



第三章 2011年零售業不動產市場分析

黃名義¹、陳秋宏、葉俞廷、鍾菡容²

一、整體零售業市場分析

依經建會經濟研究處（2012）發佈的景氣對策信號顯示，民國99年7、8月份景氣對策訊號為紅燈，代表國內景氣繁榮，但自民國99年9月開始，持續到民國100年2月，景氣開始轉變為黃紅燈，到了民國100年3月又進一步修正為綠燈，顯示市場狀況從景氣熱絡慢慢趨於穩定持平，此股景氣穩定一路維持到了民國100年7月，但自民國100年8月起至10月，景氣又繼續下滑變成黃藍燈，到了民國100年11月、12月，景氣更跌入谷底，燈號呈現藍燈，顯示2011年國內的景氣由繁榮漸漸步入低迷蕭條。

在零售業市場方面，依經濟部統計處（2011）調查統計顯示，民國90年至99年的零售業營業額有逐年增加之趨勢，從民國90年2,495億元的營業額，到了民國99年上升為3,497億元，10年間營業額增加了1,002億元；年增率從民國90年的-1.87%，到了民國91年轉為正的5.11%，民國93年更創下年增率8.39%的記錄，為10年來的新高；但自民國93年以後，年增率又開始逐年下滑，到了民國97年甚至降至谷底，呈現-1%的負成長，而後民國98年隨著景氣復甦，又轉為正的年增率1.59%，民國99年年增率為6.57%，為這10年來的次高，詳見表5-3-1與圖5-3-1。

¹ 國立屏東商業技術學院不動產經營系助理教授

² 國立屏東商業技術學院不動產經營系碩士班研究生

表5-3-1 零售業近10年營業額及年增率變動

單位：億元；%

	90年	91年	92年	93年	94年	95年	96年	97年	98年	99年
營業額	2459	2585	2701	2928	3093	3147	3262	3230	3281	3497
年增率	-1.87	5.11	4.48	8.39	5.66	1.72	3.68	-1.00	1.59	6.57

資料來源：經濟部統計處

在零售業方面，依經濟部統計處（2011）調查顯示，民國100年12月零售業營業額為3,309億元，較上年同期比較增加了5.67%，顯示自去年起，零售業逐步復甦；其中綜合商品零售業營業額為873億元，較上年同月增加7.68%，各細類業別均呈現正向成長，其中以連鎖式便利商店業增加9.50%最多，百貨公司業增加8.19%次之，量販店業增加7.99%居於第三名，詳見表5-3-2、表5-3-3和圖5-3-1。

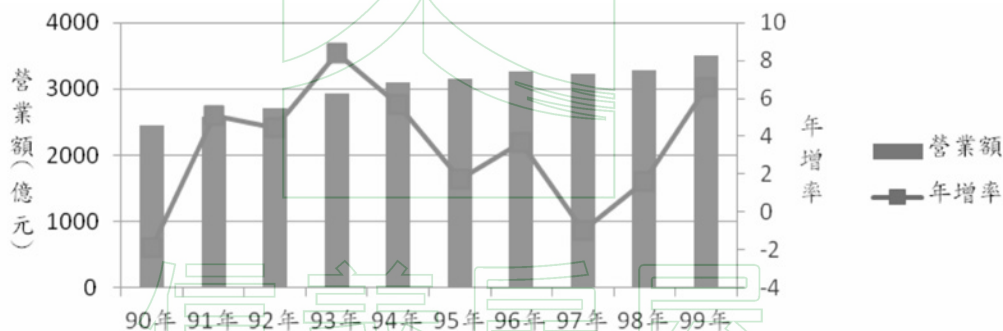


圖5-3-1 零售業近10年營業額及年增率之變動

表5-3-2 零售業100年各月營業額及年增率之變動

單位：億元；%

100年	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
營業額	3439	2807	2961	3004	2993	3018	3185	3061	3052	3246	3131	3309
年增率	2.29	-0.94	8.69	6.81	3.93	6.24	5.70	3.38	6.7	4.63	4.13	5.67

資料來源：經濟部統計處



表5-3-3 綜合商品零售業營業額之變動

單位：億元；%

行業別	100年12月	百貨公司	超級市場
營業額	比較上月	177 392	88 585
增減率(%)	比較上年同月	180 198	93 036
增減率(%)	738 433	202 779	98 932
百貨公司業(含購物中心)	260	-10.81	8.19
超級市場業	120	2.41	5.50
連鎖式便利商店業	210	0.68	9.50
零售式量販業	151	18.94	7.99
其他零售業	131	2.00	5.53
總計	873	-0.10	7.68

資料來源：經濟部統計處

其次，由歷年各零售業營業額分析顯示，自民國91年起至民國100年，綜合商品零售業營業額逐年遞增³，顯示零售業市場呈現正向擴張成長之態勢，詳見表5-3-4與圖5-3-2至圖5-3-8；若進一步依各種零售業分析，又以百貨公司之營業額最高，民國100年之營業額為2,701億元；其次為連鎖式便利商店，民國100年之營業額為2,459億元，第三名為零售式量販店，民國100年之營業額為1,671億元，最少的則是其他綜合商品零售業與超級市場。由此可知，台灣的零售業營業額以百貨公司居冠，便利商店則緊追其後；若從規模經濟觀察台灣的零售業不動產市場，焦點將集中於零售業中的購物中心、百貨公司、量販店以及連鎖式便利商店，本文如後並將以上述業種進行市場分析；至於行業分歧眾多的其他綜合零售業，以及規模較小的超級市場本文將不予贅述討論。

再者，從各零售業營業額年增率進行分析，從表5-3-5分析結果顯示，綜合商品零售業營業額年增率，從民國99年的7.12%，到了民國100年略減為6.68%，顯示市場趨近飽和，無法刺激消費者進行更多之消費，加上國內近

³ 國經濟部統計處定義之綜合商品零售業包括：百貨公司(含購物中心)、超級市場、連鎖式便利商店、零售式量販店和其他零售業。

年來總體經濟景氣狀況不佳亦有所關聯；在各種零售業中，百貨公司民國100年的年增率為7.60%，屬於年增率最高者；其次，超級市場營業額年增率從民國99年的5.27%，上升到民國100年的7.09%，增加了1.82%，顯示超級市場經營模式的改變（如推出限時搶購、年中慶活動、與節慶活動配合推出產品、推出促銷活動和抽獎活動等），都能適時的刺激買氣增加營業額。

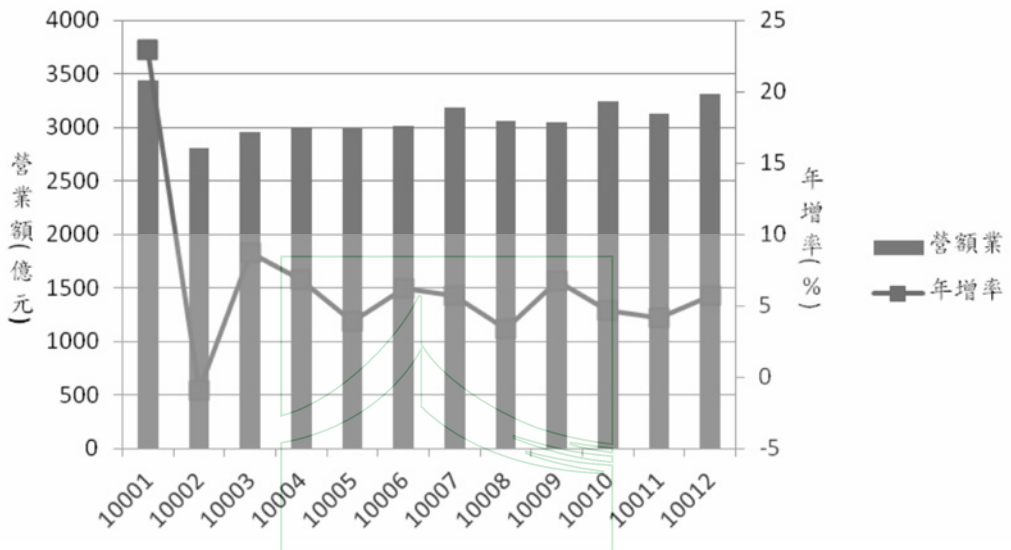


圖5-3-2 零售業民國100年各月營業額及年增率之變動

信義房屋

表5-3-4 歷年各零售業營業額分析

單位：億元；%

	綜合商品零售業	百貨公司	超級市場	連鎖式便利商店	零售式量販店	其他綜合商品零售
91年	659,977	177,392	88,585	150,695	132,539	110,767
92年	689,761	180,198	93,036	163,135	133,534	119,859
93年	738,433	202,779	98,932	173,249	130,057	133,416
94年	760,511	213,525	101,067	188,886	130,432	126,601
95年	783,045	211,574	102,966	205,502	132,428	130,574
96年	817,648	225,156	110,902	209,653	137,293	134,644
97年	836,838	224,784	121,201	211,994	145,429	133,430
98年	856,025	231,924	126,665	212,066	148,092	137,278
99年	916,977	251,113	133,345	230,456	156,816	145,247
100年	978,251	270,186	142,804	245,985	167,138	152,139



表5-3-5 各零售業營業額年增率

單位：%

	綜合商品零售業	百貨公司	超級市場	連鎖式便利商店	零售式量販店	其他綜合商品零售
91年	5.07	11.79	-1.14	11.04	4.01	-5.08
92年	4.51	1.58	5.02	8.26	0.75	8.21
93年	7.06	12.53	6.34	6.20	-2.60	11.31
94年	2.99	5.30	2.16	9.03	0.29	-5.11
95年	2.96	-0.91	1.88	8.80	1.53	3.14
96年	4.42	6.42	7.71	2.02	3.67	3.12
97年	2.35	-0.17	9.29	1.12	5.93	-0.90
98年	2.29	3.18	4.51	0.03	1.83	2.88
99年	7.12	8.27	5.27	8.67	5.89	5.80
100年	6.68	7.60	7.09	6.74	6.58	4.75

