

投稿類別：商業類

篇名：

「麵」面俱到-  
王家麵包營運改造行銷策略

作者：

王嘉涓。私立樹德家商。高三 05 班  
顏巧婷。私立樹德家商。高三 05 班  
謝佳育。私立樹德家商。高三 05 班

指導老師：

郭有卿

## 壹●前言

### 一、研究背景與動機

近年來，食品風暴在消費者心裡留下陰影，物價上漲使消費者較願意選擇飽足感較高的食品，台灣麵包店正面臨危機，如果不進行創新與行銷，就會面臨客源逐漸變少的危機。

經由台灣碩博士論文知識加值系統查詢相關關鍵詞「麵包店」共計四篇(姚靜芳，2013；徐婉慧，2012；謝浚豪，2011；蘇宏泰，2009)，查詢關鍵詞「麵包店」+「消費者行為」共計 8 篇(吳凱薇，2003；呂孟優，2007；姚靜芳，2013；徐婉慧，2012；莊江淑蘭，2010；許玲瑋，2011；黃詩茜，2014；鄭宇涵，2011)，由此可見相對於麵包店消費者行為的探討相對較少。

因此本專題製作以麵包店作為研究的範圍，以高雄王家麵包店做為研究的對象，針對王家麵包店的消費者行為進行研究，透過行銷策略 4P 分析找出王家麵包店的營運優劣勢，並針對此缺失部分做行銷策略以改善王家麵包店的營運。

### 二、研究目的

- (一) 探討王家麵包店現況及經營策略。
- (二) 針對王家麵包店進行行銷策略分析及 SWOT 分析。
- (三) 針對王家麵包店提出改善經營行銷策略。

### 三、研究方法

- (一)文獻探討法：透過網路、書籍、碩博士論文，蒐集本研究欲探討議題相關之文獻資料，加以整理應用分析行銷策略 4P、PEST 分析、SWOT 分析。
- (二)實地訪談法：實際到麵包店做訪問，採訪老闆娘來瞭解麵包店的經營現況、及所遇到的難題與困境，找出營運優劣勢。
- (三)行動研究法：由於王家麵包店是組員家中的店，所以可實際記錄麵包店每天的銷售量以及顧客群組，觀察哪些產品的銷售量比較好，一方面能知道哪些產品比較吸引顧客，另一方面也能利用資料來源知道哪方面的缺點與問題，以提出實際的改善方法。

## 貳●正文

## 一、文獻探討

### (一)王家麵包店介紹

#### 1.簡介

王家麵包店成立於民國 85 年，王家麵包店店名的由來是因為老闆姓“王”，已經將開設麵包店的專業演變為承辦茶會。現做蛋糕精緻餐盒是王家麵包店的強項商品，不僅多元化而且低價位。王家麵包店不僅僅只是銷售麵包，其他商品還有蛋糕以及餐會禮盒等等，而且該店會隨著節慶而有不同的商品。雖然王家蛋糕麵包店沒有像連鎖企業一樣有那麼多專業的門市服務人員態度良好且專門提供服務，也不像那些大型企業有最新穎的設備，但是有待人非常熱情的老闆娘。

#### 2.經營理念

麵包店的主要的經營理念是不斷的創新，研發出更多不同造型風格，以及口感特殊的蛋糕、麵包。老闆娘也非常的有愛心，經常會做一些可口美味的麵包以及家常菜，給一些需要幫助的人，讓他們可以溫飽，不會挨餓，這樣可以幫助那些慈善機構去照顧一些弱勢團體。

