

以PEST分析手機點餐在澳門飲食業的發展

余渭恆

英國曼徹斯特大學工商管理碩士

一、前言

聯合國教科文組織（UNESCO）¹於2017年11月將澳門正式評定為創意城市美食之都，是繼成都、順德之後第三個獲得此殊榮的中國城市。這“美食之都”的稱號是對澳門多元美食文化、中西文化交融特色的一種肯定，豐富了澳門作為世界旅遊休閒中心的內涵，協助澳門經濟走向適度多元的發展。隨著“互聯網+”概念的不斷普及，澳門飲食業也需要開始擺脫傳統經營模式，進一步加強與業界或消費者的線上及線下互動。

根據中國互聯網絡信息中心（CNNIC）最新發表的《第42次中國互聯網絡發展狀況統計報告》報告顯示²，截至2018年6月，中國網民規模達8.02億人，較2017年底增加2968萬人，手機網民規模達7.88億人，較2017年底增加3509萬人，隨着中國互聯網基礎設施不斷完善，網絡信息服務朝着擴大覆蓋範圍、提升網路速度、降低服務費用的方向發展。以手機為中心的智能設備，成為“萬物互聯”（IoE: Internet of Everything）的基礎，促進了互聯網與各種產業的進一步融合，民眾衣食住行的智能體驗逐漸升級，築構出更多個性化、智能化的應用場景，海量的數據與“大數據”處理技術深度結合，為各種產業帶來更精細化的發展趨勢。

隨着手機移動互聯網的快速發展，不只是中國內地，大部份澳門市民都成了“低頭族”，無時無刻看着手機屏幕，他們可能在發微信、WhatsApp，也可能是看臉書（facebook）、小視頻或者新聞等等。有感於澳門社會在手機移動

¹ 澳門旅遊局網站 <http://mtt.macaotourism.gov.mo>

² 中國互聯網絡信息中心，(2018)，第42次中國互聯網絡發展狀況統計報告，p17-18。

互聯網的發展仍然停留在基礎的應用方面，如：即時通信、搜索引擎、社交應用、新聞、娛樂等，而在商務交易、網絡金融應用等方面相對滯後。本文主要以PEST分析方法去探析手機點餐在澳門飲食業的發展趨勢及機遇，從商務交易（手機點餐）及網絡金融（手機支付）等範疇探討手機點餐如何推動澳門的飲食行業。

二、文獻綜述

2.1 手機點餐定義及應用

手機點餐應用程式 (Food Ordering Mobile App)³ 是指透過智能手機或者平板電腦等電子產品實現移動購物的功能，屬於移動電子商務。用戶使用其智能手機能更方便快捷地獲取餐廳信息、預覽餐廳菜單、點餐、並利用相關手機應用程式結帳，達成到餐廳直接用餐的消費目的過程。手機點餐通過將消費者的零碎時間集中起來，突破傳統點餐固定位置和時間的限制，為消費者帶來更多新鮮便捷的體驗。由圖1可見，點餐方式經歷了最傳統的紙質菜單點餐、手持點餐機點餐、平板電腦點餐，到現在手機直接點餐並可以完成支付功能。



