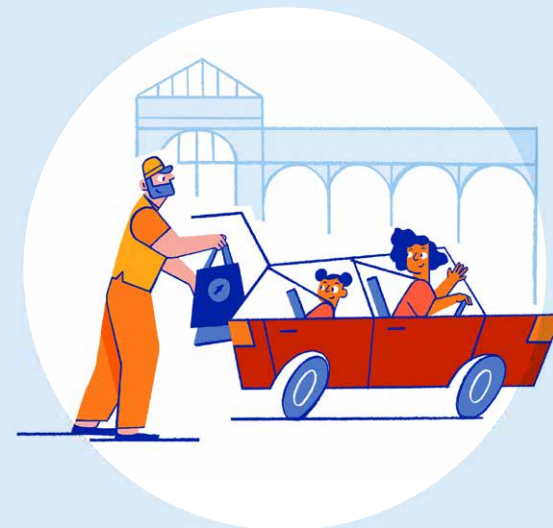


洞察與機會

網路日用雜貨銷售



利樂總裁楊德森的想法



歡迎閱讀利樂指數第 11 期。本期報導將聚焦網路日用雜貨銷售的興起，以及該趨勢帶給食品與飲料產業的獨特商機。

網路的力量為百貨業帶來變革，正如同它也徹底革新了許多其他零售產業的經營模式。雖然初期面臨了一些挑戰，但隨著大部分的困難已被克服，在網路上購買日常生活用品已是銳不可當的大勢所趨，在食品零售市場的市占率更是前所未見。

拜數位化之賜，實體商店也改頭換面，提供消費者關於產品的額外資訊、個人化的服務與建議、不收現金的自動化結帳服務，並擔任起快速交貨的在地支援站。事實上，在人手一機的今日，實體與網路交易已融合為虛實整合的「全零售通路」時代，讓消費者不管何時何地，都能隨心所欲地利用智慧型手機購物。

根據在五個國家所進行的消費者調查，以及與北美、歐洲和中國網路零售商的訪談，加上對全球市場區隔的研究，本期利樂指數將提供對全通路時代線上日用雜貨購物的透視報導。

內容涵蓋四大趨勢：

- 1) 便利性：這是線上購物需求不斷成長的原因，全球各地皆然，便利性讓作息忙碌的消費者可以獲得喘息；
- 2) 科技：正在改變供應鏈與消費者體驗；
- 3) 永續性：環境議題越來越受到消費者、品牌商、零售商與政府的重視；
- 4) 個人化：行銷人積極尋找新方法來吸引網路購物者的注意、與他們建立關係，並培養其品牌忠誠度。

包裝在這方面扮演著重要的角色，它是宅配不可或缺的一環，對消費者滿意度與物流效率

(質輕與空間效率是關鍵因素) 會產生重大影響。雖然包裝的主要目的仍然是保護與保存產品，但如今它在個人化與消費者體驗方面也深具潛能，可以增添消費者收到貨品時的驚奇與喜悅。拜智慧科技之賜，今日每一件包裝都可印製獨一無二的數位識別碼，不但能創造與消費者一對一直接對話的機會，同時有助於提升整體供應鏈的效率。

展望未來，百貨業的全通路革命不僅會持續，甚至會加速進行。我們期待與客戶攜手合作，即時掌握全通路革命所帶來的商機。

楊德森 DENNIS JÖNSSON

利樂集團總裁兼執行長



目錄 contents

概述

- 05 成長與顛覆
- 06 改寫消費者體驗
- 08 實體零售店：創新求變掌握時代脈絡

分析

- 11 市場預測：
抵抗者、落伍者、開拓者與跳躍式開拓者
- 12 零售商與消費者需求：
北美、歐洲與中國
- 13 瞭解網路日用雜貨消費者

趨勢

- 16 便利性
- 19 科技與效能
- 23 永續性
- 25 個人化與獨特性
- 27 總結
- 28 研究與參考資料



概述

到目前為止，電子商務是食品雜貨成長最迅速的銷售通路。它所帶來的影響也頗為深遠，除了衝擊實體通路之外，也改變了消費的其他構面。電子商務是變革的推手，它改寫了消費者的購物方式、購物體驗與對產品的反應，同時驅動整體價值鏈的創新與顛覆。

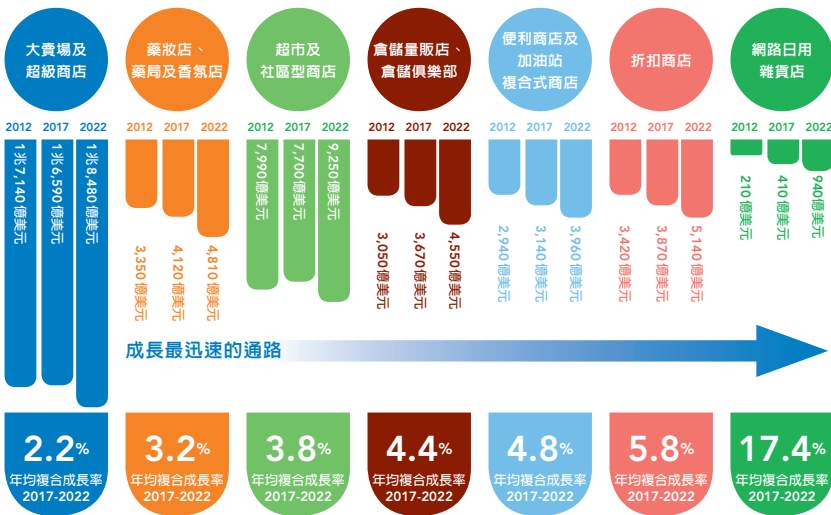
成長與顛覆

線上購物是當今百貨業發展最快速的行銷通路。讓我們來看一下市場研究機構凱度有關全球快速消費品 (FMCG) 整體市場的最新數據。就 2017 年 3 月之前的 12 個月期間，線上購物的營業額成長了 30%，比去年同期增加一倍，對比同期所有其他通路的成長僅 1.3%¹。雖然個別市場差異甚大，且儘管我們相當保守地以全球 4.6% 為計算基準，我們仍預期百貨業的電子商務成長會比其他通路快上許多。(參考下方來自 Planet Retail 的數據，更多個別市場及其成長預期等相關資訊請參閱第 11 頁。)

不僅零售商與品牌商把線上購物視為最重要的行銷通路，他們認為線上購物的影響力要比電子商務來得深遠：線上購物顛覆性的影響力正在改變所有通路的投資策略與未來計畫。與其把線上日用雜貨視為網路反抗軍與現有實體通路商之間的戰場，不如把它視為更大規模轉型的催化劑。凱度消費與零售全球總監 Stéphane Roger 認為：「實體與網路零售如何共同創造更優質的顧客體驗，並提升整體供應鏈的效率，這才是我們應該關切的重點。」²

當「磚塊加滑鼠」成為零售業朝向「全通路」商業模式的選項時，我們到處都看得到實體/線上商店結盟的現象。沃爾瑪 (Walmart) 執行長 Doug McMillon³ 表示：「我們的策略是透過電子商務與實體店提供顧客無縫接軌的服務。」他接著說道：「顧客都非常繁忙，因此我們希望他們的購物過程是快速而便利的，真正做到無縫接軌，讓他們能隨心所欲的購物，無論是經由實體商店、透過行動裝置，也不論是採自行取貨或宅配服務。」

為了實現這個目標，沃爾瑪收購了幾家電子商務公司，例如 Jet.com 公司，並大量投資資訊科技來提升其能力。亞馬遜 (Amazon) 公司則從另一個角度切入，該公司耗資 137 億美元收購全食超市 (Whole Foods)，不僅是為了建立面對消費者的實體，更為了在臨近都市消費者的地方把實體店轉變為物流中繼站。目前該公司已推出美國境內 2 小時免運費宅配服務，從連鎖店把貨物交到若干城市主要訂戶手中。此一措施讓傳統零售商倍感壓力，不得不斷然尋求快速而有利可圖的配送方式來配送店內的新鮮食品與食材。



商業模式

目前有各式各樣的線上日用雜貨經營模式：

- **宅配**：由於消費者的需求，零售商漸漸地把宅配列為優先的服務項目。但由於宅配所費不貲，零售商的利潤有限，在消費者不願支付運費的情況下更是無利可圖。
- **網路訂購搭配自行取貨**：消費者可在線上瀏覽並訂購，然後到實體賣場取貨，例如商店、加油站、郵局或是其他交通便利的場所。這種模式對足跡寬廣的傳統連鎖店很具吸引力，深受美國業者青睞，尤其是規模甚大的大型商店，例如沃爾瑪目前已在 1,000 多家商店提供得來速取貨服務。
- **第三方/代客採購者**：代購服務幫忙消費者到零售商取貨，再把貨物送到消費者手中。這種模式不但越來越受消費者歡迎，也獲得零售合作夥伴的青睞：山姆會員店 (Sam's Club)、塔吉特百貨 (Target) 與好市多在美國境內皆已提供這種代購服務。
- **直效行銷**：未來幾年，眾多 (若非大部分) 主要消費性包裝商品公司將會提供直效行銷服務。有些公司目前已提供這類服務，例如可口可樂、聯合利華與寶潔公司。以營運超過百年歷史的可口可樂公司為例，他們的電子履約 (eFulfillment) 前導計畫是有史以來第一次從裝瓶廠直接把特定品牌商品宅配至消費者家中。

在中國境內，電商龍頭阿里巴巴與京東商城也投入巨資建造實體店 (請參閱第 8 頁)。阿里巴巴⁴ 商業智能部主管 Kurt Li 說道：「我們陪伴消費者走過購物旅程的每一階段。」他接著補充：「現在我們擁有了實體零售店面，我們與消費者的接觸點不再侷限於網路：我們已經將實體購物行為數位化。」

此外，品牌商也逐漸轉型為電子零售商。未來幾年之內，我們預期眾多 (如非大部分) 主要消費性包裝商品 (CPG) 公司將投入直效行銷商業模式的實驗。「毫無疑問地，這是零售業過去 50 年來最具大的變革，」可口可樂公司⁵ 副總裁兼電子商務部總經理 John Carroll 說道。「實體世界與網路世界正在融合，而消費者購物的方式與地點正是驅動此一變革的原因。」

大賣場/超市仍然是全球最大的通路，但其成長率趨緩。在實體方面，便利商店與折扣商店成長最迅速，而在網路銷售方面的成長速度更是迅速許多。

改寫消費者體驗

電子商務改寫了消費者接收、體驗與對產品的回應方式，在幾乎每個階段都具備不斷創新與顛覆的情況下建立了新的循環模式。隨著購物方式越來越多、資訊取得也越來越方便之際，品牌在整個購買及售後服務過程中與消費者的互動變得不可或缺。事實上，如果品牌與消費者的接觸點越多，消費者的感受與滿意度也會越高。



發現與搜尋

當消費者上網的時間越來越長，網路便成為消費者發現產品的主要管道，通常是透過部落格、社群媒體與研究（大抵是透過谷歌或日益普及的亞馬遜搜尋）。誠如去年的利樂指數報導，線上最活躍與最具影響力的消費者有 80% 每月會閱讀食品與飲料的評論與評等，70% 更會每週閱讀；這兩個數值在中國分別為 97% 與 93%。如果經家人或朋友推薦，這種獨

立的評論與意見更被視為是最具影響力的行銷手法¹。有鑒於消費者上網能接觸到的訊息總量，品牌必須加倍努力，才能引起消費者的注意並將訊息傳遞給消費者。醒目、精要、簡單的訊息非常重要，尤其當行動裝置日漸成為主流的情況下更是如此，是以臉書都在談論「三秒試聽」(three-second audition) 與「高度停留內容」(thumb-stopping content)。誠如英國的冰島 (Iceland) 超市

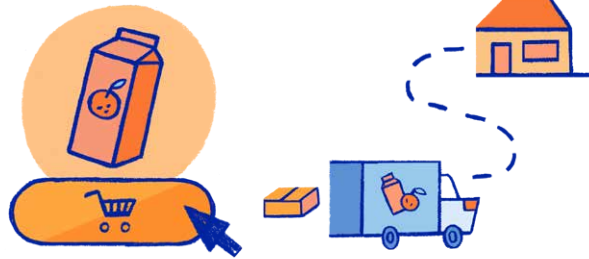
線上內容暨使用者體驗部主管 Matthew Lowe 所言：「如果某則訊息對行動裝置而言過於複雜，那麼該訊息肯定太過複雜。」²

「最好的」對上「品牌」
谷歌 (Google) 認為消費者上網購買雜貨的方式正在改變，他們購物的起點越來越傾向購買特定商品，而非在某一個地點填滿他們的購物籃。谷歌更舉例道，關鍵字搜尋已成為消費者需求的強大預測工具：例如，當某項產品的搜尋次數增加，很可能這個產品的銷售量也會隨著增加。谷歌發現消費者搜尋產品時使

用「最好的」這個關鍵詞的次數大幅提升，即使對傳統上認為微不足道的商品也是如此，譬如牙刷 (2 年內增加 100%)、除臭劑 (增加 180%) 或是橄欖油 (增加 110%)³。當今搜尋時以品牌為關鍵詞的次數仍高於以產品屬性搜尋 (70% : 30%)，但以產品屬性搜尋的成長幅度要高出品牌名稱甚多 (81% : 2%)。

