



宅配商機組

統一速達

組名：工心計

組員：賴英華、邱士芳、黃暉宸、林裕翰



Agenda

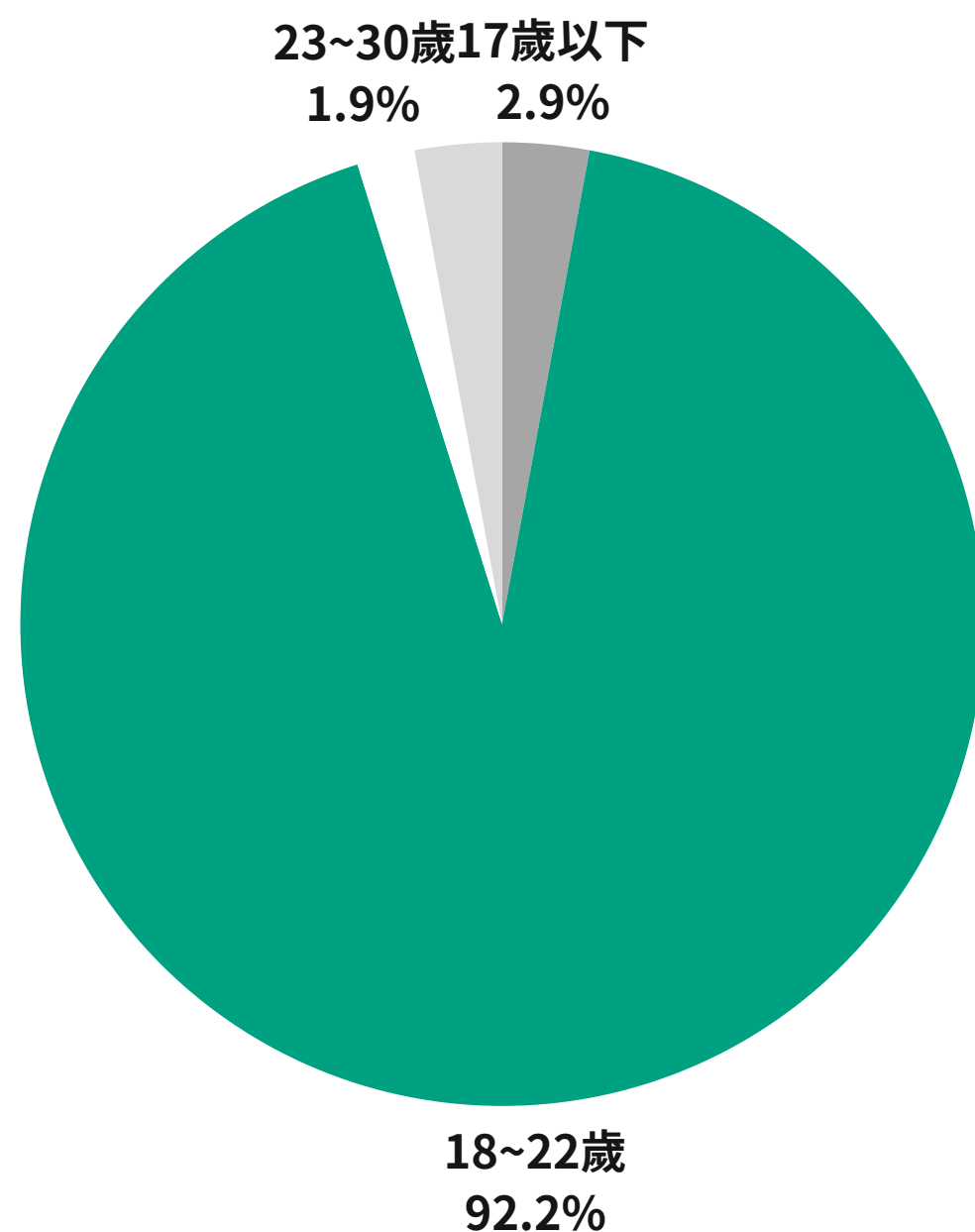
- 市場進入分析
- 競爭者分析
- 消費者輪廓分析
- 目的&目標客群
- 短期策略
- 中、長期策略
- 預計成本效益評估



