

從傳統仿唐三彩到 創新工藝的生活美學

文／蔡淑梨

壹。前言



1 | 3
2 |

1. 乾唐軒以「敬自然惜萬物」的核心理念，開發融合東西方特色之美的新產品。
2. 乾唐軒以文化為基底，以科技為骨幹衍生出「質精養生」差異化而有價值的產品，讓企業掙得一片天。
3. 乾唐軒跨界合作，讓品牌躍上國際。

成立近三十載的乾唐軒美術工藝股份有限公司（以下簡稱乾唐軒）創立於新北市新店區，專注於仿唐三彩藝術陶瓷的生產，並秉持「量少質精」的生產策略，由禮品代工廠商走向品牌內銷。1999年乾唐軒開始研發新科技陶瓷，每年投入營業額6%的研發費致力於傳統陶瓷的創新，並於2001年以「藝術、科技、健康、創新」為主要訴求的「乾唐軒」為通路品牌正式投入中國市場。然而乾唐軒進入中國市場時受到SARS疫情的影響，使其知名度難以擴展，加上中國市場貿易信用調查體系的不健全及智財權難以被保護導致層出不窮的仿冒，皆影響乾唐軒在大陸內銷通路的佈局及品牌策略。乾唐軒面對各種挑戰並不氣餒，反而更積極佈局，包括2002年取得活瓷遠紅外線相關專利，及積極參與北京、上海各展會的推廣，長期投入大陸通路的經營與授權。

在競爭激烈、仿冒品快速跟進的環境中，開拓海外新市場的挑戰極為嚴峻，即使在具備好產品等應有的條件下，仍不能保證成功。創辦人于春明認為，唯有不斷創新研發與設計來提升產品附加價值，才不會陷入削價競爭的紅海市場。因此，乾唐軒的團隊從產品設計、研發、製作到銷售，採取一條龍的垂直整合。由新北市鶯歌工廠設計研發及成品組裝出貨、桃園市慈文路的總公司策略統籌，東北

棗莊工廠則為中國生產基地及大陸內陸營銷的總部。另外，研發團隊也借助國際級設計人才的力量，進行產品外觀設計與技術研發，例如與施華洛世奇(Swarovski)的異業合作，就是要開創難以模仿的產品。

在2008年金融海嘯陰霾中，乾唐軒更從禮贈品的通路經營毅然轉型為自營百貨通路專櫃的型態，直接接觸終端消費者，瞭解消費者真正需求與偏好，逐步建立與消費者的溝通管道，並著力於售後服務與顧客關係管理。乾唐軒被評定為：2008年北京奧運會辦公用杯和紀念品個體生產廠商、2009年第十一屆全運會指定產品、2010的上海世博會、茶博會「特許商品生產商」、2010環中國國際公路自行車賽官方指定用杯贊助商及山東省工業旅遊示範點。另外，由於其手工藝技術及文化意涵，先後與台灣故宮博物院、歷史博物館成立通路策略聯盟，並被指定為文物複製品製造廠商及文物禮品優良製作廠商，於館內長期展覽銷售。

綜觀乾唐軒透過連續兩年獲得經濟部商業司協助服務業創新研究發展計畫的海內外品牌行銷計畫，讓乾唐軒積極建構兩岸通路的連鎖轉型與整合行銷，同時也讓公司截至2011年為止，提高總體營業額約略台幣5千萬元以上（這包括台灣公司1千200萬及大陸公司3千800萬），並得以逐步建立兩岸市場品牌利基。

貳。產業發展現況與困境

一、產業現況

陶瓷是中華民族最具代表性的傳統產品之一，也是文化創意產業中的重要一環。特別是金融海嘯後，全球經濟實力重新洗牌，除華人的整體經濟實力外，包含華人文化的創造力、價值觀與生活方式皆受到世界的矚目。加上消費者的需求改變已成趨勢，不再盲目追求大眾審美觀，反而重視體驗的意義，追求健康自然、有機環保、樂活養生的價值，尤其在憶舊商機、經典商機、綠色商機與網路商機興起的同時，美學工藝商品必須符合藝術、環保、健康、永續的樂活型態，才能創造滿足消費者需求的市場商機。

過去台灣文化創意產業因具有多樣性、小型化、分散化的產業特質而被忽略，且因為過去所長久累積的代工產業型態與思維不利於文創品牌發展及商業模式創新。但近年來卻成為國家極力推動的領域：包含政府從文化角度切入，主動引導產業轉型，把文化設計、創意加以融合以提高產品的附加價值。政府鼓勵民間參與以帶動就業景氣，兼顧文化保存並創造經濟效益。而「乾唐軒」所屬的藝術陶瓷工藝產業正是近年文化部所重點推動的次產業之一（台灣文化創意產業發展年報2013）。

