

国开电大 2025《11068 小企业管理》期末考试题库小抄（按字母排版）
总题量 (711): 单选题(149) 多选题(199) 判断题(133) 填空题(6) 主观题(224)

单选题(149) 微信号: zydz_9527

1. [1] 1991年美国经济学家罗纳德·科斯被授予诺贝尔经济学奖, 其主要贡献为()。答案: 交易费用理论

2. $M_2 - M_1 = ()$ 。答案: 准货币

3. SCM是指以下哪种电子商务活动()。答案: 供应链管理

4. SWOT分析法是一种企业内部环境的分析方法, 如果企业面临较好的外部机遇、同时企业自身有一定的优势条件, 可以采取的战略是()。答案: 增长型战略

5. [A]按危机来源划分小企业遇到的危机类型, 其中不包括()。答案: 战略危机

6. [A]按照重要程度可以将创业时期的资源分为三类, 其中()是最为关键的因素。答案: 人力资源

7. [B]波士顿矩阵法, 也就是(), 它是企业用来确定不同经营单位之间的经营组合。答案: BCG法

8. [B]不完全市场指的是()。答案: 垄断竞争市场

9. [C]创业计划的使用者不包括()。答案: 政府管理机构

10. [C]创业计划是创业者为了实现未来增长战略所编制的详细计划, 包括企业事项的方方面面。其中的精华部分是:()。答案: 摘要

11. [C]创业计划中应明确地阐述风险投资者最关心的几方面问题, 比如独特性、管理团队、财务规划、风险和退出等。其中()是风险投资成功的关键因素。答案: 管理团队

12. [C]创业团队的组成模式有多种, 其中, ()的团队模式是最完美的组合。答案: 资本技术联合型

13. [C]创业团队组建的第一步是()。答案: 经营概念及实施需求决策

14. [C]创业团队组建的第一步是()。答案: 经营概念及实施需求决策

15. [C]创业团队组建要以尽可能少的投入获得尽可能多的产出, 即必须遵循()原则。答案: 效率

16. []. 创业者打算购买一家现存企业之前, 必须对其进行全面的审查, 主要包括()。答案: 财务状况、市场状况以及出售原因

17. [D]当可以投入的费用较少, 又有一定的科研技术基础, 外界又有较成熟技术可以借鉴的情况下, 企业适宜采用的产品创新策略是()。答案: 引进消化型

18. [D]当市场上同类产品减少, 短期内也无竞争者时, 小企业的定价策略可选择的是()。答案: 跟踪定价

19. [D]当小企业具有较强的研发能力, 同时适合选择的战略是()。答案: 差异化战略

20. [()] 的出台, 使英格兰银行具有了国家发行银行的性质, 真正确立了其中央银行的地位。答案: 1844年《皮尔条例》

21. [D]对产品或服务的生产过程和生产系统进行计划、组织、协调和控制的过程是()。答案: 运营管理

22. [D]对中小企业的划分没有()的限制。答案: 所有制

23. [G]根据乔治·施蒂格勒的分析, 企业的长期成本曲线是()。答案: 蝶型

24. [G]根据员工是否脱产可以把员工培训分为脱产培训和()。答案: 在职培训

25. [G]根据员工是否脱产, 可以把员工培训分为脱产培训和()。答案: 在职培训

26. [G]根据自身发展的客观要求, 通过外部组织化或建立协作关系以改善竞争中的不利地位, 弥补经营资源不足而采取的发展措施是如下哪种小企业经营战略()。答案: 联合竞争型经营战略

27. [G]购买决策过程的第二个阶段是()。答案: 信息收集

28. [G]股份有限公司的最高权力机构是()。答案: 股东大会

29. [G]管理学大师杜拉克说过: “对企业而言, 未来至关重要, 经营战略使企业为明天而战”。这句话说明小企业经营战略具有如下哪种特征()。答案: 长远性

30. [H]核心能力是指居于核心地位并能产生竞争优势的要素作用力。从长期来看, 企业核心能力的基础是()。答案: 企业资源

31. [H]货币政策委员会是中国人民银行制定和执行货币政策的()。答案: 咨询议事机构

32. [H]货币政策效应时滞属于()。答案: 外部时滞

33. [J]家族企业最为普遍的文化模式是()。答案: 家长式文化

34. [J]经调查研究表明, 小企业创立的最主要和最直接的动力是()。答案: 赚取更高的利润以改善生活

35. [L]流动比率是企业流动资产和流动负债的比率, 将流动比率保持在()是最佳的。答案: 2

36. [M]美国“假日旅馆”一改传统的建造摩天大厦的建筑风格, 在郊外建起一幢幢开阔式的农家小院, 这种使人耳目一新的创新方法是()。答案: 个性化服务法

37. [M]某小企业通过技术创新, 增强产品的新颖性、实用性, 它实施的竞争战略属于()。答案: 差异化战略

38. [M]某小企业围绕一个特定的目标市场进行专一化的生产经营活动, 那么, 该小企业实行的战略是()。答案: 集中化战略

39. [Q]企业采用新材料、新元件或新技术, 使产品功能有重大突破的创新属于()产品创新。答案: 换代型

40. [Q]企业成败存亡的首要因素是(), 它也是企业人事管理的基本内容。答案: 选人和用人

41. [Q]企业成长的过程类似树木成长的过程。小企业是沿着“工人一小企业一大企业”这一过程发展, 而大企业逐渐失去生命力最终让位于中小企业。这一理论是()。答案: 经济进化论

42. [Q]企业内部环境分析可以运用价值链分析法, 其分析的重点在于()。答案: 价值活动分析

43. [Q]企业危机最显著的特点是()。答案: 突发性

44. [Q]企业营业执照的颁发部门是()。答案: 工商行政管理部门

45. [R]人本管理的方式可以划分为不同层次, 其中最低层次是()。答案: 情感沟通

46. [R] 日本经营学家认为，在现代市场中永远存在市场的盲点。由此提出了（）**答案：市场缝隙理论**
47. [S] 商业计划书中应向意向投资人出具关于该计划的保密须知或守密协议的是（），其目的在于保证商业计划书的内容不外传和泄露。**答案：扉页**
48. [C]（）是人本管理的最低层次。**答案：情感沟通**
49. [C]（）是小企业选聘人才时最常使用的一种工具。**答案：面试**
50. [S] 税务机关对不能完整、准确提供纳税资料的纳税人，采用特定方式确定其应纳税额。这种税款征收方式属于（）。**答案：核定征收**
51. [S] 速动比率是流动资产与流动负债的比值，根据经验数据，这个比率值一般维持在（）为宜。**答案：1**
52. [S] 速动比率是流动资产与流动负债的比值，根据经验数据，这个比率值一般维持在（）为宜。**答案：成本报表**
53. [T] 它是创业计划格式中必不可少的一项，有了它，计划的使用者就可以快捷地了解和查询计划书中的任何一个部分。它就是（）。**答案：目录**
54. [“】“踏破铁鞋无觅处，得来全不费功夫。”这句话说明了创业机会的（）特征。**答案：偶然性**
55. [T] 特许人要求加盟店经营总店的产品和服务，质量标准、经营方针等都要按照特许人规定的方式进行，受许人要缴纳加盟费及其他费用，这种特许经营的方式称为（）。**答案：经营模式特许经营**
56. [T] 天使投资不但可以给小企业带来资金，也可以为企业带来（）**答案：联系网络**
57. [T] 通常，我们将创业动机是由环境被动驱动的创业者称为（）。**答案：生存型创业者**
58. [T] 通过对直接影响工作绩效的关键性行为进行记录和考评的绩效考核方法被称为（）。**答案：关键事件法**
59. [W] 维护国家市场秩序的立法有（）**答案：反不正当竞争法**
60. [W] 为了快速增加现有市场份额，吸引大量的购买者，小企业故意将产品或服务的价格定得较低，这种定价策略就是（）。**答案：渗透定价**
61. [W] 为了快速增加现有市场份额，吸引大量的购买者，小企业故意将产品或服务的价格定得较低，这种定价策略就是（）**答案：渗透定价**
62. [“】“我不是在销售牛排，而是在销售‘咝咝’声”，这里的“咝咝”声应该属于（）。**答案：附加产品**
63. [W] 我国资本市场的监管体制是，以（）为领导，以行业自律为基础。**答案：证监会**
64. [X] 下列不是利润表组成要素的是（）**答案：资产**
65. [X] 下列不是利润表组成要素的选项是（）。**答案：资产**
66. [X] 下列不可用作小企业界定标准的是（）。**答案：生产产品的类型**
67. [X] 下列不属于特许方为被特许方提供的资源是（）。**答案：经营自主权**
68. [X] 下列不属于特许方为受许方提供的资源的是（）。**答案：启动资金**
69. [X] 下列不属于特许方为受许方提供的资源是（）。**答案：启动资金**
70. [X] 下列不属于小企业常用财务报表的是（）**答案：资产减值准备明细表**
71. [X] 下列产品中不适合在网上交易（签约）的是（）**答案：大型专用设备**
72. [X] 下列关于风险的说法错误的是（）。**答案：风险是不可测量的**
73. [X] 下列关于风险的说法中错误的是（）。**答案：风险是不可测量的**
74. [X] 下列激励方法中，属于精神激励的是（）。**答案：参与激励**
75. [X] 下列哪项在资本市场被认为是收购公司股东所能获得的真正利益（）。**答案：被收购公司净资产**
76. [X] 下列适用于小企业的设施布置类型是（）。**答案：工艺专业化布置**
77. [X] 下列适用于小企业的设施布置类型是（）**答案：工艺专业化布置**
78. [X] 下列属于权益融资方式的有（）。**答案：企业上市**
79. [X] 下列选项中，哪种方式最有利于小企业进行税收筹划？（）**答案：向金融机构借款**
80. [X] 下列选项中，最有利于企业节税的是（）**答案：企业间拆借和社会筹资**
81. [X] 向投资人出具关于本商业计划的保密须知或守密协议的内容包含在（）中。**答案：扉页**
82. [X] 消费者购买决策过程的第二个阶段是（）。**答案：信息收集**
83. [X] 小企业把目标定位在市场中的“盲点”或“缝隙”寻找发展，是小企业的（）**答案：利基经营**
84. [X] 小企业财务状况分析不包括（）。**答案：运营能力**
85. [X] 小企业采用低成本战略参与市场竞争的方式有多种，其中最好的方法是（）。**答案：更好的质量，较低的价格**
86. [X] 小企业诚信缺失的原因不包括下列哪一项（）。**答案：企业重视信用文化的建设和维护**
87. [X] 小企业诚信缺失的原因之一是（），它主要表现为价格双轨制和政策双轨制。**答案：制度缺陷**
88. [X] 小企业诚信缺失的原因之一是（），它主要表现为价格双轨制和政策双轨制。**答案：制度缺陷**
89. [X] 小企业创业的管理风险中不包括（）。**答案：规模风险**
90. [X] 小企业的经营理念一经确定就是（）的。**答案：不断发展变化**
91. [X] 小企业分析宏观环境的方法是（）。**答案：PETS法**
92. [X] 小企业风险的主要特点不包括（）**答案：可测可控性**
93. [X] 小企业构建管理团队的关键在于各类人才的（）。**答案：替代性**
94. [X] 小企业管理制度创新的核心内容是（）**答案：产权制度创新**
95. [X] 小企业缺乏足够的资源，但是它能够以更高的效率和更好的效果为某一狭小的特定市场服务，在这种情况下，该小企业适合选择的战略是（）**答案：集中化战略**
96. [X] 小企业缺乏足够的资源在广泛的市场范围内进行经营，但是小企业能够以更高的效率和更好的效果为某一狭小的特定市场服务，在这种条件下，适合于该小企业选择的战略是（）**答案：集中化战略**
97. [X] 小企业缺乏足够的资源在广泛的市场范围内进行经营，但是小企业能够以更高的效率和更好的效果为某一狭小的特定市场服务，在这种条件下，适合于该小企业选择的战略是（）**答案：集中化战略**
98. [X] 小企业使用最多的组织形式是（）。**答案：个人独资企业**
99. [X] 小企业选聘人才的首要原则是（）。**答案：德才兼备**
100. [X] 小企业选聘人才时最常使用的一种工具是（）。**答案：面试**
101. [X] 小企业运营管理的关键目标是（）。**答案：降低成本，实现产出的价值增值**
102. [X] 小企业运营管理的关键目标是（）。**答案：降低成本，实现产出的价值增值**
103. [X] 小企业在保证质量的前提下，在设计和生产过程中注意原材料的节约使用，从而降低

成本获取竞争优势，这就是（）的低成本战略。**答案：节约原材料**

104. [X] 小企业在筹集生产经营和发展所需要的资金时，要全面考虑、综合权衡资金成本和融资风险之间的关系，在资本成本最低或效益最大的前提下适当控制融资的风险，这一融资原则是（）。**答案：最佳资本结构原则**

105. [X] 小企业在创业阶段最为适用的战略是（）。**答案：单一细分战略**

106. [X] 小企业在进行产品开发和设计时，要尽量使产品在更宽松的情况下实现功能，增强产品的耐久性，这就是（）。**答案：稳健性设计**

107. [X] 小企业在面试的过程中根据预先设定的问题、评价方法和评价标准，严格遵循特定程序，通过测评人员与应聘者面对面的交流，对应聘者进行标准化评价的面试过程被称为（）。**答案：结构化面试**

108. [X] 小企业在面试过程中根据预先设定的问题、评价方法和评价标准，严格遵循特定程序，通过测评人员与应聘者面对面的交流，对应聘者进行标准化评价的面试过程被称为（）。**答案：结构化面试**

109. [X] 小企业在市场中不需要承担的风险有（）。**答案：反垄断风险**

110. [X] 小企业在市场中不需要承担的风险有（）。**答案：反垄断风险**

111. [X] 小企业在资金运用方面，往往存在流动性差的问题，主要原因是（）。**答案：流动资产与固定资产投资比例失调**

112. [X] 新办一家企业，预测所需筹措的资产的起点是（）。**答案：销售预测**

113. [X] 新办一家企业，预测所需筹措的资产需求的起点是（）。**答案：销售预测**

114. [X] 需要小企业提供一定的抵押担保作为还款的保证而从银行取得的贷款形式是（）。**答案：抵押贷款**

115. [X] 选择特许经营模式进行创业，其优势

之一就是（）。**答案：可以得到特许经营企
业经营管理方面的培训和指导**

116. [Y] 一些富有的个人出资协助具有专门技术或独特概念的原创项目或小型初创企业，进行一次性的前期投资，这种资金筹措的方式是（）。**答案：天使投资**

117. [Y] 一些富有的个人出资协助具有专门技术或独特概念的原创项目或小型初创企业，进行一次性的前期投资，这种资金筹措的方式是（）。**答案：天使投资**

118. [Y] 一个企业的规模大小只有在与其他企业的规模相比较时，才可能确定其真实含义。这就是确定企业大中小标准的（）。**答案：相对性原则**

119. [Y] 一个企业的规模只有在与其他企业比较时才可能确定其大小。这就是确定企业大中小标准的（）。**答案：相对性原则**

120. [Y] 一个企业的规模只有在与其他企业相比较时，才可能确定其大小。这就是确定企业大中小标准的（）。**答案：相对性原则**

121. [Y] 以下表述中，不构成小企业退出障碍的是（）。**答案：组织障碍**

122. [Y] 以下表述中，不属于小企业退出障碍的是（）。**答案：组织障碍**

123. [Y] 以下不属于特许人向受许人提供的支持是（）。**答案：经营自主权**

124. [Y] 以下各选项中，可以形容商业计划的写作风格的是（）。**答案：不愠不火**

125. [Y] 以下各选项中，不属于小企业的微观环境的因素是（）。**答案：经销商**

126. [Y] 以下关于价格的描述中错误的是（）。**答案：价格的改变取决于企业主的意志**

127. [Y] 以下计算方法中，不属于企业价值评估的常用方法是（）。**答案：政府评估法**

128. [Y] 以下哪种经营方式不属于小企业通常采用的方式（）。**答案：垄断式经营**

129. [Y] 以下选项中，不属于具有低成本优势

的小企业参与竞争的方式是（）。**答案：较差的质量较低的价格**

130. [Y] 以下选项中，属于项目可行性报告包含的内容是（）。**答案：经济效益分析**

131. [Y] 以下组织形式中，出资人对企业债务承担有限责任的是（）。**答案：公司制企业**

132. [Y] 一般中小企业对电子商务的应用，当企业加入互联网，进行上网宣传，这属于发展阶段中的（）阶段。**答案：初级应用**

133. [Y] 有关创业计划的保密须知或守密协议通常附在（）中。**答案：扉页**

134. [Y] 有限的商品和无限的市场需求之间永远存在盲点”是（）的主要观点。**答案：市场缝隙理论**

135. [Z] “有限的商品和无限的市场需求之间永远存在着盲点”是（）的主要观点。**答案：市场缝隙理论**

136. [Z] 在波士顿矩阵法中，具有低增长、低竞争力的单位被称为（）。**答案：瘦狗**

137. [Z] 在税率不变的情况下，如果物价持续上涨，采用（）可以使企业期末存货的成本降低，本期销货成本提高，从而降低应纳税所得额，达到减少所得税的目的。**答案：后进先出法**

138. [Z] 在税率不变的情况下，如果物价持续下降，采用（）可以使企业期末存货的成本降低，本期销货成本提高，从而降低应纳税所得额，达到减少所得税的目的。**答案：先进先出法**

139. [Z] 在团队中，善于提出新思路，忽略细节；具有高智商、性格内向；可信赖但易激怒的团队成员角色是（）。**答案：创造者**

140. [Z] 在网络交易的三种基本模式中，网上拍卖指的是（）模式。**答案：C-C**

141. [Z] 在以下营销组合因素中，能够直接产生收入的途径是（）。**答案：定价**

142. [Z] 在整体产品的概念中，“售后服

务”属于产品的（）。**答案：延伸层**

143. [Z] 在中央银行与政府的各种关系中，通常与（）的关系最为重要。**答案：财政部**

144. [Z] 战略联盟各种形式中，双方彼此间参与程度最高的是（）。**答案：多数股权参与**

145. [Z] 整个商业计划的第一部分，也是最重要的部分是（）。**答案：摘要**

146. [《》] 《中华人民共和国中国人民银行法》于（）年颁布实施。**答案：1995年**

147. [Z] 中央和地方都对银行有监管权，同时每一级又有若干机构共同行使监督职能的金融监管体制称为（）。**答案：双元多头金融监管体制**

148. [Z] 中央银行贷款一般以（）为主，这是由中央银行的地位与作用决定的。**答案：短期贷款**

149. [Z] 中央银行证券买卖业务的主要对象是（）。**答案：政府债券**

多选题(199) 微信号: zydz_9527

1. [A] 按照创业动机的不同可以将创业者分为（）。**答案：生存型创业者;机会型创业者**

2. [A] 按照管理职能划分，小企业的管理工作包括（）。**答案：计划;组织;领导;控制**

3. [A] 按照企业内部导致危机的因素，企业可能遇到的危机分为（）。**答案：突发性危机;战略危机;组织危机;职能危机**

4. [A] 奥地利经济学家熊彼特所讲的创新活动包括（）。**答案：使用新技术;生产新产品;开辟新市场;采用新的组织形式**

5. [《》] 《巴塞尔协议》的主要内容有（）。**答案：资本的定义;资产的风险权重;资本充足率;资产流动性比率**

6. [B] 波特教授从市场营销的角度指出竞争优势的基本形式包括（）。**答案：成本领先;标新立异**

7. [C] 产品的整体概念分为（）层次。**答案：核心产品;附加产品;形式产品;潜在产品;期望产品**

8. [C]产品定价的基本方法有()。答案:成本导向定价法;需求导向定价法;竞争导向定价法
9. [C]常见的创业计划格式包括如下内容:()。答案:封面;扉页;目录;内容;附录
10. [C]常用的风险识别方法有()。答案:环境分析法;生产流程分析法;财务状况分析法;列出风险清单分析法;事故分析法
11. [C]创建新企业的必备条件有()。答案:拥有专利技术;拥有工作经验;拥有一定量的客户群;获得充足的创业资金
12. [C]创建一家新企业的必备条件有()。答案:拥有专利技术;拥有工作经验;拥有合伙人;获得充足的创业资金
13. [C]创业板与主板市场的根本区别在于()。答案:上市标准不同;服务对象不同;交易制度不同
14. [C]创业设计的内容包括()。答案:人员选择;资金来源;地点选择;项目选择
15. [C]创业设计的内容包括()。答案:人员选择;资金来源;地点选择;项目选择
16. [C]创业团队可分为()。答案:群体性创业团队;有核心主导的创业团队
17. [C]创业团队有()等模式。答案:资金主导型的创业团队;技术主导型的创业团队;平等型的创业团队;资本技术联合型的创业团队
18. [C]创业团队组建的第一步是()。答案:资源供给决策;经营概念及实施需求决策
19. [C]创业者打算购买一家现存企业之前,必须对其进行全面的审查,主要包括()。答案:财务状况;出售原因;企业历史
20. [C]创业者通过对环境的分析来规避创业风险,提高创业成功率。其中创业的宏观环境分析包括()。答案:法律与政策环境;经济环境;社会文化环境;技术环境
21. [C]创业者在选择项目时可以着重考虑和注意以下几个方面。()答案:把握生活方
- 式、环境变化产生的需求;从“问题”中寻找机会;满足不同顾客的需求特点;重视日常生活用品和服务项目的开发;把握市场上热销商品背后隐藏的机会
22. [C]创业资源包括()。答案:客户资源;技术资源;财务资源;行业经验资源
23. [C]从世界范围看,初创时期中央银行制度的特点有()。答案:与政府关系密切;逐步集中货币发行;由普通银行自然演进;产权非国有
24. [C]促销组合包括()。答案:广告;人员推销;销售促进;公共关系
25. [C]促销组合包括()。答案:广告;人员推销;销售促进;公共关系
26. [D]货币政策的特点有()。答案:属于总量调节政策;属于需求管理政策;属于宏观经济政策
27. [D]当产品生命周期进入成熟阶段,企业应采取的策略是()。答案:市场改进;产品改进;营销组合改进
28. [D]当产品生命周期进入成长期,企业的营销策略应该是()。答案:进入新的细分市场;进入新的分销渠道;改进产品质量、增加特色和式样;适当降低产品价格
29. [D]导致创业团队分裂的主要矛盾有()。答案:有些成员的能力不适应企业的发展;团队思想不统一,成员的经营理念与方式不一致;团队成员的性格、个性、兴趣不合;创立初期缺乏一个明确的利润分配方案
30. [D]电子商务高级应用的基本功能模块包括()。答案:企业资源计划;客户关系管理;供应链管理
31. [D]对一家现存企业进行价值评估,决定价格的重要因素是()。答案:企业的账面价值;企业收益的未来趋势;近年企业的收益状况
32. [D]对于个人而言,独立自主地经营小企业的意义和价值主要体现在以下几个方面?
- ()答案:收入回报;自我满足感;工作安全感;灵活性;社会地位
33. [D]对于个人而言,独立自主地经营小企业的意义和价值主要体现在以下几个方面?
- ()答案:得到收入回报;获得自我满足感;获得工作安全感;可以相对独立,具有一定的灵活性;可以获得一定的社会地位
34. [F]法律规定公司制企业的法人治理结构中应包括()。答案:董事会;企业管理层;监事会;外部监事
35. [F]反映小企业流动资产管理能力的指标包括()。答案:应收账款周转天数;应收账款周转率;存货周转天数;存货周转率
36. [F]服务型小企业的地点选择应重点考虑以下因素()。答案:交通是否便利;顾客的数量和质量;周边的商业氛围
37. [F]复合中央银行制的主要形式有()。答案:一体式中央银行制;混合式中央银行制
38. [F]负债融资的主要渠道有()。答案:银行贷款;商业信用;政府资金支持
39. [G]根据波特的竞争对手分析模型,对竞争对手的分析主要集中在以下哪些方面?
- ()答案:竞争对手的未来目标;竞争对手的自我评价和产业的评价;竞争对手的现行战略;竞争对手的潜在能力
40. [G]根据产业分工理论,下列适合小企业发展的行业有()。答案:服务性产业;手工制品业;原料来源分散的行业
41. [G]根据我国法律法规的规定,小企业的组织形式主要有()等。答案:个人独资企业;合伙企业;公司制企业
42. [G]根据我国《中小企业划型标准规定》,中小企业可以划为中型、小型、微型三种,具体划分标准是根据()等指标,并结合行业特点制定。答案:资产总额;从业人员;营业收入
43. [G]广义的市场退出行为包括()。答案:修剪;规模收缩;范围收缩
44. [G]规范期企业成长类型可以概括为()。答案:高成长类型;安定成长类型;下降类型
45. [H]行业中,竞争者的威胁程度取决于进入壁垒,这些壁垒主要包括以下内容()等。答案:难以获得必要的原材料;较难开拓分销渠道;对专有技术的控制
46. [H]行业中,潜在竞争者的威胁程度取决于进入壁垒主要包括:()等。答案:难以获得必要的原材料;较难开拓分销渠道;对专有技术的控制
47. [H]衡量小企业短期偿债能力的比率包括()。答案:流动比率;速动比率
48. [H]衡量小企业短期偿债能力的指标包括()。答案:流动比率;速动比率;现金比率
49. [H]划分消费品市场的变量包括()。答案:人文统计变量;地理变量;心理变量;行为因素
50. [H]货币概览由()合并后形成。答案:货币当局概览;存款货币银行概览
51. [H]货币政策时滞包括()。答案:内部时滞;外部时滞;认识时滞;决策时滞;效应时滞
52. [J]基本应用阶段的电子商务主要包括()。答案:电子商务基础;初级网络营销
53. [J]技术创新包括()。答案:产品创新;服务创新;工艺创新;市场创新
54. [J]家庭企业的创业成本低,主要体现在()。答案:融资成本低;用人成本低;经营管理成本低
55. [J]家族企业的创业成本低,主要体现在()。答案:融资成本低;用人成本低;经营管理成本低
56. [J]家族企业的特征有()。答案:人文色彩浓厚;以创始人为核心组成企业决策中心;家庭与企业的长远目标和利益的一致性
57. [J]家族企业的优势包括()。答案:创业成本较低;企业内部易于建立较高的信任度;更加注重企业的长期发展;创业者是企业的主要

- 管理者，对核心技术 and 核心业务较熟悉
58. [J] 家族企业的优势包括（）。答案：创业成本较低；企业内部易于建立较高的信任度；更加注重企业的长期发展；创业者是企业的主要管理者
59. [J] 家族企业的优势之一就是创业成本较低，主要表现为：（）。答案：经营管理成本低；用人成本低；融资成本低
60. [J] 家族企业的主要特征是（）。答案：管理过程中更多地体现人文主义色彩；创始人是企业主要决策者；家庭与企业的长远目标和利益的一致性
61. [J] 交易费用包括（）。答案：谈判成本；界定和控制产权的成本；监督管理成本；信息成本
62. [J] 决定中央银行制度类型的因素有（）。答案：经济发展水平；信用发达程度；经济运行机制；国家体制
63. [K] 客户关系管理的基本功能模块有（）。答案：营销管理子系统；销售管理子系统；客户支持和服务管理子系统；数据库及支持平台子系统
64. [M] 迈克尔·波特认为，一家企业要成功地实施差异化战略，通常要具备特殊的（）。答案：管理技能；组织结构
65. [M] 美国学者威廉·布里奇斯将创业者的素质要求归纳为（）。答案：欲望；能力；资本；气质
66. [M] 美国学者威廉·布里奇斯将创业者的资格要求归纳为（）。答案：欲望；能力；资本；气质
67. [M] 目前，我国家族企业的管理尚不成熟，具有如下特征：（）。答案：集权式的组织模式；创业者凭借个人在家族中的威望进行管理；具有家长的示范效应
68. [M] 目前，我国家族企业管理具有如下特征（）。答案：集权式的组织模式；创业者凭借个人在家族中的威望进行管理；具有家长的示范效应
69. [M] 目前，我国家族企业管理尚不成熟，具有如下特征：（）。答案：集权式的组织模式；恩威并用的管理方法；“家长”的示范效应
70. [Q] 企业的经营风险主要有（）。答案：价格风险；质量风险；销售风险
71. [Q] 企业登记注册是行使国家管理经济职能的一项行政监督管理制度，主要包括（）。答案：营业登记；企业法人登记
72. [Q] 企业抵御和化解风险的途径包括（）。答案：投资主体分散化；提高企业管理水平；减少风险投资规模；增强企业实力
73. [Q] 企业家创业面临的主要压力和劣势包括（）。答案：工作压力大、负担重；管理工作繁杂；D. 经营风险大
74. [Q] 企业价值评估的常用方法有（）。答案：重置成本法；市场法；收益法
75. [Q] 企业节税可分为（）等环节的节税。答案：企业组建；企业筹资融资；企业财务会计核算；企业利润分配
76. [Q] 企业进入成长期，其处理危机的主要策略是（）。答案：调整企业战略；引进人才；全面降低成本
77. [Q] 企业市场营销组合的内容包括（）。答案：产品；价格；分销；促销
78. [Q] 企业选聘人才常用的渠道有（）。答案：就业服务机构；广告招聘；内部选拔；个人推荐
79. [Q] 企业选择技术创新战略主要是受企业的（）等因素的影响。答案：产业类型；实力
80. [Q] 驱动器列表框（DriveListBox）用于返回当前驱动器的属性是（）。答案：上市标准不同；服务对象不同；交易制度不同
提交答案
81. [Q] 权益融资的特点有（）。答案：资本具有永久性；没有固定的股利负担；融资成本较高；容易吸收资金；转移企业的控制权
82. [Q] 权益资金是指企业依法筹集的、长期拥有并自主支配的资金，它的主要来源有（）。答案：个人积蓄；亲朋好友的资助；风险投资公司；发行股票
83. [Q] 群体性的创业团队与有核心主导的创业团队相比是（）。答案：先有创业团队的结识才有创业点子的提出；更强调人际关系在创业团队构成中所扮演的角色
84. [S] 商业计划是一份全方位的项目计划，它从企业内部的（）等各方面对即将展开的商业项目进行可行性分析。答案：人员；制度；企业的产品；营销和市场
85. [S] 商业计划中应特别清楚地阐述风险投资者最关心的几个方面，其中包括（）。答案：独特性；管理团队；财务规划
86. [S] 适合小企业的创新战略主要包括（）几方面。答案：产品创新；工艺创新；思想创新；服务创新
87. [T] 通常小企业考察拟聘用人员综合素质的方式主要有（）。答案：面试；能力测试；角色扮演；品行鉴定
88. [T] 投资者的退出机制有（）。答案：立即销售；兼并
89. [W] 网络渠道的基本模式有（）。答案：B-B；B-C；C-C
90. [W] 网络营销渠道的主要功能有（）。答案：订货功能；结算功能；配送功能
91. [X] 下列可以成为企业外部人力资源的是（）。答案：科研部门及大专院校；离退休人员；兼职工作人员
92. [X] 下列可以用作小企业界定标准的是（）。答案：资产总额；员工人数；销售额
93. [X] 下列企业组织形式中，具有法人资格的是（）。答案：股份公司；有限责任公司
94. [X] 下列适用于小型制造企业的运营管理类型是（）。答案：加工装配式生产运营；单件生产
95. [X] 下列属于创业风险来源的是（）。答案：市场风险；政治风险；技术风险；资金风险
96. [X] 下列属于创业机会的特征的是（）。答案：普遍性；偶然性；消逝性
97. [X] 下列属于负债融资方式的有（）。答案：银行借款；商业信用；债券融资
98. [X] 下列属于广义电子商务基本功能模块的是（）。答案：企业资源计划；客户关系管理；初级网络营销；供应链管理
99. [X] 下列属于管理制度创新内容的是（）。答案：内部制度创新；薪酬制度创新；财务制度创新
100. [X] 下列属于适合小企业生存发展的分散型部门的是（）。答案：纺织品；副食品
101. [X] 下列属于小企业进行工作设计的行为方法是（）。答案：工作扩大化；工作丰富化；工作轮换
102. [X] 下列有关交易费用的说法中正确的是（）。答案：交易费用是一系列的制度成本；交易费用包括一切不直接发生在物质生产过程中的成本；随着企业生产规模的扩大，交易费用递减；企业之所以产生是为了节约交易费用
103. [X] 现金流量表是以现金为基础编制的，这里的现金是指（）。答案：库存现金；银行存款；其他货币资金；现金等价物；可支付的定期存款
104. [X] 现金流量表是以现金为基础编制的，这里的现金是指（）。答案：库存现金；银行存款；其它货币资金；现金等价物
105. [X] 小企业采用差异化战略获取竞争优势的好处表现在（）。答案：有助于小企业形成进入障碍；有助于小企业防止替代品的威胁；有助于增强小企业的讨价还价的能力；有助于降低顾客的敏感程度
106. [X] 小企业采用差异化战略获取竞争优势的优点表现在（）。答案：有助于小企业形成进入障碍；有助于降低顾客的敏感程度；有助于增强小企业的讨价还价的能力；有助于小企业防止替代品的威胁

