

國立屏東大學
企業管理學系
學生專題論文

「哈美食」
APP 創業營運計劃書



指導老師：張秋菊老師

學 生：程柏評 吳馥羽
陳佩妤 趙姿淇
王子欣

中華民國 105 年 5 月

專題作品授權書

本授權書所授權之論文為本人在國立屏東大學 企業管理 系所

104 學年度第 二 學期之專題作品。

專題名稱：DB美食APP

☒ 同意 ☐ 不同意 (屏東大學圖書館於專題作品發表之次年重製上網)

本人具有著作財產權之專題作品全文資料，授予屏東大學圖書館，得不限地域、時間與次數以微縮、光碟或數位化等各種方式重製後散布發行或上載網路。

☐ 同意 ☒ 不同意 (圖書館影印)

本人具有著作財產權之專題作品全文資料，授予屏東大學圖書館，為學術研究之目的以各種方法重製，或為上述目的再授權他人以各種方法重製，不限地域與時間，惟每人以一份為限。

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未鈎選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：

張秋菊

學生簽名：

趙容祺、王子欣、陳佩宇 學號：101402052、101402059、

(親筆正楷)

吳香羽 程柏奇 (務必填寫) 101402024、101402015
101402026.

日期：中華民國 105 年 5 月 24 日

國立屏東大學
企業管理學系
學生專題論文

「哈美食」
APP 創業營運計劃書

指導老師：張秋菊 老師
口試老師：張秋菊 老師
洪振虔 老師
鄧鈺霖 老師

中華民國 105 年 5 月 24 日

目錄

第一章 創業機會與構想	5
第一節、 創業機會與背景	5
第二節、 創業構想	5
第二章 產品與服務內容	7
第一節、 產品與服務內容(參考附件 P. 32)	7
第二節、 營運模式	8
第三節、 營收模式	10
一、 獲利模式	10
二、 營收來源	10
三、 營收預估	10
第三章 市場與競爭分析	14
第一節、 市場特性與規模	14
一、 通訊軟體業暨餐飲業市場現況分析	14
二、 通訊軟體業暨餐飲業之 PEST 分析	14
第二節、 目標市場	16
第三節、 競爭對手與競爭策略分析	17
一、 哈美食之五力分析	17
二、 哈美食之競爭策略分析	19
三、 哈美食之 SWOT 分析	20
第四章 行銷策略	21
第一節、 目標消費族群	21
第二節、 行銷策略	21
一、 哈美食之 STP 分析	21
二、 哈美食之行銷 7P	22
第五章 財務計畫	25
第一節、 預估損益表	25
第二節、 預估資產負債表	27
第六章 結論與投資效益	28
第一節、 營運計畫之結論	28
第二節、 效益說明	28
一、 直接效益	28
二、 間接效益	29
三、 潛在風險	30
第七章 未來展望	32
第一節、 中期計畫	32
第二節、 長期計畫	32
第八章 參考資料	33
第九章 附件	34
第一節、哈美食 APP 系統介面	34

圖目錄

圖一 -1 近年我國百貨公司營業額	5
圖一 -2 百貨公司餐飲營收佔比	6
圖二 -1 APP點餐流程	7
圖三 -1 百貨公司手機APP示意圖	16
圖三 -2 哈美食五力分析	18
圖四 -1 哈美食之STP分析	22
圖四 -2 哈美食7PS	24
圖六 -1 一年內下載人數與營業收入成長圖	29

表目錄

表二 -1 哈美食商業模式九宮格	9
表二 -2 哈美食成本與收入預估	11
表三 -1 通訊軟體業暨餐飲業之PEST分析	15
表三 -2 競爭對手分析與市場策略比較	19
表三 -3 哈美食之SWOT分析	20
表四 -1 7PS服務營銷的基本框架	22
表五 -1 損益表	26
表五 -2 資產負債表	27
表六 -1 製作APP風險之解決方法	30
表六 -2 創業的風險之解決方法	31

第一章 創業機會與構想

第一節、創業機會與背景

政府的小確幸政策使國人的假日增加，越來越多人利用假期選擇去百貨公司逛街購物，除了在百貨公司購買精品外，也會選擇在美食街用餐，而在大環境的不景氣下，百貨公司裡的餐飲業績仍蒸蒸日上。

因為不景氣，消費者在百貨公司減少購買中高價位的商品，但顧客依然會去美食街消費，而在美食街中消費者最大的問題是在排隊與決定要吃什麼等煩惱，在進入美食街後發現，這麼多店家必須要繞完一兩圈之後才能決定自己要選擇什麼餐點，同時也需要尋找空位，有些還需要排隊才能點到餐，耗費了不少時間也無法兼具到在選擇店家的同時確保有空位能使用，因此本團隊以這方向來思考，若有設計一套 APP 系統，從點餐、付款到取餐，都為消費者進行完整性的點餐服務，只要在進入美食街先找到空位後就能立即開始使用 APP 來瀏覽並選擇餐點，不需浪費時間環繞美食街，且利用現代人必備的貼身物品—智慧型手機，相信這項功能會帶給消費者方便又快速的點餐流程。

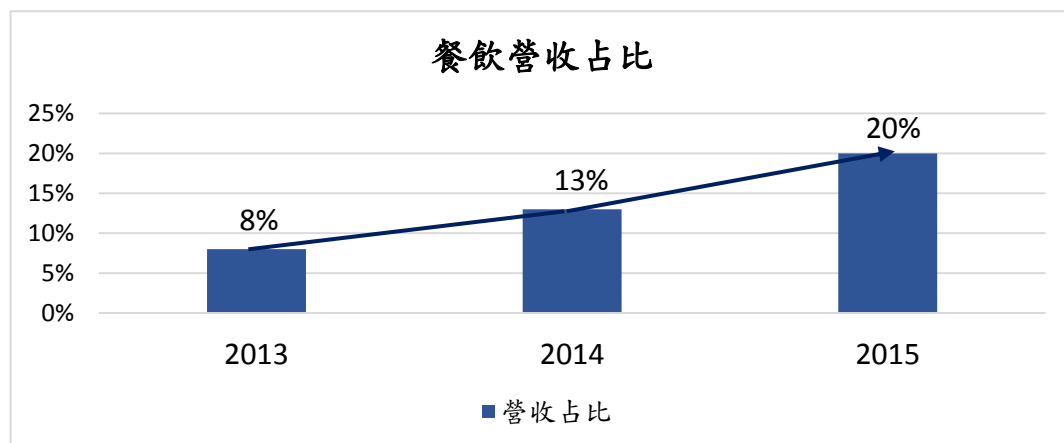
第二節、創業構想

根據經濟部統計處調查指出，近年百貨公司除進行樓層改裝與櫃位調整外，亦強化娛樂和餐飲部門，以吸引及積聚人潮，2014 年百貨公司營業額突破 3,000 億元大關，達 3,061 億元，2015 年 2 月則在民間消費動能提升及觀光旅遊人潮挹注下，年增 6.0%，預估百貨公司全年營業額有機會邁向 3,200 億元大關。



圖一 -1 近年我國百貨公司營業額
資料來源：中華民國經濟部-即時新聞

餐飲品牌與百貨商場實際是魚幫水、水幫魚，以往的百貨內餐飲業績佔比大概 8%，近年的餐飲美食有顯著成長，以 2014 年 1 至 7 月為例，占整體百貨內餐飲業績達 13%，而 2015 年佔比達到 20%，近 5 年來台灣餐飲業的營業額每年都在成長，不僅帶動百貨業績，也形成所謂的「聚集經濟」，以目前百貨公司整體來看餐飲部分預估有三成以上的成長空間。



圖一 -2 百貨公司餐飲營收佔比

資料來源：中時電子報、財訊

百貨業者統計，這幾年「美食街」的收入，佔週年慶整體營業額，至少 4 成以上，而且以每年 1 成的速度穩定成長，因此各大百貨紛紛在週年慶開跑前，大手筆改裝美食街，甚至開闢出上百坪的場地，讓知名餐廳進駐。每一個走動的人，都是一種錢潮，到百貨公司用餐可吹冷氣，還可逛服飾精品，一兼二顧，因此預估未來餐飲比重有上升趨勢。

國際調研機構 Gartner 日前針對 2014 年全球手機做了調查，智慧型手機銷售數量占整體手機銷售量的三分之二，2014 年 Android 系統市占率達 80.7%，IOS 作業系統為 15.4%，Android 手機仍是智慧型手機的主流，市占率高達 8 成。

