

## 第四章 『生活雜貨類』居家用品店之個案研究-- 生活工場(WORKINGHOUSE)

### 第一節 生活工場的經營型態

#### 一、生活工場的沿革

生活工場是目前台灣最大的『生活雜貨』連鎖品牌，為本土資本『育冠企業』所創立，育冠早期為生活雜貨的貿易商，主要業務包括外銷及內銷兩部分，前者以接受國外訂單為主，擁有設計部門，再下訂單給台灣的工廠生產，後者則提供貨源給三商百貨或區臣氏等類型的公司。1994年跨足零售業，成立第一家生活工場門市於台北市文林路，目前全省已有135家分店(圖4-1)，以生活雜貨和禮品的設計、開發和銷售為主。



圖 4-1 全臺生活工場門市數量分布<sup>28</sup>

資料來源：生活工場提供之簡介手冊並根據官方網站將資料更新

<sup>28</sup> 截至目前，除澎湖有一家門市外，台灣本島有134家分店，合計135家。

## 二、經營型態

育冠企業原本為生活雜貨業的供應商，後轉而自行開闢通路，為了與台灣其他生活雜貨業者有明顯的區隔，採自有產品及通路品牌結合之策略，並以中小型坪數門市的規模，積極連鎖化以搶佔市場，建立規模經濟，同時將此一產業視為流行通路經營之，在產品組合以及賣場設計上，別具風格與特色，試分述其經營型態特徵於下：

### (一)商品組合

#### 1. 產品少量多樣化

##### (1)就廣度言

目前生活工場之商品主要分為六大類：餐廳廚房類、客廳傢飾類、衛浴美妝類、文具禮品類、服飾配件類和庭園休閒類(表 4-1)，其中，以餐廳廚房類、客廳家飾用品類、衛浴美妝類、文具禮品類為主，服飾配件、庭園休閒類為輔(圖 4-2)。其商品線的規劃是以滿足居家各個空間，如餐廳、廚房、衛浴、臥室、園藝所需之用品為原則，搭配其他新開發之美妝、服飾和食品類，符合專門店商品組合的特徵—相關性高。其中文具用品類之所以佔了不少比例，乃因為最初生活工場的型態，是選擇在學校附近，以販賣小禮品、小贈品為主，吸引學生客層，故今日仍保留一部分的此類商品比例。

##### (2)就深度言

#### A. 每種商品皆有多種款式

專門店的商品特質除了相關性高外，深度也較一般綜合性零售業深。觀察生活工場所販售之商品，以玻璃杯子為例，即有多種款式，如 2002 秋季為例，計有耐熱玻璃馬克杯、clear 手工水杯、clear 手工啤酒杯、clear 手工果汁杯等可供消費者選擇，然玻璃杯也僅是其所販售杯子的一種類別而已。又以花器為例，同年秋季出的款式有橫紋柱形花器、削口花器、圓柱形花器、區頸花器、環形花器、碗形花器、方形花器、半球形花器、水滴形花器等『造型』，每種造型又可依材質或處理方式再細分，足見商品深度，所有類別的單品總計有四千

多款(吳怡銘，2002)。然因生活雜貨業所販賣商品內容較為龐雜，故生活工場乃將商品包裝成系列、統一的風格，較有整體感而不紊亂，商品設計主要依據 N(Nature)、B(Basic)、S(Simple)的三個原則。

表 4-1 生活工場商品類別

餐廳廚房用品類 (kitchenware)	餐廳調理用品、食品、餐廳配件、廚房配件、廚房掛架、籃桶、餐具用品、櫥用掃除洗劑、電器用品
客廳傢飾用品類 (interior décor)	傢飾用品、鐘類、框類、掛飾類、中型收納類、傢飾棉紡類、芳香用品
衛浴美妝用品類 (bath room)	洗衣吊掛用品、美妝用品、彩妝保養用品、洗劑用品、掃除用品、掃除洗劑
文具禮品類 (stationary)	紙品文具、一般文具用品、文具收納用品、文具擺飾、禮品包材、絨毛玩具
服飾配件用品類 (clothes)	配飾、袋製品、其他小類
庭園休閒用品類 (garden)	花卉材料、園藝裝飾

資料來源：生活工場官方網站(<http://www.working-house.com.tw/2002/新商品介紹/新商品介紹.htm>)。本研究整理繪製。

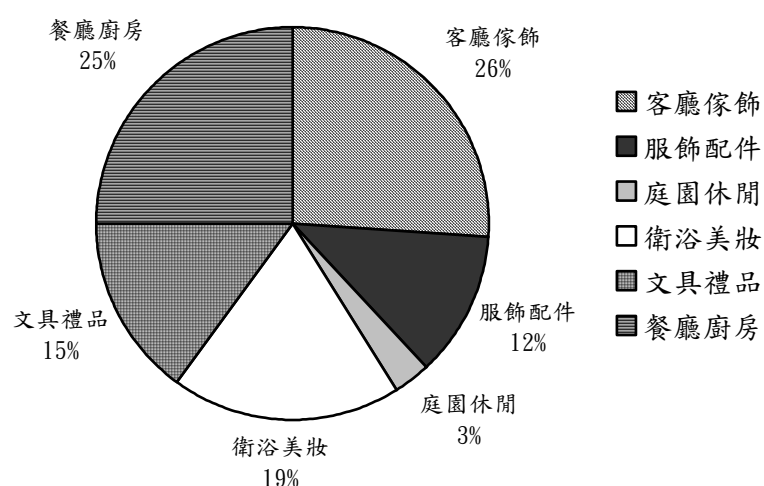


圖 4-2 生活工場產品類品比例

資料來源：生活工場提供之簡介

## B. 以高頻率轉換產品加強深度

即便如此，較之於量販專門店，如 B&Q 之大坪數，可展示之商品種類及數量較多，生活工場各門市的坪數乃屬中、小型規模商店，且因為企業文化乃以塑造『空間美學』為標的，無法像量販店可以像倉庫一樣不在意裝潢設計，將貨物堆積至天花板，因此，生活工場為能在有限的坪數裡及既有之企業文化規範下，欲充分展現商品的深度，除了充分利用擺設的 know - how 外，另則必須主動提高商品週轉率，一年分兩次大更新動作，以春秋兩季為轉換季節，推出新產品，以商品高頻率之變化來彌補坪數不足的缺失，與服飾業同為流行感強之經營型態。

除此之外，目前商品設計也針對不同年齡與偏好之客層開發出四種不同的風格，期望吸引全客層。

## 2. 自有品牌與通路的結合

生活工場是通路品牌和產品品牌的結合。換言之，育冠企業自行設計、生產『自有品牌』的商品，並在自己的門路販售。這種自有品牌與通路結合的做法，優勢主要有二：

### (1) 區隔效果大

一般的通路乃提供各家供應商銷售商品的管道，因此各家所銷售之商品區隔不大，以便利商店為例，7-11 和在全家便利商店，都是『通路品牌』，在兩家所能買到的飲料或者零食種類和品牌大同小異，也因此便利商店之市場競爭激烈，業者大多只能以折扣促銷的方式以求生存，然區隔畢竟不大，日久必有損傷，漸漸的，業者注意到發展自有品牌的好處，以作為區隔，簡言之，自有品牌意味著『要買某樣商品，就只能到該家商店購買，別處買不到。』7-11 自行開發的各項熟食類，如早期的大亨堡、三明治到最近的飯團和便當，都是成功且暢銷的例子。發展自有品牌在產品研發設計必須付出成本，生活工場以每年營收的 5% 作商品開發，誠如其供應商之一所言：『一般連鎖店的採購人員，通常是直接挑廠商做好的東西，但生活工場不一樣，所有的商品

都要修改成生活工場的 style(風格)。』(陳建耀<sup>29</sup>，直引自謝柏宏，2002)也因此，今日生活工場的產品，都是育冠企業一手設計、製造或代理的，風格獨特，換句話說，生活工場不僅是零售通路的品牌，也是該零售通路所販售的唯一產品品牌，同時，生活工場之產品只在生活工場之通路販售，不會出現在其他的通路，區隔效果極大，也容易培養顧客的商店忠誠度。

## (2)完全掌控商品，增加彈性

雖然一般來說，供應商依靠零售通路作為銷售管道，但一般的零售通路之商品種類也受限於供應商，若通路發展自有商品，則對商品的掌控更為完全，業者可以自主的設計並生產商品，並有自身的通路可做販售管道，與一般通路比較起來，生活工場發展自有品牌，對商品的掌控較為靈活和穩定，不受其他供應商的影響，另外，較之於現今居家用品市場上進口或外資經營的比例仍高，生活工場為本土資本，更能根據國人的生活型態與偏好，設計出適合當地消費者的產品，如以瑞典商 IKEA 為例，雖其為跨國性連鎖企業，但因所銷售地區之生活型態差異，靈活性不夠，產品不一定會受到歡迎，以餐具為例，西方常用的家庭用大餐盤顯然就與台灣的習慣不符合，或如東方人習慣用筷子，但 IKEA 就沒有販賣，此為跨國連鎖企業無法在地化的缺點，在地的品牌在這方面的機動性較佔優勢，可以密切的與當地的生活型態和流行趨勢結合。

另外，若與一般供應商比較起來，生活工場自行生產之商品，可以依自由的意願在通路進行適當的擺設，而不須像其他供應商須受零售通路的干涉，過去育冠企業早期只具備供應商的身分，提供商品予各通路，然誠如育冠企業前董事長鄧學中所言：『... (與我們)合作的對象，似乎沒辦法接受一個商品組合的概念，也就是說，茶壺應該搭配著茶杯，或者整體設計的杯碗盤較能夠呈現整體的設計感。一般的公司都是顧客導向，如果杯子比茶壺好賣，就只向育冠買杯子，顧客

---

<sup>29</sup>陳為生活工場的供應商一絲格國際董事長。

所接觸的商品，早已事先經過了店家的篩選。』(林瑞冠，1996)供應商之商品，即使有品牌，也很難在零售通路業者的擺設下，展現自身的特色，尤其是流行感、搭配性高的生活雜貨尤其如此，故將所自己生產之商品在自己的通路販售，不論是商品設計、生產、或者擺設，都有完全的掌控能力。

