經濟部

調查報告第 99-4587 號

Industry & Technology Intelligence Services

FIRDI-099-S109(99)

2010 年全球重要食品企業經營動態分析

SAMPLE

黃秋香　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

2010 年全球重要食品企業經營動態分析

目 錄

頁次
1. 前　言 3
2. 全球食品產業之重要議題 4
2.1 發展永續性供應鏈 4
2.2 健康宣稱爭議不斷 4
2.3 企業收購案頻傳 5
2.4 專注打擊肥胖問題 6
2.5 原物料價格波動 7
3. 全球食品飲料之發展趨勢 8
3.1 健康為產品發展主軸 8
3.2 便利為不變之趨勢 9
3.3 自有品牌持續擴大 10
4. 重要食品企業之經營動態 11
4.1 廠商以併購策略進入區域市場 11
4.1.1 併購市場領導廠商 11
4.1.2 併購異業廠商 13
4.1.3 超越併購之價值鏈整合 13
4.2 歐美廠商投資中國大陸之策略 14
4.2.1 以創新訂定產業標準 14
4.2.2 以聯盟及收購策略擴大市場 15
4.2.3 向上游整合及下游提供完整服務 16
4.2.4 加強研發在地化 17
4.3 台灣廠商投資中國大陸之策略 18
4.3.1 以嶄新經營模式進入零售業 18
4.3.2 以大陸西南為基礎擴大東協市場 18
4.3.3 以策略聯盟及加碼投資進入新市場 19
4.4 大陸廠商海外投資策略 19
4.4.1 以收購策略取得原物料 19

SAMPLE

食品所 ITIS 報告
版權所有，請勿翻印

4.4.2 以合作聯盟開發產品 20
4.5 大陸廠商於當地市場之經營動態 21
4.5.1 跨入新業務及新市場 21
4.5.2 採收購方式擴大市場 22
4.5.3 開發健康訴求之產品 22
4.6 積極佈局健康事業 23
4.6.1 代謝系統之健康事業 23
4.6.2 慢性疾病及高齡者之健康事業 25
4.7 加強開發健康訴求之產品 26
4.7.1 新興機能性素材 26
4.7.2 低鹽及低熱量產品 27
4.7.3 提高產品全穀物含量 28
4.7.4 具健康訴求之飲料新品 29
4.8 環保行動因應綠色趨勢 30
4.8.1 研發環保包材及輕量化包裝 30
4.8.2 開發植物性燃料及工業用油 31
4.8.3 建構永續性供應鏈 32
5. 結 論 33
5.1 中國大陸市場是食品廠商必爭之地 33
5.2 健康主導食品業發展 34
5.3 環保規劃為不可或缺之要件 35
5.4 企業併購將持續進行 36
謝 誌 37
參考文獻 38

SAMPLE

食品所 ITIS 報告
版權所有，請勿翻印

摘　　要

本研究探討 2010 年全球重要食品企業的動態，包括廠商進入新市場模式、企業經營策略、產業上下游整合策略、品牌管理等，以瞭解全球食品產業之發展趨勢、企業研擬策略之背後動機、產品及技術研發之方向等，主要發現如下：

健康為產品發展主軸：由於消費者將機能性食品飲料視為健康解決方案之一，加上食品可提供疾病管理與預防之健康效益，消費者逐漸改變機能性食品飲料的使用態度，未來此類產品的發展是必然趨勢。而隨食品機能性成分發展逐漸成熟，訴求健康的食品是主流產品，近幾年約三成食品飲料新品主打健康訴求，其中營養強化 30%、低卡產品 26%。另外，2011 年食品廠商發展品牌將著重於健康（45%）、永續性（10%）等，健康已成為食品產業之產品發展主軸。

環保規劃為經營要件：2010 年消費者重新拾回對環境永續性發展的關心，包括環境保護及廣泛的道德選擇，如 2010 年公平交易認證的可可銷售成長 35%、糖成長 57%。另外，綠色包裝已成為消費者購買考慮因素之一，消費者常藉此增強對食品企業的環保印象，部分企業因而更積極參與國際永續性包裝的推動計畫。而國際食品大廠也訂定明確的企業永續發展目標，從生產能源與廢棄物的減少、二氧化碳排放量的降低、可再生原料的增加等方面著手。

