

投稿類別：商業類

篇名：

紫色夢幻世界-薰衣草森林經營手法之探討

作者：

余佩宜。卓蘭實驗高級中學。貿三甲班

林季菲。卓蘭實驗高級中學。貿三甲班

林怡璇。卓蘭實驗高級中學。貿三甲班

指導老師：

王永森老師

壹●前言

一、研究動機

人有許多夢想，儘管顏色、大小各不相同，但在想像的那一刻總是充滿喜悅的。然而現實與夢想的差距是那麼遠，卻有人可以憑著心中的一股意念，一步步地築夢。

兩個女生，詹慧君、林庭妃因為夢想能擁有一畝薰衣草田，以及追求純樸簡單的山居生活，爲了圓一個這樣的夢兩人扛著家當決定來到台中新社，親手打造出第一家薰衣草森林。而在短短的八年中，總共拓展了四間分店，背後的心血與勇氣，是這個傳說中最吸引人的地方。

於是我們以薰衣草森林作爲研究對象，希望能從策略經營觀點中，探討出其成功的因素。

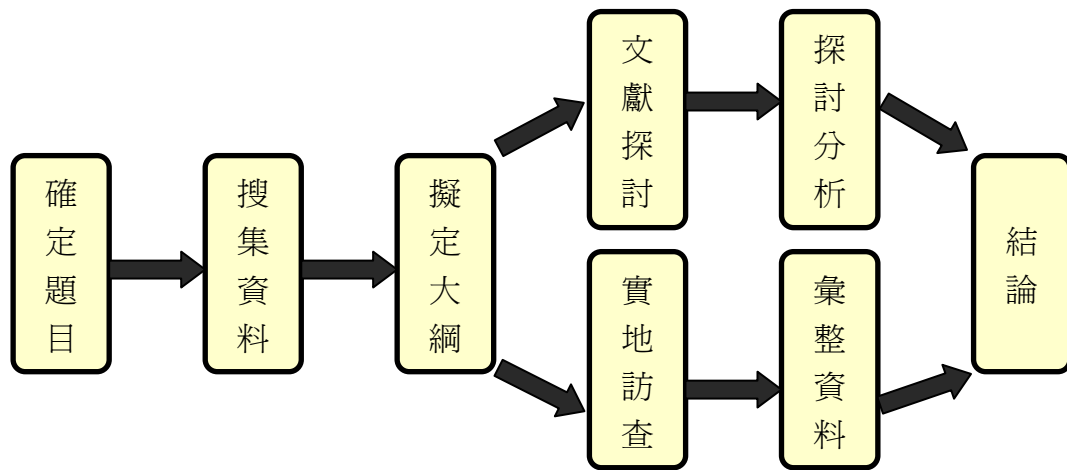
二、研究目的

- (一) 瞭解薰衣草森林之起源及創業過程。
- (二) 探討經營策略與 SWOT 分析。
- (三) 探討薰衣草森林的專屬特色及實地訪查。

三、研究方法

- (一) 文獻分析法：經由蒐集網路文章、查詢圖書館書籍資料，翻閱各大報刊雜誌與薰衣草森林相關報導，再加以彙整。
- (二) 實地訪查法：實地訪查薰衣草森林，並針對其中一位員工進行問題訪問。

四、研究流程



圖一 研究流程圖

貳●正文

一、薰衣草森林成長的歷程

(一) 誕生&萌芽期：

薰衣草森林誕生於 2001 年，由兩位女生林庭妃、詹惠君一首創建，詹惠君本來是在台北外商銀行工作，林庭妃則是在高雄擔任鋼琴老師，兩位分別夢想擁有自己的一片香草田，渴望有一家屬於自己的咖啡店，而辭去了原本的工作，素昧蒙面的兩人，在台中新社的深山中相遇，不顧周遭親戚朋友的反對，開始了他們一步步完成夢想的旅程。

在 2001 年 11 月，網路流傳著一封電子郵件，一封關於最偏遠的咖啡廳與兩個女生的紫色夢想。就這樣藉著的網路以飛快的速度蔓延開來。每個收到郵件並且看過的人往往讚嘆：「台灣竟然有如此美麗的地方」，美麗的照片映襯傳說的故事在人們心中對薰衣草的美麗幻想開始萌芽，在開幕的第一天，在電子郵件的渲染下，陸續來了一些客人，在打烊前留言簿上有著顧客稱讚這是個寧靜美好的森林，這些鼓勵的話就像強心劑般的注入兩個女生心中，也讓他們更有信心為自己夢想努力（註一）。



