

國立嘉義大學九十五學年度

管理學院碩士在職進修專班招生考試試題

科目：企業管理實務

一、組織中從管理目標的確定、管理過程的執行，到管理目標的實現，都離不開人的活動。當今世界的競爭，就是人才的競爭，有何種層次的人才，就有何種水準的管理。因此，CEO(執行長)最重要的工作就是找得對人上車，並把他擺在適當的位子上，也就是「識人用人，適才適所」。

問題：請在您過去的職場生涯中，列舉出一個成功的或失敗的經驗，並說明 您從該經驗中得到那些啟發？(25 分)

二、【企管實務個案】

1995 年 10 月，三星(Samsung)在中國大陸總部(Samsung China Headquarters-SCH)的總裁 Chung Yong 的一項主要重要任務是將三星在中國大陸所有的業務單位整合為一，因為 1995 年 SCH 成立之前，三星在中國大陸的企業活動都是採取由各個業務單位針對本身的企業策略來分別進行。

Chung Yong 負責整合三星在中國大陸的業務單位，並提議應引進高價的三星彩色電視機進入中國銷售，以便可以將三星公司定位為高級產品的製造商。儘管 Chung Yong 對優先建立品牌形象的看法與近來三星集團對提高品質形象的投入努力不謀而合，但 Chung Yong 提議應引進高價的三星彩色電視機進入中國銷售的這個構想，卻仍在三星的漢城(現已更名為首爾)總部遭到質疑。首爾總部的人員多數質疑，是否真的應將高價產品引進當時每人每年所得水準仍只有 353 美元的中國市場。

在三星公司裡，有許多人支持採取低價市場策略，強調低價市場才是中國大陸最大的市場區隔；再者，許多人也認為倘若三星採取低價市場策略進入中國市場，將會比日本電視製造商更能和中國大陸的電視製造商競爭。因為類似像三星的韓國消費性電子公司經常為了達到規模

經濟，往往不惜在母國市場投資遠超過市場規模的產能，以致於造成固定成本頗高，因而造就了三星韓國總部追求損益平衡的業務量導向的經營策略；再加上長久以來，包括彩色電視機在內的消費電子產業，一直普遍被視為是全球性產業，而銷售消費電子產業的致勝關鍵在於產品研發和生產規模經濟，而非針對不同國家市場需求進行回應。基於上述原因，因此三星首爾總部人員認為應將銷售彩色電視機的目標訂在需求量最大的低價市場，而非引進高價的三星彩色電視機進入中國銷售。

然而，Chung Yong 卻抱持不同看法，Chung Yong 認為倘若三星在中國大陸無法建立起搶眼的品牌形象，那麼勢必就必須以低價策略與日本的高品質品牌形象競爭。事實上，基於擁有高品質品牌信譽之故，日本企業一直在中國大陸及北美洲走高價路線。再者，在東南亞製造的日本消費性電子產品和在韓國及東南亞製造的韓國消費性電子產品相比之下，在價格方面的競爭力並不輸給一直採取低價策略的韓國消費性電子公司，因此 Chung Yong 一直抱持著如果三星不儘速建立一個能與日本企業相提並論的品牌形象，短期內將無法在中國大陸及北美洲與日本消費性電子公司競爭。再加上 Chung Yong 認為即使目前低價市場是中國大陸消費市場裡最大的一個區隔，日後高價市場區隔仍然還是有極大的成長空間。最近 Chung Yong 想引進剛剛在韓國銷售奏捷的三星最新型 29 吋機種，他開始苦惱他該如何對首爾總部說明為何他建議三星在中國大陸應採高價方式銷售彩色電視機而非低價方式。(本個案係翻譯自 Ball, McCulloch, Frantz, Geringer, 與 Minor 所著的「International Business」一書)

Having read the above case, please answer the following questions in English or Chinese:

Q1. What are the specialties of the product of colored TV sets ? (4 分) And take the colored TV sets as an example. How do you sell products by utilizing its specialties ?(5 分)

Q2. Imagine you were Chung Yong. When entering the China market to sell colored TV sets, do you take the high-price policy ? Why? (8 分)

背面尚有試題

Q3. Imagine you were Chung Yong. How do you persuade the Samsung headquarter in Seoul into supporting your high-price policy ? (8 分)

三、在 1997 年亞洲發生金融風暴後，台灣的經濟受到前所未有的重創；為了改善經營績效，國內各大金融機構均致力發展消費性貸款，意圖透過消費性貸款來提昇經營的績效。

由於金融機構的大力推廣及經濟衰退、就業機會減少，或因為消費者過度消費，導致許多的消費性貸款人無力償還貸款。以國內而言，消費性貸款有很大的部分是來自信用卡及現金卡的消費，由於卡片消費性貸款的循環利率很高，致使消費性貸款人所償還的金額中，大部分還了利息，而很少的金額才是償還本金的部分，所以很不容易跳脫負債的壓力；在無法跳脫債務的壓力下，消費性貸款人成為了卡奴。

在現有的媒體中，不難發現卡奴因為負擔過重而發生一些社會問題，引起金融管理當局、立法部門及社會大眾的嚴重關切。為了了解您對債務問題本質的認知程度，請問當面對沈重的債務壓力時，卡奴將會面對那些問題呢？(25 分)

四、This case was from a bad news in Yun-Lin county (雲林縣) in February, 2006. Employees' safety and health are very important matters in the laundry and cleaning business(洗衣工場). Each facility is a small production plant in which machines, powered by high-pressure steam and compressed air, work at high temperatures washing, cleaning and pressing ferments often under very hot, slippery, dangerous conditions. Under this situation employees better and have to work by a team in case of any accident. However, most of employees work and operate machines individually, and the tragedy happened. (25 分)

(1) Based on your knowledge of health and safety matters, make a list of the potential hazardous condition (職場潛在危險) in this case?

(2) What would you suggest owners (雇主) to provide a safer environment?

(3) What would you suggest all employees (員工) to behave more safely at work?