



逢甲大學學生報告 ePaper

素 PER NO MÀ 創業企劃 SU PER NO MÀ Business Plan

作者：沈妙璇、李佑豪、蕭弗諤、沈佳誼、黃淨

系級：企管三甲

學號：D1159921、D1110961、D1109317、D1127015、D1126958

開課老師：陳建文

課程名稱：電子商務

開課系所：企業管理學系

開課學年：113 學年度 第一學期

中文摘要

隨著全球素食市場的蓬勃發展，消費者的素食需求逐漸從傳統宗教信仰轉向健康、環保等多元面向。疫情促使食品零售業轉向網購模式，提供生鮮配送與多元選項的商機。因此，本企劃團隊決定開發一個專注於素食調理包與冷凍食品的電商平台「素 PER NO MÀ」，並結合創新功能，將智慧蔬食生活的理念傳遞給消費者，打造一個讓素食愛好者交流分享的平台。

根據統計，臺灣素食人口占比約 13-14%，市場規模逐步擴大。為了掌握這一市場機會，我們分析了相同產業的競爭者，並運用 SWOT、4P 等工具構想經營與行銷策略，以確保我們的市場競爭力。平台主打自有品牌與他牌素食商品，提供蛋奶素、全素等多種選擇，並搭配 AI 料理助手、食譜專區、會員機制及社群行銷活動，提升消費者體驗與購買意願。此外，透過部落客推薦、餐廳合作打卡機制、節慶促銷等方式提升品牌曝光度，並舉辦蔬食料理創意競賽，加強线上线下的互動與參與度。

本研究認為，消費者對素食產品的關注不僅限於食品本身，更重視健康資訊、便利性與社群互動。透過行銷策略與創新服務，素 PER NO MÀ 能夠有效提升消費者對品牌的認同感，並增加市場滲透率。未來，我們將持續優化產品與服務，並開發專屬 App，提供個性化推薦與社群功能，以強化顧客黏著度，進一步推動素食市場的成長與發展。

關鍵字：永續生活、食品電商、素食產業分析、素食、電子商務

Abstract

As the global vegetarian market continues to flourish, consumer demand for vegetarian products has gradually shifted from traditional religious beliefs to diverse aspects such as health and environmental sustainability. The pandemic has accelerated the transformation of the food retail industry toward online shopping, creating opportunities for fresh food delivery and diverse product options. In response to this trend, our project team has decided to develop an e-commerce platform, "素 PER NO MÀ", specializing in vegetarian meal kits and frozen foods. By integrating innovative features, we aim to promote the concept of smart vegetarian living and create a platform where vegetarian enthusiasts can connect and share their experiences.

According to statistics, vegetarians make up approximately 13-14% of Taiwan's population, and the market continues to expand. To seize this market opportunity, we analyzed competitors in the same industry and applied SWOT and 4P analysis to design our business and marketing strategies, ensuring a competitive edge. Our platform focuses on both private-label and third-party vegetarian products, offering a variety of options, including lacto-ovo vegetarian and vegan choices. Additionally, we incorporate features such as an AI cooking assistant, a recipe section, a membership system, and social media marketing activities to enhance the consumer experience and encourage purchasing. Furthermore, brand visibility is increased through influencer endorsements, restaurant collaboration check-in incentives, and seasonal promotions. To boost engagement, we will also host a Creative Vegetarian Cooking Competition, fostering online and offline interactions.

This study concludes that consumers' interest in vegetarian products extends beyond the food itself, as they also value health information, convenience, and community interaction. Through marketing strategies and innovative services, 素 PER NO MÀ can effectively enhance consumer brand recognition and increase market penetration. In the future, we will continue to optimize our products and services while developing an exclusive mobile app to offer personalized recommendations and community features. This will strengthen customer engagement and further drive the growth and development of the vegetarian market.

Keyword : E-commerce, Food E-commerce, Sustainable Living, Vegetarian Industry Analysis, Vegetarian

目 次

壹、	產業背景與動機.....	4
貳、	參考網站 7C 比較.....	6
參、	素 PER NO MÀ 內容發想.....	7
一、	內容與改善.....	7
二、	創新服務.....	11
肆、	內外部分析.....	16
一、	4P 分析.....	16
二、	SWOT 分析.....	18
三、	SWOT 策略.....	20
伍、	AISAS.....	21
陸、	行銷策略與方式.....	22
柒、	人力資源規劃.....	24
捌、	財務資源規劃.....	26
玖、	商業模式九宮格.....	27
壹拾、	結論與未來展望.....	31
壹拾壹、	進度規劃表.....	32
壹拾貳、	分工表.....	32
壹拾參、	心得.....	33
壹拾肆、	參考資料.....	37

壹、 產業背景與動機

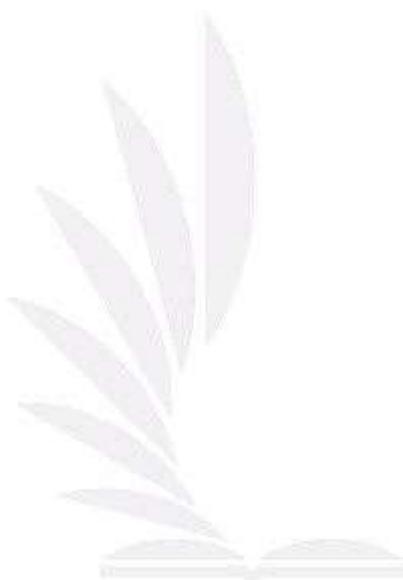
臺灣的素食市場正在經歷一場變革，從宗教驅動的傳統需求，逐漸演變為一種現代的生活方式。近年來，隨著健康意識的高漲、環保理念的推廣以及動物福利的倡議等，有越來越多的消費者選擇以植物為基礎的飲食方式。而根據 World of Statics 2023 年的統計顯示，臺灣食素的人口約已占總人口的 13% 至 14%，排名全球第三，這更顯示了臺灣素食市場的規模。

此外，素食市場的持續擴展也受到多元消費模式的推動。以往，素食被視為宗教習慣的一部分，但如今已成為健康與環保意識的象徵。《世界素食人口報告》指出，臺灣潛在的蔬食消費者已高達 300 萬人，其中不乏「彈性素食者」，他們雖不完全戒除肉類，卻在日常飲食中大幅增加植物性食物的比例。而便利商店、餐廳和零食品牌也紛紛推出針對這些新興需求的商品，從素食便當到素食零食甚至寵物食品，無一不展現市場的發展潛力。

