



【計畫撰寫第四步】

計畫可行性分析

吳怡慧 業務督導員

找出計畫核心要素

WHAT (計畫名稱) 應與計畫內容相符、力求清楚、 簡單明瞭	WHERE (工作地點) 進用人員工作配置地點 (簽到處、上工地點)
WHO (人員配置) 各別工作項目配置人數	HOW (計畫內容) 1. 突破與創新 2. 符合社會公益 3. 提升地方產業發展



計畫可行性分析

■先問-你準備好了嗎？

1. 有足夠的**人力**、**物力**、**財力**來支援提案計畫？
2. 有足夠的**空間設施**來推行計畫？
3. 有足夠的**耐心**、**耐力**來面對繁瑣的行政作業？

■服務對象、服務內容、服務方式是否明確？

■單位內部是否已有共識

■是否擁有專業技術或人才？

■是否整合到專業資源？

■是否有場地？

■是否有相關經費？



計畫書撰寫要點

社會型

- 服務現況評估
- 執行計畫能力
- 資源連結情形

經濟型

- 產業分析
(**SWOT分析**)
- 市場評估狀況
(**STP行銷策略**)
- 具體行銷計畫
(**4P行銷策略**)
- 執行計畫能力



計畫書撰寫要點

計畫類型	撰寫思考方向
社會型計畫	<ul style="list-style-type: none">*服務現況評估(含公益性與計畫貢獻程度、社會影響力、SWOT分析等)*執行計畫能力(創新研發、組織管理、組織承載力、專業支援等)*過往相關執行經歷證明、能力證明*計畫人力調度動員與資源結合陳述<ul style="list-style-type: none">--> 執行狀態、資源整合情形(含政府補助、民間或企業、專業者與社區等)



計畫書撰寫要點

計畫類型	撰寫思考方向
經濟型計畫	<ul style="list-style-type: none">*市場評估狀況(產業分析、預估客源及數量、社會影響力等)*執行計畫能力(行銷策略、創新研發、組織管理、銷售等專業支援等)*過往相關執行經歷證明、能力證明*計畫人力調度動員與資源結合陳述 --> 執行狀態、資源整合情形



一、產業分析:

SWOT分析(含產業未來前景、產業競爭者、市場需求)

二、STP行銷策略:

劃分市場區隔、選擇目標市場、採取市場定位

三、4P行銷策略:

產品策略、價格策略、通路策略、推廣策略

四、研發規劃:合作單位、資源連結或專業協助

找出一群顧客，以他們為主要市場，來設計產品、價格、通路和推廣方案。



(一)產業分析(含產業未來前景、產業競爭者、市場需求)

<p>Strength (優勢)</p> <ol style="list-style-type: none">1. 自然資源2. 社區特質3. 優良技術4. 執行效能	<p>Weakness (劣勢)</p> <ol style="list-style-type: none">1. 產品不具吸引力2. 社區特色未建立3. 行銷通路未健全4. 外部資源連結不足
<p>Opportunity (機會)</p> <ol style="list-style-type: none">1. 台灣燈會/台灣館開幕2. 地區異業結盟(模式)3. 特殊節慶、節日(油桐花季等)	<p>Threat (威脅)</p> <ol style="list-style-type: none">1. 同質產品多且競爭2. 社區認同感未建立

P.S應針對劣勢及威脅提出因應之策



1. SWOT分析因應策略範例1

內部環境	優勢(S)	劣勢(W)
外部環境	SO 發揮優勢 運用機會	WO 克服劣勢 爭取機會
威脅(T)	ST 利用優勢 克服威脅	WT 消除劣勢 避免威脅



2.SWOT分析因應策略範例2

SO增長策略

優勢可以運用在這個潮流機會嗎? 可以的話，組織必須要把握這個快速增長的機會。
(槓桿效應)

WO移轉策略

當機會與組織內部資源不符時，組織可尋求其他資源，促進劣勢轉化成優勢，以迎合外部的機會，增加成功的機會。(抑制性)

ST多元化策略

當內部優勢資源，遭到威脅而無法發揮出效用時，組織要想辦法克服威脅，或是把威脅的優勢消除。(脆弱性)

WT防禦策略

當組織內部劣勢與外部威脅相遇時，是否有辦法防禦外來的威脅攻擊自己的弱點。(問題性)