中國大陸為重要市場：近幾年大陸食品業的發展受到全球矚目，由於大陸消費支出佔 GDP 比例低於開發中國家平均值，顯示大陸消費成長空間大，加上十一五計畫已政策性擴大農產品加工程度，加速整體食品工業的成長，吸引許多國際食品廠商投資大陸市場。另自 2011 年起大陸將推動新一期的五年計畫，除引導投資轉向大西部、農村與二三級城市外，亦推動城鎮化比率達五成以上，預期將擴大食品飲料等民生需求。此外，未來部份大陸小型食品企業，可能因無法符合相關生產製造規範被淘汰，而繼起與主導者將是具產業升級能量的中大型企業，因此台商等國際食品業者，可能會趁此加碼投資。

SAMPLE

版權所有，請勿翻印

企業併購案持續進行：2010 年食品產業重要新聞之一是卡夫收購吉百利糖果公司，此收購案代表併購活動於新興市場之重要性。而 2010 年有二成美國食品飲料廠商採取併購活動，未來一年約一成廠商希望執行收購策略；而食品廠商併購活動從未止歇，大部分交易是企業間同一產品類別或業務，亦可避免任何資產或市場的重複。

計畫編號：10G436-01
補助單位：經濟部技術處 99-EC-17-A-01-06-0453-6
調查報告：第 99-4587 號
提出日期：中華民國九十九年十二月
研究人員：黃秋香－食品工業發展研究所副研究員
簡相堂－食品工業發展研究所研究員兼企劃室主任

SAMPLE

版權所有，請勿翻印

1.前　言

全球化是現代食品企業不可忽視的重要議題，由於資訊科技及通訊網路的快速發展，使得全球各地食品商業活動得以跨時間及地域，專業知識、技術及產品能夠轉移至全球各地市場。食品產業環境瞬息萬變，加上全球化轉輪的催化，相關事件影響世界各地食品市場及廠商的速度亦加快，因此對全球食品產業及企業的動態資訊須及時掌握。

近年來，由於既有市場趨於飽和且為追求利潤持續成長，食品企業逐步將經營範圍擴增，加速全球各區域之移動。過去國際化皆為資源充沛的大型企業，然彈性佳、韌性強的中小企業亦逐漸步入國際化轉型階段，增加企業經營的複雜度。另外，大型食品企業推動新產品及新技術時，都會考慮規模經濟及生產效益，故將市場範圍擴及全球，勢意對其他食品同業造成影響。

本研究整理 2010 年 30 家國內外重要食品企業（表 1-1）之企業網站與新聞媒體，所發布的動態新聞，分析包括廠商進入新市場模式、企業經營策略、產業上下游整合策略、品牌管理等項目，以觀察與掌握全球食品產業之發展脈甕、企業研擬策略之背後動機、以及產品與技術研發之發展趨勢。

表 1-1 本研究探討之全球重要食品企業

SAMPLE

版權所有，請勿翻印

2.全球食品產業之重要議題

2.1 發展永續性供應鏈

在食品價格不斷上漲等問題之下，食品產業仍積極參與永續性發展活動，部份廠商在供應鏈重要階段已經取得重大進展，例如食品業上游棕櫚油原料，主要食品廠商已經承諾使用獲得永續性認證的油品。同時，歐盟永續性消費和生產圓桌會議（European Sustainable Consumption and Production）隨即採取行動，以科學評估方法界定各食品產業鏈階段，進行永續性活動的突破點，而部份業界專家則關切永續性發展活動的規劃及產品標示。

2010 年聯合利華已經購足歐洲、澳洲及紐西蘭等地區市場所需的棕櫚油用量，油品皆獲得 GreenPalm 認證，該認證鼓勵進行永續性生產的棕櫚油廠商，並給予銷售權認證，其產品可訂定較高價格。另聯合利華參與永續棕櫚油圓桌會議（Roundtable for Sustainable Palm Oil，RSPO）計畫，以協助該公司在 2015 年以前皆能購買 GreenPalm 認證的棕櫚油。

目前永續性食品供應鏈的發展處於起步階段，部份跨國食品廠商如卡夫、雀巢及聯合利華等，因印尼棕櫚油供應商 Sinar Mas 被國際環保組織 Greenpeace 指責其生產過程不利於生態環境的運轉，而與 Sinar Mas 結束合作關係。而餅乾領導製造商 United Biscuits 也宣佈，至 2011 年底前該公司生產用油將全部採用永續性認證之產品，且從 2005 年起 United Biscuits 已經減少四成棕櫚油用量，改採其他植物用油替代品。

