

浙江工商大学2004年管理学试题 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/112/2021\\_2022\\_\\_E6\\_B5\\_99\\_E6\\_B1\\_9F\\_E5\\_B7\\_A5\\_E5\\_c73\\_112427.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/112/2021_2022__E6_B5_99_E6_B1_9F_E5_B7_A5_E5_c73_112427.htm)

浙江工商大学2004年管理学试题 一、简答题(每题14分，共84分) 1、企业内部的内部环境主要包括哪几方面要素？ 2、简述行为科学中双因素理论的主要内容。 3、企业系统管理的基本原则是什么？ 4、企业组织结构扁平化的优点是什么？ 5、简述企业实施有效控制的基本条件。 6、简述领导方式的类型。 二、论述题(26分) 试论我国职业企业家生产的基本条件。 三、案例分析(40分) 败变“春都” “春都”曾经有过奇迹。一说火腿肠，有谁能不想到春都呢？自1986年生产出我国第一根西式火腿肠开始，春都曾以“会跳舞的火腿肠”红遍大半个中国，市场占有率最高达70%以上，资产达29亿元。然而，仅仅经历几年短暂的辉煌，这家明星企业便悠然跌入低谷，濒临破产的边缘。而双汇集团2002年实现利税5.02亿元，比上年增长69.5%，步入快速发展轨道；春都集团连续2年出现巨额亏损，企业陷入困境。同是国务院确定的全国520家重点企业、同是中国名牌、同是地处中原的肉类加工企业，双汇的迅速崛起和春都的严重滑坡引起社会各界的广泛关注。春都集团的前身是始建于1958年的洛阳肉联厂，在计划经济体制下，平平淡淡几十年。1986年，春都当家人高凤来在经过对国内外肉制品市场进行分析考核后，果断决定改变原来单纯从事生猪屠宰储藏业务的经营状况，对猪肉进行深加工，发展高温肉制品生产加工业务，在国内首家引进西式火腿肠生产线，生产出中国第一根火腿肠，迅速走俏市场，销售收入、利润连年翻

番，获得了巨大的经济效益，企业规模变大，并获得持续发展。到20世纪90年代初，春都成为收入超过10亿元，利润过亿元的国内著名大型肉制品生产加工企业。“春都”火腿肠也就多次被评为“全国名牌产品”和“著名商标”，几乎成为中国火腿肠的代名词。这个时期春都的成功，无疑要归功于它正确的战略决策向前一体化发展战略。也许成功来得太容易，春都的经营着头脑开始膨胀发热，当地领导也要求春都尽快“做大做强”，起了推波助澜的作用。他们在较短的时间内投巨资增加了医药、茶饮料、房地产等多个经营项目，并跨地区、跨行业收购兼并了洛阳市旋宫大厦、平顶山肉联厂、重庆万州食品公司等17家扭亏无望的企业，使其经营范围涉及生猪屠宰加工、熟肉制品、茶饮料、医药、旅馆酒店、房地产、木材加工、商业等产业，走上了一条多元化同时并举的道路。企业经营项目繁杂、相互间关联度低、与其原主业之间也无任何关联，且投资时间又很集中，一时“发展”神速。以资产计，春都资产平均每年以近6倍的速度递增，由1987年的3950万元迅速膨胀到29.69亿元。可怕的是，这个神速扩张不但没有为春都带来收益，反而使企业背上了沉重的包袱。在春都兼并和收购的17家企业中，半数以上亏损，近半数关门停产，这无疑又是雪上加霜。1993年8月，春都在原洛阳肉联厂的基础上进行股份制改造，组建春都集团股份有限公司，向社会432家股东定向募集法人股1亿股，募集资金2亿元。资金多，用对了是好事，用错了，可能就是一场灾难。此时，春都恰恰把这笔钱用来搞盲目多元化，先投资1000多万元参股经营8家企业，后又投资1.5亿元控股经营16家企业，结果成了个大累赘。1994年9月，春都与美国宝星投

资公司等5家外商合资，吸引外资折合人民币2.9亿元。但合资后外方发现春都的问题，于1997年寻找理由提出撤资。按照协议，本息加上红利，春都一次损失1亿多元。1998年12月，已是负债累累的春都集团决定选择集团公司部分资产重组上市，募集资金4.24亿元。大股东春都集团和上市公司春都食品股份实际上是一套人马、两块牌子，人员、资产、财务根本没有分开。上市后的第3个月，春都集团就从上市公司抽走募集资金1.9亿元用于偿还其它债务。此后，又陆续“有偿占用”上市公司数笔资金，合计高达3.3亿元，占上市公司募集资金总数的80%，从而造成上市公司对公众承诺的10大投资项目成为一纸空文，使春都核心主业的上市公司失去了发展的大好时机，使春都走上了不归之路。问题：1、春都集团陷入困境的主要原因是什么？2、春都集团走出困境的对策是什么？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](http://www.100test.com)