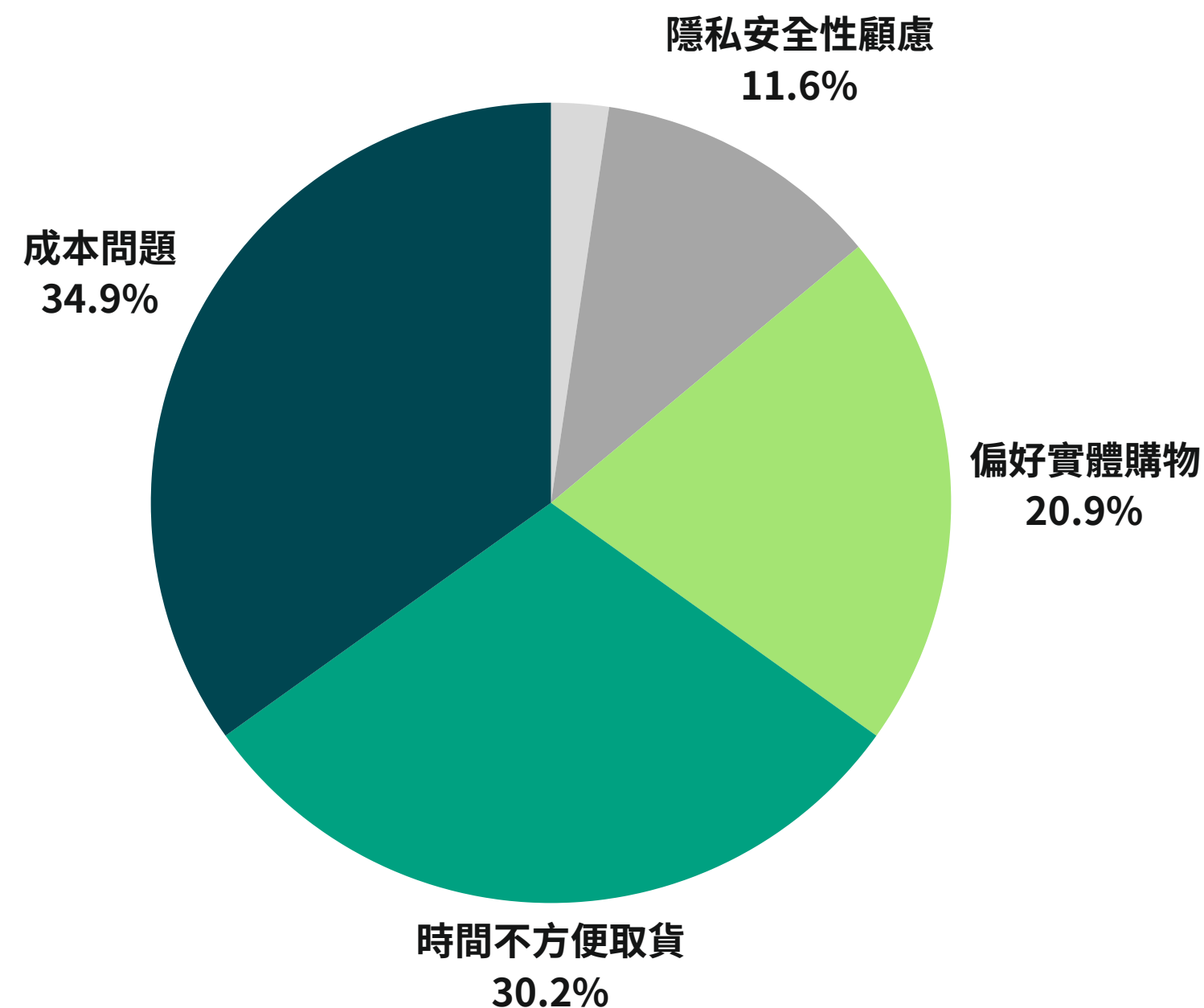
市場分析

調查對象多為大學生族群，其中非宅配使用者可能在成本與時間便利性有較低的彈性，需要更高配合度的宅配服務

18~22歲用戶占 92%，為調查主要受眾



非宅配使用者較關注成本、時間與實體商品

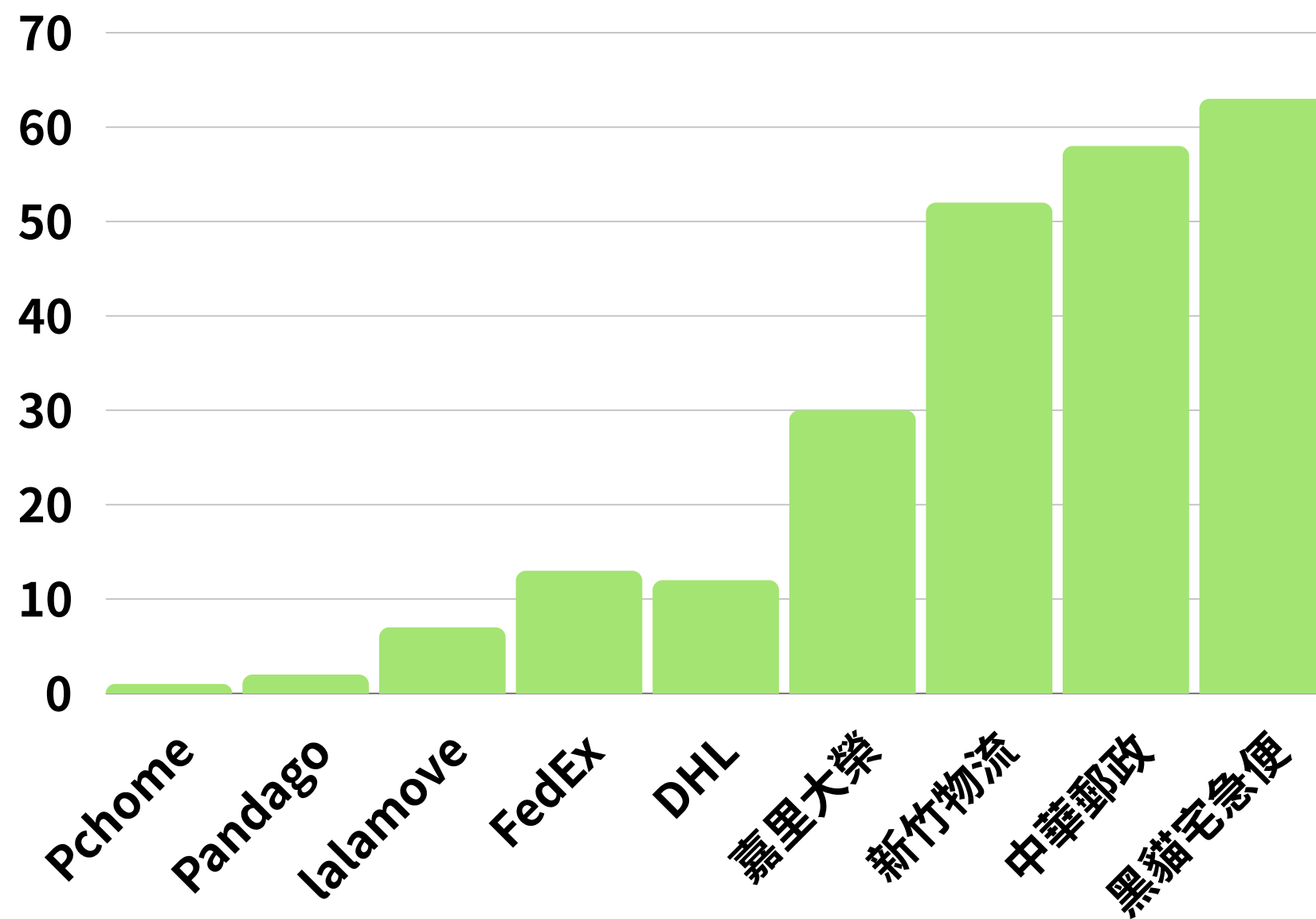




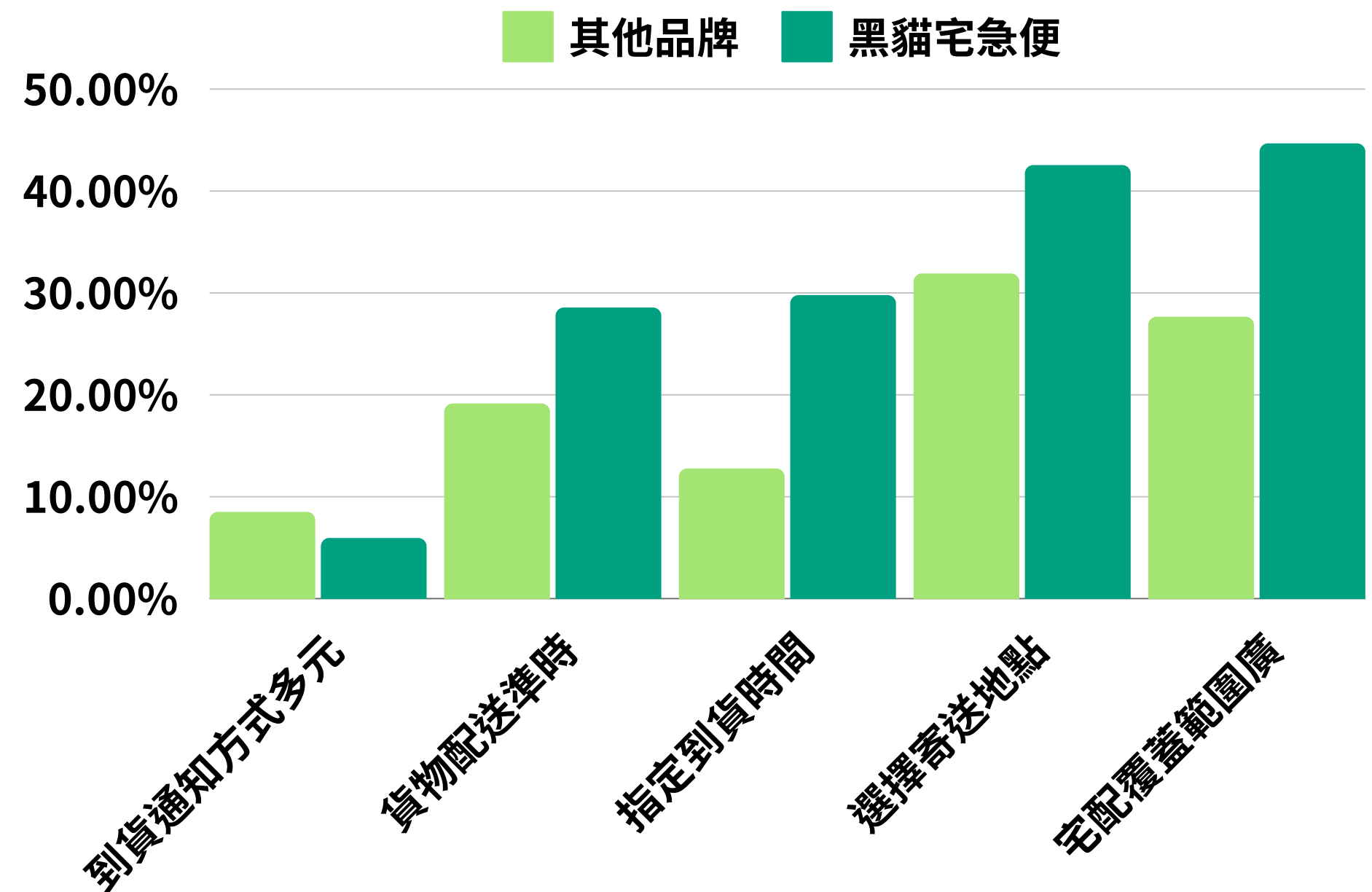
市場分析

宅配使用者的愛用品牌十分顯著，競爭品牌鮮明；使用者也對於宅配地點與時間較為重視，目的策略適合往此方面切入

黑貓宅急便為宅配使用者首選品牌



宅配使用者關注點主要為宅配覆蓋範圍





競爭者分析--傳統物流

黑貓宅急便在傳統物流中價格居冠，然而仍能夠透過完整售後服務及高度配合度的配送服務搶占傳統物流市場。

| 項目 | 黑貓宅急便 | 新竹物流 | 嘉里大榮 | 中華郵政 |
|-------|----------------|-----------------------------|----------------|----------------|
| 價格 | 高 | 中 | 低 | 低 |
| 市佔率 | 22.29% | 34.89% | 23.07% | 8.41% |
| 商業模式 | 超商物流 | 電商物流 | 醫藥物流、科技物流 | 公家機關、信件郵遞 |
| 售後服務 | 配達簡訊、網路客服、智能客服 | 配達簡訊、Email回報、簽收紀錄查詢 | 電話客服 | 電話客服 |
| 優勢及特色 | 不限次再配送服務、高爾夫宅配 | 推行「營業司機」、較早推行貨件條碼化、貨物體積相對彈性 | 運費彈性 物流服務多元 | i郵箱服務 服務項目廣 |



競爭者分析--傳統物流

眾多傳統物流企業開始推行ESG做為公司永續經營策略。其中主要以電動化、智慧化、無紙化，作為往低碳、低耗能方向發展的主軸。

策略概述

新竹物流

於2022/12與光陽工業、士林電機結盟發展電動機車以綠能作為核心價值，結合三方的專長與優勢，有效落實減少碳排放、推動企業永續經營的目標。

嘉里大榮

低碳倉儲、低碳車隊、電子簽收、智慧物流

中華郵政

提供便利箱服務、配置電動車、推出保育類動物郵票、落實無紙化金融



競爭者分析--新創事業

新創事業透過短距離高效率的配送，在機動性與即時性方面格外突出，可能作為與傳統物流企業的競爭要點。

| | 黑貓宅急便 | Lalamove |
|--------|--------------------------|-----------|
| 主要商業模式 | 超商物流、宅配服務 | 超商物流、宅配服務 |
| 運送可達距離 | 較遠 | 較近 |
| 時間 | 較固定 | 較即時 |
| 優勢及特色 | 系統完善、員工訓練素質較有保證、能運送物品較多元 | 機動性高、即時性好 |



競爭者分析--外國事業

外國事業主要透過降低貨品體積，以達到成本減低的效果，同時在貨運服務重視消費者體驗，傳統配送服務之外也提供客戶貨品相關的組裝協助。

| | 黑貓宅急便 | IKEA |
|--------|------------|---|
| 主要商業模式 | 超商物流、宅配服務 | 傢俱販賣、運送、組裝 |
| 運送方式 | 較客戶貨品裝箱運送遠 | 運送「組裝前」家具素材 |
| 優勢及特色 | 貨品保存狀態好 | <ul style="list-style-type: none">● 運送組裝前家具空間小，可節省成本● 重視消費者體驗 |



