

輔仁大學 110 年高教深耕計畫
「產學成果導向課程」成果報告

109 學年度第 2 學期
(餐旅創業管理研究)

授課教師	林希軒
報告撰寫人	林希軒
修課人數	4

中華民國 110 年 7 月

一、課程執行成果摘要

本學期課程是對餐旅系研究所學生開的創業課程，此產學成果導向課程特色是安排學生與業師對話，透過業師的分享及指導，學生認識餐旅產業的趨勢及創業家的視野、自律、努力與對專業的追求；同時透過業師指派的課題進行問題的了解，提出解決/建議方案。同學除了從業師身上學到不同創業家的創業理念及相關營運之技能，更有機會磨練其批判性思考、團隊合作及問題解決能力。本課程在教發中心的支持下能持續推展，造福同學；而110學年民生學院設立創業微學程，本課程列為此微學程之總整課程(Capstone course)。

本學期課程在新冠疫情之下進行，業師皆將相關議題納入討論。其中以精釀啤酒為核心的ABV啤酒餐廳在業師以「連鎖不複製」的概念下7年開7家門市，而業師特別介紹官網和APP上的行銷策略經營，應用各種SEQ的操作，塑造專業形象，提升線上及線下消費者的青睞。然而在疫情之下確也是嚴重受災戶；因此本學期業師與同學討論在疫情下消費者行為改變及參考國內外做法，提出餐飲業因應措施。在烘焙找材料部份，同學認識線上經營/商品開發及獲利模式。公司業務在疫情期間是顯著的提升，同學除了瞭解電子商務的優缺點，更學習如何精實創業(lean operation)，透過有效的市場調查，做出一個「目標客戶」會喜歡、覺得有價值且能夠解決問題的產品。本學期業師提出如何掌握顧客需求，透過新合作廠商商品-綠茶粉跟植物奶，請同學調查協助找出潛在顧客消費資料。另外，玩艸團隊是結合社會議題的解決，期望透過創業都來帶動整個社會思考/行為；創新團隊開發蒲草吸管去替代塑膠吸管，除了減少對環境的破壞外，同時也能為消費者帶來便利，減去清洗重複性吸管的麻煩。但目前如要消費者付費來購買一根吸管，還是有相當的挑戰。業師提出蒲草商品的其他應用以及蒲草吸管 To B 跟 To C 的機會，請同學提出方案。

同學本學期課程在新冠疫情之下進行，同學更了解到外在環境的變化及不可控對產業的衝擊；各公司要如何面對挑戰及因應，都是本學期的分享及討論重點。

二、課程成果說明

(一) 課程實際規劃與說明

本課程(餐旅創業管理研究)為研究所的選修課程 提供碩士級學生在學習學術的研究方法之外 有一個與外界產業連結的機會，強調課程與產業對話，讓學生的學習和廠商的專案計畫緊密結合，使學生實踐的成果更具價值，學以致用；而企業也提供相對應的學習及機會，刺激學生的主動學習，進而強化學生的實務性專業能力。

課程內容主要分成三部分：第一部分為教師的教學，針對創業的意涵及工具的介紹，透過案例討論讓同學認識創業程序及工具的應用，掌握趨勢同時找出機會點；第二部分為業師的分享，業師介紹其創業歷程及相關專業技能，讓同學認識其創業場域的問題與挑戰；第三部分則是同學分組與業師媒合，每組同學有8小時時間與業師共處，認識業師的日常及討論現階段的議題與挑戰，業師則會提出一個問題請小組提出解決方案。

本學期與四位創業家合作，四個公司分別有不同的營運模式/特色，其中包含線上營運公司、連鎖餐廳經營、設計公司及原物料供應商等。四家公司列於下表，其中前三家為餐

旅系系友創立。

109-2 業師團隊介紹

公司名稱	餐飲類別	創業時間
烘焙找材料	烘焙糕點設備銷售網站	3年
恆昶設計有限公司	餐飲規劃/指導與經營	3年
ABV Bar & Kitchen	精釀啤酒餐廳	7年
玩草植作	蒲草吸管生產銷售	1年

學生分組與四家創新企業媒合，實際與企業面對面及參與企業內活動，透過學習來協助解決企業提出的問題。四家企業主管進行說明之後，與各組同學討論，提出需協助解決的問題。而四家公司提出問題如下表：