而在疫情的推動下，臺灣食品零售業朝向網購模式轉型，如生鮮電商品牌鮮食家和里仁藉由推出配送服務與多元選項的蔬菜箱，成功打入家庭市場，為食品產業銷貨通路創造了全新的可能性。而網購的便利性不僅提升了素食商品的可及性，也使更多中高年齡層的消費者得以參與其中。更重要的是，社交媒體與 KOL 的推廣進一步放大了這些趨勢，使得素食成為網路討論的焦點之一。

觀察到以上素食及食品電商市場的發展性，我們小組決定嘗試創立一個以素食調理包與冷凍食品販售為主，素食料理助手、食譜及知識專區等為輔的電商網站。我們將結合現代消費者對健康飲食與便利生活的雙重追求，設計以植物為基礎的多元化料理包選項，並搭配高效的配送服務、清晰的產品標示及實用的輔助服務，滿足市場需求。

希望這不僅能提供素食者更多元的選擇及便利的服務，也能吸引追求健康與環保生活方式的彈性素食者。



貳、 參考網站 7C 比較

7C		
情境	機能導向兼具美觀： 網站整體的頁面設計簡潔有力，以商品介面比例較高	美觀導向： 網站整體的頁面設計簡潔有力，以相關橫幅廣告為主頁面元素
內容	產品導向： ✓ 產品種類多樣，食品類特色明確，且有區分素食種類。 ✓ 頁面分類明確，兼具價格、付款方式等篩選機制，可精準選擇商品。 ✓ 自有品牌+合作品牌多，消費者的選擇多元。	產品導向： ✓ 產品特色明確，主打 100% 全素。 ✓ 平台提供專訪、部落客影音開箱/圖文好評之頁面連結，給予消費者更實質的建議。 ✓ 除品牌合作，銷售商品外，也提供企業大量採購及客製化代工服務。 ✓ 有知識補充專區，利於推廣素食。
社群	大多數的討論集中在個人的部落格上，以開箱心得為主軸，針對兩個平台的產品做評價	
客製化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 劃分素食類別。 ✓ 針對顧客喜好推播產品。 ✓ 會員個人專區。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 企業採購、代工客製化。 ✓ 會員個人專區。
溝通	兩個網站都有完整的問題回饋管道，也運用客服與社群媒體小編來與消費者溝通	
連結	跳出視窗式連結，與 Facebook 連動，方便消費者分享	整合外製內容，如影音以及圖文介紹提供消費者第三方的評價
商務	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 網站內以購物車進行購買。 ✓ 付款方式：貨到付款、線上付款多元(免運)。 ✓ 提供退換貨機制(可追蹤進度)-來電方式、系統退貨。 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 網站內以購物車進行購買。 ✓ 付款方式：LINE PAY、貨到付款(黑貓宅配)。 ✓ 提供退換貨機制-聯絡客服退貨。
總結	<p>優：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 商品品項及素食種類多元(不局限於食品類) 2. 有米其林推薦 3. 支付方式多元 4. 篩選種類多元 5. 有 App <p>缺：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 資訊較少(外部人推薦-影音圖文皆無) 	<p>優：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 自有素食製造廠 2. 提供全素商品 3. 提供企業大量採購或代工 4. 有素食知識專區 5. 有外部人推薦-影音圖文 <p>缺：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 個人客製化不夠多元 2. 商品品項及素食種類不夠多元 3. 支付方式少 4. 無篩選條件

圖一 參考網站之 7C 比較

參、 素 PER NO MÀ 內容發想

一、 內容與改善

➤ 商品

多元素食種類、節日與季節性商品



圖二 多元素食種類及節日與季節性商品示意圖

A. 自有品牌與他牌之產品

除了提供他牌產品上架於我們平台販售外，我們還推出了自有品牌產品，透過與在地小農合作，藉此增加對臺灣農產品的支持與貢獻。此外，從商品的製作到出貨，我們採用外包代工的一條龍服務模式，確保流程高效且品質穩定。

B. 多元素食種類

平台提供多樣的素食產品，涵蓋蛋奶素、全素等多種類型，滿足不同素食需求。商品範圍廣泛，從各式料理包到素食甜品都有，讓消費者可以有多元化的素食商品選擇。

C. 節日與季節性商品

逢年過節，平台會推出與節慶相關的素食商品，像是中秋節時提供素

食烤肉食材和素月餅等，過年則有素食年菜讓顧客選擇。此外平台也會根據當季盛產的食材調整商品內容，例如冬天推出火鍋相關商品。

➤ 內容

A. 專欄

此專欄提供了全面的產品推薦以及平台的相關資訊，同時分享各類相關新聞。此外，專欄允許部落客上傳自主推薦影片，透過個人使用經驗分享真實的產品評價，增強互動性與說服力，增加消費者對於平台商品的信任度及吸引力。

B. 產品回饋

每個商品的購買頁面都設有留言區和五星評論機制，留言區讓消費者能夠分享圖文或影音的使用心得，而五星評價則能快速概覽商品的整體滿意度，幫助其他消費者在購買時有更明確的參考依據。

C. 篩選方式

平台的篩選機制讓消費者在選擇商品前，可以先預設好商品類別、付款方式 and 配送方式，這樣消費者在挑選商品時，整個購物流程會變得更加順暢和高效。

D. 支付方式

平台提供多元化的支付方式，線上支付涵蓋信用卡和多種支付平台，讓消費者可以方便選擇付款方式。線下則提供超商貨到付款和黑貓宅配到家服務，滿足不同消費者的需求，讓購物體驗更加便利。

E. 食品推播

透過會員機制中的瀏覽紀錄、消費紀錄，深入了解消費者購買習性以及偏好的食品，再去針對消費者可能感興趣的商品進行推播，目的是更有效的提供客製化服務，進一步提升顧客的消費體驗。



圖三 內容 A 至 D 項示意圖



圖四 內容 E 項示意圖

➤ 會員機制

平台設有會員等級制度，包括普通會員和高級會員。普通會員只需創建帳號即可加入；若想升級為中級會員，則需在 6 個月內累積消費滿 3500 元，高級會員則需在 6 個月內累積消費滿 6000 元。根據不同會員等級，平台每個月會定期發放相應的免運券(普通會員滿 999 元可享免運、中級會員滿 599 元可享免運、高級會員則可享無差額免運服務)。



圖五 會員機制示意圖

➤ 配送

A. 分單機制

消費者在付款時，平台會自動將商品分類為常溫或冷凍食品，以便判斷適合的送貨方式和免運條件來提升消費者的使用效率。這樣的設計讓消費者能更輕鬆地安排不同商品的配送需求，優化整體購物體驗。

