

國立屏東商業技術學院

企業管理系 學生專題論文

精品百貨通路行銷策略、顧客關係管理及
商店印象之研究

A Study on the Retail Channel' s Marketing
strategy, Customer Relationship Management
and Store Image

專題學生：雲怡菁 姚孟君

黃吟颯 陳亭仔

指導老師：曾志弘 博士

中華民國九十四年十二月

國立屏東商業技術學院

企業管理系

學生專題論文

零售百貨通路行銷策略、顧客關係管理及
商店印象之研究

A Study on the Retail Channel's
Marketing strategy, Customer
Relationship Management and Store Image

口試老師：洪 振 虔
 廖 曜 生
 曾 志 弘

洪振虔
廖曜生
曾志弘

中華民國 95 年 5 月 15 日

目 錄

第一章	研究背景與動機	1
第二章	文獻回顧	
第一節	行銷策略	4
第二節	顧客關係管理	12
第三節	商店印象	19
第三章	研究方法	
第一節	研究方法陳述	24
第二節	研究架構	25
第三節	研究對象	26
第四章	資料呈現	
第一節	消費者訪談及統整	28
第二節	店長訪談	56
第三節	A 通路、B 通路、C 通路之比較	58
第四節	結論	67
第五章	結論	
第一節	業者和顧客認知上的差異	68
第二節	三間店之差異	69
第三節	建議	70

表目錄

表 2-1-1 4Ps 與 4Cs 之行銷組合對應表-----	6
表 2-1-2 行銷組合策略-----	6
表 2-1-3 行銷 4P 的行銷架構與 4C 比較-----	11
表 2-2-1 顧客關係階段之發展-----	15
表 3-2-1 Hensen & Deutscher(1977)的商店印象構面及成份-----	21
表 3-2-2 Kunkel&Berry(1968) 商店印象構面-----	23
表 3-1 個案公司的基本資料-----	26
表 3-2 受訪者基本資料-----	27
表 4-1 消費者訪談之行銷組合-----	28
表 4-1 消費者訪談之行銷組合(續)-----	29
表 4-1 消費者訪談之行銷組合(續)-----	30
表 4-1 消費者訪談之行銷組合(續)-----	31
表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理-----	31
表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理(續)-----	32
表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理(續)-----	33
表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理(續)-----	34
表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理(續)-----	35
表 4-3 消費者訪談之商店印象-----	36
表 4-3 消費者訪談之商店印象(續)-----	37

表 4-3	消費者訪談之商店印象(續)	38
表 4-3	消費者訪談之商店印象(續)	39
表 4-3	消費者訪談之商店印象(續)	40
表 4-3	消費者訪談之商店印象(續)	41
表 4-3	消費者訪談之商店印象(續)	42
表 4-3	消費者訪談之商店印象(續)	43
表 4-3	消費者訪談之商店印象(續)	44
表 4-4	行銷組合資料統整	45
表 4-4	行銷組合資料統整(續)	46
表 4-4	行銷組合資料統整(續)	47
表 4-5	顧客關係管理資料統整	47
表 4-5	顧客關係管理資料統整(續)	48
表 4-5	顧客關係管理資料統整(續)	49
表 4-5	顧客關係管理資料統整(續)	50
表 4-6	商店印象資料統整	50
表 4-6	商店印象資料統整(續)	51
表 4-6	商店印象資料統整(續)	52
表 4-6	商店印象資料統整(續)	53
表 4-6	商店印象資料統整(續)	54

表 4-6	商店印象資料統整(續)	55
表 4-7	店長訪談	56
表 4-7	店長訪談(續)	57
表 4-7	店長訪談(續)	58
表 4-7	店長訪談(續)	59
表 4-8	洗髮精	60
表 4-9	沐浴乳	60
表 4-10	隱形眼鏡藥水	61
表 4-11	衛生棉	61
表 4-12	牙膏	62
表 4-13	DM比較	64

圖目錄

圖 2-2-2	顧客關係管理的三個階段	16
圖 3-2-1	研究架構	25

摘要

本研究主要研究是以三間連鎖精品百貨通路為個案研究，探討連鎖精品百貨零售通路的行銷組合、顧客關係管理及商店印象的要重性及意涵，透過訪談消費者及業者的方式，以了解精品百貨通路的行銷組合、顧客關係管理及商店印象之間的影响程度。本研究以 A 通路、B 通路、C 通路三大精品百貨通路為研究範圍，經由消費者及店長訪談的所得出的資料及相關資料的蒐集中，比較兩者觀點的差異並進一步的做建議。其證實結果發現：

業者和顧客認知上的差異：促銷手法太煩雜無法快速理解、DM 不可靠、會員卡對消費者的實用性不高、裝潢設置商品擺設對消費者的影响程度大。三間店之差異：商品種類、藥品種類的選擇、DM 的差異、服務態度、商品陳列、外觀特色。

由上列結果，本研究針對連鎖精品百貨通路業者，分別以行銷組合、顧客關係管理及商店印象三方面，提供以下之建議：

行銷組合：產品種類 DM 的可靠度、設點考量。顧客關係管理：提供會員卡的附加價值、外派推銷人員的要求、對服務人員的要求。商店印象：提供停車位、商品陳列、招牌設置。

關鍵詞：行銷組合、顧客關係管理、商店印象

誌謝

首先非常感謝指導教授曾志弘老師在課業、論文及生活上的悉心指導與諄諄教誨！而在撰寫論文的過程中，從題目選定與確認一直到完成論文的各項階段中，均能循循善誘，建立正確觀念；乃至於論文內容的修正與潤飾，均有賴曾志弘老師的提綱挈領，才得以順利完成，並且以豐富的學術理論基礎、業界實務經歷及嚴謹的治學態度，適時的解答學生在論文中的疑惑並指引方向，使學生受益良多。

在此也感謝洪振虔主任及廖曜生老師的指教在口試期間，對於學生給予鼓勵，並以其專業的素養與學識，在百忙之中對本論文釐清架構，費心審閱、逐字斧正，提供精闢建議，傳授寶貴經驗，並提供意見、補充修正。在此，謹致上最崇敬的謝忱！

而在學校求學期間，同學彼此間的協力合作，是完成論文的主要因素，由於每個同學都是利用課餘時間來討論，因此許多資料都是靠著大家來完成資料的蒐集、整理及提出報告，經過這一年來已培養出令人難忘的革命情感。

雲怡菁、姚孟君、黃吟颯、陳亭仔 謹識

于國立屏東商業技術學院企業管理系

中華民國九十四年十二月

第一章 研究背景與動機

由於經濟不斷的成長、國民所得不斷地攀升，促使台灣的經濟主體從原先的製造加工業逐漸轉型成為以服務業為主流。根據政府公佈的資料顯示，我國服務業占國民生產毛額比重，自民國82年起就已超過50%，而我國服務業的就業人口比例也於民國84年超過50%。雖然近年來經濟不太景氣，但是根據天下雜誌的網站資料 (<http://www.cw.com.tw>) 顯示2001年的服務業占全國生產毛額的65%，而服務業的就業人口比例則為55%，而且預估至2011年時，服務業的就業人口將成長至61.5%，可知台灣的服務業乃是不斷地蓬勃發展中，正式邁入「服務經濟」的階段。

隨著服務業漸漸成為各國經濟發展的主流，許多學者與業者也針對服務業行銷的相關議題進行熱烈的研究與討論。其中最為廣泛的議題之一即是有關服務品質與顧客滿意度的議題。以往的文獻大多認為企業若是能提供顧客良好的服務品質，就能促使顧客滿意度提昇，進而塑造企業的競爭優勢。然而隨著時代的變遷，顧客的需求日益增加，單單只是提供良好的服務品質並不能確保企業競爭優勢維持。

自九十年代以來，顧客導向已成為行銷領域中重要的觀念，除了提供良好的服務品質外，運用關係行銷策略與顧客建立長期而又良好

的關係更是成功的必要關鍵。透過與顧客間的資訊互動、了解顧客的需求與偏好，才能提供顧客真正所需的服務品質，進而促使顧客滿意，並使其對企業漸漸產生信賴與承諾。久而久之，顧客的再惠顧率自然提昇，甚至會產生顧客忠誠度。這樣的結果，不但能為顧客創造服務價值，對企業而言更能獲取顧客的終身價值，建立起企業長期的競爭優勢，創造一個雙贏的局面。

台灣地區近幾十年來，無論是在經濟、資訊、社會與文化等各方面均有明顯的變動與成長，造成人們對生活品質的需求增加，加上週休二日的實施，人們愈來愈重視休閒活動。然而台灣地小人稠，假日能去的地方始終有限，而零售百貨業結合了購物、娛樂、餐飲功能於一身，且能服務品質與關係品質對服務價值之影響。滿足消費者一次購足的商品服務與休閒服務。因此人們對零售百貨業的產品需求大為提昇，前往零售百貨商店逛街、購物的人口也不斷上升。

台灣零售連鎖產業有幾項重要而明顯的發趨勢，值得業者密切注意，包括零售連鎖業持成長、行業界限日趨模糊、非商店零售的競爭面貌的改變、及資訊和網路科技題關鍵競工具。許多有利於零售連鎖業發展的因素，促使台灣的零售連鎖產業持續成，這些因素包括：人們對家居和生活品質的重視、消費者重視購物的便利性、消費者對零售連鎖商店的高信賴度、零售鎖商店成為人們聚會交誼的場所及許多

年輕創業都選擇加盟連鎖產業。

近年來，都會型零售百貨商店更是愈開愈多間，坪數也愈開愈大，國內零售通路市場又將進入競爭的新局面。由此可見零售百貨業的競爭日趨白熱化，如何在此競爭激烈的時局，創造自身的競爭優勢，則為各家零售百貨業者的難題。因此，本研究計劃以 A通路、B通路和C通路精品百貨為實證對象，探討精品百貨在行銷組合(4P)、顧客關係管理(CRM) 與商店印象的關係。

第二章 文獻回顧

在零售精品百貨通路中行銷組合(4P)、顧客關係管理、商店印象三者理論都和業者、消費者有著重大的影響力，下面就分別介紹行銷組合(4P)、顧客關係管理、商店印象三者之相關重要性及意涵。

第一節 行銷策略

一、 行銷策略之定義

柯特勒 (Kotler, 1988) 在其行銷學原理一書中，將「行銷」一詞定義如下：「行銷」是透過交易 (Exchange) 的過程，滿足人類需要 (Needs) 和慾望 (Wants) 的活動；並具體指出「行銷策略」是利用行銷邏輯，使事業體達成行銷目標，其內容應包含行銷費用、行銷組合及行銷資源分配的決策。行銷是一種功能，行銷者可以用其來激勵消費者以金錢換取物品或服務，藉由行銷這樣的行為，一方面可以使行銷者賺取利潤，另一方面又可以滿足消費者的需求。行銷是一種過程，將構想、產品及服務的觀念、價格、推廣及交送予以執行的過程，以便產生交換，並滿足個人或組織目標；不斷努力以使產品或服務的提供與個人和社會的演進保持密切的聯繫。因此，行銷是在有利益的前提下，創造顧客和使顧客滿意。在適當的地點、時間，用適當的價格，透過適當的訊息傳遞和促銷手法，把適當的產品和服務提供

