



北京师范大学

BEIJING NORMAL UNIVERSITY

第九届“挑战杯”大学生创业计划竞赛

参赛手册

共青团北京师范大学委员会

学生科学技术协会

二〇一四年二月

目 录

- 01) 序言
- 02) 创业计划竞赛介绍
- 03) 北京师范大学创业计划竞赛介绍
- 04) 创业计划，从零开始
- 05) 灵光一闪：如何开始形成一个创业Good Idea
- 06) 参赛者将得到什么
- 07) 大赛竞赛章程
- 08) 商业计划书创作指南
- 09) 公开答辩阶段作品深化指南
- 10) 循序渐进完成商业计划书
- 11) 资料查找推荐及指南

序言

我们满怀希望走进知识的殿堂，我们都为自己编织了一个美丽的梦想，渴望在这个青年才俊汇聚的校园里实现自己的目标；我们也同时盼望着人生的光彩和辉煌，可以用双手创造自己的生活；我们要在这片充满着激情与感动的土地上创造属于我们自己的骄傲，为未来撒播成功的种子。

当我们站在当今中国飞速发展的新阶段远眺的时候，社会改革业已进入深水区，经济转型大浪淘沙，多元文化如雨后春笋。创新、创业正成为这个时代最响亮的词句。面对前所未有的机遇和挑战，作为新时代的弄潮儿，我们理应站在时代的最前端，在浪潮中开辟一片属于我们自己的广阔蓝天。2013年11月8日，习近平总书记向2013年全球创业周中国站活动组委会专门致贺信，特别强调了青年学生在创新创业中的重要作用，并指出全社会都应当重视和支持青年创新创业。党的十八届三中全会对“健全促进就业创业体制机制”作出了专门部署，指出了明确方向。尤其值得参赛者和评委注意的是，本次大赛不仅仅是个人才艺或创意灵感的比拼；而更应该是对创业者总体素质和团队合作精神的考验，这是本次大赛的宗旨和一个重要的考核环节。这里是一个舞台，一个展现自我、展现自信的舞台，也是一个考验能力和意志力的科学的竞技场。知识是这场智慧较量的主力军，我们的知识所学不可谓之不多，而所用不可谓之不少，每当我们思想的灵光一现，也许就意味着时世的改变，也同时意味着这一创举的消亡。我们无法想象因为缺乏机会与执着而造成的损失和遗憾，我们只有让新的火光保存下来，拒绝消逝！

共青团北京师范大学委员会和北京师范大学学生科学技术协会作为本次大赛的主办、承办单位，将坚定地各参赛队伍提供力所能及的服务，为年轻学子的创业激情插上翅膀，让每一个创意在北京师范大学大学这片土地上找到一块“试验田”，去播种、耕耘、收获。切盼每一位学子与学校一起披荆斩棘，冲破重重困难，到达希望的彼岸。

虽然我们没有那么专业，但好的创意是永远不会因为学科的不成熟而落伍的。我们在活动中需要的是“思想—实践—再思想”的过程，需要的是深入理解学科、深入探索科学的勇气，需要的是专家的交流和指导，我们不甘心落后，所以我们更应该用自己的努力来证明。我们已经因为自己是大学生而骄傲，为什么不为自己的思想和实践创业再次骄傲呢？在理想与现实的鸿沟间，我们做的，可能埋怨比努力要多的多，那么，为什么我们不能用努力来改变环境，用努力来追求价值呢？

完善自我！

感受创业！

挑战未来！

让创业激情和求学岁月一起燃烧！

创业计划竞赛介绍

创业计划又名商业计划（Business Plan），是即将创业或已然进行的创业者就某一项具有市场前景的新产品或服务向风险投资家游说，以取得风险投资的商业可行性报告。

创业计划竞赛是借用风险投资的实际运作模式，要求参赛者组成优势互补的竞赛小组，提出一个具有市场前景的技术产品或服务，围绕这一产品或服务，以获得风险投资为目的，完成一份完整、具体、深入的商业计划。完整的创业计划应该包括企业概述、业务展望、风险因素、投资回报、退出策略、组织管理、财务预测等方面的内容。

