



## 讀書會分享

殺雞場長大的麥味登執行長，如何把品質最難一致的早餐店，變上櫃第一股？

111.3.8



海納百川 有容乃大

同心協力 · 用人所長 · 共享成果 · 幸福企業



QIN 與您共創未來

## 【小檔案】揚秦國際

- 成立：2015年
- 董事長：卓元裕
- 執行長：卓靖倫
- 成績單：2021年營收15.6億
- 店數：  
麥味登869、炸鷄大獅國內70家（海外30家）、REAL真烘焙坊4家
- 員工數：412人



## 【小檔案】卓靖倫

- 出生：1982年
- 現職：揚秦執行長、上海佐秦餐飲顧問董事長、Super Qin Private Limited新加坡董事長、台灣連鎖加盟促進協會副理事長
- 學歷：大葉大學事業經營研究所、文化大學企管系
- 給服務業的一句話：**服務業重視的是人與人連結，善用接觸點，讓我們與眾不同。**



## 在殺雞場長大，「跟人講話真幸福」

- 2014年，卓靖倫率先改造麥味登，以咖啡廳模式販售早午餐。
- 2020年底還帶領800位加盟主興櫃，成為國內早餐第一股，引發近幾年連鎖早餐品牌的轉型風潮。
- 超秦是父親卓元裕因應肯德基進入台灣，成立的第一間家禽電動屠宰場。當時超秦不只供貨給肯德基、麥當勞，也是卓元裕友人所經營的麥味登最大雞肉供貨商。



## 在殺雞場長大，「跟人講話真幸福」



- 高中以前都在家幫忙掛雞、分切雞肉的卓靖倫回想，殺雞是很辛苦的行業，身處12度以下的冷藏室，只能不斷重複掛雞或拆胸肉的動作，「雞不會跟你講話，身邊的外籍移工又語言不通，關3個月、半年，真的會懷疑人生，」說話偶爾參雜一、兩句台語的卓靖倫坦言，現在能天天跟員工、加盟主談話，是他求之不得的機會。
- 早餐業界一致認為，麥味登母公司超秦擁有雞肉屠宰工廠，透過上下游整合，加盟主向總部進貨雞肉的成本低，擁有其他連鎖早餐店取代不了的優勢。

# 把最難一致化經營的加盟連鎖，推上興櫃早餐第一股

## 祕訣1：暖男品牌、咖啡廳模式



- 1.接班的第一件事就是砍掉旗下品牌，先專一、強大後再做其他品牌。
- 2.品牌人設改成30歲的「暖男」。因為「未來的早午餐是全客製化的市場，」。
- 3.將店外置煎台移到廚房，內用座位區以深綠配黑牆，搭配木質地板及桌椅，打造低調輕工業風的咖啡廳風格，透過暈黃燈光的照射，營造出溫暖感覺。

