

強化漁產品直銷中心服務功能之研究

Strengthening the Service Functions of the Direct Marketing Centers for Fishing Products

李宗儒 Tzong-Ru Lee

國立中興大學 行銷學系

Department of Marketing, National Chung Hsing University

黃靜瑜 Ching-Yu Huang

國立交通大學 管理科學系

Department of Management Science, National Chiao Tung University

摘要：在政府單位大力推廣休閒漁業下，全省陸續成立許多漁產品直銷中心，除了增添民眾周休二日休憩的景點，也提振了部份的漁業經濟，但遍佈台灣海岸的漁產品直銷中心中，有許多家卻正面臨遊客大減，營業額下降的景況，因此本文將採用質化訪談的方式，深入了解漁產品直銷中心的營運情況，並利用量化的工具，分析直銷中心的競爭優勢及消費者所重視的服務品質。

本文內容主要分為兩部分，一部分是以經營者的觀點來分析內外部的競爭環境，藉由灰關聯係數的計算，找出影響內外部環境的重要條件；另一部分則是以消費者的角度分析經營者所提供的服務品質，我們將透過 Kano 模式分析服務品質的屬性，並計算品質改善指標來找出迫切需要改進的服務項目；最後將經營者與消費者的分析結果加以整合，建議未來漁產品直銷中心強化服務品質的方向。

關鍵詞：漁產品直銷中心；灰關聯係數；kano 二維品質模式；服務品質

Abstract : Since the Taiwanese government began to make great efforts to promote the leisure fishing industry, many direct wholesale centers for fishing products have been established in Taiwan. This has added new scenic spots for the

public to enjoy on the week-ends as well as helped to promote local leisure fishing businesses. Unfortunately, many of the fishing-product wholesale centers have recently suffered decreasing revenues as a result of decreased tourism. This study uses the interview method to make an in-depth investigation of the current operating situation of the direct marketing centers, and quantitatively analyzes their competitive advantages and quality of service.

This article is divided into two parts: The first part analyzes the internal and external competitive environments from the viewpoint of management using the Grey relation coefficients, and the second part analyzes the quality of service from the viewpoint of customers. We use the Kano model to classify the attributes of service quality and to calculate the quality improvement index to find out which areas are in need of improvement. Finally, based on the feedback from both owners and customers, we recommend ways to strengthen the service quality of the direct marketing centers in the future.

Keywords: The direct wholesale center for fishing products; Grey relational coefficient; Kano model; Service quality.

1. 緒論

農委會漁業署指出，近年來由於國內外漁業環境驟變，國際漁業資源保育要求日益高漲，國內方面則面臨漁村勞力缺乏，資源日漸減少及養殖環境欠佳等種種挑戰，因此政府為幫助漁民，自 80 年開始就陸續輔導漁會結合當地資源，發展轉型成為漁產品直銷中心，精簡通路由漁民直接銷售，促進消費者認識漁產品及增進漁業的體驗，使漁業由初級產業提昇至觀光、休閒等服務業，使漁業由以往只重生產，轉型至與商業、觀光、休閒結合。目前各縣已陸續規劃成立十三處漁產品直銷中心，較具規模的有台中區漁會梧棲漁港基隆碧砂漁港、新竹漁港、金山富基漁港、頭城烏石漁港、嘉義布袋漁港、澎湖馬公第二漁港、高雄前鎮漁港及花蓮石梯漁港等。

隨著市場環境的快速改變及國人求新求變的休閒習慣，休閒旅遊業者應運而生許多策略方案來滿足顧客需求，漁產品直銷中心當然也要跟著做出回

應，本文將從經營者與消費者兩方面著手探討目前漁產品直銷中心的競爭現況，並透過一些方法幫助漁產品直銷中心進行定位，提供其未來服務轉型與深化的方向與建議。

1.1 研究目的

本文研究目的如下幾點：

- 1.了解消費者對於目前漁產品直銷中心所提供服務品質的滿意程度。
- 2.檢示漁產品直銷中心所處外部競爭環境與內在優劣情勢。
- 3.提供漁產品直銷中心未來服務轉型與深化的方案。

希望藉以上目的之達成，能提升直銷中心的服務品質，使公共建設發揮最大效益。

1.2 研究架構

本文的研究架構中。先期先至全省漁產品直銷中心進行參訪，實地瞭解營運狀況與當地環境，之後再透過相關文獻的收集與整理，發展出針對經營者與消費者的問卷。資料分析的部份分成兩部份進行，針對經營者的部份，我們將應用五力分析與一般性競爭基礎等理論來發展問卷架構，問卷回收後，由於問卷調查數目僅有八家直銷中心，造成樣本資料較少，故應用灰色理論進行灰關聯分析，藉此分析出直銷中心目前的競爭環境；消費者的部份，則是利用 PZB 服務品質模式的構面來建構消費者問卷，再使用 Kano 二維品質模式分析服務品質屬性，發掘顧客心中對於品質的真正想法。最後再針對各漁產品直銷中心的情況擬定相關的服務轉型方案，建議未來努力方向。

2. 文獻探討

2.1 漁產品直銷中心

台灣的漁產品直銷中心主要是透過招商方式，提供場地給廠商及攤販承租，而漁產品直銷中心則是提供服務給顧客，並且必須確保顧客能夠在攤商買到好的產品或是服務，也因此漁產品直銷中心除了直接提供服務給顧客之外，還要提供顧客好品質的攤商，這些都屬於直銷中心的服務項目。

近年來台灣漁業逐漸朝向休閒漁業的轉型而努力，結合相關的自然與人文資源，提供民眾觀光與休憩的服務。目前台灣休閒漁業以及各縣市漁港為據點，致力於各種如娛樂漁船海釣、賞鯨豚、休閒漁港的轉型發展、漁產品直銷中心的設立、休閒養殖場的轉型、以及水族漁業文物產是等方向而努力。而休閒漁業的類型大致可分為漁鄉美食(例如新鮮漁產品的選購與品嚐)、教育文化(例如體驗各種漁村民俗生活)、以及生態遊覽(例如賞鯨或搭乘藍色公路觀賞沿岸生態)等不同功能。以台中梧棲漁港為例，在其轉型為漁產品直銷中心之後，不但改善了漁港的環境，也造就了當地的漁業經濟。因此許多漁港也在朝向致力於發展以休閒觀光漁業為主的漁產品直銷中心而努力(漁業署，民93)。

陳清春(民86)指出，漁產品直銷的意義，乃是漁產品不經過中間商而是由生產者直接對消費者銷售的一種行為。而漁產品直銷的形式為「產地直銷」，意即生產者在產地對消費者直接銷售的型態。漁產品直銷中心乃是在漁業生產地區，協助漁民或其家庭，以遊客為主要銷售對象，從事漁產品直銷業務的市場經營型態。由於漁產品直銷乃是以產地直銷方式為主，而產地直銷多是以遊客為主要對象，且發展漁產品直銷中心的目的在於協助漁民及漁村經濟的改善，因此銷售攤位由生產者以及漁民團體經營較為適合。漁產品直銷中心具有因減少轉運層次而降低漁產品銷售成本、藉由分散消費點而活絡產銷管道、臨近產地現撈因而漁產品新鮮度增加，進而能夠改善漁民經濟並且便利消費者對於漁產品認知選購的福利，有助於提升漁業發展。

謝和娟(民92)「應用 QFD 建構及評估漁產品直銷中心服務品質」一文中，利用品質機能展開法，並過遊客對直銷中心之重視度與滿意度的觀點，探討直銷中心應如何經營才能符合遊客需求，避免大量投資又無法得到如期的效果，進而提高其營運效率，在服務品質改善活動上，則得到直銷中心上需要特別改善與重視的要點分別為「清潔程度」、「人行通道排水設施佳」、「價格的合理性」等結果。

曹宏成(民92)在「漁會經營魚貨直銷中心之研究」一文中，提及漁會經營管理部份，目前漁產品直銷中心內部，仍缺乏整齊美觀的設計，賣場

的清潔衛生與有秩序的管理均有不足，而攤商轉租的情形普遍存在，雖均訂有漁產品直銷中心管理辦法，惟未能落實公平、公正、有效率的執行，徒具其名而無實；至港區的流動攤販無法取締，會影響攤商的經營。

吳慧娟(民91)研究民眾對於休閒漁港設施的重視程度，調查發現「公共服務設施」佔的比例高達92.4%，顯示民眾對於公共設施(如廁所、停車場、旅客服務中心等)有非常高的重視程度，其次則為「港區休憩設施」。

