

# 逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：

好市多 退換貨政策&會員制度

Costco-Return & Membership Policy

作者：林宥紋、馬元駿、楊顯榕、林語柔、顏俞姍

系級：財務金融學系

學號：D0408061、D0578320、D0430712、D0407927、D0425982

開課老師：洪偉峰

課程名稱：個體經濟學

開課系所：財務金融學系

開課學年：105 學年度 第 1 學期

## 中文摘要

好市多做到了其他賣場做不到的優質退換貨制度，這讓我們懷疑他是如何在這個大環境下繼續生存，而不至於因為會虧損而倒閉。好市多亦有著獨特的會員制度。他的賣場需要有會員才可進入，且會員分為兩種且需定期繳交年費。透過我們至今所學到的經濟學方法和自己的見解，我們想分析他目前的退換貨政策與會員制度，以及如何降低退貨率、使他的利潤極大化。好市多運用了眾多方式來減少成本，以增加利潤。也將部分的節省的成本回饋給消費者，讓消費者有物美價廉的享受。但如此的制度，並不代表可以消費者可以隨意濫用，造成資源浪費。因此，制定或修正某些規定和機制是必要的。如此的修正再加上我們對於各方面的資訊下去做的分析，即可使好市多獲得最大的效益，而消費者也能繼續擁有目前的購物空間。

### 關鍵字：

- 1.好市多
- 2.退換貨政策
- 3.會員制度



## Abstract

Costco is different from other hypermarkets. We wonder that how can it offer customers such high quality of return policy, and it can still operate without closing. Costco also have special membership policy. Is this policy makes Costco more profitable? With the economic theory we have learned so far and our thoughts, we want to analyze its existing return and membership policy. Furthermore, we want to find out how to do to let its return rate be lower and make its profit maximal. Costco reduces the cost through many ways to be profitable and feedbacks to its customers timely. However, it doesn't mean customers can abuse it. Therefore, modifies some rules is necessarily. Such modified rules add our other analysis, it bounds to improve and make Costco more profitable.

### Keyword :

1. Costco
2. Membership Policy
3. Return Policy



## 目 次

一、組員的分工與智慧貢獻百分比.....	4
二、對其他組別問題的回覆.....	5
三、緒論.....	11
四、好市多的退貨機制.....	12
五、為何好市多可以接受無條件退貨？ .....	13
六、如何降低退貨率.....	15
七、好市多現有的會員制度.....	18
八、現有的會員制度有利於消費者？ .....	20
九、如何使好市多利潤極大化.....	22
十、結語.....	24



## 一、組員的分工與智慧貢獻百分比

### • 組員分工：

二、對其他組別問題的回覆.....	( <u>Q1-Q6</u> 語柔、 <u>Q14-Q</u> 最後俞姍、 <u>Q7-Q13</u> 元駿)
三、緒論.....	(語柔)
四、好市多的退貨機制.....	(顥榕)
五、為何好市多可以接受無條件退貨？.....	(顥榕)
六、如何降低退貨率.....	(元駿)
七、好市多現有的會員制度.....	(宥紋)
八、現有的會員制度有利於消費者？.....	(宥紋)
九、如何使好市多利潤極大化.....	(俞姍)
十、結語.....	(語柔)
十一、參考資料.....	(一起)
十二、圖書館反抄襲系統報告 (turnitin report).....	(宥紋)
統整.....	(宥紋)

### • 智慧貢獻百分比

林語柔：17.80%

楊顥榕：23.10%

馬元駿：16.70%

林宥紋：23.60%

顏俞姍：18.80%

### • 簡報部分

上台分享：顥榕

PPT 製作：宥紋

PPT 編修：顥榕

## 二、對其他組別問題的回覆

### 第 1 組

Q：沃爾瑪和好市多的會員制度比較

A：

	好市多	沃爾瑪
會員種類	<ul style="list-style-type: none"><li>●商業會員</li><li>●金星會員</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●商業會籍</li><li>●個人會籍</li></ul>
會員價格	<ul style="list-style-type: none"><li>●商業會員：\$1150/年</li><li>●金星會員：\$1350/年</li></ul>	\$750/年
副卡人數	<ul style="list-style-type: none"><li>●商業副卡：最多可申請 6 張(\$900/張)</li><li>●金星副卡：1 張(免費)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>●商業副卡：最多可申請 8 張(\$250/張)</li><li>●個人副卡：最多可申請 2 張(\$250/張)</li></ul>

### 第 2 組

Q：兩種會員退費率比較

A：查無此資料！

### 第 3 組

Q：國外進口商品國內商品退貨比較(消費者偏好)

A：查無此資料！

### 第 4 組

Q：哪個國家的退貨率最高，哪個最低

A：查無此資料！

### 第 5 組

Q：和另兩家賣場的收入比較，到底是用會員費當主要收入比較好還是用商品收

入當主要收入，利潤較高？

A：

	好市多	沃爾瑪	家樂福
2015 淨盈利	5.16 億美元	33.4 億美元	
2015 營收	261 億美元	1148 億美元	
2016 淨盈利	5.45 億美元	30.8 億美元	
2016 淨營利	267.7 億美元	1159 億美元	
銷售額增長	0%	1%	
總銷售額		733 億美元	209.6 億歐元

## 第 6 組

Q：哪一種商品較多人退貨(5 年數據)

A：查無此資料！

## 第 7 組

Q：除了降低商品的價格外，如何讓冷門商品賣出？

A：讓冷門商品的方法有許多種，個人認為將冷門放置於賣場的出入口，增加其曝光率，並藉由銷售人員的置入，宣傳產品，使消費者發現原先不以為意的冷門品，亦有可用之處，進而購買，提高冷門品的銷售率。

