

網路書店的經營型態與行銷策略之研究

—以博客來網路書店與金石堂網路書店為例

◆指導老師：陳其陽 教授

◆研究學生：陳虔倖

第一章 緒論

第一節 問題陳述

隨著時代的進步，科技技術的日益增進，消費者面臨了網路時代的來臨，過去購物需到外面商店消費的行為模式已漸漸轉變成只要利用網路，不論身處何處，任何時間，都可以立即享有購物的權利，而此消費型態也為社會帶來了衝擊，過去購物受限於時間、地點等不利因素，在現今的網路世界裡，只需利用滑鼠即可為消費者帶來一個快捷便利的生活。

在一片網際網路的熱潮中，有許多產業也紛紛轉型，投入在此市場內，其中也包括了有著之事傳遞功能的書店，它們也投入進爭激烈的網際網路市場。然而不論是從原本的實體書局轉變成現在的虛擬書局或是一開始即為虛擬書局的網路書店，其目的就是為了尋求利潤的最大化。而在網路時代裡是一個以消費者為主體的行銷策略，網路究竟為消費者的購書模式帶來了多大的變化。在這凡事講求快速的環境裡，新的行銷手法也一一出現，面對越來越多往上消費的消費者，未來要如何滿足其多元化的需求將是一項重要的課題。

第二節 研究動機

資訊科技的迅速發展，一日千里，人類的生活形態也因此產生了巨大的變化。近年來更由於點腦軟、硬體的技術進步神速，再加上網際網路的迅速發展，使得資訊的傳送更加快速、更有效率。

網際網路的出現和發展為生活帶來許多便利性，因此出現了所謂『虛擬購物商場』(Virtual Shopping Mall)或所謂的「網路商場」(Cyber Mall)，利用網際網路從事各類商品或資訊的販售和行銷工作。個人消費者或企業可以輕易的利用網際網路，跨越時空的限制，在家或組織內進行往路線上購物與從事商業活動。

由於網際網路應用以及全球資訊網的盛行，使得網路商店能夠提供消費者豐富的購物資訊與便利的線上商品訂購。近年來，電子商務的種類不斷的推陳出新，使得電子商務的走向更趨於多元化，並且各種型態的網路商店也不斷的從網路市場中紛紛成立，以期能購得到更大的商機。然而，不同類型網路書店，其經營型態及行銷策略對其企業競爭優勢有何影響是本研究探討的動機。

第三節 研究目的

根據1998年資策會所做的問卷調查中指出，國內線上購物最受網友青睞的五大產品為：書籍(42.7%)、軟體(42.1%)、硬體(30.8%)、票務(26.9%)、CD(20.4%)最受網友青睞。另外全世界第一家擁有百萬名顧客的網路書店美國Amazon網路書店，其創辦人Jeff Bezos在研究美國市場上，何種商品銷售最好，其結果第一名是書，所以決定成立第一個網路書店。摩根史坦利公司進一步以產品、購買決策與通路去分析書籍為何適合上網銷售的原因，發現因為書籍種類繁多，單價又不高，運送便利，非常適合在網路販賣，再加



上網路書店同時能運用電腦科技，提供有關各種書籍的訊息，式的讀者能夠針對本身的需要字形上網搜尋，並與網站進行直接的互動，在看好網路書籍銷售的市場下，使得網路書店紛紛興起。

所以傳統書店、出版社、經銷商紛紛加入網際網路的經營模式。然而網際網路商店若要獲致較佳的經營成果，必須要有良好的環境、充裕的企業資源、與適切的經營模式，良好的環境猶如一完美舞台，讓該產業的參與者有更好的發揮空間，擁有充裕的企業資源後，才可以使企業的經營及發展上無後顧之憂，企業要提升本身的進爭優勢首先要認清自身的特性才能發展出一套適切的經營模式。因此所以本研究主要的目的為了瞭解網路書店的經營型態和行銷策略對於其企業進爭優勢有何影響。

第四節 研究問題

許多學者（吳坤安，1997；張欲安，1998等）於探討網路相關研究時指出，網站的資訊對於網路是用者的消費行為有影響。而實際上的網路商店經營中，許多業者常常使用促銷工具，比如：折扣、抽獎、折價券等，以吸引更多網路使用者上網購物。本研究以不同經營型態的網路書店（博客來與金石堂）來探討純網路書店的經營模式是否優於由傳統書店延伸而成的網路書店。

第五節 名詞解釋

一、網路商店

資策會系統工程處（1997）在電子商業答客問中，就「網路商店」的定義有廣狹之分，廣義的定義是指在網際網路（internet）上提供商品或服務，並提供訂購之表單（fills），可以接受消費者直接「線上訂購」（On-line Take Order）的網站。若是只有廣告，或是需透過電話、傳真、劃撥等方式才可以訂購商品或服務之網站，嚴格說起來都不能稱之為「網路商店」。而叫狹義之說法是指從瀏覽、訂購、付款、扣帳等所有交易流程都在網路上完成的，才可稱之為「網路商店」。