綜合以上文獻，本文將「整潔美觀」、「價格合理」、「公共設施」、「衛生」等品質要素納入問卷中。

2.2 顧客滿意與服務品質

2.2.1 服務品質與顧客滿意相關理論

服務品質的認定是主觀的，是顧客透過對服務的預期和實際的感受後的比較來評估(Gronroos, 1982; Garvin, 1984; Parasuraman et al., 1985)。由於服務品質具有無形性(intangibility)、不可分割性(inseparability)、變異性(variability)與易逝性(perishability)(Kotler, 1998)，使得服務品質難以被測量，因此Parasuraman et al. (1985)發展出PZB模型，針對銀行業、信用卡中心、證券經紀商及產品維修中心等四種服務業進行訪問，歸納出十種服務品質構面，之後在1988年再針對銀行、信用卡公司、長途電話公司及電器維修公司等服務業進行研究，發展出服務品質衡量量表(SERVQUAL)，並將1985年發表的十種構面精簡成五種構面，分別為有形性(tangibles)、可靠性(reliability)、反應性(responsiveness)、關懷性(competence)、保證性(assurance)，構面共細分22個服務品質題項。

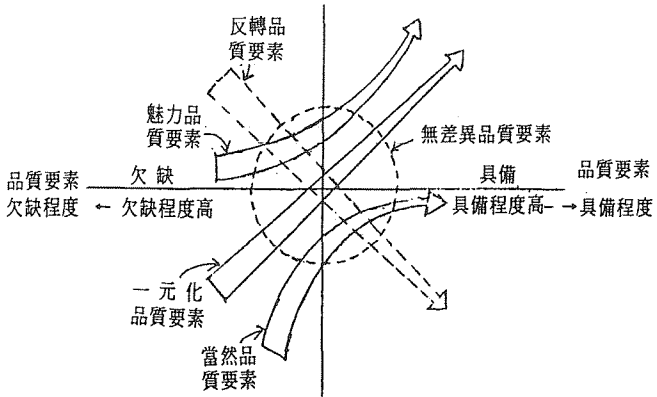
Cardozo(1965)首先將顧客滿意度的觀念帶入行銷的領域之後，就有許多學者陸續針對顧客滿意的構面下定義，Hempel(1977)認為顧客滿意度取決於購買前的預期與購買後的實際感受所達成的一致性，Oliver(1980, 1981)並指出顧客購買前的預期會影響購買意願，購買後的實際感受與購買前的期望能否一致又會影響到滿意度。隨後更被驗證出服務品質為顧客滿意的前因之關係(Cronin and Taylor, 1992; Spreng and Mackoy, 1996)。而在服務品質相關研究中，吳慧玲(民92)以休閒農場為對象，發展SEVRQUAL量表。Dabholkar et al.(1996)針對零售商店的服務品質研究中，指出沒有不實欺騙也是消費者重視的服務品質之一。

2.2.2 Kano 二維品質模式

Kano et al.(1984)認為一維品質只能反映出一個品質越充足則顧客越滿意的情形，但實際上一個品質越充足，卻不一定代表帶給顧客的滿意度會越大，因此而發展出二維品質模式。其最原始的想法來自於Herzberg的激勵-保健因子理論(Motivator-Hygiene Theory; M-H Theory)，當這些因素不充足時，員工會感到不滿足，但當獲得改善後卻只能消除不滿，卻不能導致滿足。Kano et al.(1984)將Herzberg的M-H理論延伸到品質的構念上，成為「品質的M-H性」，最後定名為「魅力品質」(Attractive quality)及「當然品質」(Must-be quality)，正式提出二維品質模式並加以實證。在二維品質模式中，Kano將品質區分成五種(下資料來源：楊錦洲，民82 圖1)：

- 1.當然品質 (Must-be)：是指不可缺少或必須存在的屬性，即若此要素能提供給顧客，顧客會覺得這是應該要具備的；反之，要素不足時，則會造成顧客不滿。例如準時遞送顧客訂閱的雜誌，顧客覺得理所當然，未準時遞送就會引起不滿。
- 2.一元品質 (One-dimensional)：是指要素充足與否和顧客滿意呈線性關係，即要素充足度越高，顧客愈滿意，換句話說，即為越多越好。例如手機的電池使用時間愈長，顧客愈滿意。
- 3.魅力品質 (Attractive)：是指此要素是不被預期的，當提供了此要素會增加顧客滿意度，甚至覺得驚訝興奮，若此要素不具備，顧客也不覺得不滿足。例如住宿一晚附送免費早餐。
- 4.無差異品質 (Indifferent)：無論要素是否充足，都與顧客滿意度沒有關係。
- 5.反轉品質 (Reverse)：此要素充足時反而引起不滿，若不充足時卻會讓顧客滿意。

最初 Kano 將模型應用在製造業上，之後陸續有許多學者應用在其他領域，如銀行、洗衣店、餐廳及超級市場四種服務業 (Schvaneveldt et al.,1991)、雪橇版的產品研發 (Matzler and Hinterhuber, 1998)，國內則有銀行 (許慧娟，民 84；郭國亮，民 90)、醫療服務 (湯玲郎、鄭博仁，民 90)、民宿觀光 (林士彥，民 94) 及教學品質 (郭廣洋、吳信宏，民 89；劉煒仁，民 89) 等。



資料來源：楊錦洲，民 82

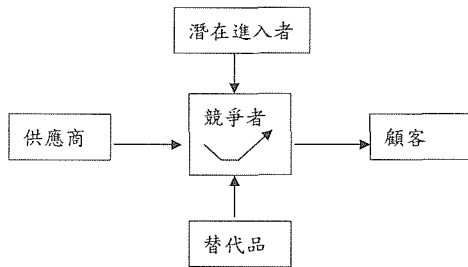
圖 1 Kano 二維品質模式及五類品質要素示意圖

2.3 轉型

國外許多學者對轉型做了許多種定義，普遍認為轉型是在思考和行為上徹底的改變，也就是當企業為了求生存時，在組織結構、目標、使命、企業文化、等構面上發生變化，使組織在面臨環境改變時能更具彈性，並及時反應 (Adams, 1984; Levy & Merry, 1986)。在探討轉型的研究中，多半都會從策略的角度切入，Hill & Jones (1992) 提出的策略規劃程序裡，分析組織的內外部威脅，並據此選擇適當的策略，是為策略形成 (Strategy formulation) 的工作，而本研究的目的之一是在幫助漁產品直銷中心找到服務轉型與深化的策略方向，因此，我們將採用這樣的環境分析方法來進行。以下我們就分為內部分析與外部分析兩部分來說明進行程序。

2.3.1 外部分析

外部分析所應用的模型即為 Porter 提出的五力分析，Michael Porter(1980, 1985)認為決定企業獲利能力的首要因素為產業吸引力，產業吸引力決定了企業獲利能力，而獲利能力的來源又來自五種競爭力，這五力分別為「新競爭者加入」、「替代者威脅」、「客戶議價能力」、「供應商議價能力」以及「現存競爭者的競爭」(見圖 2)，五種競爭力的強度會因為產業先天的不同，而有程度大小的差異，而產業發展也會影響這五種競爭力的大小，這五種力能影響企業獲利能力，是因為影響這五種力的因素都和企業的獲利能力有關，若企業能透過策略來影響五種競爭力，就能改變產業結構，進而提昇企業獲利能力。



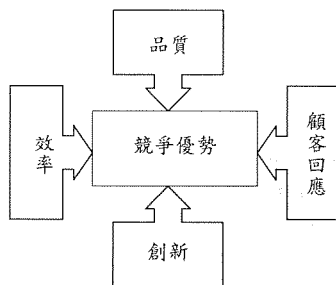
資料來源：Porter (1995)

圖 2 五力分析模型

直銷中心是位於五力分析架構的中央，而其顧客則是來招標的廠商或是承租攤商，由於直銷中心是以標案讓廠商進來標攤位，因此直銷中心僅是提供服務給承租攤商，而承租攤商則是直銷中心的顧客，各攤位所販賣的產品是由攤販自行決定。在這個直銷中心當中，直銷中心主要是一提供攤商與消費者服務的角色，而攤商則是負責提供消費者相關的漁產品，而消費者則是前往直銷中心消費的角色。因此對直銷中心而言，並沒有所謂的供應商，而銷售產品是由攤商自由決定，因此在直銷中心的經營模式中，並無上游供應商，因此刪除此力後，本研究將用現存產業競爭者、潛在競爭者、替代品及顧客議價能力四構面。

2.3.2 內部分析

內部分析所應用的構面為建構競爭優勢基礎的效率、品質、創新與顧客回應（下圖 3）。其中，品質項目所代表的涵義為一項產品的品質，而在本究中直銷中心所提供的產品即為服務，由於我們有針對消費者進行服務品質的調查，因此刪除此一構面。



資料來源：Hill & Jones (1992)

