

燦坤在大陸

台灣精品品牌協會 | 秘書長
張蕙娟

燦坤簡史

燦坤原本是由家電代工起家，如今已漸漸轉型成家電、數位產品通路商。

1978年:燦坤實業成立

1980年:成立家電生產部門，開始研發，並擁有第一件ODM產品。

1990年:臺灣燦坤實業成立連鎖事業部。

1985年:成立「臺灣優柏」，以「優柏家電」自創品牌進軍臺灣內銷市場。

2004年:取得燦星旅遊營業權

三大事業群

定位

以創新、設計為核心成為消費者健康舒適生活家電的最佳選擇。



家電製造事業群

家電製造

事業群



電熨斗



綠能產品



煎烤機

飲料機



主要產品系列



食物
處理機

微波爐



戶外烤爐



季節家電

三大事業群

定位

- 成為兩岸小家電及末端通路的領導者



流通事業群



- 複合式連鎖專賣店，家電與數位雙通路。

家電

- 煎烤器、熨斗等..

數位

- 電腦及電腦周邊

通訊

- 手機、傳真機等

影音

- DVD光碟機、攝影機

Brand Image

- 低價
 - 7日價差退錢，每日徹底價格調查
 - 大量的促銷活動

本活動僅限<燦坤購物商城> 享燦坤售後服務的保固維修

燦坤 KEPCO 購物商城

電腦限量出清 **7.2**折起
限指定商品

筆電特價回饋 **8.3**折起
限指定商品

2/26-3/15
全面挑戰最低價!!

開學拿紅包

虎年新願望
串聯抽紅包

開學打怪
大紅包

技嘉320G雙核桌機
網路獨家
加碼送顯卡

GIGABYTE
原價\$11900
出清價\$**8999** 搶購中

Brand Image

- 低價
 - 7日價差退錢，每日徹底價格調查
 - 大量的促銷活動
- 優質的技術服務

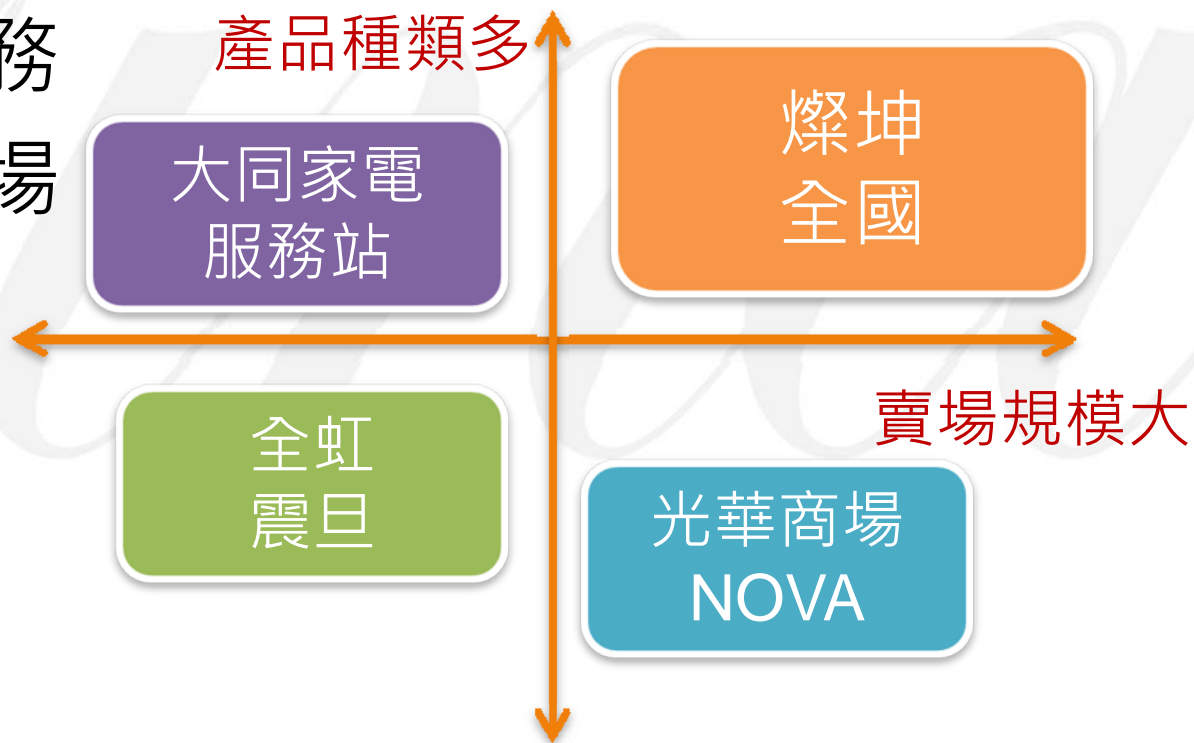
燦坤 3C通路

要比 比到底


	燦坤	同業	您不能不知道
營業淨額	300億 營收王	140億	坪數大、商品多樣化、購物空間最舒適，再加上燦坤電氣醫院服務，賣場當然大，滿足顧客一次購足的需求。
電氣醫院	255/店	0/店	燦坤常接收同業的電腦週邊來維修，表示只有燦坤可以達到完善的售後服務。

