

第六章 結論與建議

6.1 結論

在政府極力推動運輸智慧化的同時，個案衛星計程車在實地考察國外衛星計程車發展後，隨即引進其派遣系統平台，惟在內外環境不同之情形下，在營運上出現問題，進而導致易手、歇業並再重組，剖析其問題可歸納出以下幾點結論：

一、計程車運輸產業現況

計程車整體需求有下滑趨勢，且需求集中於台北都會區且以年輕的短程商務旅次為主；在供給面部份計程車競爭激烈，附加價值有限，難以吸引司機加入車隊；從政策來看，朝向發展智慧型運輸系統；在技術面，國內一般系統面臨技術難題，快速引進成熟且穩定的技術刻不容緩。

二、衛星計程車產業發展契機

由於資通技術的導入，可以有效提昇計程車整體載客率與服務水準，並有利於發展創新的商業模式，加上消費者意識抬頭，在計程車產業競爭激烈空車率日增的同時，更可利用差異化創造需求與供給，在符合政策方向下，以衛星計程車來提昇城市競爭力。

案例車隊導入初期，達成司機載客營收 2,500 元，時間載客率 50%，每月營收較加入前增加約 20,932 元，其中 58% 是來自電話叫車收入，同時在顧客關係管理面達成，消費者乘車滿意度 75%，派遣成功率 75% 以上，成為全台第一大品牌車隊，惟由於內外因素影響，使得營運問題逐漸產生，主要問題可包含下列三大構面：

(一) 乘客行銷面

由於派遣管理系統功能不彰使得顧客流失，而帳務管理系統規劃不良則造成日後行銷上產生限制，人工作業過於頻繁，無法有效進行客戶二度行銷。

對於案例車隊提出多樣化叫車管道、車艙三覺統一及紅利積點活動差異化行銷，加強了顧客對車隊品牌之認同。

(二)公司營運面

由於初期顧客需求導向之營運模式，為配合加強司機招募工作，不僅使得系統建置成本無法有效攤提，進而產生虧損；派車邏輯之修正確增進司機與車隊之信任度，同時，在派車時間縮短下，使得顧客再回流；而在通路之拓展上，加強了資金之週轉，也間接增加了公司營收。

(三)司機供給面

系統穩定與派遣公平是司機成長的關鍵因素，而優良排班點之設立除了對客戶直接行銷外，亦是司機加入之考量因素，同時，將系統費用全數轉嫁至司機每月派遣系統服務費用是不可行的；車隊組織再造使得司機間之關係更加緊密，也是歇業後案例車隊再起之關鍵因素。

6.2 後續研究建議

對後續研究者而言，案例車隊之營運問題於重組後，勢必須繼續衍生不同之營運問題，茲針對問題剖析後發現未進行改善之部分提出建議，祈能為衛星計程車隊之發展有所貢獻。

一、帳務管理系統之改善

由於帳務管理系統於規劃期間並未考量行銷需求，所得案例車隊人工作業繁複，建議在資金允許之下，應進行帳務管理系統之需求檢討。

二、派遣管理系統之應用

現有之派遣管理系統由 Data Tac 進行通訊傳輸，建議可換為 GPRS 之通訊傳輸，以增加訊號覆蓋率。依「交通安全 e 計畫－輔導地方政府建置『交通安全行易網－計程車營運安全與派遣』系統」即是採用此通訊模組進行設計，後續可針對二者之不同進一步深入研究。

三、營運策略之改善

以新加坡康福車隊作為借鏡，如果能重新思考營運策略，或可朝向自有車隊方向進行規劃，惟政府必須配合開放牌照管制問題，較易達到營運經濟規模。

四、策略夥伴之建立

有鑑於案例車隊因財務虧損所產生之危機，建議未來經營衛星計程車隊必須以財團作為後盾，如與車廠獲銀行團進行異業結盟，以增加通路之實力。

五、營運成本之控管

客服中心為衛星計程車隊之核心，建議應該由車隊自行營運，除品質較易掌握外，成本支出亦易於掌握。針對司機每月派遣服務費用之設計，依案例車隊之操作經驗，司機未規避費用支增加而破壞派遣秩序，建議應該統一價格，並應考量市場價格進行設計，後續可研究司機對於衛星計程車價格變化之彈性需求。