資料來源：經濟部統計處

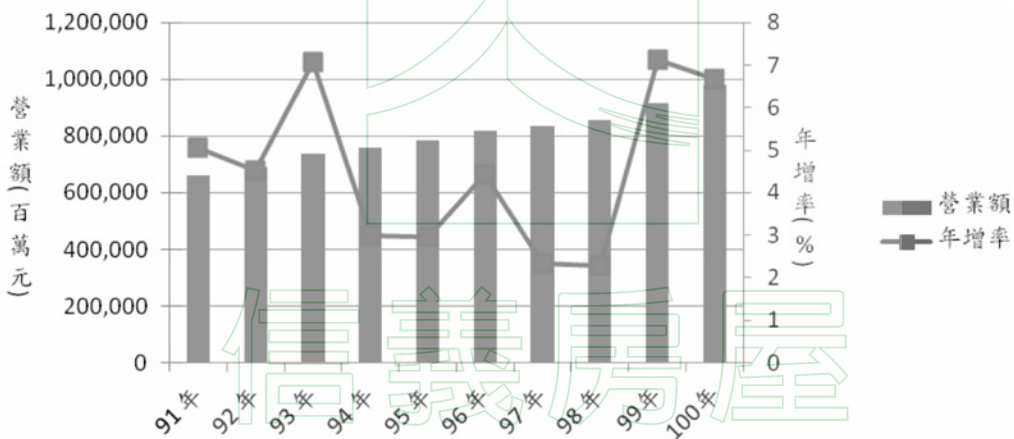


圖5-3-3 綜合商品零售業近10年營業額及年增率變動

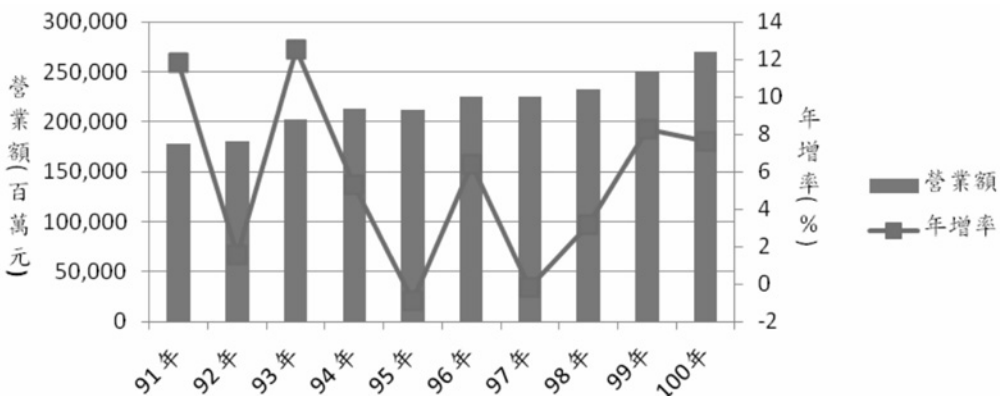


圖5-3-4 百貨公司近10年營業額及年增率變動

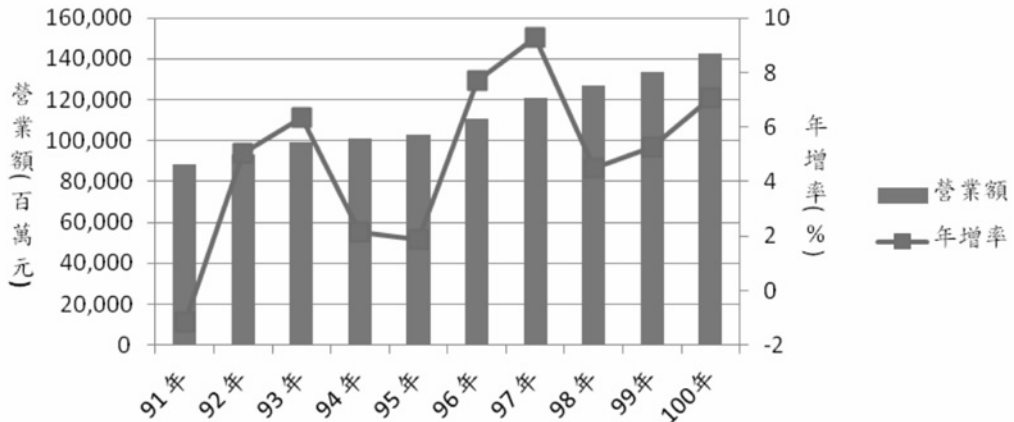


圖5-3-5 超級市場近10年營業額及年增率變動

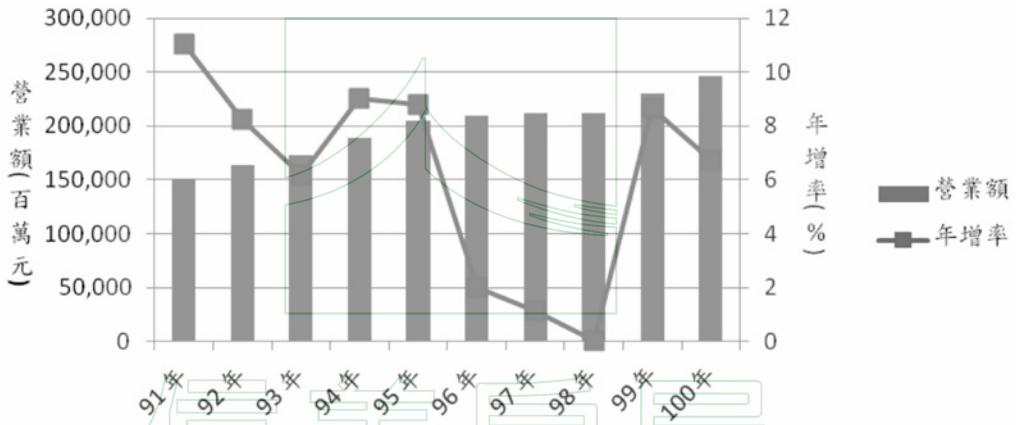


圖5-3-6 連鎖式便利商店近10年營業額及年增率之變動

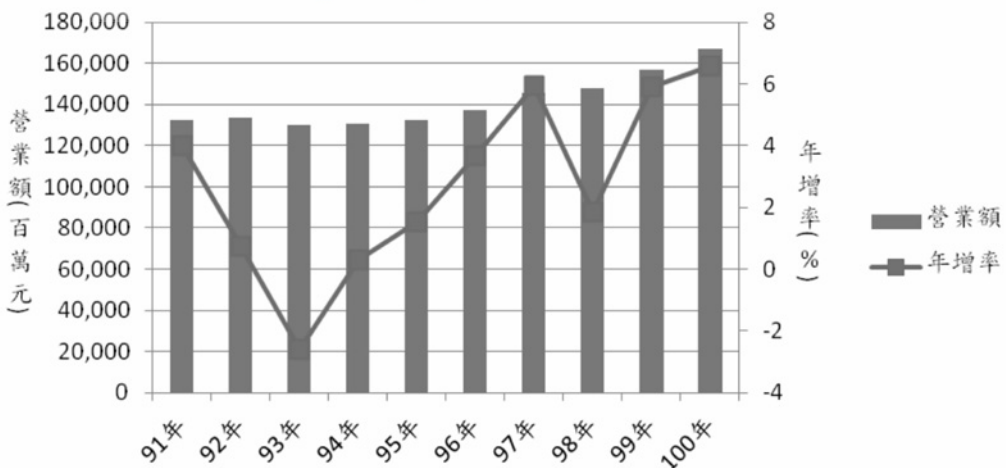


圖5-3-7 零售式量販店近10年營業額及年增率變動

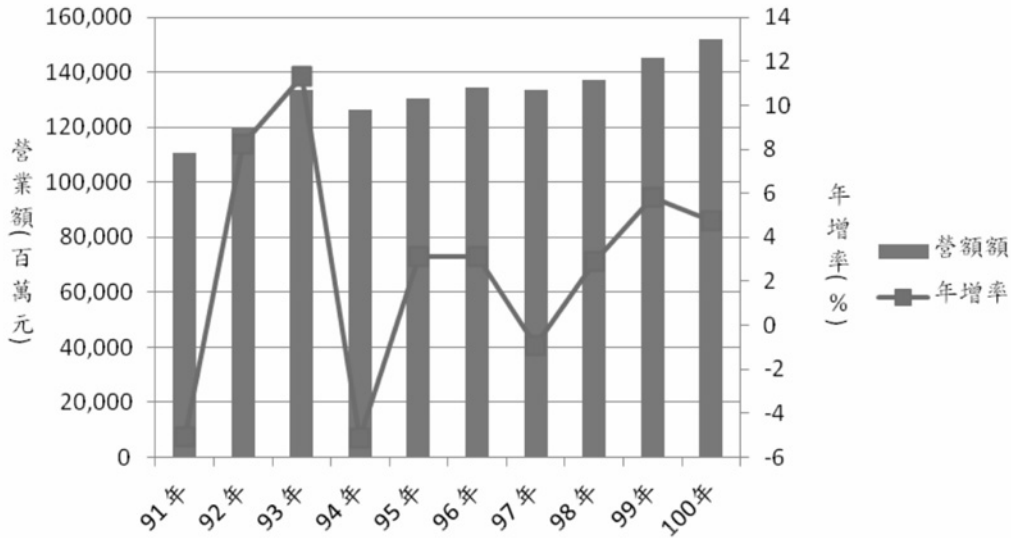


圖5-3-8 其他綜合商品零售近10年營業額及年增率變動

二、百貨公司市場分析

依據經濟部統計處（2011）調查顯示，自民國96年至100年11月底五年期間，百貨公司(含購物中心)占綜合商品零售業營業額比重約27%，位居綜合商品通路業(包括百貨公司、超級市場、便利商店、量販店、其他商品零售業)各細項產業之首；探究其原因與經濟成長、國民所得不斷增加，民眾消費能力提升，使得消費者在百貨公司的購物消費機會增加，促使本項產業成為綜合商品通路業中市占率最高的業別。若以近十年市場態勢分析，民國92年由於受到SARS疫情影響，消費者減少外出購物，使得百貨公司營業額年增率從民國91年的11.79%，降至民國92年的1.58%；到了民國92年下半年，隨著SARS疫情獲得有效控制，以及民國93年國內景氣開始復甦，民間消費意願增強，業者順勢推出各項促銷活動，使得百貨公司營額占綜合商品零售業營業額的比重，從民國92年的26.12%增加為民國93年的27.46%，詳見表5-3-6、表5-3-7與圖5-3-9。

民國94年受到國際油價及主要國家升息等因素的干擾，使得我國經濟成長情況趨於緩和，民眾消費支出成長也跟著減弱，民國94年百貨業(含購物中心)營業額占綜合商品零售業比重，僅較民國93年上升0.6個百分點，達到28.07%；民國95年又因雙卡風暴，造成民眾消費意願持續下降，加上購買力衰退，使得百貨公司營業額年增率降為-0.91%，占綜合商品零售業營業額的

