

“互联网+”大赛备赛三部曲 (创业计划书、PPT、路演答辩)

【A】如何写好一份“有灵魂的”创业计划书

前言：撰写创业计划书，不光是为了比赛，也为更好指导实践。分析市场、竞争力、财务、模式、风险等，及时认清自己、调整方略。同时，真实的创业计划书更有灵魂、有味道，提高获奖概率。

一、模块布局和撰写技巧

1、执行概要的重要性（黄金段位突出亮点、路演 PPT 的雏形）

2、数据、图片、关键词、逻辑主线（不重复、不宏观、图文结合、主线清晰）

3、为什么做？怎么做？做到哪里？核心竞争力？（吃透主要模块）

4、完整模块有哪些？（1 封面 2 目录 3 执行概要 4 市场痛点分析 5 产品及运营模式 6 运营现状 7 核心竞争力 8 风险分析及应对措施 9swot 分析（可选）10 财务分析 11 团队成员介绍 12 未来计划 13 附录附件）

二、执行概要如何写？

1、用一段话直击目前的市场痛点，介绍你为什么做这

个项目，做这个项目的原因是什么？（为什么做？）

2、用一段话介绍你是怎么解决上述的痛点、问题。
（怎么做？路线具体明确，言简意赅。产品技术或商业模式）

3、用一段话介绍项目的经营现状。（做到哪里？证明有想法、有落实、能落地。产品模型、技术量产、专利申请、销售量、营业额、利润额、带动就业人数、得到认可：包括大赛获奖、领导肯定等）

4、用一段话介绍你的竞争优势。（核心竞争力，内保护、外对比）

（如果是红旅赛道，则要介绍项目的可持续性发展，证明你可以一直做下去，资金、人才等资源何以为继、何以再生。）

5、团队介绍（可选，在黄金段位，除非成员或者导师够厉害、有足够的知名度和影响力才写，不然就不用。）

三、市场痛点分析（市场背景、项目背景）

1、阐述问题的现状（情景带入、配图说明、简单易懂、形成刺激和共鸣。问题现状描述；受影响人群的数量、分布以及其他属性。）

2、问题产生的根本原因（为下一章节介绍产品及运营模式做铺垫，深入、客观、逐一分析清楚。）

3、目标客户分析（数量、分布、需求程度、购买力等）

四、产品及运营模式（产品技术服务、商业模式）

1、产品介绍（用什么样的技术实现什么样的功能，该功能又解决了市场痛点中的哪个问题。分点介绍清楚，具体明确。可配产品模型图或现实产品图辅助说明。）

2、运营模式介绍（以核心产品为中心构建切实可行的商业模式，将项目涉及的对象以及关系有效地结合，形成商业模式图。大棚物联网、人人红娘、厕所免费纸举例说明。商业模式图+文字注释。）

3、盈利模式介绍（在运营模式中，具体哪个环节可以赚钱，分点逐一讲清楚。如果该盈利点已有数据，可小行字进行说明，增强可信度，也丰富内容。）

五、运营现状（目前做出的成绩、文字+配图）

1、产品进度（模型、专利、量产、销量）

2、金额（销售额、利润）

3、带动就业人数（团队规模）

4、得到认可（参赛获奖、领导肯定、媒体报道等）

5、红旅赛道项目（重点描述服务对象在没你们之前和有你们之后发生的巨大变化、反差，配图说明。收入增加、带动就业、废物利用等方面进行前后对比，数据量化具体。）

六、核心竞争力（优势、特点，如果红旅赛道，则介绍项目的可持续性发展）

1、内保护（自身技术保护或独特资源优势，别人模仿不了。）

2、外对比（比较市面上直接竞品、替代品，性价比等各项指标优势突出，竞争力强。）

3、红旅赛道可持续性发展（讲清楚资金、人才等项目运行所需资源如何获取和再生，证明项目可以一直做下去。同时项目运行模式可复制。）

七、营销策略（具体方法、具体目标）

1、不要简单线上线下结合（真正实践，必有具体可行的销售策略，不要笼统概括。）

2、重要的、有成效的三种即可（营销策略不是记流水账，最有效的三种即可。）

3、方法有效，配以数据说明。（如果该策略已有奏效，可配上成果说明，更显真实有效。）

八、风险分析及应对措施（客观分析、具体应对、指导实践）

1、风险分析（资金、交易、人才、管理等现实运营中已经出现或者可预见的风险进行客观、深入分析，不要流于形式，正确看待风险存在，及时做好应对方案，是一个团队成熟的表现。）