各組專案作業主題

公司名稱	專案作業主題
烘焙找材料	新商品消費者行為調查-綠茶粉跟植物奶，同學透過網路調查協助找出潛在顧客消費資料
恆昶設計有限公司	融合餐廳設計及傢俱販售之網站設計案
ABV Bar & Kitchen	檢視疫情下消費者行為改變及餐飲業因應措施
玩草植作	蒲草吸管 To B 跟 To C 的商機討論及蒲草商品的其他應用發想

(一) 具體教學成果與評估

本課程透過學校的教學評量系統的結果(109-2)，得知同學們對此課程的意見與回饋，以及對此課程整體的滿意度。從評量結果可知，本課程學生對本課程的整體滿意度及評量平均值為 4.75(下表)；顯示學生對此課程及教學具有相當程度的滿意度。

109-2 本課程教學評量分數

評量項目	分數	評量項目	分數
知識	4.75	教學內容有助於學習	4.75
管理	4.75	教學方式能增進學習成效	4.75
技能與態度	4.75	師生互動與討論有助於學習	4.75
口語表達	4.75	課堂學習氣氛有助於學習	4.75
合作	4.75	評量方式有助於學習成效	4.75
創新力	4.75	對本課程整體滿意度	4.75
		學生對本課程之評量整體平均值	4.75

從同學的自我要求反思上發現，他們在「上課專心聽講與學習」、「積極的參與討論及課程相關活動」與「課後複習並如期完成作業」這三部份分別有 100%及 80%的投入；充

分反應提升在同學課堂上的參與、對課程內容的興趣及上課方式的認同。另外在整體課程滿意度部分，本課程的分數為 4.75。

109-2 本課程教學評量學生自評

	評量項目	投入百分比
學生反思 (%)	課前預習準備	60
	沒有缺席或遲到	80
	上課專心聽講與學習	100
	積極的參與討論及課程相關活動	100
	課後複習並如期完成作業	80
課程整體滿意度		4.75

在教學評量質化回饋部分可以發現同學對課程的執行給與正面的肯定，「...每次都跟老師有互動,感覺學習變得更認真,內容的吸收上也比其他課程好...」；在與業者的合作部分，同學也提出建議，「...建議未來課程與業者合作可於期初即開始進行媒合與合作,並希望業者於第一次說明即明確提出需協助之議題,減少後續溝通往返浪費之時間...」。本課程的一大重點也是量點就是同學必須完成業者所交付的任務，亦即提出可以滿足業者的報告。本課程同學除了在期末進行結案報告之外，也分別完成書面報告提供給業者(附件三檔案)。

另外從學習心得問卷回饋的 13 項學習指標評分可以發現，本課程本身或相較於其他課程，同學在更深入地學習到專業知識、所學的專業知識應用於實際場合、獲得問題解決經驗與能力、各種情境中結合既有知識想出解決問題的有效策略、從不同的角度和層面看事物、在團體中以協調、溝通與合作的方法來達成目標、激發我多元想法與視角、投入更多時間在學習課業上及業師能教導我許多實用性的專業知識這 12 項都表示非常同意(4.75)，惟在學習跨領域知識的整合能力這項介於同意及非常同意之間(4.5)(附件一)。這顯示除了在創業專業知識與技巧之外，同學在教師期待的較高階的學習成效上(譬如，批判性思考、團隊合作協調及問題解決能力等)也透過本課程的學習而提升。

(二) 課程遇到問題與困難

本課程已是第四年進行此產學導向之課程，不論是研究所或大學部課程皆有良好的課程規劃及活動；同學從業師的分享中認識企業經營的問題；同學與業師媒合分組之後，各組與業者進行深度的討論(包含現場參訪、問題解析及討論、商品試吃等活動)，必須了解業者問題進而提出解決方案。目前為止有幾點問題可以進一步討論及改善：

1. 學生議題的掌握，雖已合作多年，業師與同學在定義問題(決定題目)時仍須多做考慮；有時候是業者想解決的問題太多(或太大)，或是同學的本職學能不足，無法掌握問題內容，或不知如何進行。這一部分目前請業師斟酌學生程度做議題的調整，另外教師也做適當介入協助同學了解議題跟進行。
2. 經費來源不足，本課程每學期邀請 4-5 位業師，每位業師進行課堂上 2 小時的分享，分組後代同學進行 8-12 小時的專業場域參觀/議題討論等。目前本課程經費主要仰賴教發中心的 4 萬元補助(基本上最為業師費用)，不足部分教師自行負擔或

