美國北阿拉巴馬州立大學

University of North Alabama

企業管理研究所

(MBA)

碩士論文

沃德嘻哈事業聯盟 創業計畫書

WORLD HIP HOP Career Alliance BUSINESS PLAN

指導教授 Instructor：Dr. Lee, Zon-Yuan
& Dr. Shirley Chen

研 究 生：YAN, JIA-SYUAN 顏嘉萱

中 華 民 國 一 〇 九 年 一 月

誌謝

驀然回首，兩年匆匆走過，想當初認識 UNA，總覺得一切很不真實，就像當初與陳雪莉博士說的那樣，從小我成長在充滿困境的家庭，因此剛開始進入校園就讀時，難免自我懷疑，覺得自己真的成就的了這樣的碩士課程嗎？令人意外的是，這當中太多貴人的幫助，鼓勵著我往前進，兩年我將知識漸漸的吸收、不斷的吸收，現在完成了本篇論文-創業計畫書，一切對於我來講真的很不真實，但這是件事實，終於我要畢業了。家中的不諒解；這兩年當中，因為體弱，住了院；曾經想休學的念頭縈繞。因為同儕們、教授們、教務人員們、陳雪莉博士的照顧和鼓勵，讓我油然而生唯一的想法是—我要繼續念下去，直到畢業。

首先，我要感謝在 UNA 當中，優秀的教授群們，因為教授的教導，讓我更進一步的吸收了企管相關的知識，雖然在大學時期，同樣我也是企管系的學生，但是在 UNA 有更多不一樣優秀的概念和知識，也是在這邊，讓我懂得如何真正應用管理知識在工作上。企業五管中的產、銷、人、發、財，在 UNA 可以學習到的知識，實在由於雄偉的山那樣，等到攀登到山頂時，才發現自己已經因為一步步的克服困難，在管理知識上變得更加的強壯。

接著我要感謝勤學且感情堅定的同學們，因為大家的互相鼓勵和好學風氣，讓我知道再怎樣苦，也要將學業完成。也很感謝課堂上分組時，曾經配合過的同學們，因為有大家一起一點一滴將知識的石頭堆疊起來，我們才能完成每一次的報告完成。

最後壓軸，我要感謝的是陳雪莉博士，當我覺得挫折時，博士總是耐心的鼓勵著我，除了知識上的成長外，更多的是人性上的關懷，可以說如果不是博士的鼓勵，我不可能成就今天的碩士學位。

雖然一路上吃了很多苦，但日本經營之神—松下幸之助曾說：「青年就算買苦，也要買來吃。」因為這些苦，使我成長，我想我已經完成了重要階段的功課，也給了自己很大的鼓舞。

研究生 顏嘉萱　謹誌於

美國北阿拉巴馬州立大學企業管理研究所

學位論文口試委員審定書

本論文係 顏嘉萱 君於美國北阿拉巴馬州立大學企業管理學系研究所碩士班完成之碩士學位論文，於民國 108 年 12 月經本委員會審議通過暨口試及格，認定符合碩士資格標準。

論文中文題目：沃德嘻哈事業聯盟 創業計畫書

論文英文題目：WORLD HIP HOP Career Alliance Business Plan

論文考試委員核可簽章：

Dr. Shirley C.H. Chen　　Dr. Zon-Yau Lee

指 導 教 授：

中 華 民 國 一 零 八 年 十 二 月

沃德嘻哈事業聯盟 創業計畫書

摘要

近年來台灣市場越來越多元，其中嘻哈文化層面的活動也猶如雨後春筍般出現，當中包括了 HIP HOP DANCE(街舞)、滑板運動、DJ 文化及塗鴉…等等。而這些元素也深受到台灣的青少年族群所喜愛，但要如何讓這些活動安全有趣又健康，又可迎接這股嘻哈文化商機，結合多元的嘻哈文化元素，創造出更高的商業價值以及規模經濟，這就是沃德嘻哈事業聯盟存在的使命。

現今有許多青少年喜愛街舞、滑板運動亦或是擁有濃厚嘻哈元素的 DJ 嘻哈派對，但是他們往往缺乏了安全的活動場所，甚至需要在戶外吹風日曬，所找到的場所也未必是最安全，有時甚至讓自己身陷在危險之中。再者，街舞及滑板運動所找到的教導者也未必專業，而若是非專業者教導，極容易造成運動傷害及危險。

沃德嘻哈事業聯盟將與專業的舞者及街頭運動者共同合作，教導接觸街頭文化運動的青少年，如何以最安全及有趣的方式進行運動，並輔以有趣的嘻哈文化課程以及不定時的成果展現或競賽以及嘻哈音樂 DJ 派對來增加其附加價值。

而經由世新大學民國 107 年執行的「運動 i 台灣」專案調查，在 25654 有效問卷樣本中，據此份調查在台灣平時有做運動習慣的比例為 83.1%，而 13-17 歲(占比 94.3%)是最多運動人口數的族群，運動類型舞蹈類運動在 107 年也達到了前三名如此之高，街舞為嘻哈文化極為重要的一部份，因此可以此為根據證明，嘻哈事業聯盟的營業內容具有市場性。

關鍵字：嘻哈文化、街頭運動、安全、青少年族群、客戶、專業

WORLD HIP HOP Career Alliance Business Plan

ABSTRACT

In the recent year, the market of Taiwan is more and more multiple. Hip-hop cultural activities have also spring up like mushrooms. Including “hip-hop dance”,” skateboarding”, DJ cultural and graffiti…and so on. However, these elements are also beloved by the Taiwan’s teenager. But how to make sure these activities safe, fun, healthy, and also meet this hip-hop cultural business opportunity becomes a challenge. To combine multiple elements of hip-hop culture and to create higher business value and economies of scale is the mission of WORLD HIP HOP Career Alliance.

Today, many teens love hip-hop dance, skateboarding, and DJ hip-hop parties with strong hip hop elements. They often confront with lacking a place safe and comfortable environment. Furthermore, they often find the instructors who are not specialized in these fields. However, if these sports don’t have instructor who are vocational, they will cause sports injuries very easily and may cause a lot of danger.

In the light of this, our mission is to minimize the damage, and find a comfortable, clean, fun and safe sports environment in the market. So our business goal is “to create a strong healthy Hip-Hop value and provide a good, safely place for the teenagers.”

We will cooperate with professional dancers and experts who are specialized in the street sports, teaching the teenagers customer who are engaged in the street sports how to exercise by the safest and interesting way. And we will make more additional value by holding interesting hip-hop culture courses, as well as holding achievement exhibition and competition and hip hop DJ party occasionally.

According to the "Sports i Taiwan" project conducted by the Shih Hsin University in The 107th year of the “Republic Era”. According to the 25654 valid questionnaires, the proportion of people who exercised in peacetime is 83.1%, and 13-17 years old (94.3%) is the group with the largest number of people in sports. The dance class has reached the top three in 107 years. It can be proved that the business content of WORLD HIP HOP Career Alliance is market-oriented.

Keywords: hip hop culture, street sports, safe, teenagers group, customer, professional

目錄

誌謝 I

學位論文口試委員審定書 II

摘要 III

ABSTRACT IV

目錄 V

圖目錄 VIII

表目錄 IX

第壹章　公司宗旨與目標 1

第一節　企業使命 1

第二節　經營理念 1

第三節　經營目標 2

第四節　企業文化 2

第貳章　嘻哈文化運動市場概況分析 4

第一節　嘻哈緣起發展 4

第二節　沃德嘻哈事業聯盟市場規模分析 5

第參章　嘻哈文化運動產業競爭分析 6

第一節　潛在競爭者 6

第二節　現存競爭者.....6
第三節　消費者議價能力.....7
第四節　供應商議價能力.....7
第五節　替代品威脅.....8
第肆章　經營策略.....9
第一節　產品線廣度與特色.....9
第二節　目標市場選擇.....10
第三節　經營規模.....12
第四節　區域與商圈評估及選擇.....12
第五節　競爭優勢分析.....13
第伍章　功能性策略.....14
第一節　行銷策略.....14
第二節　產品策略.....16
第三節　價格策略.....17
第四節　通路策略.....19
第五節　促銷策略.....19
第陸章　人事管理與工作分析.....20
第一節　人員招募計畫.....20
第二節　組織結構與分工.....21

第三節　教育訓練內容與執行方式.....23

第四節　薪資與福利.....23

第五節　工作說明書.....24

第柒章　財務規劃.....34

第一節　資金需求規劃.....34

第二節　損益分析.....37

第捌章　工作進程規畫.....39

第一節　創業範疇.....39

第二節　時間管理.....39

結論.....41

參考文獻.....42

圖目錄

圖 1.　沃德嘻哈事業聯盟 五力分析圖.....6

圖 2.　108 學年度公立大專院校分布圖.....10

圖 3.　108 學年度私立大專院校分布圖.....11

圖 4.　沃德嘻哈事業聯盟 STP 行銷策略圖.....14

圖 5.　沃德嘻哈事業聯盟組織結構圖.....21

表目錄

表 1.　沃德嘻哈事業聯盟市場規模分析表.....5

表 2.　沃德嘻哈事業聯盟產品線介紹表.....9

表 3.　商圈評估要素表.....12

表 4.　SWOT 競爭優勢與弱勢分析表 13

表 5.　沃德嘻哈事業聯盟 產品介紹表.....16

表 6.　沃德嘻哈事業聯盟與同業價格比較表.....17

表 7.　沃德嘻哈事業聯盟街舞課程價格表.....18

表 8.　沃德嘻哈事業聯盟滑板課程價格表.....18

表 9.　產品促銷方式表.....19

表 10.　人員招募程序表.....20

表 11.　沃德嘻哈事業聯盟詳細任務分配(RAM 矩陣)表.....22

表 12.　沃德嘻哈事業聯盟 薪資福利表.....23

表 13.　「行政管理部-經理」工作說明書 24

表 14.　「行銷部-經理」工作說明書 25

表 15.　「行政管理部-行政人資專員」工作說明書 26

表 16.　「行政管理部-會計人員」工作說明書 27

表 17.　「行政管理部-行政助理」工作說明書 28

表 18.　「行銷部-網路行銷專員」工作說明書 29

表 19. 「行銷部-活動企劃專員」工作說明書 30

表 20. 「行銷部-工讀生」工作說明書 31

表 21. 「教學部-主任」工作說明書 32

表 22. 「教學部-工讀生」工作說明書 33

表 23. 沃德嘻哈事業聯盟預算表.....35

表 24. 沃德嘻哈事業聯盟 五年預測報表.....36

表 25. 沃德嘻哈事業聯盟 損益平衡點表.....37

表 26. 沃德嘻哈事業聯盟達標額外利潤表.....38

表 27. 創業計畫執行與發想時程表.....40

第壹章　公司宗旨與目標

第一節 企業使命

有鑑於近幾年青少年的休閒活動有越來越多元的趨勢，嘻哈文化也漸漸開拓出屬於青少年的市場，並且在台灣嘻哈文化也漸漸的成形，但是真正擁有專業的學習街舞知識和學習滑板知識的團體或人才資源其實有限，再加上能夠提供安全專業的環境給想要認識或學習嘻哈文化運動的青少年或大眾，是創辦人從前便想完成的事業。因此創辦人希望藉由這樣的嘻哈事業聯盟，可以結合真正專業的人才，並且向外界租借安全有保障符合消防法規的教室或場地，提供給大眾一起使用。再者，嘻哈文化在台灣近二十幾年在青少年中已由潮流的詮釋到一種對於嘻哈次文化的肯定，台灣嘻哈文化人才也需要透過更多的方式，對於嘻哈文化做出更多的貢獻以及珍惜保存等等的作為。沃德嘻哈事業聯盟創辦人希望藉由本事業體，對於台灣的嘻哈文化及青少年身心健康、運動發展中做出貢獻。因此沃德嘻哈事業聯盟的企業使命，創辦人定義其為「找尋到並提供青少年族群客戶，盡情揮灑青春的汗水的安全活動場所，並使嘻哈人才發揮自我價值的事業聯盟」。