2、应对措施（一个风险分析对应一个应对措施，抗风险方案不仅使策划书更加真实，同时有效的解决措施更可

以用于指导实践，及时规避各种风险。填坑能力是一个团队强大与否的表现。)

九、SWOT 分析 (S 优势、W 劣势：团队、项目本身内部分析得出；O 机会：外部利好的政策和社会环境；T 威胁：外部阻碍、竞争替代。)

1、S 优势 (从团队、项目本身分析总结得出。专业、成本、人力、获得的支持等。)

2、W 劣势 (从团队、项目本身分析总结得出。经验、资金等。)

3、O 机会 (外部环境，利好的政策和社会环境分析。)

4、T 威胁 (外部环境，遇到的阻碍、竞争替代等。)

十、财务分析及预测

1、制作明细表 (负责人将已经发生的、未发生预测的所有收入、支出的项目名称、发生时间、数量、对应金额，按照年份进行制作明细表，财务人员根据明细表制作资产负债表、现金流量表等各财务表格)

2、财务数据合理范围内膨胀、不要图方便凑整数。

3、财务数据要符合规律 (第一年，各项成本投入大，且业务模式不成熟，收入少，第一年一般都是亏为主；第二年，基础投入减少，业务逐渐成熟，收入增多，一增一减，略微亏损或盈利，或收支平衡；第三年，盈利。很多初创团队熬不过第一年。)

4、财务流水、缴税证明、转账截图可以作为辅助，增强可信度，丰富内容。

十一、团队成员介绍（成员、指导老师、顾问）

1、照片要求（头像不要浮夸、修饰，也不是非得证件照，选择工作投入状态时的照片。）

2、在校表现介绍点到即止（获得奖学金、担任学生干部并不能说明你能做好这个项目，因此最高奖学金、最高级别学生干部各一项即可，切勿贪多。）

3、主要介绍哪些内容（专业：所学专业跟项目直接相关，鼓励学以致用、专创结合；履历经验；做过跟项目相关、相似的工作，证明你做这个有经验、提高可信度；任职贡献：在项目团队担任什么职务，主要负责哪块，具体做出哪些成绩，必须具体、量化。）

4、导师介绍要求（介绍与项目直接相关的专业研究、工作经验，以及他在该领域的知名度和影响力；有参与项目运营，并且做出贡献，可具体量化，由他直接或间接产生的成果都可以。鼓励师生结合，不仅在挂名指导，更在参与。）

实战经验分享：

1、从项目需求出发招人（不要招来人再想做什么项目，本末倒置）

2、工作、感情做好分离（不少合伙人都是从身边熟人

开始找的，再三言明，会上可以争吵，会后该咋地还咋地。先小人后君子，事先说明任务以及问责制度，做不好活该被骂。)

3、精兵简政，集中火力攻击。（初创团队，人力、财力、经验等有限，不要形式主义，设立一些虚头巴脑的职位，例如董事长、公关部经理、财务部总监等。集中所有人力和优势资源，定点聚焦攻打产品研发和市场推广两个环节，迅速验证项目可行性，迅速推进产品市场化。这样路线清晰、聚焦，容易获得阶段性的成果，一来增强团队信心，二来回笼资金，继续下一步的扩张。)

4、慈不掌兵，狼性文化。（不要以为跟员工搞好感情，他们就会更加卖力，要知道，吸引他们留下来的只会是利益。严格管理，提高产量和效率，盈利后，提高他们的待遇，良性循环。)

5、建立制度（大学生创业失败率很高，最大的问题不在于钱，而是经验不足，做事懒散、各种推脱、无组织纪律、东打一枪西放一炮等。建立早计划、晚汇报、请假、会议执行等初步制度，遇到不遵守者，一劝二告三开除。)

6、离职员工无需挽留（强扭的瓜不甜，团队是越减越精)

十二、未来发展计划（6月、1年、2年，具体手段达到具体目标）

1、短期、可实现（不用三五年，甚至十年的长远规划，

大学生创业能熬过一年的不多。短期能实现的目标，更容易调动团队的积极性和奋进心。)

2、具体方法达到具体目标（切勿我们即将、应该、要等表述方式，直接用具体的方法实现具体可量化的目标，铿锵有力，底气十足。)

十三、附录附件

营业执照、代表意义的合同、数据调研、专利软著商标证书（余）、获奖证书（余）等。

备注、创业计划书撰写常见问题解析

1、开始即大篇幅介绍团队（如果成员不足够有代表性，就不要在黄金段位写团队。大家都有团队，又没有什么突出优势，浪费开头好位置。)

