**高階管理碩士在職專班(EMBA)**

**中小企業經營與管理  
2021春季**

**授課教授：**周學雯老師、曾瓊慧老師、張紹基老師、張巍勳老師、顏盟峯老師

**課程時間：**每週四18：30 – 21：30

**上課教室：管院四樓哈佛教室**

**課堂助教：**

* **教學目標：**

藉由授課、演講及個案討論的方式，了解中小企業經營管理中可能面臨的問題，並運用學習之理論進行分析，探討中小企業進行決策時所應考量的層面以及可能的解決方式。

* **課程概述：**

中小企業在台灣的經濟發展中扮演著舉足輕重的角色，是台灣經濟的重要骨幹。但是過去對中小企業在經營管理上所面臨的議題卻較少被討論。由於環境的變化使得目前中小企業的經營面臨許多挑戰。為因應未來的發展趨勢、市場需求以及增強自身的競爭優勢，近年來許多企業面臨轉型、服務、科技或流程上創新等許多挑戰，同時也出現了許多不同於以往的經營模式。

本課程聚焦中小企業經營與管理相關議題，以各種不同面向切入並深度研討各產業的中小企業實務個案，分析其在環境變動下的所面臨的潛在威脅及機會， 以及其因應的做法。

* **評分方式：**

1. 個案口頭報告 ：15 %
2. 課前書面報告 ：15 % (每篇個案除口頭報告組，有一組需繳交書面報告)
3. 個案期末報告 ：25 %
4. 小組互評 ：15 %
5. 出席率 ：20 % (缺一次扣4分，每人3次Quota，病假不算，但需有證明)
6. 課程參與 ：10 %
7. 最佳貢獻獎 ：5 %

* 小組團隊：

本課程學員將分為6組，此團隊將進行課前個案研討、2次個案口頭、2次個案書面報告及期末個案撰寫。

* 口頭及書面報告：

學員於每週上課前，需以小組討論方式針對當週授課個案先行討論。每課程開始時，將由一組上台口頭報告15分鐘，簡介當週之個案內容及重點，而會有另一組需要繳交書面報告，回答個案提供問題或是闡述個案的啟發與管理意涵。

