

篇名：

大型書局墊腳石的研究－以台中旗艦店為例

作者：

廖雅霏。私立新民高中。貿三丙班

劉佩含。私立新民高中。貿三丙班

劉嘉詩。私立新民高中。貿三丙班

壹、前言

文具店與書店是生活中常見的店面之一，近期來各大知名書店爲了競爭而推出各種不同的方案來吸引買氣，在一中商圈裡各種大大小小的店面林立，有各式各樣的商品，包含了飾品、書籍以及日常生活用品，對於較低收入的學生族群來說就逐漸變成了平時沒事晃晃有是逛逛的好去處。

即使在一中商圈有很多不同種類的店，但總是有人喜歡在同一個地方一次買足所有的東西，因此大型書局就是一個值得參考的好地方。

今年年初墊腳石在一中商圈隆重的開了一家旗艦店，爲此造成了一波浪潮，不論在裝潢還是提供的服務，都做的比其他同業的更好，讓我們有另一種完全不一樣的感覺，也讓我們對書店有了不一樣的觀點，所以我們決定以一中商圈墊腳石旗艦店作爲研究的對象，以了解店家在一中商圈中生存的方法以及行銷的要領。

(一) 研究目的

我們以一中商圈的墊腳石作爲研究的對象，採與店家面對面進行訪問及上網搜尋資料的方式，目的在於聊解一中墊腳石的經營型態與行銷要領。

1. 研究墊腳石旗艦店爲何能在一中商圈內立足且能保有重要地位
2. 研究墊腳石旗艦店的行銷管理模式
3. 研究墊腳石旗艦店與網路書局的不同處

(二) 研究方法

我們透過網際網路找到了一些資料，也親自去那裡了解一下情況，並採訪了一些去過墊腳石消費者的敘述，在假日時訪問了墊腳石的負責人，再利用五力分析、SWOT 分析、網友對墊腳石的評價與意見，來了解墊腳石書店的經營方針，再分析未來的發展動向。

(三) 研究流程

一開始先到墊腳石了解一下他們的消費型態，再透過網路做初步的了解，然後到墊腳石訪問各年齡層的消費者對他們的看法，再到書局裡訪問他們的員工，了解他們的經營模式，經由小組討論擬出大綱，並透過五力分析、SWOT 分析，做深刻的了解，提出對墊腳石的優劣勢。

貳、正文

第一章 文獻探討

一、書局的定義

『書店是銷售書籍的零售商。書店可以是小型的獨立店舖，或大型連鎖式店舖，亦可以是網上書店，透過網際網路及郵遞服務進行交易。』

書店不只銷售書籍，亦可銷售雜誌、報紙、地圖，甚至文具等相關產品。大學通常在校園裡設有大學書店，為學生及教授提供教科書、參考書及其他課程需要的產品。較大型的書店通常銷售全新的書籍，但一些小型書店則以銷售二手書籍為主。一般二手書籍價格較新書便宜，但有少數絕版書籍，二手價格可能比當年的售價更高。

從前一些書店不歡迎讀者在店裡「打書釘」，但近年，越來越多書店在店內增設咖啡店，讓讀者在閱讀之餘亦有更多享受。讀者可以要一杯咖啡，便可悠閒地閱讀或與友好在店內聊天。一些書店則在店裡放置沙發或椅子供讀者使用。在租金昂貴的香港，近年則流行樓上書店，即開設在商業或住宅大廈上層的書店，顧客需乘電梯或樓梯到達，樓上書店的書籍種類可能與大型的主流商店有明顯分別。』

二、實體書局與網路書局的差異

『網路書店最主要的目的就是要壓低書籍的成本，對於販賣的內容應該和實體書局無所差異。』

很多人會使用網路書店是因為方便、免舟車勞頓、全年無休等優點，且網路書店書價一般都比實體書局便宜。如果網路書店販賣和實體書局不同的書本，那麼就會失去其普遍性原則，網路的顧客群成為小眾網路的市場也會萎縮，畢竟喜愛買書者對於書本都是很挑剔，假如網路書店無法像實體書局有種類齊全的各類書本，根本無法吸引網路族的青睞，寧願到實體書局購書。

