

投稿類別：商業類

篇名：
鼎泰豐成功的秘訣

作者：
李柏璿。私立樹德家事商業職業學校。高三七班
高源廷。私立樹德家事商業職業學校。高三七班
張亦廷。私立樹德家事商業職業學校。高三七班

指導老師：
劉昭束老師

壹●前言

現在的消費者對於餐飲業的要求除服務和好吃之外，對於氣氛、環境、品牌和物超所值等各方面的要求更是消費者來店購買的原因。因此，服務品質的提升，顧客滿意度及忠誠度亦會隨之增加，鼎泰豐是中外皆知的名店，沒有上市櫃，卻是眾多員工想要進的餐廳之一，也是不管何時店內總是座無虛席的名店，因此，我們將藉由探討探討鼎泰豐的經營理念與行銷分析來了解鼎泰豐成功的秘訣。

本專題將採用文獻蒐集及問卷分析法，來收集鼎泰豐一向為人所稱讚並爭相模仿的各項成功的秘訣，並從中設計問卷問項，待問卷回收後將所有結果作統整和分析，得出結論與建議而完成本專題研究。茲彙整研究流程如下：

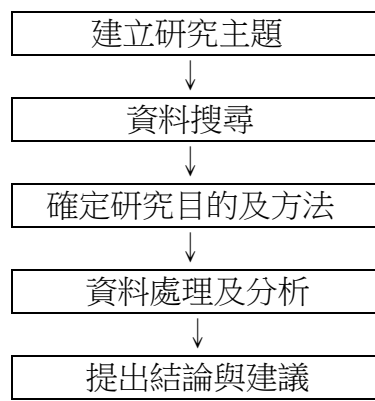


圖 1. 研究流程圖

貳●正文

一、 鼎泰豐的概述

(一) 鼎泰豐的簡介

1. 鼎泰豐的由來

一九四八年，山西省的楊秉彝隻身到台灣，靠著替人送油維生，創辦了鼎泰豐油行。二十年後，由於罐裝沙拉油問世，衝擊了鼎泰豐油行，使得油行生意越來越差，使得楊氏夫婦不得轉型，開始兼賣小籠包，憑著好口碑，客人一個一個接著上門，生意極佳。就這樣，「鼎泰豐」結束油行，專心經營小籠包及麵食，而踏上了成為國際品牌的傳奇旅程。

2. 鼎泰豐在各區設立分店的情況

鼎泰豐在台灣有九家分店，坐落在北中南，近幾年托展國際市場，目前在全球共有九十五家分店。由於老闆的堅持與用心，受到國際評比，締造了許多旁人不及的世界紀錄。至今四十年，油行起家的鼎泰豐蛻變成國際名牌的小吃店，更是代表台灣的經典美食。

(二) 鼎泰豐的歷史發展

1958 年楊秉彝創立鼎泰豐，2000 年成立中央廚房，茲將鼎泰豐的歷史整理如下表：

表 1 鼎泰豐的重要記事

時間	重要記事
1958 年	楊秉彝創立鼎泰豐
1993 年 01 月	榮獲美國「紐約時報」評選為世界十大美食餐廳
2000 年 11 月	中央廚房成立
2003 年 11 月	第一次至美國紐約 Sheratom Hotel 舉辦美食 SHOW
2006 年 03 月	榮獲美國「紐約休閒雜誌」刊登，觀光客來台灣，十大必觀光體驗之處
2009 年 12 月	上海新天地店榮獲 The Miele Guide 2009/2010 評選為亞洲最佳餐廳之一 榮獲米其林一星評鑑殊榮榮獲飲食雜誌 2010 北台灣餐館評鑑星級優質餐館之一
2010 年 12 月	台灣鼎泰豐信義店榮獲 The Miele Guide 評選亞洲最佳餐廳評鑑
2012 年 12 月	香港新港店榮獲米其林一星評鑑殊榮
2013 年 3 月	信義店榮獲 THE MIELE GUIDE 亞洲最佳餐廳評鑑
2013 年 4 月	國際巨星湯姆克魯斯 4/6 訪台行程-文化體驗/鼎泰豐
2013 年 11 月	美國加州 3 店 11 月 4 號開幕 中國上海環貿店 11 月 12 號開幕

