

卷一 答案

甲部 (25%)

1. 一家公司的管理層與股東在目標上可能出現下列兩項矛盾：
 - (i) 管理層會以獲取個人最高經濟回報為目標，而股東則會以謀求公司最高利潤為目標；
 - (ii) 管理層希望公司擴建以達至個人對權力和地位的追求，而股東則希望公司擴張可提高市場佔有率或增強競爭優勢。

2. 一家上市公司進行私有化可有下列原因：
 - (i) 回購股價被市場過度低貶或交投長期疏落的公司股票；
 - (ii) 避免公司被敵意收購。其他適切答案：
 - (iii) 迴避政府對上市公司的嚴緊管制；
 - (iv) 免卻繁複的法律和行政程序，以及相關的昂貴費用（包括額外的會計開支）。

3. 適時概念 (JIT) 在作業管理中廣為採用，原因有下列兩點：
 - (i) 涉及的存貨成本較低；
 - (ii) 能應付急劇轉變的需求情況。

4. 阻礙工廠遷回香港的三個因素是：
 - (i) 相對香港而言，中國大陸有大量較廉價的勞工供應；
 - (ii) 中國大陸有大量較廉價的土地供應；
 - (iii) 在中國大陸當地獲取原料，成本亦較低。

5. 公司參加職業展覽會在招聘方面的兩個可能優點是：
 - (i) 可節省廣告、面試等的費用和時間；
 - (ii) 可吸引更多應徵者。其他適切答案：
 - (iii) 可加快招聘過程。

6. 在香港，公務員加入工會的比率頗高，但批發及零售業從業員的加入率卻偏低，出現這現象的原因是：
- (i) 公務員隊伍較穩定，流動率較低，但批發及零售業從業員的流動率卻偏高；
 - (ii) 政府與私人機構對工會活動的取態不同，前者一般接受，後者大多抗拒；
 - (iii) 對所有公務員而言，政府是單一僱主且較少受市場影響，工會在與政府談判時可更具影響力，故公務員樂意加入工會；相反，批發及零售業涉及的僱主眾多，他們的利益和立場均不一致，工會難發揮談判的職能，故從業員加入工會的意願不高。

乙部 (75%)

7. (a) 把遊學團市場區隔化有下列三個可能的準則：
- (i) 以學生的年齡或教育程度來劃分市場
根據這個原則，遊學團可劃分為小學生組別和中學生組別。
 - (ii) 以顧客的目的或所渴求的益處來劃分市場
根據這個原則，遊學團可分成享受樂趣和追求學習兩個區隔。
 - (iii) 以家庭收入來劃分市場
根據這個準則，遊學團可劃分為高收入組別和低收入組別。

其他適切答案：

- (iv) 以目的地來劃分市場
根據這個準則，遊學團可劃分為中國大陸團、歐洲團、美國團等。
- (b) 建議的市場營銷組合如下：
- (i) 產品
可增加遊學團類別，並巧立名目，以發揮品牌效應。
 - (ii) 價格
適度調低收費，以配合本地消費力疲弱的形勢。
 - (iii) 分銷
發展更密集的分銷網絡，以接觸更多顧客，並發揮宣傳作用。
 - (iv) 推廣
廣告應強調品牌與同業者有別，所給予顧客的益處是獨特的，並鼓勵消費者轉投自己的品牌。

- (c) 建議的優點：
- (i) 可以擴大市場基礎；
 - (ii) 可以分散投資風險。

建議的缺點：

- (i) 需要耗費相當的資源；
- (ii) 欠缺專門化。

- (d) 全面品質管理的三個基本原理如下：

- (i) 以客為本
盡量滿足不同市場區隔的特別需要。例如要妥善照顧較頑皮較活躍的學童，安排醫護人員隨行照顧學童的健康和安全等。
- (ii) 量度準繩
運用統計工具來量度各營運階段的績效和顧客的滿意度。
- (iii) 不斷改進
不時蒐集及分析顧客的回應，並作持續的改進。

其他適切答案：

- (iv) 員工參與
為員工提供適當的培訓，讓他們有能力為改善遊學團的服務質素作出貢獻，例如妥善處理突發事件。
- (v) 整個服務流程強調品質
由最初接觸顧客、處理投訴、導覽服務，以致聯絡外地觀景點單位等，都無一不以品質為尚。

