

## 第十章 中小企业运营控制习题

### 一 名词解释

1. 企业运营系统
2. 经济采购批量(Economic Order Quantity, EOQ)
3. ABC 控制方法
4. 全面质量管理(Total Quality Management, TQM)
5. 田口方法
6. 故障模式和影响分析(FMEA)
7. 头脑风暴法(Brainstorming)
8. 业务流程再造(Business Process Reengineering, BPR)
9. 六西格玛法(6 $\sigma$ )

### 二 判断

1. 企业运营不仅指对有形产品的生产研究, 还对包括无形产品的研究。( )
2. 顾客与服务业的服务产系统极少接触, 而与制造业的生产系统接触频繁。( )
3. 制造业相对于服务业, 前者是资本密集型, 后者是劳动密集型。( )
4. 制造业的服务范围较小, 而服务业可服务于地区、全国、国际市场。( )
5. 一般而言, 制造业的设施规模大于服务业的设施规模。( )
6. 运营是把投入的资源按特定要求转换位产出(产品或服务)的过程, 可分为生产, 转换和产出。( )
7. JIT 生产方式是日本本田汽车公司首创的一种全新的管理体制。( )
8. 质量经营是日本质量管理专家久米均先生首先提出的。( )
9. 在对扩张危机的处理策略中, 企业必须制定明确、具体、符合战略目标的并购标准。( )
10. 界定产权是企业公关危机的处理策略之一。( )

### 三 填空

1. 企业运营的过程可分为投入, 转换和( )三个部分。
2. 根据生产要素在运营过程中所起的作用, 可分为生产对象、生产手段、生产劳动, 生产资金和( )五类。
3. 生产过程一般分为形态转换, ( )转换, 时间转换。
4. 企业运营战略主要包括财务策略, 运营策略和( )策略三大部分。
5. 企业生产运营战略具体包括产品战略决策, 竞争策略, ( )和选择纵向集成度与供应链的结构设计等问题。
6. 对运营系统运行的计划、组织和控制, 最终都要落实到生产现场, ( )是运营管理的基础和落脚点。
7. 制造业中, 生产计划与安排的目的是为了( )连续地运转, 以满足顾客需求的恰当速度生产产品。
8. 控制是指实施控制的主体对接受控制的客体一种( )和行为, 从而使受控制客体按照施控主体的目标和意图而运动, 并最终达到该预定目标。
9. 根据物料在组织中的流程可分述成五大类存货, 分别是原物料, ( ), 完成品, 配销品, 消耗型材料。
10. 存货按功能来区分, 可分为预期存货, 安全存货, ( ), 运输库存, 屏障库存, 隐藏存货, 展示型存货。

11. 设备修理的功能可分为恢复性修理和（ ）修理。
12. 设备更新的理论指设备磨损理论和设备的（ ）理论。
13. 从经济角度来确定设备更新期的定量分析方法有追踪测算法和（ ）。
14. 制定有效的质量经营战略是（ ）的主要内容。

### 四 单项选择

1. 在中小企业运营管理的过程中，主要包含（ ）
  - A. 运营战略决策，运营系统设计，系统运行控制
  - B. 目标，方针，步骤
  - C. 运营战略决策，运营系统设计，存货控制
  - D. 运营战略控制，产品选址，系统运行控制
2. 中小企业系统运行控制含（ ）
  - A. 人员控制，设备控制，质量控制，财务控制，危机控制
  - B. 存货控制，技术控制，质量控制，财务控制，危机控制
  - C. 存货控制，设备控制，质量控制，财务控制，危机控制
  - D. 存货控制，设备控制，质量控制，工艺控制，危机控制
3. 下列哪个不属于生产产品的企业和提供服务的企业在运营方面的区别（ ）
  - A. 绩效的评估方法不同
  - B. 产品存储方式不同
  - C. 产品服务范围不同
  - D. 顾客不同
4. 控制可以在行动开始之前、进行之中或结束之后进行，相应的控制分别称为（ ）
  - A. 前馈控制、同期控制、反馈控制
  - B. 前向控制、远程控制、后向控制
  - C. 前馈控制、实时控制、远程控制
  - D. 远程控制、同期控制、后期控制
5. 运营管理的基本控制程序可分为四个阶段，其中不含（ ）
  - A. 控制决策
  - B. 计划制定
  - C. 制定标准
  - D. 实施执行
6. 存货控制在两种基本的方法上，与之交叉的常用方法还有（ ）和准时制库存控制方法等。
  - A. 连续检查控制法
  - B. 周期检查控制法
  - C. ABC 控制法（库存重点控制法）
  - D. 永续盘存制
7. 当企业从市场购置设备时，需从经济性和技术性两方面考虑，下列属于经济性评价方面的是（ ）
  - A. 生产能力，可靠性
  - B. 可维修性，互换性
  - C. 安全性，备件供应
  - D. 设备费用