创业计划竞赛是近十年间风靡全球高校的重要赛事。它起源于美国，自 1983 年德州大学奥斯丁分校举办首届商业计划竞赛以来，美国已有包括麻省理工学院、斯坦福大学等世界一流大学在内的十多所大学每年举办这一竞赛。最著名的 MIT“5 万美金商业计划竞赛”已有十多年历史，每年都有 5、6 家新的企业从大赛中诞生，影响深远。Netscape、Excite、Yahoo! 等公司就是在美国大学的创业氛围中诞生的。每年有相当数量的创业计划和创业团队被附近的高新技术企业以上百万美元的价格买走。这些由创业计划竞赛直接孵化出来的企业中，有的在短短几年内就成长为年营业额数十亿美元的大公司。从某种意义上说，美国高校的创业计划竞赛活动已经成为知识经济时代美国经济的直接驱动力量之一。

“挑战杯”全国大学生创业计划竞赛是由共青团中央、中国科协、教育部、人力资源社会保障部、全国学联和地方政府共同主办，国内著名大学、新闻媒体联合发起的一项具有导向性、示范性和群众性的全国大学生创业计划和实践竞赛。“挑战杯”竞赛最初由包括我校在内的 19 所国内重点高校发起，自 1999 年首届以来，竞赛规模发展到包括全国所有“985”“211”工程重点高校在内的 1000 多所内地高校，港澳台地区以及新加坡等国家的近百所高校，从 300 多人的小擂台发展到先后有超过 200 万大学生直接或间接参与的竞技场，为国家培养了一大批跨世纪的创新人才，并日渐成为我国培养大学生自主创新能力和展示主办高校所在地区社会经济与高等教育发展水平最重要平台。

在历届“挑战杯”竞赛获奖者中已经产生了两位长江学者，6 位国家重点实验室负责人，20 多位教授和博士生导师，70% 的学生获奖后继续攻读更高层次的学历，超过 30% 的学生出国赴世界一流学府深造。他们中的代表人物有：第二届“挑战杯”竞赛获奖者、国家科技进步一等奖获得者、中国十大杰出青年、北京中星微电子有限公司董事长邓中翰，第五届“挑战杯”竞赛获奖者、“中国杰出青年科技创新奖”获得者、安徽中科大讯飞信息科技有限公司总裁刘庆峰，第八届、第九届“挑战杯”竞赛获奖者、“中国青年五四奖章”标兵胡铃心等。

近年来，在全社会努力下，针对“挑战杯”获奖作品的成果展示、技术转让、科技创业，让“挑战杯”竞赛从象牙塔走向社会，推动了高校科技成果向现实生产力的转化，为经济社会发展做出了积极贡献。

北京师范大学“挑战杯”创业计划竞赛简介

北京师范大学“挑战杯”创业计划竞赛是我校最具规模影响力的学生创新创业活动，是我校大学生科技学术创新活动系列赛事的重要组成部分。历年来我校高度重视此项工作，以创业大赛为载体积极拓展激发学生创新创业潜力的渠道，开辟提高学生创业技能的平台，搭建展示学生创业风采的舞台。

自 1999 年第一届学生创业计划大赛举办以来，全校师生给予了极大的关注，每年都有大量的同学积极参加，并在校内、北京市及全国比赛中取得了优异的成绩。

如今，经过八届大赛的磨练，北京师范大学“挑战杯”创业计划竞赛已经逐步走向成熟，作为组织者的北师大团委学术科技部也在大赛的筹备和组织中，对学生创业计划竞赛的管理体系、运行机制、配套宣传等方面做了积极有益的探索和尝试。前七届大赛一直以创意收集、秘密答辩、组队沙龙、公开答辩四阶段为主线，以相关配套活动为辅助，形成了相对高效的大赛运行机制，促进了优秀作品的产生。为了提高参赛作品的质量，提升大赛的整体水平，第八届大赛将通过秘密答辩筛选出更多的作品，然后根据作品情况及评委评审意见修改作品，并在团委的支持下完成团队重组，参与公开答辩。