谷歌產業零售部主管 Harry Walker 表示：「越來越多的消費者在開始選購日用品時並無特定目的地，他們購物的起點是產品。」⁴ 或者我們可以換另一種說法，消費者會透過搜索引擎搜尋自己想要的關鍵產品，然後以該產品為起點來將購物籃裝滿。對搜尋利基型的專業產品來說更是如此，例如人們已公認對健康有益的食品，該類食物

便慢慢演變成「養生食補」的概念。因此本文在此提供一個簡單的祕訣：嘗試將產品本身名稱與普遍搜尋關鍵詞相結合，或許便能促進產品的銷售。

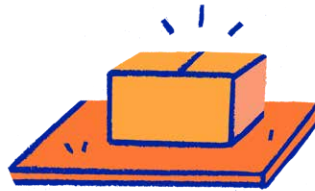


購買

網路購物會大幅減損產品的視覺感官效果，尤其透過手機上網購物更是如此。因此非常重要的一點是，產品必須具備可立即辨識性，且不論出現在何種平台上都必須展現一致性。廣告文案也非常重要，尤其是非常重視營養與成分資訊的嬰兒食品。新的訂購方式亦帶來重大影響，例如透過亞馬遜的「一鍵購物按鈕」(Dash) 下單以及智慧型家電語音訂購和自動補貨 (請參閱第 16 頁)，種種皆在改變消費者與產品及品牌間的關係。可口可樂公司的 John Carroll 認為：「總而言之就是便利性，讓消費者活得更加輕鬆，不必再每週耗費 90 分鐘上街購物。」¹

履行訂單的最後一哩路

訂單履行以及最後一哩路方面也有持續的創新 (以及投入)，特別是在科技開發上，請參閱第 19 頁科技與效能趨勢。



收貨

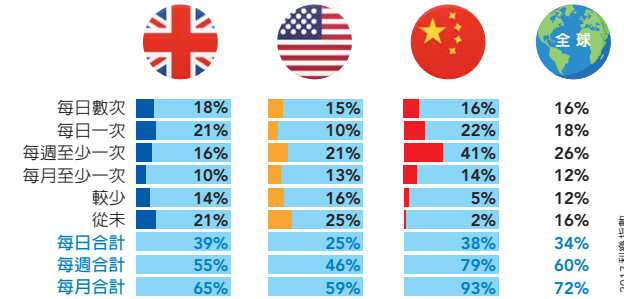
對消費者來說，收貨與拆封時刻名符其實地已變成他與電子商務產品的「第一類接觸」。根據去年對美國消費性包裝商品公司所做的一項調查²，95% 認為「不良」包裝 (包裝拆封不易、外觀不佳、或是因破裂或滲漏造成的包裝破損等) 會讓網路購物消費者留下不好的印象；此外，有 71% 表示「不良包裝」會破壞原本美好的線上購物體驗。但也有 97% 認為「優質包裝」會帶來正面的影響，有 70% 認為包裝甚至可創造令人難忘的回憶。更重要的是，有 86% 表示改善電子商務包裝品質是品牌的責任，不是網路零售商的責任。現今，產品外包裝也是一個重要的議題 (請參閱第 23 頁)，我們預期個人化的客製開箱經驗將會是未來為商品加分的趨勢 (請參閱第 26 頁)。



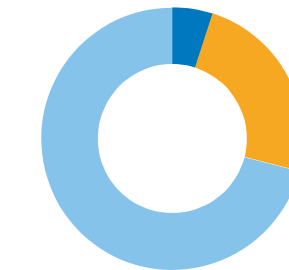
分享

誠如本公司去年的利樂指數所述，越來越多的網路消費者會上線分享對食品與飲料的看法與體驗，那些特別活躍與最具影響力的網路消費者們更是如此：全球有 68% 的網路消費者 (中國為 90%) 至少每月會撰寫評論，57% 則會每週發表評論。全球有 72% 的網路消費者每月會上傳食品與飲料的圖片或發表意見，在中國這個比例更上升到 93%，其次是評論某一產品 (68%) 或是展示某項新品 (60%)。再者，49% 的消費性包裝商品用戶表示他們的電子商務顧客不僅會在線上分享網路購物體驗，更會在社群媒體上貼出包裝的相片與評論，讓無論優質或不良包裝的能見度都比以往增加許多³。

消費者的食物與飲料貼文/評論次數有多頻繁？

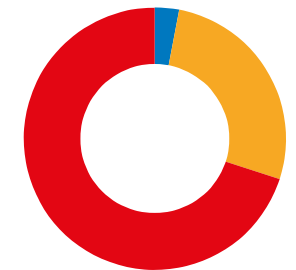


從您的觀點來看，不良的包裝對網路消費者體驗的影響如何？



沒有影響 5%
會有些許負面影響 24%
不良的包裝會毀了消費者體驗 71%

從您的觀點來看，良好的包裝對網路消費者體驗的影響如何？



沒有影響 3%
會有些許正面影響 27%
良好的包裝會帶來難忘的消費者體驗 70%

實體零售店：創新求變掌握時代脈絡

隨著越來越多消費者選擇上網購物，實體零售店的成長速度緩慢。職是之故，零售商正逐漸縮小實體店拓展規模，或關閉實體店，或以較小規模的型態經營之。但即使未來店面數量會減少，它們仍將構成大宗消費的場所：購物者仍然希望可以看得到、摸得到商品，聽取他人的建議並獲得靈感，還能順道領取網路下單的貨物。但在購買之前或購買期間，在實體店購物的花費仍可能會受到網路購物的影響。

為確保實體商店能在數位時代中繼續獲得消費者青睞，它們正在積極地創新求變。有些實體店開始把自己的店面當作社交中心，創造網路無法複製的美好體驗；有些則是開始將店內體驗數位化，並與網路商店更好地整合；而店內的個人化數位行銷也開始有了大幅進展（請參閱第25頁）。

數位化商店

重新打造實體零售店的關鍵參與者之一是亞馬遜。亞馬遜從網路跨足到實體店市場，收購了全食超市公司，並設立Amazon Go無人概念店，因此在業界引發高度話題。第一家無收銀員的Amazon Go商店於2018年1月在西雅圖開幕，販售即食食品、料理組合與日常必需品，包括自有品牌Wickedly Prime商品。這種無人概念店採用的科技與自動駕駛車類似：電腦視覺、感測器融合以及深度學習（請參閱右側圖說）。

世界其他地方也出現了類似模式，最顯著的例子在中國，該案例正在為全球全通路零售模式建立新的標竿。阿里巴巴在2016年首次公開新的零售概念，就是將單一價值鏈內部的網路商店、實體商店、後動物流與數據資訊整合起來。藉由建造輕資產市集，阿里巴巴成為中國電子商務的龍頭。天貓商城是它最著名的輕資產市集，是B2C（企業對消費者）型的網路零售商店，其App在中國的下載量已超過5億次。隨著中國電子商務成長趨緩，阿里巴巴

繼續拓展其範疇，僅2017年一年該公司便投資了210億美元，進軍物流與實體店市場。

阿里巴巴零售通計畫協助中國600萬間家庭式便利商店升級，導入現代化物流以活絡這些商店的供應鏈，提供分析資訊讓他們瞭解消費者的購買行為。但阿里巴巴的新零售旗艦店其實是盒馬鮮生，只要下載專屬的App，就可利用智慧型手機上網購物，該軟體還會依據所蒐集的資訊，提供個人化建議與服務。消費者只要掃描產品，便可立即取得產品的額外資訊。同時透過內建的阿里巴巴平台，消費者可直接進行行動支付。



「中國零售業演變的速度要比西方世界快上許多，因為西方世界的零售業係根植於傳統系統。中國的模式具有顛覆性，因為沒有傳統購物中心與大賣場的舊包袱，也沒有傳統的零售模式需要去防禦。」

依珀商貿 (Export Now) 執行長雷文凱 (Frank Lavin) ¹



西雅圖的Amazon Go無人商店省去了結帳的動作。該商店運用「拿了就走」(Just Walk Out) 技術，能偵測到商品被從貨架上取走或是放回貨架，並將它們擺進一個虛擬購物車中持續追蹤。當消費者完成購物時只要直接走出商店就行，稍後業者會從消費者的Amazon帳戶中扣款。該商店提供了即食品項、亞馬遜食材包（請參閱第17頁）以及像是亞馬遜自有品牌Wickedly Prime在內的各式生活雜貨，譬如採用利樂佳紙盒包裝的湯品，該商品以「是將鐵罐踢進歷史灰燼的時刻了」(Time to kick the can) 作為其行銷口號。

每間盒馬鮮生實體店有自己的倉庫與物流中心，可執行訂單履行與配送作業。當消費者在下方閒逛時，一袋袋準備配送的購物袋就從他們頭頂呼嘯而過，只要30分鐘就可完成作業。實體店的設計目標是成為吸引人們上門的零售購物點，提供現場直接調理並可立即享用的超級新鮮食材，譬如海鮮等產品。阿里巴巴預計在2018年年底之前將開設約50家盒馬鮮生。

此外，網路零售業巨人京東商城1月時設立了第一家生鮮超市7fresh，實現該公司「無疆界零售業」全通路願景的一環。該計畫背後的靠山是騰訊，即擁有微信(WeChat)的網際網路服務業集團。京東目前正與阿里巴巴便利商店計畫打對台，該公司的目標是在未來5年左右的時間開設100萬家由獨立投資客經營的加盟門市，其中半數會座落在郊區。



行動支付

由於行動支付在中國已非常普遍，以現金支付的情形已不多見。主導行動支付的應用軟體有二，一個是微信支付(WeChat Pay)，另一個是支付寶(AliPay)，兩種支付工具的用戶數以億計。透過手機支付的方式廣受大眾青睞，一部分原因是網路基礎設施已經完備，另外部分原因是信用卡在中國從未普及過。用手機掃描行動條碼的方式在中國被廣泛使用，也因為無須用到刷卡機等硬體，任何人都可以從事買賣生意。

這種模式已獲得熱烈回響，尤其廣受想要返鄉創業的中國移工的青睞。京東表示，他們每天都會收到5萬份來自潛在加盟經營者的申請書。這種型態的商店以每週約1千家的速度成長，預估到2019年年底，即會達到每天開設1千家的速度。京東與阿里巴巴等公司同時正忙著成立無人便利超商，有些更像是可以走進去的自動販賣機而非傳統的便利商店。



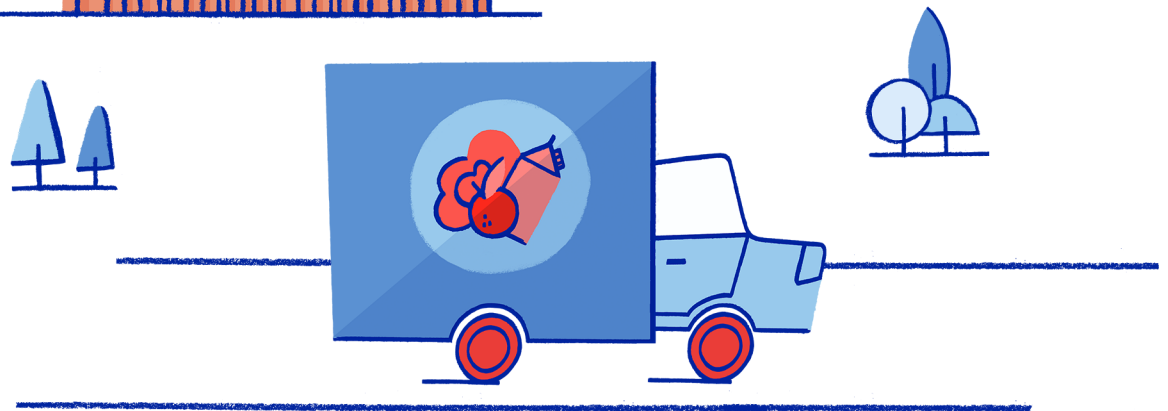
「過去十年間，中國電子商務快速成長所帶來的優勢已然耗盡。不論我們如何努力尋找成長機會，也僅限於中國零售業的15%。現在我們要把我們的網路工具帶到整個零售市場，這對我們而言將是個大躍進。」
京東商城戰略暨投資部副總裁常斌¹





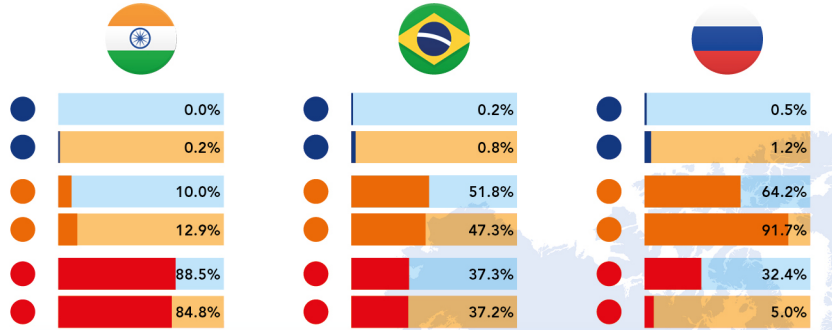
分析

為了瞭解今天與明日的全球趨勢，
以及市場與市場間的主要差異，
我們委託研究調查機構在 5 個國家進行消費者調研，
同時搭配一項全球市場的區隔研究，
並訪談北美、歐洲與中國的電子零售商。



