

逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：

多角化策略：凱臥模特兒經紀公司

Diversification Strategies : Catwal Model Agency Company

作者：林雅婷、吳真瑜、張湘翎、涂志勳、邱詩芳、陳芊邑

系級：國際貿易學系三丙；三甲、風險管理與保險學系四乙

學號：D0022150、D0021855、D0060237、D0021681、D0021592、D9961984

開課老師：羅芳怡 老師

課程名稱：策略管理

開課系所：國際貿易學系

開課學年：102 學年度 第 2 學期

中文摘要

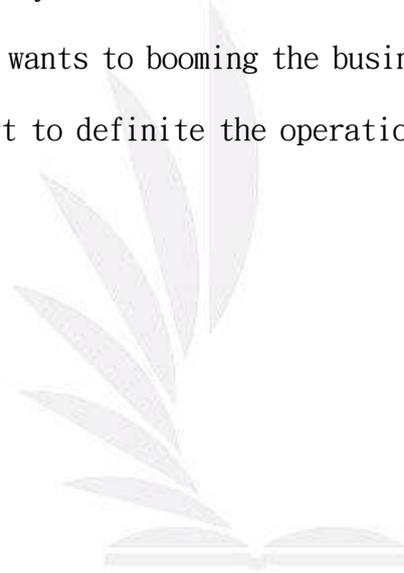
本文為說明企業如何透過多角化策略的方式，使其企業創造更多的競爭優勢，透過績效評估，以判斷欲進入的產業是否較其他產業更具有獲利的潛力。文中凱臥模特兒經紀公司因近來業績下降、營業額創新低，因此公司的老闆接納主管們的意見，運用多角化策略的方式，分別以歌唱跟戲劇的相關多角化，以及咖啡廳的非相關多角化兩點出發，來開拓公司的規模，提升業績，改善現況。經過素人選拔的方式，找尋合適的人才，並透過她們來觀察績效的呈現。一方面，歌唱及演戲的成果俱佳，都有良好的人氣跟收視率；然而，另一方面，由於咖啡店的績效不佳，公司管理階層決定改朝應酬型娛樂場所發展，並獲得令公司滿意的好結果。經由例子得知，一個企業的多角化並非所有產業都適用，一個企業要透過多角化永續經營並繁榮，必須要審慎評估，甚至重新定義企業所營運的事業範疇，才能創造新的獲利價值。

關鍵字：多角化 策略 模特兒經紀公司

Abstract

The article explains how a company use diversification strategies to create more its competitive advantage. Through the investigation of performance to decide whether the industry which the company wants to entry is more competitive than other industry or not. In the text, owing to the sharp decrease of achievement of Catwal Model Agency Company. Boss accept employees ' suggestion and use diversification strategies: related business and unrelated business separately. Through the example, we sort out that a company' s diversification can' t be applied to all industry. A company who wants to booming the business, need to assess it judiciously even restart to definite the operation area and then obtain different benefits.

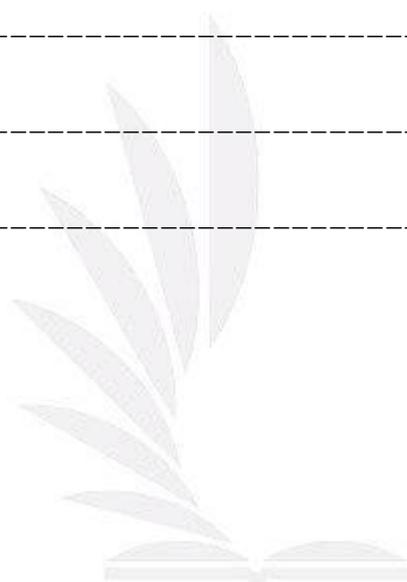
,



Keyword : Diversification Strategy Model agency company

目 次

中文摘要	p1
英文摘要	p2
一、 前言	p4
二、 產業介紹	p4
三、 分析	p5~p6
四、 影片	p6~p22
五、 結論	p23
六、 參考文獻	p24



