

星巴克「複合式餐廳」行銷策略及五力分析

投稿類別：商業類

作品名稱：

星巴克「複合式咖啡廳」之服務品質、顧客滿意度分析

作者：

陳靖樟。市立新北高工。資二乙班

王吉祥。市立新北高工。資二乙班

陳皇宇。市立新北高工。資二乙班

指導老師:

勞裕安老師

## 壹、前言

### 一、研究動機

現代人的飲食習慣逐漸受到西方的影響，咖啡對人們來說已是密不可分的飲品。「咖啡產業不論是在台灣以及全世界都是流行且重要的產業」（吳姿儀，2011）在這不景氣的時代，陸續推出新咖啡產品，因為競爭力的影響下，很多連鎖咖啡店倒閉卻只有星巴克能在市場上立足，星巴克如何讓人願意花大錢去買一杯價格不平凡的咖啡？了解顧客對星巴克的看法，是我們在這次研究中想去探討的。

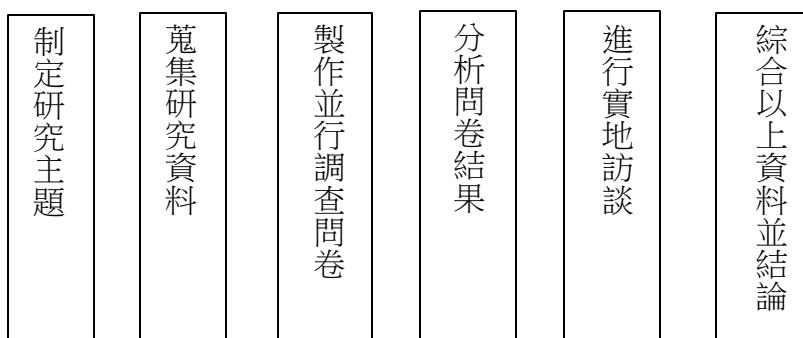
### 二、研究目的

- (一) 探討星巴克的經營模式與市場概況。
- (二) 探討星巴克成功之 4P 分析、SWOT 分析。
- (三) 分析消費者對星巴克之服務品質、顧客滿意度。
- (三) 了解行銷策略的意涵。

### 三、研究方法

- (一) 參考文獻資料：查詢相關網站、報章雜誌、碩博士論文、訪問經營者並分析及彙整其中資料，轉為資訊。
- (二) 實體問卷調查：我們將會在 12 月 2 日至 12 月 16 日在現場發放實體問卷，分析消費者對星巴克的服務品質、顧客滿意度。

### 四、研究流程



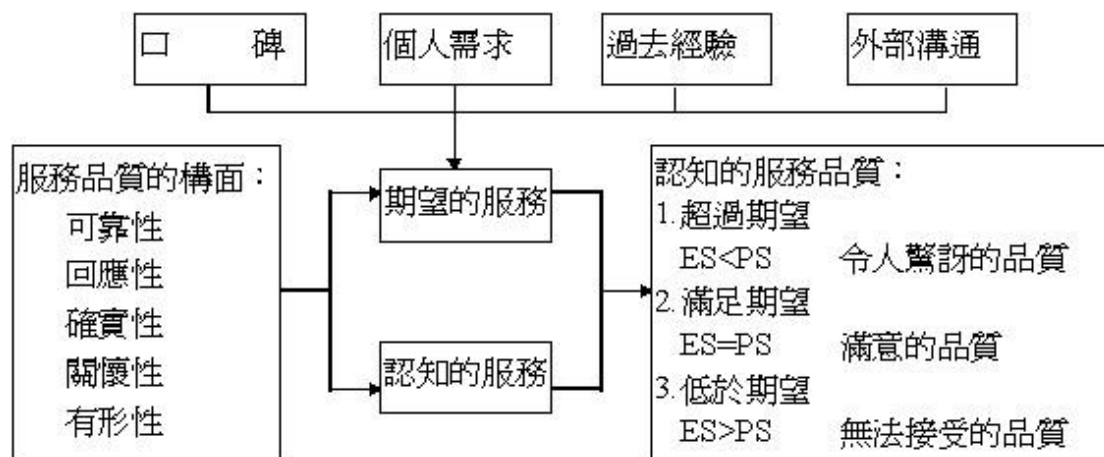
貳、正文

一、文獻資料

(一) 服務品質

顧客對企業服務的期望與實際前往後兩者相比較，稱為服務品質，如圖一。1988年 Parasuram、Zeithaml 以及 Berry 三位學者透過實驗方式，將服務品質的十構面精練為五構面（服務品質評量網站，2015），服務品質五構面定義如表 1。