二、網路行銷

「網路行銷」來源於意譯的英文片語「Internet Marketing」以及「Internet Promotion」，基本概念是通過互聯網進行市場推廣活動。其突出特點是就是互聯網，是「電子商務」（e-Commerce）以及「電子商業」（e-Business）等包含了電腦、互聯網、電子交換等數位化技術的重要組成部分，是二十一世紀最有代表性的一種低成本、高效率的全新商業模式之一。

為了更好地理解網路行銷這個全新的概念，可以透過與傳統的行銷方式的比較來描述網路行銷的特點。

第二章 文獻探討

網路書店的經營依其成立背景各有不同，本章依收集之文獻資料分項探討，包括網路書店的經營型態及其特性及網路行銷策略，以下分做說明：

第一節 網路書店與經營型態及其特性

一、網路書店的分類與經營型態

目前國內所有的網路書店裡，大概可分成綜合性書店、出版商、進口書籍代理商和純粹的網路書店這四種類型。（李蕙如，1998；胡敏怡，1998）

（一）綜合性書店：

如金石堂、光復書局、三民書局、大統圖書…等，除了販賣書報雜誌以外，還附設文具部門的網路書店，可以說是原來書店的網路版。其特點具有龐大的資料庫，規模大，書籍種類繁多也比較齊全。

（二）出版商：

如遠流、旗標、第三波、天下文化、松崗…等，以販售自家出版為主所延伸出來的網路書店。

（三）進、出口代理商：

有山麥、黎銘、歐亞…等等，是以自己代



理的進口殊為販賣重點，強調自己是讀者和外文書的溝通橋樑。

(四) 純粹的網路書店：

如博客來等，與其它類型的最大不同在於它並沒有實體的店面，完全是一間網路虛擬的書店，以建置多功能互動式的網頁來吸引讀者。

韓明中(1998)認為網路書店主要透過資訊的提供，來達成商品交易的目的。在資訊提供上有兩個主要的經營重點：一是商品資訊的提供，一是成員之間的資訊交換，表2-1則是針對網路書店的經營型態區分網路書店對於消費者的主要價值。此表將網路書店的經營型態分為廣告密集型及交易密集型兩種，並就價值來源、獲利主要來源、主要功能(對會員主要價值)、經營重心、發展條件這五項來做區分此兩種型態的差異。

表2-1網路書店的經營型態

	廣告密集型	交易密集型
價值來源	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 滿足讀者的溝通需求 ◆ 訊息搜尋成本的降低 ◆ 降低不確定性 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 降低商品資訊搜尋成本(完整與個人化的資訊提供) ◆ 創造交易機會
獲利主要來源	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 廣告收入、會員費 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 商品交易佣金
主要功能(對會員主要價值)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 商品資訊提供 ◆ 會員之間的溝通(包括作者與讀者之間) ◆ 利基市場的產品 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 商品資訊提供 ◆ 交易提供 ◆ 個人化服務
經營重心	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 會員的參與 ◆ 會員創作的內容 ◆ 專業的書評 ◆ 特別來賓 ◆ 建立忠誠度 ◆ 顧客化的互動服務 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 交易機會的提供 ◆ 商品資訊 ◆ 目標性廣告 ◆ 個人化服務 ◆ 低價商品、特殊商品 ◆ 快速的交通
發展條件	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 市場規模較大、專業分工較完整，多重市場形成，可以產生足夠的會員數量 ◆ 市場集中(實體書店發展較密集) 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 實體配送體系發展健全 ◆ 網站的發展可以產生足夠的連結數量 ◆ 市場範圍大，但較不集中(實體書店服務涵蓋範圍較小)

表2-1中廣告密集型較偏向有實體店面的書店，如金石堂，而交易密集型則偏向虛擬之網路書店，如博客來。

二、網路書店的特性

黃耀輝(1998)認為網路書店有七大特性：

(一)、販售資訊產品：網路書店以販售書籍雜誌為主，產品屬性為資訊產品中的內容產品。由於內產品之品質因個人偏好偏好而不同，必須真正親自閱讀後方能勸定書籍品質，具備經驗性產品的特性，因而存在不小的購物風險，尤其若售價甚高，購買者所面臨的風險亦極高。因此，消費者在購買時須蒐集各項資訊，尤其是品質的訊息，協助判斷內容品質。

(二)、無陳列空間、銷售時段限制：網路書店與一般實體書店的明顯差異之一為實體書店受店面坪數的限制只是書籍有一定的容納數量，即是是超級書城其可容納的書籍最大數目亦僅及十幾萬至二十萬冊，銷售時段有一定限制，相較之下，網路書店僅需擴充主機容量，製作書籍型錄以及做技術層次的改善，線上的陳列空間可以無限伸展，並不受銷售時段的限制，讀者可以隨時上網選購。

