

購意思 Goiiiz - 電商平台之網路 社群行銷

Goiiiz - E-commerce Marketing on Internet Social Networking Site

楊昇翰* *Sheng-Han Yang*

國立政治大學企業管理學系

Department of Business Administration,
National Chengchi University

黃思明 *Syming Hwang*

國立政治大學企業管理學系

Department of Business Administration,
National Chengchi University

本文引用格式建議：楊昇翰、黃思明，2016，「購意思Goiiiz - 電商平台之網路社群行銷」，中山管理評論，24卷4期：705~735。

Suggested Citation: Yang, S. H. and Hwang, S. M., 2016, "Goiiiz - E-commerce Marketing on Internet Social Networking Site," **Sun Yat-sen Management Review**, Vol. 24, No. 4, 705-735.

* 通訊作者：楊昇翰

摘要

購意思為電子商務平台網站，提供廠商於平台上銷售商品，購意思的行銷採用獨特的社群媒體行銷模式，透過以折扣的方式鼓勵消費者在購物前將商品資訊分享在社群網站內，使得消費者於社群網站內的朋友能夠接觸到該商品資訊並進而購買。然而以購意思相對較小的公司規模，雖然營收的成長十分迅速，但是收入仍然無法彌補支出，故在持續虧損導致資金短缺的情況下，不得不暫時停止營運。為了讓購意思可以繼續營運，吳老闆要構想一個可執行的計畫，來說服新投資人在公司開始賺錢之前，所需投入的金額。

本個案分析購意思商業模式中的問題，提出可能讓購意思獲利的數種決策，帶入相關的數字進行計算，並且將業界中的領先對手作為標竿進行比較，以選出能讓購意思損益兩平的最佳決策。同時亦計算出欲執行該決策時，在不同狀況下達到損益兩平時，所需要準備的資金及所需花費的時間分別是多少。本個案中提供完整的公司營運資訊及相關數據，讓學生可以透過本個案學習到在進行商業企劃及決策選擇時，並不是依靠直覺推論，而是要輔以產業資訊與實際的數字加以詳細計算後，才能作出最佳決策。

關鍵詞：電子商務、商業企劃、財務管理、損益兩平分析

Abstract

Goiz is an e-commerce platform website that is provided for the company to sell products. Goiz adopts unique social media marketing model. By providing discount, it encourages the consumers to share product information on the social media website before purchasing. It allows the friends of the consumers on the social media website to know the product and then purchase it. However, due to the small size, the revenue couldn't make up for the expense despite the rapid growth. Consequently, Goiz has to terminate the operation temporarily due to the shortage of funds caused by continuous loss. To come back for operation, the owner of Goiz Mr. Wu comes up with a feasible idea, which can convince the investment of new investors before the company is profitable.

The case study analyzes the problems in the business model of Goiiz, so as to propose several decisions that may possible make Goiiz profitable, which are validated by inputting the related figures. Moreover, it takes the leading competitor of the industry as the benchmark for comparison, so as to take the optimal decision that may reach break-even in Goiiz. At the meantime, it also works out the funds and the time required for carrying out the solution to reach break-even under different circumstances. With the company operation information and the related data provided by the case, the student could learn from the case that, it should perform calculation based on the industrial information and actual figures to take the optimal decision rather than intuitive inference when making business plans and making decisions.

Keywords: E-commerce, Business Plan, Finance Management, Break-even Analysis

壹、前言

2015年10月，購意思商貿網路股份有限公司(以下簡稱購意思)因為資金限制以及現金流的考量，在經營了電子商務平台一年之後，決定暫停營運。吳老闆思考著，自己的網站在臉書的轉換率很高，而且營收的成長看起來也還不錯，但是不知道為什麼卻仍然呈現虧損的情況。所以吳老闆正在考慮要引進新資金，或是將網站銷售給有意從事電商平台的公司或是其他的電商平台，在接觸過許多有意投資的創投或買主後，這些投資者大多數都想要瞭解購意思在電商平台產業上是否真的具有競爭力，以及是否值得繼續經營，因此吳老闆需要先對網站進行評估，才能向這些投資者證明網站的價值，以及若要繼續營運的話，在達到損益兩平開始賺錢之前，到底應該要準備多少資金呢？

貳、購意思商業模式轉型三部曲

一、首部曲 — 租用臉書使用者塗鴉牆發訊息的廣告模式

購意思在 2012 年公司成立之初，著力於社群網站方面的廣告，目的為協助廠商在社群網站上的行銷活動，其商業模式為利用臉書(Facebook)的塗鴉牆(newsfeed)來打廣告，該模式首先需要找到願意授權提供自己的臉書塗鴉牆以及朋友資料的資訊的臉書使用者，再對該使用者的塗鴉牆內容及使用者的朋友名單進行資料分析，即可瞭解到該使用者的朋友特性大多屬於什麼類型的，此時即可「租用」該使用者的塗鴉牆來貼上適合的廣告，同時向想要在臉書上廣告的公司收取廣告費。在採用此模式時，購意思透過分析該使用者的朋友群，決定哪些性質的廣告應該貼在哪些臉書使用者的塗鴉牆上面，故這些廣告可以接觸到目標客戶的數量會比全面性不分類型的廣告還要多。因此想要在臉書作廣告的廠商可以省下不少行銷費用，即可讓目標客戶知道他們的產品或是服務。

雖然購意思已經申請臉書塗鴉牆分析技術的專利，且程式也開發接近完成即將推出市場，然而此時臉書開始推行發文增加曝光率的收費機制(Waugh, 2012)，所以購意思認為他們發展的塗鴉牆租用廣告方式在未來會受到臉書的限制，因此決定要改變作法。

二、二部曲 — 社群網站分享折扣機制與電子商務平台整合

經過思考之後，購意思於 2013 年的第三季，進行了第一次的商業模式轉型，將原本的租用臉書使用者塗鴉牆廣告的機制改變，成為分享產品資訊可以得到折扣的方式，亦即當臉書的使用者主動把電子商務平台的消費資訊分享在自己的塗鴉牆上時，就可以用折扣價在電子商務平台上購買產品。購意思所建立的分享拿折扣活動網站，在此時該網站即命名為「購意思」。

這種分享拿折扣的模式，購意思曾與數家電子商務平台合作，舉辦過促銷活動，效果頗佳。合作的方式有兩種，其一為電子商務平台在產品的頁面中插入分享拿折扣的按鈕，要購物的消費者點擊該按鈕後，就另外會開啟購意思所提供的畫面，讓消費者確認是否要將產品資訊分享到塗鴉牆上。然而採用此方法需要大幅度修改電子商務平台的網頁的程式碼，且電子商務平台的資料庫還需要與購意思的伺服器進行資料交換，所以多數的電子商務平台都不採用此模式與購意思合作。主要都以第二種的合作方式，即電子商務平台會在網頁上發佈分享可以拿到折扣的促銷訊息以及該活動的連結，如果消

費者有興趣的話，點選連結就可以連接到購意思網站，並利用網頁內的分享功能進行分享後，取得該產品的折扣碼。當消費者於電子商務平台進行結帳時輸入該折扣碼就可以得到折扣。使用這種方式購意思就不需與電子商務平台作資料交換，且該平台也不需要放入購意思的連結。

然而有些電子商務平台認為可以自行開發這個功能，因此就終止與購意思的合作。購意思在失去合作夥伴之後，必須要進行再一次的轉型，在考量過公司的技術能力之後，決定進行更進一步的整合，朝向自己開發並且經營電子商務平台的方向邁進，故有了第二次的轉型，而成為與社群網站結合，消費者可以於社群網站上進行分享取得折扣功能的電子商務平台。

