

品田牧場成功關鍵與顧客滿意度分析

指導老師：廖守美

參賽組員：郭曉蓉, 王映婷, 邱惠祺, 羅御文

松山家商 會計事務科

摘要

本研究主要探討品田牧場成功關鍵與顧客滿意度，以問卷調查法進行調查。研究結果顯示 1.品田牧場成功關鍵為優質的服務品質、平實的價格、創意化產品及良好的品牌形象；2.品田牧場顧客滿意度達「滿意」程度居多。

關鍵字：品田牧場、創意化產品、顧客滿意度、平價豬排

1.前言

1.1 研究動機

在一次聚餐，經由好友推薦選定至「品田牧場」豬排連鎖店用餐，使我們對其有了初步的認識，也被品田牧場的優質服務深深打動，令我們好奇的是為何我們能以如此平實的價格，享受到高價位的服務與氛圍？品田牧場成立於 2007 年 4 月，成立時間相對較另外兩家豬排連鎖店－勝博殿與福勝亭晚，它是如何在競爭激烈的市場中脫穎而出，打造獨具創意且高優質的成功品牌？使我們有了想要深入了解品田牧場的念頭，找出品田牧場能以新加入者的身份在市場上佔有一席之地原因。

1.2 研究目的

- 探討品田牧場成功打入市場的因素。
- 分析品田牧場的消費者特性與顧客滿意度。

1.3 研究方法

- 文獻分析法

蒐集品田牧場相關的報章雜誌、書籍與網路資料等，加以閱讀整理後，統整出品田牧場成功關鍵，並進行 SWOT 與行銷 4P 之分析。

- 問卷調查法

透過在品田牧場店外發放問卷，調查消費者行為與顧客滿意度。

1.4 研究限制

- 平日因上課時間無法配合，問卷發放時間多集中於平日晚上及假日，較無法分析各時段消費者滿意度之差異。
- 受限於問卷格式，年長者因視力欠佳及外國顧客不識中文字等問題，故無法填答此問卷。

1.5 研究流程

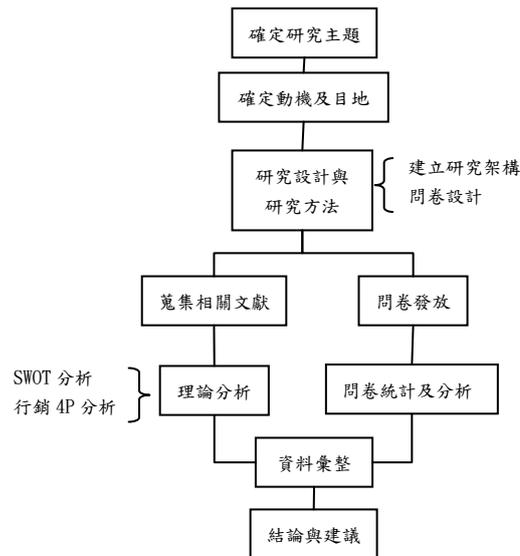


圖 1 研究流程圖

2. 品田牧場簡介

2.1 起源與發展現況

1984 年，蕭文傑（品田牧場現任總經理）遠赴日本東京學習餐飲經營。20 年後，蕭文傑為了創立平價品牌，又再度到日本考察，於東京意外看見當年駐足過的炸豬排店。當晚，便帶著家人一同前往，從點餐、吃飯到用畢，發現每個人的臉上都呈現滿足的表情。餐後，他問家人有什麼感覺，小女兒回答說：「爸爸，我覺得吃日式炸豬排，有一種幸福的感覺哦！」。

「品田牧場」是王品集團旗下第一支平價品牌，於 2006 年 7 月開始籌備，並於 2007 年 4 月推出第一家店—南京東店，主打商品為日式炸豬排。這個品牌從概念發想，到實際營運細節的擬定，完全是由現任總經理蕭文傑帶領團隊逐步完成的。目前台灣已開設五家品田牧場分店。

