

明新科技大學

企業管理系

畢業專題研究報告

早餐微型創業企劃書—「魔力粥」

學生：林范修 劉柏慶

李芷璇 吳姿昕

江宜臻 陳方楓

指導老師：林鴻銘

中華民國一百零四年十二月

明新科技大學
企業管理系
專題製作委員會審定書

林范修 劉柏慶
李芷璇 吳姿昕
江宜臻 陳方楓之畢業專題研究報告

題目：早餐微型創業企劃書—「魔力粥」

經本系委員會審議認為符合本系標準

指導老師：

口試委員：_____

中華民國一百零四年十二月

授權書

茲授權明新科技大學企業管理系將本組畢業專題研究報告：

早餐微型創業企劃書—「魔力粥」

以電子出版品方式發行，例如將著作儲存於光碟，以光碟形式發行，或與電腦網路連結，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱讀、列印等，得不限時間與地域，為學術研究目的之利用。

立授權書人聲明並保證對上述授權之著作擁有著作權，得為此授權。唯本授權書為非專屬性之授權，立授權書人對上述授權之著作仍擁有著作權。

立授權書人：

授權人 (簽名、蓋章)	e-mail
	s954321se@yahoo.com.tw
	ms0315221@yahoo.com.tw
	t836328@yahoo.com.tw
	wushin31@yahoo.com.tw
	yz_19930625@yahoo.com.tw
	annie810721@yahoo.com.tw

中華民國一百零四年十二月

摘 要

早餐的消費型態已經改變，外食人口逐漸增加，使得早餐產業蓬勃發展，便利商店、麥當勞、拉亞、鯊魚咬吐司等處處林立，消費者可選擇的早餐也愈來愈多樣化。然而，傳統的早餐粥品在市場上似乎越來越式微，再加上微型創業風氣普及，因此本研究欲針對早餐產業進行研討，並提出早餐事業之創業計劃書。

採用問卷調查法與訪談法，以瞭解消費者的早餐偏好與行為。本研究提出一份早餐事業創業計劃書，此早餐品牌為「魔力(morning)粥」，主力產品是以健康、便利為訴求的粥品，經營型態是行動餐車早餐店，杯裝粥品均價為 50 元。

依據調查結果，將本研究創業的經營模式、LOGO 設計、產品與餐車規劃、經營成本等，撰寫成創業企劃書。

【關鍵字】 早餐、微型創業、創業企劃書、魔力粥

致 謝

在大學四年的求學生涯中，我們完成了最重要的一大挑戰，專題花了整整將近快一年的時間終於將它征服，在這製作專題的過程中，從原本對專題毫無頭緒到最後順利將它完成，我們由衷的感謝我們的指導老師林鴻銘主任對組員的細心指導及在工作繁忙中抽空來協助我們完成這項艱難任務，給予很多的意見和我們可以發揮的改進空間，讓組員們在專題中保持著愉悅的心情學習及求進。

再來必須感謝林舒予、詹慧雯老師兩位口試老師，在口試報告完後給予我們許多需要改進的地方和相關建議，讓我們了解我們專題內容有哪些疏失並如何改善。

最後要感謝的就是所有一起共進共退的組員們，雖然在製作當中會有些許討論紛爭和小爭執，也接觸到許多的困難及挫折，但是我們從中也成長了不少，學習到解決的方法和組員的情緒處理，學會包容、尊重彼此，一起協力度過組員們所遇到的所有艱困難題，最終每個人也得到許多收穫，因為是大家一起同心協力完成此項畢業專題，而這個完美果實是得來不易更具珍貴的。

目 錄

審定書	I
授權書	II
摘要	III
致謝	IV
目錄	V
表目錄	VII
圖目錄	VIII
第一章緒論	1
第一節研究背景	1
第二節研究目的	3
第三節研究流程	4
第二章文獻探討	5
第一節產業分析	5
第二節早餐產業概況	8
第三節創業企劃書	9
第三章研究方法	11
第一節問卷調查法	11
第二節訪談調查法	12
第四章研究結果	14
第一節問卷調查結果	14
第二節訪談調查結果	15
第五章創業企劃書	18
第一節品牌故事	18
第二節產業環境分析	19
第三節經營理念、策略構想與型態	22

第四節 產品、行動餐車規劃與成本	27
第五節 人力分配	34
第六節 損益表與總成本、收入	36
第六章 結論	38
第七章 研究限制與建議	39
參考文獻	40
附錄	44

表目錄

表 1.1 全台十大最夯早餐店網路排名.....	2
表 2.1 SWOT 分析表.....	5
表 3.1 訪談對象.....	12
表 4.1 問卷統計.....	14
表 4.2 研究整理表.....	16
表 5.1 LOGO 設計圖初選.....	18
表 5.2 SWOT 分析表.....	20
表 5.3STP 分析表.....	20
表 5.4 人力資源管理介紹表.....	24
表 5.5 福利制度介紹表.....	24
表 5.6 產品介紹表.....	28
表 5.7 桂圓紅豆紫米甜粥價格分析表.....	29
表 5.8 味噌昆布蕙仁粥價格分析表.....	30
表 5.9 果香牛奶燕麥粥價格分析表.....	30
表 5.10 杯子成本評估.....	31
表 5.11 行動餐車成本評估.....	34
表 5.12 人力介紹表.....	34
表 5.13 人力成本表.....	35
表 5.14 固定成本表.....	36
表 5.15 變動成本表.....	36
表 5.16 損益表.....	37

圖目錄

圖 1.1 研究流程圖.....	4
圖 2.1STP 分析圖.....	6
圖 2.2 五力分析圖.....	7
圖 4.1 購買時間統計圖.....	15
圖 5.1 魔力粥 LOGO.....	19
圖 5.2 五力分析圖.....	21
圖 5.3 販賣位置圖.....	25
圖 5.4SOP 服務流程圖.....	26
圖 5.5 杯子設計圖.....	31
圖 5.6 行動餐車模型.....	32
圖 5.7 行動餐車內部規劃.....	33
圖 5.8 人力架構圖.....	35

第一章緒論

第一節研究背景及動機

粥是從古至今家喻戶曉的食物，吃粥的傳統源遠流長。現在吃粥早已不是單純為了填飽肚子，也是健康養身的另一門早餐選擇。聰明的吃粥，不但能讓肥胖者擺脫負擔，讓愛美的女性們增添美好的氣色及精神，幫助消化不良的患者解決腸胃的困擾。吃粥可以延年益壽更是保健養身的絕佳良方。

現今的人大魚大肉吃多了，漸漸的很多人喜歡以吃粥清清腸胃為養身目的，因此吃粥也變成了一種健康的飲食方式。粥是台灣傳統的早餐之一，而粥的種類因現代人的飲食習慣推陳出新研發出許多口味。不再單單只是傳統的鹹粥販售，許多食品公司已漸漸研發出以沖泡式為考量需求的粥品。而台灣連鎖速食早餐店數約有 1.8 萬到 2 萬家左右，早餐業仍是許多首次創業者的前三個選項之一。但是台灣連鎖速食早餐業已經進入成熟期了。舉例來說，老字號品牌美而美，跟隨時代的潮流，在 1995 年領先推出年輕化的早餐品牌「早安美芝城」，開啟了另一波連鎖加盟早餐業的風潮。後來以美式風格竄起的拉亞漢堡，帶動第二波早餐業盛行的風潮，這股早餐年輕化、流行化的趨勢，也點醒在早餐市場經營十多年的麥味登，在 2003 年推出「麥味登精緻早餐」，也重新打造品牌形象(李至和，2007)。

在現今早餐的產業上，大多以中西式為主打市場，但漸漸的年輕族群及上班族早想以健康、養身及輕食做為早餐的優先選擇，現代人不再是以「俗又大碗」的觀念來做為參考，為了自己健康著想反而會選擇少鹽低油的食物，粥就是現在上班族及年輕族群的選擇，不但能讓自己身體減少油的負擔還能填飽肚子，甚至有些上班族還會以粥的份量及飽足感當成最佳的飲食之一，本研究才會想以這些顧客考量做為粥的依據。

本研究以全台十大最夯早餐店網路排名分為列出表 1.1，從中選取三家分別為中、美、西式早餐店做為比較：

網路排行第一名的丹丹漢堡來舉例：丹丹漢堡-南部才吃得到的平價美食，還記得當初第一次看到菜單上面寫著麵線羹搭配鮮脆雞腿堡，就讓我對南部人吃早餐的習慣感

到好奇，口味偏甜的南部特有的早餐美食。丹丹是南台灣特有的傳奇早餐美食，因為在台南、高雄和屏東才有供應，而在其他縣市享受不到的美食，而丹丹漢堡的商標是隻可愛的鵜鶘，亮黃色的招牌底下，在遠遠處就可以吸引顧客的目光，每當下了南部經過丹丹漢堡店家時，人潮總是大排長龍，不論早餐或午餐總是吸引滿滿的顧客嚐鮮早餐美食，一點都不輸我們常見的美式速食店。

本土速食早餐店-瑞麟美而美：最溫暖的手作幸福，共享片刻晨間時光。二十多年以來，紅底黃斜線招牌之『瑞麟美又美』、『瑞麟美而美』早餐漢堡加盟店遍佈了台、澎、金、馬各地，是本土速食連鎖加盟業中加盟店數最多、最受歡迎體系之一。美而美國際集團在經營漢堡連鎖速食體系之初衷，就是要讓全台龐大的外食人口可享受既方便又迅速的美味早餐，因而研發出多樣口味，美而美國際集團擁有全國第一家檢驗合格的早餐連鎖優良食品工廠登記證，讓消費者吃得放心，加盟者賺得安心。

排隊超過百人的北部早餐店-阜杭豆漿。在台北無人不知無人不曉的阜杭豆漿，位於大名鼎鼎的華山市場內，這家凌晨開賣就大排長龍的早餐美食賣的東西很簡單，豆漿，甜鹹冷熱，其他的點心：燒餅、蛋餅、油條、飯糰等。阜杭豆漿必點的早餐美食有厚餅夾蛋、薄餅油條；特別是鹹豆漿，是當地人、部落客必推必吃的人氣早餐店。

從以上三家早餐店瞭解現代人早餐形勢大多還是以中西式為主，因為現在的上班族及學生還是會希望以方便做為選擇的考量，較少人會以吃粥當作早餐的第一選擇。

表 1.1 全台十大最夯早餐店網路排名

排行	早午餐店	中/西式	創立年分	網路聲量
1	丹丹漢堡	中西合併	1984	2496
2	瑞麟美而美	西式	1988	1008
3	早安美芝城	西式	2004	544