三、三部曲 — 自建電子商務平台整合分享折扣功能

在 2014 年 9 月起，購意思電子商務平台正式啟用，沿用原來的網站名稱「購意思」以及原網址，將原先所開發可與其他電子商務平台合作的臉書分享拿折扣功能，整合於自己的電子商務平台之中。所以在購意思的網站中，消費者只要將商品資訊分享在社群網站，就能以折扣價購買商品。吳鎮宇提到：「公司到現在大約有 20 人，平均薪水也要 4 萬塊，加上每個月有的沒的像是辦公室租金、廣告費、水電費、還有網路空間的費用那些，大概 20 萬跑不掉。」公司成員中分別有人負責網站程式開發、與品牌供應商洽談於平台上之上架商品及合作促銷活動、處理進出貨相關事項，以及提供消費者服務之客服等事宜。

在購意思平台上的多數商品由品牌廠商自行上架銷售，廠商的銷售頁面會呈現商家的名稱，少部分的商品則為購意思自行向廠商購入後銷售，身為電商平台但是自行購入商品銷售是因為購意思認為這些商品可以增加前來網站瀏覽的來客量，或是能夠從銷售商品中獲利之故。

參、購意思營運模式

一、消費者購買流程

(一) 搜尋及選擇產品

在購意思網站上面買東西的方式，與多數的電子商務平台相去不遠，購

意思將所有的商品都按照品類放在目錄之中，消費者可以透過點選該品類的連結，在同類型的商品中找到自己要的東西，此外也可以根據價格來篩選該品類於購買預算內的商品，不用把所有的商品都一次列出。若已經有特別偏好的商品名稱或品類的話，則可以利用網站上所提供的搜尋功能，輸入關鍵字後直接把想要的商品列出。

有些消費者是透過品牌廠商的促銷活動訊息，或是朋友發佈在臉書上塗鴉牆的分享折扣連結而來的，此時消費者將會直接開啟該商品的網頁，就可以直接購買該商品。

(二) 分享拿優惠，購買得折扣

當消費者要購買該商品時，可以先點選分享拿優惠的連結(圖 1)，若消費者已經登入臉書時，會跳出是否同意在消費者同意購意思將資訊發佈在其臉書塗鴉牆上的視窗，當消費者同意時，購意思即會將該商品的資訊發佈在消費者的臉書塗鴉牆上。

若未登入臉書的話，則跳出的視窗會先提示消費者應該要登入臉書後，才會出現是否購意思同意發表的資訊。在購意思在消費者臉書塗鴉牆上發佈資訊完成後，該商品的價格就會改為顯示折扣後的價格，此時消費者可以點選購買的連結，就進入結帳的畫面。



【BonBonPlanet】法式香蕉可麗露♥18世紀流傳至今的純手工精緻點心♥酥脆焦香表皮v.s濕潤Q彈的內餡=驚豔的口感♥加入新鮮熟成台灣香蕉，果香100%融入♥低溫發酵/高溫三次烘烤/火候最考驗技

每一次咀嚼，感受那種啾啾滋滋的脆度，豐富而衝突的完美口感，最後在口中化為餘韻無窮的焦糖香氣。

數量 --請選擇數量--

原價 \$ 410 優惠價 \$ 399

分享價 **\$ 309** / 7.5折 要真的分享嗎~ (如何分享?)

分享拿優惠 Facebook分享

放入購物車 立即購買

如需專人訂購服務
請撥專線：02-8786-9688
服務時間：週一至週五 09:30~18:30

圖1 購意思分享拿折扣頁面

資料來源：本研究整理

若消費者沒有先點選分享拿優惠的連結而直接點選結帳時，購意思的網頁會提示消費者分享資訊在臉書上時可以拿到優惠，並且提供列表讓消費者選擇是否要分享該資訊，若消費者在此時選擇分享資訊時，即相當於點選分享拿優惠的連結，按照程序操作後，即可得到分享折價的價格；若選擇不分享資訊在臉書上的話，就會以原價格進入結帳畫面。分享的資訊會以在使用者臉書的塗鴉牆的訊息的方式呈現(圖 2)。

結帳時如果在瀏覽網站時沒有登入會員，就會在此時跳出登入會員的畫面，若未註冊亦可以在此時選擇註冊會員，會員註冊或登入的畫面整合在同一頁面。在註冊完成之後，購意思的會員並不會收到購意思確認註冊會員的 email，也不需要填寫其他的資料。會員登入完成後即可繼續進行結帳程序，此時需要輸入訂購人的基本資料，包含姓名、電話、email 及郵寄地址，購意思的網站會記住所輸入的資料，以後如果消費者再進行購買時，會自動帶出之前所填寫的資料。

(三) 付款與物流

商品的付款方式，購意思目前提供兩種方法，一種為採用 ATM 轉帳付款，另一種方式為使用信用卡付款。如果消費者選擇使用 ATM 轉帳付款的話，結帳畫面就會顯示一組專屬該次購買的轉帳帳號及所應付款的金額，消費者需要在五天內轉帳付款。若消費者沒有立即付款，購意思會於訂購完成的第三天及第五天發 email 通知，提醒消費者轉帳，當轉帳完成後訂單才成立。如果採用信用卡付款的話，則需要輸入消費者的信用卡號，以及選擇是否要分期付款，當刷卡成功後購意思會發 email 通知消費者。目前購意思已經與五大發卡銀行中的四家發卡銀行合作，可以採用三期或是六期零利率的分期付款方式，但是不在簽約合作內的銀行的話則需要一次付清不能選擇分期。

消費者結帳完成購買後，購意思會將成立的訂單通知廠商，廠商在收到訂單後即直接出貨給消費者，購意思不需要處理商品的出貨如包裝運送等流程，廠商的出貨日期並不一定，但是通常會在訂單成立後的七天內送達消費者指定的運送地址。如果消費者在購意思上面購買的商品是不同廠商所供應的，那麼消費者會收到由不同廠商寄來的包裹，因此運費是根據商品的種類或是廠商的銷售策略而有所不同，比如有些廠商是免運費或是購買某個金額以上即免運費，有些廠商則是都要收取運費。消費者在結帳時可以在金額列

表的運費欄上看到是否需要支付運費。



圖2 購意思分享於臉書塗鴉牆的訊息

資料來源:本研究整理

若消費者在購意思買到不想要的商品或是瑕疵品，想要退貨或是進行更換時，需自行連絡上架商品的廠商進行退換貨；廠商的聯絡資料，在商品的網頁中之「關於供應商」的欄位中有詳細的說明。不同廠商的退換貨方式有所不同，不過大多數的廠商都會要求消費者退貨前需聯絡廠商，希望不要沒有說明要退貨就把貨品寄回給供應商；當廠商收到消費者的退貨通知後，會請消費者將商品寄回，或是安排貨運公司前往消費者指定的地點取貨。

二、廠商合作

(一) 產品上架

在購意思網站開始營運之前，先對在台灣的前幾大電子商務平台作過簡

單的調查，以瞭解商品的分類形式，最後決定將網站商品的品類分為 20 種，初期購意思規劃每種品類找兩家廠商合作，總共找到 40 家願意與購意思合作的廠商在購意思上架商品。吳鎮宇說：「我們一開始在找廠商的時候，我們都找那個比較有 quality 的，20 個分類我們先搬過來，搬過來之後呢，我們內部就形成了一個策略，每一個分類找兩家廠商，不管多少，先把那個品項先塞滿。隨著網站比較多人知道以後，也有自己過來的。」購意思原本想要每個月舉辦兩次廠商招商說明會來招募廠商，因為若舉辦招商說明會，每場次有希望帶進 3 至 5 家新廠商。舉辦招商會每場次至少需要花費 10 萬元，且還要再聘請有經驗的人擔任招商行銷專員，薪資至少要付出 5 萬元左右，故在考量所需要費用之下就暫時沒有舉辦。至 2015 年 3 月底，有 100 家廠商與購意思簽約於網站上架商品，總計上架的商品數量超過二萬件，占最多比例的品類為 3C 相關之商品。

欲在購意思平台上進行銷售的廠商，需要自行將商品上架，因為購意思展示商品的頁面版型大致相同，都是固定格式，所以廠商僅需上傳照片以及撰寫相關的文字描述即可，不需要去設計商品網頁的版面。購意思目前會協助指導廠商要如何將產品上架，比如照片要如何在縮圖之後還能看的清楚，要怎麼選擇比較順眼消費者可能會喜歡的產品照片等等。上架產品的價格由廠商自行決定，包含原定價，以及經過臉書分享後的折價，廠商均需要考慮要如何進行價格組合。

