

投稿類別：商業類

篇名：

不敗的傳說－三星園京都宇治抹茶專賣店行銷模式及其消費者行為研究

作者：

張凱晴。私立葳格高級中學。應用外語科二年甲班

陳怡萍。私立葳格高級中學。應用外語科二年甲班

鄭瑜婷。私立葳格高級中學。應用外語科二年甲班

指導老師：

林紫涵 老師

壹●前言

一、研究動機

近幾年凡是有關抹茶的商品都能造成一股話題，有關抹茶的甜點店更是如雨後春筍開業，近日在台中地區新開分店的三星園更是引發一股排隊效應，儘管排隊需耗時數小時，還是有大批民眾甘心排隊，不僅在台中引起話題，位於高雄的三間三星園茶屋在高雄市觀光局舉辦之「高雄 10 大冰品網路票選活動」中獲選，足見其地位。因此本研究主要想探討三星園的行銷模式以及消費者對於其之消費行為。

二、研究目的

- (一) 瞭解三星園的創業背景。
- (二) 分析三星園的經營理念。
- (三) 認識日本的茶道精神。
- (四) 分析三星園的行銷策略 4P 及 SWOT，瞭解其優劣勢。
- (五) 分析消費者對於三星園之消費行為。

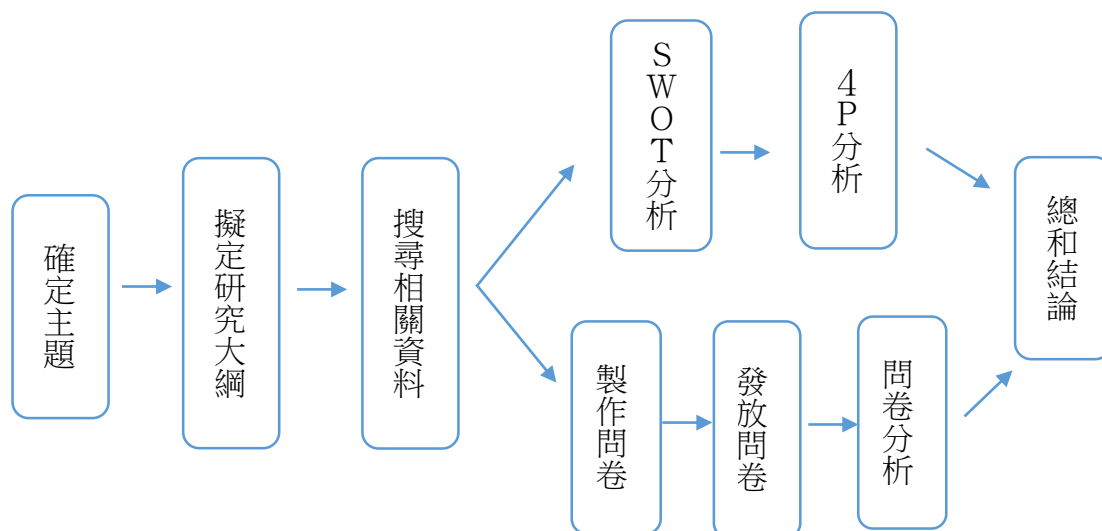
三、研究方法

- (一) 問卷調查：利用問卷瞭解消費者對三星園的看法與消費行為。
- (二) 文獻探討：翻閱研究書籍、蒐集報章雜誌、查詢網路相關資料。
- (三) 探討分析：藉由 S.W.O.T 與 4P 的分析，探討三星園的經營現況。

四、研究範圍和限制

本研究對三星園台中分店外排隊之消費者進行調查，並針對於三星園台中分店外排隊之消費者作為抽樣調查對象。由於本組時間及資源有限，所以僅能就台中店作研究分析，希望未來有機會可以再擴大研究這個主題，作更深入的研究。

