

投稿類別：商業類

篇名：

夾縫中的「成堡」—淺談速食行銷  
—摩斯漢堡成功傳奇

作者：

黃怡珍。國立中壢高商。資處二年三班。  
劉佳芸。國立中壢高商。資處二年三班。  
黃 鋈。國立中壢高商。資處二年三班。

指導老師：

許紫雲老師

## 壹●前言

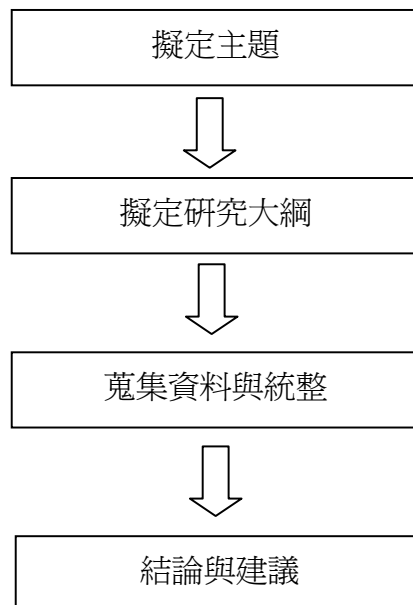
### 一、研究動機

在現今的工商社會下，忙碌的人們在路上快步穿梭著，追求的是「效率、速度」，甚至連吃飯都刻不容緩。爲了因應市場需求－方便用餐，速食店加盟分店日益據增，幾乎成爲日常生活中不可或缺的一部份。有別於來勢洶洶的麥當勞與肯德基，摩斯漢堡進入市場的時機較晚，而且價格又偏高，「且由於是點餐後才開始製作，上門消費者平均得花上七分三十秒的等待時間，才能享用到餐點」(尤子彥，2010)，從表面上看起來，這套門市作業幾乎完全違反速食業低價、快速經營的模式，卻還是有大量的消費者願意去花費果腹。它是如何在麥當勞與肯德基所形成的夾縫之中求生存，並且有亮眼的成績呢？

### 二、研究目的

- (一) 了解速食業市場
- (二) 了解摩斯漢堡是如何在麥當勞與肯德基所的強大競爭下，成功開創自己的市場

### 三、研究架構



## 貳●正文

### 一、創新的時代

伴隨著社會變遷，飲食文化也隨著改變，如今外食人口日益增加，全家同桌進食的機會越來越少。外食中又以速食為大宗，不僅造成家庭生活方式轉變，親人之間的關係也因速食而發生疏離感。「**現在的速食業者大多採取快速、方便、廉價、清潔等方式經營**」(林立樹、蔡英文、陳炯彰，2002)，頗為符合現代工商社會的用餐需求，於是大眾趨之若鶩。過去三十年來，速食已經滲透到美國社會的各個角落。「**美國人光是購買速食商品的花費，就已經超過電影、書籍、報章雜誌、錄影帶及音樂等的『總花費』**」(陳琇玲，2002)一手拿漢堡，一手拿可樂，是速食文化最好的解讀。台灣速食餐飲的普及率也越來越高，逐漸的，速食觀念也深入了台灣各個有形無形的角落，因為速食容易引人上鉤、容易適應、感染力強，它以速度征服了我們的腸胃，也改變了我們的文化。

#### (一) 速食的定義

「速食，亦稱快餐，是可迅速準備和供應的食物之總稱，通常是可以徒手拿取的食物，不需要使用餐具進食。」(無名氏，2010)

速食店可歸納成幾點：

- 「1. 在很短的時間內，將訂餐送至顧客手中」
- 「2. 採取櫃台式、自助式的服務方式」
- 「3. 產品標準化、單純化的餐飲店」(謝文顯，1995)

#### (二) 速食的負面評價

近年來民眾越來越注重健康養生的食品，就連電視、報紙、雜誌等媒體也一直在提倡健康的新聞。同時也常常看到杜絕油炸類的相關消息，間接等於速食業的負面報導。例如速食業者所用的食用油超時使用、酸價過高等問題在各大媒體的競相報導下才突顯整個問題的所在，大部分速食業者為了商業利益可以將消費者健康擺一旁的行為，實在不可取。