以一個愛逛書店常在網路書店購書的讀者而言，實體書局最大的好處是可以翻閱整本書，網路書店僅能提供書本介紹和兩三頁的試閱，但後者方便卻是不爭事實，所以各有所長。如果要以不同書本類型限制網路書店和實體書局，恐怕網路書店將無法經營下去。』（註二）

墊腳石與網路書局之比較：

比較項目	墊腳石台中旗艦店	網路書局
地理位置方面	1.在台中技術學院前方 一中商圈周圍 交通地點良好	1.架設於網路上屬無店舖商店
服務態度方面	1.會因員工的資深程度及 個性有所差異	1.面對的是電腦畫面上擬定好的 表格，沒有什麼對話內容 2.網路無國界，因此可服務的範 圍比實體店舖廣泛
店面擺設方面	1.有獨棟的樓層店面 因此店面較廣大 商品櫃間的距離較不擁擠 走道較寬敞	1.因無實體店面因此不會有擺設 的問題
價格方面	1.有貴賓卡打折制度 同樣商品會比較便宜	1.因無店面人事等費用 可節省成本 相對價格較低
其他	1.服務時間為 24 小時 2.設有咖啡廳、廁所 3.可在店家內預覽整本書	1.服務時間為 24 小時 2.可預覽書籍但只局限於幾頁 3.取貨地點非常地便利(一般便 利商店即可取貨) 4.且瑕疵品退貨、商品諮詢..等服 務較無法辦到

第二章 個案研究-以墊腳石台中旗艦店為例

一、店面介紹

墊腳石台中旗艦店在 97 年 2 月 24 日在一中街隆重開幕，地點位於三民路台中技術學院的斜對面，銷售商品包含了雜誌叢書、漫畫繪本、參考書、3C 產品、生活百貨、飾品禮品...等等多種類商品，其中以 24 小時不間斷營業及 5 樓的空中花園最具特色為其他店家所沒有的，且開幕期間更以大降價的活動吸引無數消費者進行採購，短期間內讓台中旗艦店變成了一中商圈內廣為人知的大型店面。

二、創店原因

較早年代時，台灣貧富差距大，在當時能讀書的人家大多是被看的起的，董事長家中並不是很有錢，但董事長本身很愛看書，所以常常跑去書店，卻也因為沒錢，常被趕出來，因此，他希望將來可以自己開一間店，其中也以貴賓卡買書打折或文具用品打折的方法，讓更多的人也可以體會到讀書的樂趣。

三、店名由來

『每個人都可以朝自己的目標努力，能藉由"墊腳石"能更上一層樓，而我們<墊腳石的員工>希望能成為成功的那塊"墊腳石"。』(註三)

四、經營理念

以最基本的責任感，提升自我的專業，配合著顧客的需求，提供顧客最好的服務。

五、特色

- 1.提供多元化範圍的商品，從文具用品到民生用品，讓書局不單只是個賣文具的地方。
- 2.每日 10：30~23：00 墊腳石 5 樓開放空中花園附設咖啡廳，結合美景與美食可以讓逛街逛累的消費者有個舒適的休息空間。
- 3.24 小時的經營服務，開放 1 樓的圖書專區，讓城市中的夜貓子不再想睡不著要做什麼，也提供了附近居民夜晚休閒的去處。

六、地理位置

地址：404 台中市北區三民路 3 段 88 號

電話：(04)-22239838

大眾運輸工具：統聯客運(73 號.83 號)、

台中客運(88 號.35 號.33 號)

全航客運(5 號.168 號.台中-埔里)

仁友(1 號.21 號) 豐原客運 等，一中商圈下車。



圖一 墊腳石位置(註二)

