

投稿類別：商業類

篇名：

台灣量販王—好市多之行銷手法

作者：

戴琬臻 國立新竹高商 國際貿易科 三年 2 班

指導老師：

蕭麗娟老師

壹●前言

一、研究動機

管理學之父彼得·杜拉克曾說：「The purpose of business is to create and keep a customer.(商業其目的是增加與維持一個客戶。)」國內量販店漸漸朝向寡占市場發展，業者以大眾化、連鎖的經營模式經營量販店；量販店多以「物超所值」、「一次性購買大量商品」的方式行銷，國外的量販店好市多自 1997 年進軍台灣，陸續在台灣開了 8 間分店。

量販店好市多在台灣蓬勃的發展，本組想了解好市多是運用何種行銷方式進占台灣，並了解消費者對好市多行銷方式的看法。

二、研究目的

- (一) 好市多之緣起及經營體系發展過程。
- (二) 利用行銷策略找出好市多成功進軍台灣的要素。
- (三) 了解消費者對好市多行銷方式的看法。

三、研究方法

- (一) 針對相關資料加以統整。
- (二) 運用問卷調查統整消費者對好市多行銷方式的看法。

貳●正文

一、好市多之相關介紹



(圖一)好市多商標

好市多創立於 1983 年 9 月 15 日，其創辦人 Jim Sinegal 和 Jeffrey Brotman 在美國華盛頓州西雅圖市開設了好市多第一家倉儲量販店。1997 年 1 月與台灣大統集團合資將好市多引進台灣，台灣第一家好市多賣場設立高雄。目前在台北、新竹、高雄及台中與台南共有 8 家分店。好市多為台灣目前唯一收取會員費用的量販店，會員費用為年費新台幣 1200 元整。

「Kirkland Signature」是好市多的自有品牌，於 1995 年創立，主要提供價格低廉且品質良好的產品，因此受到消費者相當高的評價。

過去幾年來，好市多已漸漸的擴展其商品種類和服務。過去只偏向販售盒裝或箱裝的產品，只需要拆開包裝就能上架，而最近開始販售多元化的產品，許多分店還設置輪胎維修服務、藥局、眼科診所、照片沖洗服務和加油站。好市多也擔任投資經紀人以及旅行社的角色，引進汽車銷售計畫。



(圖二)好市多新竹店



(圖三)好市多高雄店

二、入會資格

- (一) 入會之益處：可享受一整年會員權益。
- (二) 所購買的商品均可享有好市多的“雙重保證”。
- (三) 在家庭及營業之採買上可省下更多費用。
- (四) 會員卡可於全球任一家好市多賣場使用。

表一：好市多會員卡種類

	商業會員	金星會員	Costco/中國信託聯名卡
圖示			

會員資格	凡是公司行號商店之負責人或非營利事業組織之最高主管均可申請“商業主卡”，再申請時須出示相關之商業文件證明，申請後可享有一張免年費之家庭卡。	凡年滿 18 歲(但未滿 20 歲者需經法定代理人之允許)，並服務於公司機構之個人可以申請為金星會員。金星會員可享有一張免年費家庭卡。	在台灣任何一家賣場您都可以申請會員獨享之中國信託 Costco 聯名卡。可使用此聯名卡自動續約會員卡，便利且節省時間。
會費	年費 NT\$1,000 商業附卡每張 NT\$500 (最多可申請 6 張附卡)	年費 NT\$1,200	免費

資料來源：好市多之官方網站

三、好市多之經營理念

儘可能以最低價格提供會員高品質的商品，竭力降低所有的營運成本，將省下的金錢完全回饋給會員。

(一) 在商品策略上：

- 1、選擇市場上最受歡迎的品牌商品。
- 2、以較大數量的包裝銷售，降低成本並增加價值。
- 3、持續引進新的且具特色的進口商品增加商品的變化性。
- 4、隨時反應廠商降價或進口稅率回饋給會員。

(二) 在賣場的經營管理上：

- 1、所有商品以運送的方式進貨並陳列於簡單的賣場環境。
- 2、提供會員安全且整潔的購物空間，走道寬敞、舒適。
- 3、商品的處理，有關溫度控制及衛生均嚴格控管。
- 4、儘可能的提供給會員更多的免費服務，例如：免費視力檢查 / 鏡架調整服務，免費停車。

5、賣場採自助式，並使用紙箱包裝商品。

6、微量的廣告文宣。

四、好市多的 4P

(一) 商品策略(Product)

- 1、好市多販售皆以暢銷商品為主，增加回購率。
- 2、同類的商品，慎選 1~2 種，提高與供應商的議價空間。
- 3、販賣商品以大包裝為主，提高了客單價及營業額。
- 4、由於本身是來自美國的公司，店內可直接進口美國商品。

