

高英高級工商職業學校

Kao Ying Industrial Commercial Vocational High School

教師行動研究(專題製作)報告



速食連鎖店經營方式之研究-以拿坡里為例

科 別： 資料處理科

姓 名： 張簡復中

中 華 民 國 102 年 01 月

目錄

壹、前言	5
一、研究動機	5
二、研究目的	5
貳、文獻探討	6
參、問卷分析	7
一、訪談調查結果	7
二、意見調查與定位分析的結果	8
三、創意發想與創意選擇的結果	10
四、聯合分析的結果	11
肆、結論與建議	16
一、結論	16
二、建議	18
參考文獻	19
附錄、問卷	21

圖表索引

圖 1.研究流程.....	7
圖 2.訪談親和圖.....	8
圖 3.「服務性」和「促銷性」之品牌知覺圖與理想向量.....	10
表 1. 第三次因素分析之解說總變異量	9
表 2：因素分析之分析結果.....	9
表 3：迴歸係數表	9
表 4：改良速食連鎖經營之類推構思法	10
表 5：比重評價法之步驟內容.....	11
表 6：比重評價法之總和評價結果	11
表 7：速食連鎖經營之屬性水準	11
表 8：聯合分析卡之屬性水準組合	11
表 9：整體受測者之聯合分析結果	12
表 10：性別差異之聯合分析結果	13
表 11：可支配所得差異之聯合分析結果.....	13
表 12：受測群體與屬性水準交叉比對表.....	16

速食連鎖店經營方式之研究-以拿坡里為例

摘要

不管經濟景氣在怎麼不濟，餐飲產業都必然有其生存的空間，但是，近年來，速食連鎖產業似乎遇到瓶頸，從產業內業者之間的相互競爭，到外在動態環境的改變都增加了速食業者在經營上的難度；因此，此次研究以商品企劃七工具，透過研究分析意圖企劃開發速食連鎖店新式的經營方式；經研究結果指出消費者對速食連鎖店所重視的屬性依序為「用餐環境」、「新式服務」、「飲料的多樣化」、「促銷手法」與「消費的便利性」。另外，研究發現受訪者期望在速食連鎖店消費的時候，可以擁有會員的優惠，可以選擇的飲料更多樣化，可以在柔和燈光下，躺在舒適的沙發上用餐，然後看著體育性的運動節目，並且沒有營業時間的限制，這個情境是利用研究分析模擬出來的速食店之最佳產品與服務組合。

關鍵字：速食連鎖店、商品企劃七工具

The studies on planning and development of business style of fast-food chain stores

Abstract

Recently, the western fast-food chain stores competes each other among the trade, down to dynamic environment changes, that increases the difficulties of conducting. Therefore, this research uses the systematic implements, to get the information by sending questionnaires to the consumers of occidental fast food multiple stores, then analyzes it.

Research results show that the respondent expect that they can enjoy the member's premiums, choice favorite drinks, lie down on the sofa with warm lights, watch the sports tournaments, and stay there without time's restriction. This situation that is the best combination of products and services in the occidental fast food multiple store is simulated by the research's analysis.

Keywords: Fast-food chain stores, Seven Tools for New Product Planning

壹、前言

一、研究動機

近年來，隨著主要產業的改變，人們的生活型態與飲食習慣也隨之調整變動，而對於凡事講求快速的現在，速食業也就應運而生並隨之蓬勃發展。根據「2012 台灣連鎖暨加盟年鑑」資料，去年台灣連鎖加盟業產值達到新台幣 1.9 兆元，占台灣整體零售額的 49.6%；調查統計顯示，在台灣的連鎖加盟總部有 2,050 家、連鎖品牌超過 2,500 個、總店舖數達 129,326 家、橫跨超過 180 種業態，如果以企業家數對應土地面積與人口總數，台灣可說是全球連鎖加盟總部密度最高的地區，顯見台灣連鎖加盟產業的蓬勃發展，以及連鎖加盟產業對於經濟發展的重要性。

這除了顯示速食業所帶來的無限商機外，也預見了未來速食業者間激烈競爭的情況。根據 2012 年的資料顯示，目前速食店數量增加雖然已經趨緩，但這意味著速食業者應開始致力於提升消費品質，讓其品牌成為消費者消費相關產品的首選，以提升利潤。

在消費者方面，由於近來強調健康概念，有越來越多的消費者不願意消費這些熱量偏高的速食食品，此外，消費者除了重視健康的訴求外，也期望能夠悠閒的用餐。以往，速食業者希望顧客能夠快速流動以增加營收，但是，為了因應顧客需求，這點也勢必要加以調整。

另外，食品衛生問題也是一大問題，在陸續出現狂牛症、口蹄疫、病死豬、禽流感等食品安全的問題後，使得進口原物料成本大增。另外病死豬、禽流感的問題也讓雞肉的來源取得吃緊及成本大幅上漲。當然消費者在食品安全不確定的陰影下，也相對保守的消費，這些都是速食連鎖業者都面臨的極大挑戰。

基於上述的研究背景，本研究的動機即希望以消費者的觀點來瞭解速食店的關鍵成功要素為何？讓速食店瞭解顧客需要哪些服務以及什麼樣產品組合是顧客所想要的？進而讓速食店的經營模式更符合顧客需求。

二、研究目的

消費者進行消費的決策時，因資訊的互通而有更多的替代方案可供選擇，消費時所著重的評價項目也更千變萬化。對企業來說，在這樣的環境下，企業營運的複雜性提高，除了經營管理層面必須不斷的改善來使得管理更有效率之外，產品服務更是要貼近顧客心中的需求。也正是因為消費者越來越難以滿足，越來越多學術界的研究都以消費者的觀點來探討新產品開發與顧客滿意度之間有什麼樣的關係，藉此可滿足消費者，也提供企業一些經營的準則，使雙方藉由價值的交流而互蒙其利。

因此，此次研究擬對速食店的顧客進行企劃與開發新型產品組合以及服務之實證研究，經由上述研究動機，本研究之目的說明如下：

1. 了解速食店的服務概況。
2. 探討消費者心目中的速食店構成的屬性？
3. 利用聯合分析，了解消費者對速食店屬性的偏好以及重視的程度？
4. 探討速食店該如何改良店舖經營模式來提高消費品質？

