

食品業新產品專賣店展店位址評選之研究

余銘忠

國立高雄應用科技大學
企業管理研究所 助理教授
yminchun@cc.kuas.edu.tw

楊建緯

國立高雄應用科技大學 商務經營所研究生
janway@ms82.url.com.tw



「家庭取代餐 (Home meal replacements, HMR) 市場」的概念起源於美國，係指提供與高級餐廳同樣美味的外賣飯菜和即食食品；日本人定義家庭取代餐為「中食」，係介於外食（到餐廳）和內食（家庭內）之間的飲食消費習慣，僅需幾道簡單料理程序或完全不用料理就能食用。

企業發現家庭代餐專賣店的展店設立可解決總體飲食問題，並具備市場龐大商機。故須對專賣店展店位址的選擇作多數屬性決策探討，找出適用的評選方案系統模式。

本研究透過階層式區位選擇逐步縮小評選範圍的方法及分析層級程序法 (AHP) 評選出都會區區位、商圈店址方案最適宜的專賣店展店位址。經食品研究、育成中心、產業界及品牌行銷設計等專家評選，結果以高雄都會區之苓雅三多商圈店址為最適展店位址。

關鍵詞：新產品、家庭取代餐、位址選擇、AHP

A Study on the Selection of the location of Home Meal Replacement Restaurant

ABSTRACT

According to the literature discussion about the exhibition restaurant to set up that combines with the area position, business circle, and location in the past .Because of the searching system is too big and not accurate and can not consider combining with central kitchen of location. There is lacking of consideration step by step on narrowed down area.

This research discusses by Hierarchical type way can gradually narrow down the area position, business circle, the shop site choice in order to choice being suitable exhibition restaurant location and adapts the Analytic Hierarchy Process (AHP) criterion for evaluation of system model to establish the new product of food industry before it inducts to market.

Key words : New Products ; Home Meal Replacement ; Location Selection ; AHP

壹、緒論

由於我國家庭結構的改變使得小家庭增加、女性就業勞動參與率提高、城鄉交通距離與生活型態改變等因素，家庭「在外伙食費用」及外食人口持續的增加消費額也逐年提高。

過去國內有關展店設立之文獻探討多數皆將區位、商圈、位址皆融合一起作為選址研究主題探討，少有將區位以逐步範圍縮小之階層式研究探討，其缺失為位址選擇範圍過大不精確且無結合中央廚房設施位址一齊考量探討的展店位址評選之評估系統模式，此為本研究動機。

且因所探討之食品業新產品「家庭代餐」為一新產品之特殊性所致，目前食品業及餐飲市場並無此一新產品且無相同之中式餐飲經營模式，亦無「家庭代餐」新產品專賣店展店相關探討的文獻。故對新產品展店位址相關文獻的探討亦是為本研究探討之動機。

所以建立食品業新產品導入市場前對專賣店展店區位、商圈、店址評選之評選系統模式，提供食品業新產品展店評選參考的依據為本研究的目的。

貳、 文獻探討

不同的企業對於新產品亦具有各種不同觀點，這與企業的營運方式和策略有關。在實際推動每一個新產品的銷售通路活動時，需先對其賦予獨自且清楚的具體方向。

一、依據司徒達賢（1995）指出，「凡產品能夠滿足市場尚未被滿足的需求，就可以構成一種新產品。而站在生產者角度，因應新技術的突破、市場需求的改變或是競爭者刺激，因而促使企業從事一連串開發與改良產品的活動，所製造出的產品，就是新產品。」由於本研究所探討之家庭代餐乃是目前國內市場上並無相同及類似的產品，以及相似之商業經營模式的產業，而且本產品可解決市場上尚未被滿足的家庭總體飲食問題的需求，故其新產品定義適用於本研究探討。

二、區位選擇

（一）影響設施區位選擇因素

對企業而言，為求得最大利潤或最小成本，並使得設施的資源利用率達到極大化，區位選擇是一個重要課題。一個好的區位是企業成功的要素，它能方便的提供產品或服務給消費者，進而吸引更多的消費者；因此，區位對市場的佔有及獲利能力都有顯著的影響。依據 Tompkins et al.（1996）對於企業的設施區位選擇準則提出關鍵因素（Critical Factors）、主觀因素（Subjective Factors）與客觀因素（Objective Factors）等主要項目。根據 Stevenson（1993）的看法，影響設施區位選擇的因素可歸納為以下三個層級：(1)地區因素(2)社區因素(3)場地因素。

（二）區位選擇模式探討

依據 Craig and Ghosh（1984）在回顧區位的模式中，將零售區位分為：需求導向選擇模式（Store-choice models）與供給導向選擇模式（Store-

location models)。

依據 Applebaum 於 1965 年提出資料檢測法，將基地的價值體系予以系統化的評估，比較具有設立零售商店潛力的基地（謝承哲，1992）。零售業者的區位選擇包括四種相關的決策：1.選擇零售店所在的區域或市場範圍。2.根據土地取得難易程度和使用管制的相關法規，進行基地可行性分析。3.選擇能使公司表現及發揮最大效用的地點。4.決定最適規模及商店設計特性。

參、 研究方法

一、 展店位址評選研究系統模式

本研究參考相關文獻，建構評選項目及層級架構，並依其研究架構系統模式，收集專家、學者、業界、品牌行銷設計專家意見，先綜合整理彙整，後續與專家共識討論及腦力激盪法選擇適當的評選項目及層級架構，若對評選項目未達共識結論，則再次回饋探討與收集專家、學者、業界、品牌行銷設計專家意見，並將資料再度整合評定後，歸納出影響展店位址評選因素，直到選出適當的評選項目及層級架構。再利用 AHP 進行群體決策衡量來進行二階段「都會區方案」及「商圈店址方案」的評選做探討，並依據圖 1 建立一套合理、系統化，以符合食品業新產品對展店位址評選之研究系統模式。研究系統模式分為三個程序，分別詳述如下：

