

國立中央大學八十八學年度管理學院高階主管企管碩士班入學試題

科目：管理個案分析

個案分析：兩大題，每大題五十分共一百分；不必抄題但請依序作答。

1. 某餐廳創業五年，在業主與員工共同努力下業績穩定成長，近年業主發現，在每天午餐尚可應付顧客的需要，但在晚餐時由於客人較多餐廳內顯得非常擁擠，晚到的顧客平均需等候九十分鐘才可等到座位，部份不耐等候的顧客流失令業主覺得非常可惜，老闆乃開始考慮是否應租下隔壁店面，將原有座位擴充百分之五十以提供較佳的顧客服務；若您就是餐廳的老闆，請問：

- 1) 您做決策前應蒐集哪些資訊？
- 2) 蒐集到的資訊可用何種決策方式或工具來判斷是否應擴充產能？

2. 自 1950 年代，電腦進駐企業組織幫助處理量多且複雜的各項交易資料以來，電腦產業即漸漸地建立了其前所未有之重要地位。電腦產業中的王安電腦公司更是在 1986 年以年營業額超過三十億美元名列財星雜誌五百大企業排名之第一百四十六名。身為產業佼佼者的王安企業當時在全世界聘有兩萬七千多名員工。三年後，王安公司營業額降至十九億，公司採取大規模縮減而將員工裁至約八千人，公司在一連串的虧損下搖搖欲墜。

1980 年代晚期的電腦業面臨巨幅改變，在顧客需求方面，產品需求由大型電腦改為小而巧的個人電腦。在市場方面，多數的電腦硬體相關設備變成貨物型商品，市場佔有率由低價位、有超水準服務且持續創新者所佔有。然後在這段時間內，王安公司的管理階層因應環境變遷的速度遠遠不及經營環境改變的速度。結果是，在新興公司不斷崛起的情況下，王安公司不但是喪失了原本有的優勢，甚至於面臨到經營的困窘。請問：

- 1) 環境的變化對企業管理者有何重要性？
- 2) 企業組織應如何察覺到經營環境的改變？
- 3) 哪些方案或行動可以幫助王安公司化險為夷？
- 4) 在變化多端的經營環境中，集權式管理與授權式管理何者較佳？為什麼？
- 5) 企業面對全球競爭的二十一世紀的成功秘訣有哪些？