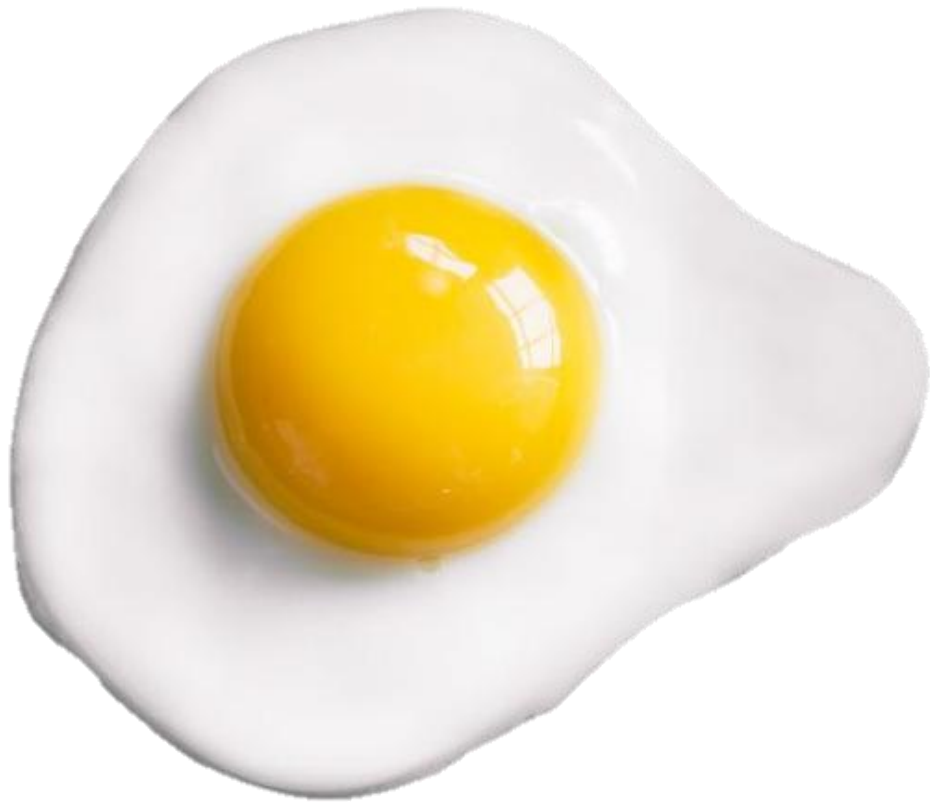


WBSA 世界商務策畫師聯合會

商務行銷企劃師認證

傳統早餐店轉型企劃案



考證序號：B1809015

中文姓名：李世民

英文姓名：LEE,SHIH-MIN

目 錄

一、企畫簡介.....	P1
1.1 企劃緣起	
1.2 企劃目的	
二、總體環境分析.....	P2
2.1 政治因素分析	
2.2 經濟因素分析	
2.3 社會因素分析	
2.4 科技因素分析	
三、個體環境分析.....	P3
3.1 產業分析	
3.2 競爭者分析	
3.3 消費者分析	
3.4 內部分析	
四、競爭策略分析.....	P5
4.1 SWOT 分析	
4.2 策略目標	
五、行銷策略分析.....	P6
5.1 STP 分析	
5.2 價值主張	
六、行銷策略規劃.....	P7
6.1 產品策略	
6.2 定價策略	
6.3 通路策略	
6.4 促銷策略	
七、整合行銷溝通專案規劃.....	P8
7.1 專案主軸	
7.2 專案內容	
八、行銷專案管理.....	P9
8.1 專案時程與預算	
8.2 專案預期效益	
8.3 專案損益平衡分析	
九、參考資料.....	P11

