全国职业院校技能大赛

财经商贸类创新创业技能赛项**-**知识部分

第三套

按选手所获成绩×10%计入总成绩。

一、简答（每题**15**分，共**30**分）

1.简述创业企业确定目标市场的思路。

2.简述权责发生制原则。

二、论述题（**30**分）

领导风格是领导者获得信息、运用信息、做出决策、指导下属、管理变革和处理危机的方式。Hay/McBer管理顾问公司总结了六种领导风格：专制型(Coercive)、权威型(Authoritative)、亲和型(Affiliative)、民主型(Democratic)、领跑型(Pacesetting)和辅导型(Coaching)。请简要谈谈上述几种领导风格的优缺点。

三、案例题（**40**分）

**爱多VCD：青春期的“错觉**”

背景材料：

爱多VCD创始人胡志标农民出身。1995年7月20日，胡志标26岁生日那天，创业公司成立。同年10月，“真心实意，爱多VCD”的广告便在当地电视台上像模像样地播出来了。也是在这个月，胡志标把他千辛万苦贷到的几百万元钱留下一部分买原材料，剩下的都一股脑儿投进了中央电视台，买下体育新闻前的5秒标版，这也是中央台的第一条VCD广告。第一批随胡志标出征的业务员可谓千奇百怪，其中有卖咸鱼的,有卖雪糕的，惟独没有卖过家电的。可是，也可能正是这一缺憾让他们百无禁忌，各出奇招。由于资金的极度缺乏，胡志标卖VCD走的是最“霸道”的一步棋,就是要求所有的经销商都“现款现货,款到发货”。1996年夏天，胡志标攻下上海市场，完成了第一轮全国推广运动。这时，VCD的商品概念已越来越为消费者所接受。随着爱多的崛起，国内在一夜间冒出了上百家VCD制造工厂，纷纷扰扰地来分一杯羹，胡志标要将它们消灭在萌芽状态。

作为一家销售额超过10亿元、员工多达3000余的大型企业，胡志标却始终没有将中长远的战略规划提上日程。直到企业覆灭，爱多甚至连一个切合实际的两年规划都没有制订过。1999年4月7日，爱多爆发股东危机，陈天南在《羊城晚报》发表“律师声明”。艰苦谈判20天，胡志标被迫让出董事长和总经理的位子。那些原本被捂在抽屉里的官司也纷纷冒出了水面，一些讨债企业所在的地方法院纷纷赶来中山东升镇强制执行，珠海法院还一度把爱多的办公楼给查封了。而那些追随胡志标多年东征西讨的战将们也感到彷徨。很快，营销副总走了，电器销售部部长走了，售后服务部部长走了.....曾经让同业闻之肃然的爱多青年精英团队转眼间烟消云散。（材料来源：互联网）

案例分析题：

请运用SWOT理论对上述案例进行分析，谈谈胡志标创业成功和失败的原因，并给出你的启示。