

國立政治大學傳播學院傳播碩士學位學程
碩士學位論文

從營運模式到傳播模式：
網路服飾自創品牌個案研究

From Business Model To Brand Communication Formula:

Online Self-owned Brand Clothing Industries



指導教授：鄭自隆 博士

研究生：徐雅君 撰

中華民國一〇九年四月

摘要

本研究旨在網路服飾自創品牌傳播模式之釐測，論文採以專家問卷為主要依據的修正式德菲法，在樣本分配上，受訪者為自創品產業相關從業人員，包括：線上品牌創辦人、社群小編及媒體整合行銷專家.....等等。本問卷所建構之傳播模式為研究者從相關文獻中彙整而出的評估指標，針對專家們的共識程度及意見回饋，實施二次循環式調查。

透過產學界各領域實務專家之意見進行分析調查，以管理學Alexander & Yves (2012)提出的營運模式（Business Model）作為營運模式理論架構，結合傳播學Kotler(2017)的4C行銷組合：共同創造（Co-creation）、浮動定價（Currency）、共同啟動（Communal activation），以及溝通對話（Conversation），整合產學界品牌與行銷先進各方專家共識，彙整出達到高度專家一致性意見之24項評估指標，建構出網路服飾自創品牌自媒體的傳播模式BB-SFP，研究目的為提供未來年輕創業者們發展自創品牌策略之參考依據。

研究結論為以下：

- (一) 大數據洞察市場，經營多角化自媒體，自創品牌官方網站為根
- (二) 建立風格明確的品牌個性，形象成本不可省
- (三) 用心經營社群關係，速度至上，顧客成為品牌推廣者
- (四) 流行文化、異業結合，引起好奇、延燒話題
- (五) 浮動定價，完整線上金流系統
- (六) 優化商品包裝，提升品牌價值
- (七) 網路服飾自創品牌傳播模式圖BB-SFP

目 錄

摘要.....	II
第一章 緒論	1
第一節、研究動機	1
第二節、研究背景	3
第三節、網路服飾自創品牌產業現況	9
第四節、研究目的	16
第二章 文獻探討	17
第一節、自創品牌	17
第二節、品牌行銷	25
第三節、營運模式	32
第三章 研究方法	37
第一節、方法概述	37
第二節、研究對象	41
第三節、指標建構	44
第四章 研究結果與發現	51
第一節、修正式德菲法問卷結果	51
第二節、指標驗證	64
第五章 結論與建議	71
第一節、研究結論	71
第二節、研究建議與實務建議	78
參考文獻	84

表 錄

表 2.1	自創品牌定義	19
表 2.2	自創品牌應具備的條件和關鍵成功因素	20
表 2.3	網路服飾自創品牌應具備的條件和關鍵成功因素	22
表 2.5	網路服飾自創品牌傳播模式指標（假設）	34
表 3.1	本研究一致性檢定判斷圖	39
表 3.2	篩選研究之專家群：選取專家成員流程	41
表 3.3	篩選研究之專家學者名單	42
表 3.4	指標建構	44
表 4.1	專家問卷調查發放與回收數量	51
表 4.2	本研究第一回合問卷：共識一致性統計	53
表 4.3	本研究第二回合問卷：共識一致性統計	54
表 4.4	問卷結果一致性檢定統計表	55
表 4.5	第一回合問卷 題項統計	63
表 4.6	第二回合問卷 題項統計	63
表 4.7	新分眾市場行銷構面：專家共識一致性指標	64
表 4.8	共同創造行銷構面：專家共識一致性指標	65
表 4.9	共同啟動行銷構面：專家共識一致性指標	66
表 4.10	溝通對話行銷構面：專家共識一致性指標	68
表 4.11	浮動定價行銷構面：專家共識一致性指標	69
表 4.12	包裝行銷構面：專家共識一致性指標	70
表 5.1	網路服飾自創品牌傳播模式指標	71

圖 錄

圖 1.1	網路廣告主動點選率	6
圖 1.2	網路廣告促行動情形	7
圖 1.3	社群自媒體多角化行銷策略	12
圖 2.1	品牌建立之決策	26
圖 2.2	服飾零售品牌定位圖	27
圖 2.3	營運模式基礎概念圖	32
圖 2.4	Business Model Canvas.....	33
圖 2.5	網路服飾自創品牌策自媒體營運模式圖（假設）	36
圖 3.1	研究架構圖	40
圖 5.1	網路服飾自創品牌營運模式圖	74
圖 5.2	網路服飾自創品牌傳播模式圖 BB-SFP	77
圖 5.3	網路服飾自創品牌黃色炸藥.tnt 之目標客群大數據	79
圖 5.4	黃色炸藥.tnt 與 Remix 聯名	82
圖 5.5	黃色炸藥.tnt 與饒舌團體 Ching G Squad 合作	83

第一章 緒論

第一節、研究動機

出生在網際網路蓬勃發展的時代，跟著網路一起長大的九 0 後年輕人，從 2000 年人人建立的無名小站、論壇部落格、追星奇摩家族、線上遊戲討論區，到 2010 年開始爆紅，至今仍是龍頭的社群網站 Facebook、以及近年深受年輕族群青睞的圖文社群 Instagram 或者是 PTT 鄉民聚集地等等，這些火紅的社群產物都伴隨著網路原住民們青春年華，無不投入且沉迷。對於跟著網際網路一起成長的現代年輕人而言，社群網絡世界早已融入在生活之中，並且習慣透過網路獲取資訊、交換資訊或是互動交友，熟悉這多頻、多功虛實交融的新世界。

自 1990 年代開放商業用途後，網路的使用者不斷往上激增，其不受時間、空間限制的特性為企業帶來無窮的商機，同時擴張了網路購物市場的規模。時至今日，現代人生活繁忙、網路成癮更加嚴重，網路購物的消費習慣已成普遍型態，網購成為家常便飯，互動式的社群平台也成為商品銷售之必要通路。

隨著網路社群服務蓬勃發展，不同於過去傳統媒體的高牆，網路購物之網絡通路戰場不再侷限於單一購物商城獨占，甚至轉變成人人都能創建自媒體的時代，網路商城平台變得琳瑯滿目，各式各樣的社群自媒體皆如雨後春筍般成立如：臉書、粉絲專頁…等平台，同時加上電商服務進化，行動支付、零售商店快遞「店到店」優化，大大提高了網購服務的品質，使得網購行為極為方便容易，因此網購族群的市場也逐年擴大且穩定。

由電子商務的模式來看，從最早期的 B2B、B2C 模式，到現在新社群力量的 C2C 模式，都說明了電子商務模式已由過去中大型的企業為主，轉變為以個人賣家為單位的銷售業者經營模式，意味著，在自媒體時代裡，那些過去已經具備規模之企業或已經具備品牌知名度的企業不再專美於前：一般素人、個人單位也能

透過自媒體力量創建個人品牌。因此，建立網路自媒體通路進入市場的模式亦成為了大多數沒有資本撐腰的自創品牌業者所採用的主要創建品牌之方法。

本研究之最大動機來源為，於 2016 年開始，研究者與朋友一起創辦了網路服飾自創品牌，以社群網路 Facebook、Instagram 為主要通路來經營網路服飾品牌。捨棄了過去經營網路品牌必須得加入現有大型網路商城通路的單一模式，創業者們的行銷經營方式，改以低成本的 Facebook 粉絲專業為主，輔以 Instagram 及自製官方網站作為網路自創品牌的自媒體行銷通路。但因網路通路、平台琳瑯滿目，令人眼花撩亂，資訊型態、社群演算法及年輕用戶上網習慣不斷改變，時至今時，自創品牌與網路自媒體的經營模式不只是簡單發商品圖文、廣告影音就能打造品牌，輕鬆創造口碑使商品出售；故網路創建自媒體的低成本、低門檻使得網路自創品牌們能夠如雨後春筍般地快速成立，但往往曇花一現，缺乏通盤行銷及營運策略而無法長久。

第二節、研究背景

一、 網路購物率逐年升高，服飾類別電商市場成熟

根據資策會產業情報研究所（MIC）¹在 2018 年針對消費者網購行為進行調查，發現全台有高達 99% 的網友有網購經驗。另外資策會也在 2018 年 3 月的最新報告指出，台灣網友的日常網購頻率已高達 45%，整體網購頻率已逼近實體購物的頻率，且調查結果顯示平均網購逐年升高，2017 年的平均網購金額竟高達 26,487 元。由此可證，網路購物已變成重要的新消費模式，不僅購物率高的驚人，消費總額也逐年升高。

在台灣，專業的行銷顧問公司創市際公布 2018 年 4 月份的最新數據指出，曾經透過電腦造訪服飾類電子商務（Retail-Apparel）網站的台灣網友共有 285.8 萬人，而其中接近半數（47.1%）使用者都有關注美容時尚類型（Lifestyles-Beauty/Fashion/Style）網站，可知在台灣網購市場中，服飾相關產業類別占大宗。

二、 經濟衰退，精明顧客，行動化的購物習慣

資訊流通快速，很顯然傳統的溝通方式已經難以說服消費者了。在經濟不景氣的环境下，每一個市場的變化都必須小心注意，必須更接近消費者，滿足不同目標族群的需求，搭配創新的行銷計劃與靈活彈性預算配置，才能夠反映具流動性的市場現況。

¹ 資策會產業情報研究所 MIC（2018）。網購大調查系列，2018 年 3 月 15 日，取自：
https://mic.iii.org.tw/IndustryObservations_PressRelease02.aspx?sno=488
https://mic.iii.org.tw/IndustryObservations_PressRelease02.aspx?sno=489

根據創市際市場研究顧²問於 2018 針對 15-64 歲受訪者，進行「美妝時尚類資訊來源調查」，發現多數是透過「網路管道」（41.2%）來獲知美妝資訊；而排名第二的「親友口碑/使用經驗」（35.8%），又以年齡在 20 世代族群比率較顯著。

另外，行動化的發展，讓智慧型手機幾乎取代網路線，成為消費者網購的主要裝置，依據東方線上 E-ICP 行銷資料庫顯示³，自 2016 年起，手機逐漸取代桌上型電腦成為了最近一年最網路購物最頻繁的工具，使網路購物能夠不限固定地點的連線，隨時隨地都可能發生消費行為，其中也含著各項服務的提升，如：便利的超商取貨服務、付款/取貨方式選擇多、商品種類多元且齊全、商品說明詳細更能輕鬆貨比三家等等，加上這兩年高度討論的「行動支付」功能，據資策會 2018 年資料顯示目前已有 80.2% 的消費者有意願在未來會開始或繼續使用行動支付，其中已經是行動支付用戶者，更有 96.1% 有意願繼續使用，整體市場對行動支付的偏好度也有所提升，大大幫助網路購物的服務網絡。

三、 傳統電商去中心化，媒體分化

隨著電子商務市場的成熟，大部分功能已能夠標準化、工具化，網購市場競爭激烈，但傳統電商之廣告費用仍然居高不下，「上架」不保證「銷售」，更不保證「獲利」，造成許多業者轉移平台重心，加上原生行動平台快速崛起，如蝦皮拍賣、旋轉拍賣等，亦在網路社群的滲透下，如 Facebook、Instagram 等社群網站，加速分化了平台的流量，傳統電商逐漸失去競爭力。

² 創市際市場研究。(2018)。美容保養篇與美容時尚類網站使用概況。2018 年 4 月 16 日，取自：<https://www.ixresearch.com/reports/%E5%89%B5%E5%B8%82%E9%9A%9B%E9%9B%99%E9%80%B1%E5%88%8A%E7%AC%AC%E3%84%A7%EF%BC%AF%E4%B8%83%E6%9C%9F-20180416>

³ 東方線上 ISURVEY E-ICP 歷年資料 (2018)。手機取代網路線，網購生活都改變，2018 年 7 月 17 日，取自：http://www.isurvey.com.tw/7_eol/2_detail.aspx?id=4197

四、 品牌泛化，服飾品牌混搭化

電商去中心化的同時，也給了品牌電商一個新的入口，快速且低成本的特點吸引大量新創品牌業者投入電商，造成品牌泛化。許多小品牌異軍突起，透過各式各樣的社群自媒體操作，打破過去品牌階層性⁴，使市場亦更加破碎化、多元化，甚至形成品牌混搭化（楊少夫，2017）。在台灣，根據東方線上 E-ICP 消費者行銷資料庫 2014-2016 年的資料發現，同時間網購精品服飾與快時尚、平價服飾相關品牌的比較從 2014 年的 31.5%，至 2016 年已上升至 50.8%。在美國，研究機構 EMarketer 報告指出 amazon 的 2018 年度銷售品類中，「服飾」類別表現超過原來的「音樂」類別，成為 amazon 第二大品類的銷售占比，並預估今年的服飾銷售成長率可以超過 38%，達 398.8 億美元（約合新台幣 1.23 兆元）⁵，成長的原因與動能，除了是近幾年有許多知名服飾品牌都在 amazon 上架之外，amazon 本身也積極發展自有品牌，以帶動服飾類營業額增長。

五、 社群自媒體崛起

傳播媒體的涵蓋率不如往昔，新型態的傳播管道紛紛崛起，自媒體創建的品牌電商商機促使大量網路服飾自創品牌如雨後春筍般成立，年輕人用新的商業模式創業、打入網路服裝市場，以低成本的網路銷售為主要通路⁶，並善用不同社群媒體的特性，發展品牌自媒體的多角策略，包括自家的官方網站、Facebook 粉絲專頁、Instagram 專頁及蝦皮拍賣專頁等。創市際市場研究於 2019 年 7 月發表了最近一項，針對 15-64 歲的網友進行了一項「網路廣告篇」的

⁴ 數位時代（2017）。大品牌的危機！你幾乎沒聽過的品牌，怎麼就竄進市佔率前 10 名？，2017 年 1 月 13 日，取自：<https://www.bnext.com.tw/article/43001/how-these-brand-pop-out>

⁵ 數位時代（2018）。亞馬遜幾乎拿下美國電商市場半壁江山，服飾銷售占比也近 4 成，2018 年 7 月 17 日，取自：

<https://www.bnext.com.tw/article/49897/amazon-nearly-half-of-us-ecommerce-market-share>

⁶ 蘇亞蕾屍（2015）。自創品牌的難題你遇到了幾個？-專訪-服裝設計師：邱美寧，2015 年 5 月 26 日，取自：<http://www.motive.com.tw/?p=9129>

調查發現：超過九成的網友在近一個月內，曾主動點選過網路廣告，並且由「智慧型手機」的點選率最高，如圖 1.1；而吸引主動點選廣告的動機及原因，則以「剛好有符合需求的商品資訊或服務」及「廣告中的優惠訊息/促銷活動/抽獎資訊」佔比最高。另外，在網路廣告促成行動之調查當中，有高達 78%的網友曾經點擊過廣告的後續行動，在互動率最高的「購買廣告中商品、服務」的網友當中，有超過五成是受到「社群網站主要視窗中廣告」所吸引，其次是受到「影音網站主要視窗廣告」、「網頁型廣告」與「通訊軟體內的廣告」吸引，如圖 1.2。