圖二 薰衣草森林入口



圖三 兩位女孩

(二) 成長期：

「既然有薰衣草田也有森林，那就將咖啡店取名為薰衣草森林吧！」希望有一天薰衣草可以開滿山野如一座紫色浪漫的森林。《兩個女生的紫色夢想》，起初，林庭妃、詹慧君 2 個女生各出 1 百萬元，在新社創立薰衣草森林，一開始因為夢想而創立的薰衣草森林，在沒有經營餐飲事業得經驗，對經營方面也沒有專業知識，當時有了王伯伯、王媽媽，幫忙他們一些簡單的工作，而薰衣草森林的知名度漸漸擴大，在媒體的報導下，顧客越來越多，人工式的作業流程很容易出錯，讓庭妃和慧君意識到管理上的困難，因此在 2002-2003 年，請來了專業經理人，而現今擔任薰衣草森林執行長的王村煌先生，則認為如何平衡夢想與現實，「這是公司到現在每天都在辯證的主題」(註二)，也使得薰衣草森林目前持續的朝向制度化發展。

表一 薰衣草森林體制化時間表

時間	內容
2002 年 09 月	設立協理一職，朝向企業制度化轉型
2002 年 10 月	成立財務部
2003 年 10 月	成立營運部，推動營運流程的制度化與書面化，並兼任人力資源部的業務
2003 年 12 月	成立行銷企劃部，負責品牌行銷、活動企劃與公關業務
2003 年 12 月	成立工程部，負責硬體設備的規劃、設計、開發、維修

2004 年 05 月	成立廚部，統籌各分店餐飲業務、廚師的招募與訓練
2005 年 03 月	成立人力資源部
2005 年 05 月	成立採購部，整合各店採購業務
2006 年 01 月	成立客服部，提升顧客服務品質

資料來源:取自兩個女生的紫色夢想一書（見註三），並經本研究彙整

(三) 茁壯期：

除了分店的拓展，薰衣草森林也開始一些多角化的經營。7年後，這座森林成長至4個品牌、年營業額2.3億元的休閒產業。而薰衣草森林會成功，除了2位女生，幕後運籌帷幄的，是創始店地主的兒子王村煌，他引進品牌，將幸福商品化，周邊商品效益直逼近1億元。薰衣草森林因擴充快速，出現拓點失利的挫敗，雖然荆棘不斷，但薰衣草森林仍在森林深處，繼續找尋幸福。繼續的成長茁壯，吸收失敗的經驗，造就今日的成功，打造了現在的薰衣草森林，邁向成功。

表二 薰衣草森林展店時間表

時間	內容
2001 年 11 月	薰衣草森林創始店於台中新社鄉成立
2002 年 12 月	薰衣草森林【清境店】在南投清境農場成立
2003 年 5 月	【高山烘焙坊】在南投清境農場成立
2003 年 8 月	成立【紫丘貿易公司】，負責各店香草舖子貨品的販售
2003 年 10 月	薰衣草森林【南科店】在台南科學園區成立
2004 年 5 月	薰衣草森林【尖石店】在新竹尖石鄉成立
2005 年 7 月	【森林·1935】餐廳在台中放送局成立
2005 年 7 月	薰衣草森林【南科店】後改名為【森林·Park17】餐廳
2006 年 3 月	【桐花村】在苗栗三義成立
2006 年 7 月	【桐花村傳藝店】在宜蘭傳統藝術中心成立
2006 年 11 月	【緩。慢】民宿在嘉義奮起湖成立

2008 年 12 月	薰衣草森林【明德店】在苗栗縣頭屋鄉成立
2009 年 4 月	【緩。慢】民宿在金瓜石成立
2009 年 12 月	與味丹集團合作，在台中縣大坑建立「心之芳庭」婚宴場所
2010 年 5 月	【緩。慢】民宿在日本北海道美瑛鎮成立
2013 年 7 月	成立第六個品牌【好好】咖啡廳於台中

資料來源:取自兩個女生的紫色夢想一書（見註三），並經本研究彙整

二、薰衣草森林創新的經營手法

（一）淨身儀式

薰衣草森林懂得利用儀式位顧客創造回憶，在園區入口就設有一個「淨身儀式」，這是一個噴霧器的裝置，當顧客把手掌放在一塊玻璃板上，噴霧器就會灑出具香味的薰衣草水，除了讓薰衣草香放鬆旅客心情，另一方面也象徵洗去一身塵囂，帶領顧客進入到另一個桃花源。