### (二)王家麵包店附近競爭者的地理位置圖

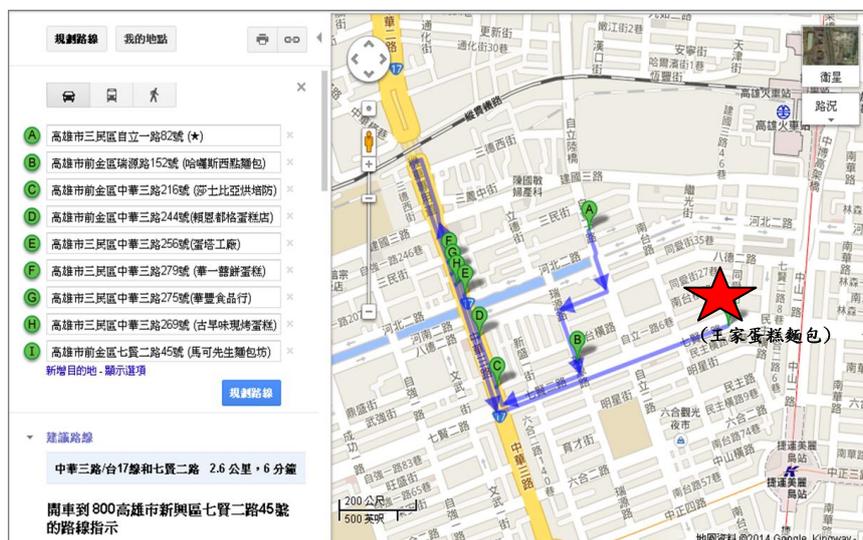


圖 1.王家麵包店附近競爭者的地理位置圖

王家麵包店附近的競爭者有：哈羅斯西點麵包、莎士比亞烘焙坊、籟恩都格、蛋塔工廠、古早味烤蛋糕、華豐麵包店、華一鬮餅蛋糕、馬可先生麵包店。

(三)PEST 分析

表 1. PEST 分析表

政治法律環境 (P)	經濟 (E)
食安風暴的衝擊，許多廠商都難逃食品衛生管理法的負面新聞，導致消費者對食品的不信任。	因為各項民生物價持續上漲，導致消費者節衣縮食，加上水電費與進口原物料價格上漲，以至於麵包的價格與銷量受到影響。
社會 (S)	科技 (T)
麵包市場朝向M型化發展，「體驗經濟」與「體驗行銷」日益受到重視。	隨著科技的創新發展，製作麵包工具也越來越多樣。

(本組自行整理)

1. 政治：最近因為一些食安風暴的衝擊，許多廠商都難逃食品衛生管理法的負面新聞，導致消費者對食品的不信任，在這種競爭者增加、消費者減少的環境下，麵包店生存變得更加困難。
2. 經濟：近年來經濟不景氣，從基本的水電費到原物料價格都有所調整，使得麵包店原物料的價格都漲價，既然原物料上漲，就會影響到麵包的價格，如果麵包的價格還是維持不變，那麼麵包店的經營就會賠本。加上各項民生物價持續上漲，導致消費者節衣縮食，然而因為王家麵包店的價格調整，都在合理的範圍之內，所以銷售沒有太大的影響。
3. 社會：最近因為一些食安風暴的衝擊，導致許多廠商都難逃食品衛生管理法的負面新聞，故而使消費者對食品的不信任而使王家麵包店總銷售量較低(本組自行整理如下表 2.與圖 2 所示)。為因應現代人的潮流，也會製作許多創新的產品來吸引顧客消費。

表 2.王家麵包店 7 月~12 月各月份銷售量變動分析表

月份	7 月份	8 月份	9 月份	10 月份	11 月份	12 月份
總銷售數量 (個)	2244	2526	1644	1747	1626	1834

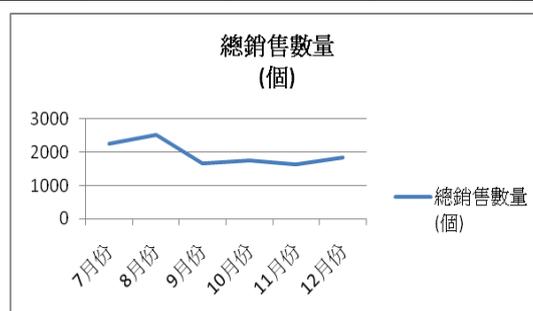


圖 2.王家麵包店 7 月~12 月各月份銷售量變動分析圖

4. 科技：麵包最早是由酵母做成，到現在已經是用機器取代過去的麵包製作，現在使用機器做麵包非常輕鬆，也能一次製作很多麵包。而以前的記帳方式都是用手寫紀錄的，現在的店家都是使用收銀機居多。由於科技的發展，也能使用網路做宣傳，例如：FB，老闆娘有成立一個粉絲團，將近期為客人製作的蛋糕、新產品、促銷活動放置 FB 上，讓更多人能夠透過 FB 了解王家麵包店。