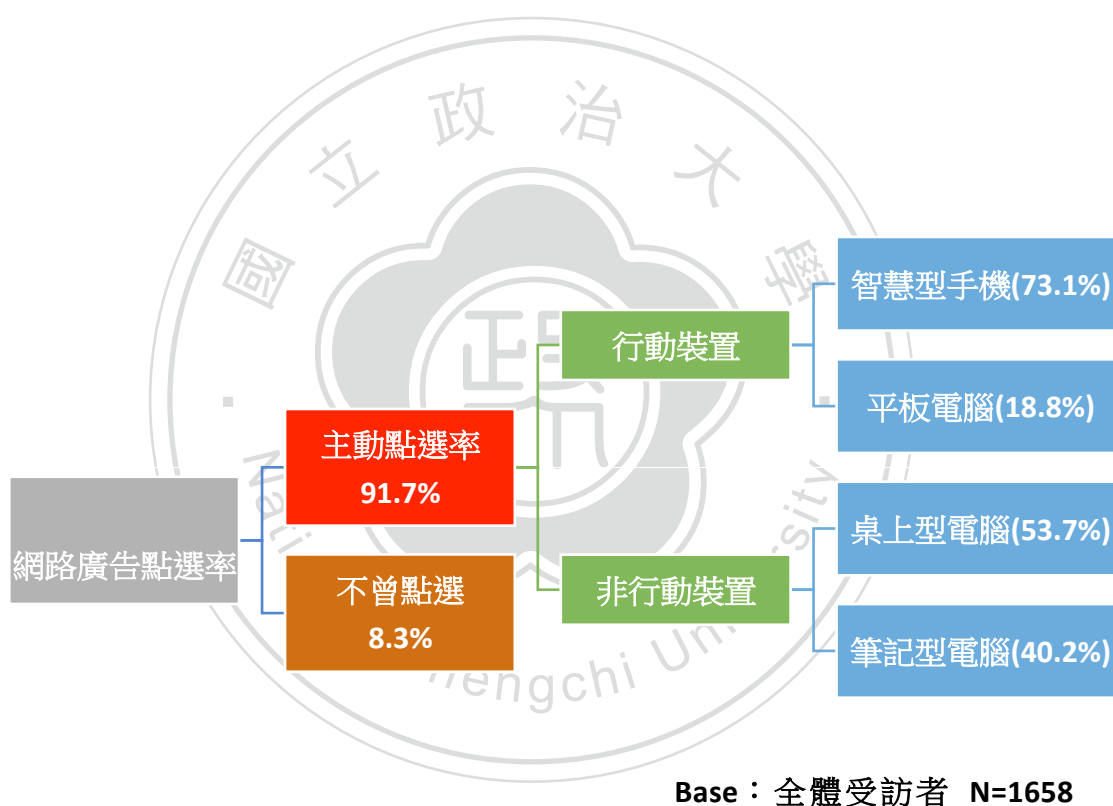


圖 1.1 網路廣告主動點選率

資料來源：創世紀市場研究顧問（2019）

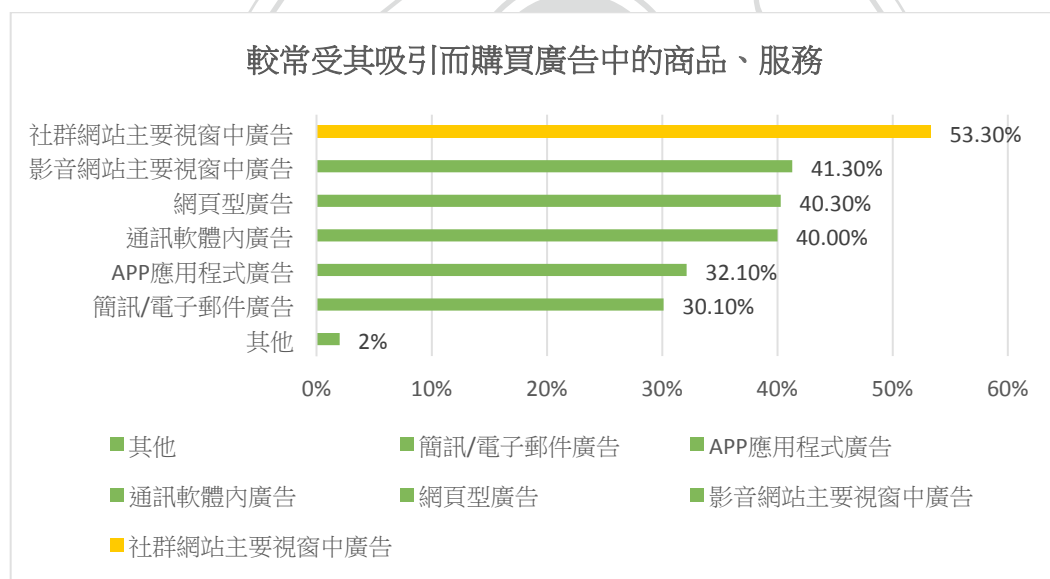
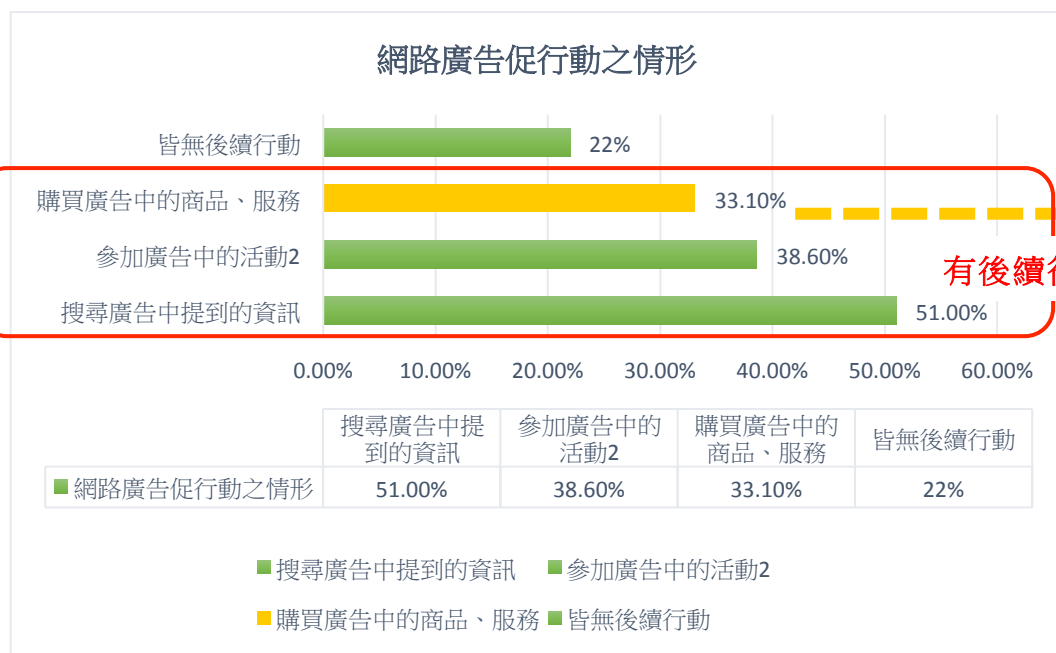


圖 1.2 網路廣告促行動情形

資料來源：創世紀市場研究顧問（2019）

因此，不同於傳統廣告媒體，自媒體更能去蕪存菁選擇為品牌加值的內容，聰明的規畫營運策略⁷，留住可能是潛在的客戶觀眾，使得許多新興自創品牌能在極短時間內就創造驚人的銷售業績與品牌知名度，進而累積忠實的讀者、消費者。何佩珊（2017）⁸於數位時代雜誌中曾發表品牌電商 3.0 時代的網路行銷模式，並歸納新興自媒體所創建之品牌電商四項要點，分別是：自己創造流量、自己掌握數據、自己耕耘會員、自己選擇工具。



⁷ Glossy （2018）.The Urban Outfitters guide to winning social media. Retrieved May 15, 2018, from <https://www.glossy.co/platform-effect/the-urban-outfitters-guide-to-winning-social-media>

⁸何佩珊（2017）。品牌電商 3.0 時代：流量、會員、數據自己來！2017 年 7 月 31 日，取自：<https://www.bnext.com.tw/article/45576/brand-ec-3.0>。

第三節、網路服飾自創品牌產業現況

一、 創建管道

有別於過往利用網路進行銷售的特點，品牌們必須加入具知名度的大購物商城的平台中來「分一杯羹」打品牌知名度，否則則乏人問津。現在社群的力量把權力拿回消費者手中，不再透過特定窗口才能得到網路購物資訊，反而依靠各社群平台的自媒體分工合作，抓住消費者的流量。

1. 加入現有網路商城平台

已有網路瀏覽流量的網路商城，如樂天拍賣、pc home、yahoo 購物中心、蝦皮拍賣...等，與商城平台簽約取得網路空間後將商品內容、型錄等上線進行銷售，但在選擇時必須將各商城平台的特色與消費者印象一並納入是否加入該平台的考慮之中。優點是所有程序的標準化，也省去金流與物流的麻煩。而缺點則是較難呈現品牌特色，以及主要成本包含商城平台的租金及其抽取之佣金，另外，有許多商城平台亦包含金流服務運作，可能會有延期給付貨款的情形。

2. 自建官網

網路自創品牌的根，行銷通路最終導回官方網站瀏覽，網頁視覺能夠完全突顯產品及品牌特色，因此品牌業者能隨心所欲的設計網站風格與介面，商品的管理與金流皆可自行掌握。同時，透過自建網站可以蒐集客戶、交易、消費等行為數據資料，用於優化客戶關係管理（CRM），提高回購率，藉由數據分析，也更能掌握產品的銷售情形，以及消費者購買的原因。

成本主要來自於網站的美工設計與建置，以及網路主機後台每月的維修費用，甚至目前網路上有許多店平台能夠協助建置官方網站，不須程式設計費用，僅自行套用主題套版再加上內嵌的銷售、客服、行銷、串接與跨境網購，皆可一條龍辦理，比過去架設官方網站更為容易，但相對網站的風格與商品呈現方式需管理者細心經營，因此相對人事成本與時間成本較重。另外，官方網站仍需下功夫在入口之搜尋網站(Google、Yahoo 等) 進行搜尋優化，例如關鍵字優化、廣告投放等。

3. 社群自媒體

除了上述兩種模式之外，因網路社群的蓬勃發展提供了網購新戰場。自媒體一詞由美國新聞學會的媒體中心 Shayne Bowman & Chris Willis (2003) 兩位學者在 We Media 研究報告中聯合提出，並定義：「We Media 是普通大眾經由數字科技強化、與全球知識體系相連之後，一種開始理解普通大眾如何提供與分享他們本身的事實、他們本身的新聞的途徑」。不論哪種創業方式，均可以藉由經營自媒體來降低成本。

社群自媒體的特色即是平民化、個性化，成本門檻低又操作容易，但互動率及傳播速度又相較高，自然成為品牌業者們人人必備的行銷通路。在其他學者的研究中也發現，市面上的所有知名品牌或是網路賣家，不論是加入網路商城平台或是自建官網，都一定已經擁有一個或一個以上有固定瀏覽數的成功自媒體，包括 Facebook、Instagram、微薄、Line、Twitter 等社群。下文有更詳細的社群自媒體工具多角化布局內容。

通路之爭，相對於傳統媒體而言更多元且開放，各式網路平台氾濫，直接採用現成的社群來建立屬於自己的帳戶平台是再容易不過的事，例如使用 YOUTUBE 等影音平台建置官方頻道，或是直接在 FACEBOOK 粉絲專頁上發布消息都是最輕

鬆的平台建立方式，唯有創造獨一無二的社群內容，才能使自身品牌在茫茫大海中脫穎而出。故許多品牌執行內容行銷的最終成果，無非是將社群流量導入官方網站之後，將品牌的官網平台「自媒體化」。

二、 視覺包裝

服飾商品通常以圖片為主主要的展示方法，文字描述及介紹為輔，預算足夠的業者會再以形象影片來加強風格及個性，但主要的瀏覽畫面仍為商品圖片或模特兒服裝穿搭展示圖片，因此攝影師及模特兒的選擇非常重要，特別是自行建立的官方網站，其圖片的調性與風格更需經營者用心規劃。除了攝影與模特兒成本之外，亦須花費人事及時間成本來著墨於文案定稿、更新網頁資訊、網頁排版，成本由高至低應為官方網站、社群（粉絲專頁、社團）、商城平台。

前述提到影音內容的製作需較高的成本，但影音多媒體的確能更吸睛也更能夠展現出品牌個性，故網路服飾品牌業者通常會採納一季一次出版形象影音，來強調當季新品的主題，同時加深品牌故事，拉近「企業」與「被服務對象」兩者關係，最好達到消費者參與、互動的效果，增加消費者的「辨識」(Awareness)、「納入考慮」(Consideration)、「願意嘗試」(Trial)最後「購買」(Buying)，確保這個重複的正向循環並產生利潤。

三、 多角化行銷策略

由上文何佩珊（2017）四個自媒體品牌電商要點延伸出行銷的各項功能以思考網路宣傳策略：創造流量、掌握數據、耕耘會員、選擇工具，尤其目前社群平台玲瓏滿目，自媒體經營模式就像蓋房子，品牌要依照目標找出最適合的工具和材料，因此需仰賴內容行銷的多角化布局，藉著每個平台功能與效果不同，鎖定目標群眾（TA）來選擇社群平台類型與比重，善用不同平台的特性賦予

不同任務相當重要。參考邁圈數位整合⁹媒體（2018）其對於社群自媒體行銷之多角化整合，本文整理自媒體行銷策略，如下圖。

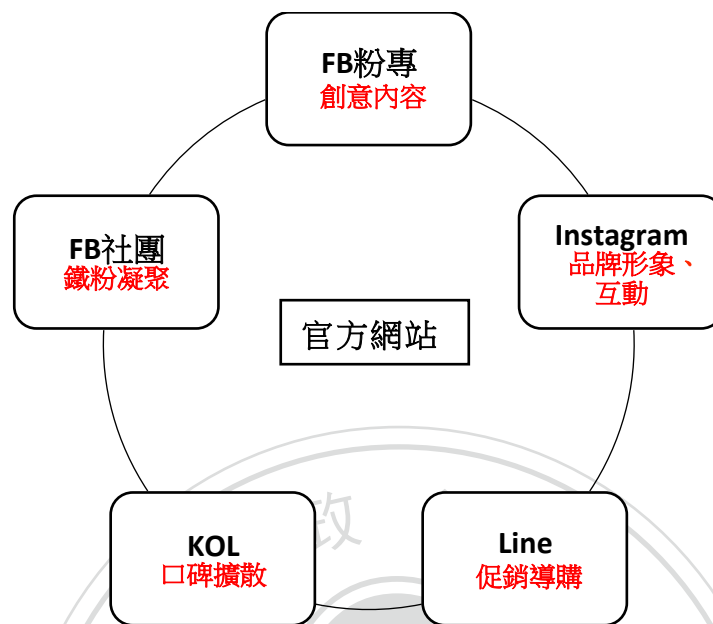


圖 1.3 社群自媒體多角化行銷策略

資料來源：本研究整理

1. Facebook

即使社群平台眾多，但Facebook仍然是目前台灣現況最具影響力之社群網站，為網路業者與消費者連接重要管道，根據資策會2018年在桌上型電腦與筆記型電腦之不重複網域造訪排名顯示，除了第一名與第二名的yahoo之母公司Oath及Google Sites之外，第三名則是Facebook包辦，平均每位使用者停留325.3分鐘、瀏覽366個網頁。

⁹邁圈數位整合（2018）。有感內容多角化佈局，原來社群媒體這樣用才有效！2018年10月08日，取自：<http://www.brain.com.tw/news/articlecontent?ID=47046&sort=>

臉書之品牌經營模式有二，其一是創立粉絲專業，其二是建立社團功能。粉絲專業的功能性較為開放，目標族群為一般大眾，或曾經有過互動的族群，內容主要為簡單易懂、易吸睛的創意內容，或是與產品資訊相關的知識作為推廣內容，例如穿搭照、；社團則是較為私密，目標族群為鐵粉、VIP，內容發布專屬、特別的資訊，例如「專屬優惠」、「特別早鳥」、「獨家限定」等。Facebook粉絲團跟用戶通常是單向傳輸，但社團卻可以做到三方互動（社團成員與成員之間，以及成員與管理人之間），如此便創造用戶間的對話與連結，互動自然比粉絲專頁貼文高。

2. Instagram

以圖片視覺為主的戰場中，Instagram的任務是建立出具有識別度的品牌形象，必須讓人在看見照片時，就能立即聯想到是哪一個品牌。另外，IG的互動率為目前社群自媒體中最高的，因此除了拓展潛在消費者，保持有效的互動率並且加強黏著度才是關鍵任務。

3. Line

LINE為全台灣最多人使用的通訊軟體，高達89%的人口數，有許多企業利用LINE將品牌及商品的第一手資訊即時傳達給消費者，其中超過半數以上的用戶每天開啟LINE至少10次，且20-49歲的重度使用者平均開啟30次以上，因此內容布局可以多以原生廣告、促銷或輕鬆有趣的內容來吸引用戶瀏覽，進而導向品牌官方網站。

4. 關鍵意見領袖

關鍵意見領袖全名為Key Opinion Leader，對一定數量以上的族群有感染力，能獲得認同並且長期影響其想法與行動者。KOL包含俗稱的「網紅」及「網美」甚至偶像明星，行銷公司通常會看他們發布的訊息和影片的廣傳程度，以及追隨者數量等等市場價值而選擇之。以口碑行銷的方式，藉由KOL的群體公信力帶入特定有興趣的圈子之中，提升品牌知名度與商品曝光，達到社群平台上的回音室效應，同時亦會反饋到品牌的形象定位中，因此要特別留意KOL的社會觀感。

四、 產品與倉儲

自創品牌是由品牌業者自行設計且生產的專屬產品。由設計師設計出衣服草圖，接著在尋找工廠接洽，依照草稿打樣、討論材質，若有特殊版型製作則需要提供範例讓工廠重新打版，必要時也必須親自聯繫布廠及車縫廠，參與執行並查核進度，從草稿到成品一手包辦，時間與人事成本花費高，也需要較大規模的倉儲地點，但產出之服飾商品具自創品牌特色，品質也較有保障。代理進貨通常是找上游廠商配合批貨，因此品質不穩定，優點是能夠省去大量前製作業成本並減少庫存壓力；另外有些零售來源為其他品牌的代理商，以寄賣的方式在我們的平台上銷售，選擇的對象可以是知名品牌，也可以是其他自創品牌的結盟夥伴。

五、 金流與物流

隨著物流服務串接的時代，品牌端在前端統計、確認出貨之後，送貨的任務將全權交由系統完整的物流公司作業，包括超商的店到店、取貨付款服務、宅配服務、快遞服務甚至是跨境購物等運送，因此業者僅需負責消費者的客服與後台

統計，後面則不必擔心供應鏈的物流問題。

六、 售後服務

透過網路的普及，服飾電商立即且雙向互動的功能大大提高了服務品質，社群小編的角色亦拉近與消費者的關係，使自創品牌業者能夠及時與消費者溝通，並及時得到反饋、進而調整。



第四節、研究目的

自造時代下的品牌，不單只是需要官方網站經營、物流、金流等管理工作，亦是需要整理一套新的產業營運行銷策略，來幫助現階段的網路自創品牌走向更精緻化、專業化的自創品牌傳播模式。因此，成功的網路品牌通常擁有明確的定位，並找到其獨特的方式，來滿足消費者未被滿足的需求。以網路自創品牌之自媒體為個案研究，自創品牌主理人該如何整合網路資源、規劃自媒體行銷？如何利用網路特性建立新興顧客關係？如何善用網路通路長期經營？

本研究目的，以管理學的 **Business Model** 作為營運模式理論架構，結合傳播學的 **4C** 行銷模式，統整學界先進與品牌、行銷各方專家整合共識，來建構網路服飾自創品牌自媒體的傳播模式，希望幫助年輕創業者們釐測出適當策略。



第二章 文獻探討

第一節、自創品牌

一、品牌理論

依照美國行銷學會（American Marketing Association，AMA）對品牌的定義為：品牌是指一個有名稱（Name）、符號（symbol）、標誌（sign）、設計（design）或是以上之組合，目的在讓消費者能辨認出某一賣方之產品或服務，並與競爭者的產品能夠有所區隔。另外行銷大師 Kotler（2003）指出品牌是一種賣家對消費者承諾而提供的一套一致且明確特徵與服務的複雜符號，具有六種層次意義包含其中。其一、屬性（attributes）：給消費者之第一印象；其二、利益（benefits）：功能性利益或是情感性利益；其三、價值（values）：品牌可傳達生產者的某些價值；其四、文化（culture）：品牌可能代表某種文化；其五、個性（personality）：品牌映某些個性；其六、使用者（user）：消費者之顧客類型。

亦有學者主張品牌具有三項品牌核心價值所組成，理性價值、感性價值或象徵性價值，亦為品牌資產的泉源，驅動消費者認同、喜歡，扣連價值活動、行銷策略。另外從消費者的需求角度，Park（1986）將品牌概念分成三種：功能性（functional）概念、象徵性（symbolic）概念，以及經驗性（experiential）概念。

二、自創品牌

國內外各有學者對於自創品牌有不同的定義。國內學者方面：自創品牌（Original Brand Manufacturing，OBM）是以自己商標或品牌來生產及銷售產品（李吉仁，1998）。國外學者方面：自創品牌是一種獨特的認證，用以識別某一種產品、服務或機構相關的、持續的和可靠的承諾，並顯示承諾的來源，重心放在整體企業（Scott Ward, Larry Light, and Jonathan Goldstine, 1999）。

謝桂芬（2000）指出自創品牌有三個優點：

一、獲利增加。

因流通業急速成長，為求增加較高毛利，可自行向國內或國外廠商進貨，來開發自創品牌商品。少掉中間轉手價差，如訂貨量能達經濟規模，不但可降低售價，並且能提升企業的獲利。