B. 送貨時間選擇

平台提供彈性的商品寄送時間選擇，讓消費者根據自己的需求安排配送時段。這項服務不僅提升消費者便利性，還能有效避免消費者因無法及時收貨而導致商品變質的風險。

◇ 結合 1：共乘網「事前預約服務」

為了配合顧客的取貨時間，並防止商品因超時未領而損壞，我們提供物流配送時間的提前預約服務。根據顧客方便的取貨時段，彈性調整物流配送的時間安排，確保商品能準時送達並保持最佳品質。

◇ 結合 2：哇奇網「試用後製造」

出貨時附上免費試吃料理包，並蒐集消費者給予之回饋意見。將收

集到的回饋資訊分析整合，用以判斷該商品是否符合顧客喜好。倘若評價良好，將會再進一步進行量產並投入市場販售。



圖六 配送示意圖

二、 創新服務

➤ 餐廳據點地圖與打卡機制

平台設有專屬的素食餐廳專區，並與多家實體餐廳展開合作。消費者可以透過此專區篩選自己偏好的素食餐廳，並查看詳細的餐廳資訊。選定餐廳後，專區內的地圖功能將顯示該餐廳的位置，並提供導航服務，方便消費者前往指定的餐廳位置。此外，平台還與各餐廳策略聯盟，設有打卡機制，透過消費者分享其對於餐廳之心得到我們的平台即可獲得特殊餐點或優惠，增加平台曝光度。

◇ 結合 3：wet seal「曝光機會概念」

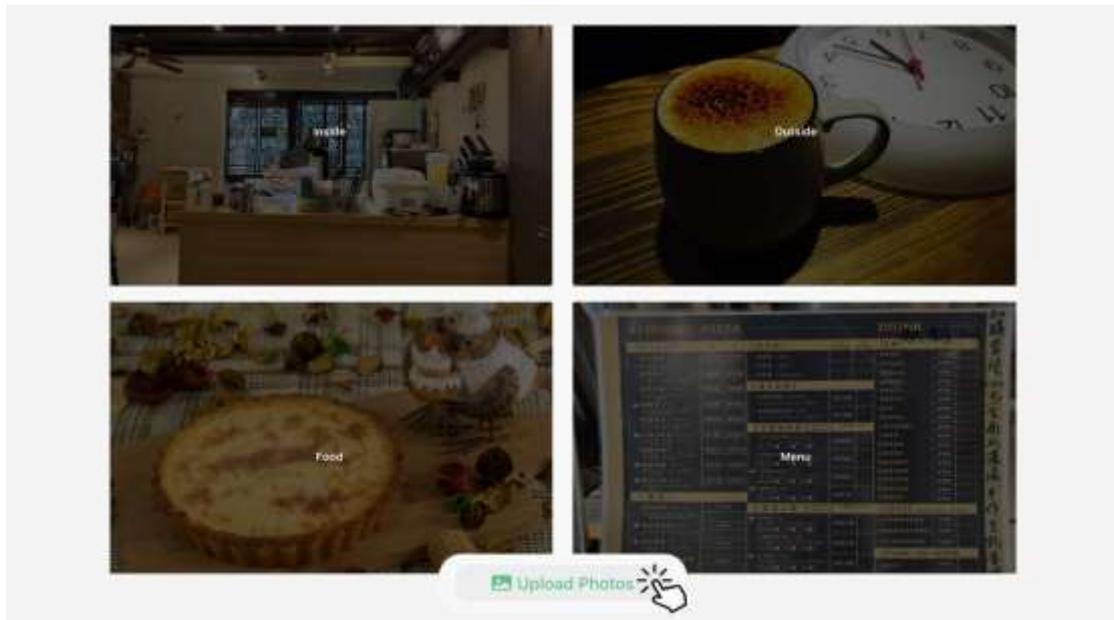
我們透過與餐廳合作設置打卡機制，讓消費者在打卡時將內容上傳至平台，藉增加平台會員數與和消費者的互動，達到提升網站知名度和擴大平台曝光機會之目的。



圖七 餐聽據點地圖服務示意圖



圖八 打卡機制示意圖 1



圖九 打卡機制示意圖 2

➤ 文字與影音食譜

消費者在選擇商品時，平台會提供所有會員圖文食譜，供對料理製作有興趣的消費者參考與學習。而若為平台 VIP 會員，還可解鎖影音教學影片，享受更多料理食譜與烹飪技巧。此功能讓消費者能輕鬆掌握料理步驟，並進一步提升顧客對平台的消費體驗與滿意度。



圖十 圖文食譜示意圖



圖十一 圖文食譜篩選機制示意圖





圖十三 食譜 VIP 專屬服務示意圖

➤ AI 料理助手

平台推出 AI 料理助手為顧客提供諮詢服務，解答各種素食相關問題。特別的是，該助手能分析冰箱內剩餘的食材，並推薦可烹飪的料理，顧客只需上傳冰箱內部的照片即可獲得相關料理建議。此功能不僅方便實用，還能幫助顧客更有效利用食材。



圖十四 AI 料理助手示意圖



圖十五 AI 智能圖像辨識系統示意圖

肆、 內外部分析

一、 4P 分析

產品 (Product)	價格 (Price)
<ul style="list-style-type: none"> (1) 自有品牌的產品 (2) 圖文食譜料理教學 (3) 素食知識專區 (4) 餐廳據點地圖服務 (5) AI 料理助手 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 自有品牌的銷貨收入 (2) 他牌產品賣出抽成 (3) 運費
促銷 (Promotion)	通路 (Place)
<ul style="list-style-type: none"> (1) 部落客 (2) 節慶促銷 (3) 參加展覽 (4) 合作廠商的協助廣告 (5) 合作餐廳的宣傳推廣 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 官方網站的服務平台 (2) 合作餐廳

➤ 產品 (Product)

素 PER NO MÀ 平台除了推出主打與小農合作的自有品牌，也與其他廠商合作，提供素食調理包及冷凍食品之零售服務。另結合圖文食譜的料理教學、素食資訊的知識專區、餐廳據點地圖服務及端點科技(AI料理助手)等其餘功能，給予消費者烹飪和飲食上之建議，豐富消費者的消費體驗及顧客滿意度。

➤ 價格 (Price)

素 PER NO MÀ 的品牌產品，參考競爭對手節慶禮盒\$2335~\$4820(6-10道菜)、調理包\$70~\$680 的價位，將節慶禮盒、調理包的價格定在\$2500~\$5000、\$100~\$700。針對合作廠商，素 PER NO MÀ 平台不向其收取上架費，但當其產品售出時，平台會向合作廠商收取抽成費用(售價的 12%，以季為一期做一次合約的簽訂)。針對消費者，素 PER NO MÀ 平台以常溫超取/宅配及冷凍超取/宅配，去做免運門檻及運費的劃分，常溫配送滿 1000 元免運，超取運費 80 元，宅配運費 95 元；冷凍滿 2200 元免運，超取運費 230 元，宅配運費 220 元。若成為素 PER NO MÀ 平台的官方 LINE 好友，即不定時享有抽免運券的好康。

