

兒童美語連鎖補習班展店關鍵因素之分析:以某美語連鎖補習班為例

Analysis of Key Factors in the Expansion of a Children's English Language Tutoring Chains: A Case Study of a Specific English Tutoring School

連春紅¹

私立崑山科技大學 房地產開發與管理系 特聘教授

chlien@mail.ksu.edu.tw

李政峯²

國立高雄科技大學 企業管理系 教授

jflee@nkust.edu.tw

陳亨嫻³

國立高雄科技大學 企業管理系碩士在職專班 研究生

J111257114@nkust.edu.tw

摘要

近年來,全球都在探討少子化帶來的影響;而少子化議題也時常在教育體制中討論著如何突破招生困境及應變,卻意外的發現體制外的補習機構在這十年內的數量是不減反增蓬勃發展。本研究為了解此現象,以及了解補習機構如何壯大品牌朝向永續經營,通過探討平均家戶收入、補習班月費設定、區域人口戶數、區域有效學生就讀數、區域同業競爭品牌數量實際狀況對招生人數影響。以國內某兒童美語連鎖補習班南部招生人數為研究依據,蒐集期間為2016年1月1日至2020年12月31日之資料作為分析樣本。以追蹤資料分析(Panel Data)選取固定效果模型進行實證分析。實證結果發現,區域人口數、區域有效學生就讀數對招生人數沒有顯著影響;區域平均家戶收入對招生人數有顯著負向影響;補習班月費設定、區域同業競爭品牌數對招生人數為顯著正向影響。研究結果說明補習班月費設定方向及同業競爭品牌數量對於補習班展店策略是很重要指標。

關鍵詞: 美語補習班、少子化、同業競爭、展店因素、panel迴歸模型、固定效果模型、隨機效果模型

Keywords: English cram schools, declining birth rates, competition among peers, expansion factors, panel regression model, fixed effects model, random effects model

1. 緒論

1.1 研究動機

一、起源

在台灣,美語補習班的起源可以追溯到20世紀初,那時台灣仍然是日本的殖民地(1895年~1945年)。這段時間裡台灣受到了日本政府的統治,在教育體系制度上有幾個階段對台灣產生了深遠的影響:

(一)日本的教育體制的引進:日本政府將當時的現代教育體系引入台灣包括語言教育。這時,日本政府開始在台灣設立學校並將日語納入正式的課程這意味著台灣學生在學校學習基本的日語能力。

(二)英語教育的現代化:雖然當時的教育體系主要以日語為主,但英語教育也漸漸嶄露頭角。英語在國際間的地位逐漸上升,這促使部分台灣家庭對英語教育產生興趣。一些家庭可能會自行尋找英語教材或請教外籍人士,這可以視為早期的美語補習模式。

(三)文化交流:日本統治時期,台灣與日本之間文化交流頻繁。這可能有助於台灣居民接觸到英語以外的其他語言和文化,並可能激發學習外語的興趣。

美語補習班在台灣的起源為日本殖民時期，當時台灣受到現代化的教育體系和外語教育的影響。然而，真正的美語補習班的普及是在台灣日治時期結束後的國民黨政府統治時期，尤其是 20 世紀 60 年代以後，才真正蓬勃發展起來。這個時間點，台灣社會開始關注英語教育的重要性，因為英語是一門國際性的語言，對於提高國際競爭力和溝通能力非常關鍵。(李振清，2018)

二、演進史

美語補習班在台灣已經存在了數十年，一直以來都在幫助學生提高英語能力和國際競爭力。在國民義務教育中也從 2001 年開始將英語教學正式納入小學課程，當時實施的是「九年一貫課程改革」¹。這一改革將英語列為小學階段的必修科目，從國小一年級開始逐年進行英文教學。旨在提高學生的英語能力以應對國際社會的需求，讓學生在未來的學業和職涯中更具競爭力(教育部九年一貫課程綱要總綱，1998)。促使著美語補習班在 20 世紀末以及 21 世紀初隨著台灣經濟的起飛及國際化的程度提高，對英語教育的需求急劇增加，在這一時期更見證了美語補習班的蓬勃發展。大約可分為以下階段：

(一)最初由 1970 年代至 1980 年代初，是台灣美語補習班興起的時期。當時，台灣政府開始重視英語教育，並積極推動英語課程。隨著國際間交流的頻繁，學習英語變得愈來愈受重視。

(二)1980 年代末至 1990 年代，是台灣美語補習班快速擴張的時期。這一時期，許多補習班開始提供多元化的英語課程，包括聽、說、讀、寫等各方面的教學。家長和學生對於提高英語能力和應對國際能力的需求不斷增加，這促使了美語補習班的盛行。

(三)1990 年代末至 2000 年代初：這個時期，台灣經濟快速發展，國際化程度大躍進。英語教育重要性提高，兒童美語補習班的需求也急劇增加。許多補習班迅速擴張，提供多選擇性英語教學課程。

(四)2000 年代初：台灣進一步參與到了國際事務和全球經濟，英語教育的需求增加。兒童美語補習班在這一時期經歷了穩健發展後，開始提供高品質服務。

(五)目前美語補習班來到了數位時代的挑戰：隨著數位技術的普及，網絡教育和線上英語學習平台發展，補習班也開始整合數位教學工具，因應所需，再結合當下合宜的技術，推出更便捷的數位教學。加上 2020 年至今嚴重改變我們生活習性的 COVID-19 疫情影響，線上教學發展出了最新高度。

(六)在 20 世紀末和 21 世紀初，更因為種種因素促使連鎖美語補習班蓬勃發展：隨著台灣經濟的蓬勃發展和地球村的願景之下對英語教育需求急劇增加。

而兒童美語補習班在孩子的成長和發展中可以發揮的多種功能：

(一)英語學習：最明顯的功能是提供孩子學習英語的機會。可以幫助孩子建立聽、說、讀、寫、拼讀的基本能力，為日後的學業和職涯發展奠下良好的基礎。

(二)語言啟蒙：對於年幼的兒童來說，美語補習班可以提供一個輕鬆愉快的學習環境，通過遊戲互動及 TPR 教學幫助他們不排斥學習英語並培養語言敏感度。

(三)文化理解：美語補習班通常會介紹英美語系國家文化、習慣和生活方式，有助於兒童更好的理解世界，培養跨文化的理解和尊重，建立地球村的概念。

(四)提高學術成績：學習英語可以幫助兒童在學校中更好地應對英語課程，提高閱讀和寫作能力，從而提高學術(業)成績。

(五)增強自信心：兒童美語補習班可以提供一個積極的學習環境，鼓勵兒童參與口語表達和人際互動，有助於增強他們的自信心和溝通能力。

¹ 國民中小學九年一貫課程，自九十學年度起由國小一年級開始實施。國小五、六年級同步實施英語教學；國小三、四年級自九十四學年度起實施英語教學。(資料來源：國民中小學九年一貫課程綱要總綱)

(六)社交機會：參加美語補習班可以讓兒童認識新朋友，擴展社交能力，並建立友誼，這對他們的社交發展非常有益。

(七)培養獨立學習能力：通過參與補習班課程，兒童可以培養獨立學習的能力，學會自律能力和時間管理，這些技能在未來的學習和生活中都將非常受用。

值得注意的是，兒童美語補習班的發展是受多種因素影響的，家長普遍認為英語能力對孩子的未來非常重要，因此他們積極尋找可以提供更高質量英語教學服務的機構。

所以我們可以看見某些提早嗅出商機的美語補習班開始吸引投資者，以擴大業務進而建立自己的品牌，所謂連鎖品牌美語補習班即因應而生。這些連鎖補習班通常能夠提供統一的課程、教材和教學方法，確保學生獲得一致的水平；並且能夠提供更多的教學資源，包括現代化的教室、教材、多媒體設備等。更傾向於聘用具有專業英語教學背景的教師，以確保教學質量；為了吸引更多學生，連鎖美語補習班也提供多樣化的課程，包括不同年齡和英語程度的學生。這樣可以滿足不同學生的需求，從幼兒到成人都有相對應的課程；再者連鎖美語補習班通常會進行廣告和宣傳活動，以提高知名度並吸引更多學生。他們可能使用多種媒體，包括電視、網絡、社交平台等，來宣傳自己的品牌和課程。

