

服務業創新研發計畫(SIIR)



服務創新誌

DEC. 2018 NO.1

服務心生態
圈起美好服務Style

CONTENTS

推手群像



06

數位時代下之服務業及其創新
逢甲大學人言講座教授 許士軍

創意點金



14 瑞奧 PressPlay
全臺最大付費訂閱平臺 打造線上私人家教

26 遠景貿易
智庫型原料商 打造創新一條龍服務

40 赤驛國際車業
傳奇赤兔馬 變身現代「曹操打車」

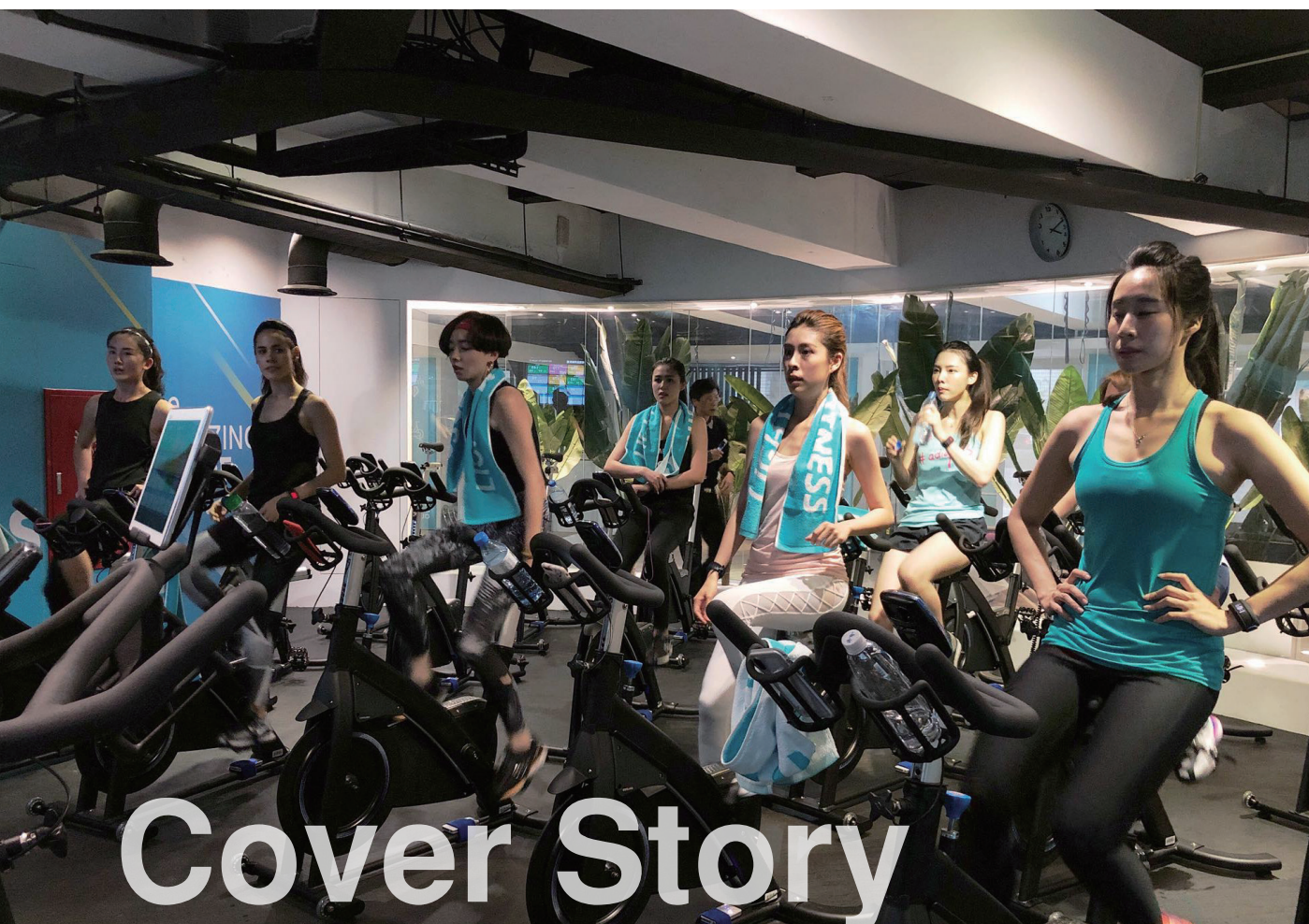
FREE STYLE



54 覺旅生活實驗所
創造你的 Life Style 自在嘗試的實驗室

68 葉綠宿旅館
旅店吹環保風 網美文青打卡聖地

CONTENTS



Cover Story

82 輕適能、崑創、華勛、虹映
O2O+IoT 「騎」力打造智能健身 3.0

一期一會



96

TripPlus 一直飛
你的私人哩程顧問
打造物超所值的旅程



110

萬金畜牧場
搖滾雞產銷認證
拚飄香全臺灣的旅程

小改 · 變不同



126 網迅雲端
新文創推手 種出「自出版」森林

138 巨力搬家
搬家智能化 APP 客製零糾紛

數位時代下之服務業及其創新



許士軍
逢甲大學人言講座教授
台灣董事學會理事長

從產業發展史來看，所謂服務業或第三產業，乃是繼第一產業（農林漁牧礦之類的資源產業）與第二產業（利用自然資源加工製造產業）之後發展而來。但是在此必須強調著，這一服務產業和前兩類產業之間，並非直接的延伸，而是存在有十分基本上之差異，此即由供給導向轉向需求導向。

產業觀念和經營典範的轉移

原因在於，前兩類產業乃自生產製造觀點，企圖利用技術和規模方面優勢，追求產品之成本下降，品質精美之優點。但是問題在於，這種產品，好則好矣，但是未能達到真正滿足需求之程度，其間尚要經過輸送、安裝、調整、組合之類活動，才能夠配合形形色色的需求狀態。特別的是，從事或指引這類活動背後的思維法和做法，和前此生產製造者迥然不同，因而由資源和製造產業轉變到服務產業代表一種產業性質典範轉移 (Paradigm Shift)。

譬如說，相對於製造業之經營模式——強調成本與品質——服務業所追求者，大致言之包括有顧客導向、系統解答、創業精神，尤其要能結合優質文化和生活。

再就品質的意義而言，服務業從滿足需求——而非供給——的觀點出發，所謂「品質」(Quality) 將不僅包括製造品質，尚可包括客製化以及體驗與文化之品質，因此曾任 SONY 會長兼 CEO 出井伸之創出「感質」(Qualia) 之名以取代「品質」。



從「滿足需求」的觀點出發，是服務業的核心。

服務業出現後，再有一個重要轉變，此即自價值創造觀點，隨著產品由供不應求轉向供過於求時，來自產品本身所創造者不斷降低，而經由服務業所創造者，則不斷提昇，以至於後者超越了實體產品所能產生的市場價值。這已反映在一國經濟成長過程中，屬於服務業者在國民經濟中所占比例之提高。

價值創造來自「聯結」

自某種基本意義上來說，服務業所創造的價值，乃來自所謂「聯結」(Connectivity)，也就是它聯結了供給與需求，這不但包括了前此所稱實體產品與組合活動之聯結外，還包括了所有權之轉移，以及一般所稱物流、金流、資訊流，使得服務業形成一極其複雜而且龐大的產業體系與極其可觀的就業機會，這也是任何社會發展到一較高和成熟階段時的一個普遍現象。

如果將聯結視為服務業之一核心功能，則這一功能，隨著數位時代和網絡經濟的到來，加上數位化或網絡化之寬頻化、行動化和在線化，所帶給聯結的實現，一般言之有「大量傳輸」、「高速演算」和「遠距操作」之威力，以至於使聯結可以達到「隨意化」(Ubiquity)之境界，發生了如虎添翼和脫胎換骨之蛻變。

網絡世界中的「聯結」

在這網絡世界中的聯結所帶來的典範轉移，首先反映在經濟學意義上的：包括交易成本之大幅降低，邊際成本之遞減與邊際效用之遞增，這些基本經濟規律的改變，使得傳統實體世界上之定價機制發生巨大變化。一方面，出現某些交易上的免費現象；另一方面，新創者，往往利用此種優勢吸引大量使用者，造成本身獨占和壟斷之市場地位，帶給社會不公平之後果。

其次，在網絡世界之出現之同時，並不代表實體世界之完全消失，後者仍然依循有之規律運作。在這情況下，業者為了能兼顧兩個世界之運作規範與優勢並求其整合，遂產生所謂「虛實整合」之「新零售」之新業態。

第三，由於網絡世界所帶來之聯結，如前所述，使得傳統之定價機制發生變化或失去其掌握作用，帶動產業結構發生另一重大改變。此即原來屬於不同性質產業之間，產生有



服務業從顧客經驗出發，透過創新為產品賦予新的「價值」。

如自然界之互補與協作生態現象，出現所謂「生態模式」或「生態系」之產業結構。在這體系中之參與者，彼此並非建立在價格交易關係上，而是以各自專長或效能相互補助，以合作取代競爭。

將來所有企業都是服務業

如前所述，服務業之不同於原有產業，在於所採取的顧客導向觀點，因此在服務業觀念下，所有企業或產業都必須聯結到人類個人或社會的某種需求上，例如：健康、學習、旅遊、人際關係增進等。但是具體的服務業可以建立在不同的基礎上；除了上述需求分類外，一樣可以以睡眠、運動、愛情或親情等為基礎，形成不同的服務業。

換言之，服務業之發展並不拘泥或受制於某種標準化或制式化的分類，而是隨著對於需求的不同層次和構面的解說，導致不同服務業之創新。因此，服務業不再是產業分類中的一個類別，更不可能與製造業相對立，如某些人所警告稱，服務業的發展將導致所謂「產業空洞化」。反之，在價值創造的觀點下，將來所有產業或企業，都將蛻變為服務業。

服務業創新的 3V 策略

也從同樣觀點出發，所謂追求服務業之創新，即是對於需求面的內涵，採取創新的思



維和開發。在這方面，有所謂「3V」策略步驟之架構予以落實。

第一、發掘社會中尚未發現的人們生活上的問題或需求，或是已被發現但未做到令人滿意問題或需求，予以界說，此可稱為「價值構想」(Value Proposition)。

第二、針對這種需求，發展有效的解答或經營模式，此可稱之為「價值實現」(Value Delivery)。

第三、將上述解決模式開發或整合各有專長的業者，共同協作，予以落實，此可稱為「價值網絡」(Value Network)。

不幸地是，人們為了增加服務業所能產生的價值，往往忽略了服務業之特質，仍然依循生產導向產業之途徑努力，以至於產生「緣木求魚」之結果。

具體言之，譬如近年以來，世界各國積極推動許多創新產業，如生物科技、醫療照護、綠色能源、精緻農業等，但是問題在於，基於本文所提出之服務業觀念，不應該將這些產業界定為「生物」、「醫療」、「能源」或「農業」，而應該將他們都視為一種服務業，謀求發展。這樣，才能使他們和最適合的需求相結合，產生最大價值。☺



創新產業也可以從服務業的角度來思考，藉此提供良好的顧客體驗與「感質」服務。



創意點金

善用新的資訊、通訊、系統等新科技，
並應用在商業服務上，產生新價值。





遠景貿易



赤驛國際車業



瑞奧 PressPlay

全臺最大付費訂閱平臺 打造線上私人家教

從網紅經濟出發，PressPlay 打造臺灣最大的「付費訂閱平臺」，
同時也是亞洲第一個提供付費訂閱制的學習平臺，
目前聚集 185 位財經、商業、娛樂、語言學習與自我提昇等領域的達人，
累積訂閱人數超過 8 萬人，每月訂閱金額突破 1,200 萬元。

想進修，但下班時間難以配合？又或者總臨時有事，無法上完單堂課程？PressPlay 主攻「零碎時間也能學習」，成功打造全臺最大「付費訂閱平臺」。瑞奧 PressPlay 創辦人林鼎鈞目前擔任 PressPlay 共同執行長兼董事長，他擁有滿腦子的創意，在新創產業相當活躍。

留學澳洲 開啟人生轉捩點

林鼎鈞說：「我念高中、大學時很愛玩，出社會後發現只能拿 22K 的薪水，於是決定重新來過到澳洲昆士蘭理工大學攻讀整合行銷，花費兩倍的時間學習課程，填補先前的空白。」而留學期間，他接觸到一家名為 Good Return 的微型貸款公司，更讓他看到了不一樣的未來。「這家公司主要是透過集合眾人資金，來幫助東南亞婦女就業、讓小孩有機會上學。這讓我深刻體會到聚沙成塔的力量，可以扶助弱勢，改變一個家庭，並以教育改變孩子的一生。」

返台後，林鼎鈞雖然有在奧美任職一段時間，但他左思右想還是希望可以做「幫助別人改變人生」的事業，因此將目光鎖定於「群眾募資」，2014 年 4 月他毅然決然離開奧美，自行創業成立了群眾募資平臺 HereO。

有別於一般綜合型募資平臺，HereO 是當時臺灣唯一一家針對音樂藝文與設計文創而設立的募資平臺。林鼎鈞跟團隊們到處東奔西跑，完成了一項項大型的募資案，現在市面上膾炙人口的張芸京《失敗的高歌》專輯及黃路梓茵的《LULU, 腿》EP 等，都是在 HereO 上完成募資、夢想得以成真的作品。「我覺得可以幫他們解決很多問題，算是走出一個小小成就。」從零到一永遠是最困難的，可以在別人實踐夢想最困頓的時候推上一把，一起催生夢想的實現，陪著發光發熱的創作者們，林鼎鈞獲得的是滿滿的感動。

然而 HereO 雖創下不錯的成績，但創辦 1 年後，林鼎鈞卻體會到，這種一次性銷售合作結束後便「船過水無痕」，越來越多客戶反應募資平臺無法為品牌持續作延伸，等於沒辦法解決創作者長期的問題，他意識到公司必須要轉型。此時，他們開始注意到國外的「Patreon」訂閱機制網站。

Patreon 的特色是，若讀者欣賞創作者，可以用贊助的方式支持創作者，並得到獨家內容、與創作者互動的機會，形成雙方正向的回饋循環。於是林鼎鈞找上創立「樂人 TV」的合夥人郭全榮，兩人先簽下網紅「這群人」的經紀約，並於 2016 年正式成立 PressPlay。

群眾募資平臺起家 聚沙成塔

PressPlay 陸續與多組娛樂創作者簽約，以先前的經驗為借鏡，林鼎鈞將一次性的募資昇華成長期、持續性的訂閱機制：「這可以達到 3 個優點：辨別付費粉絲、經營忠實粉絲、進化原生創作。」一試果然成果顯著，目前 PressPlay 是臺灣最大的付費訂閱平臺，也因進場時間較早，成功地拉開與競爭者的距離。



PressPlay 致力提供好用的系統與介面，打造出便利的知識傳播平臺。



PressPlay 強調只要具專業知識性，付費訂閱也能打開市場。

但看似產業佼佼者的林鼎鈞，在創業這條路上也並非一帆風順：「Patreon 在國外的運作模式並不適合臺灣，要與臺灣創作者建立長久互利的關係，就必須重新調整，首先做到金流、介面在地化。」除此之外，在嘗試的過程中，他們也發現看似順利的商業模式，歷經 3、4 個月後開始出現問題，因為網路上娛樂的免費內容太多，導致很多讀者多為單次贊助表示支持，不會持續買單，林鼎鈞發現：「比起娛樂，專業知識性的內容才能得到讀者長期的青睞。」

因此，2017 年 5 月 PressPlay 轉型成「付費訂閱」，主打對讀者有價值的內容。林鼎鈞說，「訂閱集資」與「付費訂閱」兩者最大的差異在於集資屬於「利他」，讀者喜歡創作者所以願意贊助、幫助他持續創作，或者用在社會公益；但臺灣讀者還是比較偏向「利己」，創作的內容要對自己有助，才願意長久訂閱。



PressPlay 創辦人林鼎鈞（左）認為，知識有改變人的一生的力量，這正是他創立平臺的初衷。

帶讀者快速入門 切入付費訂閱市場

網路上充斥看不完的免費內容，為什麼使用者願意付費訂閱內容？林鼎鈞說，正因為資訊爆炸，如果減少搜尋資訊及判斷內容是否正確的時間，可以省去很高的機會成本。

「比如總體經濟的入門新手，自己搜尋資訊，可能花一周時間才能摸得一點頭緒。如果訂閱 PressPlay 的王伯達觀點，透過專家整理分析列出重點，並圖文並茂呈現，讀者只要花費短短一個小時，甚至半個小時，就能快速了解總體經濟的趨勢。」

對一位企業家或是投資者而言，每月花 500 元請王伯達當線上顧問，可以節省不少時間，還能快速吸收新資訊，有助做出正確商業判斷，價值遠遠大於 500 元，這就是付費訂閱的價值。

PressPlay 目前有 2 個事業體，分別是「娛樂經紀」與「知識付費平臺」，在娛樂經紀部分，因為簽下知名網紅「這群人」的全經紀約而聲名大噪；目前正在蓬勃發展的「知識付費平臺」，則是 PressPlay 另一隻深具潛力的金雞母。

觀察到閱聽眾行為模式的改變，PressPlay 訂閱平臺扣緊碎片化、有效率的學習方式，與各領域的創作者、專家合作，篩選出最精緻的內容，使閱聽眾可以隨時隨地閱讀、有系統跟目標的累積知識，目前 PressPlay 共有 185 組訂閱專案，每月訂閱總額突破 1,200 萬元，是臺灣最大的付費訂閱平臺。林鼎鈞相信：「訂閱學習、時刻精進，即使每天只進步 1%，一年累積下來其實就進步了 37.8 倍，相當可觀，而訂閱戶的支持也表示這些內容的確有為他們的人生帶來改變。」

餵飽顧客的求知欲 屬於群眾的知識平臺

談到「付費訂閱平臺」的獲利模式，林鼎鈞說，PressPlay 致力打造無廣告的乾淨空間，讓用戶能找到最有價值的內容，平臺再與創作者拆帳。「假設訂閱金額 100 元，平臺可拿 20 元，創作者實拿 80 元。」以此推估，目前付費金額突破千萬元，PressPlay 便可獲得 200 萬元的分潤。



民眾仍有求知需求，只是自出版產業移動至像 PressPlay 這樣的知識平臺。

據林鼎鈞的觀察，PressPlay 的商機源自於產業板塊的移動。綜覽 PressPlay 上最受歡迎的內容，財經、商業、自我提昇和書市上熱門的暢銷題材極類似，根據統計，2010 年的出版業，最高銷售量可達 360 億元，到了 2016 年只剩下 180 億元。「消失的 180 億元去哪了？這 180 億元裡，PressPlay 只要爭取到 1 / 10，甚至 1 / 100 就夠了，而這消失的 180 億元，其實也代表著讀者沒被滿足的求知欲望。」

展望未來，林鼎鈞想打造成眾人的知識訂閱平臺，PressPlay 負責建置系統、維護介面，讓創作者能在這裡百花齊放。目前 PressPlay 上的專家，有 2 / 3 是洽談而來，另外 1 / 3 則是自行加入。

至於會不會擔心，專家在平臺上紅了以後跳槽？林鼎鈞搖了搖頭。「PressPlay 具有品牌、系統、流量等 3 大優勢，會讓專家留下來，而且遷徙的成本高，所以專家在跳槽前會審慎評估。」



