

東海大學餐旅管理學系碩士論文

台中小吃經營關鍵成功因素

Key Success Factors of Taichung local street food

研究生 王芳堃

指導教授 丁冰和 博士

周碩雄 博士

中華民國 100 年六月

台中小吃經營關鍵成功因素

中文摘要

台灣經過清朝及日治時期的統治，造就台灣特殊的歷史背景，使中國的飲食文化融入更多元異國元素，加上中華美食匯集了數千年的烹調智慧及經驗，使中華美食聞名全球，令世界各地的老饕為之風靡。在創業市場中，眾多行業裡，服務業中的餐飲業大都是創業者的第一選擇，截至 2008 年底全台登記攤販總計為 30 萬 9154 個攤位。但調查發現，初次創業者在一年之內倒閉者大約佔百分之三十，在三年內倒閉的更有百分之七十。所以如何讓創業業主在創業初期就能掌握成功的關鍵因素，減少失敗的風險，是本研究的目的。本研究將利用問卷調查法收集消費者到小吃店用餐的原因，再以社會網絡法分析出消費者最重視的原因。另外，並訪談小吃業主，藉以了解雙方之間的關聯，研究結果顯示「地點方便」、「口味特別」、「價格適中」、「食材新鮮」皆為消費者及店家所重視及考量的因素。

關鍵字：台中小吃、經營關鍵成功因素、社會網絡法

Key Success Factors of Taichung local street food

ABSTRACT

In the business market , food and beverage service industry is the first choice of the entrepreneurs . The end of 2008 , registered vendors totaled 309 154 booths in Taiwan. But the survey found that first-time entrepreneurs who closed down within a year is nearly 30% and within three years closed down more 70 percent. So how to make business owners in the early days to master the key success factors can reduce the risk of failure and is the purpose of this study too. This study will use questionnaires to collect the reasons for consumers why to eat street food , then the social network method to analyze the most important reason. In addition, interviews with street food owners, to understand the relationship between the two sides. The results show, "conveniently located", "special taste", "affordable", "fresh ingredients" are all valued by consumers and owners.

Key words: Social Network Method, Key Success Factors

目錄

第一章 緒論

第一節 研究背景	9
第二節 研究動機	11
第三節 研究目的	13

第二章 文獻回顧

第一節 小吃	14
第二節 關鍵成功因素	21
第三節 社會網絡法	28

第三章 研究方法

第一節 研究流程	37
第二節 問卷調查法	39
第三節 質性訪談	39
第四節 研究對象及範圍	40

第四章 結果

第一節 消費者敘述統計	45
第二節 消費者到小吃的社會網絡分析	46
第三節、關鍵成功因素與經濟統計變數相關性	50

第四節 店家成功因素的綜合整理	61
第五章 結論	66
參考文獻.....	69
附錄	72

表目錄

表 2-1 小吃議題相關研究.....	19
表 2-2 國內外學者對於關鍵成功因素之定義	23
表 2-3 關鍵成功因素其他相關文獻	27
表 2-4 社會網絡關係矩陣範例表	34
表 3-1 調查店家基本資料	41
表 3-2 店家媒體報導整理.....	42
表 4-1 敘述性統計	45
表 4-2 關鍵成功因素與統計變數顯著差異整理.....	51
表 4-3: 店家訪談重點整理.....	63

圖目錄

圖 2-1 社會網絡架構圖範例.....	34
圖 3-1 研究流程與架構.....	38
圖 4-1 程度中心性	46
圖 4-2 同構集群 I	48
圖 4-3 同構集群 II	52
圖 4-4 性別與環境整潔	52
圖 4-5 性別與具有古早味.....	52
圖 4-6 性別與現場製作	53
圖 4-7 年齡與現場製作	53
圖 4-8 年齡與媒體報導	54
圖 4-9 年齡與價格適中	54
圖 4-10 年齡與悠久的歷史	55
圖 4-11 職業與具有古早味	55
圖 4-12 職業與價格適中	56
圖 4-13 職業與別的地方沒賣	56
圖 4-14 學歷與食材特殊	57
圖 4-15 學歷與種類多樣化	57

圖 4-16 學歷與產品形狀特殊.....	58
圖 4-17 學歷與排隊人潮吸引.....	58
圖 4-18 學歷與地點隱密.....	59
圖 4-19 月收入與價格適中.....	59
圖 4-20 月收入與服務速度快.....	60
圖 4-21 月收入與親友介紹.....	60

第一章 緒論

第一節、研究背景

根據行政院主計處資料指出，2009 年我國服務業名目國內生產毛額占全經濟比重達六成八以上，2010 年經濟成長率達 10.88%，平均每
人 GNP 605,921。已與美、英、荷等以服務業為經濟主體的國家相似，
顯示我國經濟發展重心的確逐漸轉移至服務業趨勢。在諸多服務產業
中，係以商業服務業所占比重最大，達兩成以上，對經濟成長的重要
性已不言而喻。依經濟部中小企業處調查，在 2003 到 2010 期間，調
查發現初次創業者在一年之內倒閉者大約佔百分之三十，在三年內倒
閉的更有百分之七十。在眾多行業中，服務業中的餐飲業大都是創業
者的第一選擇，因為入門門檻低及利潤相當可觀。截至 2008 年底全台
登記攤販總計為 30 萬 9154 個攤位，小吃業的平均利潤達 35%。

由於台灣前後經過清朝及日治時期，造就台灣特殊的歷史背景，
使得飲食文化融入更多元的元素，不僅各系的中華菜餚在此發揚光大，
中華美食匯集數千年的烹調智慧及經驗，與悠久的歷史薰陶，講究色、
香、味、形俱全，能將平凡無奇的食材製作成精緻的佳餚，因此中華

美食聞名全球，令世界各地的老饕為之風靡。

「吃」是滿足每個人對生理的需求，但就台灣人而言，吃代表的是一種文化表現，更是代表當地的一種驕傲。台灣小吃可說是獨步全球，價格平易近人且料好實在例如：大腸蚵仔麵線、蚵仔煎、大腸包小腸、萬巒豬腳、甜不辣、燒仙草、筒仔米糕、臭豆腐、東山鴨頭等、肉丸，皆是我們台灣耳熟能詳的小吃。

台中位於台灣西部幹線中心，為台灣交通之樞紐。1945年開始，台中的發展是以市中心為商業區，外圍劃為住宅區。經過政府多次規劃之後，商業區原本集中於建國、公園、五權路，後來市區慢慢的往大雅、向上、北屯、台中等發展成帶狀商業區。除了發展出當地各區的特色小吃，匯集的外來人口更是結合地方文化做出新的改良。例如東區百年歷史的四川珍餅店、南區忠孝夜市內的台中肉圓、西區的阿川鵝肉、北區出名的一中豐仁冰及中區的阿水師豬腳大王。台中縣市剛合併，並自許成為一個文化之都，若能將台中小吃作為觀光資源之一，將它行銷到國際，妥善經營，定能為台中小吃成為台灣旅遊的一個賣點！

過去有關於小吃經營關鍵成功因素的研究，是以個案分析法以及深度訪談法。在成功關鍵因素的研究上，擬採成功案例分析，期望能從所選擇之成功案例中萃取出共同之成功關鍵因素，尚未將各關鍵成功因素分析之間的連結強度，故本研究將使用社會網絡法，分析各因素之間連結強度之關係，提供給業者作為參考。

第二節 研究動機

“民以食為天”，這是古人的一句名言，由此可見“食”對人的重要性。交通部觀光局所公布的台灣八大景點、四大特色旗艦計畫中，「美食小吃」便是官方介紹給外國旅客的特色之一。萬事達卡國際組織於2011年公布最新「消費者購買傾向指數」與「消費者購買彈性指數」調查，結果顯示在十四個受訪的亞太地區國家中，有高達十二個國家的消費者，都將「餐飲與娛樂」列為在未來半年最重要的消費項目，而台灣也不例外，「餐飲與娛樂」已連續三年蟬聯支出項目中的第一位。台灣占比為72%、中國占比為73%、香港占比更達75%。而在台灣地區的家庭中飲食費（含家外食物）佔消費支出比率23.74。以上可見餐飲為亞太地區最重視的消費活動之一。

台灣小吃是一系列台灣的特殊街頭食物的總稱。小吃起源是由於早期台灣民生困苦，常常無法飽食，在此情況下發展出的替代糧食一直流傳至今，代表的是一種台灣特有的飲食文化及經驗的傳承。例如「蚵仔煎」是台灣西部沿海地區一帶的人都熟悉的傳統點心，是以加水後的番薯粉漿包裹蚵仔、豬肉、香菇等食材所煎成的餅狀物。小吃儼然已成為人們與過往之間重要的記憶橋樑，古早的小吃是為了裹腹而存在，經過時間的延續，現今小吃已成為代表全台各地的特色美食。小吃用餐的形式簡單，且價格便宜很容易成為一般大眾喜愛的通俗飲食。(陳豐裕, 民 99)

根據行政院主計處在民國 97 年對攤販經營概況的調查報告顯示，觀察攤販主要營業類別之結構，5 年來趨於一致，主要仍以經營小吃類、食品類及飲料類者 16 萬 1,091 攤位或占 52.11% 最多。若與 92 年比較，以經營小吃類、食品類及飲料類 5 年來增加 9,745 攤位最多，其他商品販賣類增加 3,129 攤位次之，97 年 8 月底攤位業主初次就業即從事攤販工作者計 8 萬 9,103 人或占 28.82%。

以上可知近年來小吃類已成為創業者最喜愛的模式之一，所以這也是本研究認為小吃業值得研究的地方。

創業者有逐年增加的趨勢，但統計發現創業一年倒閉者大約佔30%，失敗的原因固然有很多種。但若事先了解可能成功的因素，則提升本身競爭力，建立持久的事業體。因此激發本人構思期望以過往的文獻當中萃取出部分經營關鍵成功因素並加入有關台中地方社會性因素，期望能以社會網絡法分析出關鍵成功因素間的連結強度，以提供日後有意想要在餐飲業創業或是在夜市做小吃的創業者一些實質上的建議。

第三節 研究目的

基於上述動機，本研究目的為：

- 1 歸納台中小吃經營的共同關鍵成功因素
2. 關鍵成功因素與經濟人口統計變數的相關性
- 3 提供有意從事小吃或目前正在經營的業者建議

第二章 文獻探討

根據上述之研究動機及目的，本章節將過往的文獻做一探討。首先說明小吃的起源與發展、小吃文化，藉以瞭解台灣小吃的歷史。次之，本研究主要是以社會網絡法探討小吃經營的關鍵成功因素，故本篇亦針對關鍵成功因素及社會網絡法做一說明。

第一節 小吃

一、小吃的起源與發展

施紫芳（2006）提到，Chang（1977）認為基本上所有介於中國食物系統兩大基本觀念--「飯」及「菜」--之間的食物都可以被廣義地包括在小吃的項目，所以包子、餃子、麵食、羹、粥、糕點等在今天都被稱做小吃；小吃也可說是飯與菜的結合。如「飯」，小吃可以吃飽，而又如「菜」，本身具有味道，所以被稱為「主副合一」的食物，「小吃」在台灣是一項特殊的產物，它具有明顯的獨特性，但是卻沒有一個精確的定義以及範圍。

李春方（2006）提出，小吃在中國古代稱為小食、點心，近代則又稱為零食、小吃。其詞之廣義有三：

- （1）指進食的方式為零星吃用，或少量吃用；

(2) 指正餐或主食以外的食品；

(3) 指簡便的充飢或不充飢食品

林明德(1994)則說明小吃是相對於盛宴佳餚的名詞,顧名思義,專指市井村野的飲食味道而言。且小吃具有鄉土野趣和獨特味道,是民間文化的結晶,而且小吃被冠上民俗是因為小吃發生於民間,深具民俗性。

台灣早期長久受到外來國家的統治,所以融入了許多不同的元素。在「夜市小吃關鍵成功因素」(陳豐裕,2010)中作者根據張玉欣、楊秀萍(2004)將台灣飲食歷史分期如下：

1. 物產開發期(1624~1661)：此階段所指的是荷蘭佔領台灣的時期,荷蘭人佔據台灣主要是因應當時的貿易地位,甚至最初的糧食供應都是靠日本與東南亞地區的接濟,為了讓台灣產業能有所開發與推展,後來獎勵漢人與日本人來台居住並開發,隨之而來的是台灣糖業、稻米、鹿皮的產業興盛,但是當時荷蘭並未在台灣留下明確的飲食習慣與文化。

2. 閩菜移入期（1661~1895）：此階段指的是明鄭時期與清朝時期。
3. 日本飲食滲入期（1895~1945）：在日本統治五十年下，台灣深受影響，如：燒烤、生魚片、昆布、天婦羅以及柴魚片的運用，都是在日治時代所遺留下來的飲食習慣，因此日式飲食文化的發展，在台灣具有悠久的歷史，其影響更是深遠。
4. 外省菜移入期（1945~1975）：光復時期，大量的外省兵退守台灣，外省菜可說是當時熱門的飲食習慣。而外省人與本省人的聯姻促成了外省菜和本省菜的融合，因此造就了台灣小吃的發揚光大。
5. 新台灣飲食期（1975~）：1978年蔣經國先生不僅常促進各地方特產、小吃的繁榮，再加上當時開始開放國人出國觀光，國際飲食逐漸進入台灣餐飲市場。而1984年美國速食文化麥當勞第一家進入台灣市場，掀起中西飲食大戰，由於西風東漸讓飲食習俗轉型，而媒體的大肆渲染也是一個促進國人觀念改變推手。鄧景衡（1995）認為媒體所擴散的飲食風、傳佈的意象以及威力箝制著當代人的飲食傳統論述的解構與重構。也因為媒體不斷的宣傳，短短幾年台灣就以高的比例接受西方飲食，從此台灣的飲食市場一直是處於多元國際化的飲食風格。

從小吃的特色與由來中，可以發掘主要是因為就地取材、用料靈活、造價低廉的特性，小吃才源遠流長受人喜愛，製造技術也不會太繁雜，同時也反映出當地產業資源、時空結構及文化生態的影響，也因此使小吃具備強大的適應力與繁衍能力（葉小慧，2002）。歸納上述所言，本研究將小吃定義為能零星食用消除空腹感，具地方特色且簡素的食材為主。（孫好鑫，2009）

二、小吃相關研究文獻

有關小吃的相關研究大致可如表2-1所示，吳國榮（2005）研究發現當提及台南小吃時，發現現代化的經營手法，令消費者感覺兼顧傳統口味與現代化的經營，促使台南小吃突破舊有格局，形成了小吃的新的面貌。另外鄭佑暉（2009）認為台南小吃具有「種類豐富」、「真材實料」、「品質細緻」、「歷史悠久」、「懷舊」、「忠於傳統」和「人情味」等舊有魅力以及「知名度」、「注重故事包裝」、「產品研發」和「環境衛生」等創新的魅力內涵。而其創新魅力的改變，則是來自新時代飲食文化與消費習性的外在壓力以及新一代經營者將新的經營理念與經營知識的積極帶入。

可以瞭解，台灣小吃業已漸漸導入現代化的經營模式，對於新時代的飲食文化也勇於創新。其中經營之關鍵成功因素為何即為本研究欲

探討之重點。

表2-1: 小吃議題相關研究

作者	年代	研究題目	研究內容
葉小慧	2001	台南小吃之地方感詮釋與地理實查路線設計研究	此研究利用問卷調查及田野調查法，針對感官經驗為主要切入面向來詮釋台南市的主要小吃之內涵，如以台南小吃意象之問卷調查結果來分析空間利用的感官知覺與小吃分佈間之關係、以視覺來理解「小吃鄉愁」的經驗、嗅覺來理解「度小月擔仔麵」、味覺來理解「台南肉圓」、以及分析安平地區小吃的感覺。藉以詮釋人們的感官經驗與生活所在的地方之間的關係，並進一步分析其中所內涵的台南市人對其鄉土的情感。研究發現台南小吃反映出台南人的在地文化以及生活習性，而且台南人對於台南小吃有一種無法割捨的關係存在，而這也或許是為何台南總是被稱為美食之都的原因。
吳國榮	2005	台南小吃意象之研究	此研究利用問卷調查法，針對地方小吃所呈現的台南區域特色，了解其民俗文化與民俗內涵，以遊客之基本屬性、旅遊特性作與台南小吃意象之間的關係，進一步針對台南小吃意象的形塑，提供觀光行銷人員建構台南觀光發展之參考，強化觀光行銷的深度。研究發現「傳統」是大家對台南小吃的第一印象，即使現在台南小吃已經引進現代化的經營手法，但是「傳統」仍為世人對於台南小吃的第一印象。這也是為何在台南經營所謂的西餐業總是會融合台南「在地傳統」味道，因為唯有如此，才算稱為所謂的台南小吃。
施紫芳	2006	小吃在鹿港的休閒魅力	此研究利用深度訪談法，針對業者、遊客、公部門、當地居民等角度來分析鹿港小吃對遊客之吸引力、休閒體驗以及對當地觀光發展有何種關聯性進而討論出鹿港小吃的休閒魅力。
鄭佑暉	2009	台南小吃魅力的變與不變	此研究利用深度訪談法，試圖以動態觀點，深入探討台南小吃魅力之新舊內涵、魅力變遷的原因以及魅力永續的危機和可能。研究發現台南小吃相較於其他小吃，有一種淵遠流長的歷史內涵，其魅力不外乎於台南小吃真材實料、忠於傳統、品質保證等，但是因應社會的變遷，消費者漸漸開始只注重表面的行銷手法，這樣一來，使得店家為了要應付消費者而讓品質下降。也因為如此，如何保持自家品質以及競爭力，成為台南小吃業者當今的課題，而關鍵成功因素的探討將可以解決問題，進而維持競爭力。