107. [X] 小企业采用差异化战略是存在一定风险的，表现在（）。答案：成本过高；相似产品降低了其差别化特色；相似产品降低了其差别化特色；相似产品降低了其差别化特色
108. [X] 小企业采用差异化战略是存在一定风险的，表现在（）。答案：成本过高；相似产品降低了其差别化特色；竞争对手的模仿；购买者对差异的敏感度降低
109. [X] 小企业常用的财务报表包括（）。答案：利润表；现金流量表；资产负债表
110. [X] 小企业常用的财务报表是指（）。答案：利润表；现金流量表；资产负债表
111. [X] 小企业常用的财务报表有（）。答案：资产负债表；利润表；现金流量表
112. [X] 小企业常用的风险防范策略主要有（）。答案：风险回避；风险转移；风险降低；风险分散；风险承担
113. [X] 小企业常用的经营方式主要有（）。答案：利基经营；差异化经营
114. [X] 小企业创新的基本内容包括（）等。答案：产品和服务创新；思想创新；管理制度创新；管理模式创新
115. [X] 小企业从成长角度可分为（）。答案：创立期；成长期；成熟期；规范期；重建期
116. [X] 小企业的财务活动主要包括（）。答案：筹资活动；投资活动；利益分配活动
117. [X] 小企业的创立程序中包括（）。答案：登记注册；银行开户；税务登记
118. [X] 小企业的宏观环境包括（）。答案：经济环境；政治环境；文化环境；法律环境；技术环境
119. [X] 小企业的经营方式主要是（）。答案：利基经营；差异化经营；联合经营
120. [X] 小企业的内部财务分析包括（）。答案：小企业获利能力分析；小企业短期偿债能力分析；小企业资产管理能力分析；小企业长期偿债能力分析
121. [X] 小企业的内部系统竞争优势包括（）。答案：人员优势；管理优势；创新优势
122. [X] 小企业的退出障碍包括（）。答案：心理障碍；制度障碍；物质障碍
123. [X] 小企业的微观环境包括（）。答案：消费者；供应商；竞争者；联盟者
124. [X] 小企业的主要税种包括（）。答案：印花税；企业所得税；增值税；教育费附加；营业税
125. [X] 小企业的主要税种包括（）。答案：印花税；企业所得税；增值税；教育费附加；营业税
126. [X] 小企业的主要税种包括（）。答案：印花税；企业所得税；增值税；教育费附加；消费税
127. [X] 小企业发展电子商务的途径有（）。答案：成为互联网的用户；建立企业网站；加盟中小企业网站及综合性网站；开展商务应用与组织市场推广，宣传推广企业网站；加速企业信息化建设，实现整个贸易活动的电子化
128. [X] 小企业发展电子商务可采用的途径有（）。答案：成为互联网的用户；建立企业网站；加盟中小企业网站及综合性网站；开展商务应用与组织市场推广，宣传推广企业网站；加速企业信息化建设，实现整个贸易活动的电子化
129. [X] 小企业法定组织形式有（）。答案：合伙企业；公司制企业；个人独资企业
130. [X] 小企业工艺创新的原则是（）。答案：需求推动原则；量力而行原则；持续创新原则；综合效益原则
131. [X] 小企业工艺技术创新的原则是（）。答案：需求推动原则；量力而行原则；持续创新原则；综合效益原则
132. [X] 小企业还往往根据市场环境和自身条件，选择下列（）战略中的一种。答案：地区资源导向型经营战略；产业结构导向型经营战略；“夹缝”发展型经营战略
133. [X] 小企业获取竞争优势的基本竞争战略略有（）。答案：低成本战略；差异化战略；市场细分战略
134. [X] 小企业降低成本，获取低成本优势的主要途径有（）。答案：简化产品；节约原材料；进行生产创新；实现生产的自动化；降低管理费用
135. [X] 小企业进入成长阶段后，可以采用的技术创新战略有（）。答案：市场渗透战略；市场竞争战略；产品或服务开发战略
136. [X] 小企业经营的经济价值体现在（）几个方面。答案：国民经济的重要组成部分；促进市场竞争和市场经济的基本力量；保持经济增长及稳定的重要来源
137. [X] 小企业经营战略是一个完整的体系，通常可以划分为（）两个层次。答案：企业战略；职能战略
138. [X] 小企业可以获得的商业信用多种多样，常见的有（）。答案：应付账款；商业票据；预收账款
139. [X] 小企业可以通过多种方法保持其竞争优势，如下哪些选项属于小企业常用的方法（）。答案：法律手段；人本管理与人力资源开发；加强外部合作；多利基市场营销
140. [X] 小企业可以用做抵押品的财产主要有（）。答案：不动产；有形动产；无形资产；有价证券
141. [X] 小企业能够获得的商业信用多种多样，常见的有（）。答案：应付账款；商业票据；预收账款
142. [X] 小企业人才选聘的原则包括（）。答案：能力至上；量才适用；内部优先；德才兼备
143. [X] 小企业人才引进应遵循如下原则（）。答案：适用原则；按劳分配原则；超前性原则
144. [X] 小企业人员激励的基本原则包括（）。答案：激励要根据员工个人的实际需要来进行；物质激励与精神激励相结合；避免平均主义
145. [X] 小企业人员激励的基本原则包括（）。答案：因地制宜，因人而异；物质激励与精神激励相结合；避免平均主义
146. [X] 小企业人员培训的实施流程包括（）。答案：确定培训需求；制订培训目标和培训计划；选择培训方法；实施培训计划；评估培训效果
147. [X] 小企业社会责任的内容包括（）。答案：保障员工权益的责任；自然环境和社会生态保护的责任；保护社会利益的责任；保护债权人的责任；保护消费者权益的责任
148. [X] 小企业实施国际化经营战略的主要路径有（）。答案：出口战略；许可合同交易战略；直接投资战略
149. [X] 小企业实施准时生产的必备条件：（）。答案：完善的市场体系；高效的供应链网络；均衡化的生产方式；完善的质量控制体系；重视对员工的培训
150. [X] 小企业实施准时制生产必须具备下列条件：（）。答案：完善的市场体系；高效的供应链网络和完善的物流系统；均衡化的生产方式；完善的质量控制体系；重视对员工的培训
151. [X] 小企业市场细分应遵循以下策略（）。答案：市场聚焦；低价冲击；引诱式的渠道；模仿式的产品创新
152. [X] 小企业适宜采用的定价策略主要有（）。答案：撇脂定价；跟踪定价；渗透定价
153. [X] 小企业衰退阶段的技术创新可选用（）。答案：转移战略；稳定战略；紧缩战略
154. [X] 小企业退出市场的策略有（）。答案：企业上市；企业出售；企业移交
155. [X] 小企业往往根据市场环境和自身条件可以选择下列哪些经营战略（）。答案：地区资源导向型经营战略；产业结构导向型经营战略；“夹缝”发展型经营战略
156. [X] 小企业为了克服人力资源的限制，可以

利用外部的人力资源。包括()。答案：与有关科研部门或大专院校建立技术协作关系；聘用兼职专业技术或管理人员；聘请国内外专家、学者为企业生产经营提供指导；聘请离退休人员

157. [X] 小企业需要面对的创业风险包括()等等。答案：技术风险；市场风险；财务风险；政策风险；法律风险

158. [X] 小企业要提高员工的工作积极性，从根本上解决和缓解人才流失的问题，可以采用以下哪些措施？() 答案：建立科学的人才选拔任用和人才内部流动制度；建立以业绩和效益为基础的分配制度；使员工觉得有良好的发展空间和成就感；注重与员工的情感交流和心理沟通

159. [X] 小企业要提高员工的工作积极性，从根本上解决和缓解人才流失的问题，可以采用以下哪些措施？() 答案：建立科学的人才选拔任用和人才内部流动制度；建立以业绩和效益为基础的分配制度；给员工良好的发展空间；注重与员工的情感交流和心理沟通

160. [X] 小企业运营系统设计的主要内容包括()。答案：设施选址和布置；产品和服务设计；生产计划和工作设计

161. [X] 小企业在成长过程中必须承担的风险有：答案：创业风险、技术创新风险；市场风险、财务风险；人才流动风险、管理风险；国际化风险、多元化风险；道德风险

162. [X] 小企业在成长过程中必须承担的风险有：()等等。答案：创业风险、技术创新风险；市场风险、财务风险；人才流动风险、管理风险；国际化风险、多元化风险；道德风险

163. [X] 小企业在进行人才选聘时应遵循一定的原则，以尽量降低选错人的概率，这些原则包括()。答案：德才兼备；不拘一格，能力至上；内部优先；量才适用

164. [X] 小企业在市场中必须承担的风险的有() 答案：经营风险；财务风险；投资风险

165. [X] 小企业在选定目标市场后，要根据目

标市场竞争状况和企业潜在的竞争优势，为自己的产品或服务定位。可以选择的产品定位方法有()。答案：根据产品的用途定位；根据产品的属性和效用定位；根据使用者定位；根据产品的加工水平和质量定位；根据产品的独特性定位

166. [X] 小企业在选择团队成员时，应考虑的问题有()。答案：公司的整体策略；人才要有一定的专业知识或基本素质；整体的协调一致

167. [X] 小企业主在负债融资和权益融资之间进行抉择，其主要影响因素有：()。答案：企业的潜在获利能力；融资风险；表决控制权

168. [X] 薪酬可以划分为()三个部分。答案：基本薪酬；可变薪酬；间接薪酬

169. [X] 虚拟企业的运作模式有()。答案：虚拟生产；人员虚拟；职能虚拟；策略联盟

170. [X] 选择特许经营项目应考虑()。答案：品牌形象和背景；对方提供的服务；理想的店址；加盟条款

171. [X] 选择战略伙伴应考虑() 答案：能力承诺；兼容性

172. [Y] 衍生企业与母体组织之间在资源或能上具有密切的联系，衍生企业可以从母体组织获取以下哪些资源？() 答案：管理资源；技术资源；顾客资源

173. [Y] 一个创业者应该具备()。答案：创新能力；专业知识；经营能力；心理承受能力

174. [Y] 一个行业存在的基本竞争力量有()。答案：潜在的进入者；替代品；现在竞争者；供应商；购买者

175. [Y] 以下不属于风险特征的是()。答案：偶然性；消逝性

176. [Y] 以下哪些是对企业内部环境分析的方法？()。答案：SWOT分析法；价值链法

177. [Y] 以下人员或机构中，使用商业计划的是() 答案：风险投资者；创业者；供应商；雇员

员
178. [Y] 以下选项中，()是创业计划与项目可行性报告共同包括的。答案：经济效益分析；技术分析

179. [Y] 以下选项中，属于商业计划与项目可行性报告共同包括的内容是()。答案：经济效益分析；技术分析

180. [Y] 以下有关产品组合描述正确的有()。答案：产品组合的宽度反映了企业经营的范围的大小；增加产品组合的深度可更好地满足同一消费群体或不同消费群体的需求和偏好；产品组合的关联度能反映各个产品线之间相互支持、协同作用和共享同一资源的可能性的大小

181. [Y] 一般企业测度其是否应退出某市场的方法是()。答案：成本法；市场价值评估法；盈利能力评估法；资产价值评估法

182. [Y] 影响小企业设施选址的主要因素有()。答案：成本因素；市场位置因素；人力资源因素；基础设施因素

183. [Y] 与大企业经营者相比，小企业经营者的特点表现为()。答案：自主性；灵活性；冒险性；集团性

184. [Y] 与大型企业相比，小企业的融资的特点有()。答案：小企业融资比较困难；金融机构开展小企业金融服务需要投入较高成本；金融机构难以提供标准化的服务；小企业融资存在显著的地区经济差异

185. [Y] 与大型企业相比，小企业在人才招聘方面的劣势是()。答案：知名度低；条件差；没有安全感；主观认识存在误区

186. [Y] 与大型企业相比，中小企业独具的特点是()。答案：数量多、分布广；体制灵活、组织精干；管理水平相对较低；产出规模小、竞争力弱

187. [Y] 与企业经营有关的行政立法包括() 答案：行政处罚法；企业法人登记管理条例；行政诉讼法；劳动法

188. [Y] 运营系统运行和控制的主要内容包括()。答案：生产方式的实施；供应链管理；质量管理；库存管理

189. [Z] 在企业的道德规范的建设中应主要考虑()。答案：企业文化的基本价值取向；领导的性质；对员工的引导

190. [Z] 在商业计划书的封面上，应注明的内容有()。答案：公司地址；通讯方式；公司名称

191. [Z] 在下列货币政策工具中，既不属于一般性货币政策工具，也不属于选择性货币政策工具的是()。答案：流动性比率控制；利率最高限额；窗口指导

192. [Z] 摘要是商业计划书的主要组成部分，必须具有强烈的吸引力和说服力，这一部分描述的内容应包括()。答案：报价；企业理念和特征的描述；商机和战略；竞争优势和盈利能力

193. [Z] 质量管理体系是由一系列活动组成的，包括()。答案：质量方针；质量目标；质量职责和权限；质量控制；质量改进

194. [Z] 中央银行扩展时期的特点主要有() 答案：为适应客观需要而设立；活动重心在于稳定货币；集中储备成为稳定金融的重要手段

195. [Z] 中央银行与政府的关系主要表现在()方面。答案：财政政策要求货币政策配合；货币政策争取财政政策的配合；经济发展目标是中央银行活动的基点；中央银行要保持相对独立性；中央银行货币政策要符合金融活动规律

196. [Z] 著名的创业学者蒂蒙斯认为，创业是一个高度动态的过程，创业过程最重要的驱动因素有()。答案：商机；资源；创业团队

197. [Z] 准时制生产对小企业的生存和发展意义重大，表现在：()。答案：节约资源、降低生产成本；降低库存成本和资金占用率；帮助小企业与供应商建立良好的合作关系

198. [Z] 资产负债表的三大要素是() 答案：资产；负债；所有者权益

199. [Z] 组建创业团队要考虑的关键问题是()。答案：团队的异质性；团队的完整性；

团队的友谊

判断题(133)微信号: zydz_9527

1. [A]按照小企业管理的管理职能进行划分，小企业管理主要有以下内容：决策、计划、组织、领导和控制。答案：正确

2. [B]保护社会利益及社会的发展是国有大企业义不容辞的社会责任，相比较而言，小企业没有承担的义务。（）答案：错

3. [B]保护社会利益及社会的发展是国有大企业义不容辞的社会责任，相比较而言，小企业没有承担的义务。答案：错误

4. [C]差异化战略是所有战略中最容易理解也最容易接受的，它的目标就是要使小企业成为市场上成本最低的生产者，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。（）答案：错误

5. [C]产品商标型特许经营被称为第二代特许经营，目前人们通常所说的特许经营就是这种类型。它不仅要求加盟店经营总店的产品和服务，质量标准、经营方针等都要按照特许人规定的方式进行。答案：错

6. [C]创新战略的基本目标内容包括产品创新、工艺技术创新、管理创新和服务创新。（）答案：正确

7. [C]创新战略的基本内容目标包括产品创新、工艺技术创新、管理创新和服务创新。（）答案：正确

8. [C]创业计划的开发可能会形成有利于小企业的机会，但仅仅有一项计划并不意味着企业会自动获得成功。除非存在根本性的商机，再加上掌握商机所必需的资源和团队，否则世界上最好的创业计划也不能有所作为。（）答案：正确

9. [C]创业计划对项目的论证比项目可行性报告更加全方位、多视角。（）答案：对

10. [C]创业计划对项目的论证比项目可行性报告更加全方位、多视角。答案：正确

11. [C]创业计划一定要由专业人士来编写，但是需要创业者提供资料。（）答案：错

12. [C]创业计划一定要由专业人士来编写，但是需要创业者提供资料。（）答案：错误

13. [C]创业计划一般而言只是提供给外部使用者，目的是为了获得对方的融资。（）答案：错

14. [C]创业计划中的摘要部分是在其他部分都完成之前编制的，它是整个计划的浓缩，是精华中的精华。对于创业计划的阅读者来说，这也许是其唯一看的部分，因此它应当有强烈的吸引力和说服力，让读者继续阅读下去。（）答案：错

15. [C]创业计划中的摘要部分是在其他部分都完成之前编制的，它是整个计划的浓缩，是精华中的精华。也许是创业计划的阅读者最先和最愿意看的部分，因此它应当有强烈的吸引力和说服力，让读者继续阅读下去。（）答案：正确

16. [C]创业团队在组建时不仅要考虑团队成员在经营管理职能上的多样性和完备性，还要考虑团队成员在每一职能上的专业水平。（）答案：对

17. [C]创业团队在组建时不仅要考虑团队成员在经营管理职能上的多样性和完备性，还要考虑团队成员在每一职能上的专业水平。（）答案：正确

18. [C]创业团队在组建时不仅要考虑团队成员在经营管理职能上的多样性和完备性，还要考虑团队成员在每一职能上的专业水平。这种说法对不对？答案：对

19. [C]创业者的动机可能是由环境被动驱动的，一些创业者由于受到市场中某个新机会的驱动开展创业，这属于生存型创业者。（）答案：错

20. [C]创业者的动机可能是由环境被动驱动的，一些创业者由于受到市场中某个新机会的驱动开展创业，这属于生存型创业者。答案：错误

21. [C]创业资源是指在创业活动中替企业创造价值的特定的有形资产。（）答案：错误

22. [C]从地域上看，不同的国家（或地区）由于其经济发展规模大小不同，对小企业规模的界定标准是不同的。（）答案：正确

23. [C]从行业上看，小型企业的实际规模在不同的行业差异是较大的。也就是说，不同的行业，小型企业的实际规模是不同的。答案：对

24. [C]从行业上看，小型企业的实际规模在不同的行业差异是较大的。也就是说，不同的行业，小型企业的实际规模是不同的。（）答案：正确

25. [C]从时间上看，一个国家范围内，小型企业的划分标准是随着经济发展及社会变化而不断变动的。（）答案：对

26. [C]从时间上看，一个国家范围内，小型企业的划分标准是随着经济发展及社会变化而不断变动的。（）答案：正确

27. [C]从特许经营模式实际运作过程来看，由于特许人对加盟企业没有所有权，控制力度减弱，一旦某个加盟店的企业形象受损，会影响总店的声誉。（）答案：对

28. [C]从特许经营模式实际运作过程来看，由于特许人对加盟企业没有所有权，控制力度减弱，一旦某个加盟店的企业形象受损，会影响总店的声誉。这种说法对不对？答案：对

29. [D]当小企业难以实现有形产品的差异化的时候，可以推出服务差异化战略。（）答案：对

30. [D]当小企业难以实现有形产品的差异化的时候，可以推出服务差异化战略。（）答案：正确

31. [D]低成本战略是企业参与市场竞争并获取竞争优势的最基本战略，但是并不是所有小企业都可以采用此战略。（）答案：正确

32. [D]对分销渠道方案的评估，通常可以从

适应性、经济性和可控制性三方面进行考察。（）答案：对

33. [D]对分销渠道方案的评估，通常可以从适应性、经济性和可控制性三方面进行考察。答案：正确

34. [D]对分销渠道方案的评估，通常可以从适应性、经济性和可控制性三方面进行考察。这种说法对不对？答案：对

35. [D]对企业而言，人力资源不是取之不尽、用之不竭的资源。（）答案：错误

36. [D]对于资金主导型的创业团队来说，有了足够的资金，定能创业成功。（）答案：错

37. [D]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。（）答案：错

38. [F]菲利普斯曲线揭示的是货币工资率与失业率之间的正相关关系。答案：错误

39. [F]服务业相较于制造业来说，不容易被竞争对手效仿。（）答案：错误

40. [G]个人独资企业是最早产生的也是最简单的企业形态。一直以来，它都是我国小企业采用的唯一一种组织形式。答案：错

41. [G]个人独资企业是最早产生的也是最简单的企业形态。一直以来，它都是我国小企业采用的唯一一种组织形式。（）答案：错误

42. [G]个人独资企业，也称个人业主制（单一业主制）企业，是指由一个自然人投资，财产为投资人个人所有，投资人以其个人财产对企业的债务承担有限责任的经济实体。（）答案：错

43. [G]个人独资企业，也称个人业主制（单一业主制）企业，是指由一个自然人投资，财产为投资人个人所有，投资人以其个人财产对企业的债务承担有限责任的经济实体。（）答案：错误

44. [G]个人独资企业，也称个人业主制企业，是指由一个自然人投资，财产为投资人个人所

- 有，投资人以其个人财产对企业的债务承担有限责任的经济实体。() 答案：错误
45. [G]供应链管理是一种集成的管理方法，包括计划、采购、制造、配送和退货五大基本内容。答案：对
46. [G]供应链管理是一种集成的管理方法，包括计划、采购、制造、配送和退货五大基本内容。() 答案：正确
47. [G]供应链管理是一种集成的管理方法，包括计划、采购、制造、配送和退货五大基本内容。这种说法对不对？答案：对
48. [G]顾客满意，是指一个人通过对某一产品价值在使用中的可感知效果（或结果）与他之前的预期价值比较后，所形成的愉悦或失望的感觉状态。() 答案：正确
49. [H]和大企业相比，小企业的基本特点是：企业数量众多，分布面广；体制灵活，组织精干；“家族”色彩浓。() 答案：正确
50. [H]合伙企业是指由两个以上的合伙人订立合伙协议，共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险，并对合伙企业债务承担无限责任的营利性组织。答案：错误
51. [H]合伙企业是指由两个以上的合伙人订立合伙协议，共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险，并对合伙企业债务承担无限责任的营利性组织。答案：错
52. [H]核心能力是指居于核心地位并能产生竞争优势的要素作用力，也就是企业内部人、财、物的简单加总。() 答案：错
53. [H]核心能力是指居于核心地位并能产生竞争优势的要素作用力，也就是企业内部人、财、物的简单加总。答案：错误
54. [H]货币购买力指数是物价指数的倒数。答案：正确
55. [J]集中化战略就是指集中优势资源专门生产一种产品。() 答案：错
56. [J]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。（）答案：正确
57. [J]家族企业都属于小企业。（）答案：错
58. [J]家族企业都属于小企业。答案：错误
59. [J]价格战是竞争中最有威力的一种策略，往往会有出奇制胜的效果。（）答案：错
60. [J]价格战是竞争中最有威力的一种策略，往往会有出奇制胜的效果。（）答案：错误
61. [J]价值链法是一种企业内部环境分析方法。价值链分析的重点在于价值活动分析。（）答案：正确
62. [L]老张人到中年，迫于生存的压力开展创业活动，他属于生存型创业者。（）答案：正确
63. [L]利息周转倍数，也叫利息保障倍数，是指企业息税前利润与利息费用的比率，用以反映企业利润偿付借款利息的能力。利息周转倍数越大，企业的长期偿债能力越强。（）答案：错
64. [L]利息周转倍数，也叫利息保障倍数，是指企业息税前利润与利息费用的比值，用以反映企业利润偿付借款利息的能力。利息周转倍数越大，企业的长期偿债能力越强。（）答案：对
65. [M]美国哈佛大学著名战略学家迈克尔·波特在《竞争优势》中指出，一个行业中的竞争，远不止限于在原有竞争对手之间进行，而是存在着五种基本的竞争力量，它们是：潜在的进入者、替代品、现在竞争者的竞争能力、供应商和其他投资者。（）答案：错
66. [M]美国哈佛大学著名战略学家迈克尔·波特在《竞争优势》中指出，一个行业中的竞争，远不止限于在原有竞争对手之间进行，而是存在着五种基本的竞争力量，它们是：潜在的进入者、替代品、现在竞争者的竞争能力、供应商和其他投资者。（）答
- 案：错误
67. [M]民间借贷实质是以借物来融资的一种方式。它所具备的优势：一是融资与融物二合一，企业可以很快获得资产的使用权；二是租期长、租约稳定，可以减缓企业资金负担以及租赁方的投资风险。这些优势使其非常适用于我国目前的小企业融资。（）答案：错误
68. [M]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。（）答案：错误
69. [M]目前人民银行在北京和重庆设有营业管理部，而其余各省（市、区）设有分行。答案：错误
70. [M]目前，我国中小企业的界定标准包括从业人数、产业性质、资产总额等指标。答案：错
71. [M]目前，我国中小企业的界定标准包括从业人数、产业性质、资产总额等指标。（）答案：错误
72. [M]目前，我国中小企业的界定标准包括从业人数、产业性质、资产总额等指标。这种说法对不对？答案：错
73. [P]排序考评法是依据某一考评维度，如工作质量，工作态度，或者依据员工的总体绩效，将被考评者从最好到最差依次进行排序。答案：正确
74. [P]评级量表法是依据某一考评维度，如工作质量，工作态度，或者依据员工的总体绩效，将被考评者从最好到最差依次进行排序。（）答案：错
75. [Q]企业可将高级管理人员、高级技术人员等对企业贡献度大的员工的薪酬水平定位在市场薪酬水平之上，以保证其具有市场竞争力；而对于一般岗位的员工，因为市场上供过于求，替代成本较低，企业可将薪酬水平定位在等于或低于市场薪酬水平，以约束企业的薪酬成本。（）答案：对
76. [R]融资就是指货币资金的持有者和需求者之间直接或间接地进行资金融通的活动。（）答案：正确
77. [S]生产创新及自动化的低成本战略，一般仅适用于资本相对密集型的小企业。（）答案：正确
78. [S]适合小企业的创新战略主要包括产品创新、工艺技术创新、管理创新和服务创新。（）答案：正确
79. [S]税收筹划具有狭义和广义之分。狭义的税收筹划是指积极性的税收筹划策略的运用，具有事先策划的性质。答案：对
80. [S]税收筹划有狭义和广义之分。狭义的税收筹划是指积极性的税收筹划策略的运用，具有事先策划的性质。（）答案：正确
81. [S]所谓顾客忠诚，是指一个人通过对某一产品价值在使用中的可感知效果（或结果）与他之前的预期价值比较后，所形成的愉悦或失望的感觉状态。（）答案：错误
82. [S]所谓薪酬，就是指员工因为雇佣关系而从雇主那里获得的所有各种形式的经济收入和服务、福利。薪酬可以划分为基本薪酬和可变薪酬。（）答案：错误
83. [S]所谓薪酬，就是指员工因为雇用关系而从雇主那里获得的所有各种形式的经济收入和服务、福利。薪酬可以划分为基本薪酬和可变薪酬。答案：错
84. [S]所谓薪酬，就是指员工因为雇用关系而从雇主那里获得的所有各种形式的经济收入和服务、福利。薪酬可以划分为基本薪酬和可变薪酬。答案：错误
85. [S]所有的企业家在创办企业的时候都不会想到退出策略，只是迫不得已时才考虑退出问题。（）答案：错
86. [S]所有的企业家在创办企业的时候都不会想到退出策略，只是迫不得已时才考虑退出问题。这种说法对不对？答案：错
87. [T]逃税是违法的，也是不道德的；避税虽然不违法，但与政府的税法精神相违背，有悖

于道德的要求；税收筹划既与税法不相违背，也符合道德规范，甚至是税收政策予以引导和鼓励的。（）答案：对

88. [T]天使投资是一种风险投资，金额一般较小，因此它对风险企业的审查并不严格。

（）答案：正确

89. [T]托宾主张以股权收益率作为货币政策中介指标。答案：正确

90. [W]为了满足企业自身经营所需要的資金，仅凭权益资金往往是不可能的，还需要借入一定的债务资金与之配比，这样就需要充分考虑资金结构，以确保尽可能大的收益、尽可能小的融资成本和合理的风险。（）答案：正确

91. [W]我国公司法规定的公司为有限责任公司和股份有限公司两种。（）答案：对

92. [W]我国公司法规定的公司为有限责任公司和股份有限公司两种。答案：正确

93. [W]我们通常所说的管理团队主要是指经理人员，并不包括专业技术人员。（）答案：错误

94. [W]物流管理就是在保证供应链的前提下降低库存成本而进行的一系列管理活动。答案：错

95. [W]物流管理就是在保证供应链的前提下降低库存成本而进行的一系列管理活动。（）答案：错误

96. [X]小企业采用低成本战略参与市场竞争，通常有三种方式：同样的质量、较低的价格，同样的价格、更好的质量，更好的质量、较低的价格。最后一种是最好的，也最容易达到。（）答案：错

97. [X]小企业采用低成本战略参与市场竞争，通常有三种方式：同样的质量、较低的价格，同样的价格、更好的质量，更好的质量、较低的价格。最后一种是最好的，也最容易达到。这种说法对不对？答案：错

98. [X]小企业创造与竞争对手产品之间的差异的途径有很多，无论这种差异是否被顾客认为是有价值的，这样差异化的产品都会被顾客接受。（）答案：错

99. [X]小企业的经营者和所有者在选择融资渠道时，必须综合考虑企业的潜在获利能力和表决控制权两方面的问题。（）答案：错

100. [X]小企业的经营者和所有者在选择融资渠道时，必须综合考虑企业的潜在获利能力和表决控制权两方面的问题。（）答案：错

101. [X]小企业的经营者和所有者在选择融资渠道时，只需要考虑企业的潜在获利能力和表决控制权两方面的问题。（）答案：错误

102. [X]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。（）答案：错

103. [X]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。答案：错误

104. [X]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。（）答案：正确

105. [X]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加以考虑的。答案：对

106. [X]小企业风险管理的方法包括风险预测和识别、规避风险、转移风险、分散风险和控制风险。（）答案：对

107. [X]小企业融资的合理性原则是指企业各项长期资金的构成和比例关系，就是通常人们所说的长期债务资本和权益资本的合理比例。（）答案：错

108. [X]小企业实施低成本战略就是通过降低财务费用、人工成本和生产成本，获取竞争优势。（）答案：错误

109. [X]小企业数量众多，但是经营范围却很窄。（）答案：错误

110. [X]小企业运营管理的关键目标是降低成

本、实现产出的价值增值。（）答案：对

111. [X]形式产品是产品的最基本的层次，是满足顾客需要的产品的核心功能。比如在旅馆，顾客要购买的基本服务是“休息与睡眠”。（）答案：错误

112. [X]形式产品是产品的最基本的层次，是满足顾客需要的产品的核心功能。在旅馆，顾客要购买的基本服务是“休息与睡眠”。对于洗衣机，顾客要得到的基本利益是“洗干净衣服”。（）答案：错