- (一) 建立合適的都會區位、商圈、店址評選項目及層級架構。
- (二) 都會區位方案評選。
- (三) 商圈店址方案評選。

以圖 1 表示展店位址評選研究系統模式圖如下：

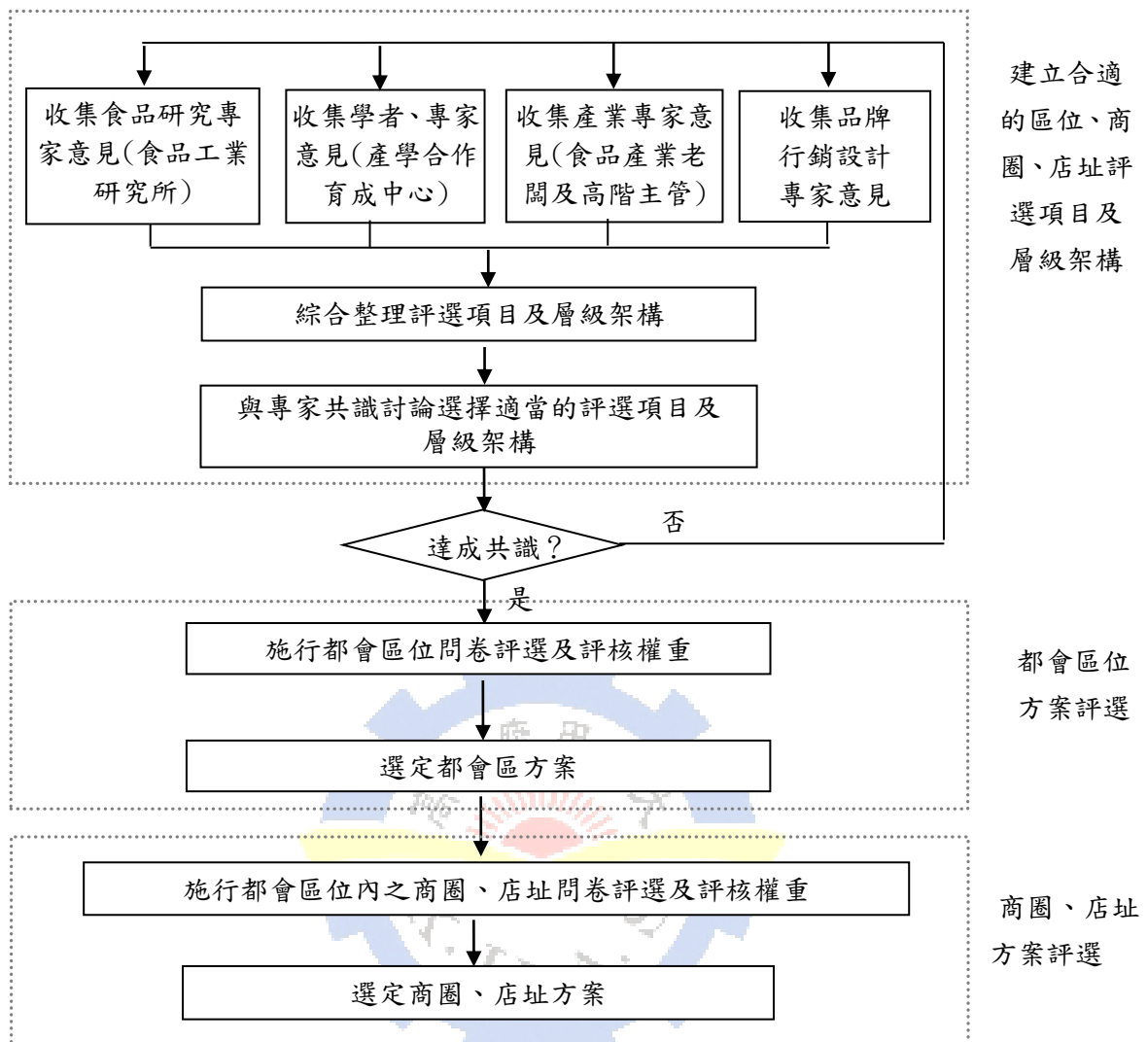


圖1 展店位址評選研究系統模式圖

二、 AHP 分析法

分析層級程序法 (Analytic Hierarchy Process, AHP) 為 1971 年 Thomas L. Saaty 所發展出來，本研究透過 AHP 的進行步驟進行分析。第一階段：問題界定與建立層級結構；第二階段：各層級要素間權重的計算，1. 建立成對比較矩陣；2. 計算特徵值及特徵向量，計算出每一層級的權重，並檢驗其一致性。第三階段：整體層級權重的計算。各層級要素間的權重計算後，再進行整體層級權重的計算。最後提供決策訊息。

(一) 本研究所建立層級架構如下：

1. 建立都會區位分析層級架構：

建立都會區位層級架構之前先參考相關文獻(Kem Jones and Jim Simmoons, 1990；John C.Melaniphy, 1992；Davidson and Doody, 1988；

Nelson, 1958 ; Willam Applebaum, 1960 ; Stevenson, 1993 ; Tompkins et al., 1996 ; 謝承哲, 1992 ; 劉大偉, 1994 ; 王建文, 2003 ; 鄧美華, 1996 ; 賴廷彰, 2002 ; 王威凱, 2006) , 並收集各專家意見後(食品研究所專家、育成中心專家、產業專家、品牌行銷設計專家) , 並加入新產品家庭代餐專賣店都會區位設立的評估特性, 綜合整理評選項目及層級架構, 再進一步與專家共識討論選擇適當的評選項目及層級架構才產生。

本研究所構建之都會區方案評選及選擇評估層級架構, 共分為四層, 第一層為總目標層, 其目的評選都會區之最適方案區位。第二層為根本目標層, 涵蓋市場、競爭、環境、物流、成本五個層面; 第三層為屬性層, 包含市場銷售範圍、家庭外食支出、同類型競爭者數量、同類型競爭者強度、都會區垃圾處理方便性、都會區污水處理能力、都會區空汙處理能力、配送時間、肉類、蔬菜供應產地距離、存貨、都會區租金平均成本、預期的收益、都會區勞工平均薪資、都會區運輸平均成本等共有十四項評估準則。第四層為待選方案, 包含台北基隆都會區、台中彰化都會區、高雄都會區等三個待選方案。圖 2 說明本研究都會區位選擇分析層級架構圖。

