

投稿類別：商業類

篇名：

來跳曼波－「三國一餐廳」之經營模式及顧客滿意度分析

作者：

謝芡欣。國立花蓮高商。商業經營科三年甲班
莊 傑。國立花蓮高商。商業經營科三年甲班
高苡瑄。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

花蓮夏戀嘉年華曼波魚美食節盛大舉行，曼波魚是花蓮的一大特色之一，東方報曾報導過：「近年來縣府積極推動曼波魚創意特色料理，讓花蓮獨特的地方美味聞名全省。」(王國榮，2011)

「三國一餐廳」是率先研發曼波魚料理的餐廳，做成的料理多達一百多種，是許多觀光客來花蓮都爭先嚐鮮的美食。除此之外，三國一提出『無毒餐廳，吃得安心』來響應花蓮縣打造『無毒土地』之理念」(三國一餐廳官方網站，2011)。提供了現代人所要求的美食與健康結合，是未來消費者選擇餐廳之首要條件。本研究想了解為何三國一餐廳選擇將曼波魚做成主題料理，以及其餐廳的經營模式、顧客滿意度。

二、研究目的

- (一) 了解三國一餐廳由來、現況與經營模式。
- (二) 探討三國一餐廳的 SWOT 分析。
- (三) 探討消費者對三國一餐廳的顧客滿意度。
- (四) 綜合研究結果，對三國一餐廳提出具體建議，做為未來經營之參考。

三、研究方法

- (一) 文獻蒐集法：利用三國一餐廳的 facebook、官方網站以及報章雜誌相關報導蒐集其成立背景及相關資料，彙整出三國一之相關資訊。
- (二) 深度訪談法：透過實地訪問店家，了解經營理念及成立背景。
- (三) 實地觀察法：利用課餘時間，前往三國一餐廳用餐，觀察餐廳內部擺設、交通位置及用餐氣氛等。
- (四) 問卷調查法：設計「三國一餐廳顧客滿意度問卷調查」，藉由問卷調查結果，分析消費者的喜好及想法，再依據分析結果提出具體的建議，以利店家參考。

四、研究限制

本研究因人力、地區以及時間上等限制，所以發放問卷之研究範圍僅限於花蓮地區。又因時間限制，問卷調查時間主要在假日及晚間進行。

五、研究步驟

本研究之步驟，如圖 1 所示：

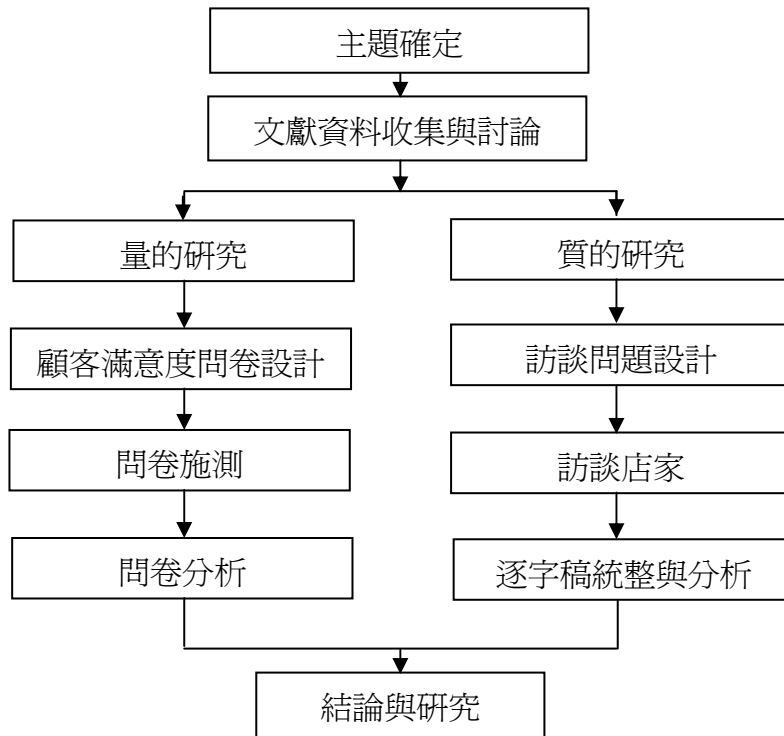


圖 1 研究步驟圖

貳●正文

一、三國一餐廳訪談內容

本研究採深度訪談法來探討三國一餐廳的經營模式，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」代表三國一餐廳老闆莊文登的訪談內容第 1 頁中第 1 題。