(三)、銷售活動不受距離限制：網路書店的銷售區域是不受地理限制的，無論身在何處，只要上網，就可以進行交易活動，節省消費者往返交通的金錢成本以及時間成本。

(四)、有效降低經營成本：舉例而言，亞馬遜網路書店唯一虛擬書店，雖然營業額十分龐大，但店面開銷以及存貨成本很低，員工人數較少故薪資支出也遠低於大型實體書店，加上完全電子化的自動處理流程，提高整體經營績效，有效降低經營成本。並且亞馬遜網路書店是在顧客確定購買後才向出版設下單，銷售資訊立即反應，因而大量減少庫存以及退貨的成本。

(五)、資訊多向流通：網際網路的科技進展產生的新效應之一為訊息傳遞無遠弗屆，並且資訊多向流通。而網路書店的經營不僅提



供消費者訊息來源，更可廣泛收集消費資訊以及集體消費行為，提供出版社極為有用的回饋情報。再者，對於作者而言，網路書店可以提供讀者與作者直接對話的空間，拉近作者與讀者的距離。非但如此，網路書店更可以提供讀者與讀者之間的交流園地，透過讀者之間資訊的交換，達到彼此互動、分享知識的目的。

(六)、提供個人化服務的目的：消費者搜尋、購買、評論的紀錄可以加以儲存並做加值處理，累積相當記錄後，可以針對特定的個人偏好，提供個人化量身定做的資訊服務。

(七)、資訊平台與交易平台的結合：網路書店所提供的不僅是資訊交流的平台，更是一個提供商務活動的交易平台。交易過程中除實體物流無法於網際網路中進行，其餘諸如商流、金流、資訊之活動皆可整合於此平台中直接進行。然而牽涉到金流的安全性問題一級消費者個人隱私權保護必須獲得有效解決，消費者方有意願直接於平台上進行交易。

第二節 網路行銷策略

一、網路行銷的意義

「網際網路行銷」是以網際網路為行銷之通路，並以其為傳播之媒介，提供大量的商品及服務之資訊，以使消費者能形成購買決策之過程，首先要吸引消費者注意(Attention)，在引發消費者的興趣(Interest)並且是消費者產生購買慾望(Desire)最後進而進行採去實際的購買行動(Action)並且花費最短時間及最少金錢的情況下，能夠滿足消費者的需求(林俊毅，1996)，另一方面，企業之利潤得以及大話，創造企業之價值。

「網際網路行銷」的活動包括：網際網路市場調查、網際網路直銷、網際網路廣告的設計與刊登、網際網路促銷的規劃以及線上行銷策略及公開的擬定。(林俊毅，1996)

網際網路行銷是以網際網路作為行銷和媒體的通路，因而可掌握：全球可及性：(Global reach)、無時間限制性(

Timeliness)、多媒體效果(Multimedia)、個人化屬性(Personalization)。

網際網路行銷為個體行銷(Micro-Marketing)也就是針對某些特定的客戶群(Customer Groups)的需求，來擬定行銷方案。網際網路行銷也是一種「目標行銷(Target Marketing)」，產品與行銷方案可以針對獨特的客戶需求加以調適，而其最終型式即為所謂的「顧客化行銷(Customized Marketing)」。

網際網路行銷無論在行銷過程、產品銷售、定價策略或廣告與推廣活動均與傳統行銷中的大量行銷(Mass Marketing)及直接行銷(Direct Marketing)有所不同。

美國學者Kalakota與Whinston認為其中不同之處如表2-2所示：

表2-2網路行銷與大量及直接式行銷差異表

	大量式行銷方式	直接式行銷方式	互動式行銷方式
配銷管道	散佈及紙張媒體(消費者是被動的)	使用郵件列表的郵寄方式(消費者是被動的)	網際網路(消費者是主動的，能直接選擇螢幕上出現的內容)
市場策略(及產品的類型)	多量(例如食物、汽車、個人及家庭需要產品)	特定商品(信用卡、旅遊、汽車、及訂閱雜誌)	特定參觀者(服務及產品種類等資訊)
使用的技巧	看板及文字	資料庫及統計工具	資訊伺服器、客戶端瀏覽程式、電子布告欄、及軟體代理程式
行銷方式的決策者	廣告部經理	公司及廣告部經理	營業公司及消費者
執行成功時，預計產生的結果	銷售量大	限定的銷售範圍取得各種資料分析	去得分析資料、消費者關係、新產品的構想、銷售量大

資料來源：Frontier of electronic Commerce(Kalakota & Whinston, 1996)

表2-2中，以大量行銷方式，客源不確定且分散，無法抓住顧客的心；配銷管道廣，但



除非產品類型符合瀏覽者所需，否則無法達到行銷目的；以互動方式行銷，因瀏覽者是主動上網搜尋資料，所以顧客群確定且集中，所以互動式行銷方法最能掌握客源，而能與顧客達到互動效果。

二、網路行銷的特質

網際網路行銷與傳統行銷在許多方面都有所不同，郭賢敏（1997）認為網際網路行銷有下列特質：

- ◆ 網際網路行銷的特質在於打破地理區域上的隔閡。
- ◆ 網際網路既是行銷的通路也是廣的媒體。
- ◆ WWW (World Wide Web) 提供了超媒體格式的資料。
- ◆ 網際網路行銷與顧客形成一對一行銷的關係。
- ◆ 網際網路行銷可以做到無店鋪銷售。
- ◆ 網際網路行銷可顧及客戶的隱私。
- ◆ 網際網路行銷可以藉由網際網路上的及時統計資料知道商品銷售情況。

