

## 連鎖加盟店經營關鍵成功因素之研究：

### 以 A 連鎖廣東粥為個案

林威宇<sup>1</sup>

#### 摘要

台灣的連鎖加盟產業，在成功複製美國、日本的經營模式後，演化成具經濟規模的連鎖產業，成為現今主要商業經營型態。連鎖經營模式改變了傳統的經營型態，許多自行創業者成功發展出連鎖品牌，造就許多就業機會。其中連鎖餐飲業的發展最具潛力，隨著外食族人口逐年提升，再加上社群媒體的美食分享，有助於連鎖餐飲業的宣傳行銷，並且將連鎖版圖擴展到世界各國。

本研究以 A 連鎖廣東粥為研究對象，利用層級架構分析法探討可能影響連鎖加盟店經營關鍵成功因素，建構出影響連鎖加盟店經營關鍵成功因素的四大構面和十二項評估項目。經由研究結果顯示：「產品條件」是最重要的構面，以下依序為「行銷及銷售」、「市場的競爭力」和「人力資源管理」。而在全部十二項評估項目準則中，依其重要度的優先順序前六名為：「產品的品質」、「店址的選定」、「產品的多樣性」、「新產品的研發能力」、「產品的訂價策略」、「服務人員素質」。運用本研究結果，希望能提供給業者作為成功經營之參考。

**關鍵詞：**廣東粥、連鎖加盟、層級分析法、關鍵成功因素

---

<sup>1</sup> 南華大學 文化創意事業管理研究所 研究生



# 一、緒論

## 1.1 研究背景與動機

「民以食為天」，飲食需求是每天進行的經濟活動。台灣經濟實力成長，國民的所得提升，隨著生活水準改善，社會型態、家庭結構的改變，外食不再是奢侈的花費，雙薪家庭忙碌的生活，造就外食人口增多。餐飲業因為創業門檻較低，容易成為創業者首選。當業者營業量增加，自創品牌成功，便很容易自行發展出連鎖加盟通路，開發可移轉的技術，創造更大的商機。台灣連鎖暨加盟協會在「2018 台灣連鎖店年鑑」中，統計調查 2017 全年連鎖品牌發展情況，最新資料登錄台灣連鎖總部 2,781 家，相較 2016 年 2739 家成長 42 家(成長率 1.5%)，2017 年總店數達 104,959 店，較 2016 年 102408 成長 2551 店(成長率 2.5%)。回溯 2003 年的連鎖家數 708 家，總店數 56,129 店，相較之下可見台灣連鎖加盟產業在 10 幾年間成長快速。在數據顯示連鎖加盟業者會調整經營策略，選擇最有經濟效益的經營方式或店面做投資。成功的餐飲創業經驗反映在連鎖加盟店上成為市場主流。根據經濟部統計處資料，台灣餐飲業的規模從 2012 年的 3,945 億元，持續穩定成長到 2016 年的 4,394 億元。其中雖經歷了經濟不景氣，以及食安風暴，但餐飲業仍維持正成長，近五年平均增幅 2.9%。

餐飲連鎖加盟經營具有價格、成本及品牌等優勢，且根據經濟部商業司的統計，加盟創業成功的機率比一般自行創業的成功率高。然則餐飲業競爭力強大，在經營上遭遇的困境導致失敗的比例也不少。根據經濟部統計處 107 年餐飲業經營實況調查結果顯示：餐飲業者目前經營面臨的困難，前三項依序為：「同業間競爭激烈」(占 52.9%)、「食材成本波動大」、「營業成本上升」(各占 51.7%)及「人事成本過高」(占 49.4%)，另外「租金成本高」與「人員流動率高」均占逾 4 成(經濟部統計處，2018)。