資料來源：鼎泰豐官網

(三) 鼎泰豐的經營理念

坊間製造黑松露食品，僅使用松露醬，就快不敷成本，但 2013 年為了推出一顆 95 元的黑松露小籠包，他硬是砸了重金，從國外進口高級黑松露，要求廚師刨一片完整的黑松露包進餡裡。還有一次，他在中和總部吃員工餐，怕醃製的梅干菜會危害員工健康，便馬上要求品研室副理何佳玲，找廠商特製。「只要為了員工或客人好，他什麼錢都願意花，」。但這樣的他，卻可以將鼎泰豐從一間街坊小吃店，擴展成在全世界擁有 95 家分店的國際餐飲集團。當年父親從油行轉行成賣包子時，他僅僅才專科一年級，放假都會到店裡跟師傅學做包子，兩年後的暑假還到士林一家豆漿店打工做包子。家裡賣包子，怎麼去幫別人包？「外面才有錢賺啊，」他不好意思地說。電子商務服務與美味的融合，讓鼎泰豐沉穩

地站在餐飲界的巔峰上，楊紀華也不斷在「想像」能有什麼服務可以改進，餐點服務管理系統中的排位功能就是楊紀華的創新。雖然鼎泰豐堅持不許預訂位置，但讓客人不斷排在店門口也不是方法，所以楊紀華開始想像將排位與點菜配合起來，利用電腦管理，所有位置在店門口就能一目瞭然，隨時都能夠讓客人了解剩下哪些座位，或是大概要等多久，「好處很多啊，客人比較能夠掌握用餐時間，而且點菜也不會出錯，」。

鼎泰豐講求先以客戶的需要，作為服務的目的，並訂定四項的理念

- 1.服務信念：以客戶需求為第一優先主動提供服務。
- 2.品質信念：對原料、食材、烹飪、上桌，都謹慎面對，層層把關。
- 3.美食信念：對美食的堅持，是對客人的一種責任。
- 4.經營信念：不創造一日業績，並提升品牌能見度達到永續經營。

(四) 產品的介紹

 <p>圖 2 產品辣味黃瓜</p>	 <p>圖 3 產品鮮肉大包</p>
<p>酥脆飽滿的小黃瓜加上自製辣油，脆中帶辣，完美的口感不能錯過！</p>	<p>精選豬隻的豬後腿肉製成的肉餡，師傅用老麵包裹起來，吃起來包子皮薄餡多，多汁鮮美而不油膩。</p>
 <p>圖 4 產品小籠湯包</p>	 <p>圖 5 產品蝦仁蛋炒飯</p>
<p>小籠包與小籠湯包最大的差別就是，其一摺子朝上，另一個則是摺子朝下，這因為小籠包的湯汁較多，若收口朝下容易流失。與小籠包相比，小一號的小籠湯包外皮只用手推斬開，包、摺的功夫就更加仔細，此外皮與外餡都與小籠包一樣。(小籠湯包的吃法需要與特別附上的高湯一起享用，吃法特別)。</p>	<p>曾受美食家讚賞的黃金蛋炒飯，簡單卻不平凡的美味，純鮮劍蝦肉 Q 香滑，加上優質青蔥及特選台梗九號米，在完美的火候油溫下炒出蛋香四溢、粒粒分明的黃金蝦仁蛋炒飯。</p>

	
<p>圖 6 產品蝦仁蛋炒飯蝦肉煎餃</p>	<p>圖 7 產品蝦仁蛋炒飯八寶飯(大)</p>
<p>鮮嫩多汁的豬肉餡、加上香甜爽口的鮮蝦，一口咬下便能感受到，紮實飽滿的肉餡、層次分明的口感與海洋的鮮美滋味。</p>	<p>年節名菜之一的八寶飯，由桔餅、紅棗、大紅豆、蓮子、桂圓、冬瓜糖、紅木瓜絲、綠木瓜絲等八種的食材製成的，珠圓玉潤的飽滿糯米，澆以晶瑩剔透的特調的淋汁，著實引人口饒。</p>

