

逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：

鼎泰豐發展之分析與建議



作者：朱佩玲、謝宛萍、楊顏伊

系級：國貿四甲

學號：D9128325、D9127989、D9128355

開課老師：簡士超

課程名稱：全球行銷管理

開課系所：國際貿易學系

開課學年：94 學年度 第一 學期

★ 目錄

一. 品牌聯想、性格、價值.....	- 1 -
二. 品牌發展路徑圖	- 3 -
三. 品牌特色是如何走出來	- 7 -
四. 內部發展步驟	- 9 -
五. 公司內部經營策略	- 11 -
六. 廣告分析	- 14 -
七. 藍海策略與紅海策略分析	- 25 -
八. 其他分析	- 28 -
九. 建議 (對內).....	- 32 -
十. 未來發展與遠景	- 34 -
十一. 田野調查	- 35 -
十二. 參考文獻	- 40 -
十三. 附錄	- 43 -

一. 品牌聯想、性格、價值

除了遍佈台灣全省各地，在世界各個角落都有其據點而且有名的中國餐廳並不多，其中大家最耳熟能詳的就是“鼎泰豐”。鼎泰豐素以小籠包出名，從賣油兼賣小籠包到專心經營小籠包店到發展出一些周邊的精緻餐點最後擴大發展至台灣各地在拓展至日本、美國等世界各個地方。鼎泰豐何以這麼成功？鮮明的印象是其中一個要素，鼎泰豐以鮮明的中國風來呈現中國美食的精神，其 Logo 也會讓顧客有眼睛一亮的感覺，讓人印象深刻；除此之外，品質的一致性也是很重要的因素之一，如果沒有一定的品質水準，鼎泰豐何以抓住原有顧客及招攬新客戶，讓鼎泰豐的名聲持續那麼久而不會衰退；在店面裡以透明玻璃的方式，讓所有顧客可以清楚看見小籠包的製作過程，除了給顧客一個品質保證，讓顧客吃的安心外也可以成為鼎泰豐的一項獨特性——光明磊落。鼎泰豐並沒有頻繁的廣告或是有代言人來替他們宣傳，鼎泰豐靠的是老饕們藉由口耳相傳以及報章雜誌的專訪來達到宣傳效果，因為好，所以不怕別人怎麼說！市面上的小籠包店數之不盡，但鼎泰豐以精緻的手工來鞏固它在小籠包業界的龍頭地位，除了品質之外，老闆對員工的要求也很嚴格，除了員工需要對工作有熱忱之外，對顧客的服務態度也要很好，要讓顧客有賓至如歸的感覺。以上就哪裡可以看的出鼎泰豐的成功？從絡繹不絕的顧客以及顧客臉上滿意的笑容就可以看得出來了。鼎泰豐並沒有所謂的電視廣告，但從它網站上的照片可以見得它非常強調的是它的純手工。鼎泰豐老闆對小籠包的堅持，強調口感的滑順，純手工才能達到其要求，因為純手工，所以特別，所以精緻，所以讓顧客感覺到他們的用心而有一種被尊重的感覺。一群日本鼎泰豐的老師傅們說：「小籠包不僅是技術，更是藝術。」是鼎泰豐成功的幾個因素，從鼎泰豐呈現給顧客的方式是非常直接的，直接可以看到製作過程，直接可以吃到最新鮮的，或許現在看到某個師傅做的小籠包就是等一下要送入自己口中的那個。鼎泰豐行銷的精神『要以客人的意思為意思』！它並沒有什麼特別的行銷手法，只是堅持顧客至上，只給顧客最好的，最新鮮的，最精

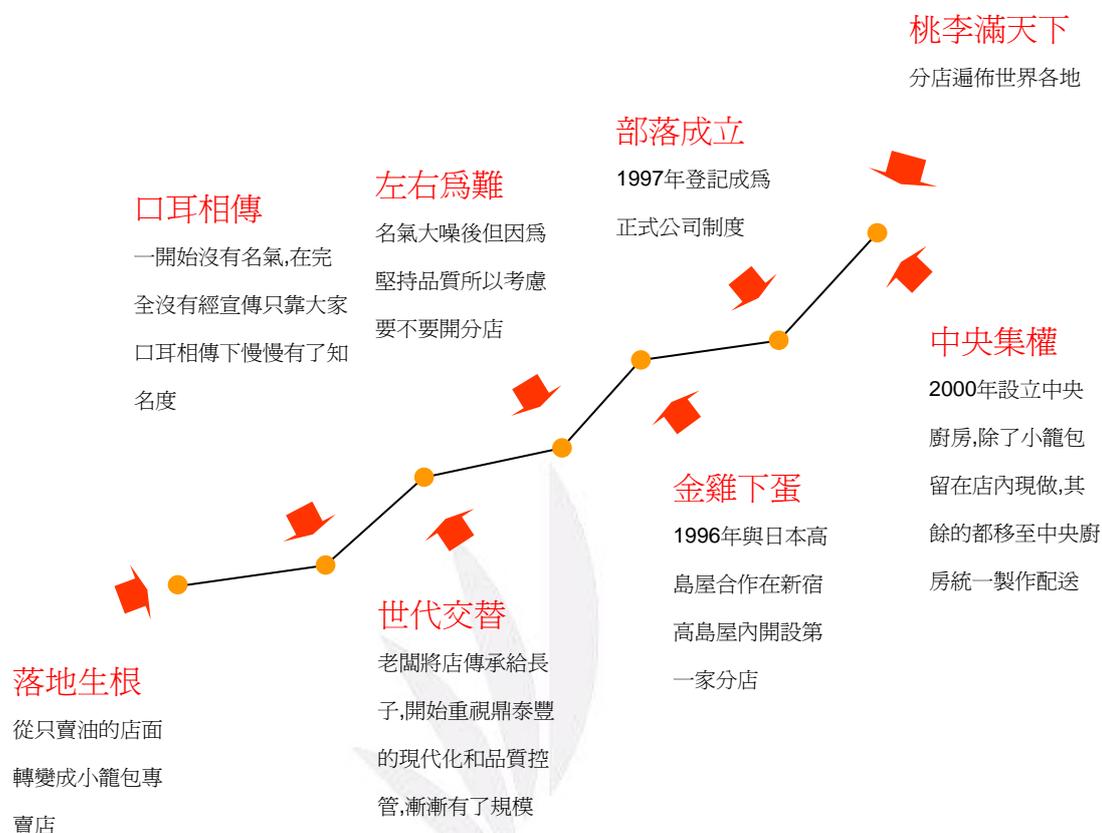
緻的，最衛生的。鼎泰豐小籠包是中國美食，所以店內裝潢也以中國風為主，讓國外的朋友對中國文化留下了深刻印象，許多外國明星或是日本觀光客也會慕名而來，讓台灣美食天堂的名聲也更響亮了。



品牌聯想：國內客群—中國美食→小籠包→鼎泰豐。

國外客群—中國美食→飲茶→小籠包→鼎泰豐。

二. 品牌發展路徑圖



★路徑圖各點分析

1. 落地生根

楊秉彝，一個來自山西的年輕小伙子，因緣際會之下來到台灣並在舅舅的油行當送貨員，然而好景不常，油行生意一落千丈，爲了生活，便讓出一半店面與復興園的唐老闆合開了油與小籠包的店，並命名爲「鼎泰豐」。

2. 口耳相傳

鼎泰豐一步一腳印，由於口味道地好吃，生意也漸漸好了起來，一傳十十傳百的，許多名人雅士也都變成店裡的座上客，鼎泰豐的小籠包生意，也就這麼做開了，鼎泰豐油行徹底的蛻變成爲大家口耳相傳的美食餐廳！

3. 世代交替

秉彝後來將經營的棒子交給了長子紀華，就是鼎泰豐現在的老闆。紀華接手後，首先要求品質的全面控管，全面提高服務效率，鼎泰豐歷經了一次全面現代化的洗禮！

4. 左右為難

高島屋百貨準備到天母開分店時，日本高島屋台北分社的佐野功太郎先生曾積極遊說鼎泰豐到天母高島屋開分店，但基於堅持品質一致性及人手不足的情況下，婉拒了這個提議。

5. 金雞下蛋

紀華在經過審慎的考慮與計劃後，鼎泰豐和日本高島屋在一九九六年十月四日以技術合作的方式在日本高島屋百貨開第一家分店，並讓日本在短時間之內吹起了一股「小籠包風」，也奠定了鼎泰豐在海外擴展的基礎。