2.2 健康宣稱爭議不斷

2010 年健康宣稱仍影響部份國家機能性食品和膳食補充劑的發展，例如歐洲食品安全局就不太贊成營養科學研究去支持營養宣稱，以維持相關產業的快

版權所有，請勿翻印

3.全球食品飲料之發展趨勢

3.1 健康為產品發展主軸

在健康意識高漲的年代，消費者偏好具營養健康效益的飲料，多數消費者嘗試飲用較健康的飲料，因此一般碳酸飲料消費量逐漸下降，低熱量碳酸飲料及包裝水銷售則穩定成長。另低卡/無熱量、優質、低/無過敏原訴求的果汁新品數成長快；而茶飲料本身即具健康效益，對膽固醇、糖尿病、體重控制等健康議題有助益，可提高產品附加價值，促使茶飲料快速成長。

北美國家於乳品添加機能性素材領域一直引領全球，隨消費者對健康議題的關心度提高，腸道健康成為乳品定位之重要因子，據 BENEO-Orafti 研究顯示，過去五年有 1/3 乳品以健康為訴求，包括低脂(17%)、腸道健康(13%)、低糖(3%)。

Information Resources 公司指出，近年來含糖口香糖銷售衰退 11%，但低糖口香糖銷售值成長 10%。低糖口香糖新品主要訴求潔白牙齒、強化牙齒、預防蛀牙等，其中潔白牙齒成長速度最快。除顧及牙齒健康之外，部份口香糖業者則開發不添加人工防腐劑、色素、香料、甜味劑等可降低過敏原的產品。

Mintel 公司預測，低卡、低脂及全穀物餅乾會持續成長，添加維他命及礦物質的餅乾則提供廠商另一發展機會。整體而言，餅乾市場將朝天然、無添加物的大趨勢發展，而休閒點心亦朝天然方向發展，且為提升產品的營養價值，添加全穀物及蔬菜，同時使用不飽和脂肪酸、烘烤非油炸的產品將持續增加。

添加於各項食品的機能素材包括（1）心臟健康：Omega-3、植物固醇、Q10、茶多酚、柑橘生物類黃酮；（2）骨頭健康：透明質酸、大豆異黃酮、葡萄糖胺、硫酸軟骨素、水解膠原蛋白；（3）提升免疫力：蔓越莓萃取物、葡萄籽萃取物、阿拉伯半乳糖、黃耆、山桑子萃取物、紫錐菊、褐藻糖膠；（4）美容訴求：Q10、

版權所有，請勿翻印

4.重要食品企業之經營動態

4.1 廠商以併購策略進入區域市場

4.1.1 併購市場領導廠商

卡夫收購吉百利（Cadbury）糖果公司

卡夫收購吉百利公司的過程中，雀巢及好時（Hershey）也參與競爭。吉百利是全球第二大糖果公司，是唯一擁有巧克力、糖果及口香糖的公司，在 25 個國家擁有生產工廠，產品廣銷近 200 個國家，擁有的產品品牌包括 Dairy Milk、Flake、Crunchie、Chocolate Buttons、Milk Tray，因此收購英國吉百利公司使得卡夫成為全球糖果業的領袖。

卡夫購併吉百利公司的動機，主要覬覦糖果市場龐大的商機。2004 年糖果業務僅佔卡夫總營收不到 5%，為專注本業食品的經營，該公司削減品牌數量，將自家糖果業務出售予瑪氏-箭牌（Mars Wrigley，2008 年瑪氏併購箭牌）。隨全球糖果每年以 5%的速度成長，產品銷售利潤佳，其中又以巧克力的利潤最為吸引人：加上卡夫在咖啡、飲料、乳品和餅乾等產品市場，處於相當領先地位，但糖果市場處於空白狀態，為補足公司產品品項種類的完整性，促使卡夫進行相關企業的收購。

卡夫可藉由吉百利的購併案在口香糖品類快速成長，因吉百利的口香糖領導品牌有 Trident、Halls。整體而言，收購吉百利可大大擴展卡夫的銷售地域範圍，特別是發展中國家（新興國家市場佔吉百利六成銷售量），如墨西哥、印度等市場，並使卡夫其他產品可進入新興國家市場。另外，卡夫的優勢在於傳統雜貨通路，吉百利的優勢則是像超商等衝動性購買通路。

或許併購吉百利是一條通往糖果市場的捷徑，卡夫無需投入大量資源建立品牌形象及鋪設銷售網絡，即能排名全球糖果業第一（圖 4-1），而瑪氏-箭牌公

版權所有，請勿翻印

5.結　論

5.1 中國大陸市場是食品廠商必爭之地

5.2 健康主導食品業發展

5.3 環保規劃為不可或缺之要件

5.4 企業併購將持續進行

SAMPLE

版權所有，請勿翻印

《全球重要食品企業經營動態分析》

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

Industry & Technology Intelligence Services

經濟部技術處產業技術知識服務計畫

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