圖片和資料來源：鼎泰豐官網

二、鼎泰豐的 SWOT 分析與行銷策略分析

(一) 鼎泰豐的 SWOT 分析

SWOT 分析指的是企業內部的優勢(Strengths)、劣勢(Weaknesses)及企業外部的機會(Opportunities)與威脅(Threats)。目的在幫助企業做全面性的分析，找出企業競爭優勢、定位與問題的所在以訂定發展策略，尋找因應對策，以下將針對隱形眼鏡的優、劣勢及機會、威脅作分析。茲將鼎泰豐的優勢、劣勢及面臨到的機會、威脅分析如下：

表 2 鼎泰豐的 SWOT 分析

優勢	劣勢
<ul style="list-style-type: none"> ➢ 品牌知名度高 ➢ 有中央廚房 ➢ 人事訓練嚴謹 ➢ 多角化經營 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 價格訂價高 ➢ 相較於速食來說鼎泰豐的口味偏向清淡，速食口味重價位也較低，較吸引年輕層
➢ 機會	➢ 威脅
<ul style="list-style-type: none"> ➢ 異業結盟 ➢ 外食人口增加 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 同性質產品多 ➢ 各國特色餐廳崛起

資料來源：本組自行整理

(二) 鼎泰豐的行銷策略分析

美國行銷協會認為行銷是創造、溝通及顧客感受到商品的價值與經營顧客關係，讓組織與利益的關係人形成一種程序。英國行銷協會提出行銷是一種，領

導整個企業的經營管理活動，評估跟改變消費者對某個商品或服務的購買力，達到公司所預定的目標或利潤。菲利普·科特勒認為行銷是一種個人與團體藉由創造產品及價值，滿足需要與慾望的社會與管理程序。

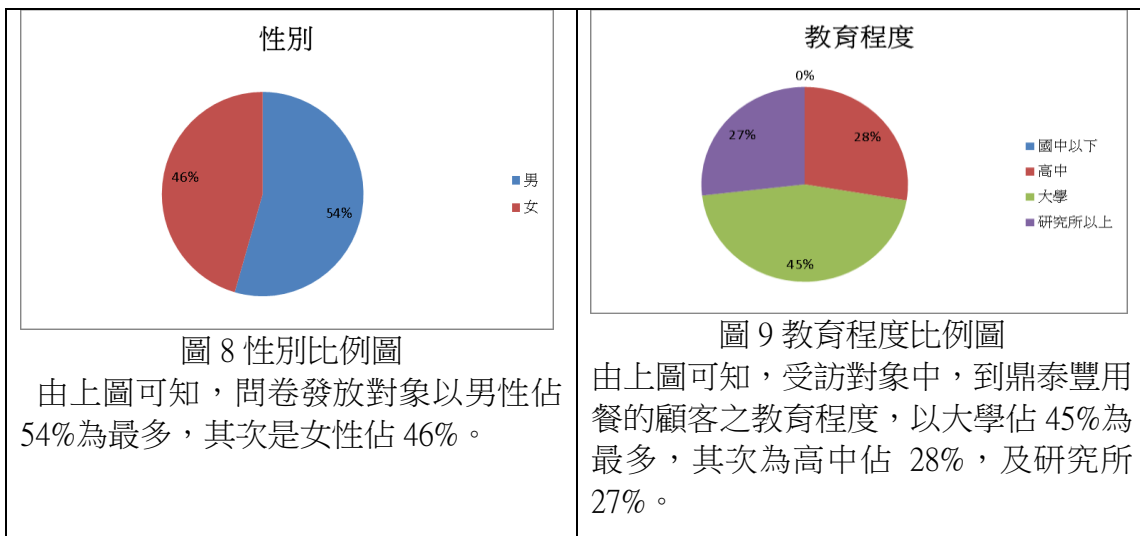
行銷組合中 4 個行銷要素，包括 Product 產品、Price 價格、Place 通路、Promote 促銷等，以下將以鼎泰豐的行銷策略分析說明如下：

