

# 亞洲大學

經營管理學系

碩士專業實務報告

新型冠狀病毒對餐飲業之衝擊及因應對策  
-以臺中市大里區某餐廳為例

**The Impact of New Coronavirus on The  
Catering Industry and The  
Countermeasures—Take a Restaurant in  
Dali District, Taichung City as an Example.**

研究生：陳姿安

指導教授：許昌賢 博士

中華民國 110 年 1 月

# 亞洲大學

## 研究所碩士班

### 論文口試委員會審定書

本校經營管理學系 陳姿安 君所提論文  
新型冠狀病毒對餐飲業之衝擊及因應對策-以臺中市大里區某餐廳為例

合於碩士資格水準，業經本委員會評審認可。

口試委員：

林 聰 鈞  
張 玉 璋  
許 昌 賢

指導教授：

許 昌 賢

系所主任：

陳 世 良

教授

中華民國 110 年 1 月 25 日

# 謝 誌

自從大學4年畢業後，睽違了近10個年頭，再次的重拾書本進入到亞洲大學攻讀研究所，原本想著是否能夠順利的將論文書寫完成，其中最要感謝的就是我的指導教授 許昌賢博士，以及引領我進到亞洲大學念研究所的張玉璋老師；回想念研究所的時光，就讀研究所是一趟自我探索與成長的旅程，撰寫論文的過程我深深體會到，論文真的不是獨自一人就能完成的，感謝過程中所有幫助過我的人。

論文的寫作就像是在創作一件作品，痛苦會過去，留下的是美麗；論文撰寫期間真的是無比艱辛，幸運的是我的指導教授 許昌賢博士，從訂立論文題目、構思內容及如何撰寫論文的技巧，老師一步一步的指導與無私的傾囊相授，對於老師只有感謝、感謝、再感謝，因為有老師專業的指導與授課，慈能夠讓我的論文順利的著寫完成。

唸研究所期間要感謝的人真的太多太多了，除了指導教授與授課老師外，還要特別感謝我的家人，我的公婆、爸媽、弟妹等家人們，沒有他們在背後當我強大的後盾，是不可能今天的我及這本論文，這兩年的時光，家人們總是義不容辭地幫我照顧3個小孩，照顧的無微不至，讓我無後顧之憂的去完成我繼續念書的夢想。這邊也要特別感謝念書期間的同班同學，那些時光真的是充實又有趣，同學們總熱絡的聯絡感情，相互照顧彼此，同學們也都不藏私地分享自己的學經歷與撰寫論文的過程，很開心能夠與大家相互認識，這本論文能夠完成全是因為有大家的幫忙與成全，才能夠讓我順利的度過身心煎熬的時刻，真的只有感謝了！

陳姿安 謹誌

亞洲大學 經營管理學系在職專班

中華民國 110 年 1 月

# 新型冠狀病毒對餐飲業之衝擊及因應對策-以臺中市大里區某餐廳為例

研究生：陳姿安

指導教授：許昌賢 博士

亞洲大學經營管理學系

中文摘要

## 摘要

自古以來民以食為天，食對於人來說真的是極為重要也是活下去的重要元素之一，就當台灣餐飲業正在蓬勃發展的時候，於 2019 年底一株新型冠狀病毒的襲擊，造成臺灣以及全世界經濟的大崩盤，臺灣的各個產業更是受到前所未有的衝擊與影響，尤其是餐飲業更是首當其衝，因臺灣有 2003 年 SARS 的經驗下，防疫措施可以說是超前佈署、提早應對；而民眾不敢出門消費聚餐，深怕會有群聚感染的風險，導致許多大中小型的餐廳紛紛休起無薪假，有些更是直接歇業無法繼續經營。

個案是在台中市大里區的一間海鮮餐廳，最主打的產品就是由澎湖空運來台的活海鮮；個案也在這波疫情中也深受其害。本研究目的在於透過質性研究以 SWOT 與行銷 4P 這兩種研究方法來探討個案，希望個案可以透過上述的兩種研究方法找出其因應對策與預防措施，以保餐廳往後長遠永續經營。而餐飲業者於這個疫情的非常期間內，國家相關的機關單位是如何面對以及協助餐飲業者紓困渡過這個前所未有的難關？乃是本論文欲研究討論的重點所在。

**關鍵字：**餐飲業、SWOT、行銷 4P、新型冠狀病毒

**The impact of new coronavirus on the catering industry and the countermeasures—Take a restaurant in Dali District, Taichung City as an example.**

Student: Chen, Tzu-An

Advisor: Dr. Hsu, Chang-Hsien

Department of Business Administration

Asia University

**Abstract**

Since ancient times, eating has been a very important and important factor for people to live on, and at a time when Taiwan's food and beverage industry was booming, a new coronavirus attack at the end of 2019 caused an economic meltdown in Taiwan and around the world.

The case was in a seafood restaurant in Taichung's Tali district, and the main product was live seafood from Penghu, which was also heavily damaged by the epidemic. The purpose of this study is to explore the case through the study of quality through SWOT and the study of marketing 4P. We hope that the case can be identified by the two research methods mentioned above so as to ensure that the restaurant will continue to operate for a long time. and how did the government-related government agencies deal with and help the restaurant industry to overcome this unprecedented crisis during this extraordinary period of epidemic? It is the focus of this paper's research.

**Keywords: Restaurant, SWOT, Marketing 4P, New Corona Virus**

# 目錄

	頁次
謝 誌 .....	I
摘要 .....	II
Abstract.....	III
目錄 .....	IV
表目錄 .....	VI
圖目錄 .....	VII
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景 .....	1
第二節 研究動機 .....	4
第三節 研究目的與範圍.....	7
第四節 研究流程 .....	8
第二章 相關文獻回顧 .....	10
第一節 2019 新型冠狀病毒(COVID-19)之相關簡述.....	10
第二節 餐飲業之定義與衝擊、影響.....	22
第三節 臺灣與國外政府因應新型冠狀病毒(COVID-19)衝擊各產業所採取之預防、紓困措施及振興輔導政策 .....	28
第四節 2003 (SARS) 與 2012(MERS) 疫情期間，對台灣餐飲業所造成的衝擊與影響.....	31
第五節 SWOT 理論與行銷 4P 之相關文獻參考 .....	32
第三章 論文主體.....	35
第一節 質性研究理論簡述與研究架構.....	35
第二節 個案的歷史背景與餐廳簡介(臺中市大里區某餐廳) .....	37
第三節 SWOT 分析理論之簡述 .....	39
第四節 行銷 4P 理論之簡述.....	42
第四章 實證分析.....	44
第一節 研究個案於疫情中之現況 .....	44

	頁次
第二節 SWOT 分析研究個案.....	45
第三節 行銷 4P 分析研究個案.....	49
第五章 結論與建議.....	50
第一節 結論.....	50
第二節 建議.....	52
參考文獻.....	53



# 表目錄

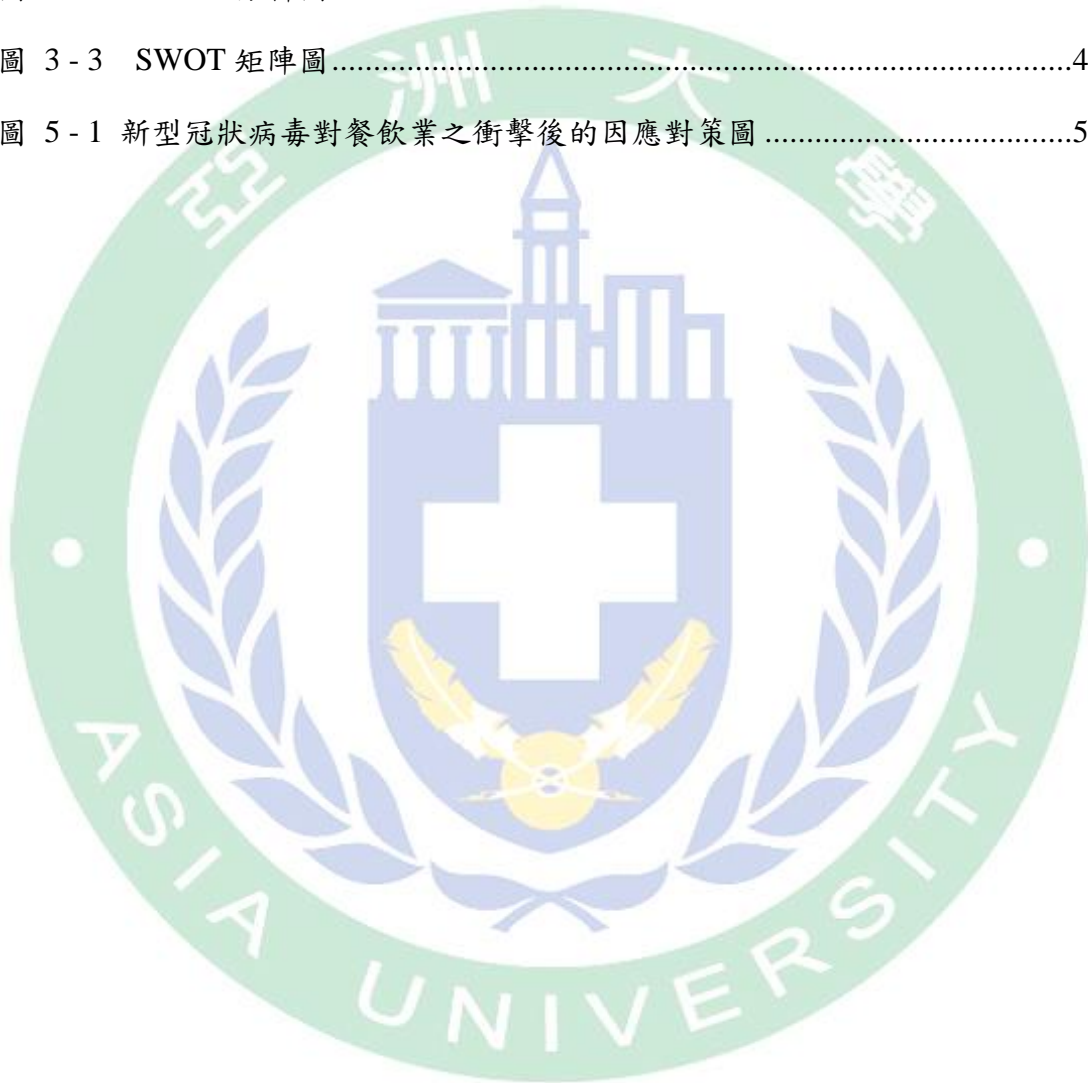
頁次

表 2 - 1	SARS、MERS 與 COVID-19 三種疾病之比較(COVID-19 統計數字截至 2021.01.20) .....	14
表 2 - 2	為 2019 新型冠狀病毒(COVID-19)、流感與一般感冒比較表 .....	15
表 2 - 3	臺灣對於新型冠狀病毒(COVID-19)所提出相關措施 .....	16
表 2 - 4	各國疫情期間所宣布的因應對策與預防措施等 .....	18
表 2 - 5	餐飲類別細項相關定義 .....	22
表 2 - 6	2019 與 2020 1-2 月份餐飲業營業額之比較表 .....	26
表 2 - 7	運用 SWOT 分析之相關文獻 .....	32
表 2 - 8	使用行銷 4P 之相關文獻 .....	34
表 4 - 1	研究個案 SWOT 分析表 .....	47



# 圖目錄

	頁次
圖 1-1 研究流程圖.....	9
圖 3-1 研究架構圖.....	36
圖 3-2 SWOT 分析圖.....	40
圖 3-3 SWOT 矩陣圖.....	41
圖 5-1 新型冠狀病毒對餐飲業之衝擊後的因應對策圖.....	51



# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景

中國大陸湖北省武漢市自 2019 年 12 月爆發新型冠狀病毒(COVID-19)嚴重疫情，截至 2020 年 3 月中下旬已迅速擴散中國大陸各省份及世界各個國家；由衛生福利部疾病管制署所統計之資料顯示(統計數字至 110.01.20)，確診人數已高達近 1 億萬病例數，全球死亡病例數也達近 220 萬病例數，致死率為 2.15%，超過 180 個國家遭受新型冠狀病毒(COVID-19)的侵襲與影響(數字統計資料來源: <https://www.cdc.gov.tw/>)，世界衛生組織(World Health Organization WHO)對疫情的全球風險級別為「非常高」；病毒擴散的嚴重性已不容小覷，而實際數字更可能遠高於此。此次疫情正在全球各地加速地肆虐蔓延中；緊密連結在一起的全球經濟遭受到前所未有的衝擊，推測疫情恐造成全球經濟損失達約 1,600 億美元，甚至損失更多，影響甚鉅。

自 2019 年 12 月中下旬以來，中國大陸湖北省武漢市展開呼吸道疾病及相關疾病的監測，發現不明原因病毒性肺炎的案例。冠狀病毒(COV)屬冠狀病毒科(Coronavirinae)在顯微鏡下可看到與皇冠相類似的突起狀因此而得名。人類感染冠狀病毒以呼吸道症狀為主要症狀，包括鼻塞、流鼻水、咳嗽、發燒等一般上呼吸道感染症狀，但嚴重急性呼吸道症候群冠狀病毒(SARS-CoV)、中東呼吸症候群冠狀病毒(MERS-CoV)、與新型冠狀病毒(SARS-CoV-2)感染後比一般人類冠狀病毒症狀嚴重許多，部分病例可能出現嚴重的肺炎與呼吸衰竭等症狀。而此新型冠狀病毒(COVID-19)感染臨床表現常見發燒、咳嗽、肌肉痠痛疼痛或四肢無力等，亦有可能出現咳嗽有痰液、頭痛、咳嗽有血、或拉肚子等症狀，病程發展至嚴重症狀患者，除了肺部的 X 光片呈