二、垂直整合經營。

自創品牌商品可增加銷貨營收，確保資源、貨架權利、最佳商品陳列，控制品質及市場的能力，進而獲得最佳宣傳效果，亦可避免不必要的廣告、宣傳及促銷費用之浪費，得到商譽。

三、品牌策略。

發展品牌策略使企業與產品更具有未來發展性，可影響公司的企業形象、產品定位、以及產品的附加價值，所以自創品牌應是品牌策略上的重要課題。

本研究統整各學者之表格定義如下：

表 2.1 自創品牌定義

學者（年代）	定義
李吉仁（1998）	廠商自行設計，且建立產品的專屬品牌，將產品銷至市場。
洪順慶（1999）	以自有品牌行銷，該品牌的建立方式是自己建立，或是購買其他公司所授權之。
Scott Ward, Larry Light, and Jonathan Goldstine（1999）	自創品牌是一種獨特的認證，用以識別某一種產品、服務或機構相關的、持續的和可靠的承諾，並顯示承諾的來源，重心放在整體企業。
賴毅書（2005）	企業以自己的商標或品牌，透過行銷、通路向消費者承諾產品或服務的價值。
李偉豪（2005）	自有品牌可以從授權或租用的方式來取得品牌，或是由廠商親自設計及建立產品的專屬品牌，藉此來取得品牌的所有權與使用權。

本研究整理。資料來源：楊欣曉（2008）；李偉豪（2005）

本研究歸納自創品牌概念定義應為，擁有「自我主張」，懷抱著與市售商品不同的期待，依照主理人的理念創造出符合自我要求的商品，成為一種獨特商品認證。本研究之網路服飾自創品牌操作定義：

1. 擁有品牌識別商標
2. 自媒體品牌經營之 Facebook、Instagram 至少有 5000 位粉絲
3. 商品均自行設計、生產
4. 有獨立物流與金流不須第三方經手之個人商業系統

三、自創品牌應具備的條件和關鍵成功因素

儘管透過網路平台創業相較以往門檻較低，但要發展一個成功的自創品牌不是件容易的事，表 2-2 為過去學者研究自創品牌成功的資源與條件整理，以歸納成功創立品牌的應發展的利基。

表 2.2 自創品牌應具備的條件和關鍵成功因素

研究者（年代）	自創品牌應具備的條件和關鍵成功因素
Pfeffer & Salancik (1978)	需合作夥伴進行資源互補，異業結盟
李小娟（1989）	以 4P 行銷觀點切入成功條件： 1. Product ：產品的品質直接影響銷售，故產品必須擁有高品質才能吸引客戶。 2. Price ：明確的價格標示，以建立品牌定位與形象。 3. Place ：了解市場需求，多方建立通路以賞握市場。 4. Promote ：必須擁有雄厚資金做宣傳、購買媒體
Doyle (1990)	1. 高品質 2. 提供良好服務，重視顧客回應 3. 配銷通路，做好市場區隔 4. 勇於創新產品、創造差異化
Aaker (1996)	1. 目標市場的需求必須穩定且具規模 2. 高品質且具有競爭力 3. 建立健全的行銷網絡，並且對其能有一定控制力
劉欣靜（1997）	1. 產品設計、生產技術與能力 2. 行銷與領導人才

	<ol style="list-style-type: none"> 3. 品牌財務體質需健全 4. 必須建立自主的行銷通路
李思嫻 (2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 行銷人才是讓品牌得以持續發展之關鍵 2. 高品質產品 3. 價格定位明確 4. 掌握有效的通路 5. 需龐大資金做後盾 6. 領導人才
謝其宏 (2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 全面的行銷通路 2. 產品品質
Keller (2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 市場區隔
林永慈 (2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 數據分析 2. 發展「奶牛 Cash Cow」策略¹⁰，從產品力走向品牌力
Kotler (2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 品牌個性 2. 內容行銷 3. 社群媒體

資料來源：Doyle (1990)；李思嫻 (2002)；謝其宏 (2011)；本研究整理。

其中可自行掌握的行銷通路被點名最多次，然而時至今日，擁有自主的媒體通路在網路多平台時代下相對容易，但碎片化的結果是，網路自媒體無法如傳統媒體與通路具有絕對的效果，因此自媒體最重要的就是持續產出吸引人的內容，必須長期經營並持續，發產品牌故事，發展成有效的自媒體通路。

¹⁰「奶牛 Cash Cow」策略：奶牛指的是品牌有一個核心的長賣型商品，但同時會延伸出其他系列商品做輔助，提升品牌價值拉出市場區隔。

因此，統整上述多位學者過去自創品牌成功關鍵因素研究結果，及前文產業現況文獻資料，針對網路服飾自創品牌本研究可整理以下 10 點：

表 2.3 網路服飾自創品牌應具備的條件和關鍵成功因素

	成功因素	說明
產品 Product	1. 數據分析	包括從市場調研究到售後服務和最終處置的各個過程都需要數據分析，以提升有效性。
	2. 目標群眾	釐清品牌定位，透過數據分析得知品牌之目標群眾為何，進而針對該族群制定合適的產品及行銷計畫
	3. 產品品質	高品質且具有競爭力。包括產品功能（Performance）、可信賴度（Reliability）、服務度（Service ability）、高品質的外觀（Premium Image）...等等。
	4. 設計及生產能力	A. 商品品項數量。 B. 產品創新：勇於創新產品、創造差異化。 C. 核心產品 vs. 周邊產品規劃。奶牛策略（Cash Cow）：發展出一個核心商品，再由核心商品延伸出周邊商品。
價格 Price	5. 明確的價格定位	走出降價競爭的惡性循環，清楚分析出目標客群、競爭品牌，根據品牌定位來訂定明確的價格。

<p style="text-align: center;">通路 Place</p>	<p>6. 自媒體</p>	<p>自媒體是品牌累積觀眾，保持曝光的重要管道。品牌可以在自有媒體通路上隨時發表內容。透過自媒體分享品牌相關領域的資訊、推廣知識性文章，可以吸引對這些領域有興趣的追蹤者。這些觀眾就是品牌的潛在消費者，追蹤者透過自媒體獲得自己有興趣的資訊，與此同時，也會對提供內容的品牌產生親切與信任感。雖然為免費的，但建立和管理需要很大的內部資源。包括：網路社群、網站、電子郵件通訊、手機簡訊和品牌APP。</p>
	<p>7. 付費通路</p>	<p>付費媒體是品牌付錢給其他媒體來幫助傳播，如：電子媒體（搜尋引擎廣告付費者群）、平面媒體、戶外媒體（快閃店），及商城平台。</p>
	<p>8. 免費媒體通路</p>	<p>免費媒體則為包括品牌口碑所帶來的媒體曝光和報導。</p> <p>例如，異業結盟。和傳統行銷模式的影響者不同，與各領域中積極經營社群的專家、領袖合作，也會有助於在社群媒體上引發話題。</p>
<p style="text-align: center;">促銷 Promotion</p>	<p>9. 品牌形象</p>	<p>A. 數位平台規劃與行銷企劃。</p> <p>B. 平面素材製作/影片素材製作。</p> <p>當涉及到辨識度時，品牌強烈且一致的形象就顯得相當重要，畢竟在影像資訊爆炸的G社群網絡上，必須讓人在看見照片時，就能立即聯想到是哪個品牌。因此，建立從一而</p>

		<p>終的形象，在社群網路上就顯得格外重要。</p> <p>C. 小編、文案製作內容。</p> <p>提供新鮮有趣的內容，或是創造話題，刺激社群成員的參與，提高社群正向的互動性。</p> <p>D. KOL。選擇之意見領袖其形象會間接性代表品牌的形象。</p>
	10. 數位廣告操盤手	<p>相較於過去以龐大資金做為後盾，現以數據分析作為依據，能夠更聰明的投放有效廣告，減少大量的宣傳成本。</p>
	11. 顧客服務	<p>實際的與顧客互動，瞭解顧客的問題、滿足顧客的需求、並進而超越顧客的期望，並善用社群增加顧客的黏著度。</p>

資料來源：Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan(2017). 行銷 4.0：新
虛實融合時代贏得顧客的全思維

第二節、品牌行銷

一、 品牌策略

Keller(2013)提出品牌不僅是販售商品，還附加了許多不同的構面，包含理性具體的產品功能，也包括感性抽象的無形資產。因此打造自創服飾品牌的關鍵在於：消費者能在網路服飾自創品牌類別中，察覺並認知到不同服飾品牌之間的差異點。許多網路公司在草創期就犯了嚴重甚至致命的錯誤，有些品牌打造方式過於簡化，以為只要使用花俏或特殊的廣告就足以建立品牌；短期上雖然能夠吸引消費者的注意，但長期上卻未能建立品牌或服務的知曉，以及告知消費者，該自創品牌之產品與服務之獨特性何在。

成功的網路品牌通常擁有明確的定位，找到其獨特的方式，來滿足消費者未被滿足的需求。品牌學者 Keller 亦指出「藉由提供獨特的產品和服務給消費者，知名的網路品牌通常避免使用大量的廣告和過度的行銷活動，它們傾向使用口碑行銷和公共關係行銷去打造品牌」。

以網路出發的新創品牌，採取之品牌策略為以差異化導向為主的個別品牌策略（Mono brand）或獨立品牌策略（Furtive brand）強調產品特色，創造出有別於競爭者的價值，同時累積顧客忠誠，故行銷規劃之重心將落於品牌管理的相關運用與執行，包含品牌名稱選擇、製造廠商為何，以及品牌近一步的策略決策等等，Kotler(2000)提出品牌決策的架構，其品牌決策流程觀察，重要考量如下。

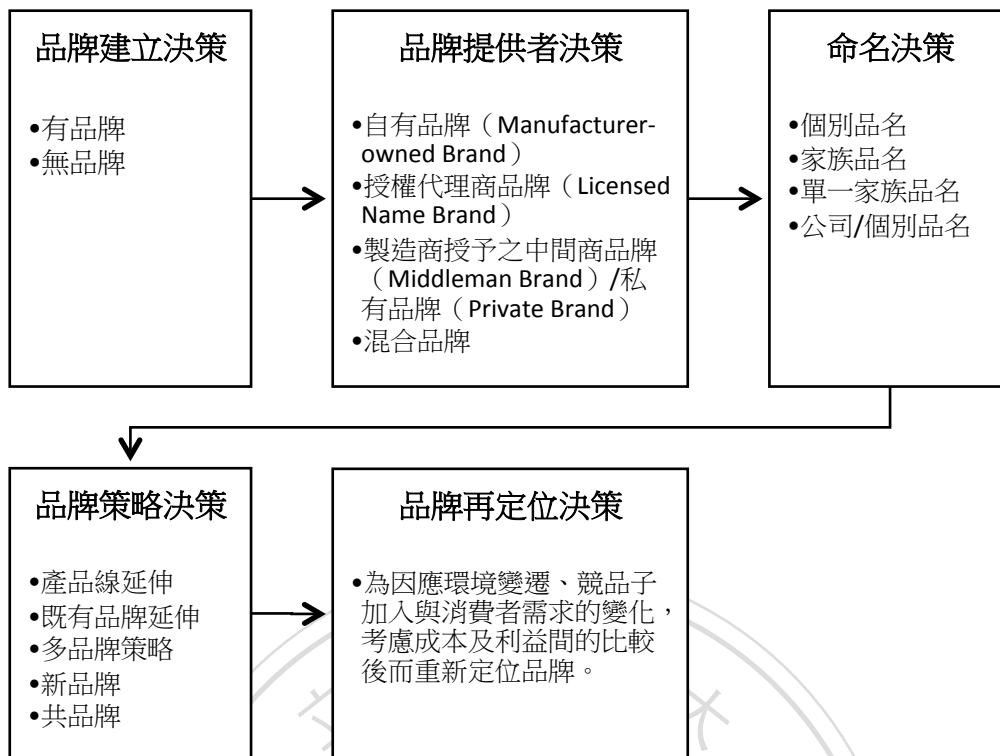


圖 2.1 品牌建立之決策
資料來源：Kotler(2000)

二、 品牌定位

品牌定位常見的工具為品牌定位地圖 (Branding Positioning Map) 或是 Keller (2013) 博士認為的消費者知覺價值 (Perceived value)，用宏觀的角度，在消費者的心裡建立一個有價值的地位。明確的品牌定位能夠幫助品牌分析現有的消費者輪廓、幫助行銷釐清自身優勢，也能夠找出潛在的消費者、市場空缺以及潛在的商業夥伴，幫助品牌策略決策以及再定位。下圖為服裝零售品牌定位圖之範例。

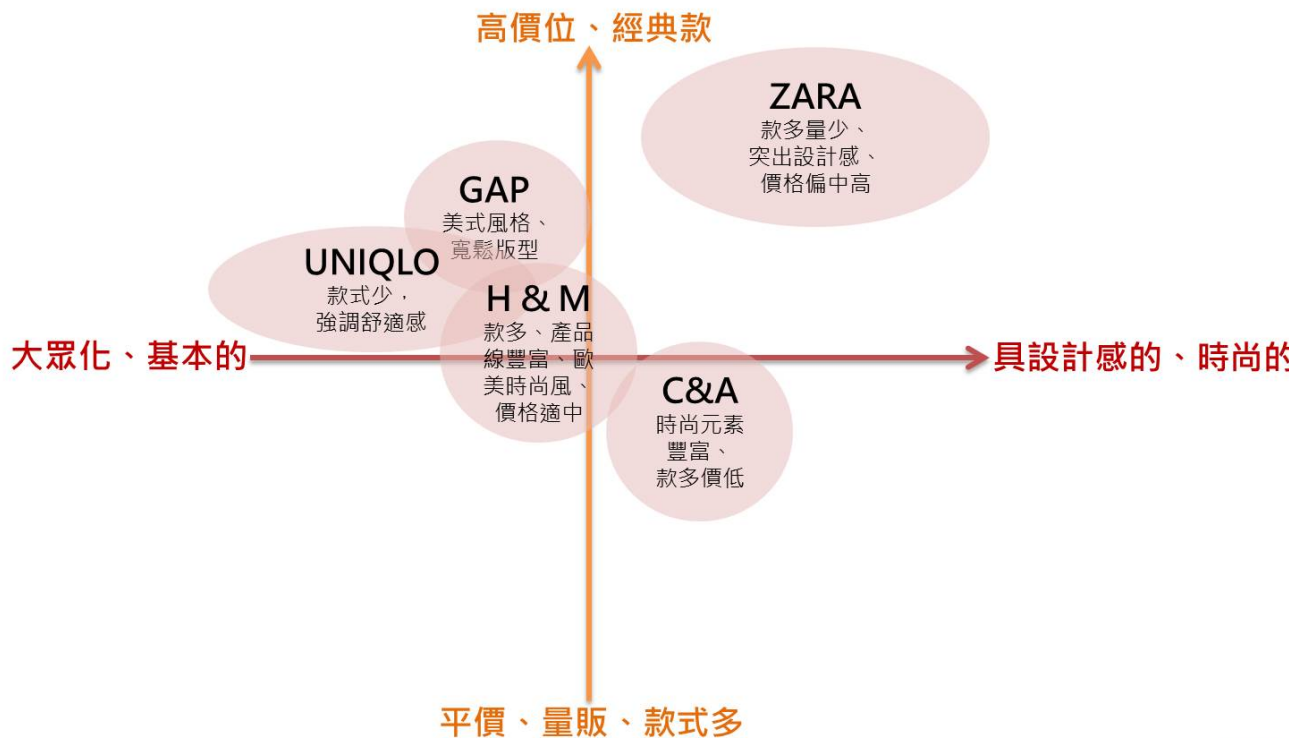


圖 2.2 服飾零售品牌定位圖

資料來源：Doris Lin&Janet Chen (2019) .TransBiz.COM.tw

傳統概念上，打造新品牌的策略多著重於建立類異點、創造差異化，品牌是一系列的形象，經常是以一個名字、一個商標和一句口號出現品牌辨識(Brand identity)，將該品牌的產品或服務與其他競爭對手做出區隔，但在現今，這種作法已經不夠。隨著科技發展，產品生命週期更快更短的情況下，相較於品牌差異化，品牌必須發展更明確的品牌個性(Brand characters)，品牌個性是品牌真實存在的理由，只要品牌核心根基不變，外在形象是可以彈性變化 (Kotler, 2017)。在數位經濟時代，品牌更像是一座水庫，儲存活動創造的價值。

三、 4C 行銷組合

經典的 4P 行銷組合 (Marketing mix) 以生產者為導向，由 Jerome McCarthy 在 1960 年代提出，包含：產品 (Product)、價格 (Price)、通路 (Place) 及促銷 (Promotion)，產品通常會經由市場調查，根據顧客需求和慾望而打造出來；定價會因為成本、競爭狀況和顧客的價值觀來位產品定價。而後隨著市場競爭激烈，消費者意識抬頭，品牌行銷策略逐漸轉為消費者導向，因此 1990 年行銷專家 Robert F. Lauterborn 提出以消費者需求為中心的 4C 行銷組合：消費者 (consumer)、成本 (cost)、方便性 (convenience) 及溝通 (communication)。

但在網路連結的世界，行銷組合的概念除了以消費者為導向之外，更進化成讓顧客參與的模式、商業化並重新定義 4C (Kotler, 2017)，也就是共同創造 (Co-creation)、浮動定價 (Currency)、共同啟動 (Communal activation) 和溝通對話 (Conversation)。

「行銷 4.0」是品牌在快速改變的科技趨勢中，結合企業與顧客、網路和實體互動的具彈性及適應力以及真實個性 (authentic characters) 的行銷方式，主要融合了本質 (substance) 與風格 (style) 兩種概念 (Kotler, 2017)。

打破傳統行銷模式的瞄準一個或多個分眾市場品牌策略基礎，市場區隔即鎖定目標仍表示品牌跟顧客之間的垂直狩獵關係，在行銷 4.0 中 Kotler 認為數位經濟時代裡，顧客會透過水平的社群網絡進行社群連結，因此社群是新的分眾市場，其社群的範圍亦是由顧客自己決定。例如 Seth Godin 提出之「許可式行銷」

(permission marketing)，如同 Facebook 上請求加朋友的機制，在發送訊息給顧客之前，須先取得同意。其中在目標族群、目標區隔中抓出了三個關鍵族權：影響力與新事物接受度最高的年輕人 (Youth)、會花時間研究購物並實際消費的女

性 (women) 以及社群上重要的影響關鍵人物，甚至成為品牌傳教士的網民 (Netizens)。

品牌在行銷 4.0 的風格 (style) 的概念中，除了涵蓋傳統行銷模式的向消費者溝通品牌識別 (brand identity) 與品牌定位的品牌差異化之外，亦需要持續發展明確品牌個性 (brand characters)。

(一) 共同創造 (Co-creation)