### 二、摩斯漢堡與兩大巨頭的拉扯

#### (一) 摩斯漢堡與麥當勞與肯德基的比較

表一、摩斯漢堡與麥當勞與肯德基的比較

	2009 展店數	創立時間	投資集團	原創立國家	來台順序
麥當勞	約 350 家	1955 年	美國麥當勞	美國芝加哥	No.1
摩斯漢堡	約 160 家	1972 年	東元集團	日本東京	No.3
肯德基	約 127 家	1952 年	統一集團	美國肯塔基州	No.2

資料來源：本組自行整理

(二)摩斯漢堡與麥當勞與肯德基的 4P 之比較

表二、摩斯漢堡與麥當勞與肯德基的 4P 之比較

	主銷產品 (Product)	價格 (Price)	通路 (Place)	促銷 (Promotion)
麥當勞	漢堡類 炸雞類	單點： 39~79 元不等 套餐： 105~135 不等	行銷對象以小朋友、青少年為主、大人為輔。	以低價吸引消費者。例如：早餐套餐 49 元起。午餐套餐以 79~99 元起。
摩斯漢堡	漢堡類	單點： 55~80 不等 套餐： 110~155 不等	於小朋友方面的市場較為小，主要的行銷對象多鎖定有主觀意識的大人。	以健康、新鮮、現做的手法吸引注重健康的消費者。推出雙人分享餐，較為划算。
肯德基	漢堡類 炸雞類	單點： 39~80 不等 套餐： 115~145 不等	行銷對象以小朋友、青少年為主、大人為輔。	從早到晚任何套餐第二套半價。

資料來源：本組自行整理

三、摩斯漢堡的成功之道

(一) 摩斯漢堡簡介

1、摩斯的意義

「MOS」的名字中，蘊含著創辦人櫻田慧先生的期待與理想；就是要集合具有宏觀、開朗、熱情個性的工作伙伴，一起來做讓自己快樂，又能讓顧客感謝的工作。

表三、摩斯的意義

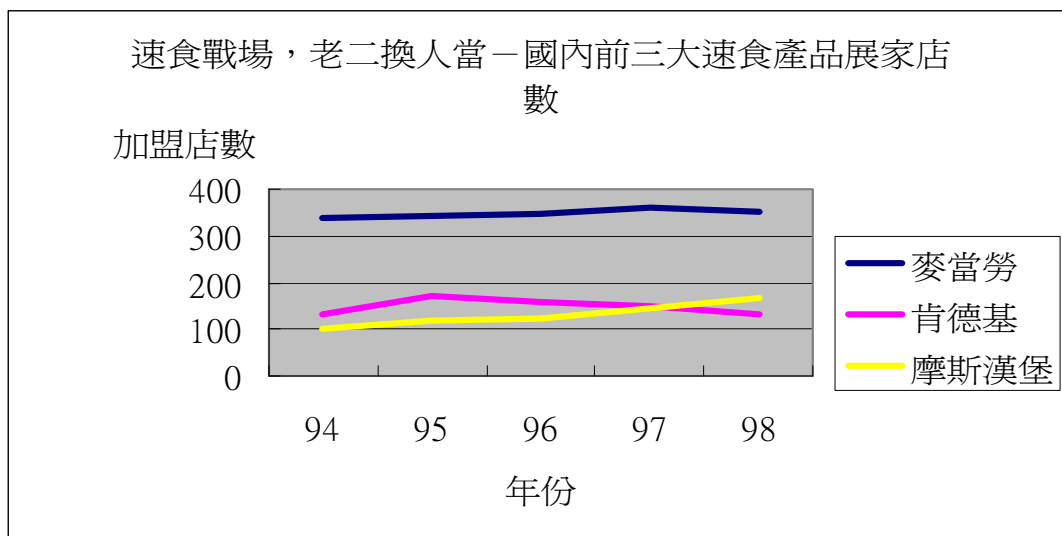
摩斯「MOS」的意義	
M	MOUNTAIN，像高山一樣，氣勢雄偉。
O	OCEAN，像海洋一樣，心胸寬闊。
S	SUN，擁有像太陽一般燒不盡的熱情。