2.2 命名及經營理念

「品田牧場」追求品質、品味、品牌三者兼具的「品」，及提供令人感動的日式頂級豬排，來溫暖每個顧客的心「田」。「品」代表品味幸福、「田」代表暖暖心田、「牧場」則是建構青青草原印象。

從顧客進入餐廳開始，就如同一場首尾和諧的精湛演出，從規劃動線、餐點組合、上菜順序等，都是經過團隊的腦力激盪，讓消費者用餐時皆能感受「品味幸福、暖暖心田」心靈與味蕾上的享饗。而在空間設計上則以「青青草原我的家」為意象，打造如同在家一般，有著令人放鬆的用餐氛圍。

3. SWOT 分析

SWOT 分析目的在於幫助企業訂定發展戰略，可幫助企業做全面性的分析，找出企業競爭優勢、定位與問題的所在，並發展因應對策。品田牧場 SWOT 分析如表 1。

表 1 SWOT 分析

優勢 (Strength)	劣勢 (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ● 完整教育訓練 ● 優質的服務品質 ● 創意化產品 ● 品牌形象良好 ● 中價位產品提供高品質享受 ● 集點活動及消費優惠 	<ul style="list-style-type: none"> ● 只能滿足豬肉市場的需求，當豬肉供不應求時成本將會上揚 ● 顧客消費頻率低 ● 廣告行銷方面略顯不足 ● 分店過少，曝光率低
機會 (Opportunity)	威脅 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> ● 引進國外專業技術 ● 廣告媒體多元增加其曝光率 ● 消費者重視服務品質 ● 在外用餐現象普遍 	<ul style="list-style-type: none"> ● 經濟不景氣影響消費能力 ● 同業競爭激烈 ● 經營成本增加 ● 多設立於商圈故人潮較少 ● 較少鄰近大眾運輸系統

4 行銷組合 (4P) 分析

4.1 產品策略 (Product)

『產品不只是販賣給消費者的商品，更包括經營的制度、公司等其他因素，像是商品與制度的配合、公司的經營理念與策略，甚至是成功模式等，作有效的區隔與突顯』。因此，產品策略除了研發新產品，還要堅持製作多樣化的產品。

台灣飲食文化中「幸福」就等於「豐富」。因此，要做到「十全食美」，就應該加入豐富多元的食材組合，還要注意食材的新鮮美味，才能抓住顧客的胃。一套餐點就像戀情般，要有高低起伏：前菜要像初識般充滿新鮮與期待，挑起食慾；主菜要像熱戀期，不僅外觀豐富，味覺體驗更要高潮迭起；最後的甜點飲料則要給人悠遠的溫柔，溫暖顧客的心，讓消費者期待下次再來。

餐飲業最重視的是良好的餐點品質，而品田牧場餐點的特色，在於富涵創意性的日式豬排料理，把每道菜都當做主角，「吃了能讓人幸福的豬排」就是品田牧場所堅持的目標。目前品田牧場提供幸福套餐與元氣套餐兩種(表 2)。在餐點組合上，元氣套餐較幸福套餐增加了餐後甜點及飲料，使消費者能感受不同的幸福滋味。

表 2 品味幸福套餐內容

餐點	產品內容
前菜	番茄梅漬
主菜(擇一)	主廚創意／原味豬排／濃香咖哩 ／日式創意
附餐	高麗菜絲、日出越光米飯、鮮魚 味噌湯、金針菇茶碗蒸 漬物、蘋果冰醋
甜點(擇一)	紅豆抹茶冰淇淋／蔓越莓奶酪
飲料(擇一)	水果茶／咖啡(冰或熱)

4.1.1 創意的菜色

當消費者翻開菜單選擇他們要的餐點時，菜單上具有特色的餐點與名稱的創新性，是提升消費者消費慾望的重要條件，一個吸引人的菜色和名稱往往會影響消費者選擇，可引發其消費慾望，這是產品策略中很重要的一環。舉例來說，「豬排飯」相較於「香蘋起司豬排」比