貳、文獻探討

在這個部份，研究將對連鎖式經營以及速食業將分別闡述其定義，接著在探討之前學者認為連鎖式經營關鍵成功要素為何，首先，連鎖式經營的定義就是擁有或管理兩家或兩家以上的銷售據點，這些據點盡量去營造一致性的裝潢佈置，並且統一採購原物料與銷售相同的產品（Kotler，2012）。速食餐飲店是指使用標準化的食物準備、服務、設備、管理制度與節省勞工之技術，提供有限的食物菜單式簡單的食品（Robbuns & Hass，2011）。在連鎖式經營的關鍵成功因素上，學者林群盛（2011）認為有門市工作手冊詳細程度、產品規格口味樣式的獨特性、完善的教育訓練體系、高素質的作業人員、加盟體系形象及知名度五項，另外，學者闕山晴(2012)的研究發現不同的「人口統計變數」、「用餐時間」、「地區別」、「用餐頻率」會部份影響顧客滿意，而顧客滿意度會對再度消費意願有正面相關性的影響。

參、問卷分析

本研究的目的是企劃與開發速食連鎖業之新式的經營方式，研究流程是以學者神田範明教授所發展的「商品企劃法」為基礎再行修改，一共分為訪談調查、意見調查、定位分析、創意發想、創意選擇與聯合分析這六個部份，整個研究流程如下：

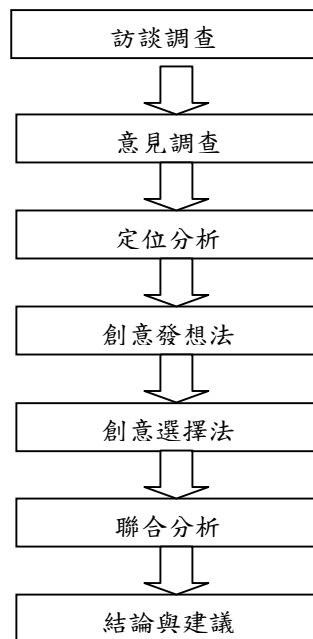


圖 1.研究流程

一、訪談調查結果

研究訪談以小組座談之方式進行，座談當中之問題採用半結構式問題詢問受訪群，意圖瞭解到目前消費者對於何時會想去速食連鎖店消費，以及消費者對其經營方式有何不滿之處，然後，再更進一步探詢消費者心目中理想的速食連鎖店所該有的重要屬性為何。

透過本次的訪談，研究將訪談內容整理，然後再以親和圖（KJ 法）之手法表示如圖 2。

何時想去西式速食連鎖店消費？	想吃東西時	肚子餓/口渴/趕時間用餐/想吃速食
	特殊目的	約會/讀書/聊天/有促銷活動/打發時間
目前速食連鎖店在商品及服務應改進之處	出餐速度慢/價格太高/座椅不夠舒適/飲料選擇性太少/熱量過高/新鮮度不足/環境太過吵鬧/大部份沒有24小時營業	
理想速食業所提供的商品和勞務	服務	店員服務態度/出餐速度/外帶服務/24小時營業
	顧客	價格合理化/食品多樣化/餐點美味化/健康取向化/快速取得化
	商店	店內裝潢、擺設/環境整潔/用餐舒適
	品牌形象	知名度/形象
	行銷活動	贈品促銷/價格促銷/廣告促銷

圖 2.訪談親和圖

二、意見調查與定位分析的結果

利用親和圖歸納出消費者所重視速食連鎖店經營方式之五大屬性，分別為服務、顧客知覺、行銷活動、品牌形象、商店 Layout 這五項，其中這五大屬性總共內含十七項問項。研究將以這些資料為基礎，針對市面上知名的速食連鎖品牌進行意見調查與定位分析。

首先，問卷設計將分為兩部份，第一部分為受訪者基本資料之調查，目的在於了解消費者的主要特徵。第二部份則是定位分析問卷，針對市面上的九家知名的速食業者進行十八項評價項目的衡量；此次研究主要之研究對象之母體為曾經前往速食店消費過的顧客。由於研究主題之主要消費者大多為年輕的學生族群，並且礙於時間、經費與環境的限制下，因此研究將對最具代表性的樣本群—學生進行調查，發放方式則利用網路問卷以及紙本問卷，總共回收了 190 份問卷，發放時間為民國 101 年 10 月 15 日到民國 101 年 11 月 1 日為止。在去除掉無效問卷共 12 份，總計有效受測問卷為 178 份。所抽取的樣本中男性佔了 57.9%，女性的比率為 42.1%。在可支配所得變項中，一萬元以下樣本佔 46.6%，一萬~兩萬元的樣本佔 37.7%，兩萬元以上的樣本佔 15.7%。

在進行因素分析前，必須對十七項評價項目進行項目分析，檢視項目是否存在天井效果或地板效果，其中當分析項目的平均數加上標準差大於 5 時，代表此項目出現天井效果；而當分析項目的平均數減去標準差小於 1 時，代表此項目出現地板效果，若有出現天井或地板效果，則項目將予以刪除，根據研究整理出來的資料顯示，十七項評價項目並無出現天井效果或地板效果，因此在這一階段並不需要刪除任何變數。

本研究之因素分析將使用「主軸因子法」(Principal axis factors)進行因素萃取，而因本研究各因子彼此間具有相關性，因此本研究利用斜交轉軸法 (Promax)進行因子分析，因素分析結果顯示適合性檢定 KMO 數值為 0.837，顯示因素分析的適合性屬於良好的結果，至於 Barlett 球形檢定，顯著性為 0.000 小於 0.0001，表示本研究問卷適於進行因素分析。研究進行完二次因素分析後，利用共同性以及因素負荷量再去檢視不適合的評價項目，若有項目的共同性未達 0.2 或因素負荷量未達 0.4，則該項目就予以刪

除，在這個部份，研究一共刪除了「出餐速度」、「整潔程度」、「健康取向」、「贈品促銷」以及「購餐便利性」五個項目。最後，進行第三次因素分析，研究選取特徵值大於一的因子，一共萃取出三個因子，平方和負荷量萃取之累積貢獻率為 40.278%。

表 1. 第三次因素分析之解說總變異量

因子	初始特徵值			平方和負荷量萃取			轉軸平方和負荷量
	總和	變異數	累積	總和	變異數	累積	總和
1	3.567	29.724	29.724	2.997	24.976	24.876	2.407
2	1.663	12.854	43.578	1.039	8.660	33.637	2.243
3	1.370	11.417	54.996	0.797	6.641	40.278	1.638

