

投稿類別:商業類

篇名:

Zu WATCH™ –形塑自我、掌握未來

作者:

吳悅禎。國立草屯高級商工職業學校。會計事務科/二年三班

洪宣婷。國立草屯高級商工職業學校。會計事務科/二年三班

謝佩珍。國立草屯高級商工職業學校。會計事務科/二年三班

指導老師：

王春華老師

## 目錄

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 摘要.....                        | 2  |
| 壹、前言.....                      | 3  |
| 一、研究動機.....                    | 3  |
| 二、研究目的.....                    | 3  |
| 三、研究架構.....                    | 4  |
| 貳、正文.....                      | 4  |
| 一、Zu WATCH™之經營現況與市場競爭分析.....   | 4  |
| 二、以體驗行銷觀點闡述 Zu WATCH™創業構想..... | 5  |
| 三、Zu WATCH™之創新經營模式擘劃.....      | 7  |
| 參、結論.....                      | 9  |
| 肆、引註資料.....                    | 10 |

### 摘要

Zu WATCH™是由一群年輕人共同創立的，透過創新的想法，讓小資族們也能打造個人風格的手錶。現在的手錶已經不是計時的工具，而是一個時尚的配件。不用花大錢買好幾支自己中意的手錶，只需幾個簡單的動作，就能隨著每天不同的心情，組裝出得以搭配當下穿戴風格的手錶。Zu WATCH™，打造出專屬於年輕個人風格的手錶。本文即為實現 Zu WATCH™創業團隊之夢想，具體研擬 Zu WATCH™之創新經營模式，實踐「形塑自我、掌握未來」之價值主張。

關鍵詞：Zu WATCH™、時尚配件、個人風格、創新經營模式

## 壹、前言

本次創新經營模式之發想，起源於四位勇敢追夢的年輕人，透過集資創業來實現人生的夢想。其中，這創業計畫的核心人物，營運總監陳曄明先生在2016年以前，原本的身分是台灣鐘錶產業加工的第二代。面對智慧型穿戴的興起，應用了創新的技術跟截然不同的材質，衝擊到石英錶跟機械錶的市場，讓台灣代工市場大概下跌三成左右，代工工作越來越艱困。為了讓原本面臨生存危機的家族事業得以有創新的轉機，陳曄明先生號召了其他各有在設計領域迭有名聲的朋友一同創業，透過他們創新的念頭，與傳統製造商展開創新的合作模式，以嶄新的品牌，讓手錶也能像衣服一樣的穿搭，依照心情、場合的不同搭配不一樣的手錶有著不同的風味，讓手錶不再是時尚的追隨者，而是成為時尚領航者。

### 一、研究動機

手錶，在你心中是否是為了做好時間管理？  
還是為了展現個人品味、地位？

「時間」是不會消失的，代表著永恆，見證著世代的改變，以及象徵愛的見證，以及一份浪漫的回憶。我們擁有著時間但也被時間控制著，誰也離不開時間的魔掌，「時間」看不到也聽不見，但我們卻利用時間規劃一天的行程，即使我們讓指針倒退，時間並不會倒轉仍在進行，時間不會為了任何人停下腳步，人的一生都在與時間追逐，每個人都有屬於自己的生理時鐘，從出生到死亡每個人的時間注定不同，時間是心理醫生，隨著時間的消逝，漸漸淡化心中的傷痛。但相對的，時間也是一本回憶錄，記錄著每個人的一生，各種酸甜苦辣都歷歷在目。

「手錶」是用來顯示時間，希望收到禮物的人能珍惜跟自己相處的每一分每一秒，用手錶來見證彼此的青春歲月，正是因為代表著回憶以及永恆，讓許多消費者在送禮時選擇它。但是，對於現在大眾而言，手機的普遍，使得手錶看時間的功能被取代，讓手錶變成一個時尚配件，Zu WATCH™讓小資族有機會，展現自己的時尚品味，剛出社會沒太多資金，卻想要展現個人品味與風格，所以選擇Zu WATCH™這個品牌。

