

DUNKIN' DONUTS 品牌故事

據說在西元前 12 世紀，埃及拉米希斯三世(Ramemasses)陵寢的壁畫上就已經出現過甜甜圈 doughnuts 的名字；原始印第安人部落的文物也有發現類似甜甜圈的化石；另外還有一說是美國有位葛雷船長，因為炸麵包的中央老是不熟，意外發現挖空之後的奧妙？甜甜圈的起源眾說紛紛，但確定的是：把平凡的甜甜圈，變得更多「彩」多「滋」，是 Dunkin' Donuts 的創辦人- Bill Rosenberg 在 61 年前發揚光大的。

在西元 1950 年代時，Bill 和他的伙伴們在創業的初始時，絞盡腦汁想幫自己的甜甜圈店起一個響亮的名字，正在腸枯思竭之際，有人忽然想到甜甜圈最美味的吃法便是，將圓滾滾的甜甜圈，用灌籃的方式灌進咖啡的沾料吃法，頓時，所有人被開竅了，他們想到自己的甜甜圈店就可以利用「DUNK」這個本意為「灌籃」的單字，而取名為 DUNKIN' DONUTS，這就成為了品牌命名的由來。這樣一方面可以當做品牌品，一方面也可以讓消費者知道最美味的甜甜圈吃法，是沾著美式熱咖啡；一口甜甜圈，一口熱咖啡，才是無可取代的美式經典吃法。有了如此有創意的店名，Bill 和他的伙伴們持續研發如何讓甜甜圈展現更多、更新的面貌，於是甜甜圈中間加入了各式各樣的巧克力醬、果醬，表面上也加上了不同的醬料。經過了 61 年的創業與拓展，Dunkin' Donuts 憑著甜甜圈+香醇咖啡，征服全美男女老少的味蕾，1963 年全美門店數達到一百家，1966 年成立 Dunkin' Donuts University。至今，全球已達 9,700 多個門市，遍佈在世界 33 個國家，台灣也於 2007 年加入這個多彩多滋的王國。如今，Dunkin' Donuts 是全世界最大的甜甜圈、咖啡連鎖系統，不但一年銷售的甜甜圈可以繞地球 5.8 圈，全球全年每秒也可以銷售出 47 杯咖啡！

跟著 Dunkin' 一起來 Dunkin'
吃甜蜜 喝咖啡 玩灌籃 樂在口
甜甜圈 灌籃秘笈

握 一手拿著甜甜圈，一手緊握咖啡
舉 將甜甜圈舉高以自由落體的方式落向咖啡
灌 輕巧地將甜甜圈灌入咖啡，切忌蠻力
泡 可依個人口味喜好調整浸泡的時間
送 將甜甜圈送入口中，享受香濃甜苦的多層次口感

歷史

1950 年，創辦人 Bill Rosenberg 于美國波士頓近郊創立了 Dunkin' Donuts 第一家店，供應美味的甜甜圈及咖啡。Dunkin' Donut 以快速而親切的服務，提供高品質的咖啡及烘培甜點食品，在五十年之間迅速擴展成為全美十大連鎖加盟品牌之一。至今，全球超過 31 國共有超過 9,600 家的 Dunkin' Donuts 門市，2007 成為全世界最大的“咖啡及甜甜圈”連鎖店，並計畫在 2015 年時達

到全球 15,000 家門市的展店目標。

此外，2007 年根據 Brand Keys Customer Loyalty Engagement Index 從 382 品牌和 57 個品類當中，在“咖啡及甜甜圈”這個品類上，Dunkin’ Donuts 勇奪消費者忠誠度第一，同時在 2008 年 11 月 the NPD Foodworld Crest Research Data 資料顯示，Dunkin’ Donuts 和全球連鎖店比較，有 4 個品類銷售量為全美第一。

- 一般美式咖啡
- 甜甜圈
- 貝果
- 瑪芬

2007 年 Dunkin’ Donuts 也開始在台灣為台灣消費者服務，秉持著 Dunkin’ Donuts 全球一致的服務精神，以美式休閒咖啡館為台灣消費者提供 100% 最純正的美式咖啡、甜甜圈、瑪芬等烘焙產品以及貝果、三明治等輕食。

品牌使命

- 最美味的食物
- 最具創意的產品
- 快速、新鮮、平價的顧客服務

美國 No.1 甜甜圈重返台灣！,2007-02, [Cheers 雜誌 77 期](#), 作者：李筑音

美國第 1 大甜甜圈品牌“DUNKIN'DONUTS”正式登台，台灣第 1 家門市，在今年 1 月新鮮開賣。在幕後穿針引線，取得品牌代理權的，正是經營中式餐飲連鎖店的老字號三商行。《Cheers》雜誌專訪三商行外食事業部總經理張榮基，以及日式甜甜圈領導品牌“Mister Donut”日籍總經理喜多見雅，分別談談他們將如何迎接這場甜甜圈攻防戰，搶攻消費者的胃。