PressPlay 彙集不同領域的專家，讀者在同一個平臺上就有更多選擇。

即使要留下願意付錢訂閱的客戶並不容易，但 PressPlay 做到了，每月留存率高達 82%，意即每 100 個人付費訂閱，其中有 82 人會續訂。林鼎鈞說，假設客戶取消訂閱，首先要確認客戶取消的原因並分析，究竟是因為內容不夠好，還是沒有時間？即使客戶取消訂閱，PressPlay 也會持續與客戶維持良好關係，未來若有適合的案件上架，利用 EDM 或投放的廣告，就能吸引讀者再回來 PressPlay。

另外，PressPlay 也建置了線上學習成就系統，只要持續回訪 21 天，就可以贈送免費的課程。PressPlay 近期也跟英文教育機構合作，推出原創課程，不只有在平臺上銷售的獨家內容，只要客戶願意持續學習，PressPlay 就會給予免費課程的入場券，端出實際的牛肉來吸客，抵抗顧客流失的可能性。

點開 PressPlay 網站，正如 PressPlay 創辦人林鼎鈞想打造的「百花齊放的知識平臺」，訂閱者可在 PressPlay 找到各種專家，包括投資理財、廚藝技巧、書籍介紹、各種語言、歌唱才藝等，每個月花費 200、300 元，就可聘請專家成為私人家教或顧問，在免費資訊充斥的網路中，整理過的「知識財」仍能開啟一片新藍海，緊緊抓住這世代的眼光。

業者的真情告白：

申請經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR) 有諸多好處。首先是幫助新創公司在執行研發計畫上能有更充足的預算，進行測試更無後顧之憂。其次，根據計畫的要求，行政文件等規劃流程必須製作得更為完整。另外，委員給予的建議對我們非常有幫助，例如：後臺呈現的數據，除了訂閱數，也要呈現瀏覽量，透過比對分析，可得知讀者對哪些主題比較有興趣，未來內容該朝向何種方向規劃等重要資訊。



瑞奧 PressPlay 的成功之道

1. 節省讀者的機會成本

提供專家蒐集咀嚼過的資訊，省下搜尋、判斷的時間，快速吸收新資訊。

2. 滿足讀者的多元求知欲

PressPlay 上聚集不同領域的專家講者，題材包含投資理財、廚藝技巧、書籍介紹、各種語言、歌唱才藝等皆有。

3. 隨時隨地都能學習

不受限於時間地點，能善用零碎時間提昇自我能力。

4. 持續回訪即贈課程

持續回訪 21 天，即能獲得免費的課程入場券。



即時即學即用即紅 PressPlay 打造互動學習的泛華語知識社群

許安琪
世新大學公共關係暨廣告學系／所
副教授

這是一個人人都想極度解決問題的時代：我們極度渴望也樂於分享常識、知識和見識，因此，即時即學即用即紅是內容創作與共創者(Prosumer)之趨勢。

PressPlay 繼網紅經紀之概念創新經營內容產出者後，進而由網紅經濟打造數位學習平台，只要透過月租課程購買、隨時隨地學習知識性課程、也可以解決惱人的文明病（專屬個人的解夢師、說話技巧、皮膚諮詢師等）、甚或自己也可以成為別人的貴人（提供輕知識或娛樂等）。目標是以更有效率的學習方式提供用戶所需資訊的封閉社區，讓內容創作者能對核心粉絲做為反饋，又可以建立持續性用戶關係，解決數位學習用戶黏著度、認同度與忠誠度的問題，建立完備之銷售漏斗。

爰此，PressPlay 提出「內容付費是教育的內核、出版的外衣、傳媒的表達」想法，也嗅出未來兩年商機—在線教育市場的增速將遠超整個教育市場，預計將以每年 23% 的增幅，在 2017 年已達到在線教育市場 4% 的占比，市場規模達到 2,555 億美元。此次開發之線上學習平台具有四大特色：資訊新鮮度（每周的固定內容交付優於一次性的內容交割）、持續學習力（持續與知識名人或輕知識素人之互動學習）、專家資料庫快速積累（獲得專家的知識或靈感資料庫）、付費門檻低（按月扣款，降低試閱課程的困難度）。

PressPlay 建構了即時即學即用即紅的生活學習模式，成效顯著：提昇用戶黏著度（PressPlay APP 即時互動社團、閱讀體驗、自我學習監測）；形成知識社群（透過個人與全站平均學習做比較，增加學習動機，也讓創作者與其他學習者看見最活躍的學習者，並不定時提供獎勵等）。同時，在訂閱銷售漏斗及線上學習成就系統之雙軌機制建立下，也新增萬人以上的總付費人數。更讓學習無界、無涯、無限。

遠景貿易

智庫型原料商 打造創新一條龍服務

拿起貨架上推陳出新的食品，在在顯示臺灣創新的態度及能量，這些勾起你我味蕾的產品，除了開發企業的用心之外，還有一個不可或缺的智庫，在當食品業推出新產品的幕後推手，透過「戰情平臺」，挖掘出一個個顧客的潛在需求……



2018年初，由食品原料商遠景貿易所舉辦的「遇見 X 預見臺灣食品新世代研討會」中，300 多位參加者擠滿會議廳，每個人聚精會神聆聽臺上主講者的分享，因期待而緊張的氣氛，彷彿是蘋果公司的開發者大會般。這場盛會的參與者，除了食品業 180 位總經理級高階主管之外，更有許多想要開發新產品、挑戰市場的有志之士。

智庫型原料商 整合數據打造戰情平臺

很多創業故事以此為契機開展。有位想在食品業創業的年輕人，在研討會後找上了遠景總經理陳彥安。這位創業新鮮人有個靈感，希望能仿照國外流行的「能量棒」做出產品，讓人們運動後能迅速補充蛋白質與能量。然而年輕人對食品生產過程並不了解，資金也十分有限，於是希望借助遠景的「智庫型原料商」角色，完成創業目標。他利用遠景提供的市場趨勢觀察與消費者洞察的服務，了解市場需求後，再投入原料配方設計、製造產品等步驟，最後將產品完整構想放上募資平臺，成功募資量產。

這個創業故事非常符合遠景的核心理念—幫助廠商創新、讓臺灣商品在市場上跟進口品競爭，甚至走進全球市場。即使是規模極小、商品數有限的新創業者，遠景同樣願意提供完整的專業服務，包含最前端的市場觀察、原料資源乃至產品開發量產等環節。

在研討會舉辦的 8 個月後，這款運動能量棒的募資獲得巨大的迴響，光是搶購訂單就高達上萬盒，而遠景也由此成果，驗證所構想的「食品產業戰情資訊整合平臺」確實可行。



而這個案例，只是包含在經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR)裡的一部分。透過 SIIR，不僅幫助遠景將這 3 年打造的新品開發流程作了一次總體檢與梳理，更將團隊 10 幾年來的食品業經驗，結合國內外政府資料開放平臺 (Open Data) 與國際食品數據庫，共同架構出「食品產業戰情資訊整合平臺」，並以個案驗證它的執行成效與完整度，未來便能以這套系統幫助更多沒有多餘財力、人力的中小企業，擁有更精準的分眾能力、開發更精準的原料與商品，直接提昇臺灣的食品業。

反轉商業模式 讓好產品快速問市

食品業資歷 16 年的陳彥安，原是專業經理人，2010 年時創立遠景貿易從事伴手禮事業，2015 年時再將公司轉型為食品原料商。從事食品原料進出口業務，他深刻感



遠景有別於傳統思維，先替客戶做市場調查，再導入相關原料。

受這個市場其實相當封閉，總是讓上游原料業者扮演主導角色，當上游公司代理的原料產生變化，便能直接表現在整體產業中。例如：上游業者集體推廣某種成分，市售的產品就紛紛推出含有該成分的產品，雖能以行銷操作造成市場話題熱度，但卻不一定是真正符合市場需求的產品。

此外，由於食品產業的傳統模式通常是企業先製造出商品、有了庫存之後才想辦法銷售給消費者，與滿足消費者需求的想法大相逕庭。陳彥安不禁思考，身為原料商，繼續遵循傳統模式，真能幫助到客戶嗎？於是他重新打造了與傳統產品設計完全相反的思維：先為客戶做市場觀察與消費者洞察、找出市場缺口後，再研究最適合客戶的商品切入點，最後再導入遠景的原料、配方設計專業，協助客戶量產商品。「這樣生產出的產品才具有優勢。」陳彥安說。

陳彥安提到，打造完全相反的商業模式並非想像中容易，因為模式早已固著且環環相扣，變動每個環節都相當吃力。但透過這次 SIIR 計畫，遠景重新檢視整個環節架構，並靜下心來思考：如何在產業鏈中幫助食品業者，改變策略、加快流程速度，用最少的時間做出最符合市場需求的商品。於是遠景讓自己的定位從食品原料商，轉變成創新的「食品產業戰情資訊整合平臺」。

一條龍服務增值 以戰情平臺加速成果

轉型的首要之務即是提昇每個環節的效率。過去遠景幫助客戶開發產品，從蒐集原料資訊、國外寄出樣品、客戶測試，即使整個過程都沒有耽擱，時間仍往往耗去 4 個月以上。現在遠景則希望能透過「戰情平臺」讓這段需時 4 個月的開發時間縮短至



2.5 個月以下，並且將接續的產品發想、市場觀察時間縮短至 1 / 3，若客戶原本需要 3 個月的時間，那麼就變成 1 個月；若需時 1 個月者，現在只需 1 個多星期便能完成。最後接上遠景老本行：配方設計服務與安定性測試。

由於先前已完成原料確認與市場觀察，客戶便能專心於產品配方與品質、處理法規稽核，不需像以前一樣，開發產品的同時還擔憂著開發方向、消費者接受度、是否已有競品超前等，心思不時受到市場風吹草動影響。

在市場觀察的部分，陳彥安特別強調鎖定客戶的目標市場。「曾有廠商因為產品在臺灣銷售得不錯，決定至國外佈局，不料將產品銷售到國外後，口味卻不能被當地接受，只能讓產品整個重頭來過。」現在遠景都會提醒客戶，若一開始定調市場在臺灣，便只需專注觀察臺灣市場；但如果有進軍全亞洲與歐美市場的野心，就要同步作好功課。



透過「戰情平臺」，遠景能協助業者將產品開發時間濃縮至 1 / 3。

透過 SIIR 計畫，遠景加入數個數據庫資料至戰情平臺中進行通路整合，幫助不知如何出口的客人媒合通路，效果相當好。這一步也使遠景更加符合「智庫型原料商」的定位，從市場分析的顧問、原料配方專家、出口通路媒合，讓客戶得到一條龍的專業服務。

臺灣的乾拌麵成功進軍香港，也是遠景在這次 SIIR 計畫執行的另一個案例，由於該乾拌麵產品一開始便確定要進攻香港市場，遠景即以最快速度進行香港消費習慣分析，接著運用戰情平臺來制定原料、配方，使該產品從設計規劃到出口香港只花了 4 個月時間，有別於過去開發 1 個商品要花上 1 年的模式。除了時程縮短，產品剛進香港市場即反應熱烈，馬上獲得 3 個貨櫃的訂單，讓遠景團隊非常有成就感，也證明遠景不僅能幫助客人加快出口速度，更能精準讓產品符合當地消費者的期待。

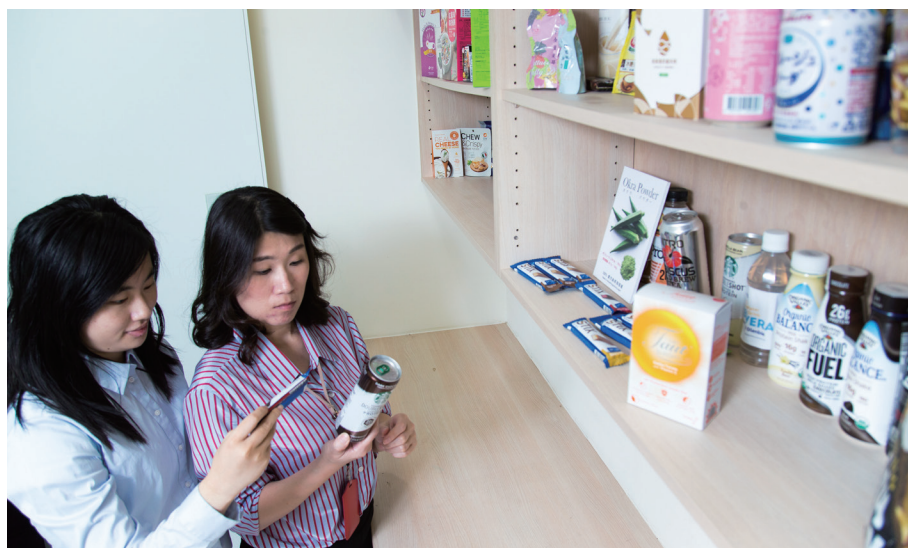


免費的研發顧問 收費的額滿論壇

其實許多業界人士之所以知道遠景，除了他們的原料進出口專業，更是來自遠景常在做「免費」的事，不僅免費提供食品研發顧問，還每年為業界設計製作一本實用的筆記本，裡面有著一目瞭然的法規整理，配方說明、市場趨勢等資料，讓業界人士工作起來更加得心應手。

唯一不同的是，遠景舉辦的食品趨勢研討會卻必須收費。「許多老前輩跟我說免費的都沒有人來了，何況要付費？結果我們每次都爆滿，因為大家想要聽到第一手的資料！」陳彥安渾身散發著創業家不服輸的光彩。他指出，收費是為了提醒參加者「資訊是有價值的」，推廣使用者付費的觀念，研討會收益則全捐做公益用途。

在 2018 年研討會中遠景邀請全球最大商品數據資料庫英敏特 (Mintel)，剖析食品業的趨勢，另一個亮點則是選出 2017 年臺灣創新食品 TOP 10、生技保健食品 TOP 5，而這 15 支優秀新品也將納入 Mintel 數據庫，於全球 62 國曝光，落實遠景作為食品業智庫媒合平臺的願景與目標。



土法煉鋼進化 當政府幫手前進國際戰

指著投影布幕上的戰情平臺，陳彥安解說如何從原物料特性、法規，再進一步串連到銷售市場，輕鬆點選便可展示出各式精準的分析數據。「許多客戶可能原本沒什麼想法，但是一坐到會議室看完戰情平臺的資料後，靈感便源源不絕流出，這就是戰情平臺的妙處。」

但陳彥安也坦承，這些都是一步一腳印、經過無數挫折才得到的成果。他指出，人工智慧 (Artificial Intelligence, AI)、大數據 (Big Data) 議題雖熱，然而對於數位化不足、沒有食品業數據分析人才的一般企業來說，即使有心導入 AI 與數據科學，也可能心有餘而力不足。「當按 1 個鍵便能得到 1 萬筆資料時，其實才是災難的開始，包含如何蒐集 Open Data、數據怎麼歸納整理，同時還要比對法規……許多細節都是片段的，即使整個團隊都是食品本科系的碩士，也莫可奈何。」陳彥安直截的表示。

幸好後來遠景得到 SIIR 計畫輔導委員的認同，順利取得政府資源，才有機會讓原本土法煉鋼、慢慢摸索的團隊得到實質資源注入，方能將數據整合做得更完善、幫助更多人。明後年遠景期待能繼續參與 SIIR，使戰情平臺架構更完整、磨練團隊具備更熟練的技能，有效帶領更多臺灣食品中小企業打入國際市場。

雖然有如此的良好初心，但該如何獲利？陳彥安說，許多人都喜歡問這個問題，他總用一個例子回應：曾經有間上市的食品企業為了爭取一個客戶，緊急請遠景幫忙分析一個食品專案，當時遠景只是抱持的單純救急的心態，連夜幫這家企業做出企劃案，沒想到真的成功協助留下數億元的生意，而這家食品企業也將部分原料交由遠景負責。

16 年的食品業經驗告訴陳彥安，別把重點放在獲利模式，而是先想有沒有辦法幫助客戶賺錢。對他來說，真心幫助別人才是事業中最重要核心，也是陳彥安與團隊驗證過的信念。更重要的是，它真的成功了。



業者的真情告白：

透過 SIIR 計畫，遠景這 3 年的新品開發流程重新被檢視、整理，更將團隊 10 幾年來的食品業經驗，結合國內外政府資料開放平臺、國際食品數據庫，架構了「食品產業戰情資訊整合平臺」，讓食品業者的新手或中小企業，都有能力開發商品，作為臺灣食品業的強力後盾。



遠景貿易的成功之道

1. 食品產業戰情資訊整合平臺
結合團隊 10 多年經驗、政府開放平臺資料、國際數據庫。
2. 重新打造產品設計思維
 - 替客戶做市場觀察、消費者洞察、找出市場缺口。
 - 協助企業規劃產品切入市場缺口。
 - 導入遠景的原料、配方設計專業。
3. 一條龍服務
 - 透過「戰情平臺」加速產品溝通。
 - 縮短設計發想、市場觀察時間。
 - 讓客戶推出符合市場需求的成功產品。



食品情報最前線 給你滿滿的大平臺

李元榮

亞洲大學創意設計學院
院長兼教授

SIIR 的計畫旨在鼓勵中小型企業的創新，並藉由計畫本身的補助，協助中小企業轉型。隨著網路與高運算能力的電腦出現，大數據 (Big Data) 近年來已經成為公司競爭力的指標，從 Google、Apple 到 Amazon，都可以看到大數據的競爭已經進入到白熱化的時期，而它所帶來的衝擊已經逐漸浮現，例如：無人銀行的出現、銷售廣告的露出及社群網站的行銷……等。

然而大數據所帶來的改變，並非全是悲觀的面相。本計畫中，遠景貿易公司便是一個善用大數據做為創新的案例。本業為傳統貿易公司的遠景在本次的計畫中掌握了大數據的發展，使其融入產業本身。「食品產業資料多元創新服務計畫」是一個十分具有前瞻性的嘗試。過去食品的開發除了原料來源地確認外，還必須兼顧不同種族、族群、信仰……等考量，更遑論將食品出口，所需考慮的面向更是廣泛。過去食品的開發過程為了解這些資訊，僅能借重具有市場敏銳度的調查員駐點當地來獲得，然而駐點的市場觀察往往曠日廢時，成本極高，加以當地語言、宗教、文化……等隔閡，市場走向的判斷往往準確率不高而導致商品開發的失敗。遠景計畫的核心便是利用大數據的運算，萃取出對於產業有效之關鍵信息，例如：食物成分、口味、售價、包裝喜好……等，並作為服務客戶開發產品的新工具，不但節省了大量的人力成本，同時提高了對市場預測的精準度，不僅為客戶創造利潤，亦為本身產業帶來豐厚的商機。

傳統的進口貿易商，太過於仰賴人力與過去經驗，然而網路的崛起帶來了消費市場的快速變化，甚至改變了消費者的使用習慣，過去的經驗已不足以做為產品開發的參考判斷，然而一件商品的成功與否，往往左右公司的興衰，遠景公司的創新模式不僅僅只是一個傳統中小企業的轉型成功，筆者更大膽的預測，這樣的大數據運用的模式，在不久的將來將會為產業帶來極大的衝擊。如公司能在計畫完成後，更進一步追蹤產品的銷售與預測結果是否吻合，並加以調整服務模式，應能帶給公司極大的成長。

