



餐飲連鎖 加盟管理

洪久賢 審閱
周勝方 編著

以系統化經營臺灣美食，征服全世界的胃

RESTAURANT FRANCHISE MANAGEMENT

本書特色



01471180

本書為國內第一本以本土化且系統化的探討餐飲連鎖經營管理書籍，主要由從產業面結合理論切入，共分為三個主要部份：

基本概念

- 發展與趨勢
- 連鎖經營概論



經營管理

- 連鎖總部、營運及績效評估、門市經營、加盟招募
- 物流及採購、行銷管理、人力資源管理



重要趨勢

- 科技應用、消防與環保衛生
- 綠色餐飲、相關法規

本書各節均有明確『學習目標』提示核心議題，並透過『相關案例』為前導，引發讀者學習興趣；文中穿插『知識饗宴』，以生動活潑內容引導讀者瞭解情景，章末並提供『實務案例』、『觀念回顧』、『問題與討論』供學生互動思考與研討。

ISBN 978-957-784-341-8



9 789577 843418



00580

餐飲連鎖加盟管理：以系統化經營臺灣美食，征服全世界的胃 / 周勝方編著。—— 一版。——

— 臺北縣中和市：華立圖書，2010.05

面： 公分

參考書目：面

含索引

ISBN 978-957-784-341-8 (精裝)

1. 餐飲業管理 2. 連鎖商店 3. 加盟企業

483.8

99006566

餐飲連鎖加盟管理

以系統化經營臺灣美食，征服全世界的胃！

Restaurant Franchise Management

審 閱：洪久賢

作 者：周勝方

圖書編號：5520

責任編輯：林玉香

封面設計：呂弋軒

出 版 者：華立圖書股份有限公司

訂書專線：(02) 22217375

購書地址：台北縣中和市員山路 504 號 5 樓之 9

帳 戶：華立圖書股份有限公司

郵撥帳號：15575863

建議售價：580 元

一版一刷：2010 年 5 月

網 址：www.jolihi.com.tw

本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換，退書請寄：台北縣中和市立德街 210 巷 3 號。
行政院新聞局核准登記局版臺業字第四五三二號

A
author

作者簡介



周勝方

現 職

- ◆景文科技大學 餐飲管理系 兼任講師
- ◆德霖技術學院 餐飲管理系 兼任講師
- ◆行政院國家科學委員會 研究助理

學 歷

- ◆國立臺灣師範大學 人類發展與家庭學系 博士生
餐旅管理與教育組
- ◆朝陽科技大學 休閒事業管理系研究所 碩士

經 歷

- ◆財團法人中衛發展中心 專案經理
- ◆臺北市政府餐飲業品質提升計畫 主辦
- ◆經濟部台灣美食服務國際化發展推動計畫 主辦
- ◆經濟部餐飲產業研究規劃案 主辦
- ◆經濟部台灣美食服務創新及科技化計畫 協辦
- ◆桃園縣大園商圈輔導計畫 顧問
- ◆經濟部中小企業處主題式特色產業輔導計畫 顧問
- ◆經濟部中小企業處社區產業國際化輔導計畫 顧問
- ◆經濟部工業局創意生活產業計畫 顧問
- ◆行政院農委會四健推廣教育計畫 專員
- ◆行政院農委會活化鄉村青年組織計畫 專員
- ◆臺北市政府 講師
- ◆淡江大學 講師
- ◆行政院農業委員會畜產試驗所 講師

- ◆中華民國四健會協會 講師
- ◆臺灣省農會 講師
- ◆屏東縣農會 講師
- ◆台中縣農會 講師

證 照

- ◆餐旅業督導 CHS 證照 合格
- ◆中餐廚師（丙） 合格
- ◆調酒證照（丙） 合格
- ◆求生滅火急救訓練 合格
- ◆會計檢定 合格

著 作

- ◆國際研討會 1 篇／國內期刊發表 1 篇

臺灣美食名聞國際，餐飲業已不再只是滿足口腹之欲的民生產業，甚至於是國家對外進行觀光、文化及農產品行銷最佳管道。台灣的餐飲業以連鎖加盟業型態蓬勃發展，就像其他台灣產業一樣以中小型甚至微型者居多，從未來產業發展的角度來看，台灣餐飲業朝向大型化、連鎖化與國際化發展似乎已是必然趨勢。

