

投稿類別：商業類

篇名：複合式經營對消費者行為之影響－以誠品書店為例

作者：

陳語晏。私立中山工商。綜三 4

潘卉雅。私立中山工商。綜三 4

張家瑜。私立中山工商。綜三 4

指導老師：

陳秋金 老師

李逸菁 老師

壹●前言

一、研究動機

近年來消費者的生活型態趨向個性化及多元化，加上書店的實體通路受到網路書局的衝擊，許多書店不得不紛紛轉型，透過結合咖啡館、餐廳及其他相關商店，吸引新的消費者前來，這是一種能充分與顧客生活相互結合的新商店經營型態，因此複合型書店已逐漸變成主流，而誠品更是複合型書店的典範，它透過結合藝文活動、咖啡館、餐廳、專櫃……等的設立，來帶動消費人潮。因此本研究想藉由誠品的複合式經營，來了解消費者對其複合式經營之評價。

二、研究目的

- (一) 了解誠品的複合式經營內容並分析
- (二) 了解消費者對誠品複合式經營之評價
- (三) 針對其複合式經營給予其建議

三、研究方法

- (一) 文獻分析法：找尋相關的大眾傳播資料及文獻資料並分析。
- (二) 問卷調查法：透過問卷調查，了解消費者的評價，並統計分析。
- (三) 實地訪查法：經實地訪查誠品，了解誠品複合型經營的模式及資訊。

四、研究流程

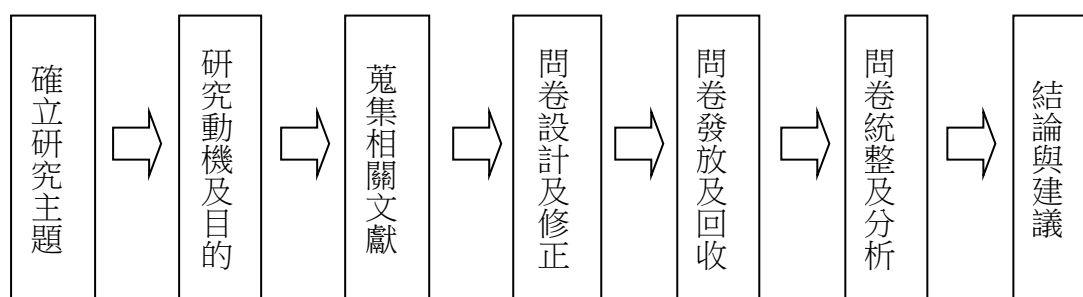


圖 1.本小組之研究流程圖

貳●正文

一、複合式經營

(一) 複合式經營之定義

經由下表，本小組整理出：複合式經營是指兩個或兩個以上的實體商店的結合、複合，藉由結合其他產業在同一賣場內共同經營，使消費者同時滿足兩種以上的需求，所從事的多角化經營方式，且複合式商店的商品組合通常是具有相關性、系列性的。

表 1.消費者複合式經營之定義

作者	年份	定義
經濟部商業司	1999	指可使消費者同時滿足兩種以上的需求，使得服務的內容增加，客戶的滿意度提高，且複合化的經營方式可提高來客率及消費額。
林玫馨	2001	指企業為了因應消費者需求，因此結合其他商店在同一賣場內共同經營，藉以創造更多元的客源及利源，而所從事的多角化經營方式。
李盈瑩	2001	複合式商店的開發與形成乃是以單一業種店為起點，為了因應消費者的需求，而逐漸增加業種而產生複合式商店，因此複合式商店的商品組合大部份是具相關性、系列性，經由店家本身設計該店在顧客生活形態下所需的各類產品，來做為各個營業種類間的結合。
黃秀義	2006	兩個或兩個以上的實體店家的結合、複合，及「看不見」的策略聯盟，包括兩個或兩個以上的股東組合而成異業、同業，及在服務流程或是股權上的合作。