乾唐軒發展的過程中也藉由2010年經濟部商業司服務業創新研發計畫「乾唐軒活瓷品牌行銷計畫」及2011年「乾唐軒活瓷品牌海外行銷計畫」兩項政府補助計畫，奠定乾唐軒在兩岸市場連鎖化的創新服務，並加速創建新行銷模式。



二、台灣藝術陶瓷產業與困境

台灣藝術陶瓷類已有四十年以上的發展歷史，目前生產廠商約有30家，大部份分布在鶯歌、新竹、苗栗等地，這些廠商大多利用傳統陶藝技術，或進口國外設備和造型仿造來生產。1990年代中期為台灣陶瓷產業的全盛時期，每年總產值達新台幣200~300億元。1990年代後期，由於區域性經濟逐漸形成，貿易障礙日增，加上國內工資上漲、同業競相削價等因素，有些業者開始轉向東南亞或中國大陸等地投資設廠。在六大類的陶瓷分類中，又以藝術陶瓷及日用陶瓷最具地方文化及產業特色，如今台灣陶瓷產業的結構已由過去「產銷合一」或「產銷分工」的單純「產品銷售」經營模式，轉變到現在與「觀光體驗」經營模式並存的情形；其經營型態由「垂直分工」與產銷分工的模式走向

「異業合作」；而行銷模式也從「產品行銷」演進到「品牌行銷」。近年已有少數廠商發展出國人自有的特色產品，並且在我國的文化創意商品輸出品中佔有一席之地。

台灣在加入WTO後，市場開始面臨中國大陸的低價競爭，使得陶瓷業者的經營環境更加困難。2009年，又逢全球金融風暴影響，台灣陶瓷產量持續萎縮，總產值衰退僅餘127億元（如表一所示）。陶瓷產業總需求始終呈現起伏的變化，2002年對陶瓷需求最低，之後逐年增加，但近幾年又出現下滑現象，2009年需求降為184億元（傅清萍，2011）。2008年兩岸服務貿易協議（ECFA）簽訂後，中國大陸低價優勢及大量複製的能力，則嚴重威脅到製造為主的中游廠商。

表一 台灣陶瓷產業供需表現（1988-2009）

年份	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
產值	245	227	207	149	125	145	169	172	172	176	157	127
需求	255	236	206	156	136	147	180	188	207	211	193	184

資料來源：本個案整理



三、發展創新或轉型所面臨之困難

在發展品牌與國際化的同時，企業須面臨許多的挑戰。乾唐軒在連鎖化經營及新行銷模式發展的過程當中，面臨到三大重要挑戰：產品研發困難、大陸市場仿冒品氾濫及缺乏直接市場資訊等三項挑戰。

首先，產品轉型是乾唐軒在發展自有品牌的重要里程碑。乾唐軒由於台灣市場的萎縮而積極尋求轉型。1990年成立設計研發部門後，除了致力原先藝術陶瓷的新式樣設計外，也積極地開發具遠紅外線放射效果之塗佈基材的產品。但由於在燒製過程中難以控制新科技基材的變化，導致產品良率不佳、而最後生產的產品也有限，新功能陶瓷的品項數量不足以填滿實體通路櫃面並支撐「活瓷」品牌的建立。因此在自創活瓷品牌這條路上，不斷的嘗試從失敗中學習。

其次，廠商在市場國際化時，為了熟悉當地市場狀況及避免風險，往往會選擇由當地的代理商為最先進入的模式，透過設計好的獎勵機制讓代理商先為自己去打天下。乾唐軒為了快速取得品牌的知名度並增加曝光率，最初進入大陸市場時也以經銷代理及加盟店為主要銷售通路。此策略的優點在於不需有太大的投資

在通路上，而缺點則是代理商往往為了要衝業績而打亂原有的定價，影響了公司的品牌形象與定位。更重要的是，透過代理商販售時，無法瞭解消費對象、消費者需求，也難以獲得消費者珍貴的意見回饋。

第三個挑戰則是智慧財產權仿冒的挑戰。乾唐軒在台灣、大陸及美國都已申請活瓷技術智慧財產權。申請智慧財產權一方面似乎可以保護廠商的發明，但另一方面，該技術需做某種程度的公開，因此造成在大陸地區二十多家廠商的模仿，然而舉發仿冒又要經過冗長的訴訟，對廠商不勝困擾。

