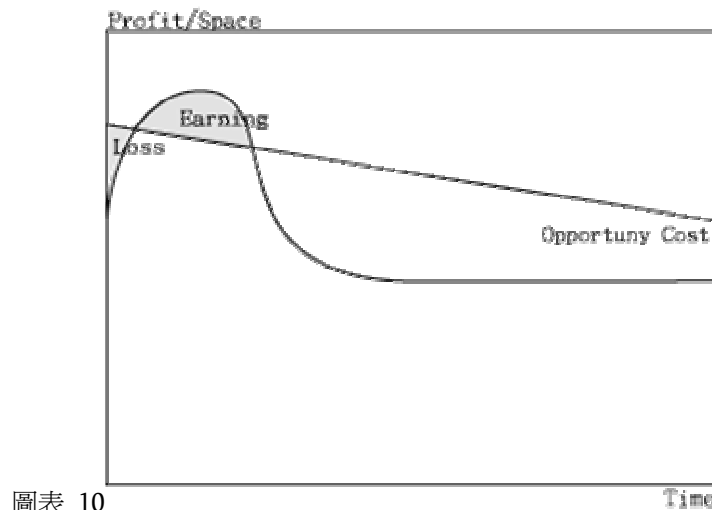


第三章 現象觀察和討論

(1) 概觀



加盟店對於新產品的供應者和消費者有降低交易成本的作用，但是也增加了加盟體系間合作上的交易成本；一加一減後得到如圖 10 的結果， $Earning > Loss$ 的話，這個新產品的企劃就會在加盟店中推出； $Earning < Loss$ 的新產品企劃就不會在加盟體系中推出。

(2) 觀察新產品的來源是相對不重要和不具特定性

◎ 麥當勞的網站(www.mcdonalds.com)上的特別申明：

這種特別的申明，是我在一般的網站上沒看過的，相當罕見！不希望有任何人提供商業和產品上的建議，原文如下：

Unsolicited Ideas

Thank you for your interest to share an idea for a product or service that you believe would be beneficial to McDonald's. Please know, however, that it is McDonald's company's policy not to consider unsolicited ideas from anyone other than our corporate employees, franchise owners and dedicated suppliers.

It's not that great ideas cannot come from our valued customers. Each year, however, McDonald's receives thousands of unsolicited ideas and proposals for products and services. Due to the mass volume of these unsolicited ideas and the business challenge of determining what is truly a "new" idea versus a concept that is already in development, being tested, or previously considered, we must adhere

to a strict policy not to accept or review any unsolicited ideas that come from outside the McDonald's system of our corporate employees, franchise owners and suppliers.

As a result, we must decline your invitation to review your idea, and hope you can understand and appreciate our business reasons for making this company decision. We do, however, greatly appreciate your interest in McDonald's.

隱含著麥當勞不乏新的點子；儘管顧客的觀點是重要的，他們也可以從研發人員的知識和加盟者的意見傳達來得知。產品創新的決定因素是在擴散身上，而不是在於好的新產品的產生。

◎ 來自 2005 年世貿加盟展的觀察：

除了一般招募加盟者的攤位，還發現相當有趣的現象；有專門瞄準來加盟展卻找不到理想加盟的品牌的專屬攤位。一種是瞄準來晃一晃以後，決定不接受任何規範，直接購買設備和原料進行零售；另外一種是瞄準來晃一晃以後，覺得做一個加盟品牌有利可圖，想要成為一個加盟品牌的總部。

以下我節錄第二種的服務的宣傳 DM 的內容，從這裡我們可以知道加盟店研發的來源，的確存在著某種市場的性質存在：

圖表 11



<p>想要開店卻沒有考慮加盟？ 想做加盟卻不知從何做起？ 想要創業卻不知如何著手？ 餐飲行家開店企劃發展中心協助您 建立加盟總部建立供貨體系 擬定行銷策略掌握關鍵物料</p>	
物料生產研發	各式炸雞.精緻高湯.專業醃料.西餐牛排.特調醬料.研發代工.
餐飲訓練中心	店長訓練.店務訓練.銷售訓練.廚藝訓練.飲物教學.菜單研發
行銷視覺傳達	整體造勢計畫.年度活動規劃.CIVI 視覺塑造.景觀設計
海外市場推展	中國大陸.澳洲.香港.東南亞.建立行銷網路.物料技術設備輸出.
餐飲整店規劃	菜單規劃.食材規劃.動線規劃.餐具定位.店塑企劃.人員培訓

連鎖加盟推廣	品牌建立.加盟規劃.合約制定.物料規劃.展店規範.連鎖法則
節錄自 2005 年世貿加盟展廠商(餐飲行家)DM	

從這一份 DM 的內容，我們看到”餐飲行家”這一家公司不但能提供加盟總部一些產品的種類，並且也有待客研發的服務

◎ 美而美加盟者（同學家裡在作）詢問得到的資訊：

同學的家裡是基隆地區加盟美而美十幾年資深加盟者；她告訴我店裡的確有販賣一些新的產品，這些新的產品來源是有推銷員上門推銷，如果吃起來好吃他們以後就可能直接跟他們買來賣。但是美而美並沒有要求各分店必須要求一致，同學的解釋是客人不會在乎，因為客人都是住在附近的熟客（我想大概是因為大家都在離家近的地方吃早餐吧），所以不會產生困惑。這個部份也是顯示加盟店新商品的來源具有市場的特性。

有時後新產品的販賣部是由於有人上門來推銷，而是客人自己說”幫我在炒麵裡放些蚵仔”，後來，他們有時候在客人點炒麵的時候會順便問客人要不要加蚵仔。這部份的創新就比較接近研究發展的機制，關係的需求的發現和創意的來源；呼應我們在圖表 1 的分割，即我們不排除這方面的經濟效率，當製造和服務的性質加深時，加盟主對於研發的貢獻，會呈現加分的作用。

（3）觀察加盟總部維持品牌價值的考量增加加盟店主引進新產品的不確定性

為了回應第二章第四節所提的，和連鎖直營的經理相較，加盟店具有對地方的瞭解和獲利的誘因，因此可能會建議總部來銷售某些新的產品；但由於總部對於地方分店的產品仍具有決定的權力，會造成地方在決定新產品時的不確定性，因此加盟引進新產品是否較連鎖直營的方式更具效率，我們沒辦法提出較好的證據。

加盟者不經由加盟總部，自己去開發或是引入新產品，要從混合模式中的小型連鎖來觀察，會比較明顯。由於小型連鎖的分店在地理區域的分布較為集中，產品不一致的情況不容易影響到消費者的感覺、小型連鎖的經營者較為加盟總部信任，並且倚靠它在地方市場上的知識；因此加盟總部對於加盟店給予產品上所提供的意見會比較重視。

底下我們看三個小型連鎖，台灣的漢堡王、摩斯漢堡及 7-ELEVEN，並從中能夠看到來自加盟總部的限制會影響到新產品推出的效率。

◎ 節錄員敬宗(2001)的研究如下：

“雖然漢堡王有美國總部提供各方面強力之支援，但是在新產品開發方面卻顯得缺乏彈性，對於委外加工廠商必須在美國總部許可之下方可進行採購，因此若要開發一向全新產品，在完全取得上許可後，往往需要最少四個月的時間，對於口味變化迅速的台灣市場，無疑增加了許多困難……點心類新產品如芋香派等的更換頻率較高，因可配合促銷活動不需向美國總部申請，而有兩個月的試賣期間，若此項產品市場反應不錯則可申請正式上市，但必須再花一個月時間……”

“摩斯漢堡在新產品的定位是以最高水準的產品為訴求，不只重視產品的口感，更強調產品之美觀及新鮮，所幸在技術上有日本公司的大力支援，因此能克服許多食品製造上之困難，目前其新產品在口味上是針對台灣消費者所設計，再參考日本摩斯漢堡現有商品進行改良……”

圖表 12 員敬宗(2001)p.61 新產品開發時主要的困難和挑戰

	漢堡王	摩斯漢堡	小鬥士炸雞	拿坡里披薩
廚房空間問題		*	*	*
市場分析不易	*		*	
推出時機難以掌握			*	*
原料之季節性問題		*		*
母公司許可之問題	*	*		
競爭分析不易			*	
品質控制不易				*
新產品創意不易取得			*	
技術難以突破				
各部門協調不易				

