

投稿類別：商業類

篇名：

「本壽司」經營模式之初探

作者：

鄢耀婕。國立花蓮高商。商業經營科三年甲班  
曾子耀。國立花蓮高商。商業經營科三年甲班  
莊庭瑤。國立花蓮高商。商業經營科三年甲班

指導老師：

李翠華老師

## 壹●前言

### 一、研究動機

注重實務品質與氣氛的現今社會中，花蓮市區的日式料理店也一間間的開幕，每家店從裡到外都各有特色，美味餐廳師傅都各有不同的料理手法，但真正能擄獲人心的到底是什麼呢？

「本壽司」是花蓮市區新開幕的日式餐廳，以木頭打造的外型，再加上顯著有別有風情的紅燈籠，令人經過都忍不住停下來看一看！這家是網路評價很高的日式主題餐廳，想在花蓮眾多的日式料理餐廳中崛起，究竟還需要具備什麼樣的條件呢？其中讓饕客讚不絕口的原因又是什麼呢？因此，本研究欲探討「本壽司」的經營模式。

### 二、研究目的

- (一) 了解「本壽司」的經營模式
- (二) 探討「本壽司」餐廳 SWOT 分析
- (三) 提供相關有效建議，以提供企業參考

### 三、研究方法

根據以上研究目的所述，先蒐集「本壽司」相關文獻，再以「實地訪談」進行研究。

### 四、研究對象與限制

因人力、物力與時間有限，本研究對象為花蓮式日本料理店「本壽司」的經營模式。

### 五、研究流程

本研究之流程圖如下圖 1 所示：

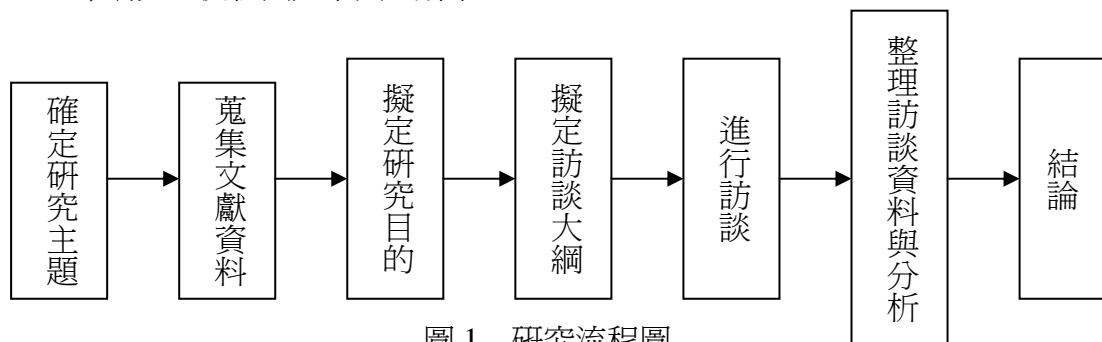


圖 1 研究流程圖

## 貳●正文

### 一、本壽司簡介

#### (一) 地理位置

一棟日式獨立老屋，在鐵道的一個角落，鐵道依舊有著懷念的感覺，老木屋則是更浮現懷古舒姿。附近交通便利，位於花蓮市區，人來人往的地方，看到著獨特的古老木屋，不經意的會停下腳步多看幾眼，位於上班族及學生的路線，方便下班或放學後即可前往用餐。復古、安靜舒適，讓人可以完全的放鬆毫無壓力，彷彿置身就在日本餐館，使得上門的顧客體驗到當地日本感覺。

表 1 本壽司基本資料表

地理位置	餐廳資訊
	地址： 花蓮市節約街十六之一號 電話： (03)8321318 營業時間： 10:30 至 14:00； 17:00 至 21:00

圖 2 本壽司地理位置圖

(資料來源：google 地圖)

#### (二) 店面設計

##### 1、外觀：

全部都是木頭製造，挑高成兩層樓（如圖 3），有著日式燈籠，日式外觀。

##### 2、室內：

一層樓，珠光明亮，一進去就可以略看見全部，室內設計還有和式房，讓人體驗在榻榻米上享用著壽司，還有可以直接就看到吧台上的新鮮食材，簡約的風格，讓人有種簡單的舒服，不經意的放下身上的疲憊，室內乾淨又整齊。



圖 3 本壽司外部

(資料來源：本研究實地拍攝)



圖 4 本壽司店門  
(資料來源：本研究實地拍攝)



圖 5 本壽司內部  
(資料來源：本研究實地拍攝)

