

建國科技大學
工業工程與管理系

102學年度專題製作

經營策略分析與改善-以麥當勞花壇店為例

Management Strategy Analysis and
Improvement - Taking McDonald's Hua-Tan
Store as an Example

IE99 日四 B- 11

指導老師

廖仁傑

製作學生

簡志興 99405803

李建宏 99405801

黃國豪 99405802

中華民國 103 年 5 月

建 國 科 技 大 學 工 業 工 程 與 管 理 系

專 題 製 作 口 試 委 員 會 審 定 書

本系 102 學年度畢業生：簡志興、李建宏、黃國豪等員

所提專題題目：經營策略分析與改善-以麥當勞花壇店為例

合於大學生畢業資格水準，業經本委員會評審認可。

口試委員：

顏雪娟

黃宇翔

蔡仁傑

指導老師：

蔡仁傑

系主任：

張嘉誠

中 華 民 國 一 〇 三 年 六 月 四 日

摘要

近年來速食店一家又一家的開幕，例：漢堡王、摩斯漢堡、肯德基等等，如此豐富的選擇，消費者依舊偏愛麥當勞，而黃色大 M 的標誌就是好吃就是價值的代表，這觀念已經深植消費者的心中。到底麥當勞為何如此受到消費者的喜愛，成了本組這次專案题目的選擇。在眾多的速食業者中麥當勞是如何創造自己的優勢，又是如何能夠在競爭激烈的環境下生存，如何構思行銷與經營手法，才能夠使得麥當勞在市場上遙遙領先其他速食業者。而針對這些問題本組對麥當勞在市場上所做的行銷手法與經營策略加以研究討論，本研究以現場觀察、初級資料、次級資料作為基礎，結合管理工具，如：SWOT、五力分析、4P、STP 分析等，分析個案公司經營現況。

本專題主要對「麥當勞花壇店」進行經營與策略分析，因花壇店屬於加盟店，加盟店與直營店上有許多管理及營運上的不同，專題內容將針對「促銷方案」、「如何降低成本」、以及「服務品質」等多方面探討以找出業者的競爭優勢。在管理意涵上，這些研究結果可提供給麥當勞參考。然而，上述競爭優勢之關鍵因素只是表示這些因素在競爭優勢上具有潛在性，經營者尚須找出其核心資源與價值，以及不斷地因應環境變化加以強化與運用其核心資源，才能達到永續經營之競爭優勢的目標。

關鍵詞：SWOT、五力分析、4P、STP

Abstract

In recent years, more and more fast food restaurants, such as Burger King, Most Burger, KFC, opened in Taiwan. Under such a various choice, consumers still prefer McDonald's, since its Big-Yellow-M logo standing for value has been deeply rooted in the minds of consumers. Our project tried to study why McDonald become customers' favorite choice, and how it created their own advantage, and being competitive in the fast food industries. We applied field observation by collecting the primary and secondary data, and we used some management tools such as SWOT, five forces analysis, 4P, STP analysis in this study.

Taking McDonald's Hua-Tan store as our research object, we conducted management and strategy analysis. Our project proposed some findings on its promotional program, cost down program and service quality improvement program for the purpose of its competitive advantage. However, the key factors for competitive advantage we proposed above only indicated some potential ones, the manager have need to identify its core resources and values, and continue to be quick response to environmental changes, then can to achieve McDonald's Hua-Tan store's sustainable and competitive management goal.

Keywords : SWOT, five forces analysis , 4P, STP

目 錄

中文摘要.....	I
英文摘要.....	II
目錄.....	III
圖目錄.....	IV
表目錄.....	V
第一章 緒論	
1-1 研究動機.....	1
1-2 研究目的.....	2
1-3 研究範圍與對象.....	3
1-4 研究流程.....	4
第二章 文獻探討	
2-1 市場環境分析.....	5
2-2 市場區隔.....	9
2-3 商圈分析.....	10
第三章 個案現況分析	
3-1 公司介紹.....	11
3-2 個案服務項目.....	13
3-3 行銷組合策略 4P.....	14
3-4 行銷組合策略 4C.....	16
3-5 五力分析.....	17
3-6 SWOT 分析.....	18
3-7 STP 分析.....	20
第四章 經營改善	
4-1 店內促銷.....	21
4-2 FB 設置粉絲專頁.....	22
4-3 改善結果.....	23
第五章 結論與建議	
5-1 結論.....	26
5-2 建議.....	27
參考文獻.....	28

圖目錄

圖 1-1 研究流程圖	4
圖 2-1 五力分析圖	8
圖 3-1 花壇麥當勞外觀圖	11
圖 3-2 個案公司地理位置圖	12
圖 3-3 點餐流程圖	13
圖 3-4 超值午晚餐優惠時段價格表	15
圖 3-5 快樂分享餐及銅板輕鬆點餐圖	15
圖 3-6 花壇麥當勞五力分析圖	17
圖 4-1 102 年優惠券一般時段超值加點圖	21
圖 4-2 加購價優惠	21
圖 4-3 甜心卡優惠	21
圖 4-4 粉絲專頁內活動圖	22
圖 4-5 1+1=50 元優惠圖	22
圖 4-6 101 年 3 到 11 月營業收入圖	23
圖 4-7 101、102 年 3 到 11 月營業總收入直條圖	23
圖 4-8 101 年 3~11 月來客數圖	24
圖 4-9 101、102 年 3 到 11 月總來客數直條圖	24

表目錄

表 3-1 個案介紹.....	11
表 3-2 競爭對手分析.....	12
表 3-3 SWOT 分析表.....	18
表 3-4 TOWS 分析表.....	19
表 3-5 STP 分析表.....	20
表 4-1 101、102 年 3 到 11 月營業總收入表.....	25
表 4-2 101、102 年 3 到 11 月總來客數表.....	25

第一章 緒論

1-1 研究動機

外食人口的增加原因在於隨著國民所得提高及經濟快速成長，以及人們工作型態與生活忙碌、還有單身人口增加，雖然不少人認為時常吃外食是不夠健康。但因方便且選擇性多，仍成為不少人外食人口的主要選擇，甚至有人整天都靠超商維生，還有一個原因也就是如果家中的人口不多，家庭主婦煮起飯來就會覺得比較辛苦。因為人少在準備飯菜的份量上的確不好拿捏，所以三餐只好到外面的餐廳或是路邊攤解決早、中、晚餐的問題。