8. (a) (i) 以年資作為裁員標準有下列好處（畢特的提議）：
- 標準客觀；
 - 可保留熟悉公司產品和客戶網絡的資深員工。

其他適切答案：

- 可獎賞對公司忠誠的員工；
- 較易為工會接納。

- (ii) 以表現作為裁員標準有下列好處（莊安的提議）：

- 可保持公司的競爭力；
- 可獎賞表現優異的員工。

其他適切答案：

- 可對現有員工施以壓力，令他們更拼搏、更投入工作，以求更佳的表現。

- (b) 除了遣散員工外，還有下列三個削減人工成本的方法：
- (i) 削減員工薪資；
 - (ii) 削減福利，例如房屋津貼、醫療津貼；
 - (iii) 推行強制性無薪假期。
- 其他適切答案：
- (iv) 推行自願或提早退休計劃；
 - (v) 員工自然流失後不再續聘。
- (c) 下列是制訂削減人工成本計劃的理性決策過程：
- (i) 訂定目標
例如訂下每月削減人工成本三成為目標。
 - (ii) 建立可行方案
例如以年資或工作表現為裁員標準，又或削減員工薪資或福利等。
 - (iii) 評估方案
根據一些準則如員工士氣、成本、風險等，對各方案進行評估。
 - (iv) 決定選用最佳方案
最佳方案須為優點較多而缺點較少者。
- (d) 公司管理層在裁員方面很難與員工作有效溝通的原因有：
- (i) 管理層往往從公司整體利益出發，而員工卻主要關注個人利益，故雙方出現利益矛盾；
 - (ii) 裁員會引致員工情緒上與管理層作出對抗，這樣便難跟對方作出理性的溝通。
- 其他適切答案：
- (iii) 員工對管理層欠缺信任及抱存猜疑。
- (e) 若把裁員計劃保密至發出終止聘用信件當天，可能會引起下列三個問題：
- (i) 計劃在未經諮詢及員工無從參與下，會減低其認受性；
 - (ii) 當員工最後獲知被裁或留下時，均會感到錯愕，在毫無心理準備下，士氣必然有所影響；
 - (iii) 在信件發出前可能出現流言，又或消息洩漏，引起員工多方揣測及不安情緒。
- 其他適切答案：
- (iv) 員工對公司的信任度下降；
 - (v) 公司會被員工責難裁員程序不公平。

9. (a) 寧取債券投資而非股票的兩個原因是：

- (i) 債券票息或利息較股息穩定；
- (ii) 資本損失的風險較低。

(b) 與合夥人組成合營企業的兩項益處是：

- (i) 可結合資本、專長和技能，有利發展業務；
- (ii) 可分散投資風險，因有合夥人共同承擔。

其他適切答案：

- (iii) 可藉合夥人獲取更多當地的資訊和關係網絡。

與合夥人組成合營企業可能遇到的兩個問題是：

- (i) 合夥人各有不同的管理風格，合作上會出現不協調；
- (ii) 合夥人之間的一些矛盾，例如意見不合、利益分配、責任分擔等。

(c) 各年的現金流量：

第 0 年：-\$ 500,000 (流出量)

第 1 年： $\$100,000 / (1 + 8\%) = \$ 92,592.59$

第 2 年： $\$100,000 / (1 + 8\%)^2 = \$ 85,733.88$

第 3 年： $\$100,000 / (1 + 8\%)^3 = \$ 79,383.22$

第 4 年： $\$100,000 / (1 + 8\%)^4 = \$ 73,562.99$

第 5 年： $(\$100,000 + \$200,000) / (1 + 8\%)^5 = \$ 204,174.96$

總計流入量：\$ 53,538.74

淨現值：流入量－流出量 = \$ 35,387.64

(d) 純粹風險的例子有：

(i) 火險；

(ii) 水險；

其他適切答案：

(iii) 盜竊險；

(iv) 僱員責任；

(v) 公眾責任。

投機風險的例子有：

(i) 市場風險；

(ii) 外匯風險。

其他適切答案：

(iii) 政治風險。

- (e) 田先生在決定方案時要考慮的其他因素：
- (i) 投資的變現能力；
 - (ii) 個人的參與及投入；
 - (iii) 個人的雄心。
- 其他適切答案：
- (iv) 可擴展的市場空間。