

國立屏東大學 企業管理學系

元氣果汁發展策略之探討-以高 雄店為例

指導老師： 曾志弘 教授

學 生： 郭羿妤

李文馨

朱怡靜

楊宇婷

周育萱

103 級學生專題論文

目 錄

第一章、	緒論	1
一、	研究背景.....	1
二、	研究動機.....	3
三、	研究目的.....	3
第二章、	競爭者飲料門市業者成功案例之探討	4
一、	競爭者成功案例之飲料門市業者.....	4
二、	產業成功關鍵因素說明.....	16
三、	競爭者分析.....	17
第三章、	果汁飲料產業分析	19
一、	五力分析.....	19
二、	市場成長機會分析.....	23
第四章、	個案企業介紹	25
一、	企業簡介.....	25
二、	企業組織圖.....	26
三、	產品介紹.....	26
四、	目前策略定位.....	29
五、	行銷 4P 分析	32
第五章、	市場調查	34
一、	問卷設計.....	34
二、	問卷分析.....	36
第六章、	元氣果汁未來發展策略分析.....	53
一、	SWOT 分析	53
二、	SWOT 交叉分析	54
三、	策略定位修正.....	54
四、	行銷 4P 之策略	55
五、	重新調整內部組織.....	56
六、	總結.....	58
七、	未來展望.....	58
第七章、	參考資料	59

第一章、緒論

一、研究背景

隨著時代的潮流，飲料產品的發展趨勢已由 1980 年的「環保意識」到 1990 年的「強調自然」，至今已走向「健康訴求」為主。根據經濟部統計處資料指出，近三年來台灣各類飲品產值皆維持在新台幣 510 億元，而其中以碳酸飲料衰退 5.94% 最高，咖啡飲料衰退亦有 5.63%；但在果蔬汁部分則逆向成長 4.54%，不僅為各項飲品中成長幅度最高者，亦是近三年來首度成長。

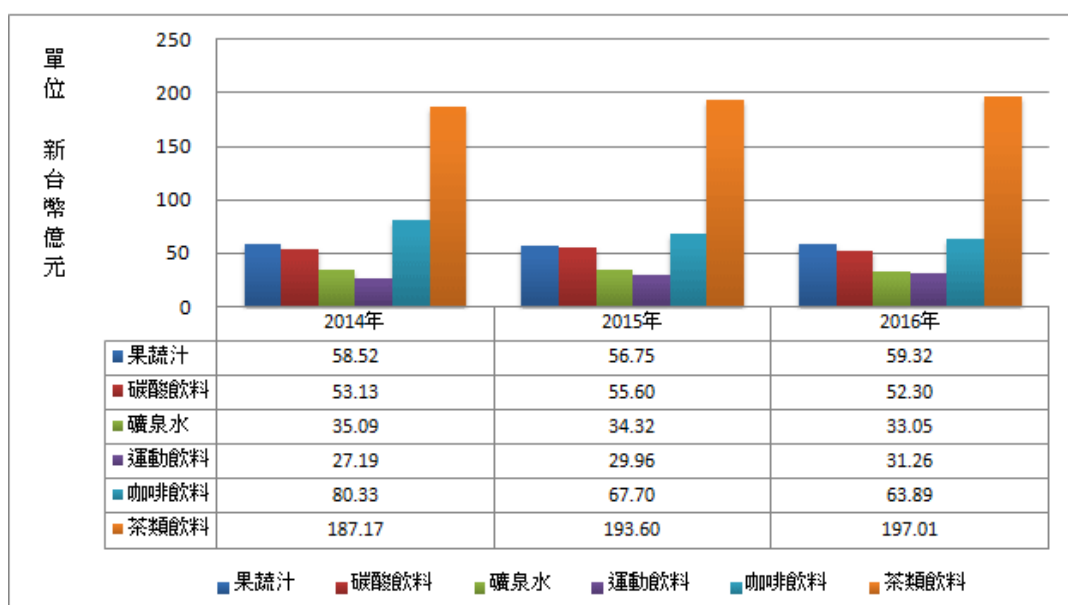


圖 1-1 近三年台灣各類飲品生產值

資料來源：2017/08/15 經濟部統計處

本研究主要是討論一家果蔬產業之果汁店，「元氣果汁」創立於 2010 年，在雲林縣斗六市雲林科技大學旁發跡，初始店名為『元氣十足・養身蔬果汁本鋪』，第一代經營者秉持著「安心、用心、放心」之理念。

總是給顧客最親切、天然純粹，絕對無添加、無色素的良心事業創造的各式各樣各色果汁產品，保留水果原色，並且加入分層果汁之元素，把上下果汁分層，以兩種顏色的果汁呈現，包裝也從杯裝到瓶裝，讓消費者有更多樣化與健康的選擇，元氣果汁希望能在食安層面為所有顧客做最直接的把關，好的東西不斷與大眾分享，好的品質不斷精進並控管維持。

元氣果汁的講究，從門店裝修、水果挑選到產品包裝都顛覆傳統果汁店的形象，不論是年輕活力有個性的店面，還是特選外銷履歷等級的水果，或是新穎有魅力的包裝，都讓果汁產業有了新的選擇。

元氣果汁從 2015 年在台南安平經營後，於 2017 年也陸陸續續在高雄開設分店，目標客群則是與安平店較不同，為了更高的品質與健康理念的把關責任，因而誕生了元氣有機果園，我們從挑選果物轉為種植果物，雖然過程更加辛苦且費工，但元氣選擇與大自然為伍，種植健康的水果。

二、 研究動機

隨著茶飲習慣的改變，逐漸轉成養生飲品，例如：慢磨蔬果汁、果汁、水果茶，為了生活中大魚大肉又不敢吃養生食品且上班族忙於一天累積的疲勞，沒時間採買水果、削水果的消費型態中，逐漸改變人們的飲食習慣，因此講求便利性。所以果汁飲品要以個案公司元氣果汁-高雄店為例，去探討消費者的需求與發展策略。國人飲食習慣趨勢改變所帶來的產業衝擊，包含茶飲業的改變，養生食品業的改變，傳統果汁業的改變...等等，讓我們想要更進一步的瞭解此產業之發展策略。

三、 研究目的

本研究以元氣果汁-高雄店為例，以現代產品網路之行銷方面來看，目前消費者偏好拍照、打卡，產品具有創意且美觀是第一大賣點，在競爭激烈且極度需要創意的市場裡，要如何脫穎而出，如何在各式各樣的行銷手法中獲取利潤、市占率是我們此一研究之重點，因此本文之研究目的如下所示：

- (一)分析果汁飲品產業之狀況
- (二)瞭解目前消費者對果汁飲品的需求
- (三)陳述目前「元氣果汁」的策略定位及發展策略
- (四)提出改進建議

第二章、 競爭者飲料門市業者成功案例之探討

一、 競爭者成功案例之飲料門市業者

以下將針對茶飲店及果汁店之成功案例，包括 50 嵐、星巴克、迷客夏、日出茶太以及清心福全之茶飲店，來探討各家行銷策略、經營手法，瞭解成功店家是如何在眾多品牌中站穩腳，並且拿這些案例當作參考依據，進而強化元氣果汁之行銷策略。

(一)50 嵐之品牌經營策略

表 2-1 50 嵐簡介

50 嵐的成功是因為它跳脫了茶飲市場的流血價格競爭，避開了血腥廝殺的紅海市場，而開創出一片無人競爭的藍海，倒不如說，從 1994 年成立以來，這 12 年期間 50 嵐堅持產品品質，不以價格做競爭，走的是自己的「嵐海」之路。

	
成立時間/地點	1994 年/台灣
創辦人	馬瑞東
經營理念	服務、品質、創新
產品	茶飲、果汁、特調系列

1. 成功是因為藍海政策

50 嵐煮珍珠的時間都比其他連鎖加盟飲料店來的頻繁，因為 50 嵐非常注重珍珠的口感，所以珍珠類的飲品都非常受到顧客們的親睞。

50 嵐的珍珠奶茶很好喝，珍珠又 Q、又香、量又多，很多顧客最喜歡了，專業的調茶技術及嚴格的品質要求，50 嵐堅持，

要用好的原材料、好的設備，才能提供給顧客最好的產品品質。

起步比許多同業晚，發展速度比同業慢，推展加盟的態度也不積極，為何麼比它早成立、曾經發光過的同業如今盛極而衰、店數愈來愈少，甚至總部都已處在半倒閉狀態，50 嵐卻還能夠繼續在市場中成長，在市場中屹立不搖。

2. 成功是因為堅持品質

中區負責人馬雅芬小姐，就 50 嵐的商品運作面、經營管理面、組織發展面，進行探討，歸納出能成功的三個主要策略：

- (1) 堅持品質，不合格的產品絕不賣給顧客。
- (2) 堅持品質，用最好的材料與設備做出做好的飲品。
- (3) 堅持品質，結合理念相同的人經營共同的事業。

50 嵐對於品質的要求與堅持，幾乎到了近乎苛求的程度所有的經營策略，都朝向一個共同的核心目標，就是提供給顧客最好的品質。

3. 成功是因為特殊的加盟方式

就是工讀生的做飲料的品質很穩定，通常告訴他們要什麼冰度跟甜度，他們都可以確實的做到很少有失誤的，相較起來其他的連鎖店就常常亂做一通。

一般加盟店都是只要提供加盟金即可加盟，但是五十嵐總公司堅持，必須要在加盟店中工作超過一年，才會具有加盟的資格，或許是這樣的一個機制，使得每個加盟店的店長，都最少具有在加盟店工作一年的經驗，能夠確切的瞭解店裡面的運作流程。

而另外一方面由於工作超過一年，就會獲得可以當店長的資格，所以工讀生也會比較願意用心的工作，這種加盟機制可以說是十分聰明的一種激勵機制。

(二) 星巴克之品牌經營策略

表 2-2 星巴克簡介

星巴克今天的成功不是因為大力做廣告推銷或促銷商品，而是大家對於星巴克的品牌有相當的信賴。星巴克說品牌是活在員工與顧客的互動中，星巴克一直努力行銷、創新，尤其是員工每服務一個顧客而建立出的特殊體驗，所

	
成立時間/地點	1971 年/美國
創辦人	霍華·蕭茲
標語口號	將每一粒咖啡豆的風味發揮盡致
業務範圍	世界各地
產品	咖啡、茶飲、三明治、糕點...

以，星巴克從一開始就瞭解到要建立品牌，就要取得顧客深厚的信任，要得到信任，首先必須建立與員工之間的信任。

星巴克是穩紮穩打增長業務的，不是一夜致富的公司，但堅持、耐心、過人的經營及財務運作使它成為全球關注的公司。本組將其十大經營方針整理如下：

1. 從良好的經營理念開始：將咖啡館打造成社交場所，讓不起眼的產品變成顧客樂意接受的非常體驗。
2. 志向遠大：就算公司規模再小，還是在創業初期就有遠大的抱負。
3. 打破常規思維：地毯式轟炸的開店模式使其迅速取得優勢也

降低供貨和各分店的管理成本。

4. 慎選合作夥伴：與其他公司合作，使自己達成目標、開拓新市場。
5. 營造獨特的體驗：星巴克開創了獨特的零售體驗，舒適、輕鬆，讓顧客嚮往並吸引其一再光顧。
6. 讓顧客滿意：成功的原因是為顧客著想的態度，因為看到人們不願排很長的隊去買一種奢侈品，所以決定集中開店。
7. 抓緊顧客：不斷推出新產品，以便顧客進行更多消費。提供的無線上網服務，也促使顧客增加消費與銷售量。最成功的分店往往是顧客逗留最久的店，希望顧客在店裡多待一會兒，這樣推銷產品的機會就更大。
8. 推出新服務：能迅速想出新點子、新產品，並保證核心產品保持穩定的競爭優勢。
9. 管理有方：有經驗豐富的管理團隊，為公司策劃成功的戰略，最成功的決定就是合作經銷，但同時確保公司對分店所有權的戰略。
10. 多樣的收入途徑：力求不過分依賴某種產品，這樣能保證良好的財政狀況、使收入穩定增長。

(三) 迷客夏之品牌經營策略

表 2-3 迷客夏簡介

迷客夏自營的「綠光牧場」，從乳牛的培育開始，即選用最高級的食材進行飼育，飼養超過 250 頭荷蘭乳牛。迷客夏從創立開始，即堅持不販售以奶精調製而成的飲品，全台門市採用的是自家綠光牧