圖1 點餐方式升級發展圖

手機點餐除了“堂食”之外，“外賣”更是一個常態化的就餐方式，外賣消費呈多元化趨勢，不論午餐、下午茶、工作加班、宵夜、周末聚餐等，都會

³ 百度百科 <http://baike.baidu.com>

用上外賣，中國的手機點餐發展起步較早，截至2018年6月，中國手機網上外賣用戶規模已達到3.44億⁴，美團和餓了麼這兩款手機點餐應用程式佔據了中國網上外賣的主要份額。澳門發展起步較慢，但現時市面上也有澳覓、Food4U、食在澳門等手機點餐應用程式，澳覓⁵是由澳門新鮮生活科技有限公司獨立開發的手機應用程式，公司於2016年1月成立，是澳門首家吃喝玩樂優惠搜索且支持澳門幣及人民幣雙幣支付的移動端平借。借助移動互聯網、資訊技術和線下服務能力，澳覓為消費者提供值得信賴的本地商家、消費評價和優惠資訊，以及外賣、團購、預約預訂等交易服務。澳覓創始人江海濤表示⁶，截至2018年3月，澳覓應用程式於各平台的累計下載數量為42萬次，合作商戶數超過1800間。預計今年總交易額將突破5億元，而核心的餐飲業務預期佔市場份額超過八成。澳覓在開通團購、餐飲外賣等業務外，將與美團及大眾點評的業務深度對接，助澳門商戶引流內地客。同時將橫向發展，今年內將進一步開通預定、排隊及掃碼點餐等更多智能餐飲服務。而另一個澳門熱門手機點餐應用程式Food4U公司行政總裁李永輝⁷表示，Food4U成立於2016年，是澳門第一個飲食外賣平台，現已基本覆蓋了澳門市區、部份氹仔和路環的商家用戶，而Food4U亦有自家外賣車隊“全澳送”去提供全澳外送服務。隨着外賣項目逐漸成熟，該公司計劃未來會進行更多發展，包括繼續與澳門食肆商戶合作，為大眾創造更多元化選擇的速食外送種類，並將其他零售業務包括超級市場、蔬果店、電影、旅遊、文創等納入網絡銷售平台中。服務地區亦不只局限於澳門，有意“走出去”延伸至其他亞洲地區。

2.2 澳門飲食業現狀

根據2016年資料顯示⁸，有營運牌照的飲食業場所共2,265間（包括2,189間飲食店舖及76個街市熟食檔），飲食業從事員共32,398名。2016年飲食業全年總收益為106.9億元，按年增加6.5%；支出為104.6億元，同比上升5.2%，當中經營費用（店舖租金、水電費、燃料等）、員工薪金支出及食材成本均錄得升

⁴ 中國互聯網絡信息中心，(2018)，第42次中國互聯網絡發展狀況統計報告，p34-35。

⁵ 澳覓網站 <http://www.aomi.mo/>

⁶ “餐飲APP藉創業大賽尋融資”，澳門日報，2018年5月8日。

⁷ 由作者訪談整理

⁸ 澳門特區政府統計暨普查局，(2017)，2016年飲食業調查。

幅。澳門餐飲業聯合商會向各會員就2017年行業發展情況進行問卷調查⁹，不少會員主要面對營商政策制度環境、市場競爭激烈、社區客流量不理想、人力資源不足、營運成本高企等五大經營壓力。

(1) 營商政策制度環境：不少會員普遍反映政府相關政策將在一定程度上限制店鋪的營運。72%受訪會員認為政府相關行政手續耗時，68%會員認為輸入外僱政策的影響較大。

(2) 市場競爭激烈：71%會員認為來自同行業之間的市場競爭壓力日趨激烈。同時，大型博企近年擴大大自營餐飲業務對傳統以中小微企為主的飲食業發展帶來較大衝擊。

(3) 社區客流量不理想：儘管澳門2017年全年入境旅客高達3千多萬，但有33%受訪會員表示不滿意最近一年的客流情況，56%認為客流情況一般。同時，37%受訪會員表示不滿意最近一年的營業利潤，54%認為一般，僅有8%滿意店鋪的營業利潤，由此可見，大部份中小微飲食企業對2017年營收感到失望，並對行業前景持審慎樂觀的態度。

(4) 人力資源不足：澳門飲食行業普遍存在“請人難”的問題。54%會員認為聘請不到好的廚師，58%認為僱員流失率高，有49%認為聘請不到好的經理或管理人員，而服務員、廚師及清潔員為當中最急需工種類別的前三位。受訪會員亦表示業界缺乏新血加入，71%會員認為澳門年輕一代不願意投身飲食業。

(5) 營運成本高企：受訪會員均表示店鋪租金、員工薪金支出、食材成本三大因素導致營運成本高企致利潤空間不斷收窄。

三、手機點餐在澳門發展驅動要素－以PEST分析

PEST分析是利用環境掃描分析總體環境中的政治（Political）、經濟（Economic）、社會（Social）與科技（Technological）等四種因素的一種模

⁹ 澳門餐飲業聯合商會：2017/2018澳門餐飲業發展回顧與展望。

型。這模型一般是在作市場研究時，外部分析的一部份，能給予公司一個針對總體環境中不同因素的概述。這個策略工具也能有效的了解市場的成長或衰退、企業所處的情況、潛力與營運方向。本文透過PEST（圖2）來分析手機點餐在澳門發展驅動的要素，並提出具實踐性的策略和建議。