綜合過去的顧客經驗 (Customer Experience) 與顧客關係 (Customer Relationship) 的概念，利用人與人的連結 (human-to-human connectivity) 強化顧客參與。在數位經濟時代，共同創造是新產品的開發策略。顧客參與 (UGC) 的價值除了能夠為消費者量身訂做客製化的產品和服務，亦能創造更涵蓋原本於社群 (Community) 理論的概念，明確的社群定位及討論主題、眾多使用者的數量、給予認同感及歸屬感、集客力及口碑行銷等等。好的品牌共鳴 (brand resonance) (Keller, 2013) 及價值。如：體驗行銷、客製化行銷、UGC 參與式行銷 (user generate content)。

(二) 浮動定價 (Currency)

定價概念也從標準定價進化到浮動定價，浮動定價的概念為：企業根據市場需求和生產能力彈性設定價格。讓企業可根據大數據，了解消費者的購買歷史、商店以及其他消費者的相關背景，來提供不同定價，使獲利達到最大。Keller(2013) 博士認為消費者的知覺價值 (Perceived value) 是影響購買的重要因素，會依據「品類的價格層級」來評定品牌。因此建議行銷人員採用價值基礎的定價策略 (value-brand pricing strategies)，企圖以「對的價格」販賣出「對的產品」，以符合消費者期望。其中又包含三個元素，「產品設計與運送」：提升產品之設計與傳遞之附加價值、「產品成本」：盡可能地降低成本、「產品價格」：了解消費者的品

牌知覺價值，以及願意支付多少溢價。另外，該產品價值或服務可能是顯而易見的，容易與競爭對手比較。

（三） 共同啟動（**Communal activation**）

涵蓋社群理論的概念，明確的社群定位及討論主題、眾多使用者的數量、給予認同感及歸屬感、集客力及口碑行銷等等。另外，共同啟動（**Communal activation**）也代表著經銷通路的概念正在轉變，除了原本直接通路與間接通路之外，透過社群網路的多元，產生顧客與顧客之間的同儕通路。直接通路使得消費者更加了解品牌的產品之深度、廣度、多樣化及獨特性。間接通路則是透過中間商的行動，社群中的品牌形象來增加品牌權益（Keller，2013）。而現今在探討的共享經濟裡，最有效的通路概念為：同儕通路、共享經濟，如 Uber、Airbnb 等這類企業，透過顧客與顧客的緊密連結，使得消費者幾乎可以立即得到產品或服務（Kotler，2017）。

（四） 溝通對話（**Conversation**）

有別於傳統單向式，由品牌端傳送訊息或廣告給顧客端，社群自媒體的興盛讓顧客端之間彼此也能，展現品牌與顧客的水平關係，甚至在公開的平台上分享與評價使用品牌的過程與經驗，並進行多向討論。

除了掌握網路連結的行銷組合新 4C 之外，光是數位互動是不夠的，事實上在越來越網路化的世界裡，實體互動代表著強大的差異化策略。行銷大師 Kotler（2013）於行銷管理學中率先主張除了大家熟知的 4Ps 之外，包裝（**Packaging**）列為行銷策略的第五個 P，「產品包裝促成購買行動」。在數位網路時代，產品包裝是直接和消費者接處的門面，亦是實體互動的一環，扮演著無言推銷員的角色，消費者透過網路購物拿到實品後，產品是否獲得青睞，包裝設計佔有舉足輕重的

地位。Dik Warren Twedt (1969) 提出包裝設計「View 法則」，包括創造高能見度 (Visibility)、提供產品資訊 (Information)、做為感性訴求工具 (Emotional Appeal) 及具有高度操作性 (Workability)。除此之外，根據知名物流及電商服務 Dotcom Distribution 公司調查發現，有 52% 的顧客對優化包裝的品牌產生好感，甚至會願意再回購，該份調查報告也顯示高達四成的顧客在收到特別的產品包裝後會將分享至個人社群媒體上與大家分享。



第三節、營運模式

過去營運模式 (Business Model) 之研究對象多以現存的企業或是針對手中有許多資源的企業家探討其經營策略與資源配置，而較少應用於網路之新創產業的討論。因此本章節參考《獲利世代 Business Generation》裡，作者 Alexander Osterwalder & Yves Pigneur(2012)提出營運模式 (Business Model) 策略管理工具，作為網路服飾的自媒體營運商業模式之基模，盤點行銷資源！

一、營運模式九大要素

營運模式 (Business Model) 的定義為描述企業如何創造價值、傳遞價值給顧客，並且從中獲利的手段與方法。也就是任何生意的背後，都有一套營運模式 (Business Model) 的支持，因此以營運模式基礎概念延伸出，營運模式九大要素來切入分析：顧客區隔 (目標客層)、客戶關係 (顧客關係)、行銷管道、價值主張 (價值定位)、關鍵活動、關鍵資源、關鍵夥伴、營收模式、成本結構，以視覺化輔助思考。

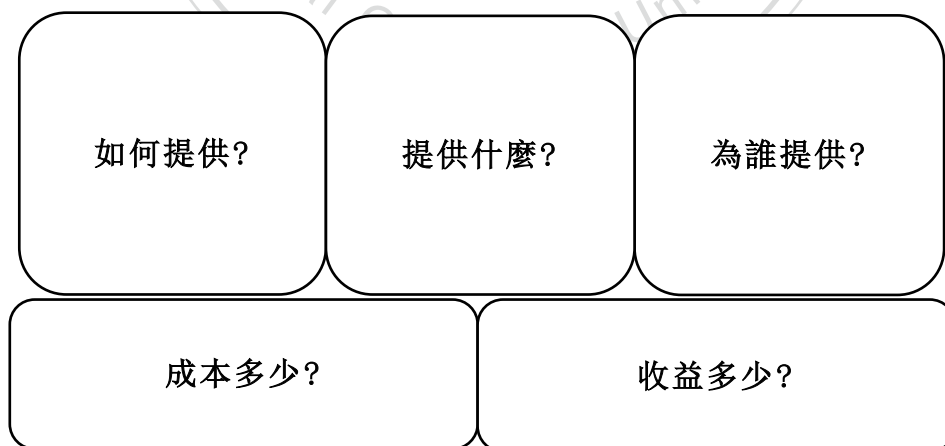


圖 2.3 營運模式基礎概念圖

資料來源：Alexander & Yves (2012). 《獲利世代 Business Generation》

KP 關鍵夥伴	KA 關鍵活動	VP 價值定位	CR 顧客關係	CS 目標客層
誰是關鍵供應商和夥伴?	營運的必辦事項有哪些?	我們為顧客解決了什麼問題?	如何與顧客建立關係?	誰是最重要的顧客?
	KP 關鍵資源		CH 行銷管道	
	需要什麼資產和資源?		如何有效接觸顧客?	
C\$ 成本結構		R\$ 營收模式		
既定成本、最昂貴的活動有哪些?		顧客付錢購買和價值、如何付費?		

圖 2.4 Business Model Canvas

資料來源：Alexander & Yves (2012). 《獲利世代Business Generation》

透過九個要素系統化地組合成營運模式，得以解釋業界的獲利邏輯。以下是九個要素以及相對應必須思考的問題：

1. 目標客層、顧客區隔 (Customer Segments, CS)：主要描述一個企業想要接觸和服務的不同人群或組織。

試著思考網路服飾自創品牌：

- 網路服飾自創品牌在為誰創造價值？
- 誰是網路服飾自創品牌最重要的客戶？

2. 價值定位 (Value Propositions, VP)：主要描繪為特定目標客層而創造價值的產品或服務。

試著思考網路服飾自創品牌：

- 網路服飾自創品牌該向顧客傳遞什麼樣的價值？
 - 網路服飾自創品牌正在幫助顧客解決那一類型的問題？
 - 網路服飾自創品牌正在滿足哪些顧客需求？
 - 網路服飾自創品牌正在提供給目標客層哪些系列的產品和服務？
3. 行銷通路（Channels, CH）：用來描述公司如何溝通、接觸其目標客層而傳遞其價值主張。

試著思考網路服飾自創品牌：

- 通過哪些通路可以接觸我們的目標客層？
 - 我們的通路要如何整合？
 - 哪些通路最有效？
 - 那些通路成本效益最好？
 - 如何把我們的通路與顧客的例行流程（日常行為）結合？
4. 客戶關係（Customer Relationships, CR）：用來描繪公司與特定目標客層建立的關係類型。

試著思考網路服飾自創品牌：

- 我們每個目標客層希望我們與他們建立和保持何種關係？
 - 哪些關係我們已經建立了？
 - 這些關係成本如何？
 - 如何把客戶與商業模式的其餘部分進行整合？
5. 營收模式（Revenue Streams, R\$）：用來描繪從目標客層中所，獲得的現金收入及模式（需要從創收中扣除成本）。

試著思考網路服飾自創品牌：

- 什麼樣的價值能讓顧客願意付費？
- 他們現在付費買什麼？
- 他們是如何支付費用的？如何更願意支付費用？

- 每個收入來源占總收入的比例是多少？
6. 關鍵資源（Key Resources, KR）：讓營運模式有效運轉所必需的最重要因素。

試著思考網路服飾自創品牌：

- 我們的價值定位需要什麼樣的核心資源？
 - 我們的通路需要什麼樣的核心資源？
 - 我們的客戶關係呢？營收模式呢？
7. 關鍵活動（Key Activities, KA）：為了確保營運模式可行，企業必須做的最重要的事情。

試著思考網路服飾自創品牌：

- 我們的價值定位需要哪些關鍵活動？
 - 我們的通路需要哪些關鍵活動？
 - 我們的客戶關係呢？營收模式呢？
8. 關鍵夥伴（Key Partnership, KP）：讓商業式有效運作的供應商與合作夥伴的網絡。

試著思考網路服飾自創品牌：

- 誰是我們的重要夥伴？
 - 誰是我們重要的供應商？
 - 我們正在從夥伴那裡獲取哪些核心資源？
 - 合作夥伴都執行那些關鍵活動？
9. 成本結構（Cost Structure, C\$）：營運一個營運模式所引發的所有成本。

試著思考網路服飾自創品牌：

- 什麼是我們營運模式中最重要固有成本？
- 哪些核心資源花費最多？哪些關鍵活動花費最多？

二、網路服飾自創品牌自媒體傳播模式假設

依據上述參考文獻之營運模式九大元素作為構面，歸納網路服飾自創品牌自媒體經營現況。

KP 關鍵夥伴	KA 關鍵活動	VP 價值定位	CR 顧客關係	CS 目標客層
社群小編 供應商（工廠） 代言人、KOL 視覺設計師 視覺攝影團隊	UGC 參與式行銷、客製化行銷、KOL 業配、促銷拍賣、體驗行銷、競品聯名、異業結盟、內容行銷、形象影片、照片（品牌形象）、商標授權、贊助	差異化 產品功能 品質 品牌認同 品牌個性	積極的售後服務 經營 VIP 允諾式行銷 速度	新分眾市場 網民、 社群連結者
	KP 關鍵資源		CH 行銷管道	
	流行文化、網路人氣、網路口碑、大數據 線上金流系統		多角化- 自媒體經營 付費通路 實體店面 間接通路	
C\$ 成本結構		R\$ 營收模式		
廣告投放、社群業配（代言）、品牌行銷形象包裝 產品外觀包裝、人事薪資、物流、		成本基礎定價策略、浮動定價		

圖 2.5 網路服飾自創品牌策自媒體營運模式圖（假設）

資料來源：本研究整理

依據上述參考文獻之新行銷 4.0 的 4C 行銷組合及 Business Model 之九大經營構面，從營運模式到品牌傳播模式，經整合後，如下表為本研究網路服飾自創品牌傳播模式之指標假設。

表 2.5 網路服飾自創品牌傳播模式指標（假設）

構面／指標假設		文獻來源
目標客群 Customer Segments	目標客層(CS)：新分眾市場 目標客層(CS)：網民(Netizens)、社群連結者(Social connectors)	Business Model Canvas(Alexander & Yves, 2012) Marketing 4.0(Philip Kotler,2017)
共同創造 Co-Creation	價值主張(VP)：差異化 價值主張(VP)：產品功能與品 價值主張(VP)：品牌認同 價值主張(VP)：品牌個性 顧客關係(CR)：售後服務 顧客關係(CR)：經營VIP 關鍵活動(KA)：UGC參與式行銷 關鍵活動(KA)：客製化行銷	brand characters (Kotler,2007) (Keller,2013) Business Model Canvas(Alexander & Yves, 2012) Marketing 4.0(Philip Kotler,2017)

<p>共同啟動</p> <p>Communal</p> <p>Activation</p>	<p>關鍵資源(KR)：流行文化</p> <p>關鍵資源(KR)：網路人氣</p> <p>關鍵資源(KR)：網路口碑</p> <p>關鍵活動(KA)：KOL 業配</p> <p>通路(CH)：多角自媒體經營</p> <p>通路(CH)：官方網站</p> <p>付費通路(CH)：付費通路(蝦皮、pchom)</p> <p>實體通路(CH)：實體店面</p> <p>關鍵活動(KA)：促銷拍賣</p> <p>間接通路(CH)&關鍵活動(KA)：體驗行銷</p> <p>間接通路(CH)&關鍵活動(KA)：競品聯名</p> <p>間接通路(CH)&關鍵活動(KA)：異業結盟</p>	<p>Marketing 4.0(Philip Kotler,2017)</p> <p>Business Model Canvas(Alexander & Yves, 2012)</p> <p>Marketing 4.0(Philip Kotler,2017)</p>
<p>溝通對話</p> <p>Communal</p> <p>Activation</p>	<p>顧客關係(CR)：允諾式行銷</p> <p>顧客關係(CR)：回覆速度</p> <p>關鍵夥伴(KP)：社群小編</p> <p>關鍵活動(KA)：內容行銷</p> <p>關鍵活動(KA)：品牌視覺形象</p>	<p>Permission Marketing (Seth Godin,1999)</p> <p>Kotler (2017)</p> <p>Business Model Canvas(Alexander & Yves, 2012)</p>

		Marketing 4.0(Philip Kotler,2017)
浮動定價 Currency	關鍵資源(KR)：大數據 關鍵資源(KR)：線上金流系統 營收模式(R\$)：成本定價策略 營收模式(R\$)：浮動定價 成本結構(C\$)：廣告投放 成本結構(C\$)：社群業配 成本結構(C\$)：品牌形象包裝 關鍵夥伴(KP)：供應商(工廠) 關鍵活動(KA)：商標授權、贊助	Keller (2013) Business Model Canvas(Alexander & Yves, 2012) Marketing 4.0(Philip Kotler,2017)
包裝 Packaging	成本結構(C\$)：產品外觀包裝	Dik Warren Twedt(1969)

資料來源：本研究整理

第三章 研究方法

本研究採用修正式德菲法（(modified Delphi Method)），經由文獻探討後，整理出本研究適用之指標及定義後，採取過程匿名式（anonymous）的專家集體決策技術，針對網路服飾自創品牌自媒體營運範圍之指標，在無干擾、無意見領袖引導下，統整相關品牌專家、學者的意見，以建構網路服飾自創品牌營運模式指標的共識。

第一節、方法概述

德菲法（Delphi Method）為採取過程匿名式的統合專家意見已形成共識的決策行為，針對會議討論之缺點而設計，除保有專家團體決策的優點之外，能讓所有參與者都能在無威脅的情境中表達自己的意見，可以避免成員面對面時的溝通干擾而取得共識，也就是專家社群相互主觀性（intersubjectivity）（鄭自隆，2015）。

而德菲法所適用的情形包括以下八項（Listone& Turoff, 1975）：

- （一） 研究問題本身可提供的資訊少，不確定性又高。
- （二） 研究問題本身無法提供精準的分析技術，但可以藉由蒐集主觀判斷資料為答案。
- （三） 對於廣泛複雜的議題，參與者個人雖有能力提供有用意見，但與其他參與者之間缺乏互動與討論，或各有不同的專業與經驗，需要彼此交流。
- （四） 需要多人一起針對議題提供討論意見，但若採取面對面對談方式，必須為了達到有效互動而使得參與人數受到限制。
- （五） 若採取面對面開會方式，必須面臨開會時間、地點難以決定，以及大量費用等問題。
- （六） 人與群體之間的意見交流需有效率的互動，不受次級團體傳播的影響。
- （七） 在面對面的開會過程中，容易因彼此意見相左、立場互異而發生不快的

情事。因此在群體溝通過程中需要仲裁機制的存在，並確保參與者的匿名性。

(八) 必須保留參與者的異質性，以避免因多數意見的優勢與個人人格特質等，而影響了研究結論的變異性。

在原本的德菲法中，使用的是開放式問卷施測，選定參與專家後，即以第一次問卷請參與者提供意見，統整參與者依據評鑑主題之廣泛提供意見，作為設計第二次結構化問卷的基礎。第二次問卷回收之後，研究者必須整理、分析並且修正問卷，計算每一題所有參與者之意見統計（平均數、四分位差），並檢附該參與者前一次反應值以為參考，由[參與者填寫第三次問卷，參與者可改變或不改變原來的評定，但如果堅持與大多數人不同意見則必須說明理由。同樣的，研究者回收第三次問卷之後，必須整理分析，並附上所有參與者集中量數與該參與者前一次反應值做為參考，請參與者填寫第四次問卷，以此類推，反覆實施，直至達成共識為止。

一、修正式德菲法

根據Murry & Hammons(1995) 指出，部分的研究基於特殊考量，修正典型德菲法的步驟，參考各方文獻並調整修改後，直接發展出結構式問卷，作為第一回的調查問卷，稱為修正式德菲法（Modified Delphi Method），如來可以省下許多時間，並讓參與的專家群立即將注意力放在討論主題上。

由於本研究旨在網路服飾自創品牌的自媒體行銷策略，題目較新穎，加上當前產業環境不停變化，不確定性極高，為求能在短時間內對此項議題能有所瞭解與共識，因此決定採用修正式德菲法作為本研究之研究方法。

根據第二章文獻整理出客觀指標作為問卷之指標量表，編制出初步的結構性調查問卷，採用李克斯量表（Likert Scale）進行調查，其中7代表非常同意，6代表很同意，5代表同意，4沒意見，3不同意，2很不同意，1非常不同意，

再集合品牌與自媒體行銷相關專家及學者之意見，來回二次修正問卷內容，直到獲得同一共識。

二、一致性檢定

意見統計分析採用Fahety(1979)和Holden & Wedman(1993)「一致性」的統計判斷為標準，觀察專家群對每一題項意見分佈的「四分位差」(Quartile Deviation)，是指第三分位數與第一四分位數差值之一半，算法為： $(Q3-Q1)/2$ 。若四分位差值越小，則代表專家意見群間的意見越為集中。四分位差若小於或等於0.60，表示專家意見達高度一致性；四分差介於0.6到1.00之間，表示專家對該議項達到中度一致；若四分差大於1.00，則表示該議項為低度一致性，及意見尚未達成一致共識。另外「平均數」代表重要性的程度，在七等分的量表中，平均數大於等於5.00，可表示該題項相當重要，故納入保留題項。反之，若平均數小於5.00則刪除該題項。如下表3.1。

