



雅茗天地餐飲集團  
： 未來公司營運發展報告

2024

Dec, 2023

**TAKE TEA TO HEART**

# 步布為贏



2025年 **大**局 併購 擴張大局

2024年 **步**局 轉機 步出新局

2023年 **布**局 轉型 重整營運

## 投資亮點 危機就是轉機

**過去** 大陸1000多家門店是金雞母

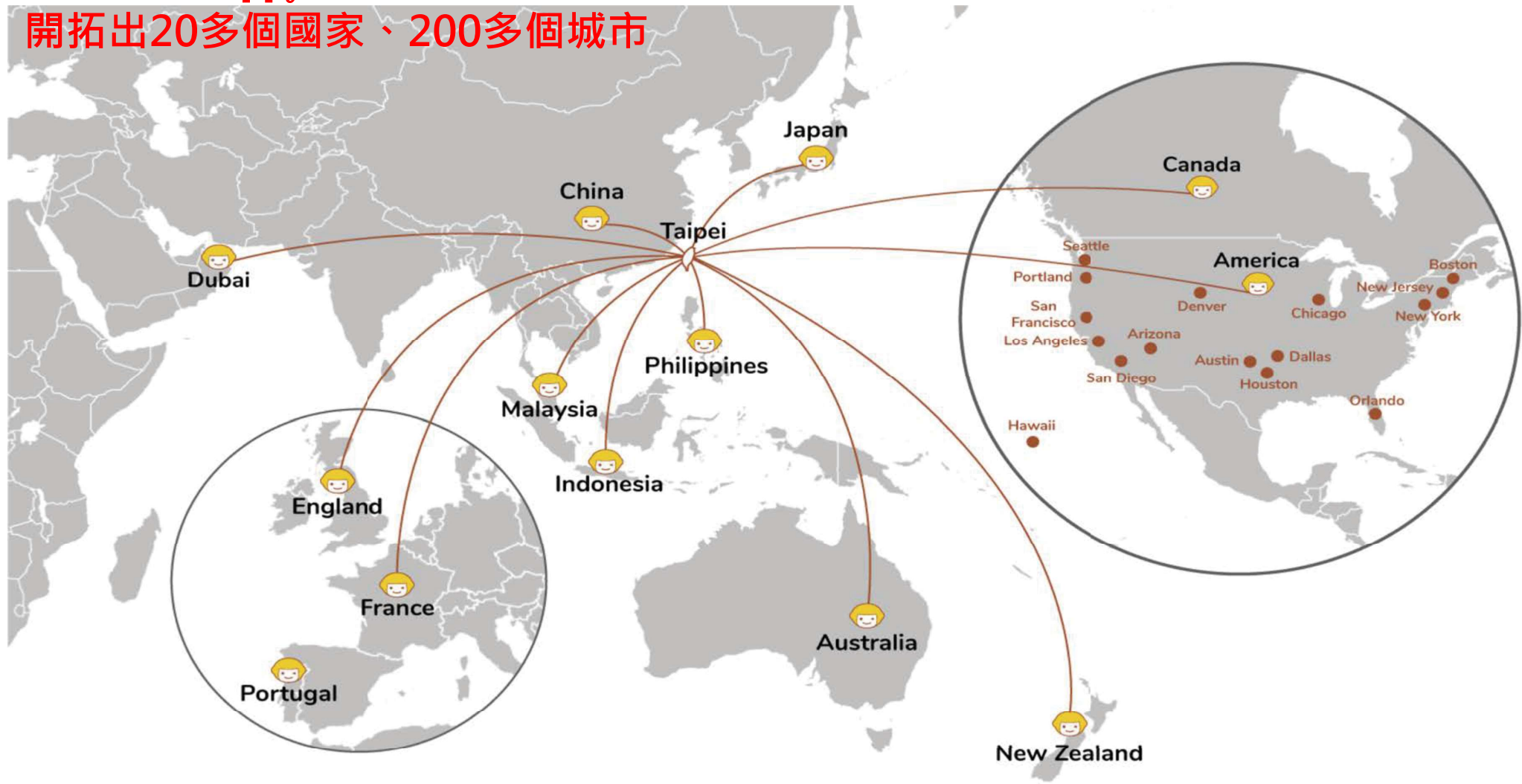
- 因 一場 嚴重疫情
- 一串 政策變化
- 一波 行業內卷
- 一場 資本競賽

