

個案：丹克設計公司

第一組 組員：陳亮瑜、楊佳芊、施芊羽、陳冠伊、黃晨亘

請分析丹克公司過去成功的原因。易言之，他過去的策略是什麼？
利用了那些環境中的機會？公司內各種功能性政策之間是怎麼配合的？



成功原因

廣告方法



對零售商而言，廣告代表本產業的品質保證，對消費者來說，它意味著一流的品味與外觀。丹克公司成功地用品牌概念包裝產品，使產品價值提升。

強大的製造技術



特殊低成本生產技術或能力以使丹克的生產成本具有競爭性，例如仿手工的玻璃製品，丹克用半自動機器製造產品時，仍然保持手工的細緻。

公司風格



以第一流的方式經營，接待客戶也是去第一流餐廳。除此之外，公司內部存在輕鬆、不嚴肅的氣氛，讓所有人可以自由發表自己的言論。

過往的政策

- 把公司的產品定位在最高級餐桌上的東西，以高品質、高價位的特色宣傳產品
- 所有產品都是針對市場上顧客的需要而設計出來的
- 提供設計藍圖與製作方法給特約製造商，並研發特殊的低成本生產技術

利用的環境機會

- 丹麥柚木家具風行：發現商機，即刻執行。
- 在國家不景氣，競爭對手遭受打擊：公司在該年內部改革，為公司帶來新氣象、轉捩點。

功能性政策之間如何配合

- 從個人化經營轉變為專業化管理
- 市場(產品)政策
高品質高價格的餐具及炊具，造成競爭者較多
- 行銷策略
利用廣告建立品牌形象，展現公司的獨特風格及創意，靠推銷員與零售商打交道，使得購買整個產品線的經銷商享有丹克設計公司品牌的好處，吸引投資、合作。

丹克公司近來在策略、組織、內部溝通、人際關係等方面有何新的發展或問題？他們的成因和結果如何？

情況		成因	結果
新發展			
策略	發展炊具業市場、新商品丹克美食系列	希望維持20%利潤成長率，穩固獲利。	擴大消費者範圍，增加營收，改善技術，確保產品供應。

組織	1. 個人經營方式轉變為 專業化管理 2. 海外營業部整併、增設：統合巴黎與哥本哈根的辦事處 3. 奈連堡將 權力授權 給下屬，不再所有事情自己處理 4. 設計師增加	1. 業務日益擴大。 2. 海外消息透過電報不易整併。 3. 奎斯嘉對於產品過於限制於想法，缺乏對營利、消費族群考量。	提升管理經營效率，藉由設計師增加，也為公司產品帶來新氣象，出產新產品系列，擴大潛在客群和增加營收；海外事業處理也更加流暢、有效率。
新問題			
內部溝通	總公司和各地辦事處的 資訊不對等 ，員工間產生溝通障礙	因為員工散佈各處，地域距離造成溝通問題。	1. 花費許多金錢在打電報。 2. 浪費許多時間在寫信給總公司或回答總公司的問題。
人際關係	1. 奈連堡希望能增加聘請設計師，造成奎斯嘉不悅 2. 丹克公司決定不再讓尼森所負責供應商貸款和預先墊款 3. 奎斯嘉認為奈連堡藉聘請新設計師逼迫自己成為他希望的樣子 4. 設計師們覺得克拉伯太科學化，不夠格批評產品，深覺不被尊重	1. 奈連堡對奎斯嘉的信心下降。 2. 雷夫嘉加入公司後，丹克重新建立與供應商之關係。 3. 奎斯嘉對新加入的兩位設計師表現反感態度。 4. 奈連堡將產品設計選擇權授予給克拉伯。	1. 奎斯嘉以辭職要脅，談判成功後獲得專利費且拒絕設計瓷器。 2. 不再一味選擇舊識供應商，而是參觀比較後決定，與供應商間關係充滿未知，難以維持。 3. 設計師之間關係不好，難以溝通甚至合作，公司整體設計風格被侷限。 4. 設計師不信任上層管理者，組織營運上容易發生越級指導或目標不一致。

請針對丹克公司目前的狀況，構想一套完整的行動計劃。