

東方設計大學時尚美妝設計系碩士班

碩士論文

Graduate Institute of Fashion & Cosmetology Design

TungFang Design University

Master Thesis

美容職業訓練中心學員訓後創業成功因素：

以新住民為例

Success Factors for Post-Training Trainees From the

Beauty Vocational Training Center:

Taking the New Residents as an Example

林宜蓉

Yi-Jung Lin

指導教授：許德發 博士

林明宏 博士

Advisor: Te-Fa Hsu, Ph.D.

Ming-Hung Lin, Ph.D.

中華民國 111 年 7 月

July, 2022

# 東方設計大學博碩士論文電子檔案上網授權書

## Tungfang Design University Letter of Authorization of Master Thesis and Doctoral Dissertation

本授權書所授權之論文為授權人於東方設計大學 時尚美妝設計 系所

110 學年度第 2 學期取得之 碩 士學位論文

論文名稱：美容職業訓練中心學員訓後創業成功因素：以新住民為例

指導教授：許德發博士、林明宏博士

(本著作並包含論文全部、摘要、目錄、圖檔、影音以及相關書面報告、技術報告或專業實務報告等，以下同)

緣依據學位授予法等相關法令，對於本著作及其電子檔，學校圖書館得依法進行保存等利用，而國家圖書館則得依法進行保存、以紙本或讀取設備於館內提供公眾閱覽等利用。此外，為促進學術研究及傳播，本人在此並進一步同意授權對本著作進行以下各點所定之利用：

- 一、對於學校之授權部分：本人同意授權學校，無償、不限期間與次數重製本著作並得為教育、科學及研究等非營利用途之利用，其包括得將本著作之電子檔收錄於數位資料庫，並透過自有或委託代管之伺服器、網路系統或網際網路公開傳輸，以供該使用者為非營利目的之檢索、閱覽、下載及/或列印。
- 二、本授權書所定授權，均為非專屬且非獨家授權之約定，本人仍得自行或授權任何第三人利用本著作。
- 三、本授權書所定授權對象，授權利用本著作時，均應尊重本人著作人格權及權利管理電子資訊等相關權利，不得以任何方式省略、增修或變更本人署名、本著作名稱、本著作內容及相關資料(包括本人原記載取得學位論文之學校全銜、書目等詮釋資料等)。
- 四、依本授權書將本著作透過網際網路對外公開之時間 於本授權書簽署日，均立即對外公開，故因本授權書所定授權而發生得透過網際網路對校外、館外使用者之公開傳輸部分，亦應自該日起始生效力。

<input checked="" type="checkbox"/> 同意授權校內立即開放
<input checked="" type="checkbox"/> 同意授權校外立即開放
<input type="checkbox"/> 同意授權校內於西元_____年___月___日後再開放
<input type="checkbox"/> 同意授權校外於西元_____年___月___日後再開放
<input type="checkbox"/> 上列論文為授權人向經濟部智慧財產局申請專利之附件或相關文件之一(專利申請案號：_____)
<input type="checkbox"/> 其他：_____

- 五、本授權書所定授權對象，均應遵守其授權範圍及相關約定。如有違反，由該違反之行為人自行承擔一切法律責任。
- 六、本人擔保本著作為本人創作而無侵害他人著作權或其他權利。如有違反，本人願意自行承擔一切法律責任。
- 七、個資利用同意條款：本人同意，學校及國家圖書館為本授權書所定各授權事項目的範圍內得蒐集、處理及利用本人所提供之個人資料，學校並可將該等個人資料提供給包括國家圖書館在內之相關第三人在同一目的範圍內處理及利用。

授權人 姓 名：林宜蓉 (請親筆正楷簽名)  
學 號：103120004  
日 期：中 華 民 國 111 年 7 月 15 日



東方學校財團法人東方設計大學時尚美妝設計系  
碩士學位論文 學位考試委員會審定書

美容職業訓練中心學員訓後創業成功因素：以新住民為例

Success Factors for Post-Training Trainees from the Beauty Vocational  
Training Center: Taking the New Residents as an Example

本論文係 林宜蓉君，在東方學校財團法人東方設計大學時尚美  
妝設計系碩士班完成之碩士學位論文，於民國 111 年 7 月 15 日承下  
列考試委員審查通過及口試及格，特此證明。

口試委員：

  (簽名)  
\_\_\_\_\_  
(指導教授)

  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

系主任、所長

 (簽章)

中 華 民 國 1 1 1 年 7 月 1 5 日

## 誌謝

回顧這三年來進入東方設計大學撰寫論文這些日子，感謝林明宏教授不辭辛勞、勞苦功高耐心提出寶貴的建議，並利用星期四晚上撥冗時間線上視訊給予指導論文探討文獻過程，提供寶貴的意見。時尚美妝設計系主任許德發教授與醫學美容指導教授曾華友教授及文創所所長佳慧教授，這一年來有教授的指導讓我增廣見識，宜蓉收穫良多，感謝恩師銘記在心。感謝口試委員謝介仁教授給予論文結果與內容相關寶貴的建議，論文最後的修潤謝謝教授，在論文結構完整性論文能夠順利完成。感謝教授辛苦了。

謝謝陳炯銘理事長鼓勵、5人同行互相討論、互相勉勵，論文能夠順利完成的一大助力。雖然從臺北到南部奔波學習盛情難卻。謝謝自己的努力認真，秉持這樣的信念「學習是一件快樂的事」，獲得的喜悅與榮耀與我的家人共享。

林宜蓉謹誌于 111 年 7 月

東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

## 摘要

因應全球化的發展趨勢，隨著環境因素臺灣生活水平提升，人往高處爬、水往低處流，人們生活喜歡遷移往高處發展，移民已成現今地球村的概念，每個國家都有許多新住民，而臺灣跨境婚姻中女性移民人口數逐年增加，至 2022 年 1 月底跨境移民人口在臺總人數將近 60 萬人；本研究探討跨境婚姻配偶新住民女性在臺灣的生活適應、學習專業技能及參加美容職業訓練後對美容、美甲產業創業動機、進入職場就業或創業經營關鍵成功因素，在創業上所面臨的疫情物價上漲影響與挑戰。

本研究之架構內容採用質性訪談、文獻探討相關資料蒐集，再進行深度訪談法。不斷去思考如何把蒐集訪談內容整理歸納、彙整分析，用 KJ 法去探討新住民創業成功因素。透過半結構模式在自然的情境雙向溝通，透過擬訂好的訪談大綱並於訪談過程後分析訪談初稿建立相關關鍵因素。訪問對象曾經在美容職業訓練參訓學員已自行創業的新住民 3 位經營者，在美容產業如小碟美容紋綉美睫美甲負責人創業年資已有 15 年、曉惠美甲美睫負責人創業 8 年、雅儷美容美體健康館美容美體創業 5 年，增加 2 位消費者、2 位員工為訪談對象，並可以依據訪談中的逐字稿內容進行適時調整。接著以 KJ 法進行訪談稿的分析與歸納並發掘問題，透過 KJ 法歸納新住民在美容產業熱忱、認真、正直、專業努力的人是創業關鍵成功因素，在經營上所面臨問題會懂得思考、懂服務、從不急慢好奇心與挑戰。藉由新住民創業成功歷程可以提供想投入美容美甲產業的新住民並在創業時有參考之依據，也可以給現在已經營者一些寶貴的建議。

**關鍵字：**美容、職業訓練、新住民、創業動機、關鍵成功因素、KJ 法



# Abstract

In response to the development trend of globalization, with the improvement of Taiwan's living standards due to environmental factors, people climb to high places, water flows to low places, people like to migrate to high places to develop, immigration has become the concept of today's global village, and there are many new residents in each country. The number of female immigrants in cross-border marriages in Taiwan has increased year by year, with the total number of cross-border immigrants in Taiwan nearly 600,000 by the end of January 2022; This study explores the motivation of cross-border marriage spouses and new resident women to adapt to life in Taiwan, learn professional skills and participate in beauty vocational training to start a business in the beauty and nail industry, and enter the workplace. Or the key success factors of entrepreneurship and operation, the impact and challenges of the epidemic price increase in entrepreneurship.

The structure of this study adopts the qualitative interview, literature discussion and related data collection, and then in-depth interview method. Constantly think about how to summarize and analyze the content of the interviews collected, and use the KJ method to explore the success factors of new residents' entrepreneurship. Through the semi-structured mode of two-way communication in natural situations, the relevant key factors are established by formulating the interview outline and analyzing the first draft of the interview after the interview process. The interviewee has been a new resident of the 3 operators who have started their own business in the beauty vocational training trainees, and the person in charge of the beauty industry such as the small dish beauty pattern embroidery eyelash nail art has been entrepreneurial for 15 years, the person in charge of Xiaohui nail art eyelash has been entrepreneurship for 8 years, the beauty and body beauty and body salon of Yali Beauty and Body Health Center has been starting

a business for 5 years, adding 2 consumers and 2 employees as the interview object, and can be adjusted in a timely manner according to the verbatim content in the interview. Then, the KJ method is used to analyze and summarize the interview and explore the problems, through the KJ method, the new residents in the beauty industry enthusiasm, seriousness, integrity, professional efforts are the key success factors in entrepreneurship, the problems faced in the business will know how to think, understand the service, never slack off curiosity and challenges. The successful entrepreneurial history of new residents can provide new residents who want to enter the beauty and nail industry and have a reference basis for starting a business, and can also give some valuable advice to the current operators.

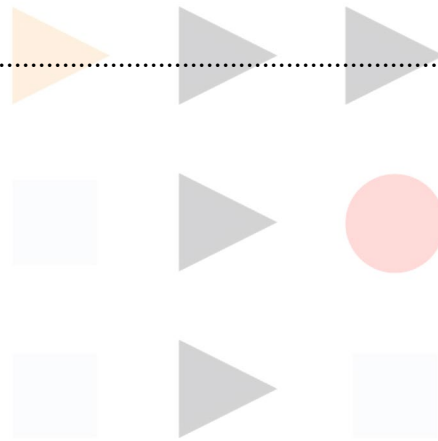
Keywords: Beauty, Vocational Training, New Residents, Entrepreneurial Motivation, Key Success Factors, KJ method

## 目錄

委員審定書.....	i
誌謝.....	ii
摘要.....	iii
Abstract.....	iv
目錄.....	vi
表目錄.....	viii
圖目錄.....	ix
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與研究動機.....	1
1.2 研究目的.....	5
1.3 研究流程.....	6
第二章 文獻探討.....	7
2.1 新住民女性創業概述.....	7
2.1.1 新住民在美容創業歷程.....	9
2.1.2 新住民在職業訓練美容技能培養.....	11
2.2 創業動機.....	13
2.3 創業成功因素.....	18
2.4 KJ 法.....	21
第三章 研究方法.....	25
3.1 質性訪談法.....	25
3.2 KJ 法歸納與分析.....	27
3.3 研究對象.....	30
3.4 訪談大綱規劃與設計.....	32
3.5 研究方法三角交叉檢核信度.....	34
第四章 研究分析與結果.....	35



4.1 訪談結果逐字稿整理.....	35
4.2 個案創業成功因素.....	43
4.3 現階段經營遭遇到的瓶頸與挑戰.....	51
第五章 結論與建議.....	59
5.1 研究結論.....	59
5.2 研究建議.....	60
參考文獻.....	62
一、中文文獻.....	62
二、外文文獻.....	65
附錄-逐字稿.....	67



## 表目錄

表 3-1 受訪者資料表.....	31
表 3-2 受訪者資料表.....	31
表 4-1 關鍵成功因素第一回合篩選卡片.....	43
表 4-2 關鍵成功因素第二回合篩選卡片.....	45
表 4-3 現階段經營的瓶頸與挑戰第一回合篩選卡片.....	52
表 4-4 現階段經營的瓶頸與挑戰第二回合篩選卡片.....	53



東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

## 圖目錄

圖 1-1 研究步驟流程.....	6
圖 2-1 小蝶紋繡眉美睫美甲店照片於 2022 年 5 月 12 日拍攝.....	10
圖 2-2 新住民學員學科測驗流程.....	12
圖 2-3 新住民學員練習嫁接美睫流程.....	12
圖 2-4 美容職業訓練中心新住民學員練習美甲及專業護膚流程.....	12
圖 2-5 美容職業訓練中心新住民專業護膚皮膚生理學認識.....	12
圖 2-6 資料來源：W 型解決問題模型黃惇勝(1995).....	24
圖 3-1 本研究方法施行步驟狹義 KJ 法.....	28
圖 4-1 卡片群島化(小島).....	47
圖 4-2 卡片群島化(中島).....	48
圖 4-3 關鍵成功因素 A 型圖解化.....	49
圖 4-4 現階段經營的瓶頸與挑戰之卡片群島化(小島).....	55
圖 4-5 現階段經營的瓶頸與挑戰之卡片群島化(中島).....	56
圖 4-6 現階段經營的瓶頸與挑戰 A 型圖解化.....	57

# 第一章 緒論

## 1.1 研究背景與研究動機

因應全球化的發展以及趨勢，隨著環境因素人們不斷的追求生活美好，導致人們遷移往高處發展，移民已成現今地球村的概念，每個國家都有許多新住民，臺灣也是如此。只要外國人申請歸化我國（取得）國籍要有相當之財產存入銀行以確保生活沒問題，沒有財產也要有專業技術的能力，有好的技術手藝才能夠足以自立生活，還有以另一種身份跨境婚配來臺的新住民才能夠長期居住，讓生活品質、生活保障無虞。夏曉鵬(2018)認為隨著全球化資本主義的激化，產生了女性的全球化遷移，從原本的引進外勞的需求，需要外籍的幫傭或看護，可滿足了部分較富裕家庭的看護需求，但有些勞工階級也需要傳宗接代，而東南亞國家也較想往發達地區生存，形成的特殊婚姻移民關係，再者，如果新住民要取得身分證除了須融合國民應有的權利與應盡義務，學習生活上須具備的基本常識及在溝通上所需具有的語言能力，採取婚配方式也是來臺灣的外籍新娘為求延續生存所形成的特殊婚姻關係。

內政部移民署(2022)根據臺灣跨境婚姻中女性移民人口數逐年增加，至2022年1月底跨境移民人口在臺總人數將近60萬人；近五成亦指外國籍者歸化我國，以外籍配偶關係的新住民，並順利取得臺灣國籍女生有132,453人，男生有2,261人。其中已申請定居證大陸、含港澳地區配偶占新住民總人數將近三分之一；已拿到國民身分證占新住民總人數將近四分之一。臺灣與東南亞諸國相鄰，經濟相對較發達，東南亞諸國經濟不濟、失業率高，在重男輕女社會傳統觀念下。藍碧雲(2013)認為這些國家的發展較慢在技術品質較低、教育程度較弱之女子遠洋婚配來臺灣，又另一半的生活環境是低收入、沒有什麼技術、只能打零工收入不高之男性；而產生在工作上明顯被歧視與在工作上遇到障礙，新住民面對就業過程所常碰到的問題是無法融合文化習慣、語言溝通上的困難、

教育程度較低等各項「刻板印象」種種因素林艾蓉、王燦槐(2009)認為新住民在臺灣找工作意願還是很高、不在意工作的辛苦，運用勞動力換來薪資的特殊現象。在臺灣的新住民生活適應、對就業及創業也會隨著時代變遷，改變創業模式。而這些運用勞動力的新住民在創業過程中，確保自己的權益因素與創業的理想相關研究，由「創業者」的角色來探討新住民在美容行業熱情發揮創業特質，推動新住民在臺灣美容創業成功，帶動美容產業活耀發展。

臺灣跨國婚姻比例逐漸增高，婚配來台的東南亞女性，由移民署、各部門及社會團體等，在管理層面以生活適應、人身安全最為重要，新住民在臺灣工作進入職場需求、對子女的教育扶養等權益及需求管制的角度隨著生活型態愈趨開放。在整個體制改變隨著社會環境進步，當大量的跨境移入外籍人口，除此之外跨國婚姻在雙方的素質要求也必須日趨成熟，最重要必須面對的是自己一個人在臺灣的文化適應融合及生活適應問題：包括文字的認知能力、言語溝通能力、婚姻經營所面對的生活及整個家庭管理生活必須要去承擔的種種問題等。跨國婚姻也會影響社會體制改變、帶動經濟、教育的變遷。李俊湖(1992)於其研究中指出新住民對於職業訓練亦有參與之需求，針對新住民辦理之職業訓練仍舊面臨開班率及就業率偏低的狀況，特定對象失業者中外籍配偶可免費參加職前訓練並於參訓期間得領職訓生活津貼，參與職業訓練同時也會輔導考取技術士證照。新住民在就業需求服務以及編制美容職業培訓進行相關的整合措施與配套，針對新住民且具有就業意願，職業訓練中心的培訓方式及訓練對象，分成養成訓練、在職人員進修訓練、失業者訓練及特定對象職業訓練，傳授其就業所需要之相關職業專業技能，為提升在工作上必需應有之技術能力及相關知識，確實進行實施的訓練計劃。就業服務、促進就業津貼等措施，以促進其培養就業技能，增加就業率、舒緩新住民家庭經濟生活壓力、融入本國勞動力市場等目的。

周家宇(2015)以及行政院主計處(2016)說明有關美容相關產業的定義依美容服務產業是與化妝品材料、香水、儀器、器具等有關的產業，而美容美體產業

是指與化妝品保養品、手足保養產品，瘦身產品、芳療產品、美髮產品有關的產業，基於維持保護調理身體保健、美學形體感官、健康、美麗自信，所實施之非醫療行為及各式實體產品，彩妝品用於皮膚保養保護後增加色彩美化肌膚，產生出不同的視覺妝容簡稱為化妝造型。吳緯文(2010)說明美容身體保養服務學類及美髮學習頭髮照顧，相關科目編制課程，有美容保養法、美妝產品（時尚彩妝）、理髮、美髮等專業知識、專業技術、相關工作經驗及各種設備器材儀器，美體保健及精油芳香舒壓手技等全方位專業服務。

林榕蓁(2015)說明愛美是女人的天性而帶動了整個美容產業的市場，隨著全球美容產業的成長速度比率以每年 7% 的快速發展。以全球平均國民生產毛額高出兩倍以上。依據臺灣產業經濟研究院研究指出，臺灣美容相關產業年營業額高達千億元以上，成長速度在其他產業總排行榜名列前茅，美容產業在臺灣的成長幅度可以達到 15% 至 20%，這也是創造了更多有利的美容產業創業環境因素，在新住民女性的創業選擇美容，美體、美甲業的創業成功因素，是值得投資在美容產業服務業更以知識、專業技術和創意為主導，培養外籍與大陸配偶提升就業技能及增進職場專業技能而實施的訓練，職前訓練及在職進修訓練皆為促進美容專業技術與專業知識培訓，儘速投入職場就業。以提高勞動市場生產力所實施之訓練。在於時尚美學、藝術生活，健康美麗的製造業、服務業領域美容職類相關的科目美髮男女剪髮、專業護膚、美體按摩、嫁接美睫、指甲修剪、迎接新的女力時代，有著相對強而有力的知識學科核心力量，才具有競爭力、挑戰力、行銷力。

卓佳慧(2009)亦指出有關新住民女性在美容創業歷程、創業動機、創業遇到困難與應變能力，最重要的是創業經驗與職涯規劃，更深入探討新住民女性對微型創業自身專業技術作為價值核心不需要承租較大的店面，也不需要有人力成本的支付負擔。在能夠發揮「小規模」、「大經濟」作用下。另外提供一對一服務，做到小而美品質。新住民以個人美容工作室微型創業會越來越盛行。陳冠吟(2009)認為美容產業自行創業年齡在 18 到 64 歲，且創業營運 3-5 年以上