**未來** 加速美國及海外擴張，創造新價值、新基石

- A. 營運基石：20多年全球茶飲連鎖管理經驗及完整餐飲生態系；
- B. 美國市場：Happy Lemon是強勢品牌，單店平均營收優於同業，持續擴張展店，由美西至美中，未來二年內再至美東，集團主力增長引擎，有品牌力、組織力及競爭力；
- C. 大陸市場：分拆並引進策略合作夥伴，新商模進行中；
- D. 海外市場：持續攻城掠地，將成功商業模式導入海外各市場；
- E. 大供應鏈：全球供應鏈平台也是公司重要穩定成長的第二引擎；
- F. 投資合盟：持續攜手知名餐食品牌一起打世界杯，合作合盟；
- G. 策略股東：私募資金，引進新的策略情股東，強強聯手；
- H. 重啟併購：重啟併購計劃，擴大營業規模及綜效；

# 快樂檸檬Happy Lemon

開拓出20多個國家、200多個城市







Originator of Salted Cheese Tea



World's Most Recognised Tea Brand



Signature Bubble Waffle



Global Tea Stores



Reported CNN as "One of The Drink You Can't Live Without"



Innovative R&D Team



100,000,000+  
Total cups of drinks sold per year



2006  
Originator of salted cheese tea



Total pcs of bubble waffles sold per year  
10,000,000+



130+  
Total stores in USA



30  
Focus on tea business for more than 30 years



96%  
Average renewal rate in USA

2014  
A listed company in Taiwan stock market

1,000+  
Total store worldwide 2021

USD 50,000+  
Average revenue per month in USA

1992  
Founded Yummy-Town Group

happylemon®



## HAPPY LEMON BUSINESS

- Becomes #1 tea drink chain
- Well-known Top Brand

專注茶飲，  
致力打造全球茶飲  
最佳創業平台



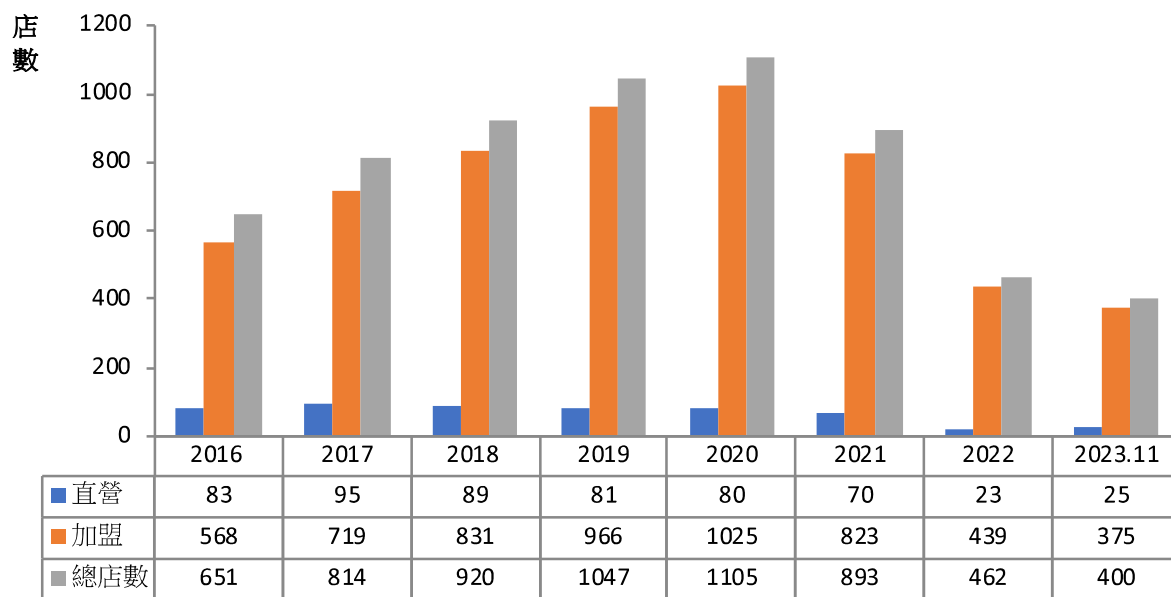
## 近期營運績效分析說明

# 1. 近期營運表現 | 各品牌展店概況

- 近三年營運受疫情嚴重影響，大陸展店不易，再加上行業高度競爭內卷，故持續關閉虧損門店，縮小規模，調整組織，保持未來競爭力；
- 目前美國市場持續維持擴大展店，2023年11月份實際門店數為130家門店(含已簽約付款家數)；
- 除美國市場外，海外各市場也持續加速發展步伐；