比重也下滑了1個百分點；民國96年，隨著買氣回溫，營業額年增率又上漲至6.42%，占綜合商品零售業營業額的比重又回升至27.54%。

表5-3-6 近十年百貨公司營業額變化及占綜合商品零售業比重之趨勢

單位：%

	占綜合商品零售業營業額比重(%)	營業額(百元萬)	年增率(%)
91年	26.88	177392	11.79
92年	26.12	180198	1.58
93年	27.46	202779	12.53
94年	28.08	213525	5.30
95年	27.02	211574	-0.91
96年	27.54	225156	6.42
97年	26.86	224784	-0.17
98年	27.09	231924	3.18
99年	27.38	251113	8.27
100年	27.62	270186	7.60

資料來源：經濟部統計處；本研究整理

民國97年遭逢金融風暴衝擊，加上油價、通膨等問題影響，使得民間消費力大幅緊縮，百貨業者面臨買氣萎縮的情勢，百貨公司的年增率再次降至-0.17%，呈現負成長，占綜合商品零售業營業額的比重，也從民國96年的27.54%，下滑至26.86%；民國98年上半季，受到不景氣的持續影響，使得買氣低迷，直到民國98年下半季，隨著國內經濟景氣衰退幅度趨緩，年增率才開始由民國97年的負成長(-0.17%)，轉變成民國98年的正成長(3.18%)，百貨公司類營業額也達到2,319.24億元，較去年成長了3.35%，且占綜合商品零售業比重的27.09%。

表5-3-7 近十年百貨公司營業額及年增率

單位：百萬元：%

	營業額	年增率
91年	177392	11.79
92年	180198	1.58
93年	202779	12.53
94年	213525	5.30
95年	211574	-0.91
96年	225156	6.42



97年	224784	-0.17
98年	231924	3.18
99年	251113	8.27
100年	270186	7.60

資料來源：經濟部統計處

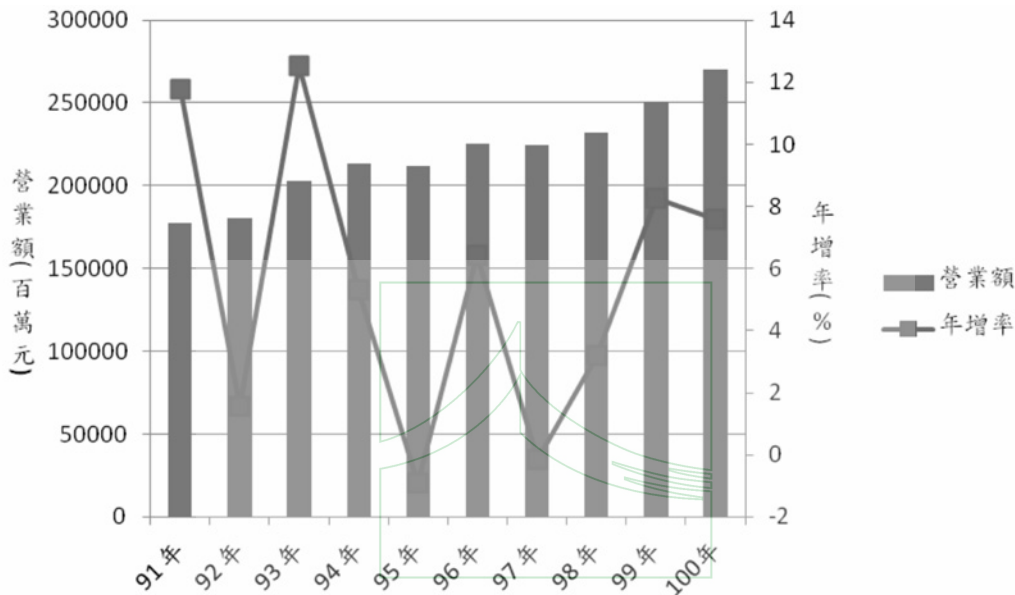


圖5-3-9 近十年百貨公司營業額及年增率

民國100年在景氣持續穩定成長情況下，帶來了復甦的消費實力，統計民國100年百貨類營業額達到2,701.86億元，年增率為7.6%，且占綜合商品零售業營業額比重的27.62%。惟至民國100年下半年，買氣受到歐債風波影響，使得民間消費意願下降，但各大百貨業者靠著周年慶與12月耶誕節的促銷，加上新的百貨公司開幕（板橋大遠百及台中大遠百購物中心）、新竹遠東巨城購物中心整修蓄勢重新開幕（原風城購物中心，預計2012年5月開幕）、及改裝重新開幕的明曜百貨及ATT 4 FUN(原紐約紐約百貨公司)，將為零售百貨消費市場的競爭發展帶來創新的格局；惟隨著預期未來國內經濟成長趨勢走緩，加上民眾對經濟前景存有疑慮，以及薪資水準短期恐難調薪，都將使消費成長力道受到削弱，因此預估民國101年百貨公司的成長將會趨緩。

若進一步依百貨公司營業額和市占率分析顯示，國內目前最大的三家百貨公司依序為新光三越、太平洋SOGO和遠東百貨，民國99年的營業額分別

為734億元、385億元、246億元，市場占有率依序為29.26%、15.36%和9.80%；若從近五年營業額及市場占有率來看，新光三越百貨公司的營業額逐年增加，市占率維持在27%上下，民國99年市占率更達到29.26%，為近五年市占率的新高點；太平洋SOGO自民國95年以後，營業額及市占率也呈現增加，民國97年營業額及市占率稍微衰退，到了民國98年營業額及市占率又逐漸上升；至於遠東百貨的營業額及市占率，近五年也呈現逐年遞增的趨勢；且近年隨著各地的新百貨公司與購物中心開幕，連帶衝擊原有品牌百貨公司業績，使得百貨公司與購物中心該如何進行產品定位及市場區隔，以利在激烈的競爭中獲取最大利潤，並在行銷和服務策略中有所創新，以便能獲取最大利潤，都有待業者的創新思維與定見，詳見表5-3-8、圖5-3-10和圖5-3-11。

表5-3-8 國內前三大百貨公司營業額與市場占有率

單位：百萬元；%

	營業額				
	95年	96年	97年	98年	99年
新光三越	59664	60879	62444	65544	73469
太平洋SOGO	29326	33552	32948	35377	38574
遠東百貨	18549	20515	21033	22203	24603
	市占率				
	95年	96年	97年	98年	99年
新光三越	28.90	27.04	27.78	28.26	29.26
太平洋sogo	13.86	14.90	14.66	15.25	15.36
遠東百貨	8.77	9.11	9.36	9.57	9.80

資料來源：台灣經濟研究院產經資料庫

其次，在百貨公司總店數分析方面，目前以新光三越總店數13家最多，次之則是遠東百貨總店數10家，以及太平洋SOGO總店數7家。大遠百台中店於民國100年底開幕，成為該公司目前台灣單店營業面積最大的百貨公司，營業面積達36,000坪，為遠東集團重返台中百貨市場的代表作，並挑戰台中新光三越（年營業額170億元）的中部百貨龍頭地位；由於二家百貨公司相距不遠，預料未來將激發新的消費潛力，並開創新百貨市場的戰局；此外，板橋大遠百也於民國101年1月初開幕，位於新板特區，營業面積達26,000坪，包括地上11層及地下1層，成為新北市最大百貨賣場，並將與同區域之環球購物中心形成競爭對手，屆時新板特區將成為新北市百貨商圈的一級戰區，詳見表5-3-9。

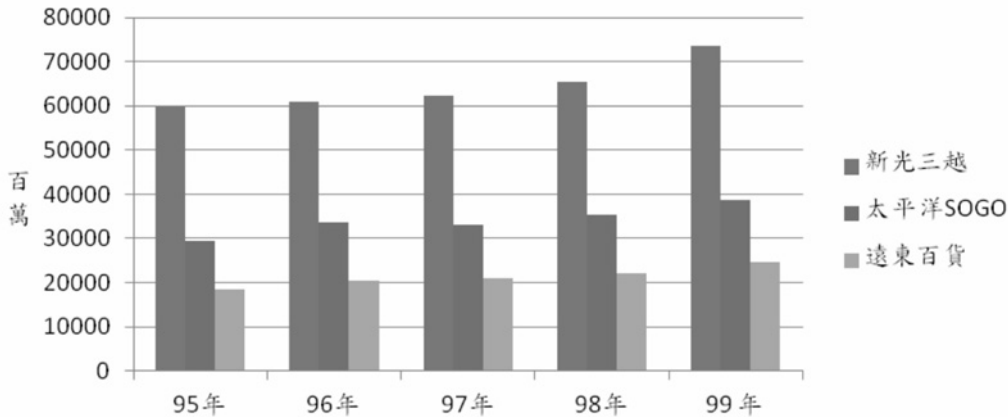


圖5-3-9 近十年百貨公司營業額及年增率

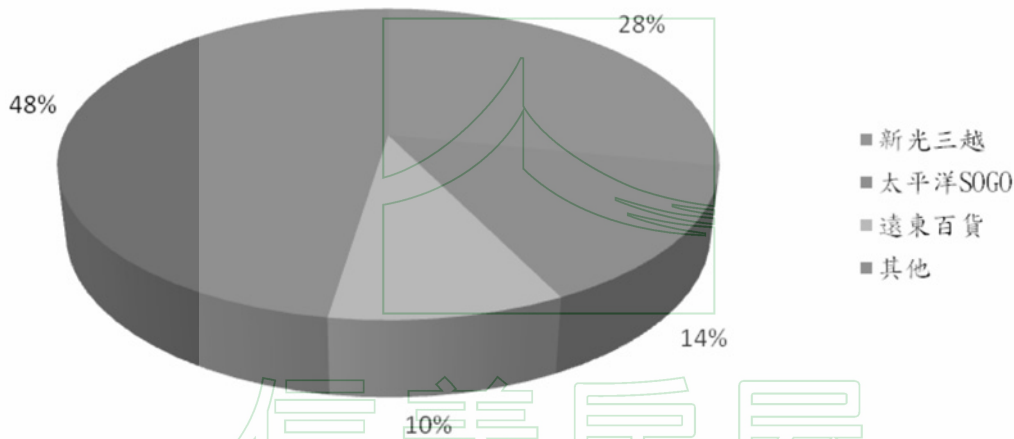


圖5-3-11 國內前三大百貨公司市場占有率

民國101年百貨業者計畫展店的還有環球購物中心及Neo19；環球購物中心預計於民國101底在屏東開設全台第三家分店，目前規劃將設有電影城、男女百貨品牌、親子品牌等全客層商品規劃，提供多元品牌，搶攻南台灣消費商機；而Neo19則是座落於西門町商圈，目前已順利取得商場經營權，預計於民國101年進行裝修工程，但不同於信義店的定位，此店將以年輕族群為主攻客層；遠期微風廣場拿下了信義商圈國泰世華所屬A3基地經營權後，預計將於民國103年開設微風信義店，並以滿足國內貴婦與觀光客的時尚購物中心做為定位主軸；民國100年歇業店家則有位於中壢的SOGO中央新館，該館因虧損連連，於該年2月結束不到7年的營業期；其次，內湖日湖生活百貨公司於民國101年2月也吹出了熄燈號，由於原屋主不再提供續租，並擬改建原大樓為豪宅大樓來獲利了結，也創下了百貨公司獲利不敵房價飆漲而歇業之首例。