圖 3.王家麵包店 Face Book 圖

(四)行銷組合 4P 策略

1. 產品 (Product)：麵包可以分很多種，尤其現在的人都講求「健康」，許多麵包店也會為了因應顧客的需求，製作五穀麵包，讓顧客品嚐到低熱量，又有創新與改良以及融入特色的產品，因此，在產品方面盡可能優先考量到新鮮的品質與材料，採取健康的主要概念。王家麵包店產品包含：鹹麵包：.火腿起司、香蔥、香蔥肉鬆、起酥肉鬆、熱狗咖哩、沙拉肉鬆等；甜麵包：田螺、克林姆、芋頭、紅豆、雞蛋麵包、鳳梨酥、三角蛋糕、小白球、杏仁瓦片、布丁等，還包含下面的特色產品。

表 3.特殊節日產品介紹

<p>圖 4 生日蛋糕</p>	<p>圖 5 中元節壽桃組</p>	<p>圖 6 天上聖母聖誕蛋糕</p>
<p>圖 7 中秋節鹹豬肉禮盒</p>	<p>圖 8 元宵節平安龜</p>	<p>圖 9 神明生日壽桃組</p>

2. 價格 (Price)：王家麵包店商品的價格相較於同業採取平價，凡是有來店裡消費商品的顧客就有折扣活動，該店也會配合節慶做行銷的活動，例如：母親節、中秋節、父親節、神明生日、以及聖誕節等，店內都有做不同的促銷活動。該店不僅僅只有做節慶促銷活動，平時也會做促銷活動，例如：布丁一個 25 元，買四送一，五個一百(如圖 5-25)，杏仁瓦片一罐 200、兩罐 300，7 個 15 元的麵包 100 元，這些都是平常日所做的促銷活動。
3. 通路 (Place)：王家蛋糕麵包店除了一間實體店面之外，也有在 Facebook 上設置粉絲團，只要有新產品就會馬上 PO 上網告知粉絲們，為了能讓消費者儘快收到商品，該店也透過宅配的方式，讓不愛出門的顧客也可以透過網路訂購產品。
4. 推廣 (Promotion)：該店透過 Facebook 的搜尋功能，只要 Key 入關鍵字「王家蛋糕麵包店」，消費者就能即時了解相關於王家蛋糕麵包店的產品，除了可以得到最新的產品資訊，也可以即時取得最新的促銷的優惠的相關訊息。同時，王家蛋糕麵包店曾經接受過 TraNews 採訪，透過媒體的力量讓更多消費者了解該店的特色。



圖 10 手工布丁特價圖



圖 11 宅配商品圖



圖 12 TraNews 採訪新聞圖

(五) SWOT 分析

表 4. SWOT 分析表

優勢 (Strengths)	劣勢 (Weaknesses)
1. 產品創新且獨特 2. 客製化 3. 產品多元 4. 地點在人潮區	1. 知名度不足 2. 行銷規劃不夠 3. 產品通路不夠廣泛 4. 客源範圍較小 5. 保存期限短
機會 (Opportunities)	威脅 (Threats)

1.外食人口越來越多 2.年輕人喜歡新奇、創意的產品 3.烘焙技術、機器推陳出新	1.原物料價格居高不下 2.競爭者眾多 3.替代品多 4.進入障礙不高 5.消費者議價能力偏高
--	---

(本組自行整理)

針對王家麵包店進行 SWOT 分析，將王家麵包店的優勢、劣勢、機會以及威脅挑選出來，可提供我家麵包店的經營做改善。由上表可得知，關於王家麵包店經營，雖然有許多優勢，但也存在著諸多威脅，因此有許多需要改進的地方，像是競爭者眾多，導致王家麵包店客源變少，於是可以建議王家麵包店創出許多與往常不一樣，別具一番風味的造型蛋糕等其他產品，來吸引顧客上門購買。