統計至2023/11

### Happy lemon近年展店概況



### 雅茗集團各品牌事業展店概況

	直營數	加盟數	總店數	在手 訂單
Happy Lemon (大陸)	12	180	192	50 <sup>+</sup>
Happy Lemon (美國)	6	104	110	20 <sup>+</sup>
Happy Lemon (海外)	3	87	90	10 <sup>+</sup>
仙踪林 RBT	2	4	6	
茶閣里 Teaopal	1	0	1	
Alma 西班牙餐廳	1	0	1	
小計	25	375	400	80 <sup>+</sup>



## 2. 近期營運表現 | 集團營收情況Breakdown

- 全球供應鏈商貿事業是公司重要營運來源，穩定成長商貿物料貢獻；
- 過往表現，物料商貿事業可佔公司營收約50%上下，很穩健的事業，平均毛利率有25%以上，若加盟愈多、規模愈大，則物料商貿營收及營利將可大幅增長；

集團年度營收情況							單位：新台幣仟元
項目	2021		2022		2023前三季		
直營(快樂檸檬)	393,595	27%	201,736	25%	177,990	30%	
直營(仙踪林)	77,117	5%	49,939	6%	0	0%	
直營(Tea Opal)	55,134	4%	7,161	1%	0	0%	
直營(其他)	1,427	0%	4,339	0.5%	9,434	2%	
原物料銷售	727,163	50%	412,572	52%	262,238	44%	
加盟金與特許費	135,127	9%	88,288	11%	136,602	23%	
其他	69,228	5%	35,808	4%	5,448	1%	
合計	\$ 1,458,791	100%	\$ 801,129	100%	\$ 591,712	100%	

各營運事業之毛利率分析	
2023前三季	毛利率
直營(快樂檸檬)	70%
直營(仙踪林)	-
直營(Tea Opal)	-
直營(其他)	66%
原物料銷售	27%
加盟金與特許費	72%
其他	100%
公司整體毛利率	52%

### 3. 近期營運表現 | 各子公司/事業區之營收佔比說明

- 中國事業營收佔比今年已下滑至35%，海外事業營收佔比已大幅上升至65%；
- 美國事業營收佔比上升至28%，若加計美國商貿物料營收表現，則美國地區整體營收貢獻將上升至40%以上；
- 全球供應鏈商貿事業在台北是美國及海外各區之供應鏈中心，穩定成長商貿物料貢獻；

單位：新台幣

事業中心	各地區事業		營業額 ( 1~10月份 )				區域占比%	
			今年_2023	去年_2022	增減	變動率 %	今年_2023	去年_2022
大陸事業中心	大陸子公司		\$226,015	\$328,721	(102,706)	-31%	35%	47%
海外事業中心	美國子公司	美國加盟/營運/管理業務	\$181,560	\$119,741	\$61,819	52%	28%	17%
	台灣子公司	海外供應鏈中心	\$170,333	\$152,733	\$17,600	12%	26%	22%
	香港子公司	品牌/海外加盟金業務	\$73,621	\$85,145	(11,524)	-14%	11%	12%
	營業額合計		\$651,529	\$686,340	(34,811)	-6%		

## 4. 近期營運表現 | 營運績效說明

- 2021年是集團成立二十多年來，第一次虧損，因受疫情嚴重影響及大陸市場高度競爭；2023年期中已向主管機關提出大陸事業售股及分拆，業已經核准並須待2023/12/15日臨股會通過後，可將大陸子公司70%股權予大陸策略性股東。
- 2023年 分拆大陸事業 + 私募引進策略性股東；2024年 營運動能將重回正軌；