6. 部落成立

一九九七年七月，為了讓鼎泰豐更上一層樓，順利拓展鼎泰豐的事業版圖，楊氏家族讓出一半的股份，鼎泰豐第一次有了合夥人，登記成為正式的公司制度。

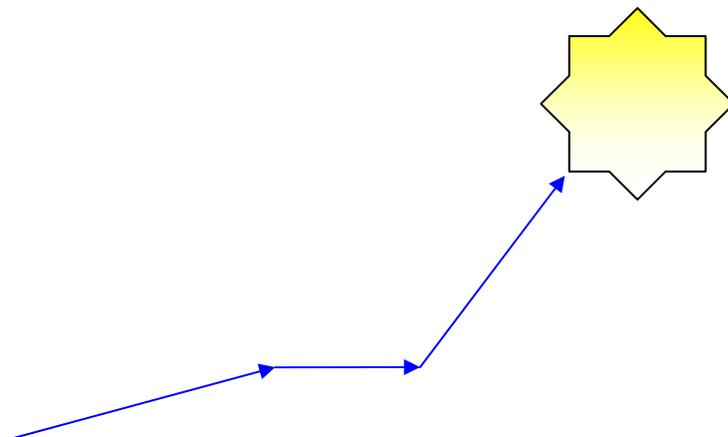
7. 中央集權

2000年11月，鼎泰豐耗資兩千萬的中央廚房終於誕生了。整個中央廚房分成兩大區，『一般區』和『管制作業區』，一般區是行政辦公區、機房。『管制作業區』則包括原料處理和倉儲包材。

8. 桃李滿天下

由於中央廚房的設立以及公司制度的形成，可以供應鼎泰豐許多家分店的需求所以鼎泰豐便積極擴張版圖，在世界各地設立分店，讓每個人都能嚐到好吃的小籠包。

★品牌路徑曲線類別



鼎泰豐在發展的初期，並沒有很遠大的抱負，只是為了生活，所以一步一腳印、腳踏實地的做，很幸運的是，很快的就得到顧客的喜愛而漸漸的聲名遠播；日本高島屋因此慕名而來，希望能與鼎泰豐一起合作開店，但因為鼎泰豐十分堅持品質而遲遲無法答應，幾經深思熟慮後，終於在日本開設第一家分店，從此一飛沖天，走出自己的一片天。

★品牌發展的 A B C 點

A 點(Relative Advantage)

- 小籠包不僅是技術，更是藝術。皮薄餡多滋味好！
- 每位師父都要訓練三個月，強調手工的價值。
- 鼎泰豐是第一家把小籠包變成「品牌」的中國餐館。

B 點(Communicability)

- 中國美食文化的發揚光大。
- 一看到鼎泰豐的標記就知道這是小籠包的代表



- 茶好、醋好、牆上的字畫好

C 點(Compatibility)

- 期許台灣觀光業以文化為基石，幫助台灣走向國際舞台
- 國際視野的特色商品飲食文化
- 曾被美國《紐約時報》評選為「世界 10 大餐廳」中唯一的中國餐廳

三. 品牌特色是如何走出來

★公司沿革

楊秉彝二十一歲離開家鄉後，沿路靠親戚朋友接濟，秉彝找到了在台灣的舅舅，安頓下來，在舅媽的介紹之下，到一家叫做『恆泰豐』的油行做送貨員。二十八歲時，秉彝在台灣結婚，另一半是也在『恆泰豐』油行做事的賴盆妹。婚後，秉彝夫婦又在油行繼續做了三、四年。但好景不常，油行王老闆轉投資的生意失敗，週轉不靈，連原本油行的生意都被拖垮，油行被迫解散，秉彝夫婦不得已只好離開。離開油行的秉彝夫婦決定創業也開油行，於是他們在東門一帶的臨沂街租了一間小房子，還向一位監委同鄉買了一隻電話。新的店名叫做『鼎泰豐』，也算是對王老闆夫婦的一番感念。那位監委同鄉替秉彝向于右任先生索了一幅字當招牌，四十多年來一直懸掛在鼎泰豐的入口處。

秉彝憑著以前在『恆泰豐』油行建立的人脈和良好商譽，『鼎泰豐』油行的業務很快的就上了軌道，累積了一點積蓄後，夫妻倆東湊西湊的在信義路買下了一個店面，把油行遷到這邊，就是鼎泰豐信義本店的現址。民國六十九年前後，罐裝的沙拉油問世，罐裝沙拉油的出現把原本花生油的市場打得落花流水，很多家庭都改用更方便的罐裝沙拉油，『鼎泰豐』油行的業績受也到了前所未有的重挫。油行業績每況愈下。在『復興園』唐老闆的建議下，秉彝把一半的店面讓出來經營小籠包，麵點的生意，『鼎泰豐』就這麼做起了小籠包的生意來。鼎泰豐的小籠包漸漸得到不少的好評，秉彝從沒去拜託過人家幫忙宣傳，客人都是一個帶一個，而且是一傳十，十傳百，不少名人雅士都成為店裡的座上客。秉彝廣結善緣，和其中不少人結成好友，有知名畫家畫了畫主動送上門，還有美食家在報紙上寫文章，稱讚鼎泰豐的包子好吃.....鼎泰豐的小籠包生意就這麼做開了，到了後期，索性連油都不賣了，專門只賣點心。鼎泰豐油行徹底的蛻變成你我口中的美食餐廳，當年的賣油郎成了知名的小籠包大王。秉彝後來將經營的棒子交給了長子紀華，就是鼎泰豐現在的老闆。紀華接

手後，首先要求品質的全面控管，全面提高服務效率，鼎泰豐歷經了一次全面現代化的洗禮！高島屋百貨準備到天母開分店時，日本高島屋台北分社的佐野功太郎先生曾積極遊說鼎泰豐到天母高島屋開分店！當時礙於人手實在忙不過來，楊老闆婉拒了這個提議。但佐野先生不死心，於是在積極遊說之下，鼎泰豐和日本高島屋以技術合作的方式在日本高島屋百貨開分店。一九九六年十月四日，新宿高島屋百貨正式開幕。當時日本還沒有小籠包的店，鼎泰豐一推出就造成熱潮，日本在極短時間之內吹起了一股『小籠包熱』，日本消費者對小籠包的狂熱令人吃驚！小籠包在日本也成為美食的代名詞！

爲了讓鼎泰豐更上一層樓，順利拓展鼎泰豐的事業版圖，一九九七年七月，楊氏家族讓出一半的股份，鼎泰豐第一次有了合夥人，登記成爲正式的公司制度。2000年十一月，鼎泰豐投資近兩千萬的中央廚房終於誕生。中央廚房設在中和市立德街，佔地兩百六十坪。整個中央廚房分成兩大區，『一般區』和『管制作業區』，一般區是行政辦公區、機房。『管制作業區』則包括原料處理和倉儲包材，除了小籠包仍留在店內現場做，餃子、燒賣都移到中央廚房統一製作配送。中央廚房可以供應鼎泰豐多家分店的需求，中央廚房的設立，表示終於向前踏進了一大步。繼鼎泰豐忠孝店後，其他分店正陸續要開張！

四.內部發展步驟

• 品質控管

若是客人點的東西要退，炒菜炒飯送錯了沒有人要，包子蒸破了要扔... 這些東西嚴格規定一定要當成報廢品，當場倒掉，絕不能回籠再拿給客人吃。

• 全面提高服務效率

從人工手寫的點菜方式到整個進入電腦化作業，是小老闆專人重新設計電腦系統，從點菜、出菜、到結帳，一次 key in，全部 ok。

• 安定人心

店裡設立獎金制度，每月營業額到達設定目標，就會提撥一部分盈餘來當員工獎金，工作超過十小時也付加班費，因為員工很辛苦，所以薪水比一般外面餐廳的價格高出很多。

• 向外擴張版圖

- 過去鼎泰豐是傳統家族式的經營，就是老闆整成天守在店裡，從早到晚，完全用土法煉鋼。
- 直到 1997 年七月，楊氏家族讓出一半的股份，鼎泰豐第一次有了合夥人，登記成爲正式的公司制度。

• 設立中央廚房

2000 年 11 月，鼎泰豐投資近兩千萬的中央廚房終於誕生，分成兩大區：一般區和管制作業區，一般區是行政辦公室、機房，管制作

業區則包括原料處李和倉儲包材，除了小籠包仍留在店內現場做，餃子、燒賣都移至中央廚房統一製作和配送，每一個流程都做控管，並有專人每隔 15 分鐘負責抽查，一切作業程序都納入規格化。換句話說，將來整個生產作業是要用制度來管，而不是用老闆來管

• 分店設立

- 1996 年 10 月在日本高島屋
- 2001 年台北分店
- 2001 年 3 月為止，在日本共設有五家分店
 - 東京、橫濱、京都、名古屋到南部九洲的熊本
- 美國、華南、新加坡、台灣、日本、華東、大陸、韓國、印尼、香港



五.公司內部經營策略

■ 精緻食品

食物貴在精，不在多。講究清淡才是一種體面又雅緻的飲食習慣。類似小籠包這種用火蒸的食物，雖然是中國人老掉牙的東西，但含油量低，似乎更合乎 21 世紀人類對健康的需求和概念。鼎泰豐在一開始就知道這個觀念：『大碗吃飽』的時代已經過去了，以前不講究品質、衛生條件，只要吃飽就行了，現在吃東西則是講究內容精緻，份量適中。