## (二)以連鎖經營方式建立經濟規模

### 1. 中、小型坪數門市為主

『規模經濟』可謂製造廠商追求的目標。所謂的經濟規模，來自於數個層面的的效益，包括企業內的專業與分工、設備的不可分割性、大規模採購與副產品的利用、財務經濟等(張清溪等，2002)。生活工場設計、生產自有品牌的商品，必然也追求規模經濟，以達到壓低成本的效果，『一但決定要賣什麼商品，一次就得生產幾千個、幾萬個。』(鄧學中<sup>30</sup>，直引自王梅，2002)在這樣情況下，就必須有足夠的通路來容納這些產品，在通路的型態上，由於不是財團，資本額有限，因此生活工場選擇以中小規模之連鎖店為主，大多數的門市在一百坪以下(表 4-2)，除了百貨公司的專櫃外，一般的獨立店面，以一樓店面為主，均兼租地下一樓或地上二樓、三樓為輔。

表 4-2 育冠企業之生活工場和 living plus<sup>31</sup>門市坪數

門市名稱	坪數	門市名稱	坪數
LP 八德	20	石牌店	55
LP 東湖	21	紐約紐約店	66
LP 光復	22	通化店	67
LP 環亞店	25	重慶店	70
LP 大葉高島屋	25	漢神景美	70
LP 景美漢神專櫃	25	晴光店	74
LP 天母店	28	大葉高島屋	75

<sup>30</sup>鄧學中為生活工場創辦人。

<sup>31</sup> LP 為生活工場之副品牌，全名為 Living Plus。

中興店	29	南港店	76
LP 汀洲專櫃	29	文林店	79
LP 三越信義專櫃	30	館前店	80
內湖店	35	中興信義專櫃	80
天母 1 店	40	京華城專櫃	105
LP 京華	42	東湖店	106
延吉店	44	台大店	111
馬偕店	47	武昌店	119
民生店	48	大潤發內湖二店	175
大直店	50	暢貨中心中興信義	136
LP 遠企	54	暢貨中心福華內湖	130
環亞店	202		

資料來源：育冠企業提供。

## 2. 快速擴張，全面直營連鎖

### (1) 初期以加盟為主，以利擴張

雖然門市規模不大，但育冠企業以快速擴張，迅速增加零售據點為目標(圖 4-3)，增加消費者的接近性和方便性，並採完全直營形式。一般連鎖事業剛起步時，受限於公司資源，多會採取加盟方式進行市場滲透，快速達到規模經濟，所謂『加盟』有六項特徵(賴山水，1992，直引自袁世民，2002)；

- A. 總公司和加盟店是基於契約關係，彼此是獨立個體；
- B. 總公司提供加盟店商標、商品、勞務之整體設計與經營技術；
- C. 二者在同一形象、商譽、銷售同樣的商品或勞務；
- D. 加盟店對於總公司賦予的權力，必須投入相對的事業基金，包括加盟金、權利金、契約金在內；
- E. 加盟店必須遵守總公司的各項限制規定；
- F. 在契約存續期間，總公司必須給加盟店經營指導與協助。

生活工場在發展初期先採取自願加盟策略，後又改為委託加盟，然發現弊病叢生(表 4-3)，最主要就是總公司對加盟業者，無法徹底

的執行統一個策略，『曾有一家位於台中的店，因為總公司在台北，所以平常的聯繫比較少，隔了一鎮子去視察時，發現這家店簡直慘不忍睹，雜亂的擺設完全失去生活工場的風格，而且加盟業者還自行像別人進貨，違反當初的合約規定。』故於 1999 年結束全省加盟店，從此以直營通路為經營模式。

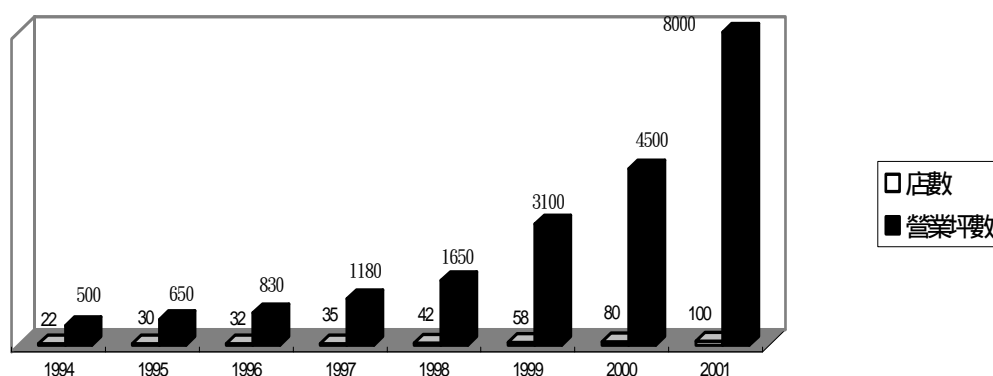


圖 4-3 1994-2001 年生活工場店數與坪數成長

資料來源：生活工場提供之簡介手冊。

表 4-3 不同連鎖經營型態之優缺點比較<sup>32</sup>

連鎖型態	加盟連鎖		直營連鎖
	自願加盟	委託加盟	
定	由批發商或製造商發起邀請各零售商店加入，以契約訂定權利、義務，建立形象一致的商店。連鎖總部提供產品或相關服務協助加盟者	委託加盟精神由直營和內部創業而來，資金由連鎖總部出資，在委託內部員工或找合適外部人員來經營，成果共享。	各分店經營權歸屬於連鎖總部，連鎖總部對分店擁有指導、掌控、統合三種力量，並擁有絕對的控制力。連鎖店各項

<sup>32</sup> 加盟連鎖型態，分為特許加盟、合作加盟、委託加盟、內部創業、自願加盟五類，此處僅就生活工場曾採用之自願加盟、委託加盟進行討論。



義	經營，以建立產品通路為目標，連鎖總部負責組織訓練、推廣、採購等工作，對加盟店經營權只有在契約中所明定者部分，連鎖總部提供經營 know-how 及產品。		制度、標準化作業程序、分店外表陳設、色系都由總部來制定、設計，各分店接受連鎖店嚴密督導，連鎖體系內各分店各項活動由總部統一指揮。
優點	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 總部金額相對較少</li> <li>2. 風險較少</li> <li>3. 具有一致性商店形象</li> <li>4. 連鎖總部可以增加銷售通路機會</li> <li>5. 發展分店速度快</li> <li>6. 地方分權，具有因地制宜彈性</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 解決人才不足的問題</li> <li>2. 鼓勵員工自我實現</li> <li>3. 減少流動率</li> <li>4. 降低營運成本</li> <li>5. 可快速展店</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有統一形象及廣告效果、容易藉由店的擴展加深對公司印象</li> <li>2. 具有採購優勢，易增加經營效益，共同費用減輕</li> <li>3. 可控制或影響進貨廠商，形成優勢</li> <li>4. 所有權和經營權集中，容易發揮經濟效益，及提高效率的管理制度</li> <li>5. 連鎖總部握有指導、掌控、統合力量容易發揮連鎖店優勢</li> </ol>
缺點	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 連鎖總部沒有強制力，經營品質難統一</li> <li>2. 約束力薄弱，不易形成連鎖優勢</li> <li>3. 容易一哄而散，永續經營不易</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 資金需求較大</li> <li>2. 合適委託者不好找</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 投資風險大，且隨店數擴增，更需大額資金</li> <li>2. 經營成本高、風險較高。</li> </ol>

	4. 沒有控制力		
--	----------	--	--

資料來源：整理自袁世民(2001)，pp. 17-18、20-22

### (2)後全面改為直營型態，以加強管控

根據表 4-3 及實際的觀察，生活工場採直營連鎖經營所產生的優勢除了一般連鎖店所具有的統一採購，壓低成本外，尚包括：

- A. 各門市具有統一的形象及廣告效益，容易藉由店的擴展加深對公司的印象；
- B. 所有權與經營權集中，容易發揮經濟效益，及提高經營的效率；
- C. 連鎖總部握有指導、掌控、統合力量，容易發揮連鎖店優勢。

也因此，雖直營連鎖缺點為經營成本較高，投資金額大，且隨著店數擴增，更需大額資金，然因為生活雜貨業的特質注重賣場空間的美感和流行性，由總部統一設計和掌控，較有品質的管制，故育冠企業寧願以較高成本的直營制度取代加盟。

### (3)以經濟規模建立高門檻

『...7-11 花了七年的時間，才達到損益平衡，這已是大家耳熟能詳的例子。要跨過這樣的門檻很難，我們(生活工場)也是在大約展店四年(1998 年)，約有三、四十家店，才開始損益平衡。』(鄧學中<sup>33</sup>，直引自方素惠等，2001)一旦達到規模經濟，企業就能開始獲利。2001 年生活工場的營收和獲利分別成長 37%和 86%，營收躍升為 12 億七千萬元，首次進入 2001 年『商業週刊』五百大服務業大調查排行榜。

回顧前面曾提到生活雜貨零售業的商品組合特質為產品深度夠、量少卻多樣化，注重變化性與設計感，『正是因為這個產業繁瑣、辛苦，讓大型企業不感興趣，而小型創業者又沒有企業經營的能力，讓生活工場有了縫隙可以生存。當經濟規模建立起來，也就築起了很高的進入障礙。因此...不必擔心旁邊會出現第二品牌(指競爭者)，

<sup>33</sup> 同註 30

不用理它，他自然就會出現問題。』(鄧學中<sup>34</sup>，直引自方素惠等，2001)連鎖化自有品牌和自有通路的結合，由於門檻過高，目前生活雜貨市場上的競爭對手，商品多仰賴進口為主，原因乃是店數未達一定規模，自行生產的成本並不划算，而若仰賴進口，亦無法建立自己的特色和維持產品穩定的貨源和品質。

### (三)賣場設計

#### 1. 風格性的主張

生活雜貨業由於商品內容多且雜，如何營造整體環境氣氛為重要的關鍵之一，生活工場之所以不同於其他生活雜貨零售業，門市風格的經營為關鍵因素，我們可由賣場的設計看出端倪。『在歐美先進國家，邊稱這種店為 life style shop(生活型態商店)，他是販賣任何與生活有關的產品，但它是一種有主張的，有議題的，就是關乎一個人的 life-style(生活型態)。』(王梅，2002)較之於其他同業在賣場設計上顯的紊亂，生活工場的賣場整體設計一體，遵循『極簡裝潢』<sup>35</sup>(minimal décor)的原則，整體賣場呈現簡單、乾淨、素雅的風格，並播放柔和輕鬆的音樂以塑造氣氛。