### (三) 本壽司命名由來

「本壽司」是何老闆開的第二家店，第一家店名為「三合屋」。「本」這字的意思是跨出三合屋這家店，希望能重新塑造新的日式料理風格。

### (四) 特色餐點

- 1、鮭魚烤飯糰：花蓮其實很少人在製作烤飯糰，外層採用的是花蓮壽司米，裡面包的是從國外進口的挪威鮭還有一些海苔之類的，成本相當的會提高，所以定價為四十元算是相當便宜了，也吸引不少饕客為本壽司的人氣招牌。
- 2、軟殼蟹花卷：是以軟殼蟹（紅蟳）做主題，先用熱鍋油炸過，再鋪在花壽司外捲成壽司，花蓮也是很少店家做這樣的料理，鮮美海味就算油炸過也別有一番風味，不油不膩清爽可口，也是店內相當有人氣的一道菜。
- 3、豬排蓋飯：雖然幾乎每家日本料理店都有這一道菜，我不敢保證我們是最棒的，但我們一定是最特別的。底層是用洋蔥、大白菜還有一些配料下去搭配，再蓋上一層鮮嫩不油膩的豬排，最後在淋上本店特調的沙拉醬，吃起來口感特殊，別有一番風味。



(資料來源：花蓮迴瀾網－本壽司料理亭)

## 二、本壽司之經營模式

本研究採深度訪談法來探討本壽司餐廳的經營模式，其訪談記錄編碼方式為三碼；第一碼為英文字母大寫，代表訪談對象；第二碼為逐字稿頁數；第三碼為逐字稿該頁題號。例如「A-1-1」代表本壽司餐廳何老闆的訪談內容第 1 頁中第 1 題。

### (一) 溫暖親切的日式氛圍

壽司外觀呈現出一種懷舊復古的日式小木屋，屋內擺設大多也以木頭家具為主，一進門就可以看見別有風情的書法作品，讓人一進門就可以感受到不一樣的氛圍。何大哥也有著日本人般的爽朗個性，彷彿身臨其境，別有一番風味。「日本飲食文化講究目、色、香、味、音五感，「吃是綜合的藝術」，日本傳承料理家奧村彪生認為，視覺尤其舉足輕重。」(朱念文，2003)，餐廳要受歡迎不但餐點特別、服務良好，當然連氣氛都要舒服，這樣才是一家好的餐廳。

### (二) 認真勤學的工作態度

何大哥對於員工沒有過多的要求，只要員工**認真負責、肯學肯做就好**(A-1-4)。在本壽司的每一位員工都必須學習，就算剛開始從未接觸過也沒關係，何大哥也會有耐心的在旁邊教導，沒有責任分配，每位員工都必須學習內外場，基本從切菜、洗碗做起。基本上正職員工由兩萬元起跳，而工讀生時薪為一百元。而正職員工工作時間分兩段，「早上 10:30 至 14:00，另一時段為 17:00 至 21:00，採取輪班制」(A-1-6)。讓大家在午餐時間、晚餐時間都可以到店內享用。

### (三) 正統日式的服務風格

當客人點餐完後，就會送上一壺熱呼呼的無糖麥茶，一方面可讓顧客暖和身子，一方面也可讓顧客將口內清洗乾淨，才可以使餐點的口味更加鮮

明。而當顧客餐點吃完後，也會上前詢問餐點是否全都到齊、是否有服務不周的地方，加以改進。

#### （四）菜色品質的掌控堅持

本壽司「重視服務的態度、環境的衛生、食材的品質，不新鮮的食物絕不上架」（A-1-8）。漁獲餐點新鮮、不冷凍退冰，油炸類清爽不油膩，研發新口味的特殊醬料，讓人有新奇、獨特的感覺。壽司的「菜單前後加總超過 80 種」（A-2-7），食材大部份是花蓮本地的，而「漁貨方面大致上來自台東的成功港」（A-1-3），新鮮的漁獲資源與創意十足的料理，是何老闆最有信心的地方。

#### （五）成本加乘之訂價策略

每道菜色大多依材料、原物料的成本去定價，因每道成本不定也不一，所以「採用加成訂價法，計算總成本後再以目標利潤作加成」（A-2-11），若未來原物料有上漲，會在從其中作調整，將價格慢慢調漲才不會引起顧客大反彈。若許多餐點因價格過高許多客人不敢點餐，就會考慮以薄利多銷的方式出售。