看起來圓滾滾、充滿動感的英文字母，搭配活潑的粉紅與亮橘招牌色，字母左邊還放著一杯冒著煙的熱咖啡。佇立在台北市南京東路上的嶄新招牌，很難不抓住你的眼球，它正是全美銷售第 1 的甜甜圈品牌——“DUNKIN’ DONUTS”。

1950 年代在美國東岸波士頓發跡的 DUNKIN’ DONUTS，至今在全球 34 國擁有超過 7,100 家門市，已成為全球加盟店數第 2 的連鎖品牌，並計畫在 2015 年達到全球 15,000 間的展店目標。

挾著全美銷售第 1 的高知名度，DUNKIN’ DONUTS 和 2 年多前搶先登台的 MisterDonut 同樣是「未演先轟動」。

令人好奇的是，MisterDonut 的品牌形象，在台灣年輕消費者心中幾乎與「美味甜甜圈」畫上等號，DUNKIN' DONUTS 要如何後發先至，搶攻同樣鎖定年輕女性、上班族的消費市場？搶商機，開店速度破紀錄

引進 DUNKIN' DONUTS 的幕後推手之一，正是去年自創「福勝亭」日式炸豬排連鎖店，一戰成名的三商行外食事業部總經理張榮基。

談起取得 DUNKIN' DONUTS 品牌代理權的過程，他得意的說：「從去年 5 月第 1 次接觸，到今年 1 月開幕，不過幾個月時間，真的是破世界紀錄。」正因為有強勁的競爭對手 MisterDonut 在前，去年 12 月正式簽約後，張榮基便訂下 1 個月內開店的時間表。

早在 10 多年前，DUNKIN' DONUTS 就曾經來台灣發展。在美國，它是以藍領階級的早餐店為訴求，但當時這套模式複製到台灣後，並沒有獲得預期的成功。

張榮基透露，打算談品牌代理時也有點擔心，沒想到與 DUNKIN' DONUTS 亞太區副總裁 AnthonyPavese 一見如故，當副總裁說出：「忘掉美國那一套模式吧！」便大大燃起了他的興趣。

一星期後，兩人便相約在韓國碰面，決定採用 DUNKIN' DONUTS 在韓國的模式，以年輕、時尚休閒風為訴求。產品路線：不走美國模式除此外，DUNKIN' DONUTS 這回重返台灣市場，也在產品策略上，做了迥異於美國的發展方向。

除了甜甜圈，咖啡是 DUNKIN' DONUTS 另一個強項。在美國，DUNKIN' DONUTS 在 1 年可以賣出 10 億杯咖啡，平均每秒賣出 30 杯。

《財星》雜誌 (Fortune) 去年報導也指出，DUNKIN' DONUTS 賣咖啡的獲利遠比甜甜圈大得多，近 2 年咖啡銷售所佔比例從 36% 上升到 48%，美國的 DUNKIN' DONUTS 也慢慢從傳統早餐店，走向咖啡店經營方式。

張榮基也指出，在韓國的 DUNKIN' DONUTS，咖啡銷售可以佔到 30%。但是張榮基在擬定台灣 DUNKIN' DONUTS 的行銷策略時，卻「逆向思考」，初期主力商品只放在甜甜圈上。「以甜甜圈為定位，那麼市場上競爭者就只有一個，但若是做咖啡的競爭者，就太多了！」張榮基說：「我們不強調這項特色。」他預估初期 80% 的銷售，都將是來自甜甜圈。價格：不做削價競爭

在價格上，DUNKIN' DONUTS 也有策略性考量。

在菲律賓，1 個 DUNKIN' DONUTS 甜甜圈可以只賣新台幣 8 元，但是張榮基認為，台灣甜甜圈市場只有 2 個品牌，沒有必要削價競爭，因此價格也訂得跟 MisterDonut 差不多。

開幕初期提供約 55 種口味，其中較特殊的包括青蘋果、綠茶、奇異果、白巧克力，以及道地的“BostonKremeDonut” 美式波士頓奶油口味。

為了與競爭者市場區隔，DUNKIN' DONUTS 更強調**美式「快速服務」的經營理念**。由消費者自行夾取甜甜圈後，再交由櫃臺包裝，可縮短排隊等待的時間，和日式品牌由專人夾取、再去排隊結帳的服務方式不同。店內裝潢也強調**美式活力風格**，有別於**日式溫馨路線**。目標：營業額挑戰 1 億 3 千 500 萬元

