

## O2O 美容服務資源整合推廣平臺

### 摘要

霏亞國際管理顧問有限公司建置全國第一個線上線下整合的「美即用」美容資源服務電子平臺，提供線上美容美體服務媒合及美容商品銷售與線下美容美體消費，並利用第三方支付保障交易品質，運用 LBS (Location Based Service, 適地性服務) 機制，推薦在地店家給消費者，並運用數位內容，提供美容師專業產品教育。此平臺的建置，對於消費者而言，可以獲取更豐富、更全面的商家及其服務的訊息，更加便捷的向美容店家進行線上諮詢且進行預訂，獲得透明及相對合理之服務價格。對於參與平臺的店家而言，能夠獲得更多的宣傳和展示機會，吸引更多新客戶到店消費，對於新推出的商品及新的實體店面，更加快捷傳遞訊息，並可查詢推廣效益及追蹤交易紀錄，藉以掌握用戶數據，提升行銷的精準性與力道，透過直接溝通，瞭解消費者的需求及滿意程度，更可通過線上有效預訂等方式，合理安排經營、節約成本。營運模式，帶動及健全產業發展，提升美容美體服務業者利潤空間，促使美容美體服務能給予美容師合理的服務費，形成正向循環，促進產業發展。

關鍵字：全通路、電子商務、流通通路、通路夥伴

## 目 錄

壹、 前言.....	4
貳、 產業概況描述.....	6
一、 全球產業發展.....	6
二、 國內產業發展.....	11
參、 個案經營模式分析.....	14
一、 個案企業背景.....	14
二、 個案企業服務創新：建構 O2O 模式.....	20
肆、 結語.....	38
伍、 參考資料.....	41
附件、訪談資料.....	42

## 圖 目 錄

圖 1、個人美容保養各項產品個人消費金額及成長率 .....	7
圖 2、全球美容保養用品銷售趨勢與長率 .....	10
圖 3、霏亞國際經營理念.....	18
圖 4、現行美容美體服務業者營運模式 .....	22
圖 5、「美即用」美容資源服務整合電子平臺營運模式 ....	25
圖 6、「美即用」美容資源服務整合電子平臺之作業 流程圖 .....	28
圖 7、霏亞國際與上、下游業者間之互動關係 .....	29

## 表 目 錄

表 1、美容產業代碼及服務內容 .....	12
表 2、霏亞國際發展軌跡.....	15
表 3、霏亞國際企業競爭力 SWOT 分析 .....	20
表 4、現行美容美體服務業經營模式與「美即用」美容 資源服務整合電子平臺 營運模式比較表.....	26

## 壹、前言

經營創新是企業發展與經營成長的方法與手段，為企業在市場上擴展其客戶層面和創造新的客戶價值的一個過程，簡單的說就是企業透過新的商業模式、銷售渠道、管理方式、組織架構及產品等面向，以全方位的思考與策略，為客戶和企業本身創造新的價值。而經營創新是企業經營活動與營銷的動力，永續經營的源頭，企業成長的火車頭，就其本質而言，是為企業本身和其相關客戶解決問題，藉由企業的創新要素整合，提供客戶優質的服務和產品，同時提升企業的競爭力和獲利能力。

企業之經營創新，需與時俱進並配合時代潮流，近年來，由於資通訊科技相關技術進步及軟硬體設備普及化，企業的經營及商業模式也在時代的轉變中，不斷的進步與提升，並且與科技發展緊密結合。資通訊產業中，又以網際網路科技發展最為快速，在網際網路科技發展的推波助瀾之下，商業模式的發展也搭上網際網路科技快速成長之順風車，衍生出 Business To Business (B2B, 企業對企業)、Business To Consumer (B2C, 企業對消費者) 及 Online To Offline (O2O, 線上對線下) 等多種電子商務模式，現階段電子商務的發展已進入百家爭鳴的時代，電子商務環境逐漸趨於成熟，對於商業發展的助益，成效卓越（張嘉伶，2015）。

在電子商務大放異彩的同時，消費者的消費習慣逐漸受到改變，當消費者進行商品採購時，其採購地點由傳統的實體通路逐漸轉向虛擬通路，消費者透過網際網路，對於該款或雷同之商品價格先行進行比價，並查詢其他消費者之使用評價，作為是否購買該商品之參考，也因電子商務無地理及時間限制之獨特特性，消費者可隨時隨地取得商品相關資訊，使商品資訊公開化與透明化，不再被傳統供應鏈中之各企業所壟斷，消費者可經由收集各種相關商品訊息，進行判斷，再

加上網際網路之訊息能快速傳播並具有穿透性與擴散性，對於消費者的消費行為與購買判斷，具有十足的影響力，電子商務平臺因此成為近年來各企業極力經營的重點。

而現行的電子商務商業模式中，以 O2O 模式最受到矚目。馬雲在「2016 杭州雲棲大會」演講時，對於電子商務發展提出「五新」概念，包含「新零售」、「新製造」、「新金融」、「新技術」、「新資源」等，而「新零售」的定義是線上、線下和物流的結合，未來所有的零售，都應該結合電商、店鋪、物流三合一的零售模式，也就是說，線下企業也好，線上企業也好，都必須朝向 O2O 發展。因此，霏亞國際管理顧問有限公司（以下簡稱霏亞國際）在企業永續經營及經營創新的前提下，對於公司的發展方向與經營模式屢屢進行全面思考與創新精進，在順應時代潮流與提升美容產業本質的自我期許之下，創建「霏亞 O2O 美容服務資源整合平臺」。

霏亞國際總監陳瑩婉女士長年從事美容美體相關產業，對於如何擴大美容產業的整體市場、提升美容美體的服務品質、解決層出不窮的美容美體消費者糾紛、改善美容美體相關從業人員所得等相關問題有深刻的認知，因此將盤旋於腦海中許久的理想解決方案配合電子商務的潮流，藉由「霏亞 O2O 美容服務資源整合平臺」的建置具體落實，提供消費者一個具有保障且價格透明的美容服務，期能創造電子商務業者、美容業者、美容師與消費者四者全贏的局面。

## 貳、產業概況描述

### 一、全球產業發展

#### （一）全球美容產業發展現況

美容產業是全球重要的產業之一，亦被公認是當前全球成長最快的產業之一，其整體經濟產值及規模龐大，相關就業人口眾多，成長穩定。而美容產業所涵蓋的項目十分多元，主要兩大主體為美容產品零售業和美容美體服務業，美容產品零售業包含彩妝用品、香水、護膚產品、美體用品等各式實體產品銷售，而美容美體服務業以具高度服務業性質的美容沙龍為產業主體，服務項目包含美髮、剪髮、染髮、護膚、美甲、美體、彩妝、SPA、健康管理等專業美容服務，廣泛而言，凡具有為美麗加分之相關行業，皆可歸類於美容產業的範疇。

依據工業技術與資訊月刊指出（工業技術與資訊月刊，2014），2012年時，全球美容保養品市場整體規模與產業產值達美金 4,333.60 億元，2007 年至 2012 年間的複合成長率為 5%，美容產業具有較不受經濟景氣影響之特性，能穩定成長，預估 2017 年時，全球美容保養品市場規模可達到美金 5,628.80 億元。全球美容保養品市場，如以個別產品來看，以肌膚保養用品市場占有率最高，約占整體個人保養用品市場的 25%，其銷售金額於 2013 年時，約為美金 83 億元，2013 年至 2018 年間的預估複合成長率約為 5%，2018 年預估之銷售金額約為美金 1,060 億元。以個人消費金額來看，個人肌膚保養用品的平均全球人均消費最高，其次為美髮用品，第三為彩妝用品，個人美容保養各項產品個人消費金額及成長率如圖 1 所示。

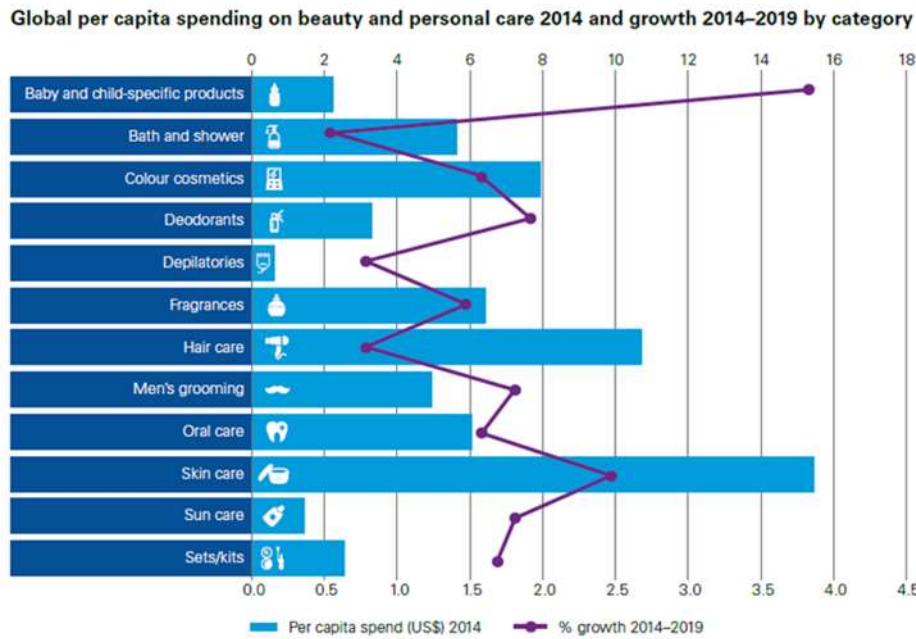


圖 1、個人美容保養各項產品個人消費金額及成長率

資料來源：Reaction Magazine (KPMG International Cooperative)