給適當的人，而且在這整個過程是對市場有益的。此外，就行銷策略而言，其乃是企業經營策略之核心，特別是在當今消費者導向的市場趨勢，對企業經營的成敗更具有關鍵性的影響。行銷策略是為了達成企業目標，或產品/市場目標所訂定的計劃（方世榮，1998）。

二、行銷組合（Marketing Mix）

行銷組合（Marketing Mix）屬於行銷工具的集合體，其主要基本元素包含產品（Product）、價格（Price）、通路（Place）與促銷（Promotion）又稱之為4P。而McCarthy(1981)則提出所謂的4P：產品(product)、價格(price)、配銷(place)與推廣(promotion)。就銷售者的觀點來說4P 是用來影響及吸引顧客的工具，而以顧客的觀點來說則是每一個P皆須能夠傳達訊息使顧客了解並達成某個顧客的利益。

Lauterborn(1990：26)建議4Ps 必須與顧客的4Cs 相互對應，以達到最大的效果：

表 2-1-1 4Ps 與 4Cs 之行銷組合對應表

4Ps	4Cs
產品	→ 顧客的需求與欲望(customer needs and wands)
價格	→ 顧客成本(cost to the customer)
配銷	→ 便利性(convenience)
推廣	→ 溝通(communication)

此外，許長田(1991：7)亦指出行銷組合策略其中的內涵，如下表1-2

表 2-1-2 行銷組合策略

行銷組合策略(Marketing Mix Strategies)			
資料來源：許長田，行銷定位與市場戰略。台北：旺文社股份有限公司，1991：7。			
產品策略	訂價策略	通路策略	推廣策略
<ul style="list-style-type: none"> ● 產品生命週期 ● 產品企劃 ● 產品功能設計 ● 品牌知名度 ● 品牌延伸策略 ● 產品試銷 	<ul style="list-style-type: none"> ● 吸脂訂價 ● 滲透訂價 ● 價格加成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 批發商 ● 零售商 ● 經銷網 ● 物流策略 	<ul style="list-style-type: none"> ● 廣告策略 ● 廣告表現 ● 媒體戰略 ● 促銷活動 ● 公關活動 ● 人員實戰推銷 ● 文宣報導

三、行銷組合

Kotler (1999) 說：行銷4P 所採取的是以賣方本身的主觀意識去對待顧客，而顧客是以自己本身的考量去購買符合所需的產品及服務並不會站在賣方的立場考量。因此4P 中的每一個P，都應該以衍生自買方觀點的4C (顧客價值-customer value, 顧客成本-cost to the customer, 便利性-convenience, 溝通-communication)。因此，行銷人員把自己視為是在推廣產品，而顧客則自視為購買價值與解決問題的方法。顧客考量的不只是價格問題也包括對產品與服務的吸引力、獲得、使用後的感覺，並希望產品與服務能盡量方便隨處可取得。因此，顧客不希望只是單項的接受推廣，而希望能從事雙向的交流。行銷人員若能先考量顧客的4C，而後再建立起4P 的架構，將可收事半功倍之效果

(一)產品

產品和服務可說是任何行業的基礎，而能夠創造出獨特及差異化的產品或服務的企業，因而形成強大的競爭力，造成目標市場對企業的好感，甚至願意付出較高的價格。

創造相關且與眾不同或出類拔萃的產品差異化，可以有以下數種方式：

(1) 實際的差異性：例如：特色、表現、一致性、耐用性、設計、造

型、包裝等。

- (2) 購買方式的差異性：例如：可在店內買到、或藉由電話、郵購、傳真、網際網路等方式訂購。
- (3) 服務的差異性：例如：送貨、裝設、訓練、諮詢、維護、修理等。
- (4) 價格的差異性：例如：超高價位、高價位、中價位、低價位、超低價位。
- (5) 形象差異性：例如：象徵、氣氛、活動、媒體等。

(二)價格

價格與行銷組合中其他三個要素有所不同，關鍵在於，價格能產生收入，而其他的三種要素乃是成本的支出。企業經營者會致力於把售價盡量提高到可用差異化來自圓其說的程度(企業追求扣除成本後可造成最大利潤的收入)。但是；消費者的價值與價格則認為該產品或服務有多少價值的認知上有所不同。

(三)通路

通路代表目標市場能夠獲取任一產品或服務的方式，區分為直接、間接兩種選擇或者兩者同時存在。「店面為主的購物方式」

(store-based shopping) 與「足不出戶的購物方式」(home-based shopping)，而足不出戶的購物方式有六種通路：

1. 寄至家中的目錄
2. 寄至家中的直接郵件 (direct mail) 所提供的優惠
3. 電視上的家庭購物節目
4. 報紙雜誌收音機電視上所提供的優惠
5. 撥電話至家中的電話行銷
6. 透過網路下單

(四)推廣

指公司在告知產品優勢之資訊給目標顧客了解並鼓勵及吸引顧客前來購買所採取的活動。現代行銷任務不只是發展優良的產品、訂定具有吸引力的價格、建立高效率的行銷通路而已，還必須與它各階段的顧客溝通。

而所有能把訊息傳送至顧客的溝通工具，可以分成五大類：廣告、促銷、公關、銷售人員、直效行銷，範例如下：

- (1) 廣告：平面與廣播廣告、外部包裝、包裝內插卡、動畫、手冊與單張廣告、海報與傳單、型錄、重複廣告、看板、陳列標誌、店

頭展示架、影音資料、象徵符號與標誌、公共場所播錄影帶、kiosk。

- (2) 促銷：競賽、遊戲、摸彩、抽獎、加量不加價與贈品、散發試用樣品、展覽會與商展、展示品、展示說明會、折價券、郵寄退費、低利貸款、配合娛樂話題、抵購 (trade-in) 折讓、持續的計劃 (購物累計)、搭售 (tie-in)。
- (3) 公關：新聞稿、演講、研討會、發表會、年度報表、慈善捐款、贊助活動、出版刊物、社區關係、遊說、媒體、企業雜誌、製造新聞、主題事件。
- (4) 銷售人員：銷售展示會、業務會議、動機計劃、抽樣、展覽會與商展。
- (5) 直效行銷：目錄、郵寄廣告、電話行銷、電子購物、電視購物、傳真郵件、電子郵件、語音郵件、手機簡訊。

表 2-1-3 行銷 4P 的行銷架構與 4C 比較

行銷 4P 架構			
<u>產品</u>	<u>價格</u>	<u>促銷</u>	<u>通路</u>
產品種類、品質、設計、特色、品牌名稱、包裝、尺寸、服務、保證、退貨	公告價格、折扣、折讓、付款期間、信用條件	促銷行為、廣告、銷售人員、公關、直效行銷	配銷管道、涵蓋面、所販售的產品種類、地點、庫存、交通
↓	↓	↓	↓
目標市場			
<u>4P</u>		<u>4C</u>	
產品	→	顧客價值(customer value)	
價格	→	顧客成本(cost to the customer)	
通路	→	便利性(convenience)	
推廣	→	溝通(communication)	
資料來源： Philip Kotler 著、科特勒談行銷，高登第 譯，遠流博視網，p.141-142，2000			

第二節 顧客關係管理

一、顧客關係管理之定義

META Group(2000)對顧客關係管理的定義，將其歸納為兩方面來看，分別從策略的觀點與從操作的觀點來看。就策略的觀點，顧客關係管理是一種以顧客為中心的企業哲學，針對顧客的獲取、發展與維繫進行相關的規劃、執行與分析等活動。就操作的觀點，顧客關係管理是一個整合的系統，將企業流程、人員、夥伴與科技整合在一起，在與單一顧客互動的前提下，達成策略性目標。

呂執中、林懿貞(民90)提到：『所謂顧客關係管理，是與顧客保持良好之關係；廣義而言，即是做好顧客服務品質，加強顧客滿意度(Customer Satisfaction)，以保持顧客忠誠度(Customer Loyalty)，以增加顧客未來信心度(Future Intension)。顧客關係管理是一種新的作法，提供顧客優良的服務品質，其目的是為了更有效率地獲取、開發並留住企業最重要的資產—顧客。換句話說，它需要知道顧客主要的需求是什麼？最在乎什麼？在和顧客接觸的過程中，針對個別的差異性提供與其需求一致的服務計劃。』

顧客關係管理其簡單的定義為「企業為了獲取新顧客、要鞏固現有顧客關係並尋找潛在顧客，以及增進顧客最大利潤，而須不斷的進行溝通以了解並影響顧客行為的方法」。總而言之，客戶關係管理是

讓企業透過適當的管道，在適當的時機，以適當的產品和適當的顧客溝通。(謝見佑，民93)

二、顧客關係發展之階段與過程

遠擎管理顧問公司(民91)指出，為創造良好的顧客關係，企業執行可分為以下四大階段(IDIC)：

(一) 找出顧客(Identify)：顧客關係管理的第一步即是找出能創造獲利的個體顧客或顧客群；同時，企業應針對顧客做決策並找出影響決策者。

(二) 依據價值及需求區隔顧客(Differentiate)：：企業以差異化的方式對待不同的顧客並瞭解不同顧客需求，以留住顧客。

(三) 與顧客互動(Interact)：企業經由互動、對話、資訊交流等方式，深入地瞭解並掌握顧客。

(四) 提供客制化服務(Customize)：企業確實聆聽顧客聲音了解顧客想法後，即可學習並記憶所學得的顧客知識，以提供顧客從競爭者處無法得到的產品與服務。

Kalakota & Robinson 提出顧客關係管理主要乃包括了三個不同的階段，分別為獲取(acquisition)、增進(enhancement)與維持(retention)，茲將其理論整理及列表如下：

(一)獲取新購買的顧客：

即獲取新進入市場的顧客；此為企業吸引新顧客的第一步。企業經由促銷活動，提供便利及創新的產品與服務以獲取新顧客，並且企業經由良好的產品與服務，以創造顧客價值。所以，在獲取階段，企業最主要的核心是差異化，並且強調創新性與便利性。

(二)增進現有顧客的獲利：

即增加現有顧客的獲利；企業除維持現有的關係外，亦進行交叉銷售及提高銷售，使企業能創造最大之利潤。在此階段，增加顧客價值的主要方法為提供交易便利性及成本降低。所以，在增進階段，企業則最著重於產品之組合，並且強調降低顧客成本與強化顧客服務。