	
成立時間/地點	2007 年/台灣
創辦人	林建燁
經營理念	天然、手作、獨特
企業文化	熱情、真誠、創新、分享
產品	茶飲、鮮奶類、鮮豆奶類、特調系列

場生產的鮮奶，堅持成分無調整，口味天然滑順，飲用人體無負擔。

1. 搭上食安議題熱潮

這幾年『吃』的安全，一直是國人所重視的議題，只要食材的來源有問題，往往都會被放大鏡檢視，哪怕相關食材已經經過專業機構的檢證，但是還是出問題也是如此，其中，另外一個知名手搖茶飲料『英國藍』就因此最後以結束營業收場。

而迷客夏所強調的概念則與其他通路有所差異，對於旗下產品使用最高的鮮乳而言，它有別於其他手搖茶飲料店會向知名品牌購賣，反而成立『綠光牧場』自己培育乳牛、自己進口牧草，徹底的溯源食材管理，讓它在消費者心目中佔有對於食安重視很深刻的印象連結，此為最重要的成功關鍵之一。

其實，白話的來說，就是消費者選擇迷客夏，就是因為它有養牛，鮮乳品質有保證，這是最主要展店成功關鍵。

2. 強調成分天然健康

其次，從迷客夏的官網可以看到，它們對於自己產品最引以自豪的就是，堅持天然食材・簡單・單純，其中它們最引以自豪的就是其鮮乳生產後，僅以 72°C 的巴氏德殺菌法進行殺菌，對於成分完全無調整，因此非常天然健康，光是這點又打中了許多重視健康的消費族群，此可說是其成功關鍵之二。

3. 主題賣場情境佈置

從迷客夏的店招到內部陳設，經過的人一定會印象深刻，完全有一種倘佯在綠色牧場中的氛圍，透過此情境佈置與視覺設計與主題商品有強烈的連結，加深消費者對於產品印象，此可說是成功關鍵之三。

4. 展店穩中緩步成長

最後，雖然目前迷客夏排隊人潮仍在，不過它有別於清玉的快速大量展店策略（當初清玉本來很火，不過突然快速展店，各方面的經營跟不上展店速度，致使顧客抱怨不斷，也讓熱潮快速消退），依然是穩定中求進步的展店方式，致使其商品品質與門市經營不會有太大的落差，此為其到目前為止，仍受消費者青睞的成功關鍵之四。

(四) 日出茶太之品牌經營策略

表 2-4 日出茶太簡介

對大多數連鎖手搖杯業者而言，他們在意的往往是規模，但王耀輝把連鎖餐飲品牌經營當 IP 產業，費盡心思透過管理、行銷、產品研發等等保護 IP。而日出茶太高舉的「國際環島策略」，在

	
成立時間/地點	2005 年/台灣
創辦人	王耀輝
經營理念	簡單化、標準化及專業化
產品	茶飲、限定冰沙、果汁、特調系列

馬爾地夫的成功，似乎印證王耀輝的全球戰略是可行的。

1. 貫徹全球品質一致性的決心

今年二月，因為日出茶太馬來西亞代理商長期私自購買原料，六角國際董事長王耀輝斷然決定，終止與對方的合作關係。王耀輝說：「馬來西亞舊的代理商已經在當地開設一百六十多家分店，一下子失去這麼大的一家代理商，當然會對業績有所影響，也難免讓人心痛，但他就是要讓散布在全球三十幾個國家的合作夥伴知道，日出茶太貫徹全球品質一致性的決心，縱使因此而失去重要合作夥伴，他也要這樣做！」

「你看，這個拆夥的馬來西亞代理商故意把店開在日出茶太的附近，但日出茶太排隊的人潮就是比對方多出許多。」秀出 iPhone 上的照片，六角國際執行副總經理王麗玉(王耀輝妻)對著媒體驕傲地說出這幾句話。話中透露出她們夫妻對自家品牌的自信，以及馬來西亞日出茶太正重新站穩腳步，顯示她們

完全不後悔當初做出這樣的決定。

對大多數連鎖手搖杯業者而言，他們最在意的往往是規模，但王耀輝把連鎖餐飲品牌經營當作是智慧財產權(IP)產業，衝高展店規模之餘，更費盡心思透過管理、行銷、產品研發等等保護 IP。王耀輝說：「去中國就可以一次放（增加）許多代理商，成立幾百家分店，但日出茶太並沒有這樣做，我們反而在一些具有戰略意義的地方尋找合作夥伴，忽略這些區域的規模及獲利大小。」

事實上，王耀輝也曾在中國廣開直營店而慘賠過，但交了學費之後似乎讓他體認到「沒有太多前人走過的路，有時候反而是一條光明的路」。日出茶太在馬爾地夫一炮而紅，似乎印證了這個道理。

2. 設點於全年適合飲用冰的飲品之地

王耀輝口中具有戰略意義的地方，就是馬爾地夫、印尼峇里島、馬來西亞雲頂高原、斐濟、菲律賓宿霧及長灘島、蘭卡威、關島等國際觀光客人來人往的島嶼度假地區。在這些地方設點除了可以提升品牌的國際能見度，且因為這些地區大多屬於熱帶型氣候居多，全年都適合飲用冰的飲品，所以幾乎沒有淡旺季之分。

若以島國馬爾地夫（Maldives）為例，雖然當地許多勞工一個月的薪水可能只有六百美元，而日出茶太飲品單價大概就介於二至三美元，但單日最高可售出近一千杯手搖杯，業績差一點也有七、八百杯，其中觀光客約貢獻四成多，開店二十至

三十萬美元的投資，很快就能回本。

「日出茶太接下來會繼續在塞班島、哥倫比亞等海外旅遊景點繼續展店。」王耀輝豪情壯志地表示。不難想像，看到剛開幕一個月左右的馬爾地夫日出茶太的排隊人潮，王耀輝應該頗為滿意日出茶太自創的「國際環島策略」。王耀輝說：「很多國際遊客來到島嶼地區旅遊都不知道要吃什麼？喝什麼？基於食品安全，最後只能選擇麥當勞、肯德基、星巴克等連鎖國際餐飲品牌，有朝一日，日出茶太在世界各地也會成為觀光客安心的選擇之一！」

持平而論，手搖杯茶飲料市場競爭相當激烈。根據統計，一個茶飲料品牌的成長周期通常都只有三、四年。王耀輝說：「品牌壽命取決於品牌定位是否明確、成功，面對如雨後春筍般冒出的新創品牌，老的品牌業者應該反覆思索自己能為代理及加盟業者提供什麼？否則代理商或加盟業者很快就會變心，甚至自立門戶。」

為了維持和代理商之間良好的合作關係，王耀輝的戰術相當靈活，除了每年固定找前幾大代理商交換業務、產品等各方面的意見，確認彼此對長遠發展的共識並交心。四、五年前，王耀輝還與澳洲代理商進行換股交易，取得五五％股權，讓Infinite Plus Pty Ltd.成為六角國際澳洲子公司。

3. 堅持以台灣原汁原味征戰全球市場

今年六月，Infinite 董事會決議將向澳洲證券交易所(ASX)申請上市。王耀輝說：「只要能加速日出茶太國際化的發展，未

來與其他代理商也有可能進行股權交換，並在其他國家的股市上市。」王耀輝的談話對比統一集團上海星巴克「命運任人擺布」的遭遇，顯然六角國際握有更多的主動權與籌碼。

「為什麼看到客戶上門，第一句問候話沒有用中文講『你好，歡迎光臨！』」雖然看到馬爾地夫店的生意興隆，王麗玉相當高興，但對於日出茶太所要求的 SOP（標準作業程序），王麗玉可是一點都不馬虎。因為日出茶太的飲品雖因應各地消費者的口味不同而有變化、調整，但王耀輝夫妻堅持以台灣品牌之姿征戰全球市場信念卻從未改變。日出茶太馬爾地夫員工之工作檯上那塊寫著「台灣製造」的藍色抹布，或許就是最好的證明！

（五）清心福全之品牌行銷策略

表 2-5 清心福全簡介

成立 30 年的台灣老牌手搖飲店清心福全也到了二代接班的時候。那如何讓品牌年輕化、強化品牌認同度？而熱門校園社群平台 Dcard 和 Instagram 無疑大大推了他們一把。

	
成立時間/地點	1987 年/台灣
創辦人	趙福全
企業精神	誠信、用心、創新、↓惜福
產品	茶飲、果醋、特調系列
聯名品牌	蛋黃哥、Hello Kitty、航海王

清心福全起源於台南市，董事長靠著敏銳嗅覺，找到有人參香的綠茶打響品牌。2013 年首家二代店改造完成，並與日本品牌授權合作，以下將敘述他們如何轉換過往的品牌形象。

1. 四年前正式交棒，啟動企業改革

首先，他們不再只是重視茶飲的品質，也開始看重服務流程，並引進新設備，同時他們開始推行二代店。所謂的二代店在外觀上做了很大的改變，最大的不同是簡潔。趙啟宏形容，這件事對那些已經做了二、三十年的加盟主來說，「就像是從山水畫到畢卡索」，有不少加盟主擔心顧客會因此不認識他們，無法馬上接受。但趙啟宏從意願較高的加盟主開始著手，透過效益分析，以及加盟主間的口碑宣傳，到目前已經有約 400 家店轉型為二代店，接下來他們也計畫要以一年 150 家店的速度，逐步擴及全台完逾 900 家店。

在新產品的研發上也陸續推出更多元的產品，如之前推出芝麻系列，接下來則是要推蘋果醋。

2. 不只實體產品、服務要變，還要加入數位力量

除了在實體門市服務和產品作改革，清心福全現在也一改過去只靠消費者自然口碑傳播的方式，開始投注資源在數位行銷，除了重新打造官網，也開始經營 Facebook，可以說現在所有行銷活動都是從 Facebook 發動。

而值得注意的是，去年底 Dcard 上的一篇討論，加上 Facebook 的操作，意外給了他們引入大量年輕客群的機會。

去年底一款店內存在已久的隱藏版飲料，「蜂蜜普洱鮮奶茶加珍珠」，意外被某一家加盟店的店員做出「漸層」外觀，在 Dcard 上引發討論，而這個消息也從加盟主傳到趙啟成耳裡，嗅出不尋常風向的他，當天立即召集同仁，先是研究這款老飲

料要如何做出不僅好看也要好喝的漸層手法，再快速將作法傳給全台超過 900 家加盟店，並趁勢開始在 Facebook 大力宣傳。

以前要做活動，必須一家一家打電話通知，但現在透過 LINE 群組聯絡，可以很快先通知一部分的人，其餘再以電話通知。由於網路傳遞的速度很快，不能 Facebook 活動都上了，加盟店還不知道要怎麼做，因此未來他們也有計畫要做系統更新，讓每一家門市都要能跟上網路傳播的速度。

3. Dcard、Instagram 瘋傳，意外加速品牌年輕化

而「#隱藏版」這波宣傳有多成功，或許從 Instagram 可以看到答案。現在如果在 Instagram 上搜尋「#隱藏版」，畫面上幾乎滿滿都是清心福全飲料的照片，可以說這杯飲料幾乎成了「隱藏版」這三個字的代言人。甚至，清心福全在 Instagram 攻下的關鍵字還不只有這一個，因為清心福全取得蛋黃哥的合作授權，並也同步在 Facebook 上舉辦活動，獲得熱烈回響，現在如果在 Instagram 上搜尋「#蛋黃哥」，畫面上一樣會是滿滿的清心福全飲料照。

