

國立臺北商業技術學院 101 學年度研究所碩士班考試入學試題

准考證號碼：□□□□□□ (請考生自行填寫)

碩士在職專班 筆試科目：管理個案研析 (EMBA) 共 1 頁，第 1 頁

注意事項	1. 本科目合計 100 分，答錯不倒扣。 2. 請於答案卷上依序作答，並標註清楚題號 (含小題)。 3. 考完請將答案卷及試題一併繳回。
------	---

個案一 寶僑公司的三倍成長助力

寶僑(P&G)公司是大多數管理者耳熟能詳的企業，曾以汰漬(Tide)洗衣劑產品品牌主導衣物清潔市場達半世紀之久，然而寶僑公司發現該產品品牌的營收成長速度，已不足以支撐該公司的未來營運需求；事實上，創新一直是寶僑成長的主要核心價值，為了開拓成長契機，該公司於西元 2000 年初期積極推動各種主力品牌(如汰漬、冠潔(Crest)、幫寶適(Pampers)與 Swiffer 乾濕兩用紙拖把等)從事突破創新(disruptive innovation)，該公司總裁兼執行長 Bob McDonald 指出：「經由公司的成長歷史啓示，促銷可收效一季，創新卻可致勝數十年。」目前該公司每一年花費近二十億美元的研發經費，這個經費金額幾乎比最主要競爭對手多 50%，甚至於超出其他大多數競爭對手的加總金額，大約十年後的今天，其營收和利潤已較十年前成長 3 倍之多；然而，在龐大的研發金額投入下，其背後仍必需仰賴諸多具體的創新管理實務作法，才得以發揮創新所產生市場績效成果。請就寶僑公司上述個案背景資料，回答下列問題：

(以上部分文字摘錄自 2011 年哈佛商業評論六月份之內文)

1. 寶僑公司產品創新成功的關鍵因素。(20%)
2. 寶僑公司如何建置研發開放平台(Open Platform)。(20%)
3. 寶僑公司可採行的創新管理作為。(10%)

個案二

隨著年紀日增，體力確大不如前，工作的壓力卻與日俱增，雖然家中親人都很支持，不需為家庭費心，但工作上的情緒總或多或少影響到家庭生活及與家人的關係。老王回顧這一路來的工作經歷，總覺酸苦參半。工作部門的主管年紀較輕，自視甚高，總不太體會同仁的辛勞，每一次都因配合各單位的要求，不斷的接工作接系統建置，同仁總是工作的喘不過氣來。而且主管心情起伏難測，每每開會多是以不屑及責怪的語氣，不留情面的指責再指責。資訊部門的工作總是在系統分析、程式設計、測試及上線等不斷的循環，不但要開發新功能新系統，也要花費許多心力進行系統維護，同仁日日加班、週末週日加班者，比比皆是。當然最令人煎熬是與主管的相處及開會時沒尊嚴。今同仁們已經受不了了，私下串連要向總經理說明部門主管帶來的困擾並請求協助，特來邀您參與此事。

1. 若您是老王，應如何面對此種工作環境。(15%)
2. 請評論部門主管的行事風格(好與壞)。(10%)
3. 同事來邀您參與串連，您該如何面對此事。(10%)
4. 若您為總經理，您又該如何解決此事。(15%)

試題結束