五、研究流程



圖一、研究流程圖（來源：本組自製）

貳●正文

一、三星園簡介

14 世紀，三星園根植抹茶的專注，在遙遠東洋蓬萊開枝展葉。幕府時期成為御茶師中的最高位的「御物茶師」，受到幕府及諸國大名的庇護，奉幕府之命掌管宇治地區製茶產業。上林家是宇治御茶師的唯一末裔。五百多年的傳承，不僅僅是浪漫的堅持，更有著延續使命的感動。三休庵，日本歷史最悠久的茶室，默默屹立時代更迭的滄海桑田，見證文化，撰寫古老，在斑駁痕跡中熠熠閃爍。豐臣秀吉、德川家康等名將軍指名三休庵的茶室生。何謂純粹，入喉才能體會。三星園每次做茶，都是以浪漫堅持的感動灌注點滴碧綠鮮豔，一生最優雅的美好面對舌尖尾韻的純粹。奉獻真誠的心，一期，一會。（註一）

《三星園上林三入本店》據今已有五百年歷史，昔日為將軍家御用的茶師。現今由第十六代傳人上林三入先生經營，他曾獲 1996 年京都品茶冠軍殊榮，然後又於 1998 年再獲全日本品茶師大獎，在宇治有崇高的地位。

二、台灣三星園的由來

京都宇治生產的日本茶享譽世界，堪稱是日本茶中藝術品，能將茶的甘甜味引出最大極限。對日本文化心生嚮往的執行長劉澄毅先生，至日本遊學期間接觸瞭日本茶道，便對獨特風味的抹茶產生濃厚興趣，可以說是一見鍾情。為瞭找尋心目中的極品抹茶，他拜訪瞭十多間日式傳統抹茶，直到碰到理念相近的上林家，才決心要將這不凡的茶飲文化引進台灣。

為了讓老師傅能體會他想將茶道精神在台灣發揚的決心，初次會面時劉澄毅

先生便送給老師傅親手撰寫的書法，上頭提寫「一期一會，和敬清寂」八個大字，讓老師感動不已，願意將傳承五百年的技藝教給這位異地的年輕人，當時住在東京的劉澄毅的他東京、京都兩地跑，從最基本的外場服務客人開始從頭學起，從裝潢至食材新產品研發，遵循古法一一學習，直到正式得到老師傅的認可，順利將宇治御抹茶引進台灣。

三、三星園的經營理念

上林三人對「三星園」有一條準則：No Touch。他堅持絕不工廠化，絕不大規模生產，要以傳統的家族形式製茶：裝在茶碗裡的抹茶，是自然的茶；瓶子裡的抹茶，是加工飲料。三星園的茶，隔夜就不能喝，而瓶子裡的茶，一年後也還能喝，這是他們對消費者健康最大的堅持。（註二）

（一）一期一會

日本茶道的用語，出自日本茶道師千利休。「一期」表示人的一生，「一會」則意味著僅有一次相會，勸勉每位員工應將每次服務當作一生只有一次，讓每一個顧客都能心滿意足。

（二）執行 9 5 計畫 5

決定方向和策略後，敏銳觀察，快速行動，邊跑邊思考，計畫才不會趕不上變化。

（三）細節的追求

對於細節的堅持程度，將決定作品的品質，一個企業實力的高低，同樣也取決對細節的追求

四、日本的茶道文化

（一）何謂日本茶道

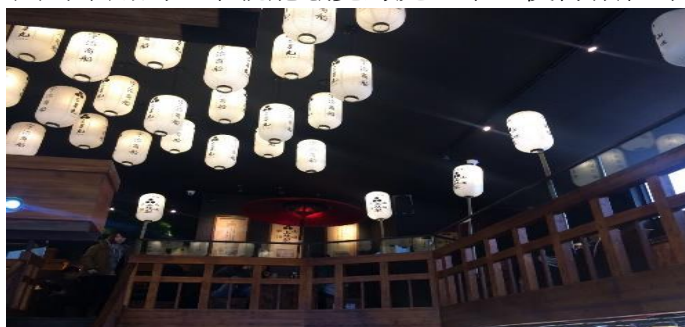
日本人喝茶晚於中國，一直到西元八世紀，日本派往唐朝的遣唐使返國，把茶種帶回日本。十三世紀時，日本一位名僧認為喝茶有益健康養生，極力推動抹茶普及。十五、十六世紀，日本人喝茶已經完全脫離中國人的影響，有自己的一套方法和儀式，甚至還制定所謂的品茶法，喝茶品茗從此變成茶道，現在的日本茶道分為抹茶道與煎茶道兩種。日本茶道講究禮儀，追求風雅 品味，就連用具、氣氛都要注意到，對日本人來說，喝茶不只是喝茶，而是一種培育情操的方法。