從員敬宗的研究中我們證實了加盟店要引入新商品時，確實會受到加盟總部的限制，而這些限制造成新產品上市時的不確定性；當小型連鎖的規模更小，甚至是單一的加盟店的時候，我相信加盟店要克服總部限制，說服總部引進不錯的

新產品，會更加的困難。

◎ 以下節錄自 www.foodnews.com.tw 食品資訊 207 期新聞蒐錄”：

統一超商與日本 7-ELEVEN 簽訂「日本 7-ELEVEN 產品進口來台」的合作協議，將引進日本 7-ELEVEN 自行開發的優質商品、精緻包材及先進的機器設備等，增加經營競爭力，未來包括泰國、菲律賓等地的 7-ELEVEN，也將陸續加入該平台，更形擴大 7-ELEVEN 在亞洲的採購規模與競爭力。據了解，統一超商在第一階段，將引進日本 7-ELEVEN 包括常溫飲料、高價冰品、魚漿製品、化妝品等自有商品，與日本同步創造差異化。統一超商是從美國 7-ELEVEN INC. 取得 7-ELEVEN 品牌授權，與日本 7-ELEVEN 並無直接關係，因此雖然日本 7-ELEVEN 的經營效益亮眼，但統一超商仍需經過美國 7-ELEVEN INC. 的轉介，才能與日本 7-ELEVEN 進行合作；相較於台灣全家便利商店是直接由日本 Family Mart 參與投資，可立即轉移日本最新經營技術與訊息，過去統一超商與日本 7-ELEVEN 的互動，相對沒有那麼高的便利性。經過 1 年多的嘗試，如今統一超商直接與日本 7-ELEVEN 架構進口平台，大幅提高與日本互動的即時性，主要鎖定日本 7-ELEVEN 自行研發的商品，連同未來商品組合、研發等經營技術，都可透過該平台引進台灣市場，增加統一超商的市場競爭力。未來藉由日本 7-ELEVEN 對統一超商的支持，不但可共同擴大採購規模，將使統一超商創新行銷手法，也能運用日本 7-ELEVEN 資源，協助開發適合台灣消費者喜好的專屬商品。

從這一新聞，我們知道台灣的 7-ELEVEN 認為日本的 7-ELEVEN 開發的新產品，會相當適合當作台灣 7-ELEVEN 的產品，因此積極的要作引入的動作；一開始也是受到加盟總部美國 7-ELEVEN 的關係而影響了效率，但是台灣 7-ELEVEN 契而不捨爭取到建立一個有效率的引進平台的許可，之後就能夠引進台灣 7-ELEVEN 心目中相當好的商品了。

從這裡我們知道新產品導入加盟店 vs. 導入連鎖直營時，有些潛在的好處會受到限制，但是這一些限制在某些條件好比長久的合作關係、建立可行的制度……成立的情況之下，還是能夠克服的。

(4)解釋加盟不利創新的說法：

在本研究的分析中，加盟不利創新的說法並沒有不對，不過應該存在某一些先決條件之下；好比合作相當困難，以及新產品的銷售對產品提供者和消費者而言不具備顯著的交易成本。

◎ 解釋附註 20 中加盟不利創新的評論：

可能是一來沒有考慮到價格和品質傳達對消費者的交易成本降低；如果只注意速食店這種賣食品的加盟店，的卻不容易觀察到品牌在消費者上面的效果，因為食品的單價不高，新產品好不好吃只要花費一些錢進行嚐試就知道了，如此一來消費者不必太依賴品牌所傳達的資訊。二來沒有考慮到對於新產品的供應者的

交易成本降低；同樣的，可能只觀察到加盟店自己研發製造，自己販賣的情形，在這種情況下產品性質並沒有太大差異而可以使用原本的通路，如此就沒辦法突顯可預期的舊商品是如何讓新商品的銷售變異縮小了。

◎ 解釋糕點麵包店的創新：

小蛋糕和麵包的價位以及性質和一般咖啡冷飲類似，消費者應該都願意嘗試新穎的口味，但是麵包的創新卻比飲料的情形多。麵包店直營的比例比飲料店早餐店高很多，可能是原因之一；不過以麵包店加盟者和飲料店的加盟者投機的可能來看，卻很類似（都能夠降低昂貴原料的使用來增加利益），因此這兩者一者加盟為主一者直營為主的原因，應視為加盟者的財富限制較妥³¹。

連鎖的西點麵包店時常會有創新的商品推出，而不受到製作程序複雜之限制。主因是來自麵包（蛋糕）具有所需的製造規模：一次做滿一個烤盤的分量才會划算，不像一些餐飲必須現做的才好吃因此現點現做，也不像工業化的食品有這麼長的保存期限可以一次做非常多。因為一次要做一烤盤的考量，麵包和蛋糕採取的銷售方式是放置在外面供客人選取，然後賣完了以後再去做一盤，而不會有一個菜單的形式供客人選取要點的麵包。麵包店會製作許多活動式的牌子，牌子上標示著商品的名稱和售價，隨著陳列架上麵包種類的變化而做靈活的更動和放置。

菜單的不存在、常態性補貨間隔³²造成的種類不齊全，讓消費者對於不同店面間不一致的情形察覺不敏銳，因此推出新的商品不會危害品牌。還有最根本的相異處，麵包的品質可以聞氣味、觀察放的材料、觀察質感等等方式獲得，但是飲料缺乏氣味質感等特性，所以麵包可以減少利用一致性來傳遞品質資訊的部份，進而而有較多創新的現象。

目前台灣較大的麵包連鎖品牌，有聖瑪莉、聖娜多堡、可頌坊、山崎麵包、惟客爾、文華、馬可先生、岩島成、東客、順成等等，僅聖瑪莉、文華、馬先生、順成等等有公司的網頁，可見這個產業的產品訊息主要還是靠產品來說話。另外我以電話詢問新竹的聖瑪莉，她告訴我每一家聖瑪莉的產品是類似的，但是每一家每天的產品都可能不太一樣，麵包的師傅也可以自行進行一些創新的嚐試，如果銷售情形好也會將這個訊息讓別家分店知道。總之，銷售不太一致的產品是被許可的，我以此電話訪談作為我推論麵包店一致性維持相對不重要的一個印證。

◎ 解釋多品牌加盟總部：

既然食品的資訊不必十分借重品牌的資訊傳遞，因此當手上有一些不錯的菜單時，可以輕鬆的開一家新的加盟品牌而被市場所接受。然而消費者可以接受

³¹ 飲料店設備價格較低而麵包店的設備價格較高。

³² 麵糰的調製、發酵、切塊、鬆弛、烤製等等過程約需四小時。

參考 <http://web.thu.edu.tw/jeni/www/>

是一回事，加盟者在選擇品牌時還要考慮總部的支援能力是否穩當、財務是否健全、還有會不會有投機的行為傷害加盟者的權益。因此，一個長時間管理過眾多加盟者的總部，他再去經營一個新的品牌，能夠比一般菜單還不錯但是沒什麼經營加盟總部經驗的人具備優勢。

圖表 13 除了解釋這樣加盟集團形式的存在外，另外要說明的是，若不是刻意去查詢這一些資訊，並不會知道它們背後是同樣的品牌經營者（以下的整理中，只有“豆点”系列有做品牌系列的提示³³）。和一般品牌系列經營，關聯式、隱喻式的命名來傳達背後的品牌關係的方式和理由³⁴，相比較起來，更顯示食品加盟店，品牌傳達意義所佔的部分不大。

圖表 13

同一集團的食品加盟品牌					
1	香芙蕾(法式烘培餐廳)	蛋蛋屋(蛋包飯)	麻布茶房(日式餐飲)	代官山(日式料理)	元定食(日式定食)
2	麥味登(早餐)	東西正點(早午晚餐)	三言兩語(咖啡)	冰堂(外帶冰飲)	炸雞大師
3	鬥牛士牛排	鬥牛士碳烤牛排沙拉百匯	無國籍牛肉飯	燒肉放題	
4	弘爺(早餐)	Pizza King	烤場(麵包攤)	弘爺健康廚房	
5	胡記(抓餅)	一畝園(蔥餅)	八畝田(麵點)	福聚樓(包子)	
6	長壽馬尺前	客湘川牛肉麵	刷烤屋		
7	休閒小站	QK 咖啡			
8	萬佳鄉(早餐)	CUP&CINO(咖啡店中店)			
9	豆点咖啡	豆点麵包坊			
10	比利小雞(蛋糕)	牛脾氣(麵包)			
11	葵可利(外帶飲料)	Q2 咖啡(咖啡)			
整理自 2005 年世貿加盟展招商 DM					

(5)觀察便利超商的預購

便利超商的預購服務起始於某年的年夜飯訂購，在便利超商會在報架附近放置類似郵購的 DM，消費者付費訂購然後在特定期間前往取貨。在寫論文的期間，我追蹤了兩次便利商店體系的預購服務，分別為母親節蛋糕訂購和端午節粽子訂購，發現各便利商店之間的預購商品雖然不盡相同，但價格、商品來源、型錄製作、企畫風格等等確有相近之處。在各店面放置 DM 成本低廉而且容易衡

³³ 泓爺健康廚房是泓爺早餐的延伸，有賣午餐和點心的泓爺早餐就是泓爺健康廚房；我認定主要是傳遞資訊說哪家有賣午餐哪家沒有，而非品質保證的那種資訊。

³⁴ Aaker A. 2004.