#### 2. 貨架與動線設計

生活工場門市不論是大坪數或小坪數，均根據居家生活空間分為各主題區，如臥室區、家庭工作室區、衛浴區、餐廳區、廚房區、客廳區等，各區的貨架設計以靠壁貨架和中間區塊狀貨架為主，無明顯的主要動線(圖 4-4)，以利消費者仔細一區接著一區的品味和選購。

#### 3. 商品擺設

生活工場的商品擺設除了依照上述主題分區外，細部的商品擺設，主

---

<sup>34</sup> 同註 30

<sup>35</sup> 極簡主義希望用最原始、最基本的材料去製造空間的秩序，藉由最少的動作來表達空間，例如以單純的大片牆面、天花板、地面與大量體的柱子，來表達一種空間的簡潔性，去掉多餘的裝飾，呈現出量體本身的質感與美感，並將空間的色度減到最低、最少。

要以『系列』風格為區隔，擺設的原則並非像其他的生活雜貨業者純以功能區分，譬如杯子全部集中一區塊、盤子全集中一區塊等，生活工場則是將同一系列的所有相關產品一併展示，如『new 綠彩系列』中，就有調味壺、醬菜碟、貝紋小碟、調味碟、四方碟等多種相關商品一並擺設，這種擺設方式較能整體性的呈現產品的特色與風格，增加價值感。『生活工場的優勢在於商品組合的系列性與協調性，呈現出一種氣氛和感覺，如果只是經營單項產品，反而削弱了自己的優勢。』（王梅，2002）生活工場將自身定位為具流行感的生活雜貨業者，商品擺設是增加賣場氣氛的關鍵，也是其 know-how 之一，『一件商品和十件商品擺出來的效果會有差異，必須考慮顏色之間的搭配，不能互搶風采，每件商品該擺在哪個適當的位置，這些都是靠專業和經驗來判斷。』（王梅，2002）

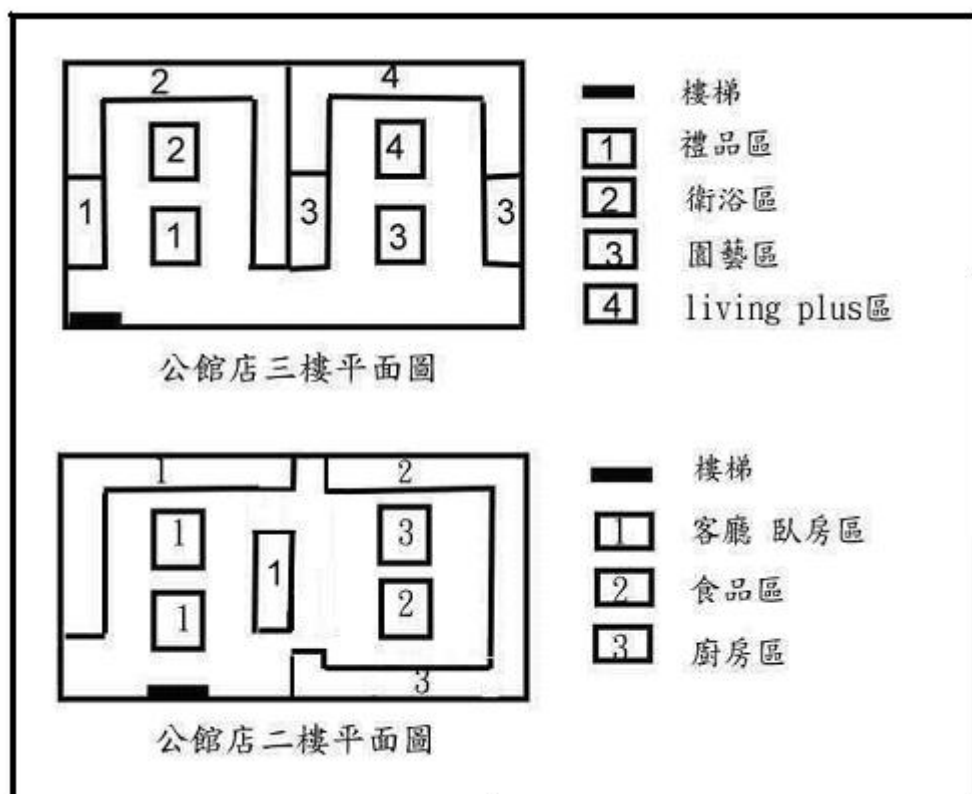


圖 4-4 生活工場門市貨架規劃(公館店)

資料來源：門市實查。

#### 4. 連鎖但不複製

生活工場在後期決定由加盟改為直營制度，主要是希望能積極控制旗下每個門市，門市一致且獨特的風格呈現更是生活工場最主要的行銷手法，『育冠企業並非財團，資源有限...故行銷包裝上並沒有編列廣告預算，而是將重心放在各分店的店面陳設、空間設計以吸引顧客上門。』（鄧學中<sup>36</sup>，直引自王梅，2002）其維持全省門市風格一致的 know-how 在於：以開分店為例，『第一步是由採購部決定商品內容，在交由賣場規劃課負責分配區域，並在辦公室裡預先做好細部的紙上作業，等到了現場以後，哪一區該放置哪些商品，分別用照片一一標示出來。』（王梅，2002）而隨著企業內部漸習慣網際網路的使用，『新產品上市，只要將標準的陳列方式拍成圖像後，e-mail 給各門市，就能維持統一的店內商品陳列基調。』（王梅，2002）

然即便在一致性的門市風格下，為配合其企業文化追求流行性和變化的原則，在各個賣場設計上，也稍作變化，採『連鎖而不複製』的型態，『每家門市的陳列效果或多或少都有不同，生活工場的特色就是變化，如果做到百分之百的標準化，就少了點樂趣。』（王梅，2002）此外，求變化的企業文化也表現在每個門市每週的櫥窗展示都不一樣。

---

<sup>36</sup> 同註 30。

## 第二節 生活工場的供應鏈

由於生活工場強調自有品牌，這種策略在供應鏈的管理上面臨挑戰。首先，與製造或供應廠商的交易必須以買斷的方式，對其庫存的壓力很大，必須要能有效率的管理，否則成本會提高：

### 一、台灣設計，亞洲製造

目前生活工場除了少部份商品由國外代理外，大部分都是由育冠企業的設計部門自行設計，再依據產品的屬性，選擇適宜的生產地，例如陶瓷產品交由陶瓷聖地—鶯歌生產，關於布料的產品，則向生產物美價廉布料的印度下訂單，『目前生活工場的每一季新產品，項目多達兩千項，兩千項商品中，供貨國家多達二十多個。』（謝柏宏，2002），其中海外的供應商達六成。這種方式除有較佳的品質保證外，也能降低生產成本。

### 二、物流資訊化

然也因為設計、生產和銷售地點不盡相同，要讓整個生產鏈能順利運作，時間進度的掌控異常重要，『今年六月已經完成明年春夏用品的整體設計，開始向全世界各地廠商展開定規格、下訂單、製作、驗收、生產、配送出貨等一系列作業。』（張之灣，2003）

#### 1. 門市 POS 與倉庫管理的結合

出貨到進入銷售通路間，倉庫管理扮演極重要的角色，現代化零售商最寶貴的 know-how 就是，知道如何管理庫存、如何簡化配送系統。生活工場既著重產品深度又講求商品的變化性，因此如何能讓產品從分布於世界各地的製造廠商到最後進入通路銷售之一貫流程（圖 4-5），能夠有效率的進行，就是育冠企業成功的 know-how，其中關鍵即在於現代化的管理庫存，『庫存不當，可以讓原本該賺錢的公司不賺錢，很多公司，賺的錢都不知道在哪裡，但倉庫卻越來越大，從 100 坪變 1000 坪，滿坑滿谷都是存貨，完全沒辦法管理，也許帳面上

是賺錢，但賺的都是資產，都是庫存。』(顧涵諒<sup>37</sup>，直引自熊毅晰，2002)。育冠企業於1994年即以建立全面資訊化物流制度，以合理管理庫存，『我們(生活工場)的物流系統與7-11相似，投資了一家物流公司<sup>38</sup>(廣九物流)，幾乎等於百分之百的為生活工場服務。』(顧涵諒<sup>39</sup>，直引自熊毅晰，2002)並整合內部採購作業、物流配送及門市作業，都透過全面資訊化的銷售系統POS管理，完成全線商品自動撥補，使全省各門市與總部可藉由電腦連線即時查詢銷售資訊，並讓賣場貨源之供給可達每日自動撥補的最快時效。換言之，『所有的商品一定都有條碼<sup>40</sup>、編號，終端銷售和倉儲直接連線，只要現場賣掉一件東西，立刻自動進入電腦統計，電腦並馬上轉入後台顯示庫存數量，倉儲人員再依據電腦紀錄進行補貨，如此便可充分掌握貨品的流通狀況。』(鄧學中<sup>41</sup>，直引自王梅，2002)『各門市銷售資料透過功能強大的門市後台進銷存系統，讓各門市資料每天即時傳回本部，發貨、補貨因此自動化，不必再依賴人工叫貨。』(熊毅晰，2002)資訊化管理倉庫的結果，『讓生活工場只要三個月盤點一次(通常一般企業每個月都要盤點一次)，而且每次點誤差率均在1%以下。』(熊毅晰，2002)，再者，物流除了資訊化外，也因生活雜貨業的行業特性，必須更為專業，『每個一個產品的專業不同，像花瓶是易碎品，必須透過特殊物流，也就是說，一件小商品就是一個專業，大企業不願意做，因為賺錢太慢，小企業做不來，因為專業門檻太高。』(鄧學中<sup>42</sup>，直引自王梅，2002)

---

<sup>37</sup> 顧為光寶e事業群流通事業本部副總經理。

<sup>38</sup> 物流中心是指一種設施，在商品的實體配銷過程中，扮演集中分配的角色，它具有訂單處理、倉儲管理、流通加工、揀貨配送。

<sup>39</sup> 同註37。

<sup>40</sup> 所謂「條碼」就是將號碼數字改以平行線條的符號代替，以便能讓裝有掃描閱讀機器閱讀，經過電腦解碼，將「線條符號的號碼」轉變為「數字號碼」而由電腦去運算，以便正確迅速地將資料輸入電腦。如此可讓所有環節的使用者，在統一化、單一化、標準化的條碼共用系統中，降低人力、物力之成本，達到最高效率的資訊流通。