顯得遜色許多，由此可見，富涵創意的料理也是一項重要的行銷手法(圖 2)。品田牧場的菜色富有創意且新穎。而且品田牧場的醬汁是讓顧客親自調配，讓顧客有「不只是吃」的感覺，還有「自己做菜」的體驗。品田牧場照顧了你的胃、也照顧了你的心。



圖 2 品田牧場菜單

4.1.2 上好的食材

好的料理不只要色香味俱全，健康更是重要指標。要有上好的食材才能夠做出好的料理，而有紮實的基底，才能變化出各式各樣的創意。好食材的定義不是以昂貴、稀少來做為指標，是健康、為客戶著想。品田牧場所用的食材(圖 3)，幾乎都包含了健康的概念，讓消費者認為自己受到重視，進而喜愛這家餐廳。



圖 3 幸福食材履歷

4.2 價格 (Price)

「品田牧場」是王品集團繼旗下七個成功的品牌之後，以創意日式平價豬排來搶攻台灣餐飲業市場。與另外兩家豬排專賣店價格及餐點組合比較(表 3)，雖然品田牧場餐點總價格不屬最低，但以餐點組合來說，品田牧場提供的是完整套餐(包含前菜、主菜、副菜、甜點、飲料)，品田牧場提供最完善的餐點，從前菜到甜點都經過完善的規劃，讓消費者心情隨之起伏，享受幸福的滋味。

表 3 豬排價位&餐點組合數比較

名稱 比較種類	品田牧場	福勝亭	勝博殿
價格	290 元	190 元	380 元
餐點組合數	10 道菜	6 道菜	7 道菜

4.3 通路 (Place)

品田牧場創始店設立於台北南京東路，並在開幕短短兩個月後接續開立分店，也在近期（2009年3月）開設高雄中山店，目前已經設有台北店三家、中部店一家與南部店一家。品田牧場也預計在三年於國內開設三十家分店，並進軍國際市場，首站預計為新加坡。

表 4 店面區域分佈

地區 分店數	北部 地區	中部 地區	南部 地區	總店數
品田牧場	3	1	1	5
勝博殿	7	1	2	10
福勝亭	19	5	2	26

表 5 店面地緣關係

名稱		品田牧場	勝博殿	福勝亭
位置				
鄰近百貨公司		0	8	7
鄰近捷運站		1	2	6
其他	鄰近停車場	4	0	10
	鄰近公車站	0	0	3

比較三家豬排連鎖店的區域分佈與店面地緣關係可以發現三家豬排連鎖店主要集中於北部；相較於勝博殿（成立於2004年）或是福勝亭（成立於2006年），品田牧場成立的時間較晚；另外，三家業者在設立地點的選擇上有極大差異，相較於勝博殿通常設立於鄰近百貨公司或百貨公司專櫃；福勝亭開設地區顯得相對平均，而品田牧場主要設立於鄰近停車場之處。

4.4 促銷 (Promotion)

在這經濟不景氣的情況下，品田牧場也有優惠消費者的各種促銷方案，如集點換套餐、消費券活動、金融壽險異業結盟、傳播媒體業合作、國民旅遊卡的特約商店與網路會員等促銷活動。

5. 品田牧場成功關鍵之分析

本研究經由SWOT分析與行銷4P，我們發現品田牧場在其他業者有先佔優勢的情況下還可脫穎而出，其成功關鍵為擁有良好的服務品質、創意化的產品、優良品牌形象與平實的價格。尤其是品田牧場以「服務」為主軸，強調服務是商品的一部份，讓消費者有倍受尊重之感，也因而確立了品田牧場在豬排市場上的地位。

