

## 應用知識管理 東霖穩健拓展連鎖茶飲版圖

台中地區是台灣休閒餐飲產業的重鎮，台中人的口味就像是台灣大眾餐飲消費市場的試金石，許多知名的連鎖茶品、甜品點心、小吃名產都是發跡於台中，尤其是影響台灣人喝茶習慣的連鎖泡沫茶飲店，早已進入百家爭鳴的戰國時代。

面對強敵環伺，許多泡沫茶坊紛紛加強行銷策略，試圖找出市場區隔，不過，也有一些廠商改變行銷方式的同時，也開始著手於營運管理的改革，為將來的創新做好準備。發跡於台中市的阿SIR茶居，正透過知識管理的導入，讓市場反應能力大幅躍進。

阿SIR茶居創立於1992年，是東霖國際實業旗下的泡沫

紅茶連鎖加盟品牌，因為老闆娘名叫「阿慎」，叫久了就成「阿SIR」。一開始是東霖負責人吳文傑推著車攤在街邊販賣，第一家阿SIR茶居創設於一中街，一路發展到目前的14家分店，以大台中地區為主要據點，同時，東霖國際也積極延伸企業版圖，跨足複合式餐飲、日式料理、茶餐廳等餐飲領域。

雖然創業已屆15年，分店規模或許沒有其他競爭對手大，但為了堅持品質和服務，東霖一直以來都採取穩紮穩打的展店方式，因為吳文傑秉持著一種信念：餐飲業是以人為本的服務業，所以阿SIR茶居的品牌精神首重「誠信」，吳文傑相信必須要有高品質的產品與服務，才能獲得顧客的滿意。就是憑著對飲茶客人誠實不欺的態度，阿SIR茶居在大台中地區享有很高知名度。

### 為何連鎖加盟餐飲店需要知識管理？

#### ■ 工作流程標準化，確保高品質

餐飲行業的競爭有如殺戮戰場，每天關門的店家比新開張的多，所以，除了產品的獨特與創新之外，追求優質的服務是勝出的重要關鍵，然而無形的優質服務卻大都隱藏於工作流程與員工身上的經驗。因此，東霖接受鼎新電腦的輔導，導入知識管理，協助將工作流程的重要關鍵經驗標準化、外顯化，以維持產品與服務的競爭力。

#### ■ 建立文件管理政策，提升工作效率

隱性知識與經驗外顯化的結果，將產生許多知識文件，於是鼎新電腦在輔導的過程中，協助東霖盤點知識文件與建立知識地圖，將公司現有文件加以分類編碼，對於技術文件、會議記錄、作業流程中可標準化的知識，製成文件保存規範，彙整到知識管理系統平台，讓使用者可快速搜尋到所需的文件。

### 東霖國際 實業有限公司

- 產 品：阿SIR茶居、複合式餐飲、日式料理、茶餐廳
- 成 立：民國93年4月
- 資 本 額：500,000元
- 員 工 數：220人
- 電 話：(04)2232-0227
- 地 址：台中市北屯區雙十路二段101號4樓之1