資料來源：本小組自行整理

(二) 複合式經營之原則

1. 行業屬性相容：

複合式經營的行業屬性必須能夠相容，不致因為新增加的產品而影響到原有行業的經營。

2. 經營技術易學：

在導入複合式經營後，只要原班人馬再施以短期訓練即可，不需要再另外增加人手，避免人事成本因複合式經營而提升。

3. 顧客群要同質：

消費是一種習慣行為，複合式經營主要藉原有客層入店後再延伸出新的消費，故二者的顧客群要相同。

(三) 複合式經營之主要考量

1. 複合的經營可以減輕管銷、人事費用與房租的負擔。
2. 藉由不同業種或經營型態的結合，達到吸引人潮的目的，增加來客人數。
3. 在高度競爭的市場壓力之下，許多行業本身的獲利空間已達飽和，而透過不同經營型態的結合，可擴大彼此的利潤成長空間。

二、誠品個案介紹與分析

(一) 誠品的歷史發展

1989 年誠品股份有限公司正式成立，第一家書店座落於臺北市大安區敦化南路。初期營運期間成效並不佳，甚至還曾連續十五年負債，但誠品創辦人吳清遊先生卻抱持著文化人的堅持，用精緻的空間設計，優雅的咖啡座，24 小時全天營業，以及持續不斷的畫展及文化活動，來推動書香氣息，進而成就了這一個現今臺灣書店的代表，而目前誠品更往國際發展，在海外開設第一家分店-誠品香港銅鑼灣店，將誠品推廣到全世界。

(二) 誠品書店的複合式經營

誠品秉持「連鎖而不複製」的經營理念，用多元的店型接觸各地的閱讀族群，從一家小型人文藝術書店開始，逐漸發展為以文創為核心的複合式經營模式，並藉由此種模式來增加客源及收入，而其書店複合式經營的範疇如下：

1. 誠品生活

誠品集團為了因應產業發展趨勢及落實專業經營模式，「誠品生活公司」於民國 99 年 9 月 1 日，取得母公司誠品分割出讓的複合商場事業、餐旅事業、不

動產事業等相關營業。而「誠品生活」目前在台灣各縣市的「誠品書店」外共設有 39 個營運據點，其商場內的專櫃類型琳琅滿目，合作的專櫃如有：newism、LA MOONDO 夢朵家居、上城糕餅小舖、一蕊花設計工坊、朱記餡餅粥店、Nordic 北歐櫥窗、雷諾瓦拼圖文化坊、BOG TEA 波哥茶飲、a Fleur 一蕊花餐廳……等。

2. 文化展演

誠品藉著「人文、藝術、創意、生活」的經營理念，全方位延伸閱讀範疇，長期以來多元運用店內書店空間、藝文場域及戶外場地，全年舉辦了 4500 場各式藝文活動，提供發表及創新的舞台，藉由藝術展覽、音樂影視、新書發表會、名人演講……等藝文活動來吸引消費客源，更帶動台灣公民的文化素質。

(三) 誠品書店之 4P 分析

以下為誠品的行銷 4P 分析：

1. 產品 (product)

在產品上，誠品的商品有中外文書籍、文具用品、潮流精品及 CD 與 DVD，另外在複合式經營方面除了有附設自己的餐廳、麵包坊及酒窖外，更與其他店面合作設立專櫃，並有演講、書展、畫展與影展……等文化展演活動。

2. 價格 (price)

在價格方面主要偏高，但若加入會員，在誠品書店、商場、咖啡與餐飲門市，可享九折優惠，且藝文展演購票八折起，及誠品人會員日……等多項優惠。且因與知名設計師合作，在服裝、精品、文具的價格較一般商店貴，會不定期給予顧客折扣。

3. 通路 (place)

在通路上，全省有 44 家複合書店(4 家旗艦店、40 家直營店)及 12 家複合商場，並成立誠品網路書店，提供線上選購書籍的功能。另外，舉凡百貨公司(中壢 SOGO 店、新竹 SOGO 店、台中中友店、豐原太百店、夢時代書店)、捷運(台北捷運店)、醫院(台大醫院店)……等，都能看見誠品的足跡。

4. 推廣 (promotion)

