



逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：

全球行銷管理企業個案分析－以星巴克為例

作者：郭琬婷、吳侃儒、謝宗翰

系級：國際貿易學系四年丙班

學號：D9238735、D9287607、D9385298

開課老師：簡士超 老師

課程名稱：全球行銷管理

開課系所：國際貿易學系

開課學年：九十四學年度 第一學期

目 錄

一、執行摘要	P2
二、廣告分析	P3
三、品牌發展路徑圖	P11
四、品牌聯想	P21
五、品牌個性	P21
六、品牌價值	P22
七、公司沿革簡介	P24
八、十字定位烙印	P26
九、區隔規劃要素與實踐	P28
十、產品定位分析	P31
十一、未來建議	P33
十二、心得感想	P39
十三、參考文獻	P41
十四、附件	P42

執行摘要

本組是針對外來品牌-『星巴克』，做其市場行銷研究，研究的方向有市場定位、品牌策略、廣告分析、田野調查…等，且特別專注於品牌發展路徑與其他策略的依存關係及影響程度。當企業將其產品、市場、訴求都定位後，接下來就是極力發展品牌，增其品牌權益，使企業的形象及利潤達於高峰。

研究其品牌發展，需對星巴克此企業的歷史背景、內部組織與經營理念充分了解，由於這些資料皆為二手資料，若將其套用，所以需將這些資料打散，加上市場定位，廣告分析、十字定位、產品區隔、田野調查…等一手資料相互組合，進而分析統整，成為一份有效的品牌研究。

本研究透過視覺溝通配合品牌發展路徑及不同研究方向了解星巴克品牌真正的核心價值及如何走出自己的文化。

關鍵字：星巴克、品牌權益、廣告分析

ABSTRACT

This set aims at the foreign brand-"Starbucks", do its marketing research, the direction that study has the market fixed position, brand strategy, advertisement analysis, countryside inquisition ... etc., and be absorbed in the brand development path and other strategies particularly of according to save the relation and the degree of effect.

Study its brand development, need to understand to the history background, internal organization and principle of management of this enterprise of Starbucks well, all is a second-hand data due to these dates, if use its set, so need to beat these dates to spread, pulsing the market fixed position, advertising analysis, the cross fixed position, the product compartment, questionnaire investigates... etc. The skill data combines mutually, then analyzing integrative, become a valid brand research.

This research matches with the brand development path and dissimilarity the research the direction to understand the real core of Starbucks brand value through the vision communication and how come out from already of culture.

Key words: Starbucks 、 brand rights 、 advertising analysis

廣告分析

由於星巴克沒有在媒體上播放廣告，根據蕭茲的說法，星巴克的店面就是最好的廣告，且廣告費都花在員工身上。所以本小組根據星巴克的店面做分析，了解其店面的設計與顧客對內的感覺。

品牌識別



星巴克的綠色徽標是一個貌似美人魚的雙尾海神形象，這個徽標是1971年由西雅圖年輕設計師泰瑞·赫克勒從中世紀木刻的海神像中得到靈感而設計的。標識上的美人魚像也傳達了原始與現代的雙重含義：她的臉很樸實，卻用了現代抽象形式的包裝，中間是黑白的，只在外圍用一圈彩色包圍。標識傳達了原始與現代的雙重含義：內圈用黑白色調的雙尾美人魚有鮮明的對比，象徵浪漫及原始。外圍用現代化感覺的綠及白，使人聯想到森林和海洋，給人感覺寧靜和沉著。

店面設計

星巴克店面設計風格按咖啡豆的“成長”過程分為四種色系，稱四個 icon，咖啡豆長出來叫 grow，到豆採出來去晒叫 roast，去煮叫 blow，然後水煮出香味來叫 aroma。從每個色系中再發展出 16 個系列的設計就形成 64 種變化。

下列是四種 icon

1. 土(grow): 「栽種風」是以綠色系為主調。
2. 水(blow): 「濾泡風」則以藍色代表水、褐色代表咖啡。
3. 火(rose): 「烘焙風」則融合深紅、暗褐色系。
4. 氣(aroma): 「香氣風」裡用淺淺的黃、白和綠色系來詮釋咖啡香。

外部

外部的設計也是根據四種 icon 設計概念而成的，給人強烈的印象，讓人一眼就能認出這是星巴克。外部的設計就要看星巴克的團隊如何定位了，團隊若偏向水(blow)「濾泡風」與土(grow):「栽種風」的結合，它想表示的則是給人『調和』的感覺;若偏向較對比的顏色的話，則是要讓人有眼睛一亮且戲劇化的效果。再來就是決定店面的亮度了，根據色彩學，一般來說亮度較高會給人歡悅感且加大物體的尺寸，低亮度給人是界於安定與壓抑之間而對比有警覺性。星巴克的外部設計則偏向亮度較高的顏色，與提高亮度的對比，較容易突顯物體的外型。這樣人們才會不由自主的被吸引，而才看到原來是星巴克。心中已經有 60%以上想進去喝杯咖啡了，就算沒時間，也會記住此星巴克的位置，下次一定要來喝。對於星巴克算是做了很好的廣告，也成功將品牌植入消費者的腦海。



- 「烘焙風」的暗褐色系融合一點點「香氣風」的白色。
- 有一點黑色或白色渲染→有穩重、明快的感覺。
- 用暖色調有溫暖的效果，給人溫馨、浪漫、放鬆心情的感覺。



香氣風的星巴克

- 屬於香氣風的星巴克，給人一種溫和的感覺，不會太強烈，就像淡淡的咖啡香圍繞身旁。

內部

店內意象也是跟著這四種顏色走，星巴克內外都是經由這四種顏色衍生而成。這四種意象分為土、水、火、氣，分別有各自所代表的顏色，根據色彩學可分為單一色系、調和色系、互補色系、雙互補色系、交錯互補色系、三叉色系、十字色系…等。所以星巴克內部意象較接近十字色系-採二組對比色所組成的色系，給人一種突出而吸引人的注意力。但不是每一間都採用十字色系，有些在繁忙的都市中，可能偏向次原色，也就是所謂的橙色、綠色，加上與藍色的結合，呈現出『調和』的感覺，讓顧客一進門，立刻感受到與外界不同的世界，達到氣氛的最高手法。或是在一些較具特色的店，可能就會使用十色系或三叉色系，讓顏色產生對比，給人感覺強烈，目的是讓人對星巴克的印象深刻，這種店主要也是讓顧客覺得充滿了活力，喝完星巴克再衝刺。不管是用哪種色系，星巴克都是要讓顧客覺得星巴克跟你是同一體的，達到體驗式行銷。



- 豐富的產品擺設
- 用燈光來加強購買慾
- 利用氣味、燈光、音樂營造“第三度空間”感覺
- 讓顧客在星巴克可以在家與公司間有個享受自我的空間



- 此店的設計是採香氣風，讓人覺得淡淡的咖啡香圍繞自己。
- 後面有一些插圖，星巴克也會用此手法將當地文化跟美國文化一起融入，成為獨特的星巴克。
- 星巴克的燈光通常都是浪漫的，不像教室、辦公室那麼明亮，給顧客跳脫城市的感覺。

櫃檯擺設



星巴克的櫃檯也是重要的一環，從那顧客可以得到最新資訊與員工直接面對溝通，算是直接的溝通管道。所以員工的態度及產品擺設一點一滴都會影響消費者的感覺。

櫃檯給人的感覺是種無限可能的感覺，用燈光區分出產品的不同，吸引著顧客的目光。旁邊擺設著大大小小的商品，想必是為了聖誕節。藉由『櫃檯』，讓顧客知道產品的多元化，而不是『menu』

櫃檯也是讓顧客與員工溝通的地方，讓員工直接能知道消費者的需求，並滿足它，就像一道門。

服務人員

星巴克內很重視員工，員工也是他們的另一個活廣告，每個企業都是如此，只不過星巴克做的較為徹底。星巴克重視人與人之間的溝通，首先它先將福利回饋給員工，如：醫療保險與股票的分紅，讓員工受到重視及認同，認為自己跟公司是一體的，提升員工士氣，進而增加員工忠誠度。這樣當員工在與顧客互動時，一來認真服務，二來可以給雙方愉悅的感覺。體驗行銷與關係行銷就是從此開始，所以員工對星巴克是非常重要的資產，管理學之父杜拉克也說過：『在未來中，員工是資產，而不是工具，能實踐此道理，這企業就能長存。』PS。天下。星巴克確實做到了這點，所以星巴克能以驚人的速度擴充，且達高報酬率。



服務人員的服裝上結合 LOGO 以及星巴克的色系，將員工結合成空間設計的一部分動線視覺效果。這也讓星巴克的員工與星巴克緊密結合，共同為星巴克及自己努力。星巴克一個主要的競戰略就是在咖啡店中與顧客進行交流，重視與顧客之間的溝通，讓顧客不只享受咖啡，更享受人們之間的情誼。

超乎想像的 DM



➤ 超越顧客的想像

「星巴克」的 DM 除了像一般的產品介紹外，還有將各種咖啡單獨說明，還有咖啡豆的來源、品質與與咖啡農的公平交易。它的每一項 DM 都超乎顧客的想像，顯示星巴克永遠比顧客早一步滿足他們的需求。

➤ 傳達咖啡的知識

「星巴克」也有告訴顧客，你為什麼能喝到那麼香醇的咖啡，針對了每個地區的咖啡豆進行說明，讓顧客能了解咖啡的特性及生長地帶。當顧客知道的咖啡知識愈多，更能引發起他們的興趣，成為星巴克的忠實顧客，幫忙星巴克宣傳它們的咖啡有多麼可口。

