

# 未來商業的

# 驅動力與情境想像

◆ 文 / 黃兆仁

商業發展研究院商業發展與策略所所長

根據美國資誠公司於 2012 年提出的驅動力報告指出，在未來商業與零售的世代裡，商業成功與否將端賴商業場域的數位化能力及對消費者提供及時性的服務。未來的消費市場會朝向「極化」與「個人化」現象發展，包括通路多元化、無店面零售的新需求、消費者購物旅程的消費足跡範圍變小、消費者需求呈現更加碎片化與差異化等。然而，我們對於未來商業革命與消費者行為必需思索幾項問題，包括國內外社會發展趨勢、新世代消費者的數位生活觀及對於未來數位科技在生活應用的未來想像等。

本文即以上述的新商業驅動力來分析與探討未來商業的可能發展及改變商業、零售與消費者購物行為的原因及結果。結論則是提醒企業為因應未來商業的發展，必需審視自我數位科技應用能力，找到「對」的行銷策略與商業模式，為消費者做出全方位多功能性的數位型商業服務，以維持市場優勢。

## 趨勢一：西元 2025 年台灣邁入高齡化社會及類單身獨居世代的降臨

根據國家發展委員會推估，我國將於西元 2025 年正式邁入超高齡社會，即 65 歲以上國

民佔人口結構比重超過 20%。屆時每 100 位的成年人，將需扶養 30 位 65 歲以上的資深國民，幾乎是目前負擔人數的兩倍。未來，國內社會也會因人口高齡化與健康化而需在數位相關的軟硬體設備與新社會服務模式提出創新與創意作法，包括提供友善長照與該服務生態系關係人的參與，發展出永續且具在地社區特色的長照服務系統與商業模式，協助高齡化公民再創第二個人生，鏈結個人、社區、與社會資源，開創自我新實現的場域。

另外，因為生活及工作場所的全球化與數位化，將會造成國內「類獨居單身」的生活型態的擴大，形式上包括週末夫妻、高齡化的空巢期等。如何打造類單身獨居的快樂生活圈與消費模式，已是未來生活的新想像。近期，我們看到網路書店與購物平台出現，主打個人旅遊、做菜、吃飯樂趣，並推出各式主題食譜及食器等個性化商品，吸引消費者，而消費型態也出現小包裝（單人或兩人份）的新需求、快速配送提供最後一哩物流服務。

## 趨勢二：網實生活圈的千禧世代與自然數位化的 Z 世代並存

對出生於 1980~2000 年之間的千禧世代

(Millennials) 而言，網路的虛擬世界與活動的實際場域是他們的日常生活圈。由於虛擬與現實的界線模糊，千禧世代的消費與生活觀往往是以數位科技來探索未來消費環境與實體空間，強化年輕族群在真實世界的體驗。

千禧世代的消費觀則是，重視速度、輕鬆、效率及便利。以手機進行隨時隨地的消費與生活行為，遨遊在網實世界的生活圈，因此，年輕人使用智慧型手機，來瀏覽曾經使用者的網路評論記錄，或是進行實體店裡比價，以利執行的採購及消費決策。值得觀察的是，千禧世代是個重視自我實現、喜歡破壞式創造的族群，習慣於參與及批判任何產品與服務，找到自我認同與建立消費忠誠。生產者與服務者則是透過網路世界與千禧世代攜手共創品牌及產品設計與形象（從廣告、社群互動、評論、「讚」的轉推或網路發聲等）。

相對於千禧世代，出生於西元 2000 年後的民眾則稱為 Z 世代。該世代從幼年起即成長在電視、個人電腦、筆電、平板、手機等「五螢幕」的生活環境，無論在個人學習、娛樂或社交，都透過上述五螢幕來完成，也是真正同

步生活在真實與虛擬世界的第一個世代族群。他們更嫻熟網路科技，對未來生活與消費是更充滿著想像、突破及顛覆，亦可為企業帶來更嶄新的超現代思維與視野，提供快速變化意見，提供業者滿足消費者對對科技工具應用需求與消費新觀點。

### 趨勢三：人工智慧與相關數位技術廣泛應用到各產業

依據資誠聯合會計師事務所 (PwC) 的「抓住 AI 商機」預測報告，2030 年人工智慧導入產業的新應用將對全球 GDP 的貢獻達 15.7 兆美元，其中 6.6 兆美元來自產業生產力的提升，9.1 兆美元來自消費端貢獻。未來，我們可以看到人工智慧技術結合傳統型產業，發展出新服務新內容，這將包括大健康及長照看護業、汽車業、金融服務業、運輸服務業及科技通訊與娛樂業。

