

南華大學管理學院企業管理學系管理科學碩士班

碩士論文

Master Program in Management Sciences

Department of Business Administration

College of Management

Nanhua University

Master Thesis

光影紋繡經營策略之研究

Research on the Business Strategy of Facial Light and  
Shadow Tattoo

李采玲

Tsai-Ling Li

指導教授：范惟翔 博士

Advisor: Wei-Shang Fan, Ph.D

中華民國 110 年 06 月

June 2021

南 華 大 學

企業管理學系管理科學碩士在職專班  
碩士學位論文

光影紋繡經營策略之研究

Research on the business strategy of facial light and shadow tattoo

研究生：李采玲

經考試合格特此證明

口試委員：郭美貝  
蔡國忠  
范怡穎

指導教授：范怡穎

系主任(所長)：蔡國忠

口試日期：中華民國 110 年 06 月 21 日

## 準碩士推薦函

本校企業管理學系管理科學碩士班研究生李采玲君在本系修業2年，已經完成本系碩士班規定之修業課程及論文研究之訓練。

1、在修業課程方面：李采玲君已修滿36學分，其中必修科目：研究方法、管理科學等科目，成績及格(請查閱碩士班歷年成績)。

2、在論文研究方面：李采玲君在學期間已完成下列論文：

(1)碩士論文：光影紋繡經營策略之研究

(2)學術研討會：行銷管理美容 SPA 之研究

本人認為李采玲君已完成南華大學企業管理學系管理科學碩士班之碩士養成教育，符合訓練水準，並具備本校碩士學位考試之申請資格，特向碩士資格審查小組推薦其初稿，名稱：光影紋繡經營策略之研究為例，以參加碩士論文口試。

指導教授：范惟翔 簽章

中華民國 110 年 6 月 1 日

## 誌謝

各位紋繡界先進您好:

我是南華大學企業管理學系管理科學碩士班研究生，目前正在進行有關『光影紋繡經營策略之研究』。本研究期望能藉由訪談之方式得到各位先進的寶貴經驗，將研究結果提供光影紋繡產業行銷與經營策略之參考，以提升紋繡業界之競爭力。

非常感謝張東寧老師、張靈老師及林秀玲老師的支持與協助本研究，並於百忙之中撥冗賜予訪談機會，因為您所提供的寶貴意見才能使本研究進行順利，您所提供之訪談紀錄僅供學術研究使用，絕不對外公開。最後再次感謝各位先進不藏私的分享經驗。

最感謝我的指導教授 范惟翔博士，沒有您的用心指導，我沒辦法在短時間內完成論文內容和蒐集資料，還有學長黃信源、公司秘書陳姿吟，協助我學業上的知識與整理資料，在此致上最深謝謝!感恩有您!

敬祝

鴻圖大展

南華大學企業管理系研究所

李采玲

# 南華大學企業管理學系管理科學碩士班

## 109 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：光影紋繡經營策略之研究

研究生：李采玲

指導教授：范惟翔教授

### 論文摘要內容：

2019 年光影紋繡產業迅速崛起，紋繡的整體市場，還是處於上升階段。在市場的調節下，紋繡行業正走向規範化。從業人員已經達到了 50 萬人左右。隨著市場的自我調節，能堅持在紋繡行業發展下去的，一定是專業的，有規範的紋繡技術。

從平面眉眼唇技術發展至創新眉眼唇立體仿真高端技術，再結合光影明暗變化、加入素描明暗筆墨技巧、皮膚學、色彩學再加上化妝技術的結合，成為紋繡行業上的一大創新，但技術創新結合行銷策略，成為光影紋繡業者的挑戰之一。

在新消費網路趨勢影響下，紋繡在技術上占主導地位，所以在行銷理論以消費者導向為出發，4P 轉換成 4C，從消費者的觀點發展，本研究以「技術創新」、「行銷策略」、「市場定位」、「管理策略」主要針對消費者對於光影紋繡的技術創新及行銷策略進行研究，深入探討光影紋繡產業之優、劣勢及網路行銷和光影紋繡產業之產品及整體五官立體技術做更深入探討。根據研究結果對後續研究者提出建議，以供參考。

本研究透過深度訪談的方式，以及半結構式訪談方式進行訪談，探討台灣紋繡業立足 30 年以上的經驗，在紋繡教育與經營店家分別針對三家不同類型的業者及專家，在市場的「技術創新」、「行銷策略」、「市場定位」、「管理策略」有效提供經營方式及經驗和未來職場建議，讓光影紋繡業者之參考！

關鍵詞：光影紋繡、技術創新、行銷策略、市場定位、管理策略



Title of Thesis: Research on the Business Strategy of Facial Light and Shadow  
Tattoo

Department: Master Program in Management Sciences, Department of  
Business Administration, Nanhua University

Graduate Date: June 2021

Degree Conferred: M.B.A.

Name of Student: Li, Tsai Ling

Advisor: Fan, Wei-Shang Ph.D.

## **Abstract**

In 2019, the light and shadow tattoo industry has risen rapidly, and the overall market for tattoos is still on the rise. Under the regulation of the market, the tattoo industry is moving towards standardization. The number of employees in the industry has reached about 500,000. With the self-regulation of the market, those who can continue to develop in the tattoo industry must be professional and have standardized tattoo techniques.

From flat brow, eye and lip technology to innovative high-end technology of brow, eye and lip stereo simulation. Combining the light and shade changes, adding sketching light and dark pen and ink skills, dermatology, color science, and the combination of makeup technology, has become a major innovation in the tattoo industry. However, technical innovation combined with marketing strategies. It is the challenge of becoming a light and shadow tattoo industry. One.

Under the influence of the new consumer network trend, Wenxiu dominates in technology. Therefore, the marketing theory is based on the consumer orientation. 4P is transformed into 4C. Development from the consumer's point of view. This research uses "technical innovation" and "Marketing Strategy", "Market Positioning", and "Management Strategy" mainly focus on consumer research on the technical innovation and marketing strategy of light and shadow tattoos, and in-depth discussion of the advantages

and disadvantages of the light and shadow tattoo industry, as well as online marketing and products in the light and shadow tattoo industry. And the overall facial features three-dimensional technology to do a more in-depth discussion. Make suggestions to follow-up researchers based on the research results for reference

This research conducted interviews through in-depth interviews and semi-structured interviews. Discuss Taiwan's tattoo industry based on more than 30 years of experience.

In Wenxiu education and management stores, three different types of industry players and experts are respectively targeted at the market's "technical innovation", "marketing strategy", "market positioning", and "management strategy" to effectively provide business methods and experience and advice on future workplaces. Let the light and shadow tattoo industry's reference!

**Keywords: Light And Shadow Tattoo, Business Strategy, Marketing Strategy, Market Positioning, Management strategy**



# 目錄

準碩士推薦函.....	I
誌謝.....	II
論文摘要內容：.....	III
Abstract.....	V
目錄.....	VII
圖目錄.....	IX
表目錄.....	X
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究動機與目的.....	2
1.3 研究架構與流程圖.....	3
第二章 文獻探討.....	5
2.1 光影紋繡產業興起與現況.....	5
2.2 經營與技術創新.....	9
2.3 行銷策略與市場分析.....	10
2.4 市場區隔與市場定位.....	15
2.5 管理策略分析:.....	24
第三章 研究方法.....	27
3.1 研究方法與工具.....	27
3.2 訪談對象與內容.....	29
3.3 研究過程.....	30

第四章 研究結果與分析 .....	32
4.1 深度訪談之內容 .....	32
4.2 資料分析 .....	46
第五章 結論與建議 .....	47
5.1 研究結論 .....	47
5.2 研究建議 .....	47
參考文獻 .....	49
一、中文參考文獻 .....	49
二、網路資料 .....	53
附錄一 訪談問卷 .....	55
「光影紋繡經營策略之研究」訪談問卷-A 張東寧老師 .....	55
附錄一 訪談問卷 .....	56
「光影紋繡經營策略之研究」訪談問卷-B 張靈老師 .....	56
附錄一 訪談問卷 .....	57
「光影紋繡經營策略之研究」訪談問卷-C 林秀玲老師 .....	57
附錄二 訪談人士之學經歷簡介 .....	58
A.訪談對象 張東寧老師 .....	58
附錄二 訪談人士之學經歷簡介 .....	59
B.訪談對象 張靈老師 .....	59
附錄三 論文資料授權同意書 .....	60
附錄四 本研究生之學經歷簡介 .....	61
附錄五 訪談逐字稿 .....	62

## 圖目錄

圖 1.1 研究架構流程圖 .....	4
圖 2.1 STP 三步驟 .....	11
圖 2.2 企業成長目標四種常見狀況 .....	15
圖 2.3 消費者輪廓與需求 .....	18
圖 2.4 所示，市場區隔 .....	19
圖 2.5 品牌定位三個交會點 .....	20
圖 2.6 傳統行銷目標與網路行銷目標 .....	23
圖 2.7 策略目標間關係 .....	26



## 表目錄

表 2.1 紋繡歷史演進.....	7
表 2.2 網路行銷之定義.....	16
表 2.3 傳統行銷與網路行銷之比較分析.....	22
表 4.1 研究訪談大綱.....	33
表 4.2 優勢與劣勢.....	46
表 4.3 機會與威脅.....	46



# 第一章 緒論

本論文主旨是探討光影紋繡經營策略及影響銷售之因素，藉此做出光影紋繡經營行銷之架構分析。

本章共分為三節：第一節研究背景、第二節研究動機與目的、第三節研究架構與流程圖，茲論述如下：

## 1.1 研究背景

紋繡業發展至今 30 年歷史，紋繡技術從刺青開始，用竹子削成尖尖像刀一樣沾上色料刺入皮膚，形成皮膚表面受傷在結痂過程形成永久性顏色，由身體紋身發展至今，喬國華（民 110）網路資料發現，五官立即美麗同時又能舒服享受美麗過程，讓女性身心靈都達到自信，生活上美好，這件事太值得研究，全球各地都看得到紋繡藝術，已形成了一項新技術。

在 2019 年 NTT 國際美容美髮技能競賽，接觸到紋眉機創始人張孟正先生，他是 80 年代台灣第一位發明紋眉機始祖，為紋繡產業推展技術到中國、韓國、新加坡...等，最後回到台灣，所以消費者認為紋繡技術是來自國外，其實紋繡是由台灣開始的，不過早期台灣沒有完整教學，有規範的、有系統的教學方式，因此都是在國外進修再精進，而紋繡已從真皮層化學色料刺入皮膚，框感式眉毛又名毛毛蟲，經過 30 至 40 年歷史進步，2018 年已經進入高端技術，紋繡結合醫美微整、素描藝術、色彩學、光影藝術、皮膚學，綜合美學是一項媲美「美麗時光機稱為半永久全臉定妝術」，又稱「光影紋繡全臉定妝術」，稱光影是有光就有影的明暗之間變化自然立體感，所以光影作品呈現「明暗立體線條流暢」、「五官比例協調」、「色彩冷暖化妝術」、「整體造型審美力」，做一名高端光影紋繡定妝師，訓練由眼、腦、手同步配合，操作時穩定性和靈活性、創造力、審美

能力才能更精準、更準確，塑造和矯正臉型。

## 1.2 研究動機與目的

隨著網路快速變化，能堅持至今紋繡行業發展，肯定是專業的，但要凸顯光影紋繡品牌價值，必須有 SOP 規範，制度化的紋繡技術並結合光影技術和網路同步發展確實是一大創新。周芳（民 107）指出 2018 年，人們追求美的慾望帶動美業市場將超過 2000 億，是一個紅利快速發展的時期，為了讓消費者在反饋面來看光影紋繡品牌高、質量高，品質服務和生化級天然植物色素加上技術融為一體，加上網路行銷新經濟崛起，紋繡近二年消費群已有四成男士，事業有成經濟能力好，更加重視門面，眉開眼笑更有精神。

陳彥如（民 107）根據「學美網紋繡市場調查分析報告」，2018 年底預估中國美妝行業紋繡產值就有 1200 多億人民幣，每年以 15%-20% 速度增加，目前台灣約一萬名紋繡師，一年產值高達 240 億元，鍾啟東（民 94）美容產業每年以 7% 的比例持續成長，比世界平均國民生產毛額(GDP)高出兩倍以上。

從兩岸三地長期從事光影紋繡全臉定妝術教學與推廣工作，深覺台灣地區美容光影紋繡發展，是需要有人針對此光影紋繡服務業發展歷程其發展問題，深入研究相關文獻。近五年來，創新技術手法日益精進，想對光影紋繡之創新及經營有更大貢獻，值得深入研究其相關之議題。美麗的肌膚與臉部的五官精緻妝感是所有女性每天都要面對的一件事，縮短女性化妝時間與五官精緻美麗是目標與理想。推動發展世界創新美容技術，引進國外光影技術，讓美麗的女性可以不用每天化妝與畫眉毛，再藉由培訓與教育協助團體或個人學習創新美容並輔導就業，讓更多的專業

紋繡師能為更多的女性服務，讓人變美麗又節省時間。

近年來紋繡行銷策略以「創新技術服務為中心」利用創新技術策略，市場定位做運用，開創新的商機，讓光影紋繡業界的創新發展為本研究重要的目的。

目前國內外有關光影紋繡創業議題及文獻逐漸被重視，但從事光影紋繡的文獻卻還是很少，更別說質性或是研究事業體的探討，所以本研究希望藉由深度的訪談光影紋繡，業界高端的技能專家和經營業者在創業的歷程、經營策略、行銷策略的成功因素，從成功經驗探索到未來的趨勢，提供給更多紋繡技術者要創業時做參考為主要的動機。

### 1.3 研究架構與流程圖

本研究的流程，根據研究背景與動機，有關光影紋繡產業的興起與現況、經營與技術創新、行銷策略與市場分析、市場區隔與市場定位、管理策略分析以及個案公司之相關資料，進行相關文獻的蒐集與回顧，並建立研究方法，在擬定設計訪談題目，到個案公司進行訪談，同步錄音，訪談結束後，進行逐字稿內容的資料彙整與分析得出研究結果，在設計光影紋繡經營策略分析，最後提出本研究的結論與建議，研究架構流程如圖 1.1。

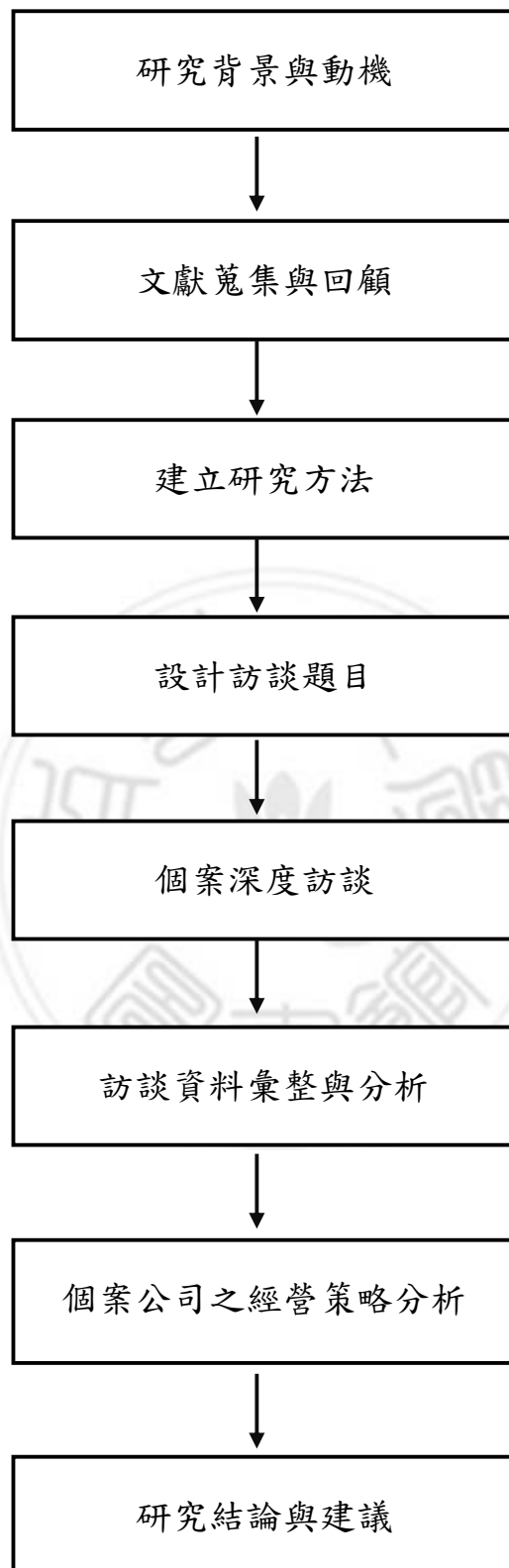


圖 1.1 研究架構流程圖



## 第二章 文獻探討

共分為五節來說明，第一節光影紋繡產業的興起與現況、第二節經營與技術創新、第三節行銷策略與市場分析、第四節市場區隔與市場定位、第五節管理策略分析。

### 2.1 光影紋繡產業興起與現況

#### 1. 光影紋繡興起

光影紋繡興起是 2010 年代，女性意識抬頭，想要學一技之長，科技儀器進步，紋繡機的進化，張東寧（民 102）讓光影紋繡更加好學習且十五天課程就可以學會眉毛技術，讓很多愛賺錢的人大量的來學習，加上美容展覽會大力招生，消費者普遍都能接受。而紋繡的近況，現今男女都會為了美麗這件事情，做努力、變漂亮，這件事情是非常重要的根據，是一種社會地位的價值，光影紋繡是可以馬上改變美麗，邁向美麗更進一步。