一、企畫簡介

1.1 企劃緣起

全台早餐店各加盟連鎖體系為搶得市場，展店數不斷增加，早餐店密度越來越高，幾乎每條街都有好幾家早餐店相互競爭，加上麥當勞、肯德基、摩斯與便利商店搶食早餐市場，早餐市場明顯供過於求，早餐業者們只得更加努力推出各種行銷方式，以取得消費者的目光。舉例來說，超商龍頭 7-11 以 39 元、49 元的超值早餐做為訴求，推出限定時段早餐組合的優惠活動便成功地帶動早餐時段的來客數成長，而由超值早餐所創造的驚人買氣，更帶動其他超商品牌也紛紛跟進推出類似的優惠組合。向來專賣炸雞的連鎖速食肯德基，選擇了有別於市場商品的路線，推出新鮮粥類、歐式燒餅和蛋餅捲三大早餐主軸，以期有效與其他品牌產品做出市場區隔。而家具業者 IKEA 則鎖定逛家具賣場的消費族群，以低廉價格、現做餐點和研磨咖啡無限續杯等訴求，成功在週末假日吸引不少家庭成員共同上門享用早餐。

在如此超競爭的經營環境下，由朋友經營的傳統早餐店也面臨營業額下滑、來客數降低等情況，進而直接影響朋友繼續經營的意願。甫從 WBSA 商務企劃專業認證培訓班結業的我，不忍朋友苦心經營了十年的早餐店就此結束營業，特別為朋友提出一份早餐店轉型企畫案。

1.2 企劃目的



轉型成早午餐店

二、總體環境分析

2.1 政治因素分析

2.1.1 勞動法規變動

2018年3月1日，新版《勞基法》上路，整體薪資成本預計增加10%。

2.2 經濟因素分析

2.2.1 經濟成長趨緩

中經院分析2018年下半年成長環境，在美中貿易紛爭、地緣政治紛擾下，經濟將走向趨緩。

2.2.2 可支配所得低成長

根據審計部調查，去年度全體產業勞工實質薪資及平均工時薪資指數增幅為1.83%。

2.2.3 民生物資價格上漲

行政院主計總處公佈的消費者物價指數（CPI）成長率估達1.75%，已創近六年新高。

2.3 社會因素分析

2.3.1 單身人口增加

根據內政部統計，至2016年底，台灣廿歲以上、四十歲以下人口，有四百四十萬人未婚。

2.3.2 外食人口增加

根據國家衛生研究院調查，國人平日早餐外食比例約64.8%，超過1100萬人。

2.3.3 生活型態多元

忙碌緊湊的工作型態、講求快速方便的生活方式，上班族早餐與午餐用餐時間模糊。

2.4 科技因素分析

2.4.1 數位行銷工具普及

手機APP程式如Facebook、Twitter、Line、YouTube、IG等使用方便且普及程度高。

2.4.2 自動化設備技術進步

根據麥肯錫2016年的一份報告指出，餐飲業未來73%的工作內容可以使用自動化完成。



三、個體環境分析

3.1 產業分析

3.1.1 產業規模

早餐是三餐中外食比例最高的一餐，以台灣 2300 萬人口來計算，扣除老人與嬰兒人口後約 1700 萬人，有七成民眾外食早餐。以平均單價 50 元的早餐計算，每年早餐市場約有兩千億商機。

3.1.2 產業趨勢

根據台灣連鎖暨加盟協會統計，101 年早餐專賣店數共有 1 萬 1523 家，106 年則略減到 1 萬 394 家。五年內大幅減少了 1129 家，減少幅度約 9.8%。品牌數微幅增加了 13 家。此趨勢顯示出連鎖經營具有成本、價格及品牌等優勢，為近年早餐店主要發展業態。

	連鎖餐館	速食店	早餐專門
101年 品牌數	523	203	33
總店數	22906	18522	11523
102年 品牌數	594	224	37
總店數	23534	18777	11850
103年 品牌數	659	248	39
總店數	23861	18670	11204
104年 品牌數	754	251	45
總店數	24438	18294	10840
105年 品牌數	820	272	46
總店數	23941	17595	10394