因此，能在當今台灣餐飲市場上自行創業成功，並發展出連鎖加盟系統之業者，其經營關鍵成功之因素，確實可以值得深入研究，以提供同業或有意創業者之參考。本研究以某連鎖加盟廣東粥為研究對象(底下簡稱為 A 連鎖加盟廣東粥)，A 連鎖加盟廣東粥創立於 2012 年 4 月間，創始人涂老闆從擔任學徒起從事餐飲業多年，後於桃園市龜山區中興路商圈花店前承租小吃攤自行發展品牌創業，至今已經營 7 年，並在桃園市、新北市拓展 6 間加盟門市，每年的營收均穩定成長。創始人涂老闆對於餐飲的製作堅持品質衛生、並親自嚴格挑選食材，熱情踏實的人格特質和有效的管理經營理念，成功穩健的在短時間中，於競爭激烈的餐飲連



鎖店中展店獲利，其成功之道的確可以成為餐飲業者創業的典範。

## 1.2 研究目的

本研究目的以 A 連鎖加盟廣東粥為研究個案，深入探討其經營關鍵成功因素。依據上述研究動機，提出下列幾點研究目的：

1. 探討研究個案之發展現況及經營型態。
2. 利用層級架構分析法分析研究個案經營成功之關鍵因素為何。
3. 研究個案之競爭優勢與優先改善項目，並提出相對應的管理策略。

## 二、文獻探討

### 2.1 台灣連鎖加盟現況

連鎖加盟一詞的英文翻譯為 Franchise，這個詞源自於法語，原本的涵義是免於奴隸、苦役的身份，而成為英文 Franchise 後，有了「特別的權利」的解釋，指封建時代帝王特別賦與他人的特權，進而演變到現在，意思為加盟總部賦予加盟者的一種權力，提供個人擁有自己事業的機會。國內外專家學者和各機構，定義連鎖加盟體系之關係是指包括兩家或者是兩家以上之店家或營運據點，存在連鎖總部與加盟者之間的契約關係。由連鎖體系總部統一經營管控，有相似的店面與裝潢，提供採購、行銷、定價、宣傳策略之協助，降低成本，並給予相同的教育訓練，且具有共同經營理念的經營體系。

連鎖加盟體系的行銷方式，在發展的過程中也演變出不同的商業型態，本研究對象廣東粥連鎖加盟業者，其連鎖加盟經營型態為特許加盟類型。加盟者設店所須的資金和加盟店的人力，由加盟者自行負責，加盟者與總公司締結合約後取得授權

，總部提供店面規劃、技術指導、廣告促銷等，並依合約可使用連鎖企業之商標、服務及經營模式。分店所有權、經營權歸加盟者，但需接受總公司統一管理。

台灣連鎖加盟產業在經過各個階段的成長轉型發展，現在已成為中小企業商業經營的主要商業型態，回溯台灣連鎖加盟業發展 60 多年來，一開始初期是引進美國、日本的連鎖加盟模式，1984 年西式、日式連鎖速食店進軍來台，帶領台灣服務業邁向國際化，在成功複製進而演化成現今跨足產業多樣。台灣本土產業也



開始採用連鎖經營模式，建立許多自創品牌，在以消費者為核心的服務業在台灣蓬勃發展，匯聚海外各國連鎖知名品牌。迄今 2017 年台灣連鎖加盟總部約有 3000 家，總店鋪約 15 萬個，在政府協助跨領域整合創新發展下，和國際接軌，提升國際市場的競爭力，開展連鎖產業的新契機。

## 2.2 關鍵成功因素

關鍵成功因素是在探討產業特性與企業戰略之間關係時，常使用的觀念，是在結合本身的特殊能力，對應環境中重要的要求條件，以獲得良好的績效。也就是指影響企業營運成敗的許多因素中，最為關鍵的少數核心要素。「關鍵成功因素」這一個詞的觀念，源自於學者 Commons 在 1934 年所提出的「限制因子」，並使用於經濟體系中管理及談判的運作上。學者 Dainel (1961) 在「管理資訊系統危機」文章中指出：「一個公司的資訊系統必須經過分辨與選擇，同時必須要集中於產業的成功因素。大部分的產業都具有三至六項決定是否成功的關鍵要素，一個公司若欲達到成功，務必在這些要素上表現傑出。」(2011，林水金)