Brand Image

- 低價
 - 7日價差退錢，每日徹底價格調查
 - 大量的促銷活動
- 優質的技術服務
- 產品多元、賣場規模大



燦坤在大陸

- 從2003年6月開始，燦坤在中國一連開了51家，預計在2004年底將達到160家。
- 
- 2005年7月4日宣布退出，虧損新台幣3.5億元。

盲目擴張

- 2003年期間，燦坤在大陸一連開了51家3C連鎖店
- 盲目擴張導致許多無獲利店面
- 燦坤每開一家店就擺一批貨，因此造成了產品積壓和嚴重的資金壓力
- Eg:以上海為例，燦坤在這裡所開的16家門市中，約有11家是無獲利店，比重高達75%，而業界普遍在25%左右

- 燦坤在大陸的經營照搬了在台灣作法，卻不了解龐大的大陸市場在物流、消費水平、地理因素上並不平均
- 因此過快圈地導致了燦坤無獲利店過多，導致資金構成了巨大的壓力，並且成為燦坤失敗因素之一

為了規模而盲目的開店!



選址不當

- 燦坤的地點選擇設在居民社區，這些地方人流雖然不少，但周邊的消費能力並不高
- 大陸居民在選擇商品時一般都喜歡貨比三家，與大陸家電超市相比，燦坤3C的價格並不具有優勢。



- Eg: 燦坤上海長陽店附近人流聚集。但是這個地方的居民消費能力並不高。這個錯誤導致了燦坤3C長陽店開業不到半年就倒閉的結局。而這個地點是當初大陸競爭者勘察過並最終放棄的位置

燦坤不了解當地居民的消費習慣之下而開店是個錯誤的決定!

付費會員制不適用

- 競爭激烈的大陸市場裡，價格因素卻是大陸消費者消費理念中至關重要的因素
- 燦坤3C店內的所有商品都不能講價，所返還的金額也必須建立在消費者在交納完原價金額之後，才會把“返還金”打到消費者卡中

消費者並不認為付費參加會員有價值!



自有品牌



- 燦坤並未特殊銷售有低價優勢的自有品牌家電產品
- Eg:從昆明青年店來看，這個店很少促銷燦坤自己的小家電產品，自我產品的直營根本沒有被燦坤放在重點發展目標中

在價格競爭激烈的環境，燦坤並未好好利用價格優勢的機會而導致消費者流失!

消費文化

- 大陸消費者把燦坤3C當作是一家家電賣場或者是電腦賣場，並沒有接受3C概念
- Eg:大陸消費者買電腦寧願去市區電腦賣場購買
- 燦坤所推的3C概念早已有競爭者進入市場，因此並無競爭優勢
- 大陸消費者並不像台灣消費者會為了節省時間或方便性而選擇在方便的燦坤店面購買產品，他們寧願去較專業並且價格低的店面購買產品

賣場規劃

- 燦坤3C的經營模式中，如同進入超市般的DIY選購是很重要的一部份
- 但3C對大陸消費者是新觀念，他們認為電腦、通訊、家電應該分在不同的專門賣場，並且有專人引導服務

自主性選購使消費者產生反感!

價格偏高

- 大陸家電賣場有來自廠商「寄銷」以及廠商進入賣場的櫃檯費。即使賣場在產品價格上是負利潤銷售，仍然有可能維持盈利
- 燦坤販賣的產品需求根本無法到達經濟規模的最低需求，因此無法壓低價格

**燦坤價格無法與本地賣場競爭成為了
重要失敗之因素!**

人力資源

- 燦坤主要高層都是臺灣人，對大陸不熟悉
- 燦坤也必須面臨人才流失的問題，許多模仿的競爭者盡挖角燦坤員工
- 競爭者也會安排一些埋伏在燦坤當商業間諜來得知優缺點

人才流失而導致管理失敗!

Conclusion



失敗之原因



- 與大陸競爭者比較下，燦坤無法在大陸順利的利用低價策略來獲得消費者的喜愛
- 燦坤太積極在於擴大店數，因此而忽略了最基本的市場調查及消費者的習慣與文化



- 燦坤在大陸的定位並不明確，而消費者未能了解燦坤想提供的服務及品牌定位
- 2005年7月4日燦坤集團宣布將轉讓予上海最大家電連鎖通路永樂生活電器，也因此破碎了燦坤在大陸成為3C之王的夢