資料來源／經濟部統計處引用台灣連鎖暨加盟協會「台灣連鎖店年鑑」
製表／高詩琴

另外近年民眾愈來愈偏愛「早午餐」形式，因此傳統連鎖早餐店也面臨競爭。便利商店的早餐組合一直在打價格戰，再加上現沖咖啡，對上班族很有吸引力。麥當勞、肯德基等西式速食的早餐選擇也越來越多，也來搶佔市場一杯羹。



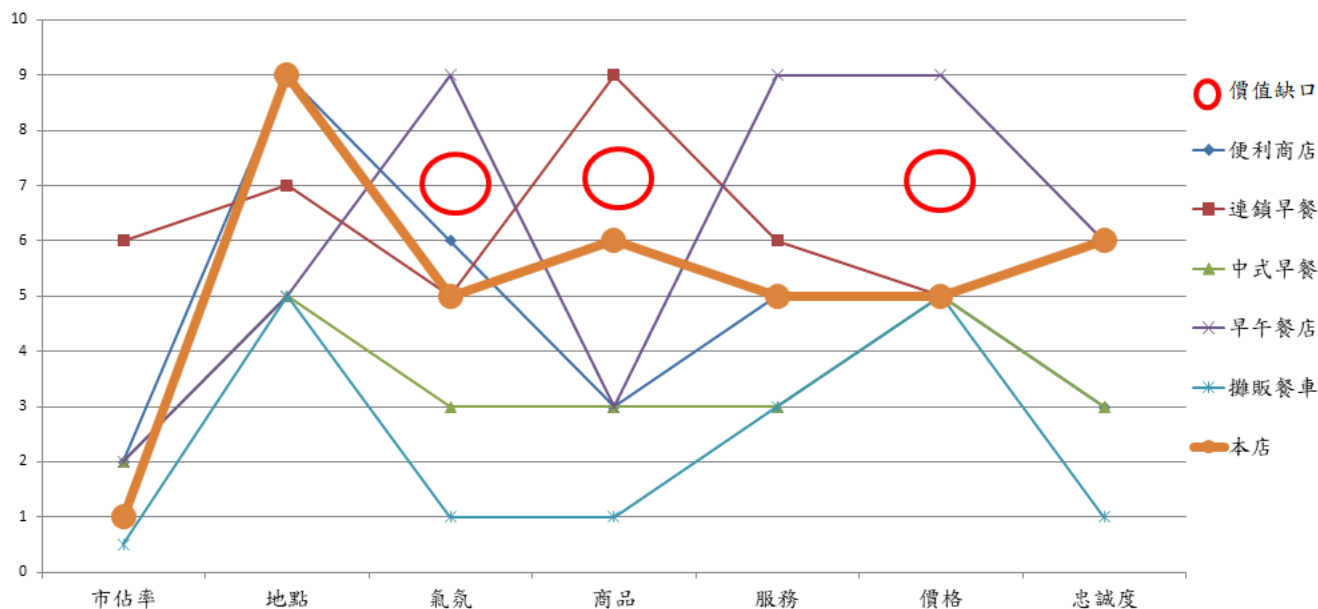
3.2 競爭者分析

3.2.1 同商圈競爭者

競爭者有便利商店、連鎖品牌早餐店、傳統中式早餐店、時尚早午餐店、攤販餐車等。

3.2.2 價值分析

如下圖所示，X軸為價值提供項目，Y軸為價值提供程度。經價值分析草圖發現，目前商圈內早餐店有三處價值缺口（圖內紅色圓圈）尚未被滿足，是市場機會之所在。



3.3 消費者分析

3.3.1 商品偏好

根據波仕特線上市調網問卷調查，有70%台灣消費者偏愛西式早餐（三明治、漢堡等）。

