

淺談 MOS Burger 的經營

篇名

**淺談 MOS Burger 的經營**

作者

高佩鈺。國立彰化高商。貿科二年四班

陳佩君。國立彰化高商。貿科二年四班

## 壹●前言

提到了速食，一般人腦海都會想起麥當勞或者是肯德基，” I’ m lovin’ it ” 或者是” 這不是肯德基” 的廣告詞都十分耳熟能詳，但除了麥當勞叔叔和肯德基爺爺的廝殺競爭外，現今還有個速食店以相反的經營方式，走出了另外的一片天空，那便是摩斯漢堡。來自日本的摩斯漢堡，從 1990 年被東元集團引進台灣，一步一腳印的經營至今，已經成爲了台灣人心目中的高檔速食連鎖店餐廳，日系風格的摩斯漢堡在摩斯精神的堅持之下已經成爲台灣速食連鎖企業三巨頭之一。

## 貳●正文

### 一、背景資料 (註 4)

1.發源於日本：1972 年 7 月創立於日本東京。從 2.8 坪 三個伙伴的小店，到今天 1600 店(2004 年 7 月止)，成功創造了一個跨足台灣、新加坡、中國大陸、馬來西亞、夏威夷…等地的外食連鎖企業。

2.台灣摩斯漢堡：成立於 1990 年 11 月，東元集團董事長黃茂雄經 YPO 國際青年總裁協會同儕引介，認識了日本摩斯集團創辦人英田慧，並與日本摩斯合資設立安心食品公司，引進日本摩斯漢堡，並在民國 1991 年元月於台北新生南路設立第一家門市。

15 年後的今天（2006 年），台灣摩斯不僅成爲速食連鎖市場中的「3 巨頭」之一，更重要的是，摩斯的主力商品米漢堡更成爲市場同業，甚至是便利超商師法學習的對象。因爲摩斯的成功，大家都希望藉「米堡」集客、提高營收。

### 二、「MOS」的名稱與理念

摩斯漢堡的創業人——櫻田慧先生在 1972 年的東京成立的第一家摩斯漢堡(實驗店) 他從二點八坪的小店面、三個員工開始，到今天摩斯漢堡已擁有近一千三百家連鎖店，更橫跨發展至海外各國，每年要求加盟者不計其數，所支撐的便是他越挫越勇的精神，和摩斯(MOS)的意義一樣：

“M”OUNTAIN，山のように気高く（像高山一樣，氣勢雄偉）

“O”CEAN，海のように深い心（像海洋一樣，心胸寬闊）

“S”UN，太陽のように明るく（擁有像太陽一般燒不盡的熱情）

綜合了這三個單字的開頭，成為了摩斯漢堡對人對事的態度，摩斯的精神也表露出日本人在現代社會衍伸出的服務態度，原本 **MOS** 是櫻田慧先生在創立摩斯漢堡之前所建立的公司（会社）**Merchandising Organizing System** 的大寫字母，在開店的初期，摩斯的縮寫是用來定義為「**MOST delicious**」，後來在摩斯企業企圖轉換路線後更改為現在的定義，但卻也是櫻田先生的理想和期待：「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。」，在日本，摩斯的速食店排名（ハンバーガーフランチイズ）第二，僅次於麥當勞。

### 三、MOS 漢堡的特色與創新

1. 一進去摩斯漢堡（規格稍大的），映入眼簾的除了點餐台之外，還會看見盥洗臺，這便是摩斯漢堡跟其他速食店不一樣的地方—重視環境及健康問題，這當然就跟我們對日本人的固有觀念一樣是愛整潔了，就跟為什麼紐約的街道和東京的街道髒亂程度不同，就跟為什麼麥當勞和摩斯的店內環境有所差異，一開始門面就不同了。

2. 「點餐後製作」更是一個創新且挑戰速食店本質的特色，照常理來說所謂的速食店主要訴求的就是快，尤其是在都會區，可是這項原則卻讓摩斯和其他速食店有了決定性的不同，在現做的要求下，出來的食品品質極高，都市人卻反而利用了這個契機悠閒的在摩斯漢堡享用餐點，和麥當勞等速食店那快速點餐快速用餐以及那貧瘠口感的漢堡…比較之下，可以明顯看出來這是摩斯漢堡所針對的消費群並不是那些只想要在短暫時間尋求飽腹感的消費者，這也就是為什麼摩斯漢堡會有一群固定的消費群而麥當勞沒有了。