第二節 經營理念

在創辦人在學時，曾經待過代表嘻哈文化的熱舞社團，創辦人發現在當時可以給青少年族群安全練舞的地方其實很少，大都是風吹日曬的廣場或是走廊。因此，創辦人認為能夠在將來有一個安全的練習場地是非常重要的。再說到創辦人的練舞過程，因為當時缺乏專業師資，部分同儕因此受到永久的運動傷害。因此關於軟體與硬體方面，創辦人一再的要求，要給前來接觸嘻哈文化運動的大眾或是青少年族群，無論是練舞、練滑板，一定要有最專業的師資和最安全的場地。再說到最近有許多社會案件，是在年輕族群為了找尋樂趣，因此群聚裡來開毒趴，消耗了大好的青春與光陰。僅此，提供一個正當的場所，給予發揮青春的熱與力，便成了極為重要的事。另外在館內練習時，很有可能因為技術上的不純熟，導致學生產生挫折感為了減少這樣的負面感受，增加學生自信心，我們會告知師資群們，絕對不能放棄任何一位學生，要懂得重視每位前來學習的學生。

因此能夠提供安全與有趣的環境與師資，以及以人本精神，提升學生自信心，令其以正確方式，專注精神與心力在正確的事物上面，減少這個社會上的青少年

負面新聞，正是我們的重要的經營理念之一。

二者，事實上在台灣市場可以運用的嘻哈文化運動人才及資源，目前大部分是以零星的方式分布在各地，本事業聯盟之所以成立的目的，便是希望以規模經濟的方式，集合街舞、滑板、DJ 派對…等等資源，對於想要了解嘻哈文化，給予認識的場所及資源；對於擁有保存台灣嘻哈文化特有特色的文化人才，給予舞台將其使命感發揮到極致，並且創造出其對於此事業體的最高價值，並且重視其擁有的地緣關係。透過本事業體，令此兩者更快獲得需要的資源，再不需要花費過多的心力，才能達成其目的。

第三節 經營目標

對於我們的經營目標，第一點即是透過規模經濟，吸引更多的消費者，前來了解嘻哈文化。而由於學習嘻哈文化運動的元素(街舞、滑板…等)，擁有較高的產品涉入程度，但是對於可花費時間搜尋更多資訊的消費者其實少之又少，因此本事業體與各界嘻哈文化人才合作，便是要透過此事業體，減少花費過多時間搜尋資源，前來本事業體所在的教室，便可以了解許多在台灣有哪些嘻哈人才及資源。

再者，營業利潤固然重要，但是我們並非全然著重在賺取最高利潤，而遺忘顧客應有的權利以及增加顧客利益。但我們也並非不注重在賺取利潤。因此我們的目標便是透過此事業體的優勢(規模經濟)來賺取合理的利潤。

第四節 企業文化

由於嘻哈文化萌芽背景自紐約貧民街頭次文化，有時會令人聯想到毒品、大麻、犯罪、暴力…等等。雖然嘻哈文化多數人將其視為青少年次文化的一部份，但嘻哈文化卻擁有另外一個文化藝術層面，例如街舞、滑板、DJ 音樂文化、塗鴉…等等，因此如何將嘻哈文化去蕪存菁，將好的層面，或者是說更高層次的藝術文化價值保留下來，是創辦人不斷思考著的問題。

因此當我們在辦 DJ 音樂派對時，是絕對禁止毒品及大麻，也絕對禁止學員間的暴力相向或是犯罪情事。我們要杜絕嘻哈文化負面的形象，最重要的是從具體層面開始做起，此層面將由每年舉辦幾次的教育講座(政府的拒絕毒品宣傳講座)開始做起，間接影響老師間及學員間的想法及關係，漸漸形成一種正向的文化。

再者，老師及工作人員之間，由於沃德嘻哈事業聯盟將無可避免的接觸到許多各行各業的嘻哈文化人才，要如何維持彼此合作的關係，避免惡性競爭，開始時責任便是由創辦人所扛起，教育員工及老師群必須要做到謹守分界，重視商業秘密與學員個資，令其了解，雖然此事業體有其好處，但「成功在人，失敗也在人」，要告知彼此珍惜並保護現有資源，才能令彼此都受益，才能創造雙贏的局面。

結合以上兩點，沃德嘻哈事業聯盟創辦人要建立的企業文化環境，便是一個乾淨且正向與互助合作的企業文化與環境。

第貳章　嘻哈文化運動市場概況分析

第一節 嘻哈緣起發展

嘻哈文化源於美國黑人的街頭次文化，回溯到早期 60.70 年代的美國黑人社會，在紐約貧民區街頭中，有色人種青少年們創造出來的一種黑人文化，是其對於所處環境的不滿所產生的文化。饒舌、DJ、街舞及塗鴉為嘻哈文化中的四大元素，其中的饒舌是源自於 70 年代時，黑人社會地位低下，並經常被雇主剝削的環境背景誕生，原本的饒舌文化是黑人們對於雇主的抱怨和對時事的不滿，有所宣洩，一邊敲打著破銅爛鐵，一邊說唱所誕生的創作，於是饒舌就這麼誕生。嘻哈文化中的 DJ 文化，源於當初饒舌起源於音樂，因此原本饒舌和 DJ 為一體，但後來饒舌技巧由 DJ 表演中獨立出來，而誕生了現今的 MC 和 RAPPER，DJ 也就這麼獨立出來了。再到街舞的起源，是源於 70 年代的黑人區街頭，黑人為了尋找娛樂，因此發展出許多舞步，後來經過時間的淬鍊，不停和其他舞風融合，並經歷過許多變形的演變過程。街頭塗鴉大量出現是與街舞及饒舌樂出現的時間差不多，皆是在 70 年代的街頭中，而到了 80 年代塗鴉技巧更是趨於成熟，而被現代藝術所承認。總之，嘻哈文化是黑人文化的代表，當中闡述了黑人對於當時環境的不滿與反抗，但誰也猜不到在未來幾十年之後，嘻哈文化會傳遍了世界各地，並且商業化，而後成為主流娛樂文化之一，傳到台灣後，也與當地的文化結合，成為了台灣在地的嘻哈文化。

有別於美國嘻哈文化是街頭次文化的代表，在台灣嘻哈文化已經昇華成藝術專業的一部分，因此誕生了街舞工作室以及進軍學校社團，甚至台灣青少年族群更是將它視為一種才藝。而在嘻哈文化元素方面，由於專業考量，也是各自為政，因此沃德嘻哈事業聯盟將要打破此限制，將部分嘻哈文化元素整合在一起，達到規模經濟的目的。

第二節 沃德嘻哈事業聯盟市場規模分析

沃德嘻哈事業聯盟最主要的目標市場為青少年族群，而在台灣，高中、大學皆設有推廣嘻哈文化的相關社團，顯而易見的，青少年族群從事街舞和滑板運動最主要的族群，因此我們便將青少年學生族群定為目標市場最主要族群。

而根據世新大學民國 107 年執行的「運動 i 台灣」專案調查，在 25654 有效問卷樣本中，據此份調查在台灣平時有做運動習慣的比例為 83.1%，而 13-17 歲(占比 94.3%)是最多運動人口數的族群，而此年齡層正為熱愛嘻哈文化運動的年齡層。再加上大學及高中有許多涉獵嘻哈文化的社團，例如熱舞社，因此我們將以全台灣的 13 歲~22 歲的人口數為市場目標，此族群人口數根據統計約為 2,369,995 人，全台總人口數為 23,596,266(資料摘自 內政部戶政司 107 年 12 月份 縣市村里鄰戶數及人口數)。以全台人口數落在此階段族群為本事業聯盟的主要潛在市場族群，統計出的市場規模大致上如下表。

沃德嘻哈事業聯盟市場規模分析表		
13~22 歲學生統計人數	全台總人口數	約佔總人口數比
人數共計	總計	百分比
2,369,995	23,588,932	**10%**

表1. 沃德嘻哈事業聯盟市場規模分析表

第參章　嘻哈文化運動產業競爭分析

以下第一節至第五節為五力分析章節內容。五力分析為 80 年代由麥可.波特所提出，其認為產業架構會影響產業間的競爭程度，共有五種力量影響(潛在競爭者進入產業的能力、現存競爭者競爭程度、消費者議價能力、供應商議價能力、替代品威脅)，此五種力量會影響企業在市場中的競爭狀況與程度。因此五力分析此工具常被用來分析企業所處市場的競爭環境。

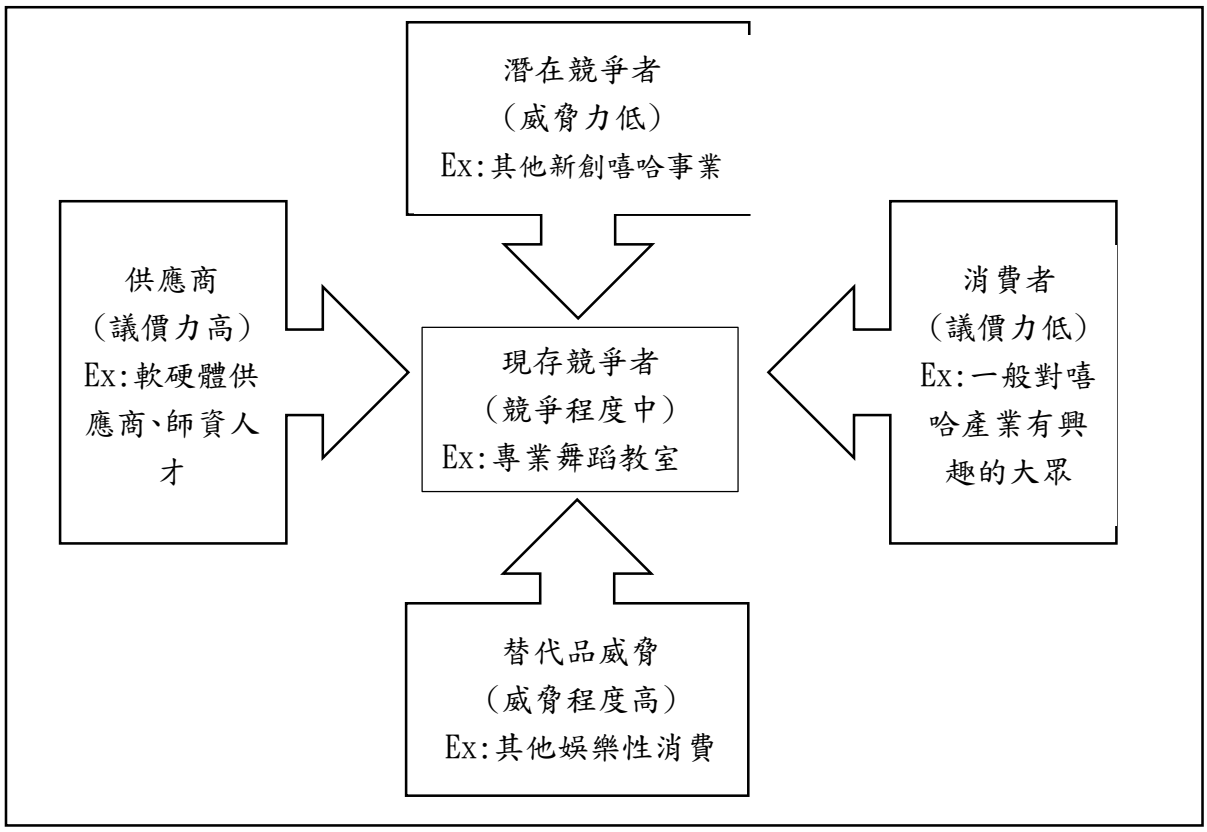

圖1. 沃德嘻哈事業聯盟 五力分析圖

第一節 潛在競爭者

假若今天台灣市場有一群嘻哈文化運動之人才聚集在一起，其有可能創造出能與本事業聯盟相抗衡的嘻哈產業。而若是這群人才在嘻哈界擁有口碑並且擁有粉絲群，就會對於本事業聯盟造成更大的市場威脅。因此對於本館的潛在競爭者可定義為將來想要對於嘻哈運動產業進行創業的街舞運動或是滑板運動人才。