跟系上申請講座經費；後續希望針對特定課程可以有固定的經費支持。

(三) 省思與未來的展望

本學期課程是對餐旅系研究所學生開的創業課程，此產學成果導向課程已經進入第四個年度，共開設了8堂課；其中「餐旅創新創業」是給大學部同學選修，「餐旅創業研究管理」則是開給研究所同學選修。本課程特色是安排學生與業師對話，透過業師的分享及指導，學生認識餐旅產業的趨勢及創業家的視野、自律、努力與對專業的追求；同時透過業師指派的課題進行問題的了解，提出解決/建議方案。同學除了從業師身上學到不同創業家的創業理念及相關營運之技能，更有機會磨練其批判性思考、團隊合作及問題解決能力。

本學期課程在新冠疫情之下進行，讓同學更了解到外在環境的變化及不可控對產業的衝擊；產業內各組織要如何面對挑戰及因應，都是本學期的分享及討論重點，更刺激同學不同層次的思考，讓同學有多元的學習。而110學年民生學院設立創業微學程，本課程列為此微學程之總整課程(Capstone course)，後續會有跨院及跨領域的學生一起參與，相信可以碰撞出更多火花及促進學習。

三、學生學習成果

1. 請提供本課程學生每人(或每組)實作作品照片，每張照片底下請提供10-30字的文字說明(呈現於附件二課程紀錄表)
2. 學習心得問卷統計表(附件一)
3. 可簡單說明學生學習成效之結果分析(見二、學習成效說明)

四、附件

1. 課程紀錄表*(附件一)
2. 產學成果導向課程學習問卷*(附件二)
3. 照片檔*
4. 各組學生成果PPT

附件一、學習心得問卷統計表

產學-餐旅創業管理研究-學習心得問卷統計表

學習心得問卷題目	平均
1. 相對於本系其他課程，本課程能讓我更深入地學習到專業知識	4.75
2. 相對於本系其他課程，本課程更能讓我將所學的專業知識應用於實際場合	4.75
3. 相對於本系其他課程，本課程更能讓我從中獲得問題解決經驗與能力	4.75
4. 相對於本系其他課程，本課程更能讓我在各種情境中結合既有知識想出解決問題的有效策略	4.75
5. 相對於本系其他課程，本課程更能讓我學到如何從不同的角度和層面看事物	4.75
6. 相對於本系其他課程，本課程更能從教學內容中激發我多元想法與視角	4.75
7. 相對於本系其他課程，本課程更能讓我學習跨領域知識的整合能力	4.5
8. 相對於本系其他課程，本課程會讓我投入更多時間在學習課業上	4.75
9. 本課程的業師能教導我許多實用性的專業知識	4.75
10. 本課程能讓我在團體中以協調、溝通與合作的方法來達成目標	4.75
11. 相對於本系其他課程，本課程更能讓我建立在職場上所需的實戰能力	4.75
12. 我會推薦別的同学來修讀這門課	4.75
13. 我期待未來能有機會再修讀此類型產學成果導向的課程	4.75
<p>評分標準：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 非常不同意 2. 不同意 3. 沒意見 4. 同意 5. 非常同意 	

附件二、課程紀錄表(四份)

109-2 餐旅創業管理研究課程記錄表 – 第一組			
主講人	洪誠孝	職稱	玩草植造共同創辦人
課程目標	業師工作場域/線上分享及問題討論: 創業思維/環保永續創業議題		
活動內容歷程			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 業師/同學與業師分享及討論 2. 了解玩草植造(樸草吸管)的創業理念，分享如何進行SEO提升品牌在網路上的曝光度及知名度 3. 討論業師目前要解決的問題 			
活動特色與成果			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 業師分享在環保意識逐漸抬頭，減塑重要議題下，要找出能夠替代造成環境負擔的產品，還要同時符合大眾的需求，例：方便&便宜，所以業者找出符合三項指標的產品，去開拓符合社會期望的市場。 2. 業師從吸管切入，提出以蒲草吸管去替代塑膠吸管，除了減少對環境的破壞外，同時也能為消費者帶來便利，減去清洗重複性吸管的麻煩。業師團隊他們發現作物的特性，並利用所知道的資訊去創造出商品，除了能使廢地重生，還同時擁有便利、便宜及環保三個面向的指標，可以說是一項難能可貴為環境永續的產品。但目前如要消費者付1元左右來購買一根吸管，還是有相當的挑戰。 3. 玩草團隊的精神不在於利益的多寡，而是結合社會議題的解決；期望透過創業都來帶動整個社會思考/行為。 4. 業師提出蒲草商品的其他應用以及蒲草吸管To B跟To C的機會，請同學提出方案。 			
活動照片			
			
