ISSN 1023-2842
中山管理評論 2011 年三月號
第十九卷第一期 p.87-111

咖啡店經營轉型與創新行銷—果子咖啡個案

Business Change and Creative Marketing for a Coffee Shop-The Case of GozCafe

王永福 *Yung-Fu Wang*
國立雲林科技大學資訊管理研究所
Department of Information Management,
National Yunlin University of Science and Technology

陳純德* *Chun-Der Chen*
銘傳大學企業管理學系
Department of Business Administration,
Ming Chuan University

方國定 *Kwo-Ting Fang*
國立雲林科技大學資訊管理研究所
Department of Information Management,
National Yunlin University of Science and Technology

* 通訊作者：陳純德，作者誠摯感謝范錚強教授與審查委員們所提供之寶貴意見。

摘要

本個案為噗浪行銷知名案例－果子咖啡如何整合網路工具應用，快速吸引顧客及媒體注意，並達成獲利目標。個案主文從果子咖啡創立初期開始，描述如何進行經營方向規劃，以及應用部落格及微網誌進行虛實整合。在個案討論部份，包含咖啡店創新經營、虛實整合行銷、以及未來可能的延伸性發展。使學生於參與討論及教學過程中，能對新創事業經營及網路整合行銷等相關學理與實務，有深化之思考與學習效果。

關鍵詞：噗浪行銷、資訊科技致能轉型、營運模式、整體服務提供者、顧客價值

Abstract

Given the markedly increasing competitions from global and local chain-store coffee brands, this case illustrates how a coffee shop, GozCafe, transforms its business. It also shows how GozCafe provides diverse customer values by adopting creative marketing strategies in terms of physical- and cyber-media integration. The case explicates the business plans while it was founded, and how both Blog and Plurk were adopted to allure customers' continuous visiting. In addition, appropriate business models and profit-making strategies for a coffee shop are raised for further discussions. Hopefully, through intensive participations from students with guidelines provided by the teaching plans, this case could provide meaningful insights for holistic thinking and more thoughtful strategy decisions for students to explore and investigate.

Keywords: Plurk Marketing, IT-Enabled Business Transformation, Business Model, Integrated Service Provider, Customer Value

壹、個案本文

一、噗浪行銷，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「噗浪行銷」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，說不準什麼時候噗浪就不流行了。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…

二、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。

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。

三、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：許哲琿及林鈺棠。許哲琿是網路高手，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。

四、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，這當然是件好事，除了常見的蛋糕點心外，若能增加具有台灣特色農特產，讓產品組合更多樣化，顧客評價會更高才

是。第二，對產家而言，好的農產品有專人協助規劃品牌塑造，甚至是銷售，當然求之不得。此外，若提供試吃，除讓顧客留下深刻印象外，還能提供試吃感想或產品改善建議。第三，對果子咖啡來說，免費試吃品吸引客戶進店，且可開拓新的產品組合，進一步帶動流通銷售，對事業經營當然有極正面幫助。最後，在過程中許峰勝與眾多顧問師們亦能經手多項品牌規劃及設計案，從中獲得各類資源及經驗，還有什麼比這更好的事呢？除此之外，「還有什麼方法，可以讓消費者對這些農產品有更多認識，且持續將這些體驗及口碑擴散下去呢？」許峰勝心裡想著……有二個字出現在他的心中，那就是「網路！」

在台灣，話題製造及網友口碑效應，已經成為一股不容忽視的力量。許多產品就是經由網友在網站或部落格的推薦與轉寄，成為熱門搶手商品。像是台南依蕾特布丁、阿舍乾麵，以及巴特里爆漿奶油餐包等，都是先前沒沒無名，經由網路快速傳播擴散後瞬間爆紅。只是，網友口碑像是潮水一般，水能載舟，也能覆舟，若店家服務或產品不佳，隨時都有機會被網友以圖文並茂方式，將缺失 PO 上網站並討論。萬一處理不好，甚至還會被群起圍攻。因此，除了產品品質之外，如何管理網路正反皆有的意見及口碑，也成為現代企業經營不容忽視的重要課題。

因為對網路行銷及網友意見的重視，果子咖啡在規劃初期，即考量到網友的需求，店內除有舒適的用餐環境外，亦廣設插座方便筆電族、全區免費無線上網等。另外考量到網友在店內舉辦網聚的需求，也規劃了 85 吋大型投影螢幕及上下高差的演講式座位區。許峰勝表示，「我們想善加利用網友推薦的威力，創造一個更得值得網友專程前來吃飯並撰文的地方。讓咖啡店不僅僅只是咖啡店，而是眾人聚會的集散中心。」2008 年 3 月，果子咖啡店面裝潢正式動工，同年 6 月 15 日，果子咖啡正式營運。

五、初期經營困境與克服

「一開始雖然邀請很多網友來店品嚐，但都不順利，沒有什麼人來！」資訊長許哲琿回憶起這段過程，內心還是百感交集。「特別是一些知名的部落客，有時就像明星一樣，不是隨便就請得動的。」話雖如此，仍需想辦法克服才行。也因此許哲琿透過私人關係，邀請過去 Palm PDA 社群夥伴們前來聚會。創辦人許峰勝回憶這段過程說：「我記得當時只來了一、二個人，也沒有表明他們是誰，進來店內就點了些東西，然後拍拍照。當時咖啡店才開幕不久，我就像對待每一個客人一樣，熱情接待他們並說明果子咖啡的經營理念。」事實上後

來也證明了，這樣的熱誠服務態度及對台灣農產品推廣理念，確實讓這些網友及後續顧客留下深刻印象。之後他們又陸續帶了十幾個人到店舉辦小型聚會，也在各自網誌上留了數篇文章及照片。雖然只是幾篇文章而已，但是網友口碑效應的影響，正逐步地持續發酵與擴散中…。

艾瑪是台灣知名部落客之一，擅長撰寫美食記錄及旅遊記事。雖然艾瑪住在偏遠的台東，但是網路上卻擁有很龐大的粉絲團。其部落格平均每天有超過上萬瀏覽數。只要艾瑪曾在文章所提的店舖、美食、旅遊景點，總是引發網友熱情搶購或討論，因此除龐大粉絲團外，艾瑪部落格也具有很大的商業效應。

許多廠商都會主動邀請艾瑪參加活動，並請她於活動後發表文章於部落格。其中有個活動是加拿大航空公司卑詩省旅遊活動，活動結束後，艾瑪想在台北辦一個網聚分享會。一開始找了其它聚會地點，但總是無法在場所品質及價格間得到平衡。艾瑪的一位粉絲，剛好參加過果子咖啡的小型 PDA 網聚，他推薦果子咖啡作為聚會場所。艾瑪到店內看過後覺得還不錯，於是就表達想在果子咖啡舉辦網聚的計劃。

