

# 嶺東技術學院九十四學年度國際企業研究所 碩士在職專班招生考試試題

## 企業管理個案

一、華人經濟形成不容忽視的力量，將華人視為策略性資產為國際經貿社會的趨勢及潮流。

根據研究目前華人在世界的經濟實力已位居世界第四或第五位，世界趨勢大師約奈斯比( JOHN NAISBITT)指出，海外華人網路足以締造世界及環球性的經濟網路，因此海外華人經濟已形成一股不容忽視的力量。而將華人視為策略性資產亦將成為國際經貿社會的趨勢及潮流。

過去十年，國際經濟的內涵與活動類型都產生了極其重大的變化，對於華人經濟力或台灣經濟力之發展，固有其一定程度的影響，不能不予注視。國際經濟領域的重要變遷，最須加以注意的，有四個構面【Lindert and Thomas, 1996】：**第一是，國家主權疆界的離析與整合** (national borders come and go)，對人們的住所、生活型態、經濟活動、金融財務運作、事業市場觀念、就業所得方式都產生重大影響；**第二是區域集團經濟之組合與變遷** (the trade bloc revolution)，新興經濟集團化，包括 WTO、EU、NAFTA、APEC，重新界定了經濟世界的版圖、實力與國際分工的新取向；**第三是國際移民議題再起爭端**【Siebert, 1999】，其與移民有關之教育、健康、公共服務、所得水準、文化習性，甚至國家競爭力等事項，在不同地區不同國家都發生對立對抗與爭端，且有引申為重啟「種族保護主義」問題之發展傾向；**第四是國際匯率之變遷與波動**，造成國家與國家之間在資源競爭、競用上的實力消長移動與移轉【Cohen, 1998】。

在國家與國家之間的移動事項，或者更擴大而言，在全球化的演進類型當中，最普遍見的也是最為敏感的移動，莫過於人的流動 (the flow of humans) 或所謂遷徙 (migration)【Lindert and Thomas, 1996, etc.】。遷徙指人之移動 (the movement of people)，或人之暫時性或長期性的地理位址重置 (geographical relocation)。【Held 等, 1999】

EU：

兩年前在鑼鼓喧天聲中推出的歐洲憲法草案，由法國前總統季斯卡率領出席所謂「歐洲代表大會的各國代表，將談判歷時一年半，三百八十頁厚的「羅馬條約 (Treaty of Rome)」原本，親手交付歐盟輪值主席義大利總統齊安琵與總理貝魯斯柯尼時，無人懷疑這份憲法，將使歐洲真正步入整合之途。歐洲聯盟終於將成立形式上的中央政府，在布魯塞爾設置統一的外交部與國防部。何以不滿兩年，這部憲法的前途會變得如此黯淡呢？法國公投否決了歐洲新憲法，荷蘭、英國等國家當然也會否決。

追根究底，法國近年整體經濟衰退，要負很大的責任。別以為歐元漲勢凶猛，表示區內各國或至少原始會員的西歐各國都曾受益。事實是法國官方公布的失業率達十%，而年輕人中至少有二十%找不到工作。拿破崙時代遺留至今的龐大文官體制，社會黨執政時建立的社會安全制度，與多少年財政入不敷出累積的赤字，都使法國政府促襟見肘、窮於應付。享受慣了的法國民眾不怪自己不夠努力，把怒氣都出在席哈克總統身上。投票前夕的民調，席哈克的支持率跌到只剩兩成多，怎能不輸？

從社會動態觀察，法國人一直不齒所謂美國式的「極端自由主義」；他們也不認同「全球化」與它所代表的自由貿易思想。法國的葡萄酒業，被產自加州與智利價廉的葡萄酒打得鼻青臉腫，在國際市場上節節敗退。法國老百姓從來就以生為法國人自傲，席哈克在伊拉克問題上與布希唱反調，菁英份子雖認為他做得過份，大多數人卻心中暗喜。現在歐洲新憲要法國人接受一位歐洲總統，唱嶄新的以貝多芬《歡樂頌》為譜的歐洲國歌，而放棄《馬賽進行曲》，腳步太快了，難怪鄉下保守的法國人要群起反對。