2. 建立商圈店址分析層級架構：

建立商圈店址層級架構之前先參考相關文獻(Willam Applebaum, 1960 ; Clapp, 1988 ; John and Mock, 1989 ; Kem Jones and Jim Simmoons, 1990 ; Davidson and Doody, 1996 ; Nelson, 1958 ; Stevenson, 1993 ; 謝承哲, 1992 ; 劉大偉, 1994 ; 王建文, 2003 ; 鄧美華, 1996) , 並收集各專家意見後(食品研究所專家、育成中心專家、產業專家、品牌行銷設計專家) , 並加入新產品家庭代餐專賣店商圈店址設立的評估特性, 綜合整理出評選項目及層級架構, 再與專家共識討論選擇適當的評選項目及層級架構才產生。

本研究所構建之商圈店址方案評選及選擇評估層級架構, 共分為四層, 第一層為總目標層, 其目的評選商圈店址之最適方案。第二層為根本目標層, 涵蓋經濟、交通、競爭、商圈、環境五個層面; 第三層為屬性層, 包含商圈租金平均成本、運輸成本、預期的收益、行車流量、大眾運輸網路便利性、停車空間大小、行人流量、同類型競爭者數量、同類型競爭者強度、專賣店所在商圈大小、公共設施的完備性、商圈內人口密度、垃圾處理方便性、汙水處理能力等共有十四項評估準則。第四層為待選方案, 包含苓雅三多商圈、三民十全商圈、左營裕誠商圈等三個待選方案。圖 3 說明本研究商圈店址選擇分析層級架構圖。