■ 管理好

每天店裡進出的顧客將近兩千人，但跑堂的很少出錯，送錯客人的東西。原本每層樓都是用電話來通知其他樓層的服務人員，因為這樣跑來跑去很容易看不到客人的需求，所以小老闆接手後，使用無線電並且讓外場人員佩戴耳機，這樣機動性變高，對客人的服務就能更周到。

■ 有紀律，全面禁止賭博

一間餐廳能不能維持長久經營由此可以看出，若是老闆愛賭，下班後就和師傅一起賭博，徒弟也跟著一起打，大家打成一團，怎麼可能用心在工作上面？這樣東西品質就會差，客人自然就會流失了！

■ 以客為尊

除了良好的服務態度之外，鼎泰豐也很用心的在每層樓裝了電視螢幕，除了方便清楚哪裡有空位好讓外面的顧客進來用餐，每層樓的螢幕也可以清楚的讓各層樓長看見客人的需要，餐點有沒有到齊、是不是在找服務人員要追加東西....用無線電通報各個服務人員。另外還貼心的在二樓

預留了二至三桌的『博愛座』，方便行動不便的老人家，與父母抱小孩專用的『嬰兒座』。在冬天時，還放了一些毛線背心在店內備用，如果有客人需要就給他們穿上

■ 一視同仁

不論是熟客還是店內的員工來吃，一律和大家一起排隊，不會享有特權提早入內

■ 對員工的要求

每個星期都有評分表，一共有十個項目：面帶微笑、出勤、責任區是否做到三重確認、是否了解整個營業狀況、有無提出改善意見、與各樓面服務員相處情況、與客人應對進退...，『微笑』這項最為重要。

■ 品質要求

關心產品的風味，遠大於利潤的大小，做生意一定要有所堅持，商譽不會自動從天上掉下來

■ 家庭文化

一般公司企業要不就禁止員工談戀愛，要不就要有親屬關係的員工盡量避嫌。但在鼎泰豐正好相反，內部各種『裙帶關係』比比皆是，形成一種強烈特有的『家庭文化』，意是鞏固的力量。因為大家的經驗背景相似，內不很容易產生共識，員工之間構成一種緊密的結合，不論公私，可以隨時互相照料。

■ 國際視野的特色商品與異國風味的飲食文化

街上林立各式的異國風味料理，從早期只有在少數的高級餐廳才能品嚐到現在的普及化，透過飲食的傳遞，也引進該國的文化；而台灣的『鼎泰豐』及鬍鬚張則因為具有明顯的商品特色，因此能行銷大陸、日本等國。

至於今年引領風騷的甜甜圈，是由統一超商轉投資 50% 的統一多拿滋，引進日式甜甜圈，也是因為將甜甜圈發展出各種不同的口味，讓民眾趨之若鶩。通常市場上如果出現太多同類型商品，其內容又大同小異的話，大多加速該產品的生命週期步向尾聲。阮耀斌認為，該業者所引進的甜甜圈因其投資門檻高，初步估計約 500 萬~1000 萬之間，加上它是引進國外的知名品牌，因此不會像之前流行的蛋塔一般，出現一窩蜂的跟進現象致使產品泡沫化。

現在的甜甜圈現象，和過去麥當勞剛引進台灣時所造成的風潮相當雷同。同樣也是引進國外品牌，剛開始時也是造成一股風潮，阮耀斌表示，當時光是台灣單店的營業額就創下全世界最高，多年來也有許多競爭者加入爭奪速食業大餅，但麥當勞並沒有因為吸引競爭者投入而導致泡沫化。

六.廣告分析

鼎泰豐並沒有像其他公司在行銷方面下很大的工夫，因為他們相信秉持做出好吃的小籠包就可以吸引顧客上門，所以重點是專注於產品的品質和對客人的服務。鼎泰豐是一家很傳統，一步一腳印慢慢做起來的餐廳，沒有華麗的裝潢、也沒有大量的廣告宣傳，但卻還是締造了天天有顧客在排隊的奇景，他們的成功並不是偶然，而是那份鼎泰豐精神，我將和鼎泰豐有關的廣告分類成以下幾種類型：

★網站

1. 鼎泰豐網站 <http://www.dintaifung.com.tw/>

進到鼎泰豐的網站，就可以知道，支持鼎泰豐的顧客，日本人佔了很重要的一部份，因為一般公司的網站都只有提供英文和繁體中文可以選擇，但是鼎泰豐網站卻有日本語可以讓日本的顧客選擇，看的出他們對日本客人的用心。



2. 大台北捷運生活網

<http://www.himrt.com.tw/food/food11/food11-9.htm>

鼎泰豐已經算是台北市的觀光景點之一，所以外地人想要來台北玩，上來這個網站就可以看到鼎泰豐的所在位置，這算是一種免費的宣傳。

The screenshot shows a web page from the Himrt website. At the top, there is a banner with the Himrt logo and the slogan "生活、知性、在捷運". Below the banner, the page is divided into three main sections: "捷運介紹", "生活資訊", and "站務事項" on the left; "鼎泰豐" in the center; and "黃金看板" on the right. The "鼎泰豐" section includes a photo of the restaurant entrance, basic information (address, phone, hours, and parking), a detailed "特色介紹" (feature introduction) in green text, and a "站長推薦" (station manager recommendation) at the bottom. The "黃金看板" section features advertisements for HiNet, a "大方~送給你!" promotion, and emome personalization services.

捷運介紹

- 台北捷運資訊
- 路線圖導覽
- 影音專區
- 捷運旅遊景點
- 捷運美食介紹
- 捷運文化
- 捷運大學

生活資訊

- 年貨觀光大街
- 網頁教學
- 愛心專案
- 兒童網站
- 簡訊服務

站務事項

- 關於我們
- 加入會員

鼎泰豐

回上一頁

基本資料

地址：台北市信義路二段194號
電話：(02)2321-8928

營業時間：AM09:00~PM10:00

是否可使用信用卡：可
停車場：無

特色介紹

曾上過《紐約時報》「世界十大餐廳」排名榜的鼎泰豐以小籠包揚名，在全球已擁有七間分店。日前已成功的打入日本市場，而『小籠包』也成了日本人對中華美食的代名詞了。至於到底有多好吃，恐怕就得要你親自走一趟了。人氣超旺的鼎泰豐，一桌客人平均用餐時間只有四十分鐘，過去點餐出菜經常發生狀況，而現在的鼎泰豐已經全面電腦化，來到鼎泰豐，您絕對處處可見服務人員的用心，這也正是鼎泰豐所堅持的精神：『要以客人的意思為意思』。

站長推薦：蟹粉小籠包、八寶飯、原盅牛肉麵

黃金看板

HiNet

網路電話簿

大方~送給你!

迎接寬頻網路時代

emome 個人化

網路好康

3. 壹蘋果旅遊網

<http://travel.atnext.com/index.cfm?fuseaction=TravelTools.TravelNews&articleID=4957614&issueID=20050609>

現在的旅遊業者，很聰明的將鼎泰豐的小籠包手機吊飾當作招攬客人的贈品，想利用鼎泰豐的名氣，讓大家來報名，但無形之中也幫鼎泰豐做了免費的宣傳。

The screenshot shows the homepage of '壹蘋果旅遊網' (Apple Travel). The navigation bar includes '主頁', '城市指南', '選擇地區或城市', '主題旅遊', '旅遊工具', and '交流站'. The 'ZUJI' logo is present with the tagline '您的網上旅遊大師'. The main content area is divided into several sections:

- 機票** (Flights): Includes a search form with fields for '去程' (Departure) and '回程' (Return) dates, '抵達' (Arrival) location (London), and '立即搜尋' (Search Now) button.
- 旅遊新聞** (Travel News): A section titled '旅遊展送鼎泰豐小籠包手機吊飾' (Travel Fair Gift Dumpling Mobile Pendant). It features a photo of a person sitting on the floor with several baskets of dumplings, circled in red. Below the photo is a text article about the Taipei Travel Fair and the promotion.
- 旅遊價格** (Travel Prices): A list of travel packages with prices, such as '倫敦繽紛聖誕之旅 \$4290', '\$2,899去首爾睇Rain、BoA演唱會', '澳洲機票有優惠', '\$6,988享雙倍豪華舒適體驗', and '華東來回機票盡享二重優惠'.
- 自悠行** (Self-Travel): A list of travel activities with 'GO!!' buttons, including '聖誕新年潛水團', '悉尼海陸空暢遊', '新加坡時尚之旅', and '飲食消閒澳門遊'.
- 壹手機誠獻 下載鈴聲** (Apple Mobile Gift Download Ringtone): A promotional banner for downloading ringtones, featuring a CD poster for '周麗琪' (Chiu Lai Kei).