二、 產業成功關鍵因素說明

本組透過上述競爭者之成功案例，分析以下幾點成功關鍵因素：

(一)善用說故事行銷，融入感情元素或產品故事中，來獲得消費者的認同

(二)用在地當令水果

(三)堅持品質，用最好的材料與設備做出好的飲品

(四)特殊加盟方式 ex:必須要在加盟店中工作超過一年，才會具有加盟資格

(五)加入數位力量 ex: Dcard、IG、Facebook

(六)提供無線上網，不斷推出新產品來抓緊顧客增加消費和銷售量

(七)成立牧場，培育牛乳，自己進口牧草，徹底的朔源食材管理

三、 競爭者分析

本組將競爭者分為主要及次要進行比較，主要競爭者將果汁類作為主打商品；次要競爭者則是普遍大眾會前往消費之飲料店。

(一)主要競爭者：以果汁飲品為主之競爭者，包括大力果汁以及芭樂彩虹，主要是要了解它們的產品定位與競爭策略。

表 2-6 主要競爭者分析

	元氣	大力果汁	芭樂彩虹
產品	22 種	72 種	12 種
價格	50~85 元	20~50 元	35~75 元
推廣	FB、IG、團購券、UBER EAT	折價券	FB
通路	門市、宅配	門市、外送	門市、外送
據點家數 (高屏地區)	2 家	約 10 家	1 家
品牌權益	低	低	低
優勢/劣勢	優勢： 1. 堅持現點現做以保持果汁新鮮度與品質 2. 飲料外觀有別於一般飲料，吸引大眾目光 劣勢： 1. 水果保存期間有限 2. 銷售據點少，全台僅有兩間門市	優勢： 1. 產品價格低較親民 2. 產品種類選擇多樣化 3. 強調食材新鮮現打 劣勢： 1. 品質不穩定 2. 飲料杯為一次性使用，較不環保	優勢： 1. 店家位於熱門景點 2. 開放式製作流程 劣勢： 1. 門市據點不多 2. 知名度不高 3. 產品專於芭樂，產品線不廣 4. 模仿其他店家，在市場上沒有識別
小結	跟其他兩家主要競爭者相比，元氣果汁在產品定位上是針對 18~25 歲之女性消費者，大力果汁是針對家庭主婦，芭樂彩虹則是以觀光客為主；競爭策略方面，元氣果汁堅持產品品質、維持高 CP 值，大力果汁採取低價策略，芭樂彩虹則是開在觀光景點吸引觀光客。		

(二)次要競爭者：包括迷克夏、50 嵐、星巴克、日出茶太以及清心，則是要透過行銷 4P、據點家數以及品牌權益，來探討未來有無發展果汁類飲品之可能性。

表 2-6 次要競爭者分析

	迷克夏	50 嵐	星巴克	日出茶太	清心
產品	37 種	56 種	64 種	59 種	70 種
價格	25~70 元	30~75 元	85~160 元	45~70 元	20~70 元
推廣	線上支付、 線上取餐	買五送一	買一送一、 會員卡	找藝人代言	買五送一
通路	門市、外送	門市、外送	門市	門市、外送	門市、外送
據點 家數	24 家	59 家	43 家	2 家	118 家
品牌 權益	高	高	高	低	中
未來 有無 發展 果汁 類飲 品可 能性	目前顧客最多需求的仍是茶飲，但需求也是有限，所以他們才要開始開發果汁類產品，但不可能放棄茶飲，所以主力不完全是果汁系列。				

第三章、果汁飲料產業分析

一、五力分析

為了解元氣果汁在果汁產業的市場吸引力高低程度，以下將透過現有競爭者威脅、潛在競爭者威脅、替代品威脅、供應商議價能力及消費者議價能力這五個構面來分析：

1. 現有競爭者威脅(低)：大力果汁、芭樂彩虹

- **現有競爭者數目 (低)：**以往果汁型態都是以傳統方式杯裝呈現，且在南部地區，專注於果汁產業的店家較少，元氣果汁採差異化打造具有創意果汁之稱號。
- **產業成長率 (低)：**國人「消費習慣」影響產業發展較為緩慢，發展的空間也受到限制。(例如消費者可以接受每天喝一杯咖啡或者茶飲來提神，但不見得每天必須喝一杯果汁)，使得同業必須爭奪有限之市場，因而造成同業競爭激烈。
- **退出障礙 (低)：**以果汁產業來看，開業初始資本少、設備較為簡易，因此退出產業的障礙相對較低。
- **競爭者的多樣性 (高)：**元氣果汁的產品多採用較受歡迎之水果調配而成，相較於其他果汁業者，他們所擁有的產品種類較多，因此顧客可以有較多選擇，對我們來說威脅

也相對較大。

2. 潛在競爭者威脅(中等)：迷克夏、50 嵐、星巴克、日出茶太、清心

- **進入障礙 (低)**：以飲品產業來看，果汁店開業初始資本少、設備與技術也較容易取得並模仿，因此進入此產業的障礙相對較低。
- **規模經濟 (低)**：由於每一次訂購水果是採取「以量制價」的方式，而每一次訂購水果的數量都不一定，較難達成規模經濟的效果。
- **資本需求 (低)**：進入果汁業所需資金需求較低，新進企業也較容易進入，因此資本需求較低。
- **產品差異化 (高)**：元氣果汁利用漸層果汁之特色來創造知名度、市場差異化，使潛在競爭者需要花更多時間來提高顧客忠誠度。

3. 替代品(中偏高)：

(1) 主要替代品：便利商店之果汁

(2) 次要替代品：茶飲店

- **消費者對替代品的偏好 (高)：**依消費者需求的不同，每個人偏好不不大一樣，像是茶類容易取代果汁且可以提神，故現代人消費飲品意願高於果汁類。
- **品牌差異 (高)：**由於元氣果汁創立以漸層果汁之特色品牌成立時間較早，且漸層果汁受到許多消費者喜愛，因此元氣果汁品牌差異相較於其他品牌來的高。

4. 供應商議價能力(高)

- **現存替代原料 (高)：**為求果物之貨源穩定，經篩選後由替代廠商因應貨源不足之問題。
- **投入原料的差異化程度 (低)：**為要求品質一致性，因此供應商只提供盛產地之果物。
- **原料價格佔售價比例 (高)：**由於果物平均成本較高，且元氣果汁使用之果物含量比例較高，因此成本偏高。
- **供應商集中度 (高)：**為求控管品質，謹慎篩選供應商，因此只能向少數供應商篩選產品。

5. 消費者議價能力(中等)

- **買方集中度 (低)**：由於果汁產業非獨占市場，因此消費者可以到其他通路購買，造成消費者集中度較低。
- **談判槓桿 (低)**：產品價格皆為固定，不提供消費者議價之服務，故談判槓桿低。
- **買方購買數量 (低)**：由於果汁期限較短且保存不易，故消費者購買數量較低。
- **消費者價格敏感度 (高)**：果汁單價上偏高，在物價成本浮動時，易影響消費者購買意願。
- **現存替代品 (高)**：消費者不一定要選擇果汁店消費，亦可前往飲品店購買以滿足其需求，因此現存替代品高。

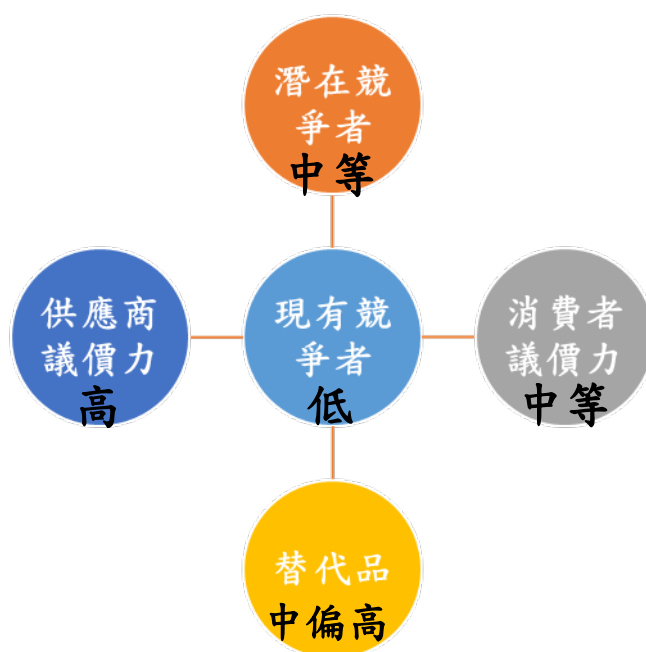


圖 3-3 五力分析

根據上述五力分析可得知，現有競爭者部分因競爭者家數較少，所以威脅較低；潛在競爭者部分，因進入果汁產業門檻較低，但元氣果汁具有差異化，因此威脅中等；替代品威脅部分，因市面上飲料種類眾多，相對的消費者對果汁需求較低，但元氣果汁以漸層果汁創造出品牌優勢，因此威脅中偏高；供應商議價力部份，因元氣果汁僅向部分供應商進貨，因此供應商議價力高；消費者議價力部份，因元氣果汁據點少，消費者可能因而選擇其他店購買，但元氣果汁在售價部份皆採固定價格，所以消費者議價力中等。

二、 市場成長機會分析

本組透過市場成長機會分析，從顧客面、產品面及政策面分別列出其目前產業狀況並提出市場成長的機會與方法。

1. 顧客面：由於目前消費者尚未建立飲用果汁之習慣，因此目前元氣果汁購買普及率較低；現今養生觀念盛行，消費者較注重飲食習慣，故未來果汁產業之需求趨勢較高，是未來成長機會。

- (1) 憑學生證可享\$5 優惠

- (2) 與學校合作簽訂特約商店

- (3) 上班族團購數量達 30 瓶以上打八折

2. 產品面：元氣果汁製造每種口味之漸層果汁皆遵循標準作業流程，製造出品質一致的果汁。

(1) 將瓶裝容量區分為 500ML 及 300ML 供顧客選擇，以降低成本

(2) 果汁產業多方開發可以結合茶飲，創造新口味

(3) 推出單一口味的果汁，增加顧客選擇項目

3. 政策面：

(1) 因應政府推動資源循環再利用政策，元氣果汁推出空瓶回收再利用之服務，響應環保之餘，還可讓顧客享有折扣優惠

(2) 政府極力推廣農產品，進而促使果汁產業自行栽種，達到產業一條龍之服務

經由上述各項市場成長機會分析，顧客面會希望藉由與各個學校簽訂特約商店或是團購來進行對消費者折扣之活動；產品面則希望開發結合茶類之飲品、單一口味果汁，並將瓶裝容量分為兩種大小供消費者選擇；政策面推出空瓶回收再利用之服務，響應環保政策以及自行栽種果物可以達到政府極力推廣農產品之政策。

第四章、個案企業介紹

一、企業簡介

元氣果汁執行長母親於雲林科技大學旁小鐵皮屋創立『元氣十足・養生蔬果汁本鋪』，為現今『Genki Juice 元氣果汁』品牌之前身。主打養身、現打、美味，為顧客的健康把關。元氣果汁之總部位於台南市安平，本個案為元氣果汁第二家直營店，位於北高雄左營區，成立時間為 2017 年 9 月 23 日，此直營店主攻大高雄地區龐大的外送需求與在地注重健康品質的顧客。

元氣果汁講究精準完美比例，包裝採用愛護環境使用非一次性可回收重複利用之包裝瓶與拉繩，一樣樣經過千萬次調整研發的產品，為了貫徹品牌理念，希望讓顧客知道果汁不單單只是果汁，而是一種為了您身心靈著想的療癒系產品，喝下肚感受新鮮水果躺在您胃裡感受。

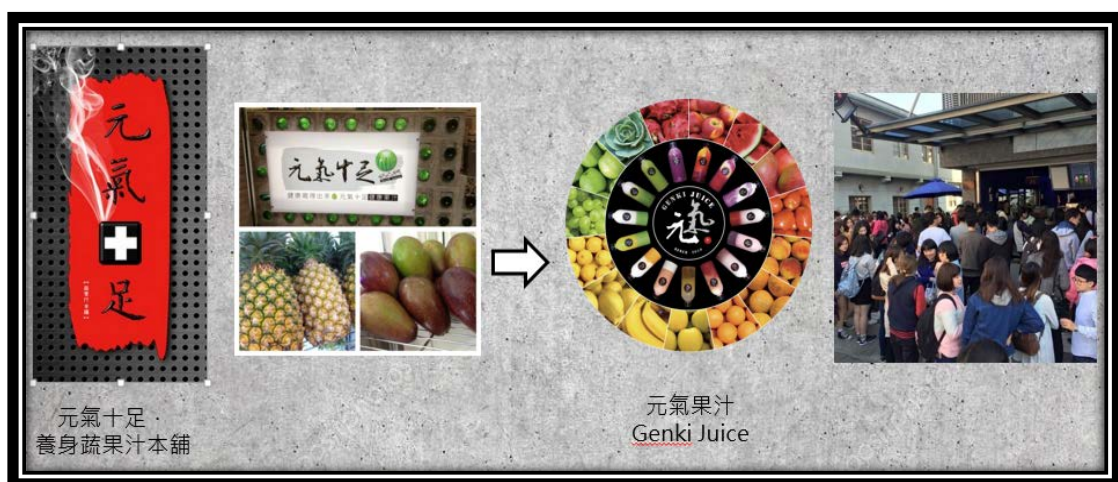


圖 3-1 元氣果汁之演變

二、企業組織圖

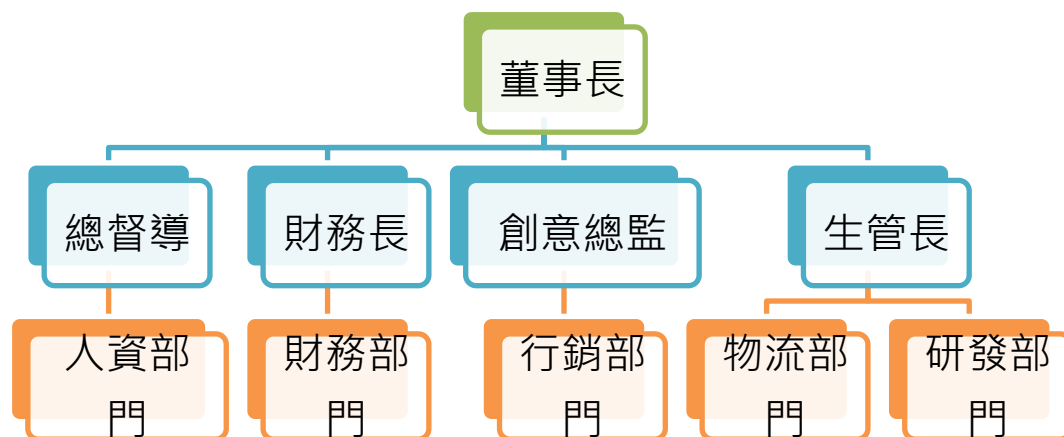


圖 3-2 企業組織圖

三、產品介紹

表 3-1 產品介紹

產 品	內 容	產 品	內 容
① 綠 浩 克  \$70	多 酚 + 香 蕉 鮮 奶	② 櫻 花  \$70	草 莓 + 香 蕉 鮮 奶
③ 草 原 日 出  \$70	多 酚 + 芒 果	④ 琥 珀 檸 檬  \$50	翡 翠 檸 檬 + 愛 玉

