

美和學校財團法人美和科技大學

100 年度教師產學合作計畫

結案報告書

計畫名稱：台灣藥妝連鎖店產業之行銷策略與現
況分析

計畫編號：100-FI-DBS-IAC-R-014

計畫期間：100 年 10 月 01 日至 101 年 07 月 31
日

計畫主持人：伍珮瑄

共同主持人：

研究助理：

經費總額：壹拾伍萬 元

經費來源：名立實業有限公司

台灣藥妝連鎖店產業之行銷策略與現況分析

Analysis on Marketing Strategies of Cosmeceutical Chain Stores in Taiwan

伍珮瑄

美和科技大學美容系
x3079@meiho.edu.tw

摘要

隨著國人生活品質的提昇，對健康保健以及美麗保養等議題的重視，因此對化妝保養品的需求日益增加。根據經濟部的統計，台灣彩妝業一年約有新台幣 720 多億元的市場，再者，國內藥業市場於政府推動之全民健保與醫藥分業等政策之下，使得大型連鎖藥局級量販通路等紛紛成立，訴求健康與美麗的藥業產業便迅速於台灣市場中快速的開展。

本研究擬先進行藥妝連鎖業的現況分析，進而研究各主要藥妝通路業者的行銷策略與競爭優勢。分析結果歸納出前五大連鎖藥妝店的競爭優勢有(一)產品多元化，親近消費者日常生活。(二)價格平價化，貼近消費者經濟考量。(三)通路虛實合一化，符合消費者購物習慣。(四)推廣個人化，配合品牌理念深耕顧客關係。

關鍵詞：藥妝業、連鎖店、行銷策略

壹、前言

隨著國人生活品質的提昇，對健康保健以及美麗保養等議題的重視，因此對化妝保養品的需求日益增加。根據經濟部的統計，彩妝業在 2009 與 2008 年同期相比，仍成長了 2.72%。若以金額而言，台灣彩妝業一年約有新台幣 720 多億元的市場，因此對於廠商、通路商、與行銷人員來說，瞭解消費者選擇美妝產品的方式是一個重要的課題。近年來國內藥業市場於政府推動之全民健保與醫藥分業等政策之下，使得大型連鎖藥局級量販通路等紛紛成立，訴求健康與美麗的藥業產業便迅速於台灣市場中快速的開展。

根據台灣連鎖加盟協會出版之「台灣連鎖店年鑑」的分類，藥妝精品業分為醫療藥妝與精品百貨兩細項，本研究擬以連鎖醫療藥妝店為研究對象，其中連鎖店的定義是家數需達 3 家以上之連鎖門市總部。截至 2009 年 2 月，醫療藥妝總家數為 52 家，總店數 2,922 間，其中 1,852 間為直營店，1,070 間為加盟，可見目前醫療藥妝業店數非常眾多，加上其販售商品大同小異，因此，展店較多且積極進行廣告行銷的大型連鎖藥妝店，較能夠吸引消費者大部分的注意力，一些規模較小的藥局則難以生存，逐漸被淘汰。

現今隨著生活型態的改變，台灣民眾的消費趨勢也起了變化，除了轉向喜好精緻化產品外，也注重個人風格品味的追求。而在藥妝業市場亦有相同的趨勢，各藥妝通路業者無不積極推動「堅持給顧客最好的」、「精耕會員顧客」、「複合式藥妝經營」。近年來醫學美容風氣更是盛行，若從各藥妝通路業者營業項目來看，大致可為「藥品」、「個人用品」、「美容用品」、「美容化妝品」、「美容保養」與「醫療用品」等。而若以總店數觀之，分別是以屈臣氏 396 家奪冠，ARWIN383 家次之，康是美 290 家第三，施威特 217 家第四。本研究擬先進行藥妝連鎖業的現況分析，進而研究各主要藥妝通路業者的行銷策略與競爭優勢。本研究總共分為五章，第貳章為文獻討論，第參章為研究方法，第肆章為案例分析，最後一章為結論與建議。

