

亞洲大學

九十五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	考試日期	時 間	備 註
經營管理研究所碩士在職專班	甲乙	一般管理個案分析	95.5.6	10:30-12:10	共三頁

答題說明：本試題計三頁。
第 1、2 題為必答題，第 3~12 題任選三題，共作答五題，每題 20%，五題共 100%。

- 你(妳)是一家農業耕耘機設備批發商的 CEO，在 Globalization 的浪潮下極想要進軍被高盛 (Goldman Sachs) 證券年度報告 NO. 134 評為繼金磚四國後，NEXT 11 國家之一的墨西哥。墨國可以進行台面下交易，在墨國做生意，Mordita(賄賂)是根深蒂固的一部份。若不奉行此慣例，企業進入墨國市場者多將失敗。請以企業 International Strategy 分析，你(妳)將秉持正派經營？還是選擇 Mordita？請陳述理由。
- 老佛爺蛋糕公司只生產蛋糕一種產品，正考慮成立第二家分店。CEO 估計所需固定成本每週約需 60,000 元，每塊蛋糕的人工與材料成本合計為 12 元，每塊蛋糕售價 32 元。
試問
 - 每週需賣多少塊蛋糕才能損益平衡？
 - 當一週銷售 10,000 塊蛋糕時，其利潤為多少？
 - 如果想要每週獲利 120,000 元，則需賣多少塊蛋糕才能達成？
 - 影響產能的因素有哪些？
- Motorola 和 General Electric 是採用 6σ 的兩家著名公司，請說明 6σ 代表何意？使用 6σ 的可能原因兩種，和如何運用？
- 位在美國東北部 Vermont 州的 General Electric 工廠，是 GE 重要的事業部之一，他們採用 Disciplinary Action Without Punishment。當員工違反規定，經理第一次提出口頭警告，再犯提出書面警告，但第三次則給予 1~3 天的薪假去思考犯錯的情況。當處理第一、二階段時，經理會嘗試鼓勵員工解決問題，採第三步驟時，薪假員工與主管會面以協定不再違規，否則離職。實行後，兩年的期間離職率從 39%降到 23%再到 12%。試以 The Hot Stove Rule 說明，若要移植此作法至你(妳)主持的企業，將考慮哪些事情？
- 國道高速公路電子收費系統(ETC)的招商程序在三年前啟動。遠通電收在 93 年 2 月 26 日獲選為最優申請人，遭在野黨立委質疑黑箱作業。消基會於 94 年 4 月 19 日召開記者會公布一封消費者投書，引用美國資料聲稱國外 OBU 只要 10 元美金，台灣卻索價 2,000 元，輿論嘩然。今年 2 月 10 日核准上路營運，在社會民怨及官司纏身的壓力下，交通部於 3 月 25 日宣布將同意遠通電收繼續營運。台灣的(Build-Operate-Transfer, BOT)史上定將留名，但在未來 20 年營運期間仍有許多困難將需要相關人員智慧予以克服。此一「由民間機構投資興建並於營運期間屆滿後，移轉該建設之所有權予政府」的模式。若你(妳)身為遠通的總經理，請以「財務」及「風險」的觀點說明遠通電收經營此業務應考量的因素。
- 「天有不測風雲，企業也有旦夕禍福」。知名的亞歷山大健身中心敦南分店，在年後第一天營業傳出不明氣體外洩，造成一人不治，10 人送醫的中毒事件。集團董事長唐雅