根據 ITIS(2009)研究報告，對面部而言紋繡項目針對 18 到 35 歲的群體，曾經做過一個統計在一萬名的女性的統計，其中有 70 % 以上的女性對自己的眉毛不滿意和非常不滿意，50 % 以上的女生對自己的嘴唇不滿意，除了唇色，唇型還有一些暗沉或烏唇的部分，另外是唇線暗沉部分，30 % 的女生認為自己的眼睛魅力不夠，眼睛無神，所以可以透過紋繡的過程增加自己的吸引力，另外 10 % 的女性會認為可以在臉部做一些修容或是點綴讓臉型看起來更為立體，一個人的五官的完美可以利用光影紋繡的部分去調整。

隨著時代進步人們對於外表的重視程度越來越高，因此好的外表儀容不僅能讓人看起來更有精神，更能讓人更有活力，然而有些人因為顏面

的不完美必須仰賴化妝修飾，廖美鈴(民 108)紋繡師依據客戶的顏面狀態以及客戶的需求給予紋繡建議，要先瞭解客戶的臉型狀態並進一步與客戶進行溝通瞭解客戶是否有特殊的眉型需求，或者進一步依據客戶臉型推薦其所適合的眉型，而對男性顧客而言，可以透過紋繡眉來解決眉毛稀疏與斷眉的問題，另外運用紋繡技法來修飾男性雄禿的問題。

追求美麗的世代中，譚旭紅(民 108)光影紋繡創新技術可說是愛美人士追求快捷與便利的救星，也讓整個美容產業透過光影紋繡創新技術，光影紋繡更可讓相關的從業人員把它當成事業並創造自我事業第二春。

紋繡的歷史演進，目前主要為三大階段，永久紋繡、半永久紋繡、光影紋繡，最新的光影紋繡大約已二至三年，是現今紋繡產業發展最大突破與最新的世代階段，從最早期的永久紋繡時代發展時期 80 年代，發展期間約 10 至 20 年左右，因早期初發展，其色料的美感與安全性，為其缺點，最新的光影紋繡時代，更多優點如表 2.1 所示。

表 2.1 紋繡歷史演進

紋繡歷史演進	永久紋繡	半永久紋繡	光影紋繡
盛行年代	70-80 年代	90 年代	108 年~110 年
操作維持時間	10-20 年	1-3 年	2-3 年
入針方式	真皮層	表皮層與真皮層之間	表皮層
優缺點	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 物美價廉</li> <li>2. 持久性長</li> <li>3. 無線條成片狀</li> <li>4. 時間久黑變藍</li> <li>5. 容易暈開</li> <li>6. 色料為工業性含重金屬</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 線條生硬呆版</li> <li>2. 沒有層次感</li> <li>3. 不會變色</li> <li>4. 不容易暈色</li> <li>5. 不會傷及真皮層</li> <li>6. 色料為化學性或植物性</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 會隨時間完全代謝乾淨</li> <li>2. 可跟著潮流趨勢紋繡</li> <li>3. 後期顏色只會變淡不會反色變色</li> <li>4. 單價較高</li> <li>5. 技術較高端</li> <li>6. 添加光影系列(眉骨高光、鼻側影、臥蠶、窩、頰唇窩、漸變唇)使五官更加細緻立體。</li> <li>7. 色料可被人體吸收無毒無害自然植物性色料。</li> </ol>

## 2. 光影紋繡現況

隨著現今社會經濟結構轉變，享受生活品質，年輕世代交替，美麗事業發展，人人都有權利發揮為自己的美麗做改變，以目前美容產業資料顯示，各項美容機構、美髮機構約有 550 萬家，根據 2003 年 5 月英國經濟學家週刊引述美商高盛證券公司所做的市場分析，國際全球美容產業中高達 950 億美元，其中包含了 240 億美元的皮膚護理，而當今現況光影紋繡最火紅高端技術，光影全臉定妝術打造部位包括「眉毛、鼻側影、眉

骨高光、眉毛線條自然、仿真眉、上下眼線、上下眼影、雙色眼影、臥蠶、人中窩、頰唇窩、微笑唇」，已是美業中獨特高端專業項目。光影紋繡現今設計原則，以臉部而言從臉型、眉毛、眼睛、嘴巴、鼻子、唇部、睫毛都會以線的方式做呈現。

鍾馨鑫(民 103)臉部的輪廓用臉部的比例線條分析，構成臉部線條，總共有 14 條的架構包括髮際線、眉骨、眉毛、眼皮、顴骨、鼻樑線、鼻根與眉頭線、鼻孔的線條、人中線、唇線、顎、下巴線、鼻唇溝、下巴，其中又以眉線、眼線、唇線為主要輪廓，輪廓中最能變臉型的主要線條，光影紋繡在 2018 年間，透過素描、彩妝、整體造型、皮膚學有系統規範學院正式推廣。

光影是藉由光所折射產生的影，透過光源投射、角度、光的強弱距離，所生產的美麗景象，藉由光產生的影之間明暗影子，所呈現出來自然美麗立體影像，來作創作發現，似真似假畫面，透過作品真實反映，謝凱如、曾芝儀(民 94)創新技術的整體性，需要再搭配整體造型，根據林崇宏(民 89)對造型的解釋，造型一詞乃源自於德國的 Gestaltung，其字源意義是完全型態，物體除了是在視覺上給予外界一種形象外，另外更涵蓋了知覺所能領悟的，另一個層面的現象或精神層面，造型基本上包含了內在與外在的兩種涵養，設計完成再進行使人美麗光影技術在紋繡進行後，消費者居家照顧，必須要能緩解發炎現象的發生，是光影紋繡很重要的關鍵因素之一，所以在產品使用上是用天然純植物性的萃取物，更是為產業界所趨之若鶩，盧俊吉(民 108)行銷方面加上名人，藝人，透過網路推廣、藝人、網紅、名人在線上網上卸妝來證明自己素顏也很美，更強調光影紋繡全臉定妝術的獨特技術。

網路數據用問卷方式詢問，張榮珍(民 106)紋繡就業機會的調查，

透過 100 位紋繡技術女性，結果發現願意在紋繡的學習意願上，願意不斷學習不斷提升，也認為紋繡是學習第二專業知識的最佳技能。

光影紋繡行業和規範為美容行業經濟，光影紋繡作為獨秀一枝，帶領著興起行業的發展，品質作為人類對美麗價值，對生活品味的追求，引領著我們光影紋繡的事業不斷的發展，五官美麗創造者，光影紋繡師，把消費者的需要和需求放在第一位讓美好的未來持續美好，分類時尚（民 105），光影紋繡在五官上也非常重視產品的安全性，植物性天然色料是半永久紋繡風潮也廣受消費者的認同，消費者對紋繡的認知和產品的認同度與服務品質也決定於是否當下消費。

郭偉玲（民 108）紋繡產業因政府推廣「技能認證」和政府「消費者保護法」，許多的協會如：台灣創新美容協會、中華新技術協會、中華民國人體彩繪聯合會產業、光影紋繡學苑、補習班和多數協會整合資源，以整合性的推廣活動，技術進修課鑒定考試，現今勞動部，讓協會把專業技能認證，提供完整的教育訓練協助取得相關的認證跟執照。

## 2.2 經營與技術創新

經營模式(Business Model)是落實策略定位之企業價值鏈之設計，所謂經營模式；根據瑪格瑞特及史東(Magretta and Stone)的看法，經營模式是一套假設，說明當在企業包括顧客在內的所有參與者創造價值時，是如何運作的，在內部資源環境關係及解決客戶需求，所採用的方法，方至民（民 108）內部資源分析。

有形資產：企業所有實質的資產。

無形資產：智慧財產權，品牌，商譽，產業內上游供應商和下游通路商關係，及高忠誠度的顧客群等。

人力資源：包括員工的技能，素質，經驗，適應力，以及對公司的認同度和向心力。

經營能力：包括業務相關能力及組織能力。

Chandler(1962)認為經營是擬定企業的長程目標及達成目標之行動的選擇與所需要資源的分配，Haunch and Glueck(1989)認為經營是一種一致性的綜合的和統整的計劃，讓公司的優勢和環境挑戰有關聯，確保企業邁進組織執行來達成目標，也可以說企業在競爭環境中考量本身的優、劣勢和創造生存與發展空間的反應。

技術創新，Den Hertog(2000)提出新的服務觀念、新的服務技術、創新技能技術、服務傳送系統，特別是資訊科技能提供紋繡創新技術與高科技產業發展模式，企業以長久經營，從中獲取利潤，現代化服務創新與技術創新，非常的緊密，藉由技術創新加上科技使用可以大大的提升品質，提升服務效能加速創新服務的過程，達到真正的創新關鍵。Johnson. Menor and Chas(2000)延展的創新，提升現有的服務流程，增加服務項目與新選擇，改變現有的服務與現有的技術，互相影響客戶的知覺情感，達到更貼切的服務品質。

## 2.3 行銷策略與市場分析

許多企業的經營者會誤以為做行銷要花很多費用，或者自認為其品牌及產品獨特，不須透過宣傳，消費者自己會找上門來消費，市場上競爭對手很少，因此輕忽行銷的重要!然而，即使一間公司本身有非常獨特的技術、優良的產品，如果沒有做好完整的行銷規劃策略，也還是不容易讓潛在的消費者隨時都接受到公司的產品資訊，也不易讓消費者清楚了解其公司願景與理念。

行銷學之父科特勒(Philip Kotler.1958)曾提出，行銷最重要的觀念是「有效的行銷，是針對正確的顧客，建立正確的關係」。也就是說行銷必須要先找出一群顧客作為主要市場，來設計其適合的產品、價格、推廣方案與行銷通路。實際執行時，可利用市場區隔(Segmentation)→選擇目標市場(Targeting)→定位(Positioning)，簡稱「STP」，這三步驟來協助企業找到對的消費群！

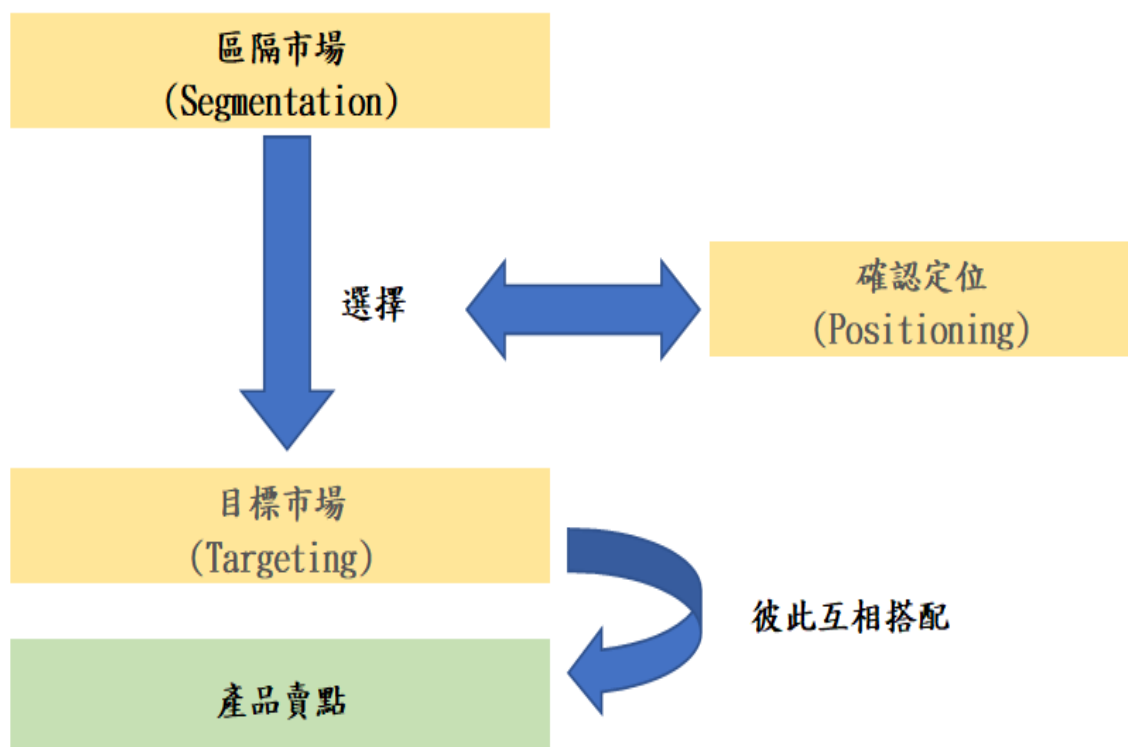


圖 2. 1STP 三步驟

2004 年全球學術地位最崇高的行銷學術團體美國行銷協會 (American Marketing Association) 將行銷定義為「規劃與執行創意、商品和服務的觀念以及相關的定價、促銷與配銷的活動，以達成為滿足個人和組織目標而從事交換活動的一種程序。」現今環境光影紋繡在大數據時代，開始從「經營商品」的思維，改變為以人為本的思維，要深入市場，行銷策略開發市場，必須運用科學方法，嚴謹進行分析，行銷 4C，預測消費者狀態和動態，更能精準價格制定，設計促銷產品，擺脫削價競爭。

管理大師彼得杜拉克 (Peter Drucker) 說：「行銷的目的是要充分認識和了解顧客，使產品或服務能適合顧客，並自行銷售它自己。」

Kotler (1998) 也認為行銷，是一種社會過程，藉由過程，個人和群體可經由創造、提供、利益與他人自由交換有價值的產品與服務，以滿足他們的需要和欲望。行銷策略在網絡行銷中，行銷經理人除了要注意產品 (Product)、價格 (Price)、促銷 (Promotion)、通路 (Place) 等。還必須特別注意網路行銷 4C。網路行銷 4C 分別為：顧客經驗 (Customer Experience)、顧客關係 (Customer Relationship)、溝通 (Communication)、社群 (Community)。透過網絡行銷 4C 和顧客建立長期的關係，以獲得長期的競爭優勢。進行網路行銷時，必須依照消費者實際的想法進行網路行銷策略分析，提供專屬的服務，並且善用口碑式網路行銷，並在大量網友最喜歡瀏覽的網頁，提供完整豐富的資訊與使用見證，將可為光影紋繡帶來無限的商機，並為您提供的商品和服務贏得市場與業績。

光影紋繡行銷活動不再是人配合行銷，而是行銷來配合人，每個人都可以從活動中配對到適合自己的行銷活動，個性化行銷應運而生，運用網路行銷策略與網路行銷工具協助光影紋繡業者，網路行銷並不是花錢做廣告就好，很重要的是，一開始的網路行銷策略，策略對了，後續所做的



事情就對了，包含常見的社群行銷，口碑行銷，跨境電商等，都是網路行銷策略。

產品策略:是相當重要的，店裡到底要甚麼東西是必須先想到的事，才不會落到削價競爭，受訪者說可先試著思考一些問題，例如在您夢想中店，究竟要哪些客戶。根據調查發現，最強的銷售績效，來自於銷售員銷售自己想買的商品。思考產品策略時，主要尋找的產品是在市場需求高且競爭不激烈的商品，才是經營店的獲利來源。

技術價格策略: 所有商品都有銷售週期，訂價時必須考量流行風險，預留折扣空間，這才是正確的訂價策略。訂價策略是「品牌定位」、「市場價值」、「消費者期待」等無形的商品價值有關。

推廣促銷策略: 主要以季節主題行銷，因為有話題就有人氣，它是一種以使用案例方式來說明話題性行銷的操作手法。常用的行銷，手法「季節主題」包括春、夏、秋、冬以及特殊節日，可操作的特殊節目包括農曆新年、情人節、七夕情人節、聖誕節以及元旦跨年。所以，依照季節規劃行銷活動，最重要的是要先找出商品的特色及配合「時間」、「季節」、「節日」挑選符合議題的商品加上同性不同質異業結合，選定商圈進行促銷。

市場分析:主要目的是了解市場，分析市場存在機會與問題，紋繡市場環境已經成熟，20至60歲女性都很願意為自己的形象，眉毛、眼睛整體精神用心，專業紋繡師為消費者分析自身問題，為個人制定量身訂做的美麗服務項目，而行銷策略上提供評價行銷策略讓客戶售後滿意度提升，這點非常重要，所以行銷策略與市場分析兩者都需依科學方法系統化與程序進行，達到可靠與信託，單純強調產品品質與特色的行銷時代已過，溫佩瑜（民100）在顧客為主的年代才能獲得顧客青睞，達到感動人心的服務。

以安索夫產品與市場擴張矩陣(Ansoff Matrix)為例，提出四種常見的企業成長目標：

1.現有產品與現有市場，可以藉由促銷或服務加成，說服顧客在既有的使用習慣上，改變他們的使用習慣，採用你的品牌，增加對品牌的購買量與品牌認知。比如原本有化妝習慣的女性，定期需要購買化妝品、眉筆、眼線筆、口紅來裝飾自己，但現在因為有了光影紋繡的推廣，這些女性可能會開始改用光影紋繡來替自己定妝，而省去買化妝品的費用與自己化妝的時間。

2.現有產品與新市場，在不同的市場中，找到有相同產品需求的消費者，通常產品定位及其行銷文案手法與內容會有所調整，但產品本身的使用方式與核心技術都不變。「新市場」，可以小至跨縣市跨區域，大至跨國：像是光影紋繡在市中心、大都市來說，女性喜好的妝感大多會是比較時尚、OL辦公妝、甚至較為艷麗的宴會妝，但如果光影紋繡到了比較鄉土民情之處，可能需要調整妝感的濃豔程度，需要比較以小清新、日常妝容的妝感去呈現給顧客。而如果光影紋繡到了別的國家，他的市場開發當然也會因國情不同而異，例如：現今亞洲女性妝感喜歡濃淡適中的眉毛顏色，但在歐美或某些東南亞國家，他們偏愛眉色較濃的妝感，每個地方都有屬於自己的特色，雖都是光影紋繡，但略微不同。