113. [X]形式产品是产品的最基本的层次，是满足顾客需要的产品的核心功能。在旅馆，顾客要购买的基本服务是“休息与睡眠”。对于洗衣机，顾客要得到的基本利益是“洗干净衣服”。答案：错误

114. [Y]一旦发现创业机会，就应该快速采取行动来把握机会，进行创业。（）答案：错

115. [Y]一旦发现创业机会，就应该快速采取行动来把握机会，进行创业。（）答案：错误

116. [Y]一般来说，小企业的财务活动就是筹资活动和投资活动。（）答案：错误

117. [Y]影响消费者购买行为的主要因素由广泛到具体、由外到内依次包括文化因素、社会因素、个人因素和心理因素。其中，心理因素是四类因素中对消费者行为影响最广泛、最深远的。（）答案：错误

118. [Y]影响消费者购买行为的主要因素由广泛到具体、由外到内依次包括文化因素、社会因素、个人因素和心理因素。其中，心理因素是四类因素中对消费者行为影响最广泛、最深远的。这种说法对不对？答案：对

119. [Y]优先任用企业内部人才是小企业选聘人才的首要原则。答案：错

120. [Y]优先任用企业内部人才是小企业选聘人才的首要原则。（）答案：错误

121. [Y]与大企业相比较而言，小企业中“人”的因素具有更为重要的地位。（）答案：正确

122. [Y]与其他融资方式相比，企业通过私募发售募集的资金有突出的优点：募集资金的数量巨大，原股东的股权和控制权稀释得较少，有利于提高企业的知名度，有利于利用资本市场进行后续的融资。（）答案：错

123. [Y]与其他融资方式相比，企业通过私募发售募集的资金有突出的优点：募集资金的数量巨大，原股东的股权和控制权稀释得较少，有利于提高企业的知名度，有利于利用资本市场进行后续的融资。（）答案：错误

124. [Y]与权益融资相比，负债融资的预期回报率较高，同时风险也较大。（）答案：对

125. [Y]与权益融资相比，负债融资的预期回报率较高，同时风险也较大。答案：正确

126. [Z]早期的中央银行都不是纯粹的中央银行。答案：正确

127. [Z]债务资金是企业借人的需要还本付息的资金。比如民间借贷。（）答案：正确

128. [《》]《中华人民共和国合伙企业法》承认隐名合伙人的存在。（）答案：错误

129. [Z]种子资金就是一种风险投资。不同行业的小企业所需的种子资金是不同的。（）答案：正确

130. [Z]转移风险是对预测可能发生的风险在出现之前或已有出现苗头时，采取其他应急措施来回避，使其减少或消除风险侵害和避免损失。（）答案：错

131. [Z]转移风险是对预测可能发生的风险在出现之前或已有出现苗头时，采取其他应急措施来回避，使其减少或消除风险侵害和避免损失。答案：错误

132. [Z]资产负债表、利润表和现金流量表共同反映了一个企业的财务状况、经营成果和现金流量，都是以一个企业相同的会计账簿、会计凭证和其他会计信息编制的。在编制过程中，往往先编制现金流量表和资产负债表，然后根

据相应数据编制利润表。答案：对

133. [Z] 资产负债表是一种动态报表，报表使用者通过它能够简要地了解企业在报表日的财务状况，长期和短期偿债能力，资产、负债和所有者权益结构情况，以及企业资本结构状况等财务信息。（）答案：错误

填空题(6)微信号: zydz_9527

1. A. 对产品或服务的生产过程和生产系统进行计划、组织、协调和控制。
B. 一种零库存的生产方式,它以降低成本、有效利用资源为准则,在需要的时间及时生产出所需要的产品,使生产过程尽可能短。
C. 小企业在市场细分的基础上,确定用产品或服务以及相应的一整套市场营销组合为之服务的特定市场。
D. 以现金为基础编制的财务状况变动表,用来反映企业在年度内资金的来源和运用情况以及各项流动资金的增减变动情况的报表。

E. 用来反映企业在某一特定期间内的利润(或亏损)总额。

1. 准时制生产()

2. 运营管理()

3. 现金流量表()

4. 利润表()

5. 目标市场() 答案: BADEC

2. SWOT分析法() 答案: 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、劣势及核心竞争力所在。因此,又称为态势分析法。

3. [C] 创业资源答案: 是指在创业活动中替企业创造价值的特定的资产,包括有形与无形的资产。人们通过对不同资源的整合和利用,使其发挥最大的效益。

4. [M] 目标市场() 答案: 小企业在市场细分的基础上,确定用产品或服务以及相应的一整套市场营销组合为之服务的特定市场。

5. [X] 小企业经营的社会价值() 答案: 小企业是增加就业的主要渠道,是培育企业家的摇

篮,是引发技术创新的动力。

6. [Z] 滞时制生产() 答案: 一种零库存的生产方式,它以降低成本、有效利用资源为准则,在需要的时间及时生产出所需要的产品,使生产过程尽可能短。

主观题(224)微信号: zydz_9527

1. 1. 创业资源() 2. 创业计划() 3. 滞时制生产() 4. 精益生...

2. 1. 目标市场() 2. 人力资源() 3. 人力资源管理() 4. 权益...

3. 1. 小企业市场细分() 2. 目标市场() 3. 小企业劳动关系() ...

4. 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...

5. BM公司是一家中型企业。多年来,随着实力的不断增强,其经营领...

6. B公司是一家中型企业,多年来,随着实力的不断增强,其经营领域...

7. SWOT分析法() 2. 差异化战略() 3. 集中化战略() 4. 价...

8. SWOT分析法() 2. 滞时制生产() 3. 人力资源() 4. 精益...

9. 按照企业内部导致危机的因素,企业可能遇到的危机有突发性危机、...

10. 按照日本学者太田一郎的观点,集中型部门适合中小规模企业的生存...

11. 避税是对多种纳税方案进行精心比较后,采用税负最低的方案,从而...

12. 产品创新

13. 产品创新就是对产品的功能、效用、包装、式样等的创新,与服务没...

14. 创业的必备条件包括拥有专利技术、工作经验和客户群以及创业资金...

15. 创业者的创业动机表现在哪里?

16. 从时间上的相对性来看,小型企业的概念是随着经济发展及社会变化...

17. 存款准备金

18. 丹佛运动产品商店位于伊利诺伊州北部的

一个小城镇,在1935年...

19. 电子商务是指通过利用现代信息技术、网络技术和多媒体交互技术等...

20. 定价时价格弹性低的产品应采取降价策略。()

21. 对一家现存企业进行价值评估,决定价格的最重要因素是企业近几年...

22. 费用是利润表的组成要素。()

23. 分析创业团队分裂的原因。

24. 分析说明创业者应具备哪些素质要求?

25. 风险管理() 2. 运营管理() 3. 人力资源() 4. 小企业市场营销...

26. 服务商品具有哪些特点?

27. 高增长、低竞争力的现金牛产品往往是正处于成熟期的经营单位。(...)

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,...

29. 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...

30. “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,...

31. 各国法律对中央银行的业务有哪些共同的限制性规定?

32. 根据交易费用理论,企业的最佳规模为交易费用与组织费用相等时的...

33. 工匠的理想一位富有理想的工匠正打算开办一家自己的企业。他...

34. 工匠的理想一位富有理想的工匠正打算开办一家自己的企业。他喜欢...

35. 购买一家现存企业有哪些优点?

36. 股份公司和合伙企业都是具有法人资格的企业组织形式。()

37. 股份有限公司的最高权力机构是董事会。()

38. 股份有限公司是迅速聚集资本的最便利的形式。()

39. 顾客满意

40. 关于任用和选聘管理人才,有人说“外来和尚会念经”。你相信这...

41. 合伙企业() 2. 特许经营() 3. 滞时制生

产() 4. 精益生产(...)

42. 合伙企业() 2. 小企业市场细分() 3. 创业资源() 4. 目标市...

43. 环境分析是小企业经营战略开发的基础。环境分析包括外部环境分析...

44. 积极性节税就是运用节税策略减少纳税或免于纳税。()

45. 家族企业() 2. 特许经营() 3. 风险管理() 4. 企业社会责任...

46. 家族企业不符合现代企业的组织要求,是落后的企业形式。()

47. 家族式的管理在创业初期具有一定的优势。()

48. 价值链法() 2. SWOT分析法() 3. 滞时制生产() 4. 精益...

49. 价值链法() 2. SWOT分析法() 3. 滞时制生产() 4. 精益...

50. 价值链法() 2. 滞时制生产() 3. 精益生产() 4. 人力资源(...)

51. 价值链法() SWOT分析法() 创业计划(...)

52. 简述编制资产负债表的意义。

53. 简述波特的五种竞争力模型。

54. 简述创建新企业的利与弊。

55. 简述创业企业抵御和化解风险的途径。

56. 简述创业团队分裂的原因

57. 简述工艺创新的一般原则。

58. 简述货币政策传导机制的外部经济环境。

59. 简述客户关系管理的一般目标。

60. 简述利基市场的特点。

61. 简述利润表及其作用。

62. 简述企业伦理与企业法规的关系。

63. 简述市场缝隙理论的基本内容。

64. 简述小企业的外部市场竞争优势。

65. 简述小企业管理创新应当考虑哪几个方面因素?

66. 简述小企业开展利基市场营销的原因。

67. 简述小企业人才开发的劣势。

68. 简述造成企业危机的主要原因。

69. 简述战略联盟的基本特征。

70. 简述职务分析在人力资源管理中的应用。
71. 简述中央银行产生的客观经济基础。
72. 简述中央银行对外债借入管理的主要内容。
73. 简要回答服务商品有哪些特点。
74. 简要回答管理创新包括哪几种情况？
75. 简要说明利润表的作用有哪些？
76. 简要说明资产负债表、利润表和现金流量表之间的区别与联系。
77. 将奶粉分为婴儿成长奶粉、中老年人高钙奶粉等，这是常用的选择目…
78. 将奶粉分为婴儿成长奶粉、中老年人高钙奶粉等，这种产品定位方法…
79. 结合我国小企业的现状分析其面临的市场机遇与挑战。
80. 经营风险
81. 经营小企业对于创业者来说有哪些价值回报？
82. 经营小企业可以实现哪些个人价值？
83. 就一个国家而言，尽管各个时期的政治经济条件不同，但其税收制度…
84. 跨国中央银行制
85. 老张的创业老张生活在一个小型城市，从20世纪80年代中期开始…
86. 利基市场
87. 利基市场营销不仅能保证小企业可以获得可持续的竞争优势，而且可…
88. 垄断式经营是小企业通常采用的经营方式。()
89. 骆驼评级体系
90. 麦当劳的公共关系活动麦当劳非常重视公共关系，大力在报纸上寻找…
91. 麦当劳公共关系活动中的社会责任麦当劳非常重视公共关系，经常在…
92. 麦当劳连锁店的公共关系活动麦当劳非常重视公共关系，大力在报纸…
93. 梅家具公司是梅先生的父母在50年前创建的。目前梅家仍是公司的…
94. 某小企业在产品生产上掌握了一项优于竞争对手的技术。这种情况下…
95. 某小企业在产品生产上掌握了一项优于竞争对手的技术。这种情况下…
96. 目标市场 () 2. 个人独资企业 () 3. 集中化战略 () 4. 合伙企…
97. 纳税申报
98. 年轻人辞职引发的风波 一家在同行业居领先地位、注重高素质人…
99. 年轻人辞职引发的风波 一家在同行业居领先地位、注重高素质人才培…
100. 七匹狼的故事 1985年，福建晋江金井出现了一家名为晋江县金井…
101. 企业发展战略指的是市场的进入。()
102. 企业如何实现道德规范？
103. 企业危机的最显著特点是其破坏性。()
104. 企业危机的最显著特点是其突发性。()
105. 企业资源计划（ERP）是以企业资本资源为基础，集合企业内部所…
106. 请简述小企业的基本特点。
107. 请结合中国实际谈谈小型家族企业的管理原则。
108. 请举例说明什么是小企业的经营理念？
109. 去年下半年，一家大型副食品企业开始争夺本地区腌菜市场份额。为…
110. 群体性创业团队
111. 群体性创业团队比有核心主导的团队更强调人际关系在创业团队中所…
112. 人才培训就是要提高员工的知识和技能。()
113. 人到了退休年龄之后，就没有再进行创业的机会了，故应安度晚年。…
114. 人力资源管理
115. 日本经营学家车户认为，企业经营者的能力可从哪几个方面反映出来…
116. 商业计划是创业者或企业为争取政府的资金支持而编制的计划书。(...)
117. 商业计划主要用于向政府部了说明公司未来发展战略与实施计划。(...)
118. 什么是利润表？它有哪些作用？
119. 实施电子商务就是搞网络营销。()
120. 市场退出
121. 市场细分
122. 试分析商业计划应包括的主要内容。
123. 试分析特许经营模式的优缺点。
124. 试分析小企业面临的市场挑战与机遇。
125. 试分析小企业面临的主要问题，应采取哪些防范措施？
126. 试分析小企业组织形式选择时应遵循的原则。
127. 试论公开市场业务的作用机制和政策效果。
128. 试述负债融资的特点。
129. 试述家族企业的特征及其优劣势。
130. 试述小企业管理创新的优势与制约因素。
131. 试述小企业如何保持竞争优势？
132. 试述小企业如何获取低成本竞争优势的战略。
133. 税法规定，纳税人如果没有应税收入和所得，就不需要去税务机关办…
134. 苏州钢琴厂的四名技术人员被乡镇企业“挖走”，该厂的王厂长为此…
135. 俗语道“合久必分”，因此创业团队在初始阶段就要预防分裂和保持…
136. 损益表
137. “踏破铁鞋无觅处，得来全不费功夫”。因此创业机会是可遇而不可…
138. 汤姆。琼是一个退休工人，他发明了一种长方形旅行箱，这种箱子一…
139. 特许经营 () 2. 精益生产 () 3. 小企业市场营销 () 4. 利润表…
140. 特许经营模式是创业起步的最佳途径。()
141. 王大伟在某企业工作了近10年，从基层员工晋升为副经理。有一家…
142. 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…
143. 王永强的创业之路王永强是某高校的高材生，毕业时曾一度受到用人…
144. 网络营销
145. 危机
146. 吴林和马克16岁时成为好朋友，吴林的父亲开了家汽车配件商店，…
147. 相对于传统广告，网络广告有哪些优点？
148. 项目可行性报告对项目的论证比商业计划更期全方位、多视角。()
149. 小李创建了一家小企业，好朋友为其投资人民币50万。试问：(1…
150. 小李创建了一家小企业，好朋友为其投资人民币50万。这种融资方…
151. 小李大学工科专业毕业，工作几年后又获得了工商管理硕士学位。积…
152. 小刘和小马打算合伙开办一家小型快餐店，在筹资方式上两人产生了…
153. 小企业保留人才的方法有哪些？
154. 小企业财务风险控制的方法有哪些？
155. 小企业采用低成本战略的适用条件。
156. 小企业采用低成本战略的适用条件有哪些？
157. 小企业创新的一项制约因素是信息不畅。()
158. 小企业创业者选择创业项目的时候应注意哪些问题？
159. 小企业的竞争优势是一种比较优势。()
160. 小企业的中观环境中行业竞争结构具体包括哪些内容？
161. 小企业发展过程中所面临的主要风险有哪些？
162. 小企业改善劳动关系的措施有哪些？
163. 小企业改善劳动关系的途径有哪些？
164. 小企业经营的经济价值 () 2. 小企业经营的社会价值 () 3. 人力…
165. 小企业经营的经济价值 () 2. 小企业经营的社会价值 () 3. 小企…
166. 小企业开展利基市场营销的主要原因是，小企业规模虽小，但实力不…
167. 小企业可以获得的商业信用主要有应付账款、商业票据和预收账款。…
168. 小企业可以通过各种方式来降低风险，如

- 采取现金折扣方式销售产品...
169. 小企业人员招聘方面具有哪些优势与劣势?
170. 小企业融资应遵循的原则有哪些?
171. 小企业融资有什么特点?
172. 小企业如何进行人才开发?
173. 小企业如何进行质量控制?
174. 小企业市场营销 () 2. 小企业市场细分 () 3. 人力资源管理 () ...
175. 小企业是国民经济的重要组成部分, 它促进了经济的稳定增长。请你...
176. 小企业是如何为其产品定位的?
177. 小企业通过技术创新, 增强产品的新颖性、实用性, 它实施的竞争战...
178. 小企业投资小、规模小, 因而风险相对较小, 所以在创业过程中可以...
179. 小企业选聘人才时最常用的一种工具是能 力测试。()
180. 小企业引进人才时采取巧妙方式与对手打价格战, 争取到所需人才。...
181. 小企业应该承担哪些社会责任?
182. 小企业运营管理具有哪些特征?
183. 小企业在创业阶段的主要特征是规模小、资金少、人心齐、风险低。...
184. 小企业在制定远景规划时, 其行业范围的确定应符合一元化经营的原...
185. 小企业怎样留住人才?
186. 小企业怎样选择适宜的特许经营项目?
187. 小企业主想要了解企业当前的财务状况, 比如, 长期和短期偿债能力...
188. 小企业主想要了解企业一定时期的财务状况, 比如长期和短期偿债能...
189. 小企业组建管理团队时应注意哪些事项?
190. 小企业组建管理团队应注意哪些事项?
191. 小企业组织形式的选择应遵循哪些原则?
192. 小王在大学毕业后就开始了他的创业生涯。在父母的帮助下, 加上银...
193. 虚拟企业是法律意义上完整的经济实体, 因此它具备独立的法人资格...
194. 一位年轻的记者打算创立一家新的杂志, 该杂志将以野生动物、植物...
195. 一位小企业主想了解企业的资产状况, 比如, 长期和短期偿债能力, ...
196. 一个具有丰富回报的、精心修饰过的且富于吸引力的商业计划, 必然...
197. 影响创业团队组建的关键因素是什么?
198. 影响一个创业团队组建的关键因素是什么?
199. 由民营企业经营者徐建国投资100万元建设的长春汽车经济贸易开...
200. 有什么样的经营战略就有什么样的经营哲学与之相适应, 经营战略是...
201. 诱人的“美人鱼” 星巴克, 一家1971年诞生于美国西雅图的...
202. 与大企业相比较, 小企业融资有哪些特点?
203. 与大企业相比, 小企业融资具有哪些特点?
204. 与其他途径比较, 购买一家现存的企业有哪些优点?
205. 在进行筹资决策时, 只要资产收益率比借款利率高, 借款越多, 则净...
206. 在适用累进税率的条件下, 先税后利的税收负担重于先利后税的税收...
207. 在增值税核算过程中, 进项税额记账的时间对当期的应纳税额可以产...
208. 造成企业危机的原因有哪些?
209. 摘要是在商业计划的其他部分完成之前开始准备的。
210. 战略联盟的基本特征是什么?
211. 战略联盟具有哪些特征?
212. 这几天, 身为小企业主的老张正在为编写创业计划书的事情发愁, 因...
213. 制约小企业管理创新的因素有哪些?
214. 中国小型家族企业的管理应遵循什么原则?
215. 中国小型家族企业管理应坚持哪些原则?
216. 中小企业能在日益多变的环境下蓬勃发 展, 其根本原因是小企业有着...
217. 中小企业能在日益多变的环境下破产倒闭, 其根本原因是小企业不如...
218. 资产负债表 () 2. 现金流量表 () 3. 差异化战略 () 4. 集中化...
219. 资产负债表是一种静态报表, 可以反映企业在报表日的生产经营成果...
220. 资金就像血液一样, 是维持企业正常运转与发展的根本。作为小企业...
221. 组建管理团队最重要的就是“精英团队”, 是强者的结合。()
222. 最大限度地实现自身的价值, 获得成功的满足感是人们创立小企业的...
223. 最近, 勇丽餐饮管理公司的总裁赵勇遇人谈到最多的一件事情就是“...
224. 作为一个小企业经营者, 你将如何开发你的经营战略?
1. [1] 1. 创业资源 ()
2. 创业计划 ()
3. 准时制生产 ()
4. 精益生产 ()
5. 质量管理 ()
- A. 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。
B. 它是从准时制生产发展而来的, 是以市场需求为依据, 杜绝一切浪费, 追求零库存、零缺陷, 全员参与持续改进的生产方式。
C. 是指在创业活动中替企业创造价值的特定的资产, 包括有形与无形的资产。人们可以通过对不同资源的整合和利用, 使其发挥最大的效益。
D. 企业通过控制和协调与产品或服务质量相关的生产活动, 以达到提高质量水平的目的。
E. 一种零库存的生产方式, 它以降低成本、
- 有效利用资源为准则, 在需要的时间及时生产出所需要的产品, 使生产过程尽可能短。
- 答案: C
- A
E
B
D
2. [1] 1. 目标市场 ()
2. 人力资源 ()
3. 人力资源管理 ()
4. 权益融资 ()
5. 负债融资 ()
- A. 企业在以人为本思想指导下, 通过工作分析、人力资源规划、员工招聘选拔、绩效考评、薪酬管理、员工激励、人才培训和开发等一系列手段来提高劳动生产率, 最终达到企业发展目标的一种管理行为。
B. 一国或地区已经开发的、具有劳动能力的总人口数, 对于企业来说, 就是指那些有正常智力、能够从事生产活动的体力或脑力劳动者。
C. 权益资金是指企业依法筹集的、长期拥有并自主支配的资金。
D. 债务资金是企业借入的需要还本付息的资金。
E. 小企业在市场细分的基础上, 确定用产品或服务以及相应的一整套市场营销组合为之服务的特定市场。
- 答案: E
- B
A
C
D
3. [1] 1. 小企业市场细分 ()
2. 目标市场 ()
3. 小企业劳动关系 ()

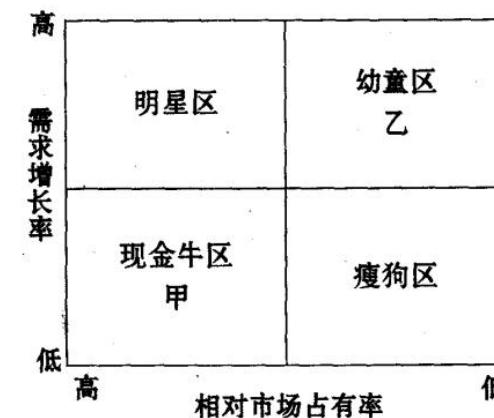
4. 风险管理 ()
5. 企业社会责任 ()

- A. 企业在创造利润，对股东利益负责的同时，还要承担对员工、消费者、社区、环境等其他利益相关者的责任。
- B. 小企业的所有者、经营管理者、企业员工以及工会之间在企业的生产经营活动中所形成的各种责任、权利与义务关系。
- C. 小企业根据购买者的特性差异把整个市场划分为若干有相似需求和欲望的消费者群体，从而选择适合自己产品的目标市场的方法。
- D. 企业面对风险时采用科学有效的方法，以便用最小的成本获得最大安全保障利益的管理活动。
- E. 小企业在市场细分的基础上，确定用产品或服务以及相应的一整套市场营销组合为之服务的特定市场。

答案：C

E
B
D
A

4. 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开直接竞争，创造市场差别优势。
1. 低成本战略 ()
 2. 价值链法 ()
 3. 创业计划 ()
 4. 差异化战略 ()
 5. SWOT 分析法 ()
5. BM公司是一家中型企业。多年来，随着实力的不断增强，其经营领域也在不断拓宽。进入21世纪，BM公司与其他企业一样，面临着严峻的挑战。为了在竞争中立于不败之地，公司对现有的各经营领域进行了综合分析。结果显示，公司经营的甲产品虽然一直具有较高的相对市场占有率，但该产品的市场需求增长率已经开始呈下降趋势；现在市场需求增长率较高的是乙产品，而BM公司的乙产品相对市场占有率为较低。再进一步调查发现，乙产品的市场需求潜量很大，且公司有实力与竞争对手抗衡。
- 问题：
- (1) 请画出波斯顿矩阵图，在图中标出产品甲和乙的位置；并为这两种产品提出今后经营领域发展的建议。
 - (2) 如果BM公司准备进一步开拓乙产品的市场，请你为公司选择乙产品的市场定位策略和进入市场的办法策略。
- 答案：(1) 甲产品的相对市场占有率为较高，需求增长率较低，处于“现金牛”区。对于这种产品，应严格控制投资，维持现有规模，设法获取尽可能多的利润，以支持处于“明星”区和“幼童”区经营领域的发展。乙产品的相对市场占有率为较低，需求增长率较高，处于“幼童”区。这种产品有发展前途，应加以完善和提高，促使其成为新的明星经营领域。



(2) 根据BM公司规模和实力，它有能力与竞争对手抗衡；同时，乙产品目标市场的需求潜量很大，所以，可选择雷同策略进行产品市场的定位。进入市场的办法可采用广告策略、服务策略、公关策略、商标策略、包装策略、人员推销策略、营业推广策略等一系列促销方法。

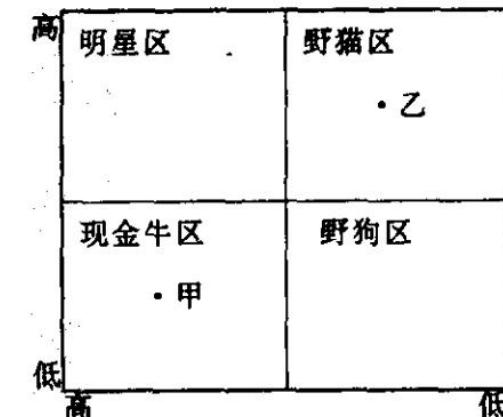
6. B公司是一家中型企业，多年来，随着实力的不断增强，其经营领域也在不断拓宽。进入21世纪，B公司与其他企业一样，面临着严峻的挑战。为了在竞争中立于不败之地，正确地进行经营战略和策略的选择，B公司对现有的各经营领域进行了综合分析。结果显示，公司经营的甲产品虽然一直具有较高的相对市场占有率，但该产品的市场需求增长率已经开始呈下降趋势；现在市场需求增长率较高的是乙产品，而B公司的乙产品相对市场占有率为较低。再进一步调查发现，乙产品的市场需求潜量很大，且公司有实力与竞争对手抗衡。

问题：

1. 请画出波斯领矩阵图，在图中标出产品甲和乙的位置；并为这两种产品提出今后经营领域发展的建议。
2. 如果B公司准备进一步开拓乙产品的市场，请你为该公司选择乙产品的市场定位策略和进入市场的办法策略。

答案：1. 甲产品的相对市场占有率为较高，需求增长率较低（下降），处于“现金牛”区。对于这种产品，应严格控制投资，维持现有规模，设法获取尽可能多的利润，以支持处于“明星”区和“野猫”区经营领域的发展。

乙产品的相对市场占有率为较低，需求增长率较高，处于“野猫”区。这种产品有发展前途，应加以完善和提高，促使其成为新的明星经营领域。



2. 由于B公司规模大，实力强，有能力与竞争对手抗衡，同时，乙产品目标市场的市场需求量很大，所以，可选择笛同策略进行产品市场的定位。进入市场的办法可采用广告策略、服务策略、公关策略、商标策略、包装策略、人员推销策略、营业推广策略等一系列促销方法。

7. SWOT分析法 ()
2. 差异化战略 ()
3. 集中化战略 ()
4. 价值链法 ()
5. 小企业市场营销 ()

A. 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。

- B. 小企业在详细分析外部环境和内部条件的基础上，把经营战略的重点放在一个特定的目标市场上，为特定的区域或特定的购买者提供特殊的产品或服务，以建立企业的竞争优势及市场地位。
- C. 小企业选择目标市场，并通过创造性的行为，提供、出售同别人自由交换的产品和价值，以满足顾客需要来获得、保持和增加顾客，并从中获得自身利益的一种社会管理过程。
- D. 小企业对其生产或提供的产品和服务进行差异化以避开直接竞争，创造市场差别优势。也有学者把该竞争战略称为“别具一格”战略。E. 一个企业的价值链和它所从事的单个活动方式，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。
- 答案：A**
- D
B
E
C
8. SWOT分析法 ()
2. 准时制生产 ()
3. 人力资源 ()
4. 精益生产 ()
5. 价值链法 ()
- 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. 一种零库存的生产方式，它以降低成本、有效利用资源为准则，在要的时间及时生产出所需要的产品，使生产过程尽可能短。
- D. 它是从准时制生产发展而来的，是以市场需求为依据，杜绝一切浪费，追求零库存、零缺陷，全员参与持续改进的生产方式。
- 答案：B**
- C
E
9. [A]按照企业内部导致危机的因素，企业可能遇到的危机有突发性危机、组织危机和职能危机。()
- 答案：(√)**
10. [A]按照日本学者太田一郎的观点，集中型部门适合中小规模企业的生存和发展。()
- 答案：(X) 正：分散型部门适合中小规模企业的生存和发展。**
11. [B]避税是对多种纳税方案进行精心比较后，采用税负最低的方案，从而达到减轻税负目的，是生产经营决策在税收方面的具体表现。()
- 答案：(X)，正：节税是对多种纳税方案进行精心比较后，采用税负最低的方案，从而达到减轻税负目的，是生产经营决策在税收方面的具体表现。**
12. [C]产品创新
- 答案：是指企业首次向市场提供在技术上有某些改变的新产品的过程。可以是原有产品质量的改善，性能的提高，外观的改变，也可能是质量、性能、外观完全不同的全新产品。**
13. [C]产品创新就是对产品的功能、效用、包装、式样等的创新，与服务没有关系。()
- 答案：(X)**
- 正：任何一种产品都可以根据其功能、外形等特征划分为核心层、形式层和延伸层。产品的核心层、形式层构成了产品的实体，产品的延伸层就是产品的售后服务。也就是说，服务属于产品的一部分。因此，产品创新应是上述三个层次上的创新，包括产品功能效用的改善和创新，产品的包装、式样的改进和创新，以及售后服务的强化和改进等。
14. [C]创业的必备条件包括拥有专利技术、工作经验和客户群以及创业资金，三个条件必须全部具备才有可能创业成功。()
- 答案：(X)，正：三个条件只要满足其中某一项要求，就有可能创业成功。**
15. [C]创业者的创业动机表现在哪里？
- 答案：(1) 最大限度地实现自身的价值，获得成功的满足感。一些掌握一定的专业技能或者管理经验的专门人才，例如大学生或者拥有某项专利权的发明家，为了最大限度地发挥个人的潜能和特长，获取个人在事业上的成功，自创企业谋求发展。
 (2) 争取更高的利润，改善生活状况。赚取更多的金钱以改善生活状况是人们创立小企业的最主要和最直接的动机。
 (3) 拥有自己的企业，可以独立自主、按照自己的意愿行动。有些人由于性格使然，他们不甘心屈居他人之下，主张自我支配生活。
 (4) 争取较大的自由度和灵活的工作时间。自创企业可以为自己争取一个较自由、较灵活的时间和空间，可以无拘无束地享受生活，这也是引发人们创办小企业的动机之一。
16. [C]从时间上的相对性来看，小型企业的概念是随着经济发展及社会变化而不断变动的。()
- 答案：(√)**
17. [C]存款准备金
- 答案：商业银行为满足客户提取现金和转账结算的要求而持有的现金资产，包括库存现金和在其中央银行的存款。**
18. [D]丹佛运动产品商店位于伊利诺伊州北部的一个小城镇，在1935年开业，现在由杜安丹佛经营，他是家族的第三代成员。他在这个小镇上为获得一个合理的盈利而努力工作。目前，沃尔玛公司宣布，考虑在小镇的南部开一个商店。当丹佛听到这个消息时，感到极不公平。他的企业为小镇诚诚恳恳的服务了60年，为什么现在要被那些从小镇获取大量利润，而极少返还的大公司所替代？他因此认为，宪法和法律必须阻止大公司的这种掠夺。丹佛也在考虑他的小店能否在同沃尔玛这种大公司的竞争中获胜。
- 问题：**
1. 丹佛的不公平待遇的感觉是正确的吗？他的企业有权要求某种保护措施抵制这种竞争？
 2. 如果必要的话，丹佛应该如何计划与沃尔玛进行竞争？
- 答案：**1. 丹佛感到不公平的感受是没有道理的。在自由的公司体制中运作，企业至少从某种程度上讲是很繁荣的。资本主义是鼓励竞争的，法律只限制不道德的竞争方式。
 2. 大的零售商在一些领域是相当成功的，但是在体育用品方面小企业仍然具有较大的竞争力。沃尔玛的优势在于价格低廉，丹佛必须重视小企业所具有的竞争优势，即：个人的服务，丰富的产品知识，产品线，这些比折扣价要更具竞争力。他们的广告计划应以顾客的利益为出发点，尽力去吸引媒体的注意，从而否定沃尔玛的独占主义。总之，此店应做好一切能比竞争者做好的事。如果他是一个具有进攻性的大胆的竞争者，他就能继续很好的生存下去。
19. [D]电子商务是指通过利用现代信息技术、网络技术和多媒体交互技术等，使企业在创造和提供顾客价值上，获得在传统营销中所不具有的一些独特优势而开展的电子化营销。()
- 答案：(X)，正：网络营销是指通过利用现**