美容美體服務業為美容產業中另一重要類別，美容美體服務業主要業務為提供美容美體服務與美容用品銷售，在美容美體服務方面，包含美甲沙龍、按摩服務、美膚沙龍、彩妝服務、SPA 與美容沙龍等各式美容服務。美容美體服務業主要是提供接觸性的美容服務，是以人體為操作對象且親密性強的服務行業，從業者的執業技術、能力與態度、品德倫理，都是為影響消費者對服務品質評價及再次消費意願的關鍵所在。

美容美體服務業業者多具有在地化特色，且組成業者的經濟規模通常較美容用品銷售業者小，市場競爭激烈，依據 MarketLine (MarketResearch.com, Inc.) 的調查，2010 時，全球臉部沙龍服務之全球產值約美金 500 億元，至 2015 年時，全球產值超過美金 610 億元，全球經營業者超過 85 億家，且近 5 年來，成長率超過 22%。亞太地區為

全球臉部沙龍服務最重要的市場，其產值約占全球市場的 50%，L'Oréal (L'Oréal Group)

臉部沙龍服務規模最大的業者，約占全球市場的 14%。

## (二) 全球美容產業發展趨勢

依地理區域而分，北美地區、拉丁美洲、亞太地區與西歐地區皆為世界重要的美容用品市場。近年來，拜金磚四國（巴西、俄羅斯、印度、中國）的經濟快速成長之賜，提供全球美容市場不斷擴充與持續成長的動能，在 2010 年，金磚四國約占全球美容市場的 21%，至 2015 年時，此 4 國以占全球美容市場的 25% (Leonard, 2011)，因此，金磚四國為目前國際大型美容相關業者矚目的重要市場。

依美容保養用品的品項而言，亞太地區為全球個人美容保養用品最大市場，約占全球整體市場的 29%，該地區的個人美容保養用品需求成長動力來自於區域經濟成長、都市化提升及個人消費能力增加等因素，其次，歐洲和北美地區分別為第二及第三大個人美容保養用品市場。亞太地區除日本、韓國、臺灣等穩定的個人美容保養品市場外，此區域中的巴基斯坦、印度尼西亞及越南等國的人口平均年齡較其他國家為低，且國家經濟發展快速，中產階級人數增加，再加上當地特有的美容保養觀點和文化，造就此地區消費者對於個人美容保養品的強勁需求。

而中國雖然目前的經濟成長動力不如以往強勁，但中國仍是亞太地區最重要的個人美容保養品市場，美容相關產品的銷售，在往後的五年內，預估仍維持每年 5% 的成長，2017 年的銷售總額，可望達到美金 282 億元。中國在經濟持續發展下，國民可支配所得逐漸提高，再加上

都市化及中產階級人口數的增加，以及個人對於美的事物追求意識提升，可預期中國消費者對於具有性別區分的個人美容保養產品的需求，將會顯著提升，相關產品包含男、女肌膚保養、彩妝、香水及男、女性美容用品等相關產品。此外，亞太地區中有為數不少的回教信仰者，因此回教美容保養用品亦是亞太地區極為重要因此且有待開發的市場，然回教徒所使用的美容保養用品，皆須經過相關機構進行認證。

近年來，美容用品的銷售管道出現變化，由非店面零售管道所銷售的比例持續增加，由 2000 年時的 10% 成長至 2010 年時的 16.1%，非店面零售管道包含直銷與網路銷售，由於電子商務的持續發展與物流服務的提升，經由電子商務所銷售的美容用品所占比例，快速增加。根據 Euromonitor International (Euromonitor International Ltd.) 的估算，在 2010 年時，經由電子商務銷售的美容用品約占全球市場的 3%，但是，在電子商務較為發達的國家，例如南韓、法國、美國等國家，其市場占有率則分別達到 7.5% 到 5.8%。此外，大型超級市場為美容用品銷售的另一重要管道，可經由在賣場內部設置美容用品專區或體驗區，經由服務人員的示範與顧客的親身體驗，提供消費者另一消費場所的選擇。

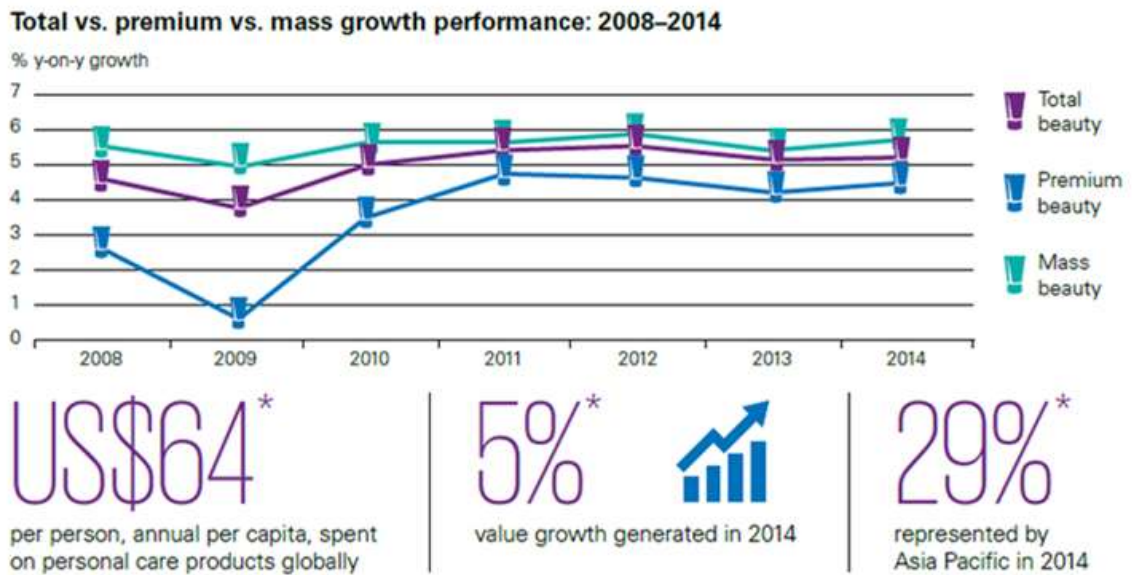


圖 2、全球美容保養用品銷售趨勢與長率

資料來源：Reaction Magazine (KPMG International Cooperative)

美髮沙龍服務為美容美體服務業中最為競爭的行業，主要業者多為當地小型企業，因此行業之特性，國際化的大型業者並不具備競爭優勢，因此當地的小型業者可透過適當的行銷技巧，在當地市場取得優勢。美髮沙龍多由中小型企业經營，提供的服務包含剪髮、染髮、燙髮、髮型設計等多種服務，並同時進行美髮用品之銷售，美髮沙龍多位於人口稠密區，除獨立經營業者外，亦常見連鎖系統及加盟業者。全球美容美體服務業仍持續維持穩定成長，成長動力源自於服務及產品的創新，消費者的需求將朝向與自然健康相關的產品，例如有機化妝品、可分解材質、天然配方等，在療程選擇則偏向短、小、安全的美容服務，例如美甲服務、短程臉部美膚療程等。

## 二、國內產業發展

### （一）國內美容產業發展現況

根據行政院主計總處工商及服務業普查報告，近 10 年來，美髮及美容美體業全年生產總額持續成長，2006 年為新臺幣 472 億元，2011 年成長到新臺幣 567 億元；2014 年雖未普查，官方與相關公協會估計上看新臺幣 600 億元。報告中指出，美髮及美容美體業的成長動力，來自於國人生活水準提升，對於自我外在及內在層面提升及美好事物的追求，使得國人對於對美髮、美容、美體、按摩等服務的需求愈來愈高。

國內目前美容 SPA 店林立，僅僅在臺北市就有超過千家登記有案的 SPA 館，執業的美容從業人員數量驟增，美容美髮業每年產值約新臺幣 450 億元，年成長率 6.2%。此外，臺灣 SPA 協會調查發現，SPA 產值已超過新臺幣 250 億元，每年更以 25% 的速度成長。美容 SPA 行業已進入高度競爭環境，業者必須建立店務經營的觀念與實務經營技巧，培養美容經營專業能力，增加企業拓展市場的成功機會。