# 把最難一致化經營的加盟連鎖，推上興櫃早餐第一股

## 祕訣1：暖男品牌、咖啡廳模式



4. 供餐時間拉長，還賣起晚餐，首創「ToGo」店型，讓消費者從保溫箱拿了就走。

5. 去年5月因為疫情封城，為了不讓消費者忘記麥味登，還推出「回家煮晚餐」，開放消費者app線上挑選食材，到店取完貨就能回家煮晚餐。

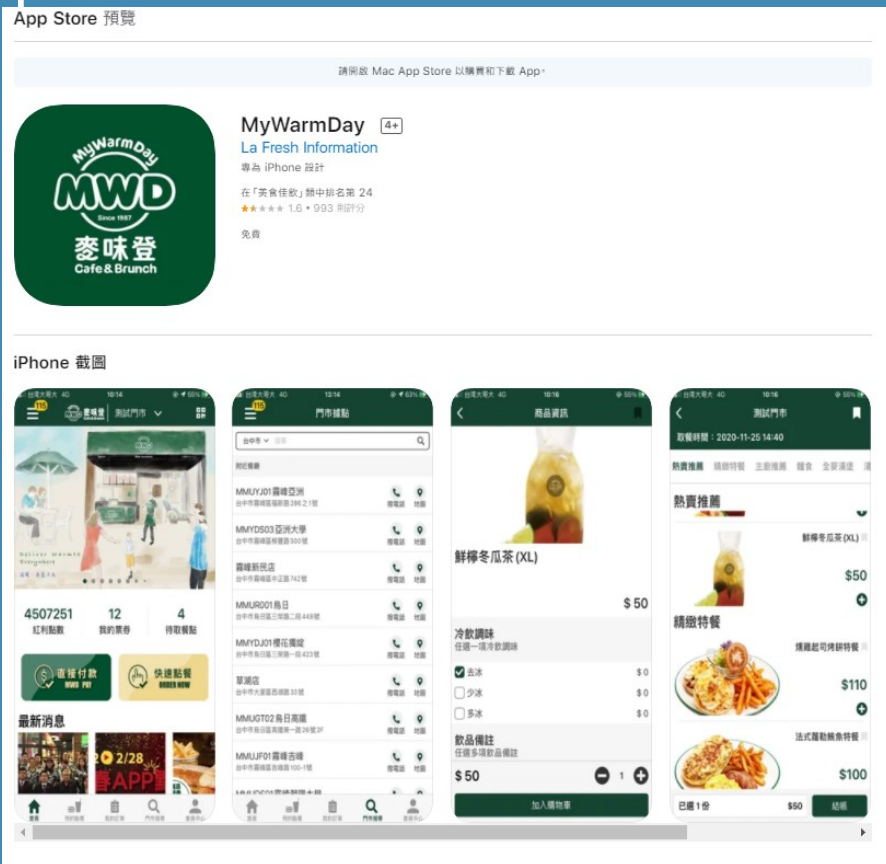
## 祕訣2：食材、醬包到吐司機一致化



- 1.在超秦供貨給速食業時，親眼見識到他們對規格和標準一致化的嚴格要求，決定透過產品定量和統一設備，讓800多家店品質一致化。
- 2.不把多出來的包材當作成本，而是教育訓練的投資，「加盟主每一次剪袋，都是一次對品牌的認同，何樂而不為？」。



# 祕訣3：app解加盟、顧客、總部痛點



1.數位化最主要的功能是，解決加盟主的痛點。舉凡進貨盤點、銷售狀況或商圈選點，都能靠麥味登為加盟主設計的app，讓表現優異的加盟主，更有意願開第二、三家店。

2.針對消費者設計的app系統，則為了協助加盟主與消費者溝通。

# 祕訣3：app解加盟、顧客、總部痛點

2021/05 疫情下台灣流通企業營收變化

未來流通研究所

綜合零售通路					電商零售企業					餐飲服務企業					物流運輸企業				
排名	企業	類別	2020/05 YoY(%)	2021/05 YoY(%)	排名	企業	類別	2020/05 YoY(%)	2021/05 YoY(%)	排名	企業	類別	2020/05 YoY(%)	2021/05 YoY(%)	排名	企業	類別	2020/05 YoY(%)	2021/05 YoY(%)
1	樂發	大專營	12.9	71.0	1	興凡國際	網路零售	11.1	68.7	1	唯播 (cema)	餐廳店	NA	38.8	1	萬海	海運	13.6	188.6
2	燻坤	大專營	4.7	40.9	2	綠野科技	支付	6.7	52.0	2	新天地	餐食類	74.9	29.7	2	長榮	海運	13.0	145.3
3	三商集團 (宏華社)	超市	13.6	30.9	3	富邦網	電商平台	37.3	46.7	3	八方雲集	餐飲店	2.9	23.6	3	陽明	海運	22.5	136.6
4	全國電子	3C專營	15.4	14.0	4	蝦買網	支付	10.3	43.9	4	六尚園園 (日出茶太)	千禧類	35.3	14.2	4	裕民	海運	34.5	117.6
5	廣鞋社	大專營	17.0	7.6	5	樂森	電商平台	36.4	34.8	5	柔食達人 (85度C)	餐廳店	25.3	11.2	5	台灣投控	航運	55.6	82.0
6	統一超商	超市	3.8	5.8	6	91APP	網路零售	30.7	33.6	6	燻播網	電商平台	9.1	3.8	6	新竹物流	陸運	5.5	31.0
7	富宇五金	居家裝飾	15.0	4.0	7	愛諾家聲 (iChome)	電商平台	11.2	13.1	7	王品集團	餐廳	3.9	5.4	7	新華城	陸運	6.1	22.6
8	興發	生活百貨	5.5	0.6	8	米斯特 (Life8)	品牌電商	11.6	9.2	8	安心食品 (摩斯漢堡)	餐廳店	8.7	6.3	8	宅配地	陸運	9.3	18.5
9	全家超商	超市	14.1	2.2	9	數字科技	網路零售	4.4	8.3	9	御頂閣	餐食類	51.4	6.4	9	惠世人際	陸運	5.2	18.5
10	誠品生活	百貨	15.7	7.8	10	知識科技	網路零售	42.0	6.6	10	悠易咖啡	餐廳店	NA	13.6	10	銀蟲海	倉儲運輸	12.7	17.4
11	遠百	百貨	2.8	13.8	11	創業家兒童 (生活市集)	電商平台	14.1	5.7	11	乾杯	餐廳	7.6	18.2	11	長榮航	空運	51.4	15.7
12	特力	居家裝飾	12.5	14.3	12	巨豐科技	品牌電商	6.8	5.2	12	漢米美食	餐廳	27.1	23.8	12	裕園	倉儲運輸	35.5	13.2
13	統帥	百貨	13.2	14.3	13	軒前國際	品牌電商	26.3	3.0	13	瓦萊市納	餐廳	6.5	24.5	13	中群行	航運	86.9	4.5
14	中友百貨	百貨	6.6	37.7	14	興興吉 (GOMAJI)	電商平台	3.0	47.9	14	亞洲龍壽司	餐廳店	13.1	38.1	14	華航	空運	26.5	9.4
15	京站	百貨	2.3	40.9	15	新零售 (東京量販)	品牌電商	66.5	51.5	15	豆府 (黑豆漿)	餐廳	45.1	50.6	15	新興	海運	41.1	20.3