過去受到歐美及日本連鎖企業刺激，加上本土企業家的努力，台灣餐飲連鎖經營早已獨樹一格，甚至於在中國大陸遍地生根，然而餐飲連鎖涉及經營管理上的知識，從上游物流、生產、服務與消費過程中，各項步驟環環相扣，複雜度高，需結合理論及實務。在現今餐旅高等教育中，培養學生對餐飲產業有通盤全面性的瞭解與在連鎖經營管理之認知乃為重要的課題。雖然坊間論述餐飲經營或連鎖加盟經營方面的書籍相當多，然而餐飲產業特性不同於其他連鎖服務業，目前國內較欠缺本土性且有系統論述餐飲連鎖加盟管理之教科書。

勝方目前於國立臺灣師範大學博士班進修，曾任職於經濟部及農委會所屬財團法人單位，與餐飲業界互動頻繁，輔導相關餐飲業者不遺餘力。基於對餐飲業的熱愛與提升餐飲連鎖經營知能之使命感，希望透過學理與實務經驗結合，以深入淺出的方式與讀者分享。作者經過三年的潛心籌備規劃、設計與編撰，本書內涵包括餐飲連鎖發展與趨勢、經營概論、連鎖總部、營運計畫及績效評估、門市經營管理、加盟招募、物流及採購、行銷、人力資源管理等，而且為因應餐飲連鎖經營管理特性與現代趨勢，書中加入科技應用、消防與環保、綠色餐飲以及相關法規說明，使更符合現今餐飲連鎖經營概念，所舉案例貼近臺灣民眾日常生活，淺顯易懂，能引發共鳴及進行課堂討論。

本書的內容豐富、文圖並茂，能引領讀者對連鎖餐飲經營有更深一層的認識，奠定未來從事餐飲連鎖經營管理工作根基，強化其營運管理能力。更值得一提的是本書編撰具有特色，各章皆有明確的「學習目標」提示核心議題，「摘要」提供整體性概念；「餐飲新視界」以相關案例為前導，引發讀者學習興趣；文中穿插「知識饗宴」，生動活潑的方式引入該章節之情景；章末並有「餐飲經營風向球」提供實務案例；「觀念回顧」、「問題與討論」等供學生互動思考與研討。本書編排符合教學原理，有利於教師教學與學生閱讀，是一本相當用心編撰的教科書，特推薦給各大學餐旅系所師生。

德霖技術學院 校長

洪久賢

家母從事團膳工作，從小就跟隨她在若大的廚房裏長大，燒著柴火的大灶猶如魔法般變出一道道的美味佳餚，經常要服務近千人用餐，大家都誇她手藝好，而她卻總是謙虛的回答「沒什麼，照起工（按步就班），實實在在可以煮出好料理」，我卻總覺得她不願說出美味的秘密。

一直到 1993 年軍中退伍後，加入了當時熱門的「池上飯包」連鎖餐飲店工作，當時北部池上飯包連鎖品牌就有好幾家，而眼見時機成熟，也跟朋友合開了家盒餐店，開店才知道餐飲業真是門辛苦的行業，從採購、烹飪、包裝、送貨、收款樣樣自己來，收入卻十分不穩定，想起母親的話才知道自己太輕視餐飲經營管理，決定重拾書本，「照起工」從頭學起。

一路從景文科技大學餐飲管理系二專部開始，到朝陽科技大學休閒事業管系研究所畢業後，於中衛發展中心從事企管顧問，專職於推動經濟部台灣美食相關計畫，一邊就讀國立台灣師範大學餐飲管理研究所博士班，工作與學習之餘，也在大學教授「餐飲連鎖經營」、「綠色餐飲」等課程，當時深感餐飲連鎖經營方面相關教科書的不足，使得自己有提筆的動機。然而個人並不敢以學者自居，明知不容易，但這些年來積極與全國餐飲連鎖業者互動，另一方面也費心搜集產業發展相關資料，積極從事撰寫工作，也在業界的鼓勵下完成寫作，寫書像作菜，要作出一道美味安心的好料理，「照起工」不能偷工減料，是一定要的，本書從發想到付梓歷經三年，這段期間，感謝師長肯定與業界先進指正。

