

無人餐飲店是開源還是節流？ 以資源基礎觀點探討無人拉麵店營運 效能與風險的權衡

發表者：張智綱

指導教授：王國欽 博士

評論人：宋品萱

2026/5/28

Summary

- **研究目的**：無人拉麵店在追求**開源與節流效益**時，如何權衡營運效能與風險，並建構一套用以檢視兩者關係的分析架構
- **理論基礎**：以**資源基礎觀點 (RBV)**的**VRIO**框架為核心，並結合**體驗經濟理論**與**總體持有成本 (TCO)**模型作為分析與評價基礎
- **研究方法**：採用質性**多個案深度訪談法**訪談產、學、輔導界 14 位參與者，並輔以**Google 評論之文本探勘**進行三角檢證。
- **研究結果**：研究發現無人店的持續競爭優勢在於**後台組織管理與數據控管能力**，且需透過**非同步情感代償機制**來補足去人化場域的體驗缺口
- **研究結論**：無人餐飲的財務存續關鍵在於**將人事費用移轉為總體持有成本 (TCO) 的再分配**，並應朝向**輕資產之智慧販賣機複合模組轉型**
- **研究貢獻與價值**：學術上填補了無人餐飲營運權衡的研究空白，協助新創業者在自動化紅利中達成永續經營

Q&A

VRIO 框架

營運風險

無人餐飲

營運效能

無人拉麵店

資源基礎觀點 (RBV)



研究目的與研究結果

1. 權衡開源節流與營運效能

→ 釐清無人拉麵店在追求開源(增加營收)與節流(降低人力成本)時的權衡關係

- 研究結果：證實了無人餐飲的財務存續不在於完全消滅人力，而是在「請不起人」的背景下，將人事費用移轉為總體持有成本(TCO)的再分配，如物流補貨與設備維護合約，並建議朝向「智慧販賣機複合模組」轉型以確保長效存續

2. 評價服務屬性與修補體驗缺口

→ 探討消費者如何評價無人化場域的服務屬性，如服務溫度、操作流暢度，並理解其對風險的感受

- 研究結果：提出無人店雖精簡人力但消滅了人際溫度，因此必須透過「非同步情感代償機制」，如店主親筆回覆便條紙、社群動員來重構體驗價值，以迎合當代「I人經濟」追求社交隱私的心理特質

研究目的與研究結果

3. 建構分析架構與檢核工具

→ 建構一套檢視營運效能與風險權衡的分析架構，並整理實務營運檢核項目

- 研究結果：運用 VRIO 框架發現，持續競爭優勢並非來自易被模仿的「前台硬體資產」，而是來自於「後台組織管理與大數據看板能力」。實務上則提煉出具策略韌性的管理檢核清單，協助業者平衡利潤與風險

4. 比較觀點差異與提出調整方向

→ 比較業者與消費者對營運效果與風險的認知落差

- 研究結果：發現業者若過度採取「現場肉眼監控」會引發消費者焦慮，建議改以「遠端補救」與「文字溝通」來調整服務設計，達成目的中提出的「對話與調整方向」。

財務成本 (TCO)、競爭壁壘 (VRIO) 與心理體驗 (情感代償)

研究方法

研究設計



| 研究方法 | 資料來源與對象 | 目的 | 分析重點與理論連結 |
|----------|-------------------------------------|------------------------------------|--|
| 文本探勘 | Google Maps 線上評論 (兩年內資料) | 作為反映消費者實際體驗的「前導資料」，挖掘顧客真正在意的關鍵面向。 | 透過 Python 爬蟲與 LDA 主題建模，歸納便利性、等候時間、環境衛生與安全感等痛點。 |
| 半結構式深度訪談 | 14 位產、學、輔導參與者 (8 位業者、3 位學者、3 位輔導專家) | 執行「深度解構」，理解業者在開源、節流與風險管理上的實務考量與權衡。 | 依據 VRIO 框架，分析業者是否具備價值、稀有、難以模仿且受組織支援的持續競爭優勢。 |

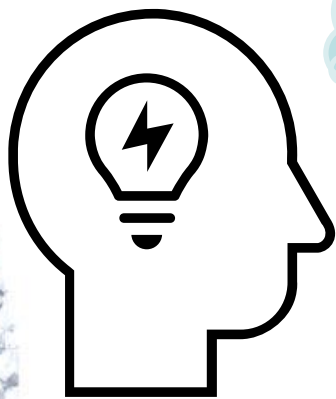
核心競爭力的「不可模仿性」

- 研究結果指出，無人拉麵店的持續競爭優勢在於後台組織管理與大數據看板能力，而前台硬體設備與非同步情感代償則極易被模仿。
- 既然紅筆回覆便條紙這種情感補修機制門檻極低，且本研究提到台灣餐飲業普遍存在「狼性複製」與「抄答案」的現象。
 1. 當無人拉麵店的服務和情感設計很容易被模仿時，預算有限的小店還能靠什麼建立不容易被複製的優勢？
 2. 在品牌還沒建立起來之前，該怎麼撐過競爭者快速跟進的階段？

「I人經濟」與「營運風險」之間的衝突管理

- 研究提到去人化場域符合現代年輕世代 (I人客群) 追求社交隱私的心理特質，並指出過度的「現場肉眼監控」會引發焦慮。然而，無人店面同時面臨極高的「食安風險」與「顧客行為風險」(如偷竊、逃單)。
1. 無人店為了讓顧客感到自在、減少被監視的壓力，通常會降低現場監控感。要怎麼同時避免食安問題、設備故障或顧客違規行為發生？

提問時間 Q&A



現場有沒有老師或同學，
想問智網問題？

總結

1. 這份研究針對台灣新興的無人拉麵店業態進行了極具時效性與實務價值的深入分析。
2. 採用了三角檢證法，結合了針對消費者真實痛點的 Google 評論文本探勘、針對經營核心邏輯的 14 位產、學、輔導專家深度訪談。確保了研究結果既有數據的廣度，也有訪談的深度。
3. 結合資源基礎觀點 (RBV) 與總體持有成本 (TCO) 模型，系統性地解構了業者在追求「開源」與「節流」時所面臨的權衡困境。



評論結束

謝謝智網帶給我們的研究！

2026/5/28