

投稿類別：商業類

篇名：

Always open 7-ELEVEN－淺談 7-ELEVEN 成功之道－以中壢地區為例

作者：

廖文慈。國立中壢高商。資料處理科二年二班。

徐欣筠。國立中壢高商。資料處理科二年二班。

吳冠媛。國立中壢高商。資料處理科二年二班。

指導老師：

許紫雲老師。

壹●前言

一、研究動機

因為便利商店，使得人們生活更加便利，它們的存在逐漸成為我們生活中不可缺少的一部分。其中，在眾多商店中表現較為出色的 **7-ELEVEN**，又是如何拿下寶座，在這快速變遷的時代，仍能緊緊抓住顧客的心？便利、流行、推陳出新，是多數人的感受。

從傳統柑仔店演進到隨處可見的便利商店，經營方式的層層演變，帶給零售業極大的衝擊。**7-ELEVEN** 是第一家打破傳統，藉著「便利」的零售方式，所成立的便利商店。因此，我們嘗試從 **7-ELEVEN** 的經營理念、行銷手法及消費者滿意度等等方面找出 **7-ELEVEN** 的成功之道。

二、研究目的

- (一) 了解 **7-ELEVEN** 的經營理念、行銷手法。
- (二) 了解消費者的消費方式。
- (三) 調查消費者對 **7-ELEVEN** 的滿意度。

貳●正文

一、7-ELEVEN 興起的緣由和命名的由來

一九二七年，在美國的一家連鎖店，店長突發奇想甄選了十二種商品－牛奶、麵包、雞蛋、香菸及罐頭食品在店內販售，無意間，奠定了美國第一家便利商店的雛形。

原名為南方公司，一九六四年，美國南方公司將營業時間改為早上七點到晚上十一點，**7-ELEVEN** 名稱由此來。現今的二十四小時營業，是由於有天晚上店門關不下，一群員工擔心遭偷竊，在店裡輪流看店，無意間 **7-ELEVEN** 發現在 24 小時營業的商機。

一九七八年統一企業創辦「統一超級商店股份有限公司」，於一九七九年引進 **7-ELEVEN**，而 14 家「統一超級商店」在全省開幕。而後正式改名為 **7-ELEVEN**，連續 6 年的虧損，在統一企業的不放棄、堅持下，經歷了長久的努力，將中、西方經營方面融合，最後贏得台灣零售業的龍頭，也為便利商店開啟了黃金時代。

二、從柑仔店到便利商店（以 4P 法來分析）

全年無休的便利商店到處開設，台語俗稱「柑仔店」的雜貨店日漸沒落。在都市走個兩三步就看得見一家超商，雜貨店卻難得看到，大部分只能在老舊社區，或是偏僻的巷弄才看得到。時間的流逝，竟讓這些充滿人情味的雜貨店所剩無幾，進而被便利商店取代。

（一）傳統雜貨店的沒落

一向被民眾視為生活中不可或缺的傳統雜貨店，在便利商店的強烈競爭下，逐漸消逝，慢慢走入歷史。如今，在車水馬龍的都會區，要找到一間雜貨店愈來愈困難，傳統雜貨店變得只能留在大多數人的記憶裡！經營方式的變革，讓雜貨店無法與超商抗衡，缺失如下：

- 1.經營規模不大。
- 2.進貨數量較少。
- 3.缺乏現代經營設備。
- 4.存貨管理不易。
- 5.無法滿足顧客一次購足的需求。
- 6.銷售服務較不完善。

以上原因導致雜貨店逐漸開始轉型，連鎖商店的經營方式也因此興起。

（二）連鎖商店的興起

走在每天回家必經的路上，看見連鎖商店一家一家的佇立，幾乎每走幾步路就有一家便利商店。究竟是什麼原因讓便利商店取代傳統雜貨店？便利商店又擁有哪些傳統雜貨店所沒有的優點，並且受到許多人的喜愛和肯定，其優點如下：

