

## 2019-2020 夏学期创业启程回忆卷

——by: 魑魅魍魉——

说明：本次考试采用网上闭卷作答。

一、判断题（每题 2 分，网上选择“是/否”，有的题目“是”在上，有的题目“否”在上）

1. 许多企业因为还没有开始运行，所以在商业计划书中无法进行财务预测，对吗？
2. 在商业计划书的风险分析中，为了证明企业具有较强的抗风险能力，必须说明存在企业无法控制的风险，这样做对吗？
3. 投资方撤资是创业投资的退出策略，是吗？
4. 在商业计划书中，技术可行性分析相比市场分析、财务分析和风险分析来说，更加重要，对吗？
5. 19 世纪中后期的美国，企业竞争主要是扩大规模。
6. 专业化使得规模经济得以实现。
7. 以微软为代表的互联网企业，永远是创业型企业。
8. 当今美国社会，创新创业取代规模，成为经济增长的主要动力。
9. 大规模公司无法创业，只能创新。
10. 很多创业失败的经验告诉我们，只有一群掌握领先技术或具备相关技能、有高学历的人聚在一起才能组建一支成功的团队。
11. 创业者一般被认为是独立且自恃的创新者。
12. 通常，一名优秀的创业者应该具备两大方面的能力：形成创业文化的技能以及某些方面的管理或技术才能。
13. 高成就的创业者普遍倾向于高风险。
14. 国内创业团队股权分配的常见模式可定义为“羊群股权结构模式”。
15. 创业机会的发现是创业的必要不充分条件。

二、单选题（每题 2 分）

16. 商业模式的三要素是：  
A. 顾客、价值、成本  
B. 顾客、价值、利润  
C. 产品、价值、利润  
D. 价值创造、价值传递、价值分享
17. 商业模式评价的 3S 原则是：  
A. 简明、可扩展、可持续  
B. 复制、替代、革命性创新  
C. 简明、替代、可持续  
D. 简明、可扩展、可复制
18. 星巴克的商业模式是：  
A. 提供一种体验和塑造一种咖啡文化  
B. 提供方便携带的咖啡  
C. 提供交友空间  
D. 提供优质咖啡和服务

- 
19. 小米商业模式的价值传递方式主要是：
- A. 直销
  - B. 口碑
  - C. 广告
  - D. 粉丝
20. 商业模式与创业战略的关系是：
- A. 在同样的商业模式下，企业可以采取不同的战略
  - B. 商业模式决定创业战略
  - C. 两者没有关系
  - D. 创业战略决定创业模式
21. 好的商业计划书必须哪些方面考虑问题：
- ☒ A. 市场、投资者和创业者自身
  - B. 战略、市场、财务
  - C. 故事、营销、生产
  - D. 人员、制度、产品
22. 商业计划的两大功能是：
- A. 故事、营销
  - B. 战略、融资
  - ☒ C. 计划、管理
  - D. 计划、营销
23. 制定商业计划书第一步的要点是：
- A. 制定战略
  - B. 市场调研
  - ☒ C. 明确企业的竞争对手、客户、技术和盈利模式
  - D. 技术信息搜寻
24. 商业计划书有几大要素：
- A. 6
  - B. 4
  - C. 3
  - D. 5
25. 以下哪些信息是商业计划书的摘要部分重点向投资者传达的：
- ☒ A. 财务分析实际可信
  - B. 市场增长快
  - C. 理念正确，企业有管理能力
  - ☒ D. 市场巨大，技术先进
26. 企业的创业精神没有体现在：
- A. 融资方式
  - B. 产品开发
  - C. 团队培养
  - D. 营销方式

- 
27. 20 世纪 70 年代，德鲁克宣称，美国已经
- A. 从管理资本主义社会转型为创业型社会
  - B. 从管理资本主义社会转型为创新型社会
  - C. 从创新型资本主义社会转型为创业型社会
  - D. 从寡头垄断型社会转型为中小企业型社会
28. 一般而言，工业社会的企业总是强调
- A. 高工资
  - B. 员工对企业的贡献
  - C. 高科技
  - D. 员工的天赋和潜能
29. 传统企业的员工学习模式
- A. 没有标准答案
  - B. 充分学了前人经验再做
  - C. 做了再学，在做中学
  - D. 团队学习，没有教官
30. 关于新企业在产业中的生存机会，以下表述错误的是。
- A. 产业的资本密集程度越高，新企业越不容易生存；
  - B. 产业的市场份额越集中，新企业越不容易生存；
  - C. 产业的规模经济效应越显著，新企业越不容易生存；
  - D. 产业的市场细分越明确，新企业越不容易生存
31. 创业机会开发的目标是设计一个具体的产品/服务以适应市场需求是以下哪一种创业机会类型
- A. 市场需求已得到识别但资源和能力不确定
  - B. 市场需求未得到识别但资源和能力已确定
  - C. 市场需求已得到识别且资源和能力已确定
  - D. 市场需求未得到识别且资源和能力不确定
32. 从理论上来说，创业机会识别和开放包括三个过程，依次是。
- A. 感知、发现和评价
  - B. 发现、评价和创造
  - C. 感知、发现和创造
  - D. 感知、评价和创造
33. 社会网络作为一种重要的创业资源，以下表述正确的是。
- A. 对创业者而言，强关系主要带来机会
  - B. 对创业者而言，弱关系主要带来资源
  - C. 创业者的个人资源越多，对强关系的依赖越少，对弱关系的依赖越多
  - D. 创业者的个人资源越多，对强关系的依赖越多，对弱关系的依赖越少
34. 在选择是否适合创业的产业时，重点需要考虑一下哪四个影响因素。
- A. 产业的知识因素、产业的需求因素、产品生命周期、产业结构
  - B. 产业的知识因素、产业的需求因素、产业生命周期、产品结构
  - C. 产业的知识因素、产业的供给因素、产业生命周期、产业结构
  - D. 产业的知识因素、产业的需求因素、产业生命周期、产业结构

