

行動咖啡車關鍵成功因素之探討

關鍵詞：關鍵成功因素、優勢劣勢、選擇



中華民國一〇三年十一月十一日

摘要

我們的專題所要探討的是「行動咖啡車經營成功的關鍵因素」，希望可以給欲創業的年輕人一些建議及參考。以高雄的行動咖啡車為主要探討對象，利用發放問卷了解顧客對行動咖啡車的想法和建議，藉由訪問業者，深入了解其長久經營以來的經驗，並查詢相關文獻加以補充。

壹、緒論

一、研究動機:

目前高雄咖啡業正蓬勃發展,許多欲創業的年輕人首先想到的就是咖啡廳。咖啡廳是朋友們聚會、學生讀書、上班族辦公的好地方,只需要點一杯咖啡,就可以坐上一整天。

在整個大高雄地區,我們不難發現行動咖啡車,甚至可說行動咖啡車是隨處可見。越來越多愛好喝咖啡者會偏向於消費價格相對便宜,且可直接帶走的行動咖啡車。但是什麼原因致使行動咖啡車漸漸興起?他們憑藉著什麼跟有店面有冷氣的咖啡廳相比?我們將針對此問題進行深入的探討。

二、研究目的:

- (一)、 給欲創業的年輕人的建議及參考資料
- (二)、 讓我們自己了解如何使一個事業有前景、有發展空間

貳、文獻探討:

一、行動咖啡車的起源與歷史：

台灣近年興起行動咖啡車，但早在一九三一年台中街頭已出現第一部行動咖啡車。咖啡車的主人是在台中公園經營「巴咖啡屋」的森浦清太郎。他是汽車組裝迷，想出這個結合汽車和咖啡屋的創舉。這部咖啡車有容納十二名客人的桌椅。

1999年，臺北縣五指山頂出現的一臺行動咖啡車是由小貨車改造而成的。調煮設備、杯盤桌椅全部都有，它穿梭在風景區，遊客不只可以欣賞到美麗的風景，也可以品嚐到美味可口的咖啡。它的誕生在臺灣掀起一陣流行，因此產生了行動咖啡這個行業，也成為台灣小資本創業的熱門項目。

二、行動咖啡車的優勢：

- (一)、 經營資金低
- (二)、 移動方便
- (三)、 喝咖啡的人口增加
- (四)、 產品種類多樣化

三、行動咖啡車的劣勢：

- (一)、 車子的牌照稅、燃料稅
- (二)、 易受天氣影響
- (三)、 選擇營業地點風險高

四、行動咖啡車的特色：

大多數的行動店面，都是由小發財車或廂型車所改裝的，但有業者將貨櫃車改裝成行動店面，內部空間寬敞，設備完整，還有一個烘培小廚房可以提供消費者精心調製的咖啡和精緻可口的小點心，車內還可以擺6張咖啡桌。為了讓消費顧客可以在車內欣賞美景，業者還特地加裝落地窗，無論晴天雨天，隨時隨地都可以開張營業。

五、行動咖啡車的條件限制與建議：

| | |
|----|--|
| 耐力 | 因是室外工作，受天候影響常常 "冬冷夏熱"，尖峰工作量大要能 "耐操耐磨"。 |
| 用心 | 雖然是一杯小小的咖啡，可是學問很大，要用心為每一個客人沖泡出真正的好咖啡 |
| 創新 | 想要避免讓顧客厭倦，同時不被時代淘汰，必須不斷向外界汲取新知。長遠發展的店家，一定是不停變化的店家。 |
| 限制 | 行動咖啡車在台灣面臨最大的瓶頸，是無法申請執照，警察會以流動攤販之名開單取締。 |
| 建議 | 政府對於小本經營的創意產業限制太多鼓勵太少，對經濟貢獻也不一定比大企業來得少。所以建議，經營者可以組成利益團體向立委遊說，打造兼顧環境整潔和生計的法律。 |