3. 米漢堡！漢堡脫離了一定要麵包夾肉片和小黃瓜的模式，就是從摩斯開始的，不用多說，摩斯漢堡正是發明了用米來代替麵包的米漢堡鼻祖，這項創舉融合了亞洲的稻米文化，也發揮了日本人擅於吸收外來文化創造出新產品的特質，「食的文化」及「醫食同源」是摩斯企業的概念，他們堅持開發並提供對健康有益的新餐點則是他們對於產品的原則，而和麥當勞相較之下，麥當勞一開始走的是美式的特大號食品取向，一開始成績果碩，但後來卻被各方批評，例如賣胖報告中，便毫不避諱的指稱麥當勞便是美國民眾肥胖的原一，也使得麥當勞開始向摩斯漢堡學習，也開始在菜單中新增了米堡的產品以及開始宣傳運動以及飲食均衡等口號，雖然這個革新使麥當勞有了一股新的活力但仍無法完全擺脫傳統美式速食的詬病。

4. 推出低脂低熱食品：速食常被批評為『垃圾食物』，這對摩斯漢堡是一大考驗，於是研發製作低脂、低熱量產品，甚至推出僅以生菜包裹的新式漢堡。就拿薯條

來說，以切片方式不同，油脂和熱量可以因為切大塊和細切而有三倍的差距，而麥當勞所使用的薯條便是油脂和熱量最多的細切薯條（鹽巴也是狂加，不然沒味道），摩斯則是厚切（商品稱作金黃薯條），漢堡中的蔬菜也加的比肉還多，相較之下，可以看的出摩斯的用心。

5.改良包裝：另外摩斯對於產品的包裝也很注重，在摩斯內用，盛湯的不是紙杯而是有質感的馬克杯，熱呼呼現做的漢堡用著能保有美味又外型可愛的袋子裹著由服務人員送上，給人一種高格調餐廳的味道，同時店裡除了速食外，還有許多可愛的餐點，例如可樂餅、小蛋糕、蒟蒻、沙拉等等，都是速食連鎖店的突破。

### 三、 經營策略

1. 開店選擇：台灣摩斯承襲日本摩斯選址策略，為省租金和避開激烈競爭，只選「二等地」（而非良好地點考量）。
2. USP：貼心**洗手檯**，讓客人不進洗手間，就可在用餐前先洗手。
3. STP：

<b>Segmentation</b>	市場區隔	心理變數區隔：生活型態--新鮮健康、米漢堡
<b>Targeting</b>	目標市場	年輕族群為主，70%的顧客是18歲到38歲的女性
<b>Positioning</b>	定位	healthy(健康的)、低卡、新鮮、現點現作

### 4. SWOT：

<b>Strengths</b>	優勢	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 品質嚴格控管，強調新鮮健康、現點現作。</li> <li>2. 提供對健康有益、低卡的新餐點，選擇真材實料、且對身體有益的高品質食材。</li> <li>3. 台灣第一米漢堡：配合亞洲食米的飲食文化，主打注重養生的米漢堡，在速食業佔有一席之地。</li> <li>4. 抓對國人口味，如佐料是國人可以接受的醬油味或甜甜的味道。</li> <li>5. 用心塑造用餐環境：色調柔和，主打不吵雜、不喧嘩，並播放輕鬆的音樂，使用軟沙發墊（不同於一般速食店硬梆梆的FRP座椅）；營造溫馨且讓人放鬆的環境，是MOS成功掌握女性客源的一大因素。</li> </ol>
<b>Weakness</b>	劣勢	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 加盟店的品質掌控不易，不敢貿然開放加盟。</li> <li>2. 通路主要為大台北地區、大台中地區以及大高雄地區的商</li> </ol>

