

時報出版

# 台商連鎖店 進軍中國

投資大陸、西進謀職必讀兵法  
台商連鎖品牌經營秘訣大公開



樓蘭、譚湘龍

中華兩岸連鎖經營協會理事長／王國安  
展園國際控股董事長／張寶鄰  
達芙妮國際控股CEO／陳英杰  
金錢豹CEO／蔡 充

巴布豆兒童用品公司董事長／林啟東  
王品集團副董事長／陳正輝  
85度C中國區副總經理／孫武良  
曼都髮型董事／賴志郎

特力集團董事長／何湯雄  
永慶房屋上海總經理／陳史翎  
象王董事長／黃進能  
克莉絲汀集團主席／羅田安

感心推

BIG叢書 0226

# 台商連鎖店進軍中國

作者——樓蘭、譚湘龍

主編——鄭真

特約編輯——簡淑媛

美術編輯——黃寶琴

執行企劃——鍾岳明

董事長——孫思照

發行人——

總經理——莫昭平

總編輯——林馨琴

出版者——時報文化出版企業股份有限公司

10803 台北市和平西路三段二四〇號三樓

發行專線——(〇二)二三〇六八四二

讀者服務專線——〇八〇〇三一一七〇五

(〇二)二三〇四七一〇三

讀者服務傳真——(〇二)二三〇四六八五八

郵撥——一九三四四七二四時報文化出版公司

信箱——台北郵政七九〇九九信箱

時報悅讀網——<http://www.readingtimes.com.tw>

電子郵箱——[big@readingtimes.com.tw](mailto:big@readingtimes.com.tw)

法律顧問——理律法律事務所 陳長文律師、李念祖律師

印刷——鴻嘉印刷有限公司

初版一刷——二〇一二年六月二十九日

定價——新臺幣三六〇元



行政院新聞局版北市業字第第八〇號  
版權所有 翻印必究

(缺頁或破損的書，請寄回更換)

## 國家圖書館出版品預行編目資料

台商連鎖店進軍中國 / 樓蘭、譚湘龍著. -- 初版. -- 台北市: 時報文化, 2012.06

面: 公分. -- (BIG叢書; 226)

ISBN 978-957-13-5586-3 (平裝)

1. 連鎖商店 2. 加盟企業 3. 企業管理 4. 中國

498.93

101010407

ISBN 978-957-13-5586-3  
Printed in Taiwan

# 台商連鎖店 進軍中國

投資大陸、西進謀職必讀兵法  
台商連鎖品牌經營秘訣大公開



85度C

兩岸咖啡

王品

金錢豹

爭鮮

永和豆漿

快樂檸檬

象王洗衣

克莉絲汀

特力和樂

仙踪林

永慶房屋

卡通尼樂園

早安巴黎

一茶一

達芙妮

蛋蛋屋

樓蘭、譚湘龍

中華兩岸連鎖經營協會理事長／王國安  
展園國際控股董事長／張寶鄰  
達芙妮國際控股CEO／陳英杰  
金錢豹CEO／蔡充

巴布豆兒童用品公司董事長／林啟東  
王品集團副董事長／陳正輝  
85度C中國區副總經理／孫武良  
曼都髮型董事／賴志郎

特力集團董事長／何湯雄  
永慶房屋上海總經理／陳史翎  
象王董事長／黃進能  
克莉絲汀集團主席／羅田安

威心推

本書作者樓蘭、譚湘龍，旅居上海，專門從事台商投資大陸的法律諮詢與企管顧問工作近十年，熟悉台商投資大陸相關事務與內幕，樓蘭更曾是資深財經記者，得以近距離、深入採訪台商投資所歷經的酸甜苦辣。

透過本書，兩位作者分享投資大陸、西進謀職的兵法，並首次公開鮮少人知的台商連鎖品牌，在大陸經營的成功秘訣與遭遇的種種險境，包括：

豪大雞排，如何遭遇數十家兩岸山寨業者夾殺？  
達芙妮，在中國如何被抽銀根而險些關店？  
曼都，為何在不明當地法令下撞得滿頭包？  
全家便利商店，如何繞著大陸地鐵跑透透？  
85度C，為何要緊黏星巴克、向肯德基挖角？  
王品，在幾經摸索後如何每次出菜都讓饕客哇哇叫？

逾五十個台商登陸闖關、鐵血征戰的實錄，毫不保留都收錄、分享！

8-957-13-5586-3 (498.93)