3.新產品與現有市場，將新產品賣給現有顧客，利用既有的顧客名單，增加客單價銷售。例如：原本紋繡單純只有眉眼唇單項目，現在增加了光影的部分，假使現有顧客來消費原有的項目，可以推薦增加光影的區域，增添眉骨高光、臥蠶、或者眼影...等區域紋繡。

4.新產品與新市場，陌生的產品、陌生的市場，這通常是策略中最冒險的，例如說：有些資訊與文明尚未開發的國家，或許連化妝品對他們來

說都很陌生，何況是紋繡。



圖 2.2 企業成長目標四種常見狀況

## 2.4 市場區隔與市場定位

網路行銷:是商家藉由網際網路與消費者進行雙向溝通所達成銷售與購物的一種行為，也就是所謂電子商務，學者 Timmers (1998)所提出的文章中描述企業(Businesses)、顧客(Customers)、供應商(Suppliers)三者之間的利潤(benefits)，理出十種經營模式包含:電子商店、電子採購、拍賣、電子郵件、第三方、虛擬網路、價值鏈服務提供者、價值鏈整合者、協同平台、資訊仲介等。根據國內外網路行銷之相關文獻，網路行銷是針對網

際網絡的特定顧客或商業線上服務的特定顧客，來銷售商品和服務的一系列行銷策略活動，透過網際網路使得消費者可以透過線上工具和服務取得資訊、購買產品。有關專家學者對網絡行銷之定義，彙整為表 2.2 所示。

表 2.2 網路行銷之定義

專家學者	網路行銷之定義
Cross (1995)	企業運用網際網路，將資訊傳遞給消費者，並且在網際網路上採用行銷策略等。
Meth (1995)	網路行銷就是企業在網際網路上之直效行銷活動。
Hodges (1997)	網路行銷是企業將產品介紹與服務的項目一一陳列於網頁中(homepage)，讓消費者主動蒐集資訊的過程。
Kalakota and Whinston (1996)	認為網路行銷擁有互動的性質，因而允許顧客瀏覽、搜尋、詢問與比較，最重要的是顧客可以設計自己所需的產品。
吳奕軍 (1998)	網路行銷並非推翻傳統行銷的觀念，其最基本的特點乃在於行銷概念、行為、策略之網路化或數位化思考(think digitally)，是一種與傳統行銷相互相成的觀念。
徐千智 (1999)	從網路的資訊傳播功能與影響消費者行為的角度來看，網際網路行銷作為行銷通路與傳播媒介，進而提供消費者產品與服務的資訊，以促使消費者形成購買決策的過程，並滿足成本與時效上的需求。
羅秋川 (2001)	網路行銷是以網際網路作為行銷通路，並以其作為傳播之媒介，提供大量商品與服務等資訊，以促使消費者能形成購買的決策。
林逢榮 (2004)	網路行銷是藉由行銷人員的創意、商品以及服務等構想，利用科技、廣告、促銷、公關、活動等方式在網路上執行，引介給消費者，以獲取個人需求滿足與組織目標達成的一個交換過程。

資料來源:鍾啟光 (民 98)

市場區隔就是把大市場割成幾個小市場以滿足消費者需求分為:

1. 消費者市場區隔:消費者、性別、年齡、職業、家庭生活型態、消

費習慣為分析和訴求。

2. 學習技能市場區隔:學生、技能興趣、需求、未來計畫、目前工作、生活型態做區隔分析。這是一個美感的時代，眾多企業發現唯一能在商品氾濫的市場上，取得競爭優勢的方法，除了明確定位區隔產品的方法外，就是訴諸顧客的美感和情感需求(Pink ,2005)。

曾光華(民 104)市場加以區隔後，進入下一個階段，選擇目標市場之前，應該要評估區隔出來市場到底好不好用。

每個企業當然都想「要讓所有人買我們的產品、都對我們的品牌買單!」，但事實上，不可能每種型態的顧客，都會需要同一種產品或服務，或者每種不同類型的顧客，會為你的產品買單，但可能在乎的是產品不同的賣點。當市場做得愈大，需要投入的成本也越多，也越不一定能賺錢。如果能更精準鎖定主要的顧客群，他們非常需要你的產品與你的服務，那麼這群顧客所帶來的效益，會遠超越毫無目的、亂槍打鳥式的行銷方式。所以，必須先將整個市場的標準找出來，再用更細節的方式描繪出目標顧客的樣子，例如:年齡、性別、喜好、行為、需求、習慣、環境等屬性，再從中找到同時滿足他們的產品特性與顧客需求。

圖 2.3，消費者輪廓與需求

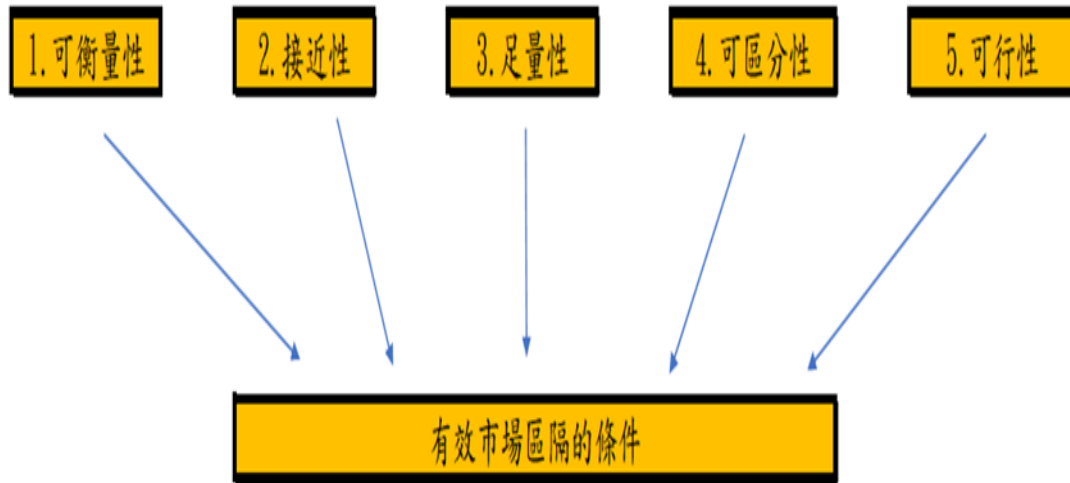
性別	男性 女性
年齡層	青少年、青年、青壯年、壯年、老年
紋繡需求	增添自信魅力、職場需求、節省化妝時間…

近年隨著整體消費模式改變，在區隔市場時，更需要跟著時代演變，調整市場區隔。僅只用消費者的年齡、性別特質來做區分，已不足以完整呈現消費者多元的需求，甚至需要將消費模式與喜好加入考量，更細節的區分顧客的需求、購買情境與購買動機，並將顧客給予不同的標示，例如：顧客習慣在實體店面還是網路購物消費，在什麼時間點比較會接觸到產品的內容，給予折扣或是限時限量的促銷方式...等。

市場區隔的評估以下標準：

1. 可衡性:先以市場規模大小，購買力高低區隔，例如:台北市中山區辦公大樓區域消費者購買力是可衡量的。
2. 可接近性:和客戶面對面的服務，這項服務是成交率最高的。
3. 足量性:區隔後市場利潤和消費量，足以維持低生存標準，紋繡無法針對少數眉毛主要特殊顏色，如亮黃色做一項色乳給少數人使用。
4. 可區分性:消費市場明顯區分不混淆不清。

5. 可行動性:區隔後市場行銷計劃有效推動和執行，且有明顯成果。



如

圖 2.4 所示，市場區隔

品牌策略，重視的形象識別建立系統，分為理念識別、行為識別與視覺識別，透過這三大項識別系統的呈現，企業得以逐步建立消費者心中的企業形象，建立具獨特風格、記憶性又強，這樣才能夠讓客戶記得，最常見的 LOGO 設計就是運用店家或品牌的名字，進行字型的變化設計，利用簡單的字型設計，呈現品牌所要呈現的風格概念。Aaker(1996)之品牌認同規劃的架構，有歸納品牌構面：客戶分析、競爭者分析、自身分析。

品牌認同構面：品牌辨識、價值主觀、信任度及品牌顧客的關係，最主要是品牌定位。定位，需求一旦明確，市場區隔將立即拉開，沒有曖昧地帶。即可以更快速找到誰才是你潛在的客戶，針對主要的客群做好給他最棒、最便捷的服務經驗與消費模式。找出產品的賣點，需要結合三個面向思考:滿足顧客需求、提出與眾不同特色、展現品牌優勢，逐一系列評估後，再從中精選出自家產品的賣點。可由品牌定位的三個交會點作為評



估，如圖 2.5。

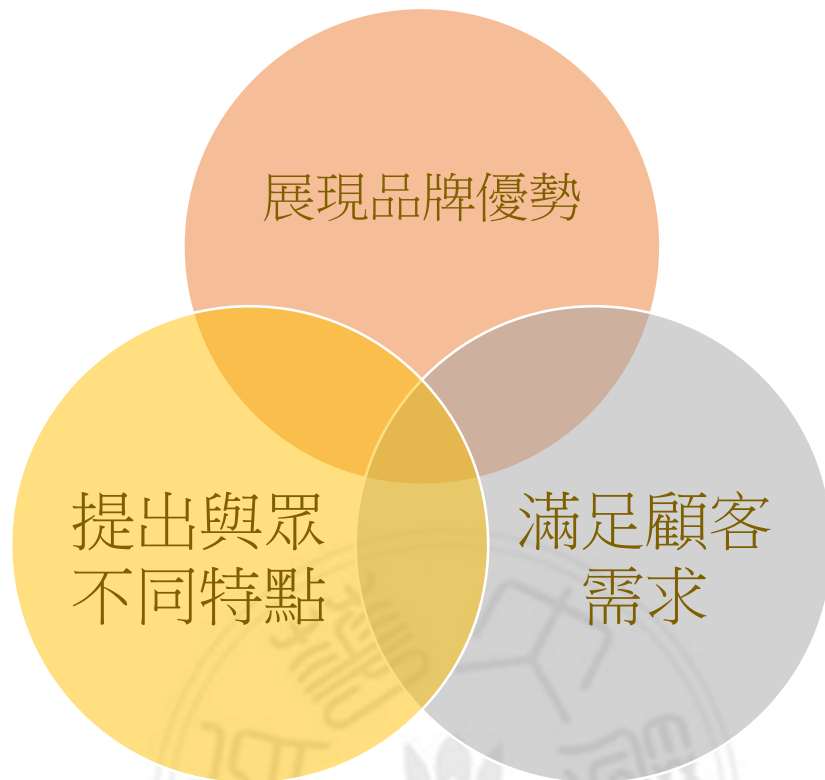


圖 2.5，品牌定位三個交會點

1.滿足顧客需求:產品的特色賣點，並不是由企業本身角度闡述，而是用顧客的角度思考顧客最需要、最在乎、最關心的關鍵點在哪，如果提出來的賣點並無法滿足到顧客的心理、無法替顧客解決問題，即使產品再好，也無法變成實際行銷的賣點!當企業所提供的價值和能替解決潛在顧客的問題點，能符合他們內心真正的渴望並且協助他們克服，甚至達成他們想要的目標時，那麼你就成功了!

2.提出與眾不同特點:當市場上的產品特色，只有你有、別人沒有，就能讓顧客特別記得你，在顧客心中建立第一個印象。不論是目前市場上沒有的，更是後面很難有出現競爭對手，別人都無法再提出和你一樣相同的



賣點。因此，在這之前需要先了解市場區隔、顧客屬性、找出品牌定位...等，都是為了要確保產品的賣點特色與眾不同，能滿足到顧客。

3.展現品牌優勢:顧客關心的賣點、產品的特色，都必須真正是產品本身擁有的，而不是為了滿足市場，只是用行銷手法包裝，如果以不實的行銷文案欺瞞顧客，一但被顧客使用後發現，對品牌的聲譽是難以估計的損失。

市場分析結果，整合分析產品的市場定位，例如:和對手的差異性、商品的訴求、想解決哪些顧客的什麼問題、讓那些顧客可以帶來什麼好處...等。確立品牌給顧客的價值後，再來就是挑選合適的行銷管道傳遞品牌、合適的銷售通路，創造讓顧客可以找到你的機會。如今的銷售管道或溝通管道的類型，越來越多元，傳統的溝通媒介，例如:新聞、大型看板、DM 文宣、電視廣告、電台廣播...等，網路則有:網路媒體、官方網站、FB、IG、LINE、網路關鍵字、社群、口碑行銷、網紅...等。網路行銷管道多樣，必須在訂定行銷策略之時，仔細清楚企業的主要目標顧客群以及產業，找到其合適的平台，並且評估企業現有資源，從中找尋最合適的媒介開始用心經營，等時機成熟時，在拓展新的管道，以擴大發展到目標顧客的機會。

傳統行銷模式強調的是大眾行銷(Mass Marketing)，而網路行銷則是以顧客為導向的一對一行銷模式，不論是針對單一客戶或單一企業，也因此行銷的活動上是具有差異性的。傳統行銷與網絡行銷二者在市場區隔、目標市場、市場定位、產品、定價、配銷、推廣進行比較分析，如表 2.3。

表 2.3 傳統行銷與網路行銷之比較分析

比較項目	傳統行銷	網路行銷
市場區隔	區隔複雜	◆網路族群區隔明確
目標市場	目標複雜	◆強化利基市場。 ◆強化互動性及社群性。 ◆有助於一對一行銷。
市場定位	定位複雜	◆產品定位更清楚、回饋更明確。 ◆有助於發展大量客製化商品。 ◆適合個人化商品。
產品	消費性產品為主流	◆增加資料性、軟體性、服務性、媒體性、非實體性產品線上銷售機會。 ◆規格化、不變質產品為理想網路產品。 ◆網路廣告以服務性產品為最大宗廣告來源，金融與資訊產品也不容忽視。
定價	價格受到中間商及關稅影響	◆無關稅、降低中間商成本及行銷成本、價格彈性化。
配銷	空間成本高，包括租金、通路費用等。	◆虛擬化、無空間、無租金、低成本、全球化虛擬通路、無倉儲、無庫存。
推廣	偏重單項行銷，傳播成本極高。	◆可提高充分銷售資訊、兼顧迅速及資訊完整性、24 小時多項互動行銷，成本低。 ◆全球化及跨國活動成本低。

資料來源:劉文良，網際網路行銷，2007，台北:基峰資訊。

行銷策略是從企業目標往下展開的其中之一環節，而品牌行銷是企業與顧客間的溝通橋樑，因此需要制定相應的行銷目標策略。普遍來說，主要可分成四種目標:(1) 被更多潛在客群找到、(2) 讓更多潛在客群知道你的存在、(3) 提高產品銷售量與金額、(4) 吸引更多顧客回訪，這些傳統行銷目標也可對應到現在新型態的網路行銷目標中，如圖 2.6。

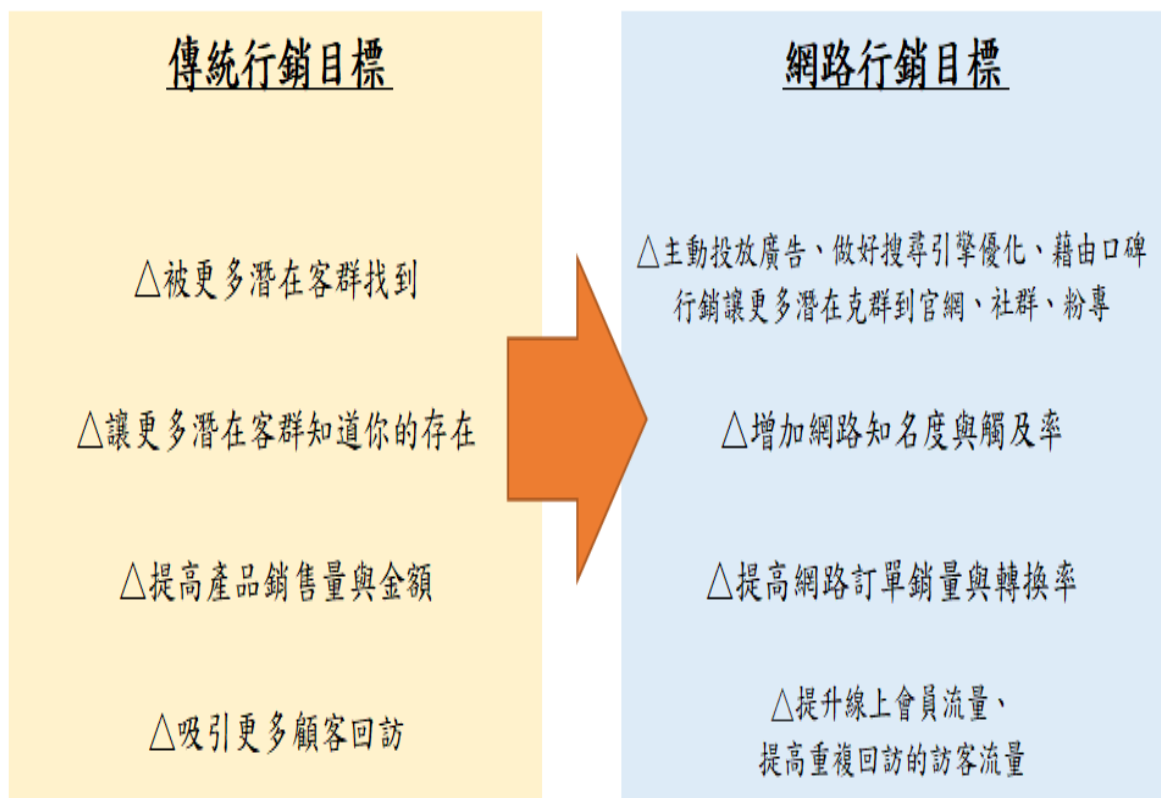


圖 2.6，傳統行銷目標與網路行銷目標

除了把焦點放在開發市場、拓展、接觸新客群外，維繫原有的顧客也是非常重要的一件事，曾有研究指出，企業或的一位新顧客的成本是留住舊顧客的五倍，尤其是現在的顧客能接觸到的新產品與新資訊，非常的多，也代表就顧客也可能投向競爭對手品牌，所以如果能善用會員制度、FB 社團、LINE 社群、VIP 制度，提供誘因及凝聚對品牌的忠實與熱愛，讓顧客願意持續回購消費，如此才可為企業帶來最大的效益。