總而言之，連鎖美語補習班的興起是與台灣社會的英語學習需求和市場機會相關的，它們提供了更多的選擇和資源，以幫助學生提高英語能力。家長和學生在選擇連鎖美語補習班時有了更多的選擇可提供更好的教學質量和滿足更高的學習需求，以確保選擇最適合的補習班。

但現今社會中「少子化」的現象高居不下，1980年代後期台灣的出生率開始下降，這一趨勢在1980年代後期和1990年代開始被發現，一直到現在，每年生育率都是負成長的狀態，而連鎖補習班如何一路逆勢成長甚至讓家長鎖定為家庭必要支出，其中奧妙值得探討。

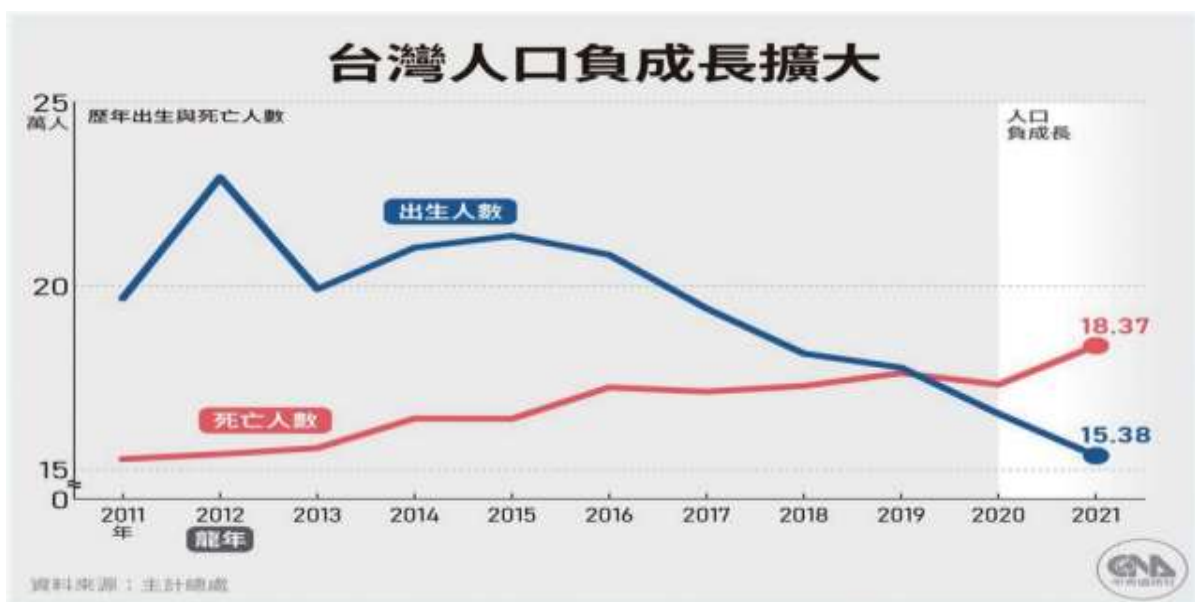


圖 1 台灣人口負成長數字擴大

(圖表統計來源:徑行政院主計總處 環宇國際文化教育基金會整理)

1.2 研究動機

因應美語補習班的大量需求，並繼九年一貫後課綱的更新為現階段實施的108年課綱²啟動，台灣補教市場掀起一波市場行銷策略大躍進，亦可以說是大洗牌，同行競爭所提出的招生策略及優勢亦全部轉向如何符合108年課

²108年課綱:十二年國教課綱，在108學年度上路，也就是108課綱讓台灣的教育，從過去強調學生學習「知識」與「能力」，加上「態度」，轉變成培養「素養」。(資料來源:教育部(2014)。十二年國民基本教育課程綱要總綱)

網的精神指標及如何吸引新世代父母目光的新策略。

至於少子化對補習班招生影響的探討，反而是傾向過去生育多胎卻家庭條件跟不上的現象已很少發生，近年來的變化是多人收入支持獨生子女(孫子女)的狀況隨處可見，家庭投入更多的預算及資源在孩子的多元學習上，LendEDU 在 2017 年的研究指出亞洲文化對教育程度的重視意味著財務上的更大投入，故補習班的經營早已不再因為少子化而擔心生源問題，而是如何突顯專業能力及創造家長需求。確定目標市場，包括家庭成員年齡、家庭背景、家庭收入選擇適當的地點：

- 一、 選擇一個位於兒童集中的區域：
例如學校附近或住宅區，以方便家長和學生，增加自身能見度。
- 二、 了解當地的法規，並取得立案證書，遵守相關的兒童安全和教育部相關規定。製定詳細的經營計劃：
包括預算、收入目標和支出項目。
確保有足夠的財源支持，以支持初期的投資開辦費用和營運成本。
- 三、 教育資源和教師招聘、重視完整的福利制度及升遷管道：
足夠的教育資源，包括教材、課程規劃和學習工具，招聘合格並優質的教師，完整的訓練及師德的要求，不僅能讓老師能夠有效地教學並與學生建立良好的關係，而完善的薪資結構及福利，甚至為員工建立透明的升遷管道，更能讓師資穩定進而不易流失學生。
- 四、 營銷和宣傳：
製定營銷策略，包括網絡宣傳、社交媒體行銷和傳統廣告大量的曝光以吸引家長和學生。
- 五、 客戶關係管理：
建立良好的客戶關係管理，以保持與家長的良好溝通，聆聽他們的反饋，真正了解顧客的需求並解決問題。不停的黏著經營親子、師生間的關係，例如舉辦各式各樣的活動吸引新生及留住原有學生忠誠度與續讀意願。
- 六、 定期掌握營運績效：
不斷修整課程和教學方法，以滿足學生市場變化。透過加強課程的價值，展現出補習班的特色化、差異化的品質，進而提升補習班的經營成效，做出自我品牌價值及品牌王國。

在過去探討美語補習班相關議題中，較少明確探究少子化對於美語補習班的經營有著甚麼樣的影響因素。事實上近年來在少子化的情況下，補習班反而是如雨後春筍般成立(劉安華, 2021)，甚至呈現同行競品數量越多，學生來源越充足的現象，這也讓連鎖補習班在展店資訊上有了不一樣的思維。如何在同行中異軍突起，並讓課程價值超越價格，直接反應在招生績效上進而成為至關重要的運營方向。因此展店實務上，在決定展店地點之前，需進行市場研究來了解當地兒童美語補習班的競爭狀況，例如競爭品牌數量、收費標準、人口密度。因此本研究動機設定在，藉由實際資料數據來分析美語補習班，在同業競爭及展店的重大改變因素與在營運的經營方向上，應該採取何種策略；並額外探討世代變遷少子化的人口趨勢，對於美語補習班有何指標性的因素。

1.3 研究目的

以 G 美語補習班為例，本研究目的旨在探討連鎖補習班展店之關鍵因素，而實務上要評估的可能影響補習班招生人數因素有：

- 一、 平均家戶收入。
- 二、 補習班月費設定。
- 三、 區域人口數。
- 四、 有效學生就讀數。
- 五、 同業競爭品牌數。

依據以上可能影響招生人數之因素，再使用 Panel 迴歸方法，針對 G 連鎖補習班旗下於高雄區 25 家加盟店相關變數資料，找出關鍵的影響變數，以作為美語補習班展店之參考。本文的研究目的如下：

- 一、 討論美語補習班的設立規範及介紹常見的經營模式，以了解美語補習班的現況。
- 二、 探討少子化對補教業的影響以及因應之策略。
- 三、 分析實務上，學生家長選擇補習班的關鍵因素，以及同業競品拓點之分析。
- 四、 使用 panel 迴歸模型，搭配 25 家加盟店相關變數資料，用來解釋與學生人數之間是否有顯著的關係，從中找到顯著的關鍵變數，作為美語補習班展店因素之參考。