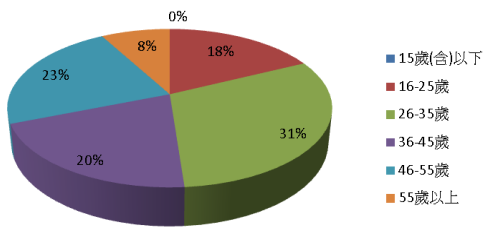
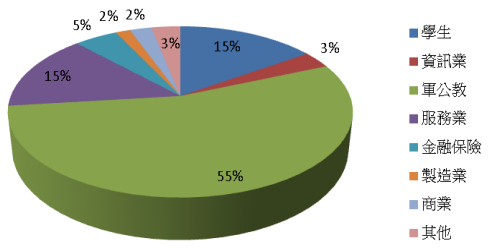
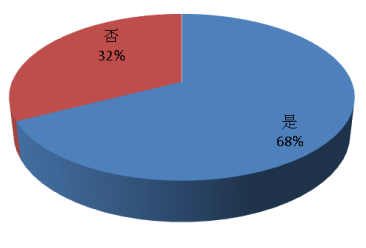
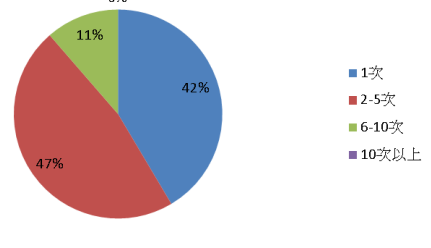
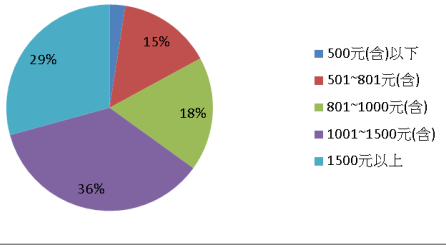
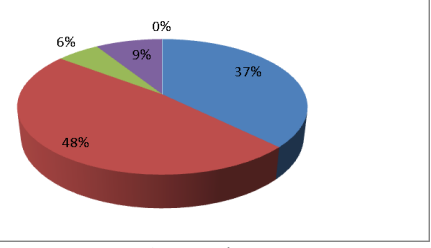
表 3 鼎泰豐的行銷策略分析

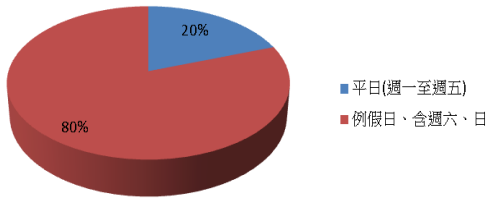
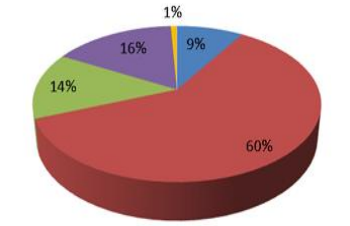
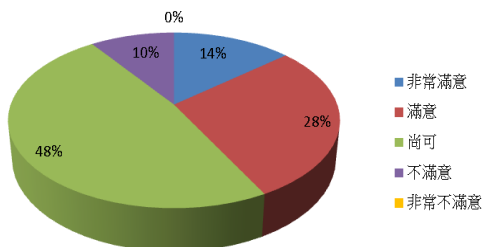
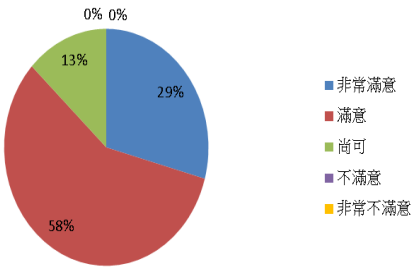
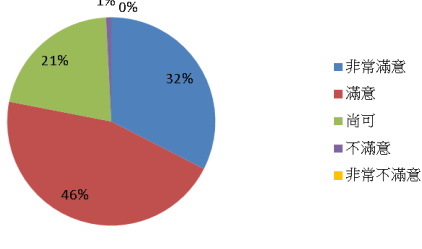
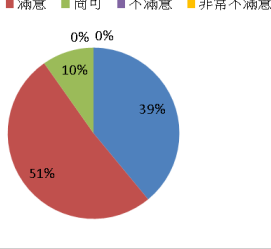
產品	價格	配銷通路	促銷
1.嚴格要求品質 2.堅持產品不添加任何添加物 3.獨特的小籠包的 18 摺的摺法	依照產品的種類、類別來制定價格來滿足消費者的需求	1.實體門市 2.虛擬通路	1.口碑行銷 2.品牌行銷 3.網路行銷 4.電視媒體報導