(二) 價格策略(Price)

- 1、結合美國總公司的力量，大量採購、以量制價，壓低成本。
- 2、進口商品是直接進口，由於自己本是進口商，省去了其中的差價，而國產商品也是直接配合製造商生產、直接進貨，不透過中盤商以降低成本。
- 3、商品皆由供應商直接進貨，省去了設立物流中心的成本。
- 4、商品售價不得比批發價高 15%以上。

(三) 通路策略(Place)

- 1、以商店形式為主要通路。
- 2、會員卡可通用於全世界的好市多。
- 3、商品展示及走道互相平行，而展示區域的形狀及大小，以及走道的長度與寬度都是盡量一致。

(四) 促銷策略(Promotion)

- 1、 提供會員定期商品的折扣。
- 2、 與中國信託合作推出聯名卡，以消費折抵年費。
- 3、 針對消費額度之不同提供不同的會員卡，消費額度愈高回饋愈多。

五、台灣各量販店比較

表二：台灣各量販店之比較

	好市多	家樂福	大潤發	愛買
公司類型	股份有限公司	股份有限公司	股份有限公司	股份有限公司
市上與否	上市公司	上市公司	非上市	非上市
總部地點	美國	法國	台灣	台灣
產業	批發零售業	零售業	零售業	零售業
在台家數	8 家	63 家	22 家	18 家
年營業額	710 億美元 (2008 年)	1.01 兆歐元 (2010 年)	240 億台幣 (2010 年)	175.79 億台幣 (2009 年)

資料來源；維基百科、各量販店之官方網站、本研究整理

六、好市多之 SWOT 分析

本組藉由 SWOT 分析來找出好市多內部優劣勢以及外部環境機會與威脅，並藉此提供對好市多之建議。下列表三為本組統整資料後所做的好市多 SWOT 分析表：

表三：好市多之 SWOT 分析

<p>優勢(Strength)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 不做宣傳海報、DM、店內促銷…等活動，省去廣告及人員開銷。 2. 店內有販賣部份無競爭性商品，無商品競爭壓力。 3. 無太多的裝潢與設施，部份冷凍冷藏倉庫就在賣場中，是倉庫也是陳列櫃，省去大量成本。 4. 販賣商品也都以大包裝及量販包為主，提高客單價及營業額。 5. 店內美國進口商品，由於是美國公司，比其他競爭店取得更低成本，佔盡地主之利。 6. 由於美國商品多，增加了更多崇洋會員，並受美系餐廳、服務業、販店主廚之青睞。 7. 有最先進的生鮮食品處理場與硬體設施、提高了衛生、清潔的形象。 8. 全店均自營，沒有專櫃，故無專櫃之管理問題。 9. 所有店內試吃、駐場展示人員，均委外行銷公關公司統一調派、管理，並有一定的標準制服與人事制度，省去了與廠商之間的聯繫相關試吃種種問題。
<p>劣勢(Weakness)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 由於採會員制，失去非會員之顧客。 2. 包裝量過大，對於小家庭成員無法接受。 3. 由於美式作風，強調不滿意全額退費，讓有心人士藉機揩油，造成損失。 4. 由於生鮮食物包裝量大，賣不出去時，報廢量也相對提高。 5. 商品種類少，會員選擇被局限，相對流失一些會員購買機會。 6. WTO 開放前，美國有最惠國待遇，進口關稅較便宜，現在關稅一樣，美金貶值，對進口價格勢必影響。 7. 部分展示商品空間過大(如露營帳棚、大型美式家電，健康器材等)佔據大多數商品陳列空間。 8. 進口家電商品，故障時，有些零件是台灣代理商沒有的，造成維修困難。
<p>機會(Opportunity)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 形象好、福利佳，有機會網羅更多同業人才與會員。 2. 待重劃區完成開發計畫，將有更多的人口遷入，增加客源機會。 3. 計畫至少台灣要有 15 家的分店，將更能凝聚對國產商品以量制價的空間，並提升知名度與更多就業機會。

威脅(Threat)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地理變數及各地區消費習性必須花較多時間觀察及培養。 2. 競爭對手不惜商品沒賺錢，惡性價格競爭。 3. 每當競爭店舉辦週年慶等活動時，對好市多都是一大威脅。 4. 生鮮食物，部分鄰近傳統市場是一大威脅。 5. 競爭對手不只量販店，還包括進口商及代理商。 6. 同業態對手推出更多的自有低價品牌商品，來抗衡。 7. 好市多做的好的政策，很容易被同業模仿。
------------	---