创业计划竞赛已经走过了无数个年头，在这样的一股经济浪潮中，涌现出了无数的弄潮儿。中国需要创业者，中国的未来，定将属于这些敢于创新的人！

附录：近年来我校学生在全国“挑战杯”创业计划大赛中涌现出的优秀作品

2008 年 第六届“挑战杯”中国大学生创业计划竞赛

“金豆豆”少儿财商培训公司创业计划项目 金奖

X-MAN 光学仪器公司”创业计划项目 (已创业) 银奖

赛普科技有限责任公司（化学增幅型 i 线光刻胶）”创业计划项目 银奖

2010 年 第七届“挑战杯”中国大学生创业计划竞赛

贝特普科技有限责任公司创业计划项目 金奖

天津优尼赛电焊护目设备股份有限公司创业计划项目 银奖

多多爱儿童创意戏剧教育剧场创业计划项目 银奖

2012 年 第八届“挑战杯”中国大学生创业计划竞赛

北京捷美绿化有限公司创业项目 金奖

北京启轩佳远科技发展有限公司（日推网）商业计划 (已创业) 铜奖

山东派洛特流体控制有限责任公司商业计划 铜奖

创业计划，从零开始

如果现在的你除了聪明的头脑、澎湃的激情、充沛的精力外一无所有，但你内心深处却渴望尽早尽快地开创自己的事业。假如你的心中已经有一个好的设想，那么，让我们沿着先行者的足迹前进，看看将走上一条怎样的创业之路。

第一步：创业设想提纯

也许你头脑里有一个模糊想法，它可能是你创业设想的基础，但你还得做一个淘金人，从难以数计的沙里提炼出你想要的金子来，也就是说对最初的想法进行思考、分析、判断、选择、充实，最终形成比较成熟的创业设想。

第二步：组织创业团队

俗语说，一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮，单打独斗就想做出顶天的事业，在这个合作的年代里既不可能也无必要，因此，你要组建一个优势互补、高度认同、目标一致的团队，在创业的道路上一起披荆斩棘、携手前进。

第三步：拟定商业计划

创业者最缺的是什么？金钱、物质资源！所以，你和你的同伴必须说服那些掌握资源的人。你们怎样让别人相信你们的实力，相信你们值得投资？首要的东西就是商业计划，它如同一块敲门砖，帮你叩响成功的大门，说服别人给你们投资。好的开始是成功的一半，而商业计划正是创业真正的第一步。

第四步：组建公司

当你们已经有了成熟的创业设想、优秀的团队、足够的投资以后，接下来的任务就是组建公司。你们需要了解基本的法律、工商、税务、经济以及经营管理等知识，通过法定的程序建立公司，正式进入实际操作过程。

第五步：企业扩张

公司运营一段时间后你们会发现许多问题，开始思考更深入的一些东西，面临的任务是如何继续发展企业。你们或许会通过各种方式进行再融资，也许会进行战略调整，把企业引向新的道路，亦或会上市，总而言之，那时的考虑就是企业的再发展问题。

借用人们常说的一句话，“前途是光明的，道路是曲折的”，创业的道路并不是一马平川，其艰难坎坷、创业者的酸甜苦辣，远非上面的文字所能描述。不过，正所谓“不入虎穴，焉得虎子”，我们不投身于创业，怎能有“不畏浮云遮望眼，只缘身在最高层”的成功体验呢？

灵光一闪：如何开始形成一个创业 Good Idea

“挑战杯”创业计划竞赛的作品总体分为两类：一类是“产品类”创业计划/实践，另一类是“服务类”创业计划/实践。

“**产品类**”是指基于某一项核心产品或产品指向型的技术而衍生的创业计划/实践项目。对于大学生创业项目而言，一般产品类的项目是基于某一项发明专利技术或新型实用专利技术而包装形成的产品。专利持有人（可包括教授等授权）所持有的专利的先进性和排他性一般即形成项目的核心力。

“**服务类**”顾名思义是基于某一项核心服务而衍生的创业计划/实践项目。比如，现在传统的第三产业（例如：餐饮、运输、金融、教育、卫生、体育等）都属于“服务类”项目，随着信息技术的勃兴，互联网越来越成为第三产业的中坚力量。例如，我校 2012 年获得全国“挑战杯”大赛铜奖的项目《北京启轩佳远科技发展有限公司（日推网）商业计划》即属于此类项目，该项目目前已经落地实施。创业团队在进行“服务类”项目的构思时需注意思考**团队在进行该项服务创业的核心竞争力**描述。关于核心竞争力的要素可包括：**一、资本要素**。团队持有的一定资金量或地产等有价资产，在创业启动阶段能够保证项目的初期运营；**二、智力要素**。团队具有其他从事该项服务团队相对无可比拟的智力资本，比如，拥有业界专家作为顾问，对于服务的核心要素拥有支配权（例如，互联网项目，团队负责开发维护网站和软件；团队拥有能够进入业界的核心渠道或人脉等）；**三、经验要素**。对于“服务类”项目而言，有些项目已经进行了深入的市场调研，甚至已经开始创业，对于该类项目而言，实际的运营经验与其他创业计划类项目相比，其实际的市场运营经验本身就是核心竞争力。