(三)維持具有價值的顧客：

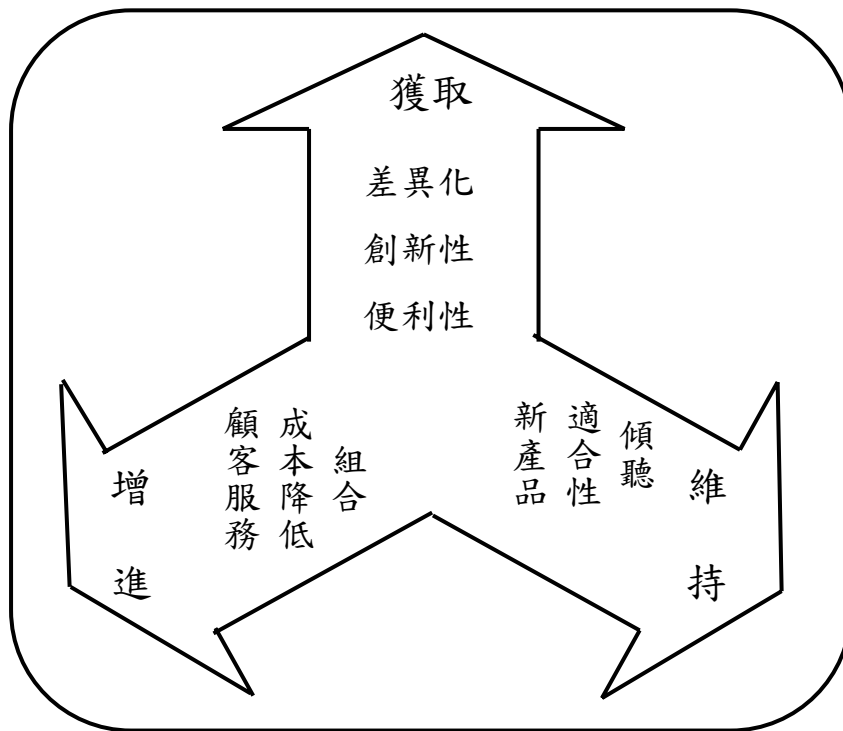
對顧客而言，價值的創造來自企業主動的提供具有吸引力的產品或服務給消費者。企業可透過關係的建立，有效的察覺顧客需求並加以滿足，進而長久維持較具獲利性的顧客。因此，所謂的顧客維持，事實上即為服務的適當性，亦即企業應以顧客需求為主而非市場需求為服務標的。

表 2-2-1 顧客關係階段之發展
Kalakota&Robison(1999)

顧客關係階段	獲取階段	增進階段	維持階段
顧客對象	新顧客	現有顧客	有價值的忠誠顧客
顧客互動要點	促銷活動	交叉銷售及向上銷售	關係深化
發展重點	差異化 (便利性與創新性)	降低顧客成本 強化顧客服務	傾聽顧客需求(客製化才務與研發新產品)

上述顧客關係管理的三個階段，彼此之間具有相互的影響關係。在面對不同的顧客與產品特性下，任一階段的策略改變，必會造成其他部份連帶的變動。因此，此三個階段事實上乃為相互牽連的關係。在各個過程中，也具有不同的關鍵理念。對顧客獲取的部份來說，差異化(differentiation)是最主要的核心挑戰，首重創新性與便利性。在顧客增進部分，則著重產品的組合(bundling)，以降低顧客成本並提供最佳的服務。而談到顧客維持的項目，則在適合性(adaptability)的實踐，亦即企業需要持續的傾聽顧客需求，同時致力於創新產品與服務的發展。(見圖 2-2-2)

圖 2-2-2 顧客關係管理的三個階段
KALAKOTA, RAVI AND MARCIA ROBINSON, 1999



三、顧客關係管理目的與策略

Swift (2001)認為顧客關係管理就是將企業與顧客之間的關係作管理，也就是企業經由有效的溝通後瞭解並且影響顧客的行為以增進顧客的獲取、顧客的維持、以及顧客的價值。他認為顧客關係管理的目的就是在適當的時機(Right Time)，透過適當的通路(Right Channel)，提供適當的供給如產品、服務與價格等 (Right offer)，以提供給適當的顧客(Right customer)並且藉由此增加互動的機會。其顧客關係的執行要點如下：

(一) 適當的客戶(Right Customer):

1. 經由顧客的生命週期來管理顧客關係。
2. 藉由顧客的錢包佔有率(Share of Wallet)來了解顧客的購買潛在能力。

(二) 適當的提供(Right Offer):

1. 有效率地將顧客預期企業所提供的產品與服務介紹給顧客。
2. 針對每個個別顧客的需求提供客制化的產品與服務。

(三) 適當的通路(Right Channel):

1. 針對每個顧客的接觸點(行銷、業務、客服、訂單、會計)之溝通方式作整合。
2. 企業應利用顧客的偏好作為互動的通路，其通路包括了電子郵件、電話、傳真、銷售人員、客服中心、行動電話、無線網路等。
3. 以持續地學習來獲取並分析通路的資訊，來提昇顧客的知識與對顧客的深入瞭解。

(四) 適時(Right Time):

1. 在適當的時間與顧客有效地溝通。
2. 以無時差、近乎無時差或傳統行銷模式與顧客溝通的提供能力。

藤田憲一(2002)認為顧客關係管理就是正確地認識顧客，持續灌輸顧客的價值觀，以建立與顧客必要的關係並且持續維持雙方關係的經營手法。因此，顧客關係管理的目的及戰略如下：

- (一) 顧客關係管理的目的：顧客價值的最大化，即是將顧客佔有率保持在最高狀態。
- (二) 顧客關係管理的戰略：顧客忠誠度的形成與維持，即使是對品牌強烈的擁護。一旦顧客們擁有強烈的忠誠度，就會反覆地購買該種品牌或向周圍的人介紹該種品牌的好處。
- (三) 顧客關係管理的戰術：在形成、維持與顧客關係上的適當溝通。顧客忠誠度來自於與顧客的關係，而溝通是以建立與顧客之間的良好關係為目的。企業要使溝通便利化與高度化，並且削減成本，所以有賴於企業內部的資訊科技發展。在導入資訊科技時，要使效果最大化，也就是需要企業的組織改革。

顧客關係管理的目的在於企業藉由強化的行銷、銷售與服務顧客等企業流程，並以個人化的銷售活動與顧客進行雙向溝通，以達到顧客滿意所獲得顧客關係的維持及顧客價值之極大化，進而達到獲取新客源、業績成長、多角化成長及成本控制等企業目的。

第三節 商店印象

一、 商店印象之定義

1950年代，學者Boulding (1956)首先提出了「印象」這個觀念，於是開始討論印象在人類的經濟活動和其他領域所扮演的角色。

Boulding(1956)認為：「印象是一種主觀的知識，而不是事實，但它確實是根據個人所獲得的訊息所形成的一種觀念。」其基本理論認為人的行為並不是完全由知識和資訊所導引，而是由知覺的印象所產生出來的，對人的行為決策有很大的影響。因此，人並不是針對事實做反應，而是針對他們所相信的事實做反應，意思是說人是以主觀的價值和知識，作為本身和外界環境溝通的工具。

最先將印象的觀念運用在零售領域的學者是Martineau(1958)，認為消費者在做決策時會受商店個性或印象的力量所影響，且這個力量是超過地點、價格及商品選擇等功能性的特質，同時還會受到心理屬性的影響。因此，他將商店印象定義為消費者在心目中定義某商店的方式，一部分根據商店功能上的特質（functional qualities），一部分根據商店心理屬性的氣氛（Aura of Psychological attributes）。所謂商店功能的特質，是指商品選擇、價格多寡、信用制度、商品擺設及其他種種較客觀之品質方面的商店因素；而商店心理屬性的氣氛，是指一種歸屬感、溫暖或親切的感覺、

或是興奮或有趣的感受等。

因此可得知商店印象具有下列四點特質：

- (一) 消費者心目中有既存的主觀看法及對商店有一種整體的印象或態度。
- (二) 商店的屬性含有功能上及心理上的特徵。
- (三) 消費者常以知覺的重要屬性評比商店。
- (四) 商店印象是由許多構面所組成，而人們對這些構面的感覺，即形成了商店印象

二、商店印象構面

Martineau (1958) 發表一篇文章，提出商店印象的四個核心構面：賣場規劃與建築主體 (layout and architecture)、意向象徵與色彩 (symbols and colour)、廣告行銷 (advertising)、銷售的人員 (sales personnel) 四個構面。Lindquist (1974) 回顧了19 篇歷史研究報告後，引申出最能受時考驗的9 個構面：(1). 商品 (merchandise)：包括了品質、分類、款式、流行性、保證及價格。(2). 服務 (service)：服務的內含有工作人員的服務、退貨容易、可信用交易及送貨服務。(3). 顧客 (clientele)：包括了迎合上流社會的喜好、自我形象的一致性、商店裡的員工。(4). 硬體

設備 (physical facilities)：賣場規劃與建築主體。(5). 便利性 (convenience)：商店設立的位址。(6). 廣告促銷 (promotion)：包括促銷、商品的擺設陳列、廣告活動與色彩。(7). 商店氣氛 (store atmosphere)：呈現出讓顧客感覺到溫暖、認同、安心舒適的環境。(8). 設立的要素 (institutional factors) 例如：公司是謹慎保守或摩登新潮、聲譽、可信賴性。(9). 售後服務 (post-transaction satisfaction)：如：退貨與修改。

Hansen & Deutscher 也綜合了二種不同商店之形象屬性，而提出了九項一般化的商店形象構面為：商品、服務、顧客、實體設施、便利、促銷、商店氣氛、組織因素、交易後滿意。

表 3—2-1 Hensen & Deutscher(1977)的商店印象構面及成份

構面	成份
商品	品質、選擇性、式樣、價格
服務	分期付款、銷售人員、退貨容易、信用退貨
顧客	顧客
實體設備	乾津、商店佈置、購物容易、吸引力
便利	地點、停車
促銷	廣告
商店氣氛	適意性 (congeniality)
組織因素	商店名聲
交易後滿意	滿意程度

Kunkel & Berry (1968)則假設影響商店印象的12項構面要素為：

- 1 · 商品價格
- 2 · 商品品質
- 3 · 商品種類
- 4 · 商品時髦性
- 5 · 銷售人員
- 6 · 地點便利性
- 7 · 其他便利因素
- 8 · 服務
- 9 · 促銷
- 10 · 廣告
- 11 · 商店氣氛
- 12 · 賠償的信譽

表 3-2-2 Kunkel&Berry(1968) 商店印象構面

商品價格	服務
低價	信用
公平或競爭或性格	送貨
高或無競爭性價格	餐廳設備
價值特殊折扣除外	其他服務
商品的品質	促銷
好或壞的商品品質	特賣會
好或壞的百貨部門	贈品卷及其他促銷
現有的品牌	展示會
商品的種類	廣告
商品的廣度	廣告形式與品質
商品的深度	使用的媒體與工具
擁有我喜愛的品牌	廣告信賴度
商品的時髦性	商店氣氛
銷售人員	非便利性的陳列
銷售人員的態度	內外裝潢
銷售人員的豐富知識	商品陳列
銷售人員的數目	顧客類型
好或壞的服務	擁擠情形
	合宜的贈品
	有名望的商品
地點的便利性	賠償的信譽
離家的距離	退貨
離工作地點的距離	交換
接近性	公平的信譽
好或壞的地點	
其他便利因素	
停車、商店營業時間	
相對其他商店的便利性	
便利性的商店陳列	
一般的便利	

第三章 研究方法

第一節 研究方法陳述

本研究是採用個案研究方法(Case study)是定性研究常用的一種方法，定性研究與定量研究不同之處，在於定性研究的重心並非操作變數或驗證假設，而是從研究對象來了解其想法或行為，是一個蒐集、組織和分析資料的特殊方法。個案研究過參與觀察或深度訪談等方式，紀錄所看到的與所蒐集到的資料，然後加以歸納分析，故其研究方式上相當具有彈性。雖然進行定性研究在資料蒐集上頗費時間及人力，但資料內容相對豐富。