推廣上，則是定期舉辦演講、書展、畫展、音樂會……等相關藝文活動，並推出有關書籍促銷活動，如：任選三書 75 折、參展書 66 折起等促銷方法。

(四) 誠品書店之 SWOT 分析

SWOT 分析實際上是將對企業內外部條件各方面內容進行綜合和概括，進而分析企業的優劣勢、面臨的機會和威脅的一種方法。其中，優劣勢分析主要是著眼於企業自身的實力及其與競爭對手的比較，而機會和威脅分析將注意力放在外部環境的變化及對企業的可能影響。以下誠品書店的 SWOT 分析：

表 2.誠品 SWOT 分析

優勢 (Strengths)	劣勢 (Weaknesses)
1. 品牌形象佳，知名度高 2. 結合人文、藝術、創意、生活。 3. 提供顧客良好與舒適的閱讀環境。	1. 因要求一定品質，難尋合作店家。 2. 沒有較明顯的廣告或促銷活動。 3. 為營造讀書氣氛，營業成本高
機會 (Opportunities)	威脅 (Threats)
1. 類似規模的書店較少。 2. 附近有捷運站和百貨公司。 3. 網路發達，資訊傳遞快	1. 周圍同類型商場的威脅 2. 相較於其他網路書店，誠品的網路書店發展較晚 3. 趨向過於「商業化」的傾向

資料來源：本小組自行整理

三、問卷分析

本次問卷調查於 102 年 1 月 19 日高雄大遠百發放，發放數為 150 份，有效問卷 145 份，回收率為 97%，主要的問卷對象為去過誠品書店的消費者，並針對其複合式經營進行研究，而以下為本次問卷調查的分析結果：

(一) 基本資料

從下表中顯示出，此次問卷對象的性別女性占較多數，而在年齡層方面大多在 20 歲以下，教育程度以高中職及大學生為主，因此**職業多為學生**，而在月收入方面，以 10,000 以下居多，10,001~40,000 元次之。

表 3. 受訪者資料百分比統計

受訪者資料		百分比	受訪者資料		百分比	
性別	男	48%	職業	軍公教	3%	
	女	52%		工業	8%	
年齡	20歲以下	45%		商業	12%	
	20~30歲	22%		服務業	11%	
	31~40歲	17%		自由業	3%	
	41~50歲	10%		學生	57%	
	51~60歲	3%		無業(含退休人士)	1%	
	61歲以上	3%		其他	5%	
教育程度	國中(含)以下	11%		月收入	10,000元以下	52%
	高中(職)	36%			10,001~40,000元	35%
	專科	8%	40,001~70,000元		9%	
	大學	35%	70,001~100,000元		3%	
	研究所以上	10%	100,000元以上		1%	

資料來源：本小組自行整理

(二) 誠品複合式經營的消費者行為

從以下圖 2 圖 3 中可以看出，大部份的消費者去誠品書店的動機有 74%是「純粹看書買書」，但仍可看出其他的複合式經營占了約四分之一。另外，大部份的消費者最常與「朋友」去誠品樓層的相關複合式經營店家。