★書--【鼎泰豐傳奇】

鼎泰豐傳奇這本書，是在介紹鼎泰豐怎麼從無到有，如何從一家油行變身為名聲大噪的小籠包餐廳，過程的艱辛，和內部員工的甘苦，老闆的用心，到傳給第二代小老板之後的改變，標準化的中央廚房是怎麼成立的，看完這本書對鼎泰豐的了解一定會很深；這本書的作者—王梅小姐，也是從一開始對鼎泰豐完全不了解，慢慢的進入到這個大家庭，進而了解裡面員工每個人秉持著鼎泰豐精神在做事，寫出這本書，希望讓大家對鼎泰豐更加了解。



■ [內容大綱]

這是一本關於小籠包的故事。

小籠包？不稀奇，中國不管哪一省人都會做包子。

沒錯，但是能把小籠包做到聲名大噪，成為自創的「獨門品牌」，並且名震日本東瀛的，數來數去只有台灣的「鼎泰豐」。

在「鼎泰豐」第二代的傳承之下，徹底將小籠包發揚光大，儼然成為一種飲食文化的藝術。

鼎泰豐的師傅們靠著粗糙的雙手，勤奮地捏出一個一個渾然有致的小籠包，也捏出一個旁人無法替代的「小籠包王國」，更創造了這塊金字招牌背後的傳奇。

■ 作者簡介

王梅



王梅，資深新聞記者，文化大學新聞系畢業，曾任僑委會華僑通訊社、遠見雜誌、自立早報、中國時報等傳播媒體，現任天下遠見出版公...

[詳全文](#)

■ 圖書基本資料

王梅 著

初版：2000/12/28



★雜誌

1. 紐約時報

鼎泰豐在創立初期並沒有預設會成為怎樣的店，所以也沒有什麼平面或電視廣告，是從一開始來吃過的客人覺得口味不錯，開始口耳相傳，介紹給親戚朋友，就這樣一傳十、十傳百，鼎泰豐才漸漸有了知名度，後來在台北地區變成最有名氣的小籠包專賣店；自從被美國《紐約時報》評選為「世界 10 大餐廳」中唯一的中國餐廳後，知名度在國際間就逐漸打開，鼎泰豐是第一家把小籠包變成「品牌」的中國餐館，它的小籠包汁豐味美，皮薄餡多，征服了不少食客的心，其中也不乏各地的著名藝人吶！據說，好萊塢等外國影人到台北時，也把鼎泰豐列為必訪的景點。



2. 時報周刊

時報周刊在 11/9 的最近一期裡介紹了鼎泰豐的師父，內容大概是說在有很多在鼎泰豐待過的師父，之後自己到外面自創門戶，但成功維持很久的並不多，楊紀華說：「很多人都認為，來鼎泰豐學了二、三年，就可以開店，初期是會成功的，但如果沒有像我這樣每天都做變化，無時不刻追求品質的突破，兩年後這家店就會失敗，其實這也是鼎泰豐能夠一直受到消費者喜愛的原因。」

知識庫 www.cyberone.com.tw

ChinaTimes.com

時報周刊

時周深度探索

到鼎泰豐當學徒 月薪2萬、3年出師

時報週刊 報導/吳浩浩 攝影/焦正德 2005/11/9

【字體】放大 | 正常 | 縮小

鼎泰豐要賣冰了！就在今年夏天的尾端，鼎泰豐北京分店賣起了冰品，有人形容這是老店的重要變革。事實上，鼎泰豐名氣響亮，求新求變加上口味獨道，成為台灣少有「天天排隊」能一直持續下去的餐廳。

但也因為各地反應「吃不到鼎泰豐小籠包」，很多待過鼎泰豐的師傅常在學成後跳槽，創業或加入投效別人的旗下。算一算他們總數超過五十人，而且不少人刻意在店名裡加個「鼎」字，彰顯自己可是系出「鼎泰豐」這個名門。師傅們的「開枝散葉」，一點兒也沒有影響鼎泰豐的生意，反而更興隆了；鼎泰豐本身在海



小籠包大戰，一觸即發！

單元最新五則

- 大陸愛吃康師傅 台灣最熱同仁堂
- 台大賺外快1年4億
- 40萬圓遊艇夢 不用在陸地人擠人
- 第四代幕後操盤 深綠義美前進上海
- 媽媽兵團躋身電子新貴

more...

今日其他內容

- 即將到來的中印軟體之戰
- AMD技術轉讓後的亂談
- 懂得研發也要懂得做生意
- 找對位置 新鮮人也能快速擁有一片天
- 網路賣名牌 兩個月賺10餘萬
- 吳念真式的廣告「凸」全台灣
- 雅虎奇摩靠廣告帶進十三億營收
- 黨產問題、派系糾葛
- 讚美主管 對人際關係有加分效果嗎？
- 行銷趨勢觀察 還有誰沒練瑜伽？
- 冠德建設董事長馬玉山建議 民國96年 新經營模式

★媒體新聞

中天電視執行副總陳浩爲了體恤方念華的辛勞，加上昨天中天新聞整體的亮相收視表現，陳浩特地準備揚名海外的頂尖料理「鼎泰豐」湯包給中天新聞部同仁，除了慰勞大家外，更取「鼎泰豐」的「頂尖」與揚名國際之意，象徵中天新聞是頂尖的一流頻道，更期待強力的中天新聞團隊能在國際揚名！當「鼎泰豐」一得知所準備的湯包是要體恤方念華和中天新聞部同仁時，「鼎泰豐」立即阿莎力的主動表示全額贊助，還派出了主廚親自出動到中天新聞部，現場料理及蒸煮，我覺得鼎泰豐這樣熱心對於這些同樣認真工作的人，也算是對社會的一種回饋貢獻，很值得其他公司行號學習！



NEWS TAIWAN WORLD
你不可以活在不知道大陸和世界的台灣

轉換 | 留言版 | 電子報 | 新聞台 | 娛樂台 | 綜合台 | 國際台 | 樂透 | 節目表 | 頻道位置

首頁 > 新聞台 > 新聞專題報導 2005.11.30 星期三

新聞專題報導

**方念華帶動中天新聞團隊氣勢 中天新聞收視開出大紅盤
全日新聞收視居所有新聞頻道之冠 並有七個時段勇奪第一**

新聞日期：94年01月05日



頂尖的专业新聞人方念華 1月3日正式登上中天新聞主播台，帶動頂尖的中天新聞團隊氣勢，果然也獲得了頂尖的收視率！依A C尼爾森的調查，中天新聞 1月3日的全日收視率，以7.22高居所有新聞頻道之冠，並分別有七個時段（8:00、9:00、10:00、13:00、17:00、18:00、21:00）勇奪第一，其中1800及2100的新聞時段亦由方念華所播報，昨天一早收視率揭曉，中天新聞部士氣大振，更期許收視率能長紅一整年！

有點感冒的方念華前天抱病登上中天新聞主播台，不但早上八點半就到公司報

★明星推薦

很多來自國外的明星，因為聽說過『鼎泰豐』的大名，所以只要有機會來到台灣，一定會到鼎泰豐嚐嚐他們著名的小籠包，這當中包括了韓星趙仁成、宋慧喬、李炳憲；日本明星：中森明菜…等等許多大牌的明星，讓鼎泰豐的名聲又更加響亮！證明鼎泰豐的魅力已經延燒到了國外，也因此每每有大人物來，鼎泰豐的名字就一定會上報，算是一種最好的免費廣告！



★顧客經驗分享

鼎泰豐一開始起家，就是靠著顧客間的口耳相傳做出口碑，所以顧客間的經驗分享我覺得是鼎泰豐最重要的免費宣傳，不只因為很多明星加持過，讓一些沒有來吃過的人想進來嚐嚐看味道如何，更多的人都是經由親朋好友介紹而來的，因為顧客間的口耳相傳、分享討論，就類似「傳銷」的功能--藉由吃過的人覺得好吃，把這個訊息傳給週遭的人，既能降低宣傳成本，可性度也高，因為人總是會比較相信朋友推薦的，而比較不容易相信電視廣告，所以鼎泰豐就算沒有電視廣告來行銷，生意卻還是很好。最近網路上很流行一種叫「部落格」(Blog)的東西，很多人就把自己的消費經驗寫在上面，不管你是不是他的朋友，看過這些人的親身經驗後，自然會想要親自去吃看看！在廣大顧客中我找到了一位朋友圖片拍的十分清楚，不只有食物，還有現在的師傅正在包小籠包，特地拿來當例子給大家參考。網站是：

<http://blog.freetimegears.com.tw/mrsturtle/archives/000494.html>

內容摘要圖片如下所示：





最著名的蟹黃小籠包

← 上一頁 → [Close] [Refresh] [Home] [Search] [My Favorites] [Globe]