一、前言

本組使用一家虛構的公司來說明多角化，使用虛構公司的原因，是讓整個故事更貼近多角化。本組所介紹的多角化，除同質性多角化外還加入異質性多角化；故事使用虛擬公司，情節風趣使觀眾更容易了解多角化。

凱臥公司本業為模特兒公司，因公司業績經營慘淡故使用多角化的方式提高業績，在相關多角化方面（跨足與本身相似的產業，稱之為相關多角化），凱臥公司往演藝方面多角化；在非相關多角化方面（進入與自身企業有差異甚至不熟悉的產業，稱之為非相關多角化），凱渥公司往餐飲業與應酬式娛樂行業發展。

二、產業介紹

模特兒經紀公司

模特兒經紀公司為培養專業模特兒並提供工作機會，如平面廣告，伸展台走秀，透過模特兒的表情、姿態與魅力詮釋產品的性能或美感，達到吸引消費者眼光的目的。

以影片中的虛擬公司—凱臥模特兒經紀公司為例，凱臥模特兒經紀公司，創立於1985年，在台歷史悠久，為台灣模特兒經紀公司之首。

演藝事業

演藝事業為培養旗下藝人各方面才藝，如唱歌、跳舞和演戲等等。

女僕咖啡廳（餐飲業）

為一間只有女店員且店員都穿著女僕裝的咖啡廳，提供顧客不一樣的視覺享受藉此與一般咖啡廳做區隔。

應酬式娛樂行業

提供舒適的環境，使顧客能夠和他們的客戶輕鬆愉快的談生意。

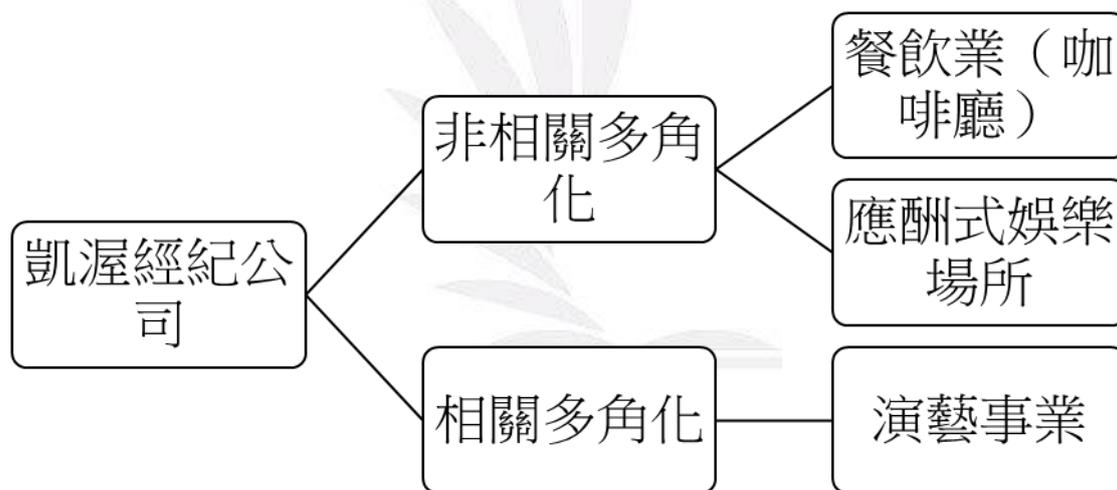
三、分析

多角化，依字面上的意思說就是多方面，在激烈競爭的目前市場當中，經營方式的多角化，已成為企業作為擴張經營規模與範圍的方式之一，舉凡跨出原本企業所主要經營之活動，或跨足其他經營標的之策略，我們都稱之為多角化經營方式。

我們以影片中凱臥經紀模特公司來詮釋多角化經營，

凱臥經紀模特公司因為長期只著重於模特兒發展，未了解市場趨勢與競爭者，導致公司業績愈趨下滑，使公司面臨困境。在高階主管的建議下，老闆決定多角化經營，舉辦素人選拔賽，藉由相關多角化與非相關多角化方式讓選中的新人到多角化經營的公司發展，以擴展事業版圖，提升公司的業績。

下圖圖(一)為凱臥經紀模特公司多角化策略的示意圖



圖(一)