關鍵成功因素的分析方法有很多種，其研究內容，可用在許多領域。如何去確認關鍵成功因素，決定採用何種關鍵成功因素使用方法，要依照研究者本身的研究目的和研究對象的特性來決定。以往有關關鍵成功因素的研究，運用的分析方法有

：德菲法、個案研究法、迴歸分析法、因素分析法和層級分析程序法等。依據學者鄧振源和曾國雄(1989)的分析，採用 AHP 層級分析法分析關鍵成功因素是基於以下四個理由：

- (一) 理論簡單，操作容易，能擷取多數專家及決策者之共識意見。
- (二) 對於影響目標產業經營成功之因素，皆能清楚納入模型之中，配合產業環境，考慮到各種不同層面。
- (三) 對於許多計量因素，經過學者專家評估及數學處理後，皆能以具體的數值顯示各個因素的優先順序。
- (四) 複雜的評估因素以簡單的層級表現出來，易為決策者所接受。

本研究對象為桃園市廣東粥連鎖加盟業者，綜合各種確認關鍵成功因素的方法和專家意見後，採用 AHP 層級分析法，設計問卷以歸納出連鎖加盟店經營關鍵成功因素。



## 2.3 台灣地區廣東粥發展現況

在台灣的飲食文化中，粥是經常出現的食物。主要由水米混合烹煮的粥品，早已和人們的生活經驗結合，以前的社會，每天都要早起熬粥當早餐，早晨吃粥的配菜有青菜、醬瓜、肉鬆，鹹魚等，自古以來，粥還有養生或手術後的食療作用，各式各樣的營養粥品已經是中國的傳統美食，各種粥的型態，也出現在中國人日常三餐中。隨著時代演變至今，現在人對於粥的追求又加入了口感味覺，並重視健康養生的粥品，混入不同米穀的混合粥，普及生活的「綠豆粥」、「地瓜粥」，加入海鮮的「海產粥」，吃粥的習慣已經融入在台灣社會中。台灣各地也發展出特有的「粥品」與「鹹粥」文化，成為地方特色的粥品。以前巷口的粥攤也在消費飲食習慣的快速變遷下成了企業化（蘇志銘，2012）。2000年盛極一時的台北市復興南路的「清粥小菜」，將原本樸素粥的型態，轉變成一種花式多樣複合式的飲食行為。這樣的吃粥商業型態開始遍及全台，也逐漸發展出連鎖經營的規模。在2001年風行台灣的廣東粥，其料理方式和口感，香港、廣東差異極大，台式廣東粥是以豬骨或雞骨與白米熬煮成「鍋底」，再加上現場顧客所點的新鮮食材加以調味烹煮，口味眾多。已經商品速食化的廣東粥，可以根據自己的口味選擇想要的粥品，業者提供各式各樣的粥品任君選擇。台灣常見的廣東粥菜單有：皮蛋瘦肉粥、魚片粥、海鮮粥、滑蛋牛肉粥、豬肝瘦肉粥...等。

廣東粥飽餐輕食皆宜，在台灣各地形成特殊的經營模式，有小吃店、路邊攤位形式，也有便利超商販售或移動式的餐車，提供快速、便捷經濟的餐點。但廣東粥主要在台灣餐飲社會紮根，是在於據點固定，採取加盟店形式經營的業者。起源於台南的「食神」廣東粥和來自於台北的「源士林」廣東粥，是最早以廣東粥加盟型式經營的成功業者。業者在自創品牌成功後，開啟連鎖加盟規模，延伸企業口碑，保有固定穩定的忠實客戶，各家連鎖廣東粥加盟業者都有自己一套的加盟制度，加盟店在總公司規劃下，食材的供應、店家的裝潢、材料配送及人員訓練，都有嚴格的管理標準制度，菜單內容價格都有整體一致的形象，塑造成功的粥品餐飲業連鎖品牌。

## 2.4 層級分析法

層級分析法(Alytic Hierarchy Process, AHP)是美國匹茲堡大學教授 Thomas L. Saaty 在 1971 年所創用發展出來，主要是應用在不確定情況下及具有多數個評估準則的決策問題上(曾國雄、鄧振源，1989)。層級分析法採用階層式架構，把複雜關係的因素建立階層結構，再把可能的因素做成兩兩成對的重要性比較，透



