自己食衣住行育樂轉變成自己收入是一個最棒的途徑。這是目前全世界唯一一個這樣做的，比如說 Amazon 或淘寶再棒，那是別人的，它不會讓我們參與。

訪談者：了解。那在我研究的過程中我也發現到，SHOP.COM 網路購物平台對於超連鎖®店主來說其實有一個分潤或是利潤分配的制度，想要請教這個分潤的模式是否是公平的呢？

受訪者 A：了解，我們就公平而言，第一點公平的前提是“透明”，它對每個人講的都一樣，每個人都是遵循同一套規則，這才是“真公平”。就我目前經營 10 年而言，我發現它在分潤的時候，完全是照規章制度對大眾說明的一點都沒有差，我們每個人不會因為加入的時間長短或者是收入的高低有不同的分潤，所以這是第一種公平，就是分紅上是又公開又透明的。那第二種公平，畢竟我們是買賣業，SHOP.COM 上面的平台有幾百萬中商品，其中有兩個部分，一種是獨家代理，就是官網獨賣，官方自己代理的；這幾百種以外就是異業結盟，例如你研究的時候一定得知像家樂福或金石堂就是異業結盟。那我發現不管是獨家代理產品或者是異業結盟，每個店主的成本費用都一樣，並不會像某一些行業，以獨家代理產品為例，今天我加入比較久，或者是我一次買的量比較大，所以我的折扣比較多，比如我買

100 個單位就打 5 折，你只能買 2 個單位就只能 9 折，那就會有不公平的競爭。那這裡不管你買的數量，或是你加入的時間長短，或者是店主所謂的級別或收入的高低，都不會影響獨家代理的部分。異業結盟更不用說了，因為異業結盟是跟別人合作，所以別的商店不可能為了我們內部一些區別，影響它產品的售價或分潤，所以這方面是我親自驗證它是非常公平的，每個人都一模一樣，這是我覺得它很值得肯定的地方。

訪談者：了解，剛剛王先生其實有講到非常多您覺得的 SHOP.COM 上的一些優勢。那如果說從這麼多的優點來說的話，這 10 年的經營時間內，您認為最 TOUCH 到您的優點的地方會是什麼？

受訪者 A：好，我覺的以這個商業模式來說它最大的優點就是聚眾和互助。也就是說它的分紅制度，它對沒有要分紅的純消費者來說也是一種聚眾跟互助，怎麼說呢？比如說今天我們假設個別從 Google 或從任何途徑直接去我們合作的網站，舉例家樂福和金石堂，我們目前有 3000 多家，這兩家你自己去消費，它不會針對你個人，也許會，他會有個會員制度，你就照著那個系統走，可是今天 SHOP.COM 集合了很多家庭的消費，然後一起去跟這些大公司談判，所以我們的顧客透過我們的網站，連到剛剛說的 3500 多家夥伴商店，就算只買一個東西，SHOP.COM 因為已經跟這些夥伴商店談好分紅了，所以 SHOP.COM 每幫它做一比訂單，那這些網站就會以合約方面的百分比分紅給 SHOP.COM，SHOP.COM 拿到之後就會把一半左右（這我不能代表公司），我的經驗是一半左右，用現金的方式返還給顧客，所以一般來講這個顧客單獨自己去這些網站消費是沒有這個購買力去談判的。所以今天我們聚眾跟互助，我們把消費者的購買能力集中起來，然後讓我們有機會跟廠商談判，所以透過我們的網站連到這些夥伴商店消費，它裡頭的會員制度，裡頭的會有優惠一樣存在，它的點數、會員資格、什麼白金會員的等等折價券通通在，結帳金額我們額外再退給他一定百分比的現金，所以我們連顧客都對他這麼好。那接下來就是有關店主了，因為畢竟制度驅動人性，所以其實它設計的分紅制度我沒有機會分享得很細，但古今中外人要互助很簡單，就是同一間事情發生，一個利潤或一個得到，你有我也有，我們就會互助。這個就是最基本的，那我們的分潤制度就是你有我也有，那就很像假設今天我們都經營 7-11，我們的收銀

機相連的概念，當你那賣了一罐礦泉水，有一定的業績點數我也有，而且是百分之百，所以當我有你也有的時候，我們就是合作。它對我們店主來講也是一種聚眾跟互助，當我們很多店主一起經營的時候，我們就可以服務更多顧客，我們就聚集了更多購買力，聚集購買力就可以跟夥伴商店談更好的回饋，有更好的回饋就可以分更多的現金回饋給顧客，也可以把更多的分紅給店主，然後又可以帶來更多的店主和顧客，所以這是一個正向的循環，所以大家一起聚眾跟互助，幫自己拿回日常生活消費本來拿不回的錢。

訪談者：了解，謝謝王先生分享，接下來想要問的問題是：王先生在加盟成為超連鎖[®]店主之後也有很長的經營時間，那請問在這個事業裡面您獲得最大的收穫是什麼？

受訪者 A：那第一個，因為他既然是一個事業，最大的收穫還是要講一下收入，目前在這邊平均每四週的分紅是 1 萬美金左右，新台幣約 31 萬 7 千以上。我覺得重點不是金額的高低，收入的高低不是問題，因為比這個收入高的比比皆是，我覺得重點是收入的結構跟來源。也就是說，我們做創業算小有成就之後，因為我們的收入來源來自於我們自己還有我們的客戶，以及我們輔導出來的店主，還有輔導出來的店主們服務的客戶，所有日常生活的消費都可以變成我的收入，所以我們的收入來源就是第一我很安穩，因為消費是不會停的，既然這個消費不會停，我們的收入就比較有機會不會停。所以這是第一個：收入的結構和來源，我覺得是我很安心的。第二個它的金額也不算低，就是以我的收入觀點來講，就是跟一個中小企業總經理的收入差不多了，但是我們竟然可以用兼職的方式。中小企業的總經理一定是全職，而我竟然有機會用兼職的方式，然後能夠得到一個中高經理人的月薪，也不錯。但是以一個中小企業主的總經理來說，他不工作馬上就沒有收入，下個月就沒有。那我們是建立起我們的通路之後，有機會努力一陣子，但是我們投入的工作時數沒那麼多，我仍然可以帶來一樣的收入，而不像工作一樣，所以這是第一個收入的部分。第二個部分我覺得是視野，就是我人生的視野比較豐富，這就跟錢比較沒有關係。也就是說我本來只是一個普通的上班族，上班族當然也可以過得很豐富，但是就是比較難有機會跳脫別人幫我設定工作內容或是工作目標這件事，因為畢竟我

尤其是在公家機關，或私人工作也是一樣。但是在這裡雖然我是在一定的規範裡頭創業，因為逼近他是一個...他很像連鎖事業，我不能跳脫他的一些規定，就像我開了麥當勞不能在裡頭賣蚵仔麵線，但是我還是可以在一定的規範內有我的創意，有我的啟發和我的嘗試，不管失敗或成功，這是我一般上班沒有辦法體驗的。第三個是人際關係，比如說我一般上班，跟同事有機會成為好朋友是撿到，大部分都是只能當職場上一般的友情，可是在這邊不管是對客戶還是合作的店主，有的時候甚至跟家人一樣親近，不管是情感上還是努力成果的相連，一些合作或是我們的成果，彼此看到彼此的收入跟生活越來越改善，這我覺得是一般上班體會不到的。

訪談者：了解，謝謝王先生分享。那已經接近尾聲了，想要再請教一下，在這麼長的時間點上一定會對於 SHOP.COM 的網路購物平台會有一寫稍要加強的地方，那您覺得 SHOP.COM 有什麼可以再加強的地方嗎？