基於上述三個挑戰，乾唐軒不但要勇敢地面對，還要更主動積極迎戰。是什麼樣的元素讓乾唐軒能夠突破那些困境？她又做了哪些創新？



參。公司簡介

一、 公司發展歷程

創辦人于春明於1986年成立「乾唐軒（ACERA）」，初期以仿唐三彩陶為主，並結合唐三彩與交趾陶、手工陶，獨創「乾唐彩（TANGCAI）」品牌，其設計風格以中國傳統吉祥紋飾及瑞獸，及自然植物花語等為主，強調手工精工雕刻、彩繪技術及唐三彩之流釉技法聞名。早期銷售以台灣及東南亞地區的古董工藝品店代銷為主。然而隨著市場激烈的競爭，遂於1990年成立設計部門，經過二年的研發，成功開發出應用遠紅外線科技釉料的養身功能品牌「活瓷（LIVEN）」。這是一種以20多種礦物元素為原料並結合遠紅外線塗佈技術專利，可自然釋放對人體有益的7-14微米遠紅外線，進而改變水分子結構以優化水質、有益健康且不含鉛鎘的新科技陶瓷。

活瓷品牌在1999年正式上市，以禮贈商及百貨通路為主，將實用陶瓷首次引入台灣禮品市場，開創陶瓷禮品市場的新需求。同年，此技術獲得美國和台灣地區發明專利，也為乾唐軒後續10年的發展和開拓大

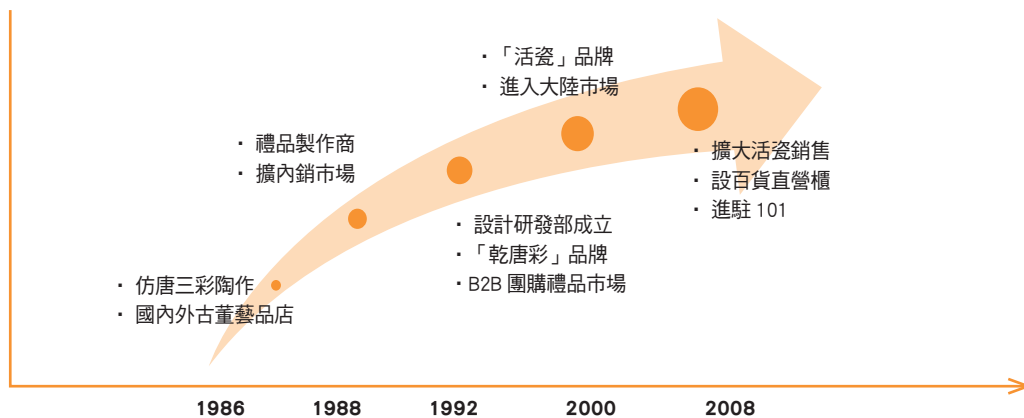
陸市場奠定了基礎。在通路上，近年來也開始致力於兩岸百貨、機場直營通路及電子商務的經營（如圖一所示）。

二、公司組織與業務發展

乾唐軒在於春明帶領下，從初創的16人團隊擴展至今兩岸員工數約有560人，分成台灣區、大陸區及設計研發三大區塊，總公司及研發中心在台灣，大陸東北工廠負責

生產及內陸的營銷。然而打造一個品牌需要有廣大的市場及挑剔的消費群作為支撐，乾唐軒初步在台灣雖然成功，但囿於有限的市場及工資過高的情況下，決心向大陸市場發展。2000年積極往返大陸及台灣20多次後，在政治、經濟、兩岸風土人情等因素綜合考量下，公司在2001年選擇7300年前新石器時代就創造的輝煌燦爛、有先進燒製陶藝的「北辛文化」的土地上建立生產基地，

圖一 乾唐軒發展歷程



資料來源：乾唐軒企業文件，本個案整理

並在2002年正式成立山東北欽河陶瓷有限公司，負責目標市場之產品推廣及經營。「棗莊有著明顯的輻射南北、連貫東西的區位優勢和積極負責的領導以及樸實的民風，當然建廠成本也在考慮當中。」但適逢2003年SARS疫情的影響，乾唐軒剛進入大陸市場就受到考驗：營銷人員出不去，市場不能開發，工廠沒有訂單，機器閒置，每天運營費用還要投入，乾唐軒的大陸創業道路當時面臨著巨大的危機。2004年的春天，疫情總算緩和，在學習了解棗莊文化及專心研發的過程中，于春明及團隊的耕耘也看到了新氣象，並以「活瓷」技術獲得了中國實用新型發明專利(陳薜薇, 2011)。