抵抗者

網路日用雜貨銷售成長緩慢的開發中市場；原因在於為數眾多的實體店面以及伴隨而來的購買經驗。



印度

傳統交易型態因其高滲透率及與消費者的情感依附，預期仍將占有主導地位。

巴西

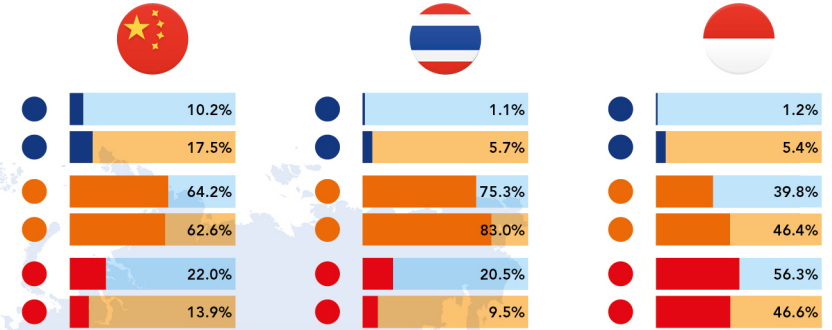
現代交易型態預期將受惠於對低價和便利的需求。網路則仍侷限在特定商品類型。

俄羅斯

消費者對實體店面能夠「親身接觸」的偏好，預期將推動現代交易型態的持續成長。

跳躍式開拓者

網路日用雜貨銷售成長快速的開發中市場；受基礎建設的發展與對便利的需求所驅動。



上海

位處引領數位經濟發展的中國，上海是一大熱點，原因在於網路的高滲透率以及先進的物流產業。

曼谷

隨著網路持續獲得消費者信任，預期網購將完善現代交易型態的不足之處並與其一同成長。

雅加達

隨著消費者對便利的需求增加，且網路的取得有所改善，預期網購要對抗的會是成長中的迷你超市。

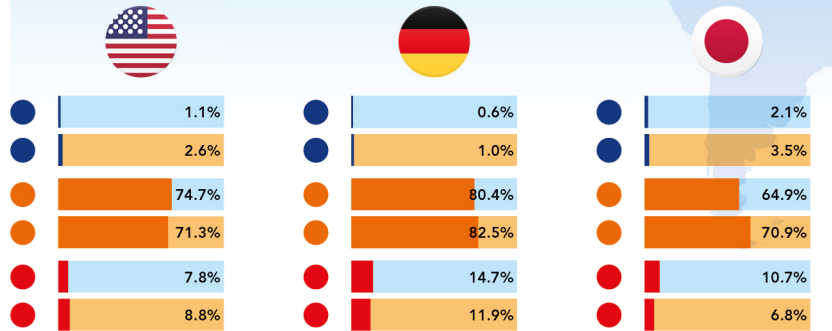
市場預測

由利樂委託歐睿國際 (Euromonitor International) 執行之研究所預測的2030年主要市場網路雜貨銷售成長情形



落伍者

網路日用雜貨銷售成長緩慢的已開發市場；原因在於強調品質與創新的意識抬頭，預期將使現代交易型態保有競爭力。



美國

選擇的廣泛讓現代交易型態的市占率維持在高點。但尋求便利的千禧世代將會逐漸轉向網購。

德國

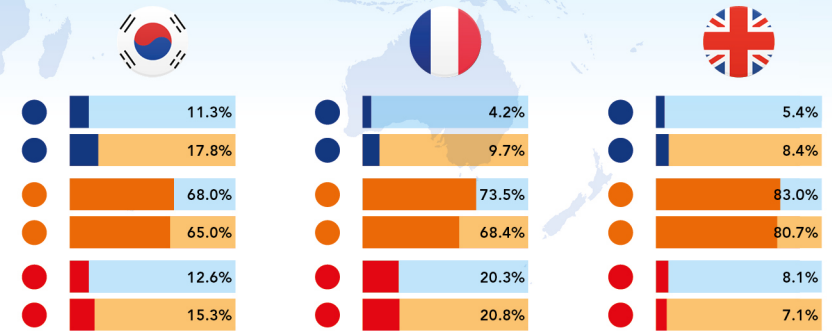
隨著所得水準提升，消費者重視品質甚於價格，使得現代交易型態仍將具有競爭力。

日本

廣受歡迎且隨處可見的便利商店預期將會為網路雜貨銷售的成長帶來挑戰。

開拓者

網路日用雜貨銷售成長快速的已開發市場；原因在於消費者對網購配送與品質的信心不斷提升。



南韓

創新的服務 (尤其在行動方面) 加上可靠度的提升帶動了網購的成長，使得競爭更為激烈。

法國

便利、品質、低價與免費配送皆為吸引消費者採用網購的關鍵。

英國

為了縮小價格差距，並成為全通路零售業者，採行現代交易型態的零售紛紛進軍網路銷售。

零售商與消費者需求

由利樂公司委託執行的調研在2018年2月展開，相繼訪談了北美、歐洲與中國等地從事線上日用雜貨銷售的領先網路零售商。訪談的目地在於瞭解網路零售商的行銷通路、價值鏈與包裝需求，同時也希望瞭解他們對當地消費者目前以及未來（2025年）需求的觀點。

對不論哪一個地區的消費者來說，包裝的主要目的都是保護與保存產品。對每個地區的電子零售商而言，一級包裝的耐用性是最主要的基本需求，但二級包裝的需求則因地而異：北美電子零售商為了省去不必要的額外成本，經常避免使用二級包裝，因為他們有時得重新拆開及合併產品；然而中國業者則把印有品牌名稱的二級包裝視為行銷的機會。

隨著大眾對環境議題越來越重視，對二級包裝的使用也造成了衝擊（請參閱第23頁）。一般而言，全球各地對永續包裝的需求持續成長：可回收性在歐洲係屬基本要求¹，2025年前美國的消費者亦可能會要求業者做到這一點。但中國由於製造商起步較晚，因此在當地仍屬於附加價值因素²。

對全球電子零售商而言，最重要的績效衡量因素仍然是交貨速度與配送到消費者手上之商品的品質，同時，可節省空間的包裝也是物流優化的要素之一。可節省空間的包裝亦受消費者的偏好，尤其在都市更是如此，因其生活空間通常較為狹窄：對北美與中國的消費者來說，可節省空間的包裝被視為加分因素³，在歐洲則被視為「可有可無」的因素。

以目前的情況來說，電子零售商認為把產品安全地交到消費者手上比提供消費者特定好處（例如「開箱」經驗）更為重要。對此，全球各地的電子零售商想法一致，但一旦高科技供應鏈與物流讓超快速配送成為產業常態時，這個觀念可能會有所改變。

就食品與飲料包裝的設計來說，雖然歐洲消費者喜歡「新奇古怪」的設計，並預期2025年前會把「很美味」（多重感官，甚至可食用）的包裝列為表現因素，但他們偏好所有經銷通路都採一致性設計，而非網路專屬的包裝與產品。中國的消費者雖然也對設計有所欣賞，但與美國的消費者一樣，他們對網路限定商品與獨特、高端與/或個人化包裝具有強烈偏好。此一趨勢預期將會持續下去，電子零售商預測到2025年時，提供「網路限定」產品將會是消費者選擇特定店家的關鍵性因素。

在行動條碼掃描運用十分普遍的中國，消費者對能促進數位採購與強化消費者體驗的智慧包裝讚譽有加。智慧包裝也廣受當地電子零售商的青睞，因為這可讓他們實驗新的商業模式與支付方法。隨著科技的躍升，不論是物流的上游或下游，透過獨特的數據碼，智慧包裝在全球的重要性都會大幅提升，而且也會漸漸被用來協助打造線上日用雜貨品成為高端產品。



展望未來：2025年5大熱門要素

- 01 運用智慧包裝擴增實境
- 02 線上日用雜貨包裝的開箱經驗
- 03 超快速配送
- 04 個人化包裝與網路限定產品
- 05 讓消費者能在「零類接觸時刻」(zero moment of truth) 預先「感受」產品的觸覺科技

瞭解網路日用雜貨消費者

網路日用雜貨店是極具特色的通路，其所呈現的消費者行為通常與實體零售店及其他電子商務品類的消費者大異其趣。為了進一步瞭解網路雜貨店消費者的行為，利樂公司委託研究調查機構，在美國、英國、中國、南韓與沙烏地阿拉伯五個國家進行了一項消費者調研。

驅動因素與障礙

不論在何處，我們的研究皆顯示便利性是網路雜貨店的主要驅動因素。但我們也發現不同市場還有其他不同的驅動因素。就以中國為例，選擇多寡是關鍵，尤其是否有國際品牌可選擇；促銷在沙烏地阿拉伯非常重要；美國則把焦點放在省錢方面，兌換券與優惠券是選擇零售商的關鍵因素；對南韓的消費者而言，享受優惠折扣、能大量採買又不必煩惱負重搬運，則是網路商店的吸引力所在。截至目前，南韓網路市集是全球開發度最高的市場，市值佔其快速消費品銷售總值近 1/5¹。

顯然地，日常雜貨採買在本質上不但具有實體特性，而且經常帶有強烈的情感因素與濃烈的文化色彩。品質是全球各地消費者最關切的問題，無法檢視商品因此成為網路購物最大的障礙之一。英國的消費者在購物時，想要檢視並觸摸商品的慾望非常明顯；美國的消費者則希望自己挑選商品。配送的成本、時間及可靠性議題則讓配送成為消費者關切的另一個大障礙。

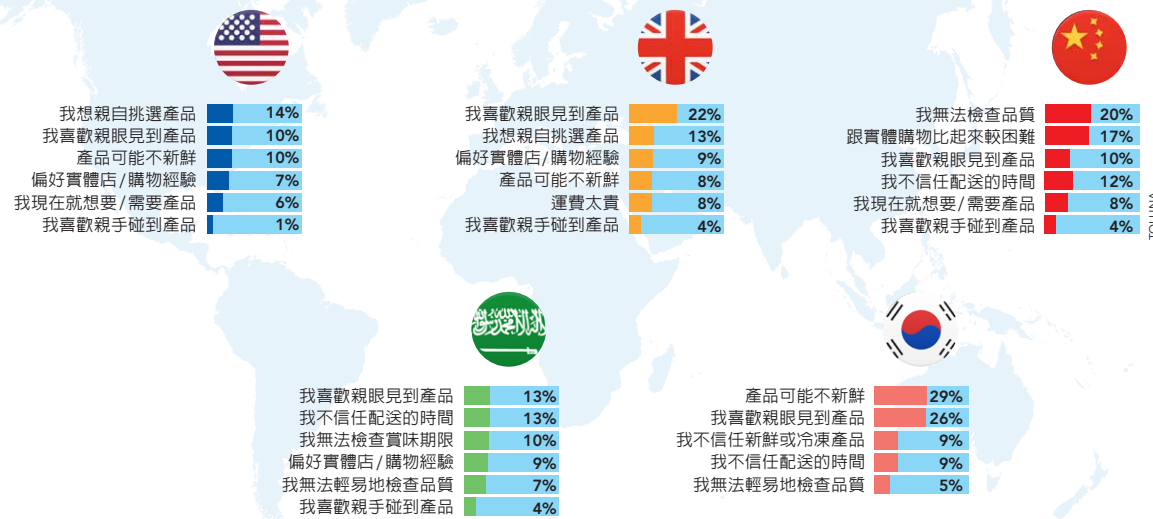
在幾乎所有國家，「磚塊加滑鼠」是純網路零售商偏好的日常雜貨銷售模式。藉此，零售商得以創造更便利且更高效的全通路訂單履行選項，也展現了先前所探討之虛實整合趨勢的關聯性。

購買行為

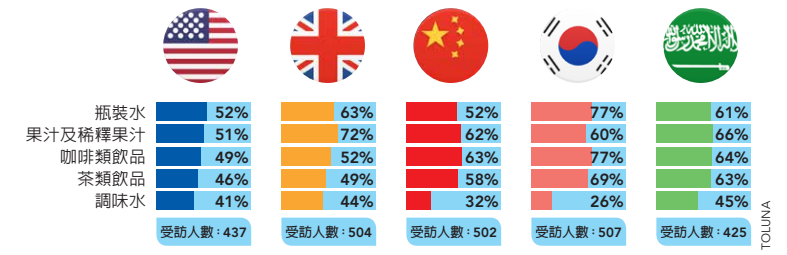
網路日用雜貨銷售尚不如其他電子商務類別般成熟，且消費者的購買行為也仍然相當傳統。雖然實體零售業正逐漸面臨消費者從超市轉移到方便隨時補貨的臨近便利商店消費，網路日用雜貨店反而比較像是傳統每週例行報到的採買市集。

消費者經常購物囤積，喜歡實惠價廉的大容量商品。他們也喜歡「多包組合」商品，我們的研究顯示，消費者認為分包裝可減少食物浪費，且非常適合現代的消費習慣（隨身攜帶），同時也有利於飲食控制（尤其是零食）。一般消費者轉向網路日用雜貨消費的生命階段通常是結婚成家之際，亦即當採買量增大時，便利性就變得更為重要。