8. 用于企业设备经济性评价的常用方法不含（ ）
- A. 投资回收法
  - B. 费用比较法
  - C. 先进先出法
  - D. 费用效率比较法
9. 一般而言，企业设备使用费用不含（ ）
- A. 运行费用
  - B. 保养费用
  - C. 检测维修费用
  - D. 购置费用
10. 在设备全面综合管理理论方面，日本在 1971 年形成了（ ）
- A. TPM(全员生产维修)
  - B. Logistics(物流学)
  - C. Terotechnology(设备综合工程学)
  - D. TQM(全面质量管理)
11. 下列均属于全面质量控制老七种工具的是（ ）
- A. 因果图；散布图；PDPC
  - B. 箭条图；关联图；系统图
  - C. 矩阵数据分析法；分层图；直方图
  - D. 直方图；排列图；控制图
12. 下列均属于全面质量控制新七种工具的是（ ）
- A. 因果图；散布图；PDPC
  - B. 箭条图；关联图；系统图
  - C. 矩阵数据分析法；分层图；直方图
  - D. 直方图；排列图；控制图
13. 在中小企业质量成本控制中，进行全过程的质量成本控制，不含（ ）
- A. 产品设计阶段的质量成本控制
  - B. 材料采购、耗用阶段的质量成本控制
  - C. 销售过程的质量成本控制
  - D. 售后阶段的质量成本控制
14. 下列不属于企业常见危机的征兆是（ ）
- A. 销售额下降
  - B. 销售额上升，利润上升
  - C. 大客户发生危机
  - D. 对外界环境变化反应迟钝
15. 下列不属于企业内部危机的是（ ）
- A. 经营危机
  - B. 财务危机
  - C. 营销危机
  - D. 企业家政治危机
16. 在企业财务危机的防范过程中，哪些需要企业家注意（ ）
- A. 引导性处理策略
  - B. 收缩处理策略
  - C. 转移性处理策略

- D. 加强财务监督；拓宽融资渠道
17. 下列哪项均属于营销危机处理策略（     ）
- A. 引导性处理策略；处理闲置资产策略
- B. 收缩处理策略；加强财务监督
- C. 转移性处理策略；拓宽融资渠道
- D. 联合性策略；转移性处理策略

### 五 简答题

1. 简述无形产品和有形产品运营过程中共有的特征。
2. 简述生产运营系统的运行管理内容。
3. 简述事后控制方式的要点。
4. 简述中小企业产品质量低劣的主要原因。
5. 简述质量控制的统计方法。
6. 简述销售额下降的原因。
7. 简述企业创新危机的处理策略。