艾瑪網聚是果子咖啡曝光的大好機會，但同時也是非常具有風險的事情。若服務及商品能獲得滿意，那麼勢必可透過艾瑪及粉絲們的部落格，讓果子咖啡有更多曝光的機會。但是萬一稍有差錯，不好的口碑也很快就會傳達到更多網友面前。幾經討論後，許峰勝決定接下這個任務，並且盡全力配合。「即使沒有賺錢也沒關係，說什麼也都要讓艾瑪及所有參與網友留下深刻的印象！」許峰勝信心堅定地說著。

2008 年 8 月 2 日，艾瑪來店舉行第一場旅遊分享會，當天果子咖啡貼出「包場海報」，且在活動過程中，所有飲料皆無限制供應，另外還有農特產免費試吃，但只向每個網友收取 100 元場地費用而已。連艾瑪也不禁問：這樣果子咖啡不會虧本嗎？因緣際會，愛瑪本來只想辦 2 場活動而已，結果擴增為 4 場，單單愛瑪這個活動，就有接近 200 人次來果子參加。更令人驚喜的是，連承接加拿大旅遊局的公關公司也店內舉辦活動。每位來過果子咖啡的人，都對場地環境、餐點、費用、服務等表示高度滿意。活動結束後，果子咖啡也請艾瑪在馬克杯上簽名，放在店面入口的櫃枱上，讓每個顧客來都能看到。

活動結束當天，艾瑪寫下第一篇關於果子咖啡場地介紹及活動的文章，隔天接著又寫了一篇關於果子咖啡飲料及食材文章。隨後許多當時參與活動的部落客也陸續推出相關文章，甚至也帶動了其他知名部落客到果子勘查場地並舉辦網聚活動。在網聚活動結束兩週內，陸續出現 40 多篇與果子咖啡相關的部落格文章。就在此時，果子咖啡網站瀏覽人數開始激增，來店客人也突然多了起來，這時部落格的口碑推薦與集客效應開始出現。

六、微網誌與 Plurk

當果子咖啡逐漸打出知名度時，剛好新興的微網誌技術—「噗浪(Plurk)」，也開始在台灣盛行。噗浪係改良自「推特 (Twitter)」，跟推特相同的是，每則短文訊息限制在 140 個字內發言完畢，同時也擁有回應討論、線上交友及粉絲群的功能。所寫的每一則發言，好友或粉絲可以馬上看到並立即回應，是一個功能強大且易於使用的工具。不過，噗浪更加入了「時間軸」概念，所有曾發言的內容與討論，會依發言時間先後而呈現在螢幕上，看起來就像是一個時間流河道。

噗浪於 2008 年 6 月推出後，很快的在台灣網路界造成一股旋風，有很多人隨時在噗浪分享生活點滴。有趣的是，噗浪設計「Karma 值」機制用來強化使用者上線熱度。例如：每天上線幾次、發多少噗、有多少朋友或粉絲等，都會列入評分標準。Karma 值從 0 開始，最高為 100 分，如果一整天都沒有上噗浪「發噗 (即留言)」，則 Karma 值就會下降。Karma 值愈高，噗浪會給與更多有趣的表情圖案，這是低 Karma 值網友們所沒有的。為此，許多人為了得到更高 Karma 值，隨時就到噗浪發噗，對噗浪使用產生高度黏著性，成為噗浪的死忠用戶。

七、Karma 也能當飯吃：全世界第一個 Plurk 行銷活動

2009 年年初開會時，當經營團隊討論該如何進一步加強與網路結合時，許峰勝猛然想到，「為什麼不利用 Plurk 呢？最近在網路上還蠻紅的！」眾人聽後深表贊同，只是不知從何著手。剛好先前曾在 Plurk 上看到有網友在討論，「Karma 高也不曉得要幹嗎？Karma 又不能當飯吃！」，於是許峰勝就提出，「如果 Karma 值也能拿來當飯吃的話，那不就太棒了嗎？！」換言之，如果能讓網友來到果子咖啡店裡，用櫃台前的電腦登入並秀出自己的 Karma 值，讓網友可以用 Karma 值來抵現金。例如某人 Karma 值是 90，就可扣抵 90 元餐費，這樣會不會很有吸引力呢？。「唉呀！小可愛（許峰勝的外號），你真的是太可愛了啦！」這個活動立刻得到大家贊同，如圖 1 所示，這就是全世界第一個結合噗浪的行銷活動：「Karma 也能當飯吃」。

圖 1　果子咖啡「Karma 也能當飯吃」活動

這項活動是在 2009 年 2/9~2/15 所舉辦，推出後立刻在噗浪社群獲得極大迴響。噗友們覺得很新鮮，原本以為 Karma 值只是個虛幻數字而已，沒想到還真的能夠「當飯吃」。網友開始點閱果子咖啡官網查看活動詳情，也真的有許多人衝著這個活動而來果子咖啡消費。更重要的是，果子咖啡知名度火速在噗浪社群中擴散開來，許多消費者即使自己沒辦法來，也會將這個活動消息不斷轉送出去。加上這是噗浪首次結合實體的行銷活動，所以可說是有絕佳的行銷曝光效果。

八、趁勝追擊：Karma off 與萬樓噗活動

活動結束後，仍有許多消費者來信詢問 Karma 還能不能繼續當飯吃。果子咖啡經營團隊經縝密討論後，決定推出更大膽的行銷活動—「Karma Off」。所謂「Karma Off」是指，消費者 Karma 值有多少，他就能折抵多少比例的金額。例如消費者 Karma 值是 90，則 200 元餐點可以折價 90%，換句話說只需付 20 元即可。如果 Karma 值高達 100，則這份餐點根本不用錢！

「Karma Off」活動推出後，更讓噗浪使用者為之瘋狂。一些噗浪重度使

用者大肆轉寄這個訊息並表達高度參與意願。例如，有位 Karma 值高達 100 的網友「酪梨壽司」，在噗浪上表示她迫不及待想要從日本搭飛機回台灣吃免費餐點。其實活動背後隱含更為驚人的力量，高 Karma 值的人也意味著他是社群的意見領袖，有許多粉絲或好友在追蹤她的訊息。以網友「酪梨壽司」為例，她的粉絲及朋友總數超過 2 萬人。換言之，她每一則訊息都有 2 萬人會即時看到，廣告效應非凡，也真實帶動果子咖啡另一波顧客人潮。

完成全球首次噗浪行銷創舉的果子咖啡，也在 2009 年 2 月吸引了 Plurk 創辦人：Alvin 的到訪。當時 Plurk 才成立不到一年。，Alvin 除了十分佩服果子咖啡結合 Plurk 行銷的創意外，也提到目前噗浪單一討論串最長僅累積到 5,000 多層而已。換言之，當某人發送一個討論噗 (訊息) 時，最多只有 5,000 多人次參與單一個討論串而已。這個想法激發了另一個新的行銷計劃案：「萬樓噗」活動。果子咖啡號召噗友進行萬樓噗活動，也就是在一週內，讓單一討論串有超過一萬人次留言。如果在 2009/04/28 前挑戰記錄成功，發言次數最多的前 100 名噗友可以得到 180 元禮券，之後還會舉辦萬樓噗慶祝派對。於是，在 4/22 下午四點鐘，活動正式展開了。