接著，由樣式矩陣可以得知因子 1 大於 0.4 的項目包含「服務態度」、「外帶服務」、「24 小時服務」、「產品多樣化」與「飲料選擇多寡」五個項目，這些項目與據點所提供的產品及服務有關；因此，將因子 1 命名為服務性。因子 2 大於 0.4 的項目有「價格促銷」、「廣告形象」、「價格合理性」與「知名度」四個項目，這些項目與品牌形象以及行銷手法有關，因此，將因子 2 命名為促銷性，因子 3 大於 0.4 的項目包含「裝潢擺設」、「舒適感」與「美味程度」三個項目，這些項目與消費者前往消費的知覺感受有關，因此，將因子 3 命名為知覺性。再將因子分別重新命名後，研究分別計算各個因子的內部一致性 Cronbach's α 係數，並且彙整上述因素分析的結果至下表：

表 2：因素分析之分析結果

因素名稱	因素之評價項目	因素負荷量
服務性	服務態度	0.580
	外帶服務	0.472
	24 小時服務	0.540
	產品多樣化	0.527
	飲料選擇多寡	0.719
特徵值：3.567 貢獻率：24.976% Cronbach alpha：0.706		
促銷性	價格促銷	0.479
	廣告形象	0.576
	價格合理性	0.689
	知名度	0.634
特徵值：1.663 貢獻率：18.660% Cronbach alpha：0.7127		
知覺性	裝潢設計	0.525
	舒適度	0.452
	美味程度	0.650
特徵值：1.370 貢獻率：16.641% Cronbach alpha：0.6782		

進行完因素分析後，接著研究要進行迴歸分析，描繪出三個因子間的定位圖，並計算出理想向量繪製於定位圖中；首先先將第三次因素分析之因素得分（Factor Score）依品牌分別計算其平均分數，做為自變數；另外，將顧客消費意願問項也依照品牌分別計算，做為依變數，計算因素分數與偏好度，來進行偏好迴歸的部分，在偏好迴歸的分析中，研究利用受訪者對個別速食連鎖店的消費意願做為從屬變數，獨立變數則採三個因子的平均分數來進行線性迴歸，其中，由三個因素的 β 值可以看出受訪者所重視的因素。

表 3：迴歸係數表

模式	係數			t	顯著性
	未標準化係數		標準化係數		
	B 估計值	標準誤	B 分配		
1	3.418	0.109		31.401	0.000
因子一	0.237	0.276	0.032	0.086	0.935
因子二	0.186	0.237	0.287	0.785	0.468
因子三	0.492	0.204	0.686	2.409	0.061

得知 β 值後，研究將可進行繪製知覺圖與計算理想向量的部分，首先，先將三因子

分別抽取兩因子共產生三種組合，再把兩因子分別放置於 X 軸與 Y 軸形成一二元空間，依照各品牌之因子分數分佈在此一空間裡形成知覺圖；最後，在理想向量的計算部份，利用上述偏好迴歸的結果可得因子之係數，再分別計算比重，即為軸的重視度，以求得「新的企劃方向」，研究計算結果與繪圖如下：

(一)「服務性」和「促銷性」

計算式：「服務性」重視程度 = $0.032 / (0.032 + 0.287) = 0.100$

「促銷性」重視程度 = $0.287 / (0.032 + 0.287) = 0.900$

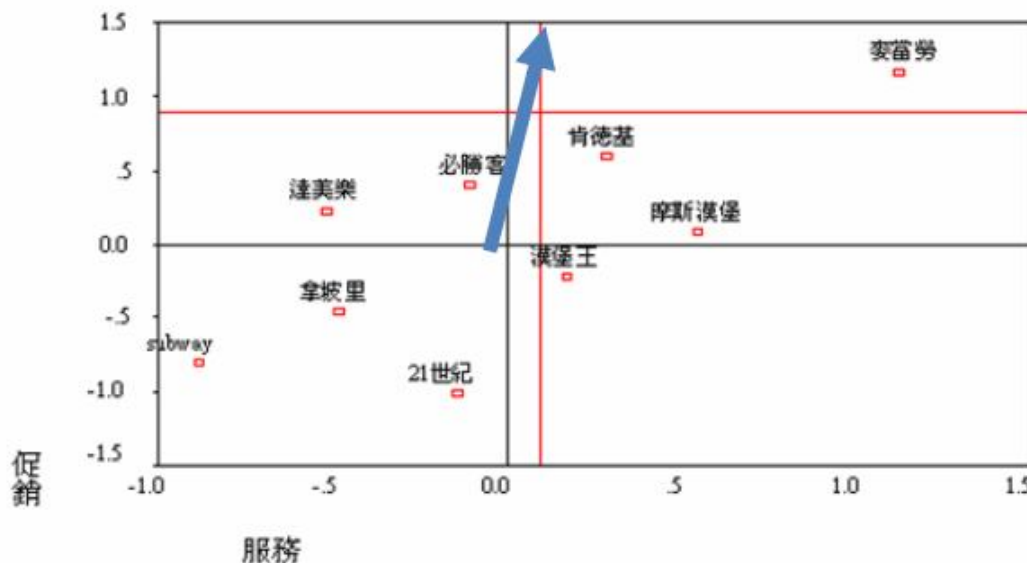


圖 3.「服務性」和「促銷性」之品牌知覺圖與理想向量

在知覺圖中，共分為四個象限，軸的數值為正，則代表品牌在該因素的表現良好，反之，則代表品牌在該因素的表現上較為不佳。從圖知，肯達基的服務與促銷是較為良好的。

三、創意發想與創意選擇的結果

大家都知切合顧客需求的創意可以讓商品暢銷，但是，憑空想像卻往往無法有效地去發想出有價值的創意，因此，本研究採用「類推構思法」，利用反設定與系統類比來引發創意。研究利用小組座談的方式，招集 8 位東海大學企研所的學生，一起為速食業之經營型態進行新創意的構思，一共產生了九項創意，完成結果如下：