## 第 8 組

Q：好市多是如何選擇上架商品的？

A：COSTCO 在選擇商品時，有兩個原則：第一，如果商品毛利率高於 14%，則需要報告 CEO，經董事會批准。第二，當外部供應商，在其他商場的價格比在 COSTCO 低時，好市多則將此商品下架。好市多透過精選、減少品項數目以集中採購而來的議價力。其中有 25% 的品項會不定時的做更換、或配合季節、銷售狀況等供應；讓消費者不單只是在意價格，更能信任 COSTCO 的品質與服務，願意購買良好特

殊規格的商品。

提供了五大類產品：1.主要食品 2.生鮮食品 3.點心 4.硬體(電器) 5.紡織品

### 第 9 組

Q：採用我們提出的退貨方案，不會使好市多因為失去核心價值而使銷售或申請會員減少嗎？

A：我們所提出的退貨方案，是針對那些惡意退貨的人（ex:吃大閘蟹剩蝦殼才拿去退）所制定，針對那些不理性的消費者必須加以控管，而近來好市多確實有在退貨上面做些修正，在一些有爭議的退貨商品需經主管出面了解才得以退貨，不像先前來得方便退貨。台灣好市多的退貨率僅有 2%，由此可見會去 COSTCO 申請會員的人多是看中於 COSTCO 商品較為便宜實惠以及一些獨家的商品，而去做選擇，並非只是單純想要從中佔便宜。

### 第 10 組

Q：惡意退貨佔的利潤的損失

A：從官方的年報中無法得知，退貨所佔的比率，更無法從中得知惡意退貨所佔的比率。從官方年報中得知，2016 銷售的企業管理費用佔淨銷售的 10.40%

As of and for the year ended	Aug. 30, 2016 (52 weeks)	Aug. 30, 2015 (52 weeks)	Aug. 31, 2014 (52 weeks)
<b>RESULTS OF OPERATIONS</b>			
Net sales.....	\$ 116,073	\$ 113,666	\$ 110,212
Membership fees .....	2,646	2,533	2,428
Gross margin <sup>(1)</sup> as a percentage of net sales	11.35 %	11.09 %	10.66 %
<b>Selling, general and administrative expenses as a percentage of net sales.....</b>	<b>10.40 %</b>	10.07 %	9.89 %
Operating income .....	\$ 3,672	\$ 3,624	\$ 3,220
Net income attributable to Costco <sup>(2)</sup> .....	2,350	2,377	2,058
Net income per diluted common share attributable to Costco .....	5.33	5.37	4.65
Cash dividends declared per common share .....	1.70	6.51	1.33
<b>Changes in comparable sales<sup>(3)</sup></b>			
United States .....	1 %	3 %	5 %
Canada .....	(3)%	(5)%	2 %
Other International .....	(3)%	(3)%	3 %
Total Company .....	0 %	1 %	4 %



### 第 11 組

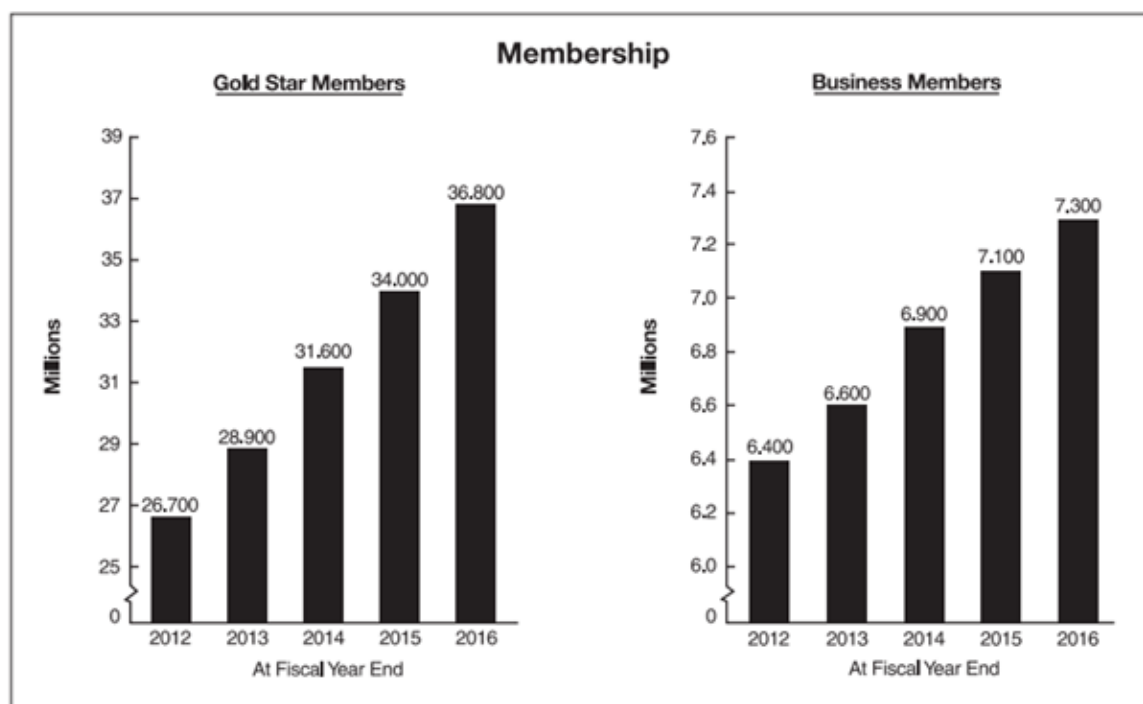
Q：下架商品的原因(例:退貨率)