4	拉亞漢堡	西式	2002	357
5	阜杭豆漿	中式	1958	339
6	好初早餐	西式	2011	315
7	麥味登	西式	1987	290
8	世界豆漿大王	中式	1955	175
9	弘爺漢堡	西式	1995	123
10	來來豆漿	中式	1980	89

資料來源:Daily View 網路溫度計(2014)

第二節 研究目的

本研究在於瞭解現代人吃粥的習慣，因為現代年輕族群及上班族講求養身、健康輕食路線，所以在選擇早餐時會以以上這些因素作為考量，其目的分述如下：

以粥為主題的微型創業企劃書、了解早餐的產業結構。

第三節 研究流程

本研究之研究流程圖，如圖 1.1 所示。



圖 1.1 研究流程圖

資料來源：本研究

第二章文獻探討

第一節產業分析

產業分析又稱為產業競爭分析，是現代企業經營上不可或缺的一項管理工具。產業分析的目的主要在於對產業的結構、產業的市場與技術生命週期、競爭態勢、發展趨勢、上下游相關產業與價值鏈、成本結構與附加價值分配，以及產業關鍵成功要素進行瞭解探討(徐作聖與陳仁帥，2006)。而產業分析主要包括 SWOT 分析、STP 分析以及五力分析，詳細內容之說明如下：

一、SWOT 分析

SWOT 分析即強弱危機綜合分析法，而此方法是由 Albert Humphrey 在 1960 年代所提出來，是一種企業競爭態勢分析方法，通過評價企業的優勢(Strengths)、劣勢(Weaknesses)、競爭市場上的機會(Opportunities)和威脅(Threats)，用以在制定企業的發展戰略前對企業進行深入全面的分析以及競爭優勢的定位，如表 2.1。

表 2.1 SWOT 分析表

企業內部條件	Strengths	Weaknesses
	優勢	劣勢
企業外部條件	Opportunities	Threats
	機會	威脅

資料來源:維基百科(2015)

優勢來自於企業的資源與核心能力，係指與競爭對手相比較，企業擁有較卓越或更能符合市場需求的競爭優勢。劣勢係指與競爭對手相較，企業在一種(或多種)資源、核心能力上有較多的限制與非效率性，進而影響其獲利能力。機會係指企業環境處於有利的發展情境。威脅係指企業處於不利發展的競爭環境(Pearce II&Robinson，2011)。

SWOT 分析的基本想法是，企業在形成策略時應結合環境中的機會和企業自己的優勢，同時要避免讓企業的劣勢過度暴露在環境以及所選擇的策略中。例如，當企業的研

發能力較弱時，就不適合選擇技術密集且汰換快速的產品區隔。如果利用某項環境機會，或者是避開威脅時需要某種能力，但企業卻缺乏這種能力的時候，SWOT 可以協助企業確認出這些所缺乏的能力，並進一步設法向外獲取優勢或降低劣勢所帶來的影響(方至民與鍾憲瑞，2006)。

二、STP 分析法

STP 分析法 S 指的是市場區隔(Segmentation)、T 指的是目標市場(Market Targeting)而 P 則為市場定位(Positioning)，又稱市場區隔分析法，如圖 2.1。



圖 2.1 STP 分析圖

資料來源：鄭紹成(2012)

STP 的概念是將市場依每個消費者的需求、特性或是偏好來區隔成不同的購買群，而廠商再依不同的市場，進行目標市場行銷。市場區隔的步驟是建立區隔變數。寇特勒在書中提出消費者市場區隔的基礎大致可分為地理、人文、心理及行為四種變數。將整個大市場區隔為數個區隔市場之後，接著就是要選擇一個或多個目標市場進入。選擇正確的目標市場有二個步驟，分別為評估區隔市場及選擇區隔市場。市場定位的步驟有：以特殊產品特徵進行定位、以特殊需求或者解決方案進行定位、以特殊的使用類別進行定位、以特殊的用途場合進行定位、以在競爭之上選擇一個出價的理由進行定位、針對

另一個產品進行定位、以通過產品聚類分解進行定位、以文化信號進行定位(張明輝，2008)。

三、五力分析

哈佛大學著名的管理策略學者麥克·波特(Michael Porter)曾在其名著：「競爭性優勢」(competitive advantage)書中，提出影響產業(或企業)發展與利潤之五種競爭動力(competitive forces)(楊政學，2009)。

Porter(1980)認為產業的結構會影響產業之間的競爭強度，便提出一套產業分析架構，用來了解產業結構與競爭的因素，並建構整體的競爭策略。影響競爭及決定獨占強度的因素歸納五種力量，即為五力分析架構。

這五種力量分別是潛在競爭者進入的風險、供應商的議價能力、買方的議價能力、替代品的威脅及現有競爭者的競爭強度，如圖 2.2：

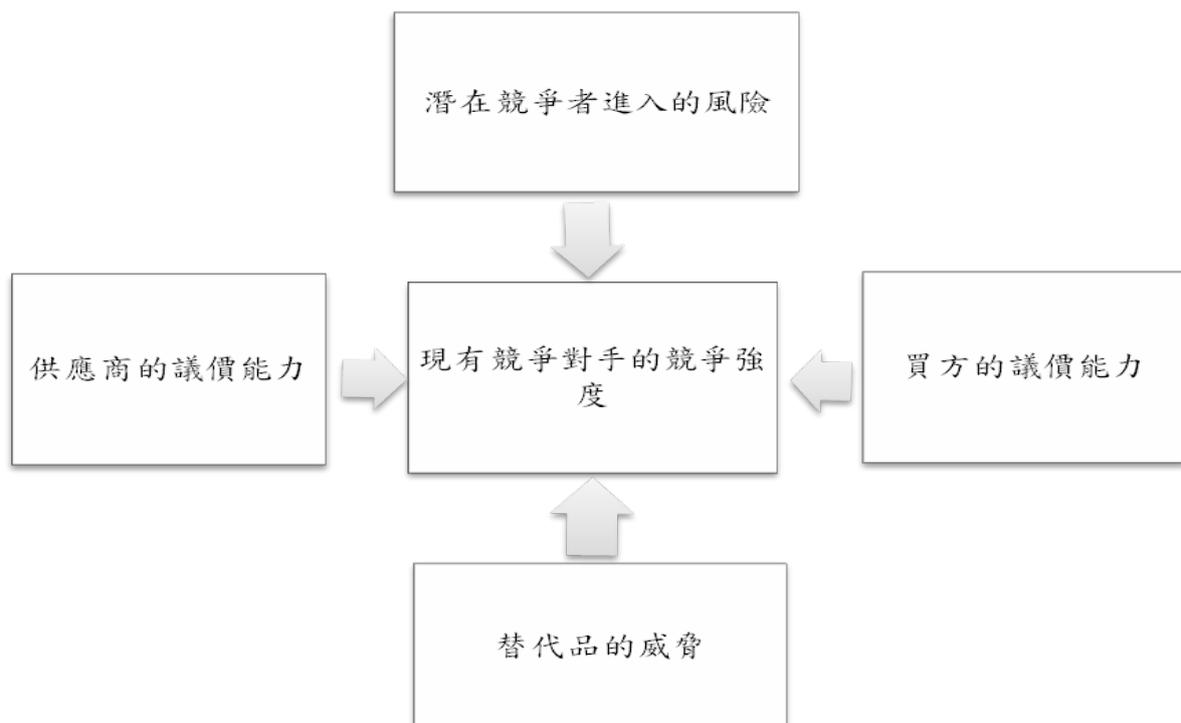


圖 2.2 五力分析圖

資料來源：Hill & Jones(2007)

五力分析中的五種力量，第一個是潛在競爭者進入的風險，是指目前並不在同一產業中競爭，但卻有能力成為公司對手的競爭者。第二個是現有競爭者的競爭強度，是指產業內現有公司的競爭強度。第三個是買方的議價能力，是指買方可以降低公司所收取的價格，或是要求更好的產品品質與服務，因而使公司成本提高的能力。第四個是供應商的議價能力，指供應商可以提高投入品的價格，或利用其他方式使產業成本提高的能力。最後是替代品的威脅，替代品是指能夠滿足相似顧客需求的不同產業的產品(Hill & Jones, 2015)。

透過五種競爭力量的分析有助於釐清企業所處的競爭環境，並有系統的了解產業中競爭的關鍵因素。五種競爭力能夠決定產業的獲利能力，他們影響了產品的價格、成本與必要的投資，每一種競爭力的強弱，決定於產業的結構或經濟與技術等特質。

第二節 早餐產業概況

早餐通常分為西式早餐和中式早餐，而為了滿足台灣人的口味，多數早餐也經過了改良，變成了充滿台灣特色的早餐。西式主要有各類三明治、漢堡，而中式則以豆漿、包子、饅頭、燒餅、蘿蔔糕等中式麵點商品為主。中西式早餐界線並不明顯，常可見西式早餐店兼賣豆漿或蘿蔔糕等。除此之外，清粥小菜等也是許多老一輩台灣人的早餐選擇。台灣的早餐文化中，中西式連鎖型早餐店非常盛行可算是一大特色。

台灣有二千多萬人口，根據業者估計每日早餐市場產值高達二億新台幣。早餐市場如此龐大，早餐店也一家接著一家地開，特別是在人口集中的學區、車站、捷運站、商辦大樓附近，早餐店的密度極高。市面上有許多早餐連鎖品牌，包括：卡路里早午餐、弘爺漢堡、瑞麟美而美、麥味登、拉亞漢堡、早安美芝城、番茄村等等，麥當勞、肯德基、摩斯漢堡速食店也來搶攻早餐市場。在這麼競爭的領域裡，如何表現出自家特色並吸引顧客上門，則是對業者的一大考驗(邵鈺敏，2010)。

弘爺集團第二代、也是北區負責人許博政說，經濟愈不景氣，但加盟創業的人愈多。台灣早餐店的密度甚至比便利商店還要高，聽過的早餐品牌至少二十、三十家，加盟早

餐店也比便利商店門檻低、從業人員至少十數萬，早被便利超商視為敵手，但早餐店讓客人看得到製作過程，現做就贏他們一次(鄒秀明，2015)。

許多業者看好外食市場發展，積極搶占商機。而國人的外食比例又以早餐最高，因為需求大，早餐也成為餐飲業者的重要戰場，便利商店、速食餐飲業者皆推出低價早餐吸引上班族或學生族群購買，部分餐廳業者也以早午餐做為主打產品，意圖搶占早餐市場商機；在連鎖早餐店業者方面，則採取拉長營業時間，轉型供應早午餐的策略以增加客源(周秩年與何宜霖，2014)。