隨著美容相關產業的市場規模不斷擴大，從業人員的數量亦日趨增多，而美容服務事業的從業人員需經過長期訓練，利用其專業知識、技術服務及經驗，提供美膚保養、美體護理以及紓壓按摩等技術服務達到「身、心、靈」全方位之專業美容沙龍。目前臺灣美容服務業所提供的服務項目包含臉部保養、身體護理以及現今最為重視的舒壓按摩，轉型為融合了休閒、美容、美體、健身、水療、營養學、醫學與資訊等功能之事業。

國內美容產業在管理及分類上，歸屬經濟部管轄，依據經濟部商業

司分類，其營業項目代碼表編配為 J 大類「文化、運動、休閒及其他服務業」，代碼及服務內容如表 1 所示。

表 1、美容產業代碼及服務內容

代碼編號	服務內容
JZ99080	美容美髮服務業。從事化粧、臉部美容、剪髮、理髮、燙髮、美髮造型設計之行業。
JZ99110	瘦身美容業。藉手藝、機器、用具、用材、化妝品、食品等方式，為保持、改善身體、感觀之健美，所實施之綜合指導、措施之非醫療行為。
F208040	從事清潔用、保養用、彩粧用化粧品及香水等零售之行業（含美髮或美容服務）。
I199990	其他顧問服務業（美容或美髮顧問服務業務之商業）。
JZ99990	未分類其他服務業（美容或美髮服務未登記歸類，或部分登記為指甲彩繪或美甲之商業）。
ZZ99999	除許可業務外，得經營法令非禁止或限制之業務（經濟部公告前未歸入，並具業務事實之美容美髮服務商業）。

資料來源：經濟部商業司

## (二) 國內美容產業發展趨勢

國內美容服務業競爭激烈，相關業者也從傳統的沙龍經營模式轉為企業經營模式，過程中導入企業化管理系統，例如成本分析、顧客關係管理、建立標準作業流程等管理方式，提高企業效率與有效降低控管成

本，而此亦為國內美容服務產業持續成長的重要原因之一。目前國內美容服務業的服務項目除美髮與美容持續維持穩定成長外，美甲、美體、美睫的需求亦日漸升高，消費者在消費過程中，可以紓解日常生活中所累積的壓力，並透過客製化的過程，享受業者提供的專業客製服務。

在臺灣，美容服務業被視為勞力密集產業，總是給人薪資低、門檻低、社會地位低的「三低」刻板印象，但在產業的高度競爭及消費需求變遷，美容產業陸續轉型成健康生技服務導向，如瘦身美容科技業、醫療服務業等，使得美容服務業近 10 年來，漸漸邁向「新服務四高」趨勢，薪資高、技術高、前景高、CP 值（Price-Performance Ratio, 性價比）高的印象。

根據主計處統計店家數量與從業人數後，每間美容企業僱用員工大約 2 人，屬於中型規模企業，加上人力銀行調查統計後分析，北部地區徵才的廠商共有 168 間，其中規模在新臺幣 1,000 萬元以下有 134 間，占 79%，職缺總人數為 1,238 人，新臺幣 1,000 萬元以下規模的公司職缺需求達總數的 66%，有 829 人。顯見美容相關企業面臨的第一個問題即是人才培育。

因此，為使國內美容相關產業永續發展，技術人才的專業訓練是改善產業環境的第一步，美容服務業極需具有美容專業技能的學術及相關業者，提供專業的學習內容與良好的學習環境，提升美容從業人員的專業技能及適當的行銷管道。

## 參、個案經營模式分析

### 一、個案企業背景

#### （一）發展沿革

霏亞國際成立於 2012 年，為提供美容專業學習業者，目前在全臺有多處駐點與教學教室，提供多元美容相關業務與學習課程，致力於促進經濟弱勢女性就業，透過專業技能培訓、就業機會媒合、打造新型態美容美體服務平臺，提供經濟弱勢女性（例如：單親媽媽）一個更有彈性、能兼顧工作與家庭的工作環境。

霏亞國際的發展軌跡，從時間的歷程上，看似短暫，事實上霏亞國際的發展早在霏亞國際設立之前就已經展開。霏亞國際的教育總監，從 16 歲起即從事美容相關工作，所累積的美容相關經驗超過 20 年，在 2007 年時，為實現教育理念設立閱藝美容技藝短期補習班，更在 2008 年時，因為對霏亞國際的文化肯定認同，而開放加盟，因此產生第 1 間位於新北市加盟霏亞的補習班，在 2013 年，臺北市也開辦霏亞國際美容補習班，擴張其企業規模，在美容專業學習的領域，霏亞從未缺席。

霏亞國際發展歷程如表 2 所示：

表 2、霏亞國際發展軌跡

時間	歷程
2007 年	成立霏亞美容機構與閎藝美容短期技補習班。
2008 年	正式以霏亞名稱對外建立品牌形象，同時註冊霏亞商標。
	開放加盟成立「霏亞美容補習班」的補習加盟店。
2010 年	開放加盟成立「霏亞國際美容機構」的 SPA 加盟店。
2012 年	成立霏亞國際管理顧問有限公司。
2014 年	榮獲 TTQS 訓練機構版-銅牌。
	高階主管榮獲勞動部遴選，參與「訓練規劃與評估職能之國際合作研習活動」。
	成立中華國際職能專業訓練師培訓發展協進會。
	榮獲 TTQS 訓練機構版-銅牌。
	輔導美容補習班導入 TTQS 專案-通過門檻（閎藝美容）。
2015 年	導入 icap 職能導向課程發展，規劃美容人才訓練相關課程設計。
2016 年	建置全國第一美容 O2O 服務資源整合平臺。

資料來源：霏亞國際管理顧問有限公司

## (二) 服務範圍

霏亞國際致力於美容專業學習的拓展，而其企業願景是成為華人市場美容專業學習第一品牌，培育世界級水準的國際美容職能訓練師。目前，霏亞國際之營運項目所涵蓋的範圍相當廣泛，其業務層面及相關整體培訓資源包含：

### 1. 營運項目

#### (1) 企業整合與員工教育訓練。

- (2) SPA 美容美體通路商品。
- (3) 商品設計、生產、研發。
- (4) 國內、外加盟事業。
- (5) 管理顧問事業。
- (6) 霏亞美容閎藝教育機構。

## 2. 整體培訓資源

- (1) 提供符合美容市場專業證照課程。
- (2) 提供美容市場國際專業技能課程。
- (3) 導入技術與產品開發，輔導開辦事業，提供硬體與軟體協助。
- (4) 協助有心投入美容市場的學員，輔導就業並提供政府資訊幫助輕鬆創業。
- (5) 整合美容市場學習支援，開發多元化、多樣化教育類別。
- (6) 與企業結盟，並輔導實習與就業接軌的機制。
- (7) 建構運用知識平臺以協助學員求知或創業需求。
- (8) 發展健康照護職業訓練，推廣健康管理、預防保健、休閒養生，協助政府機關相關職能教育暨認證。
- (9) 接受政府機關與國內外企業，委託辦理國際職能訓練等相關服務，推展全民終身教育。

### （三）經營理念

霏亞國際鑑於坊間美容教育機構與培訓團體林立，但師資群卻未擁有現場實務經驗，加上培訓流程沒有統一標準，讓許多有心踏入美容領域的新人，花錢、浪費時間，但學習到的技能也未能與職場實際的應用結合，因此霏亞國際成立的宗旨就是希望幫助更多有心想踏入美麗行業的佳人們，不需再花冤枉錢與浪費時間學習不完整的技術，也希望輔導想要創業的人，提供完善的規劃與店務管理，並成為華人市場美容專業學習第一品牌，培育世界級水準的國際美容職能訓練師。

霏亞國際的教育總監及專業的師資群，憑藉擁有累積多年的實務與教學經驗，把現場實務經驗編寫進教學課程，並將 TTQS (Talent Quality-management System, 人才發展品質管理系統) 導入公司教育訓練制度流程，目的希望提供學員最完整的課程規劃以及最專業的實務課程；幫助學員們未來在美容領域中，成為國際時尚專業顧問，同時也是霏亞文化的種子，繼續傳承培育人才。

霏亞國際以「課程即是職場應用」為其專業教育理念，而其技術總監及專業的師資群，沒有間斷過對自我技能充實的要求，除累積長年的實務與教學經驗，也把現場實務經驗編寫進教育學程，提供學員們最完整的學習程規劃及最專業的實務課程，讓每位學員們在進入美容職場前學習到所有專業技能，並期許學員們未來都可在市場上，成為國際時尚美容專業顧問並傳承霏亞文化種子人才，並以此作為企業的核心價值。霏亞國際以優質師資與豐富且專業的教學經驗，培育世界級水準的國際美容職能訓練師，在競爭激烈的美容專業學習市場中，創造出該公司獨樹一幟之經營風格。

