

國立臺灣體育大學九十八學年度研究所碩士班入學考試試題

所別：休閒產業經營學系碩士班

科目：管理學

(本試題共 2 頁)

- ※注意：
- 1 答案一律寫在答案卷上，否則不予計分。
 - 2 請核對試卷、准考證號碼與座位號碼三者是否相符。
 - 3 試卷『彌封處』不得污損、破壞。
 - 4 行動電話或呼叫器等通訊器材不得隨身攜帶，並且關機。
 - 5 請務必依題號順序，不依序答題者一律不予計分。
 - 6 請勿長篇大論不知所云。

(本試題總計 100 分)

- 一、最近上映熱賣的電影「海角七號」，深刻的描述了南台灣獨特的人文地理。請問您認為為何該電影會大賣呢？(20 分)
- 二、許多投入於休閒產業中的經理人都同意，從事休閒相關工作的人其實是最難有休閒活動的，因為週末假日當顧客來休閒時，這段時間卻是從業人員的工作時間。也因此使得許多業者抱怨人員曠職離職率高，或是工作時情緒低落。若您是某度假村的經理人，你要如何激勵這些員工？(20 分)
- 三、有人認為一個好的管理者對於組織中會出現的所有問題都要能夠了然於胸，並且要在事前就採取好因應策略；但也有人認為，再怎麼防範也不可能防得了所有的問題，於其投入時間在防範不如將心思用在問題發生後的處理上。對於這樣的說法有何評論。(20 分)
- 四、請閱以下個案後回答問題

今天早上，寶馬集團的 CEO 高愛寶先生如往常般的在辦公室開會，會議結束時說到：「我常說沒有不景氣，只有不爭氣！過去臺灣人賺慣了 easy money 而根本不重視策略規劃，現在面臨國際上來自低成本國家產品的競爭，許多公司被打得潰不成軍還怪罪政府！像我們公司就是與眾不同！」過去五年以來，寶馬公司因為策略方向正確，成功的在汽車零件領域打下一片江山，平均年盈餘以每年兩位數的速度成長。

因為高先生在三年前進入了國立台灣體育大學休閒產業營經系就攻讀 MBA，在其中的一門生產/服務作業管理課程中他學到了日本的豐田式生產，為了模仿其精神，高先生不斷的推動與汽車廠製造及其他衛星工廠進行品質改善合作計劃以降低成本，去年光是從其他廠商所提供的改善方案，就使得年度的製造成本降低了百分之二十八。為了保有持續的成長，高先生於去年 M&A 了一家通訊設備廠(飛馬)、一家橡膠原料廠(遠馬)、一家出版公司(含印刷廠)以及一家特殊運動用品設計公司(樸馬及衣馬)。過去一年來各 SBU 的營收情況如表 1：

表 1 寶馬集團各 SBU 營收表(單位：千元)

	營業額	營收佔該產業比重	成長率
寶馬	65,770	33%	10%
飛馬	5,510	3%	16%
遠馬	18,230	11%	6%
樸馬	2,180	0.35%	80%
衣馬	35,770	16%	28%

該公司的 CFO 方進財接著報告：「各單位的營收雖然看起來都相當的不錯，但是這跟我們去年所訂定的財務目標仍然有一段距離！我想知道有沒有同仁能給我個合理的解釋？」HR 處長羅招才趕緊搶著說明：「我要對各部門經理說聲抱歉！因為原本答應要幫各部門進用的新進人員大多數仍然無法補滿。我去年已經在各個媒體登刊了徵人的廣告，到今天為止還有一半的人還未招滿。唉！一堆人在媒體上喊什麼找不到工作，我真的不明白為什麼這些人不願意來我們公司工作。」方進財開玩笑的說：「等到三通後就沒問題了啦！反正到時候會有一堆人跑來，只要花個一萬塊，就會有一堆中國來的 MBA 幫你賣命囉！」高先生無奈的苦笑了下，然後說：「其實最近我正在與美國的某車廠洽談合作事宜，我希望能代理他們的汽車銷售，並且取得亞洲的總經銷權，不知各位意下如何？」

這個問題引起了大家的熱烈討論，Marketing 經理蔡愛銷與 Production 經理王能產偷偷的看著高先生專注的眼神，兩人會心的交換了一下眼神，他們明白高先生其實是想做這件事的，而且他們也發現其他部門主管同樣的一面倒的支持這個意見，所以他們也認為應該要這樣子做的。蔡經理匯集了主要贊成的意見如下：

- 1、本公司向來在汽車零件領域是個知名大廠，我們在汽車零件的製造上向來有專業的技術，用來銷售汽車當然沒有任何問題。
- 2、銷售汽車對本公司汽車零件的製造與銷售有很大的幫助，有利於本公司的 diversification。
- 3、某些 SBU 的前景並不看好，應該把某些 SBU 裁撤掉，把資源投入在汽車的銷售上。

高先生做了這樣的結論：「本公司果然上下一心，希望在各位同仁的努力之外，我們明年的營收能成長一倍以上，謝謝各位！」在一遍的掌聲中，蔡經理與王經理又再次的交換了會心一笑的眼神，心裏想著「這些傢伙....」。

請問：

- 1、請您依據管理相關理論評論上述三點贊同的意見。(10分)
- 2、假設您贊成高先生的意見，您會以何種方式與這家美國公司合作？請說明理由。(10分)
- 3、請問您從寶馬集團的會議討論中發現了何種管理上經常會出現的問題？請提供其解決的建議。(10分)
- 4、請您以管理學相關理論為基礎簡單的評論高先生的想法。(10分)