現瀰漫性毛玻璃狀病變的病毒性肺炎表現外，還會出現急性呼吸道窘迫症候群、敗血性休克、代謝性酸中毒或凝血功能障礙等症狀，甚至是死亡。

2020年1月9日接獲對岸中國大陸的通知，病原體初步研判為新型冠狀病毒，衛生福利部疾病管制署於2020年1月15日衛授疾字第1090100030號公告，將「嚴重特殊傳染性肺炎」COVID-19新增為第五類法定傳染疾病，以強化嚴重特殊傳染性肺炎的疾病監測及防治（資料來源：<https://www.mohw.gov.tw/lp-4636-1.html>）。

臺灣本國於2020年1月21日出現首例女台商感染案例，之後有夫妻檔、家族親人相繼感染，群聚感染案例數增加。另外，停靠日本橫濱港口的「鑽石公主號」上，有4名臺灣籍乘客確診；案例19~23為第一起由臺灣境內案例所引起的家庭成員群聚感染，案例19是中部60多歲男性，為白牌計程車司機，也無出國史，2020年2月15日因肺炎合併敗血症死亡，本身有其慢性病史，為臺灣首例因感染新型冠狀病毒(COVID-19)死亡個案。已確認案例19的感染源為浙江返台台商乘客。案例20~23分別為案例19的弟弟、母親、外甥女婿及妹妹，疑似過年春節聚餐時群聚感染。案例34~38、41、42、45、46共9名案例為國內首起院內感染事件。案例34為北部50多歲女性，有心臟病史、高血壓、高血糖等慢性病史，於2020年2月21日起出現咳嗽、喉嚨痛及發燒，當月28日確診。案例35~38為案例34確診前於北部某間醫院的接觸者，其中包含清潔人員及醫護人員。案例41為案例34的20多歲女兒；案例42、45分別為案例34確診前住同一間病房的家屬及患者，兩名案例皆為50多歲女性，而案例46為案例34的20多歲兒子。

新型冠狀病毒(COVID-19)疫情自爆發以來肆虐逾3個月以上，疫情更從中國大陸、日本、南韓亞洲等地擴散至歐美洲、非洲、大洋洲等6大洲全球世界各地，疫情一發不可收拾，每日確診人數及因感染新冠肺炎之死亡人數不斷攀升中；世界各國更出現搶購民生用品、物資的人潮，世界末日的情節

正在世界各地上演，導致全球陷入股災，經濟下滑災情連連，這波疫情各產業所造成的衝擊傷害正一一的顯現中。

臺中市政府自該病毒(COVID-19)疫情蔓延以來，即持續監測追蹤最新疫情發展情況，除了根據中央流行疫情指揮中心的指示下執行嚴謹的防疫措施，並整合跨局處防疫資源，以疫情隨時監測、整合醫療資源設備、防疫物資之充足無虞、嚴謹對待社區防疫，持續落實各個項目的防疫工作，以守護臺中市民健康，降低此次疫情的衝擊。

此次新型冠狀病毒(COVID-19)使臺灣餐飲業遭受到前所未有的衝擊，所受到的業績損失甚至超過 2003 年 SARS 期間，可以說是重創臺灣餐飲服務業者；可怕的是，臺灣每日確診人數都在上升中，不知此次疫情何時會結束，會持續影響多久。



## 第二節 研究動機

2020年1月中下旬至2月整個月為臺灣的農曆春節前後，正為國內各種行業公司舉辦尾牙、春酒等聚會犒賞員工，同時春節期間也是各個家庭聚會餐敘聯絡感情的好時機，各種大中小型不同類型的餐廳因尾牙、春節、春酒等，正是業績大好的時期；隨著2020.01.21出現首例女台商返台感染案例，以及案例19~23第一起由本土案例引發的家庭群聚感染(疑似過年期間家族聚餐時感染)，媒體瘋狂大肆報導臺灣這次的疫情，也因為上次有2003年SARS經驗的關係，民眾預防性的戴起口罩及搶購口罩，並且減少出入公共場所及避免聚會聚餐，導致本來要訂位用餐的顧客紛紛因為害怕疫情而退訂。而各大中小型的餐飲業者也因聚會關係，會有群聚感染的風險，紛紛的取消退訂，營業額至少衰退30%~50%以上，讓餐飲業者遭受到前所未有的重擊，甚至是比2003年的SARS時影響更甚。

接連的疫情衝擊不單單是餐飲業，連帶的旅遊觀光或運輸業也被此次疫情影響。至今全球疫情已不再僅僅是中國大陸鄰近地區較為嚴重而已，連帶隔一個海洋的歐美國家嚴重程度遠遠超過中國大陸，美國、義大利、英國、西班牙等國，其確診病例數與因感染而死亡之人數已超過了中國大陸，成為疫情最為嚴重的幾個國家。

而臺灣的衛生福利部疾病管制署及其他相關的衛生醫療機關單位等，更是透過媒體、網路、報章雜誌、廣播電台等任何管道，加強宣導如何預防2019新型冠狀病毒(COVID-19)，因傳染途徑為：飛沫傳染、直接接觸傳染、間接接觸傳染、或是動物傳染等，故預防措施建議包括為佩戴外科口罩、醫用口罩、勤洗手(使用肥皂或是使用酒精乾性洗手)、勤量體溫、減少出入公共場所，也盡量避免前往空氣不流通或是密閉空間，以及人潮擁擠的地方場所；又因臺灣有確診案例為過年期間聚餐時群聚感染，再加上臺灣有2003年SARS

疫情失控的經驗，使得民眾恐懼的減少外出逛街購物、外出用餐、看電影和到其他人潮眾多的場所。隨著國際疫情不斷地升溫，每日確診人數、死亡人數倍數的攀升，隨之，臺灣的疫情指揮中心於 2020 年 3 月 18 日宣布從台北時間 2020 年 3 月 19 日起，非臺灣籍國民一律限制入境，所以入境者(不分國籍)一律居家檢疫 14 天，此規定為臺灣因疫情而宣布的鎖國政策，以防堵疫情蔓延威脅臺灣國民的健康安全。

本研究為例的大里區某餐廳，該餐廳的經營型態為中式傳統類型的餐廳，是以桌菜為主的類型，較少有個人份的，而菜品的呈現方式為一整盤，再由用餐顧客各自夾取要食用的量；臺灣人認為吃飯就是要大家圍在一起聚在一起，才有熱鬧、團圓、圓滿的感覺，該餐廳就是以這樣的概念而經營的，與其他有提供個人份、簡餐、小火鍋等類型的較為不同，如日本料理、美式餐廳、義式料理等。就因該餐廳為偏向傳統類型餐廳，民眾害怕因聚餐時有感染該病毒(COVID-19)的風險而不敢外出用餐。這波疫情爆發時間點正值為臺灣農曆春節前後，像是年終尾牙聚餐、春節期間的家族聚餐，亦或是過年後開工日的春酒，都正是該餐廳業績大好的旺季，正因這個時間點的關係，導致該餐廳的業績大幅度的下滑，較以往春節前後的業績衰退至少 40% 以上。

統計處統計資料顯示 2 月餐飲業營業額 584 億元，減少 17.0%，主因農曆春節時間落點不同及這波疫情影響所導致。累計 1 月至 2 月營業額 1000 億元以上，年增約 0.5%，為近 15 年來同期最低的增加幅度，創 SARS 期間最大幅度衰退，其中餐館業年增 1.6%，主要原因乃展店及促銷活動挹注營收成長，惟新型冠狀病毒(COVID-19)疫情大幅降低聚餐聚會的需求，抵銷部分增幅；外燴及團膳承包業亦受疫情影響，學校延後開學及大量航班停飛，導致團膳及空廚營收大幅滑落，年減 16.2%(經濟部統計處 2020.03.23)。餐飲業受新型冠狀病毒(COVID-19)影響減少 134.5 億元，拉低達 20.5 個百分點，三月年減少 16.6% 至 13.6% 之間。整體來看預估 3 月的營業損失恐怕會增加到 825 億左右。然連續兩個月皆是負成長的衰退情

況，確實是受到這波疫情的影響與衝擊才有如此慘烈的情況(自由時報 2020.03.24)。

回顧 2003 年 SARS 期間，雖對臺灣的餐飲業帶來不小的影響與衝擊，隨著疫情的穩定逐漸地受到控制，餐飲業營業額有逐漸回升慢慢穩定成長的趨勢；而這波源自於中國大陸武漢市的新型冠狀病毒，所帶來的影響與衝擊遠超過於 SARS 期間，疫情已逐漸失控，世界衛生組織(WHO)也將 COVID-19 定性為『全球大流行』，其該餐廳將如何面對這個來勢洶洶的敵人，又該採取哪些因應對策與措施，以保餐廳往後長遠永續經營？而餐飲業者自這個疫情的非常期間內，國家相關的機關單位是如何面對以及協助餐飲業者紓困渡過這個前所未有的難關？乃是本論文欲研究討論的重點所在。



### 第三節 研究目的與範圍

臺中市大里區某餐廳於 2002 年設立營業，最一開始的設立資本額為新台幣 20 萬元，目前員工為 15 位，是以活海鮮、季節食材為主的台式傳統型宴會餐廳，然以每日運送的澎湖活海鮮為主打食材，價格與一般大型宴會餐廳較親民許多，也無多收取一成服務費，菜色方面為無固定菜單，都是以當日進貨食材幫顧客配成桌菜或是讓顧客自行點菜，菜色方面相對豐富許多。於 2020 年 1 月 9 日接獲中國大陸通知，臺灣也戰戰兢兢地採取必要的防疫措施，深怕重蹈覆轍 2003 年的 SARS 時疫情失控。隨著台商返台為首例確診後，臺灣的確診病例數也持續上升，造成民眾不敢外出用餐；這波疫情所帶來了前所未有的衝擊與震撼不容小覷。

隨著這波疫情所帶來衝擊，不僅僅只有嚴重地影響到觀光旅遊業，同時也蔓延到餐飲業，該餐廳也在這波疫情中深受其害；本論文以臺中市大里區某餐廳為研究對象，並以質性研究方法來討論：

- (一)探討該餐廳目前擁有的優勢以及面臨的困難點
- (二)該餐廳在面對這波疫情中之因應對策
- (三)該餐廳如何的利用本有的優勢，渡過這個難關，並從中創造更大的收益。

本論文主要是探究新型冠狀病毒(COVID-19)對餐飲業者所帶來的衝擊以及業者的因應對策，但因餐飲業的定義、類型涵蓋甚廣，故將其研究範圍縮小選定於臺中市大里區某餐廳，將該餐廳設為研究對象，以研討如何面對這波疫情所帶來的影響與衝擊，以及其對策。



## 第四節 研究流程

本論文共分為五個章節，個別章節論述如下列：

第一章 緒論-敘述研究背景、研究動機、研究目的與範圍與研究流程。

第二章 文獻探討-就以餐飲業分類概述、2019 新型冠狀病毒(COVID-19)之起源與疫情蔓延影響情況、對餐飲業之衝擊、對策以及各國防堵疫情之政策以及國家對於疫情所做的紓困動作。

第三章 研究方法-本論文採質性研究分析，敘述用哪些方法探討分析之。

第四章 案例研究與分析-就以臺中市大里區某餐廳為例，分析該餐廳本有的優勢與目前面臨的困境，以及就這波疫情中所帶來的影響，還有其因應對策來分析說明。

第五章 結論-以本論文之敘述而提出最後的結論。

本論文研究架構流程圖如下圖 所示：

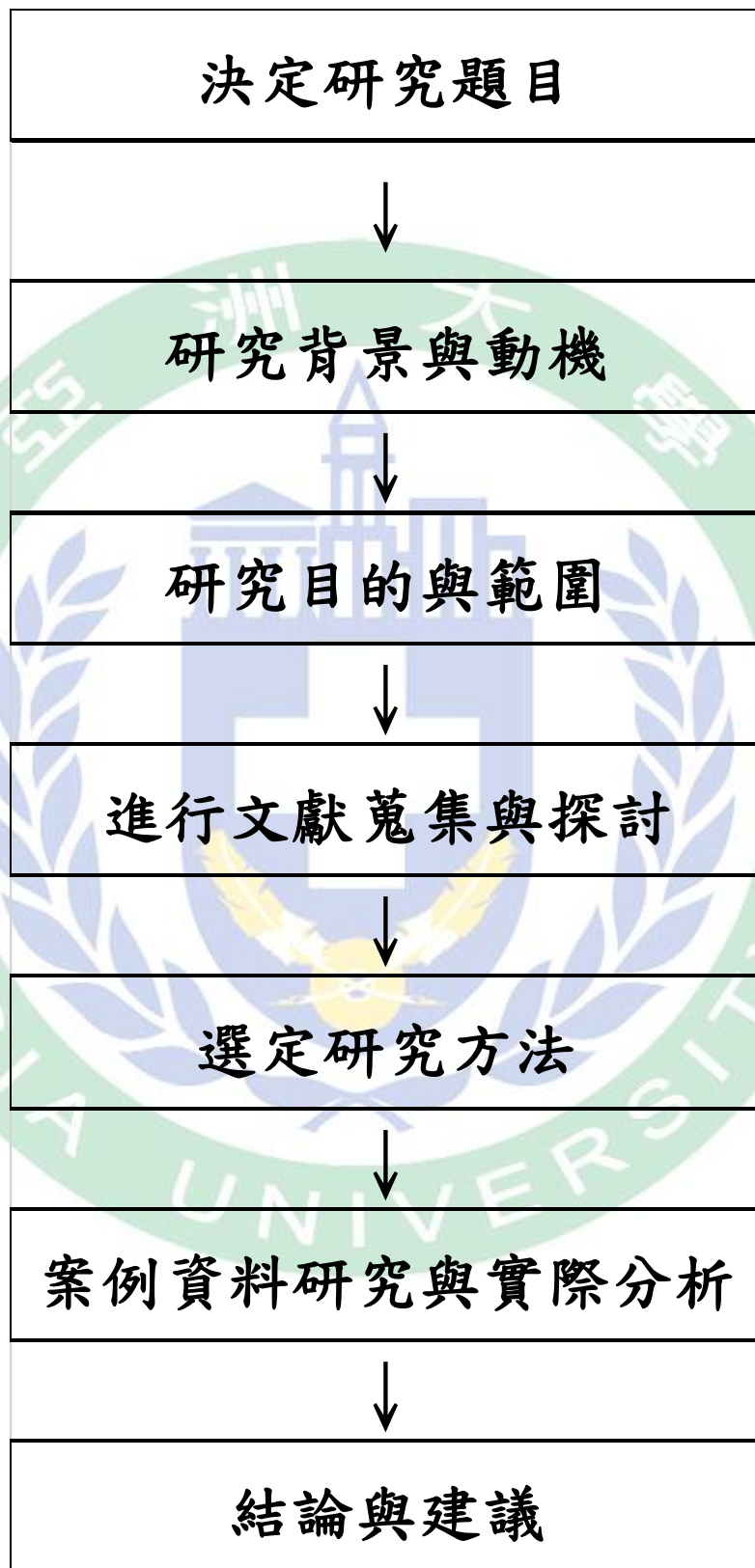


圖 1-1 研究流程圖

## 第二章 相關文獻回顧

本論文研究案例屬性為餐飲業，本章節就以、2019 新型冠狀病毒(COVID-19)起源、臨床表現症狀、國內外疫情現況、國內外之因應對策、與相關的疾病相互比較(如 SARS、MERS、流感、一般感冒等)、預防措施；國內外餐飲業定義；、2019 與 2020 營業損失之比較、受疫情影響已歇業之餐廳；臺灣政府各部會所採取之紓困及振興措施；國內餐飲業與國外餐飲業因應此波疫情所採取的措施之相關文獻歸納整理。

