

投稿類別：商業類

篇名：

籠中出細活-鼎泰豐之行銷策略及消費行為研究

作者：

陳映竹。臺北市景文高中。貿三1班

羅依琳。臺北市景文高中。貿三1班

謝 均。臺北市景文高中。貿三1班

指導老師：

葉淑玲 老師

壹●前言

一、研究動機

「鼎泰豐」從一間毫不起眼的油行轉型為小籠包店，迄今成為家喻戶曉、揚名海內外的知名連鎖餐廳，曾榮登《紐約時報》「世界十大美食餐廳」之一，並於十一個國家開設分店，在國際美食市場佔有一席之地。「鼎泰豐」不僅吸引了眾多的國內外饕客與好奇民眾前往大啖美食，也是外國遊客來台必嚐的夢中極品及港式飲茶中的翹楚；甚至許多國際巨星來到台灣，除了品嚐小籠包之外，還會躍躍欲試所謂「十八摺」的高超技巧。究竟是何種成功的行銷策略、經營方式，才能將不起眼的小籠包揚名海內外、搶佔美食版面？希望透過此專題能夠瞭解「鼎泰豐」的行銷策略及經營成功之道。

二、研究目的

- (一)瞭解「鼎泰豐」的成立背景與發展歷史
- (二)瞭解「鼎泰豐」的行銷理念的經營理念
- (三)探討「鼎泰豐」的企業現況與成功因素
- (四)探討「鼎泰豐」的 4P1H、SWOT 行銷策略分析
- (五)瞭解「鼎泰豐」的服務品質、顧客消費行為及滿意度

三、研究方法

- (一)文獻探討：網際網路、報章雜誌、書籍、新聞報導、政治評論
- (二)實地訪談：詢問「鼎泰豐」本店如何規劃行銷
- (三)問卷調查：「鼎泰豐」服務品質、顧客忠誠度、未來期望

四、研究過程

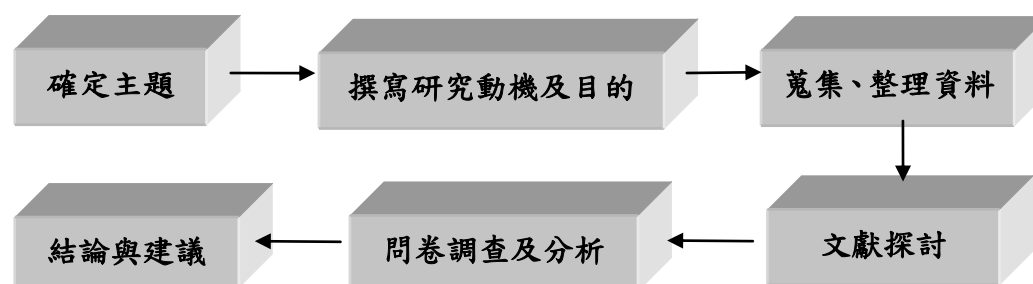


圖 1 研究過程
(本組自行整理)

貳●正文

一、小籠包與湯包

小籠包誕生於清道光年間江蘇常州的萬華茶樓，起源於上海南翔，1911年由迎桂茶社創立常州小籠包，1985年被選為優質產品，並編入「江蘇省小吃食譜」，1990年得到十大美食之一的殊榮。小籠包屬於小型蒸肉包子類，採用發酵麵皮。製作時會在麵團半發酵時，將調好的肉餡包入，表皮口感鬆軟Q彈。湯包屬蒸餃類，用生麵不發酵麵皮。製作時把特製高湯凍及絞肉放入，食用後能感受到肉質與湯汁的鮮甜。

二、鼎泰豐的成立背景與發展歷史

創辦人楊秉彝起初靠替人送油為生，創設「恆泰豐」油行，轉行賣小籠包後將店名改為鼎泰豐。退休後將經營權移轉給兒子楊紀華，在他的帶領下開創鼎泰豐的新世紀，成為無人不知無人不曉、遍及全球的超「夯」連鎖店。