6. 消費者滿意度

「顧客滿意度」是指顧客對所購買的產品與服務的滿意程度，以及期待消費者未來能繼續購買的可能性。餐飲業更應該重視顧客滿意度，使顧客有重複消費的意願。

7.問卷調查與分析

本研究將從餐點、用餐環境、空間舒適度、服務態度、上餐速度與餐點確實性及餐點價格來探討品田牧場顧客滿意度。

為瞭解品田牧場顧客的滿意度，本研究設計品田牧場顧客滿意度調查問卷（附錄）對消費者進行調查。藉由品田牧場店面外發放問卷，以增加問卷的可信度。問卷發放時間為2009年3月28日至4月4日，共發放給315位品田牧場消費者，經篩選過後55份為無效問卷，260份為有效問卷，回收率為82.54%。

7.1 消費者基本資料

7.1.1 消費者性別

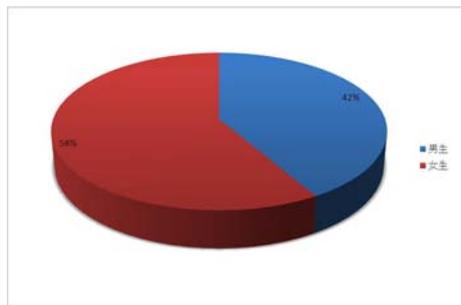


圖4 消費者性別分佈圖

圖4數據顯示，品田牧場消費者約有58.46%是女性，41.54%則是男性，女性消費者比男性消費者整整多出16.92%，表示日式創意豬排料理較受女性消費者喜愛。

7.1.2 消費者年齡

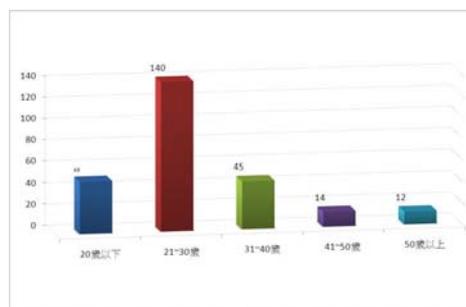


圖5 消費者年齡分佈圖

圖5數據顯示，20歲以下的消費者約佔18.85%、21~30歲的消費者約佔53.85%、31~40歲的消費者約佔17.31%、41~50歲的消費者約佔5.38%，而50歲以上的消費者約佔4.62%，由此可知，品田牧場的消費族群年齡大多分佈在40歲以下，其中以21歲到30歲的消費者最多，表示品田牧場較受年輕人喜愛。

7.1.3 消費者職業

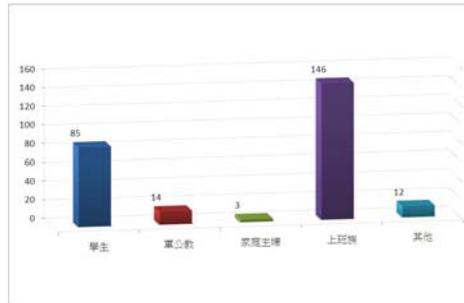


圖6 消費者職業分佈圖

圖6數據顯示，學生消費者約佔32.69%、軍公教約佔5.38%、家庭主婦約佔1.15%、上班族約佔56.15%，其他職業者則佔了4.62%，由此可知，品田牧場的消費者主要為上班族與學生。

7.1.4 消費者月收入

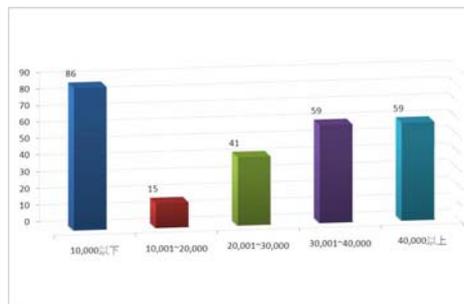


圖7 消費者收入分佈圖

圖7數據顯示，月收入在10,000以下的消費者約佔33.08%、10,001~20,000的消費者約佔5.77%、20,001~30,000的消費者約佔15.77%、30,001~40,000的消費者約佔22.69%、40,000以上的消費者約佔22.69%。