第二節 現存競爭者

在桃園藝文中心的 X-PLUS 創世界，雖然當中也是有許多街舞人才進駐，但是創世界的營業項目較為複雜，只要有關於文創的行業，其皆可以接受進駐。

但沃德嘻哈事業聯盟營業項目較為單一且專業，只就嘻哈文化中的街舞和滑板運動和不定期舉辦成果展及嘻哈 DJ 派對為營業項目，因此本館和創世界的市場區隔就此劃分出來。但其運營及競爭能力並不能加以小覷。

另外一般的嘻哈街舞教室或者是個人的滑板教學，皆為現有市場中的競爭者，較有名與規模的嘻哈街舞教室目前有 HRC 以及常為藝人伴舞的 Dance Soul 皆為目前市場中較有規模且具知名度的舞蹈教室。滑板部分較無街舞具規模及市場性，因此較多教學行為較常發生在零星個人家教之中。

第三節 消費者議價能力

全台有名且專業的嘻哈文化運動者創辦的舞蹈教室或是舉辦的嘻哈 DJ 派對或是滑板訓練課程或場所，雖然資源並非人們想像的多，但是只要透過網路搜尋引擎即可搜尋到其他同行的價格標準，因此消費者極有可能將同行的價格和本事業聯盟做比較，將可能造成高過同業競爭者的訂價，而造成業務上的流失。由此可知，參考同業價格極為重要，因此本館創辦人及企劃人會以消費市場導向的隨行就市定價法為主要的價格定價法。因隨行就市定價法將市場上的”合理”價格作為本事業聯盟的主要定價，較不易因為同行之間的削價競爭，導致市場成為惡性競爭的紅海市場。並且也可另本事業聯盟賺取到適當的利潤。

第四節 供應商議價能力

硬體供應商部分，本事業聯盟因考量到成本因素，教室將向外租借場地，因倘若讓滑板課程、街舞課程與 DJ 派對辦在相同地點，較大的場館勢必有所需求，而造成龐大的租金成本，因此本事業聯盟將向外租借安全符合消防法規的舒適場地。而就創辦人在房仲市場中的經驗中越好的地點，租金水準勢必越難以降低，但為了令學員及老師能夠安心上課，避免掉不必要的交通往返成本，因此創辦人傾向將教室辦在交通較為便利，經濟較為繁榮的地區，但租金勢必較高。

軟體及師資方面，台灣市場嘻哈文化運動的人才越來越多，但要在其中找到最專業的師資，尚須要資金的加持，但若是需要找到志同道合且不隨意抬高價格的師資，尚須本事業聯盟管理層的專業及斡旋談判技巧。為了突破困境與吸引更多的學員賺取更多的利潤回饋到師生間，因此找到在業界中有名且專業有耐心的師資變成為了極為重要的任務之一。因此在給予的薪資方面，將以算師生比的方式給予比起業界更高的獎金，來吸引真正的人才前來。並且在面談時，確認是否

為擁有想要一起為了保存嘻哈文化藝術而努力熱誠的人才。

第五節 替代品威脅

現今存在於青少年市場的娛樂有許多種類，電動遊樂器材、KTV、夜店、旅館舉辦派對，這類娛樂是較多會影響青少年身心的種類。而較正面的替代品為其他運動方式，如戶外運動、網羽球運動、健身房運動…等，由此可見替代品種類族繁不及備載的情形。又因為有許多的可以替代的運動方式，因此行銷活動本事業聯盟將以較貼近青少年，符合其嚮往的”酷與炫”的方式，在異軍中突起，吸引青少年目光後，再漸進式的引導其前來本事業聯盟所在教室進行學習課程。

第肆章　經營策略

第一節 產品線廣度與特色

本事業聯盟產品服務的特色分兩大區塊，共分為課程及活動；本事業聯盟的課程服務分為嘻哈街舞、滑板運動及嘻哈文化綜合課程，值得一提的是本事業聯盟除了將現今青少年最愛的嘻哈運動結合街頭運動外，還多提供了嘻哈文化綜合課程，綜合課程除了讓學員們一起學習嘻哈文化演進史的有趣知識外，並且提供了本事業聯盟的其他課程類別(街舞、滑板)的初級內容，讓學員們能夠了解其他課程的內容。另外活動類別當中，本事業聯盟將依照季節及節日舉辦各種活動，例如嘻哈 DJ 派對、Battle 成果競賽，讓學員們可以在音樂中放鬆自己，並且透過 battle 競賽實現並證明自我。另外每年活動中最重要的成果展，令學員們透過成果的展現，來驗收學習的成果。沃德嘻哈事業聯盟產品線如下表。

沃德嘻哈事業聯盟 WORLD HIP HOP Career Alliance 產品線介紹表					
課程類別	嘻哈熱舞	入門課程	基礎律動	舞感培養	舞感養成(girl)
		初階課程	hip hop	locking	house
			breaking	Jazz	girl's hip hop
			popping	free style	mv 舞蹈
		進階課程	hip hop	locking	house
			breaking	Jazz	girl's hip hop
			popping	free style	律動加強課程
		專業課程	舞者培訓班(時數加長)	舞者特訓班(國外教師/國內資深師資)	證照考照班
	滑板運動	初階課程	平日班	假日班	寒暑假班
		進階課程	平日班	假日班	寒暑假班
		特殊課程	長板課程	寒暑期專攻班	
	嘻哈文化綜合課程	小班制課程	此為小班制上課(5~10 人)(熱舞+滑板及嘻哈文化進化史)		
活動類別	嘻哈 DJ 派對	不定期	Summer 派對	聖誕派對	跨年派對
	成果展	1 場/年	年中成果展	年尾成果展	
	Battle 成果競賽	不定期	(每年度主管開會提出計劃)		

表2. 沃德嘻哈事業聯盟產品線介紹表

第二節 目標市場選擇

沃德嘻哈事業聯盟最主要的目標市場為青少年族群，而在台灣，高中、大學皆設有推廣嘻哈文化的相關社團，顯而易見的，青少年族群從事街舞和滑板運動最主要的族群，因此我們便將青少年學生族群定為目標市場最主要族群。