第三節 創業企劃書

創業企劃書是創業前的必須要件，是向外界介紹自己新創事業的一份文件，通常在與政府機關或金融機構交涉時都需要這樣的書面資料。除了以上功能，創業企劃書還有更重要的意義，就是讓創業者在藉由撰寫的過程中，思考並陳述事業體應有的全面性機能，並且審視各個環節是否有不足及尚待改進之處。創業企劃書對創業者來說不僅是一份自我檢視表，更是一份向別人推薦自己的企業履歷表。創業企劃書的內容，包含經營理念、商品介紹、公司組織、資本規劃、人力規劃、市場分析、獲利狀況預估、中長期發展目標等(詹翔霖，2011)。

現在政府的創業貸款包括青年創業貸款計劃書、微型創業貸款企劃書、鳳凰創業貸款計畫書等等，貸款額度在 50 到 100 萬之間。銀行都需要創業者提供一份創業企劃書或是營運企劃書。青輔會與勞委會的創業顧問林瑄峰表示，要想創業的人，要學會寫好一份創業企劃書，這份企劃書不僅能夠爭取到銀行貸款，更重要的是能夠幫助創業者，在投入創業前，有份清楚的藍圖與流程，不會急就章也不會盲目創業(夏幼文，2009)。

政府推動青年創業貸款的目的是協助已開創事業之青年，於事業開展階段獲得利息成本負擔較低之營運資金，以創造工作機會及促進經濟發展。申請青年創業貸款的資格有以下幾點：(一)中華民國設籍之國民，且年齡須滿 20 歲，但不得超過 45 歲，具有工作經驗或受過經政府認可之培訓單位相關訓練，男性服役期滿或依法免役，且過去三年

內須受過政府認可之培訓單位相關訓練至少 20 小時。(二)首次申貸由所創事業之負責人或出資人，於所創事業依法完成登記或立案原始設立日期未超過五年內，向承貸金融機構提出申請；同一事業體於首次獲貸後五年內，每次獲貸滿六個月後，可依規定向原承貸金融機構申請續貸。(三)須辦理商業登記或公司登記之行業，首次申貸及續貸，其申請人等所登記之出資額應占該事業實收資本額半數(含)以上。青年創業貸款的額度為(一)每人每次最高貸款額度為新臺幣四百萬元。其中，無擔保貸款最高以新臺幣一百萬元為限。同一事業體貸款總額最高新臺幣一千二百萬元，其中無擔保貸款部分，不得高於新臺幣三百萬元。(二)經中小企業創新育成中心輔導培育企業之創業青年，每人每次最高貸款額度得不受前款限制，其中無擔保貸款部分，每人每次最高新臺幣一百五十萬元，惟同一事業體貸款總額仍依前款規定(經濟部中小企業處，2015)。

第三章研究方法

根據上述之研究目的，本研究首先蒐集相關文獻資料並加以彙整，深入了解台灣早餐產業的概況與發展，藉以對整個研究有架構性的了解，以做為本研究上之參考；並運用「問卷調查法」及「訪談調查法」，來進行研究與分析，藉以設計出以創新、方便、健康為主的創意早餐粥品。本章第一節為問卷調查法、第二節為訪談調查法，敘述如下：

第一節問卷調查法

本研究利用問卷調查蒐集資料，也就是在某一時間內(at a single point in time)透過向一群人詢問問題的初級資料蒐集法，是相當普遍的初級資料蒐集法(榮泰生，2011)。

一、調查目的

本研究之問卷發放目的為探討各個不同年齡層、不同工作之社會大眾一週每天食用早餐的方式、習慣、口味及價格進行研究調查與分析，藉以對本研究設計之參考。

二、問卷設計

本研究之問卷內容是針對本研究目的與動機，進行討論後對於本研究早餐需要的相關問題設計出適合本研究調查之問卷，主要針對社會大眾以開放式問卷進行調查，依據結果後，討論出早餐偏向中式或西式。本研究之開放式問卷內容包含性別、年齡、職業、購買日期與時間、內用或外帶、早餐項目與價格等。

三、問卷發放

本研究主要探討各年齡層的社會大眾，因此以新竹縣市地區為本研究之樣本母體。本研究採取便利抽樣方法進行研究，因此本研究自 2015 年 01 月 05 日至 03 月 22 日針對新竹縣市地區進行抽樣調查，問卷總共發給 30 人，每人皆記錄七天，總共 210 份。回收 210 份，回收率 100%，其中有效問卷為 210 份，無效問卷為 0 份，有效回收率 100%。調查結果中職業類別含有上班族 3 人、餐飲業 5 人、政府機關 2 人、學生 15 人、家管 2 人、保全 1 人、退休 1 人、自由業 1 人。

第二節訪談調查法

本研究利用面對面的直接訪談方式調查蒐集資料，但訪談方式上又分類為結構性訪談 (structured Interviews)、非結構訪談 (unstructured Interviews) 及半結構訪談 (semistructured Interviews) 三種(袁方，2002)，本研究將採行非結構訪談方式。

一、訪談目的

本研究訪談目的是為瞭解社會大眾對於早餐吃粥之意願，藉以對本研究設計之參考，並運用非結構訪談方式，因此容易取得較完整之資料，也可評鑑其答案之真實性，訪談者和受訪者依題目自由交談，提出問題的方式或次序都不統一，非常有彈性，而不會受到問題內容與提問次序的限制，使得受訪者無法暢所欲言。

二、訪談對象

本研究之訪談對象為各年齡層的社會大眾，因此以新竹縣市地區為本研究之樣本母體。本研究採取便利抽樣方法隨機進行訪談，因此本研究自 2015 年 04 月 07 日至 05 月 06 日針對新竹縣市地區進行抽樣調查，每人訪談 3 位不同年齡與工作的社會大眾，本研究共訪談 18 位人士，詳細敘述如表 3.1：

表 3.1 訪談對象

	性別	年齡	職業		性別	年齡	職業
R1	男	21	大學生	R10	女	22	學生
R2	女	43	上班族	R11	男	20	學生
R3	男	22	上班族	R12	女	21	學生
R4	女	18	學生	R13	男	21	學生
R5	女	23	安親班老師	R14	男	25	早餐店員工
R6	男	55	製藥廠主管	R15	男	52	大樓管理員
R7	男	22	學生	R16	男	26	社會新鮮人
R8	男	22	學生	R17	男	28	上班族
R9	女	25	餐飲業	R18	女	21	學生

資料來源：本研究整理

三、訪談大綱

本研究所預擬之訪談問題大綱，將以瞭解受訪者之基本資料為先，進而逐漸將話題引導至本研究主題，即「早餐吃粥之意願」的關聯，並非一定要按照大綱所排列的順序來進行，而是可依訪談時之情境而有所更動。訪談問題內容包括(1)是什麼樣的動機、情況因素下，讓你會去買粥吃？(2)對於粥有什麼特別的偏好？(3)粥的優缺點？(4)如果早餐只有中式，想要選擇哪一類？(5)你覺得你願意花多少錢購買這項產品，為什麼？(6)如果早餐一定要吃粥的話，想吃什麼口味？(EX：抹茶粥、廣東粥、日式、美式等)(7)如果有一種早餐沒有實體店面，只能用電話或網路購買，你會想買嗎？

第四章研究結果

第一節問卷調查結果

本研究調查結果中職業類別含有上班族 3 人、餐飲業 5 人、政府機關 2 人、學生 15 人、家管 2 人、保全 1 人、退休 1 人、自由業 1 人。上班族與餐飲業在購買早餐的時間上較為固定，並以外帶居多；學生購買早餐的時間較不固定，內用與外帶皆有；在政府機關工作與家管購買早餐的食用早餐的時間較為固定，並以內用或在家吃居多；從事保全、退休與自由業在購買早餐的時間上較不固定，並以外帶居多，如表 4.1。

本研究發現不論職業為何，中西式的早餐都有人吃，其中以西式早餐偏多、中式早餐較少，年紀偏長的較多食用中式早餐。大部分人以外帶較為方便，在調查者中從事政府機關工作與家管者年紀較為偏長，喜好在家自己煮。從購買早餐的時間統計出六點半至九點為早餐購買的高峰時段，如圖 4.1。

本研究調查結果一天早餐平均花費 0-10 元有 3 人；11-20 元有 5 人；21-30 元有 9 人；31-40 元有 5 人；41-50 元有 2 人；51-60 元有 4 人；61-70 元有 2 人；71 元以上則為 0 人，如表 4.2。

表 4.1 問卷統計

職業	人數	購買時間	內用次數	外帶次數	中式早餐	西式早餐
上班族	3	7:00-10:00	8	13	5	16
餐飲業	5	5:30-9:00	0	24	9	15
政府	2	7:00-8:00	4	15	10	9
學生	15	6:30-11:00	15	84	28	71
家管	2	7:00-9:00	12	2	13	1
保全	1	6:30-7:30	2	5	4	3
退休	1	8:00-9:00	0	6	0	6
自由業	1	6:30-7:15	3	4	3	4
總計			44	153	72	125

資料來源：本研究整理

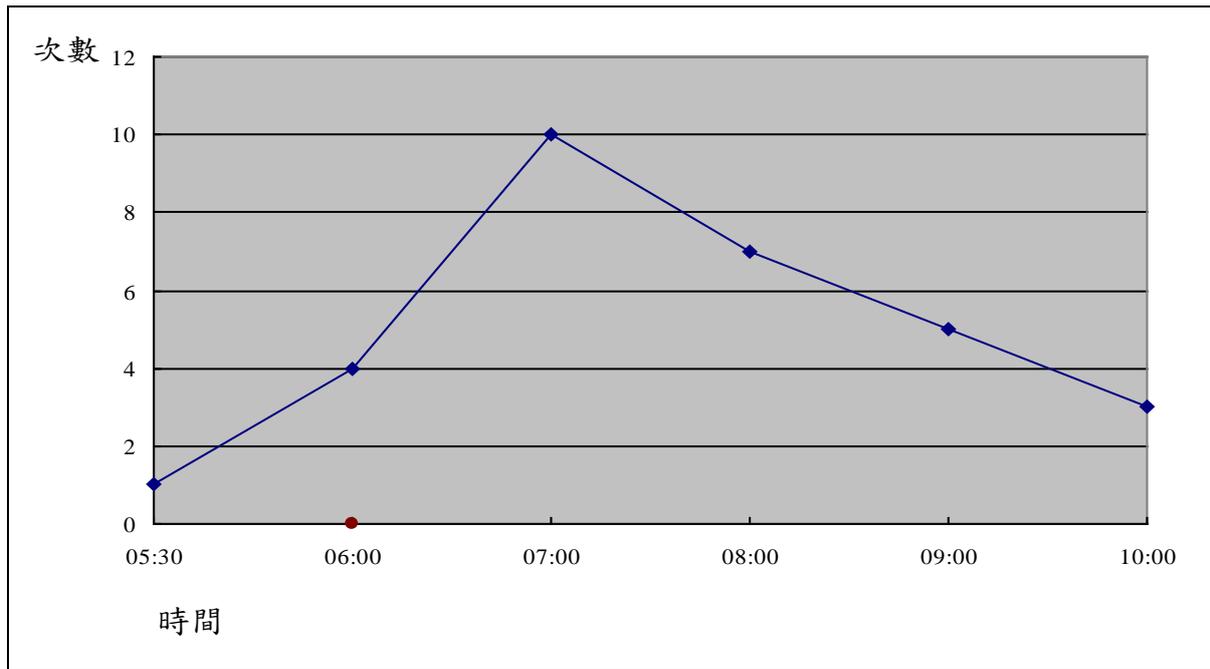


圖 4.1 購買時間統計

資料來源：本研究整理

表 4.2 一天花費統計

價錢	次數	價錢	次數
\$0-\$10	3	\$41-\$50	2
\$11-\$20	5	\$51-\$60	4
\$21-\$30	9	\$61-\$70	2
\$31-\$40	5	\$71-\$80	0