為了打贏這場美式第 1 對上日式第 1 的甜甜圈大戰，張榮基的 5 年財務計劃，估算得一清二楚。

第 1 家門市裝潢大約花費 600 萬元，門市以 1 個月 33 萬的店租計算，1 個月 200 萬的營業額便能損益兩平，今年計畫開 10 家分店，保守估計營業額挑戰 1 億 3 千 500 萬元。

他笑說：「當然是估少一點，做多一點，我相信會超過滿多的。」

特別的是，DUNKIN' DONUTS 的第 1 個店點刻意選在南京東路二段上，近鄰就是在此一炮而紅的「福勝亭」，張榮基笑說：「這是我的福地！」

為了節省成本，DUNKIN' DONUTS 採用**區域廚房模式**，一天平均 2~3 次出爐時間，非尖峰時間，**15 分鐘內就能送達門市**，確保新鮮美味，又能省下打造中央廚房幾百萬的設備投資。

面對 DUNKIN' DONUTS 來勢洶洶，MisterDonut 也加快了展店的速度。2004 年來台初期曾喊出 5 年開 100 家店的目標，或許是當時沒有競爭者，2 年半過去，今年才開第 17 家店，速度並不算快。

被問到這點，日籍總經理喜多見雅有點不好意思的說：「今年的展店數目，將會快 1 倍，而且我們在高雄、新竹也都已有門市。」

美式第 1 對上日式第 1 品牌甜甜圈，**比口味、比服務、比開店速度**，就是**不比價錢**，這場甜甜圈大戰精采可期，想在這場甜蜜戰爭最後勝出，看來還是得多多巴結消費者挑剔的嘴巴。與網路奧客和平相處的 1 堂課

1997 年，25 歲的大衛·富爾頓(David Felton)在美國康乃狄克州西哈福特市(West Hartford)的 DUNKIN' DONUTS (以下簡稱 DUNKIN') 分店買了一杯咖啡，但是店裡沒有脫脂牛奶，服務人員態度也不太好，一氣之下他索性成立了一個 www.dunkindonuts.org 網站，將自己的不滿寫在網路上，結果吸引大批消費者在網路上發表文章，表達對 DUNKIN' 的不滿。

沒多久這個網站便引起 DUNKIN' 公司的注意，為了挽救形象，決定買下這個網站，同時也鼓勵消費者繼續在網站上發表投訴文章，迅速解決可能引爆的危機。後來這個網站併入 DUNKIN' 的官方網站 (www.dunkindonuts.com)。

除了善用網路的傳播力量，DUNKIN' 也善於找名人代言。DUNKIN' 美國總部位在職棒紅襪隊所在的麻州，曾經延攬紅襪隊的投手擔任代言人。去年，日本職棒西武隊強投松土反大輔正式與紅襪隊簽約，DUNKIN' 立即將目標轉向這位日籍投手，希望藉由他的超人氣，提高 DUNKIN' 在亞洲的知名度與品牌印象。目前仍在洽談階段，如果 DUNKIN' 能搶下這位超人氣投手，美國消費者將有機會

看到松土反大輔喝著 DUNKIN' 的咖啡、大口吃甜甜圈的畫面！（吳凱琳）【競爭者觀點】MisterDonut 總經理喜多見雅：

我們比美國人更懂台灣味道

除了 DUNKIN' DONUTS，近 2 年台灣也陸續出現其他本土甜甜圈品牌，還有如 85 度 C、金礦咖啡等甜點、咖啡複合式商店，顯現台灣咖啡消費市場越來越活絡，甜點飲食文化越來越蓬勃。

以甜甜圈市場來說，MisterDonut 還是會持續以甜甜圈領導品牌的步調，提供台灣消費者與日本同步的商品。更會結合日本和台灣研發人員的優勢，開發出口味更多元、更具有台灣特色的產品。

DUNKIN' DONUTS 比較走美式風格，也比較不那麼了解東方人的口味，這是兩個品牌比較不同的地方。此外，**MisterDonut 強調在門市現做**，**DUNKIN' DONUTS 採用區域廚房**，再配送到門市，因此口感跟新鮮度，還是有些微不同。

1971 年 DUNKIN' DONUTS 曾經進入日本市場，到 1988 年決定從日本撤出時，大約有 120 家門市。當時 MisterDonut 就察覺到，美式做法提供的口味和服務，比較不符合日本人的市場需求，因此多年來日本 MisterDonut 總部，也不斷進行改良、調整和研發。

根據 MisterDonut 內部所做的調查，甜甜圈使用的奶油，美式風味較強，分量也很多，日本則比較喜歡淡淡的、清香的奶油味道，這點台灣和日本的口味很接近。至於咖啡，MisterDonut 咖啡是為了搭配甜甜圈，要襯托出甜甜圈好吃的風味，這與星巴克等咖啡專賣店，講究咖啡的香味，甚至要在門市體驗，享受氛圍的訴求不同。（李筑音）