三、瞭解「鼎泰豐」行銷理念與經營理念

表 1 經營理念

服務信念	一切以客戶的需求為目標，預先做好所有準備，在客人需要時，主動服務客人，而不是等到客人主動來要求。
品質信念	食品製作過程層層把關，達到最優良的標準。 服務生代表整個門面，必須嚴格實施人才訓練。
美食信念	採用上等食材，強調食材的新鮮度，堅持口味一致。 對於食材嚴格檢驗；對於週遭環境，定時消毒殺菌。
經營信念	要求服務效能與品質控管，將經營管理轉為企業化。 講究服務態度與產品品質，強調不創造一日的業績。

資料來源：本組自行整理

表 2 行銷理念

口碑行銷	「鼎泰豐」靠的是建立在服務與美食品質上的口耳相傳。 老饕客們或美食家主動推薦，報章媒體雜誌的爭相報導。
品牌行銷	以小籠包為核心的產品，不僅可以打響品牌名聲，甚至帶動此品牌下的延伸產品銷售量，將品牌推向國際化的美食市場。
網路行銷	提供相當完善的網路訂購、宅配服務，即便在家也能享用美食，並在購物網上設立客服中心，以方便民眾解惑或提供意見。

資料來源：本組自行整理

四、探討「鼎泰豐」的企業現況與成功因素

表3 「鼎泰豐」成功的因素

食品創新	不斷創新與研發新口味，提供消費者多樣化的口味。
品質控管	嚴格控管品質，採用上等食材，強調現做現吃的新鮮度。
品牌明確	以核心產品小籠包作為店內招牌，藉此打響品牌知名度。
服務效能	員工訓練嚴格又有紀律，為消費者提供最優質的服務。
環境衛生	餐廳週遭環境定期消毒，連廁所也隨時保持整潔明亮。
過程科技化	結合現代科技，使用POS系統服務，增加效率及速度。
計量數據化	每個小籠包的重量都嚴加控管，才能使口味都一致化。
製造標準化	不論食物的品質或服務的態度，任何分店都一貫化。
管理制度化	有效的事先規劃及管理，降低犯錯機率，增加服務效率。
E Q 管理力	工作人員必須面帶微笑，給予顧客保有好心情享受美食。
人際溝通力	良好的溝通力並聆聽顧客的需求，減少不必要的爭執。
團隊合作力	強調分工合作、裡應外合，任何細節都達到最優質標準。

資料來源：本組自行整理

(一) 產品差異化

1. 高品質：「鼎泰豐」認為嚴格要求品質最重要，即使上等新鮮的食材與訓練人事的成本高也不能馬虎，而食藝極緻的高品質更是拉大同業之間距離的競爭力。

2. 純手工：楊紀華說：「這樣的不計成本，為了就是維持高品的」。關鍵就在於小籠包手工廚藝之極致。「我們的步調不能太快」，只為了永續經營。(楊永妙，2002)