量所以各加盟店易於合作，另外單價介於 200 至 1000 消費者不但嘗試起來代價高而且可能賠上大節日的情緒，因此加盟店的品牌“嚴選”的保證發揮作用，還看得到供貨的廠商如果不用加盟店企劃預購的形式，也許無法規劃臨時暴增的產能和材料需求，而無法來進行銷售。

由於預購商品呈現的資料豐富又較易取得，因此除了今年 2005 年母親節和端午節的目錄外，我另外取得 2005 年端午節義美、一之鄉、新東陽、楊哥楊嫂的 DM，以及 2004 年萊爾富、全家、福客多、統一超商的端午節預購 DM，並在統一超商網站歷史新聞資料中獲得 2003、2004 母親節蛋糕和端午節粽品的預購資訊，底下我們會利用手上這一些資料進行一些比較。

新的預購商品的來源多樣，並且同時具備研發性市場性：

◎ 新聞稿直接提到使用研發或是引進的方式：

先節錄幾段統一超商公關部在統一超商網站所發布的歷史新聞，我們可以確實看到加盟連鎖店使用引入擴散的方法以及使用研發的方式來增加改變商品的種類：

2003 年“由於國人習慣在端午節吃粽子，再加上現代人生活忙碌，不僅很難一次買到各種口味的粽子，更遑論自己親自包粽子，為解決消費者的困擾，自四月三十日起，7-ELEVEN 將與七家強調堅持以手工製作的台灣各地粽子名店及著名廠商合作推出共 10 種口味的『端午節預購』……希望滿足不同消費者挑剔的嘴，故從二月份便開始著手規劃『端午節預購』，除了由知名廠商來開發新口味的粽子外，也首次加入台灣各地的粽子名店……”

2004 年”為了讓民眾每年都可以在 7-ELEVEN 吃到市場獨有風味的粽子，今年特別邀集國內最知名的海鮮連鎖餐廳及國宴主廚為 7-ELEVEN 開發全新口味的粽子……顯示除了傳統粽子銷售通路外，在不同的銷售通路如便利商店的推波助瀾下，粽子整體市場有愈來愈大的趨勢，而 7-ELEVEN 為掌握端午商機，並提供便利及具差異化的商品，每年一定會推薦新口味的粽子。所以今年特別與上閤屋合作，以市面上少見的『海鮮粽』為主，強調將珍貴的海鮮食材如帝王蟹、干貝等加入粽子。另外也請國宴主廚劉邦傳為 7-ELEVEN 開發『蛋黃栗子南部粽』，希望讓傳統風味粽子口感再升級。”

2005 年” 7-ELEVEN 為掌握端午商機，並提供具差異化的商品，今年耗費半年以上的時間規劃，請到五星級飯店主廚打造具有高級感的兩款粽子『大億麗緻御品皇帝粽』、『台北國賓飯店補益養身粽』……甚至新概念的涼果子粽，都是時下新選擇。除了往年暢銷的聖娜多堡『冰心粽』，也首次推出星巴克所開發咖啡口味的『星冰粽』，讓甜粽口味也有多重變化。”

而關於母親節商品的新聞，也有提到為了提供差異化的商品，因此與五星級飯店主廚合作研發高質感的蛋糕；或是引進最當紅的『亞尼克』蛋糕店中銷售最好的招牌蛋糕。說明了確實使用研發和引入的方式來推出新的商品，此方面的新聞可至統一超商網站查詢，就不再附上。

◎ 從各家便利商店 2005 年 DM 看商品來源的市場性：

自圖表 14 我們可以看到同樣的產品供應者會在不一樣的便利商店品牌同時推出相同的或不同的產品，不論在母親節蛋糕類的供貨廠商或端午節粽類商品供貨廠商上都有這樣的情形。

圖表 14

便利超商 2005 年母親節及端午預購企劃		
	母親節商品	端午節商品
統一超商	二十一世紀法式岩燒千層蛋糕 大億麗緻燕窩蓮子燉奶蛋糕 星巴克咖啡乳酪慕斯蛋糕 亞尼克沙哈巧克力慕思蛋糕 西雅圖咖啡提拉米蘇蛋糕 聖那多堡榮耀黑森林蛋糕 統一蒙布朗香芋慕斯蛋糕 長崎本舖真情禮盒 美國雙聖冰淇淋蛋糕	大億麗緻御品皇帝粽 台北國賓飯店養身粽(鮑魚五穀養身粽、雙發干貝孟香粽) 聖那多堡冰心粽(黑糖栗子、抹茶栗子、紫米地瓜) 星巴克冰粽(那堤、抹茶) 天恩牛樟芝養身粽 台南楊哥楊嫂情深意粽 嘉義福源蛋黃栗子粽 桂冠特級肉粽 甲七碗懷古飄香粽 甲粽四神湯
全家	伊莎貝爾愛之芯語巧克力慕思蛋糕 伊莎貝爾愛之芬提杏桃蜂膠慕斯蛋糕 伊莎貝爾愛之恩慈蜜芋頭慕斯蛋糕 伊莎貝爾愛之芙維油桐花蛋糕 比利小雞提拉米蘇 比利小雞草莓甜心 比利小雞黑森林 比利小雞純味起司 丹比蔓越莓草莓膠原奶酪 丹比義大利膠原乳酪 舔菓子大理石乳酪蛋糕 舔菓子摩卡乳酪蛋糕	十八王公劉家招牌滿漢粽 十八王公劉家珍味海鮮粽 十八王公劉家水果甜心粽 十八王公劉家甜心粽禮盒 內灣大孀婆野薑花粽 新珍香紅麴地瓜養身粽 通豪大飯店傳統古早風味粽(台式香菇魯肉粽、黑胡椒魷魚粽、古早味蛋黃粽) 通豪大飯店極品養身粽(東港櫻花蝦海鮮粽、泡菜魯肉粽、巴西磨菇養身粽、山藥蓮子紫米粽、港式烏魚子干貝鮑魚裹蒸粽) 林香游家雞腿粽 林香游家帝王膳藥肉粽 客家美食文化飯桶粽 客家美食文化粿粽 金牌三寶鮑魚肉粽 桂冠肉粽

		桂冠紫糯養身粽 新東陽南部粽 新東陽北部粽 新東陽紅麴燒肉粽 新東陽嚴選鮑魚干貝粽 一之鄉鑽石粽 元祖翠玉龍粽+草餅禮盒
萊爾富	伊莎貝爾愛之馨恩法式糕點禮盒 伊莎貝爾旗山香蕉慕斯 伊莎貝爾古坑咖啡慕斯 伊莎貝爾大甲芋頭慕斯 一之鄉溫馨媽媽禮盒 統一重乳酪蛋糕 統一提拉米蘇蛋糕 統一潮州紅豆慕斯派	奇美桑椹地瓜冰晶粽 奇美鳳梨蓮子冰晶粽 一之鄉鑽石粽(紅豆、抹茶、花生) 咖芳冰 Q 粽(草莓、奇異果) 鼎泰豐鮮肉粽禮盒 鼎泰豐豆沙粽禮盒 通豪大飯店古早風味粽(台式香菇魯肉粽、黑胡椒魷魚粽、古早味蛋黃粽) 新珍香紅麴地瓜養生粽 南客客家粿粽 大嬉婆野薑花粽 漢宮東坡玄米粽 漢宮御品菇肉粽 桂冠傳統肉粽 金龍冠五穀栗子鮮肉粽 金龍冠八寶紫米粽 無量壽百果五穀粽
福客多	惟客爾綠野仙蹤蛋糕 惟客爾黃橙巧克力蛋糕 安奇思提拉米蘇蛋糕 安奇思摩卡乳酪蛋糕 柏諾炭燒咖啡慕思蛋糕 柏諾全起士蛋糕 吉士坊素之饗宴蛋糕 吉士坊粉紅森林蛋糕 一之鄉感謝媽媽蛋糕禮盒 巧克力火鍋組	內灣詹阿姨野薑花粽、 內灣詹阿姨客家八味粽 內灣詹阿姨客家板粽 桂冠北部粽 桂冠紫糯御粽 新東陽精選南部粽 大廚師原味五穀粽 京兆尹桂花黃金粽 通豪極品養生粽(東港櫻花蝦海鮮粽、泡菜魯身粽、山藥蓮子紫米粽、港式烏魚子干貝鮑魚粽) 三叔公日式冰粽 三叔公艾草紅豆麻糬 一之鄉鑽石冰粽 元祖冰之宴