將選擇地區在人口數較多的台中以北地區，此地區有較多大專院校社團的市場，因此將選在台中以北部地區為沃德嘻哈事業聯盟進駐地區。

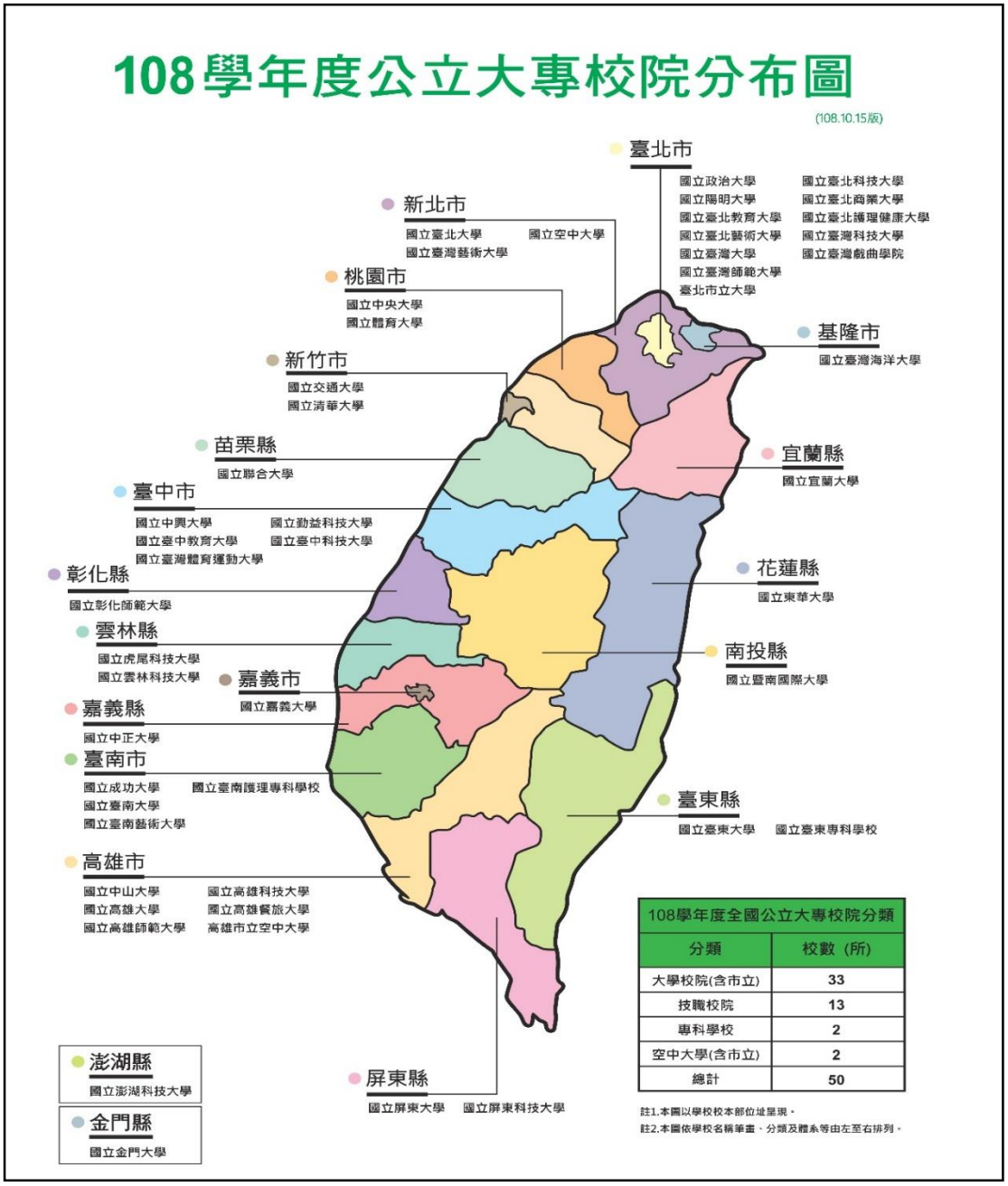

圖2. 108 學年度公立大專院校分布圖

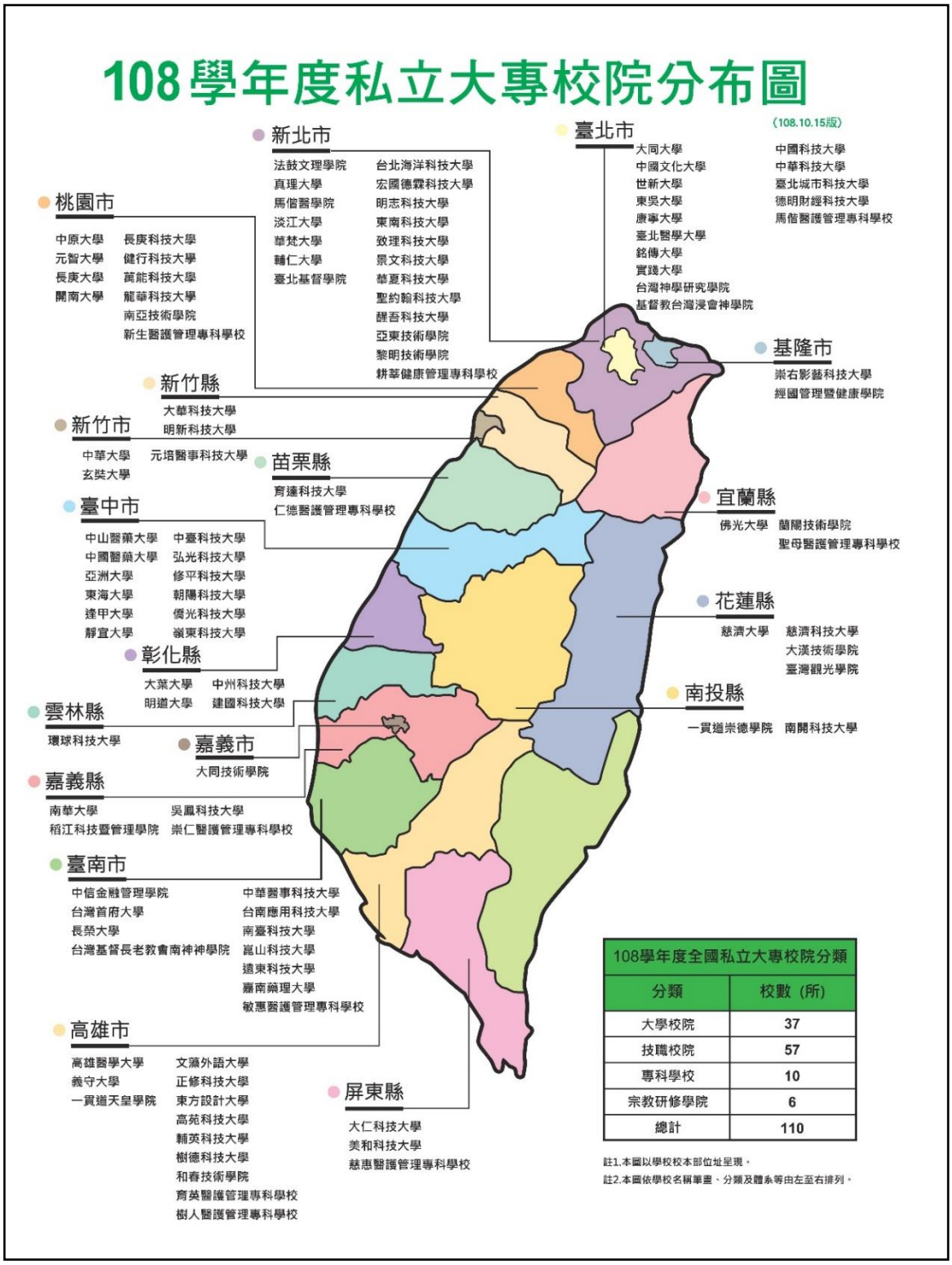

圖3. 108 學年度私立大專院校分布圖

第三節 經營規模

沃德嘻哈事業聯盟初期將在台北市、桃園市、台中市 3 個重要都市設立教室據點及租借戶外滑板場地，因此初期的經營規模將是跨縣市並且跨街舞界及滑板運動界，另外在行銷方面，將結合其他受青少年族群歡迎的產業(例:餐飲業、嘻哈服飾及飾品業...等)從事行銷活動(例如成為會員後，累積紅利或是折扣優惠...等)。並且將來視營運狀況向外擴展，最終目標為擴展至全國各縣市地區，讓除了青少年族群以外，更多人了解嘻哈文化的藝術。

第四節 區域與商圈評估及選擇

沃德嘻哈事業聯盟選擇駐點的因素有很多，其中最重要的因素是交通、人文資源以及人口統計變數為最主要的考量要素。下表為全台三據點商圈評估要素表。

區域	商圈評估要素
台北	● 交通-有市府轉運站及圓山轉運站…等轉運站，更有三鐵(台鐵、高鐵、捷運)共構，讓學員及老師上課交通往返更便利。 ● 資源-台北有許多嘻哈文化人才，更有有名的舞蹈教室在台北駐點。更有許多地方是安全可進行滑板運動的場地。 ● 人口統計變數-人口數為全台第四名，所謂有人潮就有錢潮，說明台北市是具有市場潛力的。
桃園	● 交通-目前有捷運正在建設中，更有許多客運往返其他縣市，市區內有許多公車，使得交通更加便利。 ● 資源-目前有桃園市街舞協會培育出許多專業新生代街舞教師。滑板運動方面，在桃園市有藝文廣場，此為大型戶外廣場，適合進行滑板練習。 ● 人口統計變數-桃園市目前已是六都之中最年輕化的城市，對於沃德嘻哈事業聯盟具有市場潛力（最新新聞【桃園蟬聯最年輕城市 前 10 大熱門社區出列】地產天下，2019.06.21，網址 https://estate.ltn.com.tw/article/7735)。
台中	● 交通-目前捷運正興建中，同時擁有高鐵及台鐵交通建設，堪稱三鐵共構，市區內更有公車，如使用悠遊卡或一卡通即可享有 10 公里內搭乘免費的優惠，及單次搭乘 60 元費用上限..等，使得交通更加便利。人口統計變數-為全台最多人口數第二名，更加顯得台中市是擁有市場潛力的。

表3. 商圈評估要素表

第五節 競爭優勢分析

所謂「知己知彼，百戰百勝」，對於自我企業內部做好充分了解，以及對於外在環境做好準備，將讓企業發展更加穩固。因此便需要用上 SWOT 工具，做好此工作。本創業計畫書將沃德嘻哈事業聯盟本身對內及對外的 SWOT 分析呈現如下表。

SWOT 競爭優勢與弱勢分析表	
Strengths 1. 將以規模經濟方式吸引優秀的人才配合及合作。 2. 據點北部及中部皆有，學員們不需跑到過遠的縣市，才能找到好的師資及教室。 3. 本事業聯盟開設嘻哈文化相關課程，可透過師資群一起共同合作，將台灣嘻哈文化保存下來。	Weaknesses 1. 由於本事業聯盟需招募嘻哈界的人才，有時候難免會因為人多，因此可能一出現經營或學員的教學問題，就會因人多嘴雜，造成問題過於複雜化，而難以解決。 2. 因現今的消防法規一變再變，，需要管理經營層花費較多時間尋找到適合的場地。
Opportunities 1. 目前政府單位的創業專案，給予本事業聯盟許多利多機會。 2. 市場上雖說已有類似的文化產業，但市場份額尚未達到飽和程度，當發掘到自我優勢，即可找到經營利基點，做好行銷工作，即可創造機會。	Threats 1. 近來法律社會環境一變再變，本事業聯盟需要注意消保法規等的情形日益加重，有可能由於疏忽，而導致法律上的懲處。 2. 如自我優勢未發展成為本事業聯盟的特色，吸引學員及老師進駐，市場上有許多的嘻哈文化同業，便可能因此對於市場份額造成威脅。

表4. SWOT 競爭優勢與弱勢分析表

第伍章　功能性策略

第一節 行銷策略

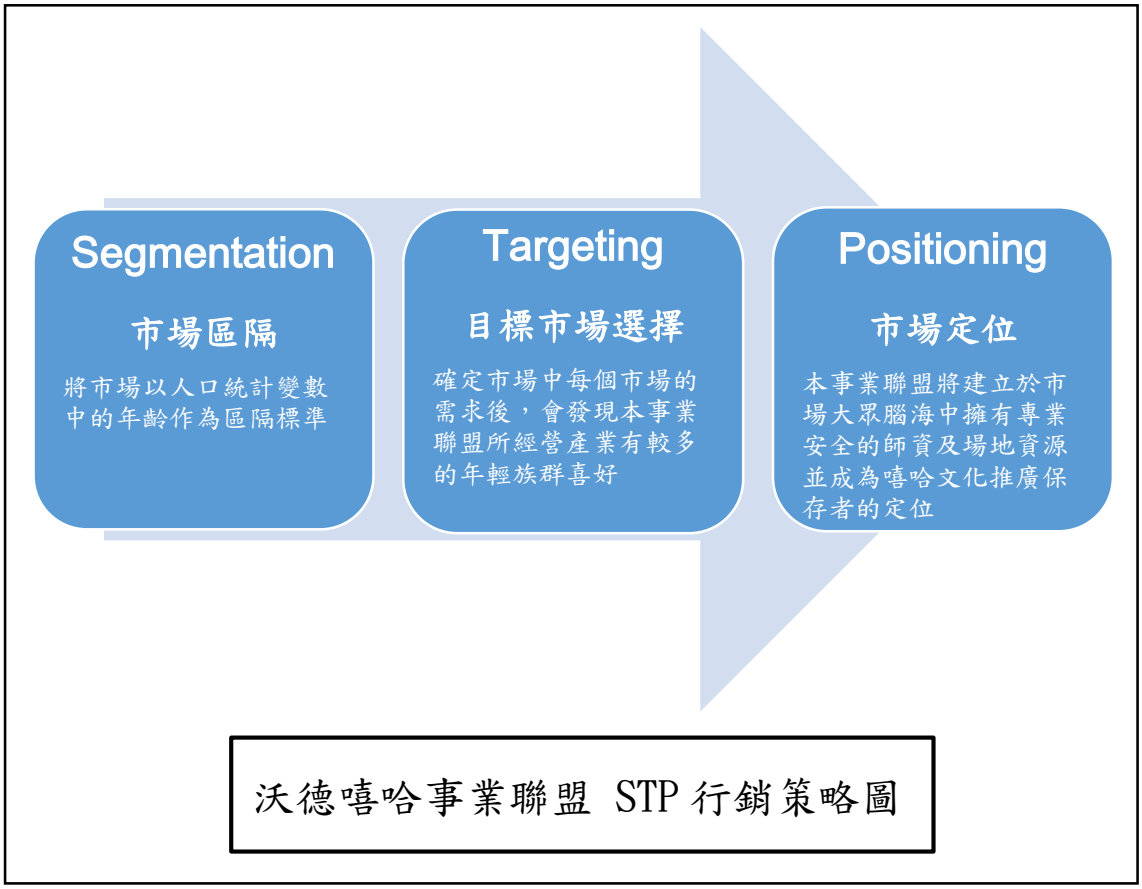

圖4. 沃德嘻哈事業聯盟 STP 行銷策略圖

上圖為沃德嘻哈事業聯盟將有大致上的 STP 策略，接著以將會影響現代消費者較深的方式來進行行銷活動，敘述如下：

網路行銷

沃德嘻哈文化事業聯盟將市場區隔聚焦於青少年族群，由於現今青少年族群相較於網路較不普遍的時代，休閒習慣與特質有很大的改變，網路使用成為主要休閒活動之一。因此於網路新媒體(IG、Facebook、Dcard…)運用網路行銷技術宣傳本事業聯盟的知名度，並且透過創造出青少年族群中的話題性，吸引其前來本館購買課程或是參加活動。

口碑行銷

在嘻哈文化族群中，口碑行銷是個影響力極大的行銷方式，因其對於練習技術需求較深入且仔細，並且許多學校社團中的同儕影響力是塑造青少年族群學習及消費的重要原因之一。假若本事業聯盟有能力創造出青少年族群品牌形象定位是他們心目中的”潮牌”，將會創造意想不到的市場份量。

名人代言行銷

在初期累積一定金流實力之後，將往國外尋覓及邀請嘻哈界的名人，或是邀請國內知名的嘻哈老師，例如全台頂尖嘻哈舞者雪球、或國外藝人史努比狗狗、五角…等等，將其邀請代言沃德的 DJ 派對或是成果展等活動，吸引更多對於嘻哈文化有興趣的學員及民眾一同參與。

異業結盟(特約店結盟)