* 個案期末報告：

各組於學期末須共同撰寫出一篇中小企業個案並且上台報告。

* 3/25 ：交個案報告大綱
* 4/22：個案一稿
* 5/20：個案二稿
* 6/17, 24：個案期末報告
* 小組互評：

5：這組沒她/他就完了，真榮幸能當她/他的組員。

4：表現得不錯，分內的工作其他人一點都不需擔心。

3：表現很普通，有許多可以加強的部分。

2：有沒有她/他對全組最終表現沒差。

1：遲到缺席又難搞，沒有她/他全組表現一定更好。

**時程規劃表**上課時間：週四18：30 – 21：30

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 日期 | 授課老師 | 課程內容 | 個案 | 口頭報告組 | 書面報告組 |
| 2/25 | 張巍勳 | 中小企業的外部成長  中小企業的創業行銷 | 小農特色茶 |  |  |
| 3/4 | 張巍勳 | 科技創新翻轉中小企業 | 順德工業 | 1 | 4 |
| 3/11 | 張巍勳 | 中小企業的CSR | C&A 的永續牛仔褲 窮米鄉變成宜居天堂 | 2 | 5 |
| 3/18 | 周學雯 | 中小企業人力資源與溝通 | 我的Y世代部屬 | 3 | 6 |
| 3/25 | 演講 | 交個案報告大綱 |  |  |  |
| 4/1 | 周學雯 | 中小企業服務品質與顧客管理 | 清淨民宿不清淨~玄宇山莊 | 4 | 1 |
| 4/8 | 周學雯 | 中小企業的擴張 | 跨足長照這條路，該往哪裡走 | 5 | 2 |
| 4/15 | 顏盟峯 | 連鎖手搖飲品在產業中的永續經營之道   * 個案一稿 (4/22) | 迷客夏 | 6 | 3 |
| 4/22 | 顏盟峯 |
| 4/29 | 張紹基 | 中小企業的財務與策略思維 | 博溫腳踏車 | 1 | 4 |
| 5/6 | 張紹基 | 中小企業的轉型 | 堅持傳統或全面翻新? | 2 | 5 |
| 5/13 | 張紹基 | 中小企業的轉型機會辨識 | 頂級茶的龐大商機 | 3 | 6 |
| 5/20 | 曾瓊慧 | 中小企業在產業中的定位與競爭優勢 (I)-服務業   * 個案二稿 | 天仁集團 | 4 | 1 |
| 5/27 | 曾瓊慧 | 中小企業在產業中的定位與競爭優勢 (II) -傳產業 | 百年丸莊 | 5 | 2 |
| 6/3 | 演講 |  |  |  |  |
| 6/10 | 張巍勳 | 中小企業的供應鏈風險管理 | 臺灣銅片產業 | 6 | 3 |
| 6/17 | 期末報告 | 第 1 - 3 組 | | | |
| 6/24 | 期末報告 | 第 4 – 6組 | | | |

**課程內容及個案主題：**

**2/25:** 張巍勳老師

* 單元主題：中小企業的外部成長與創業行銷
* 主題說明： 探討中小企業在面對國際市場時的成長策略
* 個案名稱：小農特色茶
* 討論重點：

1. 產品、市場配適怎麼選?
2. 擴大佈局還是先獲利為安?

**3/4:** 張巍勳老師

* 單元主題：科技創新翻轉中小企業
* 主題說明：透過探討產品與產業環境的關聯性，定義與選擇適當之企業經營模式。
* 個案名稱：順德工業
* 討論重點：

1.順德所遇到的企業危機為何?

2.企業經營模式轉型的關鍵為何?

3.產品創新的決定因為為何?

**3/11:** 張巍勳老師

* 單元主題：中小企業的CSR
* 主題說明：透過探討CSR對於企業營運的影響。
* 個案名稱：C&A 的永續牛仔褲、窮米鄉變成宜居天堂
* 討論重點：

1. 獲利才是王道。但是從哪個角度看?
2. 外部性重要嗎?
3. 永續性重要嗎?
4. 多久是長期，多久是短期?

**3/18:** 周學雯老師

* 單元主題：中小企業服務品質與顧客管理
* 主題說明：探討中小企業顧客服務與抱怨
* 個案名稱：清淨民宿不清淨~玄宇山莊
* 討論重點：

1. 民宿的經營與一般旅館有何不同？
2. 個案中為何會發生衝突？
3. 如果你是業主，該如何預防這些抱怨產生？如何讓顧客不會有客訴的問題產生？

**4/1:** 周學雯老師

* 單元主題：中小企業人力資源與溝通
* 主題說明：探討不同世代特質與跨世代溝通方式
* 個案名稱：我的Y世代部屬 （哈佛個案）
* 討論重點：

1. 個案中問題衝突點在那兒?
2. 個案中喬許與莎拉如何做才能更有效地合作?
3. 主管如何獲得Y部屬的信任共創雙贏？

**4/8:** 周學雯老師

* 單元主題：中小企業成長的策略
* 主題說明：探討中小企業的擴張
* 個案名稱：跨足長照這條路，該往哪裡走
* 討論重點：雙十藥局應該發展實體店面經營還是線上平台服務？

**4/15、4/22:** 顏盟峯老師

* 單元主題：連鎖手搖飲品在產業中的永續經營之道
* 主題說明：探討連鎖手搖飲品如何在競爭激烈的產業環境中持續成長，並透過CSR策略提升品牌定位與價值。
* 個案名稱：迷客夏
* 討論重點：

1. 迷客夏的連鎖體系主要是採特許加盟連鎖，為何不採取其他方式來擴展版圖?