陳 豐 裕	2010	夜市小吃 經營關鍵 成功因素 分析— 以台南花 園夜市平 價牛排業 為例	此研究透過探討關鍵成功因素相關文獻之後，根據周文賢（1999）所提出之關鍵成功因素12個構面來深究，此研究認為夜市小吃業之關鍵成功因素可分為很多面向來探討，將根據企業形象、進入時機、產品屬性/品質、核心技術及其它因素五大層面進行產業分析以及企業主的訪談，期望從訪談中分析出夜市小吃成功的關鍵因素，以提供日後有意想要在餐飲業創業或是在夜市做小吃的創業者一些實質上的建議。
-------------	------	---	--

資料來源：陳豐裕（2010），本研究整理

第二節 關鍵成功因素

一、關鍵成功因素之定義

關鍵成功因素已被廣泛的運用在各領域的研究之上，故各方學者從不同角度去解釋此概念，所以在各類文獻上出現許多不同的解釋。

Daniel (1961) 認為一個公司的資訊系統必須經過分辨與選擇，同時必須要集中於產業的成功因素上，大部分的產業都具有三項到六項決定是否成功的關鍵因素(李宗珏，2004)。Leidecker 與 Bruno (1984) 認為關鍵成功因素是一些特性、情況或變數，其若能適當的支撐、維持或管理時，即可對企業在其所屬之產業中取得競爭優勢。關鍵因素可以是某種特性，例如價格優勢；亦可是某種情況，例如資本結構；亦可是產業結構的特性，例如垂直整合。

Aaker (1984)指出關鍵成功因素乃業者經營成功所必須擁有的某一條件或資產，企業若能經營得突出，該企業在 KSF 表現必然不弱，亦是該企業實力所在。企業唯有掌握 KSF，才能建立持久的競爭優勢。

Hofer and Schendle (1985)指出關鍵成功因素是一些變數，管理當局因應這些變數所做的決策，對於企業在產業中整體的競爭地位有

實質影響，且這些因素會隨著產業的不同而有所改變。

吳思華(1988)指出，關鍵成功因素為在特定產業內成功與他人競爭，所必須具備的技術或資產。藉由分析企業之優勢與關鍵成功因素配合之情況即可判斷其是否具備競爭力，如果企業優勢恰好表現在產業之 KSF 上，則該企業就可以取得競爭優勢。

關鍵成功因素主要是由「關鍵」、「成功」、「因素」三個概念所構成，而這三者的重要程度卻並不相同。其中「關鍵」才是企業真正需要投入、強化及改善的重點，也是企業評估的重點。企業不僅需要規畫因素，更需搜尋獲致成功的關鍵，即評估每一個因素是否能成功、是否為關鍵。企業唯有將資源投入於關鍵所在，才能夠真正的發揮以一搏百的效果；若投注於非關鍵所在，則是以百搏一(周文賢,1999)。

綜合上述可以發現，不同的研究領域對於關鍵成功因素的定義有所差異，但事實上各個定義皆說明了一企業為了成功及建立長久的競爭優勢所必須擁有的特殊能力等相關因素。

表 2-2 國內外學者對於關鍵成功因素之定義

學者	關鍵成功因素定義
Hofer and Schendel (1978)	關鍵成功因素是一些變數，管理當局對這些變數的決策，實質地影響企業在產業中整體的競爭地位。
Rockart (1980)	關鍵成功因素存在於企業有限的幾個領域，如能在這幾個領域做好、做對，即能保證企業有較佳的競爭績效，這幾個有限且重要的領域可作為高階層管理者決定其所需資訊的依據。
Boynton and Zmud (1984)	關鍵成功因素是一企業或經理人欲獲得良好績效或成功，而必須給予特別且持續注意的一些事情，包括目前及未來影響該企業營運活動成功的主要因素。
吳思華(1988)	關鍵成功因素為在特定產業內，成功的與他人競爭，所必須具備的技術或資產。
孟德芸(1988)	關鍵成功因素是產業競爭、產業特性互動下所產生的產業獨特競爭條件，企業如果擁有此項競爭條件，就能維持企業在產業中的競爭優勢。
吳青松(1992)	關鍵成功因素乃是企業經營成功所必須掌握的主要範疇。有助於引導企業制定有效的策略與執程序，並已廣泛的運用於高階決策資訊系統的設計。
Aaker (1998)	關鍵成功因素是企業面對競爭者所必須具有的最重要競爭能力或資產。成功的企業通常在關鍵成功因素的領域是具有優勢的，不成功的企業通常缺少關鍵成功因素中某一個或幾個因素。唯有把握住產業的成功因素，才能建立持久的競爭優勢。
王士峰(1999)	關鍵成功因素指一個組織或管理者必須持續注意的少數重點管理領域，這些管理領域可以帶來高的效率及成功的達成目標。
陳慶得(2001)	關鍵成功因素已成為管理上的利器，是獲取競爭能力的必要條件，也成為在規劃與決策時的重要考量。
秦建文(2003)	因不同的研究領域和探討角度而對定義有所差異，但在實質意涵上卻頗為一致，皆說明企業在現在或未來的營運中，為了求得成功生存與競爭優勢，所必須要特別重視的能力、資產或其它相關因素。
謝智芳(2004)	關鍵成功因素為在某項事物的實施或進行中，具體扮演重要關鍵的影響角色。
王祥宏(2009)	關鍵成功因素為企業或組織在不同階段進行規劃與決策時，將有限資源應用於少數幾個領域，有益於產業競爭時獲得優勢並獲致成功的一些重要因素。

資料來源：陳豐裕(2010)與本研究整理

二、關鍵成功因素的來源及特性

(一) 關鍵成功因素來源

Miller and Gregory (1996) 研究顯示，一般關鍵成功因素的來源有四種：

1. 產業特性：每種產業都有一組取決於產業特性的關鍵成功因素，當產業變動時，該產業的關鍵成功因素也隨之改變。
2. 競爭形勢：關鍵成功因素隨企業的相對競爭形勢而有異，企業若是處於受一個或二個大型競爭對手所主宰的產業，主要公司的行動經常會產生新而深具意義的問題，進而成為它的關鍵成功因素。
3. 總體環境：總體環境包含產業以外的因素，這些因素可能對公司的策略造成顯著的衝擊；廣泛而言，包含地理面、社會文化面、政治經濟面、科技面、總體經濟面與全球面，這些因素經常是相互重疊的，其中某一領域的發展將影響其他領域的因素。
4. 組織發展：組織內部的發展可能導致新的關鍵成功因素，這些通常是提出長期性課題前，必須加以處理的短期課題。

(二) 關鍵成功因素特性

Ferguson and Dickson (1982)解釋關鍵成功因素具有以下特性：

1. 在企業內部或外部必須確認並慎重處理的因素，因為這些因素會影響企業目標的達成，甚至威脅企業的生存。
2. 企業必須特別注意的事件或狀況，而且這些事件或狀況對企業而言是有顯著影響的。
3. 這些因素可能是企業內部或外部的，對於企業可能會造成正面或負面的影響。
4. 這些因素必須特別加以注意，以避免不好的突發狀況或措失機會。
5. 這些因素可由評估企業的策略、環境、資源、營運及其他類似領域而加以確認。

王祥宏（2009）也根據各學者之定義及相關文獻的歸納，對於關鍵成功因素的特性也提出一些看法：

1. 受到企業內外部因素的影響
2. 因產業、產品與市場等屬性的不同而有所差異
3. 企業最重要的競爭能力或資產
4. 一個企業只擁有少數的成功因素，若能做好，將具有相當大的影響力
5. 有週期性，會因時間而改變

6. 使企業在市場上產生占有率與地位
7. 供管理者決策的來源
8. 為了成功而進行的工作
9. 確保企業在該產業中的競爭優勢

三、關鍵成功因素相關研究

咖啡店經營關鍵成功因素一文中發現「服務品質」、「產品品質與特色」、「行銷方法」、「商店風格與特色」、「顧客關係與店長個人能力」、「商圈與店址選擇」、以及「商務聚會的適合度」。

秦宜婕(2005)研究發現台灣餐飲業創業之關鍵成功因素有：「商圈與店址選擇」、「產品與服務品質」、「裝潢、氣氛及清潔衛生」、「餐點的安排與多樣化」及「額外的服務」。並根據理論與實際之訪談對於有心加入餐飲業之創業家提出以下建議，包含「經驗的累積」、「商圈與店址選擇」、「食物品質」、「裝潢、品味及氣氛」、「清潔衛生」、「餐點的安排及多樣性」等多方面的重視。

本研究將從文獻中挑選關鍵成功因素，作為本次研究的基礎。另外也可以發現有關飲食的文獻當中尚未有以社會網絡法加以分析，故本研究選以社會網絡法作為本次的分析方法。下一章節將會針對社會

網絡法做一說明。

表 2-3 關鍵成功因素其他相關文獻

研究者 (年份)	研究之產業或活動	使用方法
林育正 (2002)	連鎖書店	典型相關分析
吳俊賢 (2002)	上市電子業經營績效	因素分析
秦宜婕 (2005)	餐飲業創業管理	深度訪談
賴清蓮 (2002)	連鎖美髮業	變異數分析法
陳太齡 (2002)	金融控股公司	個案分析
李宗珪 (2004)	台灣民宿產業	問券調查法

資料來源：秦建文 (2004)、本研究整理

第三節 社會網絡法

本研究主要是以社會網絡法分析小吃的關鍵因素，故本節將會針對社會網絡分析定義」、「社會網絡組成要素」、「社會網絡分析種類」與「社會網絡分析法指標」做一探討。

一、社會網絡法分析定義

社會網絡分析(social network analysis, SNA)是一種研究社會結構、組織系統、人際關係、團體互動的概念與方法，是在社會計量學(sociometry)基礎上所發展起來的分析方法。而早期提出者是 1930 年代左右美國心理學家 J. L. 莫雷諾(Moreno)。其主要將人際行為、人際關係數量化，其援引數學中的圖形理論(graph theory)，呈現人與人之間互動的方向性、接觸的距離等，把人與人的各種關係化成數值，並且以點、線等圖示的方式表達（林品潔，2008）。

陳美惠 et al. (2008)提到社會網絡分析法是研究討論者或行為者彼此之間的關係，行為者用節點來表示，而行為者彼此之間的關係利用線將其連接，由節點與線所形成的圖是為社會網絡結構圖。利用社會網絡結構圖所呈現的結構，可瞭解在此圖形結構中行為者的社會網絡特徵與人際關係狀況（Wellman, 1996；Borgatti, 1998）。

Anderson (2002)則認為社會網絡分析是研究一群人、部門或是組織中的關係模式。社會網絡分析的研究與應用非常廣泛,Scott(2002)曾將相關的研究分為五大領域,包括應用在社會網絡分析法的數學模型、社區研究、組織權力和經濟結構、社會問題及知識擴散領域。

Vasara et al. (2003)在供應鏈領域中運用社會網絡分析法於企業環境中找尋供應商夥伴作為競爭策略,在衛生保健的領域上,Wylie et al.(2007)運用社會網絡分析法結合地理位置分析在特定地區作病毒傳播的探討,並協助公共健康做有效的計畫。運用在心理層面的領域上,王思峰、劉麗萍(2007)運用社會網絡分析法在虛擬社群中找出可信任的成員;而Wang and Chiu (2008)在其研究中指出在網路拍賣運用社會網絡分析法可以找出可信任的交易對象。(李來錫,2009)

總括來說,社會網絡分析是一門整合的行為科學,其中包含了社會理論、實體觀察研究、數學、統計、圖學等學科(Kazdan, 2000; Scott, 1991)。可以看出社會網路法是用來分析出行為者的特徵,並觀察這些特徵對於個人或組織造成的影響。除此之外,透過社會網絡可以了解社會之間的互動,因為當人想尋求幫忙時,通常都會依循社會網絡來求助。

二、社會網絡組成要素

認為社會網絡是由「行為者」、「關係」與「連結」等三個要素組成，分別說明如下：

(一) 行為者

行為者(Actors)為網絡中之主體，代表不同的角色，網絡中的節點就是行為者，而人、事件、組織、國家都可以是行為者。

(二) 關係

關係(Relationship)是指二個行為者或是更多行為者情況之間的相互連結，包含關係的存在與關係的型態等。行為者之間會因關係的存在而影響彼此的互動，且不同的關係型態會使網絡呈現出不同的風貌。例如 X 與 Y 是同班同學及 Z 與 X 是生意上的合作夥伴，他們之間的關係型態是會不一樣的。

(三) 連結

連結(Linkages)指當行為者之間建立關係時，透過途徑(Path)直接或間接的去建立關係(Garton et al., 1997)。

本研究將利用互動矩陣來表現出連結的存在與否，並利用 Netminer 繪製點度中心性與同構集群的結果圖來說明台中小吃關鍵成功因素。

三、社會網絡分析種類

社會網路分析廣泛的應用於各個領域當中，依照網絡分析的階層性而分出四種分類方式自我中心網絡(Ego-Centered Network)、對偶網絡(dyad network)、三角網絡(triad network)、完整網絡系統(the Complete Network System)，說明分別如下：

(一) 自我中心網絡

又稱 Personal network。只考慮與焦點(Focal)行為者相關的聯繫，以特定的成員為探討中心，用來探討此行為者與相關行為者之間的社會網絡情況。其方法為確認自我中心網路的中心，尋找一個行為者。在此行為者尋找具有關係的行為者，分析中心(焦點行為者)與相關行為者間的關係。此種分析方式，可以清楚的顯示中心行為者的特徵，包含其相關的行为者為誰、關係內容為何及各行為者之間彼此的連結情況等等。

(二) 派對網絡

所謂派對網絡，所調查的並非網絡中的特定對象，而是在整個網絡結構中，所有可能的對偶關係，而此種分析方法主要探討兩個行為者之間的關係。

(三) 三角網絡

包含三個行為者與其間的關係，此三種行為者本身可能是個人或是團體。除了兩兩行為者間對偶的關係外，另外還探討第三者對於對偶關係的影響。

(四) 完整網絡系統

所謂完整網絡分析方法，是指在特定所限定的邊界範圍條件下，所有行為者與行為者之間的關係集合。限定的範圍可以是以學校或是公司行號、組織…等群體。

四、社會網絡分析法圖型架構

社會網絡主要是以點與線所組成，所以能夠以圖形的樣式呈現，使人容易了解。（以社會網絡分析法探討虛擬社群之反應結構）中提出設網路架構圖形建立：

（一）社會網絡架構圖形建立

社會網絡分析法有很多不同的指標，在進行社會網絡分析法指標分析時，必須先建立關係矩陣與圖形，以小吃經營關鍵因素視為一筆社會網絡分析法指標建立資料，其中關係矩陣是由節點(Node)與連結(Link)所建立而成的，每個關鍵因素所代表就是一個節點，連結則代表關鍵因素是否有互相呼應，若有回應關係，則它們的關係值就以1 值為表示；若沒有回應關係，則他們的關係值就以0 值為表示，由此0 與1 值所構成的矩陣表就稱之為關係矩陣表，範例如表2-4，例如節點3，回應節點1，因此在關係矩陣的(3,1)方格上填入1，另外節點2沒有回應節點3的，所以在關係矩陣的(2,3)方格上填入0。按照關係矩陣表可以進一步畫出社會網絡架構圖，如圖2-1 所示。其中每個節點代表成員，而聯結的箭頭方向則為回應對象，雙箭頭的連結代表成員雙方互有回應，如節點1 與節點2 間互有回應關係。

表2-4 社會網絡關係矩陣範例表

回應						
	1	2	3	4	5	6
1	0	1	1	0	1	1
2	1	0	0	0	1	0
3	1	0	0	1	0	0
4	0	0	0	0	0	1
5	0	0	0	0	0	0
6	0	0	0	0	0	0

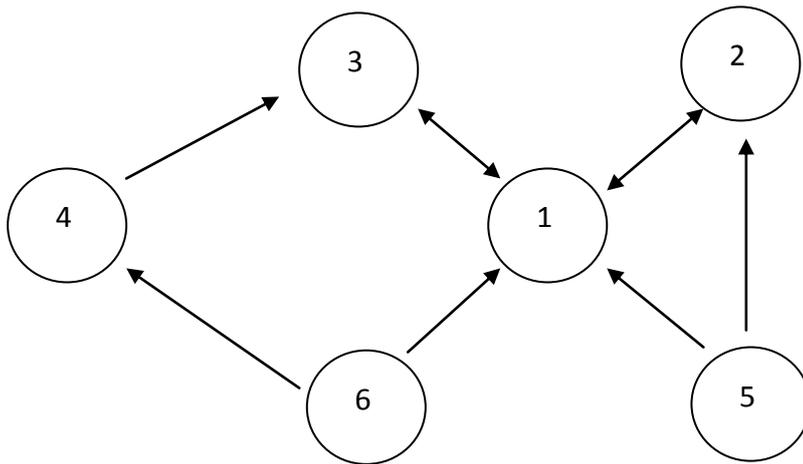


圖2-1：社會網絡架構圖範例

(二)社會網絡分析法指標

1. 社會網絡節點數

大小代表圖形中點的數量，如圖2-1 中的大小即為6個。

2. 密度 (Density)

密度代表關鍵因素間彼此的緊密程度，意即關鍵因素間的連結強度。

3. 直徑(Diameter)

社會網絡中兩個點之間最長的距離稱之為直徑。如圖2-1 中其最長之距離為6→4→3→1→2，因此，其社會網絡直徑為4。

4. 程度 (Degree)

程度代表某特定點連結數目，意涵著某一關鍵因素最容易跟別者形成連結的程度。例節點1的程度為4。

5. 中心性 (Centrality)