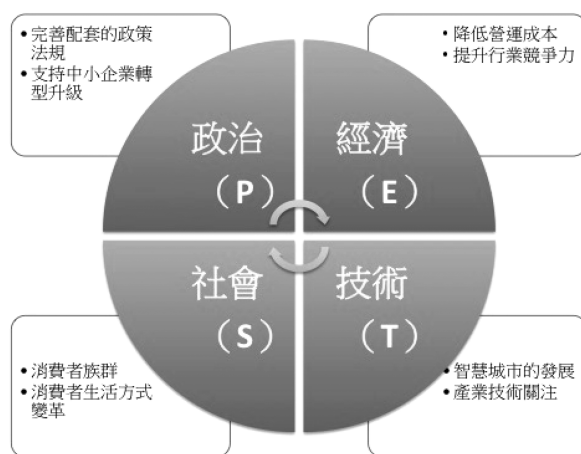


圖2 手機點餐在澳門的PEST

3.1 政治要素（Political Factor）

（1）完善配套的政策法規：儘管民政總署已確立一站式發牌制度，加快申請流程及時間，但不少飲食業者認為申請飲食牌照困難，涉及跨部門合作的申請更是難上加難，加快及簡化飲食業牌照和相關工程的申請程序是業界普遍的訴求。制定有關規範澳門飲食業營運法律法規過程當中，因應現存實際環境與條件，與業界進行充分溝通及諮詢，加強合作和交流，舉辦更多相關政策的專題講座，協助以中小企為主的飲食業者理解各項政策條款。

而手機點餐對澳門來說算是新事物，當中涉及創新技術及創新經營方式，需要有配套的法律、法規作支持及規範。技術的快速提升往往受落後的法律法規所制約，未能充分發揮其引領社會發展的作用；而另一個問題就是立法過程冗長，經過漫長的審核及修改過程，有可能新出台的法律法規已不合時宜。因此，政府需要深入思考如何因應創新科技推動社會發展的特質，加快相關立法程序，提高相關法律法規的包容和前瞻性。

(2) 支持中小企轉型升級：鼓勵及支持中小企飲食業者開展產品開發和技術創新，積極運用互聯網信息化所帶來的發展機遇，通過整合飲食產業鏈降低營運成本。澳門有不少傳統老字號飲食企業作風較為傳統及保守，但這些老字號在成功申報“美食之都”的過程發揮重要作用，他們是突顯本土美食文化的一大核心競爭力，其特色是連鎖餐廳難以媲美及複製的。澳門政府的旅遊和經濟部門對傳統老字號提供不少支援政策，如推行“扶助中小微型飲食特色老店計劃”活動及經濟局與澳門連鎖加盟商會簽署的《澳門老字號扶持計劃》等。這些計劃為中小微型老字號企業提供店舖硬件設施更新支援，還提供各項培訓及諮詢，提高其經營水平及競爭能力。

3.2 經濟要素 (Economic Factor)

(1) 降低營運成本：在澳門飲食行業現狀也提及過，澳門飲食業者面對運營成本高企的問題，手機點餐的確是其中一個有助餐飲業經營者去降低各項營運成本的方法，例如：

節省硬件成本：業者不需要再花很多成本購買平板電腦，電子菜譜這些設備，或者減少採購數量，消費者透過手機瀏覽線上菜譜便可。

人力成本：消費者不需要事無大小叫服務員，甚至連下單、結帳都無需要透過服務員，尤其澳門存在“請人難”的問題，年輕一代具備一定知識水平，不願從事低技術重複性高的工種，手機點餐的確有助減輕低技術人力勞動需求。

印刷成本：紙質菜譜、消費券、海報等的印刷成本也就節省了，透過手機點餐可以加強了更改菜單的彈性及可做更多市場營銷推廣，如電子優惠券、會員紅利積分等優惠活動。

(2) 提升行業競爭力：一些全球知名飲食企業如星巴克 (Starbucks)、麥當勞 (McDonald) 等積極推動手機點餐服務以維持行業競爭力，星巴克推出手機程式“Mobile Order & Pay”功能¹⁰。消費者可於iPhone或Android手機程式直接訂購飲品及食品，省卻於店舖等候的時間。當消費者到達店舖後，便可如往

¹⁰ 香港星巴克網站 <http://starbucks.com.hk>

常一樣向店員領取飲品及食品，Mobile Order & Pay功能現已適用於大部份香港及澳門星巴克分店。麥當勞的手機應用程式亦已逐漸投入服務，消費者可以透過手機點餐，現在更有部份麥當勞設置自助點餐機，消費者可以自助點餐和手機付款。跨國大型飲食業者固然有資源和實力可以推出自家手機點餐程式，而澳門中小型飲食業者可能要透過與一些本地手機點餐程式合作，以擴展其銷售渠道。