三、網際網路行銷策略

網路行銷是以Internet為行銷之通路，並以其為傳播之媒介，提供大量的商品與服務的資訊，使消費者能形成購買決策的過程，首先要吸引消費者的注意，再引發消費者的興趣，並且是消費者產生購買慾望，最後進而採取實際的購買行動，並且花費最短時間和最少金錢的情況下，能夠滿足消費者的需求。

表2-3將網路行銷關鍵的成功因素列為促銷、一對一、下單、交易及配送五項。

表2-3網路行銷五大關鍵成功因素

網路行銷關鍵成功因素	成功關鍵因素之內容
促銷 (Promotion)	包括廣告和商品的認知。由於Internet的電子商店不同於平面印刷或其他媒體的宣導方式，資訊呈現的方式要能夠吸引消費者。

一對一 (One To One Contact)	網路不像傳統的商店一樣可以提供買賣雙方的實體接觸。但是藉由-mail的溝通方式，可以蓋善商人與消費者間的關係。
下單 (Closing)	包括設定價格與開始交易。假如消費者曾在網站上購物，那麼Internet將是再次購物的好地方，因為網路購物會有銷售紀錄與交易紀錄。
交易 (Transaction)	買賣商品的付費方式通常是以現金或刷信用卡的方式來交易。但是這樣的交易方式在網路上無法做到，為了在網路上達成交易，許多公司可以在開發能夠安全使用信用卡的地方做交易，而且數位形式的貨幣也在開發中。
配送 (Fulfillment)	這個牽涉到商品的配送，在線上只可以遞送數位商品，例如電子書和軟體，一筆交易的完成不只有遞送商品而已，應該要注重商品本身和訂單資訊是否快速和正確的傳送。電子定或方式在系統考量較具效率，因為資料由消費者直接輸入至相關單位，這樣的訂貨過程可以減少訂貨的問題並且可以提高對消費者的服務。

根據張欲安（民87）提出，Kalakota & Whinston（1997）認為在規劃網路行銷時應考量五個因素：廣告及市場區隔、商品展示及定位、品牌與類別管理、定價、促銷及誘因。Welz（1995）之網路行銷理論構成之要素只要是以線上交易流程之觀點出發，在每一流程考量其決策。

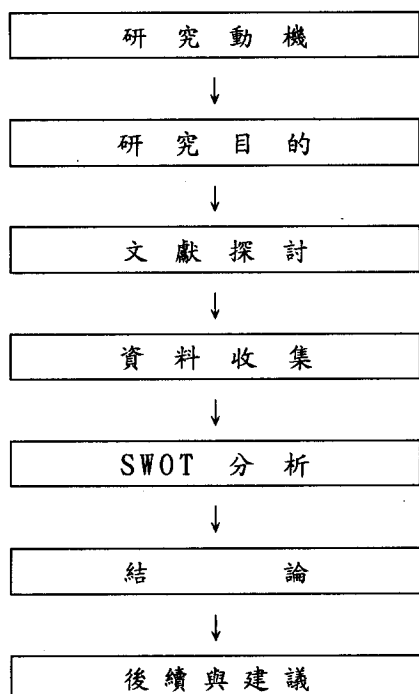
四、經營績效

詹晉宗指出對於企業經營績效變數的選擇與衡量，至今未獲得一致的結論，但由於有些學者的研究仍然有些程度上的成果。例如Daltonetal（1980）認為組織績效可以分為硬性績效（hard performance）與軟性績效（soft performance）兩種，所謂硬體績效是指銷售額、毛利、生產量、佣金與提供服務等，而軟性績效則指主管評估、自我知覺及一些類似指標。



第三章 研究方法

第一節 研究流程



第二節 SWOT分析

就是針對公司內部強處與弱點，以及外部的機會與威脅的分析。

一、強處 (Strengths)：本公司比其他公司優越的諸多條件，例如：

1. 人員向心力強
2. 研發能力強
3. 資金雄厚

二、弱點 (Weakness)：任何不力於達成公司目標的限制與劣勢，例如：

1. 行銷管理能力差
2. 部門間溝通不易
3. 消費性產品的研發能力弱

三、機會 (Opportunity)：企業外在環境中任何有利於企業發展的情況，例如：

1. 新的有力的競爭局勢
2. 本公司有能力開發新的需求

四、威脅 (Threats)：企業外在環境中任何不利於企業發展的限制與狀況，例如：

1. 外國同業的投入市場
2. 降低獲利能力的因素
3. 國際原料價格上揚

第三節 博客來網路書店

一、公司簡介

快捷資訊公司於1995年11月成立，並於1996年8月成立博客來網路書店，成為台灣第一個本土的網路書店。當時台灣的書市絕大部分被連鎖書店所壟斷，出版社的數量多但規模不大，而書店注重銷售與業績，卻沒有站在出版社的立場來服務出版社，於是博客來以網路書店的形式來填補此空隙。