在「萬樓噗」活動開始的第一個小時，討論串就累積了 300 則留言，第 6 個小時就突破 1,000 層，1 天後竟高達 3,160 層。4/24 中午，活動進行了 1 天又 20 小時，就成功突破原來最高記錄—5,123 層的討論串留言舊記錄。終於，在 4/28 淩晨，也就是活動結束當天，成功地突破 1 萬層！最終達到了 10,347 層，成為台灣噗浪社群中，單一討論串留言人次最高新記錄。

九、再次蛻變：激情的鎂光燈後，未來的路該怎麼走？

果子咖啡在 Plurk 上的虛實整合及創意行銷模式，也吸引了許多媒體的關注。在「Karma 也能當飯吃」活動結束後，2009 年 3 月，許峰勝接受了 Pchome 雜誌的專訪，並在同年 4 月刊出「火線新聞—爆紅噗浪成為網路行銷新利器」。二個月後，商業周刊 1127 期作了「140 個字的威力」專題報導，介紹微網誌時代來臨與衝擊。果子咖啡獲選為其中的成功案例之一，文中並描述了果子咖啡如何應用噗浪並快速達成店舖經營獲利目標。由於商業週刊具有相當影響力及廣泛讀者群，這篇報導出現後，各方媒體訪談邀約不斷，差點就讓許峰勝應接不暇。當然，媒體曝光對果子咖啡人氣及知名度是有非常正面的幫助。不只是網路，也能讓更多人透過傳統媒體來認識果子咖啡，然後再進一步地把消費經驗及感受，透過網路世界跟其它人分享。實體與虛擬、店舖與網路，以及店

面與通路，果子咖啡不斷進行行銷手法及經營策略的改進及突破。

1 歲的果子咖啡，便歷經了這麼多改變，也成了噗浪行銷及部落格行銷最廣泛報導的案例。雖然持續仍有許多媒體對果子咖啡投以關注眼神，但許峰勝知道，現階段噗浪熱潮方興未艾，才吸引了主流媒體報導。一旦熱潮消褪，還是要有更多創新模式，才能繼續維持果子咖啡競爭優勢。為此，果子咖啡目前已形成三大經營事業群，即：果子咖啡、果子創新以及果子媒體三部份。「果子咖啡」仍維持目前運作。「果子創新」則由果子咖啡顧問群負責供給端廠商及產品輔導、連鎖資訊平台，以及整合行銷經營知識庫的建立。「果子媒體」則進行最新手機或資訊科技產品 (如：iPhone、iPad、便利商店 Kiosk 等) 等多媒體技術開發。目前公司除協助台灣農糧署及多家企業進行整合行銷顧問案外，並積極規劃前進中國市場，然而台灣市場經驗該如何複製至中國市場，還有哪些所需的資源與能力，這都是果子咖啡須進一步規劃與觀察之處。許峰勝期盼透過這三大事業體之虛實整合策略，能將果子咖啡營運規模更加擴大，同時也更具長遠競爭優勢是盼。

貳、個案討論

一、教學目標

雖咖啡店成為上班族創業的首選，只是在餐飲業群雄大軍壓境下，早已成為競爭慘烈的紅海。以本個案為例，果子咖啡經營者深知咖啡店經營不能心存僥倖，必須做好充足準備，並有效地製造話題，以不同的網路工具虛實整合來提升顧客價值，並將這股力量導引形成有利的商業模式。本個案意涵除應用於咖啡店營運及網路行銷外，其它零售通路等議題亦能沿用。本個案適用於電子商務、行銷管理及策略管理等課程，並希望達成下列教學目標：

A. 了解個案產業經營環境與相關知識。
B. 了解企業可如何運用不同網路工具，進行虛實整合的行銷策略。
C. 了解資訊科技致能轉型以及可能衍生的企業創新商業模式與獲利策略。

二、個案分析

(一) 咖啡店經營環境與挑戰

本處學習目的主要為「knowledge」區塊，為咖啡店產業相關知識的了解。可於課前請學生進行產業與果子咖啡背景等資料收集，俾利後續討論與教學。

1. 台灣有哪些常見的咖啡店類型呢？各有什麼特色？

根據行政院主計處「行業標準分類」，咖啡店屬於「大類：住宿及餐飲業」下，「中類：餐飲業」之「小類：飲料店業」的「細類：非酒精飲料店業 (編號：5621)」。與多數餐飲業發展相似，咖啡店開業首要考量是人潮匯集的場所 (如：商業區、美食街、學區，假日人潮聚集郊區等)。其次考量為經營模式，依據林育正、楊海銓 (2003) 的分類，經營模式可以分為：(1) **個性咖啡店**：強調咖啡調製手法、過程及商店風格特色。此類咖啡店多以咖啡商品為重點，售價較偏高，餐點供應為輔。(2) **複合式咖啡店**：此類咖啡店除供應咖啡外，餐點供應，甚至是其他特色 (如：手工藝品、繪畫、算命服務等) 的獲利才是主要營收來源。(3) **連鎖咖啡店**：以大型知名品牌為主，如：星巴克、IS Coffee、伯朗咖啡館、西雅圖等皆屬之。連鎖咖啡店講求一致的裝潢格局、咖啡飲品或餐點。咖啡售價以中高價位為主，另外也提供蛋糕點心等餐點。近兩年因受金融風暴影響，上述品牌也開始以中低價位咖啡做為訴求，且速食業者如：麥當勞，甚至是便利超商也加入平價咖啡供應戰局。

2. 如個案所述，咖啡店經營面臨激烈的紅海競爭。你覺得咖啡店經營要成功須具備哪些要素？果子咖啡符合了哪些要素？

咖啡店開業門檻不高，可選擇自我創業或加盟等方式來開創事業。只是，經營者若單靠興趣或衝動而開業，當面對後續的激烈競爭，或營運成本居高不下等問題時，很快就會陷入困境與倒店的悲慘命運。我們可依 Kotler (2007) 對零售通路經營要素之歸納，來看咖啡店成功經營所應具備的要素。

- **1. 目標市場決策：**通路經營需先決定「目標市場」，後續方能決定所要提供的產品組合、裝潢、廣告訊息及價格。以本個案果子咖啡而言，主要目標客群為上班族以及各類活動團體 (例如：網友網聚、簡報或電腦課程訓練活動、