代信息技术、网络技术和多媒体交互技术等，使企业在创造和提供顾客价值上，获得在传统营销中所不具有的一些独特优势而开展的电子化营销。

20. [D]定价时价格弹性低的产品应采取降价策略。()

答案：(×)，正：定价时价格弹性高的产品应采取降价策略；或改为：价格弹性低的产品应采取提价策略。

21. [D]对一家现存企业进行价值评估，决定价格的最重要因素是企业近几年的收益。()

答案：(×)，正：决定价格的最重要因素是企业未来的收益。

22. [F]费用是利润表的组成要素。()

答案：(√)

23. [F]分析创业团队分裂的原因。

答案：企业在由创业阶段向集体化阶段过渡的这段时间中，随着企业从不规范过渡到正常经营管理状态，创业团队中的很多矛盾很容易暴露出来，而这些矛盾正是创业团队分裂的主要原因。

(1) 随着企业规模的增长，有些成员因其能力已经不适应更大规模、更规范的企业经营管理的需要。

(2) 创业团队成员的经营理念与方式不一致，团队思想没有统一，有些成员不认可公司的目标和策略价值观有冲突，导致创业团队解散。

(3) 创业成员之间因为性格、个性、兴趣不合，导致磨合出现问题，创业活动难以正常开展，创业团队解散。

(4) 团队在创立初期没有确定一个明确的利润分配方案，随着企业的发展，利润的增加，在利润分配时出现争议导致创业团队解散。

24. [F]分析说明创业者应具备哪些素质要求？

答案：一般来说，小企业的创业者应该不断进取勇于创新，既懂技术又懂经营管理，充满自信不畏失败，同时还要保持身体健康。

1. 不断进取、勇于创新的能力。小企业的生存要求创业者具备不断进取、勇于创新的能力，时刻保持对新鲜事物敏锐的洞察力，见微知著，思路开阔，无论在：产品生产，还是在经营管理方法上，都应该经常提出新目标和新要求。只有这样才能在变幻莫测的商海中，捕捉到稍纵即逝的机会，推动企业向前发展。

2. 较强的经营能力和业务能力。通常，小企业初创时期，资金相对匮乏，不可能聘用各种专门人才，企业中的所有工作，事无巨细，都要创业者自己动手，这就要求他必须做个通才，既要懂技术，又要懂经营。

3. 充满自信、永不言败的精神。纵观国内外，大凡卓有成效的创业者，无一不是在波涛汹涌的商海中，几经沉浮、曲曲折折，但他们从不气馁、永不言败。具有这种顽强的自信心，才能应付各种挑战，克服重重困难，成就一番事业。

4. 身体健康。小企业的创业者除了应具备以上精神方面的素质外，还要有一个健康的身体，因为他每天要工作较长时间，要承受一般人难以承受的心理和生理的巨大压力。

25. [F]风险管理()

2. 运营管理()

3. 人力资源()

4. 小企业市场营销()

5. 小企业市场细分()

A. 小企业选择目标市场，并通过创造性的行为，提供、出售同别人自由交换的产品和价值，以满足顾客需要来获得、保持和增加顾客，并从中获得自身利益的一种社会管理过程。

B. 对产品或服务的生产过程和生产系统进行计划、组织、协调和控制。

C. 企业面对风险时采用科学有效的方法，以便用最小的成本获得最大安全保障利益的管

理活动。

D. 小企业根据购买者的特性差异把整个市场划分为若干有相似需求和欲望的消费者群体，从而选择适合自己产品的目标市场的方法。

E. 一国或地区已开发的、具有劳动能力的总人口数，对于企业来说，就是指那些有正常智力、能够从事生产活动的体力或脑力劳动者。

答案：C

B

E

A

D

26. [F]服务商品具有哪些特点？

答案：(1) 无形性，服务的特质及服务的元素往往是无形无质的：

(2) 不可分离性，服务的生产过程与消费过程同时进行：

(3) 差异性，服务的构成成分及其质量水平常常发生变化；

(4) 不可储存性，基于服务的不可感知形态以及服务的生产消费同时进行，使得服务不可能像有形的产品一样被贮存起来；

(5) 缺乏所有权，在服务的生产、消费过程中不涉及任何所有权的转移。

27. [G]高增长、低竞争力的现金牛产品往往是处于成熟期的经营单位。()

答案：(×)

正：低增长、高竞争力的现金牛产品往往是处于成熟期的经营单位。

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，它成功地战胜了祥品牌，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？

(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？

(3) 这种战略适合小企业采用吗？

答案：(1) 格兰仕的竞争优势是成本领先。

(2) 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上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) 小企业实施低成本战略需要具备的条件：第一，现有企业之间价格竞争激烈，只有降低价格才会增加利润，战胜竞争对手；同时，消费者的转换成本也较低。

第二，需要持久的资本投资，合格的生产工艺技能，认真的劳动监督。

小企业低成本战略的风险：

第一，新技术的出现、消费观念的改变等，形成新的低成本优势。第二，地方法规政策规定的变化使得低成本优势不再发挥作用。第三，新加入者的模仿行为，形成与本企业相似的产品和成本。

小企业在选择实施低成本战略时，需要考虑各方面的问题，具备了各方面条件，并且对风险有充分的认识后，再做选择。

29. [G]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。凭借此，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？
- (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？
- (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？

答案：(1) 格兰仕的竞争优势是什么？
(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？

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？

外部条件：竞争激烈，只有降价才能增加利润；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。

30. [“】“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。凭借此，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？
- (2) 不得直接从事不动产（非自用）买卖业务。

- (3) 不得直接从事不动产抵押放款业务。
- (4) 不得直接对个人和企业发放贷款。
- (5) 不得收买本行股票。
- (6) 不得以本行的股票为抵押进行放款。

32. [G]根据交易费用理论，企业的最佳规模为交易费用与组织费用相等时的规模。()

答案：(×)

正：根据交易费用理论，企业的最佳规模为交易费用与组织费用二者之和的最小处，

33. 工匠的理想[Y]一位富有理想的工匠正打算开办一家自己的企业。他喜欢木工并想生产工艺桌、柜架和其他家具。在这之前，他和三个合作者曾为一些大型企业生产了花梨木和核桃木会议桌。这位有志于成为企业家的人表达了他的思想，这看起来更富于理想化而非商业化。他享受职业乐趣的氛围并期待获得成功。他甚至愿意在付给员工固定的薪水之后，分享企业利润。

请结合案例回答下列问题：

1. 对创业者来说会有哪些预期回报？
(10分)

2. 根据这个未来企业家的才能，你认为他会成功吗？(10分)

答案：1. 对创业者来说会有哪些预期回报？
收入回报，自我满足感，工作安全感，灵活性和社会地位。

2. 根据这个未来企业家的才能，你认为他会成功吗？

他是富于理想化而非专业化的人，他最大的优势是其专业工作经验，也就是木工技术。他要成为一名合格的企业家至少还应具备管理方面的知识，要对于未来企业的发展制定计划规划。目前看来他很难成功。

34. [G]工匠的理想
一位富有理想的工匠正打算开办一家自己的企业。他喜欢木工并想生产工艺桌、柜架和其他家具。在这之前，他和三个合作者曾为一些大型企业生产了花梨木和核桃木会议

桌。这位有志于成为企业家的人表达了他的思想，这看起来更富于理想化而非商业化。他享受职业乐趣的氛围并期待获得成功。他甚至愿意在付给员工固定的薪水之后，分享企业利润。

问题：

- (1) 对创业者来说会有哪些预期回报？
- (2) 根据这个未来企业家的才能，你认为他会成功吗？
- (3) 你愿意对他的新企业投资吗？

答案：(1) 收入回报、自我满足感、工作安全感、灵活性和社会地位。

(2) 他是富于理想化而非专业化的人，他最大的优势是其专业工作经验，也就是木工技术。他要成为一名合格的企业家至少还应具备管理方面的知识，要对于未来企业的发展制定计划规划。目前看来他很难成功。

(3) 从案例中只能看出他是一名不错的工匠，若要为其投资，必须了解更多的信息，比如市场需求、创业者个人方面的情况等等，投资之前应做好调查。

35. [G]购买一家现存企业有哪些优点？

答案：(1) 不必进行创建前的市场调查与可行性研究，创业成本较低。

(2) 借助于企业良好的企业形象和经营业绩，为企业的运转奠定了坚实的基础。

(3) 减少了很多不确定因素的发生。

(4) 一些现成的资源可以利用。
(5) 如果收购的企业已经破产或面临破产，可以享受国家相应的优惠政策。

36. [G]股份公司和合伙企业都是具有法人资格的企业组织形式。()

答案：(×) 正：合伙企业不具有法人资格。

37. [G]股份有限公司的最高权力机构是董事会。()

答案：(×) 正：股份有限公司的最高权力机构是股东大会。

38. [G]股份有限公司是迅速聚集资本的最便利的形式。()

答案: (✓)

39. [G]顾客满意

答案: 是指一个人通过对某一产品价值在使用中的可感知效果(或结果)与他之前的预期价值比较后,所形成的愉悦或失望的感觉状态。

40. [G]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?为什么?

(2) 企业选聘人才应该遵守什么原则?

答案: (1) 内部人员。

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。

(2) 原则:德才兼备;不拘一格,能力至上;内部优先;量才适用。

41. [H]合伙企业()

2. 特许经营()

3. 准时制生产()

4. 精益生产()

5. 小企业市场细分()

A. 一种零库存的生产方式,它以降低成本、有效利用资源为准则,在需要的时间及时生产出所需要的产品,使生产过程尽可能短。

B. 特许经营人将自己所拥有的商标、名称、产品、专利和专有技术、经营模式等以合同的形式授予被特许经营人使用。被特许经营人按合同规定,在特许经营人统一的业务模式下从事经营活动,并向特许经营人支付相应的费用。

C. 小企业根据购买者的特性差异把整个市场划分为若干有相似需求和欲望的消费者群体,从而选择适合自己产品的目标市场的办法。

E. 它是从准时制生产发展而来的,是以市场需求为依据,杜绝一切浪费,追求零库存、零缺陷,全员参与持续改进的生产方式。

答案: D

A

E

C

42. [H]合伙企业()

2. 小企业市场细分()

3. 创业资源()

4. 目标市场()

5. 个人独资企业()

A. 创业活动中替企业创造价值的特定的资产,包括有形与无形的资产。

B. 由一个自然人投资,财产为投资人个人所有,投资人以其个人财产对企业的债务承担无限责任的经济实体。

C. 由两个以上的合伙人订立合伙协议,共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险,并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。

D. 小企业根据购买者的特性差异把整个市场划分为若干有相似需求和欲望的消费者群体,从而选择适合自己产品的目标市场的办法。

E. 小企业在市场细分的基础上,确定用产品或服务以及相应的一整套市场营销组合为之服务的特定市场。

答案: C

D

A

E

B

43. [H]环境分析是小企业经营战略开发的基础。环境分析包括外部环境分析和内部环境分析,外部环境往往是企业不可控的因素,因此小企业只需进行内部环境分析。()

答案: (✗)

正: 环境分析是小企业经营战略开发的基础。环境分析包括外部环境分析和内部环境分析,虽然外部环境往往是企业不可控的因素,但也应该同时进行外部环境分析和内部环境分析。

44. [J]积极性节税就是运用节税策略减少纳税或免于纳税。()

答案: (✓)

45. [J]家族企业()

2. 特许经营()

3. 风险管理()

4. 企业社会责任()

5. 小企业市场营销()

A. 特许经营人将自己所拥有的商标、名称、产品、专利和专有技术、经营模式等以合同的形式授予被特许经营人使用。被特许经营人按合同规定,在特许经营人统一的业务模式下从事经营活动,并向特许经营人支付相应的费用。

B. 小企业选择目标市场,并通过创造性的行为,提供、出售同别人自由交换的产品和价值,以满足顾客需要来获得、保持和增加顾客,并从中获得自身利益的一种社会管理过程。

C. 在企业的发展过程中,由一个家族控制该公司的部分股权,拥有公司的所有权并且参与管理。

D. 企业在创造利润,对股东利益负责的同时,还要承担的对员工、消费者、社区、环境等其他利益相关者的责任。

E. 企业面对风险时采用科学有效的方法,以便用最小的成本获得最大安全保障利益的管理活动。

答案: C

A

E

D

B

46. [J]家族企业不符合现代企业的组织要求,是落后的企业形式。()

答案: (✗)

正: 在世界经济的发展中,家族企业始终发挥着重要的作用,拥有其他企业无法比拟的优势,目前仍蓬勃发展,为经济的发展做出了巨大的贡献。

47. [J]家族式的管理在创业初期具有一定的优势。()

答案: (✓)

48. [J]价值链法()

2. SWOT分析法()

3. 准时制生产()

4. 精益生产()

5. 风险管理()

A. 一种零库存的生产方式,它以降低成本、有效利用资源为准则,在需要的时间及时生产出所需要的产品,使生产过程尽可能短。

B. 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。

C. 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。

D. 企业面对风险时采用科学有效的方法,以便用最小的成本获得最大安全保障利益的管理活动。

E. 它是从准时制生产发展而来的,是以市场需求为依据,杜绝一切浪费,追求零库存、零缺陷,全员参与持续改进的生产方式。

答案: B

C

A

E

D

49. [J] 价值链法 ()

2. SWOT分析法 ()

3. 滞时制生产 ()

4. 精益生产 ()

5. 小企业市场营销 ()

A. 一种零库存的生产方式，它以降低成本、有效利用资源为准则，在需要的时间及时生产出所需要的产品，使生产过程尽可能短

B. 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

C. 小企业选择目标市场，并通过创造性的行为，提供、出售同别人自由交换的产品和价值，以满足顾客需要来获得、保持和增加顾客，并从中获得自身利益的一种社会管理过程

D. 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

E. 它是从准时制生产发展而来的，是以市场需求为依据，杜绝一切浪费，追求零库存、零缺陷，全员参与持续改进的生产方式

F. 它是从准时制生产发展而来的，是以市场需求为依据，杜绝一切浪费，追求零库存、零缺陷，全员参与持续改进的生产方式

G. 它是从准时制生产发展而来的，是以市场需求为依据，杜绝一切浪费，追求零库存、零缺陷，全员参与持续改进的生产方式

答案：B

D

A

E

C

50. [J] 价值链法 ()

2. 滞时制生产 ()

3. 精益生产 ()

4. 人力资源 ()

5. 人力资源管理 ()

A. 它是从准时制生产发展而来的，是以市场需求为依据，杜绝一切浪费，追求零库存、零缺陷，全员参与持续改进的生产方式。

B. 企业在以人为本思想指导下，通过工作分析、人力资源规划、员工招聘选拔、绩效考评薪酬管理、员工激励、人才培训和开发等一系列手段来提高劳动生产率，最终达到企业发展目标的一种管理行为。

C. 一种零库存的生产方式，它以降低成本、有效利用资源为准则，在需要的时间及时生产出所需要的产品，使生产过程尽可能短。

D. 一国或地区已经开发的、具有劳动能力的总人口数，对于企业来说，就是指那些有正常智力、能够从事生产活动的体力或脑力劳动者。

E. 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。

答案：E

51. [J] 价值链法 () SWOT分析法 ()

创业计划 () 精益生产 () 利润表 ()

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. 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。

C. 用来反映企业在某一特定期间内的利润(或亏损)总额。

D, 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。

E. 它是从准时制生产发展而来的，是以市场需求为依据，杜绝一切浪费，追求零库存零缺陷，全员参与持续改进的生产方式

答案：A D B E C

52. [J] 简述编制资产负债表的意义。

答案：资产负债表是用来总括反映会计主体在一定日期财务状况的财务报表，它是一种静态报表，1. 可反映企业所掌握的经济资源以及这些资源的分布与结构；2. 反映企业所负担的债务和企业偿还债务的能力，以及所有者在企业中所拥有的权益；3. 通过对该表的分析可以看出企业资金结构的变化情况及财务状况的发展趋势。

53. [J] 简述波特的五种竞争力模型。

答案：行业的竞争有五种基本竞争力量，分别是：

(1) 行业内企业的竞争。它是小企业所面临的最直接的竞争，其主要手段是价格竞争、广告竞争、服务竞争和产品创新竞争等。

(2) 潜在进入者的威胁。潜在进入者加入一个行业，一方面会使全行业的生产能力扩大，进而导致产品或服务的价格下降；另一方面，必然要和原有企业争夺资源以保证生产得以顺利进行，这就促使行业生产成本的提高。

(3) 供应商的讨价还价能力。供应商对企业构成的威胁通常表现为提高供应价格或者降低供应产品或服务的质量，从而降低企业的利润。甚至在某些极端情况下，供应商可能会拒绝给企业提供产品或服务。如果企业的经营过分依赖供应商，就会面临破产的危险。

(4) 购买商的讨价还价能力。对于多数行业来说，我国现在的市场是买方市场，在这种市场上，购买商的讨价还价能力比较强，他

们会要求用较低的价格得到更高质量的产品和更优质的服务。为了生存与发展，行业内的企业往往不得不互相残杀，导致行业利润的下降，很多企业还在这种残酷的竞争中退出了历史舞台。

(5) 替代产品的威胁。替代产品是指那些与本行业产品功能相同或相近的产品，这些产品投入市场必然会导致更加激烈的市场竞争。尤其是现在，科学技术进步的越来越快，新产品层出不穷，小企业面临的替代产品的威胁也就越来越大。

54. [J] 简述创建新企业的利与弊。

答案：从优势方面来说主要表现：

(1) 在小企业的组织结构、经营范围、人员设置等诸多方面，创业者可以根据实际需要进行构建。

(2) 在产品生产或者提供服务方面，可以树立自己的特色；在经营场所的选择方面，拥有主动权。

(3) 在产品销售方面，可以开拓广阔的市场。相对于优势而言，劣势主要表现：

(1) 新企业、新技术、新产品，一切都是未知数，有没有间接经验可以参考，经营风险较大，融资比较困难，由于没有经营业绩，很难取得银行贷款；

(2) 新企业经营效益不稳定，很难吸引人才，一切从头开始，企业内外各种关系都需要创业者去协调，杂事繁多。

55. [J] 简述创业企业抵御和化解风险的途径。

答案：(1) 投资主体分散化。不论是小企业还是大企业，在创业起步阶段都会存在巨大的风险，单个企业和个人是无法独立承受的。因此，可以通过引进外部投资主体来分散企业创业的风险。

(2) 减少风险投资规模。经济活动的风险损失取决于风险的大小及经济活动的规模。规模越大，风险越大，损失的可能性就越大。而经济活动的规模取决于投资规模，故减少规模可以减少风险损失。

(3) 合作研究策略。在研究开发方面寻找与其他部门的协作和联合是分散风险的好办法。

(4) 提高企业的管理水平。建立规范化、科学化的管理体系，不断增强创业者和员工的创新意识，构建合理的企业组织体系，提高决策的科学化，培育和建设自己的企业文化。

(5) 增强企业实力。增强自身实力，实现产品规模化，经营多元化，最终实现企业的规模化，提高抵御和化解风险的能力。

56. [J] 简述创业团队分裂的原因

答案：(1) 随着企业规模的增长，有些成员的能力已经不能适应更大规模、更规范的企业经营管理的需要，

(2) 创业团队成员的经营理念与方式不一致，团队思想没有统一，有些成员不认可公司目标和策略价值观有冲突，导致企业团队解散。

(3) 创业成员之间因为性格、个性、兴趣不喝，导致磨合出现问题，创业活动难以正常开展，创业团队解散。

(4) 团队在创立初期没有确定一个明确的利润分配方案，随着企业的发展，利润的增加，在利润分配时出现争议导致创业团队的解散。

57. [J] 简述工艺创新的一般原则。

答案：(1) 需求推动原则。工艺创新的推动力主要来自企业内部的产品（服务）生产和成本降低的需要。因此，工艺创新应当紧紧围绕生产产品（服务）和降低生产成本这两个需求展开。

(2) 量力而行原则。小企业在进行工艺创新时，要根据自身实际情况，量力而行。要正确评估自身的能力，发挥优势，避让劣势；要考虑国家宏观产业技术政策的要求，选择适应我国资源条件、科技水平和管理水平，又能带来较好经济效益的先进技术。不要片面追求最新技术、最新工艺和最新材料。

(3) 持续创新原则。对企业生产来讲，产品（服务）质量和产品生产成本是企业发展永恒的话题，因而决定了以产品（服务）生产和成

本降低为宗旨的工艺创新应该是一个持续的动态过程，是一项较为经常性的工作。正如有的企业家这样说：企业看产品，产品看质量，质量看工艺，工艺看创新，可见工艺创新在企业生存和发展中有着特殊地位和作用。工艺创新不是一劳永逸的事情，而是需要不断进取、持续努力的事情。

(4) 综合效益原则。追求经济效益是企业的根本动力，但企业在追求经济效益的同时，不能忽视企业的伦理问题，不能忽视企业的社会效益和生态效益。企业在工艺创新时既要注重经济效益，也要注重社会效益和生态效益，力求三者的统一。对于那些可以带来的经济效益的工艺创新，一定要限制其对社会效益和生态效益的破坏。

58. [J] 简述货币政策传导机制的外部经济环境。

答案：发达国家的货币政策传导机制之所以灵敏有效，主要原因还在于货币政策发挥作用的纯市场化的经济环境。

要建立灵活、高效的货币政策传导机制，还必须有一个健全的经济环境，即必须具有以下3个主要条件：(1) 中央银行的相对独立性。中央银行在货币政策制定和执行中的相对独立性是传导机制的基础。独立的中央银行能够独立于政府和政治压力，根据经济数据和目标进行货币政策调整，而不受外部干扰。

这种独立性有助于确保货币政策的稳定性和长期的有效性，提高市场对货币政策预期的信心，从而增强传导机制的效果。(2) 完备的金融市场。完备的金融市场对货币政策传导至实体经济至关重要。金融市场包括资本市场和货币市场，它们提供了资金融通的渠道和价格发现的机制。在这样的市场环境下，货币政策通过利率、货币供给等调控手段能够快速传导到市场利率和借贷条件上，进而影响企业和消费者的投資和消费决策。

(3) 企业与银行的行为市场化。当企业和银行的行为更加市场化和竞争化时，货币政策

的影响更为直接和有效。市场化的企业决策使得它们更加敏感于市场利率和融资条件的变化，从而更快地响应货币政策的调整。而银行市场化则意味着银行更有动力根据市场条件灵活调整贷款利率和信贷政策，加强了货币政策传导的灵活性和效果。

59. [J] 简述客户关系管理的一般目标。

答案：(1) 提升企业的核心竞争力；
(2) 建立长期、稳定的客户关系，为客户提供标准的、个性化的优质服务；
(3) 协调并规范开发新客户和维系老客户的关系；
(4) 不断挖掘新的需求机会和规避市场风险，促使企业获得稳定利润。

60. [J] 简述利基市场的特点。

答案：(1) 明确或潜在的市场需求；
(2) 市场是空白的或被竞争对手忽略；
(3) 需求足够大，保证可以从中获利；
(4) 小企业掌握的资源能与该市场的需求相适应，保证能及时、有效地为潜在顾客提供满意的商品或服务。

61. [J] 简述利润表及其作用。

答案：利润表，又叫损益表，是企业的又一张重要的财务报表，用来反映企业在某一特定期间内的利润（或亏损）总额。

利润=收入-费用

利润表的作用：

(1) 利润表能够表明企业生产经营的成果。
(2) 利润表是考核企业计划完成情况的重要依据。
(3) 利润表是分析和预测企业收益能力的重要资料。

62. [J] 简述企业伦理与企业法规的关系。

答案：(1) 两者的调节方式不同；
(2) 两者所要规范的行为不同；
(3) 法律只能惩恶，不能劝善，它只规定什么是应该的；谴责既指出什么是恶的、不应该的，又指出什么是善的、应该的；
(4) 法律与道德在内容上相互渗透，在作用上相互补充；

(5) 法律反映的是昨天的道德准则，不一定符合明天的社会期望，难免出现法律滞后于现实的情形，此时，就需要有道德来填补空缺或漏洞。

63. [J] 简述市场缝隙理论的基本内容。

答案：日本著名经营学家长岛总一郎通过对几百家企业的企业管理诊断，提出了“市场缝隙战略”理论。他认为，在现代市场中永远存在着市场的盲点。小企业生产经营活动要围绕着“寻找市场缝隙”而展开，并以新产品的开发作为实施市场缝隙战略的核心。从本质上讲，市场缝隙战略是一种企业开拓市场的个性战略，是一种能够充分反映小企业特性的企业经营与发展战略。凡是能够在竞争激烈的市场经济之中生存与发展的小企业，除了政府的扶持之外，更重要的就是每个小企业都要具有与其他中小企业所不同的地方，才能创造商品的差异性，并带来市场的繁荣。

64. [J] 简述小企业的外部市场竞争优势。

答案：小企业的外部市场竞争优势是指小企业与外部市场相比较的竞争优势，也就是狭义的小企业竞争优势。

通常包括以下几种竞争优势：

(1) 产品或服务的成本优势/价格优势；(2) 产品或服务的质量优势；(3) 产品的差异化；
(4) 客户服务的优势；(5) 亲和力的优势。

65. [J] 简述小企业管理创新应当考虑哪几个方面因素？

答案：(1) 建立有效的管理机制；
(2) 激发企业技术创新的潜能；
(3) 建立企业的战略管理；
(4) 加强对知识产权的管理；
(5) 走企业管理信息化之路。

66. [J] 简述小企业开展利基市场营销的原因。

答案：(1) 小企业一般规模都比较小，实力较弱，控制的资源有限；
(2) 在激烈的市场竞争中，小企业要想与大企业正面交锋是非常困难的；
(3) 避免与同行中的大企业或领先企业发生竞

- 争，转而寻找被它们忽视的或尚未有竞争者涉足的利基市场不失为明智的选择；
- (4) 小企业机动灵活、市场适应能力强、反应快，在利基市场上操作起来往往游刃有余。
67. [J] 简述小企业人才开发的劣势。
答案：(1) 知名度低。
(2) 条件差。
(3) 没有安全感。
(4) 对小企业的认识存在误区
68. [J] 简述造成企业危机的主要原因。
答案：(1) 决策失误。
(2) 企业员工素质低。
(3) 经营管理不善。
(4) 公关失误。
(5) 经营体制不健全。
(6) 体制和政策因素
69. [J] 简述战略联盟的基本特征。
答案：(1) 联盟各方的企业一般都具有某个方面的比较优势，又可相互利用之处；
(2) 联盟各方都有自己的发展战略，合作是为了实现各自利益与联合体的战略目标；
(3) 联盟各方的经营行为只受所定协议、契约的制约，在此之外都具有独立平等的法人资格；
(4) 联盟的期限一般都比较长，以联盟各方面的发展需要而定；
(5) 联盟各方都是为了追求联合的协同效应，获得预期的经济效益。
70. [J] 简述职务分析在人力资源管理中的应用。
答案：(1) 员工招聘。职务分析所形成的职务说明书提供了有关工作的内容、职责、要求等信息，这实际上就决定了企业需要雇佣什么样的人来从事该项工作。
(2) 绩效考评。绩效考评过程就是比较员工的实际工作绩效与要求其应该达到的绩效标准的过程，职务分析为制定绩效考评标准和正确开展绩效考评工作提供了参考的标准和依据。
(3) 薪酬设计。通过职务分析可以对工作任务有一个清楚的了解，在此基础上才能比较准确的评估该工作的价值，才能确定应该为从事该项工作员工提供什么样的薪酬。
- (4) 员工培训。通过职务分析获得的结果可以确定工作对员工技能的要求，从而可以确定应该对员工进行何种技能的培训，以及培训的水平和要求等。这些也是制订员工培训指导计划和人力资源开发计划需要的信息。
71. [J] 简述中央银行产生的客观经济基础。
答案：(1) 银行券的发行问题
(2) 票据交换问题。
(3) 最后贷款人问题。
(4) 金融管理问题。
72. [J] 简述中央银行对外债借入管理的主要内容。
答案：(1) 外债总规模的管理。在一定时期借入多少外债取决于国家的总体经济实力和对外债的偿还能力；(2) 债务结构的管理。其原则是尽量多借官方优惠贷款，控制商业贷款，力争借款类型多样化；(3) 货币结构的管理。从宏观上讲，国家整体外债的货币构成应与本国出口和劳务收入的货币构成及外汇储备的货币构成相协调，同时币种也应尽量多元化，这样可减少汇率风险；(4) 期限分布的管理。有两方面内容：一是长短期债务的比例要适当，短期债务（期限在1年和1年以下的债务）不宜过大，一般以控制在不超过总债务的20%-25%为宜；二是还款年期要均衡，应避免还款期过于集中在某一年，形成偿债高峰；(5) 利率结构的管理。固定利率债务与浮动利率债务应有一个什么样的大致比例，浮动利率应选择什么样的基础利率，固定利率如何选择较优惠的条件，固定利率与浮动利率债务如何转化，预测市场利率的变动趋势，这都是利率管理的内容；(6) 筹资市场分布的管理。在进入市场的时机上，应尽量避免同一国家的几个机构同时在同一市场上筹资的现象，这样会自相竞争，人为地使借债条件变坏。对于那些初次进入某一市场的借债机构，应扩大宣传，使其逐步为该市场熟悉。
73. [J] 简要回答服务商品有哪些特点。
答案：(1) 无形性，服务的特质及服务的元素往往是无形无质的，使用服务后的利益也很难被别人察觉，或是要等一段时间后享用服务的人才能感觉到利益的存在；
(2) 不可分离性，服务的生产过程与消费过程同时进行，也就是说，服务人员提供服务于顾客时，也正是顾客消费服务的时刻，二者在时间上不可分离。
(3) 差异性，服务的构成成分及其质量水平常常发生变化，很难统一界定；
(4) 不可贮存性，基于服务的不可感知形态以及服务的生产消费同时进行，使得服务不可能像有形的产品一样被贮存起来；
(5) 缺乏所有权，在服务的生产、消费过程中不涉及任何所有权的转移。
74. [J] 简要回答管理创新包括哪几种情况？
答案：(1) 提出或采用一种新的管理思想并加以有效实施：
(2) 设计一种新的管理模式：
(3) 创设新的组织机构或应用新的组织理论并使之有效运转：
(4) 提出一个全新的管理方式、方法；
(5) 进行一项制度的创新。
75. [J] 简要说明利润表的作用有哪些？
答案：第一，利润表能够表明企业生产经营的成果。
第二，利润表是考核企业计划完成情况的重要依据。利润表通过反映企业生产经营成果的情况，能够为全面考核企业生产经营计划的完成情况提供依据。
第三，利润表是分析和预测企业收益能力的重要资料。利润表所提供的企业营业利润、投资收益和营业外收支等企业损益的详细情况，是进行财务分析的重要资料。有关方面通过分析前后期的营业利润的增减变化，投资净收益的增减变化和营业外收支的变动情况，可以分析和测定企业损益的发展变化趋势，预测企业未来的盈利能力。
76. [J] 简要说明资产负债表、利润表和现金流量表之间的区别与联系。
答案：资产负债表、利润表和现金流量表是主要的财务报表，是任何企业都应该编制的财务报表，这三者之间既有联系又有区别：
(1) 主要财务报表之间的区别
A. 资产负债表是静态报表，而利润表和现金流量表都是动态报表。
B. 资产负债表反映的是企业在某一特定时点的财务状况，利润表则反映了企业在某一特定时期的经营成果，而现金流量表则反映了企业在一定时期的现金流入和流出，反映的是动态财务状况。
C. 报表的格式不同。
(2) 主要财务报表间的联系
资产负债表、利润表和现金流量表共同反映了企业的财务状况、经营成果和现金流量，都是以一个企业相同的会计账簿、会计凭证和其它会计信息编制的。在编制过程中，往往先编制利润表和资产负债表，然后根据资产负债表和利润表中的相应数据编制现金流量表，即：
资产负债表—现金流量表—利润表
77. [J] 将奶粉分为婴儿成长奶粉、中老年人高钙奶粉等，这是常用的选择目标市场原则和产品定位方法。试问：
(1) 小企业选择目标市场的原则是什么？
(2) 这种定位方法的依据标准是什么？
(3) 常用的产品定位方法有哪些？
答案：(1) 根据使用者进行产品定位。
(2) 根据产品的属性和效用定位；根据产品的用途定位；根据产品的加工水平和质量定位；根据使用者定位；根据产品独特性定位。
(3) 小企业选择目标市场的原则，就是它与其他竞争对手相比至少具备某种相对优势。
78. [J] 将奶粉分为婴儿成长奶粉、中老年人高钙奶粉等，这种产品定位方法依据什么标准确

