

禪天下



P.6

數位科技
驅動未來零售業的蛻變

減少濫看門診 控制醫界浪費

再不節流 健保會崩壞

除了健保
你還可以這樣做



本雜誌榮獲
第12屆年度
十大企業金炬獎
暨第16屆金峰獎

165

2018.12月號
定價 200元



P.24

貿易戰正熱 安倍北京會習
日本選邊站了嗎？
安倍圖的是什麼？

P.32

禪師說禪
內在自有本尊佛

P.56

職場美女幸福筆記
教你拿捏恰到好處的女人味

數位科技 驅動未來零售業的蛻變

文／黃兆仁 商業發展研究院商業發展與策略研究所所長

未來10年，將會是消費者主導零售業經營風貌的黃金年代；這是因為資通訊基礎建設快速進步，與行動裝置技術突飛猛進，使得人類生活習慣與消費習慣快速改變，消費者可隨時隨地接收資訊，進行評價與購買行為。

主要徵象可以從店家運用「新零售」數位行銷平台工具，帶給消費者在購物旅程中感受全方位便利性、時尚性、與透明性等需要，滿足消費者在產品資訊掌握、價格透明化、及消費者權益上的保護。

上述發展也意味著消費者將擁有更大、更多的主控權，來決定未來零售走向，

零售商的未來也將取決於是否掌握消費者的動向與偏好，進行創新服務。

對零售商而言，未來零售消費旅程與零售場域設計，勢必要能提供更具有想像性、創意性、新鮮性，以及刺激性與簡易性的新零售消費環境，以數據科學分析抓住消費者行為與偏好的「常變性」。

我們發現，當今全球消費市場已出現「科技創新」與「消費者需求」同步發生變化的現象，它啟動了全球零售環境的根本變動。我們可以預測，當業者持續地演化服務內容，並力求滿足消費者的需求時，可能會出現「零售商」與「製造商」

區分界限的模糊化，並引導零售業者改變經營型態。

科技創新零售市場正在蛻變

觀察未來零售業的關鍵成功因素有下列幾項重點：首先，零售業者必須要有能力運用數位科技工具，如互聯網與客戶關係管理系統，來蒐集消費者行為與購物支出內容，匯聚數據，並進行關連性分析。這也將反應出未來的消費場域都將布滿各式感應器，並即時即地與消費者手持裝置連結。

其次，零售業需知悉，當今資通訊軟硬體的破壞式創新服務不斷推陳出新的狀況，找到合適的第三方仲介平台服務商，協力編寫程式語言，給予新型零售網路平台的智能化服務功能；這是零售業者必須即時迅速跟上市場創新服務的新型態。

最後，線上與線下的虛實整合所產生的新商業模式，則會隨著因新產品與創新服務而發生零售業企業組織內部的演化，衍生出新部門與新技術，更甚者更需要責成線上員工進行職能再設計及創新技術的培育，以維持員工的競爭力。

解構未來零售業發展的驅動拉力，呈現下列4大特徵：

驅動拉力①

零售客製化精準行銷 的智能資訊管理能力

企業組織內部應具智能資訊優化能力，建立更強大客戶聯繫管理能力，期與資訊能力日益提升的消費者進行鏈結，即時提供商品推播與服務，達到客製化式的精準行銷。

近期因數位科技快速進展，使得消費資訊（含商品報價、上架價格、功能規格等）都幾近透明化，這些情形則是歸因於消費者已能藉由各式的資通裝置（如手機、平板、電腦等），即時隨地從雲端平台或資料庫取得想要的資料。這些改變也促使零售商必須重新對數位世代的消費者特性、對企業策略，做出新的定義。

傳統上，零售商的成功方程式只要從成本、選擇及便利性，就能找到消費者想要的商品與服務的價值，創造出好的營收。未來，隨著消費者的行為改變，與行動裝置的普遍性使用，消費者的價值則是擴大為在消費者購物旅程中所能提供的有形商品與無形服務，以及體驗的價值總合。

