

投稿類別：商業類

篇名：

童年回憶美方故事－美方芋仔冰城之經營策略分析

作者：

林佩蓉。草屯商工。商二3班

林沛璇。草屯商工。商二3班

指導老師：

李欣珊老師

壹、前言

一、研究動機

每個人的喜好不盡相同，但甜點和冰，對小孩和大人來說是無法抗拒的美食，所以一旦過節或是拜訪親戚等，不妨會到這裡買本店的商品，近年來可能是人們飲食或生活習慣改變也有可能是時代變遷下，其他店家推出更特別產品，人潮逐漸減少，導致芋仔冰的沒落，逐漸也失去人潮，爲了想讓人潮能夠像過往一樣，本小組決定找出美方芋仔冰城爲何沒落的原因，並喚起顧客童年的回憶，找出更好的行銷方式，例如研發新口味或將產品客製化吸引人潮，增加不同的消費群族，達到以往的營收甚至超越它。

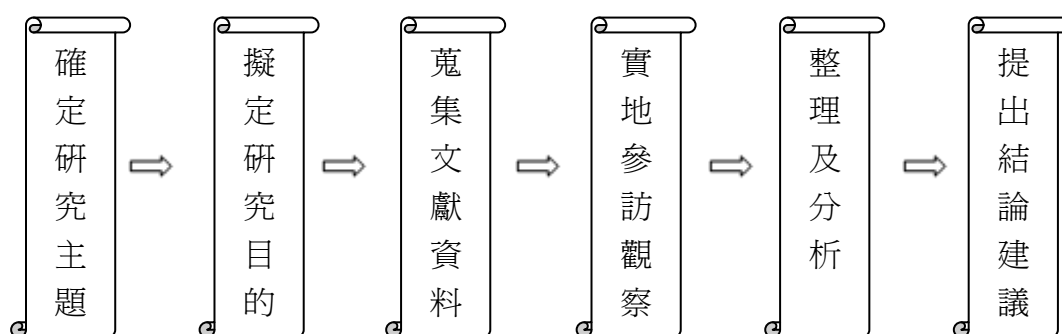
二、研究目的

- (一) 了解美方芋仔冰城的起源與發展狀況
- (二) 建立消費者與美方芋仔冰城的忠誠度
- (三) 探究美方芋仔冰城的 SWOT 分析
- (四) 探討美方芋仔冰城的行銷方式
- (五) 分析美方芋仔冰城的消費客群、消費者的滿意度

三、研究方法

- (一) 文獻蒐集法：查詢與冰品及行銷有關方面的雜誌或書籍網路等資訊，並加以了解研究美方芋仔冰城的行銷 4P 及 SWOT 分析。
- (二) 訪問調查法：前往美方芋仔冰城，並與老闆或店員互動以了解美方的歷史，提供自己的行銷想法以提升顧客的購買率。

四、研究流程圖



▲圖一 研究流程圖

(圖一圖片來源：本小組彙整)

五、研究限制

美方芋仔冰城的分店雖然都在台中但不同地區有不同的消費族群，本組決定選擇美方芋仔成一草湖中興店作為訪問調查的對象，因此本專題研究之結果無法推論至其他分店。

貳、正文

一、美方芋仔冰城的歷史及發展

美方芋仔冰城是 1974 年林寅先生所創立，而蔣經國先生第一次到本店光臨時，就對美方芋仔冰留下深刻印象，如圖二，之後又 12 次的光臨美方芋仔冰城，然而便有更多政治家和喜愛的群眾光顧，帶來更多人潮，最後逐漸變成拜訪親戚時，少不了的伴手禮。為了食物的品質本店使用的外層包裝有保冰的效果，使冰品較不易融化，讓冰到府時還保有最佳的新鮮度，還有網路宅配的行銷方式讓使用者更佳便利，讓消費者滿意，帶來更多好的口碑。



▲圖二 林寅與蔣經國先生
(圖二圖片來源：美方冰城官網)

(一) 美方芋仔冰城創辦：美方芋仔冰城於 1974 年草湖在地人林寅先生創立，至今經過 40 年，跨越三代記憶。

(二) 美方芋仔冰城第二代繼承：林士賢先生「堅持採用自然食材，決不用香料、色素等添加物」(美方芋仔冰城官網，2016 年)，就是希望大家吃得健康無負擔。

(三) 美方芋仔冰城總店：位於台中市大里區草湖中興路一段 93 號，如圖三為店址的地圖，以及圖四該店門口。



▲圖三 美方芋仔冰城地圖
(圖三圖片來源：美方冰城官網)



▲圖四 美方芋仔冰城總店
(圖四圖片來源：美方冰城官網)