過量化讓研究者做出評比，層級分析法的特色在於理論清楚簡單，使用方法較為容易，且具實用性，並可以同時參考多位專家和學者的意見，所以近年來廣受學術界所採用。

層級分析法(AHP)之操作模式，第一先進行問題的描述，接著找出影響要素建立層級關係，再採用成對比較的方式以其比例尺度，找出各層級之決策屬性相對重要性，依此建立成對比較矩陣，最後計算出矩陣之特徵值與特徵向量，求取各屬性的權重，重要步驟有：1.問題描述 2.建立層級關係 3.問卷設計與調查 4.建立成對比較矩陣 5.計算特徵向量與最大特徵值 6.一致性檢定 7.求解各因素之優勢比重值。

### 三、研究方法

本研究依據文獻分析結果，彙整出連鎖加盟店-A連鎖廣東粥經營關鍵成功因素，共有四個層級構面與十二項評估準則。其建構模式如表 3-1。

表 1「連鎖加盟店經營關鍵成功因素之研究：以A連鎖廣東粥為個案」評估項目建構表

主要構面	關鍵因素評估項目	參考文獻
A 產品條件	A1 產品的品質	秦建文(2003)；薛景超(2008)；楊文欽(2009)
	A2 產品的多樣性	秦建文(2003)；林水金(2011)
	A3 新產品的研發能力	楊文欽(2009)；蔡育霖(2010)
B 行銷及銷售	B1 產品的訂價策略	秦建文(2003)；薛景超(2008)；楊文欽(2009)
	B2 店址的選定	林水金(2011)；秦建文(2003)
	B3 廣告及促銷活動	林水金(2011)；薛景超(2008)
C 人力資源管理	C1 服務人員素質	楊文欽(2009)
	C2 完善的教育訓練	林水金(2011)；楊文欽(2009)
	C3 穩定的人事	楊文欽(2009)
D 市場的競爭力	D1 成本管控	薛景超(2008)；林水金(2011)
	D2 完善的加盟制度	秦建文(2003)；楊文欽(2009)
	D3 品牌知名度	楊文欽(2009)；蔡育霖(2010)

依據文獻探討所初步建構構面及評估項目，編製「連鎖加盟店經營關鍵成功因素之研究：以A連鎖廣東粥為個案之層級架構與評估項目專家諮詢問卷」，專家諮詢問卷分別為每一評估構面與評估項目列有「適當」與「不適當」及「修正」之三個選項，由專家依其經驗與看法填答意見，以作為修訂之參考。



經過與專家討論後，整理出共識，得到層級分析問卷。此問卷分為「問卷填寫說明」及「問卷內容」兩部分。「問卷填寫說明」主要闡述研究目的、研究方法及問卷架構，讓填問卷之專家能了解本問卷之研究方向實施步驟。本研究以 A 連鎖加盟廣東粥經營者、店長、主廚擔任本次研究專家諮詢問卷之成員，其相關背景如表 3-2 所示。

表 2 專家諮詢問卷成員一覽表

專家	職稱	餐飲服務年資
涂 00	總店經營者	11
羅 00	總店採購者	7
邱 00	加盟店經營者	2
林 00	加盟店經營者	2
余 00	加盟店長	2
黃 00	總店主廚店長	5
李 00	總店外場副店長	5