### 二、研究目的

Zu WATCH™是本創業團隊之心血結晶，當初預期的理想目標是在兩個月後的專案結束後，能達到 700 支的數量，應該就算是功德圓滿了。只是沒想到在短短的三天內就衝過 500% 的門檻。擁有這樣的成績，對團隊的成員來說無不是莫大的鼓勵，能快速的送達給滿心期待手錶的消費者，並積極的爭取到消費者的認同。有了好的起步，Zu WATCH™經營團隊不以此而懈怠，而是考量一家企業該如何永續經營，尤其是時尚產業之更迭速度極快，一旦缺乏創新的產品與服務內涵，將有可能淹沒在茫茫市場之中。

因此，Zu WATCH™是已不在僅是一家製錶或販售錶的業者，而是自詡為時尚品牌，

## Zu WATCH™

為了實現這樣的創業夢想，構思一份鏗鏘有力、擲地有聲的創新營運計畫書，將是Zu WATCH™品牌得以永續經營的先決條件。

### 三、研究架構

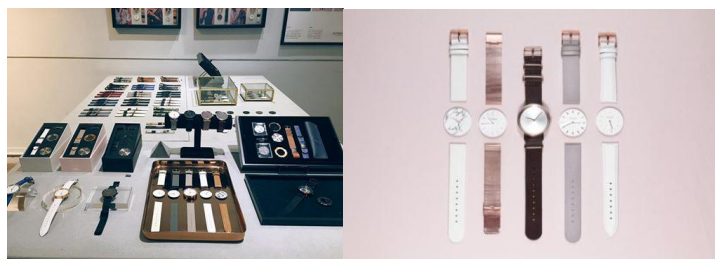
1. 研究緒論：Zu WATCH™競爭市場。
2. 創業環境暨市場分析：現今手錶市場的總體經濟分析。
3. 轉化為構思擘劃創新經營模式：感官、思考、行動關聯，瞭解Zu WATCH的營運模式為顧客提供美好的消費經驗與創造消費價值。
4. 提出結論：改變手錶行業的未來趨勢。

### 貳、正文

將針對Zu WATCH™經營分析以及同業競爭比較，根據不同的搭配選項，讓顧客根據自己的需求挑選合適的樣式，展現自己的時尚風格，而我們選擇Apple Watch智慧手錶、Swatch的多元風格，作為我們比較對象。

#### 一、Zu WATCH™之經營現況與市場競爭分析

Zu WATCH™針對不同時段推出多樣的搭配，使顧客能對應自己的需求，打造專屬於自己的時尚配件（如圖一所示）。



資料來源：<https://www.facebook.com/zuwatch/?fref=ts> (Zu Watch FB 專頁)

圖一、Zu WATCH™之展示專櫃

關於銷售模式，則完全不同既有多數同業之銷售方法，Zu WATCH™不只是賣一支錶，更是著眼的是時尚的搭配需求、消費者個人品味的展現，以個人或成雙成對的方式，讓消費者不僅是以套裝的方式取得一項兼具時間管理與時尚品味的配飾（如表一所示），後續更將推出相關的衍生系列，將可擴充消費者手中既有的錶組，讓Zu WATCH™的愛用者永遠踏在時尚的浪頭上。

表一、錶組銷售模式（均附工具組 X1、木製手工盒 X1）

|             |             |      |
|-------------|-------------|------|
| 單人組(早鳥限定)   | 單人組(集資限定價)  |      |
| 錶殼 X1(任選一組) | 錶殼 X1(任選一組) |      |
| 錶組 X2(任選兩組) | 錶組 X2(任選兩組) |      |
| 錶帶 X2(任選兩條) | 錶帶 X2(任選兩條) |      |
| 工具組 X1      | 工具組 X1      |      |
| 木製手工盒 X1    | 木製手工盒 X1    |      |
| 進階組(三選一)    |             |      |
| 錶殼增加        | 錶組增加        | 錶帶增加 |

|                                     |             |             |
|-------------------------------------|-------------|-------------|
| 錶殼 X2(任選兩組)                         | 錶殼 X1(任選一組) | 錶殼 X1(任選一組) |
| 錶組 X2(任選兩組)                         | 錶組 X2(任選兩組) | 錶組 X5(任選五組) |
| 錶帶 X2(任選兩條)                         | 錶帶 X5(任選五條) | 錶帶 X2(任選兩條) |
| 雙人組(集資限定)                           |             |             |
| 錶殼 X2(任選兩組)、錶組 X4(任選四組)、錶帶 X4(任選四條) |             |             |