定的？通常有哪些产品定位方法？

答案：根据使用者进行产品定位。

产品定位方法：根据产品的属性和效用定位；根据产品的用途定位；根据产品的加工水平和质量定位；根据使用者定位；根据产品独特性定位。

79. [J]结合我国小企业的现状分析其面临的市场机遇与挑战。

答案：1、挑战：在入世背景下，我国小企业正面临来自外企竞争、企业自身内部缺陷和市

场环境不完善三方面的严峻挑战。入世后，我国的小企业无法再像从前那样在国内市场中寻求政府的特殊保护，而必然面临五个方面的压好，做自己喜欢的工作。

力。在外企竞争压力加剧之外，当前我国本土小企业还面临自身内部缺陷的挑战。产权制度

不尽合理，产品结构严重雷同、低水平重复建（4）灵活性。自主创业独立、灵活，能够自设、技术含量低、产品档次低、缺少科学的绕由发挥自己的知识、技能和才干。

营战略等结构性问题，严重制约了小企业竞争力的提升。在市场环境方面，我国小企业同样面临诸多困难。政府管理体制不健全，缺乏针对性的中小企业发展的产业指导和发展规划，对性的中小企业发展的产业指导和发展规划，相关扶持中小企业的法规也一直没有出台，这

致使小企业丧失了许多发展良机。

2、机遇：我国加入WT0后，在为中小企业带来挑战的同时；也为中小企业、尤其是为小型企业的发展创造了机遇。政策支持，国民待遇与

产品准入，资本市场与金融服务：市场开放与出口环境，关税降低与生产成本。

80. [J]经营风险

答案：主要是指企业的生产经营受到企业内部、外部因素的影响，给企业的发展带来不确定性而产生的风险。

81. [J]经营小企业对于创业者来说有哪些价值回报？

答案：（1）收入回报。自主创业可以控制自己的收入。

（2）自我满足感。小企业经营方式上的灵活性能够最大程度地满足经营者个人兴趣的偏好，做自己喜欢的工作。

（3）工作安全感。自主创业的人不会下岗，也不会被强制退休。

（4）灵活性。自主创业独立、灵活，能够自由发挥自己的知识、技能和才干。

（5）社会地位。自主创业的人通过成功经营和参加社会活动能够吸引公众的注意，获得一定的社会地位。

82. [J]经营小企业可以实现哪些个人价值？

答案：（1）收入回报。自主创业可以控制自己的收入。

（2）自我满足感。小企业经营方式上的灵活性能够最大程度地满足经营者个人兴趣的偏好，做自己喜欢的工作。

（3）工作安全感。自主创业的人不会下岗，也不会被强制退休。

（4）灵活性。自主创业独立、灵活，能够自设、技术含量低、产品档次低、缺少科学的绕由发挥自己的知识、技能和才干。

（5）社会地位。自主创业的人通过成功经营和参加社会活动能够吸引公众的注意，获得一定的社会地位。

83. [J]就一个国家而言，尽管各个时期的政

治经济条件不同，但其税收制度是相同的。

（）

答案：（X）正：就一个国家而言，各个时期的政治经济条件不同，其税收制度也有所差

异。

84. [K]跨国中央银行制

答案：由参加某一货币联盟的所有国家共同建立的中央银行。这类中央银行发行联盟内统一的货币，制定统一的货币政策。

85. [L]老张的创业

老张生活在一个小型城市，从20世纪80年代中期开始经营一家餐馆。有了少量积蓄后，如今已是54岁的他想尝试开一家新的汽车保养企业。

他想从事汽车检修服务。他生活的这个城市拥有30万居民，还没有其他类似的企业，他租了一个临近主要交通干线的好位置。老张不打算进行技术修理，而是开展一些像换车

头灯之类的小修理，而这些修理又是汽车达到检测标准所必需的，因为政府强令汽车必须通过年检，所以他相信该市场需求是稳定的。

问题：

- (1) 老张采取的是哪种竞争战略？
- (2) 你如何看待老张的市场定位战略？
- (3) 老张会成功吗？

答案：（1）差异化竞争战略。在老张生活的城市里没有类似的企业。

（2）老张利用人们贪图便利的想法来使他的投机成功，女司机们会非常喜欢他的便利服务。

（3）如果能提供更多的配套服务，采取合理的价格，他会成功的。

86. [L]利基市场

答案：是指市场空白，即该市场被别的企业所忽略，或者该市场存在没有被满足的需求，在该市场上开展营销活动预期会为企业带来客观的经济利益并树立企业的竞争优势。

87. [L]利基市场营销不仅能保证小企业可以获得可持续的竞争优势，而且可以使企业通过发挥竞争优势而不断壮大。（）

答案：（X）正：利基市场营销不能保证小企业获得可持续的竞争优势。

88. [L]垄断式经营是小企业通常采用的经营方式。（）

答案：（X）正：可以采用专业化经营，利基经营或特许经营。

89. [L]骆驼评级体系

答案：美国银行评级制度的俗称。该制度主要从资本充足状况、资产质量、管理水平，收益状况和流动性等五个方面评估银行的经营状况。因为这五个方面英文的第一个字母分别是C、A、M、E、L而得名。

90. [M]麦当劳的公共关系活动

麦当劳非常重视公共关系，大力在报纸上寻找刊登消息的机会，这些消息有的是由人力

制造出来的微不足道的消息，有的则是精心设计，显示麦当劳威力的资料，如早年在美国的宣传

“所使用的面粉已可填平大峡谷”、“所用的番茄酱已相当于密西西比河的水量”以及后来的“将所卖的汉堡包连接起来，可来回月球几次”等。

麦当劳还主动创造记者采访机会，参加公益活动，获得公众注意。在麦当劳的公关手册中，还提到在各个不同市场应采取的不同手段，如在以家庭为主的市场可将汉堡包所得捐给当地的学校作乐队制服，手册还指导加盟者如何争取报纸报道各店的活动，如何争取照片上报等。麦当劳每年捐出4%的营业所得，约5000万美元用于各项赞助活动。

在连锁店的公共关系中，社会关系是相当重要的一环，由于连锁店各分号一般以一定区域的居民为目标顾客，它便需要和所在地的政府、社会团体或单位以及全体居民保持和睦的关系，根据各分店附近的商圈特性，人潮特性制定公关策略。麦当劳要求各连锁店主参加当地的公益活动，如学校乐队，童子军医院等。坐落在北京王府井的麦当劳分店还组织员工打扫天安门附近的地面。麦当劳还专门设有“麦当劳叔叔之家”，大部分建于儿童医院附近，专门提供免费或低价的住宿环境，招待病童的父母。

问题：

- (1) 小企业应承担怎样的社会责任？
- (2) 通过这个案例，对小企业在处理社会责任与赚取利润的关系方面有什么启示？

答案：（1）保障员工权益的责任、保障消费者权益的责任、保障债权人权益的责任、保护自然环境和社会生态平衡的责任、保护社会利益和社会发展的责任。

（2）企业家们对社会责任与义务的重视各不相同，大多数人接受一定程度的社会义务，但是，可能因为资金的压力，许多人在社会责任与盈利之间偏重于盈利。社会责任与赚取利润的关系应该是相辅相成的。

91. [M]麦当劳公共关系活动中的社会责任

麦当劳非常重视公共关系，经常在报纸上刊登各种消息。这些消息有的是微不足道的，有的则是精心设计，显示麦当劳威力，如早年在美国的宣传“所使用的面粉已可填平大峡谷”、“所用的番茄酱已相当于密西西比河的水量”等。

麦当劳还主动创造记者采访机会，参加公益活动，获得公众注意。在麦当劳的公关手册中，还提到在各个不同市场应采取的不同手段，如在以家庭为主的市场可将汉堡包所得捐给当地学校作乐队制服，手册还指导加盟者如何争取媒体等。麦当劳每年捐出4%的营业所得，约5000万美元用于各项赞助活动。

在连锁店的公共关系中，社会关系是相当重要的一环。由于连锁店各分号一般以一定区域的居民为目标顾客，它需要和所在地的政府、社会团体或单位以及全体居民保持和睦的关系，起来，可来回月球几次”等。

根据各分店附近的商圈特性，人潮特性制定公关策略。麦当劳要求各连锁店主参加当地有关组织的公益活动。坐落在北京王府井的麦当劳还专门设有“麦当劳叔叔之家”，大部分建于儿童医院附近，专门提供免费或低价的住宿环境，招待病童的父母。

问题：

- (1) 什么是企业社会责任？
- (2) 这个案例对小企业在各类公共关系活动中，处理社会责任与赚取利润的关系方面有哪些启示？

(3) 我国小企业在社会责任方面存在哪些问题？

答案：(1) 企业社会责任是指企业在创造利润，对股东利益负责的同时，还要承担的对员工、消费者、社区、环境等其他利益相关者的责任。

(2) 第一，企业家们对社会责任与义务的重视各不相同，大多数人接受一定程度的社会义

务。

第二，可能因为资金的压力，许多人在社会责任与盈利之间偏重于盈利。

第三，社会责任与赚取利润的关系应该是相辅相成的。

(3) 目前，我国多数小企业社会责任缺失，主要表现在以下几方面：

第一，对职工利益的侵犯。第二，对环境保护的漠视。第三，对消费者利益的侵害。第四，粗放型生产方式。

92. [M]麦当劳连锁店的公共关系活动

麦当劳非常重视公共关系，大力在报纸上寻找刊登消息的机会，这些消息有的是由人力制造出来的微不足道的消息，有的则是精心设计，显示麦当劳威力的资料，如早年在美国的宣传“所使用的面粉已可填平大峡谷”、“所用的番茄酱已相当于密西西比河的水量”以及后来的“将所卖的汉堡包连接起来，可来回月球几次”等。

麦当劳还主动创造记者采访机会，参加公益活动，获得公众注意。在麦当劳的公关手册中，还提到在各个不同市场应采取的不同手段，如在以家庭为主的市场可将汉堡包所得捐给当地的学校做乐队制服，手册还指导加盟者如何争取报纸报道各店的活动，如何争取照片上报等。麦当劳每年捐出4%的营业所得，约5000万美元用于各项赞助活动。

在连锁店的公共关系中，社会关系是相当重要的一环，由于连锁店各分号一般以一定区域的居民为目标顾客，它便需要和所在地的政府、社会团体或单位以及全体居民保持和睦的关系，根据各分店附近的商圈特性，人潮特性制定公关策略。麦当劳要求各连锁店主参加当地的公益活动，如学校乐队，童子军医院等。坐落在北京王府井的麦当劳还专门设有“麦当劳叔叔之家”，大部分建于儿童医院附近，专门提供免费或低价的住宿环境，招待病童的父母。

问题：

- (1) 小企业应承担怎样的社会责任？
- (2) 通过这个案例，对小企业在处理社会责任与赚取利润的关系方面有什么启示？

答案：(1) 保障员工权益的责任、保障消费者权益的责任、保障债权人权益的责任、保护自然环境和社会生态平衡的责任、保护社会效益和发展的责任。

(2) 企业家们对社会责任与义务的重视各不相同，大多数人接受一定程度的社会义务，但是，可能因为资金的压力，许多人在社会责任与盈利之间偏重于盈利。社会责任与赚取利润的关系应该是相辅相成的。

93. [M]梅家具公司是梅先生的父母在50年前创建的。目前梅家仍是公司的大股东。公司对卧房和会客室家具的经营是相当成功的，但对餐桌和儿童家具的经营却面临着重重困难。公司管理委员会每年召开一次会议，研究讨论策略和有关的政策。在会议上，总经理梅先生指出了公司内的员工懒散问题，对此进行了严厉的批评，要求扭转这种局面，他还为公司制定了五年目标：

1. 卧房和会客室家具销量增加20%
2. 餐桌和儿童家具销售量增加100%
3. 降低总生产费用10%.
4. 减少补缺职工人数3%
5. 开辟一条庭院金属椅生产线，争取五年内达到年销售额500万美元

这些目标主要是想增加公司收入、降低成本，获得更大利润。但公司的副总经理丹·托马斯对此却有不同的看法。他认为这些目标，听起来很好，但根本就不适用于本公司。托马斯认为：

目标1太容易了—这是我公司最强的生产线，用不着花什么力气就可以增加20%，目标缺乏激励作用；目标2难于实现—在方面的市场上，我公司根本不是竞争对手，绝不可能实现增加100%，目标缺乏可行性；目标3与目标2矛盾—要想增加销售量，就要进行产品设计和提高产品质量，还要扩大生产线，进行广告宣传，这些都要增加费用，而不是削减费

用，目标缺乏一致性；目标4听起来很好听，但均与前三个目标相矛盾，由于要扩大生产，又要降低成本，无疑就会对工人施加更大的压力，从而也会迫使更多的工人离开公司，空缺的工人也会愈来愈多，在这种情况下，怎么还要降低补缺工人数的3%呢？目标缺乏全局性；目标5倒有些道理，我公司原来其他生产线都是以木材为主，但没有市场调查怎么能确定五年内我们的销售量能达到五百万美元呢？目标缺乏可靠基础。

经过详细分析，托马斯认为它有足够的理由对总经理所制定的目标提出质问。除此之外，他还发现一段时间以来，总经理似乎对这家公司失去了兴趣，不了解公司的具体情况；他已50多岁，而且独身一人，从未提起由谁来接替他的工作。因此，托马斯毫不怀疑，梅总经理似乎要把这家公司卖掉。企图扩大销售量，开辟新的生产线，增加利润收入，是公司具有更大吸引力，以便在出卖中捞个好价钱。

问题：

1. 制定目标应遵循那些原则？
2. 根据制定目标的原则分析托马斯对梅先生所提方案的意见是否合理？为什么？
3. 你觉得梅先生的目标合理吗？说说你的意见。

答案：1. 统一性；系统性；预见性；科学性；应变性。

2. 托马斯的意见具有合理性。结合了企业的实际情况，

托马斯提出的质疑主要集中在目标的可行性和一致性上，这些质疑在制定目标的原则下是合理的：

目标1的容易性：梅先生提出增加卧房和会客室家具销量20%的目标似乎过于简单，缺乏挑战性和激励性。

目标2的可行性：增加餐桌和儿童家具销售量100%的目标在竞争激烈的市场可能不现实，需要更详细的市场分析和策略。

目标3和成本问题：要求降低总生产费用10%与要扩大产品线、提升质量和市场推广可能相矛

盾，需要更多的成本支出。

目标4的人力资源问题：要减少补缺职工人数3%，但扩大生产可能会导致更多的员工流失，因此目标不够实际。

目标5的市场基础：开辟庭院金属椅生产线的目标缺乏市场调查和实际可靠的基础，可能过于乐观。

综合来看，托马斯的质疑是基于对市场、生产和成本的实际了解，他的意见反映了目标设定时应考虑到的现实限制和挑战，因此是合理的。

3. 梅先生的目标有些夸张，其设立目标的目的也有待商榷。

梅先生的目标在某些方面显得过于理想化和缺乏基础：

统一性和系统性：目标之间存在一定的矛盾，如同时要求增加销售量和降低成本。

预见性和科学性：目标设定缺乏对市场和资源的深入分析和预见，可能不够可行和实际。

应变性：目标设定时似乎没有考虑到外部环境的变化和不确定性，缺乏灵活性。

94. [M]某小企业在产品生产上掌握了一项优于竞争对手的技术。这种情况下，试问：

- (1) 该小企业适合采用哪种竞争战略？
- (2) 这种战略的类型有哪些？

答案：(1) 差异化战略。

差异化战略就是小企业对其生产或提供的产品和服务进行差异化，以避开直接竞争，创造市场差别优势。

(2) 差异化战略的类型：产品差异化战略；服务方式差异化战略；人事差异化战略。

95. [M]某小企业在产品生产上掌握了一项优于竞争对手的技术。这种情况下，试问：

- (1) 该小企业适合采用哪种竞争战略？
- (2) 这种战略的内涵是什么？
- (3) 这种战略的类型有哪些？

答案：(1) 差异化战略。

(2) 小企业对其生产或提供的产品和服务进行差异化以避开直接竞争，创造市场差别优

势，就是差异化战略。

(3) 差异化战略的类型：产品差异化战略；服务方式差异化战略；人事差异化战略。

96. [M]目标市场 ()

2. 个人独资企业 ()
3. 集中化战略 ()
4. 合伙企业 ()
5. 差异化战略 ()

A. 小企业对其生产或提供的产品和服务进行差异化以避开直接竞争·创造市场差别优势。也有学者把该竞争战略称为“别具一格”战略。

B. 小企业在详细分析外部环境和内部条件的基础上，把经营战略的重点放在一个特定的目标市场上，为特定的区域或特定的购买者提供特殊的产品或服务，以建立企业的竞争优势及市场地位。

C. 小企业在市场细分的基础上，确定用产品或服务以及相应的一整套市场营销组合为之服务的特定市场。

D. 也称个人业主制（单一业主制）企业，是指由一个自然人投资，财产为投资人个人所有，投资人以其个人财产对企业的债务承担无限责任的经济实体。

E. 由两个以上的合伙人订立合伙协议，共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险，并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。

答案：C

D

B

E

A

97. [N]纳税申报

答案：是纳税人和扣缴义务人为履行纳税义务和扣缴义务，就有关事项向税务机关进行

书面申报的一项制度。

98. 年轻人辞职引发的风波[Y]一家在同行业居领先地位、注重高素质人才培养的高技术产品制造公司，不久前有两位精明能干的年轻财务管理人员提出辞职，到提供更高薪资的竞争对手公司任职。其实，这家大公司的财务主管早在数月前就曾要求公司给这两位年轻人增加工资，因为他们的工作表现十分出色。但人事部门的主管认为，这两位年轻财务管理人员的薪资水平，按同行业平均水平来说，已经是相当高的了，而且这种加薪要求与公司现行建立在职位、年龄和资历基础上的薪资制度不符合，因此，拒绝给加薪。

对辞职事件，公司里议论纷纷，有人说，尽管他们所得报酬高于行业平均水平，但表现出色，应该加薪。也有的人反对给他们加薪。但是是否应当由了解下属的部门主管对本部门员工的酬劳行使最后决定权？公司制定了明确的薪资制度，但它是否与公司雇佣和保留优秀人才的需要相适应呢？公司是否应当制定出特殊的条例来吸引优秀人才，或是随他们离开算了？……这些议论引起了公司总经理的注意，他责成人事部门牵头与生产、销售、财务等各相关部门人员组成一个小组，就公司工资制度征求各部门意见，供公司常务会讨论之用。

问题：

1. 企业怎样留住优秀的人才？(10分)
2. 这样的企业能进行薪酬改革吗？(10分)

答案：企业应该怎样留住优秀的人才？优秀人才作为企业实现发展目标的重要资源，成为争夺的对象，招聘优秀员工难，用好优秀员工难，培养出优秀员工更难，而要留住优秀员工却更难。可以说如何留住人才对各类企业而言是一个十分重要的管理课题。企业要留住优秀的人才，要做到以下几点：优秀的人才是企业实现可持续发展的基础，要留住

住优秀人才，首先要认识并重视人才，树立人才重要的理念。一、制定人力资源规划。更新观念，树立人才是企业第一资源的理念，围绕选才、用才、育才、留才的核心理念，制定人力资源规划，从企业发展的战略出发，以增强和培养企业的核心竞争优势为着眼点，通过制定人力资源规划，有效整合和发挥招聘、培训、薪酬福利和绩效考核等模块之间的作用，激发人力资源的活力。将合适的人放到合适的位置和岗位上去，最大限度的发挥人才的作用和价值。二、选择优秀的合适的人才。增强选人环节的专业性，选择合适的优秀的人才补充到公司的发展之中去。选人比用人更重要，素质模型的提出帮助人们更好的在“塑才”之前，更好的“识才”，有方向性的进行塑造。

“你可以训练火鸡上树，但实在不如直接找一只松鼠”。因此，在应聘环节，就要以专业知识为基础，以价值观为准绳选人，不论是从专业技能上，还是从职业道德和企业文化上，都要符合公司的要求。三、留住优秀人才的举措：1、优厚的福利待遇。为优秀人才提供对内具有公平性，对外具有竞争性的薪酬福利待遇，即在企业外部，优秀员工的薪资高于同行业平均水平；而在企业内部，则根据岗位和贡献，适当拉开薪资分配差距。为员工办理社会保险，并补充商业保险，解决员工的后顾之忧；在严格考核的基础上，对优秀人才实行重奖，唯有突出贡献的人才向上级主管部门和政府部门推荐、申报奖励。福利待遇体现出对优秀人才的重视，福利待遇的价值不仅是满足优秀人才的需要，更是优秀人才价值的体现。

不仅仅是养活自己的家里人，更是为进一步生活提供保障。2、用事业留住人才。制定明确的发展战略，并使员工切身感受到他们的工作与实现企业的发展目标息息相关，个人的工作据有成就感，优秀的人才不仅仅看重优厚的福利待遇，而且更看重个人的发展空间和事业平台。“天高任鸟飞，海阔凭鱼跃。”良好的事业，能够给予优秀人才良好的施展空间，能够充分发挥其个人价值。制定科学合理的职业发

展计划，明确优秀员工发展的职业通道，明确告诉员工从进入企业开始一级级向上发展的所多新上岗员工为应届毕业生，对未来发展多处于迷茫状态，没有一个明确目标，帮助他有可选择职务和职级，并列明不同职务需具备们清晰客观的认识自己，抛弃不切实际的能力和经验，使员工看到自己的职业发展空间值太高的目标，建立切实可行的发展目标，加大培训力度，协助员工完成自我成长和规划。5、推行有效的个人考核机制。员工提供大量的晋升机会，在公司人才制度自身价值的体现最直接的体现其薪酬的高上，再优秀人才进入公司之初就为其规划好职低，制定科学完善的考核机制，使考核能达业发展的阶梯，不同的梯级对应不同的薪金水到“人尽其才、才尽其用、酬显其绩”理平，因而员工晋升的欲望强烈，员工的离职现念，用科学公平的激励机制调动员工的内在象也比较少。要注意指导及协助员工参与并制动力，吸引人才、留住人才。总之，虽然人定，以促进职业生涯规划的实现，对新员工形才流失的原因是多方面的，但留人在与留成良好的示范作用。3、用感情留住人才。给予优秀人才应有的尊重，关心优秀人才的生活，创造良好宽松的工作氛围，让有优秀人才管理理念，营造健康和谐的工作氛围，留住参与决策，实行民主。随着企业的发展，薪酬人心，就能真正防止人员流失，就能真正长福利制度、竞聘制度等进行相应的调整。在团久的留住人。（2）对人的激励除了薪酬还队中，尊重老员工，爱护并关注年轻的新员有什么？1、目标激励：通过推行目标责任制工；成立并发挥工会的职能，定期组织员工开制，使企业经济指标层层落实，每个员工既展集体活动，文化活动，随时了解员工的思想有目标又有压力，产生强烈的动力，努力完动态，重视并解决一线员工的吃、住、行等基成任务。2、示范激励：通过各级主管的行为本生活；创建公司内网、企业报刊，加强企业示范、敬业精神来正面影响员工。3、尊重激文化建设，以增强企业的凝聚力，发现重要人励：尊重各级员工的价值取向和独立人格，才思想波动有离职意向时，总经理亲自面谈沟尤其尊重企业的小人物和普通员工，达到一通进行挽留等。四、要真正的留住人才，用好种知恩必报的效果。4、参与激励：建立员工人才，除要坚持落实成功有效的措施之外，还参与管理、提出合理化建议的制度和职工持应做好以下几方面的工作。1、把好离职面谈股制度，提高员工主人翁参与意识。5、荣誉关。对于有离职倾向的员工，通过用人部门、激励：对员工劳动态度和贡献予以荣誉奖人力资源部和公司分管领导的多层次面谈，确励，如会议表彰、发给荣誉证书、光荣榜、实了解员工离职的真正原因，并根据这些原因在公司内外媒体上的宣传报导、家访慰问、制定相关改善措施。2、建立畅通的沟通渠流览观光、疗养、外出培训进修、推荐获取道。通过网络、热线电话、电子邮箱等信息平社会荣誉、评选星级标兵等。6、关心激励：台，及时了解员工的心理动态，包括对公司的看法、意见和建议，以及工作状态、工作情情况表，总经理签发员工生日贺卡，关心员绪、个人生活问题等，并及时给予反馈。3、工的困难和慰问或赠送小礼物。7、竞争激励：加强公司的人文关怀。除了正常的节日、生日励：提倡企业内部员工之间、部门之间的有福利外，完善员工的医疗保健，并定期组织开序平等竞争以及优胜劣汰。8、物质激励：增体检，关心员工的身体健康，加强基础设加企业家、员工的工资、生活福利、保险，施，改善职场环境，也是体现公司人文关怀的发放奖金、奖励住房、生活用品、工资晋一项重要因素。4、为员工打造发展计划，许级。9、信息激励：交流企业、员工之间的信

息，进行思想沟通，如信息发布会、发布栏、企业报、汇报制度、恳谈会、经理接待日制度。

99. [N] 年轻人辞职引发的风波

一家在同行业居领先地位、注重高素质人才培养的高技术产品制造公司，不久前有两位精明能干的年轻财务管理人员提出辞职，到提供更高薪资的竞争对手公司任职。其实，这家大公司的财务主管早在数月前就曾要求公司给这两位年轻人增加工资，因为他们的工作表现十分出色。但人事部门的主管认为，这两位年轻财务管理人员的薪资水平，按同行业平均水平来说，已经是相当高了，而且这种加薪要求与公司现行建立在职位、年龄和资历基础上的薪资制度不符合，因此，拒绝给加薪。

对辞职事件，公司里议论纷纷，有人说，尽管他们所得报酬高于行业平均水平，但表现出色，应该加薪。也有的人反对给他们加薪。是否应当由了解下属的部门主管对本部门员工的酬劳行使最后决定权？公司制定了明确的薪资制度，但它是否与公司雇佣和保留优秀人才的需要相适应呢？公司是否应当制定出特殊的条例来吸引优秀人才，或是随他们离开算了？…这些议论引起了公司总经理的注意，他责成人事部门牵头与生产、销售、财务等各部門人员组成一个小组，就公司工资制度征求各部门意见，供公司常务会讨论之用。

问题：

- (1) 企业怎样留住优秀的人才？
- (2) 这样的企业能进行薪酬改革吗？
- (3) 对人的激励除了薪酬以外还有什么？

答案：(1) 企业留住人才可以是多方面，领导者信任、高报酬、高职位、团队氛围等。

(2) 薪酬改革不是一个简单问题，它涉及企业的方方面面，可以逐步进行。比如，改变薪酬的构成，增加可变薪酬等。

(3) 企业有效的管理除了运用物质激励外，还要强调精神激励，鼓励员工认同企业文化等。

100. [Q] 七匹狼的故事

1985年，福建晋江金井出现了一家名为晋江县金井劳务侨乡服装工艺厂的小企业。和当时的民营企业一样，它也是挂着集体企业的名号，这就是七匹狼的雏形。用总经理周少雄自己的话说：“一开始只是做些小买卖，买卖布料等。后来慢慢积累，做了两三年后，就萌发了做服装的想法，开办了服装厂。”这样的故事在上世纪80年代的闽南可以说是举不胜举。许多在贫困中苦熬了多年的闽南人，凭着一股最原始的摆脱贫穷的念头四处打拼。起初，做面料贸易，因为没有经验，没赚到什么钱。但周少雄并不灰心，继续等待机会。几年下来，他跑遍了大半个中国，吃了很多苦，终于攒下一笔钱。

在经营中，周少雄惊讶地发现，当地的服装与海外有商标的服装价格反差很大。为什么不能靠自己的力量创出一个国产品牌呢？强烈的创业欲望在周少雄与他的伙伴心中萌发了。于是，7个年轻人坐在一起，研究海外各种各样的图案的品牌。经过一番激烈的争论，最后选定了“狼”！因为狼是有团队精神的动物，具有机敏、勇敢、直率的个性，这些都是创业成功不可缺少的品质。“我们是七个人一起创业，就叫‘七匹狼’吧。按闽南风俗，‘七’代表‘众多’，是寓意生命、活力和胜利的吉祥数字，既象征着一个由奋斗者组成的团体，又体现了年轻人同心协力、矢志不移的创业精神。而‘狼’与闽南话中的‘人’是谐音，所以说非常巧合。”

1990年，“七匹狼”夹克进入上海“华联”、“一百”等一线百货大楼，一炮打响，取得非常好的销售成绩。很快，市场上出现了仿冒者。这在当时的服装市场上是非常普遍的现象，何况七匹狼也并非声名显赫的大牌，但周少雄却以此为契机，大张旗鼓打假，将数家仿冒者告上法庭，一时间，“真假狼之战”成了