2、市场问题分析不痛不痒（市场痛点不“痛”是通病，浅尝辄止的分析，大面积宏观理论，市场“伪痛点”，目标客户没找准，描述不够深入透彻，难以一目了然、引发共鸣。)

3、目标客户没找准（全国有这么多人，不代表都是你客户，就算是你客户，你又能吃掉多少。所以，目标客户一定是聚焦、聚焦、再聚焦，这样方能找准市场定位，提高客户成交率，也有利于指导创业实践。)

4、主线不清晰、逻辑混乱（由于没有全面策划，就匆忙下笔撰写，或者由多人参与，各执一笔，很容易思路、

逻辑混乱，主线不清不楚。从产品、运营模式为中心点，吃透为什么做？怎么做？做到哪里？竞争优势？这四个板块。前后衔接，逻辑主线清晰。）

5、营销策略没有聚焦，简单线上线下结合。（最有效的几个营销方案，不要简单线上线下结合，不要各种渠道策略、价格策略等，不要记流水账式地描述一箩筐策略。最有效的 1-3 种方案即可，配以图片数据说明，更显真实性、说服力。）

6、风险分析形同虚设，搬抄网上模板。（不要抄袭网上关于风险的模板格式，从自身出发，实际分析，一个真实的风险对应一个实际的解决方案，如此不仅有血有肉，有说服力，更能指导实践，预防各类问题发生，能够及时采取有效的措施应对。）

7、财务数据捏造，且不符合规律。（财务数据注水已是常态，凑整数等差递增、一直盈利、预估过高，且没有依据、财务报表残缺不全等问题。从实际出发，总结已发生的财务流水，合理预测未来数据，如此才能对财务了然于胸，及时做好资金调度，应对各种突如其来的财务风险。）

8、团队介绍记流水账，以自我为中心，无关表述。（更多在写团队成员的时候，总是一大部分在写自己获奖学金、担任学生干部、参加什么比赛为主，但是这些跟项目却是关系不大。介绍团队的时候，应该以项目为中心，

成员的专业、履历跟项目有没有什么关系，成员在项目内担任什么职务、做出哪些实际可量化的贡献，这些才是根本。至于奖学金、学生干部等，取最高级别一项即可，不可贪杯。）

9、未来计划不切实际（动辄 3—5 年，未来 10 年，要我说，大学生创业能熬过一年的就已经很不错了。描述计划的时候，也都是含含糊糊，没有具体明确的方法和目标。六个月、一年、两年，具体手段实现具体目标。）

【B】路演 PPT 如何布局和抓住要点

前言：路演 PPT 是为了配合演说，简单大气为好。比内容，不是比谁 PPT 做得好看。切勿过多特效，画蛇添足。

一、主要介绍哪些内容？

1、为什么做？（配图说明，情景带入，通俗易懂，形成刺激和共鸣。描述问题现状、受影响人群、问题产生的根本原因。举例：森林防火）

2、怎么做？（产品或服务模式，方案具体明确、直击痛点、一目了然。产品技术—功能—解决问题；将产品置入—延伸服务链—构建商业模式—加快推广。）

3、做到哪里？（产品进度、营业额、带动就业、荣誉认可等。红旅项目则比较前后发生的变化，配图+文字，形成鲜明对比，增加收入、带动就业、资源利用、弘扬文化等方面。）

4、核心竞争力（内保护：技术、优势资源，别人无法模仿、复制；外对比：性价比，直接竞品、替代品竞争分析。）

5、营销策略（有效、具体的销售策略分点介绍，如该策略已产生效果，可进行注释，增加真实性。）

6、财务分析及融资需求（对创业计划书中所制作的收支明细表进行绘图展示；融资需求：融资金额、出让股份、

资金用途、预测回收周期。)

7、团队介绍(主要成员、实际贡献的导师、知名的顾问,紧紧围绕项目进行介绍。所学专业、履历经验跟项目的关系;团队内担任的职务、具体做出哪些成绩;指导老师的研究领域、工作经验和项目的关联、具体为项目带来哪些实际的帮助;至于担任学生干部和获得奖学金并不能说明什么,各取最高级别一项即可。主次有别、轻重有分,不要记流水账。图片要严肃,并非得证件照。)

二、PPT 制作要求

1、页数要求(20P 左右,包括导航页和内容页。言简意赅、重点突出、少说废话。)

2、字体大小、多少(30 号左右,关键字/词加粗换颜色。字不宜多,容易照本宣科,导致路演跑偏。)