網路日用雜貨銷售的關鍵障礙在於無法親眼見到產品



食物就算本身並不笨重或體積龐大，仍被消費者廣泛購買囤積



TOLUNA

當消費者轉向網路採買時，他們會展現對熟悉品牌與零售商的忠誠度：以英國為例，一位特易購 (Tesco) 的忠誠顧客上網購買日用雜貨時，比一般人有加倍的機率會選擇到 Tesco.com 網路商店購物¹。一般來說他們算是常客，不太會在網站隨意瀏覽。大部分線上日用雜貨購物行動都會從其所選擇的電子零售商網站開始採買 (並忠於該網站)，而聰明的店家就會盡力滿足消費者的需求，讓消費者在購物時覺得很舒適。例如瞭解他們的需求，分析他們過去的購買行為，並提供他們情境式與個人化的購物體驗，讓購物流程盡可能簡單又直接。

最後，雖然網路雜貨零售不像其他電子商務類別般深受行動裝置的影響，但行動裝置的運用同樣在成長中。以英國這個相對成熟的市場為例，2017 年有 40% 的網路雜貨採買是透過行動裝置完成²，因此是否擁有優化的內容與友善的 App 使用介面是非常重要的。

展望未來

隨著配送與/或取貨速度持續加快，加上網路雜貨通路逐漸成熟，消費者行為會逐漸遵循他們在實體店面的採買模式，也就是少量多次，這對所有參與業者的利潤壓力也會越來越大。

亞馬遜業已發佈訊息指出，該公司 Prime Now 服務所配送的產品約 2/3 屬食品雜貨類，在某些地區還可提供 60 分鐘內宅配到府：這些商品並非採一次購足的方式，而是一籃接著一籃地訂購。這種訂購服務可消除與配送相關的重要採購障礙，如速度、搜尋與計劃時間、成本等，並開啓一扇通往滿足「輕鬆補貨」以及「衝動購買」的門，因為這類採購動機已迅速成為日用雜貨銷售的主要推動力。以英國人為例，如今有 2/3 的英國人每天會採買食品雜貨超過一次，他們把商店當作「自家的冰箱」，且 10 個人中就有 1 人直到吃晚餐前才會決定要買什麼食材³。

總體來說，隨著各方參與者持續投資網路科技與基礎建設，以討好消費者、對抗競爭並保持獲利能力，我們預期網路日用雜貨銷售的風貌會以前所未見的節奏持續加速改變。值得一提的是，雖然西方國家許多人認為亞馬遜是主要的顛覆者，但在電子商務滲透率較高的東方國家看法則截然不同。

以中國網路零售巨人京東商城為例，該公司與亞馬遜一樣投入了巨資建造高科技整合式物流系統，其目標是進軍全球市場。京東商城希望在 2018 年下半年把其電子商務平台與配送服務引進美國市場，並盡可能在 2019 年接著進軍歐洲市場，目標是在幾年內能夠滲透到歐美國大陸各個角落⁴。該公司更計劃兩年內在法國投資 10 億歐元建造自己的物流系統，同時在英國與德國很可能會比照辦理。



利樂公司與印度 bigbasket

印度市場的 UHT (超高溫瞬間滅菌) 乳品在網路平台的銷售非常熱烈，受到便利性與食品安全兩大因素驅動，都會地區的銷售業績尤其亮眼。為了落實將印度消費者從其他形式乳品轉換到 UHT 乳品的策略，利樂公司與 bigbasket 建立夥伴關係，該公司是印度最大的網路日用雜貨購物平台，每個月約有來自超過 25 個城市的 50 萬消費者在該網路超市內購物。

聯合促銷活動把目標鎖定在新德里、孟買與邦加羅爾等地不常消費 UHT 乳品的 10 萬名消費者，他們在 bigbasket 網站刊登橫幅廣告，同時也推出手機應用程式，提供免費試飲利樂包裝的 Amul Tazaa 與 Nandini 兩款品牌牛奶。活動成本由利樂公司吸收，bigbasket 則負責物流、配送與數據分析。

Bigbasket 公司追蹤 6-8 週的購物數據資料，以瞭解 UHT 乳品購買量以及相較於平均營業狀況的增加量。想知道結果嗎？促銷活動期間一共成功吸引了 15,000 多位原本不購買 UHT 乳品的消費者。



韓國每日乳業
每日乳業 (Maeil Dairies) 於 2013 年

在韓國以「上下牧場」(Sangha Farm) 品牌率先推出市場第一款有機乳品。這是一款採用 125 毫升利樂鑽紙盒包裝的創新產品：包裝造型讓目標消費族群 (1-8 歲幼童) 可以握得很穩，而且單次飲用的份量恰恰好。此產品特別選用經過 FSC™ 森林管理認證的紙盒，是韓國市場率先導入此國際

認證的紙盒飲品，這些創舉讓上下牧場有機乳品的價位與先前主宰韓國冷藏調味乳市場的競爭商品相比更為高端。

上下牧場有機乳品原先採實體店面銷售，隨著韓國電子商務快速成長，網路日用雜貨零售約佔快速消費品總營業額的 20%⁵，同時約佔飲料總營業額的 14%⁶，網路銷售變得極為關鍵。由於網路銷售成長如此快速，該品牌的電子商務通路銷售已超越大賣場通

路，佔比從 2015 年的 38% 上升到 2017 年的 57%。帶動網路營業額成長的因素包括便利性、較低的價格以及針對有幼童家庭 (典型的網路日用雜貨購物族) 的客製化服務。一般來說，常溫牛奶 (尤其是質輕、便於物流運輸的紙盒包裝) 非常適合透過網路通路販售，目前在南韓所販售的利樂常溫牛奶中，約 66% 係由網路通路所售出。每日乳業也在上下牧場的成功基礎上將產品組合從原先的兩種口

味擴充到四種口味 (包括白奶、可可、香蕉與草莓口味)，並採用利樂鑽 125 方形無菌包裝。



趨勢

我們觀察到打造網路日用雜貨銷售市場的四大主要趨勢。

便利性：全球各地帶動網路購物需求的主要因素。

永續性：環境議題的重要性與日俱增。

科技與效能：正在改寫供應鏈與消費者體驗。

個人化與獨特性：行銷人正致力於吸引消費者上網並建構長久關係的新方法。

01

便利性

便利性是各個市場網路日用雜貨銷售成長的主要驅動力。消費者都在尋求一個更簡單快速的購物旅程，而且期待能跨越設備，甚至跨越虛實，真正無縫接軌又暢通無阻的購物體驗。簡而言之，越能輕易營造這種購物體驗的品牌與零售商，其業績就會越好。谷歌產業零售部主管 Harry Walker 表示：「提供協助是業績成長的兵家必爭之地，」他接著說：「消費者期望能夠獲得協助。成功的品牌都能在關鍵時刻提供消費者協助：不論是發想與發現，還是規劃與購物之際。」¹ 以下是品牌與零售商目前正在努力的 7 件事。

01. 簡易補貨

消費者都表示能夠輕鬆補貨是他們上網購物的主要原因之一。我的最愛 (依據過去採買歷史所列的一份個人化購物清單) 一直是消費者簡化上網購物流程的一個方法。而透過像是定期訂購與亞馬遜的「一鍵購物按鈕」下單 (這是透過 Wi-Fi 連線的裝置，只要按下按鈕，系統就會再次訂購消費者最喜愛的特定產品) 來進行的自動補貨服務也正逐漸受到消費者青睞。

亞馬遜表示該公司 55% 以上的配送訂戶合作時間都超過 12 個月，就長期而言可建立品牌忠誠度。該公司也表示其「一鍵購物按鈕」(包括實體按鈕與新增的虛擬按鈕) 是成長最為快速的服務之一，目前許多品牌都觀察到，其超過半數的訂單都是透過該裝置下單。

同時，目前有 100 多家硬體供應商正設法把快速補貨服務內建到物聯網智慧家電，包括冰箱、洗碗機與電動牙刷。Forrester 市場研究機構的 James McQuivey 認為：「快速補貨服務替那些不想跨足電子商務與配送業務的智慧家電製造商解決了一個大問題。」他補充表示大多數使用一鍵購物按鈕的消費者很少會再去訂購其他非該按鈕對應的商品，因此能夠有效地「鎖定」消費者。

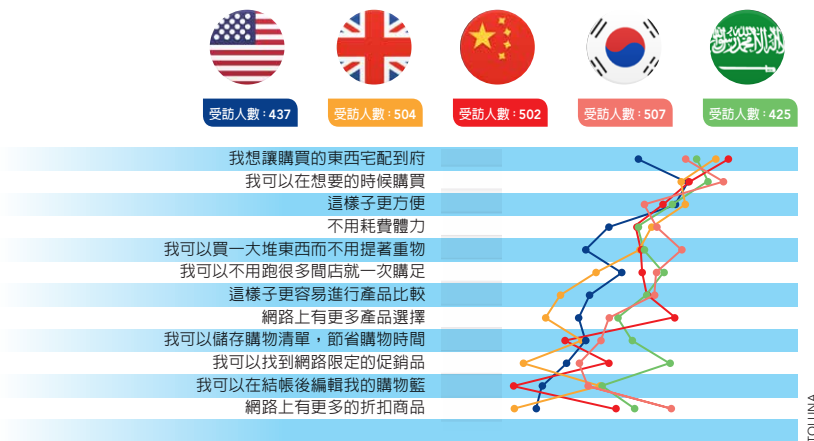
展望未來，根據我們對電子零售的調查，2025 年前自動補貨模式與能夠偵查並再次訂購庫存偏低商品的智慧家電仍將是主流趨勢。

02. 超快速配送/取貨

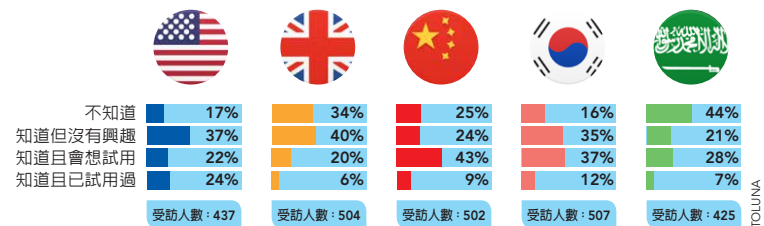
誠如前面所討論的，超快速配送改寫了遊戲規則，因為它消除了網路日用雜貨銷售的主要障礙，並開啓了一扇通往衝動與便利購物的門，而非一次購足。展望未來，我們的電子零售調查結果顯示，到了 2025 年，超快速配送 (配送速度可能壓縮到 10 分鐘之內) 在歐洲仍會是個附加價值服務，但在北美與中國則已經是一項效能因素。

另一種替代方式叫做超快速網購店取。我們以英國的 Sainsbury's 超市為例，該公司曾測試一種服務系統，讓消費者可以透過他們的 Chop Chop 智慧型手機應用程式訂購要買的東西，並在 30 分鐘後到某間門市取貨。

便利性正帶動著網路日用雜貨購買



中國和南韓消費者對自動補貨的興趣最為強烈



亞馬遜表示「一鍵購物按鈕」(Dash) 是其成長最快速的服務之一



03. 便利的包裝

小家庭與都市化趨勢，讓住宅越來越小，儲存與收納空間受到限縮，因此必須經常但少量購物，不像以往習慣的一次購足。這也讓消費者更偏愛節省空間的包裝，依據我們的電子零售調查，中國與北美地區對能節省空間的包裝有非常強烈的需求，歐洲人則認為可有可無。

紙盒包裝的設計目的在於節省空間，讓物流發揮最大效能，因此極具優勢。展望未來，根據我們的電子零售調查，到2025年時，可節省空間的包裝會是一項基本需求。便利性也是二級包裝的重點所在。在本次的調查中，電子零售商認為「簡易無痛包裝」（拆封方便）也是很關鍵的特性。



義大利 Di Carlo 特級冷壓橄欖油

便利、永續、品質與創新是 Di Carlo 特級冷壓橄欖油的重要賣點，它也是義大利史上第一款以利樂紙盒包裝的特級冷壓橄欖油。由於它也透過亞馬遜網站銷售，因此配送的便利性遂成為產品供應的成功關鍵，充分凸顯紙盒包裝較其他替代方案（例如傳統笨重且容易碎裂的玻璃瓶裝橄欖油）可提升物流與配銷效率的重要性。利樂鑽紙盒包裝採用 FSC™ 森林管理認證與其他受控來源的紙板製作，多層複合材質

04. 立即購買

品牌商正致力於創造一致性，希望盡可能把此特性轉換成銷售業績，這是他們全通路策略的一環。社群商務（意指直接從社群媒體提供的訊息中進行購買）越來越普遍，最著名的是中國的微信，但西方國家也不遑多讓，在社群媒體貼文中加入商品購買按鈕的情況越來越常見。

軟體公司 Adimo 正與知名品牌商（例如雀巢與拜耳）合作，讓從品牌網站到社群媒體的各種行銷形式都能透過合作的網路零售夥伴進行購買。消費者只要點擊「加入購物籃」按鈕，接著選取零售商，然後再點擊想要購買的產品，該商品就會直接加進零售商的線上購物籃以便稍後購買。展望未來，根據我們的電子零售