沃德嘻哈事業聯盟將以加入會員方式給予優惠折扣，發給會員卡，並且與多個商家合作，只要出示此卡，合作的商家即會給予折扣或優惠，本事業聯盟將視迴響狀況來決定，是否賦予會員擁有使用此卡在配合商家消費時累積紅利的權利，除了吸引市場目光與刺激消費者需求外，更透過此方式增加本事業聯盟與配合商家的知名度。本會員卡將以分階段方式與商家洽談，產業別跨足了餐飲業、嘻哈飾品與服飾業、滑板店、電影院…等，受青少年歡迎的相關產業為主。

第二節 產品策略

分為兩部分:課程服務/活動舉辦服務

<table>
<tr><th colspan="4">沃德嘻哈事業聯盟 產品介紹表</th></tr>
<tr><th colspan="2">課程服務</th><th colspan="2">活動舉辦</th></tr>
<tr><td colspan="2">● 分為街舞/滑板/嘻哈文化綜合課程</td><td colspan="2">● 分為嘻哈 DJ 派對/成果展/Battle 成果競賽</td></tr>
<tr><td>熱舞課程</td><td>➢ 分舞風及程度。
➢ 舞風分為:HIP HOP、LOCKUNG、HOUSE、BREAKING、JAZZ、GIRL'S HIP HOP、POPPING、FREE STYLE。
➢ 程度分為:入門課程、初階課程、進階課程、專業課程。
➢ 專業課程分為:舞者培訓班、舞者特訓班、證照考照班。
➢ 加入會員即可以優惠價方式購買課程。</td><td>嘻哈 DJ 派對</td><td>➢ 向其他機關洽借場地舉辦。
➢ 使學員們及其友人，認識嘻哈文化中的 DJ 文化。
➢ 進場前謹慎檢查，杜絕毒品。一經發現毒品流通，即開除學籍，今後不予加入課程及進入任何活動。</td></tr>
<tr><td>滑板課程</td><td>➢ 分程度:
初階課程、進階課程、特殊課程。
➢ 特殊課程:
長板課程
寒暑假課程(利用更多時間學習)。
➢ 加入會員即可以 85 折方式購買課程。</td><td>成果展</td><td>➢ 每年定期舉辦成果展。
➢ 將租借大型場地，讓學員邀請自己的親朋好友一起入內觀賞。
➢ 練習時間為每日課程結束後，團練時間。
➢ 使學員們證明自己所學並無白費，且增加學員們的成就感。</td></tr>
<tr><td>嘻哈文化綜合課程</td><td>➢ 加入會員即可免費參加。
➢ 非會員酌收場地費新台幣 50~80 元整。
➢ 可體驗滑板課程及街舞課程(此皆為初階課程)。
➢ 除了體驗以上課程外，也有嘻哈文化運動史的課程。</td><td>Battle 成果競賽</td><td>➢ 透過競賽增加學員們的成就感。
➢ 競賽會邀請到專業 DJ 播放音樂。
➢ 滑板競賽將會與政府合作，租借大型場地，進行競賽(將對外開放報名)。</td></tr>
<tr><td colspan="4">總結</td></tr>
<tr><td colspan="4">✧ 會員為$600/年入會，到期後可繳年費進行續約。
✧ 產品附加異業結盟給予的消費優惠或折扣。(累積紅利部分視迴響狀況開辦)
✧ 課程主要策略:較需要技能的課程，分程度上課，使學生不再認為自己辦不到想放棄。
✧ 以學員可利用的時間安排課程，使學員們不以較負面的方式進行娛樂(例如開毒趴、深夜在外遊蕩…等)→實踐本館的經營理念、文化及使命。
✧ 透過舉辦活動，讓學員們實踐自我，創造自我價值，留下青春成長的印記。</td></tr>
</table>

表5. 沃德嘻哈事業聯盟 產品介紹表

第三節 價格策略

由於本聯盟產品較偏向無形化服務，而本聯盟課程大多是以客戶認為我們為他們所創造出來的價值及目前市場訂價而定的。因此我們將以消費市場導向的隨行就市定價法作為主要的定價方式。街舞的訂價將以各大街舞品牌(Dance Soul/HRC/Jump Taoyuan)教室收費方式作為參考定價。共分為堂票(以堂計算)、月票(每月計算)、年票(以年計算)。滑板課程目前在市場上定價稍有混亂的傾向，甚至有部分只要有滑板就可以學了，不需任何費用，因此本事業聯盟將以消費者認知定價為基礎，將滑板課程定為認知定價法為訂價基礎。活動舉辦的服務項目，由於成本，DJ 嘻哈派對及成果展將另向政府承租 500 人至 1000 人之大型場地舉辦，以成本加成定價(大約場地租金成本再加上舞台燈光成本往上加 10%(人))為主要定價方式。下表為沃德嘻哈事業聯盟與其他同業舞蹈教室的價格比較表。

沃德嘻哈事業聯盟與同業價格比較表			
街舞課程			
項目	Dance Soul (街舞教室品牌)	HRC (街舞教室品牌)	Jump Taoyuan (街舞教室品牌)
堂票	$2100/10 堂=$210/堂 $3600/20 堂=$180/堂	$450/1 堂=$450/堂 $2500/8 堂=$312.5/堂 $3500/15 堂≒$233/堂 $5000/30 堂≒$166/堂	會員 $300/1 堂=$300/堂 $1000/4 堂=$250/堂 $1800/8 堂=$225/堂 $3000/15 堂=$200/堂 (非會員+$500)
月票	$4000/月 (不限堂次/一個月內使用)	$4000/月 (不限堂次/一個月內使用)	會員 $3000/月 (非會員+$1000/月) (不限堂次/一個月內使用)
年票	--	$22500 (不限堂次/一年內使用)	$24000 (非會員+$6000/月) (不限堂次/一年內使用)

表6. 沃德嘻哈事業聯盟與同業價格比較表

✧ 滑板運動教學收費因目前市場價格紊亂，甚至有些為免費，但不保證安全性，因此市場上價格比較表予以省略。

✧ 下表為沃德嘻哈事業聯盟街舞課程價格表。(分為會員與非會員取市場價格平均值為定價)

沃德嘻哈事業聯盟街舞課程價格表 (採用隨行就市定價法)			
票種	堂票	月票	年票
票價	會員 $300/堂 $2000/8 堂 $3200/15 堂	會員 $3000/月	會員 $23250/年
	非會員 $350/堂 $2500/8 堂 $3700/15 堂	非會員 $4000/月	非會員 $28000/年

表7. 沃德嘻哈事業聯盟街舞課程價格表

✧ 下表為沃德嘻哈事業聯盟街舞課程價格表。(分為會員與非會員取市場價格平均值為定價)

沃德嘻哈事業聯盟滑板課程價格表 (採認知定價法)		
票種	堂票	月票
票價	會員 單堂$200	會員 $2500/月
	非會員 單堂$300	非會員 $3000/月

表8. 沃德嘻哈事業聯盟滑板課程價格表

第四節 通路策略

本事業聯盟主要服務為無形性服務產品，故本聯盟產品有生產與消費同時的特性，通路方面短且直接，為了向消費者提供更方便快速的服務，因此在台北、桃園及台中，交通便利的地點設有本聯盟據點，便可同時向全台中部及北部的消費者提供更快速更直接的服務。

第五節 促銷策略

根據麥肯廣告公司在 1996 年進行的促銷活動調查發現，廣告促銷活動能使得短時間的銷售量增加之外，長時間也可以使得企業形象有所提升，另外根據調查(樣本為對象 15~49 歲，地區為台北、台中及高雄等都會區之男女)樣本顯示，此族群消費者主要喜好直接且實質上可獲益，或是社會關心為主題的促銷活動方式。

因此本事業聯盟將以此特點發想出幾項促銷策略方式，根據產品不同的特點，將以能夠獲得實質效益的贈送課堂(嘻哈文化綜合課程)、增加附加價值產品(附贈消費折扣會員卡)、多堂減價…等方式；社會關心為主題的行銷方式，例如舉辦活動後，每張票撥$10 捐予弱勢團體；近年來越來越火熱的口碑行銷，透過好友網絡圈一位學員帶多位好友一起參與的方式，進行沃德嘻哈事業聯盟曝光及行銷活動方式。下表為沃德嘻哈事業聯盟產品促銷方式表。

產品項目	促銷策略	促銷方式
課程	以實質上能夠直接受益的方式，回饋並吸引學員們購買課程。	➢ 贈送嘻哈文化綜合課程。 ➢ 買越多堂越多折扣。 ➢ 加入會員享優惠價。 ➢ 加入會員，即贈送可到其他商家消費，享優惠折扣會員卡。
活動舉辦	● 以社會關心為主題，以吸引學員們參與。 ● 以口碑行銷方式，邀請學員的好友一起參與。	➢ 每舉辦一次活動，每張票即捐新台幣$10 給弱勢族群團體。 ➢ 邀請至活動規定好友數，可享參與活動減價或打折。

表9. 產品促銷方式表

第陸章　人事管理與工作分析

第一節 人員招募計畫

由於現代社會已轉為網路資訊型態社會，因此將會以網路上較為知名的網路人力銀行網站曝光本聯盟的工作機會。但由於本聯盟師資群需要擁有豐富的嘻哈運動方面的經驗與能力，因此會輔以至各嘻哈運動團體中或是大學社團中找尋適合的人才，並於招募甄選時，給予適當的技能測驗，了解其專業程度水準。相關的招募程序可參考下表。