“产品类”和“服务类”的项目在一定情况下可以结合，到底属于哪一类项目，取决于项目提供产品/服务的最终形式是什么。例如，我校 2012 年获得全国“挑战杯”大赛金奖的项目《北京捷美绿化有限公司创业项目》是一项取得三项国家节水绿化专利授权，专门提供企事业单位绿色景观布置的创业计划，这其中既有专利产品，又有服务的内容，但最终形式是提供绿植服务，所以属于“服务类”项目。而这种具有明确核心竞争力的交叉类项目往往能够在同类项目中脱颖而出。

参赛者将得到什么？

创业知识和技能体系

参赛者在创作创业计划的过程之中，通过大赛提供的系统培训，以及学习、交流，全面地接受创业者所应具备的知识和技能体系。

创业的合作伙伴

参赛者通过比赛，可以结识未来创业的合作伙伴。参赛小组的成员最有可能在将来形成创业合作关系，开创成功事业。

创业的商业关系网络

参赛者通过比赛，可以结识风险投资家。国内外风险投资家对本次大赛表示了浓厚兴趣，将对具有实际运作价值的作品，进行投资可行性分析。参赛者可以向风险投资家充分展现自己的产品或服务的巨大市场前景，为进一步创业赢得资金。参赛者还将结识商界和法律界人士，为将来创业建立良好的商业关系网络。

创业的良好媒体关系

投入实际运作项目的参赛小组将受到新闻媒体的关注，获得向社会推荐自己和产品整体形象的难得机会，为未来创业建立良好的媒体关系。

宝贵交流机会

优秀参赛队将获得在今后各项更高等级别的创业计划大赛中与来自其他各高校的优秀团队进一步交流学习的机会。各个团队可以在这些交流活动中集思广益，开阔思路。

团队精神

参赛者将有机会加入一个充满智慧和活力的小组，与小组伙伴携手接受挑战。参赛者将体验到前进中相互激励的力量，交流中灵感火花的跳跃，以及成功时共同分享的喜悦。在这一过程中，参赛者会感受团队精神的力量。这将是一种全新的体验。

综合素质的提高

参赛者通过参加竞赛，可以获得对产品或服务从构想变为现实的全局把握。在完成商业计划的过程中，培养沟通能力、说服能力、组织能力。在接受挑战的过程中，增强创业的勇气、信心和能力。

大赛竞赛章程

一、参赛方式

1. 凡正式注册的北京师范大学学生（含本科生、硕士研究生、博士研究生以及 MBA 学生）都可申报作品参赛。大赛必须以组队形式参加，参赛团队原则上由 3~8 名同学组成，鼓励跨专业、文理学科搭配。

2. 北京师范大学第九届大学生创业计划竞赛于 2014 年 2 月正式启动。本届大赛分创意收集、秘密答辩、组队沙龙、公开答辩四个阶段，为保证参赛作品质量，秘密答辩初赛筛选出 20 件左右的作品直接进入下一轮答辩，然后未通过的作品可根据专家评委意见再次修改，再行答辩筛选出 10 件左右作品与最初筛选出的 20 件左右作品一同参与复赛评审。

3. 团队的负责人携团队成员撰写“北京师范大学第九届“挑战杯”大学生创业计划竞赛项目意向书”和“北京师范大学第八届“挑战杯”大学生创业计划竞赛项目作品申报书”。按照大赛总体流程安排，及时提交报名表和参赛意向及作品。

二、评审方法

本届大赛鼓励学生自行开发或参与开发的中小项目及服务类项目。评委以参赛选手在征稿期限内提交的书面作品为准，按组委会和评委会制定的评分标准对作品量化评分。每件符合报名要求的作品均由数名评委分别评分，各评委所给的分数之和，即为该作品的最后得分。初赛评审侧重于问题发现及对参赛团队的指导，注重评审意见的收集反馈。参加复赛的团队经过培训和实践支持，整理、充实、完善初赛作品，提交复赛作品。由专家组组成评审委员会进行书面评比，最终评出一、二、三等奖。

三、知识产权问题和团队所有权问题

如果团队的项目是建立在非自主知识产权技术成果的基础之上，参赛团队必须在大赛初期解决知识产权问题。团队必须及早和技术持有人签署一项初始阶段为虚拟的，但在成功之后必须实施的协议，划定技术持有人在企业中占有的股权或者作为技术转让而应当作价的金额。组委会鼓励技术持有人作为参赛团队技术人员参加比赛。