3、颜色搭配(不要红配绿、红配紫,整个 PPT 总颜色不超过 3 种。)

4、特效不宜多(多特效占时间,没意义。经常由于版本问题乱码,更乱了方寸。)

5、整体原则(图片、数据、关键词、逻辑)

备注:路演 PPT 制作常见问题

1、重要模块放前面,即使超时,也确保讲完。(为什么做?怎么做?做到哪里?竞争优势?再来就是财务模块、团队介绍,这些按顺序排放,即使超时了,也能确保重要

模块先讲完，避免虎头蛇尾。）

2、放有关联的、印象深刻的图片，位置有限，不放无关图片。（PPT 每一字、每一张图片都要有用，不放无关联、做修饰的图片。图片配合文字说明，更容易形成刺激、易懂、引起共鸣。图片要紧扣主题、印象深刻，不要不痛不痒。）

3、文字太多、太小。（PPT 主要由关键词、图片、数据、逻辑关系形成，字太多，容易被 PPT 带跑偏，因此，关键词、必要的解释语出现，其他的文字可由演讲者口头表述出来。）

4、PPT 过多使用特效（创业路演比的是内容，不是比谁 PPT 做得好。特效过多，占用时间，而且一旦版本不兼容，容易乱码。特效多也给演讲者增加困难，除了要背稿，还要学会适应、配合特效转换。）

5、颜色太花哨，主次不分。（颜色不超过 3 种，不要红配绿、红配紫，全 PPT 需要确定一个主色调，定位风格，可根据项目本身所处行业的属性、特点来制定。）

6、数据、图片、逻辑、关键词（做 PPT 之前，要先构思策划好各个模块，整理好对应的图片素材、各项数据、关键词，并且逻辑主线要清晰、步步紧扣，然后再开始制作 PPT。不要想一点做一点，不仅 PPT，创业计划书也是如此，全局在胸，下笔如有神。）

备注：项目视频制作要点基本原则

在有限的时间内体现出项目的核心和亮点。

一分钟的时间很有限，呈现的内容和形式都很重要，关键看想传达什么样的信息，想让观众有什么样的感受。

2. 就像拍电影（or 广告）一样需要剧本（脚本）、道具和演员，需要有场景和剧情，可以真人也可以卡通，风格要和项目相匹配。

3. 视频的制作尽可能精良，最好找与专业团队或相关与专业学生来完成。

4. 视频和 PPT 是配合使用的，尽量减少重复的内容，以传达更多的信息。

5. 一般建议先放视频后切 PPT（先入为主），动态比静态的效果好。6. 视频能够达到的最佳效果是：有冲击力+吸引人！

【C】项目展示和答辩技巧

前言：创业计划书是入场券，路演答辩则是决胜的关键。

一、如何讲好一个项目？

1、把重点讲透彻，不要平均主义。（为什么做？怎么做？做到哪里？核心竞争力？切勿记流水账，平均介绍。）

2、抓住 PPT 关键词展开描述，讲出味道，切勿照本宣科。（如果讲地跟 PPT 一样，那直接看 PPT，要你何用？自己的项目都讲不好，评委如何看好？）

3、情景带入，通俗易懂。（评委来自各行各业，精通领域不一，用贴近生活的案例、通俗易懂地介绍让评委们懂你的项目，并且参与交流提问。评委看懂项目、提出有质量的问题，得到你的肯定，有成就感，伴随好感加分。反之，评委看不懂项目，不知如何提问，更多选择沉默，打分中庸或偏下。以上这些只是加分小项，本质还是得看项目是否创新、是否落地。）