（一）三國一餐廳介紹

三國一餐廳老闆莊文登表示：「三國一就是三國統一，第一名的意思，所以用這名字來提醒三國一做餐飲業的企圖心」(A-2-16)。以華麗的外貌和精緻的內部景觀，及親切的服務，讓花蓮人享受高品質的料理。三國一餐廳營業時間為一個禮拜七天：週一至週日 上午 11:00~下午 14:00；下午 17:00~晚上 21:00。

表 1 三國一餐廳重要記事表

日期	重要記事
民國 89 年	將拉麵、日本料理與泡沫紅茶結合，成立「三國一休閒茶坊」。
民國 90 年	更結合中、西、日式餐飲，提供泡沫紅茶、商業簡餐、團體餐敘、喜宴合菜、高級會議中心、卡拉 OK，並更名為「三國一休閒餐廳」。
民國 91 年	與花蓮縣政府、花蓮區漁會共同舉辦「翻車魚美食季」，合作推動花蓮特有魚類翻車魚。
民國 92 年	三月榮獲「曼波食神獎」，四月翻車魚正式更名為曼波魚，為花蓮「曼波魚季」拉開序幕。七月榮獲衛生局衛生優良獎。
民國 93 年	成為花蓮縣首家無毒農業示範餐廳，提出『無毒餐廳，吃得安心』取得多項代表健康訴求與環保概念的認證。
民國 101 年	三國一餐廳將會朝喜宴的目標去執行，引進先進地區的理念，將曼波魚餐點能夠具體呈現。

(資料來源：本研究整理)

(二) 三國一餐廳經營模式

「經營模式為兩個層次；著重在組織與組織間的外部互動與有關人力、財務、部門等營運性的設計規劃」(王凱立，2001)。透過訪談店家，以下為本組整理出的經營模式。

1、讓消費者倍感重視

三國一餐廳在每樣套餐內，會將曼波魚的每個部位淋漓盡致地呈現。此外，「服務人員在每樣餐點上桌時，都一一解釋餐點之特色」(A-1-6)，讓每位顧客知道自己吃的是魚的哪個部位，對我們身體有何幫助。

2、員工的要求及訓練

要求員工對餐點要有全面性的深入了解，在送餐時，才向顧客清楚解釋，也需向每位顧客詢問餐點是否滿意，做到每個層面都盡善盡美。

3、與地方旅行社合作

「藉著與地方旅行社的合作，外地客來到花蓮必定會到三國一餐廳嚐鮮」(A-1-8)。因此，三國一餐廳的營業額，外地客佔了大部分的比例。

4、不斷創造獨特的鮮美餐點

三國一餐廳將曼波魚做成一百多種料理，包括生魚片、握壽司定食、曼波豆腐等豐富美食。此外，「每隔半年，在餐點上都會作定期的研發與更新，菜單也會全面的更新」(A-2-13)。

如果是曼波魚愛好者，絕對要來光臨三國一餐廳。三國一餐廳的甜點響徹雲霄，提供全台唯一用曼波魚做成的冰棒、現打果汁、曼波膠原茶凍、曼波蒟蒻，其中最受歡迎的就是曼波魚果汁，是不可或缺的人氣餐點。



(資料來源：實地訪談時所拍攝)

5、提升為花蓮知名地標

三國一餐廳在曼波魚餐點上有一百多種的研發，當外地客來到花蓮，三國一餐廳已是一個必定要去的重要指標。

6、文化展望

「三國一會朝文化的層面去走，譬如說教育面、生態面，才能吸引觀光客，在花蓮永遠做代表性」(A-2-15)。讓顧客除了能嚐到曼波魚的料理，也能了解曼波魚的歷史背景及會在何處海域出現，讓顧客有較深層面的體驗。



(資料來源：實地訪談時所拍攝)

(三) 三國一餐廳 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)，以下為本組彙整之三國一餐廳 SWOT 分析表：