I. 相關多角化→演藝事業

藝人表現良好，也獲得觀眾的喜愛，成績十分亮麗。

II. 非相關多角化→餐飲業、應酬服務人員

多角化策略：凱臥模特兒經紀公司

i. 餐飲業（咖啡廳女僕）

因為缺乏相關專業能力加上選人的錯誤而導致失敗。

ii. 應酬服務人員

雖然咖啡廳女僕所用非人，但最後發現該員工所擁有的能力，改朝應酬式娛樂場所發展，並成功地轉虧為盈

由此可知，相關多角化較為容易成功因為和本業相距不遠，所擁有的資源以及經驗較多；而不相關多角化因為對欲進入的新產業不了解所以須更謹慎的評估，否則很有可能面臨失敗的危機。

四、影片

報告方法：以拍影片的方法呈現

設備：錄影機+剪輯影片工具

場景：積學堂、人言一樓大廳

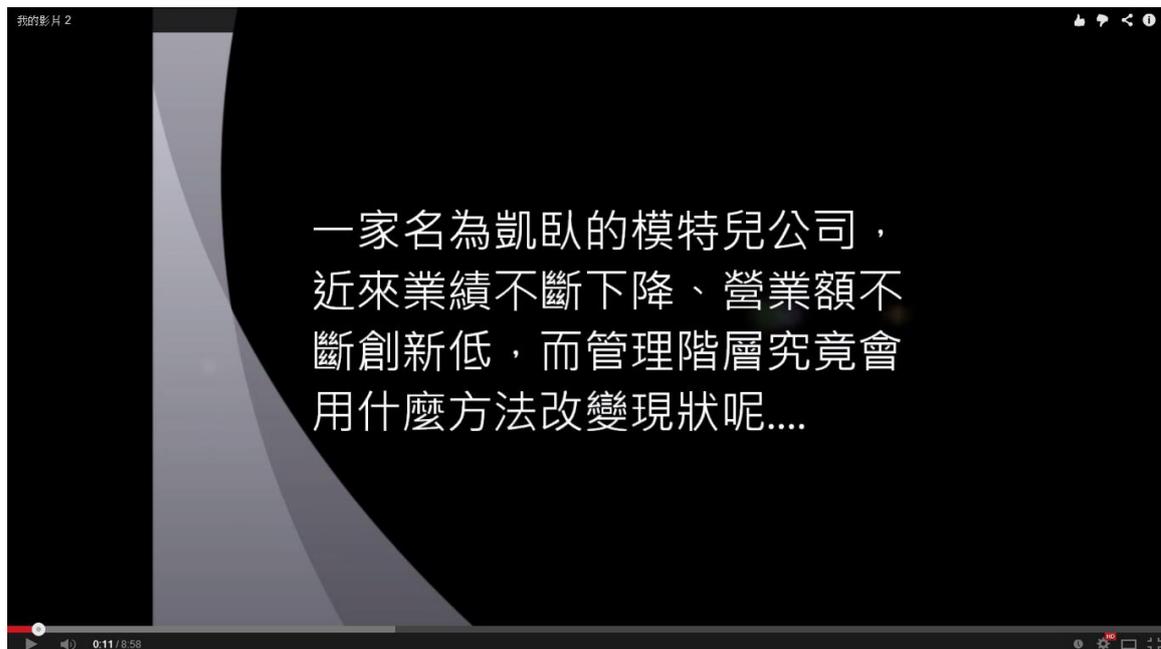
角色介紹：

1. 吳真瑜飾模特兒公司主管
2. 邱詩芳飾職員
3. 林雅婷飾模特兒 1 號(Emma Ya)
4. 林芊邑飾模特兒 2 號(芊邑)
5. 張湘翎飾模特兒 3 號(湘湘)
6. 涂志勳飾顧客

劇情大綱：

一家名為凱臥的模特兒公司，近來業績不斷下降、營業額不斷創新低，而管理階

層究竟會用什麼方法改變現狀呢....



