

投稿類別：商業類

篇名：

土洋行銷大戰—以生活工場與無印良品為例

作者：

周芷茜。私立葳格高級中學。應用外語科三年甲班

陳睦涵。私立葳格高級中學。應用外語科三年丙班

盧貞蓁。私立葳格高級中學。應用外語科三年丙班

指導老師：

徐鳳慈 老師

壹●前言

一、研究動機

現今消費者對於居家佈置、環境改造日益重視，持續帶動居家相關產業的營業額增加。台灣自創品牌以「生活工場」為代表，自 1990 年創立發展至今，全台隨處可見其門市，而其最大的競爭廠商就是來自於日本的「無印良品」。

在製做此份小論文之前，本組成員先行前往台中崇德店的「生活工場」與台中新光三越的「無印良品」進行實地訪查，發現「生活工場」與「無印良品」雖然所提供的商品性質相近，但深入觀察發現到，兩家業者不管在產品樣式、價格制定、促銷方式，以及門市選擇的位置，皆有顯著不同。因此，本組希望透過研究了解其行銷策略與消費者購買行為，是否具有顯著之差異。

二、研究目的

- (一) 分析生活工場與無印良品行銷策略之差異比較。
- (二) 進行生活工場與無印良品之 SWOT、4P、五力分析。
- (三) 利用問卷調查來了解消費者的購買行為及偏好程度。

三、研究方法

- (一) 文獻研究：透過報章雜誌、網路蒐集與實地採訪，找尋相關資料。
- (二) 問卷調查：透過問卷調查，了解生活工場與無印良品之行銷手法，以及受到消費者喜愛的程度。
- (三) 分析探討：透過 SWOT、4P、五力分析，提供行銷模式之分析與建議。

四、研究流程圖



圖一 研究流程圖

貳●正文

一、生活工場與無印良品之介紹

(一) 生活工場之介紹

1、公司簡介

生活工場為台灣自創品牌，創立於 1990 年 6 月，在全台各地幾乎都有分店，包括離島澎湖也設有生活工場的門市，因此生活工場在台灣是一個常見的家飾用品品牌。「生活工場是集合全球的風格，融入台灣的實用性，目前生活工場上萬的商品中，超過 50%是原創的。」(蕭維文，2002) 生活工廠希望能讓消費者找到屬於自己的生活品味及生活態度，強調開發設計符合現代化潮流的商品，也特別提供商品客製化的服務，以滿足不同顧客的需求。

2、發展現況

對生活工場來說，會員才是真正的顧客，生活工場採取會員機制，串聯前端 POS 系統與後端會員系統，藉由收集完整的會員資訊，想辦法找出顧客喜好，甚至需要比客戶更了解客戶，以提升會員品牌忠誠度。生活工場下一個 10 年的目標，是把生活工場的品牌推向國際舞台發展，將品牌價值極大化、國際化。

(二) 無印良品之介紹

1、公司簡介

無印良品創立於 1980 年，起源於日本，「無印良品」譯為中文為：「沒有品牌的好商品」，從 40 項商品開始至今，已經擁有 7000 多項商品的知名品牌。無印良品不標榜品牌，注重本質的商品價值與簡約設計為理念，以低調的色彩，注重環保的概念，提供簡單實用的商品。

2、發展現況

無印良品自 1991 年 7 月在英國倫敦開設海外第一家分店後，至今海外店舖共有 206 間，儼然已經成為國際知名品牌。日本 311 震災後，無印良品向世界提出「好感生活」的概念，除了抱持能省則省、不要浪費、對地球友善的心態外，更開始產生「這樣就好」的消費意識。「無印良品在商品開發時，就強化「八分就好，不用十全十美」的理念。」(馬岳琳，2011) 在開發產品的過程中，盡量減少商品的用料，設計出簡單、具美感的商品。