		元祖翠玉龍粽
OK	伊莎貝爾啤酒花幕斯蛋糕 伊莎貝爾重乳酪蛋糕 伊莎貝爾芋頭幕斯蛋糕 烘培雅集檸檬慕斯派 一之鄉感謝蛋糕禮盒 統一芒果慕思蛋糕 統一巧克力慕思蛋糕	東門九如端午肉粽禮盒(湖州鮮肉粽、帝王御粽、養生紫米粽) 新東陽嚴選北部粽 新東陽嚴選南部粽 滿堂喜經典北部粽 義美傳統北部粽 義美傳統南部粽 桂冠北部肉粽 桂冠紫米養身粽 通豪飯店傳統古早風味粽(台式香菇魯肉粽、黑胡椒魷魚粽、古早蛋黃粽) 通豪飯店極品養身粽(港式烏魚子干貝鮑魚粽、東港櫻花蝦海鮮粽、山藥蓮子紫米粽、巴西磨菇養身粽、泡菜滷肉粽) 奇美紅豆蓮子冰晶粽(紅豆、蓮子) 一之鄉鑽石粽(紅豆、抹茶、花生)
整理	向二個以上加盟品牌供貨的廠商: 伊莎貝爾、統一、一之鄉	向二個以上加盟品牌供貨的廠商: 一之鄉、桂冠、通豪飯店、新東陽、奇美、元祖、大孀婆
整理自 2005 年各便利商店 DM		


◎ 從各家便利商店 03 至 05 年 DM 看商品來源的研發性：

在圖表 15 我們可以發現，有些廠商仰賴便利商店的通路來販賣粽子，如圖表 15 中整理的 4、5、6、7³⁵；有些廠商則是會配合特定的便利商店品牌做較長久的合作，如表中整理的 3、8；有些廠商則會更改合作的對象如表中整理的 1、2、10。暗示了加盟店通路可以按照自己的需要找到適當的新產品，或是直接找廠商代工；並且部分的供貨商表現出依賴便利商店通路的情形，供給的一方和需求的一方相互需要和媒合，表現出市場的特性。

圖表 15

4 家便利超商 2004 及 2005 端午預購企劃			
	2003 年	2004 年	2005 年

³⁵ 另外參考圖表 16 的整理第 5 項，我們也能從價格上看到加盟店預購可能為產品提供的廠商帶來某些好處，展現對於此種販賣通路具有仰賴的情形。

全家	無資料	<p>新東陽台式粽(北部粽)</p> <p>新東陽精緻土豆粽</p> <p>新東陽懷舊卜港粽(南部粽)</p> <p>桂冠肉粽</p> <p>桂冠紫米養生粽</p> <p>十八王公劉家肉粽滿漢粽</p> <p>林香游家香菇豬肉粽</p> <p>林香游家五穀粽</p> <p>通豪飯店綜合粽禮盒(港式鮑魚干貝蒸糯米粽、櫻花蝦干貝台式粽、山藥蓮子紫米粽、哇沙米鮭魚粽、泡菜魯肉粽)</p> <p>皇樓御粽</p> <p>一之鄉鑽石粽紅豆</p> <p>一之鄉鑽石粽綜合(紅豆、抹茶)</p> <p>草山行館冰晶粽綜合(紅豆、花生、芝麻)</p> 	<p>新東陽南部粽</p> <p>新東陽北部粽</p> <p>新東陽紅麴燒肉粽</p> <p>新東陽嚴選鮑魚干貝粽</p> <p>桂冠肉粽</p> <p>桂冠紫糯養身粽</p> <p>十八王公劉家招牌滿漢粽</p> <p>十八王公劉家珍味海鮮粽</p> <p>十八王公劉家水果甜心粽</p> <p>十八王公劉家甜心粽禮盒</p> <p>林香游家雞腿粽</p> <p>林香游家帝王膳藥肉粽</p> <p>通豪大飯店傳統古早風味粽(台式香菇魯肉粽、黑胡椒魷魚粽、古早味蛋黃粽)</p> <p>通豪大飯店極品養身粽(東港櫻花蝦海鮮粽、泡菜魯肉粽、巴西磨菇養身粽、山藥蓮子紫米粽、港式烏魚子干貝鮑魚裹蒸粽)</p> <p>內灣大嬉婆野薑花粽</p> <p>新珍香紅麴地瓜養身粽</p> <p>客家美食文化飯桶粽</p> <p>客家美食文化糯米粽</p> <p>金牌三寶鮑魚肉粽</p> <p>一之鄉鑽石粽</p> <p>元祖翠玉龍粽+草餅禮盒</p>
統一超商	<p>台南楊哥楊嫂狀元粽</p> <p>台中一品蓮子粽</p> <p>九如湖洲粽(瘦肉、豆沙)</p> <p>京兆尹五香猴菇素粽</p> <p>新東陽台式粽</p> <p>新東陽懷舊卜港粽</p> <p>新東陽頂級鮑魚干貝粽</p> <p>桂冠紫米御粽</p> <p>聖娜多堡天然水果冰心粽(抹茶紅豆、蕃茄、桑椹)</p>	<p>桂冠荷葉粽</p> <p>桂冠特級肉粽</p> <p>桂冠紫糯御粽</p> <p>楊哥楊嫂福氣有餘粽</p> <p>天恩養生白靈五穀粽</p> <p>甲七碗道地傳統肉粽</p> <p>上閩屋海鮮龍王粽</p> <p>上閩屋 XO 御鮑干貝粽</p> <p>劉邦傳蛋黃栗子南部粽</p> <p>蒲燒鰻粽</p> <p>九如名店湖州粽</p> <p>聖娜多堡冰心粽(抹茶紅豆、</p>	<p>桂冠特級肉粽</p> <p>台南楊哥楊嫂情深意粽</p> <p>天恩牛樟芝養身粽</p> <p>甲七碗懷古飄香粽</p> <p>甲粽四神湯</p> <p>大億麗緻御品皇帝粽</p> <p>嘉義福源蛋黃栗子粽</p> <p>台北國賓飯店養身粽(鮑魚五穀養身粽、雙發干貝孟香粽)</p> <p>聖那多堡冰心粽(黑糖栗子、抹茶栗子、紫米地瓜)</p> <p>星巴克冰粽(那堤、抹茶)</p>