場景一：積學堂(辦公室)

兩位職員在開會前互相閒聊，主管進入會議室後開始質問有關本公司業績下滑的原因，職員說明同為模特兒業的其他公司因發展多角化業績蒸蒸日上，但公司卻為未拓展其他產業以至於無法和其他公司競爭，建議老闆舉辦"素人選拔"競賽，將所新增的人力資源派到公司欲發展的其他產業。

<公司開會>

主管甲：欸欸我跟你說喔！我今天進公司的時候，看到老闆的臉超臭的~

主管甲：跟大便一樣臭！

主管乙：是喔~ 怎麼回事!?

主管甲：我不知道阿~ 要不要看一下今天公司的資料。

(翻資料)

多角化策略：凱臥模特兒經紀公司

主管乙：诶 這誰家公司的報表阿！怎麼那麼誇張！

主管甲：Oh My Goodness~ 他下跌太多了吧！這是我們家公司的嗎！？



主管乙：诶 真的嗎!? 怎麼可能?!

主管甲：欸~ 噓!!! 等一下，老闆進來了

(老闆進辦公室)

老闆：好 我們現在來開會拉~

老闆：你們知道這怎麼回事嗎!?

主管甲：這是我們公司的嗎?

老闆：你覺得勒!?!? 當然是我們凱臥阿!!!!



老闆：你有沒有看到，下降成這樣能看嗎!??

老闆：吼 真的看不下去了!

老闆：有什麼辦法可以解決。 說!

主管乙：痾 老闆我有個意見。

老闆：好，說。

主管乙：就是，因為最近很多外界演藝公司啊...

主管乙：發展競爭都滿激烈的!

主管乙：大家都 從模特兒阿，可能會轉職到拍片拍雜誌，各種多方面發展。

我想說我們可以往這方面發展。

老闆：那你有想到怎麼做嗎!?

主管甲：要怎麼做喔.....

主管甲：就是我有想到，就是我們可以做那個素人的選拔。



就是我們可以做那個素人的選拔

然後呢找一些年輕貌美的那種 Model，然後為公司注入新血，

然後也可以培養他們第二專長。

主管甲：像是跳舞阿唱歌阿或是演藝事業的發展，拓展公司的規模，

然後就可以降低營業的風險，還有提高我們的營業額，不會讓我們營業額

這樣一直下跌。

老闆：恩，聽起來是還不錯啦！阿你們真的做得好嗎??

主管甲：OK！ 可以。

老闆：如果做不好的話， 就不用來了。 懂吧?!

老闆：記得找正一點的!! 找正一點的阿!

主管乙：是!!是!!老闆

場景二：人言一樓(素人選拔)

1 號模特兒青春可愛，以"呼呼"此首歌曲入選，2 號模特兒以冷酷中性的外型受

多角化策略：凱臥模特兒經紀公司

評審歡迎也獲選，而三號雖有擁有亮麗的外型及白皙的長腿，但因走秀技巧差而落選，因而去哀求老闆，被派入女僕咖啡廳工作。

<素人選拔會>



主管乙：現在開始我們的凱臥素人選拔 1 號請進場。

1 號素人：嗨大家好， 我叫 Emma Ya 。

我志願成為一個唱跳歌手，我要帶來一個才藝表演。

主管甲：恩！好！你會唱歌嗎？

1 號素人：會！

主管甲：阿你會跳舞嗎!?

1 號素人：會！

主管甲：那你要跳什麼舞？

多角化策略：凱臥模特兒經紀公司

1 號素人：我要跳一首--呼呼~



主管甲：好！現在~ 開始！

1 號素人：詞：你受傷了他幫你呼呼~

詞：他幫你呼呼~

詞：愛~ 愛 ~

主管甲：好！謝謝~

哼~ 奶大了不起。

主管乙：接下來換 2 號進場。

2 號素人：恩我是 2 號，我叫芊芊，我想當演員。

主管乙：好那你有什麼才藝？

2 號素人：演戲阿!!

多角化策略：凱臥模特兒經紀公司

主管乙：演戲，那你會最基礎的喜怒哀樂嗎？

2 號素人：當然！

主管乙：好，那你 喜 怒 哀 樂。



主管乙：好诶這不錯不錯。

主管甲：接下來 3 號進場。

3 號素人：我想要當一個 Model 我叫湘湘。



我想要當一個Model

主管乙：好那你有什麼才藝？

3 號素人：走秀。

主管乙：走秀，好那你從後面這樣走過來。

3 號素人：好~ OK!