攝影、品酒教學等活動)。

- **2. 產品組合與採購決策：**可從「產品組合寬度及深度」、「差異化程度」及「採購政策」三方面來考量。
  - ◆**產品組合寬度及深度：**以餐廳開業為例，可以選擇「窄且淺的組合 (小型便餐)」、「窄但深的組合 (精緻)」、「廣但淺的組合 (自助餐廳)」或者是「廣且深的組合 (大型餐廳)」。
  - ◆**差異化程度：**例如以競爭者所沒有的「獨家全國性品牌產品」、「爆發性獨特商品」或「客製式商品」來滿足目標客群。
  - ◆**採購政策：**例如建立商品採購來源、作業細節、需求預估、存貨控制及空間配置與展示等。

  以果子咖啡為例，咖啡飲品與大部分競爭者無異，但餐點方面除一般糕點外，尚結合台灣各地農特產，採「廣且深的組合」，讓餐點具地方特色，能形成與競爭者有所差異的競爭優勢。
- **3. 服務與商店氣氛：**除上述方式外，提供差異化的「服務組合」及「商店氣氛」亦是關鍵重點。
  - ◆**「服務組合」：**包括「購前」、「購後」及「附帶服務」三部份。「購前服務」如：是否接受電話訂貨或郵購、提供試飲試吃等。「購後服務」如：是否提供送貨、包裝、修改與退貨等。「附帶服務」如：是否提供一般資訊、換錢匯兌、免費停車、嬰兒看護等服務。
  - ◆**「商店氣氛」：**首要為店面「實體配置」，例如：陳列、設計、動線等，以及店面之「無形感受」，例如：音樂、光線.等。其次是「店內活動與體驗」。除在店內提供商品與服務外，「虛實整合」亦是考量重點之一。果子咖啡除忠實呈現前述三種「服務組合」外，在店面佈置方面因考量群體聚會，裝潢時便架設無線網路與插座等，方便顧客與網友討論之用。
- **4. 定價決策：**零售通路經營者會依其「目標市場」、「產品及服務組合」及「競爭狀況」來進行定價考量。例如精品店考量的可能是低銷量 (volume) 但為高加成 (mark-up)

的定價策略。而量販店則以高銷量、低加成為其定價策略。以果子咖啡為例，其飲品或商品皆屬於中低價位，希望透過薄利多銷及顧客口碑為主要銷售策略。

- **5. 溝通工具與地點：**善用各類「溝通工具」為零售店舖帶來人潮與消費商機。傳統溝通工具如：廣告、特賣、折價券或 VIP 卡等來吸引顧客。此外，也可利用網路相關的工具 (如：社群、噗浪、部落格，甚至官網等) 將溝通效果最大化。此外，在地點選擇上，有「一般店面展示」、「綜合商業區」、「地區購物中心」、「購物街」及「店中店」等設點考量。例如西雅圖咖啡店面多選在人潮多、交通流量大地區，甚至進駐醫院及百貨公司等地方。以果子咖啡為例，除傳統溝通工具外，更透過官網部落格及噗浪，除與顧客們交心溝通外，更不定時舉辦各類試吃或聚會活動，持續與顧客建立關係與情感。

(二) 虛實整合：新時代咖啡店經營之價值提供與行銷策略

本處主要的目的聚焦於「knowledge」與「skill」區塊，希望學生了解傳統與創新咖啡店的行銷策略。建議在授課前除請學生閱讀本個案所述活動外，亦請搜尋果子咖啡官網與其他資料，讓本處討論能更加多元。在完成上述討論後，授課者說明相關理論觀點，加深學生印象與學習效果。

1. 傳統咖啡店多使用什麼策略吸引顧客並維持來店忠誠度呢？

傳統實體咖啡店大多透過「VIP 卡與集點」、「異業結盟或媒體報導」，以及「節慶優惠與促銷」三種手法來鎖定目標顧客群並增加其忠誠度。例如，星巴克發行「熟客券」並透過「異業結盟或媒體報導」來提升其品牌知名度。西雅圖咖啡則是發行「咖啡護照」及「聯名卡」異業結盟來增加廣告效益。真鍋咖啡則推出「真鍋日」、「集點活動」及「異業結盟」等吸引顧客的注意。網路普及後，可使用 e-mail 或手機簡訊行動商務方式，使咖啡店更容易將廣告促銷訊息傳達給消費者，使上述傳統行銷策略在實體與線上通路同時進行。

依據消費者行為理論觀點，要吸引消費者注意咖啡店的存在並產生意圖，可從兩方面加以著手。第一是了解**「消費者決策過程」**

的階段，因這些階段正是商店可從中傳達廣告或說服資訊給消費者的最佳時機。第二是要傳達**「何種說服資訊」**。依據「推敲可能模式 (elaboration likelihood model, ELM)」觀點，說服資訊可分為「中央路徑—論述品質」及「周邊路徑—來源可信度」兩種 (Bhattacherjee & Sanford, 2006)。

首先，Mercer (1996) 認為消費者決策過程涵蓋「知覺、感興趣、了解、態度、購買、再購行為」幾個重要階段：

- **知覺 / 注意 (awareness)**：消費者需先知道有某家商店及產品的存在，他才會有後續的行動。因此第一步必須引起目標客群對商家的注意才可。例如，若顧客從沒聽過某咖啡店及相關飲品，就算咖啡再好喝、糕點再好吃，他們也不會在意。因此製造話題與推廣活動，或者媒體曝光，是吸引消費者注意的第一步。
- **感興趣 (interest)**：引起消費者注意只是第一步，持續讓目標客群對商店感到興趣並促使前來消費則是下一重點。在訊息傳遞方面，相關內容要貼切客群所需，甚至超越所期望的價值。例如，可透過咖啡店官網或能與消費者接觸的地方 (如：Facebook、噗浪社群網站等)」，透過 RSS 訂閱功能，將商店最新消息、商品、活動持續並主動傳給這些客群。
- **了解 (understanding)** ：一旦目標客群感到濃厚興趣，他們便會開始評估該商店及產品與需求的契合度，並思考是否值得前去試試？在此階段需要透過「推敲可能模式」及「顧客價值」來強化並說服顧客，而這兩部分，在後續與下一討論議題時再加以說明。
- **態度 / 看法 (attitude)**：當目標客群了解商店及產品等的存在，進而感到興趣與更深入了解後，顧客們將對商店形成全面性看法 (overall evaluation)。例如，若消費者對果子咖啡看法是正面的，極有可能驅使他們到店消費咖啡、參與活動、體驗並試吃農特產品，甚至進一地購買。
- **購買 (purchase)**：上述決策過程有時很快就建構完成了，然而是否產生實際到店消費行為，有時可能緊接著就發生，但也有可能受到其他因素干擾，可能明天，也可能幾週後才到店消費，甚至又打消主意皆有可能。

- **再購行為 (repeat purchase)**：顧客首次到店消費，將會是持續消費的重要衡量指標。若來店消費經驗不錯，則他們可能對商店產生感情及持續的購買行為。再購行為是企業獲利重要關鍵之一，對於這些回購客戶，企業必須花更多心思留住他們，繼續從中導引更多購買行為方可。