所學為所用，對於本組這次的專題報告，可供學習並了解經營一間餐廳不是件簡單的事。要經營一家公司需要充分的收集更多各種資料，相對也要好的經營團隊，想出更好的計畫及決策，能讓公司達到主要目標。對於餐廳來講要去更加注意就是食材要新鮮，食材種類要豐富足以讓客人有更多選擇，再來就是做促銷活動這是吸引消費者最重要的因素。在餐廳的觀點來看，三月及九月是餐廳的淡季，所以本組可以利用這段期間來做促銷，可讓餐廳的營業額達到平衡。但最重要的就是品質管理，不管在哪個部份就是要嚴格的做好品管，這樣一來就能讓公司達到最好的營業目的及讓消費者多一種選擇。

1-2 研究目的

為能了解花壇麥當勞經營模式及促銷方法，本組透過現場觀察及實地操作之方式，了解公司問題進而提出改善方案。本研究擬達成下列目的：

1. 了解個案公司目前經營現況：觀察公司目前經營方式及生意的好壞。
2. 發現花壇麥當勞目前經營問題。
3. 製作經營策略分析提供花壇麥當勞參考並改善。

1-3 研究範圍與對象

本研究為提高花壇麥當勞之銷售績效及經營成果，首先從現場觀察了解、經營資料蒐集、流程分析、管理工具的應用。

本研究對象為以花壇麥當勞為例，研究範圍包括其經營方法、銷售狀況、促銷方法、商圈分析。

1-4 研究流程

下圖為本次專題的研究流程圖，從動機中尋找到本次專題的主題，並找出公司的問題加以探討及改善，最後提出改善建議來完成此次的專題報告。

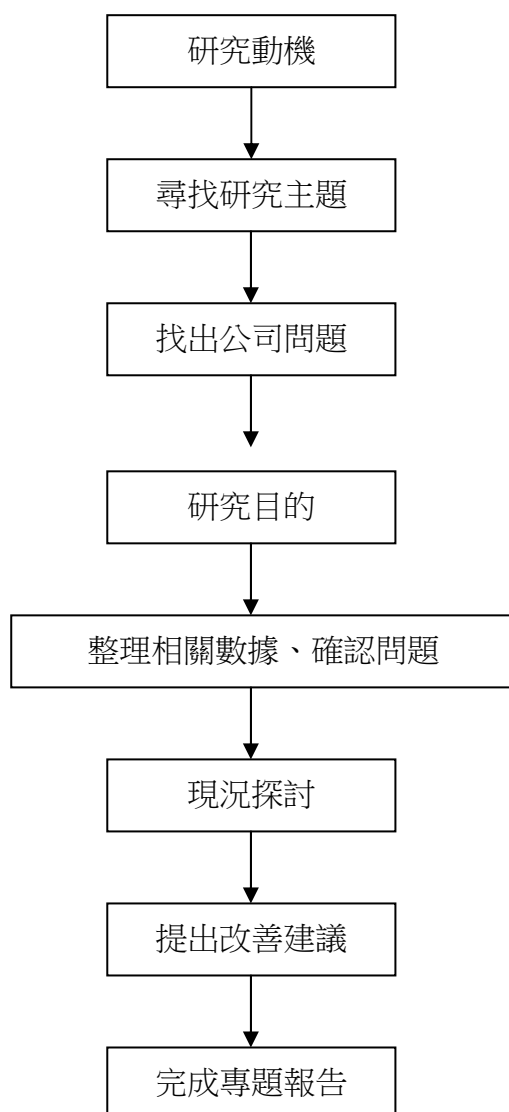


圖 1-1 研究流程

第二章 文獻探討

2-1 市場環境分析

在企業市場環境分析中，利用最多的工具應屬 SWOT、五力分析與 STP 分析，本節即將在此三樣工具做說明：

一、SWOT 分析法

SWOT 分析為是一種企業本身實力與機會評估之自我分析工具。由企業競爭的角度來看，所謂的優勢（Strengths）與劣勢（Weaknesses）即是企業與其競爭者或是潛在競爭者（以某一技術、產品或是服務論）的比較結果，企業本身的優勢就是競爭對手的劣勢，而競爭對手的優勢就是本身的劣勢，因此優劣勢互為表裡。那要比較哪些面向呢？包括企業經營中的五管，分別為生產、銷售、人力、研發與財務。如果進一步擴充則需要涵蓋商業模式（屬於經營決策部分）、內部行政管理、企業外部投資行為、技術取得的模式與智慧財產權等法務議題等，其中上述每一議題均可進一步根據相關管理學書籍所需討論的面向進一步細分。換句話說，逐一比對企業本身與競爭者（及潛在競爭者）的每一項因素即可定義出何謂優勢與何謂劣勢。[1]

外部分析即是外部環境分析。稱為外部環境的主要理由是，通常環境是無法控制只能去適應的，也就是說環境變化無常。外部環境分析又分成小環境與大環境，企業所指小環境分析（即是競爭環境分析）即是波特五力分析（Porter 5 Force Analysis）、價值鏈分析（Value Net Analysis）、供應鏈分析（Supply Chain Analysis）。

企業外部環境分析即是 PEST 分析。包括 P 為政治（Political）、E 為經濟（Economic）、S 為社會（Social）、T 為技術（Technological）。

外部分析要分析什麼呢？分析機會（Opportunity）與風險（Risk），在 SWOT 分析即威脅，Threat 之發生機率（Probability）與影響力（Impact）。機率即是此機會事件（Opportunity Event）或風險事件（Risk Event）之發生可能性，計量刻度為 0（不發生）到 1（一定發生）。影響力即是該事件對於企業之衝擊，通常衝擊

要轉化成實際財務影響，例如匯兌損失分析，台幣每升值 1%，對於企業稅後淨利減少 2-3%即是一利，或是台北市發生七級地震對於企業實體資產影響等。

1980 年代以前，策略管理最主要的分析工具是 SWOT 分析，強調廠商條件與環境的配合。SWOT 首先分析企業所處環境中的趨勢，研究哪些趨勢是企業未來成長的機會，哪些是威脅，接著再分析企業內部的優勢與劣勢。企業的策略就是能擷長補短，又能掌握機會，避免威脅的作為。SWOT 分析固然能幫助企業指點長期策略發展方向，但仍不夠精確。舉例而言，筆記型電腦的興起，對生產桌上型電腦的廠商是機會還是威脅？這又要視廠商在筆記型電腦產業的產業結構以及廠商的競爭優勢而定，有優勢就是機會，沒有優勢就是威脅，SWOT 分析變成套套邏輯（Tautology）。企業的優勢與劣勢並非明顯立見，必須要視企業的條件和產業的關鍵成功因素是否契合而定。SWOT 的另一缺點是只能形成長期的策略，對廠商天天要面對的競爭策略並無法提供分析的方法，必須要靠產業分析作為競爭策略形成的基礎。因此，產業分析可以補足 SWOT 分析不足之處