- 1.經營系統化。
- 2.店內乾淨整齊明亮。
- 3.商品選擇性多。
- 4.食品較新鮮。
- 5.服務多樣標準化。（例如：影印、沖洗照片）

連鎖商店的興起帶給消費者無窮的便利性。

（三）以 4P 法比較傳統雜貨店與便利商店的差異性

表二、傳統雜貨店與便利商店的 4P 分析比較表

種類 4P 分析	傳統雜貨店	便利商店
產品 (Product)	商品種類不全、進貨數量較少、成本高，會販賣一般超商買不到的東西。	商品少量多樣，項目有限，但仍以民生必需品為主。
定價 (Price)	無限制，老闆自己決定。	價格不等，有時會搭配優惠活動。 (例如：咖啡第二件七折)
通路 (Place)	鄉下老舊社區，單一專賣店。	遍及世界各地，連鎖加盟店達上千家。
推廣 (Promotion)	1.顧客維繫以情感為基礎。 2.對一些老顧客或購買一定數量的顧客，會附帶送貨服務。	1.報章雜誌。 2.電視廣告。 3.藝人代言。 4.與相關企業合作，增加知名度。

三、淺談經營理念

(一)「店址」的選擇

「『超商』是由統一創造出來的，從日本所謂的 **SUPERSTORE** 翻譯而成。」(楊瑪利，2005) 7-ELEVEN 之所以會成為零售業界的龍頭老大，並不是隨便經營靠運氣。「台灣 7-ELEVEN 在開發前會針對店址、時間、備貨及速度等四個因素去考慮。」(黃寰，2005)

其中，以「店址」作為優先考量，所以我們將從「店址」來做初探：7-ELEVEN 十分重視「店址」的選擇。便利商店的存在，就是要提供消費者便利的生活。因此，只要「店址」選得好，利潤也會隨之到來！「選擇店址是一項長期投資，影響著未來發展的趨勢。選擇一個好的店址，是商店確定經營目標和制定經營策略的重要依據。」(黃寰，2005) 由於每個地區的人口分布、社會型態、地理環境不同，7-ELEVEN 會依當地顧客的需求作不同的規劃，像是經營的商品、訂定價格、促銷活動等方面。

(二) 門市形象

「按總部統一規定，7-ELEVEN 的門市營業面積基本上在三十坪左右，店內商品構成大致為食品佔七十五%，日用品佔二十五%。」(黃寰，2005) 7-ELEVEN 商品的陳列變化主要基於以下情況：

- 1.店的整體形象和感觀相符。
- 2.店的促銷策略相符。

- 3.適應時令的變化。
- 4.便於顧客選購。
- 5.商品的陳列美觀大方。

(三) 一個企業的動機決定商品的優劣

統一企業從一開始的虧損轉為現今的無數淨利，其旗下的統一麵包店和統一超商已合併為現今的 7-ELEVEN。他們時時注意市場的變化，跟上時代的蛻變、讓消費者與市場同步、新產品的開發頻率高。無形中，消費者心裡還會有不到 7-ELEVEN 消費，就跟不上時代的念頭。

企業內部，從 POS（銷售時點資訊系統）資訊顯現的訊息，了解消費者的動向，讓各個營業部門相互接洽，從中更加了解消費者的需求，並加以改善。而企業外部，以國外成功的經營體制為例，從中學習優點。

7-ELEVEN 也貫徹「know-how」的專業：早期的 7-ELEVEN 並沒有專業的經營概念，是經由企業能力的想法，將原有的行銷專長加以延伸。21 世紀是個知識經濟時代，7-ELEVEN 強調的「know-how」，是一種技能知識，是由廠商個別擁有或企業內部自行發展而成。「當有經驗的人被裁減、退休或轉業時，組織也就失去他們的知識，而企業間為了分享和整合技能知識，常形成『產業網路』，使資訊相互流通。」（賴景昌、林國仕，2004）員工的內在知識，是透過經驗和學習累積而成，對於企業的未來趨勢發展，有很大的影響和幫助。