A：如同第八點所說的，當毛利率大於 14%以及該產品在他賣場價格較低時，即立刻下架。

### 第 13 組

Q：持有會員卡戶數佔全台灣戶數的比率(近五年數據)

A：台灣會員人數每年約在 220 萬戶付費會員 220 萬人，每年平均成長一成。無法單純獲得台灣會員人數近五年的數據。只得從 2016 美國好市多的官方「年報」中得知總會員人數在五年內的變化如下：



### 第 14 組

Q：調整會費對退貨率的影響

A：沒有影響。

### 第 15 組

Q：既然主要收入是會費，如果消費者皆退會員，好市多是否會倒閉?請舉例

A：既然主要收入是會費，如果消費者皆退會員，好市多是否會倒閉?請舉例會。首先，好市多規定持會員卡之消費者才可進場消費，如果消費者皆退會員，則好市多再無消費者光顧了，自是會倒閉。其次，好市多利用會費回饋消費者，降低商品價格。若沒有了會費降低商品成本，好市多便很難提供低價格高品質的商品。如此一來，若好市多堅持提供低價格高品質的商品，只會因入不敷出而倒閉。

### 第 16 組

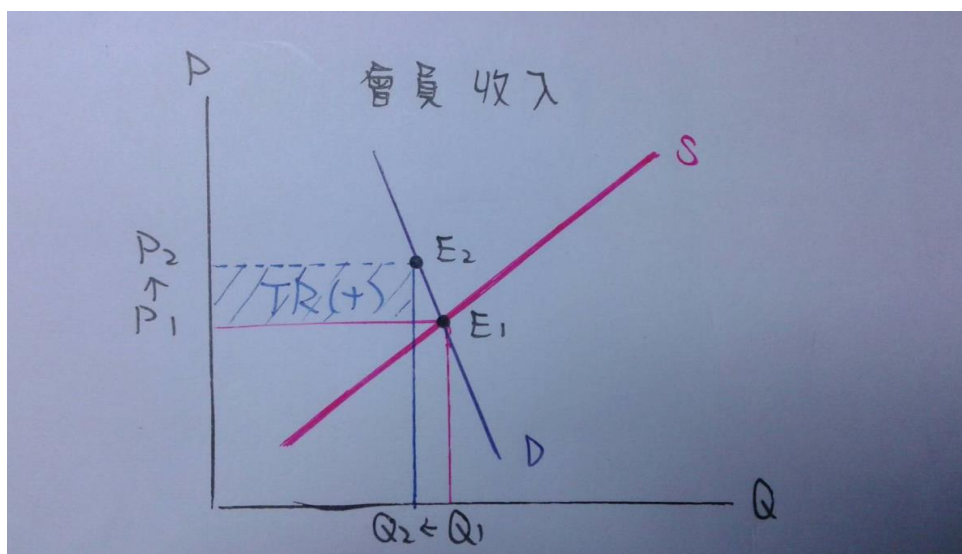
Q：有無商品是高退貨率，但卻持續上架?有的話，為什麼

A：Costco 的每種商品都須經過管理層親自挑選試用，並從中選擇他們認為有潛質的商品上架。商品有高退貨率，若是因品質不佳或不受消費者歡迎，一般便不會出現在架上。

### 老師

Q1.提高年會費利潤會提高嗎？如何訂最適的年會費？

A. 會，要增加好事多利潤的方法便是增加申請會員費用，由於前面我們假設會員申請對好事多消費者而言是較低彈性的商品，但因而當申請會員費用增加，好事多的會員收入亦會隨之增加。如下圖是好事多的會員續費的供需表，當會員費用上升( $P_1 \rightarrow P_2$ )，新的均衡點由  $E_1$  上升至於  $E_2$ ，續費需求量由  $Q_1$  下降至  $Q_2$ ，會員收入由( $P_1 \times Q_1$ )上升( $P_2 \times Q_2$ )。



年會費的訂定應使消費者認為申請會員帶來的利益大於申請會員的成本，從而訂定最適的年會費。

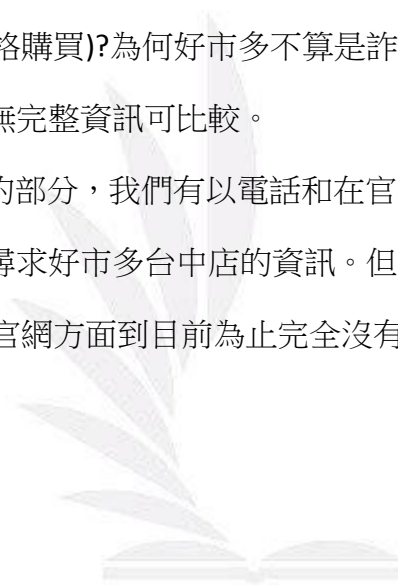
Q2.讓消費者繳一大筆錢(例 50 萬)可無限消費(你只要進來隨便你翻，餅乾要幾桶都抱走)，(你覺得好市多會賺錢)是否可以增加好市多的營收？

A. 若消費者繳一大筆錢(例 50 萬)，雖可無限消費，但因申請會員的成本過高，使申請會員變成奢侈品，可能會使消費者不願再申請會員，特別是低收入的消費者，如此好市多的營收不一定會增加。

Q3.新聞上有間公司讓消費者交一筆會費，貨品即可半價，但卻被告違反吸金。此公司和好市多會員制度有何不同(一樣是讓消費者繳一筆年費，再回饋到商品價格，讓消費者以便宜價格購買)?為何好市多不算是詐騙?