烘焙找材料議題討論		烘焙找材料議題討論	
			
業師課堂分享		業師網站經營之分析	

109-2 餐旅創業研究課程記錄表 – 第三組

主講人	徐智勇	職稱	恆昶設計有限公司創辦人
課程目標	討論連鎖品牌餐廳店址選擇及營運分析/公司網站經營討論		

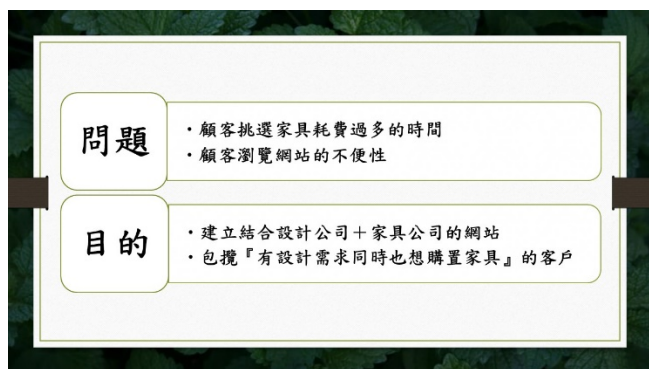
活動內容歷程

4. 業師/同學線上分享
5. 業師討論公司討論公司網站風格/功能，討論如何讓潛在顧客容易瞭解公司服務內涵；另外要將傢俱選擇/購買功能納入公司網站

活動特色與成果

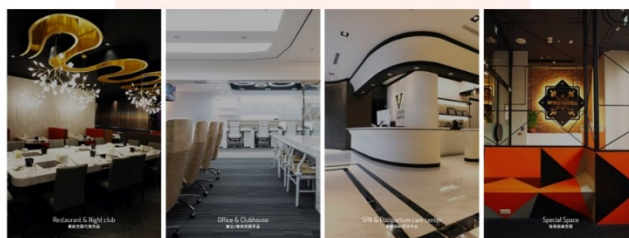
1. 透過業師場域分享(線上), 認識恆昶經營核心價值及營運模式; 了解設計/顧問公司的資源及展店(位置)條件選擇。業師是從設計的領域跨餐旅領域, 告訴同學要多元發展、涉獵不同領域, 掌握機會實踐斜槓人生的。業師公司從商家門面設計、設備配置到燈光設計, 更可以提供餐飲相關的專業諮詢; 了解到不論是餐廳座位數安排到餐廳風格呈現甚至是廚房動線, 每個小細節都是決定餐廳營收及效率的關鍵, 因此提供了其他設計公司所無法供應的附加價值。同時業師以夥伴而不是廠商的角度切入, 讓顧客能夠信任並願意長期合作。
2. 同學提出網站設計風格/功能方案給業師。

活動照片

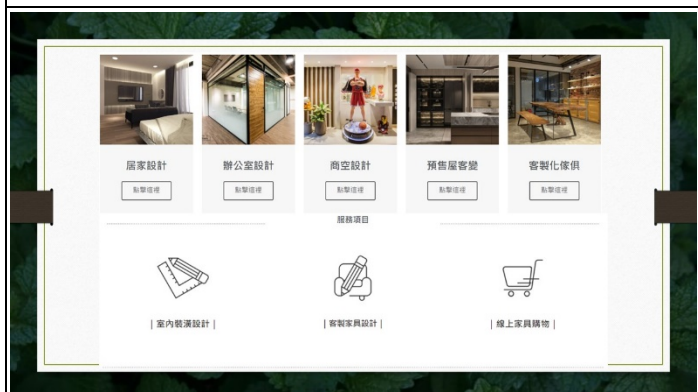


作品集分類讓人一目了然

業主可以根據過往的作品和自己所需要的空間設計進行比對



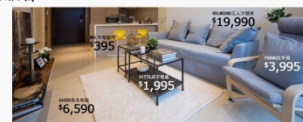
業師分享企業價值



恆昶設計業師案例討論

統整與建議——恆昶設計有限公司

7. 設計類型分門別類, 例如餐飲、辦公、居家(細分風格, 以及房間、客廳等空間)。
8. 提供顧客佈置建議, 定期發佈室內設計等文章, 可安排小編做編輯, 也可外包, 單篇約1500-4000元。
9. 經營粉絲專頁, 增加對普通民眾的影響力。
10. 新增Line官方帳號提供較快速的服務。
11. 建立傢俱購買快速連結。(如右圖)