表5-3-9 各百貨公司總店數

單位：家

店名	總店數	店名	總店數	店名	總店數
新光三越	13	富邦momo百貨	1	日湖生活百貨	1
遠東百貨	10	德安百貨	1	FOCUS百貨	1
太平洋SOGO	7	高島屋	1	ATT 4 FNN	1
大統集團	4	廣三SOGO	1	友愛百貨	1
太平洋百貨	3	漢神百貨	1	先施百貨	1
統領百貨	2	中友百貨	1	欣欣大眾	1
阪急百貨	2	明耀百貨	1		

資料來源：本研究整理

總結台灣的百貨公司商場規模持續大型化發展，提供寬敞的購物空間與多元化商品，使消費者可以駐足整天，並一次完成所有的消費活動，也使台灣的百貨公司逐漸走向購物中心化，將台灣的消費模式經驗逐漸取代外來購物中心水土不服之現象，除去購物中心外來文化之消費型態，並逐漸摸索出本土化規模格局定位之商場型態；其次，位於交通轉運節點共構的複合式百貨公司（如台北京站時尚廣場），擁有良好的交通設施、商業活動與人潮，將是未來地區性百貨公司發展的重點；再者，百貨公司引進餐廳與美食，例如異國美食及地方特色小吃等，讓百貨公司不再只是消費地點，也是享受美食的好去處；而全客層的考量，也納入了平價服飾、潮牌、個性商店和精品品牌，使百貨公司走向多元路線，吸引更多廣大全客層消費族群，並以不同的精品品牌，形塑高質感與品牌的特色發展。

三、購物中心市場分析

近年來台灣百貨公司市場已漸趨近飽和狀態，一般百貨公司進駐之區位，絕大部分位於都市中心，而都市空間的擁擠與交通不便，以及舊型百貨經營模式的大同小異，加上消費者購物習慣的改變，使得區域型、超區域型的購物中心近幾年來陸續在台灣北中南各地開幕，從夢時代到近年的高雄的「義大世界」，以及遠東集團旗下的「板橋大遠百」和「台中大遠百」；隨著百貨公司的大型化與購物中心化，也使購物中心與百貨公司的競爭、定位策略和市場區隔愈來愈糾結。



根據美國購物中心協會對購物中心所做的定義「購物中心是由開發商規劃、建設、統一管理的商業設施；且擁有廣大的停車場與大型核心商店（主力商店），能滿足各種消費者的一種大型獨立商場。」依此，購物中心在區位選擇上，通常會選擇座落於交通便捷的郊區（如高雄義大世界），或是坐落於市中心之精華地段（如高雄漢神巨蛋），郊區之購物中心通常走廉價路線、販售大量商品，並結合觀光娛樂與休閒住宿，而市中心的購物中心則是走高價路線、販售時尚精品、小量化的特色商品，來吸引不同的客源層。

統計全台各地購物中心目前總家數計有28家，其中以北部地區17家最多，占了全台60%，中部和南部地區各有5家，分別占了18%，東部地區僅有1家，占了4%；展望未來將新開幕的購物中心預計有5家，2家位於北部地區，3家位於南部地區，全台各地購物中心所占比率，詳見表5-3-10。

表5-3-10 全台各地購物中心所占比率

	北部地區	中部地區	南部地區	東部地區	合計
全台購物中心數量	17	5	5	1	28
全台購物中心比例	60%	18%	18%	4%	100%
預計開幕之購物中心	2	-	3	-	5

資料來源：本資料整理

回顧民國100年，全台灣新開幕的購物中心計有5家，分別是台中新時代購物中心（原德安購物中心）、桃園特力家居居家生活購物中心、台北ATT 4 FUN（原紐約紐約展覽購物中心）、台中大遠百購物中心與板橋大遠百購物中心等；其中台中新時代購物中心座落於台中後火車站商圈，前身為德安購物中心，經易主改裝並大幅替換廠商後，定位為「都會饗宴型的複合式購物中心」，主力商店為宜得利家居、BEST家電、城市綠洲及近十種餐飲主題店，預期將為台中舊市區和未來三鐵共構匯集的後火車站商圈帶來新的商機。

其次，特力家居居家生活購物中心，位於桃園南崁，以百貨公司經營手法，將餐廳、超市導入家具賣場，主打全家用餐、休閒、採購一次滿足方式經營，有別於過去大型家具展場以家具為主要商品之經營型態，此為生活居家業與百貨餐飲業之異業結合，總投資金額26億元，惟此種購物中心複合性功能的廣度不如一般購物中心，但在家居生活用品產業與餐飲業上確有其專

業精緻性，消費者能否接受非全客層式之經營型態，後續效益仍待觀察。

台北ATT 4 FUN前身為紐約紐約展覽購物中心，經易主及封館改裝後，打造全新ATT 4 FUN主題概念商場，結合時尚、美食、娛樂與文創等四大經營主軸，其中位於7、8樓層的SHOW BOX多功能娛樂藝文空間，提供兩個場館，場館1占地1,000坪，規劃2,000個觀眾席位，適合大型展演活動；場館2占地280坪，規劃360個觀眾席位，適合中型娛樂文創展演，此一購物中心為國內首創將時尚娛樂與文創活動相結合，將可帶來更多的時尚潮流交流。

台中大遠百位於台中市新市政中心七期重劃區內，緊鄰主要幹道中港路，與台中市政府僅數分鐘路程之遙，全店設置800個以上之櫃位，且引進多家知名精品與主題餐廳進駐，遠東集團睽違13年後再度重返台中，寬敞的賣場與新穎的設計，在開幕首週即帶來日日爆滿與交通擁塞的現象，預估將為公司的整體營業額帶來3~4成的提升，而緊鄰的新光三越台中店則是備感威脅；新光三越台中店為其全台營業額最高的分店，在百貨業市場預估整體規模成長10%的情形下，原有的市場將受到極大的衝擊與板塊移動現象，一消一長預估也會有20~30億元之流動，如無適當的因應對策，市場占有率將更明顯的移往台中大遠百；此區域將成為未來台中市最主要的百貨競爭商圈，兩大百貨業的競爭將更白熱化，而廣三SOGO恐有被邊緣化之疑慮現象。

板橋大遠百座落於新板特區，緊鄰新北市政府，擁有四萬坪賣場，與鄰近的遠百板橋店（FE21⁺）、環球購物中心板橋店形成新板特區的「鐵三角」，也使新板特區頓時成為新北市百貨商圈一級戰區；未來加上商圈座落於五鐵共構的交通樞紐，將吸引更多的人潮蜂擁而入；惟新北市的所得水準目前仍不如台北市，加上板橋大遠百與遠百板橋店屬於同一集團，座落同商圈，雖在商品線上有明顯的區隔，惟消費客源層能否有明顯區隔，以及市場胃納率是否足夠，都將牽動此一商圈購物中心的營運，板橋大遠百導入國際精品、威秀影城與異國美饌館為其主要特色，也將是新北市百貨購物中心商圈的新龍頭；全台現有購物中心基本描述詳見表5-3-11，各購物中心之特色與主力商店詳見表5-3-12。



表5-3-11 全台現有購物中心基本描述

	所在縣市	分佈區位	購物中心	開幕日期	商場面積
北部地區	台北市	大安區	遠企購物中心	83.04.20	20,495m2
	桃園縣	蘆竹鄉	台茂南崁家庭娛樂購物中心	88.07.04	95,000 m2
	桃園縣	中壢市	大江國際購物中心	90.03.29	76,033 m2
	台北市	松山區	微風廣場	90.10.26	75,900 m2
	台北市	松山區	京華城	90.11.23	42,000m2
	台北市	信義區	台北101	92.11.14	76,033m2
	新北市	中和區	威力購物廣場	92.12.04	71,395m2
	台北市	中山區	美麗華百樂園	93.11.19	125,400m2
	台北市	大安區	微風忠孝館	94.06.10	-
	新北市	中和區	環球購物中心(中和店)	94.12.10	79,200m2
	台北市	大同區	微風台北車站(食尚中心)	96.10.26	11,636m2
	台北市	信義區	寶麗廣場Bellavita	98.09.21	163,944m2
	台北市	大同區	京站時尚廣場	98.12.11	66,116m2
	新北市	板橋區	環球購物中心(板橋店)	99.04.12	19,834m2
	桃園縣	蘆竹鄉	特力家居購物中心	100.07.29	56,198m2
	台北市	信義區	ATT 4 FUN(原紐約紐約購物中心)	100.08.29	42,975m2
	新北市	板橋區	板橋大遠百購物中心	100.12.29	131,729m2
	新竹縣	新竹市	板橋大遠百購物中心	預計101.05開幕	264,462m2
	新北市	土城區	日月光購物中心	預計102開幕	19,800 m2
中部地區	台中市	西屯區	台中老虎城	91.01.16	48,972m2
	台中市	西屯區	新國自在(餐飲為主)	96.03.17	5,617m2
	台中市	西區	勤美天地	97.05.24	19,834m2
	台中市	東區	新時代購物中心(原德安購物中心)	100.04.22	119,009m2
	台中市	西屯區	台中大遠百購物中心	100.12.22	177,947m2
南部地區	台南市	仁德區	嘉年華購物中心	92.10.07	38,790m2
	嘉義市	東區	耐斯廣場	95.07.07	127,560m2
	高雄市	前鎮區	統一夢時代	96.06.07	852,079m2
	高雄市	左營區	漢神巨蛋購物廣場	97.07.10	69,421m2
	高雄市	大樹區	義大世界	99.06.01	191,736m2
	屏東縣	屏東市	環球購物中心(屏東店)	預計101開幕	13,223m2
	台南市	東區	南紡夢時代	預計103開幕	66,116m2
高雄市	三民區	東方摩爾購物中心	-	150,000m2	