1.4 研究流程本研究之研究流程概要分述如下，如圖 2 研究流程所示



圖 2 研究流程圖

2.文獻探討

全球化時代來臨，語言早已成為職場上必備的競爭條件，語文類補習班因應市場而蓬勃發展，至 2023 年 6 月全國語文及文理類短期補習班已逾九千家(直轄市及各縣市短期補習班資訊管理系統，2017)，本研究以連鎖美語補習班為主軸，探討同業競爭品牌數量，區域人口數，同業收費標準及少子化因素之影響對於美語補習班招生及拓點之相關性。

2.1 美語補習班規範及常見經營模式

根據教育部 2014 年 1 月修正的「補習及進修教育法」第六條規定：「短期補習教育，由學校、機關、團體或私人辦理，分技藝補習班及文理補習班二類，得合併設置；修業期限為一個月至一年六個月。」根據以上教育部規定條文來統整歸納出，補習教育及進修教育是為學校正規的教育；短期補習教育即是學校體制外補習教育(戴建業，2017)，說明在正規的學校教育以外，補習教育也極受重視的一個教育項目。

短期補習班（以下簡稱補習班），指於固定場址，對外招生達五人以上，並收取費用，辦理本法第三條所定短期補習教育之機構(短期補習班設立及管理準則第一章第 2 條規定)。依補習及進修教育法的規定，美語補習班可立案為文理短期補習班(文理類)及語文短期補習班(技藝類)，可能因地區、市場需求和教育機構的特點而異，又因文理類短期補習班可同時立案的科目較多，所以大多數的美語補習班都是選擇立案為文理短期補習班。

補習班也可能會結合多種模式同時進行，以滿足不同學生的需求和市場需求。以目前市面上的各種兒童美語品牌依規模做出分類，大致分為：國際性加盟品牌，全國性加盟品牌，地域性加盟品牌，私人品牌及家教班等五類。(張紫慧，2016)

目前台灣教育市場上的美語補習班，經營模式可以歸類為六大類，常見補習班經營模式如下：

一、傳統課堂式補習班：到補習班上課，一個班級 15~50 人不等。

二、在線課程和虛擬補習班：線上課程，真人一對多教學或僅影片教學。

三、個人化教學：線上或線下針對學生需求一對一或一對少上課。

四、全英語環境補習班：包含全外師授課及課程期間只用英語溝通。

五、托福、雅思等考試培訓：專門針對特定證照考取之題庫授課。

六、遊學和文化交流計劃：規劃交換學生或長短期留學、國際冬夏令營營隊等活動。(本研究作者自行整理)

孩童父母、孩童本身，甚至成年人需要進修者，即可針對個人需求，選擇出最適合自己的補習班。也因應各類補習班需求增加，立案補習班數量也急遽成長，國家對於補習班相關法規及規範更加的重視及落實執行，除了教育部的法規(短期補習班設立及管理準則)不定時修正外，各縣市政府還會有針對補習班設立的各縣市政府所屬的短期補習班管理自治條例。相關規定皆非常完善，對整體補教業的素質提升及國內學童學習品質把關會有絕對正向的效果，長期來說更是利於行業發展的。

2.2 少子化對補教業的影響

廣泛定義上來說，「總和生育率長期低於遞補水準生育率，且幼齡人口少於高齡人口」的狀態，我們在認知上即為：少子化(黃新皓，2021)，目前台灣對出生人口數從西元 1970 年發展來看，預估至西元 2070 年仍然會處於一直衰退的狀態。

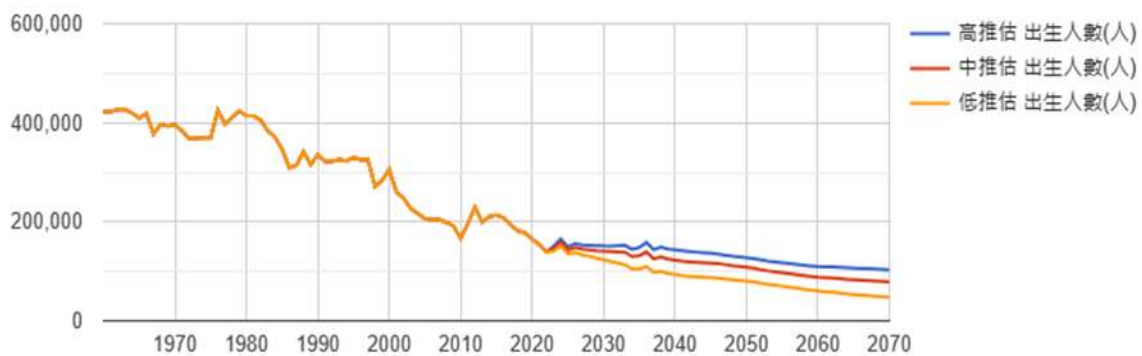


圖 3 出生人數推估圖

(圖表統計來源:國家發展委員會人口推估查詢系統，2024)

目前少子化現象大致被歸納為三大因素：一、不婚或晚婚不育；二、現實環境經濟壓力過大；三、政策以及新世代觀念改變。(卓冠宏，陳宇倫，蔡宗憲，2017)，而臺灣出生率和學齡人口應就讀區域性質正在轉變，雖然偏鄉地區仍少數發現有較高的生育率，但在少子化的趨勢下，出生率高的區域及較多的學齡人口還是大部份集中於資源較為豐富的都會蛋黃區。(曾郁凡，許恆瑜，張國楨，周學政，地理研究，2020)

少子化意味著學生人數減少，尤其是屆學齡兒童和青少年的人數減少(圖 2-2)。這將導致補教業者的學生基礎縮小，但近年來針對少子化可能帶來的生源減少的問題，並未直接衝擊台灣的補教業，主要源自於多次的教改帶來的不確定感及國際化的觀念越來越普遍，導致補習班的家數是不減反增在這幾年內增加了近 2 千家，競爭可謂非常激烈，並且整體的發展前景也是越來越正向的。(劉安華，2021)

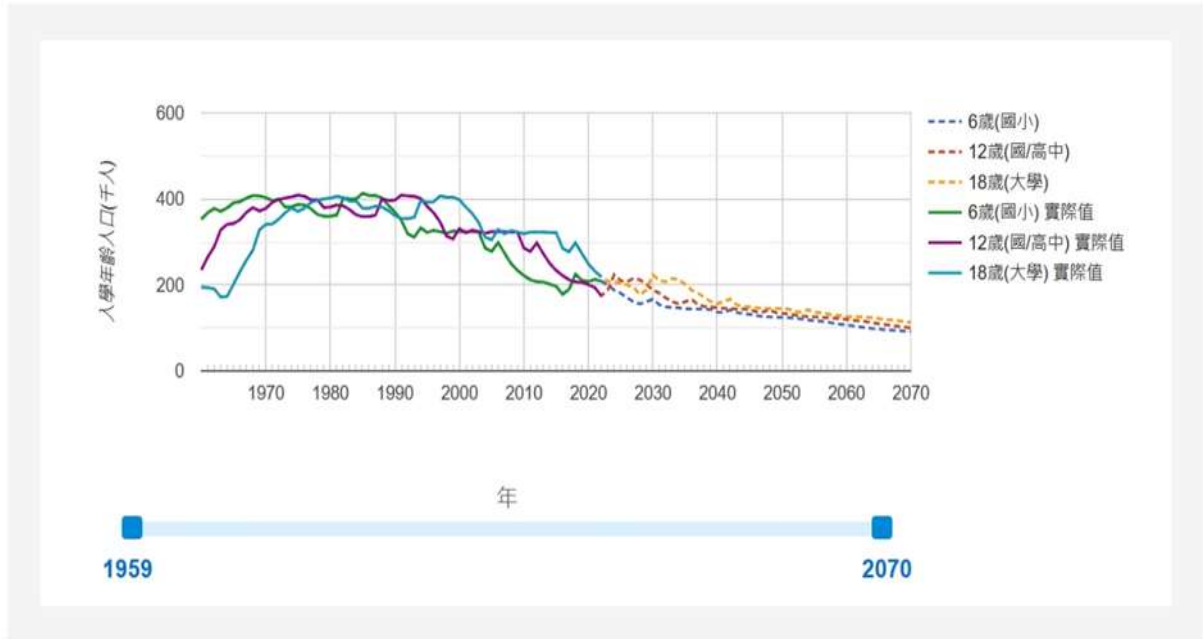


圖 4 入學年齡人口數推估圖

(圖表統計來源:國家發展委員會人口推估查詢系統, 2024)