表 4：改良速食連鎖經營之類推構思法

見解	反設定	問題點	關鍵字	類推	創意
知名度	不具知名度	推廣	行銷手段	代言與廣告	尋找代言人
半自助式服務	無服務	人員服務差異	自動化	自動販賣機	提供自動化販賣服務
高熱量食物	低熱量	健康疑慮	養生概念	有機食品	有機食品製作販賣
高甜度飲料	低甜度飲料	過甜	多樣化飲料選擇	Pub	提供低酒精飲料販賣
時間限制	無時間限制	無法隨時前往消費	全年無休	便利商店	提供 24 小時營業服務
價格昂貴	價錢合理	減少消費意願	減價	大賣場	舉辦每日特價活動
單調、不舒適	豐富、舒適	不好的消費經驗	桌椅材質	星巴克咖啡	悠閒、舒適的沙發椅
雜誌、報紙	主動式的消息播放	提供被動式的消息	免費提供電視播放	美式運動餐廳	提供體育節目播放
環境太吵鬧	安靜	讓顧客感到不愉快	分區	電影分級制度	提供不同的用餐區域

上一節使用創意發想一共得到了九項創意；接下來將進入到創意選擇的階段，即利用創意選擇法裡的「比重評價法」以具體形象的創意型態進行合宜的評估再加以選擇；

而「比重評價法」的使用流程大致上分為六個步驟，流程內容與結果如表 5、表 6 如示：

表 5：比重評價法之步驟內容

步驟流程	步驟內容
步驟一	將上述 10 項創意，列為評比。
步驟二	利用因子分析萃取出三因子作為評價項目，作為評選基準。
步驟三	將因子分析中各因子所能解釋的變量換算成比重，即為評價的比重，計算出來的二因子比重分別為 61%，22%，17%
步驟四	訪問 20 位大學生，讓受訪者對創意評選方案進行評分，評分範圍由最好、好、普通、不好，最差依序給予 5, 4, 3, 2, 1 的分數。
步驟五	取各項目受訪分數之眾數填入表格再乘以比重，計算出最後的總和評價。
步驟六	刪除總和評價得分低於 3 的評選方案。

表 6：比重評價法之總和評價結果

創意	比重			總和評價
	產品與服務	行銷與促銷	顧客知覺	
尋找代言人	1	4	3	2.01
提供自動化販賣服務	3	1	2	2.42
有機食品製作販賣	3	2	3	2.81
低酒精飲料販賣	4	2	2	3.26
24 小時服務	4	2	2	3.26
舉辦特價活動	3	5	4	3.64
悠閒、舒適的沙發椅	4	3	5	3.99
提供體育節目的播放	3	4	4	3.42
提供不同的用餐區域	3	2	3	2.81

得到各個評選方案的總和評價後，研究將剔除總和評價分數低於 3 的方案，最後保留「低酒精飲料販賣」、「24 小時服務」、「舉辦今日特價活動」、「悠閒、舒適的沙發椅」與「提供體育節目播放」這五個方案。這些方案將成為聯合分析屬性及水準的基礎，進而發展出聯合分析卡，以進行聯合分析。

四、聯合分析的結果

在發展第二階段問卷之前需先針對聯合分析進行研究設計；針對創意選擇五項創意，分別作為聯合分析中的水準（level）。接著對這些水準歸納出其屬性（attribute）。在這五項創意中，研究依序列出了五個屬性，再依照這些屬性歸納出下列 10 項水準，並以直交排列法來建立 10 張聯合分析卡片發展問卷，所有屬性與水準的整理結果如下所示：

表 7：速食連鎖經營之屬性水準

屬性	水準
多元的促銷方法	舉辦今日特價活動/設立會員制度並舉辦集點和會員獨享活動
多樣化的飲料選擇	提供低酒精飲料的販賣/提供市售飲料的販賣
用餐環境的改善	柔和的燈光與舒適的沙發椅/提供吸煙區
新式的服務	提供體育節目的播放/免費提供無線網路服務
消費便利性	24 小時全年無休/外送到家服務

表 8：聯合分析卡之屬性水準組合

卡片順序	多元的促銷方法	多樣的飲料選擇	用餐環境的改善	新式的服務	提升消費的便利性
1	舉辦會員積點與會員獨享活動	提供低酒精飲料的販賣	柔和的燈光與舒適的沙發椅	免費提供無線網路	24 小時全年無休
2	舉辦會員積點與會員獨享活動	提供低酒精飲料的販賣	提供吸煙區	提供體育節目播放	24 小時全年無休
3	舉辦今日特價活動	提供低酒精飲料的販賣	提供吸煙區	提供體育節目播放	貨送到府服務
4	舉辦會員積點與會員獨享活動	提供低酒精飲料的販賣	柔和的燈光與舒適的沙發椅	提供體育節目播放	貨送到府服務
5	舉辦今日特價活動	提供低酒精飲料的販賣	柔和的燈光與舒適的沙發椅	提供體育節目播放	24 小時全年無休

6	舉辦今日特價活動	提供低酒精飲料的販賣	提供吸煙區	免費提供無線網路	24 小時全年無休
7	舉辦今日特價活動	提供低酒精飲料的販賣	柔和的燈光與舒適的沙發椅	免費提供無線網路	貨送到府服務
8	舉辦會員積點與會員獨享活動	提供低酒精飲料的販賣	提供吸煙區	免費提供無線網路	貨送到府服務
9	舉辦今日特價活動	提供低酒精飲料的販賣	柔和的燈光與舒適的沙發椅	免費提供無線網路	貨送到府服務
10	舉辦今日特價活動	提供低酒精飲料的販賣	柔和的燈光與舒適的沙發椅	免費提供無線網路	24 小時全年無休

這個階段的問卷分為兩部份，第一部份為屬性與水準之間的組合，受訪者需針對卡片的組合選擇偏好排序，從最喜歡到最不喜歡的產品服務組合，分別給予 1~10 的編號，編號越低者則代表滿意程度越高，而問卷呈現方式採用整體輪廓法，以圖像搭配文字的方式來描述受測體，讓受測者可以清晰地了解受測體內容，再予以填寫偏好順序。第二部份為受訪者的基本資料調查，目的在瞭解消費者偏好順序與消費者個人背景之關聯。因為時間、人力與經費的限制，因此，此次問卷調查依然採取便利抽樣，以符合受測者條件之消費者為研究母體—學生族群，進行抽樣調查。發放日期為民國 101 年 11 月 15 日至 11 月 1 日，一共回收 158 份問卷，去除無效問券 18 份，有效問卷總計達 140 份。將聯合分析 140 份有效問卷進行 SPSS12.0 Conjoint 模組的運算之後，可得出 Kendall's tau 數值 0.837，代表本研究的聯合分析模式和資料適配程度高，因此資料是具有高可信度的。而在受訪者基本資料結構方面，男性占了 53.6%，女性占了 46.4%，在可支配所得變項中，一萬元以下樣本佔 40.7%，一萬~兩萬元的樣本佔 37.2%，兩萬元以上的樣本佔 22.1%。

