

MBA案例：韩老板的经营策略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/474/2021_2022_MBA_E6_A1_88_E4_BE_8B_EF_c67_474404.htm 韩老四是D县东乡区苇塘村的农民。他祖辈一直以开小餐馆为生，直至20世纪50年代初他父亲还一直在村里开小餐馆。那时他虽然还很小，也在店里跑前跑后地跟着干。他们祖上搞出一门绝活，就是烧制一种酱卤的熟食，十分可口而又具有特色，其中尤以卤鸭最为有名。50年代后期实行社会主义改造，小餐馆搞了合作经营，他父亲不久去世了。韩老四成了人民公社的社员，祖传绝技失传，人家也忘了他曾是这韩家卤鸭的一代传人。改革开放以后，他专门办起了二家“韩老四卤鸭店”。起初，虽然小本经营，但却门庭若市。钱越赚越多，他先后在邻村办分店，渐渐将分店办到了省城，俨然成了连锁网络。于是韩老四成立了一家韩家卤食公司，产品品种增加，连锁店扩大，甚至办起一家工厂，专门生产袋装和罐头卤食。韩老四成了富甲一方的民营企业企业家，人们都称他为“韩老板”。韩老板认为，公司创出牌子、经营成功的关键是靠韩家的独门绝技，这包括原料选择、卤汁配方、烧烤工艺等全套技术。因此，保持这种独特风味，既是公司的长期立足之本，也是公司对爱好其产品的顾客所应有的责任。所以，他提出“质量第一，服务为本”的口号，高价聘请品尝师把关，十分重视对企业中厨工、技师、采购等与产品品质密切相关工种的职工培训与考核。在扩充新产品及增设新的连锁店上极为谨慎，实行宁缺毋滥的方针，决不为盲目扩张规模而损害产品质量与特色。后来，经人推荐，港商李先生拜访了韩老板。李在

香港经营多家风味食品店与餐馆，近年来还将业务扩充到广东好几个市、县，财力雄厚，见多识广。李先生品尝过韩老板的传统美食后，赞不绝口，表现出极大的热情与诚意，愿尽快投入资金与韩老板合资。对此，韩老板也表现出不小的兴趣。在谈及合资后的打算时，李先生认为：韩家公司目前所采用的传统式直线职能制结构，太落后于形势，应当改为按不同产品性质而划分的事业部制结构，以适应公司进一步发展的需要。他还建议韩老板趁产品畅销、名气日盛的大好形势，不失时机地向讲究口福的华南地区发展，进而向港、澳地区及东南亚华人众多的诸国拓展。他还劝韩老板，牌子既已打。向，就不必僵守质量，应将重点转到扩大规模上来，并应利用名牌优势，向牛肉、羊肉、豆制品乃至饮料、酿酒等相关行业扩展。对于李先生的想法，韩老板听后不以为然，面现愠色道：“我们韩家产品，靠的就是传家独特风味吸引顾客，为顾客提供优质的服务。你这种快速扩展的主张，显然有伤我店根本，违反我韩家传统经营道德，万万不可行。”两人的分歧看法，结果引起了争辩，渐至唇枪舌剑吵闹起来。最后，李先生大声叫道：“你真是个顽固不化的土包子，目光如豆，放着眼前发大财的机会不利用，真是不可理喻！”韩老板听后，脸色铁青，拍案而起道：“人各有道，我韩某有我传家的规矩。有赚大钱的法子你自己去赚好了。你走你的阳关道，我过我的独木桥。”说罢叫声“送客”，转身走向内室。李先生悻悻然拂袖而去。

请根据以上情况，回答以下问题：41.在决定企业经营战略过程中，经营者主要应该考虑：A.经营者的文化与学识水平。 B.经营者的个性与价值观等特点 C.经营者个人成长经历与知识背景。 D.企业

内在与外在等系列因素的综合作用。 [答案]D [解析]在决定企业经营战略过程中，经营者主要应该考虑企业内在与外在等系列因素的综合作用。 A、 B、 C三项只是考虑经营者的因素。

42.以下关于案例中韩老板企业经营成功决定因素的论述中，哪一条最完整？ A.产品的独特风味与专门的生产技术 B.韩本人注重质量与服务，与顾客间的人缘关系好。 C.改革开放政策及市场中的需求与机会。 D.“天时”、“地利”、“人和”等内外部、主客观因素的有利结合。 [答案]D [解析]完整地表述韩老板企业经营成功决定因素是一个综合的问题，因此，他的成功是“天时”、“地利”、“人和”等内外部、主客观因素的有利结合。

43.李先生建议韩老板采纳的事业部制结构的特点： A.对有独立市场、独立利益的产品实行分权管理。 B.各事业部独立核算、自负盈亏成为利润中心。 C.公司总部保留重要人事任免、预算审批及方针政策等重大问题决策权。 D.以上三种都是。 [答案]D [解析]事业部制结构的特点：对有独立市场、独立利益的产品实行分权管理。各事业部独立核算、自负盈亏成为利润中心。公司总部保留重要人事任免、预算审批及方针政策等重大问题决策权：因此，答案是以上三种都是。

44.观察韩老四与李先生从开始接触到不欢而散的过程，你认为他们主要缺乏哪类管理技能？ A.概念技能 B.人际技能 C.技术技能 D.技术技能与概念技能 [答案]B [解析]韩老四与李先生从开始接触到不欢而散的过程，他们主要缺乏人际管理技能。

45.韩老四与李先生产生分歧意见的根本原因在于： A.追求社会效益与追求经济效益思想的对立。 B.两种不同经营价值观的冲突。 C.两位企业家个性上的差异。 D.两种不同经营做法上的矛盾。 [答案]B [解析]

韩老四与李先生产生分歧的根本原因是两种不同经营价值观的冲突。 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