3.3 社會要素（Social Factor）

（1）消費者族群：根據中國第一財經商業數據中心2017年資料顯示¹¹，從性別來看，在中國使用手機點餐以女性居多，佔54%，而20至40歲族群是手機點餐最大的使用族群，佔整體的80%以上。女性及年輕人群是手機點餐的絕對主力，他們更願意嘗試手機點餐這種新穎方式。估計在澳門發展手機點餐，使用族群同樣會是20至40歲為主，他們對於手機應用熟悉程度會比其他族群來得高。根據澳門特區政府統計暨普查局數據顯示¹²，截至2017年年底，澳門45歲及以上人口佔超過45%，說明澳門人口持續老化。手機點餐的應用在澳門能否普及，很大程度取決於數位教育的支援及操作程序的簡便性。

（2）消費者生活方式變革：隨着博彩業發展，在博彩業僱員中，需要輪班工作的比例達83.9%¹³，上班時間的不規律，致澳門人外出用餐的頻率偏高，因此手機點餐於澳門是一個巨大的潛在市場。澳門人在手機移動互聯網時代，人們透過手機搜索就能找到附近的餐廳，掃一掃二維碼（QR code），吃飯就能獲得折扣，拍個照片放上社交平台就能分享美食，可以點讚給正評推薦、也可以給出劣評。因此，如何利用移動互聯網來揣摩消費者心理，給出更多選擇，促進更多消費；消費者愈來愈習慣就餐前搜索餐廳信息的習慣及查詢優惠折扣、口味特色、網上評價、服務質量、餐廳環境等信息，這項結合大數據的消費模式備受關注。

¹¹ 中國第一財經商業數據中心網站 <http://cbndata.com>

¹² 澳門特區政府統計暨普查局 <http://www.dsec.gov.mo>

¹³ 澳門特區政府統計暨普查局，(2018)，2018年第二季就業調查，p8。

3.4 技術要素（Technological Factor）

（1）智慧城市的發展：智慧城市是運用互聯網、雲計算、大數據、空間地理信息集成等新一代信息技術，促進城市規劃、建設、管理和服務智慧化的新理念和新模式。儘管澳門特區政府於2016年發佈的《五年發展規劃》（2016至2020年），以及近兩年政府的《施政報告》內，都對建設智慧城市有着非常清晰且明確的目標，但澳門面對土地有限，生活資源依賴外部環境，基礎設施老化，經濟一業獨大等問題，都是推動澳門發展成智慧城市的主要挑戰。澳門作為世界旅遊休閒中心及創意城市美食之都，發展智慧旅遊及智慧餐飲的確是有迫切需要，澳門應多參考附近大灣區城市發展智慧城市的成功經驗，因應自身城市的特質和優勢，針對性發展一些重點領域。

（2）產業技術關注：中國飲食業是受互聯網滲透較早且影響較深的行業，兩者融合的步伐不斷加快。一方面，餐飲企業將互聯網先進的技術、理念、思維、方式等引入，加快信息化建設，使互聯網技術成為加快傳統飲食業轉型的助推器。基於中國的飲食業具有龐大的市場，中國的互聯網巨型企業積極主動與飲食業者合作，以提高效益、解決信息化難度的角度出發，為企業提供更有效解決方案。近年，澳門的科技公司亦積極把握機遇與澳門飲食業者合作，澳門市面隨處可見很多餐廳的門口都有貼着“澳覓合作商戶”、“FOOD4U合作商戶”等標誌（圖3），可見澳門已有科技公司積極推動手機點餐融合於澳門的中小飲食企業。



圖3 餐廳與科技業者合作

四、總結

相對於中國其他城市而言，澳門在手機點餐應用尚未普及，很多傳統飲食業者在硬體上無法配合手機點餐。實際上，手機點餐對於飲食業者的降本增效作用顯著，預計手機點餐將成為飲食業者實體經營的基礎設施，若手機點餐在澳門得以充分發展，在一定程度上解決了傳統飲食模式下消費者排隊點餐等候時間長、人力成本短缺等問題，達到優化消費者用餐體驗，提升飲食業者經營效率的正面目的。長遠而言，手機點餐亦符合澳門發展智慧城市建設及推動城市升級換代的訴求。