二、STP分析法

STP是整個營銷建設的基礎，對各自的市場進行細分，並選擇自己的目標市場，傳達出各自不同的定位。STP分為S- Segmentation市場區隔、T - Targeting目標行銷、P - Positioning市場定位。

根據STP理論，市場是一個綜合體，是多層次、多元化的消費需求集合體，任何企業都無法滿足所有的需求，企業應該根據不同需求、購買力等因素把市場分為由相似需求構成的消費群，這就是市場區隔。

企業可以根據自身戰略和產品情況從子市場中選取有一定規模和發展前景，並且符合公司的目標和能力的市場區隔作為公司的目標行銷。

隨後，企業需要將產品定位在目標消費者所偏好的位置上，並通過一系列營銷活動向目標消費者傳達這一定位信息，讓消費者注意到品牌，並感知到這就是消費者所需要的，這就是市場定位。[2]

三、五力分析法

五力分析是一種產業分析，工具從五個方面來評估某一產業所具有的競爭優勢。如圖 2-1 所示。

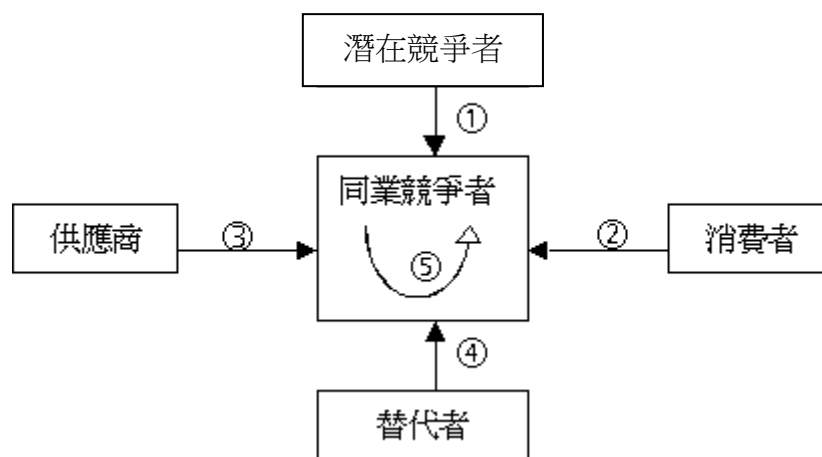


圖 2-1 五力分析圖

五力分析是指五種競爭力量，分別是潛在競爭者的威脅、供應商的議價能力、消費者的議價能力、替代者的威脅及現有同業的競爭者程度。透過五種競爭力量的分析有助於釐清企業所處的競爭環境，並有系統的瞭解產業中競爭的關鍵因素。五種競爭力能夠決定產業的獲利能力，它們影響了產品的價格、成本及必要的投資，每一種競爭力的強弱，決定於產業的結構或經濟及技術等特徵。[3]

2-2 市場區隔

市場區隔是指將一個大市場，分隔成幾個不同的小市場，並使每個小市場內的購買者，在需求、特性、及偏好上，具有同性質。

市場區隔成功的要件有:

1. 可衡量性: 區隔市場大小及其購買力可衡量的程度。
2. 足量性: 指區隔市場的容量或獲利性是否值得公司去開發。
3. 可接近性: 只能有效接觸和服務區隔市場的程度。
4. 可接近性: 只能有效接觸和服務區隔市場的程度。
5. 可行動性指: 可以有效擬定行銷方案以吸引及服務區隔市場的程度。

影響市場區策略選擇的因素有:

1. 公司資源的多寡
2. 產品的類型
3. 產品生命週期
4. 消費者的偏好
5. 競爭者的策略

目標市場是指產品導向，針對產品所要推銷的客戶族群客源市場，是現有的產品，客戶的集中位置銷售對象，就是去研究該市場，有什麼特性？需求要如何進入那個市場。[4]

2-3 商圈分析

商圈的定義是指消費者從事購買行為的時候，所考慮選擇到達購物地區，其分布的地域範圍。

商圈由多數店家所組成，聚集於一定的地區所形成的商業聚集團。指兩家或兩家以上商店所聚集的零售據點，也就是消費者會前往購物之地理區域的商店。定義商圈為一個對某特定廠商所銷售的商品或傳遞的服務而言，具有潛在顧客的地理區域，一個具邊界的區域，在這個區域中，可使一個行銷單位，在銷售商品或傳遞服務上獲得數量及成本的經濟。商圈是由多數的店舖集成，其主要業別包括零售業及服務業。商圈更新再造即是跳脫個別店舖內部範圍的管理，導入區域性的共同經營理念，融合「社區」意識，由店舖群自主性成立管理組織，透過自發性的消費環境改善及服務品質的提，創造商圈整體的競爭力及令人愉悅的商業環境。[5]

對公司影響的因素:

1. 重要建築物、著名商店
2. 人潮匯集之地段商店群及大型及客場鎖
3. 競爭同業
4. 互補行業
5. 政府重要之行政中心
6. 街道之行進方向
7. 政府之交通建設

第三章 個案現況分析

3-1 個案介紹

個案公司（麥當勞花壇餐廳）位於彰化縣花壇鄉中山路一段 345 號，是一家連鎖麥當勞餐廳，成立至今三年。是以加盟方式經營，唯一獨立一層樓挑高建築物，相關資訊如下表 3-1 所示。停車場獨立於外，為平面停車位，可同時停 20 台小汽車。外圍是一大面空地，公共停車位很多，停車方便，大型遊覽車可停，下圖 3-1、3-2 為花壇麥當勞外觀及 GOOGLE 地圖。

