

問答題每題 20%

一、請解釋「規模經濟」和「範疇經濟」,它們之間的關係?

「規模經濟」其意為:透過生產規模的擴大使單位成本下降,而經濟規模的效果是來自於學習曲線、創新分擔、固定成本和數量折扣等。「範疇經濟」係指:由兩個或多個事業單位共同投資、共享資源,所以各企業共同分擔了研發、購料、生產與行銷等各方面的成本;因此其產品的單位成本將會遠低於其他小規模的競爭者。請參考課本 8-1-1 規模經濟與範疇經濟。其關係則詳圖 8-1。

二、企業為何要委外?委外的優缺點為何?

委外的根本因素是在削減成本、企業更能專注在核心能力上、建立可變動的成本結構、取得企業內部欠缺的技能,請參考課本 8-4-1、優缺點請詳 8-4-2。委外可歸納優缺點如下,首先談到是優點:

1. 公司將非核心事業委外後,將更能專注人力、資金及資源於本業上。
2. 將非核心活動委託給其他具有該項技能的廠商,對公司產品的品質亦有助益。
3. 策略委外可以使公司對外部環境,能有更大的變通性及因應上的彈性。

除了上述的優點之外,策略性委外也是具有若干的缺點,陳述如下:

1. 將業務委外的公司將失去自業務中學習成長的機會。
2. 就長遠來看,可能使公司過度依賴於供應商,若供應商經營發生問題,則公司勢必受影響。
3. 如果公司熱衷於委外,很可能使公司將原本具有價值的活動也委外,而使公司的經營成就受損。

三、何謂多角化,多角化的類型有哪幾種?

多角化策略(Diversification strategy)是指企業以全新的產品,進入一個全新的產業和市場。通常採取多角化策略,意味著所進入的產業、市場和產品,與原先企業經營者有很大的不同。多角化時,可依其內部事業組合方式的不同而概分為三種,即「有限多角化」、「相關多角化」和「非相關多角化」。若公司所有或大部分事業均屬同一產業,則是在執行「有限多角化策略」,如果公司經營超過了一個以上的市場或事業時,就不再是有限多角化。而是採取「相關多角化」;至於「非相關多角化」則是指公司所經營的事業,彼此間並沒有分享共同的資源或是相同的屬性。(詳圖 9-1 多角化的類型)

四、請解釋:規模經濟、學習效果和經驗曲線。

「學習效果」(learning effect)係指經由實際的重複操作和學習之後,所獲得在成本和費用上的減少:如此可使個人的行為得以提升和有效,並且可以直接反應在經營的成本上。當企業擁有了「規模經濟」和「學習效果」後,將產生「經驗曲線」(experience curve)之現象。因為當企業同時受益於規模經濟和學習效果之後,隨著時間和產出的累積,便造成了每單位的產品成本,會隨著累積的生產量而逐漸下降。詳課本 12-2。

五、企業如何運用創造力的三要素,來激發員工創意?

該模式所包含的:「專業技術」、「創意思考的技巧」和「工作本身的激勵」三項,所要求的程度愈強,則激發員工的效果也就愈好,其架構如圖 12-5 所示。

1. 專業技術(Expertise):專業能力和技術是所有創新的根本,因為我們不會期待,不懂程式的人能設計出精良的資訊系統:所以當員工在工作領域都具備相關能力且十分熟練時,才能發揮創造創新的能力。
2. 創意思考的技巧(Creativity skills):這是第二項的要素,包含了與創造相關的人格特質、推導的能力和由不同角度思考的方式等;除了個人的屬性外,組織也可創造不同多元思考的空間與環境,鼓勵員工的創意,利用團隊力量激發出更多更好的創意。
3. 工作本身的激勵(Task motivation):這是第三項要素、員工的創新創意如果沒有制度上的激勵,以及有系統的支持和鼓勵,則無法長久。所以企業可以在公司的昇遷與獎勵上與創造力相結合,才能維繫住源源不斷的創新能力。