博客來網路書店的總經理張天立先生認為行銷最重要的三個資源就是讀者、出版社與作家，如何提供這三個群體服務，就是博客來的立基經營的所在。快捷資訊負責博客來的營運，其員工具有多年相關業務的工作經驗，對於博客來的書店營運給予相當多的資源支持。

成立時間：1995/12/27

1995年12月27日，博客來網路書店正式成立，成為兩岸三地最早成立的網路書店。

1996年07月30日，博客來 (<http://www.books.com.tw>) 正式上網營運。

1998年06月03日，總經理代表業界前往新加坡參加第三屆APEC電信部長會議。1998年12月，成為 Microsoft、Netscape 兩大瀏覽器唯一推薦的網路書店頻道。

1999年08月07日，博客來再擴編，從敦化南路搬至八德路倉辦合一，物流開始。

1998年11月，博客來獲選為「經濟部 Internet 商業應用計畫示範單位」，並為全台灣唯一的「聯合書訊中心 Books In Print」。

1999年07月12日，商業周刊評選「台灣25大值得投資的潛力網站」零售網站類股前三名。

1999年12月21日，發表「全球華文的知識入口」宣言。



2000年05月25日，開闢新銷售產品「音樂CD」。

2000年，獲得第一屆e-oscar電子商務網際金像獎「線上購物類」網站獎。

2000年06月01日，與7-11合作，展開「博客來訂書，7-11付款取貨」通路。

2000年10月27日，榮獲第二屆金手指網路獎「最佳電子商務獎」銀牌獎，以及「最佳網站內容獎」佳作。

2001年01月18日，公平會通過統一超商投資博客來。

2001年02月21日，開闢電子書產品線。

2001年03月13日，雜誌正式上線銷售。

2002年04月14日，博客來書店網站改版。

2002年07月15日，博客來書店網站 MOOK 館開館。

二、經營理念

為廣大華文閱讀人口在虛擬環境中提供真實、有效率的服務，並以謙虛的態度接受環境的要求，為知訊需求人口而努力，建造最便捷的書籍訊息管道。

三、業內部介紹

快捷資訊資本額一千萬台幣，主要負責博客來網路書店的營運，其內部組織，包括最上層董事長、總經理、經理、及業務人員、行銷企畫與客服人員、技術人員等，每個人都在資訊或相關業界具有多年工作經驗，因而有豐沛的人脈與事業網路，對於博客來網路書店的營運，能給予相當多額外資源的支出，故以下針對博客來網路書店之內部結構提出四點做說明：

(一)、管理制度

博客來網路書店由一純網路公司所成立，總經理為張天立先生，原在美國貝爾實驗室從事研發的工作，為一專業技術人才，故公司內部之管理風格偏向高科技公司管理風格，以年輕、活潑、樂觀的管理風格帶領全公司。

(二)、行銷策略

由於博客來網路書店並沒有實體可做宣傳

之協助，而且銷售方面沒有實體的包袱，可以自由銷售產品，不會有資源上的衝突發生情況，但在價格上由於進貨較少，議價談判空間不大，故折扣不如傳統書店那麼多。而在網友心目中博客來網路書店的知名度相當高，但相較於平常不上網的民眾，其知名度卻不比有實體書店或出版社成立的書店好，因此，不論是運用平面媒體宣傳、書展或各種相關活動、博客來網路書店都欲積極打響知名度。

(三)、競爭分析

博客來書店現居於網路書店領導者的地位，與其有相同目標客群之主要競爭對手，就是由位居台灣實體書店第一的金石堂所成立的金石堂網路書店。其一金石堂網路書店之成功因素，分析其競爭優、劣勢，竟而推導出博客來網路書店行銷策略因應之道。

(四)、顧客分析

在顧客方分析面，各家網路書店所面臨到的機會與威脅，如表3-1

表3-1 博客來網路書店之競爭分析

金石堂網路書店之關鍵成功因素	博客來網路書店之機會與威脅	
	機會	威脅
企業形象知名度高		*
因進貨量大，價格具競爭力		*
資料庫大，產品種類與博客來相似		*
有強大的實體後盾		*



博客來網路書店因應之道
1. 強力宣傳品牌
2. 增加網站內容，以服務來吸引消費者
3. 以網站內容豐富、特別性作為欲競爭對手之區隔
4. 與異業作結合，互蒙其利

五、通路策略

在博客來網路書店訂購書籍，博客來會將



訂單轉交給出版社處理，然後出版社的人會以掛號方式記書，以確保讀者能收到書籍，不置於有遺失的情況發生。若因出版社不甚疏失造成寄送書籍錯誤或毀損，出版社將會重新寄發書籍一次。

