

連鎖加盟及餐飲鏈結發展計畫
(109-112年)
(核定本)

中華民國 108 年 5 月

目錄

壹、計畫緣起	1
一、依據	1
二、產業背景	1
三、未來環境預測	3
(一) 產業面	3
(二) 消費面	5
(三) 國際面	10
四、問題評析	15
(一) 服務營運面	15
(二) 多元消費面	18
(三) 海外擴張面	21
五、社會參與及政策溝通情形	23
貳、計畫目標	25
一、目標說明	25
二、達成目標之限制	27
參、現行相關政策及方案之檢討	29
肆、執行策略及方法	38
一、主要工作項目	38
(一) 推動策略架構	38
(二) 分期(年)工作摘要	40
二、執行步驟(方法)與分工	42
(一) 分項一：服務力提升	42
(二) 分項二：群聚餐飲輔導轉型	43
(三) 分項三：多元行銷促進消費	45
(四) 分項四：系統輸出國際布局	47
(五) 分項五：臺灣美食國際行銷	48
三、分期(年)執行成果	51
伍、期程與資源需求	55
陸、預期效果及影響	62
柒、財務計畫	63
捌、附則	66

表目錄

表 1 臺灣近五年經濟成長率資料	1
表 2 民國 103~107 年批發與餐飲業營業額、年成長率	3
表 3 民國 98~106 年來臺旅客目的統計	8
表 4 民國 102~106 年觀光收入統計表	8
表 5 民國 101~106 年來臺旅客平均每人每日在臺消費金額表	9
表 6 民國 106 年受訪旅客在臺期間參加活動排名	9
表 7 民國 106 年受訪旅客主要遊覽景點排名	10
表 8 東南亞主要國家	11
表 9 新南向主要國家市場簡要分析	12
表 10 典型連鎖及餐飲企業發展常見問題	15
表 11 內需型服務業市場衰退	19
表 12 產學各界意見彙整表	24
表 13 全程計畫各年度重點策略規劃	26
表 14 各計畫執行差異	35
表 15 全程計畫各年度重點規劃	40
表 16 年度人力資源需求表	55
表 17 年度經費需求表	56
表 18 各項策略之推動重點經費需求	57
表 19 風險預防及危機處理表	67

圖目錄

圖 1 2006-2016 年全球各區域餐飲市場年成長率趨勢圖	14
圖 2 四年計畫策略方向	25
圖 3 推動策略與架構	38

壹、計畫緣起

一、依據

- (一) 行政院 108 年 1 月 10 日第 3634 次會議「因應 2019 總體經濟變動內需策略規劃報告」強化內需策略建議規劃辦理。
- (二) 行政院 107 年 12 月 10 日院授發綜字第 1070802190 號函「2030 雙語國家政策展藍圖」。
- (三) 行政院 105 年 8 月 16 日新南向政策綱領提出之「新南向政策推動計畫」。
- (四) 經濟部 108 年「重點產業發展策略－商業服務業」。

二、產業背景

臺灣受惠於先進國家的經濟帶領，全球貿易、投資、金融市場等經濟動能活絡，近年整體經濟表現優於預期，然而進出口貿易仰賴美國、日本、中國大陸等國家，經濟熱度高度連動的影響下，將隨著國際局勢而變化。根據主要國際經濟預測組織之資料如下表 1，放眼 108 年經濟局勢皆預期下滑，主要因素為美中貿易戰動盪加劇、美國聯準會(FED)縮減資產負債表計畫與升息策略、國際油價波動，使得全球經濟動能浮現由盛轉衰。而觀察各經濟研究單位預測數值，108 年經濟成長率預估將下降 0.3~0.5 個百分點，顯示各國經濟展望皆轉趨保守，因此除持續協助國內企業拓展海外市場外，亦需轉向擴大我國內需市場，刺激民間消費、吸引外國遊客來臺，以內需驅動未來推升經濟成長的主力。

表 1 臺灣近五年經濟成長率資料

單位：%

年度	104	105	106	107	108
	實際值			預測值	
行政院主計總處	0.83	1.17	2.50	2.66	2.41
中央研究院	-	-	-	2.64	2.45
中華經濟研究院	-	-	-	2.62	2.18
台灣經濟研究院	-	-	-	2.57	2.20

IHS Markit	-	-	-	2.59	2.15
------------	---	---	---	------	------

資料來源：本計畫彙整

為提振民間消費動能，藉由刺激日常生活開銷（食衣住行育樂）活絡市場，而各家企業為求搶佔先機，透過連鎖加盟的服務模式擴張企業規模，加深消費者品牌印象與價值，提升品牌忠誠達到持續回購消費的目的。連鎖模式的經營業態可概括成一般零售業、綜合零售業、生活服務業、餐飲服務業，與民眾生活樣態息息相關，依經濟部商業司《2016 年連鎖產業經營概況調查》顯示，連鎖業經濟產值高達 2.68 兆元，占我國服務業產值 24.4%，此外門市數 15.3 萬餘家及 69 萬從業人員，且整體規模呈現持續向上的成長態勢，皆顯示連鎖加盟業為我國服務業相當重要的業態，對社會影響甚劇。同時，在臺灣民以食為天，臺灣餐飲業自 101 年起營業額連年創新高，截至 107 年已連續 16 年創新高，107 年截至 11 月餐飲業整體營業額已達新臺幣 4,299 億元，較去年同期成長 4.9%，預估未來臺灣餐飲業市場仍持續成長。

綜覽連鎖加盟及餐飲業對國內整體服務業發展之重要性，達到活絡內需市場的目的，除加強企業在前端第一線服務的能力與品質外，更應回歸後端引客、集客、留客及回客策略，全面提升企業服務功能，才能持續刺激消費者前來。因此，以系統性、策略性地推動消費者體驗優化、特色餐飲環境、提升服務定位、聯合品牌行銷等作法，以帶動連鎖加盟及餐飲業營運成長、提振買氣，並持續協助國內連鎖及餐飲業海外輸出機會，以擴大海外品牌知名度，進而同步影響國外觀光客對於我國連鎖及餐飲品牌的意識進而來台消費，開創更高之產業產值，活絡產業經濟。

爰此，依據「行政院所屬各機關中長程個案計畫編審要點」相關規定，研擬 109~112 年「連鎖加盟及餐飲鏈結發展計畫」。

三、 未來環境預測

根據我國行政院主計總處的資料顯示，106 年臺灣 GDP 產值 17.43 兆元，服務業產值 10.95 兆元（占 GDP 比重 62.87%），就業人口高達 673 萬人，顯示我國服務業為經濟活動的主體外，亦為創造就業機會的主要來源，各項數據皆顯示服務業為臺灣最主要的經濟核心，亦為供應勞動市場的重要產業，推動臺灣經濟發展。

目前臺灣面臨國際經貿情勢轉變，國內亦面臨國際化、市場需求持續調整、人口高齡化與少子化趨勢，亟需政府引領產學研各界共同克服，包括加強企業創造附加價值能力、重建產業生態系、協助企業開發國際通路及加速品牌國際化等挑戰。除了持續刺激國內買氣外，亦期透過服務輸出擴大臺灣連鎖品牌的優質形象，吸引外國旅客來臺觀光促進經濟動能，針對未來環境預測本計畫分為「產業面、消費面、國際面」進行討論。

（一）產業面

1.連鎖加盟業為驅動內需市場的主要動能之一

為使消費者獲得一致性的服務與產品，企業透過連鎖加盟的經營模式，開放有意加盟品牌的企業主加入，拓展企業規模。由於連鎖經營具可持續複製成功營運模式的優勢，因此應用的業態業別多元廣闊，包含食衣住行育樂，與日常生活密不可分，概括可分成綜合零售業、一般零售業、生活服務業、餐飲服務業。

根據經濟部統計處《批發、零售及餐飲動態調查》，零售業營業額連續 10 年創新高，達到 4.27 兆元，成長率 3.17% 為 4 年來的最大增幅。餐飲業的營業表現則連續 16 年開創佳績，達到 4.73 億元，成長率高達 4.59%，預估未來臺灣零售及餐飲業市場仍會持續擴張成長，詳細資料如下表 2。

表 2 民國 103~107 年批發與餐飲業營業額、年成長率

單位：億元，%

年份	零售業		餐飲業	
	營業額	成長率	營業額	成長率
103	40,074	3.89	4,129	3.05
104	40,203	0.32	4,241	2.69
105	40,968	1.90	4,394	3.62
106	41,451	1.18	4,523	2.94
107	42,765	3.17	4,731	4.59

資料來源：經濟部統計處「批發、零售及餐飲業動態調查」。

根據 107 年 TTR《臺灣趨勢研究報告》、《2018 臺灣連鎖店年鑑》指出，近年來連鎖加盟及餐飲業的企業家數、銷售額及從業人員數均呈現逐年成長趨勢，我國民眾消費及飲食習慣逐漸改變，加上日、韓及東南亞觀光客人數持續成長，也連帶提升連鎖加盟及餐飲產業的整體營收。雖然連鎖加盟及餐飲業營收持續成長，但近年來有成長趨緩的現象，顯示產業競爭激烈，漸趨向飽和分食市場。

若要在激烈的消費市場競爭脫穎而出，除了管控成本及保持良好的品質之外，隨著消費者越來越重視網路評價，未來業者可加強經營網路社群，增加網路曝光度，並注意網路評價的影響，對於負面評價須予以回應及改進；而為了吸引觀光客，在觀光地區的業者可使用具多國語言的菜單，並聘用能說多國語言的服務人員，讓國際觀光客留下良好印象；而知名品牌則可擴展海外連鎖，將臺灣美食行銷至全世界，藉此持續拓展全球市場。

2.因應顧客消費習性變化快速，展店策略轉為質的提升

根據臺灣連鎖暨加盟協會《2018 臺灣連鎖店年鑑》調查，顯示 107 年臺灣連鎖店總門市數量已達 104,959 家（含直營店與加盟店），連鎖總部則達 2,781 家，近兩年成長開始趨緩，且連鎖總部規模呈 M 型化發展，中大型連鎖品牌採取多品牌策略，評估商圈後仍持續展店或視商圈轉移遷店，以提高市占率；中小型單一品牌的連鎖總部，成本評估上則更加謹慎，使得加盟店數小幅成長，直營店數降低。另根據資

誠聯合會計師事務所《2017 年全零售報告》及經濟部統計處《2018 年批發、零售及餐飲業經營實況調查報告》指出許多企業有營收業績下滑或毛利減少的情形。

因此，門市的拓展已不是連鎖企業營運的首要目標，反而是如何透過產品特色、高質服務、品牌價值、美味及用餐歷程體驗，加上具制度化、系統化、標準化的管理模式，才能以具優質化消費環境、體驗及有效管理的營運成本，來掌握顧客及提升營運績效。

（二）消費面

1. 消費並非僅滿足物質需求，轉向情感連結

根據資誠聯合會計師事務所《2018 全球消費者洞察報告》、《2018 消費者體驗的未來》等資料顯示，過去消費者在意的「性價比(C/P 值)」逐漸退燒，取而代之是消費過程中的「客戶體驗 (Customer Experience, CX)」，可發現消費習性已開始從滿足生活、商品價格與品質、物質上的需求，逐漸轉為情感上的寄託與連結，越來越重視「服務的價值體驗」。像是具有代表性美食的國家，美食菜餚是吸引國際觀光客到訪的關鍵要素之一，從臺灣、泰國、韓國、法國等觀光到訪調查都可以看到國家美食的影響。

(1) 服務體驗為購買的關鍵因素之一

研究發現全球有 45%消費者願意把錢花在「體驗」、55%把錢花在「產品」，兩者比例幾乎各占一半。此外高達 73%的全球受訪者表示，一個美好的消費服務體驗除提升品牌忠誠度，更是關鍵的驅動因素之一。例如健身場館透過穿戴式載具，融入訓練過程當中，建立消費者數據資料給予更客製的訓練課程；亦像是餐飲美食透過盤整，建立掌握及提供美味及愉快的用餐體驗，將可以建立消費者的品牌的忠誠度及口碑。反之，該調查也指出 32%的受訪者表示只要經歷過一次糟糕的服務體驗，就會離開自己喜愛的品牌，甚至有高達 60%的受訪者，消費過程中感受到不友善的服務，將會直接放棄購買。

根據《哈佛商業評論》研究顯示，有情感聯繫的消費者推廣企業產品與服務的程度、顧客回頭率，是一般消費者的 3 倍，而韓國推展韓食世界化過程中就以影視戲劇作為美食的載體共同向國際輸出，不斷建立韓式料理食用代表料理意象--泡菜，加深國內外民眾的記憶跟指名。

(2) 優質客戶體驗的潛在投資回報高

根據報告指出，全球消費者願意多花 16% 的價格購買具有高品質客戶體驗的產品和服務，若能有效配合行銷與話題的策略操作，將更能有效帶動銷售表現。根據《哈佛商業評論》研究顯示，有情感聯繫的消費者推廣企業產品與服務的程度、顧客回頭率，是一般消費者的 3 倍。

臺灣的零售市場也同樣的表現類似情境，根據《2018 年零售市場新藍海》調查報告，除了強化產品的功能性、高純度、高品質以外，透過有效的情感連結（如包裝與口味會仿造日韓風格概念），使銷售表現成長 12%，再搭配季節性與話題性的操作，拉近消費者距離成功帶動話題。

(3) 臺灣美食已具吸引力，應聚焦擴散

凡被世界稱呼的美食王國，都會有代表性的食物，像法式料理、日式懷食料理、泰國廚房、韓食等，都有明確的品項及口味，可作為吸引來訪以及美食輸出的標的，臺灣美食雖已經深獲國際人士好評及喜愛，例如：珍珠奶茶、臺式炸雞、滷肉飯等，已經深植人心，並且外銷成功，只是具代表性的品項仍然不足，在整體臺灣美食的代表性品項上，需要更豐富化及連結在地食材，以發展出具代表性的臺灣美食系統。

2. 結合多元通路提供便捷消費體驗

根據 105 年經濟部商業司《連鎖產業經營概況調查》資料顯示，臺灣連鎖加盟業導入新科技以行動電子商務比例最高(46.7%)，其次是線上線下虛實整合(25.1%)、行動支付(14.1%)，顯示連鎖及餐飲企業

已開始配合消費者行動購物的消費行為，開發新的銷售通路。

在應用電子商務的工具方面，使用 FB 粉絲團的比例最高(61.0%)，其次是自行建立公司購物網站(35.3%)與購物平台銷售(23.5%)，顯示連鎖及餐飲業者對社群網路銷售方式仍占有最大的興趣及應用度。

傳統媒體式微，加上資通訊發達之後，數位媒體興起及快速穿透，相關行銷工具已經大幅數位化了，在連鎖及餐飲企業的應用上，應該適切使用數位工具行銷，例如社群媒體 FB、自媒體及電商平臺等，以快速提供消費者訊息及服務。

3.國際來臺旅客持續增高

從 97 年開放陸客來臺觀光、簡化入出境程序、拓展國際航線等各項政策大幅提升國際旅客來臺便利性，至 106 年已突破 1,073 萬人次，較 105 年成長 4.61%；107 年 12 月 2 日較 106 年提前 2 週達成 1,000 萬人次目標。

隨著時代不同，來臺旅客的目的亦有差異，98 年來臺觀光人數 2,298,334 人次，接著每年來臺觀光人數逐年成長，106 年來臺觀光人數達到 7,648,509 人次，增幅 232.78%。詳細資料如下表 3

表 3 民國 98~106 年來臺旅客目的統計

單位：人數

年份	總人數	觀光	業務	探親	會議	求學	其他
98	4,395,004	2,298,334	795,669	413,942	68,925	54,701	763,433
99	5,567,277	3,246,005	937,777	496,627	88,097	62,681	736,090
100	6,087,484	3,633,856	984,845	500,131	81,780	62,829	824,043
101	7,311,470	4,677,330	893,767	444,213	62,988	62,719	1,170,453
102	8,043,280	5,901,400	690,460	491,890	50,870	33,700	874,960
103	9,910,204	7,192,095	769,665	393,656	63,135	56,562	1,435,091
104	10,439,785	7,505,457	758,889	408,034	60,777	59,204	1,647,424
105	10,690,279	7,560,753	732,968	428,625	64,704	67,954	1,782,139
106	10,739,601	7,648,509	744,402	455,429	66,519	73,135	1,704,569

資料來源：交通部觀光局「106 年來臺旅客來臺目的統計」。

此外，106 年我國觀光收入 255.05 億美元(新臺幣 7,770 億元)，占 GDP 約 4.45%，來臺旅客貢獻外匯收入達 123.15 億美元(新臺幣 3,748 億元)，詳細資料如下表 4。

表 4 民國 102~106 年觀光收入統計表

項目		106 年	105 年	104 年	103 年	102 年
總金額		255.05 億美元/ 新臺幣 7,770 億元	256.71 億美元/ 新臺幣 8,293 億元	257.29 億美元/ 新臺幣 8,190 億元	248.11 億美元/ 新臺幣 7,530 億元	214.73 億美元/ 新臺幣 6,389 億元
GDP 百分比		4.45%	4.83%	4.89%	4.67%	4.18%
來臺旅客	觀光收入	123.15 億美元/ 新臺幣 3,748 億元	133.74 億美元/ 新臺幣 4,322 億元	143.88 億美元/ 新臺幣 4,589 億元	146.15 億美元/ 新臺幣 4,438 億元	123.22 億美元/ 新臺幣 3,668 億元
	來臺人次	10,739,601 人次	10,690,279 人次	10,439,785 人次	9,910,204 人次	8,016,280 人次
	平均每 人消費	179.45 美元	192.77 美元	207.87 美元	221.76 美元	224.07 美元
國內旅遊	觀光收入	131.90 億美元/ 新臺幣 4,021 億元	122.97 億美元/ 新臺幣 3,971 億元	113.41 億美元/ 新臺幣 3,601 億元	101.96 億美元/ 新臺幣 3,092 億元	91.51 億美元/ 新臺幣 2,721 億元
	來臺人次	1 億 8,345 萬 旅次	1 億 9,037.6 萬 旅次	1 億 7,852.4 萬 旅次	1 億 5,626 萬 旅次	1 億 4,261.5 萬 旅次
	平均每 人消費	新臺幣 2,192 元	新臺幣 2,086 元	新臺幣 2,017 元	新臺幣 1,979 元	新臺幣 1,908 元

資料來源：交通部觀光局「106 年來臺旅客消費及動向調查」、「國人旅遊狀況調查」。

從各國來臺旅客平均每人每日消費金額表分析，以日本旅客每人每日在臺消費金額最高，106 年達 214.05 美元；其次是新加坡及中國大陸，新加坡的旅客從 101 年開始至 105 年增長幅度較其他國家來的高。由於中國大陸目前仍以團體旅遊為大宗，在餐飲業消費的客單價受限，因此若以餐飲業吸引海外旅客入臺消費而言，日本、中國大陸、韓國、美國、港澳還是主要重點國家，其次為馬來西亞、新加坡、越南及泰國，詳細資料如下表 5。

表 5 民國 101~106 年來臺旅客平均每人每日在臺消費金額表

單位：美元

年份	日本	中國	韓國	美國	香港澳門	新加坡	馬來西亞
101	308.5	265.26	181.63	169.41	185.72	191.87	158.44
102	265.28	259.64	194.76	196.14	195.66	197.38	161.58
103	243.33	241.98	216.09	211.78	198.82	204.45	165.37
104	227.59	227.58	207.78	163.62	184.76	205.08	162.07
105	241.42	198.43	188.06	149.03	182.98	229.42	142.45
106	214.05	184.38	194.58	155.67	183.92	152.25 (併為新南向 16 國)	

資料來源：交通部觀光局統計資料庫。

依據交通部觀光局調查資料顯示，國際觀光旅客在我國期間參加活動以購物為最多(每百人次有 92 人次)，其次依序為逛夜市(每百人次有 82 人次)、參觀古蹟(每百人次有 41 人次)、參觀展覽(每百人次有 26 人次)，詳細資料如下表 6。

表 6 民國 106 年受訪旅客在臺期間參加活動排名

單位：人次/百人次

名次	項目	相對次數	名次	項目	相對次數
1	購物	92.38	10	運動或賽事	1.09
2	逛夜市	81.98	11	參觀節慶活動	0.97
3	參觀古蹟	40.78	12	夜總會.PUB 活動	0.89
4	參觀展覽	26.41	13	參觀藝文表演活動	0.87
5	遊湖	17.77	14	卡拉 OK 或唱 KTV	0.78
6	泡溫泉浴	10.40	15	SPA.三溫暖	0.48
7	按摩.指壓	9.59	16	保健醫療	0.34
8	生態旅遊	5.49	17	護膚.美容.彩繪指甲	0.29

名次	項目	相對次數	名次	項目	相對次數
9	主題樂園	3.11	18	拍婚紗或個人藝術照	0.25

資料來源：交通部觀光局「106年來臺旅客消費及動向調查」。

國際觀光旅客主要遊覽景點依序為夜市(每百人次有 82 人次)、臺北 101(每百人次有 53 人次)、九份(每百人次有 38 人次)、故宮博物院(每百人次有 36 人次)、西門町(每百人次有 36 人次)、中正紀念堂(每百人次有 35 人次)等，詳細資料如下表 7。

表 7 民國 106 年受訪旅客主要遊覽景點排名

單位：人次/百人次

名次	遊覽景點	相對次數	名次	遊覽景點	相對次數
1	夜市	81.89	6	中正紀念堂	35.34
2	臺北 101	52.99	7	日月潭	22.72
3	九份	37.50	8	淡水	22.43
4	故宮博物院	35.68	9	艋舺龍山寺	20.38
5	西門町	35.59	10	野柳	18.7

資料來源：交通部觀光局「106年來臺旅客消費及動向調查」。

(三) 國際面

1. 因應強化國際市場輸出力道，大型企業傾向多角化經營擴大版圖

多數大型連鎖及餐飲企業為持續拓展市場，採取多角化的發展策略，加值既有核心事業，如水平發展本業的高度相關產品，或以供應鏈角度縱向發展，垂直整合上中下游，強化主體經營產業；而當主體營運利基穩固後，因應各國市場消費者習性不一，亦朝向多品牌、多業態的方式擴大版圖。

2. 中國大陸內需市場消費強勁，歐美日韓國際市場亦受關注

臺灣連鎖產業約從 89 年開始向外擴張，以較完整的連鎖體系與技術拓展海外市場。至今累積的海外連鎖店數已超過 4 萬家，其中以餐飲業最多，展店區域則以中國大陸(如天仁茗茶、寶島眼鏡、達芙妮、鼎泰豐、COCO 茶飲、85 度 C)及東南亞各國(如馬來西亞、印尼、越南、菲律賓)為主。