面對同業競爭，如何能在市場中佔有一席之地，這是我們要正視及挑戰的問題。故於本計畫書中將挑選數家競爭對手進行評比，以利經營策略得以通過市場競爭考驗。考量Zu WATCH™所強調的服務內容，已不僅僅是一隻手錶，而是形塑消費者個人時尚品味的重要利器，放眼手錶產業中兼具時尚、品味、不僅止於計時功能的傑出業者，首推智慧錶市場之先驅、也是領導品牌之Apple Watch，以新臺幣破萬的價格，整合iPhone通訊、健身等多項APP功能，且有多項表面外觀、錶帶、外殼規格與顏色可供消費者選擇，已成為智慧表產業之標竿地位。再者，若是著眼於手錶成為時尚搭配的品項之一，則不能不提到Swatch的產業地位，不僅是突破傳統瑞士鐘錶業對於手表的設計邏輯，其豐富的色彩、多元化的主題表系，再在受到市場的矚目。因此，本計畫書將以Apple Watch、Swatch為鎖定之比較對象，祈能讓Zu WATCH™，具有與這兩大業者相互競爭之品牌價值。

表二、Zu WATCH™與競爭對手之比較

| 項目   | Zu WATCH™         | Apple Watch     | Swatch                 |
|------|-------------------|-----------------|------------------------|
| 樣式多寡 | 套裝模式              | 相對較少            | 最多元                    |
| 自行組裝 | 有，錶面、錶帶、錶殼        | 有，錶帶、錶表為APP自選   | 無                      |
| 智慧連結 | 無                 | 有，與智慧型手機無縫接軌    | 無                      |
| 價位   | NT\$3,980 (基本單人組) | 入門價至少NT\$12,000 | NT\$1,000~NT\$6,000 不等 |

資料來源：各大品牌官網資料、本研究整理

自表二的評比中得知，縱使Apple Watch有令人眩目的智慧連結、錶面自選等APP程式功能，但相對較高的價格，需要每天充電的不便利性，加上因為外殼的單一形式，故僅就造型整體搭配性而言，仍遜於Swatch的多元設計理念與Zu WATCH™提供自行組裝的套裝服務。故對於Zu WATCH™創業團隊而言，面對兩位如此強大的競爭對手，Zu WATCH™的服務內涵，以不僅只是售出一隻手錶，而是消費者的造型顧問。

## 二、以體驗行銷觀點闡述Zu WATCH™創業構想

參酌詹朝棟（2015）的研究，該篇文章將Schmitt（1999）所提出的感官、情感、思考、行動、關聯五項體驗行銷活動，進一步轉化為構思擘劃創新經營模式與闡述Zu WATCH™創業構想的基礎。彙整說明如下：

### 1. 感覺 Sense—自顧客觀點思考，能夠讓顧客體會「這是什麼？」

#### (1) 時尚的穿搭

擁有時尚的穿搭是我們員工應具備的，懂得搭配可以給顧客更好的穿搭意見，給顧客好的印象回頭率就會越高，顧客也會觀察員工的穿搭，擁有時尚的穿搭風格，顧客也會詢問該如何搭配，信任度將會提高。

