

第二讲：企业内外部环境分析

欧洲迪斯尼：成功模式遇到挑战

练习一、判断正误

1. () 法国迪斯尼乐园位于巴黎东郊 20 英里处，占地 5000 英亩，占据巴黎将近五分之一的地理范围，是当时迪斯尼最大的乐园。



2. () 迪斯尼对其法国乐园提供了严格的要求，建筑的高水平与和谐风格也超出了很多人的想象，同时也超支了原本的预算。

3. () 为了保证文化的多元化，欧洲迪斯尼乐园中，白雪公主讲的是法语，百丽——诺意大利饼和意大利式西点店坐落于小木偶匹诺曹的雕像旁。

4. () 到 1994 年初，欧洲迪斯尼乐园的消费变得更为合理，通过精简运营和裁撤 900 多名员工，乐园的营运利润也随之下降了 7%。

5. () 欧洲迪斯尼乐园开业不久，迪斯尼公司就发现其无法实现预期的收益目标，数量庞大但花钱节俭的游客未能让迪斯尼达到预期的收益和利润目标。

练习二、填空

- 迪斯尼公司还打算……………（1）一个大型的综合办公区，规模只比法国最大的办公区——法国国防部稍小一些。
- 第一个会计年度内，欧洲迪斯尼乐园……………（2）了 9.6 亿美元，这意味着欧洲迪斯尼乐园每天的亏损超过了 250 万美元。
- 迪斯尼公司原本以为，欧洲游客应该不会与美国迪斯尼乐园的本国及国外游客有很大的差异，但是…欧洲游客对价格还是比较……………（3）的。
- 某些法国、英国、德国和意大利风情都……………（4）了欧洲迪斯尼乐园。

5. 迪斯尼乐园内不销售酒类，这一政策就让人……………（5），在法国，中餐和晚餐时饮酒已成为一种习惯（这一政策后来被取消）。

练习三、讨论题

1. 为什么迪斯尼公司在估计欧洲游客的消费模式时，会出现如此严重的失误？

2. 如何才能更好地理解文化差异对公司收入的影响？

3. 东京迪斯尼获得了巨大成功，而欧洲迪斯尼出现了很多问题，你认为主要原因是什么？造成这种差别的主要原因是什么？

4. 迪斯尼公司计划进军欧洲，假设你是该项目经理，请对迪斯尼总裁提出迪斯尼乐园欧洲项目的 SWOT，分析该项目的优劣势，以及其所面临的机会及威胁。

5. 欧洲迪斯尼乐园认为自己处于垄断地位，并判断出面对的是几乎没有弹性的需求市场，无论定价多高，游客都会蜂拥而至。

假设现在距离欧洲迪斯尼乐园开业仅有 3 个月了，你作为欧洲迪斯尼总裁的特别助理，感觉到高价策略和昂贵的住宿是不妥的。为了说服公司降低价格和提供更低价的住宿，你会提出观点吗？请分正反方论证自己的观点。