第三章 行銷策略之研究

在經過了一系列的蒐集資料及統計資料後，我們整理出以下的結果：

一、行銷策略及研究

A) 墊腳石之行銷概念

行銷管理模式：

墊腳石以全方位商品作為銷售基礎，銷售內容包含了雜誌叢書、漫畫繪本、參考書、3C 產品、生活百貨、飾品禮品.....等等多種類商品，分述如下：

A.產品

- a.雜誌叢書：(日文、英文、美妝、服飾、時尚、教育、美食等…)
- b.漫畫繪本：(長鴻、東立、尖端、台灣角川等…)
- c.參考書：(國中小、高中職、專科、公家機關、證照等…)
- d.3C 產品：(鍵盤、滑鼠、喇叭、記憶卡、光碟、隨身碟等…)
- e.生活百貨：(沐浴設備、保養品、拖鞋、襪子、吸油面紙、吹風機等…)
- f.飾品禮品：(耳環、項鍊、手工藝品、娃娃、卡片等…)

B.價格

價格在高價位產品中，目標市場為消費能力較高的購買者；中低價位產品中，目標市場為消費能力一般的大眾，通常像書類的都會比較貴些，但消費量還是差沒多少，但如果生活用品價位太貴，可能會影響產品銷售，所以較便宜的產品價格不會相差太多，反之較貴的產品可能因購買地點而有所不同。

C.通路

利用媒體報導、發傳單、DM介紹、親友推薦、網路傳播等方式達到宣傳的效果。

D.促銷

在寒暑假開學前都會有一波特價活動，透過抽獎的方式贈送禮品，刺激消費；也請網路插畫家到場簽名，增加買書人潮。

B) 墊腳石之五力分析

1.產業競爭者：

有嘴笑鼻、中友誠品、寶雅等，現在都趨向大型書局、商品多樣化，來吸引消費者。

2.潛在進入者：

傳統書店、小說店、漫畫店都易轉型成大型書店，使得顧客有更多選擇的地方，導致顧客流失，造成威脅。

3.替代性商品：

便利商店、量販店現在都有賣一些小文具，品質都一樣，增加書局競爭力。

4.消費者：

消費多以貴賓卡價，在開學期間也會有特別的優惠，還可以參加摸彩活動，增加購買意願。

5.供應商：

主要花費裝潢、電費、進貨、租金、人力資源，大部分開銷都是固定的，所以議價空間不大。

C)墊腳石之 SWOT

一、內部分析

a.優勢(Strengths)：

- 1.位置：位於一中商圈週邊，又在中技斜對面，地理位置好且容易找到
- 2.價格：價格適當，多數商品都有提供價格上的優惠
- 3.種類：結合了民生用品及各類文具，使商品種類更多元化
- 4.服務：24H不間斷服務，增加夜晚消費的客源數

b.劣勢(Weaknesses)：

- 1.服務：巔峰時間客人很多，結帳排隊很久，容易造成消費者心中的不滿
- 2.員工：多短期工讀生，造成店員素質不一
- 3.位置：位於一中商圈內地較小，除機車外大型車不好停車
- 4.商品：有些物品標示不清或不知道物品從何找起 EX：筆類