团队的所有权其实也就是股权的划分问题。在企业创办之前应当有一个合理的股权分配，对于公司的稳定和长期发展有很有好处。各位团队成员最好在提交作品之前划定各自的股权，可以请教律师、企业家、咨询家等有关人士。

四、关于北京市和全国创业计划竞赛

大赛组委会鼓励参赛团队在本届比赛结束后进一步完善优秀作品，部分优秀参赛团队将有机会代表北京师范大学参加将于 2014 年举办的第八届“挑战杯”首都大学生创业计划竞赛和第九届“挑战杯”中国大学生创业计划竞赛。

商业计划是创作指南

创业计划大赛要求参赛者组成优势互补的竞赛小组，提出一个具有市场前景的产品/服务，围绕这一产品/服务，完成一份完整、具体、深入的创业计划，以描述公司的创业机会，阐述创立公司、把握这一机会的进程，说明所需要的资源、提示风险和预期回报，并提出行动建议。创业计划聚焦于特定的策略、目标、计划和行动，对于一个非技术背景的有兴趣的人士应清晰易读。

目标：指明计划的投资价值所在，展现你精辟现实准确的市场分析和让人信赖的优秀的管理运作才能，让投资人确信对你的项目的投资是值得的。

核心内容：

产品（或服务）的独体性
详尽的市场分析和竞争分析
现实的财务预测
明确的投资回收方式
精干的管理队伍

成为一个有前途的创意的因素

明确的客户价值
客观的市场规模
足够的创新程度
可行性和盈利性

写作框架：

一、概要

一个非常简练的计划及商业模型的摘要，介绍你的商业项目，一般500字左右。它很重要，因为它直接关系到读者继续读下去的兴趣。

二、公司描述

A、公司的宗旨

B、公司的名称、公司的结构

C、公司管理层：组成一个营销、财务和行政、生产、技术的管理层 说明公司的结构，管理权的分配

D、公司经营策略 什么样的困难你准备解决；你准备如何解决。

E、相对价值增值 说明你的产品为消费者提供了什么新的价值。

F、公司设施

成为一个有前途的创意的因素、明确的客户价值、客观的市场规模、足够的创新程度、可行性和盈利性

需要对计划中的公司设备详细加以描述。我公司的生产设备及厂房主要集中于XXX。我们公司认为到X年X月止，为了达到XXX的产量和销售额，我们需要XXX。

□ 回答为什么需要这笔钱。

建立开发/生产设备，并努力提高生产和研究能力以便满足日益提高的客户需求。通过大规模的促销攻势提高我公司产品/服务的销售量。

增加分销渠道/零售网点/区域销售/销售公司/采用电气化/直邮式的分类等。

录用新的员工以便支持在新的市场计划下可持续的发展。

提高研发能力，创造领导潮流的新型产品，提高竞争能力。

三、产品与服务

描述你的产品/服务；

注意不需要透露你的核心技术，主要介绍你的技术、产品的功能、应用领域、市场前景等

说明你如何处理专利权、著作权、政府批文、鉴定材料等问题。

说明你的产品是如何向消费者提供价值的，以及你所提供的服务的方式有哪些。你的产品填补了那些急需补充的市场空白。可以在这里加上你的产品或服务的照片。

A、产品优势（特别着重介绍）

B、技术描述

1、独有技术简介 2、技术发展环境

C、研究与开发

D、将来产品及服务

说明你的下一代产品，并同时说明为将来的消费者提供的更多的服务是什么。

四、市场分析

简要叙述你的公司处于什么样的行业、市场、专向补充区域。市场的特征是什么？你的分析与市场调查机构和投资分析有什么不同。分析是否有新生市场？你将如何发展这个新生市场。

如果你在新序软件市场开发 C++或 NT 的平台工具，不要只泛泛的讲一下是一个价值 300 亿的大市场。如果你正在制作在 NT 工作平台上的 C++应用程序开发工具，你就应该在报告中详细描述去年共销售了多少 C++开发程序软件，有多少成长型的客户群，你的目标市场是什么？你的竞争对手分到了多少份额？是否有其他的市场/零售商/OEC 厂商在销售你的产品。