相關研究，並對美容產業經營模式創業過程分析評估、經營模式方針之自身優勢自行創業關鍵成功因素。文慧蕙(2011)說明了新住民女性自行創業與創業動機所擁有的自身優勢，並透過職業訓練之工作經驗、態度良好、學習動機積極促使個人成長。新住民女性微型創業資金投入低、勞務投入多、進入門檻低、專業經營知識缺乏無法創新。新住民女性創業常面臨缺乏事業經營經驗、專業知識及資金取得不易。黃筱茹(2011)提出微型創業能真正發揮促進就業以國家經濟發展研究相關成功因素重要性之探討，探討外籍與大陸地區配偶在臺灣生活，從就業到創業動機之因果關係，對外籍與大陸地區配偶就業權利、法令權益保障上之重要性，在生活適應上最需要的是人格尊嚴受到尊重，獨立自足持續而正當之工作。外籍與大陸地區配偶在職場可以提升個人之價值，無論是創業過程能增進信心、近而肯定自我。政策建構符合可免費參加職前訓練的外籍配偶實際需求的就業導向。協助新移民在就業前培訓技術專業技能，新移民就業狀況與輔導創業，提供適當的工作機會。在面對家計與生活問題，為了改善生活，多數人選擇外出求職，但近年來也發現，有越來越多的新住民女性，選擇小規模、小資本的創業形式，在創業歷程中，會遭遇到的困難，如語言溝通、文化差異、社會、經濟地位、教育程度、專業能力、文化修養、等方面的素質等問題，並試圖改善現況。程天縱(2017)認為新住民女性選擇創業將碰到非常多的打擊，在處理人際關係時，也都可能影響其創業與來臺的適應情形。林勝達(2019)覺得新住民在創業上的問題雖然很多，其中是否仍有創業成功、適應良好與獲得美滿生活的例子，而並非如一般刻板印象所提到，外籍配偶來臺會受到歧視、差別待遇，導致創業歷程充滿挫折。

因此本研究探討新住民創業的動機，與其創業過程可能遭遇的問題，而這些碰到的問題乃至生活、文化差異，外籍配偶女性又是如何去解決，便成為本研究與探討的問題，了解新住民女性配偶在臺灣工作之處境，並進而探討新住民美容產業創業所遭遇之困境與需求。

## 1.2 研究目的

依據上述之研究背景與動機，歸納本研究主要目的如下：

- 1.透過專家訪談新住民在美業創業過程所面臨的相關問題。
- 2.由專家訪談再以 KJ 法整理出新住民參與職業訓練的需求、規劃實施以達到創業成功的目標。



東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

### 1.3 研究流程

本研究在確定方向依據新住民創業相關文獻理論為基礎，整理新住民在美容行業創業成功因素有相關資料聚集後，再將新住民美容美甲創業成功因素相關文獻、影響創業營運成敗的諸多因素中資料進行歸納分析，三個面向作為本研究的基礎構面。使用研究方法以半結構式訪談新住民美容美甲負責人、員工、消費者。先參考相關文獻在擬定的訪談大綱，繼續往前發展出創業動機文獻探討為整體研究架構。先將半結構性訪談稿的內容分析與歸納，並運用 KJ 法卡片情境化，同時進行訪談中與問卷法。並根據訪談的逐字稿資料聚集隨時進行調整。最後透過 KJ 法歸納分析新住民美容美甲店的創業成功關鍵因素以及所面臨的挑戰。針對訪談來的資料進行分析，同時再加上問卷進行資料彙整與分析，探討並提出整個研究之結果分析、結論與建議，研究流程圖如下 1.1 所示：

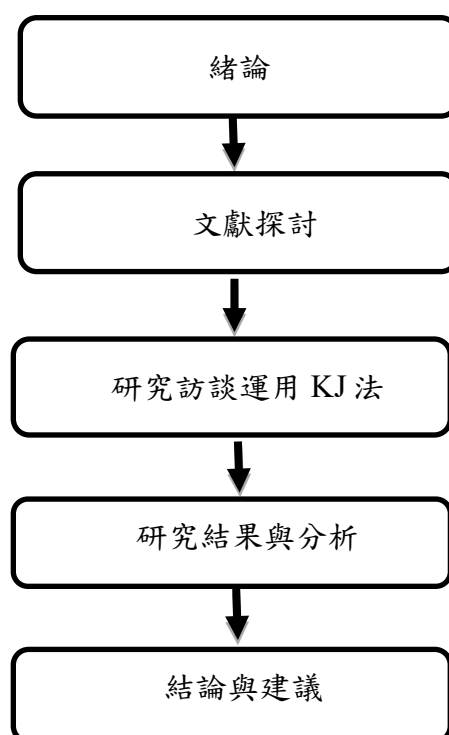


圖 1-1 研究步驟流程

## 第二章 文獻探討

二戰結束後 1950~1974 年國府遷台後，積極發展臺灣經濟、工業建設成長，國際貿易熱絡，促進經濟繁榮和社會發展。隨著發展中國家的移民經濟發展存著的巨大差異。Peter (1985)在創業創新實踐與戰略書中提到 200 年的創業家，法國古典學派經濟學家 J. B. Say (1803)也曾說「創業是資源從生產力較低的地方往較高的地方轉移」。

### 2.1 新住民女性創業概述

夏曉鵬(2018)亦指臺灣跨境婚姻中女性移民為維持家庭微觀經濟，在人口流動因素與經濟方面之間的關係，經濟衰退導致失業潮，在失業的環境工作難找因素。在我國勞動市場之需求下新住民女性紛紛進入我國勞動市場以及並針對就業困境障礙需要不斷地去適應與因應，在東南亞經濟逐漸復甦，對台灣政府順利推進的新南向政策，在多位立委的努力為新住民增取資源和技能開發能夠在台灣足立社會經濟地位，其中特別規劃增進語言能力與文化適應以及勞動力的培訓結果不僅促進了移民就業，同時也帶動本國人的就業，同時，移民的職業訓練強調完整期間的專注學習，以全新姿態適應和融入台灣社會。讓台灣的所有新住民擁有專門的屬於自己的節日，以東南亞新住民女性的形成能夠長期經營、移民;職業;族群，包括語言、宗教和種姓、部落或種族;識字促進經濟繁榮、教育程度;家庭和人口增長、生育率、移民、城市增長、老齡化、語言和教育。內政部移民署(2017)整合跨部會移民輔導、生活適應語言、技術輔導、培養技術能力，職場進用就業、子女受教育、融合文化、共享醫療福利、更多資訊服務，勞動部積極為新住民發展建立完善基金的培力發展資訊網，為提升的生活適應多元開發，難免會有龐大的開銷，再注入完善社會的福利體系，使新住民的女性尋求職業訓練技術養成及輔導就業、創業以維持家務。林榕蓁(2015)亦指創業是一種經常在失敗中考驗耐性才學習到經營的要訣，創業艱辛歷

程，背後蘊含著數不清的高風險，事業成功要有效的創業亮點計劃書。開創事業洞察機會，並透過創造有效的社會科學商業模式，創立新的事業體或達到商業領域的成功解決資金問題。建構上分析整合女性創業研究，提供女性創業文化相關資源及資訊窗口，協助女性創業者順利取得飛雁創業計畫與微型創業鳳凰貸款。由於科技社會的家庭依賴，夫妻在支撐家庭生活負擔時，獨自薪資收入以提供日常生活之所需，對於經濟生活較易陷入困境的新住民來說，就業輔導或創業補助是相對於救助更為主動性的解決策略。依政府宣導就業服務法，新住民的福利需求，為協助新住民能依照自己的興趣與專長，找到合適的職涯方向，順利進入就業市場。其中有關促進就業或技能培養的項目包括：生活技能訓練、舉辦婦女學苑、創業貸款補助及居家看護訓練。王順民、賴宏昇(2009)經由參加職業訓練技術培訓，將近 50%協助個案解決就業輔導、身體機能功能弱勢、社會互動或處理日常的生活基礎課程基本能力技術知能訓練之需求為最高，將 30%用於補助創業貸款。現有的政策導向以及經濟自主管理及職業能力培養、技術培訓及技術發展。而且自行創業是自我的創新構想及經營理念，經由努力開創一個事業體、微型創業組織及行銷產品提高服務品質，最後實現創業經營理念及行銷管理、美容專業技術，達到三銷合一的理想。

## 2.1.1 新住民在美容創業歷程

新住民本身普遍有刻苦耐勞、願意學習的特點，其勇敢、樂觀進取的態度對於新住民創業會是一大優勢。吳美菁(2004)亦指出新住民外出工作有助於提升新住民在家中地位與人際關係。現在的新住民可以自由出入工作、學習、就業、創業。新住民培力發展資訊網(2018)提到政府也給予了高度的關懷，開辦各種免費的適合新住民技能培訓輔導。例如南投縣家庭服務中心推出諸多針對東南亞多元文化交流的美食、手工藝、美容美甲、美髮美睫…等技藝輔導，協助東南亞新住民學習進修、就業、創業，建立起東南亞新住民個人自信心。通過多元文化與交流，台灣社會對東南亞新住民轉向友善，新住民在家庭在社會建立存在感。黃富順(2006)指出新住民女性婚配來臺生活適應是其必須首先面對的問題，產生的問題原因分別為教育程度低，理解力欠佳、語言差異、溝通困難、人際關係狹窄、網絡資訊欠佳、文化風俗差異大、適應不良、經濟條件差、生計技能不足。如果能在生活中發揮該特質，則有助於家庭和諧與人脈的連結，並找到更好的創業機會甚至成功創業，提升其自信心與自我實現，技術培訓及技術發展。薪資報酬除了扣除營運及服務成本費用，其餘就是全部的個人所得，屬於多勞多得的經濟則。因此，技術付出的回報也比較相對等，在經濟上擁有獨立的掌控權。

創立個人工作室的經營者，都是用自己的專業知識技能做為謀生工具，經營者大多數擁有專業技術，同時兼顧經營者與員工的角色。主要靠自身專業技術經營客戶，因此不需要有太多的人力。美容美體個人工作室，從成立工作室條件與需要準備的政府文件層面而言，不需要公司執照，工作室的手續較為簡單，只需要向地方縣市政府建設局申請，但工作地點必須符合營利事業登記，申請流程相對簡單。對於資本額也沒有嚴格限制。因此，個人工作室相對成立公司行號的門檻較低。個人工作室為獨自一人開設，當客戶人數無法太多無法提供服務時，也可適時外聘鐘點老師服務，相對公司需要固定培養員工，個人



工作室較為節省人事成本。相較有專業度或獨特性。如果消費者有其它專業技術服務項目的需求，也可以透過同樣經營工作室的平台群體合作，抽成互惠合作。因此，不需要承受 太多的額外公司開銷。在市場上較容易生存的有芳療可以使人們身心得到放鬆舒壓，達到保健目的，而對於繁忙 又生活壓力大的現代人，是非常適合的。相信未來芳療文化會越來越盛行。口碑行銷可以由人們之間互相交談產生，不單單只有行銷人員進行話術推廣。藉由拉近與消費者距離有利於客戶關係長久發展維護。由此可知，口碑行銷不僅為企業省去了高昂廣告行銷的費用支出，還可以帶來不錯的銷售收益。相信本質互相信賴，信任也是許多創業者初期創業或小型企業的發展使創業創新興盛的行銷方式。提高顧客服務品質對店家的滿意度，顧客關係管理維護顧客的服務品質優化，服務體驗行銷前、中、後的充分刺激五感和調動消費者的感官，如眼看、耳聽、行動觸感、參與認知情感思考觸動其內在的情感，關聯性來為創業創造更多的收益應以關係管理為目標，個人工作室相對連鎖店，比較沒有系統化的顧客關係管理。維持公司和顧客間的互動，並強化與顧客間的長期關係。主要是一對一服務為主，另外運用網絡通訊軟體作為追蹤顧客消息以及互動，讓顧客定期回來療程安排，從而產生收入。



圖 2-1 小蝶紋繡眉美睫美甲店照片於 2022 年 5 月 12 日拍攝

## 2.1.2 新住民在職業訓練美容技能培養

劉鶴群、詹巧盈、房智慧(2015)認為早期多數跨國婚姻的出現，臺灣在跨國婚姻中，多數男性可能因收入較低、年事已高、工作不穩定、具有身心障礙者身分等原因，社經地位相對處於較弱勢。藍佩嘉(2008)亦指在臺灣族群意識相對強烈的情況下，常有新住民需要為夫家傳宗接代的壓力下和婚姻仲介的業務推展。張菁芳(2008)認為家庭依賴薪資收入以提供日常生活之所需，對於經濟生活較易陷入困境的新住民來說，有進入勞動力市場之意願，以及需要外出就業以維持家庭經濟。創業動機是相對於主動性的救助更為補助或解決策略。夏曉鵬(2018)亦指政府為排除新住民就業障礙，進一步深究新住民的福利需求其中有關促進就業或技能培養的項目包括：生活技能訓練，美食、手工藝、美容美甲、美髮美睫等技藝輔導、舉辦婦女學苑創業貸款補助及居家看護訓練。

勞動力發展署(2008)根據跨境婚配來臺的新住民頒布就業補助，藉由補助鼓勵事業單位僱用新住民並增進雇主對於聘僱新住民之聘僱規定的認知。勞動力發展署就業要點於 2017 年中旬發布新政策，為協助新住民就業輔導有就業意願的新住民，包括求職登記，就業諮詢，就業促進措施等，並且鼓勵企業雇主在僱用待業的新住民，並給於僱用獎助金，同時，針對有職業訓練需求的新住民，由公立就業服務機構轉介安排至公、私立職業訓練機構參加職業訓練，依上述的，「促進新住民就業補助作業要點」尚未取得國民身分之新住民免費參加職業訓練，並且於訓練中還可領職業訓練生活補助金，每月有生活津貼補助，最長補助 6 個月，至於新住民已取得台灣國民身分證，亦可參加勞動部職業訓練協助失業者輔導就業、協助創業、僱用獎助等補助退休者再就業情事，向職訓中心申請補助費用補助 80%訓練費用，年滿 15 歲以上到 65 歲以下之國民勞工，投保單位應以其雇主或所屬機構為參加就業保險為被保險人。以東南亞新住民女性中部份人習得的漢字有限，美容學科上的很多專業詞句無法解析，無法理解較深較專業的題意，難以判斷並作答。勞動部印發的美容丙級學科、術

科參考資料皆以中文呈現。技能檢定合格者稱技術士，平時輔導學生考照時，美容丙級學科皆由學生自行修習，輔導者指導學生於線上模擬學科測試。



圖 2-2 新住民學員學科測驗流程



圖 2-3 新住民學員練習嫁接美睫流程



圖 2-4 美容職業訓練中心新住民學員練習美甲及專業護膚流程



圖 2-5 美容職業訓練中心新住民專業護膚皮膚生理學認識



## 2.2 創業動機

Birley & Muzyka, (2000)指出 法文 *entreprendre* 創業為「承擔」之意，使用創業圖利能承擔風險的基本特質。創業者自行開創事業體系之管理技術，攫取創業管理增長過程與創造創業精神價值。Shane, and Venkataraman (2000)認為創業動機實際認知評估，有四個自變項模式，分別是管理層次

- 1.在權責體系:如創業資金的運用與資金的分配和成本資料的收集各方資訊，並透過數據來預測未來事件發生的可能性，把各種不同而有關聯的事物組合在一起的、分析成功和失敗的原因、增加員工責任、設計本身的責任、控制產品質性良好的工作經驗豐富。
- 2.溝通技巧狀況:如何利用(how)溝通是「聽」出來的，是彼此互相協助整理雙方的想法過程，釐清自己的想法讓雙方整理出重點，妥善運用良好的溝通，能與對方進行妥善的溝通，打造自在充實的職場生活，與同事相處更融洽。而相互的關係也會因為「互相傾聽注意自己的肢體語言」，利用個人所擁有的人際資源也會變得更加緊密，無論身在何處，就能讓你的工作效率加倍。對三方以及內在思想和外部世界與公共之間分歧的明顯答案都是一項相當重要的技能。
- 3.學術養成:就是以誰(who)為主要客群所開發的產品需求。
- 4.角色楷模什麼(what)塑造形象風格、美麗產業目標明確使命必達、專業技術培養、利用個體及團隊領導人員來挖掘、評估分析工作任務與管理人員利用市場機會，將創業動機聚焦在相關研究、發現過度自信、和風險認知，管理人員評估創業機會與創造力，能夠利用就業市場創業機會的過程，網絡和環境因素、工作經驗、職業教育機會評估與利用人口統計分析、市場需求及風險評估困境與障礙。

Dubini(1989)說明創業動機因素，整合個人對環境感知對創業的可能原因，具有創業的意圖、希望得到朋友尊敬、提高社會地位、為了推展自己的構想、對公司營運的成功有貢獻、自我充實學習不斷、接受挑戰追求個人成就、想與你對他的感情的人相處在一起工作、改善家庭生活品質經濟獨立、促進台灣的基礎建設及進行產業升級團體福祉、在團體中可以增加影響力、擁有創業的成

就樂在其中、需要賺取更多的錢、維持基本生存、維持家族的傳統、基本生活、希望逃離不安全的情境、基本醫療、階段性的免費義務教育、基本養老、時間可以自己控制的、避免遇上不合理的老闆、居住條件、充分發揮自己的技能、安全、工作較具彈性、合情合理、免於被解雇的恐懼、自己在喜歡的地方工作、選擇和自己的人一起工作、自己追隨所崇拜的創業楷模、擁有較高的報酬。郁義鴻、李志能與 Robert D. Hisrich(2002)亦指創業機會是一個實現創造出新產品向潛在的客戶推銷的服務，依其潛在不容易被發現或發覺存在的價值過程。創業要有利於社會國家的事、拿出物資、力量或意見、經驗，可靠的肩膀和堅定的心、創業一定要加強對於財務管理的建立、努力和付出時間、對環境感知風險社會已經滲透入我們生活的每一個層面，除了個人滿足和獨立自主而獲得金錢回報、人格特質、創業策略、培養跨領域思維對新創事業績效、創業研究必然重要。

Drucker (1985)認為創業動機模式發展，文化趨勢的影響:創業精神是一種管理階層的創業歷程、策略與寶貴經驗，鎖定目標明確創業精神的發展也存在顯著關係。Schumpeter (1934)指出經濟增長與創業歷程發展：對經濟效益利潤、投資報酬率、誠信是創業起步之首要、產品成本和利潤的市場調查。創業動機的意志領導力和積極性具有開創性觀念思想適應性、個性作風激情和品質、求新求變等雄心壯志發展的心態。創業是本無其事，憑空造作的歷程，一旦有了目標，堅持下去的路就會沒那麼難，過程雖然不完美，懂的尋求新的利益如國家地位、領土、權勢、主權、榮譽、名氣、金錢、情感等凡是能帶來的新的機會自身滿足。Sharma & Chrisman (1999)指出擁有創業精神獨立創新，創業特質精神通常由綜合精神特質多種作用而成的，擁有精神拼搏、精神進取、精神合作等等都是精神形成的，是個人或群體想像和實現夢想和想法，因此只有想法本身是不夠的，通過自助或小本經營。而需要有獨立於現存企業的狀況下的創業家價值觀在，創造一個新企業；個人或群體指的是組織的創業精神，企業在