資料來源：Google 協作平台、本研究整理

七、問卷分析

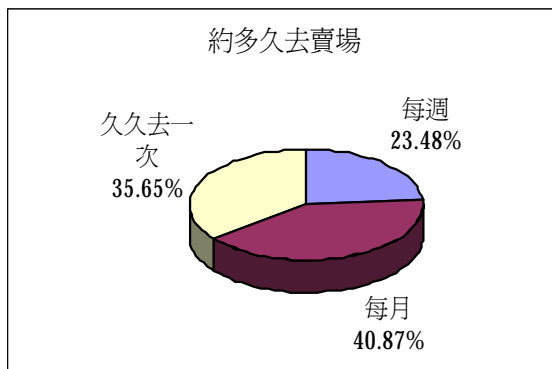
(一) 消費者基本資料

表四問卷調查之消費者基本資料

問卷內容	問卷項目	百分比	問卷項目	百分比
1、年齡	10~20 歲	26.09%	40~50 歲	16.52%
	20~30 歲	22.61%	50 歲以上	23.48%
	30~40 歲	11.30%		
2、月收入	2 萬元以下	40.87%	4 萬~5 萬元	3.48%
	2 萬~3 萬元	15.65%	5 萬以上元	16.52%
	3 萬~4 萬元	23.48%		
3、有無信用卡	有	46.09%	無	53.91%

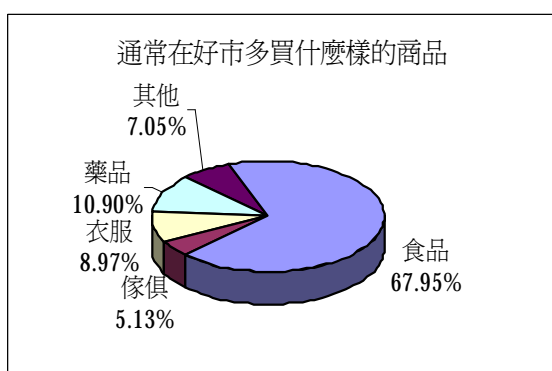
資料來源：本研究整理

(二) 圖形分析



(圖四)

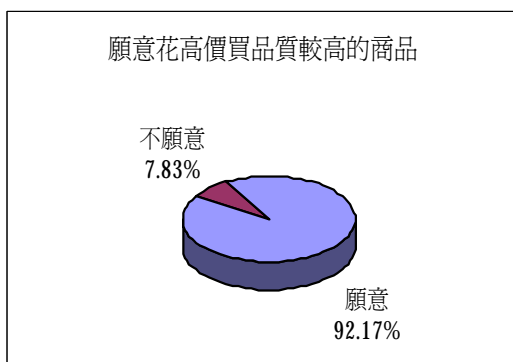
(圖四)為受訪者去賣場得頻率，由圖表可看出大多數人都是每月去一次大賣場(不只有限於好市多)，久久去一次的人次之，再來是每週去一次，而每天去賣場的人數為零。



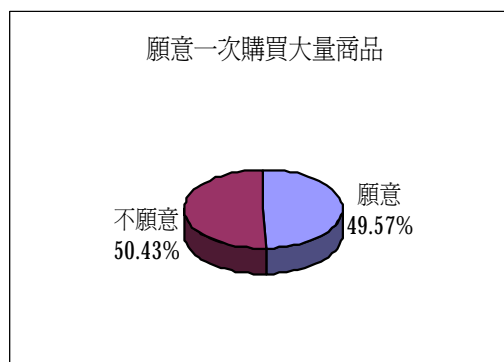
(圖五)

(圖五)為 77.39% 去過好市多的消費者商品購買的比例，由此可知消費者對好市多的食品有相當高的評價。

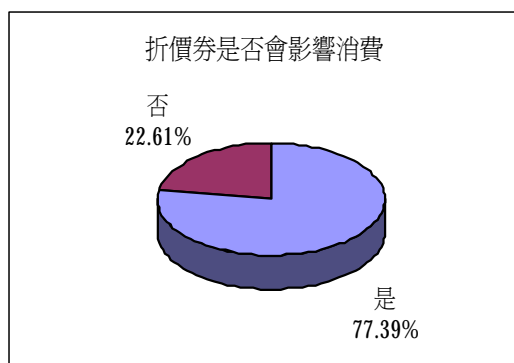
以下是以 115 位受訪者的問卷分析對以好市多的特點對消費者而言有無影響



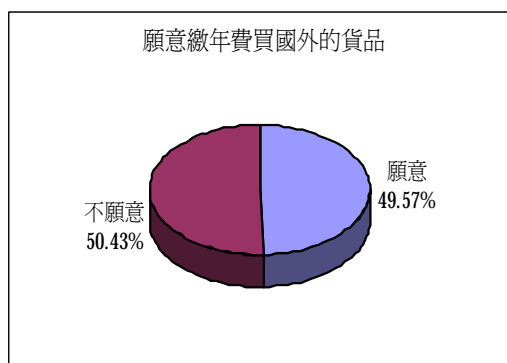
(圖六)