歐盟不僅是一個經濟結合，也是政治結合，但認真說起來，東歐國家其實只想沾經濟利益的光，在政治上仍有他們自己的考量，那就是美國，如果歐美之間有重大政治分歧，他們是傾向歐洲自己團體呢？還是向美國靠攏，舉一個很現實的例子，法、德等在伊拉克問題上與美國涇渭分明，也不肯派兵去伊拉克維持安定，但東歐國家卻紛紛派兵去伊拉克。就目前來說，西歐及東歐人民其實都還沒有心理準備彼此接受，政治家們急著要推動大團結是有困難。西德人即使自己有犧牲也能接受東德人，那是因為統一的民族主義，但西歐與東歐民族複雜，甚至土耳其連宗教都與西歐不同，西歐人民自然很不願意自我犧牲了。

根據統計歐盟東擴一年，已經有十多萬新成員國的公民，移民到西歐。去年五月一號，歐盟從 15 國，擴大到 25 國，根據德國一個經濟研究所的統計，過去一年來，有十到十五萬東歐人移民到西歐，其中移民到英國的人最多，超過了五萬人，因為英國對移民的限制，比奧地利、德國和義大利等國都要寬鬆。德國的研究指出，第一批移民經常都是具有專業背景的，雖然很多人擔心移民會搶走很多本國人的工作機會，可是太過嚴格的移民限制，也會讓這些國家失去獲得技術工的機會。

中共正在跟美國、歐盟就紡織品一體化進行談判和磋商。但中共絕不接受美國預先設定的綜合性安排，也不接受歐盟提出的行動指南，事實上，如果接受這些安排，形同取消中共在紡織品一體化後獲得的法律權利。歐盟貿易委員曼德爾森表示，歐盟不會因中共提高出口關稅而延緩對中共紡織品出口的「特保調查」和「緊急特保」措施的期限，如果歐盟與中共在十天左右的磋商中無法達成協議，限制兩類紡織品出口到歐盟的「緊急特保」措施將立即生效。

背面尚有試題

## WTO：

WTO多邊貿易體系的基本理念，在創造一個自由、公平的國際經貿環境，使資源依照永續發展的原則作最佳運用，以提升各會員國生活水準、擴大生產及確保充分就業，並使國際貿易達到開放、平等、互惠與互利的目的，以及促進開發中及低度開發國家的經濟發展。此對我拓展外交空間而言自有可資運用之處，而透過參與WTO相關會議及活動，亦對我國際事務人才的培育有所助益。臺灣係全球第十九大經濟體及第十四大貿易國，亦為世界資訊產業的重鎮。加入WTO之後，不但可增進與其他國家的實質及經貿關係，亦將使我國得有積極參與國際社會並提供貢獻的機會，這對拓展國際活動空間將具有極深遠的影響，值得全體國人引以為傲並且全力以赴。

## APEC：

APEC 在今年的上海會議中已明定 APEC 中的已開發成員國也要在 2010 年達到完全自由貿易的目標，而屬於開發中國家的成員國要在 2020 年達到完全自由貿易的目標。換言之，APEC 在其會員國中已有很明確的自由化時程，在「十加一」或是「十加三」與 APEC 自由化之間出現重覆的情況下，後者是否有必要存在，值得商榷。而且，即使「十加一」或「十加三」真的想成立，能否在十年內完成，令人懷疑。以 APEC 過去 20 年的經驗來看，亞洲國家經濟體差異如此大(十加一)，而經濟發展程度也很大(十加三)，因此兩者想要整合更是困難重重。

最後，不論是「十加一」或是「十加三」的構想，對台灣的可能衝擊為何？以及我國政府應採取何種因應之道？雖然我們認為「十加一」或「十加三」的真正實現機會不大，至少在未來十年內很難看到，但其中代表大陸經濟實力的崛起與被重視，以及台灣相對被邊緣化的趨勢，卻不得不令人擔心。尤其大陸又經常會利用各種機會，對台灣加入各種國際經貿組織加以排擠，我們更是必須及早因應。