除了教學，霏亞國際也擴展其企業方向，提供美容店家加盟服務，輔導創業加盟主建立完善的店務規劃與系統管理；並提供企業整合與員工教育訓練，導入技術與產品開發，提供硬體與軟體協助。另外，也接受政府機關與國內外企業的委託，發展健康照護職業訓練課程，建立相關職能教育暨認證，推廣健康管理、預防保健、休閒養生，推展全民終身教育。

除此之外，霏亞國際跨足 SPA 美容美體通路商品開發，從商品設計、研發，一路到生產。現在，霏亞國際看準消費者對網路的依賴性，要成立消費者、美容服務人員與店家三方的媒合平臺，為美容服務做出不一樣的商業模式。

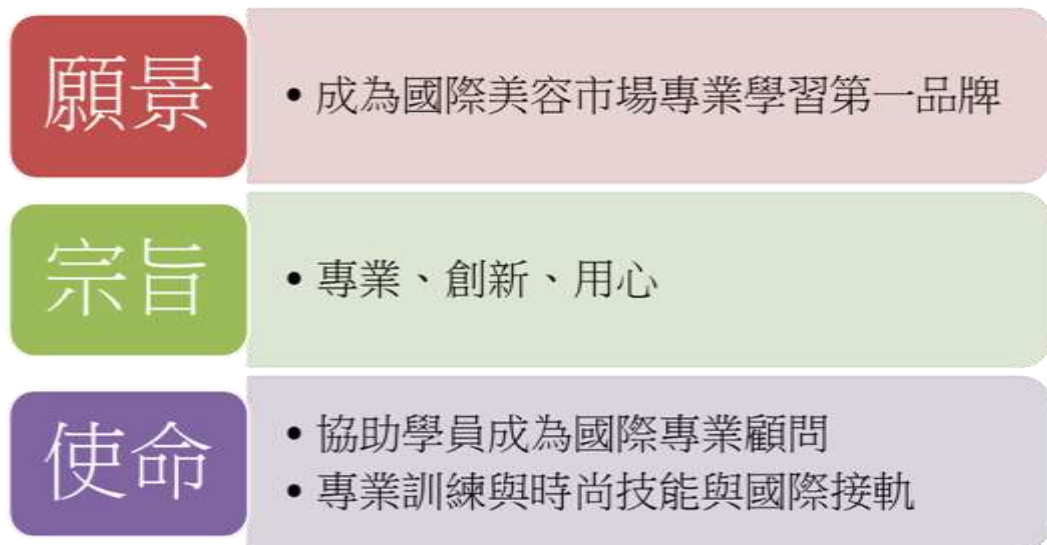


圖 3、霏亞國際經營理念

資料來源：霏亞國際管理顧問有限公司

#### (四) 競爭力分析

霏亞國際之企業競爭力分析如下：

1. 優勢

- (1) 全方位產品：不只美容商品，包含相關保健、芳香精油，從美顏到全身性的周邊產品皆有。
- (2) 重視服務品質，舒適溫馨的環境與貼心的服務流程。
- (3) 統一的教育訓練，員工知能技能較具一致性。
- (4) 良好口碑建立，客戶忠誠度高。

2. 劣勢

- (1) 人員流動率高，培訓不易，應徵者技術良莠不齊。
- (2) 由於店面大小不一，無法增設完善設備，導致硬體設備較不足。
- (3) 醫美盛行，無法與微整型效果比較。
- (4) 坊間美容 SPA 店林立，價格無法統一。
- (5) 企業品牌知名度不高，服務種類不夠多元。

3. 機會

- (1) 市場趨勢與客戶需求轉向，追求高品質與專屬的獨特服務。
- (2) 養生舒壓市場大。
- (3) E 化的時代資訊發達帶來無限商機。
- (4) 整型後的保養。

4. 威脅

- (1) 經濟不景氣。
- (2) 網路競爭。
- (3) 醫美的威脅。
- (4) 電視購物。

表 3、霏亞國際企業競爭力 SWOT 分析

	Helpful 對達成目標有幫助的	Harmful 對達成目標有害的
<b>Internal 內部組織</b>	Strengths 優勢	Weaknesses 劣勢
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 全方位產品：不只美容商品，包含相關保健、芳香精油，從美顏到全身性的周邊產品皆有。</li> <li>2. 重視服務品質，舒適溫馨的環境與貼心的服務流程。</li> <li>3. 統一的教育訓練，員工知能技能較具一致性。</li> <li>4. 良好口碑建立，客戶忠誠度高。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人員流動率高，培訓不易，應徵者技術良莠不齊。</li> <li>2. 由於店面大小不一，無法增設完善設備，導致硬體設備較不足。</li> <li>3. 醫美盛行，無法與微整型效果比較。</li> <li>4. 坊間美容 SPA 店林立，價格無法統一。</li> <li>5. 企業品牌知名度不高，服務種類不夠多元。</li> </ol>
<b>External 外部環境</b>	Opportunities 機會	Threats 威脅
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 市場趨勢與客戶需求轉向，追求高品質與專屬的獨特服務。</li> <li>2. 養生舒壓市場大。</li> <li>3. E化的時代資訊發達帶來無限商機。</li> <li>4. 整型後的保養。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經濟不景氣。</li> <li>2. 網路競爭。</li> <li>3. 醫美的威脅。</li> <li>4. 電視購物。</li> </ol>

資料來源：霏亞國際管理顧問有限公司

## 二、個案企業服務創新：建構 O2O 模式

## （一）營運模式

目前美容美體服務業者的營運模式大致如下：

1. 美容師接受訓練課程、考取證照後，受雇於美容美體服務業者。
2. 除傳統攬客管道，美容美體服務業者為招攬新客，於團購網販售團購券，消費者於團購網購買後持券至店消費。
3. 美容商品業者銷售沙龍美容商品給美容美體服務業者，美容美體服務業者於店內銷售沙龍美容商品給來店消費者，因該商品未於坊間一般通路販售，消費者無從得知商品價格是否合宜。

最常見的營運模式為美容美體服務經營業者直接雇用數名美容師於店內提供美容服務，而美容美體服務經營業者為招攬新客及提高店內服務床位使用率而加入團購網販售團購券，消費者在團購網購買團購券、持券消費後，若滿意服務品質，會再次在團購網購券消費，以降低費用。由於團購網主打以市價 6 折左右的市場行銷策略，因此美容美體服務業者從持團購券消費的顧客只能收取原價 5 折的費用，利潤大幅降低。為提高利潤，美容美體服務業者通常採取降低成本的作法，給予美容師較低的薪資，造成美容師流動率高，趨向轉職或自行開立工作室，美容美體服務業者只好不斷地聘僱資歷較淺之美容助理，消費者亦無法得到優質服務。

然而隨著美容美體服務產業發展，競爭者越來越多，且美容商品不斷推陳出新，美容師必須持續進修、學習新知，美容美體服務業者也必須持續引進新商品，以保持競爭力。在降低成本的考量下，美容美體服務業者通常無法自行提供美容師最新訓練，以致美容師對於商品掌握度