個案訪談由一對一的交談，以獲得受訪者對於某種現象或研究課題的主觀看法，能對相關問題有更深入的討論及了解，因而獲得更多的資訊，但因樣本通常較小，造成代表性的不足，且訪談更耗費時間或金錢，更重要是受訪者易受訪談者的影響，進而影響訪談的結果，亦即產生訪談效應（黃俊英，1996）。

在做個案研究時的資料來源，包括相關文件的蒐集、訪談個案店長及消費者、直接觀察及實地調查的方式，希望經由這些方式可以更了解消費者對個案公司的看法及個案公司的相關資料。

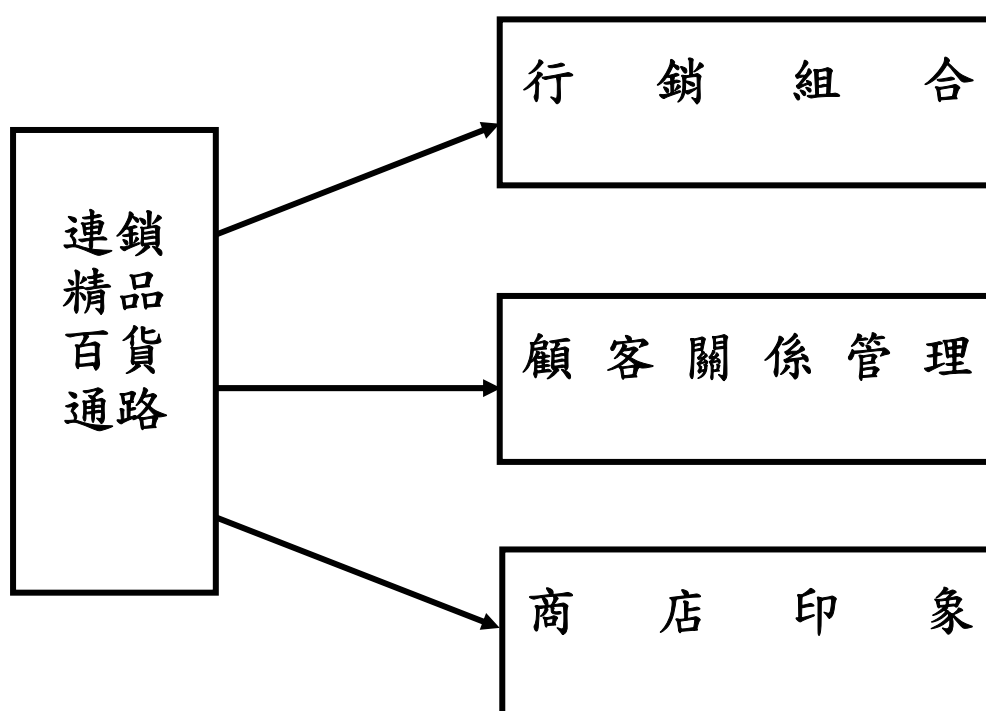
此個案研究是以二個不同的角度，一是個案店長，另一是從消費

者的立場，個案店長是採用面對面的方式訪談，實際到店面和店長訪談，而訪談的內容是以行銷組合、顧客關係管理及商店印象為主。消費者的訪談則是以面對面、網路交談二種方式取得消費者對此三個案公司的看法，其問卷內容也是以行銷組合、顧客關係管理、商店印象及服務為依據，使個案店長及消費者的訪談有一致性。

第二節 研究架構

本個案是討論連鎖精品百貨通路在行銷組合、顧客關係管理及商店印象之間的關係，研究架構如下：

圖3-2-1 研究架構



第三節 研究對象

本個案的研究對象是 A 通路、B 通路及 C 通路三間連鎖零售百貨通路為個案公司，藉由訪談店長以了解此三間連鎖精品百貨通路的行銷組合、顧客關係管理及商店印象。除訪談店長外，還訪談十位消費者，藉由不同的年齡，了解不同的消費族群對此三間連鎖零售百貨通路在行銷組合、顧客關係管理及商店印象的看法。

表 3-1 個案公司的基本資料

個案公司	A 通路	B 通路	C 通路
產業別	零售百貨業	零售百貨業	零售百貨業
創立時間	1985 年	1994 年	1994 年
資本額	1 億 6000 萬元	1 億 8600 萬元	7 億 1000 萬元
營業範圍	北東區、中投區、雲嘉區、台南區	屏東、高雄、台南、嘉義、彰化、台中、桃園、台北	香港、台灣、中國大陸、澳門、馬來西亞、新加坡、泰國
店數	23 家	17 家	300 家
銷售額	30.41 億	--	--

資料調查於 2005 年



表 3-2 受訪者基本資料

受訪者	性別	年齡	職業	居住地
張小姐	女	40	公務員	高雄市
黃小姐	女	28	自由業	台南市
黃小姐	女	22	大學生	台南市
陳小姐	女	16	高中生	嘉義市
江小姐	女	24	大學生	台中市
謝小姐	女	21	大學生	台中市
蕭小姐	女	26	服務業	台中市
劉先生	男	24	大學生	台中市
戴先生	男	23	軍人	台中市
蔡先生	男	23	軍人	台中市

第四章 資料呈現

第一節 消費者訪談及統整

一、 消費者訪談

欲了解消費者對此三家精品百貨通路在行銷組合、顧客關係管理(CRM)及商店印象各方面的看法是否有異同，因此我們訪談了十位不同年齡層的消費者。我們列了二十四題問題，並將問題歸為三大類，以下是訪談十位消費者資料

表 4-1 消費者訪談之行銷組合

行銷組合	
問題	消費者回答
請問您覺得這三家的商品的價格合不合理呢？	<ol style="list-style-type: none">1. C 通路：不合理，因花招多、廣告多、控訴按例多；A 通路和 B 通路：尚可接受。2. 價格都合理，都有促銷。3. B 通路、A 通路，C 通路都是開放櫃所以不便宜。4. 有些商品合理，但 B 通路和 A 通路有些是進口品會較貴。5. 都 ok。6. 合理，因價錢皆在預算的費用內。如以三家排列比較如下：C 通路>B 通路>A 通路。

表 4-1 消費者訪談之行銷組合(續)

	<p>7. B 通路和 A 通路大部分的商品價格都合理，C 通路的商品則不多。B 通路和 A 通路的商品都齊全，但 C 通路就不太齊全了。</p> <p>8. A 通路>B 通路>C 通路；齊不齊的排名 B 通路>A 通路>C 通路。</p> <p>9. B 通路最多、最齊全。</p> <p>10. A 通路種類最多、最齊全。</p>
<p>請問您對這三家的折扣、特賣會…等在不在乎呢？</p>	<p>1. C 通路：特賣會比較多；A 通路&B 通路：不常有。：沒有主要誘因，優勢在於小飾品，日常用品不占有優勢。總結→沒有誘因，主攻在日常用品。</p> <p>2. 不會，活動複雜，只要把價格標示清楚就好了，不愛集點，感覺是唬人的，有時算不好怕被騙。</p> <p>3. 有折扣的商品東西會特別去看，有需要才買。</p> <p>4. 會去看，但不一定會買。</p> <p>5. 不會，會選擇離家裡最近或方便的。</p> <p>6. 不會，因為本人是在有需要消費時才會去此三家購買商品。</p> <p>7. 會，但此三家在折扣、特賣會…等的價格都差不多。</p>

表 4-1 消費者訪談之行銷組合(續)

	<p>8. C通路>B通路=A通路(∵C通路離家比較近所以就比較常看到，B通路&A通路平常沒什麼機會看到)。</p> <p>9. C通路最多。</p> <p>10. A通路特價多。</p>
<p>請問您消費完後，是否有不是預計中想購買的商品呢？</p>	<p>1. 不會因有計畫性的購買。</p> <p>2. 不會。</p> <p>3. 幾乎沒有。</p> <p>4. 沒有。</p> <p>5. 很少。</p> <p>6. 不會。</p> <p>7. 會。</p> <p>8. 會。</p> <p>9. 不會。</p> <p>10. 會，有二、三樣是本來不買的</p>
<p>請問您購買完想買的商品後會馬上離開賣場還是再繼續逛逛賣場呢？</p>	<p>1. 會，會整間店逛完才走。</p> <p>2. 如果有時間才會再逛。</p> <p>3. 會，可以打發時間，會看看是否有新產品。</p> <p>4. 會，逛到夠再去結帳。</p> <p>5. 不會。</p>

表 4-1 消費者訪談之行銷組合(續)

	<p>6. 購買完商品就直接走了，因這幾家不是百貨公司或是量販店，所以不會再逛了。</p> <p>7. 購買完想買的商品後，不會直接走會再逛逛。</p> <p>8. 購買完後，會直接回家。</p> <p>9. 直接回家。</p> <p>10. 會想要再逛逛。</p>
--	---

表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理

顧客關係管理	
問題	消費者回答
<p>請問您覺得這三家是 否有辦會員卡的必要 性呢？</p>	<p>1. 要：有會員價會比較便宜。</p> <p>2. 沒有，用處不大，只是會寄DM。</p> <p>3. 沒必要，有需要向後面排隊的人借，而且直接買也有會員價。</p> <p>4. 沒必要，就算沒有會員卡，還是可以有會員價。</p> <p>5. 沒必要，因為已經是會員價了，而會員卡要集很多紅利才能折扣，不常去，所以沒差。</p>

表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理(續)

	<p>6. 不需要，不常到此三家購買商品。</p> <p>7. B 通路和 C 通路不必要辦會員卡，因為天天都是會員價，A 通路則需要，因為此家真的有分會員價和非會員價。</p> <p>8. NO(∵不常去且覺得麻煩，多一張卡不知要放哪，辦了別人看到，怕會覺得自己很愛買東西)。</p> <p>9. 沒必要。</p> <p>10. 如果是紅利集點就會辦。</p>
<p>請問您這三家的結帳速度您覺得如何呢？</p>	<p>1. 三家快速，有掃描器掃描。較喜愛 A 通路 & B 通路的收銀結帳區。</p> <p>2. C 通路很慢，收銀台只有一台。</p> <p>3. B 通路的收銀台多；C 通路收銀台少而且沒有排隊的動線。</p> <p>4. B 通路較快。</p> <p>5. C 通路的結帳速度太慢，A 通路和 B 通路比較快，這二家的收銀台比較多，C 通路的收銀台只有一台或二台。</p> <p>6. 不快，因為服務人不熟練使用電腦系統。</p> <p>7. 三家都不錯，但是人多時結帳速度就慢</p> <p>8. B 通路>A 通路>C 通路。</p>

表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理(續)

	<p>9. B 通路最快。</p> <p>10. A 通路。</p>
<p>請問您覺得這三家的服務人員的態度如何呢？</p>	<p>1. 三家還好，做自己的事比較多；在詢問上：C 通路→較好、A 通路&B 通路→不清楚。</p> <p>2. 都不怎樣。</p> <p>3. 都不錯，C 通路好，問商品在哪會指引的很好。</p> <p>4. 都不錯，但 A 通路和 B 通路都會有推銷人員感覺得煩。</p> <p>5. A 通路好，C 通路也不錯，B 通路的態度比較隨便一點，就純脆工作的那種感覺，隨便應付的態度。</p> <p>6. 態度不好，因為本人覺得服務人員的態度很高傲。如三家排列比較如下：A 通路 > B 通路 > C 通路</p> <p>7. C 通路和 B 通路的服務態度都不錯，因為如有疑問向服務人員詢問，他們都會指引，而 A 通路就比較不了解。如以三家排列比較如下：B 通路=C 通路 > A 通路。</p> <p>8. C 通路 > B 通路 > A 通路 (∵ C 通路會回答</p>