3.SWOT分析

因應策略範例3

<p style="text-align: center;">內部環境</p> <p style="text-align: center;">外部環境</p>	<p style="text-align: center;">優勢 Strength</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 台地地勢獨特 2. 社區周邊自然景觀 3. 社區生態資源豐富 4. 歷史人文背景特殊 5. 社區蔬果花卉品質優良 6. 柑倉庫有建築特色 	<p style="text-align: center;">劣勢 Weakness</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 社區整體意象有待加強 2. 社區共同凝聚意識有待加強 3. 公共設施用地少，影響居民居住品質 4. 交通受道路限制，影響社區發展
<p style="text-align: center;">機會 Opportunity</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 政府推動農村再生計畫。 2. 縣政府積極推動休閒農業發展。 3. 國人觀光旅遊風氣興盛。 4. 無毒農業觀念受到國人重視。 	<p style="text-align: center;">攻擊策略(強化)</p> <p>SO1：發展以生態、花果為主的套裝遊程</p> <p>SO2：以無毒農藥增加農產品價值。</p> <p>SO3：整合社區資源，提供老少咸宜的服務。</p>	<p style="text-align: center;">補強策略(改善)</p> <p>WO1：改善社區基礎設施；提升社區優質環境。</p> <p>WO2：以收入為誘因，協調取得公共設施用地。</p> <p>WO3：定期舉辦活動，帶動休閒產業發展。</p>
<p style="text-align: center;">威脅 Threat</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 鄰近地區遊憩資源特色明顯，社區競爭力有待加強。 2. 整體傳統農業發展衰退。 	<p style="text-align: center;">預防策略(革新)</p> <p>ST1：強化自然與歷史人文背景，和周邊景點形成區隔</p> <p>ST2：鼓勵傳統農業與休閒農業異業結盟，創造最大生產價值。</p>	<p style="text-align: center;">再造策略(退避)</p> <p>WT1：建構社區整體形象，強調環境空間整體性，提升社區自明性。</p> <p>WT2：建立社區整體意象，加強行銷推廣工作。</p> <p>WT3：閒置空間再利用，成為社區公共設施。</p> <p>WT4：增加社區公共服務空間，凝聚社區意識。</p>



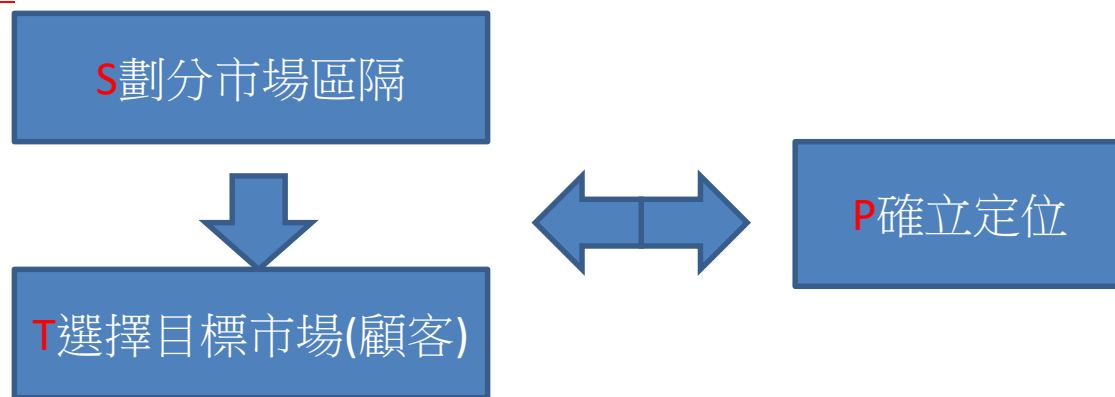
(二)STP行銷策略(市場區隔、目標市場、市場定位)

