

109 學 年 度
國 立 屏 東 大 學
企 業 管 理 學 系
實 務 專 題

日系迴轉壽司之經營型態對於消費者的影響
-以藏壽司扭蛋行銷為例

指導老師：洪振虔 老師

專題學生：CAB106013 葉名豪

CAB106014 梁皓鈞

CAB106042 林聞靖

CAB106045 吳思岑

中 華 民 國 1 1 0 年 0 5 月

目錄

目錄	1
圖表目錄	3
壹、 前言	4
一、 研究背景	4
二、 研究動機與目的	4
三、 研究方法	5
四、 研究流程	5
貳、 迴轉壽司市場概況	6
一、 迴轉壽司的起源	6
二、 台灣迴轉壽司市場	6
三、 迴轉壽司 SWOT 分析	8
四、 迴轉壽司波特五力分析	9
五、 台灣三大迴轉壽司	11
六、 日系迴轉壽司來台展店緣由	12
七、 迴轉壽司經營策略與效益	13
八、 迴轉壽司品牌形象(以藏壽司為例)	15
九、 消費者行為分析	15
十、 體驗價值	16
參、 藏壽司公司介紹	19
一、 品牌故事	19
二、 公司簡介	19
三、 經營理念與策略	19
四、 藏壽司 SWOT 分析	21
五、 藏壽司五力分析	21
六、 異業結盟	22
七、 藏壽司 4P 分析	22

八、	藏壽司服務創新分析.....	24
肆、	壽司郎公司簡介.....	26
一、	品牌故事.....	26
二、	公司簡介.....	26
三、	經營策略.....	26
四、	外帶服務.....	27
五、	產品分析.....	27
伍、	資料分析.....	28
一、	問卷基本分析.....	28
二、	消費體驗對消費者行為的影響.....	38
陸、	結論與建議.....	41
一、	結論.....	41
二、	建議.....	41
柒、	參考資料.....	42
捌、	附錄.....	43

圖表目錄

圖表 1 藏壽司台灣銷售盤數.....	7
圖表 2 亞洲藏壽司獲利.....	7
圖表 3 異國料理討論度排行.....	8
圖表 4 日本連鎖餐飲企業經營數據比較.....	13
圖表 5 壽司品牌聲量排行.....	14
圖表 6 與同行者關係圓形圖.....	28
圖表 7 與同行者關係長條圖.....	28
圖表 9 共餐人數長條圖.....	29
圖表 8 共餐人數圓形圖.....	29
圖表 10 最近一次吃的迴轉壽司品牌圓形圖.....	30
圖表 11 最近一次吃的迴轉壽司品牌長條圖.....	30
圖表 12 最近一次消費總盤數分布圖.....	31
圖表 13 最近一次消費總盤數分析圖.....	31
圖表 14 最近一次消費總金額分布圖.....	32
圖表 15 最近一次消費總金額分析圖.....	32
圖表 16 吸引您上門消費的誘因圓形圖.....	33
圖表 17 吸引您上門消費的誘因長條圖.....	33
圖表 18 為扭蛋而湊齊五盤的倍數圓形圖.....	34
圖表 19 為扭蛋而湊齊五盤的倍數長條圖.....	34
圖表 20 吸引您消費的動機長條圖.....	35
圖表 21 吸引您消費的動機圓形圖.....	35
圖表 22 消費時間長條圖.....	36
圖表 23 消費時間圓形圖.....	36
圖表 24 消費頻率長條圖.....	37
圖表 25 消費頻率圓形圖.....	37
圖表 26 人數分析圖.....	38
圖表 27 同行者關係分析圖.....	39
圖表 28 消費盤數分析圖.....	39
圖表 29 消費金額分析圖.....	40

壹、前言

一、研究背景

民以食為天，以前的人們對於飲食只要能填飽肚子就好，不過隨著社會的變遷、經濟的好轉，現今的民眾對於飲食可謂非常講究，加上台灣四面環海和歷史特殊背景，使得台灣人對於各種不同國家的飲食接納度相對高，當要用餐時，中式的料理不再是唯一選擇，日式、美式、韓式等多種異國料理可供大眾做選擇，在競爭如此激烈的環境下，餐飲業者也推出了許多的促銷方案和新奇的行銷手法來引起消費者的注意。

餐飲文化已不是單純的吃飯等過程，隨著人類的進步以及科技的與日俱進，不一樣的經濟成長也伴隨著民眾提高了在生活品質上的要求，現今餐飲不僅結合創新、娛樂，甚至連結科技等文化，使得我們吃飯之餘也能感受不一樣的氛圍，目前市場上已有許多讓消費者嘖嘖稱奇的餐廳，要如何在眾多的餐飲文化裡脫癮而出並且讓顧客願意消費，創新更是成為重要的指標之一，用餐已經不是單單解決客戶的生理需求，接受者更是期望過程中環境、氣氛等種種的附加價值，透過找尋新的行銷方式進而吸引消費者上門，不僅增加來客流量也能讓顧客在原本簡單的用餐轉而享受不同的新奇感，藉著科技的發展，在網路、雲端、大數據等技術越來越發達的環境，導入平板為顧客做點餐的服務，不只可以增加點餐的速度，準確的送對餐點也是其優勢之一，藉由電腦的控制，也能擷取大數據分析知道產品的銷售率，利用這些訊息以達到減少人力、降低資訊錯誤率，甚至匯集消費者的喜好便能顯示在現今社會中以科技作為服務已成為趨勢。

二、研究動機與目的

近年來，各大日系品牌進駐台灣，使得迴轉壽司市場競爭越來越激烈，而本組以目前討論度較高的日系品牌「藏壽司」作為研究對象，並且探討其消費者與一般迴轉壽司品牌之消費行為的差異。

現代人飲食習慣改變，不再只是傳統，而是追求創新多變，我們可以知道藏壽司透過扭蛋行銷活動，成功吸引消費者上門消費，也將自身品牌的話題討論度大大提升，本組主要是研究像這樣的利用盤數來讓消費者參與活動的行銷手法比起其他品牌銷售量，是否真的成功拉高了消費盤數？藉由社群網路的討論度，會吸引什麼年齡層及身分的消費者上門？進而去探討像這樣的扭蛋行銷活動與知名卡通做聯名是否會吸引更多消費這上門，而像這樣消費者對於藏壽司的用餐環境、餐點或是用餐過程是否滿意？未來聯名活動結束後會不會再次登門消費？

三、 研究方法

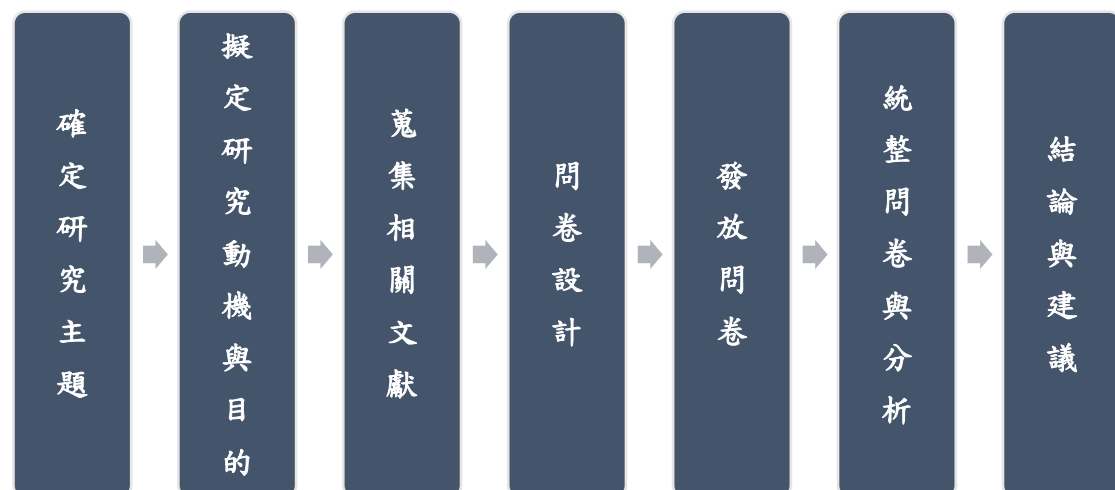
(一) 文獻分析法

蒐集書籍、研究報告與台灣迴轉壽司產業相關資料，進行彙整及分析。

(二) 問卷調查法

本組透過 surveycake 來設計表單問卷，並進行消費者對藏壽司其行銷方案成效研究，並分析其與壽司郎之間相關的差異性。

四、 研究流程



貳、迴轉壽司市場概況

一、迴轉壽司的起源¹

由日本的白石義明所發明，當時他所經營的壽司店因為人手不足而導致供應不及於消費者，透過啤酒的輸送帶做為發想，利用輸送帶代替人員送餐以減少人力的不足，經過五年的努力，1958 年白石義明於大阪開設第一間迴轉壽司，名為「元祿」壽司。

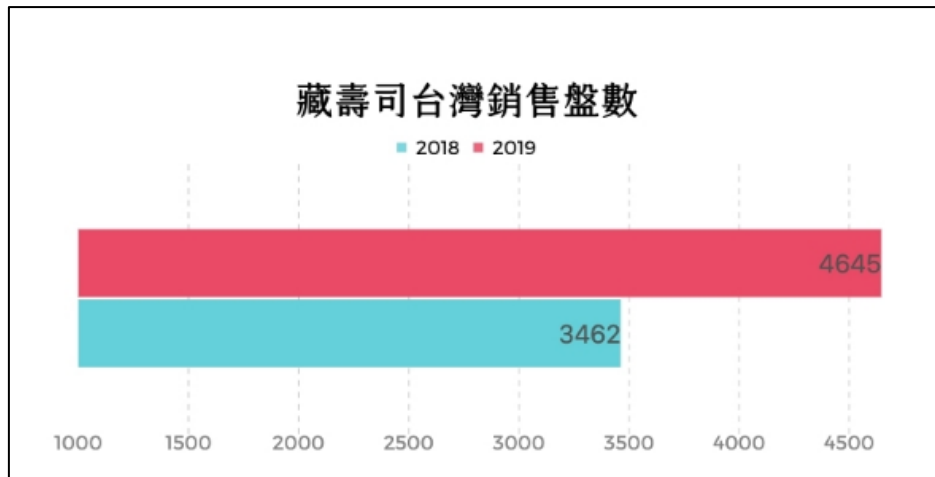
起初所有的消費者都是面對輸送帶的方向用餐，不過這也限制住了聚會的活動，因此不大受歡迎。漸漸的，店家開始加入桌子在運輸帶旁，一桌可以容納 4-6 人，因此供應相同數量顧客的情況下，亦可減少運輸帶長度所需。根據研究顯示，最理想的壽司運輸帶速度是每秒 8 釐米，這不僅確保運輸過程中的安全同時也照顧到客流量。一般來說，運輸帶順時針方向流動讓多數右撇子的顧客用右手拿著筷子的同時能用左手提起輸送帶的盤子，這讓消費者在用餐上面更為方便。

二、台灣迴轉壽司市場²

「爭鮮」，似乎是台灣迴轉壽司的代名詞。1996 年成立至今，爭鮮旗下三大壽司品牌分別是爭鮮迴轉壽司（164 間）、爭鮮外帶壽司（43 間）以及 MagicTouch（23 間），合計有 230 間分店。若再加上定食 8 品牌與海外市場分店，集團店數規模突破 400 家。壽司郎母公司在年報中指出，台灣是壽司郎前進海外的重要據點，2019 年(2019/3-2020/3)共有 7 間分店，營收貢獻都相當高，其中又以「台中市政南店」為冠。壽司郎也在財報中預告規劃，2020 年(2020/3-2021/3)至少在台灣展店 10-14 間分店。2020 年受到新冠狀病毒(COVID-19)影響，造成亞洲藏壽司展店速度較緩慢，下半年即擴大規模，可望突破 30 間，未來則以每年展店 5-10 間為目標，已達成在台灣開出 50 間分店的願景。