《2016 年連鎖產業經營概況調查》指出，中國大陸地區為連鎖企業拓展的首要區域，由於大陸內需市場強勁，加上語言相通、文化相近等優勢，進軍中國大陸之臺商連鎖總部累積至今已超過 200 家。

餐飲業部份，其中飲料業近年來在國際嶄露頭角，除吸引歐美名人飲用熱潮，靠著原物料、食品機械、包裝材料、品牌授權等垂直整合，以產業群聚整店輸出成功搶占北美、歐洲及澳洲等利基市場。

3.新南向國家消費力旺盛吸引國際資金投入

東協市場屬於近年來高度發展的新經濟區域，東協十國於 2015 年底成立東協經濟共同體（ASEAN Economic Community, AEC），每年以平均 5-7%經濟成長率持續擴增，處於高經濟成長階段，且新南向國家中產階級平均所得逐漸提高、擁有超過五成的年輕勞動力及人口紅利、喜好消費的年輕族群、天然豐富的資源、投資優惠條件等，使外國人投資金額逐年增加，國際品牌持續進駐重要經濟發展之都會圈，造就東協市場的快速成長，詳細資料如下表 8、表 9。

表 8 東南亞主要國家

國家	GDP per capita(US\$)	總人口數(萬人)	重要都會圈
印尼	3,636	25,880	雅加達
馬來西亞	9,546	3,172	吉隆坡
菲律賓	2,991	10,420	馬尼拉
新加坡	53,053	559	-
泰國	5,662	6,898	曼谷
越南	2,164	9,264	胡志明市
緬甸	1,263	5,464	仰光

資料來源：2017 年經濟部國際貿易局資料

表 9 新南向主要國家市場簡要分析

國家	市場簡要分析
印尼	印尼的中產階級以每年 700 萬人的速度增加，都市化程度逐年提升，城市建設方興未艾；2015 年完成的 AEC 經濟整合，更帶動印尼內需市場與基礎建設發展，對各類內需型產業（例如汽機車零配件、餐飲、烘焙、婚紗、服飾連鎖店）等為印尼引入矚目商機。
馬來西亞	馬來西亞為東協第三大經濟體，服務業與製造業的蓬勃發展，過去 10 年馬來西亞經濟成長率平均達 5% 以上，2015 年的成長率更高過東協前 2 大經濟體的印尼、泰國。 馬來西亞政府自 2010 年起推出「經濟轉型計畫」，目標 2020 年達到人均 15,000 美元的富裕國家水準，國際貨幣基金組織預測，馬來西亞 GDP 在 2016 年及 2017 年增長 4.2% 及 5.9%。馬來西亞在東協 10 國當中屬於民主政治且廉能排名佳之政經相對穩定的國家，GDP 呈現長期穩健成長的態勢。
菲律賓	菲律賓 7 成經濟靠消費，其中 2016 年 GDP 成長率為 6.7%，經濟成長引爆小確幸食品商機。另外菲律賓建案林立，都市化帶來的居家商機，帶動廚衛設備需求成長，基礎建設潛藏商機無限。
泰國	泰國擁有近 7 千萬的人口，國內市場蓬勃發展，加上發展穩健的經濟，工業生產呈多元化且快速發展的態勢，聯合國貿發會議組織將泰國列入第 8 大潛在經濟主體國家。對外位處東協的中心點，與 4 個鄰國接壤，交通便利，甚至計畫興建中的泛亞鐵路也將泰國作為轉運點，優越的地理位置將幫助泰國掌握東協共同體的人流、物流、金流。
越南	越南中產階級增長速度快速，每年消費支出的增長速度達 20%，並以 22-55 歲的支出增幅最大，該年齡層占越南人口的 70.29%。加上越南人口年輕化，目前 35 歲以下人口占比近 70%，年輕中產階層及雙薪家庭主導越南消費市場。預期至 2020 年該國消費者到正式零售商店與購物中心消費額將占總消費支出的 4 成。 隨著生活水準的提升，越來越多消費者要求便利性，購物商場及中心包含大葉高島屋自 2012 年已在越南投資超過

國家	市場簡要分析
	50 億圓、南韓樂天集團預計 2020 年展店 60 家超市。
緬甸	緬甸擁有豐富的天然資源，居中、印及東南亞間之優越地位，隨政治及經濟持續開放，吸引大量的外資資金流入，截至 2017 年吸引外資達 47.84 億美元，使得營造業、製造業、服務業大幅成長。此外 2018 年公布將全面開放外資企業從事批發及零售業，並針對外資公司、合資公司經營零售及批發的業務，做出更精確的定義。 儘管國際普遍看好緬甸經濟的未來發展，但仍存在許多隱憂，如經濟高度依賴農業、基礎建設落後，政策與法制觀念的不足等，都是前進緬甸市場的變數。

資料來源：本計畫整理

4.全球餐飲市場持續成長，亞太地區仍為未來市場成長最快區域

依據國際統計調研公司 Statista「全球餐飲業市場規模研究報告」顯示，全球餐飲市場 105 年規模達到 2,397 億美元，全球前五大餐飲市場依序為美國(782 億美元/年)、中國大陸(480 億美元/年)、日本(314 億美元/年)、印度(148 億美元/年)及巴西(115 億美元/年，其中美國 107 年的市場規模達到 799 億美元/年，較 105 年增加 2.2%，而在歐洲餐飲市場，法國及英國消費總額占比較高。再依據中國統計年鑑資料顯示，從 99 年以來，中國城鎮居民平均年度在外用餐支出持續增長，支出占總消費性支出的比例從 99 年的 5.76%波動上升到 101 年的 7.89%。再依據 106 年國際統計調研公司 Cushman & Wakefield 針對全球餐飲市場成長的趨勢報告指出，2006-2026 年亞洲餐飲市場仍是成長最快的國家，平均年成長率可達 9.8%、其次是中東及非洲地區，平均年成長率約為 7.4%，而美國及歐洲市場的餐飲市場較為成熟，平均年成長率較低，為 6.1%及 4.2%，由以上資料顯示國際餐飲市場仍有許多發展空間，詳細資訊請參考下圖 1。

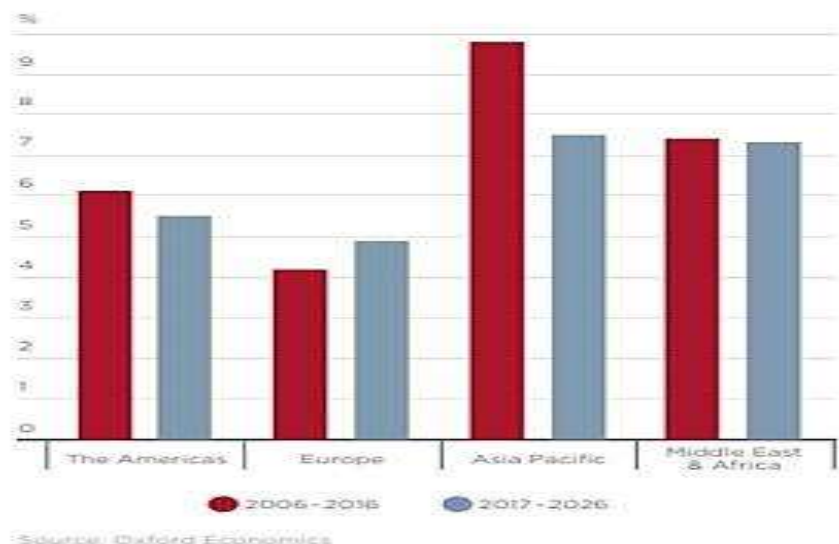


圖 1 2006-2016 年全球各區域餐飲市場年成長率趨勢圖

資料來源：Cushman & Wakefield 《全球餐飲市場成長的趨勢報告》

5. 亞洲先行再發展世界市場

據臺灣服務業發展了解，連鎖加盟及餐飲業建立標準化與系統化的優勢，透過品牌國際授權，複製管理面、行銷面、服務面經驗，使得連鎖業者能有效的快速擴張布局國際市場。依目前國際發展趨勢，以同文同種的華人居多，由中國朝向亞洲、新南向市場布局發展，站穩腳步後，逐漸往歐美等市場發展，例如 85 度 C、Coco 等，未來，代表臺灣連鎖品牌的海外布局也應該循此路徑集合群力發展。

四、問題評析

國內外消費市場發展瞬息萬變，根據《2018 年臺灣連鎖店年鑑》調查顯示，107 年連鎖總部平均店數(總店數/總家數)比往年僅微增 0.8%(約 37.7 家)。其中連鎖加盟業態中產值占比最高之零售業受到電子商務進而影響實體零售業之營業額，同時新形態行銷及多元支付模式進而影響消費者購買行為模式；餐飲業則受到臺灣國際餐飲品牌的進擊、國內餐飲市場飽和因素影響，不止逐步分食臺灣餐飲市場，亦部份擠壓到區域商圈、特色小鎮之餐飲消費，因此除了促進內需消費市場外，亟需以有限資源做好海外布局規劃，以有效進軍國際市場。本段針對產業所面臨之問題，以服務營運面、多元消費面、海外擴張面進行評析。

(一) 服務營運面

1. 市場變化瞬息萬變，致使新興連鎖企業跳躍擴張

連鎖及餐飲發展模式的優勢，在於可以突破服務業規模化時遭遇的門檻，如資金籌備、人才團隊、通路開拓，發展歷程大致依循「單店營運、多店擴張、建立連鎖體系(總部)、品牌海外授權」四個成長階段；然而今非昔比，許多外在因素使得連鎖發展的過程中獲得爆發性成長，如湧入的創投資金、大量的加盟意願、透徹的資訊揭露、海外的授權商機，雖使連鎖及餐飲企業跳躍擴張，經管配套與人才養成無法跟上，以致連而不鎖，無法發揮連鎖經營優勢。

此外，不同發展階段的企業在提升管理體質的障礙也並非只是單一問題，多數為跨域跨層面的交互式問題，因此協助企業了解連鎖管理的經營知識，並能有效進行擴散，實屬臺灣連鎖及餐飲業的首要課題。典型連鎖及餐飲企業發展之常見問題如表 10：

表 10 典型連鎖及餐飲企業發展常見問題

階段類型	階段說明	常見經營問題
單店型態	具備單店成功經驗，以獨特產品或服務見長，	缺乏多店化的經營思維，如： • 品牌價值累積

階段類型	階段說明	常見經營問題
	期以複製該成功模式以擴大營收，此類業者屬於連鎖加盟之種子業者。	• 商圈立地評估知識與資源 • 展店標準化制度與營運知識 • 門市顧客服務流程 • 門市銷售技巧、新興廣宣工具使用
多店型態	已設立 2~6 家店面之業者，初具連鎖經營規模，也有成功的複製經驗，而面臨未來持續擴張，需導入連鎖加盟總部概念，使其各店之間之資源、訊息能妥善串連，發揮管理綜效。	缺乏總部管理的機制，如： • 標準化、簡單化、專業化、集中化(3S1C)的連鎖經營思維 • 連鎖總部功能權責劃分 • 營運資訊整合系統 • 連鎖化法規的認識 • 加盟型態與制度的瞭解 • 新一代店面(旗艦店)整體規劃
連鎖體系	為擁有 7 家以上店面之業者，包含已建立連鎖總部者，此類企業已具成熟的連鎖加盟態樣，而面臨體系擴張，總部應具備全面經營管控能力，發揮系統功能，以達到營運目標。	需要更具效率之管理系統或制度，如： • 總部營運功能與角色（供貨型、開店型、教練型、管理型） • 品牌價值共識建立 • 總部組織與督導體系權責 • 總部人力資源制度、績效管理 • 加盟主輔導規劃 • 營運成本管控與分析 • 配送與進銷存體系的盤點觀念 • 對產業格局、電子商務的應對策略
國際化潛力企業	通常為具相當連鎖規模之業者，設有總部，且至少符合國際發展潛力基本條件(如財務、營運管理、品牌經營及技術能力)，對於海外布局具初步構想或設有據點，有一定程度之市場準備。	• 進入海外市場模式，如直營、合資、品牌授權、技術合作區域代理)評估 • 整體國際化分工機制，如商標、技術移轉、原物料&設備輸出、品牌推廣、人員與相關作業運作 • 在地支援資源，如商品修正、當地原物料採購、當地人才選訓育用、當地法律、稅務規章、國外立地評估等 • 海外代理商、加盟主之篩選與管理

階段類型	階段說明	常見經營問題
		國際授權合約規劃

資料來源：台灣連鎖暨加盟協會、台灣連鎖加盟促進協會、本計畫整理

2. 同品牌不同店服務品質不一，源頭來自於連鎖企業連而不鎖

連鎖產業型態在臺灣發展已 20 餘年，型態亦呈現多元化（主要區分為直營、自願加盟、委託加盟與特許加盟等）。隨連鎖企業門店數持續成長，營運總部除了持續強化品牌形象、制定標準化流程，強化門店管理與後勤支援協助外，自願加盟則常常隨著規模壯大，組織人員增長，與加盟主常因立場不同而出現溝通分歧情事，導致連鎖企業遇到連而不鎖的現象，甚至出現危害品牌與信譽，或總部想法無法落實於門店，使其企業品牌文化無法於消費者前有效彰顯。

3. 國內餐飲市場競爭激烈，單打獨鬥模式難以永續經營

雖然臺灣餐飲市場逐年成長，但由於餐飲業資金及技術進入門檻較低，使得國內餐飲市場競爭激烈；近年來也因為臺灣餐飲業消費市場的蓬勃發展，從 105 年開始，吸引許多來自日本、中國大陸、韓國、新加坡及馬來西亞的國際餐飲集團持續進入我國餐飲市場，在臺灣開展的餐飲品牌包括：日本松屋丼飯、一蘭拉麵、大阪王將餃子、中國海底撈火鍋、香港了凡油雞、韓國八色烤肉、新加坡珍寶海鮮及馬來西亞黃亞細肉骨茶等，夾帶國際餐飲集團的經營實力及海外原產地之高知名度，使國內餐飲產業競爭強度持續提升。

臺灣餐飲業者以中小型業者居多，經營型態亦以獨資占多數，先天在食材供應系統健全度、原料成本掌控度、國際人才整備情況、新菜單研發及行銷資源較為不足，加上國際餐飲集團之競爭、消費者對於餐飲資訊傳遞速度快，促使國內外消費者在餐飲的選擇變多、喜好變化快，餐飲業者若持續以單打獨鬥模式在國內外餐飲市場打拼，在激烈的國內外餐飲市場深具生存壓力。

4.網實通路整合充滿挑戰

連鎖企業為因應不同的消費族群，導入不同銷售通路，提升消費者的購物體驗。根據經濟部《107 年批發、零售及餐飲業經營實況調查報告》數據顯示，零售業之商品銷售管道以實體店面為主，占 92.0%，透過電子商務平台占 5.7%；與 2016 年比較，透過電子商務銷售增加 0.4 個百分點，顯示臺灣業者多數仍經營實體門市為主，而電商成長快速，但對 Online 和 Offline 的整合仍不夠成熟，無法有效發揮線上線下的特性。根據《2017 年全零售報告》統計，企業在為消費者提供導入多通路體驗時，面臨的最大挑戰為「預算限制(30%)、太多舊有系統需要改變(21%)、很難整合現有的系統(20%)」，顯示企業對虛實通路的整合仍有很大的進展空間。

（二）多元消費面

1.業者對於消費市場喜好變化掌握度較低

在《2018 消費者體驗的未來》的報告中指出，有 71%的消費者認為，門市人員在實體服務體驗中具有重大影響力，但只有 44%的消費者認為店員有明確地瞭解他們的需求。而《2017 年全零售報告》更進一步指出，企業展現的服務滿意度與消費者期待有巨大的落差，其中以「銷售人員對產品系列的深入了解(-15%)、快速查詢產品庫存的能力(-10%)、即時與專屬個人的產品或服務(-9%)」三項落差最大。

以上資料顯示企業的服務表現，無法滿足消費者對實體門市服務的期待，且面對新一代的消費族群，單一品類與服務的門店更難吸引前往消費。勤業眾信聯合會計師事務所《2017 全球零售業發展趨勢及轉型策略》，企業在成熟的消費市場中，要大幅度增加新客戶相當困難，企業若無法鞏固忠誠消費者重複購買的效益，將無法持續獲利。

消費者喜好變化掌握度較低的主要原因在於，企業並沒有根據自身企業規模與業態，選擇合適的會員管理系統及智慧科技針對會員資料與消費行為進行數據分析應用，瞭解消費者輪廓，提供客製化的產品或服務，再進一步變成重複消費的忠誠會員，達到精準會員服務目

的。

2.既有服務模式及產品組合仍有努力改善空間

經濟部統計處《2018 年批發、零售及餐飲業經營實況調查報告》指出，批發業、零售業或餐飲業經營困境中最主要問題為「競爭激烈、利潤縮小、毛利偏低」，顯示企業產品或服務，陷入高度同業競爭，且無法創造差異化的服務提高利潤，使得毛利偏低無法持續有效獲利，影響整體營收表現；《2017 年批發、零售及餐飲業經營實況調查報告》指出，產業主要欠缺「提升服務機能(50.1%)、創造商品差異化(30.3%)、擴充商品品項(23.6%)」等，由於近年電子商務及新型態行銷，多數業者對網實通路整合(Online & Offline)缺乏整體規劃、對企業實質效益較為有限，企業瞭解自身需創新服務或產品區隔市場，卻無法有效地進行升級轉型，提升服務價值。

3.實體門市無法突顯消費者體驗價值

根據資誠聯合會計師事務所《2017 年全零售報告》指出，全球各國消費者的購物管道比例仍以「實體店(44%)」為主，臺灣實體的銷售通路市占率更高達 85%，多數民眾仍喜歡在實體店面消費，因此實體門市亦需因應潮流進行轉型，得以維持獲利。然根據財政部統計資料庫顯示，近年內需型服務業市場呈現衰退，其中以布疋及服飾品、家庭器具及用品、書籍及文具零售三類行業內銷金額嚴重備受影響，詳細資料如下表 11。

表 11 內需型服務業市場衰退

單位：百萬元

營業項目	實體通路 銷售比例	108 年 家數	108 年 銷售額	107 年 銷售額	銷售額減 少金額
布疋及服 飾品	約 90%	38,285	232,290	237,113	4,823
家庭器具 及用品	約 98%	53,528	363,580	366,736	3,156

營業項目	實體通路 銷售比例	108 年 家數	108 年 銷售額	107 年 銷售額	銷售額減 少金額
書籍及文具零售	約 91.8%	6,975	42,934	44,417	1,83

在其他零售通路上，根據 Nielsen 尼爾森顧問公司《臺灣零售通路的戰國時代》洞察報告，107 年零售通路中除了量販通路外，其餘通路型態皆積極展店，如連鎖超市、便利商店、個人用品店、藥局等，但擴大規模搶占市場的同時，單店門市面臨的來客數量下滑、銷售金額成長率降低的困境（整體零售通路單店成長率下降 0.4%，其中連鎖超市下降 6.5% 影響最大）。因此，企業為避免客源持續流失，連鎖通路與餐飲的經營方式也應開始轉型，為突顯實體門市的服務價值，達到電商銷售無法感受的服務溫度，藉此刺激消費達到「引客、導客、留客」的目的，以建立與消費者之間的購物情感。

(1) 營造良好體驗環境

企業為吸引消費者造訪商店，從門市著手進行消費體驗價值的提升，如結合休閒化、生活化的服務模式帶動零售商圈發展，產生以消費者體驗為核心的服務內涵，例如透過運動場館、美容美妝、特色餐飲等吸引消費者走入實體場域。

除了選擇合適的銷售據點、設計舒服的門店環境，讓消費者透過五感的方式享受美食，而零售部份則可透過實際觸摸、穿戴銷售商品，擴大臨場購物體驗的優勢。例如星巴克結合烘焙工坊、臻選市集、開放式吧檯、圖書館、餐廳等，從吸睛、聽音、聞香、品味、觸動等五感刺激顧客情感，給予多感官融入的消費歷程。

(2) 優質的人員服務

實體門市的服務人員，對顧客消費過程中的關係建立、品牌認同、購買建議佔有相當重要性。根據《2017 年全零售報告》顯示，具備技術與相關產品知識的優質店員，能夠提供客製化的建議，甚至主動邀請客戶造訪商店，給予獨特的門市服務（如溫暖問候、穿搭顧問、行程諮詢、售後服務），產生消費過程中最重要的差異化

體驗。

(3) 應用新興科技提升體驗服務

勤業眾信聯合會計師事務所的《2018 零售力量與趨勢展望》報告指出，各種新興科技（如 AR/VR、IoT、AI）在零售場景逐漸廣泛應用，全通路消費模式在國際主要零售市場中迅速發酵，各國主要經濟體之零售業者，皆透過數據科學應用、資料探勘與智慧化管理，逐步落實線上線下整合，如美國零售業巨頭亞馬遜、中國大陸阿里巴巴集團與日本永旺集團等。

（三）海外擴張面

1. 臺灣連鎖品牌，國際市場聲量不足

Interbrand 公布「2017 臺灣 20 大國際品牌」，服務業品牌占比不到 2 成，世界貿易組織（WTO）資料顯示，106 年臺灣服務出口貿易金額僅達 450 億美元，僅占全球比重 0.9%，世界排行 27 名，顯示臺灣服務業在國際品牌知名度、服務輸出表現還有很大的成長空間。由於授權品牌未達國際知名度，無法彰顯品牌價值，使得合作夥伴未能獲得總部的實質支援，影響對品牌的依賴與信任。在無法有效掌控合作夥伴的狀況下，期滿後容易被當地加盟主複製相關的技術經驗，取代當地發展機會。

此外，相對於其他國家如日本、韓國、馬來西亞，皆以國際規模的組隊方式參加展會，組建形象館、統一設計呈現、聯名宣傳，共同抬升國家形象與企業連結，使得整體品牌聲量與印象相當深刻。而在餐飲方面，臺灣美食相對於韓食、泰國國際廚房的國家政策策略扶植，在國家美食形象意象較為薄弱，減緩國際拓展布局的速度。

臺灣連鎖加盟促進協會提及，由於臺灣連鎖加盟業大多以中小型零售及餐飲業者為主體，國際化過程若沒有周延思考與規劃，在資源有限下，易產生高度經營管理風險。在品牌尚未達到一定國際聲量水準前，進行海外布局時常有以下三項管理議題：