期 望

碩士班畢業踏入職場從行政院農委會到經濟部推動政府相關計畫以來，有幸走訪地方鄉鎮，深感臺灣真是個美食天堂，由於地理及歷史環境上都是相當特別的地方，我們有高山提供高海拔清脆甜美的蔬果，也有綿延環繞的海岸提供豐富的海鮮，蘭陽與嘉南等平原上生產世界種類最多香 Q 彈牙的稻米，在飲食文化上早期受到閩南、客家、原住民文化薰陶，隨後受到日本，國民政府播遷來台影響，而加上國際貿易往來頻繁，異國料理與地方料理融合，以早餐店為例，沒有一個國家能像在台灣一樣同時看到清粥小菜、油條豆漿、飯糰、三明治奶茶、漢堡等多元選擇出現在街頭店家菜單上，更別提到其他如火鍋、餐館、速食等不同的餐飲連鎖店，形成轉角即美食，處處有驚喜的臺灣美食印象。

餐飲與生活息息相關，台灣餐飲業兼具了傳統與新潮，突顯出臺灣人多元、新潮、精緻、快速、親切、懷舊、勇於嘗試等性格，而菜餚烹調方式亦趨向無國界方式，把各地方料理的元素融為一體。台灣人廣納百川又俱有創意，懂得吃也喜歡吃，加上創業風潮興盛，這麼多元的需求也創造出世上餐飲店連鎖品牌密度最高的國家，餐飲連鎖企業無疑是台灣國家的競爭力也是臺灣

人進軍全世界的重要產業。然而能在市場上站穩腳步的連鎖餐飲業者，憑藉著不只是一股熱忱，更需要在經營各方面的提升。

在 21 世紀全球化的世界潮流，因應餐飲消費型態與市場商機的快速轉變之下，要將餐飲業經營的有聲有色將更加複雜及困難，本書內容主要介紹現今餐飲連鎖發展與形態，透過總部經營、門市管理、加盟招募、物流及採購、行銷與促銷、人力資源管理、年度營運及績效評估、科技應用甚至於消費與衛生等資訊，希望能與有志從事餐飲連鎖經營者分享。

然而，接觸餐飲產業時間越久，深覺餐飲經營博大精深，浩瀚如海，本書期望，希望更多有志從事餐飲連鎖經營工作朋友，除了按步就班（照起工）之外，也能以更有系統化方式經營臺灣美食品牌，以更穩健的腳步，立足台灣，進軍國際市場，征服全世界人的胃，讓世界各地消費者體驗台灣美食真善美。

特 色

本書提供初學者探究餐飲連鎖經營相關概念，主要由從產業面結合理論針對餐飲連鎖經營角度切入，共分為三個主要部分，首先為「發展與趨勢」、「連鎖經營概論」介紹，此部分主要建立基本概念，介紹美國、日本及中國大陸與台灣連鎖餐飲習習相關國家產業發展概況，並且介紹連鎖定義特色及連鎖總部設計與功能，第二部分重點開始介紹「連鎖總部」、「門市經營」、「加盟招募」、「物流及採購」、「行銷管理」、「人力資源管理」、「年度營運及績效評估」等經營構面的基本概念，最後則在「科技應用」、「消防與環保衛生」、「綠色餐飲」、「相關法規」等重要單元作進一步的介紹，本書每章節均有實務案例及思考題項，透過業界實例提供讀者反思餐飲連鎖經營各項重要課題，增加未來從事相關工作時解決問題的能力。

感 謝

本書得以完成有賴諸多師長與友人的協助，在沒動筆前看到別人大作有時還會抒發己見，但自己在撰寫過程中才知道舉筆有千斤重的感覺。完成此書時，即將受到業界前輩及學術界先進無情嚴厲的考驗，深感惶恐不安。這條路走的越久，越深感世界的浩瀚無涯，自己渺小無知，但與其期待他人或業界前輩出書共享，倒不如自己走出第一步。

在此由衷感謝引領我沐浴學術殿堂的恩師洪久賢校長、孫瑜華所長、劉元安、王國欽、胡夢蕾、鄭政宗等諸位老師的指導，此外亦感謝財團法人中衛發展中心蘇錦夥總經理、張維華副總經理等人讓我有機會不斷與國內餐飲連鎖業者作緊密互動，也謝謝家人好友與華立圖書玉香組長、戈軒兄協助，完成此書最大無形力量為家母周雪花女士常在我怠惰時頻頻督促。

周勝方

how to read this book

• 餐飲新視界

精選與本書相關實務案例作為閱讀前導，藉此激起讀者的學習興趣與思考能力，以利研讀後續內容；同時作者並根據個案主題分享相關的想法，協助未來探討本書章節內容時能更加切合業界實務，引導讀者作進一步的反思。