圖 3 構築競爭優勢的一般性基礎

2.4 灰關聯理論

2.4.1 灰色理論

灰色系統理論分析（Grey System Theory）是由鄧聚龍（民 71）提出，該理論主要是針對系統模型之不明確性與資訊不完全性下，進行關於系統的關聯分析（Relational Analysis）及模型建構（Model Construction），並藉著預測（Prediction）及決策（Decision）的方法來探討及了解系統（江金山等，民 87）。

灰色理論的應用範圍極廣，主要能對事物的不確定性（Not Certainty）、多變量輸入（Multi-Input）、離散的數據（Discrete Data）及數據的不完整性（Not Enough）做有效的處理，而研究的項目可以歸納為灰生成、灰關聯分析、灰建模、灰預測、灰決策與灰控制（江金山等，民 87）。陳光武（民 91）

針對國內 18 家上市的銀行進行合併的相關研究，首先利用分析層級法決定銀行合併所考量之財務影響因素的權重，再以灰關聯分析進行各銀行合併之可能性。羅一忠（民 90）針對國內綜合券商進行績效評估的研究，其運用的方法為主成分分析法與灰關聯方法，最後並得出當資料有限而無法使用主成分分析法時，採用灰關聯方法也能夠幫助績效評估的進行。黃士滔等（民 92）利用灰關聯的方法，透過顧客的實際填答問卷，找出顧客心目中最重要服務，以加強餐廳的服務品質；黃士滔等（民 94）利用灰關聯與服務品質量表來分析某個案公司的服務品質，參考顧客的主觀意見並透過灰關聯的排序來找出最重要的因素。

2.4.2 理論模型

1. 序列可比析性與灰關聯生成

進行灰關聯分析前需做數據前處理，此種處理稱為「灰關聯生成」，而數據前處理的方法就可使數列滿足可比性原則（夏國賢、吳漢雄，民 87）。其方法分為三種，分別為望大、望小及望目三種形式（江金山等，民 87），本研究採取望大的型式，希望目標越大越好，其運算式如下：

$$x_i^*(k) = \frac{x_i^{(0)}(k) - \min x_i^{(0)}(k)}{\max x_i^{(0)}(k) - \min x_i^{(0)}(k)} \quad (1)$$

其中

(1). $x_i^*(k)$ ：灰關聯生成後之數值。

(2). $\min x_i^{(0)}(k)$ ： $x_i^{(0)}(k)$ 中之最小值。

(3). $\max x_i^{(0)}(k)$ ： $x_i^{(0)}(k)$ 中之最大值。

2. 灰關聯度與灰關聯係數

在灰關聯空間中量化的測度公式稱為灰關聯度，如果我們只取一個序列 $x_0(k)$ 為參考序列時我們稱為「局部性灰關聯度」，而本研究即以局部性灰關聯度作為計算的方法。在灰關聯空間中，有一序列為

$$x_i = (x_i(1), x_i(2), \dots, x_i(k)) \in X \quad \text{其中：} i=0, \dots, m. \quad k=1, \dots, n. \in N$$

即

$$x_0 = (x_0(1), x_0(2), \dots, x_0(k))$$

$$x_1 = (x_1(1), x_1(2), \dots, x_1(k))$$

\vdots

$$x_m = (x_m(1), x_m(2), \dots, x_m(k))$$

則灰關聯係數為：

$$\lambda(x_i(k), x_j(k)) = \frac{\Delta \min. + \zeta \Delta \max.}{\Delta_{0i}(k) + \zeta \Delta \max.} \quad (2)$$

其中 (1). $i=1, \dots, m.$ $k=1, \dots, n.$ $j \in i$

(2). x_0 為參考序列， x_i 為特定比較序列。

(3). $\Delta_{0i} = \|x_0(k) - x_u(k)\|$: x_0 和 x_i 之間第 k 個差的絕對值。

(4). $\Delta \min. = \bigvee_j^{\min.} \in i \bigvee_k^{\min.} \|x_0(k) - x_j(k)\|$

(5). $\Delta \max. = \bigvee_j^{\max.} \in i \bigvee_k^{\max.} \|x_0(k) - x_j(k)\|$

(6). ζ : 辨識係數 : $\zeta \in [0, 1]$

本研究的運算步驟將為整理數據成序列形式後，先進行灰關聯生成，再算出灰關聯係數，最後依據灰關聯係數的大小排出灰關聯序，從而找出重要性最大的因素有哪些。

3. 問卷設計

經營者的分析方式是採用 Hill & Jones (1992) 所提出策略管理的程序。競爭優勢的本質要從外部確認產業的機會與威脅，以及從內部來分析競爭優勢，因此經營者的問卷分為外部分析與內部分析兩部分，外部分析所應用的模型即為 Poter 提出的五力分析，由於直銷中心的經營模式中，並無上游

供應商，因此刪除此力後，本研究將用現存產業競爭者、潛在競爭者、替代品及顧客議價能力四構面。在現存產業競爭者這個構面當中，關於直銷中心經營成本的比較，根據以下幾個原因，直銷中心的平均成本高低是不具有參考性的：由於直銷中心的營運成本是視直銷中心每年所推出的新業務，政府會因為直銷中心業務的不同而每年給予不同金額的投資補助；再加上財務報表往往是呈現這一年所花費的投資成本，而直銷中心今年推出的新業務可能要到第二第三年才會看的到收益，具有延遲效果，因此本研究認為實質數據可能不具有參考性，因此在此部分並沒有調查各直銷中心之平均成本以供受訪者勾選。內部分析所應用的構面為構築一般性競爭優勢基礎的效率、品質、創新與顧客回應。其中，品質項目所代表的涵義為一項產品的品質，而在本研究中直銷中心所提供的產品即為服務，由於我們有針對消費者進行服務品質的調查，因此刪除此一構面。表 1 為本研究之問卷架構。

消費者層面的問卷我們參考了 Parasuraman et al. (1985) 發展出的 PZB 模型，並採用其服務品質衡量量表(SERVQUAL)中的有形性、可靠性、反應性、同理心、保證性等五個構面，整合國內外文獻與訪談兩位直銷中心的業者、一位承辦官員、以及五位研究相關領域之學校教授共八位專家之意見等資料設計變數與問項，表 2 為消費者層面的問卷架構。

針對消費者與經營者層面的問卷，本研究均採用李克特的五點尺度，來衡量填答者的觀感。

另外，我們也參考訪談資料及漁業署官員之意見，研擬出一些改善方案，並將其納入兩份問卷中，藉此詢問業者各方案可行程度，及消費者對於各方案的看法。表 3 列出各方案及細部說明。

4. 資料分析

本研究經營者層面的問卷發放至全省漁產品直銷中心共計 12 家，回收 8 家，回收率 66%；消費者層面問卷則委託各家直銷中心的經營者代為尋找消費者填答，北部直銷中心回收 118 份、中部為 86 份、南部為 40 份。北部共計有新竹、桃園、基隆與永安四家漁產品直銷中心，中部計有梧棲、布袋兩家漁產品直銷中心，南部則是恆春、枋寮兩家漁產品直銷中心。其中基隆

的碧砂漁港與台中的梧棲漁港均是位於都會區附近，其他的直銷中心則是位於生產地，而永安漁港則是結合生產地與漁港的直銷中心。

表 1 經營者問卷架構

現況分析	變數	問項	來源	題號
現存 產業 競爭 者	經營成本高低	和其他直銷中心相比，貴直銷中心目前的營運成本適當	Porter(1980)	1
	產業需求水準	目前顧客對於漁產品的需求程度很高		2
	產品差異化	貴直銷中心的服務與產品較其他直銷中心具差異化		3
	競爭者的家數多寡	全省直銷中心家數過多，造成競爭激烈		4
外部 分析 潛在 進入 者	絕對成本優勢	若其他民間業者想經營類似模式的賣場，直銷中心的營運成本一定比較低		5
	品牌忠誠度	顧客比較信賴漁會，所以直銷中心賣的漁產品一定有較高的品牌忠誠度		6
	顧客轉換成本	顧客去其他地方(如超市或賣場)消費，所花費的成本較高		7
替代 品	替代品的相對價格高低	與攤販或鄰近魚市場相比，貴直銷中心的價格偏高		8
	顧客對替代品的偏好程度	與攤販或鄰近魚市場相比，顧客較喜愛去買他們的產品		9
顧客	顧客價格敏感度高低	顧客對於產品的價格敏感度高		10
	顧客議價能力高低	顧客議價能力高，影響攤商利潤		11

表 1 經營者問卷架構(續)