⑤ 火焰  \$70	木瓜 + 鮮奶	⑥ 相見歡  \$60	紅豆 + 鮮奶
⑦ 暗戀  \$70	草莓鳳梨 + 多多	⑧ 月光  \$60	鮮榨葡萄原汁
⑨ 盜夢  \$70	火龍果 + 蘋果	⑩ 寂寞山丘  \$70	鳳梨 + 奇異果
⑪ 小混混  \$60	柳橙原汁 + 多酚	⑫ 女巫季節  \$70	藍莓 + 蘋果牛奶
⑬ 秋收  \$70	芒果 + 牛奶冰沙	⑭ 冬藏  \$70	藍莓 + 草莓牛奶
⑮ 戰火  \$70	火龍果 + 芒果	⑯ 慢磨原汁  \$80	甜菜根 + 蘋果

⑰ 慢磨原汁  \$80	紅蘿蔔+蘋果+鳳梨	⑱ 慢磨原汁  \$80	鳳梨+蘋果+奇亞籽
⑲ 慢磨原汁  \$80	番茄+鳳梨+蘋果	⑳ 慢磨原汁  \$80	石蓮花+鳳梨
㉑ 慢磨原汁  \$80	鳳梨+蘋果+奇異果		

四、目前策略定位

(一)產品特色/差異化

- 絕對鮮果使用：絕對採用原產地最優良水果，100%無防腐劑無化學無添加，喝得到健康純粹天然。
- 堅持現點現做：堅持顧客點餐才製作，保持最高新鮮度與最高品質。
- 外觀新潮活潑：外觀、產品名稱帶給顧客最趨之若鶩的行銷，讓您喝得健康、提得環保。
- 開發多元產品：開發各項水果口味、搭配多酚、鮮奶、多多、茶等，給顧客最多元的選擇。
- 永遠最高品質：當季口味當季販售，不採用劣等水果充數，只想給顧客最高品質。
- 展店穩定成長：不隨意拓展門店、不降低自身品質，加入元氣，讓真心努力的人得到滿足的收穫。

(二)顧客區隔/描述

1. 年齡層區隔：

- (1) 主要客群 15-22 歲：學生族群（鄰近國高中、鄰近大學）
- (2) 次要客群 23-35 歲：辦公大樓上班族、銀行

- (3) 其他客群 36-50 歲：附近住宅區
- (4) 大學生以季節限定為主
- (5) 中年男女以強調養生慢磨系列為主

2. 性別分隔：

- (1) 男性以酸甜、解渴口味為主
- (2) 女性以美麗外觀、奶類為主

(三)價值(功能性/實質、心理層面)

1. 安心：

- (1) 實質層面：自己栽種的元氣果園與長期配合的果農所栽種的甜度保證果物原料，不時拍攝果園照片與顧客做即時性的分享。
- (2) 心理層面：元氣的水果看得到摸得到，印證著我們與顧客間長期培養的安心首選地位。

2. 用心：

- (1) 實質層面：元氣從選擇水果來源、甜度檢測到精準比例、以及交到顧客手中的整體呈現。

(2) 心理層面：元氣的品管標準做好服務做滿，希望顧客來喝的不單單是一瓶果汁，還能喝到用心打出來的元氣精神。

3. 放心：

(1) 實質層面：元氣的產品使消費者喝完能夠讓顧客自主性的為品牌推銷、為品牌無償宣傳。

(2) 心理層面：元氣從顧客到店後的介紹流程、菜單講解到果汁製作、喝下肚的高濃郁口感以及後勤的原料選擇等等的各項層層關卡都能夠讓顧客放心的把自己的肚子交給元氣。

五、行銷 4P 分析

(一)目前行銷 4P 分析

本研究探討的個案對象為「元氣果汁-高雄店」，客群主要為上班族、辦公室、機關行號，店點位置為住宅區大樓，營業時間為早上十點至晚上九點，故在該地區如何進行適當的行銷是件很有挑戰的目標，希望藉由行銷 4P 之分析，進行有效的組合，以提高銷售量，增加市場的競爭力。而下表為元氣果汁目前之行銷組合：

表 3-2 目前行銷 4P

產品 (Product)	1. 採用當季水果、無添加色素、現打現賣 2. 研發不同水果組合的創新口味，吸引顧客味蕾
價格 (Price)	1. 採成本加成定價法及利潤率定價法
通路 (Place)	1. 全台灣僅有台南與高雄門市 2. 預約及外送服務
推廣 (Promotion)	1. 透過網路粉絲專頁宣傳 2. 開幕滿額贈折價券 3. 消費即贈冰品 4. 透過美食專家或部落客宣傳

(二)目前促銷方案

1. 大樓商辦傳單發放
2. 與顧客多一些互動
3. 增加座位區讓路過民眾可看見店鋪位置
4. 與平台合作餐卷開發陌生客
5. 開幕前先做一波找找我在哪的活動先刺激該區消費者
找到預計開設之門店
6. 開幕期間滿額給予等值兌換卷可讓陌生客人拿給親朋
好友使用
7. 夏季主打外送與現場客，冬季飲品市場低迷時可用元氣
水果的優勢在店鋪販售鮮果例如大湖草莓來平衡冬夏
營業額之差異
8. 與外送平台合作推出特定商品觸及年齡層較低的上班族
9. 推出適合低糖飲食的客人慢磨蔬果汁系列
10. 店鋪不定時做節慶佈置、節慶購買小禮物等（紅布袋、
聖誕帽等）

第五章、市場調查

近年來消費者越來越注重飲食健康，挑選果汁飲品之餘，還會考慮飲品品質、環境衛生以及服務效率，本組欲透過問卷設計，針對消費者偏好以及對店內服務之滿意度進行調查，問卷如下：

一、問卷設計

您好：

此問卷調查僅用於學術性研究，希望藉由您的觀點，幫我們進行分析研究，並進一步瞭解消費者對購買元氣果汁之目的等等。

感謝您撥空填寫此問卷！您的寶貴意見，將成為本研究重要之依據，再次感謝您！

國立屏東大學企業管理學系

楊宇婷、郭羿妤、

朱怡靜、李文馨、

周育萱 敬上

I. 顧客基本資料

1. 性別

☐ 男 ☐ 女

2. 年齡

☐ 未滿 19 歲

☐ 19-未滿 25 歲

☐ 25-未滿 32 歲

☐ 32-未滿 40 歲

☐ 40 歲以上

3. 職業

☐ 學生

☐ 上班族

☐ 家管

☐ 軍公教

☐ 其他_____

4. 目前所居住的地區

☐ 北部 ☐ 中部 ☐ 南部 ☐ 東部 ☐ 離島 ☐ 其他_____

5. 您的收入

☐ 無收入 ☐ 1~10,000 元 ☐ 10,001~25,000 元 ☐ 25,001~35,000 元 ☐ 35,001~45,000 元 ☐ 45,001~55,000 元 ☐ 55,001 元以上

II. 消費者偏好

1. 來店消費目的(複選)

☐ 路過嘗鮮 ☐ 純粹想喝 ☐ 清涼解渴 ☐ 親友介紹 ☐ 健康養身
☐ 其他_____

2. 來元氣果汁消費次數

☐ 一次 ☐ 兩次 ☐ 三次 ☐ 四次 ☐ 五次以上

3. 如何得知元氣果汁(複選)

☐ 臉書打卡 ☐ IG 打卡 ☐ 親友推薦 ☐ 路過 ☐ google 搜尋
☐ 團購平台 ☐ 其他_____

4. 您認為元氣果汁的訴求

☐ 價格合理 ☐ 美味 ☐ 健康養生 ☐ 飲品品質 ☐ 其他_____

5. 較偏好內用 or 外帶

☐ 內用 (跳至下一題) ☐ 外帶

5.1 希望本店未來提供何種餐點(複選)

☐ 蛋糕 ☐ 麵包 ☐ 三明治 ☐ 餅乾 ☐ 水果優格 ☐ 其他_____

5.2 針對用餐舒適度您較重視哪一部分(複選)

☐ 用餐氣氛(裝潢) ☐ 環境整潔 ☐ 出餐速度 ☐ 音樂
☐ 其他_____

5.3 希望本店提供何種服務(複選)

☐ 休閒雜誌 ☐ 報紙 ☐ wi-fi ☐ 充電插座 ☐ 其他_____

6. 店鋪環境整潔滿意度

☐ 非常滿意 ☐ 滿意 ☐ 普通 ☐ 不滿意 ☐ 非常不滿意

7. 櫃檯點餐服務滿意度

☐ 非常滿意 ☐ 滿意 ☐ 普通 ☐ 不滿意 ☐ 非常不滿意

8. 櫃檯出餐服務滿意度

☐ 非常滿意 ☐ 滿意 ☐ 普通 ☐ 不滿意 ☐ 非常不滿意

9. 果汁口感味蕾滿意度

☐ 非常滿意 ☐ 滿意 ☐ 普通 ☐ 不滿意 ☐ 非常不滿意

10. 元氣果汁之產品價位

☐ 非常合理 ☐ 合理 ☐ 普通 ☐ 不合理 ☐ 非常不合理

11. 期待元氣推出什麼樣的活動(複選)

- ☐ 新口味 ☐ 限定商品 ☐ 滿額抽獎 ☐ 滿額小禮物 ☐ 滿額折扣
☐ 外送折扣 ☐ 明星一日店長 ☐ 快閃櫃

12. 未來希望元氣到哪個城市服務您(複選)

- ☐ 臺北 ☐ 新北 ☐ 桃園 ☐ 新竹 ☐ 苗栗 ☐ 台中 ☐ 彰化
☐ 雲林 ☐ 嘉義 ☐ 南投 ☐ 屏東 ☐ 花蓮 ☐ 台東 ☐ 宜蘭
☐ 其他_____

二、問卷分析

本組以消費元氣果汁之民眾作為研究對象，使用 Google 線上表單的方式讓填寫問卷之顧客，享有免費喝一年果汁之抽獎機會，共發放 511 份，收回 511 份，有效問卷為 511 份。

(一)顧客基本資料分析

針對顧客基本資料包括性別、年齡、職業、居住地區及收入，綜合整理如下表：

表 4-1 顧客基本資料分析

基本資料	選 項	百 分 比	選 項	百 分 比
性別	男	22.90%	女	77.10%
年齡	未滿 19歲	1.90%	32 ~未滿 40歲	20.70%
	19 ~未滿 25歲	42.20%	40歲以上	8.70%
	25 ~未滿 32歲	26.20%		
職業	學生	32.50%	軍公教	3.50%
	上班族	52.80%	服務業	1%
	家管	7.40%	其他	2.70%
居住地區	北部	5.10%	東部	0.80%
	中部	3.40%	離島	0.20%
	南部	90.50%		
收入	無收入	16.20%	35,001~45,000元	10%
	1~10,000元	14.70%	45,001~55,000元	4.70%
	10,001~25,000元	24.30%	55,001元以上	2.20%
	25,001~35,000元	28%		

從 511 位民眾表示，顧客多偏向「女性」77.1% 較「男性」多，為 22.9%；年齡層則是偏向年輕族群，以「19~未滿 25 歲」為 42.2% 居多，其次依序為「25~未滿 32 歲」26.2%，「32~未滿 40 歲」20.7%，「40 歲以上」8.7%，「未滿 19 歲」1.9%；職業以「上班族」52.8%最高，其次為「學生」32.5%；居住地區以「南部」90.5%最高，其次為「北部」5.1%；收入則是以「25,001~35,000 元」之比例最高 28.0%，次高「10,001~25,000 元」為 24.3%。因此綜合上述可得知，來元氣果汁消費之民眾大致上為南部青少年之學生族群及穩定收入之上班族且多半是女性購買。

(二)消費者偏好分析

針對消費者偏好分析來探討元氣果汁之產品、服務等.....