		麻糬紅豆、原味地瓜)	
萊爾富	無資料	<p>通豪大飯店養生粽禮盒(港式鮑魚干貝蒸糯米粽、巴西磨菇極品養生粽、東港櫻花蝦海鮮粽、山藥蓮子紫米粽、泡菜魯肉粽)</p> <p>合興湖洲粽禮盒(湖洲鮮肉粽、湖洲豆沙粽、鮮肉蛋黃粽)</p> <p>合興五穀健康綜合禮盒(雜糧鮮肉粽、薏仁鮮肉粽、黑糯米肉粽、湖洲鮮肉粽)</p> <p>林香游家雞腿粽</p> <p>三朋廣式蓮子荷葉粽</p> <p>三朋八寶千禧肉粽</p> <p>三朋正宗南部水煮粽</p> <p>三朋福慧素粽</p> <p>丹比荷葉珍珠粽</p> <p>奇美冰晶粽(花生、芝麻)</p> <p>一之鄉鑽石粽(紅豆、抹茶)</p> <p>三叔公麻糬黑糖花生小米粽</p>	<p>通豪大飯店古早風味粽(台式香菇魯肉粽、黑胡椒魷魚粽、古早味蛋黃粽)</p> <p>新珍香紅麴地瓜養生粽</p> <p>鼎泰豐鮮肉粽禮盒</p> <p>鼎泰豐豆沙粽禮盒</p> <p>南客客家糯米粽</p> <p>大孀婆野薑花粽</p> <p>漢宮東坡玄米粽</p> <p>漢宮御品菇肉粽</p> <p>桂冠傳統肉粽</p> <p>金龍冠五穀栗子鮮肉粽</p> <p>金龍冠八寶紫米粽</p> <p>無量壽百果五穀粽</p> <p>奇美桑椹地瓜冰晶粽</p> <p>奇美鳳梨蓮子冰晶粽</p> <p>一之鄉鑽石粽(紅豆、抹茶、花生)</p> <p>咖芳冰Q粽(草莓、奇異果)</p>
福客多	無資料	<p>新東陽懷舊下港粽</p> <p>新東陽狀元蛋黃粽</p> <p>東門九如湖洲粽(帝王御粽、湖洲肉粽、湖洲豆沙粽)</p> <p>東門九如養身紫米素粽</p> <p>官夫人肉粽組(佛跳牆粽、四神湯、香菇肉粽)</p> <p>新蘭陽五穀珍香素粽</p> <p>一之鄉鑽石粽(紅豆、抹茶)</p>	<p>新東陽精選南部粽</p> <p>內灣詹阿姨野薑花粽</p> <p>內灣詹阿姨客家八味粽</p> <p>內灣詹阿姨客家板粽</p> <p>桂冠北部粽</p> <p>桂冠紫糯御粽</p> <p>大廚師原味五穀粽</p> <p>京兆尹桂花黃金粽</p> <p>通豪極品養生粽(東港櫻花蝦海鮮粽、西磨菇養身粽、山藥蓮子紫米粽、魚裹蒸粽)</p> <p>一之鄉鑽石冰粽</p> <p>三叔公日式冰粽</p> <p>三叔公艾草紅豆麻糬</p> <p>元祖冰之宴</p> <p>元祖翠玉龍粽</p>

OK	無資料	無資料	<p>東門九如端午肉粽禮盒(湖州鮮肉粽、帝王御粽、養生紫米粽)</p> <p>新東陽嚴選北部粽</p> <p>新東陽嚴選南部粽</p> <p>滿堂喜經典北部粽</p> <p>義美傳統北部粽</p> <p>義美傳統南部粽</p> <p>桂冠北部肉粽</p> <p>桂冠紫米養身粽</p> <p>通豪飯店傳統古早風味粽(台式香菇魯肉粽、黑胡椒魷魚粽、古早蛋黃粽)</p> <p>通豪飯店極品養身粽(港式烏魚子干貝鮑魚粽、東港櫻花蝦海鮮粽、山藥蓮子紫米粽、巴西磨菇養身粽、泡菜滷肉粽)</p> <p>奇美紅豆蓮子冰晶粽(紅豆、蓮子)</p> <p>一之鄉鑽石粽(紅豆、抹茶、花生)</p>
整理	<p>1.三叔公 2004 年出貨給萊爾富，2005 年則是出貨給福客多。</p> <p>2.九如 2003 年出貨給統一超商，2004 出貨給福客多、統一超商，2005 出貨給 OK。</p> <p>3.林香游家 2004 出雞腿粽給萊爾富，香菇豬肉粽、五穀粽給全家，2005 雞腿粽、帝王膳藥肉粽給全家。</p> <p>4.通豪飯店 2004 年出貨給全家、萊爾富(OK 不確定)，2005 年則出貨給全家、萊爾富、OK、福客多</p> <p>5.一之鄉 2004 年出貨給全家、萊爾富、(OK 不確定)、福客多，2005 年出貨給全家、萊爾富、OK、福客多</p> <p>6.桂冠 2003 年出貨給統一(其餘不確定)，2004 年出給全家、統一(OK 不確定)，2005 年出貨給全家、萊爾富、OK、福客多</p> <p>7.新東陽 2003 年出貨給統一(其餘不確定)，2004 年出給全家、福客多(OK 不確定)，2005 年出貨給全家、OK、福客多</p> <p>8.楊哥楊嫂、天恩、聖那多堡、林香游家供貨給固定的加盟店並且逐年更新販售內容。</p> <p>9.奇美、天恩、無量壽、大廚師、甲七碗、金龍冠、三朋等皆非消費者所熟悉之品牌，是提供營業用冷凍食品為主要業務；皆為便利商店平時冷凍食品的供應廠商，對於便利商店商品內容的要求，預期會有所配合。</p> <p>10. 京兆尹 03 年出貨給統一超商，05 年出貨給福客多。</p>		
整理自各便利商店 DM、網站			

◎ 預購的商品組合新產品較多：

圖表 15 還呈現了這些便利商店販賣的大部分是與往年不同的商品。我以電話詢問一之鄉、義美、桂冠、楊哥楊嫂、林香游家等等，在今年都沒有在自己的通路中推出新的粽子，而新東陽推出六款新粽子，但是相較之下每一家便利商店用引進或開發的方式，商品的確有較多變化。

我另外還有興趣比較，已經有自有通路的廠商好比楊哥楊嫂和新東陽，新推出粽子時會選擇用自己的通路來賣或是在加盟店中賣。楊哥楊嫂 2005 年的情深意粽和 2004 年的福氣有餘粽都只有在統一超商販賣，而沒有在自有的通路中推出。新東陽 2005 年的作法，則是便利商店推出一半的新粽子(紅麴燒肉粽、嚴選鮑魚干貝粽)和一半的舊粽子(南部粽、北部粽)；但是在自己的通路中新粽子的比率略低於舊粽子(見圖表 16 的新東陽)。這一方面的比較，加盟店似乎是推出新產品時較好的選擇，由於樣本很少，只做粗略的參考。

新產品預購降低交易成本並克服合作的困難：

◎ 品質和價格的預期降低消費者的交易成本：

圖表 16 中整理的 1、2、3，可以看到價格預期來傳遞商品訊息在加盟店販賣新商品是被考量的；圖表 15 整理的 4、5、6、7、8 則反映了加盟店在販賣新商品時會考量品質的預期，DM 上提供粽品的描述，皆清楚傳達粽品提供廠商的品牌和故事，也反映出品質預期的考量。

摘錄幾條自全家行銷部門取得 93 年 5 月中的”全家通報”，幾則粽品選擇時所考量的理由：

“一之鄉鑽石粽去年於全家暢銷一萬兩千盒，今年在口味上再做研發，推出新口味抹茶，新口味迎合日式風味，也保留消費者最受好評的紅豆口味……”

” 桂冠肉粽去年被中國時報邀請的婆婆媽媽評比為市售肉粽口味第一名，不僅口味……”

” 皇樓御粽為皇樓穩固彌月油飯市場後，首次推出的粽子……”

” 此次與通豪合作研發不一樣的創意粽，口味皆為一般市面上所沒有的……”

” 劉家肉粽為石門 18 王公廟最著名販售肉粽的店家，此次特別引進預購，限量 500 盒，期望創造話題並帶動其他粽子的買氣……”

我們從這裡直接地得知選擇創新商品時的考量，並且提供一般往年賣得好的商品也是重要的。

圖表 16

2005 粽子自有通路產品和加盟店通路比較		
新東	台式肉粽 42.8/顆	平均價格 53.7
	(新粽) 健康蒟蒻粽 52.8/顆	標準差 25.3

陽	(新粽)紅麴白果粽 52.8/顆 (新粽)湖洲臘味粽 42.8/顆 (新粽)紅槽鰻魚粽 47.5/顆 (新粽)蓮子粽 47.5/顆 廣式裹蒸粽 114/顆 南部水煮粽 42.8/顆 湖州豆沙粽 38/顆 湖洲鮮肉粽 38/顆 紫米山藥甜粽 42.8/顆 (新粽)發芽米養生粽 47.5/顆 粿粽 28.5/顆 御品鮑魚粽 114/顆	標準差／平均價格 0.4711
義美	精緻荷葉肉粽 175/顆 八寶海鮮肉粽 120/顆 北部粽 36/顆 南部粽 36/顆 黑糯米北部粽 45/顆 客家粿粽 28/顆 養生素粽 45/顆 桂圓紫米甜粽 35/顆	平均價格 65 標準差 49.8 標準差／平均價格 0.7661
桂冠	紫米養身粽 60/顆 桂冠肉粽 40/顆	平均價格 50 標準差 10 標準差／平均價格 0.200
一之鄉	# 鑽石粽(花生、紅豆、抹茶) 19.8/顆 198/份 # 福慧小素粽 21.5/顆 215/份	平均價格 20.65 標準差 0.85 標準差／平均價格 0.0411
楊哥楊嫂	狀元粽(招牌粽) 80/顆 特製肉粽 40/顆 五穀肉粽 40/顆 紫米肉粽 40/顆 精緻肉粽 30/顆 綠豆肉粽 30/顆 月桃葉菜粽 25/顆 花生粽 20/顆 小肉粽 10/顆 小雪蓮肉粽 10/顆	平均價格 32.5 標準差 19.1 標準差／平均價格 0.5877
統	大億麗緻御品皇帝粽 98/顆 588/份	單價