對任何一家零售商而言，要抓住每位消費者的購物行為是非常不容易的，如何運用哪些科技方法，找到消費者的差異化，進行商品、服務、購買的客製化服務，是一項重要挑戰。

因此，零售業在評估消費者的未來價值方程式中，必須重新定義、納入商品成本變動性、價格敏感度變動性、購物旅程

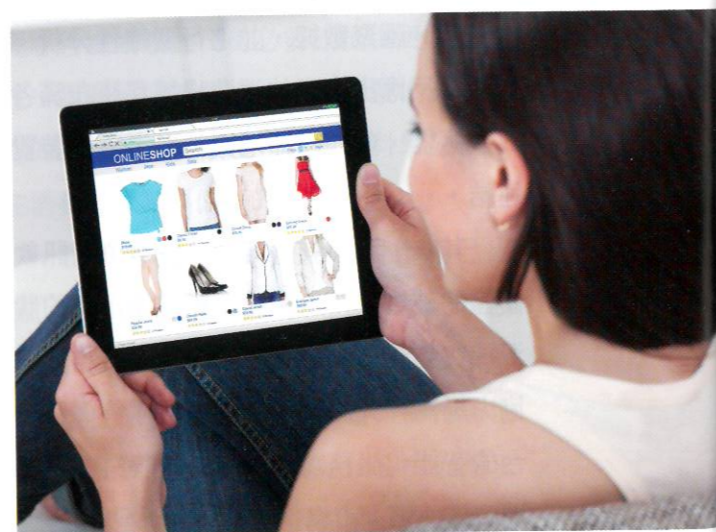
的便利性、消費者的主控性、及優質的消費者購物經驗等新參數內容。

驅動拉力 ②

改變零售業經營型態的數位科技破壞式創新應用

對任何一家零售業而言，新型的數位創新科技應用，將可以提供新機會，並改變零售業傳統價值供應鏈的關係，朝向以核心業務及重置新零售價值鏈關係，使得零售業能不斷地演化與維持強大競爭優勢。

對零售業者而言，未來在零售場域的經營，可能要思考導入至少與下列 8 項新科技相關的新應用：包括互聯網、人工智慧與機器學習、自動車、機器人、數位回溯系統、3D 列印、擴增實境、區塊鏈等；即使上述的新數位科技會改變零售業，任



① | ②

1. 近年因數位科技快速發展，消費者可藉由各式資通裝置，即時取得相關資訊。
2. 未來實體店面將推出「智慧試衣間」，快速掌握消費者偏好，適時找出適合消費者的品項。（圖片來源：YouTube 截圖 https://www.youtube.com/watch?v=Xp7s_kCHJS0&feature=youtu.be）

何一位零售業的經營者都會評估，導入任何一項新科技的成本與效益分析，了解該項科技應用對於營收毛利與消費者的附加價值，究竟能有多少助益。

簡言之，經營者應進行更深入的評估與思考，問題面向包括商業利益，即任何一項新科技的導入，對於營運有什麼樣的具體幫助與加分；科技應用準備程度，企業及場域在每項科技應用程度的成熟度到哪裡了，是否已經準備好迎接下一步的挑戰；細部評估科技導入的轉型效果，找出適用且能帶給零售業者綜合效果的實用科技，解決痛點。

驅動拉力 ③

啟動實體通路與虛擬通路的商業轉型力道



未來 10 年，虛實通路的界限與差異化會更加模糊，新興的商業模式是可以複製化、市場規模化及動能化，特別是即使我們看到虛擬零售及通路可以快速複製，但實體商店還是會繼續存在，並且會提供不同的科技應用內容給消費者，進行最新消費體驗與互動服務。

例如，未來實體商店將會出現以互聯網裝置來連結擴增實境軟體，再應用消費者的消費資料數據，進行客製化的消費者專屬化服務，包括「智慧試衣間」的推出，快速掌握個別消費者的偏好，並適時找到消費者支出品項的關聯性，得以對消費者進行推薦，拉抬消費支出，增加店家整體收益。