各項滿意度調查，整理如下：

1. 來店消費目的 (複選)

結果顯示，從 511 位民眾之 984 個人次意見表示表示，回答「純粹想喝」比例為 28.5%，其次依序為「路過嘗鮮」27.7%，「健康養身」15.8%，「清涼解渴」13.5%，「其他」2.0%。從數據看出大部分之消費者以「純粹想喝」及「路過嘗鮮」為主，表示還是有偏好果汁飲品類之顧客，較與其他間飲料店具有差異性。

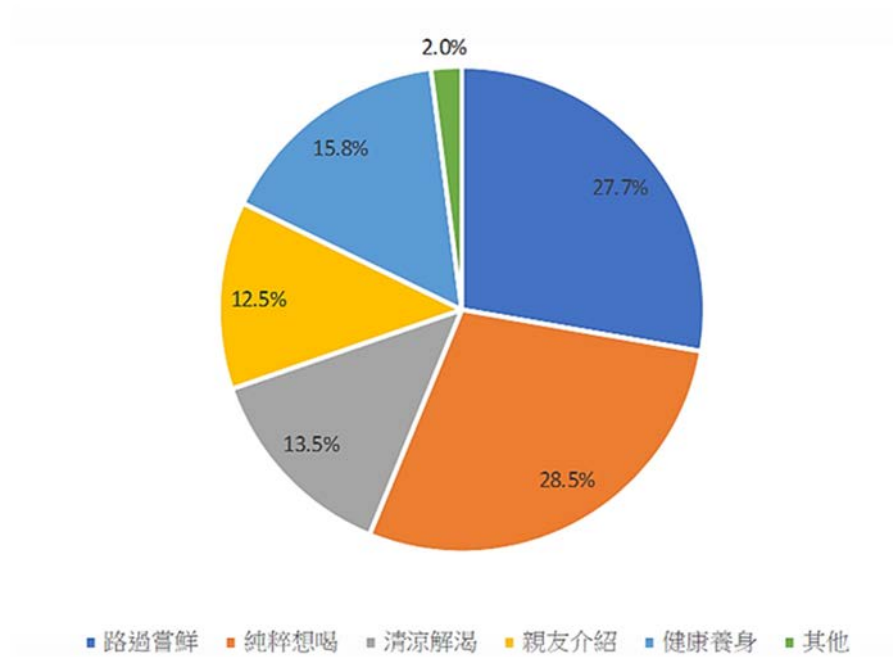


圖 4-1 來店消費目的

2. 來元氣果汁消費次數

結果顯示，從 511 位民眾表示，回答「一次」比例為 39.9%，其次依序為「兩次」23.3%，「五次以上」19.4%，「三次」14.3%，「四次」3.1%。從數據顯示，來店消費次數「五次以上」高達將近 20% 且排名在第三的位置，可看出具有良好之顧客忠誠度。

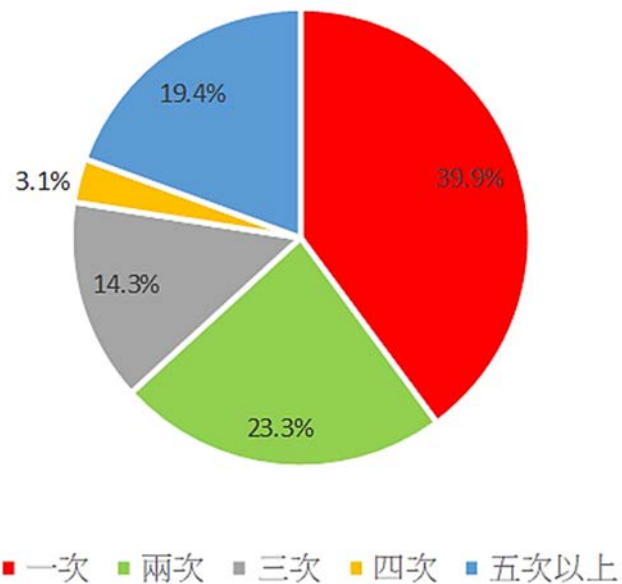


圖 4-2 來元氣果汁消費次數

3. 如何得知元氣果汁 (複選)

結果顯示，從 511 位民眾之 939 個人次意見表示表示，回答「臉書打卡」比例為 39.8%，其次依序為「親友推薦」18.5%，「IG 打卡」17.1%，「路過」14.1%，「google 搜尋」7.7%，「團購平台」1.7%，「其他」1.1%。從數據顯示，透過網路宣傳以及親人介紹作為媒介，為最快之宣傳方式。

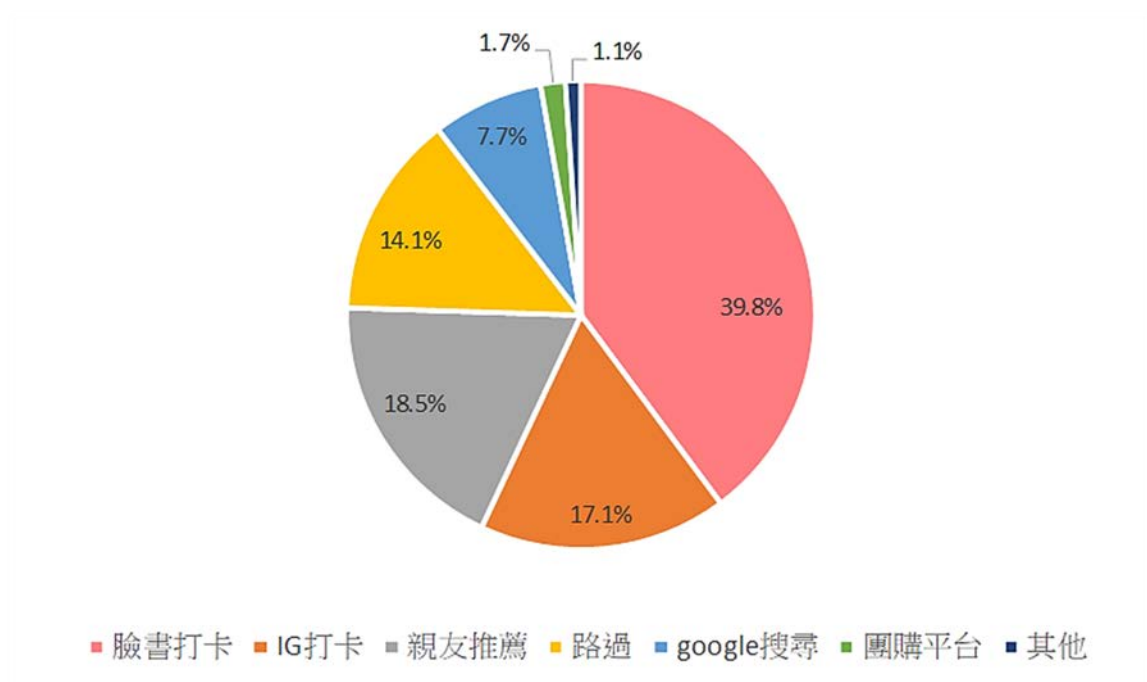


圖 4-3 如何得知元氣果汁

4. 您認為元氣果汁的訴求

結果顯示，從 511 位民眾之 1045 個人次意見表示表示，回答「健康養身」比例為 30.2%，其次依序為「美味」28.3%，「飲品品質」25.8%，「價格合理」15.1%，「其他」0.5%。此數據顯示顧客之訴求大多為「健康養身」及「美味」，而隨著現代人追求養生的觀念，未來果汁飲品可能會更加盛行。

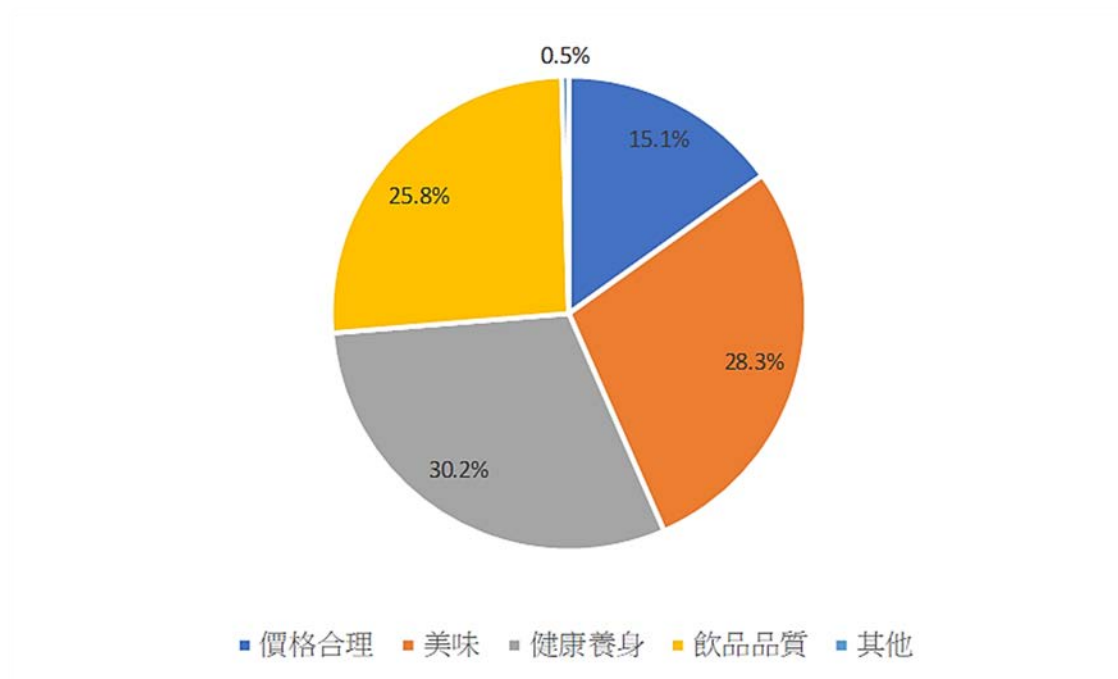


圖 4-4 您認為元氣果汁的訴求

5. 較偏好內用 or 外帶

結果顯示，從 511 位民眾表示，回答「外帶」比例為 95.1%，「內用」4.9%。此數據顯示民眾皆偏好「外帶」，而「內用」之比例明顯偏低，因此可針對內用區的部分進行改善以吸引更多顧客。

