



調查報告第 99-4586 號

台灣餐飲品牌發展分析

張嫻婉 陳麗婷 鄭佩真 簡相堂

委託單位：經濟部技術處

執行單位：財團法人 食品工業發展研究所

中華民國九十九年十二月

台灣餐飲品牌發展分析

張嫻婉 陳麗婷 鄭佩真 簡相堂

目 錄

	頁次
目 錄	I
表目次	II
圖目次	III
摘 要	1
1.台灣餐飲現商機	3
1.1 台灣餐飲業發展現況	3
1.2 商機一：服務與品牌蔚為主流	4
1.3 商機二：政府積極推動台灣美食國際化	6
2.台灣餐飲品牌的發展	7
2.1 餐飲品牌現況	7
2.2 個案分析	9
3.解析台灣餐飲品牌的品牌管理	19
3.1 全面品牌管理概念	19
3.2 餐飲品牌之品牌管理	20
4.結論	29
參考文獻	31

表目次

	頁次
表 1 台灣各類餐飲業營業額與年增率：2005~2009 年.....	3
表 2 台灣連鎖餐飲服務店數統計：2008~2009 年	4
表 3 連鎖餐飲市場現況	8
表 4 欣葉的品牌發展	10
表 5 王品集團的品牌發展.....	12
表 6 鼎泰豐的品牌發展	13
表 7 85 度 C 的品牌發展	14
表 8 餐飲業採行四階段全面品牌管理之關鍵要素	21

圖目次

	頁次
圖 1 101 食藝軒塑造的情境氛圍	11
圖 2 食養山房塑造的情境氛圍	15
圖 3 故宮晶華塑造的情境氛圍	16
圖 4 周氏蝦捲的科技化轉型	17
圖 5 乾杯燒肉塑造的情境氛圍	18
圖 6 全面品牌管理的四大階段	19

台灣餐飲品牌發展分析

張嫻婉 陳麗婷 鄭佩真 簡相堂

摘 要

2009 年面對全球經濟不景氣的外在環境，台灣餐飲業營業額仍較前年增加約 4.78 億元，保持一定的成長潛力。同時，配合服務產業的發展，提升餐飲服務的價值及創造其多樣化的發展面貌，2010 年政府亦積極推動台灣美食的國際化，預期將有更多的整合性資源投入台灣餐飲業，協助餐飲服務業的提升產業發展與國際化層次。台灣餐飲市場之進入門檻低且易於複製，使產業競爭激烈，未來餐飲業者更需借重品牌經營，創造自有的獨特性及附加價值，並積極將台灣餐飲品牌逐步推向全球。

本研究針對台灣八個具特色的餐飲品牌進行研析發現，創新、氛圍掌控及標準化是餐飲業的成功關鍵。不論是欣葉、王品集團及乾杯燒肉的目標客群創新，食養山房、故宮晶華的氛圍掌控，或是王品集團、鼎泰豐與 85 度 C 的標準化，不斷因應消費者需求變化而調整策略，是具特色的重要關鍵。

另本研究運用全面品牌管理（total brand management）的概念，解析台灣八個餐飲品牌的管理哲學。發現：

1. 具特色的餐飲品牌在品牌發展的第一階段『品牌建立』，已設定明確的品牌願景及經營理念，透過品牌故事、品牌特色營造等為顧客創造良好的消費體驗與承諾。
2. 第二階段『品牌策略』則強調餐飲品牌精準的市場定位及與消費者溝通，讓品牌印象深入消費者心中。例如 101 食藝軒的高檔與精緻台菜印象；乾杯燒

肉的熱情印象與體驗等。

3. 第三階段的『品牌學習』，強調能成功傳遞餐飲服務的精神與特色之餐飲業者，皆相當重視品牌的外部與內部行銷，讓內部學習成為餐飲業者競爭力的表現。例如王品集團、鼎泰豐、85 度 C、故宮晶華及乾杯燒肉等，皆有各自的獨特的組織學習機制，適時傳遞品牌的核心精神。
4. 第四階段的『品牌戰術』，強調餐飲業者運用獨特核心優勢的能力、彈性及整合力。例如欣葉餐廳略的創新轉型、85 度 C 的快速展店、鼎泰豐的穩健經營、王品集團的多品牌策或故宮晶華的跨業結盟。應環境變化調整品牌策略，避免品牌老化，成為餐飲品牌獨特且可長期存在的關鍵。

計畫編號：10G436-01

委託單位：經濟部技術處 99-EC-17-A-01-06-0453-6

調查報告：第 99-4586 號

提出日期：中華民國九十九年十二月

研究人員：張嫻婉—財團法人 食品工業發展研究所副研究員

陳麗婷—財團法人 食品工業發展研究所副研究員

鄭佩真—財團法人 食品工業發展研究所助理研究員

簡相堂—財團法人 食品工業發展研究所研究員兼企劃室主任

1.台灣餐飲現商機

1.1 台灣餐飲業發展現況

(1)餐飲業在全球金融危機中仍保持水準

2009 年面對全球經濟不景氣的外在環境，台灣餐飲業營業額仍較前年增加約 4.78 億元(0.04%)，保持一定的成長潛力。

台灣餐飲業以餐館業為主，飲料店次之，不同類別的餐飲服務業表現亦有差異。其中餐館業、飲料店業與其他餐飲業之營業額分別為新台幣 2,717 億元(0.15%)、358 億元(-0.79%)與 143 億元(0.02%)。2009 年餐館業的表現，相對其他兩類表現較佳，未來潛力最受矚目(表 1)。