了解「消費者決策過程」階段後，接著便是要傳達「何種說服資訊」給消費者。根據「ELM 推敲可能模式」，消費者對商品態度的形成，受兩種資訊內容所影響。首先是「中央路徑—論述品質」，依據該商品相關理性資訊 (如：品質、功能、規格等) 來加以判斷。另一種則是「周邊路徑—來源可信度」，透過可信賴的來源 (如：口碑、代言人等) 來形成決策或態度。，如圖 2 所示。

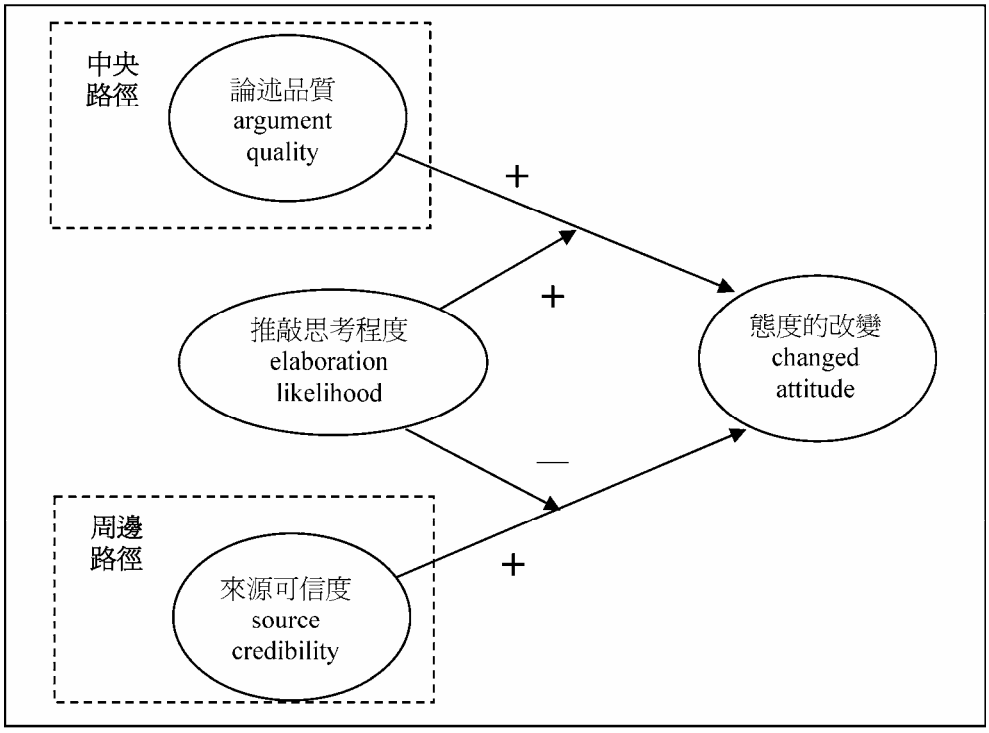


圖 2　說服資訊傳達架構圖 (推敲可能模式) (Bhattacherjee & Sanford, 2006)

雖然「論述品質」及「來源可信度」都會影響消費者對商品態度的改變，然而這兩條路徑對態度改變的影響程度，則受到「推敲

思考程度」高低的干擾影響。當消費者動機強烈，或與本身工作或專業高度相關時 (此即推敲思考程度高)，愈傾向透過「中央路徑—論述品質」來形成對商品的態度。相反地，若消費者動機薄弱，或本身專業無法判斷，甚至疲憊不想花太多腦筋思考時 (此即推敲思考程度低)，則傾向使用經驗法則，或參考他人看法來形成對商品的態度。

口碑需要經過傳播，才能達到效果。只是在網路不發達的時代，要在各階段傳遞上述兩種說服資訊並不容易，即使有電視等媒體可以傳遞訊息，但可能所費不貲。在本個案中，果子咖啡運用資訊科技的力量，能以低價且迅速擴散的方式來傳遞上述兩種說服資訊。除了在消費者決策各階段透過「中央路徑—論述品質」傳遞商品說服資訊外，更透過如官網部落格或噗浪等方式，傳遞大量「周邊路徑—來源可信度」，也就是「線上口碑」，包括了：**(1) 一般顧客的口碑效應：**果子咖啡引進有特色的農特產品，提供顧客免費試吃與體驗。除提高顧客評價外，還可以具體留下顧客試吃心得並置於店內或官網。**(2) 網路重度使用者的口碑效應：**果子咖啡重視網路重度使用者，因他們的網站或部落格擁有較高流量以及眾多粉絲群。換言之，只要能影響這些重度使用者的意見，就能快速把果子咖啡活動訊息同步傳給粉絲群，快速地形成超大的網友口碑效應。

2. 就個案內所述以及上網觀察，你覺得果子咖啡使用哪些行銷手法來提升其知名度、來客數以及購買的行為意願呢？

除個案本文所提的行銷活動，包含果子咖啡實際持續的活動，無非就是要傳遞給顧客所想要的價值。也因此亦須從「顧客價值 (customer value)」的觀點，思考如何吸引消費者，潛移默化並逐步成為忠誠顧客。Sheth et al. (1991) 認為顧客價值經整理，可歸納為下列五類：

- **功能性價值 (functional value)**：即商品本身的核心價值，例如是否物如其值或便利性等。以果子咖啡為例，喝這杯咖啡是否真的值標示的 100 元？或免費試吃各種農產品及無線上網等，是否感覺物超所值。
- **歡樂性價值 (hedonic value)**：商品、服務或活動等過程中所帶來的歡樂或愉悅體驗。如「Karma 也能當飯吃」、「Karma off」以及「萬樓噗」等活動，都讓網友驚艷其手

法創新並樂在其中。

- **社會性價值 (social value)**：透過商品或活動同好，強化消費者群體意識。如「法國莊園品酒」、「攝影俱樂部」等活動皆屬之。藉由各類社群到果子咖啡辦活動，強化他們對店的消費與體驗等。
- **知識/新奇性價值 (epistemic value)**：即獲得新事物或知識之學習價值。例如「簡報技巧」或「雲端 GAE (Google application engine) 應用」的課程活動皆屬之。
- **情況式價值 (conditional value)**：即某特定場合或情境下所體驗的價值。例如果子咖啡所提供的「包場服務」、「台灣良質米節」，以及特定節日活動 (如：萬聖節化妝舞會)等，或在特定日子舉辦特賣會、免費贈送等活動皆屬之。

依據果子咖啡各種行銷活動 (本文所提與其他活動)，搭配顧客價值各維度，茲整理成表 1 加以對照。双圈代表該活動主要價值，單圈則為次要價值。透過顧客價值的引導，尚可結合並設計出更有趣或具社會互動價值等行銷手法。