(1) 海外授權管理薄弱

企業在資源有限的情況下進行國際授權時，總部國際人才欠缺，無法系統性進行產品研發、系統培訓、授權、管理，導致無法兼顧海外事業發展或派任適當團隊至當地管理、提供海外加盟主足夠的輔導後勤支援，難以有效控管海外市場發展與管理。海外號稱臺灣品牌店家，良莠不齊下，造成負面影響，反而造成對「臺灣優質形象」的傷害。

(2) 適切的合作夥伴難以發掘

為能有效地拓展海外市場，我國連鎖企業若能找到合適的在地企業合作，不僅降低進入市場門檻，如當地政治因素、消費水準、習慣偏好、法規限制等，更可享受相對的便利與優惠。然而，我國連鎖及餐飲企業面臨海外發展機會，缺乏完整篩選合適代理商的規範與機制，以致常有交流洽談卻後繼無力之情況。

(3) 國際布局人才需求殷切

《2016 年連鎖產業經營概況調查》預估資料，連鎖業新增從業人員年成長率為 5.6%，每年每家企業平均成長 24 人；在區域店長從 2017~2019 年人才需求為 4.7 萬人、4.9 萬人、5.1 萬人，顯示連鎖產業不管是門市人員還是中階管理幹部，皆對人才的渴求與重視。

2. 國內連鎖及餐飲企業對於海外消費需求掌握度待強化

商業發展研究院 107 年《全球服務貿易趨勢與我國服務業對外拓展課題》資料指出，跨境服務成功與否取決於消費者消費習慣，對消費者而言，偏好具有與本身類似文化、宗教、語言等特徵之服務。因此連鎖及餐飲企業進入海外市場，受限文化風俗、地理環境等潛在因素，要成功對應目標市場的消費者需求，相當具有難度。

此外，目標市場外資投資法規、經營規範、當地據點設立條件、服務人員職業資格、資金流動限制等，阻礙連鎖及餐飲品牌進入海外市場，限縮品牌服務輸出之可能性。因此若沒有完善理解目標市場商情、法規資訊，僅憑藉經驗或臺灣經營模式，很可能觸犯當地法令，影響授權或展店規劃，這也是臺灣業者在國際化發展上較弱的環節。

3.全球餐飲市場持續成長，臺灣餐飲全球布局需要代表性美食整合

凡被世界稱呼的美食王國，都會有代表性的食物，像法式料理、日式料理、泰國世界廚房、韓食，都有明確的品項及口味，可作為吸引國際觀光客來訪以及美食輸出的標的。臺灣美食雖已經深獲國際人士好評及喜愛，但是由於種類繁多，反而造成失焦及無法像其他國家得以大幅發展，例如：珍珠奶茶、臺式炸雞、滷肉飯等，雖已深植人心、外銷成功，但是在國際餐飲市場中臺灣美食的代表性、品項仍然不足，使得臺灣美食相對於韓食、泰國國際廚房之國家美食形象較為薄弱，減緩臺灣餐飲業國際拓展布局的速度。

隨著臺灣餐飲國際發展及連鎖企業持續成長下，由於臺灣美食並沒有一致的規範（如食材組合、調味使用、烹調方式），使得國內外部份標榜臺灣美食及餐飲之口味及代表性日趨薄弱及扭曲，進而也影響到「臺灣美食」的品牌形象。

五、社會參與及政策溝通情形

隨著內、外在環境快速變遷及產業需求漸趨多元，本計畫強調事前溝通，並善用產業經營數據等擴大社會參與的作法，期能透過此計畫之執行而了解目前連鎖產業之現況，進而制定其所適用之管理辦法與創新模式，帶動影響整體連鎖及餐飲業產業發展、提高相關就業人口，帶動整體經濟與社會發展。並與各界專家溝通後，包含台灣連鎖暨加盟協會、台灣連鎖加盟促進協會、中華民國全國商業總會、商業發展研究院、中華民國對外貿易發展協會、中華美食交協會、台灣國際年輕廚師協會等單位，依據輔導及國際拓展等面向，彙整以下意見如表 12。

表 12 產學各界意見彙整表

	輔導面	國際拓展面
產業界	• 導入科技管理輔導工具為必要之計，惟使用性、便利性、成本是三大考量。 • 當總部逐漸擴大，在門店管理上則面臨到諸多挑戰。 • 臺灣服務業多面臨營運規模小、研發能量低、人才不足、競爭力不足、擴展能力低等供給面問題。	• 人才難尋，流動率高，需系統性培養。 • 中小型企業面臨無相關國際經營專業。 • 應協助產業海外輸出之在地鏈結，提供一站式服務。
學界	應依據企業規模，有相對應的輔導方式。	未來推動國際市場，恐面臨更多語言、文化等差異與人才難覓，應找到因應措施。

綜合上述各界意見，本計畫期協助企業面對內外部產業環境、國際市場拓展機會等議題時，能協助企業在經管面、升級轉型面上強化內部營運能力，同時企業在自身整備體質後，建構海外交流平台，提供多元媒合交流機會，幫助我國企業能持續成功拓展海外市場。

貳、計畫目標

一、目標說明

(一) 計畫願景

提升臺灣品牌形象、帶動來臺消費、促進整廠輸出。

(二) 計畫目標

以提振經濟與擴大內需為主，強化連鎖加盟與餐飲產業鏈結與服務效能進軍國際市場為目標。

(三) 四年計畫策略方向

本計畫之願景為提升臺灣品牌形象、帶動來臺消費、促進整廠輸出，第一年目標係「推動群聚鏈結服務經營優化」，在企業面推動群聚與連鎖鏈結，在環境面則協助企業優化環境、提升管理及服務效能，建置友善雙語環境，擴大內需市場。第二年目標為「跨域資源整合推動臺灣美食」，強化跨業跨域整合，提供優質產品，並結合中央與地方政府資源，擴大行銷力道。第三年目標則為「連鎖及美食國際布局」，協助優質連鎖與餐飲品牌形象曝光，並將連鎖及臺灣美食標準化、計量化、簡單化，進而邁向國際布局。第四年目標為「連鎖及美食標竿國際輸出」，透過串聯連鎖亮點產業帶動整廠輸出，提高臺灣品牌能見度與影響力，進而帶動觀光客來臺消費，四年計畫策略方向如下圖 2。



圖 2 四年計畫策略方向

(四) 分期目標與執行策略

本期計畫藉由前期績優措施奠基產業豐沛基礎，然為求突破及更符合連鎖加盟及餐飲業與相關公協會之實務需求，規劃以兩大面向資源「營運特色優化」及「國際布局展店」，除延續先前以經營輔導、海外拓展為主要核心外，同時建構觀光友善消費環境，並鼓勵多元跨業合作主題式群聚輸出、協助連鎖及餐飲總部導入升級轉型思維與應用數據分析於全通路模式，提升前瞻趨勢因應能力，強化特色經營及管理標準，加速海外布局與提升國際競爭力。全程計畫各年度重點策略規劃如下表 13。

表 13 全程計畫各年度重點策略規劃

年度	年度重點說明
109 推動群聚 輔導 服務經營 優化	營運特色優化 整合跨部會資源，建立跨功能、跨領域輔導團隊，以優化區域輔導尋求最適配的產業顧問，協助連鎖加盟及餐飲業者進行經營創新轉型，強化內部營運管理能力，推動雙語環境，擴大內需市場。 國際布局展店 盤點國內連鎖企業之海外目標市場現況及盤點梳理臺灣十大美食料理，提振消費，增加來客數與提袋率，協助廠商海外參展，與評估其全球化、標準化推展可行性，進行臺灣品牌國際布局。
110 跨域資源 整合 推動臺灣 美食	營運特色優化 主動開發具有產業新型態、群聚生態圈、創新服務之連鎖產業與餐飲業者，跨業跨域整合，提供優質及多元商品，並結合中央與地方政府資源聯合行銷，深耕扶植亮點企業。 國際布局展店 串聯國內外成功海外連鎖企業及餐飲業，以實務經驗分享交流，提高業者海外拓展落地成功機率，並且針對臺灣連鎖與餐飲產業進行標準化研發工作，制訂全球化布局策略。同時，結合連鎖加盟及餐飲企業跨領域店家合作提案經驗，協助企業維持長期合作關係，持續建構連鎖品牌合作模式。
111 連鎖及美	營運特色優化 協助優質連鎖與餐飲品牌，並透由國際展會協助企業進行展銷及

年度	年度重點說明
食 國際布局	配適代理商，並運用媒體行銷，協助我國連鎖與餐飲品牌曝光，塑造臺灣品牌形象。 <u>國際布局展店</u> 透由協助連鎖及臺灣美食強化門店管理外，亦朝向經營系統標準化、計量化、簡單化，進而邁向國際布局。
112 連鎖及美 食 標竿國際 輸出	<u>營運特色優化</u> 聚焦連鎖企業及餐飲精進並逐漸發展多品牌，協助建立營運體系、快速複製擴散與區域優化輔導能量，並透由多元行銷，擴大我國連鎖企業、餐飲之消費商機。 <u>國際布局國際展店</u> 建立完善海外拓展之商務橋接及擴散推廣機制，吸引海外買主洽接我國連鎖品牌及餐飲業進行合作、授權，持續建立新型態企業團隊，並以多家連鎖與餐飲品牌連鎖團隊服務輸出，以群聚方式前往目標市場，提高我國海外服務輸出成功率，強化品牌能見度與影響力。

二、達成目標之限制

（一）經營思維轉換需要時間

綜整前期輔導經驗與國際連鎖加盟參展觀察，我國連鎖及餐飲企業經營思維上仍著重「供應者觀點」，以推銷商品為出發點，像是主打性價比、產品性能等作為訴求，惟伴隨網路/行動通訊成熟普及，顧客得以不受國境與時間限制地獲得，加上資訊通透、多元管道及群眾影響力等，使消費市場已翻轉為「需求者決定導向」、「生活型態體驗優先」。因此，我國連鎖及餐飲業者是否能加速轉換經營思維確立價值主張，將影響實體門市布局策略與營收規模。

（二）經營管理精準化與效率化

經濟部統計處《107 年批發、零售及餐飲業經營實況調查報告》發現，不論批發業、零售業或餐飲業皆表示經營上主要困境首為「競爭激烈，利潤/毛利偏低」；再者，產業環境波動及消費力減弱等因素影響，臺灣陸續出現倒店潮，像是老店熄燈、區域商圈沒落或是攤

商泡沫化等現象，從中盤點與分析發現，業者不敵虧損收攤，本質上除因受景氣牽連外，亦受到科技趨勢與管理效率低落影響，是故業者是否具備趨勢洞察力與應變力，並著重管理效率精進與後續執行速度、力道，方能強化連鎖加盟產業的經營效益，進而產生規模經濟降低營運與景氣風險。

（三）各國積極簽訂區域經貿協定

有鑑於現今國際分工複雜，產品多元創新且生命週期短、消費市場廣大而分散等因素，各經濟體促進區域經濟整合成為主流趨勢，自由貿易協定(Free Trade Agreement, FTA)與經濟合作協議(Economic Cooperation Agreement, ECA)在全球貿易體系的重要性不斷提升。唯區域整合具有排他性，僅區域內成員享有互相給予締約國的優惠條件，像是透明的法令程序、無差別待遇的法律與規定、優惠關稅、開放政府採購、放寬投資管制等，因此對我國而言，政府積極爭取與洽簽的狀況將影響我國產業能否在強大的國際競爭壓力下，獲取更有利的國際貿易環境，並成功拓展。

（四）建立代表規範及品牌行銷世界

觀察世界國家代表性的連鎖零售業者，如 Uniqlo、ZARA、IKEA、Costco、Carrefour 等，可發現臺灣尚未出現具代表性的連鎖零售品牌，應持續透過政府支持與資源投入，聚焦優質潛力的連鎖企業朝向國際發展，建立臺灣的代表性連鎖品牌。

而美食國際化上，除了深厚的在地美食基礎及美食集團、產業聯盟大舉境外合作展店外，泰國的世界廚房及韓國的韓食，前在政府大力支持及民間合作投入下，選擇外國人喜歡的十種料理，進行像西洋料理方式的標準化、計量化、簡單化、食材在地化；另一方面整理料理的內涵，開始大規模向海外進行推廣活動、設立餐廳、推廣在地食材、訓練專業廚師、引進優良餐廳國家認證機制等，每年舉辦大規模飲食博覽會，推廣各種國家代表料理。因此對我國而言，正可以借鏡泰國的世界廚房及韓國的韓食推動經驗，發展臺食並拓展海外，布局帶動國際展店、食村外銷及成為世界主流飲食。

參、現行相關政策及方案之檢討

一、現行相關政策及方案

(一) 目的

為協助連鎖加盟企業提供系統性的資源挹注，透過強健企業管理體質，穩固市場轉型升級，並引業者運用品牌經營，邁向國際與市場布局，使企業擴大經營規模並具國際競爭力，維持臺灣市場的競爭優勢，並推動國際化發展落實海外布局的機會，以達「永續經營」之目標。而在餐飲業相關計畫部份，主要為解決我國餐飲業者普遍缺乏科技應用整合能力、國際展店經管人才短缺、海內外行銷資源不足、展店及營運資金不夠等問題，同時配合新南向政策、數位經濟、日本投資招商等政策推動，規劃餐飲業科技應用推動計畫，期望能輔導我國餐飲業導入科技應用、數據分析等以進行系統性轉型，並以「人進、店出、國際鏈結」策略，執行海內外行銷及國際合作交流。分別執行重點如下：

1.連鎖加盟計畫

(1) 厚植經營體質

針對不同發展階段的連鎖加盟業者，協助企業內部管理體質的提升，強化企業競爭優勢，如針對連鎖加盟總部提供輔導資源，精進內部管理制度的建立、人才發展的運用、品牌價值建立等；針對單店、多店連鎖體系業者，強化標準化制度的建立、門市販售技巧、服務流程管理等，透過投入輔導資源，促進連鎖加盟企業的經營管理能力。

(2) 國際市場布局

在國際市場布局部分，協助企業評估適切的服務輸出方式，提供海外市場規劃、國際授權合約、總部營運功能等，強化企業海外布局能力。此外帶領臺灣優質連鎖企業參加國際連鎖加盟展，增進商機媒合機會，增進臺灣連鎖品牌的國際曝光度。最後藉由國際交流會議，媒合國內外連鎖業者，拓展國際版圖。

(3) 產業商情資訊

協助調查國內批發零售業新增投資案源，並每季提供批發零售業產業經營方向、國內外投資現況、未來經營策略與規劃，調查批發零售業面臨困境與所需協助資源等。

2. 餐飲科技計畫

(1) 海內外多元行銷刺激消費

為推廣臺灣優質餐飲產業整體品牌形象，並深化國內、外民眾對於我國餐飲美食及文化創意之體驗，帶動消費者之餐飲消費，規劃透過主題展會活動、數位行銷祭活動、臺灣滷肉飯節及網紅踩線報導，透過相關行銷活動，吸引國內民眾及國際觀光客在臺消費及推動臺灣餐飲業者與國際接軌及展店布局。

(2) 科技應用輔導模組轉型

為掌握餐飲業發展情形，建立餐飲產業及企業動態資料庫，並擴大資料庫科技運用，以及跨領域(如:經營管理、科技、人培、財務或法律等)顧問諮詢名單，並透過輔導顧問團辦理創新工作坊，主動瞭解中小型餐飲業者或相關公協會需求，輔導餐飲業者導入行動服務、物聯網及數據分析等資通訊技術應用，以促使餐飲業朝數位化發展(前後場、經營管理、行銷或金物流等)，提高企業營收；並配合工業局「加強投資策略性服務業推動計畫」創投資金挹注推薦高潛力餐飲業者參與。

(3) 推動餐飲業開拓海外市場

配合新南向政策，辦理餐飲連鎖業者清真輔導，國際交流論壇與考察團，提升業者海外市場洞察力及國際競爭力，利用在地媒體、網實平臺，提供餐飲業者辦理跨域體驗，協助餐飲連鎖業者建立及進入在地產業鏈，搭接新南向國家在地華商、供應鏈、通路及平臺商媒合與布建。

(二) 計畫期程

1. 連鎖加盟計畫(105-108 年)。
2. 餐飲科技計畫(106-107 年)。

(三) 執行績效

1.連鎖加盟計畫 (105-107 年度)

(1) 厚植經營體質

透過連鎖總部及單店朝向多店經營發展輔導，共輔導 106 家企業精進營運管理發展，總計促進產業新增 4.09 億元投資金額、就業人數增額 1,315 人、年度營業額增加 21.85 億元。

(2) 國際市場布局

帶領 54 家企業參加國際展會促進商機，如菲律賓亞洲連鎖加盟展、GFE 廣州國際特許連鎖加盟展及越南國際加盟零售展，共吸引 1,105 位海外買主洽談，促進 28 件商機媒合與 1,806 萬美元合作商機。

國際化潛力企業拓點布局，透過輔導、展會等計畫共協助我國企業開拓 54 個海外據點，促進 3.41 億海外投資，海外設點以東南亞國家與中國大陸為主，其中成立已 50 載的老字號順成食品，重新建立品牌定位，以新品牌「日初光澄」打入海外市場，突顯與順成蛋糕之差異，成功於中國大陸揚州展店；此外參與 106 年菲律賓亞洲連鎖加盟展的健康橘子工坊，也透過與代理商合資方式於菲律賓帕拉納克市成立新門市。

(3) 產業商情資訊

每季針對批發零售業產業經營方向、未來經營策略與規劃、產業面臨困境等調查彙整，調查國內批發零售業新增投資案源，促進國內批發零售業新增投資案源共計 1,371.59 億元，彙整批發零售業新訊，總計 96 則，製作產業調查報告，總計 8 篇。

2. 餐飲科技計畫（106-107 年度）

(1) 海內外多元行銷刺激消費

- A.經濟部臺灣滷肉飯節：甄選 182 家優選滷肉飯節業者，及 10 家委員推薦之特色滷肉飯名單，同時邀請莎莎擔任活動代言人，並結合中央與地方政府，辦理活動共 16 場次，並進行紀念品製作、於美食節目進行店家介紹與於北捷車廂露出活動廣告，以及編制電子書內容進行廣宣。整體帶動滷肉飯業者營業額增加約 15%，營業額達 3 億 8,000 萬元。
- B.臺灣美食展：設置「美味食光」主題館，邀請 57 家業者區分四大主題區進行推廣，全程使用回收餐具，並安排愛吃教主直播、臺灣國飯代言人莎莎推廣國飯、盧廣仲逛展推廣、大會舞臺集客、展區行銷活動辦理、媒體採訪等；共計吸引至少 19.5 萬人次參觀選購，4 日活動至少創造計新臺幣 540 萬元以上的經濟效益。
- C.數位行銷：與美食、電商及網路平台合作共，邀集 1,370 個品牌，以四大主題分週行銷；透由手機廣告、APP 推播、品牌專區進行推播，全球網路社群露出觸及 7,400 萬人、吸引逾 108 萬人參與，帶動消費營業額逾 11 億元。
- D.國際媒體及網紅：與日本旅遊雜誌合作「地球散步-aruco Taiwan」、「地球散步-台北 Taipei」，以「臺灣餐飲老店」、「臺灣滷肉飯」特輯報導，每本年刊量約 800 萬本。另邀請東南亞媒體採訪團，包含：日、港、馬、新、泰、菲、越等，全球共刊出 180 則以上相關報導，共計 2,756 萬以上觸及人次。並邀請世界網紅 4 大洲共 6 位國際網紅來全臺參與「饗美食・臺灣國飯行」體驗報導，包含：臺灣、日本、香港、加拿大、德國及澳洲，於社群網路 FB、IG 及 Youtube 平臺露出，累計 58 則次，貼文觸及超過 1,800 萬人次。

(2) 科技應用輔導模組轉型

完成協助 32 案連鎖餐飲、中小企業餐飲及經營 20 年以上餐飲

老店業者之輔導，進行餐飲老店環境優化、優化升級轉型及科技應用示範擴散，應用於 118 家店的應用，提升營業額約 2 億 8,999 萬元、投資超過 1 億 9,305 萬、提升就業人數 1,306 人。

(3) 推動餐飲業開拓海外市場

- A. 海外交流或媒合活動：帶領 20 家/39 位餐飲業者赴新加坡及日本，安排媒合交流活動、在地協會拜會、商圈考察、國際論壇餐與及標竿餐飲企業參訪，洽接在地華商、供應鏈、通路及平臺商搭接，共協助 14 個品牌海外展店。
- B. 日本「Taiwan Plus 2018 文化臺灣」：臺灣滷肉飯前進日本，帶領包含：鬍鬚張、北海魚丸店及臺灣魯肉飯赴日，將臺灣滷肉飯原味直送，吸引至少 5.5 萬日本民眾參與，用道地臺灣味推廣臺灣美食，吸引日本觀光客來臺消費。
- C. 海外會展活動：配合政策參與「菲律賓臺灣形象展」，另參加「日本東京世界旅遊博覽會」，邀集 30 個品牌參與，吸引至少 7 萬人次參觀，透過在地辦理之展會行銷活動之聚客力及行銷通路、品牌包裝手法行銷臺灣美食餐飲品牌，增加國際旅客對臺灣餐飲品牌印記。

二、 相關政策及方案之檢討

(一) 前期計畫檢討精進

1. 通路整合要快要強

連鎖加盟發展之企業除應持續藉由實務顧問經驗，給予連鎖企業總部或多店經營業者務實營運管理輔導協助紮根外，更不得不面對科技帶來的多元競爭、服務體驗優化的可能性，及滿足年輕消費者使用習慣等，不論是傳統型或新創型企業皆須思考以解決核心問題為前提，因此應「加速」強化連鎖企業翻轉服務設計或策略性跨業合作作為重點輔導方向。

2. 落地資源鏈結強化

連鎖業者具備模組化與容易複製的特性，其海外市場拓展多以赴外參展、媒合活動等方式開拓商機，除協助企業發展橫向異業結盟，或與上下游原物料或通路管道進行深度結合，建立彈性、靈活的經營模式外，可以思考更強化與在地企業組織鏈結或落地後資源市場的共創，以穩固在地發展。