在整體受測者的聯合分析結果中，所得到的屬性「重要性程度」與「成份效用值」如下表所示：

表 9：整體受測者之聯合分析結果

屬性	重要性 (%)	水準	成份效用值
多元的促銷手法	13.06	A：舉辦今日特價活動	-0.1493
		B：會員制度—舉辦積點與會員獨享活動	0.1493
多樣的飲料選擇	16.75	C：提供低酒精飲料的販賣	0.1871
		D：提供市售飲料的販賣	-0.1871
用餐環境的改善	34.92	E：柔和的燈光與舒適的沙發椅	0.5234
		F：設置吸菸室	-0.5234
新式的服務內容	24.25	G：提供體育節目的播放	0.0989
		H：提供免費無線網路的服務	-0.0989
提高消費便利性	11.03	全年無休 24 小時的服務	0.0881
		J：提供到府外送的服務	-0.0881
總和	100	常數	4.5000

由上表的分析結果可得知消費者對速食連鎖店的經營屬性偏好之優先順序為：用餐環境的改善（34.92%）>新式的服務內容（24.25%）>多樣的飲料選擇（16.75%）>多元促銷手法（13.06%）>提高消費便利性（11.03%）。

在針對性別差異之分析上，研究分別對不同性別所彙整的資料分別處以聯合分析，

結果顯示對男性消費者而言，速食連鎖店的經營屬性偏好之優先順序分別為：用餐環境的改善（34.74%）>新式的服務內容（24.94%）>多樣的飲料選擇（19.77%）>提高消費便利性（11.75%）>多元促銷手法（8.79%）；對於女性消費者而言，速食連鎖店的經營屬性偏好之優先順序分別為：用餐環境的改善（35.13%）>新式的服務內容（23.43%）>多元促銷手法（18.07%）>多樣的飲料選擇（13.20%）>提高消費便利性（10.17%）。針對性別差異之分析結果如下表所示：

表 10：性別差異之聯合分析結果

屬性	重要性(%)		水準	成分效用值	
	男性	女性		男性	女性
多元的促銷手法	8.79	18.07	A：舉辦今日特價活動	-0.0433	-0.2734
			B：會員制度—舉辦積點與會員獨享活動	0.0433	0.2734
多樣的飲料選擇	19.77	13.20	C：提供低酒精飲料的販賣	0.4300	-0.0977
			D：提供市售飲料的販賣	-0.4300	0.0977
用餐環境的改善	34.74	35.13	E：柔和的燈光與舒適的沙發椅	0.0700	1.0547
			F：設置吸菸室	-0.0700	-1.0547
新式的服務內容	24.94	23.43	G：提供體育節目的播放	0.6400	-0.5352
			H：提供免費無線網路的服務	-0.6400	0.5352
提高消費便利性	11.75	10.17	全年無休24小時的服務	0.2533	-0.1055
			J：提供到府外送的服務	-0.2533	0.1055
總和	100	100		4.5000	4.5000

同樣地，在針對可支配所得差異之分析結果上，由表 11 彙整的分析結果可得知，對於可支配所得低於一萬的受訪者而言，速食連鎖店的經營屬性偏好之優先順序分別為：用餐環境的改善（36.27%）>新式的服務內容（25.77%）>多樣的飲料選擇（16.09%）>多元促銷手法（12.55%）>提高消費便利性（9.32%）；對於可支配所得一萬至二萬的受訪者而言，速食連鎖店的經營屬性偏好之優先順序分別為：用餐環境的改善（32.22%）>多樣的飲料選擇（20.36%）>新式的服務內容（19.04%）>多元促銷手法（14.35%）>提高消費便利性（12.03%）；最後，可支配所得在二萬元以上的受訪者在速食連鎖店的經營屬性偏好之優先順序分別為：用餐環境的改善（32.69%）>新式的服務內容（27.31%）>多樣的飲料選擇（17.70%）>提高消費便利性（12.70%）>多元促銷手法（9.60%）。

表 11：可支配所得差異之聯合分析結果

屬性	重要性(%)			屬性水準	成分效用值		
	1萬以下	1萬~2萬	2萬以上		1萬以下	1萬~2萬	2萬以上
多元的促銷手法	12.55	14.35	9.60	A：舉辦今日特價活動	-0.1103	-0.0417	-0.1774
				B：會員制度	0.1103	0.0417	0.1774
多樣的飲料	16.09	20.36	17.70	C：提供低酒精飲料販賣	0.2831	0.1771	0.1048

選擇				D：提供市售飲料的販賣	-0.2831	-0.1771	-0.1048
用餐環境的改善	36.27	32.22	32.69	E：柔和燈光與舒適沙發椅	0.5441	0.5937	0.0484
				F：設置吸菸室	-0.5441	-0.5937	-0.0484
新式的服務內容	25.77	19.04	27.31	G：提供體育節目的播放	0.4081	0.5312	-0.7823
				H：提供免費無線網路的服務	-0.4081	-0.5312	0.7823
提高消費便利性	9.32	12.03	12.70	I：全年無休 24 小時的服務	-0.0257	0.2292	0.3790
				J：提供到府外送的服務	0.0257	-0.2292	-0.3790
總和	100	100			4.5000	4.5000	4.5000

根據聯合分析結果之各個屬性的成份效用值，在不同受測群體對速食連鎖店新式經營之最佳屬性水準組合結果如下：

1. 對於整體受測者而言，其對新型速食連鎖店經營之最佳屬性水準組合為：

- B：會員制度－舉辦積點與會員獨享活動
- C：提供低酒精飲料的販賣
- E：柔和的燈光與舒適的沙發椅
- G：提供體育節目的播放
- I：全年無休24小時的服務

2. 對於男性受測者而言，其對新型速食連鎖店經營之最佳屬性水準組合為：

- B：會員制度－舉辦積點與會員獨享活動
- C：提供低酒精飲料的販賣
- E：柔和的燈光與舒適的沙發椅
- G：提供體育節目的播放
- I：全年無休24小時的服務