受訪者 A：好的，可以再精進和加強的地方，如果以消費者的角度來說，我覺得有兩點。第一點就是說因為畢竟我們現在給消費者最主要的回饋，最明顯的是現金回饋，就是根據他的接單金額我們給你一定比例，退到你銀行的現金，那我覺得目前顧客都是比較要求及時，就是我想要馬上看到結果，所以其實實際上的行政作業流程必須等夥伴商店回報報表並開支票給美安公司，美安公司收到之後還要做整理和對帳，才能決定給哪些顧客多少現金回饋，沒有錯它的確需要時間。在這方面我覺得公司可以把這個流程做得更快，目前在美國總公司來講，他有個作法是及時現金回饋，第一個它要求夥伴商店不要一個月才回報一次，或許每天或每週。只要公司拿到報表，就算還沒有拿到夥伴商店回饋的佣金，美安公司就先墊現金回饋，因為他信任夥伴商店一定會給我錢，這就大幅度縮短了時間，一般來講拿到現金回饋的時間是 6 到 8 週，它可以做到甚至 2 到 3 天就可以拿到，所以這是我覺得第一個可以精進的。第二個部分是評論的系統，也就是說一般購物而言，購物網站都會希望得到消費者的評論，我們目前針對獨家代理產品有這個評論的系統，也就是說獨家代理產品下方都有會員的留言，好的壞的都會留著。那也許可以讓夥伴商店的產品也有機會下方有一些消費者的評論，我覺得目前是一個信任評論高於信任廣告的時代，所以加強評

論系統，消費者的購買決策會更好，也會更信任這個網站。那我覺得這是兩個可以再更精進的地方。

訪談者：好的，那最後一個問題是，王先生是否願意繼續將 SHOP.COM 網路購物平台推薦給不管是消費者、夥伴商店，甚至是想要一起合作成為超連鎖®店主認識？

受訪者 A：這是當然的，第一個就是它畢竟是我的事業，所以沒有人會希望事業不越做越大，所以這是一定的。第二個是，我就是真心覺得，你可以想想就是你做了這個研究，我們平台上有 4 個角色，第一個是 SHOP.COM 自己，第二個是夥伴商店，第三個是優惠顧客，第四個是超連鎖®店主，你會發現每一筆交易這四個角色都有好處，比如說顧客拿到現金回饋，他自己去這些網站拿不到的；第二個是夥伴商店，他在這邊曝光商品或曝光商店，在他拿到訂單之前沒有任何的前置費用，其他的電子商務平台你光上架、光曝光就要錢了，Google 就是靠點擊，你每一個圖片或許就要付錢，我們是，在你沒有拿到實質的訂單之前，沒有任何的回饋，而且夥伴商店還先收貨款，因為我們是到夥伴商店結帳，而且又先拿到客戶名單，因為是導引到夥伴商店官網，你必須在那邊留下會員資料，名單跟錢是電子商務最寶貴的兩個資產，所以我們竟然都讓夥伴商店掌握，這我覺得對夥伴商店很慷慨。再來是超連鎖®店主，也就是說就像我剛講的，它是全世界唯一一個一般人能參與，然後能把很多廣泛的家庭消費成為自己的收入，唯一的一個電子商務平台，所以既然這是全世界唯一的機會，而且又是很正當理由，因為它是把日常所有的消費變成我們的收入，而不是一個單一消費，那就要去推銷了。所以我覺得每一筆交易，這四個角色都會得到好處，是我覺得可以很正大光明推廣一輩子，都會很心安理得的一個生意。

訪談者：了解，那以上就是跟王先生訪談的全部內容，也謝謝王先生可以在我研究的過程當中提供我寶貴的意見，非常感謝王先生！

受訪者 A：好的，祝你論文順利！

第二節 受談者 B：超連鎖®店主吳小姐

訪談者：吳小姐您好，我是宏量，我現在在國立政治大學念企業管理研究所，現在在寫論文，題目是網路購物平台的顧客關係管理，我選擇的個案公司是美安 SHOP.COM。待會兒會針對 SHOP.COM 不同的角色做一些訪談，因為吳小姐是 SHOP.COM 網站的購物顧問，待會兒會針對這個身分在多做一些了解。以上是我簡單的自我介紹，是否請吳小姐簡單介紹一下自己的姓名及本業還有學經歷背景呢？

受談者 B：好的，我過去是證券業人員，都在金融業。後來結婚了因為老公工作的關係需要到馬來西亞，不希望小孩在父母任何一個人不在的情況下長大，所以就當有小孩時一家人就到了馬來西亞，所以我在馬來西亞當了長達 5 年的家庭主婦。

訪談者：好的，謝謝！那請問在你使用 SHOP.COM 網路購物平台以前是否有在線上購物的經驗呢？

受談者 B：有！我是那種 100 塊會有 90 塊花在網路上的人！

訪談者：了解！那都會在哪一個網路購物平台上買東西呢？

受談者 B：比較常在 Yahoo 的商城。

訪談者：那為什麼會選擇在 Yahoo 這個平台購買呢？

受談者 B：因為習慣吧，這是台灣很早期就有的網路購物，所以習慣它的頁面，習慣在上面的一些使用方式，所以在需要東西的時候就會習慣去找這個平台。後來也有在生活市集，大概就是這兩個平台。

訪談者：了解，那請問一下除了使用習慣以外，這兩個平台有沒有提供什麼樣的誘因讓你持續在這個平台上消費嗎？

受談者 B：Yahoo 商城的話當然就是有集點嘍，你花多少錢就會有集點，因為既然都要買了，所以就把點數都集中在這裡。後來喜歡生活市集是因為他免運，買多少都是免運，這個蠻吸引我的。

訪談者：了解，那請問你購買的時候通常都會買什麼樣類型的商品呢？

受談者 B：因為我有兩個小孩，所以比較常買的都是小孩的東西，比如說奶瓶、濕紙巾、衛生紙等等任何跟小朋友相關的東西都會在網路上買。

訪談者：那購買這些東西的時候，會再多方做比價嗎？

受談者 B：會啊，還是會在我常使用的那兩個平台去做比價。

訪談者：好的！接下來想請問您是如何認識 SHOP.COM 網路購物平台的？

受談者 B：我有一個高中同學，在我剛大學畢業的時候，他本來是讀師範大學的，照常理說未來的路很好啊，會去當老師的。可是他後來沒有去當老師，那時候我就知道他在經營一個網路平台，幾年後我才知道那是 SHOP.COM。當時我也沒有覺得跟我有什麼關係，所以也沒有特別去了解。但是這幾年我看到他把自己經營得很好，生活也越來越好，而且幾年來他都在做同一件事情，都還在同一家公司。所以我認識是從他身上認識，但是我並不了解，只是認識而已。

訪談者：好的！那非常好奇，當初你只是因為了解，後來是什麼原因讓您選擇跟 SHOP.COM 網路購物平台合作呢？

受談者 B：這要講到我在馬來西亞這麼多年，特別是全職媽媽 5 年後蠻想要再回到社會上做一些事。但現實是我無法回到我本業的，因為本業是金融業，變化非常的快，已經跟社會脫節 5 年了。第二個原因是因為我在國外，我不可能在國外的金融業上班，短時間內我也不可能會到台灣。所以我就一直在尋找其他的機會，那時候蠻多公司跟我接觸的。不過我就評估兩點，第一個是我需要囤貨嗎？這件事情我非常在意，那 SHOP.COM 是不需要囤貨的，需要什麼就買什麼，這讓我覺得一個家庭主婦我可以接受。第二個是我很在乎我的努力能不能被累積。因為我和我先生都是台灣人，將來我們都要回到台灣去的，很多公司都會說它們可以做跨國，但其實都是各自。例如說台灣也有，馬來西亞也有，但他們的累積方式就是台灣是台灣，馬來西亞是馬來西亞，我會覺得如果我將來做得很好，可我在回到台灣後必須要從零開始，那我現在為什麼要做？所以這是我最終選擇 SHOP.COM 的原因。後來也覺得它很厲害，我小時候認識的品牌，常購物的家樂福啊，平時在吃的披薩，甚至最近合作的美而美早餐店，都讓我覺得很驚艷，讓我這幾年來對他的認知有很大的不同。