表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理(續)

	<p>較清楚，甚至帶妳過去，再回去工作，其他兩間服務人員比較少，不會帶你到商品的位置去，且 A 通路的人員比較怠慢、紀律較差)。</p> <p>9. C 通路最好，其他的不會很慢。</p> <p>10. C 通路：無關緊要 A 通路：還 ok B 通路：比 C 通路還差</p>
<p>請問您覺得這三家的 DM 內容是否可靠呢？</p>	<p>1. 不可靠，C 通路都是快到期 or 冷門商品；在價格上要有某種方式才會有特賣會。</p> <p>2. 還好，因為都買生活用品，不會嚐新，所以不會跟 DM 差太多。</p> <p>3. 挺可靠的，B 通路的較常出現錯誤。</p> <p>4. 挺可靠的。</p> <p>5. 感覺把商品美化，有些特價的商品去買時，已經賣完了，DM 上面也沒標期限。</p> <p>6. 可靠，購買時是拿著 DM 去購買商品。</p> <p>7. 如以三家排列比較如下：B 通路>C 通路>A 通路，A 通路會排列最後是因為曾看了 DM 的特價商品，但是到了賣場卻找不到 DM 上的特價商品。</p> <p>8. C 通路>B 通路>A 通路。</p> <p>9. 不可靠。</p>

表 4-2 消費者訪談之顧客關係管理(續)

	<p>10. A 通路最可靠，C 通路 DM 上的物品常在現場找不到，現場太雜，B 通路不知道。</p>
<p>請問您是否會因有主動的銷售人(專櫃小姐)而影響購物心情呢?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 會，嚴重影響所以會避開 or 不買。 2. 會，嚴重影響所以會避開 or 不買。 3. 會，銷售人員在那區就不去那區，還是會買。 4. 會，有點煩，但是不會影響太多，會故意避開。 5. 會覺得很煩，會刻意避開那一區。 6. 有，因為銷售人員一直跟在身邊推銷他們自己專櫃商品而讓人感到煩燥，所以會影響到購物心情。 7. 不會，本人會直接否決銷售人員，而繼續購物。 8. 三家都不喜歡(如果一直有人煩，就不大會去買那的產品了)。 9. B 通路會影響心情。 10. B 通路會影響心情。

表 4-3 消費者訪談之商店印象

商店印象	
問題	消費者回答
請問您覺得這三家的商品容不容易找得到呢？	<ol style="list-style-type: none"> 1. 三家都很好找，因為位置標示清楚。 2. C 通路難找，擺設混亂；A 通路和 B 通路很清楚，且指示牌很明顯。 3. 容易找到。 4. 都還蠻容易，歸類的不錯。 5. 因每次買的東西都差不多，所以都知道放在哪。 6. 不容易找到想購買的商品，因為商品排列雜亂而不易找。 7. B 通路和 C 通路都容易找得到商品，而 A 通路則不易找得到，因為 A 通路的店少所以很少去逛。 8. C 通路>A 通路>B 通路。 9. C 通路好找到商品。 10. A 通路容易找到。
請問您覺得這三家的購物動線設計可以嗎？	<ol style="list-style-type: none"> 1. C 通路：不好，∵樓梯窄，東西雜亂；A 通路&B 通路：感覺比較舒適。 2. C 通路店面小、走道太擠；A 通路和 B 通路好走。 3. C 通路走道小，動線可接受；A 通路不好，

表 4-3 消費者訪談之商店印象(續)

	<p>4. 同一個樓梯分兩邊有的區域會逛不到。 C 通路感覺較狹小，地上的雜物多；B 通路不錯；A 通路樓梯分兩邊，有些不方便。</p> <p>5. C 通路的走道只有幾條，很簡單，但太窄了。</p> <p>6. 動線的設計不好，因為在購買商品時有迷路的感觉。</p> <p>7. B 通路和 A 通路的動線都不錯，而 C 通路的動線則不好，因為樓梯把賣場區隔成左右兩邊，而造成消費者在購買時的動線不一致。</p> <p>8. B 通路>C 通路>A 通路(∵A 通路東西雜，類別多，要花較多的時間找且人員經常怠慢、B 通路的東西清楚，不用一直繞，且結帳動線有 4 條、C 通路→簡單，店小，動線短)。</p> <p>9. C 通路。</p> <p>10. A 通路最好。</p>
<p>請問您覺得這三家的光線明亮嗎？</p>	<p>1. 三家都很明亮。</p> <p>2. 都很亮。</p> <p>3. 基本上都很亮，但是 A 通路的最不亮。</p> <p>4. 都不錯。</p>

表 4-3 消費者訪談之商店印象(續)

	<ol style="list-style-type: none"> 5. A 通路最明亮，B 通路最暗，感覺舊舊的。 6. 這三家的光線都明亮。 7. 三家的光線都很明亮。 8. C 通路>B 通路>A 通路(∵A 通路燈光呈淡黃色、且架設位子比較高，變得比較不明 →文心路的那家花板太高所以燈光變得不是很明)。 9. C 通路。 10. C 通路。
<p>請問您如果這三家同時有特價時您會去哪一間呢？</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. A 通路∵離家近，東西也多。 2. B 通路和 A 通路。 3. B 通路，商品種類多，可逛其他的。 4. A 通路。 5. 挑選離所在地最近的一間。 6. C 通路，因為此家離家比較近。 7. B 通路，因為比較常逛，賣場也比較大，再加上此家較便利。 8. C 通路(∵離家近)。 9. C 通路。 10. A 通路。
<p>請問您這三家的設置</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. C 通路：最便利到處都有像 7-11(設點多)

表 4-3 消費者訪談之商店印象(續)

<p>地點您覺得便不便利呢？</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. 另外兩家要在附近才會知道。 3. 都便利，A 通路和 B 通路好停車；C 通路要看地點。 4. 便利都在市區，都挺方便的。 5. A 通路和 B 通路都離學校很近，很方便。 6. C 通路比較便利。 7. 不便利，因為停車很不方便。B 通路和 C 通路較便利，因這兩家全省幾乎有分店，而 A 通路的分店地區則比較少。 8. C 通路(因比較近，比較便利，因為只買自己需要的東西)。 9. C 通路最便利。 10. A 通路。
<p>請問您覺得這三家的 DM 型錄您比較喜歡哪一家的呢？</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. C 通路：花樣多容易被吸引。 2. A 通路：會寄且又是一本的；B 通路：DM 是一張的，不知如何看起；C 通路：要去店面拿才有。 3. B 通路的排版好、分類佳；一本或一張沒差別，只是覺得 B 通路的 DM 好。 4. A 通路的，它會釘成一本，翻閱方便。 5. 沒什麼差別，也很少拿 DM。 6. 如此三家排列比較如下：C 通路>A 通路>B

表 4-3 消費者訪談之商店印象(續)

	<p>通路。</p> <p>7. B 通路，此家的 DM 比較華麗，排版也不錯，再加上版面夠大，本來比較喜愛裝訂成本的 DM。</p> <p>8. C 通路(∵幾乎都看 C 通路，B 通路的比較女性化一點，太柔了，感覺不適合看；A 通路的沒看過)。</p> <p>9. 最愛 C 通路，B 通路太雜。</p> <p>10. A 通路。</p>
<p>請問您覺得這三家有沒有自己的特色，特色是什麼呢？</p>	<p>1. C 通路：很容易找，便利性強，價格非主因 寶 雅：有特別需求才會去(例：易吸引女生買的小飾品) B 通路：離家遠有特別需求才去(例：易吸引女生買的小飾品)。</p> <p>2. 沒有，商品便宜。</p> <p>3. C 通路的東西固定，開放櫃、美妝、藥品多，招牌也很亮。</p> <p>4. C 通路美妝師、藥品有點像藥局；A 通路：東西感覺蠻齊全、種類多；B 通路：有點像日本進口用品專賣店。</p> <p>5. C 通路：招牌是綠色的所以讓人印象深</p>

表 4-3 消費者訪談之商店印象(續)

	<p>6. 刻；A 通路：讓人感覺是專門在賣保養品的專賣店；B 通路：本人目前未到過此家消費。</p> <p>7. B 通路，全省統一型錄。不像 C 通路有分總站和分店，雖然型錄一樣，但賣場的東西卻不一。</p> <p>C 通路→就像 7-11 一樣，店數眾多，容易找的到，且基本的東西都有店員的服務態度也頗不錯的，店裡還固定有一個藥劑師，可以提供民眾及時且專業的解答，但結帳慢。B 通路→東西眾多，動線清楚，品項還蠻齊全的一目了然，結帳較快，但價錢較沒彈性</p> <p>A 通路→東西也不少，但品項較不齊全且較雜亂，應該說類別太多了，反而變成東西不好找，服務人員也最為散漫，燈光太弱，商品也常常有掉落、被打開、且處理破損商品、反應時間長。</p> <p>8. C 通路感覺像便利商店，A 通路品質不錯，和 DM 上的不會差太多。</p> <p>9. A 通路和 B 通路的商品種類多、賣場大，可在店裡逛很久。C 通路的商品太少，走</p>
--	---

表 4-3 消費者訪談之商店印象(續)

	<p>路時很容易撞到兩邊的商品，但是分店到處都有，很便利。</p> <p>10. C 通路的服務人員很有禮貌，看到顧客會說“歡迎觀臨”。另兩家，服務人員都做自己的工作，不理會顧客。</p>
<p>請問您覺得這三家的招牌容易找、容易辨識嗎？</p>	<p>1. C 通路：顏色醒目所以好找</p> <p>A 通路：招牌大也很好找，有宣傳車在宣傳</p> <p>B 通路：最不好找不明顯。</p> <p>2. C 通路的好找像 7-11；另兩家隱密除非是當地人或是路過才會知道。</p> <p>3. C 通路的好找，它的招牌是直立出來的，且顏色明顯。</p> <p>4. 好找，都很明顯。</p> <p>5. C 通路的比較好找，夠明顯。</p> <p>6. 不好找，因為本人沒有仔細注意過。</p> <p>7. 三家的招牌都好找。</p> <p>8. C 通路>A 通路>B 通路(∵招牌為直列式，且顏色是深綠色，較為醒目；B 通路&A 通路運用其大店面優勢，將招牌擴大到整個 2~頂樓，顏色在喧鬧街道上過於平淡、普通</p>

表 4-3 消費者訪談之商店印象(續)