➤ 促銷 (Promotion)

線上透過部落客的圖文/影音推薦及配合節慶的平台產品促銷優惠，增加產品對消費者的吸引力；線下透過素食展覽的參與、合作廠商及合作餐廳的宣傳推廣，爭取產品在消費者面前曝光的機會。

➤ 通路 (Place)

素 PER NO MÀ 平台為線上購物平台，除了可提供消費者直接進入平台，使用平台服務，並獲取販售之產品相關資訊以外，還藉由跟其他素食餐廳進行策略聯盟，新增平台與消費者的接觸點，提升平台知名

度，為平台引流。

二、 SWOT 分析

優勢 (Strengths)	劣勢 (Weaknesses)
(1) AI 料理助手 (2) 餐廳據點地圖服務 (3) 合作餐廳打卡機制 (4) 平台無收取上架費 (5) 會員機制結合免運券	(1) 合作廠商流動性高 (2) 冷凍食品的運送過程管理風險 (3) 平台知名度低 (4) 平台沒有 APP
機會 (Opportunities)	威脅 (Threats)
(1) 電子商務市場擴張 (2) 疫情後在家料理的人數增加 (3) 永續議題提升消費者吃素意願 (4) 食品技術提升，降低吃素門檻	(1) 相同產業競爭者相對成熟 (2) 衛福部修正「食品良好衛生規範準則」，強化低溫食品管理規定 (3) 網購包裝減量規定

➤ 優勢 (Strengths)

與其他素食平台相比，素 PER NO MÀ 平台在功能設計上更具創新性。平台新增了 AI 料理助手，透過即時的文字互動和圖片辨識功能，不僅能提供烹飪建議（如食譜），還可推播平台販售的相關商品，從而增強消費者與平台的互動體驗。此外，平台還推出餐廳據點地圖服務，將合作之素食餐廳的據點整合至內部地圖，並於地圖上顯示餐廳評分等，另結合打卡機制以提升平台的便利性與曝光率。在運作模式上，平台採取不向合作廠商收取上架費用的策略，降低廠商進駐的門檻，進一步促進商品的多樣性。同時，透過會員機制結合免運券作為吸引力，不僅提升消費者辦理會員的意願，還能蒐集更多消費數據，為後

續行銷策略的制定奠定基礎。這些創新措施共同提升了平台的競爭力與市場影響力。

➤ 劣勢 (Weaknesses)

素 PER NO MÀ 平台在商品來源方面，由於與廠商的合約頻率為每季度一次，較短的合約期限雖能提供廠商更多合作彈性，但也導致合作廠商的流動性較高。這可能進一步影響平台的商品多樣性、供貨品質以及顧客滿意度，因此平台須特別關注供應商更換的頻率及其可能帶來的影響。此外，平台銷售的商品包含常溫與冷凍食品，為避免消費者收到品質不佳的產品，平台必須確保冷凍食品在運送與保存過程中的妥善處理，除了須注重相關設備的維護，還要與外包廠商的訂定相關的合約條款，以確保其能落實把關的責任。在市場競爭方面，素 PER NO MÀ 平台相較其他素食零售平台，仍面臨知名度較低及缺乏 APP 的劣勢。這可能導致消費者對平台的信任度不足，並且無法享受到流暢的消費體驗，進一步影響平台在競爭激烈之市場中的表現。

➤ 機會 (Opportunities)

電子商務市場的擴張為素 PER NO MÀ 平台提供更廣的接觸管道，讓平台能以低成本將產品推廣給更多地區的消費者。同時，疫情後在家料理人數的增加，意味著人們對於方便、健康及易於準備的素食需求選擇大幅上升，這為平台的料理包和調理包創造銷售機會。環保和永續議題的關注度提升也進一步促使消費者尋求更符合永續價值的飲食選擇-環保素。平台可以藉此機會塑造品牌形象，強調永續飲食的價值。食品技術的提升，例如植物肉、植物奶及其他創新素食產品的開發，讓素食選擇更接近傳統食品的口感與營養價值，降低了消費者轉向素食的心理門檻，擴大了潛在市場。

➤ 威脅 (Threats)

素 PER NO MÀ 平台面臨的威脅之一在於相同產業的競爭者已相對成熟，這些既有業者擁有穩定的客群基礎、完善的供應鏈網絡以及豐富的行銷經驗，對於新進平台形成強大的市場壓力，使其難以快速建立品牌知名度並吸引顧客。同時，衛福部修正「食品良好衛生規範準則」強化了低溫食品的管理規定，雖然提升了整體食品安全標準，但也為素食零售平台帶來更高的合規成本，例如冷鏈物流設施的升級以及倉儲與配送流程的調整，這對資金有限或規模較小的平台並不利。此外，隨著政府推動環保政策，網購包裝減量規定的實施，迫使平台在包裝設計與物流操作上做出改變，這可能增加運營成本，同時影響食品在運輸過程中的保護效果，導致損耗風險上升。

三、 SWOT 策略

S-O 策略	O-W 策略
(1) 藉由行銷手法，積極將 AI 料理助手、餐廳據點地圖服務、合作餐廳打卡機制及會員機制結合免運券等平台功能資訊，透露給因外部環境改變而對素食調理包/料理包有興趣之消費者，進而擴展市場。	(1) 善用電子商務能不受時間及空間限制、低成本和提升曝光度的優勢，去提升平台知名度。
S-T 策略	W-T 策略
(1) 以 AI 料理助手、餐廳據點地圖服務、合作餐廳打卡機制等創新內容促進消費互動，應對相同產業的競爭者已相對成熟，對於新進平台形成強大的市場壓力，使其難以快速建立品牌知名度並吸引顧客的威脅。	(1) 短期內專注於自己的市場（例如：銷售量高的商品），避免與相對成熟的大型平台直接競爭，同時透過策略聯盟或社群行銷去逐漸提升自身知名度。

伍、 AISAS

➤ 引起注意 (Attention, A)

【網紅串聯影片：舉辦料理競賽、串連網紅】

透過網紅串聯影片活動來吸引受眾的目光，設計一場有趣的「料理比賽」。在過程中不僅能夠精準定位對於料理有興趣的觀眾，更能透過網紅的流量傳遞活動資訊，引起消費者注意。

➤ 產生興趣 (Interest, I)

【連動線上線下，讓消費者參與互動】

接著我們將進一步吸引消費者興趣，將比賽升級為實體線下活動，讓入圍的素人和 5 位名人、網紅主廚組隊進行創意料理製作比賽，並且在比賽料理製作完畢後將開放線上投票系統，邀請所有線上線下觀眾一同參與這場精彩對決。