2. 迷客夏的公益捐贈「綠光計劃」是什麼? 你認為成功的關鍵因素是什麼?

3. 迷客夏參與「ecoco X fng X友善回收3.0」計畫，請問迷客夏如何應用此四方合作循環經濟CSR專案來提升品牌形象以及來客數?

4. 是否有其他CSR策略可以讓迷客夏發展永續經營的品牌社會資本?

5. 迷客夏將自己的品牌定位在高端市場，故目前海外市場拓展策略僅著重於歐洲(太遠)以外的成熟經濟體，目前香港已有分店，日本第一家門市也已簽約將採合資方式在東京經營第一家門市(不收加盟金，但須簽加盟合約); 今年也預計在澳洲、加拿大、新加坡、澳門、馬來西亞等國展店; 雖然目前在全中國有20間門市(採加盟、合資或區代理的方式經營)，但暫時不進入其他開發中經濟體如菲律賓、越南等。未來在日本和美國會仿效在中國上海的作法，直接成立總部，作為品牌行銷、供應鏈和研發中心。請問迷客夏在日本市場的經營成功關鍵因素或者面臨的挑戰可能有哪些?

**4/29:** 張紹基老師

* 單元主題：中小企業的財務與策略思維
* 主題說明：探討中小企業的營運、財務以及策略的交互影響
* 個案名稱：博溫腳踏車
* 討論重點：你認為博溫公司是否應該接單?

**5/6:** 張紹基老師

* 單元主題：中小企業的轉型
* 主題說明：了解中小企業在轉型中所遇到的困難， 並討論解決之道
* 個案名稱：堅持傳統或全面翻新?
* 討論重點：林謙和應該要為了留人而 不變革，還是該不管人事異動，全力改革？

**5/13:** 張紹基老師

* 單元主題：中小企業的轉型機會辨識
* 主題說明：中小企業常因特定的商業模式而建立， 並且長期倚賴相同模式生存， 因此也培養出特定的競爭優勢。當外在環境改變時， 許多業主常困惑於如何面對跟著環境改變改變所產生的新機會以及威脅，是要因勢利導，投注資源開展新機會， 還是繼續強化原有競爭優勢， 固守本業? 本個案主要探討中小企業在面對新機會時所考慮的因素。
* 個案名稱：頂級茶的龐大商機
* 討論重點：
  1. 你是否贊成個案公司的轉型計畫，考慮的因素是甚麼?
  2. 如果贊成的話? 如何規劃轉型的歷程?

**6/10** 張巍勳老師

* 單元主題：中小企業的供應鏈風險管理
* 主題說明：此個案主要探討企業如何運用延遲差異策略面對供應鏈風險。
* 個案名稱：銅片產業
* 討論重點：

1.      採取延遲差異的主要目的為何?

2.      不同延遲差異化的功能各為何?

3.      選擇延遲差異點的關鍵與條件為何?

**5/20:** 曾瓊慧老師

* 單元主題：中小企業在產業中的定位與競爭優勢 (I)-服務業
* 主題說明：探討服務業中的中小企業的崛起、成長、定位與轉型。
* 個案名稱：天仁集團
* 討論重點：

1. 你認為天仁茗茶處於何種產業？它的核心競爭能力為何？

2. 天仁茗茶率先將散裝茶改為包裝茶，並於外包裝印上天仁品牌，你認為有何意義？

3. 多角化經營有何優缺點？

**5/27** : 曾瓊慧老師

* 單元主題：中小企業在產業中的定位與競爭優勢 (II)-傳產業
* 主題說明：探討中小企業在產業中的崛起、成長、定位與轉型，以傳產業中的中小企業為例。
* 個案名稱：百年丸莊
* 討論重點：

1. 醬油產業的結構為何？

2. 丸莊具備那些特性與能力？歷經不同的發展階段，丸莊如何善用自己的特性與能力？

3. 你對這家百年醬油製造商的前景看法為何？