赤驛國際車業 傳奇赤兔馬 變身現代「曹操打車」

乘著開放經營「多元計程車」的浪潮，赤驛國際車業看準其中的商機，提出乘客、司機、車行共榮互惠的新經營模式，期盼能為這個成熟又傳統的產業帶來轉變—司機能在合理的獲利下，擁有較佳的生活品質；除了乘客能享受平價的服務，赤驛更提出回饋司機、回饋臺灣社會的服務，以成為社會企業為目標。



在容易失眠的現代社會裡，有一群人卻能 3 秒鐘進入睡眠狀態，他們平均以 20 分鐘為睡眠單位，且醒來時，便要發動引擎開往下一個目的地，這群人就是租賃車司機。

經營機場接送、旅遊包車服務的赤驛國際車業執行長李俊儀，平常也是跑夜間時段的司機，從每晚 8、9 點開始到隔天早上不停往返臺北市區及桃園機場，一天跑個 5 趟是常有的事。而在等待乘客的空檔，便是他們偷空沉眠的時機。「每次聽到朋友失眠，我都要他們來車行做個幾天看看，他們就會知道可能是還不夠累。」李俊儀苦笑著說這一行的辛酸。

執行長李俊儀、共同創辦人周雋偉、營運長林縉信這 3 位年輕人分別來自不同專業，李俊儀過去從事補教業、建築設計業，後來變成創業家；周雋偉來自科技業，經手過許多公部門專案，善於行政流程與研發；3 人中唯一出身車業本行的，是熟悉車商、租賃經營模式的林縉信，他們一起創辦赤驛國際車業，希望為這個成熟卻傳統的產業帶來不同。

改變市場生態 良性循環才能永續

「有次在等客人的時候，比較資深的大哥教我們怎麼開發客戶、做廣告，沒想到另一位跑車已經 30 幾年的老司機竟然罵我們說，如果想讓小孩有好一點的生活就趕快轉行，不然做到像他一樣老的時候，才發現自己賺的錢都拿去貢獻中油、TOYOTA 和保養廠。」談起租賃車司機的生活辛苦，3 個人都頗有感觸。

租賃車市場在殺價競爭的情況下，送到機場的不成文行情是 700 元，來回 100 公里要用掉 10 公升汽油共 315 元，再加上 ETC 80 元，以及每趟平均分攤車貸 100 元來算，在尚未加上維修、保養費的情況來說，一趟平均只賺 100 多元！

然而車行不可能不接這類薄利的案子，每天都要支出營業成本，自然是能賺就賺，司機就淪為被整個生態剝削的對象。「許多司機都是在高速公路上出事或是過勞離開的。」剛從機場回來尚未闔眼的李俊儀略帶倦容地說，除了上述問題，司機間也存在搶客現象，當 A 司機因為時間軋不過來而請 B 司機幫忙載客，後者便可能用較低的價格搶走客人，種種亂象都讓市場更加病態。



赤驛推出「曹操打車」APP，希望以創新共贏的模式，帶動租賃車服務的良性循環。







「曹操打車」已經準備好廣告短片，2018年底起將積極推廣，進入更多大眾的視線內。

Made in Taiwan 「曹操打車」即時叫車

赤驛一面觀察車行的商業模式，一面希望可以做點事來健全市場，期盼司機在賺取收入的同時，還能保有生活品質。

到了 2016 年底，多元計程車得以合法上路，線上即時叫車平臺確認能以車行身分開始營業，希望讓司機多一份收入來源的赤驛立即準備架設 APP 平臺「曹操打車」，更積極爭取經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR) 的奧援，期待能結合政府的資源，盡早實現理想。

赤驛目前經營的市區即時派遣服務，在篩選司機上也同樣要求須具備良民證、職業小客車駕照、無重大肇事紀錄、車輛要投保乘客險跟第三責任險並具半年以上的有效期等條件，但「曹操打車」跟 Uber 平臺不同的是，赤驛提出一套乘客與司機的回饋模式。

「我們不像同業從車資中抽 25%，我們只抽 20%，而且從中提撥 10% 做團隊業績的回饋，目的就是為了解決司機互挖客人的陋習，甚至進一步轉變成良性的、互相關心的團隊，因為團隊做越多，大家就一起賺更多！」周雋偉說明優良的制度方能引出人性光明面。「曹操打車」要每位司機各自找另外 5 位司機組成自己的團隊，共享團隊業績，旗下司機若想賺更多，便鼓勵他們再去找另外 5 位司機。

特殊分紅模式 打造有向心力的團隊

那麼，這樣的商業模式與多層次傳銷有何不同？周雋偉指出，加入的司機不用預繳、不需會費，也不銷售產品，赤驛提出的制度並非傳銷，而是想創造更團結的團隊，讓司機獲得合理的利潤，還有時間陪家人、做想做的事。

李俊儀接著解說這個創新模式：「我們的制度是要讓整個市場的車與司機數量平衡；若走傳銷制度就會變成鼓勵司機不工作、拚命找人。所以我們有設定門檻，若想領獎金，司機一天一定要進帳 3,000 元，只要開到這個標準便可以休息，最好的時候一天甚至可以拿到 1 萬多元的利潤！」

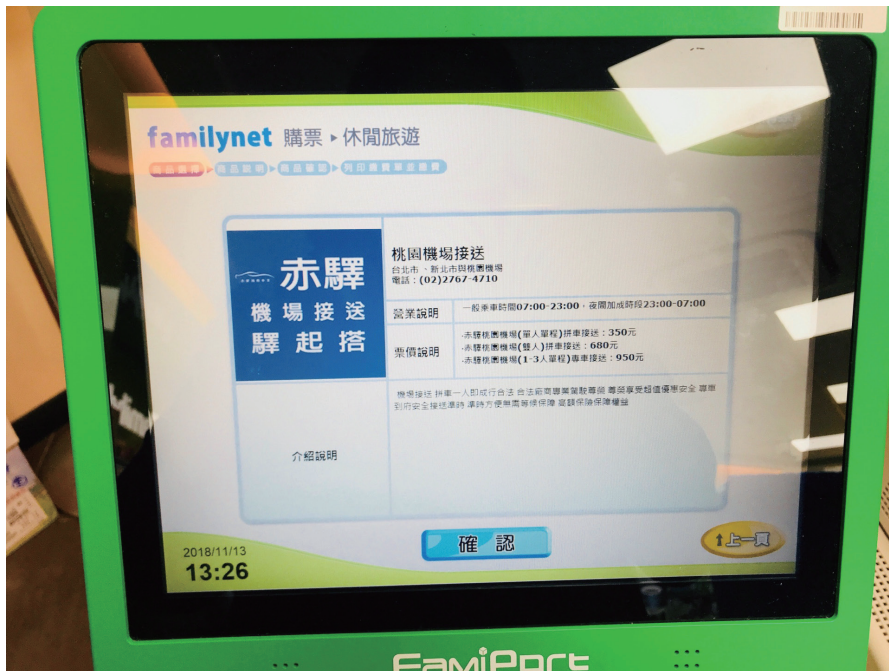
赤驛不僅透過有效的制度給予司機合理的利潤，也希望利潤能實質回饋給臺灣司機，落實「取之於客人，服務於臺灣」的創業思維，這也正是赤驛打動計畫評審委員的主因。

在赤驛提出「曹操打車」計畫後，第一步先是尋找系統開發商製作 APP，接著投入封閉測試，改善使用者介面 UI(User Interface)、UX(User Experience)，讓叫車流程更為直覺、便利，並且拍攝一系列影片做好推廣的準備。

針對乘客端，赤驛也有創新作為。他們將「介紹人」的概念導入 APP 中，只要在下載 APP 時輸入介紹人的電話，當這位乘客叫車時，他的介紹人便能得到回饋金。雖然回饋的金額並不高，但是當你介紹一群人登錄「曹操打車」APP 並且叫車時，那匯集起來的金額就不小了。



赤驛國際車業由 3 位年輕人共同創立，期盼為租賃車業界帶來新活力。（左起：李俊儀、周雋偉、林縉信）



除了網路、APP 預訂外，乘客只要進便利商店，就能輕鬆預約「曹操打車」。

即時的叫車體驗 說曹操，曹操到！

談起「曹操打車」的取名過程，是執行長李俊儀對於三國故事很著迷，還有句「說曹操，曹操到」的諺語很符合叫車概念，經過市調發現，雖然中國有一個汽車集團開設的叫車平臺也以曹操為名，但最終團隊還是決定以貼切性與趣味性為考量，就要取這個名字，並且馬上去註冊！「如果以後他們要來臺灣做生意，那麼就花錢把我們買下來吧！」3 位夥伴像大男孩一般打趣著，臉上笑得燦爛。

「曹操打車」至今雖然有將近 300 位司機開通帳戶上線，由於現階段平臺尚未全面推廣，在沒有太多消費者知道「曹操打車」這個品牌的情況下，司機自然不會在線上候客，這也是創業初期雞生蛋、蛋生雞的尷尬處境。

不過赤驛已經做好規劃，在 2018 年底進行媒體露出以及社群行銷，分別於 Facebook、Line 生活圈曝光，並找意見領袖 (Key Opinion Leader, KOL) 撰寫相關文章、於 Youtube 播送影片……等，廣為行銷。「曹操打車」下一階段的進展值得樂觀期待。

在既有規劃之外，赤驛團隊同步透過其他方法募集資金，讓「曹操打車」盡快進入市場。除了原本的機場接送、旅遊包車服務，他們更推出「機場接送拼車一人只要 350 元」的服務，選擇共乘不僅能降低乘客的客單價，還能推廣節能減碳，進一步拉抬乘客的包車率。

回饋在地 赤驛志做社會企業

抱持著取之於臺灣、用之於臺灣的初心，「曹操打車」持續往「社會企業」的目標前進。李俊儀透露，赤驛平常就會去臺北火車站分送物資給街友，未來還要以「曹操打車」經營另類食物銀行，用合乎成本的運送價格，與麵包店、餐廳合作，每晚將沒有賣完但還很新鮮的食物，運送到需要的單位，發揮運輸的最大功效，回饋這片土地的人民。

一如「服務業創新研發計畫」(SIIR)的初衷是希望幫助人民將創新、創意變成創業，打造出成熟的商業模式，未來進入市場造福民眾與臺灣。相信赤驛的 3 位年輕人已緊緊抓住計畫的核心精神，創新的「曹操打車」服務將幫助傳統、高度人力密集的租賃車業，今後轉變成不再苦勞、可獲得合理利潤的新興行業，提早收工、享有生活品質，不再是遙不可及的夢想！



赤驛認為「取之於臺灣」就該「用之於臺灣」，提供愛心物資是他們回饋社會的方式之一。

業者的真情告白：

參與 SIIR 計畫讓赤驛「取之於客人，服務於臺灣」的想法能夠逐一落實，在「曹操打車」上線後，希望能為租賃車業、乘客等各方帶來更多良性的改變。



赤驛國際車業的成功之道

1. 特殊分紅模式
抽成為 20%，低於同業，且再提撥其中 10% 做團隊業績的回饋。
2. 建立緊密的司機團隊
每 6 位司機組成一個團隊，共享業績，營造共同努力的良性互動。
3. 相對自由的時間調配
每日超過 3,000 元基本營業門檻，即可選擇休息。
4. 「介紹人」制度
乘客如介紹他人使用 APP，可獲得回饋金。



顧客、司機共贏 安全明確的叫車服務

鐘世凱

國立臺灣藝術大學多媒體動畫藝術學系

教授兼副校長兼教務長

赤驛國際車業股份有限公司以「說曹操曹操就到」的知名歷史諺語推出「曹操打車」的「臺灣本土及時派遣租賃小客車平臺計畫」。有別於市場主要競爭對手，計畫與合法租賃車行合作經營，用車型的大小做為定價的標準，所以消費者可以依據不同需求有不同的車型可以使用，也讓消費者不必害怕因市場浮動的價格，而權益受損。能針對消費者提供安全、明確的租賃小客車派遣服務，是本計畫的服務創新特點。

而計畫執行的成敗關鍵則分別在供應端合法租賃車行的加入，與使用端消費者的體驗與行銷管理。申請的業者本身即在經營租賃小客車服務，甚至在計畫執行期間亦得兼差跑車，因此對供應端與使用端有其深入的觀察。年輕的計畫主持人充滿熱情與拚勁，而本次 SIIR 計畫的執行，除了年輕創業團隊所亟需的資金挹注外，透過 SIIR 的加持，對招募合法租賃車行的加入更是一大助力。計畫團隊在營運活動內的供需兩端需求掌握，與善用既有資源都是值得業界學習的特點。

由於供應端必須確保足夠的租賃小客車參加派遣服務，在衝量的同時可能也須有後續的品質篩選與管理規劃；而在使用端消費者的部分，除了提供安全與明確的價格服務外，更需考量如何提供消費者一個高質感的體驗，而消費者第一個接觸的便是使用者介面，如何設計使用者介面提供消費者明確、便捷的服務？如何根據消費者回饋意見持續優化使用者介面？應該是未來可持續擴散的方向。

FREE STYLE

以對社會的關懷，重新解構市場運作模式，
產生更感動人心的商品與服務。



覺旅生活實驗所



葉綠宿旅館

創造你的 Life Style 自在嘗試的實驗室

覺旅生活實驗室

的角落品嚐食物、欣賞選品，享受與其他咖啡館截然不同的全新體驗。司、拌生菜沙拉或是手沖咖啡，都能猶如在自宅般的自在，還能在店中喜歡籍與食譜，並且親手準備自己的餐點，不論是利用知名品牌烤箱烘烤奶油吐在一「覺旅生活實驗室」，顧客可以體驗共享夢幻家電設備、自由閱讀共享書







Free Style

臺灣人嗜喝咖啡，根據財政部統計，臺灣的咖啡商機每年高達 700 億元，平均每人 1 年喝掉 122 杯咖啡，消費量每年成長 15%。著眼龐大的咖啡商機，臺灣咖啡館密度越來越高，形成一條街上就有好幾家咖啡廳的景象。

以自身經驗出發 打造全新概念咖啡店

「這世界從來就不缺一家咖啡館。」覺旅咖啡執行長張書豪說，在覺旅咖啡西湖店、陽光店陸續發展起來之後，他一直在思考，關於咖啡館，人群還有什麼衍生的需要。

身為咖啡館重度使用者，張書豪曾經一天要喝掉 3、4 杯咖啡，也會長時間窩在咖啡館裡。以自身經驗與需求出發，他在 2010 年開設第 1 家覺旅咖啡，咖啡館裡有滿滿的插座、現做的全日美味餐點或麵包，甚至是全臺獨創的木碗沙拉，在業界掀起一陣跟風潮流，同業也開始提供全日餐點、木碗沙拉。

會走上開咖啡館的這條路，主要是張書豪自己就很喜歡泡在咖啡館裡，他一直覺得市場上的咖啡廳仍有些不足，特別是針對會在咖啡館待很久的「長時間創作者」，雖然星巴克也符合這些族群的需求，但仍有美中不足，例如：餐點不夠美味、價錢也不夠划算等。

因此，座落於西湖的覺旅咖啡開張了，顛覆以往的咖啡館型態，店裡提供大量插座與閱讀燈、非料理包的現煮餐點，而且供餐不限時間，隨時都能補充熱量。一開始，許多人對覺旅咖啡這樣的經營型態感到懷疑，「沒有翻桌率怎麼辦！」、「電費不會很貴嗎？」等質疑接踵而至。



「我們其實違反了很多餐飲業的潛規則，大家都想拉高翻桌率，但我自己就是不希望被咖啡館限制時間的客人；另外，很多人會帶著筆電來工作，發現我們不限時間，還可以自由充電，都覺得我們是間很友善的咖啡店。」張書豪說。「另外，咖啡館坐久了，很可能需要第2杯飲料，但是一直喝咖啡，晚上可能會睡不著，所以我們也推出新鮮水果類的飲品，讓客人多一種選擇。」

當時因為 Facebook 的轉貼分享，覺旅咖啡在網路上爆紅，變得一位難求。「或許是客人覺得我們的餐點口味還不錯，意外吸引到一些把覺旅當成餐館的客人，因生意太好必須候位，周圍開始出現定位類似的咖啡館分食客人，再來全臺灣都開始有木碗沙拉了，有些叫木盆沙拉、甚至還出現了木桶沙拉。」





「動手體驗」的雛形 設立社群創作廚房

在此之後，周邊競爭者一窩蜂加入，確實帶給張書豪壓力，先行者的優勢消失，他開始思考，還有什麼事情可以做，讓服務更到位。

2015年，第2家覺旅咖啡陽光店誕生，雖然客群同樣鎖定長時間創作者，提供服務的方式卻產生改變，希望帶給顧客的是社會學上「第三空間」的概念，也就是陌生社交、交流創作等更多活動的舒適空間。

「對於長時間創作者，在咖啡館裡還有什麼衍生的需要？例如：長時間坐著，可能需要起來走一走、切換一下節奏，但是起來走動之餘，還能做些什麼？」這樣的想法萌芽後，第2家覺旅咖啡陽光店設立了「社群創作廚房」，顧客可以自己做披薩、三明治、手沖義式咖啡或果汁，待得久一點的人，可以藉由這些生活創作，激發更多靈感與創意。

「滿幸運的是，這家店也很受歡迎。意外的是，竟然最受親子族群的歡迎，我們在籌備會議中從沒想過親子這個概念。」張書豪笑稱，「我們誤打誤撞，開啟了一個全新的客群。」

覺旅咖啡的第2間店，無心插柳柳成蔭，雖然初衷是為了長時間工作者的需求而設立，但最後卻意外吸引到更多的情侶與親子客。在此之後，張書豪再度想像著，是不是還能打造一個更獨特的咖啡館，讓陌生人也能在這裡彼此協助。「例如：有人想做義式咖啡，但看到機器很專業，不太確定該怎麼做，除了按照指示操作外，也可以詢問前一個客人，引發陌生協助和社交機會。」

覺旅生活實驗所 導入陌生社交的第三空間

在這樣的概念下，2018年覺旅推出新計畫「覺旅生活實驗所」，希望實現一個新型態的生活提案咖啡館，把餐館、廚房、選品、超市、社群、眾籌、電商通通搬進來，創造出社群互助的個人生活方式實驗所。

至於該怎麼享用「覺旅生活實驗所」？這個全新型態的咖啡館有幾大特色，最特別的是，提供的餐點包括三明治、手沖咖啡、沙拉等都可以自己動手，在體驗的過程裡，展示架、中島臺上的物品食器都可以取用，同時也包括名牌烤箱等電器。完成的餐點可以內用也能外帶，如果不想自己做，也可以點隔壁覺旅咖啡的餐點。

在這裡，所有的費用都使用線上支付，操作上有任何問題也別擔心，店員會視你的需求熱心指導，甚至一步步的帶著你做。



「覺旅生活實驗所」概念非常新穎，或許就是因為過於獨特，顧客的反應與張書豪的想像相當不同。張書豪說，目前大多數的消費者，對於這樣的體驗模式還是不夠熟悉，「覺旅生活實驗所」希望客戶按照說明書、或向其他客人請教後，親自動手體驗，同時也鼓勵大家自由使用器具，但很多客人常抱有「架上的東西不可以亂動」的想法，需要店員的協助，才敢動手碰觸。