**通路策略:**個體戶經營、自行規劃行銷、活動並執行、自行廣告宣傳，自由度最高。公司獨立自營策略，它擁有獨特的競爭優勢包括: 1.建立完整的品牌形象 2.行銷模式自由多變 3. 完全掌握會員資料。

**多角化經營:**根據 Amit&Livnat(1998)的觀點:1.以降低本業的經營風

險 2.延長經濟的生命週期 3.方便財務調度 4.掌握原料產品的價格、數量跟品質 5.提升規模經濟降低成本。

## 2.5 管理策略分析:

彼得杜拉克 (Peter Drucker) 說過，商業的目的不在「創造產品」，而在「創造顧客」，同樣的紋繡行銷商機非知識技術本身，而是來自顧客。面對當前整體環境因素的改變，企業經營與行銷的策略不斷蛻變翻新，經濟體系的開放，促使員工學習成長教育體系更為開放，負責人應該具備有現代的教學經營理念，把優質的創新技術行銷出去，創造光影紋繡業者的永續經營。因此，管理策略著重在教育市場的瞭解、生涯規劃、業績管理、標準 sop 管理，知道技術者及所有顧客對紋繡產品服務的需求，依據各種市場屬性及顧客偏好，決定紋繡行銷的目標市場，以擬定具體的行銷策略，結合業者、教師、技術者、顧客共同努力，創造紋繡業的永續經營。

財務構面:談的是為了達成年度目標，在財務上設定的目標常見的增加營收、擴張規模、改善成本結構與增加資產利用率等，企業會為了短期的價值而犧牲長期價值，例如;紋繡為了短期的價值，削價競爭，犧牲品牌和技術的長期價值。另外，必須清楚財務指標是一種落後指標，執行到最後才看到的結果，為了改善經營狀況，我們必須要往前看，去看其他領先指標以及影響領先指標的工作流程。

客戶構面:財務目標的前提下，提供給顧客什麼樣的價值，對客戶的價值主張，畢竟市場上的替代性商品與競品如此多，客戶為何要選擇你呢？客戶構面常見的策略，包含提供更具有競爭力的價格、更優良的品質、更親便的服務取得方式、更多元的產品與服務選擇性、更多且好用的功能、提供更優質與友善的服務、發展合作夥伴關係或更清晰的品牌價

值，目前常見的四種價值主張與客戶策略：(1)低總成本；(2)產品領先；(3)完整的顧客解決方案；(4)系統鎖定等。

內部流程構面:對客戶的價值是由一連串的內部事務流程所創造，強化對客戶的服務，便會需要調整內外部流程，包含內部的服務流程，員工教育，外部的配送；要推出新的產品，可能涉及的就是新的研發團隊與產品線，以及新產品相關流程與組織調整；要從實體銷售接上電商，如何招攬客戶、做生意與留住客戶等相關流程的改造，所以內部流程構面就是為了達到財務與客戶目標，我們必須要調整建立優化哪些流程。

策略常見的四類流程：

- (1)營運管理流程：包含供應、生產、分銷與風險管理
- (2)顧客管理流程：包含客戶的選擇、招納、維繫與成長
- (3)創新流程：包含標定機會、選定產品組織、設計/技術創新
- (4)法規與社會流程：包含環境、安全與健康、招募與社區

學習成長構面:具備足夠的專業知識與技能？生產力是否有缺口？人力資本:系統是否能滿足新的作業流程？資訊資本:組織架構，團隊協作是否能因應新的目標做高效的偕同與運作？組織資本:檢視組織能力時，目標清晰，卻做不到，因為在策略形成階段沒有將組織能力這種納入評估，而學習成長構面則是幫我們盤點出為了支撐前三個構面，如何善用組織中的無形資產，讓組織能力提升以跟上企業的目標。

服務 SOP 流程操作包括:

- 1.設計與溝通：依照客戶的臉型年紀分析利用 App 的系統輔助幫客人設計適合是眉型先描繪，視覺溝通整體五官立體、肌肉紋路走向、喜歡、滿意，簽操作同意書。
- 2.技術操作：根據眉毛毛流走向做設計並用原液著色使用免麻技術點

刺入色，眉型線條自然呈現。

3.開運美容：專業的開運設計，讓原本的眉型有眉開眼笑的效果，五官有上、中、下庭比例，比例調整，達到光彩面相美感。

4.售後服務：藉由口碑、感動服務、居家護理 DM、滿意回饋、商機無限。

行文至此，(游舒帆.107)策略目標間的關係大致可以用下面這張圖來表示，策略目標，並從財務、客戶、流程與學習成長構面一步步展開，這是一種自上而下(Top-Down)的模式，展開後從學習成長、流程、客戶、財務，自下而上(Bottom-Up)開始回推所有的策略是否都與我們的策略目標一致，而這也是一個完善的策略規劃應該具備的要件，所有的目標，一定都有相關的行動支撐，而所有的行動，一定都要與最終的目標有關，如圖 2.7。

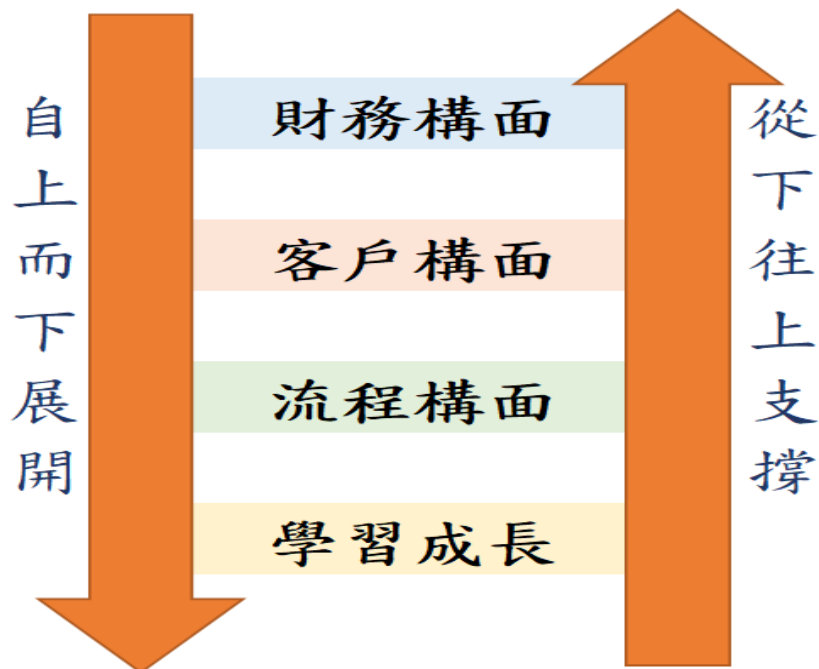


圖 2.7，策略目標間關係

## 第三章 研究方法

本章綜合前述之研究動機、研究目的與文獻探討，來擬定研究方法，共分為四節，第一節為研究方法與工具、第二節為研究對象、第三節為研究過程、第四節為研究信度與效度等進行討論。

### 3.1 研究方法與工具

本研究型態為 Yin(1989)第四類型態複數個案設計所採用研究方法以質性研究工具，進行專家訪談：

- 1.質性研究方法進行質性研究理論探討外，同時接受教授指導的實作，觀察與訪談紀錄資料分析，提升研究者質性研究的能力。
- 2.資料以文字的形式呈現資料來源是文獻、觀察、手稿。
- 3.理論是因果及無因果關係，是被歸納的，研究程序是特殊的，而且很少被複製的。
- 4.分析進行是藉由證據中抽取主題。

本研究以經營與技術創新、行銷策略與市場分析、市場區隔與市場定位、管理策略分析，了解光影紋繡整體行銷經營做研究與指導，深入討論後，設計出訪談大綱並採取深度的訪談法以及實際觀察之方式以進行相關的資料，應用訪談者與受訪者之間交談取得本研究所需資料，再以訪談逐字稿內容加以歸納整理，以提供未來投入光影紋繡業者之參考。

#### 1.個案研究法

個案研究法在 Yin 書(Yin,R.K.2009)中的定義分兩部分：

個案研究法是以經驗為主的調查法，這種調查法以深入研究當前社會現象與真實生活，經常使用在現象與社會脈絡不容易區分的情況，個案研究法處理獨特的事件，在這事件中有非常多的變數是研究者的興趣，所

以需要依賴不同來源的證據，如果資料結果呈現一致性，就可以發展理論型，並引導將來資料搜集與分析。

個案研究的資料：

根據本研究先前的研究目的與假設，對經營者對象的公司進行討論，並將公司的背景，先行資料整理後再以訪談大綱的問題，做設計進行深度訪談整理和綜合分析提出研究結論。

## 2. 訪談法

(1). 調查訪談：

有結構性的蒐集資料，常用於社會科學領域的研究，例如一般的市場調查、民意調查、電話訪問、個人訪問。

(2). 深度訪談：

深度訪談進程序，首先是以電話的方式，先連絡個案公司經營者，再把事先準備好的訪談大綱，用電子郵件的方式先傳給受訪者再約定訪談的時間和地點，研究者將訪談過程視為交談事件，且強調訪問者與受訪者雙方共同進行意義建構的過程。

半結構性訪談又稱焦點訪談，辜小瑜(民97)在訪談前就單一主題定下訪談大綱，並預列若干問題供訪談者以同義重述的方式，採用訪談重點在於明瞭受訪者的看法，所以訪問者會以綱要為本，就訪談的狀況是時已不同的形式的開放性問題，引導受訪者針對該主題進行深入陳述，本研究採用半結構之訪談的方式進行。

具有結構式的訪談及非結構性的訪談的彈性，綜合兩種的優勢更能確保，主題研究上的統一，後續也因訪談過程中，可以延伸主題，讓受訪者自由地陳述自己的意見，有利於後續分析研究對象之經驗。



### 3.2 訪談對象與內容

本論文以深度訪談及實地觀察之方式進行研究，以深度的探討及光影紋繡，訪問以經營與技術創新、行銷策略與市場分析、市場區隔與市場定位、管理策略分析、了解光影紋繡行銷管理市場與問題。訪談機構負責人，以求深入了解公司經營策略，最後會提出結論與建議，以供未來投入光影紋繡之行銷參考。

本研究對象為三間經營紋繡與紋繡教學之負責人，其與許多學校合作過產學合作，在地經營超過 30 年店家，做深度訪談，如表 3.1。

表 3.1 研究參與者基本資料

訪談對象	A.張東寧	B.張靈	C.林秀玲
年資	30 年	35 年	10 年
訪談公司地點	女子美容 Spa 館	張靈 IBEE 免麻紋繡	愛林美容培訓學苑
經營年數	30 年	30 年	5 年
公司成立時間	1990 年	1990 年	2016 年
訪談日期 D1	2021/03/09	2021/03/05	2021/03/15
訪談時間 D1	上午 10:00-12:30	下午 13:00-16:00	下午 13:00-16:00
訪談日期 D2	2021/03/16	2021/03/25	2021/03/30
訪談時間 D2	上午 10:00-12:00	下午 14:00-17:00	下午 13:00-16:30
訪談日期 D3	2021/04/09	2021/04/05	2021/04/15
訪談時間 D3	上午 10:00-12:00	下午 13:00-15:00	下午 13:00-15:00

### **3.3 研究過程**

#### **1.文獻回顧與討論**

收集光影紋繡產業的行銷策略相關文獻，對研究對象與議題進行深入了解，並整理歸納出相關的論點及繼續研究方向，再與指導教授針對文獻資料內容及研究方向進行進一步的討論。

#### **2.發展研究方向**

研究經營與技術創新、行銷策略與市場分析、市場區隔與市場定位、管理策略分析相關文獻及理論，探討光影紋繡經營策略之關聯性，並與指導教授針對光影紋繡經營策略，研究可行性並進行更深入的討論，並多次的修正及釐清，研究方向逐漸清晰。

#### **3.擬定訪談大綱**

討論出來之大方向，開始著手擬定訪談大綱，大綱整理與確認，每次訪談直接抓住核心議題，收集更多有利本研究之資料，藉由訪談大綱明瞭，可以使受訪者更清楚談話的目標，直接切入核心，深入討論有助研究資料收集方面之正確性。

#### **4.進行訪談**

根據 Yin(1989)提出了理論存在的必要，依據理論的架構跟研究的主題來收集和分析資料在進行研究，訪談大綱及受訪者受訪之意願後，開始著手進行本研究最重要的資料蒐集工作，本研究採用半結構式訪談，事先提供給受訪者訪談大綱與受訪者說明訪談大致內容以利與訪談可以快速進入狀況，訪談過程不受限，訪談大綱之題目與順序，受訪者的反應做調整並鼓勵受訪者以自己的想法，盡量表達意見並提供實例，進而研究者在針對想要知道的問題及疑問加以追問及釐清訪談後，若有發現遺漏之處在郵件或電訪的方式，請受訪者提供協助將資料補得更完整。

為了資料的完整性，每次訪談都會進行全程錄音，以利後續告知撰寫。也會請受訪者填寫一份公司及個人資料表，以利研究者了解公司之背景，以供後續之討論分析。

## 5. 訪談內容整理

訪談錄音撰寫成文字稿，為了避免重要資訊缺漏，撰寫過程中會有許多重複性的訊息，以確保保留完整的訪談紀錄。訪談稿會用編號 A1、A2、A3，以利後續之資料編碼，可以正確的標出資料之處。

## 6. 資料分析

反覆的閱讀逐字稿，再將逐字稿分成重點性段落，之後彙整與表格中，每一個段落都有重要性命名，並詳細記錄段落之重點及資料來源。

## 7. 詮釋與呈現

資料種類抽絲剝繭，並加以異中求同，並把三位受訪者對象互相對應比照，光影紋繡經營手法遇到的難題，如何運用行銷策略，如何從專業技術，創新手法，根據光影紋繡企業的基本資料分類探討，遇到的衝突及如何運用行銷策略及商業模式分析，內容逐漸明朗，明確後再著手進行寫作。

## 第四章 研究結果與分析

本研究訪談光影紋繡產業的經營策略，並邀請光影紋繡業者受訪，深度訪談的方式，收集資料，並與文獻探討光影紋繡產業興起與現況，營運服務，經營技術創新，行銷策略與市場分析，市場區隔與市場定位，管理策略分析以及研究方法步驟進一步探討與研究。

### 4.1 深度訪談之內容

訪談之個案公司經營型態為兩間中型美容紋繡店和中型獨資店家，三家都有經營紋繡教學，訪談其經營與技術創新、行銷策略與市場分析、市場區隔與市場定位、管理策略分析，如表 4.1 研究訪談大綱。

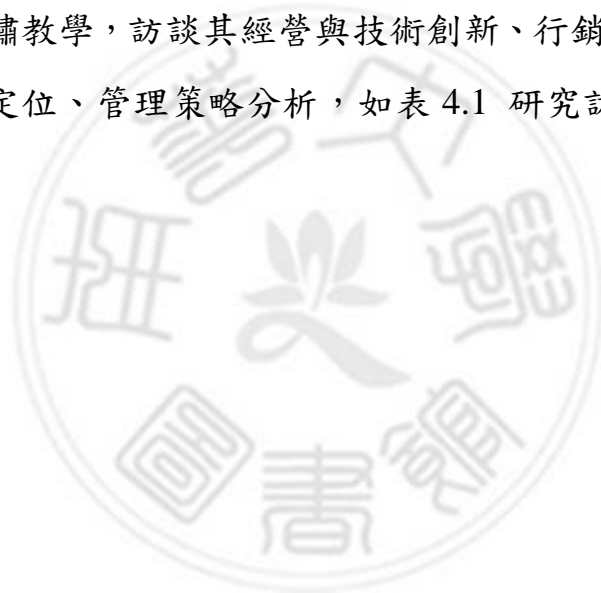


表 4.1 研究訪談大綱

主題	子題
經營與技術創新(B)	B1-產業興起與現況，營運服務? B2-開店年資、店家數、員工人數? B3-公司內部資源經營? B4-技術創新，解決客戶需求? B5-技術面·新式和舊式紋繡差別點?
行銷策略與市場分析 (M)	M1-行銷策略，如何開發市場管道? M2-產品，如何擺脫削價競爭? M3-通路，異業結合，地點商圈? M4-行銷策略，顧客促銷方式? M5-推廣推薦拓客·客源吸引? M6-技術價格，如何制定?
市場區隔與市場定位 (M)	M1-網路大數據，如何做目標市場? M2-品牌產品獨特性市場定位? M3-消費者市場區隔，目標客戶資料? M4-區隔後活動，特別設計? M5-多角化經營?
管理策略分析(S)	S1-財務面，業績管理? S2-提供員工學習成長，發展職業生涯規劃? S3-管理策略採取什麼方式? S4-服務 SOP 流程管理? S5-顧客面，商業模式?