A、市场描述

我们计划或正在 XX 行业竞争。这个市场的价值大约有 XXX，我们相信，整个行业的主要发展趋势将向着（环境导向型，小型化、高质量，价值导向型）发展。

市场研究表明（引用源）到 20XX 年该市场将（发展/萎缩）到 XXX。在这段时期里，预计我们力争的细分市场将（成长、萎缩、不发展）。改变这种情况的主要力量是（例如电脑降价，家电商业的蓬勃发展等原因）这个行业最大的发展将达到 XXX。你的公司可能将你的独一无二的产品/服务和 XXX 公司/同级别的公司的现行业务合并。而当今的类似 XX

公司正面临着逐步提高的劳动力或成本等困难。

B、目标市场

我们将目标市场定义为 X, Y, Z。现在, 这个市场由 a 个竞争者分享。 我们的产品拥有以下优势: 高附加值, 出色的表现, 高品味, 为企业的量体裁衣突出个性。

C、目标消费群

是什么因素促使人们购买你的产品? 你的技术、产品对于用户的吸引在何处? 人们为什么选择你的产品/服务/公司?

D、销售战略

我们的市场营销部门计划能动用不同的渠道销售我们的产品。

我们之所以选择这些渠道因为:

- 消费群特点
- 地理优势
- 季节变化引起的消费特点
- 资金的有效运用

3Cs 综合法

Company 公司

市场营销、生产运营、财务管理、战略规划

Competition 竞争

可以利用市场上现有的产品的销售渠道

针对每一个分销渠道, 确定一个五年期的目标销售量以及其他假设条件。为每一个渠道所做的假设可以是以下这些:

五、竞争分析

请告诉我们分别根据产品、价格、市场份额、地区、营销方式、管理手段、特征以及财务力量划分的重要竞争者。

A、竞争描述

B、竞争战略/市场进入障碍

**请在这里研究进入欠的细分市场的主要障碍
及竞争对手模仿你的障碍。**

波特五大竞争作用力:

供应商议价能力

购买者议价能力

潜在竞争者

替代品竞争

行业内原有竞争

六、营销策略及销售

营销策略的最终目标是提高并保持市场占有率。

A、营销计划

描述你所希望进行的业务是如何的。以及你所希望进入的细分市场。曾经使用的分销渠道, 例如: 零售、对商业机械的直接销售、OEM 以及电子媒介等等。还要描述你所希望达到的市场份额。

B、销售战略 描述你进行销售所采取的策略。包括如何促销产品: 通过广告、邮件推销, 电台广播或是电视广告等方式。

C、分销渠道及合作为伴

D、定价战略

E、市场沟通

你的目的是加强、促进并支持你的产品能更好的满足消费者需求的热点。唯一的原则就是寻找一切可能的有利的途径进行沟通。

- 促销展出 Trade Shows
- 广告 Advertising
- 新闻发布 Press Releases
- 大型会议或研讨会 Conferences/Seminars
- 网络促销 Internet Promotion
- 捆绑促销 Promotional Bundles
- 媒体刊登 Trade Journal Articles
- 邮件广告 Direct Mail

市场营销 4Ps

Product : 产品

Price : 价格

七、财务分析

专业的财务分析

营业收入和费用、现金流量、月报、年报等

八、附录

主要是支持以上信息的材料。

A、市场调查和定性分析

(复赛要求)

B、团队个人简历

C、(人名请用“甲、乙、丙、丁”或“A、B、C、D”等符号代替) 以每个人的经验、能力和专长 说明你们是一只会成功的团队

说明:

本商业计划模板仅供参赛团队参考，各个团队可以根据自己的实际情况自由发挥。

经营问题分析

外部因素：市场(细分市场、替代品)

客户(需求、品牌忠诚度、价格敏感度)

竞争对手(数量、市场份额、优势)

内部因素：营运(生产效率、成本)

财务(利润率、资金利用效率、现金管理)

产品(竞争优势、差异性)

公开答辩阶段作品深化指南

公开答辩时提交一份更加细致和完整的创业计划，第二次公开答辩还要附上寒假期间完成的市场调查数据。一份良好的创业计划包括附录在内一般为 20-40 页。（仅供参考）

1、明确你的顾客群

把注意力集中到一个清晰的市场，并与潜在的顾客交谈。

2、通过实现方式：

顾客；相关产业；分销商/零售商；竞争对手；出版的报告；因特网上的信息论文等等；团队合作经验；教授。

3、说明谁会购买产品/服务

创业模型，及如何获得利润；销售方式，及如何把产品送到顾客手中；价格；销售方式
供选方案：

- ◆ 顾客：销售渠道？
- ◆ 创业用户：决策者？
 - ◆ 制造业者：是使用还是转手买卖？
 - ◆ 分销商：谁作为你和顾客的桥梁？
- ◆ 科研实验室：是否具有吸引力？