（二）與銷售單一品類電子商務平台之策略聯盟

為了增加購意思平台上的商品種類，購意思與多個銷售單一品類的電子商務平台洽談合作，比如專賣海鮮、家飾或是工具類商品之平台。這些銷售單一品類的電子商務平台可以將原本在自己平台上銷售的商品放在購意思平台上銷售，因此與購意思合作的電子商務平台，可以透過購意思平台來增加銷售商品的管道。此類型的合作是屬於平台與平台之間的策略聯盟，所以當消費者購買商品後，相關的出貨事宜，將由購意思通知合作的平台公司，然後平台公司再通知與他們合作的簽約廠商出貨，或是平台由自己的倉儲中直接出貨。

（三）收費模式與金流

廠商若要在購意思的平台上架銷售商品，需要與購意思簽約，賣家所需

負擔的費用為每年 28,000 元的平台使用費，以及當商品銷售出去時需要支付購意思 5% 的抽成手續費。

消費者在購買商品時為直接付款給電子商務平台，因此購意思與廠商採用月結 28 天的付款模式，於月底結算廠商的銷售金額，在扣除 5% 手續費之後，於隔月的第 28 天匯款給廠商。若消費者採用刷卡的模式購物，購意思則會另外加收銀行的刷卡手續費。

如果消費者購買後於七天內決定退貨，採用 ATM 轉帳的消費者，購意思會轉帳退費至消費者的原匯款帳戶；使用刷卡的消費者將會直接刷退。購意思與廠商於月底結帳時，會直接扣除此款項。

(四) 關鍵字廣告與聯合行銷

廠商於購意思上架的商品，在銷售出去後需支付給購意思 5% 的交易手續費，而台灣多數的電子商務平台根據產品的類別不同，其成交的手續費或是抽成費用從 10% 到 30% 不等 (劉馥瑜，2013；天下雜誌編輯，2014)。購意思鼓勵上架廠商在購意思上進行促銷活動，比如可以將產品的定價設定比在其他通路的類似產品還要低，或是撥出部分費用作廣告以便吸引消費者。

在推廣購意思網站方面，購意思安排了固定的廣告預算，目前編列每個月 3 萬元的費用進行關鍵字廣告，購意思評估過當廣告費用為每個月再增加 10 萬元時，有機會每個月可以增加 500 至 1,000 人的新會員，但是購意思不能確定投入這麼多廣告經費用以帶來會員是具有正面效益的方式，所以仍在是否考慮增加廣告的預算。購意思全部的關鍵字廣告都在臉書投放，所選擇的廣告關鍵字是根據購意思打算在平台上推廣的商品來決定，要推廣什麼商品與購意思所安排的行銷計畫有關，通常會選擇某個品類作行銷活動，或者是配合節慶的促銷活動對某些不同的品類進行產品組合。因此在準備進行推廣時，購意思會先與相關品類的上架廠商洽談，尋找有意願可以一起配合所投放的關鍵字廣告同時進行促銷，希望可以透過這個方式來增加潛在的消費者。

若廠商想要安排自己的行銷活動時，也可與購意思洽談行銷整合，比如讓商品圖示顯示在購意思的首頁或是該品類的標題頁等；因為多數的上架廠商對關鍵字廣告的實際投放之操作並不熟悉，包含如何選擇關鍵字或是設定目標客戶等，所以購意思亦提供協助廠商在臉書投放關鍵字廣告的服務。而這些行銷活動的整合，購意思會根據內容的不同對廠商進行報價，沒有採用

固定價格，如首頁圖片收若干費用，特殊行銷活動版面收若干費用等。購意思在協助廠商的整合行銷上雖然已有規劃收費機制，但是目前如首頁擺放商品圖片等仍多為與廠商的合作行銷，尚未實際向廠商收取廣告費。

三、會員及成長概況

至 2015 年四月底，購意思的網站會員約有兩萬多人，男女比例約 4:6，在購意思購買商品的消費者以女性居多，占總購買人次的七成以上。吳鎮宇提到：「我們的轉換率還蠻不錯的，從 Facebook 分享來的轉換率有 21%，其他的來源也可以作到 1.7%。... .. 每個人每次買的金額的話我記得數字很高，平均是 2,400 元，次數也是很高，一年算下來是 2.5 次。」若每個分享者在 Facebook 的共同朋友之重複率只有 5%時，那麼每次的分享都機會帶來相當數量購買人數。以電子商務平台而言，一般平均購買單價大多在 1,000 至 3,000 元 (EZprice 公關室，2015b)，平均購買次數則是每年 3 次 (Ammon, 2013)。之間購意思透過將每則分享資訊設定為具有獨一識別碼(unique ID)的網址連結，可以知道某一則特定的分享資訊是由哪一位消費者所分享的；此外藉由統計該網址被點擊的次數及是否完成結帳，可以得知透過該連結完成購買的人次有多少，並進而計算出分享的連結之轉換率。

購意思的電子商務平台上線以來，隨著使用者以及上架廠商與上架產品的增加，每月營收亦有所成長，其平台的營收金額比例如表 1 所示，以 2014 年 12 月的營收為基期以 100%表示，其餘月份之營收數字之表示為 2014 年 12 月的百分比倍數。

表1 購意思電子商務平台每月營收比例

2014.12.	2015.01.	2015.02.	2015.03.	2015.04.
100%	980%	640%	1,000%	1,860%
2015.05	2015.06	2015.07	2015.8	2015.9
1,540%	2,060%	2,060%	3,780%	5,660%

資料來源：本研究整理

肆、結語

目前購意思平台每個月訪客人次大約為 47 萬(圖 3，根據 2015 年 5 月 15 日使用 <http://www.trafficestimate.com/> 對網站所進行的分析)。

Www.goiiiz.com Traffic Estimate

Estimated Monthly Traffic (visits) for Www.goiiiz.com - By Month

Www.goiiiz.com has received an estimated 472,900 visits over the last 30 days.

The number of visits differs from visitors (or unique visitors). Visits includes multiple visits from the same individual (repeat visits).

圖3 購意思訪客數分析

資料來源:本研究整理

購意思與前幾名的電子商務平台相較之下仍屬於小規模的經營形式，雖然購意思平台的成長迅速，但是要如何才能持續維持平台的成長力道，且要讓獲利與營收同時繼續增加，如此才能在眾多競爭者中脫穎而出，這將會是購意思於未來發展時所要考慮的重要課題。

附錄：電子商務產業簡介

一、台灣網路商店經營概況

台灣的電子商務市場成長迅速，以資策會所整理的資料，台灣 B2C 的電子商務規模在 2010 年時為 2,053 億元，2013 年之規模為 3,540 億元，於 2014 年其規模為 4,139 億元 (何英煒，2014)。此外根據資策會最新的預估，推測 2015 年的規模為 6,138 億元 (何英煒，2015)。隨著市場的迅速成長，台灣之電子商務平台亦數量逐漸增加，在 2013 年時已經為全球密度最高 (經濟部商業司，2013)。

在如此競爭激烈的電子商務平台產業之中，台灣之前幾大電子商務平台每個月訪客數可達上千萬人次，從 EZprice 所統計的資料 (EZprice 公關室，2015a) 顯示，於 2015 年 2 月排名第一的 Yahoo 購物中心訪客數為 2,090 萬，第二名 PChome 線上購物為 1,320 萬，第三名博客來為 1,240 萬；第十名東森購物網 225 萬，第十一名 ASAP 閃電購物網 110 萬；第十五名 FriDay 購物為 86 萬，第十六名大潤發為 25 萬。此外以提供網路賣家進駐從事網路銷

售的電商平台如 PChome 商店街，在 2015 年已有 18,000 家進駐廠商 (羅秀文, 2015)，此外同類型的 Yahoo 奇摩超級商城於 2013 年也有 4,000 家進駐廠商 (林芬慧、蕭羽廷, 2015)。