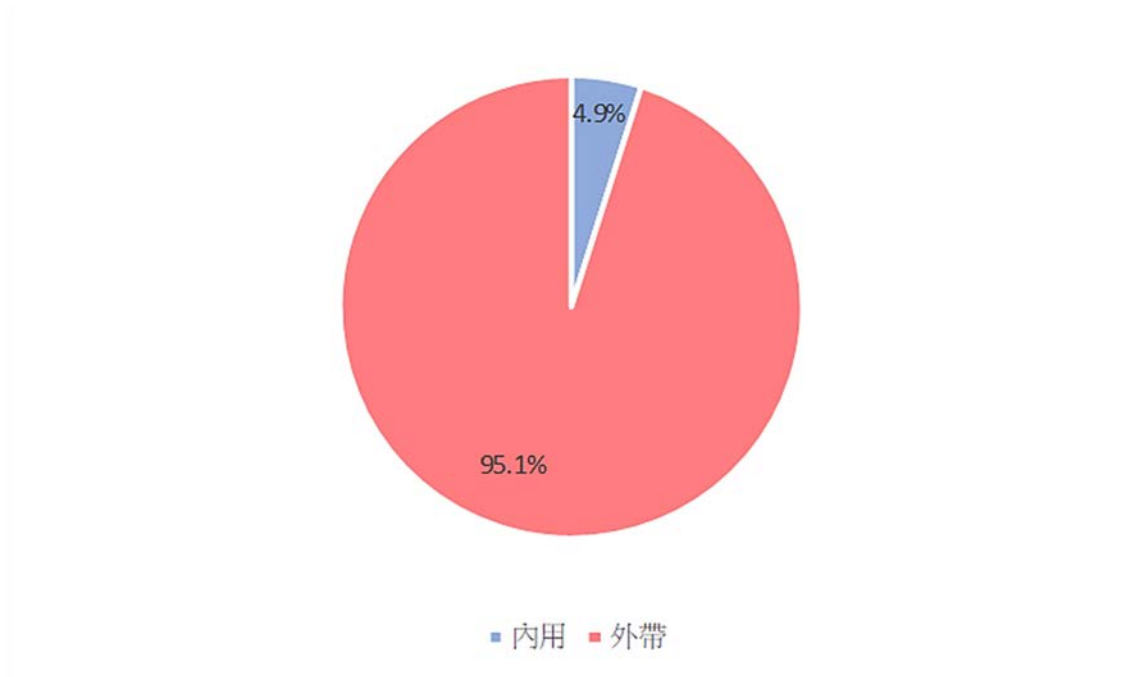


圖 4-5 較偏好內用 or 外帶

6. 希望本店未來提供何種餐點 (複選)

結果顯示，從 511 位民眾之 1045 個人次意見表示表示，回答「水果優格」比例為 32%，其次依序為「蛋糕」30.5%，「三明治」16.9%，「麵包」10.5%，「餅乾」9.6%，「其他」0.6%。此數據顯示大部份顧客希望元氣果汁推出「水果優格」及「蛋糕」來搭配果汁飲品，讓想要吃午餐或下午茶的顧客可以前來消費。

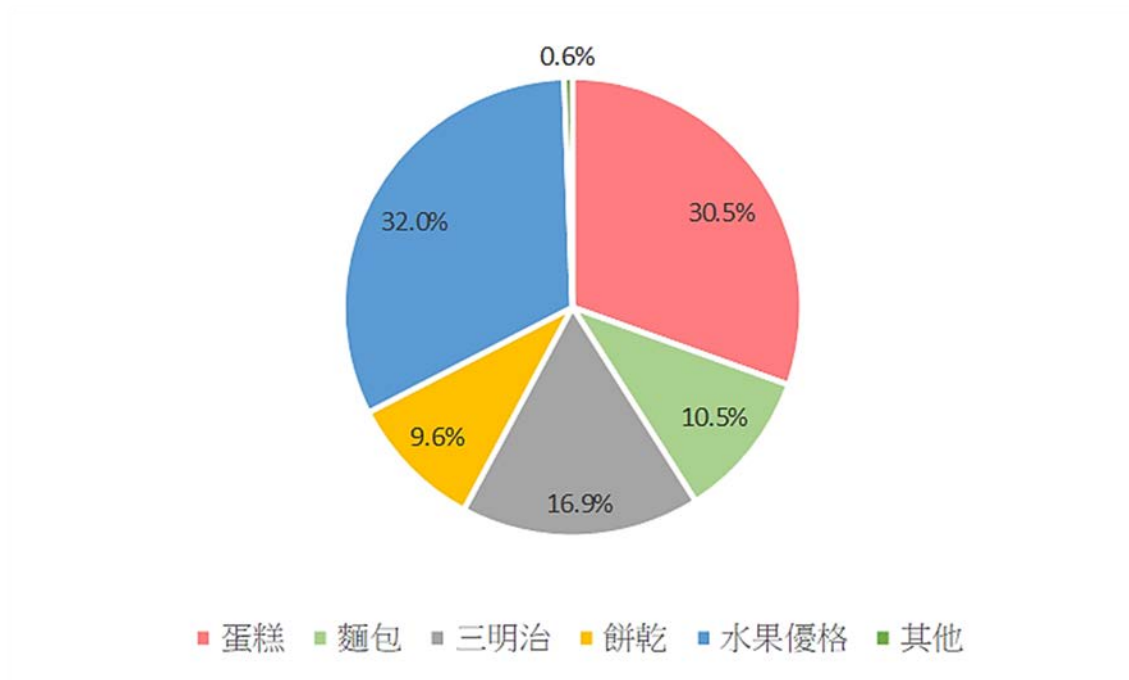


圖 4-6 希望本店未來提供何種餐點

7. 針對用餐舒適度您較重視哪一部分 (複選)

結果顯示，從 511 位民眾之 1098 個人次意見表示表示，回答「環境整潔」比例為 38.8%，其次依序為「出餐速度」26.5%，「用餐氣氛」24.9%，「音樂」9.5%，「其他」0.4%。由此數據可見，消費於內用座位區的顧客較為重視環境整潔，其次在出餐速度、氣氛、音樂也是影響顧客使用內用之因素。

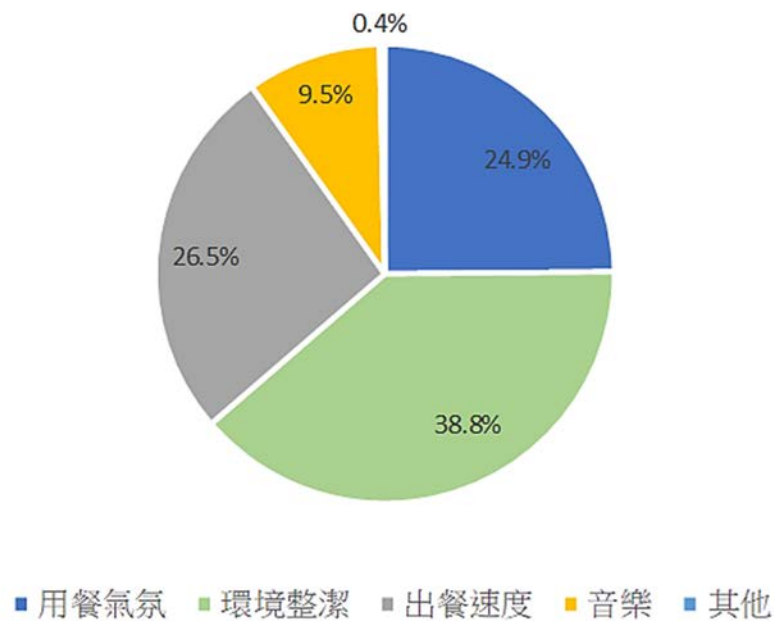


圖 4-7 針對用餐舒適度您較重視哪一部分

8. 希望本店提供何種服務 (複選)

結果顯示，從 511 位民眾之 928 個人次意見表示表示，回答「充電插座」比例為 39.8%，其次依序為「WI-FI」37.4%，「休閒雜誌」16.8%，「報紙」5.4%，「其他」0.6%。由此數據可見，現今社會趨勢少不了手機、電腦之行動裝置，因此店內提供充電插座為首要顧客所需之內用服務設備功能。

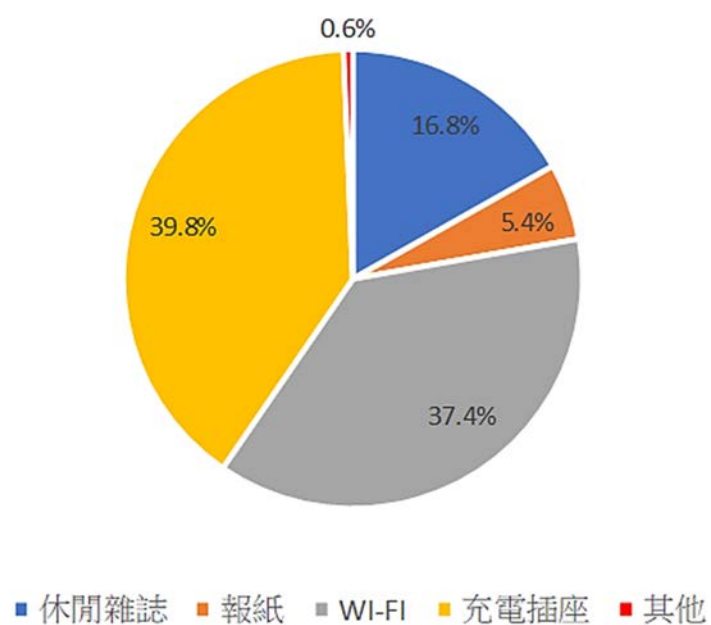


圖 4-8 希望本店提供何種服務

9. 店鋪環境整潔滿意度

結果顯示，從 511 位民眾表示，回答「滿意」比例為 49.7%，其次依序為「非常滿意」43.2%，「普通」6.6%，「不滿意」0.2%。合計滿意度為 92.9%，不滿意度為 0.2%。由此數據可見，非常滿意以及滿意的比例為 92.9，可見在顧客對於店鋪環境整潔感到滿意。

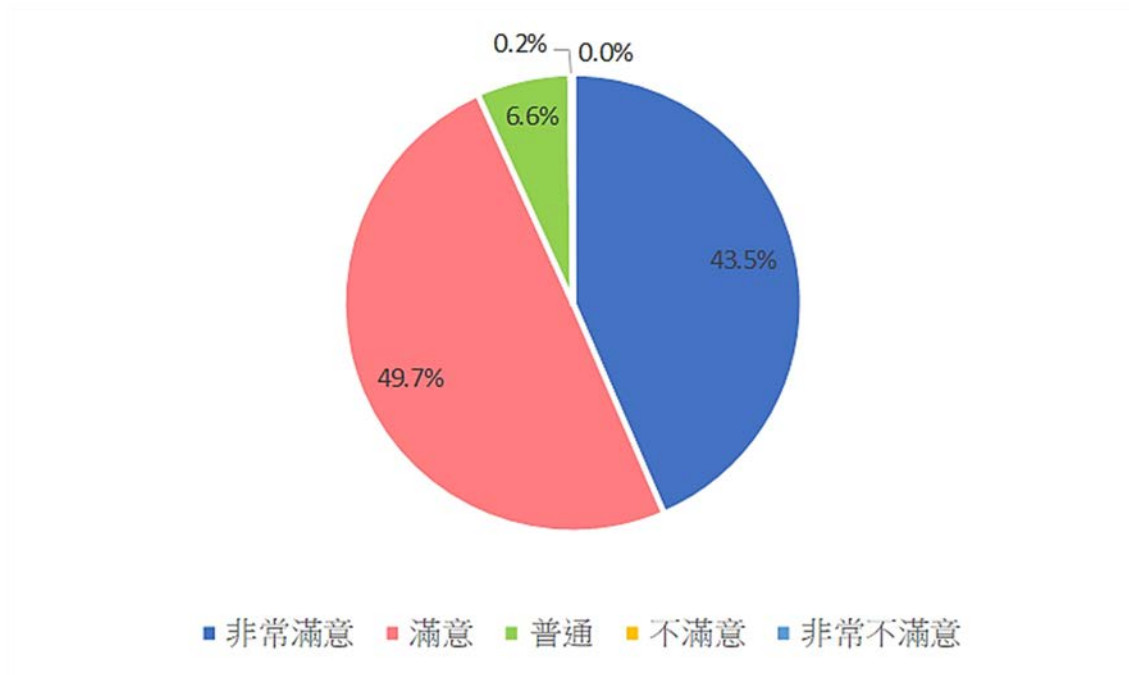


圖 4-9 店鋪環境整潔滿意度

10. 櫃檯點餐服務滿意度

結果顯示，從 511 位民眾表示，回答「滿意」比例為 49.5%，其次依序為「非常滿意」43.1%，「普通」7.2%，「不滿意」0.2%。合計滿意度為 92.6%，不滿意度為 0.2%。調查結果顯示，非常滿意以及滿意的比例超過 9 成，由此可得知消費者對櫃檯點餐服務感到滿意。