(第一次走秀)

主管乙：重來！這什麼姿勢?! 這麼搖擺 吼~ 再一次!

(第二次走秀)

主管乙：重來!

3 號素人：來來來! 哩來哩來! 那麼厲害你來!

主管乙：我超強! 我超強!

(第三次跌倒)

主管乙：阿優~ 這失敗失敗回去回去~

由於湘湘小姐在選拔會中雷殘，所以未被選上，而她決定.....

(3 號素人求情)

老闆：诶 阿那個選拔會辦得怎麼樣？

主管乙：還不錯~ 這次有兩個素質還滿好的喔!

3 號素人：老闆~~ 拜託給我機會!!! (飛奔向老闆)



拜託給我機會

老闆：走開拉~~

主管乙：放手! 不要不要!

(經過一番爭吵後)

3 號素人：老闆說好了拉~ 你走開!

主管乙：老闆我幫你按電梯。

老闆：最近有一個咖啡廳女僕是不是缺人？



3 號素人：好好好好好!! 做什麼都可以~ 做什麼都可以~

老闆：好那你就去當女僕拉!

3 號素人：好! 掰掰~

謝謝~ 謝謝老闆老闆我愛你謝謝~~~~

場景三：積學堂(辦公室)

兩位職員向老闆報告公司多角化後各產業成績，前兩位模特兒在歌唱與戲劇領域表現十分亮眼。但模特兒 3 號(湘湘)因身為人妖又年紀過大，女僕咖啡廳生意一落千丈甚至造成虧損，老闆派兩位職員想辦法解決他們決定將湘湘調往應酬型娛樂場所→金錢報

<凱臥檢討會>

老闆：最近公司的業績怎麼樣說來聽聽~

多角化策略：凱臥模特兒經紀公司

主管乙：我是負責 Emma Ya，歌手這部分~

主管乙：跟老闆報告喔~ 他就是辦了簽唱會阿~ 他是唱那個呼呼~

主管乙：老闆你有沒有聽過！你有沒有聽過呼呼!??

老闆：不太清楚欸~你示範一下!

主管乙：好好好~ 我示範一次給你看!

主管乙：詞:你受傷了他幫你呼呼~

主管乙：你有沒有看過這首歌？

我跟你說他簽唱會，人滿為患！人山人海！都看不到盡頭欸!



超多人看過去只是黑色的頭髮而已，超強!!

老闆：原來現在那麼多人愛被呼呼喔!

主管乙：對阿那現在換他來介紹一下演戲~

主管甲：好我來介紹一下演戲。

主管甲：因為最近那個觀眾口味可能比較特殊~

就是一些比較中性的女性阿~

就是，就比較耍帥女性演戲，深得他們的心。

主管甲：所以，收視率就如此的高~

主管甲：就是，就我們公司可以往這方面發展。

(老闆暴怒)

老闆：阿那個!

老闆：這什麼啊!??

老闆：為什麼會有負的？來來來！哩來哩來！共幾類共幾類!

(主管乙將主管甲推出去)

主管甲：痾就... 就是...

我們女僕咖啡廳阿~ 其實剛開始銷售是滿好的!

就是，你可以看到這裡有到頂點~

主管 可是自從換了一個名叫湘湘小姐 的那個咖啡女僕以後，

因為她是從泰國回來，客人就不太喜歡她...

所以就一路往下滑，

然後就 就是 可能 就是她以後可能不適合走這一行。



老闆：金價喜撩及毀~ (台)

老闆：你們！負責去處理這個問題，如果處理不好的話，一樣！不用來。

主管乙：老闆慢走~

場景四：積學堂(金錢報包廂)

湘湘因未被發現為男兒且利用多年來靈活的交際手腕在此處發展十分順利，為公司賺取了大把鈔票。

由於湘湘小姐在女僕咖啡廳的業績不盡理想，因此公司決定讓她嘗試不同的

角色，就是..... 酒店小姐!