<sup>41</sup> 同註30。

<sup>42</sup> 同註30。

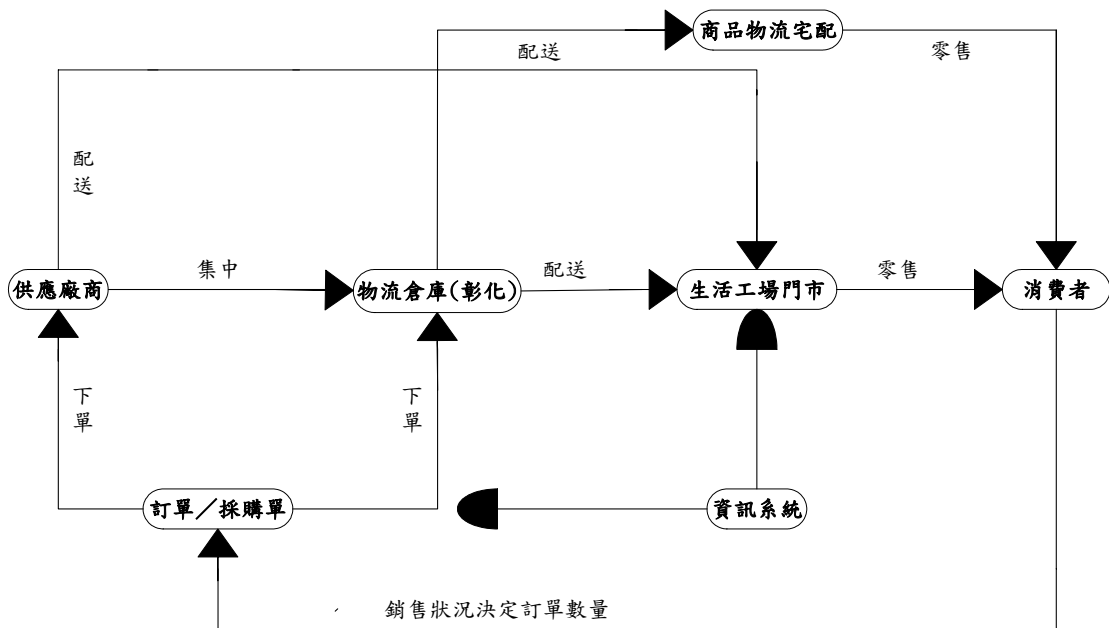


圖 4-5 生活工場供應鏈簡圖

資料來源：生活工場提供之簡介手冊

## 2. 供應廠商也資訊化

物流的資訊化也直接影響到上游的商品代工廠商，主要是因為代工廠商分布全球各地，生活工場欲維持『合理庫存』的方式，就是讓所有代工廠都能直接到生活工場的內部網站查看各自代工產品的庫存狀況，『雙方都能很清楚何時該補貨、何時該放緩生產腳步。』（黏名喜<sup>43</sup>，直引自熊毅晰，2002）如鄧學中所言，『一個成功的零售商背後，都是在管理一個合理的庫存。』（鄧學中<sup>44</sup>，直引自熊毅晰，2002）生活工場透過供應鏈的資訊化，讓庫存維持合理的規模，除了降低倉儲的成本並能讓整個供應鏈順利的進行。

## 3. 設法維持門市商品的週轉率

供應鏈最終端為消費者，產品即使透過供應鏈順利的進入到通路，仍需接受市場的考驗，雖然早在產品設計構想的階段，零售商即能透過 POS 系統分析消費者的偏好及順應當下流行，但遇到某些品項

<sup>43</sup> 黏為生活工場協理。

<sup>44</sup> 同註 30。



滯銷的狀況仍會出現，生活工場卻不允許這些滯銷品繼續留在通路上，除了受制於求新求變的企業文化外，賣場空間的不足，以及每季商品研發必須依靠銷售換取現金週轉的前提下，都必須依靠降價促銷這些滯銷品，以提高該商品的週轉率。自創品牌的挑戰在於如何充分銷售當初向代工廠商買斷的商品，增加獲利。『一項商品近來一千個，一個禮拜只銷售了十個，這表示至少需要一百個禮拜才能賣完，差不多是兩年的時間，但付出去的錢與開出的信用狀是六個月兌現，所以，這些貨至少要在六個月之內賣掉，否則這個商品就會被列為季末的出清貨，我們每個禮拜都在做 review(審視)，當採購的人時時要有這個警覺性。』(鄧學中<sup>45</sup>，直引自王梅，2002)這種固定時間必定推陳出新的策略，也是充分利用賣場的空間，提高坪效的方式，生活工場並設置暢貨中心(outlet)，以低價銷售庫存貨。

### 第三節 生活工場的區位特色

台北市內的生活工場目前有 24 家，茲討論其選址標準與區位特性如下：

#### 一、選址標準：

生活工場之店址選擇主要有幾項原則：

(1)十萬人左右的商圈<sup>46</sup>(鄧學中<sup>47</sup>，直引自王梅，2002)：一般來說，店鋪商圈規模有大小之分，通常在人口約一萬五千人至五萬人左右的地區為稱為小商圈，五萬人到十萬人左右的地區稱為中商圈，十萬人以上者就可以稱之為大商圈(李孟熹，1999)，生活工場之商圈選擇，規模根據此一分類，屬於『中偏大』型之商圈。

---

<sup>45</sup> 同註 30。

<sup>46</sup>此處的商圈應指交易商圈(Trading Area)，乃指商店在運作時，實際來店交易之顧客的範圍而言。

<sup>47</sup>同註 30。

(2)方圓一公里內不要重複設店(鄧學中<sup>48</sup>，直引自王梅，2002)：生活工場門市店址之間的距離，以大於一公里為原則，以避免互相的競爭，此一距離原則，大於便利商店(約為五百公尺左右)，小於量販店(約為2-4公里)。

(3)Giordano(佐丹奴)和 Single Noble(獨身貴族)等連鎖流行服飾業進駐之地(鄧學中<sup>49</sup>，直引自邱以莘，2001)：佐丹奴和獨身貴族為台灣連鎖服飾專門店，前者在平價休閒品牌中力求具有流行主張的定位，主打『年輕、自我』的休閒新主張，後者之目標族群則為22-30歲的年輕上班族女性，服裝風格簡單俐落。兩家業者與生活工場所訴求的居家休閒風、簡潔風格以及主要的年輕女性客層相當接近，三者之店址選擇也多偏好社區型商圈，若能相鄰則可共享客源。

## 二、區位特性

### (一)獨立型門市

指單獨不依附於他家賣場之門市共17家，約佔70%。皆分布於台北市的各類商圈<sup>50</sup>內，依不動產業者根據租金等指標分析台北商圈，分出三個等級商圈：都會型商圈、區域型商圈和社區型商圈(吳雯雯，1997)，生活工場門市於此三級商圈皆有進駐，以社區型為主，近一半的比例，區域型門市約佔三成，都會型門市約二成：

#### 1. 都會型門市

位於台北市主要都會型商圈內，此類商圈的主力消費客層為上班族及外來客，聚集業種以百貨商場、服飾業、主題餐廳、個性商店為主。此類型門市包括延吉店(頂好商圈)、館前店及重慶店(站前商圈)、文林店(士林商圈)，共4家。

---

<sup>48</sup>同註30。

<sup>49</sup>同註30。

<sup>50</sup>此處商圈(business area)指的是行政上劃分出來的商業區域，如公館商圈、頂好商圈等。

## 2. 區域型門市

位於台北市區域型商圈內，此類商圈客層屬性分明，視各商圈而不同，包括台大店(公館商圈)、武昌店(西門町商圈)、中興店(環亞商圈)、天母一店(天母商圈)、通化店(通化商圈)，共 5 家。

## 3. 社區型門市

位於台北市社區型商圈內，此類商圈以當地區域客為主力客層。包括晴光店(晴光商圈)、石牌店(石牌商圈)、大直店(大直商圈)、馬偕店(民生西路商圈)、民生店(民生東路商圈)、南港店(南港商圈)、內湖店(內湖商圈)、東湖店(東湖商圈)，共 8 家。

其中 9 家區域型等級以上之門市，有六家門市坪數在 70 坪以上<sup>51</sup>(北市獨立門市平均 63 坪)，包括館前店、重慶店(站前商圈)、文林店(士林商圈)、台大店(公館商圈)、武昌店(西門町商圈)、通化店(通化商圈)，屬於生活工場的大型門市。通常商圈等級越高之店面租金越高，然業者採此一策略的目的為考慮到主要商圈的宣傳效果，如『武昌門市，一共四層樓，七年租金五千七百萬台幣……但因為廣告效益非常好，可能值兩三千萬，徒步區每天有多少人經過，是一種宣示的作用。』(王梅，2002)

## (二)附屬型門市

指附屬於大型零售賣場內之專櫃門市，包括百貨公司(包含市區購物中心)和量販店，其中以附屬於百貨公司之專櫃為主。目前附屬型門市共 7 家，約佔北市總數之 30%，分為：

### 1. 與百貨公司結合之專櫃

大葉高島屋店(大葉高島屋百貨公司)、漢神店(漢神百貨公司)、紐約紐約店(紐約紐約百貨公司)、中興店(中興百貨公司)、京華城店(京

---

<sup>51</sup> 參照本章第二節

華城購物中心)、環亞店(環亞百貨)等共 6 間。

## 2. 與量販店結合之專櫃

此類型僅大潤發店(附屬於大潤發內湖二店內)。

一般而言，大型零售業如百貨公司、量販店或購物中心本身為集客力強的據點，較小規模之商店如生活工場若能進駐，不僅能享受人潮多之優點，以達到高坪效，也能達到提高知名度的目的。

表 4-4 台北市生活工場門市之區位分類

獨立型門市	都會型	延吉店(頂好商圈)、館前店及重慶店(站前商圈)、文林店(士林商圈)共 4 間。
	區域型	台本店(公館商圈)、武昌店(西門町商圈)、中興店(環亞商圈)、天母一店(天母商圈)、通化店(通化商圈)共 5 間。
	社區型	晴光店(晴光商圈)、石牌店(石牌商圈)、大直店(大直商圈)、馬偕店(民生西路商圈)、民生店(民生東路商圈)、南港店(南港商圈)、內湖店(內湖商圈)、東湖店(東湖商圈)共 8 間。
附屬型門市	與百貨公司結合	大葉高島屋店(大葉高島屋百貨公司)、景美漢神店(漢神百貨公司)、紐約紐約店(紐約紐約百貨公司)、中興店(中興百貨公司)、京華城店(京華城購物中心)、環亞店(環亞百貨)共 6 間。
	與量販店結合	僅大潤發店 1 間。