資料來源：本研究整理

第二節訪談調查結果

本研究訪談調查結果發現大多數人較不常吃粥，若是身體不適或沒胃口時才會選擇吃粥。不愛吃粥大多是因為吃粥雖有飽足感，但也容易感到飢餓；粥又燙口，無法大快朵頤；而市面上販賣的粥品大多在\$65元以上，價錢偏高。倘若能將價格壓低在\$35~\$65

元之間，會比較多人願意購買。在訪談調查者中年輕人較偏好吃鹹粥，因為料多味美；年紀較長者偏愛吃清粥，認為清淡健康。若是早餐店為無實體店面，例如電話購物、網路購物，以不會購買者偏多，大多認為無實體店面無法當場確認商品料理過程，容易衍生食品的安全衛生問題。會購買無實體店面者則以外食族居多，因為省時、方便，不用花過多的時間在等待餐點上。本研究訪談整理敘述如表 4.2：

表 4.2 訪談內容摘錄

題目	種類		次數	例句
是什麼樣的動機、情況因素下，讓你會去買粥吃？	身體不適		13	R12：腸胃炎的時候。
	想吃清淡		4	R2 平日吃得太過油膩，所以假日中餐都是煮粥來吃。
	看心情或習慣		4	R16：本身就有早上吃粥的習慣，所以早上幾乎都吃粥。
對於粥有什麼特別的偏好？	多數人偏好有料的和鹹口味的粥		11	R10：一定要吃有鹹的粥，不喜歡清粥。
粥的優缺點？	優點	清淡好消化	11	R6：好消化。
	缺點	容易餓	10	R4：很快餓。
		太燙	2	R7：太燙。
		偏貴	2	R1：很貴。
如果早餐只有中式，想要選擇哪一類？	蛋餅		7	R5：蛋餅
	飯糰		3	R15：飯糰
	包子類		6	R9：肉包
	粥		2	R6：地瓜稀飯

你覺得你願意花多少錢購買這項產品，為什麼？	可接受大約在\$35~\$60元	15	R6：50以下，看食材決定價錢合不合理。
如果早餐一定要吃粥的話，	大多數人偏好有料的粥	15	R7：廣東粥。
想吃什麼口味？	年紀較長的偏好吃清粥	3	R8：清粥配小黃瓜。
如果有一種早餐沒有實體店面，只能用電話或網路購買，你會想買嗎？	會買原因：省時方便	7	R9：願意，方便就好。
	不買原因：安全衛生問題	11	R10 不會，因為如果吃了發生問題，會很難找到負責人。

資料來源：本研究整理

第五章創業企劃書

本研究藉由相關文獻探討、產業與產值分析，以及相關調查，設計了以下創業企劃書，內容分述如下。

第一節品牌故事

本研究思考著如何幫助在生活中忙碌的上班族和學生族群在一天中充滿活力，所以從這方面著想後來決定以早餐為主體，因為早餐是一天活力的來源，本研究在品牌前面以「Morning」命名來代表著早晨，而「Morning」諧音又有點像「魔力」，就好像本研究施展「魔力」一樣讓吃了魔力粥的產品的顧客充滿力量來去面對所有困難，而台灣早餐又以「粥」最具代表性，所以在本研究在品牌後面加上「粥」，因此「Morning(魔力)粥」就此誕生。

本研究之所以選擇「粥」來當主要商品是因為粥可以有很多變化，不但能做鹹的，也能做甜的，例如：鹹的可以做成皮蛋瘦肉粥、貢丸粥等；甜的可以做成八寶粥、紫米粥等，「粥」可以做出各式各樣的變化這點很符合魔力粥想要創新的理念，因此才選擇以「粥」來作為本研究的主要商品。

魔力粥的 LOGO 是請了一位廣告設計系的同學，為魔力粥設計了兩款魔力粥的 LOGO 商標(如表 5.1)，再經由內部成員的票選過後，最終的結果是由 LOGO (A)得票率較高勝出，所以本研究採用 LOGO (A)做為本研究的 LOGO 商標。

表 5.1 LOGO 設計圖初選

	
LOGO (A) (創作人：陳葦靜)	LOGO (B) (創作人：陳葦靜)

資料來源：陳葦靜

經過票選過後，最終選擇(圖 5.1)為魔力粥的 LOGO 商標，而此 LOGO 的設計理念為以下幾點：

1. 魔力兩字是表示吃了這份粥就能擁有魔力般的力量，開始新的每一天。
2. 圓形代表著太陽，也象徵著一日之計在於晨，元氣滿滿、活力滿滿。
3. 選擇綠色當底色是因為綠色給人的感覺就是養生、健康。
4. 英文字”Morning，中文意思也就是早安。
5. 中文字’粥”一字，設計成中國楷書的字體，也保留了中國的一部分文化，LOGO 中的稻穗就是想要表達，是稻米成熟後割下的稻穗，而粥也是用米煮成的。



圖 5.1 魔力粥 LOGO

第二節 產業環境分析

一、SWOT 分析

SWOT 分析主要是針對企業內部優勢(Strength)與劣勢(Weakness)，以及外部環境的機會(Opportunity)與威脅(Threat)來進行分析。以下為本研究的 SWOT 分析整理如表 5.2：

表 5.2 SWOT 分析表

優勢(Strength)	劣勢(Weakness)
1. 員工人數少加上沒有加盟店所以管理上較容易。 2. 現今人們越來越著重低油、低熱量，養生、輕食已成未來的趨勢。	1. 品牌知名度較低。 2. 成本較難壓低。
機會(Opportunity)	威脅(Threat)
1. 以健康為理念。 2. 針對女性族群推出桂圓紅豆紫米粥。 3. 提供免下車的服務，方便開車的客群。 4. 打破以往粥都是用碗裝的概念，採用杯裝方便拿取與食用。	1. 連鎖早餐店林立，競爭激烈。 2. 餐點選擇種類較少。

資料來源：本研究整理

二、STP 分析

STP 流程其中 S 代表的是市場區隔(Segmentation)、T 代表著目標市場(Market Targeting)而 P 則為市場定位(Positioning)。以下為本研究的 STP 分析整理如表 5.3：

表 5.3 STP 分析表

市場區隔	適合在學校周邊或是公司行號附近，因為學生及上班族比較多，而注重養生的人也越來越多了。雖然說市面上的早餐店家及種類有很多種,但卻很少有強調健康養身的粥品專賣店。
目標市場	以年輕族群為主，消費者年齡層大約在 15 歲至 35 歲的學生及上班族。 現代人的生活步調越來越快，且生活壓力越來越大的情況下，便利和養身將成為消費者首要考慮。
市場定位	強調健康、養身、方便、創新。 市面上提供的餐食大多偏油膩、高熱量、口味偏重，而現今人們的觀念日趨偏重營養、健康，有鑑於此，本店所推出的菜色著重健康養生，讓每位消費者吃的安心，且能獲得豐富的營養。 平易近人的商品價格，同時解決上班族及學生族群早餐等待時間太長的困擾。

資料來源：本研究整理

三、五力分析

本研究根據早餐市場的潛在競爭者進入的風險、供應商的議價能力、買方的議價能力、替代品的威脅及現有競爭者的競爭強度做五力分析表。以下為本研究的五力分析，如圖 5.2：