網址: <http://blog.freetimegears.com.tw/mrsturtle/archives/000494.html>

雖然說是感謝他們的幫忙，但是我也有私心啦～鼎泰豐實在好吃啊。

由 Zhorse 發表於 February 7, 2005 04:30 PM

雖然它很有名
可是..我還沒去吃過..^^"
希望有一天有機會去吃吃看
那個招牌排骨蛋炒飯看起來好可口阿..呼~~~

由 Mitte 發表於 February 5, 2005 09:09 PM

我覺得鼎泰豐舊店比較好吃。

由 Cloudfess 發表於 February 5, 2005 07:07 AM

幾乎p一天到晚吵著要吃小籠包
婚禮隔天我們就殺去台北吃
生意還是強強滾啊

本來以為鼎泰豐不給拍照的
幾乎拍小籠包時還遮遮掩掩
後來越拍越開心
大膽問了領班能不能拍廚房
得到的答案竟然是"歡迎 盡量拍 要怎麼拍就怎麼拍"
真是出乎意料的好客啊

領班直接帶著p進去廚房拍
還大聲吆喝"師父 有人要拍照囉"

有意思

朋友在此交換意見，看過之後果真吸引了很多人想去嚐鮮！

★分店設立

正牌V.S冒牌

鼎泰豐從1996年開設日本第一家分店，之後陸續在世界各地有設有分店，但有很多人想藉著鼎泰豐的名氣來讓自己的餐廳人氣提升，所以有了一些和鼎泰豐很像的店名，例如：『鼎泰豐』，故意想讓客人混淆，誤以為是鼎泰豐的分店，不過鼎泰豐也已經出面發出存證信函，因為這樣會讓日本來的顧客認錯，以下是仿冒鼎泰豐的招牌：



七. · 藍海策略與紅海策略分析

★藍海策略

紅海：現存產業，已知的市場空間

藍海：所有目前看不到的產業，未知的市場空間

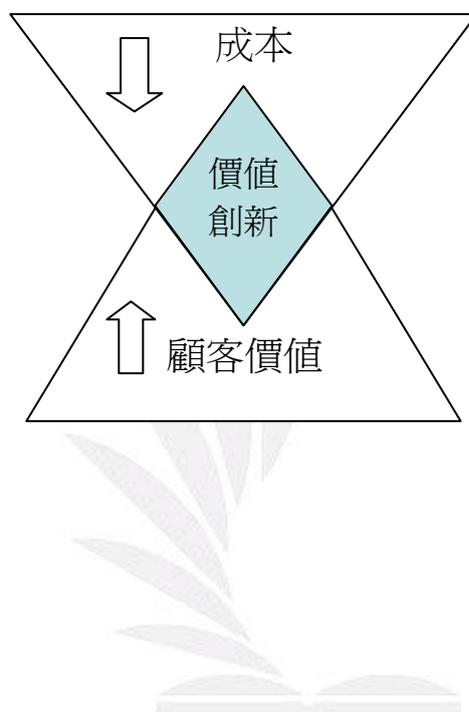
鼎泰豐的紅海策略

紅海策略	藍海策略
在現有市場空間競爭	創造沒有競爭的市場空間
打敗競爭	把競爭變得毫無意義
利用現有需求	創造和掌握新的需求
採取價值與成本抵換	打破價值—成本抵換
整個公司的活動系統，配合它對差異化或低成本選擇的策略。	整個公司的活動系統，配合同時追求差異化和低成本。

- ◎ 企業必須超越競爭；要掌握新的獲利和成長機會，就應該要創造藍海。

藍海策略基石—價值創新

價值創新是聚焦為顧客和公司創造價值躍進，進而開啓無人競爭的市場空間。



八·其他分析

★STP 分析

市場區隔(S)

- ✓ 地理因素：北部。台北人的消費能力高
- ✓ 中國文化：與美式文化有很大的不同
- ✓ 米食：中國人的主食
- ✓ 新鮮、手工、現做

目標行銷(T)

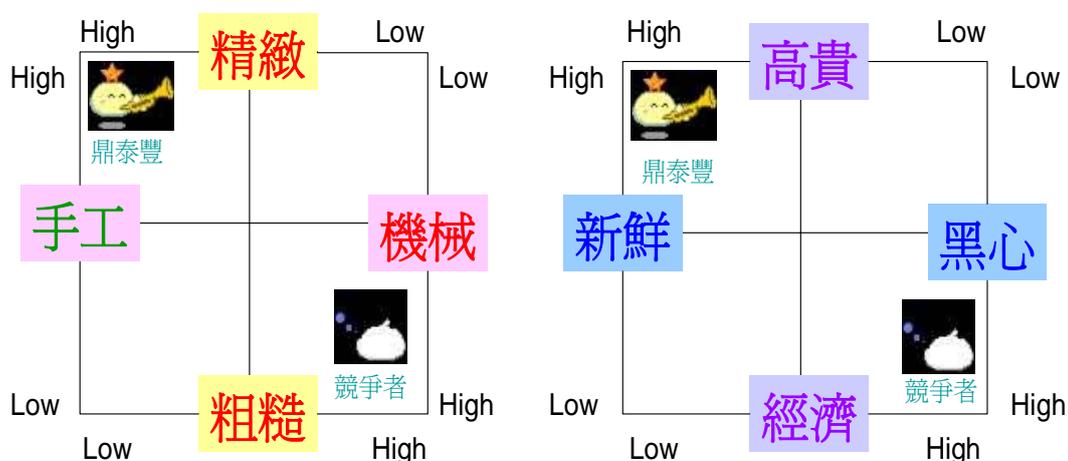
- ✓ 一開始鼎泰豐是採取產品專業化生產小籠包
- ✓ 之後希望達到差異化行銷 和一般的餐館不同
- ✓ 但是差異化行銷會提高銷售額其成本
- ✓ 之後鼎泰豐可朝藍海策略邁進

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

M：市場 P：產品

【產品專業化】

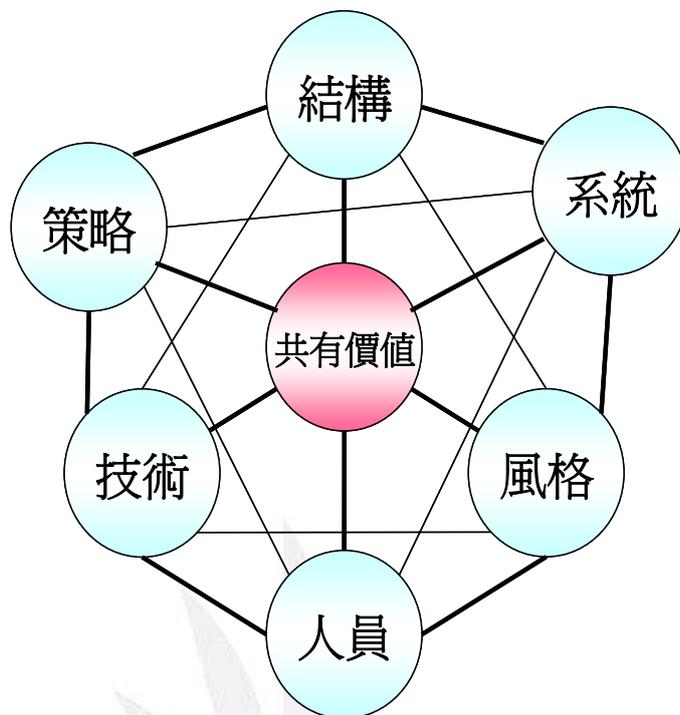
市場定位(P)



【十字定位圖】

我們以十字定位圖替鼎泰豐做了簡單的市場定位，因為鼎泰豐和一般市面上的小店不同的，就是他們精緻的手工技術，已經發展成爲了一種藝術，是一般小店怎樣也比不上的；另外，因為他們的材料是用最好的，所以成本也比較高，在訂價方面，也就比一般店面高出許多，但因為他們的品質有保證，所以較高的價格並不會影響到他們的生意。

★McKinsey 7'S結構



McKinsey 7'S結構為管理公司須具備七大要素，策略只是其中之一。策略、結構、系統是成功的硬體；風格、人員、技術、共同價值觀是軟體。

- (1) 風格：風格是第一軟體要素，指公司員工有共同行為與思考方向；而鼎泰豐全體員工都以做出最精緻好吃的小籠包為共同行為，而且一定是『以客人的意思為意思』。
- (2) 人員：每位師傅都經過至少三個月的嚴格訓練，用手就能估出5公克的麵皮並熟練的打上18個折！
- (3) 技術：是指每位員工有執行公司策略的技術；而鼎泰豐裡的每位員工都一定具備這樣的能力，知道要帶給顧客的是什麼！
- (4) 共同價值觀：就是秉持著『鼎泰豐精神』一直做下去，將這個中國文化一直傳承下去，讓後代子子孫孫都可以吃到鼎泰豐的小籠包！