六、促進銷售方式

一般書籍均以9折價格銷售，只有一些推薦書才會以7.5折的低價促銷。此外，博客來每週固定舉辦會員贈書之抽獎活動，並常舉辦聯合促銷及特賣品的活動，並且經常在書展時做好關係行銷，此對博客來的企業形象頗有幫助。另外，博客來設有電子報，叫做e-page，提供不同類型的新聞與活動資料，定期傳送給有訂閱的讀者，平均2~3天發送一份電子報，電子報是經由會員選擇而訂閱，寄發的內容也一不同電子報而有所不同的資訊。

七、網路經營策略

網路經營政策上，博客來為節省通路上的成本，於是將成本反映在書籍的售價上，因此博客來的書籍通常可以打六到九折，會比傳統通路的書局售價便宜，而在服務方面，經由銷售書籍獲得的利潤可以提供消費者更多、更準確的書籍資訊。

第四節 金石堂網路書店

一、公司簡介

金石堂書店成立於民國72年，至今永有實體零售店面100家門市，為全台灣最大連鎖書店。對網路經濟的起飛，寬頻時代之來臨，又有鑑於博客來、Amazon成效斐然，故於民國86年與宏碁AcerMall合作，成立「Kingstone@AcerMall金石堂網路書店」。金石堂獨力成立一間網路公司，名為「金石堂網路股份有限公司」，才正式成立自己的網路書店「金石堂網路書店」。

成立時間：西元1983年成立金石堂實業股份有限公司（汀州店，第一家複合型廣場，含書店、服飾、文具）。

西元1984年，於傳統書街重慶南路成立第一家分店（城中店）。

西元1985年，成立第一家都會型書店（忠孝店）。

西元1989年，成立第一家埠頭型書店（中壢一店）。

西元1990年，成立第十家門市（中壢二店）。

西元1991年，成立第一家社區型書店（民生店）。

西元1992年，成立第二十家門市（員林店）。

西元1993年，成立第一家海外書店（加拿大溫哥華店）。成立第三十家門市（壠遠店）。

西元1994年，成立金林賀卡股份有限公司。成立第四十家門市（高雄店）金石堂朝一年十家開店目標邁進。

西元1995年，創辦人周塗樹先生逝世。成立金士盟實業股份有限公司（圖書物流公司）。成立第五十家門市（南投店）。

西元1996年，取得ISO 9002認證，為書店業界第一家。

西元1997年，金石堂忠孝店重新展店，為金石堂北部旗艦店。成立中部旗艦店—臺中站前店。成立第六十家門市（台中公益店）。設立金石堂網路書店。

西元1998年，公開發行股票，規劃加盟體系營運，金石堂朝西元2000年成立第一百家門市邁進。

西元1999年，開放加盟店。「Acer Mall金石堂網路書店」開站。

西元2000年，成立「金石網絡股份有限公司」。

西元2001年，成立台灣地區第100家門市（北新店）；金石堂朝西元2007年成立第三百家門市邁進。

二、經營理念

創新學習、精益求精、敬業樂群、追求卓越。

（一）學習（Learning）學習的精神，決定公司的競爭力，貫徹終生學習的理念，從內部自省「從新」出發。



(二) 創新 (Innovation) 實力不會長久存在，企業經營是永遠的挑戰，唯有不斷創新，企業才能追求卓越、永續經營。

(三) 敬業 (Focus) 保持高度熱誠是一切成就的原動力，臨事以敬、尊重自己、樂在工作。

(四) 樂群 (En-team) 經常微笑，主動溝通，可以改善定見。自我超越，整體觀照，大家攜手共創遠景。

學習、創新、敬業、樂群的英文縮寫即為 LIFE，意味著「工作即生活、生活即工作」的處事哲學。

三、企業內部介紹

金石堂網路書店成立的目標為建立最優勢的通路服務體系，成為華文世界最有效率的「知識傳播通路」，透過網路對國內市場提供服務，並以專業圖書資訊供給者自居。

以下針對金石堂網路書店之內部結構提出三點來分析：

(一) 企業目標

金石堂網路書店由於是延伸實體書店的通路，故領導者之領導風格亦傳承了實體書店之領導風格，紀律嚴。此外，位於台灣實體書店龍頭老大的金石堂，抱持著「實體第一，虛擬也要第一」的堅持，力搶台灣網路書店市場領導者之角色。

(二) 行銷策略

在行銷方面，門市不會支援網路書店宣傳之工作，而在銷售部分，大部分網路書店所銷售之書籍均有在實體店面，只有少部分書籍在實體店面找不到的，故彼此所銷售之商品重疊性非常高，客源重疊。

(三) 競爭分析

由於金石堂網路書店抱持著「實體第一，虛擬也要第一」的觀念，故其最主要之競爭對手就是現階段網路書店成立最久，居領導者地位的博客來網路書店。

五、通路策略

金石堂網路書店已於桃園興建一物流中

心，不僅可增加配送效率，產品包裝、服務的品質也會大幅提高，但存貨的管理即要非常精準。

六、促進銷售方式

利用實體店面之優勢及支援，做廣告宣傳，吸引一般民眾上網購書。此外，在網站上也開放廠商之網路廣告刊登，增加收益來源，但此作法卻會流失一些消費者至別的網站瀏覽。雖然金石堂網路書店以全館八折優惠來吸引消費者，但仍會不定期推出特價商品五折的更低優惠，且常會搭配門市不知宣傳或獨自舉辦一些公關活動例如經理人公開演講、舉辦座談會等等...，有時會借用實體店面及人力，吸引人潮。