時報  
出版

# 台商連鎖店 進軍中國



85度C

兩岸咖啡

王品

一茶一

達芙妮

蛋蛋屋

金錢豹

爭鮮

永和豆漿

早安巴黎

永慶房屋

卡通尼樂園

克莉絲汀

和樂

仙踪林

樓蘭、譚湘龍 著

〔自序〕 It is not a piece of cake. 014

## 第一章

為什麼這些台商連鎖店能成功？ 021

一、創造烘焙神話的克莉絲汀 021

二、「前店後場」，快速崛起的85度C 031

三、台灣思維讓曼都多付學費 046

四、王品成功融合當地飲食文化 054

五、在「限購令」下養精蓄銳的永慶房屋 069

六、Diplomat外交官以機場實體門市轉型成功 079

七、卡通尼主題樂園的完美異業結合 087

八、象王洗衣用環保打出品牌能見度 091

九、全家便利商店沿上海地鐵展店 098

## 第二章

### 你想像不到的連鎖店大混戰

137

#### 一、台灣小吃掀起大陸混戰

137

##### 1. 山寨林立的雞排大戰

137

##### 2. 台灣牛肉麵和台味仙草，大陸飄香

145

#### 二、你註冊商標了嗎？

149

##### 1. 從智慧財產權談起

149

##### 2. 小心「商標蟑螂」

154

#### 十、入袋爲安的金錢豹餐飲

107

#### 十一、特力摸著石頭過河，減低企業風險

117

#### 十二、達芙妮走出金融風暴和家族企業

123

#### 十三、找對合作夥伴的巴布豆

131

## 第三章

### 準備好去大陸開連鎖店了嗎？

171

三、踢到鐵板的「專業打假人」 157

四、商標和企業名稱的爭奪戰 161

五、防不勝防的山寨店模仿秀 167

#### 一、開店前的注意事項 171

1. 粗估開辦費，預留周轉金 171

2. 找對市場定位 173

3. 精算「平效」，準確評估利潤 179

4 大賣場有「潛規則」 181

5. 一定要先取得餐飲服務許可證 183

6. 裝潢學問深，開店規矩多 184

二、開源節流，追求高獲利 189

## 第四章

### 簽訂契約，小心再小心！

#### 一、一切都要白紙黑字契約

215

#### 1. 誠信竟是失敗之母？

215

#### 1. 全方位分析，提升營業額

189

#### 2. 別因貪小利而失去更多

194

#### 3. 小心折扣和優待券的促銷陷阱

197

#### 4. 人事成本如何精打細算？

199

#### 三、你一定要懂的大陸會計實務

205

#### 1. 支票不只有真假，還要注意效期、規定

205

#### 2. 應收帳款追訴時效只有兩年

207

#### 3. 兩岸不同的會計實務

208

#### 4. 業績掛帥，不賺就「移店」

213

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 2. 注意契約裡的違約條款           | 217 |
| 3. 房東始亂終棄，房客當自強         | 220 |
| 4. 簽訂契約的注意事項            | 225 |
| 二、細說特許加盟這一行             | 228 |
| 1. 避免蛋塔效應的擴散            | 231 |
| 2. 品牌、商標是企業識別的標誌        | 232 |
| 3. 資金是企業發展的原動力          | 233 |
| 4. 人力是企業擴充的靈魂           | 235 |
| 5. 加盟總部與加盟商之間，如何化矛盾為力量？ | 236 |
| 6. 注意特許加盟契約的黑洞          | 239 |
| 7. 加盟總部不是奸商的代名詞         | 241 |

