

本試題是否可以使用計算機：可使用，不可使用（請命題老師勾選）

以下二個個案各佔五十分

個案一：非營利型組織之經營管理(五十分)

某研究機構於成立之初所需之經費全由政府補助，至今政府補助之經費仍佔七成此乃因政府考量要研發領先業界數年之創新技術，其所需投入之成本恐難為一般業者所能承擔，為了迎向世界技術創新的潮流，實需一公研發法人投入相關的研究。但是目前政府財政短缺，因此研究經費日漸減少，因而管理部門亟思組織瘦身及轉型，首先管理者將組織定位為研究型組織，因此把所有非研發的部門，如人事、會計、行政、資訊等部門一律轉成外包，亦即還是原來的人員，在原來的位上，作原來的工作，但是已經不再是研究機構的正職人員而將他們轉掛到外面私營的人力公司，這對非研發人員的士氣打擊相當沉重，後續的影響令人擔憂另外就是研發計畫的成敗事先很難預估，風險如何管理也是個問題，再來就是一個研發團隊一旦發現研發方向正確，研發技術易於商品化，常常會整個團隊出走請問如果由你來擔任這研究機構的顧問，你會用什麼方法或程序來分析這些狀況並請問你會如何提供你的建議。

個案二：生技公司之保健食品(五十分)

某食品原料廠另外投資設立一家生技公司生產保健食品，其業務團隊由總經理所領導，其市場按地理分為北基，桃竹苗，中彰投，雲嘉南及高屏等五個區塊，通路則依性質分為藥妝通路，醫療通路及特殊通路等三大通路，一共有十五位業務代表，負責將公司產品銷售給店家，再由店家賣給消費者，銷售給店家的價格是終端售價的五折。總經理以前並沒有銷售保健食品的經驗，因此聘請業務時都刻意挑選有經驗的老手，以便向其請教。經過了三年的努力，業績依然很差，開會時業務代表們總是在檢討產品的缺失以及埋怨市場競爭者太多，並且陳述以往的經驗，希望公司做各種廣告和促銷來推動業績的成長，總經理因為還要照顧原料廠，便由行銷經理陪業務代表做市場調查，行銷經理跑過市場後發現銷售不佳很大的原因在業代沒盡到基本的責任，甚至還兼跑其他公司的產品來增加自己的收入，因此生技公司一直虧損，虧損的部分都由原料廠的盈餘來支付。如果由你來擔任總經理的顧問，你會用什麼方法或程序來分析這些狀況，並請問你會如何提供你的建議。