

作品名稱：必勝客與達美樂競賽

關鍵詞：SWOT 分析、STP 分析、4P 行銷策略

作者：洪玉婷、李慈瑩、張以佳

指導老師：謝佩娟

目錄

| | |
|--------------------------|----|
| 壹、摘要..... | 1 |
| 貳、緒論..... | 1 |
| 一、研究動機..... | 1 |
| 二、研究目的..... | 1 |
| 三、研究問題..... | 1 |
| 四、研究方法..... | 1 |
| 五、研究流程..... | 2 |
| 參、正文..... | 2 |
| 一、必勝客的簡介..... | 2 |
| 二、必勝客的行銷手法..... | 2 |
| (一) 必勝客的必勝之道：贏在"起點"..... | 2 |
| (二) 本土策略，市場行銷的起點..... | 3 |
| (三) 必勝客的宗旨..... | 3 |
| 三、必勝客 SWOT 分析..... | 3 |
| 四、達美樂的簡介..... | 3 |
| 五、達美樂的行銷手法..... | 4 |
| (一) 達美樂外送由來..... | 4 |
| (二) 達美樂的經營理念..... | 4 |
| (三) 達美樂的宗旨..... | 4 |
| 六、達美樂 SWOT 分析..... | 4 |
| 七、STP 分析..... | 5 |
| 八、問卷調查結果分析..... | 5 |
| 肆、結論..... | 14 |
| 一、必勝客勝出..... | 14 |
| 二、行銷組合(4P)..... | 14 |
| 伍、參考文獻及附錄..... | 14 |
| 一、參考文獻..... | 14 |
| 二、附錄：Pizza 問卷調查表..... | 15 |

必勝客與達美樂競賽

壹、摘要

近年來，人們吃的食物大多偏向外食，在眾多的西式外食類別中，披薩已占有一席之地，披薩在全球都可以看到，在世界上頗受歡迎，目前全球具規模的披薩連鎖店為必勝客與達美樂，在許多地方幾乎都可以看到他們的店面，本研究以必勝客及達美樂當作主題，我們採問卷調查的方式、SWOT 分析法、4P 行銷組合策略等方式來做研究，究竟他們是利用什麼樣的行銷手法來面對許多強勁的對手，讓他們可以發展的如此成功呢？

貳、緒論

一、研究動機

台灣不只有道地的美食小吃，還有來自國外各式各樣的美食，而披薩在台灣有許多的分店，我們利用這次的專題研究想了解為什麼披薩在這麼多美食的台灣，可以站得屹立不搖呢？可能是因為現在的外食族大增，且飲食習慣漸漸偏向西式餐點，比起中式餐點，西式餐店顯得格外精緻好看，較吸引人群，所以我們就以披薩來做調查。

二、研究目的

- (一) 必勝客和達美樂的成立背景
- (二) 探討必勝客與達美樂的行銷手法
- (三) 顧客對這兩家的滿意度

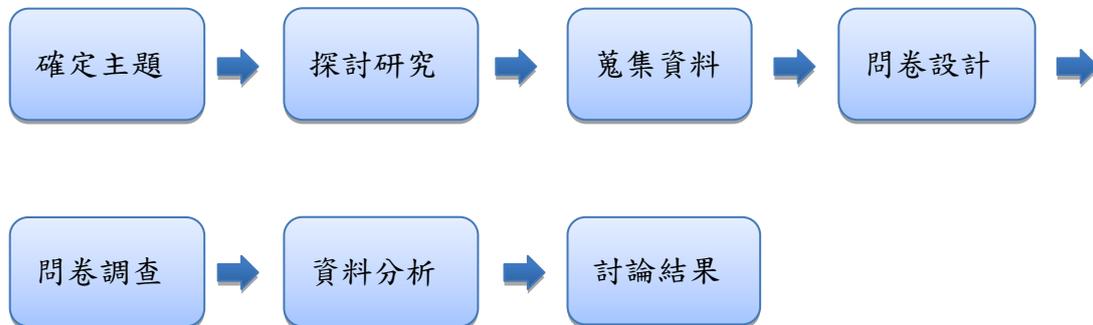
三、研究問題

- (一) 必勝客與達美樂是怎麼成立的
- (二) 必勝客與達美樂是使用什麼行銷策略，才會如此成功
- (三) 大家對哪家的評價比較好

四、研究方法

先與組員討論後，決定專題的題目，決定好了之後提出一些問題並且上網查詢相關文獻，之後上網搜尋相關資料並蒐集，且採取了問卷調查來了解消費者對披薩店的偏好，最後經過資料分析、組員的討論、才整理出這次的專題報告。