還有一部分客人看著別人製作餐點時興致高昂，但要他自己動手時卻有些遲疑，所以還是有一半的客人選擇到隔壁覺旅咖啡點餐，而非親身製作。也曾遇過有些客人「誤闖」進來，以為這裡和隔壁一樣，是可以點餐的覺旅咖啡。

張書豪回憶起，在經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR)的委員進行期中查訪時，其實有提出建議：「這間店從外觀來看，能直接感受到『餐飲』的元素太少。」這也成為張書豪未來調整的重點之一。「很多客人從外面看起來，會以為我們是選品店，很容易讓客人走不進來，我們還在思考，該怎麼調整或重組。」





交流、嘗試 創造生活的無限可能

張書豪說，在「覺旅生活實驗所」裡，可以像傳統咖啡館，點一杯咖啡，坐下來看書、聊天、做事情，但還有更多可能，例如：親自去探索，看到有其他客人在手沖咖啡，可以過去交流，自己也跟著試試手沖咖啡，就像是一名生活創作者，想要在生活疆域裡做一些新的嘗試。

「我太太早上起床，都會手沖咖啡，這就像是一種生活儀式，這也是我對覺旅生活實驗所的想法。這裡有咖啡豆、多款手沖壺，還有濾杯、濾壺，如果試到了很喜歡的款式，就可以直接購買。」

對於這間店，他希望鎖定的是生活創作者。「那是對生活場景、生活儀式、生活系統的創作，還有飲食的快速入門，未來如果要更深入，我們這個空間也可以舉辦活動。」

張書豪為生活實驗所下的定義，其實與「共享廚房」有點類似。「假設有一群人，或許是2至4個好朋友一起進來，大家可以共同製作一些食物，有人烤吐司、有人沖咖啡，然後坐下來聊天，有別於傳統聚餐只有吃飯跟聊天，我們還能多一點創作的元素，更多一點協助與交流。」

談到這家店的商業模式，張書豪說，除了單筆消費這種最簡單的交易模式之外，還能開發出更多可能。例如：顧客在覺旅體驗過後，因為使用線上支付，會成為會員，覺旅可以持續提出他有興趣的生活提案，像是選品、食器、道具，或是茶葉、酒品等。

在未來，張書豪期待能與各有專長的職人、品牌進行合作，例如：在生活實驗所裡擺放供顧客烤吐司的百慕達 (BALMUDA) 小烤箱，未來若顧客使用後喜歡，可以直接在店內購買，覺旅與百慕達就可以分潤，創造新的獲利模式，讓咖啡館變得不只是咖啡館，還有更多新的可能、新的嘗試。



業者的真情告白：

因為申請經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR)，必須非常審慎思考相關議題，例如：顧客對象是誰、該如何執行等，光是將想法有系統地製作成文字與圖表，對於創業者就是一大收穫，因為一般的小型與微型企業開啟新專案時，通常不太會有撰寫計畫書的習慣，對外溝通也僅限於口語，在撰寫計畫書時能發現、檢核可能的問題，讓創業歷程有機會沉澱並進行調整。

覺旅生活實驗所的成功之道

1. 友善顧客

不限時、提供插座、不趕顧客。

2. 能動手體驗

顧客能選擇是否親手製作餐點、是否須人協助。

3. 自由享受空間與器材

店內的器材可以自由使用，想坐哪裡也由客人自行決定。

4. 「共享」交流

提供可與親友、陌生第三人自然交流互動的空間。



以顧客為中心 更精彩的咖啡體驗

劉秀慧

高雄餐旅大學餐旅學院餐飲管理系

院長兼教授

起床後來一杯咖啡，就如同 Wake-up Call 一樣，揭開許多人一天美好的開始，臺灣喝咖啡的人口及消費金額逐年增長，超商、速食店、早餐店等也都紛紛搶食這塊市場大餅，其經營的模式也越來越多元，從簡單的外帶、溫馨的空間、講究咖啡豆的品質、烘豆以及沖泡過程等，近年來咖啡館的經營者已經讓一杯咖啡，透過不同的 Business Model，加值咖啡原本的意涵，咖啡不再只是簡單的一杯咖啡，喝咖啡可以是悠閒、學習、品味的加總，而咖啡館也成為人們社交的好場所。

近年來咖啡館林立，許多經營者著重在提昇利潤、翻桌率以及降低成本，覺旅咖啡卻有獨特的經營理念，執行長張書豪先生以自身經驗及需求思考，精準地看出重度使用者（長時間窩在咖啡館的顧客、長時間創作者）的需求，在 2010 年開設第 1 間店時，就把顧客需求列為開店的重要因素，不但不趕客人，反而提供更多加值服務，咖啡館裡設計了閱讀燈、滿滿的插座、美味的現做餐點、全日的供餐服務，獨特的市場區隔，打造出友善的用餐環境，也成功的擷獲顧客的心。

2018 年覺旅更大膽的推出「生活實驗所」計畫，結合餐廳、選品、超市、眾籌、電商等概念，提供顧客親身製作餐點、沖泡咖啡、與人互動的機會，創新的經營模式，也意外地吸引親子與情侶的客群。儘管時代改變、市場競爭激烈，覺旅咖啡始終以顧客為中心並發掘顧客需求，不設限的經營模式，創造出新的服務模式，讓喝咖啡這件事情變得更精彩，也讓顧客有了不同的咖啡體驗。

葉綠宿旅館 旅店吹環保風 網美文青打卡聖地

者外出觀光，而是先拍張到此一遊的網美照……
房間休憩，如同來到餐廳要先讓手機吃飯一般，來到葉綠宿旅館第一要務當然也不是入住或來場輕旅行可說是現代年輕族群最愛的活動之一，有別於過去入住旅店總是放下行李就回到



自然 · 環保 · 活力 · 慢走



鄰近臺中逢甲商圈的西屯路至善路口，有棟外型鮮明的建築物，依傍著綠意盎然的至善綠園道，讓人路過總忍不住瞧它一眼，有時你會看到旅客拖著行李箱進入；有時則是一身輕便的在地人，提著逢甲夜市美食進入，彷彿要參加 Party 般愉悅！這不是什麼魔法場所，而是逢甲商圈知名的「葉綠宿」旅館，它不單單只是提供住房的旅店，更是與在地商圈、居民、人文、品牌結合的創意聚落。

互動精神 打造休憩空間

近年自由行旅客占來臺觀光人數的 8 成，港澳、日韓、東南亞自由行比例更是持續增加，旅客透過各式線上旅行社 (Online Travel Agent, OTA) 選擇自己喜歡的住宿成為訂房趨勢，加上旅客更重視旅館於空間、服務上提供「主題式概念」與「差異化體驗」，要在激烈競爭中獲得顧客的青睞著實不易。所幸葉綠宿積極在軟硬體上用心創造出差異化，這幾年仍保有極高的住房率。

「有別於以往旅客不太需要與人互動，熱愛金碧輝煌的氣派大廳、游泳池及 SPA 等硬體設施；年輕世代的旅客期待旅店除了能提供舒適的住房空間外，又能打造有趣好玩的



透過多元運用計畫，葉綠宿推出包括森林郵政局、蝸牛日記等 6 大服務項目，更搭配文創，提昇 10%住房率。



瞄準新世代旅客喜歡互動的特性，葉綠宿打造有趣好玩的公共空間。

公共空間，讓他們自在地拍照、互動交誼。」葉綠宿旅館總經理詹國言認為人與人間的互動與分享，不是大飯店可以做到的，當然這種服務不是只有民宿才能提供，更是葉綠宿積極達成的目標。

葉綠宿這幾年打造了麻雀雖小五臟俱全的廚房，可以看書聽音樂的樹屋，還有自己投幣拿零食、泡麵的誠實商店，更可以在寬敞的空間裡玩桌遊、寫寫心情筆記，甚至到「森林郵政局」投遞一張明信片給未來的自己，除此之外，還會不定期與業者合辦影展、市集……目的就是為了創造一個讓人愛上的休閒遊憩空間、養出一群忠實的粉絲。看著一本本寫滿旅客分享、感言、鼓勵的留言本，詹國言如數家珍地回憶起葉綠宿和旅客共同寫下的故事。

漸進環保 綠精神深入水電

「葉綠宿」顧名思義與「綠」有關。由於團隊成員大多愛好生態與自然，加上當時以環保為訴求的旅店仍是少數，因此在獨特性的考量之下，決定在至善綠園道旁開設一間導入綠色元素的環保旅館。

有了主軸後，接下來便要依此一項一項展開。詹國言幽默地說，葉綠宿之所以能夠順利地拿到政府「低碳旅店」、「環保旅店」這兩個標章，是因為評審委員只要來過旅館就會認同：「我們2樓以上的公共空間完全沒有空調，8、9月正熱的時候來肯定滿身大汗，很簡單便可證明我們對於低碳環保的決心！」

當然，葉綠宿的環保措施不只有這些，還有更多在看得見的硬體設備裡。包括：旅館中央的設計天井，創造自然的通風採光；13米高植生牆，讓客人在室內也能享受光合作用；雨水回收系統，落實資源再利用；熱泵加熱系統，聰明地妥善運用能源等等。

不過相較於以營利為目的的企業，在做任何決定時都要考量消費者的感受，這些年葉綠宿一邊導入環保一邊觀察旅客的接受度，例如：剛開始鼓勵客人自己帶牙刷牙膏等備品，以減少資源的浪費，但若客人沒帶仍然可以到櫃檯拿，即使如此柔性推廣仍然被客人抱怨；為了鼓勵大家搭乘大眾交通工具前來投宿，葉綠宿成為逢甲周邊第一間停車必須收費的旅館，這麼做剛開始也不被客人接受。

不過隨著時代進步，以及環保署對環保旅店的推廣，消費者對於環保旅店的型態越來越接納。例如：開業3年後，葉綠宿就不提供房間瓶裝水，並且在每層樓設有飲水機方便客人取用，這次的措施便很快被客人接受。詹國言坦言，若在3年前施行，肯定無法徹底執行。「我知道許多旅館就不太敢這麼做，畢竟對業者來說瓶裝水沒多少錢，但若因此損失一筆訂單，卻是上千元的代價！」

跨界合作 影展、作家當賣點

自由行客人最重視旅館的「主題式概念」及「差異化體驗」，那麼葉綠宿在環保概念主軸外，該如何提供差異化體驗呢？詹國言指出，這時代若想發展得好，絕不能單打獨鬥，更要跨界合作！

其實在參與經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR)之前，葉綠宿便已著手進行跨領域合作計畫，但為了能跟外界有更多交流、督促旅館更快達成目標，進一步促成葉綠宿參與SIIR的契機。「我看到很多人創業時都是自己關起門來做，根本不清楚顧客的需求。但在SIIR裡，我們除了能接觸輔導委員的專業建言，還有許多來自業界、公協會的單位一起交流，除了讓我們更加了解外界動態，還能因為SIIR無形的背書，與業界媒合時將更加順暢！」



設計天井，13米高的植生牆除了是葉綠宿的特色設施外，更帶有環保功能。



早期葉綠宿旅館 B1 是一個堆放物品的倉儲空間，整棟旅店只以提供住宿房間為主，無法進行交流活動。自從葉綠宿決定增加多元化服務後，便清出地下室作為未來葉綠宿客人的重要交誼場所，讓年輕人到臺中住宿時，擁有有別於一般旅館的不同體驗，包含與不同業者跨界合作舉辦的「Movie Night」、「福爾摩沙影展」、旅遊作家分享，還有在 B1 廚房一人做一道菜的「Yummy Night」，要讓年輕人不只來睡、來玩、更可以交到朋友。

「我們的客人年齡大多介於 18 到 35 歲這個區間，他們不喜歡太單一的服務內容，所以旅館除了在 B1 打造出有趣空間，讓一群人可以聊天、煮菜、玩桌遊、把逢甲夜市美食帶回來一起分享，也可以一個人寫寫心情日記與塗鴉牆，或者在我們與唱片行合作的蟲鳴樹屋裡放空、聽音樂。」葉綠宿行銷企劃陳品慈帶領夥伴執行所有旅店活動，雖然辛苦卻也創造出絕佳默契，手上展示一份份由團隊共同打造的葉綠宿旅遊地圖、美食護照、可當書籤與明信片的環保房卡套，還有到處可見身影的葉綠宿公仔「葉小蝸」，就是要一舉攆獲目標客群的心。

另外在 2～8 樓的住宿區，除了設有網美最愛的植生牆、盪鞦韆，也有文青最愛「讀書人小書櫃」，分別與 3 間獨立書店合作嚴選出「自然、環保、活力、慢走」4 種不同面



向的好書，可以帶回房間慢慢享受，讓旅客一個人入住也不孤單，在每個角落都能體會愜意。詹國言強調，葉綠宿的目標是要打造「Green Hotel&Hostel」，在這裡同時享有旅館的硬體規格以及民宿的軟體溫度，無論與人、與空間都能放心交流。

由於葉綠宿將創意落實於旅店每日工作中，獲得 SIIR 評審委員的青睞，從 2017 年 7 月 B1 空間籌劃階段一直到計畫結束為止，順利完成「旅宿空間多元運用與環保倡議計畫」，包含綠光空間、大地廚房、蟲鳴樹屋、慢走塗鴉牆、蝸牛日記區、森林郵便局等 6 大服務項目，平均 1～2 個月便成功引進文創品牌進駐空間，也舉辦了 6 場在地食材推廣活動，甚至因為活動宣傳與專案搭配得宜，提昇了住房率 10%。

斜槓企業 差異化對抗危機

看到這裡你或許會想，葉綠宿提供那麼多體驗，但旅客不一定會來臺中第 2 次，對店家來說有實質幫助嗎？詹國言以他們舉辦的另一個活動來說明，其實葉綠宿所做的並不只針對旅客。

「我們曾和越南料理老師合作教越南菜，透過活動不僅幫助她與臺中當地想學越南菜

的學生媒合，還在無形中增加了葉綠宿的曝光度與附加價值，讓在地人對我們旅店產生好奇、好感與黏著度，來日若有朋友要來玩，他們可能就會首先推薦葉綠宿。」

從這裡我們可以看出葉綠宿的行銷團隊不僅用心思考，也很有執行力。難怪詹國言會說，一般旅店由於是業務導向，業務部總是大過行銷部，但他們則是相反過來，絞盡心思做行銷。

葉綠宿的案例在提醒服務業，現代企業無法再靠一招半式闖江湖，應該在原本專業下增加服務與體驗，才能創造出差異化，讓自己成為「斜槓」(Slash) 企業，在隨時可能出現的危機下，不受太大的影響。

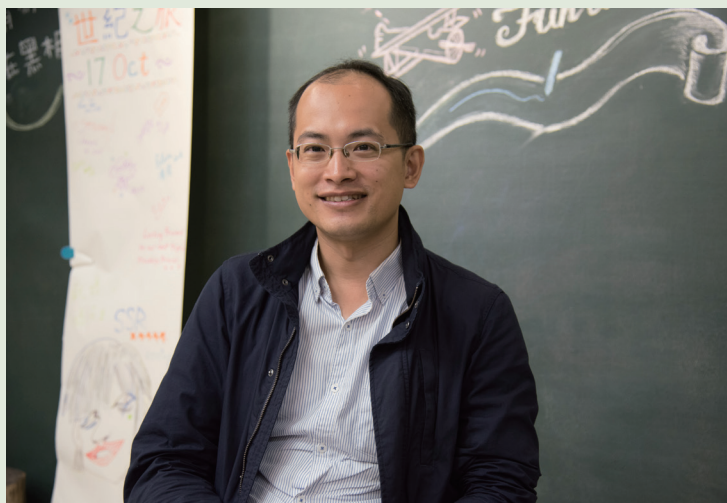
不過多元化不代表齊頭式成長。管理大師彼得·杜拉克 (Peter Drucker) 曾說，與其把時間與精力花在彌補劣勢，不如增強自己的優勢、拉大與別人的差距。詹國言經營葉綠宿時也有如此看法：「比高檔比不完、比低價也沒意義。」他認為要把品牌做好，絕對要強化強項，不要追平弱項，那樣只會讓自己變得很普通。

因此雖然陸客銳減衝擊臺灣旅宿業，使得原本以接團客為主的周邊旅館開始殺價競爭，但葉綠宿堅定靠著差異化體驗服務，持續吸引自由行旅客，才能受到較少的影響、穩住陣腳，近期甚至開幕第 2 館「綠宿行旅」，有別於葉綠宿的年輕活潑互動性，綠宿行旅以低調沉澱、設計質感更高的風格，開創另一種居住氛圍。依此成功經驗，未來詹國言與團隊將繼續以「連鎖不複製」的多元策略，注入 SIIR 所帶來的跨領域交流能量，為臺灣旅宿文化進行有氧光合作用！



業者的真情告白：

葉綠宿參與 SIIR 計畫後，除了能聽到輔導委員的專業建言外，還有更多機會與業界、公協會交流，不只讓葉綠宿更加了解外界動態，還能因為 SIIR 無形的背書，與業界媒合時更加順暢！



葉綠宿旅館的成功之道

■ 硬體設施

1. 2 樓以上公共空間無空調。
2. 設計天井，創造自然的通風採光。
3. 13 米高植生牆，在室內享受光合作用。
4. 雨水回收系統，落實資源再利用。
5. 熱泵加熱系統，聰明地妥善運用能源。

■ 軟體措施

1. 鼓勵客人自帶備品。
2. 鼓勵大眾運輸，停車必須收費。
3. 不提供瓶裝水。

■ 跨界合作

1. 攜手獨立書店，推出「讀書人小書櫃」。
2. 舉辦「Movie Night」、「福爾摩沙影展」。
3. 攜手越南料理老師，合作教越南菜。





環保與空間多元利用 定義新文創輕旅行

蔣世寶

國立雲林科技大學視覺傳達設計系

助理教授兼秘書室公關組組長

此次輔導的葉綠宿旅店，位於地點絕佳的臺中逢甲商圈，整棟建築是由經營團隊承租舊屋進行改造而成。其中最具特色之處，在於翻修建築體時，即導入該公司的企業理念，以自然環保做為核心準則，採用熱泵加熱系統來節省旅店可能耗費的能源，並且考量到光線、通風的因素，透過館內中央天井，設計一道高約 13 公尺的植生牆，試圖在人造建築中呈現對自然風格的崇尚，呼應該公司本次提案所強調環保生態的訴求。

除了對環保的提倡與實踐外，經營團隊也將旅宿空間做多元的運用，透過旅店單一樓層的打通，彈性運用輕隔間裝置，靈活調度舉辦相關活動時所需的空間大小，平日可做為旅人休息、料理的生活場域，也在此空間積極推廣善用食材不浪費的講座，陸續舉辦在地食材的體驗課程。並且，規畫了小朋友的遊戲、閱讀的私密空間，以訴求年輕人與小家庭的輕旅行，相對也稀釋掉中國旅客減少的衝擊、以分散策略來因應目前旅遊業的情況。

上述的兩點是對該旅店的行銷亮點提出看法，同時也在幾次輔導接觸的過程中發現，葉綠宿旅店積極塑造文創旅遊的形象，以異業結盟的概念，結合幾位當地的文創設計師所製作的文創小物，試圖從原有的經營範圍，將閒置的空間做為市集、展示的場地，以實體文創品牌商品來增加公司的收入。在期中訪視中得知，經營團隊已經與多家文創品牌進行合作，並且開始獲利。

