

類科：第 8 階-助理管理師-事務管理

科目：企業管理

一、工作團隊(work team)是企業任務執行過程中常見的組織形式。

(一)請說明組織工作團隊的主要原因。

(二)請就組織中常見的四種團隊形式，分別說明之：問題解決團隊(problem-solving team)、自我管理工作團隊(self-managed work team)、跨功能團隊(cross-functional team)、虛擬團隊(virtual team)。

擬答

(一)組織工作團隊的主要原因

- 1.提升工作效率：成員各有所長，有助於資源整合，提高生產力，創造更高的績效。
- 2.促進創新思考：擁有不同專業和經驗背景的成員，能從不同角度看待事情，提供更多元的觀點，有助於創新。
- 3.強化員工參與：團隊工作增強員工的參與感和責任感，提升成員間的凝聚力和對組織的認同。
- 4.靈活應對市場和環境變化：現代企業面臨的問題日趨複雜，透過跨領域團隊合作，企業能夠更快速地因應變化並調整策略。
- 5.促進學習發展：透過團隊合作，成員間能相互交流學習，促進個人和組織的成長。

(二)四種常見團隊形式之分析

- 1.問題解決團隊(problem-solving team)：由組織內部同部門成員組成，討論如何提升產品或服務的品質、調整工作流程以提高效率、改善工作環境。然而成員通常沒有直接決策權，需要向管理階層報告所提出之建議。

- 2.自我管理工作團隊(self-managed work team)：由員工組成的自主性團隊，自行計畫、組織、管理自身的工作安排，不依賴傳統的管理階層監督。此類團隊有助於提高成員的責任感和工作滿意度，然而如果沒有明確的工作目標和工作流程，可能導致團隊混亂。
- 3.跨功能團隊(cross-functional team)：由不同部門的成員組成，共同完成工作任務，常用於專案執行。由於成員間各自有不同的知識技能，因此能處理較為龐大複雜的工作；然而成員來自各部門，除了需解決溝通問題外，不同部門成員間對於工作任務優先順序的認知和工作安排，也可能成為團隊所面臨的挑戰。
- 4.虛擬團隊(virtual team)：由地理位置分散的成員組成，透過電腦網路等科技工具合作，完成團隊目標。由於不需實際面對面工作，虛擬團隊具有高度的靈活性，也因此容易面臨溝通障礙，以及缺乏團隊凝聚力的問題。

二、決策是企業管理者最重要的職責，要提升決策品質就必須發展一個決策程序，請就確認與界定問題、發展與評估可能的備選方案、選擇備選方案、執行所選擇的方案、評估執行方案成果等五個步驟，詳述之。

擬答

(一)確認與界定問題

確認與界定問題是決策過程的起點，也是確保決策有效性的關鍵。確認問題時，應用具體的語言描述，包含問題陳述、影響範圍、嚴重程度等等，避免問題模糊不清；而在定義問題後，則須針對解決問題後所預期要達到的效果，制定符合 SMART 原則的目標。

(二)發展與評估可能的備選方案

當問題確認及界定清楚後，需要發展多種可能的解決方案，可透過腦力激盪、專家諮詢等方式，列出所有可能的選項，並針對每個方案的成本效益、資源需求、方案可行性、潛在風險與應對措施、優缺點等等，進行分析與比較。

(三)選擇備選方案

管理者需先制定方案的決策標準，例如成本、時間、人力、企業價值觀、長短期影響等等；接著依照各項標準的重要性高低，為各個決策標準設定對應的權重，再依據設定的標準與權重，為所有備選方案進行加權評分。最終所得出的結果，即為經過綜合考慮後的最適方案。

(四)執行所選擇的方案

選定方案後，管理者需制定具體執行計劃，包括組織團隊、資源分配、任務分工、進度安排等，並協調相關部門的合作，確保方案順利推行。而在方案執行的過程中，管理者也必須隨時關注方案推動的狀況，建立溝通管道、確保資訊流通、掃除執行障礙。

(五)評估執行方案成果

方案執行後，管理者需根據既定目標評估成果，判斷決策是否達成預期成效。因此管理者需收集相關數據，檢視執行過程中的問題，分析成功的原因、提出改善的方向、修正執行方案，為後續決策提供經驗參考，進一步提升決策品質。