- 
35. 创业团队的互补性主要体现在。
- A. 创业动机上
  - B. 创业价值观上
  - C. 性格、能力和背景上
  - D. 创业信念上
36. 下列不属于成功创业者共同的心理及性格特征的是。
- A. 快速学习，兼听众长
  - B. 资源、结构或战略导向
  - C. 自信与理性
  - D. 强烈的成就需要和自我驱动
37. 创业企业的共同创始人以（ ）较为适宜和相对稳定。
- A. 7-8 人
  - B. 2-3 人
  - C. 1 人
  - D. 5-6 人
38. 创业团队的相似性主要体现在（ ）。
- A. 同乡关系上
  - B. 价值观和信念上
  - C. 能力上
  - D. 同学关系上
39. 具有以下（ ）特征的人往往是组建创业团队的合适人选。
- A. 平等主义
  - B. 长期主义
  - C. 极端独立
  - D. 完美主义
40. 成功的创业团队一般有以下四点共同之处。
- A. 相似性、互补性、渐进性、动态性
  - B. 相似性、互补性、动态性、公平性
  - C. 相似性、互补性、长期性、动态性
  - D. 相似性、互补性、公平性、渐进性

### 三、简答题（每小题 10 分）

#### 41. 材料分析

##### **瑞幸商业模式：一杯咖啡不能承受之重**

2017 年 10 月，瑞幸咖啡成立。

2019 年 5 月 18 日，瑞幸咖啡在纳斯达克挂牌上市，涨幅一度超过 50%，总市值达到 48.31 亿美元。成立 18 个月不到就成功上市，这个创纪录的速度被称为“瑞幸速度”。

2020 年 1 月 31 日，知名研究机构浑水（Muddy Waters Research）发布了针对瑞幸的长达 89 页的做空报告，报告指出瑞幸捏造公司财务和运营数据，包括夸大 2019 年第三和第四季度商品销售数量。

当天瑞幸盘中跌幅超过 20%，收跌 10.74%。

瑞幸矢口否认，中金等公司出面站台。瑞幸股价继续攀升，更多机构、散户进入。截至 2019 年末，共 12 家机构持有超过千万股瑞幸咖啡股票。粗略估

---

计，仅 2019 年四季度，就有 64 家机构新进入场。股价最高曾到 51.38 美元，市值最高达 123 亿美元。

2020 年 4 月 2 日，瑞幸提交给美国证券交易委员会(SEC) 一份报告，报告称，经瑞幸董事会特别委员会调查(应该是 SEC 在浑水质疑后质询瑞幸，要求瑞幸进行自我调查)，发现公司首席运营官兼董事刘剑先生以及向他报告的几名员工存在不当行为，包括捏造某些交易，2019 年第一季度至第四季度伪造了 22 亿元人民币的销售金额。

消息一出，股价盘前闪崩，一度跌掉 85%，开盘 40 分钟触发 5 次熔断，暴跌 75.57%，市值蒸发逾 300 亿元。

瑞幸 2019 年第二、三季度的财报中列出的收入分别为 9.1 亿元和 15.4 亿元，对第四季度的收入指引为 21~22 亿元。也就是说，调查所发现的造假行为的同一时期，瑞幸对外发布的“收入”是 46 亿元左右。如果按照报告说 22 亿是伪造的，那就是其中一半是伪造的，或者说伪造了一倍。

瑞幸的估值相对于一个卖咖啡的连锁店来讲非常之高。星巴克的市盈率 20 倍左右，而瑞幸高到无法用市盈率来衡量，因为它没有盈利，一直在亏损。当然，星巴克可能不是一个很好的对标，因为根据瑞幸的创始人的说法，瑞幸不是一个简单的卖咖啡的，它是“星巴克、7-11、Costco 和亚马逊的混合体”。它有无数层光环包裹着，互联网、大数据、人工智能、物联网、新零售、新技术、新经济、共享经济、消费升级、生态系统，等等等等。一杯咖啡要承受这么多高大上的概念，也真是难为这杯咖啡了。

正如任正非说过的，汽车必须是汽车，豆腐必须是豆腐，“锄头是用来种地的，不能因为锄头多、造型美，就在那里耀武扬威,不去种地了！不种地，锄头没有一点意义”。

(1) 如何理解瑞幸咖啡商业模式所谓的创新？

(2) 透视瑞幸咖啡事件，你认为这是经营失败、投资失败，还是欺诈成功？