\*涵蓋上市、上櫃、轉帳及公開發行企業，排名順序依照2021/05月營收年增率排序

3.總部app，能夠讓區域督導不須到店，也能隨時掌控加盟主的訂貨及銷售狀況，控管食安品質。

4.「2014年是一個轉折，從新進門市開始改變，導入跟總部連線的POS系統（Point of Sale，俗稱收銀系統）。」為往後的大數據發展打下了穩固的基礎，哪間店、什麼品項、在什麼時間賣最好，都可以從後台資料庫找答案，提供總部調整SOP參考。

## 祕訣4：用八成時間經營兩成認同者



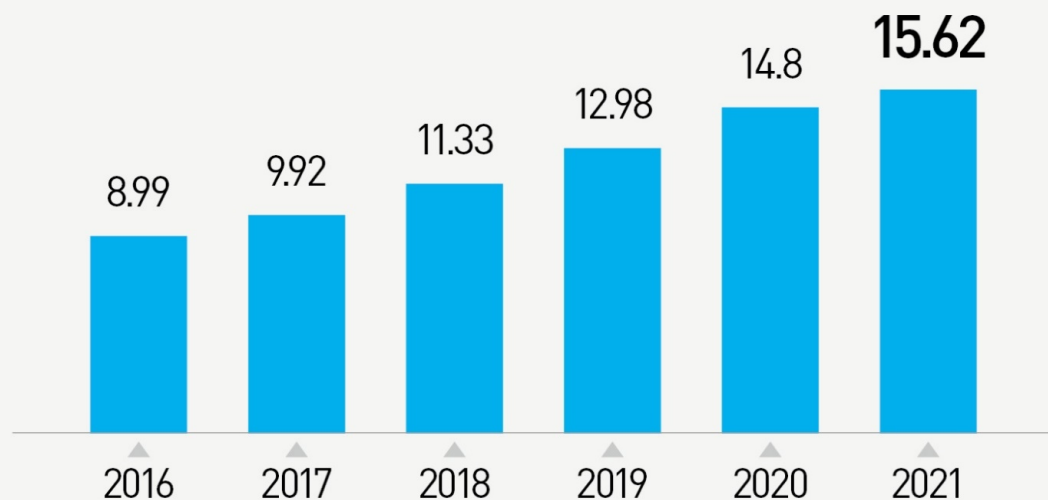
- 1.後勤單位的工作重點只有一個，就是解決門市的問題，其他都是假議題。
- 2.一般人都會到表現差強人意的門市，輔導加盟主向上提升，但卓靖倫反其道而行，把加盟主中的好學生們列為造訪和加強輔導的第一順位。
- 3.時間有限，資源必須有效分配，因此他把80%的時間，用來加強20%表現優異加盟主的認同感。

## 店數大砍，營收卻年年成長



### 麥味登品牌升級，營收每年成長

揚秦國際營收(億)



資料來源：揚秦國際

- 今年開始，卓靖倫鼓勵800多位認同品牌的加盟主開第二家店，「屆時就像有兩個倉庫，存貨可以互相調整，人員也能調度，管理成本自然降低，」，快速達成在台灣開到2000家店的目標。
- 「我不認為只有小籠包和珍珠奶茶能代表台灣走上國際，」卓靖倫談話中有掩不住想開疆闢土、打下一片江山的企圖心，「如果麥味登成為Breakfast或Brunch代名詞，就像捷安特等於腳踏車一樣。」



***THANK YOU***

---