五、研究流程



參、正文

一、必勝客的簡介

是美國著名連鎖餐廳，由法蘭克●卡尼和丹●卡尼兩兄弟在 1958 年，憑著由母親借來的 \$600 美元於美國堪薩斯州威奇托創立首間必勝客。第二年，在同州首府托彼卡市建立首間特許經營的必勝客。必勝客是全球最大的披薩專賣連鎖企業之一，它的標識特點是把屋頂作為餐廳外觀顯著標誌，當卡尼兄弟開始建立他們的第一間必勝客時，這間屋的招牌位置只可容納九個英文字母位，其中五個位一定要有 "Pizza" 這個字，遂卡尼家人建議用 "Hut"（茅屋）。因為這間餐廳之外觀與茅屋相似，Pizza Hut 這名字便由此而來。（註 1）

二、必勝客的行銷手法

（一）必勝客的必勝之道：贏在“起點”

小紅帽作為 VI 標誌的必勝客（PIZZAHUT），目前已是全球最大的披薩專賣連鎖企業，在全球近百個國家，每日接待超過 400 萬位顧客，烤製 170 多萬個披薩餅。依託百勝集團強大的資金、運做實力，必勝客已在營業額和餐廳數量上成為全球第一的披薩連鎖餐廳企業。必勝客在全台共有 151 家外帶外送店跟 10 家的歡樂吧！是什麼使必勝客能夠無往不勝呢？必勝客能夠成功，不是贏在“過程”，而是贏在“起點”。（註 2）

(二) 本土策略，市場行銷的起點

- 1.原料本土化：必勝客以前 70%的原料依靠進口，現在本土採購的份額已經占了95%。大量原料本土化，不僅使原料的新鮮度大大增加，並且節省了大量物流及採購成本，最終在價格上使消費者得到實惠。
- 2.產品本土化：必勝客入華後先後推出了一系列華夏美食精品，中華數千年的飲食文化與披薩的結合，不僅能使消費者嘗到了合適的口味，還展現了一個國際型企業的風範，博得了顧客的讚賞。
- 3.人才本土化：只有國人才更瞭解國人。必勝客自開出第一家店鋪後，一直致力於中高層的本土化，從而為開展適合中國國情的行銷打下了堅實的基礎。(註 2)

(三) 必勝客的宗旨

必勝客披薩的信念是什麼呢？必勝客認為經營團隊是一個學習的組織，唯有透過彼此間的成長和努力，才可以創造出榮辱與共的生命共同體，而員工之間重視溝通及互相支援，樂在工作的環境，創新求變的精神，顧客消費者的滿意至上，員工的發展與肯定，追求顧客、股東及員工的三贏局面，盡善企業公民職責。(註 1)

三、必勝客 SWOT 分析 (註 3)

| | |
|--|---|
| 優勢 Strength : | 劣勢 Weakness : |
| 1.知名度高 2.分店遍佈世界各地 3.顧客的信任度較高 | 1.一般的速食店價格較具吸引力 2.國內景氣持續不振，民眾花較高價格購買披薩意願降低 |
| 機會 Opportunity : | 威脅 Threat : |
| 1.廣告可使顧客認識披薩連鎖店，有利於未來的市場發展 2.海報或其他平面廣告或廣播做為行銷方式 | 1.其他較便宜的速食店一間一間的開，可能導致顧客流失 2.窯烤披薩的興起 |