這些約略的描述，是本次輔導該旅店所了解的行銷模式與執行情況，相對也是其創新、與眾不同之處，希望未來經營團隊能持續堅持對自然、環保的關注與落實，來形塑自己獨特的經營特色。葉綠宿，不僅是名稱意涵與自然環境產生連結，也是以具體經營腳步來實踐對社會、環境的重視，該公司能獲選臺灣前 10 大超值旅店，是實至名歸的。





Cover Story

服務生態系發揮群體智慧，
帶動服務業的大躍進。





輕適能、歲創、華勛、虹映
O2O+IoT 「騎」力
打造智能健身 3.0



系統帶著民眾一起「跟著老師動次動次」！

硬體及通路，讓運動可以不限時間與地點，由智能健身 3.0 能、崴創、華勛、虹映看到這個痛點，結合專業教練、夥伴、擔心由於操作錯誤而受傷、時間無法配合等等，輕適臺灣民眾普遍缺乏規律的運動習慣，這可能是因為缺乏同

走進木柵萬興里辦公室，除了平常的辦公設施，還新潮地擺放 2 臺時下最夯的飛輪機，有長者正在上面運動，還有幾位里民排隊等著使用。一問之下才知道，原來這是經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR) 輔導的專案成果，透過輕適能、華勛、虹映、崴創 4 間公司通力合作的「服務生態系」，打造出線上導線下的 O2O 智能健身與社區活化服務！

最自在的女性專屬運動空間

在臺北市市民大道熙來攘往的車流旁，一早便能看到幾位上班族女生、家庭主婦走進

健身房裡運動，假日還會看到有人在練習最夯的空中瑜珈、彈跳床、TRX 懸吊訓練等課程。這個空間就是號稱全臺女性指名度最高的健身房「輕適能」。上網一查，原來這裡也是網紅、名模進出頻繁的運動休閒空間。健身房裡面還有一間擺滿飛輪器材的教室，伴隨著活力音樂，教練帶領學員們揮舞汗水騎乘飛輪。

與一般飛輪課程不同的是，輕適能飛輪教室裡的學員能夠透過與「ishape 飛輪車」及心率手環數據結合的手機「JoiSports」APP 記錄運動軌跡，清楚看到功率、轉速、阻力、心跳、距離、熱量消耗數據，讓騎乘者第一時間檢驗運動成效，即使離開健身房，這些運動數據仍可隨著個人手機裡的 APP 帶著走，無論在健身房、戶外或是在家運動，都能繼續比對過去到現在的多種數據。

「由於許多女生想要健身、鍛鍊肌肉線條，但到一般健身房覺得有些局促與壓迫感，不是很自在，因此輕適能看到這個需求，將女性的『柔』結合重量訓練的『剛』，打造一個讓女性健身沒有負擔、寬敞舒適的運動空間，一起在輕適能接受運動選手的專業重訓、飛輪、體重控制、曲線雕塑等特色課程。」輕適能運動顧問公司營運長吳佳倫說。

從 2011 年輕適能開始營運至今，許多女性會員因為結婚或換工作而搬家，卻在新住處附近找不到合適的地方健身，她們常建議輕適能應在不同社區設立分店。只是展店的速度無法即時配合這些新需求，輕適能開始思考有沒有更好的方法讓顧客能在家運動，又能得到如同健身教練在旁的專業服務？



即使在家中或社區運動，也能傳送運動數據到 APP 上，記錄個人的運動成效。



華助營運長陳正雄長年推廣飛輪運動，更研發數位飛輪增加新商機。

此外，輕適能也觀察到，許多人在上課時很認真踩飛輪，但教練卻看不到每個學員的數據、也不能記錄運動成效，學員更不可能把數據整合進課堂外的運動裡。於是輕適能以「替顧客增加附加價值」的想法出發，希望藉由更便利的飛輪器材，以及結合數據與智慧裝置的功能，讓飛輪運動能變得更 Smart。

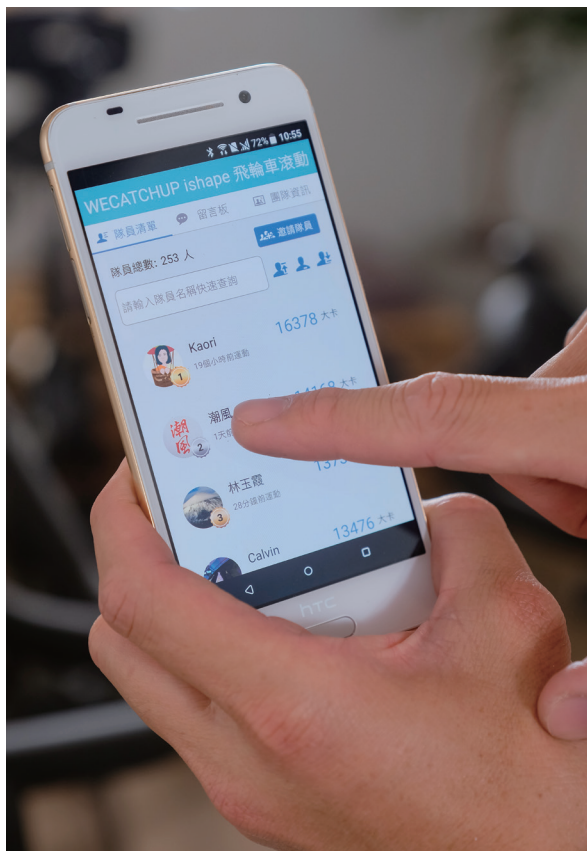
取經飛輪健身車技術 內建智能晶片

所謂困難才是超越的開始，有了以上想法，輕適能開始尋找可能的合作夥伴，著手打造「智能健身」系統。首先邀請擁有全臺最多會員人數、規模最大的 CrossFit 重訓專家崑創公司，提供專業的一對一客製化體能訓練服務；接著再找到世界頂尖飛輪健身車製造商—華勛股份有限公司，一起打造更理想的飛輪器材。

華勛營運長陳正雄（Jason）不諱言，這些年他持續推廣飛輪時，發現臺灣有規律運動習慣的民眾只有 33%，且即使健身房數量持續增加、廣招會員，但參與率僅達 2.5%，遠低於澳洲、紐西蘭的 14.8% 和 11.4%。他認為這可能與民眾生活忙碌、不習慣運動、缺乏誘因、懶得去健身房、沒有一起運動的夥伴……等因素有關，再加上可能因操作不正確造成運動傷害，使得許多人一想到運動便裹足不前，即使繳了健身房費用也形同浪費。



利用物聯網技術，學員的運動效果可由器材上的晶片、心率錶傳至 APP 匯整。



使用者還可加入社群，揪團動一動，讓「運動」更有樂趣。

很巧合的，Jason 也開始思考如何讓民眾以有效、輕鬆的方法養成規律運動的習慣。他想在自家飛輪設備 ishape 中內建智慧感應模組，除了精確偵測運動中的阻尼變化，還能及時運算、傳送資料至 APP，讓民眾不僅能在家享受專業的運動處方、影像教學，還能與 APP 上的會員社群一起運動，進而增加樂趣、降低運動心理門檻、養成運動習慣。

沒想到 Jason 原本看似天馬行空的想法竟與輕適能一拍即合，對華勛來說，能找到合適的健身中心，更是將整套飛輪、穿戴裝置與 APP 系統推到最前線的絕佳機會，帶動更多人因這套智能健身系統愛上飛輪運動。專業教練、硬體、通路端都準備好了，只缺開發 APP 的專業夥伴。這時長期致力於雲端科技開發、跨平臺多媒體整合的「虹映科技」，便是他們的最佳答案。

整合穿戴式裝置 智能健身更精準

「虹映科技」的專業是結合資通訊雲端技術、臨床實證醫學基礎，開發簡單、方便、容易使用的運動穿戴式設備 (Wearable Devices)、手機 APP 應用程式以及智慧電視 (Smart

TV)，提供民眾方便、有效的健康促進運動導引。利用虹映的資通訊多媒體整合技術、穿戴式設備研發專業，串連起輕適能的空間與華勛的飛輪，民眾在運動騎乘時，飛輪可即時將迴轉速與阻力值數據傳送到虹映設計的「JoiSports」APP；心率錶也將心跳與熱量消耗值傳給APP。使用者不僅可在APP上清楚看到轉速、心跳、功率、距離、強度等科學化數據；當在輕適能上飛輪課時，這些數據還可同時輸出到教室螢幕上，教練可藉此判斷學員的運動狀況及方式是否正確，適時調整、進一步達成有效運動、規劃出適合自己的運動方案。顧客無論在輕適能上課，或是在社區、家裡的飛輪上運動，都擁有專業的運動物聯網服務。終於，一個由空間、硬體、軟體、教練合力打造的智能健身3.0生態圈於焉成型！

活化社區空間 居民交流新去處

將一間房子的4根支柱找齊了之後，便要開始從地基上蓋房子。由於輕適能對於如何爭取政府資源較為熟悉，在他們的引介之下，4家公司合力爭取到經濟部商業司「服務



虹映的穿戴裝置扮演串接輕適能的「空間」及華勛的「飛輪」的角色。



想「讓顧客能在教室以外的地方運動」、「如同健身教練在旁的專業服務」，催生了智能健身生態圈的想法。

業創新研發計畫」(SIIR)的資金挹注及針對知識、經驗上的建議，讓這個臺灣第一個智能健身生態圈有穩固的開始！也由於提出的方案完整、富創新概念，很快獲得評審委員的青睞，在計畫開始之後，委員們提供了許多寶貴的建議，例如：在計畫前期與中期更完整地整合飛輪、穿戴裝置、APP、健身空間及教練服務，之後則按部就班透過行銷對外發聲、將服務帶入社區，讓智能健身生態圈有更多參與者、造福更多民眾。

團隊觀察到，臺灣各地的社區資產有未充分活用的問題，社區的健身房與里民活動中心，常因缺乏妥善規劃導致居民利用度偏低，因此促成團隊將整套系統導入社區的想法，包含於文山區萬興里舉辦短期的社區健身活動，以及常駐於臺南學甲社區及新北市淡水社區，大大增加社區民眾間的連結，也活化閒置的社區空間。

結合社群·競賽·消費 多動多歡樂

2018年底，輕適能、華勳、虹映、崴創打造的智能健身3.0生態圈已越來越成熟，除了上述將生態圈帶進社區推廣、進入健身房供大眾日常使用，4家公司也與企業福委會接洽，甚至還有中國廠商正在洽談將整個模組輸出的計畫，結盟打拚的效益非常驚人！此

外生態圈於年底舉辦的線上運動競賽也帶起另一波風潮，只要擁有自己的心率裝置便可開通「JoiSports」APP 帳號加入揪團運動社群，有效運動熱量前 15 名者，便能獲得 6,800 至 3,000 元不等的折價券，可到虹映科技建置的購物平臺兌換商品，鼓勵民眾呼朋引伴一起來運動。

團結共榮 運動生態一條龍

透過今年 SIIR 計畫的執行，這 4 家結盟夥伴共同實現了線上導線下 (O2O) 的智能健身 3.0 生態圈，帶起民眾熱愛運動的習慣，更藉由生態圈幫助更多民眾正確、持續地運動，也讓社區空間得到妥善利用。

對於參與這次計畫的 4 家公司來說，自然也有切身的幫助，不僅增加公司知名度、提昇服務滿意度，也順利實現華勛原本的目標：讓民眾無論在健身房或家中，都能愛上飛輪、樂在運動；對於虹映來說，則是將公司的專業能力與運動硬體整合起來，藉由更多人在健身房、社區與競賽活動中使用系統，「黏」上虹映自己的「JoiUp」健康促進平臺；而輕適能與聰明有效的軟硬體設備整合後，幫助會員擁有附加價值更高的運動體驗、進而吸引更多想要健身的顧客；重訓專家崑創據專業打造出來的健身運動處方，擁有更廣闊的發表與伸展舞臺。

誠如輕適能運動顧問公司營運長吳佳倫，也是這次團隊參與 SIIR 計畫的主持人所言，過去服務業都是單打獨鬥、各人靠自己力量在闖，但這次 4 家公司在 SIIR 計畫中具體展現垂直、水平整合，使有心運動的民眾在生態圈裡享有一條龍式的服務，相信能為將來的服務業創新營運模式，帶起嶄新的示範效果！



以明確的數值顯示運動效果，民眾更能直觀的感受運動的好處。

業者的真情告白：

要推動臺灣第一個智能健身生態圈並不容易，在參與 SIIR 計畫的過程中，除了獲得資金挹注，也得到許多知識面、經驗上的建議，像是如何整合 4 間公司的服務與專業等，讓我們能有個穩固的開始！



輕適能 + 崑創 + 華勛 + 虹映的成功之道

1. 線上線下一條龍服務
結合軟體、硬體及運動專業、通路。
2. 輕鬆養成民眾運動習慣
飛輪設備結合 APP 服務，並以社群提供運動處方、影像教學，擁有「一起運動」的感覺。
3. 運動數據跟著走
提供運動的轉速、心跳、功率、距離、強度及熱量消耗數據，儲存於 JooiSports APP 中。
4. 活化社區空間與居民交流
於文山區萬興里舉辦健身活動，常駐臺南學甲社區、新北市淡水社區。



吳師豪
國立高雄科技大學行銷與流通管理系
教授

消費者的新體驗 運動時、空不受限

根據財政部資料顯示，2011～2015年運動場館產業營收成長率為142%，越來越多的年輕都會粉領族為追求「健康」與「健美」，比以往更願意花費在運動健身課程。輕適能運動公司自2014年起開始展店，至2017年已開了7店，由於市場需求大，公司營運績效良好，今年(2018)年底前再開5店，共計12店，主要分布於臺北、新竹、臺中、彰化與臺南等縣市。

「輕適能、崑創、華勛、虹映」在眾多競爭者環繞下，以「後進者」脫穎而出的差異化創新之處，即在於創造新的消費者體驗，說明如下：

1. 營運模式的創新

(1) 運動模式 IoT

將運動器材與穿戴裝置、智慧手機連結，建置 IoT 系統平臺。透過科學化方式，量化運動成效，使用者可依個別需求與目的，設計選擇運動方案，如：燃燒脂肪、增加肌肉、銀髮族保養……等，達到客製化運動成效。

(2) 線上競賽，鼓勵社群運動氛圍

由於運動習慣養成，需要同儕好友一起參與，本計畫也設計揪團比賽模式，透過心率手環與 APP 記錄每次運動成果，讓參賽民眾可看到彼此運動狀況，提高運動樂趣。

(3) 為避免運動傷害，透過 APP 影片，教導大家正確使用運動器材，如：飛輪車的調整、錯誤姿勢改正，讓民眾即使不在健身場館也可安心運動。

2. 擴大延伸營運模式的場域空間 (O2O)

本計畫開發線上運動 APP(Joiicoach)，讓喜歡運動的民眾在家裡或社區的健身房，皆可以透過線上影片跟著教練一起運動，享受與到場館一樣的運動課程。

至於未來的擴散應用，仍宜以「消費者體驗價值」為訴求。例如：(1) 將本系統導入商辦大樓的閒置空間，以吸引企業行號入駐；(2) 實現智慧健康社區概念，將整場服務模式導入社區健身房，吸引更多民眾來運動；(3) 與電信業者合作，結合 MOD 與其他線上付費方式，開發出集合休閒、娛樂、運動的 Home Gym。

一期一會

用創新打造商品與服務，
透過內容、元素、水準、組合等增進價值。



TripPlus 一直飛



萬金畜牧場

你的私人哩程顧問 打造物超所值的旅程

TripPlus 一直飛

積與信用卡優惠建議，讓消費者能以最低成本，得到最棒的旅遊品質。
比價網站，TripPlus 打造「一站式點數旅遊平臺」，除旅遊資訊外，更提供最佳的哩程累
國人熱愛出國旅遊，行前上網比價買機票蔚為風尚；有別於眾多保證買到「最便宜」機票的



09:55
 TPE
 \$749

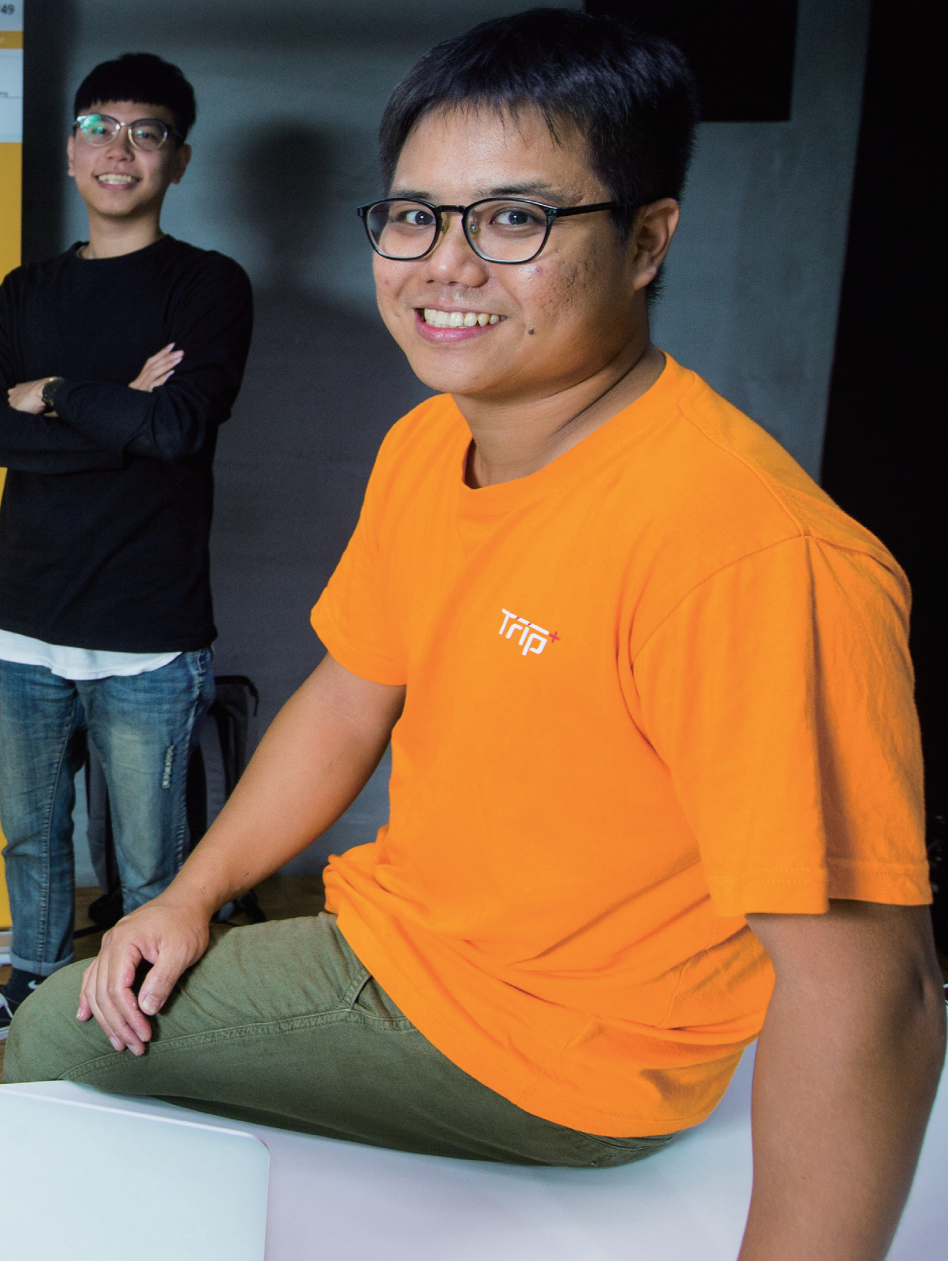
Trip+
 www.tripplus.cc

Best choice of tickets
 Find the most valuable air tickets & programs based on our proprietary analysis.