而除了面臨少子化的問題,近幾年新冠肺炎的流行,也改變了長期以來的學習習慣,很多課程從實體轉為線上,為一直仰賴實體上課的補習班市場帶來了一定程度的挑戰。所以補習班業者目前面臨的挑戰是如何在競爭激烈的市場中堅持下來,並維持穩定的營收。

同時,補習班更需要不斷地調整和優化自己的經營策略並且做出差異化,主動創造需求,藉此增加市場佔有率,才能維持事業體的長期發展動能。所以補習班的營運競爭策略需從「量化」轉變成為「質化」,行銷策略則是透過市場區隔、個別化行銷...等做法來擴大市佔率。至於未來轉型策略則是朝著教學客製化、課程多元化及運營聯盟化的方向轉型。(陳姝蓉, 2023)

從財政部統計全國教育服務業的營利事業補習班家數及學費收入額來說,自 2013 年到 2019 年底,全國補習班家數從 1500 餘家增加到 3500 餘家,共增加 138.6%,而營業額則從 105 億增加到 203 億,增幅為 92.9%。(財經新聞網 2020)

總體來說,少子化對補教業者帶來了挑戰,但也可以促使他們尋找新的機會和創新方式來擴大業務、提高競爭力,而且在台灣面臨嚴重少子化的當下,我們更應該關注到每個孩子都不該被放棄。但國際測驗結果如國際學生能力評量計劃(PISA)和促進國際閱讀素養研究(PIRLS)卻顯示在台灣學習落後的學生人數有逐漸擴大趨勢。(天下雜誌 785 期, 2023)

所以近年來不論是連鎖品牌或是私人品牌補習班針對少子化議題所做出的因應策略已轉朝向推出更深更廣的課程優勢為出發要點,例如在美語課程中加入心智繪圖教學法,甚至推出包套課程(文理+才藝)等服務來吸引家長的目光,試圖將因為生的少所以更希望孩子可以獲得更優質更精緻的教學內容,因為家長一定是更希望在每個孩子身上投入更多資源,讓他們在越來越不平等的環境中能有機會獲很更好的競爭機會。(Claire Cain Miller 紐約時報第 225 期, 2018)。業者希望可以把這樣的理念鋪天蓋地的讓所有的家長接受。那麼在推廣自家課程的過程中即可以較容易的獲取家長的認同及很快的突顯與同業的差異化,進而達到招生最大化的目標。

2.3 家長選擇補習班的關鍵因素

依據雙語國家藍圖政策國家教育發展委員會(2018)提出,為了達成目標「以 2030 年為目標,打造臺灣成為

雙語國家」之願景，這個發展藍圖政策設定「厚植國人英語力」與「提升國家競爭力」兩大政策目標(吳芳芝, 2021)。

因此補教機構所要提供的服務，不僅只是針對課程內容進行授課，是要提供更高層次的質與量，例如客製化課程、鎖定主要客群、軟硬體設備的提升等。再者，受到少子化的衝擊，補習班所面臨的會是學生基數的量不足以支撐營運、市場份額被瓜分的嚴峻挑戰。但在這兩個因素的影響下，台灣各地的補習班數量在這十五年以來的立案數量卻蒸蒸日上。因此，補習班除了開拓新的客源外更要持續黏著現有學生基本盤，提供相應的課程需求內容，以避免學生流失，才能在眾多補習班中脫穎而出。(陳明昌, 2016)



圖 5 全國文理類補習班成長統計表

(資料來源:全國各縣市補習班管理系統, 2024)

少子化因素的確造成經營上的衝擊與挑戰，所以業者開始朝向課程的廣度及深度做延伸，在經營的差異上，全國性連鎖補習班則較為重視品牌的價值與塑造，與品牌能見度的提升；區域型連鎖補習班的業者則重視口碑與親師生關係的經營，讓在地化的經營展現出最大的效益；各形式補習班皆希望提出更高品質的教育服務，能在少子化的趨勢上突顯其經營的特色。(曾義舒, 2017)

同時美語教育市場的競爭更趨白熱化，傳統的美語教學方式已不能滿足現代社會家庭的需求。兒童課後才藝課程與安親課程，不再只是保育或是教學工作而已，而是完善的社會教育與親職教育活動的串連。在社會結構轉變為少子化的趨勢，兒童教育產業不單只是要考量教育理念、課程規劃的轉型、人才需求的發展等，更是從單一服務項目演變成多元化的教學與全方面服務的型態。(王勝樑, 2017)

更有研究發現各國隨著女性勞動參與率上升，生育率反而下降。(Lyman Stone, 2023)。那麼在台灣雙薪家庭比例日漸增高之下，對於許多家長而言安親班和補習班已成為日常生活中不可或缺的一部分。甚至隨著這些課程的興起，市場上也出現許多選擇，這也讓家長的選擇變得更加困難，(HKopenBOX, 2023)。通常家長要在百家爭鳴的眾多補習班裏找到心目中理想的機構為自己的孩子做選擇會有以下幾個重點因素，本研究整理如下：

- 一、學費：學費是一個重要的考慮因素。家長和學生會在屬性相同的補習班中比較彼此的價格，以確保它們符合預算。當然，有一些消費者是會願意支付更高的學費，但必需獲得消費者認同自己可以獲更高質量的教學服務。所以削價競爭不再是主流，而且如何突顯課程的價值大於價位。

- 二、 教學質量：家長非常關心補習班的教學質量，更在意教師的學經歷，所以師資素質也是一個非常重要的考慮因素，因此選擇安親班和補習班時，師資素質是一個非常重要的考慮因素。家長們可以查看老師的經驗和教學方法以確保能孩子夠獲得高品質教育服務。
- 三、 課程內容：家長會仔細思考補習班所提供的課程內容確保課程內容是否符合孩子的期待與需求。家長們也應該確認課程與孩子的學習目標相符，以確保孩子得到最好的教育。
- 四、 學習環境：補習班的環境對消費者來說也很重要，家長們需要親自前往學校，觀察教學環境和孩子的學習情況包括教室設施、教材、設備和學習資源的品質。這可以讓家長們瞭解教學環境是否合適孩子的學習需求，並確保孩子能在一個安全、舒適的環境中學習
- 五、 教學口碑和成效：許多家長會藉由家長群的訊息流通，認真查看評價，家長們可以在其中參考到其他家長真實的意見，這樣可以確保孩子可以得到良好的學習經驗。另外，家長們會針對特殊目的性的補習班升學率或是教學成績單(榜單)作為參考依據做出選擇。
- 六、 課程時間和地點：家長通常會考慮課程的時間安排和地點，確保能符合到家庭中的預算及便利性，家長們也會考慮孩子的學習進度，並選擇適合孩子的上課時間。因此在補習班拓點考量中的環境因素就顯得非常重要。

最終，家長們會找到最符合他們需求以及投資報酬率最好的補習班，才能讓孩子獲取最佳的學習體驗。

2.4 同業競爭品牌拓點分析

當補教產業在面對同業競爭與總體經濟環境各方面挑戰時，若總體經濟環境發生較劇烈的變化(例如延宕經濟發展並嚴重改變國人生活習慣的(COVID-19 疫情)，整個補教產業如何立即危機處理及因應，是提供補教產業未來方向的一個重要參考依據，而總體經濟環境影響補教產業發展的程度及未來指標，也一直是補教業者想要了解及探討的問題。(陳清雅，2012)

針對補習班經營策略、相關同業競爭品牌補習班之經營策略差異及外在困境探討來說，加盟兒童美語補習班業者提出具體建議方向分別為：1.以產品策略作為主軸，價格策略為招募手段。2.以持續改善教學設備和提升師資素質為主要經營策略。(謝瑞娥，2016)