3. 產業交流平臺建立

從輔導與企業互動中可以發現各業態的企業在國際商情掌握度仍較低，情蒐能力或人員不足，如相關產業脈動、稅務法規、消費文化、生活習慣等資訊，計畫目前雖有主動擴散連鎖產業商情資訊，協助企業掌握海內外市場動態即時掌握機會。後續將以成為自主運作的分享與商機媒合平臺為目標，強化主題式分享、跨域人脈介接交流等，促進產業間連鎖資訊交流。此外，連鎖加盟跨足商業服務業，涵蓋業態相當廣泛，因此計畫團隊宜持續與各法人、產業公會與加盟協會等組織共同合作，擴大各產業連鎖加盟力道，藉由各法人專長角色協助擴散計畫資訊，並整合協會的資源優勢洽談合作規劃，促進連鎖加盟領域的全面發展。

4. 臺灣餐飲業標準化產品研發能力要強化

前期計畫偏重於連鎖餐飲業之科技應用與導入以提升經管服務效能，但餐飲業在面對海外布局及國際餐飲集團的競爭，開發兼顧美味及高品質料理之標準化管理能力更顯重要，基於臺灣菜餚工序複雜、餐飲美味的品質常掌握在廚師身上，減緩臺灣餐飲業海外布局速度，因此藉由與連鎖餐飲業者、餐飲及食品相關公協會共同研發簡化及標準化臺灣特色料理作法、達到國內外餐飲業者快速複製之目標，拉出臺灣餐飲料理主題特色，增進全球民眾對臺灣料理記憶及指名消費。

5. 國家品牌形象建立

臺灣連鎖及餐飲業海外布局多以參與國際展會、媒合促進等活動尋找國際合作夥伴，礙於臺灣國內市場較小、連鎖及餐飲業國際行銷資源較為有限，導致品牌知名度較低，因此如何以策略性、系統化方式進行臺灣特色美食全球行銷推廣，以國家美食品牌形象協助臺灣餐飲業海外布局洽商更加順利、減少行銷推廣成本，亦為後續提升臺灣連鎖及餐飲產業競爭力之主要重點工作。

(二) 與其他計畫之差異比較

為了解本期計畫與各部會其他執行計畫之差異，以下針對「連鎖加盟業能量厚植暨發展計畫」、「餐飲業科技應用推動計畫」及「新南向產業鏈結增值計畫」內容進行差異比較，詳見下表 14。

表 14 各計畫執行差異

計畫名稱	主責單位	服務對象	計畫內容		
			輔導類	國際市場開拓	行銷類
連鎖加盟業能量厚植暨發展計畫	經濟部商業司	連鎖加盟經營型態之企業(包含綜合零售、一般零售、生活服務、餐飲服務)	V (單店、連鎖總部經管輔導)	V (聚焦海外銷售通路)	
餐飲業科技應用推	經濟部	餐飲產業	V		V

動計畫	商業司		(單家業者經管輔導及科技應用)		(國內行銷刺激消費)
新南向產業鏈結加值計畫	經濟部商業司	餐飲連鎖業者	V (清真認證輔導)	V (聚焦新南向國家海外拓展)	
經濟部推廣貿易基金	經濟部國貿局	服務業為主，包含醫療服務/文創/連鎖/資訊服務等，其參與展會類型包含品牌形象展、綜合性商展，以拓展臺灣品牌為主要參展目的。	V (培訓外語貿易人員課程)	V (國際展會提、拓銷團尋找海外買主機會)	

歷年經濟部商業司餐飲業相關計畫以「經營管理輔導」、「國內行銷刺激消費」及「聚焦新南向國家海外拓展」為重點主軸，內容多以單家業者為主要輔導及行銷對象，本計畫主要聚焦以多家業者群聚方式產生「產業鏈結」，以鏈結力量擴大內需消費及國際市場拓展，在經濟部商業司本身推動計畫上，並無重複或相似性專案，在跨部會橫向串聯與差異部份，商業司餐飲計畫每年參與由交通部觀光局輔導、財團法人台灣觀光協會主辦之「台灣美食展」活動，向台灣觀光協會承購攤位，以「美味食光」為主軸作規劃設計，邀集全臺優質特色餐飲店家至美食展推廣，以串聯觀光資源提升臺灣餐飲知名度及品質；而與交通部觀光局差異之處為觀光局以推動各縣市之「旅遊」為主，商業司餐飲計畫主要為赴國外參展，以「臺灣美食」為宣傳重點，帶領臺灣餐飲業者赴國外廣宣，提升臺灣美食意象，同時安排業者與當地官方、投資單位及知名餐飲業者進行媒合交流，以促進國際展店，提供企業之服務面向包含國家美食形象建立、國際市場開拓等內容，希冀透過群聚經管輔導與系統性國際拓展之推動，協助我國餐飲產業持續成長茁壯，並邁向國際市場。

而本計畫在依據、目標與策略、推動重點方面，亦相當周延、完整

與符合國家政策、國際化發展之趨勢，在分析及評估後確為符合需求。

肆、執行策略及方法

一、主要工作項目

(一) 推動策略架構

為以提振經濟與擴大內需為主，強化鏈結與服務效能並進軍國際市場，將分別以單店、多店、連鎖零售及餐飲業者為主要對象，以「營運特色優化」及「國際布局展店」作為計畫策略，以「服務力提升」、「群聚餐飲輔導轉型」、「多元行銷促進消費」、「品牌輸出國際布局」及「臺灣美食國際行銷」五分項計畫為主軸，進行推動策略架構如圖 3 所示：

圖 3 推動策略與架構



「服務力提升」之推動，其項目有四：項目一，為強化我國連鎖企業能對接國際，除了在目標市場延攬語言專長人員、外派管理幹部、雇用當地團隊等接軌海外市場，亦從建置國內雙語環境做起，由設施標示、服務措施、商品文案、業態常用句型等構面，打造友善空間，以提升產業英語力，如導入英語服務能力、鼓勵運用中小企業網路大學校、建立商店常用句型/商品介紹、輔導企業設置國際部門、培育國際化人才訓

練模式等，創造產業雙語環境，增加企業國際服務力；項目二，因應消費者使用習慣改變、新零售趨勢造就具差異化的服務模式，協助企業挖掘並運用會員數據、消費資訊或消費型態資料，以顧客為中心設計促進精準行銷，或是有效連結消費者需求與生活型態以深化門市服務體驗，進而落實布建網實通路整合，強化消費流程鏈結，促進完成交易；項目三，主要為協助有意投入連鎖加盟領域的青創，建立模組，加入連鎖進行創業，輔導門市建構在地化之差異服務並強化單店、多店與連鎖加盟企業之內部經營管理能量，並因應市場變化，輔導連鎖總部完備營運功能與升級轉型，將我國連鎖總部從 A 帶往 A+，以協助連鎖型態企業於不同發展階段之經營管理層面問題與實務需求，適配不同領域之產業顧問進行輔導作業；項目四，有鑑於國際市場拓展，透過輔導提供國際市場拓銷成功模式，及協助企業了解自身優勢與組織發展階段，並設置國際部門，評估適合之服務輸出方式，輔導國際市場進入策略，建立國際營運作業程序、國際授權模式等，提升企業主在發展過程中之成功率，突破行銷瓶頸進行海外拓展，具體解決其國際拓展問題進而成功展店。

「群聚餐飲輔導轉型」之推動，過去餐飲業輔導相關計畫輔導對象以單一店家及品牌集團為主，較少以多家優質餐飲店家形成群落進行輔導，有鑑於國內目前許多區域/商圈都是以餐飲業帶動零售及觀光文創產業的成長，且許多受國內外消費者歡迎、指名度高的優質餐飲業者屬於 50 人以下的小型業者及微型企業，為有效提升其產值、達到永續經營的目標，將以優質餐飲業者為核心，整合區域/商圈內多家優質餐飲業者、周邊的零售/文化/觀光業者，以跨域群聚方式輔導及優質餐飲標章識別，提高國內外消費者指名度，以提升小型及微型優質餐飲業者的競爭力，達到「1+1>2」的整合效益，落實夥伴協同創新精神。

再者，「多元行銷促進消費」，則促進我國連鎖加盟企業間鏈結機會，以大帶小、互利共生的方式聯合連鎖團隊，使企業或協會主導促成產業合作，創造新商業合作模式，共同凝聚人潮拓展市場。主要協助串連多家連鎖品牌，利用在地旅遊來提升遊客延續性消費，並結合時下最盛行的網紅及快閃活動，增加曝光度。

而「品牌輸出國際布局」之分項，主要係我國連鎖加盟企業於海外服務輸出之具體展現。協助具國際發展潛力之連鎖企業，進行海外目標市場之跨國參展與媒合交流機會，吸引加盟主或代理商，區域品牌授權，提升品牌曝光度。另邀請當地業主進行產業結盟，設計適地性生態圈的群聚概念，並辦理商機媒合會，以供應鏈垂直整合方式促成服務整廠輸出，提高我國連鎖加盟領域業者海外落地之成功率。此外，透過國際拓展作戰聯盟，邀請鎖定相同國家之業者結盟合作，資訊、經驗與知識共享，各聯盟中配置各該國家法規、物流、財務等專家業師，降低海外拓展風險，促成國際經驗快速複製、加速成功。

最後，則是在「臺灣美食國際行銷」之分項，有鑒於臺灣菜餚工序複雜、餐飲美味的品質常掌握在廚師身上，標準化不易，減緩臺灣餐飲業海外布局速度，借鑑韓食國際化以泡菜、和食國際化以壽司成為全球消費者易於識別的國家代表料理，擬挑選深具臺灣特色料理建立國家的美食形象及餐飲文化，佐以與具國際發展潛力之連鎖企業投入研發資源將臺灣特色料理製作工序簡易化、標準化，強化海外布局的腳步，以促進臺灣連鎖餐飲品牌海外輸出與形象。

（二） 分期(年)工作摘要

表 15 全程計畫各年度重點規劃

年度	工作摘要
109 推動群聚鏈結 服務經營優化	• 建立跨功能、跨領域之產學研輔導團隊，研擬連鎖企業分級分層輔導機制。 • 建置國內雙語環境，打造友善空間，以提升產業管理及服務效能。 • 協助企業挖掘並運用消費資訊或消費型態資料，建構全通路輔導體系。 • 結合臺灣飲食風俗及料理文化，梳理出臺灣十大特色料理，進行產品標準化研發工作，制訂全球化布局策略。
110 跨域資源整合	• 強化創業加盟，協助青創做為種子，育成新型態連鎖加盟體系。

年度	工作摘要
推動臺灣美食	- 強化連鎖餐飲業國際性的產品研發、成本控管、採購物流及人員服務等管理營運能力，強化海外布局、服務輸出的厚實基礎。 - 針對臺灣特色料理進行產品標準化研發工作，制訂全球化布局策略。 - 結合連鎖企業合作提案經驗，持續辦理產業價值聚落、跨業結盟等活動，協助企業建立長期合作關係，共同開拓市場。
111 連鎖及美食 國際布局	- 建構臺灣特色料理國際布局模式，進行產業試點營運。 - 協助連鎖加盟及餐飲業者導入新興科技及智慧分析平臺，掌握區域消費輪廓及預測動態，以精準行銷及提升營運管理效能。 - 推動區域產業聚落、跨業結盟，發展新型態連鎖合作，經驗複製擴散，探索海外群聚輸出機會，拓展目標市場。 - 透過國際連鎖加盟展覽、國際市場結盟、商機媒合、國際經驗複製及國際拓展作戰聯盟等方式，鼓勵主題生態性連鎖企業群聚合作，建立典範。
112 連鎖及美食 標竿國際輸出	- 蒐集並盤點各階段企業營運面臨困境/發展需求，依據企業問題配適產業顧問輔導，針對成功案例作為國際擴散重點。 - 依據實務操作經驗，建構臺食特色料理、認證、訓練及輸出模式，並國際推展、布局，形塑我國臺食特色品牌形象。 - 建立完善海外拓展之商務橋接及擴散推廣機制，吸引海外買主洽接我國連鎖品牌，提高我國海外服務輸出。 - 發展新型態連鎖及餐飲企業合作提案，依過往經驗複製並擴散產業聚落、跨業結盟等策略做法，以多家連鎖品牌團隊服務輸出，拓展目標市場。

二、 執行步驟(方法)與分工

(一) 分項一：服務力提升

1.分項計畫目標

- (1)建置雙語商業環境，以吸引外籍人士來觀光、住宿與投資，讓外籍人士能於友善之營業場所獲得友善服務。
- (2)協助企業運用網實整合概念，打造融合全通路發展的顧客生活圈型態。
- (3)建置連鎖加盟業者(含零售及餐飲)不同發展階段之輔導機制，有效掌握企業經營問題，提高輔導資源投入精準度。
- (4)串聯整合國內外輔導資源，協助優化連鎖總部各發展階段企業營運能力，降低經營成本，提升經營效率。
- (5)協助臺灣連鎖企業與國際接軌，強化國際市場拓展能力，提升臺灣連鎖品牌海外能見度。

2.工作項目之一：推動雙語環境

為有效建構完善的國際化友善服務環境，擬從具有國際級的觀光景點與重點區域著手，如購物消費、住宿餐飲、觀光遊憩等商圈門店業者，透過營造友善之雙語環境，提升企業形象與實質的營業實績，協助業者進行雙語環境及資料建立，由設施標示、服務措施、商品文案、業態常用句型等構面協助進行，提升輔導效能並有效整合輔導資源，創造產業雙語環境，增加企業國際服務力。

3.工作項目之二：建置全通路服務

因應新零售趨勢，從傳統以人為主的實體店，演變加入線上通路以輔助銷售，至今則邁向網實整合創新通路，融合顧客生活圈的通路發展。本計畫透過協助企業進行跨通路的整合，邀請領域專家與相關顧問，並借力使力以鼓勵企業透由技術媒合、對接等方式建構網實整合服務模式，並布建全通路體驗或 O2O 網實整合全通路系統，期協助我國連鎖及餐飲服務業精準行銷，建構網實整合服務，強化消費流程鏈結，促進完成交易，並建立具差異性與特色化門店，確保消費者能享有無差別的一致

化體驗，滿足新消費模式。

4.工作項目之三：營運管理優化輔導

奠基前期計畫之基礎環境整備，以提高連鎖加盟領域業者之營運效能為目標，考量連鎖產業逐步朝向新生活樣態發展，分二構面進行，第一部分將協助並加速新創青創業者開拓連鎖體系之路，預計邀約有意投入連鎖加盟領域的青創、新創夥伴，協助建立連鎖加盟體系，並由經營端、產品服務端、選址端、財務端、管理端等領域進行知識與實務性觀念建立；並透過交流機制，邀請創業人才、團隊及業師參與，透過公開簡報及意見交流，提昇創業能量及資源整合，加速連鎖創業社群建立。

企業追求成長卓越和永續經營，升級與轉型是不斷循環之過程，而總部更是扮演著關鍵角色，本計畫擬協助連鎖總部進行品牌定位重塑(市場顧客分析、品牌形象設計、店型店格改造)、服務設計導入(服務流程優化、體驗互動參與、服務科技應用)，藉由不同領域專業顧問深入協助特定議題進行輔導，致使總部功能持續強化，邁向品牌國際化的應對潛力，並進而成功拓展海外版圖。

基礎紮根面向，考量單店、多店型態與連鎖型態企業，於不同發展階段所面臨之內部經營能量，計畫以連鎖產業之產品生產、行銷企劃、人才養成、產品研發、資訊系統、財務管理、物流配送等經營管理議題，依據企業實際經營需求搭配產業領域顧問輔導，建構標準化營運模式與管理制度建立，以有效複製並拓展市場規模。

5.工作項目之四：國際化落地輔導

為引導連鎖加盟業者，布局國際市場，以強化企業能量，促使我國品牌提升海外能見度，亦使企業擴大經營規模並具國際競爭力，透過國際市場開發，包含協助企業設置國際部門，輔導國際市場進入策略、建立國際營運作業程序、目標市場商情、國際授權模式等，協助企業邁向品牌國際化的目標，並進而成功拓展海外版圖。

(二) 分項二：群聚餐飲輔導轉型

1.分項計畫目標

- (1)徵選具觀光發展潛力及特色之區域，透過群聚餐飲店家輔導，打造區域指名美食，吸引國內外消費者指名消費。
- (2)以標章識別、大型行銷活動彰顯臺灣優質餐飲業者，吸引更多觀光消費人潮，帶動餐飲業產值。
- (3)整合跨部會、地方觀光資源，以全面性、系統性規劃輔導機制，有效掌握企業經營問題，提升產業綜效。

2. 工作項目之一：甄選具觀光發展潛力及特色之區域

臺灣 368 個鄉鎮，無論是人文歷史、在地美食、自然生態、遊憩資源等，各有特色吸引民眾前往體驗，由於國內餐飲業屬於高競爭、低門檻之產業，加上國外餐飲集團近年來高度分食臺灣的餐飲市場，餐飲業者不但需要具備良好的產品控管及研發能力持續吸引國內外民眾前往消費，店家所處的地方特色及商圈活動更是帶動消費人潮的重要關鍵，爰此，擬將配合跨部會資源及政策甄選出臺灣具觀光發展潛力及特色之區域，找出深具區域特色及代表性之美食店家及群聚進行營運輔導及表彰。

3. 工作項目之二：群聚餐飲店家輔導

奠基前期計畫基礎環境整備，業已針對單家餐飲業者導入環境優化、服務提升等經營能力輔導，協助廠商以顧客觀點思考如何改善現有服務，修正既有之服務缺口或建立新興服務，有鑒於臺灣許多深具國內外消費者喜愛、指名消費的特色餐飲業者扮演著在地觀光吸引人潮的關鍵角色，且多以一己之力進行特色料理開發，難以整合區域特色主軸擴大營運效益，爰此，本計畫擬串連區域內 3 家以上之餐飲業者，透過群聚餐飲店家輔導，盤整區域食材或是在地特色料理，邀請廚藝專家進行在地特色料理及周邊餐食商品開發(主力產品、套裝包裝、伴手禮及電商產品)、環境優化(門店設計、品牌識別、內外場動線規劃)、品牌定位重塑(市場顧客分析、品牌形象設計、店型店格改造)，打造及增加指名美食的食用變化(如：九份芋圓、東港櫻花蝦料理等)，持續以創新多元的臺灣餐

飲特色，帶動國內外民眾指名消費。

4. 工作項目之三：群聚大型行銷

為深化國內、外民眾對於我國餐飲美食及文化創意之體驗，帶動消費者之餐飲消費，本計畫擬針對被甄選上觀光發展潛力及特色區域群聚之餐飲店家，運用當地主題、群聚特色及在地食材舉辦群聚大型行銷活動，透過主題展會活動、店家聯合促銷及媒體報導，吸引國內外旅客體驗臺灣美食滋味，創造口碑擴散，推升群聚美食品牌在國際的知名度，增加國際輸出成功率。

此外，為配合國際節能減碳潮流趨勢，將在活動中向餐飲業者及國內外消費者倡導「吃在地．食當季」，以減少食用非當季食材，因而再加工處理的碳排放及水排放。

5. 工作項目之四：跨部會及地方政府資源整合

為促使政府資源能夠發揮最大綜效，本計畫擬與經濟部其他單位(如中小企業處)、跨部會(如交通部、文化部、農委會)及地方政府相關資源共同推動，整合觀光、產業、人文歷史資源推升臺灣餐飲對民眾之深刻記憶，如：農委會每年都會預估當年度盛產之農產品，本計畫可串連餐飲業者協助處理農產品過剩之議題，讓臺灣食品產業鏈以良性循環走向永續發展，或是搭配交通部/地方政府共同推動觀光經濟，以旅遊行程帶動餐飲消費。

(三) 分項三：多元行銷促進消費

1.分項計畫目標

- (1)結合我國產業協會或多家連鎖企業創新合作提案，組織連鎖聯盟建立合作關係，共同開拓國內外市場。
- (2)透過多元的連鎖產業進行交流與異業結盟，進而產生創新連鎖的商業營運模式。
- (3)串聯連鎖產業品牌聯合行銷，帶動在地經濟成長延續遊客消費歷程。

2.工作項目之一：以大帶小共創新消費議題

為突破既有連鎖經營模式與思維，將廣徵企業或協會研擬產業合作提案(垂直通路整合、水平產業複合、商品研發合作)，規劃更加貼近消費者生活型態的產品與服務。鼓勵連鎖加盟品牌透過以大帶小、互利合作等，組建團隊共同拓展市場，如設計聯合行銷快閃活動、參與地區性展售會與節慶活動、或進駐購物商場、觀光景點等方式，建構連鎖品牌合作關係，並持續複製成功的合作模式邁向國際市場，提升企業群聚輸出機會與海外洽談力道，擴散國內外的品牌聲量。

3.工作項目之二：企業合作，快速因應新消費需求

為應對消費者消費樣態快速改變，應透過更多跨界應用整合的利基，提供大眾生活品質為解決方案，本項工作搭建產業媒合交流機會，鼓勵同異業者合作提案，創造符合消費者新生活型態的商業模式。如配合消費者戶外露營風潮，媒合零售、餐飲及休閒服務業者，聯合服務創造新品牌等，讓多元的連鎖產業進行交流與結盟，進而產生創新連鎖的商業營運模式。

4.工作項目之三：串聯連鎖產業，擴大聯合行銷

為提振在地經濟發展，增加遊客的延續性消費，本計畫擬串連實體連鎖門市與在地旅遊的結合，規劃零售、旅館、餐飲、生活服務(如伴手禮、美髮、SPA 等)的特色化服務，聯合品牌行銷擴大聲量，促進在地經濟成長。同時結合各部會或地方政府等大型活動擴大連鎖品牌行銷力道，如與觀光局臺灣好玩卡合作，將國內優質連鎖企業品牌納入好玩卡合作廠商，共同販售套裝行程；亦或是結合境外電子禮券，邀集我國優質連鎖企業導入電子禮券，擴大海外旅客至相關優質伴手禮、好店等消費。另結合聯名限定活動，如邀請觀光局喔熊組長(或臺北市政府吉祥物熊讚)擔任行銷大使，辦理尋找喔熊組長大作戰，結合我國優質連鎖品牌推出季節限定聯名設計商品、伴手禮或餐點等，除了於國內連鎖品牌通路販售外，亦結合政府各大型活動，同時辦理快閃活動，由喔熊組長擔任一日店長，並結合網紅行銷引發話題。

(四) 分項四：品牌輸出國際布局

1.分項計畫目標

- (1)持續蒐集海內外商情資料並研析適合我國連鎖加盟業者(含零售及餐飲)發展之目標國家。
- (2)推動我國連鎖品牌國際曝光管道，進行國際交流，成功拓展國際市場。
- (3)彙整我國連鎖品牌布局海外市場之成功模式，建立「服務輸出模組化與行銷國際化」之系統模組，擴散成功經驗。