### (六)消費者分析

#### 1. 7 月~12 月顧客分析

表 5. 7 月-12 月顧客分析表

月份	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
學生	10%	12%	9%	10%	9%	12%
上班族	77%	76%	71%	59%	48%	62%
老人	13%	12%	20%	31%	43%	26%

說明：由上表 5 可知王家麵包店的顧客以上班族群占最大比例，其次是老人族群，學生族群為最少，所以王家麵包店的行銷目標可鎖定在上班族及老人族群。

#### 2. 7 月~12 月消費人數分析

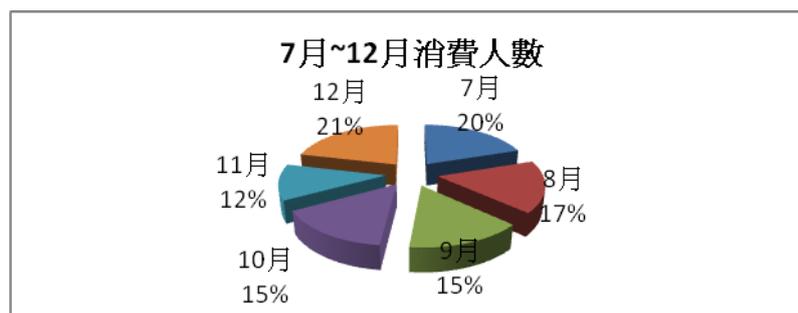


圖 13 7 月~12 月份消費人數分析圖

說明：由上圖 13 可知，7 月份顧客人數占 20%，8 月份顧客人數占 17%，9 月份顧客人數占 15%，10 月份顧客人數占 15%，11 月份顧客人數占 12%，12 月份顧客人數占 21%。受到食安風暴之影響，對於麵包店的銷售有一定程度的影響，這由 7 月到 12 月消費者總人數統計表中可以予以證實（8 月份 366 人、9 月份 327 人、10 月份 33 人、11 月份 253 人），其中以上班族群消費者影響最大。

(七)銷售量分析

1. 7月~12月麵包類銷售量

表 6. 麵包類銷售量分析表

產品	7 月份	8 月份	9 月份	10 月份	11 月份	12 月份	7 月~12 月份	銷售量排行
波羅	147	107	70	111	80	108	<b>623</b>	<b>第 2 名</b>
椰子	55	50	51	36	54	61	307	
紅豆	41	32	32	38	61	56	260	
花生	25	24	12	0	0	0	<b>61</b>	<b>倒數第 2 名</b>
田螺	107	87	73	63	70	71	471	
香蔥	149	108	35	79	69	94	534	
奶酥	78	85	61	55	64	69	412	
克林姆	72	77	55	56	80	72	412	
墨西哥	71	53	38	38	49	61	310	
果醬波羅	46	57	24	43	51	57	278	
起司火腿	13	13	5	16	12	0	<b>59</b>	<b>倒數第 1 名</b>
起司培根	46	28	24	17	39	34	188	
肉鬆香蔥	11	41	57	36	51	29	225	
雞蛋麵包	63	249	74	64	75	79	<b>604</b>	<b>第 3 名</b>
咖哩長蔥	45	26	30	32	35	37	205	
炸彈	37	30	28	39	36	52	222	
木材麵包	14	25	19	50	41	31	180	
乳酪	29	24	0	0	0	25	<b>78</b>	<b>倒數第 3 名</b>
土司	96	115	196	98	75	72	<b>652</b>	<b>第 1 名</b>
小土司	42	34	29	25	31	32	193	
葡萄土司	28	29	23	30	23	32	165	

由上表 6 中可以發現，麵包類銷售量第一名為吐司，第二名為波羅，第三名為雞蛋麵包；而倒數第一名為起司火腿，倒數第二名為花生，倒數第三名為乳酪。由此觀之，王家麵包店應該針對消費者的喜好加強前三名產品的行銷策略，以擴大銷售量；至於倒數三名的產品，應該重新檢討產品的行銷策略。