四、達美樂的簡介

1960 年美國密西根大學學生 Mr.Thomas Monaghan 和哥哥以 500 美金頂下學校附近的一家披薩店。六個月後，哥哥覺得經營披薩店很辛苦，Tom 以自己的福斯汽車交換披薩店的股份，Tom 成為這間店唯一的股東。Dominos 字面上的翻譯是<骨牌>，達美樂創始者 Mr.Monaghan 最初的構想是在自己家鄉經營二、三家

披薩店就滿足了，因此選擇了骨牌的一點和兩點作為商店的標誌。(註 4)

五、達美樂的行銷手法

(一) 達美樂外送由來

達美樂披薩原本是一家可以在餐廳內用餐的門市店面，可是創始人卻發現一個奇怪的現象，那就是達美樂的營業額居然有八成來自於外送，但是他卻必須花費八成的時間來服務那些在餐廳內用餐的客人，於是達美樂的創始人做了一項重大的決定，那就是拆除達美樂餐廳內的所有桌子和椅子等設施，以後達美樂披薩只有外送服務而沒有餐廳內的用餐服務。(註 5)

(二) 達美樂的經營理念

保證在三十分鐘內將熱呼呼的美味披薩送到客人手中，披薩是一種必須趁熱吃的美味食物，冷了之後披薩風味可能會大打折扣，所以達美樂披薩才會堅持在三十分鐘之內將披薩送達，後來達美樂披薩又推出了快熱袋這種創新產品，它可以讓披薩在外送的過程中保持相當熱度，讓送到家的披薩就像剛出爐的達美樂披薩一樣美味。(註 5)

(三) 達美樂的宗旨

為提供外送更好的服務品質，達美樂更是首創外送『30 分鐘的保證送達』，讓客人於訂餐內 30 分鐘即可享有美味餐點。經過多年的蛻變，達美樂對於外帶的顧客提供更優惠的選擇，目前達美樂外帶的顧客也佔有一定的比例，並以『快、熱、送』的服務宗旨，提供外帶、外送的顧客更好的服務品質。(註 4)

六、達美樂 SWOT 分析：(註 6)

| | |
|---|--|
| 優勢 Strength： | 劣勢 Weakness： |
| 1.來電服務電話號碼淺顯易記，有助電話預定 2.品質穩定度高 | 1.沒有提供內用餐區，僅有外帶服務 2.價位相對有點高 3.與必勝客的市場佔有率區別不大 |
| 機會 Opportunity： | 威脅 Threat： |
| 1.國人飲食西化，偏好於西方餐點 2.可以朝向中國大陸與東南亞地區的市場發展 | 1.與必勝客市場相對前兩大，但是必勝客服務內容及店面食用變化較佳 2.拿波里中低價定位搶佔學生市場 |

七、STP 流程：

(一) 市場區隔 (Segmentation)

接近商圈人口較為集中，以校區來講，大學生常外食或是常聚會喜好速食。

(二) 選擇目標市場 (Market Targeting)

以年輕男女、青少年、大學生及上班族為中心主要客群等。

(三) 市場定位 (Positioning)

