

臺灣菸酒股份有限公司 105 年從業職員及從業評價職位人員甄試試題
職等／甄試類別【代碼】：從業職員／人力資源管理【J6225】
專業科目 1：企業管理(含個案分析)

*請填寫入場通知書編號：_____

注意：①作答前須檢查答案卷，測驗入場通知書號碼、桌角號碼、應試科目是否相符，如有不同應立即請監試人員處理。使用非本人答案卷作答者，不予計分。
②本試卷為一張單面，共有三大題之非選擇題，【第一題配分 50 分、第二、三題配分均為 25 分】，總計 100 分。
③非選擇題限以藍、黑色鋼筆或原子筆於答案卷上採橫式作答，並請依標題指示之題號於各題指定作答區內作答。
④請勿於答案卷書寫應考人姓名、入場通知書號碼或與答案無關之任何文字或符號。
⑤本項測驗僅得使用簡易型電子計算器(不具任何財務函數、工程函數功能、儲存程式功能)，但不得發出聲響；若應考人於測驗時將不符規定之電子計算器放置於桌面或使用，經勸阻無效，仍執意使用者，該節扣 10 分；該電子計算器並由監試人員保管至該節測驗結束後歸還。
⑥答案卷務必繳回，未繳回者該節以零分計算。

第一題：

面臨咖啡同業來勢洶洶的挑戰，精品咖啡品牌定位的星巴克(Starbucks)所採取的因應之道是經營更多角化。2010 年星巴克宣布提供酒類飲品，力圖增加下午 4 點後的銷售，而今全美已有超過 70 多間星巴克供酒。《浮華世界》(Vanity Fair)報導，星巴克推出的晚餐菜單包含手工釀造啤酒和每杯 8 到 15 美元等 10 種不同葡萄酒及簡餐，對一杯雞尾酒要價 16 美元的紐約市來說，這個定價當然非常吸引人。

2012 年 3 月星巴克在西雅圖市附近的貝爾維尤市 (Bellevue)，推出首家果汁吧 Evolution Fresh。消費者一進到此間果汁吧內就可看到一展示店內果汁及冰沙的營養成分的互動果汁牆，素食者亦可享用到的新鮮天然食材、現榨蔬果汁、熱食和特製手工食物。

同年 6 月星巴克再度宣布，以 1 億美元的價格買下位於舊金山的法式手工麵包連鎖店 Bay Bread 以及旗下的 La Boulange 輕食複合餐廳品牌。這次的收購案，原因顯而易見。長期以來，美國星巴克的餐點，冰冷無味、賣相不佳，讓許多人敬謝不敏和它所標榜的高價咖啡氛圍，實在很難配得上。但另一方面，根據《今日美國報》(USA Today)報導，食品項目是目前星巴克成長最快速的部門，營業額大約為 15 億美元。此次收購，將可彌補星巴克長久的「缺憾」。Bay Bread 創辦人、同時也是麵包師傅：巴斯卡·瑞哥 (Pascal Rigo) 將獲得留任，未來星巴克門市的麵包供應，將由他負責規劃與監督。

至於 La Boulange 輕食複合餐廳品牌，星巴克將保留原有品牌名稱，獨立於星巴克品牌之外持續經營。類似 La Boulange 的複合餐廳，在美國愈來愈受歡迎。收購 La Boulange 之後，對星巴克未來的業績成長將大有助益。除了咖啡和茶、甜點，La Boulange 菜單上會加有客製化漢堡和晚餐食物，同時供應啤酒、紅酒、雞尾酒和奶昔。星巴克通過此次收購，不僅引入 Pascal 的獨家秘方，並以 La Boulange 為品牌在公司直營的美國門店銷售，這與多年前星巴克首次將義式濃縮咖啡館的浪漫理念引入北美，為北美消費者打造全新體驗的方式一脈相承。

請根據「星巴克(Starbucks)個案資訊，回答下列問題：

- (一) 何謂多角化策略？【5 分】一家企業選擇進行多角化的動機有哪些？【15 分】
- (二) 多角化可分為哪兩種類型？請簡要說明之。【10 分】請問個案中星巴克多角化是屬於哪一種類型？【5 分】
- (三) 企業可經由哪幾種方式進行多角化？【5 分】請由各種進入方式之適用情境的觀點，評述星巴克所採用的多角化進入方式。【10 分】

第二題：

企業常用各種激勵方式提升員工的工作動機，持續朝向組織的目標努力，並留住人才。請回答下列問題：

- (一) 請說明馬斯洛(Maslow)需求層次理論與激勵之關聯。【15 分】
- (二) 從動機觀點來看，導致工作滿足與工作不滿足的因素有哪些？【10 分】

第三題：

和諧的勞資關係是企業發展的基石，也是企業努力的目標，故企業需要審慎面對勞資關係的發展。請回答下列問題：

- (一) 請說明勞資關係的範疇。【5 分】
- (二) 勞資爭議的發生的原因為何？【10 分】
- (三) 勞資發生爭議時，有哪些處理方式？【10 分】