

藥妝藥局行銷策略之研究-以啄木鳥藥局為例

A Study of Cosmeceuticals Store Pharmacy in the Marketing Strategies – Using the Woodpeckers Pharmacy as a Case Study

莊順天 助理教授 美和科技大學企業管理系 Email：x00003177@meiho.edu.tw

謝勝宇 碩士生 美和科技大學企管系經營管理碩士班 Email：ya19801019@yahoo.com.tw

摘要

在實施全民健保與醫藥分業後，使得藥局轉向多角化經營，由於高齡化社會來臨，健康與保養的觀念已漸漸深入大眾生活中，而各式各樣的藥局林立，如何改變藥局行銷策略，吸引更多消費者前來購買，是藥局經營者目前面臨最大的課題。

本研究目的在於瞭解藥妝藥局行銷策略對藥局經營管理之影響，並探討藥妝藥局行銷策略與顧客購買意願的相關性及對於藥妝藥局行銷策略之運用，本研究採用質性訪談法方式進行，訪談對象主要以南區(台南、高雄、屏東)行銷經理、南區各店店長及組長作為訪談資料來源，將採用深度訪談蒐集資料，經整理分析並做成訪談結果。

研究結果顯示，該公司的價格策略上，以低價策略來吸引消費者，增加來客數與營業額，在促銷策略上，利用廣告文宣，採取免費贈品、優惠卷、買多送多、減價優惠、贈品活動等促銷工具，在實體環境策略上，注意外部環境整潔明亮及內部產品擺設，以吸引消費者前來消費購物，而上述三項策略影響顧客購買意願較為重要，最後並提出三項建議，供有關業者參考。

關鍵詞：藥局、藥妝店、行銷策略

1.緒論

1.1.研究背景

在台灣 1950 年代到 1990 年代的40年間，早期的藥房就是單賣藥品，感覺就是個很嚴肅的地方，進門藥師就會問你需要什麼藥，買完也就快快離開，是一個無法任由你隨意逛逛的地方，傳統藥局的經營一般只是藥品販售及客戶關係維持的方式經營，專業的藥師往往被稱為老闆，負責的工作只有結帳作業和進出貨管理，實際上並沒有發揮藥師的專業性及應有的社會責任。

台灣藥局的發展與政府政策有相當大的關係。尤其是1995年實施的全民健保與1997年實施的醫藥分業制度，讓台灣藥品市場需求量增加，許多知名的藥廠藥商紛紛爭相投入藥局市場，進而創造無限商機，由於競爭激烈也都退出市場，取而代之的便是大型連鎖藥局的興起，大多以雄厚資金及獨特商業模式，讓台灣的藥業呈現群雄並踞、各具特色的型態。

因應時代變遷、政府政策及消費者意識形態的改變，但從 1994 年代到 2004 年的這10年內，傳統藥局的經營模式將面臨淘汰的命運，如果藥局想繼續生存，只有不斷地隨社會的改變，從以買賣藥品為主的『傳統藥局』轉型到多元化滿足消費者為主的『藥妝店』甚至為大型的複合式藥局『健康廣場』、『生活廣場』。

即所販買的不只是藥品，也有各種健康食品、婦嬰用品、醫用化妝保養品、醫療器材與日用消費品均有販售，又稱『複合式』藥局，來符合消費者的消費意識形態改變及需求，以防止在這競爭激烈的市場中被淘汰（田泰棋，1996）。

國內在實施全民健保與醫藥分業後，使得藥局轉向多角化經營，藥局除販賣藥品外更提供附加專業服務如:健康、美妝、保養商品...等，除此之外，也提供綜合型商品及低價的民生日常用品，滿足消費者多樣化需求。在各式各樣的藥局林立，競爭激烈的藥局市場中，因此引發我們對如何改變藥局行銷策略，因應現況時代變遷、政府政策及未來消費者意識形態的改變，進而吸引更多消費者前來購買，此為本研究動機之一。

商店經營的績效以追求著更高的利潤、來客數和營業額的提升，及各項成本的降低，過去被動地等待顧客上門的心態已不合時勢所趨，企業 必須主動探求顧客的心態，了解顧客的需求，提供滿足顧客的

商品與服務，才能確保市場的競爭地位。

現今複合式藥局在經營上面臨了瓶頸，由於出生率逐年下降，造成以婦嬰相關產品為主軸的複合式藥局銷售量及營業額也逐年下降，企業為了生存，不斷地削價競爭，以吸引日漸減少的婦嬰產品消費族群，相對的造成目前藥局市場均是採用削價競爭的紅海策略，往往兩敗俱傷，其動機為在於透過探討啄木鳥藥局個案，了解行銷策略及行銷組合對藥妝藥局產業現況的影響，希望藉此分析研究將有助於藥妝藥局產業更具市場競爭力，此為本研究動機之三。