### 六 论述题

- 1 论述企业的公关危机处理策略

## 习题参考答案

### 一 名次解释

#### 1. 企业运营系统

企业运营系统就是对整个企业从头到尾（端到端）的业务，从原料供应，到生产制造与产品分销，把工厂、供应链和业务连接在一起的实时管理系统。

#### 2. 经济采购批量(Economic Order Quantity, EOQ)

使存货成本最小的采购数量。

#### 3. ABC 控制方法

ABC 控制方法是根据存货项目的相对价值将其分为 ABC 三类，其目的就是在管理上对重要的存货项目加大重视力度。

#### 4. 全面质量管理(Total Quality Management, TQM)

一个组织以质量为中心，以全员参与为基础，目的在于通过让顾客满意和本组织所有成员及社会受益而达到长期成功的管理途径。

#### 5. 田口方法

由日本田口玄一博士创立，强调产品质量的提高不是通过检验，而是通过设计。

#### 6. 故障模式和影响分析(FMEA)

这是一组系列化的活动，其过程包括：找出产品/过程中潜在的故障模式；根据相应的评价体系对找出的潜在故障模式进行风险量化评估；列出故障起因/机理，寻找预防或改进措施。

#### 7. 头脑风暴法(Brainstorming)

采用会议的形式，引导参加会议的每个人围绕着某中心议题广开言路，激发灵感，在自己头脑中掀起思想风暴的一种集体创造思维的方法。

#### 8. 业务流程再造(Business Process Reengineering, BPR)

业务流程再造就是对企业的业务流程进行根本性再思考和彻底再设计，从而获得在成本、质量、服务和速度等方面业绩的巨大的改善。

#### 9. 六西格玛法(6σ)

以数据为基础，追求几乎完美的质量管理方法。它的合格率为 99.999 66%。

### 二 判断

1. √

2. ×，顾客与制造业的生产系统极少接触，而与服务业的服务系统接触频繁。

3. √

4. ×，服务业的服务范围较小，而制造业可服务于地区、全国、国际市场。

5. √

6. ×，运营是把投入的资源按特定要求转换位产出（产品或服务）的过程，可分为投入，转换和产出。

7. ×，JIT 生产方式属日本丰田汽车公司首创。

8. √

9. √

10. ×，界定产权是企业人事危机的处理策略之一。

### 三 填空

1. 产出；

2. 生产信息；

3. 场所；

4. 营销;
5. 生产组织方式的设计;
6. 生产现场管理;
7. 生产流程;
8. 能动作用;
9. 半成品;
10. 批量存货;
11. 改善性;
12. 寿命;
13. 经济寿命法
14. 质量经营

#### 四 单项选择

1. A 2. C 3. D 4. A
5. B, 应为测量比较
6. D 7. D 8. C 9. D 10. A 11. D 12. B 13. D 14. B 15. D 16. D 17. D

#### 五 简答

1. 简述无形产品和有形产品运营过程中共有的特征。

答:

- (1) 都能满足人们的某种需要, 即都具有一定的使用价值;
- (2) 都存在着“投入——变换——产出”的过程;
- (3) 都需要面对市场

2. 简述生产运营系统的运行管理内容。

要点: (1) 计划; (2) 组织; (3) 控制。

3. 简述事后控制方式的要点。

- (1) 以计划执行后的信息为主要依据;
- (2) 要有较完整的统计资料;
- (3) 要分析内外部环境的干扰情况;
- (4) 计划执行情况分析要客观, 控制措施要可行, 确保下一轮计划执行的质量。

4. 简述中小企业产品质量低劣的主要原因。

- (1) 经营思想问题;
- (2) 技术装备问题;
- (3) 组织管理问题;
- (4) 企业没有健全的质量管理体系。

5. 简述质量控制的统计方法。

- (1) 抽样验收;
- (2) 统计生产过程控制;
- (3) 质量控制图

6. 简述销售额下降的原因。

- (1) 企业无法控制的因数;
- (2) 某些已存在的与结构特征有关的因素;
- (3) 企业可以自己控制的因素。

7. 简述企业创新危机的处理策略。

- (1) 技术结合策略;
- (2) 挖掘产品新卖点;
- (3) 细分现有市场;
- (4) 改进市场销售方式 (改变外观, 增加功能, 为现有产品增加新用途)

## 六 论述题

### 1 论述企业的公关危机处理策略

要点:

- (1) 辨识危机;
- (2) 控制危机;
- (3) 危机调查;
- (4) 处理危机;