➤ 主動搜尋(Search, S)

【參與投票的觀眾也有福利】

在活動過程中，我們將透過獎勵、活動熱度、平台等吸引觀眾主動搜尋相關訊息。此外，我們針對參與投票的觀眾也提供了獎品，只要下注到勝利的組別，即可獲得該團隊使用的料理包電子優惠券，藉此鼓勵更多人關注活動，進而認識我們的品牌及產品。

➤ 購買行動(Action, A)

【註冊會員、參與競賽、購買商品】

我們期望能藉此活動鼓勵消費者實際付諸行動，不論是參與競賽徵選、開通會員參與投票、領取優惠券或對我們感興趣進而購買我們商品等。

➤ 分享(Share, S)

【體驗、活動及平台分享】

活動結束後，我們將鼓勵參與者和觀眾分享他們的體驗、活動趣事及對平台的看法。而我們也會將創作者的串連影片及競賽的精彩回顧和食譜等同步刊登至平台的專欄與食譜兩個位置，希望能藉此吸引更多新用戶的參與。

陸、 行銷策略與方式

主題名稱：蔬食料理創意競賽

● 蔬食料理短影音競賽活動

本平台預計舉辦一場以蔬食料理為主題的短影音競賽，邀請素人創作者拍攝蔬食料理相關的短影音作品，並投稿至本平台參賽。所有投稿作品將由大眾透過影片按讚率等進行線上評選，而最終將選出五位傑出的短影音創作者，讓他們有機會與偶像網紅共同參與線下廚藝競技。

● 網紅評審與宣傳計畫

我們邀請了多位蔬食料理領域的知名網紅擔任嘉賓及評審，嘉賓包括找蔬食、Fred、克里斯汀、芭樂媽的家及詹姆士等，而評審則會邀請江振誠和千千來擔任。比賽開始前，每位網紅將拍攝宣傳影片，向粉絲介紹比賽的參賽方式、活動流程及獎項福利，並鼓勵更多創作者參與投稿。

● 線下廚藝競技與直播活動

進入決賽的五位短影音創作者，將與網紅評審共同參加一場線下廚藝競賽，活動將全程進行直播，讓無法到現場的觀眾也能透過直播感受比賽的精彩氛圍。比賽將分為五組進行，由線上投票與現場觀眾投票

數共同決定最終名次，而每位參與投票的觀眾必須註冊為本平台會員後才可投票。

● 網路陣營互動機制

為增加活動的趣味性與觀眾參與感，我們會將五組參賽團隊用顏色劃分為五個陣營，並開放觀眾選擇自己看好或想支持的陣營加入。觀眾不僅能透過支持的陣營為自己喜愛的參賽者加油，也能在比賽過程中更深入參與互動，提升活動的參與熱度。比賽結束後，我們將統計每個陣營的總得票數，得票數最高的陣營將為支持其陣營的觀眾贏得本平台商品的專屬優惠碼福利，作為他們對活動支持的感謝回饋。

● 獎項設置與觀眾福利

比賽將依名次發放購物金作為獎勵，第一名為 5 萬元、第二名為 3 萬元、第三名為 2 萬元，第四名與第五名則各 2000 元購物金。此外，我們將向每位參與投票的觀眾發放平台專屬電子優惠券，讓無論是線上還是線下參與的朋友都能享受到我們的回饋。

● 賽後觀眾回饋機制

活動結束後，我們將開設專屬的活動專欄，供參與投票的觀眾分享對本次活動的看法與建議。這些寶貴的回饋將成為我們未來舉辦類似活動的重要參考依據，幫助我們持續優化活動設計，提升參與者與觀眾的體驗。

柒、 人力資源規劃

職稱及 需求人數	職務
營運長 1 人	<ol style="list-style-type: none"> 1.制定公司短/長期的營運目標與策略，確保營運順暢 2.關注市場趨勢，隨時調整營運策略 3.協調各部門工作，確保資訊流通、資源公平分配 4.監督供應鏈管理，把關品質、確保供貨穩定 5.優化內部營運流程，提高營運效率
財務 1 人	<ol style="list-style-type: none"> 1.編制預算和管理收入、支出等現金流 2.提供財務報表及分析報告 3.制定價格策略和促銷活動的財務規劃
法務 1 人	<ol style="list-style-type: none"> 1.確保平台的營運符合法規 2.審查與合作夥伴簽訂的合約或其他文件 3.解決平台與消費者或合作夥伴間的法律糾紛 4.管理平台隱私政策及使用者條款
客服 2 人	<ol style="list-style-type: none"> 1.為顧客提供專業的服務，處理顧客的查詢、投訴、建議等問題 2.管理配送延遲、退換貨等訂單問題 3.蒐集顧客反饋 4.建立並維護常見問題及客服 SOP。 5.分析客服數據，以改進用戶體驗
行銷	<ol style="list-style-type: none"> 1.策劃行銷策略與活動

<p>2 人</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2.尋找策略聯盟的夥伴 3.分析市場數據與用戶行為 4.經營社群媒體 5.監管行銷預算
<p>產品研發 3 人</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.設計與開發創新素食產品 2.觀察消費者偏好，研究最新素食品項的趨勢 3.進行產品測試，確保食品口感、安全與品質 4.協助建立素食產品的獨特賣點
<p>工程師 3 人</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.開發與維護電商平台的網站、APP，確保用戶享有流暢的使用體驗 2.管理訂單處理、支付系統和庫存管理等後台 3.確保平台的安全性，以防止駭客攻擊或重要資料外洩 4.分析用戶使用數據，定期優化、更新平台與 APP
<p>業務 3 人</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.與素食餐廳和供應商洽談合作 2.開發平台的潛在客戶 3.協助解決客戶、合作夥伴的需求或問題 4.分析銷售數據，協助制定銷售策略 5.參加展會及相關活動，拓展平台知名度

捌、 財務資源規劃

以下為素 PER NO MÀ 平台預估剛營業時所需之營運成本列表

項目	金額 (元)	備註
薪資(月)	\$37,000	營運長\$37,000×1 人
	\$68,000	財務+法務\$34,000×2 人
	\$60,000	客服\$30,000×2 人
	\$66,000	行銷\$33,000×2 人
	\$66,000	產品研發\$33,000×2 人
	\$70,000	工程師\$35,000×2 人
	\$96,000	業務\$32,000×3 人
房租	\$50,000	
食品外包	\$80,000	一條龍服務：代工→倉儲→物流
平台營運相關	\$80,000	買斷軟體及技術的攤銷費用
其餘雜支+設備	\$200,000	研發食物所需的原物料、辦公用品採購
總成本	\$873,000	