表 2 三國一餐廳之 SWOT 分析

優勢 (Strength)	劣勢 (Weakness)
1、花蓮第一家以曼波魚為主的主題餐廳 2、採用最新鮮的食材，給顧客最好的品質 3、追求創意，提供顧客從未吃過的食物 4、特製曼波飲料，獨特吸引人 5、服務生上菜時，清楚介紹餐點的特色	1、重視餐點品質，造成食材成本較高 2、官方網站缺少更新，缺乏店家最新動態 3、無停車位，造成不方便
機會 (Opportunity)	威脅 (Threat)
1、外地客來花蓮旅遊人數增多 2、消費者重視餐點多樣性及創意餐點 3、藉由其他企業連帶宣傳推動曼波魚，能夠擴展知名度	1、在地曼波魚餐廳日漸趨多，競爭威脅增加 2、同業的廣告行銷競爭 3、物價上漲，成本愈來愈高

(資料來源：本研究整理)

二、三國一餐廳之顧客滿意度問卷分析

顧客購買後之滿意程度，視使用後之感受是否符合顧客原先的期望而定。黃俊英定義顧客滿意度為：「一個人感覺到愉快或失望的程度」(黃俊英，2007)。

為了解三國一餐廳的消費者行為，本研究採問卷調查的方式，主要調查的方向有消費者對三國一餐廳的認識及影響消費者購買的決策因素。發放的地點為花蓮市市區，發放時間為 2011 年 12 月 07 日至 2011 年 12 月 22 日，共發出問卷 210 份，已回收 210 份，經過篩選後有效問卷為 202 份，回收率為 96.19%。

(一) 基本資料分析

表 3 顧客滿意度問卷調查之基本資料

類別	選項			
性別	<input type="checkbox"/> 男	45%	<input checked="" type="checkbox"/> 女	55%
年齡	<input checked="" type="checkbox"/> 16-25 歲	56%	<input type="checkbox"/> 46-55 歲	10%
	<input type="checkbox"/> 26-35 歲	17%	<input type="checkbox"/> 56-65 歲	2%
	<input type="checkbox"/> 36-45 歲	15%		
職業	<input checked="" type="checkbox"/> 學 生	42%	<input type="checkbox"/> 待 業	3%
	<input type="checkbox"/> 服務業	19%	<input type="checkbox"/> 家 管	3%
	<input type="checkbox"/> 資訊教	11%	<input type="checkbox"/> 金融服務	3%
	<input type="checkbox"/> 軍公業	11%	<input type="checkbox"/> 其 他	3%
	<input type="checkbox"/> 工商業	5%		

(資料來源：本研究整理)

(二) 消費者行為分析

1、是否去過三國一餐廳用餐

從圖 8 可得知 76%的人去過三國一餐廳，24%的人還未去過用餐；其中 24%未去三國一用餐的原因為(見表 4)沒聽過佔了 49%，沒考慮過則佔了 22%，因餐廳交通而未去用餐的佔 11%。

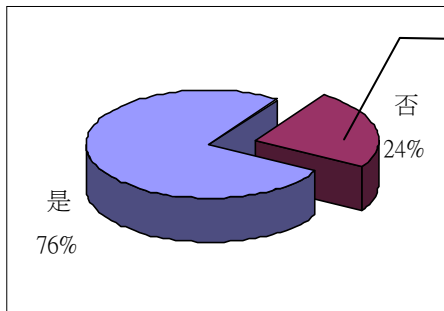


圖 8 是否去過用餐

表 4 未去過用餐的原因

原因	百分比	原因	百分比
<input type="checkbox"/> 餐廳價位	9%	<input type="checkbox"/> 沒考慮過	22%
<input type="checkbox"/> 餐廳交通	11%	<input type="checkbox"/> 其 他	9%
<input checked="" type="checkbox"/> 沒聽過	49%		

(資料來源：本研究整理)

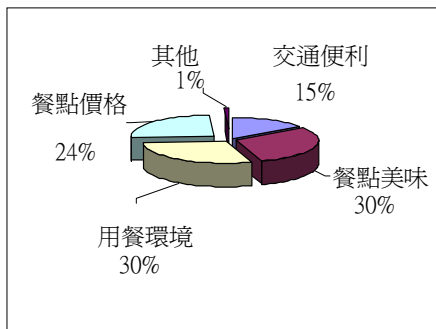


圖 9 用餐注重的條件

2、消費者用餐注重的條件

由圖 9 可以知道消費者用餐時注重的條件，餐點的美味和用餐環境皆佔了 30%，餐點價格則佔了 24%，交通便利則佔了 15%，可見因社會文明的進步人們對於用餐環境的要求也逐漸提高。