★ 傳統製造流程與價值創造後的不同

製造產品			銷售產品				
設計 產品	採購	製造	訂價	銷售	廣告	配銷 促銷	服務

【傳統製造流程程序】

傳統的觀念認為稀少性造就成功機會，是企業製造產品，然後進行銷售；但近年來，消費者在面對更多選擇，差異化的經濟社會中是行不通的，所以，就有了新的價值創造與運送的程序，這個程序包括選擇價值、提供價值、溝通價值：

- (1) 選擇價值：區隔市場，選擇合宜的市場目標並發展產品的價值定位。
 - (2) 選定要傳送的價值後，就著手提供此價值，之後設定目標價格
 - (3) 溝通價值：是利用人員銷售、促銷活動、廣告…讓市場知道公司的產品
- 和傳統最大的不同是：行銷程序是開始於產品出現之前，而在產品上市時，都一直持續進行著。

選擇價值			提供價值				溝通價值			
消費者 區隔	市場 選擇	價值 開發	產品 開發	服務 發展	訂價	採購 製造	配銷 服務	人員 銷售	銷售 促進	廣告

策略行銷 → STP

戰術行銷

【價值創造和運送的程序】

→ 鼎泰豐可以朝著價值創造後的方向去努力

九.建議 (對內)

- ▶ **增設菜梯 (信義店)：**因為信義店還沒有菜梯，所有餐點都是員工親自跑上跑下來送餐，若可增設菜梯可以節省不少人力！
- ▶ **建立團餐部，可供大眾訂購：**可以效仿周氏蝦捲，建立團餐部，給需要有寬敞用餐環境的顧客一個選擇。
- ▶ **開分店：**可以考慮往中南部開分店，因為現今社會，大家都能接受這樣的價位，開分店可以讓更多人吃到鼎泰豐的小籠包。
- ▶ **菜色多元性.口味創新：**可以設計更多新的菜色，讓客人有新鮮感。
- ▶ **可針對不同年齡層設計菜色：**舉例來說，可針對老人家推出低油少油脂的餐點，也可針對小朋友喜歡的口味推出兒童餐，滿足各個年齡層的需求。
- ▶ **成立培訓班：**可以成立一個培訓中心，讓想進來的學徒在那邊學習，之後成立分店時就不用擔心人手不足的情形發生！
- ▶ **品牌代言人：**如果以後鼎泰豐想讓知名度更響亮，可以嘗試著找個代言人，來增加大眾對鼎泰豐的印象，也可提升企業知名度！

建議 (對外)

- ▶ **策略聯盟 和飯店合作**：可以試著和飯店合作，進駐比較知名的飯店餐飲部，可增加更多曝光度，也可讓飯店的名氣因此上漲！
- ▶ **多參加國內外的美食展**：以後可多參加美食展，尤其是國外的美食展
- ▶ **電視廣告**：可以考慮拍個電視廣告，來提升鼎泰豐的形象！但也不用弄得太花俏，失去焦點。因為過多的促銷花招，造成餐廳營運成本的高漲，曇花一現的人潮也並未延續太久。所以如何回歸到原點，以溫馨親切又自然的服務方式，使顧客樂於再三光臨方為上策。
- ▶ **Slogan**：『**想吃小籠包？來鼎泰豐就對了**』；『**鼎泰豐—不只滿足您的嘴..**』；『**要吃就吃最好的，來鼎泰豐就知道**』；『**哪裡의師傅最棒?哪裡的小籠包最好吃?---鼎..鼎…鼎泰豐~**』：因為一個理想的品牌的制勝關鍵有三點：<1>消費者偏好品牌的原因<2>引發購買動機的觸動點 ex:品牌名稱好記<3>找出忠實顧客的特點；所以我們應該在這幾個口號中選一個最朗朗上口的廣為宣傳，一方面可以加深大眾對鼎泰豐的印象，也可以讓大家更了解鼎泰豐的調性也可以引發顧客的購買動機！
- ▶ **和學校合作(建教合作)**：一方面可以回饋社會；另一方面又可將這藝術傳承下去！
- ▶ **辦活動、公益活動**：多辦一些活動，可以幫助社會的公益活動，一方面可以提升鼎泰豐的層次，一方面也可以回饋給社會，這是我覺得最重要的部份，可以讓鼎泰豐的調性更明確！

十.未來發展與遠景

- (1) 秉持著鼎泰豐精神，永續經營的理念從基本健全經營的架構，不求暴利，但求細水長流，從穩定中求發展。
- (2) 『關心產品的風味，遠勝於利潤的大小，做生意一定要有所堅持，商譽不會自動從天上掉下來。』這才是真正的關鍵。
- (3) 目前只有在亞洲和美洲有設點，未來可往歐洲版圖邁進。
- (4) 應吸收外界瞬息萬變的訊息，加以調整腳步。
- (5) 因為鼎泰豐算是小籠包界中的領導者，所以更應該注意：對於市場領導者而言，有三種選擇：
 - 1.整體市場拓展戰略，包括開拓新使用者，開發產品新用途，以及刺激更多使用量
 - 2.市場佔有率擴張戰略：凸顯獨特的形象與地位，提出有震撼力的產品特色或主張，推出新產品或新品牌，以掌握配銷通路等做法
 - 3.市場地位保衛戰略
領導者要掌握市場動態:主動出擊、制敵機先；對於任何強大的競爭活動，一定要及早因應。對於市場利基者而言：游擊方式。包括商品型、高價位型、機動部隊型、蠶食型、以及特定市場區隔型
- (6) 鼎泰豐將朝『中式的麥當勞』發展，隨時來都有小籠包可以吃！
- (7) 期許台灣觀光業以文化為基石，幫助台灣走向國際舞台！

十一.田野調查

鼎泰豐的服務品質

[列印](#)

[遞交](#) | [複卷](#)

- 1* 覺得鼎泰豐的裝潢環境典雅舒適
- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 2* 覺得鼎泰豐的用餐環境餐具衛生乾淨
- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 3* 在鼎泰豐店內的用餐氣氛不會感到吵雜
也就是對噪音的控制能力
- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 4* 覺得服務人員穿著打扮整齊得體
- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 5* 服務人員的服務也很注重衛生
例如不會抓頭髮又摸食物之類的
- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 6* 覺得服務人員親切有禮
- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 7* 詢問服務人員菜色時能清楚知道答案