表 3.1 本研究一致性檢定判斷圖

一致性程度	高度一致	中度一致	低度一致
四分位差 (Q)	$Q \leq 0.6$	$0.6 \leq Q \leq 1$	$Q > 1$
平均數 < 5.00 (題項不重要)	此題目直接刪除	此題目列入下一回合再施測， 以評量是否刪除	
平均數 ≥ 5.00 (題項重要)	納入保留	此題目列入下一回合再施測， 以評量是否保留	

資料來源：Fahety (1979), Holden and Wedman(1993)

三、研究架構圖

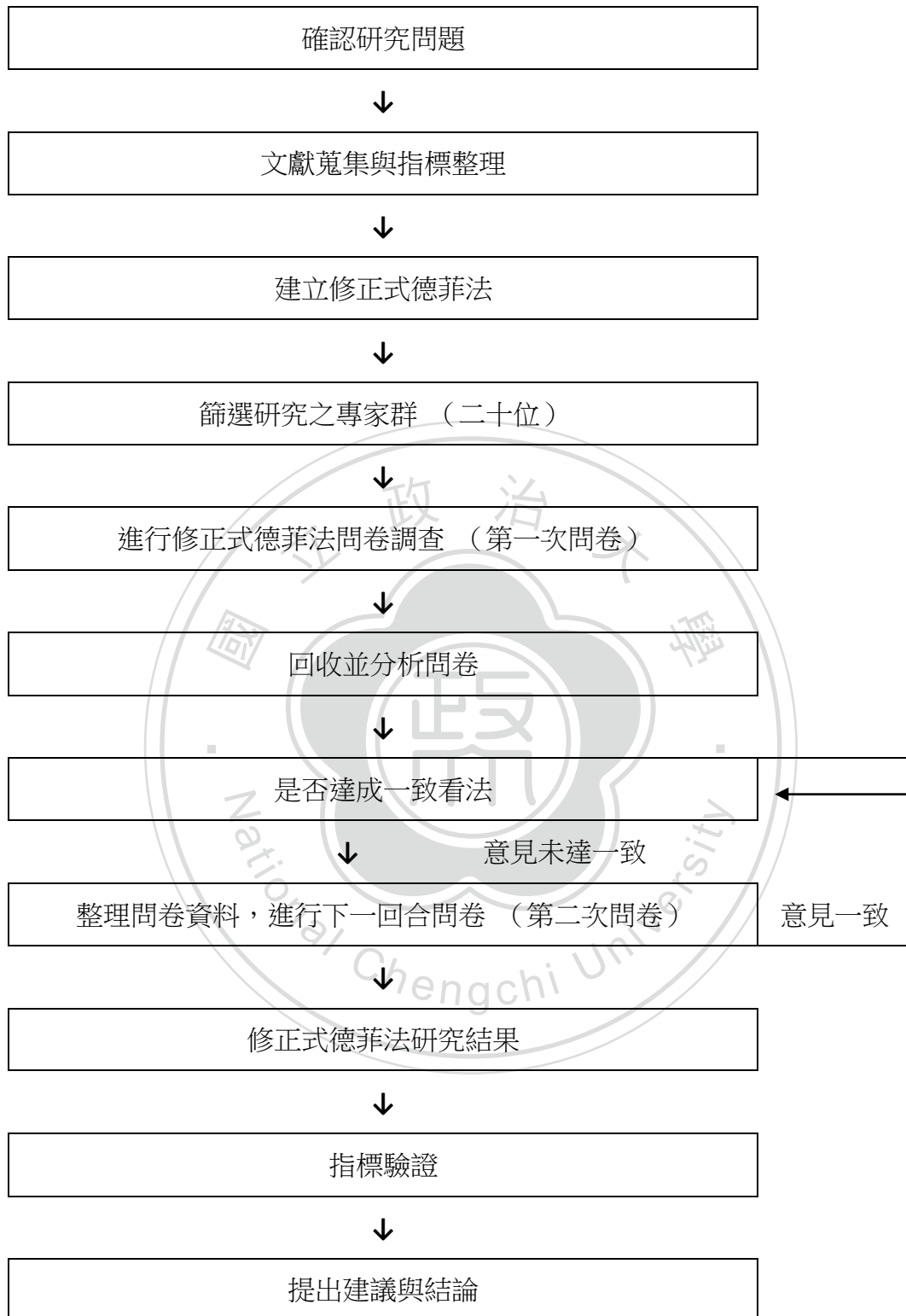


圖 3.1 研究架構圖

資料來源：本研究整理

第二節、研究對象

在德菲法的專家選取上，人數最少為五人，若同質性偏高，則不應少於十人，且大於三十人的專家群對研究貢獻也極為有限(Brooks, 1979；Parente & Anderson-Parent, 1987)。而本研究考量到德菲法之樣本選取難度，為確保研究樣本數維持在最低限度，故本研究在進行第一次德菲法調查問卷之前，先針對自創品牌主理人、自創品牌社群小編、行銷顧問及品牌相關專家學者資料進行蒐集，但必須保持匿名，避免某些專家強勢引導而形成沉默螺旋效應，因此列出預定受訪名單後，個別發放問卷，共計20人。

依前述之研究方法，本研究擬以兩次問卷蒐集統計受訪專家之意見，進而了解網路服飾自創品牌自媒體營運模式。由於專家最佳規模與適當人選，必須視議題和涉及層面而定，人數不能過多或過少，本研究遴選專家之人數，根據鄭自隆（2015）在問卷進行中同質性專家需有 10 至 15 位。此外，德菲法研究的專家人數在研究結束前，持續參與的專家至少在 10 位以上。本研究進行時必須同時掌握問卷的回收率，因此專家能否從頭到尾參加也是研究的關鍵之一。

表 3.2 篩選研究之專家群：選取專家成員流程

步驟一： 準備	1. 蒐集確定相關學科或技能 2. 確定他們的組織
步驟二： 確定邀請名單	1. 確定專家名字與代表組織 2. 註明其職位及其專長領域
步驟三： 專家分組	1. 分成四個專家群（panel） 2. 將專家歸屬於各個群組
步驟四： 邀請專家	1. 寄出邀請函 2. 每一群專家目標數為 1-10

資料來源：本研究整理

本研究首先徵得 20 位品牌行銷相關專家、學者之同意參與本研究，每位專家在產業工作經驗大有不同，有新創品牌至資深店家，各自創品牌創辦人、主理人、自媒體掌舵者：社群編輯（俗稱小編）、諸位品牌界的媒體人行銷專家，以及品牌、社群相關研究領域的學者。

表 3.3 篩選研究之專家學者名單

代表單位	編號	專家	產業經歷	職稱
自創品牌 創辦人 主理人	1	陳志宗	20 年	REMIX TAIPEI / LAB TAIPEI CEO
	2	許博瑋	7 年	tnt.黃色炸藥品牌 創辦人及產品開發
	3	林育玄	8 年	JUDGE CLOTHING 主理人
	4	謝沛辰	5 年	準心設計工作室 共同創辦人
	5	蘇儀敏	6 年	準心設計工作室 共同創辦人/產品開發
	6	陳炳勳	3 年	負惡代 Richman Jr. 主理人
	7	李柔	1 年	貳貳四國際股份有限公司 董事長
	8	林宛儒	2 年	一隅有花 花藝師及產品開發
社群編輯 品牌行銷	9	陳玟如	17 年	STAYREAL 銳耳創作股份有限公司 行銷副理
	10	余星燁	6 年	STAYREAL 銳耳創作股份有限公司 行銷專員

社群編輯 品牌行銷	11	張浩維	4 年	國際出版 Marie Claire Taiwan 整合行銷主任
	12	王玟嵐	20 年	美式運動品牌 PONY 行銷經理
	13	陳昆尼	10 年	美式運動品牌 PONY 行銷副理暨公關
	14	洪芷玉	3 年	妮維雅 品牌行銷副理
	15	黎家琪	7 年	Red Bull Taiwan 媒體傳播副理
	16	蔡卓倫	3 年	Red Bull Social Editor Specialist
	17	李枋澄	1.5 年	PDI HEADWEAR Sales and marketing
	18	鐘睿禹	2.5 年	浩騰媒體 策略
	19	黃舒琪	6 年	國家地理雜誌 品牌行銷
學者	20	林日璇	8 年	政治大學 專任教授

資料來源：本研究整理

本研究考慮專家群在回覆問卷之便利性，全面採用網路訊息進行問卷填答，向專家收齊問卷後，進行整理及統計後再擬定下一回合之問卷內容，並提供前一回合統計量表，依上述程序重覆施測，共執行二回合問卷。

第三節、指標建構

整合第二章論述的 4C 新行銷組合與經典營運模式之九大要素，以探討網路服飾自創品牌個案的傳播模式之自媒體行銷策略之假設，同意程度採用七等分式李克斯量表 (Likert Scale) 進行調查，並於表 3.4 詳述初步評估指標，共計以下 41 項。

表 3.4 指標建構

構面	指標	同意程度							
		非常不同意	很不同意	不同意	沒有意見	同意	很同意	非常同意	
目標 客群 Customer Segments	目標客群 (CS)	1. 相較於過去依市場區隔鎖定單一目標對象，網路服飾自創品牌的目標社群為沒有特定範圍，轉變成由社群網絡連結的新分眾市場。	1	2	3	4	5	6	7
	新分眾市場	2. 網路服飾自創品牌的最重要之消費客群為喜歡時尚服飾、流行元素並追隨潮流的網民 (Netizens)、社群連結者 (social connectors)。	1	2	3	4	5	6	7
	網民、社群連結者	3. 網路服飾自創品牌最重要網購族群不一定是社群的重度使用者。	1	2	3	4	5	6	7

構面	指標	同意程度						
		非常不同意	很不同意	不同意	沒有意見	同意	很同意	非常同意

共同創造 Co-Creation	價值主張 (VP) 差異化	4. 提供與其他品牌具差異化、客製化的產品或服務來滿足顧客需求，創造品牌吸引力。	1	2	3	4	5	6	7
	價值主張 (VP) 產品功能與品質	5. 網路服飾自創品牌向消費者主要提供理性價值，如：高品質、功能性產品，解決消費者功能性需求。	1	2	3	4	5	6	7
	價值主張 (VP) 品牌認同	6. 網路服飾自創品牌向消費者主要提供感性價值，如依賴關係、品牌理念與自我概念相符等品牌認同。	1	2	3	4	5	6	7
	價值主張 (VP) 品牌個性	7. 網路服飾自創品牌向消費者傳遞象徵性價值，如品牌個性，使消費者透過服飾自創品牌來展現穿著品味與個性。	1	2	3	4	5	6	7
	顧客關係 (CR) 售後服務	8. 網路服飾自創品牌的客服中心售後服務應積極與顧客互動，與顧客保持黏著度。	1	2	3	4	5	6	7
	顧客關係 (CR) 經營 VIP	9. 網路服飾自創品牌應透過自媒體建立長期支持互動且穩定購買的VIP鐵粉。	1	2	3	4	5	6	7

	關鍵活動 (KA) UGC 參與式行銷	10. 透過網路發起顧客投稿的UGC (User Generated Content) 穿搭活動，不計成本讓顧客參與新的產品開發或內容創作，對網路服飾自創品牌是非常必要舉辦的活動。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵活動 (KA) 客製化行銷	11. 網路服飾自創品牌與顧客的關係應是共同創造應達成客製化，不計較成本，為顧客量身訂做。	1	2	3	4	5	6	7

構面	指標	同意程度						
		非常不同意	很不同意	不同意	沒有意見	同意	很同意	非常同意

共同	關鍵資源 (KR) 流行文化	12. 流行文化為網路服飾自創品牌創造顧客共鳴與品牌認同的一項重要核心資源。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵資源 (KR) 網路人氣	13. 在網路通路中，網路人氣（包括社群涉入度、瀏覽率）為網路服飾自創品牌重要的核心資源。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵資源 (KR) 網路口碑	14. 網路口碑、評價為網路自創品牌一項重要指標，該評價將會直接影響銷售量及瀏覽量。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵活動 (KA)	15. 邀請網路紅人或服飾KOL分享商品穿搭或體驗心得，建立網路口碑效果對網路服飾自創品	1	2	3	4	5	6	7

<p>啟 動 Communal Activation / 社 群 Community</p>	KOL 業配	牌而言是非常必要舉辦的活動。							
	通路 (CH)	16. 網路服飾自創品牌主要以社群平台 (FB、IG.....等) 自媒體作為接觸目標客層的通路。	1	2	3	4	5	6	7
		17. 以往最大的社群平台 Facebook 紛絲專業已退燒，網路服飾自創品牌因目標顧客均為年輕人，可不架設 Facebook 無妨。	1	2	3	4	5	6	7
	多角化自媒體經營	18. 網路服飾自創品牌在各社群平台通路曝光之後，其最終都應將瀏覽量導入品牌官方網站，將官方網站自媒體化。	1	2	3	4	5	6	7
		19. 網路服飾自創品牌透過社群平台已足夠，不須再花費預算另建獨立品牌官方網站。	1	2	3	4	5	6	7
	通路 (CH) 付費通路	20. 網路服飾自創品牌加入付費的現有網路商城，如蝦皮拍賣等，以增加通路是必要的。	1	2	3	4	5	6	7
	通路 (CH) 實體店面	21. 透過網路創建服飾自創品牌，善用網路通路之多角化經營，幾乎取代實體通路，因此不一定需要開實體店鋪。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵活動 (KA) 促銷拍賣	22. 網路服飾自創品牌必須舉辦定期或不定期的促銷拍賣活動。	1	2	3	4	5	6	7
	通路 (CH) 間接通路	23. 舉辦體驗行銷「快閃店」(POP-UP)，對網路服飾自創品牌而言是非常必要舉辦的活動。	1	2	3	4	5	6	7

	關鍵活動 (KA) 體驗行銷								
	通路 (CH) 間接通路 關鍵活動 (KA) 競品聯名	24. 網路服飾自創品牌應與競爭品牌聯名商品，以獲得更多的間接通路，對網路服飾自創品牌是重要的。	1	2	3	4	5	6	7
	通路 (CH) 間接通路 關鍵活動 (KA) 異業結盟	25. 網路服飾自創品牌應與跨產業的品牌（非服飾類別）推出聯名商品，以獲得更多的間接通路，對網路服飾自創品牌是重要的。	1	2	3	4	5	6	7

溝 通 對 話	顧客關係 (CR) 允諾式行銷	26. 網路服飾自創品牌的顧客關係應是允諾式行銷，在發送訊息給顧客之前，先取得他們的同意。	1	2	3	4	5	6	7
	顧客關係 (CR) 回覆速度	27. 網路服飾自創品牌的客服中心回覆速度與商品出貨速度為顧客關係的重要因素。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵夥伴 (KP) 社群小編	28. 自媒體的多角化經營，需仰賴社群小編的內容整合。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵活動 (KA) 內容行銷	29. 網路服飾自創品牌在各網路平台通路上的內容應完全一致。	1	2	3	4	5	6	7

Conversation	關鍵活動 (KA) 內容行銷	30. 網路服飾自創品牌需要經營內容行銷，透過小編日常例行性的發佈「創意」貼文，培養自媒體影響力。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵活動 (KA) 品牌視覺形象	31. 網路服飾自創品牌的形象照片及影片製作之視覺包裝，對網路服飾自創品牌形象營造而言是非常必要執行的活動。	1	2	3	4	5	6	7

浮 動 定 價 Currency	關鍵資源 (KR) 大數據	32. 包括從市場調查、售後服務和最終買賣的各個過程都需要大數據分析，以建立行銷計畫、提升廣告之有效性。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵資源 (KR) 線上金融系統	33. 網路服飾自創品牌必須建構完整的線上金融服務系統。	1	2	3	4	5	6	7
	營收模式 (R\$) 成本基礎定價策略	34. 網路服飾自創品牌定價方式，依照商品原料成本費之三倍做為定價。	1	2	3	4	5	6	7
	營收模式 (R\$) 浮動定價	35. 網路服飾自創品牌定價方式，分析出目標客群、競爭品牌，根據品牌定位來訂定價格。	1	2	3	4	5	6	7
	成本結構 (C\$) 廣告投放	36. 網路服飾自創品牌在各社群上 (FB、IG.....等) 購買適量的廣告、贊助，來增加品牌曝光是必要的。	1	2	3	4	5	6	7
	成本結構	37. KOL「業配文章」為網路服飾自創品牌必要之口碑宣傳花費，	1	2	3	4	5	6	7

	(C\$) 社群業配	來提升品牌知覺價值。							
	成本結構 (C\$) 形象包裝	38. 商品攝影圖片與品牌形象影片皆為網路服飾自創品牌門面，因此預算不能省。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵夥伴 (KP) 供應商	39. 供應商（工廠）是網路服飾自創品牌的重要夥伴。	1	2	3	4	5	6	7
	關鍵活動 (KA) 商標授權	40. 除了自製產品利潤之外，網路服飾自創品牌應開發其他營收項目如商標授權、贊助。	1	2	3	4	5	6	7

包裝 Packaging	成本結構 (C\$) 外觀包裝	41. 產品包裝為網路服飾自創品牌與顧客接觸的門面，因此包裝設計為相當重要。	1	2	3	4	5	6	7
-----------------	-----------------------	--	---	---	---	---	---	---	---

資料來源：本研究整理

初步評估指標皆以相關研究文獻作為基礎而建立，下一階段便依此基礎，擬以修正式德菲法進行指標項目之篩選，以符合特定時空脈絡，建立具有專家共識與適用性之評估指標體系。

第四章 研究結果與發現

本研究匯集品牌、行銷領域專家之意見，建構網路服飾自創品牌自媒體的傳播模式，採用修正式德菲法作為主要研究方法，彙整業界對於自創品牌自媒體在網路行銷傳播模式之共識，期望能予以自創品牌未來實務經營參考依據。經過二回合與專家的問卷調查後，將於本章節呈現資料統計之結果。

第一節、修正式德菲法問卷結果

本研究針對20位在品牌行銷、品牌創辦、品牌主理人及整合行銷產業領域，具有豐富實務經驗之專家進行問卷調查，針對本研究之主題，來回實施測試共達2次，故第一回合問卷回收率達100%，第二回合問卷回收率達100%。