3.3.2 健康認知

近幾年歷經多次食安風暴後，消費者對於食物產地來源、製作過程重視程度提高。

3.3.3 工作型態

全球化時代，二十四小時都有人在工作，上班族走向多工、多食、多餐、高外食的生活型態。

3.4 內部分析

3.4.1 市場佔有率

本店商圈內市場佔有率粗估約為10%。

3.4.1 立地條件

本店位於於文教區以及住商混合區，地處街口三角窗，店面能見度高。

3.4.2 用餐環境

本店自開業後至今維持一貫整潔風格，每日均定時清潔，且每月固定進行店內消毒乙次。

3.4.3 商品種類

本店提供之商品品質一直都很良好，唯商品種類有限，已有兩年未推出新商品。

3.4.4 顧客忠誠度

本店在地深耕長達十年，有固定的基礎客群，排除氣候干擾因素，單日來客數固定約150人。

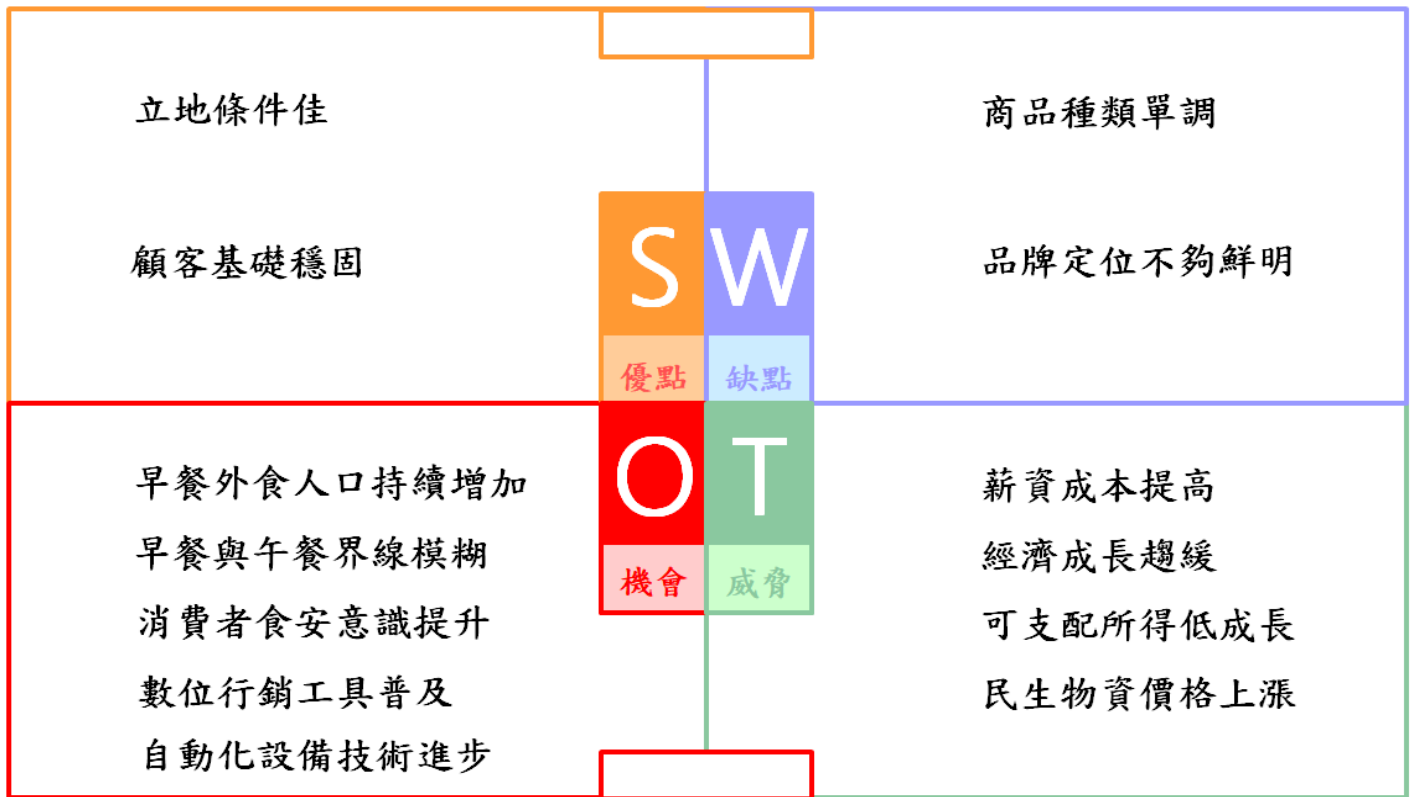