層級 1：區位選擇

層級 2：評估構面

層級 3：構面下
之評估屬性

層級 4：待選方案

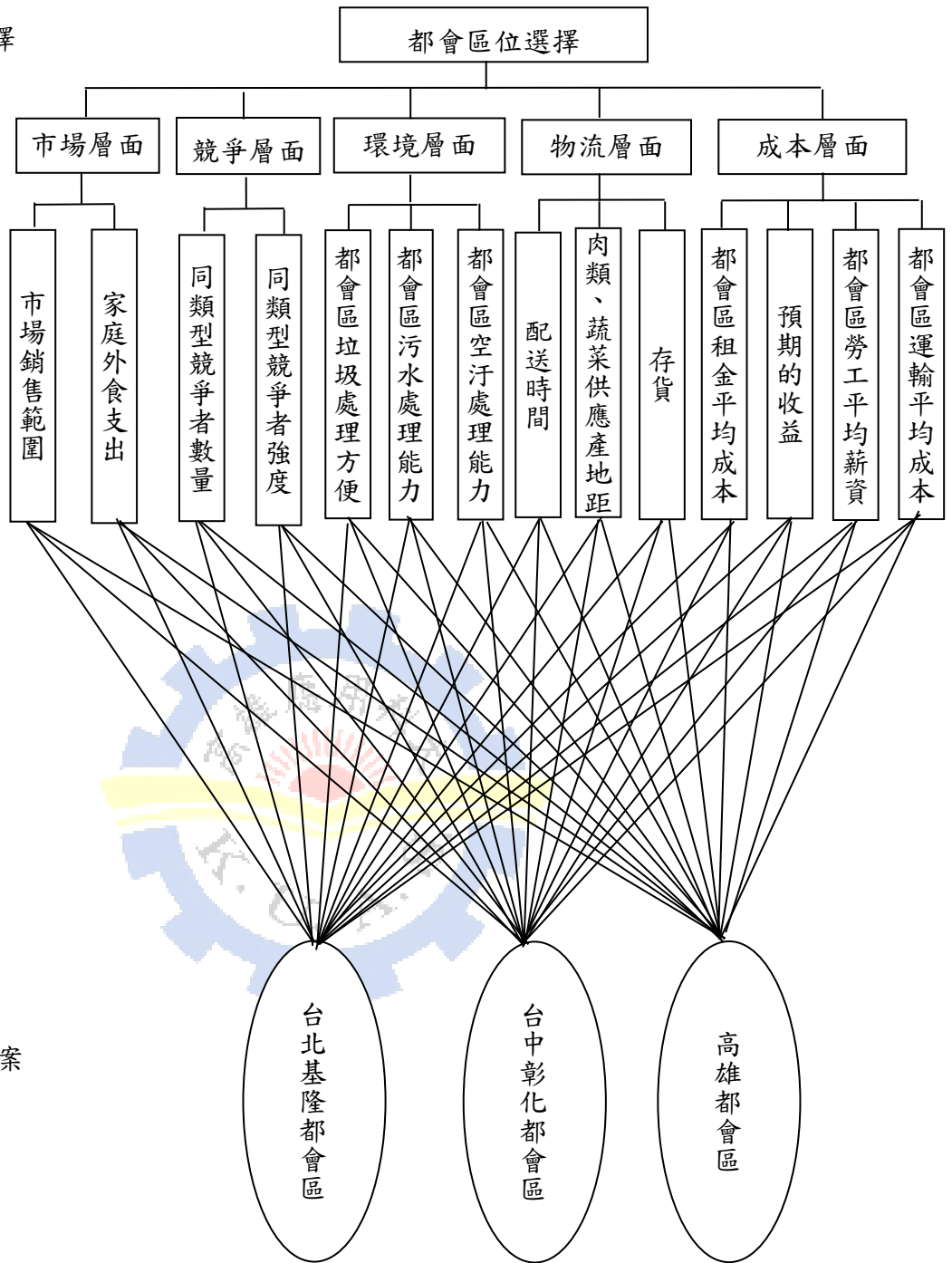


圖2 都會區位選擇分析層級架構圖

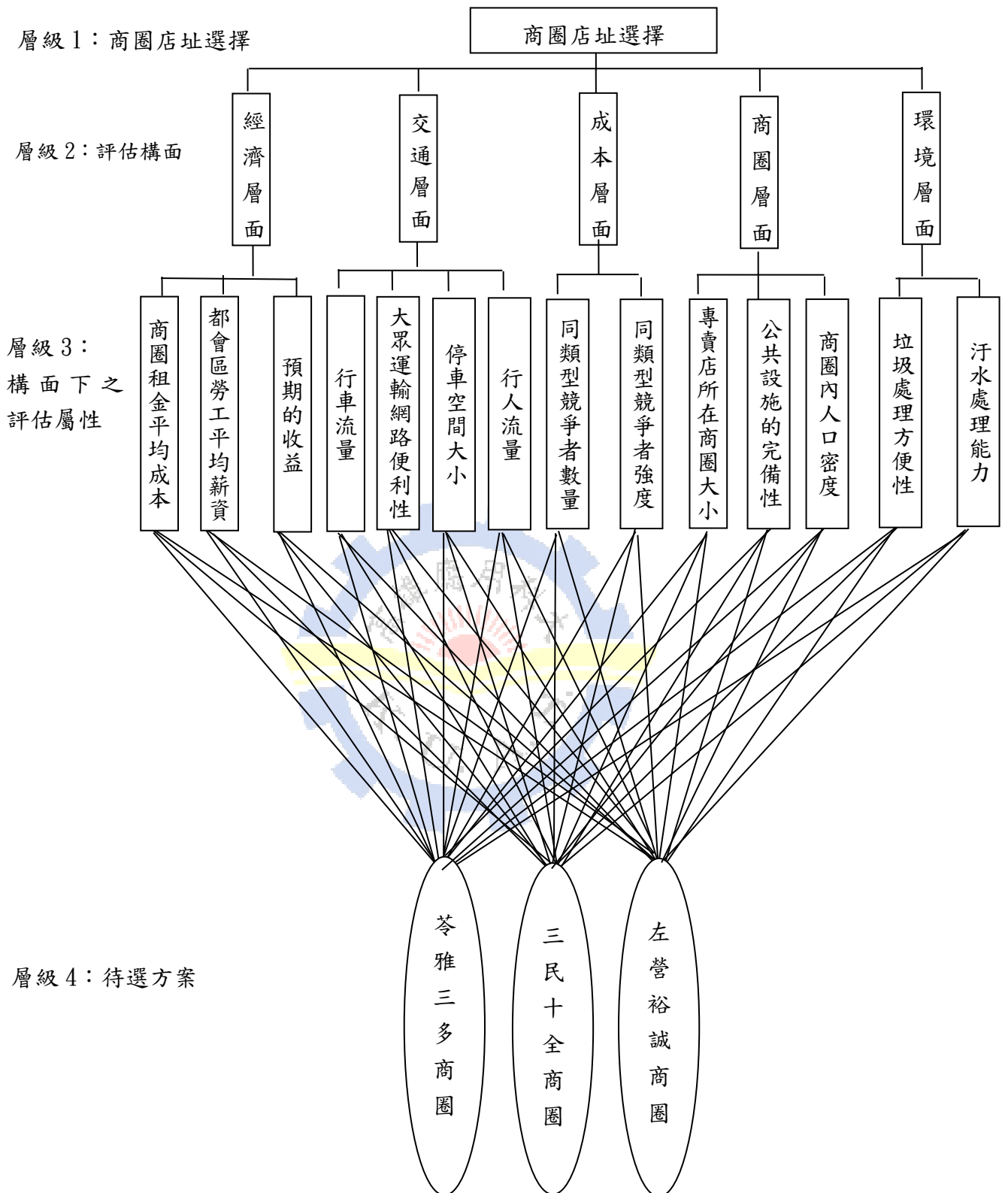


圖3 商圈店址方案選擇層級結構圖

三、都會區位方案評選

本研究對都會區位方案評選，先對問卷設計與填寫發放對象作說明，而次問卷先以「三大都會區」區位觀點作評選，由專家填寫評選出大範圍合適展店之都會區位。問卷發放填寫施行步驟分為二個階段：針對食品工業研究所專家、產學合作育成中心學者、食品產業界老闆及高階主管、品牌行銷設計專家，首先對專家進行面對面訪談，訪談過程中詳盡告知問卷填寫內容及方式，問卷以郵寄方式寄出發放填寫。並經由建立成對比較矩陣、計算特徵值與特徵向量、一致性的檢定、替代方案的選擇來求得選定的都會區位方案。

四、商圈店址方案評選

問卷重點以選定都會區域內之「商圈」結合店址選擇因素評選，來選定「商圈店址」方案，回收問卷後，依都會區位方案評選步驟所述，求得選定商圈店址方案。

肆、實證研究分析與討論

一、實證範圍與對象

第一階段研究先以台北基隆、台中彰化、高雄三大都會區區位觀點作方案評選實證範圍。調查對象是食品研究專家、育成中心學者、產業專家(含業界老闆及高階主管)、品牌行銷設計專家發放問卷。

第二階段研究以苓雅三多、三民十全、左營裕誠三大商圈，作方案評選實證範圍。調查對象同樣是食品研究專家、育成中心學者、產業專家(含業界老闆及高階主管)、品牌行銷設計專家發放問卷。

本研究所問卷專家之資歷及年資皆超過 10 年以上至 24 年之間。因此，專家之專業及特性對於本研究之新產品展店位址的評選更據有參考價值。

有關專家領域、專家專長及特性方面如表 2 所述。

表 2 專家之專業領域、專長及特性表

專家領域	專家專長及特性
食品工業研究所專家	台灣食品工業研究首屈一指的權威，對於食品科技研究、食品產業分析、市場調查及科專計劃申請輔導或技術移轉皆為其專長。
產學合作育成中心學者	對於產學合作育成專案輔導的專業知識豐富，輔導產業界通過經濟部創新服務計劃及廠商計劃育成具有相當成就及經驗。
產業專家	熟悉食品團膳產業市場經驗，對食品創新與產業環境及客戶潛在需求具有深度瞭解。