表 4.1 專家問卷調查發放與回收數量

專家問卷調查	發出問卷數	收回問卷數	回收率
第一回合	20	20	100%
第二回合	20	20	100%

資料來源：本研究整理。

經由前述文獻整理，歸納傳播的4C新行銷組合與管理學營運模式之九大要素之交集，針對兩者於網路服飾自創品牌個案的傳播模式之自媒體行銷策略個案，而彙整出41項符合本研究之評量指標假設，並建構第一回合問卷。經過二次問卷進行，根據第二章文獻整理出客觀指標作為問卷之指標量表，採用李克斯量表（Likert Scale）進行調查，製成第一回合問卷篩選標準，對專家集體施行德菲法研究調查，並按照專家來回二次回覆逐步修正問卷內容，直到獲得同一共識為止。

在問卷統計上，一致性檢定採用四分位差（QD）來檢定專家群體對個別題幹之意見變異程度，以了解全體專家之意見共識程度。再來輔以重要性檢定，採用平均數觀之，以七等分式李克斯特量表為例，重要性提項應大於等於5。

一、 第一回合問卷回收資料分析

本研究第一回合問卷實施為期一星期，由20位專家成員參與。第一回合問卷彙整41項指標相關敘述，並以七等分式李克斯特量表做為蒐集個別專家對各題項同意程度之指標，共識一致性統計分析。

第一回合問卷中，41項假設指標裡共有29個題項在專家共識程度達到高度一致，而有9個題項之專家共識程度達中度一致，3題題項之共識程度為低度一致。達成高度共識且具題項重要性（平均數觀之）的題項，已有20項指標達到專家意見的一致性，故予以保留；達成高度共識但未達重要性（平均數觀之）的題項，則有9題要直接予以刪除。

在要進行第二回合問卷中，有中度一致性、低度一致性不具有專家共識但具重要性（平均數觀之小於5）題項要列入第二回合再施測，以評量是否保留的還有2題；另外，中度一致性、低度一致性不具有專家共識也不具重要性（平均數觀之小於5）題項要列入第二回合再施測，以評量是否剔除的還有10題。因此要進入第二回合專家問卷的題項共有12題。

表 4.2 本研究第一回合問卷：共識一致性統計

一致性程度	高度一致	中度一致	低度一致	總計
四分位差	$Q \leq 0.6$	$0.6 \leq Q \leq 1$	$Q \geq 1$	41 題
平均數 < 5.00 (題項不重要)	9題	8題	2題	19 題
平均數 ≥ 5.00 (題項重要)	20題	1題	1題	22 題
總計題數	29 題	9 題	3 題	41 題
總計百分比	71%	22%	7%	100 %

資料來源：本研究整理

二、 第二回合問卷回收資料分析

本研究第二回合問卷實施時間為期一星期，仍為原數 20 位專家參與，無樣本流失。第二回合問卷共彙整 12 項相關敘述，並以七等分式李克斯特量表做為蒐集個別專家對各題項同意程度之指標。共識一致性統計分析，參見表 4.3。

第二回合問卷的 12 個題項中，此 12 個題項之專家共識程度均達高度一致，沒有任何題項之共識程度為中度一致及低度一致。

表 4.3 本研究第二回合問卷：共識一致性統計

一致性程度	高度一致	中度一致	低度一致	總計
四分位差	$Q \leq 0.6$	$0.6 \leq Q \leq 1$	$Q \geq 1$	12 題
平均數 < 5.00 (題項不重要)	8題	0題	0題	8題
平均數 ≥ 5.00 (題項重要)	4題	0題	0題	4題
總計題數	12題	0題	0題	12 題
總計百分比	100 %	100 %	100 %	100 %

資料來源：本研究整理

三、 修正式德菲法問卷二回合結果統計表

二回合之問卷結果已達到中高度共識，並以第二回合問卷為各題項一致程度與同意程度（重要性）結論判定的標準。

表 4.4 問卷結果一致性檢定統計表

指標		第一回合			第二回合		
構面	目標客群 (CS)	四分位差	重要程度	一致性檢定	四分位差	重要程度	一致性檢定
目標客群 Customer Segments	1. 相較於過去依市場區隔鎖定單一目標對象，網路服飾自創品牌的目標社群沒有特定範圍，轉變成由社群網絡連結的新分眾市場。	1.00	4.30	未達一致性	0.50	4.55	一致性刪除
	2. 網路服飾自創品牌的最重要之消費客群為喜歡時尚服飾、流行元素並追隨潮流的網民 (Netizens)、社群連結者 (social connectors)。	1.375	4.65	未達一致性	0.50	4.65	一致性刪除
	3. 網路服飾自創品牌最重要網購族群不一定是社群的重度使用者。	1.00	4.55	未達一致性	0.375	5.00	一致性保留

指標		第一回合			第二回合		
構面	價值主張 (VP) 顧客關係 (CR) 關鍵活動 (KA)	四分位差	重要程度	一致性檢定	四分位差	重要程度	一致性檢定
共同創造 Co-Creation	4. 提供與其他品牌具差異化、客製化的產品或服務來滿足顧客需求，創造品牌吸引力。	0.375	5.80	一致性保留			
	5. 網路服飾自創品牌向消費者主要提供理性價值，如：高品質、功能性產品，解決消費者功能性需求。	1.375	4.55	未達一致性			
	6. 網路服飾自創品牌向消費者主要提供感性價值，如依賴關係、品牌理念與自我概念相符等品牌認同。	0.50	5.70	一致性保留			
	7. 網路服飾自創品牌向消費者傳遞象徵性價值，如品牌個性，使消費者透過服飾自創品牌來展現穿著品味與個性。	0.00	6.00	一致性保留			
	8. 網路服飾自創品牌的客服中心售後服務應積極與顧客互動，與顧客保持黏著度。	1.00	5.40	未達一致性	0.50	5.50	一致性保留
	9. 網路服飾自創品牌應透過自媒體建立長期支持互動且穩定購買的VIP鐵粉。	0.50	5.60	一致性保留			

	10. 透過網路發起顧客投稿的UGC (User Generated Content) 穿搭活動，不計成本讓顧客參與新的產品開發或內容創作，對網路服飾自創品牌是非常必要舉辦的活動。	0.50	3.65	一致性 刪除			
	11. 網路服飾自創品牌與顧客的關係應是共同創造應達成客製化，不計較成本，為顧客量身訂做。	0.50	2.85	一致性 刪除			
指標		第一回合					
構面	關鍵資源 (KR) 關鍵活動 (KA) 通路 (CH) 關鍵活動 (KA+通路) (CH)	四分 位差	重要 程度	一致 性程 度	四分 位差	重要 程度	一致 性程 度
共同 啟動	12. 流行文化為網路服飾自創品牌創造顧客共鳴與品牌認同的一項重要核心資源。	0.75	4.85	未達 一致性	0.50	5.25	一致性 保留
	13. 在網路通路中，網路人氣 (包括社群涉入度、瀏覽率) 為網路服飾自創品牌重要的核心資源。	0.50	5.65	一致性 保留			
Communa l Activation	14. 網路口碑、評價為網路自創品牌一項重要指標，該評價將會直接影響銷售量及瀏覽量。	0.50	5.60	一致性 保留			

/ 社群 Community	15. 邀請網路紅人或服飾KOL分享商品穿搭或體驗心得，建立網路口碑效果對網路服飾自創品牌而言是非常必要舉辦的活動。	0.876	4.65	未達一致性	0.50	4.30	一致性刪除
	16. 網路服飾自創品牌主要以社群平台（FB、IG.....等）自媒體作為接觸目標客層的通路。	0.50	5.70	一致性保留			
	17. 以往最大的社群平台Facebook紛絲專業已退燒，網路服飾自創品牌因目標顧客均為年輕人，可不架設Facebook無妨。	0.50	3.05	一致性刪除			
	18. 網路服飾自創品牌在各社群平台通路曝光之後，其最終都應將瀏覽量導入品牌官方網站，將官方網站自媒體化。	0.50	5.20	一致性保留			
	19. 網路服飾自創品牌透過社群平台已足夠，不須再花費預算另建獨立品牌官方網站。	0.375	2.80	一致性刪除			
	20. 網路服飾自創品牌加入付費的現有網路商城，如蝦皮拍賣等，以增加通路是必要的。	0.50	4.50	一致性刪除			
	21. 透過網路創建服飾自創品牌，善用網路通	0.875	4.65	未達一致性			

	路之多角化經營，幾乎取代實體通路，因此不一定需要開實體店鋪。						
	22. 網路服飾自創品牌必須舉辦定期或不定期的促銷拍賣活動。	0.50	4.65	一致性刪除			
	23. 舉辦體驗行銷「快閃店」(POP-UP)，對網路服飾自創品牌而言是非常必要舉辦的活動。	1.00	4.30	未達一致性	0.50	4.40	一致性刪除
	24. 網路服飾自創品牌應與競爭品牌聯名商品，以獲得更多的間接通路，對網路服飾自創品牌是重要的。	0.375	4.10	一致性刪除			
	25. 網路服飾自創品牌應與跨產業的品牌(非服飾類別)推出聯名商品，以獲得更多的間接通路，對網路服飾自創品牌是重要的。	0.50	5.00	一致性保留			

指標		第一回合			第二回合		
構面	顧客關係 (CR) 關鍵夥伴 (KP) 關鍵活動 (KA)	四分位差	重要程度	一致性程度	四分位差	重要程度	一致性程度
構面	26. 網路服飾自創品牌的顧客關係應是允諾式行銷，在發送訊息給	0.50	4.55	一致性刪除			

溝通對話 Conversations	顧客之前，先取得他們的同意。						
	27. 網路服飾自創品牌的客服中心回覆速度與商品出貨速度為顧客關係的重要因素。	0.50	5.70	一致性保留			
	28. 自媒體的多角化經營，需仰賴社群小編的內容整合。	0.50	5.80	一致性保留			
	29. 網路服飾自創品牌在各網路平台通路上的內容應完全一致。	1.00	3.90	未達一致性	0.50	3.35	一致性刪除
	30. 網路服飾自創品牌需要經營內容行銷，透過小編日常例行性的發佈「創意」貼文，培養自媒體影響力。	0.375	5.10	一致性保留			
	31. 網路服飾自創品牌的形象照片及影片製作之視覺包裝，對網路服飾自創品牌形象營造而言是非常必要執行的活動。	1.375	5.60	未達一致性	0.50	6.10	一致性保留

指標		第一回合			第二回合		
構面	關鍵資源 (KR) 營收模式 (R\$) 成本結構 (C\$) 關鍵夥伴 (KP) 關鍵活動 (KA)	四分位差	重要程度	一致性程度	四分位差	重要程度	一致性程度
構面							

浮 動 定 價 Currency	32. 包括從市場調查、售後服務和最終買賣的各個過程都需要大數據分析，以建立行銷計畫、提升廣告之有效性。	0.50	5.50	一致性保留			
	33. 網路服飾自創品牌必須建構完整的線上金流服務系統。	0.50	5.85	一致性保留			
	34. 網路服飾自創品牌定價方式，依照商品原料成本費之三倍做為定價。	0.50	3.85	一致性刪除			
	35. 網路服飾自創品牌定價方式，分析出目標客群、競爭品牌，根據品牌定位來訂定價格。	0.50	5.30	一致性保留			
	36. 網路服飾自創品牌在各社群上(FB、IG.....等)購買適量的廣告、贊助，來增加品牌曝光是必要的。	0.50	5.50	一致性保留			
	37. KOL業配文章為網路服飾自創品牌必要之口碑宣傳花費，來提升品牌知覺價值。	0.875	4.30	未達一致性	0.50	4.60	一致性刪除
	38. 商品攝影圖片與品牌形象影片皆為網路服飾自創品牌門面，因此預算不能省。	0.50	5.60	一致性保留			
	39. 供應商(工廠)是網路服飾自創品牌的重	0.50	5.85	一致性保留			

	要夥伴。				
	40. 除了自製產品利潤之外，網路服飾自創品牌應開發其他營收項目如商標授權、贊助。	0.50	5.00	一致性保留	

指標		第一回合			第二回合		
構面 構面	成本結構 (C\$)	四分位差	重要程度	一致性程度	四分位差	重要程度	一致性程度
包裝 Packaging	41. 產品包裝為網路服飾自創品牌與顧客接觸的門面，因此包裝設計為相當重要。	0.50	5.45	一致性保留			

資料來源；本研究整理

經過第一回合的問卷調查後，41項自相關文獻抽取擬定之網路服飾自創品牌傳播模式之評估指標，已有20項指標達到專家意見高度一致性，刪除9項指標，而第二回合問卷即針對其他12項「未達專家一致共識之評估指標」再度進行意見調查。

表 4.5 第一回合問卷 題項統計

問卷調查	題項數	百分比
一致性保留	20	49%
一致性刪除	9	22%
未達一致性的題項 第二回合指標	12	29%
合計	41	100%

資料來源；本研究整理

第二回合問卷中指標中加入在第一回合的調查結果,如:「重要程度平均值」、「重要程度之四分位差」、「專家意見的分佈情況」、以及每位專家「上回所評定的重要程度」等。第二回合調查結果,在**12**項指標裡,刪除**8**項指標,**4**項指標達一致性。

表 4.6 第二回合問卷 題項統計

問卷調查	題項數	百分比
一致性保留	4	33%
一致性刪除	8	67%
未達一致性的題項 第三回合指標	0	0
合計	12	100%

資料來源；本研究整理。

第一回合加第二回合之問卷調查結果,總共有 **24** 項題項達一致性保留,故本研究彙整出 **24** 項網路服飾自創品牌自媒體的傳播模式指標。

第二節、指標驗證

本研究經專家意見調查，整合 4C 行銷組合及 Business Model 之傳播模式進行專家意見一致性指標分析。

一、 目標客群 Customer Segments：多元的潛在社群顧客。

企業想要接觸和服務的不同人群或組織，為誰在創在價值。Business Model Canvas (Alexander & Yves, 2012)。

表 4.7 新分眾市場行銷構面：專家共識一致性指標

營業模式	指標內容	一致性程度	重要性
目標客層 (CS) 新分眾市場	1. 相較於過去依市場區隔鎖定單一目標對象，網路服飾自創品牌的目標社群為沒有特定範圍，轉變成由社群網絡連結的新分眾市場。	中度一致性	×
目標客層 (CS) 社群連結者	2. 網路服飾自創品牌的最重要之消費客群為喜歡時尚服飾、流行元素並追隨潮流的網民 (Netizens)、社群連結者 (social connectors)。	低度一致性	×
目標客層 (CS)	3. 網路服飾自創品牌最重要網購族群不一定是社群的重度使用者。	中度一致性	√

資料來源：本研究整理

網路服飾自創品牌之目標群眾不一定式社群的重度使用者、網民或社群連結者 (social connectors)，也就是說網路社群中，不論重度、中度、輕度社群使用者，所有潛在的顧客都是目標客群，不僅是鎖定單一目標顧客。

二、 共同創造 Co-Creation：展現明確的品牌個性，高黏著度，供創膏品牌價值。

綜合過去的顧客經驗與顧客關係的概念，利用人與人的連結強化顧客參與，與顧客共同創造更好的品牌共鳴與價值。Marketing 4.0(Philip Kotler,2017)。

表 4.8 共同創造行銷構面：專家共識一致性指標

營業模式	指標內容	一致性程度	重要性
價值主張(VP) 差異化	4. 提供與其他品牌具差異化、客製化的產品或服務來滿足顧客需求，創造品牌吸引力。	高度一致性	√
價值主張(VP) 產品功能品質	5. 網路服飾自創品牌向消費者主要提供理性價值，如：高品質、功能性產品，解決消費者功能性需求。	低度一致性	×
價值主張(VP) 品牌認同	6. 網路服飾自創品牌向消費者主要提供感性價值，如依賴關係、品牌理念與自我概念相符等品牌認同。	高度一致性	√
價值主張(VP) 品牌個性	7. 網路服飾自創品牌向消費者傳遞象徵性價值，如品牌個性，使消費者透過服飾自創品牌來展現穿著品味與個性。	高度一致性	√
顧客關係(CR) 售後服務	8. 網路服飾自創品牌的客服中心售後服務應積極與顧客互動，與顧客保持黏著度。	中度一致性	√
顧客關係(CR) 經營VIP	9. 網路服飾自創品牌應透過自媒體建立長期支持互動且穩定購買的VIP鐵粉。	高度一致性	√
關鍵活動(KA) UGC行銷	10. 透過網路發起顧客投稿的UGC (User Generated Content) 穿搭活動，不計成本讓顧客參與新的產品開發或內容創作，對網路服飾自創品牌是非常必要舉辦的活動。	高度一致性	×
關鍵活動(KA) 客製化行銷	11. 網路服飾自創品牌與顧客的關係應是共同創造應達成客製化，不計較成本，為顧客量身訂做。	高度一致性	×

資料來源；本研究整理

網路服飾自創品牌向消費者主要提供感性價值以及傳遞象徵性價值，透過服飾自創品牌來展現穿著品味與個性，進而產生更高的忠誠度、認同感甚至依賴性，共創高品牌的價值。在顧客關係當中亦保持高度黏著性，以建立長期支持互動且穩定購買的VIP鐵粉。

三、 共同啟動 Communal Activation：善用流行文化創社群人氣與品牌口碑，多角化自媒體經營，異業結盟。

涵蓋社群理論的概念，明確的社群定位及討論主題、眾多使用者的數量、給予認同感及歸屬感、集客力及口碑行銷。多元的經銷管道，產生顧客與顧客之間的同儕通路、共享經濟。Marketing 4.0 (Philip Kotler, 2017)。

表 4.9 共同啟動行銷構面：專家共識一致性指標

營業模式	指標內容	一致性程度	重要性
關鍵資源 (KR) 流行文化	12. 流行文化為網路服飾自創品牌創造顧客共鳴與品牌認同的一項重要核心資源。	中度一致性	√
關鍵資源 (KR) 網路人氣	13. 在網路通路中，網路人氣（包括社群涉入度、瀏覽率）為網路服飾自創品牌重要的核心資源。	高度一致性	√
關鍵資源 (KR) 網路口碑	14. 網路口碑、評價為網路自創品牌一項重要指標，該評價將會直接影響銷售量及瀏覽量。	高度一致性	√
關鍵活動 (KA) KOL 業配	15. 邀請網路紅人或服飾KOL分享商品穿搭或體驗心得，建立網路口碑效果對網路服飾自創品牌而言是非常必要舉辦的活動。	中度一致性	×
通路 (CH) 多角經營	16. 網路服飾自創品牌主要以社群平台 (FB、IG.....等) 自媒體作為接觸目標客層的通路。	高度一致性	√
通路 (CH) 臉書	17. 以往最大的社群平台Facebook紛絲專業已退燒，網路服飾自創品牌因目標顧客均為年輕人，可不架設Facebook無妨。	高度一致性	×