表一 生活工場與無印良品之比較表

公 司	生 活 工 場	無 印 良 品
商 標	 圖二 生活工場商標	 圖三 無印良品商標
起 源 地	台 灣	日 本
公 司 設 立 時 間	1990 年	1980 年
在 台 設 立 專 櫃 時 間	1993 年	2003 年
經 營 理 念	自創品牌、引導華人市場的居家創意產業（註三）	不標榜品牌，提供機能實用、價格合理、品質優良的商品（註四）
營 運 內 容	居家生活用品連鎖通路經營、商品設計開發、專案行銷（禮贈品）及進出口貿易（同註三）	無印良品「No Brand」的精神且加以延續，讓台灣的消費者也能享受到無印良品具高度文化素養及世界各國藝術工作者，跨文化、跨領域合作所創作的各式生活商品（同註四）
商 品 種 類	客廳、廚房、個人衛浴、傢俱傢飾、園藝及文具禮品	服飾品、生活雜貨、美容保養品、食品
在 台 門 市 數 量	74 家自有門市	38 家實體門市 3 家網路店舖

資料來源：本組整理

二、生活工場與無印良品之行銷策略

（一）生活工場之行銷策略

- 1、產品方面：除了居家生活用品之外，生活工場還提供客製化服務，以及促銷、贈禮品的開發。
- 2、價格方面：客戶集中於家庭以及上班族可接受的價格。
- 3、通路方面：目前擁有 74 家直營門市，透過全省的通路進行活動贈品兌換，省去郵政寄送的高額費用與時間。
- 4、推廣方面：生活工場除了定期舉辦促銷、折扣活動外，每年定期發行的會員刊物內，還會介紹最新商品，以及擺設裝飾教學等不同主題，提高消費者購買意願。

(二) 無印良品之行銷策略

- 1、產品方面：無印良品商品類別以日常用品居多，如服飾、文具、食品、廚具為主，近年來，開始在房屋建築、餐飲服務、咖啡館、花店等領域發展。
- 2、價格方面：力求品質與價格之間能夠達到平衡點。
- 3、通路方面：除了實體門市店舖之外，近年來在博客來網路書店特別開創無印良品專區，專門販售各種無印良品的商品，讓顧客能利用網路購買。除此之外，在樂天市場也有過季商品銷售，是台灣唯一擁有無印良品過季商品的銷售管道。
- 4、推廣方面：舉辦各種主題活動，以及多項的異業結盟，加深無印良品的知名度。

表二 行銷 4P 比較表

行銷 4P	產品 Product	定價 Price	通路 Place	推廣 Promotion
生活工場	客廳、廚房、個人衛浴、傢俱傢飾、園藝及文具禮品等居家生活用品	走獨特品味風格，屬中高價	直營門市以及專櫃型式	產品全面 8 折、會員好康優惠、聯名卡、累積消費額滿送贈品
無印良品	服飾品、生活雜貨品、美容保養品、食品	定價比其他品牌高，較少折扣	直營門市、百貨專櫃、7-11 便利商店、網路購物	聯名卡卡友集點抵紅利、換季折扣、優惠券

資料來源：本組整理

三、生活工場與無印良品之 SWOT 分析

表三 生活工場之 SWOT 分析

優勢 (Strength)	劣勢 (Weakness)
1、採光性佳，明朗乾淨 2、自創品牌 3、產品多元化 4、產品客製化 5、精緻化包裝	1、陳列空間有限 2、傢俱種類較其他競爭者少 3、廣告宣傳不足 4、無設置網路商店 5、無免費到府組裝服務

6、服務人員態度親切 7、異業結盟(與兆豐合辦聯名卡的優惠) 8、採取雙品牌經營模式	
機會 (Opportunity)	威脅 (Threat)
1、海外市場的潛在消費需求提升 2、現代人日漸要求質感、設計兼具的居家用品	1、消費者忠誠度不高 2、相關產業的競爭市場激烈

資料來源：本組整理

表四 無印良品之 SWOT 分析

優勢 (Strength)	劣勢 (Weakness)
1、店員服務態度認真 2、商品多樣化且具質感，擺設有主題性 3、提供網路購物 4、具簡約自然的風格 5、文具物品受學生族喜愛 6、節省不必要的包裝	1、商品單價偏高 2、商品更新速度緩慢 3、網路商品的宣傳力不夠 4、門市不足，專櫃多設於百貨公司內
機會 (Opportunity)	威脅 (Threat)
1、現代人日益重視生活品質，講求質感、設計感兼具的用品 2、環保意識抬頭，提倡再生能源之運用	1、相似的店家越來越多，替代品多 2、全球經濟不景氣 3、潛在競爭者容易進入

