

复习辅导：MPA管理学案例材料（三）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/110/2021_2022__E5_A4_8D_E4_B9_A0_E8_BE_85_E5_c72_110052.htm

9 . 马格纳国际公司
马格纳国际公司（Magna Co International）是北美十大配件厂之一。这家加拿大公司生产有4000种零配件--从飞轮到挡泥班，一应俱全。它为几乎所有在美国设有工厂的大汽车制造商提供配件。比如，它是克莱斯勒汽车公司的最大配件供应商。
来源：考试大 马格纳的高层管理当局长期以来力求使公司保持一种松散的结构，并给予各单位管理者充分的自主权。在80年代中期，该公司拥有亿万多名员工，年销售额进十亿加元。员工们被组织到120个独立的企业中，每个企业都以自己的名义开展活动，但只设有一个工厂。马格纳公司的宗旨是，使各单位保持较小规模（不超过200人）以鼓励创新精神并将责任完全落实到工厂经理身上。当某个工厂争取到了超过其生产能力的业务时，马格纳公司不是扩大该公厂的规模，而是重新配置同样的生产设施，开办一个新的工厂。
来源：考试大 这种结构在80年代运做的相当好，10年内总销售额增长了13倍。工厂经理们以接近完全自治的方式，大胆的扩展他们的业务。他们不仅获得他们工厂的赢利，而且可以分享从他们的业务中分离出去的新建工厂的赢利。这样，不用公司出面干预，工厂经理们就会主动设立新厂，向外举债，并与汽车制造商签订供货合同。但1990年泡沫可是破灭。那时，汽车的销售量大幅度下降。受扩张动机驱使的马格纳管理者给公司带来了十亿美元的新债务。1990年，马格纳公司的销售额为16亿美元，而亏损达到1.91亿美元。公司陷入了严

重的经营危机。来源：考试大问题：马格纳公司陷入困境的原因是什么？你认为马格纳公司应采取何种措施以走出困境。解题思路：解答此题需要运用管理学中组织和控制的相关理论。

10. 美国和日本的管理来源：考试大 80年代，面对日本所取得的经济成就，日本企业管理模式一时间引起了世界各国企业的关注和借鉴。但最近几年，特别是东南亚金融风暴出现之后，一方面显示了美国经济的强大活力，另一方面也反映了日本经济脆弱的一面。此时，许多人又下结论说日本企业管理模式已经过时，美国企业管理模式更加有效。对于这种情况，你赞同以下那种说法？

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com