“中心性”是社會網絡分析的重點之一。個人或組織在其社會網絡中具有怎樣的權力，或者說居於怎樣的中心地位，可藉由權力來了解行為者的地位 (Position)、機會、受限等資訊，因為權力是由社會網絡模式 (Pattern) 所產生，不同的社會網絡結構就會有不同的權力產生 (Hanneman. 1998)。

探討社會網絡的中心性特徵，就意涵在衡量行為者間的權力大小。一般將社會網絡的中心性探討分成三個部分（Hanneman. 1998; Scoot. 1991），程度（Degree）、靠近（Closeness）、中介（Betweenness），說明如下：

（1）程度中心性

依相鄰的節點數量，來衡量出社會網絡內的區域中心，藉以觀察各節點控制的範圍大小。

（2）靠近中心性

能衡量出社會網絡中個體之間的接近緊密度，衡量的是網絡中關鍵因素間聯繫的速度。

（3）中介中心性

主要是衡量某一節點，存在於其他任兩節點路徑上的重要程度，中心性值越高代表一個節點“控制”其他關鍵因素的能力越強。

第三章 研究方法

本研究將探討台中小吃的關鍵成功因素，為使結果容易分析並更能達到目的，故本研究在參考關鍵成功因素相關文獻之後，提出30個因素作為本研究之構面。

第一節 研究流程

本研究分為六大階段，第一階段閱讀相關研究，找出欲研究的方向與主題。第二階段，蒐集國內外文獻，詳閱並彙整重點。第三階段自文獻中篩選出本研究之關鍵成功因素及定義衡量指標，並挑選研究對象發放問券並深入訪談業主。第四階段使用Net mining分析回收資料，探討關鍵趨勢的強弱關係。第五階段，經由分析之結果，統整出結論，並提出建議與未來研究可行之方向。

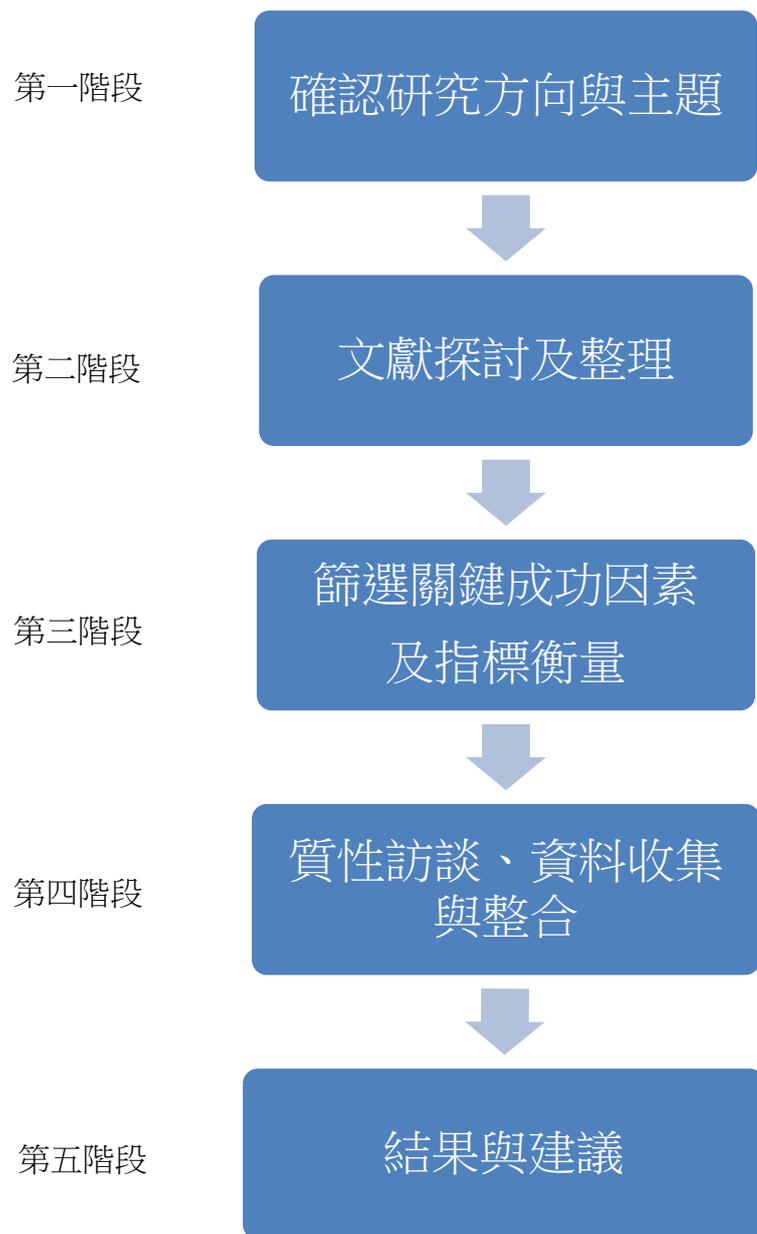


圖3-1：研究流程與架構

第二節 問卷調查法

本研究將參考過往文獻及以加入台中當地社會性的角度發展有關於台中小吃經營關鍵成功因素的封閉式問卷。發放份數300份。問券內容分為兩大部分，第一部分為消費者去店家用餐的原因，分析出各因素之間的相關程度；第二部分調查受訪者基本資料。

第三節 質性訪談

質性訪談是社會科學研究中最廣泛運用的收集資料的方法之一，主要著重於受訪者個人的感受、生活與經驗的陳述，藉著與受訪者彼此的對話，研究者得以獲得、了解及解釋受訪者個人對社會事實的認知。訪談是非常有彈性的，訪問者可以自由規劃有關所欲調查議題的各項相關問題。另一方面，訪談也是可以無彈性的，訪員可完全依照事先準備的問題發問。

依彈性程度可分為：非結構式訪談、結構式訪談兩種。而本研究採結構式訪談，事先決定好問題組，再訪談中運用相同詞彙及提問順序。優點是提供相同的資訊，確保資料的可比較性。對小吃業業主做深入訪談，調查業主對於關鍵因素之看法並在將其記錄，藉已完成本

研究之訪談內容。

第四節 研究對象及範圍

本次研究對象是從台中美食協會隨機挑選10間推薦的台中知名小吃，此次訪談店家皆有20到30年的歷史，這些店家能成功經營到現在實屬不易，可見他們一定自有一套經營之道，並且大部分店家都曾有媒體報導，可以說是台中小吃的代表。將在這些小吃店中隨機挑選用餐者作為本次問券發放對象，並針對店家業主做深入訪談。

本次受訪店家如下表：

表3-1:受訪店家基本資料

店名(創立年份)	負責人	地址	電話	招牌產品
台中正老牌香菇肉羹 (民國 60 年)	蔡桂葉	台中市梅川西路二段 18 號 A 棟 16-1 號	0952-905687	香菇肉羹
丁山肉圓 (民國 20 年)	孫賴月珍	台中市光復路 201 號	0956-093392	肉圓
顏記肉包 (民國 62 年)	林小鳳	台中市中區三民路二 段 103 號	04-22253234	大肉包
楊清華潤餅 (民國 36 年)	楊才生	台中市西區五廊街 68 號	04-23720587	各式潤餅
梁婆婆臭豆腐 (民國 44 年)	梁能仁	台中市西區中興 8 巷 6 號	0917-287989	臭豆腐
龍川冰菓 (民國 71 年)	林美芬	台中市中區中華路一段 96 號	04-22259436	木瓜牛奶 蜜豆冰
丁記炸粿 (民國 89 年)	丁肇薇	台中市北區太原路三 段 41 號	0955-952749	蚵嗲
雞蛋蚵仔煎 (民國 53 年)	陳紘毅	台中市精誠路 332 巷 17 號	0932-632459	蚵仔煎 台式快炒
台中大麵羹 (民國 78 年)	陳宥竹	台中市公園路 30 號 1 樓-10	0911-778180	大麵羹
海盜飯糰 (民國 30 年)	趙清河	台中市三民路三段 136-6 號	04-2223-7689	海盜飯糰

表3-2：店家媒體報導整理

店家名稱	報導內容
丁山肉圓	<p>台中／丁山肉丸 私房素丸開賣 (聯合報, 2011) -</p> <p>丁山肉丸用在來米熬成粥，悶1小時後再攪拌成勻糊狀，冷卻後加入太白粉和樹薯粉製成肉丸，先蒸再炸，內餡堅持以黑豬肉的後腿肉製作，夏天搭配筍子，冬天搭配大頭菜。</p> <p>無論是皮的厚度還是醬料，製作都十分講究，口味穩定，受到老主顧喜愛，店裡每天客人川流不息，是台中市知名的肉丸店。</p>
梁婆婆臭豆腐	<p>赴台個人遊啟動 台灣夜市10大小吃-臭豆腐篇</p> <p>台中“梁婆婆臭豆腐”很有名，這家攤已有52年曆史。酥軟多汁的口感加上獨門的醬料，每每一到營業時間總有許多拿著號碼牌的品嚐人潮，凡是嚐過的人都對這種香酥多汁的好口味贊不絕口，一吃再吃。</p> <p>店中所有醬料包含醬油、辣椒、蒜泥皆為獨家自製調配而成，東西不但新鮮而且天天換油，獨特口感更是讓吃過的人再三回味，一盤看似不起眼的臭豆腐，搭配小黃瓜與泡菜在淋上香噴噴的醬料，一口咬下的感覺真的是黯然又銷魂。</p>
台中大麵羹	<p>在地小吃大麵羹 陪伴台中走過五十年歲月 (大台灣旅遊網, 2011) -</p> <p>這家位於英才路上大麵羹店，歷史悠久、其口味深植台中人心。所謂的大麵羹，是由大麵條灑上蔥酥、蝦皮、碎蘿蔔乾和?菜拌著吃的一種麵食，麵湯稠稠、還帶著特殊的風味所以稱作為「羹」，但與一般小吃裡的羹又有點不同；而大麵比起一般黃麵、白麵來得粗些；這道料理最早起源於窮人家的餬口食物，粗大的麵條加入大量的鹼粉為的是使麵煮起來時會脹大許多，求飽足感。</p> <p>這種加了鹼粉的特製粗麵條，味道較濃，不但久煮不爛、而且還越煮越香Q，吃起來還會有特殊的風味。灑上韭菜與店家特製以花生油提煉的紅蔥頭，放在麵裡頓時香氣倍增；老闆說煮麵不難，難就難在整體時間與比例抓的恰恰好。小小店家沒有什麼華麗外觀與裝潢，但其道地滋味令許多台中人懷念、外地人新鮮，人潮就是店家最好的口碑。</p>

<p>顏記肉包</p>	<p>湯汁滿溢 熱騰騰鮮肉包 (大台灣旅遊網, 2007) -</p> <p>當日現做的新鮮肉包，內餡選用豬後腿肉、夏筍或冬大頭菜製作，先將豬肉去筋去膜，再用特製醬料醃製入味，並以手工擀製的麵皮包裹，外皮Q軟有彈性、餡料紮實又飽滿，一口咬下的同時，熱騰騰的鮮肉湯汁溢滿口中，一次享受鮮肉、脆筍與外皮多層次的口感滿足。肉包除了可以現場品嚐外，店裡也提供外帶盒裝的服務，讓喜愛顏記的顧客能將道地的美味帶回家，不管是送禮或自用都非常適合。</p>
<p>海盜飯糰</p>	<p>海盜飯糰 一粒抵一餐 (聯合報, 2008) -</p> <p>海盜飯糰在台中學子口中超有名，飯糰內包一層里肌肉片、一層荷包蛋、肉鬆，最後再夾個辣腸，一粒至少半斤重，一粒飯糰可抵一餐。</p>
<p>雞蛋蚵仔煎</p>	<p>三代傳承雞蛋蚵仔煎 老夜市找回台中味 (台灣美食新聞) -</p> <p>提到臺中老字號夜市，非中華路夜市莫屬，老一輩的中部人幾乎都曾見證過它的榮景，全盛時期約莫三、四百個攤位聚集，產品種類相當多元。迄今仍佇立於中華路夜市上的四十年老店雞蛋蚵仔煎，和夜市擁有同樣悠久的歷史，其風味更是令人難忘。</p> <p>招牌雞蛋蚵仔煎嚴選嘉義布袋飽滿肥美的鮮蚵，因海域乾淨、水質佳，養殖的蚵仔飽滿肥美，且由貨車直接配送至台中，比起從前火車運送更為快速也更加新鮮；冬天加茼蒿、大A菜或是豆芽菜，夏天則用空心菜。</p> <p>準備上桌時，再淋上特製的甜辣醬與醬油膏，為雞蛋蚵仔煎添加獨特香味。這一道古早味的雞蛋蚵仔煎，讓許多台中人念念不忘，更成了時代快速變遷中，不變的好味道。</p> <p>從路邊小攤子到店面，老闆除了專賣雞蛋蚵仔煎外，還推出數十種台式快炒。歷經三代相傳，雞蛋蚵仔煎更成為中華路夜市的美食代名詞。</p>

楊清華潤餅鋪	<p>台中／楊清華潤餅鋪 皮薄彈性Q (聯合報，2010) -</p> <p>一家好的潤餅鋪生意如何？答案就在老闆的雙臂上，傳至第三代的台中楊清華潤餅鋪，一樓做生意、二樓就是潤餅房，共有六台熱板隨時候教，第二代楊松吉半輩子都在那裏度過，「因為手要不斷拋甩，十分費力，就跟投手一樣，久而久之手會變得一粗一細，我父親的手就是這樣。」第三代傳人楊才生說，因為這是很辛苦的工作，難找人接續，這也是無法開分店的緣故。</p> <p>楊清華潤餅一到清明時節，顧客來買潤餅像買蛋捲，一箱一箱地搬，餅皮彈性與厚度得以掌控是主因，另一項原因是後台適時供應補料現炒，食材新鮮。潤餅料包括肉燥、高麗菜、白蘿蔔等十種菜料。</p>
--------	---

第四章 結果

第一節 消費者敘述統計

此次發放問券300份問券中回收100份問券，有效回收率33%。調查結果中，女性佔53%較多。在年齡層的分布大約以20到29歲為主有46%，其次為30到39歲（17%）。大多用餐的消費者以學生及服務業為主（33% & 32%），接下來是工商業（13%）。學歷以大專畢業為主佔全部59%，其次為高中職的26%。月收入大多落在\$20,001~\$50,000之間。

表4-1：敘述性統計

性別	N= 100	學歷	N= 100
男	47	國中（含）以下	3
女	53	高中職	26
年齡		大專	59
19歲以下	8	研究所（含）以上	12
20-29歲	46	月收入	
30-39歲	17	\$5000 以下	24
40-49歲	16	\$5001~\$20,000	27
50歲以上	13	\$20,001~\$50,000	38
職業		\$50,000~\$100,000	9
學生	33	\$100,000以上	2
農林漁牧業	2		
工商業	13		
軍警公教人員	4		
家庭主婦	12		
退休人員	4		
服務業	32		

第二節、消費者到小吃用餐因素的社會網絡分析

此次將調查結果運用透過NetMiner 網絡分析軟體計算，而完成社會網絡分析單元。NetMiner 是一個把社會網絡分析和可視化探索技術結合在一起的軟件工具。它允許使用者以可視化和交互的方式探查網絡數據，以找出網絡潛在的模式和結構。

以下為本次結果：

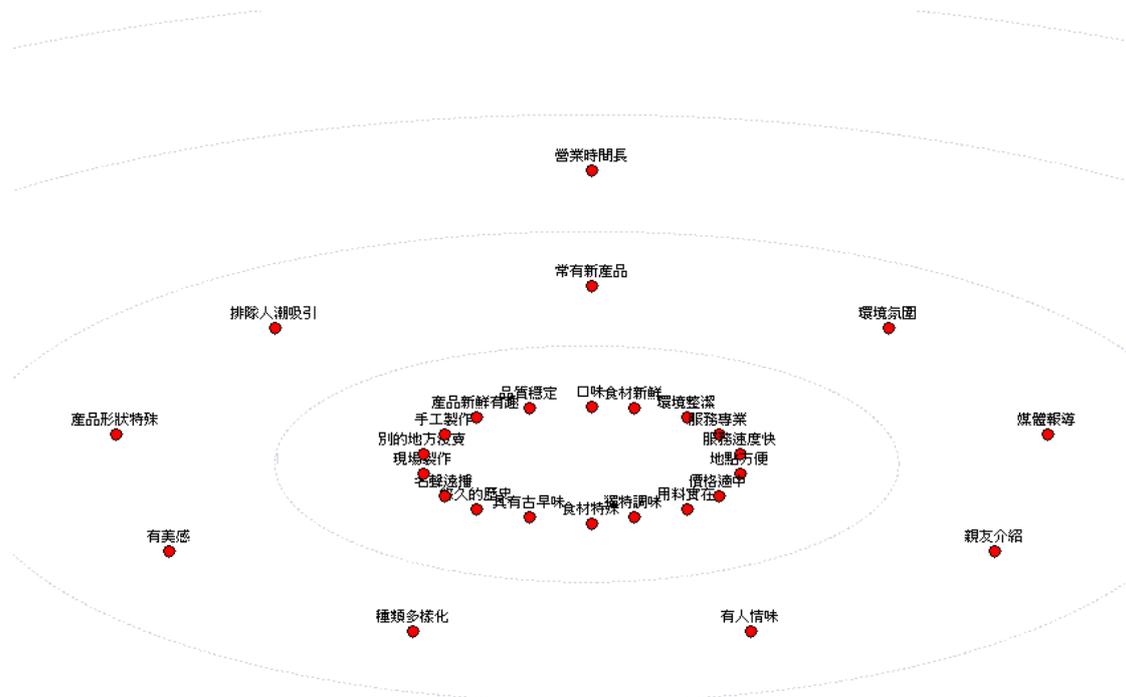


圖4-1 程度中心性

程度中心性：

用來分析群體的中心性，藉以瞭解團體中數據散佈的情況。整體來說當整個研究當中，都集中在某些關鍵因素上，則代表中心性很高，結果也越好。中心圈代表的是消費者到店用餐的最主要原因，第二圈