品牌行銷設計專家	具備多年大型知名品牌設計規劃成功案例與行銷專長，熟悉市場環境變化與消費者行為與習性改變。
----------	--

二、問卷正式發放與回收情形

本研究針對專家(食品研究所專家7位、育成中心專家3位、產業專家3位、品牌行銷設計專家1位)，發出56份問卷(食品研究所專家28份、育成中心專家12份、產業專家12份、品牌行銷設計專家4份)，總計回收56份，回收率為100%。回收後首先經由人工篩選(篩選標準如：不可漏填、填答必須有規律)，其中附錄四有1份填答未齊全情形(因對高雄商圈區位不熟悉，故對附錄四無法填答)並予以不列入統計計算，再者每一份問卷之問項皆需經過一致性指標(C.I.)與一致性比率(C.R.)之檢定，並將有不符合一致性問項剔除，通過檢定之問卷共有55份，有效問卷回收率為98.2%。

三、AHP 法評估都會區、商圈店址決策因素及方案評選分析

(一) 都會區位選擇問卷分析

1. 評估構面對區位選擇之分析

由於有五個評估構面，進行一致性檢定，經運算結果詳如表 3 所示，可求得五個評估構面相對權重與優先順序。顯現專家對於評估構面重視度優先順序分別為最重視市場層面(0.2571)，其次為成本層面(0.2543)及競爭層面(0.2382)，再次為環境層面(0.1516)，最後為物流層面(0.0988)。這表示專家認為「對於專賣店銷售評估時，須瞭解都會區市場層面，以作為展店行銷之依據」重要性優先順序為最高，「投資專賣店設立時，必需先評估成本與收益，並衡量投資及獲利性考量」重要性次之第二高，「對於都會區同類型競爭者數量、競爭者強度，列入評估考量」其重要性為第三高，「對於專賣店環境維護評估考量」重要性為第四高，「所選擇的都會區與中央廚房設施基地距離會影響物流之配送時間、肉類、蔬菜供應產地距離、存貨等三項考量要因。」重要性順序第五高。

表 3 都會區位評估構面相對權重與優先順序表

評估構面	相對權重	優先順序
市場層面	0.2571	1
競爭層面	0.2382	3
環境層面	0.1516	4
物流層面	0.0988	5
成本層面	0.2543	2
$\lambda_{(\max)} = 5.1846$ C.I.(一致性指標)= 0.0462 C.R.(一致性比率)= 0.0412		

2.構面下之評估屬性對評估構面之分析

(1) 市場層面

專家對於家庭外食支出(0.5404)重視度比市場銷售範圍(0.4596)較高，這代表專家認為「都會區之家庭外食支出高低」比「都會區內行政區域大小，可列入專賣店販售之市場範圍」重要性還高。

(2) 競爭層面

專家對於同類型競爭者強度(0.6393)重視度比同類型競爭者數量(0.3607)較高，這代表專家認為「都會區內開設餐飲小吃業者的數量」比「都會區內餐飲業者之競爭狀況，包括競爭者之經營特色、營業規模、小吃餐飲店氣氛、特殊之料理等」重要性還高。

(3) 環境層面

專家對於環境層面之評估屬性重視度依序為都會區垃圾處理方便性(0.4362)最高，其次為都會區空污處理能力(0.3160)，再其次為都會區污水處理能力(0.2478)。這代表專家認為「對於評選的都會區其對專賣店垃圾處理是否有特別環保條款規定會影響垃圾處理的方便性」比「對專賣店油煙排放是否有特別環保規定，如須靜電處理方可排放或徵收空污費等」及「對於評選的都會區其環保條款對專賣店排出污水是否須特別處理後才可排放之規定」重要性還高。

(4) 物流層面

專家對於物流層面之評估屬性重視度依序為存貨 (0.4140)最高，其次為肉類、蔬菜供應產地距離 (0.3242)，再其次為配送時間 (0.2618)。

這代表專家認為「評選出的都會區位與中央廚房位址距離越遠，則存貨數量需增加」比「如肉類、蔬菜類之主食材原料供應產地的地點與遴選出都會區位距離，會影響肉類、蔬菜類鮮度及保存問題」及「評選出的都會區位與中央廚房設施基地的物料配送距離，則影響配送時間會較長，其前置出貨準備時間亦須延長」重要性還高。

(5) 成本層面

專家對於成本層面之評估屬性重視度依序為都會區租金平均成本(0.3570)最高，其次為預期的收益(0.2723)，再其次為都會區運輸平均成本(0.1971)及都會區勞工平均薪資(0.1737)。

這代表專家認為「展店時業者租賃同等級房屋所需花費之金額，因各都會區平均租賃價位普遍不同，對於專賣店的設立租金成本對於成本層面佔比相當高」最重要，其次為「經由預期營收金額扣除預期成本產生預期的獲利」，再其次重要性為「經營專賣店時，原物

料及中央廚房供應之主食材半成品，在搬運及配送到專賣店時所花費之成本；會因所選擇的都會區運輸平均成本越低則對專賣店經營越有利」及「因所選擇的都會區位雇用勞工平均薪資有所差異與不同」。

(二) 都會區區位方案評選問卷分析

經由表 4 所求得都會區位構面下之評估屬性對待選方案相對權重，其一致性指標(C.I.)為及一致性比率(C.R.)皆小於 0.1，由此可知專家的決策過程合乎理性且對方案評選的看法前後一致，也代表本層級具有高度一致性。