4、有情怀，更能打动人心。（不要一副“唯利是图”的嘴脸，适当将愿景、情怀融入项目，更能体现社会价值、得到认可。）

5、适当回头看 PPT，更显真实。（适当回看 PPT，一来把握时间进度，二来防止忘词，三来更显真实。）

6、与评委眼神交流，不要“目中无人”。（要么一直看 PPT、稿子，要么一直背稿、完全无视评委存在。与评委眼神交流，更显得你的自信，提高印象分。）

7、时间观念，超时、提前都不好。（超时则漏讲、提前则尴尬，两者皆不利。挑重点先讲完，适当回看 PPT，把握时间进度。）

二、评委一般都会提出哪些问题？

1、竞争分析（跟 XXX 品牌比，你们的优势/创新点在哪里？客户为什么选择你们？）

2、产品技术（有申请专利/软著了吗？第一作者是？）

3、商业模式（你们是怎么做的？你们的模式是？）

4、营销（你认为最有效的销售办法是哪种？）

5、风险应对（如果遇到 XXX 问题，你们该/是怎么解决的？）

6、财务（你们一年的营业额多少？利润多少？有缴税吗？）

7、融资（如果我投资你们，你预计下，我什么时候能够回本？）

8、团队（目前 XXX 工作谁在做的？是怎么做的？）

9、项目简介（请用一句话介绍你的项目。）

10、红旅问题（你们如何做到项目持续运营？XXX 地区/群体有发生哪些变化？）

三、回答问题的技巧

1、不要答非所问（问啥答啥，切勿拐弯抹角、自作聪明。浪费时间，评委反感。）

2、承认不懂，也能赢得好感。（确实不懂的，直接承认，不过讲话方式可以灵活一点：好的，感谢老师，这个问题我们确实存在，也有尝试解决，不过见效都不理想，希望台下能向老师讨教学习。化解危机，同时戴高帽，拉近距离。）

3、遇到争执，不要反驳。（当评委提出看法与你相左时，不要直接反驳，先肯定、感谢他的宝贵意见，然后再提出你的见解。一来给评委台阶下，二来提出自己看法，增强大家对项目的了解和认可。）

4、数据问题要脱口而出（评委提问关于运营数据，包括市场调查、财务现状等数据，要脱口而出，实在记不住，可回头看下 PPT。但是不能出现卡壳、沉默、答非所问，不然就凉了。）

5、懂得识别问题的本质（评委问的问题无外乎两种：一是项目运营问题，其中包括市场、团队、商业模式、财务、营销等实践中遇到的问题，这些问题只要真正有去做项目的，基本上都能很好应对；二是核心竞争力问题，也就是竞争优势、项目特点。不少评委提出的问题，仔细一

想，它就是竞争力问题，只不过表述不一样而已。项目本身优势+外部竞争分析。)

四、苦练七十二变，笑对八十一难。

1、反复训练，力求控时到秒。（不断优化演讲内容，确保时间符合标准，重点内容也全部讲出。)

2、一起“发难”，内部“厮杀”。（模拟答辩，成员或团队之间互相提问，问题越多、越全面、越尖锐越好，对自己越狠，战场上才不至于很快就死。)

3、摆正心态（参赛是为了“取经”“检验”“提升”，欲速则不达。)

五、礼仪、礼貌

1、创业计划书、路演 PPT（创业计划书封面表皮彩印，正文页眉页脚标注版权和联系信息。路演 PPT 最后一页：感谢各位评委老师的耐心聆听，欢迎批评指正！)

2、着装（一定不要随意，也非得正装。如果有员工服最好，没有就是严肃着装或正装。)

3、开场离场（上台鞠躬再开场，离场鞠躬感谢评委。)

备注：项目展示常见问题

1、平均展示，结果超时，且重点漏掉很多。（要主次有分、轻重有别。平均介绍，就像记流水账，毫无特色，感觉就像念稿，应付了事。重点不强调，不用讲的也讲，项目本身的优势、特点无法很好体现，且时间经常超出，

再扣分。)

2、完全看 PPT、完全不看 PPT 都不可取。(适当回头看 PPT，一来防止忘词，二来把握时间进度，三来更显大气、自信。)

3、与评委眼神零交流、自言自语。(项目演示过程中，一定要跟评委眼神交流，一来展现自信，二来表达对评委的尊重。自言自语者，要么胆怯，要么目中无人，皆不可取。)

答辩环节常见问题

1、答非所问(一般遇到不懂的问题就会避开话题，答非所问，欲借此逃避锋芒，奈何评委很反感这样的回答方式。因此，问一回一，实在不懂，可以这样表述：好的，感谢评委老师的意见，这个问题我们也有思考，正在寻找解决办法，希望台下能向您请教咨询。)

2、与评委争执(经常遇到评委提出意见，你不同意，怎么办？如此回答甚好：好的，感谢评委老师的宝贵意见，我们是这样做的——，您的建议弥补了我们许多不足，万分感谢！千万不要把答辩演成辩论，不然吃亏的是你。礼貌是必须的，至于听不听，那是你自己的决定了。)

3、团队默契不够(可以互相“抢答”、互相“指派”，先后回答互补。)

4、善于戴高帽、造台阶(评委来自各行各业，不可能

对每个行业都了解。让他们懂，能够参与提问，并且问题得到你们的肯定。人心都是肉长的，有参与感、成就感，自然提升对项目的好感。但是成绩好坏，还得看项目本身，这是在方式方法上尽力加分。)