能夠隔絕氧氣與光線（這是橄欖油氧化的主要原因），這些環保優勢都在產品行銷時被一一列出。採用易於開啓與密封的便利瓶蓋，這款由 100% 義大利橄欖冷壓製造的頂級產品於 2018 年 1 月以無菌利樂鑽 1 公升方形包裝上市。

調查，可以很明顯地觀察到，直接面對消費者模式是民生消費品公司未來的主流趨勢，而立即購買則是邁向該模式的墊腳石。

05. 料理包宅配服務

這是相當新穎且成長快速的服務類型，消費者可在家輕鬆料理三餐，無須規劃與採購食材：只要從網站上的菜單圖片選取所要的料理，預先處理過的新鮮（且通常高品質的）食材與食譜就會宅配到府。

料理包服務縮短了在家烹調與食物外帶之間的差距，同時可儘量減少食物的浪費（參見第 24 頁），並免除選購食材的麻煩。市調公司 Packaged Facts 的資料顯示，料理包宅配服

務是在美國的市值就高達 50 億美元¹。該服務的消費族群是比較年輕的一代（使用這種服務的 25-44 歲成年人人數是年長者的兩倍），而且他們在受訪之前的三個月內都曾經上網訂購食材與服務。

除了便利性之外，有些人認為這種服務之所以對年輕人很有吸引力，主要是因為父母沒教導他們如何料理三餐。這些消費者也比較傾向於採用天然食材，因此有機、在地、產地直送以及特色飲食將是未來市場的利基。



哈囉生鮮（HelloFresh）是全球領先的料理包訂購服務商，在歐美地區的 9 個國家設有營運據點，而在美國更是市場上僅次於 Blue Apron 的第二大公司。其配送經過預先處理且「從產地直送的高品質食材」（某些食材採用左圖的利樂佳紙盒 Tetra Recart 包裝），食材置放於恰好能放入冰箱的便利箱中，並附有食譜。HelloFresh 在 2017 年配送了超過 1 億 3,700 萬份食材（與 2016 年相比成長 51%）給全球約 145 萬名消費者。

06. 語音

對於語音帶來的衝擊，坊間相關報導很多，有些人認為它對品牌概念造成威脅。他們認為消費者只會利用語音應用程式把產品（例如牛奶、果汁、洗衣粉）加入購物清單，而不指定品牌，放任電子零售商的人工智慧系統替他們選擇，無意中替自有品牌創造了機會，尤其是推出Alexa語音助理服務與Echo智慧喇叭裝置的亞馬遜公司，到目前為止該公司仍是語音科技的先行者。

電子零售商與語音科技供應商早就建立夥伴關係，例如Ocado近期替亞馬遜公司的Alexa推出自家的語音購物應用程式；而Google也與沃爾瑪合作，透過谷歌助理（Google Assistant）

提供語音購物服務；另外在中國，阿里巴巴近期也推出低成本的天貓精靈，據報導僅2017年最後4個月就售出100萬件天貓精靈X1智慧喇叭，比分析師預估的數量多出一倍。

我們的消費者調查顯示，每個市場對語音助理的態度不盡相同，同時語音系統也引發針對像是訂購錯誤可能性的明顯擔憂。但曾試用過語音助理的消費者似乎非常滿意，這也顯示了語音系統的發展潛力。依據谷歌的資料¹，在擁有聲控喇叭的消費者中，有72%的人表示他們的裝置是日常生活作息的一環，有41%的人表示使用聲控喇叭就像跟朋友或另外一個人說話。

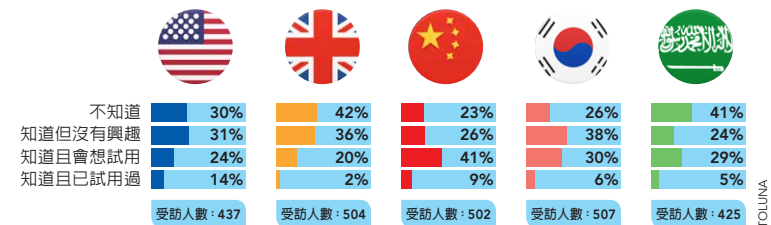
此外，有62%的人說下個月他們可能會用聲控喇叭買些東西，而有44%的消費者表示他們每周至少一次會以聲控喇叭訂購日用雜貨類商品，這是個具有強烈潛力的組合。許多人歡迎品牌成為他們購物體驗的一環，對接收實用且與其生活型態相關的資訊更抱持著開放的態度，譬如與交易及促銷相關的即時資訊，或是能簡化其生活的個人化建議。

07. 外帶夥伴

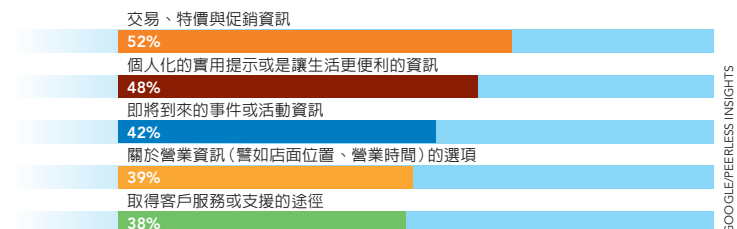
根據NPD市調公司的資料，現今美國消費者向餐廳訂購的晚餐當中，有50%是在家食用，預估這個數值還會持續成長。同時，數位訂購在過去5年快速成長，目前約占所有配送訂單的53%，2013年這個數值才33%。為了開拓此一趨勢帶來的商機，可口可樂公司與Uber Eats和DoorDash等餐廳外送服務以及料理包宅配服務Chef'd建立夥伴關係，讓飲料成為點菜菜單的一部分。該公司估計所有外送服務訂單中，至少有10%會加點其產品，因此商機非常「巨大」²。



中國消費者對語音下單的興趣特別強烈



語音下單使用者想獲得品牌的哪些訊息



02

科技與效能

科技正在改變以下二者的型態：供應鏈，以及消費者與購物和產品之間的關係。



沃爾瑪電子商務總裁暨執行長 Marc Lore 說：「電子商務的致勝關鍵在於取得物流與供應鏈的優勢。」¹ 一般而言，有兩種模式可以應對這問題：實體零售商可善用其店鋪網路，在靠近消費者的實體店面挑選（大部分採人工作業）消費者需要的產品，然後安排宅配作業，或是擱在店內等待消費者自行取貨；而純電子商務業者則運用高科技、高度自動化的中央倉庫，也就是所謂的顧客配送中心。

我們以英國生鮮電商 Ocado 公司為例，該公司在罕布夏 (Hmpshire) 設立佔地 18 英畝的顧客配送中心（是他們在英國的三個配送中心之一）。中心內數百部機器人每週要處理並挑選約 65,000 筆顧客訂單，作業時僅有兩或三名維修工程師在旁待命。Ocado 公司不但利用自己的基礎設施提供國內競爭對手配送服務，而且也已轉型成為解決方案供應商，銷售自家開發的 Ocado 智慧平台（從手機應用軟體、自動化倉儲技術到貨車路線規劃軟體等），提供全球零售商一個「更具成本效益且風險更低的選項，以利他們在有限的資本投入下推動或提升網路日用雜貨銷售事業。」該公司已與若干零售商簽約，例如知名的美國 Kroger 公司。

大型顧客配送中心採自動化挑選作業的速度要比傳統人工挑選快上若干倍，這點並不令人意外。顧客配送中心在需求管理、降低損耗以及揀選的精確性與一致性上皆有其優勢：換貨或更改訂單（我們的消費者調查顯示這是個重大議題）的情形也比較少，因為消費者可即時掌握庫存情況，如果沒有存貨，消費者就無法下單。

然而，亞馬遜以 137 億美元收購全食超市公司，讓物流模式出現了嶄新風貌，阿里巴巴在中國推動的新零售計畫也是如此。這些作為不只是為了進軍實體零售市場，他們也想在靠近消費者的地方設立配送節點網絡，以便提供便捷的日用雜貨配送服務。這種情形意謂著傳統實體店面網絡（例如 90% 美國人住家 10 英里內就會有一家沃爾瑪）或許是電子商務的最佳經營途徑，全通路策略更是不在話下。但為了保持競爭力與獲利能力，如何有效執行政策仍是挑戰，尤其在客單價縮小且消費者不願支付運費的情況下更是如此。

資料載體

許多科技改變了價值鏈，這些科技利用物聯網相互連結²，讓全流程都能使用一致的數據，提升效率與透明度，以便系統自動追蹤每件產品（甚至其中的零組件），並做到端到端的互動。

在我們進行的電子零售調查中，排名第一的科技是轉化資料鏈的推手，也就是資料載體系統，例如 RFID（無線射頻識別）與 QR（快速回應）碼。顧名思義，RFID 是利用無線電波自動辨識並追蹤貼在物件上的標籤，被廣泛地運用於價值鏈的上下游，從存貨管理到防偽裝置到智能商店啟動都是其應用範圍。

RFID 的功能

- 自動辨識
- 中距離的地理位置追蹤
- 即時產品追蹤
- 品質監測
- 不論包裝方位皆可讀取的資訊

上游

應用/益處：供應鏈管理

- 提高庫存準確性
- 避免缺貨
- 加強產品可取得性
- 加速收貨與入庫流程
- 減少損耗（過期、遺失、竊盜）
- 讓出貨、入庫和配送得以自動化

下游

應用/益處：零售

- 改善店面管理
- 防竊安全措施
- 銷售業績之數據收集
- 防偽措施
- 智慧商店的實現

應用/益處：消費者

- 擴增實境與產品參與
- 家用物聯網裝置（如智慧冰箱）
- 廢棄物管理
- 網購後的產品退回/收回

在我們的調查中，個別電子零售商表示推動RFID系統可以：

- 降低斷貨風險達20%；
- 減少存貨成本達10%；
- 節省人力成本達10%到20%；
- 因存貨管理效率大幅提升，是故營業額可增加達20%。

展望未來，由於邁向全通路目標會讓營運變得更複雜，RFID的優勢就會被突顯出來，同時由於貼標作業的成本持續下降，因此再細微的品項都可貼上標籤。目前貼標作業的成本仍然太高，在個別品項（除非是非常高端商品）上張貼標籤並不實際。目前實務上的做法是把標籤貼在棧板上，或是貼在外箱上。QR碼是較能實惠的解決方案，可以貼在單件商品上，加上如果採用智慧包裝，就可以和消費者產生創新式的互動（請參閱第22頁）。

利樂的RFID

利樂公司目前正在嘗試導入RFID，方便包材生產工廠將包裝材料資訊傳輸至客戶端的充填系統。

該系統優點如下：

- 自動掃描標籤可降低對操作人員的依賴
- 自動核對包裝材料與充填的產品內容，藉此降低事故風險
- 提升可追溯性
- 物流與倉儲的優化
- 減少廢棄物。

機器人

展望未來，在我們的電子零售調查中，2025年的領先趨勢是運用機器人挑選與包裝產品將會越來越常見。誠如前述，生鮮電商Ocado早已廣泛地運用機器人，亞馬遜公司也是如此，該公司在全球擁有約150座顧客配送中心，其中25座已經部署超過10萬部Kiva機器人，有效縮短「從下單到出貨」的週期，從大約60-75分鐘縮減到15分鐘¹。亞馬遜也舉辦設計大賽，鼓勵研究人員與工程師設計能夠辨識、分類及包裝倉庫貨架上物品的機器人，希望能將訂單履行的重要作業流程自動化。

但今天機器人與自動化應用最為普遍與廣泛的應屬中國。京東是在中國僅次於阿里巴巴的第二大電子商務業者，該公司於2017年8月宣布已在上海近郊的昆山設立無人分揀中心，作為該公司實現建構智慧型高效物流系統策略的重要一環。

包括包裹分類與貨物裝載，作業流程完全自動化。該中心每小時可處理9,000件包裹，約為傳統人工作業效率的4倍，是全球首屈一指的自動化作業系統。昆山無人分揀中心的Delta機器人每小時可揀選2千到3千個物件，比人工揀選的數量要高出10倍，意謂著每天可節省15,000美元的人力成本。每份訂單會採用適切尺寸的紙箱自動包裝，可節省20%瓦楞紙成本。

不過採用自動化與機器人作業有時也會增添電子零售商的挫折感，因為供應商供貨時所使用的二級包裝必須拆除，並在配送給消費者前重新包裝，使得作業成本所費不貲。誠如生鮮電商Ocado概念發展部主管Sverker Lindbo在上期利樂指數中所說的一段話：「爾後供應給本公司的產品都必須是機器人可拆開及揀選的形式（因為機器人討厭收縮膜！）」

最後一哩路

最後一哩的配送作業（終端倉儲中心到消費者住宅的運送作業）是履行訂單最昂貴但效率最差的一段路。因此「網購店取」服務對傳統零售商具有吸引力，這種服務現在非常普遍，消費者可在實體店面（消費者在店裡經常會忍不住再購買其他產品）或是其他的便利地點取貨。另外零售商也可運用配送服務夥伴，例如提供代購服務的Instacart公司。

概念

過去一年，利樂與一家設計諮詢公司合作推動研究專案，冀望能在逐漸盛行的全通路市場中找到創造與捕捉價值的新方法，並找出值得研發的潛在領域。該專案已開發出若干概念，並與電子零售商及消費者共同進行測試。接下來我們會用數頁篇幅探討其中四個概念。