• 本章摘要

主要為本章內容重點摘述，讓同學於閱讀前能快速瞭解章節基本的概念，以求在學習過程中能更快的融入章節內容。

餐 CASE STUDY 新視界

王品牛排

王品成立於 1990 年，經營者鮑迪董事於當時認為台北的市場還太深，遂先向南發展，北部最後才設點開店，結果大放異彩，並開創了多品牌經營，依 2007 年中華餐館協會台灣前 500 大服務業報告中可發現，以豪華型進行比較王品 (34 個)、統一 (28 個)、華新 (21 個)，其中王品已成為台灣第一名的餐飲集團。

台灣餐飲業競爭激烈，市場飽和程度相當的快，如要成功，即會面臨第一品牌佔數過多的問題。能養多品牌成了王品的一大特色，目前 7 個品牌的餐飲連鎖系統，近 4 年來的快速發展，200 集團營業額達新台幣 34 億元，為國內多品牌連鎖經營的典範，也展現持續動能，而王品在 1999 年首度赴美開立分店，經過近 5 年來遠征大陸、王品，是王品的近年來的主戰場。

地顧客體驗，王品餐飲王品最早的品牌台塑牛王品最傳的王品標語「一週的最佳規格，經 72 種條件 100% 解嚴，讓沒吃過的，與而聰明的人，也能享受王品客戶在有限預算內獲得最佳性，尤其是王品，業績出競爭優勢。



王品 Wang Steak

王品 (WAGYU) 王品牛排 (圖片來源：7)

本章摘要

飲食是人類生活不可缺少的物質基礎，也是人類文明的重要組成部分，中華飲食文化源遠流長，歷史悠久，又不斷創新發展，可謂博大精深。從台灣日常生活中最常聽見的招呼用語「吃飽沒？」以及對日常生活中、衣、住、行、娛樂的排序來看，可以很輕易的瞭解到在華人心

飲食，更是從人類早期（生產）、食品加工業、個體古老及現代化的行業事件可以滿足最基本的文化與文學的呈現藝術創舉來國際社會頂端吃來一種風潮。

CHAPTER 1

發展與趨勢

學習目標

- 瞭解各國不同市場發展現況
- 探討台灣餐飲連鎖經營發展現況與趨勢
- 分析餐飲連鎖經營趨勢與課題

餐飲連鎖加盟發展
Restaurant Franchise Management

• 學習目標

於章首簡要的介紹各章主要的學習目標與重點，協助讀者概括性的認識本章的核心議題。

● 觀念回顧

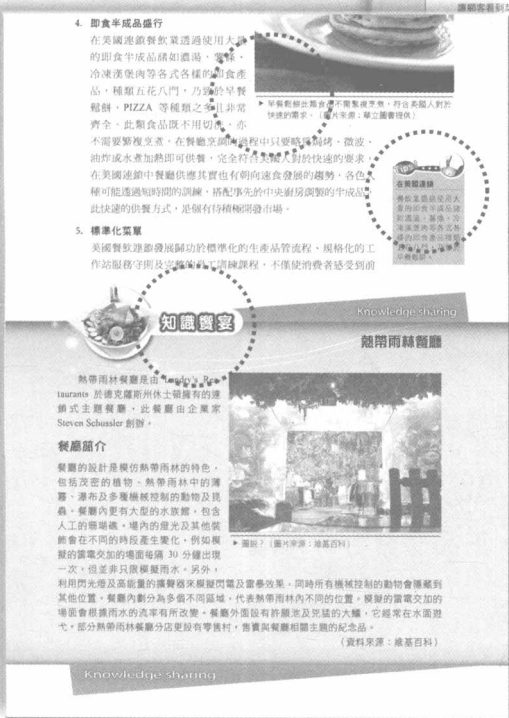
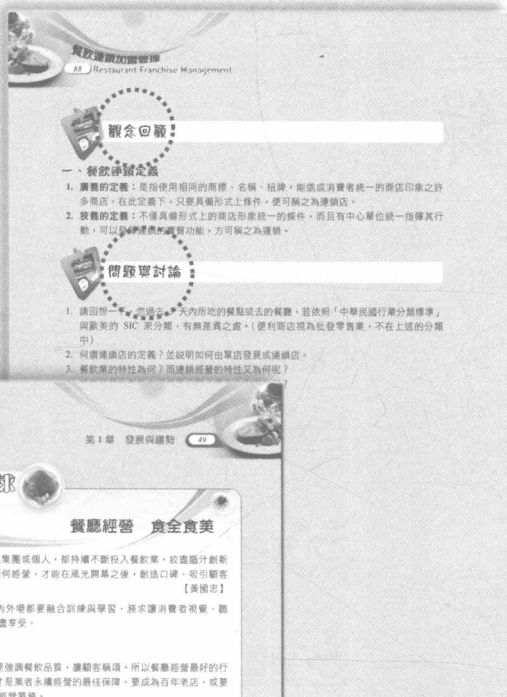
章末的觀念回顧主要在摘述章節的重點內容與觀念，使讀者能在閱讀完該章節內容後；再次強化本身記憶並回顧是否已充份理解該章重點。