圖一 服務品質的界定



圖片來源：轉引自服務品質評量網站

表一 服務品質五構面定義

構面	定義
可靠性	代表服務顧客時，可以正確的提供可信賴的服務與承諾
反應性	客人遇到困難時，員工可以提供快速的服務
確實性	員工傳達給顧客的信任與信心。並考量顧客的感受，讓顧客感受到服務的用心
關懷性	企業主動關心顧客，為顧客著想
有形性	用具體的事物去滿足顧客，例如：環境、設備

資料來源：本組自行整理

(二) 4P 分析

行銷組合是一種市場行銷中用到的工具，行銷組合對於確定產品和品牌的唯一銷售點（把產品和競爭者區別開來的唯一質量）非常重要。一般可以稱為 4P：價格 price，產品 product，促銷 promotion 和地點 place。（行銷組合 4P，2008）。

### （三）顧客滿意度

顧客滿意度是一種顧客主觀認定的想法，顧客忠誠度與顧客滿意度有密切的關係，如消費者是否有再次消費的意願或其他的購買行為，兩者成正向關係（池文海、邱展謙與林竣曜，2008）。

### （四）複合式咖啡廳

飲食是人類生活中不可或缺的重要部份。隨著社會風氣的開放，使得各式餐館、飲料店與咖啡店等近年來快速的成長。「目前我國咖啡市場及喝咖啡的人口急遽成長。根據咖啡連鎖店業者指出台灣一年至少有二百五十億至三百億的市場規模。」（錢建宏，2003）早期屬於單一經營的咖啡館，為了應付消費者更多元的需求，目前也漸漸地開始銷售麵包、餅乾等的小點心，作為附加的產品販售給消費者，而這種由兩種或兩種以上不同的營業項目組而成的經營方式，就是所謂的「複合式咖啡廳」。

## 二、星巴克個案分析

### （一）企業沿革

星巴克是美國一家跨國連鎖咖啡店，也是全球最大的連鎖咖啡店，發源地與總部位於美國華盛頓州西雅圖。除咖啡之外，亦有茶飲等飲料，以及三明治、糕點等點心類食品。其成立於 1971 年，在轉型為現行的經營型態後開始快速展店，並成為美式生活的象徵之一。星巴克企業沿革記事如表二。

表二 星巴克沿革記事表

時間	重要事蹟
1971 年	英語教師 Jerry Baldwin、歷史教師 Zev Siegel 和作家 Gordon Bowker 合作開了第一家星巴克。

1987 年	現任董事長霍華·蕭茲 Howard Schultz 籌資買下了星巴克。此後，他把星巴克做成了美國版的義大利咖啡屋
1996 年	星巴克在日本東京銀座開店，這是星巴克首次在北美以外開店。明確的市場定位以及積極的營銷策略使得星巴克迅速成長為全球知名品牌。
2013 年	星巴克公司表示，準備當年 2 月份授權美心集團在越南開設第一家星巴克咖啡店。
2014 年	星巴克以約 9.13 億美元收購旗下日本業務 60.5% 的股份，包括向合作夥伴 Sazaby League 收購其手上 39.5% 股份；及向公眾股東收購餘下 21% 股份。

資料來源:本組彙整至星巴克官方網站

圖二 星巴克商標發展史



西元 1971 年



西元 1987 年



西元 1992 年



西元 2011 年

圖片來源：星巴克官方網站

### 三、經營理念

星巴克以服務至上，重視和顧客之間的互動。星巴克對自家的產品以及員工都有著很高的要求，希望能讓顧客感受到星巴克的用心與貼心，都是為了期待顧客的再度光臨。星巴克希望成為每個顧客心中的第三個家。

表二 星巴克 4P 分析

產品(Product)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 體驗式行銷。</li> <li>2. 以高品質原料吸引顧客。</li> <li>3. 不斷有新產品推出，例：星冰樂、星巴克冰淇淋。</li> <li>4. 現煮咖啡。</li> </ol>
價格(Price)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 以直營咖啡店為主要營運。</li> <li>2. 定價較適合高消費族群。</li> <li>3. 依咖啡容量不同價格定於 80~160 元之間。</li> </ol>
促銷(Promotion)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 提供手機點餐與無線網路。</li> <li>2. 限時特價優惠。</li> <li>3. 攜帶環保杯折抵現金。</li> </ol>