2.工作項目之一：國際連鎖加盟展覽

為持續曝光我國連鎖優質品牌於國際連鎖加盟展會，將透過了解連鎖企業拓展目標市場聲量，直接帶領我國企業參與目標市場之國際連鎖加盟展會，進行品牌展售與推廣活動，並吸引海外品牌代理商、加盟主等，透過國內品牌海外曝光，並主動發掘海外設立商業據點之企業或爭取與海外企業策略聯盟之商機，提供業者加值服務，以促成企業間策略聯盟，協助我國在地企業拓展海外市場，提升連鎖加盟業實質競爭力。

3.工作項目之二：國際組織拜會與商機媒合

為突破現行連鎖企業於海外拓展仍係停留在「點對點」的合作，本計畫擬拉高合作層次，提升洽談層級，從「產業線模式、國家面層次」著手，以我國服務生態系之連鎖企業為推動主軸，並依據目標國家屬性、需求或欲發展的產業型態設計主題，帶領我國服務生態系之業者直接和當地相關的產官協單位，如投資招商局、國際連鎖協會、品牌代理商、賣場通路商、具規模的品牌代理集團等進行合作拜會與對接，期透過水平整合的方式強強合作，設計生態圈的群聚概念，創新服務型態，促進我國連鎖企業群聚輸出成功率。

此外為持續強化我國企業能與國際鏈結，本計畫擬於國內外辦理企業交流會議之辦理，協助國際與國內優秀企業進行媒合與交流，鎖定我國連鎖企業海外拓展目標市場之潛力買主與需求，會中協助國際與國內優秀企業進行媒合與交流，並以提倡創新思維創造新商業模式，透過商

機媒合、貿易洽談平臺，促進臺灣自有連鎖品牌業者與各國之間行銷、經營技術、品牌代理、供應鏈整合等交流合作，協助我國連鎖企業建立國際企業合作資源網脈，期能串聯產業供應鏈，垂直整合雙邊的服務輸出。

4.工作項目之三：國際拓展產業聯盟

為有效提升我國連鎖加盟業者海外落地機會，及降低臺灣連鎖品牌進入國際市場之障礙，擬規劃依新南向國別，聚焦開拓相同國家之業者，成立國際拓展作戰聯盟，藉由結盟合作、資訊共享、互助支援進行運作，各聯盟中配置多位專家業師，如成功拓展連鎖品牌企業、駐外辦公室外館人員、熟悉海外投資財稅法律之會計師或律師等，擴散該國消費習性、國家法規、經營障礙風險(潛規則、語言文化等)、授權模式與限制、當地接地後勤資源(原物料進出口、物金流規劃等)、品牌代理商選擇等。期透過國際共同作戰聯盟，使更多優質的連鎖加盟業者於布局海外市場掌握輸出核心價值，促進國際經驗快速複製，加速海外落地成功。

(五) 分項五：臺灣美食國際行銷

1. 分項計畫目標

- (1)結合臺灣飲食文化及民情風俗，梳理出臺灣十大特色料理，進行產品標準化研發工作，制訂全球化布局策略。
- (2)建立臺灣料理標準化海外布局模式，進行廚師培育認證，強化連鎖餐飲業國際性的產品開發、成本控管等管理營運能力，建立海外布局產業成功典範案例，擴散成功經驗。
- (3)形塑我國餐飲國際品牌形象，增加臺灣餐飲在國際的曝光度及知名度。

2. 工作項目之一：甄選十大臺灣美食代表

臺灣美食起源來自於中式八大菜系料理，但隨著歷史及時代演變後，臺灣美食展現多樣、融合、創新等風貌，從在地食材、調味醬汁、烹調

方式、飲食文化、節慶禮俗已自成一格，臺灣美食(如珍珠奶茶、臺式炸雞、滷肉飯)雖已經深獲國際人士好評及喜愛，但仍不如法國料理、和食、韓食有其相對之代表性菜餚，爰此，本計畫擬將邀請專家學者、餐飲業者、評論家及臺灣民眾共同共識十大臺灣美食代表，以吸引國內外民眾指名品嚐，進一步帶動臺灣餐飲業消費熱潮。

3. 工作項目之二：建立臺灣美食標準

西式料理通常菜單品項較少、烹調方式較容易標準化，促使西式料理餐廳在全球快速拓展複製；而臺灣美食偏向中式料理作法，工序複雜、醬料調味方法多元，烹調方式以拌炒為主，對於食材、火候時間掌握度需求度高，使得臺灣美食美味品質常掌握在廚師身上，標準化不易，減緩臺灣餐飲業海外布局速度。

此外，臺灣餐飲業者多數擁有規模較小、食材供應採購整合性能力弱、原料成本議價低及開發新菜單研發費用高等弱點，若要將臺灣特色料理進行國際化輸出，勢必先篩選出具臺灣在地特色的料理，開創臺灣特色料理國際化研發專案，以臺灣在地食材、調味醬汁及烹飪手法為基準，進行食材取得、烹調方式及製作工序標準化/計量化/簡單化之工作，開發具高度標準化兼具美味之臺灣美食，提升國內外餐飲業者將臺灣美食加入菜單之意願，快速複製至國內外臺灣業者，以達國內外消費快速擴散之成效。

4. 工作項目之三：臺灣美食專家養成

韓式料理透過政府力量進行料理研發後，透過策略性的規劃進行全球化推廣宣傳，包含策劃韓式餐廳造街事業、與文化、電影結合，亦積極與法國藍帶學院等著名餐飲學校合作開設韓式料理課程及講座，提升韓式料理之形象，故本計畫擬在完成臺灣美食國際化研發後，與臺灣餐飲學校進行料理教育課程及專家養成，倡導臺灣美食餐飲標準化/國際化概念。

5. 工作項目之四：海外形象推廣

在甄選完臺灣十大特色料理後，若要將臺灣美食推向國際，擬結合餐飲、觀光及文化資源，推動臺灣美食國際形象，透過美食旅遊、品牌形象代言、飲食體驗指南及國際網路數位多元行銷，規劃系列性之海外形象推廣活動，塑造臺灣美食品牌形象。

6. 工作項目之五：國際展店輸出

在建立臺灣十大特色料理、標準化美食之後，將建立涵蓋從食材採購、廚藝人才培育、菜單設計到展店...等臺灣特色料理國際輸出模式，建立餐飲業者主要目標市場，擬先以海外既有的臺灣餐飲作為基礎推廣，協助有意赴海外展店之連鎖業進行整廠輸出。

三、 分期(年)執行成果

年	109 年	110 年	111 年	112 年
分項一、服務力提升				
1.推動雙語環境	● 協助 10 家導入雙語服務環境	● 協助 10 家導入雙語服務環境	● 協助 10 家導入雙語服務環境	● 協助 10 家導入雙語服務環境
2.建置全通路服務	● 辦理輔導機制專家會議 1 場次 ● 辦理 5 家研擬全通路系統輔導	● 辦理 5 家研擬全通路系統輔導	● 辦理 5 家研擬全通路系統輔導	● 辦理 5 家研擬全通路系統輔導
3.營運管理優化輔導	● 建構企業分級分層輔導模式，研擬輔導須知 1 式 ● 辦理總部升級轉型輔導 10 家、總部經營管理輔導 25 家、門市管理輔導 15 家、連鎖加盟創業輔導 10 家	● 辦理總部升級轉型輔導 10 家、總部經營管理輔導 25 家、門市管理輔導 15 家、連鎖加盟創業輔導 10 家	● 辦理總部升級轉型輔導 10 家、總部經營管理輔導 25 家、門市管理輔導 15 家、連鎖加盟創業輔導 10 家	● 辦理總部升級轉型輔導 10 家、總部經營管理輔導 25 家、門市管理輔導 15 家、連鎖加盟創業輔導 10 家
4.國際化落地輔導	● 協助 15 家業者進入國際市場，包括擬定國際市場進入策略、建立國際化營運標準作業程序等，並拓展 15 個海外據點。	● 協助 15 家業者進入國際市場，包括擬定國際市場進入策略、建立國際化營運標準作業程序等，並拓展 15 個海外據點。	● 協助 15 家業者進入國際市場，包括擬定國際市場進入策略、建立國際化營運標準作業程序等，並拓展 15 個海外據點。	● 協助 15 家業者進入國際市場，包括擬定國際市場進入策略、建立國際化營運標準作業程序等，並拓展 15 個海外據點。
分項二、群聚餐飲輔導轉型				
1.甄選觀光區域具特色餐飲店家	● 甄選觀光區域具特色餐飲店家	● 甄選觀光區域具特色餐飲店家	● 甄選觀光區域具特色餐飲店家	● 甄選觀光區域具特色餐飲店家

年	109 年	110 年	111 年	112 年
2.群聚餐飲店家輔導	●輔導4個群聚餐飲店家、涵蓋40家餐飲業者、擴散周邊商業服務店家至少250家	●輔導4個群聚餐飲店家、涵蓋40家餐飲業者、擴散周邊商業服務店家至少250家	●輔導4個群聚餐飲店家、涵蓋40家餐飲業者、擴散周邊商業服務店家至少250家	●輔導4個群聚餐飲店家、涵蓋40家餐飲業者、擴散周邊商業服務店家至少250家
3.群聚大型行銷	●辦理大型行銷活動，吸引25萬國內外民眾前往消費	●辦理大型行銷活動，吸引25萬國內外民眾前往消費	●辦理大型行銷活動，吸引25萬國內外民眾前往消費	●辦理大型行銷活動，吸引25萬國內外民眾前往消費
分項三、多元行銷促進消費				
1.以大帶小共創新消費議題	●辦理機制與主題設定專家座談會1場次 ●徵選出產業價值聚落提案1案 ●完成執行產業價值聚落模式1式，至少協助6家以上連鎖企業共同開拓市場	●徵選出產業價值聚落提案1案 ●完成執行產業價值聚落模式1式，至少協助6家以上連鎖企業共同開拓市場	●徵選出產業價值聚落提案1案 ●完成執行產業價值聚落模式1式，至少協助6家以上連鎖企業共同開拓市場	●徵選出產業價值聚落提案1案 ●完成執行產業價值聚落模式1式，至少協助6家以上連鎖企業共同開拓市場
2.企業合作，快速因應新消費需求	●辦理跨界媒合會3場次 ●完成運作新商業營運模式1式	●辦理跨界媒合會3場次 ●完成運作新商業營運模式1式	●辦理跨界媒合會3場次 ●完成運作新商業營運模式1式	●辦理跨界媒合會3場次 ●完成運作新商業營運模式1式
3.串連連鎖產業，擴大聯合行銷	●串連實體連鎖企業辦理行銷活動1式	●串連實體連鎖企業辦理行銷活動1式	●串連實體連鎖企業辦理行銷活動1式	●串連實體連鎖企業辦理行銷活動1式
分項四、品牌輸出國際布局				
1.國際連鎖加盟展覽	●規劃臺灣連鎖品牌館 ●參與國際連鎖	●規劃臺灣連鎖品牌館 ●參與國際連鎖	●規劃臺灣連鎖品牌館 ●參與國際連鎖	●規劃臺灣連鎖品牌館 ●參與國際連鎖

年	109 年	110 年	111 年	112 年
	加盟或是餐飲旅遊展會 4 場次，至少協助 24 家次連鎖加盟及優質餐飲企業參展	加盟或是餐飲旅遊展會 4 場次，至少協助 24 家次連鎖加盟及優質餐飲企業參展	加盟或是餐飲旅遊展會 4 場次，至少協助 24 家次連鎖加盟及優質餐飲企業參展	加盟或是餐飲旅遊展會 4 場次，至少協助 24 家次連鎖加盟及優質餐飲企業參展
2.國際組織拜會與商機媒合	● 依目標國家屬性與需求設計主題，協助該服務生態系連鎖企業群聚輸出 ● 辦理 1 場次，至少帶領 6 家連鎖企業共同拓展 ● 邀請海外買主與國內優質連鎖加盟品牌企業媒合洽談 ● 辦理 4 場次，至少 24 家國內連鎖加盟及優質餐飲企業參與	● 依目標國家屬性與需求設計主題，協助該服務生態系連鎖企業群聚輸出 ● 辦理 1 場次，至少帶領 6 家連鎖企業共同拓展 ● 邀請海外買主與國內優質連鎖加盟品牌企業媒合洽談 ● 辦理 4 場次，至少 24 家國內連鎖加盟及優質餐飲企業參與	● 依目標國家屬性與需求設計主題，協助該服務生態系連鎖企業群聚輸出 ● 辦理 1 場次，至少帶領 6 家連鎖企業共同拓展 ● 邀請海外買主與國內優質連鎖加盟品牌企業媒合洽談 ● 辦理 4 場次，至少 24 家國內連鎖加盟及優質餐飲企業參與	● 依目標國家屬性與需求設計主題，協助該服務生態系連鎖企業群聚輸出 ● 辦理 1 場次，至少帶領 6 家連鎖企業共同拓展 ● 邀請海外買主與國內優質連鎖加盟品牌企業媒合洽談 ● 辦理 4 場次，至少 24 家國內連鎖加盟及優質餐飲企業參與
3.國際拓展產業聯盟	● 依南向國別，成立國際拓展產業聯盟 1 式	● 依南向國別，成立國際拓展產業聯盟 1 式	● 依南向國別，成立國際拓展產業聯盟 1 式	● 依南向國別，成立國際拓展產業聯盟 1 式
分項五、臺灣美食國際行銷				
1.甄選十大臺灣美食代表	● 建構臺灣美食徵選機制，研擬徵選須知 1 式	● 至少完成 5 項臺灣美食甄選	● 至少完成 5 項臺灣美食甄選	● 依據擴散複製微調標準
2.建立臺灣美食標準	● 邀請餐飲、食品加工、農業專家學者、建構臺灣美食標準化機	● 完成 5 項臺灣特色料理國際輸出標準研發，至少應用於 20 家	● 完成 5 項臺灣特色料理國際輸出標準研發，至少應用於	● 依據擴散複製微調標準，完成 120 家餐飲業者進行擴散複製

年	109 年	110 年	111 年	112 年
	制 1 式	餐飲業者進行擴散複製	20 家餐飲業者進行擴散複製	
3.臺灣美食專家養成	●辦理臺灣美食國際化/標準化料理教育課程,4 年共計 800 人,	●辦理臺灣美食國際化/標準化料理教育課程,4 年共計 800 人	●辦理臺灣美食國際化/標準化料理教育課程,4 年共計 800 人	●辦理臺灣美食國際化/標準化料理教育課程,4 年共計 800 人
4.海外形象推廣	●透過美食旅遊、品牌形象、飲食體驗指南及國際網路數位多元行銷,每年至少完成 1 式臺灣美食國際形象推廣	●透過美食旅遊、品牌形象、飲食體驗指南及國際網路數位多元行銷,每年至少完成 1 式臺灣美食國際形象推廣	●透過美食旅遊、品牌形象、飲食體驗指南及國際網路數位多元行銷,每年至少完成 1 式臺灣美食國際形象推廣	●透過美食旅遊、品牌形象、飲食體驗指南及國際網路數位多元行銷,每年至少完成 1 式臺灣美食國際形象推廣
5.國際展店輸出	●以海外既有的臺灣餐飲作為基礎推廣,進行國際服務輸出,促成投資金額 2.5 億元	●以海外既有的臺灣餐飲作為基礎推廣,進行國際服務輸出,促成投資金額 2.5 億元	●以海外既有的臺灣餐飲作為基礎推廣,進行國際服務輸出,促成投資金額 2.5 億元	●以海外既有的臺灣餐飲作為基礎推廣,進行國際服務輸出,促成投資金額 2.5 億元

伍、期程與資源需求

一、計畫期程

本計畫期程為 109 年至 112 年。

二、經費來源及計算基準

經費來源屬社會發展類計畫，且均屬經常門支出，其計算基準係依經濟部相關規定辦理。

三、所需資源說明

(一) 人力資源需求

表 16年度人力資源需求表

單位：人年

各分項計畫與措施	總人力	職級			
		研究員	副研究員	助理研究員	研究助理
一、服務力提升	44.0	9.0	11.0	15.0	9.0
1. 推動雙語環境	12.0	2.0	3.0	4.0	3.0
2. 建置全通路服務	10.0	2.0	2.0	3.0	3.0
3. 營運管理優化輔導	14.0	2.0	4.0	5.0	3.0
4. 國際化落地輔導	8.0	3.0	2.0	3.0	0.0
二、群聚餐飲輔導轉型	48.0	6.0	14.0	16.0	12.0
1. 甄選具觀光發展潛力及特色之區域	6.0	1.0	2.0	2.0	1.0
2. 群聚餐飲店家輔導	22.0	3.0	7.0	7.0	5.0
3. 群聚大型行銷	14.0	1.0	3.0	5.0	5.0
4. 跨部會及地方政府資源整合	6.0	1.0	2.0	2.0	1.0
三、多元行銷促進消費	28.0	3.0	10.0	8.0	7.0
1. 以大帶小共創新消費議題	6.0	2.0	3.0	1.0	0.0
2. 企業合作，快速因應新消費需求	13.0	1.0	4.0	5.0	3.0
3. 串連連鎖產業，擴大聯合行銷	9.0	0.0	3.0	2.0	4.0
四、品牌輸出國際布局	33.0	4.0	8.0	12.0	9.0

表 16年度人力資源需求表

單位：人年

各分項計畫與措施	總人力	職級			
		研究員	副研究員	助理研究員	研究助理
1. 國際連鎖加盟展覽	19.0	2.0	5.0	7.0	5.0
2. 國際組織拜會與商機媒合	9.0	1.0	2.0	3.0	3.0
3. 國際拓展產業聯盟	5.0	1.0	1.0	2.0	1.0
五、臺灣美食國際行銷	42.0	6.0	15.0	15.0	6.0
1. 甄選十大臺灣美食代表	6.0	1.0	2.0	2.0	1.0
2. 建立臺灣美食標準	16.0	2.0	6.0	6.0	2.0
3. 臺灣美食專家養成	8.0	1.0	2.0	3.0	2.0
4. 海外形象推廣	6.0	1.0	2.0	2.0	1.0
5. 國際展店輸出	6.0	1.0	3.0	2.0	0.0
總計	195.0	28.0	58.0	66.0	43.0

(二) 經費需求

表 17年度經費需求表

單位：千元；%

各項策略 \ 年度經費	109	110	111	112	總計	占比
一、服務力提升	21,525	21,525	21,525	21,525	86,100	21.1
二、群聚餐飲輔導轉型	16,970	16,970	16,970	16,970	67,880	16.6
三、多元行銷促進消費	15,225	15,225	15,225	15,225	60,900	14.9
四、品牌輸出國際布局	23,625	23,625	23,625	23,625	94,500	23.2
五、臺灣美食國際行銷	24,675	24,675	24,675	24,675	98,700	24.2
總計	102,020	102,020	102,020	102,020	408,080	100.0

(三) 經費需求(含分年經費)

表 18各項策略之推動重點經費需求

單位：千元

各分項計畫	年	109	110	111	112	總計
分項一、服務力提升		21,525	21,525	21,525	21,525	86,100
1.推動雙語環境		3,230	3,230	3,230	3,230	12,920
(1)協助研擬各分項計畫委辦及相關作業要點訂定與審查原則		1,000	1,000	1,000	1,000	4,000
(2)協助盤點具國際級之觀光景點與重點區域商家，並推動優化雙語服務環境，促進旅客消費，共計 40 家		1,500 (10 家)	1,500 (10 家)	1,500 (10 家)	1,500 (10 家)	6,000
(3)蒐集與建立商圈門市常見之雙語服務相關資料，形式包含：設施標示、服務措施、商品文案、業態常用句型等，並更新維護		730	730	730	730	2,920
2.建置全通路服務		3,225	3,225	3,225	3,225	12,900
(1)辦理專家會議 1 場次		725	725	725	725	2,900
(2)協助企業建置全通路輔導，以精準行銷，增加來客數/提袋率，預算每案每年 500 千元，共計 20 家		2,500 (5 家)	2,500 (5 家)	2,500 (5 家)	2,500 (5 家)	10,000
3.營運管理優化輔導		10,765	10,765	10,765	10,765	43,060
(1)辦理營運管理優化輔導相關審查、評選會議及執行專案管理 240 案		1765	1765	1765	1765	7060
(2)輔導企業總部升級轉型，預算每案每年 150 千元，共計 40 家		1,500 (10 家)	1,500 (10 家)	1,500 (10 家)	1,500 (10 家)	6,000
(3)輔導總部經營管理，預算每案每年 150 千元，共計輔導 100 家		3,750 (25 家)	3,750 (25 家)	3,750 (25 家)	3,750 (25 家)	15,000
(4)輔導門市管理，預算每案每年 150 千元，共計輔導 60 家		2,250 (15 家)	2,250 (15 家)	2,250 (15 家)	2,250 (15 家)	9,000
(5)輔導連鎖加盟創業，預算每案每年 150 千元，共計輔導 40 家		1,500 (10 家)	1,500 (10 家)	1,500 (10 家)	1,500 (10 家)	6,000
4. 國際化落地輔導		4,305	4,305	4,305	4,305	17,220
(1)協助蒐集並擴散海外目標市場		555	555	555	555	2,220

表 18各項策略之推動重點經費需求

單位：千元

各分項計畫	年	109	110	111	112	總計
商情資訊，如公司設立法規、經營法規、商機趨勢等						
(2)辦理國際化落地輔導，並協助企業成功於海外展店，預算每案每年 250 千元，共計輔導 60 家		3,750 (15 家)	3,750 (15 家)	3,750 (15 家)	3,750 (15 家)	15,000
分項二、群聚餐飲輔導轉型		16,970	16,970	16,970	16,970	67,880
1. 甄選具觀光發展潛力及特色之區域		4,740	2,940	2,940	2,940	13,560
(1)盤整 30 個觀光發展潛力及特色區域資料、餐飲業者名單		600	-	-	-	600
(2)研擬特色餐飲店家表彰機制 1 式		600	-	-	-	600
(3)籌組區域特色餐飲店家諮詢委員會專家顧問團至少 5 位		200	200	200	200	800
(4)辦理 30 個區域實地查訪會議，甄選 16 個區域		800	200	200	200	1,400
(5)每年輔導 4 個區域特色餐飲店家雙語環境導入及門店優化		840	840	840	840	3,360
(6)每年召開區域特色餐飲店家諮詢委員會 1 場次		200	200	200	200	800
(7)每年辦理特色餐飲店家表彰活動 1 場次		1,500	1,500	1,500	1,500	6,000
2. 群聚餐飲店家輔導		6,150	6,450	6,450	6,450	25,500
(1)建立群聚餐飲店家輔導機制 1 式		530	-	-	-	530
(2)更新群聚餐飲店家輔導機制 1 式		-	430	430	430	1,290
(3)遴選顧問團隊至少 10 位		500	500	500	500	2,000
(4)每年規劃及輔導 4 項區域指名美食產品組合/品牌故事		1,200	1,600	1,600	1,600	6,000
(5)每年診斷及輔導 4 個餐飲群聚，涵蓋 40 家餐飲業者		3,920	3,920	3,920	3,920	15,680
3. 群聚大型行銷		3,280	3,280	3,280	3,280	13,120
(1)每年規劃大型行銷活動 1 式		600	600	600	600	2,400
(2)每年活動參與店家招募，至少 100 家		600	600	600	600	2,400