為次被消費者重視的用餐原因，第三圈則是最不被消費者重視的用餐因素。圖4-1中可以發現到在中心圈內的有「品質穩定」、「口味合適」、「食材新鮮」、「環境整潔」、「服務專業」、「服務速度快」、「地點方便」、「價格適中」、「用料實在」、「獨特調味」、「食材特殊」、「具有古早味」、「悠久的歷史」、「名聲遠播」、「現場製作」、「別的地方沒賣」、「手工製作」、「產品新鮮有趣」...等19項關鍵成功因素，第二圈內則有「常有新產品」、「環境氛圍」、「有人情味」、「有美感」、「種類多樣化」、「親友介紹」、「媒體報導」、「產品形狀特殊」、「排隊人潮吸引」...等9項是消費者次重視的因素。位於第三圈內最不受消費者重視的有「營業時間長」。

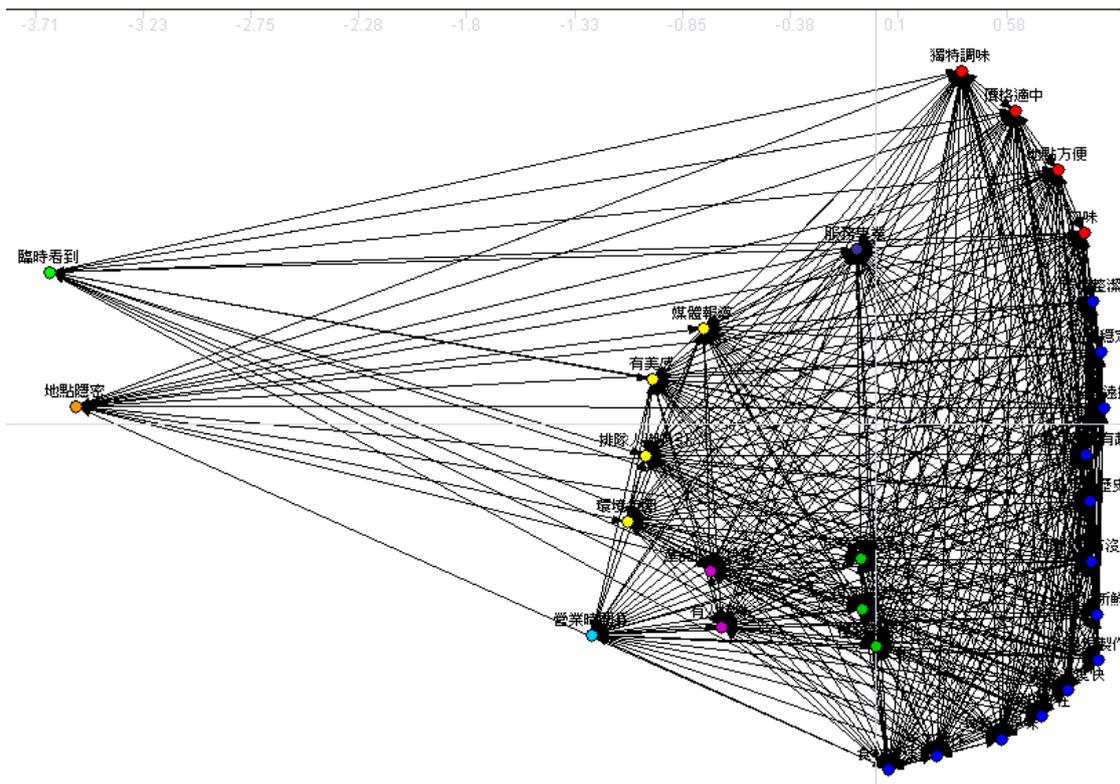
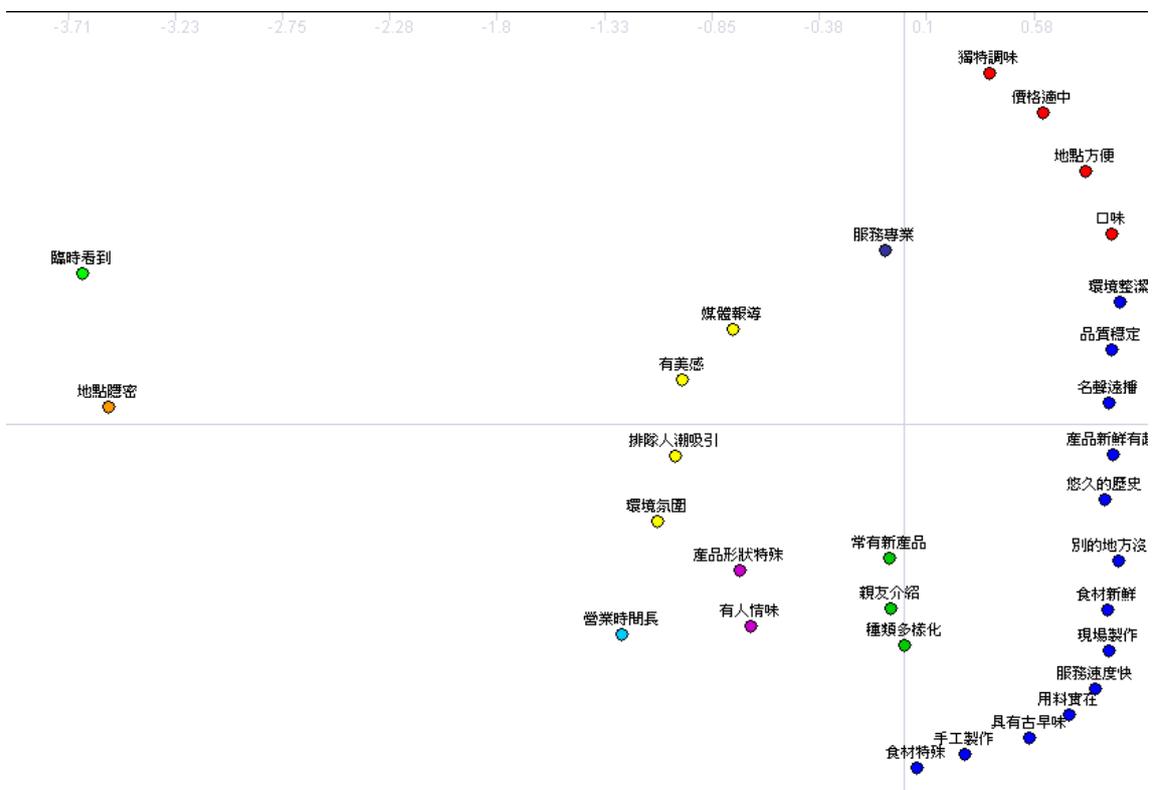


圖4-2 同構集群 I



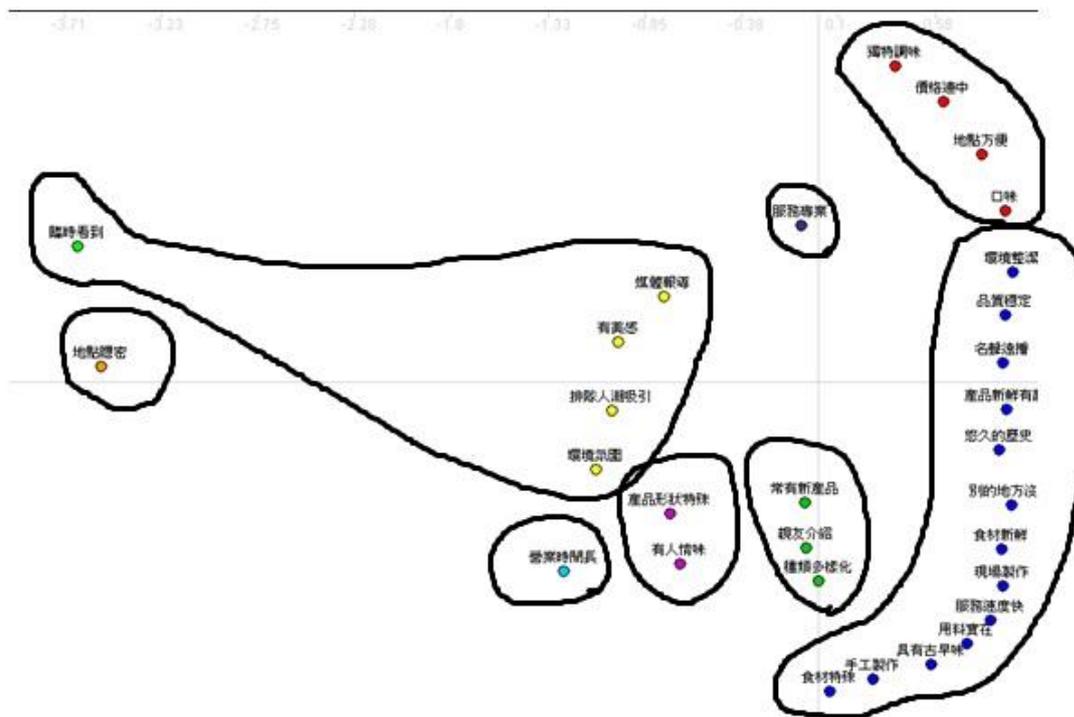


圖4-3同構集群 II

同構集群：

本次調查結果發現，30個成功因素中分成八種集群。藍色族群：

「食材特殊」、「手工製作」、「有古早味」、「用料實在」、「服務速度快」、「現場製作」、「新鮮食材」、「別的地方沒賣」、「歷史悠久」、「產品新鮮有趣」、「名聲遠播」、「品質穩定」、「環境整潔為一類。紅色族群：「獨特調味」、「價格適中」、「地點方便」、「口味合適」為一類。綠色族群：「常有新產品」、「親友介紹」、「種類多樣化」為一類。黃色族群：「媒體報導」、「產品有美感」、「排隊人潮吸引」、「環境氛圍」為一類。其他「服務專業」、「營業時間長」、「地點隱密」、「臨時看到」各為一類。

第三節、關鍵成功因素與統計變數檢定

將資料經過卡方分析之後得知以下關鍵成功因素與經濟統計變數有顯著差別。「環境整潔」、「具有古早味」、「現場製作」、「媒體報導」、「價格適中」、「悠久的歷史」、「別的地方沒賣」、「食材特殊」、「種類多樣化」、「產品形狀特殊」、「排隊人潮吸引」、「地點隱密」、「服務速度快」、「親友介紹」。

在性別方面分別與「環境整潔」、「具有古早味」、「現場製作」有顯著差異。66%的男性重視小吃是否「具有古早味」，而女性只有28.3%；「環境整潔」的部份女性較為重視，重視的男性只有2.1%，女性則是22.6%；男性中重視「現場製作」的有21%，女性有45.3%。

年齡方面與「現場製作」、「媒體報導」、「價格適中」、「悠久的歷史」有顯著差異。19歲以下有77%重視「現場製作」，20-29歲的人有37.8%，其餘年齡層皆在24%以下。「媒體報導」最被19歲以下的消費者所重視(44.4%)，其次分別為40-49歲(37.5%)及30-39歲(35.3%)；「價格適中」部分20-29歲的消費者有60%的消費者重視，其他年齡層以50歲以上的38.5%為次多，最少的是40-49歲的(12.5%)；50歲以上的消費者最重視小吃店「悠久的歷史」有53.8%之多，最不

重視的是19歲以下的消費者（0%）。

以職業方面來說有顯著差異的有「具有古早味」、「價格適中」、「別的地方沒賣」。其中「具有古早味」軍警公教人員最為重視(100%)；「價格適中」部分亦是軍警公教人員最為重視（66.7%）。

以月收入來區分的話，前面提到學生與軍公教人員皆與「價格適中」有顯著差異（65.7%&66.7%），而月收入也與「價格適中」有顯著差異，結果顯示 \$ 5001-20,00的消費者最重視。另外月收入\$5000以下的族群最重視「服務速度快」有（54.2%），最不重視的是\$100,000以上（0%）。

表4-2 關鍵成功因素與統計變數顯著差異整理

	性別	年齡	職業	學歷	收入
環境整潔	*0.02				
具有古早味	**0.000		*0.043		
現場製作	*0.011	*0.025			
媒體報導		*0.022			
價格適中		*0.011	**0.01		*0.038
悠久的歷史		*0.046			
別的地方沒賣			**0.000		
食材特殊				*0.033	
種類多樣化				*0.027	
產品形狀特殊				*0.028	
排隊人潮吸引				*0.043	
地點隱密				**0.004	
服務速度快					*0.03
親友介紹					*0.036