東部地區	宜蘭縣	宜蘭市	蘭城新月廣場	97.05	122,100m ²
------	-----	-----	--------	-------	-----------------------

資料來源：本研究整理

表5-3-12 全台購物中心主要特色及主要商店

購物中心名稱	主要特色	主力店
京站時尚廣場	台灣第一座集合長途客運車站、購物中心、影城、旅館等不同類型設施的大型複合式交通轉運設施。	君品酒店、威秀影城、伊士邦健身俱樂部…等。
微風台北車站	力求打造國際級餐飲購物特色，期望帶動一股車站購物中心風潮。	台灣各地名產、創意物品…等。
美麗華百樂園	美麗華百樂園主要特色是擁有一座北台灣最大、全台第二之摩天輪。	美麗華大直影城、台北華漾大飯店、主題餐廳（TATA-U、星期五餐廳、瓦城）…等。
京華城全生活廣場	京華城的外觀設計擁有少見的「L」形主建築體，結合中央一個大型球體結構作為商場使用，代表中國傳統的「雙龍抱珠」意念。	寵物達人、ANGEL GARLLERY、Jasper、FRENCH、CONNECTION、BabyBoss職業體驗任意城…等。
微風忠孝館	主要屬於年輕人的品牌，走性感甜美、自然休閒到個人風格呈現的流行款式。	SLY、izzue、moussy、HILFIGER、TOUGH、CK、丸壽司…等。
遠企購物中心	台灣首座歐美式購物中心。	City Super、紅豆食府…等。
台北101購物中心	台北101是目前世界第二高樓、全球最高綠建築。建築內除購物商場之外，更結合金融服務及商旅服務。	SOGO 101、ZARA、Cartier、Dior、GAS、JASONS超市、琉璃工房、PAGE ONE書局…等。
寶麗廣場Bellavita	商場經營風格偏向高價位女性消費市場，故被稱為「貴婦百貨」。內有各國風味的新型態美食及歐、美、日時裝、珠寶、飾品、水晶等；另外設置藝文空間，以及廚藝空間。	L'ATELIER de Jol Robuchon（侯布雄法式餐廳）、soci、Hstens、giulianoFujiwara、HERMS…等。



ATT 4 FUN	設有升降機可供汽車進出，適合大型展覽及藝文演出。為一中型娛樂藝文空間。Myst Club占地約800坪，為目前全台灣最大型夜店。	文創立方、Myst Club、izzue、GUESS、TOUGH、…等。
微風廣場	微風廣場內設置設有介紹黑松企業發展史，並以仿古方式重現1950年代老街景物的「黑松世界」展覽館。	國賓影城、GUCCI、微風超市、Dean & DeLuca、紀伊國屋書店、台隆手創館、PRADA、Jimmy Choo、Burberry…等。
環球購物中心 (板橋店)	引進日本AEON Mall營運管理模式，定位為社區型生活購物中心，並以「提供情報」作為全新的購物服務方式。	THE FACE SHOP、衫佳美、Hello Kitty Sweets…等。
板橋大遠百購物中心	MegaCity板橋大遠百獨家引進隸屬新加坡「BreadTalk集團」旗下當紅美食品牌「Food Republic大食代」、土司工坊(Toast Box)，並以「台灣老街」做為主題式美食廣場。而為了營造悠閒娛樂的購物空間，設有「威尼斯廣場」，並設置水道，傳統黑色鳳尾船「貢多拉」在當中穿梭，是全台灣唯一室內有水道、船隻的百貨公司。	GUCCI、YSL、Bottega Veneta、OMEGA、S.Ferragamo、Bally、COACH、Marc by Marc Jacobs、Hearts On Fire、Georg Jensen、MONT BLANC、swarovski、TASAKI…等。
環球購物中心 (中和店)	引進日本AEON Mall營運管理模式，定位為社區型生活購物中心，並以「提供情報」作為全新的購物服務方式。	環球健身中心、AS、GMP、DHC…等。
威力購物廣場	包含各大型賣場、生活百貨及Outlet是其主要特點。	家樂福、和樂家居館(HOLA)、特力屋、燦坤旗艦店、緹力士健康會館…等。
大江國際購物中心	營運上與日本福岡市的博多運河城有合作關係。中心內設有一般購物設施之外，電玩遊戲廠商世嘉(SEGA)也在購物中心內設有該公司旗下主題樂園—Joypolis。	家樂福、英國 SBC國際影城、SEGA…等。

台茂南崁 家庭娛樂購物中心	中心室內外共有五個表演場地。適合發表會、音樂會之舉辦；也可舉辦各類運動或競技類活動。而城垛造型牆面是一大特色，為台灣電視節目常拍攝場景之一。	ACE 歡影城、百樂集主題娛樂餐廳、動力站（卡通尼樂園、極限健身中心、大魯閣棒球打擊練習場）…等。
特力家居	以家具品牌店為主，「特力家居」採百貨公司經營手法，首次將餐廳、超市導入家具賣場，主打全家用餐、休閒、採購一次滿足。	特力和樂、ALESSI、REVOX明都視聽音響、詩肯柚木…等。
遠東巨城購物中心	總營業面積約達80,000坪，將成為東南亞最大購物中心，是一購物中心與百貨店的結合大店，新營運模式不全然銷售商品，也是全台最大室內運動空間。（預計2012.05開店）	SOGO、愛買、City Super、各體育場地（室內溜冰場、高爾夫球場、保齡球、游泳池和棒球打擊場）…等。
新時代購物中心	以「快樂的市中心」為訴求，提供大台中地區居民全新的娛樂休閒購物新選擇。	家樂福、華納威秀影城、上閣屋日本料理、World Gym世界健身俱樂部、湯姆龍親子堡…等。
勤美天地	結合人文、藝術、觀光與生活機能的購物中心。室外有三面植生牆的設計，由10萬多棵植栽組成，號稱是全亞洲面積最大的植生牆。	台灣工藝美學概念館、TrueYOGA…等。
台中老虎城	擁有全台第一座自行車停車塔。	City Club（悅椿國際會館）、華納威秀影城、CLUB SEGA…等。
新國自在購物中心	整體建築以希臘愛琴海海岸群簇形式為風格，商場走道四通八達，空間開放多變，獨創樓層戶外空間結構設計。營業時間更拉長至凌晨二點。	異國主題餐廳、Soar Hair Design髮型設計、WinBank世紀酒藏…等。
台中大遠百購物中心	遠百台中店在景觀與內在裝飾，外牆採用LED，夜晚時依季節、特殊節日可發光、排列不同圖案。在館內有全台獨家「互動設備」及「未來庭園」採用電子互動投影牆，能依照四季而呈現不同元素。尚有「互動魚池」，接近時會產生水波紋，池內的魚會游動。	L V、香奈兒、愛馬仕、Dior、Zegna、BURBERRY、…等。



耐斯廣場	裡面除販售時裝、生活用品，並設有多間餐廳和美食街。此外，並與耐斯王子大飯店、耐斯數位玩國和耐斯馬哥波羅會員俱樂部結合。	頂好welcom、王子大飯店、耐斯松屋百貨、耐斯數位玩國…等。
嘉年華購物中心	強調餐飲多元化選擇與舒適寬敞的硬體空間，訴求大台南及高縣地區全客層聚餐的最佳場所。	鬥牛士義大利麵、喜粵樓港式飲茶、台糖量販店…等。
南紡夢時代	除了夢時代及老爺大酒店，全區開發完成後，計畫將有購物商場、國際觀光飯店、辦公室、高級住宅與公園綠地。	老爺大酒店、南紡企業總部。
統一夢時代購物中心	為台灣最大購物中心。位於頂樓的高雄之眼為台灣最高摩天輪。	統一阪急百貨、DAISO、喜滿客影城、NITORI、世界健身俱樂部、玩具反斗城…等。
漢神巨蛋購物廣場	擁有國際精品、世界級化妝品旗艦大店、流行女鞋時尚大道。在整體的建築規劃上，是以舒適性、自然調和健康、環保等三大綠建築設計理以營造一個低污染的購物空間。以「A Day for Special」為訴求，內有貴賓廳與仕女補妝間、溫馨專業的哺乳育嬰室，以及無障礙廁所等。	BALLY、GUCCI、COACH、BVLGARI、Always、OVVIO、LACOSTE童裝、comme ca ism collect、SHOCK ABSORBER、Zucchi、有記茶…等。
義大世界	全國首創的「品牌直營」Outlet Mall為概念，擁有全台海拔最高的摩天輪，更有南台灣首見主題運動館及規模最大的3D電影城。除此之外，也結合飯店與大型遊樂園。	義大天悅飯店、GUCCI、Coach、TOD's、Dunhill、YSL、A/X、DKNY、Tommy Hilfiger、Polo Ralph Lauren…等。
環球購物中心（屏東店）	預計2012開店	
蘭城新月廣場	為目前東台灣地區唯一大型購物中心。	晶英酒店、家樂福、百貨公司。

資料來源：本文整理。

四、量販店市場分析

從民國78年荷商萬客隆（已於民國92年退出台灣市場）將量販店推入台灣市場以來，歷經多年各家量販業者退出與進入的交替，台灣量販業市場已趨向成熟及飽和，且漸漸由寡占演變成多元市場的競爭型態；在民國100年底，台灣主要量販店家數總計達149家，原本由外商獨霸的天下，也慢慢演變成「土洋大戰」的局面，在各家量販店業者的激烈競爭之下，各式促銷活動不斷，也直接減少量販業之利潤；為因應此種削價競爭策略，各家業者無不推出自有品牌，強調市場區隔，甚至於從建築內外觀進行整建，以突顯自我風格，並與其他企業作「異業結合」，推陳出新，以便在一片紅海之中，創造出屬於自我的藍海天地。