(2) 專業的自信與態度

員工的自信，是讓員工有繼續做下去的核心驅動力。有著專業的自信與態度，將會加深與顧客談話的深度，說服度也會提升許多。

(3) 應用技巧表達想法

巧妙的運用談話技巧會使這項交易更加順利。如何誘使顧客願意分享個人對於時尚潮流的看法，將是WATCH™提供量身訂做服務，為顧客形塑個人風格之第一步。

2. 感觸 Feel—自顧客觀點思考，務必讓顧客體驗「這有多好？」

(1) 親切問候與顧客聊天

對於逛街購物，我們都帶有著好奇及陌生的心態。服務人員親切的問候，讓陌生的感覺瞬間下降許多，會讓我們想繼續在這間店裡多看看，也會使我們對這家商店印象加分許多。簡言之，了解顧客的需求以及喜歡什麼樣的風格，我們會依照顧客的要求為顧客打造個人的品味，也可以像跟顧客交朋友一樣，跟顧客關係越好，而這個顧客將是我們商店裡的忠實顧客，打好關係也是成功的一步條件。

(2) 記得顧客的穿搭風格、喜歡什麼

試著把常客喜歡的風格記起來，下次來店裡的時候就可以直接推薦適合的商品給顧客使用，也可以常發相關資訊給所有我們的顧客，讓顧客知道有什麼新商品，或者本月銷售最佳的商品是什麼，都是應該要給顧客知道的資訊。

3. 感想 Think—自顧客觀點構思，必須讓顧客思考「這真的好？」

(1) 了解有關服飾材料的基本觀念

我們將商品推薦給顧客讓他們購買，就應該了解做成這項商品的各種要素，顧客問我們相關問題的時候，我們才不會被問倒。

(2) 人體型態分析與穿搭能力養成

我們必須要有搭配衣服及配件的能力，有時候顧客可能詢問我們的意見的時候，我們就能把我們所養成的專業知識提供給顧客，成功把搭配的產品推薦給顧客，也促使我們更進一步的動力。

(3) 察覺流行服飾的趨勢

我們應該要隨時察覺現在服裝的趨勢，我們必須要走得比顧客還要前面，引領顧客跟上時尚的步伐，走向時尚的尖端。

4. 感應 Act—自顧客觀點構思，必須讓顧客體認「這真的好！」

(1) 我們會付出最大的心力，創造最大價值

客戶的感應是我們最直接的心理反射投影，我們會努力的為您做好您想要服務的每一件事情，因為我們每位員工都會用心存感激和感恩的心為您付出和服務，我們會把焦點全心用在您的需求上，使客戶您感應到出席任何社交場合能得體的手錶，在這

繁忙的工商社會裡時間就是金錢，我們都有很完整的員工教育訓練，能在最短的時間裡把您的需求做出回應，創造出最大的效益和最大的價值。

(2) 安心的花費，不委屈自己

有時人花費購買手錶時，會有很大的負擔，我們了解您的困難和小小的罪惡感，我們會透過分享和顧客互動的了解，提供您想要的手錶，用心的接待您、使您安心的花費，享受到購物帶給您輕鬆和喜悅的感受，在您的經濟較自由時，我們更會為您量身打造、搭配屬於您風格的手錶，使您不再委屈自己。

(3) 專業的態度與誠摯的服務

我們服務人員的專業態度就是我們公司很重要與寶貴的資產，我們一直很努力、用心的在好好保護它，這是很重要的聲譽，我們會把握每一次與客戶互動交流的經驗都留下美好的印象，回顧率自然就會提升。透過我們誠摯的服務，為我們累積很多正面能量的經驗，所以我們很珍惜每一次服務。

5. 感受 **Relate**—自顧客觀點自忖，必定讓顧客體認「這就是我要的！」

(1) 打造顧客專屬的完美穿搭

每一位顧客的年齡、經歷都不同，這時候都必須做出不同的判斷，我們都會不定期的購買相關的雜誌和書籍，提升員工的藝術層次，會和同事交流不同的藝文訊息，使員工能最快的找到最佳的完美穿搭。

(2) 打造顧客需要的東西

我們很清楚自己的工作目標和顧客所需要的手錶，我們更會試圖找到能夠達到雙贏的方案，簡單來說就是我們會花費很多的功夫再精通手錶的功能和特性上，用敏銳的觀察力挑選出您需要的手錶。

(3) 親切的口語能讓顧客感受到尊重

不是每一位員工都能用親切的口語來服務顧客，都是需要有良好的訓練來啟發為她人服務時心存感激，不管最後有無交易成功都需要使顧客充分的感受到被尊重的感覺，在顧客的立場為顧客著想是必要的。