表 1　果子咖啡行銷手法與顧客價值對照分析

行銷手法	活動名稱	功能性	歡樂性	社會性	知識/新奇性	情況式
活動行銷	Karma 也能當飯吃	◎	◎			
	Karma Off	◎	◎			
	萬樓噗	○	◎	◎		
課程行銷	簡報技巧、GAE 教學、農特產品公開調理	○		◎	◎	○
聚會行銷	攝影俱樂部		○	◎	○	○
	法國莊園品酒		○	◎	○	○
眼球/口碑行銷	重度部落客簽名馬克杯、部落客愛瑪撰文推薦、正妹/型男行銷	◎	○	○	○	○
媒體/廣告行銷	民視交通台、商業週刊				○	
體驗行銷	試吃圖	◎			◎	

(三) 資訊科技致能變革與企業創新商業模式

本處聚焦於「knowledge」及「attitude」兩大學習區塊。在「knowledge」區塊先從資訊科技致能轉型及供應鏈整合服務提供者的角度來探討果子咖啡新的定位與轉型。而「attitude」區塊則討論果子咖啡目前商業模式完善與否，是否仍有改善或延伸之處。

1. 你覺得透過如噗浪及部落格這樣的資訊科技，對果子咖啡的定位帶來甚麼的影響與轉變？

資訊科技能讓企業或個人更容易實現過去不易做到的事情，這意味著資訊科技不僅僅只是工具，更是促成企業或個人轉變的利器。依據 Venkatraman (1994) 的「資訊科技致能轉型 (IT-enabled transformation)」觀點，可說明噗浪及部落格究竟為果子咖啡帶來甚麼樣的影響。如圖 3 所示，Venkatraman (1994) 認為資訊科技的影響表現於「營運轉型程度 (degree of business transformation)」及「潛在效益影響 (range of potential benefits)」兩個維度，且從資訊科技致能轉型由低而高的程度，可分為：(a) 局部開發、(b) 內部整合、(c) 企業流程再設計、(d) 企業網路再設計，以及 (e) 企業範圍再定義五個階段。

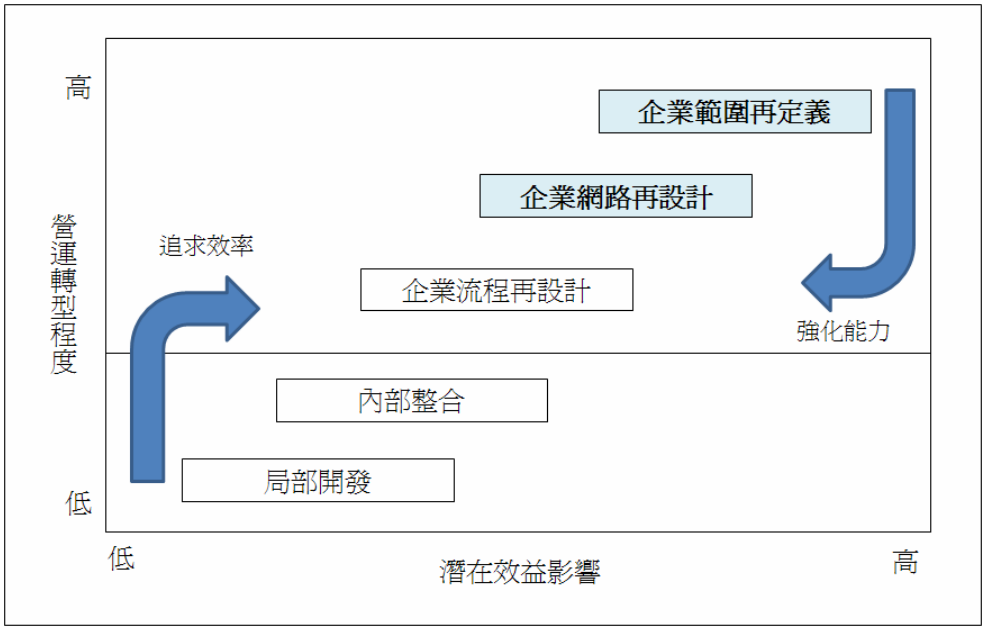


圖 3　資訊科技致能轉型架構圖 (Venkatraman, 1994)

- **(a) 局部開發 (localized exploitation)**：當 IT 應用範圍僅侷限於某作業或個別部門時，便稱為「局部開發」。**局部**開發僅將特定小部分作業予以自動化，所得的效率改善十分有限，對企業整體運作影響亦不明顯。
- **(b) 內部整合 (internal integration)**：當 IT 應用範圍擴及至企業內部各部門與流程時，效率便因此而提升。對企業整體運作而言，從大部分人工作業進展至自動化作業，除**加速**部門與事業體間整合外，也潛在減少人工作業所需成本與時間，潛在效益自然跟著提升。
- **(c) 企業流程再設計 (business process redesign)**：當企業內部因 IT 應用而促成流程自動化後，便會察覺不合理或冗贅的流程，有重新設計的必要。重新設計後，能夠再次提升溝通效率，甚至促成企業流程變革。以多國企業為例，在網路不發達的年代，溝通成本極高，也因此多採分散式授權，讓各海外事業單位有獨立業務、生產或財務規劃決策權。然而在網路技術興盛後，透過整合性資訊系統應用，可促成總公司變革轉型為「神經中樞，全球運籌」模式，總公司可統理集團整體業務、生產或財務規劃等，而各海外分公司則轉變為總公司決策之執行單位。透過資訊科技致能的企業流程再設計，使企業營運轉型程度更高，且獲得更多潛在效益 (范錚強、陳小芬，2004)。
- **(d) 企業網路再設計 (business network redesign)**：當 IT 應用範圍從企業本身擴展至其現有或潛在供應鏈夥伴時，將產生更大綜效。在今日全球競爭上，光靠企業本身戰力的**提升**是不夠的，供應鏈夥伴整體戰力的提升，方是企業決勝關鍵。透過企業與夥伴的資訊整合，可提升資訊能見度並加速商品設計與生產進度，有助於企業將夥伴基礎擴大，這也意味著企業所能獲得的潛在資源與能力加強的機會相對得以擴充。
- **(e) 企業範圍再定義 (business scope redefinition)**：當 IT 應用範圍從企業自身擴展至現有及潛在營運範疇夥伴時，這也意味了該企業有潛力透過 IT 將自我能力與夥伴資源進行整合，有機會進行跨領域知識整合與分享，進而產出更多創新成果，成為居中的價值創新者 (value innovator)