因此當美語補習班在尋找展店地點時的每一項考量，都與招生人數及學生來源息息相關的關鍵：

- 一、 費用：學費是一個重要的關鍵因素，家長會考慮費用是否合理，是否與提供之教學服務相匹配，是否提供學費優惠或繳費方式彈性。
- 二、 目標市場：確定自身設定的目標群眾，例如學齡兒童、中學生、大學生或成人，才能選擇出與你的目標市場相符的地點。研究目標地區的人口結構，了解有多少潛在學生，他們的年齡和學習需求是什麼，假設目標市場為學齡(國小階段)兒童，那麼展店地點就必需選定在國小所屬學區及學校附近，考慮在學區或學校附近開設補習班，才能最大化補習班的能見度以利吸引更多學生和家長，亦能節省交通成本。
- 三、 競爭對手：調查該地區其他同業競爭品牌補習班，詳細瞭解同業的規模、課程、價格才能做出針對各項招生策略及方案最佳的決策。
另外，若是同業林立有可能代表著生源流動性高或是生源集中，對於招生其實可反向思考為是一大利多。
- 四、 交通便捷性：確保選擇的地點對學生和家長來說交通便捷，方便到達。靠近公共交通工具或主要道路也可能是一個市場集中的優勢。
- 五、 市場需求：了解當地社區的教育需求，確保補習班提供的課程符合當地(區)家長及學童對於教學內容的要求或習慣。

所以當家長的選擇已有廣泛的多元性可參考，那麼美語補習班對展店拓點的考量就會更趨於細膩化，精準化。反覆的市場調查及各區域學生人口比例、家戶收入比例、同業競爭品牌數量各數據的精準掌握，就很有可能成為致勝的關鍵因素。

3 研究方法

本研究欲探討兒童美語補習班招生人數之影響，以平均家戶收入、補習班月費、區域人口數、區域有效學生就讀數、區域同業競爭品牌數量實際狀況作為研究變數分析對招生人數之關係。為了更精確衡量並檢定上述變數與招生人數的關係，我們使用追蹤資料迴歸模型，捨棄一般的迴歸模型。本研究利用南部某美語補習班招生人數與分析上述 5 個變數之間的關係，蒐集資料期間自 2016 年 1 月至 2020 年 12 月，共 625 筆資料進行分析，為確保恆定性值，這些解釋變數都取差分後進行分析。

3.1 模型設定

1. 混合迴歸模型(Pooled Regression)

根據研究資料的不同，分析方法可以分為橫斷面分析 (Cross-sectional analysis) 和時間序列分析 (Time series analysis)。然而，當資料同時包含橫斷面和時間序列特性時，稱為追蹤資料模型(Panel Data)，若使用傳統最小平方方法(Ordinary Least Square, OLS)，因為它假設所有樣本都會有相同的截距項(同質性)，忽略個體(Individual)之間的異質性，使得估計值可能產生偏誤，為解決此問題，我們需要使用追蹤資料模型進行分析。

所謂追蹤資料，是指觀察同一群個體(個人、企業或國家)，在不同時間點上所記錄到的資料集合，因此，追蹤資料需同時包含橫斷面資料與時間序列資料，通常以 $\{x_{i,t}\}, i = 1, 2, \dots, N(\text{個體}), t = 1, 2, \dots, T(\text{期間})$ 表示。研究者可同時對橫斷面與時間序列的經濟現象做有效估計。

相較一般迴歸分析，其結果只能呈現某一個體在不同時間上的因果關係，或者呈現某一時點上在不同的個體上的因果關係，追蹤資料迴歸模型可以同時呈現不同個體在不同的時間點的因果關係，也就是說，將原本在某一時間點上，不同個體上的結果，延伸到不同時間點上，這樣一來，實證結果將有更圓滿解釋。

若忽略補習班個體間的異質性，一般的迴歸模型表現如下：

$$y_{i,t} = \alpha_0 + \beta_1 x_{1,i,t} + \dots + \beta_k x_{k,i,t} + e_{i,t}, \quad i = 1, \dots, N; t = 1, \dots, T \quad (1)$$

此處， $y_{i,t}$ 表示第 i 家補習班在 t 期的招生人數， $x_{1,i,t}, \dots, x_{k,i,t}$ 為上述與人數相關的解釋變數。 $e_{i,t}$ 為隨機誤差項， α_0 為共同的常數項。

(1)式稱為混合(Pooled)迴歸模型，將 OLS 方法直接應用在追蹤資料上，也就是將所有補習班的觀察值，用堆疊的方式形成資料，當作是一家企業的概念，來估計並檢定係數估計值。OLS 迴歸要求解釋變數需要有外生性(Exogeneity)，也就是說，誤差項與解釋變數(含可觀察到的或不可觀察到的)之間不可以有相關性。然而，此一假設在追蹤資料中不容易成立，因為有一些不可觀察到的解釋變數，例如補習班的企業文化、管理制度等，會被遺漏到隨機誤差項中，使得誤差項與現有的 k 個解釋變數之間產生相關，產生內生性(Endogeneity)的問題，使得 OLS 係數估計值有不一致的現象，因此，不可忽略 Panel 資料的異質性特性。

為了處理資料的內生性問題，可以使用追蹤資料迴歸模型，將異質性設定成固定或隨機，形成常見的兩種模型，即固定效果模型(Fixed Effect, 以下簡稱 FE)與隨機效果模型(Random Effect, 以下簡稱 RE)，來控制迴歸模型中的異質性。以下我們探討兩個不同模型

2. 固定效果模型 (Fixed Effect, 以下簡稱 FE):

固定效果模型將不可觀測的解釋變數的個別效果當作常數來處理，不隨時間改變，但可隨個體不同而改變。因此，模型可寫成下式：

$$y_{i,t} = \alpha_i + \beta_1 x_{1,i,t} + \dots + \beta_k x_{k,i,t} + u_{i,t}, \quad i = 1, \dots, N; t = 1, \dots, T \quad (2)$$

此處，參數 α_i 代表固定效果。若將上式等號兩邊扣掉各變數時間軸的平均數，可得到，

$$y_{i,t} - \bar{y}_i = (\alpha_i - \bar{\alpha}_i) + \beta_1 (x_{1,i,t} - \bar{x}_{1,i,t}) + \dots + \beta_k (x_{k,i,t} - \bar{x}_{k,i,t}) + (u_{i,t} - \bar{u}_{i,t}), \quad (3)$$

(3)式中， $\alpha_i - \bar{\alpha}_i = 0$ ，不可觀察到的異質性被巧妙地扣掉，因此，可以直接用 OLS 來估計上述扣掉平均數的模型，並使用傳統的檢定方式。

3. 隨機效果模型 (Random Effect, 以下簡稱 RE)

隨機效果模型為使用在 Panel 資料中的統計模型，此模型假設不可觀測的異質性視為隨時間變化的隨機變數，服從某一機率分配，通常假設為常態分配，並且與解釋變數不相關。隨機效果模型透過將這些個體異質性視為隨機變數，能夠更好地捕捉到個體之間的差異。RE 模型可以在 OLS 模型和 FE 模型之間進行切換，因而能夠同時處理個體之間的相依性和內部相依性。在 OLS 模型下，我們忽略補習班之間的相依性，導致我們將補習班間的差異視為隨機誤差項。在 FE 下，我們將補習班間的差異視為固定效果，通過消除這些固定效應，我們可以捕捉到補習班內部的相依性。換句話說，RE 模型的優點在於，它可以根據需求在 OLS 和 FE 之間進行切換，從而同時關注補習班間的相依性和補習班內的相依性。

隨機效果模型的模型設定類似(2)式，

$$y_{i,t} = \alpha_i + \beta_1 x_{1,i,t} + \dots + \beta_k x_{k,i,t} + u_{i,t}, \quad i = 1, \dots, N; t = 1, \dots, T \quad (4)$$

此處，參數 α_i 代表隨機效果。

在 RE 模型中，為了同時涵蓋個體間估計和個體內估計，需先決定何時使用哪種估計方法。一般而言，如果 α_i (隨機效應) 和自變數之間的共變數為零或非常小，表示兩者間沒有相關性，此時應該用 OLS 模型；反之，如果共變異數不為 0，表示存在異質性，應該使用 FE 模型來消除這種相關性。為此，模型定義並計算參數 λ ，如果 λ 趨近零，意味著 Pooled OLS 是首選模型，反之，如果 λ 趨近 1，FE 模型可能是合理的選擇。 λ 的定義如下：

$$\lambda = 1 - \left(\frac{\sigma_u^2}{\sigma_u^2 + T\sigma_\alpha^2} \right) \quad (5)$$