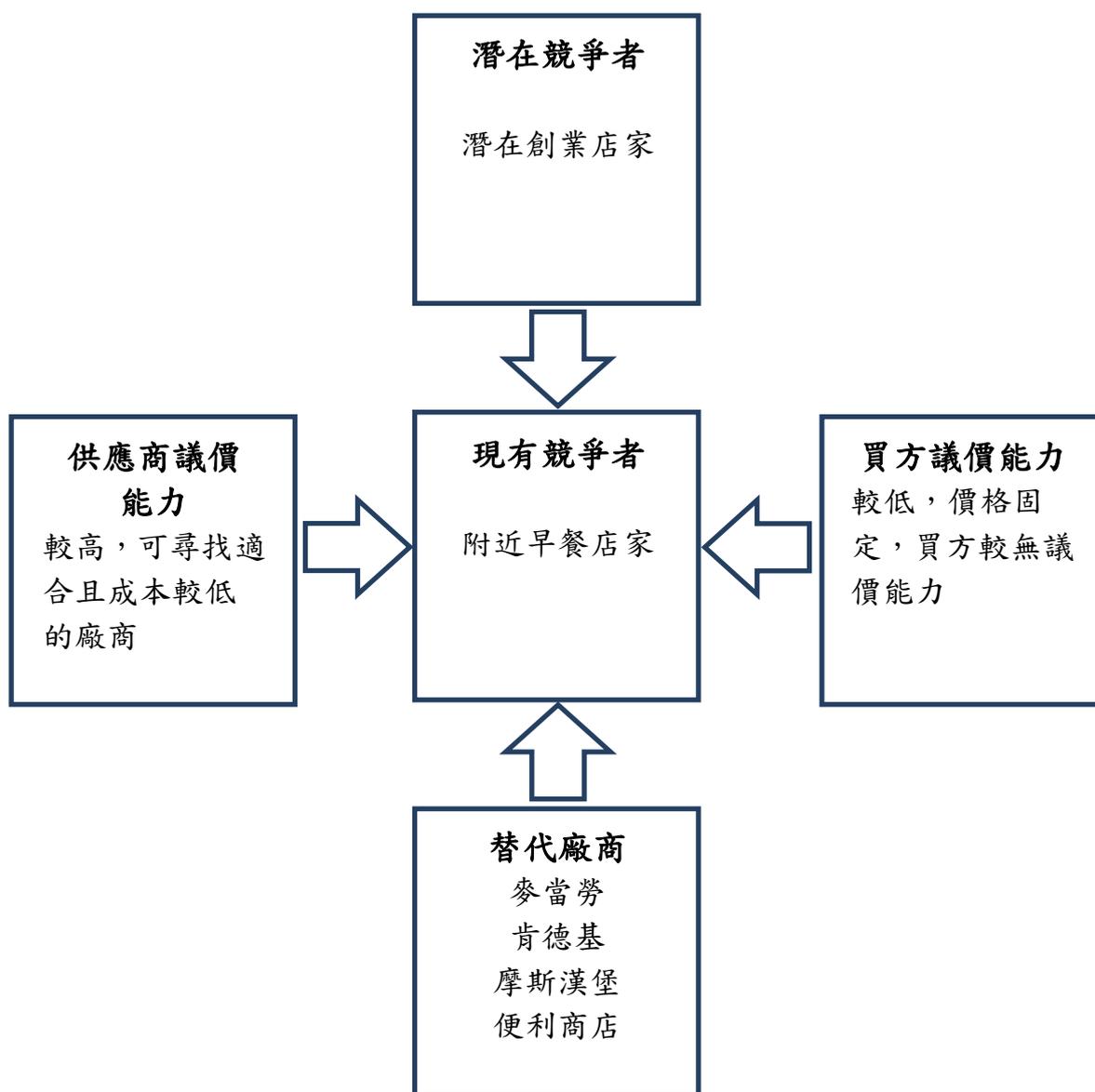


圖 5.2 五力分析圖

資料來源：本研究整理

第三節經營理念、策略構想與型態

一、經營理念與目標

(一) 經營理念

魔力粥根據現代人的飲食習慣，設計出以「創新」、「便利」、「健康」為主的創意早餐粥品，並提供專業服務，讓消費者即使是在路邊購買早餐，也能享受到像高級餐廳一樣的服務，藉由服務與產品品質讓消費者從購買魔力粥產品開始，到吃完早餐後，都能感受到魔力粥滿滿的活力，又能同時兼顧健康飲食，希望透過這些方式能讓顧客對「粥」和「行動餐車」的印象有煥然一新的感覺。

(二) 經營目標

本研究依「短期」、「中期」、「遠期」，根據不同時間訂定目標，詳細介紹如下面幾點：

短期目標：穩定基礎收益，達成損益平衡，並透過宣傳單、網路等方式宣傳。

中期目標：鞏固既有的顧客，且持續招攬新顧客，並慢慢地擴增經營地點。

遠期目標：改以店面方式經營，並開放連鎖、加盟。

除了上述幾點外，本研究以市場與顧客的角度，訂了幾點不同目標，如下面幾點：

(1) 顧客導向

本研究根據第四章的調查結果，發現較「年長」的族群早餐在家自理的比率較高；而較「年輕」(15~35 歲)的族群因為生活忙碌加上必須早起，所以大部分都是在外購買早餐，根據這些調查資料與開會討論後，本研究決定以「學生族群」、「上班族」(15~35 歲)為本研究的主要市場。

現代人因為工作繁忙、生活忙碌，且常常熬夜，所以對於食物都是以「便利」、「健康」為主，而針對這些條件，本研究也再產品規劃上做了一些改變，讓顧客能夠更方便的食用本研究的產品，並且能吃的很健康，藉此來吸引目標顧客，而詳細產品介紹會再(第五章第四節)做介紹。

(2) 市場導向

早餐市場是個容易進入的市場，但相對的競爭者也很多，本研究希望透過產品的不斷創新與專業服務來與其他早餐市場作區隔，以健康、便利、創新的產品來吸引顧客；以專業服務與產品品質來增加顧客的回流率，讓本研究在早餐市場慢慢建立知名度，並成為台灣前十大早餐店為目標做努力。

二、經營策略構想與型態

(一)內部經營模式

1.人員管理

在新進員工正式工作前，對員工進行職前訓練，將本研究訂定的「SOP 服務流程」(圖 5.4)讓員工確實了解、運用，並鼓勵員工進修，藉以增進員工研發產品、專業服務的實力。每個月對員工進行工作表現評分，表現良好的員工給予獎勵，而表現不良員工可以實施再教育或檢討來改善員工品質。

本研究也會訂定一套完整的「人力資源管理」與「福利制度」(表 5.4、表 5.5)，來招募人才與降低員工的流動率。

2.顧客關係管理

藉由點餐的過程中，利用話術試著與顧客聊天，來慢慢建立與顧客的關係，增加顧客在次上門消費的機率；而聊天的過程也可以詢問顧客魔力粥的產品、服務有哪裡需要改進的地方，聽取顧客的意見並改進，這樣除了可以讓顧客感覺受到重視之外，也可以讓顧客留下深刻的印象，藉此增加顧客在上門的機率與介紹給親朋好友的機率。

3.財務管理

本研究的財務管理分成以下幾點：

- (1) 每月製作財務報表，來了解公司的損益情形
- (2) 與產品材料相關產業合作，以利取得最低成本，爭取最大利潤
- (3) 制定完整的薪資規定，管理員工薪資

4.人力資源管理系統與福利制度

本研究建立完整的人力資源管理與福利制度來管理人才的招募與降低員工的流動率，詳細介紹如表 5.4、表 5.5：

表 5.4 人力資源管理介紹表

人力資源管理系統	
項目	項目介紹
招募人員方式	利用口頭宣傳與網路等方式招募人員至餐車面試，經過店長面試並挑選後，才能進行員工訓練。
員工訓練	訓練員工了解產品內容與介紹與其他工作相關內容，且確實教導面對顧客問題的處理方式與職場該有的態度，同時觀察員工的表現，決定員工未來的工作崗位，如訓練期間表現不佳，也可在此時淘汰。
人員工作分配	透過員工在訓練時的表現，決定工作分配，例如：將較外向、口條較好者安排至外場服務人員等，依照員工所擅長領域分配工作，以達到更高效率。

資料來源：本研究整理

表 5.5 福利制度介紹表

福利制度	
項目	項目介紹
周休二日	每個禮拜的星期六、星期日公休。
員工聚餐	每 1~2 個月的時間，安排員工聚餐，例如：烤肉、至餐廳吃飯等，藉此讓員工彼此之間更加熟悉。
員工旅遊	每年安排 1 次員工旅遊，例如：野外露營、登山、海邊等，讓員工放鬆心情，並增進彼此感情。
年終獎金	依工作表現、年資等頒發年終獎金。

資料來源：本研究整理

(二) 經營策略

1. 販賣地點的選擇

本研究根據所訂定的目標市場，挑選了幾個適合的地點做選擇，最後選擇的販賣地點是在竹北市中正西路，義民中學與竹北國小交接處(如圖 5.3 紅色框線圈起處)，而選擇此地的原因為以下幾點：

- (1) 具備本研究鎖定的目標市場：此地位於竹北國小與義民中學交接處，附近還有許多學校、公家機關，如竹北國中、竹北高中、市公所、市立圖書館、郵局等，必定能吸引到許多本研究的目標市場，15~35 歲的「年輕族群」與「上班族」。
- (2) 顧客購買方便：此地位於學生上學路徑，學生上學經過時，就可停下來購買，不用特地繞去其他地方購買早餐；且此地路徑相當寬闊，如上班族開車想要購買的話，不用擔心沒位置停車，對顧客來說相當方便。

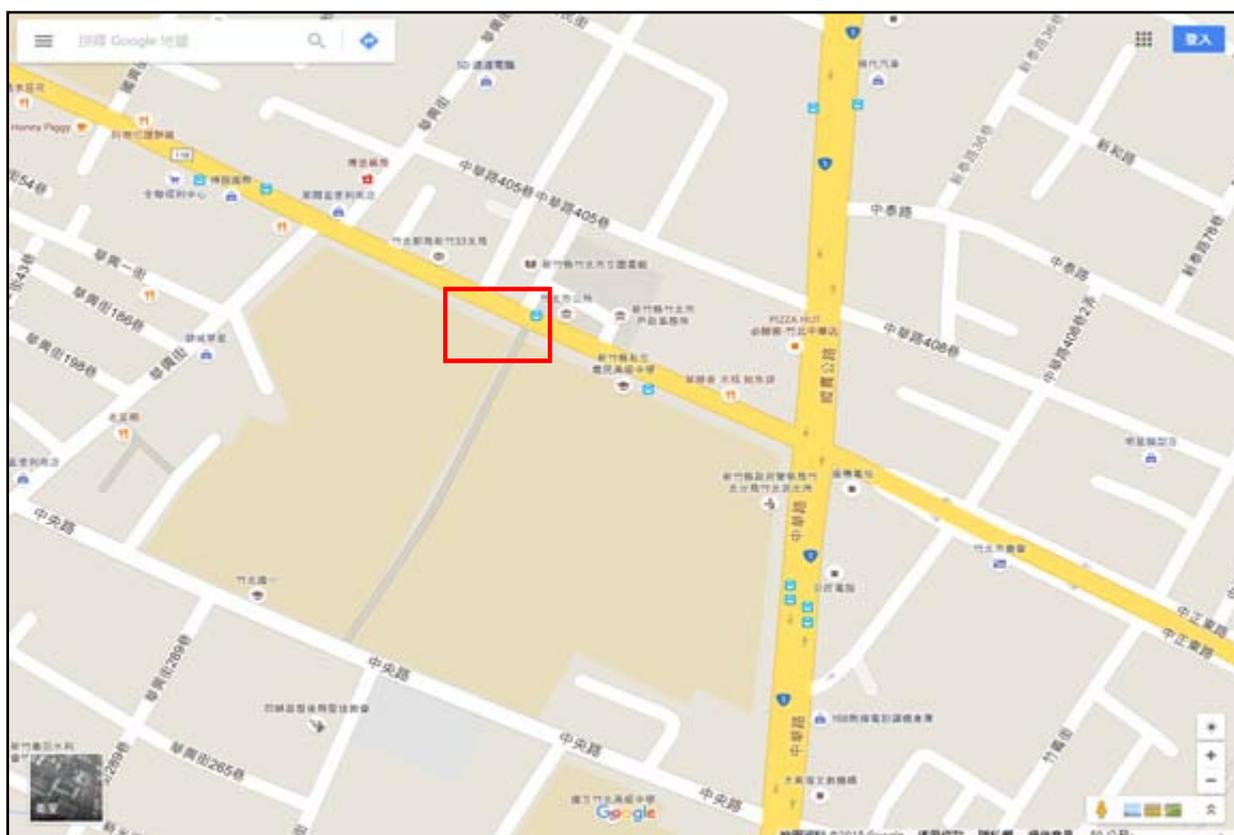


圖 5.3 販賣位置圖

資料來源：GOOGLE MAP

2.訂定專業服務流程

利用像高級餐廳一樣的專業服務，讓顧客感覺到本研究的誠意與熱情，藉此來吸引顧客、增加顧客再上門的機率，而 SOP 服務流程介紹如下面幾點：

- (1) 歡迎客人：用充滿活力的語氣喊歡迎口號：「Good Morning，歡迎光臨魔力粥」。
- (2) 介紹菜單：用親切的語氣向顧客介紹菜單內容與菜色。
- (3) 點餐：為顧客進行點餐。
- (4) 在點完餐後同時進行以下步驟：
 1. 煮粥：廚師負責烹煮顧客點的餐點。
 2. 準備餐具：內場人員負責準備外帶餐具與食材準備。
 3. 結帳：內場人員負責幫顧客結帳。
- (5) 歡送客人：在顧客拿到餐點準備離開時，用充滿活力的語氣喊歡送口號：「謝謝光臨魔力粥，祝您今天充滿魔力！」。