訪談者：了解！謝謝您的分享。那請問您跟 SHOP.COM 網路購物平台合作有多久時間了呢？

受談者 B：讓我算一下，有一年九個月的時間了。

訪談者：好的！因為知道您是以店主的身分和 SHOP.COM 合作，那接下來也想針對超連鎖®店主的部分再做一些詳細的訪問。請問您平均一個禮拜使用 SHOP.COM 網路購物平台的次數是多少呢？

受談者 B：7 天，幾乎是每天。使用是一定要購物嗎？

訪談者：好的，比如說第一可能是購物，或者是瀏覽或協助您的優惠顧客比價或查詢這樣。

受談者 B：那就是 7 天，基本上每天都會用到。

訪談者：了解。請問這 7 天通常都會逛什麼東西呢？

受談者 B：獨家代理產品是一定會的，因為不只是我自己要下單或幫客戶下單，甚至是幫客戶比價或了解這些產品，所以獨家代理產品是我一定會逛的。再來是生活必需品，看看自己家裡有什麼有缺，需要補貨的。

訪談者：了解，那聽起來您是相當願意把線上的購買行為轉換到使用 SHOP.COM 的平台上，那請問為什麼會這麼踴躍的轉換這樣的消費行為呢？

受談者 B：因為我覺得過去我們花出去的錢就是讓財團賺走啊，我們不會因為我們在哪個網站消費多少，因此就得到特殊的獎章或是額外的收入。但是我覺得透過 SHOP.COM 的消費，我不只是在花錢，我可以把我花出去的每一分錢都在拿回自己的口袋，所以花錢同時也在賺錢，我就會非常願意把我原有的消費轉換到這裡，而且我覺得這個網站可以滿足我原有的消費。

訪談者：了解，那接下來會想要問跟經營層面比較有相關的問題。請問跟 SHOP.COM 網路購物平台合作，以店主來說的話門檻是否會很高呢？

受談者 B：我覺得他的門檻非常低，因為如果以傳統創業來說的話，他的門檻非常低。就算你只是要去路邊賣紅豆餅，你還要去買那些原料，甚至需要租一個攤位。那在網路上開店就省去了很多成本，人事成本、水、電、瓦斯，甚至店租這些都可以省下來。我覺得幾乎是零成本啦，因為還可以拿到兩倍價值的獨家代理產品來用，而且是本來都有在使用，本來就要花錢去買的產品，所以對我來說是零成本。

訪談者：了解！那請問您認為 SHOP.COM 的分潤模式是否是公平的呢？

受談者 B：我覺得非常的公平耶。它少了我過去在金融業的時候，也就是保險經紀這一塊的時候，其實我們的業績都是分層的。就算你們來自同一個團隊，你們兩個是很好的朋友，可是當 B 成為 A 的下面的時候，業績就是要打折扣啊。就是你上來只能 90%、80%、70%，很多的組織行銷都是這樣。可是 SHOP.COM 是沒有代數限制而且業績是 100% 的，業績都是串連，這是我覺得非常公平的。大家完成一家店能領到的佣金是一樣的，隨著你想要

領得更多你就可以用更多的努力來完成第二家店，所以我覺得這個制度是非常公平的。

訪談者：了解。那請問針對與其他的網路購物平台比較的話，SHOP.COM 網路購物平台的優勢會在哪裡呢？

受談者 B：我覺得優勢就是，舉例雙十一在馬雲那消費幾十萬塊，但是馬雲會因此說：因為你是我的大戶，而且介紹了很多朋友來這裡買，所以就回饋你一些錢或多送你一些獎品嗎？不會，他頂多就是登報謝謝大家的支持，重點是錢都是被他賺走的。那我覺得 SHOP.COM 非常不一樣的地方是身為店主，我們可以分享公司的利潤。當我們在花費的同時，我們也在為自己賺錢，那就是一個購物年金的概念，就是我花出去的每一筆錢都會是我的收入，我覺得這是跟其他平台最不一樣的地方。

訪談者：了解了！那想要請問您在加盟成為超連鎖®店主之後，對你來說最大的收穫是什麼？

受談者 B：我覺得最重要是它讓我賺到錢，因為我是非常務實的金牛座。第二是我覺得撇開錢來說它讓我賺到了健康。因為在過去我是非常排斥營養保健品的人，我透過 SHOP.COM 這個系統，我不只是在銷售營養保健品，我是真正的去認識，也透過許多的醫師和藥師還有護理師，這些專業人士的營養保健的課程，讓我對我的身體有更多的認識，那我就可以因為一個媽媽的角色，真正的去照顧自己和照顧家人的健康。再來我覺得是賺到自信，女人真的要有賺錢的能力，不管夫家再有錢或娘家再有錢都不是靠自己得來的，那種手心向上的感覺是很不好的。可是當你有能力，不但可以給自己，還可以給孩子，可以為這個家付出的更多，那我覺得自信的提升是沒有辦法用言語去表達的，我覺得這是對自己的肯定。所以不只是單方面的，健康啊、內在的健康、外在的自信，還有實質的錢都有了。

訪談者：了解聽起來收穫非常多！那請問這麼多 SHOP.COM 的好處，您最喜歡哪一個項目呢？

受談者 B：我最喜歡的是它的分潤制度公平，還有購物年金。因為老實說如果要我一個月再拿出 2 萬塊來存錢或投資是非常困難的事情。可是如果要拿出 2 萬塊來花是非常簡單甚至是不夠的事，會變得非常輕鬆容易。但是花錢不再只是花錢，花錢的同時我還在賺錢，這是最喜歡的地方。

訪談者：了解，那請問針對 SHOP.COM 網路購物平台，您認為可以再精進的部分會是什麼呢？

受談者 B：我覺得是回饋金的速度，因為客戶都是因為信任我們到這個平台來消費。那我覺得回饋金可以更即時的回饋給客戶，因為現在都是需要 2 到 3 個禮拜，甚至有的是一個月後才會進到客戶的帳戶。那我覺得這對客戶的信任和即時性，或是熱情就會稍微的減退。那如果是能即時的，或許客戶收到產品 3 到 5 天內就收到這個回饋金，我覺得客戶會更願意在這個平台消費。

訪談者：了解。那最後想請問，您是否會願意推薦 SHOP.COM 網路購物平台給其他人使用，包含優惠顧客，或者夥伴商店的業主，甚至是有可能有機會合作的超連鎖®店主呢？

受談者 B：非常願意，而且也會非常認真推廣這件事情，因為我覺得這是每個人都需要的機會。

訪談者：了解！那以上是針對我的論文主題的部分做一些訪談，也謝謝吳小姐撥空接受我的訪談！相信一定會對我的論文有很大的幫助，謝謝吳小姐！

受談者 B：謝謝！

第三節 受談者 C：夥伴商店業主林女士

訪談者：林女士您好，我是宏量，我現在在國立政治大學唸企業管理研究所，現在在準備畢業論文，而畢業論文的題目是針對網路購物平台做一個顧客關係管理的研究。接下來會有一些問題想要跟您請教。剛剛是我簡單的自我介紹，是否方便請林小姐簡單的自我介紹一下？

受訪者 C：宏量你好，我本業在一家韓國貿易公司當秘書，在這裡工作到今年是 18 年。因為大環境的不景氣，所以公司有減薪和裁員的部分，因為很幸運的是老闆是自己的姐夫，所以還是可以留下來工作，不過所付出的代價就是薪水被減少及縮短工時。被縮短工時後就在想說可以做什麼？可是我又不像再去找兼職的工作，我也希望自己有時間的自由。考慮了一陣子以後，因為姐夫是韓國人，所以我就朝韓國商品網拍這方面開始進行。我是高中畢業，畢業後沒有繼續升學就是因為想出來看一看，我那時候就開始工