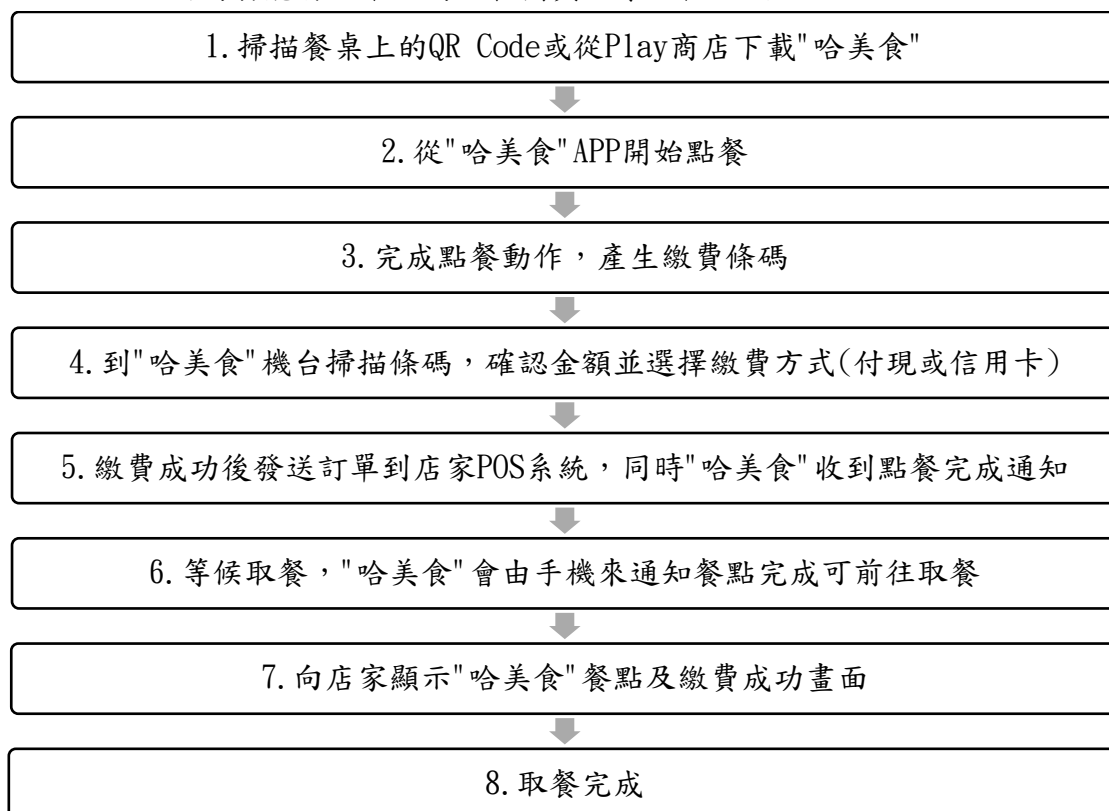
市場大部分的消費者使用 Android 的作業系統，尤其是消費能力較高的中年以上的使用者，於是本團隊從百貨公司的美食街點餐流程為出發點，結合行動應用產業與百貨業中的餐飲，製作一個 APP 來解決點餐時排隊與決定餐點問題，讓消費者能在百貨公司有更流暢的點餐流程。

逛街當低頭族是時下普遍的消費者行為模式，而且大部分的百貨公司也會提供免費 wifi，增加顧客逛百貨公司的意願與時間。隨著行動通訊工具的普及化，本團隊認為可以結合兩者，讓消費者在逛百貨公司同時能夠瀏覽美食街的美食，除了能讓消費者有一個新鮮且省時的點餐系統，也讓百貨公司增加特色及加快美食街櫃位的出餐效率來提高翻桌率，根據本團隊調查目前沒有相同類型的應用程式。因此，將設計一個關於線上點餐的 APP，為百貨公司和消費者共創雙贏。

第二章 產品與服務內容

第一節、產品與服務內容(參考附件 p. 32)

由 APP、繳費機台以及店家 POS 系統三者之間的連線，消費者如何使用這項點餐系統的服務，以及 APP 內的功能將由下面的流程圖與文字一概說明。



圖二 -1 APP 點餐流程
資料來源：本團隊自行製作

■ 使用小幫手

為第一次下載的用戶設立小幫手，首次使用需依照系統的指示完成，才得以繼續使用，利用小幫手的協助更瞭解程式內的各項功能。若在之後的使用上有疑問，可在標題列中點選問號，即可再次叫出小幫手。

■ 美食街店家列表

點選列表後會顯示出美食街內各店家的名稱與 Logo 圖示，並且會另設置「今日推薦」的功能，告知消費者美食街內最受民眾青睞的店家，可從此資訊增加心目中的選擇清單。

■ 各店家美食列表

決定好某一間店家後接著點選列表來瀏覽他們的各項餐點美食，APP 會顯示出美食名稱、價錢與食物圖案，上下滑動就能一覽無遺所有種類的餐點，另設置「促銷活動」的功能，告知消費者每個店家內今日有何種優惠餐點，減少消費者選擇上的煩惱同時也節省了荷包。

■ 排行榜功能

此項功能分別有店家間的排行與店內各自的餐點排行，讓消費者可以直接從排行榜得知最受歡迎的店家及美食，更能為消費者節省考慮的時間，從排行榜即可快速點選。

■ 通知取餐功能

有了 APP 之後，不用再擔心何時會叫號取餐等等的問題，餐點製作完成會由店家發出通知到 APP 上，消費者只要留意手機上的通知即可，輕鬆等候不會忽略取餐的通知。

■ 工具列表功能

APP 畫面的下方會設置工具列，在消費者選購的同時會在一旁計算出目前的金額，在您需要時候點按使其展開或收起並不阻礙瀏覽，APP 的使用說明、歷史記錄等等的其他功能都放置在此工具列。

■ 美食街店家位置圖

提供正確的相對位置，讓消費者無論坐在任何區域的座位上皆能明瞭店家的方位，方便消費者在取餐時就能立即前往，服務台與付款之機台亦會標示在位置圖內。

■ 歷史紀錄及我的最愛功能

此 APP 內含歷史紀錄功能，能將每次的點餐紀錄起來，而我的最愛功能則可將您喜愛的店家或餐點標記起來，方便下次前往百貨公司時能夠快速選取。

■ 評價功能

可於餐點介紹內填寫餐點心得評論，增添其餘尚未吃過此餐點的民眾參考性及選擇性。

第二節、營運模式

關於哈美食的經營模式，將從做什麼、為誰做以及如何做三面向並結合商業模式九宮格來說明。

首先為做什麼，透過本團隊所設計的點餐系統，可以改善百貨公司的點餐流程，減少消費者排隊點餐及尋找店家的時間成本，進而帶動百貨公司的餐飲業績及新的點餐流程帶來的新鮮感。

其次是為誰做，針對高雄大遠百百貨公司、美食街的進駐廠商以及前往美食街用餐的消費者，提供一個方便且省時的點餐系統，並彙整大遠百美食街所有餐點及後台端的建置。讓前往美食街用餐的消費者不必耗費過多時間在尋找要吃什麼，也可以減少點餐時排隊跟尋找座位所帶來的困擾，可以透過手機的點餐系統跟美食街進駐廠商的 POS 系統連線，使得美食街的進駐廠商可以提高點餐效率，進而增加大遠百百貨公司人潮與業績。

最後是如何做，希望透過拍攝試用短片及試用活動，來增加應用程式的曝光度。藉由業務向百貨公司提出企劃，讓他們了解其點餐系統效益並願意與本團隊合作，並於合作廠商店內張貼應用程式的 QRCode，讓更多消費者知道此點餐系統。也向 GOOGLE PLAY 商店申請帳戶，將應用程式放置平台，讓更多用戶至 GOOGLE PLAY 平台下載，進而使用本團隊的 APP。

表二 -1 哈美食商業模式九宮格

關鍵合作夥伴	關鍵活動	價值主張	顧客關係	目標客層
1. APP 企劃公司 2. 系統工程師 3. 高雄大遠百 4. PLAY 商店 5. 網路紅人	1. APP 設計 2. 蒐集、彙整百貨公司美食街進駐廠商及餐點 3. 行銷活動	1. 改善百貨公司美食街點餐流程 2. 省下顧客時間成本 3. 帶動百貨公司業績	1. 建立—— ①店內張貼 QRCode ② Play 商店放置 ③試用活動 ④拍攝小短片 ⑤業務接洽 2. 維持—— 定期更新促銷活動資訊 3. 保留—— 升級系統	主要客群： ①百貨公司 ②美食街的進駐廠商 間接客群： 前往美食街用餐的消費者
	關鍵資源		行銷管道	
	人力資源—— 客服、設計版面、業務、資料蒐集		1. QRCode 2. Play 商店放置 APP 3. 網路紅人試用 4. 百貨公司官網	
成本結構			收益流	
◆ APP 製作 ◆ 菜單蒐集、建置成本 ◆ 機台、後端系統建立(APP、百貨公司美食街進駐廠商) ◆ 申請 GOOGLE PLAY 商店帳戶 ◆ 網路紅人試用			◆ 廣告置入 ◆ 產品賣斷 ◆ 廠商導流與合作	

資料來源：本團隊自行製作

第三節、營收模式

一、獲利模式

營運過程中有成本的發生，成本主要分為 APP 的製作及行銷成本。APP 除了一開始建立時的製作費用，還包含營運期間的維修及更新費用。行銷成本含有申請 GOOGLE PLAY 商店帳戶、網路紅人試用推薦、及百貨公司官方網站張貼廣告。本團隊則是利用「哈美食」應用程式賺取廣告費及從相關業者導流與合作中獲利。

二、營收來源

藉由廣告的置入，向廣告商收取廣告刊登費，而隨著行銷手法的實行，使得累積下載人數的增加，依增加的下載人數收取費用，讓收入逐年以遞增速度成長。以及待系統逐漸穩定，將機台售出至百貨公司。未來百貨公司櫃位也可在哈美食 APP 內刊登廣告，藉此收取額外廣告費用，增加收入來源。