通路(Place)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 異業結盟、踏入校園。</li> <li>2. 預訂服務及外送服務。</li> <li>3. 以電子商務做網路行銷。</li> </ol>
-----------	--

表三 星巴克 SWOT 分析

內部優勢 (Strengths)	內部劣勢 (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 品牌知名度高</li> <li>2. 產品多樣化</li> <li>3. 世界最大咖啡連鎖店</li> <li>4. 深獲青睞的品牌領導</li> <li>5. 搭配小點心販售</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 販售價格偏高</li> <li>2. 分店分布不平均</li> <li>3. 店內座位不足</li> <li>4. 產品種類不足</li> <li>5. 直營式經營，開發動力較小</li> </ol>
外部機會 (Opportunities)	外部威脅 (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 善用連鎖店發揮經營優勢</li> <li>2. 與其他餐飲業進行策略聯盟</li> <li>3. 建立電子商務</li> <li>4. 結合周邊產品</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 替代品多，容易模仿</li> <li>2. 眾多咖啡店不斷崛起</li> <li>3. 替代品價格較低廉</li> </ol>

表二來源:自行整理

### 參、問卷調查及分析

為瞭解星巴克之服務品質、顧客滿意度，本研究設計「星巴克服務品質、顧客滿意度調查問卷」，並選擇至板橋門市、板橋車站各門市發放問卷，僅針對有至星巴克消費的顧客進行問卷調查。本研究於 2017 年 12 月 2 日至 12 月 16 日發放並回收 122 位問卷，有 12 份無效問卷，有效問卷共 110 份。

#### (一) 基本資料分析

##### 1. 性別

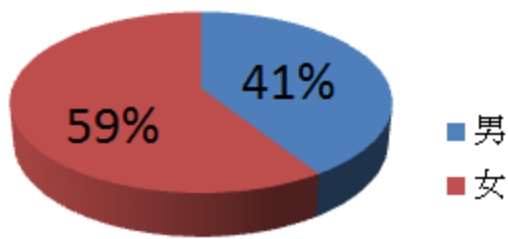


圖 3 受訪者性別分析圖

2.年齡

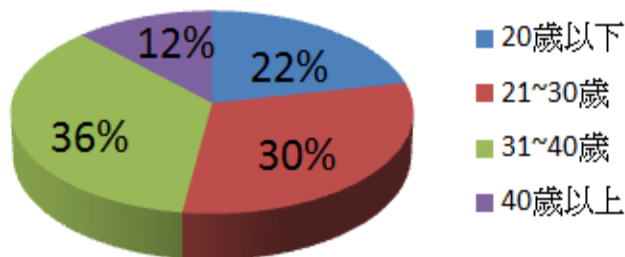


圖 4 受訪者年齡分析圖

3.職業

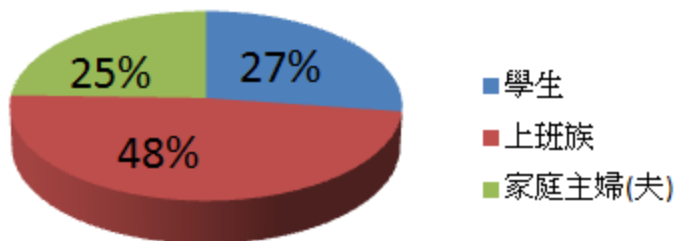


圖 5 受訪者職業分析圖

(二) 星巴克的服務品質重要度與顧客滿意度

1. 『重要度』分成非常不重要、不重要、重要、非常重要四個等級，分數越高表示重視程度越高，每個項目最高為 4 分。
2. 『顧客滿意度』分成非常不滿意、不滿意、滿意、非常滿意四個等級，分數越高表示滿意程度越高，每個項目最高為 4 分。

表四 星巴克服務品質與顧客滿意度分析

問卷項目	平均值		相差值	問卷項目	平均值		相差值
	滿意度	重要度			滿意度	重要度	
餐點美味	3.63	3.28	0.35	交通便利性	3.29	3.18	0.11
餐點份量	3.14	3.27	-0.13	優惠促銷活動	3.25	3.19	0.06
餐點口味多樣化	3.25	3.41	-0.16	用餐環境乾淨	3.02	3.17	-0.15
價格合理	2.98	3.29	-0.31	座位舒適度	3.27	3.21	0.06
裝潢擺設	3.54	3.31	0.23	餐廳播放音樂	3.01	3.06	-0.05
格局空間舒適	3.51	3.24	0.27	服務人員樂意協助顧客	3.11	2.98	0.13
餐廳氛圍	3.45	3.19	0.26	服務人員主動詢問用餐狀況	2.96	3.05	-0.09
服務人員態度親切	3.42	3.21	0.21	上餐速度	2.81	3.05	-0.24