(四) 產品介紹：芋仔冰、冰棒、三不冰淇淋、仙草凍及烏梅湯，本小組彙整，如表一。

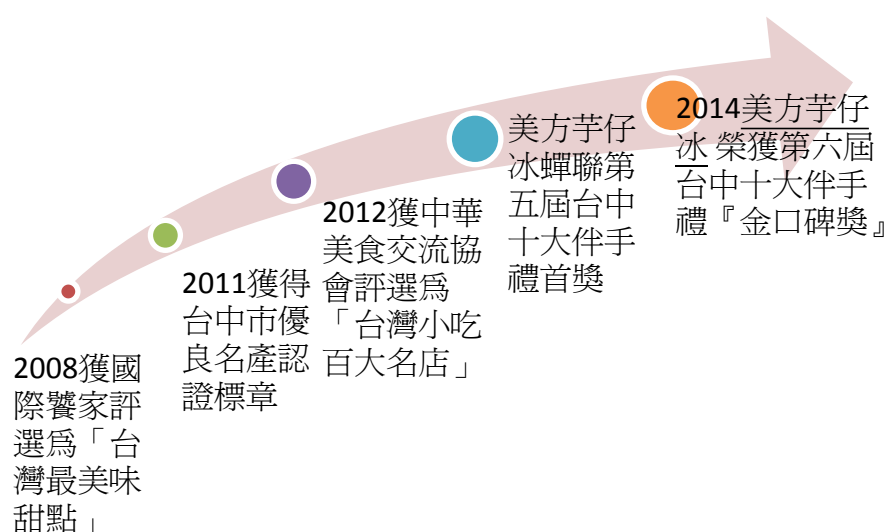
▼表一 產品介紹

產品介紹	內容
芋仔冰	人氣商品，有多種口味：芋頭、花生、百香果、芝麻、紅豆、綠豆、烏梅、桂圓及牛奶。
冰棒	口味：芋頭、花生、紅豆、綠豆及牛奶。
三不冰淇淋	「不加香料、不加色素、不吃不可」(美方芋仔冰城官網，2016年)。
仙草凍	花長時間熬煮，不添加香料，口感滑嫩。
烏梅湯	夏天飲用冰涼解渴、促進代謝，調整體質，冬天飲用可溫暖人心。

(表一資料來源：本小組彙整)

二、獲獎紀錄

美方芋仔冰城在2008年時，被推薦參加「台灣美食國際行銷高峰會」美食展，在美食展上被評論為台灣最美味甜點，讓許多國家的美食專家品嚐後滋味難忘，後續也積極獲取多次10大伴手禮獎等，本小組整理2008年至2014年獲獎紀錄如圖五。



▲圖五 美方芋仔冰城獲獎紀錄

(圖五圖片來源：本小組彙整)

三、STP 分析

「現代行銷策的核心是目標行銷，而它就是企業在不同的消費群體中選擇最有利的一個或數個群體作為行銷目標。」(張阿妙，2016 年)本小組藉由 STP 分析，找尋目標顧客群，將市場做定位，本小組彙整如表二。

▼表二 STP 分析

STP 分析	定義	美方
市場區隔 (S)	將大市場區分成多個小市場，每個小市場同值性較高。	1.地理環境變數 (1)由於冰品易融化，不適合運送至海外市場。 (2)台灣夏季天氣炎熱，適合避暑食用。 2.人口統計變數 (1)年齡層方面沒有太大限制，大人小孩皆愛。 3.心理統計變數 (1)價值觀追求良好品質和不加香料的特色。 (2)價格不昂貴，人人都可以享用。
目標行銷 (T)	再將區分後的小市場選擇主要的目標顧客群。	本店的目標顧客群包括對甜點及冰品有興趣的消費群，和對產品的卡通圖案有興趣得小朋友們。
市場定位 (P)	產品在消費者的心中，與競爭者不同的產品形象和地位。	產品製作過程中不加香料，在面對食安問題的同時讓消費者覺得較健康和安心。

(表二資料來源：本小組彙整)

四、行銷 4P

4P 是由麥肯錫提出，「主要追求企業利潤最大化，但並未從顧客角度出發。」(啓芳財經研究室，2016 年)，本小組想藉由行銷 4P 分析了解商家經營方式及銷售的理念，行銷 4P 包含產品策略、價格策略、通路策略與推廣策略，本小組詳細分析內容如下。

(一) 產品策略(Product)

1. 產品的概念

(1)核心產品：清爽冰涼。

(2)有形商品：包裝上，保冰效果好，如圖六，品質上不加香料、色素，可讓消費者安心食用。



(3)引申商品：讓消費者可以不用外出，就可以用網路訂購方式，宅配到府。

▲圖六 美方產品

(圖六圖片來源：[美方冰城官網](#))