資料來源：本組整理

四、生活工場與無印良品之五力分析

表五 生活工場之五力分析

五力	競爭力	說明
潛在競爭者	高	1、現今什麼都漲的時代，有許多類似大創 39 元商家的存在，以「低價買好物」的行銷方式，吸引許多消費者。 2、中國大陸有許多製造生活用品的上游業者，使得下游廠商較容易取得貨物，因此潛在進入者的威脅較低。
現有競爭者	高	對於生活工廠來說，在市面上所擁有的同業競爭者很多，例如：IKEA、特力屋、無印良品，因此現有競爭者的競爭力很高，如何讓產品具有獨特性，是保有競爭優勢最重要的關鍵。

供應商議價能力	低	由於居家生活用品是一個完全競爭市場，雖然生活工場是台灣自創的品牌，商品多數在東南亞、中國大陸等地生產製造，有眾多的供應廠商可供選擇，因此對生活工廠而言，供應商的議價能力也很低。
購買者議價能力	低	生活工場的會員人數眾多，產品品質良好，因此購買者的議價能力較低。
替代品威脅	高	1、隨著網路發達，消費習慣改變，消費者有較多的消費管道可供選擇，例如利用網路購物、型錄購物、電視購物.....等方式進行購買。 2、大型量販店的傢俱和生活用品因為低廉價格，比較容易吸引消費者前往消費。

資料來源：本組整理

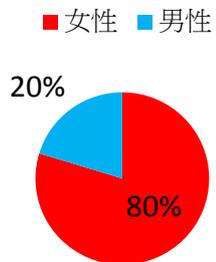
表六 無印良品之五力分析

五力	競爭力	說明
潛在競爭者	高	一旦出現新的競爭商家，消費者往往會抱著好奇的心態，轉移至其他商家購買，這時無印良品得想出對策來應對，所以相對來說，潛在競爭者是頗高的。
現有競爭者	低	因無印良品堅持不打價格戰，而是強調賣的價值，不管賣的價格是高是低，消費者買的正是無印良品中的特色及風格，所以對於有意模仿的同業業者來說，想要取代無印良品的地位較為困難，因此對無印良品而言，現有競爭力低。
供應商議價能力	低	由於擔心供過於求，導致數量過多且商品過期，所以無印良品進貨量並非 100%，大約佔 80%。因為訂貨數量較少，價格相對偏高，所以對於供應商的議價能力也較低。
購買者議價能力	低	部分無印良品消費者選擇此品牌的原因，並非單單只有考慮價格因素，而是因為產品設計簡約、自然且不脫俗的風格，深刻地抓住消費者的購買慾。因此，購買者議價能力較低。
替代品威脅	高	無印良品屬於生活雜貨類商店，不管是文具、衣服、家具或者食物等等的商品，都非常容易找到替代品。他們靠的是對素材、品質、製作過程、環保等的堅持，才能在這替代品繁多的市場中成為數一數二具有影響力的角色。

資料來源：本組整理

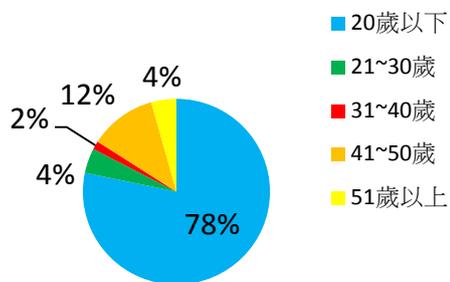
五、問卷調查與分析

(一) 基本資料：



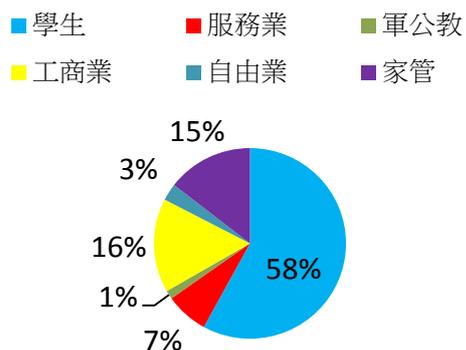
圖四 性別

根據圖四顯示，此次調查女性受訪者多於男性受訪者，所以相對來說，此問卷調查結果偏向於女性的看法與邏輯。



圖五 年齡

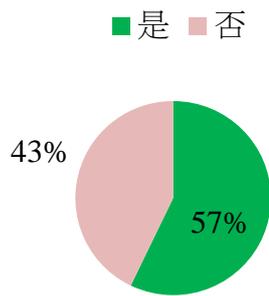
根據圖五顯示，此次調查大部分為20歲以下的年齡組群，由此問卷調查的分析結果多半較年輕化的觀點。