三、營收預估

初期以增加曝光率為出發，9月份首先向GOOGLE PLAY商店申請帳戶，將哈美食上架；利用現今網路紅人拍攝試用影片，用比較風趣的方式介紹APP，藉此增加下載率；因本團隊設計的APP，是鎖定前往百貨公司用餐的使用者，所以也會在百貨公司官方網站刊登廣告，讓鎖定的目標客群能輕易得知此APP的訊息，但排除用戶不會重覆下載的因素，推測增加的下載量會逐年減少前期的百分之五；而每年7、8月暑假及10、11、12月百貨公司周年慶期間為銷售旺季，計畫於百貨公司內做擺攤宣傳，吸引更多愛前往百貨公司用餐的使用者；而在2、3、4月屬於百貨公司銷售淡季，本團隊不做任何行銷，所以累積下載用戶的成長幅度會下降。

表二 -2 哈美食成本與收入預估

月份	成本支出	當月成本合計	累積下載 人數預估	收入	當月收入合計
9 月	➤申請 PLAY 商店帳戶：\$825(25 美金) ➤擺攤及試用短片：\$8,000	\$8,825	17,143 人	廣告： $(4,285 \times 0.15) \times 2 \times 4 = \$5,143^1$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 17,143 = \$128,571^2$	\$168,714
10 月	➤擺攤：\$6,000	\$6,000	41,691 人	廣告： $(10,422 \times 0.16) \times 2 \times 4 = \$13,341^3$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 24,549 = \$184,114$	\$232,456
11 月	➤擺攤：\$6,000	\$6,000	65,484 人	廣告： $(16,371 \times 0.16) \times 2 \times 4 = \$20,955^4$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 23,793 = \$178,444$	\$234,399
12 月	➤擺攤：\$6,000	\$6,000	88,558 人	廣告： $(22,140 \times 0.17) \times 2 \times 4 = \$30,110^5$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 23,074 = \$173,058$	\$238,168

¹ 預計 9 月份所做的行銷方式每週有 4,285 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量介於 3,001~10,000，每次曝光廣告收費價格為 0.15，一個月(4 週)所得廣告收入為\$5,143。

² 為每人平均消費金額乘上預估抽成比率及每月多增加的下載人數得以計算出當月機台使用量抽成收入。

³ 預計 10 月份所做的行銷方式每週有 10,422 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量介於 10,001~20,000，每次曝光廣告收費價格為 0.16，一個月(4 週)所得廣告收入為\$13,341。

⁴ 預計 11 月份所做的行銷方式每週有 16,371 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 10,001~20,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.16，一個月(4 週)所得廣告收入為\$20,955。

⁵ 預計 12 月份所做的行銷方式每週有 22,140 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 20,001~50,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.17，一個月(4 週)所得廣告收入為\$30,110。

月份	成本支出	當月成本合計	累積下載 人數預估	收入	當月收入合計
1 月	➤網路紅人試用宣傳影片:\$50,000 ➤擺攤:\$6,000	\$56,000	120,150 人	廣告： $(30,038 \times 0.17) \times 2 \times 4 = \$40,851^6$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 31,592 = \$236,941$	\$312,792
2 月		\$0	152,579 人	廣告： $(38,145 \times 0.17) \times 2 \times 4 = \$51,877^7$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 32,429 = \$243,214$	\$330,091
3 月		\$0	170,968 人	廣告： $(42,742 \times 0.17) \times 2 \times 4 = \$58,129^8$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 18,389 = \$137,914$	\$231,043
4 月		\$0	187,564 人	廣告： $(46,891 \times 0.17) \times 2 \times 4 = \$63,772^9$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 16,597 = \$124,474$	\$223,246

⁶ 預計 1 月份所做的行銷方式每週有 30,038 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 20,001~50,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.17，一個月(4 週)所得廣告收入為\$40,851。

⁷ 預計 2 月份所做的行銷方式每週有 38,145 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 20,001~50,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.17，一個月(4 週)所得廣告收入為\$51,877。

⁸ 預計 3 月份所做的行銷方式每週有 42,742 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 20,001~50,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.17，一個月(4 週)所得廣告收入為\$58,129。

⁹ 預計 4 月份所做的行銷方式每週有 46,891 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 20,001~50,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.17，一個月(4 週)所得廣告收入為\$63,772。

月份	成本支出	當月成本合計	累積下載 人數預估	收入	當月收入合計
5 月	➤擺攤：\$6,000	\$6,000	219,209 人	廣告： $(54,802 \times 0.18) \times 2 \times 4 = \$78,915^{10}$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 31,645 = \$237,337$	\$351,252
6 月	➤擺攤：\$6,000	\$6,000	249,459 人	廣告： $(62,365 \times 0.18) \times 2 \times 4 = \$89,805^{11}$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 30,250 = \$226,877$	\$351,682
7 月	➤擺攤：\$6,000	\$6,000	278,927 人	廣告： $(69,732 \times 0.18) \times 2 \times 4 = \$100,414^{12}$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 29,467 = \$221,006$	\$356,419
8 月	➤擺攤：\$6,000	\$6,000	307,648 人	廣告： $(76,912 \times 0.18) \times 2 \times 4 = \$110,753^{13}$ 機台租金：\$35,000 機台使用量抽成： $250 \times 0.03 \times 28,721 = \$215,409$	\$361,162

資料來源：本團隊自行製作

¹⁰ 預計 5 月份所做的行銷方式每週有 54,802 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 50,001~100,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.18，一個月(4 週)所得廣告收入為\$78,915。

¹¹ 預計 6 月份所做的行銷方式每週有 62,365 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 50,001~100,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.18，一個月(4 週)所得廣告收入為\$89,805。

¹² 預計 7 月份所做的行銷方式每週有 69,732 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 50,001~100,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.18，一個月(4 週)所得廣告收入為\$100,414。

¹³ 預計 8 月份所做的行銷方式每週有 76,912 人下載或使用哈美食，每下載或開啟一次，廣告就多曝光一次，預估與兩家廠商接洽，(圖二)而曝光數量為 50,001~100,000 之間，每次曝光廣告收費價格為 0.18，一個月(4 週)所得廣告收入為\$110,753。

第三章 市場與競爭分析

第一節、市場特性與規模

一、通訊軟體業暨餐飲業市場現況分析

由於智慧型手機與平板電腦等智慧型行動裝置的發展，讓使用者可以快速下載、安裝並執行於智慧型行動裝置上，這類的新技術，帶來嶄新的商業模式並產生新的商機。

隨著現今社會對通訊軟體的使用率不斷上升，而台灣餐飲市場整體營業額於 2015 年 10 月已達到 3,547 億元，年增率 2.7%，整個餐飲市場的競爭更加激烈，加上行動網路與 Wi-Fi 等行動通信基礎設施的快速發展，為求勝出，透過最新的行動裝置工具，可以從線上到線下經營(Online to Offline、O2O)，不僅帶動全球行動裝置迅速普及發展，也為行動裝置帶來全新革命，同時建構出新興的軟體通訊產業，各類型 APP 隨之掀起風潮。

百貨公司一直是國內消費者不可或缺的購物地點及休閒場所，而經濟不景氣，勞工薪資偏低，消費市場難以活絡，百貨業不得不重新佈局。現今的百貨公司已不再單純經營零售業，更結合其他業種像是餐飲業(美食街)、娛樂業(電影院、遊樂場)、文化業(誠品書局)等，其經營型態已與台灣當初的百貨公司大異其趣，近年有喧賓奪主之勢的美食街、餐飲專區，因單價較低、利潤高，已成各大百貨公司重點發展項目，大型連鎖兼具休閒功能的百貨公司已慢慢成為市場主流。

而餐飲業在百貨業中的地位業越來越重要，餐飲美食被視為台灣人的小確幸，不少知名餐廳關掉街邊店進駐百貨，讓在百貨內用餐的選擇性更為豐富。「到百貨公司吃飯」對消費者已經變成一種習慣，使目前百貨內的餐飲已經超越了化妝品，成為第一大業種，營收占比高達 12~ 20%。唯有能配合消費的新的消費型態，並具有明確市場定位的百貨公司才能在市場成長茁壯。

二、通訊軟體業暨餐飲業之PEST分析

根據 2013 年台灣數位內容產業年鑑調查推估，2013 年台灣通訊軟體產業產值約為 1,025 億元新台幣，較 2012 年 845 億元新台幣產值約成長 21.30%，為近幾年的次高成長表現。根據經濟部統計處調查指出，2014 年百貨公司營業額突破 3,000 億元大關，達 3,061 億元，2015 年前 2 月則在民間消費動能提升及觀光旅遊人潮挹注下，年增 6.0%，預估百貨公司全年營業額有機會邁向 3,200 億元大關。而在餐飲部分強勢上揚，超過 16%，位居第 2。由此可知餐飲對百貨公司的營收越來越不容小覷，國人在逛百貨公司就算不會購買精品，也會選擇到美食街享受美食，若能改善與創新百貨公司美食街的點餐流程，除了能提高美食街的特色與營收外，也能增加百貨公司的競爭力。針對通訊軟體業暨餐飲業的總體環境本團隊將以 PEST 進行探討，分為下列四個因素：