### 第一節 2019 新型冠狀病毒(COVID-19)之相關簡

#### 述

一、2019 新型冠狀病毒之起源、臨床表現症狀、以及相關病毒之比較

(一)2019 新型冠狀病毒(COVID-19)之起源

2019 新型冠狀病毒(COVID-19)始於中國大陸湖北省武漢市爆發時間點為 2019 年 12 月，中國大陸湖北省武漢市公布了第一例因不明病原感染之人類肺炎病例，而陸續發現受感染者，大部分感染者與華南海鮮市場有顯著的關聯性；據此，中國大陸武漢市華南海鮮市場被視為新型冠狀病毒(COVID-19)疫情爆發的發源地。武漢華南海鮮批發市場，又名華南海鮮市場，為中國武漢市其中一個具有大型規模的專業海鮮批發市場，該市場不僅僅只有販賣海鮮，市場的另一邊則是販賣野生動物，俗稱的「野味」；有攤名「大眾畜牧野味」的販賣商，價目表上表列各式各樣的野生動物及價格，如：老鼠、果子狸、蝙蝠、豪豬、孔雀、鱷魚、駱駝、狼、蛇等等野味，共計達 110 種以上，而在價目表旁更是特別列出，提供現場活體宰殺、宰殺後急速冷凍保持鮮度、以及送貨到府的專門服務。上述的野

味活體宰殺行為就被中國大陸有關單位研判認為，此次疫情的病毒極有可能就是從這座位於湖北省武漢市華南海鮮批發市場內所販售的野生動物而傳播出去的。雖然中國大陸有明文規定嚴禁販售運送多種的野生動物，亦或是嚴謹的要求需有特殊執照方可販售，但是對於商業上的養殖畜牧的野味，監督控管上沒這麼嚴格，而相對寬鬆，可以說是視而不見。

而就在中國大陸官方確診其感染之病原體為 2019 新型冠狀病毒，又世界衛生組織(World Health Organization WHO)確認感染元凶為人體首見的一種新型冠狀病毒的病毒株，故於 2020 年 1 月 12 日將舊稱的「武漢肺炎」正式命名為「2019 新型冠狀病毒 novel coronavirus,2019-nCoV (COVID-19)」，是為了避免使用該國家名稱、該地方名稱，而有汙名化歧視之疑慮。從那時候開始，中國大陸及其他國家陸續出現多起病例通報，而其中大多數的病例皆有武漢或湖北旅遊史之共同點。

臺灣於 2020 年 1 月 9 日接獲中國大陸通知，將該病原體初步驗盼為新型冠狀病毒，衛生福利部疾病管制署於 2020 年 1 月 15 日衛授疾字第 1090100030 號公告，新增新型冠狀病毒(COVID-19)為第五類法定傳染疾病，並正式將武漢肺炎命名為「嚴重特殊傳染性肺炎」，以強化疾病的監測及防治(資料來源：<https://www.mohw.gov.tw/lp-4636-1.html>)。

## (二)2019 新型冠狀病毒(COVID-19)之臨床症狀表現

在接獲中國大陸通知後，並已完成病毒全長基因定序研判為新型冠狀病毒，在電子顯微鏡下呈現為典型的冠狀病毒態樣。冠狀病毒(CoV)為一群有外套膜的 RNA 病毒體，外表呈現為圓形，在電子顯微鏡下呈現類似皇冠的突起狀因而起名。目前已知的「人類冠狀病毒」共 6 種；之中的 4 種致病性較低，其餘兩種為大家較為熟悉的，分別為嚴重急性呼吸道症候群(severe acute respiratory syndrome, SARS)以及中東呼吸症候群冠狀病毒感染症 (Middle East respiratory syndrome coronavirus [MERS-CoV]，這兩種冠狀病毒皆會引起嚴重的呼吸道疾病，然此次疫情的新型冠狀病毒(COVID-19)完全不同於以往的病毒。

2019 新型冠狀病毒(COVID-19)感染臨床症狀表現常見發燒、乾咳、肌肉痠痛疼痛或四肢無力等，亦有可能出現咳嗽有濃痰液、頭痛、咳嗽伴有血、或腹瀉等症狀，病程發展至重症患者，除了肺部的 X 光片呈現瀰漫性毛玻璃狀病變的病毒性肺炎表現外，還會出現急性呼吸道窘迫症候群、敗血性休克、代謝性酸中毒或凝血功能障礙等症狀，嚴重時甚至會死亡。而這個新型冠狀病毒表現症狀一變再變，從一開始上述的症狀之外，到出現嗅覺、味覺失調喪失，心臟的感染，最新臨床症狀表現甚至有腦部病變的產生，病程進展的異常快速。由中國大陸一開始研判認為新型冠狀病毒(COVID-19)較容易感染 65 歲以上的老年人，隨著病毒的演變，有越來越多的青壯人、甚至是小孩子也受感染，但是臨床表現的症狀也不太一樣。以下就分為 3 個年齡層來列出新型冠狀病毒臨床症狀：

18 歲以下的孩童的臨床症狀：

- 發燒
- 咳嗽
- 喉嚨痛
- 呼吸表現急促
- 腹瀉
- 脫水

18 歲以上的成年人臨床症狀：

- 高燒
- 咳嗽
- 喉嚨痛
- 喘不過氣
- 全身乏力、易疲累
- 嗅覺、味覺喪失失調

65 歲以上老年人或是慢性病患者的臨床症狀

- 發燒
- 咳嗽
- 喉嚨痛
- 頭昏腦脹
- 呼吸困難、急促
- 胸痛胸悶

(三) 相關冠狀病毒、疾病之比較(SARS、MERS、流感、一般感冒)

因這次新發現的冠狀病毒其症狀與嚴重急性呼吸道症候群(SARS)、中東呼吸症候群冠狀病毒感染症(MERS)、流感與一般感冒，感染後的症狀都有相類似處，故整理出下列比較表：



表 2-1 SARS、MERS 與 COVID-19 三種疾病之比較(COVID-19 統計數字截至 2021.01.20)

疾病名稱	嚴重急性呼吸道症候群 (SARS)	中東呼吸症候群冠狀病毒感染症 (MERS)	嚴重特殊傳染性肺炎 (COVID-19)
致病源 (病毒)	SARS-CoV ( $\beta$ -CoV)	MERS-CoV ( $\beta$ -CoV)	SARS-CoV-2 ( $\beta$ -CoV)
傳染方式	近距離飛沫、接觸 (直接或間接)	近距離飛沫、接觸 (直接或間接)、動物接觸傳染或飲用駱駝奶	傳染方式可能為近距離飛沫、接觸 (直接或間接)、動物接觸傳染 (待釐清)
潛伏期	2至7天 (最長10天)	2至14天	約2至14天
可傳染期	發病前不具傳染力 發病後10天內	無法明確知道天數, 若病人體液或分泌物可分離出病毒, 則仍具傳染力	未知, 待觀察中
動物宿主	果子狸、蝙蝠、麝香貓等	駱駝等	未知, 待觀察中
主要受感染地區	中國大陸東南地區、臺灣、香港、加拿大、新加坡等地	中東地區、南韓、馬來西亞、菲律賓等地	中國大陸、港澳地區、現已全球擴散
臨床症狀	發燒、咳嗽、可能伴隨頭痛、倦怠及腸胃道症狀等, 可併發呼吸困難或急促		發燒、乾咳、肌肉痠痛或四肢乏力等, 少數患者隨病程進展出現呼吸困難, 少數有嗅覺、味覺喪失、腦部病變
致死率	約9.5%	約36%	約5.66%(中國大陸資料約2.6%)
國內感染數 (死亡)	347 (37)	目前無	889(7)
法定傳染疾病	第一類	第五類	第五類

(本表格自行整理成表格, 資料來源:

[https://www.cdc.gov.tw/File/Get/SvVS-A1PV5F3CibzERbT\\_A](https://www.cdc.gov.tw/File/Get/SvVS-A1PV5F3CibzERbT_A))

表 2-2 為 2019 新型冠狀病毒(COVID-19)、流感與一般感冒比較表

疾病名稱	流感	一般感冒	嚴重特殊傳染性肺炎 (COVID-19)
致病源 (病毒)	流感病毒	病毒、細菌、其他病原體	SARS-CoV-2 ( $\beta$ -CoV)
傳染方式	主要為飛沫、接觸(直接或間接)傳染	主要為飛沫、接觸(直接或間接)傳染	傳染方式可能為近距離飛沫、接觸(直接或間接)、動物接觸傳染(待釐清)
潛伏期	約1-4天,平均為2天	約1-3天	約2至14天
可傳染期	約3-10天	約3-10天	未知,待觀察中
臨床症狀	發燒、頭痛、肌肉痠痛、倦怠、流鼻水、喉嚨痛及咳嗽,部分有噁心、嘔吐及腹瀉等症狀,也有可能併發肺炎、腦炎、心肌炎等,而導致死亡。	鼻塞、流鼻水、低熱、頭痛等症狀較輕微,一般較不會演變成肺炎或其他併發症	發燒、乾咳、肌肉痠痛或四肢乏力等,少數患者隨病程進展出現呼吸困難,少數有嗅覺、味覺喪失、腦部病變
疫苗	有	無	無(研發中)
法定傳染疾病	第五類	未歸類	第五類

(本表格自行整理成表格,資料來源:<https://www.cdc.gov.tw/>)

## 二、臺灣疫情現況與相關之因應對策(預防措施)

### (一)臺灣疫情現況(統計數字截至:2021年1月20日止)

自2019年12月中下旬以來,中國大陸湖北省武漢市發現不明原因非細菌性肺炎病例後,隨即展開相關監測與調查,並通報給世界衛生組織(WHO)與臺灣,而臺灣也在接獲中國大陸通知後,即時追蹤監測疫情發展,並且成立了「嚴重特殊傳染性肺炎中央流行疫情指揮中心」,整合政府各院部會、各地方政府防疫量能,以疫情監測、醫療設備、防疫相關物資、社區防疫以及風險溝通等五大方向,持續落實防疫工作,以守護國人健康,平安度過此次的疫情。

但就在臺灣政府的積極作為與超前部署的防疫措施下,於2020年1月21日出現首例女台商感染案例後,確診人數更是隨之攀升;其中有夫妻感染病例出現、家族親人群聚時感染、住院期間遭受感染、家族成員過年時聚餐感染以及境外移入感染等等,臺灣受感染案例以境外移入感染為大宗,其中較特別為案例19,本



身並無出國史，為白牌計程車司機，經確認後感染源為載過自中國大陸返國的台商，又該名司機又於過年期間與家族親人相聚餐敘，也將其病毒傳染給家族中其他成員，之後更是因為本身有慢性疾病進而因肺炎併發敗血症而死亡，成為臺灣首位因感染該病毒而死亡的案例。之後更有 4 名死亡案例也均為本身有其慢性病史，或是肥胖等因素，導致併發症而死亡的，分別為案例 27、案例 108、案例 170、案例 34。

## (二)臺灣針對疫情之相關因應對策(預防措施)

臺灣於 2003 年的 SARS 疫情爆發後，臺灣面對此次疫情可以說是超前佈署並且有效積極的作為，以遏止疫情在臺的蔓延爆發，更避免重蹈覆轍。以下為整理 2019 新型冠狀病毒(COVID-19)在臺灣所宣布的相關因應對策、政策與預防措施(紀錄期間為 2019 年 12 月至 2020 年 4 月中旬止)。

表 2-3 臺灣對於新型冠狀病毒(COVID-19)所提出相關措施

年(西元)	月	日	臺灣國內相關因應對策、政策、預防措施
2019	12	上旬	中國大陸於武漢市華南海鮮市場爆發疫情。
2019	12	31	我國疾病管制署啟動由武漢航班入境班機之入境檢疫
2020	1	15	疾管署於 109 年 1 月 15 日衛授疾字第 1090100030 號公告，新增新型冠狀病毒(COVID-19)為第五類法定傳染疾病，並正式將武漢肺炎命名為「嚴重特殊傳染性肺炎」
2020	1	21	臺灣出現首例女台商自武漢返國之病例(境外移入感染)
2020	1	21	疾管署成立「嚴重特殊傳染性肺炎中央流行疫情指揮中心」
2020	1	23	中央流行疫情指揮中心又提升了一個層級為二級，並宣布禁止居住於武漢市陸籍居民入境
2020	1	24	醫療用及 N95 等口罩進行出口管制
2020	2	2	疫情指揮中心宣布高中職以下的學校，延後至 109.02.25 開學
2020	2	3	首批自中國大陸武漢市包機返台，共 247 人，其中一人確診