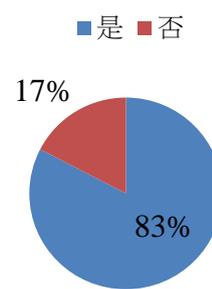
圖六 職業

根據圖六顯示，此次的受訪者超過一半以上為學生，其次是工商業的社會人士。所以此次的分析結果偏向年輕人的觀點居多。

(二) 問卷調查內容：

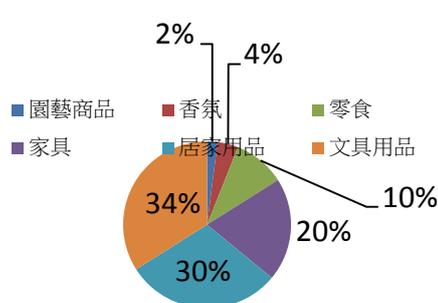


圖七 在生活工場消費過

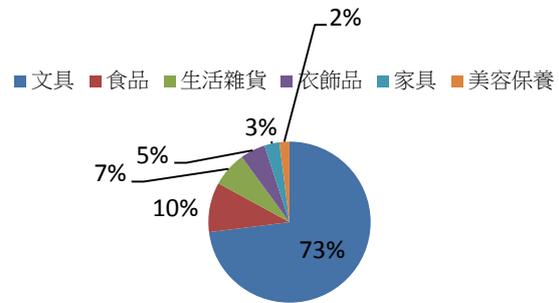


圖八 在無印良品最消費過

根據圖七、圖八顯示，消費者至「無印良品」的消費過的經驗佔 83%，在「生活工場」中消費過的經驗佔 57%，顯示消費者對於「無印良品」的品牌偏好度較高。

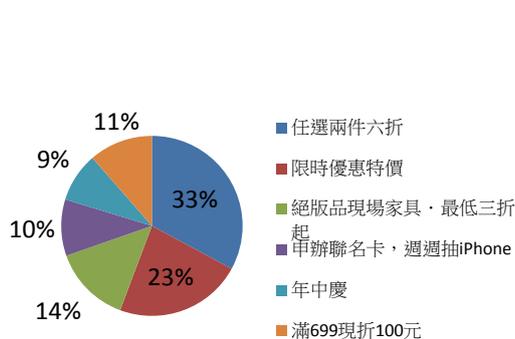


圖九 在生活工場最常購買的物品

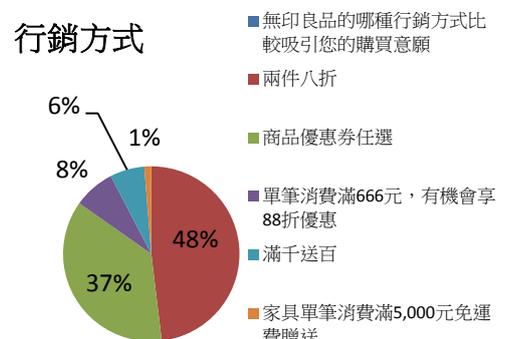


圖十 在無印良品最常購買的物品

根據圖九、圖十顯示，以購買「文具類」來說，大部分的人會選擇「無印良品」，而文具類正好也是無印良品販賣的熱門商品之一；相對來說，以販賣「居家用品」為主的「生活工場」，消費者購買「居家用品」的比例明顯較多。