二、台灣網際網路使用者生態

2014 年臺灣上網人口 75.6%，為 1,763 萬人左右，其中半年內有在網路上購物者占全部上網人口的 29.67% (財團法人台灣網路資訊中心, 2014)。此外根據財團法人台灣網路資訊中心 (2014) 所統計的資料，上網人口在網路上最常從事的活動為使用「網路社群」(60.1%)所占比例最高，其次為「使用即時通訊軟體」(56.3%)以及「瀏覽網頁」(40.0%)。

三、網路廣告之效益

根據 eMarketer (2014) 的報導，Convertro 與 AOL platform 統計 2014 年第 1 季於社群媒體上廣告的轉換率後發現，置於臉書塗鴉牆下方的產品資訊連結之轉換率為 3.1%，此外 Martin Software 在 2014 年第 4 季的調查中發現 (Heine, 2015)，臉書邊欄廣告轉換率為 1.1%，根據 WordSteam (Kim, 2014) 的統計報告中指出，所有關鍵字廣告之平均轉換率為 2.35%，排名前 25% 的關鍵字廣告轉換率可達 5.31%，若為排名前 10% 之關鍵字廣告，其轉換率為 11.45%。

四、電子商務專業名詞

一般電子商務常用在估算瀏覽人數所帶來的效率時，常會以點擊率與轉換率來作為評估。點擊率為看到廣告或是相關資訊後，點擊該連結並且因而進入網站的比例 (Google, 2015a)，然而消費者進入網站瀏覽後，並不一定會進行購買，所以還需要看轉換率是多少。轉換率的定義為透過點選廣告或是相關資訊的連結進入網站後，並進而完成交易或是有進一步動作的人次，與點選連結進入該網站的總人次之比例 (Google, 2015b)。

$$\text{點擊率(click through rate, CTR)} = \frac{\text{點選連結進入網站的人次}}{\text{看到廣告或相關資訊的總人次}}$$

$$\text{轉換率(conversion rate, CR)} = \frac{\text{點選連結進入網站並完成購買的人次}}{\text{透過廣告或相關資訊連結進入網站的總人次}}$$

舉例而言，假設分享出去資訊的 400 人看到，若看到這些分享的資訊後，有 100 位點選了商品資訊的連結而連接至購意思的商品網頁，此時的點擊率為 $100/400 = 25\%$ 。而 100 位中有 3 位購買該商品，轉換率即為 $3/100 = 3\%$ 。此外以統計資料來看，平均每個 Facebook 使用者有 245 個朋友 (Hampton et al., 2012)，每次發文會有 61% 的朋友看到文章 (Bernstein et al., 2013)，有 1% 的朋友會點擊該連結 (Leander, 2016)。

伍、教學手冊

一、教學目標

電子商務已經行之有年，在網際網路上的銷售競爭也非常激烈，要如何規劃經營網路銷售，就成為當前重要的課題，因此若沒有經過仔細規劃，即有可能因為虧損而不得不結束營運。

透過討論購意思個案，讓學生瞭解公司在募資或是進行營運企劃時，能夠根據現有的數字來推算不同方法的可行性為何，並且根據計算出的結果來推估網站所具有的價值，並且以此來決定要選擇的營運的方式，以及所需要準備的資金。亦可討論如何整合這些營運的方法使得公司的經營可以更上軌道。

(一) 教學對象

本課程適合高年級以上的大學生以及碩士班學生之課程講授使用。

(二) 適用課程

電子商務、策略管理、創新創業、商業企劃。

(三) 學生課前討論提綱

1. 購意思的實際轉換率是多少？
2. 有什麼方式可以讓購意思損益兩平？應該要如何做？
3. 購意思在開始賺錢之前，還要準備多少營運資金？

二、相關理論

(一) 損益平衡分析 (break-even analysis)

損益平衡分析 (Brealey et al., 2015) 是用以找出在何時總收入等於總成本。該點稱為損益平衡點，其營業利益為零，公司沒有獲利亦沒有虧損。隨著銷貨數量的增加，總收入就會逐漸增加，最後達到與總成本相同，即為達到損益平衡，如圖 4 所示。

損益兩平的計算公式如下：

$$\text{總收入(銷售額)} = \text{單價} \times \text{銷售量}$$

$$\text{總成本} = \text{固定成本} + \text{變動成本}$$

$$\text{損益兩平時 總收入} = \text{總成本}$$

$$\text{單價} \times \text{銷售量} - (\text{固定成本} + \text{變動成本}) = 0$$

推算出損益平衡點後，即可知道達到安全邊際(margin of safety)時所需要銷售之數量，銷售量高於損益平衡點時公司即可獲利，低於損益平衡點時公司就會虧損。

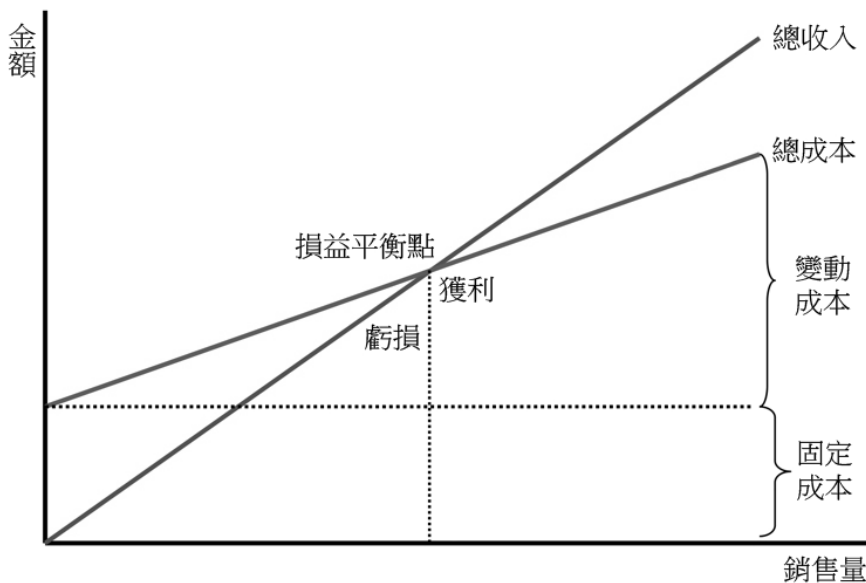


圖4 損益兩平圖

資料來源:本研究整理

(二) 產品生命週期(product life cycle)

將購意思的電商平台當作是一種產品，其發展狀況可以使用產品生命週期 (Kotler & Keller, 2014) 來進行分析，以過往的營收資料來推估目前這個平台是處於產品生命週期中的哪一個階段(圖 5)，並根據當前所處的階段來選擇適當的營運策略。

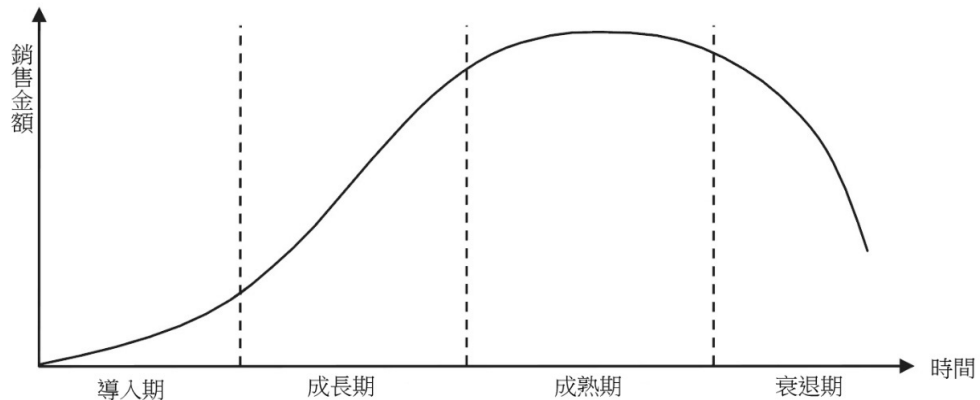


圖5 產品生命週期曲線

資料來源:本研究整理

(三) 電子商務專有名詞代表意涵

點擊率(CTR)越高時，表示所設定的廣告或是資訊被較多的目標客戶看到，能夠有效引起他們的興趣，並進而點擊進入網站。而轉換率(CR)越高時，亦即進入網站的消費者最後會下決策購買的比例較高，表示該網站之產品或資訊可以更有效的帶來商機，比如網站的商品正在促銷，或是描述的內容較為吸引人，或是照片解析度高，看的比較清楚等 (Shu, 2015)。

