

果子咖啡—咖啡店經營轉型與創新行銷¹

王永福 陳純德 方國定²

撲浪行銷，創造話題與媒體熱潮

「嗨！小可愛，民視剛剛打電話來，約你下週二作專訪，要記得回電話喔！」剛走進店內，除聞到咖啡香味外，還聽見店長甜美叮嚀。「喔！小饅頭，謝謝妳，我知道了。」2009年7月剛剛結束商業周刊訪談，緊接著還有蘋果日報及民視的創業節目。一個隱身在台北市慶城街巷弄裡的咖啡店，創立才剛滿一年，竟然引發這麼大的熱潮及關注，這是果子咖啡創辦人小可愛—許峰勝當初所想像不到的。許峰勝喝著香醇的義式咖啡，一邊望著窗外。照理說，果子咖啡成功地在網路創造話題與曝光率，許峰勝應該高興才對，但此刻卻顯得心事重重。

雖然媒體都稱說果子咖啡是「撲浪行銷」的第一人，但許峰勝也知道，網路變動這麼快，若不持續推陳出新，說不準什麼時候撲浪就不流行了。果子咖啡知名度已經建立起來了，那下一步該怎麼作呢？如何結合新的網路工具？還是要推出新的活動呢？許峰勝一個人坐在角落，靜靜地思考著未來的路...

競爭激烈的咖啡店市場

開咖啡店是很多人的夢想，近年來咖啡消費人口不斷擴增，各種咖啡店也如雨後春筍般的設立。1998年，中高價位連鎖咖啡店如：Starbucks、IS Coffee，以及西雅圖咖啡進入台灣並帶動市場成長。2002~2003年國內壹咖啡及85度C出現，2004年7-11的City café及全家伯朗現煮咖啡，更是把現煮咖啡的激戰帶到最高點。除市場前景看好之外，開設咖啡店門檻也很低，擁有100~200萬資本即可開店。也因此有很多人前仆後繼自行創業，想要打造具個人特色的咖啡店。

¹ 本個案摘錄自《中山管理評論》(2011.03)我國產業個案專刊，p89~96，原題目為「咖啡店經營轉型與創新行銷—果子咖啡個案」，著作財產權屬於財團法人光華管理策進基金會所有。

² 作者王永福為國立雲林科技大學資訊管理研究所博士生；陳純德為銘傳大學企業管理學系助理教授；方國定為國立雲林科技大學資訊管理研究所教授兼管理學院院長。

* 本收錄庫所收錄/出版之個案與配套教材，包括文字、照片、影像、插圖、錄音、影音片或其他任何形式之素材等，均由作者獨家授權光華管理策進基金會出版，受到中華民國著作權法及國際著作權法律的保障。所有個案或配套教材的全部或部分內容都不能被複製、影印、掃描、儲存、電子傳輸、分享或公告於任何網站

** 本收錄庫所發行之個案均為紙本套朱紅色印刷，如發現盜印或任何侵害作者智慧財產權之行爲，歡迎備證來信檢舉，電子郵件：kmcc@kmcc.org.tw，查證屬實者，備有獎金酬謝

** 如需訂購光華管理個案收錄庫之個案，歡迎上網查詢。網站位址：<http://www.kmcc.org.tw>

然而喝咖啡是浪漫的，但咖啡店經營卻一點也不浪漫。國內外及便利超商咖啡大軍的優勢武力，加上鄰近區域同性質競爭者的對抗，個人化咖啡店的經營，失敗倒店比例相當高。根據中小企業創業記錄統計，咖啡創業者平均只有 20% 的成功機率，能夠撐過五年的店少之又少。此外，經營初期房租及人事費用約佔營業額半數，平均投資資金回收期為二年以上。開店除了有好咖啡外，熟客的經營、環境舒適程度、餐點多樣化，以及主人與員工熱誠款待等的努力，都足以左右咖啡店經營是否成功。對有心從事咖啡店經營的人來說，看來光懷抱夢想可不成，能否永續經營才是最大問題。

果子咖啡首部曲：不只是咖啡店，更是禮品百貨集散中心

果子咖啡是由 30 幾個顧問於 2008 年共同成立，創辦人許峰勝早期在真鍋珈琲連鎖系統任職，對咖啡店經營與展店頗有研究。雖曾輔導別人開設數百家連鎖店舖及餐廳，但卻沒有屬於自己的店面。莫名的中年危機感，讓許峰勝意識到需要擁有自己的事業體系。於是他與過去職場好友們分享想法，很快有了共識並找齊資金。自此許峰勝在創業旅程上有了兩位志同道合的核心夥伴：許哲瑋及林鈺棠。許哲瑋是網路高手，且為早期知名的 PALM 果子狸社群創始者。而林鈺棠是知名餐廳「小義大利莊園」副總，對餐廳及店面經營十分熟悉。有了資金及創業伙伴，在 2008 年初便開始果子咖啡創業之路。

果子咖啡店店面位於台北市南京東路及慶城街交叉口，附近辦公大樓林立，餐飲商店密度甚高，更是咖啡店激戰地區，若沒有相當特色與集客力，極難在這個紅海中存活。由於熟知經營風險與困難，所以打從創業開始，小可愛就不只想要成立「咖啡店」而已，他更大的野心是希望能同時發展禮品流通業。因為店舖生意再好，總是會受到座位及場地限制。如能同時發展禮品流通業，則店舖就不會受到場地限制，而能倍增營業額。在台灣各地有許多具有地方特色的好產品。像是茶、米、醋、肉乾等，用地方農特產作為禮物，應該是很不錯的選擇。

只是台灣農產品長期以來並沒有品牌經營的觀念，政府雖然投入資源輔導，但對象是針對農民，並非針對產品包裝及差異化特色。以稻米為例，雖有良好的米種（如：台梗九號），但沒有農民自我特色。也就是說，不論是誰種的台梗九號米，對消費者來說，沒有個人特色，所以差異都不大。更令人擔心的是，未來 ECFA 簽訂後，台灣農產品將受到更大衝擊。許峰勝認為，此時此刻台灣農產品唯有建立品牌特色，才能在激烈競爭環境中異軍突起。但問題是農民根本不懂品牌經營、行銷及品牌操作等細節，許峰勝一直盤算著該如何來解決這個問題。

虛實整合：透過實體與網路的力量，為台灣農產品發聲

「對了！農家不會作，我們來幫他作好了！」許峰勝想到可以整合手邊顧問師幫農產品進行品牌塑造及包裝，最後再以果子咖啡作為展示、試吃以及交易的據點。在過程中，有四個角色能同時得到好處：首先，對顧客而言，來店消費還能免費品嚐到各種美味試吃品，這當然是