3.4.1 品牌形象

本店為獨資自營早餐店，無明顯品牌知名度優勢，品牌形象未能深植人心。

四、競爭策略分析

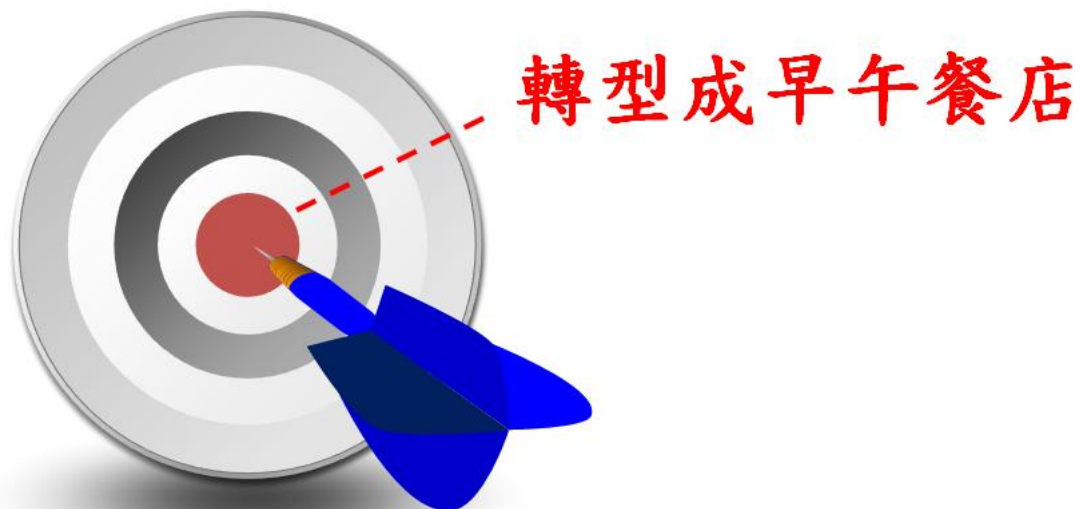
4.1 SWOT 分析

經總體環境與個體環境分析後所得到的 SWOT 分析資料請見下圖。



4.2 策略目標

經 SWOT 綜合分析歸納後，本公司將策略目標訂為『轉型成為早午餐店』。



五、行銷策略分析

5.1 STP 分析

5.1.1 市場區隔

地理統計變數：鎖定以本店為中心半徑 300 公尺為主要商圈（依一般步行速度三分鐘可到達）。

人口統計變數：因本店主力客層年齡偏高，固鎖定年齡 25 歲-35 歲消費者為新客層。

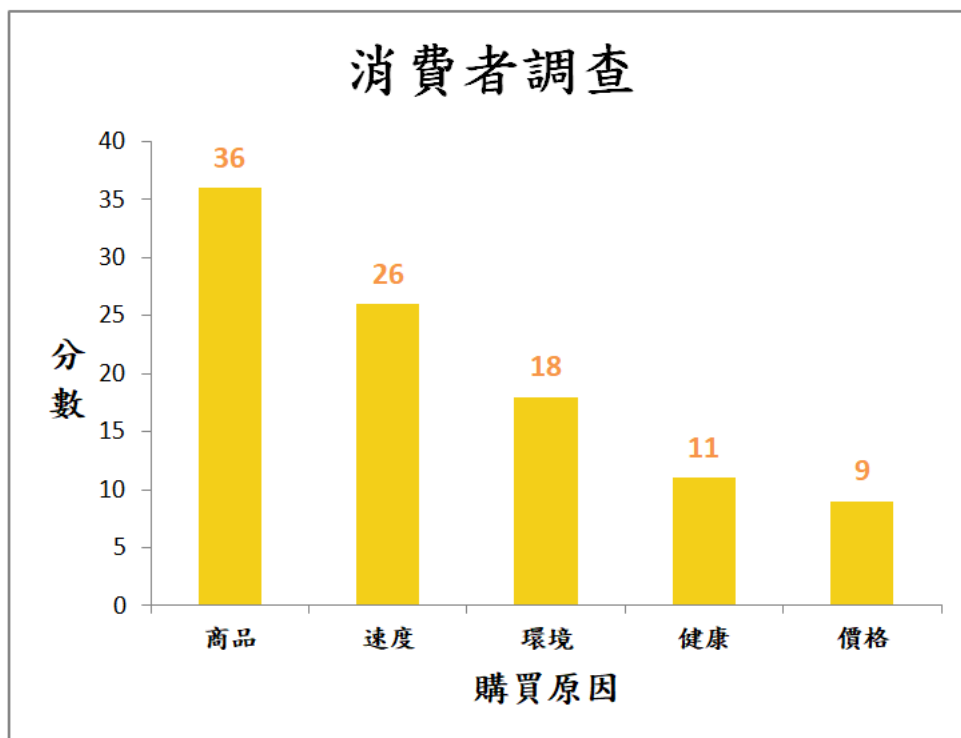
行為統計變數：因應工作型態多元化趨勢，除了早餐時段消費者，另新增加午餐時段消費客層。