表 3-1 個案介紹

何時成立	2008 年 1 月 25 日
資本額	1000 萬
經營型態	獨資
當初營業項目	麥當勞
加盟條件	連鎖直營



圖 3-1 花壇麥當勞外觀圖



圖 3-2 個案公司地理位置圖

個案餐廳位於彰化市中山路，交通非常便利，停車很方便，也因為是位於火車站附近，因此近幾年來吸引不少餐廳陸續進駐，根據表 3-2 競爭對手分析，各家餐廳種類以飯食居多，如何讓餐廳在那麼多競爭對手中取得優勢，也是專題研究的目的。

表 3-2 競爭對手分析

阿宏豬腳爌肉專賣店	金順一自助餐店	賀雅香自助式快餐店	沈家小吃部	夏威夷自助餐
三媽臭臭鍋	阿善師羊肉店	上野日本料理	隆來自助餐	政品自助餐
85 度 C 咖啡美食達人(彰化花壇店)	世華牛排西餐廳	肥豬合菜便當專業店	小芳肉圓仔	
政品自助餐	逢甲港式燒臘快餐現炒店	加太屋	花壇排骨麵	

3-2 個案服務項目

1、服務提供

麥當勞服務的提供主要為點一份套餐，提供一分主餐(漢堡或炸雞)+配餐(薯條或沙拉)+飲料；而麥當勞每樣產品都可以單點。

2、點餐流程圖

下圖為麥當勞的點餐流程圖，可以分為店內點餐及得來速點餐。

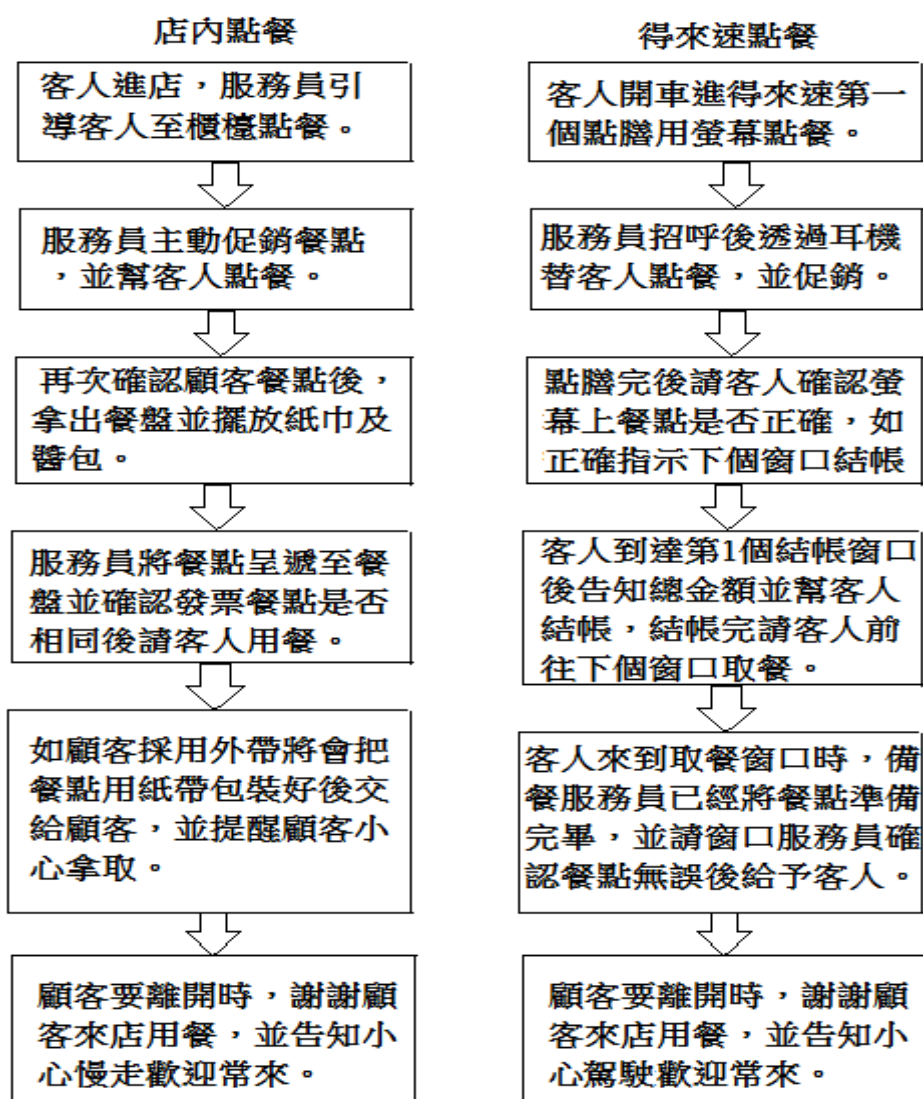


圖 3-3 點餐流程圖

3-3 行銷組合決策 4P

行銷人員在推動行銷活動時，最常提起的就是行銷組合。所謂行銷組合是指行銷活動的四大單元，包括商品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)等四項，通常這四者要互相搭配，不可各自為政，才能提高行銷活動的效果。

1.產品 (Product)

有多樣口味的漢堡、麥克雞塊、薯條、冷熱飲、熱湯及點心等等，麥當勞還會推出「快樂兒童餐」、「超值全餐」等等來吸引消費者。

2.價格 (Price)

麥當勞運用了消費者偏愛奇數的心理定價，將產品價格定價為 99 元、199 元，給消費者一種較便宜的感覺。

(1).超值早餐 \$49 元起 限每日 10:30 前供應。

(2).超值午餐 \$79 元起 限每日 11:00-14:00 供應。

(3).超值晚餐 \$79 元起 限每日 17:00-20:00 供應。

3.通路 (Place)

麥當勞擁有忠誠的上游供應商，麥當勞為了降低通路的成本及快速拓點的計劃，而將台灣麥當勞的肉品製造商-基富公司和配銷商夏暉公司於 1999 年加蓋新廠，形成「食品城」。

4.促銷 (Promotion)

(1).廣告

麥當勞在廣告方面很重視生活化及本土化，麥當勞的廣告只是將一個事實、現象表達出來而已。麥當勞也會請一些知名的藝人偶像來代言其產品，如王力宏代言的「檸檬雞柳條」、蔡依林代言的「搖搖薯」。