2.產品包裝：採用一口包裝，一口一種滋味，使用保冰盒裝，讓產品不意融化。

3.勞務策略：宅配、產品客製化，將現有的產品，再加以融入消費者喜歡的造型。

(二) 價格策略(Price)

因為產品的價格與其他競爭者差異並不大，如表三，本組覺得本商店使用的定價方式為競爭導向定價法中的比較定價法。這是本組立場而非商店立場。

▼表三 商品價格表

產品種類	價格
芋仔冰	每份 3 個 25 元、小盒 40 個 320 元、大盒 50 個 380 元。
冰棒	每支 22 元、每盒 20 支 400 元。
三不冰淇淋	單球 30 元、雙球 55 元。
仙草凍	原味 35 元、加料 55 元。
烏梅湯	每杯 25 元、每瓶 70 元。

(表三資料來源：本小組彙整)

(三) 通路策略(Place)

1.本店與黑貓宅急便合作，將商品運送至顧客手中。

2 可直接到本店購買。

(四) 推廣策略(Promotion)

本店有美方芋仔冰城的網站，並創立了臉書官方粉絲團，讓消費者可以知道最新消息及通知，也製作關於美方芋仔冰城的微電影，讓消費者覺得新鮮，媒體的採訪使顧客知道美方的故事和製作的過程。

五、4C 分析

行銷 4C 分析是由羅伯特·勞特朋提出，「是以顧客利益為出發點」(啓芳財經研究室，2016 年)，用消費者的角度思考。本小組藉由此分析讓消費者更加方便。

(一) 消費者的需求慾望(Consumer needs and wants)

- 1.由於現在食安問題嚴重，本店使用食材新鮮不加香料，使消費者更能放心。
- 2.本店內部裝潢較傳統，使顧客能感覺回到小時候。

(二) 成本(Cost)

- 1.遇到節慶都會有相關的優惠方案，例如：集點贈芋仔冰或烏梅湯等等。
- 2.買越多價格越便宜，例如冰棒單價 22 元，購買 20 支只要 400 元，單價省 2 元。

(三) 便利性(Convenience)

- 1.只要在網路上選購自己要的產品便可以宅配到府，滿足不方便出門購買的客戶。
- 2.有社群網站就可讓顧客知道最新消息，不用到本店詢問。

(四) 溝通(Communication)

- 1.設置 FB 社群，讓顧客可在上面評論給意見加以改進。

2.老闆會與附近學校合作，具有親和力，也提供良好的服務態度及溝通管道。

六、五力分析

五力分析是由競爭策略大師麥可·波特教授提出。「**五力指產業存在五種競爭力威脅，五方面的分析。**」(張阿妙，2016年)，可藉由此分析得知美方芋仔冰城的競爭強度與獲利潛力，本小組彙整如表四說明。

▼表四 五力分析

五力分析	分析內容
現有競爭者	本小組認為賣冰的競爭者多，對年輕消費族群而言，競爭者包括便利商店、大碗公、榮耀豆花等。
潛在進入者	針對氣候評估，冰品原是屬於季節產品但由於現在的冬季較熱，可能吸引到原本購買熱食例燒仙草的客戶前來購買。
替代品的威脅	市面上許多販賣冰品的店家，用創意和新鮮的產品吸引消費者，對本店產品有取代的威脅性。例如:多種口味的粒粒冰、冰淇淋泡芙、花生冰淇淋。
供應商議價能力	沒有特定供應商，以品質為優先考量。
買方議價能力	買方採購量大時，議價能力也會提高，優惠方面也會更多。

(圖四資料來源：本小組彙整)

七、SWOT 交叉分析表

SWOT 分析是針對企業內部的優勢與劣勢，及外部環境的機會和威脅，「可應用在擬定企業未來的發展策略、分析競爭對手、產品市場定位，或是個人的生涯規劃都是很管用的工具。」(沈禎娥、莊宏啓、蕭煒羣，2016)，結構看起來簡單，但可以用來處理複雜的事物，如表五說明。

▼表五 SWOT 交叉分析表

內部分析 外部分析	優勢 (S, Strengths)	劣勢 (W, Weaknesses)
		1. 產品不加香料、色素。 2. 歷史悠久，忠實顧客多。
機會 (O, Opportunities)	SO 策略 (優勢最大、機會最大)	WO 策略 (劣勢最小、機會最大)
1. 獲獎經驗多，帶來較多好口碑。 2. 參加樂活熊嘉年華會，創造本店特色。 3. 對於未來本店想製作相關產品，拉長夏季營業時間。	S1O1.因產品不加工，讓消費者可以更加安心，同時可以在獲獎時，吸引更多消費者。 S2O2.歷史久遠又參加許多活動，創造本店多樣化，可以帶來更多忠實顧客。	W2O2.由於產品沒有特別的造型，所以本小組認為，可以結合美方熊，製造本店特色。 W1O3.冰屬季節性商品，本店對於未來有打算製作相關產頻來延長夏季營業週期。
T 威脅 (T, Threats)	ST 策略 (優勢最大、威脅最小)	WT 策略 (劣勢最小、威脅最小)
1. 時代改變，產品需要更多創新。 2. 競爭對手分店多選擇多。	S1T1.開發商品新圖案及多樣化，搭配天然食材，與同業競爭。 S2T2.本店歷史悠久，同時可以開啓更多分店或加入更好的網路商機，帶來買氣人潮。	W2T1.積極改變產品造型和多了顧客喜好，達到產品客製化，吸引不同的消費族群。 W1T2.因為冬季顧客少，可以改造產品後與超商合作，使顧客買此品時更加便利。