競爭者分析

外國與新創產業同樣傾向於將宅配系統結合科技，包含智慧與電能設備的利用，致力於ESG發展目標的同時，提升貨運效率以間接減低服務成本。

策略概述

Lalamove

以科技改變貨運，提高效能、減少碳排
作為即時物流平台，以智慧化的貨運媒合服務提升物流效能，善用資源
提升貨運效率

IKEA

物流車隊電動化：第一台26噸電動貨車

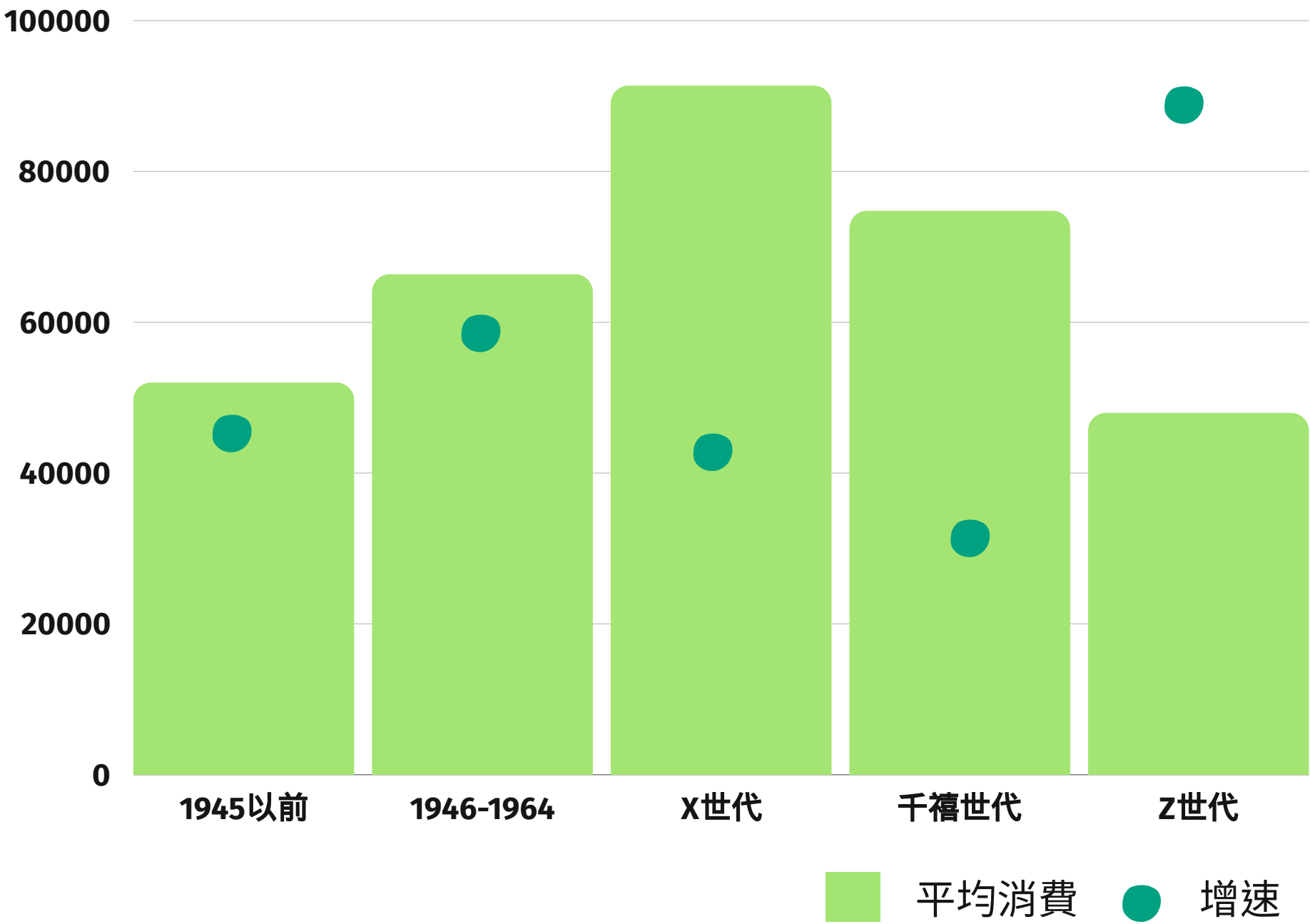
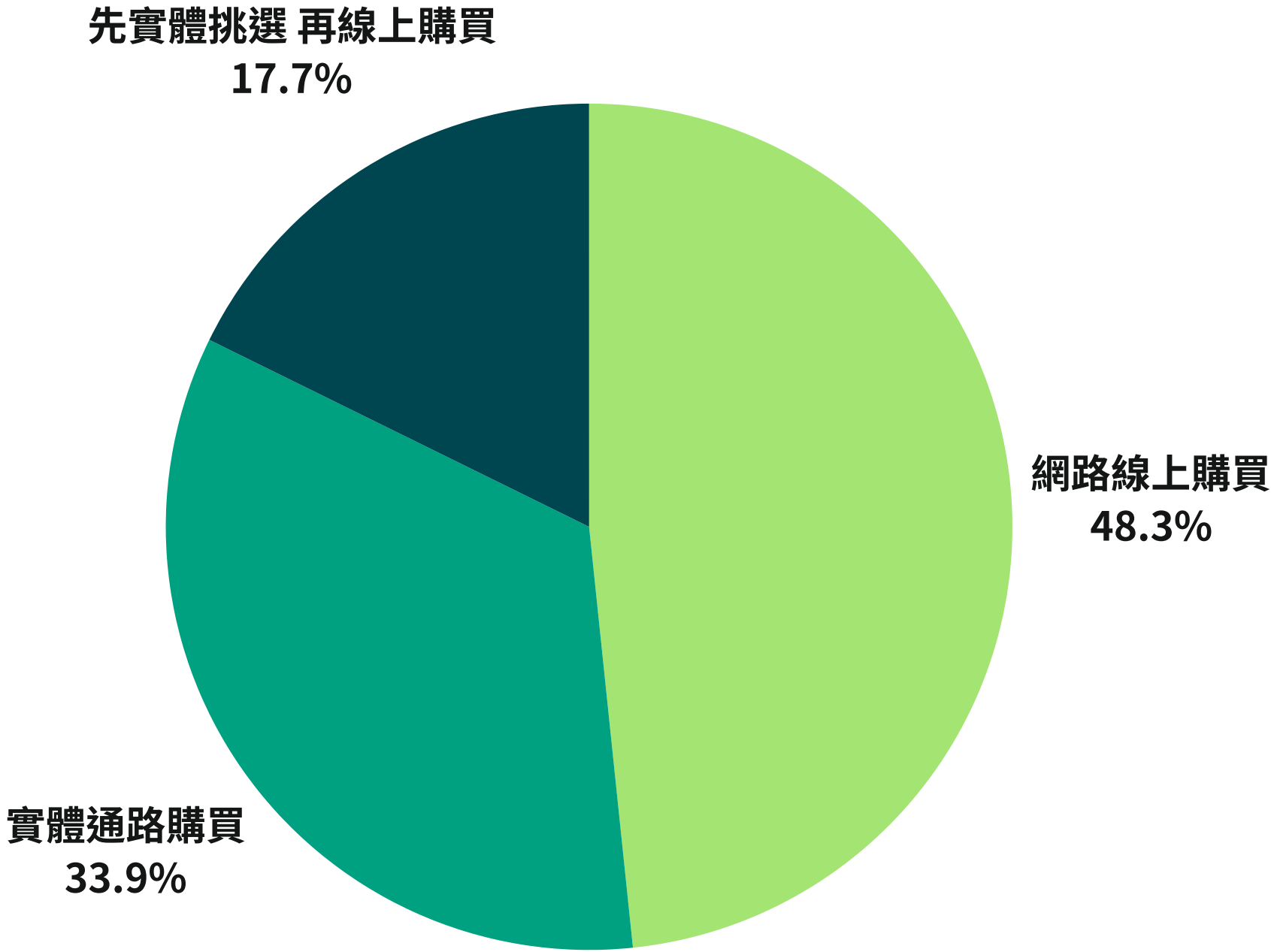