三、問卷及結果與分析

本專題之研究方法採用文獻蒐集及問卷分析法，收集有關鼎泰豐的參考文獻，並擬定研究架構與設計問卷問項，於樹德家商全校老師及學生家長發放問卷，以了解鼎泰豐的滿意度狀況。問卷及結果與分析如下：



<p style="text-align: center;">年齡</p>  <p style="text-align: center;">圖 10 年齡比例圖</p> <p>由上圖可知，受訪對象中，以 26~35 歲佔 31% 為最多，其次是 46~55 歲佔 23%、及 36~45 歲佔 20%。</p>	<p style="text-align: center;">職業</p>  <p style="text-align: center;">圖 11 職業比例圖</p> <p>由上圖可知，受訪對象中，以軍公教佔 55% 為最多，其次是軍公教及服務業各佔 15%。</p>
<p style="text-align: center;">是否用餐過</p>  <p style="text-align: center;">圖 12 是否用餐比例圖</p> <p>由上圖可知，受訪對象中，顯示了前往鼎泰豐用餐的顧客佔 68% 為最多，其次是沒有在鼎泰豐用餐佔了 32%。</p>	<p style="text-align: center;">用餐頻率</p>  <p style="text-align: center;">圖 13 用餐頻率比例圖</p> <p>由上圖可知，受訪對象中，顯示了前往鼎泰豐用餐的頻率，以 2-5 次佔 47%，為最多，其次是 1 次佔 42%，及 6-10 次 11%。</p>
<p style="text-align: center;">消費額度</p>  <p style="text-align: center;">圖 14 消費額度比例圖</p> <p>由上圖可知，受訪對象中前往鼎泰豐消費平均約花多少，以 1001~1500 元佔 36% 為最多，其次是 1500 元以上佔 29%、及 801~1000 元佔 18%。</p>	<p style="text-align: center;">通常去鼎泰豐的原因</p>  <p style="text-align: center;">圖 15 原因比例圖</p> <p>由上圖可知，受訪對象中，以親友聚餐佔 48% 為最多，其次是一般用餐佔 37%，及洽商佔 9%。</p>

