

連鎖咖啡店經營關鍵成功因素之研究—以高雄市為例

指導老師：何睦美 老師

組 員：許瑜真、楊順良、莊靜怡、林雅婷

摘 要

咖啡的消費族群隨著時代潮流的變遷、生活水準的提高而日易增劇。以往這些著名咖啡連鎖店集中於大台北地區。隨著時間潮流，近幾年來咖啡風氣吹向南部縣市，而南部市場中，擁有人口 150 萬的高雄市，放眼望去有許多大小咖啡店林立。尤其近幾年來高雄市大力整頓市容，城市建設大幅躍進，開發港都遊憩空間，使得市區的城市光廊，及沿著愛河河堤或是碼頭到處充滿露天咖啡座，水光迷離，營造出浪漫氣氛，帶動龐大休閒商機。喝咖啡的生活形態已融入高雄都會的生活。

本研究以高雄市的連鎖咖啡店為主要研究對象，根據所蒐集的文獻資料及本研究之研究動機及研究目的，利用問卷調查方式來著手研究。以期能對連鎖咖啡店之關鍵成功因素之研究的因子作為日後咖啡業者及想創業人士作為參考之研究。

本研究呈現出下列結果：整體而言，連鎖咖啡店在 25 個經營變數的實際掌握程度平均為 3.762，尚屬良好，但在近幾年高雄市市政重大改變下，使得這些 25 項變數不為高雄市連鎖咖啡店關鍵成功因素的因子，但咖啡店經營績效表現之好壞，跟「經營型態」與「營業前景」有顯著關係。咖啡產業在高雄仍有相當的潛力，未來營業前景仍持續看好。

連鎖咖啡店經營關鍵成功因素之研究

-以高雄市為例

指導老師：何睦美 老師

組 員：許瑜真、楊順良、莊靜怡、林雅婷

結論與建議

第一節 結論

本節將資料分析之實證結果，分經營變數、績效相關變數、關鍵成功因素與連鎖咖啡店未來營業前景等四方面提出研究結論如下：

一、經營變數方面

店長對所屬咖啡店在經營變數實際掌握情形之自我評估上，其中認為「良好」的變數有8項，依序為「服務人員的態度與效率」、「服務人員的儀容整齊」、「咖啡豆的品質、新鮮度及種類多樣化」、「店長管理能力」、「員工向心力及熱忱」、「寧靜、舒適、整潔的環境」、「產品的訂價策略」、「新產品的研發」。整體而言，連鎖咖啡店在25個變數的實際掌握程度平均為3.762，尚屬良好。

二、關鍵成功因素方面

但在研究過程中經由發現在高雄市連鎖咖啡店的績效相關變數對於「經營變數」之差異分析皆無顯著，故本組發現為因應高雄市環境變遷大，生活習性逐漸不同以往，使得人們對於商店位置、產品條件、商店風格、行銷方式及人力資源條件等五個構面以不像以往如此重要，因此在以往有關咖啡店經營關鍵成功因素之研究中25項變數往往是過去全省咖啡店關鍵成功因子，但在近幾年高雄市市政重大改變下，使得這些25項變數不

為高雄市連鎖咖啡店的關鍵成功因素的因子。

三、經營績效方面

本研究對「月平均來客數」、「月平均營業額」、「獲利率」、以及「營業成長率」等四項經營績效相關變數與「經營型態」、「店址座落區域」、以及「不同營業前景」進行交叉分析。由交叉分析的結果，得知「不同經營型態之間的營業成長率」、「不同營業前景之間的月平均來客數」，以及「不同營業前景之間的獲利率」有顯著差異。咖啡店經營績效表現之好壞，跟「經營型態」與「營業前景」有顯著關係；但「不同座落區域」在績效表現上卻無顯著差異。本組推論，有可能是本研究之樣本數過少，造成此結果。

四、連鎖咖啡店未來營業前景分析

根據本研究的調查結果顯示，咖啡店店長認為未來的營業表現是樂觀到極樂觀的有九成；持平的有一成；並沒有咖啡店店長認為未來的營業表現是悲觀至極悲觀。雖然目前咖啡店之競爭相當激烈，整體經濟景氣不佳，但大多數店長認為高雄地區的人們喝咖啡的風氣日漸興盛，尤其在愈來愈多的人們為高雄冠上「咖啡城市」之名後，咖啡產業在高雄仍有相當的潛力，只要能在關鍵成功因素上持續強化，未來營業前景仍持續看好。

第二節 建議與限制

一、實務界之建議

對咖啡業者而言，應將重點放在「服務人員的態度與效率」、「服務人員的儀容整齊」、「咖啡豆的品質、新鮮度及種類多樣化」、「店長管理能力」、「員工向心力及熱忱」、「寧靜、舒適、整潔的環境」、「產品的訂價策略」、「新產品的研發」等幾項重要經營變數上，其中又以「服務人員的態度與效率」、「服務人員的儀容整齊」、「咖啡豆的品質、新鮮度及種類多樣化」等三項重要經營變數最為重要。因此，人員的

職前訓練、服務品質的提升、相關專業知識的加強、幹部的培訓就成為首工作，其次又以產品的品質及多樣化的選擇為次要加強項目。研究發現，店長的能力及對咖啡的熱忱度對咖啡店經營成敗有一定影響，因此店長需不斷提昇其經營管理能力，以其能帶領人員提供更好的服務，讓咖啡店有更美好的未來。

二、後續研究建議

本研究對後續研究者提出以下建議：

(一) 後續研究者可參考本研究所提出之分析架構，針對不同的產業進行關鍵成功因素之研究。

(二) 本研究主要乃採經營者觀點，透過實證分析以及參考其他相關文獻和論文找出其經營的關鍵成功因素，後續研究者亦可同時考量消費者的看法，以相互驗證比較。

(三) 由於財務資料取得不易，本研究對經營績效的衡量，是由咖啡店店長主觀的評量，後續研究者若能取得完整的客觀資料，可與主觀評量作一相互的驗證以提高研究的客觀性。

(四) 由於本研究之樣本數過少，造成統計數字上有所偏差，後續研究者可針對更大範圍的區域，作更詳盡的分析探討，以其能得到更客關的數據。