消費者分析

Z世代已成為市場主流消費客群，使用網購比例高；此族群對創新思維接受度高，也重視商品外的服務

Z世代選擇線上購物管道已突破60%

Z世代在所有族群的消費潛力最高





目的&目標客群

因應Z世代成長潛力及易接受創新思維，目標客群鎖定在18~22歲，本身有使用過宅配服務且對時間、運費價格敏感之消費者

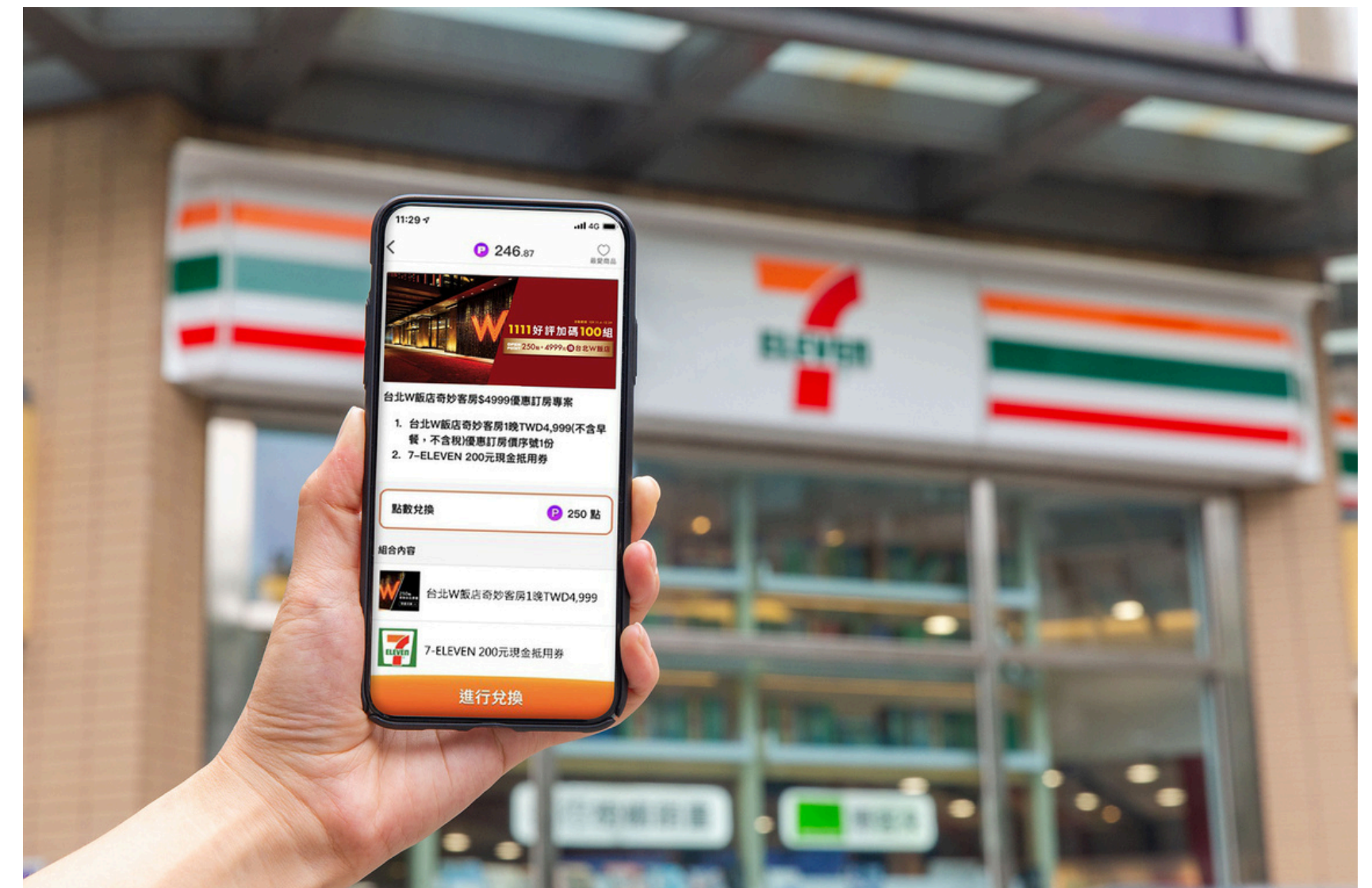
以人為本

透過策略改善目前商業形式，以提供顧客更優質且因地制宜的服務體驗。



虛實融合

透過資訊整合，促進受眾提供消費體驗反饋，更完整地掌握消費者的想法做出相對應調整。





策略概述

統一企業自2020年將ESG做為公司永續經營的關鍵指標。期望藉由新零售模式的導入，配合由上到下的策略規畫，並結合集團之六大宗旨以創造更美好幸福的社會

時間軸

短期：1年以內

中期：1 ~ 3年

長期：3年以上

策略概述

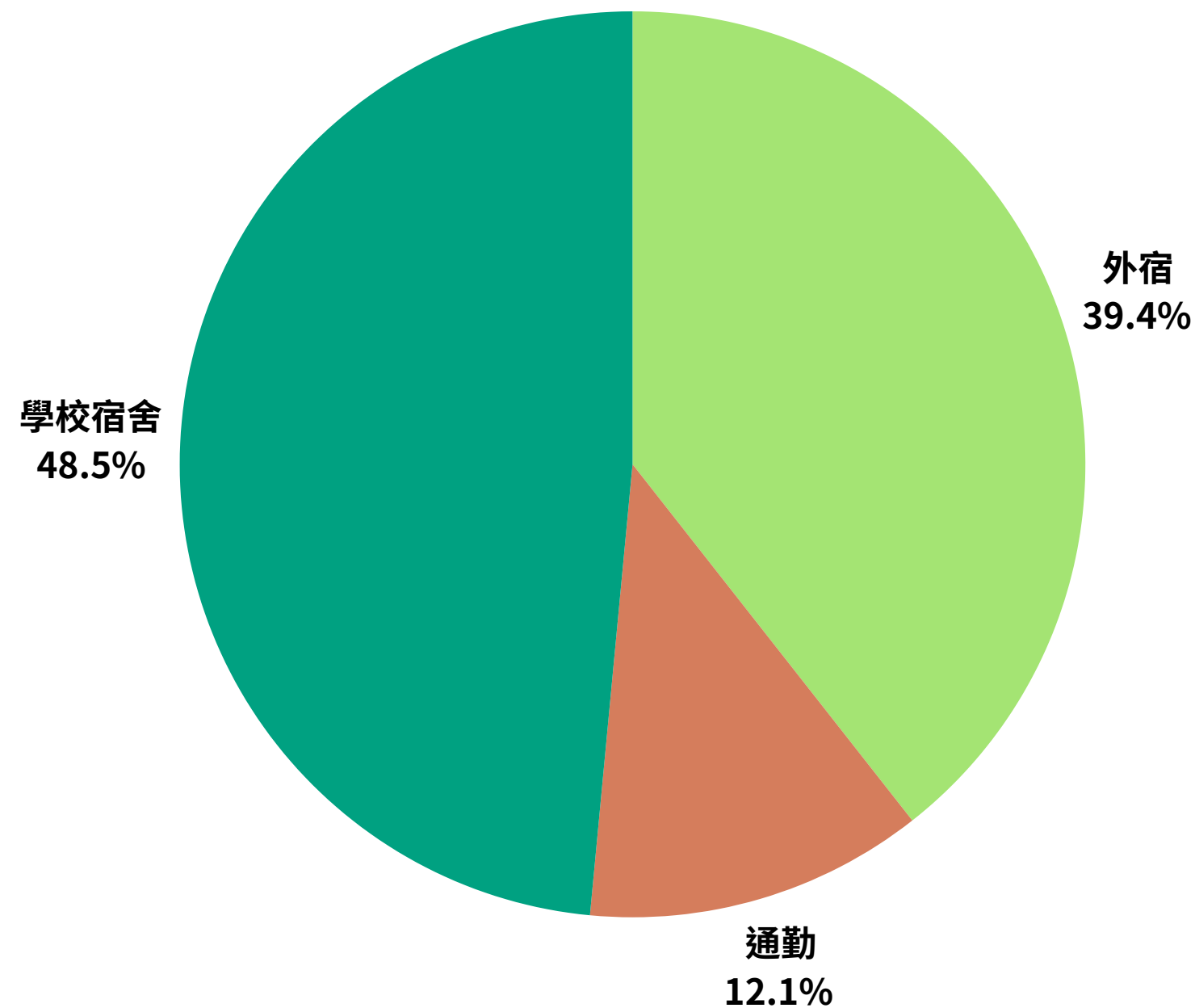
以「貨客混載」及「消費者體驗」為短期主軸進行策略創新及服務優化。

運用短期策略的成果進行物流服務擴張，以此選定2~3所大專院校作為潛力點，並進行差異化調整。

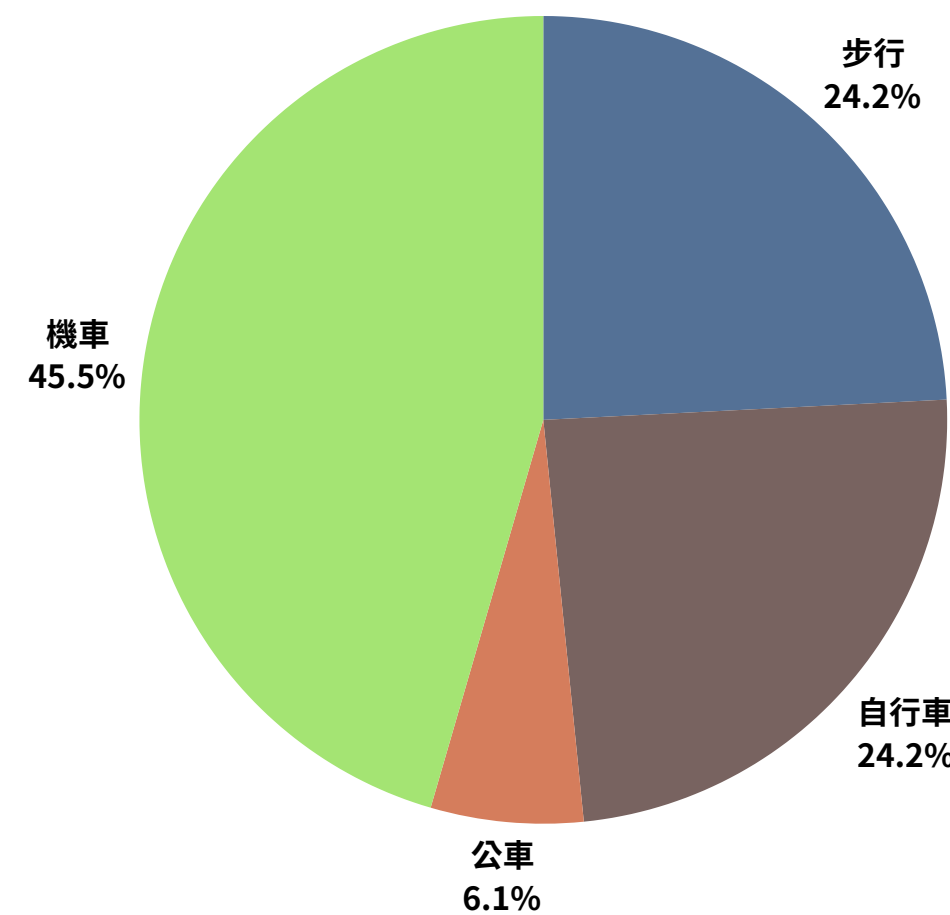
參考2022年統一集團旗下企業所合辦之「衣舊有愛」活動，配合短中期策略成果進行延伸，並與相關基金會合作實現雙贏。