表三 -1 通訊軟體業暨餐飲業之 PEST 分析

PEST	內容
政治 (Political)	內政部日修正「紀念日暨節日放假辦法」第 5 條之 1 及第 6 條，從 2015 年起，開放小確幸政策，只要國定假日強碰周休二日都會給予補假，除了旅遊業受惠外，百貨公司的人潮也會增加。 另外，行政院於 2015 年 4 月底敲定「網路智慧新台灣政策白皮書」初稿，宣示要讓台灣邁向高速網路時代，2017 年前累計釋出行動通訊頻寬將達 390MHz，2020 年上網用戶跨入一千五百萬戶，通訊軟體業未來前景皆看好，企業能利用這樣優勢打造線上服務平台，在未來百貨公司線上服務系統勢必為競爭關鍵。 而在 APP 的客戶個資議題上，經濟部商業司、資策會科技法律研究所推動「臺灣個人資料保護與管理制度」，並公告施行之「網際網路零售業暨網際網路零售服務平台業個人資料檔案安全維護辦法暨業務終止後個人資料處理方法作業辦法」，消費者在使用企業的 APP 服務時可以降低個資外洩的疑慮。
經濟 (Economic)	勞動部於 2014 年第 3 季召開基本工資審議委員會，決議基本工資月薪及基本工資時薪調升，調幅為 3.81%，於 2015 年 7 月 1 日起生效，民眾的所得增加，這也勢必會增加百貨公司的人潮，間接帶動百貨公司餐飲營收的成長。 而手機有隨身攜帶且隨時上線的特點，為目前最貼近個人的裝置，隨著經濟成長每人甚至不只擁有一台行動裝置，這些行動裝置也裝載了各種 APP 軟體，目前許多企業看準行動 APP 的效益和商機而開始關注，部分服務業業者設置專屬的 APP 來因應社會大眾，達到方便又可創造經濟產值的效果。
社會 (Social)	近年來智慧手機的普及化，使台灣人幾乎人手一機，Google 表示，台灣智慧手機用戶有高達 64%每天都會使用上網功能，「低頭族」的比例高於美國的 62%、英國的 59%。 因智慧型手機而改變了消費習慣，也促使實體店家提供 APP 的線上服務，來達到增加營收、提高效率與開拓客源等目的，百貨公司提供相關 APP 線上服務可增加競爭優勢。 消費者的購物模式已與過去不同，業者觀察到「遊逛式」消費形態正在崛起，雖然對於精品的需求減少但是還是要吃東西，因而帶動餐飲的逆勢成長，這也成了百貨業的新成長動力。

科技 (Technological)	全球資訊與通訊科技能力的提昇，帶動數位內容產業蓬勃發展，加上大眾傳播媒體多元化的發展，促使行動裝置如電腦般存在。且目前台灣網路應用普及率已達 83%，行動上網用戶快速增加近 3,000 萬，加上行動網路的加值服務備受重視，使得線上服務的商機漸漸崛起。 Google 在美國地區推出行動訂餐服務，用戶可直接透過手機搜尋當地餐廳訂餐，凸顯這家網路巨擘意圖趕上智慧手機被用來搜尋地方商家的趨勢，並跨入電子商務市場。
-------------------------------	--

資料來源：根據內政部、經濟部商業司、勞動部、行政院科技會、財訊、聯合新聞網本團隊自行彙整

第二節、目標市場

現今，台灣百貨業發展進入高度成熟期，百貨業者不僅提供購物環境，還要滿足消費者吃喝玩樂的種種需求。以高雄百貨公司為例，漢神巨蛋購物廣場在 2013 年美食街營業額達九億元，夢時代購物中心美食街加餐廳，全館年營業額更超過十七億元，新光三越高雄左營店餐飲業績超過六億元。

由於「食品是百貨業吸引客人上門的一大主力」，因此本團隊先將目標市場鎖定於百貨業裡的美食街，因美食街單價較低、利潤高，已成各百貨公司重點發展項目。再加上 Android 系統手機市占率高達 8 成，所以將會先鎖定使用 Android 系統的顧客，打造出一個百貨公司點餐 APP，讓使用者能方便瀏覽美食街各餐廳菜單、減少等待餐點時間……等問題。



圖三 -1 百貨公司手機 APP 示意圖

資料來源：中華日報新聞網

第三節、競爭對手與競爭策略分析

一、哈美食之五力分析

經營企業包含創造利潤以及永續經營為目標，並考慮到競爭者對本團隊企業的關聯及影響。因此透過波特五力分析模型，本團隊可以理解到目前此產業環境的競爭強度，以及了解未來要採取何種策略達到永續的經營。

波特五力分析模型以下列五項因素分別是現有競爭對手、潛在的市場進入者、替代品、供應商和購買者來進行市場上的分析，有助於瞭解更為全面的競爭對手。就短期而言，這些力量會造成企業運作的限制；在長期來看，企業可利用策略選擇來改變一種以上的競爭力量使企業佔有優勢。

- 現有競爭者競爭程度：

目前與本團隊相似的點餐 APP 有摩斯漢堡的 MOS order、麥當勞歡樂送以及小蒙牛的行動點餐系統 APP，但鑒於以上的 APP 都屬於自家專屬的點餐系統，相較於百貨公司裡的美食街並沒有相關點餐系統，因此本 APP 是結合百貨公司美食街的各店家，現有競爭者競爭程度是低的。

- 潛在進入者的威脅：

智慧型手機與平板電腦等行動裝置的日益普及，以及各類型 APP 的快速蓬勃發展，也因為 APP 產業日漸興盛，人才不斷的投入，使得競爭越來越激烈，因此產品容易被模仿，潛在進入者威脅是高的。

- 替代品的威脅：

目前現有競爭市場上，已存在許多點餐 APP，使用於專屬店家的訂餐服務，然而至今還沒有出現整合型的點餐 APP，結合百貨公司美食街的各店家，形成整合型的點餐系統，可以與其他點餐 APP 做出區隔性。

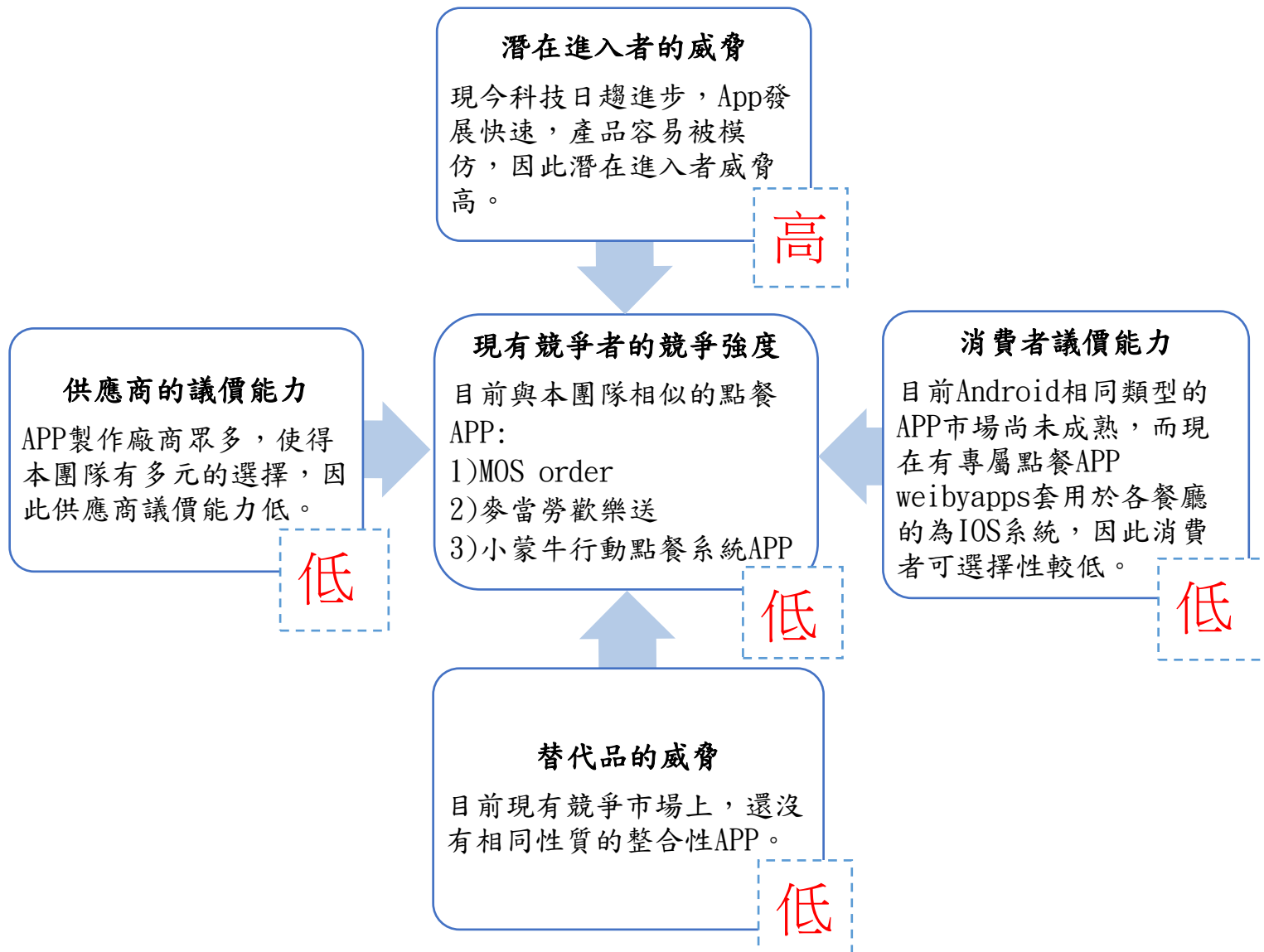
- 購買者的議價能力：

根據統計顯示出，台灣的行動裝置現況，Android 用戶達 75%，其他 iPhone 及 iPad 更佔 18% 和 7%，Android：IOS 為 7.5：2.5，可以看出 Android 市場是相當大的，而目前在 Android 系統中相同類型的 APP 市場也尚未成熟，市面上多為自家專屬 APP，現在有專屬的點餐 APP 系統 - weibyapps 是可以套用於各餐廳的，但大多數為 IOS 系統，因此若投入於 Android 系統，使得消費者可選擇性是較為低的。