貳、文獻探討

一、台灣藥妝連鎖店產業現況

根據經濟部商業司對連鎖店的定義：「由兩家以上零售店，在統一的經營方式下，促使流通產業企業化。進一步，連鎖是以相乘方式展開，並經標準化、簡單化及專業化的零售店」。可知，連鎖體系總公司能提供倉儲、採購、廣告、行銷策略之協助，並對各連鎖店要求遵行一致的經營策略，因此較易以高度的議價能力降低成本進而形成規模經濟。近年來國人生活型態改變，健康意識抬頭，所以對藥妝店的依賴度越來越高。根據「台灣連鎖店年鑑」統計，截至 2010 年

底國內醫療藥妝連鎖店家數為 69 家，總店數 3,674 間，其中直營店有 1905 間(占 52%)，加盟店 1769 間(48 占%)，相較於 2009 年的 80 家，雖成長率近 14%，然而總店數卻由 4738 間降至 3674 間，減少 229 店(約 5.3%)，顯示類別業者總部雖然有不少新進入者，但連鎖店數規模反而呈現小幅減縮。

藥妝連鎖店銷售的商品包括藥品、化粧品、個人用品、美容用品與醫療用品等項。然而，國內在政府推動健保、醫藥分業、加入 WTO 後的業品自由化進口及健保藥價調降等因素的影響，連鎖藥局及藥妝店業者面臨異業間的跨業競爭，業態也更加模糊，造成市場重分配。例如許多業者為了緊密連結與顧客的日常生活型態，引進更多醫藥品、保健品、化妝品、居家生活用品、甚至嬰兒用品、一般食品與健康器材等，賣場朝向大型化與複合化發展。再者，全國性連鎖通路亦持續展店擴大市場，例如台灣屈臣氏相當看好藥妝前景，預計 2012 年開店數上看 500 家，而康是美也以 400 家為努力目標。另外，其他通路商如便利商店、量販超市、網路購物及電視購物頻道更是積極的引進並銷售知名保健品與營養品，對整體藥妝市場市場造成相當程度的衝擊，表 2-1 為 2008 年至 2010 年台灣主要藥妝與藥局通路店數統計表。

表 2-1 2008 年至 2010 年台灣主要藥妝/藥局通路店數統計表

系統	品牌	營業項目	2008 年	2009 年(至 9 月)	2010 年
藥妝	屈臣氏	藥品、個人用品	396	397	419
	康是美	藥品、個人用品	290	300	326
	佑全	藥妝	56	-	54
	美康藥妝藥局	藥妝	30	-	31
	MOMO 藥妝	藥品、保健品、 美妝、個人用品	10	13	28
連鎖藥局	長青	藥品	201	193	182
	維康	醫療用品	156	155	160
	杏一	醫療用品	147	158	150
	博登藥局	藥品	65	68	75
	丁丁連鎖藥局	藥品、嬰兒用品、 化妝品	56	57	60
合計			1407	>1469	1485

資料來源：流通快訊雜誌社、台灣連鎖店年鑑。

二、台灣藥妝連鎖店之行銷策略

台灣藥妝店的競爭趨於白熱化，康是美積極展店布局、屈臣氏全面改裝應戰、連電視購物頻道 MoMo 亦加入戰局成立實體門市已達 48 店，要如何在這麼多相同業態的競爭對手中脫穎而出，企業的經營形態、定位與行銷組合成為一大關鍵。

黃茂景(2007)以連鎖藥妝業作為研究標的，透過因素分析與層級分析法(AHP)，對連鎖藥妝業高階主管進行專家問卷，探討關鍵成功因素有二，其中「經營理念與規模經濟」-總部的商譽價值(品牌形象)為最關鍵，其次為「經營規劃與供應商的關係」的經營內容的創新性。劉亮亨(2005)則以台北都會區曾到過康是美藥妝店購物之女性消費者為對象，經因素分析方式，歸納出女性消費者對康是美藥妝店購後滿意度的構面心目中認知的成功關鍵因素有商品品質、地點便利、賣場擺設、銷售人員態度、購買之便利性等因素。