二、外部分析

a.機會(Opportunities)：

- 1.活動：促銷減價活動頻繁，使消費者在心理上造成第一選擇
- 2.客源：年齡層廣大，沒有旺淡季問題
- 3.特色：有別家店沒有的咖啡廳

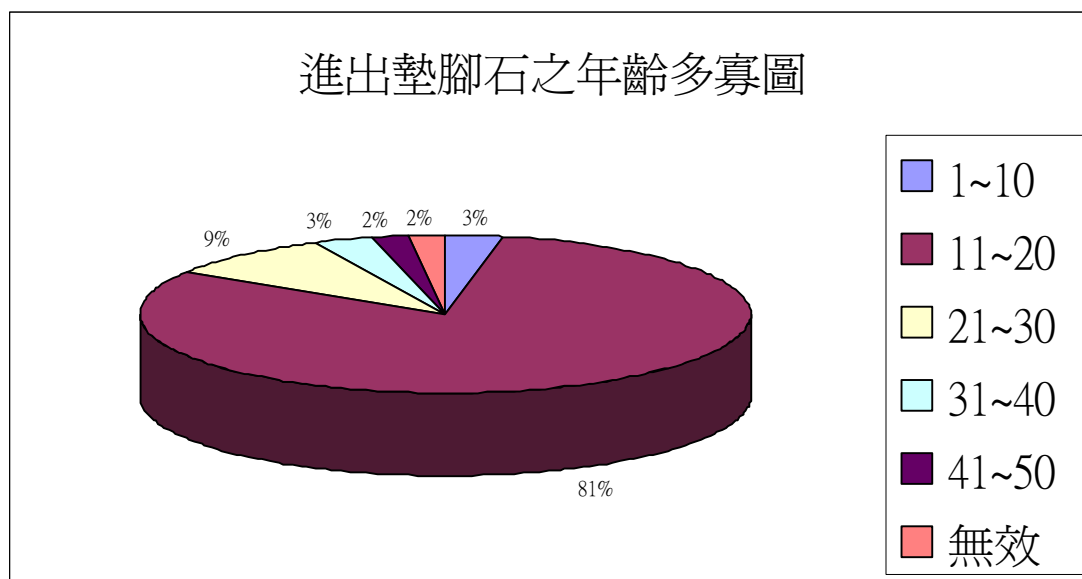
b.威脅(Theat)：

1.競爭：同業及相關產業的競爭激烈

外部環境	內部環境	S	W
		S 1.地理位置好 S 2.價格適當 S 3.商品多樣化 S 4. 2 4 H不間斷服務	W1.結帳排隊很久 W2.店員素質不一，多短期工讀生 W3.不好停車 W4.有些物品標示不清 EX：筆類 W5.不知道物品從何找起
O	O1.促銷減價活動頻繁 O2.沒有旺淡季問題 O3.年齡層廣大 O4.有別家店沒有的咖啡廳	S O 1.大量書籍以及 2 4 H服務提供 S O 2.附近住家增加休閒去處 S O 3.降價活動吸引學生等少收入者消費 S O 4.逛久了，可以休息一下喝杯咖啡 S O 5.商品包含範圍大，可以減少來回奔波的時間 S O 6.以圖書、參考書、文具用品及民生用品分層相當清楚	W O 1.提供多層樓的結帳服務 W O 2.新進員工加強訓練 W O 3.設立停車場 W O 4.為顧客提供外送服務 W O 5 各種文具應陳列標示價格的牌子
T	T1.同業及相關產業的競爭激烈	S T 1.合併其他店家聯合促銷 S T 2.發行圖書禮券 S T 3.滿五百元送百元禮券或換取摸彩券	W T 1.避免同業惡性競爭 W T 2.提升員工素質 W T 3.設立明顯的看板加大廣告宣傳 W T 4.在每層樓都設立物品小地圖

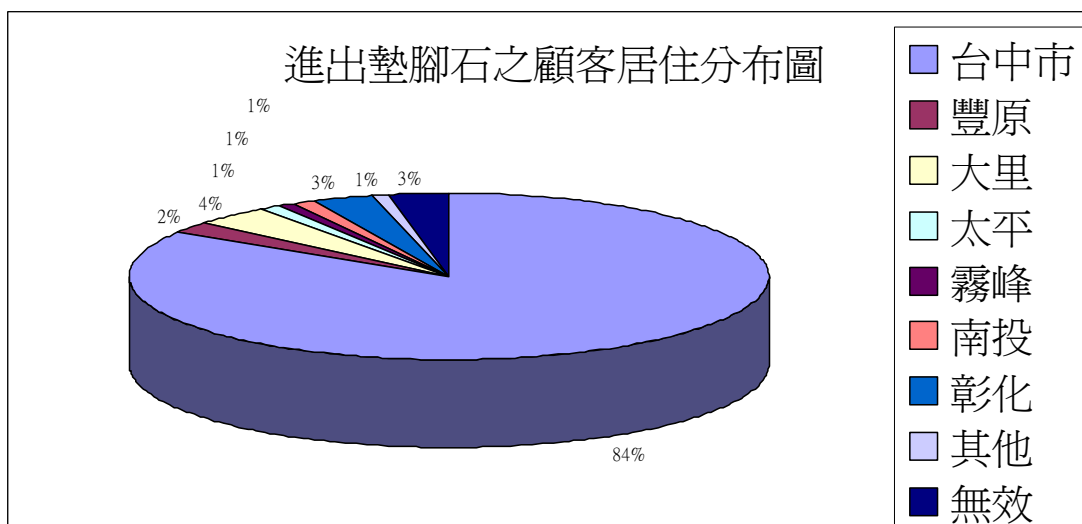
D) 墊腳石之問卷調查分析

(表一) 墊腳石的顧客平均年齡為何?