不夠而影響服務品質，也無法滿足美容師進修之需求。

現行美容美體服務業者營運模式如圖 4 所示：

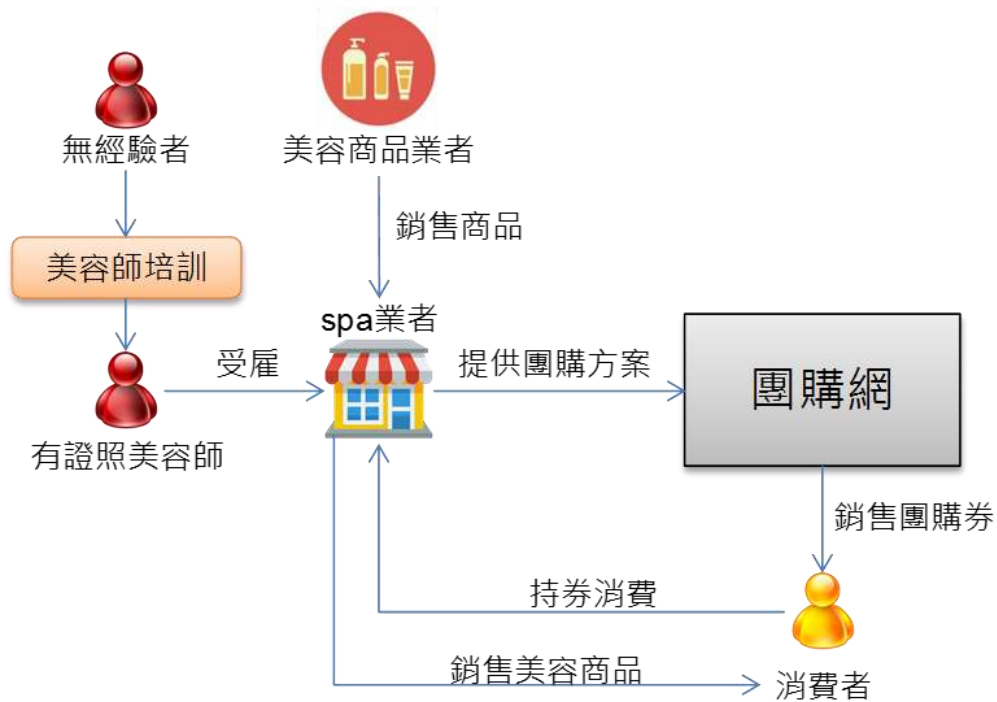


圖 4、現行美容美體服務業者營運模式

資料來源：霏亞國際管理顧問有限公司

在現行的美容美體服務業者經營模式下，許多美容師與美容美體服務業經營業者面臨下列諸多問題。

#### 1. 工時問題

由於工時過長，造成美容師身、心負擔重，情緒不好，身體容易出現疲倦、態度倦怠，積極性不夠，工作穩定性不佳，人員流動性高。

#### 2. 薪資問題

大多數美容師認為底薪少、抽成也少的計薪方式不合理。

### 3. 家庭問題

美容師投入工作，無多餘的心力經營家庭生活，家庭生活缺少關懷、親子關係疏離，夫妻關係不佳，最後形成家庭與工作抉擇的困擾。

### 4. 美容店家的困境

(1) 人才養成不易，訓練成本高，店家負擔重，而工時過長造成人員離職率高。技術訓練多以工作閒暇時教授，除了學習成果不佳，技術不純熟也容易造成客訴。

(2) 大部分業者行銷採用團購方式，團購網站抽成過高，業者在獲利降低的情形下，也調降美容師的獎金抽成，在惡性循環下，不只美容師服務意願變低，離職率居高不下，業界缺工嚴重。

### 5. 想要從事美容工作的困擾

(1) 雖然進入技術門檻不高，但如果想要長久經營在學習新知與經驗的累積卻是十分重要，在投資報酬率不明確的情形下，讓想要從事美容行業的人降低花錢學習的意願。

(2) 學習者傾向報名政府補助的美容相關訓練，卻常常因為習得技能並非完整，或能與職場相符的技術，在就業後發現落差很大，不只信心受到打擊，薪酬不高也讓剛進入此行業的人卻步。

為解決上述美容相關業者所面臨的問題，霏亞國際創建「美即用」

美容資源服務整合電子平臺，該平臺由霏亞國際負責建置、營運及維運，並且負責評核、篩選加入平臺之美容師、美容美體服務業者、美容商品，有意加入平臺之有經驗美容師，需登錄其資料，作為美容美體服務業者組合商品之一環，「美即用」美容資源服務整合電子平臺採網站及 APP (Android) 形式營運，並規劃未來開發 iOS APP 形式。

美容師之基本限制條件必須具備有美容丙級專業證照，若未曾接受過霏亞國際訓練之學員，需具備 1 年以上經驗，需接受短期訓練並通過測驗後，方可登錄於平臺成為美容師。美容師之服務費用由霏亞國際依其能力及經驗設定，平臺之美容師皆由霏亞國際負責評核及登錄。

美容美體服務業者於平臺登錄美容美體服務組合商品，並設定可合作之美容師條件（技能及服務費），讓平臺系統進行媒合，但是美容美體服務業者不能指定合作之美容師。消費者選購美容美體服務商品時，系統會自動羅列符合該商品設定條件之美容師，供消費者選擇、指定該次服務之美容師。消費者擇定商品及美容師並透過第三方支付預先付費後，平臺系統將通知美容美體服務經營業者及美容師，美容師依指定時間至該業者店面為消費者服務，完成服務後，由美容師至系統登錄已完成服務。

對於消費金額支付方面，在平臺系統規劃下，所有的相關費用皆以第三方支付方式，將費用支付給霏亞國際，再由霏亞國際扣除交易服務費後，定期拆帳給美容美體服務經營業者及美容師。此外，霏亞國際另外向美容師及美容美體服務業者收取平臺管理月費。若美容商品業者供應美容商品（精油、保養品等）於平臺銷售，由霏亞國際進貨後，定期依銷售狀況拆帳給美容商品業者，商品寄送亦由霏亞國際處理。

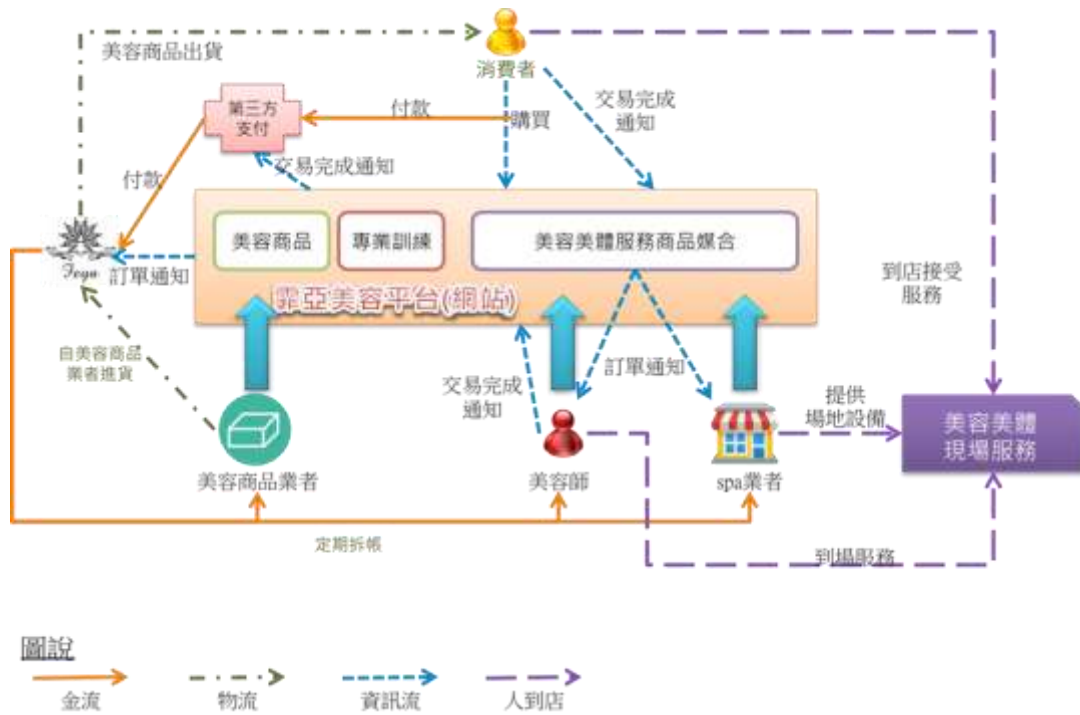


圖 5、「美即用」美容資源服務整合電子平臺營運模式

資料來源：霏亞國際管理顧問有限公司

現行美容美體服務業的經營模式與「美即用」美容資源服務整合電子平臺營運模式比較如表 4 所示。

表 4、現行美容美體服務業經營模式與「美即用」美容資源服務整合電子平臺

營運模式比較表

比較項目	現行美容美體服務業者營運模式	本計畫經營模式
美容師來源	為美容 SPA 業者員工。	登錄於「美即用」平臺之美容師，由消費者選定。
購買方案	消費者購買團購券，未指定服務時間及地點，必須自行電話預約。	消費者線上選定時間、地點及美容師。
付款	消費者購買團購券，在消費者到店享受服務前，店家就可拿到費用。	消費者在訂單確立後，以第三方支付付款，待店家及美容師完成服務後，第三方支付再付款給本公司，本公司再付款給店家及美容師。
服務品質保證	消費者必須自行留意。	由霏亞國際負責篩選店家及美容師。

資料來源：霏亞國際管理顧問有限公司

依據「美即用」美容資源服務整合電子平臺的營運模式，美容師與 SPA 業者依據消費者在平臺上所設定的條件進行媒合，設定的條件包含美容師可服務時段、費用、業者店面所在等。消費者於平臺擇定欲購買之 SPA 商品（即店家），再從系統媒合之結果自行選擇美容師，消費者可於消費後於平臺進行服務評鑑，霏亞國際根據消費者評鑑及客訴狀況，調整美容師等級。

對於美容美體服務經營者來講，可運用平臺取得離峰、尖峰時段的差異人力，降低自身固定聘用人力的負擔；對於美容師而言，可依自身能力取得合理報酬，並自行調配工作時段，不必受限於美容美體服務經

營業者低底薪、低抽成的合作方式；霏亞國際持續提供訓練課程，增進美容師能力，提升美容師及美容美體服務經營業者的服務品質。因此，此營運模式可同時解決消費者、美容師與美容美體服務經營業者三者的問題。