茶道講究遵循「四規」，「七則」。千利休提出茶的四規指「和、敬、清、寂」，是茶道的精髓。「和、敬」是指主人與客人之間應具備的精神、態度和辭儀。「清、寂」則是要求茶室和飲茶庭園，應保持清靜典雅的環境和氣氛。七則指的是：提前備好茶，提前放好炭，茶室應冬暖夏涼，室內插花保持自然美，遵守時間，備好茶具，時刻把客人放在心上等。（註三）

（二）三星園遵循傳統日本茶道精神

「三星園」抹茶粉顏色天然翠綠，沖打成茶後味道香濃，入口有明顯香氣，入喉還會回甘。」劉澄毅多次赴日學藝，他說：「每杯、每份都需現打，熱水沖入抹茶粉，再以日本帶回的茶筴（音同顯），不斷像劃 W 字體方式重複攪打才會均勻。」（葉盛耀，2012）（註四）

雖然三星園引進至台灣，卻依舊保有日式京都風格建築和堅持按照日本茶道泡茶方式的日本茶道精神，也沒有過度商業化，每間分店都像是到了京都一樣，日本味十足，也許正因為不用到日本就能感覺身處日本，使得顧客源源不絕。



圖二、三星園內部日式裝潢〈來源：自行拍攝〉

五、三星園為何擁有高來客率

本組透過行銷 4P 分析三星園抹茶的行銷手法策略，讓大眾更瞭解三星園的經營方式，並且以 SWOT 分析，瞭解更多關於三星園抹茶的內、外部優勢及劣勢，藉以探討和瞭解為何三星園的商品價位偏於中高價，卻仍然吸引對於抹茶的愛好者及品嘗的顧客，擁有許多忠實的顧客。

（一）三星園的行銷 4P 分析

本組想要瞭解三星園抹茶吸引饕客們的究竟是什麼原因，我們藉由行銷組合分析，『所謂行銷組合，指在目標市場上，為完整傳達企業的市場定位，以利產品 或服務順利銷售，所採行的行銷手段，其最具代表性的為 4P』（葉伊修，2007）（註五）。本組組員透過分析三星園的產品、價格、通路、推廣等行銷 4P 策略，藉以更加瞭解三星園的行銷方式，以下是三星園的 4P 析。

1、 產品策略 Product Strategy

採用天然抹茶，嚴選日本綠茶，擁有多選擇性的商品，其中有樣「山城御判燒」產品，是採用每日限定數量，來吸引顧客的來客數，產品的成分都很簡單及普遍。產品項目共有 50 項，即長度為 50，則產品組合廣度為 9，飲品分 6 onz、12 onz，深度為 2。

2、 訂價策略 Price Strategy

飲品及甜點訂價策略不同，飲品依品質高低，價格都位於 70、90、190 元，採用梯狀訂價法。甜點在價格方面幅度較為廣泛位於 90 至 190 元間。另外，有時也會推出限定商品且限量，是其他同樣商品店家買不到的，價位也高於店內其他商品，採用炫耀定價法。

3、 通路策略 Place Strategy

本來三星園只有在日本才能看見，如今銷售市場通路已擴展到台灣市場。三星園是一家歷史悠久的日本抹茶店，台灣業者獲日方授權後，不僅把正統日本抹茶文化原封不動複製過來，更在日籍抹茶師傅的操刀策劃下，開發出連日本三星園本店也沒有的抹茶霜淇淋。然而三星園在臺的經營方式為直營連鎖店，由總部出資，目前在臺的連鎖家數不多，在中部(1 家)南部(5 家)地區共有 6 家實體店鋪。(註六)

4、 推廣策略 Promotion Strategy

三星園本來在台灣名氣不高，因自日本引進臺灣後，名聲才逐漸提升，甚至現在擁有大群的忠實顧客，在中、南部設有多家分店，每間分店都各有特色其中又以台中新設立的據點最有話題性－三星園船，利用店家裝潢搭配船票引起話題性，定期推出季節限定產品，保持產品的新鮮度。