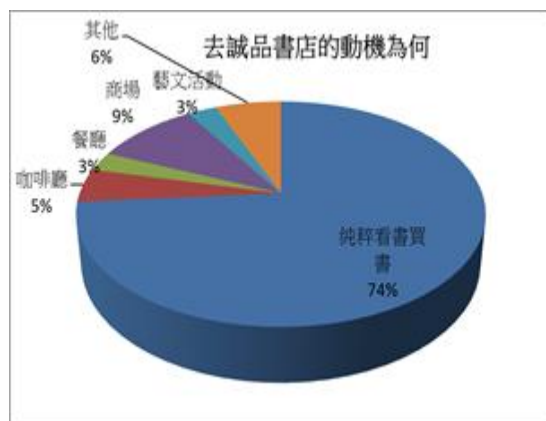


圖 2. 消費者至誠品書店之動機統計圖

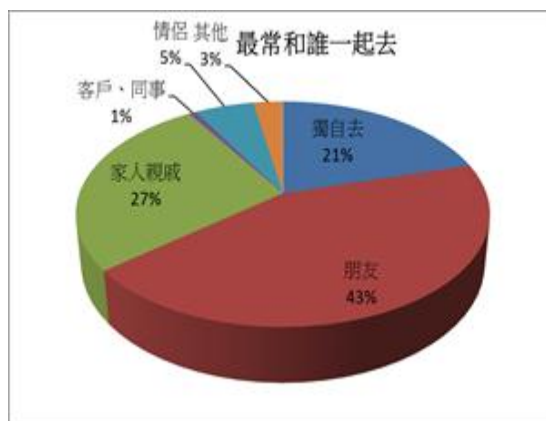


圖 3. 最常陪與誰同至誠品相關複合式經營店家統計圖

從以下圖 4 和圖 5 可以看出，大部份的消費者，最常去消費的誠品複合式經營類型多為「商場」，而最喜歡誠品複合式經營類型多為「商場」及「咖啡廳」。

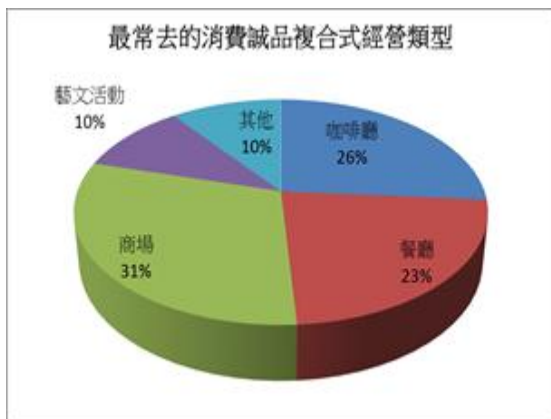


圖 4.最常消費複合式經營類型統計圖

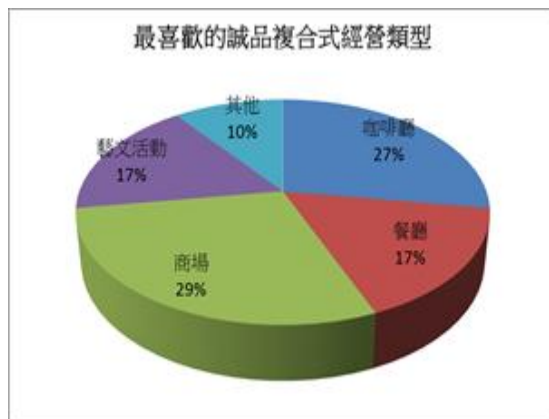


圖 5.最喜歡複合式經營類型統計圖

從以下圖 6 和圖 7 中可看出，消費者最常去誠品樓層的複合式經營店家商場的類型多為「飲食飲品」，而其實多數消費者都未曾參加過誠品的藝文活動。

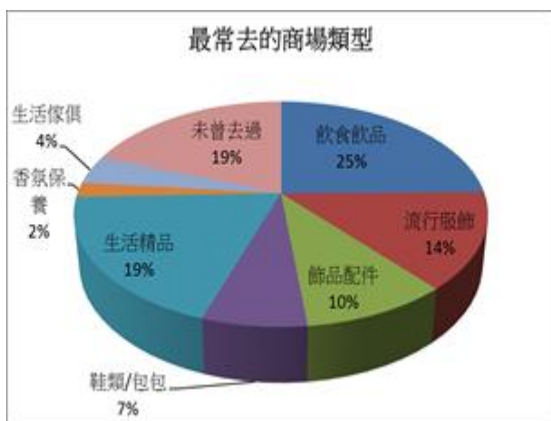


圖 6.消費者至誠品書店之最常去的商場類型統計圖

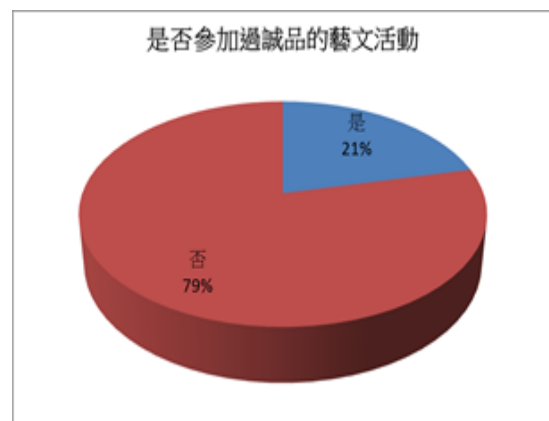


圖 7.消費者參加誠品藝文活動統計圖

下表可看出 “商場” 類型最能吸引消費者前往誠品書店消費

表 4. 消費者對誠品複合式經營的各類型是否吸引他們前來消費之五點量表

類型	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	平均	名次
商場	45	43	37	12	8	4.16	1
餐廳	25	46	38	26	10	3.84	2
咖啡廳	24	49	30	30	12	3.80	3
藝文活動	20	44	47	17	17	3.73	4