店面選擇位置多數鄰近工廠、住宅區、大學附近，市場定位再高價位速食餐飲業，目標客戶群為高消費的族群。

八、問卷調查結果分析

一、基本資料

(一) 性別：

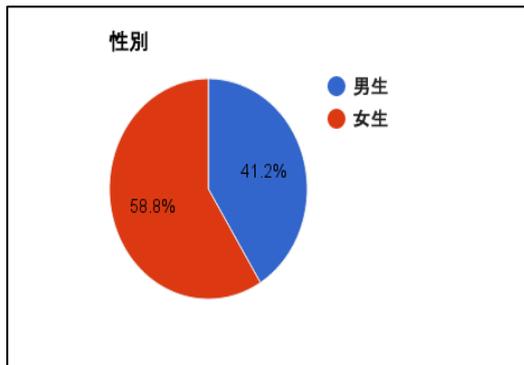


圖 1：性別比例分析圖

表 1：性別比例分析表

| 男生 | 女生 |
|-------|-------|
| 41.2% | 58.8% |

說明：這是受訪者的性別比例，顧客以女性居多。

(二) 年齡：

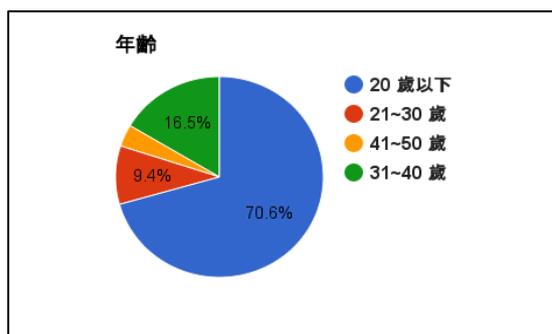


圖 2：年齡比例分析圖

表 2：年齡比例分析表

| 20歲以下 | 21~30歲 | 31~40歲 | 41~45歲 |
|-------|--------|--------|--------|
| 70.6% | 9.4% | 16.5% | 3.5% |

說明：以 20 歲以下青少年為主要消費族群。

(三) 職業：

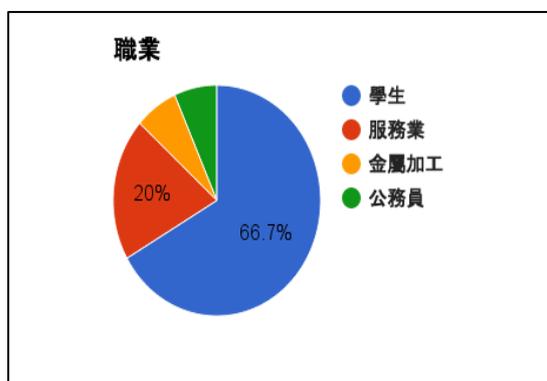


圖 3：職業比例分析圖

表 3：職業比例分析表

| 學生 | 服務業 | 金屬加工 | 公務員 |
|-------|-----|------|------|
| 66.7% | 20% | 6.7% | 6.7% |

說明：消費族群大部分以學生為主。

二、問卷內容

(一) 您喜歡購買哪一家的披薩：

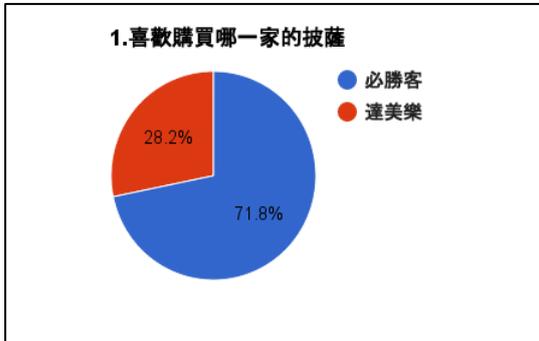


圖 4：披薩喜好比例分析圖

表 4：披薩喜好比例分析表

| 必勝客 | 達美樂 |
|-------|-------|
| 71.8% | 28.2% |

說明：大部分消費者喜歡至必勝客購買披薩。

(二) 您是怎麼知道這間店的：

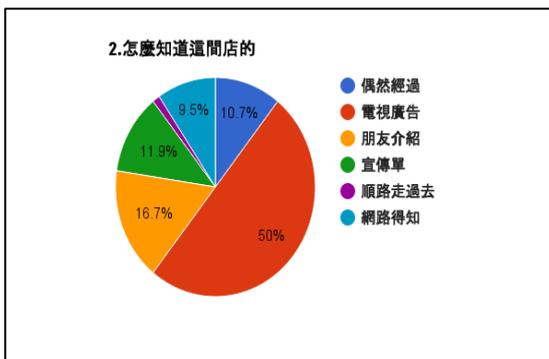


圖 5：知道店家比例分析圖

表 5：知道店家比例分析表

| 偶然經過 | 電視廣告 | 朋友介紹 | 宣傳單 | 順路走過 | 網路得知 |
|-------|------|-------|-------|------|------|
| 10.7% | 50% | 16.7% | 11.9% | 1.2% | 9.5% |