表 18各項策略之推動重點經費需求

單位：千元

各分項計畫	年	109	110	111	112	總計
(3)每年辦理大型行銷活動 1 場次		2,080	2,080	2,080	2,080	8,320
4. 跨部會及地方政府資源整合		2,800	4,300	4,300	4,300	15,700
(1)每年進行跨部會及地方政府資源洽談		300	300	300	300	1,200
(2)每年配合跨部會及地方政府資源進行群聚行銷		2,500	4,000	4,000	4,000	14,500
分項三、多元行銷促進消費		15,225	15,225	15,225	15,225	60,900
1. 以大帶小共創新消費議題		5,330	5,330	5,330	5,330	21,320
(1)辦理機制與主題設定專家座談會 1 場次		1,500	1,500	1,500	1,500	6,000
(2)廣徵企業或協會研擬產業合作提案，形式包含：垂直通路整合、水平產業複合、商品研發合作等，以刺激消費		1,500	1,500	1,500	1,500	6,000
(3)執行產業價值聚落模式共計 4 式，協助至少 24 家連鎖企業合作開拓市場		2,330	2,330	2,330	2,330	9,320
2. 企業合作，快速因應新消費需求		5,350	5,350	5,350	5,350	21,400
(1)對應消費樣態趨勢議題，辦理跨界媒合會 3 場次，促進產業多元合作，擴大並帶動新消費需求		2,250	2,250	2,250	2,250	9,000
(2)補助企業異業合作，創造新商業合作模式，並協助完成運作共計 4 式		3,100	3,100	3,100	3,100	12,400
3. 串連連鎖產業，擴大聯合行銷		4,545	4,545	4,545	4,545	18,180
(1)協助研擬與修正提振在地經濟發展，增加遊客延續性消費之規劃		1,500	1,500	1,500	1,500	6,000
(2)完成串連實體連鎖企業結合在地行銷共計 4 式		3,045	3,045	3,045	3,045	12,180
分項四、品牌輸出國際布局		23,625	23,625	23,625	23,625	94,500
1. 國際連鎖加盟展覽		9,500	9,500	9,500	9,500	38,000

表 18各項策略之推動重點經費需求

單位：千元

各分項計畫	年	109	110	111	112	總計
(1)徵集臺灣優質品牌共同參與國際連鎖加盟展/餐飲旅遊展，提升品牌宣傳曝光，共計 16 場次		9,500	9,500	9,500	9,500	38,000
2. 國際組織拜會與商機媒合		7,500	7,500	7,500	7,500	30,000
(1)盤點海外目標國家發展業態、屬性，以精準徵集臺灣優質品牌		2,500	2,500	2,500	2,500	10,000
(2)邀請當地產官協、潛力買主等進行交流，形式包含：產業結盟、商機媒合會等，促成服務整廠輸出，共計 16 場次		5,000	5,000	5,000	5,000	20,000
3. 國際拓展產業聯盟		6,625	6,625	6,625	6,625	26,500
(1)依新南向國別，徵集開拓相同國家業者，成立產業聯盟 4 式		3,200	3,200	3,200	3,200	12,800
(2)邀聘各國家法規、消費習性、物流、財務等專家業師，提供企業資訊共享、支援互助與諮詢		3,425	3,425	3,425	3,425	13,700
分項五、臺灣美食國際行銷		24,675	24,675	24,675	24,675	98,700
1. 甄選十大臺灣美食代表		1,200	1,150	1,150	0	3,500
(1)研擬臺灣代表美食徵選機制 1 式		400	-	-	-	400
(2)籌組臺灣代表美食專家小組		200	200	200	-	600
(3)臺灣 20 道代表美食研究		600	300	300	-	1,200
(4)召開臺灣美食專家會議 1 場次		-	100	100	-	200
(5)辦理十大臺灣代表美食徵選活動		-	550	550	-	1,100
2. 建立臺灣美食標準		4,140	7,470	7,470	5,595	24,675
(1)籌組臺灣美食標準化推動小組，至少邀集 10 位專家顧問		500	500	500	500	2,000
(2)研擬臺灣美食標準化機制 1 式		840	840	840	840	3,360
(3)針對十大臺灣美食進行標準化工作，完成 10 式標準化手冊		1,200	1,875	1,875	-	4,950
(4)每年至少召開臺灣美食標準化推動工作坊 4 場次		1,600	1,600	1,600	1,600	6,400
(5)每年將臺灣美食標準化擴散複		-	2,655	2,655	2,655	7,965

表 18各項策略之推動重點經費需求

單位：千元

各分項計畫	年	109	110	111	112	總計
製至 20 家餐飲店家						
3. 臺灣美食專家養成		5,025	4,825	4,825	4,825	19,500
(1)邀集臺灣餐旅相關學校專家學者至少 8 位，籌組臺灣美食專家推動小組		200	200	200	200	800
(2)研擬臺灣美食國際化/標準化料理教育課程大綱及教材 1 式		1,000	800	800	800	3,400
(3)每年辦理臺灣美食國際化/標準化料理教育課程至少 20 場次		3,000	3,000	3,000	3,000	12,000
(4)每年辦理臺灣美食新秀成果發表暨表揚活動至少 1 場次		825	825	825	825	3,300
4. 海外形象推廣		9,035	5,980	5,980	9,005	30,000
(1)規劃臺灣十大代表美食國內外行銷活動		800	800	800	800	3,200
(2)拍攝臺灣十大代表美食意象影片至少 1 式，翻譯至少 3 國語言		4,920	-	-	-	4,920
(3)每年界接國際具影響力媒體，完成臺灣美食國際形象推廣 1 式		3,315	5,180	5,180	8,205	21,880
5. 國際展店輸出		5,275	5,250	5,250	5,250	21,025
(1)籌組臺灣美食國際展店推動小組，至少邀集 5 位專家顧問		300	300	300	300	1,200
(2)研擬臺灣餐飲業國際展店輸出營運模式輔導機制 1 式		625	600	600	600	2,425
(3)每年輔導至少 5 家臺灣餐飲業導入國際展店輸出營運模式		3,150	3,150	3,150	3,150	12,600
(4)針對臺灣餐飲業主要目標市場及國家，建立各國臺灣餐飲業國際輸出營運模式手冊 1 式		1,200	1,200	1,200	1,200	4,800
總計		102,020	102,020	102,020	102,020	408,080

陸、預期效果及影響

一、量化效益

本計畫預計於四年間，於【服務力提升】至少全通路輔導 20 家、輔導大型總部升級轉型 40 家、總部經營管理輔導 100 家、門市管理輔導 60 家、連鎖加盟創業輔導 40 家，並輔導 60 家業者進入國際市場，總計輔導 320 個連鎖品牌；【群聚餐飲輔導轉型】至少甄選 16 個餐飲產業生態群聚、打造 16 項區域指名美食，輔導 160 家餐飲業者、擴散周邊商業服務店家至少 1,000 家；【多元行銷促進消費】完成執行產業價值聚落模式 4 式，至少協助 24 家以上連鎖企業共同開拓市場、完成運作新商業營運模式 4 式；【品牌輸出國際布局】將鼓勵產業多元結合，擴大與帶動新消費需求與議題，至少 4 案、協助連鎖企業進行串聯擴大行銷力度，至少 24 家；【臺灣美食國際行銷】針對臺灣特色料理進行海外形象推廣，至少研發 10 項可國際輸出之臺灣特色料理。幫助我國受輔導連鎖零售及餐飲業營收規模提升 6% 以上、強化品牌力道促成投資(含展店)金額 15 億元、拓展國際市場促成 60 個海外據點及商機金額 18 億元、帶動 16 個區域繁榮以及培育產業人才增加就業 12,000 人，促進女性企業家每年成長 10% 以上。

二、質化效益

(一) 跨業整合聯合行銷，擴大內需市場

鼓勵新創業者創造新形態的連鎖服務，及協助企業開發高值化或特色化的產品與服務，同時深化服務體驗，融合顧客生活圈的全通路發展，達到一次購足並增加客單價。

(二) 串聯企業生態圈價值，整廠服務輸出

擴散國際商情，強化企業拓展市場，建立品牌輸出標竿範本，加速企業複製與擴散，並對接海外產官協會等代表，以主題式之團隊進行整廠輸出，以提高落地之可行性。

(三) 推動連鎖與臺灣美食國際品牌，鏈結觀光帶動來臺消費

強化臺灣連鎖及餐飲品牌在全球消費者的形象，帶動來臺觀光消費，同時建立臺灣美食國際輸出標準，以系統化研發、推動臺灣特色料理，提高海外布局落地之可行性。

柒、財務計畫

一、服務力提升

工作項目	項目說明	成本(千元)
推動雙語環境	● 導入雙語服務環境，4 年共計 40 家	12,920
建置全通路服務	● 全通路輔導，4 年共計 20 家	12,900
營運管理優化輔導	● 總部升級轉型輔導，4 年共計 40 家 ● 總部經營管理輔導，4 年共計 100 家 ● 門市管理輔導，4 年共計 60 家 ● 連鎖加盟創業輔導，4 年共計 40 家	43,060
國際化落地輔導	● 協助業者進入國際市場，包括擬定國際市場進入策略、建立國際化營運標準作業程序等，4 年共計輔導 60 家、拓展 60 個海外據點	17,220

二、群聚餐飲輔導轉型

工作項目	項目說明	成本(千元)
甄選具觀光發展潛力及特色之區域	● 甄選具觀光發展潛力及特色之區域，4 年共計 16 個 ● 表彰區域特色餐飲店家 4 年共計 160 家	13,560
群聚餐飲店家輔導	● 餐飲群聚輔導，4 年共計 16 個，打造 16 項區域指名美食，涵蓋 160 家餐飲業者，帶動周邊商業服務店家至少 1,000 家	25,570
群聚大型行銷	● 辦理大型行銷活動，4 年共計吸引 100 萬名國內外民眾參與消費	13,120
跨部會及地方政府資源整合	● 結合經濟部、交通部、文化部、農委會及地方政府相關資源共同推動 16 個餐飲群聚行銷，促進營業額至少 2 億元	16,030

三、多元行銷促進消費

工作項目	措施說明	成本(千元)
以大帶小共創新消費議題	4 年完成執行產業價值聚落模式 4 式，至少協助 24 家以上連鎖企業共同開拓市場	21,320
企業合作，快速因應新消費需求	4 年完成運作新商業營運模式 4 式	21,400
串連連鎖產業，擴大聯合行銷	串連實體連鎖零售、旅館、餐飲、生活服務結合在地行銷活動，4 年共計完成 4 式	18,180

四、品牌輸出國際布局

工作項目	措施說明	成本(千元)
國際連鎖加盟展覽	鎖定目標市場，參與國際連鎖加盟展/餐飲旅遊展，4 年共計 16 場次，每場次至少 6 家連鎖企業參與	38,000
國際組織拜會與商機媒合	依目標國家屬性，邀請當地投資招商局、協會、品牌代理商、潛力海外買主，4 年共計 16 場次，每場次至少 6 家連鎖企業參與	30,000
國際拓展產業聯盟	依新南向國別，4 年共計 4 個國際拓展作戰聯盟，各聯盟中配置各該國家法規、物流、財務等專家業師，每聯盟至少 6 家連鎖企業參與	26,500

五、臺灣美食國際行銷

工作項目	措施說明	成本(千元)
甄選十大臺灣美食代表	邀請專家學者、業者及臺灣民眾共識 10 項臺灣代表美食	3,500
建立臺灣美食標準	臺灣特色料理國際化標準研發(代表菜色、認證、訓練、形象、服務、商品、口味及食材應用標準設計、國際布局)，4 年共計 10 項	24,675
臺灣美食專家養成	進行臺灣美食國際化/標準化料理教育課程，4 年共計 800 人，帶動就業 8,000 人	19,500

工作項目	措施說明	成本(千元)
海外形象推廣	推廣臺灣特色料理品牌形象，搭配國際具影響力之傳媒、進行海外形象推廣，4 年共計 4 式	30,000
國際展店輸出	建構標準化臺灣料理海外輸出模式，4 年共計 4 式，促進投資額 10 億元	21,025

捌、附則

一、 替選方案之分析與評估

本計畫在經濟部商業司本身及其他部會推動計畫上，並無重複或相似性專案，又係為銜接與整合經濟部商業司在 2016 年起推動「連鎖加盟業能量厚植暨發展四年計畫」及「餐飲業科技應用推動四年計畫」，除協助業者健全經營體質、提升營運績效外，更因應目前消費樣態、市場環境變動，以建構更優質服務環境、挖掘具營運特色及國際落地潛力之店家，提升經營服務效能與品牌力，促進內需消費，並結合中央與地方政府共同行銷、串連，帶動來臺觀光消費。

而本計畫在依據、目標與策略、推動重點方面，亦相當周延、完整與符合國家政策、國際化發展之趨勢，在分析及評估後確為符合需求。因此，本計畫未再規劃替選方案。

二、 風險管理

依據國家發展委員會(原行政院研究發展考核委員會)於 2009 年公布的風險管理及危機處理作業手冊，風險管理的推動可以協助計畫或部門改善績效與達到價值。於本計畫提出計畫執行與管理之風險評估與危機處理作法，透過「風險辨識及評估」與「風險預防及危機處理」等步驟，俾確保本計畫如期完成。

(一) 風險辨識及評估

本計畫可能遭受之風險，以分為外部風險及內部風險二項分述之。外部風險包含「受輔導廠商風險」、「受訪單位風險」、「行銷媒介風險」及「合作團隊風險」；內部風險則包含「人員管理風險」及「人員異動風險」及「財務管理風險」，說明如下：

1. 受輔導廠商風險：發生受輔導廠商不願意配合或參與之風險。
2. 受訪單位風險：發生各項連鎖產業商情研究之受訪單位不願配合

提供資料之風險。

3.行銷媒介風險：發生各項平面或電子媒體等行銷曝光檔期無法配合或其他因素無法刊登之風險。

4.合作團隊風險：參與之協會、學校或顧問因故無法配合或人事異動之風險。

5.人員管理風險：各項工作執行人員時程進度控管能力之風險。

6.人員異動風險：各項工作執行人員離職或任務調動之風險。

7.財務管理風險：財務管控之風險。

（二）風險預防及危機處理

根據本計畫可能面臨之風險，研提各類風險預防及處理原則，用以協助計畫或部門改善績效與達到價值，確保本計畫如期完成。各類風險預防及處理原則說明請參考下表 19。

表 19 風險預防及危機處理表

各類風險	風險說明	預防方式	處理原則
受輔導廠商風險	發生受輔導廠商不願意配合或參與之風險。	由計畫核心人員或相關合作團隊親自拜訪邀約。	擬定替代廠商名單，或提供「致受邀廠商函」提高受邀廠商之參與意願。
受訪單位風險	發生各項連鎖產業商情研究之受訪單位不願配合提供資料之風險。	提供「致受訪單位函」提高受訪單位信任，降低拒訪率。	至少聯繫三次以上，必要時可配合受訪單位，派人員親訪。
行銷媒介風險	發生各項平面或電子媒體等行銷曝光檔期無法配合或其他因素無法刊登之風險。	計畫初期積極聯繫並預定行銷曝光管道或檔期。	與媒體協調或替換曝光行銷通路。
合作團隊風險	參與之協會、學校或顧問因故無法配合或人事異動之風險。	追蹤控管執行團隊工作內容之進度時程表，定期召開工作小組彙報，要求執行	執行團隊工作內容完成百分比，並討論執行團隊是否需互相配合或是給予適當支援。

各類風險	風險說明	預防方式	處理原則
		團隊提報工作內容與進度，且分別了解。	
人員管理風險	各項工作執行人員時程進度控管能力之風險	計畫執行期間每月定期與主辦單位召開工作會議。	與主辦單位進行每月工作內容與進度彙報。
人員異動風險	各項工作執行人員離職或任務調動之風險。	計畫執行期間人員異動需提早1個月申請。	計畫主持人協調各小組成員支援，或於1個月內聘用新進人員。
財務管理風險	財務管控之風險。	經費動支皆符合主辦單位財務管理要點，以確保經費運用符合政府法令規範及計畫的需求。	

三、相關機關事項或民眾參與情形

本計畫主要由執行機關進行，然如有專業性與人力上之需求，會依照狀況委請相關專業團隊執行，並由執行機關負責監督並驗收成果。然由於每一項工作項目需要的專業性與人力需求不一，因此需視執行機關能力需求而定，無法概括之。

在民眾參與情形部分，計畫全程皆聽取企業需求與建議，除了在規劃階段，透過與各界專家溝通，包含台灣連鎖暨加盟協會、台灣連鎖加盟促進協會、中華民國全國商業總會、中華美食交協會、台灣國際年輕廚師協會、臺灣白帽廚師協會等單位進行策略研擬；並擬於執行階段，與專家持續互動請益，調整執行內容，並於每年計畫執行後，邀請產業、專家召開會議，提供未來計畫方向與執行寶貴建議，使計畫持續滾動式修正，以因應產業變化下能符合企業需求。

四、中長程個案計畫自評檢核表及性別影響評估檢視表

(一) 中長程個案計畫自評檢核表

檢視項目	內 容 重 點 (內容是否依下列原則撰擬)	主辦機關		主管機關		備註
		是	否	是	否	
1、計畫書格式	(1)計畫內容應包括項目是否均已填列(「行政院所屬各機關中長程個案計畫編審要點」(以下簡稱編審要點)第5點、第10點)	✓		✓		
	(2)延續性計畫是否辦理前期計畫執行成效評估,並提出總結評估報告(編審要點第5點、第13點)	✓		✓		
	(3)是否本於提高自償之精神提具相關財務策略規劃檢核表?並依據各類審查作業規定提具相關書件		✓		✓	
2、民間參與可行性評估	是否填寫「促參預評估檢核表」評估(依「公共建設促參預評估機制」)		✓		✓	
3、經濟及財務效益評估	(1)是否研提選擇及替代方案之成本效益分析報告(「預算法」第34條)		✓		✓	
	(2)是否研提完整財務計畫	✓		✓		
4、財源籌措及資金運用	(1)經費需求合理性(經費估算依據如單價、數量等計算內容)	✓		✓		
	(2)資金籌措:本於提高自償之精神,將影響區域進行整合規劃,並將外部效益內部化		✓		✓	
	(3)經費負擔原則: a.中央主辦計畫:中央主管相關法令規定 b.補助型計畫:中央對直轄市及縣(市)政府補助辦法、本於提高自償之精神所擬訂各類審查及補助規定	✓		✓		
	(4)年度預算之安排及能量估算:所需經費能否於中程歲出概算額度內容納加以檢討,如無法納編者,應檢討調減一定比率之舊有經費支應;如仍有不敷,須檢附以前年度預算執行、檢討不經濟支出及自行檢討調整結果等經費審查之相關文件	✓		✓		
	(5)經費比1:2(「政府公共建設計畫先期作業實施要點」第2點)		✓		✓	
	(6)屬具自償性者,是否透過基金協助資金調度		✓		✓	
5、人力運用	(1)能否運用現有人力辦理	✓		✓		

檢視項目	內 容 重 點 (內容是否依下列原則撰擬)	主辦機關		主管機關		備註
		是	否	是	否	
	(2)擬請增人力者，是否檢附下列資料： a.現有人力運用情形 b.計畫結束後，請增人力之處理原則 c.請增人力之類別及進用方式 d.請增人力之經費來源		✓		✓	
6、營運管理計畫	是否具務實及合理性(或能否落實營運)	✓		✓		
7、土地取得	(1)能否優先使用公有閒置土地房舍		✓		✓	
	(2)屬補助型計畫，補助方式是否符合規定（中央對直轄市及縣(市)政府補助辦法第10條）		✓		✓	
	(3)計畫中是否涉及徵收或區段徵收特定農業區之農牧用地		✓		✓	
	(4)是否符合土地徵收條例第3條之1及土地徵收條例施行細則第2條之1規定		✓		✓	
	(5)若涉及原住民族保留地開發利用者，是否依原住民族基本法第21條規定辦理		✓		✓	
8、風險管理	是否對計畫內容進行風險管理	✓		✓		
9、環境影響分析 (環境政策評估)	是否須辦理環境影響評估		✓		✓	
10、性別影響評估	是否填具性別影響評估檢視表	✓		✓		
11、無障礙及通用 設計影響評估	是否考量無障礙環境，參考建築及活動空間相關規範辦理		✓		✓	
12、高齡社會影響 評估	是否考量高齡者友善措施，參考 WHO「高齡友善城市指南」相關規定辦理		✓		✓	
13、涉及空間規劃 者	是否檢附計畫範圍具座標之向量圖檔		✓		✓	
14、涉及政府辦公 廳舍興建購置者	是否納入積極活化閒置資產及引進民間資源共同開發之理念		✓		✓	
15、跨機關協商	(1)涉及跨部會或地方權責及財務分攤，是否進行跨機關協商		✓		✓	
	(2)是否檢附相關協商文書資料		✓		✓	
16、依碳中和概念 優先選列節能減 碳指標	(1)是否以二氧化碳之減量為節能減碳指標，並設定減量目標		✓		✓	
	(2)是否規劃採用綠建築或其他節能減碳措施	✓		✓		
	(3)是否檢附相關說明文件		✓		✓	
17、資通安全防護 規劃	資訊系統是否辦理資通安全防護規劃		✓		✓	