面對新挑戰的局面，提供顧客更多元的服務與顧客維繫良好關係也是相當重要的議題。李季隆(2005)以南部地區曾到過屈臣氏連鎖藥妝店購物之消費者為研究對象，探討服務品質、顧客價值、顧客滿意度與行為意圖之間的關聯性，研究結果發現：(一)服務品質、顧客價值、顧客滿意度與行為意圖之間的確具有相關性，唯獨服務品質與行為意圖之間的相關性並不顯著。(二)服務品質與行為意圖之間不具有相關性，可靠性以及人員互動此二個構面對行為意圖之 p 值是達顯著的，因此，服務品質對行為意圖還是具有部分顯著影響的。(三)服務品質必須透過顧客價值及顧客滿意度的中介才能影響顧客的行為意圖。因此對於業者而言，價值及滿意度的提升是維繫、增加行為意圖的首要任務。陳朝盟(2008)以藥妝店之消費者為研究對象，探討「即時性」與「延遲性」促銷工具對「顧客忠誠」關係之研究，以及如何透過中介變數「關係品質」對「顧客忠誠」關係之研究。研究結果發現：(一)藥妝店運用即時性與延遲性促銷工具對顧客忠誠有顯著之影響。(二)藥妝店延遲性促銷較即時性促銷工具對顧客忠誠，有較高之顯著影響。(三)藥妝店運用即時性與延遲性促銷工具對關係品質有顯著之影響。(四)藥妝店運用延遲性促銷工具較即時性促銷工具對關係品質，有較高之顯著影響。(五)藥妝店關係品質對顧客忠誠有顯著之影響，其中以顧客滿意影響最大，顧客信任次之。因此建議藥妝店應整合即時性與延遲性促銷工具的運用，透過與顧客關係品質的建立，能產生高度之顧客忠誠。游嘉倩(2011)以連鎖藥妝店之服務品質、消費者對連鎖藥妝店之顧客滿意度與再購買意願為主題，探討不同「人口統計變數」、「消費實態」的消費者對其服務品質之重視程度與認知、顧客滿意度與再購買意願是否有差異，以及連鎖藥妝店「服務品質」對「顧客滿意度」與「再購買意願」的影響。研究發現：(一)不同性別對服務品質重視程度無顯著差異。(二)服務品質之「可靠性」、「人員互動」、「問題解決」與「商店政策」此四個構面對顧客滿意度有顯著正相關。(三)服務品質之「可靠性」、「人員互動」此兩個構面對再購買意願有顯著正相關。(四)顧客滿意度對再購買意願有顯著正相關。

近年經濟不景氣下，除了需長期深耕顧客關係外，有時企業推出臨門一腳的短期促銷也有小兵立大功之效果。朱永正(2010)以屈臣氏連鎖藥妝店為例，研究不同促銷方式對於消費者的知覺價值、購買意願和忠誠度的影響。研究發現：(一)消費者對於「同商品加一元多一件」活動喜好高於「贈品換購」活動。(二)不同促銷活動對於消費者知覺價值、購買意願與忠誠度會有不同的影響。(三)知覺價

值顯著影響購買意願與忠誠度。(四)衝動性購買特質不具有干擾的效果。然而一味的打價格戰，消費者也未必全然領情，因此創造商品差異化勢必成為競出的方式之一，例如自有品牌商品。陳宜君(2010) 針對已購買過連鎖藥妝店商品的消費者為對象，探討藥妝店的「開發自有品牌」與「自有品牌的經營方向」對消費者「購買意願」之影響，研究結果顯示：自有品牌效益、品質意識、品質保障、店員推薦、新嘗試、售價低廉、自有品牌開發、店員服務、免費試用、種類包裝、擺放位置、自有品牌多樣化以及自有品牌經營方向的提升，皆會增加「購買意願」。自有品牌效益、品質保障、店員推薦及新嘗試對「開發自有品牌」皆有顯著的正向影響；而品質意識對「開發自有品牌」的影響因素並未獲得顯著性支持；「經營方向」及「自有品牌開發」對「購買意願」有顯著的正向影響；店員服務、免費試用、種類包裝、賣場環境及自有品牌多樣化對「經營方向」皆有顯著的正向影響；而擺放位置對「經營方向」的影響因素並未獲得顯著性支持。另外，藥妝店業者應更注意品質的提升與管理，或是加強賣場環境的部分，以提升消費者嘗試購買自有品牌的動機。