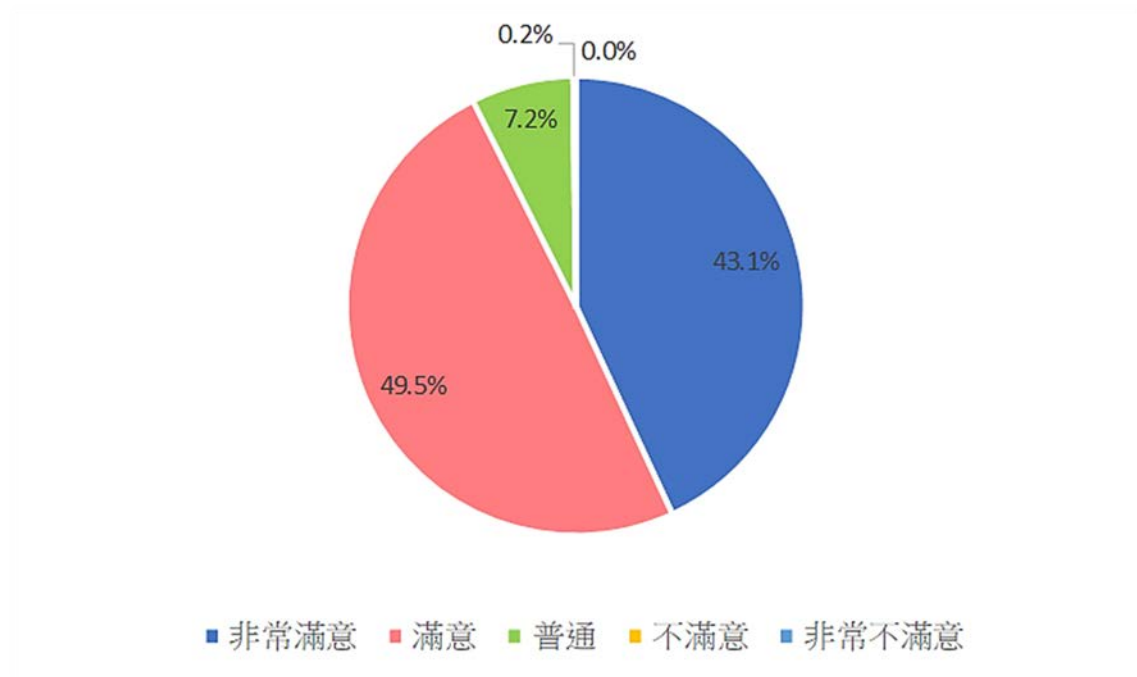


圖 4-10 櫃台點餐服務滿意度

11. 櫃檯出餐服務滿意度

結果顯示，從 511 位民眾表示，回答「滿意」比例為 51.2%，其次依序為「非常滿意」38.2%，「普通」9.8%，「不滿意」0.4%，「非常不滿意」0.4%。合計滿意度為 89.4%，不滿意度為 0.8%。調查結果顯示，非常滿意以及滿意的比例低於 9 成，由此可對櫃檯點餐服務稍微做改進。

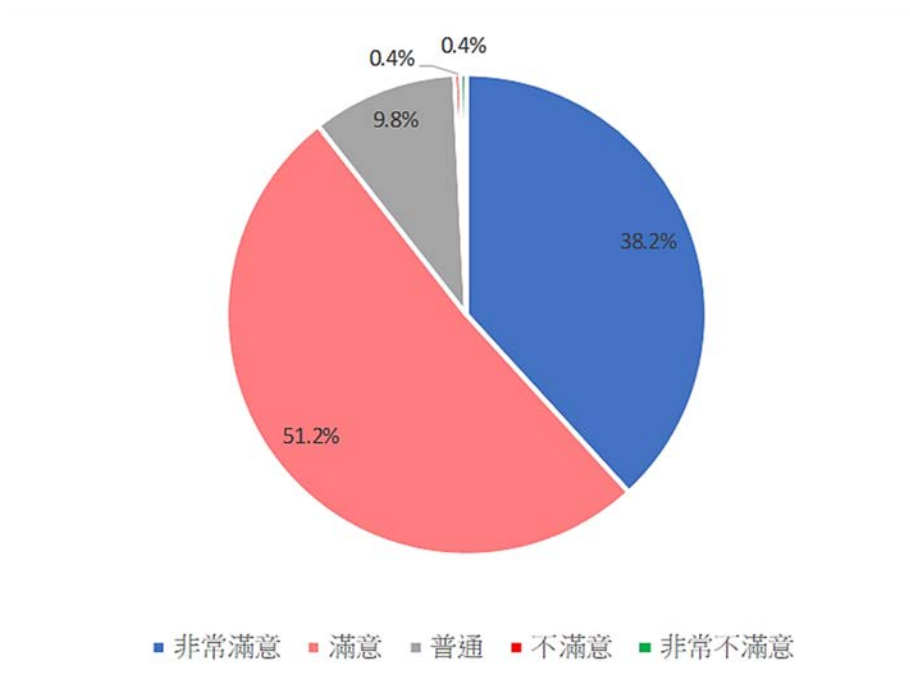


圖 4-11 櫃台出餐服務滿意度

12. 果汁口感味蕾滿意度

結果顯示，從 511 位民眾表示，回答「滿意」比例為 48.7%，其次依序為「非常滿意」47.6%，「普通」3.7%。合計滿意度為 96.3%，不滿意度為 0.0%。調查結果顯示，非常滿意以及滿意的比例超過 9 成，由此可得知消費者對果汁口感味蕾感到滿意。

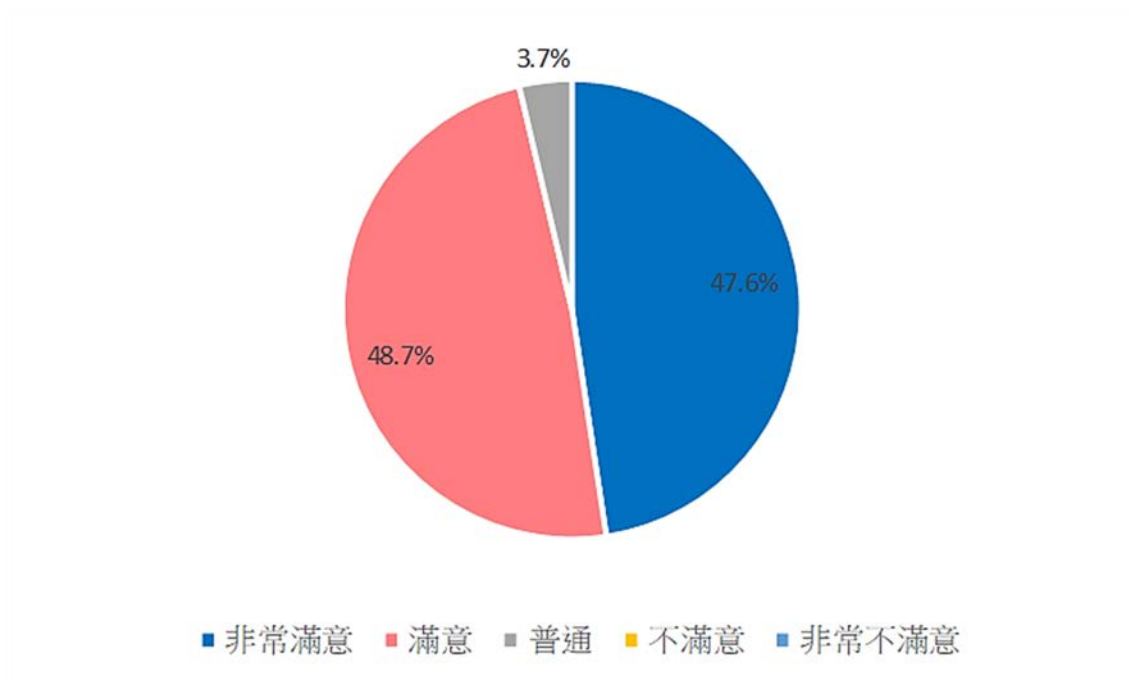


圖 4-12 果汁口感味蕾滿意度

13. 元氣果汁之產品價位

結果顯示，從 511 位民眾表示，回答「滿意」比例為 46.2%，其次依序為「普通」29.4%，「非常滿意」22.1%，「不滿意」1.9%，「非常不滿意」0.4%。合計滿意度為 68.3%，不滿意度為 2.3%。調查結果顯示，「非常滿意」以及「滿意」的比例不僅過半還高達 68.3%，由此可得知消費者對元氣果汁飲品之價位普遍感到滿意。

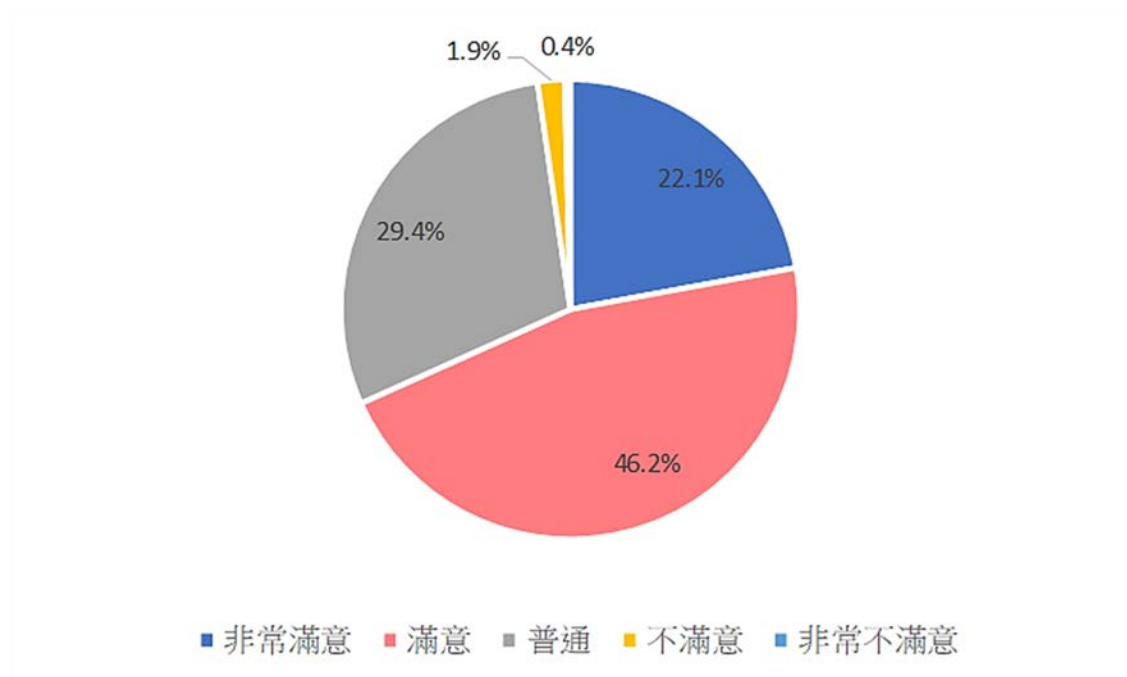


圖 4-13 元氣果汁之產品價位

14. 期待元氣推出什麼樣的活動（複選）

結果顯示，從 511 位民眾之 1564 個人次意見表示表示，回答「新口味」比例為 22.9%，其次依序為「限定產品」18.1%，「滿額折扣」16.9%，「滿額小禮物」12.5%，「滿額抽獎」11.4%，「快閃櫃」6.5%，「明星一日店長」5.8%，「外送折扣」5.7%，「其他」0.3%。調查結果顯示，消費者期待元氣推出的新活動前三名依序是增加飲料的新口味、限定產品及滿額折扣，元氣果汁若依循此方向去改變策略，可能提高銷售額。

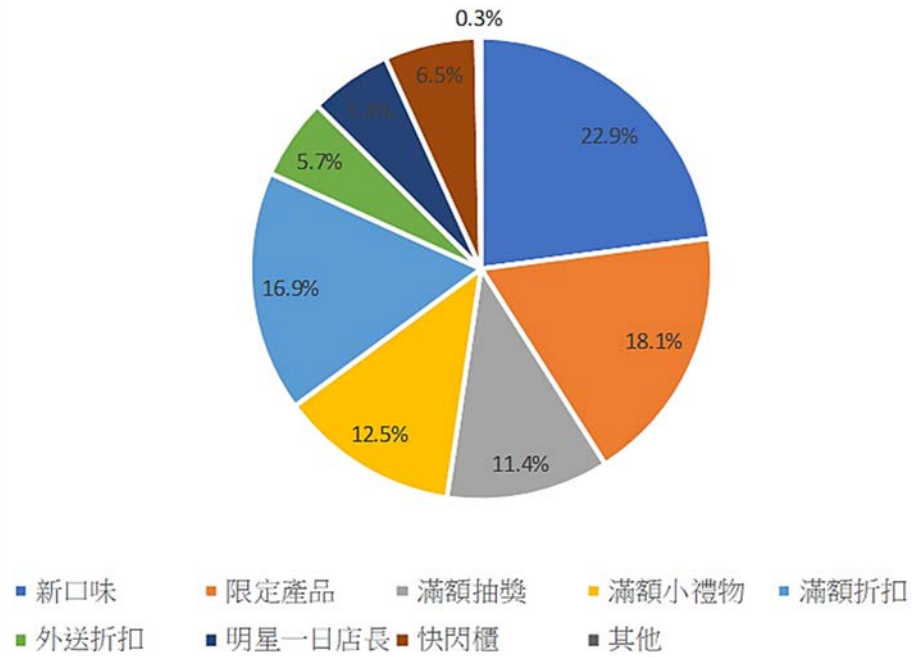


圖 4-14 期待元氣推出什麼樣的活動

15. 未來希望元氣到哪個城市服務您 (複選)