資料來源：本小組自行整理

從上述的問卷分析可看出，大部份的消費者去誠品書店的動機是「純粹看書買書」，且最常與「朋友」前往，最常去消費的誠品複合式經營類型多為「商場」，最喜歡的複合式經營類型多為「商場」及「咖啡廳」，而當中最常去的商場類型多為「飲食飲品」，另外，大部份的消費者其實都「未曾參加」過誠品的藝文活動，而「商場」類型最能吸引消費者前往誠品書店消費。

(三) 誠品複合式經營之消費者總評價

從以下圖 8 和圖 9 中可以看出，大部份的消費者認為，誠品的複合式經營所需改善的地方多認為「沒有」，但仍有 22%的消費者認為其「空間路線規劃」不佳。而多數消費者認為誠品其複合式經營的整體滿意度多為「4 分」。



圖 8. 消費者認為誠品複合式經營需改善的地方統計圖

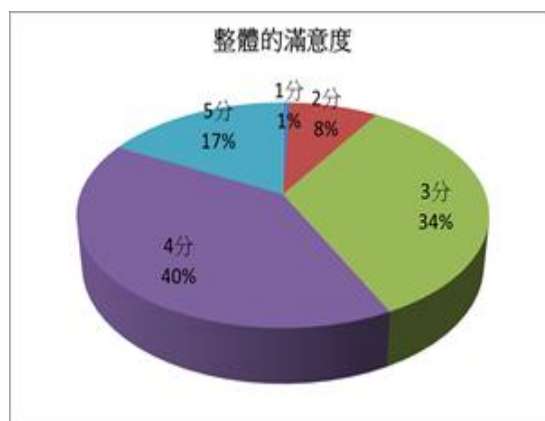


圖 9. 消費者對誠品複合式經營的整體滿意度統計圖

從以下圖 10 和圖 11 中可以看出，大部份消費者對於誠品的複合式營，認為「會」吸引他們帶朋友前來消費，且都「有意願」再次去誠品書店消費。

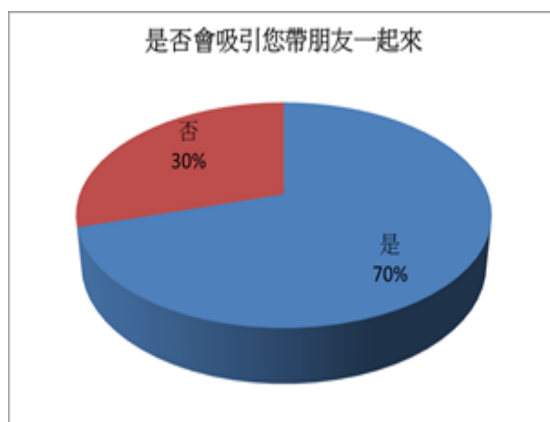


圖 10. 是否吸引消費者帶朋友前來消費統計圖

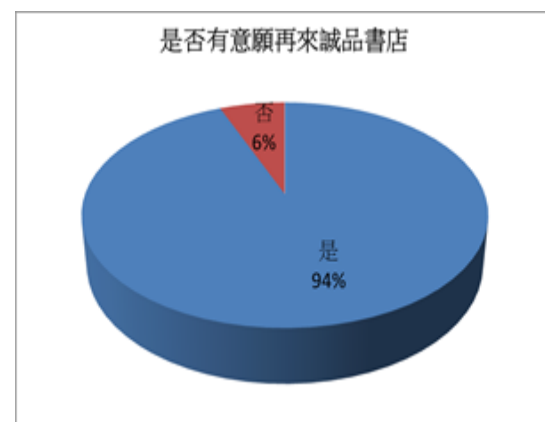


圖 11. 是否有意願再來誠品書店統計圖

從上述的問卷分析可看出，大部份的消費者認為，誠品的複合式經營所需改善的地方多認為「沒有」，但仍有 22%的消費者認為其「空間路線規劃」不佳，而大部份的消費者認為其複合式經營的整體滿意度多為「4 分」，且認為「會」吸引他們帶朋友前來消費，並「有意願」再次去誠品書店消費。