叁、研究方法

本文研究方法、進行步驟及執行進度如下：

- 一、本研究擬以台灣連鎖加盟協會出版之「台灣連鎖店年鑑」的統計資料之連鎖醫療藥妝店為研究對象，其中連鎖店的定義是家數需達3家以上之連鎖門市總部。
- 二、針對這些連鎖藥妝店，挑選出前了大品牌屈臣氏與康是美，以4P分析進行連鎖藥妝店之產品、定價、通路與促銷推廣分析。
- 三、透過以上分析，希望可以歸納出前五大連鎖藥妝店的競爭優勢與該產業未來產業趨勢，以供業者、通路商、與消費者參考。

肆、案例分析

本章以國內目前知名藥妝連鎖店通路業者屈臣氏與康是美為例，分析兩大領導通路業者的行銷策略與競爭優勢。

一、屈臣氏

屈臣氏個人用品商店隸屬和記黃埔有限公司旗下屈臣氏集團的保健及美容品牌，是全球最大的保健及美容產品零售商，台灣屈臣氏是於1987年創立，目前全台擁有超過400間門市、4,000名員工並提供超過2萬項商品。屈臣氏的經營方針分別為「趨勢商品、販促活動、專業諮詢、明亮空間、親切服務、多元溝

通」，由於其品牌願景為「Look Good、Feel Great、Have Fun 擁抱美麗、珍愛健康、生活有趣」，據此，屈臣氏致力於發展出三大服務範圍，亦即：

(一)「我的美麗、我的屈臣氏」

強調消費者透過屈臣氏可以發現世界各地最新化妝品、保養品及美妝用品，各式品牌、品項從專櫃品牌、開架式品牌、醫學美容到日用品，最為齊全，並有獨家商品如 VOV、Missha、Pure Beauty、小沢系 OZAWAKEI 品牌。另外，屈臣氏定期每月提供最新商品情報、每周提供最優惠的折扣情報，不定期推出保養、彩妝知識教學別冊供消費者免費索取，並擁有跨品牌的美容顧問，提供顧客最貼心的諮詢服務。

(二)「我的健康、我的屈臣氏」

強調從個人的護理用品到全家人的保健用品，無論是吃的、喝的、塗抹的或是保健器材，屈臣氏保健部門均致力於做到最好，還有專業的駐店藥師，提供免費健康諮詢，另外，不定期推出「屈臣氏健康報」，提供健康知識的傳達、藥師小叮嚀以及商品推薦，讓消費者在家自行翻閱，增加健康的知識。

(三)「我的歡樂、我的屈臣氏」

強調提供獨有的歡樂品類帶給顧客貼心的驚喜。有最熱門的零食、玩偶、飾品、禮品，讓歡樂的情感擴展到每一位顧客的心中。

因應全民化網路購物的趨勢，屈臣氏除了全台超過 400 家實體門市外，屈臣氏網路商店於 2011 年 9 月 19 日在 Yahoo 奇摩超級商城正式開幕，主打「Bring More To Life」的品牌精神，提供顧客購物滿\$299 宅配免運費的 24 小時服務。而為提升整體「顧客購物經驗」，2008 年 7 月 9 日引進「寵 i 卡」顧客忠誠制度 (loyalty program)，全方位拉攏顧客的心，標榜「一點一滴寵 i 消費者的心，每一元付出都得到回饋」，寵 i 卡突破時間、商品與折抵限制。另外每月超過 400 萬人次女性到屈臣氏購物，其中有 80 萬女性買了面膜，屈臣氏了解到面膜是女性最愛，因此寵 i 卡會員將可享有面膜天天 9 折優惠。其次，針對消費者喜歡保有隱私、又希望能立即享受，因此申購寵愛卡時以手機號碼代替身份證字號。一方面，手機號碼對應卡號、隔筆交易即可開始累積點數；二方面可藉由手機簡訊提供各式訊息。