上海、北京、广州等地媒体的头版新闻，七匹狼因此声名大振。打假事件让他深知品牌的重要性。2001年，积蓄了数年实力后，周少雄终于能量爆发。这一年，七匹狼重新风靡全国。据当年全国商业信息及源国家内贸部统计局的数据表明，七匹狼的夹克市场占有率位居全国第一。2002年，他力邀齐秦为形象代言人，将这年的明星代言热潮推向了一个新的起点。

2004年，七匹狼实业股份有限公司成为深市中小板第九只上市股票，这也是福建省第一家在深圳中小企业板块挂牌上市的公司。2015年6月18日，七匹狼作为中国男装企业的代表品牌，亮相米兰世博会中国企业联合馆，向全世界讲述了品牌诞生25周年以来所经历的大事记，展现了中国男装品牌领导者的开拓进取之路。

七匹狼致力于成为世界知名的中国男装品牌。问题：

(1) 由本案看小企业发展过程中会面临哪些风险？

(2) 企业该如何加强风险管理？

(3) 联系本案分析“七匹狼”所面对的危机及应对策略。

答案：(1) 小企业在其成长、发展过程中，会遇到各种各样的风险，概括起来主要有：创业风险、技术创新风险、市场风险、财务风险、人才流动风险和管理风险等。

(2) 风险预测和识别；规避风险；转移风险；分散风险；控制风险。

(3) 目前的“七匹狼”处于成长期，可能遇到管理与人才危机，应该注重管理团队的建设，引进人才，提高员工素质；急剧扩张的业务可能导致财务危机、品牌和信誉危机，应该转变观念，由追求数量转向追求质量，提高市场竞争力。

101. [Q] 企业发展战略指的是市场的进入。

()

答案：(X)，正：企业发展战略指的是市场的进入和市场的退出两个方面。

102. [Q] 企业如何实现道德规范？

答案：在企业道德规范的建设中主要考虑以下三个因素：

- (1) 企业文化的基本价值取向；
- (2) 领导的性质；
- (3) 对员工的指导。

103. [Q] 企业危机的最显著特点是其破坏性。

()

答案：(X) 正：企业危机的最显著特点是其突发性。

104. [Q] 企业危机的最显著特点是其突发性。

()

答案：(✓)

105. [Q] 企业资源计划（ERP）是以企业资本资源为基础，集合企业内部所有资源，进行有效的计划和控制，以获得最大效率和效益的集成管理系统。

()

答案：(X) 正：企业资源计划是以企业信息技术为基础。

106. [Q] 请简述小企业的基本特点。

答案：(1) 企业数量众多，分布面广。

截至2010年末，我国在工商局注册登记的中小企业已超过1100万家，其中绝大部分是小型企业。

(2) 体制灵活，组织精干。

小型企业大都采取个人独资或合伙式组织形式，组织结构简单，管理层次少，管理人员也相对较少，适应性强，经营手段灵活多变，可以较快地适应市场的新需要。

(3) “家族”色彩浓。

小型企业大部分为家族企业，企业投资者、所有者与经营者、管理者有一定的“亲缘”关系，父子、兄弟、朋友、同学等成员担任着企业关键部门的职位。企业所有者或经理人的素质和能力对企业影响很大，甚至决定着企业的兴衰与成败。

107. [Q] 请结合中国实际谈谈小型家族企业的管理原则。

答案：(1) 明确家族成员的股权占有状况。

家族企业往往只重视家族整体占有企业的股权，忽视了各家族成员独立的股权占有状况，导致了决策过程中责、权、利不清，决策效率及质量很难保证。

(2) 建立合理的董事会决策制度。明确了股权份额以后，议事过程中就应当严格按照一般企业董事会议事的通行做法，各成员以股东身份参与议事，逐步减少以血缘关系论资排辈的现象。

(3) 聘用专业化的管理队伍。人事安排上要避免任人唯亲。一方面，要大胆聘用职业经理人。另一方面，要不断提高家族成员的管理水平。同时，对有能力的非家族成员特别是职业经理人，给予股份激励，以此拉近他们与家族企业的距离。

(4) 逐步实现决策的民主化。创业者独立决策具有很大的风险，特别是一些有关企业发展全局的问题，一旦决策失误，会带来难以预料的损失。因此，必须提倡民主决策。

108. [Q] 请举例说明什么是小企业的经营理念？

答案：小企业的经营理念，是指在小企业的经营发展过程中，能够反映其基本的价值观、精神、信念或者行为、行动准则的观念。

具体来说，主要通过企业的基本原则和基本方针来反映。小企业基本原则的主要内容一般包括业务实施的基本标准、日常经营活动的基本行为规范和行为标准。小企业的基本方针是指把企业的基本原则付诸实施的具体行为准则。多数企业的基本原则是赚取利润，但是，利润并不是企业存在与经营的唯一目的，除此之外还有许多其他的目的，如股东价值最大化、服务社会等。

例如，日本日立公司的经营理念是：“诚”——将优良产品贡献于社会；“开拓精神”——积极进取，独立自主；“和”——尊重各人的意见，广泛讨论，以和为本。

109. [Q] 去年下半年，一家大型副食品企业

开始争夺本地区腌菜市场份额。为扩大市场，它使用了电视广告和极具有竞单力的价格策略。在该地区市场上，这家大型企业将它的每斤泡菜价格很快从6.80元降到3.85元，这个价格是低于成本的。这对原有的占该地底主要的市场份额的一家生产腌菜的家庭企业形成剧烈的竞争压力，这一家庭企业的主要产品就是腌菜，现在则必须同销售额达几千万元的大企业展开较量。

何题：

1. 这家小企业对价格竞争应作出如何反应？
2. 这个家企业需要什么样的广告策略？
3. 该家庭企业如何在这样的激烈竞争背景下生存？

答案：1. 面对这家大食品公司的低于生产成本的激烈价格竞争，这个家庭企业不应该与其针锋相对，大打价格战，因为与实力强大的公司竞相降价只会消减这个家庭企业的利润甚至使其破产，即使降价也决不能低于生产成本，必须谨慎加以控制。

2. 因为小企业不具备财务上的实力与大企业进行广告战，因此应该选择低成本但效果较好的广告媒介。并且由于产品的价格不可能低于大企业的产品，在广告内容上就应突出非价格的优势，比如，产品的口味独特；销售渠道畅通，购买方便等。

3. 在激烈的市场竞争中，家庭企业应积极构建自身的非价格方面的优势，比如，高的产品质量，优质的服务。针对缝隙市场进行一对一营销，如果竞争对手的价格低于了生产成本，家庭企业也可以依靠有关《反不正当竞争法》等法律来保护自己。此外，家庭企业也可以与零售商保持良好的关系，建立起顾客忠诚，创造良好的商誉，以此在激烈的市场竞争中生存。

110. [Q] 群体性创业团队

答案：是指因为经验、友谊和共同兴趣关系而结缘的伙伴，经由合伙彼此在一起发现商业机会而组成的创业团队。

111. [Q]群体性创业团队比有核心主导的团队更强调人际关系在创业团队中所扮演的角色。()

答案: (✓)

112. [R]人才培训就是要提高员工的知识和技能。()

答案: (✗)

正: 培训学习不仅仅是为了提高员工的知识水平和操作技能, 而且还包括观念的转变和态度的改善, 态度包括热情、冷淡、喜欢、不喜欢、忧虑、渴望、气愤、感激等一些情绪, 员工的态度如何对员工的士气及企业的绩效影响很大。必须通过培训, 建立起企业与员工之间的相互信任, 培养员工对企业的忠诚。态度培训与知识培训和技能培训的内容经常是紧密相连、互相交织一起的, 企业可以根据工作的需要选择单独进行培训或综合培训, 但决不能认为培训只是为了提高员工的知识和技能。

113. [R]人到了退休年龄之后, 就没有再进行创业的机会了, 故应安度晚年。()

答案: (✗) 正: 人到了退休年龄之后, 仍有机会, 往往出于个人爱好, 会以平和的心态去做事, 可收到意想不到的效果。

114. [R]人力资源管理

答案: 就是企业通过工作分析、人力资源规划、员工招聘选拔、绩效考评、薪酬管理、员工激励、人才培训和开发等一系列手段来提高劳动生产率, 最终达到企业发展目标的一种管理行为。

115. [R]日本经营学家车户认为, 企业经营者的能力可从哪几个方面反映出来?

答案: 日本著名经营学家, 早稻田大学名誉教授车户实对日本小企业经营者进行了分析, 分析结果表明, 企业能否正常成长取决于企业经营者的能力建设或者说是企业经营者需要做的工作。企业经营者的能力可从以下五个方面来反映:

- (1) 努力促成企业目标的实现;
- (2) 尽可能满足成员的要求;

(3) 努力使企业的价值或动机人格化;
(4) 作为企业的代表, 要反映出企业成员的意愿;

(5) 企业的经营者既是企业活动的领导者, 也是维系者。

116. [S]商业计划是创业者或企业为争取政府的资金支持而编制的计划书。()

答案: (✗), 正: 商业计划是创业者或企业为争取投资者的资金支持而编制的计划书。

117. [S]商业计划主要用于向政府部了说明公司未来发展战略与实施计划。()

答案: (✗)
正: 商业计划主要用于向投资方和风险投资商说明公司未来发展战略与实施计划。

118. [S]什么是利润表? 它有哪些作用?

答案: 利润表, 又叫损益表, 是企业的又一张重要的财务报表, 用来反映企业在某一特定期间内的利润(或亏损)总额。

利润=收入-费用

利润表的作用:

- (1) 利润表能够表明企业生产经营的成果。
- (2) 利润表是考核企业计划完成情况的重要依据。
- (3) 利润表是分析和预测企业收益能力的重要资料。

119. [S]实施电子商务就是搞网络营销。()

答案: (✗)

正: 电子商务是利用因特网进行的各种商务活动的总和, 网络营销是广义电子商务整体的一部分, 以电子商务的规则和技术为基础, 以顾客价值创造和提供为中心, 主要通过网络营销的策略、方法和手段的运用, 更有效地满足顾客需求。网络营销与狭义电子商务是相生相伴、相辅相成的一对“孪生兄弟”。网络营销属于电子商务的基本应用, 电子商务的高级阶段还包括ERP、SCM及CRM。因此实施电子商务并非只是简单的搞网络营销, 网络营销只是电子商务的一个最基本的应用阶段。

120. [S]市场退出

答案: 为了实施某种市场战略而暂时或永久地退出某一区域或产业并结束市场活动的过程。

121. [S]市场细分

答案: 是指根据购买者的特性(如人文统计因素、地理因素、心理因素、行为因素等)的差异把整个市场划分为若干个子市场, 把其中的一个或几个子市场作为目标市场并在其中经营, 以获取竞争优势。

122. [S]试分析商业计划应包括的主要内容。

答案: (1) 摘要。包括描述企业理念和企业特征: 商机和战略; 目标市场和预测; 竞争优势, 经济性、盈利性和收获能力; 团队; 报价。

(2) 行业、公司及产品或服务。包括行业; 公司和公司理念; 产品或服务; 进入战略和成长战略。

(3) 市场调研和分析。包括顾客; 市场大小和趋势; 竞争和竞争优势, 估计的市场份额和销售额等。

(4) 商业的经济性。包括毛利和营业利润; 固定成本、变动成本; 达到现金流为正的月数等。

(5) 营销计划。包括营销总战略; 定价; 销售战术: 广告和推广; 分销等。

(6) 设计和开发计划。包括开发状态和任务; 困难和风险; 产品改进和新产品等。

(7) 生产和经营计划。包括营业周期; 地理位置; 设施改善和条件等。

(8) 管理团队。包括组织; 主要管理人员; 管理报酬和所有权等。

(9) 总日程表。

(10) 关键风险、问题和假设。

(11) 财务计划。包括真实的损益表和资产负债表; 预计收益表; 事前试算资产负债表; 事前现金流分析等。

(12) 拟建的公司发行证券。包括希望获得的融资; 上市证券; 投资者的回报等。

123. [S]试分析特许经营模式的优缺点。

答案: 1. 从受许人的角度来看

优点:

- (1) 投资风险小, 并且可以得到特许人金融方面的帮助。
- (2) 可以得到管理培训和指导。
- (3) 可以享受广告宣传等各种促销活动。
- (4) 集中进货。降低成本, 保证货源。

缺点:

- (1) 没有自主权。
- (2) 必须支付昂贵的特许经营费, 利润要按协议与特许人共享。
- (3) 必须接受特许经营企业统一的供货价格。
- (4) 一个特许经营加盟企业出现问题, 会连累所有企业。

2. 从特许人的角度来看

优点:

- (1) 可以收取特许经营费, 增加了特许人的收入。
- (2) 有利于提高知名度。
- (3) 特许经营可以降低经营费用, 提高企业管理水平。
- (4) 实现规模扩张, 且有最终回购成功的特许加盟分店的机会。

缺点:

- (1) 控制力度减弱。
- (2) 一个加盟店的企业形象受损, 会影响总店的声誉。
- (3) 运作支持费用增加。

124. [S]试分析小企业面临的市场挑战与机遇。

答案: 1. 挑战: 在入世背景下, 我国小企业正面临来自外企竞争、企业自身内部缺陷和市场环境不完善三方面的严峻挑战。

入世后, 我国的小企业无法再像从前那样在国内市场中寻求政府的特殊保护, 而必然面临五个方面的压力。

之外, 我国本土小企业还面临自身内部缺陷的挑战。产权制度不尽合理, 产品结构严重雷同、低水平重复建设、技术含量低、产品档次

低、缺少科学的经营战略等结构性问题。在市

场环境方面，我国小企业同样面临诸多困难。（4）分散风险

政府管理体制不健全，缺乏针对性的中小企业如果说转移风险是从外部减少风险的话，分发展的产业指导和发展规划，相关扶持中小企散风险则是从内部减少风险。常用的分散风业的法规也一直没有出台，这致使小企业丧失组合，资产运作多样化，投资（股票种类、

基金种类、债券、项目等）的多样化，使其风险性在不同的领域里分散。

2. 机遇：我国加入WTO后，在为中小企业带来挑战的同时，也为中小企业、尤其是为小型企业的发展创造了机遇。政策支持；国民待遇与产品准入；资本市场与金融服务；市场开放与出口环境；关税降低与生产成本。

125. [S] 试分析小企业面临的主要问题，应采取哪些防范措施？

答案：1. 主要问题

（1）缺乏资金。（2）缺乏管理。

（3）中国中小企业面临的问题还有：企业所

承受的离退休、下岗人员负担越来越重；产销率、设备利用率较低，产品销售渠道不畅；技术水平偏低；大多数企业缺乏与国外市场的联系渠道；企业间相互拖欠现象仍比较严重，企业信用秩序还不好；竞争手段偏重于价格竞争，大部分中小企业受技术和经营水平限制，趋向于选择单纯和初级竞争方式，竞争力不强。

2. 防范措施

（1）风险预测和识别

小企业在运作过程中应掌握各方面的信息和根据外部经济环境可能出现的变化趋势，提前做风险预测，以便随时调整企业的运作方案，风险预测就是“居安思危”。

（2）规避风险

对预测可能产生的风险在出现之前或已有出现苗头时，采取应急措施来回避，使减少或消除风险侵害和避免损失。

（3）转移风险

转移风险往往与只获得最低利益或求得平均利益为前提，例如产品过剩时的降价措施，投资市场上股票运作时只求获取中等利润的方法；关。

它还可以通过保险、保值、转租、联营等使风

不同形式企业的延续能力是不同的。在建立企业的时候，业主也应该预想到将来企业的所有权转换、继承、买卖的问题。

（8）组建成本

不同企业形式的设立成本是不同的，设立时的成本收益比也要考虑在内。

127. [S] 试论公开市场业务的作用机制和政策效果。

答案：作用机制：

（1）通过影响基础货币进而影响货币供应量。中央银行通过购买或出售政府债券等证券来改变银行体系的基础货币。购买债券时，向银行系统注入基础货币，增加货币供应；出售债券时，则相反。

（2）通过影响利率水平和结构来调控经济。公开市场操作的实施会影响市场上的利率水平，通过购买债券增加市场上的流动性，倾向于降低利率；而出售债券则会收紧市场流动性，使利率上升。这种方式可以直接影响市场上的短期利率，也间接影响长期利率。

优点：

（1）具有精确性（可以微调）。（2）具有灵活性。（3）中央银行具有主动性。公开市场操作可以根据经济状况进行微调，非常精确地影响市场流动性和利率水平，以实现货币政策的目标。中央银行可以根据经济情况和政策目标主动决定进行操作，而不受外部因素的制约。

缺陷：

（1）希要有一个发达的国债市场。公开市场操作依赖于政府债券市场的发展。如果国债市场不发达或流动性不足，操作的效果可能会受到限制。

（2）需要有一个与国债市场相连的、全国统一的同业拆借市场。公开市场操作的效果还依赖于一个发达且流动性充足的同业拆借市场。这种市场能够让银行之间在短期内进行资金调剂，有助于确保公开市场操作的传导效果。

128. [S] 试述负债融资的特点。

答案：负债融资可以分为长期负债融资和短期负债融资。

（1）长期负债融资的特点：

A. 长期负债融资的优点：

a. 可以满足企业长期发展资金的不足。如满足对固定资产的需要。
b. 还债压力小，风险相对较小。这是因为长期负债融资的归还期长，企业完全可以对债务的归还做出长期的安排。

B. 长期负债融资的缺点：

a. 成本较高，即长期负债的利率一般会高于短期负债融资的利率。
b. 限制较多，债权人往往会向债务人提出一些限制性条件以保证能够及时、足额偿还债务本金和利息，如规定债务人必须定期向债权人提供财务报表并接受债权人的质询。

（2）短期负债融资的特点：

A. 短期负债融资的优点：

a. 资金到位快，容易取得。长期负债的债权人往往要对债务人进行全面的财务调查以保护其自身的利益，因而所需时间一般较长且不易获得；而短期负债在短时间内就可以归还，债权人顾虑相对较少，容易取得。

b. 融资富有弹性。短期负债融资的限制相对宽松，因而使融资企业的资金使用较为灵活、富有弹性。

c. 成本较低。通常短期负债的利率要低于长期负债，短期负债融资的成本也就比较低。

B. 短期负债融资的缺点：

短期负债需要在短期内偿还，这就要求融资企业在短期内能够拿出足够的资金偿还到期债务，如果企业资金安排不到，届时就可能会陷入财务危机，因而短期负债融资的风险相对较高。

129. [S] 试述家族企业的特征及其优劣势。

答案：家族企业的特征与优劣势：（要点）家族企业概念

特征：目标与利益上的一致性；以创始人为核

心组成家族企业的决策中心；经营管理过程中更多地体现人文主义色彩。

优势：创业成本低；企业内部易于建立较高的信任度；创业者是企业的主要管理者，对核心技术和业务较熟悉；更加注重企业的长期发展。

劣势：很难吸纳并留住家族之外的优秀人才；在人事安排上常常因人设事。

130. [S] 试述小企业管理创新的优势与制约因素。

答案：小企业管理结构的灵活性更有利于根据市场的变化迅速做出创新的决策，宽松的管理环境有利于创新活动的开展，有利于激发研究人员的创新激情，小企业更注意那些小的、不太重要的创新兴趣，从而获得成功。

具体来说，小企业的创新有如下优势：

(1) 小企业创新是产业先导性创新。小企业规模小、经营灵活、决策简练果断、富于创新精神，易于涉足新的领域和率先采用新的理念以及有效组织、管理方式，相对于大企业创新，小企业的产业先导性特点尤为突出。

(2) 小企业创新更注重实效。小企业创新活动更多地接近市场和直接面向消费者，因而从各方面都体现出务实性。

(3) 小企业创新有较好的组织保障。小企业组织变动的灵活性为小企业技术创新提供了体制上的保证，也为克服自身实力弱的缺陷，集中有限的人力、物力，高效地进行技术创新，迅速提高竞争力提供了组织、制度保障。

(4) 业主支持是小企业创新的重要保证。小企业往往是业主制、合伙制或者准公司制企业，业主作为一个企业的主要经营者与管理者，业主是企业的灵魂，其思维方式与素质高低对该企业的经营管理活动有着重要影响，从而对该企业的创新能力也发挥着很大的作用。

(5) 政府扶助是小企业的创新支持。随着各国民经济发展，对小企业在经济发展中的作用的认识越来越清晰，政府和社会也越来越多地对小企业创新给予支持和认可。

小企业开展创新活动，有其特殊性，有其优势，也有其制约因素。具体如下：

(1) 信息不畅的制约。信息流通不畅，技术搜索成本较高是中小企业创新的首要障碍。这里的信息不仅包括产品的供求信息，还包括技术信息、管理信息等。小企业往往通过本企业的销售部门获取必要的供求信息，而对技术信息和管理信息的收集往往力不从心。这在很大程度上影响了企业的创新，进而制约了中小企业的健康、持续、稳定发展。

(2) 资金不足的制约。大量的调研资料显示，资金不足是中小企业创新的最大障碍，这既包括企业自身实力较弱，用于创新的资金有限，也包括通过市场融资非常困难，政府的支持力度不够等。

(3) 人才缺乏的制约。人力资源是企业各种资源中最具能动性的一种，现代企业的竞争本质上是人才的竞争。但由于大多数小企业的工资和福利待遇较低，缺乏对人才的吸引力，引进人才、留住人才和培养人才都有许多困难。人才匮乏，没有科学有效的人力资源引进、培育和利用机制，这是造成企业技术创新、技术转移十分困难的一个重要原因。小企业不仅技术人员数量少，而且，每个技术人员往往又不得不从事多方面的工作，使得他们在技术的深度方面难以与大公司的同类人员相匹敌。

(4) 环境不良的制约。尽管政府对小企业的创业和发展在法律法规、政策措施等各方面提供了许多的优惠条款，并且对小企业的技术创新给予支持和指导，但政府的许多管理条例和要求也给小企业带来一定的负担。

131. [S] 试述小企业如何保持竞争优势？

答案：(1) 竞争优势的含义：是一种比较优势。广义与狭义之分。

(2) 竞争优势的类型：外部市场竞争优势包括产品或服务的成本/价格优势，产品或服务的质量优势，产品的差异化，客户服务的优

势，亲和力的优势；内部系统竞争优势主要有经营管理优势，资金筹集与管理的优势，人力资源优势，与各种创新能力相关的创新优势。

(3) 保持竞争优势的重要性：促进小企业健康、持续发展，可以降低成本。

(4) 方法：法律手段、创新、人本管理与人

力资源开发、加强外部合作、实施多利基市

场营销。

132. [S] 试述小企业如何获取低成本优势的竞争战略。

答案：获取低成本优势的竞争战略：(要点)低成本战略的目标是要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。一般有三种方式参与市场竞争：同样的质量、较低的价格；同样的价格、更好的质量；更好的质量、较低的价格。

低成本优势可从多个方面获得：采取廉价劳动力、专利技术、原材料优惠待遇及采取有效管理措施等。

解决认识上的一些误区，低成本战略只对大企业有效。

小企业降低成本，取得低成本优势可以有多种方法，如简化产品、改进设计、节约原材料、降低工资费用、实行生产创新和自动化、降低管理费用等。

133. [S] 税法规定，纳税人如果没有应税收入和所得，就不需要去税务机关办理纳税申报。()

答案：(×)，正：纳税人无论有没有应税收入和所得，都必须去税务机关办理纳税申报。

134. [S] 苏州钢琴厂的四名技术人员被乡镇企业“挖走”，该厂的王厂长为此十分恼火。江阴市某乡镇工业公司眼看近几年市场钢琴走俏，供不应求，钢琴价格由每台1600元涨到2700元。根据中小学生学弹钢琴的趋势，钢琴价格今后看来会有增无减，因此决

心创办钢琴厂。该厂厂房和资金均可解决，单缺精通钢琴制作的技术人员。经多方打听，得知有几位同乡在苏州钢琴厂担任技术员，想动员他们来厂为家乡工业作贡献。党政领导研究后，决定派李乡长前往无锡去找这几个人联系。李乡长通过同乡找到了在苏州钢琴厂工作的王平、张阳、李龙，四人一谈，一拍即合。李乡长不仅答应每人月薪2500—3000元，而且帮助解决住房和家属户籍，还给每人提供七万元生活保证金；同时在第一台钢琴试制成功后，每人还可获得2000元奖金；待形成生产能力后，还从利润额中提取1%作为分成。王平、张阳、李龙、都是苏州钢琴厂的生产技术骨干，他们辞职出走，除了优厚的待遇诱惑外，各人还有其他原因。

王平，现年50岁。他工作了三十多年，才是一个助理工程师。他单身在上海，妻子和子女均在江阴农村。20多年夫妻两地分居，长期得不到解决。他渴望夫妻团圆，全家和和美美地一起生活。当他听李乡长说，乡里要办钢琴厂，需要技术人员，不仅待遇优厚，还能帮助他解决住房和家属户籍问题，他欣然同意去乡里钢琴厂工作。

张阳，现年52岁，江阴人。他进厂也有20多年，曾任本厂技术检验科科长，后来被安排到车间劳动，至今未很好的发挥他应有的作用；另外，他与现任一位副厂长长期存在隔阂，关系不够融洽，多年来一直不讲话。他一直想调换工作环境，在有生之年施展自己的才能。当李乡长来邀请他到乡钢琴厂工作时，尽管他的家小均在上海，他还是一口答应了。

李龙是一名青年技术人员，现年30岁，江阴人，一进厂就跟王平师傅学手艺。他业务上肯钻研，几年来进步较快，成为生产技术骨干。由于他没有文凭、没有学历，职称不能解决，晋升希望也很小。当他听乡钢琴厂要人时，他也愿意前往，他认为到江阴农村创新事业，更符合自己的性格和兴趣；工作虽然比较艰苦，但经济待遇优厚，何况他与王、张关系处得不差，也乐意在一起工作。

王、张、李三人与李乡长谈好后，立即分别向厂领导打了辞职报告。报告首先送给王“长”，王厂长担心三名生产技术骨干一走，会使该厂9英尺三角钢琴这一重点科研生产项目受到影

响；同时三人辞职出走在全厂职工中会产生一股“冲击波”，如果职工们，特别是有技术的都群起仿效，寻找待遇优厚的去处，那全厂的生产任务如何能完成？王平身为共产党员，却带了一个不好的头，党组织应采取必要的组织措施管理。党政领导意见都不同意批准他们辞职，并决定派厂领导去苏州，与有关部门交涉，要求送还被“挖”走的技术人员。

江阴有关部门却认为这几位技术人员从苏州到技术力量奇缺的家乡扶助乡镇企业，人才的流向是合理的；乡里创办钢琴厂为满足人民文化生活需要服务、缓和市场压力，应说是做了件好事；三名技术人员在原厂没被重用，到乡镇企业后倍受信任，分别担任副厂长、厂长助理和检验科长，生产积极性也调动起来了，他们也应有选择工作单位的权利等。真是“公说公有理、婆说婆有理”，两地“官司”持续一年多。王平等三人得知厂领导不同意辞职申请以后，便毅然离开苏州钢琴厂，到乡钢琴厂上班去了。他们与当地职工一起艰苦奋斗，经过不到十个月的时间，研制了八台“尼迪”牌的立式钢琴。这批钢琴不仅吸收了国外钢琴的优点，而且还作了多方改进和创新。在江苏省有关主管部门主持召开的产品鉴定会上，尼迪牌钢琴受到上海音乐学院钢琴系主任吴山军等二十多位专家和教授的称赞。该厂准备从下一年起正式投产，年计划产量为300台。

苏州钢琴厂经多方交涉，毫无结果，最后迫不得已贴出布告：对王平三人的厂籍作除名处理。问题：

1. 李乡长运用了哪些人力资源管理方法来吸引人才？试用需求层次理论说明为什么能起到吸引人才的作用。
2. 你认为苏州钢琴厂领导处理王、张、李三人的辞职申请报告的方法妥当、合适吗？如果你是王厂长，要留住“人才”你将采用怎样的对

答案：1. 薪酬管理（高薪）、工作分析（重新确定工作岗位，因事设岗，人尽其才，副厂长、厂长助理和检验科长）、绩效考核（奖金与业绩挂钩）；

根据马斯洛的需求层次理论，人有生存需要、安全需要、社交需要、尊重需要、自我实现的需要。李乡长所开出的工资水平、奖金水平以及帮助解决住房和家属户籍、提供七万元生活保证金满足他们三人的生存需要；张阳与现任一位副厂长长期存在隔阂，关系不够融洽，多年来一直不讲话，一直想调换工作环境，调回乡钢琴厂工作满足了他社交的需要；三人调到乡钢琴厂，分别担任副厂长、厂长助理和检验科长，实现了自身的真正价值，满足了自我实现的需要。

2. 不妥当。苏州钢琴厂领导对辞职申请的处理不够理性，没有体现出对已离职的原员工的尊重，也不利于稳定在职员工的情绪，有可能进一步刺激员工的离职。

作为钢琴厂厂长，应把以人为本贯穿于企业人力资源管理的整个过程之中，努力做到人尽其才。首先，要树立正确的识才观念，要尊重知识，尊重人才。其次，要因事择人，量才录用。再者，激励措施要得当，提供相应的培训机会，将员工的薪酬福利待遇与能力、贡献相挂钩，并提供有竞争力的职业生涯发展规划，特别地能为高端人才解决相关的家庭生活问题，使他们能够安心地在企业工作。

135. [S]俗语道“合久必分”，因此创业团队在初始阶段就要预防分裂和保持稳定。（）

答案：（√）

136. [S]损益表

答案：或叫利润表，用来反映企业在某一特定期间（月份、年度）内的利润（或亏损）总额。

137. [“】“踏破铁鞋无觅处，得来全不费功夫”。因此创业机会是可遇而不可求的。

（）

答案：（×）

正：创业机会具有偶然性，但并不是不可以把握和利用的。没有“踏破铁鞋”就难以出现“不费功夫”的创业机会。

138. [T]汤姆·琼是一个退休工人，他发明了一种长方形旅行箱，这种箱子一端有轮子，另一端有一个可伸缩的把手。这种手提箱可以装足够四天穿的衣服，并可以很容易地在飞机的狭窄通道上拖动。琼在1995年的箱包博览会上展出了他的新产品，这种叫做流动包的箱子，几乎没有使消费者动心，他们抱怨说，身边立着一个这样的箱子看起来极不自然。

请分析：

1. 你认为琼是否能够成功地找到该产品的特有市场利基？为什么？

2. 你认为他会不会立刻遇到竞争者的挑战？为什么？

3. 如果是这样，他应如何应付竞争者的挑战？

答案：1. 能够找到。

原因在于他提供了一种特殊产品，这种产品虽然在当时不符合人们的消费习惯，没有引起人们的重视，但它满足了一些经常出差、经常要坐飞机的商务人士的需要，也就是选择了利基市场。

2. 会的。

因为这种旅行箱的技术含量较低，很容易被竞争者模仿。

3. 如果碰到挑战，他可以通过降低生产成本、保持其产品设计的特色或者提供优质售后服务等策略。琼斯的产品就创意而言是很新的，也比较实用，他的产品适用于经常短途出差的公司人员，但是美中不足的是他的产品式样不美观，这也正是其产品无人问津的关键原因。因此他也可以重新设计，从产品的实用性与美观性着手，以满足不同顾客群的需要。

139. [T]特许经营（）

2. 精益生产（）
3. 小企业市场营销（）
4. 利润表（）
5. 企业社会责任（）

A. 特许经营人将自己所拥有的商标、名称、产品、专利和专有技术、经营模式等以合同的形式授予被特许经营人使用。被特许经营人按合同规定，在特许经营人统一的业务模式下从事经营活动，并向特许经营人支付相应的费用。

B. 小企业选择目标市场，并通过创造性的行为，提供、出售同别人自由交换的产品和价值，以满足顾客需要来获得、保持和增加顾客，并从中获得自身利益的一种社会管理过程。

C. 企业在创造利润，对股东利益负责的同时，还要承担的对员工、消费者、社区、环境等其他利益相关者的责任。

D. 它是从准时制生产发展而来的，是以市场需求为依据，杜绝一切浪费，追求零库存、零缺陷，全员参与持续改进的生产方式。

E. 用来反映企业在某一特定期间内的利润（或亏损）总额。

答案：1A

2D

3B

4E

5C

140. [T]特许经营模式是创业起步的最佳途径。（）

答案：（×）正：特许经营模式不一定是创业起步的最佳途径，它也有缺点，选择哪种途径要根据企业自身的条件而定。

141. [W]王大伟在某企业工作了近10年，从基层员工晋升为副经理。有一家特许经营连锁总店的老板赏识他，打算聘请他为门店总经理，在本地开设一分店。试问：

（1）王大伟该不该接受总店老板的聘请？

(2) 选择加盟特许经营项目需要考虑哪些因素?