5.1.2 目標市場

經市場區隔分析，『距離本店半徑 300 公尺內，年齡 25 歲-35 歲，AM06:00-PM14:00 時段用餐之消費者』，為本店此次行銷策略鎖定之新客層。

5.1.3 市場定位

本店針對目標市場隨機抽樣 100 位消費者進行調查（調查結果見下圖），並藉此次調查結果決定利用商品進行差異化進行產品線擴張，新增加早午餐及午餐產品線，重新將本店定位為『消費者每日第一餐的首要選擇』，在每天的一開始為消費者注入滿滿的元氣。



5.2 價值主張

根據嚴謹的 STP 分析後，本店期待為消費者提供多樣化的餐點選擇滿足不同消費者的需求、快速的取餐速度減少消費者等待時間，以及愉悅的用餐環境提供消費者完美的用餐體驗。為此，提出的新顧客價值主張為『透過樂自由、快食尚、輕奢華的第一餐，為自己開啟美好的一天』。

六、行銷策略規劃

6.1 產品策略

6.1.1 產品線擴張

除了原有早餐餐點，另增加提供早午餐以及午餐餐點供消費者選擇。

6.1.2 客製化產品

提供消費者客製化產品選擇，除了一般性標準化商品，在一定程度內，可依消費者需求進行商品份量及配料增減提供**樂自由**之價值主張。

6.1.3 提升用餐體驗

進行店鋪改裝，以符合價值主張之設計與配置，提供消費者全新用餐體驗。

6.2 定價策略

本店使用價值導向定價策略，商品平均定價約較市價多出二成，維持一貫**輕奢華**之價值主張。

6.3 通路策略

除了原有實體店面，另新增『Line@生活圈帳號』，增加與消費者溝通與互動管道，並提供消費者訂餐服務縮短等待時間，提供**快食尚**之價值主張。

6.4 促銷策略

6.4.1 廣告投放

採主力商圈內商品 DM 派發方式進行。

6.4.2 促銷活動

採折價券發放方式進行。



七、整合行銷溝通專案規劃

7.1 專案主軸

專案主軸是由策略目標『轉型成為早午餐店』與行銷目標『透過樂自由、快食尚、輕奢華的第一餐，為自己開啟美好的一天』發展而來。

7.2 專案內容

7.2.1 店面改裝

為成功轉型成早午餐店以及提供消費者極致的用餐體驗，需進行閉店改裝工程，主要改裝工程項目為店面外招牌、店面內後場製餐與前場用餐環境。

7.2.2 Line@生活圈行銷

LINE 是台灣首屈一指的熱門通訊軟體，目前月活躍用戶數已達 1,900 萬，訊息到達率更高達 92%，LINE@生活圈除了能跟顧客進行無時差的互動，也可為顧客進行即時的點餐服務，減少顧客等待時間。

