

幼教市場策略與績效指標之研究-以吉的堡教育機構連鎖體系為例

沈玉屏、謝雅惠；邴傑民

E-mail: 9501073@mail.dyu.edu.tw

摘要

吉的堡教育機構邁向國際化的開始之際，組織規模迅速擴大造成加盟總部與加盟店之間的協調及控制，變得刻不容緩。本研究係針對吉的堡高階管理人員，透過焦點訪談方式，獲得『吉的堡』之顧客需求與滿意度等相關原始資料，將所擷取之服務項目融入服務品質展開中，同時分析顧客滿意度之優劣情形。研究針對目前加盟幼兒教育連鎖體系『吉的堡』進行探討分析，經過深入訪談之資料收集，再透過品質機能展開的技術，將抽象的概念轉換成實際的項目，藉以得知平衡計分卡的衡量項目。實證結果顯示：第一，就財務構面而言，因此財務資料係屬商業機密，故為研究限制之一。第二，就顧客服務構面而言，以顧客滿意度、留班率指標、顧客爭取率及市場占有率指標。第三，就內部流程構面而言，以顧客的喜好、業務區隔、顧客投訴率，以及廣告促銷次數。第四，就學習與成長構面而言，以員工教育訓練、員工滿意度、及員工延遲率(留職率)。

關鍵詞：平衡計分卡；品質機能展開

目錄

| | | | | | |
|--|-----|----------------------------------|-----|----------------------------------|-----|
| 封面內頁 簽名頁 授權書..... | iii | 中文摘要..... | iv | 英文摘要..... | v |
| 誌謝..... | v | 目錄..... | vi | 圖目錄..... | vii |
| 表目錄..... | x | 第一章 緒論 第一節 研究背景與動機..... | 1 | 第二節 研究目的..... | 2 |
| 第三節 研究範圍..... | 3 | 第四節 研究流程..... | 4 | 第二章 文獻探討 第一節 幼兒教育的回顧與定義..... | 5 |
| 一、 幼兒教育的回顧..... | 5 | 二、 幼兒教育的定義..... | 6 | 三、 幼兒教育的範圍..... | 6 |
| 四、 幼兒教育的功能..... | 7 | 五、 幼兒教育機構..... | 8 | 六、 幼兒教育市場類型..... | 11 |
| 第二節 平衡計分卡..... | 12 | 一、 平衡計分卡的源起..... | 12 | 二、 平衡計分卡的意義..... | 13 |
| 三、 平衡計分卡的特點..... | 15 | 四、 平衡計分卡的構面..... | 16 | 五、 平衡計分卡之績效衡量指標..... | 21 |
| 六、 平衡計分卡的延伸應用：以策略為核心的組織 (Kaplan & Norton, 2001)..... | 34 | 第三節 品質機能展開..... | 36 | 一、 QFD 展開過程..... | 37 |
| 二、 品質屋..... | 38 | 三、 品質屋之建立步驟..... | 40 | 四、 品質機能展開目的..... | 43 |
| 第三章 研究方法 第一節 研究設計..... | 45 | 第二節 訪談問卷設計..... | 45 | 一、 前測作業..... | 45 |
| 二、 訪談內容說明..... | 45 | 第三節 研究對象與範圍..... | 47 | 一、 訪談對象..... | 48 |
| 二、 研究範圍..... | 48 | 第四章 資料分析 第一節 產業分析..... | 49 | 一、 競爭品牌產品分析..... | 49 |
| 二、 競爭品牌加盟價格分析..... | 63 | 三、 競爭品牌通路活動分析..... | 69 | 四、 競爭品牌廣告促銷分析..... | 72 |
| 五、 競爭品牌服務系統分析..... | 76 | 第二節 訪談之資料分析..... | 85 | 第三節 品質機能展開..... | 91 |
| 第四節 『吉的堡』之品質屋關係矩陣..... | 93 | 第五節 平衡計分卡之各項指標..... | 95 | 第五章 結論與建議 第一節 結論..... | 97 |
| 第二節 對未來研究之建議..... | 98 | 參考文獻..... | 100 | 附錄..... | 103 |
| 圖目錄 圖 1- 1 研究流程圖..... | 4 | 圖 2 1 平衡計分卡提供轉化策略為營運的架構..... | 14 | 圖 2 2 顧客構面五大核心衡量之關係及個別意義..... | 20 |
| 圖 2-3 企業內部流程價值鍊..... | 21 | 圖 2-4 平衡計分卡策略地圖..... | 35 | 圖 2-5 品質展開圖..... | 37 |
| 圖 2-6 品質機能展開..... | 38 | 圖 2-7 品質屋..... | 39 | 圖 2-8 品質機能展開之關係圖..... | 41 |
| 圖 4-1 市場佔有率比較圖..... | 51 | 圖 4-2 區域分佈分析..... | 53 | 圖 4-3 補習班加盟價格比較圖..... | 65 |
| 圖 4-4 幼稚園加盟價格圖..... | 67 | 圖 4-5 『吉的堡』品質技術展開..... | 91 | 表目錄 表 2-1 平衡計分卡之財務構面評估指標彙總表..... | 23 |
| 表 2-2 平衡計分卡之顧客構面評估指標彙總表..... | 25 | 表 2-3 平衡計分卡之企業內部流程構面評估指標彙總表..... | 28 | 表 2-4 平衡計分卡之學習與成長構面評估指標彙總表..... | 32 |
| 表 4-1 市場佔有率..... | 50 | 表 4-2 區域分佈分析..... | 52 | 表 4-3 同業產品特色比較表..... | 54 |
| 表 4-4 市場新興品牌比較..... | 54 | | | | |