說明：電視廣告佔了 50%，可見顧客會知道披薩店原因以電視廣告居多，可以藉由廣告來吸引顧客，可以是嚷嚷上口的口號，但最重要的是要創新！

(三) 您大約多久吃一次：

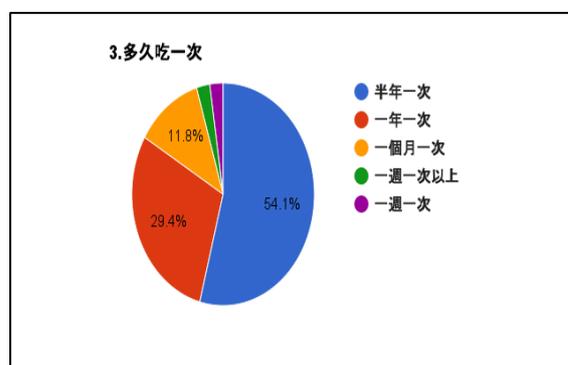


圖 6：吃披薩的頻率比例分析圖

表 6：吃披薩的頻率比例分析表

| 一週一次 | 一週一次以上 | 一個月一次 | 半年一次 | 一年一次 |
|------|--------|-------|-------|-------|
| 2.4% | 2.4% | 11.8% | 54.1% | 29.4% |

說明：由表可知，一週吃一次披薩佔最少比例，而半年吃一次的佔了 54.1%，可見披薩可能是偶爾的零嘴。

(四) 您經常購買的價格：

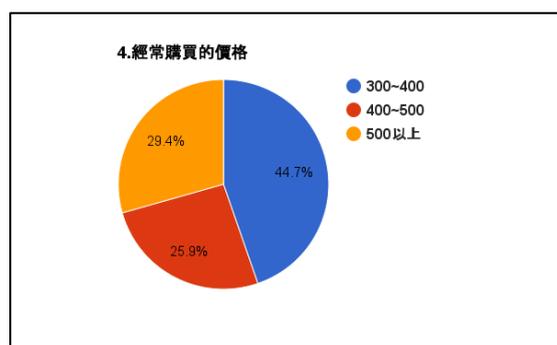


圖 7：購買價格比例分析圖

表 7：購買價格比例分析表

| 300~400 元 | 400~500 元 | 500 元以上 |
|-----------|-----------|---------|
| 44.7% | 25.9% | 29.4% |

說明：此報告的消費者以學生為主，而學生較沒經濟能力，所以價錢大約在 300 ~400 元間為較經常購買，以大人的部分的話，大約在 400 元以上為主要消費金額。

(五) 請問您最常在什麼情況下到店消費：

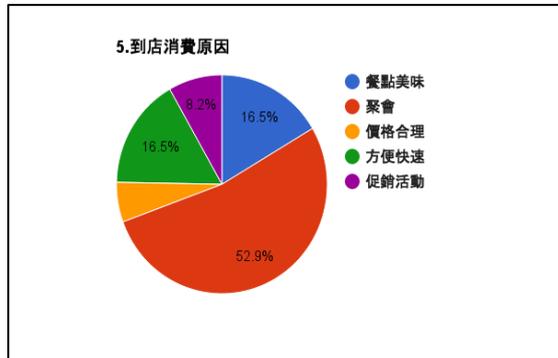


圖 8：消費原因比例分析圖

表 8：消費原因比例分析表

| 餐點美味 | 聚會 | 價格合理 | 方便快捷 | 促銷活動 |
|-------|-------|------|-------|------|
| 16.5% | 52.9% | 5.9% | 16.5% | 8.2% |