➤ 用心製造每一份

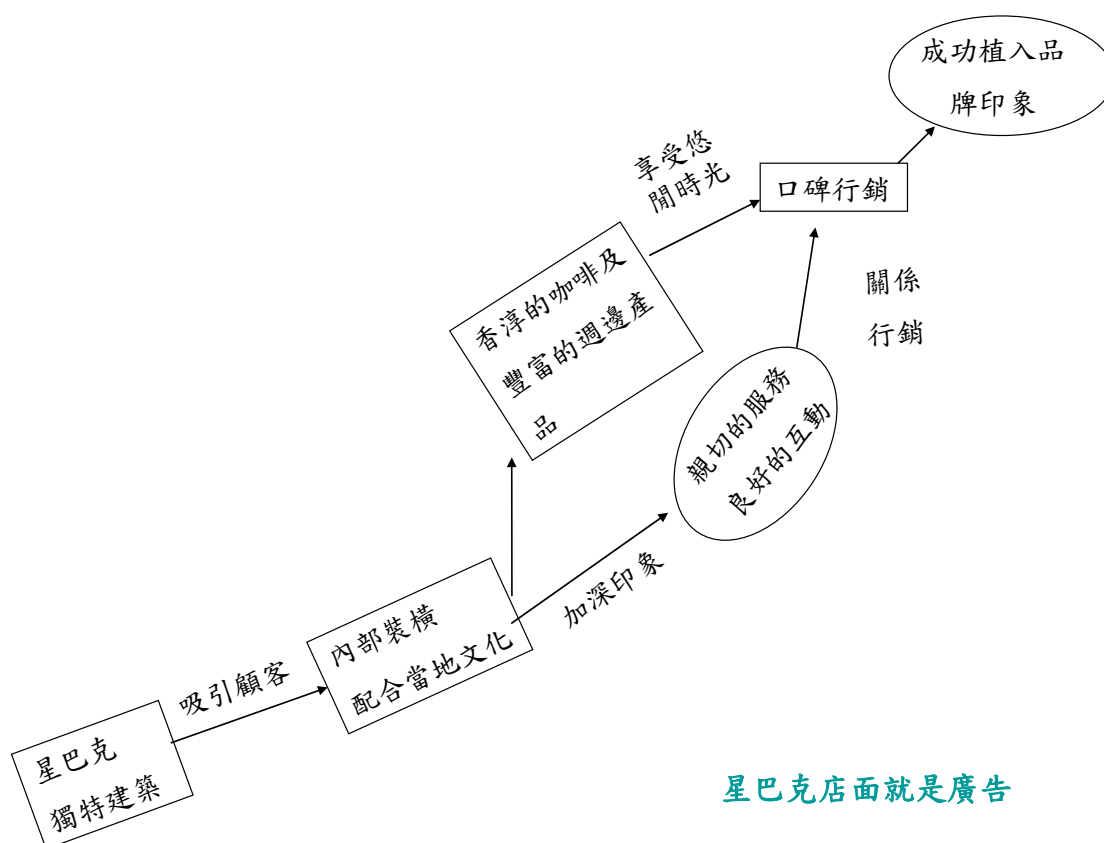
DM 的製造，不管從外觀、內部、顏色搭配，每一份都令人感到用心，尤其是 DM 的顏色調配，也是符合星巴克的四種色系-綠、藍、紅、黃。這樣一來 DM 跟店內的擺設呈現一致性，不會讓人覺得有格格不入的感覺，讓人隨手想拿起一份，好好閱讀。

➤ 不只宣傳產品，更注重新人們的互動

「星巴克」不只是賣咖啡，賣的更是一種人與人之間的信賴，例如 DM 中：說明如何調配一杯專屬於您的咖啡，讓人覺得被尊重的感

覺。而且可以在星巴克喝到一杯專屬的咖啡，一個享受的空間，一切的一切都是為了讓顧客可以在星巴克達到最高級的感受。

結論



星巴克店面就是廣告

星巴克從外觀到內部，都吸引著人群的目光，從外觀來說星巴克的建築設計，配合這四種意象，總是讓人眼睛一亮。這不夠，內部的裝潢，會配合當地文化，加強顧客的印象，當然也跟四種意象相互配合，給人一種處處驚奇但又不會失去這就是星巴克的感覺。等顧客上門後，親切的客服，良好的互動，加上香醇的咖啡，與悠閒的時光，星巴克永遠比顧客多想一步，讓每一次消費都是愉快且珍貴。口碑行銷加上關係行銷，促成品牌的印象，造就了『星巴克就是咖啡的代名詞。』

置入式廣告行銷



【他不笨他是我爸爸】

拍攝場景最多的地方除了法院之外，就是西恩潘的工作地點『星巴克咖啡店』，這個知名的咖啡連鎖店，已經是國內外讓人最耳熟能詳的咖啡店。由於這部電影的正面意義，使得一向對於自己的招牌形象十分重視的『星巴克』傾全力協助拍攝的工作。

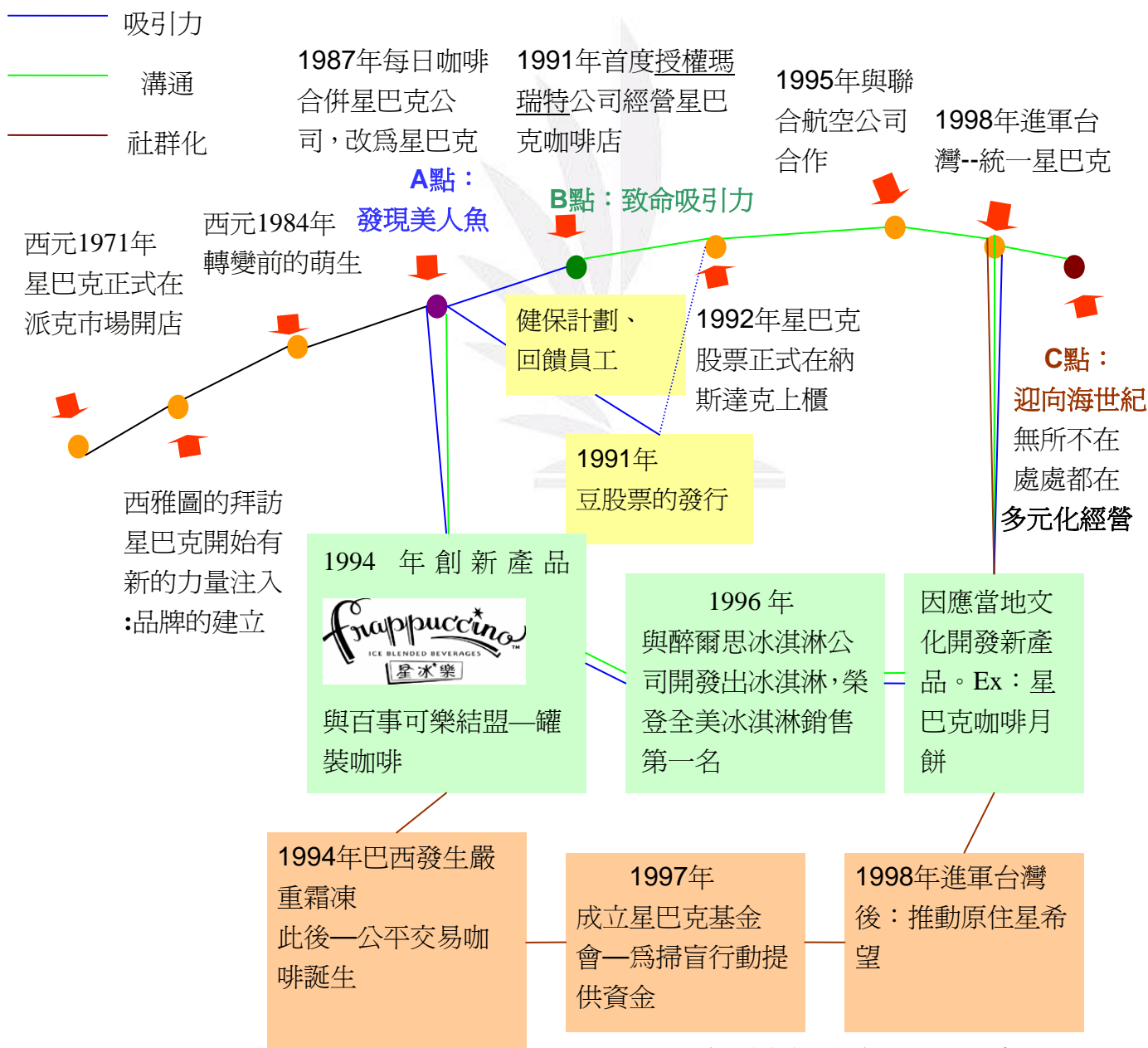
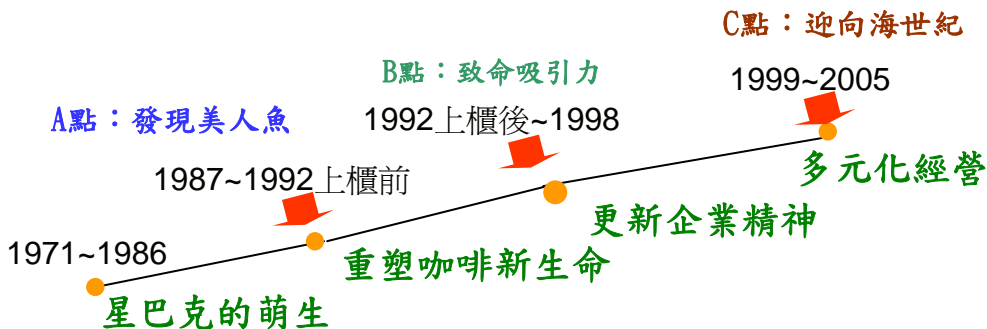
第一印象：

- **生活化：**在電影 90 分鐘，你會有很多時刻去看到星巴克，不管是內部空間、產品、人員的服務、主角所扮演的感覺都讓人有感覺到星巴克就在你身邊。
- **形象的注入：**很多消費者不一定了解星巴克或是不喜歡喝咖啡的人，透過電影的專注力有了一種強烈的印象留在腦中，原來有這個品牌喔！

溝通：

1. **品牌形象：**透過電影讓消費大眾對於星巴克有一種新的印象，不管是新舊的消費者都是建立和加深的作用，新的客戶有一定的了解，對於星巴克這個品牌的感覺和感受，而舊的客戶因而加深了對於品牌的認知度和忠誠度。
2. **生活中的咖啡：**咖啡是和生活結合的，看到人來人往的客戶，拿了就走這是強調一種感覺”生活就是有咖啡，咖啡是在生活裡”。
3. **視覺的體驗：**透過電影的視覺和聽覺，去感受星巴克店內的氣氛和人員的服務，運用這些讓人再電影時間內有了一個強烈的視覺感受，腦中會不斷地重複感覺以及留下印象，男主角最愛的一句話 “Best choices” 讓人有了深刻印象，星巴克和 ”最佳選擇” 畫上了等號。

星巴克路徑圖



分析：

首先將星巴克的發展歷程分為四個階段定為主軸線，分別是星巴克的萌生、重塑咖啡新生命、更新企業精神及多元化經營，再依據此主軸線將路徑圖做更詳細的分析。並以不同顏色的線段來表示，此事件所帶來的影響，以藍色線段代表吸引力，以綠色線段代表溝通，以褐色線段代表社群化。

一． 星巴克的萌生(1971~1986)