7.2.3 推廣與促銷活動

店鋪重新開幕前進行 DM 發放，重新開幕當天進行折價券發放。

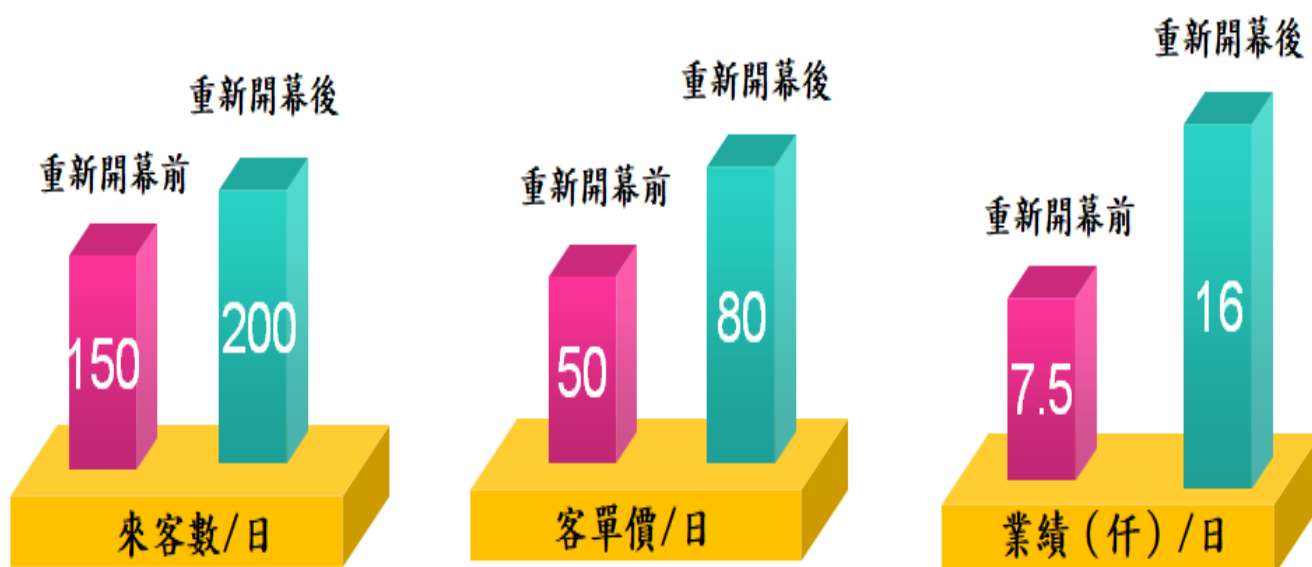


八、行銷專案管理

8.1 專案時程與預算

專案項目	10/1	11/5	11/15	11/27	11/29	12/1	預算
1. 店面改裝工程							\$50萬元整
1.1 工程設計							
1.2 工程發包							
1.3 工程執行							
1.4 工程驗收							
2. Line@生活圈							\$1萬元整 /首年
2.1 帳號申請							
2.2 服務上線							
3. 促銷活動							\$2萬元整
3.1 開幕DM發放							
3.2 折價券發放							
合計							\$53萬元整