現況分析	變數	問項	來源	題號
	公司策略規劃的能力	貴直銷中心具有策略規劃的能力	專家意見	12
	專業人才的引進與培養	貴直銷中心會引進專業人才並加以培養	方威尊(1996)	13
	員工流動率	貴直銷中心員工流動率低	訪談資料	14
	組織架構與目標的確立	貴直銷中心能確立組織架構與目標	專家意見	15
效率	績效評核辦法的制定	貴直銷中心能制定績效評核的辦法	專家意見	16
	行銷策略的研擬與落實	貴直銷中心能研擬行銷策略，並加以落實	專家意見	17
	設立階段性財務目標	貴直銷中心能設立階段性的財務目標	專家意見	18
內部分析	了解消費者組成，並確立目標市場	貴直銷中心能了解顧客的組成結構，並確立目標市場	專家意見	19
	資訊科技的運用與提升	貴直銷中心能利用資訊科技幫助提昇作業效率，並定期提升現有資訊設備	方威尊(1996)	20
創新	攤位的特色與區隔明顯	貴直銷中心能強調攤商的特色，並將其區隔特色表現在賣場佈置上	專家意見	21
	建置專屬網站	貴直銷中心能建立專屬網站	訪談資料	22
	顧客服務中心的設置或功能強化	貴直銷中心能設置顧客服務中心，並不斷強化功能	專家意見	23
顧客回應	顧客滿意度調查的建立	貴直銷中心能建立顧客滿意度調查的制度	專家意見	24
	了解顧客需求	貴直銷中心能清楚的了解顧客需求	專家意見	25

表 2 消費者問卷架構

服務 品質 構面	變數	問項	來源	題 號
	賣場整潔明亮	如果賣場整潔明亮，您會覺得?	Parasuraman et al.(1988).	1
	參觀動線流暢	如果參觀動線流暢，您會覺得?	Parasuraman et al.(1988)	2
	周邊休閒設施充足	如果周邊休閒設施充足，您會覺得?	Parasuraman et al.(1988)	3
有 形 性	停車位充足	如果停車位充足，您會覺得?	吳惠玲(2003)	4
	直銷中心入口標示明顯	如果直銷中心入口標示明顯，您會覺得?	侯錦雄，郭彰仁(1990)	5
	員工的服務態度	如果員工的服務態度良好，您會覺得?	Parasuraman et al.(1988)	6
	攤商的儀容整潔	如果賣場內的攤商儀容整潔，您會覺得?	Parasuraman et al.(1988)	7
	五星級的廁所佈置	如果買場的廁所有五星級的佈置，您會覺得?	訪談資料	8
可 靠 性	漁產品的斤兩足夠，沒有不實欺騙	如果漁產品的斤兩足夠，沒有不實欺騙的情形，您會覺得?	Dabholkar et al.(1996)	9
	價錢公道，不亂哄抬價錢	如果攤商價錢公道，不亂哄抬價錢，您會覺得?	謝何娟(2003)	10
	攤商對於漁產品特性有深入了解	如果攤商對於漁產品特性有深入了解，能提供您豐富的資訊，您會覺得?	Parasuraman et al.(1988)	11
	相關品質管制措施或認證	如果漁產品有專業品質管制的認證，您會覺得?	專家意見	12
	對於顧客反應的問題有立即處理	如果直銷中心對於顧客反應的問題有立即處理，您會覺得?	Parasuraman et al.(1988)	13

表 2 消費者問卷架構(續)

反應 性	相關單位妥善處理顧客 抱怨	如果相關單位能妥善處理顧客抱 怨，您會覺得?	Parasuraman et al. (1988)	14
	攤商推銷的積極程度	如果攤商積極熱切的向您推銷他 的產品，您會覺得?	訪談資料	15
保證 性	賣場的氣氛熱絡	如果買場的氣氛熱絡，您會覺得?	專家意見	16
	漁產品新鮮	如果漁產品都很新鮮，您會覺得?	專家意見	17
	賣場與周邊休閒設施的 公共安全	如果賣場與周邊休閒設施的公共 安全做的很好，您會覺得?	Parasuraman et al.(1988)	18
	假日尖峰時段的賣場人 數控管	如果直銷中心做到假日尖峰時段 的賣場人數控管，您會覺得?	專家意見	19
	治安良好，沒有扒手	如果直銷中心治安良好沒有扒 手，您會覺得?	訪談資料	20
	提供適合聚會用的餐點	如果提供專門聚會用的合菜餐 點，您會覺得?	專家意見	21
	等待時間不會太久	如果等待服務的時間很短，您會 覺得?	Parasuraman et al.(1988)	22
	可透過網路或電話訂購 新鮮漁產品	如果可透過網路或電話訂購新鮮 漁產品，您會覺得?	專家意見	23
	設立顧客服務中心	如果設立顧客服務中心，您會覺 得?	專家意見	24
	同理 心	提供市區到直銷中心的 接駁專車	如果提供市區到直銷中心的接駁 專車，您會覺得?	訪談資料
設置小型遊園專車		如果設置小型遊園專車，您會覺 得?	訪談資料	26
漁產品中心區位良好， 交通方便		如果漁產品中心區位良好，交通 方便，您會覺得?	訪談資料	27
	漁產品資訊的標示清楚	如果提供漁產品資訊的標示(包括 價格、來源、魚種等)，您會覺得?	專家意見	28

表 2 消費者問卷架構(續)

服務品質構面	變數	問項	來源	題號
同理心	建構專屬網站並且時常更新公佈最新消息	如果建構專屬網站並且時常更新公佈最新消息, 您會覺得?	訪談資料	29
	教導消費者如何選購、處理或烹調漁產品	如果能提供您如何選購、處理或烹調漁產品的資訊, 您會覺得?	專家意見	30
	能提供符合消費者需求的服務	如果能提供符合消費者需求的服務, 您會覺得?	Parasuraman et al.(1988)	31
	攤商或直銷中心員工和顧客間的互動關係良好	如果攤商或直銷中心員工和您之間的互動關係良好, 您會覺得?	Parasuraman et al.(1988)	32

表 3 方案說明

題號	方案	說明
1	舉辦各類文藝休閒活動	例如邀請藝術表演團體、學校社團等, 或舉辦園遊會
2	提供低價位經濟型合菜	熟食區提供低價位的合菜, 如三菜一湯、四菜一湯
3	舉辦促銷活動	例如以限時搶購方式進行
4	以直銷中心附近景點為主軸, 規劃套裝行程	結合附近景點, 規畫半日遊、一日遊、二日遊等行程
5	漁產品推廣活動	逢漁產品滯銷, 在直銷中心舉辦推廣活動
6	舉辦寫生比賽、釣魚比賽等休閒活動	舉辦兒童寫生比賽, 並將作品展出
7	設置咖啡店	設置景觀咖啡店, 可欣賞漁港風景陶冶性情
8	增加手工藝品的販售	販售漁產相關的手工藝品, 增加紀念價值
9	增加觀賞魚或週邊商品的販售	擺設水族箱, 或販售觀賞魚及週邊商品
10	漁船卸貨	安排漁船卸貨的參觀動線與時間, 讓顧客觀賞漁船卸貨的景觀

4.1 經營者問卷分析

4.1.1 信效度分析

經營者層面問卷的內容主要分為外部分析與內部分析兩部份，由於外部分析所採用的變數為五力分析模型的架構，內部分析的變數除了參閱相關文獻研究以外，也訪問過專家意見，因此本問卷具備內容效度。在信度分析的部分我們採用 Cronbach's α 係數來計算其內部一致性，外部分析的 α 係數為 0.895，內部分析的 α 係數為 0.972，而問卷第二部份關於方案的問項其 α 係數則為 0.876，Guilford(1965)認為 α 係數若高於 0.7 以上則具備高信度，透過以上的計算發現 α 係數都有超過 0.7，因此本問卷具有高信度價值。

4.1.2 灰關聯分析結果

由於本文的研究限制，全省直銷中心只有 12 家是屬於小樣本的調查，經營者問卷調查數目(八家)所造成樣本資料之特性(樣本較少)，故本研究以灰關聯分析來進行經營者的競爭環境分析。我們依據文獻探討所提及的程序來進行灰關聯分析，將內、外部分分析及建議方案等三部分分開求算，並依據灰關聯係數的大小排序，排序結果如表 4、表 5、表 6 所示，之後並將灰關聯係數以數線表示，讓相近的數值群組在一起，數線及群組結果分別示於相對應的表下方。

4.1.2.1 外部分析

外部分析主要是在檢視目前漁產品直銷中心的外部競爭環境，本研究將採用 Porter 提出的五力分析來進行，五力分析包含現存產業競爭者、潛在境入者、替代品、顧客議價能力及上游供應商議價能力等，從五力分析的架構來看，漁產品直銷中心是中心，而廠商及承租攤販則是其顧客，但由於漁產品直銷中心並無上游供應商，因此本研究將刪除此一構面。在訪問過經營者的意見之後，我們用灰色理論的概念進行灰關聯運算，將這些影響競爭環境的因素根據重要程度來排列，以下的分析代表目前漁產品直銷中心所面臨的外部競爭環境。