● 問題與討論

本章問題主要是以章節內容針對餐飲連鎖經營上各主題的概念進行討論，可測試讀者對於內容的瞭解程度，並有益回顧該章節重點。

● 餐飲經營風向球

於各章末都介紹一篇與該章相關實務案例，授課者可於教授內文後；要求學生進行導讀，並安排學生分組討論後續「互動思考」，加強學生對該章觀念與實務上的融會貫通。



● 照片圖說

相關重點內容透過圖表可協助作更清晰的說明，幫助讀者有效掌握相關重要資訊及理論，且於內文中穿插照片，讓讀者感受到餐飲連鎖經營實務上的狀況。

● TIPS

該章節重點提示，協助讀者摘述章節的重點內容，方便瀏覽段落中的精華片段。

● 知識饗宴

本書於章節中會穿插不同的主題知識，豐富章節內容，以更生動活潑的方式協助讀者進入章節情景。

作者簡介	ii
推薦序	v
自序	vi
如何閱讀本書	viii
圖表目錄	xii

Chapter 1 發展與趨勢 2

 餐飲新視界	王品牛排	4
➡ 第一節	各國餐飲市場發展概況	7
 知識饗宴	熱帶雨林餐廳	12
➡ 第二節	台灣餐飲連鎖經營發展歷程與現況	30
 知識饗宴	兩岸連鎖業成高盛、凱雷新寵兒品牌效應廣，獲利回收快	37
➡ 第三節	餐飲連鎖經營趨勢與課題	38
 餐飲經營風向球	餐廳經營 食全食美	47
	觀念回顧	51
	問題與討論	52

Chapter 2 餐飲連鎖經營概論 54

 餐飲新視界	由路邊攤到連鎖，鬍鬚張跨越經營挑戰	56
➡ 第一節	餐飲連鎖定義	61
➡ 第二節	餐飲連鎖經營特性	67
 知識饗宴	台灣味牛肉麵風靡中國	75
➡ 第三節	連鎖經營組織型態	76
 餐飲經營風向球	面對挖角風，王品徵召台幹登陸	86
	觀念回顧	88
	問題與討論	89

Chapter 3 餐飲連鎖總部 90

 餐飲新視界	創業學堂 —— 傳統與現代（鮮芋仙）	92
 第一節	餐飲連鎖組織設計	96
 知識饗宴	連鎖店	106
 第二節	餐飲連鎖總部功能	107
 第三節	總部經營成功要素	111
 餐飲經營風向標	市場導向組織文化四要素	115
	觀念回顧	117
	問題與討論	117

Chapter 4 營運計畫及績效評估 118

 餐飲新視界	台商連鎖餐飲業者，掀起返台風潮	120
 第一節	年度營運計畫	122
 第二節	預算編列	128
 第三節	績效衡量	131
 第四節	競爭對策	142
 知識饗宴	平衡計分卡	152
 餐飲經營風向標	全台經濟衰退，老二卻能逆勢成長	154
	觀念回顧	157
	問題與討論	158

Chapter 5 門市管理 160

 餐飲新視界	與成功有約，把店交給顧客，連鎖餐飲的秘密武器	162
 第一節	商圈調查	164
 知識饗宴	夢時代購物中心	167
 第二節	立地條件	168

→ 第三節	賣場規劃	176
→ 第四節	餐飲服務品質	179
 知識饗宴	台灣小吃界的 LV —— 服務品質最佳範列	196
 餐飲經營風向球	顧客抱怨・天使的聲音	198
	觀念回顧	200
	問題與討論	200