四、淺談行銷手法

要懂得抓住顧客的心。所有商品、經營方式的改變，都是隨著顧客的需求而改變，最重要的理念是「用心」，用心才能看到顧客真正的需求：

(一) 見證明星商品的魅力

7-ELEVEN 是從提供立即實用的食品起家，在大亨堡、思樂冰及研磨咖啡的基礎上，統一超商經過不斷嘗試，研發新的速食、熱食來滿足本土顧客的需求：御便當、御飯糰、關東煮、光合三明治等食品相繼出爐，其食品堅持不添加防腐劑及食材的嚴格挑選，讓消費者吃的更安心。隨著生活節奏加快，國人自行料理三餐的時間日益減少，造成大眾對生活的訴求更講究便利。然而，7-ELEVEN 所開發的食品符合了消費者口味，進而在市場方面取得了相當驚人的回饋。

(二) 行銷策略

現今的消費市場，商品的種類、數量多，但消費者的人數卻無法同步增加，反而使商品進入滯銷的情況。市場上有太多不同品牌但同質的商品存在，除了少數長銷型的老品牌商品，其他商品可能不到一個月就下架。所以企業必須創造出與以往不同的行銷策略，讓商品在短時間內，增加銷售力，才有利潤可得。企業在研發與行銷方面，更要發揮靈活應變的能力，將企業已塑造好的正面形象，經顧客間的口耳相傳，順勢帶來商機。

以下為 7-ELEVEN 的行銷策略：

- 1.抓住顧客的心，刺激其對新商品的期待與需求。像是推出限量款、季節限定的商品。
- 2.發揮創意，不斷推出新的商品，並即時改善。可增加顧客的新鮮感。
- 3.除了創新、吸收新顧客，更不可忽略老顧客的需求。刺激老顧客重複消費，比吸引新顧客更有利可圖。
- 4.商品研發人員一定要足夠。研發和設計須不斷地推新，從通路特性、季節性、流行性中，研發新商品。
- 5.不同的通路，要有不同的商品策略。
- 6.即使商品銷售好，也不要貪圖短期利潤而大量增加生產，會使消費者對於商品失去新鮮感。
- 7.隨傳隨到的宅急便。方便使季節性的銷售更頻繁，消費者的消費增加。

(三) 消費者心理

「從消費者的購物心理層次來分析，一般會經歷如下過程，即感知（看到、嗅到、聽到）→關注→吸引→考慮→購買。」（黃寰，2005）在這些想法層層轉換中，每一個過程都可能瞬間發生改變，短時間內，顧客腦海中會有所思考，決定是否要選擇這一家商店來消費。為了創造更高的營利，7-ELEVEN 掌握顧客心理，搶攻消費者內心的感受，也許當消費者購買到好的商品，就能感受到經營商和製造商的用心。

(四) SWOT 分析：

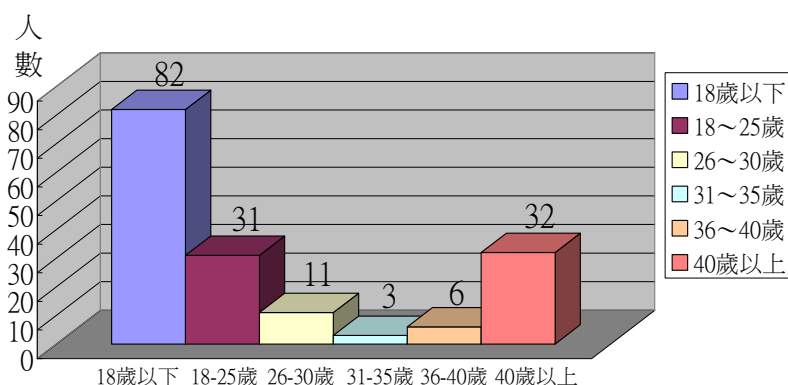
SWOT 分析是透過評價組織或個人內部的優勢、劣勢，以及外部環境的機會、威脅，交叉分析後再選擇最有利的行銷策略。7-ELEVEN 的 SWOT 分析法如表一。