資料來源：本研究整理繪製。

## 第四節 生活工場之商圈分析

### 一、樣本選擇

根據上節對生活工場各門市區位所作的分類，研究者考量時間和

精力的限制，於每類挑選一適合樣本進行商圈調查和分析，茲說明如下：

### (一)獨立型門市

#### 1. 都會型(館前店)

都會型門市以館前店為代表樣本。館前店之店址位於台北車站商圈內(圖 4-6)，此一商圈交通轉運功能強，且因有大亞和新光兩家大型百貨公司以及附近林立之補習班，吸引大量的人潮，為都會型商圈的典型。較特殊的是，館前店門市非依附於百貨公司內部，也非位於一樓顯眼的黃金店面位置，而是位於館前路一商業大樓內部，然因該商業大樓一樓到四樓為燦坤 3C，集客力強且目標顯眼，五樓則規劃為兩家同屬性的生活雜貨商店—生活工場、大創，六樓及地下室為餐廳，更高樓層為出版社及補習班，故即使非假日，人潮仍是落繹不絕。



圖 4-6 生活工場館前店位置圖

資料來源：台灣電子地圖

#### 2. 區域型(武昌店)

此類以武昌店為代表樣本，位於西門町武昌街二段(圖 4-7)，西門町為台北市青少年從事娛樂、休閒活動以及餐飲活動最主要的場所，武昌街二段附近有來來百貨(目前歇業)、樂聲戲院、麥當勞以及多家的平價流行服飾店，如 Baleno、Levis、Hang Ten、Giordano 等等，生活工場武昌店四層樓共計 119 坪，為台北市第二大門市，門市建築物外部的巨大壁報，對熙來攘往的西門町族群有極大的廣告效益。



圖 4-7 生活工場武昌店位置圖

資料來源：台灣電子地圖

### 3. 社區型(民生店)

社區型門市以民生店為代表樣本，位於民生東路五段(圖 4-8)，屬於民生商圈的範疇。民生商圈分為兩個部分：第一個部分是從新中街到三民街之間，另一個部分則靠近敦化北路口。前者以住宅區為主，後者則屬住、辦商圈，民生店所在位置於第一部分商圈的西緣，商業氣息已偏淡，附近的商店少，較明顯的僅如玫瑰園(餐飲類)、全國電子以及奇哥嬰兒服飾、永慶房屋等、7-eleven 等，主要為住宅區，民生店即位於一住宅大樓的一樓店面，為社區型門市的典型。



圖 4-8 生活工場民生店位置圖

資料來源：台灣電子地圖

## (二) 附屬型門市

### 1. 百貨公司專櫃型(漢神店)

此類以漢神店為代表，位於景美漢神百貨五樓(圖 4-9)。景美漢神百貨屬社區型百貨公司，周圍多住宅大樓及平價餐飲店。擇景美漢神百貨為樣本之因素有二：A. 本類型之其他百貨公司：大葉高島屋、紐約紐約、中興、京華城、環亞百貨等因專櫃數量多、集客力強，消費者專程為生活工場門市而來之比例恐不高，反之，『因為經過、新鮮感』而入內的消費者比例可能增加，此類消費者之屬性或購物行為並非最適合本研究探討的對象，故以規模較小、專櫃數量少之社區型之漢神百貨所設立之門市為代表樣本，希望能降低其他干擾因素。B. 若無法進入門市內部實地調查，而須在百貨公司外圍，其他百貨公司之人潮大且多元，較無法順利取得有效樣本。



圖 4-9 生活工場漢神店位置圖

資料來源：台灣電子地圖

### 2. 駐量販店型(大潤發店)

此類型僅一家門市，位於內湖倉儲批發區大潤發(二店)之一樓商店街內(圖 4-10)。商店街的商店類型以簡單餐飲及平價休閒服飾為主，由於所在倉儲批發專用區為多家量販店集中之區，故每至假日吸引之人潮眾多。





圖 4-10 生活工場大潤發店位置圖

資料來源：台灣電子地圖

## 二、各類型門市之商圈分析<sup>52</sup>

### (一)由消費者來源地分析

#### 1. 館前店

假日商圈與非假日商圈範疇差異不大，除為獨立門市中商圈最大者，也是五樣本門市之首，商圈涵蓋台北市十二個行政區，以及環繞北縣、東、南、西緣之諸鄉鎮市，非假日更擴展至桃園、基隆，吻合門市所在之都會型商圈的特性(圖 4-11)。

#### 2. 武昌店

非假日商圈略大於假日商圈，整體而言，商圈涵蓋大部分的台北市行政區(無內湖區)以及環繞北市西南緣之諸鄉鎮市和淡水，商圈範圍僅次於館前店，符合原先門市所在商圈等級分類之次序(圖 4-12)。

#### 3. 民生店

為所有樣本門市中商圈範圍最小者，78%的消費者之出發地為松

<sup>52</sup> 此處商圈分析所使用之指標及其理由，見第三章第四節。



山區，雖然非假日商圈似大於假日商圈，然仔細對照消費者之出發地與居住地點發現，非假日時段，消費者出發地來自非松山區的消費者，也多是因為居住地在松山區，下班回家順道進入門市的情況，故民生店以鄰近社區為商圈之特徵明顯(圖 4-13)。

#### 4. 漢神店

假日商圈與非假日商圈差異不大，商圈範圍有限，主要之消費者來自文山區和新店的消費者，前者佔 63%，後者佔 17%(圖 4-14)。

#### 5. 大潤發店

假日商圈大於非假日商圈，整體商圈範圍涵蓋台北市所有行政區以及北縣西緣之鄉鎮市和東緣汐止、深坑等(圖 4-15)。



a.假日

b.非假日

c.不分時段

圖4-11 生活工場館前店商圈



a.假日

b.非假日

c.不分時段

圖4-12 生活工場武昌店商圈



a.假日

b.非假日

c.不分時段

圖4-13 生活工場民生店商圈

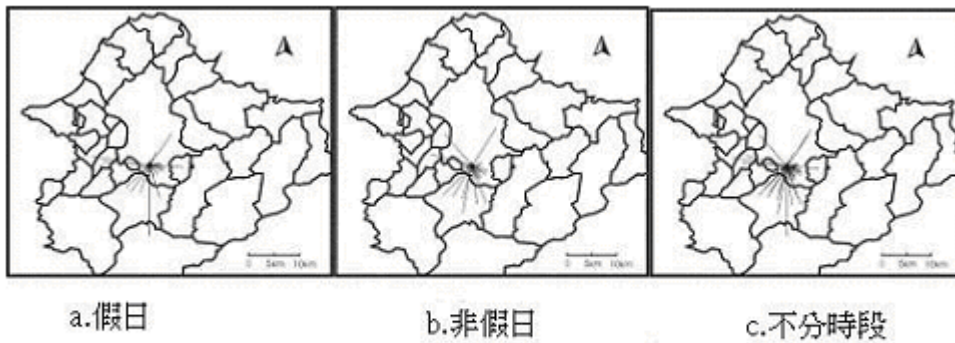


圖4-14 生活工場漢神店商圈

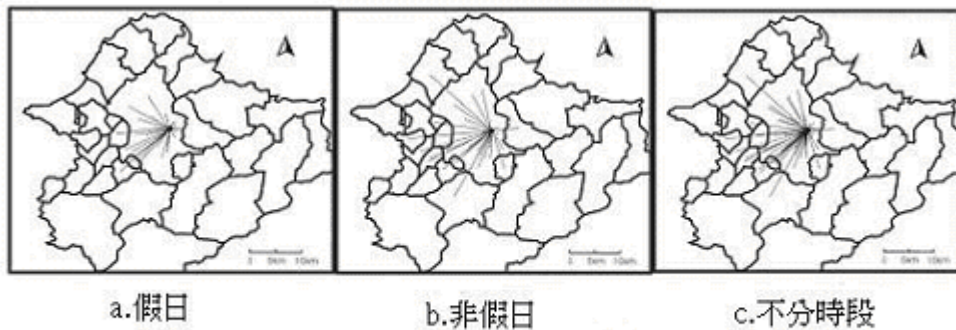


圖4-15 生活工場大潤發店商圈

(二)就等時距商圈分析：由表 4-5、4-6、4-7 可看出幾個現象，分述如下：

1. 根據表 4-5 及表 4-6，五個個案門市之假日和非假日主要商圈範圍差異不大，僅漢神店及大潤發店在假日時主要商圈略大於非假日時間；武昌門市卻呈現相反的現象，與消費者來源地之分析結果相同，可能與調查時間值寒假時期，西門町的消費族群又多為學生，不受假日與非假日影響之故，調查結果才與常理有所出入。
2. 三個獨立型門市之主要商圈，呈現館前店(約 40 分鐘)>武昌店(約 30 分鐘)>民生店(15 分鐘)的次序，符合所在地區商圈之等級次序(表 4-7)。
3. 兩個附屬型門市的主要商圈，受到所依附零售商店集客力的影響，而有所差別，根據表 4-7 調查結果顯示大潤發店之主要商圈(約 30 分鐘)大於漢神店(約 20 分鐘)，前者主要商圈範圍大小可比擬區域型商圈門市的武昌店，漢神店則因所依附的漢神百貨本來就屬於社區型百貨，故商圈範圍僅略大於社區型商圈門市的民生店。

表 4-5 生活工場個案門市等時商圈消費者累積百分比(非假日)

門市類型 時間	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
10 分鐘以內	3%	4%	18%	37%	0
15 分鐘以內	30%	18%	71%	53%	18%
20 分鐘以內	30%	36%	89%	83%	54%
30 分鐘以內	60%	68%	100%	90%	89%
40 分鐘以內	73%	86%		93%	100%
1 小時以內	90%	93%		97%	
1.5 小時以內	97%	96%		97%	
2 小時以內	100%			100%	

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：144)

表 4-6 生活工場個案門市等時商圈消費者累積百分比(假日)

門市類型 時間	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
10 分鐘以內	8%	11%	41%	37%	4%
15 分鐘以內	15%	25%	79%	57%	12%
20 分鐘以內	46%	61%	97%	77%	23%
30 分鐘以內	62%	89%	97%	83%	62%
40 分鐘以內	73%	96%	100%	87%	81%
1 小時以內	96%	100%		97%	92%
1.5 小時以內	100%			97%	100%
2 小時以內				100	