表 1 台灣各類餐飲業營業額與年增率：2005~2009 年

--

(2)連鎖經營模式成長力強

2009 年台灣連鎖餐飲業家數共計 419 家，較 2008 年增加 72 家，年增率為 20.74%；總店數為 26,154 家，較 2008 年增加 5,630 家，增加率為 27.43% (表 2)，其中以連鎖經營型態發展的餐飲業，成長力道強勁。

2.台灣餐飲品牌的發展

近年台灣餐飲業者在快速變化的環境中尋求產業的轉型與突破，試圖創造高附加價值。本章將針對連鎖餐飲品牌的發展及相關餐飲品牌個案，進行簡要的說明與分析。

2.1 餐飲品牌現況

(1)餐飲品牌推陳出新速度快

近年台灣餐飲品牌多朝連鎖化經營模式發展，2009 年連鎖餐飲品牌共 419 家，其中有 72 家(約 17%)為新推出的餐飲品牌，品牌推陳出新的速度相當快速。連鎖餐飲服務業可細分為咖啡簡餐、餐廳(含西式餐廳、日式餐廳、韓式餐廳、中式餐廳、火鍋店、茶餐廳、泰式餐廳及燒肉店)、中式小吃、休閒飲品、早餐專賣及連鎖速食等不同的類型。其中咖啡簡餐、西式餐飲、日式餐飲、中式餐飲、中式小吃及休閒飲品等的品牌數目較多，但早餐專賣店的市場競爭最為激烈(表 3)。

(2)早餐專賣店密集最高，咖啡簡餐及火鍋店成長快速

台灣連鎖餐飲店品牌發展及展店狀況，依其類型之不同而異。在咖啡簡餐方面，2009 年品牌數較 2008 年增加 7 個，總家數成長 35%，加盟是主要的經營型態。連鎖餐飲則以中式餐廳的市場密度最高，在台灣共 1,717 家；其次為連鎖西式餐廳及日式餐廳，分別有 55 及 51 個品牌；其中日式餐廳多數以直營的方式經營。連鎖茶飲餐廳的品牌數少，家數為 19 家，市場店家數達 778 家，其中加盟體系業者達 75%；韓式餐廳、泰式餐廳及燒肉店的連鎖品牌數目

3. 解析台灣餐飲品牌的品牌管理

企業以建立品牌來提升競爭力，並將自身產品/服務與市場競爭者作區隔，但品牌對企業的附加價值卻不容易看出，牽源的層面相當複雜多元，故企業很難將品牌作系統性的管理。本研究運用全面品牌管理（total brand management：TBM）概念架構，歸納台灣餐飲服務品牌於各發展階段的關鍵要素。

3.1 全面品牌管理概念

全面品牌管理是由美國 True Brand 品牌顧問公司所發展出來的品牌管理模式，透過全面品牌管理的系統性架構，可了解企業在發展品牌應包含的思考方向，全面品牌管理依序共分為四大階段：

1. 品牌建立：確定公司的願景，創造獨特的文化。通常包含品牌願景、品牌文化、商業策略及支持承諾等要項。
2. 品牌策略：抓住利基市場，占據適合且有利自身的位置。通常包含品牌定位、品牌身分、品牌特色、品牌特質、投資策略等要項。
3. 品牌學習：組織內人員反覆溝通整合，致力於實踐品牌的精與文化，進而形成共同的準則。此步驟的關鍵為如何從顧客身上獲得重要的訊息並採取適當反應。
4. 品牌戰術：企業所處的產業環境與面臨的挑戰，靈活應用不同策略。通常此步驟的要項包含目標市場、產品設計、合夥策、溝通管道等。

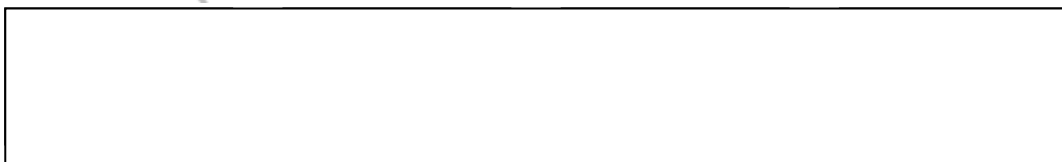


圖 6 全面品牌管理的四大階段

4. 結論

- (1) 台灣餐飲業在國內外皆有發展空間
- (2) 餐飲品牌重數量外更要精實
- (3) 創新、氛圍掌控及標準化是餐飲業的成功關鍵
- (4) 以全面品牌管理理論研析餐飲品牌管理的新發現

《台灣餐飲服務品牌發展分析》

全本電子檔下載：2000 點;亦可依各章節下載

電話 | 02-27326517

傳真 | 02-27329133

客服信箱 | itismembers@micmail.iii.org.tw

地址 | 10669 台北市敦化南路二段 216 號 19 樓

劃撥資訊 | 帳號：01677112

戶名：財團法人資訊工業策進會

匯款資訊 | 收款銀行：華南銀行—和平分行

(銀行代碼：008)

戶名：財團法人資訊工業策進會

收款帳號：98365050990013 (共 14 碼)

服務時間 | 星期一~星期五

am 09:00-12:30 pm13:30-18:00



如欲下載此本產業報告電子檔，

請至智網網站搜尋，即可扣點下載享有電子檔。

ITIS 智網：<http://www.itis.org.tw/>

版權所有© 2011 經濟部技術處 產業技術知識服務計畫(ITIS)

經濟部技術處產業技術知識服務計畫專案辦公室 承辦