(二) 通路經營差異化

1. 網路通路：看準網路市場並透過它販售冷凍食品，建置網路商流系統、物流體系及金流機制，於鼎泰豐官方網站連結至購物網，結合購物車及結帳櫃檯功能。

2. 量販店通路：進駐全台 59 家「家樂福」。上市後以專櫃型態賣冷凍包子與點心，但就是不賣小籠包，因為現蒸現賣才能保有新鮮度讓饕客擁有頂級饗宴。

3. 7-ELEVEN：由於鼎泰豐門市在台灣皆為特定據點，因此決定以隨處可見的便利商店下手，讓客人就算沒有找到直營門市也能享受出自「鼎泰豐」的佳餚。

4. 宅配服務：為了讓客戶在家也能好好享用美食，所以也推出冷凍食品，結合「統一速食宅急便」以低溫宅配的方式，保住食物的新鮮度並運送到府。

(三) 廣告行銷

1. 媒體的加持：曾登上時代雜誌的封面，吸引各大媒體爭相報導，由此可知媒體曝光是贏來的，不是買來的。

2. 節目的介紹：由於媒體的報導，不論國內外許多美食節目前來參訪攝影，藉由節目效果增加廣告的可信度與宣傳性，以免費方式達到最佳廣告傳遞效果。

3. 口耳相傳：由於「鼎泰豐」服務佳、品質好，讓消費者滿意。所以就算沒有刻意行銷宣傳，老饕們自然而然口耳相傳，顯示服務和品質的重要性。

五、「鼎泰豐」行銷策略分析

表 4 SWOT 分析

優勢(Strength)	劣勢(Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> • 餐廳知名度高 • 過程科技化 • 服務人性化 • 製造標準化 • 店面據點佳 • 分店多據點廣 	<ul style="list-style-type: none"> • 等候時間長 • 價格高折扣少 • 國外飲食差異化
機會(Opportunity)	威脅(Threat)
<ul style="list-style-type: none"> • 素食 • 折扣 • 文化特色 	<ul style="list-style-type: none"> • 健康概念興起 • 同業的競爭 • 經濟不景氣

資料來源：本組自行整理

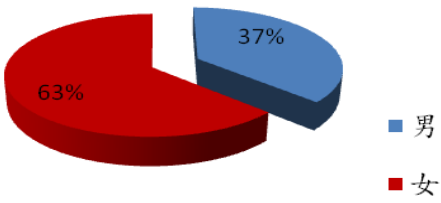
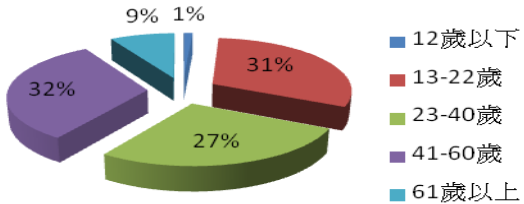
表5 4P1H分析

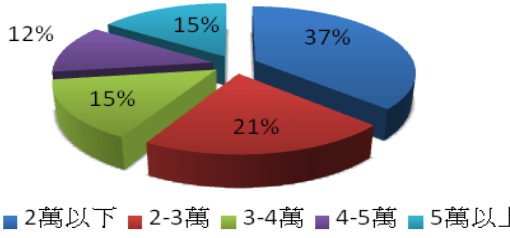
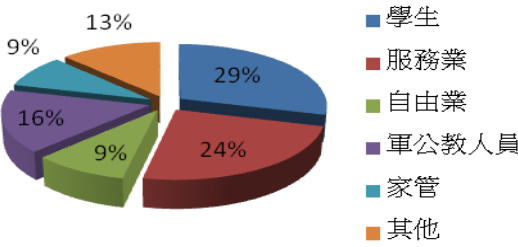
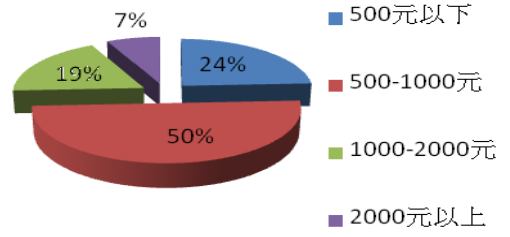
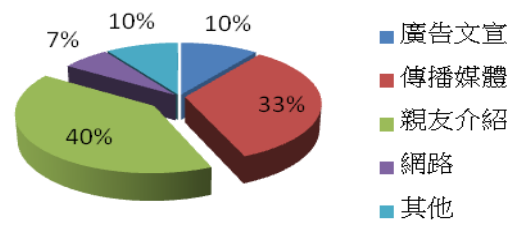
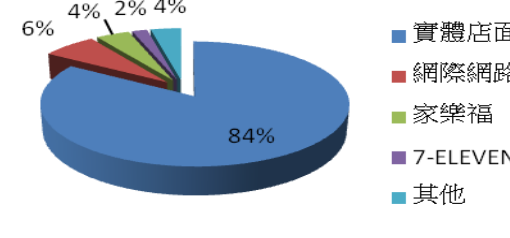
產品策略(Product)	通路策略(Place)
1.物超所值 2.純天然食材 3.新食品研發 4.嚴格要求品質 5.小籠包“黃金十八摺”	1.直營店 2.量販店 3.便利商店 4.虛擬通路 5.宅配服務
推廣策略(Promotion)	人力資源管理(Human Resource)
1.口碑行銷 2.品牌行銷 3.網際網路 4.傳播媒體	1.服務人性化 2.團隊合作力 3.人際溝通力 4. E Q 管理力
訂價策略(Price)	
「鼎泰豐」擁有高服務、高品質等，使得價格採中高價位訂價。但仍然依照產品類別、口味而訂定多種價格出售，所以價格不會讓消費無法接受。	