照片

業師案例分享

業師介紹服務內容/商家

109-2餐旅創業研究課程記錄表 – 第二組

主講人	陳鉅儒	職稱	烘焙找材料有限公司創辦人
------------	-----	-----------	--------------

課程目標	業師工作場域工作分享及問題討論: 烘焙找材料營運模式/原物料開發及顧客資料收集
-------------	---

活動內容歷程

6. 業師/同學於業師工作場域進行分享及討論
7. 了解創業者日常業務，分享如何精實創業，透過不斷的轉軸找出具有市場的商機
8. 討論業師目前要解決的問題

活動特色與成果

3. 透過業師課堂分享，認識烘焙找材料經營核心價值及營運模式；了解線上商店經營/商品開發及獲利模式
4. 業師在成立烘焙找材料前，有做過許多市場調查，來確認自家的PMF，期望能做出一個「目標客戶」會喜歡、覺得有價值且能夠解決問題的產品。
5. 公司要解決烘焙愛好者的煩惱：就是遠(烘焙材料行離家很遠)、擠(店面選購空間狹窄，每次都要人擠人)、重(購買完扛回家好重)、少(品項不齊全，且國外產品好少)，所以業師及同仁(也是學姊，擔任過烘焙講師且開過甜點店)成立了烘焙找材料，提供消費者一個方便的烘焙材料購物體驗，因為它是電子商務，自建購物網站，讓消費者透過網路就能購物，解決了線下烘焙材料行不方便的問題。
6. 業師提出新合作廠商商品-綠茶粉跟植物奶，同學透過網路調查協助找出潛在顧客消費資料。

活動照片

--	--

烘焙找材料議題討論

烘焙找材料議題討論

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="background-color: #4CAF50; color: white;">燕麥奶</th> <th style="background-color: #4CAF50; color: white;">抹茶粉</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>目標市場</td> <td>因調查對象以18-25歲為主，此年齡以女性消費者為主。</td> <td>因調查對象以18-25歲為主，此年齡以女性消費者為主。</td> </tr> <tr> <td>潛在市場</td> <td>使用過燕麥奶族群約為六成，未使用過約為四成，其中未使用過燕麥奶者因多為對產品不了解，並且有7-8成的人有意願使用此產品。願意嘗試燕麥奶主要考慮的因素主要是口感質地，其次為價格考量。制定相應市場策略可抓住此族群。</td> <td>使用過抹茶粉族群約為六成，未使用過約為四成，其中未使用過抹茶粉者因多為對抹茶沒興趣，並且僅有6成的人有意願使用此產品。願意嘗試抹茶粉族群考慮的因素有價、茶味口感。制定相應市場策略可抓住此族群。</td> </tr> <tr> <td>銷售通路</td> <td>此族群主要在實體市場購買燕麥奶，約為8成；僅2成會在網路電商購買。</td> <td>此族群主要在實體市場購買燕麥奶，約為8成；僅2成會在網路電商購買。</td> </tr> <tr> <td>願意購買目標價</td> <td>此消費族群願意購買的價格為70-130元/一公升。</td> <td>此消費族群願意購買的價格為1000元以下/100克。</td> </tr> </tbody> </table>		燕麥奶	抹茶粉	目標市場	因調查對象以18-25歲為主，此年齡以女性消費者為主。	因調查對象以18-25歲為主，此年齡以女性消費者為主。	潛在市場	使用過燕麥奶族群約為六成，未使用過約為四成，其中未使用過燕麥奶者因多為對產品不了解，並且有7-8成的人有意願使用此產品。願意嘗試燕麥奶主要考慮的因素主要是口感質地，其次為價格考量。制定相應市場策略可抓住此族群。	使用過抹茶粉族群約為六成，未使用過約為四成，其中未使用過抹茶粉者因多為對抹茶沒興趣，並且僅有6成的人有意願使用此產品。願意嘗試抹茶粉族群考慮的因素有價、茶味口感。制定相應市場策略可抓住此族群。	銷售通路	此族群主要在實體市場購買燕麥奶，約為8成；僅2成會在網路電商購買。	此族群主要在實體市場購買燕麥奶，約為8成；僅2成會在網路電商購買。	願意購買目標價	此消費族群願意購買的價格為70-130元/一公升。	此消費族群願意購買的價格為1000元以下/100克。	
	燕麥奶	抹茶粉														
目標市場	因調查對象以18-25歲為主，此年齡以女性消費者為主。	因調查對象以18-25歲為主，此年齡以女性消費者為主。														
潛在市場	使用過燕麥奶族群約為六成，未使用過約為四成，其中未使用過燕麥奶者因多為對產品不了解，並且有7-8成的人有意願使用此產品。願意嘗試燕麥奶主要考慮的因素主要是口感質地，其次為價格考量。制定相應市場策略可抓住此族群。	使用過抹茶粉族群約為六成，未使用過約為四成，其中未使用過抹茶粉者因多為對抹茶沒興趣，並且僅有6成的人有意願使用此產品。願意嘗試抹茶粉族群考慮的因素有價、茶味口感。制定相應市場策略可抓住此族群。														
銷售通路	此族群主要在實體市場購買燕麥奶，約為8成；僅2成會在網路電商購買。	此族群主要在實體市場購買燕麥奶，約為8成；僅2成會在網路電商購買。														
願意購買目標價	此消費族群願意購買的價格為70-130元/一公升。	此消費族群願意購買的價格為1000元以下/100克。														