台灣的量販店特色，在產品方面主要提供多樣化商品，並尋求「以量制價」，使得價格相對一般賣場低廉，尤其民生必需品更是量販賣場的主打項目。基於交通便捷性的考量，各大量販業賣場都設置於市中心不遠處，更有甚者，直接將分店開在市中心之內，使得消費者大大提升購買的便利性，並且各量販店都有提供免費的停車場，解決了民眾欲出門消費卻苦於停車不便的窘境；在促銷方面，量販業者定期推出特價活動，以求有效刺激消費者購買意願；由於量販店市場已進入成熟期，如上所述，量販店主要特色在於「大量採購、一次購足」，以及設置於市區中心不遠處，以停車方便、商品種類齊全、價格低廉，來和其他零售業做通路區隔，並成功吸引顧客上門，致能創造可觀的營業收益；展望未來量販店的設立，人口數與所得水準，和競爭者的距離，非價格競爭都是業者未來應思考的立地策略。

依據經濟部統計處（2011）調查顯示，民國100年綜合商品零售業營業額計有9,783億元，其中百貨公司業占2,702億元（27.62%）、超級市場業占1,428億元（14.60%）、連鎖式便利商店業占2,460億元（25.15%）、零售式量販業占1,671億元（17.08%），其他綜合商品零售業占1,521億元（15.55%），從各類零售業營業額及所占比率來看，可看出零售式量販業在該行業類別中有著不可取代的地位，詳見表5-3-13、表5-3-14。



表5-3-13 近年綜合商品零售業營業額

單位：億元

年度 \ 類別	百貨公司	超級市場	連鎖式便利商店	零售式量販店	其他綜合商品零售	合計
97	2,248	1,212	2,120	1,454	1,334	8,368
98	2,319	1,267	2,121	1,481	1,373	8,560
99	2,511	1,333	2,305	1,568	1,452	9,170
100	2,702	1,428	2,460	1,671	1,521	9,783

資料來源：經濟部統計處

表5-3-14 近年綜合商品零售業各產業額比重

單位：%

年度 \ 類別	百貨公司	超級市場	連鎖式便利商店	零售式量販店	其他綜合商品零售	合計
97	26.86	14.48	25.33	17.38	15.95	100
98	27.09	14.80	24.77	17.30	16.04	100
99	27.38	14.54	25.13	17.10	15.84	100
100	27.62	14.60	25.15	17.08	15.55	100

資料來源：台灣經濟研究院產經資料庫

於國內各零售業之間所販售的商品種類項目區隔模糊，加上市場重疊性高，以及近年來連鎖便利商店強打商品與贈品結合的行銷策略，外加百貨公司換季折扣下殺，大型購物中心崛起，都再再威脅量販業的營收狀況。再者，量販店展店資金龐大、占地需求量大，若要拓展新店實屬不易；加上近年超市業之擴張，如全聯超市快速崛起，量販業的市占率也被實質瓜分不少。雖說量販業者面臨上述總總困境，但其仍有專屬優勢來和其他零售業抗衡；近年來隨著國民所得提高，家家戶戶皆有汽車，加上政府實施週休二日制以來，民眾休閒時間增加，在有車、有閒之下，量販業主打「大量採購、一次購足」之經營策略正好符合現今民眾購物習慣，且量販業賣場商品提供各消費階層選購、提供免費停車位、自助式選購等賣場行銷，也能吸引闔家前往消費的動機。

民國100年底全台主要零售式量販店總家數已達149家，雖然民國100年與民國99年總家數所差無幾，但若干品牌量販店家數卻有些許增減，其中法商家樂福由61家增加到63家，愛買由17家增加為18家，美商好市多由6家增加到8家，而台糖量販店則是由7家減少一間，剩下6家，其餘品牌則無變化；其中值得一提的是，愛買在民國100年初，於台中市豐原區開設了第

18家分店，該分店占地達1.2萬坪，賣場面積達3,000餘坪，店內生鮮蔬菜區占了將近三分之一的營業面積，是中台灣最大之生鮮冷凍冷藏專賣區；至於另一拓展新店面的美商好市多，分別在高雄及台南兩地開設新分店；由於看好台南縣市合併後積極發展文化觀光產業等各項利多政策，故該公司決定於台南開設占地1萬多坪，營業面積達4,000餘坪的台南分店；至於高雄展店計畫，始於原高雄分店（座落於中華五路），在民國98年營業額高居全球572家分店中的第六名，且其經營團隊看好北高雄之發展，故於高雄市再開設一家占地達1萬2千坪的北高雄分店，以服務高雄市強勁的消費力道。

依目前國內三大量販店的市占率，龍頭依舊為家樂福（63家），其次為大潤發（23家）、第三名為愛買（18家），其中法商家樂福遙遙領先，獨占三分之一以上之量販店市場，大潤發雖緊追其後，但若要突破與之抗衡，恐非近期所能達成，詳見表5-3-15、圖5-3-12。其次，依地區分布，大台北地區有49家量販店，居全台之冠，次之為南部地區，計有44家，第三名為中部地區有26家，桃竹苗地區也有23家，最少的則是宜花東地區僅有7家，詳見表5-3-16、圖5-3-13。

在各量販店分店的拓店方面，近年來由於受到國際經濟風暴（如歐債危機）的影響之下，除了在民國97~98年間各量販店有所新增之外，民國99年則是不增反減，直到民國100年景氣有所回升，各量販店才又持續有展店計畫。雖然民國100年景氣有所回升，但受到國際原物料飆漲影響，使得多項民生物資價格跟著提高，而削弱了民眾購買意願。再者，同年5月份國內發生起雲劑受「塑化劑」汙染事件影響，導致國內多家業者所生產之商品皆檢驗出含有過量有毒的DEHP物質，使得受感染的商品下架回收，此事件直接影響廠商的業績衰退。此事件之後，各量販店無不祭出一系列抗漲促銷活動及相關補救措施，例如紅利點數加倍送、商品自由配對折價、超低價商品等措施以搶救通膨及塑化劑所削弱的購買力與購買信心。

表5-3-15 近年台灣主要量販店門市家數

單位：家

品牌 \ 年	95年	96年	97年	98年	99年	100年	合計
家樂福	47	48	59	64	61	63	63
大潤發	23	23	23	24	23	23	23
愛買	14	14	14	17	17	18	18



好市多	4	5	5	6	6	8	8
台糖	4	5	5	5	7	6	6
大樂	-	3	1	1	1	1	1
大買家	-	3	3	3	3	3	3
特力屋	-	-	-	-	-		23
IKEA	-	-	-	-	-		4
合計	92	101	110	120	118	122	149

資料來源：本研究整理

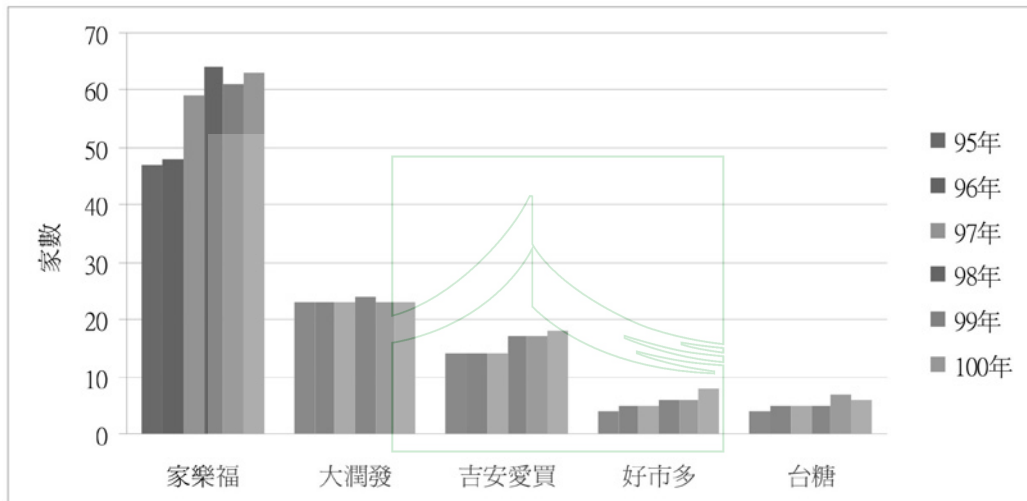


圖5-3-12 近年台灣主要量販店門市家數

表5-3-16 民國100年台灣各區域主要量販店家數

單位：家

品牌 \ 地區	大台北地區	桃竹苗地區	中部地區	南部地區	宜花東地區	總數	市占率
家樂福	23	8	10	19	3	63	42.30
大潤發	8	6	4	4	1	23	15.44
愛買	7	3	5	2	1	18	12.08
好市多	3	1	1	3	-	8	5.37
台糖	-	-	-	6	-	6	4.03
大樂	-	-	-	1	-	1	0.67
特力屋	6	4	4	7	2	23	15.44
大買家	-	-	2	1	-	3	2.01
IKEA	2	1	-	1	-	4	2.68
總計	49	23	26	44	7	149	100

註：大台北地區包括：台北市、新北市、基隆市；桃竹苗地區包括：桃園、新竹、苗栗縣市；中部地區包括：台中、彰化、南投縣市；南部地區包括：雲林、嘉義、台南、高雄、屏東縣市；宜花東地區包括：宜蘭、花蓮、台東縣市。