有關連與現存的狀況下，新企業是一個新創業更新策略性。獨立創業包涵了新的產品開發、行銷管理組織發展。

許士軍(1997)認為企業組織或新創一個事業其創業表面意義，建立專門針對鼓勵新公司的基礎設施可導致創業精神的大幅增加，蘊含的是現代智人作為獨特性及利用機會之能力，創業動機爭取在獨特專長方面有所成就，使得個案能完成高質量的驅力工作；透過結合各種必需的資源條件人才培育政策、社會發展需求以創造具有滿足需要之價值。陳家聲、吳奕慧(2007)覺得創業是擁有專業技術與管理來提供創新服務並符合市場需求，敢於擔當大任並承擔風險的肩負責任與義務達成目標。劉常勇(2002)指出創業家依自己的思維活動的結果、對人事物的意見和看法，因此，能夠合法獲取利益的想法，問題解決的辦法是對資訊加工和想像的過程，包括企業領導在善感的性格對事物應與員工建立和諧的溝通機制和各層級交流，有能力解決任何問題的規定它的辦理方法，以臻完善。只要提高了能力，就會提高學習效率來開創一個事業體，實現創業者頭腦要靈活、並積極、主動、活躍的能夠有獨立構思的產物、建立廣泛的人脈關係在創業中的作用逐漸加大。能夠看到形象氣質和魅力潛藏其中的機會，給人留下一個親和的印象，把自己推銷出去。都嚮往自由不喜歡朝九晚五的上班族，沒有挑戰性辦公室生活。Bender(2000)說明了創業家的實踐是需要承擔一定程度的風險，實現或滿足個人的理想，機會的發現便是創業重要的關鍵之一，很多年輕人都想著創業，想著有自己的一份事業，創業是非常艱苦的，不可能取得工作和生活，都很難做到平衡。但是在創業過程中有能力看出行業的價值，而別人沒有將這個價值發揮出來，長年累積的企業必須有清楚經營訣竅，最卓越、優秀才能出眾的創業者，往往能堅持下來的成功創業者都成了名人。但你有把握能將行業創造市場需求，讓這個行業在世界上成為一個偉大的存在，有能力解決了市場需求與危機。楊淑美(2001)說明女性創業家能夠在創業前洞察業界動向的能力，提高傾聽與提問、肢體語言建立溝通的良性循環才有成效的溝通關鍵，才能判斷業界未來公司的經營方針是針對產業外在環境及內部營運方針



的特性重要的變化趨勢。共同創業常被譬喻為夫妻結婚的合夥創業，創業者需要找到信任的人共同努力，可以共同承擔資金降低風險。成功的女性創業家建構好心理素質，包括年齡和種族的多元性對新創團隊同樣重要，要有直接參與創業活動的經營者。陳輝吉(1993)認為創業者對環境感知的層級機構或人際互動的想像，社會脈絡的連結可以幫助自己看穿個人生活形態，洞察社會變動所衍生的新機會，更可以讓自己想見往往能因應社會經濟變動或對現有商品、服務的缺失予以改善，增強自身競爭力，賦予新功能與新價值。創業維艱，維持企業順暢營運，而是曾經投入的行業、嗜好或活動，而且創業家通常自身擁有某行業知識與新創意，當他們看到社會上缺乏某些事物，於是開始萌芽，發想創業的形式方面所進行構想，思維活動創新的產品或服務，從而付諸行動、或者試圖改變現有的產品或服務。全心全意投入創業工作，創業者思想邏輯性很強，說話技巧能讓對方三秒鐘內就能知道你要說什麼、善於溝通等滿足顧客的需求。陳維新(1991)認為國內亦有創業家的創業動機研究，許多關於女性創業者想用一輩子去做好它，是因為找到了讓自己擁有熱情的事業，老闆夢一個感到熱情的事業，可以展現能力的工作，之所以創業的理想、地位提升、自主性管理、金錢活用、學習、模仿成功創業家、完全超越自我與個人成就。

當創業在探討一個問題或事情時最常被關注的就是其動機為何，事出必有因，同樣的創業家為何要創業其背後一定有其動機，這也是許多人關注且有興趣的議題。劉常勇(2002)說明創業動機可以成為人們生涯規劃中的源頭，創業動機就是引發創業行為的一項抉擇時，因此創業動機成為影響是否投入創業行為中是於創業相關研究的重要因素。Benjamin 與 Philip(1986)認為影響創業者初期的創業動機，並提出理論研究證實「推(push)」與「拉(pull)」理論，推理論是基於負面的因素，經由通路將產品「推向」消費者，對於創業家用大量的推銷員用產品來決定消費者喜好的促銷工具。因此，技術者被推出職場而朝向自立創業，激揚奮發出創業行為備受重視議題之一。不滿現在的工作、失業或負面的工作經驗等。拉理論則是指創業者發覺潛在的商機，而使得創業者走向創

業之路。Ghosh 與 Kwan(1996)認為啟發創業初期的動機，包括：追求理想與自我發展、想要提升自我成長、對原有工作不滿、發揮專業增加能力、社會參與經驗增長的機會、兼顧家庭與事業、喜歡挑戰備受肯定、既定生涯規劃、家庭傳統的因緣際會承襲。楊敏玲(1993)發現有創業動機的女性創業家都有獨立人格特質，如工作沒有獲得合理的報酬、看到市場需求商機、個人興趣想當老闆受雇生涯受挫、遇到機會額外收入、工作經驗、家族傳統行業、兼顧工作與家庭、意識型態不滿前職、自己的興趣工作有彈性、為了維持或改善生活水準、證明自我能力領導長才、不想當家庭主婦，關於創業家的創業動機也在許研究中被發現。



東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

## 2.3 創業成功因素

Aaker(1984) 所提出創業關鍵成功因素，當決策所需執行的工作經過分析，針對創業組織管理必須專注於重要的工作領域、將訊息的傳遞目標計畫能達到決定性作用的選擇可行方案、從財務管理與人力資源 KPI 指標績效的戰略成功指南。是指創業取得最好之競爭力而成功營運的關鍵策略的觀念。大前研一(1987)創業的重點是專業知識累積經驗，生活常識不斷創新，不被舊有的環境常識所束縛、更具思考能力的關鍵成功因素策略，面對經濟危機要有一個專家型的領導是改變創業的契機！從創業「產品、品質、企業成長、經營方向、服務網路、研發政策、生產佈局」等具體的策略，都必須清楚明白地表達「顧客第一」的核心價值觀。從財務管理到行銷銷售管理，最重要的美容專業知識與技能。創業能夠將決策這些關鍵解決抉擇方案所提出成功因素做好，那這個公司便能成功。一個公司要賺多少錢，員工是否能夠體會到公司的價值，讓顧客感動、而感激員工的付出，從中體現到公司的理想用心經營為顧客創造的價值。Aaker(1998)策略模式在負責用許多不同方式完成特定任務、經營策略是考量創業的優劣競爭環境中，根據優勢與發展創造生存空間所採取的反應、關鍵戰數科技時代衝突的資訊革命，大數據分析如何左右戰局等。1978 年在定義方面來描述關鍵成功因素，使組織或項目實現。雖然各國學者在描述關鍵成功因素領域上的研究盡然有不同看法，然而其主要的看法還是一致的。創業要能掌握成功關鍵因素，經營策略也顯示出該事業體的實力。才能建立持久的競爭優勢。創業的過程實為辛苦，而能夠成功實為不易，在許多的研究可以發現成功有其關鍵因素。林登鴻(2007)認為決定創業關鍵成功因素，創業內部要做評估行業時所必須考量。因此，依據組織分配資源與技術整合能力的參考，能夠掌握創業成功關鍵因素，使創業能在競爭市場中取得優勢，獲取成功。創業要能良好運作，必須包含創業成功五大因素「生產」、「行銷」、「人事」、「研究發展」、「財務」，而在創業成功的通路中重要的關鍵成功因素。郭德賓(2013)認為

新住民創業開店現階段需要教學跟管理所以更著重於「行銷」跟「人事」。為了有更好的公司發展與更多的優勢，所必定要特別重視的因素。而必須把握產業的競爭優勢以利永續經營。吳思華(1988)說明創業的關鍵成功因素之優勢必須配合該產業是否具備競爭力之情況即可判斷，去建構所擁有的特定產業並創造優勢核心能力，有足夠的能力面對產業市場競爭。然而在創業行銷策略中擁有領先的技術與優質產品，影響產業市場消費者購買意願、對產品功能決策並傳達信息的需求，需要擁有足夠的資金產品及專業知能技術。創業關鍵成功因素基於產業上的優勢，有利於與同產業競爭有傑出表現。

蕭雅娟(2008)認為創業動機是引發行為的直接力量。新住民創業開店業者的創業活動是由其創業動機引發。創業動機是創業者創業的內動力，是其保持持續的創業熱情的基礎。因此，創業者俱有持續且強烈的創業動機，當其遇到創業困境時更有可能在困難面前堅持不懈的努力，才會始終保有勇氣在創業過程中不怕失敗，不斷嘗試。

新住民創業者要能夠駕馭創業活動需要具備

一、創業技能：

- (一)決策能力:創業者的決策關係著新創公司及母公司的利益，既要理性又要有藝術性，才能在各個方面得到權衡，達到理想的結果。
- (二)發現因果關係的能力:在面對如定價不合理、產品功能失效等創業過程中的問題時，創業者要有洞察能力。
- (三)應變能力:在處理顧客、供應商、資源等創業過程中的各種突發事件時，創業者需要擁有極高的應變能力，才能及時採取正確的應對策略。
- (四)洞察力:洞察力是一種發現能力，這種能力在公司內創業活動中貫穿始終，從發現創業機會到發現各種經營過程中的潛在問題，都需要這樣的能力。
- (五)綜合管理能力:對於新創的內部公司來說，創業者需要對其全面管理，工作性質相當於企業的CEO，必須具備管理者的基本技能。

## 二、創業者個性特質：

- (一)成就動機:在社會環境中學習到的專業技能、專業知識、追求成功避免失敗，自己在工作中敢於做出決策、喜歡擔任富有開創性的工作。
- (二)目標—行動導向:創業者是目標導向的，對公司創業活動願景目標明確規劃、公司核心價值使工作者溝通和生活品質豐富、有願景使命核心價值觀、準備盡一切聚焦客戶關注的挑戰和壓力，提供有競爭力的通訊與資訊解決方案和服務努力達成目標，持續為客戶創造最大價值。
- 創業策劃是以行動為導向的，能夠迅速地把創意轉變為具體實施的程序，並且有組織實施的能力。
- (三)冒險傾向和挫折容忍力:在創業過程中，難免要碰到障礙，善於在不確定和風險條件下審時度勢、見風轉舵、主動出擊、尋找機會、追求成功，對接受失敗和糾正錯誤有充分的心理準備，在遇到挫折時能夠東山再起、捲土重來。
- (四)內控型:創業者往往把自己的成敗歸因於自身的內部因素，從不怨天尤人。確定了成功項目中常見的關鍵成功因素，而不成功的項目通常缺乏這些因素。



## 2.4 KJ 法

KJ 方法通常用於組織觀察結果，使用它作為思想的足跡變化多角收斂技術。KJ 法全面品質管理的新七種工具之一，在討論問題時利用其內在相互關係（親和性、親和圖法），將處於混亂狀態中通過是一個過程加以歸納整理。該過程的實體審查生產中涉及語言文字資料，然後找出解決問題新途徑的方法。因此，在新 QC 七大手法中的品質管理控制，彙整出主要所有因素的內涵，如資源管理、自我調整學習動機、後設認知、規劃執行目標、自我監控與效能評估。從捕捉混雜中不清楚的問題，這些遊走於混沌邊緣的資料異質性高，把大量凌亂多樣的問題收集在一起整理歸納、使問題相互融入相近性結合呈現着系統性的事實或語言等。這些資料中可以看到意見，必須求得相容性知識去理解、建構與推測整合明確歸納起來，有中心及層次的自洽性，構思資料是一個形式中不蘊涵矛盾協調和認識工作，去檢視其中的問題獲得解決的最佳處理方法。

黃惇勝(1995)說明在第二次世界大戰後 1951-1952 年，日本文化人類學者川喜田二郎 (Kawakita Jiro) 是著名的“KJ 法”的創始者。當時他在印度尼泊爾時，面對繁雜難懂的街道資料，使用野外調查地理資料，其結果往往無法掌握事實或問題的真象，當時他發覺各項地理人文資料過於龐大，以傳統方法的記載下來。然後利用資料間的相互親和性作成歸類合併圖如此傳統上大腦內部的整合思維作用在整合資料控制幅度大，假如將其所觀察的想出有著三個以上系列式的形成面像，並用文字或語言加以歸類整理，以便採取協同行動求得問題的解決。他突發奇想實地考察時的做法，而且以卡片成親和圖，於是想到不如將這些親和圖予以分割的資料，而這些關注方向的彙整出強大的成果。為提昇及視覺作用的激盪下的基礎，掌握困難有效地解決事實的問題。紙片法問世後在 1964 年這本著書—「集團學」主要的內容提倡創造的「發想法」基本技術，也奠定了日本社會對紙片法的發展，往後進一步的激起該紙片法的極大反應。



直到 1965 年後名稱完全確立，川喜田二郎的知名度大開，「KJ 法」逐漸取代「紙片法」。於 1967 年川喜田二郎博士所提出這系列作品的以《發想法》當時的實用性很高，廣泛被使用。同年也發表系列著作尊重事實理性實驗。並在三年內追加《發想法(續)》。在思考層次發想統合有更好的結論。之所以是在 1986 年時的《KJ 法》當時讓更多學者最具代表性的著作推廣討論。

沈士涼(譯)(1988)也提到 KJ 法經由每個人的看法蒐集語言資料，看似無法能完整地整合其內涵及涵意，許多真相事實歸納的整理。打破現狀，接著架構式的組織與統合，由捕捉這些遊走於混沌邊緣的環境狀態中，更多創新意義的加以整理統合以方便分析發現問題，讓參與相關人員有共識。能發現挖掘出不一樣，能夠認識明確問題本質產生新思想具有創造性的技法。

KJ 法運用提升處理資料能力：一、整體性的架構討論時，可以獲得未來未知的問題。二、新產品正要切入競爭市場時，或是開發新產品時未曾討論經驗的問題。三、可以從不同方向來歸納整理評估，處理過去不常在意等問題。四、當主管想整合教育提升部屬的能力，要了解部屬的想法，再提出相應改進措施判檢現場並將資料收集起來實踐公司經營方針。

黃惇勝(1995)說明在 KJ 法理所探討的「擴散性思考」在於 W 型問題解決環繞主題 360 度的思考。透過 KJ 法解決問題時，因此即使環繞主題 360 度的思考還是會流於主觀介入，這點需要注意外，必須非常客觀才行。另外有幾項原則可有助 360 度擴散性思考。使用 W 型問題解決模型：當問題產出時，解決問題的處理過程，如下圖 2-6 使用 W 型問題解決模型：虛線代表解決問題的腦中思考層次，下側實線為經驗層次代表解決問題實際接觸層次，當問題產出時，解決問題的處理過程，由問題提起開始歷經 A、B、C、D、E、F、G 至 H 結論為止，其路線有如 W 字型，故以 W 型問題解決模型稱之。所謂 W 型是指問題解決的處理過程，由問題提起開始歷經 A 探檢現場、B 實地觀察、C 現場科學、D 情勢判斷、E 實驗準備、F 實驗觀察、G 實驗科學至 H 結論為止，其路線有如型。KJ 法在日本教育界知識庫推論及企業界學術界，而且在西方 KJ 法被稱為

親和圖(Affinity Diagram)，以其英文姓名 Kawakita Jiro 第一個字母稱之 KJ 法內茲分述重要理念有三種因素；當一個人有基本認知為創造性發想理論，當一個人經驗層次時所熟知的有創造性發想時，對人、事、物感到喜悅，觸使身心靈相通為循環機制，對工作容易產生工作熱誠及成就感；自我意識那麼強烈；思考層次會依情勢判斷，心中一旦充滿了愛，會繼續產出下一次的創造行為。

一、W 型問題解決模型:以下幾項原則可有助 360 度擴散性思考。

(一) 環繞主題:顧名思義環繞各項主題並且擴散性思考。

(二) 流暢性與柔軟度兼顧流暢性為創意引發速度,柔軟性則是全方位思考,兩者之程度的高低將會影響創意或素材的質量。

(三) 以量取勝大量素材資料與二相同，將可提升質量。

(四) 並行當不知道素材如何搜尋時，觀察、想像與聯想三者盡可能蒐集素材，並將以三個方向進行素材的搜尋。

(五) 捕捉雙管齊下創意引發與靈感將創意積極的引發可以節省蒐集素材時間，但素材較少時無法達成相較程度上的創意引發，而導致質量不佳，因此思考問題先認真苦思，再思考放鬆一下，靈感才會產生。

(六) 當有靈感時善用筆記記事將他筆記下來，可以有助於腦力不足記憶的部份因此素材為引發靈感往往都是瞬間的到來，同時消失蹤跡，創意不可或缺的元素之一。

(七) 投注時間很重要藉時間醞釀更多的素材，越長的時間所蒐集的素材相對越多，質量也會更好。

二、定性資料分析處理：研究者從實地研究中所得到的各種以文字語文、符號用來描述事物資料表示的觀察記錄、訪談筆記，以及其他類似的記錄材料處理的方法。對經驗現象進行概括，提出 KJ 法嘗試性理論解釋創造與問題解決之理念。

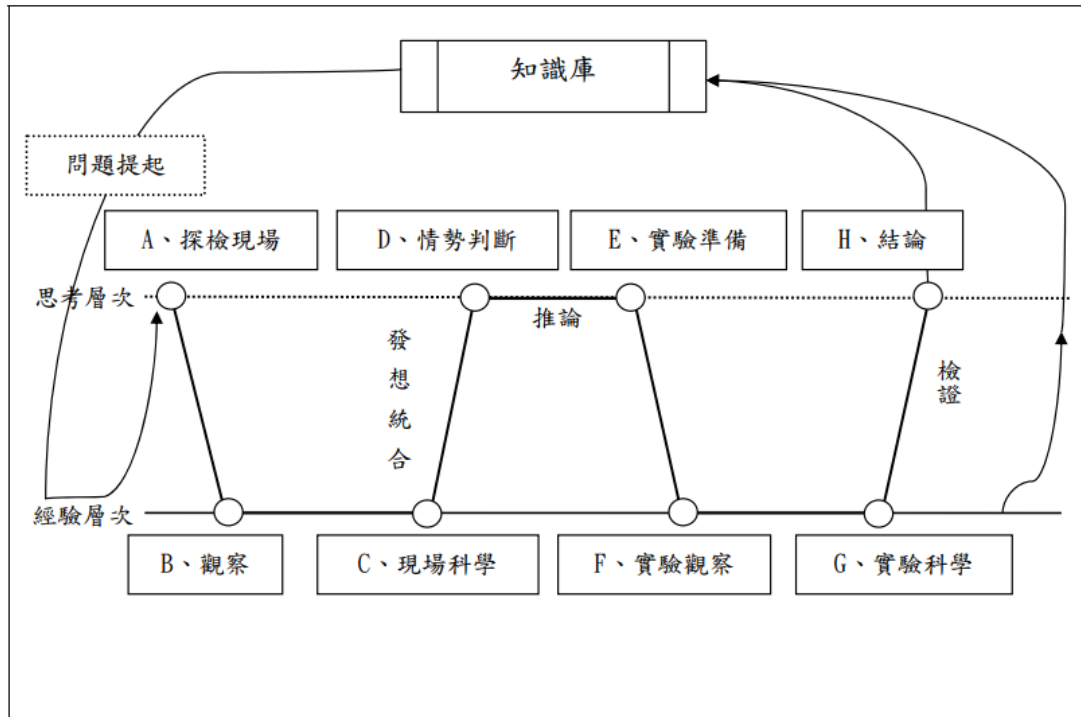


圖 2-6 資料來源：W 型解決問題模型。黃惇勝(1995)