其中， σ_α^2 為隨機效果 (α_i) 的變異數，表示不同個體之間的異質性的變異程度； σ_u^2 表示誤差項 ($u_{i,t}$) 的變異數，表示模型中未被解釋的隨機因素的變異程度。當 σ_α^2 很大時， λ 趨近 1；當 σ_u^2 ， λ 趨近零。

3.2 模型選擇

根據上述的介紹，在實證分析之前，需要先檢定 Panel 資料適用傳統的最小平方法、固定效果模型或是隨機效果模型。簡介如下

1. 有/無固定效果檢定

本論文使用 Eviews 中的概似比例檢定(likelihood ration test, LR)來檢定資料中是否存在有固定效果。此檢定的假說如下：

$$H_0: \text{沒有固定效果}(\text{令 } \alpha_i = \alpha \quad \forall i)$$

$$H_1: \text{有固定效果}$$

當檢定量的 p 值小於顯著水準(0.05)，可拒絕虛無假設，表示資料中具有固定效果，應該用這個模型來推論。

反之，若無法拒絕虛無假設，表示 OLS 模型是合適的。

2. Hausman 檢定

如前所述，在 panel 資料模型中，不可觀測的異質性的處理是很重要的，常見的模型設定固定效果模型與隨機效果模型，藉由兩種模型中的任一種，允許研究者可以控制資料中可能存在的異質性問題，此問題將導致係數估計值產生偏誤。Hausman 檢定是由 Hausman (1978) 所提出，用於比較隨機效果模型和固定效果之間的一致性和效率差異，其虛無與對立假設如下，

H0: FE 與 RE 是一致的，因此 RE 是合適的模型

H1: 兩者是不一致的，因此，FE 是合適的模型

檢定統計量如下：

$$H = (\hat{\beta}_{RE} - \hat{\beta}_{FE})' \left[\text{Var}(\hat{\beta}_{RE}) - \text{Var}(\hat{\beta}_{FE}) \right]^{-1} (\hat{\beta}_{RE} - \hat{\beta}_{FE}) \sim \chi^2(K) \quad (6)$$

此處， $\hat{\beta}_{RE}$ 為隨機效果模型的估計係數， $\hat{\beta}_{FE}$ 為固定效果模型的估計係數， $\text{Var}(\hat{\beta}_{FE}) - \text{Var}(\hat{\beta}_{RE})$ 為兩種模型係數估計值差的共變異數矩陣，K 為卡方檢定的自由度。

當 Hausman 檢定的檢定值大於卡方分配的臨界值時，表示拒絕虛無假設 H_0 ，應採用固定效果模型較佳，反之，若不拒絕虛無假設，應採用隨機效果模型。

4 實證結果

本章分為三節，首先第一節說明變數定義與資料來源。第二節為敘述性統計。第三節為實證分析結果。

4.1 資料來源與變數定義

本研究資料來源為國內某兒童美語連鎖補習班南部招生人數依據，蒐集期間為 2016 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日之資料作為分析樣本。

應變數

本研究資料來源為國內某兒童美語連鎖補習班高雄區旗下 25 間加盟校招生人數依據，蒐集期間為 2016 年 1 月 1 日至 2020 年 12 月 31 日之資料作為分析樣本

自變數:本研究的自變數包含五種面向因素

一、 平均家戶收入因素：

開設補習班與區域內家戶平均所得之間存在一定程度的關聯。因此，家戶平均所得是影響補習班對於地點評估的重要因素之一。

1. 學習需求：家庭的教育投資意願可能受到家庭收入水平的影響。在高收入家庭中，父母可能更傾向於為孩子提供額外的教育課程，因此高收入地區可能有更高學習需求。
2. 教育資源：高收入地區可能更容易取得優質的教育資源，包括名校、教育機構和補習班。雖然這些地區可能會面臨更多競爭，但同時也會有更大的需求。

二、 補習班月費因素：

收費的設定對於新的補習班影響會是多方面的：

1. 市場定價競爭：在市場競爭中，如果競爭對手的收費較低，我們可能需要考慮調整補習班的收費，以保持市場競爭力。然而，這樣做可能會對我們的收入和盈利能力造成影響，甚至引發惡性競爭。
2. 服務差異化：為了避免價格競爭的影響，我們可以通過提供更優質的教學服務或獨特的教學內容來區別我們的補習班，突顯其獨特的競爭優勢。
3. 費用結構調整：如果我們無法降低收費以應對市場競爭，那麼可能需要調整費用結構，例如降低成本或提高效率，以確保維持基本的營運。
4. 市佔率擴大：如果競爭對手的收費較高，我們有機會吸引那些尋求價格較低的客戶，從而擴大市場佔有率。然而，這也帶來了風險，因為這些客戶的特性可能更難捉摸。

月費設定狀況是會直接影響我們競爭策略和營運效益。我們可以透過市調，並根據市場需求和競爭情況來調整補習班經營策略。

三、 區域人口數之因素：

在考慮設立補習班時，需要研究當地的人口規模和教育需求。通常，人口密集地區可能有更多的潛在學生。此外，也要評估該地區的教育資源是否足夠，以及競爭對手的情況。由於每個地區的情況和需求各異，建議向當地政府機關或相關機構查詢詳細資訊。

四、 有效學生就讀數之因素：

補習班最大的收入來源即為學生人數的最大化，以下是非常重要的評估因素

1. 在考慮成立新的補習班時，必須深入了解當地的教育市場需求，以確保該地區有足夠的學童需要補習服務。
2. 透過市場調查和評估，可以獲得對當地教育市場需求的更深入了解。我們需要根據當地的教育市場需求和競爭環境，評估屆齡學童的人數比例，以確保補習班有足夠的學生支持其運營。

五、 區域同業競爭品牌數之因素：

開設補習班與區域內同業的數量之間確實存在相關性影響。區域內同業的數量增加很有可能會直接增加競爭壓力。競爭激烈的市場環境可能會導致價格競爭、服務品質提升以及市佔率的變動。

1. 獨特性：面對競爭，補習班可以通過定位來區別自己，例如提供特殊課程、專業化服務或特殊的教學方法，吸引更多更廣的客群。
2. 同業合作：舉辦聯合活動、分享資源或進行跨學科教學。增加曝光度，教學資源能見度高就有可能讓生源是流通進而各取所需。

所以總體來說，區域內同業的數量會對開設補習班產生什麼樣的影響，關鍵在於通過市場分析和策略調整來應對競爭環境，提高自身的競爭力。

4.2 敘述性統計

本研究在處理資料時，須依時間序列方式將每個橫斷面資料排列，堆積成混合樣本(Pooling)，未避免產生假性回歸的結果，因此將自變數轉換無單根之數列，之後以 EViews 統計軟體進行實證分析。

表 4-1 各變數之敘述統計

	平均數	中位數	最大值	最小值	標準差	偏態係數	峰度係數	Jarque-Bera	P值
區域招生數(人)	74.90909	64	191	7	60.49006	0.680244	2.070981	6.219591	0.04461
平均家戶收入數(萬元)	5.454545	5	10	3	1.642245	0.992629	4.082619	11.71802	0.002854
補習班月費設定(元)	8289.091	8290	10500	6900	894.3594	0.833219	3.287666	6.553629	0.037748
區域人口數(人)	141798.7	97148	360097	29947	112149.8	0.882304	2.459224	7.806052	0.020181
有效學生就讀數(人)	7524.855	5053	19895	1134	6130.784	0.63896	2.049553	5.812647	0.054676
同業競爭品牌數(家)	145.0364	139	284	33	68.04545	0.072232	1.839023	3.136687	0.20839