(2).銷售促銷

麥當勞會發一些折價卷來吸引消費者，只要點套餐，可以加點一些折扣餐點或是贈送贈品。

(3).公共關係

1997 年，台灣麥當勞成立「中華民國財團法人麥當勞叔叔之家兒童慈善基金會」(以下簡稱「麥當勞兒童慈善基金會」)，投注心力於台灣的弱勢

兒童，借此來達到建立形象、打響知名度、維持信譽、端正視聽。

下圖 3-4 及 3-5 為麥當勞的超級午/晚餐點膳版以及快樂分享餐、銅板輕鬆點示意圖。

圖 3-4 超值午晚餐優惠時段價格表



圖 3-5 快樂分享餐及銅板輕鬆點餐圖



3-4 行銷組合決策 4C

顧客的需求 (Consumer needs wants)、消費者願意付出的成本 (Cost)、便利性 (Convenience)、雙向溝通 (Communication)，這是從消費者觀點出發的概念理論。[6]

1. 顧客的需求(Consumer needs wants)

麥當勞依照不同的顧客族群設計出不同的套餐組合，如：麥當勞專為兒童所設計的「快樂兒童餐」。

2. 消費者願意付出的成本(Cost)

麥當勞推出了一系列的套餐組(如：一號餐、二號餐等)，使消費者感到物超所，另外，麥當勞也提供了舒適、衛生的環境供消費者用餐。

3. 便利性(Convenience)

麥當勞在 1986 年成立了「得來速」，設置了兩個窗口，入口點餐、出口領餐，這個便利的服務讓消費者省去下車購餐的時間。另外，麥當勞在 2007 年推出了業界首創「歡樂送」的服務，只要一通電話，即使只點了一包的薯條也可以外送，這讓顧客更加的便利，只要一通電話，30 分鐘內及可用餐。

4. 雙向溝通(Communication)

除了商業行為外，麥當勞也設立了顧客的意見箱，直接的和消費者溝通，並加以改進。

3-5 五力分析

下圖 3-6 為針對花壇麥當勞的五力分析製作出來的表格，利用潛在競爭者的威脅、供應商的議價能力、購買者的議價能力、替代品或服務的威脅來看麥當勞餐廳的現況。

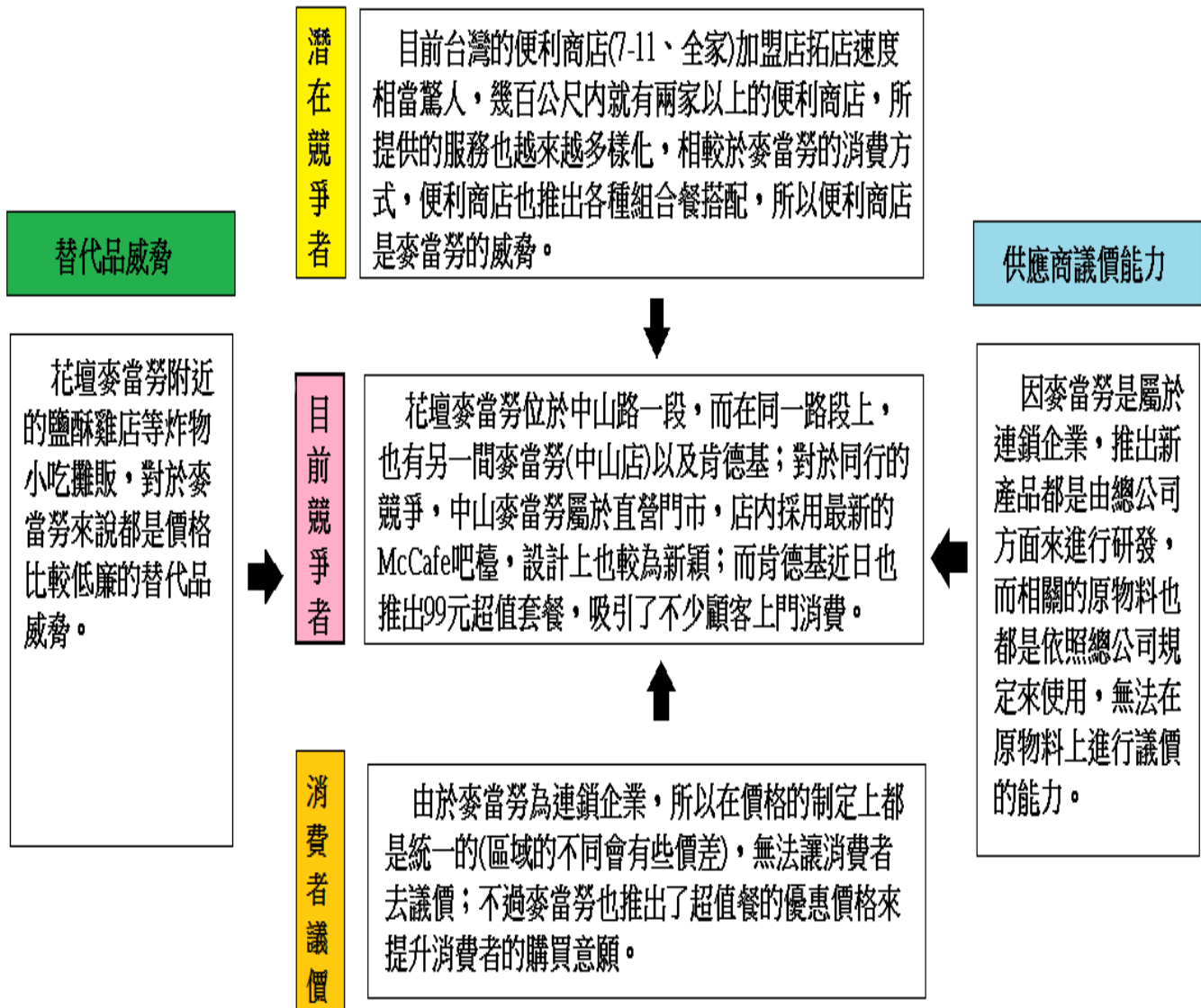


圖 3-6 花壇麥當勞五力分析圖

3-6 SWOT 分析

以下表格為花壇麥當勞的 SWOT 分析，將優勢(Strength)、劣勢(Weakness)、機會(Opportunity)、威脅(Threat)四要素製成表格並以 TOWS 策略分析來看出麥當勞餐廳的現況。