01. 即食餐

概念：由於預製食品的成長趨勢持續不墜，接下來的合理進展應該是電子零售商宅配熱騰騰且預先包裝好的即食餐，並附上飲料、拋棄式餐具及餐巾。這類餐點可能會涵蓋在配送過程中可直接進行加熱的長效產品，而不是

等消費者拿到商品後才在家中加熱。

回響：電子零售商意識到各種形式的即食餐將是未來事業的重頭戲，也瞭解適切包裝的重要性。某零售商說：「我們對電子商務的最大顧慮之一是如何讓即食餐的

包裝既美觀又有效率。」另一零售商認為：「即食餐是電子商務的顛覆者。」特別是尚未成家的年輕消費族群（他們早已上網訂購許多外帶美食），對即食餐的優勢應該不陌生。

自動化是節省成本的另一種方式：德意志銀行曾估算過，如果採用無人機與機器人等自動化作業，則最後一哩路的成本可節省高達80%。為了達到這個目標，京東與亞馬遜兩家公司都成立專案部門研究智慧型與無人操作物流系統，兩家公司也都在進行無人機實驗。

京東公司在2018年2月獲頒測試執照，準備在中國試驗大規模無人機配送服務¹。京東表示打算在兩年內將無人機配送服務標準化，但端視此次試驗是否成功。京東已和美國科技公司 Nvidia 建立夥伴關係，預計未來五年要在中國部署100萬架無人機。京東集團創辦人兼首席執行官劉強東在2017年曾說過在配送鏈中使用無人機至少可節省70%物流成本。

同時，京東公司目前也和 Nvidia 共同開發名為 JDrover 的地面物流機器人，中國各地大學校園已可看到這部機器人執行配送服務的身影。接著我們來看一下其他地區，Co-op 超市目前正在英國進行冷藏雜貨配送試驗，所採用的設備是 Starship Technologies 所開發的六輪機器人。稍早，這款六輪機器人也被用來測試外帶熱食的配送服務。

展望未來，依據我們的電子零售調查，到2025年時，如果能運用科技來履行訂單，最後一哩路的配送時間可壓縮在10分鐘內，如此可大大改變消費者對網路日用雜貨購物的態度，包括進行多次少量購物，並購買立即要用的產品；少囤貨；並對食物浪費的議題更有知覺。

02. 線上日用雜貨的現成包裝

概念：對電子零售商來說，處理二級包裝耗時費事，例如包裝在產品托盤外的收縮膜。某些純電子商務業者表示，訂單配送前必須將這些二級包裝拆除後重新包裝，其花費約佔成本的10%。本概念的目標是重新設計二級包裝，儘量降低其複雜度，或是強化一級包裝，完全免去二級包裝的使用。

回響：零售商認為此舉能盡可能減少廢棄物產生，並可提升倉儲作業效率。某零售商說：「這麼做，如同把棧板變成另一種多包包裝。」另外一位純電子商務業者總結表示「進什麼、出什麼。」雖然消費者對包裝毀損或是過度包裝都非常敏感，但我們並未直接取得消費者的意見，因為這是針對電子零售商的需求而催生的概念。



中國的乳牛認養

中國市場的高端常溫白奶與酸奶的種類越來越多，當地消費者在意的食品安全指的是產品的可追溯性是否完整。「認養乳牛」是個頗具創意的做法，顧名思義就是讓消費者

03. 重新包裝以利電子商務作業

概念：某些特定包裝確實不符電子商務需求，原因在於其重量、缺乏耐用性，和/或易於毀損包裝在一起的其他商品。某些電子零售商甚至不願意儲存鐵罐或塑膠杯就是基於上述原因。但紙盒包裝是適用於電子商務通路的包裝型態之一，因為紙盒包裝耐用、穩定、質輕且具空間效率。因此本概念背後的想法其實就是單純地擴充紙盒包裝應用的品類與範圍，以便包裝及保護產品，以免業者採用到其他不適切的包裝型態。

回響：電子零售商認為這概念可提升企業環保形象，尤其因為網路零售用戶偏年輕的關係更是如此。他們也觀察到自有品牌的商機，自有品牌的網路銷售業績亮眼，也提供較大的創意空間。同時他們也注意到包裝效能提升後能減少廢棄物產生的潛力。



利樂、法國的 Ads On Board 與 Shazam

Ads On Board 是法國一家新創廣告公司，該公司替業主把廣告訊息印製在於計程車、公共運輸設施、活動現場與暢貨中心等處銷售的包裝水瓶身上，藉此傳播給消費者。該公司也與 Shazam 建立夥伴關係，這是一家以音樂辨識應用程式聞名的公司，但也提供影像科技，讓 Ads On Board 在包裝上印製可用智慧型手機掃描的圖片，以此帶動網站流量，或是創造行動呼籲或其他附加價值活動。

可到牧場訪視乳牛並在牧場住上兩晚。牧場也提供季認養或月認養方案。「乳牛認養」活動資金係來自群眾募資平台 Kickstarter，原先只有上網才能訂購或購買該公司產品，現在實體店也是他們的通路。該公司表示拜行銷策略

之賜，他們省下了廣告成本，因此和其他高端常溫白奶相較，他們能夠以更低的價格供應消費者物超所值的高品質白奶。



利樂公司在2017年12月與 Ads On Board 建立夥伴關係，以宣傳紙盒包裝的環保優勢，這也是利樂公司「樂活好包裝」活動的一環。利樂透過巴黎的電動計程車與共享機車服務免費送出3萬盒調味水，包裝上印有行銷訊息以及可以立即抽獎的 Shazam 識別碼。獎品頗具創意，包括桌上足球台、音樂擴大機及鎖結，所有獎品都以取得 FSC™ 森林管理認證的包裝盒或包裝材料製成。這項活動總計觸及13萬名消費者，其中25%的消費者使用了 Shazam 碼，並花90秒時間參與抽獎，總計為利樂公司創造32,000名潛在顧客，同時在社群媒體也獲得非常正面的回響。

智慧包裝

包裝在電子商務供應鏈優化方面很明顯地扮演了關鍵的角色。紙盒包裝質輕且具備物流與空間效率，非常適用於電子商務通路。智慧包裝讓供應商可追蹤並監控整個供應鏈中的每一只紙盒，並可與之互動。它能提升庫存管理、運銷與自動化的效率，並且也可以和消費者進行互動。

智慧包裝的關鍵是數位印刷，拜數位印刷科技之賜，我們可以在每個包裝紙盒印上獨一無二的數位碼，不論是專業設備或者一般的智慧型手機都可以掃描這個代碼，帶來多種創新的可能：

- 如果供應鏈的兩端能夠互連，品牌的可追溯性就更為透明，如此便可與消費者分享資訊，讓消費者知道某一特定產品來自哪個農場或莊園。
- 包裝可作為通往消費者互動行銷之門：可當作一張彩券、網路競賽的唯一識別碼、忠誠度獎勵證明或創造與個別消費者間一對一通路的一個手段。
- 資訊流可以是雙向的，讓製造商能夠取得消費者特定且有價值的資訊，以便更瞭解消費者以及他們的需求，這是數位碼互動的一環。

利樂公司每年生產約1,900億個包裝，數位包裝觸及消費者的潛力要比任何社群媒體平台深遠許多。誠如本公司上期利樂指數所述，就美國與英國最有影響力的網路消費者來說，有65%的消費者對這種包裝的互動性深感興趣，這個數值在中國高達89%，在中國QR碼掃描非常普遍，同時數位包裝已經證實非常成功。

利樂公司依據此一科技開發出消費者互動解決方案，並將該解決方案與本公司廣義的數位化服務結合起來（請見右側的圖表與案例）。

04. 在地生產

概念：電子商務是小品牌的理想通路，因為無須爭奪貨架空間，同時能見度也比在實體店高出許多。但如此小規模的製造商通常不會有自己的製程與充填機組，因此必須利用代包服務，但有時代包廠商的工廠距離遙遠。本概念是採用移動式的製程與包裝設備，因此能夠在地生產，並降低

投資，同時又能執行符合目標的小規模作業，以便測試新品。在地生產可將新鮮產品的運送需求降至最低，一旦常溫包裝完成後才需進行配送。

回響：小品牌，特別是新創公司，認為在地化讓他們的「美夢成真」，零售商也觀察到其潛力，而實體與虛擬商店皆認為如此。對消費

者來說，此一概念能滿足他們對產品更新鮮度的強烈需求，並得以減少購物的次數。在地支援對消費者很有吸引力，而且已經是大勢所趨。

利樂的端到端解決方案 如何提供完整的可追溯性 與創新的使用者參與



01 上游製程與充填的可追溯性
產品在整個生產過程中皆可追蹤，並可追溯至原料

02 數位印刷
每個智慧包裝皆在利樂的生產廠內印上獨一無二的數位條碼

03 下游包裝的可追溯性
智慧包裝從充填後一直到消費者手上的過程皆可追蹤

04 消費者參與
消費者可以透過智慧型手機掃描包裝，取得產品資訊或是參加行銷活動

05 客戶入口網站
品牌業者可以存取並分析消費者經由參與行銷活動所收集到的個人及銷售數據



西班牙 Puleva 乳業

利樂公司在2017年1月首次將其獨家的

QR碼消費者互動解決方案導入沙烏地阿拉伯 Binzagr CoRo 公司的 SunTop 橘子汁。隨著該活動的成功，接著將解決方案用在 Lactalis 集團位於西班牙的子公司 Puleva 乳業，以利該公司促銷其位居市場領導地位的調味乳飲品。活動於2018年3月開始推展，在6月結束，其目標是提高家庭用戶滲透率與平均採購數量。就更廣泛的意義來說，由於是在歐洲首次使用這項科技，這次的促銷活動也有助於將 Puleva 乳業推向創意領袖的地位，這對該品牌來說相當重要。

消費者利用 Google Play 商店和 Apple Store 下載 Puleva Tido 應用程式，然後用它來掃描每個 Puleva 無菌利樂磚包裝上方的專屬代碼。消費者每掃描一個代碼就獲得一點，累積點數可參加抽獎，獎品非常豐富，包括巴黎迪士尼樂園之旅、BMX 自行車與懸浮滑板，同時提供獎品給最快掃描達6個包裝的前1萬名消費者。該應用程式操作簡易有趣，並有支援團隊即時答覆消費者的各式提問。

該促銷活動在包裝本身、多入組的外包裝、全國250家大賣場的銷售點、品牌網站以及臉書、Instagram、推特、YouTube 等處皆有宣傳說明。活動收到的回響相當熱烈。

利樂公司專案與組合管理部主管 Elena Moruzzi 表示：「這項科技讓我們的客戶有機會重新思考與消費者的互動方式，並檢視他們的促銷策略，」她接著說：「此一科技確實開啓了本公司客戶與終端消費者間的一對一溝通管道，這是以前無法做到的事。」

03

永續性

由於消費者、公司行號與政府越來越重視永續性主題，它已經成為許多地區的熱門議題，所帶來的影響層面也極為廣泛。



基於配送過程的安全需求，包裝對電子商務客戶來說至關重要。根據我們的調查，各地消費者都認為把產品完好無缺地送到消費者手中無疑是配送服務最重要的環節，這個想法一點也不令人意外¹，但消費者對環保議題的重視度也在攀升中。

當電子商務與全通路零售讓供應鏈變得更加複雜時，負面影響也會隨之而來，不但成本增加，而且還有廢棄物排放問題，因為配送次數會更頻繁，所以品牌與電子零售商必須把更多心力放在降低碳足跡的作為上。

包裝是達成這個目標的重要工具，舉例而言，我們對利樂佳 (Tetra Recart) 包裝進行了生命週期評估²，結果發現利樂佳的二氧化碳排放量要比鐵罐和玻璃瓶少 5 倍³。亞馬遜自有品牌 Wickedly Prime 湯品採用利樂佳包裝，並以「是將鐵罐踢進歷史灰燼的時刻了」作為其行銷口號。

塑膠成關注焦點

英敏特⁷近期發佈一份調查報告，對塑膠包裝進行以下幾項預測：

- 由於察覺並憂心塑膠帶給海洋生態的衝擊，消費者對包裝的認知也會改變，未來購物時他們會更在意產品是否採用「綠色」包裝解決方案。

- 就短期而言，目前看起來是利基 (例如把海洋塑膠當作一項材料來源) 的解決方案未來將成為主流，同時也會讓消費者期待由品牌主導的新穎解決方案。
- 就長期來說，焦點會逐漸轉移到循環經濟，其目標是藉由提高回收率，來消除送進垃圾掩埋場以及可

能流入海洋的的包裝廢棄物。消費者期許品牌使用 (明顯) 較高比例的回收材料來製造產品，如此便有可能改變現況。

二級包裝

網路日用雜貨消費者特別討厭二級包裝，他們認為二級包裝沒有必要，也對環境不友善，尤其二級包裝經常採用塑膠材料製造。事實上，依據我們的調查，南韓 (電子商務發展最成熟的國家) 有 80% 的消費者表示他們會避免購買多層包裝的商品，美國則是 74%，兩個國家消費者所持的理由都是基於環保考量。