¹ 參考資料: 噪咖、每日頭條

² 參考資料: 數位時代吳元熙



圖表 1 藏壽司台灣銷售盤數 (資料來源:數位時代整理)

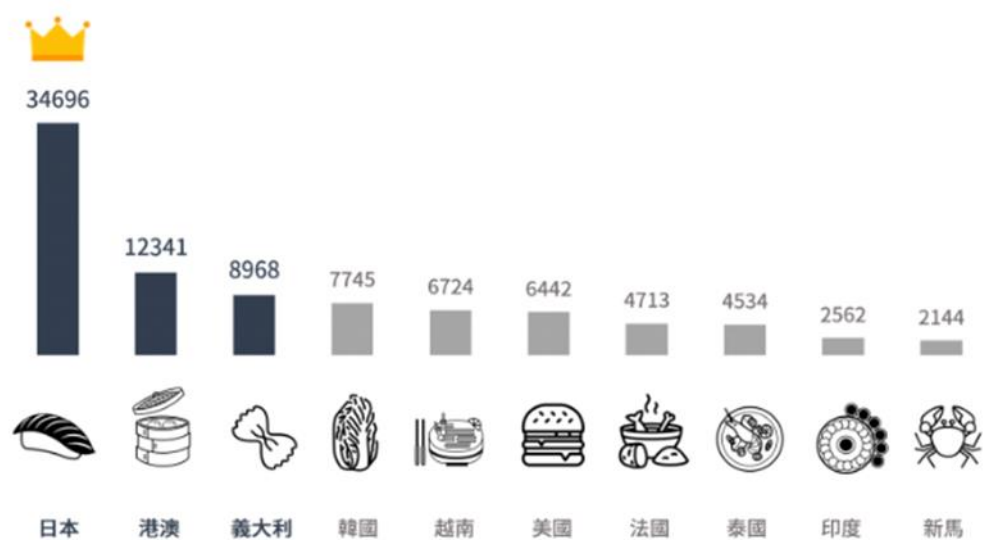
由上圖可知，藏壽司台灣銷售盤數由 2018 年至 2019 年增加了將近 1200 萬，藉著評價、美味以及廣大的品牌知名度，藏壽司的競爭能力不容小覷。西川健太郎認為，「創新能力」是藏壽司成功的關鍵之一，選擇提供給消費者衛生、整潔的用餐環境，利用擁有專利的「鮮度君」以防止細菌及灰塵；以自動計算空盤回收系統來達到清潔以及娛樂的效果。(每投入五個空盤即享有一次扭蛋抽獎的機會)



亞洲藏壽司	2018	2019
營收 (億)	14.3	19.2
淨利 (億)	1.07	0.88
EPS (元)	3.40	2.47

圖表 2 亞洲藏壽司獲利 (資料來源:數位時代整理)

上圖顯示 2019 年的營收與淨利不成正比，西川健太郎說明因為支付母公司權利金、申請上櫃等費用，加上展店認列成本，因此減少獲利的表現。根據《OpView 社群口碑資料庫》研究觀測 2018 年 4 月 20 日至 7 月 20 日，涵蓋臉書、Ptt、Dcard、Mobile01 等全台熱門社群、新聞網站超過 2 萬個頻道，整理出異國料理中網友們呼聲最高的料理種類，及選擇餐廳時的考量因素排行。



▲異國料理討論度排行

圖表 3 異國料理討論度排行 (資料來源:社群實驗室 social lab)

透過搜集聚餐相關文本，排除贈獎文後，再以語意分析異國料理種類討論度前三名依序為「日本料理」、「港澳料理」、「義式料理」。而第一名的日式料理其烹調方式與台灣既有飲食相似，相當嵌入台灣日常生活，且日式料理在台灣越趨普及，而其普遍價格也較法式等高單價料理為大眾所接受。日式料理常見的種類有生魚片、拉麵、丼飯等，其中透過分析文本發現「壽司」為網友討論度最高的餐點，探其究竟，今年台北前後新開了兩間來自日本的迴轉壽司店，吸引大批民眾前往排隊朝聖。

三、 迴轉壽司 SWOT 分析

(一) SWOT 定義³

SWOT 分析法(也稱 TOWS 分析法、道斯矩陣)及態勢分析法，20 世紀 80 年代初由美國舊金山大學的管理學教授韋里克提出，經常被用於企業戰略制定，競爭對手分析等場合。SWOT 分為內部及外部兩項因素，內部指出企業自身的實力與其競爭對手的比較，外部則為外在環境的影響之機會及威脅，在分析時，應把所有的內部因素集中在一起，然後用外部的力量來對這些因素進行評估。透過 SWOT 分析，可以幫助企業把資源和行動聚集在自己的強項和有最多機會的地方；並讓企業的戰略變得更明朗。

³ 參考資料:MBA 智庫百科

(二) 迴轉壽司 SWOT

S 優勢(Strengths)	W 劣勢(Weaknesses)
1. 流動率高 2. 食材透明化 3. 節省人力，效率高 4. 食材多樣化選擇性多 5. 增設外帶餐盒，方便上班客群	1. 成本較高 2. 食材時效性有限制 3. 用餐環境較小 4. 人員流動率高導致服務品質不穩定 5. 每盤價格皆固定，產品品質要提高幅度有限
O 機會(Opportunities)	T 威脅(Threats)
1. 外食族群數量增加 2. 國人對於日本飲食文化接受度及相似性高 3. 網路發達，廣告媒體資訊量多 4. 消費族群年輕化，消費能力強	1. 壽司很難成為正餐 2. 部分消費者對於生食接受度低 3. 受到疫情影響，使得民眾消費力降低 4. 創新型餐廳競爭者多 5. 環境汙染使消費者對食材產生疑慮

四、 迴轉壽司波特五力分析

(一) 波特五力分析定義⁴

五力分析模型是麥克爾·波特 (Michael porter)於 80 年代初提出，對企業戰略制定產生全球性的深遠影響。用於競爭戰略的分析，可以有效的分析客戶的競爭環境。五力分別是：供應商的議價能力、購買者的議價能力、潛在競爭者進入到威脅、替代品的威脅、行業內現在的競爭能力。五種力量的不同組合變化最終影響行業利潤潛力變化。

1. 現有競爭者的競爭能力(Rivalry)

同業競爭者的競爭程度大部分行業中的企業，相互之間的利益都是緊密聯繫在一起的，作為企業整天戰略一部分的各企業競爭戰略，其目標都在於使自己的企業獲得相對於競爭對手的優勢，所以，在實施中就必然會產生衝突與對抗現象，這些衝突與對抗就構成了現有企業之間的競爭，現有企業之間的競爭常常表現在價格、廣告、產品介紹、售後服務等方面，其競爭強

⁴ 參考資料:MBA 智庫百科

度與許多因素有關。

2. 新進入者威脅(Threat of New Entrants)

新進入者威脅新進入者在給行業帶來新生產能力、新資源的同時，將希望在以被現有企業瓜分完畢的市場中贏得一席之地，這就有可能會與現有企業發生原材料與市場份額的競爭，最終導致行業中現有企業盈利水平降低嚴重的話還有可能危及這些企業的生存。競爭性進入威脅的嚴重程度取決於兩方面的因素，這就是進入新領域的障礙大小與預期現有企業對於進入者的反應情況。

3. 供應商的議價能力(Bargaining Power of Suppliers)

供方主要通過其提高投入要素價格與降低單位價值質量的能力，來影響行業中現有企業的盈利能力與產品競爭力。供方力量的強弱主要取決於他們所提供給買主的是什麼投入要素，當供方所提供的投入要素其價值構成了買主產品總成本的較大比例、對買主產品生產過程非常重要、或者嚴重影響買主產品的質量時，供方對於買主的潛在討價還價力量大大增強。

4. 消費者的議價能力(Bargaining Power of Buyers)

購買者主要通過其壓價與要求提供較高的產品或服務質量的能力，來影響行業中現有企業的盈利能力。

5. 替代品的威脅(Substitutes)

兩個處於同行業或不同行業中的企業，可能會由於所生產的產品是互為替代品，從而在他們之間產生相互競爭行為，這種源自於替代品的競爭會以各種形式影響行業中現有企業的競爭戰略。

(二) 迴轉壽司五力分析

1. 現有競爭者:高

在國內已有許多壽司專賣店，近幾年消費者對於食材的追求越來越精緻化，消費者可能會轉往其他壽司店進行消費，像是居酒屋、日本料理店等，因此競爭程度高。

2. 新進入者威脅：高

現今餐飲業展店速度快，每個餐廳皆有自己的特色和創新理念，搭配獨有的行銷手法，喜愛嘗試新事物的消費者可能會選擇其他餐廳進行消費，對於迴轉壽司業者來說是一大挑戰，因此潛在進入威脅高。

3. 供應商議價能力：高

迴轉壽司需要使用到許多新鮮食材，在進貨上幾乎都採用大量進貨，因此在追求品質好的食材下，對於供應商議價能力是高的。

4. 消費者議價能力：低

每家迴轉壽司價格上皆有明確定價，不同等級都有固定價格，因此消費

者無法議價及殺價。

5. 替代品威脅:高

除了迴轉壽司外，目前市場上也有許多的日本料理店皆有販售壽司及日式料理，消費者仍然有多種選擇，在價格上迴轉壽司也不具優勢，當其他料理吸引力更高時，對於迴轉壽司的威脅性也會提高。

五、 台灣三大迴轉壽司

(一) 藏壽司

藏壽司於 2014 年開始進軍台灣市場。一盤的價格最低為 40 元，也有少數為 80 元的高單價壽司，除了提供基本款壽司之外，更會依據不同時節推出限定食材的壽司，在其他餐點部分還有麵類、蛋糕、霜淇淋，讓顧客擁有多樣化的選擇。而當想吃的餐點遲遲沒出現在迴轉的檯面上時，每個座位區皆設有一台點餐專用的平板，透過使用平板就能隨心所欲地選擇餐點，過 2 至 3 分鐘餐點就會從上面的軌道傳送到座位區。而藏壽司在入座前也會教導客人使用藏壽司專有的「鮮度君」（附有蓋子的壽司盤）主打能在用餐時確保乾淨衛生，而藏壽司擁有獨一無二的特色就是在用餐完後還讓你玩扭蛋機，40 元有一個盤子，則 80 元的壽司會提供兩個盤子，食用餐點完畢後可以投入座位的回收口計盤，累積五個壽司盤投入後會自動啟動扭蛋機，螢幕就會顯示是否有成功獲取扭蛋。藏壽司在今年不畏疫情展店的同時，更在下半年與超人氣動漫鬼滅之刃合作推出聯名扭蛋，趁著電影的熱潮讓客人不只吃得開心也玩得開心。