圖四 淨身儀式



圖五 祈福儀式

（二）祈福儀式

薰衣草森林另一項有名的儀式，就是「許願儀式」。登上紫丘的最高點，將願望寫在許願卡，掛在許願樹周圍的欄杆上，然後在樹下誠心許願，敲響許願鐘。

（三）幸福信箱

在香草鋪子裡買明信片寫下想對某人說的話，分別投入代表不同的信箱裡，薰衣草森林將會不定時免費為顧客寄出。當回到都市繁忙生活已經漸漸淡忘森林

時，不預期的收到當時寄給自己的明信片，明信片上的心情記錄又能再度帶給收信人當時的幸福感受。這些被賦予故事性的景點一旦被提起，就可以很快的在腦海裡浮現鮮明的記憶。



圖六 幸福信箱



圖七 森林旋轉木馬

(四) 森林旋轉木馬

戀人們手拉著手，父母緊緊的擁著孩子，騎著木馬在數不清的燦爛小燈泡間此起彼落的奔跑著，這幸福的場景，讓人從真實世界躍入夢幻的童話空間裡。

(五) 薰衣草田

這一大片薰衣草田由王伯伯和王媽媽專業的農夫，辛勤澆水施肥修剪維護，在 11 月至隔年 5 月是薰衣草盛開的季節，以冬天 1-2 月最盛開。當夏天經過梅雨和颱風的天候，則粉萼鼠尾草代替薰衣草的美麗。



圖八 薰衣草田



圖九 薰衣草田

(六) 香草鋪子

森林裡的童話小屋，有香氣的氛圍流竄，提供各類香草清潔保養品，香草花茶、香氛香體用品及薰衣草森林限定品。



圖十 手創茶



圖十二 手工皂

圖十一 香氛香體用品



圖十三 各類香草盆栽

三、薰衣草森林行銷策略分析

(一) 4P 分析

企業的行銷策略分為產品(Product)、價格(Price)、通路(Place)與推廣(Promotion)，四種策略亦稱為行銷 4P。以下為本組對於薰衣草森林所探討出的 4P 分析。(註四)

表三 薰衣草森林 4P 分析

產品	薰衣草森林成功種植了，台灣不太常見的薰衣草，而花田裡也有眾多其他植物，會吸引很多想要沉澱心情、遠從都市而來的人，紓解待在城市的壓力，成為很獨特的賣點。
價格	入園只要 100 元，能抵銷園內消費，這是個非常經濟實惠的價錢，面對現在經濟不景氣的市場裡，非常適合全家大小、朋友和情侶，成功吸引了消費者造訪。
通路	第一間薰衣草森林位於台中新社，對於北部和南部的旅客方便前往，路途不至於太遙遠。 現在薰衣草森林共有三間分店，平均分布在中北部，另外還有創辦了八間「香草鋪子」分店、三義的客家餐廳「桐花村」、「緩慢民宿」、以及在台中也相當有名的地標「心之芳庭」。
推廣	隨著網路的發達，很多人會藉由 facebook 或部落格，分享去薰衣草森林遊玩後的心得，也有許多報章雜誌媒體會專題採訪，不需要一直打廣告，口耳相傳便有很多人會被吸引去，在推廣方面不需下太大的成本。

資料來源:本研究彙整

(三) SWOT 分析

由學者 Marriott 提出，主要在考量企業內部條件的優勢和劣勢，以及探索企業外在環境的機會和威脅，以幫助企業分析利弊得失、找出問題，並協助設計出

具體策略。以下為本組對於薰衣草森林所探討出的 S W O T 分析。（註四）

表四 薰衣草森林 SWOT 分析

<p>內部優勢(strengths)</p> <ol style="list-style-type: none">1. 有主題、風格明顯：大量運用故事、圖騰、活動、儀式、產品等人類學文化傳遞的工具元素。2. 具有對香草的專業知識：致力於薰衣草及其他香草栽種技術，香草周邊研發。3. 親切的服務態度：以感動顧客作為營運追求的終極目標。4. 知名度高：擅於媒體公關。	<p>內部劣勢(weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none">1. 地點易受天災、天候影響：分店幾乎都位於山區，易有土石流或道路被阻斷，天候不佳時，來客數也會受到影響。2. 假日與非假日客潮懸殊，人力調度困難。3. 人員招募不易。
<p>外部機會(opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none">1. 現以體驗經濟為趨勢：能在消費過程中獲得更多的精神享受及體驗。2. 旅遊資訊易取得。3. 城鄉距離縮短，盛行一日遊。4. 休閒產業蓬勃發展。	<p>外部威脅(threats)</p> <ol style="list-style-type: none">1. 同業競爭者增加：以新社店為例鄰近就有新社古堡花園、安妮公主花園等同業。2. 土地開發的質疑：在山區開發的環保疑慮。

資料來源：本研究彙整

（二）STP 分析

「目標行銷的三個步驟：包括市場區隔（Segmentation）、目標市場選擇（Targeting）、市場定位（Positioning），故又稱為『S T P 分析』。」以下為本組對於薰衣草森林所探討出的 S T P 分析。（註四）