表一、7-ELEVEN 之 SWOT 分析法

優勢(Strength)	劣勢(Weakness)
1.取貨便利。 2.距離近且結帳方便。 3.順應時代潮流。 4.二十四小時營業。 5.提供多樣服務。	1.店面成本高。 2.人才招募不易。 3.商品數量有限。 4.經營方法受限。
機會(Opportunity)	威脅(Threat)
1.市場廣大，知名度高。 2.容易獲得消費者認同。 3.生活型態、消費行為改變。 4.網路時代來臨。	1.創新產品容易被模仿。 2.同業競爭激烈。 3.無法與大賣場削價競爭。 4.無法滿足少部分消費者。

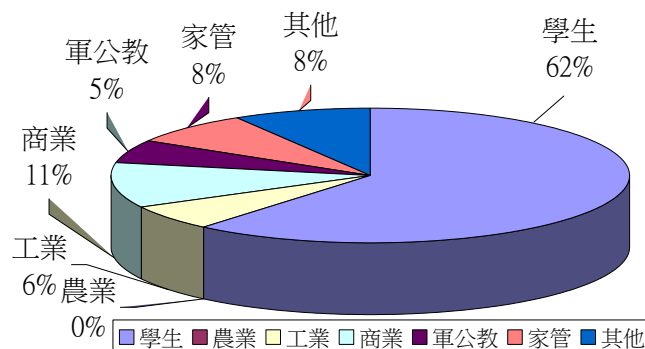
五、問卷調查

為了探討中壢地區 7-ELEVEN 消費者滿意度，本研究設計消費者滿意度調查問卷，對消費者進行調查。藉由中壢不分區隨機發放問卷，以增加問卷的可信度。問卷發放時間為 2010 年 3 月 04 日至 3 月 06 日，共發放給 166 位消費者，經篩選過後 1 份為無效問卷，165 份為有效問卷，回收率為 99.39%。



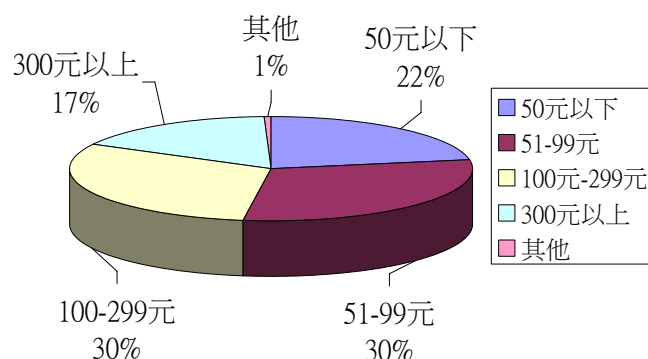
圖一、消費者年齡分佈圖

由圖一可知，18 歲以下約佔 49%，18~25 歲約佔 19%，26~30 歲約佔 7%，31~35 歲約佔 2%，36~40 歲約佔 4%，40 歲以上約佔 19%。由此可知，7-ELEVEN 吸引各個年齡層，其中尤其以 18 歲以下的年輕族群居多。



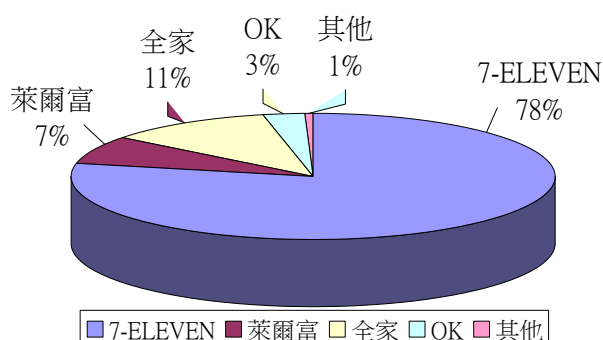
圖二、消費者職業分佈圖

由圖二可知，學生消費者約佔 62%，工業約佔 6%，商業約佔 11%，軍公教約佔 5%，家管約佔 8%，農業佔 0%，其他職業者則約佔 8%。由此可知，7-ELEVEN 的客群主要來自於學生。