從下圖 4 中，我們將 11 個變數分成 7 個群組，從右至左以灰關聯係數 92.939 亦即「競爭者的家數多寡」為第一群組，以下依此類推。其中第一群組為「競爭者的家數多寡」，第二群組為「顧客轉換成本」，在這裡所隱含的

意義是目前漁產品直銷中心的外部競爭環境中，全省漁產品直銷中心家數的多寡對相互競爭產生很大的影響，且漁產品直銷中心多設置在港口等非市區的位置，顧客到此消費所需花費的成本比去鄰近市區的超市或傳統市場還要來的多；第三群組包含「絕對成本優勢」、「顧客對替代品的偏好程度」、「替代品的相對價格高低」、「產品差異化」，表示漁產品直銷中心在營運成本上有絕對的成本優勢，且顧客偏好直銷中心的漁產品，加上直銷中心的产品價格比攤販所販售的产品價格還要低，因此不會被攤販或超市的漁產品所替代，另一方面，經營主管則認為自身的服務或是產品和其他直銷中心相比，並沒有做到差異化。

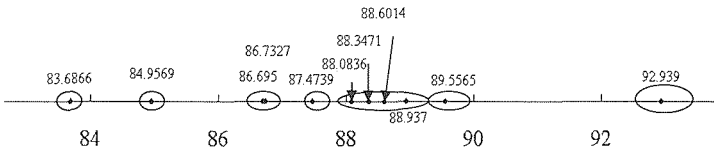


圖 4 外部分析灰關聯係數數線

表 4 外部分析灰關聯結果

題號	五力構面	變數	灰關聯係數	灰關聯序
7	現存產業競爭者	競爭者的家數多寡	92.939	1
6	潛在進入者	顧客轉換成本	89.5565	2
2		絕對成本優勢	88.937	3
10	替代品	顧客對替代品的偏好程度	88.6014	4
4		替代品的相對價格高低	88.3471	5
1	現存產業競爭者	產品差異化	88.0836	6
3		經營成本高低	87.4739	7
11	顧客議價能力	顧客價格敏感度高低	86.7327	8
5		顧客議價能力高低	86.695	9
8	潛在進入者	品牌忠誠度	84.9569	10
9	現存產業競爭者	產業需求水準	83.6866	11

4.1.2.2 內部分析

內部分析所應用的是一般性競爭優勢構面的效率、品質、創新與顧客回應（黃營杉、楊景傳，民 93）。其中，品質項目所代表的涵義為一項產品的品質，而在本研究中直銷中心所提供的產品即為服務，由於我們有針對消費者進行服務品質的調查，因此刪除此一構面，最後同樣進行灰關聯係數的計算來排列出因素重要程度。

從下圖 5 中，我們將 14 個變數區分為 6 個群組，以灰關聯係數 86.3212 即變數「行銷策略的研擬與落實」為第一群組向左依此類推。前三個群組分別為「行銷策略的研擬與落實」、「績效評核辦法的制定」、「專業人才的引進與培養」，由於政府近來花很多的心力在幫助漁產品的推廣與行銷，各直銷中心也積極的配合，因此行銷策略的研擬與落實是目前內部競爭環境中最

被重視與強調的；同樣地，績效評估與專業人才培養的部份也是在政府與上級單位相當重視下，各直銷中心當前努力的目標。第四個群組包含「了解消費者組成，並確立目標市場」、「顧客滿意度調查的建立」、「資訊科技的運用與提升」、「攤位的特色與區隔明顯」、「顧客服務中心的設置或功能強化」、「組織架構與目標的確立」，這些變數的灰關聯係數相當接近，代表直銷中心對於這些變數並沒有一致性的看法，換句話說即這些變數會因各直銷中心的情況不同而產生不同的重要性。然而，這些變數同時隱含另一個重要的意義，仔細觀察可發現，前三個群組的變數皆為當前政府強調的重點，第四群組的變數是各直銷中心經營者內心認為除了政府目前所強調的重點之外，未來可以努力的方向，因此這些變數應該是未來直銷中心不在政府保護下自立更生的可行作法，也是未來競爭力的來源。

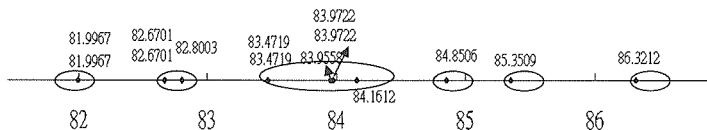


圖 5 內部分析灰關聯係數數線

表 5 內部分析灰關聯結果

題號	競爭優勢構面	變數	灰關聯係數	灰關聯序
17		行銷策略的研擬與落實	86.3212	1
16	效率	績效評核辦法的制定	85.3509	2
13		專業人才的引進與培養	84.8506	3
19		了解消費者組成，並確立目標市場	84.1612	4
24	顧客回應	顧客滿意度調查的建立	83.9722	5
20	創新	資訊科技的運用與提升	83.9722	6
21		攤位的特色與區隔明顯	83.9558	7
23	顧客回應	顧客服務中心的設置或功能強化	83.4719	8
15	效率	組織架構與目標的確立	83.4719	9
12	顧客回應	公司策略規劃的能力	82.8003	10
22	創新	建置專屬網站	82.6701	11
14	效率	員工流動率	82.6701	12
25	顧客回應	了解顧客需求	81.9967	13
18	效率	設立階段性財務目標	81.9967	14

4.1.2.3 建議方案分析

建議方案的部份是由我們依據訪談結果與專家意見後擬定一些方案，再詢問經營者這些方案對於未來服務深化及轉型的可行程度，分析結果可以顯示經營者對於這些方案的看法。

表 6 除了列出灰關聯序之外，在第五行另外標示出認為其方案可行程度最高的直銷中心，由於我們的問卷設計為五點尺度，選項有非常可行、可行、普通、不可行及非常不可行，上表僅列出勾選非常可行的直銷中心，代表經營者認為相對其他方案，此方案的可行程度最高。

從圖 6 中，我們將 10 個變數區分為三個群組，以灰關聯係數 98.4375 即變數「舉辦各類文藝休閒活動」為第一群組，向左依此類推。分析結果顯示，第一群組即「舉辦文藝休閒活動」為一致公認可行程度最高的方案，其原因在於目前許多產業紛紛都在舉辦類似的活動，加上政府近來也很重視藝文活動，因此本方案實為大勢所趨。然而，第二群組才是差異所在，圖 6 中

可見第二群組的灰關聯係數皆相差不遠，代表漁產品直銷中心會視自身條件來選擇認為可行程度最高的方案，由於各家直銷中心條件不同，因此呈現出來的結果就不會一致，舉例來說，表 6 第五行顯示永安、恆春及枋寮直銷中心認為設置咖啡店為可行程度很高的方案，根據實地訪談結果，發現永安漁市場直銷中心在建置時有規劃咖啡店的位置，且擁有優美的海景可觀賞，加上周邊休閒設施的設置完備，非常適合顧客在咖啡店小憩。

表 6 建議方案灰關聯結果

方案	方案內容	灰關聯係數	灰關聯序	認為方案可行程度極高者
1	舉辦各類文藝休閒活動	98.4375	1	新竹、桃園、布袋、枋寮
7	設置咖啡店	93.3894	2	永安、恆春、枋寮
6	舉辦寫生比賽、釣魚比賽等休閒活動	92.9987	3	新竹、枋寮
5	漁產品推廣活動	92.6081	4	枋寮
9	增加觀賞魚或週邊商品的販售	92.3873	5	布袋、枋寮
4	以直銷中心附近景點為主軸,規劃套裝行程	92.2864	6	恆春、枋寮
8	增加手工藝品的販售	92.2412	7	枋寮
3	舉辦促銷活動	91.9195	8	桃園、枋寮
2	提供低價位經濟型合菜	91.7968	9	桃園、恆春
10	漁船卸貨	90.3506	10	恆春、枋寮

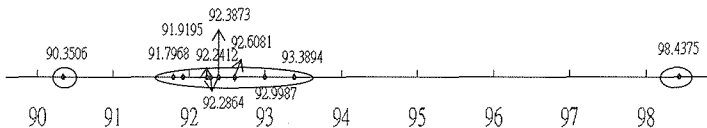


圖 6 建議方案灰關聯係數數線

4.2 消費者問卷分析

本研究除了參考 PZB 服務品質模式的問項之外，也加入許多專家學者意見，以發展出適合衡量漁產品直銷中心服務品質的問卷，為了使此問卷的問項更具有信效度，下一節中將針對每個構面做信度分析，最後再進行品質的歸類。