業師課堂分享

業師網站經營之分析

109-2餐旅創業研究課程記錄表 – 第四組

主講人	鄭訓宇	職稱	ABV Bar & Kitchen創辦人
------------	-----	-----------	----------------------

課程目標	學習連鎖餐飲品牌經營策略/認識 SEQ(search engine optimization)及應用
-------------	--

活動內容歷程

9. 業師/同學與業師線上分享及討論
10. 了解ABV的核心競爭思維，分享如何進行SEO提升品牌在網路上的曝光度及知名度
11. 討論業師目前要解決的問題

活動特色與成果

7. 透過業師課堂分享，認識ABV經營核心價值及商品(精釀啤酒); 了解連鎖商開發及獲利模式，ABV在6年內開了七家店。業師提出「連鎖不複製」的概念，同樣的品牌開一家分店後，客源要double其實不容易；同樣的店在不同地方開，無形之中客源就被除以二了，如何讓自己的邊際效益不遞減是很重要的課題。因此ABV以精釀啤酒為核心商品及競爭力，分店選擇做完全不同的風格，每間餐廳也都希望有最大差異化，這樣不同餐廳也能接觸不同客源。
8. ABV在官網和APP上的行銷策略，透過豐富精釀啤酒相關資料，還將員工訓練教材變成文章主題來創造內容；應用各種SEQ的操作，透過專業形象的塑造，提升線上及線下消費者的青睞。
9. 業師請學生檢視在疫情下消費者行為改變及餐飲業因應措施

活動照片



經營模式特色分享

統整與建議

- 現今疫情三級警戒關係，停止室內5人以上群聚，因此建議也可以推出個人獨享餐，讓單一消費者也有小份量的選擇。
- 因應消費者對於餐點方便、快速的需求，或許可以推出冷凍即食產品或冷凍調理包，並在市面零售店做販售。
- 建議外送平台可以新增一個功能，讓消費者可以輸入自己偏好(酒精濃度、酸度、風味等)，並根據消費者口味在平台系統上推薦符合的精釀啤酒，達到客製化效果。
- 採用訂製式，消費者可以填入口味偏好，一個月內享有abv特別推薦啤酒+個人餐組合，6-10份，可自行選擇時間到店取餐或外送服務，創造穩定收入來源

創業歷程分享

台灣餐飲業恢復正常條件及發展走向

(一) 以國外為例，需滿足什麼條件才能恢復餐飲業

1. 政府開放內用
2. 疫苗施打率達50%以上：

(二) 以目前情況，台灣餐飲業可能的發展方向

◆短期 (撐過疫情為目的)

1. 便利性：冷凍即食、冷凍調理包、冷凍外賣
2. 安全性：工廠製作、烹飪機器，減少污染機會
3. 共享廚房：節約租金，製作以外帶為主
4. 改變菜單：需適合外送

◆長期 (疫情後餐飲變革)

1. 更重視『衛生』，避免與人接觸：機械化
2. 重視永續、素食、clean label

SEO 操作分享



照片

ABV 業師門市特色分享