受訪者對象（受訪者代號 A1、A2、A3）及回答訪談內容，逐一按訪談大綱題目彙整如下：

**主題：經營與技術創新**

**B1-產業興起與現況，營運服務？**

受訪者	陳述彙整表
A1	70 年代擔任美容講師，因而 80 年後期接觸到紋繡事業，81 年開業至今，北部一家，員工人數大約三至四位，現況主力為美容與紋繡教學，培育的學生外出創業。營運服務有紋繡、美容、整體造型等。
A2	70 年代開業興起專職紋繡經營，同時紋繡教學，90 年到大陸推廣，現況主力為培訓教育學生半永久紋繡創業與培訓紋繡講師。目前光影紋繡營運的項目有做鼻影、臥蠶、修容技術與髮際線。
A3	80 年代興起，90 年認識紋繡，100 年學會紋繡，101 年開店，105 年開業紋繡學院，產業現況為幫愛美人士施作紋繡以及培訓教育紋繡學生，目前營運項目有化妝品、眉眼技術教學與經營光影紋繡系列。

**B2- 開店年資、店家數、員工人數？**

受訪者	陳述彙整表
A1	開店 30 多年，輔導上課後獨立創業店家北、中、南部總計約上百家，每家員工人數大約二至三位，以小中店經營為主。主要以教學為主。員工 2 位。
A2	算是早期紋繡市場較早起家的，開業至今約 30 幾年，目前是兩家，桃園和台中，以教育教學教室為主。現場店家是由我的學生和女兒他們在負責合作的，輔導店家約有上千家；也在大陸揚州台資企業合作開立教育企業，是以我的名義去做品牌學校，也是大陸江蘇僅有的台企美容教育學校。員工人數大約 6 位。
A3	開店 5 年，北部 1 家，員工人數大約二至三位，以中型店經營為主，中型獨資店家。店內講師自己外面也都有經營店。為小型工作室。

### B3- 公司內部資源經營?

受訪者	陳述彙整表
A1	本公司主力為教育課程會教行銷，培訓員工積極學習考取相關證照，介紹有利顧客給予員工拓展員工人脈與事業。
A2	我們是團隊運作，全台有五個教室，桃園、台中、斗南、台南、高雄教室，主力為培訓講師、提供教室上課，我們全台的學生都能共享模式，技術、產品、廣告、制度，我們的資源都是共享的。
A3	聘請國內外專業的老師，協助輔導主要為培訓講師、員工教育訓練、專業知識、技術考核、分析建議、標準 sop 流程。輔導生涯規劃.內部創業或教學講師。

### B4-技術創新，解決客戶需求?

受訪者	陳述彙整表
A1	因人而異，因地區不同技術地區面向也不同，例如南北地區之差異性，台北市中山區的面向比較偏年輕族群，較可接受新型態光影紋繡技術，台北市東區來說客群偏中高齡，已穩定為主較不能接受新技術，但需求面則較需要髮際線紋繡。
A2	最大的需求就是在其他地方被做壞掉的客人比較多，他們會來尋求我們的協助，最多的就是改眉，除色，幾乎是天天在接這些客人，所以技術創新是救了很多眉毛有困擾的人。
A3	針對光影紋繡的鼻影、眼影、全臉定妝，讓五官更為立體。這門技術是創新的技術，也是一門非常專業的技術，透過紋繡師替客人微調五官施作紋繡，就可以讓整個人提升不同的氣質。

**B5-在操作技術面-新式和舊式紋繡差別點。**

受訪者	陳述彙整表
A1	<p>很多客人對於紋繡只優先選擇低價位的舊式紋繡，往往會出現技術負面的問題，原因之一新手需要練習，但客人除了價錢以外，也還是會希望成果是自然的，所以很多經過溝通之後還是會接受新式紋繡，即使費用稍高一點但成果是自然且美麗的是被接受。</p>
A2	<p>手法差別，其次是色料，早期紋眉只求有上色，新式紋繡對於皮膚的深淺度入針與皮膚的狀況，非常講究才會達到滿意的作品，差異就對皮膚的認知與入針的深淺度有所區別，手工紋繡與儀器紋繡各有優勢，儀器需要比較熟練，而手工適合初學者上色率比較快。</p>
A3	<p>舊式-手法刺深，疼痛，留色後期易成紅藍眉。            新式-手法輕薄溫柔，無疼痛感，食用級原液。            差別很大-操作疼痛感，剛做完差異，後期留色。            皮膚受損面和疼痛度差別最大。</p>



主題:行銷策略與市場分析

M1-行銷策略，如何開發市場管道？

受訪者	陳述彙整表
A1	4C 方式，以親和力社區型態的促銷產品行銷去做結合，用口碑來介紹和現有通路叫自媒體的傳播來增加知名度。
A2	行銷-學生部分，從低價開始，低價可以量大先熟練自己的手法，一個月做十個客人跟一個月做一百個人的技術差異非常大，你的技術成長到一定的程度自然成為高價管道-陌生開發，到馬路上或者市場靠傳統發名片，給需要設計眉型的婦女，幫她免費設計眉型，經營自己的朋友圈，技術熟練了，再來做踏入網路市場比較好。
A3	行銷策略及管道，目前行銷都是借用網路平台和所有的學生跟客戶的轉介紹與分享，在臉書的部分我們有分享五個我們就會送一片面膜，依此類推或是送小禮物的方式，讓消費者來這邊習慣做打卡，然後分享的動作那除了這個方式以外，在附加價值的部分，我也做配套的方案，讓眉毛可以配合眼影或是其他的部分讓客人有喜歡一來再來，甚至拉著朋友一起來，也有做異業的結盟和美睫，美甲配合。行銷部分還有一個管道就是命理，命理開運開課我們有作做全臉的上中庭跟運勢的開課，另外就是會有發宣傳單，但到目前覺得發宣傳單的績效是最差的。

## M2-產品如何擺脫削價競爭？

受訪者	陳述彙整表
A1	<p>其實我覺得如果要讓客人覺得你的品質跟服務跟人家不一樣的話，我會非常建議學生參加比賽，因為你個人的資歷的增長，可以讓你個人的身價就自然升高也可提高單價，例如我的一位學生是新住民在台北市通化街開店，他做的價位比一般的越南新住民的價位高很多，但是客人也願意付費，因為他曾經得過紋繡眉的冠軍，所以自然而然客人願意把口袋裡面的錢掏出來了。</p>
A2	<p>產品的削價競爭，產品必須有他的獨特性跟品牌專業，因品牌意識或獨家的產品，才能做市場區別，目前的色料，針對線條眉或者是髮際線的，我們就有獨家的配方，我們的色調眼睛看不出來差異也看不出來顏色，但做到客人臉上就看的出來實際的色料顏色，這就是我們的特色，而且保證留色與留色百分百。</p>
A3	<p>其實我們每天都在教育新的競爭者出現，所以留住客人，第一個取決於客戶跟你的交情還有你的技術和藝術層面的一個知覺感受。例如我們會在店裡做小圓桌貴婦下午茶，讓喜歡下午茶的消費者，可以常常來這裡喝下午茶。或者 VIP 的客戶我們會給他定期有優惠卷生日卡或生日禮物，最主要是只要有任何的新活動或是新品我都會辦新品分享會，讓消費者我的粉絲客戶會專程過來做人數的沖量，這是一個留住客戶很棒的方式。</p>

### M3-通路異業結合，地點商圈？

受訪者	陳述彙整表
A1	這是我們將來所要發展的目標，我們預計三年以後可能會發展一種叫做綜合性的全方位的一種美容店，像我的學生新住民他們來我們這裡要上課，課程內容一定有三項第一個就是美甲、美睫、紋繡這三項，甚至包含彩妝，未來他們都會希望擁有的是一個全方位美容店。
A2	通路這塊我們會跟一些美容、美髮店做結合，但目前沒有成體系，未來還是會往這方面努力發展，也會發展服飾店與醫美等做異業結合。
A3	通路異業結合目前有和美睫工作室、美髮店家作配合，主要的地點商圈目前在台北市信義區、中山區與大安區為主。未來有打算要和演藝人員作異業結合。

### M4-行銷策略，黏住顧客促銷方式？

受訪者	陳述彙整表
A1	促銷方面，我們做紋繡眉的時間，大概可以維持到兩年左右，客人會再次光臨的就要看你的促銷手法，像有一位老師她使用的是生日當月會給客人對折價，第一次來單次給折價，第二次來打八折，第二次以後的價錢都可以用折數來算，這是一個不錯的推廣方式。
A2	我們的行銷策略是只要客人來做過一次終身補色半價，如果介紹客人就會送 2000 元回饋券，介紹滿五位送紋繡部位任選一區<眉/眼/唇>。行銷面的部分以單價來說，會訂定不同價位，學生價、老師價、大師價、讓消費者有所選擇，他就會黏住我們。
A3	創造再次消費、儲值卡、紅利點數及消費累積送產品，例如：時段性優惠，或者利用直播、抖音、IG、促銷卡、貴賓 VIP 卡、口碑行銷、DM 宣傳、Line 官方、17life、粉絲團，利用宣傳推廣品牌，推廣自己。

### M5-推廣推薦拓客，客源吸引？

受訪者	陳述彙整表
A1	所謂的客源吸引方式，我想這是心態問題，像我會把名片放在身上，隨時在路上，隨時就是生意是商機，參加團體活動，例如會辦一個修眉毛免費的活動導客。
A2	怎麼樣去拓客，我們的方法，用免費設計眉型來拓展，只要客人願意給你設計，這就是成功的第一步，只要他看到自己被設計眉型後和原本落差的樣子，他喜歡就會做，所以這部份我們會積極免費幫客人設計眉型。
A3	找新生代的網紅代言廣告吸引年輕族群的客戶，其實現在在光影紋繡，新的技術上年輕的消費族群是目前主要的客戶群，所以我們在找網美合作的話，我會用貴婦網紅和小資女網紅的兩種風格，做網路的行銷，然後分別客戶群這樣可以分享全新的技術外，還可以增加我們曝光的知名度，像年輕族群小資女網紅的一般的眉毛，他們就會被這樣的評價和簡單的素雅作品給吸引來。

### M6-技術價格，如何制定？

受訪者	陳述彙整表
A1	基本上看自己的資歷經歷取決，例如有獲得考試認證的丙級、乙級，或者是說你參與比賽來作為你個人的價格制定參考，但因有些價位不是一定要定的很高哦，是要看市場，地區市場面不同消費力不同，像我們在大陸和在台灣的價錢就差了三倍大陸單價比較高。比方說台灣眉毛單價一萬元，大陸可做四萬元。
A2	有高、中、低三個價格，分別為老師做或學生做，我們就是高、中、低費用，運用三種價格來讓消費者選擇，讓他選擇願意出高價就老師做，比如說只願意出三千元也可以做，就是讓學生做。
A3	通常來說有考照認證與經歷較豐富的紋繡師，其紋繡價格會提高台幣 3000 至 5000 元不等，提供給顧客挑選的作品集難易度也會有價差，簡單的款式相對價格比較便宜，比較新穎且手法難度較高的款式，價格會高一點。

主題:市場區隔與市場定位

M1-網路大數據，如何做目標市場？

受訪者	陳述彙整表
A1	市場分析，網路时代大數據，人口地域性和經濟環境作分析，如何利用大數據做到最大的利益化，另外市場廣告，現在很流行網紅，你自己就是網紅，女神時代作品要分類消費組群廣告才能達到一個通路。
A2	在網絡上教學面，市場區域環境和人口成長都帶給我們市場機會，我們是靠團隊的力量，目前合夥人有一百多個位，在一個群組裡面，藉由監控，評估，預測，市場環境找出生未滿足的需求的消費者這是影響市場重要因素，這方面來講，我們認為效果做得非常好。
A3	紋繡市場，已經在成熟期，所以很多女性都很願意為自己的形象，整體的眉眼唇，去做一個消費，在市場的環境裡面，我覺得行銷策略重要的是客戶售後滿意度這點非常重要。

M2-品牌產品獨特性市場定位？

受訪者	陳述彙整表
A1	所謂的品牌的形象，這個很重要!因為這個品牌你打響了，以後人家就會直接找你，像麥當勞一樣，你這個產品的獨特性就是在說你的技術，你如何能夠讓技術永遠保持在最新的一個狀況，最新的一個穩定度，你所作出去的產品，就是能夠讓客人不斷的有回顧的一個方向。
A2	以往我們是用色料品牌來做形象推廣，這是我們的產品獨特性，但今年我們改變方式用老師就是品牌來做為主打，所以今年改成張靈國際-極致紋繡來做品牌形象，下面分不同產業來做細項，例如美甲。
A3	利用網路行銷大量發布，客人施作紋繡前後的比較照片曝光作為品牌形象，凸顯技術的獨特性。

### M3-消費者市場區隔，目標客戶資料？

受訪者	陳述彙整表
A1	應該是以年齡來區隔還有她的需求性，比方他是 CEO 或職業上班族，或者是說因為他的工作項目來區隔市場。我們臉上只有一對眉毛，如果做完之後他就不會再來找你，所以相對的這個市場開發，很需要不斷的資源進來。
A2	目前來講我們還是鎖定一些社團，不是獅子會那樣的方式，大概是一些民眾的團體，像是瑜珈會、讀書會等，積極去參加他們的活動，因為我們板塊合夥人多，所以只要少數人打進某些團體內去發酵是滿有用的，另外也和工會配合也是不錯。
A3	消費者市場區隔來說，我們主力的目標客戶為喜愛追求美麗的女性居多，男性為較少數，因消費者求新、求變、求快，越來越多人喜歡作醫美，未來的目標客戶也在於如何與醫美競爭或結合。

### M4-區隔後活動，特別設計？

受訪者	陳述彙整表
A1	可以參與一些社團活動，或者是說像我是在銀行裡面，給他們上了一個短短 30 分鐘的課程，那這樣的一種可行性的活動，可以幫他們變成說量身定做眉毛，我最近有一個老師，他就有這樣的平台，他就想結合我們的紋繡來作一個講解課程，讓很多人他不會去畫眉毛所以幫她做量身訂做的設計，也可以吸引她做紋繡。
A2	我們和桃園電視台配合，每個月會廣告一檔節目，針對老年群體，特別設計優惠的紋繡方案給他們來做，費用四千元就可以做眉毛，就是針對高齡的方式。 區隔後活動，例如可以添加其他光影項目項目，紋繡的小影子類別，特別活動加一千至三千元左右，使妝感更明顯，成交率很高。
A3	可行性活動，男性的視覺是比女孩子更活耀，男性活動，區隔活動，開發光影紋繡項目，新技術產品，更多的銷售管道，特別活動例如：買一送一的折價卷另外還有三十天回來滿意送七折好友分享卷。

## M5-多角化經營?

受訪者	陳述彙整表
A1	多角化的經營裡面，像我高雄一個學員他的房子是屬於獨棟式的，我就會建議他做一個多角化的經營，比方說他的主要項目就是在美體、臉部按摩，這裡面在經營上面，可以再增加一個美感美業的部分，不僅是美甲、美睫，美妝、美體也可以增加紋繡的部分，做一個綜合性的多角化經營。
A2	我們多角化經營，其中一個是教學，是幫學生找出路，我們不太贊成當資源都沒有的時候就開店，開店很容易，可是你守店，店如果沒有辦法做起來還是被綁住，我們的方式幫學生找出路是，例如有的老師缺員工、有的店家缺項目，我們就幫忙合媒，幫助彼此。在我們培訓之後他技術也不錯，我們就幫忙輸送員工，而且是沒有做抽成收費的，是單純的介紹合媒，今年也打算我自己要開旗艦店，做複合式多角化的經營。
A3	與醫美結合，成就完美整體美麗。也多角化與相關產業、美容 spa、美牙、美睫、美甲、產學合作、社會大學、研討會、教學方式教育技術，體驗產品，推廣多角化經營模式型態。

### 主題:管理策略分析

## S1-財務面業績管理?

受訪者	陳述彙整表
A1	如果有聘請美容師可以用抽成的方式，若用此方式可不必擔心客源，她自己會找，而且服務項目也無須雇主替員工傷腦筋，再來就是我建議用抽成分享的方式，就像百貨公司的方式一樣，像百貨公司租攤位抽成%。
A2	財務部份，我們目前是用弘揚刷卡機管理，業績的管理來講，我們都是看每個老師自己的狀況沒有硬性規定業績標準。
A3	業績部分以總額分配來說，目前傳統技術大約占 20% 業績，而 75-80% 以上或更多的是光影技術，前途非常看好，主力業績管理層面會推廣在這一環節上。

## S2-提供員工學習成長，發展職業生涯規劃？

受訪者	陳述彙整表
A1	<p>在學習成長上目前有鼓勵參與比賽，通常參加比賽比較會有很大的壓力，積極去做練習，目前的認證除了美容的丙、乙級，現在還有一個紋繡眉的新式認證，會建議他們參與比賽，增進自己。把相關學、經歷準備充足後，未來可以考慮擔任公司內重要主管幹部，或者成為講師，亦或者可以創業開店與公司成為夥伴關係，這些都是很棒的職業生涯發展。</p>
A2	<p>我們會鼓勵她積極去考證照培訓，之後走上講台，讓他有夢想，這樣他會比較積極，公司會找同業業者或是其他學苑，和他們配合基本上半年到八個月，舉辦創意比賽或靜態比賽，透過練習技能的，大量提升可以更肯定員工的技術，未來可以獨當一面成為優秀的紋繡師或講師。</p>
A3	<p>我全店的員工都有受過相關訓練與領取相關證照，紋繡是專業技術，我們做的是半永久定色，所以在臉上在，人的臉上不可能開玩笑，都必須要專業的認證和考試和效果的作品圖，才有辦法拿到專業相關認證。有認證後未來對於員工的生涯發展也會有很大的幫助，可以依造他們自己的興趣與專長，再作進一步的發展。</p>