- (一)來源的多樣性:訪談內容多樣性的研究，無論是創業者初步流覽，熟悉、審核資料、觀察資料、訪談記錄、筆記其他相關材料。
- (二)形式的無規範性:資料處於一種零散的、雜亂的、無固定結構的狀態中。
- (三)不同階段的變異性。

東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

W 型圖解發想統合與三種科學的關係，觀察是科學研究的第一步，科學驗、觀察與實驗、科學的方法離不開發現。W 型問題解決模型其中以第一回合篩選，閱讀編碼資料整理階段仔細閱讀，對資料進行分類、編碼選擇分類標準很關鍵，要反映社會現象的基本類型，為 KJ 法基本技術，反映總體的內部結構分析抽象，提出策略建議簡易化、累積化進行探討分析歸納。

## 第三章 研究方法

本研究之架構內容採用質性訪談研究主要著重於受訪者個人的感受、然而去探究生活與經驗的陳述，藉著與受訪者彼此的對話，對社會現象進行整體的探究。研究者在訪談自然情境中採用多種資料蒐集的方法，研究者得以獲得、了解及解釋受訪者個人對社會事實的認知，使用 KJ 法歸納法分析資料形成理論深度訪談法進行資料的蒐集。主要透過研究者在自然的情境中進行研究對象觀察法、把蒐集訪談內容整理加以不斷去思考如何收集歸納、分析與彙整報告資料，用 KJ 法去發掘問題並建立基礎理論。

### 3.1 質性訪談法

Merriam (2002) 認為質性訪談研究在瞭解多項特質，著重於受訪者個人的感受、陳述生活遇到的經驗，分析所蒐集資料在詮釋各種現象。陳向明 (2002) 說明質性研究是研究者對社會現象進行整體的探究的一種活動，使用歸納法分析資料形成理論，在自然情境中採用多種資料蒐集的方法，通過與研究對象互動其行為和意義建構獲得解釋性理解。Fontana 與 Frey(2003)認為訪談是要有一張固定結構的表格或資料本身具有明確的定義與質，訪談對像是單一個人、小組會議團體問卷訪談，進行的是所訪談得到的結果收集重複地選取而成的資料表。檢視訪談內容的過程資料整理紀錄。胡幼慧(1998)亦指結構化訪談，是一種原理是對於所有的受訪者給予的問題、問題順序與數目通常都是一樣的定量研究方法，應用有計畫性的資料在於測量研究要求過程，設計好題目訪談稿，先去了解收集受訪者的想法用逐字稿記錄意見，在預先設定好在去進行訪談，將資料整理得整齊擺放的結構式問題。Lofland (1971) 覺得完全取決於訪問者與受訪者互動，一般而言非結構化訪談最具彈性，並未設計研究者事先固定問題，而是讓受訪者自由表達意見。這種訪談的發生也屬於參與觀察法的一部分，被訪問者的背景資料時，此種訪談方法當受訪者清楚較適合被採

用。甚至受訪者有時不會察覺到他們正在被訪談，的自然過程中，是由其它實際存在的資料問題與答案自發性的顯現。由於非結構化訪談的目標是去發現「將要發生的事」，故訪談者不應有預設立場，或有預設性的答案存在。Wimmer & Dominick (2000) 覺得訪談者會在訪談前事先擬定訪談大綱，此一形式介於前二者之間，在半結構化訪談方面，以開放式問答的方式及相關問題是在事前準備好訪談大綱中進行討論，訪談過程中與本研究無相關的看法，會隨時採用受訪者能在自由的表達自己的想法以觀點，同時也希望受訪者能多提出自己的看法。楊國樞 (1989) 認為半結構化訪談不必簡化資料量，雖然適用於被訪人數較少、但是必須向受訪者提問相似訪談內容相似問題的訪談情境。Cooper 與 Emory (1991) 說明對於研究是運用資料的蒐集，必須了解到訪談的獨特性和複雜性，經由研究者與受訪者建立在問題討論、協商積極地互動。非一個特定變數，不在研究結果；而在於了解脈絡、了解過程而是一種無結構的它是某種特定情境下深度訪談法的優點，在訪問過程中的，是直接取得答案的真實性，受訪者比較願意回答相關敏感性議題，個人的訪問最後整理出答案。研究者掌握高級技巧的深入地訪談一個被研究對象，訪問者的主觀意見以揭示對問題的潛在動機而能深入問題的核心，因此有意無意透過問題選擇、信念、態度和感情，取得較完整詳盡的資料，獲取研究者可以掌握問題的深層訪談法是用於次序與訪問情境。然而，非語文的暗示或音調，缺點在於訪談技術有若干限制，從而影響受訪者回答的效度，尤其當研究問題可能觸及到一些禁忌時將自己的態度傳達給受訪。



### 3.2 KJ 法歸納與分析

本研究採用訪談法來進行 KJ 的資料收集，在訪談前先擬定訪談大綱，以利訪談者與本研究方向一致，由受訪者針對特定議題回答一系列結構式問題，每次的回覆中再提出想要了解的資訊設定做再次的詢問並得到答案，故本研究採用「半結構式」的訪談方法來蒐集資料，「半結構式」收納進來的資料還沒有整理暫時性的編排沒有系統化的整理的訪談。同時根據回覆的資訊進行大綱與問題修正，以利獲得大量且有效的資訊。在這種訪談模式之下，為求能深入探得更多資訊，訪問者可以隨時增加或調整問題的順序。沈煒智(2018)說明了訪談完後做成逐字稿後再以全方面收集到的資料做資料比對分析，整理成適合 KJ 法的四個步驟：「情報卡片化」→「卡片群島化」→「A 型圖解化」→「B 型敘述化」進行分析。

黃惇勝 (1995)認為，KJ 法最原始型態為狹義 KJ 法，透過局部的點、面、相對狹窄的、狹義 KJ 法的四步驟組合的型態片面的、區域、系統來解決問題。狹義 KJ 法收集多方資訊如圖 2-7 所示再以歸納分析整理。

收集資料的實驗設計統合性實驗共為四步驟：

(一)卡片情報化:目的將蒐集到的情報，KJ 法最重要的、最基礎一部份將眾多文獻資料作分類處理。

(二)卡片群島化: 是第二重要關鍵的步驟，卡片情報化後，為各種不同觀念的卡片被分割，複雜且散亂的眾多文獻各種情報的卡片，將這些散亂的就是一個階段資料，而卡片群島化加以整合。

(三)A 型圖解化；形成一種圖示連結其因果關係，依各觀念整合卡片群島化之小島與一匹狼，卡片小島的數量配置完成，再從卡片之間觀察是否有何種關聯。卡片數量繁多在依中島內的索引圖解，因此索引的部份必須做好，避免發生混雜散亂意外時，並且畫一些圖示以作紀錄將空間配置完成，亦可透過索引圖解進行參照。將有助於卡片的展開為大島做好索引部分，將索引



擺在相對應的地方與卡片相對應，透過島與島之間的關係隨著不同的符號等箭頭來解釋。

(四).B 型敘述化:前面的 A 型圖解因果關係，最後以 B 型敘述結果分析現象中做出說明，並且發現圖中敘述的大島內敘述中島之間的關係，再從中島敘述小島之間的關係卡片意義，並且提出有效的管理或是創新等結果。本研究方法依此步驟程序介紹如下採用此步驟施行。



圖 3-1 本研究方法施行步驟狹義 KJ 法

高敏盛(2015)說明 KJ 法是一種把所有資料不同根本屬性的、研究員觀察技巧能力更是使用者經驗的核心。實施 KJ 法時，拼棄先入為主的觀念，尊重事實、排除我見。這是掌握困難有效的解決適時的問題，觀察出來結果體現科學研究現場，科學的知識庫任何人也能做的實驗衍生的科學，並運用收集來的文獻研究方法，再由記錄著收集資料與觀察和實驗，再以一念一卡用一張卡片紀錄方式，在運用卡片彙整之間的「親和性」或「共通性」思考層次一個明確概念逐步統合，實施前進行文獻探討反覆的分類、綜合訪談大綱資料整理出卡片情境化，資料異質性高凌亂多樣，看到的、觀察到的、調查到的、聽到的、感覺到的資料分析整理與重組，自我監控（自我調整），透過資料分類重整，將載有相關之資訊卡片，經由創業者訪談內容將反覆的調整、調換與統合。卡片群島化並依序進行歸納卡片群島化（小島）→卡片群島化（中島）。實驗科學方式通過 A 型圖解進行匯整資料，發現的源頭主要來自敏銳的觀察力，讓未曾接觸過領域。資料收集起來再提出相應改進措施，能夠從複雜的真實現象中整理出

思路層次，取得實質構面設想之類的語言文字原因和改進措施。A 型圖解化根據創業成功關鍵因素各主題相關指標以專業之觀點分別配對放進中島內，並作進一步的調整。B 型圖解化其意涵的層面包括創業者經營層面，可能會遇到的瓶頸及挑戰，事實的分析結果與建議，並提供創業者參考。相互關係作成整合歸類成併圖，並由其中找出解決問題，用另外一種方法進行分類其應用的時機，但須經歷真正的修行，透過其實際的工作、生活體系接近，才有成功的可能。



東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

### 3.3 研究對象

本研究在探討新住民美容美甲店，曾經在美容職業訓練的學員訓後創業的成功關鍵因素與現在經營困境與未來展望，分別為 3 位經營者、2 位員工與 2 位消費者進行深度的一對一訪談。新住民美容美甲店小碟美容美甲店(越南籍)15 年開店經驗、雅儷美容美體健康館(大陸配偶) 5 年開店經驗、現任曉惠美甲美睫負責人(越南籍) 8 年開店經驗，三位研究參與者在作為受訪研究對象如表 3-1 所示。

新住民美容美甲店介紹：小碟美容紋繡美睫美甲店(越南籍)剛開始只會修剪指甲，從菜市场小店面經營，再到美容職業訓練學美體保養，擴大營業至今 15 年。雅儷美容美體健康館(大陸配偶)，嫁來臺灣沒技術，到美容職業訓練學美容美體保養，並考取美容丙級證照，三個月結訓後美容職業訓練安排就業，半年後自行創業至今 5 年。現任曉惠美甲美睫負責人(越南籍)經由朋友介紹到美容職業訓練學習美甲凝膠技能，從菜市场租攤位開始累積客源，再回到美容職業訓練學新的技術美睫、紋眉技藝，再找店面至今有 8 年。

- (一)經營者：掌握住整個公司主要大方向的營運經營者，對公司整體具有影響力了解現況及未來發展的方向有著決定主導權。
- (二)員工：員工是整體營運中最重要的一環，最了解整間店的整體營運狀況，同時在現場操做，然而員工是直接面對著消費者，可以瞭解到顧客的感受跟心聲，略有感受對於店裡的基礎狀況跟困境。
- (三)消費者：消費者最容易、最直接瞭解一間店服務品質，消費者能可以不用顧慮一切說出最真誠且直接的意見跟感受。訪談 2 名不同類型跟年紀的消費者，可以讓整體研究面向拓寬且真實。

表 3-1 受訪者資料表 1 (負責人 3 人、員工 2 人)

代碼	性別	教育程度	年齡	職稱	對本研究貢獻
A	女	高職	35	經營者	現任小碟美容紋綉美甲負責人，對於經營管理、技術相關資料很有經驗。
B	女	高職	45	經營者	現任雅儷美容美體健康館美容美體負責人，對於經營管理、技術相關資料很有經驗。
C	女	大學	43	經營者	現任曉惠美甲美睫負責人，對於經營管理、技術相關資料很有經驗。
D	女	大學	22	員工	現任小碟美容美甲員工，對店裡整體狀況瞭解，也知道店內需求跟需要，直接面對顧客能瞭解消費者心聲跟需求。
E	女	高職	25	員工	現任小碟美容美甲員工，對店裡整體狀況瞭解，也知道店內需求跟需要，直接面對顧客能瞭解消費者心聲跟需求。

表 3-2 受訪者資料表(消費者 2 位)

代碼	性別	教育程度	年齡	顧客	對本研究貢獻
F	女	大學	28	消費者	能確實瞭解消費者來店裡的因素
G	女	大學	32	消費者	能確實瞭解消費者來店裡的因素

### 3.4 訪談大綱規劃與設計

本研究在訪談前先行擬定大綱，採用半結構式訪談法收納進來的資料，編排整理暫時性的、系統化的訪談內容。同時根據回覆的資訊進行大綱與問題修正，來蒐集資料，以方便訪談者與本研究所需要方向一致。每次的談訪回覆中會再提出針對本研究有用資訊做整理，銓敘事例初稿再次的詢問，並得到答案。同時根據訪談得到的回覆與資料進行問題修正，以確保能獲得大量而且是有用的資料。高敏盛(2015)說明 KJ 法是一種把所有資料不同根本屬性的、研究員觀察技巧能力更是使用者經驗的核心。沈煒智(2018)覺得進行深度的一對一訪談，受訪者較能自由自在的回答訪問者的問題觀點表達自己的想法。依據參考兩位作者的文獻 KJ 法歸納分析相關資料。期望所規劃的訪談大綱並進行適當修潤以適合本研究主題，以下為針對研究方向設計的訪談大綱：

#### 一、經營者

1. 請問您在創業過程中曾遭遇過什麼樣的問題？
2. 您覺得以新住民的角度來看您能創業成功關鍵因素為何？
3. 請問您開店為主要客群目標消費者是那些？
4. 請問您在經營成本不斷的提高之下，在經營上面對的問題如何因應？
5. 請問您覺得目前在開店經營上有什麼問題是需要獲得改善的是什麼？
6. 請問您對於員工的招募方式是採用何種方式?有何特別需求或原因?
7. 對於員工的教育訓練服務項目美容美甲技術是如何進行?
8. 請問您對於員工的管理上所面臨的困境為何？
9. 煩請您請給予未來想要進入美容美甲市場的經營者一些寶貴的建議?
10. 對於當初為何把店面選訂於此？

#### 二、員工：

1. 請問您覺得新住民美容美甲店能長久的穩定的經營主要原因是什麼？

2. 請問您覺得新住民美容美甲店最主要的消費族群是那些？
3. 請問您覺得消費者願意來新住民美容美甲店的主要因素是什麼？
4. 請問您覺得新住民美容美甲店的環境是否具有優勢？為何？
5. 對於新住民美容美甲店有什麼樣的建議或可以改進的部份？
6. 對於新住民經營美容美甲店的薪資、福利與待遇有何看法？
7. 對於新住民美容美甲店經營模式對消費者的影響是什麼？為何？
8. 對於消費者對於新住民美容美甲店的使用材料接受度如何？
9. 對於目前在工作上有遇到什麼樣的問題、？
10. 您覺得新住民創業所面臨的瓶頸或挑戰是什麼？為何？

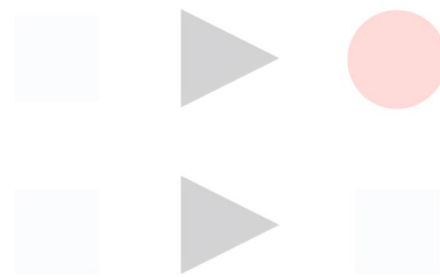
### 三、消費者

1. 請問您對於新住民經營美容美甲店的看法？
2. 對於新住民經營美容美甲店您覺得新住民能創業成功關鍵因素為何？
3. 對於新住民經營美容美甲店的服務有何建議？
4. 請問您對新住民美容美甲店的價格是否會影響您的消費行為，為何？
5. 請問您對新住民美容美甲店服務內容您是否會介紹朋友的意願，為何？
6. 請問您對於新住民美容美甲店的整體環境有何建議跟看法？
7. 請問您對新住民美容美甲店的地點是否會影響你再次消費的意願，為何？
8. 請問您最能吸引您來新住民美容美甲店消費的原因為何？
9. 請問您來新住民美容美甲店消費後結束有什麼收穫或感想？
10. 請問您覺得新住民創業所面臨的瓶頸或挑戰是什麼？為何？



### 3.5 研究方法三角交叉檢核信度

為了更進一步了解研究方法更能夠有效度與信度，使用三角交叉檢核方式與受訪者共同研究訪談逐字稿整理出來相關資料，一般而言，資料來源最好有三種以上，一方面可以具備從多元面向來的檢核，另一方面，更可以在當有兩個觀點對立存在時，有第三個觀點來協調折衝其間的對立差異。可以從不同面向了解事件的整個情境，對同一事件使用一個以上的資料來源來進行檢驗，提升研究的信度與效度。透過多種不同的方法分別使用後，以降低研究者的個人偏見。如果受訪者發現認為資料彼此不符合，就會進一步探究資料為什麼會產生不一致的原因，從其中的相異處探究原因，盡量使研究嚴謹具體而精確，以確保客觀性的研究。



東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

## 第四章 研究分析與結果

本研究針對 3 間新住民美容美甲曾經在美容產業職業訓練的學員結訓後創業成功案例作為本研究探討主題，訪談對象進行深度的一對一訪談，再依逐字稿整理分析出結果。如在美容產業小碟美容紋綉美睫美甲負責人創業年資已有 15 年、曉惠美甲美睫負責人創業 8 年、雅儷美容美體健康館創業 5 年，增加 2 位消費者、2 位員工為訪談對象，並可以依據訪談中的逐字稿內容進行適時調整接著以 KJ 法進行訪談稿的分析與歸納並發掘問題，透過 KJ 法歸納新住民在美容產業熱忱、認真、正直、專業努力的人是創業關鍵成功因素，經營者研究的方式進行探討，將先前的相關文獻探討相關資料進行比對分析，再對此提出相關聯的訪談大綱。然後直接在店裡面對面邀請負責人進行深度訪談，先行看訪談內容後再進行深度且有效益的訪談。訪談完後做成逐字稿後，再以全方面（經營者、員工、消費者）收集到的資料做資料比對分析，分析方式依據與探討的議題整理成適合 KJ 法的四個步驟：「情報卡片化」一個觀念、一張卡片。（觀念簡化、接近事實、避免抽象）→「卡片群島化」卡片分類、小島、中島、大島。→「A 型圖解化」以圖解方式表示彼此間結構及關係。→「B 型敘述化」B 型文章化、B 型口語化(使 KJ 語轉換成一般人容易解的語文)進行分析。

### 4.1 訪談結果逐字稿整理

一、新住民美容美甲創業成功因素

(一) 負責人於訪談時重點摘錄如下：

1. 創業時間久累積許多客源

在美容協會職業訓練上課結訓後，就在菜市場租攤位，露天修指甲很辛苦什麼都沒有，增加美甲工具器材，客人有自己的想法、看客人的需要再增加學習新技術美睫技能，只有這樣客人才會來，也可以增加收入。(C 經營者)