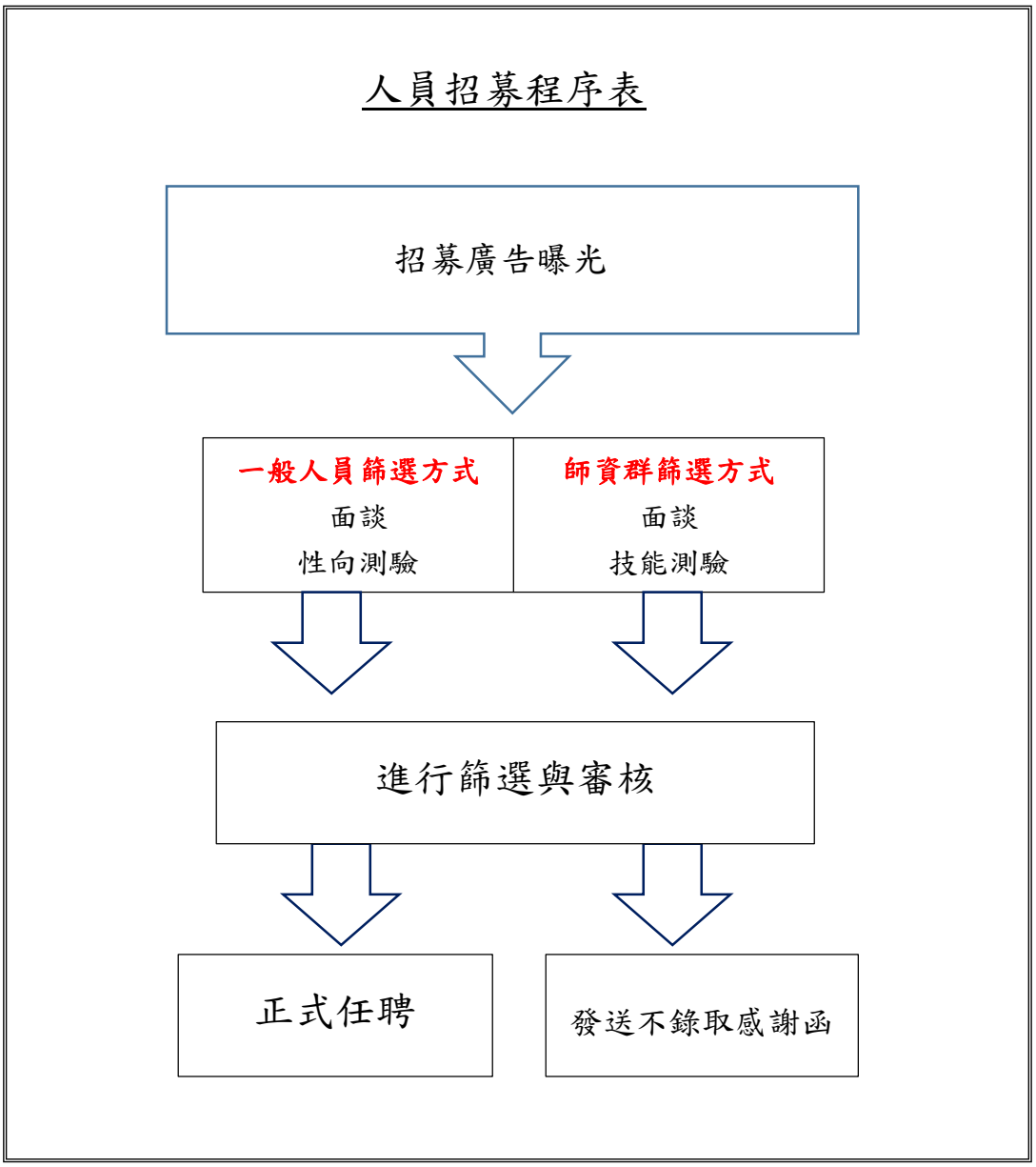

表10.　人員招募程序表

第二節 組織結構與分工

為使組織營運更加具有效率，本事業聯盟採取專業分工方式，行政專業與教學專業分開，僅針對沃德嘻哈事業聯盟組織結構列出下圖。

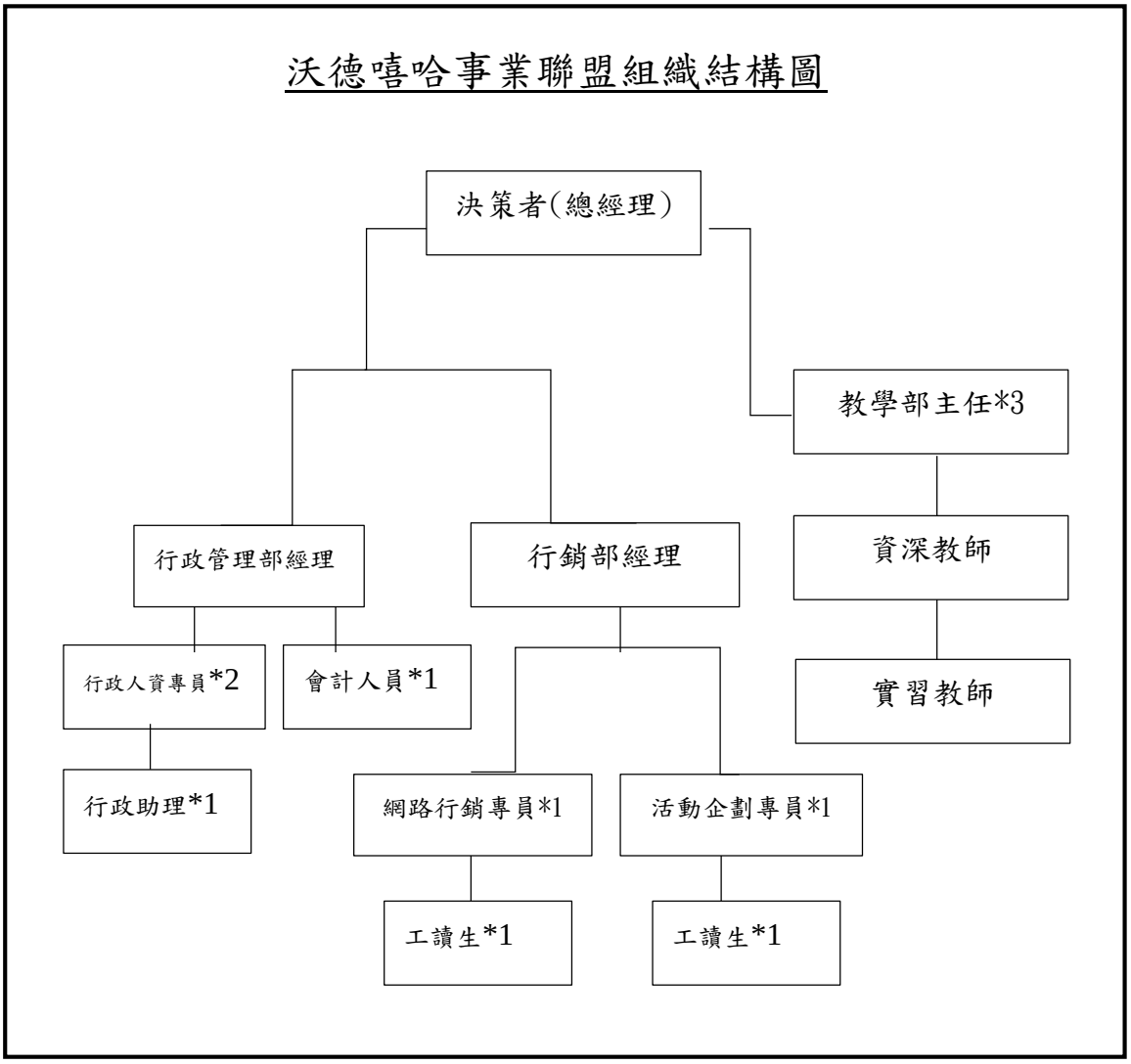

圖5. 沃德嘻哈事業聯盟組織結構圖

另外關於沃德嘻哈事業聯盟詳細任務分配(RAM 矩陣)表，請詳見下表：

沃德嘻哈事業聯盟詳細任務分配(RAM 矩陣)表			
編號	任務	預期人數	人員說明
1	決策者(總經理)	1	最終決定者。
2	行政管理部經理	1	● 統整及管理人資與行政會計事務，定期向總經理報告。 ● 指導行政、人資事務，並使行政管理事務流暢進行，對於招募人力進行篩選。 ● 行政管理部 KPI 監控，並定期向總經理彙報。
3	行銷部經理	1	● 統整及管理所有網路及實體行銷活動事務，定期向總經理報告。 ● 網路業務推廣與活動企劃 KPI 水準監控。 ● 指導天網地網行銷活動工作，有能力適時給予建設性建議。
4	行政人資專員	2	● 行政庶務支援及主管交代事務。 ● 協助公司進行招募、邀約面試、進行面試、將合適人選初步篩選提供予主管。 ● 諳勞工相關法規及協助新進老師及員工進行教育訓練。 ● 勞工加保及退保相關工作。
5	會計人員	1	● 應收、應付帳款相關工作並定期提供財務報表予管理經營層。 ● 核算職員及師資薪資。 ● 與配合事務所協同處理內外帳。
6	網路行銷專員	1	● 經營臉書、IG、LINE@、Dcard...等網路社群網站與論壇並進行知名度曝光。 ● 引導市場大眾前來認識嘻哈文化與簽訂課程合約。 ● 須具備美編軟體及撰寫文案能力。
7	活動企劃專員	1	● 負責活動安排與執行。 ● 企劃案發想與撰寫。 ● 活動現場場控、監督、執行。
8	行政助理	1	● 協助行政人資專員處理相關工作及處理主管交辦事務。 ● 環境整潔維護。
9	工讀生 (行銷部)	2	● 協助活動企劃專員與網路行銷專員處理行銷相關較為簡易工作。 ● 環境整潔維護。
10	教學部主任	3	● 台北、桃園、台中各設一位教學部主任。 ● 處理教師工作上所需配合事項。 ● 處理學生教務相關事項及收學費。 ● 學生當次上課紀錄表製作及協助學生報到。
11	資深教師	9	● 台北、桃園、台中各設兩位舞蹈教師、一位滑板課教師。 ● 各地區各一男一女舞蹈師資。 ● 負責學員較具難度的特殊課程教學與指導。
12	實習教師	9	● 台北、桃園、台中各設三位舞蹈教師。 ● 負責較簡易的舞蹈課程教學與指導。
13	工讀生（教學部）	3	● 協助班主任各種工作事項並維持環境整潔及衛生

表11.　沃德嘻哈事業聯盟詳細任務分配(RAM 矩陣)表

第三節 教育訓練內容與執行方式

教育訓練給予職員和給予教師的方式各不相同，列出執行詳細說明。

職員採用師徒制，資深的員工一對一教導新進員工所負責的工作範疇，直到其可以獨立作業為止。各據點皆有資深教師，其將負責教導實習教師更多教學技巧與技術，教師間也可透過技術研討相互切磋，不斷將自我技能精進。

職員與教師共同課程：由於嘻哈文化往往與毒品、暴力與性牽扯上關係，為了根除這樣負面的文化特質，本聯盟將與政府合作在據點開辦反毒與防治犯罪或是性騷擾防治相關課程，此課程要求所有員工及教師定期參與，列入考績。

第四節 薪資與福利

薪資與福利將分為兩大塊-職員與教師群薪資，兩者計算方式將有很大的不同，職員為固定薪、教師群為堂數制，下表將列出詳細薪資計算方式。

沃德嘻哈事業聯盟 薪資福利表		
管理層與職員薪資		
編號	職稱	薪資範圍
1	總經理	視公司經營情形而訂，為淨利 10%
2	行政管理部經理	$40000~$50000
3	行銷部經理	$50000-$60000
4	行政人資專員	$28000
5	會計人員	$28000
6	網路行銷專員	$30000
7	活動企劃專員	$30000
8	行政助理	$25000
9	工讀生	$158/小時
10	教學部主任	$28000
教師薪資		
11	資深教師	$1000/堂，每堂課 1 小時
12	實習教師	$500/堂，每堂課 1 小時

表12. 沃德嘻哈事業聯盟 薪資福利表

第五節 工作說明書

各職位員工工作說明書，如下表：

工作識別	行政管理部-經理
工作摘要	統整及管理人資與行政會計事務。 定期向總經理報告工作任務與相關事項。 有督導責任；負責管理 4 人
職責／職權	✓ 統整及管理人資行政會計事務 30% ✓ 指導行政、人資事務，使行政管理事務流暢進行。30% ✓ 對於招募人力進行篩選。10% ✓ 行政管理部 KPI 監控 30%
績效標準	增加行政效率，減少出錯率達 5% (每月)
工作條件	✓ 全職 ✓ 上班時段：09:00 /下班時段：18:00 ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北總公司 ✓ 三節獎金、年終、特休假 ✓ $40000~$50000/月
工作規範	✓ 工作經驗：行政與人資相關工作經驗 7 年以上 ✓ 教育程度：大學、碩士 ✓ 個人特質：具耐心、溝通能力、問題解決能力、英文中高級或多益 700 分以上。 ✓ 個人行為：能夠有耐心的指導部屬，膽大心細，有單獨決策與作業能力，個性活潑外向

表13. 「行政管理部-經理」工作說明書

工作識別	行銷部-經理
工作摘要	✓ 督導網路上與實體教室所有的行銷活動。 ✓ 定期向總經理報告工作任務與相關事項。 ✓ 有督導責任；負責管理 4 人
職責／職權	✓ 統整及管理行銷活動事務，定期向總經理報告。40% ✓ 網路業務推廣與活動企劃 KPI 水準監控。30% ✓ 指導天網地網行銷活動工作，有能力適時給建議 30%。
績效標準	✓ 吸引市場大眾前來了解課程並註冊上課。 ✓ 每月達 120 位以上了解課程。 ✓ 每月達 100 位以上在全台三個據點任一據點註冊上課。(含舊生加新生) ✓ 每月新生數達 30 人以上。(台北、桃園和台中全部)
工作條件	✓ 全職 ✓ 上班時段：09:00 /下班時段：18:00 ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北總公司 ✓ 三節獎金、年終、特休假 ✓ $50000~$60000/月
工作規範	✓ 工作經驗：行銷相關工作經驗 6 年以上 ✓ 教育程度：大學、碩士 ✓ 個人特質：具耐心、溝通能力、問題解決能力、英文中高級或多益 700 分以上。 ✓ 個人行為：能夠有耐心的指導部屬，膽大心細，有單獨決策與作業能力，個性活潑外向、優秀的撰寫文案與新聞稿能力與指導力。