1.2.研究目的

基於以上研究背景與動機，本研究的主要目的為以下說明：

- 一、以行銷組合理論觀點進行藥妝藥局個案公司行銷策略之分析。
- 二、探討藥妝藥局行銷策略與顧客購買意願的相關性。
- 三、對於藥妝藥局行銷策略之運用提出建議，供有關業者之參考。

1.3.研究流程

本研究流程如下：首先確定研究動機，然而發展出研究目的，接著進行相關文獻探討，藉著文獻探討的整理，然後進行個案探討及個案訪談，將所得的結論做分析，並提出建議。

2.文獻探討

本研究就藥妝藥局的涵意與現況、藥妝店產業的定義與簡介、行銷策略及其相關研究之相關文獻做一探討，以作為本研究之理論基礎。

2.1.藥妝店產業的簡介

2.1.1.藥妝藥局的涵意與現況

藥局需分析外部醫療環境的機會與威脅，和自身內部的優點與短處(SWOT分析)，並選擇藥局擬提供服務(Knowlton, 1997)。透過SWOT分析，藥局能較競爭者擁有更多的潛在優勢，較能把握環境機會並發揮自己長處，以獲得更大的利益。此外，依SWOT分析而選擇適當的藥事服務項目，可以集中藥局資源並凸顯出藥局的特定服務，也能有效避免因資源分散而導致藥事服務品質下降的缺失。

藥局需擬定相關的成長及競爭策略。在成長策略上，有密集成長、整合成長、及複合式多角化成長等類別(陳正男, 1996)，而藥局可以採取其中的產品開發、水平整合、及複合式多角化模式以利其經營。

本研究所稱的藥局經營型態可分為傳統式藥局、複合式藥局、藥妝藥局、健保藥局及醫療保健型藥局等五種，而連鎖藥局的現況可分成兩大類型：直營連鎖與加盟連鎖。由於台灣社會的變遷及醫療環境的重大變革，例如：少子化、全民健保、醫藥分業等，加上消費者教育水準提高、也提升了消費者購物的自主性，市場環境及消費趨勢的變遷，所以藥局加盟、連鎖日益劇增，趨向複合型式的藥局經營模式，邁向專業化、連鎖化、多元化及便利化的『複合式』藥局。

複合式藥局除了藥品之外，將其他綜合性商品(包含營養、保健食品、日常用品、嬰兒用品及奶粉尿布等)整合列入經營項目，目的是以低價或促銷活動的日常商品在吸引顧客，並進而可滿足一次購足為目標。而藥妝藥局為除了複合式經營項目以外，再以健康和美麗肌膚為主訴求，並將美容及美妝用品、保養品等列入主要經營項目，而本研究所稱的啄木鳥藥局為直營連鎖的藥妝藥局經營型態。

藥局需擬定相關的成長及競爭策略，在成長策略上，有密集成長、整合成長、及複合式多角化成長等類別，採取其中的產品開發、水平整合、及複合式多角化模式以利其經營。

2.1.2.藥妝店產業的定義與簡介

大家把藥跟開架式的化妝品合併一起販賣後，為傳統嚴肅的藥店增進了一些明亮的色彩，而這所謂的藥妝店，後來也又引進販賣一些大家生活周邊所需要的物品，如果說便利商店是專賣吃的，藥妝店就如同專賣生活用品的便利商店。藥妝產業為一相當貼近民生需求之產業，但亦一直依循傳統之經營方式，即上游：研發製造(或代理)，中游：盤商配銷，下游：零售給最後使用者。上中下游間之溝通方式，多倚賴人工作業，在藥品與化妝品種類與品項愈趨繁雜，且市場資訊變化快速之情況下，傳統作業方式極易造成運作上之瓶頸，衝擊藥妝產業的獲利能力(或變現力)與競爭力。

在台灣市場，最早有「藥妝店」這樣的名稱出現起於統一集團旗下的康是美藥妝店。康是美從第一家店設立開始，很明確的就是以「藥妝店」自居。在康是美經營的重點上，也是以藥與妝做為對外行銷的主要產品。在屈臣氏方面，雖然自七十六年進入台灣之後，從整個產業界來分類，比較像是藥妝連鎖店，但是屈臣氏自己卻是對外標榜，他們是「個人商店」(Personal Store)。

本研究所稱的藥妝品為凡被FDA(美國聯邦食品藥品管理局)認為是含有藥物成分而非化妝品成分的化妝品，就屬於藥妝。藥妝品的最大特色，在於機能性保養品的存在，特別是含有特殊成份的，且其所能在的濃度，要較一般保養品高。

2.2.行銷策略及其相關研究

2.1.1.策略與行銷的定義與行銷組合

Peter Drucker(1973)對行銷的定義是:「行銷的目的並非是銷售，行銷的目的是要確切認識與了解顧客，使產品或服務能夠符合顧客，如此銷售就是行銷功能中的一部分」。

美國行銷學會(AMA)對於行銷的定義為:「行銷就是有計畫地執行將貨物、服務及想法予以概念化、定價、促銷、配送來滿足顧客並達成組織目標的活動過程」。

Peter Drucker曾說:「企業的唯一目標就是創造滿意客戶。」意即棄企業經營目的旨在創造並且維繫客戶，因此，在經營策略中如沒有考慮到行銷層面，那就不算是一個好的企業策略。