以中國大陸市場部總經理莊美玉為中心的經銷團隊，初期以參加各個城市的展會為主。2002年在上海又成立了行銷部門，致力於「活瓷」品牌的推廣和客戶開發。

2007年，乾唐軒調整戰略，參展選擇由廣泛的展出轉為重點定位鎖定北京、上海、廣州、深圳四地的禮品專業展，企圖打造高端品牌形象。經過初期艱苦的努力，于春明的「活瓷」產品漸漸打開了銷路。于春明描述：「後來我們的客戶就有了大型國營企業、跨國企業和政府機構連續的訂製採購，如上海供電局、長沙芙蓉王、南方航空等。」為了在廣大的中國市場能夠快速提升知名度，初期以開放加盟、廣設代理經銷商的策略快速展店，策略以在一線城市設置旗艦店，其他二三線城市拓展加盟店。目前乾唐軒營業據點分布在台灣24間、大陸地區40間直營門市，兩岸合計約百餘加盟店及3000多個經銷據點，實踐了于董事長打造品牌通路「有所為有所不為、規範市場、與乾唐軒的盟友共同成長共享成果」的哲學觀。

肆。服務創新模式分析

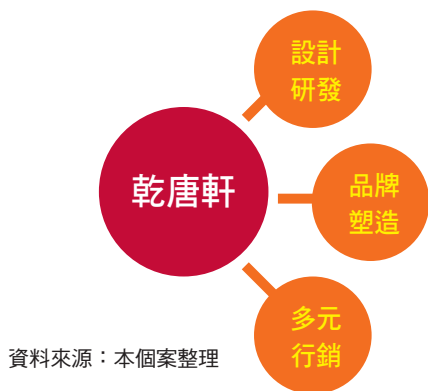
一、 服務創新經營模式

台灣在過去以製造代工為主，屬於工業產品生產導向的發展。2000年後由於國家經濟成長與國民所得皆到了一定程度，於是政府再次提出以知識經濟為主，服務產業為載體，透過研發產品與品牌建構，促使產業轉型與提升附加價值，而文化創意產業是這一波發展重點產業之一。過去以代工為主的傳統文化創意產品來自生活經驗的累積，但隨著時代潮流演進及人與產品的異質化，目前以呈現地方性、生態性、公共性與美感品味為取向，尋求人與自然和諧工藝生產環境，轉型為極有特色的工藝產業。乾唐軒活瓷以「藝術、環保、健康、創新」為品牌定位，產品結合保健功能與工藝美學，並賦予

美術工藝產品身分證明，包含產品故事、設計理念及功能檢測等。乾唐軒透過整合行銷、感性服務的方式將健康養生的體驗模式拓展到海外市場，並結合台灣精品、乾唐軒陶瓷商品與刮痧服務，打造上海老宅田子坊復古懷舊的文化美學體驗生活館，以少量手工精品與現代設計精神，創造台灣陶瓷具有深度內涵與體驗價值的銷售環境，讓大陸消費者也能享受「台灣品牌」的優質服務。

綜觀乾唐軒的創新經營理念（如圖二所示），除了擁有傳統製瓷技術之外，重要的是公司以新材料研發、產品樣式及外觀設計，持續精進為品牌的塑造輸入新的時代元素，配合兼具形象設計、體驗行銷的虛實整合行銷方式及兩岸經銷商、直營店通路形式的再整理，讓乾唐軒在文化創意創新轉型的過程中，仍能秉持原先對於環境、人文的保存及關懷，持續朝著成為華人陶瓷領導品牌的目標前進。

圖二 乾唐軒創新經營概念



二、競爭優勢

乾唐軒以既有的傳統陶瓷工藝為底蘊，加上內部長期累積的研發設計實力，得

以向國際市場延伸。也因為拓展國際市場的緣故，讓公司有更多的機會吸收不同的文化元素及養分，進而累積品牌力。茲就產品研發、通路、行銷及人才四部分，分析乾唐軒所提供的價值。

(一)、產品研發

乾唐軒產品初期雖以仿唐三彩陶為主，不過不同於一般純仿冒品，公司還結合交趾陶、手工陶的技法，並強調手工精工雕刻及「量少值精」的策略，讓消費者能有「物以稀為貴」的感受。然而這些產品不足以讓公司茁壯發展，為了找尋新的契機，于春明和其研發團隊多次拜訪日本幾家研究遠紅外線技術的科研機構，並整理出一套數據資料帶回台灣。有了此基礎後，乾唐軒開始將遠紅外線技術導入傳統陶瓷工藝的研發，發展出應用遠紅外線釉料的養身「活瓷」。不過，研發團隊在活瓷基材技術開發初期曾遇到瓶頸，因為難以精確掌握在燒製過程中，因溫濕度變數所可能產生的科技基材塗布不均及產生破裂、瑕疵等品質問題，不但使得產品的良率過低，並且導致初期產品種類過少的問題。然而經過鍥而不捨的反覆實