3、消費者到三國一餐廳用餐次數

從圖 10 可知，到三國一用餐次數 1 次佔最多 53%，2 次佔 22%，5 次以上佔 13%，3 次佔 8%，4 次則佔 4%。由此可知，來三國一餐廳用餐之顧客多為初次消費。

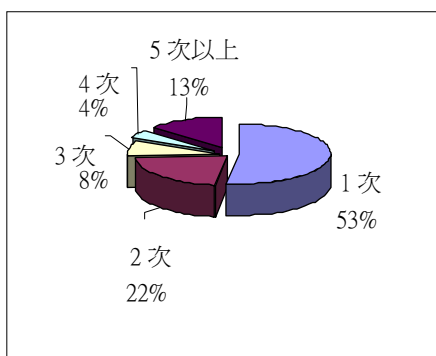


圖 10 用餐次數

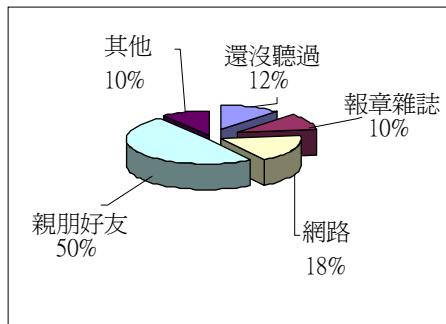


圖 11 從何得知餐廳訊息

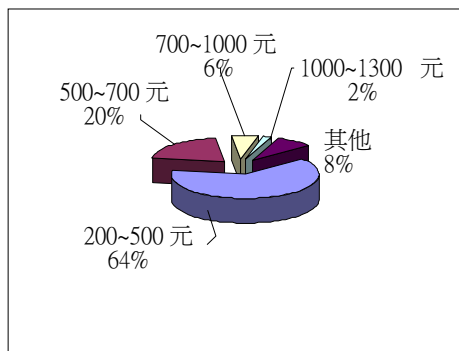


圖 12 餐點價格可接受範圍

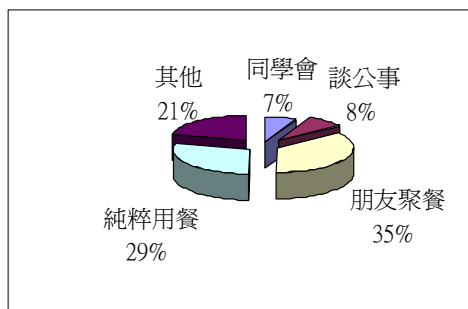


圖 13 什麼情況用餐

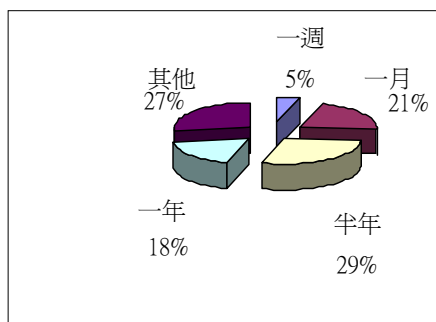


圖 14 用餐頻率

4、消費者從何得知餐廳訊息

由圖 11 可以知道消費者從親朋好友得知三國一的餐廳訊息最多，佔 50%，從網路得知三國一餐廳訊息佔 18%，由此可知，透過網路得知餐廳訊息之比例並不高。

5、消費者對於餐點可接受價格

由圖 12 可知，消費者可接受的價格範圍為 200~500 元，佔 64%，是超過一半的數量，由此可知，消費者對於用餐的價格接受範圍偏向於低價為主。

6、消費者在什麼情況下用餐

由圖 13 可知，消費者到三國一餐廳用餐的理由為朋友聚餐最多，佔 35%，純粹用餐佔 29%，其他佔 21%，談公事佔 8%，同學會佔 7%。由此可知，消費者多會選擇三國一餐廳為聚餐的地點。