STP 的最大功用：**找到目標市場的定位**

是最常用的行銷模組之一，幫助行銷人了解自身的產品或服務在目標市場中的定位，藉此決定要用什麼樣的方式傳達適當的訊息給目標客群的消費者

STP 是什麼？

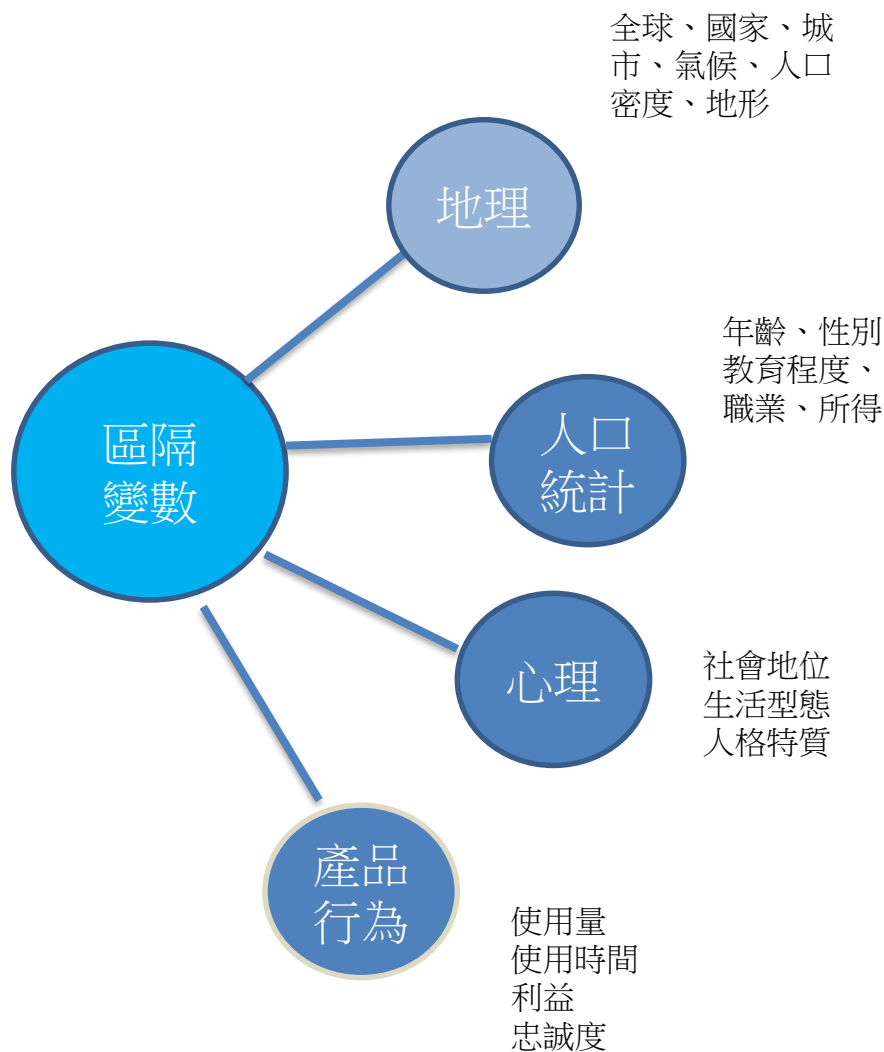
STP 為三個英文單字的組合，分別是市場區隔 S (Segmentation)、目標市場 T (Targeting)、定位 P (Positioning)，也就是將廣大市場區隔開來，再從中找到目標市場，最後在目標市場中找到自己的定位。



市場區隔及目標市場

*定位目標族群與客層

*觀察市場所有變數對產品銷售的影響



依據市場分析（預估客源/群與數量）

本計畫以生態旅遊及環境學習的模式考量，服務對象包括中小學校師生、大專社團、一般社會大眾、親子族群、專業的NPO/NGO組織及政府單位。

1. **中小學生**：計畫主要服務對象為大台北地區之中小學生，目標市場超過120萬人，初期將以周邊地區的中小學生為優先服務對象…。
2. **大專社團**：主要服務對象為台灣各大專院校之自然保育、童軍服務等特定社團，…。
3. **一般社會大眾**：假日主要服務對象，大○○地區人口數約600萬人，知性、優質的旅遊方式…。
4. **親子族群**：假日主要服務對象，除報名常態性/非常態性環境教育課程外，協會針對親子族群推出專屬規劃活動…。
5. **專業NPO/NGO組織、政府機關**：提供會議專案與專業的環境教育、解說教育訓練計畫、員工旅遊、大型活動等。
6. **公司行號**：提供員工旅遊、Family Day或會議專案的單日活動。

在這個階段若是想對自身產品或服務有更進一步的了解，下一階段可以行銷 4P 組合，來精準定位並找出相對應的合適行銷策略。

表1：104年-106年各國旅客來臺及來桃園旅客人次

年別	單位： 人次	
	全國統計	桃園統計
104	60,814,051	4,375,532
105	60,685,846	4,066,955
106	62,075,154	4,093,046

資料來源：交通部觀光局（107年7月份）

勞動部勞動力發展署桃竹苗分署



STP目標客群及定位

市場區隔	地理	位於桃園市(約230萬人口) 鄰近運動公園內部設施包括籃球場、溜冰場、體健設施區、環園人行步道、兒童遊戲區等遊憩運動空間，並設有涼亭設計之看台，周邊則有自行車道和慢跑跑道...
	人口	鎖定桃園地區5-74歲族群（約200萬人口）
	性別	男女不分、未婚、已婚
	心理	社會階層屬中產與中上階級、懂得享受生活及生活緊張忙碌需放鬆之族群
	行為變數	有機飲食、精品咖啡、運動後需要輕食且想要喜歡現場音樂演奏之購買者...
目標選擇		<ul style="list-style-type: none">● 5-74歲有運動休閒需求（約200萬人口）對健康有機飲食精品咖啡、運動後飲食清淡之需求者● 對餐廳營運氛圍及音樂有重視的人
品牌定位		日常放鬆，享受精緻飲品與現場音樂演奏的餐飲店。