7.2 消費者消費行為

7.2.1 消費者得知品田牧場之管道

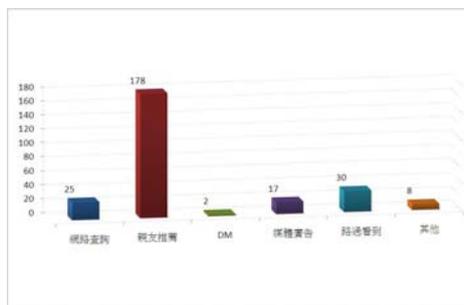


圖8 消費資訊來源分析圖

圖8數據顯示，消費者得知品田牧場的最主要管道為親友推薦，約佔68.46%，其餘依序為路過看到約佔11.54%、網路查詢約佔9.62%。由此可知，品田牧場主要是藉由口耳相傳之方式行銷。

7.2.2消費者至品田牧場之消費動機

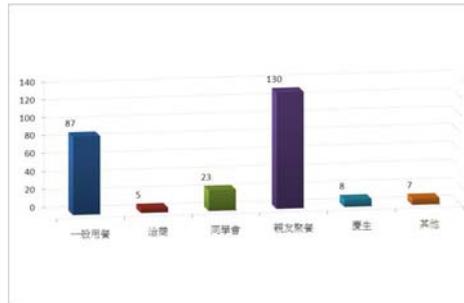


圖9 消費動機分析圖

圖9數據顯示，消費者至品田牧場消費的動機為一般用餐的約佔33.46%，洽商的約佔1.92%，同學會的約佔8.85%，親友聚餐的約佔50%，慶生的約佔3.08%，消費動機不為以上五種的約佔2.69%。由此可知，消費者至品田牧場消費主要動機為親友聚餐與一般用餐，親友聚餐佔多數的結果與圖7頗為符合。

7.2.3消費者交通方式

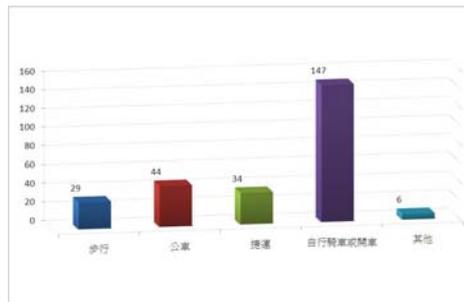


圖10 交通方式分析圖

圖10數據顯示，消費者至品田牧場消費，步行者約佔11.15%、搭乘公車約佔16.92%、捷運約佔13.08%、自行騎車或開車約佔56.54%、其他佔約2.31%。由於品田牧場開設通常鄰近大型停車場，並與捷運站有段距離，故自行騎車或開車前往者所佔比例較大。

7.2.4品田牧場消費者消費頻率

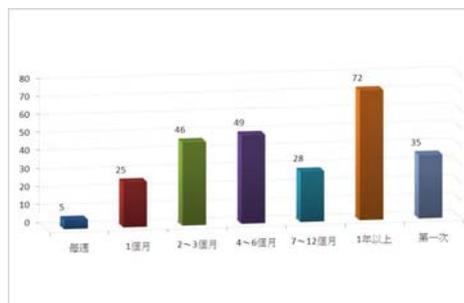


圖11 消費頻率分析圖

圖11數據顯示，消費者每週至品田牧場消費約佔1.92%，每個月約佔9.62%，2~3個月約佔17.69%，4~6個月約佔18.85%，7~12個月約佔10.77%，1年以上約佔27.69%，第一次至品田牧場消費約佔13.46%。由此可知，品田牧場消費者有28%是一年來一次，甚至有13%是第一次來店消費，以連鎖食品店來講，這個週期似乎有點長，反映出消費者消費的頻率不夠快速。