作，也覺得滿喜歡的，所以就沒有再繼續升學。我們家四個小孩只有我沒有大學的學歷，其他都有好好認真唸書。那我現在介於 40 到 50 歲這個區間。

訪談者：謝謝林女士的介紹，因為知道您在 SHOP.COM 網路購物平台上是合作的夥伴商店業主。比較好奇的是想要請問，您在使用 SHOP.COM 網路購物平台之前是否有在其他的網站上面做線上購物的習慣？

受訪者 C：有啊，我之前都會在 Yahoo，東森有電視購物和網路購物，所以比較常在東森或森森上面網路購物。

訪談者：好的，平時多數會在這幾個平台上買些什麼樣的商品呢？

受訪者 C：沒有一定耶，像東森、森森都會寄型錄來，所以有時候看到有喜歡就會買，沒有特定的項目。

訪談者：了解，如果說今天要找某一樣商品的時候，您會在這幾家網路平台上面比價嗎？

受訪者 C：你是說目前嗎？還是之前？

訪談者：之前的時候。

受訪者 C：會啊會啊，還是會有比價的動作。

訪談者：比如說東森、森森、PChome、Yahoo 這樣……

受訪者 C：對對對對。

訪談者：那是不是在採買某一種商品的時候特別忠誠在某一個網路平台做消費？比如說您剛剛比較多提到的是東森、森森。

受訪者 C：之前是東森和森森。

訪談者：好奇請教一下，為什麼會比較常在這裡消費呢？

受訪者 C：因為它的退貨的機制比較方便，客服也很方便。

訪談者：好的！了解，接下來想要詢問一下認識了 SHOP.COM 網路購物平台後的狀況。第一個想詢問的是林女士是怎麼認識 SHOP.COM 網路購物平台的呢？

受訪者 C：其實我是我在 2012 年開始做網拍，那我之前會在 Yahoo 或 PChome 上架，到 2014 年的時候公司開始縮短工時的時候開始做網拍，我自己也在 FB 跟 Yahoo 上賣東西。想說 2 年了，我有累積了一些客源，所以就想說有自己的官網，那我就開始針對官網的部分做詢價。我有很多是唸設計的

同學，他們有在幫別人做網站，詢價後沒有購物車的功能大概就要 10 來萬，其實我當時的預算只有 4 萬到 5 萬左右，才知道原來做一個網站這麼貴。而且它是以頁數去計算，我覺得這是超出我的負荷，所以我那時候就沒有考慮。可是我還是我還是有多方面的在尋找這些訊息，那時候我先生認識很多年的好朋友，知道我有這方面的需求後就來介紹我 SHOP.COM 上面的獨家代理產品－網路中心，他就來跟我做介紹。當時我們第一次碰面的時候我就問他一個問題就是：你這個網站有沒有購物車的功能？因為我覺得這個是最重要的。他當下回答我是說“有”。我就詢問了一些我想知道的問題以後，我就決定要使用「網路中心」這個產品。那我先生的朋友跟我說，如果使用這個產品以後你也可以來 SHOP.COM 了解一下怎麼合作，當它的夥伴商店，看看有沒有需要在這個平台上面上架合作。

訪談者：了解！所以其實是透過 SHOP.COM 平台上一個叫做「網路中心」的商品，聽起來像是架設網站這樣的一個服務而認識了 SHOP.COM 的平台。

受訪者 C：對對對。

訪談者：了解，那現在目前的身分主要是夥伴商店的業主這樣嗎？

受訪者 C：因為當初我先生的朋友來介紹的時候，因為我們是基於信任的關係，他和我說如果你是以 SHOP.COM 上的店主身分來購買這個網站的服務的話，你只需要負擔成本價就可以了，他有再稍微幫我介紹一下如何在 SHOP.COM 成為一個店主。我評估之後覺得成為一個店主也是蠻好的，所以我現在在 SHOP.COM 上的身分不但是優惠顧客，因為會在上面買東西；我也是一個店主，也會用它獨家代理的產品；然後我也是一個夥伴商店，在 SHOP.COM 上面販售我自己 In Fashion 的產品。

訪談者：了解，好的！聽起來林女士在 SHOP.COM 網路購物平台上其實蠻多身分的。想請教一下剛剛有說是在 2014 到 2015 年間認識 SHOP.COM 的平台，那算一算大概是有快 5 年的時間了。

受訪者 C：是的，沒錯。

訪談者：好的，那因為知道您是夥伴商店的業主，所以會針對夥伴商店的部分詢問一下您在 SHOP.COM 上面的一些經驗。第一個想要問的是，SHOP.COM 網路購物平台的廠商合作模式，對您來說是否是有利的呢？

受訪者 C：因為我早期是在 Yahoo，那時候它的規定比較嚴格，上架要有上架費或刊登照片的費用。它現在是比較好一點，當初免費是 3 張，多的部分會加錢。還有我們會拿不到客人的資料，還有費用的話是 Yahoo 它們會先收，然後在一定的時間再結帳付給你。那時候我是聽到 SHOP.COM 夥伴商店合作的模式的時候，我比較喜歡的是給客人的回饋金額是由我自己定的，SHOP.COM 會把客人引導到你的商店來，等於是客人自己來你的官網購買東西，就是會先拿到客人的資料，錢也是由自己先收。比如現在是 4 月，等到 5 月初再跟 SHOP.COM 公司結帳，在 20 號之前再把該付的回饋付給 SHOP.COM 公司這樣，所以等於我們對現金的應用就更有彈性了。

訪談者：了解！因為我在研究的過程當中其實有發現到，夥伴商店的業主在沒有成交任何一筆訂單以前是不需要付費的嗎？

受訪者 C：對！我們跟 SHOP.COM 合作不需要有什麼合作費用或前置費用，我們都不需要付任何錢給公司，就是成交了以後再給成交的佣金就可以了。

訪談者：了解，那想要詢問的是，在跟 SHOP.COM 網路購物平台合作之後，您在銷售上是否有明顯的效益上的差別？

受訪者 C：講到這個，我剛跟 SHOP.COM 合作的時候剛好 SHOP.COM 有針對店主推出一個「購物年金」的方案，所以那時候我在 SHOP.COM 第一個推出的商品是韓國的襪子，以這個商品來說當初在跟 SHOP.COM 合作的前一年我在 Yahoo 也有販售這個商品，那跟 SHOP.COM 合作以後我的業績成長了 7 倍。那為什麼會成長 7 倍，因為靠這些店主口碑相傳幫我做介紹，所以那時候業績成長了很多。

訪談者：真的，7 倍是給非常多的數字。那我接下來想要問的是跟 SHOP.COM 平台合作之後，跟您原本所選擇的販售通路，價格或商品的種類在販售上會不會有什麼衝突？

受訪者 C：其實沒有什麼衝突耶，只是多了一個通路讓我曝光。

訪談者：了解，那以夥伴商店業主來說的話，和 SHOP.COM 網路購物平台的合作門檻會有哪一些？比如說合作前提是需要什麼東西嗎？

受訪者 C：其實 SHOP.COM 它希望跟他合作的廠商是一個正派經營的企業，首先一定要有正式的營業登記，就是有在國稅局之類的有登記的部分，正式的行號或是公司這樣。有了這個基本條件以後，不論你是實體的夥伴商店還是

網路的夥伴商店，你要去聽一堂說明會，會很想盡的告訴你說需要什麼樣的條件，其實很簡單就是要有營業事業登記證這樣。那可以聽聽看 SHOP.COM 提出的條件是否是自己喜歡跟想要的，如果可以的話就可以跟它簽一份正式的合約。最主要的是要網路商店要跟他合作需要有一個官網。