(二) 壽司郎

壽司郎於 2018 年在台灣登場，實際上卻是早在 1984 年就於日本大阪開業的超級老牌連鎖迴轉壽司店，與日本其他眾多迴轉壽司不同的是，原本壽司郎一開始是從傳統專業壽司店開始做起的，因此對於壽司有著傳統職人的品質堅持。壽司郎的壽司價格區分成：紅盤 40 元、銀盤 60 元、金盤 80 元等三種價格，讓顧客在選壽司時擁有更好的辨別度，服務人員在結算的同時也更為快速精準。壽司盤方面壽司郎強調每個盤子皆裝置了 IC 標籤，只要在檯面上行徑 350 公尺的壽司就會自動廢棄藉此來確保每項食材的新鮮度，也可使用平板電腦直接點餐，餐點也非常的多元化，除了握壽司、軍艦之外，還有炸物、麵食、甜點等 130 多種的選擇。

(三) 爭鮮

本土迴轉壽司爭鮮，這幾年來除了一般常見的爭鮮內用店之外，也力拼轉型，利用狹小店面設點，推出純粹的外帶店鋪，讓忙碌的客人能挑了就走，像極了壽司界的得來速，搶一波商機，另外也有種類相對多、同時更推出了較高單價的「點爭鮮」，點餐形式接近藏壽司或壽司郎，使用 QRcode 讓客人掃描用手機點選餐點，餐點製作完成後會有「新幹線」列車直送到座位上，採現點現做機制，增添

了不少科技感，擺脫爭鮮較為傳統迴轉壽司店的感覺，不像以往壽司在檯面上迴轉，餐點方面軍艦、小菜、炸物、烤物、手卷、甜點也是應有盡有。

六、 日系迴轉壽司來台展店緣由⁵

近來日本迴轉壽司紛紛進入台灣市場，2014 年的 KURA 壽司在 6 年內拓展至 29 間分店；2016 年的 HAMA 壽司也在 4 年內擁有 6 間；2018 年的壽司郎甚至在短短 2 年內開了 19 間，直至 2020 年的金澤迴轉壽司及美登利壽司等，日式迴轉壽司品牌共在台灣布點接近 60 間分店，約占本土爭先店數的三分之一。

根據資料顯示日本人口數逐漸減少，相對市場規模變小許多，雖然目前整體日本外食品市場規模為成長值，不過成長比例卻從 1.4%減至 0.8%(2016-2018)，除人口下降外，日本人對於魚類的消費量也在逐漸的下降，2001 年截至 2017 年，日本魚類的每人消費量減少了 16.2kg，綜合此因，導致業者紛紛轉向新市場做發展。

日本的市場競爭也是迴轉壽司業者轉向海外市場做發展的因素，日本現今已不是以河童壽司為主軸，取而代之的是壽司郎，這也意味著迴轉壽司產業的設備投資及產品開發的重要性，若是稍有落後則有退出市場的風險存在。日本的市場規模雖持續的擴大，市場規模甚至多了將近 2 兆日幣，市場總店數卻減少將近 3 萬間店鋪，可以推測，沒有競爭力的店鋪遭到淘汰，而留下的店鋪透過自身的競爭實力去吸引更多的消費者前往，因此市場規模得以成長。

目前日本迴轉壽司四大店鋪的總數已經超過 1800 家，再加上其他小規模的品牌，已形成一個日幣 6500 億的迴轉壽司經濟市場，在有如此龐大的市場及商機下，也帶動了上下游相關業者針對迴轉壽司產業去開發專有硬體跟軟體。導入 IT 自動化，對於迴轉壽司產業來說是個重大的突破，從排班，生產、產品提供、回收等，都跟 IT 以及自動化息息相關。以排班來說，由於日本迴轉壽司都以大型店為主，員工人數高達百名以上，在排班過程會花上大量時間也很難做最有效率的工時安排，導入 IT 自動排班系統後，主管人員可簡單快速地產出最有效率的工時組合，排出最符合需求的上班人數，減少多餘的人力成本。在生產的部分上，也可利用生產預測系統將實際的銷售數量，轉換成需求預測，讓店家可以精準的準備當天食材，減少支出上的浪費，並且能將多餘的資金投入新設備，增強企業競爭力。另外在產品的提供和回收，系統也從傳統的迴轉軌道 1.0，改良成 2.0，系統可預測顧客的需求，推算出需求盤數還有口味，減少壽司在軌道上迴轉的時間，避免生鮮類壽司的浪費，替企業省下食材的成本。

• 小結

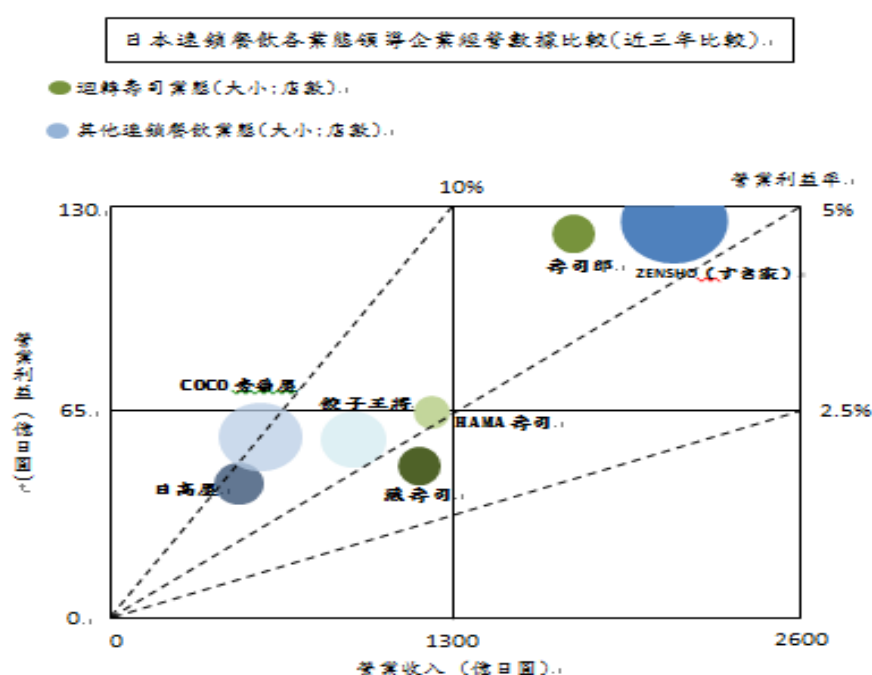
由於日本人口減少、魚類需求量下降、競爭激烈以及產業 IT 自動化，綜合以上可以得知要在日本市場上立足不僅需要精進自身的競爭優勢，抓住顧客的消費

⁵ 參考資料:天下雜誌、商社男的外食迷宮

意願也是一門艱難的學問，從《OpView 社群口碑資料庫》的資料我們得知日本料理為台灣最受喜愛的異國料理，相較於日本，台灣對於壽司的接受度有上升的趨勢，因此產業上還有競爭的空間，根據上述文獻中也能了解為何日系品牌迴轉壽司會選擇來台開拓市場。

七、 迴轉壽司經營策略與效益

隨著時代的快速變遷影響著各個產業，而在餐飲業的發展中，從普通用餐方式以來至現階段，其服務型態及經營策略始終在改變，如今在餐飲飲食上漸漸加入電子輔助點餐、送餐等等變化，使得臺灣餐飲業如此蓬勃發展。



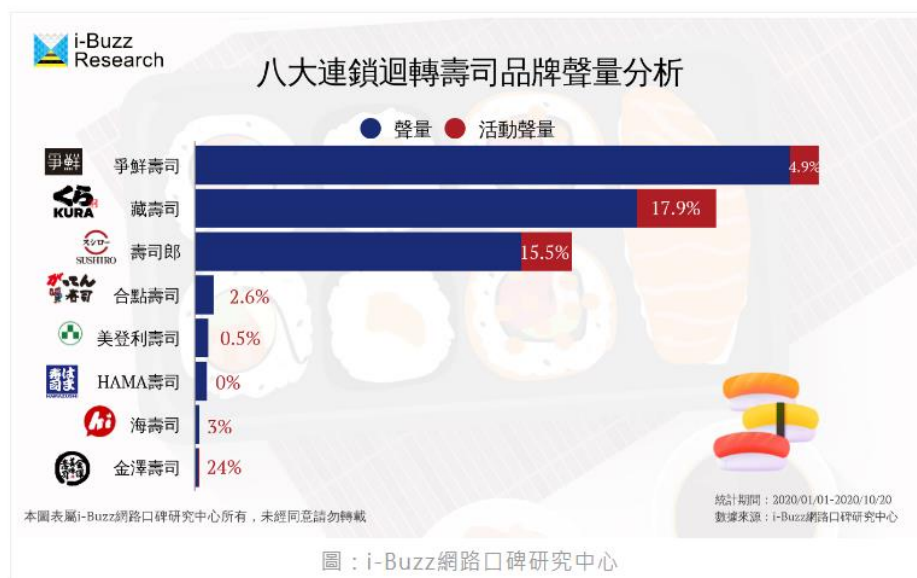
圖表 4 日本連鎖餐飲企業經營數據比較(資料來源: 商業情報資訊站-未來流通研究所)

根據美國調研機構 CB Insights 發布數據⁶，全球餐飲科技 (Restaurant Tech) 正逐步吸引機構投資人的目光，近五年創投案件由每年 80 件成長至 130 件，挹注的創投資金也由 2.1 億美元大幅成長至 9.5 億美元，尤其以亞洲先進城市的餐飲生產力革新最受到注目。其中日本發跡的「迴轉壽司」業態，可說是全球餐飲科技應用導入的典範。不僅在軟硬體方面持續大膽採用智慧科技方案，連服務流程也採取高度生產線標準作業化模式。諸如自動送餐軌道、桌面 Pad 點餐系統、餐盤回收裝置和 APP 預約等，都由「迴轉壽司」業態率先全面導入。而 2018 年度進軍台灣的日本迴轉壽司龍頭業者スシロー (壽司郎)，更揭露其應用大數據和 AI 分析，精準預測顧客消費品項，壽司郎於 2002 年導入「迴轉壽司綜合管理系統」，透過壽司盤的 IC 晶片及顧客點菜數據，收集情報分析應用，讓食材廢

⁶ 資料來源:未來流通研究所

棄率大幅降低 25%，食材廢棄成本僅約占營收 1.5%。

根據上圖未來流通研究所調查，使用多種科技設備的壽司郎，奪下日本迴轉壽司業界的領導地位，2019 年營業收入 1,991 億日圓、營業利益 145 億日圓，雙雙奪下業界冠軍。在營業利益率方面也與競爭者們拉開顯著差異，壽司郎高達 7.31%，藏壽司達 4.02%、HAMA 壽司為 5.1%。



圖表 5 壽司品牌聲量排行（資料來源:i-Buzz 網路口碑研究中心）

當我們比較日本其他種類的連鎖餐飲業態龍頭，其營業利益率大多高於整體迴轉壽司業態，大約落在 10% 上下，像是日本和食連鎖領導者 ZENSHO 旗下 SUKIYA（すき家）營業利益率達 7.24%、和風咖哩連鎖 COCO 壹番屋達 10.11%、中華料理連鎖日高屋和餃子王將也高達 9.48% 和 8.89%；連鎖咖啡店方面，日本星巴克達 9.05%，2018 年來台展店的 Komeda's Coffee（コメダ珈琲店）甚至高達 25.23%。可以發現目前的餐飲業經營績效，仍高度連結於規模經濟和當地市場口味偏好。從上述分析成果可以看到，與其他餐飲業態相較，整體迴轉壽司業態並未能創造出顯著優異的經營績效。以日本經驗看來，擁抱餐飲科技熱潮尚未能為餐飲業者創造顯著獲利能力的提升。