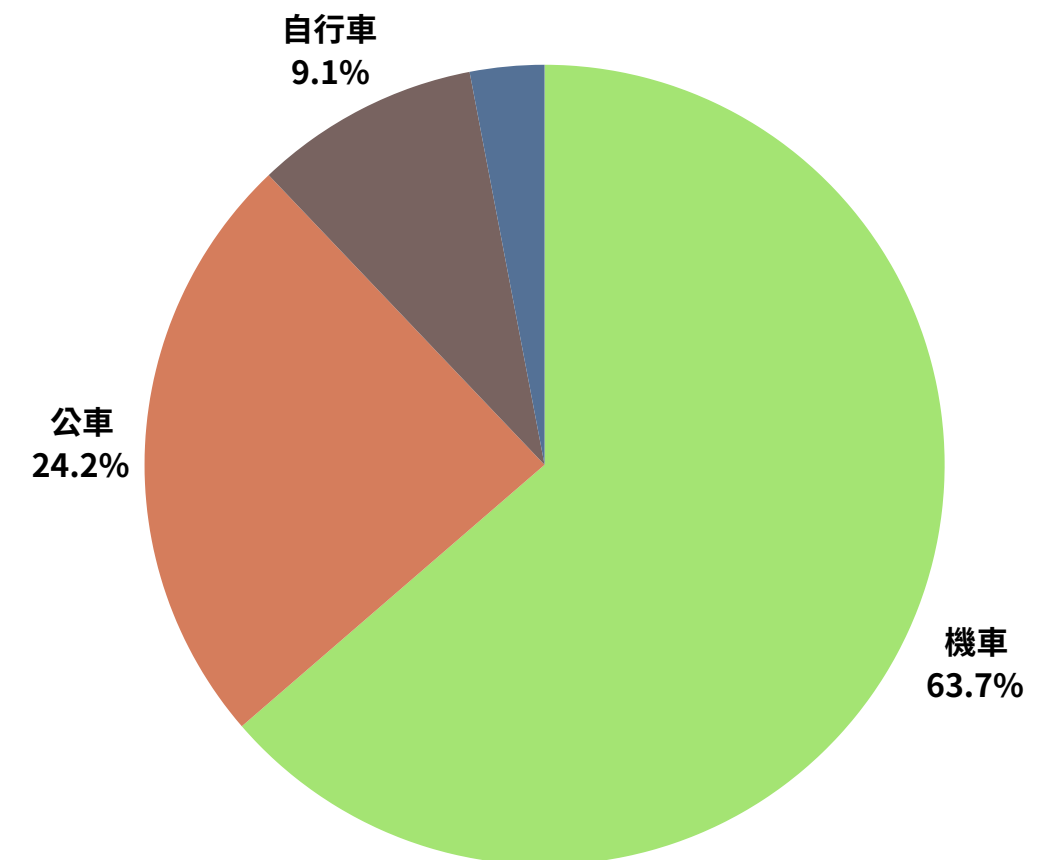
有近五成之大學碩博士生為住宿生



校內交通使用情況



校外交通使用情況

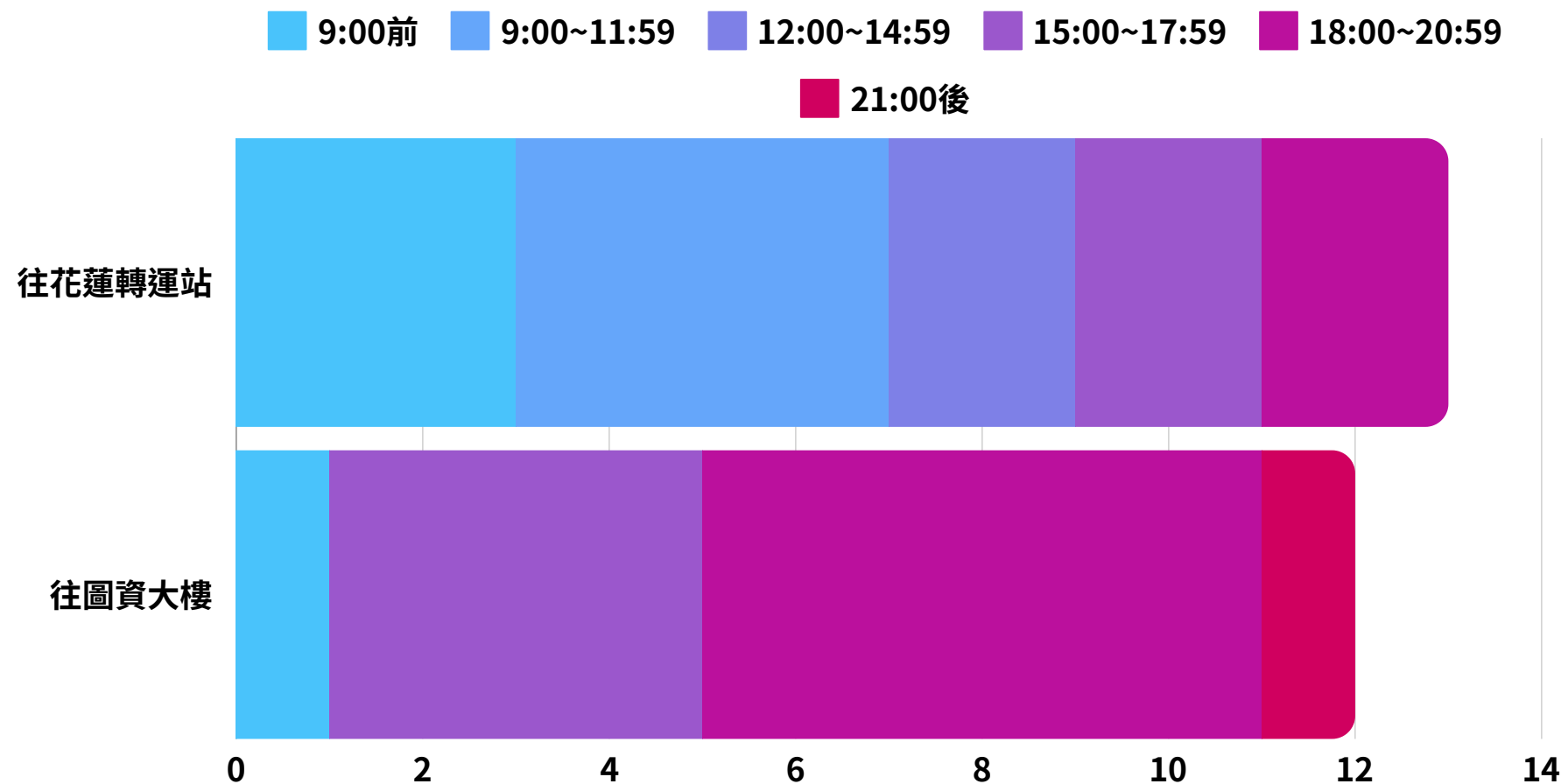


不論在校外或校內，機車使用比例皆佔大宗；而學生使用公車的原因大多是為了轉乘至轉運站及火車站為主。



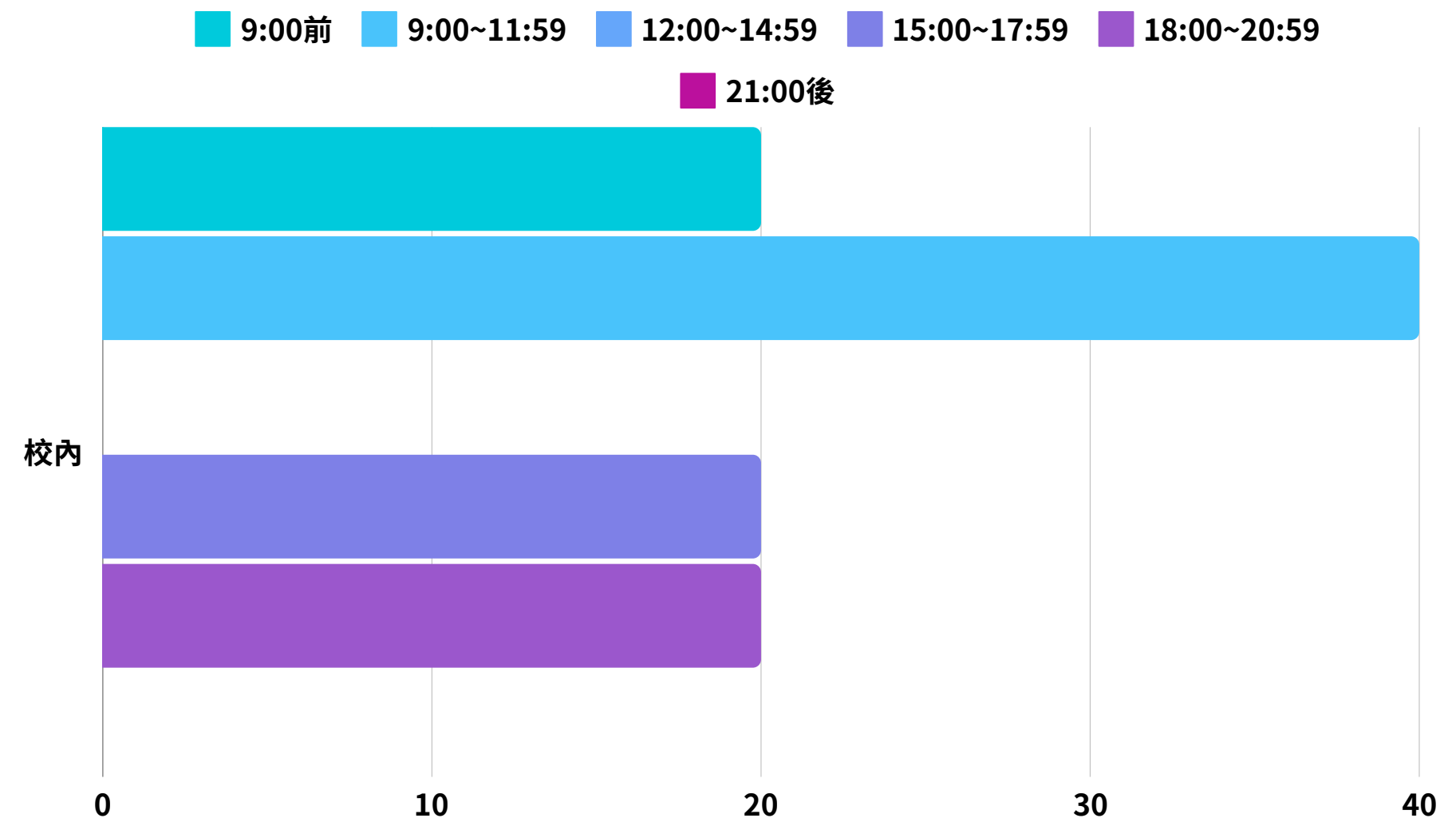
校外使用公車時間分布

- 往花蓮轉運站在12:00前佔大宗；而往圖資大樓則是以15:00後為主
- 學生在21:00後不會選擇搭公車是因為班距長、班次少，可能會趕不上火車、客運



校內使用公車時間分布

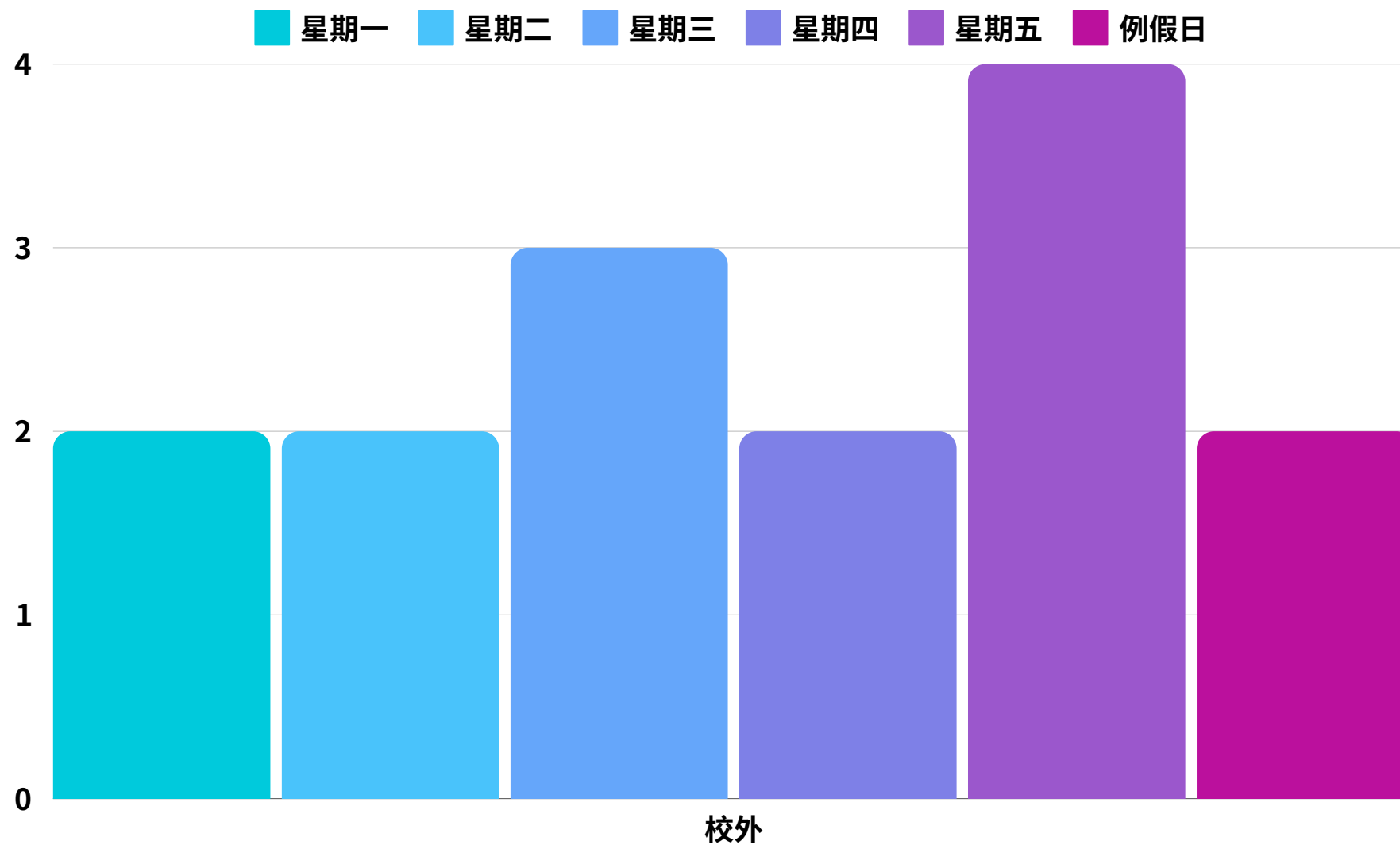
- 校內公車的整體情況類似於校外，主要是配合學生的上下課時間(9~12/13~16)來分布。