### S3-管理策略採取什麼方式?

受訪者	陳述彙整表
A1	針對疫情影響下，採取退縮策略，中型店分租美甲，美睫換成小型店經營.空間共享，客戶需求多元客戶共享提高整體業績成長，在工作上穩定度高。
A2	針對疫情影響景氣，採取穩定策略，目前合夥人制就是分紅的方式，目前的抽成是業界最高的大概是 30%，合夥人透過介紹的方式就可以抽取不錯的分紅。目前口碑介紹策略成交效果相當高。
A3	針對疫情影響景氣下，採取退縮策略，股權投資員工自己也是老闆之一，其向心力與執行力在同一個思維上，工作會盡心盡力，提高服務品質，目前業績成效成長。

### S4-服務 SOP 流程管理?

受訪者	陳述彙整表
A1	全店 sop 教育員工服務流程，幫客人做諮詢紋繡項目、了解溝通、確認彼此的認知與顧客喜好、確定項目、施作。售後社群關心消費者及滿足消費者的需求。
A2	諮詢客人想要學習的項目與課程，以及未來的職涯規劃，替客人推薦適合他的課程項目給予建議。人性化的溝通。
A3	服務顧客 sop 發展，先從其平常的保養習慣、生活環境需求等，給予其最佳的建議。

### S5-顧客面商業模式?

受訪者	陳述彙整表
A1	使用專業的儀器操作紋繡，合格的色料，雇用專業有經驗的紋繡師替顧客服務，保障顧客權益，維護品質穩定，以利顧客回頭消費。
A2	提供顧客附加價值項目，以及顧客互相介紹之回饋，以利綁住顧客忠誠度。
A3	不定時增加新項目與產品，提供顧客選擇，增加其新鮮度，願意回訪。社群媒體已發展成為一種行銷工具，使企業能夠以可轉化為市場占有率和收入的方式進入市場

## 4.2 資料分析

本研究以 SWOT 分析光影紋繡之優勢與劣勢及機會與威脅，茲分別論述如下：

表 4.2 優勢與劣勢

受訪者	S(strenggth)優勢	W(weakness)劣勢
A1	SOP 服務流程讓消費者感到專業服務品質良好。專業技術，創造感官衝擊，為產品增添附加價值。使客戶在品質上口碑相傳。網路行銷加強曝光度。	Vip 個人化定位管理上創新並統一訓練使用獎勵溝通來改善創新。
A2	系統化網絡經營內部服務提升新技術口耳相傳。開運命理配生活形態的關聯合.面相結合時尚流行之美。	技術上美感不一開發潛在新市場特色未充分表達加強宣導。
A3	重視員工訓練、行銷創新、項目多元化、高端技術、最新技能、立即美麗。	品牌不一、休閒空間小、個人工作室、員工流動大。

表 4.3 機會與威脅

受訪者	O(opportunity)機會	T(threaten)威脅
A1	包裝及專業技術作品呈現。配合醫美、美業開運面相結合創新。透過自媒體廣告 3C·臉書·打開知名度。	技術上需不斷加強及創新訓練，價格策略不明顯，削價競爭
A2	與社區教學平台來推廣。「社群網站服務」是一線上社群，為用戶提供各種聯繫、交流的交互通路，常透過朋友，一傳十、十傳百地把網路展延開。客服人員培訓及對客戶後續追蹤。開發新技術產品色料五官定妝設計·增加項目。 加盟或聯盟發展大。	技術上創新突破及考核經營模式常會淘汰人員市場流行趨勢需勇於創新
A3	創新多元項目經營理念附加價值高，促銷活動的開發、強調透過「設計」，引發消費者思考.技能提升、市場很大。	競爭力不斷增加、技術水準不一、價值與價格信心度不一

## 第五章 結論與建議

### 5.1 研究結論

本研究以光影紋繡經營策略之研究為主題，目的在了解光影紋繡業者的興起、發展與現況。了解其經營與管理策略之優、劣勢和外部的機會與威脅，探討其最合適的經營策略，以及創新的技術服務對於紋繡產業帶來的引響，期望藉由本研究可對於紋繡業者們，從中獲得經營策略，將缺點得以修正，優點永傳於業間，並利用行銷策略，將光影紋繡產業繼續發光發熱。

以下整理六點結論：

1. 本研究訪談個案分析，光影紋繡店規模中型店對客戶沒有太大影響，市場規模偏小，難有大型紋繡店。
2. 創新服務品質和產品效果為主要消費主因。消費者接受度高。
3. 專業貼心服務，售後關心感動服務，留住客戶的心。
4. 光影紋繡儀器設備協助產品更速效為主，產品、儀器、色料來源，目前無政府明文統一規範，均為店家自行引進。
5. 紋繡產業已有非常多年的歷史了，目前現有的認證僅止於民間團體自行頒發的認證，政府相關認證不足。
6. 網路行銷，線上教學，遠端立即服務，是後疫情最急需大力推廣。

### 5.2 研究建議

根據本研究深入訪談及 SWOT 分析，提出對光影紋繡行銷經營管理五點建議：

1. 內、外部環境均準備好且有利的時機點，除了提升服務品質與技術外，可配合網路做宣傳，掌握年輕人消費方式，更多不同族群看見，提高

知名度。大數據時代，消費族群年輕化。

2.可搭配多元化通路結合，美容、美睫、美甲、美髮、紋繡、各式美業，替客人省時間，讓客人方便同時進行不同美容需求，也達到業者協同效果、共贏共好。

3.制定價格需透明化，提供紋繡前、後作品作比對照片，消費者有信心後，也會呼朋引伴前來，尋找自己適合方式消費，服務的項目與內容品質，也要不斷提升，增加顧客信任感與忠誠度。

4.光影紋繡儀器設備、產品、色料來源，政府應明文規定統一規範，讓紋繡師懂得如何選擇用具，也讓顧客可以安心使用。

5.紋繡產業已有非常多年的歷史了，但目前大多是民間自行認證，其相關認證的公信力仍須加強，若能有國家級公證單位考核與制度的監督，亦或是國家級的紋繡訓練課程，都能更提升紋繡產業發展，也更能保障紋繡師與顧客雙方的安全性、公信力與說服力。

## 參考文獻

### 一、中文參考文獻

- 1、黃宜純(民 92)，美容與美髮沙龍店長專業能力分析研究，未出版之碩士論文，國立台灣師範大學人類發展與家庭系博士論文，新北市。
- 2、吳思霖(民 108)，半永久紋繡業顧客滿意程度之研究-以玩美女人美學沙龍為例，未出版之碩士論文，樹德科技大學經營管理研究所，高雄市。
- 3、洪大鈞(民 95)，漸層色彩的語意詮釋在視覺傳達設計之應用與研究。
- 4、張東寧(民 102)，從服務創新觀點探討臺灣美容紋繡眉業者經營策略之研究，未出版之碩士論文，康寧大學，台南市。
- 5、張榮珍(民 106)，紋繡技術探討與學員就業機會之研究，未出版之碩士論文，明新科技大學，新竹縣。
- 6、黃心如(民 108)，傳統紋繡與素描美學應用於半永久化妝之探討，未出版之碩士論文，萬能科技大學，桃園縣。
- 7、廖秀瑩(民 102)，美容從業人員參與技能檢定之自我調控學習歷程研究，未出版之碩士論文，明道大學，彰化縣。
- 8、周香萍(民 97)，美容產業轉型模式之探討，未出版之碩士論文，輔仁大學織品服裝研究所，新北市。

- 9、曾俊明（民 96），臺灣專業美容業西進中國之研究，未出版之碩士論文，暨南國際大學國際企業研究所，南投縣。
- 10、郭偉玲（民 108），植物性天然色料之紋繡商業模式研究，未出版之碩士論文，。明新科技大學，新竹縣。
- 11、廖美鈴（民 108），以多評準決策模式建構紋繡服務系統評選與改善策略，未出版之碩士論文，東方設計大學時尚美妝設計系碩士學位論文，高雄市。
- 12、王居卿、張晉鑾（民 100），探討美容業之感官行銷與美容師推銷行為對顧客滿意度之影響，美容科技學刊，9 卷 1 期，第 169–180 頁。
- 13、劉品妤（民 108），消費者對半永久紋繡的知覺價值、知覺風險、顧客滿意度 與顧客忠誠度之探討，未出版之碩士論文，東方設計大學時尚美妝設計系碩士學位論文，高雄市。
- 14、溫佩妤（民 100），哥倫比亞大學全球品牌中心創辦人伯德•史密特：體驗行銷的秘密。Cheers（快樂工作人雜誌），第 22 卷，146-149 頁。
- 15、喬國華（民 101），編審委員會，國家職業技能鑑定考試指導手冊，北京市中國勞動社會保障出版社出版。
- 16、鍾啟東（民 94）。化妝保養品產業概況與展望，未出版之碩士論文，。
- 17、沈彤玲（民 108），公共圖書館服務行銷策略及現況之研究，未出版

之碩士論文，輔仁大學圖書資訊學系碩士班碩士論文，新北市。

- 18、李明興、蕭慧德、林育圭（民 104），「圖書館服務創新、品牌權益與讀者行為意圖關係之研究」，遠東學報，第 32 卷，第 3 期，第 263-284 頁。
- 19、吳奕祥（民 110），防疫期間的圖書館行銷創新—以國立臺灣圖書館電子資源為例臺北市立圖書館館訊，第 35 卷，第 3 期，第 79-81 頁。
- 20、于長禧、陳啟光、黃培嘉（民 98），企業經營績效之探討—管理者策略價值與操作價值認知觀點，中華管理發展評論，第 1 卷，第 2 期第 191-207 頁。
- 21、黃寶園（民 98），工作壓力對工作滿足、職業倦怠影響之研究：統合分析取向國立臺灣師範大學教育心理與輔導學系第 40 卷，第 3 期，第 439—462 頁。
- 22、林惠彥、陸洛、陸昌勤（民 103），人力壓力與工作滿足及身心健康之關聯，商略學報，第 6 卷，第 1 期，第 57-72 頁。
- 23、管家慶、吳晶晶（民 99），多品牌策略下產品視覺傳遞設計及策略管理，第 101-104 頁。
- 24、楊子嫻（民 105），服務傳遞過程中關鍵服務人員特徵對忠誠度的影響研究，未出版之碩士論文，淡江大學企業管理學系碩士班，新北

市。

- 25、周光輝(民 100)，當代中國決策體制的形成與變革，中國社會科學，第 3 期，第 101-107 頁。
- 26、巫喜瑞(民 108)，贏在服務業市場：以人力、技術、策略決勝，第四章，第 88-96 頁。
- 27、楊彩華(民 97)，美容 SPA 事業經營型態與轉型策略之研究-動態能力分析之應用，未出版之碩士論文，美和技術學院經營管理研究所碩士論文。
- 28、朱獻秋(民 82)，高獲利美容美髮經營術，未出版之碩士論文，。
- 29、詹翔霖(民 101)，美容業贏家.行銷管理運作.青創，文化大學。
- 30、曾俊明(民 94)，美容行銷管理，美容科技學刊；1 卷 2 期，第 121-162 頁。
- 31、林榕蓁(民 104)，女性美容創業-以中部為例，未出版之碩士論文，建國科技大學美容科技研究所，彰化縣。
- 32、莊文豐(民 94)，內部創業-以 A 公司為例，未出版之碩士論文，中原大學企業管理研究所，桃園市。



## 二、網路資料

- 1.呂紹玉(民 106 年 02 月 17 日)。蝦皮今年兩大突破：推出首款收費工具讓賣家刊廣告、跨入 B2C 品牌電商。今周刊。取自：<https://reurl.cc/Y1Aer>
- 2.陳君毅(民 106 年 10 月 11 日)。【2017 年最殘酷的電商大戰】蝦皮帶來的最大警訊：讓台灣電商龍頭 PChome 看起來毫無招架之力。TechOrange 科技報橘。取自：<https://reurl.cc/4RenjL>
- 3.鍾宇哲(民 106 年 10 月 26 日)。一切都太晚了嗎？台灣電商血淚史。潮人物。取自：<https://reurl.cc/V6O7R5>
4. 博大策略(民 110/06/17) 洞見未來，行銷方式如何調整？ 博大策略：與消費者溝通，頻率對到最重要。取自：<https://www.cheers.com.tw/article/article.action?id=5099687>
5. 威剛科技(民 109/08/27)，為員工著想，是最值得的投資！超前部署的幸福，「威剛」只有想不到，沒有做不到。取自：<https://www.cheers.com.tw/article/article.action?id=5097557>
6. 蘇于修(民 109/02/03)，指尖上的美麗，打造千萬商機。取自：<https://www.cheers.com.tw/article/article.action?id=5096175>
7. Jay Heinrichs(民 109/04/30)，【完美邏輯不見得最能說服人】美國五角大廈說服顧問：「3 個特質」讓人真心信服你的意見。取自：

<https://buzzorange.com/vidaorange/2019/04/30/3-skills-to-persuade/>

8.eMarketer (民 107 年 1 月) ◦ Retail ecommerce sales worldwide, 2016-2021 ◦ 取

自 : <https://reurl.cc/pdVy48>



## 附錄一 訪談問卷

### 「光影紋繡經營策略之研究」訪談問卷-A 張東寧老師

張東寧 老師您好:

我是南華大學企業管理學系管理科學碩士班研究生，目前正在進行有關「光影紋繡經營策略之研究」。本研究期望能藉由訪談之方式得到各位先進之寶貴經驗，將研究的結果提供光影紋繡經營策略研究之參考，以提升紋繡界之競爭力。

非常感謝您支持與協助本研究並於百忙之中撥冗賜予訪談機會，因為您所提供的寶貴意見才能使本研究進行順利，您所提供之訪談紀錄僅供學術研究使用，絕不對外公開。最後再次感謝 張東寧老師不藏私地分享經驗，謝謝。

同意進行訪談請簽名:

張東寧

南華大學企業管理學系研究所

指導教授:范惟翔 博士

研究生:李采玲

## 附錄一 訪談問卷

### 「光影紋繡經營策略之研究」訪談問卷-B 張靈老師

張靈 老師您好:

我是南華大學企業管理學系管理科學碩士班研究生，目前正在進行有關「光影紋繡經營策略之研究」。本研究期望能藉由訪談之方式得到各位先進之寶貴經驗，將研究的結果提供光影紋繡經營策略研究之參考，以提升紋繡界之競爭力。

非常感謝您支持與協助本研究並於百忙之中撥冗賜予訪談機會，因為您所提供的寶貴意見才能使本研究進行順利，您所提供之訪談紀錄僅供學術研究使用，絕不對外公開。最後再次感謝 張靈老師不藏私地分享經驗，謝謝。

同意進行訪談請簽名:

張靈

南華大學企業管理學系研究所

指導教授:范惟翔 博士

研究生:李采玲

## 附錄一 訪談問卷

### 「光影紋繡經營策略之研究」訪談問卷-C 林秀玲老師

林秀玲 老師您好:

我是南華大學企業管理學系管理科學碩士班研究生，目前正在進行有關「光影紋繡經營策略之研究」。本研究期望能藉由訪談之方式得到各位先進之寶貴經驗，將研究的結果提供光影紋繡經營策略研究之參考，以提升紋繡界之競爭力。

非常感謝您支持與協助本研究並於百忙之中撥冗賜予訪談機會，因為您所提供的寶貴意見才能使本研究進行順利，您所提供之訪談紀錄僅供學術研究使用，絕不對外公開。最後再次感謝 林秀玲老師不藏私地分享經驗，謝謝。

同意進行訪談請簽名:

林秀玲

南華大學企業管理學系研究所

指導教授:范惟翔 博士

研 究 生:李采玲

## 附錄二 訪談人士之學經歷簡介

### A.訪談對象 張東寧老師

姓名	張寧	性別	女	
專長	彩妝造型、珠寶彩繪製圖、紋繡眉、美容丙乙級執照培訓			
經歷	沙宣美容美髮彩妝畢業			
	2000年香港亞太盃美容終生成就獎			
	亞太盃台灣區副秘書長			
	香港雅姬國際美容台灣總代理			
	台北縣長盃美容美髮比賽副總裁判長			
	I.B.C 台灣美容技能競賽總裁判長			
現職	中華新技術整體美容協會理事長			
	上樓生活美學館美容部負責人			
	巧智美容補習班講師			
	桃園縣東亞美容美髮補習班講師			

## 附錄二 訪談人士之學經歷簡介

### B.訪談對象 張靈老師



## 附錄二 訪談人士之學經歷簡介

### C.訪談對象 林秀玲老師



2016 愛林美容培訓學苑創辦人

2017 愛林美容紋繡苑長

2018 NTT 國際紋繡評審

2019 NTT 國際紋繡評審

### 附錄三 論文資料授權同意書

張東寧 老師同意授權其論文資料，提供為本研究「光影紋繡經營策略之研究」使用其引述，本稿件為本研究之研究生所創作，內容未侵犯其之智慧財產權，且未曾以任何形式出版或預定出版，授權人有權為本同意書之各項授權，特此聲明。

論文名稱「光影紋繡經營策略之研究」

授權代表人經所有著作人同意上述授權行為


授權人（代表人）簽名：

張東寧

中華民國 2021 年 3 月 9 日



## 附錄四 本研究生之學經歷簡介

姓名	李采玲	性別	女	
興趣	肌膚管理、光影紋繡、彩妝			
學歷	南華大學管理學院企業管理學系管理科學碩士班			
經歷	元智大學美容美髮授課講師			
	韓國國際美容奧運大賽國際評審(五松)			
	李采玲肌膚美容學苑 創辦人			
	台灣創新美容發展協會 理事長			
	嫻聆國際美容美體創辦人			
專業證照	人體彩繪（不分級）技能職類測驗(相當於乙級)			
	中華民國國家檢定美容技術士乙級			
	韓國紋繡二級檢定面部皮膚藝術紋繡師 2 級			
專業證書	2018 韓國主辦亞洲區眉眼唇紋繡大賽總冠軍證書			
	泛亞國際盃美容美髮競賽大會國際美容評審證書			
	韓國美妝形象設計師半永久紋繡大賽國際評審證書			