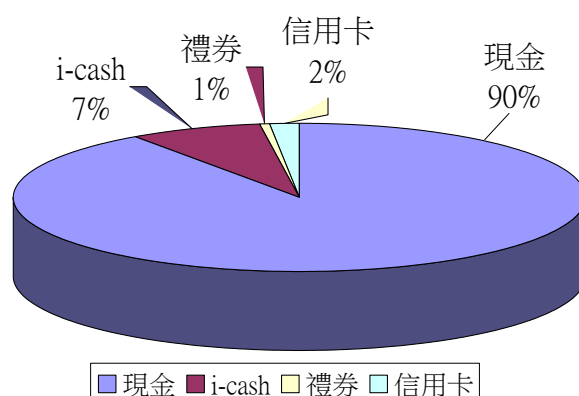
圖三、消費者每週平均在便利商店消費之金額

由圖三可知，50 元以下約佔 22%，51~99 元約佔 30%，100~299 元約佔 30%，300 元以上 17%，其它則約佔 1%。由此可知，每週平均花費以 51~99 元及 100~299 元的人居多。



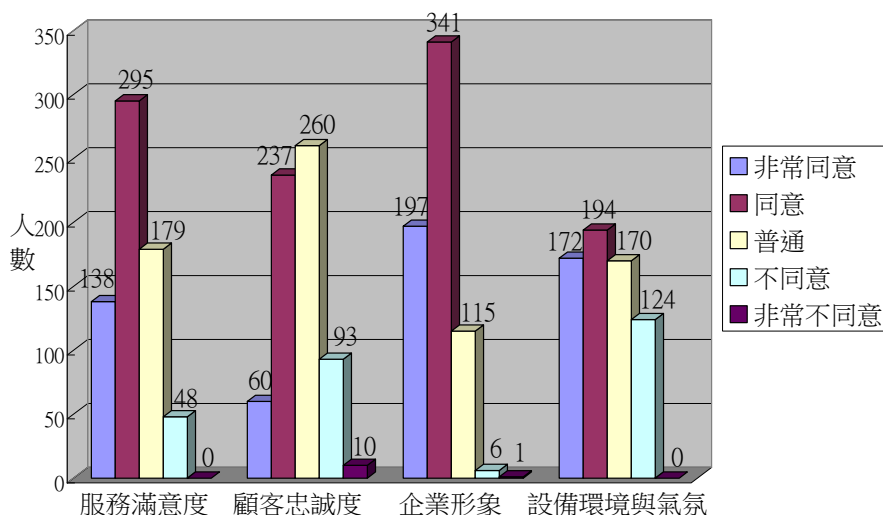
圖四、消費者最常在哪間便利商店消費

由圖四可知，7-ELEVEN 約佔 78%，全家約佔 11%，萊爾富約佔 7%，OK 約佔 3%，其他則約佔 1%。由此可知，即使滿街有不同的連鎖商店林立，消費者仍會選擇到 7-ELEVEN 消費。



圖五、消費者在 7-ELEVEN 的消費方式 (可複選)

由圖五可知，現金約佔 90%，i-cash 約佔 7%，禮券約佔 1%，信用卡約佔 2%。由此可知，儘管有多種消費方式可供選擇，但消費者主要還是使用現金。



圖六、消費者滿意度分析圖

由圖六可知：

- 1.服務滿意度：非常同意約佔 21%，同意約佔 45%，普通約佔 27%，不同意約佔 7%，非常不同意則佔 0%。由此可知，消費者相當同意 7-11 的服務品質，可見 7-11 在經營方面上都表現出專業的服務態度及完善的辦事效率。
- 2.顧客忠誠度：非常同意約佔 9%，同意約佔 36%，普通約佔 39%，不同意約佔 14%，非常不同意約佔 2%。由此可知，消費者對此抱持著普通的看法，因為並不是任何商品都得要到 7-11 採買，消費者會視其價格是否合理等因素來決定，因此，顧客忠誠度就會略為下滑。
- 3.企業形象：非常同意約佔 30%，同意約佔 52%，普通約佔 17%，不同意約佔 1%，非常不同意則佔 0%。由此可知，消費者相當同意 7-11 所成功塑造出的品牌形象及企業名譽。