驗，終於解決上述的問題，而當此技術趨於成熟後甚至每月都能推出新的產品，到目前為止，已有一千二百餘種可讓消費者盡情選擇。由上觀之，乾唐軒以文化為基底，以科技為骨幹衍生出「質精養生」差異化而有價值的產品，讓乾唐軒近年來每年都有10-15%的營業成長。

(二)、通路策略與發展

早期的通路策略由於活瓷產品種類過少，因此先依賴乾唐彩品牌作為櫃位的主力產品，或與其他品牌產品合賣。不過到了2007年，在進入大陸市場六年之後，為了維護市場價格及直接接觸消費者的需要，加上產品線較充足的情況下，乾唐軒調整市場發展戰略，以“品牌塑造、深耕渠道”為新的連鎖發展策略，並著手建構乾唐軒直營店網絡為新的連鎖發展策略。2011年起，則將原先由代理經銷商經營的大陸市場版圖，重新聚焦為以山東棗莊基地為中心，直徑700公里範圍內的北京、天津及上海三地及六個省級城市為重點開發市場。在這個總人口數破4億人，且全是高消費力的富裕城市中，積極擴大產品的佔有率與市場競爭力。



另外，直營店的鋪設也主攻各大機場的入境大廳，目前除在松山、桃園等國內機場設置專賣店外，在上海虹橋、山西太原等機場，也都有直營專櫃。

2010年，乾唐軒開始廣設電子商務通路，與台灣的YAHOO!奇摩超級商城、PCHOME商店街、樂天市場、郵購商城、MOMO購物網及大陸的天貓、京東網路商城等皆有通路的合作。並參加台北公館聯成資訊公司進行YAHOO!開店平台行銷訓練，分別於網路商店使用介面、廣告、商品企劃、流量分析及平台管理等方面進行員工訓練。虛實通路整合的部分，由於乾唐軒體驗行銷的服務已在消費者認知中塑造出實體通路的特殊性，因此電子通路主要的功能偏向品牌知名度、辨識度的推廣。而為滿足不同通

路的消費者需求，乾唐軒也在2013年推出支援iOS、Android系統的乾唐軒APP，讓消費者能夠隨時掌握新品相關訊息。

(三)、行銷策略與創新

在行銷創新部分，2010年乾唐軒活瓷品牌行銷計畫，在兩岸直營店引進POS

系統成為公司連鎖化經營重要的基礎架構。該計畫除了讓後端產品的生產、庫存、運輸以及前台的顧客關係經營有完整制度化的管理外，也讓代理經銷門市的財貨管理透明化。另外，乾唐軒為了建立活瓷品牌，開始建構體驗行銷，以服務為舞台，商品為道具，讓顧客能夠有視、聽、味、觸、嗅的五感體驗。因此，在2010取得經濟部商業司協助服務業創新研究發展計畫，建構了豐原太平洋百貨的健康養生門市，2011年在台北門市落實了第一個體驗行銷店，除了讓顧客以五感體驗實際感知活瓷的機能而對品牌產生認同外，因為使用POS系統，縮短專櫃及內勤人員工作時間，使得門市效率提升20%，並且間接讓美術工藝活瓷商品的單價提昇10%。

乾唐軒以自身的品牌訴求為出發點，進行多項跨越虛擬及實體作為的多元行銷模式，包含整合行銷手法，整合事件、公關、活動、廣告與直效行銷，也藉由運動行銷、文宣廣告、媒體報導創造品牌話題性。在直營據點則開發出一套兼具五感行銷、思考行銷、關聯行銷及行動行銷的完整體驗流程。參展選擇上更由廣泛的展出轉向重點定位北京、上海、廣州、深圳四地禮品專業展上，塑造高端品牌形象。

(四)、人才與人脈

乾唐軒另一個競爭優勢來自人及團隊合作（如圖三所示）。機械背景出身卻熱愛陶瓷的創辦人于春明自日本友人處得知，日本研發機構於遠紅外線技術於日用品應用的相關技術，因此展開將遠紅外線技術導入傳統陶瓷工藝的研發，發展出不同於既有市場、結合藝術美學與實用保健功能的「活瓷」產品。這種能洞察機會、抓住機會並實踐是典型創業家的特質，也是這種創業家的精神，讓于春明不論在國內或國外都不忘抓住機會、拓展人脈關係，因此他先後擔任台灣工藝發展協會理事長、台灣優良設計產品廠商協會理事、台灣藝品禮品輸出業同業公