六、行動咖啡車選擇的問題：

- (一)、地點(經營地點的選擇)
- (二)、車輛(車輛選擇、車廂體選擇、車輛裝潢)
- (三)、動線(操作動線選擇)
- (四)、設備(咖啡機選擇、製作其他餐點所需的機器、廚房設備)
- (五)、廠商(合作廠商選擇)

七、企業成功的關鍵是透過三個部分：

- (一)、成本領先(低成本優勢)：
將自己的成本降至最低，則企業將會擁較高的競爭優勢。
- (二)、差異化：
研發出具有競爭力的差異，則企業會比其他人更具有競爭力。
- (三)、聚焦集中：
企業不僅需要廣，更需要精。

八、關鍵成功因素的定義：

關鍵成功因素此一術語的產生，是由 Chunk Hofer and Dan Schendel (1977) 所提出。

關鍵成功因素是產業分析時最需優先考量的要項，也就是在管理當中重要的控制變項，能夠顯著影響企業在產業中的競爭地位，以及企業競爭優勢的來源。產業關鍵成功因素會因產業特性、企業經營目標、競爭態勢、時間

變化及地域的不同而有所不同。對企業經營者而言，若能掌握數個關鍵成功因素，便能夠取得企業的競爭優勢。

企業決策在工作領域當中，僅有少數因素、工作，對於成功具有關鍵性的影響。因此必須把有限的資源投入在這些關鍵的重要因素或工作中，才容易成功。將關鍵成功的因素納入策略規劃中，更能使企業對症下藥，提供企業明確的方向及目標，協助企業預期未來可能面對的問題與機會。

根據周文賢(1999)之研究，關鍵成功因素之構面會隨著市場及產品的不同而異，可分為以下幾項：

| | |
|-------|---|
| 企業形象 | 良好的企業形象是有利的競爭因素之一，尤其是對消費性產品，可使消費者對產品產生高度的信賴 |
| 品牌形象 | 企業除須塑造一般性的企業形象外，亦須為每一產品塑造個別品牌形象，兩者之間關係密切。品牌形象的性質類似企業形象，但品牌形象通常是消費者使用過該產品後產生的印象，因此比企業形象更具體。強化企業形象的方式有廣告、公益活動、優良產品等；而強化品牌形象的方式有廣告、優良產品、促銷活動等。 |
| 進入時機 | 企業進入市場的時點，稱為進入時機。正確地進入時機對企業而言，可帶來相當大的競爭優勢。 |
| 產品屬性 | 所謂產品屬性是指產品的功能、規格、外觀及服務等，這些屬性往往是產品價值的來源。產品的屬性若不能滿足消費者，則不會被消費者所購買，這也意謂著此產品競爭力薄弱 |
| 產品品質 | 同樣功能的產品有不同的品質存在；品質必須達到一個合理的水準，才能在市場上具有競爭力。 |
| 核心技術 | 產品的生產或銷售體系中，最重要的關鍵技術即為核心技術。對此技術的掌握力越強，則競爭力越強。 |
| 促銷效果 | 企業舉辦促銷活動，所產生的消費者反應及市場銷售量成效稱之為促銷效果。促銷效果越好，產品競爭力越強，這通常是決策層主管、企劃專員及執行促銷活動的人員，同心協力所產生的結果。廣告效果與促銷效果兩者並不相同，前者為媒體之運用，後者則是針對消費者及中間商之推廣。 |
| 價格競爭力 | 價格競爭力就是用相同的價格，可以買到多少的品質。一般而言，在同樣的價格下，品質較高者，價格競爭力越高；在同樣品質下，價格較低者，價格競爭力較高。換言之，價格競爭力的評估不單是由價格多寡來決定，同時亦須考慮品質。 |

