

## 卷二乙

### 商業管理單元

#### 一般閱卷原則

1. 本評卷指引所列舉的答案只屬「建議」性質，倘有其他未被提及而又成立的答案，均可接受。
2. 若考生的答案數量超過題目要求，閱卷員須按考生作答的次序批閱先列出的答案，多出來的答案則不予評分。
3. 論述題要求考生就相關的不同範疇討論議題，每論點均設有一個最高分數。
4. 0 至 3 分論點的分數分配準則如下：
  - 0 分 : 無關或模稜兩可的答案
  - 1 分 : 相關的詞組短語及關鍵詞
  - 2 分 : 一個相關的論點，並作扼要解釋 / 指出有關概念
  - 3 分 : 一個相關的論點，並詳細說明這論點如何切合所給予的情境

#### 甲部

##### 第1題

分數

用處：

6

- 決定崗位安置
- 找出培訓需要
- 人力計劃
- 報酬調整
- 員工激勵

(每項適切的用處 2 分，最高 6 分)

總分：6分

##### 第2題

因素：

6

- 品格，例如顧客是否有償還債務的責任感
- 能力，例如顧客是否有足夠現金流支付債務
- 資本，例如顧客是否有足夠資本抵償債務
- 抵押，例如顧客是否有足夠資產抵押債務
- 狀況，例如行業盛衰、整體經濟環境

(每項適切的因素 2 分，最高 6 分)

總分：6分

第3題	分數
原因： - 流失現有顧客等同流失這些顧客會帶來的終身價值 - 吸引新顧客的成本通常比保留現有顧客的為高 - 更易於交叉銷售 (每項適切的原因2分，最高4分)	4
	總分： <u>4分</u>

第4題	
漸進式紀律處分： - 口頭警告 - 書面警告 - 停職 - 解僱 (每項依次序的適切處分2分，最高6分)	6
	總分： <u>6分</u>

第5題	
優點： - 便於照顧個別區域的需要 - 更迅速地回應本地市場 - 更準確地評估各區表現 (每項適切的優點2分，最高4分)	4
	總分： <u>4分</u>

第6題	
原因： - 列明買家及賣家的權利和義務：避免誤會 - 法律地位：如有違約，可按約索償 - 指引行動：避免爭執 (每項適切的原因2分，最高4分)	4
	總分： <u>4分</u>

## 乙部

### 第 7 題

分數

- (a) 風險管理策略： 4
- 風險迴避，例如避免使用容易滋生病菌的食材
  - 風險減少，例如從可靠的供應商購貨
  - 風險轉移，例如購買保險，以抵償食物中毒帶來的損失
  - 風險承擔，例如承擔食物中毒帶來的損失
- (每項適切的風險 2 分，最高 4 分)
- (b) 方法： 6
- 調查研究：例如問卷
  - 質素檢視：例如面談
  - 觀察：例如實地觀察
  - 實驗：例如試味
- (每個輔以正確例子的適切方法 2 分，最高 6 分)
- (c) 評估標準： 6
- 購買力，例如中產顧客有較高收入
  - 市場區隔的增長，例如中產顧客愈注重健康
  - 競爭，例如行業內並無突出競爭者服務中產顧客
  - 獨特性，例如中產顧客市場區隔容易辨別
- (每項適切的標準 2 分，最高 6 分)
- (d) 資金來源： 3
- 發行股票
  - 發行長期債券
  - 借入長期貸款
  - 成立合營企業
- (每項適切的來源 1 分，最高 3 分)
- (e) 推廣方法： 6
- 廣告，例如在電視、飲食雜誌或網頁賣廣告
  - 促銷，例如折扣、免費禮品、抽獎
  - 公共關係，例如開幕禮、記者會、新聞稿
  - 個人銷售，例如侍應向顧客推介菜式
- (每項適切的方法 2 分，最高 6 分)

總分：25 分

**第8題****分數**

- (a) X理論的假設：6
- 本質上人厭惡工作，例如永鴻員工有欠積極
  - 人欠缺野心，迴避責任，例如永鴻員工依從指示工作
  - 人喜歡受人領導，例如李卓的嚴密監管
  - 人喜愛金錢上的回報，例如永鴻高於市場水平的薪金
  - 人需要穩定，抗拒改變，例如永鴻員工緊循規條
- (每項適切的假設 2 分，最高 6 分)
- (b) 其他財務報酬方法：6
- 佣金
  - 花紅
  - 績效工資
  - 利潤分攤
  - 認股權
- (每項適切的方法 2 分，最高 6 分)
- (c) 原因：4
- 無形性：培訓為良好服務提供具體的指標
  - 異質性：培訓有助減少服務的差異
  - 不可分割：培訓有助員工掌握良好的人際溝通技巧
  - 易逝性：培訓有助員工提升應變能力，以應付多變的需求
- (每項適切的原因 2 分，最高 4 分)
- (d) (i) 歸本期 =  $\$1200 \text{ 萬} / \$400 \text{ 萬} = 3 \text{ 年}$ 1
- (ii) 原因：4
- 忽視了金錢的時間價值
  - 未能顯示計劃的絕對價值
  - 忽視了歸本期後的現金流
- (每項適切的方法 2 分，最高 4 分)
- (e) (i) 淨現值 =  $(\frac{400 \text{ 萬}}{1.08} + \frac{400 \text{ 萬}}{1.08^2} + \frac{400 \text{ 萬}}{1.08^3} + \frac{400 \text{ 萬}}{1.08^4}) - 1200 \text{ 萬}$ 1
- 淨現值 = \$ 1 248 5071
- (ii) 由於淨現值為正數，計劃應該實行。2

總分：25 分

丙部

第9題

分數

- (a) - 變現能力比率：量度連鎖店償還短期債務的能力，例如流動比率、速動比率 12
- 債務管理比率／償債能力比率：量度連鎖店對財務槓桿的運用，例如債務比率、債務與資本比率
- 實際作業與預算比率／管理效能比率：量度連鎖店運用其資產的效率，例如存貨流轉率、平均收帳期
- 盈利能力比率：量度連鎖店的盈利能力，例如毛利率、淨利率
- (每項適切的論點3分，最高12分)

- (b) 可能成因： 8
- 銷售，例如競爭激烈、採購不當
- 存貨，例如耗損、價格改變、匯率改變
- 人工，例如工資或工作效率改變
- 租金，例如租金水平改變
- (每項適切的成因3分，最高8分)

總分：20分

第10題

- (a) 特性： 12
- 銷量增長快
- 開始獲得可觀的利潤
- 平均成本下降
- 競爭愈見激烈
- 顧客為早期採用者
- (每項適切的特性3分，最高12分)

- (b) 好處： 8
- 員工普遍接受內部晉升的政策
- 公司與員工互相了解
- 招聘及入職輔導成本較低
- 更能激勵現有員工
- (每項適切的好處3分，最高8分)

總分：20分

卷 二 乙 完