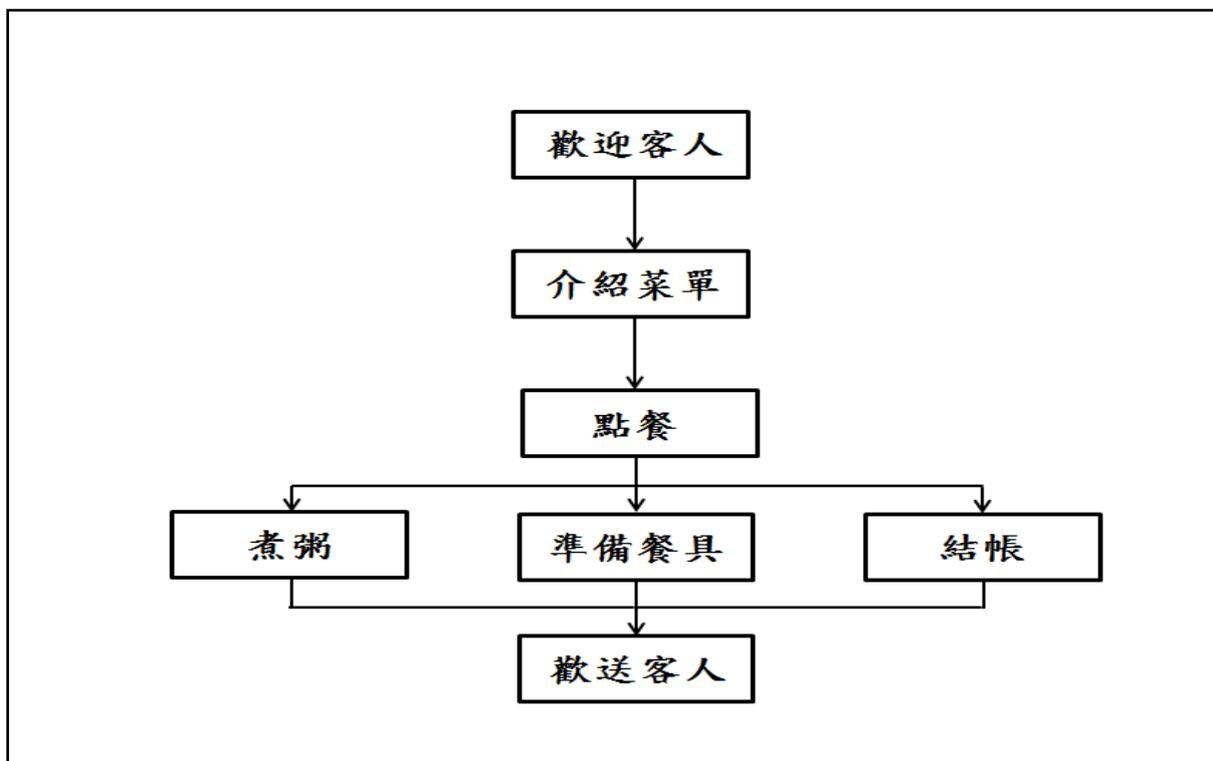


圖 5.4 SOP 服務流程圖

資料來源：本研究整理

3.創新產品與銷售活動

每年推出 1~2 樣新產品，維持顧客對魔力粥的新鮮感，並依節日的不同更換餐車外觀與產品包裝造型，例如：聖誕節時在餐車旁放置小型聖誕樹、以緞帶或彩帶裝飾餐車、設計限定聖誕節使用的產品包裝等，營造聖誕節的氣氛，藉此吸引路人的目光，增加顧客上門的機率。

利用一些優惠活動或是集點活動，促進購買率，例如：在魔力粥消費後可得一點，集滿 10 點後，可兌換一份產品等方式來吸引顧客。

第四節 產品、行動餐車規劃與成本

一、產品規劃與成本

(一) 粥之規劃與成本

1.粥之規劃

本研究根據現代人的飲食習慣設計出以下 3 種產品，分別有「桂圓紅豆紫米甜粥、味增昆布粥、果香牛奶燕麥粥」，而以下是本研究產品介紹。

(1) 桂圓紅豆紫米甜粥：內含紅豆、紫米，而紅豆主要功用在於幫助人體解毒、促進血液循環，而紫米有助於人體新陳代謝、清血、預防皮膚與肌肉老化等效果，此產品可以成為美容聖品來幫助女性健康又美麗。

(2) 味增昆布粥：內含大薏仁、昆布，而大薏仁功效有補正氣、利腸胃、消水腫，還能使皮膚光滑、減少皺紋、淡化色素斑等這麼多功效，而昆布功效有清除腸道過量的脂肪、糖分和膽固醇等，此產品可以幫助愛吃油炸食品的民眾清理腸胃和愛美的女性朋友保養肌膚。

(3) 果香牛奶燕麥粥：內含香蕉、燕麥，而香蕉功效降低血糖、降低中風機會，還可以改善免疫系統使白血球增加和生產攻擊異常細胞的物質 TMF，而燕麥功效補虛止汗、潤腸通便、保護心血管，此產品可以成為保健聖品讓時常熬夜或愛吃高熱量食品的人調理一下身體。

本研究粥販售的價格根據問卷調查表統計並依照成本計算，最後決定統一價格為 50 元。

表 5.6 產品介紹表

項目	內容	圖片
名稱	桂圓紅豆紫米甜粥	
價格	50 元	
熱量	172 大卡	
名稱	味增昆布薏仁粥	
價格	50 元	
熱量	151 大卡	
名稱	果香牛奶燕麥粥	
價格	50 元	
熱量	138 大卡	

資料來源：本研究整理

2. 粥之成本

本產品所販賣時段為早上販售前餐車會準備 3 桶 25000ml，這 3 桶 25000ml 為 3 樣粥的湯底分別有「桂圓紅豆紫米甜粥湯底、味增昆布粥湯底、果香牛奶燕麥粥湯底」，而其他材料各準備 1000g 分別有「紅豆、紫米、糯米、昆布、豆腐大薏仁、香蕉」，販售方式為以 450ml 的杯子來裝售。

以下是本研究分析的產品成本表單：

(1) 桂圓紅豆紫米甜粥

桂圓紅豆紫米甜粥中包含的材料有「紅豆、紫米、糯米、桂圓、米酒、黑糖」，紅豆主要來源是由恭平農場批發下來的每公斤以 30 元定價購買，紫米主要來源聯合農產品網路商城以每公斤 100 元購買，糯米主要來源宋家玉米以每公斤 15 元，桂圓主要來源農家市集線上訂購以每公斤 52 元購買，米酒主要來源花蓮酒廠以每公斤 27 元購買，黑糖主要來源眼鏡伯無毒蔬果以每公斤 25 元購買。

本研究試煮三人份的粥，這是三人份所需要的材料「160g 米酒、40g 紅豆、40g 紫米、60g 桂圓、160g 糯米、500g 水、60g 黑糖」，平均每一人份所需材料為「53 米酒 40g 紅豆 40g 紫米 20g 桂圓 53g 糯米 167g 水 20g 黑糖」，並且裝在 450ml 的杯子。

表 5.7 桂圓紅豆紫米甜粥價格分析表

材料	公克	成本(元)	材料來源	公克/杯	成本/杯
紅豆	1000 公克	30 元	恭平農場	53 公克	1 元
紫米	1000 公克	100 元	聯合農產品 網路商城	40 公克	1 元
糯米	1000 公克	15 元	宋家玉米	40 公克	1 元
桂圓	1000 公克	52 元	農家市集線 上訂購	20 公克	1 元
米酒	1000 公克	27 元	花蓮酒廠	53 公克	1 元
黑糖	1000 公克	25 元	眼鏡伯無毒 蔬果	20 公克	1 元
水	1000 公克	1 元	台灣自來水 公司	167 公克	1 元
總額	6000 公克	250 元		339 公克	7 元

資料來源：本研究整理

(2) 味增昆布蕙仁粥

味增昆布粥中包含材料有「味增、昆布、豆腐、柴魚、大蕙仁」，味增主要來源是由素易購以每公斤 45 元購買，昆布主要來源是由海帶王子以每公斤 23 元購買，豆腐主要來源名豐豆腐以每公斤 30 元，柴魚主要來源是由宗和柴魚片以每公斤 21 元購買，大蕙仁主要來源是由青的農場以每公斤 70 元購買。

本研究試煮三人份的粥，這是三人份所需要的材料「160g 味增、40g 昆布、40g 豆腐、60g 柴魚、160g 大薏仁、500g 水」，平均每一人份所需材料為「53g 味增、13g 昆布、13g 豆腐、20g 柴魚、53g 大薏仁、167g 水」，並且裝在 450ml 的杯子。

表 5.8 味增昆布薏仁粥價格分析表

材料	公克	成本(元)	材料來源	公克/杯	成本/杯
味增	1000 公克	45 元	素易購	53 公克	2 元
昆布	1000 公克	23 元	海帶王子	13 公克	1 元
豆腐	1000 公克	30 元	名豐豆腐	13 公克	1 元
柴魚	1000 公克	21 元	宗和柴魚片	20 公克	1 元
大薏仁	1000 公克	70 元	青的農場	53 公克	4 元
水	1000 公克	1 元	台灣自來水公司	167 公克	1 元
總額	5000 公克	190 元		319 公克	10 元

資料來源：本研究整理

(3) 果香牛奶燕麥粥

果香牛奶燕麥粥中包含的材料有「燕麥、牛奶、香蕉」，燕麥主要來源青的農場以每公斤 50 元，牛奶主要來源香山牧場以每公斤 96 元，香蕉由台青蕉批發以每公斤 60 元購買。