1. SWOT 表格分析

表 3-3 SWOT 分析表

優勢(Strength)	劣勢(Weakness)
1.麥當勞的市場佔有率很高。 2.食物成本低，使獲得的利潤也相對高。 3.場所適合多功能用途：家庭聚會、聚餐等。 4.口味多樣化，不定時推出新產品。	1.分店人員人數高，管理不易。 2.品牌定位被限制，受全球企業管理的限制，必須考慮品牌及經營方式。 3.近年來消費者講究養生健康，相對於麥當勞產品高熱量高油而言，是一大問題。
機會(Opportunity)	威脅(Threat)
1.加盟店可自行推出相關優惠活動。 2.近日 FB 的流行，創立粉絲專頁，將優惠訊息在粉絲頁上公佈。 3.餐廳提供非消費者免費的休憩座位、位處交通便利的精華地段。	1.近年來台灣生育率下降，對於兒童餐的銷路越來越狹隘。 2. 同業的速食店（例如：肯德基、摩斯漢堡等）的據點增加，影響市場佔有率與利潤。 3.便利商店提供的商品越來越多樣化，導致消費者能以較便宜的價格買到類似的產品。

2. TOWS 策略分析

我們利用 SWOT 分析後討論出 TOWS 表格，TOWS 是 SWOT 分析後的策略方向。

表 3-4 TOWS 分析表

優勢與機會(SO)	優勢與威脅(ST)
<p>麥當勞加盟店可自行做店內的促銷，相關的食材成本也都很低，如果加以精密計算後進行店內促銷，並可吸引更多消費者來店消費。</p> <p>麥當勞是許多家庭、朋友、同事聊天聚餐的地方，加上花壇麥當勞地理位置停車便利，店內用餐環境也相當舒適，也可針對此點進行相關的優惠，如：點全家餐送兒童玩具、點分享餐就送蛋捲冰淇淋等優惠。</p>	<p>由於目前台灣人常以外食為主，而速食業可以說是許多外食人的好選擇，因此除了麥當勞外也有其他速食餐廳在做競爭。</p>
劣勢與機會(WO)	劣勢與威脅(WT)
<p>速食業者所推出的速食餐點以台灣平均每餐消費額來看還屬偏高，導致一般民眾無法常常享用速食作為正餐，而麥當勞為此推出了「麥當勞超值優質選」以低價平實作為主要的長期促銷主軸，讓一般民眾也能以幾十元買到划算的速食餐點。</p> <p>麥當勞在同業競爭壓力下為保持各分店的銷售水準，總公司常施予壓力與關切，可主動式的促使員工在工作上更具向心力，積極提升業績達成預定標準。而另一方面麥當勞店內所有架上產品超過十分鐘就下架、所有食物碰到地面全部丟棄，直接影響成本的提升，但反之也是建立消費者麥當勞產品新鮮度的正面形象。</p>	<p>速食幾乎都是以油炸烹調，所以熱量高，營養價值低，而在提倡吃得健康吃得營養的健康理念中比較位居弱勢。</p> <p>因以午茶市場來看麥當勞算是中等價位，所以常有消費者買一份餐點或一杯咖啡就聊天享用一下午或學生讀一整天書的情況發生，導致翻桌率降低，常有客人沒位子坐的情形發生。</p>

3-7 STP 分析

以下表格為麥當勞 STP 分析的內容：

表 3-5 STP 分析表

公司 STP	麥當勞
S: 市場區隔	麥當勞為了在各個國家擴展當地市場，就配合當地的文化、宗教信仰等因素而研發不同的新產品。例如: 很受消費者歡迎的麥香魚，就是因應回教國家的人民的宗教信仰而不吃豬肉，而研發出來的新產品。
T: 目標行銷	麥當勞將消費者區隔為兒童及上班族兩大族群，因此兩種族群的消費行式及心態都有所不同，所以採用不同的行銷策略。
P: 市場定位	主要攻占的市場是國中到中年人，以速食業來說，在市場是個龍頭。麥當勞以清潔、品質、服務等為企業精神，近年來，麥當勞也積極的加入公益活動和關懷弱勢兒童。

4-2 FB 設置粉絲專頁

由於近年來人人都有使用 FB 臉書的習慣，所以本店也在 FB 設置了一個花壇麥當勞粉絲專頁:只要按讚，就可以訂閱到花壇麥當勞的第一手消息！

粉絲團名稱：[花壇麥當勞好康報報](#)

網址：<https://www.facebook.com/mcd241>

粉絲團內提供花壇麥當勞的最新消息和目前的活動

下圖為粉絲專業內發布的相關優惠信息，有買分享餐送冰淇淋以及最新的銅板輕鬆點 1+1=50 元，兩樣優惠都大受顧客喜愛。



圖 4-4 粉絲專頁內活動圖



圖 4-5 1+1=50 元優惠圖

4-3 改善成果

我們蒐集了花壇麥當勞 101 年及 102 年的年度銷售報表，利用 Excel 來分析，並將總來客數及總營業額來製作成長條圖。數據採用 3 月到 11 月，因 101 年及 102 年的過年時段分別為 1~2 月，所以不列入數據分析內。

下圖 4-6 是 101 年 3~11 月的營業收入圖，紅色區域為當月預設的目標值。

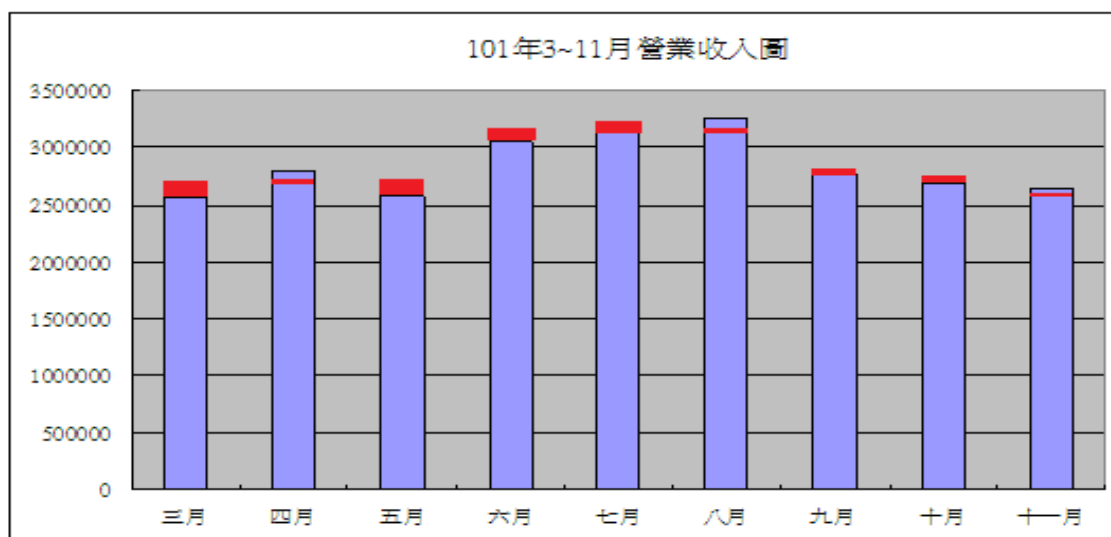


圖 4-6 101 年 3~11 月營業收入圖

下圖 4-7 為 101、102 年 3 到 11 月營業總收入直條圖，由圖中可見 102 年的營業額相較於 101 年及當月設定的目標值都有所成長，但採用的數據 9 個月中有 6 個月事成長的趨勢，雖然漲幅不大，但也代表著我們的改善方法有效果。