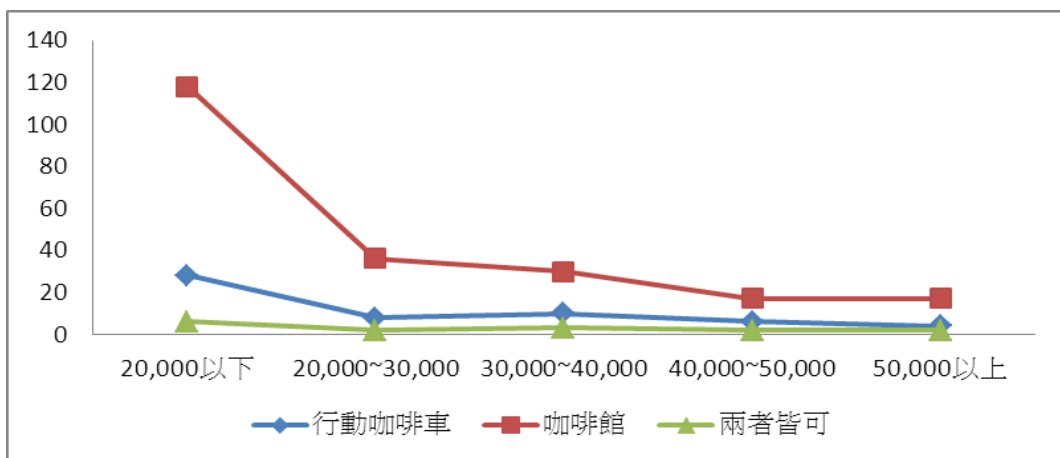
參、研究方法：

- 一、文獻探討
- 二、問卷調查
- 三、實地訪查
- 四、圖表分析

肆、研究結果：

從眾多影響行動咖啡車成功的關鍵因素中再加上問卷調查的結果，我們發現以下原因是所有數據中差別比較明顯的因素。

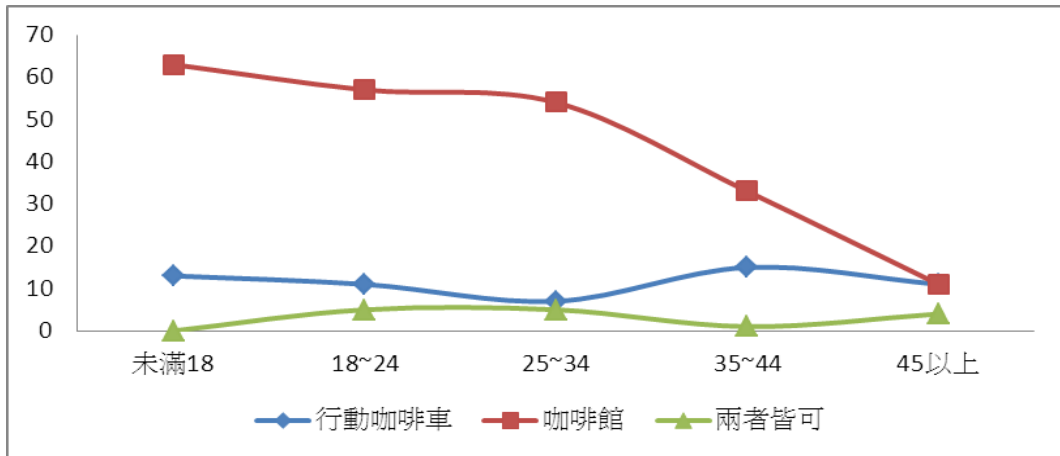
一、月收入：



圖表（一）

從圖表(一)中我們發現，相較於月收入 40,000 元以上的族群，月收入 20,000 元以下的族群，選擇行動咖啡車與咖啡館的比例懸殊較大。

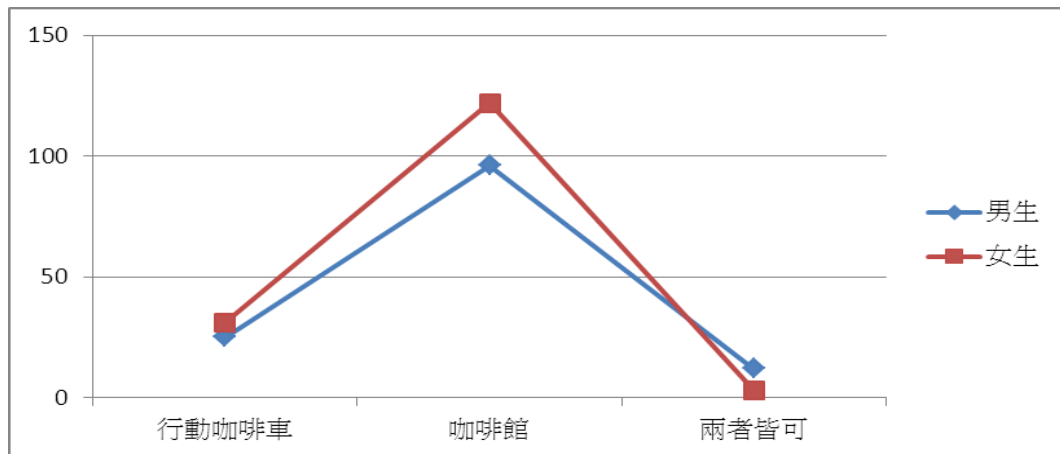
二、年齡：



圖表 (二)