2. 7月~12月蛋糕類銷售量

表 7. 蛋糕類銷售量分析表

產品	7 月份	8 月份	9 月份	10 月份	11 月份	12 月份	7 月~12 月份	銷售量排行
桂圓蛋糕	103	86	77	112	44	99	<b>521</b>	<b>第 2 名</b>
三角蛋糕	56	45	36	53	56	53	299	
起酥肉鬆	55	31	19	44	35	58	242	
椰子葡萄	27	25	26	24	22	31	155	
富利奶油捲	58	88	62	49	82	74	<b>413</b>	<b>第 3 名</b>
葡萄土司乾	20	11	8	13	23	21	96	
葡萄蛋糕	19	18	16	21	20	22	116	
虎皮蛋糕	20	33	18	25	27	40	163	
蜂蜜蛋糕	107	323	93	97	53	58	<b>731</b>	<b>第 1 名</b>
巧克力蛋糕	11	6	6	3	6	11	43	
5 吋蛋糕	2	1	0	0	0	0	<b>3</b>	<b>倒數第 1 名</b>
6 吋蛋糕	0	3	1	1	0	0	<b>5</b>	<b>倒數第 2 名</b>
7 吋蛋糕	5	5	6	3	7	0	26	
9 吋蛋糕	4	3	6	1	0	0	14	
10 吋蛋糕	0	1	2	0	2	1	<b>6</b>	<b>倒數第 3 名</b>
黑森林	18	9	0	6	0	0	33	

由上表 7 中可以發現，蛋糕類銷售量第一名為蜂蜜蛋糕，第二名為桂圓蛋糕，第三名為富利奶油捲；而倒數第三名均為生日蛋糕。由此觀之，王家麵包店應該針對消費者的喜好加強前三名產品的行銷策略，以擴大銷售量；至於生日蛋糕，應該重新檢討產品的行銷策略。

### 3. 7 月~12 月點心類銷售量

表 8. 點心類銷售量分析表

產品	7 月份	8 月份	9 月份	10 月份	11 月份	12 月份	7 月~12 月份	銷售量 排行
布丁	161	145	38	78	44	90	<b>556</b>	<b>第 3 名</b>
手工西餅	86	179	46	122	0	0	433	
太陽餅	136	111	148	110	105	104	<b>714</b>	<b>第 1 名</b>
小白球	120	101	91	59	104	100	<b>575</b>	<b>第 2 名</b>
鳳梨酥	21	8	9	0	0	0	<b>38</b>	<b>倒數第 一名</b>

由上表 8 中可以發現，點心類銷售量第一名為太陽餅，第二名為小白球，第三名為布丁；而倒數第一名為鳳梨酥。由此觀之，王家麵包店應該針對消費者的喜好加強前三名產品的行銷策略，以擴大銷售量；至於鳳梨酥，應該重新檢討

產品的行銷策略。

## 參●結論

### 一、結論

在日常生活中幾乎每一間麵包店都會有一、兩種銷售比較好的麵包，如果要配合節慶所製作的商品，也可以用麵包來生產多樣化的商品，以及吸引顧客喜愛的地方，而王家麵包店結合了許多不同特色的產品，它不僅僅只是賣麵包、蛋糕而已，還會結合節慶製作一些較符合節慶的特色商品，來營造節慶的氣氛。

一塊麵包會因為溫度的改變使口感與顏色有所不同，而王家麵包店的老闆娘所製作出所有的麵包都含有她滿滿的愛，任何的產品的是經過老闆娘認真、努力的製作，讓顧客吃得安心又放心，是王家麵包店一直追求的品質嚴選。

王家麵包店一開始由老闆娘的母親製作喜餅起家，到後來才轉為麵包店，並將傳統結合在現代化當中，保留傳統的古早味再加上現代化新型的做法，讓麵包擁有多元化的發展。因此，即使進口原物料價格居高不下，但製作麵包的原料均未曾減少過，加上老闆娘秉持著「健康」的觀念，簡單的素材卻能做出美味又厚實的麵包，這就是「王家麵包店」的經營策略。