表 4 都會區區位構面下之評估屬性對待選方案相對權重表

要素	台北 基隆 都會區	台中 彰化 都會區	高雄 都會區	$\lambda_{(max)}$	C.I.	C.R.
市場銷售範圍	0.5621	0.2158	0.2221	3.0276	0.0138	0.0237
家庭外食支出	0.5852	0.2156	0.1992	3.0484	0.0242	0.0417
同類型競爭者數量	0.3568	0.2916	0.3516	3.0515	0.0257	0.0444
同類型競爭者強度	0.3016	0.2922	0.4062	3.0389	0.0195	0.0336
都會區垃圾處理方便性	0.2130	0.2494	0.5376	3.0389	0.0194	0.0335
都會區污水處理能力	0.2616	0.1938	0.5446	3.0205	0.0102	0.0176
都會區空污處理能力	0.1819	0.1816	0.6365	3.0609	0.0304	0.0525
配送時間	0.2935	0.3090	0.3974	3.0505	0.0252	0.0435
肉類、蔬菜供應產地距離	0.2448	0.3669	0.3883	3.0202	0.0101	0.0174
存貨	0.2043	0.2536	0.5421	3.0390	0.0195	0.0336
都會區租金平均成本	0.1752	0.1917	0.6331	3.0272	0.0136	0.0234
預期的收益	0.5258	0.2340	0.2402	3.0455	0.0228	0.0392
都會區勞工平均薪資	0.2450	0.2818	0.4732	3.0403	0.0202	0.0348
都會區運輸平均成本	0.2447	0.2752	0.4801	3.0468	0.0234	0.0403

專家認為市場銷售範圍、家庭外食支出、同類型競爭者數量及預期的收益以台北基隆都會區之權重比較最高。而對於都會區垃圾處理方便性、配送時間、存貨、肉類、蔬菜供產地距離、都會區租金平均成本、都會區勞工平均薪資、都會區運輸平均成本之權重比較最低。專家認為同類型競爭者強度、都會區垃圾處理方便性、都會區污水處理能力、都會區空污處理能力、配送時間、肉類、蔬菜供產地距離、存貨、都會區租金平均成本、都會區勞工平均薪資、都會區運輸平均成本以高雄都會區之權重比較最高。而對於家庭外食支出之權重比較最低。專家認為家庭外食支出、都會區垃圾處理方便性、配送時間、肉類、蔬菜供產地距離、存貨、都會區租金平均成本、都會區勞工平均薪資、都會區運輸平均成本之以台中彰化都會區權重比較次高，其餘屬性之相對權重比較最低。

(三) 都會區方案評選結果分析

最後考量評估構面對區位選擇的權重矩陣，將三個都會區待選方案分別在評估構面五個層面的加權評分再予以加總，即可得出三個都會區待選

方案的總評分如下

$$\omega * W = \begin{bmatrix} 0.5747 & 0.3215 & 0.2152 & 0.2408 & 0.2965 \\ 0.2157 & 0.2920 & 0.2141 & 0.3048 & 0.2353 \\ 0.2098 & 0.3865 & 0.5706 & 0.4544 & 0.4682 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0.2571 \\ 0.2382 \\ 0.1516 \\ 0.0988 \\ 0.2543 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0.3562 \\ 0.2474 \\ 0.3965 \end{bmatrix} \begin{matrix} \cdots \text{台北基隆都會區} \\ \cdots \text{台中彰化都會區} \\ \cdots \text{高雄都會區} \end{matrix}$$

經由以上計算出的結果，可以得知高雄都會區是對家庭代餐新產品都會區展店的最適位置。

(四) 商圈店址選擇問卷分析

1. 評估構面對商圈店址選擇之分析

由於有五個評估構面，進行一致性檢定，經運算結果詳如表 5 所示，可求，為最重視經濟層面(0.2782)，其次為商圈層面(0.2412)及競爭層面(0.2155)，再次為交通層面(0.1754)及環境層面(0.0896)。這表示專家認為「專賣店設立時，必需先評估成本與收益，並衡量投資後可回收的獲利性」重要性優先順序為最高，「考量專賣店所在之商圈大小與公共設施的完備性、商圈內人口密度三個準則」重要性次之第二高，「專賣店開設前，能先了解競爭環境狀況，包含同類型競爭者數量、競爭者之強度等方能知己知彼，立於不敗之地。」其重要性為第三高，「業者展店經營時，若交通方便，顧客較願前來購餐及用餐，因此交通層面，在評估商圈店址時顯得特別重要」其重要性為第四高，「環境維護包含垃圾處理方便性與污水處理能力等準則」重要性順序為第五高。

表 5 商圈店址評估構面相對權重與優先順序表

評估構面	相對權重	優先順序
經濟層面	0.2782	1
交通層面	0.1754	4
競爭層面	0.2155	3
商圈層面	0.2412	2
環境層面	0.0896	5
$\lambda_{(\max)} = 5.2068$ C.I.(一致性指標) = 0.0517 C.R.(一致性比率) = 0.0462		

2. 構面下之評估屬性對評估構面之分析

(1) 經濟層面

專家對於經濟層面之評估屬性重視度依序為預期的收益(0.4344)最高，其次為商圈租金平均成本(0.4197)，再其次為運輸成本(0.1459)。

這代表專家認為「經由預期營收金額扣除預期成本產生預期的獲利」比「業者承租房屋、土地來經營專賣店，與房屋、土地所有權人簽訂租賃契約，每月所需花費的租金；業者所選擇之商圈其租金平均成本各商圈會有所不同，平均租金愈低對專賣店經營愈有利」及「經營專賣店時，於採購原料、貨物，在搬運配送上所需之成本；此種成本愈低，對經營愈有利」重要性還高。

(2) 交通層面

專家對於交通層面之評估屬性重視度依序為行人流量(0.2692)最高，其次為大眾運輸網路便利性(0.2641)，再其次為停車空間大小(0.2547)及行車流量(0.2120)。這代表專家認為「每日上午十時至晚上八時經過專賣店周圍之行人數」最重要，其次為「專賣店周圍500公尺附近有哪些公車路線停靠站，可方便顧客到達或離開，大眾運輸路線愈多，對顧客的便利性愈高」，再其次重要性為「專賣店周邊500公尺內有多少的汽車停車位，包含公有停車場，私人經營的停車場，停車位愈多，愈能吸引消費者至專賣店用餐」及「專賣店位址的道路車流量，消費者可以看到專賣店品牌曝光率，以增加購買人潮」。

(3) 競爭層面

專家對於同類型競爭者數量(0.571)重視度比同類型競爭者強度(0.429)較高，這代表專家認為「專賣店該商圈附近的小吃餐飲店的競爭者數量愈多」比對「專賣店經營愈不利比商圈內小吃餐飲店的競爭狀況，包括競爭者之經營特色、營業規模、小吃餐飲店氣氛、特殊之料理等」的重要性還高。