例如能夠了解翡翠蒸餃的食材有哪幾樣

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

8* 服務人員回答顧客問題時不會感到不耐煩

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

9* 菜單的敘述清楚

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

10* 覺得服務人員點菜速度很有效率

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

11* 覺得鼎泰豐上菜速度讓人滿意

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

12* 可以確實送達所點菜餚，不會出錯

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

13* 服務人員對顧客詢問能馬上回應

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

14* 服務人員對突發事變有足夠的處理能力

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

15* 覺得鼎泰豐的電話訂位系統快捷方便

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

16* 覺得鼎泰豐的外送系統快速方便

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

17* 覺得排隊等待用餐時間過長

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

18* 排隊等待時服務人員的接待令人滿意

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

19* 覺得服務人員與各國籍之間的顧客溝通良好

例如日語、台語、英語等

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

20* 服務人員能了解我的需求

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

21* 用餐環境及使用餐具上都是安全的

- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

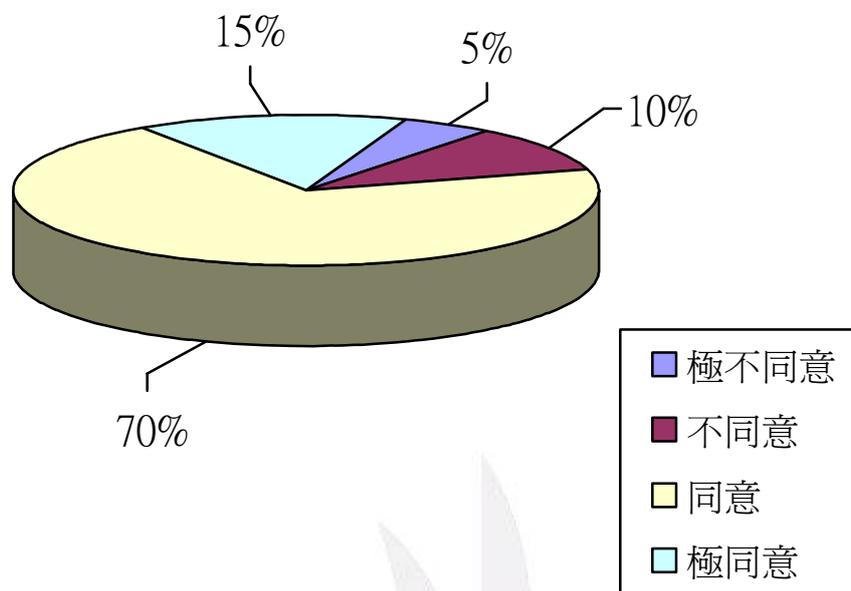
22* 結帳時帳單清楚無誤

不會算錯錢

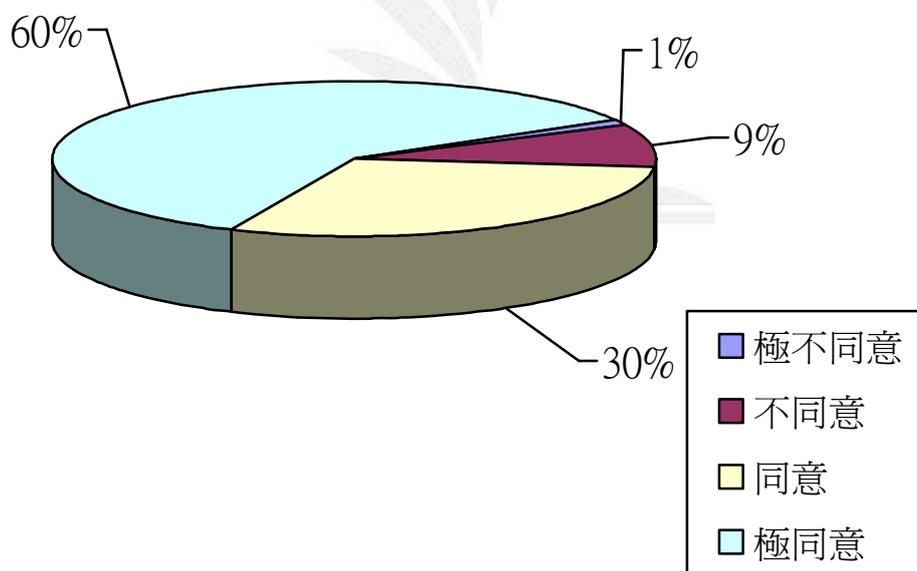
- 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意

- 23* 覺得仍會想要再回鼎泰豐消費
 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 24* 到鼎泰豐的交通方便
 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 25* 覺得鼎泰豐食物美味可口
 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 26* 覺得每次去吃都一樣好吃
不會今天吃好吃，明天吃就變不怎麼樣
 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 27* 是仰慕鼎泰豐的口碑而來消費
親朋好友或網路上的資訊
 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 28* 覺得鼎泰豐定價與食物品質相當
也就是鼎泰豐整體表現值這個價錢的意思
 極不同意 不同意 普通 同意
 極同意
- 29* 請問您的年齡
 15 以下 15 - 18 19 - 23 24 - 28
 29 - 35 36 - 42 42 以上
- 30* 請問您大約有在鼎泰豐消費過幾次呢
 沒去過 三次以下 三~十次 十次以上

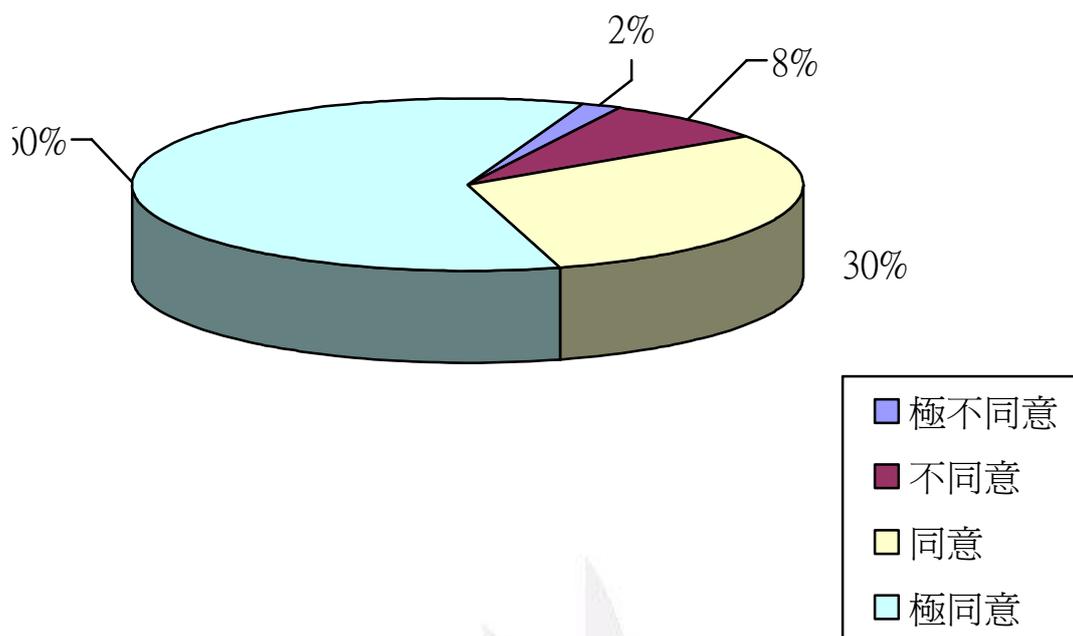
◆ 服務品質



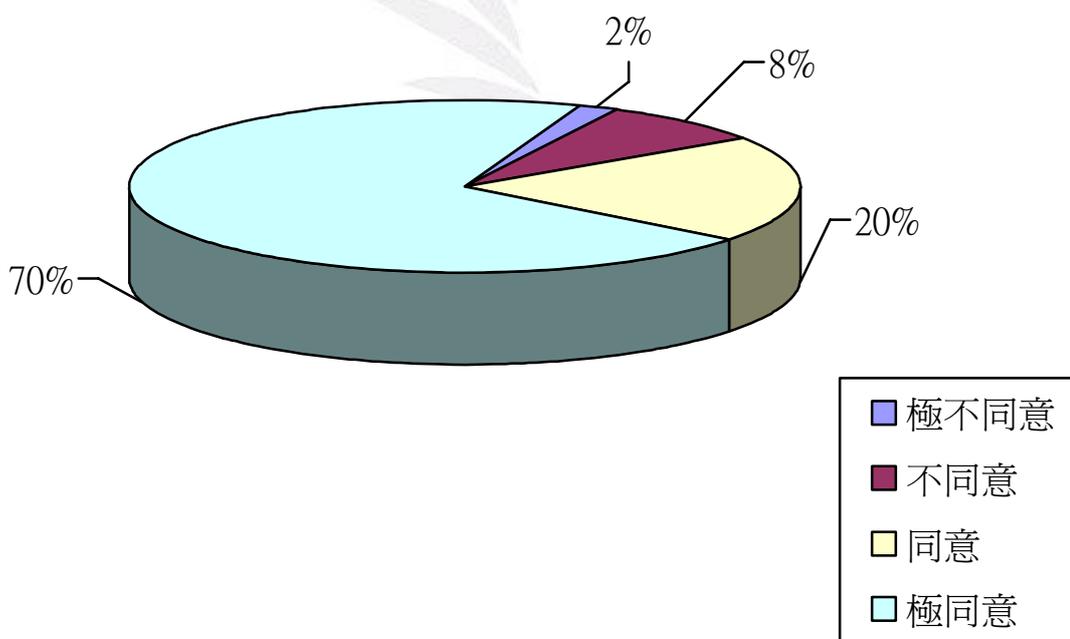
◆ 衛生



◆ 口味



◆ 顧客滿意度



十二.參考文獻

★書目

王梅-鼎泰豐傳奇

蕭富峰-行銷實戰策略 2004/6 御書房出版有限公司

楊勝男-中餐廳的經營管理 1996/9 稻田出版有限公司

吉田文和-餐飲店成功創業聖經 2005/7 台灣東版股份有限公司

林子寬-吃這一行 1993/11 創意力文化事業有限公司

楊志-廣告心理學 1998/12 國家出版社

★網站

http://plisnet.ntl.gov.tw/08b_12.asp

http://marketing.chinatimes.com/ItemDetailPage/MainContent/05MediaContent.asp?MMediaType=deep_explorer&MMContentNoID=22882 時報周刊

<http://www.epochtimes.com/b5/5/11/10/n1115787.htm>

<http://www.epochtimes.com/b5/5/7/23/n995636.htm>

<http://www.epochtimes.com/b5/3/9/27/n383765.htm>

<http://tw.news.yahoo.com/051108/195/2i9c1.html>

<http://tw.news.yahoo.com/051109/39/2ifxt.html> 競爭者 南翔包子

<http://tw.news.yahoo.com/051109/75/2iemf.html> 周氏蝦捲

http://tw.search.yahoo.com/search/news?ei=UTF-8&p=%E9%BC%8E%E6%B3%B0%E8%B1%90&c=news_photos 鼎泰豐

<http://www.hib2b.com.tw/example/food07.php>

<http://blog.freetimegears.com.tw/mrsturtle/archives/000494.html> 顧客推薦

http://www.ca.com.tw/news/single_report.asp?store_id=3&UBId=1&theMain_id=513

http://www.worldjournal.com/wj-ny-living.php?nt_seq_id=1264190&ct=326
對外表演

http://www.ctitv.com.tw/new/news/anchor_news11.html 中天電視

<http://www.himrt.com.tw/food/food11/food11-9.htm> 台北市捷運生活網

<http://travel.atnext.com/index.cfm?fuseaction=TravelTools.TravelNews&articleID=4957614&issueID=20050609> 旅遊網 送吊飾

http://66.102.7.104/search?q=cache:t6ggaA5KGB0J:www.ctitv.com/new/news/news02.html%3Fid%3D8%26cno%3D1%26sno%3D65220+%E9%BC%8E%E6%B3%B0%E8%B1%90&hl=zh-TW&lr=lang_zh-TW 中天電視



