

■ 85度C 要力抗星巴克，有相當困難：

就品牌的深度、服務精緻度、管理系統的穩定性仍然難與星巴克做一競爭。

星巴克從平凡的咖啡店，變成獨特的星巴克的轉戾點，就是強調星巴克不是要賣一杯咖啡，而是賣整個店的咖啡體驗。

星巴克營收的85%是來自與消費者面對面接觸的門市，員工與消費者每一次互動，是品牌印象最大決定因素

星巴克公司的營銷模式(1)

基本運作邏輯

星巴克支援中心
(總部)

資訊與支援

投資

- 專業經理人
- 興建世界烘焙廠
- 完成足以分析數百家店面營收的精密資訊系統

集資

產品線延伸
• 咖啡冰淇淋、茶、點心

打造經驗之工具、增加營收

產品線拓廣
• CD、書、烘焙器具

展店

直營模式

規模經濟效益
成本降低

取得市場佔有率

拓展事業版圖

- 郵購、網路購物
- 星巴克餐廳

商譽

利潤

星巴克公司的營銷模式(2)

創新的營運模式

Leverageable Business context

Unmet customers' lifestyle

- **供應商長期穩定關係**(採購：質量第一位，服務第二位，價格第三位)
- **策略聯盟**(聯合航空、百事可樂、醉爾思冰淇淋、龐諾書店等)
- **精選海外合作夥伴**(當地公司合作經營)

Specific Customer Focus (who)

放鬆與享受生活者

Precise Customer offering (what)

營造第三生活空間 (third place)

- **放鬆與享受的空間營造(歐式 café community)**
 - ⇒ 嗅覺: 咖啡香、禁菸政策、員工上班不能用香水
 - ⇒ 視覺: 建築物有自己的風格(按咖啡豆的成長過程分四個色系，從每個色系中再發展出16個系列的設計形成64種變化)
 - ⇒ 聽覺: 精心挑選的音樂
- **直營模式掌握顧客消費習性與品質**

Unique Business Capability (How)

• **Brand**
• **員工關係 (partner)**

星巴克品牌價值17.57億美元(第88名)，品牌價值較前年同期增加32%(第1名) [英國品牌顧問公司Interbrand 2001年所公布]

Sustainable Factors

• **Superior experience offering**
• **員工滿意及供應商長期穩定關係**

• **人本導向的公司文化**