單位：新台幣仟元

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023前三季
營業收入	2,217,112	1,580,237	1,458,788	801,129	591,716
營業毛利	1,146,295	791,962	681,603	324,791	306,764
營業費用	971,753	769,706	794,961	542,395	330,169
營業淨利	174,542	22,256	(113,358)	(217,604)	(23,405)
稅後淨利 (公司業主)	129,368	38,871	(94,106)	(279,688)	(53,708)
EPS	3.8元	1.09元	(2.65)	(7.92)	(2.18)
股利分配	現金股利2.5元 股票股利0.5元	現金股利0.5元	無	無	無

序號	1	發言日期	112/04/12	發言時間	16:21:22
發言人	陳聖中	發言人職稱	投資長	發言人電話	(02)7721-2726
主旨	公告本公司董事會決議通過變更減資彌補虧損事宜 (更新減資金額、消除股份及減資比率)				
符合條款	第 11 款	事實發生日	112/04/12		
	1.董事會決議日期:112/04/12 2.減資緣由:健全公司財務結構、提升每股淨值與未來營運發展需要 3.減資金額:新台幣107,852,160元 4.消除股份:10,785,216股 5.減資比率:30.1387478% 6.減資後股本:新台幣250,000,000元 7.預定股東會日期:112/06/12 8.預計減資新股上櫃後之上櫃普通股股數:25,000,000股				

序號	2	發言日期	112/04/12	發言時間	16:22:24
發言人	陳聖中	發言人職稱	投資長	發言人電話	(02)7721-2726
主旨	公告本公司董事會決議辦理現金增資私募普通股				
符合條款	第 11 款	事實發生日	112/04/12		
	1.董事會決議日期:112/04/12 2.私募有價證券種類:普通股 3.私募對象及其與公司間關係: (1)本次私募普通股的對象以符合「證券交易法」第43-6條及「公開發行公司辦理私募有價證券應注意事項」第2條規定之特定人及策略性投資人為限。 (2)應募人為內部人暨關係人名單:吳伯超 本公司董事長暨總經理 4.私募股數或張數:於5,000,000股(每股面額新台幣10元)額度內以私募方式辦理，並請股東會授權董事會視市場狀況且配合公司實際需求辦理。 5.得私募額度:本次得私募總額度以不超過5,000,000股普通股為限，並自股東會決議日起一年內得分次辦理。				

## 5. 處分大陸事業，並引進策略投資方 公告說明

1. 重要子公司名稱:上海仙踪林餐飲管理有限公司
2. 發生緣由(降低持股比例 (或出資額) 或喪失控制力):喪失控制力
3. 降低持股 (或出資額) 比例之方式(請分別列示各次發生日期、發生原因、方式、降低持股比例、交易數量、每單位價格及交易總金額):  
(1)本公司董事會於112年10月12日決議通過此股權交易案。  
(2)本次處分本公司之大陸地區事業體70%股權，即全資孫公司 - 上海仙踪林餐飲管理有限公司之70%股權。  
(3)以現金為對價，總交易價款為\$112,000美元。
4. 喪失控制力之方式(請列示發生日期、發生原因及方式):請詳3所述
5. 股權(或出資額)受讓對象或所洽特定對象(請分別列示各次交易對象): 上海冠軍貿易有限公司
6. 與交易對象之關係(請分別列示各次交易對象與公司之關係):非關係人
7. 處分利益(或損失)(請分別列示各次處分損益，若無處分損益請填寫不適用): 處分利益約新台幣42,736仟元(係以112.6.30會計師查核數計算，被處分公司112.6.30淨值已為負數53,398仟元，另已於上半年認列該子公損失為新台幣64,800仟元)，實際處分損益數字將依匯率及實際交易日等 而有差異，悉以會計師查核後之財報入帳數為準
8. 迄目前為止(含本次交易)，對重要子公司累積降低持股比例:70%
9. 迄目前為止(含本次交易)，對重要子公司持股比例:30%
10. 獨立專家姓名及其就歷次價格合理性之意見: 凱博聯合會計師事務所唐瑋嬪會計師，處分價格尚屬合理
11. 獨立專家姓名及其就降低持股或喪失控制力對上櫃公司股東權益影響之意見: 凱博聯合會計師事務所唐瑋嬪會計師，不致對本公司股東權益有重大之不利影響
12. 是否影響母公司繼續上櫃:否
13. 審計委員會決議日期:112/10/12
14. 審計委員會決議內容:經主席徵詢全體出席委員同意通過
15. 董事會決議日期:112/10/12
16. 董事會決議內容:經主席徵詢全體出席董事同意通過