(4) 專業的知識解惑顧客的問題

專業的知識能夠使我們在有限的時間，思考出什麼是正確的處理方式，快速的解惑顧客的問題是我們的責任和使命，我們一定會遇到不同問題，但是只要我們盡心盡力，一定可以解決問題，我們承諾會做出最佳的售後服務。

三、Zu WATCH™之創新經營模式擘劃

本章將針對“Zu WATCH™”之創業計畫，將引用Osterwalder and Pigneur (2012) 提出對於創新經營模式 (Innovative Business Model)，可藉由透過九項元素 (9 Building Blocks—價值主張、顧客區隔、顧客關係、行銷服務通路、關鍵活動、關鍵資源、關鍵夥伴關係、成本結構與收益結構之互動思考流程)，以建構Zu WATCH™之創新經營模式。

## 1. 創新經營模式之戰略面藍圖擘劃

本項創新經營模式之創業標的：Zu WATCH™，將以上述之五大議題分析結果為基礎，第一部分先將針對經營模式右半部：價值主張、目標客層、顧客關係與通路，提出規劃內容。

### (1) 價值主張 vs. 顧客區隔

參酌藍屏茜（2014）對於創新經營模式擘劃中的第一步驟，提出三項要求創業經營團隊必須不斷自省的問題：

- 如何在一分鐘之內創造出令消費者感動與難忘的貼心精緻服務？
- 如何讓消費者在接觸本公司的產品與服務的一剎那，產生無法忘懷的驚喜感受？
- 如何讓消費者在發生需求之際，腦中浮現的第一印象就是我們企業品牌？

為回應上述三項問題，本文將跟隨藍屏茜（2014）與楊文華等（2015）所提出的解決方案：以「品味與技術（Taste & Technology）、質感（Quality）、文化（Culture）、服務（Service）」之TQCS 四項構面，作為Zu WATCH™經營團隊建構其經營模式中，對於價值主張的衡量構面。簡言之，Zu WATCH™的願景，是能夠打造每位顧客的時尚配件，傳達給每位顧客，我們的服務人員就是顧客的造型師，打造顧客專屬的完美穿搭。因此，Zu WATCH™之價值主張為：「形塑自我、掌握未來」。

### (2) 顧客關係 vs. 通路途徑

顧客關係－『貼心、耐心、用心』。

「耐心」是以專業的知識解惑顧客的問題，親切的口語能讓顧客感受到尊重，仔細聆聽顧客的需求以及想要的風格。「貼心」與「用心」則是為打造顧客專屬的完美穿搭，顧客不用開口就了解他的需求，找到顧客需要的東西。

通路途徑－虛實整合、國內重要之文創市集（例如誠品生活、松菸、林百貨等）、以及企業官網之電商服務，期能營造出O2O虛實整合之通路架構。

## 2. 創新經營模式之執行面藍圖擘劃

參酌藍屏茜（2014）與詹朝棟（2015）之研究成果，該如何實踐價值主張所應執行的「關鍵活動」，再者，為實現價值主張與其執行關鍵活動所需的「關鍵資源」為何，而這些並非是一人之力可以完成；因此，如何邀請哪些類型的志同道合人士成為相互倚重的「關鍵夥伴」，共同實踐企業價值主張與永續經營之目標。

### (1) 關鍵活動

為實現Zu WATCH™「形塑自我、掌握未來」之價值主張，Zu WATCH™之主要三項關鍵活動：客製化精緻手錶組合、專業搭配服務、提供流行趨勢相關問答。

### (2) 關鍵資源



為實踐上述三項關鍵活動所需之關鍵資源，本企劃書參酌藍屏茜（2014）之研究成果，據以規劃設計包括各項關鍵活動所需之“4M－Man, Machine, Method, Material”的整備方式與培訓機制建置。