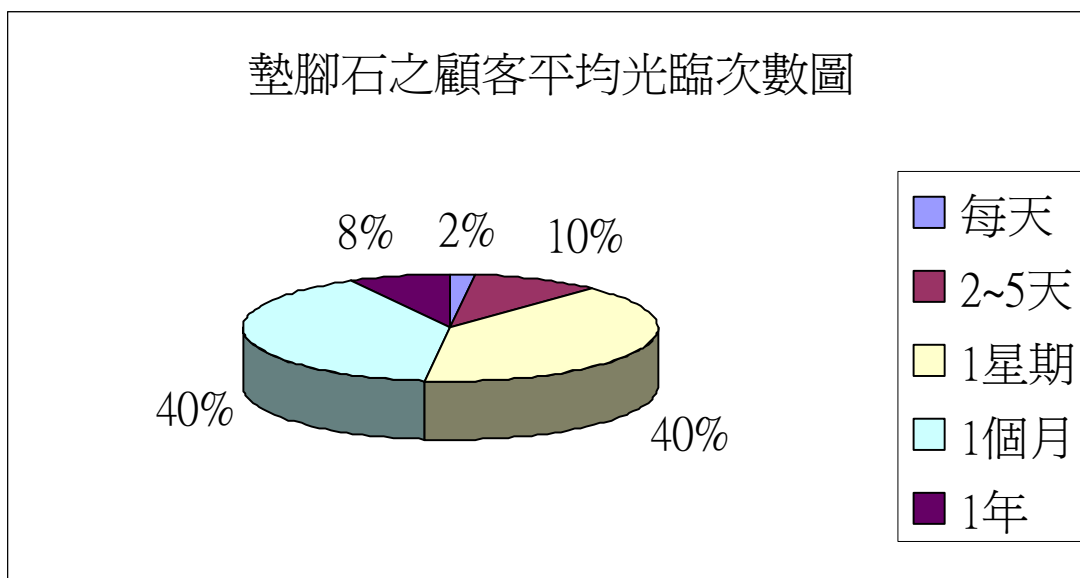
由(表一)圖表顯示了進出墊腳石之顧客的年齡層，其中分布最廣的是11~20總共佔81%，其次是21~30佔了9%，1~10和31~40各佔3%，31~40則是2%，但1~10以及41~50的老幼年層也不是沒有，由此可知墊腳石的年齡層也是不受年紀所限制。

(表二) 墊腳石的顧客都居住於何處?



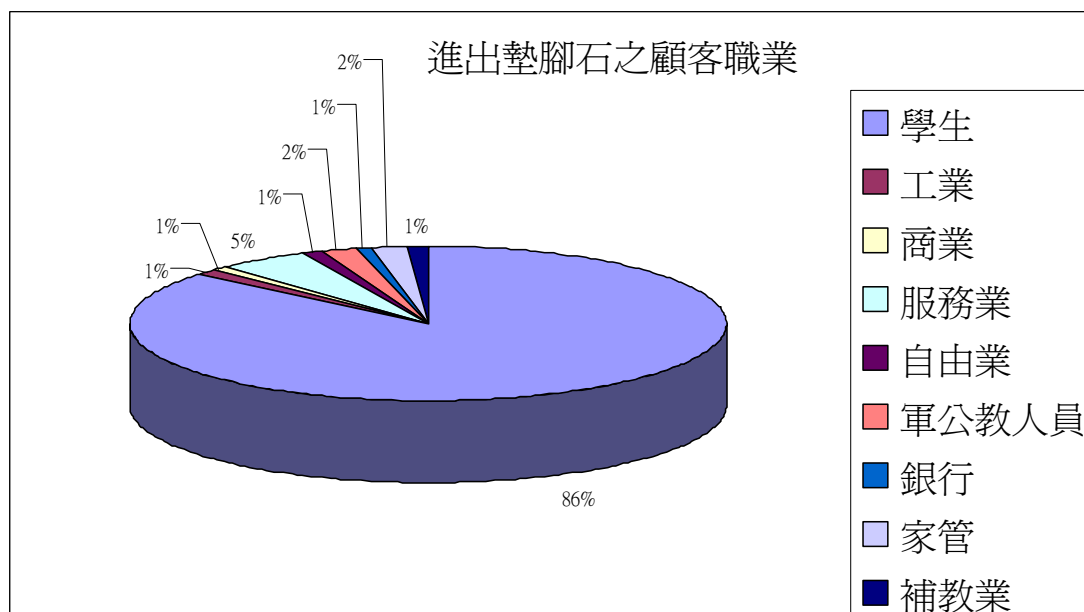
由(表二)圖表顯示了進出墊腳石之顧客的居住地，台中市佔了84%，大里4%屬次多，豐原2%其餘地區都為1%，其中分布最廣的莫過於較靠近墊腳石的台中市再來才是台中縣各分佈地區。