三、購意思社群行銷效果與營運分析

(一) 購意思的社群行銷之效果

購意思為 B2B2C 的平台，為連結消費者網路購物與廠商進行網路銷售的平台，其獨特的商業模式為將商品的訊息讓臉書使用者自願分享出去，用以增加銷售量。根據購意思內部所統計的資料，臉書使用者分享的商品資訊，其轉換率為 21%，購意思的行銷模式與傳統的網路廣告模式之比較整理

表 2 所列，網路廣告轉換率資料整理自個案本文之電子商務簡介。

表2 各類型網際網路行銷之顧客轉換率

廣告形式	購意思 消費者 分享	臉 書			Google 關鍵字		
		塗鴉牆		邊欄 廣告	搜尋關鍵字廣告		
		付費	未付費		平均	前 10%	前 25%
轉換率	21%	3.1%	3.0%	1.1%	2.35%	11.45%	5.31%

資料來源: 本研究整理

瀏覽購意思網站的人次可以分為兩個來源，其中一種是從臉書上看到朋友分享的資訊而前來的，另一種是從其他管道得知購意思後前來的。首先必須要先有從其他管道得知購意思前來的人，他們願意購買商品並將資訊分享在臉書上之後，才會有因為看到臉書上分享資訊而前來的人。目前可以知道的是從臉書分享資訊而來的人，最後完成購買的比例很高，但是現在尚不知道這些人占有購買人數比例是多少，所以需要先計算出透過臉書資訊分享的 21%轉換率，實際上對購意思銷售量的影響。

首先計算出購意思的實際轉換率：

總瀏覽量為 X 人次

從其他管道來到購意思的瀏覽人次有 A 人次

從分享在 FB 上來購意思的人次有 B 人次

因此 $X = A + B$

由 trafficestimate 網站得知購意思於 2015 年 5 月有 47 萬瀏覽人次，因此 $X = 47$ 萬。

購買者分享在 FB 所帶來的購買者還會再分享(如圖 6)

因此 $B = B1 + B2 + B3 + \dots$

B1 為 A 類型的購買者所分享帶來的瀏覽人次

B2 為 B1 購買者分享帶來的瀏覽人次

B3 為 B2 購買者分享帶來之瀏覽人次，以下同理類推

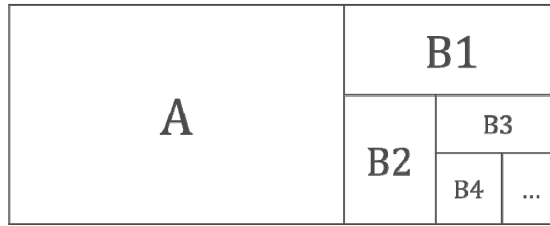
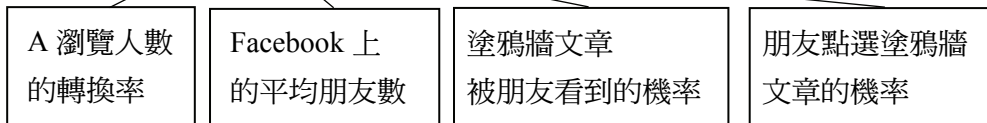


圖6 購意思所有瀏覽網站的人數之組成
資料來源:本研究整理

購意思的 A 類型瀏覽人次的轉換率為 1.7%，亦即在 A 之中有 1.7% 的人會進行購買。根據統計平均每個 Facebook 使用者有 245 個朋友 (Hampton et al., 2012)，每次貼文有 61% 的朋友會看到發文 (Bernstein et al., 2013)，有 1% 的朋友會點擊該連結 (Leander, 2016)。因此可以計算出 B1 的流量如下：

$$B1 = A \times 1.7\% \times 245 \times 61\% \times 1\% = 0.0254065A$$



故可以推得

$$B2 = B1 \times 95\% \times 21\% \times 245 \times 61\% \times 1\%$$

$$B3 = B2 \times (95\% \times 21\% \times 245 \times 61\% \times 1\%)^2$$

.....

$$Bn = B2 \times (95\% \times 21\% \times 245 \times 61\% \times 1\%)^n$$

假設分享出去的朋友中，有共同朋友為 5%，看過的人就不會再受到分享資訊的影響，因此實際再分享的影響效果為 95%。

所以可得到以下公式得知 B 可換算為 A 之數值為何：

$$B = B1 + B1 \times \sum_{i=1}^n 0.0254065^{0.298153i}$$

$$\approx B1 + 0.50269B1 = 1.50269 B1 = 1.50269 \times 0.0254065A = 0.038178A$$

接著就可以算出 A 與 B 的數字：

$$X = A + B = A + 0.038178A = 1.038178A$$

$$\text{則 } A = 470,000 / 1.038178 = 452,716 \text{ 人}$$

實際的轉換率為

$$\frac{452,716 \times 1.7\% + (470,000 - 452,716) \times 21\%}{470,000} = 0.0204974 = 2.40974\%$$

≈ 2.41%

透過社群分享之行銷模式，購意思的轉換率可由 1.7% 提高至 2.41%，可以發現社群行銷雖然有效果但是並不大，因為透過臉書所產生的 21% 轉換率僅佔整體瀏覽人數的少部分之故，對於整體轉換率的提升不具有十分顯著的差異。但是購意思透過社群行銷的方式，使得平台的轉換率達到與業界知名電商相近的水準，如森森購物網的轉換率是 3.37 %、東森購物網的轉換率是 2.3 %、udn 買東西的轉換率是 1.72 %。故可以用此數據向創投證明購意思具有繼續經營的價值。

(二) 購意思營運狀況分析

購意思因為營運虧損所以決定暫時停止營業，而實際上購意思的虧損是多少？首先要先計算出購意思的營收以及營運費用。

購意思的營業收入(一年)：

廠商年度管理費 每年 28,000 元	有 100 家簽約廠商	100 × 28,000 元	2,800,000 元
會員購買抽成 (購買金額 5%)	每年顧客平均買 2.5 次 每年每位顧客平均購買 單價 2,400 元 會員 20,000 人	2.5 × 2,400 元 × 5% × 20,000 = 300 元 × 20,000	6,000,000 元
總計			8,800,000 元

購意思的營業費用(一年)：

人事費用	員工 20 人 平均薪資 40,000 元/月	120 × 40,000 × 12	9,600,000 元
其他費用	辦公室租金、網路空間、 水電費、廣告費、雜費等 約 200,000 元/月	200,000 × 12	2,400,000 元
總計			12,000,000 元

購意思每年虧損 1,200 萬元 - 880 萬元 = 320 萬元。

四、購意思彌補虧損之改善決策

(一) 購意思有哪些可以彌補資金缺口的方法？

彌補資金缺口有兩種作法，其一為增加營收，其二為減少支出。將購意思的營收成長曲線圖 7 與產品生命週期曲線圖 5 比對，可以判斷購意思所處位置屬於成長期，故仍有機會繼續成長，能夠藉由事業成長來獲利，故應該選擇採用增加營收的策略。