- 小結

迴轉壽司導入科技系統改變經營型態，雖然無法對公司帶來顯著效益，但在食材的控制以及銷售量的統計上確實比傳統餐飲業者來的方便，由日系迴轉壽司帶起的科技經營模式，在餐飲界不斷的被效仿，像是台灣品牌爭鮮迴轉壽司也紛紛導入，由此可知，這對企業是帶來正面導向的。以上述資訊可以得知，爭鮮仍是聲量迴響最高的品牌，不過日系品牌藏壽司及壽司郎品牌能見度也不可忽視。透過活動聲量我們了解到品牌推出行銷活動可分為特價優惠、聯名贈品、抽獎活動、特色店等方式，其中以藏壽司聯名的扭蛋討論度最為熱烈，也藉此達到 18% 的活動聲量。

八、 迴轉壽司品牌形象(以藏壽司為例)

2020 年可說是藏壽司在台灣迴轉壽司市場極為重要的一年，於 9 月藏壽司正式上櫃，也意味著他在台灣的發展已達到一定的規模，企業透過「活動行銷」可為品牌帶來強大的助力。

在藏壽司的活動聲量表現，以聯名贈品及抽獎活動替品牌增加了不少的曝光與討論度，而仔細觀察活動好感度表現後，會發現其他品牌所推出的特價優惠活動的好感度表現較為不佳，反而藏壽司的聯名扭蛋和抽獎活動，優化店內用餐氣氛再加上遊戲所帶來的娛樂感，似乎更受消費者青睞。

我們進一步分析熱搜詞可以發現消費者許多「好吃、不好、難吃」等關鍵字，由此可知其他品牌優惠活動固然吸引消費者前來消費，但最終消費者注意力依舊會回到壽司本身是否美味、口感的評價上。反觀藏壽司因推出與蠟筆小新聯名扭蛋活動後，熱搜詞變成「超可愛、喜歡、抽中」等詞彙，顯示出此活動成功將消費者注意力從食物本身轉移在扭蛋活動上，讓更多消費者因可愛聯名贈品慕名而來，使消費者除了有食物之外更添加了不同的體驗，甚至為了抽中小新扭蛋形成社群話題外更替品牌特色加分。

透過這樣的活動質量化洞察報告後，我們可以更清楚了解受消費者歡迎的活動形式，雖然價格優惠依舊能吸引消費者，但採取有趣的聯名扭蛋活動成為品牌獨有特色，提升品牌形象。並且隨著其他日系品牌的加入，使得迴轉壽司市場競爭越來越激烈，除了在食物和服務品質須走向精緻化之外，更應該透過活動行銷為品牌創造記憶點。

九、 消費者行為分析

(一) 影響消費者消費行為因素(以餐飲業為例)

1. 品質

求填飽肚子的時代已經過了，現今的餐飲業不只要滿足消費者的視覺、嗅覺、味覺等感官外，個在品質上的要求日益漸高，走向精緻化路線。

2. 衛生環境

近年來食安問題越來越被重視，而餐廳的衛生及環境與消費者的生命安全息息相關，並隨著消費者的消費意識的高漲，餐飲業者必須徹底實施良好完整的衛生制度，並透過衛生署等相關機構來作為認證，否則將被這個世代的消費者逐一淘汰。

3. 用餐氛圍

透過裝潢或是員工所營造出來的店內獨有氛圍是影響消費者是否有意願走進店內消費的一大誘因。

4. 服務

因應消費者意識抬頭，提供良好完善的服務品質是屬於無形性的商品，也是餐飲的延伸性產品，從消費者進門到點餐再到用餐最後結帳離開，整個服務流程，在餐飲業的高度競爭下，為了贏得客人的青睞及忠誠度，需強化從業人員的服務意識與熱誠，進而提升人員素質。

5. 價值感

食是人們最基本的需求，而當生活水準提高後，能為消費者提供的附加價值將能彰顯消費者身分地位與品位，藉由價值感的創造，可從裝潢、餐具、軟硬體設備、人員素質提升、服務強化等方面來達成。

(二) 消費者飲食型態

近年來的消費行為亦有所變化，消費者在原有的生活舒適圈，如與家人相處、朋友互動、喜愛的活動等尋求生活滿足感的比例下降，進而轉向透過物質享受、盡興逛街等消費方式，獲得生活中的滿足感，這樣的消費行為上，消費價值底層依然是在面對外部環境變化，為了適應或轉換心境後，追求在優良生活品質及效果卓越的商品的渴望，藉由知名品牌的影響力，亦不可輕忽消費者嘗試新東西的新鮮感上升，透過有趣的活動或是新奇的服務，販售體驗式商品做為市場定位，豐富消費者的生活型態，而實體通路可以運用自身的商業空間，作為展現品牌價值與精神的平台，面對這樣消費市場的需求趨勢，透過異業結盟或是與知名品牌連明等方式，擁有更多機會去展現更多元的生活體驗，並獲取消費者的共鳴，這樣的商業模式將會是未來一大趨勢。

十、 體驗價值

(一) 體驗媒介⁷

Schmitt(1999)指出體驗媒介是體驗行銷的戰術執行組合，體驗媒介主要可分為溝通、視覺與口頭的識別、產品呈現、共同建立品牌、空間環境、電子媒體、人員七項，體驗媒介對消費者在產品、服務上的認知有正面的影響，經由體驗媒介可提升消費者的滿意度，幫助業者建立品牌形象。

⁷ 參考資料:MBA 智庫百科

體驗媒介	代表性之傳達工具
溝通	廣告、公司外部與內部溝通(如雜誌型廣告目錄、宣導手冊、新聞稿與年報)、品牌化的公共關係活動案等。
視覺與口頭的識別	創造感官、情感、思考、行動及關聯的品牌，例如品牌名稱、商標與標誌系統等。
產品呈現	產品設計、包裝、品牌吉祥物等。
共同建立品牌	事件行銷與贊助、同盟合作、授權使用、電影產品展現、以及活動案等。
空間環境	建築物、辦公室、工廠空間、零售與公共空間、以及商展攤位等。
電子媒體	網站、電子佈告欄、線上聊天室等。
人員	銷售人員、公司代表、客服人員、以及任何與公司或品牌連結的人。

(二) 價值之定義

消費者投入金錢、時間、期望後對於商品帶來效用程度之感受，Zeithaml(1988)將價值分為四個定義，分別是價格低就是價值、顧客獲得自己想要的商品或服務就是價值、顧客付出價格後所得到的品質就是價值、顧客比較得到與付出的差異後，所做出的整體評價就是價值。

Sheth(1991)認為，人們大部分都透過不同的社會互動、交換、消費行為或活動以達成個人價值。

Holbrook(1994)認為價值是互動的、相對性的與偏好的經驗，分別為價值是互動的，是一種消費者與產品與服務之間的互動、價值是一種具備價值判斷的偏好、價值是相對性的而且具個人特色、價值是伴隨著經驗的，與消費經驗所衍生有直接關聯四項。

江素真(2004)價值是涵蓋主觀與客觀因素，且對事物判斷由事物本身的客觀價值、判斷者所處情境與判斷主觀經驗三者結合，形成價值。

因此，價值是源自於個人主觀與客觀比較判斷上的感受，不同的人對於價值的標準看法會不同，依照自己的喜好去定義自己可以接受事物的價值、價格。

(三) 體驗價值

Holbrook(1996)將顧客價值分為內部與外在部價值，以及主動與被動價值，內部意旨消費過程中其感受及所獲得的價值;外部則是強調產品功用及效用，重視顧客需求及滿足。主動價值指消費者主動進行產品與服務之消費體驗;被動價值為消費者在消費過程中處於被動反應。

	主動價值	被動價值
內部價值 (intrinsic value)	趣味性 (playfulness)	美感 (aesthetics)
外部價值 (extrinsic value)	消費者投資報酬 (customer return on investment)	服務優越性 (service excellence)

Mathwick,Malhotra&Rigdon(2001)根據上述 Holbrook(1996)所提出之觀點將其延伸四個面向來解說體驗價值，分別是消費者投資報酬(customer return on investment)、服務優越性(service excellence)、美感(aesthetics)、趣味性(playfulness)。消費者投資報酬(customer return on investment):顧客在消費過程中所付出的金錢、時間等成本，進而感受到的經驗，能否達到消費者期望與價值皆會使顧客的選擇不一樣。

服務優越性(service excellence):意旨透過服務人員的積極態度以及專業度達到消費者的期望。

美感(aesthetics):Albrecht(1994)對於美感的解釋為-消費者直接感受到的體驗，包括對某一產品的視覺、聽覺、味覺、實體感覺、舒適、內心感受、美感特色以及整個企業環境的視覺和心理氣氛。美感的判斷取決於消費者的價值觀。

趣味性(playfulness):泛指交易過程中消費者獲得愉快的體驗。Unger&Kernan(1983)、Huizinga(2005)認為，玩樂的行為反應消費者內在的樂趣，享樂性來自於消費者參與一項引人入勝的活動，而產生的內在感受，提供暫時逃離現實世界的需求。

參、 藏壽司公司介紹⁸

一、 品牌故事

日本藏壽司創辦人田中社長小時候家裡是蔬果店，除蔬果外還賣了許多東西，某日社長被要求細心的擦世芥草(日本用於祭拜祖先或是神明的一種植物)，但由於年紀尚小，面對幾萬枚的芥草實在無法長時間的保持專注，經歷一小時的幫忙，就開始偷懶了，因而被祖母譴責，祖母認為因為有祖先的存在才會有今天的我們，所以我們應該仔細且尊重的對待者些芥草。社長認為這是日本人的良心，不過現今已漸漸消失，他認為日本本來的文化是對於看不見的東西也十分重視，因此希望透過日本食物文化代表的壽司，在一次掀起日本對文化的重視並向世界傳遞。

二、 公司簡介

藏壽司源於日本大阪，母公司於 1944 年成立，目前在日本有 400 間以上的規模，是日本民眾最喜愛的迴轉壽司連鎖店之一。2011 年發生日本 311 大地震後，藏壽司社長西川健太郎受到台灣善款湧入的感動，評估在台展店的可能性，直至 2014 年 12 月在台北開立台灣的第一間藏壽司，目前在台共有 36 間分店，是台灣店數最多的日系迴轉壽司。

三、 經營理念與策略

藏壽司秉持著「美味、安心、舒適且有趣的用餐環境」三大原則為理念，提供消費者優質的服務。

1. 美味

提供消費者安全、健康、無負擔的美食為原則，堅持以「食物的原貌」、「不使用合成食材」、「每盤均一價」的平價定位來提供。

2. 安心

「鮮度君」獨家專利保鮮蓋能有效杜絕空氣中的飛沫，並透過 IC 晶片控管，更能確切掌握每盤壽司的鮮度，只要超過時間系統會自動通知，確保消費者食的安心。

3. 舒適、有趣的用餐環境

導入「BIKKURA-PON」，透過自動回收系統來保持環境及節省人力。利用扭蛋的異業結盟來吸引消費者，帶給顧客不一樣的用餐體驗。

⁸ 資料來源:藏壽司台灣官方網站

鮮 度 く ん (sendo kun)		藏壽司獨家研發取得台日專利的半自動式保鮮蓋「鮮度くん」，除方便拿取餐點外更能有效防止空氣中細菌、灰塵接觸食物，秉持著提供更衛生、安全、舒適的用餐方式，讓大家吃得更安心。
觸控式螢幕 (order panel)		不需透過服務人員及等待時間，即可自行點餐。還可收集顧客點餐數據，統計出最受歡迎的餐點種類及數量，進而優化菜單。
輸送帶 (order belt)		透過觸控式螢幕點餐商品迅速送到桌席。
BIKKURA PON		收集五盤即享有一次的扭蛋機會，若幸運中獎就可抽中藏壽司店原創的扭蛋，帶給顧客用餐之餘的歡樂。
計盤回收系統 (Plate counter and recycle sysyem)		將空盤投入後即送入洗碗場，保持環境清潔，也能精準地計算用餐盤數。
預約訂位系統 (EPARK system)		業界首家導入 APP 預約系統，可以預約即日起至 15 天內的用餐時間。

