

大葉大學 九十三 學年度 碩士在職專班 招生考試試題紙

系 所 別	組 別	考 試 科 目 (中文名稱)	考 試 日 期	節 次	備 註
國企所 碩士在職專班	甲	經營個案分析	3月28日	第一節	共二頁

註：考生可否攜帶計算機或其他資料作答，請在備註欄註明（如未註明，一律不准攜帶） 08-30-10200

考試個案

林春生在台灣擁有一家長春特種紙公司。已經有 26 年的歷史。其研發及品管也是頗具水準。爲了開拓市場，節省成本，林春生在 4 年前到大陸上海成立長紅特種紙公司。有員工 200 人，其中除了管理部經理陳世成是台籍之外，其他全是大陸員工。長紅的產品包括各色各樣的特種紙。例如：禮盒包裝紙、吸油面紙、支票簿封面紙等等。這些特種紙以前都是國外進口，長紅的產品就是要取代這些進口品，所以必須具有和進口品相近的品質，而在價格上又比進口品更具有競爭力。長紅的業務經理戴小紅年紀 50 出頭，以前當過國營工廠的廠長，相當能幹，帶領北京，上海，廣州，瀋陽各業務據點的 20 多位業務員，帶來每月八百萬元的營業額，毛利潤約 20%。

長紅的廠長王木及研發主任李成都是以前國營紙廠的退休幹部，也許因爲國營企業的品管及研發水準不是很高，所以幾年來在李成及王木的領導之下，長紅的產品一直有品質的問題，例如：色彩不準、光澤不對、紙上有斑點，紙張厚薄不均等等，造成很多廢品以及客戶的退貨。使得成本降不下來，利潤升不上去。林春生想辭退王廠長，但是，王廠長和大陸員工關係很好，王廠長離職，恐怕會引起大陸員工的反彈。台籍陳世成經理管理大陸員工也遭到很多挫折。大陸員工主動性低，品管意識也差。陳世成幾乎每天都會對大陸員工拍桌子大罵。林春生有意提拔業務經理戴小紅擔任長紅公司副總經理的職位，協助林春生管理長紅公司。

長紅特種紙產品技術層次不是很難，進入的門檻不高，所以不少大陸廠商很快就以更爲低價的同樣產品搶占市場。長紅只有不斷的尋找新的特種紙產品，如杯墊紙、燈籠紙等等。尋找哪些新產品以替代舊有產品，一直是林春生非常關心的問題。

問答題：每題各占 25%

1. 請問長紅應該採取怎樣的經營策略較爲適當？
2. 長紅應當進行哪些改革措施以提升產品的品質？
3. 長紅應該採取哪些措施以增加利潤？
4. 長紅要如何才能具有持久競爭力？