2020	2	5	疫情指揮中心宣布將整個中國大陸列入為二級疫區
2020	2	6	實施口罩實名制，以防止物價哄抬或囤積等，並動用 1.8 億元災害準備金
2020	2	6	中國大陸之民眾暫緩入境臺灣；有中港澳旅遊史之民眾入境臺灣後，需進行居家檢疫(14 天)或自主健康管理
2020	2	6	國際郵輪禁止靠泊本國港口
2020	2	8	衛生福利部長 陳時中親率上郵輪寶瓶星號檢疫，並全數過關
2020	2	10	經中港澳轉機入境者，需居家檢疫 14 天
2020	2	10	暫停兩岸小三通
2020	2	10	至 4 月 29 日止，兩岸航班停止，除北京首都機場、上海浦東、上海虹橋、廈門高崎及成都雙流機場有停留
2020	2	12	臺灣開始採取回溯式檢驗
2020	2	15	出現首位死亡案例(案例 19)
2020	2	15	行政院提出 600 億元紓困方案
2020	3	1	旅遊疫情第三級警告國家:中港澳、韓國、義大利、伊朗。 第二級警告:日本、新加坡。 第一級警告:泰國。
2020	3	3	醫院內群聚感染已達 7 例確診病例數
2020	3	11	第二批武漢包機回台，共 361 位
2020	3	15	確診案例中有一例為高中生，已達停課標準，立即啟動相關作業
2020	3	18	確診病例數破百
2020	3	19	限制外國人入境，所有入境者均需居家檢疫 14 天
2020	3	19	臺灣央行宣布降息 1 碼
2020	3	21	全球旅遊疫情升至第三級，自國外入境者，需進行 14 天居家隔離
2020	3	24	確診病例數達 200 例，80% 以上為境外移入
2020	3	29	滯留中國湖北臺灣籍國民類包機回台
2020	4	2	行政院通過 1 兆 500 億紓困方案

(本表格為自行整理，資料來源: 遠見雜誌 2020.03)

### (三)全球疫情現況與各國針對疫情之因應對策

此次疫情從中國大陸傳播至世界各地後，疫情更是一發不可收拾，讓世界衛生組織(WHO)對全世界宣布該病毒為「全球大流行」，預期疫情更將進一步大擴散，大流行通常被定義為一種在世界一定範圍內廣泛傳播、散播的疾病。以往未曾見過冠狀病毒引發全世界的大流行，而這是第一次造成的大流行。世界衛生組織(WHO)也一直處於全方位應對的模式，更是呼籲各國必須採取緊急和積極的因應措施、相關行動等。2019 新型冠狀病毒所造成的「全球大流行」，對全球具有重大的政治、經濟等影響，可能會讓更多國家在全國實施級別更高的緊急應變措施。下列表格為各國在疫情期間所宣布的因應措施、政策等相關(紀錄期間為 2019 年 12 月至 2020 年 4 月中旬止)。

表 2-4 各國疫情期間所宣布的因應對策與預防措施等

年(西元)	月	日	全球國際相關因應對策、政策、預防措施
2019	12	上旬	中國大陸於武漢市華南海鮮市場爆發疫情。
2019	12	31	中國大陸向世界衛生組織通報武漢肺炎疫情(尚未更名)
2020	1	7	世界衛生組織宣布發現新型冠狀病毒，與 SARS、MERS 源自冠狀病毒家族
2020	1	20	中國大陸傳染病專家 鍾南山表示：該病毒可人傳人
2020	1	23	中國大陸宣布武漢市封城，全面實施隔例措施。其他城市陸續開始封城與交通管制
2020	1	31	世界衛生組織將新型冠狀病毒(COVID-19)疫情提升為「國際公共衛生緊急事件」
2020	2	4	停靠於日本橫濱港口的鑽石公主號爆發群聚感染，共 3711 人，超過 1 成以上感染
2020	2	7	中國大陸疫情吹哨者 李文亮醫師因感染武漢肺炎而過世，在國際間引起軒然大波。
2020	2	11	世界衛生組織將武漢肺炎命名為 COVID-19(2019 新型冠狀病毒)
2020	2	11	全球高達 72 個國家實施中國大陸旅遊管制
2020	2	17	日本首相宣布 日本進入「擴大感染的初期階段」
2020	2	20	南韓爆發社區感染，5 天內暴增 5 倍，超過 1000 人感染

2020	2	28	世界衛生組織宣布全球傳染風險提升為「非常高」
2020	3	1	伊朗成為中國大陸以外死亡病例數最多的國家，已有社區傳播的可能性，該國已輸出上百名病例至全球至少 17 個國家。
2020	3	9	義大利疫情暴增，總理孔蒂下令封鎖米蘭與威尼斯等 14 個大城市，隔離至少到 4 月 3 日。
2020	3	9	伊朗疫情不斷攀升，已成為中東地區疫情最嚴重之一，其中有兩名死亡病例為地方政府官員
2020	3	9	美國至尊公主號郵輪確診人數增加到 21 人，美國副總統 彭斯下令全船人員需全部採檢，並隔離。
2020	3	10	義大利成為中國大陸以外最嚴重的疫區，總理宣布封鎖擴大至全國。
2020	3	11	世界衛生組織正式宣布，進入全球大流行。
2020	3	12	美國股市一周內出現 2 次熔斷，為 23 年來首次「熔斷機制」
2020	3	13	美國自本日起暫停所有歐洲國家赴美旅遊，僅英國除外，暫訂實施 30 天。
2020	3	13	英國宣布防疫措施為盡量不主動篩檢、輕症也不治療、學校更不會停課，被稱為「佛系防疫」
2020	3	14	西班牙總理 桑傑士宣布進入國家緊急狀態，全國封鎖 15 天
2020	3	16	各國確診病例數、死亡總數，首度超過中國大陸
2020	3	16	美國準聯會降息 4 碼，利率降至 0.25% 以下，同時啟動 7000 億美元量化寬鬆政策
2020	3	16	菲律賓首都馬尼拉封城區域擴大至全國，停止陸海空交通 30 天
2020	3	17	菲律賓在這波疫情中，為全球第一個關閉金融市場的國家
2020	3	17	美國股市在 3 月內第三次熔斷，暫停交易 15 分鐘
2020	3	25	2020 東京奧運延期一年，史無前例，經濟損失預估高達 3.2~4.5 兆日圓
2020	3	25	美國確診病例、死亡案例不斷暴增，通過史上最高的 2 兆美元紓困金額
2020	3	25	中國大陸湖北省對外開放交通
2020	3	25	印度全國封鎖，為期 3 週
2020	3	25	英國王儲 查爾斯王子確診感染
2020	3	27	英國佛系防疫失敗，繼王儲查爾斯王子確診後，英國首相強森也傳出確診。

2020	3	29	義大利死亡人數破萬
2020	3	30	國際原油價格持續下跌，跌至 19.92 美元，18 年來首見。
2020	4	1	美國確診人數破 20 萬人
2020	4	2	西班牙死亡人數僅次於義大利
2020	4	3	法國確診人數超過中國大陸，累計近 9 萬名
2020	4	6	英國女王為這波疫情發表演說，英國首相也病症惡化進加護病房治療，並指定外相在必要時代裡處理相關事宜
2020	4	7	日本首相頒布「緊急事態宣言」，針對東京、福岡等七都府縣，向民眾宣導少去密閉空間、人群密集、或是與人密切接觸的共場所，為期 1 個月
2020	4	7	日本通過大規模高達 108 兆 2000 億日圓的緊急經濟對策預算，日本世上最大規模
2020	4	8	繼義大利、西班牙、美國後，法國成為第 4 個因疫情造成死亡人數破萬的國家
2020	4	8	美國疫情嚴峻，24 小時內因疫情死亡者高達近 2000 人
<b>禁止入境及境內禁止外出之國家(含境內封城、封州)及其相關規定</b>			
中國大陸	1 月底宣布湖北省武漢市等地封城，隨後又宣布禁止外國人入境		
菲律賓	首都馬尼拉封鎖 30 天，接著宣布禁止所有外籍旅客入境		
印度	3/25 起全國封鎖 3 周		
馬來西亞	宣布鎖國至 4/14		
義大利	宣布米蘭等 26 省封城，3/10 宣布全國警戒限制出入境，所有企業活動暫停至 4/3		
西班牙	先是實施 15 天的全國緊急狀態，接著宣布限制外籍人士入境為期 30 天		
德國	封鎖與法國、奧地利和瑞士的邊界，及在各州實施「人際接觸禁令」		
奧地利	宣布嚴格的限制措施，包含自主隔離、禁止 5 人以上聚集並加強入境管制		
法國	全國封城 15 天並關閉邊境		
希臘	實施強制性鎖國措施		
以色列	民眾外出散步或慢跑不得離家超過 100 公尺，非以色列公民不得入境		
南非	全國封鎖 3 州		

秘魯	全國進入緊急狀態，除了藥局及民生必需品商店可繼續營業，其餘商業活動都暫停
哥倫比亞	實施強制性鎖國政策
澳洲	所有外國人禁止入境，並全面關閉餐廳、酒吧、賭場、宗教場所等
紐西蘭	實施強制性鎖國措施
美國	至少 16 州實行禁足令
委內瑞拉	全國實施社區隔離
約旦	全國實施戒嚴
沙烏地阿拉伯	全國實施宵禁，預計 21 天
英國	全國封城，至少 3 周
摩洛哥	全面鎖國，陸海空皆關閉
巴拿馬	全民隔離措施
敘利亞	晚上 6 點至清晨 6 點店家停止營業
伊朗	禁止全國各城市之間居民往來
<b>禁止外國人入境、轉機等相關禁令</b>	
亞洲	北韓、臺灣、越南、索羅門群島、新加坡、汶萊、香港、泰國、哈薩克、俄羅斯等國
歐洲	烏克蘭、拉脫維亞、斯洛伐克、丹麥、波蘭、塞爾維亞、蒙特內哥羅、捷克、科索沃、立陶宛、愛沙尼亞、北馬其頓、匈牙利、芬蘭、比利時等國
美洲	薩爾瓦多、加拿大、巴拉圭、厄瓜多、阿根廷、瓜地馬拉、智利、玻利維亞、宏都拉斯、哥倫比亞、古巴、海地等國

(本表格為自行整理，資料來源: 遠見雜誌 2020.03 及工商時報 2020.03.27)

## 第二節 餐飲業之定義與衝擊、影響

### (一) 餐飲業之相關定義

根據行政院主計總處於 2016 年頒布之「中華民國行業標準分類」第 10 次修訂之定義，「餐飲業」係指「從事調理餐食或飲料供立即食用或飲用之行業」，且餐飲外帶外送、餐飲承包等亦歸入本類。「行業標準分類」中又將餐飲業進一步細分為餐食業、外燴及團膳承包業及飲料業，不包括：製造非供立即食用或飲用之食品及飲料歸入 C 大類「製造業」之適當類別。零售包裝食品或包裝飲料歸入 47-48 中類「零售業」之適當類別。各細項行業別之定義如下表所示。

表 2-5 餐飲類別細項相關定義

餐飲細分項目	定義	參考經濟活動體
餐食業	從事調理餐食供立即食用之商店及攤販。	食堂、飯館、餐廳、麵店、小吃店、牛排館、快餐店、速食店、鐵板燒店、鐵路餐廳、日本料理店、自助火鍋店、披薩外帶店、便當外送店、韓國烤肉店、麵攤、小吃攤、快餐車等
外燴及團膳承包業	從事承包客戶於指定地點辦理運動會、會議及婚宴等類似活動之外燴餐飲服務；或專為學校、醫院、工廠、公司企業等團體提供餐飲服務之行業；承包飛機或火車等運輸工具上之餐飲服務亦歸入本類。	外燴承包、團膳承包、餐飲承包、員工膳食承包、學生膳食承包、彌月油飯承包、飛機空中餐點承包、月子中心月子餐承包等
飲料業	從事調理飲料供立即飲用之商店及攤販。其中不包括： 固定或流動之飲料攤販歸入 5632 細類「飲料攤販」。 有侍者陪伴之飲酒店歸入 9323 細類「特殊娛樂業」。	冰果店、豆花店、咖啡館、茶藝館、飲酒店、冰淇淋店、冷（熱）飲店、

(資料來源：行政院主計總處)

而依國外餐飲的定義，按歐美《標準行業分類法》的定義，餐飲業是指以商業營利為目的的餐飲服務機構。餐廳(Restaurant)這個詞彙，依國外的大辭典的記載，是讓人恢復到良好的精神狀態與力氣的意思。由此可知，可以讓人恢復精神與氣力、體力的方法，不外乎與食和休息有著一定的關係存在，於是開始有人以餐廳為賣點，在特定場所提供餐點、小點心、飲料、酒精性飲料等，使來店內消費的顧客得到充分適當的休息且能夠恢復精神與體力，在如此的方式下運作賺取利潤，便是西方餐飲文化最一開始的模型。

## (二)臺灣餐飲文化歷史變遷簡介

自古以來「民以食為天」這句話流傳甚廣甚久，這句話出自西漢的司馬遷所著作的《史記·酈生賈陸列傳》中：「王者以民人為本，而民人以食為天。」由《史記》中記載可知，民以食為天的觀念也反映了幾千年文化與農業息息相關，糧食與吃飯卻又密不可分，人民以食物最為重要。臺灣歷史文化變遷與餐飲至為密切，對於臺灣餐飲文化變遷於此略述，共分為 5 個時期：