## (二) 作業流程

關於「美即用」美容資源服務整合電子平臺的作業流程可分別針對消費者、平臺管理及服務人員或店家進行討論。消費者在此服務模式中，透過「美即用」美容資源服務整合電子平臺，於線上進行客製化的消費選擇行為，利用平臺上所公開的美容服務搜尋條件，查詢相關服務人員、美容業者及價格，進行線上預約及繳交相關費用，完成線上消費。

平臺管理為透過平臺管理者對於平臺上所揭露的美容相關訊息進行審核，並完成登錄與訊息公告。消費者完成線上交易後，平臺管理者收到預約訊息後，經由與服務人員及美容業者之前所簽訂的相關規則，將所得的消費者需求訊息，同時知會二者，於線下完成整筆交易，消費者亦於線下享受其客製的美容服務。如交易過程中產生消費糾紛，平臺管理者即啟動客訴流程，對於消費者、美容服務人員和美容業者，進行三方的協調與補償，確保平臺的商業信用與消費品質。服務人員或店家則透過平臺獲得客源，並依平臺所得知的消費者需求，在線下完成美容美體服務，收取相關費用。

相關作業流程如圖 6 所示。

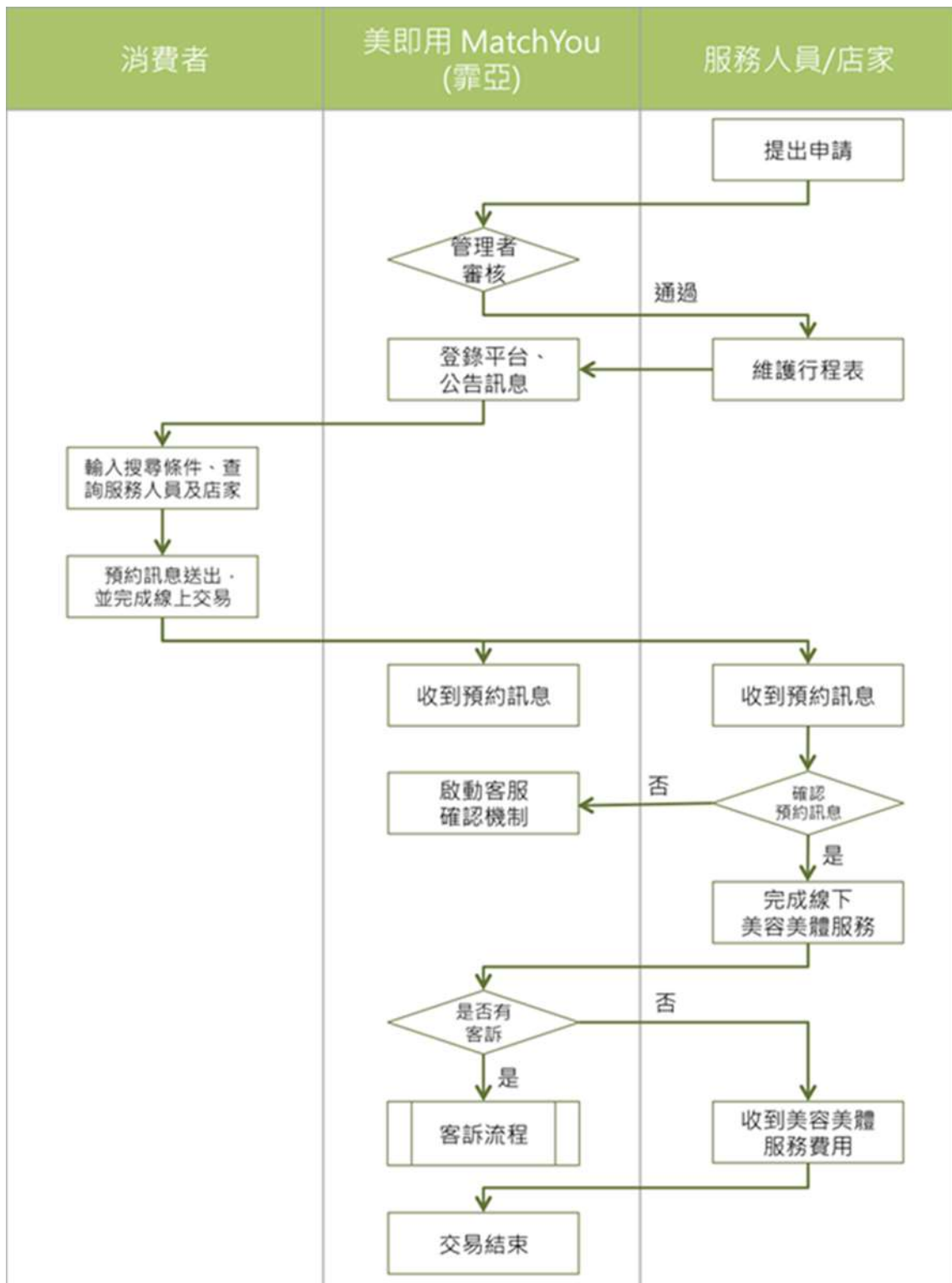


圖 6、「美即用」美容資源服務整合電子平臺之作業流程圖

資料來源：霏亞國際管理顧問有限公司

「美即用」美容資源服務整合電子平臺之作業流程所涵蓋的對象涵括之上、下游業者有美容商品業者（上游）、美容師（上游）、美容美體服務業者（下游）。三者互動關係為美容商品業者供應美容商品（精油、保養品等）於平臺網站銷售，並於霏亞國際加盟店或通路銷售；霏亞國際培訓美容師，並協助其就業；霏亞國際與部分美容美體服務業者合作，提供霏亞國際培訓之美容師就業機會，部分美容美體服務業者亦為霏亞國際產品之銷售通路。霏亞國際與上、下游業者間之互動關係整理如圖 7 所示。

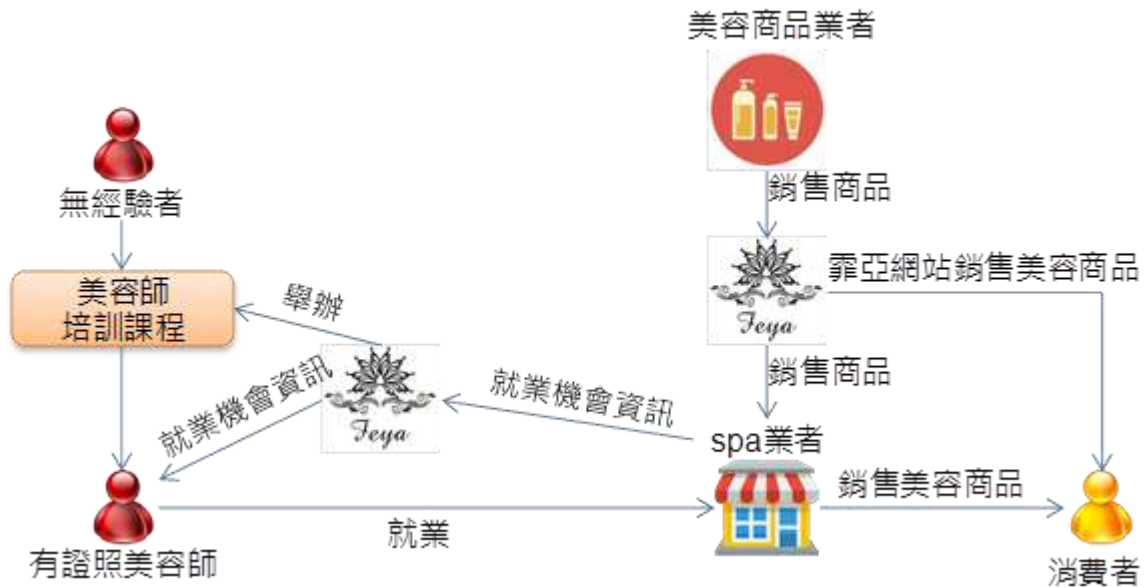


圖 7、霏亞國際與上、下游業者間之互動關係

資料來源：霏亞國際管理顧問有限公司

### (三) 服務品質與消費者權益保障機制

針對「美即用」美容資源服務整合電子平臺之作業流程、確保服務

品質及消費者權益保障之相關議題，分別就美容師培訓及能力評核、服務評核機制、消費者權益保障討論如下：

#### 1. 美容師培訓及能力評核機制

霏亞國際開設之美容師課程包含時尚美容全科訓練班、芳香精油實務訓練班、美容顧問諮詢師，此外亦開設美容乙級及丙級技能檢定課程。參與霏亞國際課程之學員若通過結訓測驗（包含筆試、實務操作），會頒發霏亞國際證書及協會證書，此外，鼓勵學員考取丙級、乙級美容技術士證照，並提供就業資訊及就業機會供學員參考。若學員願意加入平臺，經霏亞國際評核後，另行簽約。

有意加入平臺之美容師，若為霏亞國際培訓且取得結訓證書者，在其取得丙級美容師證照後，即可上線服務；若非霏亞國際培訓之美容師，必須具備兩年的服務經驗，並具備丙級美容師證照，經錄取後，再由霏亞國際進行短期訓練，合格後才可以上線。