7.2.5 消費者網路會員之比例

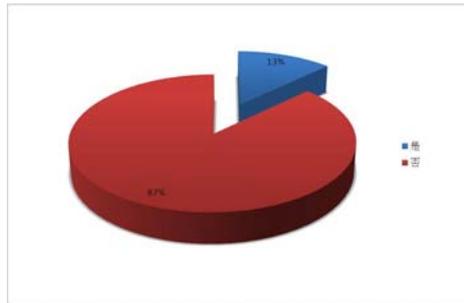


圖12 網路會員分析圖

圖12數據顯示，大部份消費者皆未加入品田牧場網路會員，表示此機制並不廣為人知。

7.2.6 消費者收到品田牧場促銷活動或優惠訊息之比例

表 6 促銷資訊接收分析表

	是	否	合計
人數	37	223	260
百分比	14.23%	85.77%	100.00%

表 6 數據顯示，消費者曾經收到品田牧場寄來之促銷活動或優惠訊息約佔 14.23%，沒有收到過約佔 85.77%。由此可知，大部分消費者皆未收到相關活動訊息。

7.2.7 促銷活動後之消費意願

表 7 參與促銷活動分析表

	是	否	合計
人數	28	9	37
百分比	75.68%	24.32%	100.00%

針對有收到品田牧場寄來的促銷活動或優惠訊息之消費者，我們又進一步探討他們是否會因為收到促銷活動或優惠訊息而來店消費，表 7 數據顯示，有高達 75.68% 消費者會因此而來店消費，由此可知，網路促銷活動或寄發相關優惠訊息，確實能使顧客消費意願增加，是一種有效的行銷策略。

7.3 消費者滿意度

7.3.1 品田牧場餐點口味滿意度

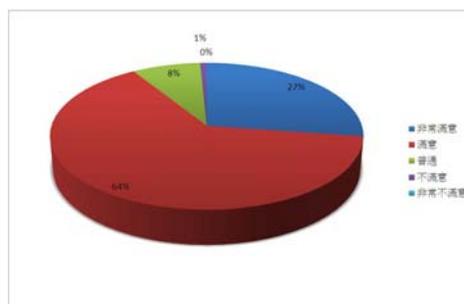


圖 13 餐點滿意度分析圖

圖 13 數據顯示，消費者對品田牧場餐點感到非常滿意約佔 27.31%、滿意約佔 63.85%、普通約佔 8.08%、不滿意約佔 0.77%、非常不滿意則無。由此可知，大多數消費者對於品田牧場餐點口味是滿意的，品田牧場在食材方面的用心及堅持，嚴選上等高優質豬肉、衛生全程把關等等，確實讓顧客感受到日式炸豬排的幸福滋味。

7.3.2 品田牧場環境衛生滿意度

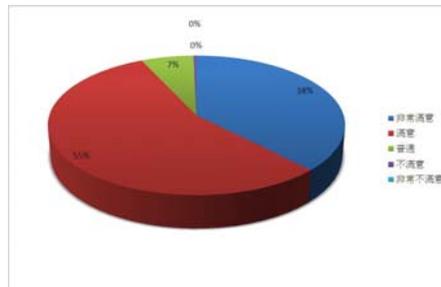


圖 14 環境衛生滿意度分析圖

圖 14 數據顯示，消費者對品田牧場用餐環境感到非常滿意約佔 37.69%、滿意約佔 55.38%、普通約佔 6.54%、不滿意約佔 0.38%、非常不滿意則無。由此可知，消費者對於品田牧場的環境衛生給予滿意的評價居多，可看出品田牧場很重視環境衛生，更是給予消費者高優質的用餐環境，讓每位消費者都能感受到像家一般溫暖的幸福之感。