	<p>不易引起視覺上的吸引力)。</p> <p>9. C 通路>B 通路>A 通路。</p> <p>10. C 通路</p>
<p>請問您覺得這三家哪一家的購物環境您比較喜歡呢?</p>	<p>1. A 通路:地點好、寬敞舒適, C 通路&B 通路:感覺小, C 通路太窄。</p> <p>2. B 通路和 A 通路, 夠大間。</p> <p>3. C 通路, 它的商品不亂。</p> <p>4. A 通路。</p> <p>5. A 通路, 比較喜歡 A 通路的裝潢, 感覺比較新。</p> <p>6. B 通路, 因為此家讓我覺得地方較大。</p> <p>7. B 通路, 因為比較熟悉。</p> <p>8. B 通路(:C 通路太小, 東西又多, 堆到處都是, 空間有限; A 通路地方較大, 但東西較雜, 較不好找)。</p> <p>9. C 通路。</p> <p>10. A 通路。</p>
<p>請問您這三家您比較喜歡去哪一家購物呢?</p>	<p>1. A 通路:離家近, 且舒適、便利、寬敞、價位可接受, B 通路:離家太遠。</p> <p>2. A 通路, 有新地點又會翻新。</p> <p>3. B 通路, 它商品多, 價格便宜。</p>

表 4-3 消費者訪談之商店印象(續)

	<ol style="list-style-type: none"> 4. A 通路，商品感覺多且新潮。 5. A 通路，很大間。 6. B 通路，因為此家的空間較大且商品的擺置讓人不會覺得很擁擠。 7. B 通路，因為比較常去逛。 8. C 通路、B 通路(∵C 通路方便省時；B 通路商品齊全，擺設清楚，商店外觀不錯)。 9. C 通路。 10. A 通路。
<p>請問您這三家您第一時間會想去哪一家購物呢？</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 看商品，買飾品→A 通路；保養、沐浴之類日用品→C 通路。 2. 順路就好。 3. B 通路，它商品多，價格便宜。 4. A 通路，商品感覺多且新潮。 5. C 通路，因為離家最近。 6. C 通路，因為此家離家比較近。 7. B 通路，因為比較常去逛，所以習慣了。 8. C 通路(∵離家近)。 9. B 通路。 10. A 通路。

二、 消費者資料統整

根據表 4-1 的資料，我們將消費者的訪談資料歸納整合，列出消費者對此三家店優、缺的共同處，並針對消費者的回答，提供我們的建議及作法，資料整理如下：

表 4-4 行銷組合資料統整

行銷組合		
問題	問題統整	建議
請問您覺得這三家的商品的價格合不合理呢？	有七成的顧客認為 A 通路與(或)B 通路合理。另外三成的顧客則認為 C 通路的價格不合理。	C 通路受到新聞負面的影響，可將「保證最低價」的口號去除。消費者會受到「愈大間商品愈便宜的影響，所以認為 C 通路很貴，C 通路要配合當地消費者的購物習慣，才能吸引更多消費者上門。
請問您覺得這三家的商品種類多不多、齊不齊全呢？	經整理過後排名如下：A 通路>B 通路>C 通路；顧客一致認為 C 通路商品種類太少	C 通路要擴大產品的深度、廣度。此三家業者可將銷售差的商品撤掉，就有多餘的

表 4-4 行銷組合資料統整(續)

	<p>且不齊全，但有些商品只有 C 通路才有。A 通路及 B 通路的種類多，樣色齊全。</p>	<p>空間可擺放新商品，增加商品的種類。</p>
<p>請問您對這三家的折扣、特賣會…等不在乎呢？</p>	<p>所有受訪的顧客一致都不在乎折扣，因為有時活動很複雜，不容易理解，而最主要的原因是三家的價格都差不多，且都在購買的預算內，所以不會特別在乎。</p>	<p>三家的折扣活動應簡單化，且特價的商品要讓顧客有種物超所值的感覺，而不是只比原本便宜二、三元。針對特價品要表現出和其他店家在格價上的落差，不讓顧客都覺得差不多，去那家都一樣，如：每日最低價。</p>
<p>請問您覺得這三家的特價多嗎？</p>	<p>大部分的顧客都認為三家都常常在特價，所以沒有特別的感覺。</p>	<p>三家都太常特價，以致於消費者對特價的敏感度降低，三家可在固定的時間做特價，如過年、換季、開學前、中秋、聖誕</p>

表 4-4 行銷組合資料統整(續)

		節、週年慶，其它非優惠時段，可把焦點放商品品質維持上。
請問您消費完後，是否有不是預計中想購買的商品呢？	大部分的顧客都不會 有非計畫性的購買或衝動性消費。	將特價或促銷商品擺放在結帳台附近，吸引消費者。
請問您購買完想買的商品後會馬上離開賣場還是再繼續逛逛賣場呢？	大部分的顧客都會再選購完自己所需要的商品後，繼續逛逛來打發時間，少部分的顧客會在選購完後，直接離開。	增加商品種類，不時推出新商品，增加可逛性來吸引消費者。

表 4-5 顧客關係管理資料統整

顧客關係管理		
問題	問題統整	建議
請問您覺得這三家 是否有辦會員卡的 必要性呢？	大部分的顧客都認為 沒有必要辦會員卡， 因為可以到時再和人 借，即時沒有也是會 算會員價，且也不常 去，所以沒必要。	B 通路：提供會員卡 的附加價值，如像 A 通路集紅利點數的方 式，不然就取消會員 卡制度。 A 通路：提供更多可

表 4-5 顧客關係管理資料統整(續)

		以紅利折扣的商品，且不需集到很多紅利才可折扣，並將一些日常生活用品也列為可折扣的商品。
請問您這三家的結帳速度您覺得如何呢？	因 C 通路大都只有一台或二台收銀機，所以結帳速度較慢，且又因賣場小，所以結帳的地方感覺很亂、很擠。	C 通路：可將收銀機移至出口處或是將收銀櫃台附近的開架式化妝品移出，讓結帳空間更大，也可將賣場擴大。
請問您覺得這三家的服務人員的態度如何呢？	大部分的顧客都認為三家都還不錯，但以 C 通路最好，因向服務人員詢問時，C 通路的服務人員有些會放下手邊的工作，親自帶顧客過去所需的商品位置。	三家的服務態度都需改進，在面對顧客時不應只是工作的態度，而是要有禮、微笑，讓顧客有親切的感覺。 A 通路：工作人員會因補貨，而影響顧客消費。

表 4-5 顧客關係管理資料統整(續)

		B 通路：有時會找不到服務人員詢問。
請問您覺得這三家的 DM 內容是否可靠呢？	大致上還算可靠，但有些特價商品，到賣場反而找不到。	應將特價的商品放在明顯的位置，或是增設一個特價商品區。如斷貨也要寫海報告知顧客。
請問您覺得這三家哪一家的退貨處理比較好呢？	大部分的顧客都沒什麼退貨的經驗，但會覺得 C 通路不好，因為受到了新聞負面的影響。	C 通路：退貨處理的過程太麻煩且未設置服務台來處理退貨，因此應將退貨處理的手續簡單化，並設置服務台。
請問您覺得這三家哪一家的客訴處理比較好呢？	大部分的顧客沒投訴的經驗，受訪者覺得較好的是 A 通路和 C 通路。	三家目前在這方面都做得不錯，很少有消費者客訴，但還是因將客訴管道告知消費者，或是在服務台設立意見表，讓消費者能以更簡便方式來客訴。

表 4-5 顧客關係管理資料統整(續)

<p>請問您是否會因有主動的銷售人(專櫃小姐)而影響購物心情呢?</p>	<p>受訪的顧客一致都認為推銷人員會影響購物心情，會特別避開有推銷人員的地方，而不去購買那附近的商品。</p>	<p>應對推銷人員做訓練，不要用死纏爛打的方式，推銷商品，使客源流失，且若有顧客因些投訴，將給予處罰。</p>
--------------------------------------	---	---

表 4-6 商店印象資料統整

商店印象		
問題	問題統整	建議
<p>請問您覺得這三家的商品容不容易找得到呢?</p>	<p>大部分的顧客認為三間都有將商品分類，並且擺設在固定位置，不經常變更，使顧客較容易尋找到所需的商品。但是有少部分的人則認為 C 通路的商品排列較雜亂。</p>	<p>各類商品都有固定的區塊，因顧客已習慣商品的擺放方式及位置，所以不要輕易的更改，以免顧客尋找不到商品。</p>

表 4-6 商店印象資料統整(續)

<p>請問您覺得這三家的購物動線設計可以嗎？</p>	<p>大部份的顧客都認為 C 通路的走道太窄，東西雜亂，有些東西是放在樓梯上，使樓梯變得更窄，有少部分的顧客認為有幾間 A 通路，會將同一個樓梯分兩邊，使賣場被區分開來，有些地方會逛不到。</p>	<p>C 通路：不要將商品堆放在樓梯上，將銷售差的商品撤掉，就有多餘的空間可擺放商品，感覺就不會那麼的擁擠。</p> <p>A 通路：設置單邊的樓梯或是上下樓是分開的樓梯的設置不要在賣場的中間，將賣場分開，應設置在角落。</p>
<p>請問您覺得這三家的光線明亮嗎？</p>	<p>大部份的顧客認為三家的明亮度都差不多，三家都有偏好的顧客。</p>	<p>若天花板的高度較高，應增加其明亮度，應以各家店的不同而有所區別。</p>
<p>請問您如果這三家同時有特價時你會去哪一間呢？</p>	<p>大部分的顧客都會選擇離家最近，最方便的一間，不會有特別的偏好。</p>	<p>主要的選擇因素是離家近，因此要將點設置在住宅或商圈附近，形成顧客的忠誠度。</p>

表 4-6 商店印象資料統整(續)

<p>請問您這三家的設置地點您覺得便不便利呢？</p>	<p>受訪者認為，地點是否便利，要看該家店的設置地點，如離家、學校近，但停車不易。</p>	<p>商家的地點便利，但停車不易，使消費者不願前往購買，可設置機車停車位，也可以和附近商家合作，利用他們的停車場，凡是有消費者可享停車優惠，或是和附近商家合作，一起開闢停車場，如：九乘九文具專家。</p>
<p>請問您覺得這三家的DM型錄您比較喜歡哪一家的呢？</p>	<p>大部分的顧客喜歡 A 通路和 C 通路，因為比較喜歡一本的 DM，翻閱方便。</p>	<p>一本的 DM 看得清楚且知道自己看到那一部份，看一張的 DM 需要大空間，不方便且有時會忘記自己看到那一部份了，一本的商品完善歸類。將 DM 都改為一本的，讓顧客好翻閱，目前 A 通路及 C 通路都是一本</p>

表 4-6 商店印象資料統整(續)

		<p>的，而 B 通路最近一期也改為一本的。</p>
<p>請問您覺得這三家有沒有自己的特色，特色是什麼呢？</p>	<p>大部分的顧客認為三家皆有自己的特色，特色如下：</p> <p>C 通路：間數多、便利性較高、招牌明顯、商品固定，因是藥妝店，所以有藥劑師，藥品比另外二家齊全、全省都有設點。</p> <p>A 通路：空間大、有許多的小飾品及配件、商品的種類多、有點像是保養品的專賣店。</p> <p>B 通路：有點像日本進口用品的專賣店、有許多的小飾品</p>	<p>A 通路及 B 通路應多增加一些日常用品類的商品，A 通路應拓展店面，全省化。C 通路可擴大坪數，增加商品種類。</p>

表 4-6 商店印象資料統整(續)