由小小的店面開始，客人慢慢增加我們再來擴大，我們這15年來，以前剛開始比較辛苦，但是我們要努力、對客人親切接近客人聊天、客人介紹客人慢慢習慣。客人還喜歡我們做，然後還要客人幫我們介紹客人來，越來越多客人。我們客人還從很遠的地方來呢，有高雄也有南部彰化的客人。這樣也是謝謝那個客人的幫忙我們很多啦。(A 經營者)

因為我自己本身就很喜歡美容行業，並且到了這個年齡也很希望自己創業，也讓別人變漂亮，自己也可以提升一下，客人的支持介紹客人來店裡。自己的能力要不斷的提升然後自己的合作夥伴對我們店裡的支持都很盡心再加上我們的客人對我們的認可，這些都是很重要的。(B 經營者)

新住民女性 C 經營者談到他剛來臺灣沒有朋友，在臺生活適應是其必須首先面對的問題，產生的問題原因分別為教育程度低，沒有技術語言又沒辦法溝通，理解力欠佳、語言差異、溝通困難、人際關係狹窄、網絡資訊欠佳、文化風俗差異大、適應不良、經濟條件差、生計技能不足。如果能在生活中發揮該特質，在美容職業訓練中心上課結訓後，就在菜市場租攤位，露天修指甲很辛苦什麼都沒有，增加美甲工具器材，客人有自己的想法、看客人的需要，再增加學習新技術美睫技能，只有這樣客人才會來也可以增加收入，現在也很多的越南好姐妹在店裡幫忙。則有助於家庭和諧與人脈的連結，並找到更好的創業機會甚至成功創業，提升其自信心與自我實現，技術培訓及技術發展。薪資報酬除了扣除營運及服務成本費用其餘就是全部的個人所得，屬於多勞多得的經濟則。因此，技術付出的回報也比較相對等，在經濟上擁有獨立的掌控權。

## 2. 親切的服務專業的指導

在市場上較容易生存的有芳療可以使人們身心得到放鬆舒壓，達到保健目的，而對於繁忙又生活壓力大的現代人，是非常適合的。美甲藝術可以使人賞心悅目、心情愉悅、增加聊天話題。(A 經營者)

由小小的店面開始，客人慢慢增加我們再來擴大，我們這 15 年來，以前剛開始比較辛苦，但是我們要努力、對客人親切接近客人聊天、客人介紹客人慢慢習慣。客人還喜歡我們做，然後還要客人幫我們介紹客人來，越來越多客人。我們客人還從很遠的地方來呢，有高雄也有南部彰化的客人。這樣也是謝謝那個客人的幫忙我們很多啦。口碑行銷可以由人們之間互相交談產生，不單單只有行銷人員進行話術推廣。藉由拉近與消費者距離，有利於客戶關係長久發展維護。由此可知，口碑行銷不僅為企業省去了高昂廣告行銷的費用支出，還可以帶來不錯的銷售收益。相信本質互相信賴，信任也是許多創業者初期創業或小型企業的發展使創業創新興盛的行銷方式。提高顧客對品牌滿意度和忠誠度，顧客關係管理找出顧客的痛點並優化銷售前、中、後的服務體驗，來為創業創造更多的收益應以關係管理為目標，個人工作室相對連鎖店，比較沒有系統化的顧客關係管理。

### 3. 整體環境清潔舒適

因為我自己本身就很喜歡美容行業，並且到了這個年齡也很希望自己能夠創業，也可以讓別人變漂亮，自己也可以提升一下，讓客人的支持能再介紹客人來店裡。(B 經營者)

創業動機因素，整合個人對環境感知對創業的可能原因，具有創業的意圖、希望得到朋友尊敬、提高社會地位、為了推展自己的構想、對公司的成功有直接貢獻、自我充實學習不斷、接受挑戰追求個人成就、想與你對他的感情的人相處在一起工作、改善家庭生活品質經濟獨立、促進台灣

的基礎建設及進行產業升級團體福祉、在團體中可以增加影響力、可以擁有樂趣。自己的能力要不斷的提升，然後自己的合作夥伴對我們店裡的支持都很盡心，再加上我們的客人對我們的認可，這些都是很重要的，在自己喜歡的環境清潔舒適地方工作、選擇和自己的人一起工作、自己追隨所崇拜的創業楷模、擁有較高的報酬。

(二) 員工人於訪談時重點摘錄如下：

在這邊的工作薪水都還不錯，因為客人多我們收入比較多，用抽成的生意穩定實際上薪水還不錯。老闆娘很願意接受我們的建議，從網路看到新的款式、新的材料回來幫客人服務，時尚的美甲款式。(員工)

小蝶美甲店的員工來臺灣讀書，他談到在這邊的工作薪水都還不錯因為客人多我們收入比較多，用抽成的生意穩定實際上薪水還不錯。老闆娘很願意接受員工的建議，從網路看到新的款式、新的美甲材料能讓客人滿意服務品質，時尚美甲的款式增加店裡營收。

(四) 消費者於訪談時重點摘錄如下：

老闆娘對每個客人都很親切、招呼客人，技術很好、指甲款式都很時尚，常常會有新款式，看來這邊的客人都很喜歡。(消費者)

小蝶美甲店的消費者，他談到老闆娘對每個客人都很親切、招呼客人，技術很好、指甲款式都很時尚，常常會有新款式，看來這邊的客人都很喜歡。

二、新住民美容美甲創業之現階段經營的瓶頸與未來挑戰

(一) 負責人於訪談時重點摘錄如下：

1. 經營能力不足

疫情期間客人也賺不到錢，那店家也賺不到錢，因為這是一個連鎖性的問題。大家都沒有工作的情況下，他再出來做保養的話大家都有壓力，那我們作為店家就希望就是互惠互惠，我會以最大的優惠給他，那我多做一點沒關係就辛苦一點，就是以互利的形式去做，不會說因為這樣就去提高價錢，我反而是降低價格，因為讓大家可以來店裡消費。(B 經營者)

剛開始創業從小店面，我們剛開始什麼都空的，然後慢慢得要累積客人。客人有自己的想法、要依個人可能喜歡的習慣，剛開始摸索期比較難做，剛開始什麼都沒有嘛然後我們要省錢應該只有這樣。(A 經營者)

客人喜歡漂亮時尚凝膠指甲，我不會，我就去職訓中心上課，在購置凝膠指甲款式多樣化來幫客人服務。目前最大的問題這次的疫情影響很大客人比較不出門，有常用酒精消毒、量體溫，客人離開馬上要消毒很乾乾淨淨的，盡量給客人也放心進來消費。去年比較嚴重，今年已有緩和客人就慢慢又回來了。(C 經營者)

新住民女性經營者 3 位有同樣的問題談到面對現階段的挑戰，疫情、戰爭而導致現在物價上漲，服務項目提高價錢，若經營能力不足、疫情嚴重、景氣影響舊客戶減少來店次數、新客群不容易培養、沒有心力與人力同行競爭、消費者被分散。客人愛漂亮還是會來，剛開始會有一點影響，時間久了客人想要漂亮就很愛來。吳思華(1988) 覺得創業的關鍵成功因素之優勢必須配合該產業是否具備競爭力之情況即可判斷，去建構所擁有的特定產業並創造優勢核心能力，有足夠的能力面對產業市場競爭。然而在創業行銷策略中擁有領先的技術與優質產品，影響產業市場消費者購買意願、對產品功能決策並傳達信息的需求，需要擁有足夠的資金產品及專業知能技術。創業關鍵成功因素基於產業上的優勢，有利於與同產業競爭有



傑出表現。

## 2. 店內服務需改善

待在這邊都是跟隨我很久的員工。所以跟隨我開店培訓技術養成。從學徒完全不會做，來這邊由老員工帶新員工一起做的方式先從基本的清潔打掃的工作再來就是進階的店務工作，若表現比較好會再付予比較的責任與工作同時做一陣子上手薪水也會有所調整。(A 經營者)

因為這邊是社區大樓人住的很多，店租一個月要五六萬塊，疫情房東也沒有降價，還會想要增加頭皮舒壓課程，做完臉可以洗頭按摩頭皮，一條龍的服務。(B 經營者)

客人喜歡漂亮凝膠指甲、喜歡手指甲乾淨、嫁接睫毛很多種。要跟客人互動的介紹客人，客人喜歡哪一樣的項目，然後我們就認真做幫客人做出客人喜歡的款式。(C 經營者)

店內服務需改善部份、新手入門不好教、員工培養不易、員工沒有教育訓練、工作時間太長無法留住工作人員、服務項目簡單變化較少、美容價格不合理、服務不好。郁義鴻、李志能與 Robert D. Hisrich(2002)亦指創業機會是一個實現創造出新產品向潛在的客戶推銷的服務，依其潛在不容易被發現或發覺存在的價值過程。創業要有利於社會國家的事、拿出物資、力量或意見、經驗，可靠的肩膀和堅定的心、創業一定要加強對於財務管理的建立、努力和付出時間、對環境感知風險社會已經滲透入我們生活的每一個層面，除了個人滿足和獨立自主而獲得金錢回報、人格特質、創業策略、培養跨領域思維對新創事業績效、創業研究必然重要。

### 3. 環境地理位置不佳

在菜市場租攤位，客人多比較沒有空間使用，對面蓋好新房子一樓店面租給我，空間變大，不用看老天爺吃飯，還可以增加美膚保養項目服務增加收入。(C 經營者)

以前是菜市場裡的小小店面，客人多比較沒有空間使用，現在找到大馬路的店面，停車也方便空間變大，還可以增加項目服務會比較完善，客人都固定找到離菜市場也不會很遠，這樣才不會讓顧客找不到。(A 經營者)

因為我們這裡是以社區為主，都是我們周圍附近的鄰居然後如果客人就是我們的鄰居覺得我們做的好，他們就會幫我們介紹。其實我目前還沒有做什麼其他網路的宣傳都是靠口碑現在就是大家這些鄰居們幫我們宣傳呢支持我們啦。(B 經營者)

整體環境地理位置環境太舊、氣氛空氣不優、地理位置不佳、交通不方便、不好停車。Sharma & Chrisman (1999)指出擁有創業精神獨立創新，通常由多種精神特質綜合作用而成的。擁有拼搏精神、進取精神、合作精神等等都是形成創業精神的特質精神，是個人或群體想像和實現夢想和想法，因此只有想法本身是不夠的，通過自助或小本經營。而需要有獨立於現存企業的狀況下的創業家價值觀在，創造一個新企業；個人或群體指的是組織的創業精神，企業在與現存有關連的狀況下，新企業是一個新創業更新策略性。獨立創業包涵了新的產品開發、行銷管理組織發展。

#### (二) 員工人於訪談時重點摘錄如下：

客人會問有沒有新的美甲款式，太舊的款式客人就會跑到別家，現在美甲市場越來越競爭。新進的員工要從好開始培養會比較辛苦，像現在疫情比較嚴謹，電費又要調漲，老闆娘說我們少賺一些客人多一些客人，客人不來也很麻煩。(員工)

小蝶美甲店的員工談到面對現階段的挑戰，客人會問有沒有新的美甲款式，太舊的款式客人就會跑到別家，現在美甲市場越來越競爭。新進的員工要從好開始培養會比較辛苦，像現在疫情比較嚴謹，電費又要調漲，老闆娘說我們少賺一些客人多一些客人，客人不來也很麻煩。

(三) 消費者於訪談時重點摘錄如下：

不會像之前菜市場裡面的擁擠。生意很好每次來都要等。可能他們自己也會修正，覺得一些跟臺灣不一樣，臺灣是感覺都是就比較修表面的啊。(消費者)

小蝶美甲店的消費者談到面對現階段的挑戰，不會像之前菜市場裡面的擁擠，生意很好每次來都要等，臺灣美甲師覺得都是修表面，消費者覺得修不乾淨。讓消費者覺得新住民經營者親切又可以把指甲修的乾淨收費也不會很高，

## 4.2 個案創業成功因素

### 一、情報卡片化：

依據收到的資料如在美容產業小碟美容紋綉美睫美甲負責人創業年資已有15年、曉惠美甲美睫負責人創業8年、雅儷美容美體健康館美容美體創業5年、小碟美容紋綉美睫美甲店內的2位消費者、2位員工為訪談對象，並可以依據訪談中的逐字稿內容進行適時調整。將重點仔細整理才能確切了解句中涵義，並做成一張張小卡片，第一回合卡片數量為20張如表4-1所示，卡片裡若有重覆涵義或太過相似的卡片都予以刪減跟合併。卡片中語句不完整或意思模糊不清的卡都給予刪除，卡片中雖有文字表達方式不同，如果有卡片內容相似卻隱含沒有直接呈現內容時，但內容實屬相近的卡將合併成新的卡片，第二回合整理下的剩15張小卡片如表4-2。

編碼：A.B.C.D.E.F.G 為受訪談者的代碼，數字1-10為訪談對象的對應題號內容。

(一) 第一回合篩選出語句中的涵義歸納在一起為20張小卡片，如表4-1所示

表4-1 關鍵成功因素第一回合篩選卡片

序	資料重點	受訪者編碼對應題目之編碼
1	創業從小店面到擴大營業	A1.C1.C9. D3.E3
2	老闆人很好親切	D10.E10.F2. G5.G9
3	創業經營時間久, 有一定客源	A1.A2.B2.C2 C10.D2.E4
4	品質穩定保養後皮膚有改善	A4.B3.B9. D5.E7.F9.G9
5	身體按摩手技很好很舒服	A4.B3.B9.C2
6	環境衛生基本的清潔打掃	D9.E6.F6.G6

7	營業地點人潮多交通方便	A10.B10. C9.D2.F7.G7
8	凝膠彩繪讓指甲很美	D7.E9.E10.F8.F10.G9
9	價格合理	F1.F4.G4.G5
10	服務好品質好	D5.E7.F9.G9
11	指甲款式時尚多樣化	A4.C.1.C2.C3 D7.E8
12	都是很久久的客人維持品質	A2.B2.C3
13	做指甲習慣了	G8.G9.E10.F8. F10.G10
14	客人來就讓她美美的離開	A3.B3.C3.G8. G9
15	員工都很好會互相幫忙	A6.A8.D7.E7
16	室內氣氛讓人放鬆	D9.E6.F6. G6
17	有一定口碑	D5.E7.F9.G9
18	客源穩定	A2.B2.C2. B10.C10
19	收費合理符合消費者需求	D3.E3. F8.G6.
20	員工培訓技術養成	A6.A8.D7.E7



(二) 第二回合篩選把相似的歸納在一起，剩 15 張小卡片，如表 4-2 所示

表 4-2 關鍵成功因素第二回合篩選卡片

序	資料重點	受訪者編碼對應題目之編碼
1	創業從小店面到擴大營業	A1.C1.C9. D3.E3
2	老闆人很好親切	D10.E10.F2. G5.G9
3	創業經營時間久, 有一定客源客源穩定	A1.A2.B2.C2 C10.D2.E4
4	品質穩定保養後皮膚有改善	A4.B3.B9. D5.E7.F9.G9
5	身體按摩手技很好很舒服	A4.B3.B9.C2
6	環境衛生基本的清潔打掃，室內氣氛讓人放鬆	D9.E6.F6.G6
7	營業地點人潮多交通方便	A10.B10. C9.D2.F7.G7
8	凝膠彩繪讓指甲很美	D7.E9.E10.F8.F10.G9
9	價格合理收費合理符合消費者需求	F1.F4.G4.G5
10	服務好品質好，有一定口碑	D5.E7.F9.G9
11	指甲款式時尚多樣化	A4.C.1.C2.C3 D7.E8
12	都是很久久的客人維持品質	A2.B2.C3
13	做指甲習慣了	G8.G9.E10.F8. F10.G10
14	客人來就讓她美美的離開	A3.B3.C3.G8. G9
15	員工都很好會互相幫忙，員工培訓技術養成	A6.A8.D7.E7

## 二、卡片群島化：

(一) 群島(小島) 將圖 4-1 的卡片內涵分析整理出創業時間久累積許多客源老闆待客戶如朋友，創業經營時間久,有一定客源口碑佳消費群廣產品品質好，消費群廣價格符合消費者期待。在專業的服務專業的技術身體按摩手技舒服品質穩定保養後皮膚有改善，有多樣化的指甲彩繪、整體環境清潔衛生環境清潔衛生基本的清潔打掃消毒，固定營業地點客源固定位置人潮多交通方便好停車，進一步群島化，群島化的過程為小島→中島，逐漸把資料變成資訊且結構化，其中有無法群島化的卡片稱之為一匹狼。小島化整理如圖 4-2，整理歸納的結果為共有 4 個群小島跟 3 個一匹狼卡片，群框起來的為小島的部份，其餘無框未分類的則為一匹狼。並分別再給予編號，由小寫的 a-g 為分類，其中小島歸類的英文代碼：a、b、c、d 未分類的一匹狼則各自給編號為 e、f、g。中島歸納後沒有給予相應之代碼，因為大島為最後整理，過多編碼會導致混亂。

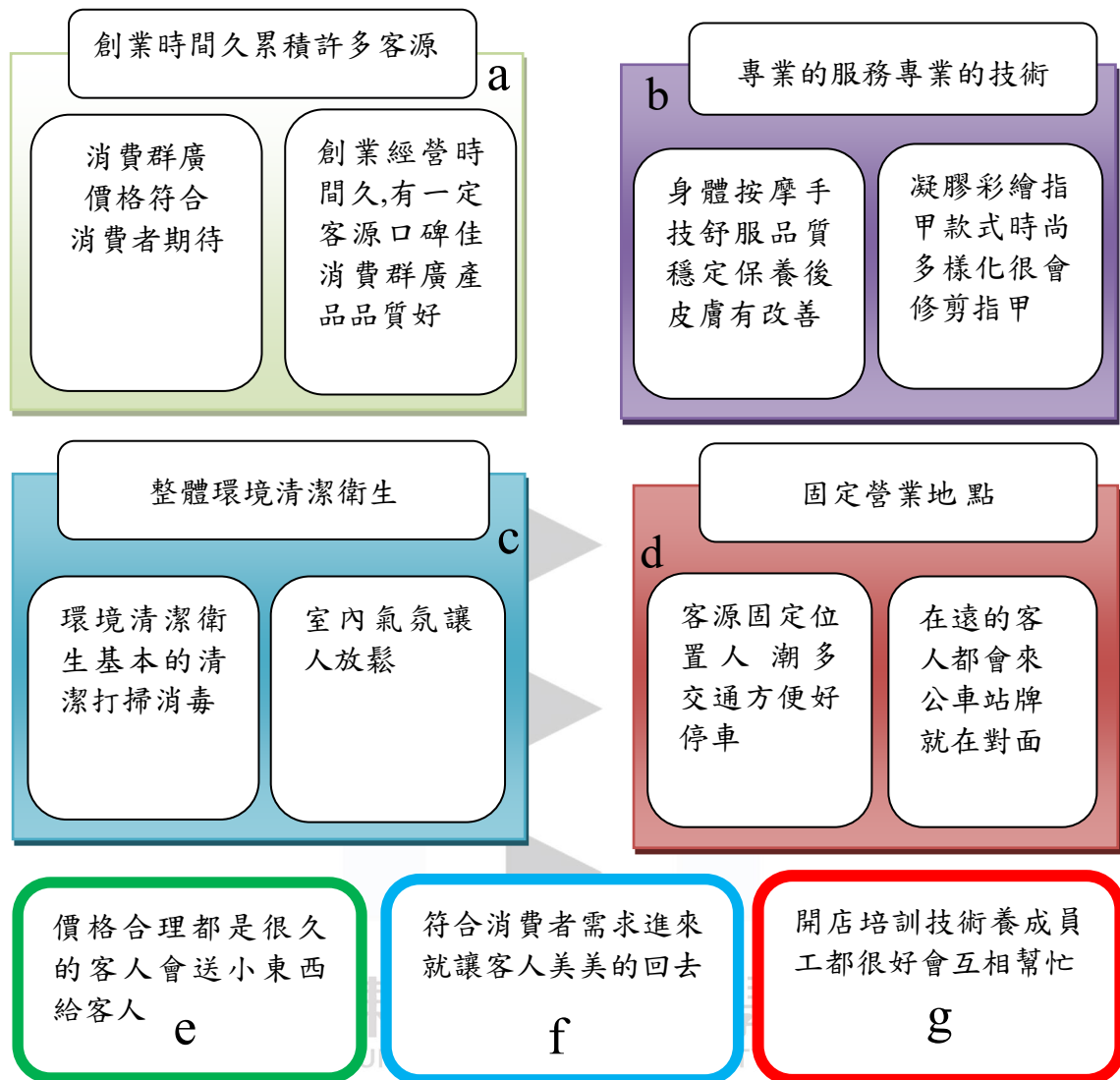


圖 4-1 卡片群島化(小島)

