

門診雙週會分享



被嫌10年的「熱狗便當」
翻身月銷10萬個！

日本超商老三Lawson的奇襲

20220329

日本三大便利商店的開始

- 7-Eleven、FamilyMart、LAWSON的第一家店，都是1970年代中期開幕。3家大企業便利商店的財團企業都是大型連鎖超市，但是轉變成便利商店型態的過程三者皆不同。
- Seven-Eleven Japan與早已存在於美國的7-Eleven inc. 簽下商標與特權合約；FamilyMart是自行開小型店舖；LAWSON與牛奶專門店的美國食品公司合作。當時正是經濟成長最盛的日本，人們的生活方式或是行動消費開始變化。應對這樣的需求而推出的是夜間營業，便利商店可以說是就在家附近很方便的小柑仔店。

日本三大便利商店的挑戰與轉型

- 平成時代30年間（1989-2019），日本超商數量從1萬家店激增為6萬家
- 但在少子化影響下，2019年超商店數首度負成長，至今剩下約5萬6千家店，年營業額從約3兆台幣下滑。
- 加上疫情衝擊，電商、外送服務、超市、藥妝店夾攻，日本超商在令和時代（2019年5月）被逼上轉型之路。

日本三大便利商店的共通點與差異處

社長：竹增貞信

員工數：10385人

營收：2兆3497億日圓

約6100億台幣，2020年

	7-Eleven	Family Mart	LAWSON
廣告標語	『您方便的好鄰居』	『全家就是你家』	『城鎮的健康站』
第一家店	1974年 東京都江東區	1973年 埼玉縣狹山市	1975年 大阪府豐中市
前身的超市	伊藤洋華堂 (Ito Yokado)	西友 (Seiyu Store)	大榮 (Daiei)
店家數	國內：20600 家店 關東地區：7944 家店 (至 2018 年 9 月)	國內：16715 家店 關東地區：5560 家店 (至 2018 年 9 月)	國內：13992 家店 關東地區：4560 家店 (至 2018 年 2 月)
Free Wi-Fi	1 次 60 分鐘 1 天 3 次	1 次 20 分鐘 1 天 3 次	1 次 60 分鐘 1 天 5 次
ATM (※1)	24 小時 365 天	24 小時 365 天	24 小時 365 天
免稅服務 (※2)	有「TAX-FREE」標準的店家 (可從網路上搜尋有免稅服務的店家)	全國 900 家店 首都區 153 家店 (至 2018 年 10 月底)	全國 152 家店 首都區 61 家店 (至 2018 年 10 月底)
宅急便服務	黑貓宅急便	黑貓宅急便	郵便小包 (日本郵政) (※3)

日本三大便利商店的差異處

- 佔有全日本超商總店數近四成的業界巨人7-11，除了展店數、地利佔盡優勢，更夾帶母集團7&I旗下同時握有連鎖超市、百貨業的採購威力，商品戰力豐足。
- 2017年併購Sunkus超商後，店數超越Lawson躍居第二位的全家便利商店，則以一系列自有品牌商品建立特色，並積極推出聯名設計的服飾品，成功推升客單價。

Lawson：做別人沒做過的事

- 以健康、高品質為訴求，開設「Natural Lawson」
- 2013年開設結合「生鮮、百元均一價、超商」的三合一商店「Lawson Store 100」



No Challenge , No Life 必須勇於挑戰，才有成長機會

- **挑戰1：打破常識才是「常識」**



- **這款便當不是只賣給愛吃熱狗的人，而是賣給想自由搭配餐點的人，目標客群反而變大。**

- **這款便當被否決10年之久，每次都被嫌賣相太差、絕不會有人要買**
- **把「必要性最小化」，因為份量少消費者很自然會搭配其他熟食、沙拉或泡麵等商品，組合出自己喜歡的餐點，甚至可以在500日圓（約130元台幣）以內，用銅板價解決一餐，因此大受歡迎。**

挑戰2：強化「只有我能做」的特色商品

- 門市裡設有2至4坪不等的廚房，名為「街角廚房」
- 店內手作的美味、熱騰騰的白飯，成為和其他超商差異化的利器。在2021年銷售額兩年內成長一倍
- Lawson發現「街角廚房」除了午餐、晚餐前的尖峰時段，其他時段淪為閒置空間；因此把「街角廚房」進一步發展為「幽靈廚房」，結合Uber Eats，推出便當現做外送服務
- 透過食材的模組化設計，連有五種不同食材的生魚片海鮮丼，也能在10秒內擺盤完畢，兼顧效率和保鮮度，成為「讓人意想不到」、「在一般超商絕對買不到的便當」



挑戰3：勇於跨入不擅長領域

- 疫情爆發後超商拿手的項目，像日式飯糰明顯衰退，不熟的領域像是生鮮冷凍食品卻是消費者採購大宗，疫情迫使業者必須拋棄原有路線，飯糰賣不好可以不賣，但若消費者喜歡甜點，就要有Lawson也可以開蛋糕店的決心
- 緊抓「冷凍」關鍵字，推出不需退冰就能入口的冷凍甜點，例如使用了64層派皮的蘋果派、熔岩巧克力蛋糕，各自保有酥脆或濃郁綿密口感，成為招牌商品。
- 也以低溫酒精急速冷凍技術，推出生魚片、生馬肉等冷凍食品，原本陌生的冷凍食品品項，兩年銷售成長達25%。



挑戰4：消費者缺什麼就賣什麼

- 比起關注競爭者在做什麼，「直視消費者」更為重要。
- 埼玉縣狹山市門市附近沒有書店，四分之一空間改為書店，陳列近萬冊書，去買書順便帶杯咖啡成為「新日常」。
- 高齡人口偏多的區域，在店內開闢適合銀髮族聚會活動的空間，作為免費的介護諮詢所，稱為「Care Lawson」，也帶動相關介護產品銷售
- 「No Lawson, No Life」