#### 2. 店家評核機制

與平臺合作之美容美體服務店家必須通過霏亞國際實地評核。評核項目包含：

- 具備商業登記及符合相關法規規定。
- 為正當營業場所。
- 交通位置便利。
- 設備狀況：使用坪數 25 坪，具備美容床 3 張等。

合作之美容商品業者評核條件如下：

- 需有工廠字號。
- 廣電字號。
- 其包裝與廣宣文字須符合衛服部化妝品管理法令。

### 3. 服務評核機制

消費者完成每次交易後，可於平臺分別給予美容師、美容美體經營業者及美容商品業者評分，並透過紅利獎勵機制鼓勵消費者於交易結束後給予評分；平臺將依據消費者回饋評分、服務經驗等給予美容師級別，當級別提升時，將會提高其服務費用或給予獎勵。若美容師或美容美體經營業者出現違規事項，如：預約後，美容師未於指定時間抵達服務地點，將會記點，達規定次數後，將予以停權處分；違規情事嚴重時，將會予以罰款。若是 SPA 服務，SPA 業者亦可於平臺給予該次合作之美容師評分。

### 4. 消費者權益保障

為保障消費者權益，消費者於平臺付款方式將採用第三方支付，消費者可透過第三方支付服務，以信用卡或歐付寶帳戶進行線上支付。平臺亦提供消費糾紛申訴管道，由霏亞國際負責處理。收到申訴後，由霏亞國際專人聯繫消費者、該次服務之美容師及美容美體服務業者，瞭解狀況，如有前述不符合評核標準之情形，將採扣點或停權方式處分。

### 5. 針對店家之服務履約規範

- 平臺會員進入店家消費時，為維護服務品質，店家不得對客

戶進行二次行銷。

- 店家不得要求消費者進行退券，並有實質金錢交易，經查屬實，該筆消費金額損失，店家須賠償。
- 店家在接受系統預約後，非天災與不可抗力之因素不得擅自更改或拒絕，累計達 3 次會停權 7 天，累計達 5 次停權 3 個月，且店家不得要求返還已繳付之平臺服務費。
- 店家在系統的預約時間前 4 個小時，取消服務，須賠償當次消費金額 30% 給消費者。

6. 針對美容師之服務履約規範：

- 美容師在接受系統預約後，不得擅自更改或拒絕，累計達 3 次會停權 7 天，累計達 5 次停權 3 個月，並得罰鍰總計消費金額之 50%。
- 美容師在系統預約時間前 4 個小時，非天災與不可抗力之因素，取消服務，須賠償當次消費金額之 30% 給消費者。

另外，消費者於消費結束後，可分別針對「店家、服務人員及服務平臺」分別給予評價，為鼓勵消費者給予評價，平臺設有回饋機制，鼓勵消費者給予評價。

#### (四) 平臺推廣具體作法

1. 計畫關鍵成功要素

「美即用」美容資源服務整合電子平臺關鍵成功要素在於擁有足夠的美容美體服務業者（SPA 店家）及美容師的參與，提供符合消費

者需求的選擇（包含地區、服務內容、服務時間）。「美即用」美容資源服務整合電子平臺提供的服務及商品之成本效益比及品質，足夠吸引消費者從購買團購券的消費模式轉至「美即用」美容資源服務整合電子平臺消費。

## 2. 行銷計畫

在價格策略方面，一般團購網以 50% 為抽成費，「美即用」美容資源服務整合電子平臺策略是以 20% 為抽成費，店家及美容師分別可獲得較高的利潤來提升服務品質。另外，在「美即用」美容資源服務整合電子平臺建置購物機制，使貨品流動範圍大、便利性高，而收取費用也比一般購物臺低，一般購物臺收取的費用為 60%，霏亞國際則是收取 15% 的商業網路行銷費。通路策略方面，「美即用」美容資源服務整合電子平臺是以商業模式經營網路平臺，並進行購物網站商品販售，提供行動商務服務，增加服務便利性，提高消費者付費意願。結合 O2O 特色，提供消費者實體店面服務，消費者現場取貨，提供安心消費，減少爭議。此外，消費者購買之美容服務，可以自己決定消費金額、店家、選擇消費項目，依照個人需求挑選適合自己的美容師，比起團購網站販售現有的組合更能貼近消費者，脫離低價促銷方式，也能得到更好的品質服務。

## 3. 推廣策略

「美即用」美容資源服務整合電子平臺透過多種策略進行推廣，關於社群行銷推廣策略，除透過霏亞國際現有之粉絲團外，並設立「美即用」粉絲團，將最新消息、好文分享、與活動訊息等相關資訊分享

在 Facebook (Facebook, Inc.)，期望經由文章的分享，增加 Facebook 粉絲團人數，並藉由訊息的傳播，在社群中達到訊息擴散的目的。同時針對 Facebook 粉絲團規劃短、中、長期經營內容主題操作，初期以平臺介紹、品牌形象、美容師介紹、美容對生活的幫助、暗黑美容店為主，中期以「美即用」平臺與一般美容服務差異、「美即用」體驗者心得為主；後期則以平臺里程碑報導、重度消費者訪問、評價機制等為主題。

此外，霏亞國際亦製作宣傳影片，針對美容服務拍攝品牌宣傳形象影片，透過宣傳影片，結合社群媒體如 Facebook、YouTube (YouTube, LLC.) 等平臺，發佈與分享宣傳形象影片，讓民眾可以經由影音實際瞭解美容服務的過程與效果，進而提高民眾對於美容服務的好感度與喜愛度，增加購買美容服務的意願。

霏亞國際也提供免費體驗活動，藉由提供免費試用產品服務的名額給霏亞官網與粉絲團民眾，在霏亞官網與粉絲團進行宣傳行銷。在 Facebook 分享自身使用經驗者，可獲得「下次使用折扣券」。期望透過使用者的自身體驗經驗與好康優惠方式，持續累積新會員與新粉絲外，也希望藉由美好經驗分享的方式，吸引民眾目光，達到社群擴散效益。在口碑行銷方面，邀請美容美妝相關的部落客撰寫本網站服務使用經驗。在部落客的選擇方面，除參考其部落格或粉絲團相關關鍵字搜尋引擎自然排序位置外，還將重視其文章撰寫品質、網友評價等項目，邀請排序在前 5 頁的部落客進行撰寫。期望採取主動出擊方式，藉由口碑行銷，引領市場目光。

#### 4. 推動導入方法

為加速更多的美容師及店家加入「美即用」美容資源服務整合電子平臺，針對店家的部分，透過人力銀行或是友好廠商介紹，蒐集具備商業登記且符合相關法規規定之廠商名單，進行邀約與拜訪。並透過實地查訪方式，瞭解店家現場場地品質，確保提供給消費者的服務品質。此外，透過招商說明會，讓更多商家瞭解「美即用」美容資源服務整合電子平臺的服務宗旨，邀請認同相同想法及優質的商家進駐。

#### (五) 學術理論之應用分析

「美即用」美容資源服務整合電子平臺地經營方式採取 O2O 的電子商務模式，但平臺的構建精神係建立在多邊平臺模式（MSP, Multi-sided Platform）。多邊平臺的學術理論由 Armstrong (2006), Caillaud & Jullien (2003), Parker & Van Alstyne (2005) 以及 Rochet & Tirole (2003) 等多位學者於近十餘年來所提出，多邊平臺模式的重點在於利用平臺的特性，連結 2 個或多個明顯區別但又相互獨立的群體，使群體間透過平臺進行互動，進而完成商業交易，而經營平臺成功的原則，在於其吸引用戶的程度，平臺透過促進群體間互動的程度，提升其存在的價值，若群體間互動程度越高，則平臺的價值越高，反之，群體間互動程度越低，則平臺的價值越低。

在傳統的商業模式之下，消費者只能被動的接受廠商所提供的消費資訊，資訊的傳遞受限，藉由多邊平臺的操作，可使供給與需求雙方快速且直接的交換所需商品的訊息，進而選擇交易物品與交易對象，擴大經濟交易主體的選擇空間，降低交易成本，促進共同利益，改變交易的效率與型態。

在日常生活中，有許多多邊平臺模式應用的案例，例如信用卡公司 VISA (Visa, Inc.)、Windows 作業系統、Uber (Uber Technologies, Inc.) 和 Airbnb (Airbnb, Inc.) 等。這些企業透過不同的平臺呈現方式，有效的串接不同群體，增加群體間的互動程度，也奠定平臺存在的價值。在資訊通訊科技快速進步的今日，資訊的傳播與流通更為快速，也造就近年來電子商務平臺的崛起，平臺模式的發展也提供企業轉型與創新的新契機。