- 供應商的議價能力

隨著智慧型手機與平板電腦等智慧型行動裝置的發展，行動應用亦轉變成 APP 的模式，讓使用者可以快速下載、安裝並執行於智慧型行動裝置上，並可與遠端的雲端服務進行連線。而這類新的技術，也帶來展新的商業模式並產生新的商機，越來越多的產業

會仰賴 APP 來增進工作生產力或管理企業活動。也因為這些企業的需求，不同類型的 APP 推出層出不窮，而製作 APP 的公司團隊也越來越多，使得本團隊有更加多元的選擇，因此供應商議價能力低。



圖三 -2 哈美食五力分析
資料來源：本團隊自行製作

二、哈美食之競爭策略分析

將以下兩個競爭者與哈美食比較分析，來深入探討各競爭對手對於哈美食的影響，知己知彼必能創造出更多的利益與價值。分別從產品優缺點、主打經營項目以及競爭特點去比較。

表三 -2 競爭對手分析與市場策略比較

	哈美食	麥當勞-歡樂送	小蒙牛
支援系統	Android	Android / IOS / 網路	店內平板點餐
產品優缺點	優點：節省繞美食街的麻煩、輕鬆瀏覽美食街各店的菜單、方便又迅速的完成點餐。 缺點：無法直接親身體會到食物的味道與樣式、小孩或是老年人較不會使用 APP 手機應用軟體。	優點：不限金額即可外送、24 小時訂餐服務、不須外出就能享用餐點、簡易操作方式。 缺點：不適用部分的專屬優惠、無法使用信用卡付費、無法擁有個人對餐點的要求、取餐時間無法像現場一樣快速。	優點：直接利用平板點選菜色、簡單一目瞭然的版面、減少紙張的使用。 缺點：平板上的菜單無法點選份數、沒有附餐點圖片、尚再由服務生做最後確認才算完成點餐(非即時點餐)、最後結帳須帶平板至櫃檯，無法完全做到連線。
主打經營項目	以大遠百美食街為主而開發的 APP 點餐系統，提供消費者在座位上就能利用 APP 一覽所有店家菜單，可與好友或是家人一同討論後直接進行點餐，選購完成後 30 分鐘內到機台付現等候領取餐點即可。	無論是加班、開會還是歡樂的聚會時光，麥當勞歡樂送 APP 提供 24 小時點餐服務，讓你想吃就點，歡樂不間斷！歡樂送 APP，24 小時訂餐服務隨叫即送、訂餐步驟簡單，不用外出就可透過手機一指搞定。	以蒙古麻辣養生鍋(紅鍋)與蒙古養生鍋(白鍋)為湯底的火鍋吃到飽餐廳，店內各項肉品、火鍋料、飲品與甜點分類清楚，皆由平板直接操作，不須手寫劃記全由手指點按即可，輕鬆就能點餐。
競爭特點	利用現代人都必備的智慧型手機，在美食街就能下載 APP 進行點餐，解決繞著美食街卻還無法選擇哪一店家的麻煩，輕鬆又快速的在座位上瀏覽，再利用機台付現即完成點餐。	可讓消費者隨時隨地都能利用手機 APP 直接訂購餐點，省去外出的煩惱在家就能品嚐的剛出爐即時的餐點，既方便又快速。	不同於其他家吃到飽餐廳是以紙張的形式來填寫菜單，小蒙牛告別以往採用了平板在每一桌進行點餐的動作，相較之下也方便又環保了許多。

資料來源：本團隊自行製作

三、哈美食之SWOT分析

透過 SWOT 分析，可以理解到哈美食的內部優缺點、外部機會與威脅。除了可以讓本團隊重視本身的問題，加以改善之外。了解未來發展相對優勢，並進而採取相對應的策略。

此外，可以幫助本團隊把資源和行動聚集在自己的強項和有最多機會的地方，充分掌握機會、運用自身的優勢，化解威脅、矯正劣勢，並藉由各種行銷的方式，推廣哈美食，增加下載點閱率及收益同時亦能提升哈美食的知名度，為哈美食創造出更多的收益與價值。

表三 -3 哈美食之 SWOT 分析

S 優勢	W 劣勢
1. 此 APP 為免費下載，且百貨公司備有 Wifi。 2. 節省在美食街環繞的時間，可直接在座位上點餐。 3. 精確點餐，減少店家製餐出錯率。 4. APP 頁面上有店家排行榜與各店最佳餐點排行榜，並顯示各店優惠活動。 5. 透過 APP 可一同討論餐點增加了與好友或家人間彼此交流的時間。	1. 無法以感官來體驗到各店家食物帶來的味覺與視覺。 2. 店中店的餐廳無法與本團隊 APP 進行合作。 3. 老年人較不會使用智慧型手機，故無法照顧到這一年齡層的顧客。 4. 屬新進的 APP，又須以機台和店家三者做結合，初期系統尚未穩定，須做流量測試等，成本提高。
O 機會	T 威脅
1. 近年來百貨公司進駐的餐飲業愈顯重要，許多人在逛街之餘通常會到美食街用餐。 2. 越多國外品牌餐廳來台設立據點，而百貨公司是最先首選，吸引了慕名的人潮進來。 3. 有了 APP 可以節省各店人力成本，增加日後新櫃位的進駐，讓百貨的美食街有更多選擇。 4. Android 系統用戶多於 IOS 系統用戶。 5. 3C 科技的發達愈卓越，近年來興起了智慧型手機以及其裝載的手機應用。	1. 產品易被模仿而取代。 2. 百貨公司內的餐點屬中高價位，一般消費者較不會特地到美食街用餐。

資料來源：本團隊自行製作

S×O 策略：現今科技的發達，人手一機的情況相當普遍，利用電子化點餐系統減少人工點餐的出錯及人事成本，來增加日後的新櫃位進駐，讓美食街餐點更多選擇。

S×T 策略：因百貨公司美食街屬於中高價位，透過 APP 的各店家促銷活動，讓用戶能用更優惠的價格享受高品質的餐點。

W×O 策略：待系統穩定後，店中店也可與本團隊合作，讓他們顧客也可以透過哈美食 APP 線上快速點餐，讓更多品牌餐廳進駐，餐點選擇多變化吸引更多人潮。

W×T 策略：科技不斷的進步，未來手機將可傳遞食物真實的氣味，並增加 3D 的視角選擇餐點，來與其他 APP 做出區隔。

第四章 行銷策略

第一節、目標消費族群

近年來，台灣人生活壓力日漸趨大，越來越多人透過旅遊、逛街舒緩生活上的緊張感。加上經濟部統計處調查指出，近年百貨公司進行樓層改裝餐飲部門，以吸引積聚人潮。

綜合上述所列幾點，本團隊將目標消費族群訂於仰賴 APP 點餐系統的顧客。透過此行動應用程式，將可以提供顧客從點餐、付款到取餐，為消費者進行完整且流暢的點餐服務。

第二節、行銷策略

一、哈美食之STP分析

市場區隔 (Market Segmentation) 的概念是美國行銷學家溫德爾·史密斯(Wended Smith) 在 1956 年最早提出的，此後，美國行銷學家菲利浦·科特勒進一步發展和完善了溫德爾·史密斯的理論並最終形成了成熟的 STP 理論。它是戰略行銷的核心內容。其理論中的 S、T、P 分別是 Segmenting、Targeting、Positioning 三個英文單詞的縮寫，即市場區隔、目標市場和市場定位的意思。

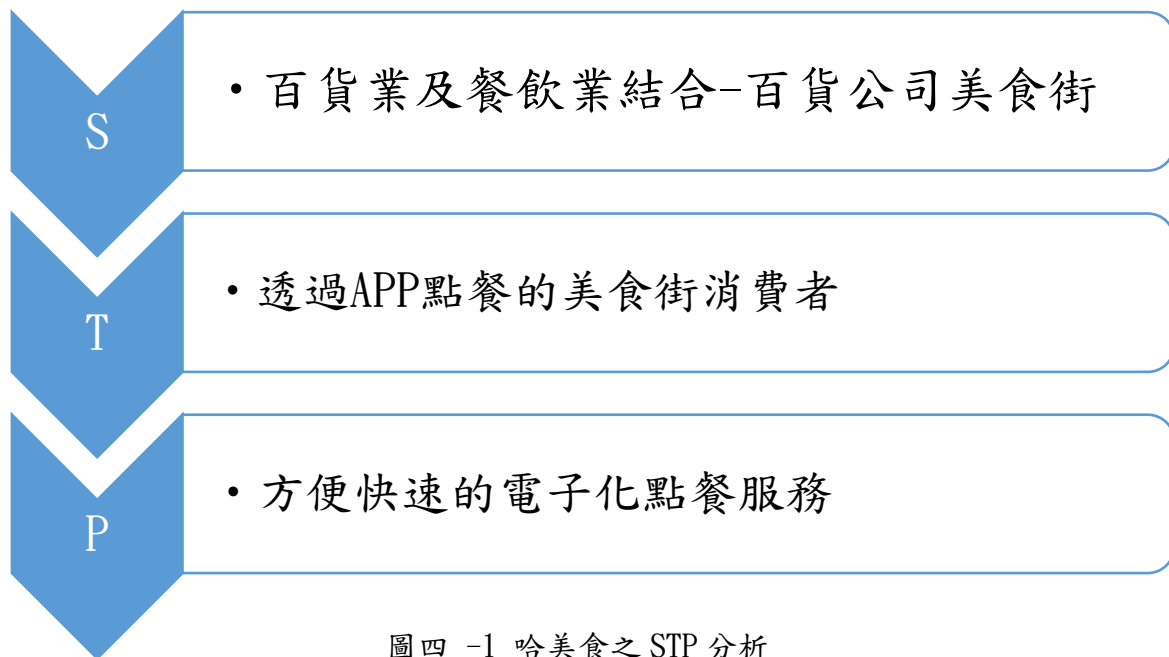
STP 理論是指企業在一定的市場區隔的基礎上，確定自己的目標市場，最後把產品或服務定位在目標市場中的確定位置上。