綜合上述，屈臣氏致力於提供顧客全方位美好購物經驗，以成為顧客心目中最常光顧的美妝與保健之個人商店，並獲得全球各地眾多消費者的肯定。例如「2009 年亞洲一千最佳品牌」之「零售-藥房/個人健康護理專門店」組別第一名；2007-2009 年連續三年東方線上理想品牌第一名以及管理雜誌 2010 年理想品牌「連鎖藥妝店/藥局第一名」。

二、康是美

康是美成立於 1995 年，由國內第一大連鎖通路「統一超商」百分之百投資設立，為首家將日本藥妝概念導入台灣的業者，目前全台擁有超過 350 間門市，提供健康、美麗、生活三大種類商品，其品牌名稱「康是美」中文意涵「健康就是美」，經營理念為期許人人更健康、更美麗的理念，而英文名稱「COSMED」是由 COSMETICS(化妝品)及 MEDICINE(藥品)兩字的字首結合而成，蘊含「健康」和「美麗」兩大要素。最後，康是美選用「啄木鳥」作為商標主角，主要是利用廣為人知的「森林醫生」稱號帶出全企業清新、健康、可靠的形象；而啄木鳥色彩鮮亮、繽紛的羽翼，更是「美麗」的最佳代言。既健康又美麗的特質，讓「啄木鳥」與「康是美」巧妙結合成完整圓滿的企業標誌，傳達出企業精神、願景，帶給消費者明亮、健康、爽朗的印象，也充分發揮企業與消費者間的溝通與互信。

康是美的核心經營理念，共有四大項：(一)以顧客最高滿意度為目標 (二)以門市經營為導向，重視後勤人員的「現場主義」(三)重視人才培訓 (四)以「創新」經營概念，並以「成為消費者最佳的健康美麗生活夥伴」為理念，傳達「康是美關心每一個人，使每一個人更健康、更美麗」的企業使命。

除了四大經營理念外，康是美擁有多項競爭優勢。(一)健全的組織與人才培訓：康是美視「人」為企業組織的關鍵資產，因此致力開發獨特藥妝零售人才培育系統，以職階為本，專業知識為輔，提升經驗傳承及維繫核心價值，掌握專業人員素質，以確保服務品質，加強整體競爭力。(二)高品質產品：康是美信守專業通路的守門角色，為顧客挑選最優質、最值得信賴的商品；並積極結合製販同盟，如與 cGMP 藥廠協力開發藥品等級的保健食品，其經「三師」(藥師、美容諮詢師、營養師)嚴選把關；更引進醫學美容品於藥妝通路販售，以符合消費趨勢所需。康是美商品主要分為健康、美麗、生活三大種類，並三分其業績佔比；近年，康是美所推出的自有商品，廣受好評，甚者備受消基會等單位良好的評價。為因應大眾對環保議題之渴望，未來將加強於天然、有機、零負擔等概念商品的開發。(三)完善服務：康是美始終堅持專業熱持與親切之服務，門市除提供免費之血壓、體脂率、膚質等檢測諮詢外，更創辦 COSMED 情報誌及店頭免費諮詢刊物「COSMEDIA」等媒體。(四)高素質人員：康是美以「服務」與「專業」作為員工任用重點，駐店藥師特別導入「專業認證服務」機制，與外部公信訓練單位合作開設丙級美容師培訓班，導入門市美容諮詢師認證制度，領先同業。(五)科技支援創新：例如建置 P.O.S.銷售時點情報系統；導入供應鏈管理系統降低庫存、縮短交貨期、降低作業流程成本與快速回應廠商需求；結合完整有效率的物流體系(統一捷盟行銷物流服務公司)獨步同業的「百分百全商品配送服務」及「下單後 30 小時內送貨門市」的超強配送效率；導入顧客關係管理系統。