(表三) 墊腳石的顧客平均多久光臨一次?



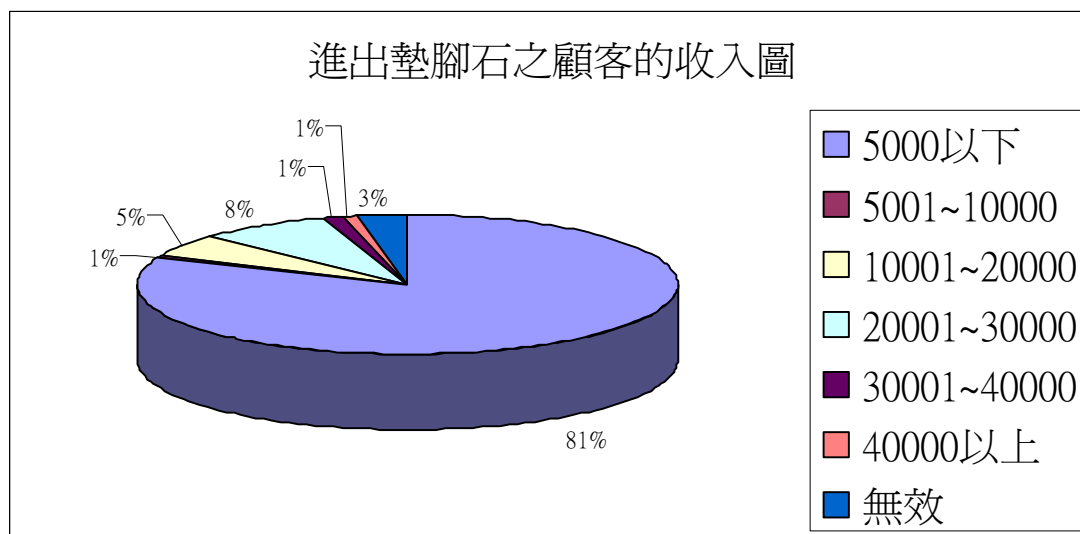
由(表三)圖顯示了墊腳石之顧客平均來店光臨次數，大部分的人平均一星期到一個月來一次各佔了40%，其次是2~5天一次佔了10%左右，1年一次的佔了8%最後才是天天來的2%，由此可知顧客光臨的流動比率很大所以可以推出顧客的回顧率也相對的較大。

(表四) 墊腳石的顧客職業為何?



由(表四)圖為進出墊腳石之顧客的職業，圖中可知墊腳石之顧客的職業含蓋範圍很大，其中大部分為學生佔了 86%，次多者為服務業 5%，其餘各行各業佔於 1~2%，由此可知墊腳石的顧客範圍不僅是局限於學生，而是涵蓋著各職業。

(表五) 墊腳石的顧客平均收入為多少?