管理大師波特的理論不論是「競爭策略」或「競爭優勢」，均是從「競爭」的觀點出發，希望透過「卡位」、「產品差異化」、「低成本」等手段取得相對競爭地位。企業經營者隨時應有競爭的意識，隨時隨地和競爭者比較，是波特理論的基本哲學。

周文賢(1999)指出，在擬定行銷策略的同時，必須先進行STP策略規劃，即市場區隔(Segmentation)、選擇目標市場(Targeting)及產品定位(Position)後，才能展開4P，及產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)之行銷組合策略。

所謂行銷組合，指的是公司為達到行銷目標，用以控制目標市場各項變數的一套行銷策略組合工具。行銷組合包含許多工具，一般以Jerome McCarthy提出的4Ps為主要依據，內容包括了產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)等各個行銷元素。

藥局需擬定相關的成長及競爭策略。在成長策略上，有密集成長、整合成長、及複合式多角化成長等類別，採取其中的產品開發、水平整合、及複合式多角化模式以利其經營。

2.1.2. 7Ps行銷理論

1964年，麥卡錫(McCarthy)提出4Ps行銷組合，即產品(Product)、價格(Price)、通路(Place)和促銷(Promotion)。1981年布姆斯和比特納(Booms and Bitner)在此基礎上提出了7Ps行銷組合，增加了人員(People)、實體環境(Physical Evidence)和流程管理(Process Management)這三項元素。7Ps也構成了服務行銷的基本框架。

Booms和Bitner將下面3個P增加到了原有的4P(產品、價格、促銷、通路)行銷組合中。包括產品、價格、通路、促銷、人員、實體環境和流程管理等7個要素。

7P行銷組合在傳統的4P基礎上，Booms等學者們又根據外部行銷環境的變化又增加了3P。它們分別是(一)人員(Participant)、(二)實體環境(Physical Evidence)和(三)流程管理(Process Management)。

依據布姆斯和比特納(Booms and Bitner)在1981年提出了7Ps行銷組合及Upshaw(1995)的定位策略概念，並參考邱柏叡(2011)於學術研究論文「複合式藥局對熟年世代消費群行銷策略之研究」指出藥局的行銷策略分別為產品策略、價格策略、通路策略、促銷策略、人員策略、過程策略、實體環境策略等七項行銷策略，並參考劉淑姿(2003)於學術研究論文「無品牌與品牌行銷策略差異之研究從4Ps模式觀點」指出定位策略為行銷策略中不可或缺的一環，另外，陳天來(2013)於學術研究論文「行銷策略與文化創意整合之模式與經驗以龍巖公司為例」指出定位策略在七項行銷策略中具有非常重要的指標，綜合上述中外學者的說法，本研究對藥妝藥局所採用的行銷策略指的是以8P行銷策略觀點，分別為產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)、人員(people)、過程(process)、實體環境(physical Evidence)、定位(positioning)等八項行銷策略。

綜合國內、外學者專家及企業界人士行銷策略看法，行銷組合為達到行銷目標導入行銷策略與行銷組合，其相關聯性用以控制目標市場各項變數的一套行銷策略組合工具，本研究對藥妝藥局所採用的行銷策略指的是以8P行銷策略觀點，分別為產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)、人員(people)、流程(process)、實體環境(physical Evidence)、定位(positioning)等八項行銷策略。

3.研究方法

為了達到研究目的，本研究採用文獻分析、個案研究法、深度訪談法等方法進行研究。

3.1.文獻分析

本研究收集相關文獻進行分析，其範圍如下：(一)藥局藥妝的涵意與動機(二)藥妝店產業的定義與簡介(三)行銷策略及其相關之研究。

3.2.個案研究法

針對啄木鳥藥局背景之發展、行為、概念等想法進行個案研究，其個案研究法特色在：只研究少數學習個體，或是以單一個體為研究對象，也是一種細膩且全人觀察的研究法，也是屬於質的研究；而在學習者的學習環境觀察，並非隔離式的實驗研究，所以也可稱為自然式研究法。

個案研究法屬於縱向而且深入研究，因為費時且收集的資料不侷限學習者的學習成果，且沒有預設立場，可在研究過程中不斷提出問題或假設，並對學習環境與文化研究背景做詮釋，所以研究報告較具有故事性。

3.3.深度訪談法

深度訪談法是質性研究收集資料的方式之一，藉由面對面的言語交談，使研究對象的經驗、意見，感受與知識的直接引述，其最大的優點可提供豐富且詳盡的資料，與傳統調查法相比，較能提供敏感性問題精確之回答。訪談方式可分為結構式訪談和非結構式訪談；所謂「結構式訪談」指的是問題和答案有一定的結構與形式，所以問的問題會循一定脈絡進行。而「非結構性訪談」是採取較彈性的方式，訪談的目標是去發現「未來將要發生的事」，也就是說受訪者或訪談結果沒有預設立場或答案。

