

明新科技大學 101 學年度研究所考試入學招生 試題卷

系所類別	科目	節次	准考證號碼 (考生請填入)	考試 日期
管理研究所碩士在職專班	管理實務個案分析	第一節		101/4/29

※答案須寫在答案卷內，否則不予計分。

一、蘋果電腦(Apple Computer Inc.)殺死了很多公司？蘋果電腦的 i 系列產品推出後讓很多傳統具優勢的廠商業績一敗塗地，甚至改變消費者的消費習慣，蘋果電腦推出 iPod 時，不但以時尚的後現代設計吸引了上班運動族的喜愛，蘋果更以經營影音平台，每首收取 0.99 美元合法下載 mp3，這個做法使過去唱片公司以整張唱片賣給消費者的習慣改變，很多新星成為一曲歌王或歌后，音樂經營者改向經營數位影音平台，著實改變唱片業生態。蘋果電腦推出 iPhone，其除改變消費者對手機外觀印象（以觸控式螢幕取代鍵盤等），幾乎打垮了 Nokia 及 Motorola，其與電信公司合作，改變了很多電信業者銷售型態，蘋果經營 app 平台，捧紅了如「憤怒鳥」等遊戲。iPad 除以輕便外觀吸引人，其封閉系統設計亦為未來 iCloud 預留伏筆。試回答下列問題：

1. 你認為蘋果公司的成功關鍵因素(key success factors)及公司的核心競爭能力(core competence)為何，試說明之。(16%)
2. iPad 是採封閉式系統設計，沒有 USB 插槽，沒有支援 flush，你認為蘋果公司為何採封閉式系統設計？為 iCloud 預留什麼伏筆？又封閉式系統設計的優缺點為何？(17%)
3. 試說明分析蘋果電腦的獲利商業營運模式 (business model)。(17%)

二、台積電是國內外 IC 產業模範生，也是世界級 IC 晶圓代工的龍頭，外資持股比率已達百分之七十二，目前台灣地區員工二萬人以上，是大家敬仰的高科技產業公司。它為什麼有交棒問題呢？在七年前，當時張忠謀創辦人年齡已近七十五歲了，即有強烈交棒想法，但不巧的，任命的人選處理 2008 年金融風暴失當，隔年張創辦人不得不重拾兵符，當時也是科技業之重要新聞，如今又隔三年，張創辦人年齡已高達八十一歲，世界級的晶圓代工已到必須有年輕一代交棒了。從上述略知，交棒問題永遠是最嚴肅性及最讓人不放心的事；台積電依一位外資分析師談到：台積電最大的不確定因素就是誰是張創辦人的交棒者呢？在現代管理及科技這麼進步時代，資訊及人才眾多的環境中，怎麼有這些問題呢？請參閱上述個案後，回答下列問題：

1. 你認為一位企業領導人宜具備的條件為何？(16%)
2. 假若你是張忠謀先生，你會如何進行交棒工作？理由何在。(17%)
3. 請從人才培育及永續經營角度，說明企業界宜用何種態度與作法，來培養交棒人才。(17%)