(一)星巴克正式在派克市場開店

1971年4月，STARBUCKS的創始店在西雅圖開幕，當時，STARBUCKS只賣咖啡豆，不賣一杯杯煮好的咖啡。創辦人有三位，分別是鮑德溫(Gerald Baldwin)、波克(Gordon Bowker)和席格(Zev Siegl)。當時有一家很有名的畢茲咖啡茶品專賣店其老闆艾佛瑞畢茲(Alfred Peet)就是星巴克的精神教父，鮑德溫 and 波克就是在畢茲調教下，學會了與美式淺烘焙大相逕庭的重烘焙技術，奠定了STARBUCKS的基礎。

(二)星巴克開始有新的力量注入—品牌的建立

一次的注意造就了今天的星巴克，霍華蕭茲的西雅圖拜訪讓他感受到咖啡的熱情和機會，他的加入讓星巴克對於建立品牌有了一個開始；創始人注重的是咖啡的品質但是蕭茲認為產品推出需要建立品牌，才能咖啡有遠長的發展。

(三)西元1984年轉變前的萌生

西元1984年是星巴克第一次嚐試了轉型的關鍵點，蕭茲把歐洲的銷售咖啡的方式引進了美國，在星巴克第六間分店進行了測試，結果就是產品和銷售方式吸引了美國人，雖然蕭茲離開了，但卻替星巴克注入一個轉變的機會。

二． 重塑咖啡新生命(1987~1992 上櫃前)

(一) A 點-合併星巴克公司(開始產生吸引力)

蕭茲在不放棄 STARBUCKS 原有的堅持，卻想保有自己的構想下，於 1987 年出資買下 STARBUCKS 的股權，成為 STARBUCKS 的總裁。每

日咖啡合併星巴克後，蕭滋的理念由合併後開始正式進行。同時星巴克也面對易主後的隱憂，決定採誠信對待員工，此時也道出星巴克是以人為導向的開端，不以利潤掛帥，是在經營一個以人為導向的事業。

(二) 健保計劃及股票的發行

照顧員工一如呵護咖啡：

1. 由於蕭滋的背景導致健保計劃的實施，回饋員工，使員工在易主後，提升員工士氣，降低流動率，有助於顧客間互動關係。
2. 員工變股東，利害關係密切，員工工作態度及理念會跟公司一致，以最大熱忱服務客人，員工、顧客、公司（品牌）三方皆有利。

善待員工與公司的使命一脈相承—

1990 年，星巴克擬出體現公司理念和價值觀的“使命宣言”：

- (1) 提供完善的工作環境，以敬意及尊嚴來對待所有員工。
- (2) 多元化觀念是經營的重要原則。
- (3) 采行完美無缺的高標準，選購、烘焙、分銷新鮮咖啡。
- (4) 盡力培養極度滿意的客人。
- (5) 積極回饋我們的社區和環境。
- (6) 承認利潤是未來成功的要件。

(三) B點-機場展店(進行溝通)

這是星巴克首度授權芝加哥歐哈爾機場瑞特公司，第一次將品管權交給外人。這項決定，使得星巴克的品牌迅速擴張因為機場的群眾來自全球，和全世界的顧客開始接觸，同時也在為國際化鋪路。

星巴克成立 30 多年內，對外宣稱其整個政策都是：**堅持走公司直營店，拒絕特許加盟**。因為在特許加盟體系下，加盟店的老闆有部分權利，母公司只提供技術或相關資源，這容易讓把加盟品牌看作賺錢途徑的加盟商做出對星巴克品牌不利的事。而直營店的所有權力均

由母公司掌握。

星巴克進軍海外市場時，選擇的模式儘管有合資公司、許可協議、獨資自營，但同樣恪守直營的戒律。當地所有星巴克店都是星巴克合資或授權的當地公司的直營店，從而保證星巴克100%的美國血統。

而在全球擴張選擇區域合作夥伴時，星巴克要求非常嚴格。“我們要確保區域合夥人熟悉當地的行情、同時具備全球視野。企業合夥人不僅擁有運營多元化餐館或零售商店的經驗，而且要能理解、分享我們的對人、品質、服務的價值觀和熱情。”克莉絲汀·戴表示。這些價值觀包括：相似的社會價值觀、理解不動產及員工價值、證明運作多樣化的品牌的能力等。

因星巴克採取直營方式經營且拒絕特許加盟，於是依此經營型態來做優、劣勢分析：

1. 直營連鎖：

A. 優勢：

直營連鎖最大的優勢，莫過於總公司具強而有力的控制力。總公司與直營店之間所有營運人員，其立場皆屬一致，因此在政策的推動上較為容易，且工作人員具有從屬關係，較願意服從總公司的要求，只要管理制度健全，執行力可達百分之百。所以，直營連鎖的形象較容易趨於一致，只要有要求、有管理，直營店之間給消費者的感覺，並不會有太大的差異；同時，直營連鎖對採購可發揮極大的力量，一旦進貨數量到達某一程度，對供應商或製造商，無不造成極大的影響力，確實可將「力」與「量」結合唯一的連鎖系統。

B. 劣勢：

缺乏效率是直營連鎖較不被看好的弊病。由於直營店之營運人員並無實際決策權，因而在面臨各種環境變動或問題時，其反應時效常有遲延，例如同一商圈面臨競爭時，直營店店長必須回報總公司，並經由總公司分析、研判後，再下達對策至直營店執行，如此一來一往，除了時效上不經濟外，總公司對商圈的實際狀況亦常有落差產生。另如商品的販賣品項，由於全部聽命於總公司，故較無法因地制宜，根據商圈的特性而調整商品的結構及售價。此外，經營績效亦較不易被激發，由於營運人員大都非經營者，因此對經營的結果並不全然關

心，運作的過程可能較不投入，如此營運績效將和預期狀況的相去甚遠。另就資金而言，其所需資金，將隨著零售點的擴充而增加，此點對經營體而言，無疑是一項沉重的負擔，尤其是當景氣不佳時，其財務風險亦隨之增高。

2. 特許加盟連鎖：

A. 優勢：

「效率」是特許加盟的最大優勢，由於店面經營成果屬於加盟本身，故加盟主為了獲取更多利益，必定全力以赴，發揮各人最大潛力，再加以總部提供的營運技術轉移，可以減少許多不必要的摸索，二者合而為一，運作效率較直營連鎖大為提升。對總部而言，可省去不少運作上的困擾，諸如人員流動及招募不易、投資成本不斷擴充等問題。店舖的形象大體上亦能維持一定的水準。

B. 劣勢：

推展特許加盟最需注意之處，在於加盟店對總部的守法及忠誠，加盟主極力求取更高利益的心態，實無可厚非，且可成為本部很好的助力，但亦須常常因此刻意掩飾實際營業額，以降低支付總部的權利使用費。對總部而言，此種情況的確難以杜絕，因此，必須建立合理且容易執行的運作機制，以利雙方確實遵行。

結論：

直營與加盟店的不同之處還在於：直營店的所有權力均由母公司所掌握；而加盟店的老闆有部分的權利，母公司只是提供技術或相關資源。星巴克之所以不開放加盟，是因為星巴克要在品質上做最好的控制。比如，星巴克決不會吝嗇報廢物料，而只為了提供顧客最好的咖啡。但是如果開放加盟權，很難說每個加盟店的老闆都會捨得一直增加成本報廢，只為了提供客人一杯好咖啡。同時，推行加盟連鎖的企業必須具備很強的法律事務處理能力，以應對與加盟商產生的各種法律問題。因此，為了讓品牌不受到不必要的干擾，星巴克決定不開放加盟權。

三． 更新企業精神(1992 上櫃後~1998)

(一) 股票上櫃

股票上櫃後，星巴克的資金不再匱乏，直接由市場取得資金，加快擴店速度。店面就是星巴克的廣告，展店速度快，也代表愈多人知道星巴克，對於民眾的品牌印象有大大提升。

(二) 星巴克與聯合航空合作

這是個風險跟利益一樣大的合作，風險是機上的品質跟地面上若不符，會毀了星巴克的品牌。利益是全世界的人都能在機上喝到星巴克，幫星巴克作廣告，作為跨國的第一步。

(三) 1998年進軍台灣--統一星巴克

統一星巴克股份有限公司於1998年1月1日正式成立，是由美國 Starbucks Coffee International 公司與台灣統一集團旗下統一企業、統一超商三家公司合資成立，共同在台灣開設經營 Starbucks Coffee 門市。

統一星巴克股份有限公司以 Starbucks Coffee Company 在全球各地選購、烘焙的優質高原咖啡豆為根本，並甄選本地優秀人才培育訓練，提供台灣消費者高品質的咖啡與服務，搭配 Starbucks 獨特的空間設計理念，提供消費者在居家與辦公室之外，一個品嚐咖啡的第三個好去處。2002年統一星巴克公司已經在台灣地區達成了百店的里程碑，目前門市已經散佈到台北縣市、基隆、桃園、新竹、台中、嘉義、台南、高雄、屏東、南投等台灣各地區。

(四)

產品分析：

1. 創新產品星冰樂及冰淇淋的誕生



星巴克和百事可樂公司共同研發罐裝“星冰樂”是星巴克第一個影響重大的新產品，產品通過堅持其品牌原則研製出來，過程中借重了認真聽取顧客意見的星巴克夥伴，創造性和革新精神。同時突破咖啡的框架朝向不同類型的方向前進，並且從此走上多元化之路，與醉爾思冰淇淋公司合作，開發出系列咖啡霜淇淋，並且擠下有名的哈根達斯霜淇淋，榮登美國咖啡霜淇淋銷量冠軍寶座。

2. 因應當地文化開發新產品

以統一星巴克為例：為了慶祝中秋節——這個富傳統特色的中國節日，領導咖啡文化之咖啡專家星巴克再創先河，隆重推出香甜味美的星巴克咖啡月餅，巧妙地將現代的咖啡文化與中國傳統融為一體，成功的研發出創新的產品。

社會公民責任：

1. 巴西凍霜事件

1994在巴西發生嚴重的凍霜，星巴克本身是不買巴西的咖啡豆，因為普遍品質不高。但此事件使咖啡價格大幅上升，星巴克的成本也增加，但是為保住品質，不惜高價買入品質頂尖的咖啡豆，一方面確保咖啡的品質，一方面保障咖啡農的利益。順利渡過這『品牌危機』。

2. 公平交易幫助咖啡農

公平交易的用意是保障咖啡農，可以把他們的農作物以公道的價錢賣出，以便改善他們的生活。如此他們便能負擔得起醫療、教育費用，以及改善住家及農莊的環境。



世界一半以上的咖啡，是由許多僅擁有幾英畝地及幾顆咖啡樹的家庭式農莊，所種植出來的。公平交易系統，能幫助這些農民結合起來，形成一個合作社，並且能與出口商及加工商直接聯絡。