A.找不到題目中的公司，無完整資訊可比較。

註：在「查無此資料！」的部分，我們有以電話和在官網上填寫他們「問題與建議」表單的方式，試圖去尋求好市多台中店的資訊。但在電話中，客服人員說他們沒有提供此項服務，而官網方面到目前為止完全沒有回音。



### 三、緒論

好市多（Costco）在世界各地都有分店，也因為它的經營特色，讓許多消費者願意跑遠一點，只為了到好市多消費。

而也因為好市多給了消費者許多優惠條款，不但能夠買貴退差價，還會不定時提供免費的健康檢查，而最大的一點就是可以無條件退貨，讓我們不經好奇，為什麼好市多能夠提供這麼多好康，做出其他店家做不到的事呢？

所以我們想要針對到退貨機制和會員制度的現況進行探討，並且分析如何降低退貨率，使好市多利潤達到極大化。



## 四、好市多的退貨機制

(一) 在好市多購買的商品，除有廠商提供保證書的某些商品之外，其餘皆享有好市多全額退款的保證。以下是沒有在保證條款中的商品。

1.3C 產品、大型家電：退貨期限只有 90 天，必須要在 90 天內到好市多辦理退貨。

2. 貴重金飾或是鑽石：如要辦理退貨，需附上當初購買時好市多提供的產品保證書，好市多將會保證在 3 天之內將退貨物品送至其他具有公正力的單位進行重新鑑定。

3. 好市多購買之輪胎：好市多對此想產品有另外的規定，就是輪胎道路損壞保證，以此保證書條件提供退貨。

4. 客製化商品：依購買廠商的契約為準，有些廠商會有自己的維修或是保固方法，而有些可能不接受退貨。

### (二) 賣場商品如何辦理退貨？

反是對於在好市多所購買的產品有趕到任何的不滿意，只要是好市多有提供退貨機制的商品，都可以將產品帶至全台任意一間好市多賣場，賣場都將給予辦理退貨的協助，最好是附有包裝和發票，以方便好市多的作業流程的進行，沒有包裝或者是當時購買的發票也沒關係，好市多也會盡可能地提供幫助，讓消費者可以享受退貨機制。

結論：只要給好市多一個理由，想退就給你退。

## 五、為何好市多可以接受無條件退貨？

好市多願意接受退貨的原因為：

(一) 台灣的退貨率較低 - 具數據分析，台灣退貨率有 2%而美國的退貨率有 15%，美國好市多的退貨率比台灣高了 7.5 倍，主要的原因是大部分的台灣人會因為不好意思，而不願意拿去退貨，會拿去退貨的比例相對不高，而會惡意退貨的比例就更加的低了。

(二) 提供高品質的商品-好市多的經營理念認為銷售的商品不會因為較低的價格造成低價值，而是因為產品本身的優良而擁有較高的價值，如果消費者認為自己買到的產品具有很高的價值，那麼消費者就不會去退貨了。因此好市多嚴格篩選商場，使好市多商場大、商品卻少，只有 4000 種商品左右，且每種商品只有 3 種相同但不同廠商的產品，因此好市多可以從所有符合能夠到好市多上市的廠商中精挑細選，以保證每一件商品都是高品質的。

(三) 市場訊號-賣方送出訊號給買方，以顯示商品品質訊息。好市多如何透過釋放市場訊號證明賣場中每一件商品都是高品質？一件商品品質的優劣，通常會認為賣方會比買方清楚，於是好市多透過退貨機制，表明自己淘汰劣質品的立場，以此建立自己的商譽。

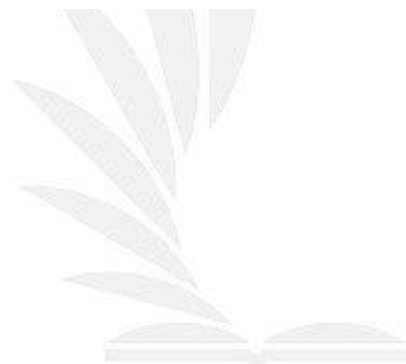
然而，好市多的無條件退貨也有形成惡意退貨的事情發生的經驗—林鳳營的秒買秒退：林鳳營秒買秒退的事件中，好市多原則上還是都會給予退貨，給予會員退費，是一種尊重，因為好市多的會員是有交年費的，也因為退貨機制是好市多企業的核心內容，為了繼續保有企業價值，所以好市多會持續給予退費。

此次事件反映了道德風險- 因為消費者有好市多提供的優良退費機制，在風險轉移的情況下，民眾將剛結完帳的鮮奶，馬上打開拿去退，使得好市多在退費部分的費用，超過了原先的預估，於是在決定持續給予退貨的原則下，為了不使公司虧損，民眾的這種行為可能是造成好市多調漲年費的原因之一。

好市多年費的調漲原因：（官方解釋版）

（一）好市多副總經理王友玫表示，好市多在台營運時間以經有 19 年，在這 19 年來從未調整過年費，所以此次的調整只是一次適當的調整。在 2016 年 9 月份時好市多對主、附卡的會員年費進行第一次的調漲，分別調漲 150 元和 400 元，也就是分別調漲為 1350 元和 900 元。這一次的調漲主因是為了減少營運成本，以及對商品再做一次可承擔範圍內的價格調降，並且在此強調會員費費用並不是好市多主要獲利的來源。