圖三、船票〈圖片來源：自行拍攝〉

(二) 三星園的 SWOT 分析

台灣有不少日本抹茶品牌，三星園是如何在多家廠商裡成為其中的翹楚，我們利用 SWOT 分析可以得知企業內部的優勢(Strength)和劣勢(Weakness)

以及外部機會（Opportunities）和威脅（Threats），來瞭解為何三星園能成功的原因以及需要改進的地方。

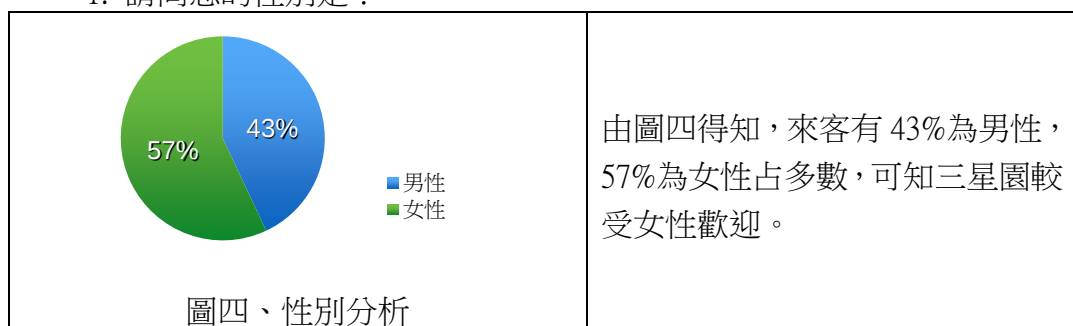
表一：三星園的 SWOT 分析表（來源：本組自製）

優勢（Strength）	劣勢（Weakness）
1.店內氣氛佳 2.產品美味精緻 3.內部裝潢具有日式獨特風格 4.品質控管嚴格，使消費者食用安心 5.保有傳統日本茶道的精神	1.店內座位不足 2.產品口味選擇少 3.產品價格略微高 4.分店分佈地區少且不均
機會（Opportunities）	威脅（Threats）
1.品牌口碑佳 2.現代人注重休閒旅遊生活 3.產品受各個年齡層的樂愛 4.顧客忠誠度高、顧客回流率也高 5.分店多集中於西南部，可以在東、北部擴展分店，以創造更多的商機	1.高價路線，不利銷路擴展 2.競爭者眾多，甜點種類選擇多 3.經濟不景氣，影響國民所得下降，購買力也跟著降低 4.較易被低價位的相同產品取代

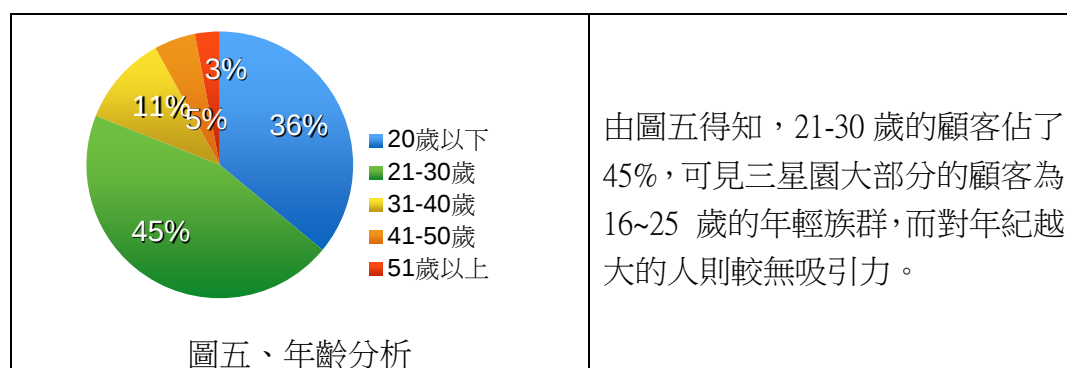
六、問卷調查統計分析

本組以問卷調查的方式，藉以分析三星園顧客群的消費行為。本問卷以三星園台中店的顧客為發放對象，共計發放 120 份問卷，回收問卷 120 份，有效回收率為 100%。