資料來源：各量販店官網

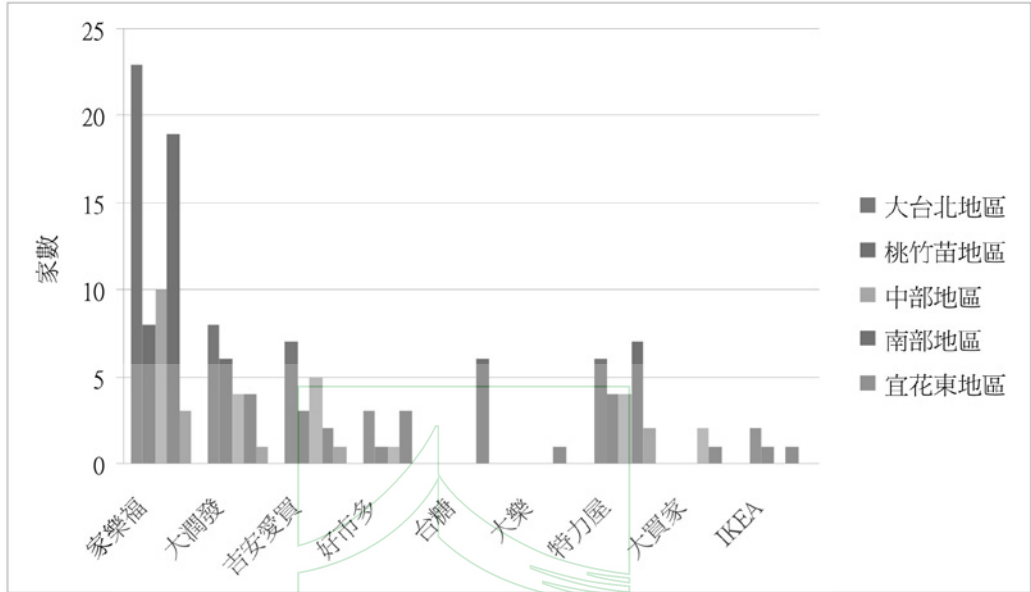


圖5-3-13 台灣各地區量販店分布狀況

依據經濟部統計處（2011）統計顯示，零售式量販店從民國91年的營業額1,325億元略為上升，到了民國92年營業額為1,335億元；民國93年營業額又明顯下滑，此後才又逐年復甦成長，到了民國97年營業額達到1,454億元，近8年間，營業額增加了近130億元；民國98年營業額又呈現緩步成長，直到民國99~100年才又出現明顯成長，營業額達到1,671億元。但在營業額年增率方面，則是從民國91年的4.01%，到了民國93年遞減為-2.6%；其後民國94年至民國97年又逐年回升，年增率從0.29%再度攀升至5.93%，但在民國98年以後，營業額年增率又驟減為1.83%。探究其原因可能受到民國98年第一季政府發放消費券後，造成消費者短期消費提高，但到了民國98年第二季，利多出盡後，量販店業的營業額季增率則急速衰退；民國99年隨著景氣復甦，營業額年增率又明顯增加，連兩年都有5%以上之成長，詳見表5-3-17與圖5-3-14。



表5-3-17 近十年零售業量販店營業額及年增率

單位：百萬元；%

年度	營業額	年增率
91年	1,325	4.01
92年	1,335	0.75
93年	1,300	-2.60
94年	1,304	0.29
95年	1,324	1.53
96年	1,373	3.67
97年	1,454	5.93
98年	1,481	1.83
99年	1,568	5.89
100年	1,671	6.57

資料來源：經濟部統計處

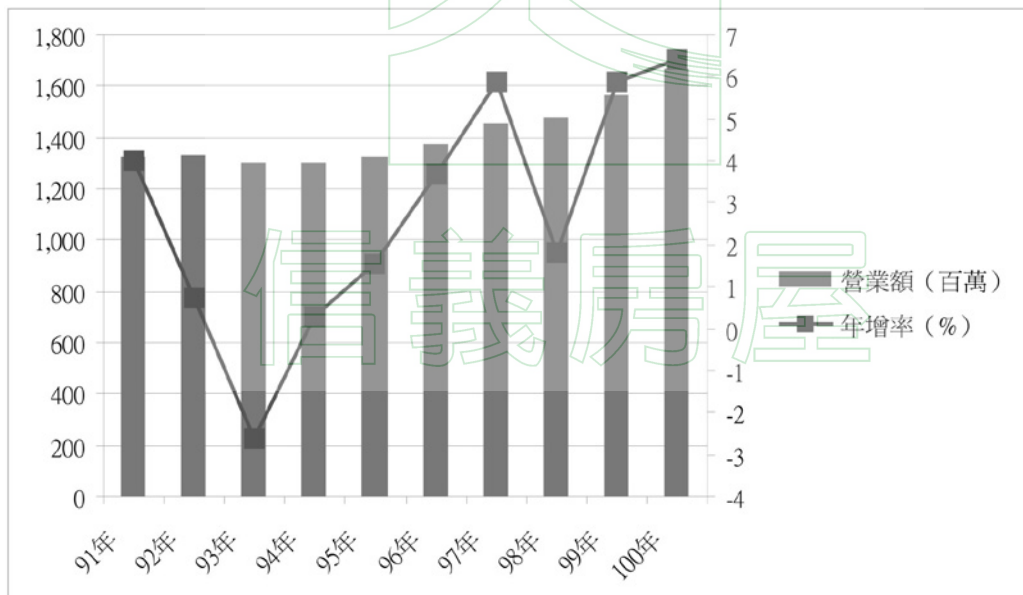


圖5-3-14 近十年零售業量販店營業額及年增率

展望未來，隨著目前零售式量販業穩定的成長，未來除了繼續提供低價、商品多樣化及便利性等優勢服務外，隨著網路通路的興起，消費者能夠在網路上尋得便宜於一般實體通路店面的商品價格，且能夠買到來自世界各地不同的商品，針對此類線上購物，各大量販業者應提出不同以往的因應行銷策略；其次，面對如全聯社來勢洶洶的「社區型量販店」經營模式，量販業者應在都會區裡設立小型量販店，以不侵害現有大型量販店面的營業獲利

為原則，販售較少量單位數商品（一罐、半打），將賣場面積設定於原標準量販店的三分之一，銷售品售價維持在原來的三分之二，以追求原有的經濟規模效益與市占率；除此之外，在實體店面方面，撇開商品供給及行銷策略較為不同的百貨業，超市、超商及量販店的相似度較高，以採購及議價能力來說，十家超市才足以與一間量販店抗衡；而在銷售品項方面，量販店平均約有七萬四千多種，超市則僅有一萬多種，就此觀點，超市實不易與量販店抗衡。但就民眾的消費選擇來說，要便利性及少量購買，將會去街頭巷口的超商；要便宜、大量及多樣的購買，消費者將會選擇在假日闔家前往量販店，故未來的市場區隔將會是量販店與超商並存的時代，而超市的生存空間恐將會越來越小。

五、連鎖便利商店市場分析

依據行政院主計處中華民國行業分類標準（第八版）之定義，將連鎖便利超商之定義為從事提供便利性餐飲，如速食品、飲料、日常用品或是其他服務性商品，以滿足顧客即時需求，並以連鎖型態經營之行業。且依據台灣經濟研究院（2011）分析顯示，台灣連鎖便利商店之店鋪面積平均為25~40坪，營業時間為全天24小時，且全年無休，所販售之食品類商品至少占全店銷售品項之50%，且必須販售速食品，而非食品類則必須是生活必需品，並同時提供服務性商品，例如代售電話卡、郵票等，且銷售型態採取自助式服務，工作人員由店長及數位員工所組成，並無提供來店消費之顧客停車位。如今，隨著便利商店服務品項性質的增加與增廣，其經營模式與店面型態都已進階，硬體設施方面，提供桌椅供飲食休憩、停車空間、洗手間、提款機等，服務方面，不再僅限於日常用品與食品的販售，並代收費用、代售服務與網路購物取貨等，皆可說是便利商店進化的一大里程碑。

便利商店在台發展已逾三十年，自民國68年統一企業集團引進7-11的經營理念和技術後，便成為國內第一家連鎖便利商店，早期以直營方式起步，隨著生活水準提升，開放加盟，也為連鎖便利商店奠定日後發展的基礎。7-11營運初期，商品價位遠高於傳統雜貨店，且正值民國70年代，經濟尚待起飛，國民所得平均水準偏低，發展時機不成熟等因素，使其營運狀況普遍呈現負成長；直到民國72年，7-11統一超商將主要客源由家庭主婦轉為青少年及上班族，並顛覆傳統營業時段，以10家店址位於交通要道之三角窗路口



門市嘗試夜間營業，結果發現成效顯著，於是便逐漸轉型為現今24小時營業的便利商店，業績也開始有所成長。其次，近年來更提供消費者更為便利的消費方式，ibon及icash為兩項最具代表性的產品，其性質屬於代收項目，毛利率趨近於100%。民國75年國內連鎖便利商店經營環境日漸成熟，統一超商的國內門市家數突破100間，民國82年國人的國民所得突破10,000美元，對於購物之便利性、多樣的商品及服務等附加價值，使得便利商店的利用度大幅上升，創造出的驚人的利潤，也使國內的連鎖便利商店如雨後春筍般陸續成立。

台灣總面積約3.6萬平方公里，但便利商店卻是全世界超商密度最高的國家，統計到民國99年底，便利商店總店數已經超過九千家，平均每0.26平方公里就有一家店，各縣市中台北市的便利商店密度最高，每平方公里就有5.35家店，其次依序為新竹市、嘉義市；其分布情形，以新北市1,916家（占20.2%）最多，其次為台北市1,455家（占15.3%），第三為桃園，有1,113家（占11.7%）；依學理每家便利商店可服務半徑500公尺方圓之商圈，亦即1平方公里可支持一家便利商店之存活，以目前便利商店數過度擁擠與飽和的情況下，常見激烈廝殺之下無法生存歇業退出市場者時有所聞，就算存活下來之店家，也在利潤瓜分下，降低每家單店應有的獲利，且新的便利商店營業面積不斷加大，附設休息區、停車場與廁所，不斷威脅原有小面積的便利商店不斷被淘汰，並且出現大者恆大之現象，市場瓜分版圖明顯，民國96年原本市占率排名第五的福客多商店因連年虧損被併購入全家便利超商後，便利超商戰場正式邁入四強鼎立之局面，分別是7-11統一超商、全家便利商店、萊爾富及OK便利商店等四家主流之便利商店，其中統一超上市占率已趨近於50%，詳見表5-3-18。

表5-3-18 民國100年9月連鎖便利商店家數及其市占率一覽表

單位：家；%

業者	家數	市占率
統一超商	4,779	49%
全家便利商店	2,754	28%
萊爾富便利商店	1,287	13%
OK便利商店	848	9%
總計	9,668	100%