#### （六）建立獨一無二的風格

特別的日式復古風，員工的服裝及禮儀，宏亮大聲的口號，整間房屋不僅整齊明亮，不會讓人有不舒服的感覺。服務態度很好，親切的關心還有老闆的招待，都是本壽司好口碑的關鍵。正所謂「人窮志不窮」，「只要有心去學習，就可以克服困難」（A-1-1）。

#### （七）淡旺季的調整與因應

「本壽司夏季與冬季的菜單差異不大，所以採不定時更換菜單」（A-2-10），且由於淡季約在 10、11、12 月，本店料理方式「採套用日本的習慣」（A-3-16），並不完全仿照，因飲食習慣的不同再去做加工調整。畢竟台灣與日本的氣候與飲食習慣都有差異，所以並不能完全照仿日本，應該要有所調整與改變，才會受台灣人歡迎。

#### （八）對未來的期望與規劃

本壽司大多「靠優良口碑宣傳」（A-3-18），也表示希望未來有機會可與他業合作與結盟，不僅可以提高知名度，也可吸引新鮮客上門。將會打算在本壽司營運穩定後，會再做規劃開分店，拓展營業範圍。

### 三、本壽司 SWOT 分析

「SWOT 分析又稱內外部環境分析，S 代表企業內部優勢，W 代表企業內部劣勢，O 代表企業外部機會，T 代表企業外部威脅。」（林淑芬，2011）

表 2 本壽司 SWOT 分析表

內部環境分析	Strength：優勢	Weakness：劣勢
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●用餐環境佳，呈現日式風格</li> <li>●地點位於市區</li> <li>●門口設置等候區、設立專用停車場</li> <li>●追求創新，提供顧客多樣化需求</li> <li>●食材平價又新鮮</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●進口原料成本高</li> <li>●店面租金價格高</li> <li>●客源單一</li> <li>●廣告不多</li> <li>●沒有吸引人的促銷方案</li> </ul>
外部環境分析	Opportunity：機會	Threat：威脅
	<ul style="list-style-type: none"> <li>●國內外觀光旅遊人數增多</li> <li>●增加宣傳廣告，提高知名度</li> <li>●多與他業異業結盟或合作</li> <li>●消費者重視餐點菜色多樣化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●同業競爭多，較容易被取代</li> <li>●季節淡旺季</li> <li>●物價上漲，成本愈來愈高</li> </ul>

（資料來源：本研究整理）

### 參●結論

「本壽司」是老闆開的第二家店，何老闆對於新的事物都不懼怕且勇於挑戰，因為老闆認為只要有心學習，就可以克服困難，本壽司不同於其他日式料理店就是營造出傳統日式家鄉風味，認真勤學的工作態度，面對任何事物都不退縮，就算是從未接觸過的事物也會認真去學習。每道菜的成本都不同，所以採成本加成訂價法，大多依各道菜色原物料成本去定價，他們重視服務的態度、環境的衛生、食材的品質，不新鮮的食物絕不上架。本壽司目前並未和其他產業做結合、聯盟，也表示未來如果有機會又會非常樂意參與。若將來本壽司的營運穩定一點後，也不排斥開分店。

本壽司餐聽的內部優勢為設置等候區及專用小型停車場，劣勢為進口原料成本過高，而外部的優勢為專屬於本壽司的獨一無二的創意料理，以及外部的威脅為同業相繼開幕營業，導致同業競爭大。

建議本壽司應增加促銷，以提高知名度，吸引更多的新鮮客。在花蓮有許多日本料理店相繼開幕，同業競爭多，生意在季節的淡旺季也有明顯的差異，若要在花蓮長期營業，就必須時時創新產品，不但要抓住老饕的心，更要抓緊新鮮客的胃！



肆●引註資料

Google地圖。2012 年 02 月 11 日，取自<http://maps.google.com.tw/>

iPeen愛評網首頁－本壽司（三合屋分店）。2012 年 02 月 11 日，取自<http://www.ipeen.com.tw/comment/194844-%e8%8a%b1%e8%93%ae-%e6%9c%ac%e5%a3%bd%e5%8f%b8-%e4%b8%89%e5%90%88%e5%b1%8b%e5%88%86%e5%ba%97>

花蓮迴瀾網－本壽司料理亭。2012 年 2 月 11 日，取自<http://www.poja.com.tw/food/foodExotic/2011-10-19/3171.html>

朱念文（2003）。以和食藝術養生。康健，60，43。

林淑芬（2011）。專題製作最佳秘笈（初版）。新北市：台科大。