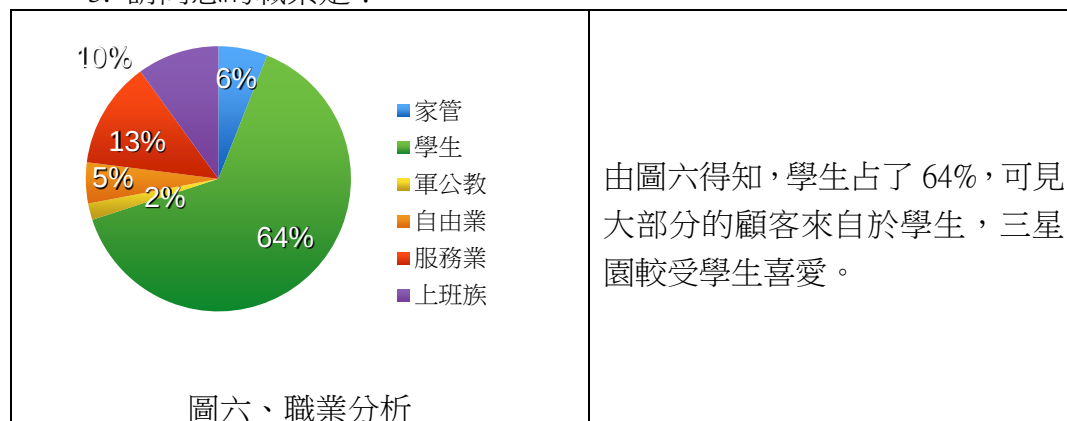
1. 請問您的性別是？



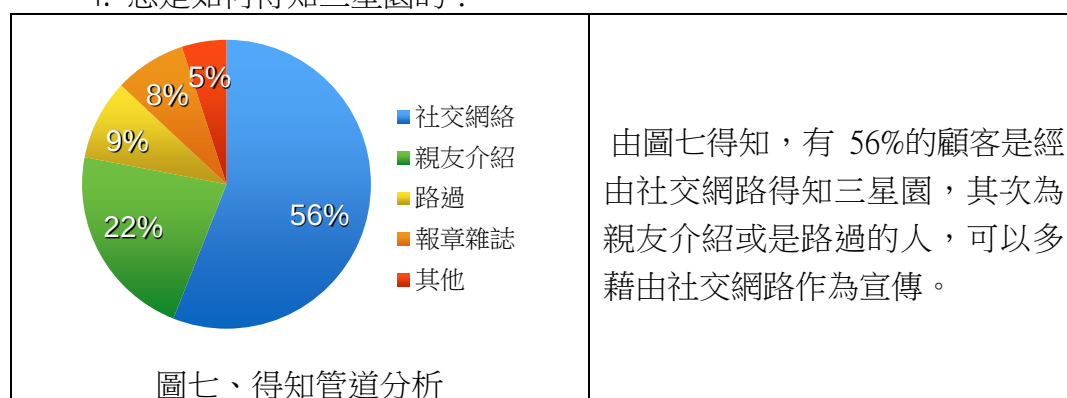
2. 請問您的年齡是？



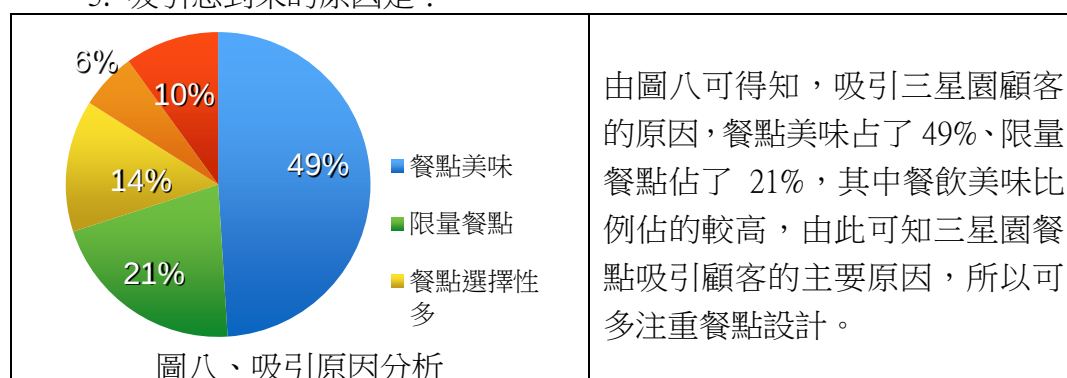
3. 請問您的職業是？



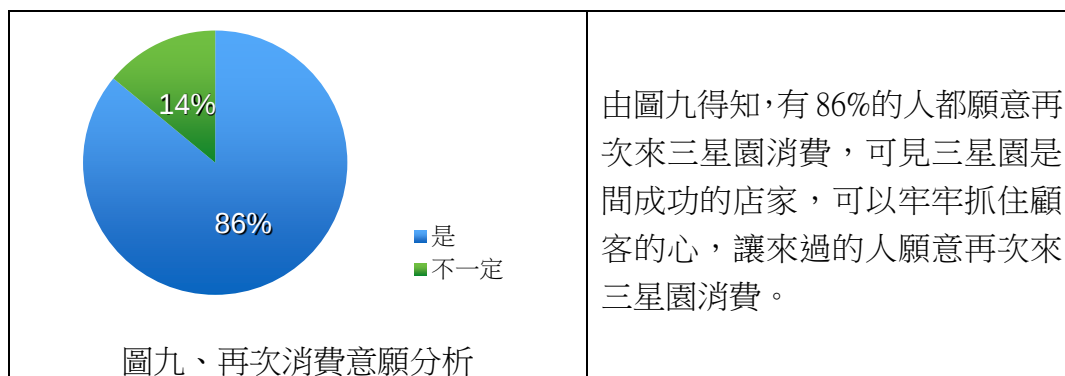
4. 您是如何得知三星園的？



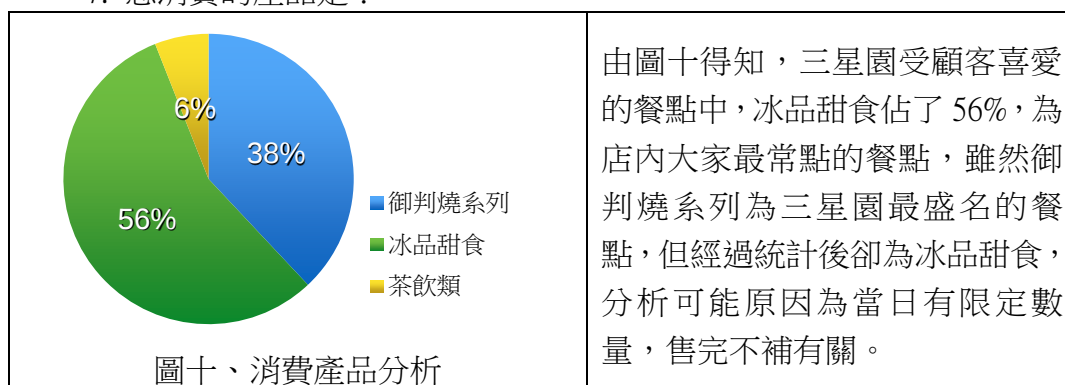
5. 吸引您到來的原因是？



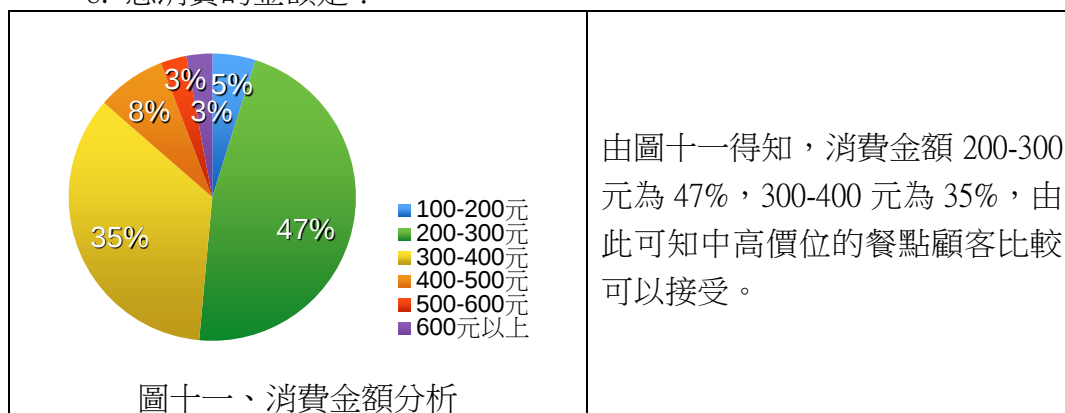
6. 您是否還會再次到三星園消費？



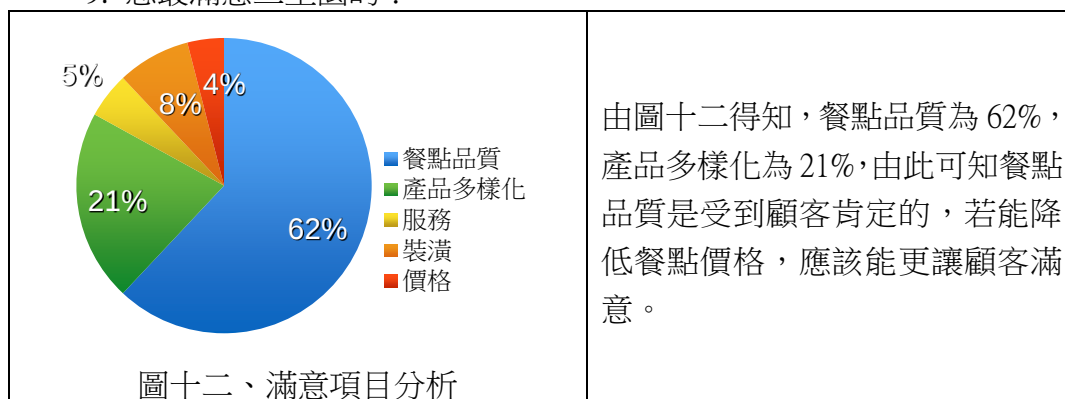
7. 您消費的產品是？



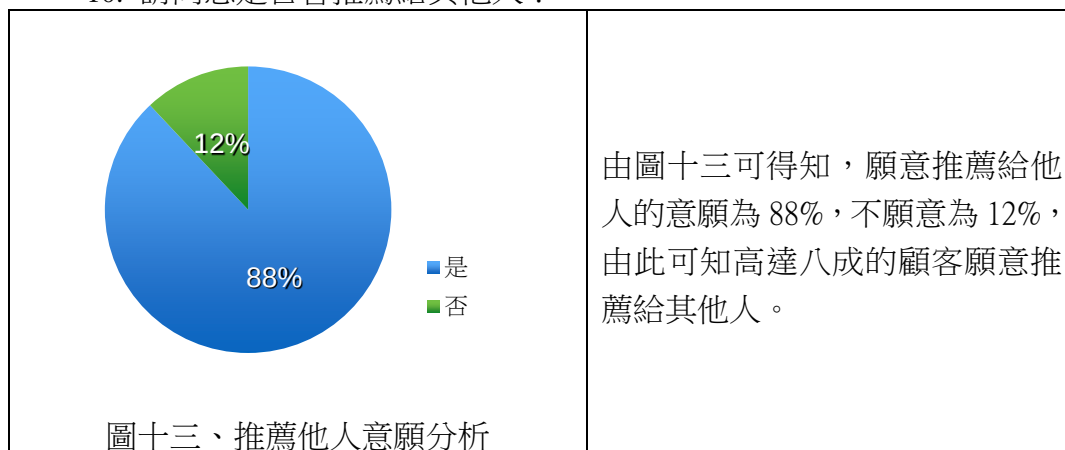
8. 您消費的金額是？



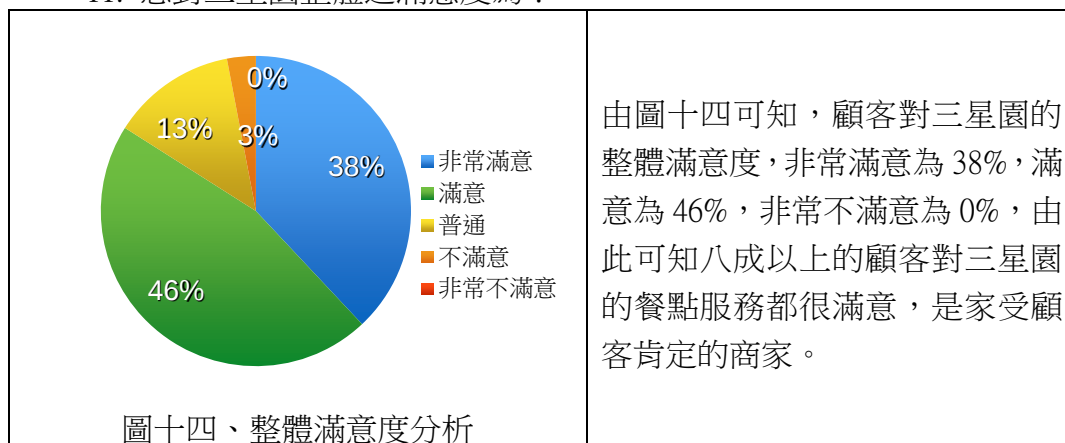
