

編號：E 346 系所：管理學院在職專班（EMBA）甲組 科目：經營管理實務（專班）

試題是否可以使用計算機：可使用，不可使用（請命題老師勾選）

(試題共五大題，每大題各 20%)

一、政府為推動既定政策，必須與企業界合作，才能使政策之推導更加順利；企業界為爭取政府政策所提供之誘因，也樂於配合政府，以獲取最大利益。

- (1) 試說明政商關係對於企業可能產生哪些影響；
- (2) 試說明企業在規劃建立政商關係時應如何拿捏分際，才不至於產生問題。

二、有很多企業經理人在經營失敗時，均會歸因於時運不濟（即外部環境太差），然而也有一些企業當其外在環境很差時，也經營非常成功，可見時運不濟可能不是企業經營成敗之關鍵因素。試由計劃、組織、用人、協調及控制的角度說明企業經營成功之關鍵要素。並以貴單位為例，說明企業應如何因應環境變化，去滿足顧客需求，提高獲利。

三、為提高員工生產力，必須設計一套有效之激勵制度，使員工都能將士用命，達成組織目標。

- (1) 試說明影響員工士氣之關鍵要素。
- (2) 試說明影響員工生產力，除了員工士氣之外，還有哪些關鍵要素。
- (3) 試說明針對上述 (1) 與 (2) 之關鍵要素，公司應如何提出有效之激勵方案，才能夠讓公司動起來！

四、企業經理人過去經常以生產力、獲利力、安定力、活動力及成長力為內部控制之重要指標。近 10 餘年來，包括 Norton 與 Kaplan 等學者先後提出公司應利用平衡計分卡來做為內部控制之重點，以尋求公司在各方面均衡發展。試說明平衡計分卡在指標之選擇、指標之衡量及指標之管控等方面有何重點。並比較說明如何將平衡計分卡之管理模式與其他管理模式互相配合，以促進企業經營之績效。

【請繼續下頁之答題】

編號： 346 系所：管理學院在職專班 (EMBA) 甲組 科目：經營管理實務 (專班)

本試題是否可以使用計算機： 可使用， 不可使用 (請命題老師勾選)

## 五、友達廣輝閃電合併

【2006 年 4 月 8 日 / 李淑惠、謝宛容 / 台北報導】

全球第三大面板廠友達昨日閃電宣布與廣輝合併，換股比率為一比三·五，合併基準日為十月一日。合併後的新友達股本為七百五十六億元，擁有十一條生產線，全球市佔率坐三望二搶一。兩家面板廠合併後，新友達也將展現更強勢的議價能力及成本降低優勢，大舉整合明基、廣達、三洋、夏普的面板訂單。

友達董事長李焜耀、總經理陳炫彬、廣達董事長林百里昨日出席合併記者會。李焜耀表示，一個集團絕對支撐不起一個面板廠。新友達也正循著韓國兩強的模式，未來除了有明基、廣達兩大集團的奧援，也會將產能開放給全球大客戶。林百里則表示，面板的供應已趨於穩定，盲目衝量對價格將會產生嚴重衝擊，因此合併是最佳選擇。陳炫彬強調合併之後的優勢，他說，新友達以目前的出貨面積計算，市佔率一九·四%，和三星、LPL 的二一%相差不多，若根據 Display Search 的估算，新友達明年可能做二搶一，至少也是坐三望二。

兩家面板廠合併，最大的綜效就在產品上的互補，友達が監視器面板地位強，廣輝在 NB 面板單月出貨百萬片以上，合併後新友達可望超過二百萬片。而電視方面，友達單月出貨六十萬片，廣輝六代廠開出之後將可高達二十至三十萬片，合併後短時間內即可望突破單月百萬片的規模。

新友達合併之後的股本為七百五十六億元，明基持股降為九%，廣達持股則為六%。此外，新公司將由李焜耀擔任董事長，並設一名副董事長 (梁次震出任)，陳炫彬擔任總經理，廣達電腦將指派兩名法人代表進入新友達董事會。

然而，宣佈合併的記者會就一個合併案來說，只是開始而已，關係合併成功的各種關鍵活動才正要展開。

- (1) 請就組織理論的觀點，說明一個成功的合併案應具備的條件為何？
- (2) 請就組織運作的觀點，說明如果你是李焜耀董事長，接下來你要怎麼做？如果你是林百里董事長，接下來你又要怎麼做？