**p<0.01 *p<0.05

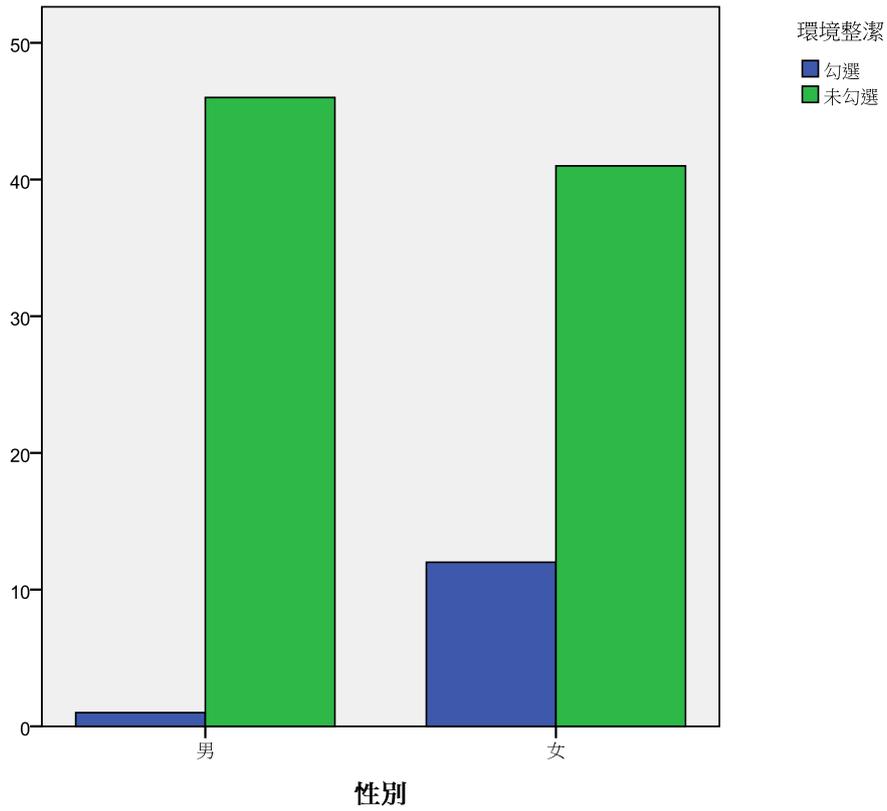


圖4-4 性別與環境整潔

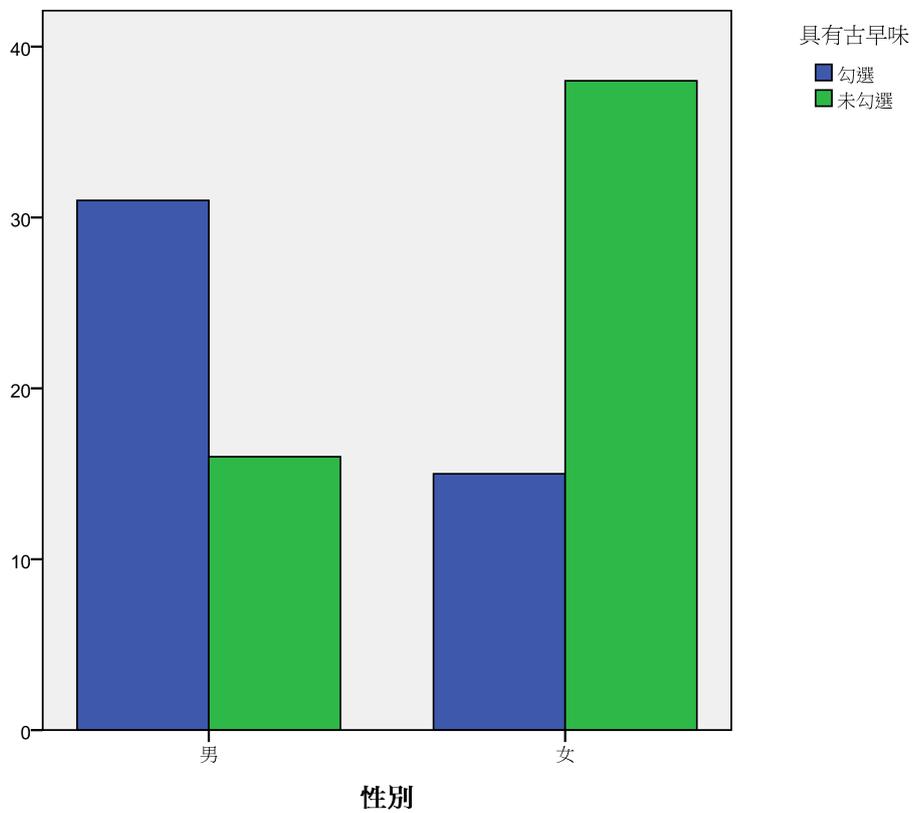


圖4-5 性別與具有古早味

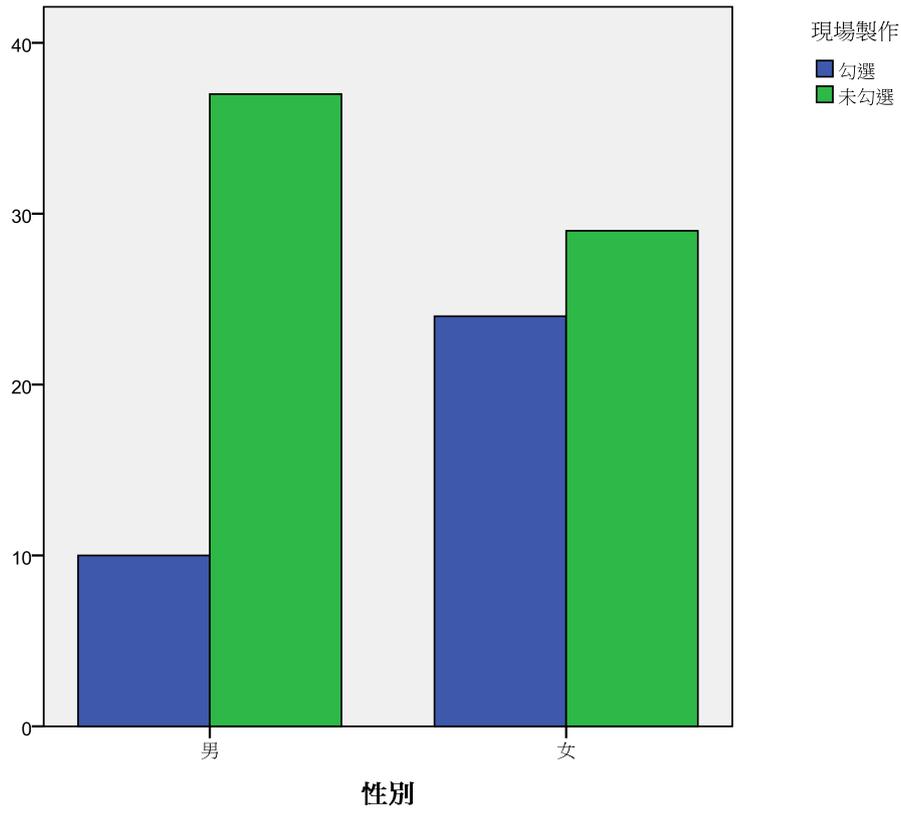


圖4-6 性別與現場製作

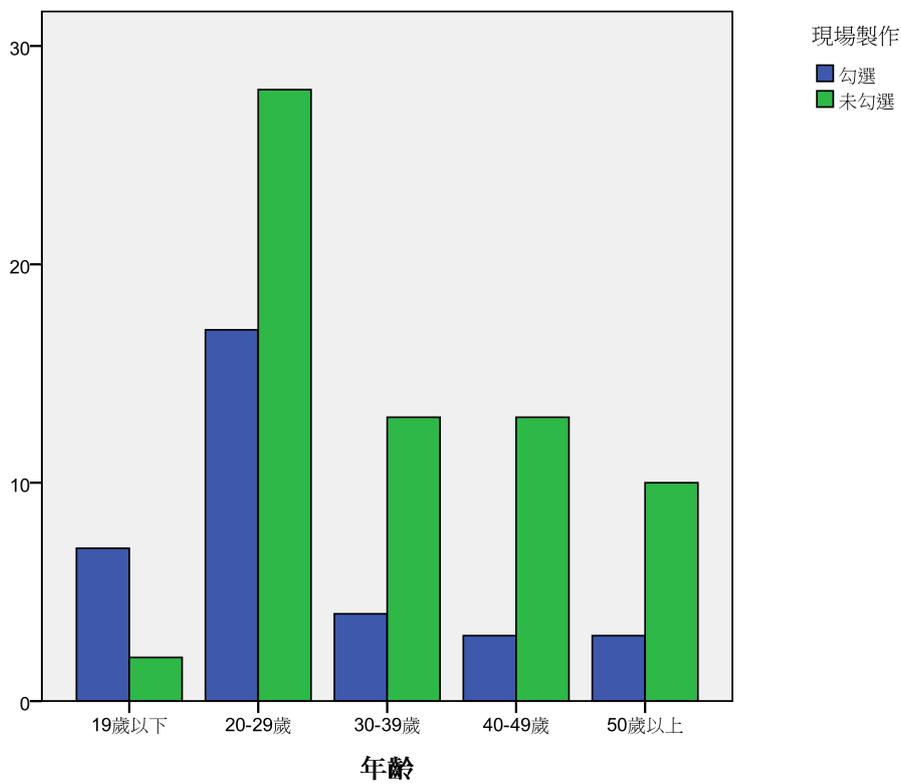


圖4-7 年齡與現場製作

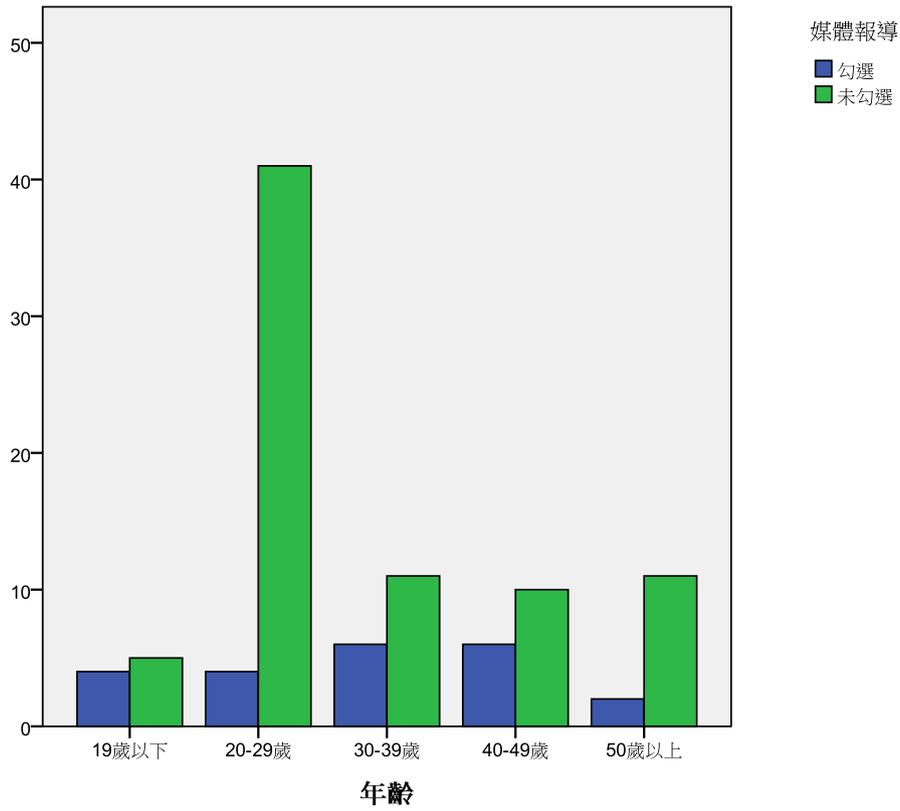


圖4-8 年齡與媒體報導

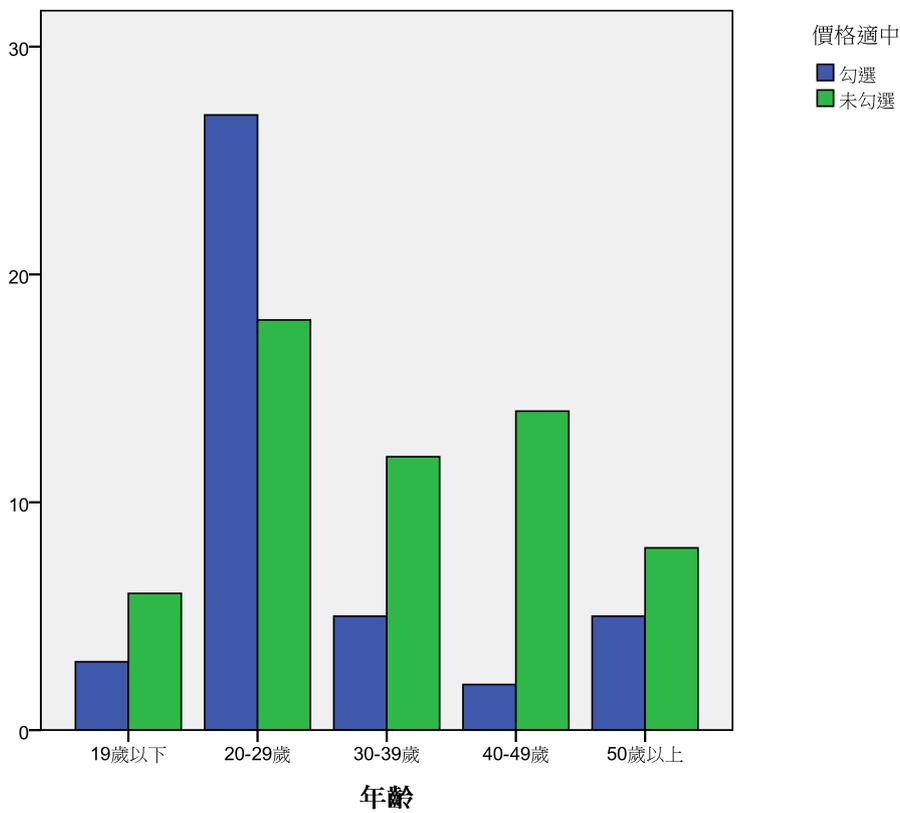


圖4-9 年齡與價格適中

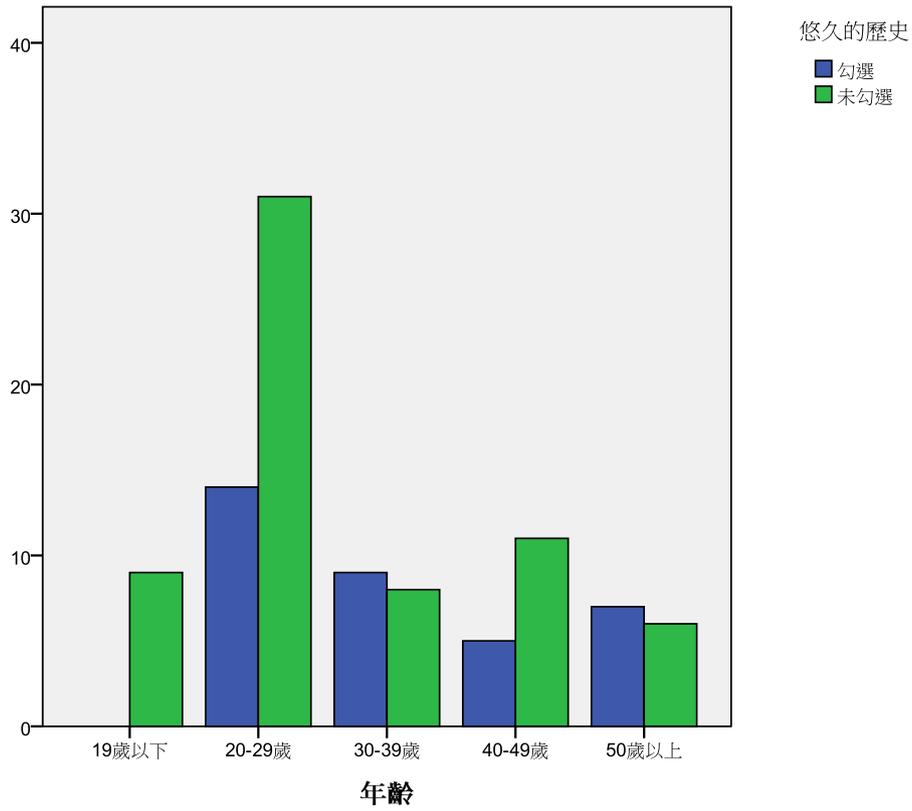


圖4-10 年齡與悠久的歷史

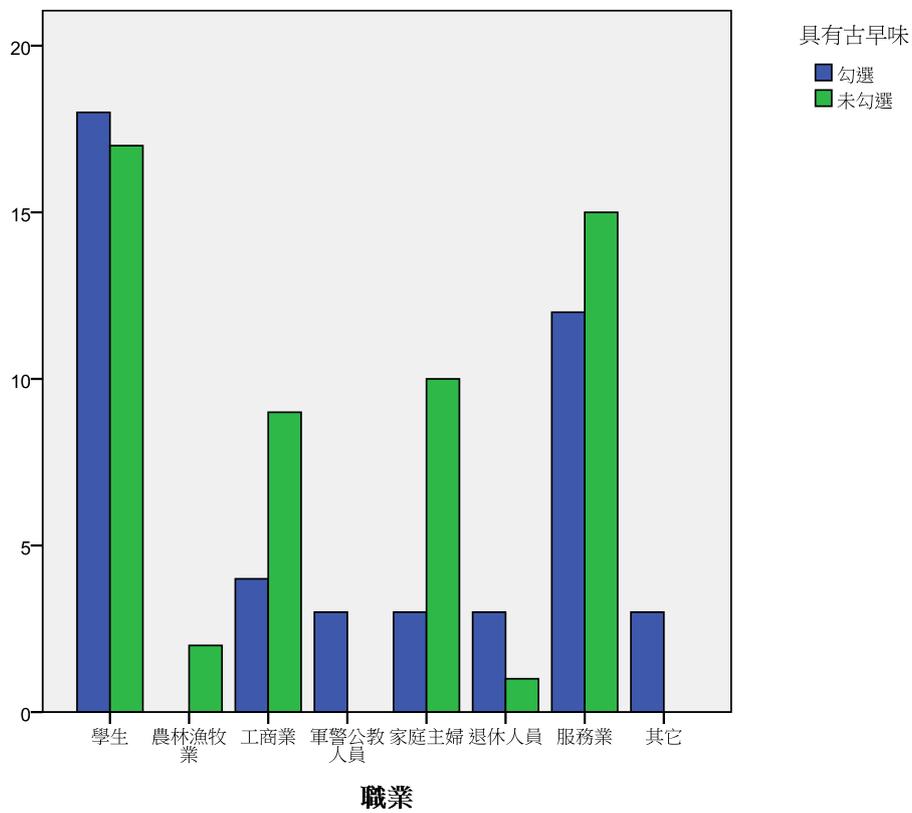


圖4-11 職業與具有古早味

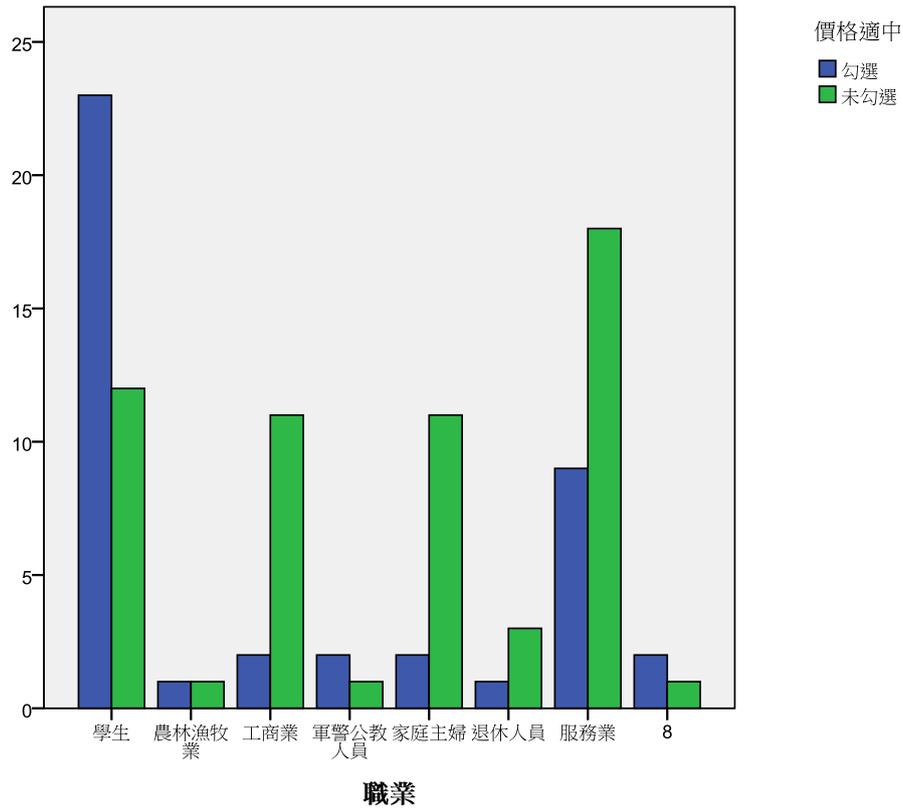


圖4-12 職業與價格適中

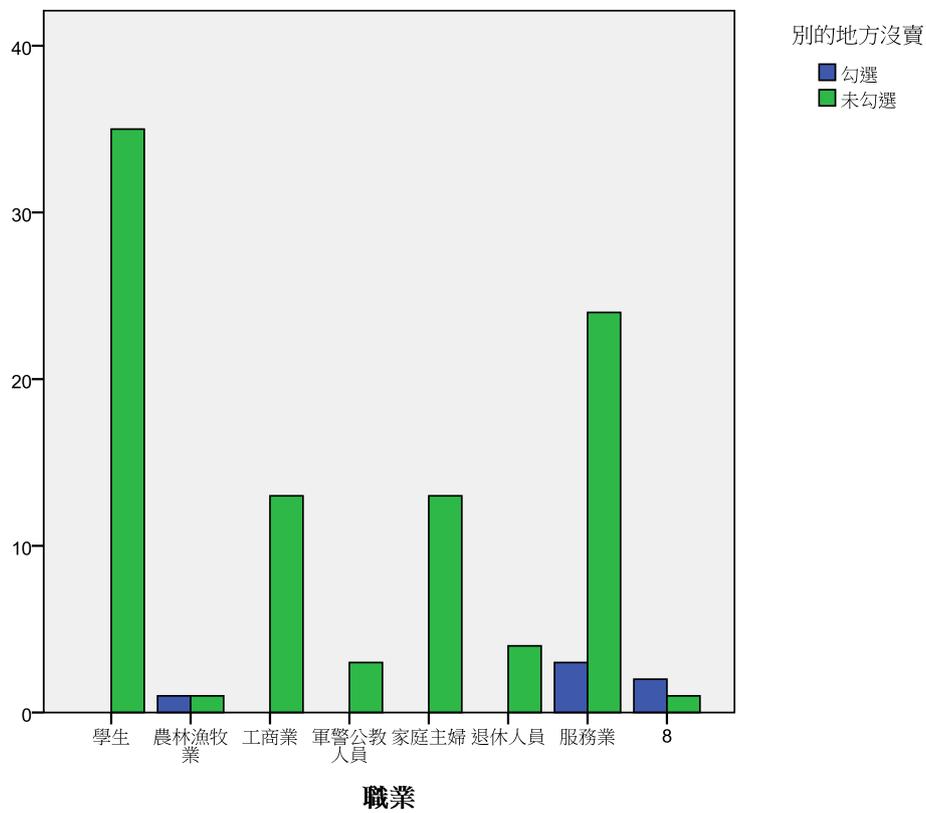


圖4-13 職業與別的地方沒賣

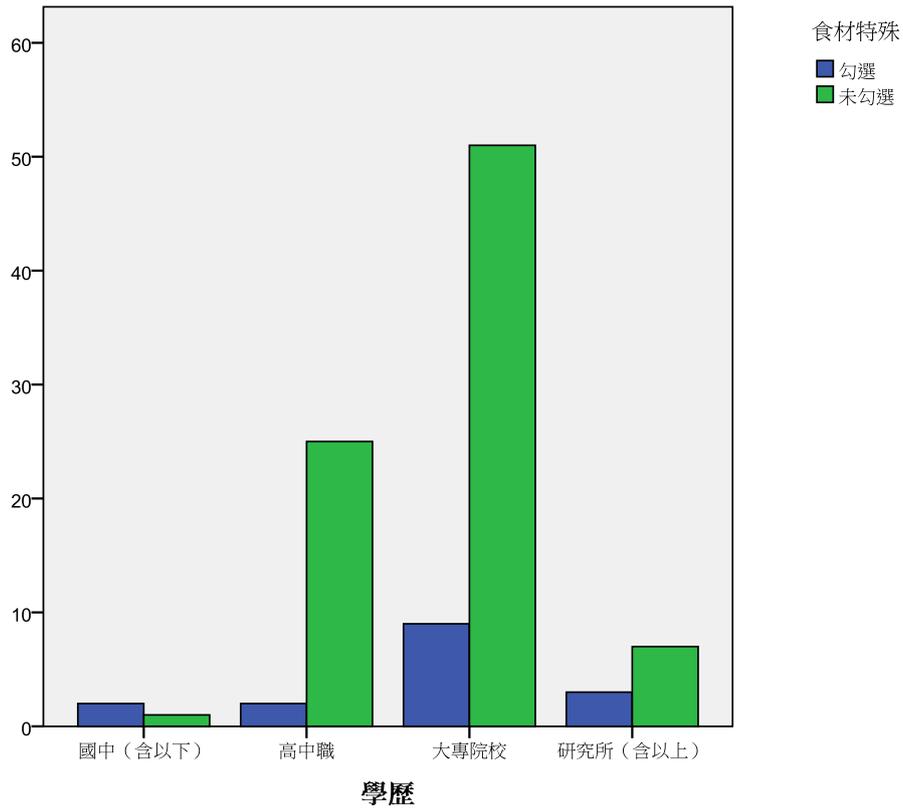


圖4-14 學歷與食材特殊

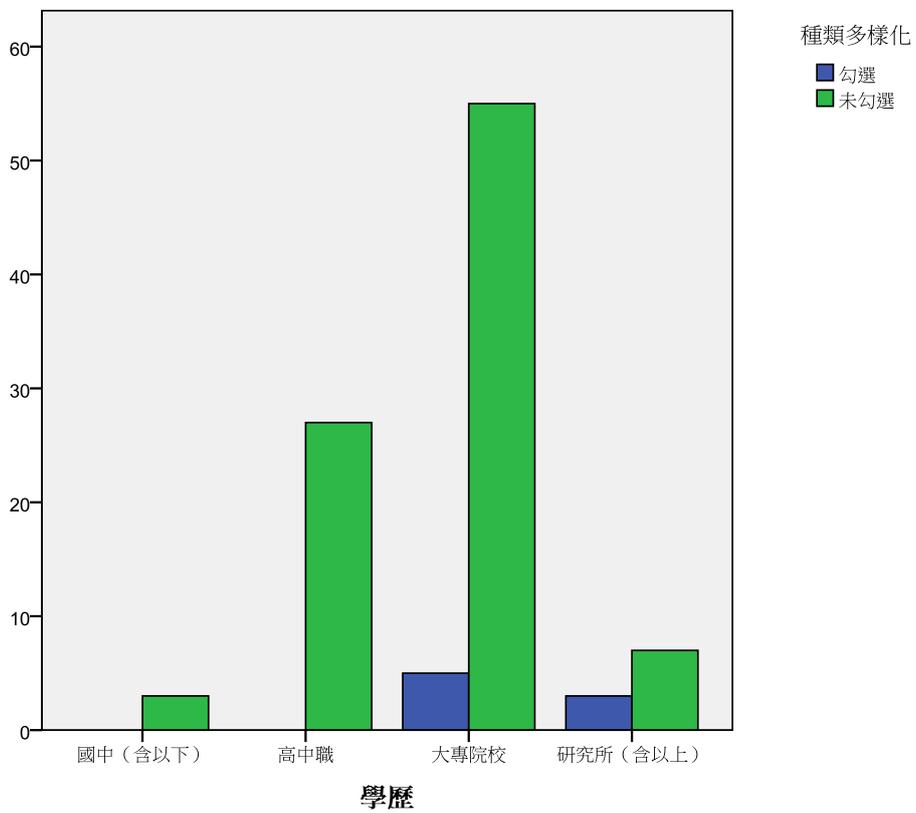


圖4-15 學歷與種類多樣化

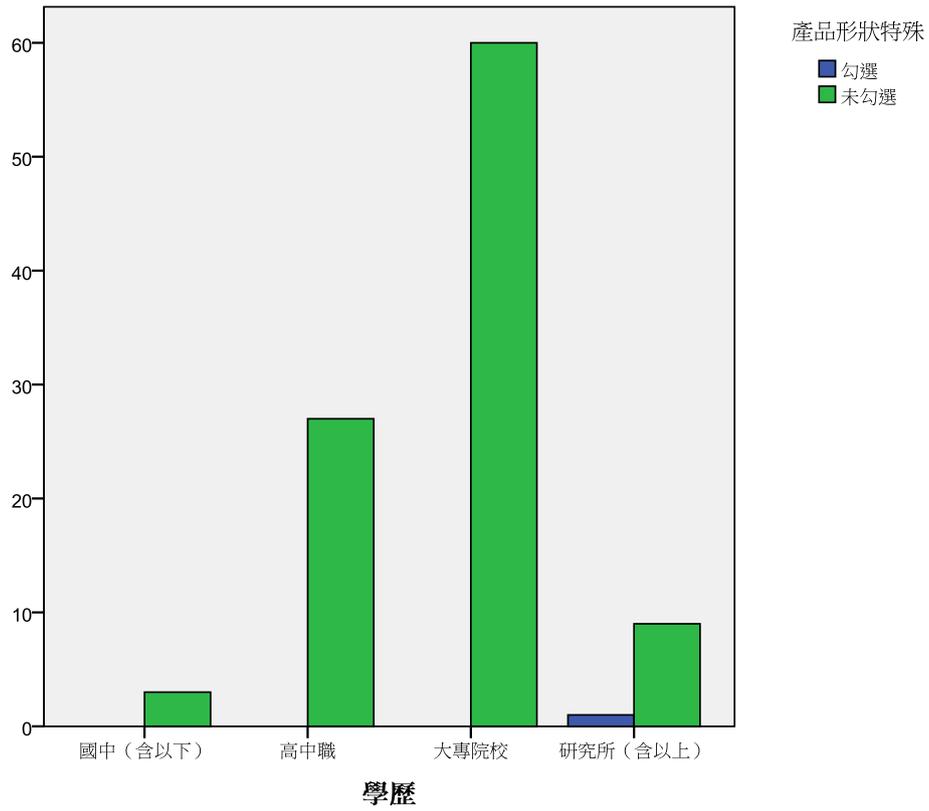


圖4-16 學歷與產品形狀特殊

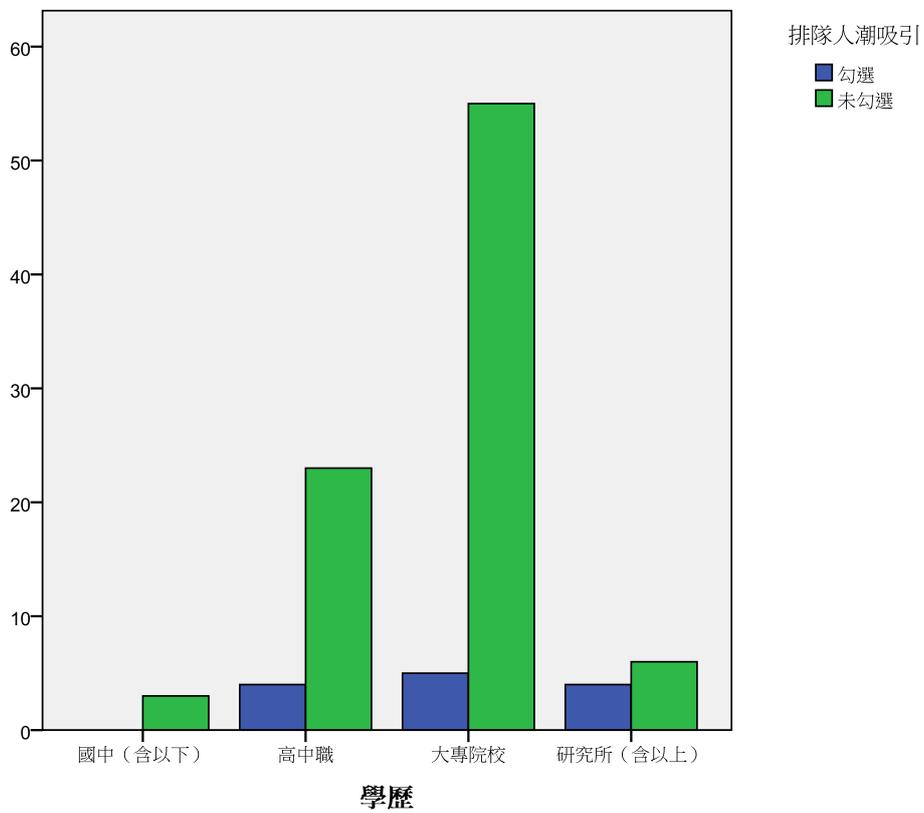


圖4-17 學歷與排隊人潮吸引

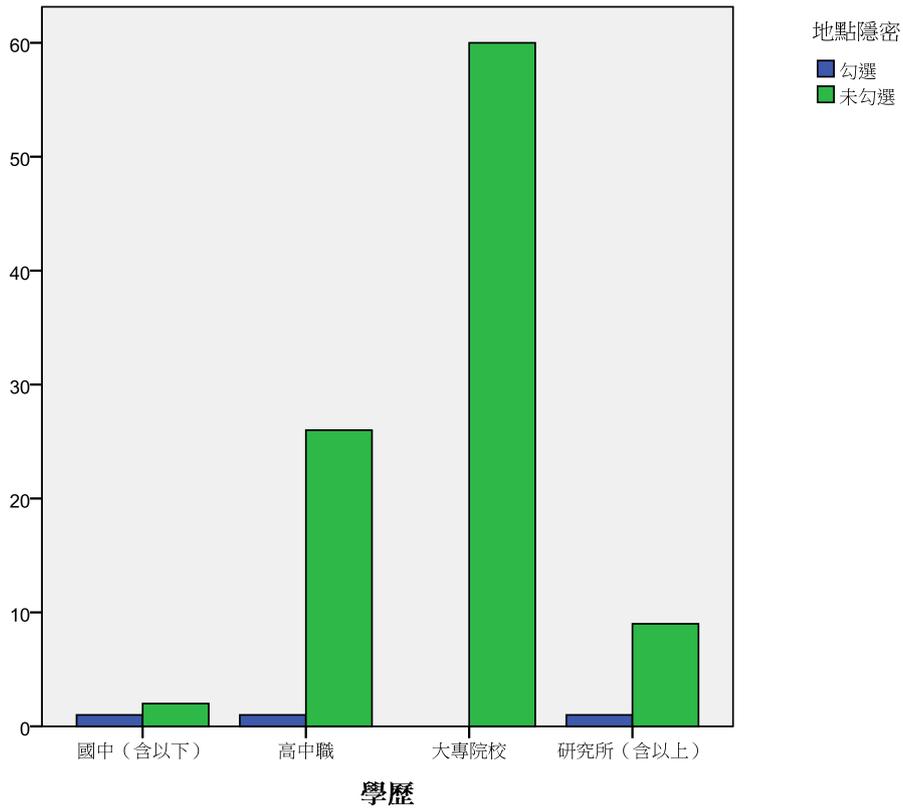


圖4-18 學歷與地點隱密

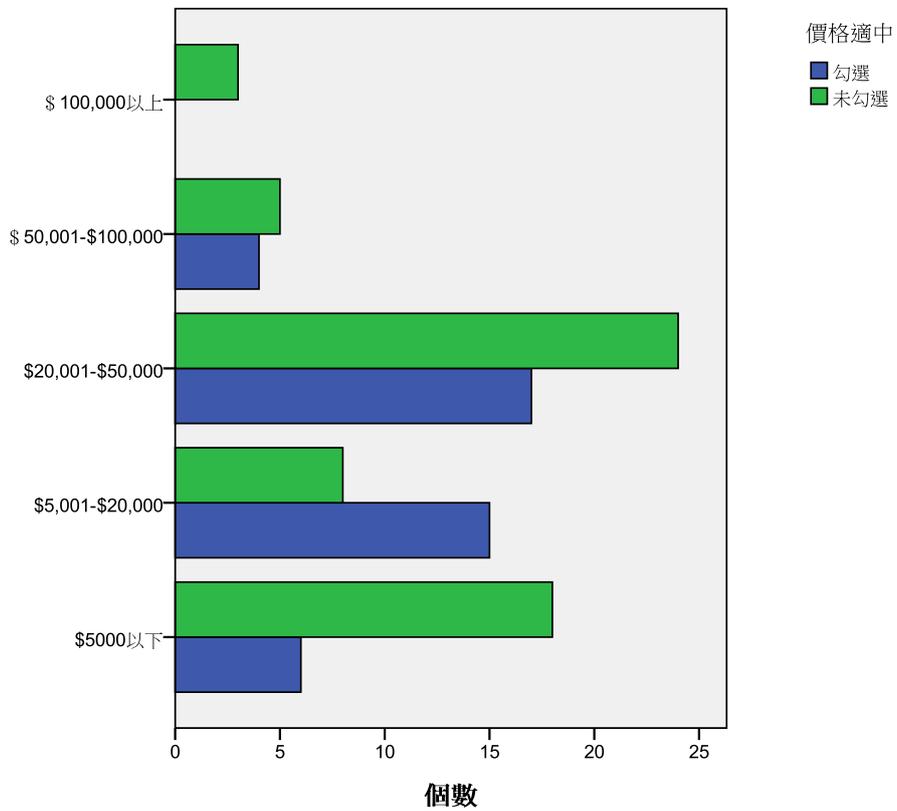


圖4-19 月收入與價格適中

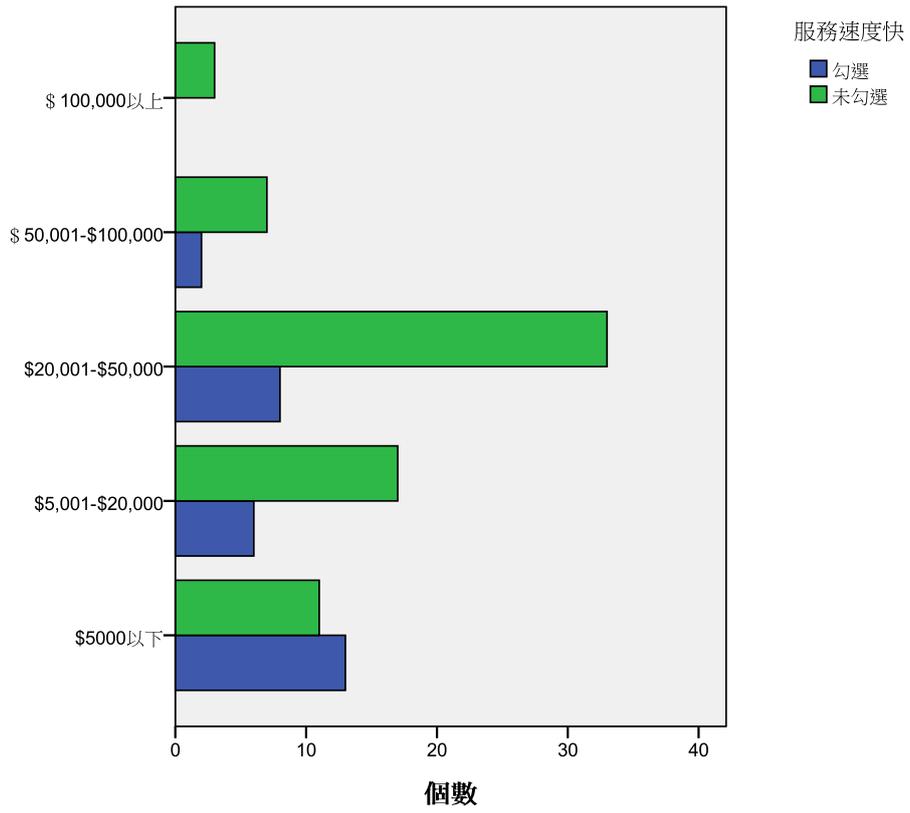


圖4-20 月收入與服務速度快

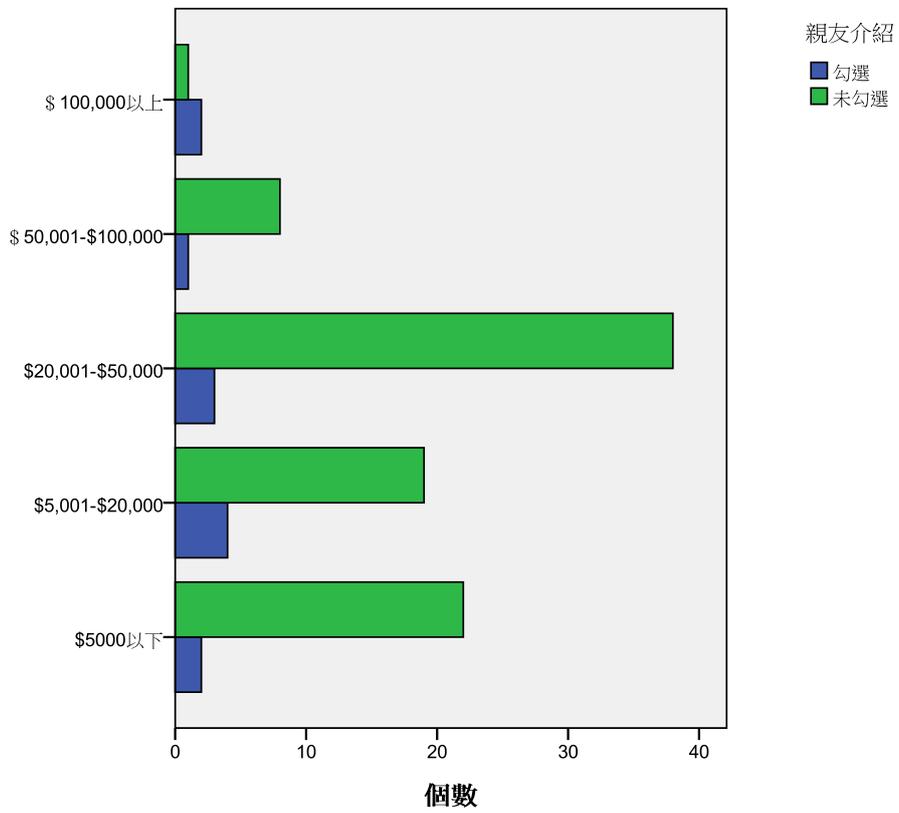


圖4-21 月收入與親友介紹

第四節、店家成功因素的綜合整理

這次作者訪問了十家小吃業者，有關於小吃經營成功的關鍵因素。在訪談「楊清華潤餅」第三代負責人楊才生先生時，提到自1953年創立初期，菜單上的項目零廊滿目，但發現沒有利潤，才轉而販賣當時還不流行的潤餅，且還因季節調整潤餅內的配料，在五廊街經營的不錯，形成了口碑；另外一家在中華路上的「雞蛋蚵仔煎」，自1916年就在中華路開始經營至今已有95年的歷史，代表它在整個口味以及經營型態上獲得消費者的認同。「雞蛋蚵仔煎」第三代負責人陳紘毅先生表示：食材每天從嘉義布袋港配送，保證每天的蚵仔都是最新鮮、肥碩的。但光食材新鮮是不夠的，在面對顧客時必要熱情招呼，保持與顧客間的良好互動。除此之外，不斷的創新研發菜色來滿足不同客人的飲食習慣。

可以從以上兩家的訪談當中，找出兩個重要的關鍵因素。第一，地點適中。中華路鄰近台中公園、市政府、百貨商圈、電影院；五廊街鄰近文化局學校、商業區、學校...等周邊娛樂機能方便自然帶來源源不絕的人潮，帶來錢潮。第二，食材新鮮。「雞蛋蚵仔煎」每日從嘉義布袋港配送新鮮蚵仔，將最鮮甜的味道呈現給顧客；「楊清華潤餅」依照季節的變化，運用當季食材更換不同的配料，也是一種食材新鮮

的表示。另外，蔡郭傳先生在1940年與朋友在台中市第一市場外圍擺攤做小吃，命名為「錦福飲食店」，後來改名為「正老牌香菇肉羹麵」，也創出好口碑，現在四個子女各立門戶，分別掌理分店事務。由此可見「正老牌香菇肉羹」經營的非常成功。第二代負責人蔡桂葉女士提到：早期販賣的肉羹中放入如干貝、魚翅、炸肥肉...等高級食材，深獲好評，但後來發現不符合經濟效益，所以將食材加以改良，口味與原先相近之外，並且價格也更親民，也使分店一家一家開。

由此可見，口味獨特以及親民的價格讓「正老牌香菇肉羹」從一間市場內的小店，發展成有四家分店的小吃。

綜觀以上，口味獨特、價格適中、地點方便、食材新鮮皆是小吃店業主重視的經營關鍵成功因素。

表4-3: 店家訪談重點整理

訪談問題	店家	回答
請問您認為小吃的特色及重要性為何？	楊清華潤餅	口味獨特、食材新鮮
	丁山肉圓	堅持新鮮的原味
	梁婆婆臭豆腐	堅持最感人的記憶原味
	顏記肉包	堅持口味不變，不偷料、純手工製作
	台中大麵羹	保持原味、真材實料
	龍川冰菓	現在現吃、新鮮真實的口味
	海盜飯糰	繼承家業、養家糊口、興趣使然
	雞蛋蚵仔煎	真材實料、品質第一
	台中正老牌香菇肉羹	獨特美味、平價的料理
	丁記炸粿	新鮮獨特口味
請問您當初做小吃的動機為何？	楊清華潤餅	養家糊口
	丁山肉圓	家族傳承
	梁婆婆臭豆腐	家族傳承
	顏記肉包	家族傳承
	台中大麵羹	父親傳承
	龍川冰菓	養家糊口
	海盜飯糰	屬現金收入的行業
	雞蛋蚵仔煎	為了三餐
	台中正老牌香菇肉羹	父親傳承
丁記炸粿	父親傳承	
請問您當初為何會選擇這邊設攤？	楊清華潤餅	已經習慣這區域，並由路變轉成店面
	丁山肉圓	原在第二市場內，但停車不便所以才到此設攤
	梁婆婆臭豆腐	從第一代起就在此設攤
	顏記肉包	以前就在此設攤了
	台中大麵羹	師父住在店後面
	龍川冰菓	
	海盜飯糰	因緣際會來到這邊
	雞蛋蚵仔煎	夜市人潮較多，生意自然好
	台中正老牌香菇肉羹	租金便宜、人潮多
丁記炸粿	人潮多，且對這較熟悉	

請問您當初設攤實是否有遇到哪些困難點？	楊清華潤餅	地點較遠，客人不易到達
	丁山肉圓	停車不便
	梁婆婆臭豆腐	歷經轉型、多次搬遷
	顏記肉包	從以前到現在都很順利
	台中大麵羹	客人抱怨停車不便
	龍川冰菓	一切順利
	海盜飯糰	缺乏行銷，無人知道飯糰口味好
	雞蛋蚵仔煎	家境貧困，無法請人幫忙
	台中正老牌香菇肉羹	一切順利
	丁記炸粿	不熟市場
請問您認為成功經營小吃的因素是？	楊清華潤餅	永保食材新鮮、堅持原味
	丁山肉圓	維持口味及品質；堅持純手工
	梁婆婆臭豆腐	求新求變，但保持家鄉味
	顏記肉包	堅持口味並手工製作；服務熱誠