根據我們的消費者調查，一般來說只要能適切保護產品，消費者比較喜歡業者僅投資一種包裝。同時根據我們與電子零售商的訪談，大多數大型業者也偏好以單一包裝配送貨物，他們所持的理由是效率考量，因此一級包裝的耐用程度就是最主要的基本需求。儘管如此，有些規模較小的電子零售商表示他們仍會繼續使用二級包裝，因為他們認為這是個行銷機會。

根據我們的研究，彈性包裝產品、氣泡紙包裝、氣泡枕與紙充填產品等包裝材料仍會是目前包裝市場的主流，主要是成本效益考量。展望未來，就硬質包裝來說，紙漿模塑與紙板防護材料的使用量預期將巨幅成長，因為這些材料具備永續特性，同時價格也比較穩定。

塑膠包裝面臨的壓力

塑膠包裝正面臨各種壓力，目前各地都有高調的各種倡議正在推動，以期降低塑膠對環境帶來的衝擊，尤其是對海洋環境所造成的傷害。這點在歐洲尤其明顯，歐盟於 2018 年 1 月通過史無前例的「歐盟塑膠循環經濟策略 (European Strategy for Plastics in a Circular Economy)」，本策略目的旨在改變塑膠產品在設計、使用、生產與回收再利用的方式⁴，若干公司率先表示支持該策略，包括利樂公司在內⁵。

英國的活動是一個很好的範例，主要是因為很受歡迎的電視節目《藍色星球》特別報導這個議題，節目播出後引起大眾一陣關切，這個事件也證明了消費者可以很快地改變他們的看法。英國的冰島 (Iceland) 超市 1 月宣布將成為全球第一個揚棄塑膠包裝的主要零售商，到 2023 年年底，該公司自有品牌商品都將不再使用塑膠包裝。大多數其他零售商也紛紛宣誓自己在這方面的立場。

回收

根據我們的研究顯示，全球各地的電子零售商越來越重視包裝的可回收性，而可回收性以及能與當地廢棄物管理系統相容在北美是一個效能因素，到 2025 年時則是一個基本要素，就如同現在對歐洲來說已經是一個基本要素一樣。

「把重點放在創新、包裝設計與終端用戶系統不但可創造有益環境的長期優勢，而且在經濟上也是莫大商機。」

艾倫·麥克阿瑟基金會的艾倫·麥克阿瑟 (Ellen MacArthur)⁶

展望未來，隨著循環經濟的意識抬頭，我們期望這種意識能從產品使用後的最終處理擴展到可永續與可再生材料的源頭採購，紙盒包裝在這方面已有非常棒的故事可以分享。利樂紙盒包裝主要是由紙板組成，紙板採用經過FSC™森林管理認證與受控來源的材料製造而成，而淋膜和開蓋所用的聚合物已逐漸改用可再生（renewable）的甘蔗製造。

根據我們的電子零售調查，一般來說雖然永續性在當今中國不是一個很重要的議題，但由於人們對環境越來越重視，同時廢棄物管理也不斷改善，預期到2025年時，永續包裝與可回收性將是一個重要的附加價值因素。

食物浪費

隨著世人對食物浪費的認知更加明確，品牌與零售商必須展現決心，致力於減少食物浪費，甚至完全解決此一現象。現今仍有將近10億人口的食物來源很不穩定，但我們所生產的食物約有1/3會被浪費掉，亦即每年浪費約13億公噸的食物。食物浪費與廣義的環境議題息息相關：如果把食物浪費比喻為國家，則它將是全球第三大溫室氣體排放國，僅次於中國與美國¹。

在食物浪費這個領域，電子零售商比傳統實體商店更能展現競爭優勢。生鮮電商Ocado在2018年3月首次公布食物廢棄的統計資料，資料顯示該公司食物廢棄比例僅0.02%，意即該公司2017年所配送的2,200公噸新鮮與常溫食物中，每6,000個品項才會有1個浪費掉。

因Ocado供應鏈短，而且作業有效率，因此得以降低食物浪費²。

包裝能在這裡扮演關鍵角色。舉例而言，美國的食物購買者有半數認為適切的包裝有助於減少食物浪費³。誠如前述，食物浪費是一種廣義的環境議題：例如在北美與拉丁美洲，生態友善的包裝材料是大多數新食品與飲料產品推出時會被關注的焦點⁴。

展望未來，隨著大眾對塑膠廢棄物與其他永續性議題的關切，我們預期消費者對個人食物浪費的意識會持續增強。在這方面無菌紙盒包裝極具競爭優勢，拜保存期限拉長之賜，可減少

廢棄的情況，且無須用到極度耗能的冷鏈系統。加上可重覆開啓密封的開口設計，這種包裝有助於延長產品的保存期限，減少家中的食物浪費，因為家庭是最容易產生浪費的處所。

電子零售商或許可以逐漸把這個要素納入行銷訴求，把目標鎖定於對永續議題較為敏感的年輕消費者。事實上，社群媒體上具影響力的人士在改變人們對永續議題的態度上可能扮演重要角色，並引領眾人向前邁進。



美國的 Buzzbox 公司

Buzzbox公司把自家商品定位為「世界第一且風味最佳的生態友善雞尾酒」，消費者可透過品牌網站或零售據點訂購產品，同時該公司非常懂得善用標榜「節能、可回收與生態友善」紙盒包裝的正面形象。Buzzbox是美國第一家採用利樂紙盒包裝的烈酒廠商，該公司採用利樂包裝之後，宣稱可以減少卡車運輸作業達40%到50%，能源可節省54%，比起先前的鋁罐可減少60%的固態廢棄物。Buzzbox公司在2016年夏季推出八種高端雞尾酒產品，並宣稱「完全採用天然原料的頂級手製佳釀」，不含防腐劑，也不添加人工香料。該公司創辦人兼執行長Rod Vandenbos表示：「Buzzbox公司堅持以永續方式釀造優質雞尾酒，」他繼續說：「利樂公司對綠色生活型態的承諾與本公司的企業信念一致，透過採用該公司的包裝，Buzzbox得以善盡守護我們生活環境的責任。」



阿拉伯聯合大公國的 Koita 快樂乳業

阿拉伯聯合大公國是乳品的成長市場，當地消費者非常享受牛乳的健康益處。Koita是一家新進的乳業公司，該公司在當地推出一款常溫牛乳品牌，主要標榜的特色是有機與環境友善牛乳的健康益處。Koita創立於2013年，該公司花了兩年多時間，利用網路社群媒體與其他創新的問卷調查技術，研究中東地

區父母對「純淨牛乳」解決方案的看法，主要需求包括：不含有毒農藥/賀爾蒙/抗生素；有益健康且保存期限長，防止高溫環境下腐敗；通過嚴格認證/符合製造規範，且善待乳牛；以及生態友善的包裝。

最終結果是名為「快樂牛乳」的產品：來自義大利草飼牛的有機牛乳，經認證不含人工賀爾蒙與抗生素，由義大利製造商代包。唯一的添加物是維他命A與D3，這

在當地市場非常受歡迎。產品系列還包括無乳糖牛乳以及數種非乳類製品，包括非基改豆漿。

目前Koita快樂乳業公司是中東地區有機乳品市場中首屈一指的業者。該公司最近提供顧客正規的牛奶配送系統，用戶可利用網站訂購，Koita也透過標準的電子商務通路銷售，這部分占總營業額的10%，而且業績持續成長。該公司同時也透過遍佈該國的高端傳統零售通路銷售乳品，A級零

售店與量販超市獲得22%加權分配額，杜拜是主要市場，分配經銷額是40%。Koita公司最近也外銷產品到需求持續成長的海灣合作委員會市場，同時該公司目前也開始在黎凡特(Levant)地區部署銷售據點。

04

個人化與獨特性

網路限定品項和個人化商品及體驗是電子零售商的行銷手法，用來吸引消費者上網購物，並鞏固消費者的忠誠度。



電子零售商把網路限定商品當作吸引消費者上門的主要推動力，因為消費者對比較難在主流實體店找到的利基產品（尤其是對健康及自身福祉有益的產品）越來越感興趣。以英國生鮮電商 Ocado 為例，該公司的目標是把兩樣在其他通路買不到的商品放到每位消費者的購物籃中。至於亞馬遜則非常懂得善用「無限貨架空間」概念，把當地象徵性實體店的多樣化特色商品都納入 Amazon Fresh 生鮮服務中，將公司的專業水準拉抬到其他傳統折扣店無法望其項背的境界，因為後者正在逐漸縮減銷售的品項以壓縮成本。

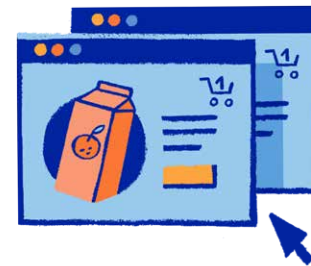
自有品牌也比以往更加茁壯，因為電子零售商透過提供獨特、高品質與高價值商品，來鎖定特定的消費族群。電子零售商還能妥善運用大量的顧客數據，替自有品牌找出最受消費者青睞且獲利能力最佳的產品品項。這類應用對長期仰賴這些產品來抵銷特價商品損失並維持獲利的實體超市來說是一大威脅。

展望未來，電子零售商與品牌必須更凸顯個人化特性以招徠消費者：未來，產品客製化與消費者歷程及配送的個人化將是市場區隔的兩大要素。根據我們的電子零售調查報告，這將是 2025 年的關鍵趨勢之一。事實上，個人化商機在消費者歷程的每個階段已非常明確地展現出來。

零類接觸時刻：研究/購買

電子零售商善用顧客數據，讓購物體驗更具個人化特色。英國 Sainsbury's 超市¹ 網路零售部主管 Clodagh Moriarty 說：「個人化這個詞彙之所以流行其來有自，」她補充道：「消費者對我們充分瞭解其購物情境給予正面回應。」知道消費者目前與之前的購物籃狀況，並在購物前與購買中發出購物提醒，同時在即將結帳時，會發出最愛品項遭到遺忘的提示，還有各種有用的即時提醒：Moriarty 表示，20% 的顧客平均會因此加購 2 件額外品項。

個人化數位行銷目前在實體店也看得到。可口可樂公司推出銷售點顯示系統，該系統會在消費者靠近時顯示個人化訊息；位移技術妥善利用智慧型手機的內建功能以及谷歌的 Eddystone 無線藍芽室內定位技術，讓商店可以接收與詮釋消費者的偏好與習慣，以便即時傳送適合當時情境的內容。該系統建置在谷歌雲端上，可提供客製化的品牌影片、電子優惠券及其他促銷內容。美國 Albertsons 超市以 250 間連鎖店進行試驗，結果其投資成本在一個月內獲得回收²。



帶動網路銷售成長的 5 個方法

Sainsbury's 超市³ 網路零售部主管 Clodagh Moriarty

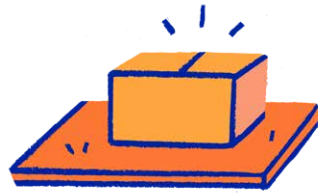
- 瞭解正在購物的消費者，並清楚他們的購物籃裡有什麼商品
- 讓消費者在購物時感到輕鬆愉快比什麼都重要
- 訊息簡單明瞭
- 掌握消費者購物時的生態系統
- 執行 A/B 測試⁴，以便找出傳達訊息的最有效方式

第一類接觸時刻：開箱經驗

依據我們的消費者研究，開箱對消費者體驗會有影響，同時我們與電子零售商的訪談也證實了它在目前已被視為一種附加價值服務。然而，仍有許多電子零售商反應太慢，未能掌握其中的商機。在英國進行的一項年度開箱經驗調查¹顯示，雖然零售商在保護產品的包裝運用上已有「顯著改善」，但如果二級包裝的外觀與效能能有所改善，則有「很大空間」可以提升消費者體驗。

如果品牌採取直接面對消費者的銷售模式，就可以改善這方面的問題，寵物食品專業品牌普瑞納 (Purina) 公司就是很好的例子。該公司推出高端純天然產品系列 Beyond，所設計的包裝沒有印製產品擺置貨架時所需的傳統訊息，但卻特別設計印有品牌名稱的寄送外箱及說明書，為的就是創造出獨特的開箱經驗。

展望未來，下一個進程就是個人化包裝：電子零售商都已經體認到這是一個成長領域，尤其在北美，預期到 2025 年時，個人化包裝將是一個效能因素與決策準則。



一項英國的年度開箱經驗調查顯示，如果二級包裝的外觀與效能能有所改善，則有很大空間可以提升消費者體驗。該調查發現 **38% 包裝，不論內部或外部，都沒有印上品牌名稱，而 30% 則無法反映品牌價值。**