康是美自成立 17 年以來，榮獲「管理雜誌」2008 年及 2009 年消費者理想藥妝通路品牌調查第一名；2010 年獲得第八屆遠見雜誌傑出服務獎-藥妝通路首

獎。康是美堅強的實體連鎖經營績效於 2006 年名列天下雜誌統計之「服務業五百大」第 240 名，於 2011 年更前進至台灣第 171 名。

伍、結論與建議

綜合上述對藥妝店之屈臣氏與康是美兩大知名品牌的案例分析，可知身為通路成員的藥妝店，近年來深入民眾生活，傳遞國人正確個人保健與保養觀念，面對未來生活型態的快速變化，藥妝店經營的重點將朝向發展多元藥妝商品、提升專業化服務、重視顧客經營與整合虛實合一通路等趨勢發展，表 5-1 匯整兩大知名藥妝店的行銷策略之新價值創造。

表 5-1 藥妝店的行銷策略之新價值創造

比較要項	屈臣氏新價值創造	康是美新價值創造
藥妝商品	一次購足、趨勢商品、獨家商品、保健商品的比例提升、SNQ 國家品質標章認證	自有品牌、引進醫學美容品、與 cGMP 藥廠協力開發藥品等級的保健食品、保健食品全面通過 SGS 安全檢驗
專業化服務	專業諮詢、專業的藥師及美容顧問駐店	三師(藥師、美容諮詢師、營養師)駐店、專業的線上醫美保健營養諮詢服務、導入「專業認證服務」機制
顧客經營	「寵 i 卡」顧客忠誠制度、最新商品情報、最優惠的折扣情報、發行「屈臣氏健康報」、推出免費保養與彩妝知識教學	銷售時點情報系統、顧客關係管理系統、會員制度、免費檢測諮詢、創辦 COSMED 情報誌、店頭免費諮詢刊物
虛實通路合一	「屈臣氏台灣物流總部」新增巧克力、化粧品低恆溫室、屈臣氏網路商店	供應鏈管理系統、「百分百全商品配送服務」、「下單後 30 小時內送貨門市」與博客來及 Unimall 策略聯盟發展康是美網路門市

資料來源：本研究整理

本研究以連鎖藥妝店為研究對象，先進行藥妝連鎖產業的現況分析，透過兩大知名藥妝通路業者的行銷策略與競爭優勢，歸納出前五大連鎖藥妝店的競爭優勢有(一)產品多元化，親近消費者日常生活。(二)價格平價化，貼近消費者經濟考量。(三)通路虛實合一化，符合消費者購物習慣。(四)推廣個人化，配合品牌理念深耕顧客關係。

參考文獻

- 1.台灣連鎖暨加盟協會 (2011)，2011 台灣連鎖店年鑑，台北市，台灣連鎖暨加盟協會。
- 2.台灣連鎖暨加盟協會 (2009)，2009 台灣連鎖店年鑑，台北市，台灣連鎖暨加盟協會。
- 3.朱永正(2010)。促銷方式對消費者知覺價值、購買意願與忠誠度影響之研究—以屈臣氏連鎖藥妝店為例，國立中山大學企業管理學系研究所碩士論文。
- 4.李季隆 (2005)。服務品質、顧客價值、顧客滿意度與行為意圖之關聯性探討—以屈臣氏連鎖藥妝店為例，高雄第一科技大學行銷與流通管理所碩士論文。
- 5.陳朝盟 (2008)。即時性與延遲性促銷工具對顧客忠誠關係之研究-以連鎖藥妝店為例，國立高雄第一科技大學行銷與流通管理所碩士論文。
- 6.陳宜君 (2010)。連鎖藥妝店自有品牌開發與經營方向對購買意願影響之研究，醒吾技術學院全球運籌管理研究所碩士論文。
- 7.黃茂景 (2007)。連鎖藥妝業經營關鍵成功因素之研究，國立中山大學高階經營碩士班碩士論文。
- 8.游嘉倩 (2011)。連鎖藥妝店之服務品質、顧客滿意度與再購買意願之關係研究—以 C 連鎖藥妝店為例，國立交通大學管理科學系所碩士論文。
- 9.劉亮亨 (2005)。連鎖藥妝店成功關鍵因素之研究 --以康是美連鎖藥妝店為例，東吳大學企業管理學研究所碩士論文。
10. 屈臣氏 <http://www.watsons.com.tw/>
11. 康是美 <http://www.cosmed.com.tw/>