資料來源：本組自行整理

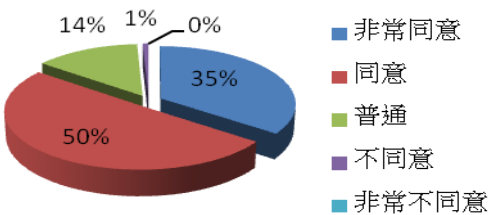
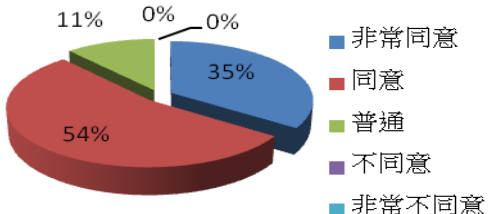
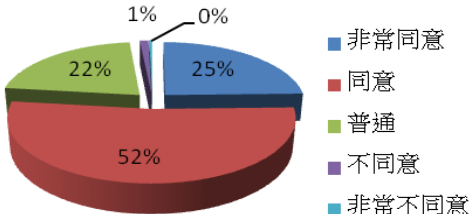
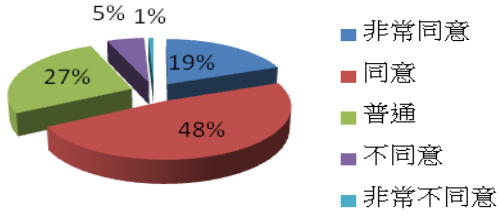
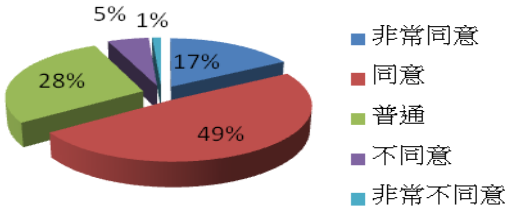
六、顧客消費行為問卷調查及分析

表 6 顧客消費行為問卷調查及分析

 <p>圖 2 受訪者性別</p>	<p>1.受訪者性別 根據問卷統計結果，受訪女生佔 63%、男生佔 37%。表示至鼎泰豐消費的女性居多，甚至多出 26%以上。</p>
<p>2.受訪者年齡 根據問卷統計結果，12 歲以下有 1%、13~22 歲有 31%、23~40 歲有 27%、41~60 歲有 32%、61 歲以上有 9%。可見 13~60 歲的族群為主要消費者，此族群的經濟狀況多半較為穩定，除有固定的消費外，偶爾也來享受頂級的美食服務。</p>	 <p>圖 3 受訪者年齡</p>