(4) 商圈層面

專家對於商圈層面之評估屬性重視度依序為商圈內人口密度(0.5005)最高，其次為專賣店所在商圈大小(0.3493)，再其次為公共設施的完備性(0.1502)。

這代表專家認為「商圈內所含概行政區域的人口組成密度高低，組成密度高可吸引更多消費者至專賣店購買」比「指該專賣店所在之商圈，其所涵蓋的地理範圍，地理範圍愈大，表示商圈愈廣，其潛在市場愈大，對專賣店經營愈有利」及「公共設施如捷運站、公車站、民眾休閒中心、藝文中心、運動場、體育館、圖書館等供民眾使用之設施是否完善，使民眾易於利用；設施愈完備，可吸引更多人潮，為專賣店帶來顧客」重要性還高。

(5) 環境層面

專家對於垃圾處理方便性(0.6562)重視度比汗水處理能力(0.3438)高，這代表專家認為「專賣店每日所產生之廢棄物，易於處理之程

度」比「專賣店每日所採取排水系統是否能夠妥善將污水排出且對周圍環境不造成負面影響的能力程度」的重要性還高。

(五) 商圈店址方案評選問卷分析

針對構面下之評估屬性，建立苓雅三多商圈、三民十全商圈、左營裕誠商圈三個商圈店址方案的成對比較矩陣，以計算特徵值、特徵向量、一致性指標與一致性比較，列表於如下：

表 6 商圈店址構面下之評估屬性對待選方案相對權重表

方 案 要 素	苓雅三多 商圈	三民十全 商圈	左營裕誠 商圈	$\lambda_{(max)}$	C.I.	C.R.
商圈租金平均成本	0.4494	0.2837	0.2669	3.0222	0.0111	0.0191
運輸成本	0.2968	0.4207	0.2825	3.0424	0.0212	0.0366
預期的收益	0.3016	0.2922	0.4062	3.0389	0.0195	0.0336
行車流量	0.3951	0.3294	0.2755	3.0330	0.0165	0.0285
大眾運輸網路便利性	0.3889	0.2692	0.3419	3.0339	0.0169	0.0292
停車空間大小	0.2281	0.3694	0.4025	3.0231	0.0116	0.0199
行人流量	0.5167	0.2119	0.2713	3.0531	0.0266	0.0458
同類型競爭者數量	0.5080	0.2333	0.2587	3.0316	0.0158	0.0272
同類型競爭者強度	0.5135	0.1483	0.3383	3.0679	0.0339	0.0585
專賣店所在商圈大小	0.2960	0.2530	0.3081	2.6375	0.0330	0.0569
公共設施的完備性	0.4387	0.2327	0.3287	3.0554	0.0277	0.0478
商圈內人口密度	0.3568	0.3516	0.2916	3.0515	0.0257	0.0444
垃圾處理方便性	0.3185	0.3343	0.3471	3.0425	0.0213	0.0367
汙水處理能力	0.2605	0.4268	0.3126	3.0179	0.0089	0.0154

經由表 6 可求得商圈店址構面下之評估屬性對待選方案相對權重，其一致性指標(C.I.)為及一致性比率(C.R.)皆小於 0.1，由此可知專家的決策過程合乎理性且對方案評選的看法前後一致，也代表本層級具有高度一致性。專家認為商圈租金平均成本、行車流量、大眾運輸網路便利性、行人流量、同類型競爭者數量、同類型競爭者強度、公共設施的完備性、商圈內人口密度以苓雅三多商圈之權重比較最高。而對於停車空間大小、垃圾處理方便性、汙水處理能力之權重比較最低。專家認為運輸成本及汙水處理能力以三民十全商圈之權重比較最高。而對於預期的收益、大眾運輸網路便利性、行人流量、同類型競爭者數量、同類型競爭者強度、專賣店所在商圈大小、公共設施的完備性之權重比較最低。專家認為預期的收益、停車空間大小、專賣店所在商圈大小、垃圾處理方便性以左營裕誠商圈之權重比較較高，其餘商圈租金平均成本、運輸成本、行車流量、商圈內人口密度之相對權重比較最低。

(六) 商圈店址方案評選結果分析

最後考量評估構面對商圈店址選擇的權重矩陣，將三個商圈店址待選方案分別在評估構面五個層面的加權評分再予以加總，即可得出三個商圈店址待選方案的總評分如下：

$$\omega * w = \begin{bmatrix} 0.3629 & 0.3837 & 0.6644 & 0.3479 & 0.2986 \\ 0.3074 & 0.2921 & 0.2413 & 0.2993 & 0.3661 \\ 0.3297 & 0.3243 & 0.3943 & 0.3029 & 0.3352 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 0.2782 \\ 0.1754 \\ 0.2155 \\ 0.2412 \\ 0.0896 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0.4221 \\ 0.2937 \\ 0.3367 \end{bmatrix} \begin{matrix} \cdots \text{苓雅三多商圈} \\ \cdots \text{三民十全商圈} \\ \cdots \text{左營裕誠商圈} \end{matrix}$$

經由以上計算出的結果，我們可以得知苓雅三多商圈是對家庭代餐新產品商圈店址展店的最適位置。

伍、結論與建議

一、結論

展店位址是家庭代餐專賣店經營的關鍵成功因素之一，一個良好的位址，不僅可增加消費者的購買的便利性外，更可吸引更多的消費者再購，而且對市場佔有性及獲利能力都有顯著影響。食品業經營者於開設專賣店前，若能有一套系統化的方案評選模式，透過結合使用階層式區位評選的方法來縮小位址評選範圍，必可使展店位址選擇決策更為適當。然而，過去國內關於食品業新產品家庭代餐專賣店位址選擇之研究極少，本研究旨在以分析層級程序法(AHP)來構建選擇評估階層體系，且建立展店位址方案評選系統模式，並以食品業新產品家庭代餐專賣店為例做實證研究對象，其重要結論如下：

