

考試科目	管理實務個案	所別	4153 企管(兩組)	考試時間	3月16日 星期日	第 1 節
<p>SANY 是一家家電業者，主要的產品包括家電(電視、冷氣)與重電(馬達)。由於 SANY 採多角化經營策略，積極進行策略聯盟與金融商品的操作，產生許多業外收益(如金融商品、本業轉投資)。雖然 SANY 已朝多角化方向發展，目前家電與重電產品所佔營業額的比重仍大，海外銷售額部份重電產品的比重較家電產品大。同時，海外轉投資事業所得佔 SANY 利潤的比重正逐漸增加當中。</p> <p>由於產業逐漸成熟，使得銷售金額遇到瓶頸，而人工成本不段攀升，本業所得可分配利潤有限。另外，SANY 為顧及海外轉投資關係企業之生存需求，以優惠價格提供公司的產品。這種優待售價政策，降低公司的獲利率，並影響員工可分配的獎金。員工及工會對公司的政策頗有微詞，批評為"流血輸出"，並要求公司管理階層改善員工的待遇。</p> <p>家電業在近年來受到日韓與大陸等廠商的激烈競爭，雖然 SANY 有成長，然而成長幅度甚微。展望未來產業前景，家電業者普遍不表樂觀。在獲利率急速下降與全球三C化的壓力下，為了積極突破經營困境，脫胎換骨，SANY 正積極跨足高科技產業，與國內外廠商進行策略聯盟。例如，SANY 與某家資訊廠商合資成立 SANO 科技公司，生產掃瞄器與傳真機。並與國內某大半導體廠商建立合作關係，朝液晶顯示器(LCD)產業發展。除了跨足高科技外，SANY 並不斷進行組織再造，朝組織扁平化發展。目前 SANY 的員工人數將近五千人。未來公司將朝自動化目標邁進，所釋出的人力將移轉至其他新事業領域。</p> <p>雖然 SANY 已擬訂未來企業發展的藍圖，但因企業的體質較老，舊有的體制仍難以改變，企業未來的願景，策略，組織結構與人力資源制度尚存在一些問題待改善。假如您是該公司的執行長，</p> <p>一、試問 SANY 要採取何種策略與組織結構才能因應新的挑戰？</p> <p>二、試問 SANY 如何建構一個具有競爭力的人力資源制度？請詳細回答制度內涵。</p>						
備	考	試題隨卷繳交				
命題委員：				(簽章) 97 年 3 月 7 日		

命題紙使用說明：1. 試題將用原件印製，敬請使用黑色墨水正楷書寫或打字(紅色不能製版請勿使用)。
 2. 書寫時請勿超出格外，以免印製不清。
 3. 試題由郵寄遞者請以掛號寄出，以免遺失而示慎重。