從圖表(二)中可發現，行動咖啡車與咖啡館在人們的選擇上還是有相當大程度的落差，但若僅就行動咖啡車來看，我們可發現 35~44 歲的中年族群，是屬於比例稍高的一群，再者，45 歲以上的族群，在行動咖啡車與咖啡館的選擇上，比例是一致的。

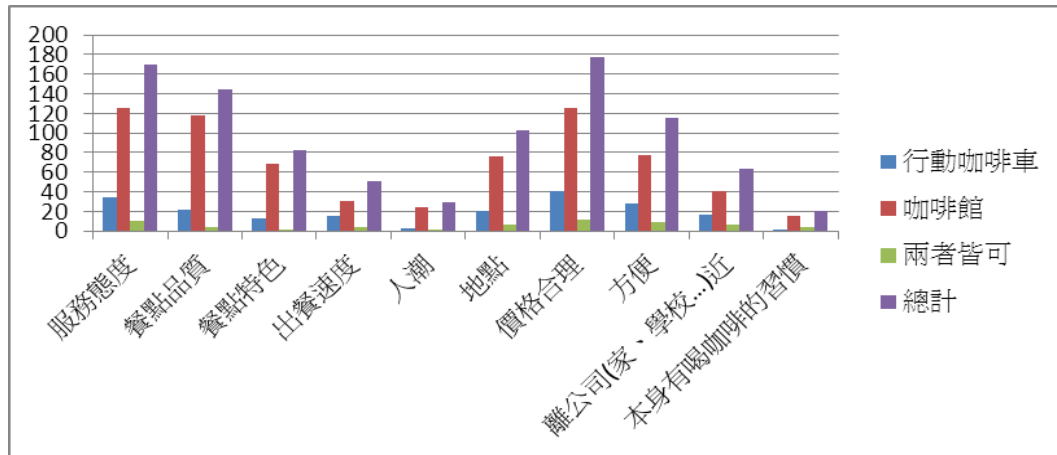
三、性別：



圖表 (三)

從圖表(三)可發現，女性消費者喝咖啡的比例較高，無論是行動咖啡車或咖啡館，女性消費者皆高出於男性消費者，但相對於咖啡館，行動咖啡車的男女性消費者比例懸殊較小，相對來說，行動咖啡車不見得會亞於咖啡館。倘若咖啡館針對女性消費者，擬定多種優惠方案，我們認為，行動咖啡車亦可針對男性消費者，提供更多完善且方便的優惠方案，藉此吸引更多男性消費者光顧。

四、消費原因：



圖表(四)