訪談者：了解，好的謝謝！那合作了大概有 5 年的時間，以夥伴商店業主的身分來說最喜歡 SHOP.COM 網路購物平台的什麼項目？

受訪者 C：我比較喜歡的……我自己也是 SHOP.COM 上面的店主嘛，那我們都很習慣自己在 SHOP.COM 上購買東西，那我覺得消費者的忠誠度是我覺得最喜歡的，因為像以前在 Yahoo 的話就是哪裡便宜哪裡買，但在 SHOP.COM 的話因為上面有太多的會員了，大家都會在自己的平台上購買東西，忠誠度是我比較喜歡的項目。

訪談者：那剛剛林女士有提到種程度的部分，我非常好奇想要詢問一下，您一定會看到購買的客戶有哪一些吧？那回購的客戶會不會多呢？

受訪者 C：喔！回購的客戶都很多。

訪談者：好的，了解！那接下來想要詢問的是在 SHOP.COM 網路購物平台裡面，最不喜歡或是覺得可以在精進的地方有哪些？

受訪者 C：如果認真講起來，SHOP.COM 上有什麼比較不喜歡的……可能是它目前有 3000 多家的廠商嘛，因為在上面很多廠商也是一些大企業像 Friday 購物、金石堂等等，相對的他們的曝光度會比我們這些小廠商來得高一點，所以這方面如果可以再增加一下我們這些小廠商的曝光度。

訪談者：了解，可能是可以再看公司怎麼樣再針對夥伴商店曝光程度再做調整這樣。最後一個問題是說，以夥伴商店業主的身分，您是否會繼續推薦比如像顧客，其他想要多增加曝光的商店或者是有可能跟您做合作的連鎖店主的部分呢？

受訪者 C：會呀，我當然會介紹給有需要的朋友用。因為我自己是夥伴商店，我就會把我喜歡的夥伴商店的部分介紹給其他有在尋找其他通路的朋友。那我也會介紹自己的親戚朋友在上面購買東西，因為 SHOP.COM 的網路是一個……它之前說他是一個“比價”的功能，其實實際說起來它是一個“比較”

的功能，因為它可以不只比價錢，比如說想尋找電視的話，他會有更多的周邊的東西會出現。

訪談者：了解，以上就是我在針對夥伴商店業主上訪談的內容，非常感謝林女士撥空接受我的訪談，希望對我的論文有很大的幫助！謝謝！

受訪者 C：謝謝！

第四節 受談者 D：夥伴商店業主羅小姐

訪談者：羅小姐您好，我現在在政大主修企業管理研究所，現在正在寫一篇論文，論文的題目是網路購物平台的顧客關係管理，我是以美安台灣 SHOP.COM 為個案公司做研究。接下來會訪問到一些包含您平時在網路上的使用習慣，或者是一些顧客忠誠度相關的問題，那之後我都會再用來做分析。以上是我的介紹，也麻煩羅小姐也簡單的自我介紹一下，謝謝！

受訪者 D：好的，沒問題，我介紹一下我自己，我是 Vicky，我的中文姓名是羅○○，目前是在網路上開網路商店，名稱是「泰亞迷」，它是一個網路商店，在網路上專門販售泰式冷凍料理包的。之前我在美國唸書回來台灣後，自己開業經營補習班，大概做了 18 年，中間後期因為興趣，也開了泰亞迷的前身餐廳，大概 8 年前了。後來這 3 到 4 年，不管是趨勢還是事實狀態，我就把它轉到網路商店來了。也 Upgrade 自己和 Upgrade 這個品牌。我本身的學經歷部分，因為小時候有在曼谷，所以泰文、中文、英文，那其實我在美國副修數學，但英文是基本的主力。那目前的年齡是在 40 到 50 之間。

訪談者：了解。那非常好奇之前您有開過餐廳，然後轉換到了網路上，想詢問一下這過程當中是為什麼想從實體餐廳變成網路商店呢？

受訪者 D：好的，其實最早我開的比較希望是把泰國的咖啡廳開到台灣來，所以我後來做的是一個街邊店。後來因為名聲還不錯的時候就開始有招商，就在百貨公司美食街同時進行。可是在這過程中我發現台灣的人員並不好找，尤其是餐飲業的部分，自己店裡面的時間，不管是休息還是幹嘛都可以調控，可是跟美食街或百貨公司配合，時間是要由百貨公司規定的，包括颱風啦等等任何節日，不是說休就休。可是當員工真的沒辦法到的時候，其

實我們就得跑。所以那時候我開了這家，我還另外開了一家。所以有3家店在手上，而且還另外加1個補習班。但是在餐飲業這一塊，人力是一個一直需要考量的問題，再加上廚師的問題，所以我們在後期就覺得，可不可以再把我們的餐點簡化一些。也就是說我跟食品廠配合，把我的醬料先做好，因為每個人加的東西不一樣，我們一直很想SOP化，可是尤其在餐點上非常需要SOP化，不可能廚師憑感覺，我們也不想要憑感覺，所以就與食品廠配合做了這個，在基底醬料的部分，過來的時候他就可以直接做，所以我就可以不一定請到廚師級別的，工讀生就可以了。所以在研究這一塊的時候，其實我那時候有一家是這樣搭配，然後出菜速度也快，品質也不錯。但是客人開始反應說那你要不要北中南來開分店，那時候我想到其實可以往網路上去，因為跟食品廠配合發現可以省掉很多成本，所以我就在那時候轉換成冷凍料理包，在食品廠就多琢磨和配合把東西產出來。我後來是真的覺得人員並不好找，再加上時間很長，在餐飲也的時間都太長，我也覺得台灣慢慢在這5-6年間，大家網購的習慣開始增加了，那我覺得我也應該把我的店往網路上開了，所以評估了他的優缺點後，畢竟開店嘛，老闆都想要節省不必要的成本開銷，我可不可以做更有效益的事情，也因為這樣，所以我才整個轉型到網路上。再加上大家都忘了一點，就是百貨公司抽成每一年都會上漲，以及房租也是一樣。

訪談者：了解，謝謝羅小姐。剛剛有提到網購這幾年來已經越來越普遍了，好奇詢問個人在使用SHOP.COM網路購物平台之前是否有在網路購物的習慣。

受談者D：其實我比較沒有，但是我自己不是因為開店到網路上嗎？因為有幾個平台有跟我們合作，我會自己上去搜尋我們的產品以外，發現真的可以在上面買一點東西不用這麼傷腦經，想衛生紙我就會上去買，因為真的很方便。這種體積比較大的東西，雖然很輕但是你拿了一手就基本上拿不了其他東西。我才發現其實可以這樣做，所以我才把平時知道什麼時候會用完的東西，就直接上去做購物了。

訪談者：那請問有沒有固定在哪幾家平台裡面做購買呢？

受談者D：其實我之前並沒有，當然價格我說實話現在平台都差不多，但是我是剛好本來就要來這個平台買什麼東西，就剛好一起在這裡買。

訪談者：好的！接下來想要問問看，您跟 SHOP.COM 網路購物平台是夥伴商店的關係，因為有合作。所以想先詢問一下您們是怎麼認識到 SHOP.COM 網路購物平台的呢？

受談者 D：是透過一個朋友介紹我們說，你們不是也在其他的平台有通路嗎？有沒有興趣來聽我們美安的招商說明會？然後我第一場就去參加了招商說明會，聽到裡面的內容這樣。

訪談者：那想詢問一下跟 SHOP.COM 網路購物平台合作了多久的時間呢？

受談者 D：我目前剛串接上去差不多一個月。

訪談者：那算是很新的合作耶！那剛剛有聽到去了招商的說明會聽了一些內容，比較好奇想詢問一下，什麼原因讓您選擇跟 SHOP.COM 購物平台來合作呢？

受談者 D：其實我聽到的時候，我覺得回饋的比例自己訂的部分最吸引我，再來是我們廠商可以先收到錢。因為我們跟其他平台合作，票期都是它先收錢，可能 60 天或 90 天不等才會給我們錢，才會對開發票。可是所有經營生意的老闆他一定要有週轉金，因為我買了錢在別人那，可是如果他倒了呢？我完全收不到任何的錢，而且他已經拖了至少 60 天到 90 天，而且我有多少筆的 60 天到 90 天在他那邊，至少有 2 到 3 筆，當他倒了的時候。所以其實我聽到這個平台說你可以自訂回饋比例，而且錢是你先收，那我覺得非常好，因為我覺得像我們家偏中小企業，經營辛苦在於週轉金，如果今天可以先拿回來，不管是成本上的 cover 或週轉金上運作就方便很多，所以這是很吸引我的地方。