表14.　「行銷部-經理」工作說明書

工作識別	行政管理部-行政人資專員
工作摘要	負責行政庶務及人力資源工作。 定期向行政管理部經理報告工作任務與相關事項。 有督導責任；負責督導 1 人(行政助理)。
職責／職權	✓ 行政庶務支援。30% ✓ 主管交代事務。10% ✓ 協助公司進行招募、邀約面試、進行面試、將合適人選初步篩選提供予主管。30% ✓ 協助新進老師及員工進行教育訓練。25% ✓ 勞工加保及退保相關工作。5%
績效標準	➢ 勞工加保及退保零失誤。 ➢ 招募合適人員每月 5 位，面試合適每月 2 位。 ➢ 每月定期開辦員工訓練課程至少一次。
工作條件	✓ 全職 ✓ (早班) 上班時段：09:00 /下班時段：18:00 （晚班）上班時段：13:00/下班時段：22:00 ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北總公司 ✓ 三節獎金、年終、特休假 ✓ $28000/月
工作規範	✓ 工作經驗：行政人資相關工作經驗 3~5 年以上 ✓ 教育程度：大學 ✓ 個人特質：細心、仔細謹慎、亦可動亦可靜 ✓ 個人行為：具備人資相關知識(有證照加分)、知曉勞工相關法規、做事細心、報表處理能力、office 軟體運用處理能力、行政事務相關處理能力。

表15. 「行政管理部-行政人資專員」工作說明書

工作識別	行政管理部-會計人員
工作摘要	處理會計內外帳及人員薪水核算。 定期向行政管理部經理報告工作任務與相關事項。 無督導責任
職責／職權	✓ 應收、應付帳款相關工作。30% ✓ 核算職員及師資薪資。30% ✓ 定期提供財務報表予管理經營層。10% ✓ 與配合事務所協同處理內外帳。15% ✓ 稅務處理。15%
績效標準	➢ 核算職員及師資薪資零失誤。 ➢ 定期向合作的會計師事務所提供所需資料零延遲。 ➢ 稅務處理零延遲。 ➢ 提供財務報表(每月)
工作條件	✓ 全職 ✓ 上班時段：09:00 /下班時段：18:00 ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北總公司 ✓ 三節獎金、年終、特休假 ✓ $28000/月
工作規範	✓ 工作經驗：會計相關工作經驗 3~5 年以上 ✓ 教育程度：五專、大學 ✓ 個人特質：細心、仔細謹慎、對數字敏銳 ✓ 個人行為：做事細心、報表處理能力、office 軟體運用處理能力、獨立處理會計相關工作能力、能獨立完成報稅工作。

表16. 「行政管理部-會計人員」工作說明書

工作識別	行政管理部-行政助理
工作摘要	協助行政人資專員處理相關工作事務。 向行政人資專員報告工作任務與相關事項。 無督導責任
職責／職權	✓ 協助行政人資專員處理相關工作事務。 ✓ 處理主管交辦事務。 ✓ 環境整潔維護。
績效標準	➢ 核算職員及師資薪資零失誤。 ➢ 定期向合作的會計師事務所提供所需資料零延遲。 ➢ 稅務處理零延遲。 ➢ 提供財務報表(每月)
工作條件	✓ 全職 ✓ 上班時段：09:00 /下班時段：18:00 ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北總公司 ✓ 三節獎金、年終、特休假 ✓ $25000/月
工作規範	✓ 工作經驗：會計相關工作經驗 3~5 年以上 ✓ 教育程度：五專、大學 ✓ 個人特質：細心、仔細謹慎、對數字敏銳 ✓ 個人行為：做事細心、報表處理能力、office 軟體運用處理能力、獨立處理會計相關工作能力、能獨立完成報稅工作。

表17. 「行政管理部-行政助理」工作說明書

工作識別	行銷部-網路行銷專員
工作摘要	於網路上進行曝光製造話題，以利進行招生。 向行銷部經理報告工作任務與相關事項。 無督導責任
職責／職權	✓ 經營臉書、IG、LINE@、Dcard...等網路社群網站與論壇。於各大網站進行曝光，提升知名度。30% ✓ 引導市場大眾認識嘻哈文化與簽訂課程合約。30% ✓ 撰寫網站經營與論壇文案。20% ✓ 美編工作 20%
績效標準	➢ 吸引網路消費者前來了解課程並註冊上課。 ➢ 每月達 120 位以上了解課程。 ➢ 每月達 100 位以上在全台三個據點任一據點註冊上課。(含舊生加新生) ➢ 每月新生數達 30 人以上。(台北、桃園和台中全部)
工作條件	✓ 全職 ✓ 上班時段：09:00 /下班時段：18:00 ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北總公司 ✓ 三節獎金、年終、特休假 ✓ $30000/月
工作規範	✓ 工作經驗：網路行銷相關工作經驗 1~3 年以上 ✓ 教育程度：專科以上 ✓ 個人特質：具創意、勇於嘗試、換位思考能力、創造話題的能力 ✓ 個人行為：能夠在網路上創造話題，提升曝光度，以利進行招生。有美編或製作影片多媒體運用的能力。

表18. 「行銷部-網路行銷專員」工作說明書

工作識別	行銷部-活動企劃專員
工作摘要	活動企劃與執行。 向行銷部經理報告工作任務與相關事項。 無督導責任
職責／職權	✓ 負責活動安排與執行。40% ✓ 企劃案發想與撰寫。30% ✓ 活動現場場控、監督、執行。30%
績效標準	➢ 作出活動口碑，大型活動吸引 1000 人參與/中型活動 500 人參與/小型活動 60 人參與。 ➢ 三個禮拜撰寫完大型活動企劃/兩個禮拜中型活動企劃/一個禮拜小型活動企劃
工作條件	✓ 全職 ✓ 上班時段：09:00 /下班時段：18:00 ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北總公司 ✓ 三節獎金、年終、特休假 ✓ $30000/月
工作規範	✓ 工作經驗：行銷企劃相關工作經驗 1~2 年 ✓ 教育程度：專科以上 ✓ 個人特質：具創意、勇於嘗試、換位思考能力、獨立性 ✓ 個人行為：獨立執行活動企劃能力、臨場應變能力、有能力寫出具有獨特性且創意的活動文案。

表19. 「行銷部-活動企劃專員」工作說明書

工作識別	行銷部-工讀生
工作摘要	協助專員做好行銷工作。 向行銷部專員報告工作任務與相關事項。 無督導責任
職責／職權	✓ 協助活動企劃專員與網路行銷專員處理行銷相關較為簡易工作。75% ✓ 環境整潔維護。25%
績效標準	➢ 在限定時間內，完成所交辦事項。
工作條件	✓ 兼職 ✓ 上班時段：星期一至日 09:00~22:00 當中安排時段(每時段四小時) ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北總公司 ✓ $158/小時
工作規範	✓ 工作經驗：無經驗可 ✓ 教育程度：高中以上 ✓ 個人特質：活潑、擅長溝通、膽大心細、動靜皆宜 ✓ 個人行為：喜愛與人群打成一片、擅長群居生活、對學習行銷工作方面有興趣。

表20. 「行銷部-工讀生」工作說明書

工作識別	教學部-主任
工作摘要	教務工作、學生關懷及收費。 向總經理報告工作任務與相關事項。 有督導責任
職責／職權	✓ 處理教師工作上所需配合事項。30% ✓ 處理學生教務相關事項及收學費。35$ ✓ 學生當次上課紀錄表製作及協助學生報到。35%
績效標準	➢ 在學生每期上課結束前的兩堂課，即確認到學生下期的上課意向，零延遲。 ➢ 每月前來試聽課程的學生，留住 80%學生進行報名。 ➢ 學員定著率總共 85%以上。
工作條件	✓ 全職 ✓ (早班) 上班時段：09:00 /下班時段：18:00 （晚班）上班時段：13:00/下班時段：22:00 為排班制 ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北、桃園、台中各據點 ✓ $28000/月
工作規範	✓ 工作經驗：教務帶班經驗 1~3 年 ✓ 教育程度：高中以上 ✓ 個人特質：活潑、擅長溝通、膽大心細、動靜皆宜 ✓ 個人行為：喜愛與人群打成一片、擅長群居生活、對學員充滿愛心與耐心。

表21. 「教學部-主任」工作說明書

工作識別	教學部-工讀生
工作摘要	協助班主任處理班務。 向班主任報告工作任務與相關事項。 無督導責任
職責／職權	✓ 協助班主任各種工作事項。75% ✓ 維持環境整潔及衛生 25%
績效標準	➢ 在限定時間內，完成所交辦事項。
工作條件	✓ 兼職 ✓ 上班時段：星期一至日 09:00~22:00 當中安排時段 (每時段四小時) ✓ 工作地點:沃德嘻哈事業聯盟台北、桃園、台中各據點 ✓ $158/小時
工作規範	✓ 工作經驗：無經驗可 ✓ 教育程度：高中以上 ✓ 個人特質：活潑、擅長溝通、膽大心細、動靜皆宜 ✓ 個人行為：喜愛與人群打成一片、擅長群居生活。

表22. 「教學部-工讀生」工作說明書

第柒章　財務規劃

第一節 資金需求規劃

成本估算

本創業計畫書初期課程部分成本估算為 1,000,000 元；小型活動因場地，成本分為固定成本與非固定成本，編列如下表(列於次頁)。

	項目分類	項目內容	預估費用			備註
			台北	桃園	台中	
固定成本	課程	場地租借(街舞)	$50,000	$35,000	$30,000	場地大小約 30 坪
		場地租借(滑板)	$50,000	$50,000	$50,000	每月 10 堂課(政府租借)
		音響設備	$6,000	$6,000	$6,000	
		水電費	$10,000	$10,000	$10,000	
		管理層薪資	$100,000	$0	$0	
		職員薪資	$197,000	$28,000	$28,000	
		網路行銷廣告費	$20,000	$20,000	$20,000	
		總計	**$726,000**			
	活動(Battle 成果競賽)(上限 60 人)	Dj/評審聘請費	$3,500	$3,500	$3,500	以平均市價計。評審由教室老師擔任
		宣傳費	$1,000	$1,000	$1,000	
		獎金	$3,000	$3,000	$3,000	冠軍獨得$3000
		總計	**$7,500**	**$7,500**	**$7,500**	
	活動(成果展)(上限 1000 人)	場地租借	$100,000	$76,000	$75,000	
		音響硬體設備+DJ	$16,000	$16,000	$16,000	
		宣傳費	$3,000	$3,000	$3,000	
		總計	**$119,000**	**$95,000**	**$94,000**	
	活動(嘻哈 DJ 派對)(上限 500 人)	場地租借	$100,000	$40,000	$90,000	
		音響設備+DJ	$16,000	$16,000	$16,000	
		宣傳費	$4,000	$4,000	$4,000	網路行銷+傳單發送+學員宣傳
		總計	**$120,000**	**$60,000**	**$110,000**	
變動成本	課程	會員卡製作費	$10,000	$10,000	$10,000	(若學員數三區皆有 100 人滿班)
		教師聘請費	$75,000	$75,000	$75,000	(100 堂/月)(平均成本為$750/堂)
		工讀生薪資	$6,000	$6,000	$6,000	
		總計	**$273,000**			
	活動(Battle 競賽)	餐飲費	$2,000	$2,000	$2,000	共 60 人份
	活動(成果展)(上限 1000 人)	票券影印費	$1,000	$1,000	$1,000	共印製 1100 張
		工讀生薪資	$3,000	$3,000	$3,000	共 5 位工讀生
		總計	**$4,000**	**$4,000**	**$4,000**	
	活動(嘻哈 DJ 派對) (上限 500 人)	票券影印費	$520	$520	$520	共印製 520 張
		螢光棒	$7,500	$7,500	$7,500	共 500 支螢光棒
		餐飲費	$20,000	$20,000	$20,000	共 500 人份
		工讀生薪資	$6,000	$6,000	$6,000	共 10 位工讀生
		總計	**$34,020**	**$34,020**	**$34,020**	

