

## 練習卷

# 企業、會計與財務概論 試卷二乙 商業管理單元

本試卷必須用中文作答  
兩小時三十分鐘完卷

### 考生須知

- (一) 本試卷分為三部分。
- (二) 甲、乙兩部全部試題均須作答，丙部兩道試題中選答一題。
- (三) 答案須寫在答題簿上，每題(非指分題)必須另起新頁作答。

## 甲部

**全部** 試題均須作答。

1. 解釋舉債融資的兩項優點。 (4分)
2. 列出兩項實際作業與預算比率，並說明每項比率可以量度管理效率的哪些範疇。 (4分)
3. 列出四個常用的對外招募途徑。 (4分)
4. 簡述香港三種消費者保障措施。 (6分)
5. 描述個人消費市場和商業消費市場三項不同之處。 (6分)
6. 調解和仲裁常用來解決勞資糾紛。簡述兩者的三項分別。 (6分)

## 乙部

全部試題均須作答。

7. 滿月花是一家在八年前成立的小型旅行社，專營旅遊相關產品及為企業和個人旅客安排旅程。由於滿月花的獨資東主戴詩為企業作出所有主要決策，並只透過臨時會議與員工溝通，所以旅行社的員工慣於聽候戴詩的指示和緊循她的工作指令。

由於近期到海外旅遊的人客數量上升，所以滿月花的業務穩步上揚。可是，旅行社的員工數目與八年前大致相若，因此為應付非常繁重的工作，大部份員工早上需要早些返回旅行社，晚上則遲遲才可以離開。雖然除了基本薪酬之外，前綫員工均獲發超時酬金，但他們對超額工作及低於行業平均的報酬深感不滿，並作出投訴，有些甚至開始另尋工作，準備離開這家旅行社。

此外，員工之間似乎協調不足，以致工作延誤頻頻，對一些重要的商務客戶疏於照顧。由於顧客對旅行社差劣服務的投訴日增，員工均忙於應付這些憤怒的顧客。

戴詩對這狀況深感擔憂，於是嘗試訂立一個人力計劃，並修訂現行的報酬制度，以解決問題。鑑於業務的發展潛力，戴詩亦考慮設立網頁和在其他區域開設分店，以取得更多業務。除了中小企業發展支援基金外，戴詩希望探求其他能支持旅行社營運和擴展的資金來源，所以着手分析旅行社的財務狀況和準備現金預算。

- (a) 戴詩為滿月花作出所有主要決策，試描述這做法的兩項好處。 (4分)
- (b) 試以下列理論解釋為何滿月花的前綫員工深感不滿：
- (1) 馬斯洛的需要階梯理論 (4分)
- (2) 麥格雷戈的 X 理論及 Y 理論 (4分)
- (c) 舉出兩項措施以改善滿月花員工協調不足的情況。 (4分)
- (d) 描述戴詩在制訂人力計劃時應依循的步驟。 (8分)
- (e) 除了中小企業發展支援基金外，試為滿月花的營運和擴展列舉其他兩項資金來源。 (2分)

(總分：26分)

8. 世紀集團是本地一家大型電子消費品製造商，以儘量為最多人提供娛樂為使命。鑑於互動式電子遊戲日漸流行，集團發展了一種四維(4D)流動電子遊戲機。在一次管理層會議上，行政總裁林先生說：「經過多年的研究和發展，現在正是我們獲取回報和成為市場領導的時候。」

市場經理何小姐回應：「為了推出新產品，我們要發展有效的市場策略。由於4D流動電子遊戲機正處於產品生命周期中的介紹期，所以我們要小心找出目標市場，從而制定適切的市場營銷組合策略。根據我的初步分析，這新產品可以針對高收入的專業人仕以高價版本推出市場；它又可以針對普羅大眾以低價版本行銷。」這兩個版本的估計淨現金流量表列如下：

|                   | 高價版本<br>\$ (百萬元) | 低價版本<br>\$ (百萬元) |
|-------------------|------------------|------------------|
| 年份 0              | -100             | -70              |
| 年份 1              | 40               | 30               |
| 年份 2              | 60               | 50               |
| 年份 3              | 80               | 80               |
| 年份 4              | 50               | 60               |
| 回本期               | 2年               | ?                |
| 淨現值<br>(資本成本為10%) | \$80 206 270     | ?                |

林先生說：「你的分析提醒我們應對推出新產品的財務後果有所警惕。過去數年我們已經在新產品的研究和發展花了一大筆資金，如果我們在新產品的行銷再作巨額投資，這樣對資金需求的壓力會使集團財務緊絀。所以集團不能同時經營這兩個版本，要二取其一。我會選擇低價版本。」

財務經理霍先生補充：「我認為財務控制很重要。你們看，在上一財政年度，雖然原材料價格及員工工資率均與預算相同，但這兩個項目的實際支出卻大大超出了預算。」

- (a) 試就產品生命周期概念，列出4D流動電子遊戲機市場的四項特性。 (4分)
- (b) 撇除稅項影響，計算低價版本4D流動電子遊戲機的(1)回本期及(2)淨現值。列示你的計算。 (4分)
- (c) 舉出三個理由解釋為何世紀集團應推出低價版本的4D流動電子遊戲機。 (6分)
- (d) 試為低價版本4D流動電子遊戲機建議適切的市場營銷組合策略。 (8分)
- (e) 試就(1)原料支出及(2)工資支出，分別舉出一個理由說明為何在上一財政年度，世紀集團的實際支出和預算支出有差異。 (2分)
- (總分：24分)

## 丙部

選答一題。

9. 一家公司正考慮申請某品牌電動車的亞洲區分銷權。作為一項減低風險的措施，公司計劃作市場研究，以評估這電動車的市場潛力。
- (a) 為評估電動車的市場潛力，公司需作市場研究。試描述進行這市場研究的步驟。 (8分)
- (b) 如果公司最後取得分銷權，除了減低風險的策略外，討論公司在分銷電動車時可採用的其他風險管理策略。 (12分)
- (總分：20分)
10. 一家大公司剛聘用了一組追求卓越成就的年輕大學畢業生。公司希望栽培他們日後成為高層管理人員。探討公司如何可以制訂適切的人力資源管理功能以支援這些新員工的發展。 (20分)
- (總分：20分)

試 卷 完