

麦当劳公司市场营销计划书范例

一、市场营销状况

这部分应提供与市场、产品、竞争、分销等有关的客观资料，表 3-1 说明了麦当劳公司近几年销售状况。

麦当劳公司销售史料 单位：亿美元

1986	
1987	
1988	
1989	
1990	
市场销售总规模	
440	
440	
450	
470	
510	
麦当劳的销售额	
110	
111	
114	
120	
131	
麦当劳的市场占有率	
25.0%	
25.2%	
25.3%	
25.5%	
25.7%	

麦当劳公司面临如下市场状况：

快餐食品市场正在缓慢成长。传统的街区 and 郊区市场已经饱和，当前大多数的销售增长来自非传统销售网点，诸如机场、火车站、办公大楼所在地。

快餐食品自然集中于汉堡包、鸡和番茄酱的销售。某些新开业的专业化快餐食品销售网点，如帝·莱特斯向成年人提供了更多的食谱选择，帕史塔棒这些销售网点对麦当劳形成潜在的威胁，它们正在集中于单一的快餐食品和成年人市场而不

是儿童市场，恰恰成年人这一细分市场又是麦当劳缺少顾客忠诚的薄弱环节。

比较积极的事件是：成功地向市场投入了各种色拉和麦克德尔特三明治；儿童们对各种幸福快餐的需求经久不衰并在不断发展，趋势明显；在游乐场上成功地扩大了销售。眼下，麦当劳面临着两个主要问题。其一，在不改变麦当劳十分重视儿童市场这一传统特征的前提条件下，怎样提高成年人对麦当劳的忠诚；其二，当开发新销售网点地盘变得越来越困难时，怎样继续保持它市场增长的势头。

另外，通过比竞争对手在广告宣传和促销方面多花钱，麦当劳才得以维持市场占有率，麦当劳每年大的花费 7 亿美元，而柏格王只花 2 亿美元。

但是，对麦当劳有利的一个因素是竞争对手在处理扩张发展与保持盈利方面遇到的小麻烦。当它们扩张发展时，便很难保持盈利。但是，每一个新竞争销售网点都给麦当劳销售的稳定增长带来重大的困境。

麦当劳成功地向海外进行了扩张发展，但当美国国内的竞争销售网点日益成长时，那些海外的销售网点却丝毫不能帮助麦当劳在美国国内保持增长势头。

麦当劳面临下列一些对手的强有力的竞争：

柏格。几年来，柏格跌跤不轻。它的广告宣传很不得力，而且没有开发什么特别的新产品，其唯一积极的因素是麦当劳幸福快餐的后尘，模仿这一产品并增加它的早餐快餐食品的花色品种。

文帝。它是一个奋斗中的快餐食品公司，当文帝中断了有效的“牛排在哪里”的活动之后，顿时失去了它的市场营销发展势头。

肯塔基炸鸡。它正前进在增加它的销售网点的大道上，它将三明治加进了它的食谱之中，其广告“只有我们对鸡的烹调才是正确的”这一口号十分有效。估计它会继续增加它的销售网球场点，而且它会采取更大的广告宣传活动，绝不会满足于已取得的成果。

帝·莱特斯。尽管它还远远不是一个主要竞争对手，但却代表一种思想，而这种思想对麦当劳是有害的。它用帕史塔棒加色拉食谱的办法来吸引成年人，尤其午餐时备受欢迎。帝·莱特斯还投其所好，向成年人提供了他们认为更有营养价值的快餐食谱。尽管其在流动资金方面存在问题，但它的很多快餐店却经营得很好。

各品牌市场占有率发展趋势

1986

1987

1988

1989

1990

麦当劳

25.0

25.5

25.3

25.5

25.7

柏格王

9.0

9.5

9.6

9.5

9.5

文帝

5.4

5.7

5.8

5.8

5.8

哈帝

5.4

5.6

5.7

5.7

5.7

肯塔基炸鸡

18.4

18.6

18.7

18.7

18.7

塔科销售网

7.5

7.5

7.3

7.4

7.4

二、问题与机会分析

营销人员制定营销计划的第二步是分析企业面临的问题与存在的机会。

麦当劳公司发现它面临如下问题：

- ①现场试验发现，顾客对麦当劳潜在的新快餐食品评价不同。
- ②适于麦当劳开设新销售网点的潜在地盘十分有限。
- ③帝·莱特斯在经营成年人快餐食品销售力方面表现出极大的潜力。
- ④各竞争对手纷纷向市场投放各种各样的幸福快餐，文帝用土豆王玩具来配合，成功地进行了幸福快餐的促销。
- ⑤顾客反映麦当劳最近组织的意在以成年人市场为目标的两次游戏性促销活动中的游戏太复杂了”。
- ⑥由于很难雇到合格的工人及随着食谱花色品种的增加给保持寺质量带来困难，使麦当劳的快餐食品本身的质量和和服务质量都在下降。