如此一來，這些農民的經濟狀況便可改善。公平交易系統，也能改善農民的經濟穩定性，因為買主會提供信用貸款給農民合作社，發展長期的合作關係。Starbucks 對公平交易咖啡的承諾 2000 年 4 月，為了提供 Starbucks 門市公平交易咖啡，與國際公平交易標籤組織的成員之一---TransFair USA 簽署盟約。自此之後，Starbucks 便擴展了更多的管道及國家，來供應公平交易咖啡。

2002 年，Starbucks 開始把公平交易咖啡，帶進具公平交易標籤組織會員國身份的，各個國際市場。此外，Starbucks 也開始與 Oxfam America 及福特汽車基金會，發起了一項計劃，這項計劃的目的，是要幫助墨西哥哈瓦卡的公平交易農民，目的是要建立一個全方位的計劃，發展出一項品質控管的技術，以幫助農民改善他們的咖啡品質。這些努力，都是要來輔導小型咖啡農莊，也能在世界市場上具有競爭力。



3. 成立星巴克基金會

一個品牌絕不可能在真空的狀態下擴張，它必須在大眾文化裡生根，這就是廣告與品牌化之間的不同點，廣告抓住目光，品牌活動抓住人心。因此，在美國「星巴克基金會」贊助文盲、學前兒童教育、防治愛滋研究、環境保護……等活動，在菲律賓建立學校協助貧寒失學兒童，在韓國成立孤兒院收容被遺棄嬰兒。在紐西蘭則推行「伸出您的手」為主題之活動，允許店內員工上班時，撥出時間從事社會公益活動。

4. 原住星希望

長期關心原住民教育的統一星巴克，去(93)年再度與台灣世界展望會合作，舉辦「阿奈，下學期我們還會見面嗎？」助學募款行動，從去年 10 月 1 日至 12 月 31 日止，包括門市募款及各項愛心商品義賣，總計募得新台幣 6,301,663 元，將全數幫助中部仁愛鄉、信義鄉、和平鄉 1,500 名原住民學童的助學經費。

統一星巴克自 1999 年 921 地震發生那年，即與台灣世界展望會攜手關懷原住民兒童教育問題，從第一年的「一分錢，重建布農孩子的一個笑」，到 2004 年的「阿奈，下學期我們還會見面嗎？」已是第六度為原住民兒童募集教育經費。

星巴克夥伴關懷原住民兒童、全心投入。同時，為了募得更多款項來幫助原住民兒童上學，除了全心投入門市募款行動，星巴克的夥伴們，也將從今年(94)3 月起至 7 月，每隔一週至仁愛鄉的翠巒社區、信義鄉東光社區、和平鄉的裡冷社區陪伴孩子讀書。去年已有數十位夥伴上山伴讀，他們帶孩子做功課、玩遊戲，深深被原住民兒童的純真與活力吸引，今年，許多夥伴都表示，一定要重回山上再去看這些孩子。而所有參與募款活動的統一星巴克夥伴們也衷心期望這

群原住民的孩子們能快樂無憂地學習成長。

四．多元創新經營(1999~2005)

(一) C 點-無所不在 處處都在

2004 年上半年，星巴克在全球的連鎖店數量達到了 1992 年的 48 倍，在未來一年內(2006 年)將再開 1800 家新店，其中僅美國本土市場就將開張 1300 家，明年也將是這家總部位於西雅圖的公司開店最多的一個年份，它意味著每天在全球各地，大約有 4 家星巴克的連鎖咖啡店首次開門迎客。

星巴克總裁舒爾茲的目標是要在全球開 25000 家星巴克咖啡店，這對於完全依靠全資開店的星巴克來說實在是一個無比宏大的目標。目前，星巴克在全球擁有 8000 個連鎖店，每週的總客流量超過了 3000 萬，舒爾茲相信，進軍音樂行業是星巴克成為世界最強大品牌的重要一步。

(二) 進軍音樂市場

1999 年，星巴克收購了唱片零售商 HearMusic，開始在連鎖店內銷 HearMusic 編輯的 CD，顧客在這裏能享受到的不再只是一台冷冰冰的電腦螢幕，還有咖啡作為音樂的促銷手段。音樂與咖啡，合在一起才是星巴克的音樂體驗。星巴克認為，未來隨著音樂咖啡館市場的成熟，“咖啡+音樂”可能發揮的威力將大大高於“咖啡+食物”的戰略。

(三) Starbucks Card



2001 年，星巴克在美國推出預付卡式的星巴克隨行卡 (Starbucks Card)，消費者購買了之後，以後每次消費把卡只要交給店員刷一下就扣除消費金額，縮短一半的交易時間。

2002 年 11 月開始統一星巴克公司正式推出方便攜帶、免用現金及信用卡簽名優點的「星巴克隨行卡」，提升門市人員服務顧客的品質，確實貫徹堅持一次煮好一杯咖啡、一次服務一個客人及提供消費者高品質咖啡與親切專業的服務理念。

統一星巴克隨行卡，可使用現金或信用卡進行多次重覆儲值，每次儲值以1,000元為一個單位並可獲得紅利1點，最多可儲值10,000元，「隨行卡」內的紅利點數可兌換統一星巴克獨特商品、咖啡或加價購買紅利專屬商品。

(四) 結合網際網路

2002年8月開始，北美與歐洲的星巴克不但推出網路與手機預先點餐的服務，近2千家星巴克的門口，還貼上了天線的小貼紙，標示店內提供高速無限網路，是星巴克與德國電信公司T-Mobile合作的新服務。在2004年時已經在印第安那、堪薩斯、密蘇裏、新墨西哥和威斯康辛等州的星巴克店內，添加了新的T-Mobile Wi-Fi“熱點(hot spots)”設備。星巴克認為Wi-Fi讓顧客在店裏停留更長時間，而且更容易在高峰時段光臨。它也是星巴克近年來促進店內銷售額的措施之一。



品牌聯想

這是新世紀的品牌觀，包含信仰的特性，延伸感官的知覺。

未來品牌經營的“全方位賣點”，是讓每個品牌都有自己獨特的身份認同。

星巴克就是現代生活中的一座綠洲，可以一個人、也可以跟朋友或家人一起到星巴克，喝一杯咖啡、聽聽店裡的音樂、沈浸在店裡優美的環境中，或是坐在軟軟的大沙發上，重新整理自己的思緒。不論是坐個5分鐘還是5個小時，都會讓人再度感覺充滿精力。

星巴克的咖啡文化是以味覺、嗅覺、視覺、聽覺、觸覺「五官皆醉」為核心。

星巴克顯眼的綠色美人魚的商標，整幅牆面艷麗的美國時尚畫、藝術品、懸掛的燈、摩登又舒適的家具給人以視覺體驗；石板地面、進口裝飾材料的質地、與眾不同的大杯子，造成星巴克的觸覺體驗；獨有的音樂、金屬鏈子與咖啡豆的聲音，會找到親切的聽覺體驗；而百分之百的阿拉伯咖啡散發出誘人的香味，以及口中交融的順爽感，可以領略到星巴克味覺和嗅沉的體驗，這就是星巴克迷人的五種感覺的渲染。

星巴克就像是家庭與辦公室之外的「第三種空間」(third place)，可以獨自一人，也可以三五相伴一起待在星巴克。而咖啡是很適在社交時促進交談、幫助放鬆的飲料。人們到星巴克，不只是買一杯咖啡，更是想坐下來、放鬆一下，在很匆忙的生活中，享受片刻所謂的「個人時間」。

品牌個性

Aaker (1997) 將品牌個性定義為「品牌聯想出來的一組人格特質」。而品牌個性主要有三個來源，消費者對產品的聯想、公司塑造出來的形象與產品屬性有關的方面。Aaker (1995) 說明品牌個性提供了品牌情感與自我表達的好處，也是建立品牌與消費者關係以及區隔的基礎。特別是針對產品差異性低，或消費者特性很明確的品牌更是如此，此外，Aaker 也指出，如同人的外顯個性會受朋友、鄰居、活動、服裝及互動等方面的影響，品牌個性認知也會受到許多與產品

相關和無關的因素所影響（像是使用者形象、贊助事件、名人背書、符號、上市時間長短、公司形象、廣告風格、生產國甚至是總裁）。

在品牌個性測量工具上，Aaker(1997)曾發展「品牌個性尺度」，(BPS, Brand Personality Scale)來測量與架構品牌個性的特徵組合。他利用心理學及行銷學中用來測量人格特質的項目，來測量受測者對有關特定品牌的立即反應。其調查對象包括 1000 位美國受訪者，測量包括速食業如麥當勞、旅館業如 Marriott、Holiday Inn 等 59 個品牌，將最先的 309 項個性特徵減至 114 項，結果得到五大構面，分別為純真 (Sincerity)、刺激 (Excitement)、稱職 (Competence)、教養 (Sophistication) 及強壯 (Ruggedness) 五個構面，在五構面下又細分為 42 個問項。而此五構面幾乎可以解釋所有品牌 (93%) 之間的差異。

以 Aaker 發表的五大構面分別為 Sincerity、Excitement、Competence、Sophistication、Ruggedness 來看，星巴克咖啡在 Excitement(活力、刺激、興奮)、Sophistication(上層的、有魅力的、好看的)、Competence(可靠的、勤奮的、安全的)、Ruggedness(戶外的、西部的)構面上表現強烈，在 Sincerity(純樸的)構面上表現最不強烈。

品牌價值

星巴克國際業務總經理馬斯蘭(Maslen)表示：「星巴克是一次開一店，顧客是一次喝一杯，我們不做粗製濫造的批發生意，我們追求的是“重複購買”和“忠誠度”。因此，我們幾乎不打廣告或從事傳統的行銷活動，我們靠的是“顧客經驗”及其所衍生的“忠誠度”。」

儘管星巴克店內賣的是上好咖啡，但它的核心價值並非咖啡本身，而是跨越咖啡以外的無形附加價值－「顧客在店內飲用咖啡的經驗」。顧客深刻享受美好體驗的最終目的，無非就是希望顧客能夠因而感受到產品或服務的消費價值，此體驗價值會進而協助顧客建立產品或服務選擇的決策標準，以及最後購買該產品或服務。顧客的體驗價值可從產品或服務的功能性、社會性、情感性以及嘗新性四項價值創造來思考。

功能性價值主要是要讓顧客對產品或服務產生某些功能屬性上的聯想，以滿足顧客使用的目的，因此，透過強調價格、保證、呈現、耐久程度等等產品的特徵與屬性，可以喚起顧客的體驗認知。社會性