問卷內容結構為「A 產品條件」、「B 行銷及銷售」、「C 人力資源管理」、「D 市場的競爭力」等四構面與十二個關鍵因素評估項目，建構模式如圖 3-1。

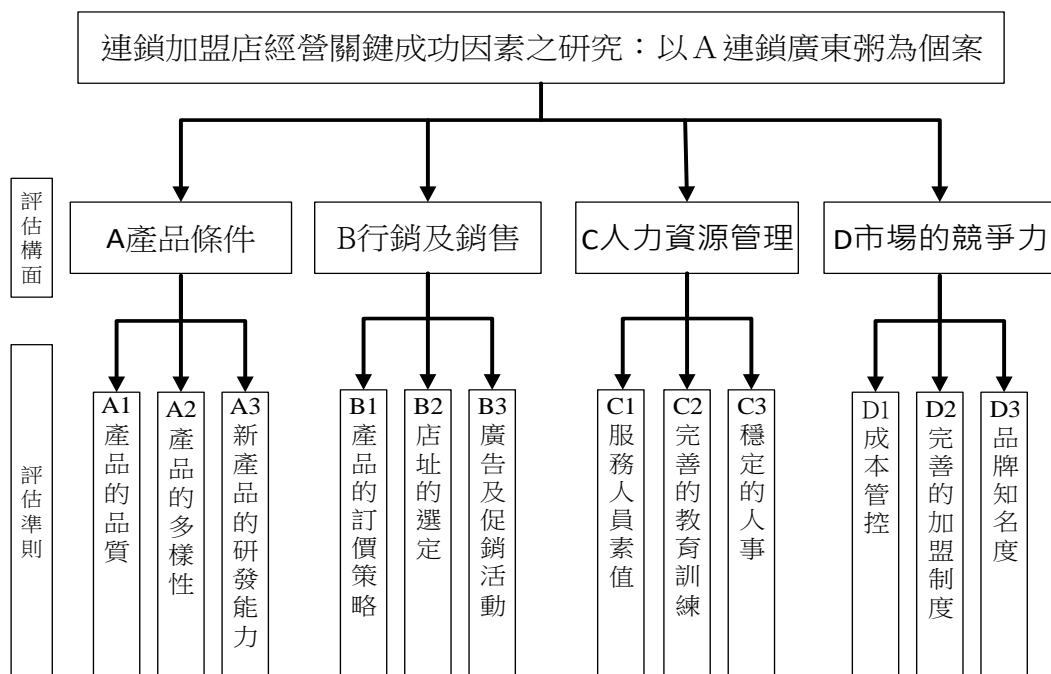


圖 1 「連鎖加盟店經營關鍵成功因素之研究：以 A 連鎖廣東粥為個案」之評估項目層級架構圖



## 四、研究結果與討論

本研究採取兩階段的專家問卷調查，在第一階段實施「層級架構與評估項目專家諮詢問卷調查」，確認層級架構與評估項目，之後實施第二階段「層級分析問卷調查」，獲得專家的整體權重並進行整理分析。問卷一共發出 7 份，回收 7 份，回收率為 100%，有效問卷 7 份。

依研究的構面權重和評估項目權重數據，演算出整體權重，計算整體權重排序及整體權重累計表 4-1。由表中數據可得知：

在 12 個評估項目權重最高數據是在「A 產品條件」之下的「A1 產品的品質」，最低數據是在「C 人力資源管理」之下的「C3 穩定的人事」。

評估項目中「A1 產品的品質」、「B2 店址的選定」、「A2 產品的多樣性」、「A3 新產品的研發能力」、「B1 產品的訂價策略」、「C1 服務人員素質」六個項目累計權重數據，佔全部項目之百分之八十強，依據 20/80 法則的運用，可以得知以上六個項目決定了一家店生存的命脈，專家問卷結果也顯示這六項條件在經營成功關鍵的相對重要性，亦是 A 連鎖廣東粥加盟店經營不可或缺的關鍵成功因素。

仔細分析評估項目，可以得知在影響 A 連鎖廣東粥加盟店經營關鍵成功因素構面中，「A 產品條件」底下的三個評估項目：「A1 產品的品質」、「A2 產品的多樣性」、「A3 新產品的研發能力」都在前五名內，表示專家認為在連鎖加盟餐飲經營上，食材的選擇和品質的控管需要嚴謹要求，提供安全衛生的產品讓顧客安心，並力求順應時代潮流的變化，開發新菜單達到穩定客源長久經營。