 <p>圖 4 受訪者月收入</p>	<p>3.受訪者月收入</p> <p>我們的調查結果 2 萬以下有 37%、2-3 萬有 21%、3-4 萬有 15%、4-5 萬有 12%、5 萬以上有 15%。對於收入普通的消費者，也有享受中高價位餐廳的權利。</p>
<p>4.受訪者的職業</p> <p>我們的調查結果學生 29%，服務業 24%，自由業 9%，軍公教人員 16%，家管 9%，其他 13%。學生居多，其次是服務業。</p>	 <p>圖 5 受訪者職業</p>
 <p>圖 6 平均每人消費金額</p>	<p>5.平均每人消費金額</p> <p>我們的調查結果 500 元以下 24%、500-1000 元 50%、1000-2000 元 19%、2000 元以上 7%。由於鼎泰豐的知名度高，就算採中高價位，消費者也願意前來享用。</p>
<p>6. 得知鼎泰豐的管道</p> <p>我們的調查結果廣告有 10%、媒體有 33%、親友 40%、網路 7%、其他 10%。大多受訪者都是由他人介紹而得知「鼎泰豐」。由此可知無須投入大量的資金在廣告上，藉由可靠的品質讓消費者自行去推薦，便能達到口耳相傳的效果。</p>	 <p>圖 7 得知鼎泰豐的管道</p>
 <p>圖 8 透過何種方式購買</p>	<p>7.透過何種方式購買</p> <p>我們的調查結果實體店面 84%、網際網路 6%、家樂福 4%、7-ELEVEN 2%、其他 4%。因優質服務是「鼎泰豐」成功的因素之一，而服務與人體不可分離，所以消費者選擇到實體店面享受頂尖的服務品質。</p>

<p>8.至鼎泰豐消費的目的 我們的調查結果約會 3%、慶生 6%、家庭聚會 46%、朋友聚會 33%、商業聚會 4%、其他 8%。大多為家庭聚會及朋友聚會，才會到此享用美食。</p>	<p>圖 9 至鼎泰豐消費的目的</p>
<p>9.食物十分美味 我們的調查結果非常同意 22%、同意 62%、普通 16%，不同意和非常不同意皆為 0%。鼎鼎大名的餐廳，最基本的就是食物的美味性，不論是口味、口感皆必須一致，並且採用上等新鮮的食材。</p>	<p>圖 10 食物十分美味</p>
<p>10.食物價格合理 我們的調查結果，非常同意 6%、同意 30%、普通 42%、不同意 19%、非常不同意 3%。價格高低，決定出一家企業的走向。「鼎泰豐」擁有高服務高品質，使得中高價位，不會讓消費者覺得不合理。</p>	<p>圖 11 食物價格合理</p>
<p>11.出餐速度令人滿意 我們的調查結果非常同意 15%、同意 54%、普通 28%、不同意 3%、非常不同意 0%。由於「鼎泰豐」店面小、顧客多，必須排隊等待領號碼牌，所以必須注意出餐速度，以免會影響顧客用餐的心情。</p>	<p>圖 12 出餐速度令人滿意</p>
<p>12.餐點多樣化 我們調查結果非常同意 15%、同意 53%、普通 28%、不同意 4%、非常不同意 0%。以主食為基準，延伸出多種口味，使餐點具有多樣化，讓消費者有更多的選擇。</p>	<p>圖 13 餐點多樣化</p>