	台中大麵羹	堅持原味並保持服務熱誠
	龍川冰菓	真材實料
	海盜飯糰	口味獨特、長年不變
	雞蛋蚵仔煎	堅持品持，不斷創新
	台中正老牌香菇肉羹	堅持原味
	丁記炸粿	堅持新鮮並提供好的服務
未來有什麼願景？	楊清華潤餅	繼續用心經營
	丁山肉圓	計畫推出素肉圓
	梁婆婆臭豆腐	開分店
	顏記肉包	希望有機會展店
	台中大麵羹	照目前持續經營下去
	龍川冰菓	希望後續有人
	海盜飯糰	堅持原味、永續經營
	雞蛋蚵仔煎	維持現狀
	台中正老牌香菇肉羹	維持現狀
	丁記炸粿	維持現狀
想要以小吃創業者的建議？	楊清華潤餅	1. 食材保持新鮮 2. 態度親切 3. 慎選地點
	丁山肉圓	1. 租金不要超過3萬，最好是自有店面 2. 小吃口味要特殊
	梁婆婆臭豆腐	1. 小吃創業辛苦，三思而後行

	顏記肉包	<ol style="list-style-type: none"> 1. 要本身就對小吃有興趣，並且自己就是師父 2. 地點方便停車 3. 口味保持新鮮原味 4. 服務要親切
	台中大麵羹	<ol style="list-style-type: none"> 1. 堅持原味 2. 慎選地點
	龍川冰菓	<ol style="list-style-type: none"> 1. 真材實料
	海盜飯糰	<ol style="list-style-type: none"> 1. 原汁原味、堅持到底
	雞蛋蚵仔煎	<ol style="list-style-type: none"> 1. 慎選地點，避開競爭者 2. 注意人潮 3. 重視地方特色
	台中正老牌香菇肉羹	<ol style="list-style-type: none"> 1. 慎選地點 2. 口味要獨特 3. 服務親切
	丁記炸粿	<ol style="list-style-type: none"> 1. 慎選地點 2. 自有房屋 3. 純手工製作最好 4. 要多努力

第五章、結論

1. 由問卷調查與在小吃業主的訪談結果可以發現，「地點方便」、「口味特別」、「價格適中」、「食材新鮮」皆為兩方共識的重點因素。其中食材新鮮、口味獨特兩種因素是最常被小吃業主提出給小吃創業者的建議。
2. 程度中心性內中心圈內出現的關鍵因素「品質穩定」、「環境整潔」、「服務專業」、「服務速度快」並未在與小吃業主的訪談中發現到業主在述說經營成功之道或是在給創業者的建議上提到這些因素。
3. 在關鍵成功因素與統計變數檢定中發現到性別方面與「環境整潔」有顯著差異。女性比較注重小吃店的環境整潔。這樣的結果與一般傳統上認為女性對整潔較為敏感相符。
4. 在年齡與「現場製作」關鍵因素的統計檢定之下，20-29歲的人與其他年齡層相比，較注重現場製作。現場製作較符合目前人的衛生觀念。因為現代人知識收集容易、教育普及之下，越來越注

重食品衛生安全及如何吃出健康的養生之道。

5. 針對「價格適中」，年齡層20-29歲、學生族群且月收入介於\$ 5,000-\$ 20,000間的消費者較重視價格適中的因素。可能因為此次調查對象大多以年齡層介於20-29歲的學生族群及年輕的上班族居多，大部分學生尚未有較大的經濟能力，所以在消費的能力上稍微薄弱。
6. 建議目前正在經營小吃或是欲將小吃作為創業的業者，應慎選店鋪位置，注意周遭的環境是否方便顧客抵達；選在人潮較多的地方來保證課員的流量；並且觀察同一地區內相似產品的店家是否已達到飽和狀態。另外，在產品的處理上，食材盡量保持新鮮，口味盡量保持穩定的品質，同時創新研發新的菜色，才能滿足不同消費者的飲食習慣。產品定價方面也要慎重，根據本次研究指出，用餐民眾大約為20-29歲的年輕族群，且相當注重產品價格是否得宜。小吃業者可以利用不同的促銷方式，或是以菜色的創意來降低本身的食材成本也讓消費者能有物超所值的感受。另外，在調查的問卷當中「名聲遠播」也是消費者重視的因素之一，若小吃業者能發揮口語行銷的力量，必能讓店家更快速的發展，成為旅客心目中到當地必吃的小吃之一。

7. 此次研究針對台中地區小吃進行調查，分析小吃業者經營的關鍵成功因素及消費者對於到小吃店用餐的因素。之後可在加入業者創業背景的調查，了解創業背景與創業成功的關係性。

參考文獻

一、中文文獻

1. 吳青松，《國際企業管理—理論與實務》，台北：智勝文化事，民國81年。
2. 周文賢，《行銷管理—市場分析與策略預測》，台北：智勝文化，民國88年。
3. 王士峰，《管理學》，台北市：文京，民國88年。
4. 張玉欣、楊秀萍，《飲食文化概論》，台北市，揚智出版社，民國94年。
5. 林明德，《台灣美食鳥瞰》，財團法人中國飲食文化基金會，253頁-263頁，民國93年。
6. 王思峰、劉麗萍，〈虛擬社群中誰比較可信任〉，《中華心理學刊》，第49卷，第1期，第1-17頁，民國96年。
7. 吳思華，〈產業政策與企業策略—台灣產業發展歷程〉，中國經濟企業研究所，民國77年。
8. 孟德芸，〈企業成功關鍵要素之研究--以個人電腦產業為實證〉，國立中興大學企業管理研究所碩士論文，民國77年。
9. 李春方，〈小吃是飲食文化的基石之一〉，《中國飲食研究論文專集二》，頁187-191，民國85年。
10. 葉小慧，〈台南市小吃之地方感詮釋與地理實查路線設計研究〉，國立高雄師範大學，碩士論文，民國90年。
11. 陳慶得，〈連鎖式經營關鍵成功因素之探討-以美語補習業為例〉，私立淡江大學碩士論文，民國90年。
12. 薛東都，〈連鎖便利商店關鍵成功因素之研究〉，國立台北大學，碩士論文，民國92年。楊日融，〈咖啡店經營關鍵成功因素之研究〉，國立中正大學，碩士論文，民國92年。
13. 徐慧成，〈利用網頁資訊建構多階層指導教室與研究生之網絡關係〉，國立中山大學，碩士論文，民國92年。
14. 李宗珏，〈台灣民宿業者餐旅行銷組合與關鍵成功因素之研究〉，銘傳大學，民國93年。
15. 謝智芳，〈兒童文教事業連鎖加盟經營關鍵成功因素之探討—前進大陸策略與根留台灣策略之比較〉，私立大葉大學，碩士論文，民國93年。
16. 秦宜婕，〈台灣餐飲業將談管理之關鍵成功因素之探討〉，佛光人文社會學院，碩士論文，民國94年。
17. 吳國榮，〈台南小吃意象之研究〉，私立靜宜大學，碩士論文，民國94年。
18. 施紫芳，〈小詩在鹿港的休閒魅力〉，亞洲大學，碩士論文，民國95年。
19. 林品潔，〈以社會網絡分析訪法探究台灣心理學期刊引文樣態〉，碩士論文，