會理事；自2002年赴中國發展後則擔任中國工藝美術協會副理事長、山東省台資台屬企業家聯誼會理事、台灣優良設計協會大陸委員會主員及副理事長、棗莊市台灣同胞投資企業協會會長等職務。這種積極拓展、累積人脈對於其創新資源取得與經營策略布局皆有極大的助益。由於于春明在藝術陶瓷工藝產業中豐富的國際實務經驗不僅可在組織內形成知識螺旋，得已妥善加值應用，更可以於組織外做為市場經驗的傳承。除了讓台灣陶瓷品牌的多樣性更加豐富外，也能夠作為正向的個案，鼓勵台灣文創產業的品牌建立與國際化，讓顧客在未來可以有更多元、優質的消費選擇。

圖三 競爭優勢來源



資料來源：乾唐軒企業文件，本個案整理

伍。顧客價值與效益分析

「體驗行銷」一詞是由Schmitt(1999)首先提出，由於消費者從過去注重商品轉成注重消費體驗(Schmitt, 1999)。Schmitt認為組織欲創造穩固的品牌關係，須透過消費者自我體驗實現，以服務為舞台、商品為道具，發展出感官、情感、思考、行動與關聯等五大體驗行銷型態，創造令消費者難忘的活動(周中理, 2007)，以加強消費者與企業產品間的印象。因此，體驗來自個人的親身參與及經歷(Joy & Sherry, 2003)，不僅是生活特質的一部分，亦是創造生活價值的來源(Mitchell, 2001)。

在此種趨勢下，完整的體驗行銷流程成為乾唐軒在商品銷售及顧客關係經營中極為重要的一環。乾唐軒的前、後台人員訓練兼含美學底蘊的培養與陶瓷工藝的基本認識。例如2011年舉辦的管理人才教育訓練便借助國立故宮博物院所舉辦的文創產業發展研習營，經由跨傳統與現代的多元創作領域課程，讓文化的深度得以體現在行銷經營策略中。同時，台灣、大陸雙邊新進服務人員必須接受一對一的教育訓練及駐店實習。每年三次以上的教育訓練中，駐店櫃員皆須接受奉茶、接待訓練等一系列的行銷服務學習。

一線專櫃人員的訓練上也兼重商品的專業知識及美學素養，使服務也能成為前台文化風格呈現的一環，讓顧客能夠有兼具視、聽、味、觸、嗅的五感體驗。乾唐軒以感官體驗為主、著重在視覺（品牌視覺）、聽覺（音樂）、觸覺（觸感體驗）、味覺（活瓷試飲）、嗅覺（茶香）的服務流程上；也在「情感體驗」中以門市空間之紫金色調設計及擺設動線提升對品牌形象之認同；「行動體驗」則以服務人員的專業度建立顧客的信賴感；而「關聯行銷」則是產品造型設計上賦予對中華文化價值的認同。

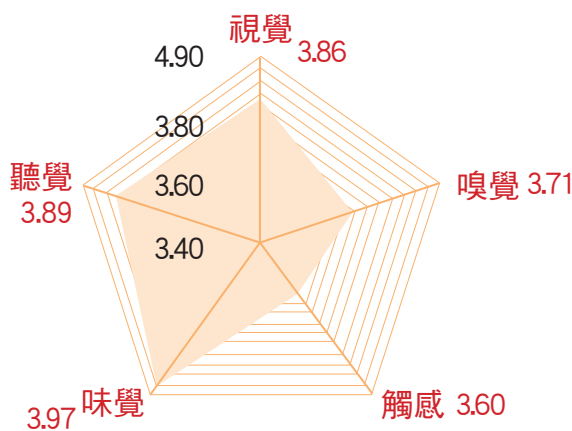
2012年乾唐軒在顧客對服務人員專業部分五感體驗滿意度調查報告（如圖四所示）中顯示：顧客中表示同意及非常同意「乾唐軒門市服務人員的服務親切」佔有92.4%、「乾唐軒門市服務人員產品介紹說明清楚」佔93.1%。而曾經購買過乾唐軒產品的顧客佔70%，顯示出顧客對於服務人員具有較高的信賴感與品牌黏著度。乾唐軒以高於業界平均的薪資福利及績效獎金制留住人才，將員工對企業的滿意度擴散至消費者端，形成堅固的服務金三角；也用體驗行銷的特殊性及一線人員的專業度增加消費者對於服務櫃員的信任感與黏著度。

另外，乾唐軒2007年以來結合深耕中國市場連鎖通路的目標與體驗行銷完整度的再提升，2011年起，從經濟部商業司爭取到的海外品牌行銷計劃中，為期兩年內，選定一級城市上海打造了田子坊文化美學體驗生活館。硬體上藉由上海老宅、老家俱傳達懷舊風情，並結合少量手工精品與現代設計精神，建構中西合璧的藝術工作坊；軟體上則創造具深度內涵的台灣陶瓷與體驗價值的銷售環境，提供消費者更多元的服務與體驗的價值。