說明：以聚會居多，但有促銷活動也是會吸引顧客上門。

(六) 您認為哪一家的服務態度比較好：

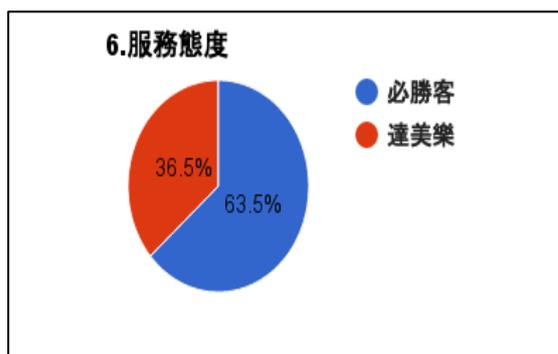


圖 9：服務態度比例分析圖

表 9：服務態度比例分析表

| 必勝客 | 達美樂 |
|-------|-------|
| 63.5% | 36.5% |

| | |
|-------|-------|
| 63.5% | 36.5% |
|-------|-------|

說明：顧客認為必勝客的服務態度遠遠勝於達美樂。

(七) 哪一家的廣告讓您印象最深刻：

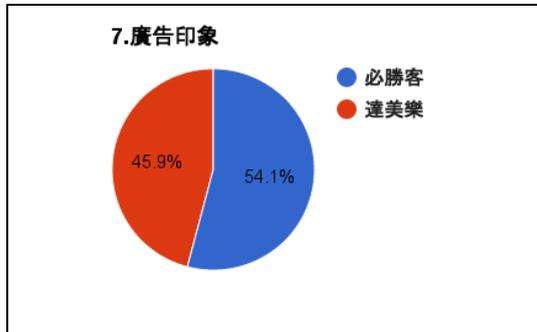


圖 10：廣告印象比例分析圖

表 10：廣告印象比例分析表

| | |
|-------|-------|
| 必勝客 | 達美樂 |
| 54.1% | 45.9% |

說明：兩家的廣告都很吸引人，但是以必勝客較讓人深刻。必勝客不只有鐵牛唱給你聽，還有許多創新的廣告，幾乎每次都不一樣，而達美樂幾乎都是”4125252”比較多，較沒有吸引力。

(八) 您認為哪一家的衛生條件比較好：

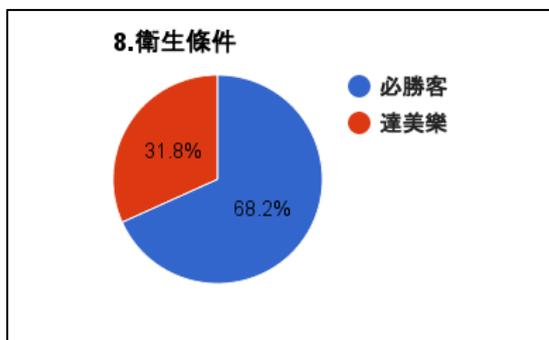


圖 11：衛生條件比例分析圖

表 11：衛生條件比例分析表

| | |
|-------|-------|
| 必勝客 | 達美樂 |
| 68.2% | 31.8% |

說明：顧客認為必勝客的衛生條件比達美樂好。

(九) 您認為哪一家的口味比較好吃：

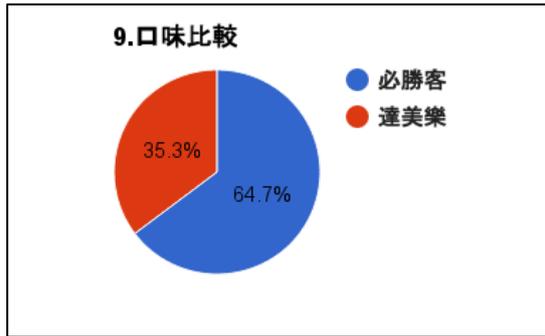


圖 12：口味喜好比例分析圖

表 12：口味喜好比例分析表

| | |
|-------|-------|
| 必勝客 | 達美樂 |
| 64.7% | 35.3% |

說明：顧客認為必勝客的口味比較好吃，但好像也比較油膩。

(十) 您喜歡的餅皮口味：



圖 13：餅皮口味比例分析圖

表 13：餅皮口味比例分析表

| | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| 鬆厚餅皮 | 薄脆餅皮 | 芝心餅皮 | 紐約客餅皮 |
| 34.1% | 31.8% | 28.2% | 5.9% |