（二）好市多副總經理王友玫表示，台灣相較於其他國家的會員費，會員年費並不算高，而主卡的調漲金額 150 元，如果以一年平均分攤，漲幅並不會很大，與之相比的美國，不論主、附卡年費都是 55 美元，約新台幣 1800 元左右，所以和美國比較來看，台灣好市多會員的年費仍舊是偏低的。





## 六、如何降低退貨率

COSTCO 在全球秉持著顧客至上原則，只要擁有小白單(收據)以及會員卡，採除了 3C 商品 90 天內退貨外，其餘商品皆能無條件退貨，但原本 COSTCO 提供的良好退貨服務初衷，卻被一些有心的消費者濫用，到最後變了調，使退貨在台灣變得是一種投機取巧省錢的手法，退貨下來的商品皆是一律銷毀，這樣不僅是對資源的浪費，更使業者成本增加，本章節將探討該如何有效地使退貨率降低，並且建議一些懲罰機制來遏止惡意退貨等行為。

如何降低退貨率分為以下幾點說明：

(一) 產品展示、試吃、不誇大推銷：設置產品體驗專區，提供民眾試用與試吃產品，推銷人員因避免過於誇大產品效果，使消費者期望過高，增加退貨的風險。

(二) 設置獎勵機制，鼓勵低退貨率的消費者：廠商可以針對低退貨率的買家發放消費抵用券、贈品、扣抵年費等方式來鼓勵消費者不任意退貨。

(三) 嚴格核對發票日期與貨物是否一致：現行有消費者會使用非當次購買的發票進行退貨的動作。

(四) COSTCO 現行的年費制度：相對於其他沒有年費的賣場來說，COSTCO 透過徵收年費的方式，篩汰出消費意識相對較於成熟的消費者，能助於降低退貨率的風險。

(五) 同商品促銷間隔加大：廠商應避免針對同商品在短時間內促銷多次，同商品在一周內促銷價格變動過大，使今天買與明天買的價格不同，使民眾買了又退，退了又買。

(六) 下架高退貨率的產品：分析該產品高退貨率的原因，並立即下架。就如同前陣子秒買秒退風波的牛奶，對於消費者有爭議的產品予以下架處理，以減少退貨成本的增加。對於不理知的消費者應予以懲戒。

(七) 撤銷高退貨率消費者會員資格：近期的新聞即有消費者應退貨率高達 86%，而遭好事多註銷其會員資格，取消其 COSTCO 的購物資格。



另外國外研究人員提到，退貨的時間拉長，民眾反而不會輕易退貨，此觀點是利用稟賦效應來說明，一個人在獲得某物品時，其對該產品的價值評比，會比尚未擁有時來的高。鑑賞期較長能使消費者更能察覺到該商品存在的重要性，習慣使用該產品的優點，不需要在短時間有壓力下做抉擇，導致判斷錯誤。

個人對於在實體商店消費退貨的觀念是，商品有瑕疵才會進行退換貨，消費者應該在購買商品之前，多做功課研究此產品的特性是否與本身相符合，而非在量販店購買了不喜歡就亂退貨，造成許多浪費。這次在蒐集 COSTCO 等相關退貨報導及資訊中，發現許多民眾非常的不合理、濫用這些退貨機制，還在網路上發文讓這種現象成了省錢的小妙招，個人認為道德價值過於低落。例如：常常出現，在 COSTCO 購買維他命等其他藥品，將之分裝後，在進行退貨、牛奶已經喝了 1/5 還說壞掉退貨、牛排被寵物咬走要退貨等等這些不合常理的行為，對於這種人，應提出嚴厲譴責，並教化之。

應該更強力規定及設置一些懲罰機制，例如：藥品等食物，應在七天內退貨，而且其應保持完整度達 3/4 以上才予以退貨。每次每位會員退貨的原因及日期，皆應詳細記載，在兩個月內初次退貨達 1/2 以上(退貨品項/總購買數)，先予以警告，第二次再犯，即處停卡三個月的處分，「當年度」達 85%的退貨率，即退卡，兩年內，不讓該民消費者再度辦理會員資格。

或是對於年資較久的會員，採取的退貨門檻較高，我的想法是：竟然你願意續卡那麼多年，即表示你已非常熟悉這間店的規則並達成共識，以及對其眾多商品皆有一定的了解，如反覆退相同的貨品，及退貨頻率過高就可能有貪小便宜問題，即使退換貨是繳年費者擁有的權利，但不代表我們該任意浪費產品。

個人建議應設置懲罰機制，以避免濫用退貨制度：

- (一) 對同商品退貨頻率高者，對其再次購買相同產品設立限制。
- (二) 商品完整度低於 3/4 不予退貨，或需繳交一定比例的遲罰金額。
- (三) 明顯惡意大量退貨者，計點三次以上即停卡。

現今有許多專家學者發表的理論提到，適量退貨相對於無退貨率而言，可能替公司賺取額外獲利，因廠商可以在退貨卡上意見欄，得知此項商品在消費者心目中是如何與期望不符，有助於廠商更改產品設計，予符合期望，使廠商不需再花費過多時間與成本調查改進。擁有退貨機制不僅能讓消費者更願意嘗試購買新產品，不擔心與消費者本身心中的期望不符、買錯商品，而無門路轉手造成金錢浪費，也能讓商品購買率提高，使廠商的獲利逐漸增長。