	<p>及配件、商品的種類多、有點像是保養品的專賣店。</p> <p>B 通路：有點像日本進口用品的專賣店、有許多的小飾品及配件、商品的種類多、型錄全省統一、全省都有設點。</p>	
<p>請問您覺得這三家的招牌容易找、容易辨識嗎？</p>	<p>三家的招牌都算明顯，但其中以 C 通路最為明顯，因它的用色很鮮明，且招牌是直立出來的。</p>	<p>B 通路及 A 通路可將招牌直立出來，讓顧客可以更容易發現店面位於何處或是增加招牌燈的亮度。</p>
<p>請問您覺得這三家哪一家的購物環境您比較喜歡呢？</p>	<p>購物環境的偏好大致上分為二類，一種是喜歡空間舒適寬敞，一種是小間商品會比較好找，不用逛了一</p>	<p>三家各有各的特色，應繼續維持，並將重點放置在商品的擺放，標示更清楚，商品擺放整齊。</p>

表 4-6 商店印象資料統整(續)

	<p>大圈才找到要的東西，前者會選 A 通路或 B 通路，而後者則是會選 C 通路。</p>	
<p>請問您這三家您比較喜歡去哪一家購物呢？</p>	<p>第一個考慮因素大都是離家近，而大部分的顧客會因空間大、商品多，而選擇 A 通路或 B 通路。</p>	<p>應選擇在住家及商圈設點，增加商品的種類，讓顧客有更多的選擇，需注要商品的擺放。</p> <p>要多開在住宅區，使消費者方便購買，增加商品種類</p>
<p>請問您這三家您第一時間會想去哪一家購物呢？</p>	<p>大部分的顧客都會選擇離家最近或是平常較常去逛的精品百貨店。</p>	<p>建立顧客忠誠度，以辦會員卡的方式，除了特價外還給予其它的優惠，如集點兌換商品。</p>

第二節 店長訪談

為防範訪談資料，太過於偏重消費者立場，因此我們也訪談店長，以更了解精品百貨通路的產業，為了統整消費者及店長的訪談資料，我們將問題的方向統一，問題都以行銷 4P、顧客關係管理(CRM)及商店印象為主。

表 4-7 店長訪談

問題	回答
貴店所陳列的商品以哪些種類為主？	陳列的商品主要分自營跟抽成兩部份，自營又分自營部門跟自營專櫃，自營部門是單店向外面廠商批貨來販售；自營專櫃是跟化粧品廠商進貨。抽成分其他跟化粧品，抽成只是讓他們在這打發票，從銷售收入中抽成，逛街時，會有化粧品小姐推銷，這種大部分都是抽成的。
貴店的宣傳方式有哪幾種？	我們採行會員制，會直接寄 DM 給會員，另外，還有所謂的單店行銷，就是單店自己發派 DM，我們沒有電視、廣播這類的行銷。
貴店價格優惠有哪些方式？	特價(所有顧客都有優惠), IC通路卡(有紅利集點卡且到一定點數, 可享優會價), 聯名卡(某特定商品需持有聯名卡才有優惠)。

表 4-7 店長訪談(續)

<p>貴店的產品組合是否由廠商提供？</p>	<p>全店的產品組點都是由廠商所提供。</p>
<p>貴店的DM為何要用一本的方？單張和一本的差別？哪種方式效果較好？</p>	<p>DM 有分單張跟一本的，但是因為發現單張效率並不高，導致廠商不願意出單張 DM 的費用，所以現在沒有在發行單張 DM，都是以一期一本。</p>
<p>貴店是否考慮設置電視、收銀螢幕及網站？</p>	<p>我們已有架設網站在網路上，而電視跟收銀螢幕目前並沒有考慮。</p>
<p>貴店對服務人員有什麼基本要求？</p>	<p>年紀要與店內員工相近、態度好、不要太高太矮太胖太瘦，其他方面可經由訓練而慢慢培養。</p>
<p>貴店櫃台的設置地點是否由總公司規定？</p>	<p>櫃台的設置和硬體方面，統一由總公司規定；分店只有負責商品的管理、營業的管理。</p>
<p>貴店為何沒有設置置物櫃？</p>	<p>我們不是擔心店內商品被顧客偷走，而且也不怕讓顧客帶包包進入，最怕顧客把包包帶入店內，但隨身物品被人偷走(曾經就發生過這樣的事件，後續以失竊事件處理的話非常的麻煩)，第一、客人會先要求調監視器、第二、要帶客人去備案。</p>

表 4-7 店長訪談(續)

<p>貴店不設置投幣式置物櫃的原因：</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 占空間 2. 假日不荷使用 3. 人工效率高 4. 顧客的物品不見，更麻煩
<p>貴店主要的顧客、階層、年齡層？</p>	<p>一半是居住在逢甲地區的居民，一半是流動顧客，假日來此逛街的民眾，大約都在十八至三十歲</p>
<p>貴店的會員卡有何附加價值？</p>	<p>目前只有紅利IC通路卡集點方式，集點有兩種用途：第一，可換現金折價卷、第二，可直接扣抵商品價格(目前還不是很盛行，只有幾樣特定商品)。</p>
<p>貴店回饋顧客的方式？</p>	<p>某特定期間會有舉辦滿額送贈品、加購送等。</p>
<p>如客戶要向貴店申訴有幾種溝通的管道或方式？</p>	<p>顧客可打免付費專線、上 A 通路網店投訴(這會直接傳送到總公司)、單店客訴(直接找服務台)，通常是化粧品推銷人員被客訴，占八成。</p>
<p>貴店設置分店、據點之考量及原則？</p>	<p>這些都是由總公司決定，現在新店開設採速戰速決方式，最快一個月，最慢一年。現在總公司開設新店所採行的原則是不跟其它同行開在同一地段，互相競爭，而是找地區大、同質性低的地區開設分店。</p>

表 4-7 店長訪談(續)

<p>店規模否有一定的規定？</p>	<p>最小在 200 坪左右</p>
<p>貴店的商店印象風格取向、動線為何？</p>	<p>以前常跟其他家做削價競爭，目前則是走向精品化，沒有跟其他店家做激烈的競爭，但是常有別家廠商針對敝店的 DM 做價格競爭，有此轉變是因為如注重單樣商品的競爭效果，不如整個系統來競爭，我們的特色是有設置其他的部門，增加可逛性。</p>
<p>貴店和其他店家相比，獨特之處為何？</p>	<p>店家的特色有很大的原因取決於店長，很多流程是由店長決定。</p>
<p>如向貴店退換商品，有何手續或規定？</p>	<p>要退換的商品最好不要超過七天，因為遷涉到會計報稅方面的問題，我們會讓顧客換等價的商品，只要商品不要有毀壞就可以退換。</p>

第三節 A 通路、B 通路、C 通路之比較

我們實際去觀察此三家店的商品價格，拍攝此三家店面外觀，也蒐集此三家的DM，分別比較他們之間的差異。

一、日常生活用品之價格差異

表 4-8 洗髮精

品牌	沙宣	mod' s hair	潘婷	飛柔	麗仕
規格	400ml	250ml	400ml	400ml	300ml
價格					
A 通路	129	89	99	--	79
B 通路	149	99	129	99	79
C 通路	129	89	119	79	79

調查於12月

表 4-9 沐浴乳

品牌	多芬	澎澎	棕欖美之 選	沙威隆	麗仕
規格	1000ml	750ml	1000ml	1000ml	1000ml
價格					
A 通路	159	210	159	159	139
B 通路	179	200	159	209	179
C 通路	159	149	129	159	129

調查於12月

表 4-10 隱形眼鏡藥水

品牌	愛爾康	A O	博士倫	全能	愛視潔
規 格	355ml	480ml	240ml	360ml	240ml
價 格					
A 通路	289	389	--	280	269
B 通路	279	389	189	295	289
C 通路	259	394	179	199	260

調查於12月

表 4-11 衛生棉

品牌	好自在-超 柔軟	靠得住-純 白體驗	蘇菲-動感 記形	蕾妮亞-零觸 感
規 格	24C 通路 m 18 片	23C 通路 m 18 片	23C 通路 m 18 片	22.5C 通路 m 20 片
價 格				
A 通路	75	69	65	92
B 通路	--	59	85	79
C 通路	75	59	72	95

調查於12月

表 4-12 牙膏

品牌	高露潔 -14 天	黑人-超 氟	舒酸錠
規 格	160g	175g	120g
價 格			
A 通路	59	56	159
B 通路	70	60	179
C 通路	66	56	179

調查於12月

根據以上4-8至4-12的表格，本研究發現有些商品的價格差距會在十到二十元左右，但有些特定商品會相差一百元。由上列4-8至4-12表格得知，洗髮精和沐浴乳由低價格排至高價格為C通路→A通路→B通路；隱形眼鏡藥水則是C通路最低價，若以全能此商品為例，比較三家的定價，價格最高可相差96元；衛生棉及牙膏的價格三家的定價都不相上下。

二、 三家DM之比較

三家的DM皆為單本，在內容設計方面，圖片顏色鮮明且皆把促銷價格、商品標示清楚且分類完善，容易找到想購買的商品。DM內促銷商品照片，A通路及C通路為佳，商品照片大小適中且照片間格較大，

不擁擠，而B通路的商品照片小張且照片間的空格狹小，讓消費者覺得照片都擠在一起。三家DM皆為全省統一，而C通路的促銷商品並不是每家分店皆有銷售，易造成消費者翻閱DM，上門購買卻買不到商品，而A通路及B通路刊在DM上的商品樣式，有時會與現場實體有所出入，與消費者所期待的有落差。C通路會將折價卷附在DM中，使得沒拿到DM的消費者就無法取得更優惠的價格，A通路及B通路採行全館特價，不論是否為會員，都可享受特惠價，A通路針對持有紅利集點卡的顧客，推出幾項商品，讓顧客可以點數折抵部份價格。三家業者都會將特惠期間刊在DM的封面，A通路只把特惠期間用白色字體印在DM上，無用突兀邊框吸引消費者，所以拿到DM第一時間無法得知出特惠期間，B通路及C通路會將特惠期間的字體用特別的顏色或在字旁邊加上邊框，吸引消費者的目光。C通路定期，如：夏季、冬季等，隨附一本保健小冊子，教導讓消費者如何保養自己的肌膚、身體。

三家店DM比較如下：

表4-13 DM比較

	A 通路	B 通路	C 通路
內容設計	圖片顏色鮮明 且皆把促銷價格、商品標示清楚且分類完善	圖片顏色鮮明 且皆把促銷價格、商品標示清楚且分類完善	圖片顏色鮮明 且皆把促銷價格、商品標示清楚且分類完善
DM 照片大小與紙質	照片適中、紙質較薄	照片小、紙質較薄	照片適中、紙質最厚
DM 照片間格	較大	狹小	較大
DM 是否全省統一	全省統一	全省統一	全省統一
實際商品與DM照片的差異	某些產品有差異	某些產品有差異	某些產品有差異
折價卷	無	無	有
特惠期間的標示	標示不明顯	標示明顯但無固定位置	標示明顯且有固定位置
是否附送專刊	無	無	有

三、三間店的差異

我們從消費者的訪談中可以看出，消費者對此三家業者的認知，在行銷組合上，消費者認為此三家的商品價格以 A 通路及 B 通路最合理，商品種類及齊全度以 A 通路及 B 通路最高，消費者可一次購買完