4.2.1 信效度分析

我們同樣採用 Cronbach's α 值來分析其問卷是否有信度(表 7)，表中可見到除了反應性構面的信度值為 0.492 之外，其餘構面都有達到高信度的水準，由於反應性構面主要在衡量業者能否妥善處理顧客抱怨與攤商是否積極的推銷，本研究認為造成此狀況的原因，可能是因為實務上攤商不只在自己的攤位前促銷，且攤商一般都認為自己的銷售話術好，有積極的推銷，對顧客抱怨的處理速度也快，因此在填寫問卷時對自己的行為期望過高，結果導致反應性構面的信度值偏低。因此我們將此構面的兩變數刪除，而在建議方案的部份其 α 值為 0.899，也具有高信度。在問卷效度方面，由於本問卷除了參考過去探討服務品質相關文獻來設計問項之外，亦有訪問專家學者的意見，並請予以審查問卷內容是否足以測量漁產品直銷中心之服務品質。

表 7 服務品質問卷信度

服務品質構面	變數	Cronbach's α
有形性	賣場整潔明亮、參觀動線流暢、周邊休閒設施充足、停車位充足、直銷中心入口標示明顯、員工的服務態度、攤商的儀容整潔、五星級的廁所佈置。	0.832
可靠性	漁產品的斤兩足夠，沒有不實欺騙、價錢公道，不亂哄抬價錢、攤商對於漁產品特性有深入了解、相關品質管制措施或認證、對於顧客反應的問題有立即處理。	0.735
反應性	相關單位妥善處理顧客抱怨、攤商推銷的積極程度。	0.492
保證性	賣場的氣氛熱絡、漁產品新鮮、賣場與周邊休閒設施的公共安全、假日尖峰時段的賣場人數控管、治安良好，沒有扒手、提供適合聚會用的餐點、等待時間不會太久。	0.751

面陳述：如果賣場整潔明亮，您會覺得？

我很喜歡

一定要有

保持中立

覺得還好

我不喜歡

反面陳述：如果賣場不夠整潔明亮，您會覺得？

我很喜歡

一定要有

保持中立

覺得還好

我不喜歡

對照表 8 可發現「整潔明亮」屬於一元品質。

表 8 二維品質歸類表

服務品質	反面陳述問題					
	1.我很喜歡	2.一定要有	3.保持中立	4.覺得還好	5.我不喜歡	
正面陳述問題	1.我很喜歡	無效	無效	魅力品質	魅力品質	一元品質
	2.一定要有	無效	無效	無差異	無差異	當然品質
	3.保持中立	反轉品質	反轉品質	無差異	無差異	當然品質
	4.覺得還好	反轉品質	反轉品質	反轉品質	無效	無效
	5.我不喜歡	反轉品質	反轉品質	反轉品質	無效	無效

資料來源：狩野紀昭(1984)之滿足度二元表

依據上述提及的品質轉換方式，我們將每一份消費者問卷的第一部分及第二部份資料進行品質轉換，由於消費者心中對於品質的歸類想法各有不同，有人認為此問項屬於一元品質，有人則認為屬於當然品質，當然也會有人認為屬於其他品質，基於這樣的情況，我們統計消費者歸類各種品質的次數，以次數最多者為歸類根據，以下表 9、表 10 分別為服務品質及建議方案的屬性歸納彙總表：

表 9 服務品質屬性歸納

構面	項目	當然品質	一元品質	魅力品質	無差異	反轉品質	無效	品質屬性歸類
有形性	賣場整潔明亮	16.39%	54.92%	13.93%	4.51%	3.28%	6.97%	一元品質
	參觀動線流暢	15.57%	47.13%	15.16%	13.52%	2.05%	6.56%	一元品質
	周邊休閒設施充足	15.57%	45.90%	15.57%	11.07%	2.87%	9.02%	一元品質
	停車位充足	26.23%	41.80%	11.07%	11.48%	0.82%	8.61%	一元品質
	直銷中心入口標示明顯	27.05%	35.66%	15.98%	13.93%	1.23%	6.15%	一元品質
	員工的服務態度	25.00%	54.51%	10.25%	4.10%	1.64%	4.51%	一元品質
	攤商的儀容整潔	20.08%	52.05%	7.79%	13.52%	1.23%	5.33%	一元品質
	五星級的廁所佈置	18.03%	35.25%	23.36%	13.52%	2.87%	6.97%	一元品質
可靠性	漁產品的斤兩足夠，沒有不實欺騙	34.02%	48.77%	6.15%	5.74%	0.00%	5.33%	一元品質
	價錢公道，不亂哄抬價錢	31.15%	53.28%	5.33%	4.51%	0.41%	5.33%	一元品質
	攤商對於漁產品特性有深入了解	20.90%	39.75%	17.62%	10.66%	4.51%	6.56%	一元品質
	相關品質管制措施或認證	23.77%	42.21%	7.79%	14.75%	4.92%	6.56%	一元品質
對於顧客反應的問題有立即處理	29.51%	53.69%	5.74%	2.87%	0.41%	7.79%	一元品質	
保證性	賣場的氣氛熱絡	20.49%	33.61%	14.34%	16.39%	2.87%	12.30%	一元品質
	漁產品新鮮	27.46%	52.87%	9.02%	5.33%	0.41%	4.92%	一元品質
	賣場與周邊休閒設施的公共安全	22.54%	43.44%	14.75%	9.02%	0.00%	10.25%	一元品質
	假日尖峰時段的賣場人數控管	15.98%	25.82%	13.52%	23.36%	5.74%	15.57%	一元品質
	治安良好，沒有扒手	25.00%	53.28%	8.20%	5.74%	0.41%	7.38%	一元品質
	提供適合聚會用的餐點	12.70%	26.64%	20.08%	27.87%	2.87%	9.84%	無差異
等待時間不會太久	16.39%	43.03%	11.89%	17.21%	2.05%	9.43%	一元品質	
同理心	可透過網路或電話訂購新鮮漁產品	8.61%	27.87%	20.49%	22.95%	8.61%	11.48%	一元品質
	設立顧客服務中心	20.08%	34.02%	10.66%	23.77%	1.64%	9.84%	一元品質
	提供市區到直銷中心的接駁專車	11.89%	24.59%	18.03%	30.33%	4.51%	10.66%	無差異
設置小型遊園專車	11.48%	24.59%	19.26%	28.69%	5.74%	10.25%	無差異	

表 9 服務品質屬性歸納(續)

構面	項目	當然品質	一元品質	魅力品質	無差異	反轉品質	無效	品質屬性歸類
同 理 心	漁產品中心區位良好， 交通方便	19.67%	50.00%	9.43%	13.52%	0.41%	6.97%	一元 品質
	漁產品資訊的標示清楚	20.08%	41.39%	15.98%	9.02%	4.10%	9.43%	一元 品質
	建構專屬網站並且時常 更新公佈最新消息	13.52%	29.51%	18.44%	19.67%	2.05%	16.80%	一元 品質
	教導消費者如何選購、 處理或烹調漁產品	14.34%	28.69%	24.18%	15.57%	6.15%	11.07%	一元 品質
	能提供符合消費者需求 的服務	21.31%	49.18%	11.89%	8.61%	1.64%	7.38%	一元 品質
	攤商或直銷中心員工和 顧客間的互動關係良好	16.39%	40.98%	22.13%	12.30%	0.41%	7.79%	一元 品質

歸類後結果顯示，多數服務品質皆歸類在一元品質及無差異品質，而歸類在當然品質、魅力品質及反轉品質者皆無。

在建議方案的部份，歸類在魅力品質的有 6 項，無差異品質的有 5 項，其中「漁產品推廣活動」此項目在魅力品質與無差異品質的統計次數一樣多，因此同屬於兩種品質。回顧經營者問卷分析的表 6，認為「舉辦各類文藝休閒活動」、「舉辦寫生比賽、釣魚比賽等休閒活動」、「設置咖啡店」、「增加手工藝品的販售」、「增加觀賞魚或週邊商品的販售」等 5 方案為可行程度最高的直銷中心可以優先提供這些服務，因為這些方案在消費者心中被認為魅力品質，直銷中心可藉這些方案來增加消費者滿意度。

表 10 建議方案品質屬性歸納

項目	當然 品質	一元 品質	魅力 品質	無差異	反轉 品質	無效	品質屬性歸類
舉辦各類文藝 休閒活動	10.66%	25.41%	27.46%	23.77%	4.51%	8.20%	魅力品質
提供低價位 經濟型合菜	17.62%	20.90%	20.90%	25.82%	4.51%	10.25%	無差異
舉辦促銷活動	15.98%	23.36%	22.54%	27.46%	3.28%	7.38%	無差異
以直銷中心附近 景點為主軸, 規劃套裝行程	11.48%	17.21%	29.92%	30.74%	4.92%	5.74%	無差異
漁產品推廣活動	13.11%	20.90%	28.69%	28.69%	2.46%	6.15%	魅力品質/無 差異
舉辦寫生比賽、 釣魚比賽等休閒 活動	9.43%	16.80%	27.87%	23.36%	11.89%	10.66%	魅力品質
設置咖啡店	7.79%	24.18%	29.10%	22.13%	9.84%	6.97%	魅力品質
增加手工藝品 的販售	9.43%	22.13%	26.64%	25.82%	7.38%	8.61%	魅力品質
增加觀賞魚或 週邊商品的販售	6.56%	22.54%	27.46%	23.77%	8.20%	11.48%	魅力品質
漁船卸貨	7.79%	22.54%	22.13%	29.10%	5.33%	13.11%	無差異