- 4.設備環境與氣氛：非常同意約佔 26%，同意約佔 29%，普通約佔 26%，不同意約佔 19%，非常不同意則佔 0%。由此可知，有 29%的消費者認為 7-ELEVEN 的設備與氣氛良好，店內商品的擺設、明亮潔淨的裝潢，還有待改善。

參●結論

7-ELEVEN 的成功是大家有目共睹的，但成功並非一蹴可幾，是要經過多方面的摸索與實踐才有辦法深植人心。

7-ELEVEN 起初營業時，整潔的店面、整齊排列的商品，與傳統雜貨店差異很大，消費者剛開始並不適應。經由 7-ELEVEN 不斷的創新、提供多樣的服務，已成功將消費者的傳統觀念轉變，其所強調的「便利性」，使它成為消費者日常消費的第一選擇。便利商店的興起是新時代產業結構變化之一，7-ELEVEN 開創許多經營的先鋒，它們為消費者研發的商品與服務，讓每一次的購物都充滿樂趣。

近期，7-ELEVEN 推出「i-cash 悠遊卡」，此卡一出，不僅能在 7-ELEVEN 購物，也能搭乘大眾運輸工具，一卡兩用，讓生活變得更便利。未來，7-ELEVEN 將從零售跨入量販、從店面轉至無形平台的網路預購，顧客到 7-ELEVEN 消費不再受空間及時間限制，甚至它會將成為你我最近、最便利的量販店。

綜合以上研究，我們提出以下幾點建議：

- 1.以銷售商品週轉率高的便利品為主，追求販賣暢銷品，淘汰滯銷品。
- 2.針對主要顧客群和潛在顧客群，多推出促銷方案。（例如、降低商品價格，可增加消費者消費率。）
- 3.能提供多樣的生鮮食品，吸引「三餐老是在外」的上班族上門消費。
- 4.滿足顧客一次購足的需求，注重銷售方式，讓 7-ELEVEN 成為鄰近的量販店。
- 5.現今的消費者對商品知識充足，因此店家須具備更專業的知識與服務，才能因應消費者不同的需求。
- 6.若能發展網路購物，其經營成本降低且增進便利性，創造商店與顧客雙贏的局面。

肆●引註資料

- 1.黃寰（2005）。**通路之王 7-ELEVEN 經營之道**（初版）。臺北市：維德文化事業有限公司。
- 2.楊瑪利（2005）。**台灣 7-ELEVEN 創新行銷學：每天 600 萬個感動**。臺北市：天下雜誌。
- 3.張昆玉（2006）。**經濟與商業環境 I**。臺北縣：龍騰文化事業股份有限公司。

- 4.龍騰專題製作研究室(2009 年)。專題製作。台北縣：龍騰文化事業。
- 5.林孟儀（2010）。便利超商轉型成巷口量販店。商業周刊，1155期，1。2010年3月6日，取自
<http://www.businessweekly.com.tw/webarticle.php?id=38922&p=1>。
- 6.張漢宜（2006）。打贏「三秒膠式」快速行銷戰。天下雜誌，354期，1-3。2010年3月6日，取自 <http://www.cw.com.tw/article/index.jsp?id=2466>。
- 7.賴景昌、林國仕（2004）。知識經濟。科學發展，377期，59。2010年3月15日，取自
http://203.145.193.110/NSC_INDEX/Journal/EJ0001/9305/9305-09.pdf。
- 8.7-ELEVEN－Always Open！，2010年3月1日，取自
<http://www.7-11.com.tw/>。