霏亞國際利用多邊平臺的特性，將國內美容美體服務業的資源進行整合，提供消費者線上購買現下消費的消費模式，使消費者能快速地獲取更豐富、更全面的商家及服務的信息，更加便捷的向商家線上諮詢並進行預購，獲得透明及相對合理之價格。對於參與平臺的店家而言，能夠獲得更多的宣傳和展示機會，吸引更多新客戶到店消費，對於新推出的商品及新的實體店面，使訊息傳播更加快捷，並可查詢推廣效益及追蹤交易紀錄，藉以掌握用戶數據，提升行銷的精準性與力道，透過直接溝通，瞭解消費者的需求及滿意程度，更可通過線上有效預訂等方式，合理安排經營、節約成本。

以目前美容美體服務業的市場而言，硬體及人力成本在經營成本中所占比例極大，但隨著客源數量的不確定性，美容美體業者經常面臨產能不足或過剩的窘境，「美即用」美容資源服務整合電子平臺運用多邊平臺的精神，串接消費者與美容美體相關業者，將資源進行有效分配，促使閒置資源活化，並降低產能不足業者的經營壓力。而且「美即用」美容資源服務整合電子平臺透過管理機制，對於平臺所提供的美容美體經營業者及美容師進行查核及品質控管，並提供消費者一客訴管道與賠

償機制，以維護平臺之商業信譽。

「美即用」美容資源服務整合電子平臺運用多邊平臺操作模式，將美容美體服務項目及價格公開與透明化，解決長久以來業者與消費者之間的消費糾紛，藉由網際網路，提供國內美容美體業者另一個行銷的管道，並利用其的特性，使消費者能解除時間及地理的限制，實現時時能消費，處處能消費的消費理想。

## 肆、結語

創新的目的為目標市場的再區隔、服務的延伸、服務的改良與服務樣式的改良，而服務創新則為企業為永續經營，利用服務創新的作法或策略，使企業的服務營運最佳化，並於市場上創造企業的競爭優勢。英國曼徹斯特大學商學院教授曼爾斯（Ian Miles）曾定義 3 類之服務創新，包括：服務商品的創新（指新創的商品或服務，包含商品本身與公眾服務）、服務流程的創新（指新創或加以改良與改進的服務設計或服務產生的方法）及服務組織的創新（指提供服務的公司、組織或產業的內部創新，包含組織架構創新、流程創新及管理方式創新等）。

雖然美容服務業在國內市場存在已久且競爭激烈，但美容相關業者除增加與更新美容硬體設備與服務方式外，對美容技術層面及行銷管道並無顯著的創新設計，有鑑於此，霏亞國際建立全國第一個以「美即用」為名的 O2O 美容資源服務整合電子平臺，此平臺的服務模式概念為利用 O2O 電子商務模式，以媒合的手段，將美容美體服務的各項訊息透明公開，將資源作有效的利用，降低閒置產能，提升美容產業的整體競爭力。此美容預約服務平臺以商業 4.0 為服務創新為平臺設計的出發點，提供透明的美容服務相關資訊，作為顧客與美容業者媒合的介面，並提升商業服務的創新價值。

「美即用」美容資源服務電子平臺整合美容師、美容美體服務業者、美容商品等資源，消費者在平臺自由選擇適當的美容美體服務業者與美容師，經平臺系統整合後，消費者於選定的店家進行線下消費，透過此機制，提供消費者一個價格透明、服務品質良好的美容美體服務交易平臺，解決美容美體服務業長久以來存在價格亂象及服務項目不清等消費糾紛，並配合消費者需求，進行客製化服務。此外，美容美體業者可藉由此平臺調整美容美體業界需求人力及提升服務品質，解決人員招募與培訓問題，美容師則可調整工作量及滿足職業訓練需求，並獲得

合理之工作報酬及持續專業訓練。透過 O2O 電子商務模式及網路世界無時間及地理條件限制，消費者可依個人需求，挑選服務項目、專業美容師、消費地點及時間，進行完全符合消費者需求的客製化消費，相關服務藉由平臺進行品質控制與客訴服務，為消費者安排「專屬於你」的預約服務，提供國內消費者量身打造的專屬感受。

由於美容市場競爭激烈，近幾年美容團購網崛起，美容相關業者紛紛投入這個看似具有龐大商機的模式中，著眼於龐大消費人口市場，一昧想要獲得更大的利潤，對於從事美容事業的初衷，逐漸遺忘，且團購網所帶來的低利潤，完全不足以支撐業者的經營，最終因為日漸萎縮的利潤空間，只得轉而壓迫服務人員作更多的行銷，給更高的業績壓力，而忘記技術是最重要的一件事情。美即用平臺雖然也屬於 O2O 商務模式（線上購買帶動線下經營和消費），但與團購網在本質上卻有著很大的差別，利用媒合平臺，讓美容產業的市場競爭回歸市場機制，降低商家服務費用，並將利潤與美容服務人員共享，拒絕低水平的線下服務，提供高品質的服務和舒適的環境。

「美即用」美容資源服務整合電子平臺以提供整合服務為主，同時提供消費者各種美容資訊，包含價格、服務項目、美容師、美容經營業者、消費地點和時間等。此平臺利用新的客戶介面及新的服務傳遞系統，透過滿足顧客期望、重視客戶管理與從業人員品質，提供令人安心的店家及受認證的專業人員、只要輕觸按鈕立即預約服務、不須攜帶現金避免二次消費、注重消費者權益與回饋，在服務創新中提供新的方式，雖然 O2O 電子商務的觀念已廣泛為許多零售及服務業者所使用，但於美容美體服務業中，使用並不廣泛，霏亞國際透過此電子平臺，針對美容服務產業的服務創新，希望提供一個新的思考與操作方向。

電子商務的應用已日趨成熟，且所發展的商務模式亦逐漸產生可預期的商業利益，對於產業的行銷模式與通路提供新的管道，「美即用」美容資源服務整合電子平臺在目前已有的作業流程及服務機制基礎上，針對業界目前困境，提出解決方案，藉此新營運模式，能帶動產業發展更健全。或許 O2O 電子商務模式在其他產業之應用已頗為常見，但在美容美體產業，為全國首創，為美容服務業的發展及其市場的開拓，提供一個新契機，「美即用」美容資源服務整合電子平臺推展至今短短時間內，平臺本身的營業額已經突破新臺幣 100 萬元，線上會員人數為 1,225 人，使用線上美容美體服務媒合人次為 516 人次，登錄於平臺的美容美體業者平均接單數量為 5.16 筆，其營運成效已逐漸顯現。消費者給予的消費評價，以美容美體業者而言為 4.98 顆星，美容師為 4.92 顆星，平臺服務為 4.96 顆星，都接近最高 5 顆星等級，顯見消費者對於平臺所提供的服務極為滿意。

服務及產品創新是產業發展極為重要的動力來源，良好的作業流程設計更是產業創新的基石，然而，顧客的高滿意度才是服務業永續發展最為重要的關鍵因素，「美即用」美容資源服務整合電子平臺已在服務創新方面，跨出成功的第一步，如何持續建立平臺的商譽與維持服務品質，才是平臺成功經營的關鍵，進而可創造電子商務業者、美容業者、美容師與消費者四者全贏的局面。

## 伍、參考資料

1. 全國電子股份有限公司，全國電子股份有限公司 104 年報。
2. 李昌雄(2001)，商業自動化與電子商務，臺北：智勝文化事業有限公司。
3. 林祖得、樂以媛 (2001)，我國流通業電子化現況與展望(一)--3C 產業，擷取日期 2016/11/10，取自  
[http://www.find.org.tw/market\\_info.aspx?n\\_ID=6696#](http://www.find.org.tw/market_info.aspx?n_ID=6696#)
4. 聯強國際股份有限公司 (2016)，聯強國際 2015 年度合併年報。
5. 劉麗惠(2015)。全通路概念引領新商務時代。貿易雜誌，286，8-11。
6. Cao, Li (2015). The Impact of Cross-Channel Integration on Retailers' Sales Growth. *Journal of Retailing*, 91(2), 198-216.
7. Dorman (2013). *Omni-Channel Retail and the New Age Consumer: An Empirical Analysis of Direct-to Consumer Channel Interaction in the Retail Industry*.  
[http://scholarship.claremont.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1667&context=cmc\\_theses](http://scholarship.claremont.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1667&context=cmc_theses)
8. Armstrong, M. (2006) "Competition in Two-Sided Markets," *Rand Journal of Economics*, 37 (3), 669–691
9. Caillaud, B. and B. Jullien (2003) "Chicken and Egg: Competition Among Intermediation Service Providers," *Rand Journal of Economics*, 34(2), 309–328
10. Parker, G. and M. W. Van Alstyne (2005) "Two-Sided Network Effects: A Theory of Information Product Design," *Management Science*, 51, 1494–1504
11. Rochet, J.-C., and J. Tirole (2003) "Platform Competition in Two-Sided Markets," *Journal of the European Economic Association*, 1, 990–1029