(表五資料來源：本小組彙整)

八、實地訪談

本小組於 2017 年 2 月 19 日下午 2 點，參訪美方芋仔冰城，到本店消費的客人絡繹不絕(如圖七)，在訪談過程中林老闆親切的回答本小組問題(如圖八)，且

在訪談前，老闆招待我們本店的招牌芋頭口味冰淇淋，真材實料且吃起來也吃的到芋頭的顆粒，老闆說他們的產品使用當季新鮮食材，且不加香料色素，只為給顧客有更好的品質。本次訪談原因是因為想了解本店的行銷方式，與對於未來的發展規劃，以下本小組詢問以 Q 表示、林老闆回應以 A 表示，如下：



▲圖七 參訪景象
(圖七圖片來源：本小組拍攝)



▲圖八 本小組與老闆訪談
(圖八圖片來源：本小組拍攝)

Q1：為何不在各地縣市開立分店？

A1：因為現在宅配方便且都可以低溫運送，在網路訂購就可以送到顧客指定的地方，所以沒在各地開立分店。

Q2：貴店與其他競爭者價格方面差異不大，想了解是如何訂價？

A2：我們是看成本以薄利多銷的方式來訂價。

Q3：如何培育旗下的員工？

A3：我們聘請的員工很少，大部分都是親戚朋友介紹，所以都找比較信任的人。

Q4：貴店消費者客群年紀大約在哪裡？

A4：我們沒有年齡方面的限制，所以年輕族群、家庭和小孩都有，因為我們的商品沒有做得很花俏，只吸引某特定消費族群，且我們很多都屬於家庭式方面的，爸爸媽媽帶這小孩子來，有些能成為老顧客，讓小孩們長大也會再來。

Q5：是否有與供應商簽立契約？

A5：我們是沒有簽立契約，都是與供應商彼此的信任，做長久的交易。

Q6：與供應商是否有議價的空間？

A6：因為我們產品是以品質為優先，且要使用當季和新鮮的原料，除非品質都相同，採以廠商中最低的價格選擇，但還是以品質為優先。

Q7：目前對於未來發展有規劃嗎？

A7：做一些相關產品，讓夏季相關產品可以加長營業週期。

參、結論

一、結論

- (一) 時代變遷下，網路更加發達，本店也採用網路行銷方式，讓顧客可以方便訂購，再將產品宅配到指定位置；貴店重新裝潢，參加一些政府活動，吸引新顧客也建立與顧客的忠誠度。
- (二) 在食材方面做慎重的把關，挑選當季最新鮮食材，以不加香料、色素等，給顧客最好的品質，產品方面多樣化，使顧客可以有更多選擇。
- (三) 本小組探訪過程中，了解到真材實料、良好服務態度、薄利多銷的行銷方式，使競爭激烈情況下，顧客不減反增。

二、建議

- (一) 近年來，天氣的變化，導致夏季延長，本店希望製作相關產品，使營業週期增長。
- (二) 本小組建議將產品做造型客製化，再不同的節日下，也可融入相關的造型，例如：中秋節時可以將產品做成月餅的形狀。
- (三) 網路是現代普遍的行銷手法之一，本店可採用社群方式推廣產品，不定時舉辦網路抽獎活動常與顧客互動或創造 LINE 的貼圖，讓消費者可以使用，來提高本店知名度。
- (四) 可以與便利商店做異業結盟，預定伴手禮，或在便利商店購買商品就送優惠卷等。

肆、引註資料

1. 啓芳財經研究室(2016)。行銷學 I。台北市：啓芳出版社。
2. 張阿妙(2016)。專題製作。台北市：龍騰文化事業股份有限公司。
3. 沈禎娥、莊宏啓、蕭煒羣(2016)。商業概論 I。台北市：啓芳出版社有限公司。
4. 林寅與蔣經國先生(美方芋仔冰城官方網站)2016年10月17日，取自 <http://meifang.com.tw/story.php>
5. 美方芋仔冰產品圖 2016年10月24日，取自 http://meifang.com.tw/awards_detal.php?id=14&page=1