Your credit card is the key
 Choose the right card to earn miles, redeem miles for air tickets faster than ever.

Listen to an expert
 Let one of our professionals assist you with award ticket redemption.

Explore the world with miles
 When it comes to award flight redemption, flightless before you choose the right airline program and earn the award ticket faster.



打開 TripPlus 的網站，映入眼簾的幾行文字是：「划算機票，解析哩程，享受獎勵飛行」、「請加入您手上的航空哩程，讓我們協助您，用最快速度累積可兌換機票」。

有別於其他以「最便宜機票」為號召的網站，TripPlus 有著與眾不同的切入點—哩程與點數服務，透過自行開發的系統，提供客戶最優的哩程、點數兌換策略。

洽公出差比價需求 成創業靈感

從「點數旅遊」概念出發，進而創立 TripPlus 的點子，其實源自 3 位當時一同在 acer 共事的工程師：TripPlus 的 CEO 林志祥、技術長戴函昱、產品長林紹捷的自身經驗。

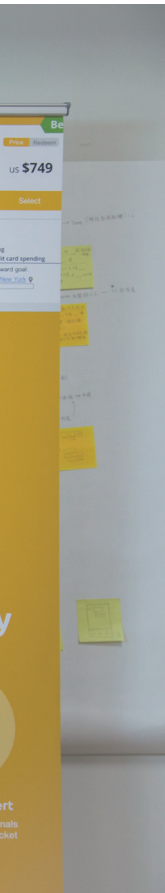
他們在 acer 工作時，因洽公需求必須長期往返國內外，成為「空中飛人」。他們發現，其實航空公司推出的哩程累積具有極高的兌換價值，只是各家規定過於複雜，讓許多消費者眼花撩亂、不知從何下手。



「因為看到市場上有不少這樣的需求，我們的團員就開始進行研究。」 TripPlus 產品長林紹捷說，「初期先建立簡單的工具，整理點數旅遊的入門資訊，沒想到獲得熱烈迴響，可能是臺灣還沒有太多人去精進點數旅遊的工具和系統，這也成為我們創業的切入點。」

而這 3 位昔日的 acer 同事，本就擅長產品開發，他們再找來市場研究分析專家游柏輝擔任銷售總監，4 個人一拍即合，就此組成 TripPlus 的創業團隊。

以自身的經驗出發，這 4 位 30 多歲的年輕人看準點數旅遊商機，著手建立商業模式。在開發產品前，TripPlus 先從社群媒體上打根基，經營 Blog 及 Facebook 社團分享有關哩程集點、兌換的種種撇步，獲得網友的極大迴響，目前 Blog 單月有高達 60 ~ 70 萬的瀏覽量，瀏覽人次超過 10 萬人。正因深耕點數旅遊的內容，才能透過社群的力量找到一群黏著性高的客戶，接著再開發產品，更能切合客戶的需求、順利導入商業模式。

- 
- 搶在客戶前面，
TripPlus 提供整理好的哩程、
信用卡相關資訊，
讓消費者便於依自身需求快速檢索。

從失敗中學經驗 找到客群再推產品

林紹捷坦言，在創立 TripPlus 前曾遭遇挫敗。回憶起那次失敗經驗，林紹捷說，他們曾經推出一款類似 Snapchat 的 APP「Pichat」，是一款在手機對話框中可隨意塗鴉的通訊軟體，但上架後卻沒有多少人使用。正因為有了這次經驗，讓創業團隊體認到精準鎖定客群的重要性。4 個創辦人經營 Blog 近 3 年的時間，期間持續發展、測試可運用在點數旅遊上的小工具，待時機成熟才在 2 年前成立公司。

在 TripPlus 正式推出前，市場上已經有不少機票比價網站，但 TripPlus 不以「提供低價資訊」為策略，而是專注在點數旅遊領域，與其他比價網站做出明顯區隔。

林紹捷說，「點數旅遊有兩個來源，一是利用飛行累積哩程。哩程怎麼累積？消費者必須先花錢買機票；二是透過信用卡點數來兌換，一樣要先花錢刷卡累積消費金額。因此，TripPlus 找到的是有一定經濟能力的客群，不講究最便宜，而是願意花錢享受更高的品質。」這與其他純粹「尋找最低價」的網站，受眾明顯不同。

「成功吸引到這群人後，我們要做的，就是提供更好的產品，例如：告訴他們如何最快累積飛行哩程，或推薦最適合的信用卡，幫助他們提高旅遊品質。」

而 TripPlus 的成功之道，首先是由社群經營切入，維持相關討論的熱度，接著釋出訊息與關鍵詞測試讀者的反應，藉由觀察回應、討論熱度，得到客戶對於產品是否有興趣的回饋。

為了便利讀者進行行程規劃，TripPlus 一開始先設計簡單的工具，例如：查詢 A 點到 B 點需要多少哩程兌換；再進一步建構機票搜尋網，告訴消費者該怎麼累積哩程達到最大價值；最後幫助客戶規劃如何累積哩程、換得超值或免費機票務。

出發 到達 單程 來回 搜尋 更多

Trip+ 好康快報！

Trip+ 哩程教學部落格

自家兌換表

Search:

哩數	航空	路線	艙等	等級
44K	(JL) 日本航空	1 轉機	經濟艙	JALCard Award
45K	(JL) 日本航空	1 轉機	經濟艙	Discount
45K	(NH) 全日本空輸	1 轉機	經濟艙	Low Season
45.5K	(BA) 英國航空	N/A	經濟艙	Off Peak
55K	(JL) 日本航空	1 轉機	經濟艙	Standard
55K	(NH) 全日本空輸	1 轉機	經濟艙	Regular Season
60K	(NH) 全日本空輸	1 轉機	經濟艙	High Season
60K	(SQ) 新加坡航空	N/A	經濟艙	Saver
70K	(BA) 英國航空	N/A	經濟艙	Peak
70K	(DL) 達美航空	N/A	經濟艙	Level 1

Previous 1 2 3 4 5 ... 9 Next

夥伴兌換表

Search:

哩數	航空	路線	艙等	等級
12.686K	(EY) 阿提哈德航空	N/A	經濟艙	(Partner F7) Standard
17.982K	(EY) 阿提哈德航空	N/A	豪華經濟艙	(Partner F7) Standard
40K	(HA) 夏威夷航空	N/A	經濟艙	(Partner VX) Standard
44K	(EY) 阿提哈德航空	N/A	經濟艙	(Partner AT) Standard
60K	(AS) 阿拉斯加航空	1 轉機	經濟艙	(Partner CX) Standard
60K	(CX) 國泰航空	1 轉機	經濟艙	Standard
60K	(EK) 阿聯酋航空	N/A	經濟艙	(Partner JL) Standard
60K	(HA) 夏威夷航空	N/A	經濟艙	(Partner VX) Select
60K	(JL) 日本航空	1 轉機	經濟艙	(Partner Oneworld) Standard
60K	(NH) 全日本空輸	直飛/1 轉機	經濟艙	(Partner Star Alliance) Standard

Previous 1 2 3 4 5 ... 13 Next

熟悉點數旅遊的老手可使用 TripPlus 推出的小工具快速換算哩程。

全部 獎勵機票選擇 機票室 & 飛行體驗 航空美食大集合 新聞專欄 熱門城市 課程小教室

基礎觀念



到底哩程比較重要？還是航空公司的會員比較重要？(上)



到底哩程比較重要？還是航空公司的會員比較重要？(下)



哩程也是有期限的！各家航空哩程計畫有效期限一覽



改善機票的手續費大整理

哪一家航空公司的常客計劃兌換機票最划算？數字一覽

哪一家航空公司的常客計劃兌換機票最划算？航空聯盟

更多 基礎觀念 >

獎勵機票大小事



航空聯盟哩程票查詢工具簡介



航空聯盟哩程機票兌換實例



手把手教你怎麼用聯合航空 (UA) 哩程，從長榮航空跳升商務



如何用全日空 (ANA) 哩程，從長榮經濟艙跳升商務艙？



換？不換？哩程怎麼使用才划算 (分析經濟艙兌換)



航空聯盟哩程機票兌換小心法

更多 獎勵機票大小事 >

如何賺取哩程



不一定要用航空公司聯名卡，該換辦信用卡四大積分系統：Amex、銀聯



美國信用卡四大積分系統：Citi TYP



美國信用卡四大積分系統：Chase UR



美國信用卡四大積分系統：SPG



什麼時候是直換和航空公司購買哩程的好時機？



開銀行帳戶也可以賺哩程

更多 如何賺取哩程 >

實戰攻略



如何選擇兌換美、台、港航線哩程的哩程計畫



帶著小朋友一起飛也很簡單



美國歐航內陸航線，還在買貴鬆鬆的票嗎？求認購省錢好夥伴 - 英國航空Avios



如何善用全日空家庭帳戶 (ANA哩程全家桶)，讓長輩舒服出門



如何買到超令人羨慕的環球家月機票 (上)



如何買到超令人羨慕的環球家月機票 (下)

TripPlus 讓新手能參考前人經驗直接模仿，或從打基礎開始入門。

最便宜機票 不等於最划算

國人熱愛出國，旅遊網站、機票比價網站眾多，那麼 TripPlus 的競爭優勢何在？TripPlus 會帶消費者快速了解哩程累積與點數兌換，再以程式找出客戶需要的最佳機票兌換方案，從本趟旅程就開始思考「如何繼續下一場旅程」。

TripPlus 共同創辦人林紹捷為我們澄清常有的迷思。「最便宜的機票，不代表最划算。」

林紹捷解釋，單純比較機票價錢的話，選購較低廉者看似能省下一筆預算，但有些方案只要再補幾百到數千元來更換艙等，就可以由經濟艙升等為商務艙，甚至獲得機票買一送一的優惠。只是如何才能讓效益最大化，須經過一番精算，而 TripPlus 的搜尋網功能，就是讓客戶能用最划算的價格，獲得更優質的旅遊體驗，取得兼顧荷包與品質的甜蜜點。

因此，TripPlus 鎖定的服務項目，是為願意追加費用獲取高品質者，提供以最低成本，讓享受最大化的旅程體驗。比起花費最少的選擇，這些客戶更在意的是旅程是否舒適、有質感，更何況利用刷卡點數與飛行哩程的累積方式，甚至連下一趟旅程的機票都能免費換到手，也驗證了「買最便宜的機票，不代表最划算」的觀點。

哩程計算機／翻譯機 新手老手都適用

儘管透過哩程累積，可以讓重度使用的旅客換取許多優惠，但哩程累積、兌換的規則複雜，光是要讀懂不同航空公司、不同信用卡之間的配合模式，就讓消費者往往看得霧煞煞，只好舉白旗投降，乾脆按直覺選「應該最划算」的便宜機票，或是直接放棄優化「如何累計哩程」這件事。而 TripPlus 的運作概念，就是讓這個平臺作為已經熟諳哩程累積的老手方便的計算機；對於新手，TripPlus 則是他們初次嘗試哩程累積的入門翻譯機，不論是哪個階段的消費者都能在這裡找到適合自己的使用方式，獲得物超所值的旅程。

「只坐廉航的旅客，不會是我們的客戶。」林紹捷說。「TripPlus 會幫使用者找好機票，但對我們來說，機票的價值不是只從價錢這個指標來看，TripPlus 可以分析機票價位與獲取哩程數的關係，讓消費者能輕鬆地從 TripPlus 網站找到最有價值、最符合自己需求的機票。」

以具體例子來說的話，就像 TripPlus 在 2018 年 9 月舉行 LifeMiles 哩程特賣，特賣期間推出雙重優惠，一個是兌換特定航線有折扣，另一個則是購買哩程最高額外送 135%；透過這雙重優惠，原本接近 4,400 美元的臺北到洛杉磯商務艙來回機票，消費者只需要花費 1,782 美元就能買到，等於打了近 4 折，省下不少預算。

不只如此，TripPlus 還有更強大的功能，那就是透過運算提出建議，讓你精準運用每一次旅程累積的哩程，能以更划算的方式規劃下一趟飛行計畫。

舉例來說，一名客戶購買長榮航空臺北到舊金山的商務艙來回機票，並確認下一趟旅程，是要從臺北到東京出差。在購買臺北到美國的機票時，可以選擇將哩程累積到星空聯盟旗下的任一航空公司，若純粹看累積的哩程數，選長榮航空可獲得 6,000 多哩，而全日空只有 4,000 多哩，一般旅客就會直覺認為長榮航空是最優惠的選擇，但交給 TripPlus 計算後，最划算的選項其實應該是全日空，而非長榮航空。

「因為考量下一趟旅程要到東京，如果兌換全日空的機票，就比長榮需要的哩程更少，這樣算一算，反而是換全日空哩程才更划算，這就是 TripPlus 能提供的最佳建議：讓每一趟旅程的哩程，都能累積到對的地方；還能用最划算的哩程去換優惠。」林紹捷說。

因此，TripPlus 最主要的客群，就是習慣搭乘商務艙的旅客，其中又以一年飛行 2 到 4 趟的旅客為大宗，其次則是每年飛行 5 到 8 趟者。在這些 TripPlus 的客群中有 40% 是臺灣人，不論是出差，或是家人分別定居在臺、美兩地，絕大多數都有頻繁往返臺、美的需求。

篩選條件 清除

轉機

任何

1次轉機

2次轉機

轉機時間

任何

少於4小時

特殊操作

一定有現程

時間

去程 回程

出發 00:00 - 23:59

抵達 00:00 - 23:59

航空公司

選擇之票 / 取消全票

多家航空

AA 美國航空 NT \$15,792

HA 夏威夷航空 NT \$10,525

UA 聯合航空 NT \$5,908

TripPlus 推薦

09:01 SFO 9小時9分鐘 (1次轉機) 16:10 ITO NT\$9,908

11:06 ITO 7小時27分鐘 (1次轉機) 20:36 SFO

2,648 哩米遠航 10% 轉機目標 1,610 哩米遠航 0% 轉機目標

全部機票

09:01 SFO 9小時9分鐘 (1次轉機) 16:10 ITO NT\$9,908

18:17 ITO 7小時34分鐘 (1次轉機) 04:51-11:00 SFO

2,648 哩米遠航 10% 轉機目標 1,610 哩米遠航 0% 轉機目標

09:01 SFO 9小時9分鐘 (1次轉機) 16:10 ITO NT\$9,908

20:24 ITO 8小時33分鐘 (1次轉機) 06:27-11:00 SFO

2,648 哩米遠航 10% 轉機目標 1,610 哩米遠航 0% 轉機目標

09:01 SFO 9小時9分鐘 (1次轉機) 16:10 ITO NT\$9,908

18:37 ITO 8小時14分鐘 (1次轉機) 04:51-11:00 SFO

2,648 哩米遠航 10% 轉機目標 1,610 哩米遠航 0% 轉機目標

09:01 SFO 9小時9分鐘 (1次轉機) 16:10 ITO NT\$9,908

12:06 ITO 8小時42分鐘 (1次轉機) 22:50 SFO

2,648 哩米遠航 10% 轉機目標 1,610 哩米遠航 0% 轉機目標

09:01 SFO 9小時9分鐘 (1次轉機) 16:10 ITO NT\$9,908

09:00 ITO 9小時36分鐘 (1次轉機) 20:36 SFO

2,648 哩米遠航 10% 轉機目標 1,610 哩米遠航 0% 轉機目標

TripPlus 能根據顧客的旅行計劃，建議兼顧品質與花費的最佳方案。

TripPlus 還有不少案例，是女兒在美國生產，為了請爸媽過去幫忙坐月子，透過 TripPlus 計算出最划算的方案，幫爸媽換得機票飛到美國。原本要花 12 萬元才能買到的赴美商務艙機票，利用 TripPlus 購買點數，只要花 8 萬元就能買到，這些有需求的客戶知道 TripPlus 的優勢，所以黏著度非常高。

拓展商業夥伴 開啟三贏新未來

展望未來，TripPlus 以客戶的需求出發，未來將致力推出更好的產品，像是與信用卡公司合作，依照不同的客戶狀況推薦適合的信用卡，讓他們能更快累積點數，同時也希望與更多航空公司建立商業夥伴關係。

TripPlus 目前已與哥倫比亞航空、英國航空的哩程計劃合作，可以透過 TripPlus 銷售哩程，未來希望能與更多航空公司，例如：與美國航空攜手，提供客戶更多更具價值的哩程兌換計畫，與銀行合作，推薦消費者最適合的卡片，創造 TripPlus、航空公司、銀行與消費者的共贏局面。



TripPlus 未來將與更多航空公司及銀行合作，共創 TripPlus、航空公司與消費者的多贏局面。



業者的真情告白：

像我們一樣的創業者，若有短期計畫需要反覆測試時，經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR)非常有幫助，由於加入了這個計畫，針對營運部分獲得委員許多寶貴的建議。例如：委員提醒我們，身為新創公司，要與銀行或航空公司洽談合作案必須提供非常縝密的計畫，逐步建立起雙方間的信任基礎，這也是未來我們努力的方向。

TripPlus 一直飛的成功之道

1. 經營社群媒體

由社群經營切入目標族群，找到客戶最關注的重點、引起興趣。

2. 搭建一站式整合平臺

提供哩程換票經驗分享、哩程累積與信用卡、機票優惠訊息，以及購買哩程的商城服務。

3. 私人的哩程換購顧問

依個人需求及旅行規劃，提供哩程換購與累積的最優化建議。





化被動為主動 讓顧客「聰明的一直飛」

王泰裕
成功大學工業與資訊管理學系
教授

對很多旅客來說，飛行所累積的哩程數是一個甜蜜的負擔，因為對不常飛行的旅客而言，往往還沒用到就到期了！要不然就是分散在不同航空公司，哩程數太少，而對商務旅客來說，也有各家航空公司的哩程數無法整合的問題，加上各家航空公司升等與免費機票標準不一，如何化被動（累積哩程數）為主動（達到目的需要多少錢、哩程），著實是一個難題！ TripPlus 這個 APP 就是因應這樣的需求而產生的！

傳統上，我們都會覺得有需求就會有市場，有市場就會賺到錢，然而在創業的路上並非如此，至少 TripPlus 的團隊沒有這樣想。

首先，他們抓準現代人的需求，在乎哩程的顧客不會搭廉價航空，因為通常廉價航空和便宜機票沒有哩程數，為了找出客戶關心的課題（痛點），團隊深入社群媒體，建立口碑，接著再建立一個一站式的整合平臺，並扮演顧客的哩程換購顧問角色。這樣的走在客戶前面，化主動為被動的營運模式，讓這個 APP 得到相當多的迴響，瀏覽人數也超過 10 萬人次。