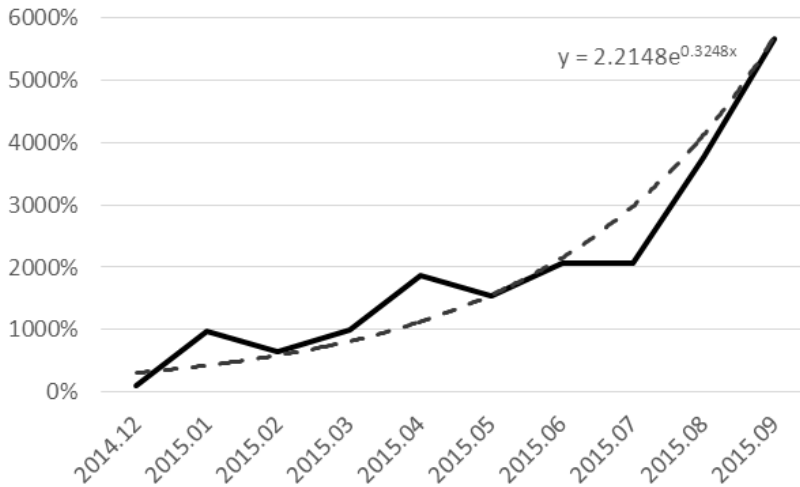


圖7 購意思營收成長曲線圖

資料來源:本研究整理

1. 購意思增加營收來源的方法的選擇

營收來源為商品抽成費用以及向廠商收取之管理費，此需要增加這兩者的營收。

可以考慮採用的作法如下：1. 增加廠商數量；2. 增加會員人數；3. 增加會員購買單價；4. 增加會員購買次數。此外還有增加廠商的管理費用與廠商的抽成費用的方式，但這兩個方法不在考慮之列，因為原有的 100 家的廠商已經完成簽訂合約，不適合再進行管理費與抽成費用的調整，且若對新廠商增加收取的費用，當廠商發現收取的費用有差異時，也會引起爭議要求調整差價或是退出平台，這樣對公司反而不利，所以這兩種作法在策略上並不適當，可直接排除不列入要考慮的作法。決策考量層級如表 3 所示，因此需要評估可考慮進行的四個決策的可行性。

表3 購意思可考量的決策選擇

增加收入			降低成本
收入來源	作法	決策可行性分析	決策可行性分析
廠 商	增加廠商數量	可考慮	不考慮 因購意思處於成長期，應該採用增加收入的成長決策。
	提高廠商管理費	不可行	
	提高成交抽成費	不可行	
會員購買	增加會員人數	可考慮	
	增加會員購買單價	可考慮	
	增加會員購買次數	可考慮	

資料來源:本研究整理

(1)增加廠商數量

若購意思要採用增加廠商數量以收取更多的管理費的方式來增加營收，在考慮可行性之時，根據個案本文中提到 PChome 商店街在 2015 年有 18,000 家進駐廠商 (羅秀文，2015)，Yahoo 奇摩超級商城在 2013 年有 4,000 家進駐廠商 (林芬慧、蕭羽廷，2015)，所以可以得知有意從事網路銷售的賣家數量眾多，購意思想要尋找到超過 100 家以上廠商相對容易。而廠商於網路上銷售商品所想要即為增加營與獲利，與其他平台收取 10% 以上的手續費比較，購意思收取之手續費為 5%，廠商進駐購意思可獲得之利潤相對提高，對廠商具有吸引力。以社群分享可以帶來高轉換率的銷售作為賣點，能讓廠商進駐意願提高。

假設舉辦一場招商說明會需要花費 10 萬元，可增加廠商 3 至 5 家。假設舉辦招商說明會每個月 2 次需要增加額外的人力，需聘請行銷專員一位，薪資預算每個月為 5 萬元。因為每加入一家廠商可收取管理費 28,000 元，表示每次都增加 3 家廠商時，可以收到 84,000 元。若增加 5 家廠商時，可以收到 140,000 元，因此舉辦招商說明會可能讓購意思獲利，也有可能沒有獲利，需要經過更詳細的計算才能決定該決策是否可行。

(2)增加會員人數

購意思需要增加會員的重點為占瀏覽人數中大多數的 A 類型消費者，因為當 A 類型消費者增加時，才能帶動 B 類型消費者的增加。所以需要採用傳統的網路行銷方式如使用關鍵字廣告來增加點擊率，或是與上架廠商合作進行行銷活動，讓媒體報導或在廠商之實體商店提供網站的消息以提高網站知名度，讓消費者會主動前來瀏覽網站。以 2014 年

臺灣上網人口 75.6%，為 1763 萬人左右，其中半年內有購物者為 29.67%，即為 523 萬人 (財團法人台灣網路資訊中心，2014)。故以網路購物人口之基數而言，購意思增加會員人數應當不難。

會員每人每年貢獻營收 300 元，亦即平均每個月之貢獻為 $300/12 = 25$ 元。假設為了增加會員人數，每個月增加廣告行銷費用 10 萬元，每個月可增加會員 500 至 1,000 人。若是每個月增加 1,000 名新會員，此時取得會員需要花費 $100,000/1,000 = 100$ 元；若是增加 500 名會員，則取得會員的花費為 $100,000/500 = 200$ 元。顧客每年貢獻營收為 300 元，所以值得花 100 元或 200 元取得顧客，所以此決策應該要採用。

(3)增加會員購買單價

採用增加會員購買單價的方式，首先假設會員要購買到 X 元即可損益兩平。

達到損益兩平時，營業費用 = 營業收入

$$12,000,000 \text{ 元} = 28,000 \text{ 元} \times 100 + (20,000 \times 2.5 \times (X \times 0.05)) \text{ 元}$$

$$\text{營業收入} = 28,000 \text{ 元} \times 100 + (X \times 0.05) \text{ 元} \times 20,000 \times 2.5$$

$$\text{營業費用} = 12,000,000 \text{ 元}$$

$$\text{因此 } 2,500X = 9,200,000 \Rightarrow X = 3,680 \text{ 元}$$

一般電商的平均產品價為 1,000 元到 3,000 元之間 (EZprice 公關室，2015b)，當無法取得平均客單價時，這個數字亦可以用來表示客單價。與以上數字比較，購意思若想要讓消費者的平均購買金額從 2,400 元增加到 3,680 元會十分困難，因為 3,680 元已經超過多數電商的平均商品單價。

(4)增加會員購買次數

若要採用讓會員增加購買次數的方式來彌補資金缺口時，需要計算還需要讓會員每年購買的次數增加多少。假設會員需要購買 X 次才能夠損益兩平。

$$\text{營業收入} = 28,000 \text{ 元} \times 100 + (2,400 \text{ 元} \times 0.05) \times 20,000 \times X$$

$$\text{營業費用} = 12,000,000 \text{ 元}$$

達到損益兩平時，營業費用 = 營業收入

$$12,000,000 \text{ 元} = 28,000 \text{ 元} \times 100 + (20,000 \times X \times 2,400 \times 0.05) \text{ 元}$$

$$\text{因此 } 240,000X = 9,200,000 \Rightarrow X = 3.83 \text{ 次}$$

在計算電商的平均購買訂購次數時，一般大多假設為一年 3 次 (Ammon, 2013)，購意思要作到讓消費者一年購買次數達到 3.83 次已經超過業界公認的標準，所以並不容易達成。

2. 可行性作法選擇

在四種可考慮的作法中，在經過分析後，發現增加會員購買單價與增加會員購買次數的方法不可行，因此在進行決策選擇時排除這兩個作法，所以可採用的方法剩下增加廠商數量與增加會員人數的方式。故接續要詳細計算當同時採用增加廠商數量與增加會員人數的方法時，需要多久才能達到損益兩平。

(二) 計算所選擇決策在達到損益兩平前所需要的資金

根據個案本文所述，增加廠商數量為採用舉辦招商說明會的方式，增加會員人數的方法為投入廣告費進行推廣，但是因為每次進行的活動所帶來的廠商或會員人數是不固定的，最佳狀況可能每月會增加 5 家廠商以及 1,000 位會員，最差的狀況為每月增加 3 家廠商以及 500 位會員。因此在計算損益兩平所需資金時，需要考慮在最佳的狀況以及最差的狀況下時，分別需要多少資金，其所需計算的部分如圖 8 所示，在經過計算後可以向投資者說明若未來經營的好，最少所需資金是多少就可以獲利，但是若狀況不如預期時，要多少資金才能開始獲利，如此才能根據這些資訊來說服投資者投入這些資金。