<p style="text-align: center;">哪時間去用餐</p>  <table border="1"> <caption>圖 16 用餐時間比例圖</caption> <thead> <tr> <th>時間</th> <th>比例</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>平日(週一至週五)</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>例假日、含週六、日</td> <td>80%</td> </tr> </tbody> </table>	時間	比例	平日(週一至週五)	20%	例假日、含週六、日	80%	<p style="text-align: center;">如何得知鼎泰豐這間餐廳</p>  <table border="1"> <caption>圖 17 如何得知比例圖</caption> <thead> <tr> <th>得知方式</th> <th>比例</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DM</td> <td>9%</td> </tr> <tr> <td>媒體報導</td> <td>60%</td> </tr> <tr> <td>網路資訊</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>親友介紹</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>其他</td> <td>1%</td> </tr> </tbody> </table>	得知方式	比例	DM	9%	媒體報導	60%	網路資訊	14%	親友介紹	16%	其他	1%						
時間	比例																								
平日(週一至週五)	20%																								
例假日、含週六、日	80%																								
得知方式	比例																								
DM	9%																								
媒體報導	60%																								
網路資訊	14%																								
親友介紹	16%																								
其他	1%																								
<p style="text-align: center;">價位滿意度</p>  <table border="1"> <caption>圖 18 價位滿意度比例圖</caption> <thead> <tr> <th>滿意度</th> <th>比例</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>非常滿意</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>滿意</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>尚可</td> <td>48%</td> </tr> <tr> <td>不滿意</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>非常不滿意</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	滿意度	比例	非常滿意	14%	滿意	28%	尚可	48%	不滿意	10%	非常不滿意	0%	<p style="text-align: center;">服務品質滿意度</p>  <table border="1"> <caption>圖 19 服務品質滿意度比例圖</caption> <thead> <tr> <th>滿意度</th> <th>比例</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>非常滿意</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>滿意</td> <td>58%</td> </tr> <tr> <td>尚可</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>不滿意</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>非常不滿意</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	滿意度	比例	非常滿意	29%	滿意	58%	尚可	13%	不滿意	0%	非常不滿意	0%
滿意度	比例																								
非常滿意	14%																								
滿意	28%																								
尚可	48%																								
不滿意	10%																								
非常不滿意	0%																								
滿意度	比例																								
非常滿意	29%																								
滿意	58%																								
尚可	13%																								
不滿意	0%																								
非常不滿意	0%																								
<p style="text-align: center;">餐點的滿意度</p>  <table border="1"> <caption>圖 20 餐點滿意度比例圖</caption> <thead> <tr> <th>滿意度</th> <th>比例</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>非常滿意</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>滿意</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>尚可</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>不滿意</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>非常不滿意</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	滿意度	比例	非常滿意	32%	滿意	46%	尚可	21%	不滿意	1%	非常不滿意	0%	<p style="text-align: center;">用餐環境滿意度</p>  <table border="1"> <caption>圖 21 用餐環境滿意度比例圖</caption> <thead> <tr> <th>滿意度</th> <th>比例</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>非常滿意</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>滿意</td> <td>51%</td> </tr> <tr> <td>尚可</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>不滿意</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>非常不滿意</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	滿意度	比例	非常滿意	39%	滿意	51%	尚可	10%	不滿意	0%	非常不滿意	0%
滿意度	比例																								
非常滿意	32%																								
滿意	46%																								
尚可	21%																								
不滿意	1%																								
非常不滿意	0%																								
滿意度	比例																								
非常滿意	39%																								
滿意	51%																								
尚可	10%																								
不滿意	0%																								
非常不滿意	0%																								

參●結論

鼎泰豐目前有 9 家直營門市及虛擬通路，以堅持用最好的材料、全程手工製作為產品定位，嚴格要求品質是最大的特色，以「顧客至上」為經營理念，且主要以良好的口碑和服務品質來達到推廣的效果，希望能吸引更多消費族來此消費。由問卷結果分析，得到以下結論與建議，列點說明如下：

1. 受訪對象中，到鼎泰豐用餐佔 68%；用餐的頻率，以 2-5 次佔 47%，為最多，其次是 1 次佔 42%；前往鼎泰豐消費平均約花多少，以 1001~1500 元佔 36% 為最多，其次是 1500 元以上佔 29%。
2. 受訪對象中，以親友聚餐佔 48% 為最多，其次是一般用餐佔 37%；以例假日、含週六、日佔 80% 為最多；由此可知，鼎泰豐可再多開拓聚餐市場。
3. 受訪對象中，服務品質滿意度 87% 是滿意的；餐點滿意度 78% 是滿意的；用餐環境滿意度 90% 是滿意的，因此，鼎泰豐可以現況的各種情形繼續施行。

肆●引註資料

1. 鼎泰豐你學不會。遠見雜誌 前進的動力 第 332 期
2. 服務品質、品牌形象、顧客滿意度之關係—以餐飲業為例。洪芸湘(2011)。長榮大學國際企業學系碩士。未出版，臺南
3. 莊宏啟、蕭偉羣(102 年 7 月)商業概論總複習講義(全)。台北：啟芳出版社有限公司
4. 許文蘭、呂雅菁(2013)行銷學。台北：啟芳出版社有限公司
5. 頭號達人楊紀華，龜毛卻體貼的老闆。遠見雜誌 前進的動力。網址：http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_24787.html 檢視日期：2014 年 3 月 18 號
6. 鼎泰豐的經營理念。網址：<http://www.dintaifung.com.tw/tw/default.htm> 檢視日期：2014 年 3 月 22 號
7. 鼎泰豐的產品介紹。網址：<http://www.dintaifung.com.tw/tw/default.htm> 檢視日期：2014 年 3 月 22 號
8. 鼎泰豐的官網。網址：<http://www.dintaifung.com.tw/tw/default.htm> 檢視日期：2014 年 3 月 22 號