## 七、好市多現有的會員制度

好市多目前的會員制度是，在每年向會員收取固定金額的費用，用以減少許多好市多運用在經營管理上所需花費的成本，進而得以回饋更多價值給會員們。且會員卡可在全球的好市多賣場使用，也就是說，在世界各地的好市多，會員們都可以享有會員應享有的購物權益。

在會員卡的分類上有分為兩種：金星會員和商業會員。

	金星會員	商業會員
會員年費	台幣 1,350 元	台幣 1,150 元
申請資格	只要年齡達到 18 歲就可以(但是如果未滿 20 歲就必須①經過法定代理人的允許②經過好市多的審核並通過	凡①公司行號負責人②非營利事業組織的最高主管③畜牧負責人④農場負責人，在申請時要出示相關證明文件
副卡	可有一張免費家庭卡	有權辦理六張副卡，但每張卡需要每年付費新台幣 900 元
副卡使用期限	同主卡人。辦理續約時，以主卡人辦理為基準，無需自行辦理續約	同主卡人。當主卡人辦理續約時，任一位沒有同時續約的副卡人，將即刻起失去會員資格
副卡規則	不管是會員人數有增減或是是否要再續約都必須經過主卡人同意。只要主卡人決定退卡時，其家庭卡以及所有副卡的會員資格也全一併消除	
副卡續約規則	無	辦理續約時，好市多只針對

		主卡人來辦理，亦即主卡人必須一次付清所有副卡會員的年費，好市多並不接受副卡持有人自行續約
會員付款方式	<b>1.現金</b> <b>2.好市多聯名卡</b> <b>3.持卡人同時持有會員卡以及信用卡結帳</b>	
雙重保證	<b>1.會員：</b> 在會員卡有效期限內，如果顧客有任何不滿，即可以取消會員卡，好事多會將同一年的會員費全部退還 <b>2.商品：</b> 只要是購買好市多的產品，除了原本就有廠商保證書的產品之外，全部皆有好市多全額退款的保證（各類別產品另有注意事項）	



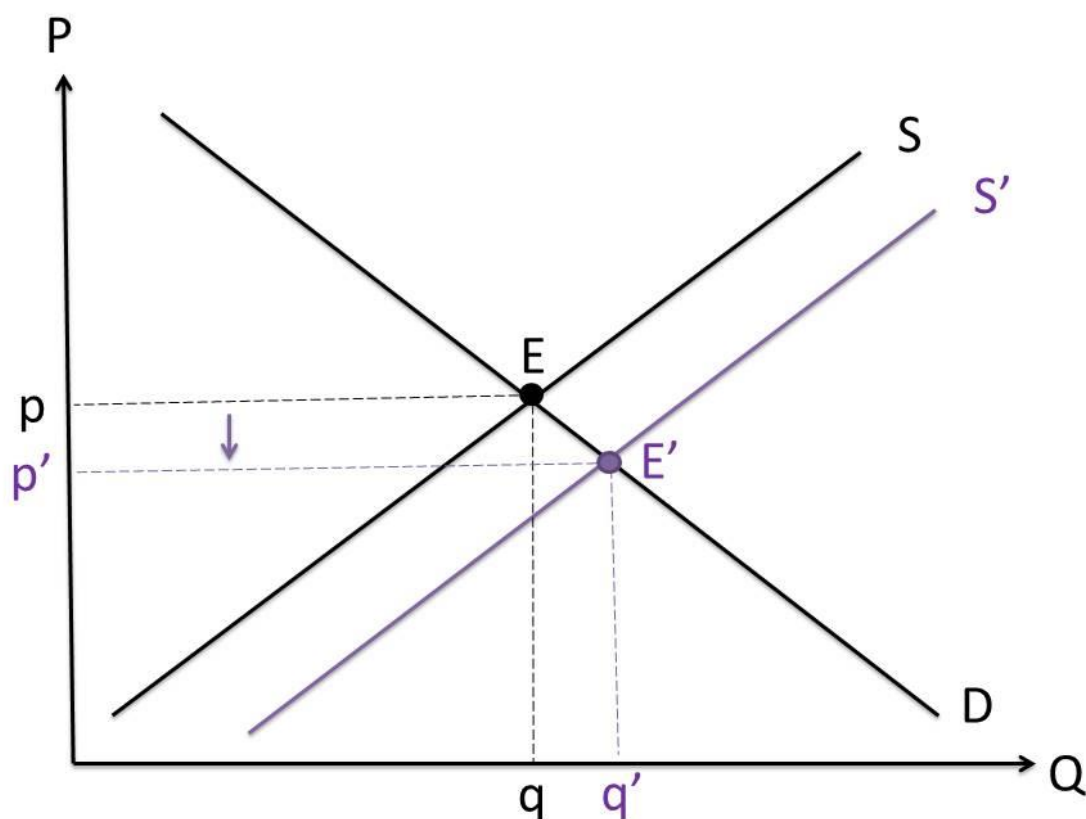
## 八、現有的會員制度有利於消費者？

好市多在全球的會員人數有超過 7,100 萬之多，這龐大的會員人數讓好市多相較於其他賣場有更強大的購買力，可以大量採購，以取得價格競爭優勢，讓好市多在進貨時，向廠商壓低成本上佔了上風。此外，商品在廠商以棧板的方式進貨以後，就直接送往賣場陳列販賣，鮮少分裝成本。這麼一來，就可以用較低的價格，將商品賣給會員。