一 超 商	台北國賓飯店養身粽(鮑魚五穀養身粽、雙發干貝孟香粽) 96.3/顆 578/份 天恩牛樟芝養身粽 58.2/顆 349/份 台南楊哥楊嫂情深意粽 54.8/顆 329/份 嘉義福源蛋黃栗子粽 44.8/顆 269/份 桂冠特級肉粽 41.9/顆 249/份 甲七碗懷古飄香粽 46.5/顆 279/份 甲粽四神湯 199/份 # 聖那多堡冰心粽(黑糖栗子、抹茶栗子、紫米地瓜)22.4/顆 269/份 # 星巴克冰粽(那堤、抹茶) 32/顆 320/份	平均價格 55.0 標準差 19.5 標準差／平均價格 0.3545 正餐型 平均價格 62.9 標準差 22.3 標準差／平均價格 0.3545 點心型 平均價格 27.2 標準差 4.8 標準差／平均價格 0.1765 禮盒(不記四神湯) 平均價格 358.9 標準差 123.7 標準差／平均價格 0.3446
全 家	十八王公劉家招牌滿漢粽 43.8/顆 350/份 十八王公劉家珍味海鮮粽 70/顆 420/份 內灣大孀婆野薑花粽 17.5/顆 349/份 新珍香紅麴地瓜養身粽 68.8/顆 550/份 通豪大飯店傳統古早風味粽(台式香菇魯肉粽、黑胡椒魷魚粽、古早味蛋黃粽) 66.6/顆 599/份 通豪大飯店極品養身粽(東港櫻花蝦海鮮粽、泡菜魯肉粽、巴西磨菇養身粽、山藥蓮子紫米粽、港式烏魚子干貝鮑魚裹蒸粽) 98.3/顆 688/份 林香游家雞腿粽 100/顆 600/份 林香游家帝王膳藥肉粽 90/顆 720/份 客家美食文化飯桶粽 38.3/顆 460/份 客家美食文化粿粽 25.6/顆 460/份 金牌三寶鮑魚肉粽 108.3/顆 650/份 桂冠肉粽 40/顆 400/份 桂冠紫糯養身粽 60/顆 299/份 新東陽南部粽 56.7/顆 340/份 新東陽北部粽 56.7/顆 340/份 新東陽紅麴燒肉粽 56.7/顆 340/份 新東陽嚴選鮑魚干貝粽 144/顆 720/份 # 一之鄉鑽石粽 20/顆 168/份 # 十八王公劉家水果甜心粽 24.9/顆 199/份 # 十八王公劉家甜心粽禮盒 24.9/顆 199/份	單價 平均價格 60.6 標準差 33.0 標準差／平均價格 0.5445 正餐型 平均價格 67.1 標準差 31.5 標準差／平均價格 0.4694 點心型 平均價格 23.3 標準差 2.3 標準差／平均價格 0.0987 禮盒 平均價格 442.4 標準差 166.8 標準差／平均價格 0.3770

	# 元祖翠玉龍粽+草餅禮盒 439/份	
萊爾富	鼎泰豐鮮肉粽禮盒 64/顆 640/份 鼎泰豐豆沙粽禮盒 64/顆 640/份 通豪大飯店古早風味粽(台式香菇魯肉粽、黑胡椒魷魚粽、古早味蛋黃粽) 66.6/顆 599/份 新珍香紅麴地瓜養生粽 74.9/顆 599/份 南客客家粿粽 30.7/顆 460/份 大孀婆野薑花粽 22/顆 439/份 漢宮東坡玄米粽 49.9/顆 399/份 漢宮御品菇肉粽 49.9/顆 399/份 桂冠傳統肉粽 40/顆 400/份 金龍冠五穀栗子鮮肉粽 45/顆 450/份 金龍冠八寶紫米粽 48.3/顆 290/份 無量壽百果五穀粽 49.9/顆 399/份 # 奇美桑椹地瓜冰晶粽 19.4/顆 155/份 # 奇美鳳梨蓮子冰晶粽 19.4/顆 155/份 # 一之鄉鑽石粽(紅豆、抹茶、花生) 19.9/顆 239/份 # 咖芳冰 Q 粽(草莓、奇異果) 71.7/顆 860/份	單價 平均價格 46.0 標準差 18.6 標準差／平均價格 0.4043 正餐型 平均價格 50.4 標準差 14.6 標準差／平均價格 0.2897 點心型 平均價格 32.6 標準差 22.6 標準差／平均價格 0.6932 禮盒 平均價格 445.2 標準差 183.5 標準差／平均價格 0.4122
福客多	內灣詹阿姨野薑花粽 15/顆 150/份 內灣詹阿姨客家八味粽 35/顆 210/份 內灣詹阿姨客家板粽 30/顆 300/份 桂冠北部粽 40/顆 400/份 桂冠紫糯御粽 59.8/顆 299/份 新東陽精選南部粽 56.7/顆 340/份 大廚師原味五穀粽 49.9/顆 399/份 京兆尹桂花黃金粽 26.3/顆 420/份 通豪極品養生粽(東港櫻花蝦海鮮粽、泡菜魯肉粽、巴西磨菇養生身粽、山藥蓮子紫米粽、港式烏魚子干貝鮑魚裹蒸粽) 98.3/顆 688/份 # 三叔公日式冰粽 18.6/顆 149/份 # 三叔公艾草紅豆麻糬 14.9/顆 119/份 # 一之鄉鑽石冰粽 19.9/顆 239/份 # 元祖冰之宴 39.4/顆 630/份 # 元祖翠玉龍粽 40/顆 320/份 # 元祖日式菖蒲粽 47.5/顆 380/份	單價 平均價格 39.4 標準差 21.1 標準差／平均價格 0.5355 正餐型 平均價格 45.1 標準差 22.0 標準差／平均價格 0.4878 點心型 平均價格 28.1 標準差 12.9 標準差／平均價格 0.4591 禮盒 平均價格 336.2 標準差 157.5 標準差／平均價格 0.4685
OK	東門九如端午肉粽禮盒(湖州鮮肉粽、帝王御粽、養生紫米粽) 80/顆 640/份 新東陽嚴選北部粽 56.7/顆 340/份	單價 平均價格 51.9 標準差 22.0