表 3 連鎖加盟店經營關鍵成功因素之研究：以 A 連鎖廣東粥為個案之整體權重累計表

關鍵因素評估項目	整體權重	整體權重累計	整體權重排序
A1 產品的品質	0.4423	0.4423	1
B2 店址的選定	0.1162	0.5584	2
A2 產品的多樣性	0.0683	0.6267	3
A3 新產品的研發能力	0.0669	0.6936	4
B1 產品的訂價策略	0.0668	0.7604	5
C1 服務人員素質	0.0611	0.8215	6
D1 成本管控	0.0569	0.8784	7
D2 完善的加盟制度	0.0395	0.9178	8
B3 廣告及促銷活動	0.0336	0.9514	9
D3 品牌知名度	0.0234	0.9748	10
C2 完善的教育訓練	0.0142	0.9890	11
C3 穩定的人事	0.0110	1.0000	12





## 五、結論與建議

透過第四章對於「關鍵成功因素」的分析數據，探討出對於自家連鎖廣東粥系統，有哪些因素對經營發展是重要而不可忽略的。藉著實證研究結果增進組織營運的效能，進一步改善規劃，結合當前發展潮流與趨勢，開創利潤，適當調整自身的經營管理方式，以期待整體企業的最大發揮。

### 5.1 研究結論

在主要準則構面評估上數據所得結果依權重排序，最高為「A 產品條件」權重 0.5190，第二「B 行銷與銷售」權重 0.2564，第三「D 市場的競爭力」權重 0.1238，第四「C 人力資源管理」權重 0.1008，當中呈現最重要的因素是「產品條件」，其權重數據遠遠超越其他構面，這足以顯示影響一家連鎖加盟廣東粥店，最首要的關鍵因素就是產品本身的條件，簡單的來說，只要產品條件好吃、美味、健康、營養，就開起吸引消費者的第一個目光，反之，如果產品品質不良，擁有再多其他的條件也會失去顧客的信心。由此我們可以得知，連鎖加盟廣東粥店在經營時對其餐點的品質需更加嚴謹，在追求合理的利潤之下，提供健康衛生的產品，讓顧客吃得安心，達到最高的滿意度。

十二個重要評估項目，依各項目權重排列，「產品的品質」是最為重要的項目，「穩定的人事」是在本研究中被視為最不重要的項目。另外在數據中我們可以看出其中「產品的多樣性」、「新產品的研發能力」、「產品的訂價策略」、「服務人員素質」這四個評估項目，其權重差距極小，顯示出實際經營過程中，這些因素都具有普遍同程度的影響力。在評估項目權重曲線圖裡，還可以得知「人力資源管理」構面底下的「完善的教育訓練」、「穩定的人事」所獲得的數據最低，可見在連鎖店現場經營管理下，人員的流動招募訓練，尚能游刃有餘，不是首要關注的項目。

### 5.2 研究建議

連鎖加盟店業者相較一般傳統餐飲業者具有制度，也較具備企管、行銷的觀念。一旦連鎖形成，站穩根基，建立品牌基礎之後，便容易在產業競爭中取得一席之地，甚至跨國經營，獲利無限。以下依據研究結果，提出相關建議，提供業者及後續研究者作為參考。



## 5.2.1 實務研究建議

### (一) 堅持嚴選食材，重視產品品質

優質的連鎖加盟企業應該以堅持產品品質為不變的初衷，追求在成本下用最好的原物料、機器設備，用高標準控管品質和衛生，負起社會責任。在食材準備過程中，降低食材的耗損，努力穩定餐點的品質，盡量讓每家分店的口感一致化，並兼顧健康和美味，跟上消費者對於食安要求。

### (二) 強化品牌行銷策略，發展多元產品

在加盟產業競爭激烈的環境中，要能契合時代行銷產品，從店名到用餐環境，甚至菜單都緊跟著市場趨勢，把傳統美食小吃重新包裝行銷，導入飲食的新思維，善用行銷手法。經營策略上要不斷的創新和進行產品的研發，在競爭激烈的市場中展現差異化，重視消費者在乎的價格、便利性、獨特性，以個人化的服務，提高顧客忠誠度，並以獨特口感區分同業產品。