(二) 群島(中島) 將圖 4-1 小島卡片化之後進行中島分類整理，如創業時間久累積許多客源、在專業的服務專業的技術有多樣化的指甲彩繪、整體環境清潔衛生，如圖 4-2。在圖 4-2 大框框裡的部份屬於中島，中島結合整理完同樣給予群組，每個群組都有代表內部卡片的標題。未框起來的部份則為小島或一匹狼的卡片內容。代碼這方面則為(小島英文代碼一小島內卡片張數)：a2、b1、c2、d2、中島為最後歸納整合的結果。

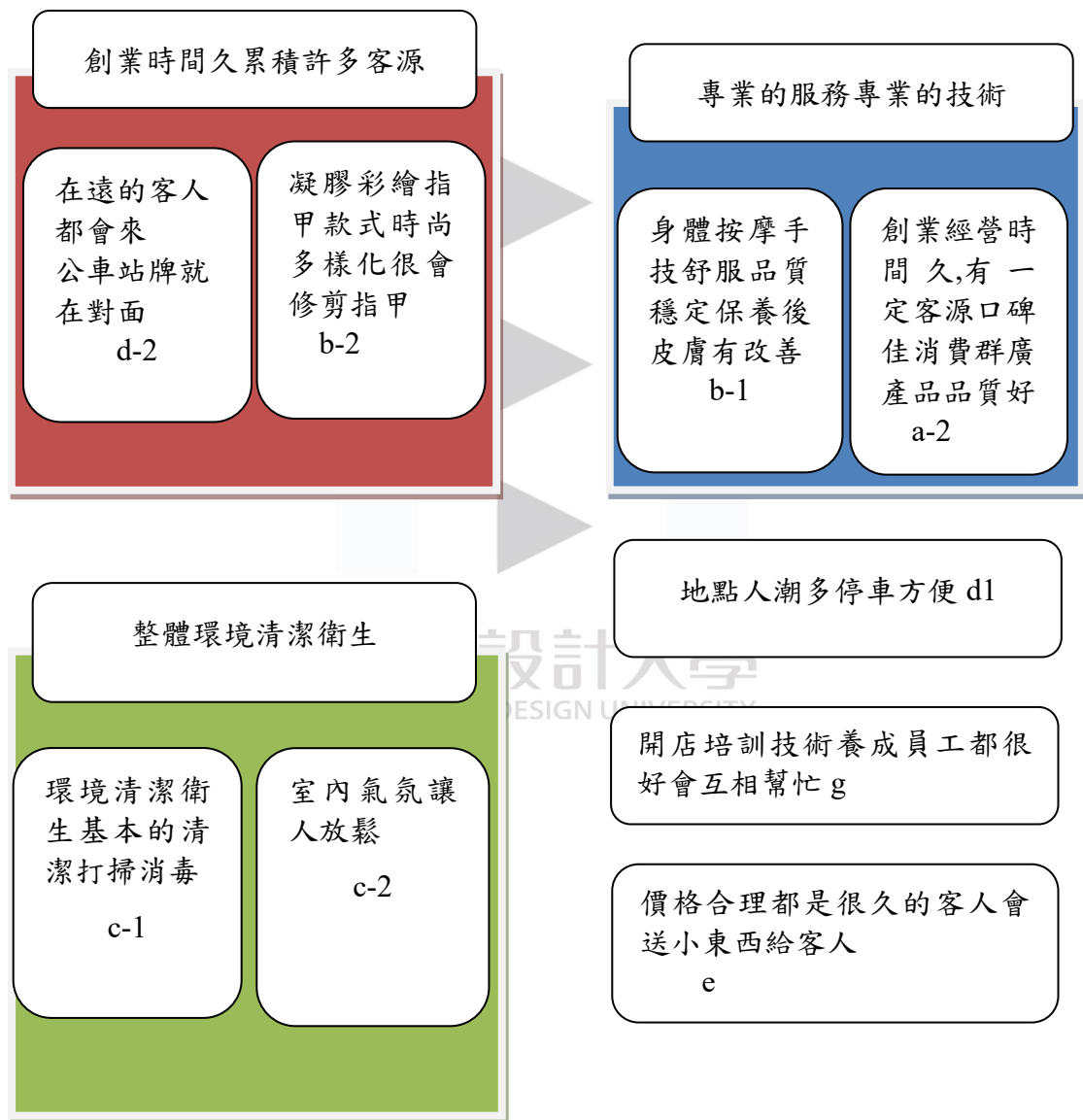


圖 4-2 卡片群島化(中島)

### 三、A 型圖解化

呈現出三個中島、三個小島等資料，如創業時間久累積許多客源老闆待客戶如朋友、在專業的服務專業的技術有多樣化的指甲彩繪、整體環境清潔衛生，再進一步的連結相對關係，連結關係如圖 4-3 所示。A 型圖解將先前大島整理出來的結果進行因果分析，箭頭的符號顯示「→」為說明因果關係與解釋方向。

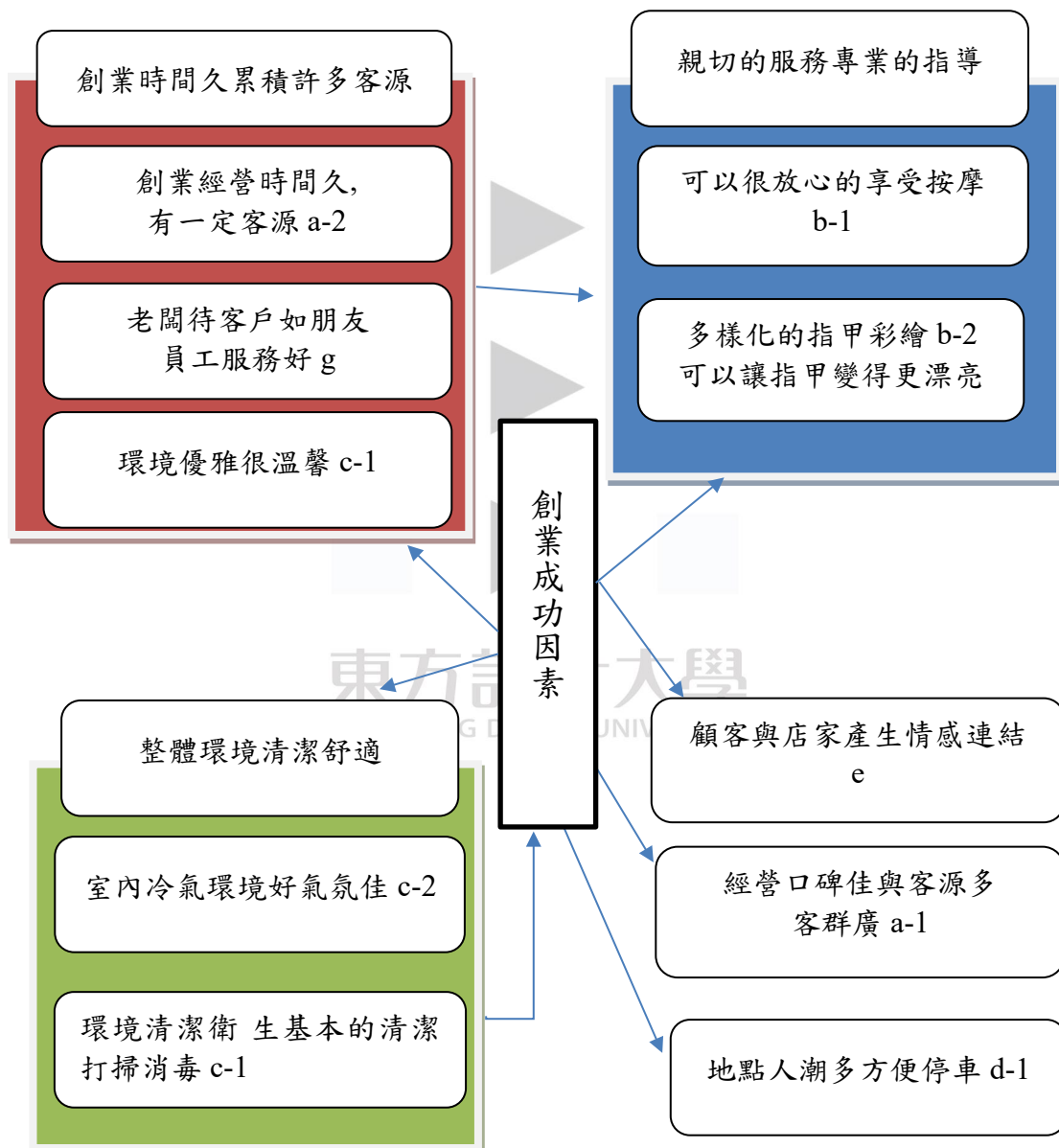


圖 4-3 關鍵成功因素 A 型圖解化



#### 四、B 型敘述化:

依據圖 4-5A 型圖解化進行敘述，新住民美容創業關鍵成功的因素為一創業時間久累積許多客源，創業精神是一種求新求變，創業時間久累積許多客源老闆待客戶如朋友，身體按摩手技舒服品質穩定保養後皮膚有改善，開店培訓技術養成員工都很好會互相幫忙，在專業的服務專業的技術有多樣化的指甲彩繪，提供多樣化的美甲款式，凝膠彩繪、3D 立體凝膠指甲跟得上時尚美甲潮流，以現代需求增加服務項目紋繡眉、紋繡眼線、紋繡唇、身體保養按摩課程為店裡增加收入。為了提升自己的專業知能，定期會去美容職業訓練中心上課，偶而到市場去宣傳，在整體環境注重清潔衛生，藉以引進更多的客源。此外，亦利用空閒時間去市區、網路、美容展觀察人群的美甲款式，蒐集各式各樣的資料，訂閱日本美甲雜誌以利與客人溝通，而電視上的時尚流行走秀模仿和配色的內容。環境清潔衛生基本的清潔打掃消毒，再遠的客人都會來，價格合理都是很久久的客人會送小東西給客人，加上客人的正面回饋，更是支持新住民創業往前走的力量。

### 4.3 現階段經營遭遇到的瓶頸與挑戰：

#### 一、情報卡片化：

依據收到的資料如在美容產業小碟美容紋綉美睫美甲負責人創業年資已有15年、曉惠美甲美睫負責人創業8年、雅儷美容美體健康館美容美體創業5年、小碟美容紋綉美睫美甲店內的2位消費者、2位員工為訪談對象，並可以依據訪談中的逐字稿內容進行適時調整。將重點做成一張張小卡片，第一回合篩選卡片數量為15張如表4-3所示，卡片裡有義涵重覆或太過相似的卡片都予以刪減跟合併。卡片中語句不完整或意思模糊不清的卡都給予刪除，另外文字表達不同但內容實屬相近的卡將合併成新的卡片。編碼：A.B.C.D.E.F.G 為受訪談者的代碼，數字1-10為受訪者的受訪對應題號內容。第二回合篩選卡片整理下的剩10張小卡片如表4-4。

(一) 第一回合篩選卡片數量為 15 張如表 4-3 所示

表 4-3 現階段經營的瓶頸與挑戰第一回合篩選卡片

序	資料重點	受訪者編碼對應題目之編碼
1	整體環境太舊、氣氛空氣不優、廁所不乾淨	A10.B10.D9 E9.F6.G6
2	專業知能不足無法滿足客人的需求	A1.A3.A7.A8 B2.C1.C5.D4.
3	沒有心力與人力發展分店	B1.C9.D10.E3 E10.F2.G10
4	工作時間太長無法留住工作人員	A8.C5.
5	服務項目簡單變化較少	A1.A3.B2.C1.D8
6	新客群不容易培養	A1.A3.B2.B3. C1.D3.D8.E3
7	美甲款式太舊不夠新潮	A1.A3.A7.A8.C1.C3.C5.D3. D4.E8.G9
8	員工沒有教育訓練	A1.A5.A7.A8.B7 D4.
9	美容價格不合理服務不好	A3.A4.B2.B9. D7.F4.G4
10	水、電與原物料的高漲	A4.B4.C4.D5
11	疫情嚴重景氣影響舊客戶減少來店次數	A4.A5.B1.B5.
12	地理位置不佳交通不方便 不好停車	A1.A10.C2.B10 E7.G7
13	新手入門不好教員工培養不易	A1.A6.A7.A8.B6 E4.
14	同行競爭消費者被分散	A1.C9.E3.E10.
15	人事費用增加	A4.A8.B4.B8 D6.E6

(二) 第二回合篩選把相似的歸納在一起，剩 10 張小卡片，如表 4-4 所示

表 4-4 現階段經營的瓶頸與挑戰第二回合篩選卡片

序	資料重點	受訪者編碼對應題目之編碼
1	整體環境太舊、氣氛空氣不優、廁所不乾淨	A10.B10.D9 E9.F6.G6
2	專業知能不足無法滿足客人的需求 美甲款式太舊不夠新潮	A1.A3.A7.A8.B2.C1.C5.D4. E8.G9. C3. D3
3	沒有心力與人力發展分店 同行競爭消費者被分散	A1.B1.C9.D10. E3.E10.F2.G10
4	工作時間太長無法留住工作人員	A8.C5.
5	服務項目簡單變化較少 新客群不容易培養	A1.A3.B2.C1. D8. B3. D3.D8.E3
6	疫情嚴重景氣影響舊客戶減少來店次數	A4.A5.B1.B5
7	地理位置不佳交通不方便 不好停車	A1.A10.C2.B10 E7.G7
8	員工沒有教育訓練 新手入門不好教員工培養不易	A1.A5.A7.A8.B7 D4. A6. B6.E4.
9	美容價格不合理服務不好	A3.A4.B2.B9. D7.F4.G4
10	水、電與原物料的高漲 人事費用增加	A4.B4.C4.D5 A8. B8.D6.E6

## 二、卡片群島化:

將表 4-4 的卡片進一步群島化，群島化的過程逐漸把資料庫變成資訊且結構化。小島整理如圖 4-4 所示。整理歸納的結果為共有 3 個小群島卡片，群框起來的為小島的部分，如經營能力不足原因:疫情嚴重景氣影響舊客戶減少來店次數新客群不容易培養。店內服務需改善部份: 新手入門不好教員工培養不易員工沒有教育訓練工作時間太長無法留住工作人員。整體環境: 太舊氣氛空氣不優廁所不乾淨、地理位置不佳交通不方便不好停車。人事費用增加水、電與原物料的高漲，其中會有單獨無法歸島的卡片稱之為一匹狼。並分別再給予編號 a-e，其中小島歸類的英文代碼：為 a.b.c. 未加入大方框的一匹狼則單獨給予 編碼。一匹狼代碼：d.e。小島卡片化之後進行中島整理，如圖 4-5 大方框的部份屬於中島，中島整理後，同樣給予此群組一個可以代表內部卡片的一句標題。未框起部份則分別為小島或是一匹狼的卡片內容。代碼部份（小島英文代碼—小島內的卡片張數）：a-2、b-2、c-2、d-1、e-1。中島歸納後沒有給予相應之代碼，因為大島為最後整理，過多編碼會導致混亂。圖 4-6 所顯示的大島由大方框所框起，給予符合內容的一句標題，其他卡片保持原狀。由英文代號部份可以看出該群組屬於那一 群島，英文代碼有加上「—」表示該卡片為小島，「—」後面的數字為小島內的卡片數量（小島：b-2），本圖沒有中島及一匹狼，最後大島包括小島，（大島：[ c-2 d-1 e-1 ]）。

(一) 卡片群島化(小島)：小島歸類的英文代碼：為 a.b.c. 未加入大方框的一匹狼則單獨給予編碼，一匹狼代碼：d.e。



圖 4-4 現階段經營的瓶頸與挑戰之卡片群島化(小島)



(二) 卡片群島化(中島)：中島整理後，同樣給予此群組一個可以代表內部卡片的一句標題。未框起部份則分別為小島或是一匹狼的卡片內容。

代碼部份：a-1、a-2、b-1、b-2、c-1、c-2、d-1、e-1。

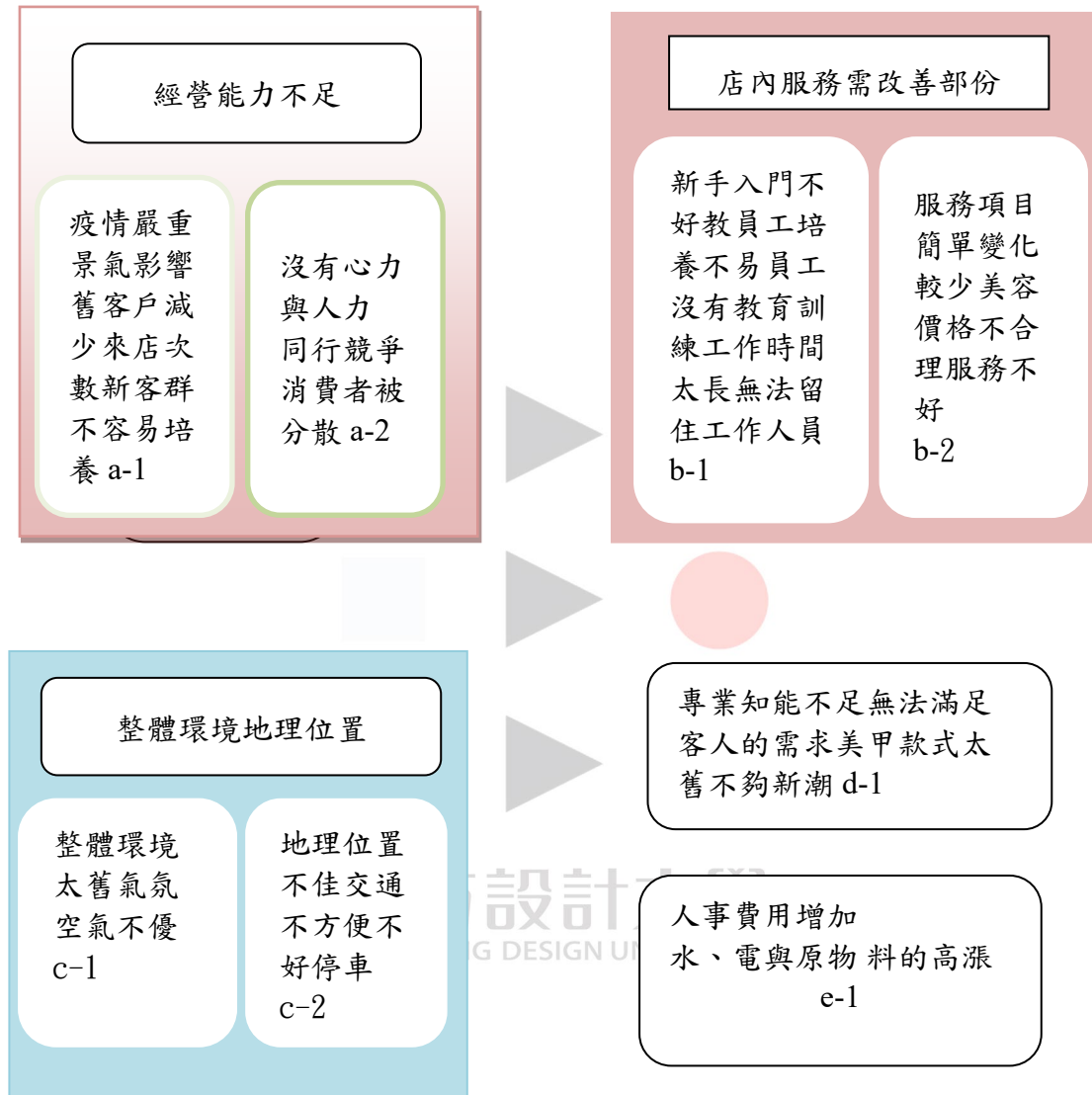


圖 4-5 現階段經營的瓶頸與挑戰之卡片群島化(中島)