價值主要是要讓顧客將產品或服務與其他社會群體、參考群體或是某種社會符號價值的象徵互相連結，可以提升顧客對該產品或服務社會性價值的體驗認知。情感性價值則是要觸發顧客某些情感或改變其情緒狀態的能力，因此，產品或服務如果能夠傳達與眾不同的情感與感官承諾，進而引發顧客對該產品或服務正面的聯想，則此產品或服務即具有情感性價值。嘗新性價值主要引發顧客的好奇，以滿足顧客新奇感與獲取知識的慾望。

星巴克咖啡大量運用體驗媒介，讓顧客體驗到消費上各種不同的價值。例如星巴克咖啡在產品的包裝上，即使是在台灣，所有的包裝產品（不單是咖啡豆，也包括了其他的產品），都以原產國的包裝直接陳列在貨架上，其「去中文化」的目的，可以讓顧客體驗星巴克咖啡美國文化的社會性價值；此外，在杯子的設計上（食品的產品包裝），星巴克咖啡以文字或圖案的方式，呈現了對咖啡執著的情感性價值。

另外，星巴克咖啡店內的設計以橙色、綠色、深褐色系的色彩運用為主，傳達了和諧、和平與香味的情感性價值；店內木質桌椅以及投射燈光的設計，則展現了消費場所的社會性價值；同時，在造型運用的方式上，星巴克咖啡將咖啡豆從咖啡樹到成為一杯咖啡的過程，以簡捷的方式呈現一種知識性的嘗新性價值。而在服務人員的表現上，星巴克的員工要求必須具備咖啡的知識，從咖啡的歷史到咖啡豆的選擇、烘焙和沖泡等專業知識，可以提升星巴克咖啡的品牌功能性、社會性以及嘗新性價值。最後，對於久候的消費者適時的提供一小杯免費的咖啡，對於消費者的情感性價值提供了加強的效果。

公司沿革

1971 年星巴克咖啡、茶、香料專賣店 (Starbucks Coffee, Tea, and Spice) 創辦人鮑德溫 (G. Baldwin)、波克 (G. Bowker) 以及席格 (Z. Siegl) 承繼畢茲咖啡 (Peet's Coffee and Tea) 頂級重烘焙咖啡之遺緒，在西雅圖派克地市場 (Pike Place Market) 開設第一家門市，販售頂級重烘焙咖啡豆及相關器具，並教導顧客咖啡知識。當時的星巴克並不販賣咖啡飲料，亦不設置咖啡座，是一家僅有四家店面的小公司。

1982 年霍華蕭茲 (Howard Schultz，現任總裁) 進入公司任職行銷人員，在 83 年的一趟米蘭之旅中得到啟發，決定將義大利咖啡館的氣氛及飲品引進美國；經過一年的努力遊說才讓高層主管同意開始試賣濃縮咖啡飲料，試賣結果雖然頗受好評，卻因與創辦人理念不合而遭否決，蕭茲也因此決定離開星巴克，自立門戶開設義式風格的每日咖啡館 (Il Giornale)。

1987 年星巴克發生財務危機，蕭茲藉機籌資購併星巴克，更名為星巴克企業 (Starbucks Corporation)，並將星巴克由西雅圖的小型咖啡烘焙兼零售商，逐漸轉型成今日的咖啡連鎖店。爾後星巴克逐步向全美擴展，90 年宣布轉虧為盈，92 年星巴克股票 (SBUX) 正式在納斯達克上櫃，向全美最大咖啡連鎖店邁進。除了在美國各地開設門市，星巴克亦積極結合各種行銷管道、開發周邊商品，更於 95 年成立星巴克國際咖啡公司 (Starbucks Coffee International Inc.，SCI)，96 年首度邁出美國，在日本與新加坡展店，至 2003 年已在全球超過 30 個國家擁有 6,000 家以上門市，至今仍為全球第一大咖啡零售業。

星巴克的崛起翻轉了美國人喝咖啡的習慣——從淡如水的美式咖啡，到普遍接受義式重烘焙咖啡，並提供美國人除了家庭與工作場所之外浪漫悠閒的“第三個好去處” (The Third Place)，並在其席捲全球的過程中，將這種新的美式咖啡文化滲透到全球各個國家中。

重要大事紀

1987 年以前---重新發現咖啡

- ✚ 創始店--1971 年 4 月開設於西雅圖派屈客市場附近，只販售烘焙好的咖啡豆。
- ✚ 星巴克成長的源頭---米蘭經驗，將義大利咖啡館的氣氛及飲品引進美國，星巴克由西雅圖的寧靜小店，轉變成國際性咖啡連鎖店。
- ✚ 1987 年，每日咖啡購併 Starbucks 後更名為 Starbucks Corporation 合計共 17 家店。

1987 年-1996 年---重塑咖啡經驗

- ✚ 1992 年 6 月 26 日星巴克股票正式在納斯達克(NASDAQ)上櫃。
- ✚ 宣佈和百事可樂結為咖啡事業夥伴，合作開發罐裝法布奇諾冷飲，並利用百事可樂綿密的行銷網路來鋪貨和醉爾思研發咖啡霜淇淋，在全美超市販售，且迅速成為美國第一品牌。
- ✚ 1996 年，星巴克正式跨入國際，在流行的東京銀座開了第一家海外咖啡店。

1996 年-2000 年---更新企業精神

- ✚ 和統一企業達成合資協議，成立統一星巴克，進軍國內市場。
- ✚ 與 Albertson' s, Inc. 達成協議，以進駐更多的超市合計共 2135 家店。
- ✚ 星巴克與 Kraft 食品公司合作，把星巴克的咖啡豆送到全美國的超級市場

2000 年以後---創新挑戰

- ✚ 星巴克的展店腳步首度跨入歐洲大陸，在瑞士蘇黎世開出歐洲第一店，不久，又進入已擁有 300 年以上咖啡館歷史和「咖啡文化」的維也納
- ✚ 星巴克在美國推出預付卡式的星巴克隨行卡 (Starbucks Card)
- ✚ 北美與歐洲的星巴克推出網路與手機預先點餐的服務。
- ✚ 2 千家星巴克的門口，貼上了天線的小貼紙，標示店內提供高速無限網路，是星巴克與德國電信公司 T-Mobile 合作的新服務 (預計 70% 的星巴克咖啡館能夠上網)。

十字定位烙印

(一)價格&散佈面積



分析說明：

透過資料的整理, 星巴克在面對競爭者的定位是在哪裡? 定位的衡量是透過競爭者給自己一個定位; 星巴克的展店的速度和擴散的面積以及密集程度是消費大眾可以了解, 也是星巴克再這方面一直強調的策略, 對於區隔的目標白領階級的工作者而定的價格也讓星巴克位在高貴的位子, 相對地同樣是高價位的客喜康(真鍋)咖啡呈現密集度卻沒星巴克這樣強勢; 另外丹堤和壹咖啡強調的低價策略進入市場, 展店的密集依然不及星巴克和真鍋咖啡, 根據資料星巴克和真鍋是台灣市場規模和店數佔據前兩名的公司。

(二)咖啡文化和設計感覺



分析說明：

現在人喝咖啡不只是品嚐而已，多的是各種感覺上的感受，各家咖啡的文化都有自己的特色也對感覺以及設計做了功課，我們也實地去感受各家的文化和感覺的內容，每家都有自己的特色但是自己的文化如何跟別人不同這裡便是樹立自己的部份也正式定位出自己給消費者的印象，壹咖啡和丹堤依然都是強調產品的部份，真鍋和星巴克都有自己的特色，但是星巴克卻較多豐富的內容，真鍋走的方向卻是簡單大方，也是很不錯！

區隔規劃要素與實踐

區隔市場背景：

台灣咖啡店起源於光復初期，台北中山堂附近，漸漸的西門與成都路上當場製作的咖啡店。在台灣發展的早期，咖啡是一種奢侈的舶來品，所以咖啡館成為文人和藝術家集會的場所。只有在特殊的日子，一些特別的人才會到咖啡館中消費。由於咖啡的價格昂貴，因此一直以來，咖啡在台灣被視高級的享受。

到了八十年代，咖啡的消費族群隨著經濟的發展，使得生活水準提高、生活方式也產生改變。近幾年來，由於各大咖啡連鎖體系的加入，已培養出一定數量的咖啡人口。連鎖咖啡店之引進，始自民國八十一年真鍋，及繼之而來的羅多倫，開啟風潮；而民國八十七年，美國知名的星巴克（Starbucks）被統一集團引進台灣，以及太平洋頂好公司自創品牌，成立伊是（IS COFFEE）咖啡，將國人喝咖啡的風氣正式推向高峰。

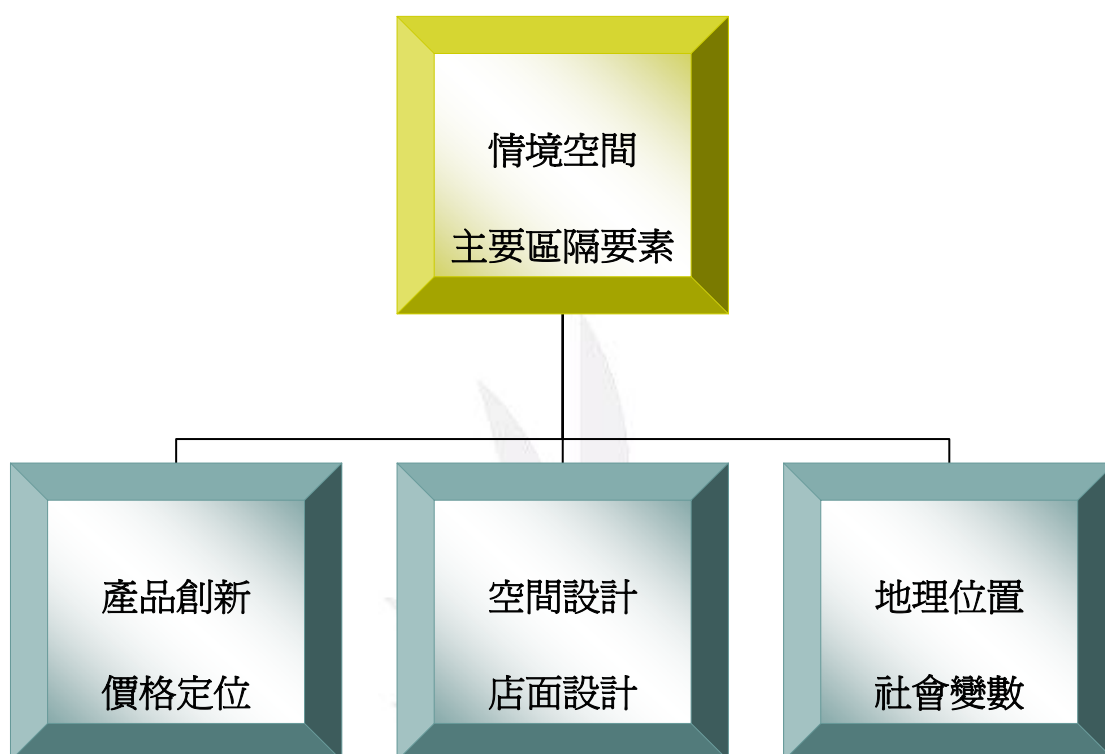
台灣連鎖暨加盟協會（2002）指出，以咖啡的需求量來分析，日本每人每年平均消費 200 杯咖啡，韓國 140 杯，美國、澳洲則是 300 以上的數量，與國內每人每年平均消費不到 50 杯咖啡相比，台灣咖啡市場還有極大的發展空間。另外，根據伊是咖啡的保守估計，台灣咖啡店市場一年有高達三百億的潛力。放眼大街小巷，個性化的咖啡店或是講究品牌的咖啡連鎖店一間一間地開，國人對咖啡的消費頻率有逐漸成長的趨勢。