說明：鬆厚餅皮、薄脆餅皮、芝心餅皮，較符合顧客的口味，所以業者盡可能的向這3種餅皮發展較占據優勢。

(十一) 您會選購該店的副食嗎：

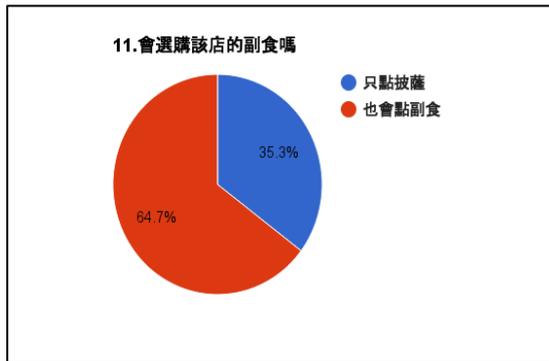


圖 14：購買餐點比例分析圖

表 14：購買餐點比例分析表

| | |
|-------|-------|
| 只點披薩 | 也會點副食 |
| 35.3% | 64.7% |

說明：由表可見，顧客不只會消費披薩，也會連副食一起帶走，所以副食越多種類也算是一大優勢。

(十二) 您購買的方式是：

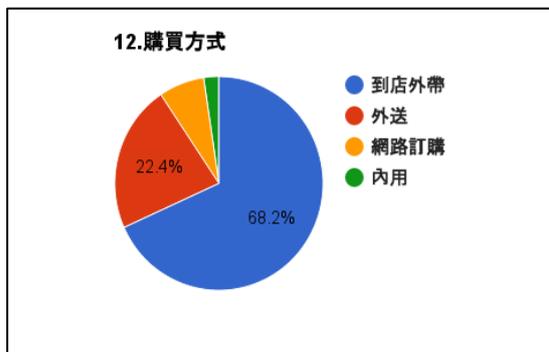


圖 15：購買方式比例分析圖

表 15：購買方式比例分析表

| | | | |
|-------|-------|------|------|
| 到店外帶 | 外送 | 網路訂購 | 內用 |
| 68.2% | 22.4% | 7.1% | 2.4% |

說明：顧客以外帶佔最多數，內用佔最少數。

(十三) 如果推出新口味，您會不會想要嘗試看看：

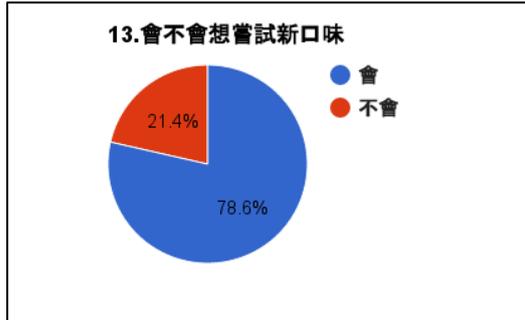


圖 16：嘗試新口味比例分析圖

表 16：嘗試新口味比例分析表

| | |
|-------|-------|
| 會 | 不會 |
| 78.6% | 21.4% |

說明：由表可見，如果推出新口味或新產品還是會有顧客願意上門嘗鮮。

(十四) 哪一種促銷方式，會增加您購買的意願：

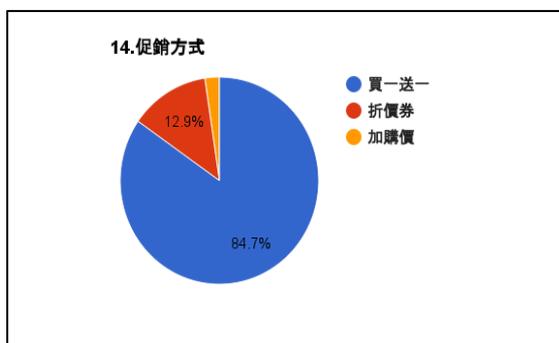


圖 17：促銷方式比例分析圖

表 17：促銷方式比例分析表

| | | |
|-------|-------|------|
| 買一送一 | 折價券 | 加購價 |
| 84.7% | 12.9% | 2.4% |

說明：買一送一的促銷方式較吸引顧客，可讓顧客省下一筆錢；想使用折價券的顧客可能是因為吃不了那麼多，則選擇用折價券來降低支出；而選用加購價的顧客可能是想要以貼錢的方式買到另一項商品。