全數樣本變數之敘述統計資料整理如表 4-1，區域招生人數平均數約為 74 人，高於中位數 64，標準差為 60.49006，最大值為 191，最小值為 7，顯示各區域招生人數的變異很大，因此在實證分析時，需要處理資料的異質性；平均家戶收入平均數約為 5.4 萬元，與中位數 5 相差不大，標準差 1.642245，表示區域內的平均加戶收入差異不大；補習班設定收費狀況的最大值為 10500 元，最小值為 6900 元，標準差為 894.3594，顯是差異明顯；在區域人口數方面，平均數約為 141798.9 人，高於中位數 97148，標準差為 112149.8，顯示各區域人口數差異很大；在區域有效學生就讀數方面，平均數約為 7525 人，中位數 5053，標準差為 6130.784，顯示差異數也是非常大；在同業競爭品牌數平均數約為 145 家，中位數為 139，標準差為 68.04545，最大值為 284，最小值 33，兩者差距為 251，顯示同業競爭品牌數量對於招生人數有一定程度的影響。

在偏態係數方面，因為係數都是正數，顯示分配為右偏；峰度係數的值若大於 3 則為高狹峰，反之則為低闊峰。如表 4-1 所示：區域招生人數的峰度係數為 2.070981，是為低闊峰。平均家戶收入數的峰度係數為 4.082619，是為高狹峰。補習班月費設定係數為 3.287666，是為低闊峰。區域人口數的峰度係數為 2.459224，是為低闊峰。有效學生就讀數的峰度係數為 2.049553，是為低闊峰。同業競爭品牌數的峰度係數為 1.839023，是為低闊峰；JB 統計量是用來檢定資料的分配是否符合常態分配，若 p-值小於顯著水準 0.05，則可拒絕常態分配的虛無假設，反之則接受虛無假設。在區域招生人數的 p-值為 0.04461，小於顯著水準 0.05，為拒絕常態分配的虛無假設。平均家戶收入數的 p-值為 0.002854，小於顯著水準 0.05，為拒絕常態分配的虛無假設。補習班月費設定的 p-值為 0.037748，小於顯著水準 0.05，為拒絕常態分配的虛無假設。區域人口數的 p-值為 0.020181，小於顯著水準 0.05，為拒絕常態分配的虛無假設。有效學生就讀數的 p-值為 0.054676，高於顯著水準 0.05，為接受虛無假設。同業競爭品牌數的 p-值為 0.20839，高於顯著水準 0.05，為接受虛無假設。

4.3 實證結果

透過第三章研究方法的模型檢定，選出最適當模型作為實證分析之模型。在進行迴歸模型分析時，對於截距項的型態定義如下：(1)普通最小平方方法適用於所有樣本都有相同截距(2)固定效果模型適用於橫斷樣本允許有不同的截距(3)隨機效果模型則假定樣本的截距均為隨機變數。

本文的檢定程序如下，首先，以 F-檢定檢定固定效果是否為多餘(redundant)，其虛無假設是混合最小平方方法模型，對立假設是固定效果模型；其次，再以 Hausman 檢定固定效果模型與隨機效果模型，何者較為適合用來描述資料的異質性。檢定結果如表 4-2 所示。

表 4-2 模型設定檢定

F 檢定	Hausman 檢定
H ₀ ：混合(pooled)最小平方方法	H ₀ ：隨機效果模型
H ₁ ：固定效果模型	H ₁ ：固定效果模型
橫斷樣本 F 值 = 108.077123	卡方檢定值 = 15.764531
p 值 = 0.000	p 值 = 0.0075
拒絕 H ₀	拒絕 H ₀

如表 4-2 所示，F-檢定，橫斷樣本 F 值為 108.077123，p 值為 0.000，在 10%的顯著水準下，可以拒絕 H0，顯示固定效果模型優於混合最小平方法。以 Hausman 檢定，卡方檢定值為 15.764531，p 值為 0.0075，拒絕 H0，顯示固定效果模型優於隨機效果模型。經由以上檢定，本研究以固定效果模型進行實證分析。迴歸結果如表 4-3：表 4-3 固定效果模型下之迴歸結果：

變數	係數	標準差	t-統計值	P值
平均家戶收入數(萬元)	-0.894851	0.148122	-6.041298	0.0000
補習班月費設定(元)	1.252861	0.460351	2.721533	0.0097
區域人口數(人)	0.628233	0.567288	1.107431	0.2749
有效學生就讀數(人)	0.006667	0.299805	0.022238	0.9824
同業競爭品牌數(家)	0.669358	0.235534	2.841875	0.0071

固定效果模型迴歸實證結果：

家戶平均收入的估計係數為-0.894851，t-統計值為-6.041298，p 值為 0.0000，在 10%顯著水準下，家戶平均收入對招生人數呈現顯著負向影響，意味著家戶平均收入增加時，招生人數會減少。補習班月費設定的估計係數為 1.252861，t-統計值為 2.721533，p 值為 0.0097，在 10%的顯著水準下，補習班月費的增加對招生人數則呈現顯著正向影響，表示補習班月費提高時，招生人數會增加。區域人口數估計係數為 0.628233，t-統計值為 1.107431，p 值為 0.2749，高於 10%的顯著水準，表示區域人口數對就讀數對招生人數的影響並不顯著，意味著這因素的增加對招生人數沒有顯著影響。有效學生就讀數估計係數為 0.006667，t-統計值為 0.022238，p 值為 0.9824，高於 10%的顯著水準，表示有效學生就讀數的增加對招生人數的影響不顯著。同業競爭品牌家數的估計係數為 0.669358，t-統計值為 2.841875，p 值為 0.0071，在 10%顯著水準下，同業競爭品牌家數對招生人數的影響呈現顯著正向影響，表示同業競爭品牌家數增加時，招生人數也會相應增加。

首先，根據數據，每增加家戶平均收入 1%，補習班的招生人數略微下降 0.89%。這表示，隨著家庭收入增加，家長對孩子教育的選擇性也增加，因此補習班需要更努力地突顯自己的差異性，以吸引家長的注意。另外，在補習班月費設定方面，數據顯示每提高 1%的月收費，補習班的招生人數將增加 1.25%。這表明，現代家長更關注教學專業和課程品質，而不僅僅是價格，因此補習班需要提供有價值的課程，讓家長願意為之支付更高的費用。最後，根據同業競爭品牌家數的數據顯示，每增加 1%的競爭同業數量，補習班的招生人數將增加 0.67%。這表明，在競爭激烈的市場環境中，設立在相關學制學校附近的補習班能夠獲得更多曝光和家長的關注，從而提高招生率，並獲得家長的信任。本研究另外使用隨機效果模型進行實證分析，迴歸結果如表 4-4

表 4-4 隨機效果模型下之迴歸結果：

變數	係數	標準差	t-統計值	P值
平均家戶收入數(萬元)	-0.905966	0.143328	-6.32091	0.0000
補習班月費設定(元)	1.764839	0.426198	4.140889	0.0001
區域人口數(人)	0.199301	0.367824	0.541838	0.5904
有效學生就讀數(人)	-0.159115	0.276102	-0.57629	0.5671
同業競爭品牌數(家)	0.249574	0.199752	1.249423	0.2174

隨機效果模型迴歸實證結果：

家戶平均收入的估計係數為-0.905966，t-統計值為-6.32091，p 值為 0.0000，在 10%顯著水準下，家戶收入較高的地區可能更傾向於選擇其他教育方案，對補習班的需求較低。補習班月費設定的估計係數為 1.764839，t-統計值為 4.140889，p 值為 0.0001，在 10%的顯著水準下，顯示當補習班提高收費時，家長仍然願意支付更高的費用，前提是補習班提供高品質的教學服務。區域人口數估計係數為 0.199301，t-統計值為 0.541838，p 值為 0.5904，高於 10%的顯著水準，表示區域人口數的增加對招生人數的影響並不顯著，這意味著區域的人口密度並不是影響補習班招生的關鍵因素。有效學生就讀數估計係數為-0.159115，t-統計值為-0.57629，p 值為 0.5671，高於 10%的顯著水準，表示補習班的招生人數與學生就讀數之間的關係並不直接相關。同業競爭品牌家數的估計係數為 0.249574，t-統計值為 1.249423，p 值為 0.2174，高於 10%顯著水準，意味著競爭補習班的數量對補習班的招生人數影響有限。