訪談者：謝謝，那我好奇詢問跟 SHOP.COM 平台合作之後，您們這一個月下來銷售成績上面有什麼改變嗎？

受談者 D：我誠實的說就是單還沒有這麼快，因為畢竟才剛串接起來。但是我們蠻幸運的是串接上來的時候，美安公司就用數據選中了我們，它們有一個「每日一物」，我們就剛好在那時候有個每日一物的行銷活動，我們是其中一天。那在這個效益上，因為我們做一檔活動大概都會抓一個量，那跟我們自己預期的，因為畢竟經營過其他品牌，所以知道一檔活動你想推廣的這個東西會先預計成交的數量，比我預期的大概多出 15% 左右，所以我覺得其實比我想像中效果好。

訪談者：了解，聽起來是蠻高的！那剛剛有聽到每日一物的部分，他是以個行銷的活動嘛。那我在研究的過程中每一天會有一個商品會特別低價，那這個跟您原本在其他通路販售上或是您自己的官網，價格跟商品上會不會有衝突呢？

受談者 D：其實我覺得還是要看廠商，可是對我來說我的價格是一致性的，所以並沒有影響。可是每日一物的定義是我只有這一天的推廣，就是說同一個東西在 SOGO 百貨打折或新光三越打折，我不會介意什麼，因為人要去哪裡買他本來就會去哪裡買，而且它本來就是一個限量，我覺得是一個非常好的行銷活動。

訪談者：了解，接下來在評估合作以前，門檻如何？

受談者 D：其實我覺得跟 SHOP.COM 合作門檻並不是很高，因為它最主要是你的網站可以做串接。因為台灣有一些其他的網站也可以做串接，我當時的考量是想要有自己的官網，所以我那時候是自己建立了一個官網跟 SHOP.COM 做串接。所以反而 SHOP.COM 是很簡單就讓廠商進來了。其他的費用的話，就是自己要跟它談回饋的比例多少。

訪談者：了解，因為我在研究過程當中有了解到，SHOP.COM 在跟夥伴商店討論的時候是所有訂單成立以前不會有任何的費用，不知道這個資訊是否正確？

受談者 D：其實對我來說，其實到任何平台都不一定會被曝光，因為你一定要花的是行銷費用，像說不管是樂天還是其他平台，你會被看到被搜尋到，是因為你付了錢要在什麼版面，所以都是要花錢。可是 SHOP.COM 特別的是它的版面不花錢，但是它希望廠商你自己決定你要回饋給它多少錢？應該說它是抓後台數據 review 你，才把免費的行銷費用給你，對我來說是非常新的一種模式。

訪談者：非常感謝您的回答，那請問合作了這一個月的過程當中，您最喜歡 SHOP.COM 上的什麼項目呢？以夥伴商店的角度或是如果您有其他的想法也可以跟我們分享。

受談者 D：我覺得很有趣的是，我同樣有商品在其他地方賣，但是同樣的錢可是在這裡有現金回饋，所以針對這裡的會員，確實會覺得其實是一模一樣的，可是確實在這裡有現金回饋。我在這裡是自建網站，我的客人有兩種，一種是 SHOP.COM 裡面會員來訂購的，另一種是外面直接到我的官網的，所

以我其實會看到兩種客人，一邊是經營舊客戶另一邊是經營新客戶。那很有趣的是有現金回饋誘因的客人詢問度會比較多！而且自建網站的用意其實就是要貼近關係，越貼近客人的話廣告預算就不用這麼高。我發現他們是會來問問題的，比外面的客人問的問題更多。這一點蠻有趣的也是我們想要再經營的部分。

訪談者：那我非常好奇，從 SHOP.COM 網路購物平台過來的顧客，他們的平均回購率來說會高嗎？

受談者 D：我得說實話，因為我們家的是冷凍商品，尤其我們是異國料理，不管是家庭還是小資族，冰箱都有限，所以依我們家的商品一個月回購兩次是很高的了，因為就是買一個固定量放在冰箱然後消耗，尤其這種消耗不是必須要吃的，所以我們知道我們商品是什麼屬性。那目前來了一個多月，我會發現專門在 SHOP.COM 這裡的會員們，他們除了自己買還會幫我推薦客人，那我會再觀察一段時間，看是回購率的問題還是轉介紹的問題，這對我來說是要再多做評估的。

訪談者：了解，之後如果有機會的話一定再詢問您有關這方面評估之後的成果！

受談者 D：當然沒問題！

訪談者：最後想詢問說，因為您是夥伴商店的業主，那已經經營了一個多月的時間，那是否會將 SHOP.COM 網路購物平台推薦給，不管是跟您一樣在評估通路的朋友開商店的，甚至是顧客，另外還有加盟的店主身分。那是否會推薦其他人來使用呢？

受談者 D：我說實話，我在進來一個多月的時候，我已經推薦了 2 個原本是廠商的朋友，因為我覺得大家在平台上都會遇到一樣的困難度，就是你的錢不是你先收，那我覺得同樣都要給其他平台抽回饋比例，那可以評估一下。因為其實 SHOP.COM 平台比較特殊的是，對我來說我會用“封閉式平台”來形容，因為我的會員會很專注在這個平台買東西，因為我們私底下有另一個平台叫“封閉式團購”，對我來說這些會員只會在這裡買，不會離開在別的地方買。所以這一塊是我們在一般情況下經營不到的市場，所以我在有廠商朋友問我的時候就會跟他分享。當然實體店面有實體店面的，但我對實體店面的不太了解，所以我都是分享跟我性質相似的，在網路上開店的朋友，所以我是會的。

訪談者：了解，那非常好奇想詢問一下，這兩位您推薦的現在也在評估中嗎？

受談者 D：是的！

訪談者：好的，希望未來會有越來越多的夥伴商店到平台上做消費！那今天的訪談就到這裡，以上的內容我會再做整理，一定會幫助我的論文做更多更多的分析，今天謝謝羅小姐！

受談者 D：謝謝！

第五節 受談者 E：優惠顧客陳先生

訪談者：首先謝謝陳先生接受我的訪談，我現在是政大企研所的學生，目前正在寫論文，研究的題目是網路購物平台的顧客關係管理，我的研究個案公司是美安台灣 SHOP.COM 這家公司。主要會針對這個網路購物平台上的店主、合作夥伴商店業主以及顧客來做一些深入的訪談，想要更了解對於網路購物平台的忠誠度做研究。剛剛是我的自我介紹，也很開心可以邀請您接受我的訪談，是否能請您簡單的自我介紹？

受談者 E：我目前在一家藥廠從事辦公室的工作，之前是輔仁大學生科系畢業，現在工作有將近 3 年的時間，現在 27 歲。

訪談者：好的謝謝！接下來會針對您在使用網路購物平台的現況做一些詢問，第一個想要詢問您是否有網路購物平台的習慣？

受談者 E：有喔！都會在網路上購物。

訪談者：好的，那請問多數會購買什麼種類の商品居多？

受談者 E：我有網購過像是衣服、外套等等，或是一些 3C 產品，吃的也有像是零食等等。

訪談者：那會不會在多個網路購物平台做比價？

受談者 E：一般像 3C 產品的話就會，因為 3C 產品規格都比較不會變，但差別在價格居多，所以就比較常會去比價。但像衣服這種就會比較常去喜歡的特有品牌的實體店面去選擇這樣。