3. 對於女性受測者而言，其對新型速食連鎖店經營之最佳屬性水準組合為：

- B：會員制度－舉辦積點與會員獨享活動
- D：提供市售飲料的販賣
- E：柔和的燈光與舒適的沙發椅
- H：提供免費無線網路的服務
- J：提供到府外送的服務

4. 對於可支配所得低於一萬的受測者而言，其對新型速食連鎖店經營之最佳屬性水準組合為：

- B：會員制度－舉辦積點與會員獨享活動
- C：提供低酒精飲料的販賣

E：柔和的燈光與舒適的沙發椅

G：提供體育節目的播放

J：提供到府外送的服務

5. 對於可支配所得在一萬到二萬之間的受測者而言，其對新型速食連鎖店經營之最佳屬性水準組合為：

B：會員制度－舉辦積點與會員獨享活動

C：提供低酒精飲料的販賣

E：柔和的燈光與舒適的沙發椅

G：提供體育節目的播放

I：全年無休24小時的服務

6. 對於可支配所得高於二萬的受測者而言，其對新型速食連鎖店經營之最佳屬性水準組合為：

B：會員制度－舉辦積點與會員獨享活動

C：提供低酒精飲料的販賣

E：柔和的燈光與舒適的沙發椅

H：提供免費無線網路的服務

I：全年無休24小時的服務

肆、結論與建議

一、結論

在進行完聯合分析最後的一個階段的彙整，可以得知女性受測者之最佳屬性組合的總成份效用值高達 6.5665，為五個群體中效用值最高的；而在整體、男性與可支配所得 1 萬到二萬之間這三組群體的受測者所得到最佳屬性水準組合皆為：「B：會員制度—舉辦積點與會員獨享活動」、「C：提供低酒精飲料的販賣」、「E：柔和的燈光與舒適的沙發椅」、「G：提供體育節目的播放」、「I：全年無休 24 小時的服務」。其次，從表 32 六組受測群體與六個屬性的交叉比對可以看出，多元促銷手法的「B：設立會員制度—舉辦積點與會員獨享活動」與用餐環境的改善的「E：柔和的燈光與舒適的沙發椅」，這兩項水準在 5 個受測群體中受到一致的支持，另外，多樣的飲料選擇與提高消費便利性兩個屬性中，除了女性受測者期望速食連鎖店可以販賣市售飲料，以及女性與可支配所得低於 1 萬的受測者偏好店家可以提供外送服務，其餘兩項水準：「C：提供低酒精飲料的販賣」與「I：全年無休 24 小時的服務」也是在其他受測群中受到支持。屬性中偏好水準比較分歧的為新式服務內容，女性與可支配所得高於 2 萬者偏好能提供無線網路的服務，而整體、男性與可支配所得低於 2 萬的這些受訪群體則是偏好店內可以播放體育性節目；因此，研究將針對這些屬性水準的偏好表現來做以下的分析與建議。

表 12：受測群體與屬性水準交叉比對表

受測群體			多元的促 銷手法	多樣的飲 料選擇	用餐環境的改 善	新式的服 務內容	提高消費 便利性	總成份效 用值
整體受測者		水準	B	C	E	G	I	5.5468
性別	男性	水準	B	C	E	G	I	5.9366
	女性	水準	B	D	E	H	J	6.5665
所得	1 萬以下	水準	B	C	E	G	J	5.8713
	1 萬~2 萬	水準	B	C	E	G	I	6.0729
	2 萬以上	水準	B	C	E	H	I	5.9919

(一)多元的促銷手法

在這個屬性中，研究顯示女性明顯比男性更為重視舉辦促銷活動，原因可能出於女生在金錢使用的觀念上比男生更精打細算有關，而對於這個屬性的兩個水準，不論在哪一個受測群體都偏好設立會員制度—舉辦積點與會員獨享活動這個水準，以消費者心理來講，這應該與消費者期望前往店家消費能有被尊重、獨特的感覺，並且同時享有會員專有的待遇有關。

因此，研究建議速食連鎖業者可以設立會員制度，讓會員享有消費累積點數的折扣，並且舉辦會員獨享的活動，提供更多元化的服務與價格上的優惠回饋給消費者；更進一步地，速食業者也可以將會員卡片與異業結盟（例如：具有悠遊卡功能），或者附加儲值的優惠活動（例如：儲值 1000 元送 100 元），讓會員在掏出荷包消費的同時，不論在心理上或實際上都可以得到補償，也讓該品牌與顧客之間作更緊密的結合。

(二)多樣的飲料選擇

在這個屬性中，研究顯示男性比女性更為重視速食連鎖店的飲料選擇性，而對於屬性水準的偏好，男性期望店內可以提供低酒精性的飲料，女性則是較為喜愛一般市售的飲料；但是，在這個部分女性的成份效用值也並不顯著，因此，可以推斷有某部分的女性消費者也偏好低酒精飲料的提供；這意味著隨著時代的改變，有越來越多的女性漸漸接受酒精性飲料，這點對速食連鎖店的經營上也產生了影響，除了顯示消費者飲食習慣的改變之外，也凸顯出消費者不單單只把速食連鎖店視為可以填飽肚子的場所而已，或許是他們期望速食連鎖店可以成為休閒遊憩與情感交流的另外一個地方。

由於現今的速食連鎖店提供了飲料選擇並不多，而且大多供應氣泡式飲料，因此，本研究建議提供更多樣化的飲料給消費者選擇，應可增加消費者正向且愉快的消費經驗；或許，速食連鎖店提供低酒精性飲料或許會有爭議，但是，相信若能限制性的提供販賣（例如：夜間十點過後才提供銷售），再輔以增加新式的服務，相信可以為業者帶來另外一種獲利形式，也吸引不同的消費族群前來消費。

(三)用餐環境的改善

在六組受測群體的分析結果裡，研究發現「用餐環境的改善」在屬性的重要性程度排序皆為第一重要屬性，而且偏好的屬性水準皆為「柔和的燈光與舒適的沙發椅」。分析其原因在於現今消費者在前往餐廳用餐時，不僅僅只是為了用餐，用餐更是一種享受，享受餐廳營造的氣氛，享受餐廳提供的服務與設施。因此，消費者期望速食連鎖店可以一改以往的營運模式（提供不舒適的塑膠椅，希望增加顧客流動率，以提高獲利），進而擺設舒適的沙發椅與營造氣氛良好的柔和燈光。