答案: 对于王大伟是否应该接受总店老板的聘请以及加盟特许经营项目的考虑因素, 可以分析如下:

(1) 王大伟该不该接受总店老板的聘请?

这个决定涉及到王大伟个人职业发展、风险与机会的权衡:

理由支持接受聘请:

职业晋升机会: 成为门店总经理是一个更高级别的职位, 可以为他的职业生涯带来新的挑战和成长机会。

信任和认可: 总店老板赏识他的能力, 这意味着他在新职位上可能会得到更多的支持和发展空间。

创业机会: 参与新分店的开设是一种创业机会, 可以参与到从头开始建设和发展业务的过程中。

理由谨慎接受聘请:

市场风险与不确定性: 新分店的开设和经营可能面临市场竞争、运营困难等挑战, 需要准备好承担这些风险。

离职前景: 离开当前企业, 可能会失去现有的稳定工作和福利待遇, 需要谨慎评估个人经济承受能力。

综合来看, 王大伟需要综合考虑自身的职业发展目标、承受风险的能力以及对新挑战的兴趣, 来决定是否接受总店老板的聘请。

(2) 选择加盟特许经营项目需要考虑哪些因素?

加盟特许经营项目是一个重要的商业决策, 需要考虑以下因素:

品牌形象和背景: 特许经营项目的成功与否与品牌的知名度、声誉及市场表现密切相关。王大伟应该评估该品牌在本地市场的认知度和受欢迎程度。

特许方对受许方的支持: 特许方提供的支持内容非常重要, 包括培训、营销支持、供应链管理等方面的服务, 这些直接影响到新门店的运营成功与否。

选择理想的店址: 店址的选择直接影响到门店的客流量和可见性。王大伟需要考虑到人流密集度、竞争情况以及目标客户群体等因素。

了解加盟条款: 详细了解加盟条款, 包括加盟费、使用费、广告费以及其他潜在的费用和条件。王大伟需要确保自己理解并接受这些费用及相关的经营规则。

142. [W]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?
- (2) 产品五层次理论的主要内容是什么?
- (3) 免费送货和安装服务属于哪一层次的产品?

答案: (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。

(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。

(3) 附加产品。

143. [W]王永强的创业之路

王永强是某高校的高材生, 毕业时曾一度受到用人单位的青睐, 但他还是选择了自主创业这条路。

毕业不久, 他与朋友一起开了一家文化公司, 真正干起来后, 却发现现实并不像他想得那么简单, 场地、演员、宣传都需要钱。组织了一次小型演出还赔钱了。

王永强从被人羡慕的位置上掉了下来, “摔得挺痛的。”他对记者说, 但他不死心, 能坚持还得坚持, 租不起办公场地, 就把公司开在了家里。搞不了活动就写稿子、写剧本, 免费给人家策划节目、活动。目的只有一个: 东山再起。

问题:

- (1) 创业者应该具备哪些素质?
- (2) 自主创业当老板有哪些好处?
- (3) 关于大学生创业, 本案例给我们带来哪些启示?

答案: (1) 创业者的素质要求: 激情洋溢、乐观自信、喜迎挑战、遇挫弥坚、简明务实、富于洞察力与变通性、客观理性的人际关系态度、独特的业务专长能力和与他人团结协作的能力。

(2) 创业当老板的好处: 可以得到较多的收入回报; 自我满足感的实现; 工作有安全感; 工作的灵活性; 社会地位的提高。

(3) 大学生创业带来的启示: 创业不是一件简单的事情, 需要具备相应的条件, 如社会资源、行业经验、资金等等。而大学生在这些方面一般都很欠缺。因此大学生创业需要细思量, 衡量自身条件后再做决定。

商机并不是随随便便就能变成财富的, 只有当具备开发商机的条件时, 才能够很好地予以挖掘和运用。

一个人由学习知识、积累经验到输出知识、创新创业往往需要长期艰苦的探索和磨练, 绝不能急功近利, 拔苗助长。

144. [W]网络营销

答案: 是指通过利用现代信息技术、网络技术和多媒体交互技术等, 使企业在创造和提供顾客价值上, 获得在传统营销中所不具有一些独特优势而开展的电子化营销。

145. [W]危机

答案: 就是一个会引起潜在负面影响的具有不确定性的大事件, 这种事件及其后果可能会影响组织及其员工、产品、服务、资产和声誉造成巨大的损害。

146. [W]吴林和马克16岁时成为好朋友, 吴林的父亲开了家汽车配件商店, 两人经常一起在商店里玩, 从而对汽车产生了浓厚的兴趣。高中毕业后, 吴林上了财经类大学, 学习市场营销工作, 马克参了军, 业余时间参

加自己喜欢的赛车运动。大学毕业后, 吴林在父亲的商店工作, 主要负责汽车配件的采购。2005年, 吴林产生了新开一家汽车修理企业的想法, 他邀请马克作为他的合伙人。马克对与吴林合作有点担心, 因为吴林属于“外向和热情型”, 而马克却属于“保守和谨慎型”, 两人的性格差别太大了。当时马克刚刚退伍, 正处于失业中, 迫于生活的压力, 决定同意与吴林合作。他们在吴林汽车配件商店后面开了一家汽车修理厂。马克负责修理厂内部事务的管理工作, 吴林提供现金, 并负责采购和市场开拓工作, 同时吴林和马克也意识到, 应该选择一种合理的组织形式, 到底采用哪种组织形态? 他们陷入了迷茫中。

请分析:

1. 你认为吴林和马克能否维持他们的合作关系? 为什么?
2. 你认为吴林和马克在经营汽车修理厂的过程中, 可能会面临哪些问题? 如何解决这些问题?
3. 你建议吴林和马克应采取何种组织形态? 为什么?

答案: 1. 可以维持。

因为吴林是属于“外向和热情型”的性格, 具有这种个性气质的人比较乐观, 要求上进, 在困难面前不畏缩, 一般适合进行开发管理工作, 且吴林具有一定的专业知识和管理实践经验, 在创业团队中能够起到较为关键的作用; 而马克属于“保守和谨慎型”的性格, 这种性格也有积极的一面, 那就是比较安静, 责任心较强, 同时也很敏锐善于发现问题。由于两个人的个性气质的差异造就了他们在合作中的互补作用, 正确地处理好两者之间的个性差异, 必然能维持好他们之间的合伙关系。

2. 面临的主要问题是缺乏相应的管理经验, 特别是马克, 只是对汽车感兴趣, 缺乏相关的专业知识和实践经验。

要不断提高自身素质, 如通过进修汽车修理和管理类的专业课程、参观考察、在实践中不断积累经验、向有经验的人员学习等方式提高自

身素质。

3. 可以采取合伙制的组织形态。

因为合伙企业遵循自愿、公平、平等的原则，合伙人可以采用货币、知识产权等其他财务权利出资，经过合伙人同意，也可以采用劳务出资的形式。同时合伙企业有利于集思广益，实现能力互补；有较强的融资能力和发展空间；利润分享机制灵活，可以避免双重课税等。

147. [X] 相对于传统广告，网络广告有哪些优点？

答案：（1）精确性和个性化：是“端到端”的信息传递，企业可为不同顾客提供不同广告，

（2）互动性：顾客可选择或要求广告主提供某些信息

（3）覆盖面广，只要顾客需要或允许，广告可以覆盖全球，几乎可以无处不在，无时不在、呼之即来

（4）可跟踪性和快速调整：企业可随时获得有关广告效果的反馈信息，并对广告作出及时调整

（5）成本较低：从回应效果上看，网络广告成本是较低的。

148. [X] 项目可行性报告对项目的论证比商业计划更期全方位、多视角。（ ）

答案：（×）

正：商业计划对项目的论证比项目可行性报告更加全方位、多视角。

149. [X] 小李创建了一家小企业，好朋友为其投资人民币50万。试问：

（1）这种融资方式是权益融资还是负债融资？

（2）它有哪些优缺点？

（3）向亲朋好友融资应注意些什么？

答案：（1）权益融资。好朋友的资金可以是负债融资也可以是权益融资。本题中题面表述为好朋友为其投资，所以是权益融资。

（2）权益融资的优缺点。

优点：资本具有永久性；没有固定的股利负

担，融资风险较小；权益资本可以增强企业负债能力；权益融资容易吸收资金。
缺点：成本较高；转移企业的控制权。

（3）创业者向亲朋好友融资，应该如实表明投资的机会和风险。并且采取一定的措施以减少风险：保持商业规范；完善细节；签订书面合约。

150. [X] 小李创建了一家小企业，好朋友为其投资人民币50万。这种融资方式是权益融资还是负债融资？它有哪些优缺点？

答案：好朋友的投资应该是权益融资。

权益融资的优点：资本具有永久性；没有固定的股利负担，融资风险较小；权益资本可以增强企业负债能力；权益融资容易吸收资金。

权益融资的缺点：成本较高；转移企业的控制权。

151. [X] 小李大学工科专业毕业，工作几年后又获得了工商管理硕士学位。积累了工作经验和一定的人脉后，他打算自主创业。试问：

（1）他能成功吗？

（2）为什么？

（3）创业者需要具备哪些素质？

答案：（1）他可能成功或不成功。

（2）能成功，因为小李既懂技术又懂管理等。

（3）创业者的素质要求：激情洋溢、乐观自信、喜迎挑战、遇挫弥坚、简明务实、富于洞察力与变通性、客观理性的人际关系态度，独特的业务专长能力和与他人团结协作的能力。

152. [X] 小刘和小马打算合伙开办一家小型快餐店，在筹资方式上两人产生了分歧。小刘倾向于权益融资，小马则希望能够得到银行贷款。请你为他们出主意：

（1）到底选择权益融资还是负债融资？

（2）两种融资方式各有什么利弊？

答案：（1）权益融资或负债融资。

（2）权益融资的优缺点。

优点：资本具有永久性；没有固定的股利负担，融资风险较小；权益资本可以增强企业负债能力；权益融资容易吸收资金。
缺点：成本较高；转移企业的控制权。

长期负债融资的优点：弥补企业长期发展资金的不足；还债压力小，风险相对较小。
长期负债融资的缺点：成本较高；限制较多。

短期负债融资的优点：资金到位快；融资富有弹性；融资成本较低。
短期负债融资的缺点：需要短期内偿还，风险相对较高。

153. [X] 小企业保留人才的方法有哪些？

答案：（1）制度留人。

首先要建立科学的人才选拔、任用制度。其次要建立科学灵活的用工制度，为企业人才提供广阔的发展空间和锻炼机会，吸引和留住人才。建立内部流动制度，让员工在企业内找到适合自己的岗位。

（2）待遇留人。

小企业应建立以业绩和效益为基础的分配机制，向关键岗位和特殊人才倾斜，真实、客观地反映人才的价值，保证各类人才得到与他们的劳动和贡献相适应的报酬。股票期权制是被企业广为采用的一种吸引和留住人才的长期机制。

（3）事业留人。

要真正抓住人才的心，必须让他感到在企业里有自己的事业，有成就感。让他感到自己所在的企业有发展前途，自己在企业里有良好的发展空间。

（4）情感留人。

通过情感交流和心理沟通留住人才，善于用感情纽带把各类人才的心连接在一起，让他们充分感受到组织的温馨。

154. [X] 小企业财务风险控制的方法有哪些？

答案：（1）对筹资风险的控制。首先进行筹资分析，确定筹资规模，预测企业的盈利能力，然后确定筹资方式，最后再决定最佳的资本结构。

（2）对投资风险的控制。一是建立规范的投资管理制度；二是合理确定投资数额。

（3）对资金回收风险的控制。一是在成品资金转化为结算资金的过程中进行控制，二是在结算资金转化为货币资金的过程中进行控制。

（4）对利益分配风险的控制。利益分配风险前面已经提到过，企业要对利益分配风险进行控制，要把重点放在企业会计核算、利益分配政策和新的投资机会上。

155. [X] 小企业采用低成本战略的适用条件。

答案：（1）外部适用条件

A. 现有产业中竞争企业之间的价格竞争非常激烈，降低价格，相对利润就会增加。

B. 小企业所处产业中相关竞争者的产品基本上是标准化或者同质化的，消费者购买决策的主要影响因素就是价格的高低。

C. 小企业实现产品差异化的途径很少，只能通过降低产品的成本来保持竞争优势。

D. 消费者的转换成本很低。

（2）内部适用条件

A. 小企业应有持久的资本投资和具有获得资本的途径。

B. 具有合格的生产加工工艺技能。

C. 认真的劳动监督。

156. [X] 小企业采用低成本战略的适用条件有哪些？

答案：（1）外部条件

A. 现有产业中竞争企业之间的价格竞争非常激烈，降低价格，相对利润就会增加。

B. 小企业所处产业中相关竞争者的产品基本上是标准化或者同质化的，消费者购买决策的主要影响因素就是价格的高低。

C. 小企业实现产品差异化的途径很少，只能通过降低产品的成本来保持竞争优势。

D. 消费者的转换成本很低。

(2) 内部条件

A. 小企业应有持久的资本投资和具有获得资本的途径。

B. 具有合格的生产加工工艺技能。

C. 认真的劳动监督。

157. [X] 小企业创新的一项制约因素是信息不畅。 ()

答案: (✓)

158. [X] 小企业创业者选择创业项目的时候应注意哪些问题?

答案: (1) 把握生活方式、环境变化产生的需求。

(2) 重视日常生活用品和服务项目的开发。

(3) 满足不同顾客的需求特点。

(4) 从“问题”中寻找机会。

(5) 把握市场上热销商品背后隐藏的机会。

159. [X] 小企业的竞争优势是一种比较优势。

()

答案: (✓)

160. [X] 小企业的中观环境中行业竞争结构具体包括哪些内容?

答案: 行业的竞争有五种基本竞争力, 分别是:

(1) 行业内企业的竞争。它是小企业所面临的最直接的竞争, 其手段主要是价格竞争, 广告竞争、服务竞争和产品创新竞争等。

(2) 潜在进入者的威胁。潜在进入者加入一个行业, 一方面会使全行业的生产能力扩大, 进而导致产品或服务的价格下降, 另一方面, 必然要和原有企业争夺资源以保证生产得以顺利进行, 这就促使行业生产成本的提高。

(3) 供应商的讨价还价能力。供应商对企业构成的威胁通常表现为提高供应价格或者降低供应产品或服务的质量, 从而降低企业的利润。甚至在某些极端情况下, 供应商可能会拒绝给企业提供产品或服务。如果企业的经营过分依赖供应商, 就会面临破产的危险。

(4) 购买商的讨价还价能力。对于多数行业来说, 我国现在的市场是买方市场, 在这种市

场上, 购买商的讨价还价能力比较强, 他们会要求用较低的价格得到其高质量的产品和更优质的服务。为了生存与发展, 行业内的企业往往不得不互相残杀, 导致行业利润的下降, 很多企业还在这种残酷的竞争中退出了历史舞台。

(5) 替代产品的威胁。替代产品是指那些与本行业产品功能相同或相近的产品, 这些产品投入市场必然会导致更加激烈的市场竞争。尤其是现在, 科学技术水平进步的越来越快, 新产品层出不穷, 小企业面临的替代产品的威胁也就越来越大。

161. [X] 小企业发展过程中所面临的主要风险有哪些?

答案: (1) 经营风险: 经营风险主要是指企业的生产经营受到企业内部、外部因素的影响, 给企业的发展带来不确定性而产生的风险。包括价格风险、质量风险、技术风险和销售风险。

(2) 财务风险: 财务风险是指企业利用财务杠杆收益而进行负债投资时增加破产机会或普通股利大幅变动而带来的风险。

(3) 投资风险。包括违约风险、利率风险、购买力风险和流动性风险。

162. [X] 小企业改善劳动关系的措施有哪些?

答案: (1) 签订劳动合同。小企业要严格执行我国《劳动合同法》, 保障企业和员工双方的合法权益; 建立健全各项规章制度, 照章办事。

(2) 提供个人发展平台与机会。力求做到用人专业对口, 发挥人才的特长; 尽量提供晋升机会, 不受资格限制, 有真才实学即可获晋升。

(3) 建立和谐的企业文化。努力创造出尊重知识、尊重人才的环境, 大家都把精力集中到工作上。

(4) 推行员工持股计划。小企业可以根据实际情况给各类技术及管理人员一定份额的股票期权, 并设定一个目标, 只要达到目标,

股票期权就可以兑现, 使拥有者成为企业的股东并参与分红。把企业的发展与个人的发展结合在一起, 吸引和留住企业发展需要的人才。

(5) 关注员工工作压力管理。在生活方面应 D 该给人才以优待, 多给他们提供方便, 提供必要的场所, 使他们能够单独工作和学习, 并且在生活各方面给予关心和照顾。

163. [X] 小企业改善劳动关系的途径有哪些?

答案: 小企业可以参考采用如下措施改善劳动关系:

- (1) 签订劳动合同;
- (2) 建立健全各项规章制度, 照章办事;
- (3) 加强员工上岗前培训, 建立和谐的企业文化;
- (4) 员工参与管理;
- (5) 员工持股计划, 员工工作压力管理。

164. [X] 小企业经营的经济价值 ()

- 2. 小企业经营的社会价值 ()
- 3. 人力资源管理 ()
- 4. 小企业劳动关系 ()
- 5. 低成本战略 ()

系列手段来提高劳动生产率, 最终达到企业发展目标的一种管理行为

答案: B

165. [X] 小企业经营的经济价值 ()

- 2. 小企业经营的社会价值 ()
- 3. 小企业市场营销 ()
- 4. 小企业市场细分 ()
- 5. 小企业劳动关系 ()

A. 小企业是增加就业的主要渠道, 是培育企业家的摇篮, 是引发技术创新的动力。

B. 小企业根据购买者的特性差异把整个市场划分为若干有相似需求和欲望的消费者群体, 从而选择适合自己产品的目标市场的方法。

C. 小企业选择目标市场, 并通过创造性的行为, 提供、出售同别人自由交换的产品和价值, 以满足顾客需要来获得、保持和增加顾客, 并从中获得自身利益的一种社会管理过程。

D. 小企业的所有者、经营管理者、企业员工以及工会之间在企业的生产经营活动中所形成的各种责任、权利与义务关系。

E. 小企业是国民经济的重要组成部分, 它促进市场竞争和市场经济的基本力量, 它是保持经济增长及稳定的重要来源。

答案: E

A

C

B

D

166. [X] 小企业开展利基市场营销的主要原因是, 小企业规模虽小, 但实力不小, 可以在市

场上与任何企业相抗衡。()

答案：(×) 正：小企业开展利基市场营销的主要原因是，小企业规模小，实力较弱，不能与大企业正面交锋，所以找市场空白。

167. [X] 小企业可以获得的商业信用主要有应付账款、商业票据和预收账款。()

答案：(√)

168. [X] 小企业可以通过各种方式来降低风险，如采取现金折扣方式销售产品等。()

答案：(√)

169. [X] 小企业人员招聘方面具有哪些优势与劣势？

答案：小企业人员招聘的优势：

(1) 小企业一般属于私营企业，在管理和制度上层次少、决策快，在用人方面也比较灵活，不受学历、资格、年龄等条件的约束和限制，比较重视人的实际能力和工作实效。

(2) 小企业在报酬方面也比较灵活，没有论资排辈的限制，只要有贡献就会在薪金和奖金方面有体现。

小企业人员招聘的劣势：(1) 小企业知名度低。

(2) 小企业条件差。在工作条件、薪酬和福利待遇方面，小企业一般要比大企业差一些。

(3) 小企业没有安全感。小企业抵御风险的能力较差，破产和倒闭的比例就比较高，工作稳定性差。

(4) 应聘者对小企业认识上存在的误区。

170. [X] 小企业融资应遵循的原则有哪些？

答案：(1) 最佳资本结构原则。

小企业在筹集生产经营和发展所需要的资金时，要全面考虑、综合权衡资金成本和融资风险之间的关系，在资本成本最低或效益最大的前提下适当控制融资的风险。

(2) 合理性原则

筹集资金要以企业的实际需要为标准，应该有限度，而不是越多越好。因此，企业在筹集资金之前必须首先确定资金需要量，再确定筹集量。

171. [X] 小企业融资有什么特点？

答案：(1) 小企业融资比较困难。当前，微型企业的金融服务仍处于空白状态。

(2) 开展小企业金融服务需要投入更高成本，因此金融机构更注重发展大型金融服务。

(3) 小企业的特性一般比较强，每个企业都有不同的特点，难以使金融机构提供一个标准化的服务。

(4) 小企业融资存在显著的地区经济差异。一般来讲，经济发达地区社会资金充裕，经济机构众多，市场化程度高，小企业能够通过多种渠道获得多样化的金融产品和服务。

172. [X] 小企业如何进行人才开发？

答案：(1) 人才开发：就是把蕴藏在人身体之中的能量转化为企业生产的强大动力。

(2) 小企业人才开发的优势与劣势优势：

①不拘一格降人才。
②报酬灵活。

劣势：

①知名度低。②条件差。
③没有安全感。
④对小企业的认识存在误区。

(3) 小企业人才开发的途径

①聘请兼职专业技术人员。小企业可以与研究机构和大专院校等签订协议，聘请专业技术人员和高级管理人员到小企业兼职，每年为企业服务一定的时间，为企业解决实际问题。小企业甚至还可以到大企业聘请各种专业技术人员到小企业兼职。

②与大企业协作。小企业还可以通过为大企业提供，生产配套零部件的方式，获得大企业在技术和人才方面的支持与协助，借以使企业的人员素质和技术水平得到提高，为企业的发展奠定基础。

③人才引进。尽管上述两种途径对小企业来说很重要，也很实用，但是小企业开发人才最重要和最有效的方式还是人才引进。

173. [X] 小企业如何进行质量控制？

答案：(1) 增强和培养质量意识。

小企业要加强对员工的培训，提高他们的文化素养和技术水平以及质量意识；还要建立一套有效的质量监控和评价体系，明确告知员工质量管理的目标，定期或不定期地进行质量监督检查。

(2) 建立完善健全的质量管理体系。

首先，要确定质量管理体系的核心领导者；其次，确定合适的质量目标和权责明确的质量责任制；再次，加强质量管理控制；最后，建立一个质量管理信息平台。

(3) 推行全面质量管理

小企业实施全面质量管理，要鼓励全员参与，促使员工的个人目标与企业目标相一致，有助于小企业更加广泛、更加全面地发挥团队精神，坚持用户需求至上的观念，持续不断地改进产品或服务的质量。

174. [X] 小企业市场营销()

2. 小企业市场细分()

3. 人力资源管理()

4. 企业社会责任()

5. 小企业劳动关系()

A. 小企业根据购买者的特性差异把整个市场划分为若干有相似需求和欲望的消费者群体，从而选择适合自己产品的目标市场的方法

B. 企业在以人为本思想指导下，通过工作分析、人力资源规划、员工招聘选拔、绩效考评、薪酬管理、员工激励、人才培训和开发等一系列手段来提高劳动生产率，最终达到企业发展目标的一种管理行为

C. 小企业选择目标市场，并通过创造性的行为，提供、出售同别人自由交换的产品和价值，以满足顾客需要来获得、保持和增加顾客，并从中获得自身利益的一种社会管理过程

D. 小企业的所有者、经营管理者、企业员工以及工会之间在企业的生产经营活动中所形成的各种责任、权利与义务关系

E. 企业在创造利润，对股东利益负责的同时，还要承担的对员工、消费者、社区、环境等其他利益相关者的责任

答案：C

A

B

C

D

175. [X] 小企业是国民经济的重要组成部分，它促进了经济的稳定增长。请你简要分析：

(1) 经营小企业对社会能带来哪些好处？

(2) 对个人能带来哪些好处？

(3) 小企业具有哪些特点？

答案：(1) 对社会：增加就业的主要渠道；培育企业家的摇篮；引发技术创新的动力。

(2) 对个人：收入回报；自我满足感；工作安全感；灵活性和社会地位。

(3) 小企业的基本特点：企业数量众多，分布面广；体制灵活，组织精干；“家族”色彩浓。

176. [X] 小企业是如何为其产品定位的？

答案：(1) 根据产品的属性和效用定位。即根据产品本身可以让消费者体会到的不同效果来定位。

(2) 根据产品的用途定位。

(3) 根据产品的加工水平和质量定位。不同的做工与质量要制定不同的价格，提供给不同的消费者。

(4) 根据使用者定位。即根据企业的目标顾客的需求定位。

(5) 根据产品独特性定位。这种定位可以区别于同类产品中其他产品的特点。

177. [X] 小企业通过技术创新，增强产品的创新性、实用性，它实施的竞争战略属于低成本战略。()

答案：（X）正：属于差异化战略。

178. [X] 小企业投资小、规模小，因而风险相对较小，所以在创业过程中可以忽略。（）

答案：（X）

正：不论是小企业还是大企业，在创业阶段都存在巨大风险，必须进行准确慎重的权衡。

179. [X] 小企业选聘人才时最常用的一种工具是能力测试。（）

答案：（X）正：是面试。

180. [X] 小企业引进人才时采取巧妙方式与对手打价格战，争取到所需人才。（）

答案：（X）正：切忌打价格战。

181. [X] 小企业应该承担哪些社会责任？

答案：（1）保障员工权益的责任

员工为企业的生存、发展和获得利润提供劳动和管理，企业必须保障员工的合法权益，包括支付合理的工资报酬，对本企业员工的福利、安全、教育等方面承担义务。

（2）保障消费者权益的责任

企业要为广大消费者提供花色品种繁多的、优质的产品和服务，履行对消费者的承诺。消费者有权要求企业提供所需的合格消费品和良好的后续服务，企业必须承担保障消费者权益的责任

（3）保障债权人权益的责任

小企业的债权人，尤其是银行等贷款机构是小企业所需资本的最主要提供者。债权人要求小企业保障其合法权益，小企业必须履行其债务责任，按期偿付债务本息，保障债权人的合法权益。

（4）保护自然环境和社会生态平衡的责任企业在履行这方面责任时应该做到：在选择产品品种和技术时，必须尽量减少对环境的不利影响；产品在生产、消费过程中都要考虑降低对环境的负面影响。

（5）保护社会利益和社会发展的责任

小企业的这种社会责任要求企业为社会创造益丰富的物质财富，同时，要遵纪守法、诚实守信、公平竞争；合理纳税；还应当热衷于社

会公益事业。

182. [X] 小企业运营管理具有哪些特征？

答案：（1）小企业的生产规模相对较小，产品品种相对较多。

（2）小企业运营管理的灵活性比较强。产品或服务的品种比较多，规模比较小，转产快速、灵活。

（3）小企业运营管理的关键目标是降低成本、实现产出的价值增值。

（4）小企业运营管理难度相对较低。小企业的生产规模比较小，人员数量比较少，生产要素比较少，生产流程相对简单，因而运营管理的难度相对较低。

183. [X] 小企业在创业阶段的主要特征是规模小、资金少、人心齐、风险低。（）

答案：（X）正：小企业在创业阶段的主要特征是规模小、资金少、人心齐、风险高。

184. [X] 小企业在制定远景规划时，其行业范围的确定应符合一元化经营的原则。（）

答案：（√）

185. [X] 小企业怎样留住人才？

答案：（1）制度留人。

首先要建立科学的人才选拔、任用制度。其次要建立科学灵活的用工制度，为企业人才提供广阔的发展空间和锻炼机会，吸引和留住人才。建立内部流动制度，让员工在企业内找到适合自己的岗位。

（2）待遇留人。

小企业应建立以业绩和效益为基础的分配机制，向关键岗位和特殊人才倾斜，真实、客观地反映人才的价值，保证各类人才得到与他们的劳动和贡献相适应的报酬。股票期权制是被企业广为采用的一种吸引和留住人才的长期机制。

（3）事业留人。

要真正抓住人才的心，必须让他感到在企业里有自己的事业，有成就感。让他感到自己所在的企业有发展前途，自己在企业里有良好的发展空间。

（4）情感留人。

通过情感交流和心理沟通留住人才，善于用感情纽带把各类人才的心连接在一起，让他们充分感受到组织的温馨。

186. [X] 小企业怎样选择适宜的特许经营项目？

答案：（1）了解特许经营连锁系统的品牌形象和背景，也就是考察特许企业的品牌吸引力和从事该行业的时间、财力、本土化以及规划等。

（2）应当了解特许方对受许方的服务有哪些。成功的特许经营总店对加盟店的服务措施可以概括为三方面：提供培训服务、统一进货渠道、管理标准化。

（3）实地调研，选择理想的店址。进行商圈的考察和店铺地址的选择。

（4）认真阅读和推敲加盟条款。签订合同前，咨询业内专门人员，尤其要争取得到律师的帮助，以完全了解合同条款的引申含义。

187. [X] 小企业主想要了解企业当前的财务状况，比如，长期和短期偿债能力，资产、负债和所有者权益结构情况等等。试问：

（1）他可以从哪张财务报表中获取这些信息？

（2）该财务报表的格式有哪些？

（3）我国企业资产负债表采用的是哪种形式？这种格式的特点是什么？

答案：（1）资产负债表：是用来总括地反映会计主体在一定日期财务状况的财务报表。资产负债表是一种静态报表，通过资产负债表，报表使用者能够简要地了解企业在报表日的财务状况，长期和短期偿债能力，资产、负债和所有者权益结构情况，以及企业资本结构状况等财务信息。