要計算現有的會員制度是否有利於消費者，我們的分析為：

(一) 假設原來的需求線為  $D$ 、供給線為  $S$ ，均衡點在  $E$ 。座標為  $(q,p)$ 。

(二) 由於好市多可以大量的向廠商採購進貨；再加上進貨後的商品並沒有在多做分裝之類的動作，因此成本可以降低。好市多賣給惠元的價格也因此降低。即  $S$  線往右邊移動，移到  $S'$ 。均衡點變為  $E'$ 。此時的座標為  $(q',p')$ 。



(三) 到目前為止，消費者是站在有利的一方，由於價格降低，購買的數量可以增加。但如果將每年需繳交的年費考慮進去的話，有三種情況可以討論：(將年費平均攤入消費價格中)

情況一：所購買商品的外面市價-好市多價格>每年繳交的年費。則對於消費者而言是有利的。

情況二：所購買商品的外面市價-好市多價格=每年繳交的年費。則對於消費者而言是沒有利益的。

情況三：所購買商品的外面市價-好市多價格<每年繳交的年費。則對於消費者而言是不利的。



## 九、如何使好市多利潤極大化

受到消費者歡迎的好市多，實行會員制：只有申請會員的顧客才可進場消費，這樣的制度看似使好事多的客源大大減少，光顧好市多的消費者只是市場上一小部分而已；加上好市多堅持以低成本提供消費者高質素的產品。這樣的好市多，真的有利可圖嗎？

事實證明，除了得到了消費者的喜愛，公司每年賺到的收益也不少。

以下將討論如何增加好市多的利潤：好市多並非主要依賴銷售商品賺取利潤。好市多主要以「物廉價美」的商品以及無條件退貨機制吸引消費者消費，此外，好市多亦以減少提供貨品成本以增加銷售利潤。

以下是現時好市多減少成本增加利潤方法：

- (一) 無商品包裝費用
- (二) 只靠消費者分享品牌，無廣告推銷，節省推銷費用
- (三) 購物環境為一巨大倉庫，貨品無需分類擺放，節省人力資源

此外，每年好市多的會員費收入也是一筆鉅額的收入。

參考好市多 2013 和 2014 年的財報，我們可得知好市多兩年的營業利益分別為 30 億和 32 億美元，2013 年會員收入佔 22 億美元，2014 年會員收入則佔 24 億美元。且好市多每年會員人數持續上升，而會員平均續費率高達 87%，反映好市多擁有固定客源。

能有如此可觀的續費率，必定是因為在消費者心中，對於好市多服務的評價高於申請會員的成本。且由好市多的高平均續費率來分析，我們假設會員申請對好市多消費者而言是較低彈性的商品。

我認為以下是吸引消費者申請好市多付費會員之因素：

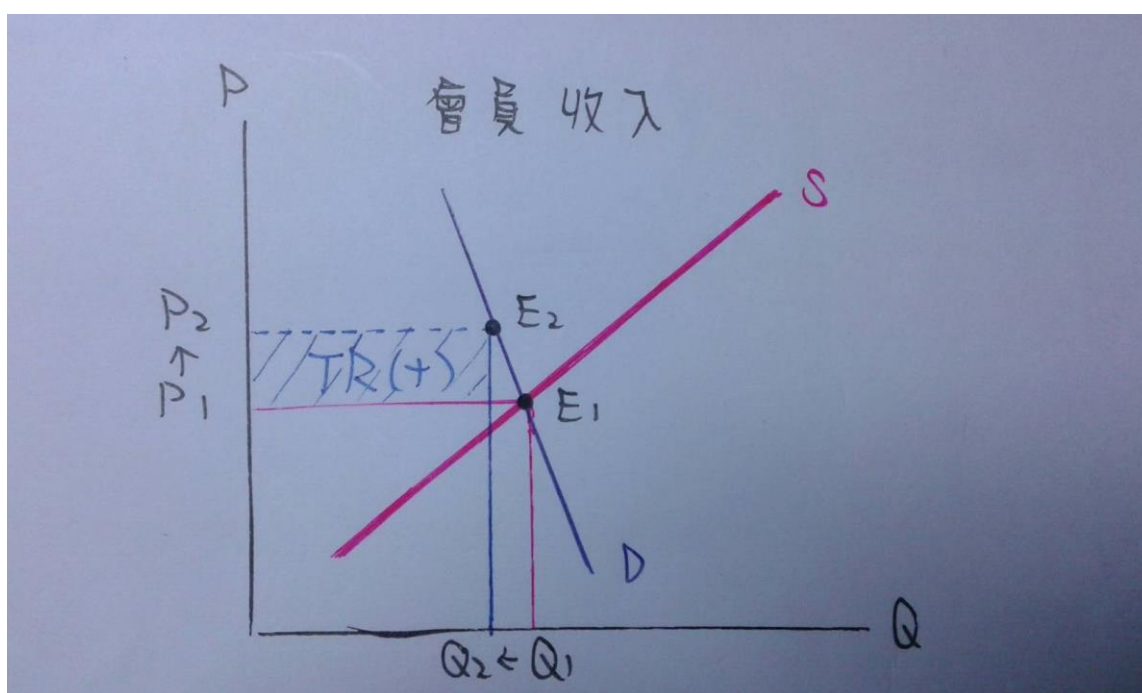
- (一) 以低成本提供高品質的商品
- (二) 商品多元化，具獨特性
- (三) 購物環境優良整潔