7、消費者用餐頻率

從圖 14 可以發現，到三國一餐廳用餐頻率，半年占最高 29%，其他包含的原因有只去過一次和很久沒去，佔 27%，一個月佔 21%，一年佔 18%，一週佔 5%，由此可知，消費者到三國一餐廳用餐的頻率是很低的。

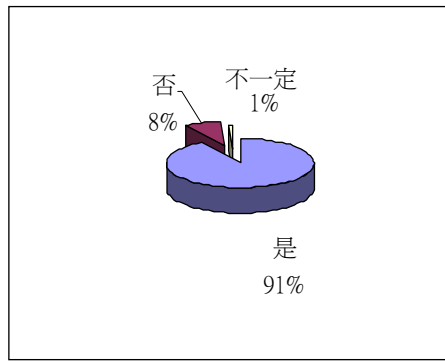


圖 15 是否繼續去用餐

8、消費者日後是否繼續光臨

觀察圖 15，日後會繼續到三國一餐廳用餐的消費者佔 91%，不會則佔 8%，不一定佔 1%。可見消費者日後再度光臨的意願極高。

(三) 顧客滿意度分析

根據表 5 顯示，除了「餐點價格」、「樣式擺設」、「網路行銷」以及「停車便利」這四點的顧客滿意度是尚可外，其餘的十點，顧客滿意度都是呈現滿意的狀態。由此可知，將顧客滿意度尚可的這四點加以修正，三國一餐廳就可以將不足的改進，帶給消費者更好的消費品質。四點尚可的顧客滿意度，本組將於結論與建議中給予建議。

表 5 顧客滿意度分析表

問卷內容	問卷項目	百分比	問卷項目	百分比
1、外觀設計	<input type="checkbox"/> 非常滿意	14%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	60%
	<input type="checkbox"/> 尚可	25%	<input type="checkbox"/> 不滿意	0%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	1%		
2、營造氣氛	<input type="checkbox"/> 非常滿意	9%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	53%
	<input type="checkbox"/> 尚可	35%	<input type="checkbox"/> 不滿意	2%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	1%		
3、餐點價格	<input type="checkbox"/> 非常滿意	2%	<input type="checkbox"/> 滿意	43%
	<input checked="" type="checkbox"/> 尚可	52%	<input type="checkbox"/> 不滿意	2%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	1%		
4、內部裝潢	<input type="checkbox"/> 非常滿意	6%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	61%
	<input type="checkbox"/> 尚可	32%	<input type="checkbox"/> 不滿意	1%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	1%		
5、樣式擺設	<input type="checkbox"/> 非常滿意	7%	<input type="checkbox"/> 滿意	44%
	<input checked="" type="checkbox"/> 尚可	46%	<input type="checkbox"/> 不滿意	3%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	1%		
6、網路行銷	<input type="checkbox"/> 非常滿意	4%	<input type="checkbox"/> 滿意	37%
	<input checked="" type="checkbox"/> 尚可	55%	<input type="checkbox"/> 不滿意	3%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	1%		
7、餐點多樣性	<input type="checkbox"/> 非常滿意	6%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	49%
	<input type="checkbox"/> 尚可	43%	<input type="checkbox"/> 不滿意	0%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	2%		
8、上菜速度	<input type="checkbox"/> 非常滿意	9%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	49%
	<input type="checkbox"/> 尚可	43%	<input type="checkbox"/> 不滿意	1%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	2%		
9、人員服務	<input type="checkbox"/> 非常滿意	15%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	45%
	<input type="checkbox"/> 尚可	37%	<input type="checkbox"/> 不滿意	1%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	2%		
10、環境清潔	<input type="checkbox"/> 非常滿意	11%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	52%
	<input type="checkbox"/> 尚可	35%	<input type="checkbox"/> 不滿意	0%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	2%		