- 市場區隔是指根據顧客需求上的差異把某個產品或服務的市場逐一細分的過程。
- 目標市場是指企業從區隔後的市場中選擇出來的決定進入的區隔市場，也是對企業最有利的市場組成部分。
- 而市場定位就是在行銷過程中把其產品或服務確定在目標市場中的一定位置上，即確定自己產品或服務在目標市場上的競爭地位，也叫“競爭性定位”。

哈美食的市場區隔為行動應用程式當中的百貨業與餐飲業結合，針對百貨公司的美食櫃位，有百分之三十的消費者，會前往百貨公司的美食街用餐。

目標市場針對透過行動應用程式選擇自己所喜好的餐點，不需一再環繞美食街而耗費時間，避免原先已找好的座位又被其他消費者佔走。

本團隊的市場定位是依靠行動應用程式接著在電子機台做結帳程序，提供方便且快速的點餐服務，讓用戶可以按照自己的步調去做點餐，並且會不定時給予各項優惠以及推薦服務，使得用戶有更多的專屬活動。



圖四 -1 哈美食之 STP 分析
資料來源：本團隊自行製作

二、 哈美食之行銷7P

1964 年，麥卡錫(McCarthy)提出 4Ps 行銷組合，即產品(Product)、價格(Price)、渠道(Place)和促銷(Promotion)。1981 年布姆斯和比特納(Booms and Bitner)在此基礎上提出了 7Ps 行銷組合，增加了人(People)、有形展示(Physical Evidence)和過程(Process)這三項元素。

表四 -1 7Ps 服務行銷的基本框架

要素	內容
產品	質量、水準、品牌、服務項目、保證、售後服務
價格	折扣、付款條件、顧客認知價值、質量價格比、差異化
通路	所在地、可及性、分銷渠道、分銷範圍
推廣	廣告、人員推銷、宣傳、公關、形象促銷、營業推廣
人員	態度與行為、可靠性、負責、溝通、顧客參與
有形展示	環境設計、設備設施
服務流程	員工決斷權、活動流程、顧客參與度

資料來源：MBA 智庫百科

哈美食的行銷 7Ps(如圖四-2)，本團隊的產品是在 Android 系統裡 PLAY 商店的行動應用程式，這一項產品主要為目標客群帶來的服務則是製作一套 APP 點餐系統，從點餐、付款到取餐，都為消費者進行完整且流暢的點餐服務，讓顧客在進入美食街時可以先找到空位後，立即開始使用 APP 瀏覽並選擇餐點，不需浪費時間環繞美食街，且利用現代人必備的貼身物品—智慧型手機，相信這項功能會帶給用戶多種方便性的享受。而本團隊不只是無形的服務，透過行動應用程式，客戶更能顯而易見看到本團隊所提供的服務價值。

價格設定在低價位，本團隊的行動應用程式是免費下載的，裡面所有的店家餐點資訊免費提供給哈美食的用戶。而且目前市面上的點餐 APP 都是屬於單一店家的餐點資訊，哈美食則是整合性的點餐 APP，歸納整合百貨公司美食街各店家資訊。因此，本團隊跟其他點餐 APP 是有差異化的。

通路則是 Android 系統的 Google PLAY 商店以及行動應用程式的 QR CODE。本團隊會申請 PLAY 商店的商店帳戶，目標客群可透過商店找到哈美食，進而下載使用。另外，會製作專屬哈美食的 QR CODE，可以設置在美食街的用餐座位上，讓目標客群可以直接掃描省去下載及搜尋的時間。

促銷方法是在百貨公司官方網站上置入廣告可以有效讓目標客群接觸到，進而下載哈美食。置入性的廣告也可以成功帶來曝光率，讓目標客群更輕易看到本團隊的行動應用程式。在初期時，可以以“凡下載 APP 贈送折價券”的方式吸引目標客群；宣傳方法則是在維基百科設置 APP 的內容介紹，可以讓大眾輕易的在網頁上搜尋到哈美食，進而下載並使用。

客戶服務則是設置 Q&A 在使用的目錄上，這個 Q&A 會蒐集普遍的用戶比較容易產生的問題，迅速並立即性幫助他們找到解決的方法。或者是有什麼特別的問題，可以透過留言告知本團隊問題以及建議。

本團隊將人員介紹分為兩部分，第一部分是在有形推廣的方面，將會洽談百貨公司內部許可，在百貨公司內人群聚集的地方設置小櫃台，會安排推廣人員進行 APP 的一對一使用教學，同時也會播放試用的小短片，讓大眾僅看短片也能了解如何使用，藉由以上方式可達到行銷的效益。也會發放 QR CODE 的下載名片，並推廣哈美食的實用性，讓顧客可以在逛街購物後大包小包時，也能透過哈美食 APP 進行簡單方便又快速的服務做點餐的動作，帶給顧客輕鬆方便的感受。第二部分則是邀請網路知名紅人試用，利用試用的影片來做推廣。也進而透過網路知名紅人的名氣，打開哈美食知名度，並添加其趣味性。



圖四 -2 哈美食 7PS
資料來源：本團隊自行製作

第五章 財務計畫

第一節、 預估損益表

透過調查以及討論，將產品設定為免費下載。因此本團隊的收入並不是來自於用戶，而是在哈美食裡面置入其他行銷廣告，本團隊向置放廣告的公司收費。經由調查，得到了一表格，說明了目前現行市場上，這些廣告的收費模式。如果要長久經營哈美食，本團隊必須在哈美食上架初期，積極行銷以達到預估的下載量(如表二-2)，來獲取廣告商置入廣告的機會。

本團隊 APP 的生命週期為一年，並將 APP 成本 20 萬設為無形資產，把製作成本每個月做攤銷列為營業成本，另外兩台機台及後台設置為 60 萬及 10 萬，每個月折舊列為營業成本，機台購入有一年的保固期，保固期間機台免費維修。而本團隊於高雄租賃一個共同工作空間做為辦公室，每個月需支付 1,000 元的租金。

因此，在計畫初期，前四個月(9 月份至 12 月份)為哈美食的產品導入期，將投入大量行銷費用，並於 10 月份大遠百周年慶期間設置試用櫃台，以達到一定的下載量，讓 APP 曝光量大大提升。

而第五到第六個月(1 月份至 2 月份)為成長期，此時為寒假及過年期間，進入了百貨公司的銷售旺季，除了於官網持續刊登 APP 廣告，也透過網路紅人拍攝與分享宣傳影片，以及在商場播放，藉此大幅增加累積用戶下載數，故營收成比例增加。

第七個月(3 月份)之後為成熟期，但 3、4 月份為銷售淡季，下載量增加幅度下降，故營收會減少。直到第九個月(5 月份)再度進入銷售旺季，營收再次大幅度的成長，一年後哈美食 APP 與機台已穩定使用，故本團隊將其售出。

表五 -1 損益表

單位：新台幣 / 元

月份	第一個月	第二個月	第三個月	第四個月	第五個月	第六個月
營業收入	\$ 168,714	\$ 232,456	\$ 234,399	\$ 238,168	\$ 312,792	\$ 330,091
營業成本	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
營業毛利	93,714	157,456	159,399	163,168	237,792	255,091
營業費用						
固定費用						
辦公室租金	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
變動費用						
行銷費用	8,825	6,000	6,000	6,000	56,000	0
人事成本	120,048	120,048	120,048	120,048	120,048	120,048
雜支	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
營業費用小計	139,048	137,048	137,048	137,048	187,048	131,048
營業淨利	(45,334)	20,408	22,351	26,120	50,744	124,043
稅前純益	(45,334)	20,408	22,351	26,120	50,744	124,043
所得稅	(7,707)	3,469	3,800	4,440	8,626	21,087
稅後淨利	(37,627)	16,938	18,551	21,679	42,117	102,956
月份	第七個月	第八個月	第九個月	第十個月	第十一個月	第十二個月
營業收入	\$ 231,043	\$ 223,246	\$ 351,252	\$ 351,682	\$ 356,419	\$ 361,162
營業成本	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
營業毛利	156,043	148,246	276,252	276,682	281,419	286,162
營業費用						
固定費用						
辦公室租金	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
變動費用						
行銷費用	0	0	6000	6000	6000	6000
人事成本	120,048	120,048	120,048	120,048	120,048	120,048
雜支	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
營業費用小計	131,048	131,048	137,048	137,048	137,048	137,048
營業淨利	24,995	17,198	139,204	139,634	144,371	149,114
稅前純益	24,995	17,198	139,204	139,634	144,371	149,114
所得稅	4,249	2,924	23,665	23,738	24,543	25,349
稅後淨利	20,746	14,274	115,539	115,896	119,828	123,765