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：139)

表 4-7 生活工場個案門市等時商圈消費者累積百分比(不分時段)

門市類型 時間	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
10 分鐘以內	5%	7%	30%	38%	1%
15 分鐘以內	23%	21%	75%	57%	14%
20 分鐘以內	39%	49%	93%	83%	39%
30 分鐘以內	61%	80%	98%	90%	76%
40 分鐘以內	73%	93%	100%	93%	91%
1 小時以內	93%	98%		97%	96%
1.5 小時以內	98%	100%		97%	100%
2 小時以內	100%			100%	

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：283)

### (三)就交通工具分析

1. 使用交通工具之類型：由表 4-8、4-9、4-10，可知以下結果：

#### (1)館前店

因位於台北車站商圈附近，為大台北地區最主要的交通轉運點，故各類交通工具使用的比例較其它門市平均，但不論假日、非假日均以捷運為主，且其比例為五門市之首，應與捷運台北車站為捷運兩大線之交會處有關。非假日以搭乘公車為次(19%)、假日則以自行開車為次(23%)。

#### (2) 武昌店

非假日時段以搭乘捷運為主(47%)，公車次之(28%)；假日時段以機車為主(39%)、捷運為次(24%)。整體而言，因門市鄰近捷運西門站，故消費者以搭乘捷運的比例最高，且武昌店消費者使用機車之比例為五門市之首，應與西門町主要為年輕族群活動之區域有關。

#### (3) 民生店

不論假日、非假日，都以步行的比例最高，且其比例為五門市之首。尤其是假日，步行前往的比例高達 71%，非假日比率則略低(48%)、機車為輔(27%)。

#### (4) 漢神店

整體而言，以步行前往之方式為主(35%)。非假日時期，搭乘公車與步行之比例相當(30%)，捷運次之(24%)，假日時期則公車比例(25%)略低於步行(39%)，研究並發現該門市消費者搭乘公車前往之比例為五門市之首，應與該門市服務商圈範圍有關，調查發現，搭乘公車之消費者多由大台北南區如新店、烏來等地出發，而這些地方搭乘捷運較不方便，甚至沒有捷運可以使用。

#### (5) 大潤發店

不論假日或非日均以開車前往為主，假日(76%)之比例略高於非假日(68%)，整體比例為五門市之首，機車之比例則次之。

表 4-8 生活工場個案門市消費者使用交通工具類型之百分比(非假日)

門市類型 交通工具	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
步行	9%	6%	48%	30%	12%
機車	9%	11%	27%	3%	18%
公車	19%	28%	18%	30%	3%
捷運	50%	47%	3%	24%	
自行汽車	3%	6%	3%	13%	68%
火車	6%	3%			

資料來源：本研究調查整理

表 4-9 生活工場個案門市消費者使用交通工具類型之百分比(假日)

門市類型 交通工具	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
步行	6%	18%	71%	39%	
機車	16%	39%		17%	21%
公車	16%	9%	21%	25%	
捷運	32%	24%	7%	11%	3%
自行汽車	23%	9%		8%	76%
火車	3%				

資料來源：本研究調查整理

表 4-10 生活工場個案門市消費者使用交通工具類型之百分比(不分時段)

門市類型 交通工具	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
步行	8%	12%	59%	35%	6%
機車	13%	25%	15%	10%	19%
公車	17%	19%	20%	28%	2%
捷運	41%	37%	5%	17%	2%
自行汽車	16%	7%	2%	10%	71%
火車	5%				

資料來源：本研究調查整理

## 2. 等時距商圈和交通工具類型交叉分析：

- (1)館前店：10 分鐘以內步行比例較高，10 分鐘-1.5 小時以內以搭乘捷運前往之比例較高(僅 40-60 分鐘內公車比例略高於捷運)，1.5 小時以上以搭乘火車為主(圖 4-16)
- (2)武昌店：10 分鐘以內步行比例略高於機車，10 分鐘-1.5 小時內以捷運為主(僅 20-30 分鐘及 40-60 公車比例略高於捷運)，大於 1.5

小時以搭乘火車比例較高。(圖 4-17)

- (3)民生店：20 分鐘以內步行比例甚高於其他交通工具(機車、公車)，20-30 分鐘步行比例消失，機車比例較高 (圖 4-18 )。
- (4)漢神店：15 分鐘以內步行比例最高，15 分鐘以上以捷運為主，僅 40-60 分鐘公車比例略高於捷運。(圖 4-19 )
- (5)大潤發店：所有時距裡開車的比例均為最高，10-40 分鐘機車比例次之。(圖 4-20 )