第四章 結論

第一節 博客來網路書店之SWOT分析

在完成博客來網路書店之內部與外部分析之後，本研究將博客來網路書店之優、劣勢及機會、威脅點加以整理，如表4-1所示

表4-1博客來網路書店之SWOT分析

<p>優勢點 (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆經營最久，經驗最多，目前為網路書店之領導者 ◆與統一超商聯盟，後勤支援豐富 ◆高階管理者風格年輕化、樂觀 ◆技術部門強，人才多 ◆沒有實體包袱，不會發生資源之衝突 ◆書種多，查詢容易 ◆利用技術結合出版商，更佳豐富書籍介紹 ◆付款方式多樣，且通過安全認證 ◆自行建構物流中心，包辦包裝、出貨、品質、速度受保證 ◆網路訂購設計方便 ◆回覆顧客及退貨流程快
<p>劣勢點 (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆與出版商、作家關係較不密切 ◆沒有實體書面作行銷上之宣傳 ◆在不常上網的消費者心目中品牌知名度不高 ◆虛擬社群建置有待加強 ◆尚未應用分析消費者購物資料



機會點 (O)

- ◆ 隨著電腦盛行，提升個人電腦普及率及上網率，使得台灣電子商務潛在市場龐大
- ◆ 時空上之便利
- ◆ 查詢容易，書種較多

威脅點 (T)

- ◆ 讀者上網購買書籍與雜誌的比例下降
- ◆ 讀者對於網路安全交易不信任
- ◆ 讀者通常對於網路商店不具信任感
- ◆ 讀者覺得網路購物設計複雜
- ◆ 傳統交易習慣之束縛
- ◆ 網路購物行為的差異
- ◆ 競爭對手知名度高
- ◆ 競爭對手價格較優惠
- ◆ 競爭對手銷售產品類似
- ◆ 競爭對手有強大實體後盾

綜合以上所述，現代科技快速的發展，所以網路書店有他的一定的可塑性存在，博客來因為沒有實體上的包袱，所以不會發生書的資源分配不均的衝突等等...，在各方面也比有實體的書店不受限制，且在他背後有強大的後勤支援（與統一超商結盟），所以這與有實體店面的金石堂來說，各有優缺點。

第二節 金石堂網路書店之SWOT分析

以下將金石堂網路書店之優、劣勢及機會、威脅點加以整理，如表4-2所示

表4-2 金石堂網路書店之SWOT分析

優勢點 (S)

- ◆ 品牌知名度高，佔先天上之優勢
- ◆ 遵循實體管理方式，紀律嚴謹
- ◆ 為實體第一，也有能力成為虛擬第一
- ◆ 透過實體，與作者間有良好互動、得到行銷與客服之支援
- ◆ 資料庫豐富，但缺乏專業書評
- ◆ 付款方式多樣，且都通過安全認證
- ◆ 價格具競爭優勢
- ◆ 成立專屬物流中心，配送方便
- ◆ 網路訂購設計方便
- ◆ 技術人才資源豐富

劣勢點 (W)

- ◆ 與新進年輕員工需縮短工通時間與成本
- ◆ 銷售之商品與實體店面所販售的重疊
- ◆ 實體與虛擬間會發生價格戰
- ◆ 不論是到墊取或送貨到府消費者都需負擔運費

機會點 (O)

- ◆ 隨著電腦盛行，提升個人電腦普及率與上網率，使得台灣的電子商務潛在市場龐大
- ◆ 對零售商而言，成立網路書店可以彌補實體書店的限制
- ◆ 競爭對手知名度不高
- ◆ 競爭對手價格較無競爭力
- ◆ 時空上之便利性
- ◆ 查詢容易，書種較多

威脅點 (T)

- ◆ 讀者上網購買書籍與雜誌比例下降
- ◆ 讀者對於網路安全交易不信任
- ◆ 讀者通常對於網路商店不具信任感
- ◆ 讀者覺得網路購物設計複雜
- ◆ 傳統交易習慣之束縛
- ◆ 網路購物行為的差異
- ◆ 競爭對手無實體包袱，與統一超商聯盟
- ◆ 競爭對手居魚市場領導者地位

第三節 結論

博客來網路書店是台灣網路書店中經營最久、經驗最多的純網路書店。由於沒有實體店面的包袱，又可以自由的銷售商品，並與統一超商結盟，後勤支援豐富。另外，博客來網路書店的領導風格較活潑，適應市場變化的能力強，可塑性高，所以博客來網路書店在國內網路書店中具有領導地位。反觀金石堂書店是一家擁有實體與網路書店相互結合的書店，在行銷方面門市部可支援網路書店之廣告宣傳，故金石堂書店的品牌知名度較博客來書店高。