結果顯示，從 511 位民眾之 898 個人次意見表示表示，回答「屏東」比例為 20.6%，其次依序為「台中」16.0%，「台北」11.9%，「嘉義」8.8%，「新北」6.0%，「桃園」4.8%，「其他」4.6%，「雲林」4.2%，「新竹」4.0%等。調查結果顯示，消費者希望元氣果汁到屏東展店的比例為最高(20.6%)，由此可得知屏東可能為元氣果汁之潛在市場。

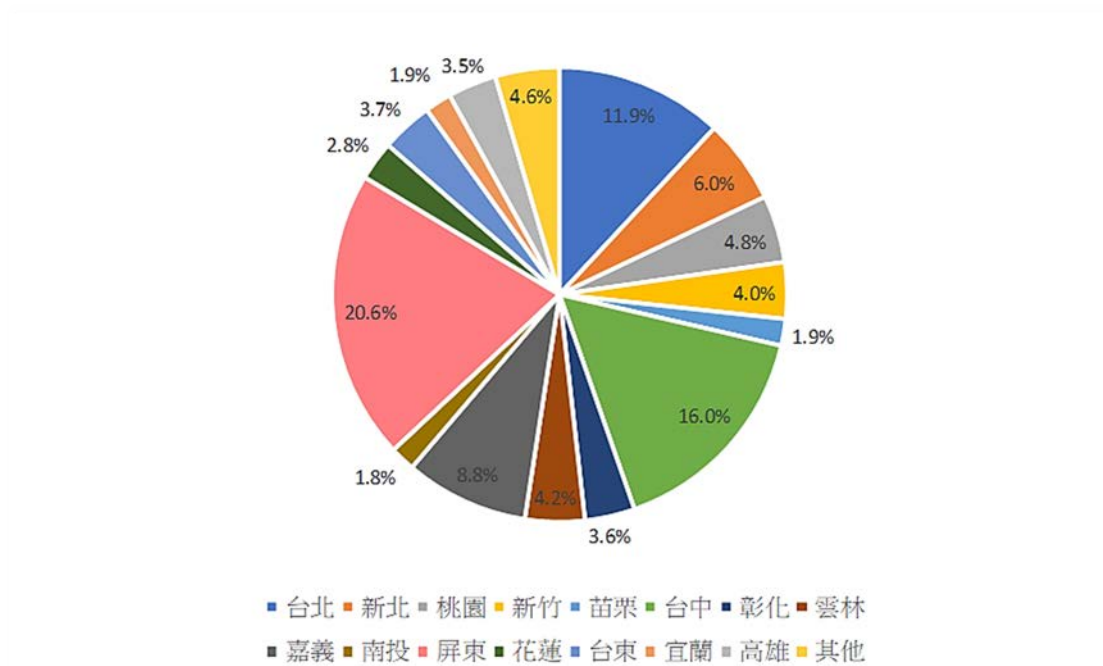


圖 4-15 未來希望元氣到哪個城市服務您

從 511 位民眾表示，顧客來店消費目的為「純粹想喝」(28.5%) 為最高；來店消費次數為「一次」(39.9%) 最高；如何得知元氣果汁比例最高為「臉書打卡」(39.8%)；而「健康養身」(30.2%) 為最主要元氣果汁的訴求；顧客偏好外帶 (95.1%) 的比例最高；希望本店未來提供的餐點為「水果優格」(32.0%) 為最高；針對用餐舒適度最重視的為「環境整潔」(38.8%)；希望本店提供「充電插座」(39.8%) 的服務比例較高。對店鋪環境整潔滿意度 (92.9%)、櫃檯點餐服務滿意度 (92.6%)、果汁口感味蕾滿意度 (96.3%) 都有九成的滿意度；櫃檯出餐服務滿意度 (89.4%) 未滿九成；而元氣果汁之產品價位滿意度為 (68.3%)；期待元氣推出「新口味」(22.9%) 活動；未來希望元氣到「屏東」(20.6%) 來設點。

第六章、元氣果汁未來發展策略分析

一、SWOT 分析

根據五力分析、市場調查問卷之分析，我們針對元氣果汁各項之優勢（Strengths）、劣勢（Weaknesses）、機會（Opportunities）與威脅（Threats），來改善元氣果汁發展策略的定位，以提升經營績效。

表 5-1 SWOT 分析

優勢（Strengths）	劣勢（Weaknesses）
1. 新潮的漸層果汁吸引大眾目光，且消費選擇多元化 2. 提供內用空間讓顧客使用 3. 自行栽種部分果物 4. 與農會契作，供貨量和品質具有穩定性	1. 銷售據點少，全台僅有台南、高雄兩間門市 2. 平均售價偏高
機會（Opportunities）	威脅（Threats）
1. 近期養生觀念盛行，民眾消費意願增加 2. 現代人講求便利性，可利用外送服務提高消費意願	1. 飲料業替代品眾多 2. 同業競爭者仿冒

二、 SWOT 交叉分析

本組根據 SWOT 分析結果，將內部之優勢、劣勢與外部之機會、威脅進行交叉分析，以強化公司之優勢與機會並排除劣勢與威脅，再利用此結果擬定出適當的因應策略。

表 5-2 SWOT 交叉分析

SO 策略	WO 策略
1. S1+O1： 由於養身觀念盛行，因此開發出多元種類之蔬果汁，供消費者選擇 2. S2+O1： 以健康為主題推出較無負擔之輕食類 例如:優格、三明治	W1+O2： 現代人講求消費便利性但元氣果汁銷售據點較少，因此藉此機會拓展門店，例如台北、台中、屏東等...
ST 策略	WT 策略
S1+T2： 果汁產業因型態轉變為漸層果汁，市場獲利大因而吸引競爭者之模仿，唯有堅持品質與獨家配方才可在此市場中脫穎而出	W1+T2： 透過廣告行銷來打造企業形象，以強化顧客對元氣漸層果汁的認知

三、 策略定位修正

目前產品特色/差異化僅需微調，像是增加飲品種類使其多元化、容量可以分為兩種大小供顧客選擇；顧客區隔及價值(功能性/實質、心理層面)有訂定較明確的年齡層、性別及實質功能性，因此目前較無須作調整。

四、行銷 4P 之策略

本組透過問卷分析結果調整行銷 4P 分析，擬定未來改善之具體建議，可供「元氣果汁」做參考，統整如下表：

表 5-3 行銷 4P 之策略

產品 (Product)	1. 開發單一果汁口味、容量分為 300ml、500ml 2. 開發結合茶飲的果汁系列產品
價格 (Price)	1. 單一口味定價為低價高品質 2. 透過餐點組合降低定價
通路 (Place)	1. 門市店鋪多設立於不同縣市 ex.台北、台中、屏東... 2. 開發線上訂購宅配果汁到府
推廣 (Promotion)	1. 將主力推廣放於 facebook 2. 與不同產業做結合

五、 重新調整內部組織

依據門市營運管理、SWOT 分析結果，分級不同職等、分配各項職等之工作範疇以及人員考核制度的標準做出以下調整。

表 5-4 調整內部組織

工作職銜	工作任務	行為指標
店長 (四職等)	(一)擔負門市營運成敗 (二)日常工作之監督與審核，營運控管執行監督	(1) 具各項營運績效督核管理能力 (2) 具營運人力分析、招募與稽核能力 (3) 具門市損益分析能力 (4) 熟悉品牌營運定位，並依門市狀況提供關鍵策略 (5) 有效授權各級幹部人員推展店務
副店長(三職等)	(一)調度門市人事管理與稽核作業 (二)執行門市設備與各項硬體、店務行政與各項軟體管理作業 (三)經營門市商圈顧客關係維護與開發分析管理 (四)執行品牌每月、季度行銷作業 (五)門市物料庫存與管控 (六)門市營業目標每月、季、年度之編制與控管	(1) 安排人員排班調度、監督管理 (2) 管理基層員工，富溝通與管理技巧 (3) 具行政出勤作業、營運表單、行政稽核、店鋪帳務等行政作業管理能力 (4) 具商圈顧客關係維護、開發分析、客訴處理能力 (5) 完善總公司所推動之行銷作業 (6) 具門市物料控管與叫貨能力 (7) 門市各項硬體器材維護修繕知識

組長/實習組 長(二職等)	(一)確保製程 SOP 化 (二)針對營運現場食安、工 安進行的督促與管理 (三)協助新進員工工作站帶 訓、諮詢 (四)具營運控場能力 (五)能進行完善顧客應對與 貼心、用心、細心服務專業	(1) 具分析與檢驗能力 (2) 清楚營運值班路線檢查 與執行 (3) 熟悉新進人員帶訓方式 (4) 具協助營運完善與達成 班別營運目標作業能力 (5) 熟悉客訴事件處理流程
--------------------------	---	--

六、 總結

現今飲食習慣重視養生、解渴、高 CP 值，飲料市場主要為茶飲、果汁、咖啡，茶飲、咖啡類為大多數人較能接受，習慣每天早上喝一杯茶或咖啡來提神，但不見得每天會選擇一杯果汁來飲用，前者是日常習慣，後者是偶而消費，茶類、咖啡產業雖為大眾市場，但相對地進入門檻低、競爭者較多，相較於果汁產業為小眾市場，進入門檻低，競爭者略少，不過在市場接受度不高的情形之下，進行推廣策略這方面，也都會因為不同的年齡層或族群，所推出的果汁口味以及行銷方式而有所改變；善加利用顧客面、產品面、政策面的各種角度去極力推廣品牌與行銷產品，讓元氣果汁能在各地發揚光大。

七、 未來展望

一至三年，整合產品 SOP、教學 SOP、品質 SOP，在台灣展店 5-10 家，並極力開發果茶系列產品擴展市場。三至五年，整合海內外資源，拓展於東南亞市場。五至七年，海外市場達至 10 個城市，穩定海內外市場。

第七章、參考資料

一、書籍資料

方志民(2013 年 8 月)。策略管理概論：應用導向，初版三刷。前程文化事業有限公司

二、網路資料

(一)<https://www.credit.com.tw/credionline/Epaper/IndustrialSubjectContent.aspx?sn=213&unit=417> 經濟部統計處，中華徵信所企業股份有限公司整理

(二)[http://eportfolio.lib.ksu.edu.tw/user/4/0/4000M079/repository/%E3%80%9013%E3%80%9150%E5%B5%90%E9%80%A3%E9%8E%96%E9%A3%B2%E6%96%99%E5%BA%97%E8%88%88%E8%B5%B7%E6%88%90%E5%8A%9F%E4%B9%8B%E9%97%9C%E9%8D%B5\(11%E6%9C%8816%E6%97%A5\)\(15.33.35\).doc](http://eportfolio.lib.ksu.edu.tw/user/4/0/4000M079/repository/%E3%80%9013%E3%80%9150%E5%B5%90%E9%80%A3%E9%8E%96%E9%A3%B2%E6%96%99%E5%BA%97%E8%88%88%E8%B5%B7%E6%88%90%E5%8A%9F%E4%B9%8B%E9%97%9C%E9%8D%B5(11%E6%9C%8816%E6%97%A5)(15.33.35).doc) 飲料連鎖店成功因素之探討-以 50 嵐為例

(三)<http://www.shs.edu.tw/works/essay/2012/03/2012033110460399.pdf> 國立淡水高級商工職業學校商業類專題-以消費者偏好角度探討「星巴克」成功因素之研究

(四)<https://www.jobforum.tw/discussTopic.asp?cat=marketingjob&id=118423> 迷克夏到底在紅什麼?1111 職涯論壇行銷企劃幫

(五)<https://www.new7.com.tw/NewsView.aspx?t=HIS&i=TXT20170802171601F5C> 日出茶太「國際環島策略」再下一城，新聞整理

(六) <https://www.bnext.com.tw/article/44083/chingshin-rebranding> Dcard、Instagram 意外助拳，清心福全從老牌變潮牌，數位時代整理