为你的产品/服务定价：

对于顾客的经济价值；

与本产品竞争的产品的价格；

决策者的预算： 成本+利润=价格

从顾客角度出发，他们能接受的价格下限是多少？

4、展示大的潜力

使用类比的方法说明

这是一种产品还是一桩生意？这次风险事业潜力是大还是小？

举例说明大潜力的特点

5、描述产品/服务

6、分析你的竞争对手和你自己

弄清竞争对手和替代产品

弄清竞争对手和各自优势

划出竞争空间 弥补劣势，保持优势

替代产品和解决方案

我们的竞争力

与顾客交谈；如果我们可能做到这些，他们会买吗？如果这并不是他们想要的，那么他

们真正想要的是什么？

7、 保护你的优势

考虑到风险； 申请专利/国际专利保护； 树立一个品牌形象； 行动，行动，再行动，占据市场。

8、 建立社会关系网络

与权威人士建立联系； 结交有关方面的朋友； 平衡技术和创业技能； 寻找可靠的顾问。

9、 吸引投资方

显示市场潜力

预测盈利

需要资金/技术/管理的支持

10、 实现你的承诺

原形示范；

展示第一个订货要求；

争取外部权力部门的支持；

描述销售渠道；

使用类比和举例方法。

11、 长远计划

产品的发展

新技术的开发

跟踪调查

新产品的推出

12、 量化

自上至下：目标市场的容量；

自下至上：与顾客交谈；

竞争对手的销售；

对于顾客而言：经济价值；

盈利和利润目标；

运营成本：价值链

循序渐进完成商业计划书

为了让有意参加的同学更顺利地完成商业计划书，我们推荐下面的步骤：（仅供参考）

第一阶段：创业计划构想细化

确定你要用于创业的产品或项目，并对其的技术性和对生活的效用进行思考，确定你的构想。

第二阶段：客户调查

与至少 3 个本产品/服务的潜在客户建立联系。其中至少有一个是你将选做自己销售渠道的客户。准备一份一到两页的客户调查纲要。提供一份用过的调查和调查方法的描述。保证获取了足够大量的信息：包括潜在客户的数量、他们愿意付的价钱、产品/服务对于客户的经济价值。还应当收集定性的信息：如购买周期、对于购买决策者来说可能导致他们拒绝本产品/服务的可能障碍、你的产品为什么能够在你的目标用户和客户的应用环境之中起作用。

作业：竞争者调查

确定你的潜在竞争对手并分析本行业的竞争形势。分销问题如何？形成战略伙伴的可能性？谁是你的潜在益友？准备一份一到两页的竞争者调查小结。

第三阶段：文档制作

作业：市场、目标和战备

这是创业计划的第一个主要部分。它应当建立在你所进行的客户调查和竞争者调查的基础之上。交一份 3-5 页的文档，量化市场机会、你如何把握这个机会、细化争取目标收入的战略。附上一些市场预测、客户证明、调查数据、从各种出版物上剪下来的材料、产品描述或者市场营销材料。

作业：操作

针对新公司的动作，准备一份 3-5 页文档，哪些是达到目标最关键的成功因素？如何在创业计划中反映出这些优势，并且在所有建立这家公司的重要方面体现这些优势？例如：如何寻求雇员，需要什么样的人？如何开发产品，建立一支销售队伍，建立分销伙伴关系，选择合适的地址，创造正面的舆论，保护知识产权以及生产产品？在这个过程中关键的风险是什么？这家新公司如何在长时间内大量生产？简而言之，详细描述这家公司从今天到两年后、五年后以及将来的运作方式。仔细进行财务预算，以透彻把握这家公司如何从收入、销售量、客户以及其他推动因素上取得长远发展。

作业：组队

交上两到三页的小结。说明本团队队员具备在创造这家公司中所需的能力，并说明公司发展过程中所需的主要人员的分工情况。人们常说风险投资家们其实是在向“人”投资。用单独的一页纸说明公司的创立团队中每个成员的公司中所拥有的资产。如果需要外来的资金，