STP與定價策略

產品區隔	目標市場	產品定位	定價策略	行銷策略
帽子	高端，喜好手作精品者	認同手感價值者	成本導向定價 依產品價值制訂價格， 為高單價商品	會員行銷 口碑行銷 故事行銷
	一般，喜愛草特編吸濕涼性的民眾	喜好手作工藝品者	競爭導向定價 依競爭市場狀況及自身 競爭能力訂定價格	部落格行銷
生活居家	高端，喜好手作精品者	依產品價值制訂價格， 強調手作價值及其文化性	成本導向定價 依產品價值制訂價格， 為高單價商品	會員行銷 口碑行銷 異業結盟
	一般，喜愛草特編吸濕涼性的民眾	訂出合理售價， 強調實用性	競爭導向定價 依競爭市場狀況及自身 競爭...	部落格行銷 比附行銷
包袋系列	女性市場為主 女喜好手作精品者	強調「客製化」服務	顧客導向定價 強調「包袋尺寸、編紋 客製化」服務，依產品 價值制訂價格，...	事件行銷
DIY商品	來在地旅遊的散客	成品及價位視體驗 時間及人數而定， 是較低價且快速	競爭導向定價	體驗行銷 異業結盟
	預約團體		競爭導向定價 搭配團客優惠活動，...	體驗行銷



(二)4P行銷策略(產品策略、價格策略、通路策略、推廣策略)

依據行銷策略4P行銷理論

賣什麼

1. **商品**(Product):了解產品與定位。

敘明商品的特殊性、獨特性、在地性…等；如何與一般市場做區隔…

那裡賣

2. **區域**(Place):如何送到消費者手中。

地理位置、環境區域及相關地緣設施公共環境、場域等設置…

怎麼賣

3. **促銷**(Promotion):開始定價決策。

建構網路行銷平台、經營社區網站、DM摺頁等優惠資訊等。

賣多少

4. **價格**(Price):強化品牌認知。

定價策略依市場水準制定價格，以不破壞市場機制為原則。



Product (商品)

消費者端

產品端

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. 消費者是誰？2. 消費者想從這個產品/服務上獲得什麼？3. 這個產品有什麼特性可以滿足消費者的需求？ | <ol style="list-style-type: none">1. 這個產品/服務是什麼樣子？2. 它應該是什麼尺寸、顏色、大小？它的產品名稱是什麼？3. 跟競爭對手不一樣的地方在哪裡？ |
|---|--|

Place (區域)

消費者端

產品端

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. 消費者要在哪裡找到產品/服務？2. 消費者大部分會在哪裡出現？3. 如果要擺放在店面，是哪種商店？4. 網路上要放在哪個平台銷售？ | <ol style="list-style-type: none">1. 競爭者是什麼發送他們的產品\服務？2. 可以從競爭者的模式學到什麼？3. 要選什麼運送管道能夠讓消費者最容易成功收到？ |
|---|--|

Promotion (促銷)

消費者端

產品端

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 什麼時間及地點，給目標市場的最佳時機？2. 用哪種方式可以真正接觸目標族群？3. 這個促銷是有季節性或時間限制的嗎？ | <ol style="list-style-type: none">1. 要用哪種方式促銷？2. 產品生命週期是長還是短？3. 要如何用這次促銷讓大家知道我是誰？ |
|---|---|

Price (價格)

消費者端

產品端

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 哪一個經濟水平的消費者會來買我的產品/服務？2. 這個產品/服務對消費者的價值是什麼？3. 消費者對價錢是敏感的吗？ | <ol style="list-style-type: none">1. 成本是多少？2. 小幅度的降價是否瓜分更大的市場？3. 小幅度的調升會不會在消費者可接受的範圍，進而為我創造更多的利潤？ |
|---|---|



1. 本計畫行銷策略

範例1:

1. 品牌行銷: 建立品牌、成立官方網站…等
2. 故事行銷: 社區人員小故事、生命故事…等
3. 口碑行銷: 透過好的服務, 產生口耳相傳效應等
4. 網路行銷: 善用粉絲團、社群網站、互動遊戲、官網等
5. 通路行銷: 洽談通路據點、寄賣等
6. 宣傳行銷: 廣告、媒體、電話…等
7. 外展計畫: 參加各大節慶展售會, 增加知名度等
8. 企業認購: 開發與連結企業認購, 增加銷售機會等
9. 策略聯盟: 異業結盟、產銷合作等
10. 體驗行銷: 提供部落客、背包客免費體驗, 作為宣傳等