- **Man:** 服務人員就是顧客的時尚設計師，了解有關服飾材料的，基本人體型態分析與搭配的能力，養成察覺流行服飾的趨勢，便於幫顧客找到適合的手錶搭配。
- **Machine:** 製造手錶相關配件及零件之機器設備。
- **Method:** 記錄下顧客的喜好以及相關資料，並且建立顧客資料庫。
- **Material:** 充裕的維修物料庫存與系統化的庫存管理。

### (3) 關鍵合作夥伴

為實踐Zu WATCH™之價值主張以及共計七項之服務內容，Zu WATCH™ 需要下列關鍵合作夥伴：

- 與傳統的手錶傳統製造商合作、
- 與誠品生活、松菸、林百貨等相關文創商聘之實體通路商合作、
- 流行時尚造型設計師。

### 3. 創新經營模式之成本結構與收益流

本項Zu WATCH™創新經營模式提出應以：「貼心、細心、用心」為前提下，進行成本結構與收益流之評估暨損益之現金流量分析：

- (1) 當用則用－採用超越市場同業品質規範之關鍵原物料；
- (2) 用人費用－精準控制，培訓制度當用則用、獎酬制度賞罰分明（包括設計師與製造人員薪資暨分紅、櫃台服務人員薪資獎酬等）。

### 參、結論

「時間」簡單的兩個字代表的是永恆以及回憶，傳達那幸福的回憶，且Zu WATCH™將為你帶來屬於你個人的時尚，跟不同產業合作創造自有品牌的特色及價值。彙總本文之論述內容，構築出Zu WATCH™之創新經營模式如表三（請參閱次頁）所示。

細心打造顧客的時尚造型，建立與顧客良好關係。為顧客細心的解說，員工需養成察覺流行服飾的趨勢，使員工成為每一位顧客的造型師，讓顧客感受到Zu WATCH™用心以及細膩，利用不同的虛實通路整合推廣產品，具體實踐Zu WATCH™創業夢想之價值主張：

形塑自我、掌握未來

表三、Zu WATCH™之創新經營模式

| 關鍵合作夥伴   | 關鍵活動   | 價值主張                    | 顧客關係                                  | 目標顧客                          |
|--|--|-------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 傳統手錶製造商、</li> <li>□ 與誠品生活、松菸、林百貨等相關文創商品之實體通路商、</li> <li>□ 流行時尚造型設計師。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 客製化精緻手錶組合</li> <li>□ 專業搭配服務</li> <li>□ 提供流行趨勢相關問答</li> </ul>  | <p>形塑自我</p> <p>掌握未來</p> | <p>貼心、</p> <p>細心、</p> <p>用心。</p>      | <p>小資族、以及</p> <p>喜歡飾品搭配的人</p> |
|  | <p><b>關鍵資源</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <b>Man:</b> 服務人員就是顧客的時尚設計師。</li> <li>□ <b>Machine:</b> 製造手錶相關配件及零件之機器設備。</li> <li>□ <b>Method:</b> 記錄顧客喜好以建立顧客資料庫。</li> <li>□ <b>Material:</b> 維修物料之庫存管理。</li> </ul> |                         | <p><b>通路</b></p> <p>O2O 虛實整合之通路架構</p> |                               |
| <b>成本結構</b>  |  | <b>收益流</b>              |                                       |                               |
| 櫃檯租金、人事費用、材料費  |  | 產品銷售                    |                                       |                               |

資料來源：架構源自 Osterwalder and Pigneur (2012)；內容為本研究整理。

#### 肆、引註資料

- 一、Osterwalder, Alexander and Yves Pigneur (2012)。《獲利時代》，早安財經出版，台北市。
- 二、Schmitt, B. H., (1999). Experiential Marketing, *Journal of Marketing Management*, 15, 53-67.
- 三、曾玉龍 (2016)。構思創新經營模式擊劃宏達電進軍虛擬視覺之長期經營戰略：碩士論文
- 四、詹朝棟 (2015)。自構思創新經營模式擊劃某茶籽油工廠之長期經營戰略：碩士論文
- 五、藍屏茜 (2014)。自構思創新經營模式擊劃大陸二、三線城市連鎖加盟飲料業之長期經營戰略：碩士論文