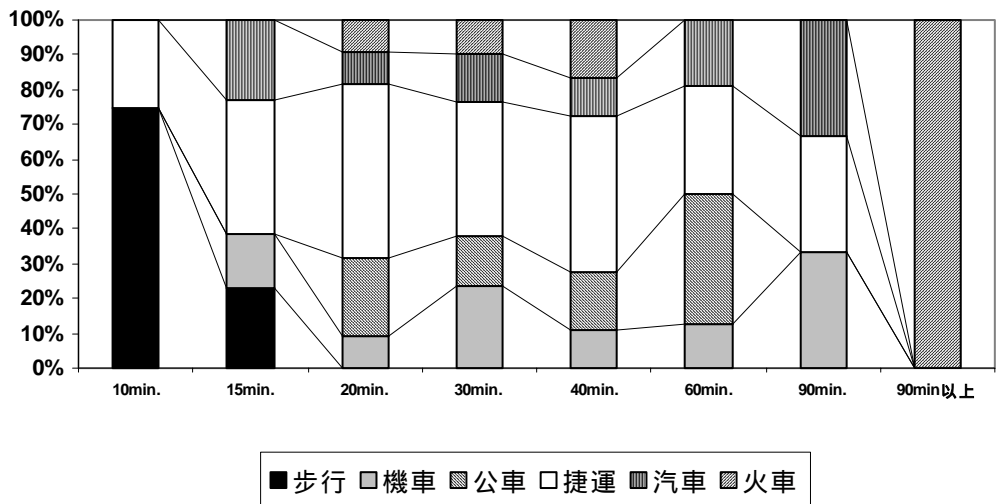


圖 4-16 生活工場館前店消費者於等時商圈內使用之交通工具(不分時段)  
資料來源：本研究調查整理

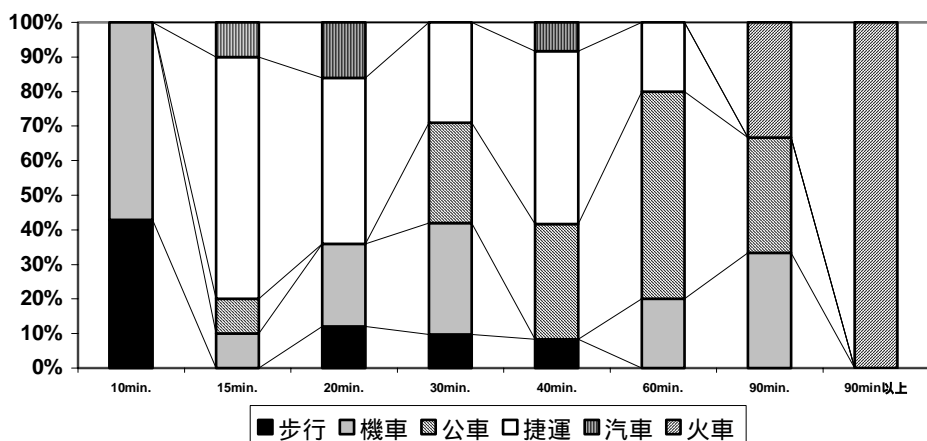


圖 4-17 生活工場武昌店消費者於等時商圈內使用之交通工具(不分時段)  
資料來源：本研究調查整理



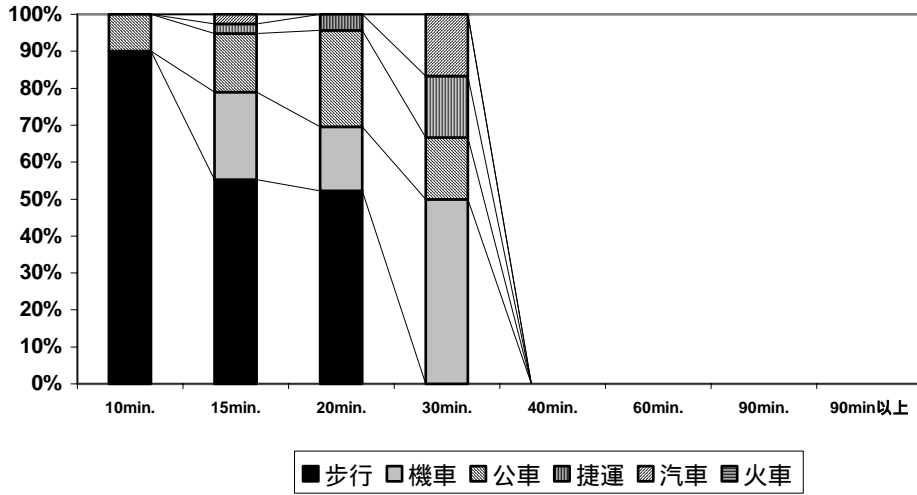


圖 4-18 生活工場民生店消費者於等時商圈內使用之交通工具(不分時段) 資料來源：本研究調查整理

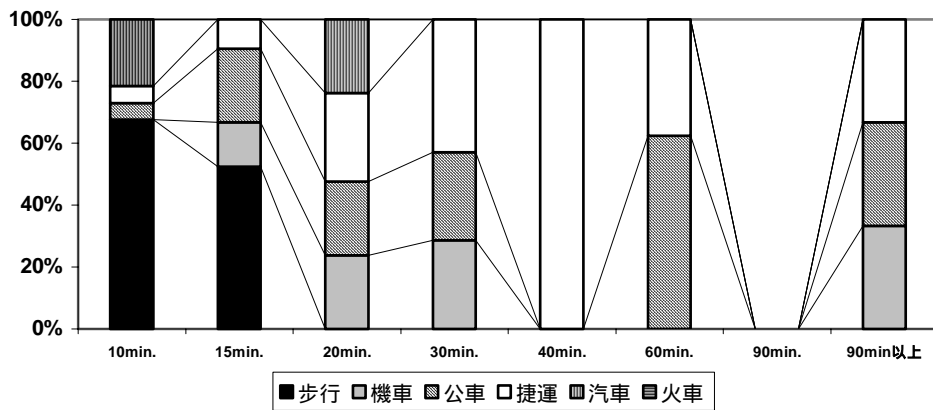


圖 4-19 生活工場漢神店消費者於等時商圈內使用之交通工具(不分時段) 資料來源：本研究調查整理

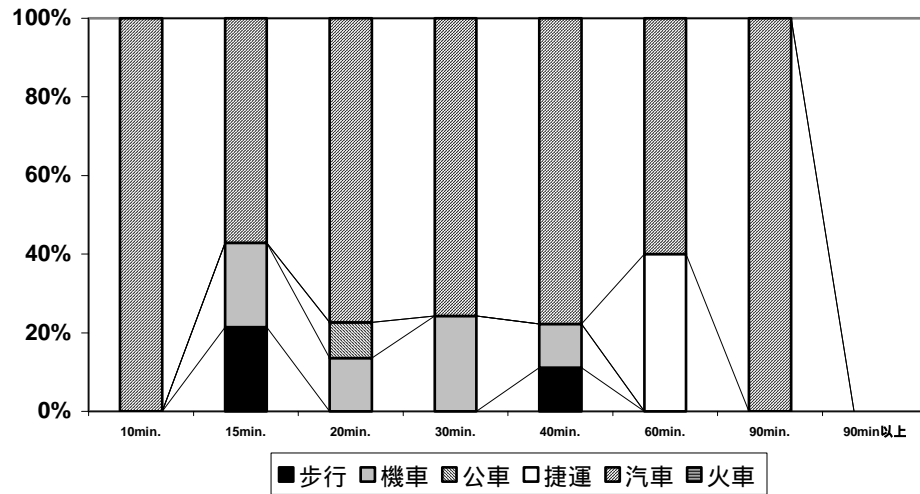


圖 4-20 生活工場大潤發店消費者於等時商圈內使用之交通工具(不分時段) 資料來源：本研究調查整理

### 三、消費者特性

1. 就性別比例而言，五個門市調查結果一致顯示，女性比例高於男性（表 4-11）。
2. 就年齡結構而言，五門市均以 20-29 歲之消費者比例較高，其中館前店、武昌店以 20 歲以下之比例次之，民生店、景美店、大潤發店以 30-39 歲之比例次之（表 4-12）。從消費者之婚姻狀況也呼應年齡結構，未婚比例達 69%，且五家門市未婚比例均高於已婚，只是其中館前店(89%)、武昌店(84%)比例高於整體比例，民生店(65%)、漢神店(56%)、大潤發店(65%)低於整體比例(表 4-13)。
3. 就教育程度而言，五門市皆以大專/大學之比例最高(表 4-14)，平均達 74%。
4. 就職業結構而言，館前店、武昌店、民生店、大潤發店皆以學生比例最高、服務業次之，漢神店則以服務業比例最高、學生次之(表 4-15)。
5. 就月收入而言，以兩萬元以下比例最高、3-4 萬次之(僅漢神店 2-3 萬比例略高於 3-4 萬)(表 4-16)。

表 4-11 生活工場個案門市消費者性別比例(不分時段)

門市類型 性別比例	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈 型	區域商圈 型	社區商圈 型	百貨公司 型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
男性	30%	37%	17%	19%	46%
女性	70%	63%	83%	81%	54%

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：296)

表 4-12 生活工場個案門市消費者年齡結構(不分時段)

門市類型 年齡別	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
20歲以下	18%	14%	23%	7%	7%
20-29歲	70%	80%	47%	58%	61%
30-39歲	10%	7%	25%	22%	24%
40-49歲	2%	0	5%	7%	7%
50-59歲	0	0	0	7%	2%
60以上	0	0	0	0	0

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：298)

表 4-13 生活工場個案門市消費者婚姻狀況(不分時段)

門市類型 婚姻狀況	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
未婚	89%	84%	65%	56%	65%
已婚	11%	16%	35%	44%	35%

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：288)

表 4-14 生活工場個案門市消費者教育程度(不分時段)

門市 類型 教育 程度	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
國中以下 (含)	0	0	0	0	4%
高中(職)	10%	19%	24%	11%	45%
大專	83%	81%	71%	89%	55%
研究所以上 (含)	7%	0	5%	7%	4%

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：286)

表 4-15 生活工場個案門市消費者職業結構(不分時段)

門市類型 職業別	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
學生	56%	58%	36%	24%	32%
家管	0	7%	19%	19%	16%
軍公教	10%	4%	3%	4%	5%
金融業	13%	7%	16%	4%	9%
服務業	13%	16%	17%	44%	21%
工	4%	2%	2%	2%	4%
資訊科技業	2%	5%	7%	4%	2%
自由業	0	0	0	0	5%
其他	2%	2%	0	0	5%

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：273)

表 4-16 生活工場個案門市消費者之月收入（不分時段）

門市 類型 月收入	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商 圈 型	區域商 圈 型	社區商 圈 型	百貨公 司 型	量販店 型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
2 萬元以下	52%	52%	54%	40%	38%
2-3 萬元	9%	13%	5%	21%	18%
3-4 萬元	25%	24%	18%	19%	20%
4-5 萬元	11%	4%	16%	16%	12%
5-6 萬元	4%	6%	7%	3%	7%
6 萬以上	0	2%	0	2%	2%

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：284)

#### 四、消費者購物行為

##### 1. 消費者專程前往之比例

整體而言，五家門市非專程(51%)前往門市之比例略高於專程(49%)，但差距不大。五門市中以館前店、民生店及漢神店之專程比例較高(表 4-17)，目的型商店(destination store)之色彩較重，究其原因，後兩者因所在商圈較小，商業設施不如市區之多樣，附近民眾較少會在該區從事逛街等活動，故會至此二門市的消費者，專程之比例應較高，而館前店雖位於台北車站商圈內，但因所在門市非位於一級店面，而是在館前路一棟商業大樓之樓上，若非曾有經驗或者看到招牌者，較不會進入選逛，故該門市之消費者專程之比例也相對較高。相反的，武昌店以及大潤發店比例較低，較偏向依附型商店(parasite store)，一般說來，會至西門町活動之青少年多以看電影、逛街、交誼為主要目的，而武昌店位於武昌路二段，店面規模大而廣告效果甚佳，吸引經過之消費者比例也大增，大潤發店則位於大潤發量販店內的商店街內，一般民眾開車前往該地，主要目的多在大潤發量販店本身，僅在採購之餘，會到一樓商店街內點餐、幾家流行服飾店的暢貨中心選購或者到生活工場逛逛。

## 2. 消費者前往門市之頻率

五家門市之消費者造訪門市，有固定頻率(含每天、2-3天、4-5天、星期六日)者比率合計僅佔29%，相反的，偶爾才來一次的比例最高，佔71%(表4-18)。

## 3. 進入門市之動機

進入門市之消費者，除了館前店及漢神店有明確購物目的之比例略高外，其他三個門市『純逛逛』之比例皆高於『有明確購物目的』(表4-19)，整體而言，『純逛逛』之比例達60%，一般消費者進入門市，多以欣賞的角度選逛，遇有喜歡者才購買，即使本來就有購買某項物品之打算，也會順道觀賞瀏覽其他架上的商品。

## 4. 單次消費金額與消費項目

消費者單次消費之金額也符合上述『純逛逛』的結果，五分之三的樣本門市，包括館前店、民生店與大潤發店以單次消費100元以下之比例最高，均佔三成以上，而除了武昌店以外，其餘四個門市的消費者單次消費金額在300元以下(包括100元以下、100-300元兩個選項)之比例，都超過五成(表4-20)，故合併上面之分析結果可推理，有半數之消費者是持無明顯的購物目的前來，僅在遇有喜歡者，才做『衝動性的購物』，但消費金額皆不高，另外，消費的項目皆以家具家飾、衛浴美妝、餐廳廚房用品、文具禮品為主(圖4-21)。

表4-17 生活工場個案門市消費者專至門市比例

門市類型 月收入	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
專程	56%	48%	54%	64%	25%
非專程	44%	52%	46%	36%	75%

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：295)

表 4-18 生活工場個案門市消費者造訪之頻率(不分時段)

門市類型 頻率	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
每天	2%	0	2%	3%	1%
2-3 天	4%	7%	0	7%	0
4-5 天	5%	4%	5%	2%	1%
星期六日來	36%	5%	18%	12%	30%
偶爾來	56%	84%	75%	76%	67%

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：294)

表 4-19 生活工場個案門市消費者造訪門市之目的(不分時段)

門市類型 目的	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
有明確購物目的	52%	48%	37%	59%	23%
純逛逛	48%	52%	62%	41%	77%
其他	0	0	3%	0	0

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：299)

表 4-20 生活工場個案門市消費者單次消費金額(不分時段)

門市類型 消費金額	獨立型門市			附屬型門市	
	都會商圈型	區域商圈型	社區商圈型	百貨公司型	量販店型
	館前店	武昌店	民生店	漢神店	大潤發店
100 元以下	36%	24%	47%	24%	31%
100-300 元	20%	22%	28%	35%	22%
300-500 元	22%	29%	12%	22%	22%
500-1000 元	19%	24%	10%	16%	15%

1000-2000 元	3%	2%	3%	3%	10%
-------------	----	----	----	----	-----

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：300)

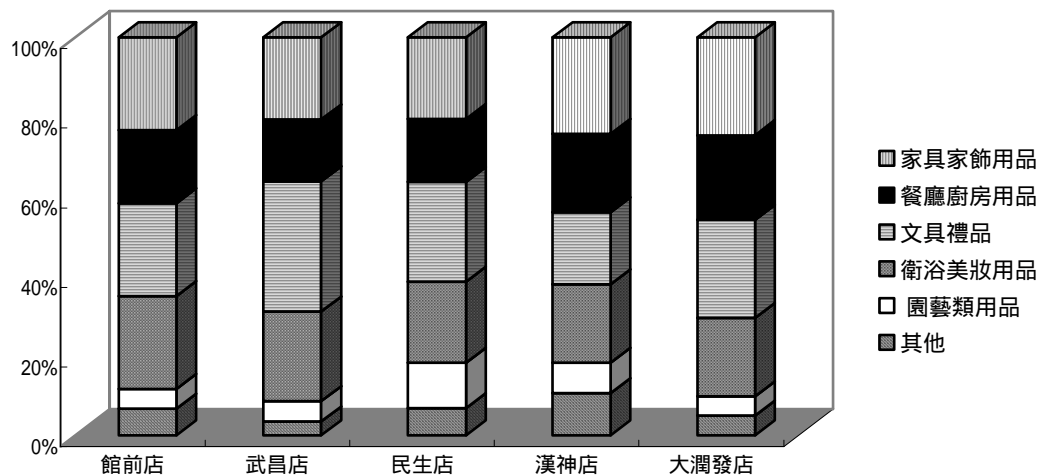


圖 4-21 生活工場個案門市消費者購買商品項目之比例(不分時段)