 <p>圖 14 服務態度良好</p>	<p>13.服務態度良好 我們的調查結果非常同意 35%、同意 50%、普通 14%、不同意 1%、非常不同意 0%。一個人的高度，決定於他的態度。「鼎泰豐」最重視的就是服務態度，一切以服務至上，顧客為先。</p>
<p>14.環境乾淨整潔 我們的調查結果非常同意 35%、同意 54%、普通 11%、不同意和非常不同意皆為 0%。一間國際知名的餐廳最基本的就是保持環境整潔，空氣清新，避免地面濕滑，「鼎泰豐」當然不例外。</p>	 <p>圖 15 環境乾淨整潔</p>
 <p>圖 16 店面招牌醒目</p>	<p>15.店面招牌醒目 我們的調查結果非常同意 25%、同意 52%、普通 22%、不同意 1%、非常不同意 0%。「鼎泰豐」的招牌用非常搶眼的紅與白，也有擺設吉祥物至店門口，因此想找到「鼎泰豐」所在位置並不難。</p>
<p>16.交通位置便利 我們的調查結果非常同意 19%、同意 48%、普通 27%、不同意 5%、非常不同意 1%。因為「鼎泰豐」店面都設置在，都市的重要路口，人潮聚集處，所以交通十分便利。</p>	 <p>圖 17 交通位置便利</p>
 <p>圖 18 下次會再度消費</p>	<p>17.下次會再度消費 我們的調查結果非常同意 17%、同意 49%、普通 28%、不同意 5%、非常不同意 1%。大多消費者都同意會再度光臨。由此可知「鼎泰豐」服務及品質，值得再度體驗。</p>

資料來源：本組自行整理

參●結論與建議

一、結論

由於蒞臨鼎泰豐之顧客，多半是家庭或朋友聚會，建或經濟狀況穩定者。建議鼎泰豐在 因此來消費的目的大多是或者是朋友聚會居多。饕客大多是由他人介紹而知，達到口耳相傳的效果，與廣告行銷相比更能增加可信度。由此不需投入大量資金於廣告上面，就能吸引消費者慕名而來。因優質服務是「鼎泰豐」成功的因素之一，而服務與人體不可分離，所以消費者多半選擇到實體店面享受頂尖的服務品質。大多受訪者都同意「鼎泰豐」的環境乾淨。一間國際知名的餐廳最基本的就是保持環境整潔，空氣清新，避免地面濕滑。大多消費者都同意再度光臨。可知「鼎泰豐」服務及品質，值得再度體驗。

二、建議

- (一) 提供折扣或優惠促銷：鼎泰豐是一所鼎鼎大名的餐廳，但它的價位時常會趕走消費者也無法與同業打價格戰。許多消費者都很喜歡折扣，因為他們認為折扣可以省錢佔便宜，若有折扣的機會或發行貴賓卡的優惠措施，相信夠更吸引那些小康家庭前來消費。
- (二) 為素食者提供另外的菜單：科技的進步，影響人們的觀念，間接也影響到飲食習慣，才產生了素食主義者。為配合這些顧客的需求，應該提供一副專屬於素食者的菜單。
- (三) 為常客及大量訂購之客戶提供額外服務：可因應客戶要求做各類具有差異性之客製化產品，或提供定量即送贈品的服務，以博取、增加客戶信賴與忠誠度。
- (四) 了解各國飲食習慣：每個國家都有不同的文化與飲食習慣，可以搭配當地食材做研發，當地食材與進口食材相較之下，不但能減少成本的支出，也能受當地居人的青睞，更能創造出多種口味的食品。

肆●引註資料

1. 維基百科。鼎泰豐的歷史沿革。擷取2013年12月12日，取自
<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%BC%8E%E6%B3%B0%E8%B1%90>
2. 「鼎泰豐」官方網站。2013年12月13日，取自
<http://www.dintai fung.com.tw/ch/index.asp>
3. 籠的天下，誰與爭豐-鼎泰豐傳奇。2013年12月14日，取自
<http://nature.kcbs.ntpc.edu.tw/dintai fung/>
4. 楊永妙(2002)。楊紀華打造鼎泰豐台灣名牌。《遠見雜誌》，8月，第194期。
5. 蘋果日報記者(2013)。蘋果調查：《蘋果》秘密客挑戰鼎泰豐能耐。《蘋果日報》，2013年11月22日。
6. 王梅(2000)。泰豐傳奇。台灣:天下文化。
7. 葉伊修(2007)。行銷學概論 I。新北市：東岱。
8. 張阿妙(2009)。專題製作。新北市：龍騰文化。