資料來源：本團隊自行製作

第二節、 預估資產負債表

本團隊每人出資四十萬，總共兩百萬的資本額。透過網路紅人代言、官方置入廣告、DM等行銷，增加曝光量及下載量，在四個月的時間把資本兩百萬全數回收完畢。並預估未來營收將穩定成長，使得本期損益上升帶動淨值上升，一年後會淨賺新台幣兩百六十五萬。

表五 -2 資產負債表

單位：新台幣 / 元

年度	第一個月	第二個月	第三個月	第四個月	第五個月	第六個月
現金	\$ 1,137,373	\$ 1,229,311	\$ 1,322,863	\$ 1,419,542	\$ 1,536,659	\$ 1,714,615
無形資產	825,000	750,000	675,000	600,000	525,000	450,000
資產總計	1,962,373	1,979,311	1,997,863	2,019,542	2,061,659	2,164,615
短期借款						
長期借款						
負債合計						
資本	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
累積盈餘	0	(37,627)	(20,689)	(2,137)	19,542	61,659
本期損益	(37,627)	16,938	18,551	21,679	42,117	102,956
淨值	1,962,373	1,979,311	1,997,863	2,019,542	2,061,659	2,164,615
負債及淨值合計	1,962,373	1,979,311	1,997,863	2,019,542	2,061,659	2,164,615
月份	第七個月	第八個月	第九個月	第十個月	第十一個月	第十二個月
現金	\$1,810,361	\$ 1,899,63	\$ 2,090,17	\$ 2,281,071	\$ 2,475,90	\$ 2,674,66
無形資產	375,000	300,000	225,000	150,000	75,000	0
資產總計	2,185,361	2,199,636	2,315,175	2,431,071	2,550,900	2,674,664
短期借款						
長期借款						
負債合計						
資本	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
累積盈餘	164,615	185,361	199,636	315,175	431,071	550,900
本期損益	20,746	14,274	115,539	115,896	119,828	123,765
淨值	2,185,361	2,199,636	2,315,175	2,431,071	2,550,900	2,674,664
負債及淨值合計	2,185,361	2,199,636	2,315,175	2,431,071	2,550,900	2,674,664

資料來源：本團隊自行製作

第六章 結論與投資效益

第一節、營運計畫之結論

哈美食整體計畫的規劃，是從消費者逛百貨公司遇到了不方便開始，思索如何運用現代的工具，解決百貨公司美食街的排隊點餐浪費時間問題，並帶給消費者一個更快速點餐體驗。團隊在調查資料以及討論之後，決定以行動應用程式的方式來呈現本團隊的想法，現行智慧型手機主要有兩種系統支援，分別是 IOS 以及 Android。目前現行市場中只有 IOS 系統有與哈美食相似的行動應用程式，在 Android 系統中卻沒有雷同的行動應用程式。

因此，本團隊決定在 Android 系統中，製作一個點餐的 APP，它的功能包含了百貨公司美食櫃位列表、美食排行、美食推薦、餐點介紹、好友分享、餐點評分以及預算控制等多樣功能，協助在百貨公司用餐的消費者，可以有更快速的點餐系統。

如此完善的規劃工具，哈美食卻是完全免費下載的。本團隊的營收來源是吸引廣告商在哈美食當中放置廣告。主要收益就是依靠消費者使用抽成的收入，越多消費者下載哈美食成為本團隊的用戶，在哈美食裡面置入的廣告及使用價值就會更加值錢。

在哈美食的營運初期，勢必要將系統做得更加完善，以利完善使用者的體驗進而提升下載人數及使用量。在哈美食系統導入初期，以避免過多的維修成本為主要考量，因此，本團隊決定在百貨公司 9 月淡季時，就將哈美食上架，降低系統導入初期階段出現 Bug 導致評價及觀感不佳，為了能夠讓哈美食使用量增加，團隊也會給於消費者折扣；除此之外，本團隊將會邀請網路知名紅人代言，提高哈美食的曝光率，也提高哈美食的下載率，此種透過網路紅人宣傳的手法，讓消費者對哈美食的使用上會是一種潮流。在百貨公司官方網站及 DM 上，會置入哈美食的廣告，讓消費者看見本團隊的產品。

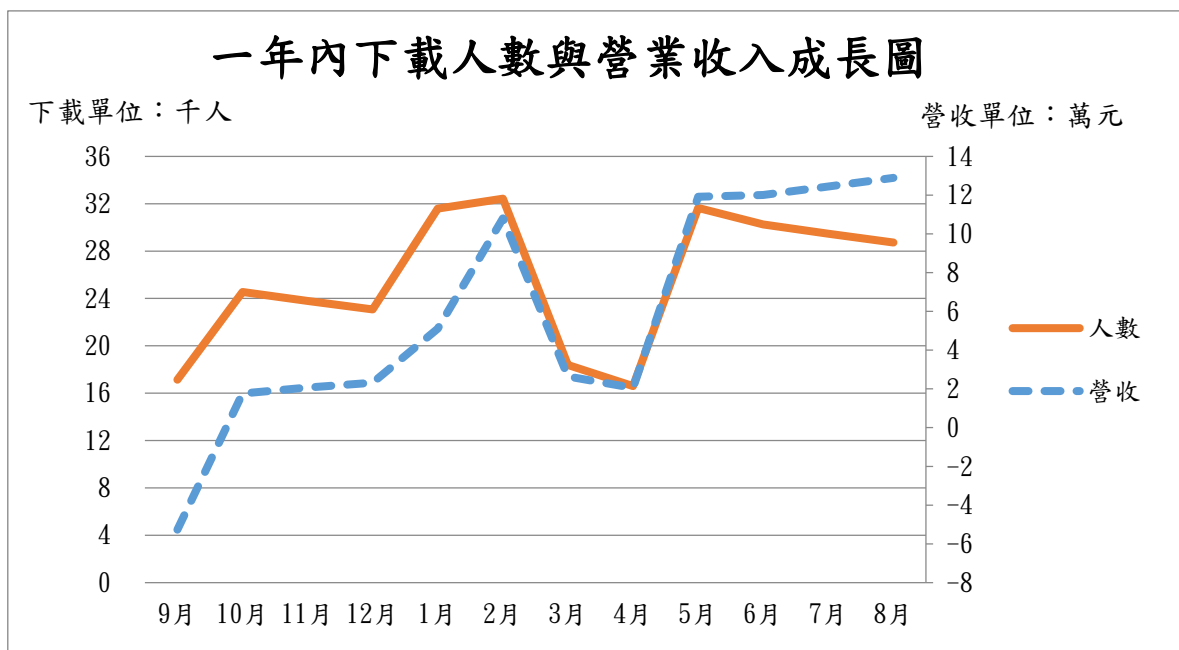
哈美食的財務面最大的支出，便是哈美食的製作費用與行銷費用。除此之外，便是每個月固定支出在 APP 的維修以及辦公室的租賃再加上人事費用，哈美食 APP 的機台成本為九十萬，一年保固，保固後每年的維修費用是機台成本一成是九萬，本團隊預計一年後售出機台所以不會花費到維修費用，但還是持有哈美食 APP 之所有權。

第二節、效益說明

一、直接效益

目前本團隊的直接經濟效益主要為廣告收入與下載人次的數量(如表二-2 所示)。由於導入期以及成長期時，收益無法與行銷費用以及營業成本打平，在營業收入的部分起初為負值。在之後針對百貨公司的淡旺季調整了行銷費用，在淡季時，本團隊會減少行銷費用，著重在系統上的升級；旺季時，在持續增加行銷費用。這些費用的支出，主要以增加哈美食的曝光率。隨著哈美食的產品成熟期，營業收入由負值轉正值並以至兩倍的速度持續上升中。

本團隊在第一年積極推廣此 APP，利用大眾最常接觸的各式工具把哈美食 APP 知名度行銷出去，一傳十，十傳百，下載的人次則會有明顯的增加，預計下載人數以一倍多來穩定成長。若能維持目前情況下去，得到大眾的好評與使用，則能增加整體下載流量而讓有意願投資的廠商願意收購下來，使本團隊的 APP 更加具備可靠性。



圖六 -1 一年內下載人數與營業收入成長圖

資料來源：本團隊自行製作

(1)非財務面：本團隊替百貨公司的美食街及客人提供新的點餐系統，透過哈美食 APP 本團隊增加美食街專櫃的出餐效率；在消費者方面，本團隊減少消費者在選擇餐點上的時間，進而提高翻桌率；並透過哈美食 APP 還能宣傳百貨公司新設立的美食專櫃，讓消費者更快得知百貨公司美食街的任何消息；也可利用哈美食 APP 蒐集與紀錄用戶的瀏覽及消費紀錄，進行分析，寄出相關優惠通知，並提供百貨公司未來營運上決策之指標。

(2)財務面：透過哈美食 APP 點餐系統除了增加點餐效率外，每個專櫃每個月還能減少點餐服務的人事費用；在百貨公司方面以 2016 年 9 月到隔年 8 月的數據分析，哈美食 APP 總共可以為百貨公司帶來三十萬的用餐人潮(如表二-2)，以平均每人二百五十元至三百元不等的消費金額，一年下來可以為百貨公司美食街帶來七千五百萬至九千萬的營業額。

二、間接效益

根據本團隊設計的哈美食 APP，所帶來的明顯間接效益就是改善百貨公司美食街的消費體驗。在速食文化的盛行下，由哈美食來改善消費者在百貨公司美食街點餐的體驗，在百貨公司想尋找美食時，使用哈美食就能快速的點餐來減少排隊與找座位的煩惱。