三、企業通常很重視顧客滿意度，也需要瞭解顧客滿意度，請說明：

(一)何謂顧客滿意度(Customer satisfaction)？

(二)行銷人員可透過哪些方式瞭解顧客滿意度？

擬答

(一)顧客滿意度的定義

顧客滿意度指顧客對於產品或服務的「實際體驗」與其「期望」之間的差距所產生的感受，當顧客的體驗超出或符合其期望的價值時，顧客會感到滿意。顧客滿意度常被視為衡量企業產品或服務品質的重要指標，也是企業建立長期競爭優勢的關鍵，因為高滿意度的顧客能增加顧客忠誠度、增加重複購買，也會向親友推薦產品或服務，有助於提升企業的品牌形象、口碑、獲利。常見影響顧客滿意度的因素如下：

- 1.產品品質：產品的功能、實用性、耐用性等。
- 2.服務品質：服務人員的態度、專業性、回應速度等。
- 3.市場競爭：競爭對手的產品和服務內容、品質、價格等。
- 4.購買體驗：購物環境是否舒適、購物流程是否流暢簡便、物流運送速度等。
- 5.品牌形象：企業原先的品牌形象及聲譽。

(二)瞭解顧客滿意度的方式

顧客滿意度是企業成功的重要指標，瞭解顧客滿意度是一個持續性的過程，而非單次性的活動。以下為幾種行銷人員瞭解顧客滿意度的常見方法：

- 1.問卷調查：將產品品質、服務態度、價格合理性、整體滿意度、相關建議等內容設計於問卷中，透過紙本或電子問卷等形式，定期收集顧客回饋。
- 2.訪談：與顧客一對一訪談(面對面、電話、視訊)，深入瞭解顧客的實際需求、期望、對產品或服務的看法。
- 3.顧客回饋系統：透過客服信箱、意見箱、網站留言區等管道，即時處理顧客的需求或不滿；同時透過紀錄和分析發現顧客意見的共通處，作為提升產品或服務品質的基礎。
- 4.網路評價和評論：觀察網路上及社群媒體的相關評論，瞭解顧客內心的想法。
- 5.顧客行為分析：分析顧客的購買頻率、購買金額、購買品項、網站或 App 的瀏覽行為，結合大數據，側面了解顧客對產品和服務的滿意度。
- 6.淨推薦值(NPS)：透過顧客是否願意推薦的問題來評估顧客滿意度。

四、企業推出新產品進入市場後，通常期待能迅速暢銷大賣，以獲取最大利益，請說明：

(一)新產品的定價方法有哪些？

(二)前述方法採用的先決條件為何？

擬答

(一)新產品的常見定價方式

在企業推出新產品時，定價策略是產品能否暢銷大賣的關鍵因素之一，常見的定價方式如下：

1. 吸脂定價(Skimming Pricing)：指透過設定較高的價格，獲取高額利潤並回收研發成本，當市場競爭者增加後，再逐漸將價格調低，以吸引更多的消費者。
2. 滲透定價(Penetration Pricing)：指設定較低的價格，透過薄利多銷的方式快速吸引廣大的消費者，滲透市場提升市占率，建立在市場的地位。
3. 成本導向定價：以產品的成本為基礎，根據企業的營收目標，定出在合理範圍內能獲取最高收益的價格。
4. 競爭導向定價：參考市場上類似產品的價格，根據市場領導者或競爭對手的定價，制定自己產品的價格，保持價格競爭力。
5. 需求導向定價：根據消費者對於企業品牌或是產品價值的感知制定價格。

(二)各項定價方式之先決條件

1. 吸脂定價

- (1) 產品具有獨特性、創新性、附加價值、替代品少，吸引早期採用者。
- (2) 市場上無直接競爭對手。
- (3) 目標客群具備高消費能力、對價格不敏感、追求產品的獨特和新穎。

2.滲透定價

- (1)產品為多數消費者都會使用到的，例如一般消費品。
- (2)市場競爭激烈，存在多個競爭者；市場規模大，能透過規模經濟降低生產成本。
- (3)目標客群對於價格敏感度高，低價能顯著刺激需求。
- (4)企業需擁有足夠的資金，承受產品上市初期的低利潤甚至虧損。

3.成本導向定價

- (1)產品成本可以準確計算。
- (2)市場需求量相對穩定，較能預測銷量。

4.競爭導向定價

- (1)市場競爭者眾多，產品同質化難以判斷差異。
- (2)成本結構相對穩定，不會產生劇烈波動，企業具有定價彈性。
- (3)目標客群的價格敏感度較高，企業需要保持價格競爭力吸引消費者。

5.需求導向定價

- (1)市場具有需求的高低峰變化。
- (2)消費者能接受因為需求而變動的價格。