玖、 商業模式九宮格



圖十六 商業模式九宮格

➤ 目標客群

我們將主要目標客群定位在 19~35 歲想嘗試素食的用戶上。這些人可能受到健康、趨勢或環保理念的啟發，開始對素食產生興趣，並且可能因為繁忙的生活更適合快速簡單的料理方式。而我們的平台也針對這些需求，提供方便易用的素食料理包和清晰的烹飪指導，幫助他們輕鬆上手，並降低嘗試素食的門檻。

➤ 價值主張

我們希望提供給消費者一個【多元且易上手的素食智慧生活】，通過整合各式平台服務與優質產品，提供健康、美味且方便的素食選擇。不論是日常所需的生鮮食材、創意料理包，還是適合不同場景的即食產品、料理方法我們的服務都以簡單易用為核心，希望能讓消費者零門檻開啟嘗試素食的第一步。

➤ 通路

我們的通路主要可以分為兩種，線上購物平台，以及線下合作餐廳。消費者可以透過我們的網路平台購買到我們的產品，同時我們也設置了線下餐廳的打卡互動活動，消費者可在合作餐廳拍照打卡、留言評價，並分享到社群媒體。

➤ 顧客關係

我們希望通過多元化的策略來維繫與顧客的緊密關係，打造更有價值的消費體驗：

◇ 會員等級制

為顧客設計會員等級制度，根據購買金額和互動頻率提供不同級別的專屬優惠，如折扣券、免費配送和新品試吃，提高消費者的回購意願，與消費者建立更緊密的聯繫。

◇ 自動化服務

消費者能透過我們平台的服務自行瀏覽、挑選產品，同時也提供智能客服協助解決消費者的問題。

◇ 特定優惠禮

在節日或特殊活動期間，我們將為顧客送上精選優惠禮品，如：生日好禮、會員週年禮、發放優惠券及試吃料理包等，增加驚喜感並提升品牌好感度。

◇ 站內/外社群活動

透過與社群互動的活動，如：創意料理挑戰、投票活動或分享抽獎等，提升顧客參與感，同時促進平台口碑與品牌曝光。

➤ 收益流

我們平台主要的收益流源自於「販賣他牌產品的抽成」及「自創產品的銷售」。在他牌產品方面，我們採取 12% 的抽成模式，透過合作夥

伴的產品銷售為平台帶來穩定收益。而自創產品部分，我們基於市場分析和對其他競爭者定價策略的比較，將產品價格範圍設定在 100 元至 700 元。此外，針對節慶和特殊場合，我們推出的禮盒產品價格區間為 2500 元至 5000 元，希望能透過多元的產品方案，滿足顧客不同的消費需求。

➤ 關鍵資源

我們可以將平台分為以下四個核心資源來支持我們的運營。首先，我們希望透過行銷分析軟體幫助我們挖掘更多的顧客需求和購買行為的數據，從而精準制定促銷策略。其次，平台的架設與維護軟體是我們穩定運營的基礎，為了確保消費者能在平台上擁有快速、無縫的購物體驗，我們需要與第三方合作儲存大量的數據與雲端資源。第三，我們平台透過、生成式 AI 助理提供即時互動功能，而背後的 AI 技術也都是我們重要的關鍵數位資源。最後，我們使用 Google 地圖定位店家的所在位置，並與店家策略聯盟合作打卡活動，讓我們能獲得更多線下曝光的機會。

➤ 關鍵活動

作為一個電商平台，我們將進行多種線上線下的行銷活動推廣我們的平台。首先在線下活動的部分，我們會帶著素 PER NO MÀ 品牌之產品參與素食展，這不僅能直接觸及對素食有高度興趣的消費者，還能與潛在合作夥伴建立連結，期望能透過展會上的產品試吃、品牌故事分享以及特價促銷等，讓更多顧客認識我們的品牌。其次，我們將與合作餐廳共同舉辦打卡集點活動，從線上平台連動線下顧客的參與。而在線上的部分我們也將針對節慶和重要日子設計相關的特別禮盒如中秋月餅禮盒、新年禮盒等。最後，我們也將利用其他線上線下的廣告媒體持續曝光平台，形成全方位的宣傳策略。

➤ 關鍵合作夥伴

我們擁有多位重要的合作夥伴，為我們的業務運營提供關鍵支持。首先，我們會與小農合作，採用當地新鮮、健康的食材，此舉不僅能確保產品品質，更實現了對永續農業的支持。其次，我們將依靠外包廠商提供專業的加工、包裝及配送服務，確保產品在供應鏈各階段的高效運行。

其次，合作餐廳更將是我們重要的線下曝光窗口，透過這些餐廳的產品展示，我們能觸及更多潛在消費者，擴大品牌影響力。當然，線上的宣傳活動也是不可或缺的重要部分，透過內容創作者（如部落客和影響力行銷者）的文章、影片或社群媒體分享，可以幫助我們廣泛傳遞我們的品牌與產品特色。

最後，上架廠商更是我們平台中不可或缺的角色，透過他們的支持，將讓平台的產品更加多元，以達滿足消費者多樣化的需求。上述這些合作夥伴共同為我們的品牌與平台運營奠定了堅實的基礎，助力我們在市場中的可持續發展。

➤ 成本結構

在我們的經營成本中，可將固定成本的組成拆解成下幾個主要部分：

- ◇ **薪資支出**：每月約 463,000 元，是我們成本中最大的一塊。我們預計為一個 14 人組成的小型團隊，並依照不同職位的平均薪資設定其薪資預算。
- ◇ **房租**：我們以台中市西屯區台灣大道上的一間 30 坪商用空間為運營據點參考，預估房租每月約 50,000 元，為提供辦公及運營等必要的空間支持。
- ◇ **食品外包費用**：每月約 80,000 元，這筆費用為規劃用於與食品外包廠商合作，進行生產、包裝、配送等服務。

- ◇ **平台營運相關費用**：每月約 80,000 元，包含系統維護、行銷推廣及網站優化等軟體及活動費用，用以提升平台運營效率與使用者體驗。
- ◇ **其餘雜支與設備費用**：每月約 200,000 元，涵蓋日常運營中的其他雜項支出，以及設備購置和維護費用。

上述成本合計約為每月 873,000 元，這些支出將共同支持平台的順暢運營與持續發展。

壹拾、 結論與未來展望

素 PER NO MÀ 的名字靈感來源於一英文單字「supernova」(超新星)並結合台語諧音「no 肉」(無肉)而成。這一名稱充分展現了我們平台的願景：藉由提供多元的素食食品與創新服務功能，為用戶打造一個如同超新星爆發般耀眼震撼的體驗，並期望透過這樣的服務模式，將素食生活的理念傳遞給更多大眾。