消費應用方面，未來消費者將會使用人工智慧購物助理的服務，日常生活的採買清單交由它來處理。商業活動的交易議價和送貨補貨也會由人工智慧來協同處理，實例上則有

▼ Amazon Go 是知名電商亞馬遜公司成立的無人商店，2018 年 1 月 22 日在美國西雅圖正式對外營運。



圖／維基百科，SounderBruce 提供

Amazon Go 實體店，它利用傳感器和人工智慧，自動識別購物者從貨架上取下的食品，消費者不用再經過人工收銀環節，以自動通關的方式，實現商品付款流程。

另外，未來我們也可以看到擴增實境（Augmented Reality, AR）應用廣泛性運用到商業及生活。以零售業為例，業者將運用上述科技對消費者購物旅程的相關應用服務，包括「零售導購」、「行銷互動」、「虛擬產品試用」、與「顧客資料」等內容。首先，在零售導購方面，強調消費者可藉由行動裝置功能，主動或被動地接收實體零售店的商品或活動資訊，導引消費者來店消費。其次，在行銷互動方面，消費者可以掃描店家 AR 資訊的圖像符號，開啟內容後與 AR 物件互動，店家完成行銷活動，消費者則取得消費優惠及達到娛樂效果。再者，虛擬產品試用方面，以高端技術的攝影鏡頭來攝取消費者外觀特徵，再經 AR 演算軟體判讀後，將產品物件貼合到消費者影像上，達到產品試用或試穿的效果。最後，在顧客資料應用上，消費者操作 AR 應用時，感測

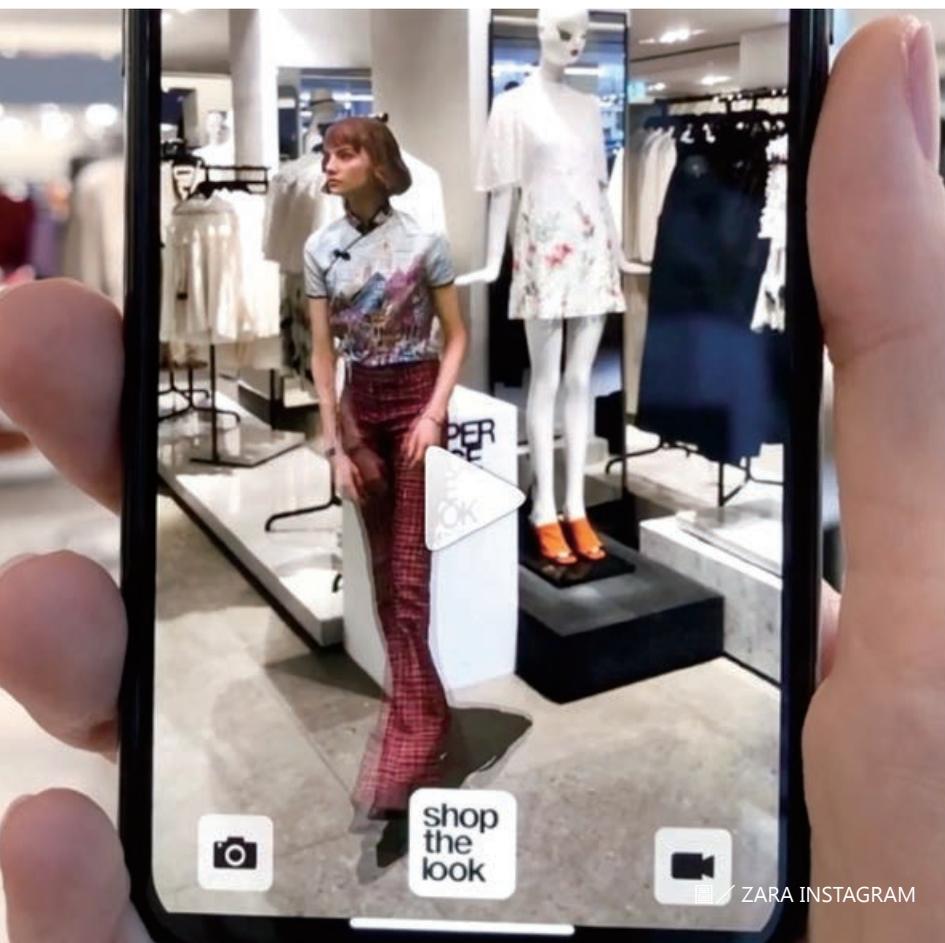
器可以蒐集消費者行為特徵，建立對消費者的長期資料檔案，提供消費者友善服務。虛擬實境（Virtual Reality, VR）則是提供沉浸式體驗和模擬真實的消費情境。我們看到汽車銷售、房屋買賣、室內設計及家具陳設都可以透過 VR 模擬空間情境，降低風險。

### 模擬案例一：未來購物的新想像

首先，引用 2011 年美國哈佛商業評論的「未來購物」乙文。該文以生活化的寫法，勾畫出消費者如何結合數位科技應用來進行一場「虛實整合」購物行為。場景描述如下：芳齡 28 的艾美小姐，家住芝加哥，今天為赴加勒比海渡假而需購買休閒服。為完成這項的購物行為，她下班後回家，端坐在客廳的沙發上，拿著手持裝置，進行視訊式的購物行為，並與她熟悉的實體店進行互動與消費。在虛實場域的購物過程中，實體店的店長找出二件休閒服，提供她挑選。艾美小姐在確認商品並執行商品標籤碼掃描，同步檢視價格與比價，再完成最後的確定動作。交易完成後，艾美小姐再開車到最近取貨店，完成虛實場域的消費行為。分析上述情景的購物行為，未來消費者的購物行為已從購物中心的展示廳位延伸擴大到居家客廳，以數位智慧型科技穿透虛實店家場域，消費者可以在居家進行視訊購物、看到店家商品 3D 照片展示、以擴增 / 虛擬實境檢視商品、同步進行商品比價及好友視訊評論、使用行動支付完成線上購物行為。店家則在消費者在購物旅程後，將貨品送到消費者最近的取貨點或智慧置物櫃，方便消費者自行前往取貨。