十三.附錄



鼎泰豐廣告分析

- 網站 www.dintaifung.com.tw
- 鼎泰豐傳奇
- 雜誌
- 新聞媒體
- 對外表演
- 分店設立...正牌V.S冒牌
- 明星推薦
- 顧客經驗分享







落地生根

- 楊秉彝，一個來自山西的年輕小伙子，因緣際會之下來到台灣並在舅舅的油行當送貨員，然而好景不常，油行生意一落千丈，為了生活，便讓出一半店面與復興園的唐老闆合開了油與小籠包的店，並命名為「鼎泰豐」。

Attraction 口耳相傳

- 鼎泰豐一步一腳印，由於口味道地好吃，生意也漸漸好了起來，一傳十傳百的，許多名人雅士也都變成店裡的座上客，鼎泰豐的小籠包生意，也就這麼做開了，鼎泰豐油行徹底的蛻變成爲大家口耳相傳的美食餐廳！

產品生命週期—相對優勢

A 相對優勢
Relative Advantage

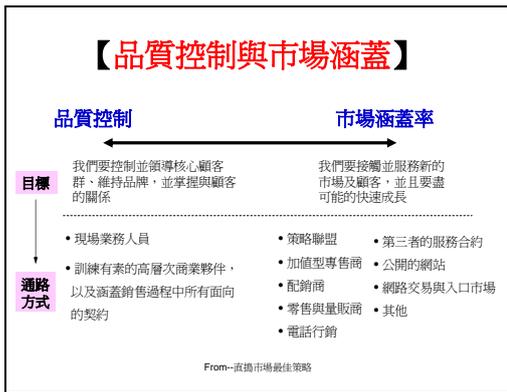
- 小籠包不僅是技術，更是藝術。
- 每位師父至少訓練三個月，強調手工的價值。
- 鼎泰豐是第一家把小籠包變成「品牌」的中國餐館。

世代交替

- 秉彝後來將經營的棒子交給了長子紀華，就是鼎泰豐現在的老闆。紀華接手後，首先要求品質的全面控管，全面提高服務效率，鼎泰豐歷經了一次全面現代化的洗禮！

左右為難

- 高島屋百貨準備到天母開分店時，日本高島屋台北分社的佐野功太郎先生曾積極遊說鼎泰豐到天母高島屋開分店，但基於堅持品質一致性及人手不足的情況下，婉拒了這個提議。



Broadcasting 金雞下蛋

- 紀華在經過審慎的考慮與計劃後，鼎泰豐和日本高島屋在一九九六年十月四日以技術合作的方式在日本高島屋百貨開第一家分店，並讓日本在短時間之內吹起了一股「小籠包風」，也奠定了鼎泰豐在海外擴展的基礎。

產品生命週期—可曝光度

B 可曝光度

Broadcasting

- 中國美食文化的發揚光大。
- 一看到鼎泰豐的標記就知道這是小籠包的代表
- 茶好、醋好、牆上的字畫好

部落成立

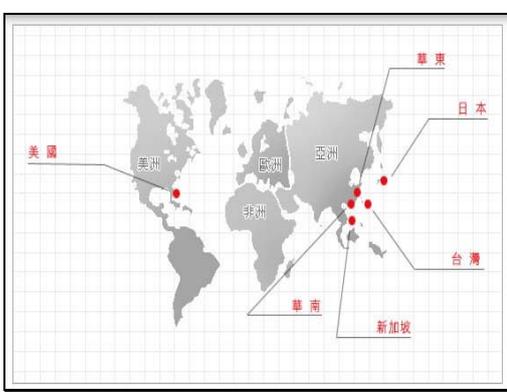
- 1997年7月，為了讓鼎泰豐更上一層樓，順利拓展鼎泰豐的事業版圖，楊氏家族讓出一半的股份，鼎泰豐第一次有了合夥人，登記成為正式的公司制度。

中央集權

- 2000年11月，鼎泰豐耗資兩千萬的中央廚房終於誕生了。整個中央廚房分成兩大區，『一般區』和『管制作業區』，一般區是行政辦公區、機房。『管制作業區』則包括原料處理和倉儲包材。

桃李滿天下

- 由於中央廚房的設立以及公司制度的形成，可以供應鼎泰豐許多家分店的需求所以鼎泰豐便積極擴張版圖，在世界各地設立分店，讓每個人都能嚐到好吃的小籠包。



Community 提升台灣形象

C 相容度

Compatibility

- 期許台灣觀光業以文化為基石，幫助台灣走向國際舞台
- 國際視野的特色商品飲食文化
- 曾被美國《紐約時報》評選為「世界10大餐廳」中唯一的中國餐廳

公司內部經營策略

- 精緻食品
- 管理好
- 有紀律，全面禁止賭博
- 以客為尊
- 一視同仁
- 家庭文化
- 品質要求
- 對員工要求

【McKinsey 7'S 結構】

【傳統製造流程程序】

製造產品			銷售產品				
設計產品	採購	製造	訂價	銷售	廣告	配銷促銷	服務

【價值創造和運送的程序】

選擇價值		提供價值				溝通價值	
消費者區隔	市場選擇	價值開發	產品開發	服務發展	訂價	採購製造	配銷服務
						人員銷售	銷售促進
							廣告

策略行銷 → STP 戰術行銷

市場區隔(S)

- 地理: → 台北 → 台北人的消費能力高
- 中國文化
- 米食
- 新鮮、手工、現做

目標行銷(T)

- 產品專業化
- 一開始鼎泰豐是採取產品專業化生產小籠包
- 之後希望達到差異化行銷 和一般的餐館不同
- 但是差異化行銷會提高銷售額其成本
- 之後鼎泰豐可朝藍海策略邁進

	M1	M2	M3
P1			
P2			
P3			

M: 市場 P: 產品

市場定位(P)

【十字定位圖】

建議(內部)

- 可增設茶梯 (信義店)
- 建立團餐部，可供大眾訂購
- 開分店 (ex: 台中).
- 菜色多元性.口味創新
- 可針對不同年齡層設計菜色
- 成立培訓班
- 品牌代言人

建議(外部)

- 策略聯盟 和飯店合作
- 多參加國內外的美食展
- 電視廣告：提升鼎泰豐的形象
- Slogan：『想吃小籠包？來鼎泰豐就對了』；『鼎泰豐—不只滿足您的嘴..』；『要吃就吃最好的，來鼎泰豐就知道』；『哪裡的師傅最棒？哪裡的小籠包最好吃？---鼎..鼎...鼎泰豐~』
- 和學校合作(建教合作)：一方面可以回饋社會；另一方面又可將這藝術傳承下去！
- 辦活動、公益活動

藍海策略

{ **紅海**：現存產業，已知的市場中心
} **藍海**：所有目前看不到的產業，未知的市場空間

Ⓢ 企業必須超越競爭；要掌握新的獲利和成長機會，就應該要創造藍海。

油業的衝擊

鼎泰豐前身是賣花生油的，但在民國69年前後罐裝沙拉油的出現，使得現有的店家受到前所未有的衝擊。

Ⓢ 花生油：紅海
Ⓢ 罐裝沙拉油：新藍海

鼎泰豐的紅海策略

紅海策略	藍海策略
在現有市場空間競爭	創造沒有競爭的市場空間
打敗競爭	把競爭變得毫無意義
利用現有需求	創造和掌握新的需求
採取價值與成本抵換	打破價值—成本抵換
整個公司的活動系統，配合它對差異化或低成本選擇的策略。	整個公司的活動系統，配合同時追求差異化和低成本。

如何開創新藍海

藍海策略基石—價值創新

價值創新是聚焦為顧客和公司創造價值躍進，進而開啓無人競爭的市場空間。

策略草圖

未來的策略草圖

未來發展

- 秉持著**鼎泰豐精神**，永續經營的理念
- 『關心產品的風味，遠勝於利潤的大小，做生意一定要有所堅持，商譽不會自動從天上掉下來。』這才是真正的關鍵。
- 目前只有在亞洲和美洲有設點，未來可往歐洲版圖邁進
- 隨時來都有小籠包可以吃

願景

- 鼎泰豐將朝『**中式的麥當勞**』發展
- 讓《鼎泰豐》這塊招牌綿延留長、維持永續經營。
- 期許台灣觀光業以文化為基石，幫助台灣走向國際舞台
- 期許鼎泰豐成為『**小籠包界中的LV**』

小籠包界中的LV