由圖表(四)可知，無論是行動咖啡車或咖啡館，對於消費者來說，服務態度及價格是否合理，都是消費者主要是否會消費的原因。

伍、訪問結果：

Atti 咖啡研究工坊，去的時候，我很好奇，一個小小的攤子，擠滿了人。老闆的器具，沖煮咖啡的姿勢及神情，專業耐心的跟客人解釋豆子，什麼產區、什麼名字、怎麼烘焙、怎麼沖煮，在在都吸引了我的目光。老闆專業謙虛，不吝教給客人知識，謙虛與人研究討論以求進步。老闆家中是做器具的，所以自己做了很多咖啡器具，加上自己烘豆，也研究咖啡。淺焙、中焙、深焙的豆子，分別該用幾度的熱水，怎樣的速度，才能沖煮出最香最富有層次的口感，這些他都清楚明瞭。自己做器具，不論款式或材質，都是市售無法相比的。Atti 咖啡研究工坊在創造自我價值這方面，的確比其他間更出色，我們從未看過如此專業又熱忱的老闆。不僅只是賣咖啡，他也賣器具，賣豆子，賣掛耳包，還送專業知識。他提供座位，提供電扇，涼爽的環境，加上老闆親切的態度，自在的環境使人願意多花一點時間，留在那，品一杯好咖啡。

以下為我們訪問業者的相關問題與回答：

一、為何選擇行動咖啡車？

不用固定在一個點，覺得這個點不好可以隨時換地方，若為店面則無法如此自由。

二、選擇此處設點所針對的消費群？

中年人

三、選擇的營業時段？為什麼？

僅六日，上午十點到下午六點。

該地段主要為六日攤販較多，人潮也較多，故擇此時段營業。

四、對未來的展望？

在該點經營穩定客源，未來有意願拓展為咖啡館，則可擁有部分穩定客源。

五、對關鍵成功因素的看法？

萬事起頭難，想成功就必須堅持。

六、認為流動咖啡車的優勢？

- (一)、 移動方便
- (二)、 低成本。不需花費過多裝潢成本、人事成本
- (三)、 餐點相對便宜
- (四)、 來客數較好掌控

七、認為行動咖啡車的劣勢？

- (一)、 位置較不易引起注意
- (二)、 冰塊夏天不易保存，冬天又容易過剩

八、營業初期的困難度？

在一個滿是賣花、賣小吃的地方，出現一個小攤子賣咖啡，多數人經過只是看了一眼並不太在意。

九、如何因應競爭者越來越多的狀況？

不擔心，商品不同，走向不同，經營型態也不同。

十、認為應該如何提高自我價值？

要有比別人更特別、更出色的地方。用好的東西，寧願高一點的成本，也不要壓低價格買不好的原物料。

陸、結論與建議：

即便行動咖啡車有漸漸興起的趨勢，但經由我們的研究結果發現，就大眾的接受度而言，似乎並不如咖啡館。而處在這樣劣勢的處境他們如何能生存下去？

由圖表(四)我們可以看到，顧客們最重視的即是服務態度及合理的價格，對行動咖啡車業者來說，在合理的價格方面佔有絕大的優勢。省去人事成本、店面租金、裝潢成本、餐具成本等的附加成本，相對餐點也會便宜許多。至於服務態度，則相對較吃虧，沒有冷氣，沒有精美的瓷器餐具，沒有舒適的沙發座位，沒有插頭，沒有提供無線上網功能，他們何以與咖啡館競爭？

如果行動咖啡車，不單單只是提供一杯咖啡，而是一個座位，一個良好的自然環境，有著舒適的自然風，亦或是遮蔽處及電扇等，加上老闆自身親切可掬的笑容，專業誠懇的態度，我們認為這也不失為一個提升自我的一個努力方向。

如同喝咖啡：品味咖啡&全台北中南 50 家咖啡館精選一書中所提到，日本咖啡行家堀口所言：以「咖啡館加其附加價值」的方式，創造符合本店色彩，又有別於飲食消費的另一經營支柱。

我們的研究結果，也許會導致某些想經營行動咖啡車的人退卻，的確，目前社會主流還是較傾向於至咖啡館消費，但是，很重要的一點，那就是來客數。咖啡館裡的客人，常常一待就是整天，店內客人流動率不高，來客數若不多，要如何提升業績？反觀行動咖啡車，客人通常都是買了就離開，沒有客人流動率的問題。至於要如何提高來客數，誠如業者所言，即是提升商品品質、提升自我價值。