- 民國97年。
20. 孫妤鑫，〈外國觀光客對台灣小吃之意象與體驗價值〉，南華大學，民國98年。
 21. 王祥宏，〈私立學齡前教育業經營關鍵成功因素之實證研究〉，國立高雄大學，碩士論文，民國98年。
 22. 李來錫，〈以社會網絡分析法探討虛擬社群之反應結構〉，國立屏東商業技術學院，民國98年。
 23. 鄭佑暉，〈台南小吃魅力的變與不變〉，亞洲大學，碩士論文，民國98年。
 24. 陳豐裕，〈夜市小吃經營關鍵成功因素分析—以台南花園夜市平價牛排業為例〉，國立高雄大學，碩士論文，民國99年。
 25. 王祥宏，〈私立學齡前教育業經營關鍵成功因素之實證研究〉，國立高雄大學，碩士論文，民國99年。
 26. 黃寅（民國100年）。台中／丁山肉丸 私房素丸開賣。聯合報。取自 <http://udn.com/NEWS/FASHION/FASS5/6422316.shtml>
 27. 台灣不可錯誤十大特色小吃-臭豆腐（民國100年）。藝龍旅遊指南。取自 <http://big5.elong.com/gate/big5/trip.elong.com/news/n003hkgf.html>
 28. 石靜怡（民國100年）。在地小吃大麵羹 陪伴台中走過五十年歲月。取自 http://tw.tranews.com/Show/Style1/News/c1_News.asp?SItemId=0271030&ProgramNo=A000001000005&SubjectNo=3251283
 29. 邵鈺敏（民國96年）。湯汁滿溢 熱騰騰鮮肉包。大台中旅遊網。取自 http://tw.tranews.com/Show/Style1/News/c1_News.asp?SItemId=0271030&ProgramNo=A000001000002&SubjectNo=47693
 30. 吳雨潔、鄭文正、林全洲（民國97年）。成龍《海盜飯糰 一粒抵一餐》。聯合報。取自 http://mag.udn.com/mag/happylife/storypage.jsp?f_MAIN_ID=279&f_SUB_ID=2372&f_ART_ID=134567
 31. 邵鈺敏（民國100年）。三代傳承雞蛋蚵仔煎 老夜市找回台中味。大台中旅遊網。取自 http://tw.tranews.com/Show/Style1/News/c1_News.asp?SItemId=0271030&ProgramNo=A000001000005&SubjectNo=3245537
 32. 陳靜宜（民國99年）。台中／楊清華潤餅鋪 皮薄彈性Q。聯合報。取自 http://mag.udn.com/mag/happylife/storypage.jsp?f_ART_ID=270109

二、英文文獻

1. Aaker, D. A., *Strategic marketing management*. 5th ed., New York : Wiley,1998.
2. Daniel, D. W. "Management information crisi"s, *Havard business review*, 39,111-121, 1961.
3. Ferguson, Charles R. and Roger Dickinson,“Critical Success Factors for Directors In the Eighties”, *Business Horizons* , pp. 14-18., 1982.
4. Hofer, C. W. & Shendel, *Strategic management and business policy*, MG:Hill book, 1978.
5. Leidecker, J. K. & Albert, V. B., " Identifying and using critical success factors", *Long Range Planning*, 17 (1) , pp.23-32, 1984.
6. Miller, A. & Gregory, G. D.. *Strategic Management*. 2nd ed, McGraw-Hill, New York,1996.
7. Wang, J. C. and Chiu, C. C., "Recommending Trusted Online Auction Sellers Using Social Network Analysis," *Expert Systems with Applications*, Vol. 34, No. 3, pp. 1666-1679, 2008.
8. Anderson, J. G., “Evaluation in Health Informatics: Social Network Analysis,” *Computers in Biology and Medicine*, Vol. 32, No.3,pp. 179-193 , 2002.
9. Vasara, P., Krebs, V., Peuhkuri, L., and Eloranta, E., "Arachne-Adaptive Network Strategy in a Business Environment" , *Computers in Industry*, Vol. 50, No. 2, pp. 127-140. , 2003.
10. Wylie, J. L., Shan, L., and Jolly, A., "Incorporating GeographicSettings into a Social Network Analysis of Injection Drug Use andBloodborne Pathogen Prevalence", *Health and Place*, Vol. 13, No. 3, pp.617-628 , 2007.
11. Kautz, H. and Selman, B. and Shah, M., " The Hidden Web," *American Association for Artificial Intelligence*, Summer 1997,27-35.