	新東陽嚴選南部粽 56.7/顆 340/份 滿堂喜經典北部粽 45/顆 450/份 義美傳統北部粽 40/顆 400/份 義美傳統南部粽 40/顆 400/份 桂冠北部肉粽 40/顆 400/份 桂冠紫米養身粽 59.8/顆 299/份 通豪飯店傳統古早風味粽(台式香菇魯肉粽、黑胡椒魷魚粽、古早蛋黃粽) 66.7/顆 599/份 通豪飯店極品養身粽(港式烏魚子干貝鮑魚粽、東港櫻花蝦海鮮粽、山藥蓮子紫米粽、巴西磨菇養身粽、泡菜滷肉粽) 98.3/顆 688/份 # 奇美紅豆蓮子冰晶粽(紅豆、蓮子) 19.8/顆 158/份 # 一之鄉鑽石粽(紅豆、抹茶、花生) 20/顆 239/份	標準差／平均價格 0.4898 正餐型 平均價格 58.3 標準差 18.2 標準差／平均價格 0.3122 點心型 平均價格 19.9 標準差 0.1 標準差／平均價格 0.0050 禮盒 平均價格 412.8 標準差 153.5 標準差／平均價格 0.3719																																																												
整理	<table><tr><th rowspan="2"></th><th colspan="4">標準差／平均價格</th></tr><tr><th>粽子單價的</th><th>正餐型的</th><th>點心型的</th><th>以禮盒價格算的</th></tr><tr><td>新東陽</td><td>0.4711</td><td>0.4711</td><td>N／A</td><td>N／A</td></tr><tr><td>義美</td><td>0.7661</td><td>0.7661</td><td>N／A</td><td>N／A</td></tr><tr><td>桂冠</td><td>0.2</td><td>0.2</td><td>N／A</td><td>N／A</td></tr><tr><td>一之鄉</td><td>0.0411</td><td>N／A</td><td>N／A</td><td>N／A</td></tr><tr><td>楊哥楊嫂</td><td>0.5877</td><td>0.5877</td><td>N／A</td><td>N／A</td></tr><tr><td>統一超商</td><td>0.3545</td><td>0.3545</td><td>0.1765</td><td>0.3695</td></tr><tr><td>全家</td><td>0.5445</td><td>0.4694</td><td>0.0987</td><td>0.377</td></tr><tr><td>萊爾富</td><td>0.4043</td><td>0.2897</td><td>0.6932</td><td>0.4122</td></tr><tr><td>福客多</td><td>0.5355</td><td>0.4878</td><td>0.4591</td><td>0.4685</td></tr><tr><td>O K</td><td>0.4898</td><td>0.3122</td><td>0.005</td><td>0.3719</td></tr></table> <p>1. 標準差/平均價格的排序為： 義美＞楊哥楊嫂＞全家＞福客多＞新東陽＞O K＞萊爾富＞統一超商＞桂冠＞一之鄉。不過一之鄉和桂冠產品種類太少，皆只有兩款商品，若不考慮此兩者，我們大概可以發現便利商店的通路選商品的時候會考慮價位在比較接近的水準。</p> <p>2. 將粽子區分為正餐型和點心型後，除了萊爾富的點心型外，其餘的標準差／平均價格都較未區分前再下降。以此再重新排序，為義美＞楊哥楊嫂＞新東陽＞福客多＞全家＞統一超商＞O K＞萊爾富＞桂冠。若因為桂冠樣本太小進行排除後，便利商店的通路選商品的時候會考慮價位在比較接近的水準的狀況就更加明顯。</p> <p>3. 便利商店的粽子皆為將多顆粽子裝成盒裝後出售，而DM上顯示的直接價格皆為禮盒價格；相當自然的，單價高的粽子每盒數量會較少而單價低的粽子每盒裝的數量較多，因此若我們是看禮盒價格變動的程度，會比原本的變動程度更來得小。（萊爾富除外，但增加幅度極小）</p>				標準差／平均價格				粽子單價的	正餐型的	點心型的	以禮盒價格算的	新東陽	0.4711	0.4711	N／A	N／A	義美	0.7661	0.7661	N／A	N／A	桂冠	0.2	0.2	N／A	N／A	一之鄉	0.0411	N／A	N／A	N／A	楊哥楊嫂	0.5877	0.5877	N／A	N／A	統一超商	0.3545	0.3545	0.1765	0.3695	全家	0.5445	0.4694	0.0987	0.377	萊爾富	0.4043	0.2897	0.6932	0.4122	福客多	0.5355	0.4878	0.4591	0.4685	O K	0.4898	0.3122	0.005	0.3719
	標準差／平均價格																																																													
	粽子單價的	正餐型的	點心型的	以禮盒價格算的																																																										
新東陽	0.4711	0.4711	N／A	N／A																																																										
義美	0.7661	0.7661	N／A	N／A																																																										
桂冠	0.2	0.2	N／A	N／A																																																										
一之鄉	0.0411	N／A	N／A	N／A																																																										
楊哥楊嫂	0.5877	0.5877	N／A	N／A																																																										
統一超商	0.3545	0.3545	0.1765	0.3695																																																										
全家	0.5445	0.4694	0.0987	0.377																																																										
萊爾富	0.4043	0.2897	0.6932	0.4122																																																										
福客多	0.5355	0.4878	0.4591	0.4685																																																										
O K	0.4898	0.3122	0.005	0.3719																																																										

	<p>4. 雖然義美及新東陽也各有數十家的連鎖通路，但是它們在製造生產的角色很重，並在零售體系如超市賣場等等皆能買到他們的商品；而數十家的連鎖規模和便利商店如統一超商三千家的規模相比較還是很小，因此前三點的比較是理性的。</p> <p>5. 新東陽嚴選北部粽、新東陽嚴選南部粽、義美傳統北部粽、義美傳統南部粽、新東陽嚴選鮑魚干貝粽等等在廠商自身通路的價格低於便利商店預購的價格，隱含降低消費者交易成本或是反映合作成本提高的意義。</p>
整理自各商店DM	

我們在上面知道了相對於零售性質較高的商店，便利商店會利用較小的價格變異來進行新產品的價格傳達。

圖表 17 是利用統一超商較為完整的資訊，來進行計算，看看預購服務隨著時間的推進，是否也逐年所小價格變異的程度。根據結果顯示母親節的商品和端午節商品的價格變異並沒有逐年縮小的趨勢；但我們可以發現 2003 母親節阿發師功夫菜(1899/份)、2004 端午節桂冠荷葉粽(175/顆)、上閤屋海鮮龍王粽(132/顆)、上閤屋 XO 御鮑干貝粽(104/顆)、蒲燒鰻粽(20.9/顆)等等造成較大價格變異的商品，在之後的企劃中被排除了；猜想可能銷售情況並不好。還得一提的，2005 六月份 unimall 美食預購通的封面主打為母親節預購(四月份)時主打的二十一世紀法式岩燒千層蛋糕，我們除了猜想業績很理想因此回鍋繼續販售之外，還發現它的價格 760 減去平均價格 658.8 是小於標準差 152.5 的；離平均售價太遠的商品賣得不好，離得近的賣得很好，是我們所做的一個合理猜測。

圖表 17

2003-2005 統一超商母親節蛋糕及粽子預購企劃		
	母親節	端午節
2003	阿發師功夫菜(翡翠鮑魚球、豆酥鮮鱈魚、鹹菜燉鴨腿、芋香栗子雞、洋蔥桂花蟹、貢菜嘴邊肉、水晶哈密瓜) 1899/份 天麻人蔘藥膳雞湯 560/份 重乳酪蛋糕 N/A 巴洛克蘋果派 N/A 實況轉撥晚餐蛋糕 N/A 紫韻山藥蛋糕 N/A 長崎本舖蛋糕 N/A	台南楊哥楊嫂狀元粽 96.7/顆 580/份 台中一品蓮子粽 68/顆 680/份 九如湖洲粽(瘦肉、豆沙) 58/顆 580/份 京兆尹五香猴菇素粽 76.3/顆 610/份 新東陽台式粽 40/顆 240/份 新東陽懷舊下港粽 45/顆 270/份 新東陽頂級鮑魚干貝粽 110/顆 550/份 桂冠紫米御粽 54/顆 270/份 聖娜多堡天然水果冰心粽(抹茶紅豆、蕃茄、桑椹) 19.9/顆 199/份

		<p>平均價格 63.1</p> <p>標準差 26.6</p> <p>標準差／平均價格 0.42139</p> <p>正餐型</p> <p>平均價格 68.5</p> <p>標準差 23.1</p> <p>標準差／平均價格 0.3370</p> <p>點心型</p> <p>平均價格 19.9</p> <p>標準差 0</p> <p>標準差／平均價格 0</p> <p>禮盒</p> <p>平均價格 442.1</p> <p>標準差 180.6</p> <p>標準差／平均價格 0.4086</p>
2004	<p>大億麗緻酒店燕窩椰奶蛋糕 830/份</p> <p>星巴克香草那堤蛋糕 680/份</p> <p>禮坊珍珠葡萄子蛋糕 670/份</p> <p>聖瑪莉皇家堤拉米蘇蛋糕 670/份</p> <p>聖娜多堡德式黑森林蛋糕 595/份</p> <p>統一芋泥慕斯蛋糕 560/份</p> <p>元祖山藥麻糬蛋糕 499/份</p> <p>長崎本舖真情蛋糕 390/份</p>	<p>上閤屋海鮮龍王粽 132/顆 660/份</p> <p>上閤屋 XO 御鮑干貝粽 104/顆 520/份</p> <p>劉邦傳蛋黃栗子南部粽 43.3/顆 260/份</p> <p>桂冠荷葉粽 175/顆 350/份</p> <p>甲七碗道地傳統肉粽 45/顆 450/份</p> <p>楊哥楊嫂福氣有餘粽 47.5/顆 570/份</p> <p>桂冠特級肉粽 40.8/顆 245/份</p> <p>天恩養生白靈五穀粽 61/顆 488/份</p> <p>桂冠紫糯御粽 59.2/顆 296/份</p> <p>蒲燒鰻粽 20.9/顆 209/份</p> <p>九如名店湖州粽 58.8/顆 470/份</p> <p>聖娜多堡冰心粽(抹茶紅豆、麻糬紅豆、原味地瓜) 20.8/顆 249/份</p>
	<p>平均價格 611.8</p> <p>標準差 124.5</p> <p>標準差／平均價格 0.2035</p>	<p>平均價格 67.4</p> <p>標準差 44.5</p> <p>標準差／平均價格 0.6602</p> <p>正餐型</p> <p>平均價格 71.6</p> <p>標準差 44.1</p> <p>標準差／平均價格 0.6159</p> <p>點心型</p> <p>平均價格 20.8</p> <p>標準差 0</p>