未來，為了使素食生活融入更多人的日常，我們計劃推出素 PER NO MÀ 專屬的 App，進一步提升用戶的購物便利性與互動體驗。透過這款 App，用戶將能享受到更個性化的推薦服務、更直覺的操作介面，以及能即時掌握最新的素食資訊和促銷優惠等。同時，我們也希望藉由 App 整合社群功能，打造一個讓素食愛好者交流分享的平台，促進彼此間的連結與靈感交流。

壹拾壹、進度規劃表



壹拾貳、分工表

7C 作業		期中報告	期末報告
<p>企管三甲</p> <p>D1159921</p> <p>沈妙璇</p> <p>工作執行</p> <p>比例 100%</p>	<p>提案討論</p> <p>上台報告</p>	<p>提案討論</p> <p>word 檔統整</p> <p>word 檔製作：背景</p> <p>分析與動機、甘特圖、分工表</p>	<p>上台報告</p> <p>提案討論</p> <p>word 檔統整</p> <p>word 檔製作：結論</p> <p>簡報製作：期中內容修正、商業九宮格、結論、人力與財務資源規劃製作</p>
<p>企管三甲</p> <p>D1109317</p> <p>蕭弗諤</p> <p>工作執行</p> <p>比例 100%</p>	<p>提案討論</p> <p>簡報製作：素日子</p> <p>7C 內容</p>	<p>提案討論</p> <p>上台報告 + 簡報製作：SWOT、策略與 4P</p>	<p>提案討論</p> <p>word 檔製作：ASIAs、商業模式九宮格</p>

<p>企管三甲 D1127015 沈佳誼 工作執行 比例 100%</p>	<p><u>提案討論</u> <u>簡報統整</u> <u>簡報製作：7C 比較</u> <u>word 檔統整</u></p>	<p><u>提案討論</u> <u>word 檔製作：SWOT、策略與 4P</u></p>	<p><u>提案討論</u> <u>word 檔製作：SWOT 與 4P 分析修正、人力與財務資源規劃</u></p>
<p>企管三甲 D1126958 黃淨 工作執行 比例 100%</p>	<p><u>提案討論</u> <u>上台報告</u></p>	<p><u>提案討論</u> <u>word 檔製作：內容、改善與創新</u></p>	<p><u>提案討論</u> <u>word 檔製作：內容撰寫修改、行銷策略與方式撰寫</u></p>
<p>企管三甲 D1110961 李佑豪 工作執行 比例 100%</p>	<p><u>提案討論</u> <u>簡報製作：蔬味平生 7C 內容</u> <u>word 檔統整</u></p>	<p><u>提案討論</u> <u>上台報告 + 簡報製作：背景分析與動機、內容、改善與創新</u></p>	<p><u>上台報告</u> <u>簡報製作：ASIAS、行銷策略與方式</u></p>

壹拾參、心得

➤ 李佑豪

這學期的電子商務課程讓我對於企業運作以及電子商務的核心邏輯有了更深的認識。老師以許多真實案例為基礎，向我們介紹了企業如何在電子商務的時代應用大數據，並剖析其背後的原理與邏輯。除了課堂內容，老師還利用課後時間與我們分享了有趣的報導以及創意的點子，讓我們能夠從不同角度思考電子商務的發展。課程中我學到

了一個很重要的概念，那就是在現今市場競爭激烈的情況下，要找到完全空白的產業並不容易，因此模仿學習變得尤為重要。老師強調，透過分析成功案例並改進其不足之處，我們可以找到創新的機會。這一理念在課堂的期中與期末報告中得到了具體應用。

期中報告中，我們使用了 7C 分析法，針對多個類似的電子商務網站進行比較，從中探討它們的優勢與劣勢，並提出了改進方向。這樣的練習不僅讓我們更加熟悉電子商務的運作模式，也鍛鍊了我們的批判性思考能力。到了期末，我們以素食電商品牌為題，設計了一個完整的品牌架構。雖然許多功能與細節仍在構思階段，但我們透過競爭者分析，發現了目前市場的空缺以及可以改進的地方，這讓我們的計劃更加具體和務實。

➤ 蕭弗護

在這堂課程中，老師介紹了許多線上平台和電子商務的例子，其中最令我印象深刻的就是零售 4.0 與人工智慧 (AI) 在電子商務中的應用。零售 4.0 代表了一場徹底改變零售業的革命，將傳統零售模式轉向以數據為核心的智慧型運營，讓我深刻體會到 AI 和科技對市場帶來的巨大衝擊，以及對消費模式的變革。透過這次報告，我們從消費者的角度轉換為企業的視角，從前我們享受科技帶來的便利，如今我們開始思考如何運用技術來提升企業的競爭力。

在這一角色轉換的過程中，我也深刻體會到了科技的雙面性。誠如老師在課堂中提到的雅虎奇摩案例，我們在享受免費服務的同時，也在無意間出賣了我們的個人資料安全，這或許對於消費者來說是一種擔憂。但反觀企業，在這個所有人越來越依賴網路的時代，企業不得不面臨轉型的壓力，或許企業也在科技的進步中享受到技術升級所帶來的碩果，但同時也面臨著更高的技術門檻和激烈的市場競爭。

經過這次課程，我對企業與科技之間的關係有了更深層次的理解與反思。我更加明白，在企業發展新技術的同時，所面對的挑戰不僅僅是商業模式的改變，還有更多需要謹慎考量的社會、法律責任與風險。

➤ **沈妙璇**

我在這堂課程中印象最深刻的部分有兩個，一個是在有關 AI 的演講時，聽到我能連結至另一堂系內選修課的代課老師介紹過的公司-永聯物流的 AI 運用，而這樣的連結讓我對什麼是 AI 科技什麼又是非 AI 運用的新科技有了更深的定義瞭解。另一個令我印象深刻且收穫滿滿的部分則是在這堂課程中所有練習過的、實際操作過的分析方法，雖然在大一及大二時的課堂中都有演練過 SWOT、4P、商業模式九宮格和 ASIAS 等，但我覺得可能是因為之前練習時是初學還沒有很懂，也可能是因為之前的練習沒有過電子商務這類非實體的商業模式領域，所以這次在做報告時都更有感也覺得能在記憶留存一段很長的時間。

在一整學期的課程上我也收穫很多，像是透過其他組的報告認識了什麼是球鞋的二手市場，和透過老師的案例分享知道了物流箱靠左輸送的秘密、雲端廚房、臺灣最早的外送平台、SK-II 令人覺得非常大膽有趣且有共鳴的素顏和剩女題材的廣告及很多創新網站的點子等，覺得很多部分是沒有瞭解過的很新鮮，也期望自己未來在做報告或入職場時也可以將這些所學記起並在適當時機拿出來參考運用。

