

企業管理學系

第一節

企業個案評論試題

(第 / 頁共 2 頁) (限用答案本作答)

可使用計算機 不可使用計算機

【個案一】

7-11 店內雜誌架雖然佔面不大，但由於全省已經有 4900 個據點，加上每日可以線上更新銷售數據，已經成為雜誌以及特定書籍出版商最受重視的通路。「AA 出版社」為台灣最大的出版集團，旗下擁有 50 種定期出版雜誌以及 20 多家出版社，各雜誌社及出版社若遇有重大出版活動，經常需要與 7-11 打交道。

BB 雜誌是「AA 出版社」的雜誌之一，而且是 3C 類雜誌的領導品牌，BB 雜誌的社長決定在某年五月份的週年慶活動中，讓 BB 雜誌進入 7-11 通路時，可以排在最顯著的雜誌架佔面，以期創造當月該通路零售成長 40% 以上的佳績，締造當季閱讀率攀升的機會。BB 雜誌的社長把 7-11 週年慶專案交給企畫部宋經理負責，希望他在預算 50 萬元以內完成任務，不可追加任何預算。

7-11 是強勢通路，對雜誌進貨量、行銷活動均有相當的主導權，7-11 要求 BB 雜誌的鋪貨量要增加一倍，而且必須搭配 7-11 的 iCASH 卡贈送活動，才同意讓 BB 雜誌在五月份陳列於店內雜誌架最佳的銷售位置。此外，7-11 的 iCASH 卡製作，有長期固定的合作廠商，7-11 不可能同意變更，而且 iCASH 空卡的成本相當高，BB 雜誌如果要隨刊附贈 iCASH 卡，在鋪貨量增加一倍的情況下，至少得付上 140 萬元的成本，而除了這個 iCASH 卡贈送活動的方案外，7-11 不接受 BB 雜誌其他的促銷案。

【個案一問題】

1. 如果你是宋經理，如何在預算內完成任務？(40 分)

【個案二】

台灣的大型量販店大部分都與國外量販店業者合資，藉以取得管理經驗及強化國外採購的競爭力，台灣量販產業雖在國外業者的協助之下，順利的奠定了產業經營模式，但台灣量販產業在賣場的選擇、佈置及經營管理上也發展出了台灣的本土特色，基本上有下列四項。

首先在採購方面，量販店業者皆進行大量採購與集中採購，以提高量販店業者對製造商採購時的談判力，藉以壓低進貨成本，而且可以低價出售來爭取客源。其次，量販店經營方式皆採取消費者自助購物的方式，以及賣場面積寬廣、商品種類多及毛利低的特性，導致所需的員工數相對較低，員工皆採取輪班制。再者，提供消費者購物專用的免費停車空間。最後，台灣的量販店已經逐漸朝娛樂休閒的方向邁進。

【個案二問題】

1. 台灣的流通業態發展狀況和先進國家的流通演進歷程大致吻合，都跟國民所得水準息息相關，試說明流通業態演進的歷程為何？(10 分)
2. 量販業者在面對家庭式的消費群與休閒娛樂的消費趨勢下，可能採取的營運策略有那些？(20 分)

銘傳大學 98 學年度二年制在職進修專班招生考試

企業管理學系

第一節

企業個案評論試題

(第 2 頁共 2 頁) (限用答案本作答)

可使用計算機 不可使用計算機

【個案三】

速食產業是一種講求效率與清潔、重視行銷與品質的行業，主要的目標市場鎖定在中產階級，在面對不景氣以及店面開展不易的情況下，目前西式速食業所面臨的問題尚有下列五點。1.市場競爭激烈。西式速食所面對的最大競爭對手還是中式傳統餐飲，加上中式速食連鎖店的不斷發展、便利商店大力推出鮮食料理、飯店業亦不落人後的積極介入餐飲市場、咖啡簡餐店不斷興起設立，使得市場上中西式速食競爭非常激烈。2.尋點不易。店面取得與地點租金太貴，產業蓬勃發展後，選擇有利的店面已經日益困難，一方面需要考量人潮的流量，一方面較有人氣的店面開始出現供不應求的現象。3.人力資源不足。速食業在離峰與尖峰的人力需求變化量很大，為了應付尖峰時段的人力需求，勢必採用大量的兼職人員。4.價格不易突破。面對高度同質性產品的競爭以及越來越多的餐飲替代品之下，西式速食產品目前偏高的價格成為顧客減少購買的原因之一。5.營養成分不均。大部分西式速食過於重視口味，常添加大量調味料，而且含油量偏高，加上高熱量的碳酸飲料，常被質疑為引起肥胖的主因。

面對台灣速食業強大的競爭，加上 7-11 開始拓展漢堡等速食餐飲服務，摩斯漢堡的確處於一個相當艱難的位置。但是自 1991 年成立第一家店後，整體企業呈緩慢的成長，雖然不如競爭者具有快速擴張及市場佔有率的優勢，但是摩斯漢堡的確佔有一席之地。

【個案三問題】

1. 試說明摩斯漢堡在速食產業中仍佔有一席之地的可能原因為何？(10 分)
2. 摩斯漢堡的成長速度與同業（麥當勞）相較明顯緩慢，試討論其可能原因？(20 分)

本試題係兩面印刷

試題完