亞洲大學

九十五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	考試日期	時 間	備 註
經營管理研究所碩士在職專班	甲乙	一般管理個案分析	95.5.6	10:30-12:10	共三頁
<p>君指出，這次意外事件給她和亞歷山大一個更大的省思，從發生意外的第一時刻，她的直接想法就是接受它，盡全力處理它，把它變成一個深刻的學習案例。立即與業界代表決定成立安全認證俱樂部，用更高的標準自我要求為消費者權益把關。對國內健身產業將產生正面的借鏡與刺激藉以提昇整體的安全服務品質。此事件反應了企業的危機管理能力與經驗多半缺乏，你(妳)若身為統聯客運公司的客服經理，請以若發生車禍為例，試擬公司的企業 Crisis Managing Model。</p> <p>7. 你(妳)是一家籌備開業的公司經理，工作人員正為如何讓公司開業的消息廣為人知大傷腦筋。在媒體上做廣告雖是一種傳統的有效方式，但受限經費並不可行。幸運的是，公司窗外是一個大型的市民廣場，這天忙中偷閒看著廣場上盤旋的鴿群觸發了你(妳)的靈感。假若開業前每天定時準備大量鴿食向外拋灑，鴿子也定時的從天而降搶食，公司開業那天將所有的門窗關緊，鴿群將看不到食物而向窗口飛去。製造一齣「有鴿群襲擊一座大廈！」的現象。廣場市民發現此一奇觀，紛紛圍觀並奔相走告，記者火速趕來，電視台亦將直播，新聞傳遍整座城市，公司名稱不脛而走。此一創造、炒熱、引爆之 Event Marketing 需要考慮哪些相關因素配合？方能促成商品大賣業績長紅的目的。</p> <p>8. 全台超過上百家店面的國際知名咖啡 Starbucks，於 3 月 13 日，來台 8 年首度調漲價格，最低價的 Coffee of the day 最高達兩成，原價 50 元的小杯咖啡，一口氣漲了 10 元，中杯價格不變，但大杯反降 5 元，新定價為 80 元；另外，Caramel Macchiato 每杯不分大小全面漲 5 元。咖啡連鎖店龍頭帶頭漲價，咖啡連鎖其他業者表示不排除跟進，星巴克的忠實顧客聞訊則相當不滿，表示要拒買。公關專員趙仁安表示，因原物料成本調高才調漲售價。平常都買小杯 Coffee of the day 的朱小姐忍不住說：「連最便宜、最吸引人的咖啡都漲，簡直是賺暴利、沒誠意。」她懷疑業者將基本咖啡漲價，是要逼消費者選購較貴的 Caffè Latte 或花式咖啡，因此決定暫時拒買。上班族陳小姐說：「更堅定我買 McDonald 咖啡的決心，一杯 Starbucks 換兩杯 McDonald。」TVBS 記者謝學豐：「一杯咖啡漲 10 元，對愛喝咖啡的你來說，到底差別有多大？透過拿鐵理論，告訴你差別有多少？所謂的拿鐵理論就是小錢也能當家，哪怕只是 10 元，1 年下來就多了 3,650 元，依照年利率 5%複利效果來計算，10 年就多了將近 5 萬元。舉個例子，Caramel Macchiato 中杯一杯本來要 105 元，如果一天喝一杯，50 年下來，一樣的複利計算方式，這筆錢很可觀，約 842 萬，現在一杯漲 5 元，這些年下來，總金額變 882 萬，這樣一差就差了 40 萬，就複利加上時間兩大因素的驚人效應，你以為的小錢其實是一筆鉅款。」請問你(妳)若是 IS 咖啡的 Marketing Manager，贊同 Starbucks 這種價格決策嗎？試從成本、消費者及競爭者三方面分析說明。</p> <p>9. 首位獲得奧斯卡導演獎的華人－李安，20 年前，口袋中只有 1,100 元。今年「Brokeback Mountain」全球票房一億六千萬美元的電影囊獲全球 24 個獎項。出生於台灣的李安，51 歲執導「Brokeback Mountain」，也成為奧斯卡典禮 78 屆來首位獲得最佳導演獎的華人。他悠遊於東西方文化，除了透過上下游關係以競爭概念發展的產業活動外，並將最後的價值由全員一起創造，形成一價值網，共同做好一起賺錢。李安不只是導演，更是 CEO。試以你(妳)的認知或模擬，描述他 CEO 角色成功的主要因素。</p>					

亞洲大學

九十五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	考試日期	時 間	備 註
經營管理研究所碩士在職專班	甲乙	一般管理個案分析	95.5.6	10:30-12:10	共三頁

10. 宏碁集團創辦人施振榮，在最近出版的一份期刊中指出，台灣產業的未來將是科技化服務業。試依你(妳)熟悉的產業背景，說明此一趨勢中，台灣的機會與把握此一機會的作法。
11. 去年(2005)是鄭和下西洋的六百週年。當年年僅 35 歲的中國明朝太監率領 208 艘大小船隻排成大雁型，依功能分成寶船、馬船、糧船、坐船、和戰船五種船型分別負責指揮、運輸、補給、護航、作戰功能，共 27,000 人。行經印度、中東，最遠到非洲東岸的肯亞，寫下航海史上最大船型、最多帆船、單次最多人的紀錄，至今無人能破。第一次航行前鄭和籌畫三年，在造船工程上投入 3,000 人力以環環相扣的細密流程造出禁得起暴風雨考驗的 260 艘船。船廠的生產與物料管理功夫令人嘆為觀止。請以 Material Requirement Planning (MRP)之運作系統，簡述其造船過程中物料規劃與實施步驟。
12. 品牌權益(brand equity)一詞在 1980 年代初期首先受到美國廣告界廣泛的使用，直到 1980 年代末期才受到重視。品牌權益的來源主要是來自顧客面的知覺，試依此概念說明:(a). Kodak 產品由 film 擴充為 batteries ；(b). Harley-Davidson 產品由機車擴充為 Cigarettes ；(c). Dunkin' Donuts 產品由 Donuts 擴充為 Cereal 等對各廠商之品牌延伸(brand extension) 和其品牌聯想(brand's association)各有何影響？