11、停車便利	<input type="checkbox"/> 非常滿意	8%	<input type="checkbox"/> 滿意	37%
	<input checked="" type="checkbox"/> 尚可	46%	<input type="checkbox"/> 不滿意	6%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	3%		
12、地理位置	<input type="checkbox"/> 非常滿意	7%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	46%
	<input type="checkbox"/> 尚可	43%	<input type="checkbox"/> 不滿意	2%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	2%		
13、用餐氣氛	<input type="checkbox"/> 非常滿意	9%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	56%
	<input type="checkbox"/> 尚可	34%	<input type="checkbox"/> 不滿意	1%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	0%		
14、菜單設計	<input type="checkbox"/> 非常滿意	8%	<input checked="" type="checkbox"/> 滿意	46%
	<input type="checkbox"/> 尚可	44%	<input type="checkbox"/> 不滿意	1%
	<input type="checkbox"/> 非常不滿意	1%		

(資料來源：本研究整理)

參●結論

本研究探討三國一餐廳之經營模式及顧客滿意度。透過文獻資料的蒐集、實地訪談餐廳業者，並發放問卷之後，本研究歸納統整以下結論與建議：

一、結論

(一) 三國一餐廳之經營模式

三國一餐廳於民國 89 年成立，逐年不斷地與業界合作，藉以提昇知名度以達到間接宣傳的目的。以及經營模式及餐點的漸進創新。預計今年 7 月將會轉型朝喜宴的方向前進。

三國一餐廳的經營模式有六，分別為：「讓消費者有被重視感」、「員工的要求及訓練」、「與地方旅行社合作」、「不斷創造特色餐點」、「提升為花蓮知名地標」和「文化展望」。其中，文化對三國一餐廳來說是一個最重要的理念核心。

(二) 三國一餐廳 SWOT

三國一餐廳的內部優勢為擁有獨創曼波魚的創意料理，內部劣勢則是食材成本較為高昂，而外部機會是藉由其他企業連帶宣傳推動，再者，外部威脅為在地曼波魚餐廳日漸趨多。

(三) 顧客滿意度

關於顧客滿意度，本組統整問卷調查結果，關於外觀設計、餐點多樣性、上菜速度、菜單設計、環境清潔、地理位置、用餐氣氛與人員服務等多項，消費者均給以滿意的答案，消費者對三國一餐廳滿意度的前三名為外觀設計、內部裝潢、用餐氣氛，後三名為餐點價格、停車便利、網路行銷，這三項是消費者較不滿意的，以下本組將針對這部份給予店家建議。

二、建議

（一）價格合理化

餐點價格在顧客滿意度調查中呈現尚可，有少許顧客反應三國一餐廳的餐點過高，因此，本組建議三國一餐廳可以針對這個問題，推出一些有關曼波魚的低價套餐，以供消費者參考。

（二）更新樣式裝潢

樣式裝潢在顧客滿意度調查中呈現尚可，從這裡可以推出，因三國一餐廳從 89 年成立至今已有 13 年的期間，店內有許多擺設物品稍嫌老舊，本組建議三國一餐廳能將店內定期做一個物品汰舊換新的行動，讓消費者能時時刻刻感到新鮮。

（三）加強網路行銷

根據本組實際發放問卷，經過統計顯示，顧客對三國一餐廳的網路行銷是屬於尚可為居多，由此可知，本組建議三國一餐廳加強在網路上的行銷，可以將店內近期的促銷活動及最新公告呈現在網路上，以供外地客參考，增進業績。

（四）增加停車位

在顧客滿意度調查的其他建議中，有許多顧客反應停車位的問題，因為三國一餐廳現在位置是屬於沒有停車位的情況，所以導致許多消費者要將車子停到附近空地，本組建議三國一要針對停車位的問題好好解決。

（五）三國一餐廳週邊商品的推廣

本組實際前往三國一餐廳，發現在櫃檯周邊有許多關於曼波魚的周邊商品，因此本組建議三國一餐廳，能在顧客要結帳時多介紹這一些商品，並且在網路上多多促銷，相信這會是很好的推廣方式。

肆●引註資料

王國榮(2011)。曼波魚美食節吸睛度百分百。東方報。2011 年 7 月 19 日，1 版。

三國一官方網站。2011 年 12 月 11 日，取自 <http://www.tw301.com.tw/>

王凱立(2001)。臺北市市立國民中學學校游泳池設施經營模式之研究。國立台灣體育學院體育研究所。

林淑芬(2011)。專題製作最佳秘笈初版。新北市：台科大圖書股份有限公司。

黃俊英(2007)。行銷學的世界第四版。台北市：天下遠見出版股份有限公司。