- 物產開發期（約 1624-1662 年）
- 閩南菜系及廣東地區客家菜系傳入期（約 1660-1895 年）
- 日本飲食文化透滲期（約 1896-1946 年）
- 中國八大菜系融合期（約 1945-1976 年）
- 新臺灣飲食文化期（約 1975-至今）

物產開發期（1624-1662 年）-是以原住民的飲食文化與荷蘭人的影響為主，臺灣原住民在十六世紀以前已定居臺灣，各族群的飲食因居住環境、地區的不同有著一定的差異程度存在，大部分都用水煮、石頭炙烤、醃等方式，來製作原民的餐食。荷蘭人佔領臺灣時約 17 世紀間，從東南亞地區帶來物種及食物，如：番茄、豆子、甘蔗、米等等，然而並未在臺灣本土留下較為具文化性的飲食習慣。

閩南菜系及廣東地區客家菜系傳入期（約 1660-1895 年）-又分為閩南菜與客家菜，閩南菜口味就偏向不膩口的清淡的，以湯的方式呈現為多，重點在於切工跟火候的控制。而客家菜的飲食習慣和較為具特色遷移史與困苦的生活



環境有著顯著的緊密關係。為了在大量且緊密的勞力工作後能夠快速恢復精神和體力，客家菜系在調味方面則偏向多油鹽，以較重調味菜品佔大多數。客家人將食材的每個部份運用的淋漓盡致，創造出許多容易保存及可方便多次食用的菜。

日本飲食文化透滲期（約 1896-1946 年）-在日本人統治的年代，人們生活相當艱辛艱苦，當時出產的米幾乎都運送至漳州泉州一帶銷售，為了節省開銷，以便宜的地瓜加入微量的米煮成飯或清粥，幾乎是看不到米粒的。然日本在臺灣殖民統治期間，教臺灣人種植稻米，也帶來了日本人慣用的煮飯方式。當中最具有特別處則為酒家菜(北投為發源地)，於那個年代，日本人特愛北投的溫泉水及其環境，所以在北投地區興建了許多與溫泉相關的會館或旅社，於此孕育出排場及食材的酒家菜(北投)，又稱為「官菜」。酒家菜融合許多菜系的口味與作法，形成自己文化的「北投派臺菜」，是當時最氣派也最具代表性的宴會菜。

中國八大菜系融合期（約 1945-1976 年）-1949 年國民政府撤退來到臺灣這個島嶼，從中國各地帶來許多的烹煮技術技巧與菜色，包括最著名的八大菜系，其中口味較重香辣的湖南菜與川菜，以及較清淡的江浙菜皆是十分受到喜愛歡迎的菜系，隨著臺灣經濟快速蓬勃的發展，八大菜系已融合入到臺灣飲食文化中，形成新的臺灣飲食文化。

新臺灣飲食文化期（約 1975-至今）-經濟起飛快速與交通的便捷帶動著觀光的发展，更將許多國外的飲食文化習慣逐一帶入臺灣的餐飲市場中，各式各樣的異國餐廳一間一間的開，有符合臺灣人口味而調整的，也有原汁原味從該國家帶過來的，替臺灣餐飲界帶來了競爭的動力，也讓臺灣飲食文化出現更多更廣的國際化口味。

(資料參考來源:交通部觀光局)

### (三)餐飲業之衝擊與影響

由於現今社會環境與消費習慣的變遷，民眾外食比例每年都在上升成長中，根據經濟部統計處在 109 年發布新聞稿中，發現高達 85% 以上的民眾養成

外食習慣；其中約 30% 以上的民眾每週約 3~4 天會到外面的餐廳用餐，尤其以年輕人族群佔的比例最重。2020 年餐旅消費達到約 10% 以上，創下歷史上的新高點，消費金額約 9.5 萬下上（資料來源:經濟部新聞稿 2020.04.06）。

又根據勞動部勞動力發展署資料顯示，餐飲業在 2019 年 8 月徵才人數為 3800 多人，於 2020 年 8 月份登記徵才人數攀升至 1 萬多人，更多的人才投入餐飲市場中，另外 108 年 8 月住宿及餐飲業，登記求才人數為 1 萬 6000 多人和前一年 1 萬 3000 多人相比較後，增加比率為 26% 左右(資料來源: 勞動部勞動力發展署就業市場情勢分析 108 年 8 月月報)。

外食族的比例有逐年增加的趨勢，餐飲業自 2008 年以來至 2019 年期間，餐飲業人才需求更是逐年攀升；然就在餐飲業市場有更多的增長空間時，於 2019 年底由中國大陸傳播出去的新型冠狀病毒(COVID-19)，在全球各地毫不留情的肆虐，疫情目前更是一發不可收拾的局面；正因為這波疫情的關係，造成世界各國及國際經濟上重大的衝擊，全球最主要受到影響的產業包含:航空運輸業、觀光旅遊業、銀行保險業、相關製造產業鏈及能源大宗商品業等，而臺灣最著要受影響的產業有：觀光旅遊業、空運海運業、銀行業、餐飲業、石油相關產業，其中餐飲業與觀光旅遊業更是首當其衝；依據 iCHEF 資廚管理相關統計，春節前後所受的影響甚是廣，臺灣 5 都(台北市、新北市、台中市、台南市、高雄市)統計數據來看，餐廳營業額與去年同期(2019 年)相比較後，下滑約 7.5%-8% 左右，就連 228 連續假期間，營業額只有成長約 2%，去年同期成長大約為 11%~12% 上下（資料來源: <https://ctee.com.tw/news/tech/256641.html>）。

2020 年行政院的主計處將 GDP 成長預估下修至 2.37% 左右，原本預估數字為 2.72%，又其他銀行業也預估今年臺灣經濟的成長率大約為 2% 上下，遠低於去年的 2.71%。在上次 2003 年類似的病毒疫情(SARS)衝擊期間，爆發疫情的第一個月期間餐飲業的營業額幅度就下滑約 7%~8% 了，到了第二個月時更是在減少 16%~17%，有鑑於此，在這波新型冠狀病毒(COVID-19)肆虐襲擊下，全世界與臺灣的經濟也遭到前所未見的影響與衝擊。

由於臺灣近期宣導政令為，要與人適當地保持社交距離(室外 1 公尺，室內 1.5 公尺)，而室內聚集人數不建議超過 100 人，室外大型聚會人數也不建議超過 500 人以上，又宣導民眾盡量的待在家裡，減少外出聚會、聚餐等…，民眾基於有感染的風險疑慮存在，更是不敢出門用餐、消費採買、或是上街購物，更是加速餐飲業在此波疫情期間的營運困難，雖說政府有釋出 1 兆 500 億的專案紓困金，因需要紓困補助的產業多如繁星，可以說是各行各業皆需要政府的紓困，無法雨露均霑，而餐飲業若是只仰賴政府的紓困專案基金，勢必許多大中小的餐飲店家在這波危機當中撐不下去而歇業的，所帶來的連帶影響就是失業率的攀升，國家經濟會有崩盤危機存在，不得不重視疫情中所帶來的災難。以下為 2019 年 1-2 月與 2020 年 1-2 月餐飲業營業額之比較表：

表 2-6 2019 與 2020 1-2 月份餐飲業營業額之比較表

		餐館統計營業額	營業額較上期增減率(%)	營業指數較上期增減率(%)
2020 年	1 月	約 703 億	0.19	18.26
	2 月	約 703 億	-0.30	-30.35
		餐館統計營業額	營業額較上期增減率(%)	營業指數較上期增減率(%)
2019 年	1 月	約 703 億	-0.38	-0.56
	2 月	約 703 億	3.02	2.79

(資料來源:行政院主計處統計資料)

由表 2-6 的比較數字可知，2019 年的 2 月分與 2020 年的 2 月份餐飲部分的同期營業額，2020 年 2 月份的餐飲營業額直接下降了 106 億元，由此可知，2019 新型冠狀病毒(COVID-19)對於餐飲的衝擊與影響是如此的大。

#### (四)受到新型冠狀病毒(COVID-19)影響歇業之餐廳

根據經濟部商業司與行政院主計處的統計資料顯示，2020 年 1、2 月份按照行業別分類-批發、零售及餐飲業，已申請解散、撤銷或廢止的公司行號共計有 1182 間之多。自新型冠狀病毒蔓延散播以來，全台各地有名氣的餐廳也撐不過這波疫情而歇業的不勝枚舉，列出全臺灣縣市有名氣已歇業之店家:阿金台菜海鮮餐廳、祥福餐廳、十二粵、喼哩岸餐廳、頂上魚翅餐廳、祥鈺樓、朝桂餐廳、

香草園法式蔬食餐廳、萬翔餐廳、湘蓮餐廳、竹園餐廳、紅拱門泰式主題餐廳、Chefs Club Taipei、香蕉新樂園、阿秋大肥鵝(太平賀堤店)、亞緻大飯店，上述列出的餐廳，為較有名氣或是老店的餐廳，如此大型有名氣且具規模的餐廳都敵不過疫情的攻擊下進而歇業，更遑論其他更小型的餐廳或是小吃店了，可以說是慘不忍睹。



### 第三節 臺灣與國外政府因應新型冠狀病毒 (COVID-19)衝擊各產業所採取之預防、紓困措 施及振興輔導政策

臺灣政府對於這次疫情的蔓延與衝擊下，行政院於此特別通過臺灣史上因疫情最高預算的紓困金，總計金額達新台幣 1 兆 500 億元，於此頒布了由衛生福利部所擬的「嚴重特殊傳染性肺炎防治及紓困振興特別條例」，以協助人民及各行各業渡過這次的危機與難關。

經濟部設置專線 #1988 及紓困振興輔導專區，更以 8 大面向-資金、人才、協助轉型、廣告宣傳、升級、增加買氣、開拓新商機，協助國民及各行各業者渡過危機與難關。

交通部則投入新台幣 142 億元的紓困、補償、貼補金，針對觀光旅遊業、運輸業、航空運輸業、海運業者等相關產業施予援手及其補助。

財政部因應疫情所需，5 月為所得稅報稅繳稅期間，特別延長至 6 月底前繳納及申報，且提前退稅；以及各行業因受疫情影響有納稅困難者，則視情況延緩繳納或分期繳納。

文化部預算則增加至新台幣 52 億元，對於與文化產業相關者可提出補助，補助項目包含：「減輕營運困難」及「提升補助」。

勞動部則是針對不同類型的勞工而推出 5 項紓困方案，分別有：1. 針對畢業的新鮮人提出-安穩青年就業計畫方案 2. 針對自營、為受雇於他人者提出-自營作業補助 3. 針對失業或弱勢勞工提出-勞工紓困低利率貸款 4. 針對失業者提出-短期公共服務工作 5. 針對非典型勞工及兼職工作者提出-安心及時上工計畫。

金融監督管理委員會從銀行業、保險業兩方面提出相關的紓困機制，盡量是配合行政院及各部會所訂立的紓困措施，加快速度、放寬條件、簡化流程協助辦理各種貸款事宜，企業方面則提供了保證融資、補貼利息、降息等；個人方面為

個人的消費性貸款降息、展延繳納或是不收取違約金；保險業提供保戶的保費緩繳、借款保單利息展延通融等措施，更是加快理賠速度及設置單一服務窗口。

行政院農業委員會也針對農業、休閒農業、畜牧業、漁業等，擬定相關的振興措施與紓困方案，同時提供低利率的貸款及利息補貼，適時的輔導相關產業以維持價格銷量的穩定度，協助促進農、漁民等升級產業結構，共同渡過危機，並化危機為轉機（資料來源:行政院 1988 紓困振興專區官方網站）。

當然尚有許多各部會提出紓困方案或是振興措施，各縣市也提出相關的紓困政策，以協助國人皆能夠平安渡過這次疫情的侵襲，這次疫情可以說是來的又急又兇又猛，不只臺灣，全世界更是無所招架，只能夠提出如何防堵疫情的蔓延、補救措施、如何挽救經濟及國人生計。

美國政府方面，有關紓困計畫陸續上路，新型冠狀病毒(COVID-19)衝擊著美國的餐飲業、觀光業，可以說是各行業，政府在防堵疫情蔓延下不得不宣布相關的政策，某些州禁止國民在店內用餐，但是可提供外帶、開車取餐(得來速)、及外送服務，同時政府也提供中小型企業紓困貸款，使業者得以繼續營業生存下去，政府則提供了 2 兆美元的紓困金。

義大利政府提供了 250 億歐元的紓困金，並且大規模的宣布封城甚至是鎖國，重災區則是關閉大型娛樂場所、游泳池、學校、博物館等等場所，但是食物還是很重要的，餐廳還是能繼續營業，只需要保持 1 公尺以上的距離即可。

馬來西亞境內有許多的中餐廳，自疫情蔓延以來，餐飲業遭受到嚴重的打擊，因許多的消費者對於中餐飲的歧視與誤解，致使營業額大幅度的下滑，實際上，店家在防疫措施與衛生方面則是嚴格把關及管控，不容許有出錯，於此餐飲協會發動吃中餐的社會公益活動，藉此挽救岌岌可危的餐飲業。

日本政府提供了 12 兆日圓紓困金，宣布進入鎖國時期，也為了阻擋疫情的蔓延外，就連 2020 年的東京奧運不得以延期一年舉辦。原本計畫是讓百貨商場、大型場所、娛樂業相關場所、居酒屋等，全面禁止營業，政府考量到防疫期間"食"對於民眾更為重要，更怕對於經濟方面產生更大的損失及影響，為此雙方協調