表 11 品質改進指標

構面	項目	增加滿意指標	消除不滿指標
有 形 性	賣場整潔明亮	0.77	0.79
	參觀動線流暢參觀動線流暢	0.680.68	0.690.69
	周邊休閒設施充足周邊休閒設施充足	0.700.70	0.700.70
	停車位充足停車位充足	0.580.58	0.750.75
	直銷中心入口標示明顯直銷中心入口標示明顯	0.560.56	0.680.68
有 形 性	員工的服務態度	0.69	0.85
	攤商的儀容整潔	0.64	0.77
	五星級的廁所佈置	0.65	0.59
可 靠 性	漁產品的斤兩足夠，沒有不實欺騙	0.58	0.87
	價錢公道，不亂哄抬價錢	0.62	0.90
	攤商對於漁產品特性有深入了解	0.65	0.68
	相關品質管制措施或認證	0.56	0.75
	對於顧客反應的問題有立即處理	0.65	0.91
保 證 性	賣場的氣氛熱絡	0.57	0.64
	漁產品新鮮	0.65	0.85
	賣場與周邊休閒設施的公共安全	0.65	0.74
	假日尖峰時段的賣場人數控管	0.50	0.53
	治安良好，沒有扒手	0.67	0.85
	提供適合聚會用的餐點	0.54	0.45
	等待時間不會太久	0.62	0.67
	設立顧客服務中心	0.50	0.61
	提供市區到直銷中心的接駁專車	0.50	0.43
	設置小型遊園專車	0.52	0.43
	漁产品中心區位良好，交通方便	0.64	0.75
	漁產品資訊的標示清楚	0.66	0.71
	建構專屬網站並且時常更新公佈最新消息	0.59	0.53
	教導消費者如何選購、處理或烹調漁產品	0.64	0.52
	能提供符合消費者需求的服務	0.67	0.77

4.2.3 品質改善指標

當我們將所有服務項目進行歸類後，雖了解每個服務品質的屬性，但對於要改進的目標仍不明確，因此 Matzler and Hinterhuber(1998)提出以 Kano 模式為基礎的品質改進指標(如式 1、2)：

$$\text{增加滿意指標}=(A+O)/(A+O+M+I) \quad (1)$$

$$\text{消除不滿指標}=(O+M)/(A+O+M+I) \quad (2)$$

A: 魅力品質 O: 一元品質 M: 當然品質 I: 無差異品質

當增加滿意指標越趨近 1 時，表示此項要素越需要改進，且改進後可以增加越高的滿意度；當消除不滿指標越趨近 1 時，表示該要素的改進越能消除消費者不滿意的感受。由於本研究的目標在提升服務品質，因此下表 11 僅針對服務品質計算結果。表中可見「賣場整潔明亮」的增加滿意指標最大為 0.77，即表 9 中， $(13.93\%+54.92\%)/(13.93\%+54.92\%+16.39\%+4.51\%)=76.71\%$ ，代表若此項指標改進最能增消費者的滿意度；「價錢公道，不亂哄抬價錢」此項要素則是在消除不滿指標最大為 0.9，代表若此項要素改進，最能消除消費者不滿的情緒。

計算出所有品質改進指標後，為了能更清楚的了解哪些服務要素是最急切需要改進的目標，我們以平均值為界，橫軸為增加滿意指標，縱軸為消除不滿指標，將其區分為四象限，依據指標的大小將各要素置入象限中，如下圖 7 所示。

圖 7 中的第一象限為增加滿意指標與消除不滿指標皆高於平均值的服務要素，所代表的意義為這些要素是漁產品直銷中心最急迫需要改進的服務項目，共有 15 項；第二象限代表的意義是這些要素的改進對消除消費者不滿意的感受較有影響；第四象限則代表要素改進對增加消費者滿意較有影響；第三象限的所有服務要素是經營者最不需要在意的地方，因為這些要素的改進對於增加滿意度與消除不滿意都沒有很大的幫助。

值得一提的是，我們在進行經營者問卷的內部分析時(參考圖 5 及表 5)，曾提及圖 5 的第四個群組包含「了解消費者組成，並確立目標市場」、「顧客滿意度調查的建立」、「資訊科技的運用與提升」、「攤位的特色與區隔明顯」、「顧客服務中心的設置或功能強化」、「組織架構與目標的確立」等變數是未來競爭力的來源，其結果剛好與相呼應，舉例來說，圖 7 中第一象限的

「能提供符合消費者需求的服務」此項服務品質若得到改善或提升，無形中就建立出「了解消費者組成，並確立目標市場」的競爭優勢。因此，當我們根據品質改善指標分析出的結果來改善服務品質後，就可以為培養未來的競爭優勢作準備，建議各直銷中心可以先從提升顧客滿意度著手，先了解最需要優先改進的服務品質是哪些，進而提高自己的競爭優勢。

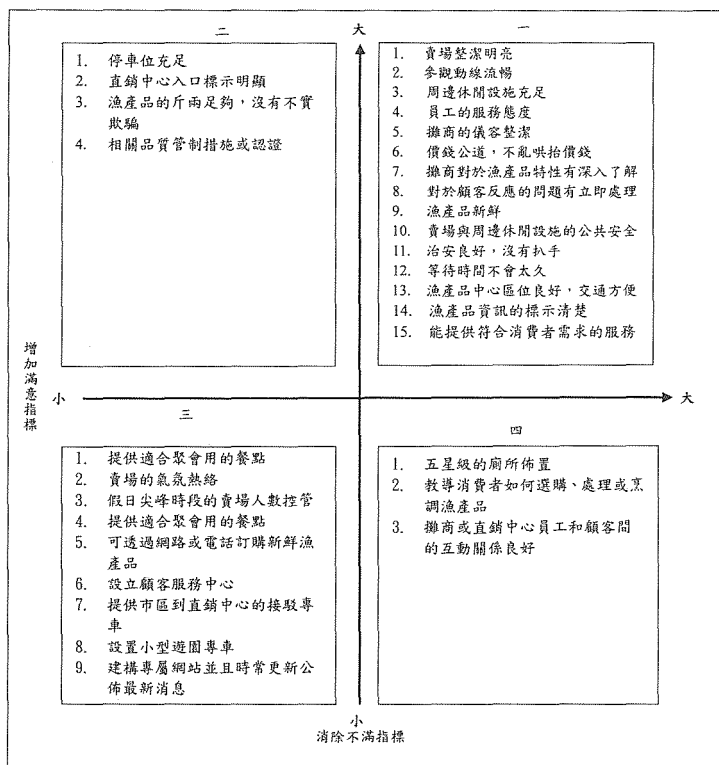


圖 7 服務品質分布圖

5. 結論

本研究從經營者與消費者兩方面著手探討目前漁產品直銷中心的競爭現況，主要目的在了解消費者對於目前漁產品直銷中心所提供服務品質的滿意程度，及檢示漁產品直銷中心所處外部競爭環境與內在優劣情勢，並提供其未來服務轉型與深化的方向與建議。本研究的結論如以下幾點：

1. 在經營者層面的部份，我們從五力分析的角度來看，現存產業競爭者方面，各漁產品直銷中心的相互競爭情況激烈，且彼此沒有做到差異化；潛在進入者方面，雖然顧客到漁港消費所花費的成本較多，但和民營業者比較起來，其營運成本仍佔絕對優勢；替代品方面則不需要擔心，因為分析結果顯示，消費者對於漁產品直銷中心販售的漁產品還是具有信心，並不會被攤販所販售的產品所替代。
2. 經營者層面的內部環境分析顯示，「行銷策略的研擬與落實」、「績效評核辦法的制定」、「專業人才的引進與培養」三部份是目前內部競爭環境中最被重視與強調的；「了解消費者組成，並確立目標市場」、「顧客滿意度調查的建立」、「資訊科技的運用與提升」、「攤位的特色與區隔明顯」、「顧客服務中心的設置或功能強化」、「組織架構與目標的確立」代表了各直銷中心經營者內心認為除了政府目前所強調的重點之外，未來可以努力的方向，因此這些變數應該是未來直銷中心不在政府保護下自立更生的可行作法，也是未來競爭力的來源。
3. 經營者層面的建議方案分析部份，「舉辦寫生比賽、釣魚比賽等休閒活動」、「設置咖啡店」、「增加手工藝品的販售」、「增加觀賞魚或週邊商品的販售」、「提供低價位經濟型合菜」、「舉辦促銷活動」、「以直銷中心附近景點為主軸，規劃套裝行程」、「漁產品推廣活動」等方案是直銷中心差異化的關鍵所在，各直銷中心應視自身的條件，結合各直銷中心周邊之觀光景點，來發展適合的方案以突顯出其創新與差異化的本質。此建議方案的分析結果，除了讓直銷中心了解其他單位的發展趨勢與未來服務深化重點，以做到相互學習成長之外，更可以藉由了解鄰近直銷中心的作法，進一步