更透過美食街吸引人潮，間接為百貨公司其他樓層櫃位增加營收，使美食街與百貨公司櫃位互相獲利。

一機在手並搭配哈美食，輕鬆瀏覽百貨公司所以的美食專櫃，也能透過哈美食來為您推薦餐點及評價，而在享受快速方便的點餐系統，百貨公司美食街的產值定能提升。

三、潛在風險

由於現今社會環境的科技快速變遷，各種風險日益增加，在風險管理的前期準備階段，應透過潛在風險評估來提早為風險做好應變措施，本團隊將潛在風險分為兩個部分，分別為製作 APP 的風險以及創業的風險，以下由兩個面向逐一做介紹：

(一) 製作 APP 的風險及解決方法

- 市場風險：行動裝置產業近年來日益發達，現今又有跨區 VPN 可以使用，可能會有不肖業者仿效的風險。
- 內部風險：請人製作 APP，細節非本團隊能掌控，需要花費較多時間在系統管理流程、反覆確認。
- 創新風險：在創新的功能使用上，有可能會被競爭對手模仿或是不被市場接受。
- 財務風險：在尋求 APP 製作廠商接洽的過程，可能會遭不肖業者亂估價，導致付出多餘的花費，造成財務損失。

表六-1 製作 APP 風險之解決方法

風險問題	解決方法
市場風險	快速水平整合百貨業，拓展市場版圖，降低抄襲風險
內部風險	積極與代理商密切聯繫，以維持良好合作關係
創新風險	透過百貨公司設櫃進行一對一教學，引導用戶使用，若使用上有問題，可即時反應並做出改善
財務風險	積極與代理商密切聯繫，以維持良好合作關係

資料來源：本團隊自行製作

(二)創業的風險及解決方法

- 財務面：若廣告點擊率及下載次數不如預期，可能會導致行銷及 APP 製作成本無法收回或回本時間延後之風險。
- 人員面：起初創業，在人員的管理經驗上尚未成熟。
- 產品面：無法確實掌握顧客下載使用後會砍掉 APP 的風險。由於是透過 APP 公司製作，無法有效控制。

表六-2 創業的風險之解決方法

風險問題	解決方法
財務面	將百貨公司的會員卡或點數及各類促銷結合於哈美食 APP，以節省製作卡片之支出及會員攜帶卡片的麻煩，進而說服百貨公司與哈美食互惠合作
人員面	可前往共同工作空間及青年職涯等政府單位的免費講座，進而提升自我能力
產品面	為解決用戶刪除問題，加入集點活動及優惠，以消費金額累積點數，若將程式刪除點數則會消失，讓用戶能保留此 APP

資料來源：本團隊自行製作

第七章 未來展望

第一節、 中期計畫

首先將百貨公司的會員卡或點數及各類促銷結合於哈美食 APP，以節省製作卡片之支出及會員攜帶卡片的麻煩，進而說服百貨公司與哈美食互惠合作，並加入集點活動及優惠，以消費金額累積點數，若將程式刪除點數則會消失，使用戶能夠保留此 APP。

另外新增哈美食 APP 客製化點餐功能，提供選項給用戶做選擇，例如：飲料去冰、牛排熟度、辣度調整等等，讓用戶也能與現場點餐有相同的服務；及新增線上意見回饋單，用戶填寫完畢即可獲得點數回饋，提高用戶之填寫意願，以利店家參考加以改善，做出適合的促銷及行銷活動。

第二節、 長期計畫

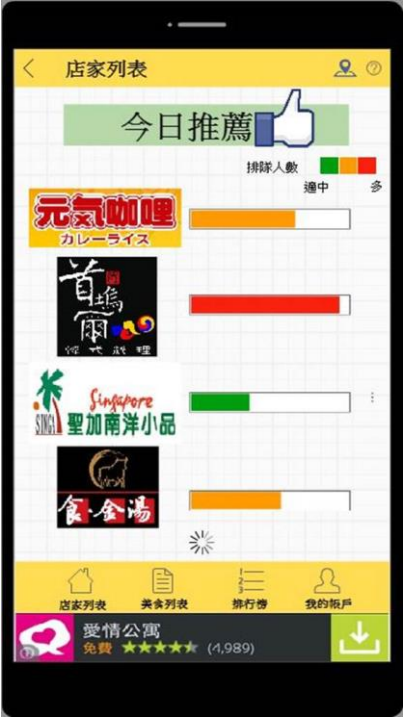
本團隊將以購物中心為目標市場，因其占地空間較大，美食街櫃位多且動線較不一致，所以計畫進入此市場，以高雄夢時代為第一家，而夢時代計畫進軍大陸市場，透過與其之合作，將哈美食 APP 一同推向大陸市場，爾後將百貨公司及購物中心進行水平整合，將哈美食 APP 引進全台購物中心，獨佔此市場。

第八章 參考資料

1. TVBS 新聞
<http://boylondon.pixnet.net/blog/post/106764935-%E5%90%83%E5%9C%A8%E7%99%BE%E8%B2%A8%EF%BC%81%E3%80%8C%E7%B5%90%E7%9B%9F%E9%A4%90%E9%A3%B2%E3%80%8D%E6%A5%AD%E7%B8%BE%E5%9B%9E%E9%AD%82%E4%B8%B9-%E4%BC%B0%E5%B9%B4%E6%94%B63>
2. TVBS 新聞網 2016/02/25
<http://news.tvbs.com.tw/life/news-641442/>
3. 中時電子報 2016 年 01 月 11 日
<http://www.chinatimes.com/newspapers/20160111000106-260204>
4. 中時電子報
<http://www.chinatimes.com/newspapers/20150204000335-260204>
5. 中華日報
http://www.cdns.com.tw/news.php?n_id=3&nc_id=46452
6. 中華民國經濟部即時新聞 2015 年 04 月 07 日
https://www.moea.gov.tw/MNS/populace/news/News.aspx?kind=1&menu_id=40&news_id=41561
7. 台灣時報
<http://www.twtimes.com.tw/index.php?page=news&nid=348787>
8. 自由時報 2014-09-04
<http://news.ltn.com.tw/news/consumer/paper/810401>
9. 自由時報
<http://news.ltn.com.tw/news/business/paper/113139>
10. 科技新報 <http://technews.tw/2014/10/22/vpon-2014-q3-mobile-devices-user-report/>
11. 財訊 2012 年 11 月 20 日
http://www.wealth.com.tw/article_in.aspx?nid=940
12. 財訊 2015 年 07 月 03 日
<http://www.storm.mg/article/55815>
13. 財訊雙週刊 <http://buzzorange.com/techorange/2015/07/14/shinkong-mitsukoshi-strategy/>
14. 歲泓科技
https://www.winho.com.tw/case_app02.html
15. 微碧智慧店面
<http://www.weibyapps.com/>
16. 經濟部統計處
www.moea.gov.tw/MNS/dos/bulletin/Bulletin.aspx?kind=8&html=1&menu_id=6727&bull_id=2291
17. 聯合資訊網 2015 年 05 月 10 日
<http://udn.com/news/story/6812/892595-Google%E8%A1%8C%E5%8B%95%E8%A8%82%E9%A4%90-%E7%BE%8E%E5%9C%8B%E4%B8%8A%E7%B7%9A>

第九章 附件

第一節、哈美食 APP 系統介面

	
哈美食 APP 進入畫面	列出所有美食街店家，並顯示各店家排隊等待狀況
	
跳出促銷活動通知	而每日會推出不同促銷組合



每日有不同的推薦餐點



店家內所有餐點



針對餐點詳細介紹及網友對餐點的評價



店家內的餐點排行榜



不分店家的餐點排行榜



已選購的餐點做確認，也可在此做取消或將餐點加入我的最愛



點選右方三角形，出現訂單內容及此訂單的總金額，可前往結帳



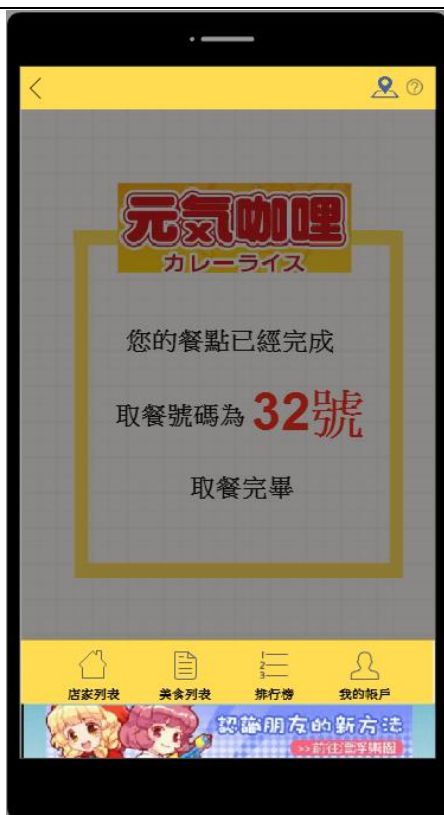
拿此條碼前往機台進行付款動作



付款完成及成功畫面



餐點完成跳出取餐通知，拿此畫面前往店家取餐



取餐完成畫面



可點選右上圖示叫出店家位置圖前往取餐



有過去的訂餐紀錄



將餐點加入我的最愛，之後可直接於我的最愛進行點餐