(一) 都會區方案評選部份

1. 構面下之評估屬性權重值，依序為同類型競爭者強度、家庭外食支出、市場銷售範圍、都會區垃圾處理方便性、存貨、同類型競爭者數量、都會區租金平均成本、肉類、蔬菜供應產地距離、都會區空汙處理能力、預期的收益、配送時間、都會區污水處理能力、都會區運輸平均成本、都會區勞工平均薪資。顯示屬性層方面全體決策者專家共同認為，都會區內餐飲業者對經營的特色、氣氛、特色料理的競爭狀況，因其對消費者之再購性影響很大，故對其重視度最高。預期的收益、配送時間之權重值差異無幾；而專家對都會區運輸平均成本、都會區勞工平均薪資，認為為企業本應支出成本，導入期評選時較不受重視都會區運輸平均成本、平均薪資的差距。
2. 待選方案之總評分依序為高雄都會區、台北基隆都會區、台中彰化都會

區，故都會區待選方案以高雄都會區為展店區位之評選方案，為群體專家之共識。評選結論獲選方案為高雄都會區，其主因為構面下之評估屬性對待選方案相對權重部份，除市場銷售範圍、家庭外食支出、預期的收益三項屬性評估準則對「台北基隆都會區方案」的權重高於「高雄都會區方案」，其餘多項評估屬性低於對「高雄都會區方案」的權重。

(二) 商圈店址方案評選部份

1. 構面下之評估屬性權重值，依序為垃圾處理方便性、同類型競爭者數量、商圈內人口密度、預期的收益、同類型競爭者強度、商圈租金平均成本、專賣店所在商圈大小、汙水處理能力、行人流量、大眾運輸網路便利性、停車空間大小、行車流量、公共設施的完備性、運輸成本。其中以垃圾處理方便性權重值最大，專家對於商圈內同類型競爭者小吃餐飲設立的數量為第二順序重視，因考量競爭者是否過多而將對第四順序重視的預期的收益的獲利性有相當大影響，行人流量、大眾運輸網路便利性之權重值差異無幾；而公共設施的完備性、運輸成本其權重值皆低於 0.2 較不受專家所重視。
2. 待選方案之總評分依序為苓雅三多商圈、左營裕誠商圈、三民十全商圈，故商圈店址待選方案以苓雅三多商圈為展店商圈店址評選出的方案，為全體專家之共識。苓雅三多商圈為最早發展及位於高雄市核心位置，後續且有新光三越及太平洋百貨、遠百百貨公司進駐，有關構面下之評估屬性則對待選方案相對權重方面，其中行人流量、行車流量、大眾運輸網路便利性、商圈內人口密度等屬性皆比其他二個待選方案權重高。雖經由權重得知同類型業者競爭狀況激烈及租金成本高，但因行人流量大、行車流量高及商圈內人口密度權重也相當高，所以對廣告招牌、品牌曝光率、家庭外食消費購買能力皆較有助益，再加上公共設施建設的完備性及大眾運輸網路的便利性高，更使的例假日人潮的大量湧入，故苓雅三多商圈獲選為商圈店址方案。

二、貢獻與管理意涵

本研究主要貢獻可歸納如下：

(一) 結合中央廚房工廠設施基地與展店位址之多屬性決策研究

過往研究餐廳、零售業、百貨業及大型購物中心區位選擇大抵侷限於區位選擇關鍵因素及策略探討，甚少於區位選擇過程中對生產供應設施基地與展店評選作多目標的評估，因而不全然適用於食品業新產品專賣店展店位址評選之使用。故本研究係以結合有關食品業生產製造供應之中央廚房工廠設施基地與展店銷售通路行銷面、物流配送等之店址選擇評估因素所結合之多屬性決策研究作為研究探討議題。

(二) 構建合理、系統化的展店位址評選系統模式

本研究透過第三章研究架構三個程序，分別為：

1. 建立合適的區位、商圈、店址評選項目及層級架構。
2. 都會區位方案評選。
3. 商圈、店址方案評選。

作為研究探討來建立合理、系統化的展店位址評選系統模式，以提供食品業新產品專賣店展店位址評選的參考依據。

三、未來研究建議

關於本研究後續研究與發展，歸納以下建議供給後續學者參考。後續研究學者可事先使用相關分析先探討展店位址選擇之決策元素與層級間屬性之相關性，有效測量位址選擇因素上之相關程度與特質程度，是否具有良好的建構效度後，再利用階層分析法(AHP)以獲取展店設立所考量因素之相對權重，並更深入比較與探討專家、學者、食品產業業界老板及高階主管對區位選擇因素看法之差異，以提供相關企業決策者更加完整的展店位址選擇考量資訊。並可繼續探討有關食品業家庭代餐專賣店於成長期、成熟期時展店策略有所不同之評選研究。以提供食品業者於對產品於不同產品生命週期之展店位址評選之參考。

參考文獻

一、中文部份

1. 司徒達賢(1995)。策略管理。台北：遠流。
2. 吳婉祺(2006)。家庭主婦家庭取代餐購買行為之研究。國立中興大學生物產業推廣暨經營學系所碩士論文，台中市。
3. 謝承哲，1991，「大型購物中心區位選擇決策架構之研究」，國立成功大學都市計畫研究所碩士論文。

二、英文部份

1. Booz, A. J., Allen, B. C. & Hamilton, P. J. (1982). New Products Management for the 1980s. New York : Booz, Allen and Hamilton Inc.
2. Carol, C. (1997). Ready, Set, HMR. Restaurant Business, 96(15), 27.
3. Craig, C. S., & Ghosh, A. (1984). Models of The Retail Location Process: A Review. Journal of Retailing, 60(1), 5-36.

4. Craig, C. S., Ghosh, A. & McLafferty, S. (1984). Models of the Retail Location Process: A Review. *Journal of Retailing*, 60(1), 5-36.
5. Crawford & Benedetto (2000). *New Products Management*. New York : The McGraw Hill Companies.
6. Stevenson, W. J. (1993). *Production Operations Management*. New York : Richard D. Irwin, Inc.
7. Tompkins, J. A. & White, J. A. (1996). *Facility Planning*. NJ : John Willey and Sons, Inc.