表四來源 本組自行整理

表五 星巴克消費者認知的服務品質

認知的服務品質	項目	數量
令人驚訝的品質 (顧客滿意度 > 重要度)	餐點美味、裝潢擺設、上餐速度、格局空間舒適、餐廳氛圍、服務人員態度親切、交通便利性、優惠促銷活動、座位舒適度、服務人員樂意協助顧客	10
滿意的品質 (顧客滿意度 = 重要度)	無	0
令人失望的品質 (顧客滿意度 < 重要度)	餐點份量、餐點口味多樣化、價格合理、用餐環境乾淨、餐廳播放音樂、服務人員主動詢問用餐狀況、上餐速度	6

表五來源 本組自行整理

#### 肆、結論及建議

##### (一)結論

##### 1.受訪者基本資料分析



受訪者多為女性(59%)，由 31~40 歲 (36%)的客群居多，身為上班族 (48%) 所佔的比例是最高的。

## 2. 星巴克之服務品質由滿意居多，但仍有一部分需要改善

本研究結果顯示，星巴克令消費者感到驚訝的服務品質（顧客滿意度 > 重要度）有 10 項，以格局空間舒適（相差 0.27）、餐廳氛圍（相差 0.26）、裝潢擺設（相差 0.23）令消費者感到滿意；滿意的品質（顧客滿意度 = 重要度）為服務人員主動詢問用餐狀況（相差 0）0 項，令人失望的品質（顧客滿意度 < 重要度）6 項，其中價格合理（相差 0.31）、上餐速度（相差 0.24）令消費者感到失望。

### (二) 建議

根據本研究問卷分析結果顯示，顧客對星巴克的服務感到失望，尤其在價格合理、上餐速度這兩點，建議星巴克應以消費者為重心，以提升顧客的滿意度。因此，本研究提出一些建議如下：

#### 1. 價格不宜調整過多次，應考慮消費者感受

雖然星巴克是許多民眾聊天、放鬆的好去所，但是星巴克近來的價格調整平均將近 8%，可能有部分民眾無法接受，顧客的消費意願就會下降，顧客忠誠度也會因此降低，所以建議星巴克在價格調整上需要再考量一下消費者的感受。

#### 2. 員工數量跟客人不成正比，減緩上餐速度

部分民眾反應，星巴克在有許多客人的時候，少少的員工根本無法去負荷那麼龐大的客人，上餐速度緩慢，消費者的消費意願也會降低，所以建議星巴克在這部分可以多派一些人手，加快客人的消化速度。

#### 3. 加強服務品質，以提升消費者滿意度

雖然大部分的消費者對星巴克整體感到滿意，但是還是有一部分可以去努力改進，消費者對於理想中的星巴克可能還有些落差，現代人追求完美的服務，星巴克可以在這部分多下一點功夫。

伍、引註資料

吳姿儀 (2011)。消費者對永續及台灣在地咖啡的購買意願與願付價格之研究。天主教輔仁大學餐旅管理學系碩士班

錢建宏 (2003)。咖啡連鎖店消費者行為之研究-以高雄市咖啡連鎖店為例。國立屏東科技大學農企業管理系研究所。

(吳永宏；林秋雯；楊素敏；陳意純，2008，顧客滿意學刊)

[http://readopa1.ncl.edu.tw/nclJournal/search/summny\\_list.jsp?sysId=0006110633&dtdId=000040](http://readopa1.ncl.edu.tw/nclJournal/search/summny_list.jsp?sysId=0006110633&dtdId=000040)

星巴克官網，(2017):<https://www.starbucks.com.tw/about/aboutpsc.aspx>

YiJu (2014)。股感知識

<https://www.stockfeel.com.tw/%E9%AB%94%E9%A9%97%E8%A1%8C%E9%8A%B7/>

研究方法：

<http://140.128.36.81/2015cel/BRT%E6%9C%8D%E5%8B%99%E5%93%81%E8%B3%AA%E4%B9%8B%E7%A0%94%E7%A9%B6/%E7%A0%94%E7%A9%B6%E6%96%B9%E6%B3%95.htm>