由(表五)圖可知進出墊腳石之顧客之收入圖，在上一張統計圖中可看出光臨的職業大多為學生族群，因此這張圖顯示出地收入也較偏向學生族群也就是較低收入5000元以下佔了81%，次多者也較偏為服務業之收入的20001~30000之間，再來是10001~20000都較偏向低收入族群。

參、結論

本研究希望找出墊腳石行銷之策略，與網路書店不同的地方，經由理論、文獻回顧，製作了滿意度調查表，經由SWOT分析及五力分析找出了以下結果：

墊腳石雖為實體店舖但卻可以立足於一中商圈，原因在於他的服務令消費者滿意居多且顧客回顧率也很高，根據我們所做的問卷結果消費者滿意指數(1最不满意，5最滿意)調查結果為4.19分，可見得大多數的人都覺得墊腳石是滿足消費者需求的，其中會再回來消費的人幾乎是趨近於100%，每個星期都會光臨的就佔了40%，所以墊腳石是因為能夠滿足消費者需求且令消費者感到滿意而留下深刻印象提高顧客回顧率而達到在一中商圈立足的條件。

墊腳石的行銷管理模式在於配合店面所在地點之不同而有所改變，台中旗艦店位於一中商圈周圍，屬學生及年輕族群流動最廣的地區，因此墊腳石為了要配合學生所進行的行銷模式也就不一樣，如：配合開學季文具打折，買3本書打79折等活動，都是吸引學生族群消費的方法。

墊腳石旗艦店與網路書局的不同處是再於實體店舖書局是以實品專賣為主，提供了實體的服務，可以讓消費者完整的感受到員工提供的所有服務。而網路書局卻只能有拿到商品時的感覺，過程中很多都是要自己親自去做的，但網路書局也在

於商品因成本較低價格相對便宜、取貨方便、可隨時訂貨等優點吸引著部份消費者使用。對面台灣書籍及雜誌通路系統的變化之際，一般店家結合網路販售應該是一種趨勢，可以慢慢減少一些租店的成本，客源也不會只侷限在這個地區而已。

肆、建議

本研究建議墊腳石的經營方向，應多配合消費者的需求，在服務上更貼近消費者的想法，讓墊腳石不再是跟一般書局同一個水平的服務態度，與一中商圈可見的大小書局做出區隔。一中商圈店面流動率一向很大，若想持續經營想必必要付出很多精力，要以自己的優點吸引顧客的目光，因此，我們提出了以下幾點：

- 1.不定時推出咖啡廳的優惠活動，有些人是不知道有咖啡廳的，有的則是覺得單品價格有些過高，因此在咖啡廳的產品促銷上搭配優惠活動除了可以吸引買氣還可以提升店面評價。
2. 聯合附近小型店面做促銷活動，在一般小型店面中放置傳單，讓去店面消費的人能知道墊腳石這家書局或再墊腳石中放置其他店面的傳單，使得雙方皆可獲利。
- 3.一中商圈中的顧客往往不只是只有台中市的消費者，因此可加強縣市外的宣傳活動，吸引非台中市地區的消費者。
- 4.有消費者抱怨說夜間的墊腳石雖然說是夜間 24 小時不間斷服務，但卻只開放 1 樓，有些消費者想看的書可能是參考書或兒童圖書(放於 2 樓的書籍)因此可以試著延長 2 樓的開放時間。
- 5.結合店面與節慶，不光只是讓店面有節慶的氣氛，可同時舉辦與節慶相關的活動，讓消費者對墊腳石留下深刻印象，如過年消費可換取紅包禮券、萬聖節可領取糖果等
- 6.可與教育機關結合，像是國小或幼稚園，帶領他們認識書局的重要及員工們工作的內容，讓新一代的孩子們從小能培養對書本的興趣。
- 7.推動網路書局，結合實體書局讓消費者消費的選擇可以更多，也可創造更大的競爭力。

伍、引述資料

墊腳石官網：

<http://www.steppingstone.com.tw/>

(註一) 維基百科：

<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E6%9B%B8%E5%BA%97>

(註二) YAHOO 生活知識+：

oo.com/question/question?qid=1306062301549

(註三) 墊腳石員工黃組長。訪談內容

(註四) YAHOO 生活知識+：

http://tw.lifestyle.yahoo.com/biz_comment.html?bizid=7fd73c51bc5c8d30&psm=墊腳石