資料來源：台灣產經資料庫

依據經濟部統計處（2011）調查顯示，連鎖便利商店近10年的營業額，從民國90年的1,357.16億元，逐年上升，到了民國100年11月，營業額已達到2,249.4億元，期間營業額增加了近900億元，成長近70%；但在營業額年增率方面，從民國90年的11.6%，逐年遞減，到了民國93年，降至最低點，營業額年增率只有6.2%；而民國94年至95年間，營業額年增率雖呈現上漲，維持在9.03%和8.8%。但自民國95年以後，營業額年增率則是急速下滑，到了民國98年，營業額年增率僅剩0.03%。由於在民國94年以後，便利商店家數突破8,000家，到了民國98年，全台總家數更突破9,250家，市場已趨近於飽和，以及全球金融風暴、無薪假等因素，造成若干廠商歇業、失業人數攀升，而民間消費市場買氣低迷，使得連鎖便利商店的營業額年增率為各類零售業之末。到了民國99年，隨著國內經濟景氣從金融海嘯中復甦，景氣回升，營業額年增率急升至8.67%，至民國100年11月營業額年增率略為下降至6.46%，其中統一超商1至11月份累積營業額達1,120.53億元，較去年同期1,049.33億元、成長6.79%。全家1至11月營收為433.20億元，較去年同期393.87億元成長9.98%。統一超商表示，掌握氣候變化所帶來之需求，強化加熱微波型產品，如御飯糰及燴飯等溫暖鮮食的商品結構，並搭配熱飲的上架，使相關鮮食類別業績成長2成，飲料銷售業績則是成長1成；全家便利超商表示，由於菸品健康捐自民國100年9月起納入營業稅基，約影響8%~9%之業績，而另一成長因素是鮮食銷售的穩定成長，係受惠於氣溫下降，以咖啡、關東煮、夯蕃薯為主的熱食商品相較去年有二成五成長；微波加熱食品亦有相同的成長幅度，詳見表5-3-19。

表5-3-19 連鎖便利商店營業額及年增率 單位：百萬元；%

	營業額	年增額
90年	135,716	11.6
91年	150,695	11.04
92年	163,135	8.26
93年	173,249	6.2
94年	188,886	9.03
95年	205,502	8.8
96年	209,653	2.02
97年	211,994	1.12
98年	212,066	0.03
99年	230,456	8.67
100年11月	224,940	6.46

資料來源：台灣產經資料庫



其次，數量分析方面，針對國內四大主流連鎖便利商店家數分析，截至民國101年5月，四家連鎖便利商店總計有9,526家，比去年多增加了102家；相較於民國94年間至95年之便利商店家數增長幅度，都在5%以上，已明顯少了許多。由此可知，連鎖便利商店的服務據點數量已近飽和，展店宜往新興發展之地區拓點，並應朝向拓展多樣化、全面性的服務與營業內容，以及藉由與其他業別結合來創造更多元化商機，締造出更高的營業績效，詳見表5-3-20。

表5-3-20 連鎖便利商店門市數一覽表

單位：家

	94年	95年	96年	97年	98年	99年	100年5月
7-11	4,037	4,402	4,705	4,800	4,750	4,750	4,750
全家	1,851	2,012	2,228	2,326	2,401	2,588	2,661
萊爾富	1,160	1,261	1,296	1,239	1,245	1,247	1,269
OK	873	869	818	830	837	839	846
總數	7,921	8,544	9,047	9,195	9,233	9,424	9,526
年增率	-	7.87%	5.89%	1.64%	0.41%	2.07%	-

資料來源：本研究整理

其次，民國99年至民國100年5月全台四大主流連鎖便利商店家數淨增加店數為102家，其中主要是來自全家便利商店的展店，而國內超商龍頭統一超商家數則維持不變，係因有限市場、家數飽和的競爭之下，便利商店業者之營業策略不再是以「量」取勝，而是以「質」取代。民國100年以來統一超商大動作部分性的改裝門市門面以及內部規劃，將原來25~40坪之店面擴大坪數至35~60坪，除銷售商品與食品擺放型態改變之外，還打破傳統門戶型態，增設洗手間供顧客使用，以及可供休憩用餐之桌椅，甚至部份較大坪數的便利商店還畫設停車空間供來店顧客停車，將店面改裝升級開發新型態之門市；而全家便利商店雖然仍在持續擴點，同樣也進行門市營業品質之調查，朝向服務品質層面發展，萊爾富與OK便利超商家數則微幅遞增，詳見表5-3-21。

中時電子報（2012）報導指出，根據公平會調查，便利商店全年總來客數超過27億人次；工商時報（2012）報導也指出，四成多的國人每天會進便利商店至少1次，而七成多的消費者會選擇在便利商店繳費、二成多則會在便利商店內飲用餐飲，民國99年時，使用休憩用餐區的消費者約占8%，而民國100年更提升至23%，這使得便利商店成為了名符其實的「餐飲連鎖店」。

由此可見國人對於便利商店的依賴性，似乎也是世界之最。由於便利商店密度已高，除了硬體設備的改良之外，其經營策略則是著重在增加多元化的服務項目，以提高消費者來店次數；其次，民國99年時，平均3成5的國人一天平均進出便利店至少一次，而到了民國100年時，已拉高至4成多，而消費者最常使用的服務項目，以繳信用卡、水電費、違規停車等規費最多。而五花八門的行銷手法，更使消費不單只是一項商品交易行為，因為消費者可從滿額集點換購（加價購）中得到新鮮之遊戲感，不僅可藉此創造出更高的營業績，且也衍生出消費者至特定商店的消費持續性。

表5-3-21 連鎖便利商店近兩年門市數一覽表

單位：家

	民國99年	民國100年	淨增加店數
統一超商	4,750	4,750	0
全家	2,588	2,661	73
萊爾富	1,247	1,269	22
OK	839	846	7
總數	9,424	9,526	102

資料來源：台灣經濟研究院產經資料庫

此外，在行銷策略的演進過程中，包括自有品牌的開發創造，以抑制原物料飆漲導致超商業者進貨成本之提高，以及將西方飲食文化中之咖啡帶入成為主流飲料，掀起另一波商機，統一超商於民國93年推出的city caf率先帶領進入咖啡市場，此後民國98年其他超商業者亦紛紛推出現煮咖啡，其中，全家便利商店也推出全家伯朗咖啡館，而萊爾富推出Hi-Caf以及OK便利商店的OK Caf，至今統一超商每年已賣出超過1億杯的city caf，一年並為統一超商帶進50億元的營收，若加上全家、萊爾富和OK便利商店每年賣出的現煮咖啡，四大連鎖超商每年賣出的現煮咖啡杯數保守估計已超過2億杯。美國7-11總部在2008年便已推出7-SELECT自有品牌系列，台灣近年也跟隨而上，主打平價路線的民生必需品，並與知名廠商合作，以飲料、零食餅乾與袋裝泡麵等食品，在日用品系列,包括洗衣粉、白米、冷凍食品及刮鬍刀，並以減價1至3成或增量1至3成販售，在萬物飆漲的年代殺出一條血路。有別於以往的雜貨店，鮮食成為最重要的主角，以往關東煮、飯糰、咖啡是基本配備，現在更是推出燴飯、炒飯（麵、米粉）、鍋物、粥等料理，統一超甚至還推出代收洗衣服務，部分地區還可在7-ELEVEN申請戶籍謄本，部分OK便利商店最近更提供倒垃圾服務。隨著『宅經濟』發酵，統一超商以及萊爾富今年搭上網路拍賣熱潮，7-net購物網與Hi shopping購物網的架設也是



帶動營收上漲之一大推手，詳見圖5-3-15。

便利商店市場已進入百家爭鳴的飽和時代，提供更多元的服務形式，結合異業產品行銷，據以創造更多的利潤。包山包海的服務，徹底創造了新的消費模式，根據遠見雜誌（2011）服務大調查顯示，台灣便利商店提供生活服務越來越多元化，服務品質也迅速提升，甚至超越連鎖餐飲、百貨、頂級旅館等眾多業態，統一超商於去年2011年榮獲《天下雜誌》「金牌服務大賞」首獎以及《遠見雜誌》傑出服務獎的便利商店第一名，成為年度服務大獎雙料第一。國人對於便利商店之依賴性只會越來越高，並成為生活之中不可或缺之角色，超高密度衍生出的業績流血戰，其經營策略在未來必定會不斷推陳出新，驚豔全球，甚至是成為了另類的台灣之光。

統一便利超商	全家便利超商
	
OK便利超商：	萊爾富便利超商：
	

圖5-3-15 近期國內四大便利超商行銷活動

六、總結

隨著我國社經環境及生活型態的轉變，台灣零售業已從早期街行巷弄裡的傳統市場，逐漸發展出具有規模性、組織性及現代化的各類零售市場通路，使得百貨業、連鎖式超商業及大型量販業快速取代了傳統市場的地位。

且綜觀我國零售業市場，近年來已由草創期套用歐美模式，逐漸發展成台灣特有的零售業銷售模式。再者，台灣地形狹小，人口密度高，造就了便利商店的蓬勃發展。而社區型態及車輛的普及，使得超級市場市占率被大型量販店所取代。而購物中心的發展也已進入郊區型、都會型與過季商品型之購物中心（Outlet Mall）；其次，百貨公司的大型化，拉近了與購物中心之競爭和抗衡，未來的市場區隔戰仍是兩大零售類型亟需思考，針對購物中心而言，結合主題樂園與五星級飯店，讓消費者真正在購物、娛樂和休憩同時得到滿足，並將駐足的時間拉長到1-2日遊程，將是購物中心應該要嘗試之課題，至於百貨公司則是應朝向全客層與精緻化之都會潮流時尚與餐飲服務著手，此外Outlet Mall在台灣各地應還有潛在的發展空間。

展望五都合併與總統大選均已完成，未來政府應積極尋找振興經濟方案，加上歐債問題漸穩、兩岸經貿開放、消費者信心指數增加、觀光客人數倍增等利多因素，以及台灣零售業的積極轉型，加上國際知名品牌大舉進入台灣市場，以及台灣本地自創品牌的趨向成熟，都有跨足邁向國際舞台的實力，基於前述總總的利多跡象，顯示台灣的零售市場未來仍有其發展空間與充滿希望。

參考文獻

- 1.工商時報（2012）新聞分析--多元性老外都驚艷，2012年1月3日，
<http://tw.news.yahoo.com/%E6%96%B0%E8%81%9E%E5%88%86%E6%9E%90-%E5%A4%9A%E5%85%83%E6%80%A7-%E8%80%81%E5%A4%96%E9%83%BD%E9%A9%9A%E8%B1%94-213000357.html>。
- 2.中時電子報（2012）便利商店密度高全台9483家，2012年1月3日，
<http://tw.news.yahoo.com/%e4%be%bf%e5%88%a9%e5%95%86%e5%ba%97%e5%af%86%e5%ba%a6%e9%ab%98-%e5%85%a8%e5%8f%b09483%e5%ae%b6-213000682.html>。
- 3.台灣經濟研究院產經資料庫（2011），零售業市場分析。
- 4.經建會經濟研究處（2012）景氣指標及對策信號。
- 5.經濟部統計處（2011），批發、零售及餐飲業統計調查。
- 6.遠見雜誌（2011），服務大調查。