首先，數據顯示當家戶平均收入每成長 1%，補習班的招生人數會略微下降 0.89%，表示在家長的經濟狀況愈好的條件之下，針對課程及補習班的選擇性更多，家長即擁有更高的主導權，更能在眾多的競爭者中找到最滿意的為止，那麼補習班所端出的菜若重覆性高或性價比並不突出就很容易錯失機會或必需更努力的突顯出自己的差異性讓家長心動，所以呈現出主要客群的經濟能力越寬裕反而越不容易招生的困境。其次，在補習班月費設定中，數據顯示月收費每調高 1%，補習班的招生人數會多出 1.25%，這恰巧符合新世代的家長觀念已不完全只在乎價格，更在意的是在學習知識領域教學專業不能打折，再省也不能省教育已是新世代家長的主要訴求，當然這個前提必需是補習班所規劃出來的配套課程能打動家長，讓家長是有感課程價值超過價格，使得家長願意為其預期成效買單。

依上述模型之迴歸分析結果：

在固定效果模型與隨機效果模型相較之下，區域人口數與有效學生人數對補習班的招生人數影響皆不顯著。其餘的變數，如補習班月費設定、同業競爭品牌家數對招生人數有顯著正向影響，而家戶平均收入對招生人數有顯著負向影響。

5 結論與建議

在台灣，美語補習班發展已將近八十個年頭，因應各個時代及國際交流上的不同需求，美語補習班也不斷的演進發展及塑型，漸漸的讓補教市場趨於成熟並且競爭白熱化。然而全球在西元 1990 年後陸續關注到少子化的現象發生遍及世界各國，台灣更是在西元 2019 年出現了生育率及死亡率數字的交叉點，爾後就一直呈現人口負成長，並且負成長的數字有持續擴大跡象。然而美語補習班數量近十年來卻是一直如雨後春筍般的持續增加，因此如何在市場上能佔有一席之地並且永續經營走更長遠的路成為補習業者更重要的經營思考方向，若能透過數據提供展店者較多的思維及判斷方針，即能減少展店時可能的誤判或是多走的彎路。

因此本研究目的旨在探討「兒童美語連鎖補習班展店關鍵因素之分析:以某美語連鎖補習班為例」。彙整國內某兒童美語連鎖補習班南部招生人數為依據主要以區域人口戶數、區域同業競爭品牌數量、區域有效學生就讀數、區域平均家戶收入、區域同業競爭品牌收費實際狀況作為研究對於招生人數之影響，探討兒童美語連鎖補習班未來可發展趨勢，面臨少子化可應變思維歸納分析得到研究結果，並提出建議，作為美語補習班業者未來經營決策之參考重要依據。本章分為三節，第一節為本研究之結論，第二節為本研究所提出建議，第三節為未來研究方向

5.1 結果分析

本研究實證結果顯示，區域人口數及區域有效學生就讀數的多寡對補習班的招生成效並沒有直接的影響，說明一般認為學區學生人數較多或者所謂蛋黃區、明星學區的光環可以為招生帶來人潮已是過時的想。而在月費提高但課程豐富度及多元性提高的狀況下，顯示出比較能吸引家長的目光及認同。其次家長的收入越高，也可能代表家長本身的學識亦是在某個水平之上，那麼對於孩子的求學過程及經歷就會更加用心加以評估，所以根據目標客戶和競爭環境，制定差異化的課程，是在展店思維中比較新的策略方向。最後，同業競爭數量的增加對於我們是有利的

良性競爭，其中在實務上顯而易見的就人流的正向帶動，能讓曝光度提高，有更多的機會展示自家課程及資源。也會較有方向的根據市場調查和數據分析，找出針對該地區家長對補習服務的需求指標以利隨時調整招生策略。

5.2 結論與建議

在上一節結論中得出結果，針對未來補習班展店思考方向提出以下建議：

- 一、市場評估：不必擔心同業競爭太過激烈的問題，可以嘗試在更多品牌的地方展店；只需根據市場調查和數據分析，規劃出最適當的課程並根據目標客戶和競爭環境，制定差異化課程內容。
- 二、資源配置：根據市場需求和競爭環境，提出合理的資源配置方案，包括教師質量、教學資源和軟硬體設施設備。從而分析補習班開支和收入來制定適當的價格策略。
- 三、行銷策略：分析已有補習班的特點和定位，才能提出最合適自家品牌的策略。並且提出有效的行銷策略，包括線上和線下的宣傳提高自家品牌能見度及教學成效。
- 四、永續經營：補習班已是輔助學習不可替代必要存在的行業，如何建立一個有效的管理模式，提出補習班未來的發展方向和戰略，包括拓展版圖、多元化經營把學制往下紮根向上延伸以及如何建立客對品牌的忠誠度，都是長期規劃及思考調整的方向。

5.3 未來研究方向

本研究探討數據是針對某連鎖品牌進行研究，無法完全代表所有補習班的展店情況，建議未來可以從個人品牌補習班與集團式補習班的展店差異進行探討。也可以比較在都會區及偏鄉地區的兒童美語補習班有何差異，甚至延伸加盟品牌的經營及個人化經營模式各有何利弊，該用什麼行銷方式可以獲得主要消費者青睞。都是往後研究可以繼續探討的方向。

參考文獻

中文部分

1. 王勝樑，2017 少子化衝擊下兒童教育產業經營管理模式之個案研究，朝陽科技大學企業管理系，台灣策略產業發展博士班，學位論文。
2. 吳芳芝(2021.6)美語補習班組織效能與家長滿意度之研究-以桃園區吉的堡同安莊敬校為例，天主教輔仁大學教育領導與發展研究所在職專班，碩士論文。
3. 卓冠宏，陳宇倫，蔡宗憲(2017.7)，少子化現象對學校體育發展影響之探討，中原體育學報 10 期。
4. 張紫慧(2016.6) 建構兒童美語補習班服務行銷指標之研究，中國文化大學社會科學院青少年兒童福利碩士學位學程，碩士論文。
5. 陳姝蓉(2023.6)，台灣少子化之下補習班經營策略個案分析，國立師範大學高階經理人企業管理碩士在職專班，碩士論文。
6. 陳明昌(2016.6) 應用品質機能展開法探討少子化衝擊下台灣補教業服務品質之研究，國立中央大學工業管理研究所在職專班，碩士論文。
7. 陳清雅(2012) 補教業的競爭分析與機會，中興大學高階經理人碩士在職專班，碩士論文。
8. 曾郁凡，許恆瑜，張國楨，周學政(2020.11)，少子化下，全臺學齡人口時空分布差異與影響因素研究，地理研究第 72 期。
9. 曾義舒(2017.6)補教業因應少子化之創新經營策略研究，國立臺灣師範大學管理學院高階經理人企業管理碩士在職專班，碩士論文。
10. 黃新皓(2021) 日本「少子化的三十年」：考察與啟示，全球政治評論特集 006，學術論文。
11. 劉安華(2021.5)，台灣小型補習班因應少子化經營之道-以 W 英語補習班為例，國立台灣大學碩士學位論文。

12. 戴建業(2017.6)，影響家長選擇補習班因素的探討-以桃園市蘆竹區某國中小補習班為例，萬能科技大學，經營管理研究所碩士班，碩士論文。
13. 謝瑞娥(2016.6) 雲林縣兒童美語補習班經營策略之研究，大葉大學管理學院碩士班高階經理人組，碩士論文。
14. 蕭歆諺(2023)天下雜誌 785 期 教育部長潘文忠：台灣該告別「貼紅榜」文化，目光轉向落後學生，天下雜誌專訪。
15. (HKopenBOX, 2023) 家長如何選擇合適的安親班和補習班？分享五個選擇要點，生活欄位。

英文部分

1. Claire Cain Miller, A Baby Bust, Rooted in Economic Insecurity ,The New YorkTimes No.225
2. Lyman Stone ,Are We Really in a 'New Era' of the Economic Analysis of Fertility? Cfr NTU.
3. JINGJING XIAO 2019, "How much have Asian American families sacrificed for education?" The New YorkTimes