Chapter 6 加盟招募 202

 餐飲新視界	《產業風雲》賣 35 元咖啡創出百億市值	204
→ 第一節	權利、義務及規範	207
 知識饗宴	經營形式	211
→ 第二節	制定加盟辦法	213
 知識饗宴	餐飲連鎖總部致勝秘訣	215
→ 第三節	招募方式	216
→ 第四節	加盟者條件	219
 知識饗宴	加盟連鎖	221
 餐飲經營風向球	休閒國聯集團	223
	觀念回顧	225
	問題與討論	226

Chapter 7 物流及採購 228

 餐飲新視界	賣早餐像做實驗，六年新秀強壓龍頭	230
→ 第一節	物流及採購概論	233
 知識饗宴	食物的保存方式	241
→ 第二節	餐飲連鎖物流管理模式	242
 知識饗宴	鮮食供應鏈	250



知識饗宴



餐飲經營風向球

第三節	發展趨勢	252
	物 流	258
	一、台灣麥當勞	260
	二、鄧師傅滷味	262
	觀念回顧	265
	問題與討論	266

Chapter 8 行銷管理 268



餐飲新視界

7-ELEVEN 從便利商店到食尚賣便當 教麥當勞叔叔坐立難安	270
------------------------------------	-----

第一節	連鎖餐飲策略行銷	273
-----	----------	-----

第二節	服務行銷組合	286
-----	--------	-----



知識饗宴

網路行銷	294
------	-----

第三節	促銷活動	295
-----	------	-----



知識饗宴

全球在地化的品牌精神	301
------------	-----



餐飲經營風向球

《爭鮮壽司》從成衣到食尚 陳上樸的求生戰，竟創 25 億營業額	302
------------------------------------	-----

觀念回顧	305
------	-----

問題與討論	306
-------	-----

Chapter 9 人力資源管理 308



餐飲新視界

餐飲業人力需求波動大，網路人力銀行現商機	310
----------------------	-----

第一節	人力資源管理程序	313
-----	----------	-----

第二節	人力資源規劃	314
-----	--------	-----



知識饗宴

人力資源管理	318
--------	-----

第三節	招募與汰減	319
-----	-------	-----

第四節	員工甄選	323
-----	------	-----

➔ 第五節	員工訓練與發展	328
➔ 第六節	員工績效評估	331
➔ 第七節	員工薪酬與福利	334
➔ 第八節	員工生涯發展管理	336

 餐飲經營風向標	比廚藝、服務、反應和團隊默契——遠東餐廚達人賽介紹	340
	觀念回顧	342
	問題與討論	342

Chapter 10 科技應用 344

 餐飲新視界	無線點餐系統，PDA 點餐蔚為流行	346
➔ 第一節	科技應用範疇	348
 知識饗宴	銷售時點情報系統	351
➔ 第二節	食品科技應用	352
➔ 第三節	IT 科技應用	365
 知識饗宴	商業智能	375
 餐飲經營風向標	油炸品質影響消費者健康，食品科技如何讓食物更安全	376
	觀念回顧	378
	問題與討論	378

Chapter 11 消防與環保 380

 餐飲新視界	直擊全球最大餐飲與旅館展大趨勢 物價漲找出路，食材餐具綠創意	382
➔ 第一節	消防逃生	384
 知識饗宴	餐飲經營，首重安全第一	388
 知識饗宴	環保 4R	391
➔ 第二節	滅火方法	393

 知識饗宴	「自己的財產，自己保護」	394
 第三節	環境保護	396
 餐飲經營風向球	油煙、噪音、污染，餐飲連鎖店需克服的主要生存問題	401
	觀念回顧	403
	問題與討論	403

Chapter 12 綠色餐飲 404

 餐飲新視界	環保局表揚污染防治評鑑優良餐廳	406
 第一節	節約能源	409
 知識饗宴	全球暖化的效應	411
 第二節	有效用水	412
 第三節	廢棄物減量	412
 第四節	減少污染	414
 第五節	建築及裝潢	414
 知識饗宴	綠色建築	415
 第六節	永續食物	416
 餐飲經營風向球	農產品標示不清，可能危害健康	418
	觀念回顧	420
	問題與討論	420

Chapter 13 相關法規 422

 餐飲新視界	拒美牛內臟，臺北市政府動用消保法	424
 第一節	連鎖企業的揭露規範	426
 第二節	民法上的規範	430
 知識饗宴	加盟商品內容不實罰 12 萬	439
 第三節	智慧財產權上的規範	440