我們建議政府應多管齊下，及早因應上述各種可能：第一，我們仍應儘可能的多參與 WTO 與 APEC 等國際經濟組織的各項活動。雖然大陸的打壓可能隨時存在，但只要我們出席，國際上就不可能忽略我們的存在。第二，只要有可能，我們也應透過各種管道要求加入「十加一」或「十加三」，唯有積極的參與各項可能組織，才可以消除不被邊緣化的危機。第三，我們應該利用各種機會，與所有可能國家簽訂個別雙邊自由貿易協定，只要簽下任何一個國家，都代表我們的經貿實力受到重視；同時，也可以表示我們在國際上的存在。

然而，以大陸目前在國際上對我國的打壓態度來看，我們參與任何國際活動或是與任何國家簽訂雙邊協定都會受到中共的阻撓，這是我們必須先有心理準備的。

第四，也是最直接的方式，就是我們應同時積極與大陸建立良好與互信的經貿關係。一方面我們要開放與大陸的雙邊貿易與投資管道之外，也應立即開放三通，讓兩岸間的自由貿易能完全實現。我們相信唯有讓大陸充分瞭解到我們在經貿上的善意，才有可能消除大陸對我們在國際經貿上的打壓。另一方面，若台灣能藉著對大的投資與經貿關係，強化台商對於大陸經濟的影響，則台灣在與大陸進行談判時，才能有更多的籌碼。

最後，國際經貿關係與國際政治關係相同，都是以實力掛帥。只要我們本身經濟實力夠強，只要能維持在東協國家與大陸的大量投資，則我們在國際經貿組織上就可以取得很大的發言權，當然也不會被邊緣化。反之，如果我們無法把自己的經濟整頓好，經濟實力如果仍然日漸萎縮，則我們未來被邊緣化的可能性很大。我們的政府真的應該努力拼經濟，這才是正途。

東南亞及中國大陸是台商海外投資最重要的兩個地區，在 1980 年代中期以後，台灣因為本身投資環境的惡化，加上新台幣大幅升值的影響，許多勞力密集型的中小企業紛紛前往東南亞投資，而較大型的企業在 1980 年代末期也開始投資東南亞，其中以泰國及馬來西亞為最主要的投資地點。在此同時，台灣因開放大陸探親，使得許多中小企業接觸到大陸這塊處女地，儘管當時政府並未開放大陸投資，但許多中小企業已以「來料加工」的方式在大陸進行生產。到 1993 年政府開放對大陸間接投資後，許多大型企業也開始投入大陸市場之生產。

**問題一：請運用 Lindert and Thomas 所提出國際經濟領域的重要變遷，最須加以注意的四個構面，分析國際經貿社會態勢，並提出台灣是否應整合兩岸三地等華人地區與應有之策略（50 分）。（300 字以上）**

二、欲進入一個外國市場時，選擇進入模式是一個國際企業所需面臨到的難題，進入模式有出口(exporting)、授權(licensing)、或讓地主國的公司加盟(franchising)、和地主國的公司合資(joint ventures)、或在地主國建立一個獨資子公司(wholly owned subsidiary)。每一個選擇都有利有弊，這些進入模式的優缺點決定於許多因素，包括運輸成本、貿易障礙、政治風險、經濟風險、和公司本身的策略，隨著情況的不同，在選擇進入模式時也會有不同的考量因素。

**問題二：請以某一產業或公司為例，剖析其進入模式的優缺點與重要考量因素，並根據你分析的結論提出較佳之進入策略（50 分）。（300 字以上）**

**答題規範：**請用三段式的架構回答本問題：第一段：公司或產業簡介、第二段：現況與問題剖析、與第三段：結論與策略。請自由選擇下列的分析工具：(一)運用 SWOT 分析，分析公司的優勢、劣勢、機會、與威脅，並提出策略。(二)運用 Porter 的競爭力模式（五力分析）即分析公司或產業之供應商、顧客、潛在競爭者、替代品、與傳統競爭者等之競爭態勢，並提出策略。(三)運用你個人偏好的分析方式或工具，並提出策略。

**（ 試題結束 ）**