### (三) 加強顧客關係，切合新的消費需求

餐飲業必須以服務為優先，讓顧客能感受到業者的用心，深入了解店址每個區域的消費習性，建立與客戶長期的信任關係。經營上要以消費者至上為目標，業者培訓優質員工，強化服務精神和工作態度，重視客戶的抱怨處理，學習在第一時間能具有解決問題的能力，擁有獨特的經營訣竅。努力在消費環境中打造舒適的環境和親切的服務，隨著講究自然、環保的健康生活型態前進，帶給顧客物超所值的消費體驗。

### (四) 創新商業模式，提高競爭力

業者如果期待自己的品牌在該領域保持領先地位，就必須持續創新商業經營模式，提升專業技術，準確定位市場的發展，讓加盟總部的經營能力更強大，提供的資源更多，加盟者對於總部的依賴越高，整個連鎖加盟體系會更緊密。並以有效管理輔導加盟主成功創業，傳承豐富的經驗和技術，提供資訊情報的蒐集分析，複製成功經驗，具有永續經營的能力，建立良好形象，進而提昇競爭力和品牌能見度。

## 5.2.2 後續研究建議

本研究對後續研究者提出以下建議，作為後續研究參考：

1. 連鎖加盟產業含括範圍廣泛，後續研究者可針對不同連鎖加盟產業進行關鍵成功因素之研究。



2. 本研究主要採取經營者觀點找出關鍵成功因素，後續研究者可以考量消費者角度從消費行為或消費者的忠誠度進行分析，以相互驗證比較。
3. 本研究採取 AHP 研究法作為分析工具，後續研究可採用不同研究方法進行分析，來確認產業之關鍵成功因素。

## 參考文獻

1. TCFA 台灣連鎖暨加盟協會(2018)，2018 年台灣連鎖店年鑑。台北市：社團法人台灣連鎖暨加盟協會。
2. 社團法人台灣連鎖加盟促進協會(2018)，2018 年 ACFTP 台灣連鎖加盟產業特輯。台北市：社團法人台灣連鎖加盟促進協會。
3. 邱繼智(2006)，連鎖企業管理。台北市：華立圖書股份有限公司。
4. 陳元朋(2005)，粥的歷史。台北市：三民書局
5. 楊必立(1967)，行銷學。台北：國立政治大學公企中心。
6. 經濟部商業司(2000)，餐飲業經營管理實務。台北市：經濟部。
7. 賴山水(1994)，連鎖加盟事業。台北：啟現發行股份有限公司。
8. 尤晴韻(2017)，台灣連鎖加盟產業經營現況與未來發展，臺灣經濟研究月刊，40 卷 1 期，130-136 頁。
9. 吳思華、司徒達賢(1982)，企業經營策略的選擇，管理評論，1 卷 1 期，92-100 頁。
10. 紐撫民(1995)，從我國連鎖店經營看服務業環境變遷趨勢，第一屆服務業管理研討會論文集，p2-10
11. 廖庭秀(2008)，連鎖加盟租書店經營管理之研究—以十大書坊花蝶館為例，第 108 期，42-56 頁。
12. 鄧振源、曾國雄(1989)，「層級分析法(AHP)的內涵特性與應用(上)」，中國統計學報，27 卷 6 期，6-22 頁。
13. 蘇志銘(2012)，臺灣「食粥」飲食文化考，古典文獻與民俗藝術集刊，第一期，191-212 頁。