訪談者：了解，所以多數還是會比較希望可以看到實體的這樣。

受談者 E：對對對，是的。

訪談者：那請問認識 SHOP.COM 網路購物平台以前，通常會在哪一些網站做購物的搜尋？

受談者 E：我會使用 PChome，Yahoo 也有用過，主要是這兩個。

訪談者：好的，那為什麼會比較常選擇以上提到的這兩個呢？

受談者 E：應該是比較常聽到朋友在說吧，所以想到要網路購物的話就會比較常用這兩個買東西。

訪談者：了解！那想請問，在這麼多的平台之間您會因為想要買某一樣商品的時候，特別選擇其中一個平台來做消費嗎？

受談者 E：比較不會，通常是以同一個東西去看，看哪個網站有優惠券或是比較便宜就會用哪一家的。

訪談者：好的，謝謝。接下來是想要詢問您在 SHOP.COM 網路購物平台中的使用狀況。第一個想詢問的是：您是怎麼認識 SHOP.COM 網路購物平台的呢？

受談者 E：也是透過朋友介紹的。

訪談者：了解！據我所知您現在是 SHOP.COM 網路購物平台的優惠顧客的身分，那想請問您使用 SHOP.COM 網路購物平台有多久的時間呢？

受談者 E：快一年多了吧。

訪談者：那比起之前您所常使用的網路購物平台，為什麼會開始使用 SHOP.COM 網路購物平台來消費呢？

受談者 E：我覺得是因為 SHOP.COM 有現金回饋的部分，因為這個其他網站沒有，而且我覺得同樣價格的東西，如果透過 SHOP.COM 去買的話，有現金回饋就會有省到錢，而且不用像以前用 PChome 或 Yahoo 那樣要一直去比較，因為 SHOP.COM 這裡有很多廠商可以一次性比價。像現金回饋也是累積到一個金額就可以提領出來，我覺得這個蠻厲害的。

- 訪談者：好的！非常感謝。接下來我想詢問的事，SHOP.COM 網路購物平台上的商品，我在收集資料的過程當中有發現他的商品非常多，那像請問這些商品是否有符合您的需求呢？
- 受談者 E：其實也要看，因為有些東西上面搜尋之後可能會找不太到，我有時還是會再看看 PChome 或 Yahoo 有沒有一樣的東西或比較便宜，要看情況。
- 訪談者：好的，接下來想要詢問您平均一週使用 SHOP.COM 網路購物平台的次數會有多少次呢？
- 受談者 E：這有一點難算。但我如果有要買東西會先上去找。
- 訪談者：那請問會先上去 SHOP.COM 找嗎？
- 受談者 E：恩是的，會先看看有沒有，然後再來比價等等的。
- 訪談者：了解，那想要詢問的是，不管獨家代理的商品或夥伴商店上的商品的價格是否有符合您的需求？
- 受談者 E：目前我用到現在的狀況，它其實跟其他網站的價格差不了多少，但是加上現金回饋的話，會再扣你一些錢，所以會更省錢一些。
- 訪談者：了解！因為我在研究的過程中發現在 SHOP.COM 網路購物平台上每一位優惠顧客都會有一個專屬的購物顧問，所以請問購物顧問提供了您什麼樣的服務呢？
- 受談者 E：當初我朋友介紹我這個網站，他也是我的購物顧問。像我在使用網站的時候，有些功能不會使用或比較少用的我就會直接請教他，或是我找不到某種商品的時候或是有沒有更優惠的時候，我就可以直接問他。
- 訪談者：了解，我好奇再深入詢問一下，購物顧問會不會只針對 SHOP.COM 這個網路購物平台的商品來比較，還是他會給您更多的平台之間的比較提供您參考？
- 受談者 E：會耶，像之前我有想買一台筆電，他有從 SHOP.COM 幫我找出了合作廠商的一個價格，也有在 PChome 等等的幫我找，但的確是有找到 SHOP.COM 裡面更優惠的價格。反而是他有幫我做比價的這個動作，我就省掉了這個步驟，我只要選擇我想要購買哪一家這樣。
- 訪談者：了解，謝謝您的分享。那因為現金回饋的部分您提了很多次，應該蠻吸引您的，那是否可以跟我們分享一下他吸引到您的地方是什麼呢？

受談者 E：我所知道的只要透過 SHOP.COM 網路購物平台去買就一定會有現金回饋，不論是百分之多少，因為這是其他網站都沒有的。光是這一點就已經很吸引我了。而每一家商店的現金回饋百分比又不同，像上次我買的筆電，好想只有 5% 還是 10%，就直接省了快新台幣 700 到新台幣 800 塊，所以這個部分真的蠻吸引我的。

訪談者：了解，接下來想詢問，購物顧問的服務是否會間接或直接的吸引您繼續使用 SHOP.COM 這樣的網路購物平台？

受談者 E：我覺得會，就像我有提到像有時我買東西會懶得去找，或是找不太到，我就會直接請教購物顧問，那他都比較了解而且可能比較多資源可以幫我找到。通常會幫我找到蠻多的選擇給我參考的。

訪談者：好的！那我也知道，SHOP.COM 網路購物平台有部分的獨家代理商品，那您是否有使用過這些獨家代理的商品？

受談者 E：有，我之前有在用綜合維他命。我覺得它比較特別的是，因為他牌的商品通常是一顆一顆膠囊或錠狀的，那它獨家代理的這個營養補充品是用喝的，那時候我試的時候讓我有比較有感受，相較於我以往在吃錠狀或膠囊狀補充品的時候。現在也有在用它的洗衣精和保養品之類的，品質都很不錯。

訪談者：好的！謝謝！那想詢問 SHOP.COM 網路購物平台有跟永豐銀行合作，有推出聯名信用卡或者是電子錢包的簽帳卡，想詢問您有申辦嗎？

受談者 E：有，我有一張電子錢包的簽帳卡。

訪談者：那您為什麼會想要申辦這個電子錢包呢？

受談者 E：因為我朋友有跟我提到這網站不只有網路店面，還有實體店面，像吃飯等等的都有合作的廠商，如果用這個電子錢包去消費的話也可以得到這個現金回饋。所以當然能省則省！

訪談者：那您是否很習慣用這個電子錢包簽帳卡去消費？還是會只用在實體的合作夥伴商店呢？

受談者 E：一般上我覺得這有點像悠遊卡可以買東西，我就會儲值在裡面都可以去刷。那因為有合作的廠商刷卡的話可以拿到現金回饋嘛，所以還是會特別去找有哪些合作廠商，然後再去那裡消費這樣。

訪談者：了解，那想詢問不管是不是您剛剛有或沒有提到的 SHOP.COM 網路購物商店的，有沒最喜歡哪一個項目？

受談者 E：我覺得還是現金回饋的部分，當初我朋友介紹我的時候也是很震驚為什麼會對消費者這麼好，而且還可以領出來，感覺就是花了一堆錢，但最後有一個意外之財的感覺！

訪談者：了解，那您有沒有把現金回饋提領出來？

受談者 E：我目前還沒有提領出來，但我累積了有新台幣 500 多塊，不過他新台幣 320 塊就可以提出來了。因為什麼時候領都可以，沒有期限，所以我是把它當作一個存錢的概念。

訪談者：了解，那最後一個問題想要詢問，您是否願意推薦 SHOP.COM 網路購物平台給您身邊的親朋好友來使用呢？

受談者 E：會啊，像我女友要買東西的時候，我都會說可以用這個平台一起買，可以幫你省一點錢。所以也希望可以幫身邊的人省錢這樣。

訪談者：了解，非常謝謝您的分享。以上是我針對 SHOP.COM 網路購物平台的優惠顧客想要訪談的內容，那一定會幫助到我寫論文的過程中有更多資訊可以參考，非常感謝！