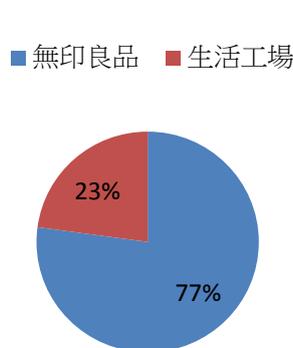


圖十一 生活工場的哪種行銷方式比較吸引您的購買意願

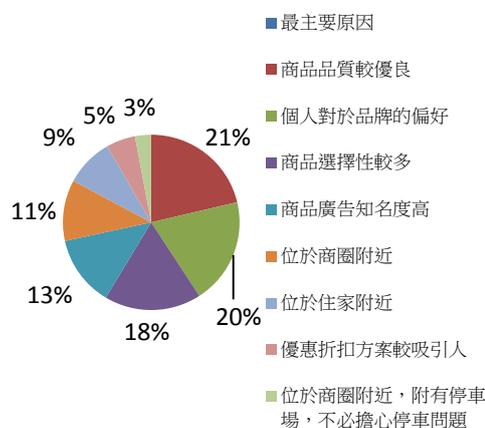


圖十二 無印良品的哪種行銷方式比較吸引您的購買意願

根據圖十一、圖十二顯示，生活工場與無印良品皆以「買兩件打折扣」的促銷方式，最為消費者喜愛，其次是「優惠特價」的方式。



圖十三 會選擇到「生活工場」還是「無印良品」消費



圖十四 選擇的最主要原因

根據圖十三、圖十四顯示，若「生活工場」與「無印良品」兩者擇一，消費者選擇到「無印良品」消費比例佔 77% 居多；選擇到「無印良品」消費的其主要原因，是消費者認為「無印良品」的品質較優良，且對於「無印良品」的品牌偏好程度高，以及商品選擇性較多、廣告知名度高.....等因素所影響。

參●結論

一、結論

經過本組研究後發現，這場土洋大戰，不管在行銷策略、品牌知名度、消費者對於品牌的忠誠度而言，都以「無印良品」佔上風。其實「無印良品」曾經在 1999 年業績大幅下滑，但它勇於找出自己的問題在哪裡，並在關鍵之處積極改革，終於起死回生，其企業家精神值得「生活工場」作參考。針對本研究，本組歸納幾項建議如下：

- (一) 與「無印良品」相較之下，「生活工廠」對於學生族群所需的周邊商品（如文具用品）開發較少，導致年輕人對於「生活工場」的品牌較為陌生；建議「生活工場」在設計產品時，可將消費族群的年齡往下調降，藉此吸引學生與年輕族群購買。
- (二) 藉由知名部落客以及藝人的社群網站，以「業配文」或「置入性行銷」的方式推薦，將商品與活動的相關訊息帶給消費大眾。

- (三)「無印良品」現有的通路較廣，便利商店、網路平台以及專櫃門市都可購買；相較之下，「生活工場」在通路選擇上略遜一籌。本組建議「生活工場」應積極地拓展網路購物的平台，藉此掌握「宅經濟」的商機。
- (四)建議「生活工場」可多參與社會公益活動，如寒冬送暖、免費為低收入戶家庭進行居家改造，配合新聞媒體的報導，可提升消費者對「生活工場」品牌的好感與知名度。
- (五)強化「生活工場」競爭優勢，加強開發設計與客製化商品之能力，如配合企業過年過節的禮品設計，加強商品特色，藉以提升其市場佔有率。
- (六)『無印良品一向以「感性經營」著稱，無論產品特質與組織管理都「跟著感覺走」。然而，無印良品成也在此、敗也在此。』（張漢宜，2011）「無印良品」除了面對來自「生活工場」的競爭外，尚有全球平價服飾風潮與百元商店的崛起，如何在快速變動的市場中，佔有一席之地。建議「無印良品」的行銷策略必須經常求新求變，例如海外拓展的門市據點眾多，若是以相同的行銷策略恐怕無法迎合各國消費者的需求，建議針對不同國家、不同文化背景的市場，應制定不同的行銷策略模式，方能保有其市場競爭力。

肆●引註資料

註一、蕭維文（2002）。**鄧學中打造生活工場**。臺北市：遠見雜誌。

註二、馬岳琳（2011）。**無印良品：好感生活 八分就好**。臺北市：天下雜誌。

註三、WORKINGHOUSE 官方網站。2015 年 8 月 26 日，取自

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

註四、無印良品官方網站。2015 年 8 月 26 日，取自

<https://www.muji.tw/products.aspx>（台灣網頁）

註五、無印良品—維基百科。2015 年 12 月 3 日，取自

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E7%84%A1%E5%8D%B0%E8%89%AF%E5%93%81>

註六、張漢宜（2011）。**無印良品改革一千天**。臺北市：天下雜誌。