14. 王國安(2001)，兒童教育連鎖產業拓展中國大陸市場相關因應策略之研究-通路與組織發展計劃。大葉大學事業經營研究所碩士班碩士論文。彰化縣。
15. 向文章(2010)，消費者對中式速食之滿意度分析：以鬍鬚張為例，銘傳大學管理學院高階經理碩士學程在職專班碩士論文，台北市。
16. 孟德芸(1988)，企業成功關鍵因素之研究—以個人電腦產業為實證，國立中興大學企業管理研究所。
17. 林水金(2011)，台東餐飲業經營成功關鍵因素之研究。國立台東大學健康促進與休閒管理碩士休閒事業管理組碩士論文，台東縣。
18. 秦建文(2003)，咖啡連鎖店關鍵成功因素之研究。淡江大學管理科學研究所碩士班碩士論文，新北市。
19. 陳慶得(2001)，連鎖式經營關鍵成功因素之探討-以美語補習業為例，淡江大學管理科學學系研究所碩士論文。新北市。
20. 楊文欽(2009)，餐飲服務類連鎖加盟成功關鍵因素之研究。崑山科技大學企業管理研究所碩士論文，台南市。
21. 楊芳昇(2016)，舉辦元宵節提燈活動之關鍵成功因素探討。南華大學文化創意事業管理學系碩士班碩士論文，嘉義縣。
22. 廖瓊雯(2010)，微型餐飲業創業動機、關鍵成功因素與創業績效之研究，高雄餐旅大學餐旅管理研究所在職專班碩士論文，高雄市。
23. 趙盈傑(1998)，3C 連鎖體系經營策略之分析。淡江大學管理科學學系碩士論文，新北市。
24. 劉煊漫(2015)，創業者選擇連鎖店創業因素分析之研究-以連鎖餐飲為例。國立彰化師範大學企業管理學系國際企業經營管理碩士學位班碩士論文，彰化縣。
25. 蔡育霖(2010)，應用層級分析法(AHP)於餐飲連鎖加盟等級評估之研究-以台南地區為例，國立成功大學工業與資訊管理學系在職碩士專班碩士論文。台南市。
26. 蕭瑞甄(2012)，餐廳成功經營策略之研究。明道大學管理學院企業高階管理碩士班碩士論文，彰化縣。
27. 薛景超(2008)，連鎖咖啡館經營關鍵成功因素之研究-以風尚人文咖啡館為例。逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文，台中市。



28. 魏妙仔(2018)，醜蔬果行銷關鍵成功因素分析研究，國立雲林科技大學設計學研究所碩士論文，雲林縣。
29. 嚴盛豪(1984)，連鎖經營控制之研究—系統分析法，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。台北市。
30. 蘇淑華(2002)，連鎖加盟之緣起與未來發展趨勢之分析研究，大葉大學事業經營研究所碩士班碩士論文。彰化縣。
31. 中華民國連鎖店協會資訊網(2018)。2018年10月3日，取自 <http://www.tcfa.org.tw/>
32. 日本連鎖加盟協會(2019)。JFA's Definition of Franchise。2019年1月16日，取自 <http://www.jfa-fc.or.jp/particle/111.html>。
33. 行政院公平交易委員會(2018)，公平交易委員會對於加盟業主經營行為案件之處理原則。2018年11月16日，取自 <https://www.ftc.gov.tw/internet/main/doc/docDetail.aspx?uid=167&docid=11795>
34. 國際連鎖加盟協會(2019)，WHAT IS A FRANCHISE。2019年1月16日，取自 <https://www.franchise.org/what-is-a-franchise>
35. 滑龍粥總店(2018)。2018年8月13日，取自 [https://www.facebook.com/pg/滑龍粥-龜山后街總店-362254783831763/reviews/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/滑龍粥-龜山后街總店-362254783831763/reviews/?ref=page_internal)
36. 經濟部統計處(2016)。2018年10月9日，餐飲業概況，取自 [https://www.moea.gov.tw/MNS/dos/bulletin/Bulletin.aspx?kind=9&html=1&menu\\_id=18808&bull\\_id=2681](https://www.moea.gov.tw/MNS/dos/bulletin/Bulletin.aspx?kind=9&html=1&menu_id=18808&bull_id=2681)。
37. Aaker, D.A. (1989). Managing Assets and Skills: The Key to a Sustainable Competitive Advantage. California Management Review, Winter, pp. 91-106.
38. Ferguson, C.R. & Dickinson, R.(1982),” Critical Success Factor For Directors in the Eighties” , Business Horizons, May/June, pp.14-18
39. Leidecker, J. K, & Bruno, A. V. (1984). Identifying and Using Critical Success Factors.Long Range Planning, 17, p.26.
40. Saaty, T. L. (1999). Decision Making for Leaders. P.A: RWS.