在過去，大家都是：「一直飛，一直飛，一直飛！」，有了 TripPlus 之後，大家立刻變成「聰明的飛！」。期許團隊未來秉持創業精神，朝向跨語言、跨產業（如飯店、餐廳）、跨買賣（可以買、賣、交換或贈送）前進！

萬金畜牧場

搖滾雞產銷認證 拚飄香全臺灣的旅程



「雞排，香噴噴的雞排……」這樣的場景不在街頭巷尾，反而出現在貢寮海洋音樂祭，連知名藝人伍佰、茄子蛋都來光顧，甚至讚譽不絕，讓原本最道地的臺灣美食渲染上「搖滾魂」，鮮嫩的雞肉口感勾起所有人的味蕾，這樣的雞排就是遠從屏東萬金來的「搖滾雞」。



來到國境之南，經過以萬巒豬腳聞名全臺的海鴻飯店，步入萬巒鄉萬金村。這裡除了擁有 150 多年歷史，全臺灣最老教堂的萬金教堂外，走過彎曲的小路，可以看到在連片的大山美景下，萬金畜牧場矗立於此，畜養著土生土長，令人讚不絕口的健康雞肉。

搖滾樂手變身養雞專家

「其實對於畜牧產業，我就像一張白紙。」萬金畜產有限公司執行長陳健福表示，他就跟一般臺灣男生一樣，從大學畢業當完兵後，就到臺北工作，不同的是，陳健福在兩種身分悠遊。白天，是手機軟體研發工程師；晚上，變身搖滾樂團樂手，同時兼差當錄音助理。這兩項工作占據了陳健福的年輕歲月，音樂更成為影響他一輩子的志業。

「很多人投身畜牧產業都是繼承家業，有些是第二代甚至第三代，但我當時並非如此。」陳健福回憶萬金畜牧場草創初期，認為一切都是從零開始，為了能踏入，當時還先去飼料廠當業務並且同步了解屠宰場流程，過了一年半後，從一張白紙變成對於畜牧產業有著一定的了解，萬金畜牧場才開始踏上籌劃之路。

萬金畜牧場從開始到蓋好，大約花半年時間，陳健福坦承其實事業剛起步時，依舊抱持著抗拒的心態，依舊希望不要放棄過去的事業，即使回到屏東工作，依舊兼顧過去事業—做樂團，當時臺北屏東兩地跑，陳建福認為其實蠻辛苦，但依舊甘之如飴，但是萬金畜牧場經營沒多久，就發生一件事，改變了他的想法。



■ 客製化是萬金畜牧場的主要業務，
希望可以讓顧客品嚐到喜歡的雞肉口感。

這是一次不算少見的跳電，但就是因為這次的跳電，萬金畜牧場的雞死了一半，那是陳健福畜養的第二批雞，整整暴斃了2萬多隻，當時是2004年5月左右，他在這個時候才發現，很多事情並不是那麼樣的容易。陳健福也開始思考，是否要全心全意投入畜牧產業這一塊。

品牌力上身 拚創新加值

除了專心投入畜牧產業，陳健福更進一步思考如何持續精進，雖然當時在畜牧產業幾乎沒有品牌深耕的思維，但他回想起過去待在手機產業幫 Sony Ericsson 代工時，國外廠商帶給他的思維——「品牌才是產品的生命」，而這個思維也影響到萬金畜牧場對於品牌的塑造及構成。所以，當萬金畜牧場逐漸步入軌道，打造品牌的需求就從陳健福心中浮現，當時他希望除了可以做好產品，更加可以賦予生命，於是陳健福就依照生鮮與熟食開發出2個品牌——搖滾雞與尚穀雞。

「有人會質疑，我一次要做2個品牌，是否野心太大。」陳健福認為或許這跟音樂依舊有所關聯，即使回到家鄉，即使投身畜牧業，他依舊沒有忘記音樂，甚至在養雞場旁蓋上耗資百萬元的錄音室也是相同道理，都是陳健福對於音樂的堅持及延續。在經營萬金畜牧場的同時，陳健福善用自身經歷，找到南部在地夥伴，行銷當地農業，行銷的方式也大多跟音樂相關，讓萬金畜牧場在品牌尚未成形時，就已經形成一股品牌力。「由於我跟音樂的關聯性太強大，所以農業相關長官及同業不會稱呼我是萬金畜牧場的陳健福，只會叫我搖滾雞阿福，即使是過去音樂上的朋友也是如此，兩者似乎已經漸漸密不可分。」也由於這樣，陳健福就直接把搖滾雞當作萬金畜牧場的品牌名稱。至於另外一個品





萬金畜產有限公司執行長陳健福表示，即使從事畜牧業，音樂依舊還在他的生命裡。



萬金畜牧場的搖滾雞炸雞專賣店，從雞肉自產到麵衣自行研發，希望宣揚產銷履歷精神。

牌一尚穀雞，就是直接的告訴顧客，萬金畜牧場飼養的方式，是透過尚好的穀物，讓顧客可以安心享受。

雖然夢想偉大，但是該如何進行？陳健福一開始也是千頭萬緒，開始尋尋覓覓該如何找到合適的服務面，在 2 年前，剛好接觸到經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR)，有別於過去聽到的小型企業創新研發計畫 (SBIR)，經過審慎評估，陳健福認為 SIIR 比較符合自身品牌需求，於是走上創新研發加值之路。

2 個因素走上客製化

「客製化雖然是目前的普世趨勢，但對於畜牧業來說，卻是一道難以跨過的門檻。」即使如此，萬金畜牧場依舊走上客製化這條路，陳健福認為可以分成 2 個因素。

第一個是環境因素，因為萬金畜牧場的主力產品是肉雞，而肉雞常常陷入一個莫須有的罪名—是否施打抗生素或者生長激素，養雞業者很難去做解釋，或者解釋也無用。陳健福從另外一個角度思考，認為其實消費者的需求在哪，萬金畜牧場就做到哪裡，例如：消費者喜好鮮嫩多汁的炸雞，肉質就無法太老，於是就可以提供養殖 30 天的肉雞；假如想要燉湯，當然就是提供養殖 60 天的肉雞，其實這都是同一種類的肉雞，只是養殖天數的差別，消費者容易因為文字上的誤導，而區分為好雞、壞雞，但其實都只是取決於自身的需求。於是，萬金畜牧場的客製化規則，就是根據消費者需要吃什麼樣的雞肉，來做多少天數的養殖，甚至飼料也可以依照消費者需求來改變，以求破除消費者被名稱混淆的困擾。

第二個是自我因素，陳健福認為在肉雞產業中，通常都是消費者決定價格，但在品牌經營中，品牌是無價的，所以萬金畜牧場要創造一個價值—當消費者吃到客製化的雞肉時，代表服務有被精心設計，讓吃雞口感這件事情是可以被預期。

陳健福提出的客製系統，也在 SIIR 委員的意見回饋下，更加完善。委員提出客製系統可以更加清楚的建議，他認為這是一個非常合理的想法，萬金畜牧場會主動進行客製化，就是希望消費者可以更加清楚他們的產品。陳健福認為要澄清的一點是，他們的客製化並不只是為了單一客人，而是主要為了不同族群，才透過產品線來區分。「當然，消費者也可以使用 60 天的雞肉製作炸雞，30 天的嫩雞來熬湯，但是產品線的特性還是要表達出來。」陳健福笑著表示。

音樂祭快閃店 打響名聲

除此之外，產銷履歷也是萬金畜牧場的目標，陳健福認為萬金畜牧場本身的價值就是可以被追溯的來源，他也希望透過產銷履歷的概念來溝通 2 件事情，首先，吃到的雞肉絕對是國產；其次，雞肉的口感可以安心，想吃什麼樣口感的雞肉就購買幾天的肉雞，完全一清二楚。擁有產銷履歷的步驟，不論是萬金畜牧場或者消費者來說，就是架構一個信任機制，陳健福認為好的生產者要給消費者正確的資訊，再提供正確的產品，消費者體驗過後的正確體驗，這樣的品牌價值鏈成形才不會辜負前端的付出，在這樣的良性架構下，消費者對於產銷履歷的雞肉會更加有信心，甚至一傳十傳百，消費者對於食品的要求會更加一致，帶動食品業的良性進化。

如何讓產銷履歷的思維傳遞出去呢？各家業者的解答各自不同，萬金畜牧場希望可以更加直觀的告訴消費者，而不僅僅只是擔任把關者角色，於是，成立炸雞專賣店也就是理所當然的選項。陳健福認為，他的經歷都與音樂脫離不了關係，所以在炸雞專賣店剛開始起步時，也是瞄準音樂區塊，也就是一年一度的貢寮海洋音樂祭。

「當時，5 點就從屏東出發，開著小貨車載著材料，到達貢寮大約下午 3 點多，等到攤位準備就緒都到達深夜時分，隔天中午開始營業，開始打一場為期 4 天的仗，彷彿舉辦演唱會一般。」陳健福回憶起這個難忘的經驗，表示有許多消費者都給肯定回饋，甚至來開唱的樂團歌手，例如：伍佰、茄子蛋樂團，他們都給出很大的鼓勵，都表達搖滾雞炸雞專賣店的雞排口感與其他炸雞攤大不同，甚至表示一定要來臺北賣，一定會大發利市，這讓堅持產銷履歷，甚至連麵衣都是自己研發的陳健福來說，可說是打上一劑強心針。除了貢寮的海洋音樂祭快閃店外，搖滾雞炸雞專賣店也會參加食品展，在經過幾次的歷練，已經有投資者願意投入。



搖滾炸雞專賣店在貢寮海洋音樂祭快閃，讓許多年輕族群甚至樂團歌手讚不絕口。

感性與理性 拚南北飄香

除了音樂人的感性外，陳健福也擁有科技人的理性規劃，他為了搖滾雞品牌，訂定了1年計畫與5年計畫，逐步完成直營與加盟事宜。預計在2018年底，開設第一家旗艦店，落腳於屏東市勝利新村，占地20多坪，將會有庭園、座位，除了推廣產銷履歷的概念外，更希望可以將供應系統、產品完整，將目前只有3項的菜單，針對喜好不同的顧客，擴增至10個以上的炸物。在步伐開始依舊以直營店為主，希望在5年內從南到北開設10家直營店，接著才考慮開放加盟。

「當然，搖滾雞專賣店不會只賣炸雞，還會販賣其他食品，」陳健福表示本身是農民就是最大的優勢，因為可以得知哪裡有優良的產品，可以跟那些懂得堅持的農民合作，讓搖滾雞品牌不只是把關自身雞肉，更加可以成為其他食品的把關者，像是餐廳的主廚一般。

在服務創新方面，陳健福自認為本身一直在努力嘗試了，但是透過參與SIIR計畫，更加深化服務創新領域，一方面參與計畫就是一種挑戰，藉由這樣的挑戰，可以更加快速了解自身欠缺的部分；另一部分可以讓同仁們擁有向心力，共同面對這些挑戰；最後，可以讓公司更加了解產官學該如何配合，對於自身定位不至於過猶不及。

未來除了常見的炸雞店外，擁有ROCK精神的搖滾雞，將在理性與感性的堅持中，飄香在你我的味蕾中，讓宵夜多了一項美味選擇。





業者的真情告白：

SIIR 委員提供的意見，讓客製系統的設計能夠更加完整，而且在參與計畫的過程中，讓萬金畜牧場的所有成員變得更有向心力，一起迎接各種新挑戰。

萬金畜牧場的成功之道

1. 客製系統

依照顧客口感提供相應雞肉，例如：炸雞－30 天肉雞；燉湯－60 天肉雞。

2. 產銷履歷

透過炸雞專賣店，在第一線教育顧客產銷履歷思維。

3. 短期長期計畫

1 年計畫－開設屏東旗艦店。

5 年計畫－南北串連，開設 10 家直營店。



創新 + 健康的搖滾雞

Rock Your Taste

陳文華

國立臺灣大學工商管理學系

教授

農業上，應用現代創新經營思維，將傳統養雞場轉型為健康導向的雞肉供應商，在新產品開發、生產管理、品牌經營、行銷手法上呈現一貫的堅持態度。

品質從源頭做起，是品質管理的第一課，搖滾雞斥資 4 千萬從德國進口現代化的養雞設備，如此大手筆的投資，是為了堅持提供良好的生活環境給所飼養的雞，唯有在健康快樂且無汙染的環境中成長的雞，才是優質的肉品，才能稱得上高品質。在飼養過程中，堅持健康、無毒，抗生素與化學用藥不見蹤影；在供應肉品至消費端的過程中，生產履歷透明可追蹤，跳過許多傳統的中間商，將雞肉直銷到消費者家中。

在雞肉新品開發上，不像一般雞農單憑生產者直覺的方式去開發產品，而是採用科學化的新產品開發方式，透過實驗設計方法，實驗在不同天期養成的雞在何種料理方式上口感最佳；透過市場調查，例如：在花博及海洋音樂祭人群中設攤進行市調，邀請民眾試吃及填寫問卷，找出消費者喜好的雞肉產品。

在品牌管理上，延續搖滾堅持的理念，創立「搖滾雞」品牌，透過品牌故事與 Logo，傳遞健康好心雞的品牌概念，不像傳統養雞場僅強調代工生產飼養，再將產品交由其他食品大廠，不自主發展品牌，搖滾雞積極建立品牌識別度，讓消費者認同其經營理念，並透過行銷管理將品牌價值最大化。

除了多樣化高品質的產品外，在行銷通路上，目前已與全國高速公路休息站龍頭業者南仁湖與漫時光早餐業者合作，供應雞肉產品給這兩大餐飲通路業者，也積極利用網路行銷與 FB 粉絲經營，將產品直送消費者手上。未來，將更進一步透過 Pop-out 搖滾雞攤車、開設搖滾歌手駐唱的搖滾雞音樂餐廳及直營店的模式，提供優質雞肉料理美味。

小改 · 變不同

創新的服務運作方式以及服務環節的改變，
產生更高價值。



網迅雲端





網迅雲端

新文創推手
種出「自出版」森林



攝影師拿著他的攝影集神情愉悅的介紹；插畫家的繪本擺設在獨立書店開賣，過去這些都需要透過出版社的青睞才得以問世的作品，現在只要透過網迅雲端就能輕鬆出版，除了一償創作者的宿願外，更能帶動「自出版」的風潮。

走進文化產業一年一度盛事「臺灣文化創意博覽會」(文博會)中，眾多藝術創作、設計品牌、文創業者齊聚一堂，幾個大型展場一邊是故宮，另一邊是 Line 原創市集，中間的另一個大型展場，正是網迅雲端的「MEMOBOOK」。乍看這個名字以為是哪間大型出版社來參展，而且周邊竟然有滿滿的人潮？走近一看，它不像出版社只放一落一落的書，而是陳列了許多色彩繽紛、充滿圖像的原創插畫作品、攝影集、周邊商品。

網迅雲端是結合出版社、印刷廠、設計公司、雲端、文創通路等多項功能的企業，而它也從單純提供印製攝影集、繪本服務，到現在升級成為匯聚數十位插畫師作品、活動的文創平臺。透過這個園地，MEMOBOOK 幫助更多創作者進入市場、被大家看見，而今年也是 MEMOBOOK 第三次參與經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR)。

從種菜到植樹 轉型雲端平臺

「過去，創作者若想出版繪本、畫冊、攝影集，通常要透過傳統模式找出版社及印刷廠。但由於印刷廠有基礎印刷量的限制，費用並不便宜，加上還要通過出版社審核，大大提高這件事的困難度。因此網迅雲端想要結合公司多元的專業，給予創作者出書的 Know-How，打造一套方便創作者進入市場的模組，目標是將創作者推向市場，並且共同把市場做大！」



創辦過 3、4 家公司的網迅雲端執行長賴世若表示，原本網迅雲端主攻資訊服務，之所以於 2013 年推出「MEMOBOOK」雲端寫真品牌，背後其實有個小小的轉折。網迅雲端投入資訊業 4、5 年，在系統整合專案這條路還算順利，然而從事專案的經理人都有個共同經驗，好不容易跨越各種挑戰完成任務，下次又要歸零重來。賴世若認為這就像種菜，播種 1、2 個月後菜苗長大收成，又得繼續撒出下一批種子。「該如何從資訊產業跨足到較能累積的『種樹』產業？」便成為他心中極為強烈的動機。他認為即使種樹要 5 到 10 年才看得到明顯成果，可是樹會成林，還能隨著時間日漸茁壯，屆時便能跳脫無止盡的種菜循環，擁有永續的產業。

約莫 5、6 年前雲端服務剛興起時，賴世若正在思考如何融合雲端服務給原有客戶，當時公司股東是國內大型印刷廠經營者，他提到傳統印刷業正面臨瓶頸，逐漸變成夕陽工業，希望印刷業能跟上虛實整合的潮流、與資訊業更深結合，進一步創造出全新生機。「文創雲端印刷產業」的想法就躍出腦海，既然網迅雲端的成員包含印刷業與資訊專業，若能將內容放上雲端，並透過網路印製內容、進一步延伸至電子商務，將能讓網迅雲端從原本的資訊專案工作進階至雲端內容服務業。而經營這個平臺便是「種樹」，是個可累積、不需再重新歸零的事業。



網迅雲端結合出版社、印刷廠、設計公司、雲端、文創通路等功能，讓人人都能「自出版」。

有了這個發想之後，接下來就是如何找到內容。賴世若與團隊想到一個三贏的方法。

1 本起印 編輯設計印刷統包

由於過去傳統印刷需先行製版，並將版費攤提在每一份印刷品單價中，印量若低於500本便不划算；而數位印刷興起後雖可省去製版環節，有檔案便能印刷。只是數位印刷一開始價格仍高、風氣尚未成熟，直到近年大型數位印刷機越來越普遍，數位印刷價格逐漸下降，才帶起1本起印，甚至1本即可出版的作法。

然而即使能1本起印，對消費者來說還有一個痛點，就是依舊要找人編輯、設計版面。因此MEMOBOOK推出的首個服務是「可直覺操作的寫真書編輯雲端平臺」，讓顧客不需具備設計能力便能照著網站上的系統指示，一步一步輕鬆做出精緻的寫真書，再加上原本股東的數位印刷大廠專業支援，使MEMOBOOK能夠提供兼顧印刷品質、裝訂包裝與價格上極佳的解決方案，無論是想要印製生活集錦、旅遊紀錄、愛情見證、婚禮節慶……等寫真，都可以透過MEMOBOOK印製出獨一無二的個人出版品。

串連印刷出版電商 打造「自出版」森林

隨著大批量生產模式逐漸進入工業4.0少量多樣的趨勢，MEMOBOOK開始將目標放在更多元的文創內容上，試圖吸引更多插畫家、將多樣內容留在雲端，使MEMOBOOK成為文創聚合的流通管道。

「過去一個插畫家想出版繪本必須自己談出版社；而出版社得先評估有市場性，且最少要印製500、1,000本書才能進入編輯臺；接著兩方要花半年以上溝通、編輯，最後再進入通路階段、透過經銷商詢問書店願不願意鋪貨，才終於能把書交到讀者手中。順利的話，走完整個傳統出版模式也要花上1年時間。」但MEMOBOOK雲端出版模式除了能夠1本起印，繪本作者還能在家透過平臺編輯、送出印刷成為電子書或實體精裝繪本。若想進一步出版，MEMOBOOK還能進一步幫作家申請ISBN、上架至網路書店平臺、MEMOBOOK網站書城銷售。