本研究採質性結構式深度訪談方式訪談啄木鳥藥局資深員工，訪談對象以主導此藥局藥妝行銷主管為主，包括南區行銷經理、南區各店店長及組長作為訪談對象，收集資料包括訪談錄音檔、訪談文字記錄檔等資料撰寫成訪談記錄，最後根據研究結果對業者提出有效建議。

3.4.研究對象

3.4.1.企業資料：

從1998年成立第一家門市，啄木鳥專注於醫藥、美妝、嬰品、奶粉、紙尿褲之專業銷售通路，為提供消費者多元化的購物環境，更要求不斷精進成長以滿足更多的消費者。該公司為複合式藥妝藥局，目前全省共49家直營門市，各店營業面積均為200-600坪左右。員工人數：500人、行業說明：藥局，企業地址：嘉義縣新港鄉，而企業網址：<http://www.woodpeckers.com.tw>。

3.4.2.訪談對象：

本研究採質性結構式深度訪談方式訪談啄木鳥藥局資深員工，訪談對象以主導此藥局藥妝行銷主管為主，包括南區行銷經理、南區各店店長及組長作為訪談對象，收集資料包括訪談錄音檔、訪談文字記錄檔等資料撰寫成訪談記錄，最後根據研究結果對業者提出有效建議。

表1 受訪談者身分簡介

代號	身分別	學歷	年資	訪談時間
A	南區-行銷經理	大學	10年以上	50分鐘
B	台南和緯店-店長	大學	3年以上	50分鐘
B1	台南和緯店-組長	大學	10年以上	60分鐘
C	高雄鳳山店-店長	大學	3年以上	55分鐘
C1	高雄鳳山店-組長	大學	6年以上	60分鐘
D	屏東屏東店-店長	大學	6年以上	50分鐘

3.5.訪談大綱

3.5.1.訪談大綱

定位(Positioning)

1. 請問公司的 Logo 有何象徵或意義存在？
2. 請問您認為貴公司在市場上的定位策略為何？
3. 請問您認為貴公司的定位策略與競爭者有何不同？或是在市場上的歸類？

產品(Product)

4. 請問您認為本地區貴公司(店)的何種產品最能吸引顧客前來消費？
5. 請問您本地區何種藥妝產品包裝組合方式最吸引顧客購買？
6. 請問您認為貴公司(店)販賣的產品最具何種優勢？

價格(Price)

7. 請問貴公司(店)在本地區對產品價格策略採用何種方式？
8. 請問您認為貴公司(店)在對產品的價格策略會造成何種影響？
EX: 來客數、營業額等。

通路(Place)

9. 請問您認為貴公司(店)產品通路的優勢為何？
10. 請問您認為貴公司(店)有哪些產品通路？
11. 請問您認為貴公司(店)產品通路最吸引哪些消費族群購買？

促銷(Promotion)

12. 請問您認為貴公司(店)在本地區對購買藥妝消費群的價格折扣策略為何？
13. 請問您認為貴公司(店)在本地區何種促銷方式最吸引顧客前來消費？
14. 請問您貴公司(店)在本地區在廣告、店頭、宣傳文件上促銷的方式其具體的作法為何？
15. 請問您貴公司(店)在本地區的促銷工具為何？

人員(People)

16. 對於貴公司(店)如何招募員工、標準為何？
17. 對於貴公司(店)您認為最需要加強門市人員何種教育訓練？
18. 對於貴公司(店)在推出新產品時，貴公司如何凝聚共識有哪些方法與作為？

流程(Process)

19. 請問您貴公司在服務流程是否有制定標準化？
20. 請問您貴公司(店)在整個銷售過程如何了解客戶需求？
21. 請問您貴公司(店)是如何管理顧客關係？

實體環境(Physical Evidence)