➤ **沈佳誼**

電子商務雖然不是一個全新的概念，但其涉及的範圍非常廣泛，對於企業和消費者來說，大部分的商業行為皆與電子商務有所關聯。作為企管系的學生，學習電子商務不僅是為了跟上趨勢，更是了解未來商業模式如何運作的重要基礎。

回顧本學期，首先針對報告的部分，從期初比較兩家網站的 7C 報告，到以 7C 報告目標網站的優缺點為參考，加入創新點並發展屬於自己的網站的期中/末報告，我學習到如何利用 7C 分析網站，找出可改善與採納的地方，以及如何善用工具，如 SWOT、4P、商業模式圖等去理清創新網站的運作狀況與其中的問題。另外，自大學以來，由於許多課程要求皆圍繞在「創新」，但很少解釋其具體意涵，因此在此堂課中，我還明白所謂的創新其實不一定要是全新的事物，它也可以是現有事物的改進或以現有事物為基礎，加入新的元素。再來，針對上課的部分，老師的授課內容除了課本的專業知識與案例外，還額外分享了許多實用、創新、有趣的商業案例，無論是透過文字還是影音的方式，亦或是邀請講師到課堂中演講，我認為不僅是對報告有所助益，也使我對於電子商務有更加深刻的印象與理解。

總而言之，大三才選修電子商務，雖然彷彿是再次複習了大一的企業概論與大二的行銷管理，但此堂課透過課堂互動與報告製作，使學生需要不斷地思考，是過往基礎的複習與加強，也是新知識的學習與應用，豐富的課程內容確實使我獲益良多。

➤ 黃淨

近年來，電商產業成為相當熱門的一個領域，作為新世代的大學生，更應該深入了解電商的經營模式，以及他們如何透過不同方式增加收益，或是依靠哪些優勢在這個競爭激烈的產業中立足，所以對於電商還是相當有興趣的。而在這一學期的課程中，我學到了電商平台的運作方式，以及設立電商平台所需具備的條件。課堂上，我接觸到許多創新的電商點子，例如虛擬試衣間等相關構想。同時，也學習了許多實用的分析工具，例如 SWOT 分析、商業模式及 4P 等。儘管這些工具在大學期間已經學習過多次，但透過這次的期中與期末報告，更進一步深化了我的理解。在撰寫商業模式圖時，感覺比以往更加得

心應手；而在 SWOT 分析方面，也更能有效針對優缺點制定具體的策略，這是在這堂課程中的一大收穫。

此外，期中與期末報告激發了我們許多創意，例如將 AI 技術結合到電商平台，或是舉辦相關競賽活動等，這些新穎的點子讓學習過程變得更有意思且富挑戰性。這堂課程不僅讓我掌握了更多的專業知識，也啟發了我的創新思維，是一次極為有價值的學習經驗。

壹拾肆、參考資料

- 素日子。<https://www.suudays.com/>。素日子官方網站。
- 品牌故事。素日子 Suudays。
<https://www.suudays.com/v2/Official/BrandStory>
- 商店簡介。素日子 Suudays。
<https://www.suudays.com/shop/introduce/12557?t=1>
- 蔬味平生。蔬味平生官方網站。<https://www.meetsuu.com/>
- 關於蔬味平生。蔬味平生。<https://www.meetsuu.com/pages/about-meetsuu>
- (2023/07/27)。《洞察報告》健康養生風潮：蔬食市場聲量探索與商機洞察。Social Lab 社群實驗室。<https://pse.is/6r6vhr>
- (2023/07/10)。Number of vegetarians (% of population)。World of Statistics 臉書。<https://pse.is/6r6vty>
- (2023/10/13)。台灣素食營養學會臉書。<https://pse.is/6r6vxy>
- (2022/08/22)。不容小覷的素食潮流，年輕世代為什麼愛吃素。
Medium。<https://pse.is/6r6w2y>
- 王詣筑。(2023/07/12)。《蔬食有滋味篇》生活新選擇，美食不分葷素，蔬食美味征服味蕾。經貿透視。<https://pse.is/6r6w72>
- (2021/08/23)。《洞察報告》後疫情時代：從社群大數據挖掘電商領

- 域新趨勢。Social Lab 社群實驗室。 <https://pse.is/6r6wbj>
- 零售業網路銷售額統計調查。經濟部。 <https://pse.is/6r6wef>
 - (2023/05/03)。低溫食品物流業者符合食品良好衛生規範準則之指引 (草案)。衛生福利部。
[file:///Users/ella/Downloads/%E4%BD%8E%E6%BA%AB%E9%A3%9F%E5%93%81%E7%89%A9%E6%B5%81%E6%A5%AD%E8%80%85%E7%AC%A6%E5%90%88%E9%A3%9F%E5%93%81%E8%89%AF%E5%A5%BD%E8%A1%9B%E7%94%9F%E8%A6%8F%E7%AF%84%E6%BA%96%E5%89%87%E4%B9%8B%E6%8C%87%E5%BC%95\(%E8%8D%89%E6%A1%88\).pdf](file:///Users/ella/Downloads/%E4%BD%8E%E6%BA%AB%E9%A3%9F%E5%93%81%E7%89%A9%E6%B5%81%E6%A5%AD%E8%80%85%E7%AC%A6%E5%90%88%E9%A3%9F%E5%93%81%E8%89%AF%E5%A5%BD%E8%A1%9B%E7%94%9F%E8%A6%8F%E7%AF%84%E6%BA%96%E5%89%87%E4%B9%8B%E6%8C%87%E5%BC%95(%E8%8D%89%E6%A1%88).pdf)
 - (2022/04/29)。環保署 112 年 7 月 1 日起禁止製造輸入販賣含 PVC 食品包裝。環境部新聞專區。 <https://pse.is/6r6x3w>
 - (2024/09/04)。什麼是 SWOT 分析？5 案例+4 重點，一次搞懂強弱危機分析。Learning Hub。 <https://www.hububble.co/blog/swot>
 - (2021/05/27)。電商營運迷思 (1)：網路商城上架「抽成」多少才算最低。Web-Time。 <http://www.web-time.com.tw/details/ec.aspx?id=559>
 - (2024/08/22)。貿協辦理冷鏈商機媒合會，預估採購金額達 328 萬美元。ETtoday 財經雲。 <https://finance.ettoday.net/news/2802691>
 - (2024/03/08)。電子商務是什麼？解析 5 大電商優勢、經營模式和流程。CYBERBIZ 線上商務與線下整合開店平台。
<https://www.cyberbiz.io/blog/%E9%9B%BB%E5%AD%90%E5%95%86%E5%8B%99-2/>