案例則有美國品牌商 Rebecca Minkoff 與美國 eBay 及 Magento 合作，根據來客消費的累積資訊，進行來店消費行為分析，

以客製化進行數位行銷與服務的連結服務。店內則設置數位化購物牆及數位試衣間，提供消費者體驗服務。經 6 個月的導入期後，現場服飾的銷售量增加 7 倍。

驅動拉力 4

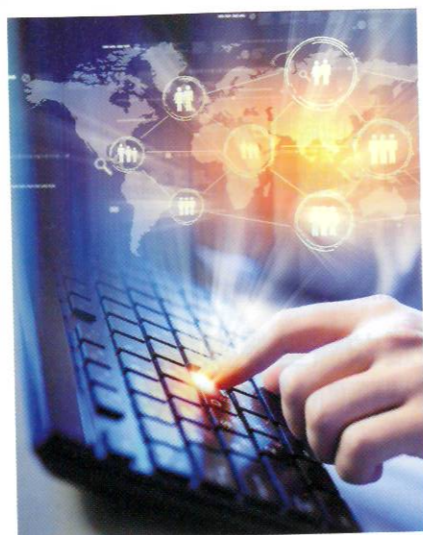
確認並導入數位科技應用能力

零售業必須就自我數位科技應用能力，進行再確認與導入，以因應新零售環境的新挑戰。

零售業者與相關生態系成員須發展數位零售的關鍵能力，包括產業夥伴共識建立與創新心態發展、做好做足最後一哩路的物流服務、及對消費者與供應商的智能化的數據科學分析與應用。未來新零售從業人員的職能專長，更需具體數位科技應用能力，懂得解析資訊，並操作數位科技工具，達到客製化精準服務的目的。

對台灣零售業的未來發展與應用而言，國內的業者必須亟思如何優化本土零售業經營能力，導入互聯網與相關數位科技應用，建立串連零售業、供應商、消費者的數據資料，進行智能運算，達到精準行銷與服務的目的。

如果上述商業情境可以成立，則台灣可以發展出具國際競爭力的巨量商情資料



■未來零售業應跟上科技腳步，譬如結合互聯網。

智能應用與管理平台，提供業者在數位時代的商業創新營運與經營策略。

作法上則是台灣的公私部門有前瞻視野，積極投入資源，針對國內零售業進行商業大數據的收集、清洗、分類、與進行關連性行銷推薦，進行消費者的精準行銷。

技術上則是要運用相關程式語言，開發商業智能運算引擎，以巨量運算能力找到提升營運效能與創新的加值服務。

最後，假如國內業者能夠發展出可快速複製創新智能運算平台，再結合台灣資通訊硬體實力，建立新零售的輸出模式，那麼台灣新零售就是全球未來零售業的新典範。▲



黃兆仁 小檔案

學歷：英國約克大學政治學博士

現職：財團法人商業發展研究院商業發展與策略研究所所長

專長：國際政治經濟學、東南亞經濟、公共政策、台商投資與貿易

經歷：台灣經濟研究院研究員兼東南亞所所長及企業發展推動中心主任
實踐大學國際貿易學系及資訊管理學系專任助理教授

預約佛光到您家



2019年佛曆/桌曆

2019年佛曆與桌曆，每月皆有不同莊嚴佛像主尊護佑，法相圓滿尊貴、遍照光明，令人心生歡喜，為您新的一年帶來佛光滿溢、福祿綿延。

佛曆吊掛廳堂，象徵佛光照拂全家，無相意義殊勝。



佛曆：\$450 (原價 500 元) 優惠價
尺寸 35.2cm×76.5cm，贈春聯跟提袋

桌曆：\$300 尺寸 14.8cm×21cm

即日起開始預購
優惠至 12/31 截止

團購另有優惠，請洽禪天下

禪師特別為今年佛曆落款全新法語，每月一偈直指人心，時時提醒我們不忘修行，讓心淨化，才能增益福報。

經禪師祝福的佛曆，將普照光明護佑闔家平安吉祥，若作為致贈親友的春節賀禮，不僅彰顯禮品莊嚴珍貴，更讓有緣親友們，也能全家沐浴佛光，同霑法益，深具無相接引意義。

▲ 禪天下股份有限公司 Tel: (02)2558-3836 #29 Fax: (02)2558-3937 地址: 台北市大同區承德路一段 17 號 8 樓之 5
網址: http://www.zencosmos.com.tw E-Mail: service@zencosmos.com.tw