目前國內咖啡館之發展，已由早期的個人咖啡店，朝向大規模經營的咖啡連鎖店。由於國際化經濟政策的推動，許多擁有豐富連鎖經營經驗的國際性知名企業陸續登陸國內市場。再加上 1997 年後國內各大企業相繼投入，更引發了連鎖咖啡店的熱潮，為咖啡產業帶來新的競爭面貌。

根據台灣連鎖店協會（2000），以及突破雜誌（2002）的統計資料顯示：在 1996 年時，全台地區的咖啡連鎖店還不到百家，到 1999 年達 224 家，截至 2002 年五月底，增至 609 家，三年間（1999~2002）成長率為 171.88%，成長約為 2.7 倍左右，由此數據更驗證了目前台灣地區咖啡連鎖店之快速成長趨勢。

區隔要素以及劃分：

星巴克面對市場以及進入市場所考慮的是他所要賣給消費大眾的是什麼樣的東西？他應該要以什麼因素作為他出發以及區隔他的市場，透過資料以及討論星巴克以什麼做為區隔要素來進攻此市場。



情境空間：

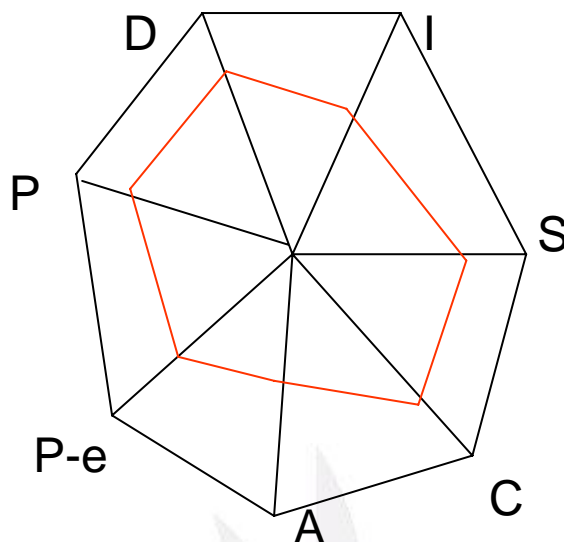
此項要點是星巴克成為星巴克企業時，過去到現在他所強調的特點，也是他作為區分市場的一個重要關鍵，感覺和氣氛是星巴克真正強調的，一杯咖啡除了品質之外，真正去感受的是一種感覺而感覺透過空間的營造，這正是星巴克區隔的中心點；真正咖啡專賣店正式如此，而星巴克了解也清楚所以它的規劃和實踐也是大家可以看得到的，就以台灣而言，星巴克區隔了屬於星巴克文化和屬於它的市場。

功能層面：

1. **產品創新：**除了品質是星巴克的優勢外，規劃的是產品的創新，新鮮感一直是人類所追求的，商品的新意也是能區隔消費大眾的需求。
2. **價格定位：**價格區分是基礎的也是必備的，根據鎖定的消費族群是白領階級及上班族，價格定位在中上點也更能支撐主要的區隔因素。
3. **空間設計：**此為星巴克打造文化以及形象的一環，視覺和感受的觸覺的溝通如此需要去設計和營造，此點也是星巴克努力經營的一點，他也是襯托區隔因素的重要功臣，整個佈局和設計無不是為了區隔消費大眾所要的第三空間。
4. **店面設計：**商標和店面是代表，對於咖啡專賣店而言正是如此，區隔出消費大眾在心理層面以及精神層面作了區隔和影響，店面設計是星巴克重視的一環；他也做了不斷的改變和更新，來尋求屬於星巴克也別人無法取代，在市場下也有一席之地。
5. **地理位置：**他一直是星巴克認真面對的課題，設立有效點也是符合星巴克所要的社區模式，另外消費者如同鎖定而設立，星巴克也不斷的做這方面的規劃與評量，區隔出它的社區模式。
6. **社會變數：**在規劃區域時，透過社會變數包括生活型態和階層地位，也能夠明顯的劃分更細節的部份，都會生活效能和流動量以及享受生活接受度是相當高的，另外鎖定了階層在接受度在加上價格的定位時，對於區隔的劃分也更趨於明顯，星巴克也成功的有效給消費者一個屬於星巴克的定位了。

產品定位分析

DISCAPP Analysis:



Distinguish 辨識性：

根據問卷調查和相關資料統計，消費大眾對於星巴克品牌的認知有一定的程度，連消費者本身不喝咖啡對於星巴克品牌印象也有所認識，所以根據這些資料的結果，星巴克在辨識性上可得 8 分，滿分為 10 分。

Important 重要性：

我們認為重要性應該是消費大眾對於星巴克的需求程度而言，根據問卷調查可以了解消費者對於星巴克的消費頻率為 60%至 70%，另外台灣消費者對於咖啡的需求也突破了，現在台灣消費者平均一星期喝一杯，也突顯出咖啡市場的潛力，所以星巴克有 6 分。

Superiors 優勢：

星巴克的品牌認知以及忠誠度是相當高，透過問卷可以了解到，以及星巴克所建立的咖啡文化更深深加強了消費者的印象，另外星巴克展店的速度是目前最快也最多的，消費者對於星巴克消費也源源不絕，所以星巴克會有 8 分。

Communicable 可傳達性：

星巴克並沒有透過媒體以及廣告做大量的宣傳，只有在店內以及新產品的宣傳活動還有回饋活動和公益活動，但是透過店內的宣傳和服務人員親切詳細的介紹卻無形之中加深消費大眾的印象，另外口碑相傳也是星巴克傳達的一環，雖然沒有大量的媒體廣告作宣傳，但是依然透過最親近的宣傳來傳達意境，並且有一定程度的效果，所以我們認為星巴克有 8 分，滿分 10 分。

Affordable 經濟性：

透過問卷調查在價格方面的結果和星巴克本身定位是相符以及星巴克的高品質服務和高品味享受，在這經濟性這方面並未是星巴克所強調的，透過這些資料，我們認為星巴克是 5 分，滿分是 10 分。

Pre-empty 獨占性：

問卷調查中對於會想要消費星巴克的比例是相當高的，但是就全面的市場來說星巴克並未完全佔據獨占的角色，在連鎖咖啡市場來說星巴克是具影響力但在獨占性的程度受到競爭者多的影響，所以我們認為星巴克得 6 分，滿分是 10 分。

Profitable 獲利性：

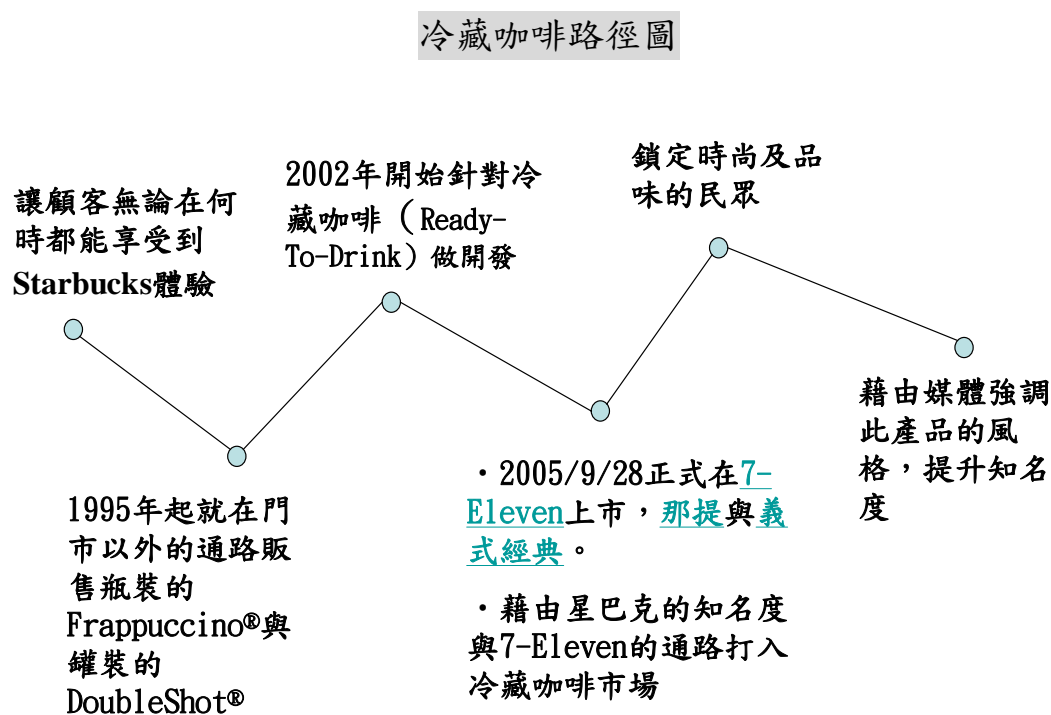
星巴克的散佈點以及品牌價值讓星巴克在這部份是有目共睹的，無論是產品的銷售以及其他方面的價值提升，讓星巴克不斷永續前進造就雙贏的局面，根據一些資料的分析，我們認為星巴克得 8 分，滿分 10 分。

未來建議

大家想到星巴克第一個印象，去店裡喝一杯熱咖啡，享受片刻悠閒。但星巴克在台灣 2005 年 9 月推出冷藏杯裝咖啡，藉由 7-11 近 4000 家的通路推廣，讓大家隨時隨地都能享受星巴克。這是星巴克品牌延伸及風格，但推出後銷售反應未達理想，本組針對星巴克提出建議及未來走向。