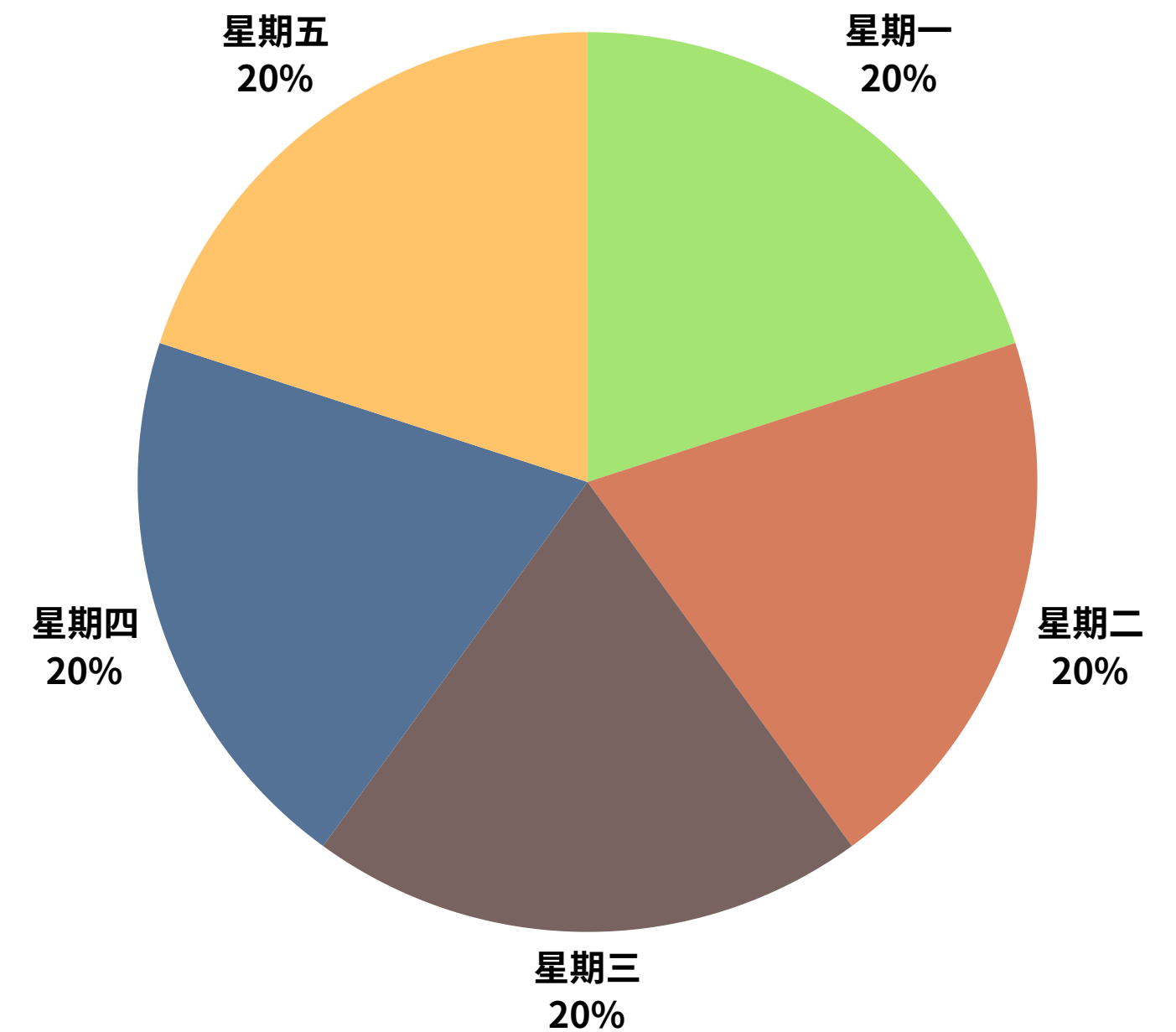
校外使用公車天數分布

- 考量到學校課表，學生選擇回家日期大多以**星期五為主**
- 整體分布中有出現星期一、二、四是因為外宿及通勤生



校內使用公車天數分布

- 例假日校內學生並不會使用公車作為代步工具





短期策略-校內研究

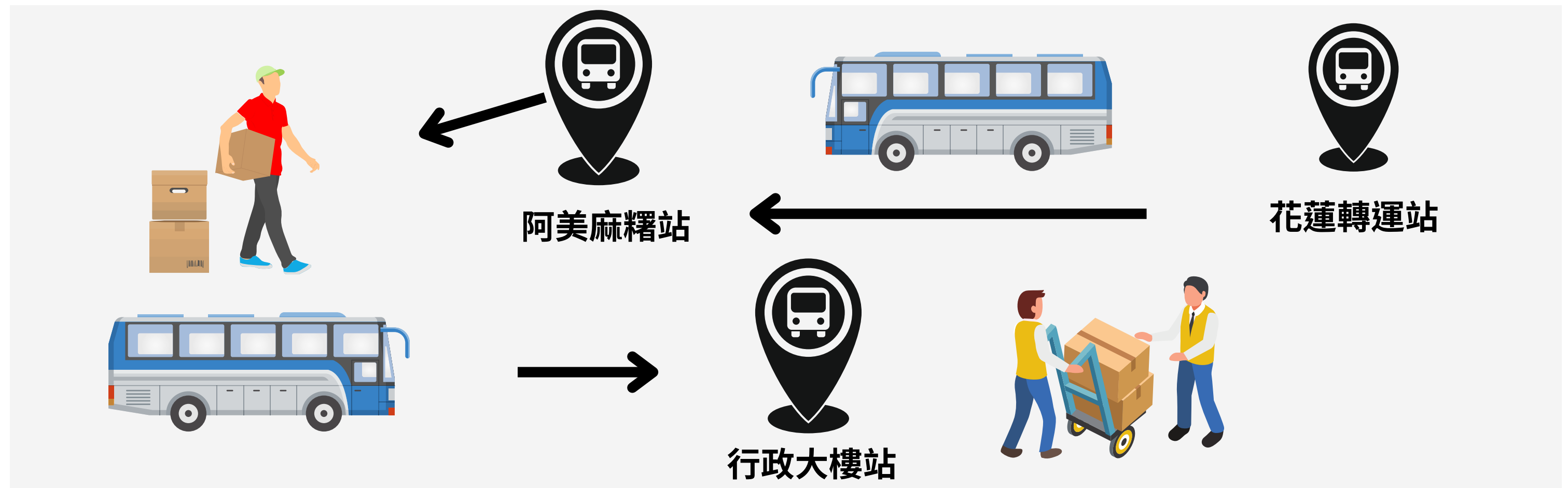
依據台灣的物流配送狀況，並參考當時日本選址的依據，選定國立東華大學做為策略的發起點

背景 X 內容

「貨客混載」參考日本統一速達公司於2019年在沼田市至鎌田採行的「貨客混載」模式並進行改良。

採用因地制宜的方式使其與日本差異化，並搭配**環保包裹**的導入，期望能在節省成本的同時，也能提高黑貓宅急便於大學端的**曝光度**。

流程圖





短期策略-校內研究

依據台灣的物流配送狀況，並參考當時日本選址的依據，選定國立東華大學做為策略的發起點

地點

國立東華大學 壽豐校區,花蓮縣,台灣

目標客群

18~22歲，本身有使用過宅配服務且對時間、運費價格敏感之大學碩博士生

痛點

- 校內公車站皆距離宿舍有一定距離且並無環繞整個校園，推估會因此影響目標客群的選擇
- 公車總站距離黑貓營業所距離較遠，不適合作為上貨地點

解方 X 洞察

- 校內卸貨點改至「行政大樓站」，站旁道路為**全天可騎機車**的範圍，以方便學生取、寄貨
- 設置「阿美麻糬」為一停靠點，此地**車流較少**且距離花蓮營業所開車僅須4分鐘，方便宅配業者上貨
- 使用省下來的人力、燃油、車輛成本轉變為**運費減免**及**open point**、**line point**回饋給學生



短期策略-消費者體驗

透過社群推廣，為顧客提供實際體驗以增加新服務曝光度及產生相應效益

消費者體驗

自助收寄機台

社群推廣

痛點

- 僅提供線上刷卡或行動支付
- 推廣度低，導致受眾認為操作不易而不使用

- 黑貓宅急便應用程式評價低(2/5)
- 使用者年齡層跨度大，不易同時推廣

解方 X 洞察

- 將大學生作為首要推廣對象，其特性為**不排斥創新且網路使用率高**，透過其以擴散至其他年齡層
- 提供線上**真人客服**協助顧客操作自助收寄機台，並與中國信託合作，提供**信用卡**於宅配通路消費享**現金回饋**
- 於IG、FB、Line設置**顧客回饋表單**以即時性的蒐集意見，並提供運費折扣卷增加誘因填寫



中期策略

運用短期策略的成果進行物流服務擴張，以此選定2所大專院校作為潛力點，並進行差異化調整

大專院校

國立臺北大學

國立屏東科技大學

潛在問題

- 郵局離宿舍非常遙遠，取貨不易
- 如果學生想採用店到店的方式取寄貨，宿舍附近的便利商店卻只營業到11點，**無法24小時使用**取寄貨服務

解方
X
洞察

- 在宿舍門口設置自助收寄機台，讓學生能夠就近收寄貨品，且24小時都能使用服務
- 臺北大學停靠站設立在「臺北大學宿舍」站，離自助收寄機台近，方便**貨客混載**上下貨
- 屏東科技大學停靠站設立在「綜合教學大樓」站，距離自助收寄機台僅100公尺，方便**貨客混載**上下貨綜合教學大樓



長期策略

參考2022年統一集團旗下企業所合辦之「衣舊有愛」活動，配合短中期策略進行延伸，並與相關基金會合作實現雙贏

背景

「衣舊有愛」是由**統一企業社會福利基金會**秋冬時節定期舉辦的二手物資捐贈活動，設立21個愛心回收站，鼓勵民眾將不合身或還沒穿過的冬、夏季衣物以及二手書籍轉贈給需要的機構，以實際行動關心社會弱勢族群