| | | |
|----------|----------------------------|--------------------|
| 表.....57 | 表 4-5 補習班加盟價格比較表.....64 | 表 4-6 幼稚園加盟價格 |
| 表.....68 | 表 4-7 加盟展活動參加表.....69 | 表 4-8 舉辦加盟說明會比較 |
| 表.....70 | 表 4-9 師資培訓班比較表.....71 | 表 4-10 競爭品牌廣告促銷分析 |
| 表.....73 | 表 4-11 教育訓練比較表.....76 | 表 4-12 加盟總部提供服務項目 |
| 表.....77 | 表 4-13 『吉的堡』品質技術展開表.....92 | 表 4-14 『吉的堡』教育系統品質 |
| 屋.....94 | | |

參考文獻

- 一、中文部份
1. 田中玉 (1997) 「平衡計分卡之設計—以國內M 銀行信用卡部門為個案研究對象」, 政治大學會計研究所, 未出版碩士論文。
 2. 呂佳蓉 (2000) 「資訊電子業資本結構與經營績效關聯性之研究」, 私立東吳大學會計研究所未出版碩士論文。
 3. 朱文洋 (2001) 「中小型醫院經營策略與營運績效之探討—以平衡計分卡觀點之分析」, 中山大學人力資源管理研究所醫管組在職專班, 未出版碩士論文。
 4. 宋孟霖 (1997) 「本國積體電路製造業關鍵成功因素與績效評估制, 度之研究:實地研究」, 台灣大學會計研究所, 未出版碩士論文。
 5. 林書漢 (2002) 「國際觀光旅館業關鍵成功因素與績效評估指標設計之研究—平衡計分卡之應用」, 南華大學旅遊事業管理研究所未出版碩士論文。
 6. 吳明通 (2003) 「企業導入平衡計分卡之績效研究—以帝強鋼鐵為例」, 國立中山大學高階經營碩士班未出版碩士論文。
 7. 周傳震 (2000) 「平衡計分卡制度應用於國防科技研發機構之研究」, 國防管理學院資源管理研究所未出版碩士論文。
 8. 黃棟樑 (1999) 「我國電腦網路設備廠商關鍵成功因素與績效評估制度—以平衡計分卡分析」, 私立元智大學管理研究所未出版碩士論文。
 9. 曾麗芬 (2001) 「實施平衡計分卡之問題研究—以某銀行為例」, 政治大學會計研究所, 未出版碩士論文。
 10. 蕭梅苓 (2000) 「物流中心績效指標之研究」, 台北大學企業管理研究所, 未出版碩士論文。
 11. 陳明璋 (2000) 「平衡計分卡在中小企業之應用」, 台北大學企業管理研究所, 未出版碩士論文。
 12. 張美月 (1995) 「全方位績效評估制度的設計暨薪酬的分析與改進, 建議—國內金融公司之個案研究」, 台灣大學會計研究所, 未出版碩士論文。
 13. 羅澤裕 (1998) 「平衡計分卡之規劃與設計」, 台灣大學會計研究所, 未出版碩士論文。
- 二、英文部分
1. Barney, J. B (1991), " Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. " *Journal of Management* 17(No.1):pp.99-120.
 2. Chow, C.W., K. M. Haddad & J.E. Williamson (1997), " Apply the Balanced Scorecard to Small Companies " , *Management Accounting*, Aug, pp.21-27.
 3. Denton, G.A. & B. White (2000), " Implementing a Balanced-scorecard Approach to Managing Hotel Operations " , *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Ithaca, Feb, Vol.41, Iss.1, pp.94-107.
 4. Epstein, M., and J. Manzoni (1997), " The Balanced Scorecard and Tableau de Bord: Translating strategy into action " , *Management Accounting* 79(2), pp.28-36.
 5. Kaplan, R.S. & D.P. Norton (1996), " Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System " , *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 1996, pp.77.
 6. Kaplan, R.S. & D.P. Norton (1996), " Translating Strategy Into Action " , Boston Massachusetts, Harvard Business School Press.
 7. Kaplan, R.S. & D.P. Norton (2000), " The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment " , Boston Massachusetts, Harvard Business School Press.
 8. Lilia, Yee-Ching Chan, and Elea Bernadette Lynn (1991), " Performance Evaluation and the Analytic Hierarchy Process " , *Journal of Management Accounting Research* 3(fall):pp.57-87.
 9. Stewart, W.E. (2001), " Balanced Scorecard for projects " , *Project Management Journal*, Sylva, Mar 2001, Vol.32, Iss.1.