資料來源：本組自行整理

## 2、摩斯的歷史背景與發展

摩斯漢堡在 1990 年引進台灣，在此之前，在日本就已經擁有高達「900 多家的店鋪數」(Mos Buger, 2010)。來台發展之後，店數成長略慢，過去租金為摩斯漢堡考量開店地點的重要因素，但近幾年摩斯開始改變手法，拋開租金的束縛，開始在城市的主要道路設點，增加品牌可見度。2007 年更進軍高鐵，在高鐵運輸的人潮帶動下，「6 家分店一年後就開始獲利」(史書華, 2009)。甚至「2008 年摩斯的「店王」就出現在高鐵左營站，當店營業額接近摩斯整體營收的六分之一強。」(史書華, 2009)

在經濟不景氣的環境下，摩斯在 2008 年反而表現相當傑出：「來客數每月保持 10% 成長，既有店的營業成長 5%、開店數更高達 147 家，首次超越肯德基、躍上連鎖速食業第二。」(史書華, 2009)。2009 年底，「依展店家數排序，摩斯不但已連續第二年超越肯德基，過去五年間，每年更維持值平均 10% 展店速度。」(尤子彥, 2010)



圖一、資料來源：台灣連鎖暨加盟協會流通快訊整理

## (二) 摩斯漢堡的行銷手法

摩斯在肯德基以及麥當勞的夾攻下，仍然表現優異，甚至超越了肯德基，行銷方式必定是其中一個重要因子。摩斯漢堡出餐的速度不快，顯然摩斯不打速度戰。在麥當勞強烈的降價下，摩斯漢堡始終也不跟進，價格戰似乎也不是摩斯的賣點。雖然摩斯沒有「快速」以及「便宜」兩大吸引消費者的要素，但是摩斯一向強調「品質」與「優質服務」。

### 1、品質

#### (1) 新鮮現做

「新鮮現做」是摩斯漢堡行銷的利器。消費者在點餐之後，才開始著手烹調，讓每個顧客都可以吃到熱騰騰的餐點。

#### (2) 安全衛生

摩斯的經營理念－「心與科學」，爲了要讓顧客「安心」，店內設計更是處處用心。客人可透過一大片玻璃，看到摩斯員工製作漢堡的流程，除了在廁所內架設洗手台之外，在用餐區也有設置洗手台，顧客在用餐前可以即刻地洗手，在乾淨衛生的狀況下，安心地進食。

#### (3) 在地食材

每個原料皆是附有「生產履歷」的在地食材，包括台東鹿港有機米、台中后里牛蕃茄、彰化二林與北斗的 CAS 雞蛋，以及雲林麥寮結球萵苣和高麗菜，甚至還開始了「食材外賣」的活動，讓消費者產生強烈的安心與信任。

#### (4) 營養健康

摩斯漢堡打破了「速食不營養」的迷思，產品強調「低鹽低鈉」。而且漢堡中的蔬菜量也相當豐富，讓顧客在享受美味時，也能兼得營養健康。

### 2、優質服務

#### (1) 送餐到桌

因爲不打速度戰，所以爲了減少顧客等餐時的不耐，而有送餐到桌的貼心服務。消費者在點餐後，可先行入座。這樣優質的服務，是肯德基與麥當勞兩大競爭者所缺乏的。

#### (2) 電話訂餐

「每個月有約 10 萬人次的顧客採用電話點餐，只要 3 分鐘就能搞定，比原

本的7分30秒快了4分30秒。」(史書華, 2009) 即使是訂餐的, 餐點也是才剛完成, 所以還是令人垂涎三尺。

### 3、其他

#### (1) 廣告、口碑行銷

在摩斯漢堡的每個廣告中, 最後都會有一句口號, 以日本口音念出來的英文「摩斯八嘎~」相當具有親切感, 且讓人印象深刻, 憑藉忠實客戶的口碑行銷, 也在台灣速食業有一席之地。

#### (2) 氣氛良好

店舖內的燈光皆為暖色系, 且播放著木琴敲打背景音樂, 讓消費者感受「賓至如歸」的舒適感。

#### (3) 堅持不漲價

由於景氣不好, 所有餐飲業者都會受到影響。即使今年食材成本大幅上揚, 摩斯也都沒有漲價; 當他家速食店漲價而摩斯不漲時, 原本在消費者心中的「價格比較貴」的摩斯, 反而也會覺得沒那麼貴了。