7.3.3 品田牧場空間舒適(佈置)滿意度

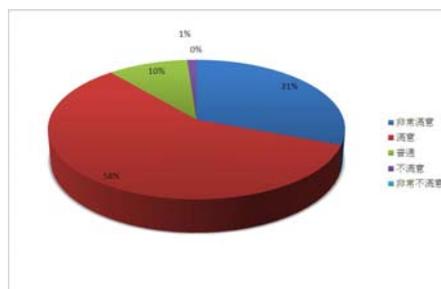


圖 15 空間舒適度分析圖

圖 15 數據顯示，消費者對品田牧場空間舒適度感到非常滿意約佔 30.77%、滿意約佔 58.08%、普通約佔 10.00%、不滿意約佔 1.15%，非常不滿意則無。由此可知，消費者對於品田牧場的空間舒適度（佈置）相當滿意，店內深具風格的裝潢，配上優雅柔和的唯美燈光，足以媲美高級餐廳，的確有種令人放鬆的用餐氛圍。

7.3.4 品田牧場服務態度滿意度

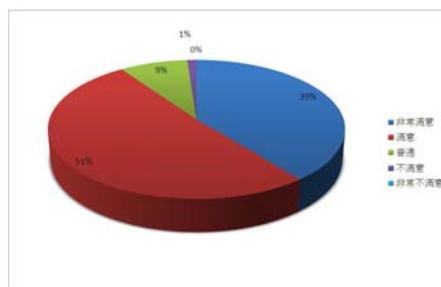


圖 16 服務態度分析圖

圖 16 數據顯示，消費者對品田牧場服務態度感到非常滿意約佔 39.23%、滿意約佔 51.15%、普通約佔 8.46%、不滿意約佔 1.15%、非常不滿意則無。由此可知，多數消費者對於店員的服務態度是滿意的，可見品田牧場的員工都表現出良好的服務態度，讓消費者來店用餐皆能有備受尊重的感覺。

7.3.5 品田牧場上餐速度與確實性之滿意度

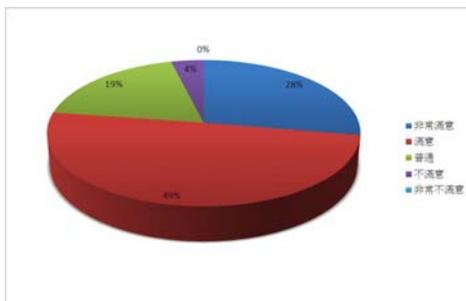


圖 17 上餐速度與確實性分析圖

圖 17 數據顯示，消費者對品田牧場上餐速度與餐點確實性感到非常滿意約佔 27.69%、滿意約佔 49.62%、普通約佔 18.85%、不滿意約佔 3.85%、非常不滿意則無。由此可知，多數消費者對於品田牧場上餐速度與確實性是滿意的，雖然等待主菜耗時較久，但服務人員皆會事先告知豬排為現炸，因此耗費的時間較長，請消費者耐心等待，故多能接受其上餐速度。

7.3.6 品田牧場餐點價格滿意度

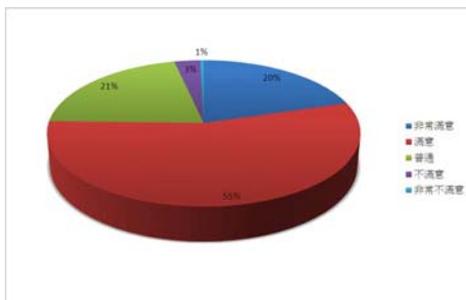


圖 18 價格滿意度分析圖

圖 18 數據顯示，消費者對品田牧場價格感到非常滿意約佔 20.38%、滿意約佔 55.00%、普通約佔 21.15%、不滿意約佔 3.08%、非常不滿意約佔 0.38%。由此可知，品田牧場價格的訂定是消費者能夠接受的範圍，故滿意者所佔比例較高。

7.3.7 消費者建議 (複選)