目的

- 透過減少活動過程的碳排放以更環保的方式推廣ESG
- 推廣**永續循環經濟**的全新公益模式

行動

新衣舊有愛：

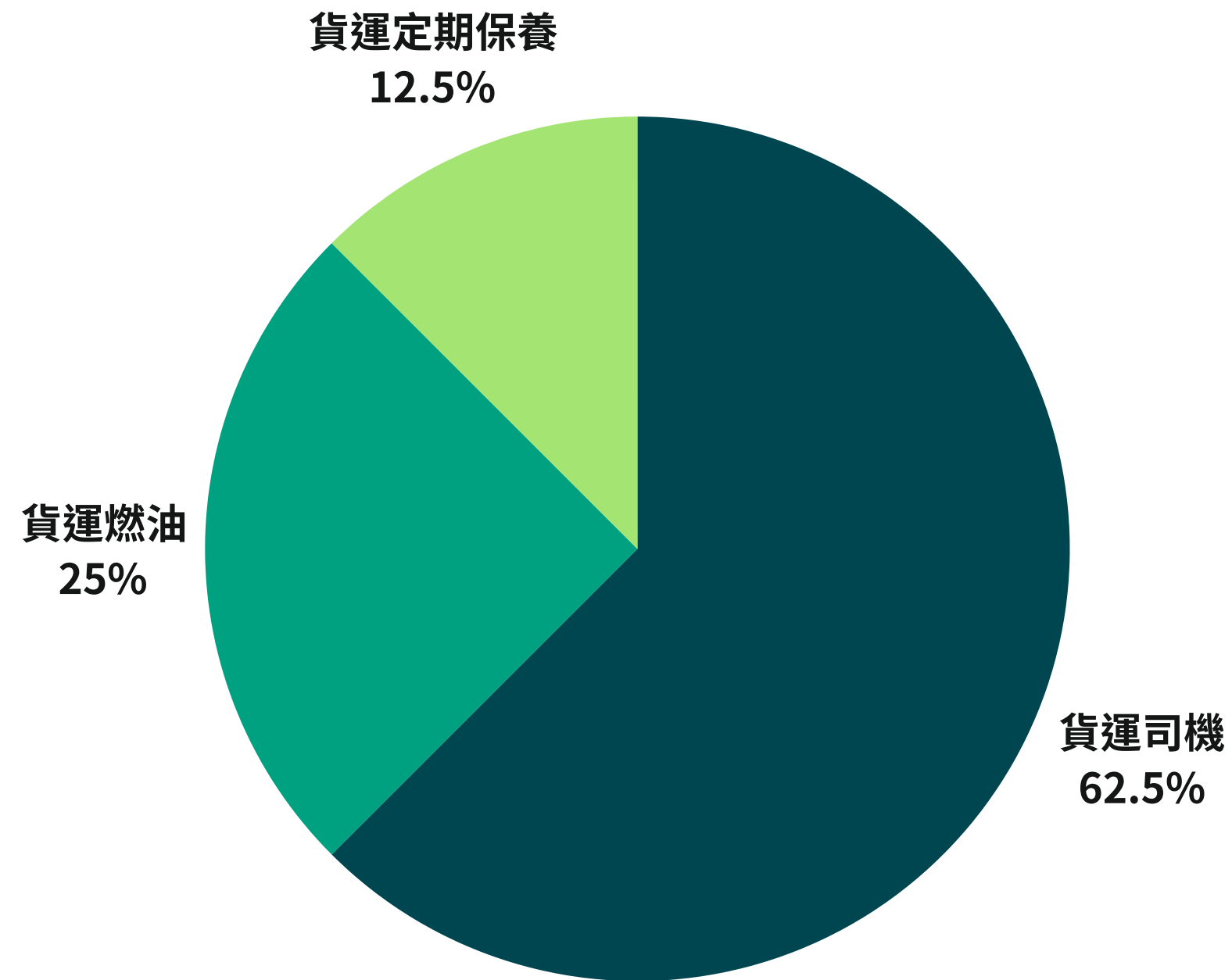
於自助收寄貨機台旁設置**愛心回收站**，並透過統一企業社會福利基金會與五味屋發展協會合作，採用**貨客混載**的方式定期將衣物與二手物品送到五味屋進行整理及分類，並導入**環保循環箱**進行包裝，再由黑貓宅急便負責配送至相關合作療養院、教養院及原住民協會



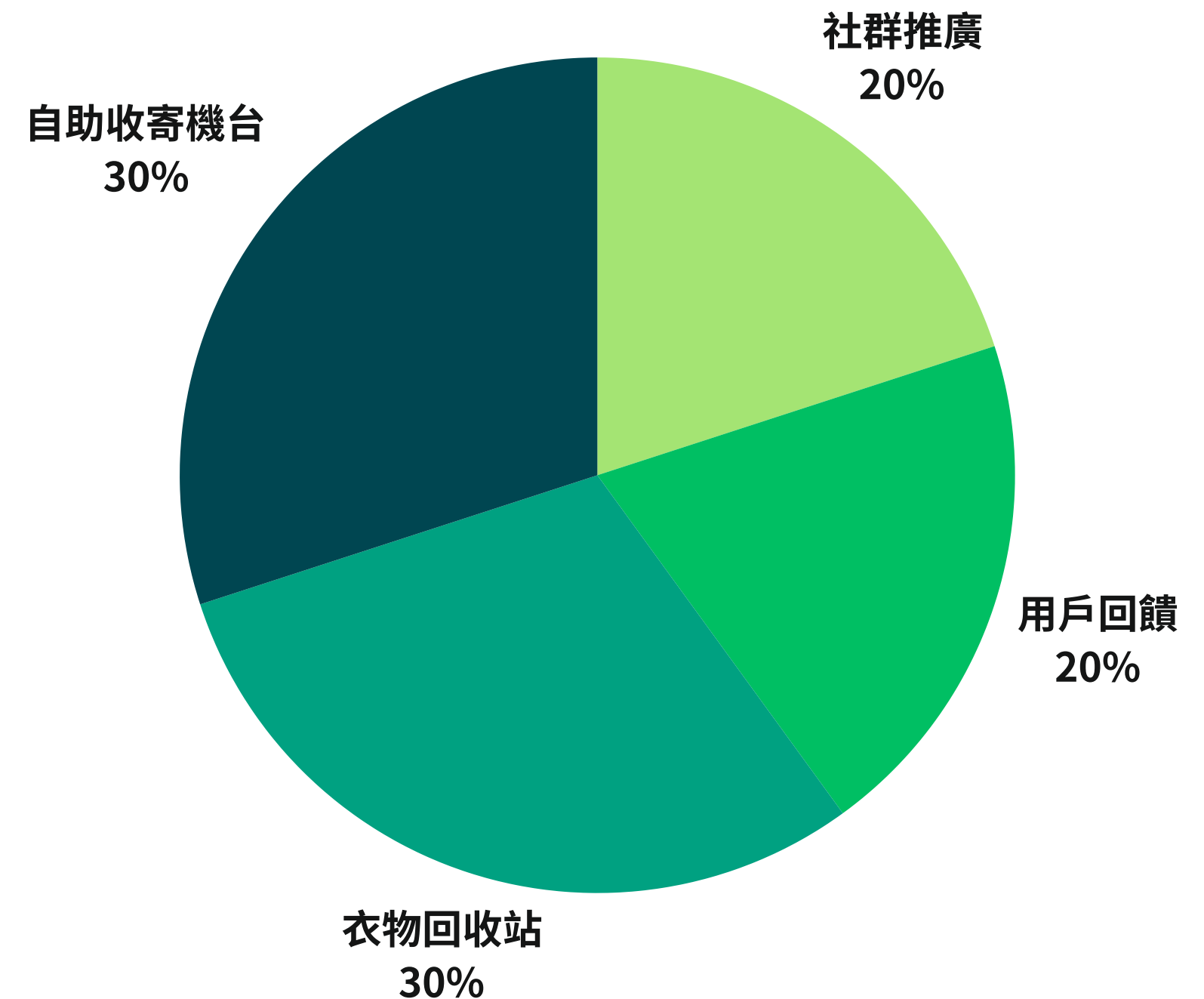
成本效益分析-項目&估算

針對以上提出的策略內容，運輸物流方面在貨客混載的情況下將較過去低廉，有更多成本空間投入於行銷推廣與顧客體驗

運輸物流方面將以人員成本為主



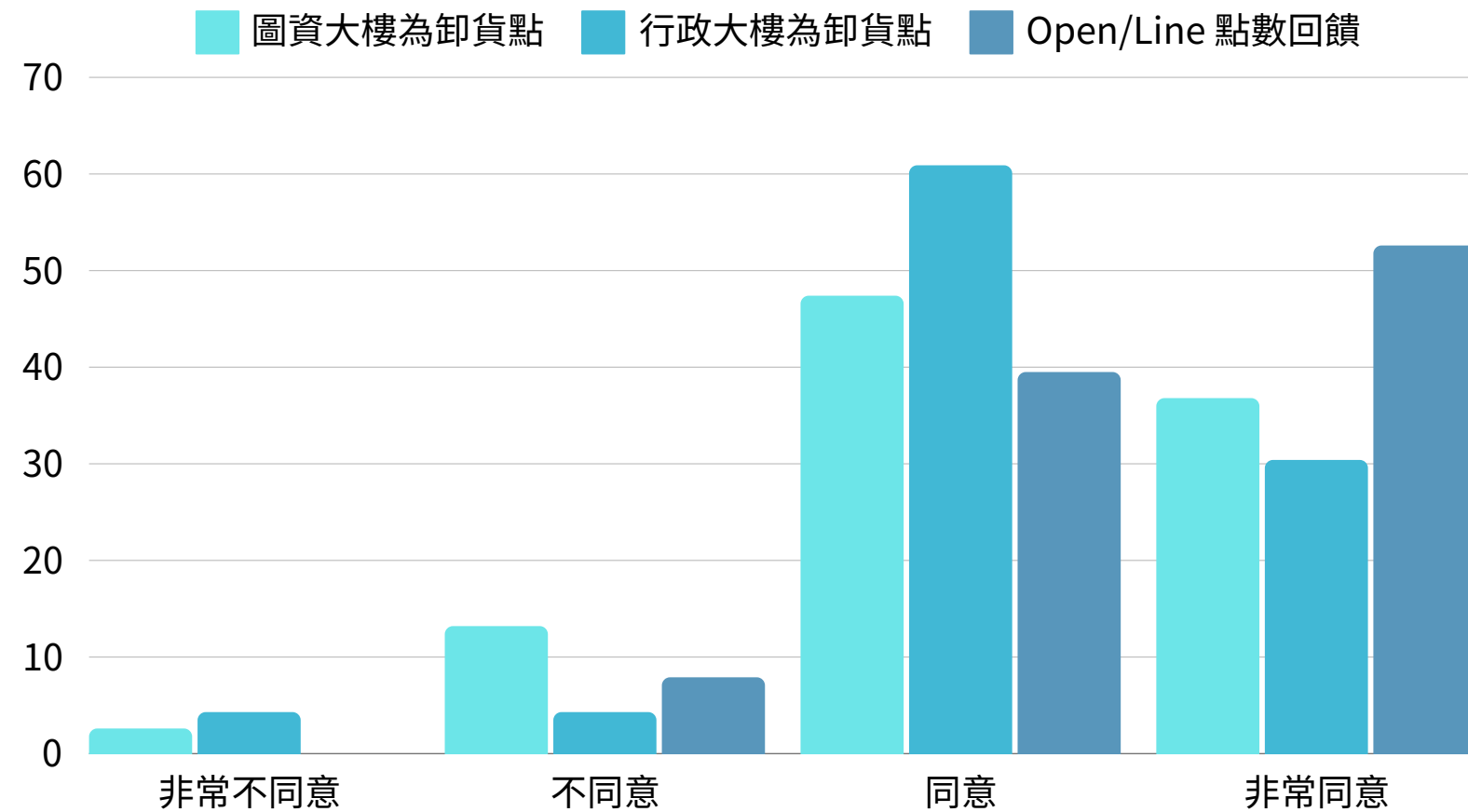
行銷推廣方面將以設備成本為主





成本效益分析-卸貨點&碳足跡試算

針對18~22歲的客群，透過自助收寄站的設置及相關設備、社群平台的優化，結合「新零售模式」以提供更完整的消費者體驗

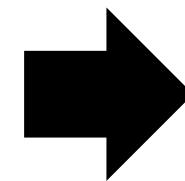


- **行政大樓**相對於圖資大樓較能提升整體滿意度
- 若提供回饋作為誘因，能極大化學生的**使用率**

- 根據交通部運輸研究所的調查結果顯示，平均每公里運送1公噸貨物，常溫運輸之溫室氣體排放約介於0.33~1.37公斤，取中間值0.85公斤
- 碳足跡 = 總行駛時間（小時）X 0.85 公斤