		標準差／平均價格 0 禮盒 平均價格 397.2 標準差 142.1 標準差／平均價格 0.3578
2005	二十一世紀法式岩燒千層蛋糕 760/份 大億麗緻燕窩蓮子燉奶蛋糕 850/份 星巴克咖啡乳酪慕斯蛋糕 650/份 亞尼克沙哈巧克力慕思蛋糕 650/份 西雅圖咖啡提拉米蘇蛋糕 480/份 聖那多堡榮耀黑森林蛋糕 650/份 統一蒙布朗香芋慕斯蛋糕 590/份 長崎本舖真情禮盒 399/份 美國雙聖冰淇淋蛋糕 900/份	大億麗緻御品皇帝粽 98/顆 588/份 台北國賓飯店養身粽(鮑魚五穀養身粽、雙發干貝孟香粽) 96.3/顆 578/份 天恩牛樟芝養身粽 58.2/顆 349/份 台南楊哥楊嫂情深意粽 54.8/顆 329/份 嘉義福源蛋黃栗子粽 44.8/顆 269/份 桂冠特級肉粽 41.9/顆 249/份 甲七碗懷古飄香粽 46.5/顆 279/份 甲粽四神湯 199/份 # 聖那多堡冰心粽(黑糖栗子、抹茶栗子、紫米地瓜)22.4/顆 269/份 # 星巴克冰粽(那堤、抹茶) 32/顆 320/份
	平均價格 658.8 標準差 152.5 標準差／平均價格 0.2315	平均價格 55.0 標準差 19.5 標準差／平均價格 0.3545 正餐型 平均價格 62.9 標準差 22.3 標準差／平均價格 0.3545 點心型 平均價格 27.2 標準差 4.8 標準差／平均價格 0.1765 禮盒(不記四神湯) 平均價格 358.9 標準差 123.7 標準差／平均價格 0.3446
整理自 www.7-11.com.tw		

◎ 預購的性質降低產品提供者的成本並同時克服合作困難：

預購讓產品的提供者能夠先得知需要的商品數量，然後再進行生產，少了需求預測和庫存的困擾，因此我們相信產品提供者是樂於配合的。

而眾多加盟店的配合意願，由於只需要庫存便宜的 DM，而不是拿出錢來進貨，因此即使沒賣出幾份預購損失也不大，所以推測便利商店使用預購推出新產品，比使用一般的方式推出新產品，遇到不願配合、紛爭的合作困難會較小。

總結我們對加盟店預購的觀察，加盟店降低了產品提供者和消費者的交易成本，並且克服了加盟體系的合作困難；因此我們明顯的觀察到之中具有許多產品創新的事實發生。

（6）確認加盟店降低了產品提供者和消費者的成本：

◎ 訪談新產品的提供者：

我訪談了 MADAS 公司張先生，他們販賣高價的、標榜有活性酵母菌的面膜和精華露。製造方面已有一段時間的經驗，原料的成本低廉，規劃一項新的產品主要是更改配方，所以並不會造成多大的成本開銷，不過規劃一個新產品設計包裝的開模費用很高，所以如果銷售量不能到達一定的水平這一項產品就會賠錢。

他們從前沒有販賣過這種產品，所以必須尋找願意販賣的對象。他們有嘗試用網路拍賣進行賣，不過由於品牌不出名、價格過高，因此銷售的不好。加盟連鎖店找過全家便利商店和康是美葯妝店兩家；其餘是精品店和做美容的，這其中除了有一家有七個分店，其餘都是零售的。

張先生說，全家有意思引進他們的面膜來跟統一超商平價面膜拼比，但是價錢壓的很低，另外全家是使用半年以上的支票做支付，賣不掉的可以要求退貨；另一方面談的人沒有決定的權限，一切都必須慢慢的進行。張先生說他們具有急迫性，直接找精品的零售商來賣一方面可以收現金，另一方面這些零售商解說的功利雄厚，賣得很好，引述他的話：“那些精品店的老闆超猛的！！”；等時間過久了一點，會去把表現不好的貨拿回來。

至於康是美，一來康是美認為 MADAS 的東西太高價跟康是美們賣平價品的習性不同，而且 MADAS 產品品牌不出名，因此表現的興趣缺缺。二來康是美一樣是使用長期的支票做支付，因為 MADAS 用錢孔急，所以也就打退堂鼓了。

不過最後張先生他們退出了這個市場，因為十幾個人去跑業務，付出的代價過大；也有提到定價問題帶來的困擾，他說有零售店發現自己拿到的價格比較貴，就相當氣憤；之後他們決定講定一個定價在用臨時折扣理由，如果又有人爲了價格來吵，比較好以“臨時不會長久”的理由帶過，基本上價格不一致的困擾是存在的。

從這次的訪談可以知道，加盟店的通路對新產品開的條件較為苛刻，一般商品平均票期在 45 至 90 天³⁶，但我們的案例卻高達 180 天。這反映了加盟的通路對於新商品的銷售有提供我們前面講的，降低生產者交易成本的好處，因此在票期上有大的議價能力。還看到他們有“可以退貨”的要求，讓加盟主不會面對賣不掉的風險，如此才能夠在加盟店裡一致性的推出。

另外，即使能夠找到良好的能提供產品資訊完成銷售的零售商，如過新產品提供者建立通路的成本無法降低，還是沒辦法成功的上市。

◎ 訪談台灣大哥大加盟業者：

台灣大哥大是電訊公司，平時會有申辦、異動、繳費、補單、掛失……等等業務，台灣大哥大的加盟店，為一般販賣手機的通訊行加上台灣大哥大專有的業務，另外使用台灣大哥大的招牌。

我訪問了清大對面台灣大哥大的加盟店的老闆，老闆在新竹共擁有 5 家手機店，其中只有一家加盟台灣大哥大。台灣大哥大能夠提供手機的進貨，但是老闆除了台灣大哥大之外也有別的進貨管道。台灣大哥大在手機的販賣上對老闆沒有要求，例如，是否使用實體機做展示或用模型機做展示、是否維持足夠的手機庫存數量讓客人滿意等等都由老闆自行決定。台灣大哥大對加盟者的要求是在於門號的數量的保證，和其他電訊服務的部份。

以加盟台灣大哥大的這一家門市跟其餘 4 家老闆擁有，但不是掛台灣大哥大招牌的店相比較，這一家店面擁有比較高的顧客上門率，老闆描述台灣大哥大的品牌帶來的作用：“就像我觀察到的，如果 7-ELEVEN、萊爾富、全家開在一起，一般人都會進 7-ELEVEN”。老闆也說：“客人進店裡來繳電話費，順便看看手機也是平常、很自然的”。

不過，老闆認為無法區別出台灣大哥大的品牌是否對於款式新、功能新的手機有促進的效果，老闆認為影響手機銷售的最大因素是電視廣告，那一支廣告多就賣得多；就算一隻手機已經出了半年，回頭來再進行一波密集的廣告（老闆稱之回鍋），銷售量就會上來。

最特別的一點是，一般的加盟關係是加盟主要付給加盟總部權利金，但是在台灣大哥大的例子，加盟主不會付給加盟總部權利金，反而在加盟主完成電訊的業務服務時，台灣大哥大要付給他們酬勞。手機的銷售，雖然台灣大哥大也具備上游廠商的角色，但並不是下游廠商唯一的進貨管道；手機的營收也不是台灣大哥大主要的收入來源。因此，新手機的銷售和台灣大哥大的利潤誘因關聯性並不高，因此在我們訪談中無法獲得台灣大哥大促進新機銷售的說法；但是互補服務增加了客源是受到肯定的。

³⁶ <http://www.libertytimes.com.tw/2004/new/sep/14/today-e2.htm>