表23.　沃德嘻哈事業聯盟預算表

5 年財務報表分析

本創業計畫書課程目標人數成長速訂為每年總成長 100 人，假若分為三個地區，則是每區年成長各 33 人，此份預測表是假設每人對於課程的花費皆在每月新台幣 3000 元。而詳閱下表會發現，本計畫案前兩年淨利雖然呈現負數，但第五年的爆發力極強，此預測報表說明了此 5 年加總後的獲利將頗可觀。

沃德嘻哈事業聯盟 五年預測報表						
year		1	2	3	4	5
課程	目標人數(全台)	100	200	300	400	500
	每年平均每學員帶來利潤	$36,000	$36,000	$36,000	$36,000	$36,000
	每年總學員帶來利潤	$3,600,000	$7,200,000	$10,800,000	$14,400,000	$18,000,000
	變動成本	$982,000	$992,000	$1,002,000	$1,012,000	$1,022,000
	固定成本	$8,712,000	$8,712,000	$8,712,000	$8,712,000	$8,712,000
	每年總學員帶來淨利	**-$6,094,000**	**-$2,504,000**	**$1,086,000**	**$4,676,000**	**$8,266,000**
Battle 成果競賽	目標人數(全台)	180	180	180	180	180
	每年平均每學員帶來利潤	$160	$160	$160	$160	$160
	每年總活動帶來利潤	$28,800	$28,800	$28,800	$28,800	$28,800
	變動成本	$6,000	$6,000	$6,000	$6,000	$6,000
	固定成本	$22,500	$22,500	$22,500	$22,500	$22,500
	每年總活動帶來淨利	**$300**	**$300**	**$300**	**$300**	**$300**
成果展	目標人數(全台)	3000	3000	3000	3000	3000
	每年平均每學員帶來利潤	$260	$260	$260	$260	$260
	每年總活動帶來利潤	$780,000	$780,000	$780,000	$780,000	$780,000
	變動成本	$12,000	$12,000	$12,000	$12,000	$12,000
	固定成本	$308,000	$308,000	$308,000	$308,000	$308,000
	每年總活動帶來淨利	**$460,000**	**$460,000**	**$460,000**	**$460,000**	**$460,000**
嘻哈 DJ 派對	目標人數(全台)	1500	1500	1500	1500	1500
	每年平均每學員帶來利潤	$583	$583	$583	$583	$583
	每年總活動帶來利潤	$874,500	$874,500	$874,500	$874,500	$874,500
	變動成本	$102,060	$102,060	$102,060	$102,060	$102,060
	固定成本	$290,000	$290,000	$290,000	$290,000	$290,000
	每年總活動帶來淨利	**$482,440**	**$482,440**	**$482,440**	**$482,440**	**$482,440**
每年預估總淨利		**-$5,151,260**	**-$1,561,260**	**$2,028,740**	**$5,618,740**	**$9,208,740**

表24.　沃德嘻哈事業聯盟 五年預測報表

第二節 損益分析

下表為至少須達到業績目標，方能回本的數額。

沃德嘻哈事業聯盟 損益平衡點表			
	台北	桃園	台中
課程	**成本總額**		
	$999,000		
	每堂課平均價格		
	$200		
	月平均上課數(損益平衡數)		
	4995 堂		
	需吸引到學生數(100 堂/月))		
	至少需大約 50 位學生		
Battle 成果競賽	**成本總額**		
	$9,500	$9,500	$9,500
	票價需訂多少價格始回本(人數上限 60 位)		
	$159	$159	$159
成果展	**成本總額**		
	$123,000	$99,000	$98,000
	票價需訂多少價格始回本(人數上限 1000 位)		
	$123	$99	$98
嘻哈 DJ 派對	**成本總額**		
	$154,020	$94,020	$144,020
	票價需訂多少價格始回本(人數上限 500 位)		
	$309	$189	$289

表25. 沃德嘻哈事業聯盟 損益平衡點表

下表為員工們努力達成自我業績目標後，可額外賺取利潤。

沃德嘻哈事業聯盟 達標額外利潤表			
	台北	桃園	台中
課程	※假設職員將自我目標達成後，可賺取利潤如下(每月)		
	目標學員		
	100 位/月		
	目標學員與損益平衡發生時相差數額		
	100 位-50 位=50 位/月		
	每位學員可帶來利潤=平均$3000/月		
	可多賺得利潤		
	50 位學員*$3000=$150000		
Battle 成果競賽	※假設職員將自我目標達成後，可賺取利潤如下(每次)		
	目標票價(市場參考價)		
	$160/位		
	可多賺得利潤		
	($160-$159)*60=$60		
成果展	※假設職員將自我目標達成後，可賺取利潤如下(每次)		
	票價需訂多少價格始回本(人數上限 1000 位)		
	$123	$99	$98
	目標票價(市場參考價)		
	$300	$250	$230
	可多賺得利潤		
	$177,000	$151,000	$132,000
嘻哈 DJ 派對	※假設職員將自我目標達成後，可賺取利潤如下(每次)		
	票價需訂多少價格始回本(人數上限 500 位)		
	$309	$189	$289
	目標票價(市場參考價)		
	$800	$450	$500
	可多賺得利潤		
	$245,500	$130,500	$105,500

表26.　沃德嘻哈事業聯盟達標額外利潤表

第捌章　工作進程規畫

第一節 創業範疇

針對此次創業，是由創辦人經過多年的親身經驗，了解到提供學員安全環境及專業師資是本企業一大要務，又因現今台灣社會擁有的嘻哈文化資源有限，再加上場地的侷限性，因此創辦人僅將當中具代表性的街舞、DJ 文化及滑板運動結合成此次創業的範疇，去蕪存菁的將嘻哈文化的藝術優勢留下，並將牽涉到性、暴力與犯罪的負面形象予以拋棄。目前本企業的主要設有 1 位總經理、1 位行政管理部經理、1 位行銷部經理、2 位行政人資專員、1 位會計人員、1 位行政助理、1 位網路行銷專員、1 位活動企劃專員另再設有教學部與數位工讀生，並將行政事務與執行業務的部門分開，以利業務進行。

企業名稱：沃德嘻哈事業聯盟

產業類別：娛樂文創類

設立據點：台北市、桃園市、台中市

創業內容 與 目的	● 透過創立本企業，保存與傳授嘻哈街舞、滑板運動及 DJ 饒舌文化。 ● 將從美國傳來台的嘻哈文化，去蕪存菁，發展出一套屬於台灣囡仔自己的嘻哈文化。

第二節 時間管理

為了有效的運用時間，將時程排定。因此列出下表目標時間，以利管理。各工作時程如下表。

工作項目	創業計畫執行與發想時程表						
	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月
概念發想與蒐集資訊							
撰寫文案							
申請資金							
尋找據點							
申請立案							
招募人力							
裝潢							
試營運							

表27.　創業計畫執行與發想時程表

結論

本計畫書發想於計劃書作者 10 幾年來對於嘻哈文化接觸的經驗，再加上近幾年其對於企業管理學加以精進，將所學到的企管相關知識與對於嘻哈文化的熱愛加以融合成為此篇計畫書。

此篇計畫書於規劃內容時，受限於此主題在資料蒐集上，由於較少前人文獻及資料可供參考，因而較具挑戰性，畢竟嘻哈文化在市場上目前依然為非正式主流文化，相反的其為次文化的一種。在正式的場合，例如國家音樂廳、國際級的表演廳等以及正式論文，皆較少能夠見到其身影。但有幸的是台灣市場中，不至於搜尋不到它的足跡，因此本篇計畫書較多關於嘻哈文化資料會傾向在市場上流通的資訊，例如價格、產品內容、通路...等等。

再者，此份計畫書當中的財務報表，協助分析出此份計畫書是否值得投資，報表中雖然顯示前兩年淨利為負數時期，但第五年若加以管理及招生，達到全台 500 人的數字，獲利可說是飛躍成長，重點是透過如何的行銷方式，讓會員數直線成長。另外每年所辦的三種活動(競賽、成果展、DJ 派對)獲利皆為正數，顯示出此項計畫案頗具投資實力(每場活動舉辦時獲利皆可達到六位數)。

再者，每項文化的保存與流傳，皆需要一群人的努力與支持，而嘻哈文化對於台灣有一定程度的影響力，將其去蕪存菁之後，是能夠變得更健康更值得推廣，因此為了讓嘻哈文化有其發揮的舞台，創始者將能夠推廣嘻哈文化的其中一種方式具體化，期望有更多有志之士一起投入如此具有重要性的工作。

參考文獻

參考書目

1. 世新大學(2018)。運動現況調查結案報告書。中華民國 107 年運動現況調查。台北市：教育部體育署。
2. 李靜宜(2005)。台灣青少年嘻哈文化的認同與實踐。指導教授 陳碧燕，國立成功大學藝術研究所。
3. 鄭華清(2015)。行銷管理 第四版。新北市：全華圖書
4. 彭郁歡(2003)。青少年休閒時間網路使用行為與網路成癮之研究。臺灣師範大學運動與休閒管理研究所在職碩士班。P.1-177)
5. 林珍璟、張欣云、戴玉怡、胡仟蕓(2011)。自以品牌形象、口碑、滿意度、產品知識 對購買意願影響之探討-以筆記型電腦。指導教授 鄧鈺霖，國立屏東商業技術學院企業管理系。P. 9
6. Porter, M. (1980) "Competitive Strategy", The Free Press, New York, 1980

參考網址

1. 林保宏(2019.07.17)。17 歲女參加「5 男 1 女」毒趴成裸屍 檢聲押 3 人全獲釋。TVBS 新聞網。檢自 https://news.tvbs. com.tw/local/1167520 (2019.11.14)
2. 民國 107 年學生年齡統計，教育部(2019)。檢自 https://www1.stat.gov.tw/ct.asp?xItem=15423&CtNode=4708&mp=3 (2019.11.14)
3. 民國 107 年 12 月份縣市村里鄰戶數及人口數，內政部戶政司(2019)。檢自 https://www1.stat.gov.tw/mp.asp?mp=3 ((2019.11.14)
4. 教育部全球資訊網 108 年 10 月 15 日大專校院地圖分布檔，教育部(2020)。檢自 https://ulist.moe.gov.tw/Download/FileDownload (2020.01.15)
5. 臺灣行政區人口列表 2019.10.31 止，維基百科(2020)。檢自 https://zh.wikipedia.org (2020.01.15)
6. 消費者最喜歡哪些促銷活動？網頁(2009.06.29)。檢自 https://www.brain.com.tw/news/articlecontent?ID=3533#Vn2cGDIW (2020.01.15)

   104 人力銀行網頁(2020.01.19)。檢自 https://www.104.com.tw (2020.01.21)
7. 比房網租金價格表(2020.01.22)。檢自 https://www.ibigfun.com/ (2020.01.22)
8. 桃園市藝文場地使用收費標準(2020.01.22)。檢自 https://www.afmc.gov.tw/Upload/Files/2018-04/20180417200650568972 1.pdf (2020.01.22)
9. 場地租借價格表(2020.01.22)。檢自 https://www.pickoneplace.com/area/pv2ep (2020.01.22)
10. 台中藝文中心網站(2020.01.22)。檢自 https://www.ttdac.taichung.gov.tw/w5694631962015580105/index (2020.01.22)