		增加廠商數	
		3 家	5 家
增加會員數	500 人	最差狀況	X
	1,000 人	X	最佳狀況

圖8 決策進行時最佳狀況與最差狀況之列表

資料來源:本研究整理

1. 計算最佳狀況時所需要的資金

最佳狀況為每月舉辦兩場招募說明會，每場 100,000 元，並且需要聘請一位行銷人員薪資每月 50,000 元，得到 5 家新廠商，每月花費 100,000 元行銷費用，增加 1,000 名新會員。

(1)計算在哪一年可以損益兩平

第一年的營運狀況

營業收入 $28,000 \text{ 元} \times 100 + 300 \text{ 元} \times 20,000 + 25 \text{ 元} \times (\sum_{i=1}^{12} 1,000i) + 28,000 \text{ 元} \times 5 \times 2 \times 12$	14,110,000 元
營業費用 $12,000,000 \text{ 元} + 100,000 \text{ 元} \times 12 + 100,000 \text{ 元} \times 2 \times 12 + 50,000 \text{ 元} \times 12$	16,200,000 元
營業收入 - 營業費用	- 2,090,000 元

因為不知道原本的 100 家廠商何時繳管理費，因此假設從第二年起 100 家廠商所繳的管理費會平均分布在每個月內，後來新增加的廠商是按月增加 10 家廠商，因此每個月有 10 家新增廠商會繳費。

第二年的營運狀況

營業收入 $28,000 \text{ 元} \times (100+120) + 300 \text{ 元} \times (20,000 + 12,000) + 25 \text{ 元} \times (\sum_{i=1}^{12} 1,000i) + 28,000 \text{ 元} \times 5 \times 2 \times 12$	21,070,000 元
營業費用 $12,000,000 \text{ 元} + 12 \times 100,000 \text{ 元} + 100,000 \text{ 元} \times 2 \times 12 + 50,000 \text{ 元} \times 12$	16,200,000 元
營業收入 - 營業費用	4,870,000 元

第二年結束時可獲利 4,870,000 元，因此第二年時即可損益兩平。

(2)計算第二年的哪個月才會損益兩平

營業收入 $(28,000 \text{ 元} \times 100)/12 + 28,000 \text{ 元} \times 10 + 28,000 \text{ 元} \times 5 \times 2 + 25 \text{ 元} \times (20,000 + 12,000) + 25 \text{ 元} \times 1,000$	1,618,333 元
營業費用 $16,200,000 \text{ 元} / 12$	1,350,000 元
營業收入 - 營業費用	268,333 元

第二年的第一個月即損益兩平。

(3)最佳狀況下需要準備多少營運資金

因為第二年一開始就損益兩平，所以在最佳狀況下所需要準備的營運資金為第一年虧損的金額 2,090,000 元。

2. 計算最差狀況時所需要的資金

最差狀況為每月舉辦兩場招募說明會，每場 100,000 元，並且需要聘請一位行銷人員薪資每月 50,000 元，得到 3 家新廠商，每月花費 100,000 元行銷費用，增加 500 名新會員。

(1)計算在哪一年可以損益兩平

第一年的營運狀況

營業收入 28,000 元×100 + 20,000×300 元 + 25 元×(∑ _{i=1} ¹² 500i) + 28,000 元×3×2×12	11,791,000 元
營業費用 12,000,000 元 + 100,000 元×12 + 100,000 元×2×12 + 50,000 元×12	16,200,000 元
營業收入 - 營業費用	- 4,409,000 元

第二年的營運狀況

營業收入 28,000 元×(100+2×3×12) + 300 元× (20,000 + 6,000) + 25 元×(∑ _{i=1} ¹² 500i) + 28,000 元×3×2×12	15,607,000 元
營業費用 12,000,000 元 + 100,000 元×12 + 100,000 元×2×12 + 50,000 元×12	16,200,000 元
營業收入- 營業費用	- 593,000 元

第三年的營運狀況

營業收入 28,000 元×(100 + 72×2) + 300 元× (20,000 + 6,000 + 6,000) + 25 元× (∑ _{i=1} ¹² 500i) + 28,000 元×3×2×12	19,423,000 元
---	--------------

營業費用 12,000,000 元 + 100,000 元×12 + 100,000 元×2×12 + 50,000 元×12	16,200,000 元
營業收入 - 營業費用	3,223,000 元

第三年結束時可獲利 3,223,000 元，因此第三年時即可損益兩平。

(2)計算第三年的哪個月才會損益兩平

計算第三年第一個月的營運狀況

營業收入 ((28,000 元×100)/12) + 28,000 元×(3 + 3) + 25 元 × (20,000 + 12,000) + 500×25 元 + 28,000 元×3×2	1,381,833 元
營業費用 (16,200,000 元/12)	1,350,000 元
營業收入- 營業費用	31,833 元

第三年的第一個月即損益兩平。

(3)最差狀況下需要準備多少營運資金

在第三年開始時的第一個月就損益兩平，所以在最差狀況下所需要準備的營運資金為前兩年所虧損的金額 4,409,000 元 + 593,000 元 = 5,002,000 元。

(三) 購意思可提出之營運企劃

在經過分析及計算過後，將購意思所能夠提出之營運計畫，包含可執行決策及所預估的執行狀況列出如表 4 所示。

表4 購意思的營運企劃

可執行決策	執行狀況預估	所需時間	所需資金
同時執行 增加廠商數量 增加會員人數	最佳狀況 樂觀版本	一年 (12 個月)	2,090,000 元
	最差狀況 悲觀版本	二年 (24 個月)	5,002,000 元

資料來源:本研究整理

因此購意思可以在進行募資時向投資人說明，當處在情況最佳時，一年之後即可達到損益兩平，要準備的資金為 2,090,000 元；但是若是執行狀況不如預期之時，則需要花費兩年的時間才能損益兩平，需要的資金是 5,002,000 元。所以購意思要募資的金額，可以設定在兩個數字之間。

五、購意思未來發展與結論

在準備營運計畫時，需要根據當前的現況來規劃可行方案，且應該要列出多個方案來加以分析，有時候單一方案不可行時，亦可以考量是否可以結合多個方案同時進行以達到目標。提出解決方案時應以各種數據作為輔助，這樣才能知道要達到預定目標時所需要的時間以及所需要的資金，而非僅是條列式的寫出待辦事項。

當購意思在透過重新規劃營運方針，並進行調整後成功達到損益兩平時，之後所需要考慮的則是應該要如何維持持續成長並開始獲利，目前購意思是透過社群網站行銷的方式作到與知名大型電商接近的轉換率，然而該模式有潛在的問題，未來可以預見會有效率降低的風險，因為隨著購意思的消費者增加，臉書上可能會看到大量在購意思平台上購物所產生的分享資訊，然而這些同類型的資訊若太多之時，那麼就會有許多接受到資訊的潛在消費者就會因為其選擇性注意力(selective attention)之故而忽略這些分享的資訊，加上有部分臉書的使用者並不喜歡朋友分享此種類似廣告的資訊，那麼透過分享資訊想要達成的轉換率可能就會降低，購意思必須要思考當這個狀況發生時所要因應的方式，並且調整電子商務平台的營運方式以符合市場的需要。對購意思而言，公司在成立之初的主軸即使在多次的轉型以來，皆以與社群網站之相關行銷為重點，因此未來仍需要抓緊所熟悉的社群行銷作為核心，比如可將社群行銷的範疇自臉書擴大至其他的社群媒體，包含社群通訊軟體如 Line、微信或是其他新興的社群網站如 Instagram 等，使得社群行銷的效果得以擴大，如此購意思方能維持本身的競爭力，並得以繼續存在於電商的市場之中。