## 附錄五 訪談逐字稿

個案訪談本研究的個案資料來源以深度訪談逐字稿。內容主要是受訪者為主要創業核心人員。以下本研究分別針對三個公司主要的核心幹部核心人員做訪談逐字稿進行整理，深入的分析。

### A. 訪談對象張東寧老師

首先先訪談張東寧老師對肌膚美容紋繡針對公司營運發展過程，本公司創立於 1990 年以手工紋繡、眼線、魅力十足起家。並以化妝品肌膚保養使用為主要發展主軸。

2000 年透過政府評選合作順利地把紋繡的技術教育發展起來，便在 2004 年發展新技術利用儀器的針法和天然的色料和純熟的技術，打造更高品質的時尚美麗風格，也成了代表作，面對產業快速的變遷除了維持主要的行業以外，也積極的推廣人力的教育，讓更多人學習美麗的紋繡。國際接軌讓我們台灣服務世界，讓紋繡在台灣有一席之地。

### 經營與技術創新：

光影紋繡霧眉、光影紋繡線條眉、光影紋繡男士眉、綜合眉型設計。

光影鼻側影，眉骨高光、T 字提亮、眉骨秀氣！亮眼眼線、雙色眼影、漸變唇、微笑唇、粉嫩乳暈、淡化乳暈、淡化妊娠紋...等，多種專業技術。以及教學部門輔導教育學員創業。開店 30 多年，北中南部總計約上百家，每家員工人數大約二至三位，以小店經營為主。

專業技術創新，在政府對於紋繡產業的證照政策，這二年政府針對美業的技術有看到總體業績，每年創下高峰都是幾百億的生意量。而且年年在刷新紀錄，所以政府地方，已經針對全台技術紋繡老師來協助考取技

術的乙級證照，讓專業的老師在證照輔導下，更為專業化。這也是我輔導學員的部分所以我非常支持！在學習成長上目前有參與辦比賽，通常在辦比賽比較會有很大的壓力，積極去做練習，目前的認證除了丙乙級、現在還有一個紋繡眉的新式認證，會建議他們參與比賽，增進自己。

在技術的創新方面現在都使用點、刺入色的方式，就可以讓皮膚在小小的角質破壞下，就可以讓皮膚入色，現在勞動部衛生署都有嚴格規定產品的進口跟原料的生成。所以我們都是使用食用級色料，讓皮膚在天然健康的方式下，完成美麗作品，且皮膚零結痂。這樣的技術都要有賴於我們採用全新原裝進口，美國原裝進口的免麻技術儀器，也用全新技術的免麻技術，用輕薄的方式，根根分明，做出野生眉，等同我們自己長出來的眉毛這樣迷人，這樣自然、素顏的容貌，所以在這個部分，真的是技術上的創新，讓我們的紋繡技術達到更高水準的水平。你所使用的產品的內容很重要，你要讓客人安心這個產品的穩定度不會變質，所以像我推廣的就是合格認證的一個產品，這個產品的穩定度是符合我們需要的標準，通常有很多價位很高的產品，並不見得是很好很穩定的。儀器部分我們是用全拋棄式的，因為方便而且衛生。如果你的客人量多，更換速度才會快。而且你一定要兩台機器共用，萬一其中一台罷工的話，另外一台還可以再補上。重點是所有的技術通通都不會痛，所以大大的減輕了消費者的心理壓力和他們記憶上的疼痛感，這就是最新的一套免麻技術。值得我們專業人士大力的推廣。那在衛生消毒的部分，所有的儀器設備，都會消毒，真空的針都會以 120 度真空紫外線消毒，再封膜，確保滅菌包裝。所以可以讓消費者非常放心。現場使用的一些儀器或是一些設備也都會放在紫外線消毒箱內做消毒。在衛生的部分我們自己專業的老師都會非常重視，請消費者放心。

## 行銷策略與競爭:

行銷策略的管道主要是針對網路的行銷我們會做一些客戶的對比照，然後放在網路上，會設計一些文字稿，也會有 Q&A 的方式讓消費者看到這樣的作品或是有要做這樣的項目，上面的 Q&A 都是可以協助他們做線上處理。像我的學生比方在桃竹苗地區，他們大部分都是親和力一社區型態的一種行銷去做結合，那我們北部的部分大都是用口碑來介紹或者是說我們現在有一種叫自媒體的傳播來增加他的知名度。口碑行銷最主要是消費者的認同，我都會用同理心的溝通讓消費者信任。我的技術在我幫她服務完之後會願意幫我做口碑的介紹。

社群或網路網紅的方式還有粉絲團，這些都是目前有在做的，我還有做 DM 的宣傳在我們的各大樓或是門市店做一些 DM 的宣導，讓消費者可以刷 QR Code 直接到我們官方 Line 就可以做線上的溝通。最近加入 17life 的網路平台，增加知名度曝光度，讓消費者知道有一位技術很好的老師，可以服務他的美麗，值得信賴。其實我覺得成功和個人特質，個人魅力，是有很大的關係。因為我就是品牌，這樣品牌的魅力行銷，就是會用這樣的方式去呈現出來，所以我認為要專注在個人品牌的魅力上，再增加技術面，再用自己技術面的特色，去傳達這樣的效果，因為我是紋繡評審長又是紋繡協會的理事長以及十大傑出名師，所以在業界上面的比賽幾乎都會看到我，然後我的資歷也比較久，以這樣的一個年資和技術我相信在溝通的同理心上面，消費者會被我感動到認同，所以在經過我的技術幫她做美麗的過程，我會先幫他們臉上畫眉毛、眼線做一個全方位的整體美麗，同時間也會教育客戶產品的天然成分有助於皮膚的吸收，我的技術輕薄入針，讓你在輕鬆的過程中就完成了美麗，這樣的方式，相信消費者，會相信我的專業與信任我的技術，這也是我主要成功留住客人及口碑行

銷的一個環節。

再加上我會做創造再一次消費，免費送補色，讓他們在補色的過程中回來做其他五官美麗的定妝，再搭配儲值卡，紅利點數及消費累積送贈品，相信這樣的方式都可以穩穩地留住客戶。幫客人完成美麗的作品時，客人會開心，我都會請他們幫我在臉書打卡，內容上面是說明優點跟美麗，然後同步我會送上小禮物。

我最喜歡做的服務，就是在畫眉毛前後，用照相機拍照做比對，這樣的一個視覺感受，感官知覺是最好的行銷手法。也是讓我和客戶進一步認識且讓客人感受到的服務品質，為了讓整體美麗更完美，我都會在附加價值上面，幫客戶今天如果只做眉毛，我會幫她連眼線眼影甚至口紅都幫她畫上，讓消費者看到整體感的美麗，這樣的吸引力就是用感官知覺視覺享受，為自己提供更多商機。全部完成後我一定會做一個使用前的注意事項和使用後居家照顧文字化的說明，讓消費者清楚明確的了解並同意，再讓客人簽名確認。

其實在這個網路上的時代有很多方式，我個人是喜歡找部落客，因為我有看過許多部落客他們都是用真實的生活方式去寫文章，我覺得這樣的一個生活帶入美麗這一個環節，讓我自己覺得可以完全享受到整個過程也會比較能不擔心。應該是以年齡來區隔還有她的需求性，比方他是CEO 或職業上班族或者是說因為他的工作項目來區隔她的我們的市場，我們臉上只有一對眉毛，如果做完之後他就不會再來找你，所以相對的這個市場開發，很需要不斷的資源進來。我是有研究過後，然後有請網紅 IG 比較高人氣的流量的網美，讓他們來分享，我也會大概看一下網美每個人的生活方式，有沒有負評文章或是生活的方式會不會太邋邋或是沒禮貌，這些我都是剷除，我都會找比較優質的網美不是露胸露屁股的這種網美

來寫文章，那我們整個文章的排版我們也會溝通過。商業模式的一個分析，第一個問題是我們的網路時代大數據，如何利用廣告做到最大的利益化，也就是網絡時代的數據!所以你的廣告，要看你的面對方向，比方說以我們現在很流行網紅，你自己就是網紅，女神時代那就說他們可以用這樣的一個方式，還有你的作品的廣告要達到一個通路。

在整個分享的過程，我們會有使用前的諮詢和使用前的注意事項，使用前的拍照，過程會畫整體造型妝，再做效果的比對效果會非常好，再使用後的注意事項，居家的注意事項，全程的服務跟過程的文章柔軟化文字，最後會讓客人確認無誤，全部了解幫我簽名認可的同意書。因為這個品牌你打響了，以後人家就會直接找你，像麥當勞一樣，你這個產品的獨特性就是在說妳的技術，你如何能夠讓技術永遠保持在最新的一個狀況、最新的一個穩定度，你所作出去的產品，就是能夠讓客人在不斷的有回顧的一個方向。

這幾年的方式我們都是透過大型的發表會，因為有一些同行的業者都會透過發表會的方式，邀請很多老師，我都到現場甚至上台分享，然後會拍照打卡做一些文字的分享，我的客人或朋友也會幫我分享這個方式還不錯就是可以很正面的去做一些行銷的方式。

再來就是我們會有一些技術研討會，特別是產學合作都會有研討會，這樣的方式，我也都是會上台研討做分享，我也會請大會這裡在分享的過程同時貼上我的名字註明一下這個方式，也會讓很多不認識的人看到我們的技術和分享的目的。

我的店裡大概兩三個月就會有一次分享會，分享會的方式，會請我的客戶帶客戶回來或是想要做眉眼唇的消費者回來看我們的作品分享，同時也會在這個時間教育一些紋繡的知識跟產品的知識，了解一些新技術

的優勢讓消費者更加信任跟購買。

### **商業模式分析與市場區隔:**

當然在醫美的部分我是選擇結合，因為眉眼唇的技術跟醫美的結合，其實在醫美的現場，做眉眼唇的消費跟消費者的購買意願跟馬上做眉眼唇的決定上，確實是比較快的而且消費者在醫美的地盤上，其實消費力都很高，我們和醫美的配合可以讓客人在整體的五官更立體，眼神更亮眼，美麗更完美，這也是消費者想要的，所以我們和醫美是合作關係。

在消費者的族群目標鎖定:

只要想變美，為自己的美麗負責任的人都是我的消費群，其實我個人比較喜歡做 30 歲以上的消費群到 70 歲左右的消費群。尤其超過 50 歲的消費群，他們的忠誠度跟消費意願跟消費力其實是比較快反映出來的而且是馬上能決定的。30 歲以前的女孩子，或許是經濟和家庭的條件下比較沒有辦法為自己做一些美麗的花費所以在這個部分上選擇跟決定就會有很大的一個時間差。

如果有聘請美容師可以用抽成的方式，若用此方式可不必擔心客源，她自己會找，而且服務項目也無須你替她傷腦筋，再來就是我建議用抽成分享的方式，就像百貨公司的方式一樣，像百貨公司租攤位抽成%，用分租管理的方式，像我自己現在的方式就是單純分租出去他們自己經營，我只收房租就很單純。

新娘秘書是因為我在十幾年前，我自己也學了新娘秘書也幫消費者新娘子畫了全妝，與新郎化妝，我覺得這個整體造型是非常重要的，但是化完妝卸了妝之後他們又回到了原點，所以在這十幾年的配合上我覺得非常的理想，因為我們幫消費者化完新娘秘書的全妝，這樣的美麗他喜歡就可以讓他在當新娘子前，就把這樣子美麗的定妝效果，完全在他的臉

上，當新娘子漂漂亮亮的一天之後卸了妝也可以每天都這麼漂亮，而且現在這個環節中最主要是因為新娘子在開心跟幸福的時間點，家裡的大小輩姐姐妹妹，姊妹淘都會因為新娘子的感染下，也都來做全臉定妝，光影紋繡全臉定妝這是一個很大的商機。

如果有聘請美容師可以用抽成的方式，若用此方式可不必擔心客源，她自己會找，而且服務項目也無須你替她傷腦筋，再來就是我建議用抽成分享的方式，就像百貨公司的方式一樣，像百貨公司租攤位抽成%，用分租管理的方式，像我自己現在的方式就是單純分租出去他們自己經營，我只收房租就很單純。

市場區隔部分，其實我個人覺得消費習慣和環境氛圍，都是我們創造出來的優勢。我是和醫美做市場結合，也算和市場做區隔，消費群較高端消費。應該是以年齡來區隔還有她的需求性，比方他是 CEO 或職業上班族或者是說因為他的工作項目來區隔她的我們的市場，我們臉上只有一對眉毛，如果做完之後他就不會再來找你，所以相對的這個市場開發，很需要不斷的資源進來。

的確消費者在醫美的紋繡市場上比較好開發，而且消費者馬上決定的意願，確實比較高，我覺得會讓消費者因為有醫美的醫生護士加上紋繡老師的專業三個人的照顧下，確實會讓消費者放心，但我在紋繡的工作室，一對一的諮詢與溝通消費者一樣也可以很放心，所以這一點應該是在與主事者的溝通與行事風格關係比較大。但整體而言我是比較贊成在消費者這個環節上，確實是醫美的消費行為會比紋繡工作室的消費行為來得大，但如果以消費者放心這個環節來講紋繡工作室，因為是自己的地點也是一對一的服務所以應該更讓消費者放心。



## 管理策略分析：

專業人士有受過相關訓練並具有證照。這件事是非常重要的我們做的是專業紋繡技術。紋繡在臉上必須要兩年到五年的時間才能完全代謝掉或是慢慢代謝掉，所以必須要有相關證照而且要受過專業訓練，美麗的訓練，手感的訓練跟以及產品的專業知識訓練，衛生的訓練，這都是必須的。

我們都是跟業者或是政府有配合一年一定會有一次不定期的大型比賽，讓紋繡老師跟紋繡師或紋繡的員工，學員去比賽，透過比賽的過程中會強迫自己會有一個大量的練習的時間為了得名，全力以赴，所以作品都會非常的漂亮呈現。

在紋繡諮詢和消費者的書面說明我都會有一些操作的內容，產品品牌是我主要策略，我的市場非常明確，市場定位為高端紋繡市場。客人一聽到紋繡只會選擇低價位，但往往會出現技術負面的問題，但客人除了價錢以外，也還是會希望成果是自然的，所以很多經過溝通之後還是會接受新式紋繡，即使費用稍高一點但成果是自然且美麗的。因人而異，因地區不同技術地區面向也不同，例如南北地區之差異性，台北市中山區的面向比較偏年輕族群，較可接受新型態光影紋繡技術，台北市東區來說客群偏中高齡，需求面則較需要髮際線紋繡。如果要讓客人覺得你的品質跟服務跟人家不一樣，建議學生參加比賽，個人的資歷的增長，可以讓你個人的身價就自然升高也可提高單價，我的學生是新住民在通化街，他做的價位比一般的越南新住民的價位高很多，但是客人也願意付費，因為他曾經得過紋繡眉的冠軍，客人願意把錢掏出來了

最後在經營策略上任何的新產品新技術，在目前來講付出階段為了讓專業的技术能和教育能專注，所以成立教育部，傳承的方式，教育我

們的下一代讓美麗的紋繡事業一代比一代好，再利用技術分紅的方式，能全力全心投入以及防止我們的技術外洩，這都是對我們內部的保障也是對技術人的保障所以這個經營的方式跟策略是我目前在做的。謝謝!

