

清雲科技大學 100 學年度 研究所碩士在職專班考試

所別：經營管理研究所

考試科目：管理學(含個案分析)

頁次：1/1

請注意:依序答題、清楚註明題號、含答案卷共計四張

一、管理者在解決問題、進行決策，抑或制定、改善、推動各項管理措施、辦法、制度時，組織文化都是必須考慮的重要影響因素之一，請說明何謂組織文化以及舉出實例(如推動經營策略、調整組織結構、引進新作業或管理技能等等)，具體描述組織文化的變遷。20%

二、你認為好的或合格的管理者並須具備哪些能力？基層、中層、與高階主管有無不同？並請試著回想你在擔任管理工作時，或從觀察你主管的工作內容角度，舉出實例具體將管理者的工作內容，以管理者角色進行分類(例如「資訊處理方面角色」等等)。20%

三、請對以下這句話「那是管理理論的說法，並不適合我們公司的實務運作」提出你的看法。10%

四、個案分析

台灣現今通路的兩大主流，無非是大型量販店與便利商店，台灣的大型量販店大致可分為純粹外資、外商與本土合資、和純粹為本土業者。大部分的業者都傾向於合資，外商進入台灣量販市場通常都採取合資的進入模式。合資為一種合股關係，由兩家以上的公司共同創造一個企業體(子公司)，遂行經濟活動產生經濟成果，每一個合股人都主動參與子公司的決策及運作，若合作雙方僅被動的提供財務的投資，這種合股關係並不在合資經營的定義範圍內。合資事業如有一個母公司為海外公司，則此合資事業稱為國際合資公司 (International Joint Venture, IJV)。

然而量販店以及便利商店兩者的客層、定價、經營型態各有不同。7-11 發展過程中也曾經想要以家庭主婦作為目標市場，結果徹底失敗，隨後把其核心價值定位成「便利」，目標客群也改為年輕人，強調立即需要、立即消費、立即享用；反觀大型量販店的客群是鎖定在家庭，而非單一的個人。台灣大型量販店先是強調其低價的訴求，且需要大量的一次購買量(包裝量)，然後顧客再慢慢的自行消化(費)，現今量販店更將其核心功能轉為低價、休閒、娛樂等方面。

Q1：請分析本土企業為何要與外商合資經營量販店、外商為何要與本土企業合資經營量販店。 25%

Q2：量販業者在面對家庭式的消費群與休閒娛樂的消費趨勢下，所採取的營運策略有哪些？ 25%