用一段话说明本团队将出让多少所有权以换取资金。

作业：财务

交上一份对公司的完整财务分析，包括对公司的价值评估，必须保证考虑到所有的可能性。财务分析量化本公司的收入目标 and 公司战略。要求详细而精确的考虑实现公司所需的资金。

作业：创业计划（完全）

交上完整的创业计划，需要封面和一份最终的执行总结（Executive Summary）。一份下一步的操作方案和一份简短的对关键风险的估计。完整的创业计划除包括上述主要部分：市场和战略、操作、团队以及财务分析，还应包括其他对本计划面向的对象有用的信息和展示：创业者、潜在的投资人、顾问、潜在的客户和伙伴、雇员甚至配偶和家庭成员。

第四阶段：答辩陈词和反馈

第二轮答辩

在复赛作品的基础上进一步完善、提高，形成决赛作品，并准备参加答辩。

作业：创业计划答辩

准备 10 分钟左右的答辩以推销你的创业机会。这是为了提供第一次（也许是最后一次）机会来向一群投资家推销你的公司，陈词应当强调公司的关键因素，而不是创业计划的执行总结。用 PowerPoint 制作幻灯片，向听众讲解你的产品/服务。用看得见的一些东西吸引听众。用简洁的市场分析和可靠的数据来给投资家留下深刻的印象。准备应付听众对计划的显著特性的提问。

提示：在你设计商业计划的时候应该注意

- 1) 清楚、简洁
- 2) 展示市场调查和市场容量
- 3) 确定顾客的“诉苦”并引导顾客
- 4) 解释他们为什么会掏钱买你的产品/服务
- 5) 要有一个投资退出策略
- 6) 解释为什么你最适合做这件事
- 7) 请读者做出反馈

同时，不应该：

- 1) 过分乐观
- 2) 提出一些与产业标准相去甚远的数据
- 3) 只面向产品
- 4) 忽视竞争对手
- 5) 进入一个拥塞的市场

提示： 确信在你的商业计划书中，已尽可能地回答了如下问题：

- 1、你的管理队伍拥有什么类型的业务经验？
- 2、你的管理队伍中的成员有成功者吗？
- 3、每位管理成员的动机是什么？
- 4、你的公司和产品如何进入行业？
- 5、在你所处的行业中，成功的关键因素是什么？
- 6、你如何判定行业的全部销售额和成长率？
- 7、对你公司的利润影响最大的行业变化是什么？
- 8、和其他公司相比，你的公司有什么不同？
- 9、为什么你的公司具有很高的成长潜力？
- 10、你的项目为什么能成功？
- 11、你所预期的产品生命周期是什么？
- 12、是什么使你的公司和产品变得独特？
- 13、当你的公司必须和更大的公司竞争时，为什么你的公司会成功？
- 14、你的竞争对手是谁？
- 15、和你竞争对手相比，你具有哪些优势？
- 16、和你的对手相比，你如何在价格、性能、服务和保证方面和他们竞争？
- 17、你的产品有哪些替代品？
- 18、据你估计，你的竞争对手对你的公司会做怎样的反应？
- 19、如果你计划取得市场份额，你将如何行动？
- 20、在你的营销计划中，最关键的因素是什么？
- 21、你的广告计划对产品的销售会是怎样的影响？
- 22、当你的产品 / 服务成熟以后，你的营销战略将怎样改变？
- 23、你的顾客群体在统计上的特征是什么？
- 24、你认为公司发展的瓶颈在哪里？
- 25、你的供应商是谁？他们经营的有多久了？
- 26、你公司劳动力供应来自何处？
- 27、可供投资人选择的退出方式是那些？

资料查找推荐及指南

1、图书资料

《赢在“挑战杯”全国大学生创业计划竞赛指南》，白静 陶韶菁/主编，清华大学出版社
《共挑战 创未来——“挑战杯”中国大学生创业计划竞赛（1999-2012）》，团中央学校部、同济大学编，同济大学出版社

注：以上两本书在《当当网》有售，也可以来校团委 126 办公室索取复印版。

2、网站资料

优酷网 历年“挑战杯”创业计划竞赛全国总决赛公开答辩视频

创业网 <http://www.cye.com.cn/>

中国大学生创业网 <http://www.studentboss.com/>

中国风险投资网 <http://www.vcinchina.com/>

创业项目网 <http://www.51ttss.com/>

3、支撑性资料

北京师范大学历届“挑战杯”首都及全国获奖作品商业计划书模板

特别提示：来时需携带北师大有效学生证件方可查阅。