四、 藏壽司 SWOT 分析

S 優勢(Strengths)	W 劣勢(Weaknesses)
扭蛋增加娛樂性 食材新鮮、衛生 品牌知名度高 輸送帶以節省人力成本	自動化，服務較不周到 科技化點單，接受度未達最大值
O 機會(Opportunities)	T 威脅(Threats)
特色用餐受關注 異國料理受人喜愛	競爭者多 疫情導致消費者減少

五、 藏壽司五力分析

(一) 現有競爭者:高

目前台灣迴轉壽司有將近 300 間，其中包括台灣品牌爭鮮，日系品牌 HAMA 以及壽司郎等，越來越多的外來競爭者進入台灣，每家業者皆有不同的特色與行銷策略，競爭激烈，因此競爭威脅高。

(二) 潛在進入威脅:高

現今外食人口增加，主題餐廳日益月新，食物種類多元化，不同樣式的餐廳會有不一樣的用餐體驗和娛樂性質，對於藏壽司也會有相對的壓力，故潛在進入威脅較高。

(三) 供應商議價能力:高

目前藏壽司在台有 27 間分店，食材上，六成的食材來自日本與海外供應，其餘四成來自於台灣本地，包含需要當天運送的新鮮食材，像是鮭魚、鮪魚等，因此供應商議價能力較高。

(四) 消費者議價能力:低

藏壽司在壽司的售價上均為公司所訂製，其飲料及附餐價格也都不一，因此消費者無議價能力。

(五) 替代品威脅:高

目前市面上除了迴轉壽司外，也有許多的日本料理店，超商也陸續推出壽司外帶餐盒，讓消費者在選擇上也更多元化，替代品的吸引力大，因此對藏壽司而言替代品威脅高。

六、 異業結盟

與各熱門卡通動漫聯名出藏壽司店內專屬扭蛋。成功吸引時下年輕人，抓住現在社會大眾喜歡聯名商品的風潮，藉由藏壽司獨有的吃五盤玩一次的扭蛋機行銷手法提升客單價，在迴轉壽司界打出獨一無二的優勢。

以近期熱門聯名款為例:蠟筆小新、角落生物、。



七、 藏壽司 4P 分析

行銷 4P 為公司為了開發產品或尋找目標市場時，所訂定的行銷策略架構。而 4P 分別是產品(product)、價格(price)、地點(place)、促銷(promotion)，再以此 4P 組合成不同的行銷組合來應對目標市場。

產品(product)	1. 分別有壽司、軍艦、手卷、卷物、副餐、甜點、飲料、外帶便當，共 8 類。 2. 店內都採用日本進口新鮮的食材，還運用了能保持壽司新鮮度的鮮度君，且醋飯全程皆是機器捏造出來的，在衛生方面絕對是沒有問題的。 3. 「藏壽司」的壽司特別之處是，擁有各式不同口味及生魚片可以讓消費者任意做搭配組合。 
價格(price)	1. 「藏壽司」一盤的主要定價位於 40 元到 160 元不等，是屬於平價美食。 2. 投入 5 盤價錢約為 200 元，即可參加一次扭蛋抽獎。 
地點(place)	1. 台灣目前共有 32 家門市，分布於台北、新北、桃園、新竹、台中、高雄等。 2. 採直營方式經營，擁有一致的管道，無中間商介入，屬於最短的通路。

	3. 透過有定位系統的手機應用軟體，例如 E 排客等，虛實結合，為顧客省去排隊等候的麻煩，也提供線上預約服務。 
促銷 (promotion)	1. 透過網路行銷，增加曝光度，來吸引消費者前來光顧。 2. 利用 Facebook 粉絲專頁及 Instagram 等社群軟體，來隨時更新最新消息。 3. 不定期與知名卡通異業結盟推出新的扭蛋款，增加顧客新鮮感，吸引消費者回購。 

八、 藏壽司服務創新分析

1. 導入新科技	• 鮮度君:阻隔口水、細菌等污染物，拿取時也不會觸碰到食物本體。 • 觸控式螢幕:想點餐就點餐，結帳及服務紐，讓店員能快速為顧客服務。 • 輸送帶:顧客點單的餐點，由此通道傳送，快速又便利。
2. 創造出獨一無二的系統	• 計盤回收系統:計算顧客盤數便於結帳作業，收取盤數達 5 盤，螢幕將顯示扭蛋抽獎遊戲。

	• 預約訂位系統:透過 E 排客，可隨時更新現場等候人數及等候時間，也可事先預約訂位，降低顧客等候負擔。
3. 兼顧用餐氛圍與效率	• 扭蛋抽獎: 過遊戲的方式鼓勵消費者餐點、回收空盤，也能使桌面保持簡潔。 • 回收空盤: 提高店員清潔效率，可有更多人力來服務顧客。
4. 持續提升顧客新鮮感	• 保持高 CP 值: 每家分店各自經營粉絲，依據每家分店不足地方作為改善，貼近與顧客之間的距離。 • 與知名卡通聯名: 每季推出新款扭蛋，並不定期與知名卡通聯名，吸引粉絲上門，也為自家品牌提升知名度。

肆、壽司郎公司簡介⁹

一、品牌故事

壽司郎成立於 1984 年，是來自大阪的迴轉壽司品牌，自創業以來秉承對新鮮食材的精挑細選、不斷的推陳出新，誠心為每一位客人提供最優質的料理和服務。與日本其他眾多迴轉壽司不同的是，原本壽司郎一開始是從傳統專業壽司店開始做起的，因此對於壽司有著傳統職人的品質堅持，舉例來說，壽司郎的招牌代表——鮪魚壽司，從用料到處理的工法等成本遠遠高於其他業者，絕不遜色於職業壽司店，能夠在迴轉壽司店吃到鮮美的「鮪魚中腹」或者是「鮪魚大腹」，對日本人來說是極具魅力的。

二、公司簡介

壽司郎是日本第一迴轉壽司品牌。營業額高居日本業界榜首，一年的來客數約 1 億 4 千萬，超過日本人口總和。<蟬聯九年日本迴轉壽司業 No.1，東證一部上市大型企業> 創業 36 年迄今營收仍持續成長，日本全國設有超過 500 家店鋪，2011 年起開始海外拓展，進駐韓國，台灣，香港及新加坡，總員工數超過 35000 名。

自 2018 年 6 月進軍台灣市場後，至今已於台北、新北、新竹、台中、台南、高雄等地區積極進行展店，並共有 19 間店鋪。

三、經營策略

壽司郎秉持的五大守則：

1. 熱愛壽司，以人為本，對顧客和同事抱以感激之情。
2. 新鮮、清潔、精緻、迅速。遵守壽司店的基本原則。
3. 營造充滿朝氣活力的店鋪氛圍。
4. 認真遵守工作流程，營造值得信賴的用餐環境。
5. 打造深受地區歡迎的店鋪。

⁹ 資料來源：壽司郎台灣官方網站

四、 外帶服務

現在因應新冠肺炎疫情緣故，壽司郎對於外送及外帶服務更加重視，在壽司郎 APP 內不僅可以預約訂位，還可以預訂外帶壽司的服務，且新增了許多豐富多樣的餐盒組合，並全時段供應，採用現點現做的方式，保持餐點新鮮度及品質。



五、 產品分析

以三種顏色分別為銀色、紅色及金色的盤子作為產品價格與等級的分類，價位分成銀色 40 元、紅色 60 元和金色 80 元，讓消費者明顯看出差異，方便計算價格，也可以直接看到產品等級差異。



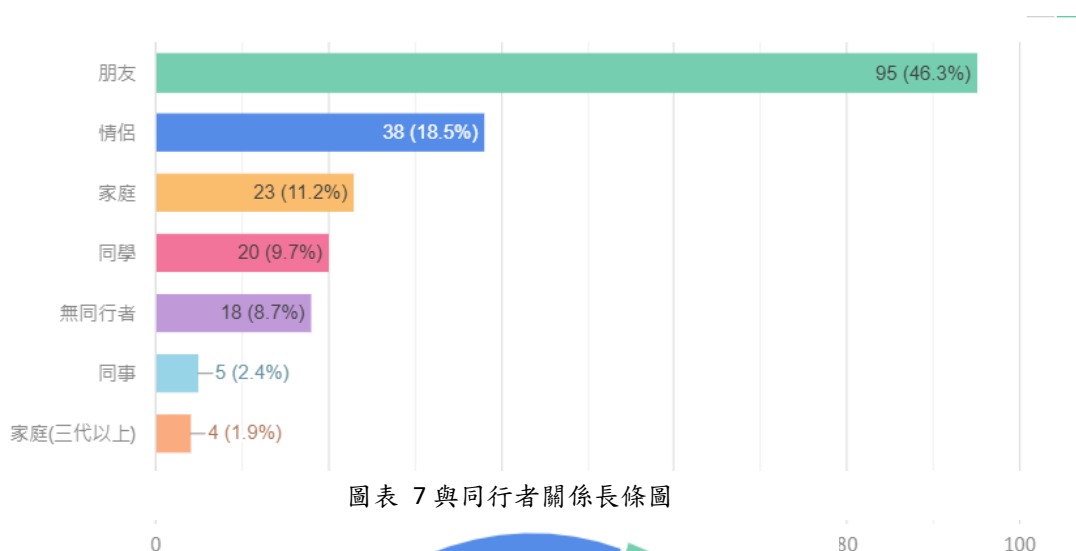
伍、 資料分析

一、 問卷基本分析

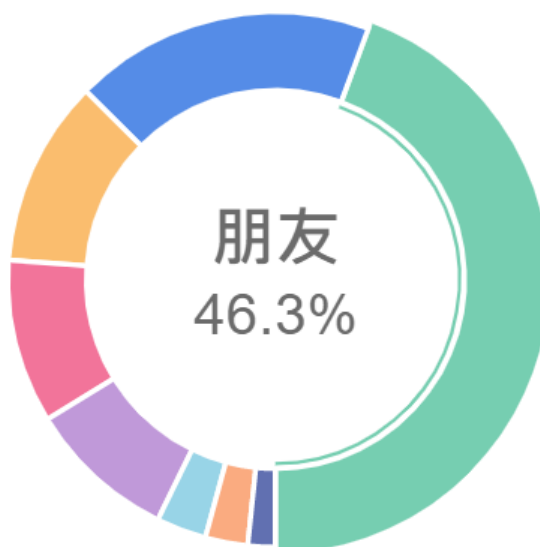
本組為了進一步調查目前迴轉壽司在臺灣的市場定位及消費者喜好，使用了 SurveryCake 網路線上表單設計出此份問卷，總共回收了 205 份有效問卷，本組將分析以下數據，並提出結論與建議。

(一) 與同行者關係

透過調查與同行者關係，我們更了解消費者所帶來的潛在客群，可以看到與朋友同行佔最多數 46.3%，再來是情侶 18.5%，接著是家庭 11.2%，由上述資料來看，迴轉壽司的消費族群主要是以聚會層面居多，而非單純的吃飽就好，相對的在服務品質及消費時的新鮮感格外重要。