22. 請問您認為外部整體形象與擺設是否為影響客人來此消費的因素？
23. 請問您內部產品擺設是否為影響客人來此消費的因素？
24. 有何其他補充與建議？

3.6.訪談實施經過

3.6.1.實施經過

訪談實施過程針對原先計劃訪談對象，於民國103年5月18日上午10:00-10:50，受訪對象為南區經理-麥經理，受訪時間50分鐘，**麥經理補充建議**:如果在台灣的內需市場逐漸飽和，加上健保制度的限縮，不妨可做跨國性的展店，像是進軍大陸市場或其他東南亞市場等。於民國103年5月19日下午13:00-13:50，受訪對象為台南和緯-黃店長，受訪時間50分鐘，**黃店長補充建議**:有些商品定價應該要有彈性，增加各分店自主性，我覺得定價對於消費者來說是滿重要的，定價如果高於周邊同性質的商店太多會給顧客一個負面印象，一旦顧客對本店印象就是貴，相信他很難再踏進來消費了。於民國103年5月20日上午10:00-11:00，受訪對象為台南和緯-陳組長，受訪時間60分鐘，**陳組長補充建議**:我覺得可以嘗試做寵物市場的區塊，引進和增加販賣寵物商品及藥品，建立專業寵物用藥資訊。於民國103年5月21日上午10:00-10:55，受訪對象為高雄鳳山-蕭店長，受訪時間55分鐘，**蕭店長補充建議**:多加強特價促銷商品落地陳列、佈置擺設位置及促銷 POP 海報，顯眼的特價促銷活動，可以讓顧客容易注意到而增加購買率，而不斷更新店內促銷商品，也可以讓顧客感覺到新鮮感，會想到店內看看。於民國103年5月22日上午10:00-11:00，受訪對象為高雄鳳山-陳組長，受訪時間60分鐘，**陳組長補充建議**:多增加網路店的促銷活動，不論是實體店面或虛擬網路店都必須要有不定期的促銷活動，可以讓顧客產生好感吸引客源。於民國103年5月23日上午10:00-10:50，受訪對象屏東-林店長，受訪時間50分鐘，**林店長補充建議**:我覺得可以多增加中藥商品品項，多推廣中藥市場，目前來說中藥區塊一直都是被忽略的。

4.研究結果

本研究對藥妝藥局所採用的行銷策略指的是以8P行銷策略觀點，分別為產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)、人員(people)、流程(process)、實體環境(physical Evidence)、定位(positioning)等八項行銷策略，其研究結果分別說明如下：

4.1.產品(Product)策略

4.1.1.產品對目標客群具有根本的利益存在

此公司最能吸引顧客前來消費的產品最主要為奶粉和尿布，因為主打婦嬰市場，且在DM上會做促銷來吸引客群。在產品定位上，以鳳山店來說，鳳山店的客群屬於斤斤計較型，尤其外配相當多，只要價格便宜經濟實惠，像是自家OEM奶粉也是賣的相當好，所以我們主打提供較為優惠價格的奶粉跟尿布吸引客人前來消費，連帶的刺激客人對其他商品的購買。

4.1.2.產品包裝組合方式可以有效地增加消費者的購買意願

此公司最吸引顧客購買的藥妝產品包裝組合方式為季節限定包裝、限量促銷包裝、新品上市嘗鮮組包裝，限量組合、特價的組合促銷組、新品嘗鮮組皆為吸引消費者考量購買的因素；節日限定組合或特價的組合促銷組皆為吸引消費者考量購買的因素。

4.2.價格(Price)策略

4.2.1.以低價或與競爭品牌類似的價位牽制競爭者

此公司(店)在本地區的產品價格策略為先採地區性最具規模同性質藥局或有販售奶粉、尿布的通路進行訪價，以最主打的奶粉尿布商品進行低價策略來吸引客源，而其他商品是經市場調查評估後定價的，在價格策略上，產品價格一般分為市價、會員價、聯名卡價、每月驚爆價(奶粉尿布拆封價)依廠商建議售價及市場評估來定價，每月驚爆價(奶粉尿布拆封價)通常以各地有販賣奶粉、尿布及就近通路的店家進行訪價。

4.2.2.定價有時是用來協助拓展銷售量，盡速提高市場佔有率，相對影響營業額與利潤

此公司的價格策略以低毛利商品來吸引客源，使來客數增加帶動其他商品購買率，所以也會造成營業額提升增加；以目前每月驚爆價(奶粉尿布拆封價)這種低價策略是好的，可以吸引客源，價格優於

其他通路時，商品銷售量提高，相對營業額也會上升。

4.3.通路(Place)策略

4.3.1建立良好的產品通路優勢，增加市場競爭力

此公司的產品優勢是以成本面考量為大量進貨相對壓低價錢，而實體店面特性是品項多、種類多、賣場大、購物方便好停車，具專業性商品，可經由專業門市人員解說來了解商品，而目前網路店也成立了，使購物更具方便性。在實體店面門市上產品品項多，顧客選擇性也較多，醫美商品消費時可提供專業建議，但雖然有網路店的成立，卻只是像一般販賣商品的網站一樣，但我覺得藥局所販賣的專業性商品並不是像一般商品一樣，消費者可以清楚了解商品及使用方式，可以再增加線上客服的連線，提供諮詢。

4.3.2.「掌握通路就掌握市場」，各式商品渾身解數佔據通路，無非是想接觸目標客群，提升銷售業績

此公司主要為婦嬰商品、醫學美容商品、營養保健食品、日常生活用品、藥品的產品通路，為複合式的藥妝藥局，最吸引需要婦嬰商品的婦幼客群、領慢簽藥物及對營養保健食品需求的成人客群，和需要醫學美容商品的年輕族群。

4.4.促銷(Promotion)策略

4.4.1促進銷售包括各式各樣的誘因活動，目的在於刺激目標顧客，產生立即或熱烈的購買反映

此公司對購買藥妝消費群的價格折扣策略為配合各節日檔期做優惠活動，例如:滿額折扣、滿額送贈品、回收空瓶折價活動及搭配其他商品優惠活動，在本地區最吸引顧客前來消費的促銷方式為DM上的促銷活動，尤其是每月驚喜價(奶粉尿布開罐拆封價)。商品促銷期間依檔期、季節性或節日來作不同的優惠折扣，會以滿額再折扣的方式或直接單項商品折扣，或是搭配折購活動，例如:美妝加營養品購買會有折扣，買千送百、折扣優惠、滿額送贈品、憑空罐折價。

