

# 西南财经大学 2000 年研究生考试

科目：管理学

一、名词解释（每小题 4 分，计 16 分）

1、经营组织 2、市场细分化 3、生产能力 4、生产计划

二、简答题（每小题 8 分，计 48 分）

1、选择销售渠道应考虑哪些因素？

2、简述管理人才的特殊作用。

3、国际化经营有何特点？4、如何做好生产制造过程的质量控制工作？5、简述何为工艺专业化原则及其优、缺点。6、变更生产能力的短期策略有哪些

三、论述与案例分析题（每小题 18 分，计 36 分）1、试述生产管理的指导原则。2、根据案例，分析王朝公司控股引资的成功经验表现在哪几个方面？

案例 王朝公司控股引资创名牌

1980 年 5 月，法国人头马集团公司总裁安赫迪伯尔作为外国投资者，第一个踏上了中国的土地，随之，在天津市诞生了中法合资王朝葡萄酒有限公司。如今 18 年过去了，法国人想不到，当年试探性的投资，价值不过 50 瓶人头马极品--路易十三酒，如今年年可以带回 2000 多万元人民币的红利。

有着上千年葡萄酒史的中国，在 80 年代初期一瓶酒仅卖 2 元钱，而法国的人头马极品“路易十三”在世界上居然买到上万元。技术的差距，品牌的差距是导致价格悬殊的关键。天津市葡萄园下属的葡萄酒厂决定通过合资迎头赶上世界先进水平。他们通过香港人的介绍，接触到了法国人头马集团公司。也许是中方的诚恳感动了法国人，他们抱着试试看的心里同意合资生产。就这样，中方以厂房作价占股份 62%，外方以相当于 50 万元人民币的资金投入，占股份 38%。中法合资王朝葡萄酒有限公司成立了。

合资后的年生产能力不过 10 万瓶，双方都担心卖不出去，中方经理坚持产品由法方代理出口，同时接受中方的价格，酒生产出来以后，法方立即拿到法国请国际级的品酒专家品尝鉴定。出乎意料，结果是中国的王朝葡萄酒好极了！

借控股之利，中方最终拿到了内销权。中方不失时机地提出扩建方案，王朝干白、干红的年产量由 10 万瓶发展到 1800 多万瓶，销售收入由 20 万元增长到 2 亿多元，总利润也由不足万元增长到 9000 多万元。

“人头马一开，好事自然来”。但是，与人头马合资，中方从一开始就没想用驰名世界的人头马牌子，而是坚持创王朝自己的牌子。第一，王朝公司的设备都堪称世界一流，这是合资双方一开始就达成的共识。第二，人头马派来的管理人员实行严格的技术质量管理，干活必须小跑，任何与生产无关的东西包括饭盒，不得带入车间。第三，严把进料关，收购的葡萄开始都由法国人亲自验收，稍有瑕疵，坚决退掉。第四，培养自己的技术人才和管理人才。自 1988 年从国际葡萄酒一流学府--法国波尔多第二酿酒学院，王朝培养的第一个硕士回国以后，王朝又先后在法国、澳大利亚培养了葡萄栽培、国际贸易等多名专业人才。现在王朝中方的技术管理水平已经同外方并驾齐驱。公司有 50% 以上的员工达到大专文化水平。

先进的技术，一流的设备，严格的管理铸造了王朝这个合资企业的名牌。自 1984 年以来，王朝与法国人头马在国际市场上并蒂争艳，先后获得 14 项国际金奖。进入 90 年代以来，

王朝葡萄酒还以符合东方人的口味的特点，获得了国内市场的认可，在葡萄干酒中占据了国内 50% 的市场份额。王朝已经成为一个知名度很高的品牌。

王朝的崛起还带动了周围一批国有企业的发展。像直接由王朝公司扶植起来的天宫服务公司，就是为王朝提供水电、锅炉、包装等服务的企业。王朝还扶持了纸箱厂、矿泉水厂、奶制品厂等国有企业。此外，还扶植了 15000 亩葡萄园，从法国引进了 40 多个优良品种，公司派专家指导。不仅使自己获得了可靠的原料基地，还使 5000 多农户有了可靠的收入。王朝的崛起使法国人头马尝到了在中国合资的甜头。他们多次表示希望扩股，希望通过增资使他们获得控股地位。而中方坚持只能以公司现有总资产的 12 倍的价格转让部分股权，但是中方控股不变。当初的犹豫使他们在王朝居于小股东的地位，18 年的扶植又使他们看到了中国市场的广阔。早在 1985 年法方就提出将合资期由 10 年延长为 15 年，1995 年，他们干脆就提出合资 100 年不变，到 2101 年。

王朝通过控股走出了一条成功的合资之路，创出了中国人自己的名牌--王朝。

背景资料:王朝公司概况

中法合资王朝葡萄酿酒有限公司创建于 1980 年，是天津市第一家中外合资企业，也是我国最早成立的中外合资企业之一。合资的中方是我国农垦系统所属的天津市农垦局下属的葡萄园的一个小葡萄酿酒厂。合资的外方是法国人头马集团。中方以仅有的厂房合资入股，占 62% 的股份，法方以相当于 50 万元人民币的资金入股，占 38% 的股份。

该公司的主要产品为王朝牌高档系列葡萄酒。在国内同类产品市场上，王朝酒的市场占有率高达 50%，并出口 20 多个国家和地区。现在，仅王朝一年实现的利税就相当于当年投资总额的 100 多倍。

王朝葡萄酒被农业部首批确认为“绿色食品”，并先后 14 次获得国际金奖，7 次获得国家级金奖。1992 年，因 5 次蝉联布鲁塞尔国际评酒会金奖，被该会授予“国际最高质量奖”。王朝葡萄酒还一直是人民大会堂、钓鱼台国宾馆、外交部的国宴用酒。该公司已成为目前亚洲最大的高档全汁型葡萄酒公司。