冷藏咖啡路徑圖

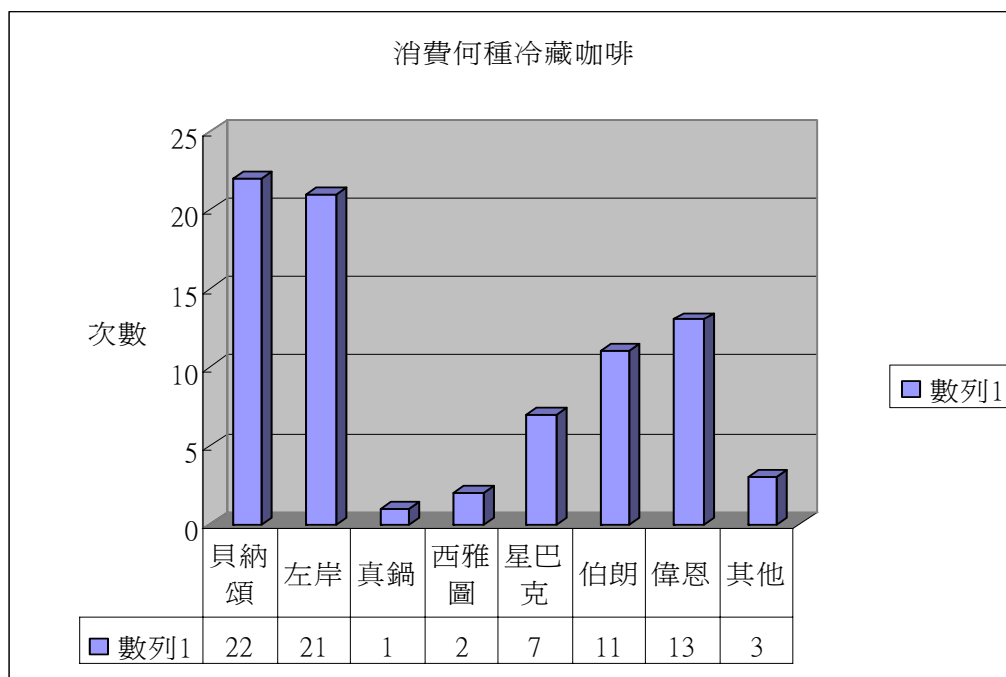
下圖為星巴克冷藏咖啡的路徑圖，我們可以藉由此圖，更了解星巴克冷藏咖啡的發展途徑。



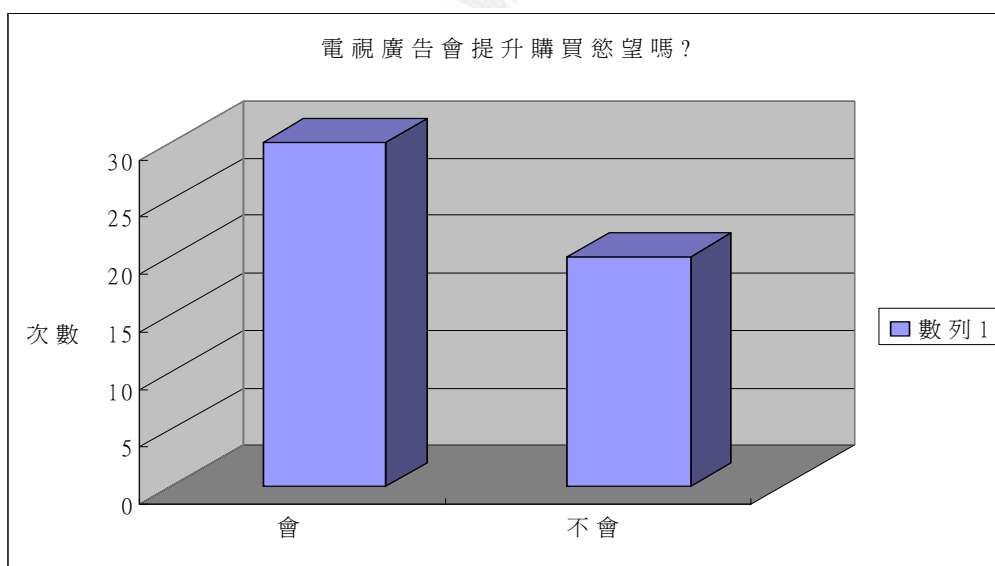
問卷分析

為了要更了解星巴克的冷藏咖啡市場銷售情形，於是以便利商店冷藏咖啡作為研究範圍。採行問卷調查方法，問卷內容包括消費行為、個人資料。問卷發放於台中市附近以隨機抽樣的方法進行，將研究對象鎖定為去過便利商店買過冷藏咖啡的 20~35 歲年輕族群，問卷總共抽樣 50 份做為分析。

以下圖表為問卷分析後所得之結果：



- 結果：銷售量並非最好，甚至有消費者不知道有販售此產品。
- 建議：根據問卷結果，建議星巴克可以藉廣告提升消費者購買慾望。



星巴克冷藏咖啡 SWOT 分析

針對星巴克的冷藏咖啡市場做了以下的 SWOT 分析，由下表得知星巴克可以利用愈來愈多年輕族群的消費能力提高這個機會，加強廣告促銷活動減低弱勢，小心競爭對手的威脅，必有可能在咖啡市場占有一席之地。

SWOT 分析

Strength <ul style="list-style-type: none">➤ 資金來源雄厚➤ 是一多國籍企業，具有相當的知名度	Weakness <ul style="list-style-type: none">➤ 高單價，不一定人人能接受➤ 初期僅在 7-Eleven 獨家販售，通路有限➤ 無廣告，促銷活動不積極
Opportunity <ul style="list-style-type: none">➤ 咖啡文化盛行，消費者對咖啡的接受度提高➤ 愈來愈多年輕族群消費能力提高，不受景氣影響	Threat <ul style="list-style-type: none">➤ 冷藏目前以味全貝納頌市場稱王。➤ 常溫則是金車伯朗咖啡遙遙領先。➤ 黑松畢德麥雅推出冰釀咖啡等新口味，逐步擴張市場➤ 真鍋、西雅圖走進現代通路，擴充品牌力。

標竿學習

統一星巴克冷藏咖啡 (Ready-To-Drink)，針對追求生活時尚品味、喜歡品味優質咖啡的上班族所設計。因此，我們認為，廣告要主打品味及時尚故廣告方面，可以學習 NOKIA 的廣告方式。

類目 型號篇名	主要事件	問題	解決方式
8310 艷羨篇	一名男子拿著 NOKIA 手機要與友人吃飯，一路上所有看到他的人都把手上的手機給扔了	沒有拿 NOKIA 手機的人就落伍了	把手上其他品牌手機給扔了
8850 菁英品味篇		時尚雅痞菁英男子	穿名牌、開名車、品嚐紅酒，拿 NOKIA 手機

流行本身可以說就是一種代表權力的象徵，因為有了這種權力，因此，才得以區分你我之間文化、品味的不同（楊啟嵐，2002），在服裝時尚上是如此，而現在手機也在廣告符碼的操弄下，也漸漸有了這樣的權力。

這樣的發展可以使得咖啡成為時尚領域的一部分，同時也藉著這種時尚的權力，星巴克的持有可以用來界定個人價值、文化的不同。於是，星巴克咖啡廣告與時尚權力作一連結，不但促使消費者購買冷藏咖啡，同時也構成與他人不同階級品味。

在這種高階級品味的廣告呈現中，咖啡不再被強調它的功能，喝咖啡的意境已經與高品味畫上了等號，藉由擁有星巴克冷藏咖啡，而將這種精英品味的意向加諸在自己身上，這樣的感受塑造了消費者自身與他人之間不同的生活風格，因此展現出不同的自我，與他人有所區隔。

廣告主軸

針對星巴克冷藏咖啡，只有平面廣告和新推出辦的大型活動以及透過新聞媒體的報導，對此我們覺得如果再加上電視廣告會給消費者有更深的印象。

電視廣告類型採用情境式中的生活片段方式，可以加深消費者印象和讓消費者可以深入商品的情境中進而被影響。

情境式廣告特色是將廣告生活化，構成要素有：場所、人物、商品三者組成，讓觀眾在廣告情境的引導之下，產生共鳴並留下深刻的印象。因此，情境式的手法並非以商品為主，而是從商品與消費者之間的關係切入，利用生活中的情境自然導引出商品特色。藉由故事情節、戲劇表演的方式來帶出商品，劇情故事本身就有自我說明的特性，而廣告說一個故事，表達一個訊息，也包括了引子、中局和結尾。廣告內容取材於日常生活，廣告中人物交談或閒聊的表現方式，但是其對白的真實性較為重要，在適當的時刻將商品訊息帶出，而非強調推銷的手法。

故事：

第一段：一位年輕的上班工作者(有自我想法和品味以及時尚觸覺)，工作始終很繁忙都沒辦法讓自己有放鬆或是休息片刻的時間。

第二段：他趁空閒時間，偷偷跑去 7-11 發現星巴克的冷藏咖啡於是買了一杯喝了，立刻讓自己心情放鬆。

第三段：場景跑到星巴克所提供的第三空間，讓自己心境因為這樣有了放鬆和自己的空間，多了一份悠閒和屬於自己的品味。

目標顧客群：年輕上班族(有自我風格和品味認知的年輕男女)

背景：

1. 城市都會區
2. 內：星巴克的第三空間

外：義大利米蘭街頭景色

想法來源：

體驗和第三空間的提供一直是星巴克所訴求的，以這個為主軸做為廣告的主體，主要傳達的意境不在商品的品質，因為星巴克的品質是消費大眾有一定的認知不需要多強調，所以真正要表達依然是星巴克一直以來所要給予消費大眾的一個星巴克風格和品味，那種感覺並非別人所能提供的；另外加進了時尚和悠閒的元素，這也是星巴克給予大眾的感覺。

結論：

- 透過廣告增加消費者對星巴克品牌延伸的認知，冷藏咖啡是星巴克一個新的機會也是會自己創造新的契機，很明顯在這個市場只是單純運用品牌印象是不夠，廣告媒體的洗腦是最直接也最全面的，所以我們認為加強此項作用是必須的。
- 目前的市場看似趨於平穩的狀態，但卻不然的是星巴克進入市場以及未來罐裝咖啡的龍頭金車也將跟進，影響冷藏咖啡市場銷售版圖，對於這樣激烈的情況下，此市場是星巴克必要積極地面對。
- 對於既有市場的風格和型態除了改變冷藏咖啡原有印象，吸引更多追求時尚及品味的人來購買星巴克，正是我們認為的訴求。
- 便利性提供了無時無刻的 Starbucks 體驗，讓此體驗多了一個附加價值，讓星巴克追求給予消費大眾的體驗更趨於完整。