## 美國及海外市場發展佈局



# 1 美國市場

USA Market



## 擴大深耕美國市場 站穩茶飲領導品牌及地位

### 1 築高牆

以『One Brand, One Store, One Concept』的商業模式和供應鏈平台，在美國市場站穩領導品牌地位

### 2 廣積糧

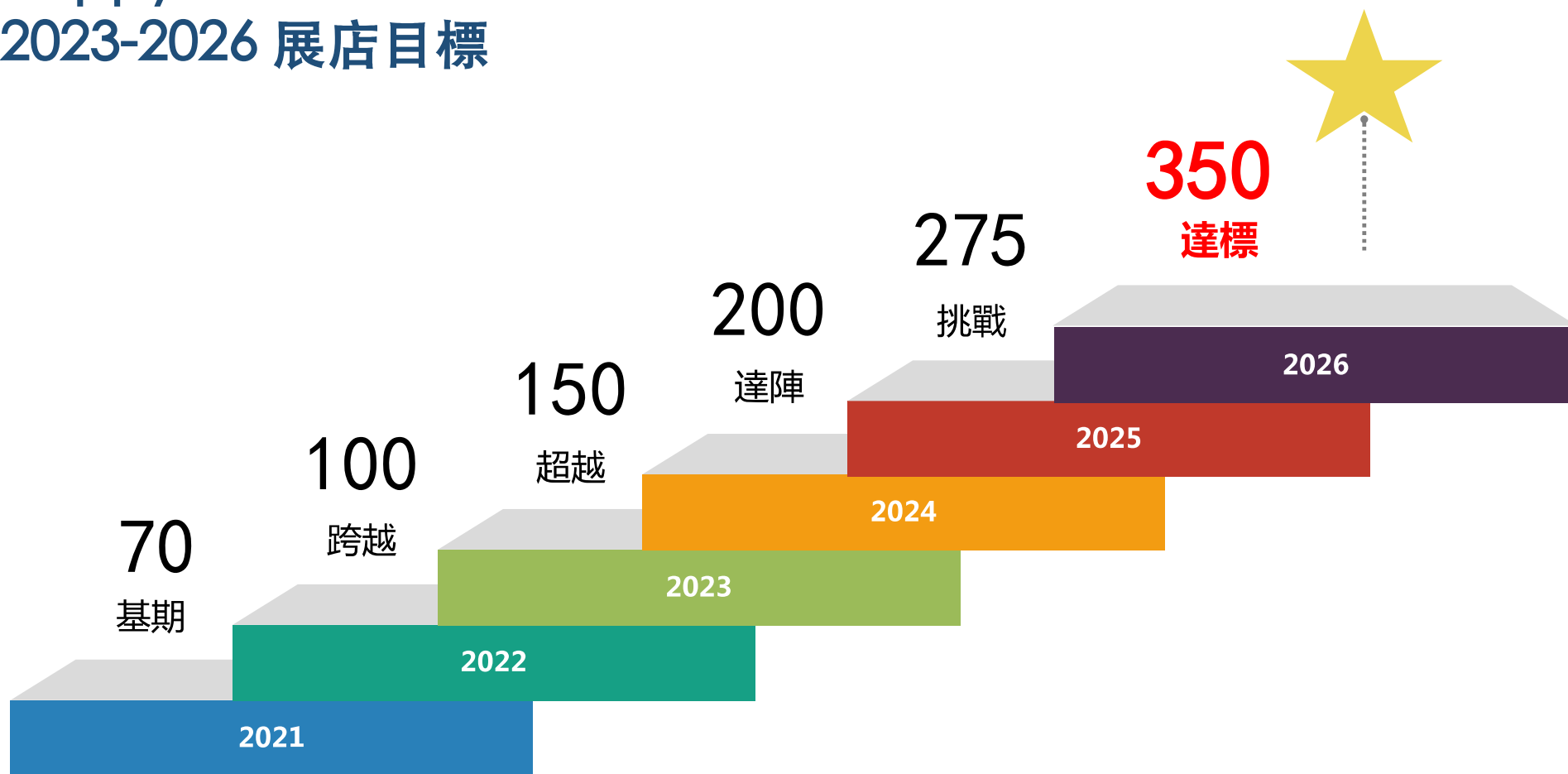
重點地區以直營帶加盟方式前進，其他區域將整合美國各區精英夥伴，進行加盟、合盟；服務做好 績效就好 品牌更好