主辦機關核章：承辦人 許美玲

單位主管 謝季芳

首長 李鎮

主管部會核章：研考主管

經濟部研考會
執行秘書 甘薇瑛

會計主管

經濟部會計處
處長 張月女

首長

經濟部
常務次長 王美花

(二)中長程個案計畫性別影響評估檢視表

【第一部分】：本部分由機關人員填寫

填表日期：2019 年 1 月 16 日			
填表人姓名：許美玲 職稱：專員 身份： ☒ 業務單位人員			
電話：2321-2200#8939 e-mail：mlhsu@moea.gov.tw ☐ 非業務單位人員 (請說明：_____)			
填 表 說 明 一、行政院所屬各機關之中長程個案計畫除因物價調整而需修正計畫經費，或僅計畫期程變更外，皆應填具本表。 二、「主管機關」欄請填列中央二級主管機關，「主辦機關」欄請填列擬案機關(單位)。 三、建議各單位於計畫研擬初期，即徵詢性別平等專家學者或各部會性別平等專案小組之意見；計畫研擬完成後，應併同本表送請民間性別平等專家學者進程序參與，參酌其意見修正計畫內容，並填寫「拾、評估結果」後通知程序參與者。			
壹、計畫名稱	連鎖加盟及餐飲經營優化暨海外布局計畫		
貳、主管機關	經濟部	主辦機關	商業司
參、計畫內容涉及領域			勾選(可複選)
3-1 權力、決策、影響力領域			
3-2 就業、經濟、福利領域			✓
3-3 人口、婚姻、家庭領域			
3-4 教育、文化、媒體領域			
3-5 人身安全、司法領域			
3-6 健康、醫療、照顧領域			
3-7 環境、能源、科技領域			
3-8 其他(勾選「其他」欄位者，請簡述計畫涉及領域)			
肆、問題與需求評估			
項目	說明		備註
4-1 計畫之現況問題與需求概述	目前連鎖及餐飲企業面臨經營知識不足、連鎖總部管理制度不健全、國內外產業商情掌握待加強、多通路無法有效整合、缺乏創新經營思維及國內市場飽和等問題。本計畫將協助我國連鎖及餐飲業者改善與解		簡要說明計畫之現況問題與需求。

	決以上問題，並持續提升國內業者創新與品牌行銷力。此外，協助業者透過直接海外展店、品牌授權等方式，將其連鎖及餐飲版圖擴展到海外，與國際市場接軌，賺取外匯。	
4-2 和本計畫相關之性別統計與性別分析	由於本計畫涉及連鎖產業的許多業別，目前無相關統計資料。僅有民國106年行政院性別平等會統計，批發及零售業男女比例約為5:5、住宿及餐飲業男女比例約為5:5	1. 透過相關資料庫、圖書等各種途徑蒐集既有的性別統計與性別分析。 2. 性別統計與性別分析應儘量顧及不同性別、性傾向及性別認同者之年齡、族群、地區等面向。
4-3 建議未來需要強化與本計畫相關的性別統計與性別分析及其方法	連鎖產業龐大，建議分門別類進行調查，並分層分級。才能釐清基層員工與中高階主管的性別差異以及探究其中原因。	說明需要強化的性別統計類別及方法，包括由業務單位釐清性別統計的定義及範圍，向主計單位建議分析項目或編列經費委託調查，並提出確保執行的方法。
伍、計畫目標概述	計畫預計於四年間，於【服務力提升】至少全通路輔導20家、輔導大型總部升級轉型40家、總部經營管理輔導100家、門市管理輔導60家、連鎖加盟創業輔導40家，並輔導60家業者進入國際市場，總計輔導320個連鎖品牌；【群聚餐飲輔導轉型】至少甄選16個餐飲產業生態群落、輔導160家餐飲業者、擴散周邊商業服務店家至少1,000家；【多元行銷促進消費】完成執行產業價值聚落模式4式，至少協助24家以上連鎖企業共同開拓市場、完成運作新商業營運模式4式；【品牌輸出國際布局】將鼓勵產業多元結合，擴大與帶動新消費需求與議題，至少4案、協助連鎖企業進行串聯擴大行銷力度，至少24家；【臺灣美食國際行銷】針對臺灣特色料理進行海外形象推廣，至少研發10項可國際輸出之臺灣特色料理；幫助我國連鎖零售及餐飲業營收規模穩定成長，每年提升6%以上、強化品牌力道，促成投資(含展店)金額15億元、拓展國際市場促成60個海外據點，商機金額18億元、帶動16個區域繁榮，以及培育產業人才，增加就業12,000人。	
陸、性別參與情形或改善方法(計畫於研擬、決策、發展、執行之過程中，不	計畫內容已於工作內容中將性別納入考量之中，唯本計畫不涉及特定性別議題，因此無特別說明。	

同性別者之參與機制，如計畫相關組織或機制，性別比例是否達 1/3)				
柒、受益對象 1. 若 7-1 至 7-3 任一指標評定「是」者，應繼續填列「捌、評估內容」8-1 至 8-9 及「第二部分－程序參與」；如 7-1 至 7-3 皆評定為「否」者，則免填「捌、評估內容」8-1 至 8-9，逕填寫「第二部分－程序參與」，惟若經程序參與後，10-5「計畫與性別關聯之程度」評定為「有關」者，則需修正第一部分「柒、受益對象」7-1 至 7-3，並補填列「捌、評估內容」8-1 至 8-9。 2. 本項不論評定結果為「是」或「否」，皆需填寫評定原因，應有量化或質化說明，不得僅列示「無涉性別」、「與性別無關」或「性別一律平等」。				
項 目	評定結果 (請勾選)		評定原因	備註
	是	否		
7-1 以特定性別、性傾向或性別認同者為受益對象		✓	計畫內容無此一項目之不當的限制，並已周全考慮到其公平性。	如受益對象以男性或女性為主，或以同性戀、異性戀或雙性戀為主，或個人自認屬於男性或女性者，請評定為「是」。
7-2 受益對象無區別，但計畫內容涉及一般社會認知既存的性別偏見，或統計資料顯示性別比例差距過大者		✓	計畫內容無涉及不當的既存性別偏見，並已考慮到其公平性。	如受益對象雖未限於特定性別人口群，但計畫內容存有預防或消除性別偏見、縮小性別比例差距或隔離等之可能性者，請評定為「是」。
7-3 公共建設之空間規劃與工程設計涉及對不同性別、性傾向或性別認同者權益相關者	✓		針對從業人員於工作場所的生理及心理的需求，已考量並提供因性別差異所產生的需要。	如公共建設之空間規劃與工程設計存有考量促進不同性別、性傾向或性別認同者使用便利及合理性、區位安全性，或消除空間死角，或考慮特殊使用需求者之可能性者，請評定為「是」。
捌、評估內容				
一、資源與過程				

項目	說明	備註
8-1 經費配置：計畫如何編列或調整預算配置，以回應性別需求與達成性別目標	針對連鎖業(含餐飲)從業人員的投入，已考量並提供其公平的需要性。	說明該計畫所編列經費如何針對性別差異，回應性別需求。
8-2 執行策略：計畫如何縮小不同性別、性傾向或性別認同者差異之迫切性與需求性	無不當的限制，並已考慮到其公平性。	計畫如何設計執行策略，以回應性別需求與達成性別目標。
8-3 宣導傳播：計畫宣導方式如何顧及弱勢性別資訊獲取能力或使用習慣之差異	無不當的限制，並已考慮到其公平性。	說明傳佈訊息給目標對象所採用的方式，是否針對不同背景的目標對象採取不同傳播方法的設計。
8-4 性別友善措施：搭配其他對不同性別、性傾向或性別認同者之友善措施或方案	無不當的限制，並已考慮到其公平性。	說明計畫之性別友善措施或方案。
二、效益評估		
項目	說明	備註
8-5 落實法規政策：計畫符合相關法規政策之情形	無不當的限制，並已考慮到其公平性。	說明計畫如何落實憲法、法律、性別平等政策綱領、性別主流化政策及CEDAW之基本精神，可參考行政院性別平等會網站 (http://www.gec.ey.gov.tw/)。
8-6 預防或消除性別隔離：計畫如何預防或消除性別隔離	無特別需要新增措施。	說明計畫如何預防或消除傳統文化對不同性別、性傾向或性別認同者之限制或僵化期待。
8-7 平等取得社會資源：計畫如何提升	無不當的限制，並已考慮到其公平性。	說明計畫如何提供不同性別、性傾向或性別認同

平等獲取社會資源機會		者平等機會獲取社會資源，提升其參與社會及公共事務之機會。
8-8 空間與工程效益： 軟硬體的公共空間之空間規劃與工程設計，在空間使用性、安全性、友善性上之具體效益	兩性不同下之個別需求，在生理及心理上的需求，加以考量與兼顧。已考慮之。	1. 使用性：兼顧不同生理差異所產生的不同需求。 2. 安全性：消除空間死角、相關安全設施。 3. 友善性：兼顧性別、性傾向或性別認同者之特殊使用需求。
8-9 設立考核指標與機制： 計畫如何設立性別敏感指標，並且透過制度化的機制，以便監督計畫的影響程度	本計畫無特別涉及性別相關議題，且以考量平等性並納入工作項目考量之中。	1. 為衡量性別目標達成情形，計畫如何訂定相關預期績效指標及評估基準(績效指標，後續請依「行政院所屬各機關個案計畫管制評核作業要點」納入年度管制作業計畫評核)。 2. 說明性別敏感指標，並考量不同性別、性傾向或性別認同者之年齡、族群、地區等面向
玖、評估結果 (請依據檢視結果提出綜合說明，包括對「捌、程序參與」主要意見參採情形、採納意見之計畫調整情形、無法採納意見之理由或替代規劃等)		
9-1 評估結果之綜合說明	本計畫重點在於連鎖加盟及餐飲業深耕創新發展，對連鎖及餐飲業而言，創新有三個層次，分別是產品(服務)創新、店格創新與業態創新，也有些連鎖企業綜整為多品牌創新，藉產品、服務與店格創新組合來打造新品牌，無論是既有品牌升級版的概念，或是全新品牌的構建，其創新均在產品(服務)、店格與業態創新的範疇內。因此，就性別平等議題上，以女性特質與需求為出發點，提供各項政策措施，如服務特色、環境氣氛、就業創業議題等，皆可列為業者努力與後續推動的方向，勢必可帶動連鎖及餐飲企業成長關鍵。	
9-2 參採情形	9-2-1 說明採納意見後之計畫調整	本計畫將在輔導過程中與業者進行溝通，並傳達須考量性別於空間上的需要。

	9-2-2說明未參採之理由或替代規劃	其餘工作內容並無因男女性別不同而有所區別，即無不當的限制，並已考量到其公平。
9-3 通知程序參與之專家學者本計畫的評估結果： 已於108年1月18日將「評估結果」通知程序參與者審閱		

* 請機關填表人於填完「第一部分」第壹項至第捌項後，由民間性別平等專家學者進行「第二部分－程序參與」項目，完成「第二部分－程序參與」後，再由機關填表人依據「第二部分－程序參與」之主要意見，續填「第一部分－玖、評估結果」。

* 「第二部分－程序參與」之 10-5「計畫與性別關聯之程度」經性別平等專家學者評定為「有關」者，請機關填表人依據其檢視意見填列「第一部分－玖、評估結果」9-1至9-3；若經評定為「無關」者，則9-1至9-3免填。

* 若以上有1項未完成，表示計畫案在研擬時未考量性別，應退回主管（辦）機關重新辦理。

【第二部分—程序參與】：本部分由民間性別平等專家學者填寫

拾、程序參與：若採用書面意見的方式，至少應徵詢1位以上民間性別平等專家學者意見；民間專家學者資料可至臺灣國家婦女館網站參閱(http://www.taiwanwomencenter.org.tw/)。			
(一)基本資料			
10-1程序參與期程或時間	2019年1月18日至2019年1月25日		
10-2參與者姓名、職稱、服務單位及其專長領域	姓名：徐遵慈 職稱：主任 服務單位：中華經濟研究院 專長：區域整合、東南亞研究、貿易法規		
10-3參與方式	☐ 計畫研商會議 ☐ 性別平等專案小組 ☒ 書面意見		
10-4業務單位所提供之資料	相關統計資料	計畫書	計畫書涵納其他初評結果
	☐ 有 ☐ 很完整 ☐ 可更完整 ☒ 現有資料不足須設法補足 ☐ 無 ☐ 應可設法找尋 ☐ 現狀與未來皆有困難	☐ 有，且具性別目標 ☒ 有，但無性別目標 ☐ 無	☐ 有，已很完整 ☐ 有，但仍有改善空間 ☒ 無
10-5計畫與性別關聯之程度	☒ 有關 ☐ 無關 (若性別平等專家學者認為第一部分「柒、受益對象」7-1至7-3任一指標應評定為「是」者，則勾選「有關」；若7-1至7-3均評定「否」者，則勾選「無關」)。		
(二)主要意見：就前述各項(問題與需求評估、性別目標、參與機制之設計、資源投入及效益評估)說明之合宜性提出檢視意見，並提供綜合意見。			
10-6問題與需求評估說明之合宜性	計畫書使用之產業資料無性別統計(如新增就業人數人數)，顯示過去並未重視性別參與或對不同性別之影響。然一般認為加盟連鎖產業為婦女參與經濟之主要類別之一，本計畫書未能反映本產業特性及其對婦女就業、創業之重要性，建議應納入性別考量於計畫目標及實施方法，及增加性別分析，以鼓勵或協助婦女參與加盟連鎖產業。		
10-7性別目標說明之合宜性	計畫書未設定性別目標，宜考慮納入適當目標(如創造就業機會或提供培訓之婦女人數最低占比)。		
10-8性別參與情形或改善方法之合宜性	計畫書未反映。		
10-9受益對象之合宜性	宜思考增加婦女受益之方法		

10-10資源與過程說明之合宜性	
10-11效益評估說明之合宜性	基於對不同性別可能有不同效益，宜增加對男女性別之效益評估。
10-12綜合性檢視意見	
(三)參與時機及方式之合宜性	
本人同意恪遵保密義務，未經部會同意不得逕自對外公開所評估之計畫草案。	

附表 1

經濟部函陳「連鎖加盟及餐飲鏈結發展計畫（109-112 年）」草案
相關機關意見之本部回覆說明彙整表

機關	意 見	經濟部回覆說明
行政院 主計總 處	一、有關辦理「群聚餐飲輔導轉型」一節，考量本項辦理內容與經濟部既有之「臺灣餐飲國際化及科技化服務計畫」（所需經費係由科技預算支應）似有重疊情形，為避免政府資源重複投入，建請將本項之辦理項目整併至上開計畫，並就性質相同部分核實減列相關經費，循科技發展計畫先前作業審議程序辦理。 二、有關辦理「品牌輸出國際布局」及「臺灣美食國際行銷」一節： (一)查經濟部推廣貿易基金（以下簡稱推貿基金）收支保管及運用辦法第 5 條規定，基金用途包括開拓貿易市場、拓展貿易宣傳及展覽、有助於輸出入貿易發展等支出；復查交通部觀光發展基金 108 年度預算案編列補助臺灣觀光發展協會辦理臺灣美食展 0.16 億元，以及臺灣美食行銷宣傳暨輔導推廣活動等 0.06 億元。 (二)考量上開 2 項辦理內容，包括參與國際連鎖加盟展覽、國際組織拜會及商機媒合、海外形象推廣、國際展店輸出等，尚符合推貿基金支用範疇，爰如	一、已將「群聚餐飲輔導轉型」分項計畫之「辦理群聚餐飲店家說明會 4 場次」、「辦理國內外網實行銷活動 1 式」、「配合跨部會及地方政府資源進行群聚網實行銷」等項目經費共計 11,520 千元整併至科技預算「臺灣餐飲國際化及科技化服務計畫」支應，並積極整合跨計畫資源，調整內容請參考本計畫書第 56-62 頁、第 64-65 頁，另本計畫與臺灣餐飲國際化及科技化服務計畫之對照表參考附表 2。 二、有關辦理「品牌輸出國際布局」及「臺灣美食國際行銷」之意見分項回復如下： (一)有關推貿基金與本計畫之分工： 1. 推貿基金主要係以貿易局推動國際貿易為主，協助業者產品貿易輸出，對象包含所有製造及服務業，如醫療服務/文創/連鎖/資訊服務等，其參與展會類型包含品牌形象展、連鎖加盟展、綜合性商展，以拓展臺灣品牌為主要參展目的。 2. 本計畫主要聚焦協助零售、生活服務及餐飲產業之連鎖業者參與國際專業連鎖加盟展，並以協助我國連鎖企業找尋代理商、促進商機媒合機會為主要參展目的。

機關	意 見	經濟部回覆說明
	經濟部評估確有推動需要，仍請該部檢討由推貿基金支應。另為期資源有效運用，有關行銷臺灣美食部分，併請該部加強與相關機關橫向連結，整合現有資源，以不重複原則辦理。 三、本計畫主要係延續「連鎖加盟業能量厚植暨發展計畫」，惟所提經費需求 4.2 億元，較前期同為 4 年計畫總經費 0.75 億元，大幅增加 3.45 億元或 4.6 倍，為避免排擠其他各項重要施政計畫預算，除請經濟部參酌上開建議覈實檢討其經費需求及來源外，並應就以前年度預算編列情形，重新檢視各項工作之優先緩急，審慎覈實檢討能否於行政院核定之中程歲出概算額度內容納。	3. 本計畫重點協助連鎖加盟經營業者一條龍的國際化拓展解決方案，並以「建立海外據點」為首要目標，非僅透過外銷商品、品牌形象推廣、商機媒合著手，更從產品輸出向上推升國際招商加盟、品牌區域授權、群聚生態系聯盟，促進我國服務輸出的順差表現。 4. 本計畫緊密與連鎖相關協會互動，依產業回饋意見配適計畫資源，使不同國際化發展階段之企業皆獲得相對應資源挹注，如提供企業國際化輔導站穩根基、前進國際連鎖展會找對舞台、對接買家人脈促進媒合、產業結盟強強合作群聚輸出等。 5. 詳細國際布局工作與現行推廣貿易基金工作之分工，請參閱附件 3。 (二)有關本計畫與觀光發展基金之分工： 1. 交通部補助辦理之台灣美食展多以飯店為主軸，而商業司餐飲計畫參與台灣美食展係向台灣觀光協會承租攤位，以「美味食光」為主軸，邀集全臺優質特色餐飲店家至美食展推廣，且展區全程使用回收餐具，目前已成為美食展中人氣最旺、口碑最佳之展區。 2. 餐飲計畫赴國外參展，係以「臺灣餐飲」為宣傳重點，同時安排與當地官方、投資單位及知名餐飲業者進行媒合交流，以促進國

機關	意 見	經濟部回覆說明
		際展店，而觀光局則以各縣市的「旅遊」為主，兩者宣傳行銷對象不同。 3. 本部在執行餐飲計畫時，與觀光局、貿易局及地方政府皆保有良好之互動，以利將資源發揮到最大效益。 三、 本計畫除延續前期強化連鎖企業經管能力，更為因應新零售時代來臨，顧客消費習性變化快速，預防及解決產業或市場的變動。本計畫以前瞻新興的思維，針對雙語服務力、國際新零售趨勢、群聚服務輸出、提振內需市場等投入資源。故所提經費需求增加，不僅挹注單店與多店門市、連鎖總部、國際輸出潛力等企業，更擴及有意投入連鎖加盟領域之青創與新創夥伴、創新通路整合服務之連鎖企業、服務升級轉型之企業總部等，給予不同發展階段的連鎖企業獲得對應的資源協助；此外為臻於普遍照顧亮點關注多方企業，本期計畫之工作項目與規格需求，皆較前期計畫大幅提升，詳細之服務對象、工作項目、規格請參閱附表 4。

附表 2

連鎖中程綱要計畫對照表-餐飲部分

期程計畫名稱	109-112 連鎖加盟及餐飲鏈結發展計畫-餐飲	106-108 年度餐飲業科技化與國際化推動計畫
預算	總經費 228,080 仟元，每年 57,020 仟元 (餐飲部分) 109 餐飲科技計畫 47,926 仟元	總經費 101,374 仟元(106 年 32,877 仟元、107 年 34,237 仟元、108 年 34,260 仟元)
目的	本期計畫除延續前期推動臺灣餐飲業國際展店及布局，更亟需突顯我國餐飲料理特色、建立國際輸出拓展標準，建構臺灣餐飲業在國際聲量、打造臺灣優質餐飲業之產業生態系。有鑒於韓食以泡菜、和食以壽司成為全球消費者易於識別的國家代表料理，國家餐飲形象塑造須仰賴全體民眾齊心齊力共同打造，進而凝聚形成文化與共識，呈現品牌個性與整體形象，又因為臺灣料理的製作工序較西餐複雜，特色料理之工序簡化、標準化將影響臺灣料理海外輸出速度及營收規模。爰此，本計畫因應國際美食輸出及國內外餐飲消費人口增加，擬以前瞻新興的思維，針對臺灣代表美食建立、臺食國際輸出、臺食國際形象打造、群聚餐飲營運優化等投入資源，促進臺灣優質餐飲企業品牌聲量，帶動來臺指名消費、提升國際整廠服務輸出。此外，擬突破以往餐飲計畫多以單一店家或是品牌集團(單家單店/多店)作為輔導對象，以群聚多家之系統性輔導優質餐飲店家強化特色料理、進行環境優化，提升國內外民眾消費意願，計畫目的如下： 1. 結合臺灣飲食文化及民情風俗，共識梳理出在國內外認可之	臺灣餐飲業者面對少子化、食安及原物料逐年高漲等環境變化挑戰，透過本期計畫協助臺灣餐飲業者導入科技、提升品質、優化經營以提高服務及餐飲附加價值，提供消費者美食體驗，讓餐飲業在產品、行銷、程序與系統的發展上有所突破並且達到更高的營運效能，厚植自身發展能量並躍升國際，計畫目的如下： 1. 協助餐飲業者進行資通訊科技導入、清真認證及環境優化、創投資金挹注等輔導，使餐飲業朝數位化轉型提升服務能量發展提高企業營收。 2. 透過國際交流合作，及參與國際組織有關餐飲會議，加速臺灣餐飲業國際展店腳步；此外，則是辦理國內外大型餐飲行銷活動、吸引國內民眾及國際旅客來臺飲食消費，進而刺激消費，擴大內需，以推升臺灣餐飲營業額持續攀升，促成臺灣餐飲業升級轉型，提升國際競爭力。