### 三、A 型圖解化：

針對三個大島、四個小島等資料，再進一步的連結相對關係，連結關係如圖 4-6 所示。A 型圖解將先前大島整理出來的結果進行因果分析，箭頭的符號顯示「→」為說明因果關係與解釋方向

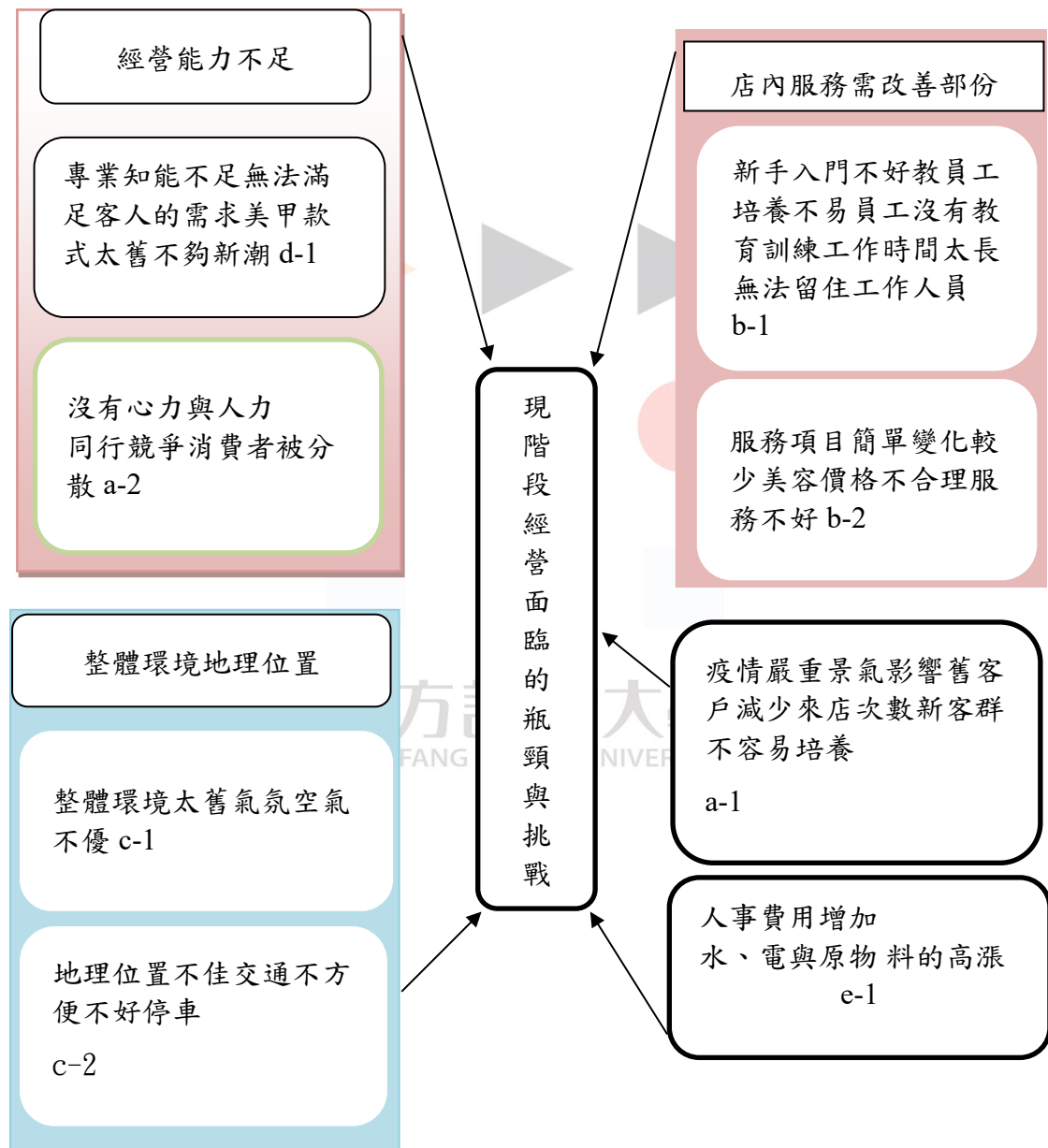


圖 4-6 現階段經營的瓶頸與挑戰 A 型圖解化

#### 四、B 型敘述化:

依據圖 4-6，A 型圖解化進行敘述。美容職業訓練中心學員訓後創業成功因素：以新住民為例所面對的問題瓶頸與挑戰，如經營能力不足原因:店內服務需改善部份: 新手入門不好教員工培養不易員工沒有教育訓練工作時間太長無法留住工作人員。整體環境: 太舊氣氛空氣不優廁所不乾淨、地理位置不佳交通不方便不好停車。人事費用增加水、電與原物料的高漲。主要是語言溝通上常常造成消費者誤解意思而引起不必要的糾紛。可以看出消費者期望在新住民創業在服務方面期待店家熱情且充滿親切感的問候，可以讓一天的心情更好。疫情嚴重景氣影響舊客戶來店次數減少、新客群不容易培養，服務項目簡單變化較少美甲款式太少，美容價格收費太高不合理服務不好，消費者同時希望能就在住家附近，除了好停車之外，期望在消費服務不用等很久；並且環境的衛生與舒適的空間也是會考量到此消費的重點，而若是在形象或是口碑有一定的水準的話更會提升消費者的消費信心；此外還會在意產品的品質與款式製作過程，因為現在的消費意識的抬頭所以對於產品品質的要求也會很在意。

## 第五章 結論與建議

本研究目的在於探討美容職業訓練中心學員訓後創業成功因素：以新住民為例，先以找尋相關的文獻、蒐集資料再分析比對資料，再加以整理、歸納予本次研究的訪談問卷參考用，再以消費者去作質性研究的 KJ 法四個步驟來進行分析，經過第四章的資料比對分析後，再給予最後的結論與建議。

### 5.1 研究結論

新住民創業成功關鍵因素中主要三位創業者在創業前參加美容職業訓練 2 到 3 個月短期訓練，訓練後自行創業對其行業均有初步的認識，而自己亦具備一些投入該行業的專業知能。家庭方面，三位創業者的原生家庭均十分支持創業的決定，而配偶是否支持的態度在本研究中並不會影響到其創業的決定。

#### 一、創業關鍵成功因素

三位創業者在剛開始創業從小店面慢慢的累積客人，創業時間久累積許多客源，創業精神是一種求新求變，創業時間久累積許多客源老闆待客戶如朋友，身體按摩手技舒服品質穩定保養後皮膚有改善，開店培訓員工技術養成，員工都很好會互相幫忙。為了提升自己的專業知識，會去美容職業訓練中心上課進修，學習專業的技術有多樣化的指甲彩繪，提供多樣化的美甲款式、凝膠彩繪、3D 立體凝膠指甲跟得上時尚美甲潮流。以現代需求增加服務項目紋繡眉、紋繡眼線、紋繡唇、身體保養按摩課程為店裡增加收入。偶而到市場去宣傳，在整體環境注重清潔衛生，藉以引進更多的客源。此外，亦利用空閒時間去市區、網路、美容展觀察人群的美甲款式，蒐集各式各樣的資料，訂閱日本美甲雜誌以利與客人溝通，而電視上的時尚流行走秀模仿和配色的內容。環境清潔衛生基本的清潔打掃消毒，再遠的客人都會來，價格合理都是很久久的客人會送小東西給客人，加上客人的正面回饋，更是支持新住民創業往前走的力量。此外，三位創業者對自己選擇的行業持有高度熱忱，會利用機會去充實自己的專業知能，在經營一段時間後，客戶對其均有正面的回饋與支持。

## 二、創業者的人格特質與創業動機

三位創業者的創業動機之一是增加自我肯定、不但從工作中獲得成就感，也有自信勝任自己的工作，提升自我價值感。三位創業者的人格特質對美感與時尚流行趨勢感知性很強。能夠獨立思考如何與顧客維護良好的關係意義之一，不同於創業前自己在生活中扮演的角色，其角色隨著創業而變得多元，由此可知創業動機對創業者具有其意義及轉變。

## 三、未來生涯的規劃和期待

在經歷創業後的重要事件的洗鍊後，讓三位創業者更加熱愛自己當初選擇創業的行業，並會持續經營自己的事業。對於未來的生涯，三位創業者皆有對自己和對專業的理想，等著自己去實現。

## 5.2 研究建議

本節依照第四章研究結果與分析，以第二章提到的關鍵成功因素提出「對新住民創業女性的建議」

由本研究的三位新住民創業者身上可以發現她們經由美容職業訓練中心學員訓後到自行創業美容職類別，以及她們對工作的態度，與她們能長久經營自己的事業有很大的關聯。以下根據本研究的發現，提供新住民創業女性之建議。

### 一. 對自己選擇的行業抱有高度熱忱參予

三位創業者對於自己選擇創業的美容行業均抱有高度熱忱，亦是她們即使在經營過程中遇到困難或挫折，依然能夠堅持自己的理念，勇於面對挑戰的重要關鍵之一。也由於她們對工作抱有熱忱讓她們面對工作的心情是非常快樂的，因此建議未來選擇創業的新住民女性在選擇行業創業時，能選擇賦予了自己愉悅的現代美感、充滿熱忱的美容行業。

### 二. 利用進修管道提升專業知能

三位創業者對於提升自己的專業知能均抱持著積極的態度去進修，把握機會不斷地持續提升自己的專業知能，讓自己掌握時代的時尚流行趨勢。也因為她們不斷的自我提升專業知能，讓她們在面對客戶時，才有足夠的能力去解決客戶丟出來的各種難題，維持自己的品牌形象，藉以引進更多的客源，故建議未來選擇新住民創業之女性，可利用各種進修管道來提升自己的專業知能。

### 三. 與客戶保持良好的溝通與互動

三位創業者與客戶之間隨著時間的相處，由商業利益關係轉變為朋友關係，而且這些客戶有時亦能提供自己適時的支持，成為自己在經營事業的後盾之一。所以建議未來選擇美容產業創業之新住民女性，能與客戶保持良好的溝通與互動，對自己的事業經營 必是錦上添花。



## 參考文獻

### 一、中文文獻

- 大前研一(1987)。策略家的智慧。臺北市:長河出版社。
- 文慧蕙(2011)。女性創業動機、創業訓練與創業績效關係之探討。中國文化大學商學院國際企業管理學系研究所碩士論文，台北。
- 王順民、賴宏昇(2009)。新移民家庭經濟安全與就業需求-宜蘭縣經驗。社區發展季刊，127，55-68。
- 李俊湖(1992)。國小教師專業成長與教學效能關係之研究。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文，台北市。
- 沈士涼(譯)(1988)。日本能率協會(著)。KJ法應用實務。台北市：清華管理科學圖書中心。
- 沈煒智(2018)。以 K-J 法及關鍵成功因素理論分析桌遊產業發展--以斗六地區為例。國立虎尾科技大學企業管理系經營管理碩士論文，雲林縣。
- 吳思華(1998)。產業政策與企業策略。中華經濟企業研究所，台北市。
- 吳美菁(2004)。東南亞外籍配偶在台的生活適應與人際關係之研究\_以南投縣為例。南華大學公共行政與政策研究所碩士論文，嘉義市。
- 吳緯文(2010)。美容丙級技術檢定規範能力指標建構之研究。國立臺灣師範大學工業教育學系碩士論文，台北市。
- 林艾蓉、王燦槐(2009)。台灣女性勞動力運用之比較：以東南亞配偶、大陸配偶、本國有偶婦女為例。台灣東南亞學刊，6(2)，97-135。
- 林榕蓁(2015)。女性美容創業之探索性研究:以中部美容業為例。建國科技大學美容系暨美容科技研究所碩士論文，台中市。
- 林登鴻(2007)。微型中式餐飲業的競爭優勢。逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文，台中市。
- 林勝達(2019)。失聯移工因素之探討—以文化差異之觀點，台北海洋科技大學海

- 空物流與行銷系碩士論文，基隆市。
- 周家宇(2015)。台灣美容產業競爭分析。環球科技大學公共事務管理研究所碩士論文，雲林縣。
- 卓佳慧(2009)。微型創業女性生涯發展歷程之研究。國立高雄師範大學輔導與諮商研究所碩士論文，高雄市。
- 郝義鴻、李志能與 Robert D. Hisrich(2002)。創業管理。台北市:五南書局。
- 胡幼慧(1998)。質性研究。巨流，台北市。
- 夏曉鵬(2018)。從外籍新娘到新住民，走了多遠。獨立評論@天下，社會議題，東南亞移民工。取自 <https://reurl.cc/MNyrdn>
- 夏曉鵬(2003)。實踐式研究的在地實踐：以「外籍新娘識字班」為例。台灣社會研究季刊，49，1~47。
- 高敏盛(2015)。應用 KJ 法探討傳統早餐店的關鍵成功因素、經營現況與未來發展-以華陽豆漿店為例。國立高雄餐旅大學餐旅管理研究所碩士論文，高雄市。
- 許士軍(1997)。「家族主義、專業主義與創業-以華人企業為背景的探討」。管理評論，1-16，1~9 頁。
- 陳維新(1991)。創業策略與創業績效-臺灣創業家之實證研究。國立台灣大學商學研究所碩士論文，台北市。
- 陳輝吉(1993)。創業家：迎接全方位創業挑戰。台北市:麥田書局。
- 陳家聲、吳奕慧(2007)。「華人創業家心理與行為特質之初探」。創業管理研究，2-1，1~30。
- 陳冠吟(2009)。美容業者自行創業關鍵成功因素之研究。國立台北科技大學技術及職業教育研究所碩士論文，台北市。
- 郭德賓(2013)。餐飲創業管理。新北市:三藝文化。
- 張菁芳(2008)。台灣地區外籍配偶適應生活之社會需求初探。中華行政學報，5，165~174。

- 程天縱(2017)。東西方的文化差異：人與人之間的距離。吐納商業評論。取自  
<https://tuna.mba/p/171009>
- 黃惇勝(1995)。台灣式 KJ 法原理與技術。台北市:中國生產中心。
- 黃筱茹(2011)。女性微型創業關鍵成功因素之研究。開南大學國際企業學系碩士  
論文，桃園市。
- 黃富順(2006)。新住民及其子女的教育問題與輔導。成人及終身教育，13。  
取自 <https://reurl.cc/xQ9rrz>
- 楊淑美(2001)。女性創業的困難與因應之道。國立中正大學企業管理研究所碩士  
論文，台北市。
- 楊敏玲(1993)。青年女性創業家創業動機、創業類型之研究。國立台灣大學商學  
研究所碩士論文，台北市。
- 楊國樞(1989)。《社會及行為科學研究法》。台北市:東華書局。
- 劉常勇(2002)。「創業管理的十二堂課」。台北市:天下遠見。
- 劉鶴群、詹巧盈、房智慧(2015)。困境中生出的力量：以優勢觀點分析東南亞新  
住民女性對經濟與封業排除之回應。社會發展研究學刊，16，1~21。
- 藍碧雲(2013)。外籍配偶微型創業歷程影響因素之研究-以中部地區「小吃(微型)  
創業」為例。朝陽科技大學社會工作系碩士論文，台中市。
- 藍佩嘉(2008)。跨國灰姑娘：當東南亞幫傭遇上台灣新富家庭。台北市：行人文  
化實驗室。
- 蕭雅娟(2008)。年輕女性創業家特質、創業動機、創業困境與因應之研究。高  
雄師範大學成人教育研究所碩士論文，高雄市。
- 內政部移民署(2017)。107年新住民生活需求調查報告。取自  
<https://reurl.cc/3jkKL9>
- 內政部移民署(2022)。移民署中文網-外籍配偶(含大陸、港澳地區人民)。取自  
<https://reurl.cc/rR6pgE>
- 行政院主計處(2016)。行業統計分類。取自 <https://reurl.cc/Qb5Ze5>

## 二、外文文獻：

- Aaker, D. A. (1984). *Strategic Market Management*. NY: John Wiley & Sons.
- Aaker, D. A (1998). Managing Assets and skills: The Key to a Sustainable Competitive Advantage. *California management Review*, 31, 91-106.
- Bender, K. W. (2000). Process innovation: Case study of critical success factors. *Engineering Management Journal*, 12(4), 17-24.
- Benjamin G., & Philip L, (1986). A Behavioral Model of Entrepreneurial Supply. *Journal of small business management*, 10, pp. 45-53.
- Birley, S., & Muzyka, D. F. (2000). *Mastering Entrepreneurship*. London, UK: Pearson Education Limited.
- Ghosh, B. C., & Kwan, W. (1996). *An Analysis of Key Success Factors of SMEs: A Comparative Study of Singapore/Malaysia and Australia/New Zealand*. In The 41st ICSB World Conference Proceedings I (pp. 215-252). ICSB.
- Cooper, D. R. & Emory, C. W. (1991). *Business Research Method*. Chicago: Irwin Press °
- Dubini, P. (1989). The Influence of Motivations and Environment on Business Start-Ups: Some Hints for Public Policies. *Journal of Business Venturing*, 4(1), 11-26.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneur*. London: Pan Books.
- Fontana, A. & Frey, J. H. (2003). *The interview: From structured questions to negotiated text*. In Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (Eds.), *Collecting and Interpreting Qualitative Materials*, 61-106, London: Sage °
- Lofland, J. (1971). *Analyzing social setting: A guide to qualitative observation and analysis*. CA: Wadsworth °
- Merriam, S. B. (2002). *Qualitative Research in Practice*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: HarperCollins

Publishers Inc.

Sharma, P., & Chrisman, J. J. (1999). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), 11-27.

Shane, S., & Venkatraman, S. (2000). *The promise of Review*, 25(1), 217-226.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press.