對提供艾美小姐服務的店家而言，它會透過大數據技術的分析，對艾美小姐及消費者資訊進行情報分析，再由資訊

▼ 連鎖服飾品牌 ZARA 大玩科技 AR 實境體驗，吸引年輕族群到店。



服務平台的各領域專家進行情資深度分析與綜合性判讀。最終目的為優化企業營運找問題、掌趨勢、作預測、提策略，達到永續競爭力與市場獲益的目標。

以上模擬案例說明數位科技運用在虛實整合的購物環境及精準數據分析的基礎下，我們可以預測未來零售將出現以一站式消費為方式，店家提供全方位的通路服務，新型資通訊科技應用與導入，也使得商品相關資訊得以充份揭露，價格透明化，商家可以提供即時優惠，刺激消費者購物衝動。另一方面，業者則透過智慧化裝置（如人臉辨視）收集消費者個人化的消費資料，進行大量數據分析，達到精準行銷目的，這使得業者得以依據消費者的需求提供個人化服務。值得注意的是：法律上，消費者個資隱私權的主張與保護已獲保障，政府將要求零售業者落實消費者個資保護與店家本身資訊安全標準提升。

## 模擬案例二：共享經濟

「共享經濟」係指任何型態的經濟活動可經由不具資產所有權的利害關係人（如消費者）共同分擔成本，以交換或租用資源的方式，達到協同消費（collaborative consumption）目的。特色則有資產或資源擁有者可以將閒置的資源投到市場，提供需求者使用，並收取成本或費用，達到資源運用極大化的原則。內容從有形到無形資產，市場途徑則包括企業間資源運用與服務（B2B）、企業對消費者服務（B2C），與消費者間的協同互動（C2C）。近期，共享經濟更進一步發展為利害關係人間的協同活動（collaborative activities），以數位平台業者為核心，透過網路科技與行動裝置，進行即時性且精準的標靶式商業媒合，再處理收款與拆帳分配。商業整體概念則是匯聚供需市場資訊，業者建立自有平台與共享經濟生態系，對國內或跨國市場的消費者提供服務。上述的商業模式促使資源提供者在市場信任的基礎下釋出閒置貨品、商品、募資、空間、技能及其他可使用的事物，資源需求者也可在共享經濟市場上找到低成本或高效益的資源與服務。如此一來，

供需雙方藉由數位平台的搓合，找到兩造滿足點，進行交易行為，做到資源有效利用與市場活絡，形成共享雙贏的情境。根據英國維京（Virgin）公司最新推估 2025 年全球共享經濟規模將達 3,350 億美元產值，範圍擴及金融、電信、能源、交通與零售。

## 結語：消費者是未來商業的主人翁

總之，我們發現驅動未來零售與未來購物的改變力道係來自下列因子。第一項因子是數位化與智慧化生活無所不在。由於資通訊的相關感知技術已植入智慧手持裝置、生活物品或車輛等，它們突破消費者時空移動的資訊傳輸限制，業者可以隨時隨地收集任何消費者行為相關數據並儲存在雲端資料庫裡，再以大數據技術進行商業分析，協助業者有效掌握消費者偏好與需求。第二項因子則是業者推出數位行銷工具與作法，強化消費者對於店家的黏著度，包括商品促銷活動、商品分類地圖導引等。第三項因子則是店家透過數位科技掌握商品資訊，減少銷售與存貨風險。在科技應用作法上則有應用 RFID 技術追蹤商品動態，做好商品管理，減少消耗成本、確保商品品質，並可減少商品檢驗的勞動力需求。第四項因子則是社會進入了高齡化與少子化、家庭結構由大家庭變小家庭、家戶所得更是朝向 M 型化發展等現象，這使得不同的消費者族群因生活需求不同，而產生碎片化市場需求。第五項因子則為各式社群（如網紅）興起與活躍，便利了消費者資訊取得與情報交換，推升商品資訊透明度，商品價值更能符合實際價格。

在上述動力的推動下，未來商業的發展趨勢與內容將由消費者主導，業者必需更加了解消費者行為。其次，為因應消費者的購物行為的改變，業者必需提供全通路的多元服務，結合線上與線下，便利消費者需求。最後，資訊透明化便於消費者進行商品追蹤與比較，未來商業會更重視商品價值，特別是節能與綠色消費的理念作為商品開發的中心主旨，則可增加消費者對於商品及品牌價值的認同，進而願意消費。🌀