8.2 專案預期效益



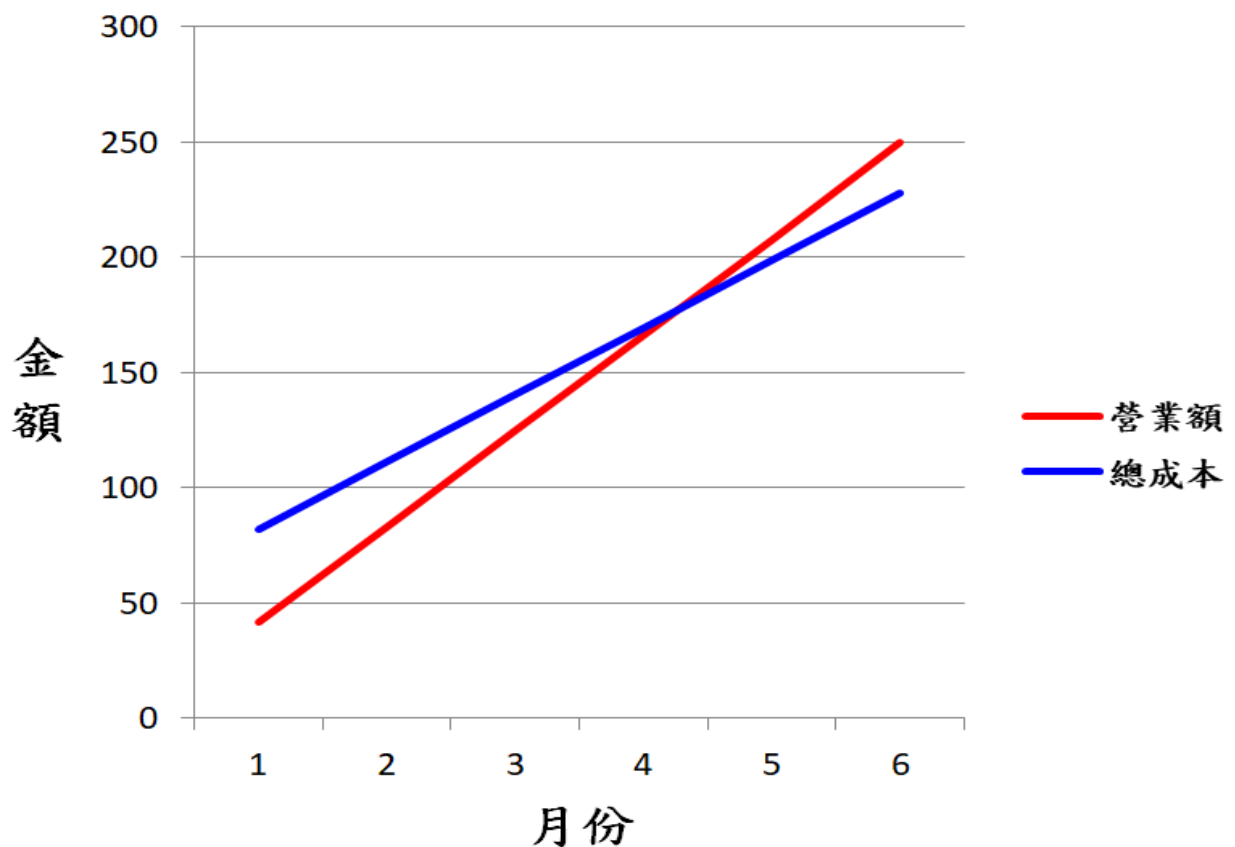
8.3 專案損益平衡分析

8.3.1 損益計算表

累計銷售月份	1	2	3	4	5	6
累計營業額	42	83	125	166	208	250
累計營業成本	29	58	87	116	146	175
改裝成本	53	53	53	53	53	53
累計總成本	82	111	140	169	199	228
利益	-41	-28	-16	-3	9	22

單位：萬元

8.3.2 損益平衡分析圖



單位：萬元

九、參考資料

1. 早餐店 5 年倒千家 聯合新聞網, 2017-09-08。
2. 紀佳妘, 中經院：下半年成長動能趨緩「保 2」有難度, 東森新聞, 2018-07-18。
3. 許家瑜, 勞動生產力增加 薪資成長追不上, 聯合晚報, 2018-08-01。
4. 楊文君, 17 項民生物資漲幅 創 41 個月來新高, Yahoo 奇摩新聞, 2018-08-07。
5. 陳鈺馥, 晚婚不生嚴重 440 萬人適婚仍單身, 自由時報電子報, 2017-08-13。
6. 賴淑敏, 外食人口佔七成 外食餐點吃多恐三高, 公視新聞, 2016-04-18。
7. 高詩琴, 為什麼台灣早餐店 5 年倒了 1 千家?, 天下雜誌網站, 2017-09-07。
8. 最愛早餐 PK!, Pollster 波仕特線上市調, 2013-03-25。