	臺灣代表美食，完成相關臺灣代表美食之論述。 2. 建立臺灣料理標準化海外佈局模式，進行臺灣代表美食產品標準化研發工作，強化連鎖餐飲業國際性的產品開發、培育臺灣美食專家，制訂臺灣代表美食全球化佈局策略。 3. 以形塑我國餐飲國際品牌形象，建立海外佈局產業成功典範案例，擴散成功經驗，增加臺灣餐飲在國際的曝光度及知名度。 4. 突破現行單一店家或是品牌集團(單家單店/多店)作為輔導對象，串連特色區域店家，以群聚餐飲輔導模式推動，提振國內消費市場，擴大內需服務，促進消費成長。	
對象	國內外餐飲公協會、國內外餐飲學校、群聚餐飲(多家多店)、20年以上之餐飲老店、連鎖餐飲企業(單家多店)、具國際輸出潛力之餐飲企業(單家單店/多店)	20年以上之餐飲老店、連鎖餐飲企業(單家多店)、具國際輸出潛力之餐飲企業(單家單店/多店)
詳細工作項目與規格		
群聚餐飲輔導轉型	 1. 甄選具觀光發展潛力及特色之區域 1. 臺灣 368 個鄉鎮彙集許多深具特色之在地美食，吸引民眾前往消費體驗，擬將配合跨部會資源及政策甄選出臺灣具觀光發展潛力及特色之區域，找出深具區域特色及代表性之美食店家及群聚 4 年共計甄選 16 個群聚，突顯在地美食特色，帶動國內外民眾指名消費。	無
	 2. 群聚餐飲店家輔導 以特色餐飲業者為核心，串連周邊跨業/跨域店家資源，形成主	1. 優質餐飲升級輔導 協助經營 20 年以上之店家進行升級改造，以吸引新客群消費。

	題餐飲產業生態群落，共同提升經營效能，及帶動地方發展，突破以往餐飲相關計畫以單家單店/多店餐飲業者作為輔導對象，協助區域內多家優質餐飲業者進行在地特色料理及周邊餐食商品開發、環境優化、品牌定位重塑，打造及增加指名美食的消費，4年共計輔導16個群聚，160家餐飲業者(每年40家)。	
	3. 群聚大型行銷  為深化國內、外民眾對於我國餐飲美食及文化創意之體驗，帶動消費者之餐飲消費，擬將被甄選上觀光發展潛力及特色區域群聚之餐飲店家，運用當地主題、群聚特色及在地食材舉辦群聚大型行銷活動，透過主題展會活動、店家聯合促銷及國內外網紅踩線及媒體報導，吸引國內外旅客體驗臺灣美食滋味，4年共計辦理4場次大型行銷活動(每年1場次)，吸引100萬名國內外民眾參與消費(每年25萬名)。	無
	4. 跨部會及地方政府資源整合  結合經濟部、交通部、文化部、農委會及地方政府相關資源共同推動，4年共計16個餐飲群聚行銷，促進營業額至少2億元(每年5千萬元)	無
臺灣美食國際行銷	1. 甄選十大臺灣美食代表  日本、韓國推動美食國際化之過程，皆有其國家代表菜餚，帶動國內外民眾指名消費，臺灣餐飲在國際餐飲市場料理主題代表性不足，將邀請專家學者、業者及臺灣民眾共識4年共計10項	無

	臺灣代表美食 ，並且彙整美食代表之相關論述，作為臺食國內外推動之重要依據。	
新	2. 建立臺灣美食標準 中餐製作工序複雜，標準化不易，難以快速複製至海外，減緩餐飲業海外布局速度，預計將參考日本、韓國推動美食國際化之過程，進行臺灣特色料理國際化標準研發(代表菜色、認證、訓練、形象、服務、商品、口味及食材應用標準設計、國際布局)， 4年共計10項(每2年5項) 特色料理標準化工作、擴散複製130家餐飲業者。	無
新	3. 臺灣美食專家養成 在甄選出十大臺灣美食代表、進行特色料理標準化後，擬與餐飲相關公協會、學校、餐飲食品相關業者進行臺灣美食國際化/標準化料理教育課程擴散及紮根， 4年共計培育800人(每年200人) ，帶動就業8,000人。	無
新	4. 海外形象推廣 甄選出十大臺灣美食代表後，為帶動更多國際餐飲企業、學校及廚師對於臺食的興趣，建立台食的飲食風潮，擬與國際具影響力傳媒合作，透過美食旅遊、品牌形象、飲食體驗指南及國際網路數位多元行銷，規劃系列性之海外形象推廣活動，塑造臺灣美食品牌形象， 4年共計辦理海外行銷4式(每年1式)	無
新	5. 國際展店輸出 在建立臺灣十大特色料理、標準化美食之後，將建立涵蓋從食材採購、廚藝人才培育、菜單設計	無

	到展店...等臺灣特色料理國際輸出模式，建立餐飲業者主要目標市場，擬先以海外既有的臺灣餐飲作為基礎推廣，協助有意赴海外展店之連鎖業進行整廠輸出， 4 年共計建構標準化臺灣料理海外輸出模式 4 式(每年 1 式)、促成投資金額 10 億元(每年 2.5 億元)	
推動餐飲業開拓海外市場	1. 國際連鎖加盟展覽 參與國際連鎖加盟相關展會 8 場次(每年 2 場次) ：開拓國際市場及合作商機，了解當地特色品牌與連鎖產業動向，增加國際市場曝光度。	1. 海外會展活動 至少帶領 35 家 國內品牌業者參與 5 場次 海外大型展會，如「菲律賓臺灣形象展」、「日本東京世界旅遊博覽會」、「泰國 ONE MORE TIM 形象展」，共吸引至少 7 萬人次 參觀，透過在地辦理之展會行銷活動之聚客力及行銷通路、品牌包裝手法行銷臺灣美食餐飲品牌，增加國際旅客對臺灣餐飲品牌印記，提升臺灣餐飲國際能見度。
	2. 國際市場結盟、商機媒合與國際經驗複製 為持續強化我國企業能與國際鏈結，鎖定潛力買主辦理商機媒合會，以供應鏈垂直整合方式，促成服務整廠輸出，加速落地成功，辦理 8 場次(每年 2 場次) 。	2. 海外交流與媒合活動 至少帶領 36 家/59 位 餐飲業者赴港澳、泰國、越南、新加坡、日本、馬來西亞及越南辦理海外考察團暨交流媒合活動 6 場次 ，進行在地協會拜會、商圈考察、國際論壇餐與及標竿餐飲企業參訪，洽接在地華商、供應鏈、通路及平臺商搭接，至少協助 19 個品牌海外展店，促進現場及後續合作投資金額達 300 萬美元 。
	無	3. 臺灣美食行銷推廣 帶領臺灣滷肉飯店家前進日本、泰國至少 2 場次 ，包含：鬍鬚張、北海魚丸店及台灣魯肉飯赴日，將臺灣滷肉飯原味直送，吸引至少 6.3 萬 日本民眾參與，

		用道地臺灣味推廣臺灣美食，吸引日本觀光客來臺消費。
國內多元行銷刺激消費	無	1. 辦理經濟部臺灣滷肉飯節 甄選 262 家 優選滷肉飯節業者，及 10 家委員推薦之特色滷肉飯名單，同時邀請莎莎擔任活動代言人，並結合中央與地方政府，辦理活動共 20 場次 ，並進行紀念品製作、於美食節目進行店家介紹與於北捷車廂露出活動廣告，以及編制電子書內容進行廣宣。整體帶動滷肉飯業者營業額增加約 15%，營業額達 4 億 2,000 萬元 。
	無	2. 設置台灣美食展主題展館 每年參與台灣美食展，並設置「美味食光」主題館，至少邀請 77 家 業者區分四大主題區進行推廣，全程使用回收餐具，並安排愛吃教主直播、臺灣國飯代言人莎莎推廣國飯、盧廣仲逛展推廣、大會舞臺集客、展區行銷活動辦理、媒體採訪等；共計吸引至少 24.5 萬人次 參觀選購，4 日活動至少創造計新臺幣 740 萬元以上的經濟效益。
	無	3. 運用數位行銷帶動餐飲消費 與美食、電商及網路平台合作共，邀集 1,870 個品牌 ，以四大主題分週行銷；透由手機廣告、APP 推播、品牌專區進行推播，全球網路社群露出觸及 8,400 萬人、吸引逾 138 萬人參與，帶動消費營業額逾 16 億元 。
	無	4. 國際媒體及網紅曝光 與日本旅遊雜誌合作「地球散步-aruco Taiwan」、「地球散步-台北 Taipei」，以「臺灣餐飲老

		店」、「臺灣滷肉飯」特輯報導，每本年刊量約 800 萬本。另邀請東南亞媒體採訪團，包含：日、港、馬、新、泰、菲、越等，全球共刊出 180 則 以上相關報導，共計 2,756 萬 以上觸及人次。並邀請世界網紅 4 大洲共 6 位國際網紅來全臺參與「饗美食・臺灣國飯行」體驗報導，包含：臺灣、日本、香港、加拿大、德國及澳洲，於社群網路 FB、IG 及 Youtube 平臺露出，累計 58 則次，貼文觸及超過 1,800 萬人次。
科技應用輔導模組轉型	無	1. 連鎖餐飲業者系統導入科技 完成協助 35 案 連鎖餐飲、中小企業餐飲及經營 20 年以上餐飲老店業者之輔導，進行餐飲老店環境優化、優化升級轉型及科技應用示範擴散，應用於 133 家店 的應用，提升營業額至少 2 億 8,999 萬元、投資超過 1 億 9,305 萬、提升就業人數 1,306 人。

附表 3

連鎖中程綱要計畫對照表-
國際布局工作與現行推廣貿易基金工作之分工

期程計畫 名稱	109-112 連鎖加盟及餐飲鏈結發展計畫 -連鎖加盟	推廣貿易基金
主辦單位	經濟部商業司	經濟部國際貿易局
說明	1. 將主要聚焦協助零售、生活服務及餐飲產業之連鎖業者參與國際專業連鎖加盟展，並以協助我國連鎖企業找尋代理商、促進商機媒合機會為主要參展目的。 2. 本計畫重點協助連鎖加盟經營業者給予一條龍的國際化拓展解決方案，並以「拓展海外據點」為服務輸出的首要目標。 3. 本計畫緊密連結連鎖相關協會，依產業回饋聲音配適計畫資源，使不同國際化發展階段之企業皆獲得相對應資源挹注，如針對第一次海外展店之企業，則透過海外授權制度規劃、海外合約草擬等輔導協助；針對已有海外展店經驗之企業，則透過國際展會、媒合會等相關資源，協助該企業擴大海外版圖。 4. 本計畫協助連鎖企業邁向國際化內容包含 ➢ 打根基：提供企業國際化輔導資源，透過專業顧問規劃服務輸出模式，包含海外授權方法、合約、市場布局策略、目標市場商情等，使企業落實更完善的海外加盟、區域授權規劃，落實連鎖	1. 以服務業為主，包含醫療服務/文創/連鎖/資訊服務等，其參與展會類型包含品牌形象展、連鎖加盟展、綜合性商展，以拓展臺灣品牌為主要參展目的。 2. 協助業者拓展國際化方式，主要以國際展會(提升品牌國際曝光度)、拓銷團(找尋海外買主機會)、培訓課程(外語貿易人員培訓等)

	品牌走出海外的第一步。 ➤找舞台：計畫兼顧南向與西進市場，帶領業者前往國際加盟展會，聯合創造曝光度與聲量，吸引潛在海外品牌代理商與加盟主，授權落地。 ➤接人脈：辦理工機交流媒合會，事先調查海外買主來臺的媒合需求，邀請臺灣優質連鎖企業進行洽談交流，精準對接有效提高合作機會。 ➤組團隊：本計畫擬拉高洽談層級，依目標國家屬性、需求或欲發展的產業型態設計主題，從「產業線模式、國家面層次」主動帶領我國服務生態系之業者直接和當地相關的產官協單位，進行合作拜會與對接，促進強強合作與群聚輸出成功率。	
--	--	--

- 一、 台灣美食展係由交通部觀光局輔導、財團法人台灣觀光協會主辦之活動，商業司餐飲計畫參與台灣美食展係向台灣觀光協會承購攤位，以「美味食光」為主軸作規劃設計，邀集全臺優質特色餐飲店家至美食展推廣，以提升臺灣餐飲知名度及品質。
- 二、 餐飲計畫赴國外參展，係以「臺灣美食」為宣傳重點，帶領臺灣餐飲業者赴國外廣宣，提升臺灣美食意象，同時安排業者與當地官方、投資單位及知名餐飲業者進行媒合交流，以促進國際展店，觀光局則以各縣市的「旅遊」為主。

附表 4

連鎖中程綱要計畫對照表-連鎖加盟部分

期程計畫名稱	109-112 連鎖加盟及餐飲鏈結發展計畫-連鎖加盟	105-108 年度連鎖加盟業能量厚植暨發展計畫
預算	總經費 180,000 仟元，每年 45,000 仟元(僅連鎖部分)	總經費 74,742 仟元(105 年 20,000 仟元，106 年 19,812 仟元，107 年 17,465 仟元，108 年 17,465 仟元)
目的	本期計畫除延續前期強化連鎖企業經營能力，更為因應顧客消費習性變化快速，預防及解決產業或市場的變動。因連鎖加盟業為驅動內需市場之重要產業，隨著新零售時代來臨，全通路滲透生活，人工智慧(Artificial Intelligence, AI)、機器人、感測裝置、等科技逐漸改變消費場域，透過紀錄與追蹤消費者行為，進一步分析作為個人化行銷體驗或客製化商品開發等參考依據，已是世界各國實體通路的发展趨勢，因此，本計畫協助連鎖加盟業以精實手法改變供銷、支付、物流、售後服務等流程，提升生產效率，進而支援商業服務業升級轉型，打造可跨多個商業服務業者的智慧服務方案。又因應國內市場環境變動及國際來臺旅客持續增多，本計畫以前瞻新興的思維，針對雙語服務力、國際新零售趨勢、群聚服務輸出、提振內需市場等投入資源，促進連鎖企業品牌聲量，帶動來臺消費、提升國際整廠服務輸出。 1. 提升臺灣連鎖業經營服務效能與品牌形象，應對國際旅客增加趨勢，協助企業強化雙語服務環境，重點商業區域的設施標示、商品文案等，創造產業雙語環境，增進企業國際服務力。	本期計畫透過持續追蹤產業趨勢，並培養專業管理人才，以提升我國連鎖企業水平、打造連鎖產業優良發展環境，計畫目的如下： 1. 本計畫透過強健連鎖加盟企業體質，使其穩固市場，進而提升品牌形象；並維持企業競爭優勢、轉型升級，使其善於整合並有效運用資源，並具備創新能力下，建構多樣態的經營模式。 2. 引導連鎖加盟業者，透過品牌經營，邁向國際與市場佈局，將企業文化、經營理念、服務品質、創新研發、科技應用、人才培育等核心價值，納入企業發展願景與目標，以強化企業能量，並經由推動品牌國際發展，進行市場佈局，使企業擴大經營規模並具國際競爭力，以達「永續經營」之目標。

	2. 促進臺灣新零售發展，協助企業強化跨通路整合，媒合技術導入網實整合服務模式，布建全通路服務體驗，使行銷更精準、服務更對位消費需求，提升購物體驗。 3. 國際服務輸出方面，為突破現行點對點(單一企業對接)的合作方式，擬提升洽談層級，從產業線、國家面角度切入，以產業服務生態系的連鎖企業為推動主軸，主動帶領業者前往目標市場進行合作拜會，促進強者與強者合作，以群聚方式輸出提升成功率。 4. 持續提振國內消費市場，擴大內需服務，計畫擬串聯連鎖門市與在地旅遊的結合、鼓勵同異業者合作提案，以大帶小的方式集體行銷，使得當地商圈活絡、創造符合消費者生活型態的商業模式，促進消費成長。	
對象	投入連鎖加盟領域之青創與新創夥伴、單店與多店門市企業、連鎖總部企業、創新通路整合服務之連鎖企業、服務升級轉型之企業總部、國際輸出潛力企業	單店與多店門市企業、連鎖總部企業、國際輸出潛力企業
詳細工作項目與規格		
服務力提升	1. 推動雙語環境  為有效建構完善的國際化友善服務環境，擬從規劃並建構具有國際級的觀光景點與重點商業區域著手，如購物消費、餐飲等地區門店業者，協助 40 家(每年 10 家) 導入雙語服務環境，增加企業國際服務力。	1. 服務品質加乘把關 (1) 辦理顧客滿意度導入說明會 12 場次。 (2) 輔導 1 業態企業 導入顧客滿意度指標模型：協助企業導入服務品質流程查核機制。 (3) 參考日本促進服務品質提升之策略，辦理適合我國之工具方法 1 式。
	2.  建置全通路服務	2. 精進總部經營管理與發展機制

	因應新零售趨勢，將協助連鎖產業業者務實評估網實整合需求，借力使力以鼓勵企業透由技術媒合、對接等方式建構網實整合服務模式，以布建全通路體驗或面對 O2O 網實整合研擬全通路系統，輔導 20 家(每年 5 家)。	(1) 輔導 83 家(每年約 21 家)連鎖總部精進經營管理與發展機制。 (2) 以企業內訓方式辦理連鎖加盟管理(含經理人)人才班實體課程 2 家。 (3) 提供 10 家連鎖企業申請政府創新研發相關補助計畫諮詢與資源轉介。
	3. 營運管理優化輔導(無店→單店→多店→連鎖→總部 A→A+) 1-A. 輔導 40 家(每年 10 家)總部升級轉型，因應市場調整服務內容、品牌定位，或因應管理需求進行管理重整。 1-B. 輔導 100 家(每年 25 家)連鎖總部經營管理與機制建立與強化，包括連鎖建立總部或總部管理強化。 1-C. 輔導 60 家(每年 15 家)門店管理：從單店門店到發展多店、連鎖體系的管理。  1-D. 輔導 40 家(每年 10 家)連鎖加盟創業輔導：邀約有意投入連鎖加盟領域的青創、新創夥伴，協助建立連鎖加盟體系，將邀請顧問團隊，由產品端、服務端、財務端、行銷端等領域提供知識與實務性觀念建立，並透過交流機制，邀請創業人才、團隊及業師參與，透過公開簡報及意見交流，提升創業能量及資源整合，加速連鎖創業社群建立。	3. 企業規模擴展 (1) 輔導 50 家(每年約 12-13 家)企業發展：單店業者展店成多店體系，或輔導多店企業發展為連鎖體系。 (2) 協助創投資金媒合與資源轉介 5 家。 (3) 辦理創新服務共享大會 1 場次。
	4. 國際化落地輔導 協助 60 家(每年 15 家)業者進入國際市場，包括擬定國際市場進入策略、建立國際化營運標準作業程序等，拓展 60 個(每年 15	4. 海外交流合作佈局 輔導 29 家(每年約 7 家)連鎖企業拓展國際市場，協助業者擬定進入策略、建立國際化營運標準作業程序，拓展 40 個海外據點。

	個)海外據點。	
品牌輸出國際布局	1. 國際連鎖加盟展覽 參與國際連鎖加盟相關展會 8 場次(每年 2 場次) ：開拓國際市場及合作商机，了解當地特色品牌與連鎖產業動向，增加國際市場曝光度。	1. 國際市場佈局 參與國際連鎖加盟相關展會 7 場次(每年約 2 場次) ：透過參加國際展會，了解主辦國當地特色品牌與連鎖產業文化，增加國際市場曝光度。促成 16 件 企業間商機媒合。
	2. 國際市場結盟、商機媒合與國際經驗複製  (1) 依目標國家屬性，邀請當地投資招商局、協會、品牌代理商等進行產業結盟，設計適地性生態圈的群聚概念，協助該服務生態系連鎖企業群聚輸出 4 場次(每年 1 場次) 。 (2) 為持續強化我國企業能與國際鏈結，鎖定潛力買主辦理商機媒合會，以供應鏈垂直整合方式，促成服務整廠輸出，加速落地成功，辦理 8 場次(每年 2 場次) 。	2. 強化能量國際拓展 (1) 辦理國際企業交流會議 6 場次(每年約 1-2 場次) 。 (2) 辦理卓越標竿學習 1 場次 。
	3. 國際拓展作戰聯盟  依南向國別，聚焦開拓相同國家之業者，成立國際拓展作戰聯盟，藉由結盟合作、資訊共享、互助支援進行運作，各聯盟中配置各該國家法規、消費習性、物流、財務等專家業師，促成國際經驗快速複製、加速成功。共計成立國際拓展作戰聯盟 4 式(每年 1 式) 。	無
聯合行銷增加消費	1. 以大帶小集體行銷  廣徵企業或協會研擬產業合作提案(垂直通路整合、水平產業複合、商品研發合作)，規劃更加貼近消費者生活型態的產品	無

	與服務，鼓勵連鎖加盟品牌透過以大帶小、互利合作等組建團隊共同拓展市場，如設計聯合行銷快閃活動、參與地區性展售會與節慶活動、進駐購物商場、觀光景點等，完成產業價值聚落 4 式(每年 1 式) 。	
	2. 企業合作，快速因應新消費需求  消費者消費樣態改變快速，透過跨界應用整合，搭建產業媒合交流機會，鼓勵同異業者合作提案，創造符合消費者新生活型態的商業模式，如配合消費者戶外露營風潮，零售、餐飲及休閒服務業者，聯合服務創造新品牌等，共辦理跨界媒合會 12 場次(每年 3 場次)，完成新商業營運模式 4 式(每年 1 式)。	無
	3. 串聯連鎖產業，擴大聯合行銷  為提振在地經濟發展，增加遊客的延續性消費，擬串連實體連鎖門市與在地旅遊結合，規劃零售、旅館、餐飲、生活服務(如伴手禮、美髮、SPA 等)的特色化服務，聯合品牌行銷擴大聲量，促進在地經濟成長，共串連實體連鎖企業結合在地旅遊 4 式(每年 1 式)。	
產業商情交流	無	1. 連鎖產業發展策略交流與推廣 (1) 邀集 8 人次連鎖產業專家及業界代表(如台灣連鎖暨加盟協會及台灣連鎖加盟促進協會)，定期辦理交流活動。 (2) 辦理連鎖產業前景研討會 1 場次。 (3) 辦理成果推廣相關活動 4 式。

		● 發布產業訊息與商情趨勢分析。 ● 業者交流分享海外佈局經驗與資源需求。 ● 中程計畫階段成果呈現。
	無	2. 市場商情趨勢掌握 (1) 每兩年辦理 1 次連鎖產業經營概況調查：針對連鎖產業經營方向、國內外投資現況、未來經營策略與規劃以及面臨困境與所需協助資源等面向進行調查。 (2) 協助調查國內批發零售業新增投資案源，預計增加 1,200 億元。 (3) 提供連鎖產業諮詢服務 70 家。 (4) 配合時事機動式調查連鎖加盟業等相關資訊。