

國立臺北商業技術學院 98 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)

碩士在職專班研究所

筆試科目：管理個案研析 共 2 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：戴勝益左擁海豚右抱醒獅



王品餐飲集團年營業額突破被台灣餐飲業視為天險的 10 億元大關，達到 34 億的業績；目前集團下的餐飲品牌計有：台塑牛排、西堤牛排、陶板屋、原燒、聚、ikki、夏慕尼、PORTERHOUSE(U. S. A)等十個品牌，究竟他們是如何做到這輝煌的成績？

在創立王品台塑牛排的前一年，戴勝益在香港海洋公園觀賞海豚表演時，體悟到「立刻獎勵」的重要性，因為馴獸師即時獎勵的訓練，才能讓海豚作出許多高難度的動作。於是他就將得來的靈感運用於管理上，上個月賺的這個月就能分紅；簡單地說，就是每開一家新店時，自董事長以下各重要幹部均可按比例認股，只要這家店賺錢，每個月所有出資者都能按比例來分紅。王品強調「努力和收穫成正比」，這種貼近人性的獎賞制度，讓員工有更多的動力，雖然這讓王品每年須支付 2 億 7 千多萬元的巨額紅利，卻也讓王品集團迅速擴建出全球的版圖。

戴勝益又觀察到，台灣的男性，到了一定的年紀，往往會萌起創業的念頭，他認為，這樣的現象對於企業經營相當不利，與其讓具有豐厚經驗的人才為了創業而離開，成為敵軍的主將，倒不如提供一個舞台讓他們能夠在企業內部創業。於是他提出了「醒獅團計劃」，一年要創立 2 個新品牌，30 年下來可以有 60 個新品牌，就算有一半不成功，還是有企業能成功，讓同仁實現自己當老闆的夢想。

王品集團對於員工的培養也不遺餘力，王品內部就像學校一樣有著學分制，總學分為 206，比大學 140 學分還要多，這些學分當中，有些是工作所需的教育學分，有些是社會學分。舉例來說，王品要求店長必須要走百國，增廣見識；登百嶽，培養膽識；另外，還要嚐百店，探索經驗。王品的總管理處對完成登玉山、橫渡日月潭、騎自行車環島活動者，還頒發「王品新鐵人獎」。戴勝益預估在 2010 年時，集團的營收將可達 100 億元，及展店 250 家的目標！

問題：

1. 企業應如何擬定擴張策略？在「醒獅計劃」內部創業開創新品牌時，你認為有那些特別須要注意的地方？(25%)
2. 王品迄今未開放加盟，你的評論為何？另對員工的要求如嚐百店等，其他企業可以仿效拷貝嗎？(25%)

背面尚有試題

個案二：幼稚園的 RFID 系統

陳小姐是一個位於桃園縣郊區的一個私立幼稚園的園長，事實上她也是股東之一，先前幼稚園裝了一個網站與 RFID(無線射頻辨識)系統，RFID 裝設在幼稚園的門口，它可以掌握小孩子進出，因此，家長可以從網站上知道小孩何時進入幼稚園？何時離開？當然，就知道小孩是否在園內(目前僅只如此)。另外，網站上提供教室與遊戲區的網路視訊，家長只要有帳號與密碼即可上網瀏覽。系統已建置了約一年，有的家長讚譽有加；有的卻毫無反應，陳小姐關心的是對幼稚園的招生似乎沒有助益；當然也沒有變差，經過非正式的找了幾個朋友打聽與諮詢後，得到結論是：

- (1) 景氣不好，小孩沒有增加。
- (2) 鄉下地方很多人不太接觸電腦，所以功效有限。
- (3) 網站與 RFID 的使用以後應該會轉好，要持續下去。

先前負責網站與 RFID 系統的廠商的經理最近來拜訪，他提到圖書也可以導入「RFID」，某些書可以提供借書服務，即可以借出圖書，這樣會減輕很多家長的負擔，有些家長很贊成，但陳小姐每每想到成本效益問題，而有些裹足不前。

現在，有以下題目：

這個幼稚園除了前述的應用外，還有哪些地方也可以使用到「RFID」？(10%)

如果要正式的探討陳小姐目前的問題並提出對策(即 Problem solving)，如果是由你負責，你要如何進行呢？(20%)

如果你是負責網站與 RFID 系統的廠商的經理，你會當陳小姐是「客戶(customer)」或「夥伴(partner)」，如果是客戶，你將如何做？又如果是夥伴，你將如何做？(20%)