MOS Burger

		圈，郊區店鋪極少。
<b>Opportunities</b>	機會	<p>1.積極開發年輕化附餐，如煎茶和紅豆湯圓。</p> <p>2. 推出低卡路里產品，順應國人注重養生、流行低熱量的速食潮流。</p> <p>3.採用來自紐西蘭的自然牛肉，主打「牛隻不施打抗生素或生長激素，只吃天然牧草健康成長，自飼養開始到肉品切割，都維持高品質的安全管理」；提供消費者「有機米漢堡」的選擇；採用全台唯一重視優生學的「大山優質雞蛋」；告知消費者蔬菜等食材的生產履歷；讓消費者安心食用，且拓展健康有機、養生市場。</p> <p>4. <b>MOS</b> 官方網站提供自家食品營養分析，滿足消費者對健康資訊的需求。</p> <p>5.<b>MOS</b> 官方網站提供桌布、月曆、<b>MSN</b> 圖片等周邊商品下載，加強消費者互動，提升品牌忠誠度。</p> <p>6.「送禮滿意--禮盒系列」，提供日系、綠色包裝禮盒，拓展送禮市場。</p>
<b>Threats</b>	威脅	<p>1.速食同業競爭激烈。</p> <p>2.相較於多採取低價策略的同業來說（如麥當勞），<b>MOS</b> 單價較高。</p>

5. 4P：

<b>Product</b>	產品	低卡健康、新鮮現點現作，品質嚴格控管。
<b>Place</b>	通路	遍及全省大台北地區、大台中地區以及大高雄地區。
<b>Price</b>	價格	漢堡單價 <b>60~70</b> 元不等，相對高價。
<b>Promote</b>	行銷	<p>1.透明開放式廚房，顧客可隔著透明玻璃一目瞭然地檢視乾淨衛生的廚房，行銷「吃得安心，吃出健康」。</p> <p>2.健康、有機食材的使用，且標明生產履歷，行銷新興養生市場。</p> <p>3.用餐環境行銷：色調柔和，使用軟沙發墊，營造寧靜溫馨且讓人放鬆的環境，吸引消費者在店內久坐（女性消費者尤其）。</p>

	4.口碑行銷，專心於品質高要求，少打廣告。
--	-----------------------

## 6.經營成功的一大主因：用心塑造用餐環境

一進摩斯，就會發現門旁有洗手檯，讓客人不進洗手間，就可在用餐前先洗手。這個別家沒有的特色，讓摩斯在去年 **SARS** 期間，穩住不少客源。

柔和的牆壁色調和燈光，也是女性偏愛摩斯的原因。（摩斯顧客中，有 **70%** 的顧客是 **18** 歲到 **38** 歲的女性。）

摩斯的貼心，還顯現在坐椅上。一般速食店用的是硬梆梆的 **FRP** 座椅，讓顧客吃完東西趕快走，但摩斯座椅全是**沙發墊**，讓顧客可以悠哉地享受美食，和朋友聊天或靜靜地看書。

### 參●結論

摩斯漢堡是最能代表出日本和歐美文化差異的地方了，同時也是個可唸書的好地方，日本的長處固然有優缺點，看到摩斯勇於突破的精神，能夠不斷的輸入日式的元氣在企業之中，真叫人驚歎。其實摩斯漢堡還有很多優點太多無法一一提及，其實最讓我們學生喜愛的是他提供了可以唸書的地點，跟大家都悶不吭聲的圖書館比較起來，是朋友們可以利用的一個地點可以教學相長。櫻田先生有一本書〈勇敢做大夢〉(皇冠出版)更是道透創辦人在締造這個和式速食店的打擊及奮戰的點滴，看了他的書也可以能夠體會創新的挑戰及困難，這種堅毅的精神也和大和民族特性十分相關，或許就跟摩斯的精神一樣，大和民族也一樣是擁著山、海和陽光的民族吧！

### 肆●引註資料

1. MOS 摩斯漢堡台灣官方網站 <http://www.mos.com.tw/>
2. 全球華文行銷知識庫-工商時報網站
3. 【2004/11/29 經濟日報】 @ <http://udn.com>
4. TECO 活動報導 <http://www.teco.com.tw/inteco01.asp?pid=31&page=4>
5. 大紀元報導 <http://www.epochtimes.com/b5/5/4/5/n878749.htm>
6. 輔仁大學企業管理學系第三十二屆 企業政策報告-西式速食產業 <http://w>

[ww.ba.fju.edu.tw/singing/BP87/old/bpc06/bpc06.html](http://ww.ba.fju.edu.tw/singing/BP87/old/bpc06/bpc06.html)

7. Career 就業情報網 305 期就業情報雜誌 [http://media.career.com.tw/Careerbook/mag.asp?CA\\_NO=305p095](http://media.career.com.tw/Careerbook/mag.asp?CA_NO=305p095)
8. 摩斯台灣官網 <http://www.mos.com.tw/index.htm>
9. 日本維基百科