表五 薰衣草森林 STP 分析

市場區隔 (Segmentation)	以想放鬆身心的客群，想讓都市生活的人慢下腳步喘息，享受薰衣草森林帶來的空間，也傳遞了薰衣草森林想散播的故事、夢想與幸福。
目標市場 (Targeting)	目標市場以 20 歲到 50 歲的男女性，以短程一日遊遊客為主，消費主群多為為了遠離城市的喧囂，走向大自然，也能盡情享受其親切的服務。 餐點、商品多走向精緻路線，遊客停留時間約 2~4 小時。
市場定位 (Positioning)	園區多以紫色打造，如：招牌立牌、員工制服等。產品包裝也以多紫色為主，利用紫色相關產品，讓遊客印象深刻外，紫色也很容易就讓人聯想到薰衣草森林。

資料來源:本研究彙整

四、實地訪查結果訪問與回答

本組於 103 年 12 月 7 日至薰衣草森林新社店與店員進行實地訪查整理內容如下:

1. 薰衣草森林的經營理念

薰衣草森林是把顧客當成自己的朋友，「有朋自遠方來」要好好招待，憑著一種真誠對待朋友的心態來跟顧客互動，透過跟朋友聊天般來招呼顧客。主動為顧客遞上花草茶，給予客人受重視的感覺。

2. 薰衣草森林的情境設計

薰衣草森林大部分以木質佈置，主要呈現出「自然讓生活有了溫度」的主題相呼應。薰衣草森林其企業識別色為紫色，大量出現在店內裝潢、物品、商品上，以薰衣草花本身顏色，給予顧客難忘的品牌印象。裝潢佈置也有童話故事的元素，園區裡有擺放泰迪熊、旋轉木馬等。

3. 薰衣草森林的獨特經營方式

薰衣草森林所具備的特色是透過各式各樣的薰衣草、香草植物的產品，乾淨清晰的空氣，放鬆休閒的氛圍，親切的服務，美麗的景色，在販賣的商店中的介紹，能讓遊客更清楚這些香草植物的效用。薰衣草森林也會舉行很多活動，吸引顧客前來。

4. 薰衣草森林的情境設計

大部分以木質佈置，主要呈現出「自然讓生活有了溫度」的主題相呼應。薰衣草森林其企業識別色為紫色，大量出現在店內裝潢、物品、商品上，以薰衣草花本身顏色，給予顧客難忘的品牌印象。裝潢佈置也有童話故事的元素，園區裡有擺放泰迪熊、旋轉木馬等。

5. 薰衣草森林的人才培育

薰衣草森林會定期的讓我們去別家店培訓，每次都會學習、成長很多，也覺得受益良多，公司也會以員工的創新提案，做為公司的新活動，也與學校合作舉辦雙軌計畫，讓參加雙軌計畫的同學，提早體驗職場的感覺，適應社會的變化，讓我覺得這樣的訓練，非常的有幫助。

6. 薰衣草森林的員工福利

薰衣草森林提供的員工宿舍乾淨也很舒適，餐飲方面，有提供早午晚餐，假日還會提供點心、冷飲，過年時也會有雙倍的薪水，跟其他公司比較起來，薰衣草森林福利不錯，有旅行假可以讓員工出去看更多東西吸收不同的知識，也時時刻刻的讓人感到在薰衣草森林上班很快樂。

參●結論

人因為有夢想而偉大，也為了實現夢想而付出相當大的努力與艱辛，要面對嘲笑、冷言冷語、重重的難關，林庭妃與詹慧君為了要實現自己的夢想，在創業這條路上不畏艱辛，而薰衣草就是在夢想中所孕育出來的企業，實現夢想後，也不時地改進缺點，這是個成功的典範，以激勵時下的年輕人創業。

近年來，社會上颳起了一股崇尚自然的旋風，薰衣草森林也因此而熱門，許多遊客不惜千里迢迢、翻山越嶺而來，成功的秘訣在於服務客人的態度、好吃的香草料理、充滿特色的小東西，不同節日所舉辦的活動，擁有與其他產業所沒有的，更進一步的邁向成功。

薰衣草森林從一間小小的咖啡店，擴展到目前這個有七家分店、四個品牌的企業體，但他們依舊堅持保有那最初創立時的那種「自然儉樸的風格，以及親切誠懇的服務態度」，那是很難能可貴的，待客如友，讓顧客感覺生活中難得的寧靜與寧靜後身、心靈的滿足感與豐厚的踏實，使顧客愛上這個地方，這就是他們能夠不被市場淘汰的原因。

肆●引註資料

(註一)薰衣草森林官方網站(2015)。擷取於：2015/2/28，
<http://www.lavendercottage.com.tw/>。

(註二)熊毅晰（2010）。薰衣草森林 進軍北海道。天下雜誌，444，51-53。

(註三)郭定原（2007）。兩個女生的紫色夢想。聯經出版事業。

(註四)林淑芬（2014）。商業概論。旗立財經研究室。