通路 (CH) 官方網站	18. 網路服飾自創品牌在各社群平台通路曝光之後，其最終都應將瀏覽量導入品牌官方網站，將官方網站自媒體化。	高度一致性	√
通路 (CH)	19. 網路服飾自創品牌透過社群平台已足夠，不須再花費預算另建獨立品牌官方網站。	高度一致性	×
付費通路 (CH) 付費通路	20. 網路服飾自創品牌加入付費的現有網路商城，如蝦皮拍賣等，以增加通路是必要的。	高度一致性	×
實體通路 (CH) 實體店面	21. 透過網路創建服飾自創品牌，善用網路通路之多角化經營，幾乎取代實體通路，因此不一定需要開實體店鋪。	中度一致性	×
關鍵活動 (KA) 促銷拍賣	22. 網路服飾自創品牌必須舉辦定期或不定期的促銷拍賣活動。	高度一致性	×
間接通路 (CH) 關鍵活動 (KA) 體驗行銷	23. 舉辦體驗行銷「快閃店」(POP-UP)，對網路服飾自創品牌而言是非常必要舉辦的活動。	中度一致性	×
間接通路 (CH) 關鍵活動 (KA) 競品聯名	24. 網路服飾自創品牌應與競爭品牌聯名商品，以獲得更多的間接通路，對網路服飾自創品牌是重要的。	高度一致性	×
間接通路 (CH) 關鍵活動 (KA) 異業結盟	25. 網路服飾自創品牌應與跨產業的品牌(非服飾類別)推出聯名商品，以獲得更多的間接通路，對網路服飾自創品牌是重要的。	高度一致性	√

資料來源；本研究整理

流行文化、網路人氣與口碑評價，均為網路服飾自創品牌創造顧客共鳴與品牌認同的項重要核心資源，小編需善用各社群不同之平台特色，來多角化經營自創品牌通路。其中，相較於其他現有的社群自媒體，官方網站之架設如同網路自創品牌的根，因此各行銷通路最終將瀏覽量導回官方網站，將官方網站自媒體化。拓張市場通路的同時，比較起付費通路，異業結盟之效果更勝一籌，除了擴張原有顧客族群外，品牌聯名所產生的話題性更能為品牌帶來免費的媒體通路。

四、 溝通對話 Communal Activation: 多向交流, 社群仰賴小編內容整合, 即時的顧客服務。

社群自媒體的興盛讓顧客端之間彼此也能平等的溝通對話, 展現品牌與顧客的水平關係, 甚至在公開的平台上分享與評價使用品牌的過程與經驗, 並進行多向討論。Marketing 4.0 (Philip Kotler, 2017)。

表 4.10 溝通對話行銷構面：專家共識一致性指標

營業模式	指標內容	一致性程度	重要性
顧客關係 (CR) 允諾式行銷	26. 網路服飾自創品牌的顧客關係應是允諾式行銷, 在發送訊息給顧客之前, 先取得他們的同意。	高度一致性	×
顧客關係 (CR) 回覆速度	27. 網路服飾自創品牌的客服中心回覆速度與商品出貨速度為顧客關係的重要因素。	高度一致性	√
關鍵夥伴 (KP) 社群小編	28. 自媒體的多角化經營, 需仰賴社群小編的內容整合。	高度一致性	√
關鍵活動 (KA) 內容行銷	29. 網路服飾自創品牌在各網路平台通路上的內容應完全一致。	中度一致性	×
關鍵活動 (KA) 內容行銷	30. 網路服飾自創品牌需要經營內容行銷, 透過小編日常例行性的發佈「創意」貼文, 培養自媒體影響力。	高度一致性	√
關鍵活動 (KA) 品牌視覺形象	31. 網路服飾自創品牌的形象照片及影片製作之視覺包裝, 對網路服飾自創品牌形象營造而言是非常必要執行的活動。	低度一致性	√

資料來源：本研究整理

網路服飾自創品牌需仰賴社群小編的多角化內容行銷, 透過其日常例行性的發佈「創意」貼文, 培養多角化自媒體的影響力。社群網絡使得顧客關係更加緊密, 多向溝通交流, 因此「速度」成為關鍵, 包含訊息回覆之速度亦包含商品出貨之速度。

五、 浮動定價 Currency：大數據洞察市場、浮動定價，建立完整線上金流系統。企業根據市場需求和生產能力彈性設定價格。讓企業可根據大數據，了解消費者的購買歷史、商店以及其他消費者的相關背景，來提供不同定價，使獲利達到最大。Marketing 4.0 (Philip Kotler,2017)。

表 4.11 浮動定價行銷構面：專家共識一致性指標

營業模式	指標內容	一致性程度	重要性
關鍵資源 (KR) 大數據	32. 包括從市場調查、售後服務和最終買賣的各個過程都需要大數據分析，以建立行銷計畫、提升廣告之有效性。	高度一致性	√
關鍵資源 (KR) 線上金流系統	33. 網路服飾自創品牌必須建構完整的線上金流服務系統。	高度一致性	√
營收模式 (R\$) 成本定價策略	34. 網路服飾自創品牌定價方式，依照商品原料成本費之三倍做為定價。	高度一致性	×
營收模式 (R\$) 浮動定價	35. 網路服飾自創品牌定價方式，分析出目標客群、競爭品牌，根據品牌定位來訂定價格。	高度一致性	√
成本結構 (C\$) 廣告投放	36. 網路服飾自創品牌在各社群上 (FB、IG.....等) 購買適量的廣告、贊助，來增加品牌曝光是必要的。	高度一致性	√
成本結構 (C\$) 社群業配	37. KOL業配文章為網路服飾自創品牌必要之口碑宣傳花費，來提升品牌知覺價值。	中度一致性	×
成本結構 (C\$) 品牌形象包裝	38. 商品攝影圖片與品牌形象影片皆為網路服飾自創品牌門面，因此預算不能省。	高度一致性	√
關鍵夥伴 (KP) 供應商 (工廠)	39. 供應商 (工廠) 是網路服飾自創品牌的重要夥伴。	高度一致性	√
關鍵活動 (KA) 商標授權	40. 除了自製產品利潤之外，網路服飾自創品牌應開發其他營收項目如商標授權、贊助。	高度一致性	√

資料來源：本研究整理

大數據囊括市場調查、售後服務和最終買賣的各個過程，洞察市場，以建立行銷計畫或提升廣告有效性等等。基於顧客的知覺價值，商品價格亦會影響品牌價值，因此網路服飾自創品牌將依照大數據分析出目標顧客、競爭品牌以及品牌定位來浮動訂定價格，同時建構適合的、完整的線上金流服務系統。在成本結構的部分，廣告投放與形象包裝為必須花費，KOL 之合作業配或是代言不是絕對花費。另外，除了自製產品利潤營收之外，網路服飾自創品牌應開發其他營收項目如商標授權、贊助。

六、 包裝 Packaging：產品包裝為品牌形象門面。

產品包裝是直接和消費者接處的門面，亦是實體互動的一環。影響性包含創造高能見度（Visibility）、提供產品資訊（Information）、做為感性訴求工具（Emotional Appeal）及具有高度操作性（Workability）。

表 4.12 包裝行銷構面：專家共識一致性指標

營業模式	指標內容	一致性程度	重要性
成本結構 (C\$) 產品外觀包裝	41. 產品包裝為網路服飾自創品牌與顧客接觸的門面，因此包裝設計為相當重要。	高度一致性	√

資料來源：本研究整理

產品包裝為網路服飾自創品牌與顧客接觸的門面，亦是實體互動的一環。

第五章 結論與建議

第一節、研究結論

透過產學界之實務專家意見進行分析調查，以管理學的Business Model作為營運模式理論架構，結合傳播學的4C行銷模式，統整學界先進與品牌、行銷各方專家整合共識，彙整出達到專家一致意見之24項評估指標，來建構網路服飾自創品牌自媒體的傳播模式，欲提供未來年輕創業者們發展自創品牌策略之參考依據。

表 5.1 網路服飾自創品牌傳播模式指標

行銷構面	營運九大元素	網路服飾自創品牌傳播模式指標
	目標客群Customer Segments 多元的潛在社群顧客	網路服飾自創品牌最重要網購族群不一定是社群的重度使用者。
共同創造 Co-Creation	價值定位 (VP) 具差異化	提供與其他品牌具差異化、客製化的產品或服務來滿足顧客需求，創造品牌吸引力。
	價值主張 (VP) 品牌認同	網路服飾自創品牌向消費者主要提供感性價值，如依賴關係、品牌理念與自我概念相符等品牌認同。
	價值主張 (VP) 品牌個性	網路服飾自創品牌向消費者傳遞象徵性價值，如品牌個性，使消費者透過服飾自創品牌來展現穿著品味與個性。
	顧客關係 (CR) 即時的顧客服務	網路服飾自創品牌的客服中心售後服務應積極與顧客互動，與顧客保持黏著度。
	顧客關係 (CR) VIP經營	網路服飾自創品牌應透過自媒體建立長期支持互動且穩定購買的VIP鐵粉。

共同啟動 Communal Activation	關鍵資源 (KR) 流行文化	流行文化為網路服飾自創品牌創造顧客共鳴與品牌認同的一項重要核心資源。
	關鍵資源 (KR) 網路人氣	在網路通路中，網路人氣 (包括社群涉入度、瀏覽率) 為網路服飾自創品牌重要的核心資源。
	關鍵資源 (KR) 品牌口碑	網路口碑、評價為網路自創品牌一項重要指標，該評價將會直接影響銷售量及瀏覽量。
	通路 (CH) 多角經營	網路服飾自創品牌主要以社群平台 (FB、IG.....等) 自媒體作為接觸目標客層的通路。
	通路 (CH) 官方網站	網路服飾自創品牌在各社群平台通路曝光之後，其最終都應將瀏覽量導入品牌官方網站，將官方網站自媒體化。
	間接通路 (CH) 關鍵活動 (KA) 異業結盟	網路服飾自創品牌應與跨產業的品牌 (非服飾類別) 推出聯名商品，以獲得更多的間接通路，對網路服飾自創品牌是重要的。
溝通對話 Communal Activation	顧客關係 (CR) 回覆速度	網路服飾自創品牌的客服中心回覆速度與商品出貨速度為顧客關係的重要因素。
	關鍵夥伴 (KP) 社群小編內容整合	自媒體的多角化經營，需仰賴社群小編的內容整合。
	關鍵活動 (KA) 內容行銷創意貼文	網路服飾自創品牌需要經營內容行銷，透過小編日常例行性的發佈「創意」貼文，培養自媒體影響力。
	關鍵活動 (KA) 品牌視覺形象	網路服飾自創品牌的形象照片及影片製作之視覺包裝，對網路服飾自創品牌形象營造而言是非常必要執行的活動。
浮動定價 Currency	關鍵資源 (KR) 大數據	包括從市場調查、售後服務和最終買賣的各個過程都需要大數據分析，以建立行銷計畫、提升廣告之有效性。

	<p>營收模式 (R\$)</p> <p>線上金流系統</p>	<p>網路服飾自創品牌必須建構完整的線上金流服務系統。</p>
	<p>營收模式 (R\$)</p> <p>浮動定價</p>	<p>網路服飾自創品牌定價方式，分析出目標客群、競爭品牌，根據品牌定位來訂定價格。</p>
	<p>成本結構 (C\$)</p> <p>廣告投放</p>	<p>網路服飾自創品牌在各社群上 (FB、IG.....等) 購買適量的廣告、贊助，來增加品牌曝光是必要的。</p>
	<p>成本結構 (C\$)</p> <p>品牌形象包裝</p>	<p>商品攝影圖片與品牌形象影片皆為網路服飾自創品牌門面，因此預算不能省。</p>
	<p>關鍵夥伴 (KP)</p> <p>供應商 (工廠)</p>	<p>供應商 (工廠) 是網路服飾自創品牌的重要夥伴。</p>
	<p>關鍵活動 (KA)</p> <p>商標授權</p>	<p>除了自製產品利潤之外，網路服飾自創品牌應開發其他營收項目如商標授權、贊助。</p>
<p>包裝</p> <p>Packaging</p>	<p>成本結構 (C\$)</p> <p>產品包裝</p>	<p>產品包裝為網路服飾自創品牌與顧客接觸的門面，因此包裝設計為相當重要。</p>

資料來源：本研究整理

KP 關鍵夥伴	KA 關鍵活動	VP 價值定位	CR 顧客關係	CS 目標客層
社群小編內容整合 效率供應商	異業結盟； 內容行銷； 品牌視覺形象； 商標授權	明確品牌個性； 建立品牌認同； 產品或服務具差異 化	即時的顧客服務； VIP 經營	多元的 潛在社群顧客
	KP 關鍵資源		CH 行銷管理	
C\$ 成本結構		R\$ 營收模式		
廣告投放；品牌行銷形象包裝；產品包裝		浮動定價，建立完整線上金流系統		

圖 5.1 網路服飾自創品牌營運模式圖

資料來源：本研究整理

一、 大數據洞察市場，經營多角化自媒體，自創品牌官方網站為根

大數據囊括市場調查、售後服務和最終買賣的各個過程，洞察市場，以建立行銷計畫或提升廣告有效性等等。每一位消費者的購買時間、購買週期、購買特性都不相同，研究結果也顯示網路服飾自創品牌最重要網購族群不一定是社群的重度使用者，因此利用大數據，品牌端就能追蹤不同環境不同條件，服務每個下獨一無二的顧客，為每位顧客打造最棒的使用者體驗。

再來，確立品牌個性與價值主張之後，利用大數據創造適合的通路，讓消費者找到品牌！在琳瑯滿目的社群自媒體中，自媒體經營模式就像蓋房子，品牌要依照目標找出最適合的工具和材料，因此需仰賴內容行銷的**多角化布局**，藉著每個平台功能與效果不同，鎖定目標群眾（TA）來選擇社群平台類型與比重，善用不同平台的特性賦予不同任務，執行**廣告投放**，增加品牌曝光。值得注意的是，不論各社群自媒體經營得如何，最終都應將瀏覽量導入品牌自己建立的官方網站，將**品牌官方網站自媒體化**，再經由官網大數據更精準掌握客戶、交易、消費等行為數位足跡，優化客戶關係管理。

二、 風格明確的品牌個性，形象成本不可省

成功的網路品牌之基本盤應擁有明確的定位，提供與其他品牌具差異化、的產品或服務來滿足顧客需求，創造品牌引力。但也不要忘了，顧客的認同、口味皆可能會改變，然而隨著科技發展，產品生命週期更快更短的情況下，相較於品牌差異化，品牌必須發展更明確的品牌個性，只要品牌核心根基不變，外在形象是可以彈性變化。

網路服飾自創品牌向消費者主要提供感性價值以及傳遞象徵性價值，透過服飾自創品牌來展現穿著品味與個性，進而產生更高的忠誠度、認同感甚至依賴性，共創高品牌的價值。打造明確的品牌個性亦需要形象照片及影片製作的視覺包裝，因此商品攝影圖片與品牌形象影片皆為網路服飾自創品牌不可缺少的一環。

三、 用心經營社群關係，速度至上，顧客成為品牌推廣者

在行動社群時代，自創品牌必須管理好社群關係，才能讓顧客為品牌「倡導」宣傳出去，在管理社群關係、品牌與顧客**雙向交流**的方法有很多，從社群小編的**內容整合**貼文、售後服務的客服中心的積極與顧客互動保持黏著度，或是透

過自媒體建立長期支持互動且穩定購買的 VIP 會員制度，經營忠實老客戶與鐵粉等等。其中一則研究結果為社群小編或售後服務的客服中心**回覆速度**與商品**出貨速度**，均為顧客關係中積極與否的重要因素。

用心經營社群關係能讓顧客與品牌的關係不再只是單向銷售階段，而能進化成**享受、體驗、參與**甚至多向**分享**給其他潛在的社群顧客，創造具影響銷售與流量的網路口碑、評價，成為品牌支持者、產品與理念的推廣者，共創品牌價值。

四、 流行文化、異業結合，引起好奇、延燒話題

網路服飾自創品牌經營之**內容行銷**，除了透過小編日常例行性的發佈**創意**貼文，研究結果亦建議小編能善用**流行文化**的元素引起顧客共鳴、品牌認同，製造好奇，增加話題性，累積**網路人氣**，不過流行文化增加與否還是要符合自創品牌之品牌個性的為前提。

異業結合除了能增加不同領域的消費市場，擴張原有顧客族群外，品牌聯名所產生的話題性更能引起媒體好奇，為品牌帶來免費的媒體曝光通路，製造一加一大於二的宣傳效果。

五、 浮動定價，建構完整的線上金流系統

透過大數據分析，根據消費者過去購買過的東西、店家的交通便利性提供不同的定價，讓獲利最大化。基於顧客的知覺價值，商品價格亦會影響品牌價值，尤其在網路通路當中，貨比三家只需要動動手指頭，因此網路服飾自創品牌將依照大數據分析出目標顧客、競爭品牌以及品牌定位來浮動訂定價格，同時建構方便的、符合顧客現代消費習慣的完整線上金流服務系統。

六、 優化商品包裝，提升品牌價值

俗話說魔鬼藏在細節裡，線上通路除了仰賴社群通路建立品牌形象與個性之外，唯一能直接接觸的實體門面 – 就是商品包裝。線上銷售雖節省了許多實體營業的成本，但卻缺少了實體店面與顧客直接溝通的優勢，因此優化商品包裝，來彌補與顧客實體互動之象徵性訴求，除了吸睛度之外，包裝的本意是要能同時提升商品內容物的品牌價值，培養忠誠度、擄獲顧客的心，最好能建立支持者、鐵粉的模式，根據過去的研究指出，有四成以上的消費者在收到特別的商品包裝後，會在個人的社群媒體上與大家分享。

七、 網路服飾自創品牌傳播模式圖 BB-SFP

根據研究指標結果，整合 4C 及營運模式後，對於網路服飾自創品牌品牌本研究歸納總結出 BB-SFP 的方程式，先透過大數據洞察市場，再進行適合的品牌策略計劃，最後環環相扣社群自媒體的操作、流行元素以及產品包裝。