### 四、摩斯漢堡的 SWOT 之分析

表四、摩斯漢堡的 SWOT 之分析

Strength：優勢	Weakness：劣勢
1、企業形象以及食材皆追求有機、健康與自然, 和一般速食既定印象有極大區別 2、強調新鮮現點現做 3、用餐環境高尚且乾淨, 具質感與設計感 4、送餐到桌	1、除漢堡外, 並無第二主打產品 2、套餐之價格稍較其他業者多 20~40 元 3、無專為兒童設計之套餐 4、無兒童玩樂場所, 減少家庭聚餐等大群消費者
Opportunity：機會	Threat：威脅
1、市場仍然有增加展店數的空間 2、健康意識抬頭, 有利摩斯更加突顯「醫食同源」的形象 3、開發第二甚至第三種明星人氣商品, 如追求健康的沙拉與日式煎茶	1、競爭對手開發如得來速等快速點餐, 現今已有外送服務 2、競爭對手搭配如公仔、玩具等贈品行銷策略 3、展店數量較麥當勞少

資料來源：本組自行整理

### 參●結論

摩斯漢堡在健康方面採取低鹽、低鈉以及新鮮現做的手法搶攻人們的市場需求。在衛生方面則以除了在廁所內架設洗手台之外，在用餐區也有設置洗手台供消費者使用。由於摩斯漢堡在各方面的把關，無論是健康、衛生、用餐品質等都做得十分完善，成本當然也相對較高，價格也會偏高，這就是摩斯漢堡與麥當勞、肯德基最大的不同之處。想要兼具健康、品質、美味的消費者，自然會拋下價格的顧慮，選擇摩斯漢堡。而近年來注重健康飲食的人越來越多，摩斯漢堡的消費群也會隨之增加，這也是摩斯漢堡在麥當勞與肯德基的雙夾攻擊下，仍能建立漢堡速食市場的「成」功「堡」壘。

本組根據以上的內容，提出以下的建議：

摩斯漢堡的單點商品訂價相對較高(見表二)，雖然摩斯漢堡強調新鮮現做、重視用餐品質，但對青少年而言，價格還是考慮的重點之一。且依據摩斯漢堡的4P分析之後，更可以清楚地明白，它的套餐較其他業者多20~40元，加上沒有遊樂設施。這樣子總體看來，如果摩斯能兼顧營養健康並保持略低的價格，以小朋友以及年輕人的喜好再更进一步鑽研的話，相信摩斯將來也可以吸引更多群的消費者，肩並肩的與麥當勞一起競爭。

#### 肆●引註資料

- 1、尤子彥(2010)。巔覆快速、低價的速食戰略，「綠色採購」奏效，摩斯展店衝第二。《商業周刊》，1155，76-78。
- 2、林立樹、蔡英文、陳炯彰(2002)。《近代西方文明史》。臺北市：五南圖書出版有限公司。
- 3、陳琇玲(譯)(2002)。《速食共和國－速食的黑暗面》。臺北市：天下雜誌股份有限公司。
- 4、維基百科。2010/03/09，取自  
<http://zh.wikipedia.org/zh-hk/%E5%BF%AB%E9%A4%90>
- 5、台灣速食的發展近況。《中國畜牧雜誌》，27，30-32。2010/03/09，取自  
<http://www.miobuffer.com.tw/clwm/199510/03.htm>
- 6、MosBurger。2010/03/13，取自  
[http://www.mos.co.jp/company/outline/history/1990\\_1999.html](http://www.mos.co.jp/company/outline/history/1990_1999.html)
- 7、史書華(2009)。摩斯漢堡總經理陳朝慶，慢中求快的挑戰者。《快樂工作人雜誌》，102，22。
- 8、史書華(2009)。摩斯漢堡總經理陳朝慶，慢中求快的挑戰者。《快樂工作人雜誌》，102，22。
- 9、史書華(2009)。摩斯漢堡總經理陳朝慶，慢中求快的挑戰者。《快樂工作人雜誌》，102，22-23。



夾縫中的「成堡」－淺談速食行銷  
－摩斯漢堡成功傳奇

10、尤子彥（2010）。巔覆快速、低價的速食戰略，「綠色採購」奏效，摩斯展店衝第二。商業周刊，1155，76-78。

11、史書華（2009）。摩斯漢堡總經理陳朝慶，慢中求快的挑戰者。快樂工作人雜誌，102，23。