本研究試煮三人份的粥，這是三人份所需要的材料「160g 燕麥、160g 香蕉、500g 牛奶」，平均每一人份所需材料為「53g 燕麥、53g 香蕉、167g 牛奶」，並且裝在 450ml 的杯子。

表 5.9 果香牛奶燕麥粥價格分析表

材料	公克	成本(元)	材料來源	公克/杯	成本/杯
燕麥	1000 公克	50 元	青的農場	53 公克	3 元
牛奶	1000 公克	96 元	香山牧場	167 公克	16 元
香蕉	1000 公克	60 元	台青蕉	53 公克	3 元
總額	3000 公克	206 元		273 公克	22 元

資料來源：本研究整理

(二) 杯子規劃與成本

1. 杯子構想

本研究採用的杯子容量是 450ml，而杯子構想是以「方便、創新」為主，杯子材質使用「紙杯、耐高溫」，可以方便攜帶在身邊或開車時可以放在車上，杯蓋設計採用創新靈感來自於廚師帽子，杯蓋材質使用「塑膠、紙」，杯蓋上又附加一層帽子讓整體外觀變的風趣，讓生活忙碌的現代人增加一點新鮮感。

2. 杯子設計

杯子設計依據阿基師的廚師帽構想出來，阿基師在台灣是非常有名的廚師為台灣獲得不少獎牌，而本研究用阿基師的廚師帽設計最主要是讓消費者感覺「安心、健康、美味」所設計出來的樣式，杯子結構設計如圖 5.5。



圖 5.5 杯子設計圖

資料來源：本研究整理

3. 杯子成本

杯子成本內含「杯子、蓋子、隔熱紙、印刷」每一項 1000 單位，杯子成本評估是以批發價為基準，而批發數量以 1000 單位為基準，杯子和印刷來源由印樂事以每 1000 單位批發，而批發價為 400 元，蓋子來源由華通創業有限公司以每 1000 單位批發，而批發價為 250 元，隔熱紙來源由總務倉庫以每 1000 單位批發，而批發價為 230 元。

表 5.10 杯子成本評估

項目	件數(個)	價格(元)
杯子 450ml	1000 個	200 元
蓋子	1000 個	250 元
隔熱紙	1000 個	230 元
印刷	1000 個	200 元
總額	4000 個	880 元

資料來源：本研究整理

二、行動餐車規劃與成本

(一)行動餐車規劃

本研究根據五星主廚快餐車的樣式規劃，由於台灣道路並沒有國外道路寬廣，因此本研究設計是縮小版的五星主廚快餐車，而縮小版的快餐車可以在台灣各地區來去自如不受巷道狹窄的限制，也符合青年創業資金 100 萬元。

1. 行動餐車模型

這是本研究根據五星主廚快餐車所做出的行動餐車模型，外觀是經過所有組員一起決定出來的顏色，而車體是參照福斯 T5 的車款所做出的成品，整體行動餐車模型設計如圖 5.6。



圖 5.6 行動餐車模型

資料來源：本研究整理

2. 行動餐車內部規劃

車內規劃是依據本研究販賣商品所設計出來，三個爐火設計是本研究所販賣三種粥需要加熱的地方設計，冰箱設計主要用來冷藏食材，販賣區設計主要用來幫顧客結帳和包裝產品，本研究整體設計如圖 5.7。

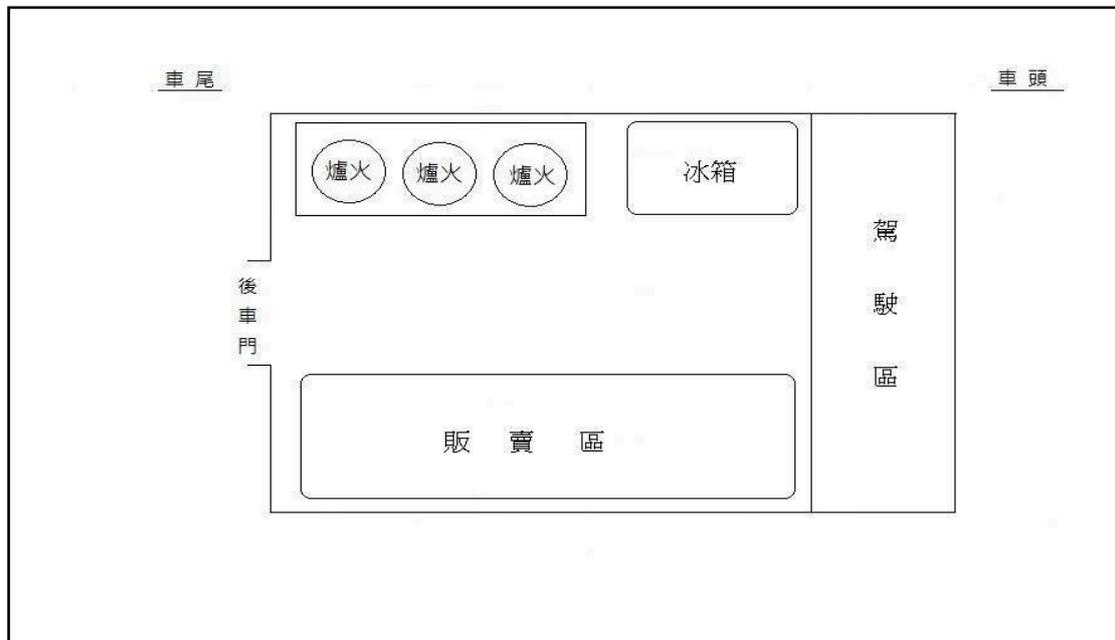


圖 5.7 行動餐車內部規劃

資料來源：本研究整理

(二) 行動餐車成本

行動餐車是依照國外規格設計思考，想法來自於五星主廚快餐車的設計方向，雖然無法達到國外的快餐車規模，而本研究設計是縮小版的五星主廚快餐車，並且符合青年創業資金 100 萬元。

以下表格是目前改裝行動餐車細項表格

表 5.11 行動餐車成本評估

項目	細項	內容	金額
汽車	中古車	廠牌福斯車款 T5 年份 2005 年出廠	400,000 元
粉刷	整車	粉刷藍色引行蓋上 LOGO	50,000 元
改裝	左滑門、右滑門	1.雙面鷗翼掀門	80,000 元
設備	車內	鍋子 x3 瓦斯爐 x3 桌子 冰箱 結帳櫃檯	60,000 元
總金額			590,000 元

資料來源：本研究整理

第五節人力分配

(一)人力規劃

本研究人力規劃的職稱有「服務生、廚師、店長」，規劃中的三項職稱工作內容如下描述：

表 5.12 人力介紹表

職稱	職務介紹
店長	人才招募與訓練、經營決策、薪資管理、財務規劃與執行。
廚師	控管食材品質、食材準備、採購工作、烹飪料理。
外場服務人員	招呼客人、點餐、外帶餐具準備、結帳、事後清潔。

資料來源：本研究整理

(二)人力架構圖

本研究人力架構圖依據王品集團的架構圖思想設計出來，此人力架構圖只有兩層最高層是店長其次廚師、外場服務人員，本研究人力架構如圖 5.8。

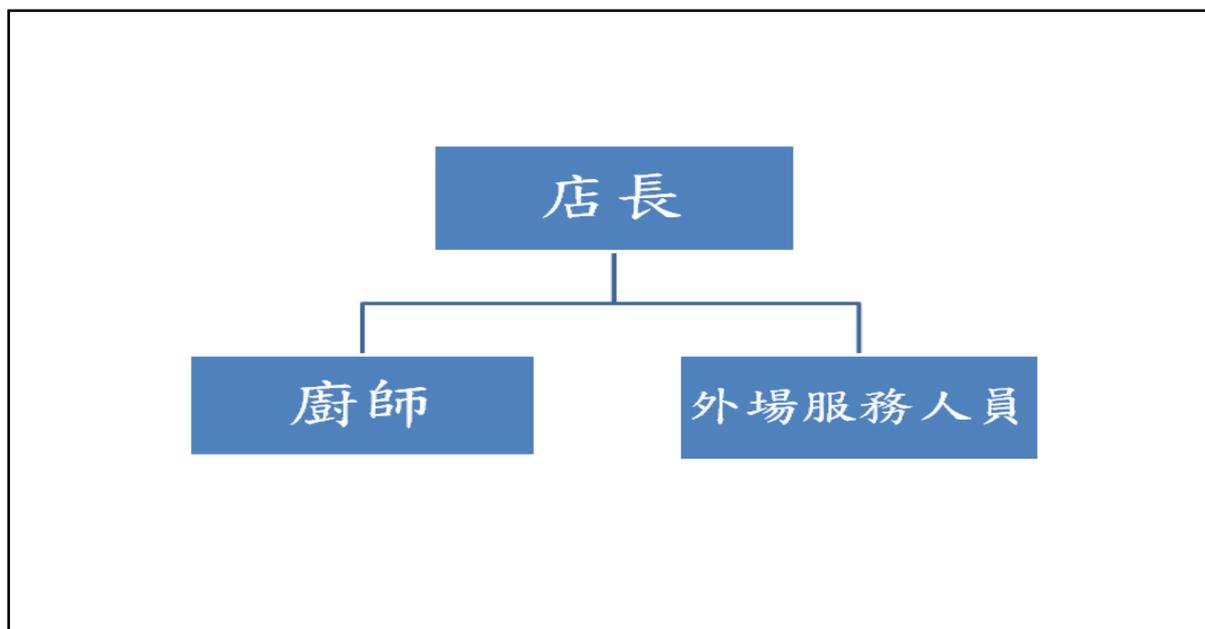


圖 5.8 人力架構圖

資料來源：本研究整理

(三)人力成本

本研究人力成本依據勞工處最低薪資 20,008 元，以時薪來評估為每小時 120 元，工作時間早上 4：00~12：00，4：00~5：00 為準備時間，而 6：00~12：00 為販賣時間，每個禮拜一~為上班時間，每個禮拜星期六、日為公休日。

表 5.13 人力成本表

職稱	薪資
店長	20,008
服務生	20,008
廚師	20,008
總額	60,024

資料來源：本研究整理

第六節 損益表與總成本、收入

(一) 成本評估

本研究成本分別有「固定成本」、「變動成本」如(表 5.14)，固定成本包含「行動餐車成本」，行動餐車成本評估依據上述行動餐車如(表 5.11)，本研究的變動成本是以一個月來評估的內含「材料成本、人事薪資、燃料費、雜支費、健保費」如(表 5.15)，材料成本包含「粥的材料成本、杯子材料成本」，而預估一天販賣 100 份，材料費用是以一個月來預估，燃料費內含「瓦斯費、油費」，而預估一個月使用量，雜支費為工作相關用品支出，健保費是參考勞動部勞工保險局以每月最低薪資 20,008 元投保算出金額為 625 元，而員工人數為 3 人，因此健保費為 1,250 元。