心得感想

組員-郭琬婷

這一學期所修的全球行銷管理讓我學到不少的品牌行銷方法，老師的教學方式和以往不同，以分組討論的方式針對自己所選的品牌進行研究，且每週都有不同的任務、工作要進行，每次都得花很多心思在上面，除了要不斷的找資料外，更要能理解、體悟出其中的道理，在這樣特別的學習環境中，能夠不斷的提升自我，並從做中學。

我們這一組選擇研究的品牌是星巴克，這個無人不知、無人不曉的大品牌，從一開始的路徑分析，了解了星巴克歷史及發展途徑，慢慢的，老師開始要我們深入了解品牌的吸引力、溝通、社群化的結果，從知道、了解到分析出品牌的發展，是經過許許多年的努力、歷練而來的，我也從這個過程中，對於星巴克有更深入的了解，甚至，能夠給予一些建議。

做這份報告，我們花了很多時間，例如：做田野調查、畫路徑圖、分析品牌聯想、價值、個性等等，均是由第一手資料蒐集起，然後再進而消化吸收成為我們自己的知識，最後，我們再運用這些知識，去分析星巴克的品牌成長過程，進而給予未來五年後的建議，來完成這艱辛的報告。

組員-吳侃儒

對於星巴克的認識從一個消費者到一個研究者，發現自己看星巴克的角度有了轉變以及新發現，從一間咖啡豆專賣店到一間全球人人皆知的企業，裡面的所存在的創意和心意以及奧妙是一個普通的消費者無法瞭解到他的行銷心意，或許這就是研究的意義所在吧！

星巴克在行銷領域的堅持和創新都發揮得很好，從核心的享受咖啡感覺擴展到建立屬於星巴克的文化，成功的做到行銷的洗腦動作，品牌的建立也是星巴克認為重要的功課，讓我也體會到一個想法，就是成功的企業需要屬於企業自己的理念讓自己走出自己企業的方向，讓企業在環境中抓住真正的機會而成功的建立自有品牌也正是星巴克行銷最重要的功課。

在台灣的星巴克所面對的難題應該是如何讓更多的人去感受咖啡真正的熱情跟溫馨，離開都會區的星巴克少了立足點，我覺得非都市

文化和星巴克文化的結合或許會讓星巴克有了切入的機會，星巴克也應該讓洗腦的動作更加頻繁或許這會是可行的方法。

組員-謝宗翰

修習全球行銷管理，讓學生真的對行銷有另一種體驗，以前學的行銷都是以 4p 為主，以 4p 為軸，往外擴張。但原來行銷不只是這樣，品牌才是行銷所要表達的關鍵，人們的記憶是短暫的，無法清楚記憶每種產品功能的好與壞。所以在用過產品後，可能對產品印象是模糊不清，若是品牌的話，只有一個，所有產品的好壞，將會反映到品牌上。消費者也只要記得品牌的感覺就行了，因為這樣，國際公司無不致力發展自我品牌，希望品牌權益提升，增加業積。

我們研究的是『星巴克』公司與其品牌發展，才知道學生以前做的行銷研究都是單一點，散佈各地，現在學習的也是從點開始連成線，才由線擴成面，由面來訴說品牌的故事，建立自我的風格，將個人的創意發揮，使學生受益良多，頭一次體驗行銷原來那麼深入，也讓自己從新歸零，虛心學習自己不足之處。



參考文獻

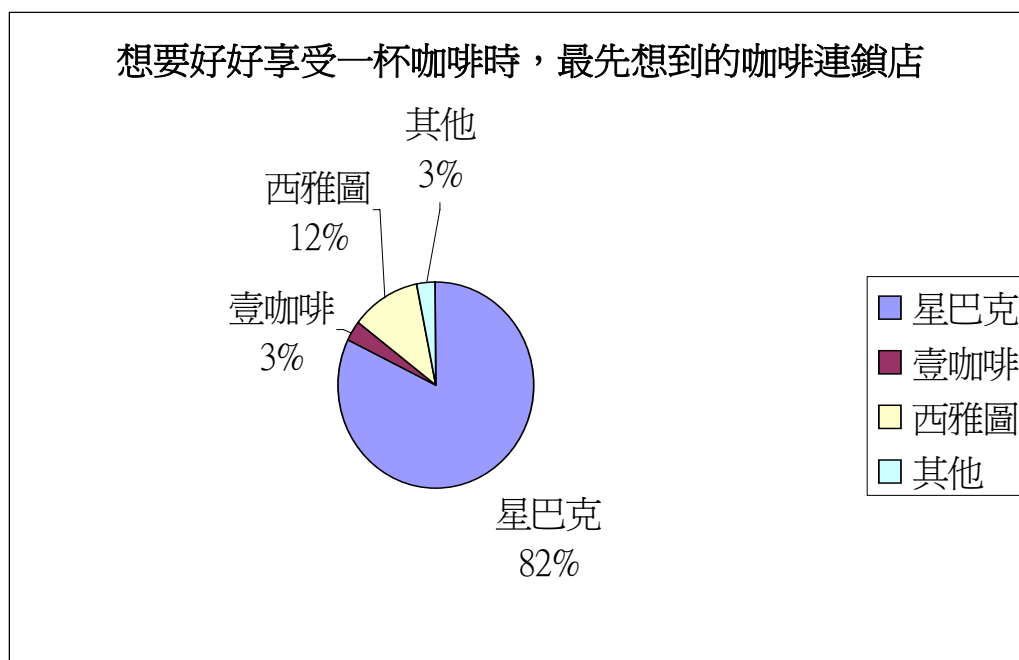
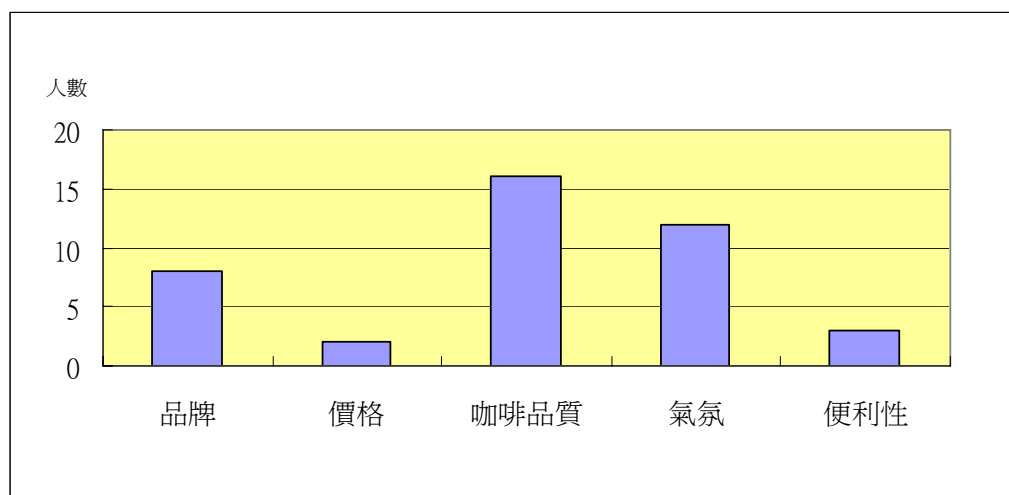
1. **室內設計與佈置** 卜建平, 劉安濤, 唐先柏編著 發行所: 國立空中大學 1998 年 6 月初版
2. **室內設計配色手冊** / 涉川育由, 高橋著 新形象出版公司編輯部譯 1992 年出版
3. **咖啡王國的傳奇** 霍華·蕭茲, 朵莉瓊斯楊/著 韓懷宗譯 出版社: 聯經出版公司 1998 年 3 月 10 日出版
4. **咖啡中的極品 星巴克：全球最具影響力的連鎖品牌經營策略** Success ways of Starbucks eng 羅月婷(Diana Luo)著 維德出版 旭昇總經銷, 2005 年出版
5. **My sister's A Barista** author: John Simmons/ format: softcover
6. Cheers 雜誌 文-吳韻儀 2003 年 1 月
7. **統一星巴克官方網站** <http://www.starbucks.com.tw>
8. **商業週刊官方網站** <http://www.businessweekly.com.tw>
9. 商業週刊 2005 年 9 月
10. http://shs.tn.edu.tw/essay/post/upload/9310/9310_632345525428125000
11. <http://manage.org.cn/Article/ShowArticle.asp?ArticleID=8655><http://www2.worldvision.org.tw/See.asp?serial=994>
12. <http://www.i18.cn/newscenter/news/guojinews/2004-7-8/17583.shtml>
13. <http://www.cheers.com.tw/content/030/030042.asp>
14. <http://www.mba.yuntech.edu.tw/pdf>

附件

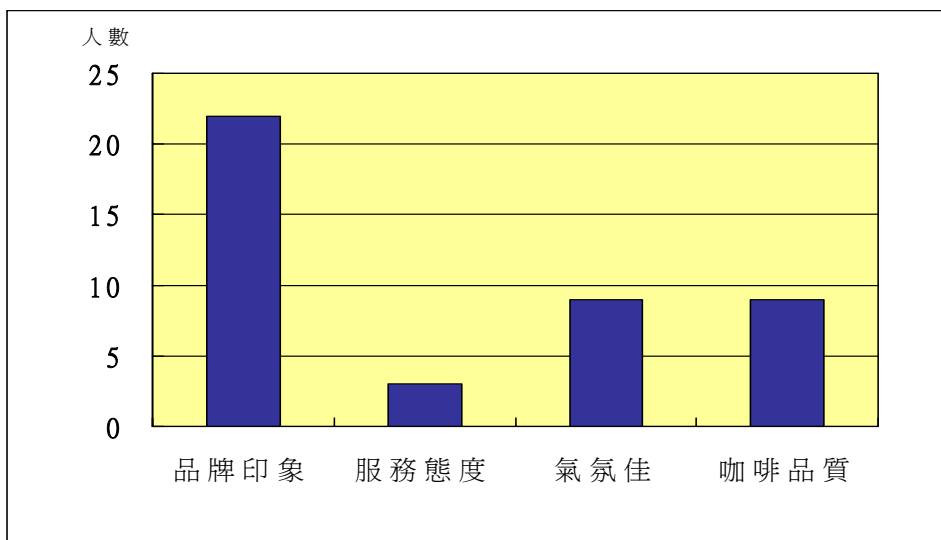
為了要更了解星巴克的品牌發展情形，於是以連鎖咖啡店作為研究範圍。採行問卷調查方法，問卷內容包括消費行為、個人資料。問卷發放於台中市附近以隨機抽樣的方法進行，將研究對象鎖定 20~35 歲年輕族群，問卷總共抽樣 50 份做為分析。

以下為問卷調查結果：

影響選擇喝咖啡及地點的主因？



為何選在星巴克喝咖啡？



在星巴克喝咖啡,那幾點最令您印象深刻?