肆、結論

不斷推陳出新是餐飲企業必須要做到的，再好吃也是會吃膩的，但是必勝客會抓住顧客的胃口就是因為他追求多變的口味，且也有嚴格的品質管理。可以藉由獨特的行銷手法來留住顧客的心。消費群以學生來說，如果業者可以推出更好的優惠方式，(例如：憑學生證有打折，打卡送小點心)，這樣的話可能會吸引更多學生前來光顧。

一、必勝客勝出

| | 必勝客 | 達美樂 |
|-----------------|-----|-----|
| 1.喜歡購買哪一家的披薩 | √ | |
| 2.哪一家的服務態度比較好 | √ | |
| 3.哪一家的廣告讓您印象最深刻 | √ | |
| 4.哪一家的衛生條件比較好 | √ | |
| 5.哪一家的口味比較好吃 | √ | |

二、行銷組合 (4P)

- (一)產品：走向多樣化，顧客也會選擇喜歡的餅皮，料多又實在才會深受顧客的喜愛。
- (二)價格：不太高的訂價大家都會願意購買，300~400 元較為合理。
- (三)通路：可向中國大陸或東南亞國家發展，虛擬通路以網路訂購為主。
- (四)促銷：可藉由廣告來吸引顧客，但要呈現真實的內容，或是跟廠商合作來做優惠也是一種選擇。

伍、參考文獻及附錄

一、參考文獻

- 溫玲玉、呂佩樺(2014)。SWOT 分析。商業概論 I，頁 66-67。龍騰文化。
- 註 1：<http://www.rod.idv.tw/fastfood/pizza0051.html>。關於必勝客。存取日期：2015/12/22
- 註 2：<http://info.0800000601.com/qygl/561.shtml>。創業資訊網。存取日期：2015/12/22
- 註 3：http://eshare.stust.edu.tw/EshareFile/2013_4/2013_4_093bced4.doc。必勝客 SWOT 分析。存取日期：2015/12/26。

註 4：<http://www.dominos.com.tw/About/AboutUs.aspx>。達美樂網頁。存取日期：2015/12/22。

註 5：<http://www.rod.idv.tw/fastfood/pizza0001.html>。關於達美樂。存取日期：2015/12/22。

註 6：<https://tw.answers.yahoo.com/question/index?qid=20070425000015KK11008>。達美樂 SWOT 分析。存取日期：2015/12/26。

二、附錄

Pizza 問卷調查表

親愛的受訪者您好：

我們是電子商務科二年級的學生，我們目前針對國內兩家披薩連鎖店進行調查，希望藉由這份問卷能夠了解消費者的偏好，以方便我們進行研究。此問卷並不會洩漏個資，請放心填寫，您的填寫將會是我們重要的研究來源。謝謝您的配合。

一、基本資料：

(一)性別： 男 女

(二)年齡： 20 歲以下 21~30 歲 31~40 歲 41~50 歲 50 歲以上

(三)職業： 學生 服務業 公務員 其他_____

二、問卷內容：

1.您喜歡購買哪一家的披薩：

必勝客 達美樂

2.您是怎麼知道這間店的：

網路得知 朋友介紹 偶然經過 電視廣告

宣傳單 其他_____

3.您大約多久吃一次：

一週一次 一週一次以上 一個月一次

半年一次 一年一次

4. 您經常購買的價格：

300~400 400~500 500 以上

5.請問您最常在什麼情況下到店消費：

方便快捷 價格合理 聚會 促銷活動

餐點美味 其他_____

6.您認為哪一家的服務態度比較好：

必勝客 達美樂

7.哪一家的廣告讓您印象最深刻：

必勝客 達美樂

8.您認為哪一家的衛生條件比較好：

必勝客 達美樂

9.您認為哪一家的口味比較好吃：

必勝客 達美樂

10.您喜歡的餅皮口味：

芝心餅皮 鬆厚餅皮 薄脆餅皮 紐約客餅皮

11.您會選購該店的副食嗎：

只點披薩 披薩和副食都會點

12.您購買的方式是：

到店外帶 內用 網路訂購 外送

13.如果推出新口味，您會不會想要嘗試看看：

會 不會

14.哪一種促銷方式，會增加您購買的意願：

明星廣告 折價券 加購價 買一送一

-----再次感謝您的填寫-----