總結來說，乾唐軒在產品、銷售、人才培育、研發的創建與佈局上，皆不離開其「藝術、環保、健康、創新」的品牌風格塑

造初衷。除了內部研發中心資源外，與國際團隊的合作更對乾唐軒研發設計及後續行銷上有很大的助益。例如：2011年與知名品牌施華洛世奇(Swarovski)合作開發水晶複合材質商品，推出「吉星」系列活瓷產品，並作為陶瓷工藝業中唯一可使用其品牌吊牌的合作業者；而在品牌視覺的部分則委託義大利知名的設計團隊Hangar Design Group (HDG) 製作小至品牌符號大至店內動線擺置規劃、電視廣告拍攝等品牌行銷元素，讓乾唐軒在增加品牌能見度的同時，更提升了產品的附加價值與差異化，並以高端品牌形象經營兩岸市場，開啟產品與服務的美學風格體驗，創造更高的顧客價值及企業收益。

圖四 感官體驗雷達



資料來源／乾唐軒五感體驗滿意度調查報告

陸。結論與未來展望

一、結論

乾唐軒活瓷以「藝術、環保、健康、創新」為品牌定位，產品結合時尚設計、保健功能與工藝美學，與現有市售陶瓷強調設計風格、商標位置、商品造型、色彩質感等特色不同；又藉由異業結盟的方式，提升美術工藝陶瓷的時尚美學。在新產品的開發中還賦予美術工藝產品身分證明，說明產品故事、設計理念及功能檢測，滿足消費者「知」的權益外，更貼心附上設計精美賀卡供消費者送禮表達心意。

除了獨特差異化的產品外，乾唐軒以整合行銷、感性服務的方式拓展海外市場，將健康養生的體驗模式運用到全省各門市專櫃，在中西合璧的藝術生活坊中連結產品、音樂、薰香、品茶、刮痧的五感行銷，將健康養生、樂活環保的概念藉由生活風格的塑造及體驗推廣至大陸。公司透過專家對專櫃人員的教育訓練，提升館內陳設美學與員工服務品質，創造出台灣陶瓷具有深度內涵與體驗價值的銷售環境，讓大陸消費者也能享受「台灣品牌」所提供的優質服務。



二、未來展望

乾唐軒深深了解唯有發展出獨特差異化的產品，並成為市場先行者，才能建構消費者值得信賴的品牌，這過程不是一蹴即成的，而是一步一腳印。乾唐軒深知企業成功首要之務在人才的培養與組織層面的管理。其次，企業主持續的理想與熱情，不斷提升技術及研發產品，藉由和國際設計團隊的合作，持續為三十年的品牌注入創新的動能。更重要的是通路的掌握，乾唐軒在兩岸主要市場皆設有品牌直營店面直接與顧客接觸，不但取得消費者第一手資料，且能致力於顧客關係的經營，建立口碑及顧客忠誠度；另外也以電子商務作為實體通路的延伸，鋪設出通路的深度與廣度。「有所為有所不為、規範市場、與乾唐軒的盟友共同成長共享成果」不吝分享利潤，一起共創價值。近年來乾唐軒在實體通路也積極策畫進入東南

亞及歐洲市場，更努力和國際公司進行緊密的研發設計合作案，期望能夠設計出符合兼含台灣文化與國際審美的活瓷產品行銷世界。

而進入國際市場最重要的是參與關鍵會展，乾唐軒今年也參與了米蘭設計週重要活動之一的Fuorisalone，以義大利HDG設計團隊結合台北意向與歐洲風格所設計的101元素便攜式陶瓷杯於國際展中亮相；同時也以「乾唐軒」品牌參加新加坡Maison & Objet亞洲首展，作為進入國際市場前試戰略。而在中長期計劃中，延續乾唐軒「敬自然惜萬物」的核心理念，將持續發展原有的遠紅外線活瓷技術，並將其應用發展為符合綠色理念的新產品線，期許以對環境高度友善並能夠融合東西方特色之美的新產品、新服務，積極向新市場前進。