受談者 E：謝謝！

第六節 受談者 F：優惠顧客張小姐

訪談者：張小姐您好，我目前就讀政大企業管理研究所，目前在寫論文，而我論文的題目是「網路購物平台的顧客關係管理」，我的研究個案公司是美安台灣 SHOP.COM 這家公司。因為我了解到您這個網路購物平台的優惠顧客，所以待會兒我會針對優惠顧客的部分跟您做一些訪問。最主要的是想了解怎麼樣認識 SHOP.COM 這個網路購物平台以及使用上的習慣及目的，甚至是忠誠度的一些詢問。以上是我的自我介紹，那是否可以請您簡單的跟我們分享一下您的背景呢？

受談者 F：我在金融業上班，那我也一樣是政大企研所畢業，所以是你的同學，現在 31 歲。

訪談者：感謝，那想要詢問的是在使用 SHOP.COM 網路購物平台以前，是否有使用線上購物的經驗？

受談者 F：有啊！

訪談者：那平時在線上購物的話都會買什麼樣類型的商品？

受談者 F：餐券。其他的比較少，以前比較常在百貨公司買東西，買東西會在實體的買，因為我跟百貨公司很熟，所以我都知道他們的優惠，所以我都比較常在百貨公司買東西。

訪談者：了解，那我問一下，您比較常在網路上買餐券，請問都是透過哪邊購買呢？

受談者 F：就是 GOMAJI。

訪談者：了解，所以網路上的購買習慣就是 GOMAJI 居多。

受談者 F：比較有印象是這樣。

訪談者：那請問是否會到 PChome 或是蝦皮等等購物平台呢？

受談者 F：我那時候是很少。

訪談者：了解，那接下來想請問是怎麼認識 SHOP.COM 網路購物平台呢？

受談者 F：我銀行的客戶跟我講的。

訪談者：了解，那他跟您講了之後，您覺得是什麼點讓您開始使用呢？

受談者 F：現金回饋，因為他說上面也有 GOMAJI，他說你買 GOMAJI 也有現金回饋。

訪談者：了解，那想請問一下使用 SHOP.COM 網路購物平台有多久的時間了呢？

受談者 F：5 年了！

訪談者：那非常長的一段時間了，想必您的現金回饋一定累積了很多！

受談者 F：因為在使用 SHOP.COM 以後就不只在 GOMAJI 上買東西了。因為發現他上面有很多的夥伴商店，也有提供現金回饋，像我之前有買了米樂爆米花。因為網路上賣的都比實體店賣的還便宜，而且又同一個廠商，所以後來我就蠻多消費都在網路上買。

訪談者：了解，那我知道您現在在 SHOP.COM 購物平台上是優惠顧客的身分，那現在平均一週會使用 SHOP.COM 平台的次數會是幾次呢？

受談者 F：平均 3 到 5 次，包含逛或者是買。

訪談者：那因為現在您有在網路上購物的習慣了，那會去其他的網路購物平台去尋找或比價嗎？

受談者 F：不會。

訪談者：那方便問一下為什麼嗎？

受談者 F：因為它們就不能夠跟我之前的現金回饋放在一起累積，因為我是要領那個現金回饋，那是可以領出來的，所以我都會在這個上面買。除非我真的在 SHOP.COM 上找不到我要買的東西，當然會去搜尋其他的通路，可是如果 SHOP.COM 找得到的我就會直接在 SHOP.COM 上面買。

訪談者：了解。我知道 SHOP.COM 購物平台會有一個購物顧問的角色，那請問購物顧問提供了您什麼樣的服務呢？

受談者 F：他會一定的時間跟我分享網站上的優惠，像是什麼廠商最近在做什麼樣的折扣，然後也會跟我說他最近買了什麼東西很不錯。他會提供我他真實的購物經驗。建議我說，像最近母親節，他會找一些適合媽媽用的東西推薦給我，跟我說如果我最近還沒有準備的話，可以怎麼買，然後我也有機會可以累積現金回饋。

訪談者：那想了解一下購物顧問所提供的服務會不會是一個關鍵的因素吸引您持續使用 SHOP.COM 網路購物平台？

受談者 F：會啊，因為上班很忙，平時也蠻懶惰的，所以他如果定時告訴我優惠，又剛好是我需要的，我就可以買，然後我就會有現金回饋。我真的好愛現金回饋喔！

訪談者：非常棒的資訊！那想詢問，因為 SHOP.COM 網路購物平台上有獨家代理的商品，那我想請問是否有在使用這些獨家代理商品呢？

受談者 F：有！

訪談者：那為什麼會使用到呢？

受談者 F：因為我之前坐櫃檯的時候泌尿道感染很嚴重，那時我一直去看醫生，但一直都沒有好，然後我後來就強迫自己喝水和喝蔓越莓。我的客戶看到之後跟我分享說他那時候懷孕也是有這個狀況，他就說 SHOP.COM 上面有一個用喝的莓果，讓他懷孕的時候這個狀況減緩了很多。他說你反正看醫生看這麼久可以試試看，我就說好，而且讓我試了味道，我就覺得蠻好喝的就買了，他說幫我湊免運啦，後來就幫我買了。我喝了之後就改善了很

多，然後就持續有在買。但那時候因為要湊免運的關係，所以我沒有很認真在買，所以他一陣子就會問我要不要湊免運，或是有折扣的時候他跟我說我就會買。

訪談者：了解。那因為我在認識這個公司的時候發現他在台灣有 500 多種的獨家代理商品，在美國有將近 3000 種的獨家代理商品。那想請教一下是否有使用其他的獨家代理商品呢？

受談者 F：魚油！我那時候用是因為我們有去上一個飲食的課程，也是 SHOP.COM 獨家代理品牌的產品線。那時候的飲食教練跟我們分享外食很容易吃到不好的油，代謝不好的油最好的方式就是魚油。我之前也吃過外面的魚油，可是都沒有什麼特別感覺，可是 SHOP.COM 的魚油是因為他可以咬破，然後我扁條線發炎咬破對我幫助蠻大的，而且又是好的油。

訪談者：了解。那獨家品項有非常多種，包含營養補充品、體重管理系列、甚至還有彩妝跟居家用品系列等等。請問一下這些商品你都有使用過嗎？

受談者 F：有啊！

訪談者：那這些種類的商品您在接觸以前有自己喜歡的品牌嗎？

受談者 F：有啊！

訪談者：那為什麼會選擇使用這些商品呢？

受談者 F：就是試試看使用。

訪談者：那使用心得上如何呢？

受談者 F：我覺得它比百貨公司便宜，而且效果也還不錯，所以後來就慢慢有換。

訪談者：了解，謝謝！接下來想要詢問，我知道 SHOP.COM 也有跟永豐銀行有合作，想請問您有沒有申辦永豐銀行的聯名信用卡或電子錢包？

受談者 F：我有電子錢包。

訪談者：那為什麼會想要申請呢？

受談者 F：因為到它們合作的有實體的商店，到實體的也會有現金回饋。

訪談者：了解，那您會習慣使用這個電子錢包嗎？

受談者 F：會！我都會跟我朋友約在實體的夥伴商店，而且都是蠻有名的店，而且我都會說我刷卡可以幫大家打折。

訪談者：了解，那我們的訪談接近到了尾聲，如果有機會可以建議 SHOP.COM 網路購物平台精進的話，您會覺得有哪些地方可以再改進的嗎？

受談者 F：做得更好嗎？就是把 momo 購物和 PChome 併購掉啊！因為這樣就可以再包含全部的消費了，因為有些買不到的時候還是得在外面買嘛，那如果 momo 購物和 PChome 都合作的話，就全部的消費都在這。

訪談者：了解，所以感覺上是很希望購買任何東西都想要拿到現金回饋。

受談者 F：沒錯！

訪談者：好的！您是否會願意將 SHOP.COM 的購物平台推薦給其他人使用呢？

受談者 F：會！

訪談者：好的！那我的訪談大致上到這裡，也非常謝謝您幫忙我這個部分，相信您提到的內容對我的論文研究一定有幫助，非常感謝！

受談者 F：好的！掰掰！