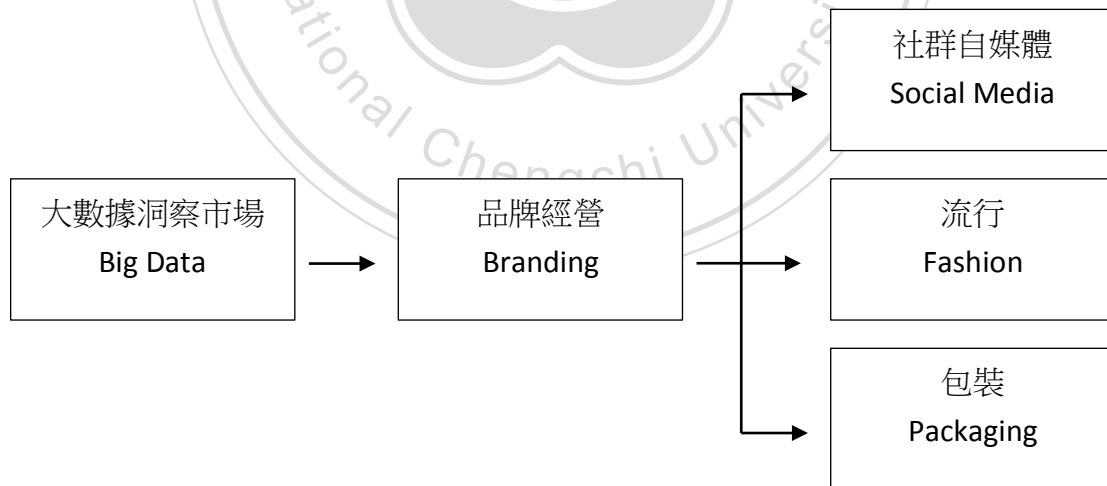


圖 5.2 網路服飾自創品牌傳播模式圖 BB-SFP

資料來源：本研究整理

第二節、研究建議與實務建議

由自媒體建構自創品牌新興產業，隨著電商轉戰社群媒體、消費者的網購習慣不斷優化與進步，不同於以往相關之研究資料來源大多集中於商學、管理學，本研究從傳播學角度出發，結合經典商業模式與新行銷4C傳播模式整合出網路服飾自創品牌自媒體傳播模式，透過專家意見調查之一致共識指標進行驗證，從文獻探討、模式假設、專家樣本以及後續分析，資料力求完整，研究方法力求客觀，但仍有不完美之處，以下第一部分為本研究的未來研究建議，第二部分則為以我自身自創品牌「黃色炸藥.tnt」為例，相互檢驗，並提出時出實務建議。

一、研究建議

1. 針對其他類型電商

本研究從結合經典商業模式與新行銷4C模式整合出網路服飾自創品牌策自媒體傳播模式，未來也許能夠用此自創品牌自媒體傳播模式應用至外送類型電商，如UBER EAT、FOODPANDA。

2. 針對單一品牌

不同服飾類別的自創品牌都主打風格鮮明的不同品牌個性，因此在進行網路服飾自創品牌之關鍵活動構面的活動執行指標都無法歸納出一致性，其原因在於不同品牌類別、不同品牌個性所需之關鍵活動做法相當不同，因此，建議未來在網路服飾自創品牌的研究中能夠再縮小品牌個性類別，甚至單一針對某自創品牌研究，故能更精準的歸納出某特定品牌個性營業模式中的關鍵活動指標與行銷模式。如：藝人昆凌自創品牌Jendes。

3. 針對服飾品牌，虛實整合全通路

另外由於在行銷4.0時代，有許多自創品牌，除了以線上自媒體開始發跡品牌整合之外，為了做到全通路整合，亦推出了許多線下的實體活動，如：快閃店、

促銷拍賣會等等，線上行銷結合現下活動的「新零售」的虛實整合模式，同時發揮網路的即時性與實體的親近感，因此自創品牌的**虛實整合的全通路**是下一步品牌行銷研究的方向。

二、實務建議

以自創品牌「黃色炸藥.tnt」為實例，個案與研究結果**BB-SFP方程式**相互檢驗，並提出時出實務建議。

1. 大數據洞察市場Big Data

網路服飾自創品牌「黃色炸藥.tnt」Facebook粉絲數為9000位粉絲左右，Instagram紛絲追蹤數為12000人。以Instagram後台分析目標客層，年齡分佈大約集中在18-24歲大學生或社會新鮮人，次要為25-34歲；男女比性別比例為59%比41%。其中在洞察報告中還可以了解目標客層於INSTAGEAM社群中活躍的時間為晚上6點後至午夜12點，另外中午12點前的觸及率是最差的。

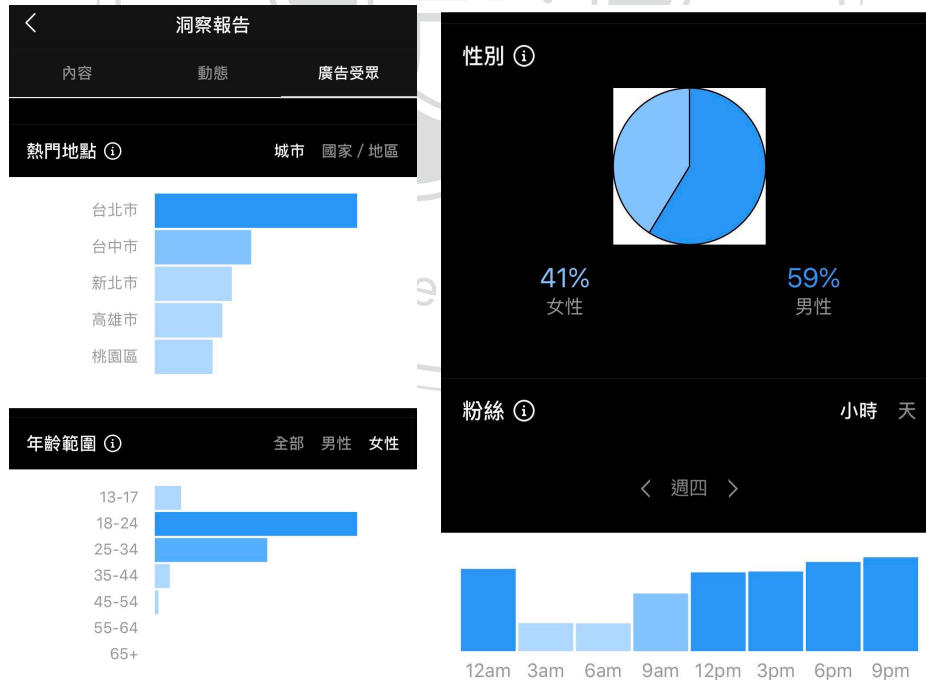


圖 5.3 網路服飾自創品牌黃色炸藥.tnt 之目標客群大數據

資料來源：本研究整理

2. 品牌經營 Branding

黃色炸藥.tnt (a.k.a The Next Tribe)品牌個性主張「驕傲黃皮膚，留著黑色的血」，其中炸藥代表著嘻哈靈魂。因此在價值主張（VP）裡傳遞出鮮明的品牌個性與品牌認同，與他牌有著烈差異化，「網路服飾自創品牌向消費者傳遞象徵性價值」，使消費者透過服飾自創品牌來展現穿著品味與個性，符合本研究之傳播模式指標。因此對tnt來說，貼文裡除了張貼關於商品販售資訊，亦會在貼文裡發表品牌對時事的理念與想法，讓商品賦予另外一層價值。

建立品牌後需進行商標註冊：自創品牌的身分證，保障品牌權益，透過法律來保護或保障該圖標或商標名稱是識別某商品、服務，其相關具體個人或企業的標誌。通常會用圖形®常用來表示某個商標經過註冊，保障自創品牌之智慧財產權。

3. 社群自媒體 Social Media

在草創初期沒有足夠資金之前，能夠善用現有的免費網路資源、平台開創網路自創品牌，研究結果顯示路通（CH）以多角經營的方式達到接觸目標客層的通路，發揮各個社群的最大功能效益，比如目前透過大數據顯示年輕人多以instagram看影音圖片為主，我們tnt就把大量的曝光資訊在IG上發表，成為品牌的最新消息與主要資訊發布；習慣使用facebook的資深vip會員均以臉書溝通，處理協助；善用蝦皮線上商城已提供現有的資金與物流，以便統整訂單。但最終在現有的社群自媒體便利之餘，網路服飾自創品牌仍應建議自身獨立的官方網站，如本篇研究之其中一項指標，在共同啟動(Communal Activation) 通路（CH）構面中達到高度一致性：「網路服飾自創品牌在各社群平台通路曝光之後，其最終都應將瀏覽量導入品牌官方網站，將官方網站自媒體化」。唯有官方網站才能完全代表自創品牌，打造獨一無二、不被其他平台規範牽制的獨立品牌權益，在茫茫大海的網路中脫穎而出。因此未來tnt應該執行創建官方網站，把現有客群

流量都導入官網，同時仍搭配著過去已經營之 FB 粉絲專頁、IG 品牌頁面，仍然開放蝦皮平台，達成社群自媒體多角化行銷策略。

另外在顧客關係（CR）中，社群以即時的顧客服務為上以及採取 VIP 模式深入每位 TA。多角化模式的分工之下，tnt 以 FB 的粉絲專頁訊息視窗及 IG 的小盒子功能作為主要窗口之管道，未來在建立官方網站之後可以幫所有連結都在官網能夠找到連結，包含現有的：以互相綁定的 FaceBook assage 與 instagram 小盒子、Google gmail 信箱，甚至是未來能夠開發手機 app。

4. 流行導向 Fashion

自創品牌之所以為自創就是因應新世代於網路發跡的新概念所創建，它不會有一套絕對成功的行銷策略公式。經傳播模式創建、確立好品牌個性之後，除了在線上用心經營社群關係，線下之行銷策略亦須要緊扣品牌個性而發展出一系列具該品牌特色的品牌活動，故不必所有行銷活動都執行，應打破傳統拍賣銷售等行銷手法，依照自己品牌的目標群眾、品牌個性去選擇最適合自己的關鍵活動、KOL、網路紅人代言，創造獨特的故事線，才能讓行銷發揮最大效益，提供網路服飾自創品牌的品牌價值。

「流行文化為網路服飾自創品牌創造顧客共鳴與品牌認同的一項重要核心資源」，流行時尚的成分同時也與網路人氣成正比，以網路社群為主的年輕自創品牌需建立濃厚的流行時尚的氛為價值，提供消費者「感情」與「象徵性」的認同。因此，在建立走出去現有消費市場的「異業結盟」關鍵活動（KA）構面裡，除了要注意選擇的對象品牌個性是否契合外，亦需要加入流行元素之考量，才能雙重助攻，達到曝光與增加知名度聯名合作的最大效益。

2018 年，tnt 曾經與深耕台灣街頭的線上知名品牌 Remix 聯名，在街頭流行文化圈掀起一陣波瀾，該波聯名讓 tnt 提昇了不少知名度，還一舉多得的更加深了原本的品牌定位。圖 5.4。

酷潮流

TELL ME A COLLABORATION! REMIX X 黃色炸藥.tnt 重磅聯名讓 街舞圈也瘋狂

DEION_CHAO · 2018-08-17



台灣指標性街頭品牌 REMIX CLOTHING TAIPEI 這次與台灣街舞圈具代表性的服飾品牌 黃色炸藥.tnt 首度聯名。其品牌故事代表著舞者精神「驕傲黃皮膚，留著黑色的血」，而炸藥象徵著嘻哈靈魂，但以自身文化背景揉合及衍伸出台灣街頭的嘻哈文化。

街舞人一起炸一波 REMIX X 黃色炸藥.tnt 推出 聯名系列

台灣本土兩品牌首度合作

Last updated Aug 20, 2018



圖 5.4 黃色炸藥.tnt 與 Remix 聯名

資料來源：cool 雜誌；keedan 雜誌（2018）

在 2019 年時，黃色炸藥.tnt 與新星饒舌團體 Ching G Squad 合作演唱會週邊商品，是 tnt 首度跨出街舞文化圈往其他相關領域異業結盟，奠定台灣本土街頭品牌，也拓寬更廣的知名度。圖 5.5。



你愛的 Rapper 不只很會唱！他們推出的衣服更是搶翻天！細數 6 個「嘻哈仔必追潮牌」，你跟上了嗎？

音樂 Meihsin Juksy 編輯部 2019-11-20

近年，嘻哈風潮興起，舉凡與嘻哈饒舌搭上邊的人事物，都會成為大家關注的重點，其中，饒舌歌手們獨特的穿搭風格，更是年輕人爭相模仿的對象。

（少裝喔！你肯定曾因為瘦子而開始戴老帽、穿 Converse 😊）尤其當他們跨足潮流圈，推出自創品牌時，明星光環加上年輕人最愛的街頭元素，更讓大家為之瘋狂，每每推出更是大家搶購的重點商品！

圖 5.5 黃色炸藥.tnt 與饒舌團體 Ching G Squad 合作

資料來源：JUksy 雜誌（2019）

另外，在網路自創品牌中的內部小編也非常重要，舉凡所有貼文文字、形象照片、穿搭照片、影片甚至是分享的資訊觀點等等都需不斷圍繞最新流行，

「Fashion」到骨子裡，讓TA感受到與這個品牌的sense是好的，販賣的是品牌的商品，販賣的也是品牌的品味。

5. 產品包裝Packaging

「產品包裝為網路服飾自創品牌與顧客接觸的門面」，代替了線下實體店面的裝潢、氛圍等等無形價值。因此附有品牌設計的外包裝會直接影響消費者開箱的第一印象，亦會影響其收到產品的愉悅程度。目前tnt有製造專屬的紙袋，讓收到商品的買家感受到用心與品質，未來為配合線上通路便利商店的物流，需製造便利超商專屬的破壞袋，讓大部分的線上買家都感受到用心。

參考文獻

- 李吉仁、陳振祥 (1998)。中小企業轉型與升級經營模式之研究—由 OEM 轉型為 ODM、自有品牌模式。經部中小企業處委託研究。
- 洪順慶 (1999)。台灣廠商自創國際品牌策略與行銷績效之關係研究。中山管理評論，Vol.7 第四期 pp71-104。
- 謝桂芬 (2000)。台灣百貨零售連鎖業自創品牌商品接受度之實證分析。
- 李思嫻 (2002)。組織內外部因素、建立自有品牌決策與廠商績效之關聯性研究。成功大學企業管理研究所碩士論文。
- 銀行台灣經濟金融月刊。台北市：台灣銀行競技研究室，pp.96-97。
- 李偉豪 (2005)。從主觀的品牌權益探討品牌延伸：以我國電子資訊自創品牌廠商為例。國立中正大學企業管理研究所碩士論文。
- 楊欣曉 (2009)。台灣自創品牌廠商國際佈局與品牌發展之研究。國立政治大學企業管理所碩士學位論文。
- 謝其宏 (2011)。從代工至自創品牌之策略行銷分析：以達芙妮為例。國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 蔡佩旻 (2014)。廣告代理產業未來營運模式之釐測。國立政治大學傳播學院碩士在職專班碩士論文。
- 許景泰 (2015)。《你，就是媒體：打造個人自媒體與企業社群經營成功術！》

台北：三采。

鄭自隆 (2015)。《傳播研究與效果評估》。台北：五南。

邵彥甯 (2016)。探討台灣自行進口流行服飾零售初次創業者的策略選擇。國立政治大學商管專業學院碩士學位論文。

Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. (2012) 《獲利世代》。早安財經文化。

劉盈君 (譯) (2017)。行銷 4.0：新虛實融合時代贏得顧客的全思維。(原作

者：philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan)。華泰文化。(原著

出版年：2017) *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*.

徐世同 (譯) (2014)。策略品牌管理 (原作者：Kevin Lane Keller)。臺北市：

天下雜誌。(原著出版年：2013) *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity 4E*.

Aaker, D. A. (1996). *Measuring brand equity across products and markets*.

California Management Review, 38,102-120.

Doyle, P. (1990). *Building Successful Brands : The strategic options*. Journal of

Consumer Marketing, 7, 5-20.

Faherty, V. (1979). *Continuing social work education: Results of a Delphi*

survey. Journal of Education for Social Work, 15(1), 12-19.

Holden, M. C., & Wedman, J. F. (1993). *Future issues of computer-mediated*

communication: The results of a delphi study. Educational Technology

Research and Development, 41(1), 5-24.

Kotler. (2003). *Marketing Management, 11th ed*, " Prentice-Hall Inc.

Listone, H.A. & Turoff, M. (1975). *The Delphi Method—Techniques and App*

lications. Reading Mass.: Addison-Welsey.

Murry J. W. & Hommons, J. O. (1995). *Delphi: A versatile methodology for*

conducting qualitative research. The Review of Higher Education, 18(4),

423-436.

Shayne Bowman & Chris Willis. (2003). *We Media: How audiences are*

shaping the future of news and information. The Media Center at The

American Press Institute.

美國行銷學會(American Marketing Association, AMA). Retrieved from

www.ama.org.com

資策會產業情報研究所 MIC (2018 年 3 月 15 日)。網購大調查系列，取自

https://mic.iii.org.tw/IndustryObservations_PressRelease02.aspx?sqno=488 ;

https://mic.iii.org.tw/IndustryObservations_PressRelease02.aspx?sqno=489

東方線上 ISURVEY E-ICP 歷年資料 (2018 年 7 月 17 日)。手機取代網路線，網

購生活都改變，取自 http://www.isurvey.com.tw/7_eol/2_detail.aspx?id=4197

數位時代 (2017 年 1 月 13 日)。大品牌的危機！你幾乎沒聽過的品牌，怎麼就竄

進市佔率前 10 名？取自

<https://www.bnext.com.tw/article/43001/how-these-brand-pop-out>

數位時代 (2018 年 7 月 17 日)。亞馬遜幾乎拿下美國電商市場半壁江山，服飾銷

售占比也近 4 成，取自

<https://www.bnext.com.tw/article/49897/amazon-nearly-half-of-us-ecommerce-market-share>

蘇亞蕾屍 (2015 年 5 月 26 日)。自創品牌的難題你遇到了幾個？-專訪-服裝設計

師：邱美寧，取自 <http://www.motive.com.tw/?p=9129>

Glossy (2018, May 15). *The Urban Outfitters guide to winning social media*.

Retrieved from

<https://www.glossy.co/platform-effect/the-urban-outfitters-guide-to-winning-social-media>

何佩珊 (2017 年 7 月 31 日)。品牌電商 3.0 時代：流量、會員、數據自己來！

取自 <https://www.bnext.com.tw/article/45576/brand-ec-3.0>

邁圖數位整合 (2018 年 10 月 08 日)。有感內容多角化佈局，原來社群媒體這樣

用才有效，取自

<http://www.brain.com.tw/news/articlecontent?ID=47046&sort>

Doris Lin & Janet Chen (2018 年 11 月 06 日)。行銷策略是什麼？品牌行銷策略

規劃怎麼做？6 步驟上手你的價值主張！取自

<https://transbiz.com.tw/%e5%93%81%e7%89%8c%e8%a1%8c%e9%8a%b7%e7%ad%96%e7%95%a5%e8%a6%8f%e5%8a%83-value-proposition/>

吳天元 (2017 年 11 月 23 日)。圖解行銷 4.0：從實體到數位的行銷關鍵心法。

取自 <https://www.oyag.com/39934/book>