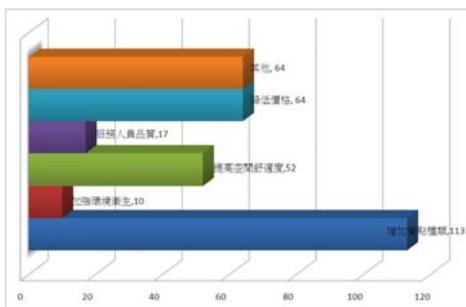


圖 19 消費者意見分析圖

圖 19 數據顯示，消費者希望品田牧場增加餐點種類約佔 33.31%、加強環境衛生約佔 3.13%、提高空間舒適度約佔 16.25%、改善服務人員品質約佔 5.31%、降低價格約佔 20%、其他約佔 20%。由此可知，顧客希望品田牧場改善部份以增加餐點種類所佔比例最高，至今雖已推出各式不同深具創意的豬排料理，但仍無法滿足顧客求新求變的慾望。降低套餐價格佔所需改善比例次之，雖然品田牧場與王品集團旗下其他企業相比，已屬平價，但部分顧客認為價格仍有調降空間。

8. 結論與建議

8.1 結論

- 品田牧場從設立初期就用心塑造良好的品牌形象，可增加顧客重複消費之意願。但因創立時未致力於廣告行銷，導致目前曝光率較低。
- 產品價格與品質是影響銷售量多寡最直接的因素，而品田牧場擁有平實的價格及超值的享受，使其較具競爭優勢。尤其是良好的服務品質，促使消費者慕名而來。
- 品田牧場嚴格地審查每一個小細節，不放過任何一絲改進的機會，以顧客至上為原則，努力使消費者獲得生理及心理上的滿足，令其有被重視、被尊重的感覺。發展創意的菜色，品田牧場與其他競爭企業間具有明顯的差異，不僅抓住原有的消費者的心，也成功吸引年輕的消費族群。

8.2 建議

- 品田牧場未來可增設多家分店，使全台分店平均分佈，拓廣其知名度及市場。分店可設立於交通便捷及人潮眾多的地帶，有利於曝光率的增加。
- 品田牧場可持續致力於新產品之研發，以滿足消費者求新求變的心態，使消費者每次消費都有新穎的餐點可以選擇，不會因一成不變的產品而感到平乏無趣，而使消費者流失。定期調查消費者的喜好及採納適合之意見，以彌補自身不足及因應市場需求。
- 廣告媒體多樣化，品田牧場可利用此管道來吸引消費者，如：DM、報章雜誌、電視廣告……等等，以達到宣傳的效果，也可藉由發起多項促銷活動，使消費者增加來店消費意願，而網路會員機制是其促銷方法之一，但並不廣為人知。網路是一個成本便宜的宣傳管道，品田牧場可盡力改善此部分，以達到最小成本、最高效用。在科技普及的現今，網路成了年輕人取得資訊最便捷的管道，因此我們建議品田牧場可利用電子郵件、部落格等眾多年輕族群接觸的網路區塊，進行網路行銷，以增加其曝光率。

參考文獻

- 謝明或 (2008)。“做好前期規畫，日常營運做到位”。經理人月刊，46 期。
- “感受幸福溫度”。Here 雜誌。2009年3月14日。http://www.pintian.com.tw/news/here_200705.htm
- 國際合作知識網。2009年3月4日。取自：<http://www.ipc.itri.org.tw/content/menu-sql.asp?pid=73>
- 品田牧場官方網站。2009年3月21日。取自：<http://www.pintian.com.tw/index.htm>
- 葉伊修 (2008)。行銷學概論 I。台北縣：東岱出版社。頁106。
- 顧客滿意度調查與管理。行政院勞工委員會職業訓練局企業訓練聯絡網。2009年3月10日。取自：<http://www.b-training.org.tw/btraining/Activity/elearning/elearning-2-3.html>