(El Sawy et al., 1999)。價值創新者能從現有營運範圍，延伸並進入其他新的營運範圍，也因此得以使獲利範圍更加擴大。

果子咖啡個案一開始即提到創辦人許峰勝先生不只想要成立咖啡店，他更希望能發展成為「禮品百貨集散中心」，噗浪與部落格這兩項資訊科技於其中扮演致能與轉型的重要推手。噗浪是個深具社會影響力的工具，允許使用者隨時發送訊息，且當使用者朋友及粉絲數目愈多時，即時得知訊息的影響人數則愈多。透過噗浪可進一步連結至果子咖啡部落格官網，得知更多圖文並茂的產品或活動資訊。在知名部落客的推薦、噗浪行銷活動的成功，以及報章媒體的曝光後，讓果子咖啡知名度愈來愈高，消費者將果子咖啡加為朋友且訂閱官網最新活動消息的機會也愈來愈多。

這樣的轉變，帶來了如 Venkatraman (1994) 第四及第五階段「企業網路再設計」以及「企業範圍再定義」的轉型效果。讓果子咖啡不再只是單純的咖啡店，更成為了消費者的「意見領袖」與供應鏈夥伴的「創新服務整合者」，順利整合其他領域供應鏈夥伴，如：延伸至農產品及禮品等範疇。也由於在連鎖店鋪與資訊科技應用知識累積以及企業供應鏈網路的拓展，使果子咖啡又延伸出果子創新及果子媒體兩個新的事業群，改寫其原本的營運範圍。

2. 你覺得果子咖啡目前商業模式是否完善？還可以做哪些事情，讓果子咖啡更具長遠競爭優勢？

從個案本文可以發現，果子咖啡透過許多行銷手法，在台灣與大陸已經頗具知名度。位於慶城街的店面每日人潮與聚會不斷，官網農特產品銷售也絡繹不絕，更有許多人希望能加盟果子咖啡，可見其商業模式相當成功，短期內競爭者也難以快速仿傚。不過若更深入分析目前的商業模式，透過行銷手法吸引需求端客群仍要繼續，但供給端生產者以及加盟者顧問與輔導，包括：產品供應鏈建立、人員訓練、商品設計、品牌包裝、資訊平台建構等仍需繼續強化。此外，除在台灣展店外，對大陸展店環境的了解，以及是否能把台灣經驗也複製到大陸去，皆是果子咖啡急需思考的議題。為此，果子咖啡已形成果子咖啡、果子創新以及果子媒體三大經營事業群，如圖 4 所示。

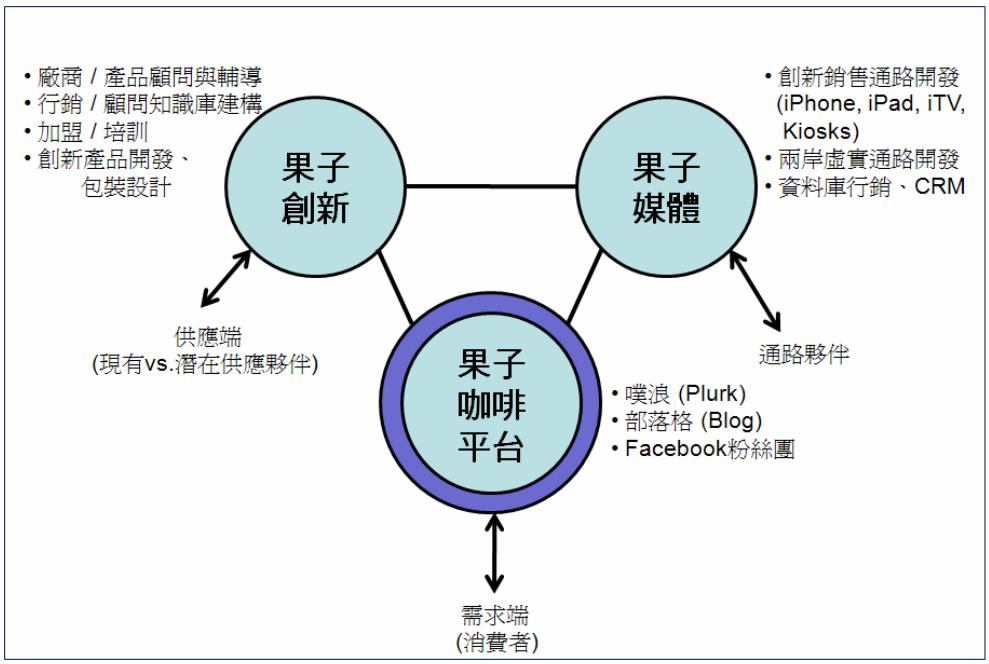


圖 4　果子咖啡三大經營事業群

「果子咖啡」：主要業務為咖啡與農特產品銷售及消費者互動行銷之通路平台。除透過噗浪與部落格與消費者建立更緊密的互動與連結外，果子咖啡近來也透過 Facebook 粉絲團功能建立其粉絲專頁 (fans club)，使消費者需求端與果子咖啡之間的互動又更上一層樓。

「果子創新」：主要負責供應夥伴端的商品整合與輔導，共包括四項主要功能。首先是「廠商/商品顧問與輔導」，由果子咖啡顧問群負責對現有或潛在供應夥伴進行顧問及輔導。第二是「行銷/顧問知識庫建構」，果子創新顧問群除定期聚會討論外，亦將廠商/商品顧問與輔導的知識加以整理記錄，建立知識資料庫以供彼此分享並作為日後其他商家輔導的參考資訊。第三是「加盟/培訓」，此部分特別針對欲加盟果子咖啡的夥伴所作的輔導與訓練，最後則是「創新產品開發及包裝設計」，當供應夥伴家數與商品逐漸擴增時，果子咖啡便有機會從中進行資源整合，加上商品包裝設計資源的納入，得以開發出更多創新商品來增加商品廣度及深度。

「果子媒體」：主要負責各種虛實通路的開發與整合。除與知名部落客建立良好關係外，首要之務便是創新資訊科技平台通路的

開發，除個人電腦外，果子媒體工程師跨足智慧型手機 (如：iPhone 的應用軟體及 Iad 廣告)、平板電腦 (如：iPad) 、新家庭購物頻道 (如：MOD 或 iTV)，甚至是便利超商的多媒體資訊事務機 Kiosk (如：7-11 的 iBon 或全家的 FamiPort 等)，進行多通路的平台行銷計畫。此外，果子媒體未來亦欲跨足大陸並與其虛實通路進行合作，最後則是資料庫行銷與顧客關係管理系統的規劃，未來希望透過交易歷史資料庫之消費者交易與偏好資訊，利用資料探勘歸納出消費者所需要的商品並加以主動行銷，藉以創造更多營業獲利。

參、教學建議與板書規劃

一、教學建議與教學主題時間配置

為了讓同學們在課堂上更有效率進行參與討論，授課前應要求學生對果子咖啡及咖啡店經營環境進行資料收集，以利本個案授課中的討論與分享。此外，本個案教學授課時間原則上為 80 分鐘，教學主題可依前一章教學討論之教學主題與子題順序安排之，有關教學主題與時間配置，可參照表 2 所列建議表。

