

祥碩興業（行遍天下），經營中古汽車的行將企業，還有新安產險，集團的資源讓格上在出租車輛的取得及脫手，都有較便宜的管道，消費者也獲得了融資與保險的周邊服務。

和泰有豐田中古車拍賣公司，但保修場及產險公司，只有合作的體系與保險經紀公司，不過，和運挾著龐大的租車業務量，還是可以談到不錯的策略聯盟條件。

雙方的服務戰也打的火熱，格上推出三方通話服務，運用裕隆集團水平事業，透過行遍天下的服務，加上格上技術值班人員，在客戶出任何狀況，做到三方通話，解決問題。

和運則不斷的改善流程，例如提供行動管家服務，讓顧客有租車的任何問題，都有單一窗口可連絡協助處理，等於是一般的客服專線上，再加一道服務前線。（本個案取材自商業周刊）

(一)請為格上租車設計一套成長的策略，並說明其理由。

(15%)

(二)請為和運租車設計一套成長的策略，並說明其理由。

(15%)

(三)這兩套策略之所以不同，理由何在？(10%)

【96政大EMBA企管組】

☞切入點：競爭策略及成長策略之探討。

範題80

今天，你開機了沒？

拿起這本書，你多少曾經試圖反省自己的開機習慣，或是關心身邊的人的開機行為。因為不知不覺，開機，現在是你我每天必然的動作。早上到辦公室，下班踏進家門，可能都是從「開機」開始。

電腦、電視、電玩，加上手機、收音機、iPod機，今天

你可以從一個人每天要開多少台機器，了解他忙碌（或無聊）的程度；你也可以從自己開機的頻率與方式——例如每天開機多少次？是否二十四小時持續開機？——看見自己的生活形態。

這些機器，如今不僅占據人類生活，也形成了龐大的產業。企業界使盡渾身解數，都在搶分這塊大餅。管理顧問與職場專家樂觀的說，開機可以為我們帶來更好的生活，大家工作更有效率、娛樂更多元、訊息更豐富、朋友交往更方便、賺錢更容易、時間更好打發。

不過，我們雖然迷上開機，享受著「機機相連到天邊」所帶來的一切方便與選擇，卻也開始心生疑慮：老在上網，會不會不健康？看這麼多電視，是否會變得膚淺？迷上電玩，算不算蹉跎生命？開機之後，從螢幕哪頭排山倒海而來的大眾娛樂文化，成人也好，孩子也好，該用怎樣的態度與方法面對？

文化與教育界近乎一面倒的，對於透過電腦、電視與電玩深入辦公室與家庭的大眾文化，展開毫不留情的抨擊，強烈主張現代人應該減少開機。

首先，是電腦。批評者警告，假如沒有正確的方法與自律，盲目穿梭在一張又一張的網頁，進出於一個又一個膚淺的網站與聊天室，會嚴重排擠有意義的閱讀時間。其次，是電視，從白天到晚上，近百個頻道幾乎二十四小時放送的節目，看在批評者眼中，都是只想賺錢、不在乎觀眾心理發展的媒體集團所炮製出來「一連串鈍化我們大腦的麻醉劑」，讓我們變得「頭腦簡單又墮落」。

當然，還有電玩。批評者引述多項研究的結果，告訴我們打電玩非僅會減少孩子從事戶外健康活動的時間，也會從不良的遊戲中，接觸到暴力與色情，不利於孩子的發育與成長，家長們都應該密切注意孩子所選擇的電玩，還要嚴格管制孩子們玩電玩的時間。總之，照這些批評者的

說法，無論大人或小孩，都應該設法減少開機的時間，把時間用來看書、從事戶外活動，或是陪伴家人。

真的嗎？開機，真的這麼糟糕？我們真的得這樣管自己、教孩子？

(一)開發這些產品的廠商，需不需要為消費者的使用行為負責？（15%）

(二)從這篇文章你看到哪些利害關係人（stakeholders）？誰的獲益最多？誰付出的代價最大？（15%）

【96政大科管所學士後】

☐切入點：企業社會責任之觀念及利害關係人之意義。

範題82

2007年，長壽生物科技公司的總經理蕭博士，正面臨關鍵性的製造決策；他在幾個禮拜內，必須向董事會報告公司的製造策略。

長壽生物科技公司第一個預備推出的產品「細胞調控蛋白型」（cell regulating protein-1; CRP-1）已由公司的實驗室進行了數年的密集實驗和分析，後續的主要障礙在於較為耗時的人體臨床試驗。然而，在長壽生物科技公司進行臨床實驗之前，必須先決定CRP-1的試產方式和場所，為確保受測者的安全，美國食品藥物管理局（U.S. Food and Drug Administration；FDA）附加了嚴格的規定：進行人體試驗的產品必須由通過「臨床等級（clinic grade）」檢核的設備所製造。

這家私人企業目前已成長至擁有22位員工，研發部門即占有18位：其中三分之一擁有博士學位，如生物化學、分子生物學、蛋白質化學、以及免疫學等。大多研發部門的人員聘自具領導地位的大學實驗室。這些人皆是被尖端、產品導向的研究工作深深吸引而加入的。長壽生物科

技公司的規模和企業精神在研發部門樹立起濃厚的學術研究氣息，並緊密的與學術界相連結。由於它的研究發現，長壽生物科技公司已增加了約六百萬美元的創業投資資金，並獲得美國農業部（U.S. Department of Agriculture）總額約六十萬美元的補助。

由於CRP-1是公司第一個進入臨床階段的產品，長壽生物科技公司並沒有符合FDA要求的製造設備，因此，它面臨了三種可供應CRP-1臨床實驗所需的生產選擇方案：第一，籌建一座占地約五千立方英尺的試產工廠，該廠房必須具備足夠的產能，以供應第一與第二階段（Phase I & II）的臨床試驗所需的產品量；第二種方案，係與其他廠商簽訂臨床試產合約；第三種方案則是將產品製造授權與其他生化或製藥廠商，在此種選擇下，該授權合約將涵括CRP-1所有製造、臨床開發、以及最後的行銷等活動的權利。

(一)在進行相關決策時，蕭博士應該考量的因素為何？有何系統化的思考架構，協助其進行決策？（25%）

(二)你對蕭博士有何建議？（25%） 【96中興企研EMBA】

☞切入點：管理決策之理性分析，理性決策程序或決策樹為可行之架構。