$$\begin{array}{rclcl} \text{預估載貨次數} & \times & \text{總行駛時間} & = & \text{總行駛時間} \\ 18000(\text{筆}) & \times & 52(\text{分鐘}) & = & 15600(\text{小時}) \end{array}$$

$$\begin{array}{rclcl} \text{碳足跡} & = & \text{總行駛時間（小時）} & \times & \text{溫室氣體排放} \\ 13.26\text{噸} & = & 15600(\text{小時}) & \times & 0.85 \text{ 公斤} \end{array}$$

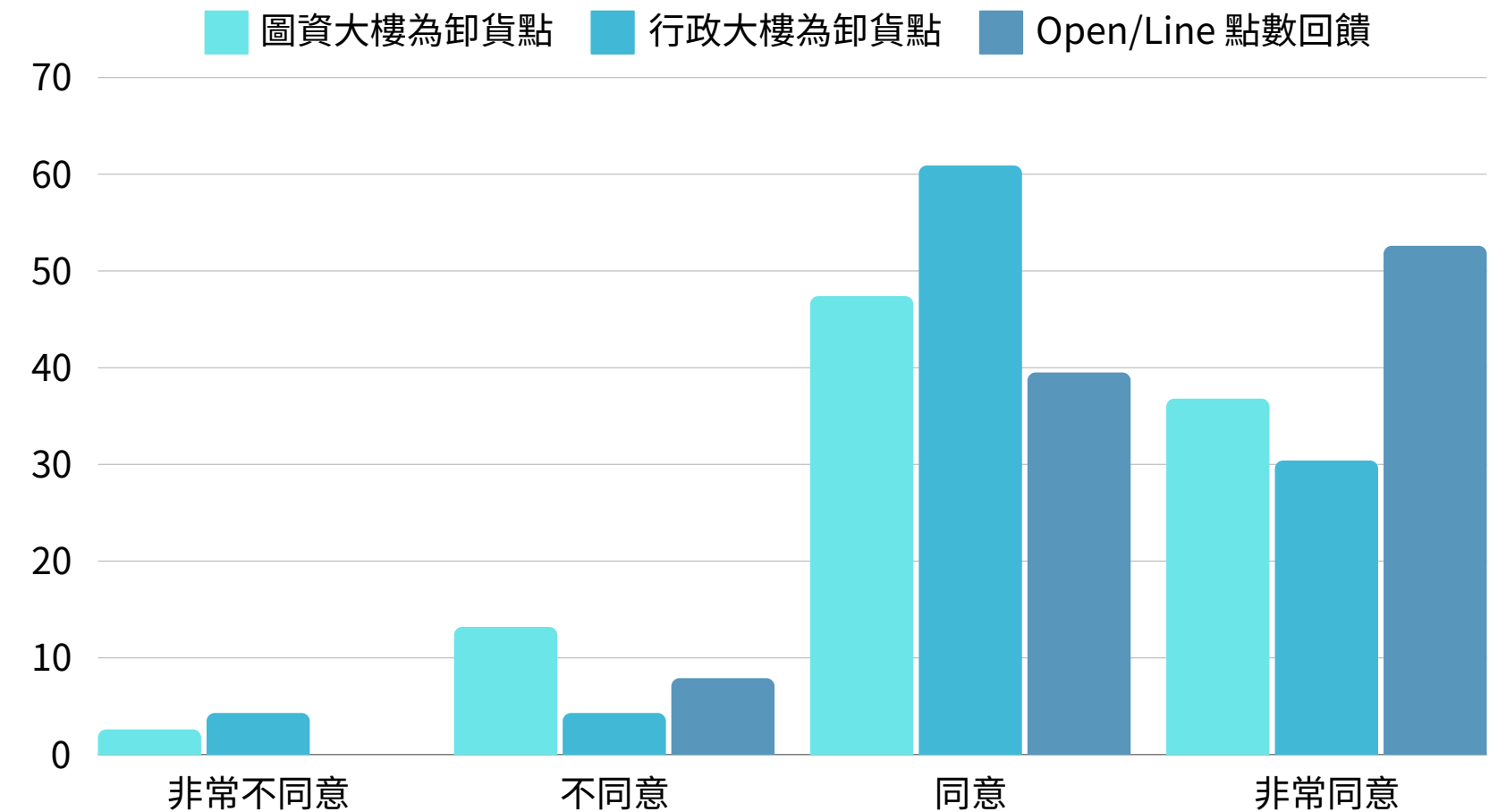
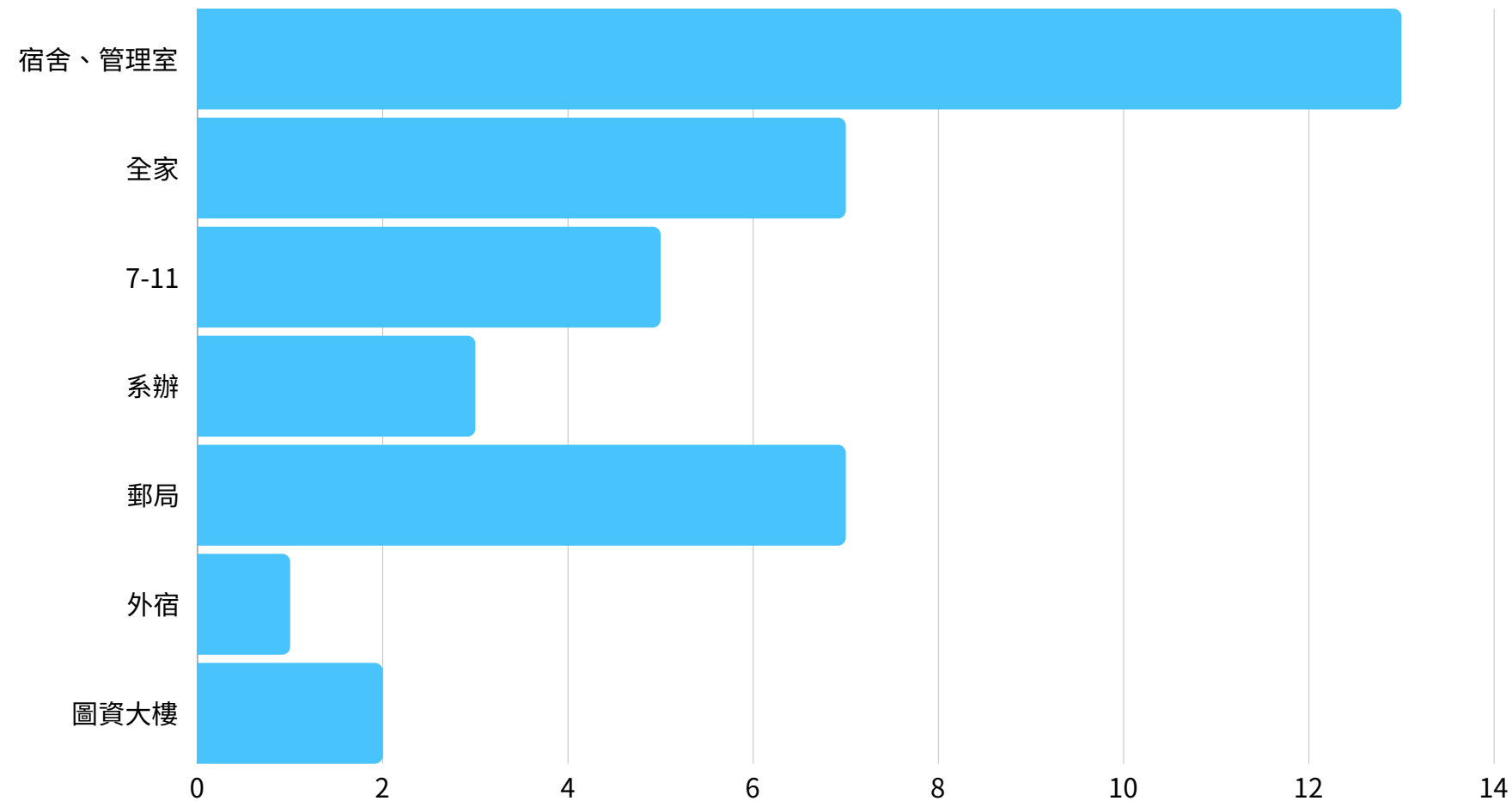


預計能省下13.26噸的碳足跡



成本效益分析-策略滿意度

針對18~22歲的客群，透過自助收寄站的設置及相關設備、社群平台的優化，結合「新零售模式」以提供更完整的消費者體驗



學生收貨地點高度集中在**宿舍、全家及郵局**，占整體的**72%**

- **行政大樓**相對於圖資大樓較能提升整體滿意度
- 若提供回饋作為誘因，能極大化學生的**使用率**



成本效益分析-效益估算
分別對短中長期策略進行目標確認及短期效益分析

| | 短期策略 | 中期策略 | 長期策略 |
|--------|--|--------|-----------------|
| 目標 | 節省因交通不便產生的成本並增加訂單量 | 物流服務擴張 | 將貨客混載結合ESG來回饋社會 |
| 短期預期效益 | <div>東華學生人數 使用宅配比例 未使用統一速達 未使用宅配比例 總曝光人數</div> <div>$10008 \times \{ 0.8 \times 0.4 + 0.2 \} = 5205 \text{人}$</div> <div>總曝光人數 周訂單比例 月訂單比例 季訂單比例 年訂單比例 變動比例 訂單成長數</div> <div>$5205 \times \{ 0.18 \times 48 + 0.36 \times 12 + 0.14 \times 4 + 0.32 \} \times 1.35 = 97250 \text{筆/年}$</div> | | |

註: 變動比例=季節性因素+市場競爭者+經濟情況+市場供需+花蓮地震