附錄一

您好! 這是一份純學術性問卷, 主要目的在於瞭解您對台灣小吃的價值認定。煩請您撥冗十分鐘填答, 本問卷採不記名方式進行, 您的所有資料絕不會對外公開。謝謝。

東海大學餐旅管理研究所

指導教授: 丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生: 王芳莖

敬上

第一部分 用餐原因 ※請在□內勾選(可複選)

- | | | | |
|-----------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 口味(酸、甜、苦、辣)適合 | <input type="checkbox"/> | 16 食材特殊 | <input type="checkbox"/> |
| 2 食材新鮮 | <input type="checkbox"/> | 17 具有古早味 | <input type="checkbox"/> |
| 3 常有新的產品出現 | <input type="checkbox"/> | 18 悠久的歷史 | <input type="checkbox"/> |
| 4 環境氛圍 | <input type="checkbox"/> | 19 名聲遠播 | <input type="checkbox"/> |
| 5 環境整潔 | <input type="checkbox"/> | 20 種類多樣化 | <input type="checkbox"/> |
| 6 服務專業 | <input type="checkbox"/> | 21 有美感 | <input type="checkbox"/> |
| 7 服務速度快 | <input type="checkbox"/> | 22 現場製作 | <input type="checkbox"/> |
| 8 營業時間長 | <input type="checkbox"/> | 23 別的地方沒賣 | <input type="checkbox"/> |
| 9 地點方便 | <input type="checkbox"/> | 24 產品形狀特殊 | <input type="checkbox"/> |
| 10 媒體報導 | <input type="checkbox"/> | 25 排隊人潮吸引 | <input type="checkbox"/> |
| 11 價格適中 | <input type="checkbox"/> | 26 手工製作 | <input type="checkbox"/> |
| 12 用料實在 | <input type="checkbox"/> | 27 地點隱密 | <input type="checkbox"/> |
| 13 獨特調味 | <input type="checkbox"/> | 28 產品新鮮有趣 | <input type="checkbox"/> |
| 14 親友介紹 | <input type="checkbox"/> | 29 臨時看到 | <input type="checkbox"/> |
| 15 有人情味 | <input type="checkbox"/> | 30 品質穩定 | <input type="checkbox"/> |

第二部分 基本資料

- 性別
男 女
- 年齡
19歲以下 20-29歲 30-39歲 40-49歲 50歲以上
- 職業
學生 農林漁牧業 工商業 軍警公教人員 家庭主婦 退休人員
服務業 其他_____
- 學歷
國中(含)以下 高中職 大專 研究所(含)以上
- 月收入約
\$5000以下 \$5001~\$20,000 \$20,001~\$50,000 \$50,000~\$100,000
100,000以上

所有問題填答完畢, 非常感謝您的協助!

附錄二

訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳堃

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期：
- 被訪者：
- 年齡：
- 性別：
- 擔任職務：
- 請問貴公司成立於民國__年
- 請問貴公司當初創業資金約____萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職__位、兼職__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

3. 請問您認為若要在____裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

5. 請問您為何會選擇____來設攤？

6. 請問您認為目前在____設攤的優勢是什麼？

7. 請問您認為目前在____設攤的劣勢是什麼？

8. 請問您認為目前在____設攤的機會是什麼？

9. 請問您認為目前在____設攤的威脅是什麼？

10. 請問您當時在____設攤的時候是否碰到哪些困難點？
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？

楊清華潤餅 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳瑩

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期： 2011.06.17
- 被訪者： 楊才生
- 年齡： 42
- 性別： 男
- 擔任職務： 負責人（第二代）
- 請問貴公司成立於民國_36_年
- 請問貴公司當初創業資金約__1__萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職__4__位、兼職__0__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

口味獨特、食材新鮮

3. 請問您認為若要在__五廊街__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

租金低、自有人力

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

為養家活口

5. 請問您為何會選擇__五廊街__來設攤？

區域習慣，由路邊轉成店面

6. 請問您認為目前在__五廊街__設攤的優勢是什麼？
早年有，但現在漸漸沒有
7. 請問您認為目前在__五廊街__設攤的劣勢是什麼？
位於巷弄內，停車不便
8. 請問您認為目前在__五廊街__設攤的機會是什麼？
因經營已久，客源固定不輕易轉換。
9. 請問您認為目前在__五廊街__設攤的威脅是什麼？
無同業威脅
10. 請問您當時在__五廊街__設攤的時候是否碰到哪些困難點？
地點偏遠，顧客不易到達
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
長期用心經營，永保食材新鮮，堅持原味
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
願景不易達成，因餅皮不易大量出產，但持續用心經營
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
 - 食材鮮度保證品質
 - 不可把不新鮮的食材給消費者
 - 態度親切
 - 地點慎選及評估

雞蛋蚵仔煎 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳瑩

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期： 2011.06.12
- 被訪者： 陳宏毅
- 年齡： 38
- 性別： 男
- 擔任職務：店長、主廚
- 請問貴公司成立於民國__53__年
- 請問貴公司當初創業資金約__2__萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職_ 6__位、兼職_2__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

真才實料，品質第一

3. 請問您認為若要在__中華路__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

自有店面

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

為了三餐

5. 請問您為何會選擇__中華路__來設攤？

因為是夜市，人潮多生意自然好

6. 請問您認為目前在_中華路__設攤的優勢是什麼？
老店，口味容易認同
7. 請問您認為目前在_中華路__設攤的劣勢是什麼？
新業主不好做，人潮少
8. 請問您認為目前在_中華路__設攤的機會是什麼？
除非人潮再現才有機會
9. 請問您認為目前在_中華路__設攤的威脅是什麼？
攤位減少，主管機關沒有規劃，人流流失
10. 請問您當時在_中華路__設攤的時候是否碰到哪些困難點？
營業時間長（pm2:00~am2:00），但家境貧困，無法請人力協助，全靠自家人
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
品質堅持，不斷改良、試做、學習，才有今日成就
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
維持現狀，家中自有承續，才有機會
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
 - 地點
 - 人潮
 - 少重複
 - 重視地方特色

海盜飯糰 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳瑩

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期：2011.06.15
- 被訪者：趙清河
- 年齡：54
- 性別：男
- 擔任職務：負責人
- 請問貴公司成立於民國__30__年
- 請問貴公司當初創業資金約__12__萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職__4__位、兼職__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

3. 請問您認為若要在__一中街__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

資金雄厚。口味獨特

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

現金收入

5. 請問您為何會選擇__一中街__來設攤？

因緣際會

6. 請問您認為目前在__一中街__設攤的優勢是什麼？

人潮眾多

7. 請問您認為目前在__一中街__設攤的劣勢是什麼？
不易停車
8. 請問您認為目前在__一中街__設攤的機會是什麼？
不用開發客源
9. 請問您認為目前在__一中街__設攤的威脅是什麼？
景氣不好，競爭對手增加。租金增加
10. 請問您當時在__一中街__設攤的時候是否碰到哪些困難點？
沒有人知道口味好，缺乏行銷
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
口味獨特，長年不變
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
堅持原味，永續經營。把健康留給市民。
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
原汁原味，堅持到底

龍川冰菓 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳瑩

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期：2011.06.12
- 被訪者：林美芬
- 年齡：50
- 性別：女
- 擔任職務：店長（第二代）
- 請問貴公司成立於民國__71__年
- 請問貴公司當初創業資金約__0.5__萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職_3_位、兼職__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

現在現吃，新鮮真實

3. 請問您認為若要在__中華路__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

自有店面。產品具獨特性

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

養家糊口

5. 請問您為何會選擇__中華路__來設攤？

傳承

6. 請問您認為目前在__中華路__設攤的優勢是什麼？
有信用的老店
7. 請問您認為目前在__中華路__設攤的劣勢是什麼？
商圈沒落，單行道不易停車且顧客流量少。
8. 請問您認為目前在__中華路__設攤的機會是什麼？
機會漸漸消失
9. 請問您認為目前在__中華路__設攤的威脅是什麼？
人口外移，商圈沒落
10. 請問您當時在__中華路__設攤的時候是否碰到哪些困難點？
沒有
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
真材實料，才可延續
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
後續有人就有願景
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
 - 真材實料

梁婆婆臭豆腐 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳瑩

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期： 2011.06.16
- 被訪者： 賴家麟
- 年齡： 32
- 性別： 男
- 擔任職務： 店長
- 請問貴公司成立於民國_44_年
- 請問貴公司當初創業資金約__1__萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職__7__位、兼職__5__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

堅持最感人的記憶原味

3. 請問您認為若要在__美村路__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

家族

5. 請問您為何會選擇__美村路__來設攤？

第一代就在此開店了

6. 請問您認為目前在__美村路__設攤的優勢是什麼？

商圈小而精

7. 請問您認為目前在___美村路___設攤的劣勢是什麼？
停車問題嚴重
8. 請問您認為目前在___美村路___設攤的機會是什麼？
無同業競爭
9. 請問您認為目前在___美村路___設攤的威脅是什麼？
環境
10. 請問您當時在___美村路___設攤的時候是否碰到哪些困難點？
轉型並且多次變遷
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
求新求變，有家鄉味
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
開分店
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
 - 請三思而後行，因為太辛苦

顏記肉包 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳瑩

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期： 2011.06.17
- 被訪者： 林小鳳
- 年齡： 48
- 性別： 女
- 擔任職務：負責人
- 請問貴公司成立於民國_62__年
- 請問貴公司當初創業資金約__8__萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職__4__位、兼職__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

口味不變、純手工、不偷料

3. 請問您認為若要在__三民路__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

地點選擇要好，努力研發符合大眾口味的產品並且要新鮮

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

公公傳承下來，具續延續下去

5. 請問您為何會選擇__三民路__來設攤？

嫁來時已在第二市場經營了

6. 請問您認為目前在__三民路__設攤的優勢是什麼？
賣給老主顧，並靠名人宣傳打響名號
7. 請問您認為目前在__三民路__設攤的劣勢是什麼？
停車不便，人潮越來越少
8. 請問您認為目前在__三民路__設攤的機會是什麼？
機會不大，大多還是經營老主顧。新來客比率大概是正負20%
9. 請問您認為目前在__三民路__設攤的威脅是什麼？
市區沒落，人潮外移
10. 請問您當時在__三民路__設攤的時候是否碰到哪些困難點？
無
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
堅持手工，口味不能變。食材新鮮採購。服務熱情
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
希望能展店
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
- 自己要有興趣及自己就是師父
 - 地點停車很重要
 - 口味不變、新鮮原味
 - 服務親切

台中大麵羹 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳瑩

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期：2011.06.17
- 被訪者：陳宥竹
- 年齡：32
- 性別：女
- 擔任職務：店長
- 請問貴公司成立於民國__78__年
- 請問貴公司當初創業資金約__5__萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職__7__位、兼職__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

原味、真材實料

3. 請問您認為若要在__公園口__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

了解區域特色，並且避免同業。地點要顯而易見

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

父親傳承。當時公務員收入少，家庭成員多，為求糊口。

5. 請問您為何會選擇__公園口__來設攤？

老師父住在店後面

6. 請問您認為目前在__公園口__設攤的優勢是什麼？
人潮多，商機多
7. 請問您認為目前在__公園口__設攤的劣勢是什麼？
人潮漸少
8. 請問您認為目前在__公園口__設攤的機會是什麼？
維繫老主顧的消費習慣
9. 請問您認為目前在__公園口__設攤的威脅是什麼？
市區沒落。競爭同業增加
10. 請問您當時在__公園口__設攤的時候是否碰到哪些困難點？
停車不便
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
堅持原味並保持服務熱誠
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
維持現況
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
堅持原味並選對地點

丁山肉圓 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳莖

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期：2011.06.17
- 被訪者：孫賴月珍
- 年齡：50
- 性別：女
- 擔任職務：負責人（第三代）
- 請問貴公司成立於民國_20__年
- 請問貴公司當初創業資金約___0.5___萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職__6__位、兼職___位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

3. 請問您認為若要在__中正路__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

好吃，口味獨特。堅持

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

繼承家業

5. 請問您為何會選擇__中正路__來設攤？

原本在第二市場內，但停車不方便，才移到路旁

6. 請問您認為目前在__中正路__設攤的優勢是什麼？

客人容易看見店面

7. 請問您認為目前在__中正路__設攤的劣勢是什麼？
- 人潮沒落
8. 請問您認為目前在__中正路__設攤的機會是什麼？
- 已有忠實的主顧客
9. 請問您認為目前在__中正路__設攤的威脅是什麼？
- 人潮漸漸沒落，維生不易
10. 請問您當時在__中正路__設攤的時候是否碰到哪些困難點？
- 停車不便
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
- 口味維持不變，純手工製作。用心經營，並堅持不變
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
- 有計劃展店，計畫推出純素肉圓。
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
- 地點好
 - 租金不高過3萬
 - 最好自有店面
 - 口味特殊，最好是手工

丁記炸粿 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳瑩

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期： 2011.06.17
- 被訪者： 丁趙薇
- 年齡： 25
- 性別：女
- 擔任職務： 負責人
- 請問貴公司成立於民國__89__年
- 請問貴公司當初創業資金約__3__萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職__3__位、兼職__1__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

獨特性跟新鮮

3. 請問您認為若要在__太原路__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

自有房屋

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

父親傳承

5. 請問您為何會選擇__太原路__來設攤？

人潮跟地緣關係

6. 請問您認為目前在__太原路__設攤的優勢是什麼？
老地方，習慣性
7. 請問您認為目前在__太原路__設攤的劣勢是什麼？
停車不便，人潮漸少
8. 請問您認為目前在__太原路__設攤的機會是什麼？
老主顧跟過路客
9. 請問您認為目前在__太原路__設攤的威脅是什麼？
人潮不在，且競爭林立
10. 請問您當時在__太原路__設攤的時候是否碰到哪些困難點？
不熟市場、不夠在地
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
堅持新鮮，口味原味呈現，服務好
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
把店經營的更好
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
 - 地點要好
 - 自有店面
 - 不加添加物
 - 要夠努力

台中正老牌香菇肉羹 - 訪談綱要

親愛的老闆您好：

我是東海大學餐旅管理學系碩士班學生，這是一份學術性訪談，本訪談主要是想要了解台中小吃經營關鍵成功因素之探討。所有訪談內容僅供學術研究之用，絕不會做其他用途，您的個人資料也會幫您保密，請您安心作答。

對於您的熱心協助以及耐心的作答，謹致萬分謝意!!

東海大學餐旅管理學系碩士班

指導教授：丁冰和 博士

周碩雄 博士

研究生：王芳瑩

敬上

1. 基本資料

- 訪談日期：2011.06.17
- 被訪者：蔡桂葉
- 年齡：50
- 性別：女
- 擔任職務：負責人
- 請問貴公司成立於民國__60__年
- 請問貴公司當初創業資金約__0.5__萬元
- 請問貴公司目前員工有幾位？正職__4__位、兼職__位

2. 請問您認為小吃的特色以及重要性為何？

美味、平價、獨特口味

3. 請問您認為若要在__四維街__裡做小吃應該具備哪些資源以及條件呢？

4. 請問您當初決定做小吃的動機為何？

父親傳承

5. 請問您為何會選擇__四維街__來設攤？ 3

租金便宜，人潮多

6. 請問您認為目前在__四維街__設攤的優勢是什麼？

區域性的老主顧

7. 請問您認為目前在____四維街____設攤的劣勢是什麼？
- 小吃店多，選擇性多，競爭相對提高
8. 請問您認為目前在____四維街____設攤的機會是什麼？
- 基本收入還可以
9. 請問您認為目前在____四維街____設攤的威脅是什麼？
- 無
10. 請問您當時在____四維街____設攤的時候是否碰到哪些困難點？
- 無
11. 請問您認為貴公司可以經營的如此成功，最主要的關鍵為何？
- 堅持原味
12. 請問貴公司未來的願景為何？有何使命感？
- 維持現狀
13. 請問您對於想做小吃的新創業者有何建議呢？
- 地點好
 - 口味獨特
 - 服務好
 -