行動咖啡車在前幾年迅速興起，最後廉價拋售器具的不在少數。什麼原因致使它如此快速興起卻又迅速沒落？起初我們認為行動咖啡車成本低，是它短期內迅速興起的原因，也因此我們誤以為它非常容易經營，但經由我們深入了解之後發現，行動咖啡車需投入的資本的確較低，且利潤很高，但這卻不是它能否永續經營的要素。經營行動咖啡車想要成功，除了經營者自身所具備的專業知識、勇於改變創新的思維之外，還必須仰賴天時、地利、人和。正確的進入時機、良好的地點、穩定的客源等，這些都是行動咖啡車能否永續經營且在長期保有超額利潤的要素。

藉由專題的研究結果，我們了解到，一個企業的開始，始於經營者對這項商品或工作的熱忱、夢想的藍圖，接著提出構想、規劃，擬定應變措施，以應變日後發生的資金短缺等困難，再來就是實踐企劃內容。業者想永續經營的條件，是充分了解自己，了解經營方向，擁有願景。部分行動咖啡車業者的願景，是擁有一間咖啡廳，藉由小資本的投入，打造知名度，擁有穩定客源及利潤，待到擁有足夠資本投入咖啡廳的時候，可以比他人更快上軌道。

比起一開始就把大筆資金投入咖啡館，若不善經營倒閉所損失的金額，相當可觀，要再站起不是那麼容易。因此，才有那部分想藉由行動咖啡車來累積資本的業者。行動咖啡車的確擁有其經營價值存在，若妥善發揮，仍可在這個市場佔有一席之地。

柒、參考文獻：

- 一、鳳凰網百科。台灣行動咖啡館（2011年6月23日）。檢索自 <http://goo.gl/wKaBuK>
- 二、阿甘創業加盟網。行動咖啡車經營現狀與趨勢探討。檢索自 <http://goo.gl/aw9fMT>
- 三、鄭菀瓊（2003年9月9日）。小本創業 流動咖啡車成功秘密。蘋果日報。檢索自 <http://goo.gl/1SThwP>
- 四、香港咖啡文化促進會。台灣流動咖啡館。檢索自 <http://goo.gl/PAmGX>
- 五、至惠股份有限公司。行動咖啡館。<http://goo.gl/VzfdMm>
- 六、林本炫（2004年6月15日）。到處是行動咖啡車。台灣日報。檢索自青年創業及圓夢網 <http://goo.gl/8RDLDv>
- 七、張尊禎。喝咖啡：品味咖啡&全台北中南 50 家咖啡館精選。上旗文化事業股份有限公司。
- 八、人氣咖啡館成功開店術。野人文化股份有限公司。「打造我的夢想咖啡館」編輯部
- 九、陳宛茜(2014)。「行動咖啡車」日據時代就有了。聯合新聞網，最愛咖啡香。檢索自 <http://coo.tw/b6V>
- 十、張竹茵。邱明慧。梁偉為。慈明高中。餐三和。薈茲行動咖啡 Let's Go（專題報告）。檢索自 <http://goo.gl/GPV5ea>
- 十一、Yahoo!奇摩知識家（2010）。把行動咖啡車當正業來做好嗎?檢索自 <http://goo.gl/FF0dul>
- 十二、盧麗玉（2004年3月31日）。腳踏車咖啡店每月外快3萬 每天賣4.5小時比上班好賺。行動咖啡攤車的創業研究。中島商事-吉田攤車部落格。檢索自 <http://goo.gl/H7YgeV>
- 十三、痞客幫（2009）。[上班族多賺第二份薪水]行動咖啡三輪車，飄香遊走城市各角落。檢索自 <http://goo.gl/JFNrq>
- 十四、小豆干的雜貨店。圖片。檢索自 <http://goo.gl/YkGH19>