表 2　教學時間與主題配置建議表

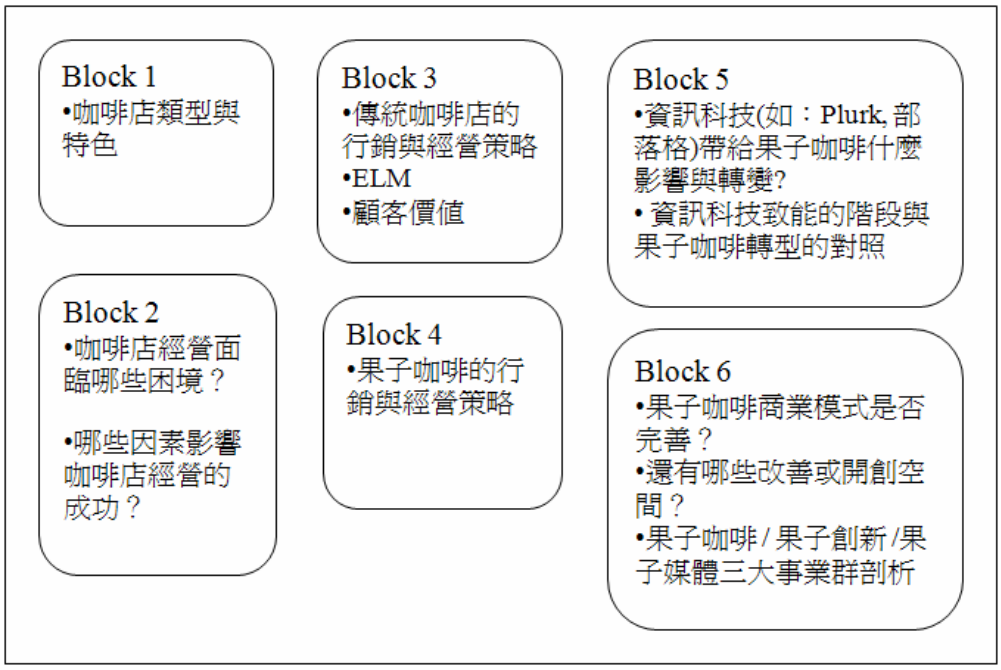
Block	時間	教學目標	教學子題 / 重點	相關資料
1	10 分鐘	A. 咖啡店經營環境與相關知識	(1) 台灣目前有哪些常見的咖啡店類型呢？各有什麼樣的特色？	●咖啡店行業 ●個性、複合、連鎖咖啡店佈點討論
2	10 分鐘	同上	(2) 如個案所述，咖啡店經營面臨激烈的紅海競爭。你覺得經營要成功，須具備哪些要素？果子咖啡符合哪些要素？	●經營者與外在環境因素 ●Kotler (2007) 歸納的因素
3	10 分鐘	B. 虛實整合：新時代咖啡店經營價值提供與行銷策略	(1) 傳統咖啡店使用什麼策略吸引顧客並維持來店忠誠度呢？	●傳統 vs.新的策略 ●「消費者決策過程」引導思考 ●「推敲可能模式 (ELM)」介紹 (圖 3)
4	15 分鐘	同上	(2) 就個案所述及上網觀察，你覺得果子咖啡使用哪些行銷手法來提升其知名度、來客數以及購買行為意願呢？	●顧客價值思考與引導 ●表 2：果子咖啡行銷手法與顧客價值對照分析

5	20 分鐘	C. 資訊科技致能變革與企業創新商業模式	(1) 你覺得噗浪及部落格這對果子咖啡的定位帶來甚麼的影響與轉變？	●從 Venkatraman (1994)「資訊科技致能轉型」五階段來加以思考。 ●討論果子咖啡於第四及第五階段的轉型經過。
6	15 分鐘	同上	(2) 你覺得果子咖啡目前的商業模式是否完善？還可以做哪些事情，讓果子咖啡更具長遠競爭優勢？	●從「消費通道」至「整合服務提供者」轉型思考 ●供給端顧問與輔導、大陸市場考量 ●果子咖啡分割為：果子咖啡、果子創新、果子媒體，說明其角色。

二、板書規劃

板書所欲呈現的內容，如下表 3，且討論內容可依前面(一)至(三)個案分析小節所述，惟板書各區塊可能因討論多寡，可另闢白板再進行記錄並呈現各區塊所欲傳達的理論觀點或表格及圖表，以加深學習印象。

表 3　板書規劃建議表



參考文獻

林育正、楊海銓，2003，開家賺錢的咖啡館，台北：邦聯文化。

范錚強、陳小芬，2004，「成衣業全球運籌管理系統個案─南緯紡織公司」，收錄於製商整合 e 化個案集，第二冊，教育部顧問室指導，1~23，台北：財團法人光華管理策進基金會。

Bhattacherjee, A. and Sanford, C., 2006, "Influencing Processes for Information Technology Acceptance: An Elaboration Likelihood Model," **MIS Quarterly**, Vol. 30, No. 4, 805-825.

El Sawy, O. A., Malhotra, A., Gosain, S., and Young, K. M., 1999, "IT-Intensive Value Innovataion in The Electronic Economy: Insights from Marshall Industries," **MIS Quarterly**, Vol. 23, No. 3, 305-335.

Kotler, P., 2007, **Marketing Management: An Asian Perspective**, New York: Prentice Hall.

Mercer, D., 1996, **Marketing**, 2nd, Oxford, UK: Blackwell Business.

Sheth, J. N., Newman, B. I., and Gross, B. L., 1991, "Why We Buy What We Buy: A Theory of Consumption Value," **Journal of Business Research**, Vol. 22, No. 1, 159-170.

Venkatraman, N., 1994, "IT-Enabled Business Transformation: From Automation to Business Scope Redefinition," **Sloan Management Review**, Vol. 35, No. 2, 73-87.

作者簡介

王永福

國立雲林科技大學資訊管理所博士生，目前為果子創新國際副總經理及上市公司訓練顧問。研究領域為電子商務、社群網路、網路行銷整合、內容管理系統。曾著作 Joomla 123 架站入門 1.0 及 1.5 版專書。
E-mail: afuwang@gmail.com

陳純德

國立中央大學資訊管理研究所博士，目前為銘傳大學企業管理學系助理教授。研究領域為電子化企業、網路行銷、網路社群、知識管理、供應鏈管理。學術論文曾發表於資訊管理學報、中山管理評論、電子商務學報、Transportation Research Part C 等期刊。
E-mail: marschen@mail.mcu.edu.tw

方國定

美國密西西比州立大學商業科技博士，目前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。研究領域為 Knowledge Engineering & Management, Qualitative Decision Analysis, and Electronic Commerce. 學術論文曾發表於 Journal of Computer Information Systems, Computer in Human Behavior, Journal of Information Management, Internet Research, Management Decision, Total Quality and Business Excellence, Cyber Psychology and Behavior, and Journal of Management & Systems.
E-mail: fangkt@yuntech.edu.tw