本專題經過實地訪談、實做與統計分析後得到結論如下：

- (一)麵包店的消費者對於食品安全十分重視，尤其以上班族群消費者影響最大。
- (二)麵包類銷售量第一名為吐司，第二名為波羅，第三名為雞蛋麵包。
- (三)蛋糕類銷售量第一名為蜂蜜蛋糕，第二名為桂圓蛋糕，第三名為富利奶油捲。
- (四)點心類銷售量第一名為太陽餅，第二名為小白球，第三名為布丁。
- (五)透過 Facebook 開創粉絲團讓更多消費者知道該店的特色以及產品的種類。
- (六)現代人較重視身體保健與養生，開發養生的產品成爲主軸。

### 二、建議

針對以上的結論，本組提出以 SWOT 分析後進一步做出四種行銷策略：

- (一)攻擊策略 SO：Facebook 行銷策略，配合節慶，在粉絲團主打廣告行銷，過年期間有年菜販售，開發多元商品，或發宣傳單、來店內打卡與試吃活動，增加曝光度。
- (二)防護策略 ST：客製化與創新策略，因競爭者眾多、原物料價格居高不下，所

以應不停改進、創新，塑造自己的特色，運用節慶展現出王家蛋糕麵包店的特色，或依據月份不同，推出當季特色商品，可降低市場波動的影響。

(三)補強策略 WO：因知名度不足、客源範圍較小，透過網路行銷的方式，吸引顧客，提升客源。架設 APP，爲了避免消費者電話訂購時，會因爲忙碌或是忙線時而漏接了顧客的電話，透過 APP 就可以讓顧客不用到店裡訂購蛋糕，可以節省消費者等候的時間。

(四)退避策略 WT：販售麵包餐盒，與教育機構、公司行號合作，吸引更多企業前來購買，以利拓展通路。針對消費者的喜好加強前三名產品的行銷策略，以擴大銷售量，增長店內業績。參考消費者的意見，以創新產品來吸引消費者回購。

#### 肆●引註資料

- [ 1 ] 吳凱薇 (2003)。「優酪乳市場分析與策略規劃」。國立臺北大學企業管理學系
- [ 2 ] 呂孟優 (2007)。「豐原糕餅業商業空間之研究--以中正路爲例」。國立嘉義大學史地學系研究所
- [ 3 ] 姚靜芳 (2013)。「消費者主觀幸福感之研究-以吳寶春麵包店爲例」。國立高雄應用科技大學國際企業碩士在職專班
- [ 4 ] 徐婉慧 (2012)。「某知名麵包店消費者體驗之探討」。國立臺灣科技大學管理學院 MBA
- [ 5 ] 莊江淑蘭 (2010)。「飲食生活型態、官能品評與行爲意向之關係研究—以田媽媽新產品爲例」。靜宜大學管理碩士在職專班
- [ 6 ] 許文蘭、呂雅菁(2010)。行銷學 I。啓發出版公司
- [ 7 ] 許玲瑋 (2011)。「平價時尚風：85 度 C 的零售地理與文化經濟」。臺灣大學建築與城鄉研究所
- [ 8 ] 陳凱俐、柯銳杰(2011)。專題製作商業管理群適用。全華出版公司
- [ 9 ] 陳凱俐、柯銳杰(2012)。專題製作商業管理群適用。全華出版公司
- [ 10 ] 黃詩茜 (2014)。「知覺公平、知覺風險、信任與忠誠度關係之研究」。大葉大學管理學院碩士在職專班
- [ 11 ] 新民高中商管群課程編輯小組(2008)。商管群專題製作指導參考手冊
- [ 12 ] 鄭宇涵 (2011)。「臺中市烘焙名店之商品與包裝策略研究」。臺中技術學院商業設計系碩士班
- [ 13 ] 謝浚豪 (2011)。「新莊化成路麵包店火災場模式數值分析」。元智大學機械工程學系
- [ 14 ] 蘇宏泰 (2009)。「探討信任之前因、知覺風險與顧客忠誠度之關係-以麵包店爲例」。南台科技大學國際企業系