## **B.訪談對象張靈老師**

張靈老師是紋繡創業領袖，學生遍佈世界各地，成功創業不計其數在美容紋繡教育培訓超過 30 年年資，老師從年輕就專職在紋繡技術的熟練跟成熟度與新技術的發展並積極的推廣教育和國際接軌並努力讓紋繡在國際有舞台！

張老師的學經歷為台灣愛淇拉國際美容創始人，亞洲盃·英國 CIP·美國密西根大賽紋繡評審，亞洲九宮紋飾台灣分會會長，產業人才認證紋繡總監評審長。80 年代開業專職紋繡經營，同時紋繡教學，100 年到大陸推廣創新技術半永久化妝術專業技術，只要微調就會提升不同氣質味道。光影紋繡是 2010 年興起的一個新技術，就是說不用卸妝的一個概念，算是半永久。所以這樣的市場其實是很大，因為女生都愛漂亮化妝，女生來講這是花費時間最多的一個部份，所以他如果是真的做了光影紋繡，我覺得每天至少多睡 10 分鐘，女性會很願意，所以在營運服務上面，就是近年紋繡事業比較興起!所以紋繡也比較多人從事這方面的服務，大多也都是以個人工作室為居多!目前我們光影營運的項目有做鼻影、臥蠶、甚至修容的技術與髮際線、光影全臉定妝、眉毛、線條眉、男士眉、眼影、眼線、下眼線、漸變唇、美睫、美容...等，多種專業技能!紋繡技能檢定，美睫技能檢定，經營以加盟方式創業。

### **經營與技術創新:**

開店的話其實我是比較早創業，我大概在這個行業已經三十幾年，目前我們的店來講目前是兩家，一家是桃園，一家是台中，我目前的店面也

是以教育教學教室為主，現場做的店家是由我的學生或是我女兒他們在負責合作的。我們都是建議學生剛開始起步先以個人工作室開始，累積到一定程度再出去開店，這麼多年我們輔導的店家不計其數，不知道是上百家或上千家我也搞不清楚，幾十年的教育工作應該是有滿大培訓的數量，因為我們自己的板塊來講在大陸揚州也有跟台資企業合作開立教育企業，是以我的名義去做品牌學校，那邊的主導人是我的學生，應該也是大陸江蘇僅有的美容教育學校。

我們是團隊運作，內部資源，其實我們每個版塊，包括我們在全台有五個教室，桃園、台中、斗南、台南、高雄教室，每個教室都有各地的負責人在經營，所以資源來講，我們是提供學生用共享模式，比方說他若要操作可以依造自己方便的教室去做選擇，我們的資源都是共享的。

在技術創新，解決客戶需求最大的需求，其實被做壞掉的客人比較多，他們會來尋求我們的協助，最多的就是改眉、除色，幾乎是天天在接這些客人，所以救了很多眉毛有困擾的人。最主要是手法差別，其次是色料，因為早期的紋眉只求有上色，可是現在的新式紋繡對於皮膚的深淺度入針與皮膚的狀況，一定要非常講究才會達到一個比較滿意的作品，我覺得這差異就對皮膚的認知與入針的深淺度有所區別，手工、儀器各有優勢，儀器需要比較熟練，而手工適合初學者上色率比較快，全新技術、創新的部分、現在都是使用輕輕的點、碰到輕鬆入色、皮膚就入色、主要使用儀器的方式和使用食用級原液、讓皮膚在儀器高頻振動下、皮膚有顏色並且達到零結痂的技術技術。

### **行銷策略與競爭：**

行銷我都告訴學生，我們從低價開始，因為你低價你可以量大先熟練自己的手法，一個月做十個客人跟一個月做一百個人的技術差異非常大，

如果你今天講說我要做高價位，但一個月可能沒辦法做幾個客人，如果你做低價位，一個月可以做到幾十個甚至上百個客人，你的技術成長到一定的程度自然就成為高價!管道我會教他陌生開發，到馬路上或者市場靠傳統發名片，給需要設計眉型的婦女，幫她免費設計眉型，或者也可以先經營自己的朋友圈，因為當自己技術還不成熟，不應該輕易先踏入市場，等親朋好友都做了技術熟練了，再來做踏入市場會比較好。

產品的削價競爭來講，我覺得產品必須有他的獨特性跟他的品牌專業，因為你現在沒有品牌意識或者沒有獨家的東西，我覺得這個是很難做市場區別，像我目前的色料，針對線條眉或者是髮際線的，我們就有獨家的配方，我們的色調你可能是看不出來差異，也看不出來顏色，但他做到客人臉上才看的出來實際的色料顏色，這就是我們的特色，而且保證留色與留色百分百。

通路這塊我們會跟一些美容、美髮店做結合，但目前沒有成體系，未來還是會往這方面努力發展，也會發展服飾店與醫美...等等，做異業結合。我們的行銷策略是，只要客人來做過一次就會被黏住，因為店家來說，補色都會在超過一年或超過多久就回到原價，但我們這邊是如果客人在這做紋繡後是終身補色半價，所以他就會黏住我們。另外只要介紹一位客人就會送 2000 元，滿 5 位送一區紋繡部位(眉/眼/唇)，所以只要不想花錢，就會認真介紹。

在行銷面，我們有發 3 個價錢，學生價、老師價、大師價，所有消費圈都會黏住，怎麼樣去拓客，我們的方法也是一樣，就是說用設計眉型來過拓展，只要客人願意給你設計，這就是成功的第一步，只要他看到自己被設計眉型後和原本落差的樣子，他喜歡就會做。所以這部份我們會積極免費幫客人設計眉型。採用新技術有效地縮短維修的時間創造購買的意

願，目前我都是用產學合作然後教育的方式，其實我們喜歡用大班的教學法，利用大班的行銷廣告教學道路一些基本技術，再從裡面教育的技巧上做深層深度的技巧轉換換成小班的教育，這樣的方式可以讓技術分成，產品分成，銷售的面會更廣範圍！

有高、中、低三個價格，分別為老師做或學生做。我們就是高、中、低費用，運用三種價格來讓消費者選擇，讓他選擇願意出高價就老師做，比如說只願意出三千元也可以做，就是讓學生做！

### 商業模式分析與市場區隔：

這個網路大數據時代我也知道，但是目前來看我們在網絡上行銷，就是我們並沒有花什麼經費，我們是靠團隊的力量，因為我們目前合夥人有一百多個，所以我們只要一個廣告我們就一百多個人去打，所以這樣的行銷可能比花錢還會有效，因為這都是在一個群組裡面，我們只要有一個廣告發出去，之後一百多人就會複製發到各地區同步發佈，我們是這樣的模式，所以目前來說在這方面來講，我們認為效果做得非常好！網路時代求新求快。這個環境不是現在才是，其實在大陸早就快到一個無法形容的多變世界。

品牌形象，產品獨特性，以往我們是用色料品牌來做形象推廣，但今年我們改變方式用老師就是品牌來做為主打，所以今年改成『張靈國際-極致紋繡』來做品牌形象，下面分不同產業來做細項，例如美甲。

消費者消費市場區隔，目前來講我們還是鎖定一些社團，不是獅子會那樣的方式，大概是一些民眾的團體，像是瑜珈會、讀書會…等，積極去參加他們的活動，因為我們板塊合夥人多，所以只要少數人打進某些團體內去發酵是滿有用的。另外也和工會配合也是不錯。

我們目前有和桃園電視台配合，每個月會廣告一檔節目針對老年群

體，特別設計優惠的紋繡方案給他們來做，也許大概四五千元左右就可以做眉毛，就是針對他們高齡的方式。

光影紋繡做市場區隔，基本上我們的技術水平，因為提升了，現在目前傳統的舊有技術跟手工的技術，有很大的落差，所以市場已經幫我們做很大的區隔了，因為價值水平的提升，例如：如果同樣要消費？要去 7-11 還是去零售店？你會想要去哪一間？你會想要哪一間的服務？你會想要哪一間的效果？這已經區隔的很明顯。

我們多角化經營，其中一個是教學，是幫學生找出路，我們不太贊成說，當你資源都沒有的時候就開店，開店很容易，可是你要守店，那個店如果沒有辦法做起來還是被綁住，我們的方式幫學生找出路是，例如說有的老師缺員工，有的店家缺項目，我們就幫忙合媒，幫助彼此。在我們培訓之後他技術也不錯我們就幫忙輸送員工，而且是沒有做抽成收費的，是單純的介紹合媒。我們今年也打算自己要開旗艦店，做複合式的經營。

### **管理策略分析：**

我們首先進來的都是初學者，進來之後我們大概超過三個月，有些學生就鼓勵他要參加檢定認證，參加檢定認證之後呢，就開始鼓勵他走一些講師的路，或者是走一些教學助教，那就是我們會讓他慢慢的成為業界比較知名的老師，像我每年都栽培很多紋繡老師，在他們成功之後，也許他們就自己出去開店也很正常。我們的流程，他先從入門開始，反正我們的板塊很大，每年在北中南都固定有開大班課，我們會培訓他們上台去授課，這樣的壓力就可以讓他們成長。

我們的顧客面模式，比方說紋繡的收費是一個價錢，補色是一個價錢，不做免費白工補色，假設補色是兩千元，若你有介紹一個客人來，那就免費補色，如果介紹五個客人來就幫你在免費做一個項目，用客人導客

人來的方式去推廣，不用拿介紹費的方式比較尷尬。

產品的核心價值，附加價值光影系列，還有產品的配套，家裡使用的東西。我們都會有系列的活動策略上就是  $A+B=C$ ，消費者目前比較喜歡這樣的活動！

財務面，我們目前還是用弘揚刷卡機管理，業績的管理來講因為我們就是團隊，所以有時候業績的管理，我們都是看每個老師自己的狀況沒有硬性規定業績標準。

學習成長，我們會鼓勵員工積極去考證照培訓，之後走上講台，讓他有夢想這樣她會比較積極。公司會找業者或是學苑，和他們配合基本上半年到八個月，最少會有一場的創意比賽或靜態比賽，透過練習技能的，大量提升可以更肯定員工的技術，所以大概是半年到八個月！

我們目前的合夥人制就是分紅的方式，目前的抽成是業界最高的大概是 30%，只要他成為我們的合夥人透過介紹的方式就可以抽取不錯的分紅。

期望光影紋繡的先進和老師們，用心照顧每位客戶，教育我們下一代讓世界看見台灣，謝謝。

### C. 訪談對象林秀玲老師

我目前公司是愛林美容培訓的學苑，在這個地方的工作年資是 10 年，學苑經營目前是五年，那主要的教學內容都是紋繡和手工的部分居多，然後還有服務消費群做沒眼唇的定色！很開心能接受采玲老師的專訪非常榮幸！

#### 經營與技術創新：

80 年代興起，90 年知道紋繡是非常厲害的技術，100 年學會紋繡，101 年隔年開店，105 年開業紋繡學院。現況，創新技術是一門專業技術，微調就會提升不同氣質美麗味道。現行應運，半永久就是全臉定妝時代了，目前營運項目有化妝品面膜、眉眼技術教學與經營光影系列。目前開店 5 年，北部 1 家，員工人數大約二至三位，以中型店經營為主。中型獨資店家，以培訓講師，員工教育訓練、專業知識、技術考核、分析建議、標準 sop 流程、服務滿意度回饋、採用全新技術、線條更分明素顏迷人目前只有免麻技術做得到，根根分明，主要使用的是 1 針 0.18 的鋼針做出來的效果，線就是線，毛就是毛一根一根的美貌，原生毛般的天然排列，就如同現在很有名的謝金燕他的眉就是天生完美的眉毛，我們就是利用這樣的技術把它做出有如自然般的效果完美。

新式和舊式紋繡差別點，舊式手法刺深、疼痛、留色後期易成紅藍眉。新式手法輕薄溫柔、無疼痛感、食用級原液。差別很大，操作疼痛感，剛做完差異，後期留色。皮膚受損面和疼痛度差別最大。採用全新技術野生眉線條，根根分明素顏迷人全臉協調，讓素顏五官更自然，這個新技術，我在練習的過程中，確實更分明，後期線條很自然非常棒的新技術！儀器設備進口，大幅減輕，疼痛刺痛感。非常神奇全程無痛感，跟 iPhone 一樣就是大牌子，品牌決定結果！



## 行銷策略與競爭:

行銷策略及管道，目前行銷都是借用網路平台和所有的學生跟客戶的轉介紹與分享，在臉書的部分我們有分享五個我們就會送一個面膜，依此類推或是送小禮物的方式，讓消費者來這邊習慣做打卡，然後分享的動作那除了這個方式以外，在附加價值的部分，我也做配套的方案，讓眉毛可以配合眼影，或是其他的部分讓客人有喜歡一來再來，甚至拉著朋友一起來，也有做異業的結盟和美睫、美甲配合。

行銷部分還有一個管道就是命理，命理開運開課我們有作做全臉的上中庭跟運勢的開課，另外就是會有發宣傳單，到目前覺得發宣傳單的績效是最差的！

其實我們每天都在教育新的競爭者出現，所以留住客人，第一個取決於客戶跟你的交情還有你的技術和藝術層面的一個知覺感受！我們會在店裡做小圓桌貴婦下午茶，讓喜歡下午茶的消費者，可以常常來這裡喝下午茶，VIP 的客戶我們會給他定期有優惠卷生日卡或生日禮物，最主要是只要有任何的新活動或是新品我都會辦新品分享會，讓消費者我的粉絲客戶會專程過來做人數的沖量，然後還有一個留住客戶很棒的方式。

目前都是用促銷卡忠實的 VIP，我有體驗單拿體驗單可以打五折，我個人喜歡做直播抖音跟 IG。目前我的主力是，我有在做面膜所以我大量的使用面膜分享或贈送活動優惠，再贈送女人都喜歡面膜，所以面膜的留住客戶目前滿多消費者喜歡的。第二就是我會用項目買二送一的方式留住客戶，創造再次消費、儲值卡、紅利點數及消費累積送產品，目前的方式我都是用兩項打八折！口碑行銷、DM 宣傳、Line 官方、17life、粉絲團、我有做售後的資料卡請客人做完然後幫我填寫留言評價讓我們有改進的機會！

對外如何推展客戶客戶吸引，我都是錄視頻分享 IG 分享視覺感受，然後用直播的方式讓粉絲進來跟我一對一的互動！用儀器讓新技術推展！新生代網紅代言廣告可以吸引年輕族群客戶！我自己的經驗，我每週四都會固定六點做直播，地區都在大台北為主。找新生代的網紅代言廣告吸引年輕族群的客戶，其實現在在光影紋繡，確實新的技術上年輕的消費族群，是目前主要的客戶群，所以我們在找網美合作的話，我都是用漂亮的女孩和小資女的兩種方式，做網路的行銷，然後分別客戶群這樣可以分享全新的技術外，還可以增加我們曝光的知名度，然後年輕族群只要是小資女的他們看到小資女的一般的眉毛，他們就會被這樣的評價和簡單的素雅作品給吸引來。

主要營運紋繡項目有眉、眼、唇，價格部分，有認證且經歷比較多的講師，價格會增加台幣 3000-5000 元不等，有 SOP 標準作業流程規範，作品集難易度也會有價差，但可以馬上看得到視覺想要的類型消費者都接受，後續有 0800 客服追蹤與售後服務可以讓客人有放心感！

### 商業模式分析與市場區隔：

光影紋繡業網路時代大數據如何利用廣告最大的利益！我自己在做直播，我覺得現在的網紅們會很容易讓人沉迷在這個氣氛中，也會讓我們品牌跟價值會被看到，那透過大數據了解問題發現問題會知道自己的問題都不足可以做修正也可以讓自己的技術方面在做直播的過程中我們會透過大數據來精進。

我自己有經營，找網美和小資女，分別客戶群，分享全新技術，增加曝光度知名度。公司也找部落格，專門寫美麗分享 IG 人氣高流量的網美，透過操作時使用，分享過程、使用前後、效果比對…效果好! App 個人化是一個很棒的設計，他有獨特性，而且可以把整張臉放進去，他就會有眉

毛、眼睛、嘴巴、有上妝、素顏、有眼影、有口紅、有鼻側影、有臥蠶、有小臉，很多你心裡想要，但你的眼睛看不到的，在這個 App 的視覺裡，都可以馬上呈現，所以會讓消費者立即購買的力道更大！

錄視頻、分享視覺感受照片使用前使用後比對，售前售後注意事項文字化，讓客戶清楚明確了解並簽名確認了解。

消費者消費市場區隔，消費者求新求變如何與醫美競爭或結合但在技術的部分我們做的項目是人，也是一眼就看到的美麗，所以我們做的技術是，漂亮變更漂亮，不是醜變美，所以漂亮變更漂亮，在醫美的過程中是最好行銷，而且會讓消費者馬上立刻有感，覺得漂亮再更漂亮，精緻在更精緻！我的消費群大概 20 到 45 歲居多，男性客戶佔了四成。可行性活動，男性的視覺是比女孩子更活耀的！男性活動區隔活動，開發光影紋繡項目，新技術產品，更多的銷售管道！特別活動：買一送一的折價卷另外還有三十天回來滿意送七折好友分享卷！

自己有經營公司找部落格，專門寫美麗分享 IG 人氣高流量的網美，與醫美結合，成就完美整體美麗。美容 spa、美牙、美睫、美甲、產學合作、社會大學、研討會，教學方式教育技術，體驗產品！

### **管理策略分析：**

在服務 SOP 流程管理，使用前、中、後都有 sop 標準流程，主要是入針技術的控制，和時間掌控核心服務是「人」售後關心服務。顧客面，消費族群目標鎖定，基本上我沒有什麼目標就是愛美無極限，只要她想愛美我都會幫忙！基本上我的客戶群最低 14 歲最高的 100 歲我都會做！求新求快，變化快的世界讓美麗多變，我們是項目賺錢再變再換都是多一次的行銷非常得好，醫美合作。

財務面，業績管理目前傳統的技術是占 20%，75-80% 以上或更多的

技術是光影技術，前途非常看好，讓消費者或想要學全新技術或是在職的老師都能更清楚的知道，技術不同過程，我們也會透過一些 YouTube 的影片做宣傳！最主要業績管理在大數據上，有憑有據的績效，看到一些數據，讓他們更加有信心！

學習成長，專業人員有受過相關訓練或是證照，我全店的員工都有相關證照，這是專業技術，一定要的項目，因為我們做的是半永久定色，所以在臉上在，人的臉上不可能開玩笑，所以都必須要專業的認證和考試和效果的成果作品圖，才有辦法拿到專業相關認證，專業人員有受過相關訓練課程具有證照，目前我有比賽的獎盃跟學苑的證書，那我們來上課的學生都會有證書跟時數的證書。

分紅入股的方式，這個方式讓員工自己也是老闆，向心力、執行力都會在同一個思維上，開會、下活動都會盡心盡力，但是我們都是以抽成的部分，我都是以\$30,000 為基礎，抽成\$50,000 開始累加，抽成\$50,000 以上的業績，我們會給加給獎金，然後每\$60,000 跳一個階段，增加 1%，那如果能達到 150,000 以上，我們會有一個店業績的加成！

光影紋繡業者整體的發展與建議，第一個應該是提升自己的價值，讓自己的技術特色更多元化，目前女性的占比還是比男性高，但不過在紋繡這一塊我們的占比率男生還是需要大量的開發因為佔比還是太小！第二價值觀，我覺得多做直播或是做現場錄影分享的方式，客戶的認同都會比較高。第三作品，使用前跟使用後的比對，讓消費者可以有視覺角度，馬上看到他不一樣的部分，這樣子的價值跟消費者的回饋會比較大

謝謝大家。