後，讓餐飲業的營業時間調整為早上 5 點至晚上 8 點，讓業者得以繼續為生，不至於因疫情而失去生計。

德國政府提供 1.1 兆歐元的紓困振興經濟方案，德國許多受訪的企業主表示：50% 以上覺得新型冠狀病毒(COVID-19)對於營業額帶來極大不利的影響，甚至威脅到生計；為啟動相關的防疫措施與作業，德國聯邦政府與各邦政府間相互調整後所達成共識，禁止非民生必需用品的店家營業，而民生必需品的商店則包含：餐飲店、銀行、加油站、藥局等，雖是民生必需品店家可以繼續營業，但是也有限制，如餐飲業的營業時間規定為最早早上 6 點，最晚不得超過晚上的 6 點；體育場、博物館、展覽館、娛樂場所則是關閉禁止營業的。

一場病毒的攻擊造成全球性的災難，致使各國不得不重視，紛紛祭出阻止疫情蔓延爆發的政令，各國更是不惜動用國庫而投入大規模的紓困金，希望能夠與國民共同渡過此次的病毒危機，然又必須要兼顧到國民的安全以及經濟生存問題，雖是兩難的，但是還是得從中找尋到其平衡點。

## 第四節 2003 (SARS) 與 2012(MERS) 疫情期間，對台灣餐飲業所造成的衝擊與影響

當年 2003 年 SARS 致使全球的經濟損失約 40 多億美元，然傳染病也一直是讓全球經濟遭受損害的原因之一，當年被世界衛生組織(WHO)列入感染區之一，使得大家人心惶惶，加上媒體記者、報章雜誌大肆的採訪及報導，讓民眾不敢出門，各種與人群接觸的經濟體，如餐飲業、觀光業、陸海空運輸業、娛樂業等產業，營業額可以說是像是坐溜滑梯一樣快速的下滑，重創臺灣的各產業，在當年來看損失可以說是難以估計，甚至是慘不忍睹。2003 年 SARS 對於臺灣的 GDP 下修 0.3 個百分點，依據經濟部調查指出，多數餐飲業者表示 預估營業額減少 10% 到 20%，其中 60% 的餐飲業者認為營業額減少 20% 以上，約八十四億元，可見餐飲業是受 SARS 疫情衝擊最大的行業。在第二季(4 月~6 月) SARS 侵襲下，國內旅遊人數驟減，拖垮餐飲業者，加上外出用餐人數大幅的減少，及婚宴延後或停辦與謝師宴停辦等影響，餐飲業營業額大受影響與衝擊。台灣行政院主計處發佈 SARS 對台灣商業影響調查結果，台灣全體商業損失估計達到新台幣 600 多億元，當中台灣餐飲業遭受到的影響最大最廣，第二季的營業收入預計減少 15%-16% (資料來源:中華民國經濟部 經濟情勢分析 92 年 6 月份分析報告)。

2012 的 MERS 因為臺灣沒有傳出有民眾感染病例數或其受感染而死亡的案例，故無從比較之。2012 的 MERS 是中東地區之國家經濟受到影響，與臺灣較無直接或間接的影響關係。



## 第五節 SWOT 理論與行銷 4P 之相關文獻參考

### (一) SWOT 相關文獻參考

「SWOT 分析理論」運用得相當廣泛，在許多研究領域當中皆可以見得，然在組織、企業、產業抑或是個人更是運用的頻繁，包括生態永續發展、地方文化發展及開發、學術界教育界之教材研究、文化資產之研究、商業經營管理、社區經營等等，可以說是相當的多元化，SWOT 分析可以說是簡單容易使用的一種研究分析工具，以下整理自國內有關利用「SWOT 分析理論」的相關文獻研究：

表 2-7 運用 SWOT 分析之相關文獻

作者	論文題目	研究方法	結論
郭慶清 (2006)	漁港轉型為觀光遊憩發展策略規劃之研究	SWOT 分析 訪談個案 問卷調查	漁港的利用與開發應設棄傳統的規劃方式，應該為重新定位漁港的功能性及使用、應該建立主管機關得主從關係、鼓勵社區或其他團體的參與、環境與遊憩的整合、閒置空間再活用、建立完整的法規、及透明化的資訊、加強環境生態教育。
劉嘉琪 (2006)	振興地方產業之研究--以三義木雕產業為例	文獻分析 深度訪談 SWOT 分析 個案	透過以 SWOT 分析找出個案所面臨的瓶頸，再以德國礦山木雕產業成功轉型為參考，協助個案企業轉型，並結合當地觀光資源及政府資源，來促進並振興地方產業。
蔡雲陽 (2007)	海運承攬運送業市場區隔之研究	五力分析 SWOT 分析 問卷調查 深入訪談	以問卷及訪談、SWOT 分析等方式，製作出滿意度及重要性等相關的矩陣，將結果提供給業者，讓業者可以做出市場區隔。
周意紋 (2009)	台中爵士音樂節建置與發展之研究	次級資料分析 SWOT 分析 深度訪談	透過非原生性的文化節慶活動，如何結合在地產業、並建立當地的文化特色進一步與國際接軌，達到舉辦活動的目標。

謝政勳 (2016)	SWOT 分析 應用於社區 發展經營策 略之研究— 以參與農村 再生培根計 畫之社區為 例	SWOT 分析 焦點團體工 作訪操作	以 SWOT 分析做為參考架構，以劣 勢分析應新增兩問項： 「社區所欠缺必要的軟硬體設備」 及「社區三生（生活、生產、生 態）發展失當」，再以 SWOT 分 析應用於社區發展經營策略規劃， 希望社區營造的推展能夠妥善利用 策略規劃，並運用優點及機會突破 現在的困境，進而逐步實陷社區願 景。
楊雅晴 (2017)	探討烘焙業 營運與行銷 策略:以 F 公 司為例	行銷 4P SWOT 分析 個案訪談	使用 SWOT 分析及行銷 4P 等研究 方法找出 F 公司得以在市場上提升 競爭力，如建立加盟制度、更完整 的訓練、與其他店家的異業聯盟等 策略。
蕭有宏 (2017)	安養（護） 機構經營管 理之研究--以 埔里鎮某老 人養護中心 為例	SWOT 分析 平衡計分卡 之運用 深度訪談	透過深入訪談、SWOT 分析目前機 構管理所面的狀況，並導入平衡計 分卡推演成功經營管理安養（護） 機構應有的策略及方向，該研究以 埔里某安養（護）中心為例深入老 人社會福利機構對現今社會之重要 性，探討未來機構成功關鍵因素。

(資料來源:本研究論文自行整理成表格)

## (二)行銷 4P 相關的文獻參考

一個企業或組織要將產品或服務完整的售出到消費者手上靠的就是「行銷 4P 理論」，人類的食衣住行育樂仔細端看後不難發現，其實與行銷息息相關更可以說是密不可分，在這個快速變遷的時代不再是產品等著顧客上門購買，而是將產品或服務主動的行銷給消費者，讓消費者能在往後能夠持續的購買，並透過已購買過的消費者將產品在行銷給其他消費者。「行銷 4P 理論」更可以運用在任何產業、企業或是組織當中，下表為整理自國內有關於「行銷 4P 理論」的文獻資料研究:

表 2-8 使用行銷 4P 之相關文獻

作者	論文題目	研究方法	結論
杜啟弘 (2017)	精釀啤酒目標市場分析	行銷 4P 問卷調查	利用問卷調查與行銷 4P 將精釀啤酒市場找出其區隔，依據研究結果將其市場定位，並訂出最合適的行銷策略。
楊雅晴 (2017)	探討烘焙業營運與行銷策略:以 F 公司為例	行銷 4P SWOT 分析 個案訪談	使用 SWOT 分析及行銷 4P 等研究方法找出 F 公司得以在市場上提升競爭力，如建立加盟制度、更完整的訓練、與其他店家的異業聯盟等策略。
丁常賀 (2019)	天然酒市場品牌定位之研究-以尚賀酒廠為例	行銷 4P SWOT 分析	以 4P 及 SWOT 分析該酒廠，如何在眾多的酒類品牌中凸顯其競爭力，並以自身的優勢條件顯現出市場定位。
廖婉婷 (2013)	行銷滿意度、服務品質感受對顧客忠誠度之影響-以星巴克為例	行銷 4P 網路問卷 紙本問卷	透過問卷調查、4P 組合後，發現消費者對於行銷、服務品質等認同度普遍偏低，尤其是在價格方便滿意度是最低的。
溫正忠 (2002)	影響化妝品品牌權益因素之證實研究	行銷 4P	行銷 4P 與服務策略與影響化妝品品牌實證結果有著一定關係存在。
林韋廷 (2010)	台灣民宿國際行銷策略規劃之研究	行銷 4P SWOT 分析	研究發現到台灣民宿業應受到政府高度的重視，公部門與私部門相互合作可帶來更大的效益，清楚的定位有助於在國際上的能見度，有效的策略與分析可幫助發現問題之所在，走向國際化的多元行銷。

(資料來源:本研究論文自行整理成表格)

## 第三章 論文主體

一般研究論文的研究有分為:數量化研究與質性研究兩種，本研究論文係採用質性化研究的方法來做個案研究與分析。而本研究論文則採用 SWOT 分析理論與行銷 4P 理論作為該個案分析的研究方法；本章節將分為 4 部分來簡述：

1. 本研究論文的研究架構
2. 個案的歷史背景與營運現況簡述(臺中市大里區某餐廳)
3. 簡述 SWOT 分析理論與相關的參考文獻
4. 簡述行銷 4P 理論與相關的參考文獻

### 第一節 質性研究理論簡述與研究架構

胡幼慧(1996)、潘淑滿(2003)、Hennie Boeije(2013, 張可婷翻譯)、Strauss and Corbin(1990)、Robert K. Yin PhD(2014, 李政賢翻譯)質性研究又有人稱定性研究，是在某些研究領域中很常使用的研究方法，只要不是透過技術性的計算，如統計、問卷、數學計算、數據分析等方法來呈現的，就被認為是質性研究，當然質性研究方法不是指單一種的研究方法，而是由許多不一樣的研究方法所組合而成的，統稱為質性研究方法。

本研究論文會採取「質性研究方法」來做個案的分析，因個案目前正處於全球災難性的 COVID-19 疫情中，藉由使用「行銷 4P 分析理論」與「SWOT 分析理論」這兩種研究方法來瞭解並分析個案本身既有的優勢條件與劣勢之處，透過這樣的研究方式，來協助個案渡過這次的危機得以永續經營下去，並且更希望能從這次的危機當中獲取更多的經驗與收益，因危機就是轉機。

透過利用「行銷 4P 分析理論」與「SWOT 分析理論」這兩種質性的研究方法，來分析個案(臺中市大里區某餐廳)，研究架構圖如下：

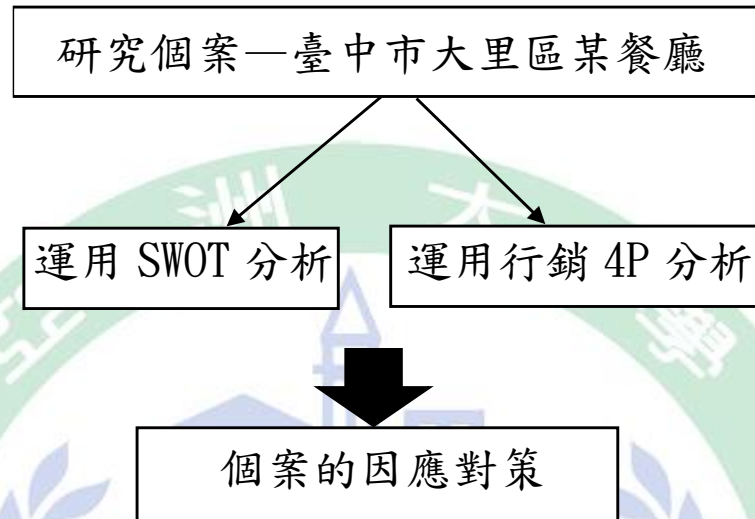


圖 3-1 研究架構圖

## 第二節 個案的歷史背景與餐廳簡介(臺中市大里

### 區某餐廳)

研究個案是位於臺中市大里區內的一間中小型的中式海鮮餐廳，成立於民國 91 年間(西元 2002 年)，最初設立資本額為新台幣 20 萬元，員工人數大約維持在 16 人至 20 人左右，個案的餐廳類型為中式傳統的海鮮餐廳，最知名的也是賣點之一就是 1 至 2 天左右就會從澎湖空運新鮮的活海鮮到店裡；當初為何會以澎湖空運的活海鮮為賣點呢？研究個案第一代的經營者於年輕時在澎湖當兵，故對於“澎湖”有著相當程度的瞭解與執著；又從小亦跟隨著媽媽在台中魚市場工作，作為一位販賣海鮮的中盤商，對於“海鮮類”可以說是瞭如指掌，因為有“澎湖”與“魚市場攤商”這兩個主要因素所在；又人類能夠生存下去，離不開陽光、空氣、水分、食物，可見食對於人類是有多麼的重要，古書上均有記載，民以食為天、國以糧為本，個案(海鮮餐廳)就是基於上述的幾個重要的因素下而誕生的。

個案於 2002 年間開始營業，隔年就遇到了 SARS 肆虐臺灣，當時 SARS 對於餐飲業可以用重挫來形容，幸運的是個案在當年並無受到太大的影響，雖也是有些微的影響，但是程度並不嚴重，很快地就會恢復往常的熱絡生意量；當然也是因為在 2003 年時，電腦網路並不發達、更無所謂的智慧型手機及通訊軟體，所以民眾們只能夠靠著電視、新聞媒體、電台廣播或是報章雜誌得知疫情的消息，所以個案在當時能夠屹立不搖不受到影響下而生存至今。然在 2001 年初其(當時為臺中縣市並未合併，為大里市)能夠從澎湖每 1~2 日空運各式各樣的新鮮活海鮮至大里這個小城鎮，可以說是先驅，價格上也比起台中市區的餐廳親民許多。