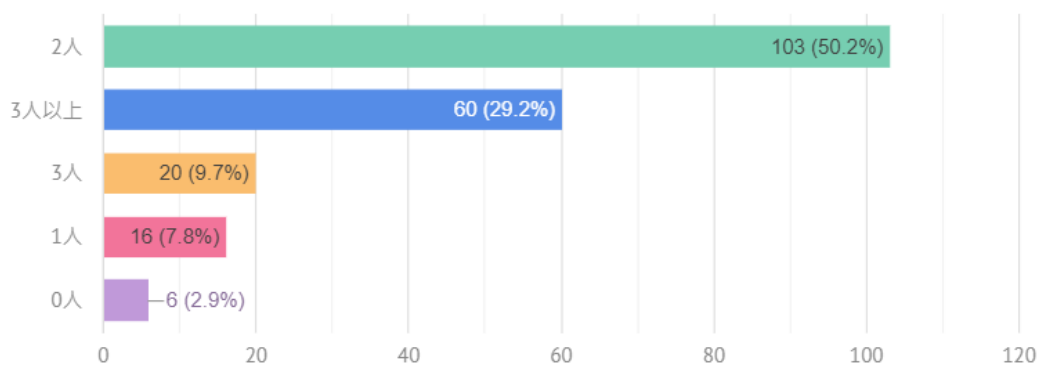
圖表 7 與同行者關係長條圖



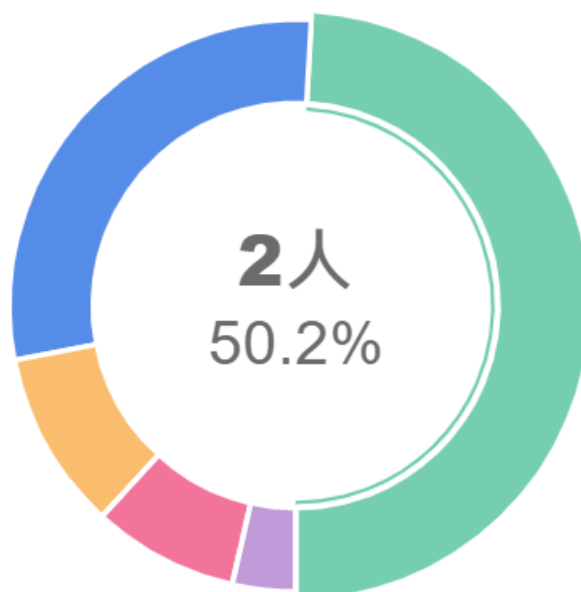
圖表 6 與同行者關係圓形圖

(二) 共餐人數

目前以 2 人用餐占最多 50.2%，因上題同行者關係為情侶有 18.5%，接著為 3 人以上有 29.2%，3 人也占了 9.7%，由此可知迴轉壽司的消費型態為兩人或多數人一同用餐的情形較最為常見，因此在目標客群上都以團體客為主，此兩家迴轉壽司品牌會選擇坪數較大的店面空間，也引入了數位平板來讓消費者作為點餐工具，一方面可以減少大量的人力，也可以讓員工更專心的服務客人，打造出美好的消費體驗。



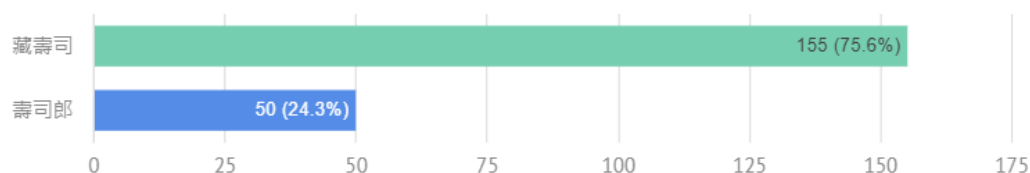
圖表 9 共餐人數長條圖



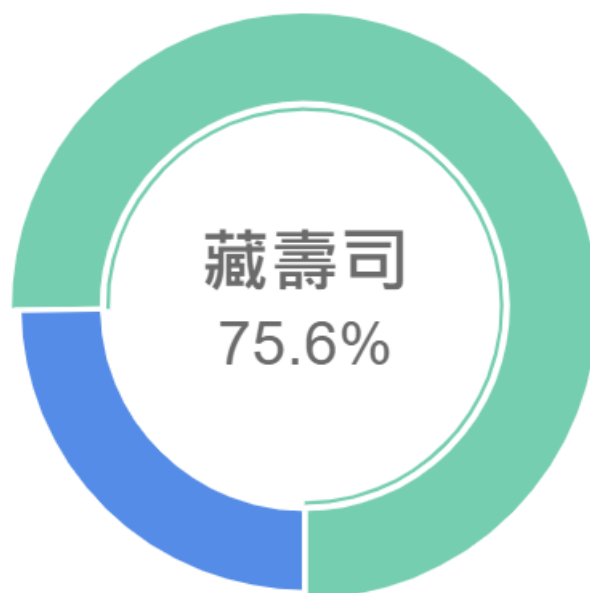
圖表 8 共餐人數圓形圖

(三) 最近一次吃的迴轉壽司品牌

以目前在台灣迴轉壽司市場裡本組已較為常見的兩大日系品牌分別為藏壽司及壽司郎來做比較，我們可以看到藏壽司的品牌知名度較大，且憑著好吃又好玩的產品和服務不斷地讓品牌討論熱度上升，後來又陸續與其他知名卡通推出聯名商品，將異業結盟的行銷效果發揮的淋漓盡致，因此有75.6%的消費者選擇在此消費，而此兩個不同品牌的經營模式有的明顯的差異，在後續的問卷分析中，我們將更深入的了解消費者的選擇及消費模式。



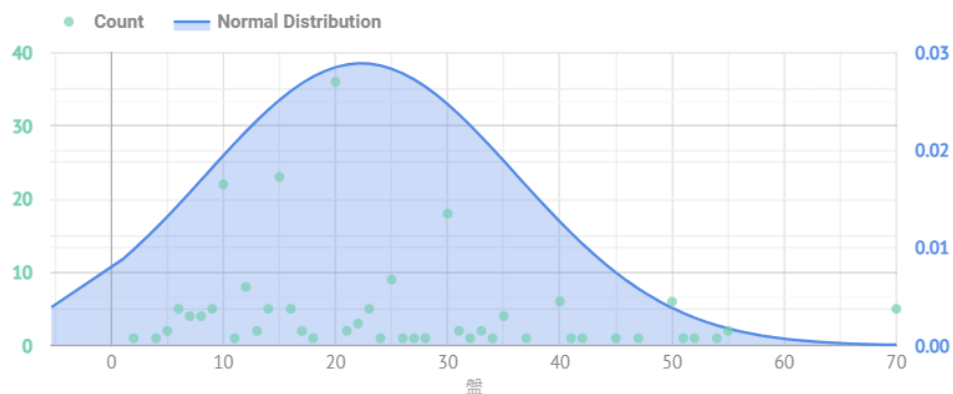
圖表 11 最近一次吃的迴轉壽司品牌長條圖



圖表 10 最近一次吃的迴轉壽司品牌圓形圖

(四) 最近一次消費總盤數

由本組所蒐集的有效問卷中，我們經過了一番資料整理，我們分析出消



圖表 12 最近一次消費總盤數分布圖

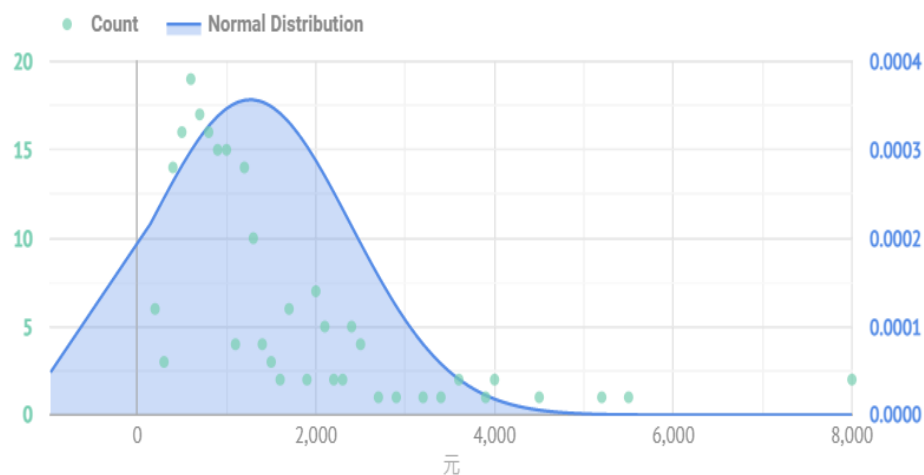
費者在迴轉壽司店裡的平均消費盤數為 22.21 盤，中位數為 20 盤，最多消費者的盤數為眾數 20 盤，最小值是 2 盤，最大值是 70 盤。

迴轉壽司消費金額	
平均數	1267.317073
標準誤	78.31789449
中間值	900
眾數	600
標準差	1121.341599
變異數	1257406.982
峰度	13.24043794
偏態	3.079008216
範圍	7800
最小值	200
最大值	8000
總和	259800
個數	205
第 K 個最大值(1)	8000
第 K 個最小值(1)	200
信賴度(95.0%)	154.4163295

圖表 13 近一次消費總盤數分析圖

(五) 最近一次消費總金額

在消費金額方面，平均消費金額為 1,261 元，中位數 900 元，眾數 600



圖表 14 最近一次消費總金額分布圖

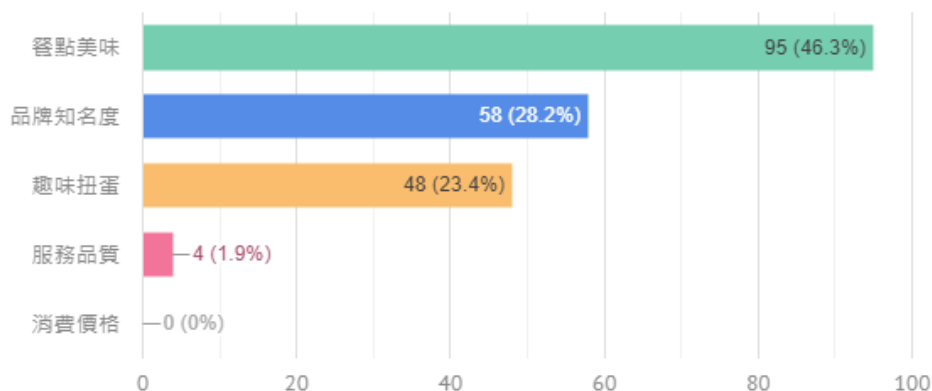
元。最大值為 8000 元，最小值為 200 元，以上為消費金額分布圖。

迴轉壽司消費盤數	
平均數	22.278049
標準誤	0.9666751
中間值	20
眾數	20
標準差	13.840682
變異數	191.56447
峰度	2.1967822
偏態	1.4452714
範圍	68
最小值	2
最大值	70
總和	4567
個數	205
第 K 個最大值(1)	70
第 K 個最小值(1)	2
信賴度(95.0%)	1.9059556