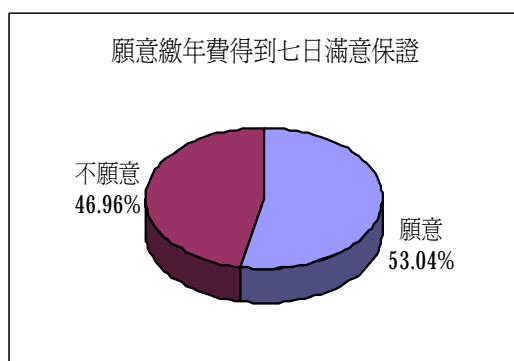
(圖七)



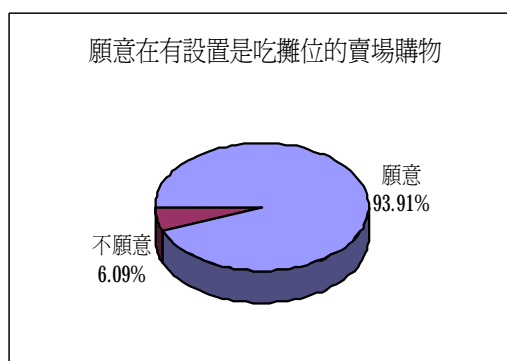
(圖八)



(圖九)



(圖十)



(圖十一)

由(圖六)至(圖十一)可知好市多大多數的行銷方式會影響消費者願意到此購買，但仍然有些行銷方式是無法吸引多數消費者到好市多購買的欲望。

參●結論

本組依上列的資料對於好市多之行銷策略的結論與建議如下：

(一)結論

好市多除了要求產品是最低價，並且兼顧品質較高，強調品牌項目少、銷售數量，成本壓至最低，此外不打廣告，一年可省下約百分之二的成本。

在台灣這麼小的土地上，擁有許多相同性質的量販店，但好市多卻以獨特的營運方式在競爭相當激烈量販業中贏得消費者的青睞，好市多以其低調的行事風格，加上顧客的口碑相傳之下，贏得世界最大的會員制倉儲批發賣場之寶座。

(二)建議

1、 產品的多寡應因地制宜，不要因是來自美國的廠商便都以美國之消費行為在

他國，這樣會引起許多不必要的浪費。以台灣而言，好市多的包裝量對於台灣的消費者是過多的。例如：食品類，美國人與台灣人的食量有些差別，所以同樣數量的食品美國人只吃三、四天，而臺灣人可能要吃一個禮拜或是更久，而可能在這期間食物已經腐敗了，這樣便會造成不必要的浪費。

- 2、市場上的促銷方式越來越多元化，但消費者漸漸的對這些促銷手法麻痺了，好市多應以如何創造出更好的服務、差異性較大的服務，且服務要以軟體面為主，硬體面為輔，因硬體面的部分競爭容易遭到模仿。
- 3、量販業在台灣相當競爭，屬於薄利的產業，販售知名品牌可以吸引消費者，但無法取得更高的利潤，而販售自有品牌並增加消費者的接受度，好市多才可能獲得更高的利潤。

肆●參考文獻

1. (圖一)2011年9月2日，引用自好市多官方網站
2. (圖二)2011年11月4日，取自
http://farm3.static.flickr.com/2528/3703686711_2a799d2965.jpg
3. (圖三)2011年11月4日，取自
<http://camera.chinatimes.com/450Pic/20101004/110520/M99A041U.jpg>
4. 李盈錫(2003)。量販店經營型態與行銷組合之研究。中原大學企業管理系碩士論文。
5. 常百豪(2007)。台灣量販店之競爭分析—依好市多之觀點。中山大學企業管理學系碩士論文。
6. 思想語錄：areA 思想蹟。彼得·杜拉克(Peter Drucker)-管理名言(中英對照)。2011年10月28日，取自 <http://hello.area.com.tw/column/j81/article/47.shtml>
7. 陳柏鈞、陳元凱、戴國峻、林佑、李宏恩(2007)。Google 協作平台。2011年10月21日，取自 <https://sites.google.com/site/costcoya/>
8. 好市多官方網站。2011年10月27日，取自 <http://www.costco.com.tw/>
9. 家樂福官方網站。2011年10月27日，取自 <http://www.carrefour.com.tw/>
10. 大潤發官方網站。2011年10月27日，取自 <http://www.rt-mart.com.tw/>
11. 愛買官方網站。2011年10月27日，取自 <http://www.fe-amart.com.tw/>
12. 維基百科。2011年9月16日，取自
<http://zh.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:%E9%A6%96%E9%A1%B5>