## 第五章

### 血本無歸的實例

244

一、用「人頭」，小心乞丐趕廟公

244

1. 找人頭買房，風險非常大

244

2. 以人頭開設公司，慎防整盤被端走

247

二、合夥生意很難做

254

三、併購陷阱深，錢不要急著付

256

## 第六章

### 不分陸幹台幹，只要「能幹」就對了！

262

一、老闆大喊找不到人

262

二、老闆的用人哲學

266

三、可供效法的「一茶一坐」員工培訓

271

四、如何留住好人才？

275

## 第七章

### 掌握人脈競爭力

280

#### 一、魔術人脈學

280

##### 1. 品牌＋人脈＝錢脈

282

##### 2. 產業、人脈、資產的在地化

285

#### 二、專業經理人在大陸的生存學

288

##### 1. 從台幹到台流？

288

##### 2. 喜來公社為什麼會失敗？

291

#### 三、團購力量大，提高營業額

294

##### 1. 網路行銷

295

##### 2. 刷卡折扣

296

##### 3. 電話服務

296

##### 4. 台商雜誌和台商社群網站

298

##### 5. 公關人才、銷售專員

298

##### 6. 大眾運輸媒體

299

## 第八章

### 一定要做和一定不可以做的事

304

#### 一、選擇進場機制，決定退場機制

304

##### 1. 揭開三資企業的神祕面紗

304

##### 2. 預先想好退場機制

307

#### 二、不可碰的幾個禁忌

312

##### 1. 政治、宗教、情色，都是地雷區

312

##### 2. 什麼店面不要租？

315

#### 三、台商常遇到的幾種詐騙手法

319

##### 1. 別相信能幫你貸到款的說法

320

##### 2. 假借採購、招商、收購的騙局

322

#### 7. 傳統媒體

299

### 四、「新浪模式」：引入資金，共創雙贏

300

## 第九章

### 成功進軍大陸的祕笈

3 2 5

#### 一、全心投入是致勝關鍵

3 2 5

##### 1. 本人親臨大陸現場，從事本業

3 2 5

##### 2. 選定策略，長期發展

3 2 7

##### 3. 全家一起來，沒有後顧之憂

3 2 9

##### 4. 沒有退路，才會認真打拚

3 3 1

#### 二、「錢進大陸」的操作指南

3 3 2

##### 1. 既賺利息又賺升值

3 3 2

##### 2. 投資總額可借外債

3 3 4

##### 3. 注意外匯管制

3 3 4

## 附錄

#### 一、什麼是特許加盟？

3 3 6

## 名人推薦

3  
5  
7

|                     |             |
|---------------------|-------------|
| 1. 商業特許經營的四個制度和規範   | 3<br>3<br>8 |
| 2. 台資企業從事特許經營的特別規定  | 3<br>4<br>6 |
| 3. 簽訂、履行特許經營合同要注意之處 | 3<br>4<br>7 |
| 4. 披露資訊的內容          | 3<br>4<br>9 |
| 5. 備案時需提供的材料        | 3<br>5<br>0 |
| 6. 特許經營合同的主要內容      | 3<br>5<br>1 |
| 7. 特許經營體系必準備        | 3<br>5<br>2 |
| 二、五金繳費基數            | 3<br>5<br>3 |
| 三、最低工資和繳費基數         | 3<br>5<br>6 |

## 〔自序〕

**It is not a piece of cake.**

在中國大陸的台資企業，大都給人性價比（性能與價格比值）相當高的感覺，不但每次連鎖加盟展會，都吸引港澳台和內地的居民趨之若鶩，有興趣加盟者比比皆是。

兩岸開放通郵、通商、通航二十年來，這些在中國大陸地區開有門市的台資背景（或透過第三地投資）的公司，沒話可說是全方位影響大陸人的食、衣、住、行、育樂、文創、經貿及生活等，特別是強調品牌與通路的連鎖加盟產業，更顯朝氣蓬勃、鋪天蓋地似的在中國大陸生根發展，各家都有一套經營戰略哲學。

**在大陸鋪天蓋地的台商連鎖店**

「食」的品牌最多，再依產業細分，包括咖啡、飲料等複合式商業模式：兩岸、上島、迪歐、真鍋、仙踪林、圓緣園、快樂檸檬、C多多、永和豆漿、永和大王（已轉手）、天福茗茶、天申茗茶、85度C、COCO都可、鼎茶、花之林、葡園紅酒等。

**餐廳(包括甜品類)：**王品、西堤、金錢豹、彩色盤、鹿港小鎮(已轉讓)、千秋膳房、代官山、蛋蛋屋、健康煮、新天地(頂湯王)、晶厚、吉亨、啖吃麵、拉亞漢堡、康師傅、一茶一坐、爭鮮、鬥牛士、集集小鎮、LA PASTA義麵屋、寶萊納、仙炙軒、龍通、君豪大酒店、爭鮮、吳記老鍋底、健康煮、藏龍泰極、撈王豬肚雞、上井、神旺、呷哺呷哺、鮮芋仙、芋貴人、水果師等。

**麵包、糕餅(專賣店)：**克利絲汀、可頌坊、元祖、馬可波羅、早安巴黎、大饌、麥卡優娜 MU BREAD等。

**雞排：**豪大大雞排、超級雞車、雞排超人等。

**食品業：**統一、龍鳳水餃、旺旺食品、康師傅、台尚食品等。

**衣：**湯尼威爾、貝爾尼尼、麗嬰房、BOBDOG(童裝)、AN STYLE(時尚女裝)、達芙妮、歐迪芬、寶島眼鏡、象王洗衣等。

**住：**永慶房屋、信義房屋、華敏置業、越洋廣場、日月光廣場、鼎鼎房地產等。

**行：**格上租車、裕隆、東南旅行社、雄獅旅行社等。

**育：**三之三、吉得堡、美加等。

**樂：**湯姆熊、卡通尼樂園、百樂門、東方高爾夫等。

**生活：**百腦匯、特力和樂、多樣屋、全家、7-ELEVEN、喜士多、好又多、大潤發、