与此同时，麦当劳公司发现企业存在如下机会：

- ①市场调查表明，顾客将对麦当劳即将推出的自由挑选全营养小果子面包作出积极的反应。
- ②麦当劳在非传统开店的场所开设的销售网点相当成功麦当劳的地区合作团体和当地特许经营组织的市场营销能力在同行业中都是最强的。
- ③麦当劳投放市场的各种色拉取得了成功。
- ④所有快餐食销售链的产品都正在受到营养学专家的批评。

三、营销目标与行动方案

在进行完上述步骤之后，营销计划的制定者要做的下一步是确定市场营销；目标与行动的方案。

麦当劳所拟达到的营销目标是：

销售额 120 美元

毛利 43 亿美元

毛利率 36%

净利 13 亿美元

市场占有率 25.5%

麦当劳处在一个平淡无奇的年份里。1990 年，“它既没有为占领成年人市场而推出一种新产品，也没有能够跟上竞争对手增设网点的步伐。麦当劳正在准备检验一些新的市场观念，这些新市场观念既满足刀；些喜欢传统的麦当劳快餐食品的顾客，又能使那些喜欢标新立异，期待快餐食品有所变革的顾客也心满意足。

麦当劳的 1991 年目标是在除了额外的全营养小果于面包在所挑战的市场上之外，其他产品都应保持原有市场占有率。为了实现这一目 而设计的行动方案是：

①不断加强对儿童的市场营销活动，增强儿童对麦当劳的凝聚力。

②以成年人细分市场为目标市场进行促销活动，每六个月组：

织一次促销性游戏。在成年人中开发出较强的顾客忠诚性的几种新观念。

③继续增加在非传统设店的场所开设销售网点的数目。

另外与主要行动相配合，还拟采取下列次要活动：

扩大适合于地区合作团体用于它们的广告宣传活动的素材量；增加麦当劳主办的体育活动及有关活动次数；增加罗纳德·麦克唐纳露面次数；发表有关麦当劳快餐食品营养成分及含量的新闻报道。

四、营销策略

即开展营销的广告宣传、促销、公关活动等策略。

①广告宣传活动。麦当劳将继续以重金作广告，费用额将是对手的三至四倍，计划强调两方面：

儿童寻向型广告将在儿童表演节目中播出。

成年人寻向型广告将在晚上和周末电视节目中播出，这一广告宣传将按季进行。

第一季度：做成年人寻向型游戏促销广告。

第二季度：在目标城市市场开展向顾客介绍各种全营养小果子面包的宣传活动。

第三季度：做另一个成年人导向型游戏促销广告。

第四季度：利用人们的怀旧心理，配合三个月前重新推出双层干酪包而开展一场“麦当劳伴我成长”的活动。

②促销活动。尽管麦当劳上两次促销提高了销售，但很快又回到一般销售水平。

因为今年快餐食品厂没有什么花样翻新，叫能引起销售下降，所以促销必须尽可能使这种潜在的下降不成为现实。促销活动游戏必须比上次简单，以便更多人参与。另外注意两点：

其一是店内促销，麦当劳将继续向市场提供幸福快餐，并有计划地逐日稍做更新，麦当劳将其儿童游乐场票价下调 35%，以鼓励更多的销售网点售出游乐场票。

其二是店堂陈设，主要陈设有旗帜和招贴，招贴应适合于贴放或放在调味品台于上和堆放废弃物品容器上。

③公关活动。主要有三大公关活动：

其一，麦当劳将继续对全闰范围的各种竞赛提供支持，如网球赛、足球赛等。

其二，对一个地区合作的团体，都使罗纳德·麦克唐纳露面次数加倍，并给予合作团体的额外支出以资金赞助。

其三，发表介绍全营养小果子面包营养成分的文章，使之与批评麦当劳快餐食品缺乏营养的文章辩论。

④包装。更富于营养的信息置于食品外包装之上。

⑤市场研究。包括对新快餐食品市场进行研究；对各种新分销选择进行市场试验。

⑥销售网点。麦当劳将继续在下列地区增设销售网点和特许经销店：受允许的外国；非传统设点场所；提高或恢复各街区的活力的场所。

五、营销计划的执行与控制

营销计划最后应包括掌握计划执行进度及执行计划的费用预算等控制项目。

麦当劳公司营销计划执行时间表

活动项目
关键日期
数量
费用（万美元）

元月

儿童节目广告
全月
250
1500

游戏促销广告
全月
400
2500

执行增加罗纳德·麦克唐

纳露面
1 月 15 日
25

促销展览
1 月 2 日
60000
100

新幸福快餐论坛
1 月 25 日
10

市场研究竞赛
1 月 20 日
5

促销大奖赛
全月
50000
500

二月

儿童节目广告

全月

250

1500

游戏促销广告

全月

400

2500

麦当劳高校、全美明星篮球赛

球赛

2月25日

1

200

新幸福快餐论坛

2月25日

10

促销大奖赛

全月

50000

500

三月

儿童节目广告

全月

250

500

游戏促销广告

全月

400

2500

麦当劳网球赛

1月15日

1

50

对地区合作团体提供素材

1 月 15 日

20

新幸福快餐论坛

1 月 15 日

10

促销大奖赛

全月

50000

500