4.4.2.利用廣告文宣來傳達促銷資訊，吸引消費者

此公司在本地區的廣告、店頭、宣傳文件上促銷方式其具體的作法為寄發廣告特價單、官網發布優惠資訊、門市廣告布條等。海報DM宣傳透過網路或派報方式及DM傳單、店面POP、布條為最主要的廣告行銷方式了。

4.5.人員(People)策略

4.5.1具服務熱忱與工作的熱情為企業招募的主要標準

此公司招募員工方式及標準為先用網路人力銀行來招募，再由各區各門市主管面試，優先錄取標準為相關科系、相貌端正親切、具服務熱忱。在網路上刊登招募，再由負責面試的人員篩選履歷面試，標準為:相關科系、外表端正親切，有工作熱忱。

4.5.2.成立教育訓練中心或建立完善的教育規範手冊，以提升人員素質一致性

此公司各主管認為最需要加強門市人員的訓練為專業知識、親和力、及建立一套完善的教育訓練。希望能加強細心、同理心和銷售技巧的訓練，還有專業知識，微笑也是最基本的，和客人應對語氣要委婉但肯定，勿有不確定的用詞。

4.5.3.凝聚共識、相互成長以增強銷售技巧

此公司在推出新產品時，凝聚共識的方法為先請廠商做講解說明，再經由同事開會討論，互相切磋彼此成長。如果有新產品推出，本店會先討論產品的定位，主要的客群在哪個範圍，以及如何跟客人介紹產品內容與性質，甚至如何切入讓客人接受。

4.6.流程(Process)策略

4.6.1建立標準化作業流程，提升服務品質一致性

此公司服務流程無明確制定標準化，主要強調服務過程中給消費者是親切感，增加回購率。公司有服務流程概略說明，但無一套標準流程，主要強調規定在服務過程中務必親切，勿讓消費者感覺不舒服，希望能夠做到讓消費者再次光臨。

4.6.2.懂得清楚表達又能用心傾聽，才能了解顧客的疑問與需求

此公司各主管認為，在整個銷售過程中應該要藉由跟消費者聊天與互動，得到消費者的信任後，進而了解消費者的需求。在客人一進門時，應該要有人去服務，從他進門到結完帳離開都必須是同一個人服務，在服務的過程中要不斷的跟客人攀談，關心客人的一切，從客人的言談中探知他有什麼需求。

4.6.3.重視顧客關係管理，有效增加顧客忠誠度及再購意願

此公司管理顧客關係是先以辦會員及聯名卡的方式，藉由電腦資料建檔，各主管認為最重要的連接點在於建立良好關係，才能緊緊抓住消費者的心，公司經由電腦建檔歸類客戶資料，最好可以訓練到客人進門時可以喊的出名字，可讓客人感受到有被關注。

4.7.實體環境(Physical Evidence)策略

4.7.1.外部整體形象及明亮整齊環境絕對影響客人來此消費重要因素

此各主管們認為外部整體形象與內部產品擺設，都會影響客人來此消費的重要因素，尤其外觀看起來最好明亮整齊，內部動線規劃、貨架乾淨整齊、商品是否補足等，都能夠影響消費者是否再次光臨消費的因素，實體外部環境是會影響的，最好要漂亮整齊，專業度就會提升，客人的好感度也會提升。

4.7.2.內部產品擺放整齊及動線流暢明亮會影響顧客購買意願

內部產品擺設，盡量在人的視線高度，銷售會提高行走動線也很重要，貨架商品擺放整齊乾淨，且貨品要充足，減少讓客人買不到所需求的商品，都會影響客人來此消費，像人員的服裝也可以再改變一下，看起來專業又好看，而領處方簽的區，應該區隔開來做成獨立的櫃檯，看起來比較專業。

4.8.定位(Positioning)策略

4.8.1公司品牌定位就是希望能夠佔據消費者心中有利的形象地位

此公司的Logo意義為消費者提供健康醫療照護，如同啄木鳥為樹的醫生一樣。LOGO是啄木鳥，牠是樹醫，其意義表示我們是從事醫療專業藥局。

4.8.2.定位可決定品牌在市場中所佔的位置

此公司的定位策略為鎖定成人市場、婦嬰市場、及美妝市場而成為複合式的藥妝藥局，早期藥局、嬰品店、超商用品店皆是分別獨立的公司為了讓顧客方便性提高，藥局漸漸地整合成為複合式的藥妝店，而啄木鳥藥局就是定位在以成人、婦嬰、美妝市場而成為複合式藥妝藥局在藥局市場上作為區隔。