9. 您最滿意三星園的？



10. 請問您是否會推薦給其他人？



11. 您對三星園整體之滿意度為？



參●結論

一、結論

根據此次調查結果顯示，大部分的顧客為女性（圖四）以及學生（圖五），其中來店消費吸引因素大多受餐點品質及多樣化吸引（圖八），加上內部的日式京都風格的裝潢，讓顧客進去消費彷彿身在日本，日本味十足，不必搭乘飛機至日本，也可以享受按照日本的傳統茶道所泡出來的抹茶，再加上經由顧客在社交網路上與朋友親戚分享（圖七），使得三星園顧客源源不絕。

本組成員親自到訪三星園，進入到店內確實彷彿如到了日本京都，我們各品嚐了將軍的眼淚、山城宇治金時、山城盛宴等餐點，味道跟其他店家的抹茶產品比起來別有風味，這些餐點都是顧客必點的餐點，其中這三樣甜點最具有特色，另外還有推廣不同口味的甜點，及有特色的限量餐點，這更是造成顧客大排長龍的主要原因。

二、建議

（一）調低商品價格

根據本組調查，目前三星園的主要客層為年輕族群（圖五），雖然品質確實重要，但為了保留及吸引更多的顧客，三星園可以試著把產品價格調低，或是採用畸零定價法，更貼切年輕族群經濟能力，讓顧客產生比較便宜的心態，增加顧客消費的意願。

