

(11068 号)小企业管理试题第 2 页(共 8 页)

15. 家族企业的家长式管理方法,在创业初期,生产品种单一、生产关系比较简单的情
况下,是行之有效的。()
16. 某乳制品企业针对老年人的生理需要生产了特殊的乳制品,这种战略就是差异化战
略。()
17. 服务业相较于制造业来说,不容易被竞争对手效仿。()
18. 对债权人来说,企业的流动比率越高,说明企业偿还流动负债的能力越强,债权人的
权益就越有保障。而对企业经营者和所有者来说,流动比率也是越高越好。()
19. 小企业的培训学习仅仅是为了提高员工的知识水平和操作技能。()
20. 小企业的退出策略是企业家在创办公司的时候就应该想到的,而不是在迫不得已时
才使用的方法。()

得 分	评卷人

四、配伍题(将下列代表名词解释的英文字母填在与其相对应的名词
后的括号中。每小题 2 分,共 10 分)

- A. 一个企业的价值链和它所从事的单个活动的方式,反映了其历史、战略、推行战略
的途径以及这些活动本身的经济效益。
- B. 一种企业内部分析方法,即根据企业自身的既定内在条件进行分析,找出企业的优
势、劣势及核心竞争力之所在。因此,又称为态势分析法。
- C. 创业者为了实现未来增长战略所编制的详细计划。主要用于游说投资方和风险投
资商,向他们阐述企业发展战略,展示企业实现战略和为投资带来收益的能力,以
取得投资方或风险投资商的支持。
- D. 是指企业通过在内部加强成本控制,在研究开发、生产、销售、服务等领域把成本降
到最低限度,成为产业中的成本领先者的战略。
- E. 小企业对其生产或提供的产品和服务进行差异化以避免直接竞争,创造市场差别
优势。
21. 低成本战略()
22. 价值链法()
23. 创业计划()
24. 差异化战略()
25. SWOT 分析法()

得 分	评卷人

五、简述题(请结合题意简要阐述问题。每小题 15 分,共 30 分)

26. 关于任用和选聘管理人才,有人说“外来的和尚会念经”。你相信这话吗? 如果你是
小企业创业者,选聘中层管理人员,试问:
- (1)你愿意聘用内部人员还是外部人员?(4 分)为什么?(7 分)
- (2)企业选聘人才应该遵守什么原则?(4 分)

27. 王兰买了一台空调机,厂家免费为她送货上门并提供安装服务。请结合产品五层次理论回答下列问题:

- (1)产品的含义是什么? (3 分)
- (2)产品五层次理论的主要内容是什么? (8 分)
- (3)免费送货和安装服务属于哪一层次的产品? (4 分)

得 分	评卷人

六、案例分析题(共 30 分)

28. “格兰仕”的竞争优势

格兰仕可以称得上是有中国特色的企业之一,这种特色充分体现在两个方面:第一,它成功地战胜了洋品牌,成为中国少数几个拥有行业控制能力的企业之一;第二,它通过将国外生产线搬进来,做“世界制造中心”的 OEM 模式。

OEM 的同时也做自己的产品,格兰仕获得了生产规模的优势,因此,连续几次大降价,争得了微波炉的霸主地位,同时也加速了微波炉这一产业的价格下降趋势。通过降价,格兰仕成功地为这个行业竖起了一道价格门槛:如果想进入,就必须投巨资去获得规模,但如果投巨资做不过格兰仕的盈利水平,就要承担巨额亏损,即使做过格兰仕的盈利水平,产业的微利和饱和也使对手无利可图。凭此,格兰仕成功地使微波炉变成了鸡肋产业,使不少竞争对手退出了竞争。

问题:

(1)格兰仕的竞争优势是什么?(6 分)

(2)格兰仕采取的是哪种竞争战略? 实现这种战略有多少种方法?(12 分)

(3)小企业实施格兰仕的战略需要具备哪些外部和内部条件?(12 分)

2022年秋季学期考试
小企业管理 参考答案(开卷)

2023 年 1 月

一、单项选择题(下列各题选项中有 1 个选项是正确的,请将其序号填入括号中。每小题 2 分,共 10 分)

1. B 2. B 3. D 4. C 5. B

二、多项选择题(下列各题选项中有 2—5 个是正确的,请将这些序号填入括号中。每小题 2 分,共 10 分)

6. ABCD 7. ABCD 8. ABDE 9. ABD 10. ABD

三、判断正误题(下列各题有对有错,对的打√,错的打×。每小题 1 分,共 10 分)

11. √ 12. × 13. √ 14. × 15. √
16. × 17. × 18. × 19. × 20. √

四、配伍题(将下列代表名词解释的英文字母填在与其相对应的名词后的括号中。每小题 2 分,共 10 分)

21. D 22. A 23. C 24. E 25. B

五、简述题(请结合题意简要阐述问题。每小题 15 分,共 30 分)

26. 关于任用和选聘管理人才,有人说“外来的和尚会念经”。你相信这话吗? 如果你是小企业创业者,选聘中层管理人员,试问:

- (1)你愿意聘用内部人员还是外部人员?(4 分)为什么?(7 分)
(2)企业选聘人才应该遵守什么原则?(4 分)

答案要点:

- (1)内部人员。(4 分)
小企业选聘人才应该首先把目光放在企业内部,之后再考虑企业外部人员。(7 分)
(或者,选用外部人员。只要能够自圆其说即可。)
(2)原则:德才兼备;不拘一格,能力至上;内部优先;量才适用。(4 分)
(答案仅供参考,只要能够自圆其说即可)

27. 王兰买了一台空调机,厂家免费为她送货上门并提供安装服务。请结合产品五层次理论回答下列问题:

- (1)产品的含义是什么?(3 分)
(2)产品五层次理论的主要内容是什么?(8 分)
(3)免费送货和安装服务属于哪一层次的产品?(4 分)

答案要点:

- (1)产品是指能够提供给市场,用以满足顾客欲望和需求的任何东西。(3 分)
(2)广义的产品是指人们通过购买而获得的能够满足某种需求和欲望的物品的总和,它既包括具有物质形态的产品实体,又包括非物质形态的利益。从满足顾客的需求角度来看,能构成顾客价值的产品等级可划分为五个层次,分别是核心产品、形式产品、期望产品、附加产品和潜在产品。(8 分)

- (3)附加产品。(4 分)
(答案仅供参考,只要能够自圆其说即可)

六、案例分析题(共 30 分)

28. “格兰仕”的竞争优势

- (1)格兰仕的竞争优势是什么?(6 分)
竞争优势是成本领先。
(2)格兰仕采取的是哪种竞争战略? 实现这种战略有多少种方法?(12 分)

格兰仕采取的是低成本战略,它的目标就是使小企业成为市场中成本最低的生产者,让小企业的产品或服务在市场中以成本的优势与他人竞争。

低成本战略有多种方法,如简化产品、节约原材料、降低工资费用、实行生产创新及自动化、降低管理费用等。

- (3)小企业实施格兰仕的战略需要具备哪些外部和内部条件?(12 分)

外部条件:竞争激烈,只有降价才能增加相对利润;产品的同质化使得价格成为战胜竞争对手的唯一筹码;差异化途径少;消费者转换成本低。

内部条件:持久的资本投资和具有获得资本的途径;合格的生产加工工艺技能;认真的劳动监督。

- (此答案并非标准答案,仅供参考。只要能够自圆其说即可。)