東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

## 附錄-逐字稿

代碼：A。經營者。小蝶紋繡美睫美甲工作室

(經營層面) 越南新娘

1. 請問您在創業過程中曾遭遇過什麼樣的問題？

答:剛開始創業從小店面，我們剛開始什麼都空的，然後慢慢得要累積客人。客人有自己的想法、要依個人可能喜歡的習慣，剛開始摸索期比較難做，剛開始什麼都沒有嘛然後我們要省錢應該只有這樣。

2. 您覺得以新住民的角度來看您能創業成功關鍵因素為何？

答:由小小的店面開始，客人慢慢增加我們再來擴大，我們這 15 年來，以前剛開始比較辛苦，但是我們要努力、對客人親切接近客人聊天、客人介紹客人慢慢習慣。客人還喜歡我們做，然後還要客人幫我們介紹客人來，越來越多客人。我們客人還從很遠的地方來呢，有高雄也有南部彰化的客人。這樣也是謝謝那個客人的幫忙我們很多啦。

3. 請問您開店為主要客群目標消費者是那些？

答:沒有鎖定哪些客人，就是說這一些客人喜歡漂亮、手指甲喜歡乾乾淨淨，我們也是要跟客人互動的介紹客人，我們要跟客人打招呼。看可能喜歡紋綉眉毛、嫁接睫毛很多種。客人喜歡哪一樣的項目，然後我們就認真做幫客人做出客人喜歡的款式。反正客人進來就盡量客人做喜歡樣式，就讓客人美美漂亮的出去，這些就是做出漂亮就對了，想盡辦法做出怎麼樣才可以讓客人覺得漂亮才讓客人出去。

4. 請問您在經營成本不斷的提高之下，在經營上面對的問題如何因應？

答:我覺得是我門不能因為疫情不好，因為現在景氣也很差嘛，現在物價上漲我們不會因為這樣就提高價錢，但是我們給客人要漂亮比較重要，我們賺少一點，就說我們利潤少一點，給客人漂亮不要提高價位，對現在疫情也不好啊，然後那個病毒的很多，再增加調高價錢怕客人心理面也不開心。這



時候客人想要漂亮沒有調高價錢就很愛來。

5. 請問您覺得目前在開店經營上有什麼問題是需要獲得改善的是什麼？

答: 目前來說的話像現在疫情啊，我們也有影響要常用酒精消毒，對我們一定要消毒幫客人消毒啊，重點量體溫啊然後消毒，那個客人離開應該要整理，馬上要消毒啊很乾乾淨淨的，盡量給客人也放心進來消費。

6. 請問您對於員工的招募方式是採用何種方式?有何特別需求或原因?

答: 沒有特別需求只要有工作熱忱。店門口張貼公告或是透過朋友介紹、由美容職業訓練中心找人才

7. 對於員工的教育訓練服務項目美容美甲技術是如何進行?

答: 待在這邊都是跟隨我很久的員工。所以跟隨我開店培訓技術養成。從學徒完全不會做，來這邊由老員工帶新員工一起做的方式先從基本的清潔打掃的工作再來就是進階的店務工作，若表現比較好會再付予比較的责任與工作同時做一陣子上手薪水也會有所調整。

8. 請問您對於員工的管理上所面臨的困境為何？

答: 就員工工作時的態度還有他對工作內容的熟練程度，還有對顧客的禮貌程度來進行考核。主要是怕流動性大。不過還好有幾位固定的員工。大家要講好分工一起做，一起工作這樣子，我們都是互相幫忙的，要互相協助賺錢。

9. 煩請您請給予未來想要進入美容美甲市場的經營者一些寶貴的建議?

答: 除了產品要維持一定的品質、技術也是吸引客人來店裡消費親切的服務；然後，草創時期要能忍受一天沒幾個客人的狀況；要觀察要開店的地點附近有那些相似的原經營店家，還有人潮的多寡以及消費者的生活習慣。

10. 對於當初為何把店面選訂於此？

答: 以前是菜市場裡的小小店面，客人多比較沒有空間使用，現在找到大馬路的店面，停車也方便空間變大，還可以增加項目服務會比較完善，客人都固定找到離菜市場也不會很遠，這樣才不會讓顧客找不到。

代碼：B。經營者。雅儷美容美體健康 SPA 館

(經營層面) 大陸配偶

1. 請問您在創業過程中曾遭遇過什麼樣的問題？

答: 目前大家都知道就是疫情啦這是我遇到的最大的困難因為這個是很實際的問題就是我們做這個美業的呃去年吧也不能營業是是呃但是這些都是自然災害沒有辦法避免的事情談所以就只能是去面對了希望疫情快點過去

2. 您覺得以新住民的角度來看您能創業成功關鍵因素為何？

答: 因為我自己本身就很喜歡美容行業，並且到了這個年齡也很希望自己創業，也讓別人變漂亮，自己也可以提升一下，客人的支持介紹客人來店裡。自己的能力要不斷的提升然後自己的合作夥伴對我們店裡的支持都很盡心再加上我們的客人對我們的認可，這些都是很重要的。

3. 請問您開店為主要客群目標消費者是那些？

答: 因為我們這裡是以社區為主，都是我們周圍附近的鄰居然後如果客人就是我們的鄰居覺得我們做的好他們就會幫我們介紹其實我目前還沒有做什麼其他網路的宣傳都是靠口碑現在就是大家這些鄰居們幫我們宣傳呢支持我們啦

4. 請問您在經營成本不斷的提高之下，在經營上面對的問題如何因應？

答: 當然希望就是減輕負擔是最好，但是遇到了就要適應，也不能跟客人提高價錢，客人就不來了，有些成本就必須要自己吸收，賺的比較少一點。

5. 請問您覺得目前在開店經營上有什麼問題是需要獲得改善的是什麼？

答: 疫情期間客人也賺不到錢，那店家也賺不到錢，因為這是一個連鎖性的問題。大家都沒有工作的情況下，他再出來做保養的話大家都有壓力，那我們作為店家就希望就是互利互惠，我會以最大的優惠給他，那我多做一點沒關係就辛苦一點，就是以互利的形式去做，不會說因為這樣就去提高價錢，我反而是降低價格，因為讓大家可以來店裡消費。

6. 請問您對於員工的招募方式是採用何種方式?有何特別需求或原因?

答: 要有愛心! 愛心是我覺得我個人是覺得愛心是很關鍵的, 有責任感, 又要  
吃苦耐勞, 因為我們這個行業真的是很累的。當然只要想賺錢不怕吃苦、又  
有愛心這就肯定是我們大家都需要的好員工。

7. 對於員工的教育訓練服務項目美容美甲技術是如何進行?

答: 會的! 對互相交流學習, 每個人都有他們的優點, 我們會從網路去搜尋互相  
去研究新的款式、按摩新的手技。

8. 請問您對於員工的管理上所面臨的困境為何?

答: 我覺得大家是合作夥伴, 就不會計較也不需要管理, 大家有賺錢是共贏的,  
有事情就講清楚就好。

9. 煩請您給予未來想要進入美容美甲市場的經營者一些寶貴的建議?

答: 基本上來我們這裡舒壓的客人, 它就是真的身體是剛好不太舒服, 就是說肩  
頸啊頭啊會比較不舒服, 然後經過我們的按摩舒壓, 請她馬上就能夠得到  
緩解, 這個時候客人很滿意, 我們也很開心, 就是能夠幫到他, 我們就覺  
得很開心, 做臉部保養的也是一樣的, 只要能幫到對方, 我就覺得這一堂  
課是很值得的。

10. 對於當初為何把店面選訂於此?

答: 因為這邊是社區大樓人住的很多, 店租一個月要五六萬塊, 疫情房東也沒有  
降價, 還會想要增加頭皮舒壓課程, 做完臉可以洗頭按摩頭皮, 一條龍的  
服務。

代碼：C。經營者。曉惠美甲美睫工作室

(經營層面) 越南新娘

1.請問您在創業過程中曾遭遇過什麼樣的問題？

答:在美容協會職業訓練上課結訓後，就在菜市場租攤位，露天修指甲很辛苦什麼都沒有，增加美甲工具器材，客人有自己的想法、看客人的需要，再增加學習新技術美睫技能，只有這樣客人才會來，也可以增加收入。

2.您覺得以新住民的角度來看您能創業成功關鍵因素為何？

答:開始創業是從租攤位，賺到錢租店面比較固定不用看天氣開店，可以每天都有客人來，忙不過來的時候會有幾個姐妹一起做，讓姊妹都有賺到錢就會幫忙招呼生意。從早上8點半上班到晚上8點都很忙，有時候還忙不過來。客人喜歡我們幫他修的指甲也會增加一些新時尚的款式幫他們做漂亮看到美就來了。

3.請問您開店為主要客群目標消費者是那些？

答:客人喜歡漂亮凝膠指甲、喜歡手指甲乾淨、嫁接睫毛很多種。要跟客人互動的介紹客人，客人喜歡哪一樣的項目，然後我們就認真做幫客人做出客人喜歡的款式。

4.請問您在經營成本不斷的提高之下，在經營上面對的問題如何因應？

答:現在物價上漲提高價錢，客人愛漂亮還是會來，剛開始會有一點影響，時間久了客人想要漂亮就很愛來。

5.請問您覺得目前在開店經營上有什麼問題是需要獲得改善的是什麼？

答:客人喜歡漂亮時尚凝膠指甲，我不會我就去職訓中心上課購置凝膠指甲款式多樣化來幫客人服務。目前最大的問題這次的疫情影響很大客人比較不出門，有常用酒精消毒、量體溫，客人離開馬上要消毒很乾乾淨淨的，盡量給客人也放心進來消費。去年比較嚴重，今年已有緩和客人就慢慢又回來了。

6.請問您對於員工的招募方式是採用何種方式?有何特別需求或原因?

答:我這邊沒有請人，都是姐妹來幫忙，他們都已經會修指甲。不會做的部分我會去完成，時間久了大家都有默契。

7.對於員工的教育訓練服務項目美容美甲技術是如何進行?

答:在這邊的姐妹就像合夥人，沒有什麼員工訓練。有部分的姐妹會先到美容職業訓練中心上課，再回來這邊幫客人做。了

8.請問您對於員工的管理上所面臨的困境為何?

答:沒有請員工，就姊妹一起來幫忙。

9.煩請您請給予未來想要進入美容美甲市場的經營者一些寶貴的建議?

答:像這邊姊妹也有自己出去開業從，從不會修指甲來店裡學會技術，自己去創業。跟我一樣開一家小店面，都是從越南來的姐妹大家互相幫忙。

10.對於當初為何把店面選訂於此?

答:在菜市場租攤位，客人多比較沒有空間使用，對面蓋好新房子一樓店面租給我，空間變大，不用看老天爺吃飯，還可以增加美膚保養項目服務增加收入。

代碼：D 員工：

1. 請問您覺得新住民美容美甲店能長久的穩定的經營主要原因是什麼？

答: 老闆娘很親切、人很好。指甲油的品質，幫客人做好看指甲款式，品質好、持續很久、客人還很喜歡，客人一定會回來消費。

2. 請問您覺得新住民美容美甲店最主要的消費族群是那些？

答: 都有！年紀輕的比較多做指甲，年紀大的紋眉、臉部按摩、身體保養按摩，客人進來都可以讓她美美的走出去。

3. 請問您覺得消費者願意來新住民美容美甲店的主要因素是什麼？

答: 幫客人做的指甲品質好，因為客人才有喜歡回來，就新的東西出來的話，介紹給客人喜歡這樣子，我們就是喜歡新的那種比較時尚的，因為很多人也喜歡時尚的作品漂亮指甲款式。

4. 對於目前在工作上有遇到什麼樣的問題、瓶頸或挑戰嗎？

答: 每個人遇到的問題不一樣！所以學習不到自己想要選的款式，不是說可愛沒有學會我也要認真學哦！

5. 對於新住民美容美甲店有什麼樣的建議或可以改進的部份？

答: 沒有！老闆娘人很好都會找我跟他一起去採購美甲材料，建議指甲款式的材料他都可以接受。

6. 對於新住民經營美容美甲店的薪資、福利與待遇有何看法？

答: 做抽成有做客人才有錢賺，沒有底薪！完全要靠技術讓客人喜歡找我幫他做漂亮指甲，幫他服務再請她介紹客人我才有收入。

7. 對於新住民美容美甲店經營模式對消費者的影響是什麼？為何？

答: 會以節慶做活動，像聖誕節也常畫聖誕老公公，讓客人喜歡對那種可愛的圖案，我們就幫客人做。有客人不喜歡貼鑽，很喜歡花的感覺、你一定要會畫客人才會常來店裡消費，甚至還介紹客人來店裡讓我們幫他服務。

8. 對於消費者對於新住民美容美甲店的使用材料接受度如何？

答: 可以嘞！因為我們都是用很好的材料幫客人做客人也很清楚，這樣才可以細



水長流。

9. 請問您覺得新住民美容美甲店的環境是否具有優勢？為何？

答:菜市場裡面一間很小的店面，移到大馬路、很多人跟車經過，停車也方便增加更多的新客人。

10. 您覺得新住民創業所面臨的瓶頸或挑戰是什麼？為何？

答:做兩年多！覺得這邊很好，就是說老闆對我們好、有的客人來看不到老闆娘就離開了，肯定老闆娘的手藝。



東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

代碼：E 員工：

1. 請問您覺得新住民美容美甲店能長久的穩定的經營主要原因是什麼？

答:老闆娘人很好、很親切，客人很多、喜歡找他，對員工非常好。

2. 請問您覺得新住民美容美甲店最主要的消費族群是那些？

答:這附近的客人學生、上班族、家庭主婦、菜市場的住戶，還有從高雄來的朋友，都是這邊客人在介紹。

3. 請問您覺得消費者願意來新住民美容美甲店的主要因素是什麼？

答:偶爾老闆娘也會送給客人一個禮物，客人就會感謝老闆還會介紹朋友來，我覺得這樣子還不錯，對待客人這樣很不錯，我們的生意就很好。

4. 對於目前在工作上有遇到什麼樣的問題、瓶頸或挑戰嗎？

答:有！剛開始學的時候常剪到客人的手指流一點點的血，現在比較不會，老闆娘人很好，會幫忙做後續的消毒擦藥讓客人放心。

5. 對於新住民美容美甲店有什麼樣的建議或可以改進的部份？

答:沒有！都很好，老闆娘常常有新的變化，我們都很喜歡跟他學習。

6. 對於新住民經營美容美甲店的薪資、福利與待遇有何看法？

答:在這邊的工作薪水都還不錯，因為客人多我們收入比較多，用抽成的生意穩定實際上薪水還不錯。

7. 對於新住民美容美甲店經營模式對消費者的影響是什麼？為何？

答:常常有新的美甲款式，老闆娘做事情也很細心，很會招呼客人。這都是我們要學習的技巧跟客人互動培養感情，客人才會在來消費。

8. 對於消費者對於新住民美容美甲店的使用材料接受度如何？

答:老闆娘很願意接受我們的建議，從網路看到新的款式、新的材料回來幫客人服務，時尚的美甲款式。

9. 請問您覺得新住民美容美甲店的環境是否具有優勢？為何？

答:店裡的修剪指甲區域，客人都說很舒服、符合人體工學，客人都喜歡來店裡

消費還會介紹客人來。

10. 您覺得新住民創業所面臨的瓶頸或挑戰是什麼？為何？

答:客人會問有沒有新的美甲款式，太舊的款式客人就會跑到別家，現在美甲市場越來越競爭。新進的員工要從好開始培養會比較辛苦，像現在疫情比較嚴謹，電費又要調漲，老闆娘說我們少賺一些客人多一些客人，客人不來也很麻煩。



東方設計大學  
TUNGFANG DESIGN UNIVERSITY

代碼：F 消費者

1. 請問您對於新住民經營美容美甲店的看法？

答：他們都很認真，願意吃苦。

2. 對於新住民經營美容美甲店您覺得新住民能創業成功關鍵因素為何？

答：老闆娘對每個客人都很親切、招呼客人，技術很好、指甲款式都很時尚，常常會有新款式，看來這邊的客人都很喜歡。

3. 對於新住民經營美容美甲店的服務有何建議？

答：沒有！老闆娘人很親切，技術又好、都很好。

4. 請問您對新住民美容美甲店的價格是否會影響您的消費行為，為何？

答：收費不貴，可以接受，能把我的腳拇趾甲嵌甲問題改善。

5. 請問您對新住民美容美甲店服務內容您是否會介紹朋友的意願，為何？

答：有的！我是我媽媽介紹，我也有介紹我的朋友來修剪指甲。

6. 請問您對於新住民美容美甲店的整體環境有何建議跟看法？

答：現在這邊的店面很舒適寬暢，不會像之前菜市場裡面的擁擠。

7. 請問您對新住民美容美甲店的地點是否會影響你再次消費的意願，為何？

答：在菜市場裡面，我的媽媽我的阿姨我們都找老闆娘修剪指甲，那時候店面很小，停車也不方便。現在到這裡的店面大，交通也方便、也很好停車。

8. 請問您最能吸引您來新住民美容美甲店消費的原因為何？

答：我的腳拇趾甲有嵌甲的於兩側內生長而嵌入皮肉，導致發炎並出現肉芽，嚴重程度發炎、紅腫、疼痛感的問題，找老闆娘幫我處理嵌甲。

9. 請問您來新住民美容美甲店消費後結束有什麼收穫或感想？

答：老闆娘把我的嵌甲問題處理完後。我走路、穿鞋子就比較不會痛。

10. 請問您覺得新住民創業所面臨的瓶頸或挑戰是什麼？為何？

答：我的阿姨從美國回來，會直接來找老闆娘修剪指甲，跟他們的生意非常好每次來都要等，雖然我有預約，有時候都要預約很久才排得到。只有老闆娘可以幫我修剪嵌甲。

代碼：G 消費者

1. 請問您對於新住民經營美容美甲店的看法？

答: 他們都很親切，好像也沒有在分臺灣跟越南這樣的問題，因為做習慣了，他們很努力、很認真哦。

2. 對於新住民經營美容美甲店您覺得新住民能創業成功關鍵因素為何？

答: 可能他們自己也會修正，曉得一些跟臺灣不一樣，臺灣是感覺都是就比較修表面的啊，但是他們都做感覺這種品質，他們要求比較會比我們臺灣還要要求比較多比較精細、因為要求更完善。

3. 對於新住民經營美容美甲店的服務有何建議？

答: 沒有！都很好！

4. 請問您對新住民美容美甲店的價格是否會影響您的消費行為，為何？

答: 不會影響！因為它們的價錢其實不算貴，對都可以接受的。

5. 請問您對新住民美容美甲店服務內容您是否會介紹朋友的意願，為何？

答: 有！我有介紹朋友來，他們的服務品質還不錯，老闆娘技術很好、很親切。

6. 請問您對於新住民美容美甲店的整體環境有何建議跟看法？

答: 沒有！整體都很好、很舒服，所以我常來。

7. 請問您對新住民美容美甲店的地點是否會影響你再次消費的意願，為何？

答: 我住附近，所以沒有影響，這邊停車也很方便，公車站牌就在對面。

8. 請問您最能吸引您來新住民美容美甲店消費的原因為何？

答: 已經習慣來這邊修剪指甲，摸到手粗粗的甘皮不舒服，沒來會覺得怪怪的，可以讓我變得美美的。

9. 請問您來新住民美容美甲店消費後結束有什麼收穫或感想？

答: 老闆娘很親切，指甲款式很時尚，同事都會誇獎我的指甲做得很漂亮。

10. 請問您覺得新住民創業所面臨的瓶頸或挑戰是什麼？為何？

答: 沒有覺得有什麼瓶頸，看他們都很好，生意很好每次來都要等。