東霖國際負責人吳文傑相信「誠信」是阿SIR茶居來客數與業績優於業界水準的原因。

餐飲業是  
以人為本的服務業，  
所以阿SIR茶居的品牌精神  
首重「誠信」。



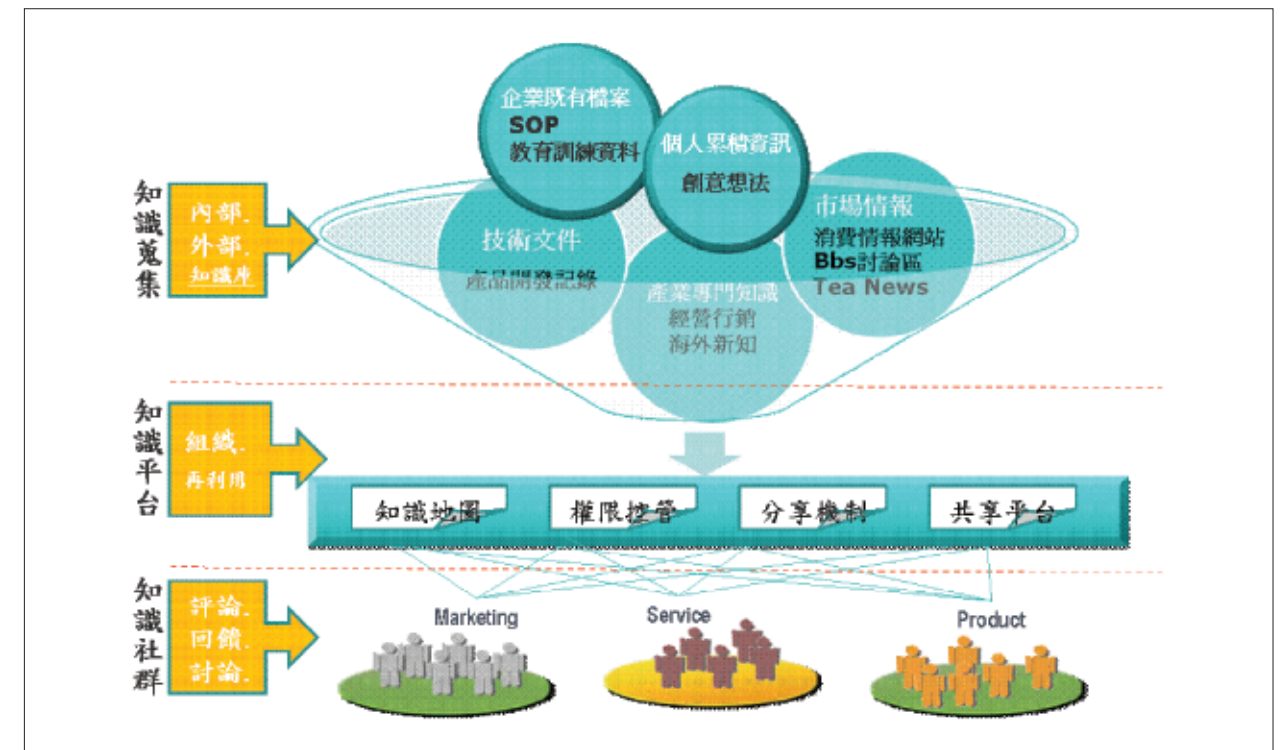
連鎖餐飲的工讀生人力需求大，但訓練不易，因此東霖利用知識管理有效提升養成速度，將來透過KM系統平台，各分店可依標準訓練流程，自行訓練工讀生。

■ 人力素質提高，降低訓練成本

服務品質的掌控須從人力培訓著手，但一般中小企業在財務上難以成立專屬人力訓練單位，所以常造成人員往往尚未訓練成熟就需上線工作，從失誤中學習，直接造成前線服務人員流動率相當大，這對兼職人員佔總員工數60%以上的東霖來說，隨著展店的加速，人員招募培訓對管理成本開始造成負擔。所以，對於一些複雜性低的訓練課程，可以透過數位學習的方式，提升員工學習效能。

■ 強化市場反應能力，維持競爭力

阿SIR茶居成立15週年，在茶飲市場能佔有一席之地，但吳文傑也意識到消費者是善變的，對於市場的變化、同業競爭手法等資訊，都需要立即掌握，才能提出應對策略持續改善。因此，東霖導入知識管理過程中，也著重盤點商品研發階段的資訊來源，並協助知識交流。



東霖國際知識管理架構

盤點知識  
擬定培訓制度與未來展店策略

由於東霖人資部門負責招募、徵選、任用、訓練、考核等，因應企業規模漸趨擴大，加上分店據點散佈各地，溝通與資訊的傳遞不易，所以針對人資部門進行徹底的知識盤點與職務能力盤點，針對各職務別的標準提供訓練課程，另外，也建立一套各分店工讀生的面試流程與標準，加上績效考核標準制定，所有課程資訊、公司重要命令、各分點績效考核結果或重要情報，例如夏天衛生局對於冰塊的檢驗標準與報告，同步更新於KM平台，各分店店長在管理上就有所依據，預期知識管理應用成熟之後，新進員工學習時間將可大幅提升60%以上。