本研究建議速食連鎖業者要擺脫舊有的觀念，而以消費者的角度去思考經營模式如何切中消費者的需求，才是成功之道；因此，速食業者應該更加重視店內擺設與設備是否可以讓顧客感到舒適，不僅僅是搭造一個供吃供坐的場所而已，更是塑造一個舒適的用餐環境，如此一來才能提升消費品質與顧客的滿意度。

(四)新式的服務內容

新式的服務內容在全部受測群體中是屬於次重要的屬性，而且對於屬性水準的偏好也是意見最為分歧的；整體、男性與可支配所得低於2萬的受測群體偏好速食連鎖店內可以提供播放體育性節目的服務，而女性與可支配所得高於2萬的受測群體則是偏好速食連鎖店內可以免費提供無線網絡的使用，推斷其原因大致可分為兩點，第一，立即性與便利性，店內體育性節目的播放可以讓顧客立即地享受到服務的好處，一邊吃著可口的美食、一邊看著刺激的比賽；而無線網路的服務卻是要搭配筆記型電腦才能使用，其次的原因是受到受測群體特性的影響，在性別上，因為男性較女性喜歡運動的關係，所以，男性都較為喜歡觀看體育性節目，而在可支配所得差異上，因為無線網路的服務需搭配價錢不低的筆記型電腦，因此，研究推論可支配所得較高的受測群體較具備經濟能力，比較可能擁有筆記型電腦，所以才造成可支配所得高的族群較偏好店家可以提供無線網路的服務。而對於整體受測結果，因為男性與可支配所得低於2萬的受測人數較多的原因，因此，整體屬性水準的偏好也為提供撥放體育性節目。

本研究建議速食業者架設液晶電視在店內播放，取代一般店家傳統僅提供雜誌報紙

刊物的訊息，主動式的資訊傳遞可以減少消費者用餐的不便；另外，播放體育性節目或許是因為針對研究的目標族群而設，更廣義地來說，速食連鎖業者可以不限於僅播放體育性節目，而針對不同區域的主要消費族群而播放不同性質的節目，類似針對上班族播放新聞，針對家庭主婦播放生活新知等等，使速食業者的服務更客製化、更貼近顧客；假使，這樣的經營型態會影響到其他消費者，或者過於吵雜，速食業者也可以考慮裝設藍芽的音訊傳輸裝置，這樣消費者就可以利用手機配件的無線藍芽接收耳機來取得訊息的傳遞而不影響店內氣氛的營造了。

(五)提高消費的便利性

對於各個受測群體，提高消費的便利性雖然屬於較不被重視的屬性，但是，由統計資料來看，在業者的獲利考量與營運策略下，台灣地區的速食業者的店家數量似乎已經快達到飽和，因此，對於顧客基本的消費便利性而言似乎已經足夠，換言之，這個屬性已經成為消費的必然要件，而非激勵要件了。所以，研究中的兩個水準，24 小時全年無休服務是針對店家營業時間限制而設，而到府外送服務是更深層地跨越空間來與顧客取得聯繫；在分析結果中，除了女性與可支配所得低於 1 萬的受測者希望速食業者可以提供到府外送服務外，其他受測群體皆偏好 24 小時全年無休服務，探究其原因，可能是因為顧客對於空間的需求已經足夠，而期望時間上能更具彈性，這或許也跟現今大眾的生活作息多變有關。

雖然，現今有速食連鎖業者已經提供 24 小時全年無休的服務，也有某些業者已經提供到府外送的服務，但是，卻還沒有速食連鎖業者同時達到這兩項要求。因此，研究建議速食連鎖業者可以結合兩項水準，開創更進化的速食服務，全面提升顧客消費的便利性，以應映現今社會多變的生活型態。

二、建議

本研究利用神田範明提出商品企劃七工具的手法來開發速食連鎖店的新型態產品與服務，除了利用定位分析得知速食業者經營的關鍵要素外，也利用聯合分析找出消費者所重視的最佳屬性與水準組合，對於這些結論，研究對未來的後續相關研究提出以下幾點建議：

- 1、本研究的研究範圍針對市面上較具知名度的連鎖速食業者，因此並未限定某特定業者，或某特定的類型的速食業者；因此，建議未來的研究者，能以市場上較具代表性的速食品牌，或者針對某特定類型的速食業者來進行研究分析，來取得更精確的結論與更深層的建議。
- 2、本研究因為人力、時間與經費的限制，並非針對整個大眾市場以及所有的消費族群進行抽樣分析，僅僅對年輕的學生族群進行研究，因此，建議未來的研究者若有足夠的人力、時間與經費時，可以同時探討不同的目標族群。
- 3、由於速食業涵蓋的產品與服務面十分的廣闊，因此本研究在決定屬性及水準上，可能不足以涵蓋。因此，建議未來研究者可以針對這點進行更深入的研究與探討。
- 4、本研究利用 P7 的手法，探討連鎖速食店之經營方式如何切合顧客需求，但是礙於研究限制，最後的品質表階段並未能實行，因此，未來研究若有利利用 P7 的方法，可以增加品質表部分，讓研究結果更貼近實務。