### 3 齊分享

Mutual Benefits, 大伙伴計劃，齊心齊力齊享事業營運成果；過去的「點」、現在給「線」、將來變「面」



# Happy Lemon USA 2023-2026 展店目標



註：計算店數以簽約付款完成為計算店門基礎

# Happy Lemon | 在美營運表現

## 高營收表現

美國地區門店年平均營收表現  
10%門店月營收達\$10萬美金以上  
30%門店月營收達 \$6-10萬美金  
40%門店月營收達 \$3-6萬美金  
20%門店月營收達 \$3萬美金以下

## 高效展店佈局

One Brand, One Store, One Concept  
美國總部 + 大伙伴合盟 + 菁英區代

- 加盟金：USD\$4~8萬美元
- 特許權使用費暨服務費：月營收7%

## 高ROI績效

平均開店Payback Term約2年，  
在美開店須約準備\$25~35萬美金，  
有一定門檻也有高成功創業機會

## 高品牌價值

經8年時間，奠下良好品牌價值，  
也年年榮獲茶飲口碑殊榮。





# 海外市場 國際合盟擴局



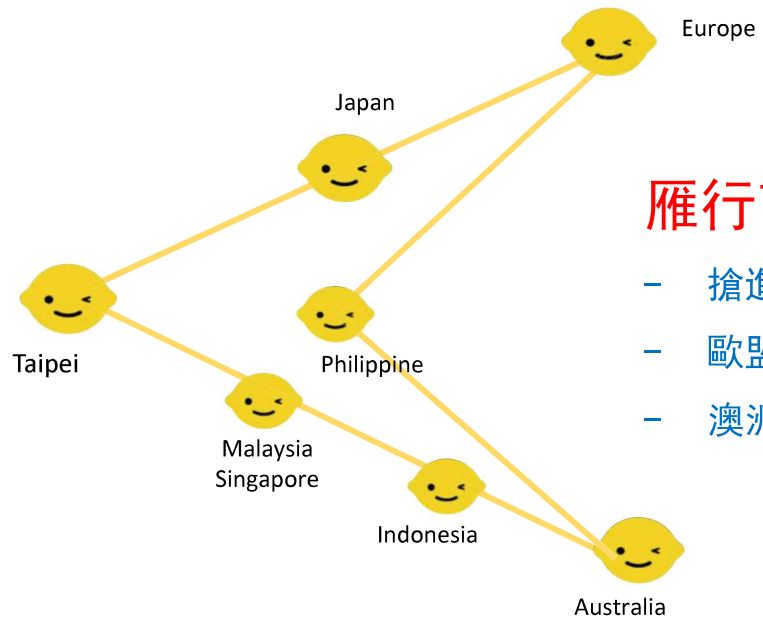
從日本🇯🇵 京王集團合作開始...

菲律賓🇵🇭、馬來西亞🇲🇾、印尼🇮🇩、...

再至 英國🇬🇧、法國🇫🇷、葡萄牙、.....

還有 澳大利亞🇺🇸、紐西蘭、迪拜等市場也陸續開花結果

註：根據The ASEAN Post2020/4月的報導，東南亞的外送服務龍頭Grab Food發現，東南亞各國珍奶的訂單量年複合成長驚人的100%。  
Grab 也同時從數據中得知，每個月每個人至少會喝4杯珍珠奶茶。



## 雁行商模攻三大市場

- 搶進東盟經濟商機
- 歐盟逐步推展，複製美國經驗
- 澳洲市場將準備大展身手

## 雁頭領航 成功商模，平台經濟

1. 品牌價值
2. 平台資源
3. 供應鏈整合
4. 營運複製



## 結語：未來做好營運發展六件重要事

- 1) 重新資源配置
- 2) 策略聯盟 強強聯手
- 3) AI智能茶飲平台
- 4) 全球茶飲創業平台
- 5) 餐飲投資併購，平台經濟
- 6) ROE Focus