資料來源：本研究調查整理(有效樣本：289)

另外，雖然五樣本門市之整體單次消費金額統計顯示，消費金額數目多寡和人數成反比(圖 4-22)，然若計算各層單次消費金額與人數之乘績<sup>53</sup>，則發現單次消費 500-1000 元、300-500 元之客層創造出來的總金額居第一、二位，人數最多的 100 元以下之消費族群卻居於末位(圖 4-23)。

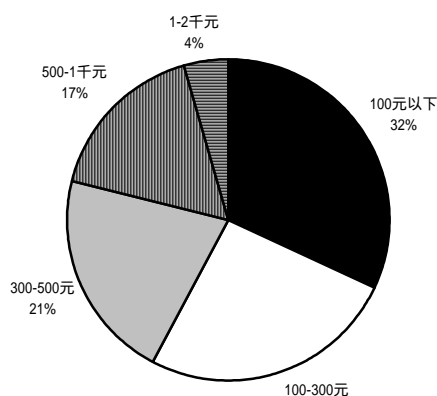


圖 4-22 生活工場五樣本門市消費者單次消費金額之人數比例

資料來源：本研究調查整理

<sup>53</sup> 單次消費金額以各層之組中點計算。



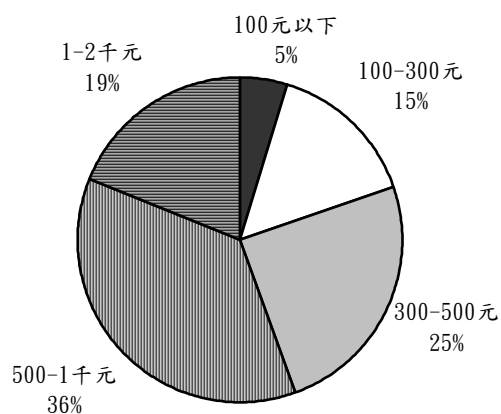


圖 4-23 生活工場五門市不同消費金額族群對營業額之貢獻比例(不分時段) 資料來源：本研究調查整理

#### 五、主力消費客層

由上面所提到對營業額貢獻最大者：單次消費金額 500-1000 元及 300-500 元之消費群，再進行屬性的分析，發現：

- (1)單次消費金額 500-1000 元，是以學生(大專生為主)的比例最高，女性比例達 71%。而非學生族群中以月薪 3-4 萬之上班族比例最高，而雖然 2 萬元以下之非學生族群次之(圖 4-24)，但絕大多數為女性家管，此外，研究並發現該消費層之非學生族群之樣本全數為女性，大專程度以上(含)佔 91%(高於整體 17 個百分點)，『專程』前往之比例為『非專程』之兩倍，但『純逛逛』之動機比例(52%)卻大於有『明確購物目的』(48%)，可見衝動性消費色彩。
- (2)單次消費金額 300-500 元，也是以學生(大專生為主)的比例最高，男女比例相當。非學生族群中，則以月薪 3-4 萬之比例較高，月薪 4-5 萬元以及 2 萬以下次之(圖 4-24)，前二者多上班族，後者則多為家管，研究發現女性比例達 76%(略高於整體 6 個百分點)、大專程度以上(含)佔 74%、高中(職)佔 26%，與整體狀況相當，但『專

程』前往比例為『非專程』之兩倍，即便如此，『純逛逛』之動機比例(53%)卻大於有『明確購物目的』(47%)，衝動性消費色彩亦強。

另外，除了單次消費金額 1-2 千元該層外，學生(大專學生)在其餘四個消費層金額層皆為比例最高者(圖 4-24)，故學生除了為主要的來店客層外，也是主要的消費客層。

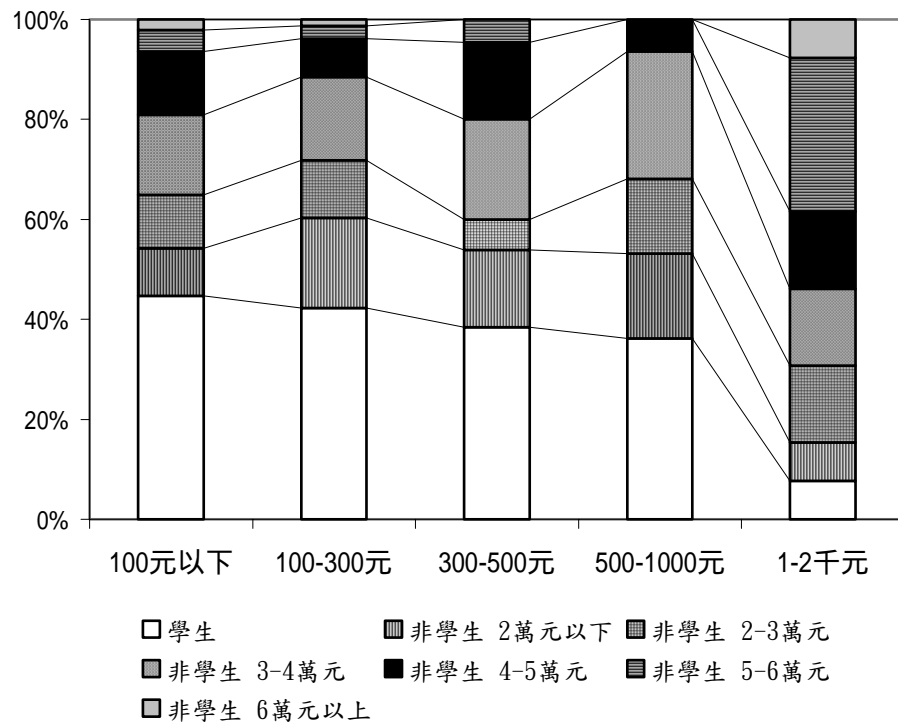


圖 4-24 生活工場消費者之月薪與單次消費金額之關係圖

資料來源：本研究調查整理

## 六、生活工場之意象

根據圖 4-25 會進入生活工場選逛之消費者，在遇有購買生活雜貨之計畫時，選擇之比例依次為專門之生活雜貨店 > 超級市場 > 量販店 > 一般五金雜貨店 > 百貨公司。對這群消費者而言，生活工場之優勢依序則為為商品風格性強、商品款式多、賣場氣氛佳、門市較普遍(圖 4-26)。

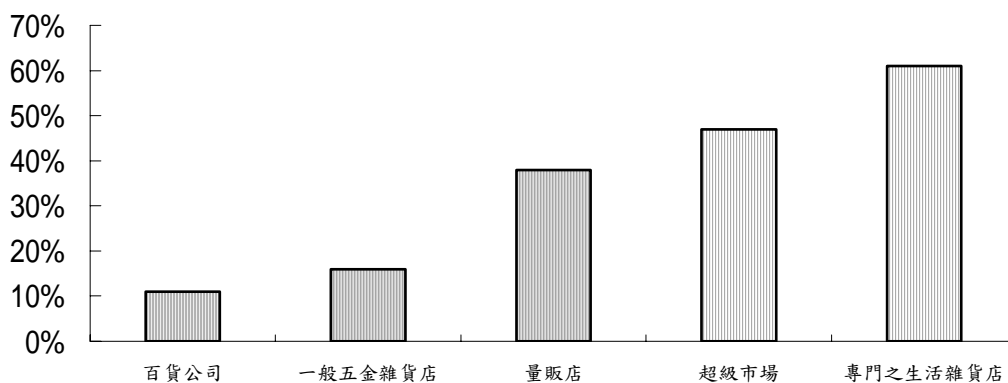


圖 4-25 生活工場消費者購買生活雜貨之地點

資料來源：本研究調查整理

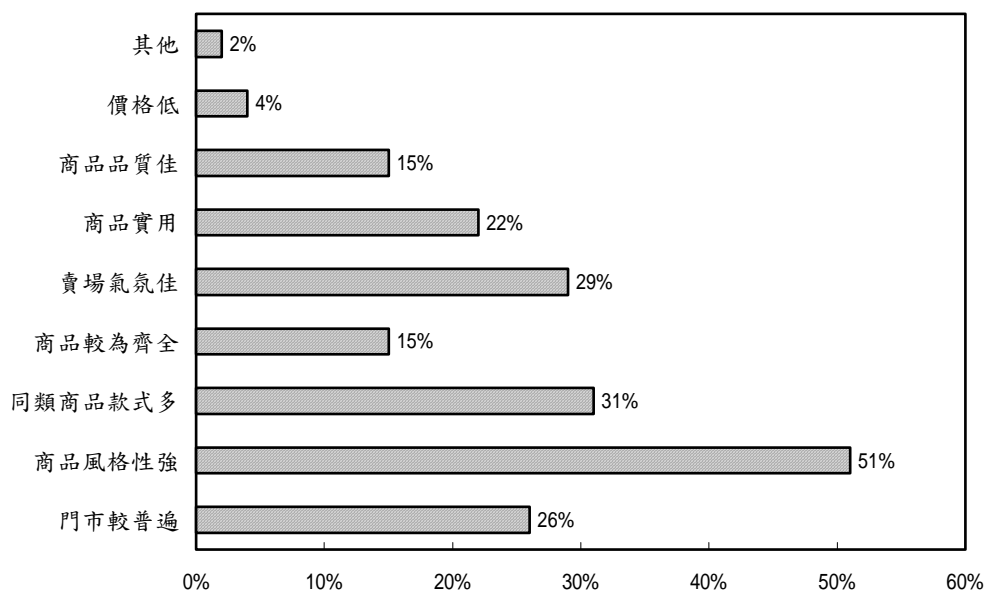


圖 4-26 生活工場消費者認為生活工場之優勢項目

資料來源：本研究調查整理