2. 本計畫行銷策略

範例2

1. 行銷策略：

1-1 品牌建立售後調查行銷方式：

1-2 定點據點推展：

1-3 媒體宣導：

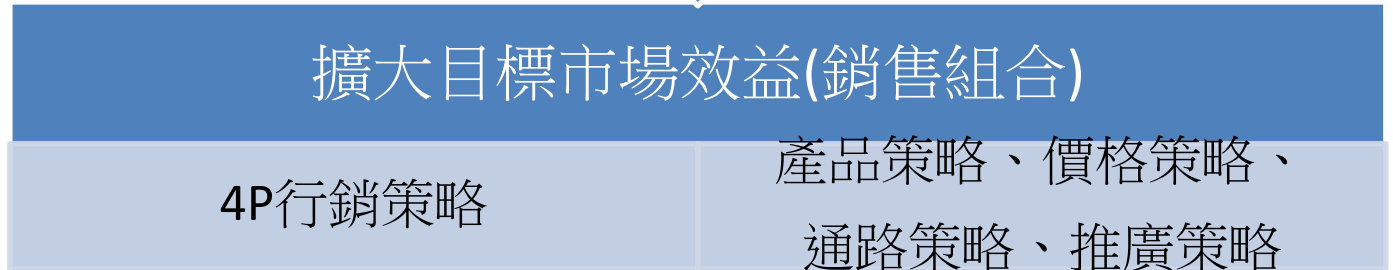
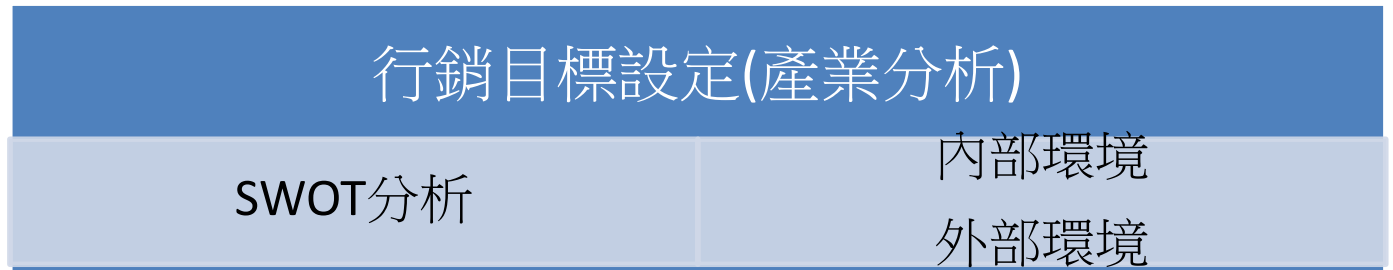
1-4 活動暨文宣品宣導：

1-5 舊客戶口碑行銷：

1-6 促銷：



行銷企劃及步驟



(四)研發規劃(含合作單位、資源連結或專業協助)

計畫發展策略

1. 財務管理:具體敘明組織內部財務管理機制、提供財務報表等說明
 2. 生產管理:提供相關SOP管理流程等
 3. 銷售管理:庫存管理、商品目錄、材料成本分析等
 4. 創新研發、專業支援:應提供相關技術指導、學術合作、專家學者等支援
 5. 建立滿意度調查表
 6. 資源整合:列舉與店家、在地小農在地資源的整合、社會公益資源、地方觀光旅遊、政府部門的連結等
- 雖無制式格式，但應展現組織支持及相關過去執行計畫的經驗。



常見錯誤	建議修正
<ul style="list-style-type: none">*計畫見樹不見林*經濟型其營運模式一直在建構階段，不見具體改善方法及成果*可行性描述太過抽象*非營利機構往往行銷規劃能力薄弱	<ul style="list-style-type: none">*做市場或產業趨勢評估(含預估客源及數量)*常用的策略評估工具(五力分析、SWOT)，運用工具要留意不要前後矛盾的分析結果<ul style="list-style-type: none">.補強說明單位計畫內容的專業.補強說明單位對進用額度的承載力.對不同客群的行銷規劃、運用工具*目前已經做到的成績證明(例如網頁、FB粉絲專業、宣導摺頁掃描、各媒體報導影本)<ul style="list-style-type: none">.再次對資源連結狀況加強印象.舊單位若續提，可檢附過去一年的問卷調查統計結果分析(滿意度問卷、產品品質評估)