參●結論

一、結論

根據以上的問卷結果分析，我們可以發現到雖然到誠品的顧客主要以看書為主，但仍有 26%的顧客是因為誠品的複合式前來光顧，具有「1+1>2」的綜效，由此可知誠品的複合式經營確實帶來更大的效益，但仍有部分的消費者認為其空間的路線規劃不佳，需要加以改進。而另外在其複合式經營的內容當中，消費者最常消費及喜愛的類型皆為「商場」，其顯示出「商場」的複合式經營是最能吸引消費人潮前來，其中又以商場的「飲食飲品」最為歡迎，但在「藝文活動」的部份卻較顯少人參加過。另外，在整體的評價中，消費者對誠品複合式經營的滿意度多為「4 分」，顯示出大部分的消費者對誠品的複合式經營感到滿意。

二、建議

針對上述的各項研究分析，總結出以下對誠品複合式經營的建議：

（一）改善空間路線規劃：

對於不同類型的複合式經營店家，如：咖啡館舒適、柔和的休閒空間，及生活精品店的整齊、多樣商品的擺放空間，建議可在入口處予以分類，避免互相干擾，並放上各店家的告示牌；而在書店內則可增加相通走道，以便顧客的流通。

（二）發展商場特色：

在其複合式經營中，以商場類型最能吸引顧客，因此可在商場方面更突顯出其不同的特色，來擴大更多的消費族群，增加較特殊的商場專櫃，如：美、韓、日…等地的特色服飾或新奇小物，來發展出相較於其他不同商場的特色。

(三) 加強藝文活動推廣：

從上述的問卷調查中，可發現到誠品的複合式經營中的「藝文活動」部份較為顯少人參加過，而誠品在這方面也較有顯少的廣告宣傳，故可加強「藝文活動」的推廣，如可針對親子、影視、教育類活動，發放傳單給學校單位。

(四) 結合複合式經營促銷：

誠品在複合式經營方面有所成，故可結合其複合式經營的店家進行聯合促銷，如以在誠品書店消費可享有集點卡、折價卷……等多種促銷手法，可吸引消費者消費以達到雙方受益。

(五) 明確娛樂與購物定位：

誠品書店在商圈中，最大的挑戰不在於「閱讀」的功能被挑戰，而在於如何與週遭競爭力如此強的百貨公司一同競逐「娛樂」與「購物」的這塊市場，以及如何藉由「閱讀」與「娛樂」的結合打造獨特的競爭力，是目前誠品書店所面臨的課題。

另外，由於本次研究的樣本僅限於高雄地區的大遠百誠品書店，且以學生居多，故建議後續的研究者可擴大研究範圍並增加樣本數，以提高研究的精確性，並可擴大研究誠品的複合式經營細項及消費者對其想法，作深入的研究探討，並提出實際相關營運上的行銷策略。

肆●引註資料

- 一、陳雅筑（2008）。台中市複合式連鎖咖啡店商店印象與顧客體驗之研究。大葉大學休閒事業管理學系碩士班
- 二、林思莆（2009）。複合式休閒書店之體驗行銷研究。國立暨南國際大學國際企業學系
- 三、朱逸清（2012）。複合式經營核心能力之探討－以凱蒂咖啡屋為例。國立高雄海洋科技大學管理學院運籌管理系
- 四、黃悅姿、陳佩吟、邱俊樹（2012）。建構複合式商店經營模式－誠品書店為例。國立高雄海洋科技大學管理學院運籌管理系
- 五、eslite 誠品。2013年11月3日，www.eslitecorp.com/