（二）增加限量餐點數量

雖然限量商品可以提高顧客的等待心理，增加購買意願，但增加限量餐點的數量，可以讓更多的顧客吃到想要的限量餐點，也可以因此增加銷售量。

（三）增進資訊流通性

在電視廣告、報章雜誌、網路上等媒體管道，較少看到關於三星園的廣告，若三星園想要更有知名度的話，廣告行銷為成功推銷三星園不錯的方法，根據本組調查大部份顧客是經由社交網路得知三星園，因此可以好好利用這個機會，像是請顧客打卡可以優惠之類的，這樣親朋好友就會知道三星園，可以大幅的增加知名度。

肆●引註資料

（註一）（三星園抹茶概念館）山城宇治國際有限公司（2016）。2016年3月10日。取自
http://www.yes123.com.tw/admin/job_refer_comp_info.asp?p_id=20141212180435_54628970

（註二）張凌凌（2015）。宇治抹茶之道。**新周刊**。447，106-107。

（註三）菰城子彤（2016）。水流常急境常靜——淺論日本茶道中的禪宗思想。2016年3月7日。取自
<http://jameshung2010.pixnet.net/blog/post/36349225-%E2%80%BB%E3%80%90%E6%B0%B4%E6%B5%81%E5%B8%B8%E6%80%A5%E5%A2%83%E5%B8%B8%E9%9D%9C%E2%80%94%E2%80%94%E6%B7%BA%E8%AB%96%E6%97%A5%E6%9C%AC%E8%8C%B6%E9%81%93%E4%B8%AD%E7%9A%84%E7%A6%AA>

（註四）蘋果日報（2016）。2016年3月15日。取自
<http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/forum/20120911/34499622/>

（註五）葉伊修（2007），**行銷學概論 I**，台中市。東岱專業圖書有限公司。

（註六）番薯藤（2016）。2016年03月7日。取自
<http://n.yam.com/tripass/travel/20160307/20160307591620.html>