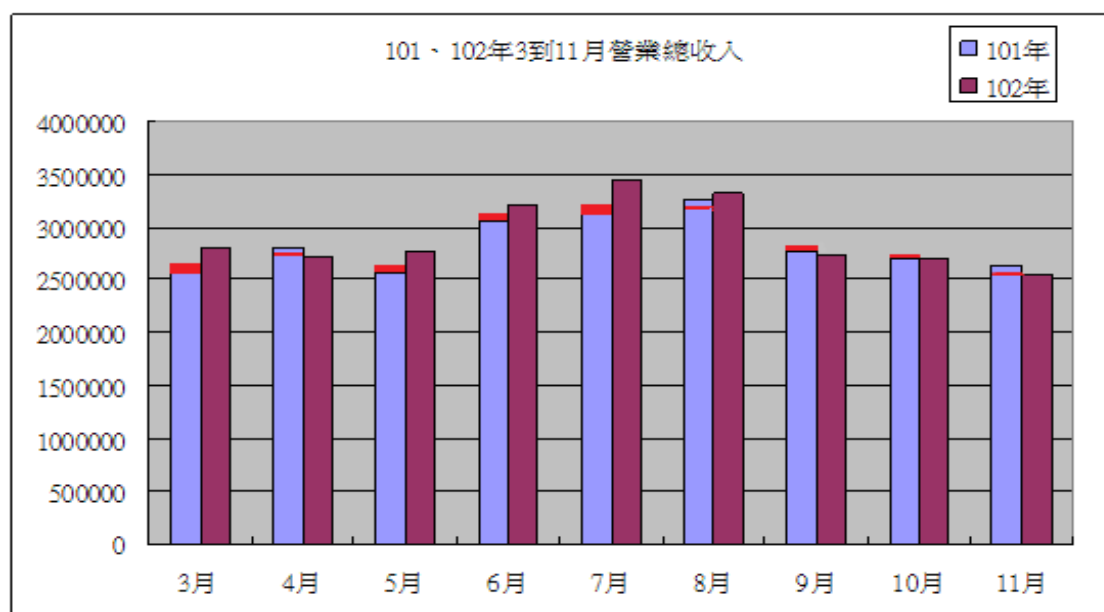


圖 4-7 101、102 年 3 到 11 月營業總收入直條圖

下圖 4-8 是 101 年 3~11 月的來客數圖，而紅色區域為當月預設的來客數目標值，從圖中可看出有 6 個月的來客數都比預設的目標值來的低。

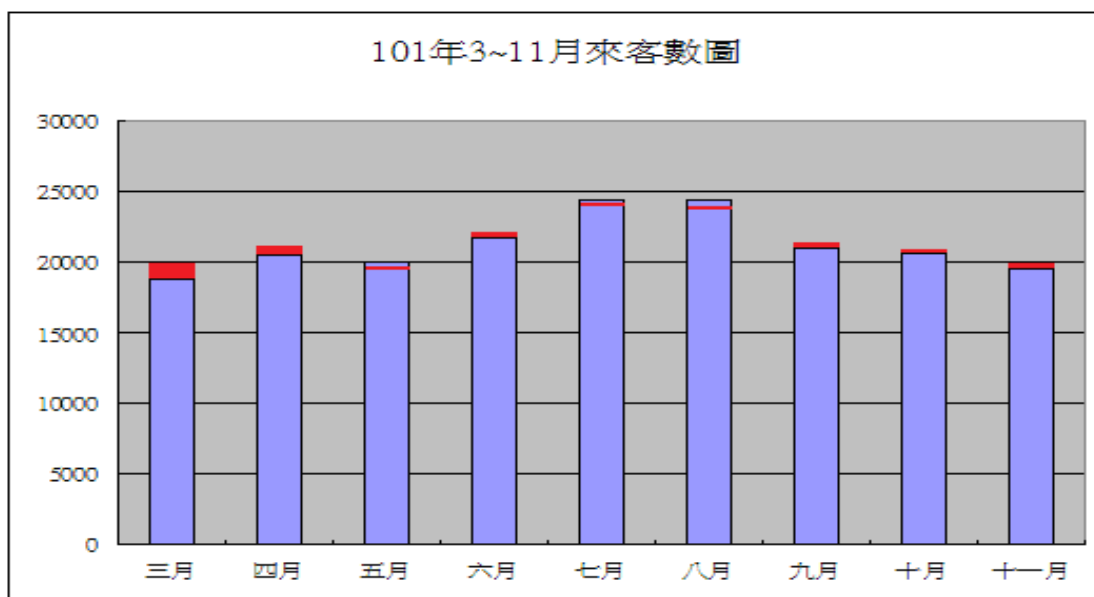


圖 4-8 101 年 3~11 月來客數圖

下圖 4-9 為 101、102 年 3 到 11 月總來客數直條圖，由圖中可見 102 年 3 月我們開始進行活動促銷第一個月的人數漲幅了 19%，而往後的幾個月也都有小幅的成長，這代表著我們的方法提升了顧客來店消費的意願，我們也將其數據製作。