金石堂網路書店的領導風格承襲了實體書店之保守領導風格、紀律嚴謹、組織較僵化、內部溝通管道較不暢通。由於金石堂書店的折扣多，所以價格較具競爭優勢。另透過實體門市定期舉辦一系列新書發表會，建立與作者良好合作關係，提供作者與讀者間互動的橋樑，透過此模式可增強行銷與客服之支援。配送服務方面，金石堂不論是到店取貨或送貨到府消費都需負擔運費，博客來則接不需另加運費。

至於博客來書店與金石堂書店相同之處，他們的技術人力強，資料庫豐富、圖書的種類多，在付款方面，一樣多樣，也都通過安全認證，兩者皆有自己的物流中心，所以從包裝、出貨、配送速度到服務品質皆能控制，他們的網路訂購系統使用介面設計簡便，是消費者較



容易操作此系統。

綜合以上所述，金石堂與博客來網路書店的經營模式與行銷策略各有利弊，無足夠的數據可證明兩者之間的優劣，故本研究所探討純網路書店的經營模式無法證明優於傳統書店延伸而成的網路書店。

一個企業的經營型態與行銷策略，對其本身有重大影響，因為經營型態關係到一企業內部管理流程與企業運作，而行銷策略關係到一企業是否能有效的區隔市場、掌握客戶群、提升消費者對其品牌的認同感與支持度，故此兩項對往後的企業競爭或銷售績效都有深遠的影響。

第五章 研究後續與建議

第一節 研究後續

本研究主要目的是在於探討純網路書店的經營模式是否優於由傳統書店延伸而成的網路書店，那本研究是採用SWOT分析法來做探討，分別以強處（Strengths）、弱點（Weakness）、機會（Opportunity）、威脅（Threats）、來作為比較，因此所探討的部分

也是大概集中在於兩家網路書店的經營模式與行銷策略上，所以所呈現出來的結果也較為簡單，而且並無有太大的差異性。若此探討問題能以市場調查的方式或者以民眾的喜好程度來做問卷調查，再加以分析的話，相信可以更加完美呈現這兩家網路書店的經營模式與行銷策略之間的差異性。

第二節 建議

因為本研究只探討了博客來網路書店與金石堂網路書店兩家網路書店的經營模式與行銷策略，其實以這兩家網路書店來說，可以拿來作為探討的地方還很多，例如網頁上面所顯示的功能、和網路書店所販售的商品、周邊物品、和消費年齡層等...許多東西，這都是可以拿來作為加以探討的東西，而且現今的網路購物，已漸漸取代傳統的購物方式，相信在今後，網路購物將會是一種主流形式，那書店也是一樣，人為了要吸收更多的新資訊時，也會漸漸由網路上閱覽書籍，進而購買書籍，就是現代的一種趨勢所在，所以我相信在不久的未來，網路書店將會影響整個文化生態。

參考文獻

一、中文文獻：

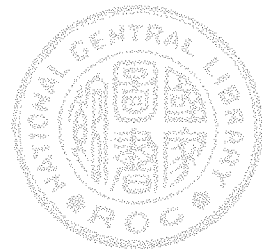
林俊役（民87），WWW使用者網路購物因素之研究，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。

胡敏怡（民87），網際網路事業經營之成功因素—以網路書店為例，國立政治大學科技管理研究所碩士論文。

張欲安（民87），台灣地區電子商務業者網路行銷決策因素之研究，國立政治大學資訊管理研究所碩士論文。

黃耀輝（民87），電子商務之資訊不對稱與應用機制—以網路書店為主，台灣大學商學院研究所碩士論文。

吳坤安（民86），台灣資訊電子業組織和薪資原、競爭優勢與經營績效之實證研究，台灣大學國際企業研究所碩士論文。



李昫叡 (民87)，網際網路圖書購物公司行銷管理之研究，元智大學資訊管理研究所碩士論文。

李蕙如 (民87)，「網路書店的存在價值與發展」，印藝學報，創刊號，180~189頁。

林錫金 (民87)，電子商務業者之資源優勢、策略優勢與績效優勢關係之研究，台灣大學商學院研究所碩士論文。

韓明中 (民87)，網路書店的市場機會與經營策略，台灣大學商學研究所碩士論文。

蔡明哲 (民87)，國內網路書局惠顧行為與行銷策略之研究，國立中山大學企業管理所碩士論文。

黃振嘉 (民86)，「網路商店的經營策略」，資訊與電腦雜誌。

梁辛堯 (民86)，「網路行銷的成功要素」，網路通訊雜誌。

財團法人資訊工業策進會線上資料，來源：<http://www.iii.org.tw/index1.htm>

博客來網路書店會線上資料，來源：<http://www.books.com.tw/>

金石堂網路書店會線上資料，來源：<http://www.kingstone.com.tw/>

二、英文文獻：

Kalakota R. and Whinston A. B; *Frontiers of Electronic Commerce*, Addison-Wesley, 1996.

Kotler P; *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, 8th ed Prentice Hall, 1994.