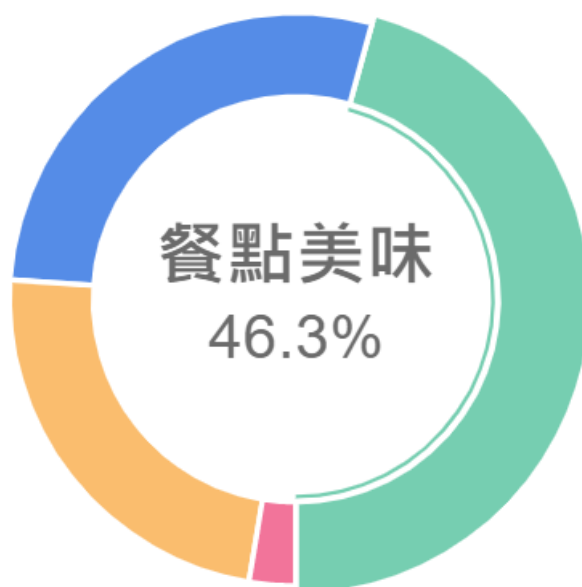
圖表 15 最近一次消費總金額分析圖

(六) 吸引您上門消費的誘因

根據統計，吸引上門消費的誘因方面，餐點美味占比 46.3%，填答次數 95 次，品牌知名度占比 28.3%，填答次數 58 次，趣味扭蛋占比 23.4%，填答次數 48 次，服務品質占比 1.9%，填答次數 4 次，消費價格占比 0%，填答次數 0 次。其中壽司郎消費誘因分布於餐點美味占比 56%，填答次數 28 次，品牌知名度占比 44%，填答次數 22 次。藏壽司消費誘因為餐點美味占比 43.2%，填答次數 67 次，品牌知名度占比 23.2%，填答次數 36 次，趣味扭蛋占比 31%，填答次數 48 次，服務品質占比 2.6%，填答次數 4 次。由此可知，吸引消費者上門誘因以餐點美味為主。



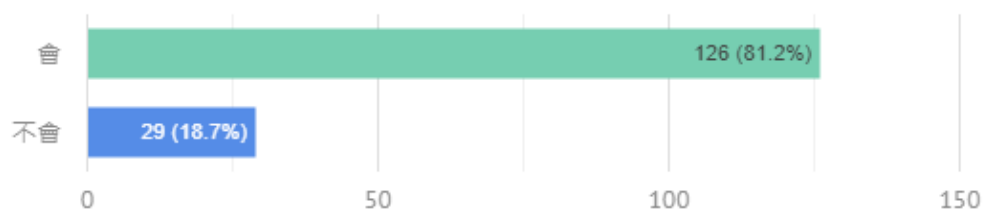
圖表 17 吸引您上門消費的誘因長條圖



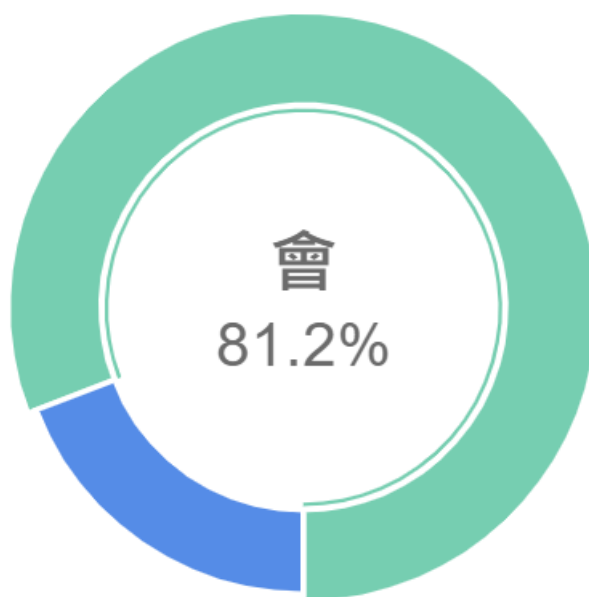
圖表 16 吸引您上門消費的誘因圓形圖

(七) 會不會因為扭蛋而湊齊五盤的倍數?

根據統計結果顯示，大多數的消費者會因扭蛋而湊齊盤數，占比為 81.2%，填答次數 126 次，不會的占比為 18.7%，填答次數為 29 次。



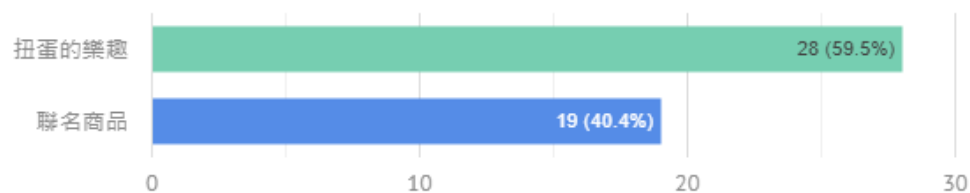
圖表 19 為扭蛋而湊齊五盤的倍數長條圖



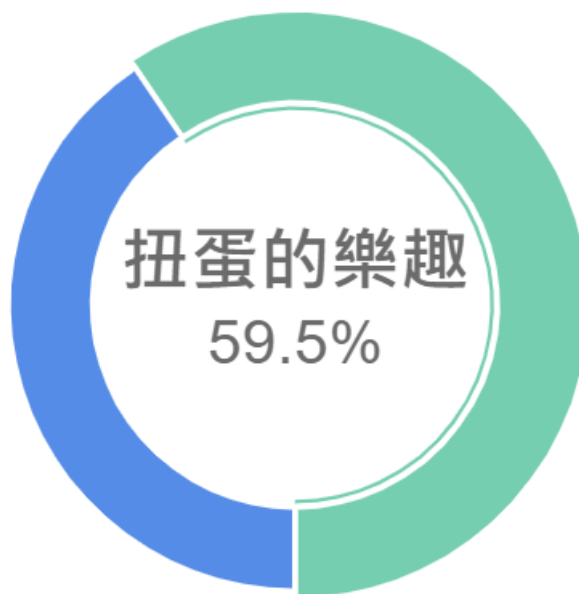
圖表 18 為扭蛋而湊齊五盤的倍數圓形圖

(八) 吸引您消費的動機

根據統計，消費動機為扭蛋的樂趣占比 59.5%，填答次數 28 次，聯名商品占比為 40.4%，填答次數 19 次。由此可知，抽扭蛋的樂趣比聯名商品更來的有吸引力。



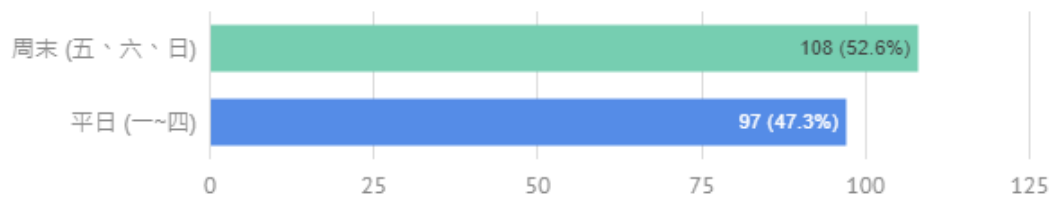
圖表 21 吸引您消費的動機長條圖



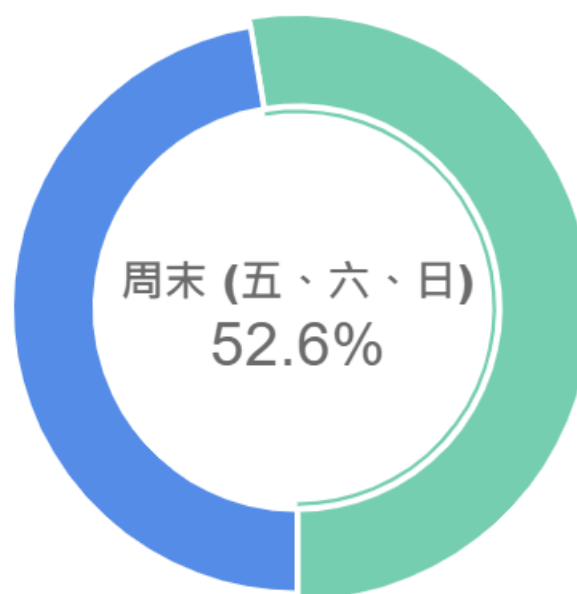
圖表 20 吸引您消費的動機圖形圖

(九) 消費時間

根據統計，消費時間周末占比為 52.6%，填答次數 108 次，平日占比為 47.3%，填答次數 97 次。其中壽司郎消費時間周末占比 40%，填答次數 20 次，平日占比 60%，填答次數 30 次。藏壽司消費時間周末占比 56.8%，填答次數 88 次，平日占比 43.2%，填答次數 67 次。由此可知，迴轉壽司消費時間以周末用餐比例較高，但與平日差距不大，壽司郎消費時間為平日較高，藏壽司則是周末。



圖表 23 消費時間長條圖



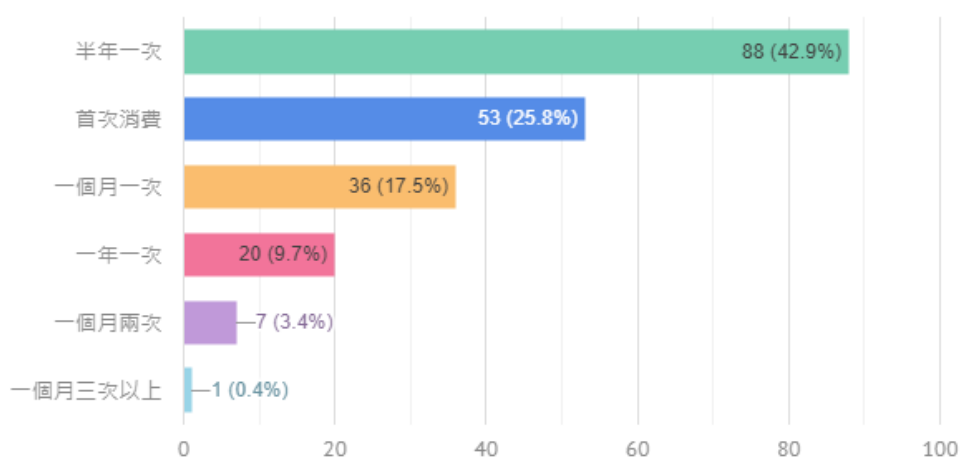
圖表 22 消費時間圓形圖

(十) 消費頻率

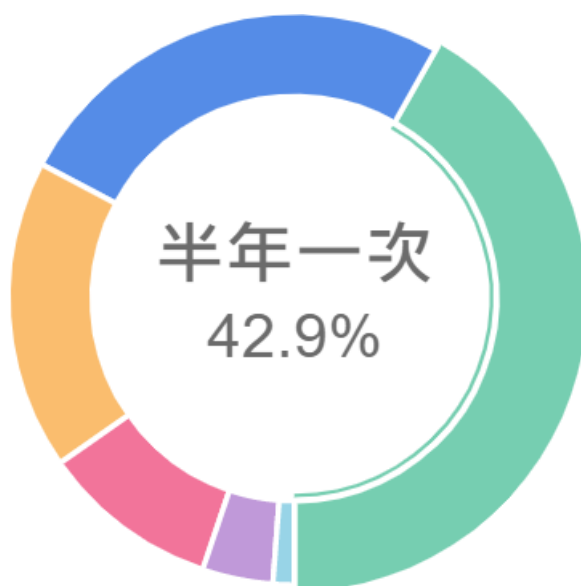
根據統計，消費頻率方面，半年一次占比 42.9%，填答次數 88 次，首次消費占比 25.8%，填答次數 53 次，一個月一次占比 17.5%，填答次數 36 次，一年一次占比 9.7%，填答次數 20 次，一個月兩次占比 3.4%，填答次數 7 次，一個月三次以上占比 0.4%，填答次數 1 次。