柒。公司大事記

- 1987年 榮獲台灣省政府建設廳表揚產品創新推展績效卓著。
- 1988年 榮獲1988年台灣手工業產品評選暨展覽入選獎。
- 1989年 榮獲1989年台灣手工業產品評選暨展覽入選獎。“七寸唐三彩八駿馬”榮獲1989年暨展覽入選獎。
- 1994年 乾唐軒的“三彩名片座”、“青瓷筆筒”榮獲1994年台灣手工業產品評選暨展覽佳作獎。
- 1995年 乾唐軒旗下的“中國式獎牌”、“六合筆筒”、“紅寶馬”等榮獲台灣手工業產品評選暨展覽入選獎。
- 1996年 “虎神烘鞋器”榮獲台灣手工業產品評選暨展覽優選獎。
- 1997年 “唐御馬”、“犢兒”、“青花結晶彩釉刻花瓶”榮獲台灣手工業產品評選暨展覽優選獎。
- 1988年 “魚躍龍門壁飾”榮獲台灣精品暨優良設計產品獎。“旭日東升”榮獲台灣手工業產品評選暨展覽優選獎。
- 1999年 “天目彩釉遠紅外線活瓷杯組”榮獲台北縣政府評選為台北陶藝獎產業工業組銀獎。
- 2000年 “千禧黃龍壁飾”、“十二生肖組擺件”榮獲台灣手工業產品評選暨展覽優選獎。
- 2001年 “雲龍獎杯”榮獲台灣精品及優良設計產品獎。“乾唐軒活力瓷”、“海洋計時器系列”、“星球計時器系列”榮獲台灣手工業產品評選暨展覽優選獎。
- 2006年 乾唐軒公司通過ISO9001國際質量管理體系認證，同年通過輕工業玻璃產品質量檢測中心（北京玻璃陶瓷質量檢測中心）檢測報告。
- 2008年 乾唐軒活瓷榮獲北京奧組委辦公室指定用杯。
- 2008年 活瓷產品獲得中國行銷盛典指定禮品
- 2009年 活瓷產品獲得第十一屆全運會指定產品、特許商品
- 2010年 獲得上海世博會特許生產商、特許零售商
- 2010年 環中國國際公路自行車賽官方指定用杯供應商
- 2011年 活瓷產品獲得亞洲沙灘排球錦標賽官方唯一指定用杯
- 2012年 乾唐軒榮獲亞洲沙灘排球錦標賽官方戰略合作夥伴、官方唯一指定用杯等榮譽。
- 2013年 獲得環中國國際公路自行車賽官方指定禮品品牌供應商。
- 2013年 獲得世界老式汽車中國巡禮官方指定獎盃及禮品贊助商。

捌。參考文獻

1. 田祖武、莊雅涵，2007，「品牌體驗與產業契合度對服務業品牌延伸評價之影響」，行銷評論，四卷三期，311-338。
2. 岑淑筱、郭家毓，2012年9月，創業管理研究「文化創意產業其組織發展歷程、品牌經營與體驗行銷關係之研究:以陶瓷工藝業為例」，第七卷第三期，p.103-128
3. 周中理、陳正，2007，「體驗行銷策略、顧客關係管理與行銷績效關係模式研究——台灣旅館業之驗證」，行銷評論，四卷三期，339-364。
4. 陳薜薇，2011，「于春明：瓷「活化」奏響產品增值新曲」，台商雜誌
5. 童軍，2010，「對傳統工藝美術的理解與思考」
6. 傅清萍，2011，全球台商e焦點「ECFA對陶瓷產業之影響及其因應對策」
7. 鄭玉林，2012年第3期，「中國紅是現代科技與傳統工藝的完美結合」，上海工藝美術
8. 謝明燕，2012，乾唐軒五感體驗滿意度調查報告
9. 創意ABC創意產業，2003，「乾唐軒」
10. 中國棗莊城市發展合作網，2012，「于春明：陶瓷文化之旅」
11. 媒體企劃部，第131期2013年4月5日，看雜誌「乾唐軒—因為有心，所以動人」
12. 經濟部文化創意「2013台灣文化創意產業發展年報」，經濟部工業局
13. 台灣陶瓷<http://theme.otop.tw/taiwanceramics/utf8/art.php>
14. 經濟部智慧財產局-專利商標資料庫<http://www.tipo.gov.tw/lp.asp?CtNode=7522&CtUnit=3648&BaseDSD=7&mp=1>
15. 乾唐軒台灣官網<http://www.acera.tw>
16. 乾唐軒中國官網<http://www.acera.cn>
17. 「文化創意產業發展現狀與前景分析」，原文出處<http://www.hi138.com/jisuanjihulianwangyanjiu/201107/328552.asp>
18. Joy, A., & Sherry, J. F., 2003, "Speaking of Art as Embodied Imagination: A Multisensory Approach to Understanding Aesthetic Experience", Journal of Consumer Research, Vol.30(2), 259-282.
19. Schmitt, B. H., 1999, "Experiential Marketing", Journal of Marketing Management, Vol.15, 53-67.
20. Mitchell, V. W., 2001, "Re-conceptualizing Consumer Store Image Processing Using Marketing Review 363 Perceived Risk", Journal of Business Research, Vol.54(2), 167-172.