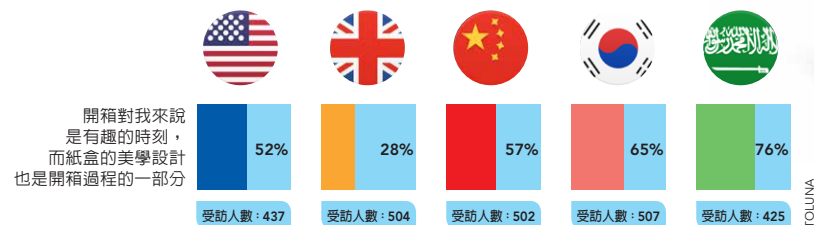
第二類接觸時刻：使用經驗

品牌善用消費者數據創造小批量客製化產品，以滿足更專業的利基需求。中國蒙牛乳業總裁兼執行董事盧敏放表示：「本公司的 2 千萬名消費者每個月都會透過公司數據庫跟我們對話，」²他接著說：「我們知道他們是誰，瞭解他們的消費行為，以及他們如何與公司互動，我們利用這些資訊調整產品與配方，以滿足他們的需求。我們必須清楚我們可以怎麼去……主動接觸消費者，提供個人化與客製化產品給不同年齡層的消費者，因為他們的需求不盡相同。舉例來說，我們正在研究如何讓產品更有趣且具有不同風味，以滿足年輕消費者的需求。除了營養之外，我們還能提供消費者什麼東西呢？我們必須給他們樂趣，我們必須讓他們覺得興奮。」

第三類接觸時刻：經驗分享

如前所述，在網路上張貼品牌產品的圖片或評論文章越來越常見，在中國更是如此。這些貼文背後的意義無非是要與他人分享體驗、新奇有趣的事物，或是對某產品品頭論足，該現象在中國尤其普遍。這類貼文是品牌的絕佳機會，可以和個別消費者形成連結，這種接觸很受消費者歡迎，有時候甚至讓人期待。

誠如上一期利樂指數的報導，最活躍與最具影響力的網路消費者三不五時會撰寫品牌評論，有 1/3 以上的消費者則經常會張貼評論文章，其中有大約 78% 表示他們期待品牌能對評論有所回應，這個比例在中國增加到 93%。此外，90% 的消費者表示如果獲得品牌回應，將能提升他們對品牌的認知度，這凸顯線上互動的重要性。全球將近半數的網路消費者族群每天會在社群媒體上與品牌互動。



美國 JustFoodForDogs

JustFoodForDogs 公司自稱是全球第一家「狗狗廚房」。他們採用獲得美國農業部認證可供人類食用的食材 (採購自提供高級餐廳食材的供應商)，以均衡營養的配方製造有益健康的狗食。所有狗食皆在開放給大眾參觀的廚房內當場製作，不添加任何防腐劑，並採現場販售，或以冷凍形式在零售店與網路商店販售。現在消費者可以在市面上買到採用利樂佳 390 毫升適中型無菌紙盒包裝的該品牌狗食，包裝上方有整排預撕線，方便消費者拆開使用。JustFoodForDogs 公司推出可常溫保存的利樂紙盒包裝產品後，便利貨架擺設的新包裝滿足了消費者對新鮮與品質的需求，同時也讓現行以冷藏和冷凍為主的產品線更加完整。

總結



01 成長快速的網路日用雜貨銷售憑一己之力不但成為主要通路，對其他通路來說也是重要的顛覆者。虛實整合正是時勢所趨，以利「創造更好的顧客體驗，並提升整體供應鏈效率」。

02 消費者期待一個快速、便利又無縫接軌的「全通路體驗」，而便利性可說是關鍵要素。「成功的品牌在關鍵時刻會提供消費者協助：不論是發想與發現，還是規劃與購物之際。提供協助是獲取成長的新戰場」。

03 行動裝置是全通路的理想設備，電子零售商與品牌必須確保行動裝置成為提供服務的必要環節。「如果某則訊息對行動裝置而言過於複雜，那麼該訊息肯定太過複雜。」正如同網路店面一樣，行動裝置對實體店面來說也會越來越重要，其功能包括提供額外資訊、個人化建議與服務，以及無現金自動支付服務。



04 如果想對全通路日用雜貨銷售概念有更深入的瞭解，可以參考中國的案例，中國在日用雜貨銷售領域推動的顛覆性創新目前引領全球。「中國的零售業演變比西方國家快上許多，因為後者的零售模式係根植於傳統系統，中國的模式具有顛覆性，因為沒有傳統購物中心與大賣場的舊包袱，也沒有傳統的零售模式需要去防禦」。

05 今日網路日用雜貨購物仍以囤貨為主，當配送速度越來越快時，預期這種現象就會改變，促使趨勢走向在實體零售常見的便利購物型態，也就是少量多次購物。當客單價減少時，所有業者就會感受到賺取利潤的壓力。

06 要做好與消費者溝通及客製化購物體驗，個人化是關鍵要素。從權力平衡的角度來看，目前行銷主導權正從品牌移轉到電子零售商手中，因為後者握有大量個人數據，能夠「擁有」消費者關係，並藉此開發自有品牌服務。

07 為了因應網路銷售帶來的挑戰與商機，有些品牌採取直接面對消費者的銷售模式，預估約有80%消費性包裝商品公司到2025年時會嘗試這種模式。個人化產品與包裝屆時將成為市場區隔的要素。

08 當產品變得更個人化且更具利基特色時，品牌必須變得更加靈活，能夠調製並生產較小批量的產品，以滿足消費者不斷變化的需求。

09 包裝是電子商務的關鍵要素，為數眾多的消費者認為好的包裝會帶來正面影響，反之則會破壞購物體驗。包裝的主要目的是保存及保護產品，但消費者的環境意識也逐漸抬頭。二級包裝與塑膠材料已成為大家關切的議題，可回收性正逐漸受到全球各地消費者與電子零售商的重視。



10 就降低成本與減少碳足跡來說，質輕與節省空間的紙盒包裝可扮演關鍵性角色，某些品牌與電子零售商已經利用紙盒包裝來區隔市場。電子零售商表示具備空間效益的包裝可減少30%到50%的運輸需求量，同時對收納空間有限的都市消費者也很具吸引力。

11 層出不窮的各式科技正在改變供應鏈的型態，這些科技包括RFID與QR碼等資料載體、區塊鏈和機器人，得以提升供應鏈的效率與透明度。傳統零售商必須持續投資以維持競爭優勢，因為「電子商務成功的關鍵是取得物流與供應鏈的優勢」。

12 就數位化供應鏈與消費者體驗而言，智慧包裝可扮演關鍵性的角色，它能創造與個別消費者之間一對一的互動管道，並提供溝通、行銷與資料擷取的機會。



研究與參考資料

研究方法論

本期利樂指數研究資料包括利樂公司委託執行的三份報告：

1. 歐睿國際 (Euromonitor International) 所執行的研究報告，並編製成市場開發指數，其中指出帶動市場開發的因素包括通路區隔、零售商與品牌部署。報告同時以國家層級與巨型都會層級來呈現這三項要素，以便瞭解未來 10-15 年的成長領域。
2. Toluna 所執行的消費者行為研究專案，調查多種型態網站購物的購買路徑。該專案包括一項針對美國與英國所做的質化社群調查，以及一個量化調查，以便瞭解在美國、英國、中國、韓國與沙烏地阿拉伯等地消費者選擇網路購物的原因。
3. 德國 Frost & Sullivan 公司對電子零售商的心聲所執行的研究報告，由來自北美、歐洲與中國的 11 家電子零售商的質化訪談資料編纂而成。

報告參考資料與註腳

- 05-1** Kantar Worldpanel, 52 weeks to March 2017
05-2 The Future of E-commerce in FMCG, Issue 4, November 2017, Kantar Worldpanel
05-3 Walmart 2017 annual report
05-4 See 05-2
05-5 From route to market to route to me: 6 ways Coca-Cola is embracing the e-commerce revolution, 20 February, 2018 <https://www.coca-colacompany.com/stories/from-route-to-market-to-route-to-me-6-ways-coca-cola-is-embracing-the-ecommerce-revolution>
06-1 Euromonitor Lifestyle Trends 2016
06-2 The Grocer Conference 2018: How to Win in Online Grocery
06-3 Google Data, US, January to June 2015 versus January to June 2017
06-4 See 06-2
07-1 See 05-5
07-2 Trends in E-commerce Packaging: A Survey for Packaging Stakeholders, Dimensional Research for Jabil, May 2017
07-3 See 07-2
08-1 The future of retail is happening right now in China, 25 May, 2018 <http://www.alizila.com/future-of-retail-happening-in-china/>
09-1 Amazon, take note: how China's e-commerce kings will create totally new ways to shop, Forbes.com, 12 October, 2017 <https://www.forbes.com/sites/ywang/2017/10/12/amazon-take-note-how-chinas-e-commerce-kings-will-create-totally-new-ways-to-shop/#64a47f755d3d>
12-1 Basic factors: Default expectations of consumers. When done well, consumers remain neutral; when done badly (or not at all), consumers are very dissatisfied.
12-2 Value-added factors: Factors that surprise and delight consumers, but don't cause dissatisfaction when absent because they are not expected to be present.
12-3 Performance factors: The better these are performed, the more satisfaction they bring; the worse they are performed, the more dissatisfaction they bring.
13-1 19.7%, 52 weeks ending March 2017, Kantar Worldpanel
14-1 Kantar Worldpanel
14-2 UK FMCG Deep Dive: Taking Stock of the Future of Grocery, Criteo, May 2017
14-3 Waitrose Food & Drink Report, 2017
14-4 China's e-commerce giant JD.com to take on Amazon in Europe, FT.com, 4 February, 2018 <https://www.ft.com/content/c04ee23a-07b5-11e8-9650-9c0ad2d7c5b5>
14-5 Kantar Worldpanel, 52 weeks ending March 2017
14-6 Kantar Homepanel, 52 weeks ending June 2017
16-1 See 06-2
17-1 <https://www.packagedfacts.com/Meal-Kits-Delivery-Services-Edition-10975993/>
18-1 5 ways voice assistance is shaping consumer behavior <https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/voice-assistance-consumer-experience/>
18-2 See 05-5
19-1 See 05-3
19-2 The network of physical devices, vehicles, home appliances and other items embedded with electronics, software, sensors, actuators and connectivity which enables these objects to connect and exchange data.
20-1 According to a Deutsche Bank note published in June 2016, based on Amazon's metrics.
21-1 JD Logistics unveils world's first unmanned intelligent distribution station in Xi'an, Pandaily, 25 February 2018 <https://pandaily.com/jd-logistics-unveils-worlds-first-unmanned-intelligent-distribution-station-xian/>
23-1 In our survey, the possibility of products getting damaged in transit is a significant barrier to online grocery shopping, particularly in South Korea where almost a third (31%) of customers cite it as a concern. It's also a barrier for 21% of Americans, who particularly appreciate Amazon for its highly protected and secure parcels, citing that damaged/dented products delivered by them are rare.
23-2 Life cycle analysis (LCA) is a standardised method to evaluate the global environmental impacts of a product throughout its life cycle (from material production through transport to recycling/disposal).
23-3 This comparative LCA study was performed by Ifeu, Germany, according to ISO 14040/44. Peer reviewed by a third-party panel. Results represent European average situation (EU+28), 2017. Category Canned Tomatoes. Study commissioned by Tetra Pak.
23-4 <http://ec.europa.eu/environment/waste/>

plastic_waste.htm

- 23-5** Tetra Pak was among the first companies to pledge to support the strategy, promising to: work with industry partners to ensure that by 2030, recycling solutions are in place for all components of beverage cartons so they can be fully recycled across Europe; substantially increase the use of plastics made from renewable feedstock; and use recycled plastics once they are validated as safe and are legally acceptable for use as a food contact material.
23-6 www.ellenmacarthurfoundation.org
23-7 2018 Global Packaging Trends, Mintel
24-1 <https://www.unilever.com/sustainable-living/reducing-environmental-impact/waste-and-packaging/reducing-food-waste/#244-420995>
24-2 Ocado has three high-tech customer fulfilment centres (CFCs) to redistribute all its products in the UK. It cites a number of benefits as a result. Products come straight from the supplier and are sent out for delivery the same day. Forecasting comes with much less risk of food waste than with bricks and mortar stores. A section of each CFC is refrigerated, and vans are chilled too, helping to extend product life and thereby reduce food waste in the home, which is where most occurs. Ocado also works with suppliers to ensure products arrive in packaging suitable for automated processes, while bespoke software calculates how best to pack items – all of which reduces damage and waste still further.
24-3 <http://www.mintel.com/blog/food-market-news/thought-bubble-food-waste-in-the-americas>
24-4 Mintel Global New Products Database, July 2016 to July 2017
25-1 See 06-2
25-2 Coca-Cola bringing Google-powered digital signage system to retail, restaurants, cinemas and more, The Coca-Cola Company, 12 April, 2017 <https://www.coca-colacompany.com/stories/coca-cola-bringing-google-powered-digital-signage-system-to-retail>
25-3 See 06-2
25-4 In web analytics, A/B testing is a controlled experiment with two variants, A and B
26-1 Macfarlane Packaging's Unboxing Survey 2017
26-2 Digitizing dairy in China, McKinsey Quarterly, March 2018 <https://www.mckinsey.com/global-themes/china/digitizing-dairy-in-china>

「我們應把網路日用雜貨的成長視為食品與飲料品牌的商機，
在尋求成功的過程包裝可扮演關鍵角色。
尤其智慧包裝可以提升供應鏈上、下游的透明度與效率，
同時產品本身也能建構與消費者之間直接的互動關係。
我們深信業經實證的科技能夠協助客戶探索新的通路，
並驅動未來的成長。」

利樂全球行銷服務總監 Alexandre Carvalho