（2）账户式和报告式。

（3）我国企业资产负债表采用账户式。特点：

第一，账户式资产负债表反映资产、负债和

所有者权益的关系比较直观。

第二，它把资产类项目放在突出的地位，表明企业的经营能力和前景。

188. [X] 小企业主想要了解企业一定时期的财务状况，比如长期和短期偿债能力，资产、负债和所有者权益结构情况等等。他可以主要从哪张财务报表中获取信息？

答案：资产负债表，它是用来总括地反映会计主体在一定日期财务状况的财务报表。

通过资产负债表，小企业主能够简要地了解企业在报表日的财务状况，长期和短期偿债能力，资产、负债和所有者权益结构情况，以及企业资本结构状况等财务信息。

189. [X] 小企业组建管理团队时应注意哪些事项？

答案：（1）所选配的人才要具有一定的专业知识或基本素质，在技术性问题上应能充分胜任他们的工作。

（2）选配人员一定要考虑到公司的创意特点，考虑到自己的整体策略，所谓以势任人。另外，对公司发展前景和使命的认同也是选择团队成员的重要因素。

（3）选用人员时应注意整体的协调一致，即所谓的“团队精神”。

除了以上三点之外，对于创业队伍的组建，所选用的人才还需要具有创造精神（尤其在关键岗位上），能够在总体策略的指导下，开创出一套工作方法和工作程序。

190. [X] 小企业组建管理团队应注意哪些事项？

答案：（1）所选配的人才一定要具有一定的专业知识或基本素质，在技术性问题上应能充分胜任他们的工作。

（2）选配人员一定要考虑到公司的创意特点，考虑到整体策略以及团队成员对公司发展前景和使命的认同度。

（3）应注意选用人员的团队精神。小企业的风险大、不稳定，更需要整体的团结一致，把团队的利益与企业的命运紧密结合起来。

（4）所选用的人才尤其是关键岗位上的人才还

需要具有创造精神，能够在总体策略的指导下，开创出一套工作方法和工作程序。

191. [X] 小企业组织形式的选择应遵循哪些原则？

答案：1. 税收考虑。不同的企业组织形式所适用的税收政策是不同的，而且税收政策对企业的影响是长期的，也是非常重大的，因此，应

比较不同组织形式的税率和征收方法。采用个人独资企业和合伙企业，就可以避免双重征税的问题。

2. 承担责任。有些组织形式能够对业主及投资人提供一定程度的保护，如公司制企业的有限责任原则，就是对其个人财产的有效保护。选择组织形式时要权衡各种形式赋予业主的法律本就很高。个人独资企业可能由于企业主的和经济责任，将责任控制在其愿意承担的氛围内。个人独资企业的无限责任以及合伙企业的无限连带责任就给投资者的个人和家庭财产带来了风险。

3. 初创和未来的资本需求。不同企业形式在组建时的资本需求是不同的，业主应根据自己的资金情况选择。同时，不同形式的融资能力也不相同，在需要追加投资时的难易程度也是不相同的。

相同的。个人独资企业的初创成本要求最低，但未来的融资能力也最差；公司制企业的初始投资大，但能募集到的资本也更多。

4. 可控性。在不同的企业形式下，企业主对企业的控制能力是不一样的，有的权力高度集中而有的就相当分散。企业主要权衡他愿意放弃的控制力和想要获取的他人的帮助。在个人独资企业中，业主一人拥有经营决策权；合伙企业的每个合伙人都可以参与企业的管理；而在公司中，每个股东都有权力干预企业的经营。

5. 管理能力。企业主要评估自己的管理能力，如果自己不擅长管理，就应该选择那些能够将多种人才纳入企业内部的组织形式。个人独资企业基本上全部依赖于业主的个人能力；而合伙企业的合伙人就可以实现优势互补；而公司制企业中的经营权和所有权的分离，则可以让

专业的管理者来经营企业。

6. 商业目标。企业主计划实现的企业规模和盈利水平也与企业的组织形式相关，而且随着企业的发展，其组织形式总是想着更为复杂、成本更高的方向转变。一个庞大的商业计划往往会产生一个大规模、复杂的企业组织。

7. 延续性和产权变动问题。不同形式的企业人延续性和产权变动问题。不同形式的企业人独资企业和合伙企业，就可以避免双重征税的延续能力的是不同的。在建立企业的时候，业主也应该预想到将来企业的所有权转

换、继承、买卖的问题。有的组织形式在发生所有权变动时所受的震动比较小，变动起来也比较容易、灵活，而有的形式的变动成本就很高。个人独资企业可能由于企业主的死亡而宣布结束，而公司制企业则不会这样。而且公司制企业可以通过股份的买卖实现产权的变动，非常简单、快捷，尤其是上市公司。

8. 组建成本。不同企业形式的设立成本是不同的，设立时的成本收益比也要考虑在内。个人独资企业的创立几乎不要什么费用，而组建公司的成本是比较高的。

192. [X] 小王在大学毕业后就开始了他的创业生涯。在父母的帮助下，加上银行贷款，他在靠近一个高档小区的地段开了家干洗店，并签订了10年的租赁合同。在企业开业的前三天，每天平均约有100位顾客，忙得不可开交。

小王干洗店吸引人之处在于它独一无二的氛围。店里铺设了地毯，有橡木桌和青铜装饰，还有小吃和大屏幕电视，可供顾客在等候时消遣之用。开业的一个月后，就有人出两倍于投资价的资金来购买这家洗衣店，他拒绝了，因为他想采用特许经营的方式。

请分析：

1. 小王在决定对他的事业进行特许经营之前主要应考虑哪些因素？
2. 干洗店是否适合采用特许经营的方式？为什么？

3. 如果小王采用特许经营方式来经营干洗店，你建议他向特许经营者提供何种培训和支持？

答案：1 小王需要考虑以下主要因素：作为特许人，有以下优点：（1）可以收取特许经营费，增加了特许人的收入。（2）有利于提高知名度。（3）特许经营可以降低经营费用，提高企业管理水平。（4）实现规模扩张，且有最终回购成功的特许加盟分店的机会。但也存在以下缺点：（1）控制力度减弱。

（2）一个加盟店的企业形象受损，会影响总店的声誉。（3）运作支持费用增加。

2. 可以采用授权特许经营。

因为干洗店是属于家庭服务行业，随着人们生活水平日益提高，生活质量的不断上升，家庭劳动社会化趋势越来越明显，家庭清洁及家庭服务业必将有较大的潜力，干洗店的生意会越来越好。

3. 培训的内容大致有：开业前的员工培训、店址的选择、店面的设计、营销策划及开业后的支持等。

193. [X] 虚拟企业是法律意义上完整的经济实体，因此它具备独立的法人资格。（）

答案：（×），正：虚拟企业不是法律意义上的完整的经济实体，不具备独立的法人资格。

194. [Y] 一位年轻的记者打算创立一家新的杂志，该杂志将以野生动物、植物和全世界优美的自然风光作为特色，这位未来的企业家打算每期刊登几个有意义的主题，并且每一主题都要有几篇有特色的文章。例如，森林火灾的危险和益处，在高纬度地区发现的野花和酸雨的危害等。杂志将充分利用彩色照片，文章行文活泼，不能像国家地理杂志那样。所刊登的文章必须与自然紧密相关，必须有深刻的洞察力，要求数据精确，避免只是泛泛而谈。假设你是一个投资者，请审阅一下这位记者准备的商业计划。请分析：

1. 作为一个投资者比较关注营销计划，你想从企业营销计划中得到哪些信息？

2. 如果你是一个投资者，在审阅这份商业计划时，你还想了解哪些方面的内容？

3. 你是否赞成企业的商业计划？为什么？

答案：1. 营销计划中要包括对销售政策的探讨，定价、分销、促销、广告以及销售预期等。营销计划必须讲明营销工作做什么，如何做、何时做和谁来做等问题。

2. 市场分析，如目标顾客的定位、市场容量预测等，预期收益、企业内部管理计划、管理团队等、可能面临的风险等。

3. 赞成。

这是因为首先他有很好的创意，符合人们生活质量提高的要求及对环境的关注。在该计划内容中不仅能看到世界各地的人文景观，同时还能感受到环保的重要性以及自然为人类带来的好处与破坏自然将遭受的惩罚，是本寓教于乐的杂志，颇有吸引力，应该有一定市场潜力。

195. [Y] 一位小企业主想了解企业的资产状况，比如，长期和短期偿债能力，资产、负债和所有者权益结构情况等等。请问：

（1）他可以从哪张财务报表中获取这些信息？（5分）

（2）该报表的主要内容是什么？（10分）

答案：（1）他可以从哪张财务报表中获取这些信息？（5分）
资产负债表。

资产负债表是一种静态报表，通过资产负债表，报表使用者能够简要地了解企业在报表日的财务状况，长期和短期偿债能力，资产、负债和所有者权益结构情况，以及企业资本结构状况等财务信息。

（2）该报表的主要内容是什么？（10分）

资产负债表是根据“资产=负债+所有者权益”会计恒等式设计的。

资产是指企业拥有或者控制的由过去的交易和事项所形成的资源，该资源预期会给企业带来经济利益。

负债是指过去的交易、事项形成的对现时的影
响，履行该义务预期会导致经济利益的流出。
所有者权益是指企业投资人对企业净资产的要
求权。

196. [Y]一个具有丰富回报的、精心修饰过的且富于吸引力的商业计划，必然会给企业带来生意上的成功。()

答案：(X) 正：一个具有丰富回报的、精心修饰过的且富于吸引力的商业计划，并不一定
会自动为企业带来成功，还取决于是否存在根本性的商机，以及掌握商机所必需的资料和团队等。

197. [Y]影响创业团队组建的关键因素是什么？

答案：(1) 团队异质性。团队异质性包括团
队成员人口特征异质性及功能的异质性。前者
主要是指成员在年龄、教育、先前的工作经
历，以及是否有创业精神的父母等人口特征方
面的差异。

后者主要是指成员是否在管理、营销、财务、
生产运作及工程技术等功能方面存在差异。

(2) 团队完整性。团队完整性是指团队成员
在职能上的多样性（功能异质性），以及在每
一职能上，成员的专业水平如何。如果一个团
队它在管理、营销、生产运作、工程技术及财
务等经营功能上是完备的，并且每一职能上专
业水平又很高，它就是完整的团队。

(3) 团队友谊。首先，建立在友谊基础上的
团队，有利于快速实现团队完整性。其次，友
谊导致团队成员更多的依赖心理契约。最后，
更高水平的友谊带来团队成员的更多初始投
资。

198. [Y]影响一个创业团队组建的关键因素是什么？

答案：(1) 团队异质性。团队异质性包括团
队成员人口特征异质性及功能的异质性。前者
主要是指成员在年龄、教育、先前的工作经
历，以及是否有创业精神的父母等人口特征方
面的差异。

后者主要是指成员是否在管理、营销财务、
生产运作及工程技术等功能方面存在差异。

(2) 团队完整性。团队完整性是指团队成员
在职能上的多样性（功能异质性），以及在每
一职能上，成员的专业水平如何。如果一个团
队它在管理、营销、生产运作、工程技术及财
务等经营功能上是完备的，并且每一职能上专
业水平又很高，它就是完整的团队。

(3) 团队友谊。首先，建立在友谊基础上的
团队，有利于快速实现团队完整性。其次，友
谊导致团队成员更多的依赖心理契约。最后，
更高水平的友谊带来团队成员的更多初始投
资。

199. [Y]由民营企业经营者徐建国投资100万
元建设的长春汽车经济贸易开发区首家企业
管理中心即将投入使用。谁会想到，敢为人先
的长春晨新汽车零配件有限公司总经理徐
建国10年前还是个贫寒的农家娃。

徐建国1975年出生在榆树市环城乡丰堆村。
由于家境贫寒，他初中毕业就和两个哥哥来
长春打工。1994年初，哥仨在二道区四通路
边租个10平方米的“小偏厦”开始经营汽车
配件。

创业初期十分艰难，哥仨晚上一颠一倒睡在
货架上，穿的是别人送的或拾来的旧衣服。
徐建国就曾穿过女式绿色旧上衣。6年后，哥
仨挣了十几万元。对他来讲，获得的最大财
富是积累了管理经验。

1999年12月，徐建国从哥仨的积累中拿出1万
元，来到汽贸城寻找商机。他花了7000元租
了个简易房，手中可支配资金只有3000元。
钱少，徐建国就经营别人看不上眼的螺丝、
橡胶件等易损件和随车工具。他掘得的第一
桶金是从朋友那里赊的2.8万元的配件赚来的。
当时，全国汽车配件行业欠账成风，徐
建国有了钱就付货款，大批客户愿意赊给他
货，他的生意越来越火。2003年8月，徐建国
注册成立了长春晨新汽车零配件有限公司。

2003年末，晨新公司被市政府评为“十佳诚
信品牌企业”。

来自家乡的40多名农民成了公司员工。怎样
管理企业？徐建国先后到福建、上海、广
州、石家庄、哈尔滨等城市考察，参观知名
企业。2003年9月后，他参加盈佳咨询有限责
任公司组织的“教练技术”系统培训，目前
正在攻读吉林大学光华学院工商管理
(MBA)。晨新公司还投资30万元成立了培训
中心，请著名企业策划人林伟贤、徐尊龙、
陈安之等给全体员工讲课。经系统“充
电”，徐建国的视野越来越开阔。今年年初
至今，徐建国新开了3个汽车配件专卖店，所
属专卖店达5处。目前，晨新公司已是国内38
家汽车配件生产企业授权的一级代理商，销
售网络遍及全国各地，客户达1048家，经营
产品14个系列，上万个品种，企业固定资产
近千万元。问题：

(1) 你认为徐建国的哪些品质促成了他在汽
车配件行业取得成功？

(2) 作为一名低学历的管理者，可以通过哪
些途径提高自己的管理技能和知识水平？

(3) 投资成立培训中心的目的是什么？

(4) 阅读该案例之后，你认为企业家的创业
压力有哪些？

答案：(1) 吃苦耐劳，勤俭节约，诚信经
营，铸就诚信品牌。

(2) 异地考察学习先进企业的管理经验；参
加培训项目；接受正规教育；在企业内部成
立培训机构提高管理水平。

(3) 投资成立企业培训中心目的是提高企
业的管理水平，理顺公司本部与一线经营单
位的架构，为公司向集团化、集约型、网络型
发展奠定基础。

(4) 工作压力较大，工作负担较重；管理工
作繁杂，工作时间较长；随时准备承受失败
的风险。

200. [Y]有什么样的经营战略就有什么样的
经营哲学与之相适应，经营战略是经营哲学

在市场中的实践。()

答案：(X)

正：有什么样的经营哲学就有什么样的经营战
略与之相适应，经营战略是经营哲学在市场中
的实践。

201. 诱人的“美人鱼”[X]星巴克，一家1971
年诞生于美国西雅图的咖啡公司。专门购买并
烘焙高质量的纯咖啡豆，并在其遍布全球的零
售店中出售。此外，还销售即磨咖啡、浓咖啡
式饮品、茶，以及与咖啡有关的什物和用品。

星巴克的营销观念：“我们亲自为消费者
选择咖啡豆。”像蓝山、魔卡等各种名贵咖
啡，他们都在努力地帮顾客挑选咖啡豆。

与众不同的是，星巴克提出的第三空间理
论：“人有两个空间，第一个是办公室，第二
个是家，如果你厌倦了你的办公室，烦透了你
的家，快请到星巴克第三空间，去享受你的生
活”。这就是星巴克文化，即所谓的第三空间
文化。

比如，星巴克没有到上海之前，上海人也
喝咖啡。星巴克的出现，它成为上海人追忆往
昔那种十里洋场的风光、消遣和娱乐的理想场
所了。它在上海经营非常成功，一下子开了十
几家连锁店。虽然星巴克不是上海惟一卖咖啡
的店，但它非常吸引消费者。

星巴克的绿色徽标是一个貌似美人鱼的双
尾海神形象，这个徽标上的美人鱼像也传达了
原始与现代的双重含义：她的脸很朴实，却用了
现代抽象形式的包装，中间是黑白的，只在
外面用一圈彩色包围。三十多年前星巴克创建
这个徽标时，只有一家咖啡店。如今，优美的
“绿色美人鱼”竟然也成了美国文化的象征之
一，并逐渐“游向”各国。

问题：

1. 星巴克采取的是哪种竞争战略？(10
分)

2. 小企业采取这种竞争战略时，应该注意
什么问题？(10分)

答案：1. 星巴克采取的是哪种竞争战略？

- 星巴克采取的是差异化战略。小企业的差异化战略是指小企业对其生产或提供的产品和服务进行差异化以避开直接竞争，创造市场差别优势。
2. 小企业采取这种竞争战略时，应该注意什么问题？
- (1) 差异化与成本之间的关系。
 - (2) 实施差异化的程度一定要适当。
 - (3) 实施差异化战略必须注重质量管理。
202. [Y] 与大企业相比较，小企业融资有哪些特点？
- 答案：(1) 小企业融资比较困难。当前，微型企业的金融服务仍处于空白状态。
(2) 开展小企业金融服务需要投入更高成本，因此金融机构更注重发展大型金融服务。
(3) 小企业的特性一般比较强，每个企业都有不同的特点，难以使金融机构提供一个标准化的服务。
(4) 小企业融资存在显著的地区经济差异。一般来讲，经济发达地区社会资金充裕，经济机构众多，市场化程度高，小企业能够通过多种渠道获得多样化的金融产品和服务。
203. [Y] 与大企业相比，小企业融资具有哪些特点？
- 答案：(1) 小企业融资比较困难。当前，微型企业的金融服务仍处于空白状态。
(2) 开展小企业金融服务需要投入更高成本，因此金融机构更注重发展大型金融服务。
(3) 小企业的特性一般比较强，每个企业都有不同的特点，难以使金融机构提供一个标准化的服务。
(4) 小企业融资存在显著的地区经济差异。一般来讲，经济发达地区社会资金充裕，经济机构众多，市场化程度高，小企业能够通过多种渠道获得多样化的金融产品和服务。
204. [Y] 与其他途径比较，购买一家现存的企业有哪些优点？
- 答案：不必进行创建前的市场调查与可行性研究，也免去了注册登记的繁琐，创业成本较低，如果所购买的企业具有良好的企业形象和经营业绩，就为企业的继续运转奠定了坚实的基础；减少了诸多不确定因素的发生，一些现成的资源可以利用；如果收购的企业已经破产或濒临破产，还可以享受国家相应的优惠政策。
205. [Z] 在进行筹资决策时，只要资产收益率比借款利率高，借款越多，则净资产收益率越低。()
- 答案：(×)，正：在进行筹资决策时，只要资产收益率比借款利率高，借款越多，则净资产收益率越高。
206. [Z] 在适用累进税率的条件下，先税后利的税收负担重于先利后税的税收负担。()
- 答案：(√)
207. [Z] 在增值税核算过程中，进项税额记账的时间对当期的应纳税额可以产生直接影响。()
- 答案：(√)
208. [Z] 造成企业危机的原因有哪些？
- 答案：(1) 决策失误；
(2) 企业素质低；
(3) 经营管理不善，经营机制不健全；
(4) 公关失误；
(5) 体制和政策因素。
209. [Z] 摘要是商业计划的其他部分完成之前开始准备的。
- 答案：(×)
- 正：摘要是在商业计划的其他部分完成之后开始准备的。
210. [Z] 战略联盟的基本特征是什么？
- 答案：联盟各方的企业一般都具有某个方面的比较优势，又可相互利用之处；联盟各方都有自己的发展战略，合作是为了实现各自利益与联合体的战略目标；联盟各方的经营行为只受所定协议、契约的制约，在此之外都具有独立平等的法人资格；
- 联盟的期限一般都比较长，以联盟各方的发展需要而定；联盟各方都是为了追求联合的协同效应，获得预期的经济效益。
211. [Z] 战略联盟具有哪些特征？
- 答案：(1) 联盟各方的企业一般都具有某个方面的比较优势，又可相互利用之处。
(2) 联盟各方都有自己的发展战略，合作是为了实现各自利益与联合体的战略目标。
(3) 联盟各方的经营行为只受所定协议、契约的制约，在此之外都具有独立平等的法人资格。
(4) 联盟的期限一般都比较长，以联盟各方的发展需要而定。
(5) 联盟各方都是为了追求联合的协同效应，获得预期的经济效益。
212. [Z] 这几天，身为小企业主的老张正在为编写创业计划书的事情发愁，因为他找不到专业作家为他撰写，而自己的写作水平一般。试问：
- (1) 创业计划书主要是给谁看的？
 - (2) 创业计划书应该由谁编写？为什么？
- 答案：(1) 创业计划的使用者分为两种人员。一是内部人员，包括企业管理者和雇员；二是外部人员，包括供应商、顾客及投资者。
(2) 创业计划书不能找专业作家独立编写，必须要有创业者亲自参加。
- 原因：编写计划书需要创业者提供资料；制订创业计划过程中，创业者可以不断完善其创业设想，及时发现问题并进行调整。
213. [Z] 制约小企业管理创新的因素有哪些？
- 答案：(1) 信息不畅的制约。
(2) 资金不足的制约。
(3) 人才缺乏的制约。
(4) 环境不良的制约。
214. [Z] 中国小型家族企业的管理应遵循什么原则？
- 答案：(1) 明确家族成员的股权占有状况。家族企业往往只重视家族整体占有企业的股权，忽视了各家族成员独立的股权占有状况，导致了决策过程中责、权、利不清，决策效率及质量很难保证。
(2) 建立合理的董事会决策制度。明确了股权份额以后，议事过程中就应当严格按照一般企业董事会议事的通行做法，各成员以股东身份参与议事，逐步减少以血缘关系论资排辈的现象。
(3) 聘用专业化的管理队伍。人事安排上要避免任人唯亲。一方面，要大胆聘用职业经理人。另一方面，要不断提高家族成员的管理水平。同时，对有能力的非家族成员特别是职业经理人，给予股份激励，以此拉近他们与家族企业的距离。
(4) 逐步实现决策的民主化。创业者独立决策具有很大的风险，特别是一些有关企业发展全局的问题，一旦决策失误，会带来难以预料的损失。因此，必须提倡民主决策。
215. [Z] 中国小型家族企业管理应坚持哪些原则？
- 答案：(1) 明确家族成员的股权占有状况；
(2) 建立合理的董事会决策制度；
(3) 聘用专业化的管理队伍；
(4) 逐步实现决策的民主化。
216. [Z] 中小企业能在日益多变的环境下蓬勃发展，其根本原因是小企业有着比大企业更强的适应环境变化的能力。()
- 答案：(√)
217. [Z] 中小企业能在日益多变的环境下破产倒闭，其根本原因是小企业不如大企业具有更强的适应环境的能力。()
- 答案：(×) 正：中小企业的破产倒闭是由多方原因造成的，小企业比大企业更具有适应环境的能力。
218. [Z] 资产负债表 ()
2. 现金流量表 ()

- 3. 差异化战略 ()
- 4. 集中化战略 ()
- 5. 运营管理 ()

- A. 小企业对其生产或提供的产品和服务进行差异化以避开直接竞争，创造市场差别优势。也有学者把该竞争战略称为“别具一格”战略。
- B. 以现金为基础编制的财务状况变动表，用来反映企业在年度内资金的来源和运用情况以及各项流动资金的增减变动情况的报表。
- C. 小企业在详细分析外部环境和内部条件的基础上，把经营战略的重点放在一个特定的目标市场上，为特定的区域或特定的购买者提供特殊的产品或服务，以建立企业的竞争优势及市场地位。
- D. 用来总括地反映会计主体（如企业）在一定日期财务状况的财务报表。
- E. 对产品或服务的生产过程和生产系统进行计划、组织、协调和控制。

答案：D

B
A
C
E

219. [Z] 资产负债表是一种静态报表，可以反映企业在报表日的生产经营成果。()

答案：(×)

正：资产负债表是一种静态报表，可以反映企业在报表日的财务状况。

220. [Z] 资金就像血液一样，是维持企业正常运转与发展的根本。作为小企业主，必须能够读懂财务报表，以掌握本企业的资金运转情况。请你简述企业三大财务报表的含义与作用。

答案：(1) 资产负债表，是用来总括地反映会计主体在一定日期财务状况的财务报表。

通过资产负债表，能够简要了解企业在报表日

的财务状况，长期和短期偿债能力，资产、负债和所有者权益结构情况，以及企业资本结构状况等财务信息。

(2) 利润表，又叫损益表，是用来反映企业在某一特定期间内的利润（或亏损）总额。

利润表的作用：表明企业生产经营的成果；它是考核企业计划完成情况的依据；它是分析和预测企业收益能力的重要资料。

(3) 现金流量表是以现金为基础编制的财务状况变动表，用来反映企业在年度内资金的来源和运用情况以及各项流动资金的增减变动情况的报表。

现金流量表的作用：分析企业动态的财务状况、分析评价企业的偿债能力和支付能力、分析评价企业的利润质量以及预测企业未来的现金流量等。

221. [Z] 组建管理团队最重要的就是“精英团队”，是强者的结合。()

答案：(×)，正：管理团队的组建最重要的是各类人才的互补性和相互的平衡。

222. [Z] 最大限度地实现自身的价值，获得成功的满足感是人们创立小企业的最主要和最直接的动机。()

答案：(×)，正：争取最高的利润，改善生活状况是人们创立小企业的最主要和最直接的动机。

223. [Z] 最近，勇丽餐饮管理公司的总裁赵勇遇人谈到最多的一件事情就是“网络订餐”的事情，所谓网络订餐，就是通过登录到勇丽的网站，然后通过网上浏览菜品、确定菜品、下定单，一个小时之内必定送到，菜品质量当然没的说，关键是价格也很大众，非常适合家庭、机关单位、企业，有时家里来了客人没时间或没条件或者根本不愿意做饭的正合胃口，机关单位聚餐，企业单位员工加班进餐…生意的确还不错。

勇丽餐饮管理公司经过十几年风雨，今天，赵勇的勇丽餐饮公司已经在青岛这个美丽的海滨城市成了一块餐饮行业响当当的品牌，

2000年开业的勇丽美食城至今保持着天天座无虚席的记录，既让人赞叹，亦使人羡慕。同年，赵勇又成立了勇丽餐饮管理公司，除去为勇丽餐饮培养人才、创新菜品等功能外，又开展酒店用品销售业务。勇丽在赵勇精心经营下，企业效益年年大幅上升。虽然自己的企业营运良好，但是赵勇并不是很安心。2001年，赵勇不断得到信息，据说本市的几家大型餐饮企业将同时在2002年做出开拓新店的举措，屈指一数，2002年将会有7家10000平方米以上的大型店面开业，而且都集中在市中心一带。赵勇感到一种强大的竞争的压力，有人劝他也立即上马一个大型店，但是赵勇否定了这个想法，因为赵勇喜欢用战略的眼光来看待青岛餐饮市场的发展。他认为青岛这个市场不足以支撑起这么多大型店，而且届时竞争将更加激烈。“能不能出奇制胜？”赵勇不断的思考这个问题。

通过与青岛市第一家互联网公司—青岛英网资讯技术有限公司的合作，制订了一份方案，方案的最重要内容就是通过互联网协助勇丽公司开展网上订餐市场，并给这项业务起了个时髦的名字—“E餐及时送”。接下来的几天里，双方不断的相互交流，将方案不断完善，最终开发了这个系统。

其实，赵勇和我都明白，网络只是一种工具，网上订餐的核心是“物流”，如何保证按定单要求及时的将菜品送到客户的饭桌上，关键看物流。赵勇在订餐系统建设的过程中，有条不紊的进行的相关方面的准备，“E餐及时送”的送餐车一次购进了10辆长安之星，整合起来了配送中心，聘请了多名相关人员。

网上订餐从产生意向到“开业”，用了一个月的时间，开业之日，在本地媒体上面做了大幅的广告宣传，很多抱着尝试心态的人下了订单，开业第一天获得了满堂红。赵勇非常高兴，我也感到很高兴。至今，赵勇的“E餐及时送”已发展到拥有20

辆送餐车的队伍，营业额虽然不稳定，少的时候一天至少也1万元以上，多得时候一天达到5、6万元。

赵勇比较高兴，经常向别人推荐它的E餐及时送业务，这项业务的开展避免了勇丽正面与同行业间的竞争，处在市场空白点，并且媒体的关注和报道，无形中提升了勇丽的品牌，但是也有其忧虑。为什么？因为利润不大。为什么利润不大？我们有以下几个方面的认识，请大家一起来参考，并给予指导：

(1) 位置：“E餐及时送”的配送中心在城市的西端，所以从位置设立上不科学，比如送餐到城市的东端，要跨越整个城市，如果在市中心则效率有较大提高。

(2) 配送中心只设立了一处，这样有利于保证质量和卫生，更为重要的是降低成本；如果在城市设立五个点，一个在市中心，四个分别为四个角，这样可定能够保证配送的效率，但是点面、人员、设备等成本太高，如何选择？

(3) 这项业务实属劳动密集型行业，仅20辆车就配备了近20个司机（省了服务员，却多了司机，呵呵，这是事先没有想到的），还有汽车加油、保养等，都是成本啊！

(4) 网络这种方式还是不够普遍，关键是拥有的这种消费思想和接受这种新事物的人的消费群体还不够大。

问题：网上订餐是否能够发展下去，如果可以发展，需要解决那些问题？如果不能发展，请分析原因。

答案：(1) 能够发展。需解决的主要问题：一是降低成本。这要解决物流问题，可在全城建立几个区域配送中心；发展区域连锁或特许经营；把餐车独立，建成快速城市物流中心，推出城市速递业务，提高公司送餐车的应用范围，加大公司的业务范围；用摩托车配送；与邮政合作，把配送业务交给邮政；发展团体客户；创品牌，建立良好的信誉等。二是发展酒店式业务，宣传一种理念，可使利润增加。

(2) 不能发展。主要原因：电话订餐十分普及而且快速、准确；信用问题；网络不稳定，可

能导致顾客发出的信息，企业未收到；销量不足是信息掌握不充分或分析不彻底、不到位造
稳定，材料成本很难控制；运输成本太大，如成的。

果只是大众化、个人客户的快餐居多，则成本（4）确定经营战略。
很难收回等。

224. [Z]作为一个小企业经营者，你将如何开
发你的经营战略？

答案：小企业经营战略的开发是指小企业经营
战略的制定—实施—评价—继续执行或修正的
过程。尽管有多种可供选择的战略模式，但没

有一家小企业的经营战略是凭空产生的，往往（5）实施经营战略。

需要经过大量艰苦而细致的调查与分析才能制
定出适合自己实际情况的小企业经营战略。小
企业在经营战略的实施过程中，还需要根
据企业的经营目标对实施情况进行监督和控
制。

不断检验和完善，才能形成真正符合自身发展
要求的经营发展战略。

小企业经营战略的开发一般要经过如下过程：

（1）确立经营哲学。

小企业的经营哲学就是指小企业组织其经营活动所遵循的信念、价值观和行为准则等，也有人把小企业的经营哲学与经营理念等同看待。
有什么样的经营哲学就有什么样的经营战略与之相适应，经营战略是经营哲学在市场中实践。

（2）环境分析。

环境分析是小企业经营战略开发的基础。环境分析包括外部环境分析和内部环境分析，外部环境往往是企业不可控的因素，包括国家政策、法规、宏观经济状况等，企业只能充分的了解外部环境的信息，并根据所了解的信息制定经营战略；内部环境不仅包括企业所控制的人、财、物等物质资源，还包括信息、治理结构和企业文化等。进行环境分析经常采用的方法是波特的五种力量竞争模型和SWOT分析法。

（3）形成备择战略方案。

企业在采用各种合适的方法对环境进行了分析之后，结合分析的结果和自己企业的特点及经营目标，就可以拟订出几套符合企业长期发展要求的经营战略方案以供选择。如果分析之后只有一种方案的话是非常危险的，这很有可能

有了多个备择方案之后，小企业需要确定一个标准，客观的对各个方案加以比较以确定最终要加以实施的经营战略。在确定标准的时候，要综合考虑多方面的因素，尽量保证客观，除了考虑企业的长期目标之外，也要

过程。尽管有多种可供选择的战略模式，但没考虑企业的近期发展。

（5）实施经营战略。

企业在经营战略的实施过程中，还需要根
据企业的经营目标对实施情况进行监督和控
制。