參考文獻

- EZprice 公關室，2015a，「2015/02_台灣 16 大電商平台「訪客行為」與「流量表現」整理比較」，[http://ecinsight.ezprice.com.tw/articles/2015+02_台灣 16 大電商平台「訪客行為」與「流量表現」整理比較/0-7018/](http://ecinsight.ezprice.com.tw/articles/2015+02_台灣_16_大電商平台_訪客行為_與_流量表現_整理比較/0-7018/)，accessed on May 15, 2015. (EZprice PR, 2015a, “2015_02_ Comparison of Taiwan major 16 e-commerce platforms visitor behavior and network traffic,” [http://ecinsight.ezprice.com.tw/articles/2015+02_台灣 16 大電商平台「訪客行為」與「流量表現」整理比較/0-7018/](http://ecinsight.ezprice.com.tw/articles/2015+02_台灣_16_大電商平台_訪客行為_與_流量表現_整理比較/0-7018/)，accessed on May 15, 2015.)
- EZprice 公關室，2015b，「EZprice【電商沒教的事 1】電商平台營銷終極公式：「流量 x 轉換率 x 客單價 = 營業額」」，<http://news.ezprice.com.tw/7434/>，accessed on March 15, 2016. (EZprice PR, 2015b, “EZprice [What e-commerce do not teach 1] The ultimate formula of e-commerce platform: “Network traffic x conversion rate x per customer transaction price = revenue”,” <http://news.ezprice.com.tw/7434/>，accessed on March 15, 2016.)
- 天下雜誌編輯，2014，「Uitox 謝振豐：品牌商自建電商，淨利可多 3%到 5%」，<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5059984>，accessed on May 25, 2015. (Editor of Common Wealth Magazine, 2014, “Uitox Vincent Hsieh: The profit can be increase 3% to 5% if brand company build its own e-commerce platform,” <http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5059984>，accessed on May 25, 2015.)
- 何英煒，2014，「電商蓬勃發展 3 之 1—門檻低 青年創業新舞台」，<http://www.chinatimes.com/newspapers/20140729000053-260210>，accessed on May 25, 2015. (Ho, Y. W., 2014, “e-commerce fast developing 1 of 3 - Low barriers and new arena to youth entrepreneurship,” <http://www.chinatimes.com/newspapers/20140729000053-260210>，accessed on May 25, 2015.)
- 何英煒，2015，「資策會：今年電子商務市場將破兆元」，<http://www.chinatimes.com/newspapers/20150303000216-260210>，accessed on May 25, 2015. (Ho, Y. W., 2015, “Institute for Information Industry: The e-commerce market will exceed trillion NT dollars this year,” <http://www.chinatimes.com/newspapers/20150303000216-260210>，accessed on May 25, 2015.)
- 林芬慧、蕭羽廷，2015，「Yahoo 奇摩超級商城—商業模式之策略變革」，管理評論，34 卷 2 期：63~70。(Lin, F. H. and Hsiao, Y. T., 2015, “Like a Phoenix Rising from the Ashes: The Yahoo Kimo Super Mall,” **Management Review**, Vol. 34, No. 2, 63-70.)
- 財團法人台灣網路資訊中心，2014，台灣寬頻網路使用調查，初版，台北：財團法人台灣網路資訊中心。(TWNIC, 2014, **Taiwan Broadband Internet Use Survey**,

- 1st, Taipei, TW: TWNIC.)
- 經濟部商業司，2013，2013 中華民國電子商務年鑑，初版，台北：經濟部商業司。
(Ministry of Economic Affairs, 2013, **2013 Taiwan Ecommerce Yearbook**, 1st, Taipei, TW: Ministry of Economic Affairs.)
- 劉馥瑜，2013，「創業一點靈－網路創業，陷阱知多少?」，[https:// tw.news.yahoo.com/創業-點靈-網路創業-陷阱知多少-213000609--finance.html](https://tw.news.yahoo.com/創業-點靈-網路創業-陷阱知多少-213000609--finance.html), accessed on May 25, 2015. (Lui, F. U., 2013, “How many traps do you know when start a business online?” [https:// tw.news.yahoo.com/創業-點靈-網路創業-陷阱知多少-213000609--finance.html](https://tw.news.yahoo.com/創業-點靈-網路創業-陷阱知多少-213000609--finance.html), accessed on May 25, 2015.)
- 羅秀文，2015，「攻女性族群 商店街購物中心上線」，
[https:// tw.stock.yahoo.com/news_content/url/d/a/20150423/攻女性族群-商店街購物中心上線-111404578.html](https://tw.stock.yahoo.com/news_content/url/d/a/20150423/攻女性族群-商店街購物中心上線-111404578.html), accessed on March 4, 2016. (Lo, H. W., 2015, “Focus on women customers, the Street Store Shopping Center online,” [https:// tw.stock.yahoo.com/news_content/url/d/a/20150423/攻女性族群-商店街購物中心上線-111404578.html](https://tw.stock.yahoo.com/news_content/url/d/a/20150423/攻女性族群-商店街購物中心上線-111404578.html), accessed on March 4, 2016.)
- Ammon, T., 2013, “How to Calculate the Lifetime Value of Ecommerce Customers,” <http://blog.hubspot.com/ecommerce/how-to-calculate-the-lifetime-value-of-ecommerce-customers/>, accessed on January 31, 2016.
- Bernstein, M. S., Bakshy, E., Burke, M., and Karrer, B., 2013, “Quantifying the invisible audience in social networks. ”, **SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems**, Paris, France.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., and Marcus, A. J., 2015, **Fundamentals of Corporate Finance**, 8th, New York: McGraw-Hill Education.
- eMarketer, 2014, “Paid Social Ads Convert More Customers,” <http://www.emarketer.com/Article/Paid-Social-Ads-Convert-More-Customers/1011188>, accessed on May 21, 2015.
- Google, 2015a, “Click through rate,” <https://support.google.com/adwords/answer/2615875?hl=en&from=6305&rd=2>, accessed on May 21, 2015.
- Google, 2015b, “Conversion rate,” <https://support.google.com/adwords/answer/2684489?hl=en>, accessed on May 21, 2015.
- Hampton, K., Goulet, L. S., Marlow, C., and Rainie, L., 2012, “Why most Facebook users get more than they give,” <http://www.pewinternet.org/2012/02/03/why-most-facebook-users-get-more-than-they-give/>, accessed March 2, 2016.
- Heine, C., 2015, “Facebook Ad Clicks Are Shifting to Mobile, so Why Aren't Conversions?” <http://www.adweek.com/news/technology/facebook-ad-clicks-are-shifting-mobile-so-why-arent-conversions-162356>, accessed on May 8, 2015.
- Kim, L., 2014, “7 Conversion Rate Truths That Will Change Your Landing Page Strategy,” <http://searchengineland.com/7-conversion-rate-truths-will-change-landing-page-optimization-strategy-191083>, accessed on May 21, 2015.

Kotler, P. T. and Keller, K. L., 2014, **Marketing Management**, 14th, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Leander, M., 2016, “What is a good Engagement Rate on a Facebook Page? Here is a benchmark for you,” <http://www.michaelleander.me/blog/facebook-engagement-rate-benchmark/>, accessed on March 2, 2016.

Shu, A., 2015, “Your Website’s Conversion Rate vs. Click-Through Rate – What’s the Difference?” <http://www.mgxcopy.com/mindshare/2015/07/conversion-rate-vs-click-through-rate-whats-the-difference/>, accessed on April 19, 2016.

Waugh, R., 2012, “Pay to be popular? Facebook tries system where people pay \$2 to make posts appear higher in friends' news feeds,” <http://www.dailymail.co.uk/sciencetech/article-2143061/Facebook-pay-highlight-post-feature-makes-posts-appear-higher-news-feed-2.html>, accessed on May 8, 2015.

作者簡介

楊昇翰

國立政治大學企業管理學系博士研究生，曾任職於多家ICT相關產業公司之行銷及業務單位主管，現任國立政治大學企業管理學系兼任講師。主要研究領域為企業電子化，電子商務與網路行銷等。學術著作曾發表於管理評論期刊。

E-mail: 101355504@nccu.edu.tw

黃思明

美國加州大學柏克萊分校企業管理博士(1986)，目前為國立政治大學企業管理學系教授，財團法人光華管理策進基金會執行長，《管理評論》總編輯，《管理個案評論》總編輯，《管理評論》管理個案特刊主編。

E-mail: syming@nccu.edu.tw