(湘湘小姐轉任酒店小姐)

湘湘小姐：王董你真的好久沒來我們金錢報~



湘湘小姐：你知道我們小姐有多想你嗎？王董~~

王董：是想什麼!??

湘湘小姐：是 當然是想你啊~

王董：是嗎!?

湘湘小姐：是嗎!? 阿你的錢錢最近生意怎麼樣？

湘湘小姐：錢錢~ 吼人家肚子餓了嘛!

湘湘小姐：對不對~ 你沒空帶我去吃消夜，你給我錢錢~我自己去啊!



你沒空帶我去吃消夜 你給我錢錢

王董：去ㄟ ㄎ一 開 去ㄟ ㄎ一 開

湘湘小姐：整個喔？

湘湘小姐：美賣喔！族賊卡欸~ 家樂福~

湘湘小姐：恩各~阿囙謀紫色欸！

湘湘小姐：賀拉賀拉~沒關係！ 謝謝喔~

場景五：績學堂(辦公室)

在公司看見金錢報業績一路長紅的主管開心的仰天長笑，以喜劇收場。

公司為了湘湘小姐而轉變方向實行多角化政策，而這個轉變使得公司業績扶搖直

上，老闆也ㄎ一笑了....

主管甲：總經理你好！

多角化策略：凱臥模特兒經紀公司

主管甲：就是我們從女僕咖啡廳轉換成金錢報以後~多角化策略之下的統計報
表。

老闆：我看看~

呼~ 真的假的~

喔呼呼呼呼(開懷大笑)

欸來一起笑~ 笑了我幫你加薪!

嗚呼呼呼~

看來多角化的策略我們用的很好嘛!

就這樣繼續保持下去~



主管甲：謝謝老闆!

老闆：不錯不錯!

老闆：嗚呼呼呼~(笑不停)

五、結論

透過拍攝影片的過程中，我們的心得不但覺得有趣，也可藉此留下一些回憶，工以後觀賞回味。此外，更發現組員們的各項才能及長處，雖然從未有合作的經驗，卻能有默契地分享意見，達到共識，且迅速地完成影片的拍攝，讓人大嘆驚奇呢！

除此之外，在經過拍攝影片和閱讀課本之後，我們深深地體會與認識到多角化這個策略概念，進而發現我們周遭有許多成功的例子，像是星巴克或是 3M，都利用多角化的策略方式，讓其產業徹底打響知名度，增加銷售量。更令人吃驚的是，多角化不只包括相關性產業，更擴大範圍至非相關產業，如何好好地運用發揮，主要因素皆來自其企業的組織能力，也是一些中小型企业該學習的。

由影片內容可得知凱臥模特經紀公司一開始因為經營不力，跟同業相比競爭力明顯有落差，於是採取相關和非相關多角化的公司經營策略。

經由進行選拔培訓等等過程後，相關多角化演藝和歌唱事業都蒸蒸日上；然而，在非相關多角化方面則因為對顧客喜好的了解不足，咖啡廳事業反而一落千丈，但仍繼續嘗試，轉戰應酬式娛樂場所—金錢報，所幸的是，這次的多角化策略滿足了顧客需求，因而讓其事業成功獲利。

由影片中我們可得知多角化經營已成為了現代的企業生存並永續經營的必經之角，但是跨領域的多角化經營方式並非絕對會成功的（EX 咖啡廳女僕），隨處可見導致失敗的投資甚至虧損的案例，我們認為多角化的成功與否的有幾點要件是很重要的，像是「評估是否深入？」、「前景是否明確？」、以及更重要的是「市場調查是否足夠、廣闊？」，以上都是必須先作好事前的評估的，另外像是子公司的經營模式是否能套用其母企業上與否，專業度的掌握和經營理念都是多角化經營的風險（劉恆毅，2010）。

六、參考文獻

- 多角化經營戰略—MBA 智庫百科。源自：
<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%A4%9A%E8%A7%92%E5%8C%96%E7%BB%8F%E8%90%A5%E6%88%98%E7%95%A5>
- 劉恆毅。《現代策略管理(六版)》。泰華文化 2010