4.9.小結

經訪談結果整理得知，各主管們對公司未來做法與建議為

- (1) 在定位上:加強與主要競爭者之差異化，增加中藥市場及寵物市場的開發，增加營養師人才招募。
- (2) 在產品與價格上:發展精緻包裝自我品牌商品品項，可減少與競爭者在同一商品上價格廝殺，引進糖尿病及其他慢性病專區營養補給品。
- (3) 在通路上:增加網路藥局的功能性。
- (4) 在促銷上:多舉辦成人健康講座活動。
- (5) 在人員上:成立完整教育訓練中心。
- (6) 在流程上:建立服務流程標準化。
- (7) 在實體環境上:設立獨立慢簽調劑藥品專區。
- (8) 在綜合性建議上:進行跨國性展店。

5.結論與建議

5.1.結論

5.1.1定位策略與品牌在市場執行面

在定位策略上以婦嬰市場為主，其次為成人市場及美妝市場，為複合式的藥妝藥局販售模式。啄木鳥藥局定位 LOGO 為啄木鳥為樹的醫生，象徵著醫療照護專業形象能夠照顧每位消費者；其中企業

的市場定位也是很重要的，指企業對用什麼樣的產品來滿足目標消費者或目標消費市場需求，進而吸引某特定客群。

啄木鳥藥局先主打婦幼市場，但出生率逐漸下降的少子化問題，進而發展慢性處方籤領藥服務，加強成人消費市場之版圖，並增設美妝商品，吸引年輕族群，成為複合式藥妝藥局。

5.1.2.各行銷策略之運用方法

(一)在產品策略上：採產品包裝組合方式，並發展自家商品 OEM 為主。啄木鳥藥局以販賣奶粉、尿布、美妝、營養食品、婦嬰用品、日常用品及 OEM 商品為主，但如何提供消費者最適當及具功能的產品或服務才是重點所在。發展一個有品牌的產品需要相當長期的投資，特別是廣告、促銷及包裝，品牌商品除具辨識及法律保護功能外，也能建立公司形象及消費者忠誠度，也可區隔市場，發展自家品牌商品可降低成本價格，提高利潤，增加市場競爭優勢。

(二)在價格策略上：採產品包裝組合方式，並發展自家商品 OEM 為主。啄木鳥藥局的價格策略先以訪價地區上具規模且同性質藥局的商品價格後，再做市場評估以做定價標準，並進行低價策略，以利吸引客人，往往造成來客數和營業額高，但也最主要希望來客數的增加，帶動銷售高毛利商品。

(三)在通路策略上：採實體店面通路與網路虛擬通路並行方式，提供停車位俾利購物方便性。啄木鳥藥局目前的通路有實體店面和虛擬網路商店，含奶粉、尿布、嬰兒用品、保健食品、生活日常用品、醫美化妝品、成藥的產品通路，其通路優勢為商品種類多，方便顧客一次購足所需商品，實體店面方面均有停車場，而部分分店地點選擇為在全聯、夜市、菜市場旁進而互相帶動人潮，以婦幼客群、成人客群、部分年輕客群為主，網路商店的話則以不方便出門及習慣網路購物的客群。

(四)在促銷策略上：利用廣告文宣，採取免費贈品、優惠卷、買多送多、減價優惠、贈品活動等促銷工具。啄木鳥藥局促銷具體做法為廣告 DM 傳單、店面 POP 及布條讓消費者得知促銷優惠訊息，加上促銷工具為免費贈品、報紙優惠卷、廠商提供商品折價卷、買多送多、減價優惠及贈送贈品，以利吸引消費者。

(五)在人員策略上：招聘具服務熱忱合宜的銷售人員，各種專業訓練，達到展現親和力，以提升人員素質。人員在行銷組合中扮演著傳遞與接受服務的角色，公司的服務人員極為關鍵，可完全影響顧客對服務質量的認知與喜好，研究指出對於人員的訓練，主管們均認為對於產品的認識、親和力訓練及專業知識更是需要加強的。

(六)在流程策略上：極需制定一套標準服務流程，以提升服務品質一致性，改善顧客關係管理，進而增加顧客再購意願的可能性。啄木鳥藥局以販賣奶粉、尿布、美妝、營養食品、婦嬰用品、日常用品及 OEM 商品為主，但如何提供消費者最適當及具功能的產品或服務才是重點所在。發展一個有品牌的產品需要相當長期的投資，特別是廣告、促銷及包裝，品牌商品除具辨識及法律保護功能外，也能建立公司形象及消費者忠誠度，也可區隔市場，發展自家品牌商品可降低成本價格，提高利潤，增加市場競爭優勢。

(七)在實體環境策略上：注意外部環境整潔明亮及內部產品擺設，以吸引消費者前來消費購物。實體環境可說是給消費者的第一印象，研究指出各主管們均認為外部整體形象與內部擺設為影響客人是否來此消費的重大因素，而櫃位的高度、行走動線、貨架商品擺放整齊乾淨、貨品要充足、停車方便性等，均也是影響客人來此消費的考量因素。

