

國立臺北科技大學 101 年度產業碩士專班招生考試

系所班別：機電整合研究所經營管理與技術研發產業碩士專班

710 管理個案分析 試題

第一頁 共一頁

注意事項：

1. 本試題共 1 大題，配分共 100 分。
2. 請標明大題、子題編號作答，不必抄題。
3. 全部答案均須在答案卷之答案欄內作答，否則不予計分。

休閒餐飲店之策略分析

國內有兩家著名的休閒餐飲店，分別為：

1. Starbucks

Starbucks 為國際知名的咖啡飲料連鎖店

2. 85 度 C

85 度 C 為台灣本土崛起的休閒餐飲店。

背景說明

1. Starbucks

- Starbucks 是美國一家連鎖咖啡公司，該公司成立於 1971 年，其總部坐落在美國華盛頓州西雅圖市。
- Starbucks 咖啡在美國和加拿大的學生與城市白領中非常流行，而除咖啡外，Starbucks 亦銷售茶、餡餅及蛋糕等商品。Starbucks 咖啡的價格與其他類似等級的競爭者相當。
- Starbucks 分店遍佈北美、南美洲、歐洲、中東及太平洋區，迄今已逾 1.5 萬間，現已為全球最大的咖啡連鎖店。
- Starbucks 的分店大多為總公司直營，而在大中華區的 Starbucks 大則多數為共同合資。台灣區 Starbucks 是由統一企業與美國 Starbucks 共同合資；上海及華中區的 Starbucks 是由台灣統一企業、上海菸

草集團以及美國 Starbucks 共同合資。

- 2007 年 11 月，Starbucks 表示將在該財政年度增設 2,500 間分店，美國佔 1,600 間，比最初計劃少約 100 間。

2.85 度 C

- 85 度 C 是台灣一家連鎖餐飲店，2003 年創立，以販賣咖啡、蛋糕、麵包等甜點與烘焙食品為主。品牌取名為「85 度 C」主因為咖啡在攝氏 85 度時最好喝。
- 85 度 C 發展至迄今，目前在台灣有 345 家門店，其中，加盟店佔總店數約 90%。台灣市場已接近飽和的狀態，再增設分店的數量，無疑會引起惡性競爭。於是 85 度 C 將進軍中國大陸作為新的戰略目標。進入大陸短短 3 年時間，已在大陸設立 100 多家直營店。再者，85 度 C 在美國有 1 家分店，澳大利亞雪梨共有 4 家分店，7 座中央工廠與完整的物流配送系統，員工 5800 人左右，85 度 C 年銷售總額已達十多億元新台幣。
- 85 度 C 創立之初，便選擇與傳統咖啡烘焙連鎖業不同的經營模式與商業模式，更以挑戰 Starbucks 作為正宗咖啡文化與認知的領導地位。
- Starbucks 早於 85 度 C 兩年進入台灣市場，目前在台灣有 211 家分店，而 85 度 C 已經發展到 345 家分店，市場佔有率達到 32%，遠遠高於 Starbucks 25% 的市場佔有率(僅就台灣市場)。在台灣，85 度 C 成立僅 3 年時間，營收和賣出的咖啡杯數就超越了 Starbucks。

問題

作為企業經營人最主要的工作便是擬訂經營策略，而經營策略之擬訂乃是依據競爭力分析之結果，最常用之競爭力分析方法為 SWOT：Strength 及 Weakness 係指企業內部實力分析，而 Opportunity 及 Threat 係指外部環境變化之分析。請分別就上述兩家公司各做一個 SWOT 分析。(每一分析各佔 50 分，總分為 100 分)