表 5.14 固定成本

項目	金額
行動餐車成本	590,000 元

資料來源：本研究整理

表 5.15 變動成本(月)

項目	金額
材料費用	16,533 元
人事薪資	60,024 元
雜支費	3,000 元
燃料費	4,000 元
健保費	1,250 元
總額	84,807 元

資料來源：本研究整理

(二) 收入

本研究預估每月能夠營收 100,000 元，一天預估可以販售 100 份每份販售 50 元，販售項目有「桂圓紅豆紫米甜粥、味增昆布薏仁粥、果香牛奶燕麥粥」平均每項販售 33 份，而每月工作天數為 20 天，而六、日為公休假日，因此預估每月營收 100,000 元。

本研究一年累計投資報酬率為 20.88%，平均每個月投資報酬率為 1.74%，而預估

在第四年可以達到損益平衡，第五年開始獲利。

(三) 損益表

本研究製作的損益表以月結帳，而費用類有分成兩個部分「銷售費用、管理費用」，銷售費用內含「折舊費用、人事費用、材料費用」，管理費用內含「保險費、雜支費、燃料費」。

表 5.16 損益表

魔力粥		
損益表(月)		
收入		
銷貨收入		\$100,000
銷貨費用		
折舊費用	4,917	
人事費用	60,024	
材料費用	16,533	
小計		<u>\$81,474</u>
管理費用		
保險費	1,250	
雜支費	3,000	
燃料費	4,000	
小計		<u>\$8,250</u>
總費用		<u>\$89,724</u>
淨利		<u>\$10,276</u>

資料來源：本研究整理

第六章結論

現在早餐市場競爭者相當多，不論是便利商店、麥當勞、摩斯漢堡、西式早餐店等，都是消費者可以選擇的地方，隨著早餐市場競爭越來越激烈，早餐業者們依照消費者的喜好改變，也改變了早餐市場的型態模式。現在消費者強調「健康」、「便利」、「創新」，所以早餐業者們也開始注重店面的環境與設計，讓消費者擁有一個乾淨舒適的環境食用早餐，讓消費者至少在食用早餐時能好好放鬆心情，來開始忙碌的一天；出餐效率也是早餐業者改變的部分，現代消費者由於生活過於忙碌，對任何事都講求效率，如果早餐業者能縮短出餐時間，消費者就能擁有更多時間可以利用；隨著消費者的口味改變，早餐業者也不斷研發新的早餐，希望能吸引更多消費者。

經過問卷與訪談調查後，本研究發現到，購買西式早餐佔調查比率的 60%，外帶的比率更高達 80%，而購買早餐時間則集中於 6:30~9:00 的上課與上班時間，從這些資料可以得知，現在消費者偏愛西式早餐大於中式早餐，且因要趕著上班上課，所以大多選擇外帶，而根據這些資料，本研究撰寫了一份創業企劃書，而創業名稱為「魔力(Morning) 粥」。

本研究創業企劃書內容大致包括，品牌故事、LOGO 設計、經營模式、產品與車子規劃、成本計算等，品牌故事是在陳述本研究在創業時的想法與過程；LOGO 設計則依照本研究產品與經營理念「活力」、「健康」去做設計；經營模式則根據本研究的調查結果去做規劃；產品規劃依照消費者強調的「健康」、「便利」、「創新」設計出三種不同功效的粥，包括「桂圓紅豆紫米甜粥」、「味噌昆布粥」、「果香牛奶燕麥粥」，每杯容量為 450ml 的粥熱量皆控制在 200 大卡以內，更加符合現代人追求低熱量的健康飲食。

本研究經過成本計算後，預計營業第四年後可以達到損益平衡，第五年能開始獲利，每年投資報酬率為 20.88%，透過這些資料可以知道本研究是可行的，希望本研究的創業企劃書能在日後付諸實現。

第七章 研究限制與建議

本研究在進行市場調查時，樣本數過少，採樣區域不在建議營業地點(竹北國小與義民中學交接處)，恐無法表現出目標消費者的消費意向，未來在執行企劃時，宜針對營業地點附近的顧客進行採樣，並增加樣本數，方能真正反應出目標客層的需求。此外，本研究未實際觀察外面行動餐車的實際販賣情形，建議實際觀察外面行動餐車實際的販賣情況與產品規劃後在決定產品與販賣規劃。

再者，魔力粥的餐車內部規劃，乃是本研究團隊自行發想，在缺乏專業意見與消費者參與的情況下，離可實現性尚遠，建議可採用設計思考方法，將業者與顧客需求納入，再行規劃，創造出真正可行的餐車。

最後，魔力粥只規劃出三項產品，品項不夠周全，欠缺季節因為的考量，建議未來可詢問專業廚師意見，考量品項的完整，以及季節和當地的食材，開發出更多的粥品，讓粥品品項更加完備。

參考文獻

一、中文文獻

1. 方至民、鍾憲瑞(2006)，策略管理：建立企業永續競爭力，前程文化出版。
2. 邱志聖(2014)，策略行銷分析：架構與實務應用，第四版，智勝文化出版社。
3. 徐作聖、陳仁帥(2006)，產業分析，第二版，全華圖書出版。
4. 袁方(2002)，社會研究方法，五南圖書出版有限公司。
5. 張明輝(2008)，教育行銷市場區隔，國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所碩士論文。
6. 楊政學(2009)，實務專題製作－企業研究方法的實踐，第四版，新文京出版社。
7. 榮泰生(2011)，企業研究方法，五南圖書出版有限公司。
8. 鄭紹成(2012)，行銷學:宏觀全球市場，前程文化出版。

二、英文文獻

1. Hill, C., Jones, G., & Schilling, M. (2014). Strategic management: theory: an integrated approach. Cengage Learning.
2. Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2000). Strategic management: Formulation, implementation, and control. Irwin/McGraw-Hill.

三、網站文獻

1. 夏幼文(2009)，企劃書寫得好創業不「愁」錢，工商時報。網址：
http://www.1111boss.com.tw/Winner/newest_article.asp?id=1619。
2. 農家市集線上訂購(2015)。網址：
http://www.339.com.tw/shopping/order_show.php。
3. 網路溫度計(2014)。網址：
<http://www.businessweekly.com.tw/KBlogArticle.aspx?ID=10482&pnumber=2>。

4. 李至和(2007)，早餐連鎖業二次改革，經濟日報。網址：
<http://city.udn.com/54543/2355417>。
5. 名豐豆腐(2015)。網址：
http://www.ditofu.com.tw/web/d_1.asp。
6. 聯合農產品網路商城(2015)。網址：
<https://www.efarm.org.tw/frmMProdDetail.aspx?prod=5848>。
7. 台灣大學創新創業網，(2015)，網址：
<http://www.eu.nkfust.edu.tw/chinese/CP.aspx?s=29&n=40>。
8. 印樂事(2015)，網址：
<http://www.eve.com.tw/productlist.aspx?pid=10da49f0-3697-4a6c-8219-1bd4fd84c816>。
9. 宋家玉米(2015)。網址：
https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=1622543111295502&id=1528900030659811&__mref=message_bubble。
10. 恭平農場(2015)。網址：
<http://www.fairfarm365.com/asp/product/showoneproduct.aspx?id=403>。
11. 宗和柴魚片(2015)。網址：
http://www.gohappy.com.tw/ec2/product?pid=936682&cid=44697&sid=11&from_rec=61967378285_tq1liumtk。
12. 阜杭豆漿(2015)。網址：
<http://www.ipeen.com.tw/shop/27702-%E9%98%9C%E6%9D%AD%E8%B1%86%E6%BC%BF%E5%BA%97>。
13. 美而美(2015)。網址：
<http://www.mam.com.tw/>。
14. 經濟部中小企業(2013)。網址：
<http://www.moeasmea.gov.tw/ct.asp?xItem=10738&ctNode=609&mp=1>。

15. 總務倉庫(2015)。網址：

<http://www.officepro.com.tw/product/ProductDetail.aspx?prdtaddno=74141>。

16. 詹翔霖(2011)，創業企劃書如何撰寫。網址：

<http://mypaper.pchome.com.tw/chanrs/post/1322177665>。

17. 行動餐車改裝(2015)。網址：

<http://lee12378971.pixnet.net/blog/post/69601123-%E8%A1%8C%E5%8B%95%E9%A4%90%E8%BB%8A-%E8%A1%8C%E5%8B%95%E5%92%96%E5%95%A1%E8%BB%8A-%E9%B7%97%E7%BF%BC%E8%B2%A8%E8%BB%8A-t1%E8%83%96%E5%8D%A1%E5%A5%97%E4%BB%B6%E6%94%B9>。

18. 丹丹漢堡(2015)。網址：

<http://home.so-net.net.tw/ywc580510/>。

19. 素易購(2015)。網址：

http://mall.suiis.com/product_detail.aspx?proid=1003900。

20. 海帶王子(2015)。網址：

<http://wmall.tnyn.com/seafoodking/>。

21. 邵鈺敏(2010)，大台灣旅遊網 TTNews。網址：

http://tw.tranews.com/Show/Style1/News/c1_News.asp?SItemId=0271030&ProgramNo=A00001000002&SubjectNo=3234821。

22. 周秩年、何宜霖(2014)，台灣趨勢研究。網址：

http://twtrend.com/share_cont.php?id=42。

23. 花蓮酒廠(2015)。網址：

<http://event.ttl-eshop.com.tw/hl/about/01main.aspx?cateid=121>。

24. 鄒秀明(2015)，弘爺漢堡衝刺加盟拚展店千家，聯合報。網址：

<http://udn.com/news/story/7241/1228413-%E5%BC%98%E7%88%BA%E6%BC%A2%E5%A0%A1%E8%A1%9D%E5%88%BA%E5%8A%A0%E7%9B%9F-%E6%8B%9A%E5%B1%95%E5%BA%97%E5%8D%83%E5%AE%B6>。

25. 維基百科(2015)。網址：

<https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E5%BC%B7%E5%BC%B1%E5%8D%B1%E6%A9%9F%E5%88%86%E6%9E%90>。

26. 華通創業有限公司(2015)。網址：

http://www.wth.com.hk/index_topic.php?did=177910&didpath=/111446/177910。

27. 眼鏡伯無毒蔬果(2015)。網址：

<http://www.yotaste.com/chanpinjieshao2.php?id=58&&jiage=150&&mingcheng=3>。

28. 台青蕉(2015)。網址：

<http://www.youthbanana.blogspot.tw/p/blog-page.html>。