研究個案在成立營業時，就定位為中式的海鮮餐廳，整間餐廳可容納桌數為 30 至 31 桌，更有提供包廂共 4 間，因地點容易找尋而餐廳對面就是一大片的停

車場方便顧客停車。該餐廳的點菜方式也是蠻特別的，平常是採無固定菜單方式，看每日進貨的漁獲種類來幫顧客點菜，或是顧客給個預算價格由餐廳來幫顧客配菜色，這樣的點菜方式通常較為新鮮，可以吃到較為不同的菜色料理，這也是特點之一。營業時間為兩段式方式營業，平日時段附近有許多公司行號會帶著客戶來店用餐，而假日時段更是有家庭家族聚會時選擇來此用餐，更是有不少的顧客選擇在此辦婚宴桌。雖然個案在當初設立定位方向並不是以宴會的方式所設立的，但還是有許多顧客喜歡該餐廳的菜色而選擇在這裡宴客，雖然裝潢設備方面比不上大型的宴會餐廳，但因為菜色豐富又新鮮價格更是比起臺中市區剛興起的婚宴會館餐廳親近許多。

就在 2013 年時第一代的經營者經營權交棒給第二代，由媳婦負責經營，第一代的經營者則退居幕後。目前第二代的經營者秉持著第一代當初的經營管理的精神與理念，同時也加入一些更符合現在的元素與想法運用其中而繼續經營著。無奈一場新型冠狀病毒(COVID-19)疫情不僅在臺灣肆虐，更是從中國大陸蔓延到全世界各個國家，一個新型病毒的傳播感染就足以撼動一個國家最根本的經濟甚至是重創全球的經濟，目前全球經濟損失更是難以估計，每日都在以倍數增加中。

研究個案在這株新型病毒中更是遭受到前所未有的衝擊，個案不能在疫情中坐以待斃，藉由以質性研究的方法－SWOT 分析理論與行銷 4P 理論來分析個案，讓個案能夠找出其因應對策使個案從中記取經驗及獲取更大的收益，得以繼承第一代經營者的理念與精神繼續將餐廳永續的經營下去。

### 第三節 SWOT 分析理論之簡述

#### (一)SWOT 分析理論簡述

何謂「SWOT 分析」呢？乃是由英文「SWOT Analysis」所翻譯過來的，是較易理解分析企業、產業或個人現況的一種分析模式，為一種企業或各產業中有競爭時的分析方法，同時更是市場上的營運行銷的基礎分析方式之一種，也因為 SWOT 簡單容易使用，也具有一定的效益存在，故被廣泛的應用在任何產業、企業上，更是受到相當程度的重視。

「SWOT 分析」由四個面向所組合而成，分別為：(1) Strengths—優勢、優點 (2) Weaknesses—劣勢、缺點 (3) Opportunities—機會、時機 (4) Threats—威脅，就各取該名詞的第一個字母所組合而成的「SWOT」。而 SWOT 在不同的年代時期由不同的學者藉由研究發表或是書籍等方式而提出，如以下所列的各個研究者及年代

1. Albert Humphrey(1964)
2. Andrews(1971)
3. Barney(1991)
4. Collett(1999)
5. E.Learned,C.Christiansen,K.Andrews,and W.Guth(1969)所合著的書
6. Fahy and Smithee(1999)
7. Neil Glass
8. Turner(2001)
9. Valentin(2001)
10. Roger & Jerry(1991)
11. Weihrich(1982)
12. Williams(1996)



林潔盈翻譯(2002)、方至民(2000)、方世榮翻譯(1999)、周郁崑(2000)、周旭華(1999)等學者，上述幾位學者因應在不同的年代針對不同的產業或研究對象所提出與「SWOT 分析」相關的見解或理論，其中 Weihrich(1982)值得一提的是，他將 SWOT 分析四個面向(Strengths、Weaknesses、Opportunities、Threats)以矩陣(matrix)的模式所呈現，運用配對的方法呈現來協助企業擬出相關的、有用處的、有助於企業、產業、或研究對象等之因應策略及對策。

就分別將 SWOT 四個組成面向(優勢-Strengths、劣勢-Weaknesses、機會-Opportunities、威脅-Threats)簡述之：

1.優勢-Strengths:組織或企業裡的特色，或是別人所沒有的。使組織或企業更具備競爭力，讓組織或企業優於其他的特有利益。

2.劣勢-Weaknesses:對手的優點或是不利之處，企業或組織相較於競爭者來說，所欠缺或是並未具備的條件或資源。

3.機會-Opportunities:利用外部條件要素，來提高企業或組織本身，有利於現在的或是利於未來情況。

4.威脅-Threats:因為外部因素、條件會讓組織或企業身陷麻煩當中，不利於現在或未來的局面，亦可能傷害或威脅到該組織或企業的競爭能力。下圖為 SWOT 分析圖：

	內部條件	
正面的	優勢 (Strengths)	機會 (Opportunities)
負面的	劣勢(Weaknesses)	威脅 (Threats)
	外在條件	

圖 3 - 2 SWOT 分析圖

而由 Weirich(1982)所提出的以矩陣模式呈現的圖，是將四個要素所組成的 SWOT(優勢、劣勢、機會、威脅)相互配對後會出現四種策略態樣；利用內部環境條件的優勢 (Strengths)、機會 (Opportunities) 與外部環境條件的劣勢 (Weaknesses)、威脅 (Threats) 交叉配對可得出最適當的因應對策及策略，而得出的四種策略態樣分別為：

1.SO 策略—為 MAX-MAX 優勢與機會的最大效益(運用內部優勢、爭取外部機會)

2.ST 策略—為 MAX-MIN 最有益的優勢與威脅最小之(應用內部優勢、減少外部威脅)

3.WO 策略—為 MIN-MAX 最少的劣勢條件與將機會利用到最極致(減少內部劣勢、加強運用外部機會)

4.WT 策略—為 MIN-MIN 盡其所能地將減少劣勢條件與降低威脅(克服劣勢、避免或降低威脅)

其矩陣圖為下表所示：

SWOT矩陣		外部分析	
		機會(Opportunities)	威脅(Threats)
內部分析	優勢(Strengths)	SO	ST
	劣勢(Weaknesses)	WO	WT

圖 3 - 3 SWOT 矩陣圖

(資料來源：SWOT 矩陣表 (Weirich(1982) )

## 第四節 行銷 4P 理論之簡述

### (一)行銷 4P 理論簡述

行銷 4P 是由產品(Product)、價格(Price)、通路(Place)、推銷(Promotion)這 4 個要素所組合而成的行銷策略，在西元 1960 年代由美國的一位大學教授 E.Jerome McCarthy(中文譯為:麥卡錫)由他所出版的書《基礎行銷學》中率先提出這樣經典模式的理論。時移事變即使經過了如此長時間的考驗，「行銷 4P 理論」仍舊屹立不搖，為學生們、商業者、研究學者等，所熟悉的一套理論。

行銷 4P 這套理論認為產業或企業基於良好的市場調查中，生產出的產品能夠售出的且訂出一個可接受的價格，著重經銷的過程及通路或通路商，透過一些吸引人的推銷方式進而達到行銷的目的與目標。行銷 4P 也因為它容易被記得，所以一直被全世界的商人們或是學術界中廣泛的使用，可以說是行銷學理論的基礎之一。

隨著時間的推移，美國的行銷學專家 Booms and Bitnery 在 1981 年時基 4P 的基礎理論上又加上了 3 個要素分別為人員(People)、服務環境(Physical Evidence)、過程(Process)稱之為行銷 7P，後來加上的 3 個要素則著重在於服務品質方面。而後也有學者 Robert F. Lauterborn(1991)提出行銷 4C 理論，分別為顧客(Customer)、成本(Cost)、方便(Convenience)、溝通(Communication)四個要素所組合而成的。

行銷 7P 與行銷 4C 於此不多作贅述，針對行銷 4P 的 4 個要素分別簡述之。

- 1.產品(Product):要售出產品或服務前，最先要清楚瞭解到其特性及定位。
- 2.價格(Price):清楚瞭解產品後便開始決定售價，價格的決定關係到前後端的供給、利潤、市場等等。
- 3.通路(Place):有好的通路或地點關係到是否能將產品或服務送到消費者的手中。

4.推銷(Promotion):當然有好的產品、可接受的價格、良好的通路，就更需要吸引人的推銷策略，才能算是完整成功的把產品或服務售出。



## 第四章 實證分析

本章節將以前一章節的研究方法來實證分析個案(臺中市大里區某餐廳)，分別運用以 SWOT 分析理論與行銷 4P 理論來實際分析個案；第一節為個案在這波新型冠狀病毒中的現況，更是許多大中小型餐飲業於疫情中所面臨到的現況；第二節為運用 SWOT 分析理論實際分析於個案，有助於個案瞭解目前所面臨的內外部環境、條件、因素等；第三節則使用行銷 4P 理論分析個案，藉助於上述兩種質性研究理論找出其因應對策與疫情中的預防措施。

### 第一節 研究個案於疫情中之現況

研究個案是位於臺中市大里區內的一間中小型海鮮餐廳，餐廳內所販賣的海鮮為澎湖空運過來的，每一至兩天就會送貨一次，以確保食材品質的鮮度及多樣性；從 2002 年開業至今走過了近 20 個年頭，其中經歷過 2003 年的 SARS 疫情及 2008 年的金融海嘯的侵襲，與經濟不景氣低迷的夾擊下，研究個案依舊沒受到什麼太嚴重的影響，可以說是幾乎沒有影響到，客人依舊是絡繹不絕。

正當國人外食比例節節攀升的情況下，也正是餐飲業蓬勃發展的時機，然而一株造成全世界大流行的新型冠狀病毒扎扎实實的重擊了餐飲業者，研究個案也因為這波疫情的襲擊而受到嚴重影響，可以是以重挫來形容；雖然政府機關針對疫情提出許多挽救經濟的措施及因應對策，但是振興效果始終有限甚至起不到太大的作用。從一開始臺灣的第一位案例發現後，至今陸續累積多個本土與境外移入案例；當然臺灣目前的確診病例數相比較於國外情況好太多太多了。

## 第二節 SWOT 分析研究個案

研究個案是以海鮮食材為主要餐點餐廳，以提供新鮮供貨穩定，產品製作過程穩定，內控穩定，員工向心力強，以在地員工為主，能維持基本客源，以下為研究個案之 SWOT 分析。

• 研究個案優勢包括以下各項:

1. 具強大的採購能力，能取得最新鮮的食材
2. 能要求廚師最高品質的烹調方式
3. 能不斷地推出新的菜色
4. 員工向心力強
5. 以桌菜式餐點能滿足短時間大量的來客
6. 地點位於大里市中心區臨主要道路容易到達
7. 與地區企業友好為周邊企業聚餐宴客的第一選擇
8. 顧客忠誠度高
9. 主要消費族群為熟客及周邊區域居民
10. 能及時反應客戶需求可客製化餐點
11. 出餐速度快品質佳
12. 餐廳面積寬廣，備汽機車停車場
13. 服務人員親切
14. 有開放區也有包廂，可滿足各種隱私需求客戶

• 研究個案劣勢包括以下各項:

1. 客群大都為熟客不夠廣泛
2. 包廂人數有限
3. 服務人員年齡偏高
4. 食材因季節調適無法有固定產品
5. 需靠經理點菜才能滿足客戶各種需求

6.對來客屬性的掌握不易可能突然有大量客戶或少量客戶情形導致每日備  
菜量不易掌控

7.餐廳經營已超過 20 年已到達需要室內更新階段

8.因應新的各項法令需應付政府部門的各種稽查

9.偏向於家族式經營制度較無法建立

10.餐廳經營較講感情比較無法以標準化方式進行管理

• 研究個案的外在機會包括有以下各項:

1.因應外環道路開通對區域外客戶易達性提高

2.台中氣候條件佳來客不受氣候影響。

3.網路平台多元化對銷售方式具多元機會。

4.電商平台發達可開拓區域外客源。

5.水族養殖技術提升海鮮食材可到餐廳建立水族箱養殖保持其新鮮度

6.行動通訊的進步使消費者能方便接收最新訊息。

7.政府推行振興券活絡市場消費氣氛。

8.消費者對季節性海鮮食材的喜好。

9.高單價消費族群的興起。

10.消費者對享受替代消費模式的接受度高

11.消費者注重食材與烹調的創意。

12.消費者對環保意識的重視。

13.消費者對餐廳視覺感受的重視

• 研究個案的外在威脅包括以下各項:

1.疫情衝擊對來客健康掌握度不明。

2.海鮮食材品質不穩定採購難度增加。

3.大型平價海鮮興起競爭者增加。

4.對健康調味要求提高成本提高

5.不景氣與受疫情衝擊使得消費習慣趨於保守。

6. WTO 的加入讓食材採購價格不穩定成本增加。
7. 經濟不景氣，大型活動聚餐減少。
8. 消費者對健康要求提高對烹調方式有其不同看法。
9. 消費者對於新菜色推出的疑慮。
10. 由於法律食材安全的要求變高。

茲將上述之優勢劣勢機會及威脅列表並進行矩陣分析。

表 4-1 研究個案 SWOT 分析表

優勢	劣勢
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具強大的採購能力，能取得最新鮮的食材</li> <li>2. 能要求廚師最高品質的烹調方式</li> <li>3. 能不斷地推出新的菜色</li> <li>4. 員工向心力強</li> <li>5. 以桌菜式餐點能滿足短時間大量的來客</li> <li>6. 地點位於大里市中心區臨主要道路容易到達</li> <li>7. 與地區企業友好為周邊企業聚餐宴客的第一選擇</li> <li>8. 顧客忠誠度高</li> <li>9. 主要消費族群為熟客及周邊區域居民</li> <li>10. 能及時反應客戶需求可客製化餐點</li> <li>11. 出餐速度快品質佳</li> <li>12. 餐廳面積寬廣，備汽機車停車場</li> <li>13. 服務人員親切</li> <li>14. 有開放區也有包廂，可滿足各種隱私需求客戶</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 客群大都為熟客不夠廣泛</li> <li>2. 包廂人數有限</li> <li>3. 服務人員年齡偏高</li> <li>4. 食材因季節調適無法有固定產品</li> <li>5. 需靠經理點菜才能滿足客戶各種需求</li> <li>6. 對來客屬性的掌握不易可能突然有大量客戶或少量客戶情形導致每日備菜量不易掌控</li> <li>7. 餐廳經營已超過 20 年已到達需要室內更新階段</li> <li>8. 因應新的各項法令需應付政府部門的各種稽查</li> <li>9. 偏向於家族式經營制度較無法建立</li> <li>10. 餐廳經營較講感情比較無法以標準化方式進行管理</li> </ol>
機會	威脅
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 因應外環道路開通對區域外客戶易達性提高</li> <li>1. 台中氣候條件佳來客不受氣候影響。</li> <li>2. 網路平台多元化對銷售方式具多元機會。</li> <li>3. 電商平台發達可開拓區域外客源。</li> <li>4. 水族養殖技術提升海鮮食材可到餐廳建立水族箱養殖保持其新鮮度</li> <li>5. 行動通訊的進步使消費者能方便接收最新訊息。</li> <li>6. 政府推行振興券活絡市場消費氣氛。</li> <li>7. 消費者對季節性海鮮食材的喜好。</li> <li>8. 高單價消費族群的興起。</li> <li>9. 消費者對享受替代消費模式的接受度高</li> <li>10. 消費者注重食材與烹調的創意。</li> <li>11. 消費者對保意識的重視。</li> <li>12. 消費者對餐廳視覺感受的重視</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 疫情衝擊對來客健康掌握度不明。</li> <li>2. 海鮮食材品質不穩定採購難度增加。</li> <li>3. 大型平價海鮮興起競爭者增加。</li> <li>4. 對健康調味要求提高成本提高</li> <li>5. 不景氣與受疫情衝擊使得消費習慣趨於保守</li> <li>6. WTO 的加入讓食材採購價格不穩定成本增加。</li> <li>7. 經濟不景氣，大型活動聚餐減少。</li> <li>8. 消費者對健康要求提高對烹調方式有其不同看法。</li> <li>9. 消費者對於新菜色推出的疑慮。</li> <li>10. 由於法律食材安全的要求變高。</li> </ol>

使用 SWOT 矩陣進行分析產生了四種策略，包括：

#### 1. SO 策略：

這是一種利用餐廳內部力量來利用機會的策略。可以採取的策略是通過開設新的餐廳分支機構來擴大市場，在服務客戶方面進行促銷，尤其是針對正在用餐的永久客戶。



研究個案還必須監督餐廳管理，教員工提高飲食品質為顧客服務，使顧客感到舒適，創造一個舒適的餐廳等待或進餐時空間氛圍，與競爭對手建立良好關係，創造吸引消費者的膳食促銷套餐，以及大量訂購商品並與之建立良好情感和家庭關係的消費者。

## 2. WO 策略

這是一種利用機會克服餐館內部弱點的策略。另一種策略是尋找更多的服務人員，使工作成果更多有效，改善對消費者的更好服務，改善餐廳的缺點。研究個案可以進行網路促銷來吸引更多客戶，對建築物及設備進行改善，增加節能空調設施，提供員工制服，建立運輸設備對食品原料監控餐品的品質。

## 3. ST 策略

是一種減少餐廳受到的各種疫情威脅的策略。一些可以通過創新各種區域美食的烹飪結果訂定策略，然後設定與消費者的口味，建立主力商品菜色配合具消費能力的消費者。研究個案還可以確定售價或當食材價格上漲時的相關策略，利用網路媒體進行促銷活動。提供促銷時期的餐點價格，例如新鮮蔬菜和礦泉水。研究個案還必須提高客戶忠誠度建立良好的消費者溝通方式，指導服務人員改善服務品質，可以提供果汁，水果和其他替代易受疫情影響的餐點。

## 4. WT 策略

最小化弱點並避免威脅的策略。可以採取的策略包括增加媒體促銷的作用，改善提供的服務系統，提供培訓服務人員如何為消費者提供更好地服務，更容易的停車方式，規範服務人員的工作，訂定良好標準化作業流程強化分工的效率。

### 第三節 行銷 4P 分析研究個案

- 1.產品(Product): 研究個案要售出產品或服務前，最先到清楚瞭解到其特性及定位。
- 2.價格(Price): 研究個案清楚瞭解產品後便開始決定售價，價格的決定關係到前後端的供給、利潤、市場等等。
- 3.通路(Place): 研究個案立良好的通路或地點關係到是否能將產品或服務送到消費者的手中。
- 4.推銷(Promotion): 研究個案應建立好的產品、可接受的價格、良好的通路，就更需要吸引人的推銷策略，才能算是完整成功的把產品或服務售出。

「對研究個案發展行銷規劃」乃依據研究個案環境與資源特性、整體發展現況提出行銷發展願景、策略方向及具體可行之行動方案，並提供專業人力、知識及經驗，協助執行研究個案行銷發展策略，建立研究個案推動與落實行銷發展所需之組織、願景、策略、目標、方案及執行追蹤、考核與修正機制，研究個案行銷發展計畫，應建立研究個案行銷發展願景與策略規劃，並與健康議題呼應，行銷發展設計中，應特別重視從消費者的角度對餐飲訴求角度，為後疫情時期餐廳經營奠定理念基礎。包含因地制宜、由下而上、消費者與經營者的關係建立等概念，透過此些 4P 行銷規劃手法與觀念，將有助於本研究發展屬於研究個案自身的永續經營。此部分主要針對研究個案永續發展願景與目標、策略規劃方向、評量內容及具體可行之行銷方案討論。本研究透過 4P 行銷分析研究個案發展現況分析以及專業判斷，歸納研究個案在後疫情時期應有的行銷作為並為建立研究個案永續經營方針。

## 第五章 結論與建議

### 第一節 結論

後疫情時期研究個案經營模式，因為在疫情時期餐廳是經營受到了疫情的影響，導致來客數大幅減少，故在經營的方法上須有多元變通的行銷模式，例如開發外送餐、外帶餐、冷凍食品、加工食品等，提供消費者有多元消費的方式，方能減少疫情時期無法直接消費之情形。研究個案過去大多是採用人脈行銷，來客數大多以政商社會精英級地方人士為主要的客源，但這疫情時期在減少群聚的一個情況之下，此類型的消費族群突然驟減，導致在經營上面臨了重大的困難與壓力。

本研究透過實體的行銷模式探討研究個案在疫情時期以後疫情時期的經營模式，經過實證研究發現，行銷之方式不能仰賴單一重複的消費行為，而需要有更多元且具彈性的行銷模式，在產品的開發上，也需要有陰影疫情時期所帶來的衝擊而改變產品的形式，故本研究發現在過去的人脈行銷是很容易受到疫情的影響與衝擊，唯有隨時檢討營業的情形及來客的消費數量方能夠因應社會經濟及公共衛生所帶來的時代衝擊。

做好餐廳防疫準備仍需投入相關防疫餐飲設備及人員防疫管理，在餐飲設備方面，應強調空間及食器消毒與滅菌，強化每日清潔工作，可採取 PDCA 管理模式，訂定防疫計畫，依循計畫內容操作，落實檢查，確實執行防疫管理，每日應有員工上工前教育及收工後檢討，稽查人員應落實相關缺失改正與追縱。

本研究研擬了一套研究個案因應後疫情時期需考量的經營重要因子，主要包括三項重要因子，消費活動、餐環境與經濟環境，需消費活動因子中又包括能源、運輸、商業及農業(農產品)等次因子，餐廳環境則包括室內、空氣及水等次因子，經濟環境因子中則包括研究個案企業及家庭等次因子，在後疫情時期基於這三項

重要影響因子應再考量外在因素包括壓力、趨動力及狀態，而壓力是與研究個案的相關資源有關，如食材取得、人員訓練、來客量拓展等，趨動力及狀態則需要大量且有效的資訊提供，最終在社會回應上方能產生經營決策與各種消費活動，茲將上述內容整理如下圖，這也是本研究依據行銷 4P 理論與 SWOT 矩陣析所得到的研究成果，也提供在新型冠狀病毒對餐飲業之衝擊後的因應對策。



圖 5-1 新型冠狀病毒對餐飲業之衝擊後的因應對策圖

## 第二節 建議

此次新型冠狀病毒疫情下，礙於時間、人力等因素，僅能做初步問題探討。隨著疫情的走向漸漸進入另下一個階段，可能再發生其他衝擊而本次研究未能發現。故本次研究，對於疫情所帶來的衝擊能夠探討的內容僅提供部分資訊，而無法完善的面對整波疫情所帶來的全部衝擊。另因本次研究多是公家機關所提供數據，尚有一定數量的餐飲業者所遇到的狀況未能列入其中，故該點亦為本次研究中不足之處。

因本研究對象為中式傳統型海鮮餐廳，建議未來的研究者可以以不同主題類型的餐飲業去研究探討，例如：日式餐廳、美式餐廳、親子餐廳、義式餐廳等不同類型之餐飲業者；本研究是以 SWOT 分析理論與行銷 4P 理論為研究基礎，但是在餐飲業質性研究領域中仍有許多相關之議題，值得後續研究者之研究發現與探討。

## 參考文獻

### 一、英文部分

- Amit, R. & Schoemaker, P.J.H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal* 14, 33-46.
- A, Al-Refaie. (2016). Integration of SWOT and ANP For Effective Strategic Planning In The Cosmetic Industry. *Advance in Production Engineering and Management Journal*. 11(1).ISSN 1854-6250.
- Barney, J.B., & Hesterly, W.S. (2010). *Strategic management and competitive advantages, Concepts and cases. (International edn)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Baghai, Mehrdad, dkk. (2000). *The Alchemy of Growth: Kickstarting and Sustaining Growth in Your Company*. London: Texere.
- Cole GA. 1999. *Strategic management. (2nd ed)*. Gosport, Hampshire: Ashford Color Press
- David, Fred R. (2010). *Strategic Management Concept*. Jakarta : PT. Prenhallindo
- Dilek, Serkan. And Kesgingöz, Hayrettin. (2016). SWOT Analysis of Safranbolu City in Terms of Tourism. *Journal of Research in Business & Social Science*. 5(1). ISSN: 2147- 4486.
- Gupta, G. and Mishra, R.P. (2016), "A SWOT analysis of reliability centered maintenance framework", *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, Vol. 22 No. 2, pp. 130-145.
- Hill, T. & Westbrook, R. (1997). SWOT analysis: It's time for a product recall. *Long Range Planning* 30, 46-52.
- Kotler, P, & Keller, K.L. (2009). *Marketing management. (13 th / Pearson International Edn)* Englewood Cliffs: Prentice Hall

- Koo, H., Chau, K., Koo, L., Liu, S. and Tsui, S. (2011), "A structured SWOT approach to develop strategies for the government of Macau, SAR", *Journal of Strategy and Management*, Vol. 4 No. 1, pp. 62-81.
- McDonald, M. (1999). *Marketing plans*. Oxford, Butterworth: Heinemann
- Meyer, M. (2003). *Performance compensation and the balanced scorecard*. Working paper, The Wharton School, University of Pennsylvania.
- Porter M. 1991. Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12, 95-117
- Rangkuti, Freddy. (2013). *Business Case Dissecting Technique SWOT Analysis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sancoko, Aldo Hardi. (2015). *Food and Beverage Business Development Strategy at Surabaya Time To Eat Depot*. *Journal of Business Management*. Universitas Kristen Petra. 3(1).
- Sari, Dita fitrisia. (2014). *Efforts to Achieve Excellence Competing Using SWOT Analysis at Salon Michi*. Thesis: Universitas Sumatera Utara
- Valentin, E.K. (1998). SWOT analysis from a resource-based view. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9, 2-18
- Wernerfelt B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal* 5(2), 171- 180
- Wehrich, H. (1993). Daimler-Benz's move towards the next century with the TOWS matrix. *European Business Review*, Vol. 93 No. 1. London

## 二、中文部分

丁常賀(2019) 天然酒市場品牌定位之研究-以尚賀酒廠為例。亞洲大學經營管理學系碩士在職專班碩士論文。

杜啟弘(2017)。精釀啤酒目標市場分析。元智大學管理碩士在職專班碩士論文。

周意紋(2009)。台中爵士音樂節建置與發展之研究。國立臺灣師範大學表演藝術研究所行銷與產業組碩士論文。

林韋廷(2010)。台灣民宿國際行銷策略規劃之研究。臺北大學公共行政暨政策學系碩士論文。

郭慶清(2006)。漁港轉型為觀光遊憩發展策略規劃之研究。國立中山大學海洋環境及工程碩士論文。

溫正忠(2002)。影響化妝品品牌權益因素之證實研究。元智大學管理所碩士論文。

楊雅晴(2017)。探討烘焙業營運與行銷策略:以 F 公司為例。國立高雄大學國際高階菁英管理碩士在職專班(IEMBA)碩士論文。

廖婉婷(2013)。行銷滿意度、服務品質感受對顧客忠誠度之影響-以星巴克為例。大葉大學管理學院碩士在職專班碩士論文。

蔡雲陽(2007)。海運承攬運送業市場區隔之研究。國立高雄海洋科技大學航運管理研究所碩士論文。

劉嘉琪(2006)。振興地方產業之研究--以三義木雕產業為例。環球科技大學中小企業經營策略管理碩士論文。

謝政勳，“SWOT 分析應用於社區發展經營策略之研究—以參與農村再生培根計畫之社區為例”，台灣社區工作與社區研究學刊，第 6 卷，第 3 期，2016/12/01，1-44 頁。

蕭有宏(2017)。安養(護)機構經營管理之研究--以埔里鎮某老人養護中心為例。南開科技大學福祉科系與服務管理所碩士論文。