自己想要的商品，但 C 通路有獨特商品且又有藥劑師可諮詢，也有自有品牌供消費者選擇，但 A 通路及 B 通路也另外提供流行服飾、配件及小髮飾。消費者對業者所做的促銷手法都不太了解，認為業者所推出的促銷手法太過於複雜及麻煩，三家業者也常以促銷手法來吸引顧客，這樣手法卻造成反效果，且三家太常特價，以致於消費者對特價的敏感度降低。

在顧客關係管理上，A 通路及 B 通路都是採用會員制的方法，A 通路的紅利集點，至少要花五千元才能折抵一百元的現金消費，且可折抵紅利的商品又很少，若是忘了帶紅利 IC 卡，就無法集紅利點數，對大多消費者喜歡得到立即的回饋吸引力不大，而 B 通路的會員卡對消費者的吸引力更小，因為很多消費者都是假日消費，都可以會員價購買商品，因此許多的消費者都認為沒必要辦會員卡。三家在服務人員態度方面，C 通路的工作人員最好，對顧客說“歡迎光臨”，向服務人員詢問時，他們會帶顧客過去所需商品的擺放位置。在結帳速度方面，C 通路的結帳速度比 A 通路及 B 通路慢，C 通路是將收銀機設置在賣場裡，顧客結帳附近有擺設商品，導致結帳的人擋住購買者動線，A 通路及 B 通路所設置的結帳區是在賣場出口，當消費者結帳完畢就可直接離開。C 通路的折價卷都是在 DM 上，對顧客而言有點麻煩，且三間店的 DM 對顧客而言都是不可信任的，時常找不到 DM 上特

價的商品，不然就是特價時間標示不清楚。在退貨方面，消費者沒有在此三家退貨的經驗，但消費者認為 C 通路不好，起因於新聞負面報導的影響。在客訴方面，消費者也沒經驗，但直覺 A 通路與 C 通路較好，對顧客而言，客訴會有一堆表格及手續要辦，覺得麻煩。

在商店印象方面，購物動線方面，C 通路因賣場狹小，將商品擺放在樓梯，讓消費者覺得擁擠，A 通路是把樓梯分成兩邊，使賣場也分成兩邊，有些地方會逛不到。在三家同時間特價時，消費者會選擇最方便的，如：離家近，部份消費者會依商品種類、自己的習慣做決定。消費者較喜愛那家的 DM 方面，大部分的消費者較喜愛 A 通路和 C 通路，對消費者而言，將 DM 釘成一本在翻閱較為方便且不占空間。在三家特色方面，消費者認為 C 通路全省都有設點、間數多、招牌明顯、藥品較齊全、便利性高又有專業藥劑師；A 通路小飾品、配件多、賣場空間大、商品種類多，像保養品專賣店；B 通路像日本進口用品的專賣店、小飾品及配件多、型錄全台統一。在外觀的招牌方面，C 通路的招牌最為明顯，它是以獨特的綠色為主，A 通路以吸引女性的粉紅色為主，B 通路則是以顯目的亮綠色為主。整體外觀上，C 通路把整個店面的外觀漆成綠色，而 A 通路及 B 通路除招牌外，外觀則是一般的白色為主。

第四節 結論

本章節敘述消費者對 A 通路、B 通路及 C 通路在行銷組合、顧客關係管理及商店印象的看法，為預防偏重於消費者，本研究也訪談店長。在本章第一節及第二節彙總及整理消費者及店長的訪談內容；本研究實際地調查此三個通路在商品價格與 DM 的差異及比較三個通路在行銷組合、顧客關係管理及商店印象的異同之處於本章第三節呈現之。

本章餘詳細敘述及比較之結果，將呈現於第五章。

第五章 結論

第一節 業者和顧客認知上的差異

從消費者的訪談可以看出，在行銷組合上，消費者對業者所提供的產品價格、種類都可以接受，但對業者所做的促銷手法都不太了解，大部分的消費者甚至認為業者所推出的促銷手法太過於複雜及麻煩。C通路的折價卷都是在DM上，對顧客而言有點麻煩，且三間店的DM對顧客而言都是不可信任的，時常找不到DM上特價的商品，不然就是特價時間標示不清楚。

在顧客關係管理上，A通路及B通路都是採用會員制的方法，但卻有許多的顧客認為是沒有必要辦會員卡的。A通路的紅利集點，至少要花五千元才能折抵一百元的現金消費，且可折抵紅利的商品又很少，若是忘了帶紅利IC通路卡，就無法集紅利點數，對大多消費者喜歡得到立即的回饋吸引力不大，而B通路的會員卡對消費者的吸引力更小，因為很多消費者都是假日消費，都可以會員價購買商品，因此許多的消費者都認為沒必要辦會員卡。

在商店印象方面，業者會統一店面的裝潢，有時並未考慮單一店面的環境，如有時天花板的高度較高時，應增加明亮度，才不會讓顧客覺得暗暗的，影響購物心情。在購物動線上，業者為了讓顧客感覺

到商品種類豐富且多樣化，所以將走道設置較小，放置更多的商品，或是將商品堆放在樓梯上，反而造成顧客挑選商品上的不方便，因此業者應提供較寬敞的走道，樓梯上也不要堆放商品，讓顧客能舒適挑選商品。

第二節 三間店之差異

在行銷組合方面，這三間店的產品種類，因 C 通路的店面較小，所以產品的種類為最少，但卻比 A 通路及 B 通路提供了更多藥品類的選擇，甚至有藥劑師提供顧客專業的知識，且也提供自有商品供消費者選擇，但 A 通路及 B 通路也另外提供流行服飾、配件及小髮飾。價格方面，A 通路及 B 通路都設有會員價，C 通路則是只有一個定價。我們以日常生活用品類來做價格比較，分成洗髮精、沐浴乳、隱形眼鏡藥水、衛生棉及牙膏五大類來比較。三家大部分的商品價格差距大約十到二十元左右，尤其以隱形眼鏡藥水的價格差距為最大，最高可差距至九十六元。在洗髮精、沐浴乳及隱形眼鏡藥水方面，以 C 通路最便宜，而其它的商品價格差距都相差不大。在 DM 設計上，三間都已改成單本的 DM，C 通路的 DM 比其他兩家的 DM 紙張厚且附有專刊，讓消費者更了解保健知識。

在顧客關係管理方面，A 通路及 B 通路都是以會員的方式在管

理，並提供會員無論何時購買商品時，都是會員價，而 C 通路則是以「保證最低價」來吸引顧客，並將折價卷設計在 DM 上，吸引顧客再度消費，而在服務人員的態度方面，以 C 通路最好，遇到顧客時都會說「觀迎光臨」，給顧客一種受到重視的感覺，其它二間則是充分給予顧客自己的消費空間，不會打擾顧客挑選商品及消費。

在商店印象方面，A 通路及 B 通路相當類似，裝潢都是以寬敞明亮為主，甚至在商品的陳列方式都差不多，而 C 通路則走不一樣的路線，由於 C 通路是從香港來的，因此賣場較小，商品的陳列也較擁擠。三家在商品陳列上大致相同，一樓的商品主要為化妝品專櫃及美妝清潔保養用品，二樓則以生活用品及食品區為主。在外觀的招牌上，A 通路以吸引女性的粉紅色為主，C 通路以獨特的綠色為主，B 通路則是以顯目的亮綠色為主。整體外觀上，C 通路把整個店面的外觀漆成綠色，而 A 通路及 B 通路除招牌外，外觀則是一般的白色為主。

第三節 建議

經以上資料整理後，本研究針對連鎖精品百貨通路業者，分別以行銷組合、顧客關係管理及商店印象三方面，提供以下之建議：

一、行銷組合：

(1)產品種類：業者為了提供給顧客多樣化的商品選擇，所以

擺設了許多的商品，因此商品擺設擁擠，影響顧客購買，可以將一些銷售差的商品下架，提供新商品供顧客選擇。

(2)DM 的可靠度：將特價的期間及商品資訊標示清楚，將特價期間明顯地標示在封面上，若有些商品不是全省分店都有銷售的話，也要標示清楚，以免顧客多跑一趟，造成顧客抱怨。

(3)設點考量：因顧客購買商品的地點都是以「離家近」為主要考量，因此業者在設點時，應考慮在住宅區及鬧區，人潮聚集多的地方設點，才可有流動顧客及固定顧客，維持一定的收入水準。

二、顧客關係管理：

(1)提供會員卡的附加價值：業者可以會員卡的集點方式，或是統一發票的號碼對中會員卡的編號可以得到禮卷、折價卷之類的，用此方式來吸引消費者辦卡及再次消費。

(2)外派推銷人員的要求：大部分的顧客都很不喜歡化妝品小姐的推銷，需和廠商達成協議，以不打擾顧客消費為原則，當顧客說不需要時就不要一直纏著顧客不放，若是有太多顧客投訴，對廠商罰錢，如：客訴一次罰二百元。

(3)對服務人員的要求：大部分的顧客都認為服務人員的態度不夠積極親切，給顧客一種單純在工作的服務態度，業者應該對服務人員做職前訓練，並衡量服務人員的績效，若是服務人員的客訴太多，

則給於處罰，反之，若是顧客給予服務人員良好正面的評價，則給予獎金獎勵，或是訂定一段期間的服務目標，如：禮貌週、微笑週。

三、商店印象：

(1)提供停車位：可設置機車停車位，或是和附近商家合作，利用他們的停車場，凡是有消費者可享停車優惠，或是和附近商家合作，一起開闢停車場，如：九乘九文具專家。

(2)商品陳列：消費者對於商品的陳列都已相當熟悉，不宜做時常大幅度的變動，以免顧客常常會找不到商品，降低顧客的購買意願。樓梯盡量不要放置商品，以免顧客上下樓梯時，撞到商品或是影響顧客挑選商品的困擾。

(3)招牌設置：增加招牌的明亮度，在天色要暗時，就提前將招牌燈打開，也可將招牌改成直立式，讓消費者在遠處即可看見店家的位置。

參考文獻

1. Philip Kotler 著、科特勒談行銷，高登第 譯，遠流博視網，p.141-142，2000
2. 呂湘南（民91年），商店印象與顧客忠誠度之研究—以大台北區百貨公司為例，元智大學管理研究所碩士論文
3. 林南谷（民90年），廠商行銷策略初探之研究-以直播衛星電視為例，銘傳大學傳播管理研究所碩士論文
4. 林婉君(民93年)，從企業有關顧客知識之觀點探討顧客關係管理，國立交通大學管理學院（管理科學學程）碩士班碩士論文
5. 吳欣穎（民89年），企業導入顧客關係管理之研究，國立台北大學企業管理研究所碩士論文
6. 突破雜誌二三〇期 - 零售業的現在與未來，P20-23
7. 許長田，行銷定位與市場戰略。台北：旺文社股份有限公司，1991：7。
8. 黃國材（民93年），食用油脂行銷策略之研究-以A公司為例，屏東科技大學食品科學系碩士論文
9. 劉思治(民92年)，從關鍵成功因素及資源基礎觀點探討休閒事業之競爭優勢 - 以西子灣休閒度假中心為例，國立中山大學管理學院國際高階經營碩士在職專班碩士論文
10. 謝見佑(民93年)，從顧客關係管理活動探討如何提升顧客滿意度—以郵局國內快捷為例，長榮大學經營管理研究所碩士論文