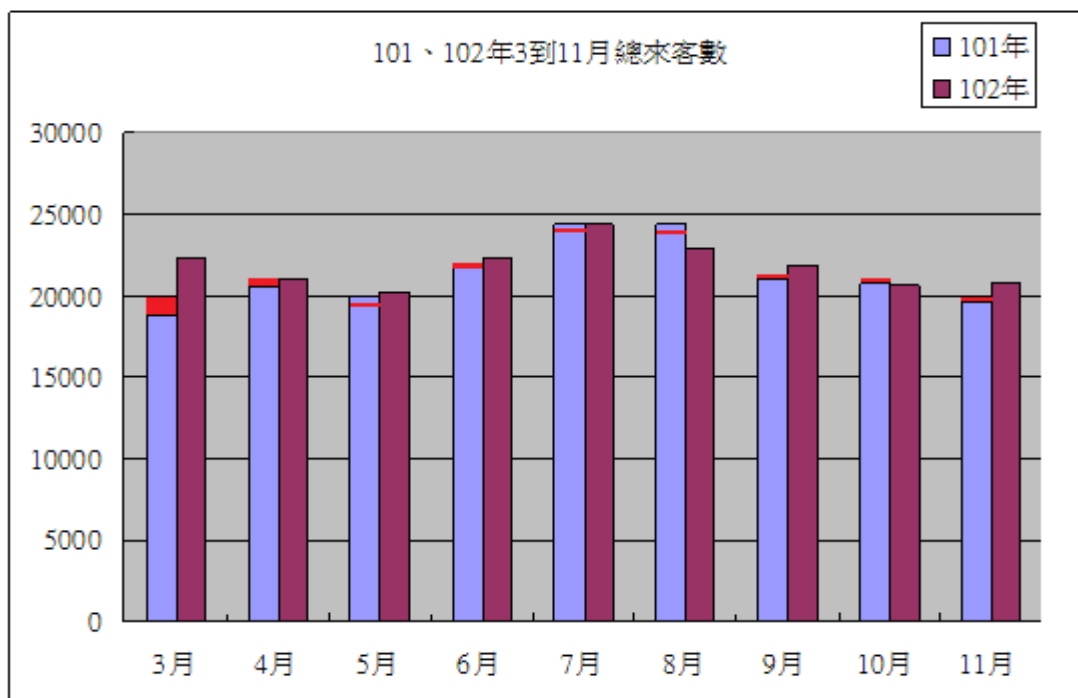


圖 4-9 101、102 年 3 到 11 月總來客數直條圖

我們將其數據製作成表格，如表 4-1 及 4-2 所示，來分析每個月的成長比例。

從表 4-1 可以看出 3、4、5、6、7 月的營業額比起 101 年的營業額都有所成長，相同的也超過的預設的當月目標值，此數據也顯示了我們的促銷及活動有提高了 102 年的業績，也比 101 年成長了 2.8%，我們也將把這些活動及促銷標準化，讓花壇麥當勞能達到更好的業績。

表 4-1 101、102 年 3 到 11 月營業總收入表

營業額	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	總營業額
101 年	2560307	2794231	2568424	3055612	3131253	3265371	2775120	2693284	2632156	25475758
102 年	2797628	2715418	2763984	3203405	3439415	3316351	2729562	2699951	2544425	26210139
成長比	9%	3%	8%	5%	10%	2%	-2%	0%	-4%	2.8%
目標值	2650000	2650000	2650000	3100000	3200000	3100000	2800000	2700000	2680000	

而從表 4-2 可以看出，我們的促銷使客人來店消費的意願變高了，推出的第一個月來客數成長了 19%，而到了 7 月及 8 月，來客數雖然沒有成長，8 月比起 101 年的來客數還下降了 6%，但 7 月的營業額卻提高了 10%，8 月提高了 2%，從這數據中也可以看到來客數相同但營業額卻提高了，代表著顧客的單筆消費提高了，剛好符合我們套餐優惠價加購的目的，整體的來客數比 101 年成長了 2.4%，我們也將把這些活動及促銷標準化，讓花壇麥當勞能達到更好的業績。

表 4-2 101、102 年 3 到 11 月總來客數表

來客數	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	總來客數
101 年	18771	20482	20045	21751	24417	24353	21070	20693	19601	191183
102 年	22285	21028	20216	22321	24413	22959	21837	20615	20272	195946
成長比	19%	3%	1%	3%	0%	-6%	4%	0%	3%	2.4%
目標值	20000	21000	19000	22000	23000	23000	21500	21500	20000	

第五章 結論與建議

5-1 結論

本組觀察了花壇麥當勞在 101 年的銷售狀況，發現店內的促銷及活動做的並不確實，比起其他間麥當勞的銷售數字總是不能達到理想。

為了改善花壇麥當勞目前的問題，我們加強 102 年的促銷及店內活動的推廣來提升業績，並收集了 101 年及 102 年的銷售報表來整理出總營業額及總來客數，發現 102 年比起 101 年的銷售狀況有小幅的提升，證明了積極的促銷並推廣店內活動有助於提升公司的銷售狀況。

本次專題結束後也會將此份專題研究報告提供給花壇麥當勞參考，並持續的提倡店內的活動及加強促銷達到理想的營業目標。

5-2 建議

由本組觀察的數據顯示出促銷及店內優惠提高了花壇麥當勞的整體經營績效，雖然觀察的第一年只有小幅度的成長，不過本組相信持續的保持促銷及店內活動的提倡，接下來的幾年都會是成長的趨勢。

而除了促銷及提倡活動外，半成品、成品、原物料的損耗也是影響公司收入的一大原因，為了降低損耗率，公司也必須重新規劃半成品的維持以及原物料使用量的標準。

花壇麥當勞所在位址位於中山路，在同一條路上，有另一間直營店的麥當勞(麥當勞中山店)；雖然花壇麥當勞不比中山麥當勞附近來的熱鬧及人口集中，但是花壇麥當勞附近有許多中學小學，許多汽車銷售的服務站。我們可以對學校的活動大量訂餐給與優惠及折扣、而車廠則是賞車送冰淇淋兌換卷，讓顧客來店對話冰淇淋時能促進購買其他餐點的機會！

參考文獻

- [1]麥可·波特。競爭策略：產業環境及競爭者分析(三版)。出版社：天下文化。
譯者：周旭華
- [2]弗萊舍。決策的 10 個工具。出版社：中國人民大學出版社
- [3]國際合作知識網。2009 年 3 月 25 號，取自 <http://www.abc.itri.org.tw>
- [4]張緯良 (2008)。企業概論，台北市：前程出版社。
- [5]林正修、游子昂、林詮紹、陳穎修。商圈經營與管理：第四節 商圈之特性與
決策。出版社：新文京
- [6]水口健次/著。銷售力倍增的行銷新戰略。出版社：哈佛企管。
譯者：高詹燦/譯。