- 選擇以下策略：1.避開同樣的方案以突顯自己的特色，或者2.精益求精做的比鄰近直銷中心更好。
- 4.消費者層面的部份，品質改善指標指出「賣場整潔明亮」的增加滿意指標最大為0.77，代表若此項指標改進最能增消費者的滿意度；「價錢公道，不亂哄抬價錢」此項要素則是在消除不滿指標最大為0.9，代表若此項要素改進，最能消除消費者不滿的情緒。
 - 5.根據品質改善指標整理出的服務品質分布圖中，漁產品直銷中心最急迫需要改進的服務項目共有15項，分別為「賣場整潔明亮」、「參觀動線流暢」、「周邊休閒設施充足」、「員工的服務態度」、「攤商的儀容整潔」、「價錢公道，不亂哄抬價錢」、「攤商對於漁產品特性有深入了解」、「對於顧客反應的問題有立即處理」、「漁產品新鮮」、「賣場與周邊休閒設施的公共安全」、「治安良好，沒有扒手」、「等待時間不會太久」、「漁產品中心區位良好，交通方便」、「魚貨資訊的標示清楚」、「能提供符合消費者需求的服務」。
 - 6.我們在進行經營者問卷的內部分析時，發現「了解消費者組成，並確立目標市場」、「顧客滿意度調查的建立」、「資訊科技的運用與提升」、「攤位的特色與區隔明顯」、「顧客服務中心的設置或功能強化」、「組織架構與目標的確立」等變數是未來競爭力的來源，其結果與服務品質分布圖相呼應。因此，當我們根據品質改善指標分析出的結果來改善服務品質後，就可以為培養未來的競爭優勢作準備，建議各直銷中心可以先從提升顧客滿意度著手，先了解最需要優先改進的服務品質是哪些，進而提高自己的競爭優勢。

6. 參考文獻

- 方威尊(民87)，*休閒農業經營關鍵成功因素之研究—核心資源觀點*，台灣大學農業推廣系研究所碩士論文。
- 江金山、吳佩玲、蔣祥第、張廷政、詹福賜、張軒庭、溫坤禮(民87)，*灰色理論入門*(初版)，台北：高利圖書。

- 行政院農委會漁業署 (民 93), 「迎接休閒漁業時代的來臨」, *漁業推廣月刊*, 10-26 頁。
- 吳慧娟 (民 91), *設計休閒漁業涵構之研究—以王功漁港碼頭為例*, 朝陽科技大學建築及都市設計研究所碩士論文。
- 吳慧玲 (民 92), *台灣休閒農場服務品質量表之發展*, 國立交通大學經營管理研究所碩士論文。
- 林士彥 (民 94), 「休閒旅遊服務之產品層次探討—以渡假民宿為例」, *顧客滿意學刊*, 第一卷第一期, 145-168 頁。
- 侯錦雄, 郭彰仁 (民 89), 「休閒農園之入口意象設施」, *農業世界*, 第 205 期, 102-105 頁。
- 夏國賢、吳漢雄 (民 87), 「灰關聯分析之線性數序前處理」, *灰色系統學刊*, 第一卷第一期, 47-53 頁。
- 陳光武、易琇真 (民 91), 「銀行合併—灰關聯分析及層級分析法的應用」, *2002 年第七屆灰色系統理論與應用研討會論文集*, 99-104 頁。
- 曹宏成 (民 92), *漁會經營魚貨直銷中心之研究*, 國立海洋大學漁業科學系碩士在職專班碩士論文。
- 陳青春 (民 86), *台灣地區魚貨直銷中心設立之研究*, 國立台灣海洋大學研究報告。
- 郭國亮 (民 90), *銀行業兼營壽險之行銷研究—從服務品質觀點切入*, 逢甲大學保險學系碩士論文。
- 郭廣洋、吳信宏 (民 89), 「應用 Kano 分析法探討水上警察之教學品質」, *警學叢刊*, 第三十卷第四期, 309-322 頁。
- 許慧娟 (民 84), *二維品質模式在服務品質上之應用—銀行存款之實證研究*, 國立台灣大學商學研究所碩士論文。
- 黃士滔、朱維烽、張育仁、翁巧伶與陳鵬仁 (民 92), 「餐廳服務品質之灰關聯評量—以本校餐廳為例」, *品質月刊*, 第三十九卷第六期, 80-83 頁。
- 黃士滔、陳珮環、陳志誠、林雅琴、李盈翰、何鴻毅 (民 94), 「運用 SERVQUAL 與 GRA 與品質機能展開(QFD)探討廠商服務品質之應用研究—以某個案公司為例」, *品質月刊*, 第四十一卷第五期, 33-44 頁。
- 湯玲郎、鄭博仁 (民 88), *以 Kano 的二維品質模式探討醫療服務品質特性*, 中國工業工程學會八十八年度年會論文集。

- 黃營杉、楊景傳譯 (民 93), Charles W. L. Hill & Gareth R. Jones 著, 策略管理(六版), 台北: 華泰。
- 楊錦洲 (民 82), 「二維品質模式在服務品質上之應用」, 品質管制月刊, 第二十九卷第五期, 27-33 頁。
- 劉煒仁 (民 89), 品質機能展開應用於教學品質之研究-以國防管理學院為例, 國防管理學院資源管理研究所碩士論文。
- 鄧聚龍 (民 74), 灰色系統基本方法, 華中理工大學。
- 謝和娟 (民 92), 應用 QFD 建構及評估魚貨直銷中心服務品質, 國立海洋大學應用經濟研究所碩士論文。
- 羅一忠 (民 90), 國內綜合證券經營績效之評估-主成分分析及灰關聯分析之應用, 銘傳大學金融研究所碩士論文。
- Adams, J. D. (1984), *Transforming Work*, Alexandrix, VA.: Miles Review Press.
- Cardozo, R. N. (1965), "An Experimental Study of Customer Effort, Expectation, and Satisfaction," *Journal of Marketing Research*, 2(3), 244-249.
- Cronin, J. J., and Taylor, S. A. (1992), "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension," *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., and Rentz, J. O. (1996), "A Measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development & Validation," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24 (1), 3-16.
- Garvin, D. A. (1984), "What Does Product Quality Really Means," *Sloan Management Review*, 26(1), 25-43.
- Grönroos, C. (1982), "Strategic Management and Marketing in the Service Sector," Swedish School of Economics and Business Administration, Helsingfors.
- Guilford, J. P. (1965), *Fundamental Statistics in Psychology and Education*, New York: McGraw-Hill.
- Hempel, D. J. (1977), "Consumer Satisfaction with the Home Buying Process: Conceptualization and Measurement," Marketing Science Institute.
- Hill, C. W. L. and Jones, T. M. (1992), "Stakeholder-Agency Theory," *Journal of Management Studies*, 29(2), 131-54.

- Kano, N., Seraku N., Takahashi, F., and Tsuji S. (1984), "Attractive Quality and Must-be Quality," *Journal of Japanese Society for Quality Control*, 14(2),39-48.
- Kotler, Philip. (1998), *Marketing Management*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Levy, A. and Merry, U. (1986), *Organizational Transformation*, New York, NY: Praeger Publisher,.
- Matzler, K. and Hinterhuber, H. H. (1998), "How to Make Product Development Projects More Successful by Integrating Kano's Model of Customer Satisfaction into Quality Function Deployment," *Technovation*, 18(1), 25-38.
- Oliver, R. L. (1980), "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Oliver, R. L. (1981), "Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retailing Setting," *Journal of Retailing*, 57(3), 25-48.
- Parasurman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1985), "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Furture Research," *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., and Berry, L. L. (1988), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality," *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York, NY: The Free Press.
- Porter, M. E. and Millar, V. E (1985), "How Information Gives You Competitive Advantage," *Harvard Business Review*, 63 (4), 149-160
- Schvaneveldt, S. J., Enkawa, T., and Miyakawa, M. (1991), "Consumer Evaluation Perspectives of Service Quality: Evaluation Factors and Two-way Model of Quality," *Total Quality Management*, 2(2), 149-161.
- Spreng, R. A., and Mackoy, R. D. (1996), "An Empirical Examination of a Model Perceived Service Quality and Satisfaction," *Journal of Retailing*, 72(2), 201-212.