

職階／甄選類科【代碼】：營運職／郵儲業務甲【J1501 - J1503】

第四節／專業科目(1)：管理個案分析及行銷管理

\*請填寫入場通知書編號：\_\_\_\_\_

注意：①作答前須檢查答案卷、測驗入場通知書號碼、桌角號碼、應試科目是否相符，如有不同應立即請監試人員處理。使用非本人答案卷作答者，不予計分。  
②本試卷為一張單面，共有三大題之非選擇題，第一題配分為 50 分，第二、三題各題配分為 25 分。  
③非選擇題限以藍、黑色鋼筆或原子筆於答案卷上採橫式作答，並請依標題指示之題號於各題指定作答區內作答。  
④請勿於答案卷上書寫姓名、入場通知書編號或與答案無關之任何文字或符號。  
⑤本項測驗僅得使用簡易型電子計算器(不具任何財務函數、工程函數功能、儲存程式功能)，但不得發出聲響；若應考人於測驗時將不符規定之電子計算器放置於桌面或使用，經勸阻無效，仍執意使用者，該節扣 10 分；該電子計算器並由監試人員保管至該節測驗結束後歸還。  
⑥答案卷務必繳回，未繳回者該節以零分計算。

第一題：

1854 年，法國行李箱工匠達人路易威登(Louis Vuitton)在巴黎開了第一家專賣店，埃及皇后、法國總統等王室貴族名人都是其主顧客。一百六十多年後，Louis Vuitton (簡稱 LV) 已成為全世界最大精品集團 LVMH (路威酩軒) 之旗艦品牌，專家估計 LV 的營收約佔路威酩軒集團銷售額的 1/4，淨利佔集團淨利的 1/3。

LV 以時尚精品著稱，產品範圍涵蓋手提包、皮夾、行李箱、服飾及配件、皮鞋、珠寶、手錶等。客層可分為三族群：頂級尊榮群為金字塔頂端客戶，不在乎價格，而是注重產品的獨一無二性、服務的尊榮感及隱私性；名流菁英群的收入名列前 10%，同樣不在乎價格，但注重產品品質及服務差異性；躋身上流群則是一般大眾，希望藉著仿效頂級或名流族群購買精品讓自己有晉升上流社會的感覺，他們對價格的敏感度較高，要求產品具有良好品質，且出自知名品牌。

精品產業雖然競爭者不多，但均為隸屬於大規模集團的傳統知名品牌，例如 Gucci、Prada、香奈兒、愛馬仕等，他們的共同點在於產品品質精緻、定價昂貴、捨得大手筆投資在行銷及廣告支出上，所競逐的客群也都以頂級尊榮群和名流菁英群為主，因此競爭非常激烈。

為了維護品質，LV 不找代工，從設計到製造一手包辦，只有皮革、拉鍊、按釦等原料與零件會向精挑細選後的供應商採購。工廠幾乎都設在法國境內，目前在法國有 12 座工廠，另因皮革原料來源與市場考量而有 3 座工廠設在西班牙、2 座設在美國。LV 的產品設計團隊是以自我管理團隊(self-managed team)的方式來運作，設計團隊成員被授權進行各式皮包與配件的設計與管理，擁有相當大的自主決策權與創意空間，隨時注意商品售價與流行趨勢，以確實達到嚴格的品質要求與銷售目標。

LV 的包包都是工匠師傅全手工縫製。過去一個包包要動用 20 到 30 名師傅，花 8 天才能製作完成，每位師傅只專精一種工作，從裁剪皮革和帆布到縫合、組裝等步驟，都由不同的人負責。半成品要等人送到下一個工作區，否則只能閒置一旁。如此一來，不但浪費許多時間，也無法輕易調整生產線，生產不同的包包。自 2005 年起，LV 開始實施新的生產流程，每名員工必須學會多種組裝技能，例如黏貼、縫合和車邊的工作由一人完成，不須用到三個人。為縮短製造時間，每個產品的處理程序都分開，每個人需同時完成所分配的工作任務。實施新的流程後，組裝時間大幅縮短，只要 6 到 12 人，一天內就能完成一只售價 680 美元的 Logo 包。

(一) 請根據個案敘述，為 Louis Vuitton 進行五力分析。【25 分】

(二) LV 的生產設計團隊屬於自我管理團隊，請問一個有效的自我管理團隊必須具備哪三項特性？【10 分】

(三) 請說明 LV 從 2005 年起所實行的新生產流程之優點和缺點。【15 分】

第二題：

近年來，廠商無不設法增加通路，以爭取更多銷售機會與管道，如此一來不免產生通路衝突。何謂通路衝突(channel conflict)? 【5 分】有哪些衝突類別? 【9 分】請說明廠商可採用的衝突管理機制。【11 分】

第三題：

行銷溝通組合(marketing communication mix)的工具具有哪些? 【10 分】在設定行銷溝通組合的搭配時，應考量的因素有哪些? 請詳加說明之。【15 分】