其中壽司郎半年一次占比 48%，填答次數 24 次，首次消費占比 20%，填答次數 10 次，一個月一次占比 18%，填答次數 9 次，一年一次占比 12%，填答次數 6 次，一個月三次以上占比 0.2%，填答次數 1 次。

藏壽司半年一次占比 41.3%，填答次數 64 次，首次消費占比 27.7%，填答次數 43 次，一個月一次占比 17.4%，填答次數 27 次，一年一次占比 9%，填答次數 14 次，一個月兩次占比 4.5%，填答次數 7 次。由上述可知，不論是壽司郎或者藏壽司顧客消費頻率皆以半年一次為大多數，首次消費為次要。



圖表 25 消費頻率長條圖



圖表 24 消費頻率圓形圖

二、消費體驗對消費者行為的影響

(一) 消費體驗的差別

消費體驗為一個人在使用產品或是享受服務時所產生的感覺及對此消費行為的認識，消費體驗對於消費者評價及回購率等方面皆有重大的影響。

1. 藏壽司

從店內服務流程、店內裝潢及設備開始，透過大量的自動化設備，為消費者減輕大量的等待負擔，同時也減少送餐時間及人力的耗損，進而提高服務品質及翻桌率，且不需要額外設計出送餐動線，增加了座位空間及數量，提升每個坪數的效益，透過鮮度君使消費者更放心食用，最重要的是扭蛋遊戲增加話題熱度，為消費體驗帶來新鮮感及豐富度。

2. 壽司郎

將科技導入營運及服務中，每個壽司盤底部皆安裝 IC 晶片，讓軌道上的餐點循環到一定時間後便能自動廢棄，藉以確保軌道上餐點的品質。並且藉由 IC 晶片獲取的數據累積消費資訊，從業績管理，新鮮度管理到預測顧客的消費行為來提供商品，迎合顧客喜好以進行商品開發藉以滿足飲食需求。

(二) 共餐人數層面

本組將兩大品牌的人數分開分析及計算，藏壽司以 3 人以上共餐人數最多，而壽司郎則是 2 人，因兩大品牌的消費者消費目的不同，用餐環境及氛圍更是截然不同的體驗，藏壽司的消費者對於樂趣方面較為重視，多人用餐得情況下，能獲得獎品的機會更大，而壽司郎的消費者必較在乎用餐的氣氛與餐點的美味，因此少數人的用餐情況下，店家可以給予更加完善的服務品質，有效降低服務不周到情況的機率，因此得出下表結果。

人數	藏壽司		壽司郎	
0人	5	3%	6	12%
1人	32	21%	12	24%
2人	49	32%	14	28%
3人	14	9%	6	12%
3人以上	55	35%	12	24%

圖表 26 人數分析圖

(三) 與同行者關係層面

兩者皆是以朋友居多，次為情侶或夫妻，此層面也可看出在活動設計方面，可著重在樂趣方面，或是針對人數來推出相關優惠活動，藉此提高消費盤數及消費金額。

關係	藏壽司		壽司郎	
無同行者	8	5%	6	11%
情侶/夫妻	34	22%	13	24%
朋友	80	52%	20	36%
家庭	17	11%	7	13%
同學/同事	17	11%	5	9%

圖表 27 同行者關係分析圖

(四) 消費盤數層面

消費盤數	藏壽司		壽司郎	
	人數分布	百分比	人數分布	百分比
60盤以上	3	2%	2	4%
50~60盤	7	5%	4	8%
40~50盤	8	5%	2	4%
30~40盤	21	14%	8	16%
20~30盤	44	28%	15	30%
10~20盤	57	37%	12	24%
不足10盤	15	10%	7	14%
5的倍數	102	66%	32	64%
平均盤數	21		24	

圖表 28 消費盤數分析圖

由行銷模式我們可以知道藏壽司主要推行消費5盤即可參加一次扭蛋遊戲，所以在盤數為5的倍數中比例相較於壽司郎來的高，且在問卷第七題分析中，為了扭蛋湊齊盤數的消費者占了81.2%，而並非每次參加遊戲都能獲的獎品，有23.4%的消費者是為了扭蛋的樂趣而前來消費，因此拉高了在20盤的比例，在30盤以上的比例較為壽司郎低，因壽司郎的客群大多數次為了美味的餐點而消費的，整體來說，扭蛋的效益對於人數較少的客群效益較大，消費者會為了得到獎品而多吃一點，且用餐時間較短可提高翻桌率，但在人數較多的客群效果較不顯著，因為有太多機會可得到獎品，不會為了在參加遊戲而消費，在壽司郎中，反而會消費的盤數較多，比起樂趣滿滿的藏壽司，此客群較注重聚餐時的氛圍及用餐模式。

(五) 消費金額層面

消費金額	藏壽司		壽司郎	
	人數分布	百分比	人數分布	百分比
\$4000以上	4	3%	3	6%
\$3500~\$4000	2	1%	1	2%
\$3000~\$3500	1	1%	1	2%
\$2500~\$3000	4	3%	2	4%
\$2000~\$2500	16	10%	5	10%
\$1500~\$2000	8	5%	5	10%
\$1000~\$1500	28	18%	19	38%
\$500~\$1000	73	47%	10	20%
不足500	19	12%	4	8%
平均金額	\$1,129		\$1,696	

圖表 29 消費金額分析圖

兩家的價位分別為藏壽司一盤 40 元，少部分商品 60~100 元不等，而壽司郎以不同盤子不同價位，有 40 元、60 元及 80 元三種選擇，我們可以發現壽司郎的消費金額較高，在問卷第六題分析中，相較扭蛋的樂趣，對於餐點的美味 46.3%還是最具吸引力的，且壽司郎價格分明，品項長度並不會因價格不同而差距太大，且兩家品牌的消費者消費目的不同，因此產生出如下表的分析結果。

陸、 結論與建議

一、 結論

本研究主要是探討藏壽司的扭蛋行銷企劃所帶來的效益是否顯著，根據本組所收集的資料並進行研究後，發現扭蛋行銷對於人數少的消費族群所產生的效益較大，在消費盤數與消費金額上有明顯提高，但是在人數多的消費族群中，此行銷方案的效益卻不明顯，反而是壽司郎在人數多的消費族群中，消費者的消費盤數及金額較藏壽司來的高，由此可見，因參與遊戲機會較多，造成娛樂性質疲乏，獎品吸引力下降，無法帶來理想中的行銷效益。

二、 建議

(一) 藏壽司

趣味扭蛋一直都是藏壽司的商業噱頭，不過此優勢在少數人用餐方面較為顯著，為了得到扭蛋，人們會提高自身的消費盤數來取得遊戲機會，不過在多數人用餐的情況下，因遊戲機會眾多且獎品有可能會有重複的情形，因此效果不如前者顯著。本組認為藏壽司可以推出雙重中獎的新型娛樂模式，就由與知名卡通聯名所帶來的粉絲朝聖心理，合作推出限量獎品，可設定進行遊戲 5 次即可獲得抽獎機會，對於人數較多的消費族群，可再次提高樂趣，藉此增加娛樂性所帶來的效益，可為藏壽司帶來更多話題熱度，再創品牌營運高峰。

(二) 壽司郎

經由本組分析問卷結果後，大部份消費者到壽司郎的消費目的是為了美味的餐點，而將餐點等級以盤子顏色分別為銀、紅、金三種顏色為特色，且價錢也不同，分別為 40 元、60 元、80 元，除了壽司郎本身的季節限定賞鮮價等，缺乏能促使消費者提高消費盤數或消費金額的優惠方案。「食餓金呷送」累積三種顏色盤子三次，即送三種顏色的壽司各一份，種盤數為 12 盤，平均一盤消費金額為 60 元，並設定使用優惠次數，2 人只能使用 1 次優惠，而多加 1 人用餐即可多一次的優惠次數，對壽司郎來說，一方面可促使消費盤數有效提高，使用送一組壽司的行銷模式，因平均價格為 60 元，不低於其他壽司品牌的均一價，因此在銷售方面並不會為此活動而減少許多的利潤，在台灣的社會風氣中，能成功吸引大量消費者上門，同時也能增加品牌熱度。

柒、參考資料

<https://www.managertoday.com.tw/articles/view/54674>
<https://www.kurasushi.tw/about/service>
<https://www.cw.com.tw/article/5101557>
<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E8%97%8F%E5%A3%BD%E5%8F%B8>
<https://www.shs.edu.tw/works/essay/2019/03/2019032808305293.pdf>
<http://ir.hust.edu.tw/bitstream/310993100/3036/1/%E5%A4%A7%E6%BC%81%E8%BF%B4%E8%BD%89%E5%A3%BD%E5%8F%B8%E4%B9%8B%E5%B0%8E%E5%85%A5%E8%88%87%E9%A1%A7%E5%AE%A2%E6%BB%BF%E6%84%8F%E5%BA%A6%E8%AA%BF%E6%9F%A5%E5%AF%A6%E8%AD%89%E7%A0%94%E7%A9%B6.pdf>
<https://www.brain.com.tw/news/articlecontent?ID=48446>
https://www.i-buzz.com.tw/industry/article_page/?id=MzEw
<https://huablog.tw/sushiro/>
<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%B3%A2%E7%89%B9%E4%BA%94%E5%8A%9B%E5%88%86%E6%9E%90%E6%A8%A1%E5%9E%8B>
<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/SWOT%E5%88%86%E6%9E%90%E6%A8%A1%E5%9E%8B>
<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%B3%A2%E7%89%B9%E4%BA%94%E5%8A%9B%E5%88%86%E6%9E%90%E6%A8%A1%E5%9E%8B>
<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E4%BD%93%E9%AA%8C%E4%BB%B7%E5%80%BC>
<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%B6%88%E8%B4%B9%E4%BD%93%E9%AA%8C>
<https://sunnylife.tw/sushiro-tw-menu/>
<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%A3%BD%E5%8F%B8%E9%83%8E>

捌、 附錄

日系迴轉壽司之經營型態對於消費者影響-以藏壽司、壽司郎為例

親愛的受訪者您好：

這是一份有關於迴轉壽司的問卷，

主要目的是在探討藏壽司扭蛋行銷對於消費者行為之影響，

本問卷採用匿名制，結果僅供學術統計之用，

不具任何商業行為，大家可以安心作答，

感謝您撥空參與本次問卷調查。

國立屏東大學企業管理系

指導教授：洪振虔

學生：葉名豪 梁皓鈞 林聞靖 吳思岑

1 與同行者關係

☐ 無同行者

☐ 同學

☐ 朋友

☐ 同事

☐ 情侶

☐ 夫妻

☐ 家庭

☐ 家庭(三代以上)

2 共餐人數

☐ 0人

☐ 1人

☐ 2人

☐ 3人

☐ 3人以上

3 最近一次吃的迴轉壽司品牌

☐ 藏壽司

☐ 壽司郎

4 最近一次消費總盤數

?

盤



1

70

5 最近一次消費總金額

?

元



200

8000

6 吸引您上門消費的誘因

☐ 趣味扭蛋

☐ 餐點美味

☐ 服務品質

☐ 消費價格

☐ 品牌知名度

9 消費時間

☐ 周末 (五、六、日)

☐ 平日 (一~四)

10 消費頻率

☐ 首次消費

☐ 一年一次

☐ 半年一次

☐ 一個月一次

☐ 一個月兩次

☐ 一個月三次以上

送出