爲了完全掌控產品與服務品質，東霖的分店大都以直營店爲主，放眼未來，東霖也正積極進行加盟店佈局，透過市場調查，加上整理過去成功經驗，累積制定出一套加盟店物件遴選標準與南北展店策略，加速版圖擴張腳步。

### 運用KM縮短產品上市週期 提升顧客再購率

連鎖加盟茶品市場競爭激烈，要在這一片紅海中突圍而出，產品與創意就必須不斷推陳出新，才能吸引顧客再度上門，然而東霖國際發現，在產品開發與商業化的過程中，光是提案發起就已佔掉20%以上的時間，原因是時間都花在想法與經驗的交流，以及認知差異的陳述，因此，東霖將知識管理中的知識分享落實於日常工作，在產品研發上，就可大幅省下產品開發初期認知交流時間。

東霖國際營運部門幹部黃千田表示，過去新產品的提案，都會先考慮材料的選擇，並收集市場過去的經驗，加上若想嘗試不一樣素材時，又需考慮時節問題，否則不是當季材料，成本就會偏高，所以透過應用知識管理，就不用浪費這一來一往的錯誤提案時間。

但是，同樣是產品開發，知識管理流程卻不見得相同。黃千田表示在複合式餐飲事業上，先由廚師將四季的時節蔬果與飲食知識匯整至KM平台，這些知識與經驗就



可提供商品研發部門在開發產品或配菜時的優先參考；外帶飲料店則是反向操作，先由第一線人員先觀察消費者的需求後，提供商研部綜合內部考量後，再由上游原物料供應商當下可提供的材料去做商品研發。

黃千田說：「知識管理導入後，知識能夠完整地建構在系統平台上，對於研發過程，真的節省很多搜尋文件與開會的時間。」目前，內部文件搜尋速度已提升50%。無論是由內部知識出發，亦或是收納外部顧客資訊，知

識管理的效益結果都是殊途同歸，目的就在於縮短產品研發週期，來滿足消費者多變的需求，配合今年阿SIR茶居15週年慶促銷活動，外送的顧客再購率整體提升了20%，爲公司創造不少獲利。

### 經驗交流 知識分享 徹底降低客訴

餐飲品質控管很重要，然而口感問題牽涉到個人喜好，有時會產生模糊地帶，曾經發生過一位客人向分店反應當天的綠茶有點澀，東霖立即檢查該分店煮茶的過程是否有疏失，並馬上調回該批茶葉交由商研部檢測，擔任東霖KM專案團隊核心人物同時也負責客訴的曾可馨說：「除了那家分店，同時間也要調回其他分店的同一批茶葉進行檢測，才能徹底了解問題所在。」

對於客訴，有些公司會區分其嚴重性再採取對應方法，雖然泡沫紅茶連鎖店的客群是一般消費大眾，產品平均單價約只有35元，但東霖堅持阿SIR品牌信念：“務實”與“徹底”，對於顧客的抱怨與反應，總是慎重對待，特別設了一支0800免費專線，作爲客訴管道。曾可馨表示，祇要有客訴情況發生，東霖的主管一定以最快的速度親自登門處理，再針對產品或服務瑕疵提出解決方案，透過KM系統平台的回報機制，讓各區的督導能迅速瞭解並交流各分區經驗，以避免客訴再度發生。

茶飲連鎖市場日趨飽和，顧客的選擇大幅提升，除了價



包括阿SIR茶居連鎖加盟在內，東霖還擁有複合式餐飲、日式料理、茶餐廳，休閒餐飲王國逐漸成型中。

格戰之外，東霖也開始從企業營運角度去思考，藉由知識管理的導入，完成人才培養制度、商品創新與行銷展店策略，爲企業營運注入活水，逐步打造阿SIR餐飲事業的品牌力。

### 東霖國際商品研發流程圖



產品開發與商業化過程中，約有20%以上時間是花在想法或經驗的交流，以及認知差異的溝通陳述。

#### 【輔導單位】

鼎新電腦  
股份有限公司

- 聯絡人：陳伯維
- 電話：(06)228-0198
- 地址：台北縣新店市中興一路222號
- E-mail：bradchen@dsc.com.tw

- KM專案經歷：
  1. 國家高速網路與計算中心知識管理系統建置
  2. 台林通告知識管理系統建置