賴世若談起兩種出版流程的不同時進一步說道：「這就是知識型產業的破壞式創新！在自我行銷的自媒體年代，市場已經改變了，出 1 本書可以自己靠社群媒體行銷，不用等出版社辦新書發表會，自己便能找間咖啡廳完成。」透過原本的資訊專業，MEMOBOOK 正式將印刷產業、出版產業、電子商務通路串接在一起，開始打造這片「自出版」森林。

由原本專業為起點完成初步規劃後，網迅雲端積極尋求政府資源的挹注。「其實我們本來就在落實執行了，就算沒有拿到補助也一定會做。或許輔導委員就是感受到我們的執行力，並且評估它確實能幫助到許多民眾、創作者，才讓我們三次拿到這個計畫。」賴世若謙遜地說。

MEMOBOOK 團隊每年都將品牌新計畫放進年度企劃案，透過 SIIR 每階段的鞭策與實踐中逐步完成，他們將每次提案當作是對公司服務模型的梳理，並於撰寫企劃書及與評審交流過程中提昇品牌能量。

MEMOBOOK 的第 1 年 SIIR 計畫以打造相片書平臺獲得「育成先鋒」加速育成計畫大獎；第 2 年則加入文創周邊商品平臺，進入文創類創櫃板並順利登板；2018 年第 3 次參與 SIIR 進一步推動「微品牌」，可以說每次都往上跳躍一階，更加趨近當初設定的「文創雲端印刷平臺」目標。



MEMOBOOK 透過母雞帶小雞的精神，幫臺灣插畫家塑造微品牌的生態系。

母雞帶小雞 孵出插畫師微品牌

「MEMOBOOK 第 2 年與第 3 年計畫是相輔相成的，我們不僅邀請插畫師、藝術家們在平臺上印畫冊、出版繪本，更授權智慧財產 (Intellectual Property, IP) 圖像製作文創周邊商品。就像母雞帶小雞一樣，我們希望以 MEMOBOOK 這個大品牌，帶領資源不夠的插畫師小品牌，一起在 MEMOBOOK 生態系裡成長。」

賴世若進一步分析，這幾年 MEMOBOOK 平臺與插畫師在文博會受到很大的關注、在亞洲插畫展也擁有相當重要的位置，這些都是原本單兵作戰的創作者沒有能力做到的。而 MEMOBOOK 於 2018 年 10 月前往中國參加上海書展，透過團隊的群聚力量，將插畫師的出版品、商品帶進中國市場裡。

「在 MEMOBOOK 這個生態系裡有許多創作者，我們會認真養成他們，讓他們有力氣游到大海，繼而通往心中憧憬的更大市場！」MEMOBOOK 歡迎各種不同階段的插畫師進入這個平臺，不僅希望已經成熟的頂尖插畫家進來帶動與傳承，也希望初階插畫師參與平臺舉辦的講座、插畫師見面會，邊做邊學。等自己的創作更成熟，也累積更多粉絲後，便有機會循著上述模式，由 MEMOBOOK 協助發展 IP，帶著他們的微品牌到文博會、插畫展、書展亮相。

一步步從種菜轉型到植林的賴世若，雖已順利讓 MEMOBOOK 受到矚目、在每次展會吸引到爆滿人潮，同時因匯集印刷、文創、資訊產業的特殊角色，獲選入「亞洲·矽谷物聯網產業大聯盟」臺灣國家隊成員。即使如此賴世若仍坦言，種樹的困難在於要花更多時間給它養分，且過程中可能看不到明顯成果，經營團隊與股東都必須非常有耐心。因此 SIIR 創新研發計畫便能讓企業走得不那麼辛苦，是一股非常有意義的推動力量。

「一直以來臺灣繪本出版量很少，市面上繪本 90% 都是進口的，我不覺得臺灣人沒有創造力，而是傳統的出版生態沒有辦法讓他們順利出書。我們真的很希望未來想做繪本的人都可以到 MEMOBOOK 平臺圓夢，讓這裡變成臺灣插畫師、繪本的最大平臺。」

目前 MEMOBOOK 已經擁有 200 本左右的繪本資料庫，並將隨著時間累積到 350 本、1,000 本……賴世若表示，要一間臺灣出版社出到這樣數量的繪本真的不容易，但 MEMOBOOK 平臺卻因上述種種優勢做得到。到那一天，他們相信便是 MEMOBOOK 的樹木成林之時。且當每棵樹結實纍纍，MEMOBOOK 便有能力繼續撒種、灌溉、培育園子裡的多彩多姿。



業者的真情告白：

參與 SIIR 計畫並進行提案，就能同時梳理公司提供的服務模型，不論是撰寫企劃書或是與評審交流的過程中，都能獲得提昇品牌的能量。今年已經是 MEMOBOOK 第 3 年加入計畫，每次參與都讓公司、品牌持續精進、提昇。



網迅雲端的成功之道

1. 低印刷需求
有別於過去 500 本起跳，現在只要 1 本就能幫忙印刷。
2. 產線統包
編輯、設計版面、印刷一站式完成。
3. 加速出版模式
將出版流程由 1 年快速縮減。
4. 插畫師微品牌
邀請插畫家出版繪本，並授權製作周邊商品。





洪為璽
政治大學資訊管理系
副教授

個人出版客製平臺
推廣文創微品牌

此次網迅雲端股份有限公司所提出的計畫為「Memobook 微品牌扶持發展計畫」，該計畫創新點在於建置一個創作服務平臺，來協助微品牌的文創商家，例如：部落客與微型創作達人，能藉由少量生產的模式，達到出版自有刊物與個人品牌建立的目標。過去的文創業與出版印刷業的整合，由於前置服務冗長並涵蓋數層中間服務費，很難提供文創者少量多樣的客製化服務，也造成較高的進入門檻，進而對文創產業造成負向循環。網迅雲端所提出的平臺扶持計畫可以降低這樣的出版門檻，縮短中間的費用來直接分享給文創者，當誘因提高後可以增加網路聚落的產生，進而形成健康良性的生態系。不單是文創內容的平臺數位化，該計畫也提供智慧財產權 (IP) 的協助服務、品牌經營輔導、商城經營、衍生商品發展的一系列服務，以往這些都需要大量的人力物力，但在平臺營運模式下，許多的實體限制可以透過虛擬與智慧化方式，大量降低成本，達到文創者、顧客與平臺經營者多贏的局面。

未來，本計畫可以朝向國際華人市場與外語系的方向來發展進而增加營收。針對國際華人市場深化，由於網路具有無國界的特性，透過平臺聚落來進入更廣大的華人市場是相對容易的，例如：開發中國、北美、東南亞等區域的文創出版業，也透過更多元化的文創聚落來增加平臺中文創的深度與廣度。另外，平臺也可以開發更多語系的服務，例如：國際語言英語、日語、西班牙語，透過成功模式的複製，以達成國際品牌的建立。

搬家智能化 APP 客製零糾紛 巨力搬家

家消費糾紛，高雄起家的巨力搬家，運用科技與數據管理，提出了解方。

的名貴洋酒卻不翼而飛、過程更被要求多付一趟車資……。面對這樣層出不窮的搬家糾紛，2018年10月，一名消費者控訴，委託搬家公司搬運傢俱，但家中價值近10萬元





一般大眾對搬家產業的傳統印象，不外乎是勞力密集的血汗工作，曾獲崔媽媽基金會審核認證「全國優良搬家公司」的巨力搬家，是如何在經濟部商業司「服務業創新研發計畫」(SIIR) 兩度支持與協助下，靈活運用現代科技，扭轉產業窘境？

巨力搬家創辦人、同時擔任總經理的許吉任打開電腦，大方秀出自行開發的各式系統，這是他稱霸業界的祕密武器，而他能持續走在產業前端，仰賴的更是一路以來經驗的累積，以及對趨勢的敏銳觀察。

選「趨勢」不選「流行」

「我並不會搬家。」許吉任自嘲一開始完全是搬家產業的「門外漢」。當年，他以 20 出頭的年紀，從配送玩具的貨運司機做起，北中南跑透透，一路自高雄分公司主管，調進臺北總公司，從倉儲管理、財務管理到採購的各種經營管理眉角，從全然不懂到學到精。9 年後，他選擇離開時，已是該公司副總經理。那一年，他才 30 歲。





為了反轉搬家產業不良印象，巨力搬家創辦人許吉任先從員工穿著制服做起。



許吉任像個發明家，開發各式專利包材，從衣服到液晶電視無所不「包」。



他毅然決然離職，為的是一圓創業夢。
「我踏入社會時，就立定要創業的目標，我，就是一定要創業。」許吉任一臉堅定的說。

創業難，要決定創業方向，是難上加難。從沒接觸過搬家的他，為何會一頭栽進這行，最後甚至成了搬家業的佼佼者？

「選擇產業，應該選擇『趨勢』，而不是選擇『流行』。趨勢，是未來這個項目能持續發展的……，別像葡式蛋塔一窩蜂，但馬上就消失，所以我很清楚，要選擇趨勢。」許吉任回顧 18 年前的情景，服務業的前景遠勝於製造、生產，因此他果斷決定從服務業出發。當時，他雖對清潔服務也有興趣，卻預見了該產業的高度競爭，因而決定以「搬家」作為創業起點。

搶先經營關鍵字行銷

當時的搬家業形象是這樣的：搬家流氓橫行、工人搬運時打赤膊、身上布滿刺青……，負面新聞不斷，卻讓許吉任看到了商機。「從這個角度去觀察，我有好多地方可以改變！」他掩不住興奮的說。



許吉任從形象端著手，18年前就規定員工穿制服，成為業界首創；在行銷面，當一般搬家公司還在路邊貼傳單、買電話簿黃頁廣告時，他就搭著網路起飛的順風車、架設官網，玩起「關鍵字行銷」，扮起搬家業在網路的開路先鋒；在服務上，他提出透明化方案，訂定估價、簽約、裝載運送、歸位還原到結案收款等標準化作業流程，成了該產業的基本規格。

許吉任更著手開發產品，他發現，傳統膠膜等耗材、包材，1年使用量竟可繞臺灣20圈，不僅對環境造成負擔，也容易在搬運過程中造成損壞。過程裡，許吉任就像是個無懼失敗的發明家，從防磨擦、防水的傢俱套、可承受300公斤並減輕工人負擔的止滑帶等，到隨著時代變遷，從球面電視變成超薄液晶電視當道的現在，各式傢俱、家電都有具專利的不同包材可以使用。

不過，這些都只稱得上是從「1.0」到「2.0」版的創新，2015年巨力首度參與SIIR計畫，才讓巨力真正走上科技化的「3.0」版創新。



從失敗處找到 4.0

在創新 3.0 之前，許吉任已動手將大量紙本客戶資料轉進電腦系統，同時，他導入企業資源計劃 (Enterprise Resource Planning, ERP)，製作訂單系統等小型模組，並建置客製化的派工系統。但產業界有個大痛點，尚未獲得解決：一部車能載多少傢俱？不同的裝載方式會產生怎樣的配送安排？這些累積在許吉任腦子裡的經驗，該如何一一量化，變成估價的標準，是當時最大難題。

有想法，卻沒資源。許吉任在資訊合作廠商的鼓勵下，在 2015 年 SIIR 計畫獲得補助，讓他成功打造兼具派工、估價的專家系統，後續更串連財務、人資、顧客服務。

巨力走在產業最前線，成功推出智慧化搬家估價及服務即時看板系統，正式進入 3.0 的資訊與通訊科技 (Information and Communication Technology, ICT) 應用階段，把資料全送上雲端。

2017 年，許吉任再度出擊，參與高雄地方型的小型企業創新研發 (Small Business



「智能搬家」是巨力亮點，除了立下高門檻更可以降低顧客客訴。

Innovation Research, SBIR)，雖然因計畫不夠成熟而未通過，但評選過程中，委員的一席話意外給了他更多啟發。「你沒有找到消費者痛處，你解決的是個人問題……，既然是服務創新，那就必須要從消費者角度去看，痛處在哪裡？」許吉任回憶當時情景，這番提醒猶如當頭棒喝。

「那要做的可多了，因為消費者的痛點太多！」面對評委的質疑，他並未退縮，腦子裡反而蹦出更多想法，這也帶領著他走向「4.0 版」的創新道路：建置「智慧移居安心搬家服務平臺」。

免費 APP 幫顧客安心找

許吉任把創新 4.0 定位為「科技再應用」，將「智能」導入搬家產業，而這也使他再次獲得 SIIR 的肯定，於 2018 年成功申請補助。他自問：消費者搬家時的痛點是什麼？第一，搬家過程常常找不到東西，這很可能間接破壞業者與客戶間的信任關係。

許吉任提出解決方案：除了將已經發展成熟、應用廣泛的無線射頻辨識 (Radio Frequency Identification, RFID) 系統運用在搬家上，為傢俱做智慧編碼，確保物品皆能正確交付給顧客。更進一步的細部做法，還包括開發「虛擬物流箱」，讓裝箱的物品也能輕鬆的分門別類，並且快速的被找到。

「以前都用標籤紙註明，貼在箱子，寫到最後都變成『文具一批、XXX 一批，總共 50 批』，很難辨識物流箱的內容物。」於是，許吉任利用虛擬物流箱，把所有要放進去的物品拍照、編號建檔、添加物品描述，只要輸入關鍵字，就能迅速查找。

甚至，委員提議：「能不能讓消費者更方便一點，要不要開放免費使用啊？」許吉任認真思考過後，計畫把這項收納功能做成 APP，就算沒有搬家需求的民眾，也可以下載，作為平日收納時的管理工具。

第 2 個搬家時常會碰到的問題是：東西要擺哪裡、怎麼定位？

巨力利用雲端定位歸位管理，透過繪製平面圖、或是上傳新居平面圖，搬家人員可以快速的依此平面圖，將物件放置到正確位置。服務員在搬家現場，不需再耗費時間與客戶溝通物件要放哪裡，過程中，客戶也能連接至同一個資料庫介面確認，雙方同步取得進度與資訊。

完全勞力進化科技服務

在搬家業打滾 18 年，許吉任源源不絕的創新點子，主要來自他的 4 大習慣：觀察、學習、模仿、應用，他不局限自己、保持好奇心，若觀察到其他產業有不錯的想法，就會思考如何改良、套用在搬家業。

不過，開發過程並非永遠都一帆風順，許吉任指出，最難的並不是發想創意，而是如何制定規格和標準。例如：2015 年推出的智慧型估價方案，就必須把每種規格的標準值訂到非常細緻，重點是，必須具備邏輯性，才能夠長久的使用。

第二項要克服的困難，便是執行面。如何讓熟悉舊有工作模式的員工願意去學習、操作、執行，更是一大挑戰。

在許吉任努力下，成功翻轉搬家產業形象。「搬家不再是完全勞力，是科技化服務。」他自信又自豪的說，這是「把勞力技能變成知識，從勞力工變成知識工」的轉型過程。

他坦言，曾一度認為向政府機構申請資源，流程過於繁複而非常排斥，甚至「打死都不要」，但有了第一次成功經驗後，發現經濟部提供的資源，對想做服務創新、想轉型的公司，特別是中小企業，幫助十分巨大。尤其，不只在資金面的挹注，更重要的是，委員提出的建議，指引業者延伸出更多元化的策略，也促使企業跨出框架，更靈活的尋求不同單位的支援。

SIIR 評審委員的回饋，成了巨力搬家站穩業界、應用科技借力使力的重要動力，許吉任也藉由不斷發現、解決客戶的困擾，匯聚更大的產業能量。「政府有這樣的好意，就真的要使用……，因為剛好配合公司的成長，剛好我走（發展）到哪裡、我就用到哪裡，基本上，政府是一直扶持著我們，剛剛好！」許吉任爽朗的笑著說。

走過 18 個年頭，巨力一路從高雄向臺南、臺中展店，預計 2019 年進軍臺北，甚至，在資策會的推薦下，計畫在 2018 年底前申請創櫃，有機會成為第一個登創櫃板的搬家公司，而「智能搬家」將是巨力的亮點，這也為一般搬家公司設下一道難以追上的高門檻。

巨力靠著瞄準消費者痛點，挾著龐大的資料數據，一步步穩健的持續創新，扮演搬家產業的領頭羊。

業者的真情告白：

藉由參與 SIIR 計畫，讓政府的資源能協助巨力把顧客的痛點看得更清楚，進而不時的創新、提昇。這份政府的美意對中小企業的幫助相當大，特別是針對想在服務面創新、轉型的公司，不論是資金的挹注或是委員的專業建議，都是指引企業們更靈活、更多元發展的一大助力。



巨力搬家的成功之道

1. 形象端

員工從打赤膊到穿制服。

2. 行銷端

18年前搶搭網路順風車，架官網、玩關鍵字行銷。

3. 包材端

開發符合時代的包材，從球面電視到液晶電視。

4. 估價系統

線上估價系統，讓搬家更加透明化。

5. 智慧收納箱

透過 RFID 系統，讓顧客更快捷找到物品。

6. 雲端定位歸位

顧客透過 APP，可以指定搬家物件擺設位置。





鍾燕宜

中台科技大學醫療暨健康產業管理學系
教授

移居產業的
互聯網思維新曙光

臺灣早期搬家行業，主要是企業對企業 (Business-to-Business, B2B) 商業型態，以工廠製材或辦公空間移動服務為主；後來紛紛轉向開發最終消費者（如家庭），亦即企業對消費者 (Business-to-Consumer, B2C) 市場。當市場呈現一片紅海，如何在價格不變下，卻能建立附加精緻化的創新服務，則是存活關鍵。

此次巨力提出智能搬家 APP 服務創新策略，除了可以固守於原有的 B2B 以及 B2C 市場外，更可能為消費者對企業 (Consumer-to-Business, C2B) 市場，開出一條移居產業之藍海前景。

我們該如何進行呢？請善用「先有用戶再有客戶」的互聯網新思維。建議巨力先以臨近學區或科技園區為主，應用地緣及產學發展優勢，吸引小眾消費族群（例如：北漂或南漂學生、年輕上班族、單身族群）客層，做為產品測試的先驗群。由於他們多為科技嘗鮮族群，往往在體驗過後，最樂意給予建言或是口碑傳聲，但同時也是最容易產生嫌惡的消費族群。

因此，公司可以成立粉絲團，藉由其移居需求，以免費或是折扣價請他們試用智慧安心移居 APP，借力使力創造話題，並成熟化 APP 的測試與應用。由消費族群的體驗與打卡或分享回饋，可以了解未來智能搬家的需求潛力，順利開展智慧移居的新動能，這就是 C2B 的開始。如此，找尋適切的互聯網團隊，打造移居產業的一條龍新市場，水到渠成。

107 年度服務業創新研發計畫 (SIIR)

出版單位：經濟部商業司

發行人：李鎡

地址：臺北市中正區福州街 15 號

電話：(02)2321-2200

傳真：(02)2397-0728

網址：<http://gcis.nat.gov.tw>

執行單位：中國生產力中心

主編：曾碧雲 · 邱婕欣

封面／版型設計：層層生活有限公司

地址：新北市汐止區新台五路一段 79 號 2 樓

電話：(02)2698-2989

傳真：(02)2698-2976

網址：<http://www.cpc.tw>

初版日期：中華民國 107 年 12 月

版次：1 版 1 刷

如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換。

版權所有，請勿侵犯。