(四) 為會員提供無條件退貨機制

(五) 商譽良好

那到底要如何增加好事多的利潤？

最直接的方法便是增加申請會員費用，由於前面我們假設會員申請對好事多消費者而言是較低彈性的商品，但因而當申請會員費用增加，好事多的會員收入亦會隨之增加。如下圖，當會員費用上升( $P_1 \rightarrow P_2$ )，新的均衡點由  $E_1$  上升至於  $E_2$ ，需求量由  $Q_1$  下降至  $Q_2$ ，會員收入由( $P_1 \times Q_1$ )上升( $P_2 \times Q_2$ )。





## 十、結語

綜合以上整理與分析，我們發現好市多不但運用了許多方法減少成本來增加利潤，還將部分節省的成本回饋給消費者，讓消費者能夠享受到相對低價，卻高品質的產品，甚至給消費者許多便利的管道，讓消費者能夠充分享受在好事多購物的樂趣。但這並不代表就能夠過度使用這些權利，這麼做不只會造成資源的濫用，也可能因此影響到其他消費者的權益。

所以我們認為，重新制定或修正規定與機制，能夠避免一些弊病並且維持一定的秩序。再加上對各方面資訊的分析下去作調整，就能夠使好市多獲得更大的效益，消費者也能繼續享有一個優質的購物空間，達到雙贏的場面。



參考文獻

1. 商周雜誌-好市多、優衣庫的「退貨」淘金學

[http://magazine.businessweekly.com.tw/Article\\_mag\\_page.aspx?id=60760](http://magazine.businessweekly.com.tw/Article_mag_page.aspx?id=60760)

(2016/12/03 18:20)

2. 天下雜誌-包退款政策 一定會養出奧客嗎？

<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5074257#sthash.zjrvam9x.dpuf>

(2016/12/03 18:21)

3. 認識好市多 - Costco.com.tw

[https://warehouses.costco.com.tw/overview\\_zh/overview.action](https://warehouses.costco.com.tw/overview_zh/overview.action) (2016/11/30 21:48)

4. The News Lens 關鍵評論 為什麼好市多願意接受秒買秒退？ 秘密就在它的商業模式

<https://www.thenewslens.com/article/32543> (2016/11/30 23:10)

5. 聯合新聞網－好市多：調漲會員年費 主因是這二個

<http://udn.com/news/story/7241/1799645> (2016/11/30 23:11)

6. Costco Taiwan 好市多的官方網站

[https://warehouses.costco.com.tw/faq\\_zh/faq.action](https://warehouses.costco.com.tw/faq_zh/faq.action) (2016/11/30 23:19)

7. 首頁 | Costco Taiwan 好市多線上購物

<https://www.costco.com.tw/> (2016/12/04 17:02)

- 8.好市多 - 維基百科，自由的百科全書

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%A5%BD%E5%B8%82%E5%A4%9A#.E5.9C.A8.E4.B8.AD.E8.8F.AF.E4.BA.BA.E6.B0.91.E5.85.B1.E5.92.8C.E5.9C.8B.E7.99.BC.E5.B1.95.E7.9A.84.E6.83.85.E6.B3.81> (2016/12/04 18:00)

- 9.The News Lens 關鍵評論網

<https://www.thenewslens.com/article/32543> (2016/12/04 16:27)

- 10.NCCUIB\_CASE\_9602\_25.pdf

[http://www3.nccu.edu.tw/~jschiou/case/NCCUIB\\_CASE\\_9602\\_25.pdf](http://www3.nccu.edu.tw/~jschiou/case/NCCUIB_CASE_9602_25.pdf)

(2016/12/04 16:27)

11.NEWS 廣告的第八意識

<http://news-hypermedia.tw/index.php/%E7%87%9F%E9%8A%B7%E8%B6%A8%E5%8B%A2/696-%E9%80%99%E5%AE%B6%E8%B6%85%E5%B8%82%E7%9A%84%E5%95%86%E6%A5%AD%E6%A8%A1%E5%BC%8F%EF%BC%8C%E9%80%A3%E9%9B%B7%E8%BB%8D%E9%83%BD%E8%BF%BD%E6%8D%A7>

(2016/12/04 17:29)

12.會員費收入竟佔公司收益七成！當 Costco 會員，不如做它的股東 - 財經 - 投資焦點 - 財子學堂 - 商業周刊

<http://www.businessweekly.com.tw/article.aspx?id=10998&type=Blog> (2016/12/04 17:32)

13.[心得] costco 數據整理 « Huli's Blog

<http://huli.logdown.com/posts/412342-costco-data> (2016/12/04 17:35)

14.好市多為何要收會員費？

<http://gotv.ctitv.com.tw/2016/06/225831.htm> (2016/12/04 17:27)

15.好市多 (Costco) 銷售虧損上億元，仍是雷軍、巴菲特最愛

<https://read01.com/2e8g4o.html> (2016/12/25 16:05)

16.雷軍追求的 Costco 模式究竟是什麼？

<http://technews.tw/2015/02/05/mi-costco/> (2016/12/25 14:53)

17.每次去都花掉 4、5 千，商品份量又好大，為什麼 COSTCO 還是讓人一去再去？

<http://wealth.businessweekly.com.tw/m/GArticle.aspx?id=ARTL000047036>

(2016/12/25 14:53)

18. [心得] costco 數據整理

<http://huli.logdown.com/posts/412342-costco-data> (2016/12/25 14:53)

好市多 退換貨政策&會員制度

### 19.20 Interesting Costco Statistics

<http://expandedramblings.com/index.php/costco-statistics/> (2016/12/25 14:53)

### 20. Costco Wholesale

<http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=83830&p=irol-irhome> (2016/12/25 14:53)