參考文獻

1. 台灣連鎖暨加盟協會(2012)，連鎖店年鑑。
1. 台灣連鎖暨加盟協會(2012)，連鎖店年鑑。
3. 王裕生(2011)，速食連鎖店行銷組合與服務滿意度對顧客滿意度之影響，國立中正大學企業管理學系碩士論文。
4. 林群盛(2011)，連鎖經營產業之營運性關鍵成功因素暨競爭優勢分析—台灣連鎖餐飲業之實證，國立台灣大學商學研究所碩士論文。
5. 林讚峰(2011)，酒類新產品開發策略之探討，製酒科技專論彙編，第二十一期，頁116~125。
6. 林連宗(2011)，連鎖經營與影響顧客消費相關因素之調查研究，大葉大學事業經營研究所論文。
7. 員敬宗(2011)，台灣速食餐廳新產品開發流程之探討，東海大學食品科學學系碩士論文。
8. 施志宜(2011)，餐飲業經營管理成功因素之研究-以速食業為實證，第一屆餐飲管理學術研討會。
9. 神田範明著，陳耀茂譯(2012)，「商品企劃七工具1」，中衛發展中心發行。
10. 神範明著，陳耀茂譯(2012)，「商品企劃七工具2」，中衛發展中心發行。
11. 神範明著，陳耀茂譯(2012)，「商品企劃七工具3」，中衛發展中心發行。
12. 陳芬(2012)，漢堡速食連鎖店在食品品質顧客滿意度之調查研究，中國文化大學生活應用科學研究所碩士論文。
13. 陳志(2012)，影響連鎖體系經營策略選擇因素之實證研究，國立台灣大學商學研究所論文。
14. 黃倫(2012)，速食風雲變解饒有招數—我國速食餐飲業的發展瓶頸，台灣經濟研究月刊，第22卷第2期，頁83~89。
15. 葉彰(2012)，電視廣告、折價券的發放與兒童對速食餐廳品牌態度及消費意願之相關研究，世新大學觀光學系碩士論文。
16. 掌琳編譯(2011)，餐飲連鎖經營，台北：揚智，譯自Mahmood A. Khan。
部商業司(2011)，中華民國連鎖店發展年鑑。
17. 經千慧(2011)，利用P7企劃與開發新產品之實證研究—以牙膏產品為例，東海大學企業管理研究所碩士班論文。
18. 楊明(2011)，我國連鎖速食餐飲業發展趨勢，食品市場資訊，第8601期，頁20~25。
19. 劉武(2011)，炸雞速食連鎖店在食品品質顧客滿意度之調查研究，中國文化大學生活應用科學學系碩士論文。
20. 劉文顯(2010)，中國畜牧雜誌第五十四冊合訂本，2010年七月號至2010年十二月號，第27卷第10期，頁30~32。
21. 謝娟(2012)，消費者對國際速食連鎖餐廳意象認知之研究，中國文化大學觀光事業學系碩士論文。

22. 蔡瓊(2013)，連鎖體系經營之關鍵成功因素實證-以量販店、便利商店、速食店為研究對象，南台大學企業管理學系碩士論文。
23. 蔡煜(2010)，連鎖經營成功之道，突破，第57 期。
24. 戴彰(2010)，企劃與開發髮膠新產品之實證研究，東海大學企業管理學系碩士論文。
25. 羅彰(2010)，企劃與開發髮膠新產品之實證研究，東海大學企業管理學系碩士論文。
26. 闕山晴(2012)，顧客滿意度與忠誠度之研究—以速食業為例，台灣科技大學管理研究學系碩士論文。
27. Ball, S. (2012), Fast Food Operations and Their Management. Stanley Thornes (Publishers) Ltd.
28. Carman & Kenneth(2013), Marketing Principles and Methods, p200.
29. Dewey A. Dyer (2011), So You Want To Star A Restaurant. Revised Edition, p. 4.
30. EIU Retail Business(2010), Fast Food. Retail Business Market Surveys, 456, pp. 63~97.
31. Feltenstein, T. (2010), New-Product Development in Food Service : A Structure Approach. Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, November, pp. 63~67.
32. Hempel, Donald J. (2011), Consumer Satisfaction with the Home Buying Process, Conceptualization and Measurement, The Conceptualization and Dissatisfaction, Hunt, H. Keith ed., Cambridge, Marketing Science Institute, pp. 3~9.
33. Ilori, M.O., Oke, J.S. & Sanni, S.A. (2012), Management of New Product Development in Selected Food Companies in Nigeria. Technovation, No.20, pp. 333~342.
34. Kotler, Philip(2013), Marketing Management, 11th ed, Prentice-Hall Inc.
35. Powers, Tom (2010), Introduction to the Hospitality Industry, John Wiley & Sons Inc., 3rd ed., New York, pp. 94~96.
36. Robbuns , Lynn W. & Thomas P. Hass (2011), Simulated behavior of fast food restaurant under a alternative cost /volume condition, American Journal of Agricultural Economics, 9(3):146.
37. Robert, D. Red(2013), Food service and restaurant marketing, CBI Publishing Co., Massachusetts, p. 168.
38. Stern , Louis W. & Adel I. El-Ansary (2012), Marketing Channels 4th ed., pp. 330~342.
39. Stoke, John W. (2012), How to manage a restaurant , WM, C. Brown Company Publishers, pp. 5.
40. White, R. (2013), Consumer Product Development. Penguin Books, pp. 28. 11

附錄、問卷

您好：

我是高雄市某職業學校資料處理科的老師，目前正針對連鎖速食店進行經營策略之研究，在研究同時，必須透過本問卷，以利進行本研究，針對您所填答的內容絕對保密，請您放心回答。

張簡復中

敬謝

第一部分 基本資料

1. 您的年齡為？

☐15~20 歲 ☐21~30 歲 ☐31 歲以上

2. 您的性別為？

☐男 ☐女

3. 您的職業為？

☐學生 ☐軍公教 ☐上班族 ☐其他(請註明)_____

第二部分 關於拿坡里-行銷策略

1. 為什麼會想購買拿坡里披薩？

☐親友推薦 ☐收到傳單 ☐碰巧經過 ☐其他(請註明)_____

2. 喜歡吃的披薩口味？

☐海鮮披薩 ☐地中海漁夫披薩 ☐日式燒肉披薩
☐西西里燻雞披薩 ☐夏威夷披薩 ☐其他(請註明)_____

3. 每次都消費多少錢買拿坡里披薩？

☐100~300 元 ☐200~500 元 ☐500~1000 元

4. 對於披薩口味的滿意度？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

5. 對於披薩的價格的滿意度？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

6. 對於拿坡里披薩服務態度的滿意度？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

7. 對於拿坡里披薩外送服務的滿意度？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

8. 對於拿坡里披薩套餐搭配的滿意度？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

9. 對於拿坡里披薩優惠活動的滿意度？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

10. 對於拿坡里披薩品質的滿意度？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

11. 對於拿坡里披薩門市駐立地點？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

12. 對於拿坡里披薩的室內環境衛生？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

13. 對於拿坡里披薩網購的便利性？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

14. 對於拿坡里披薩的售後服務態度？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

15. 對於拿坡里披薩的社會形象？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

16. 對於拿坡里披薩副選美食的滿意度？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

17. 對於拿坡里披薩與其他公司搭配的行銷活動？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

18. 對於拿坡里披薩的品牌 Logo？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

19. 對於拿坡里披薩門市附近停車位置的便利性？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意

20. 對於拿坡里披薩的室內氛圍？

☐非常滿意 ☐滿意 ☐普通 ☐不滿意 ☐非常不滿意