5.1.3.影響顧客購買意願以價格、促銷、實體環境三者行銷策略較為重要

在行銷策略上能夠影響消費者購買意願的較為重要考量因素，大致上以價格策略、促銷策略及實體環境策略三者較為重要，先排除其他因素，以不同店家相同商品來說，當然消費者會前往較低價的店家去購買，再加上配合促銷活動及各式促銷工具的推廣，外觀環境看起來舒適方便停車，及內部動線擺設規劃完善，又鄰近其他購物商圈，往往已經具有相當競爭優勢了。

5.2.建議

5.2.1對於個案公司經營上的建議

(一)應加強公司定位和主要競爭者的差異化。1.建議更換廣告招牌顏色和特製另一款型制服以利與主要競爭者作為區別。2.可以增加販賣寵物商品及藥品，建立專業寵物用藥諮詢，搶攻寵物市場的商機。3.多增設中藥品項調劑及販售，提供西藥與中藥多項服務。4.增加招募營養師專業人才，提供多元化專業性服務，俾利與競爭者區隔。

(二)強化各行銷策略之方案以增加顧客購買意願。1.多發展精緻包裝自我品牌商品品項，以提升產品競爭力。2.可增設糖尿病及其他慢性病營養補給專區，強化市場優勢。3.增加網路藥局的功能性，提供線上藥師或人員多項服務。4.多舉辦成人健康講座活動，增加藥局與社區大眾的互動性。5.成立教育

訓練中心及建立一套訓練標準流程，以培育新人。6.設立獨立慢簽調劑藥品專區，讓複合式藥局更具有專業性。

參考文獻

- 1.方世榮譯，1995，Philip Kotler 原著，行銷管理學，台北:東華。
- 2.田泰祺，1996，台灣藥業物流發展趨勢，商業現代化，第十八期: pp.27~28，1996年9月。
- 3.江青儒，2010，台灣外銷導向中小企業之行銷策略-向某成功企業借鏡，明道大學管理學院企業高階管理碩士班未出版碩士論文。
- 4.阮氏秋水，2011，咖啡市場品牌行銷策略之研究-以越南中原咖啡公司為例，環球科技大學中小企業經營策略管理研究所未出版碩士論文。
- 5.邱柏叡，2011，複合式藥局對熟年世代消費群行銷策略之研究，美和科技大學經營管理研究所未出版碩士論文。
- 6.吳裕茗，2012，產品行銷策略影響顧客滿意度與忠誠度之研究-以 C 公司為例，義守大學管理學院碩士在職專班未出版碩士論文。
- 7.謝明秀，2012，綜合旅行業海外市場行銷策略研究-以日本為例，國立高雄應用科技大學觀光與餐旅管理研究所未出版碩士論文。
- 8.Aaker, D.A.,1996.Building Strong Brand.NewYork, the Free Press, New York
- 9.Aaker, D.A. ,& Joachimsthaler, E.,2002.品牌領導，高登第譯，天下遠見出版。
- 10.Aaker, D.A. ,& Shansby, J.,1982.Positioning Your Product, Business Horizons, Vol.25, pp.56-62.
- 11.Barnard, C. I., 1948. Organization and management, selected papers, Cambridge: Harvard University Press.
- 12.Booms and Bitner.,1981.Marketing Strategies and Organization Structure for Services Firms, Journal of Retailing, 66:33-35.
- 13.Chernatory,L.,1991.Formulating Brand Strategy, European Management Journal. Vol.9, Iss.2, pp.194-200.
- 14.Commons, J.R.,1934.Institutional Economics: Its Place in Political Economy, New York:Transction Publishers.
- 15.Chuck Hofer and Dan Schendel.,1977. Strategy Formulation:Analytical Concepts, St. Paul:West Publishing.
- 16.Carman, James M.,and P.Kenneth.,1973.Marketing Principles and Methods, Rickard D.Irwin Inc.7th ed.
- 17.Daniel,D. Ronald.,1961.Management Information Crisis,Harvard Business Review,September-October,Dunne.
- 18.Etzel,M. J.,Walker,B.J.,and Stanton,W.J.,2001.行銷學，麥素蓮譯，McGraw-Hill.
- 19.Gognon, J.P. and N.V.Carroll.,1982.A Strategy for Marketing Pharmacy Services, American Pharmacy, 22(1), PP.53~56.
- 20.Haksever,C.,Render,B.,Russell,R S. and Murdick,R.G.,2000.Server Management and Operations (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall Inc.
- 21.Jain,S.C.,1990.Marketing Planning and Strategy (3rd Ed).Ohio:South Western Publishing.
- 22.Keller, K.L.,2001. Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity,2d ed,Upper Saddle River,NJ:Prentice Hall.
- 23.Kotler.Philip and Gary Armstrong.,1994.The principles of Marketing, Prentice-Hall International, Inc.
- 24.Kotler, Philip and Gary Armstrong.,1991.The Principles of Marketing, 5th ed.,Prentice-Hall International Editions, pp.219-220, p.278.

