

大学生创业计划 点评十例

Reviews of College Students' Ten Business Plans

◎ 主 编 杨湘玉

◎ 副主编 马 征 严伟恒



北京交通大学出版社
<http://www.bjtup.com.cn>

大学生创业计划点评十例

主 编 杨湘玉

副主编 马 征 严伟恒

北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书挑选 2012—2017 年间北京交通大学具有代表性的十个大学生创业计划进行点评，涉及餐饮、旅游和教育等领域。

本书共分十三章。第一章介绍本书的服务对象和撰写目标，第二章介绍评委如何审阅和评价大学生的创业计划，第三章和第四章点评两个将创业计划付诸实践的项目，第五章到第十二章点评八个大学生创业计划，第十三章介绍一些大学生创业计划中的产品和服务，用来启发同学们的创新思维。

本书通过点评的方式为读者展示创业计划的撰写要点，从创业计划评审者的角度向同学们展示点评过程，帮助大学生避开前人误区，借鉴前人经验，站在前人肩膀上选择创业项目。在撰写的过程中，帮助大学生从评审者的角度优化创业计划的各部分内容，将自身的创业灵感和热情用更谨慎和规范的方式变成文字。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

大学生创业计划点评十例 / 杨湘玉主编. —北京: 北京交通大学出版社, 2019.1

ISBN 978-7-5121-3797-4

I. ① 大… II. ① 杨… III. ① 大学生-创业-案例 IV. ① G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 268671 号

大学生创业计划点评十例

DAXUESHENG CHUANGYE JIHUA DIANPING SHI LI

责任编辑: 崔 明

出版发行: 北京交通大学出版社 电话: 010-51686414 <http://www.bjtup.com.cn>

地 址: 北京市海淀区高梁桥斜街 44 号 邮编: 100044

印 刷 者: 艺堂印刷 (天津) 有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 170 mm×235 mm 印张: 13 字数: 270 千字

版 次: 2019 年 1 月第 1 版 2019 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5121-3797-4/G·1825

印 数: 1~2 000 册 定价: 39.00 元

本书如有质量问题, 请向北京交通大学出版社质监组反映。

投诉电话: 010-51686043, 51686008; 传真: 010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。



前 言

本教材为大学生撰写创业计划提供范例和指导。创业计划是大学生参与创业大赛和完成创业学习的必要环节，也是展现大学生创业能力和素质的重要载体。本书收集和点评编者多年创业教学中大学生撰写的优秀或有特点的创业案例，为大学生撰写创业计划提供思路和方法。

编者每年都要审阅大量创业计划，发现大学生的创业计划中有一些频繁出现的主题。例如，同学们都很本能地从身边的细分市场中寻找机会，如餐饮、旅游、教育等。这样做的方向和思路没有问题，因为创业项目就是要从大企业竞争的缝隙中寻找生存和发展的机会。但这么多年来，我们在教学过程中缺少一本总结北京交通大学各级大学生创业计划的教材，希望本书的出版能填补这个空白。同时，还希望本书能够帮助刚接触创业学习的同学站在前人的肩膀上，做出更详尽精巧的创业计划。

这里需要强调的是，几乎所有创业计划都有各种各样的问题。如果一个创业计划看起来完美无缺，那么很可能我们还需要进行深入思考，找到潜在的问题。创业者发现商业机会的时候往往信心满满，觉得自己撰写的创业计划无懈可击，但市场竞争处处存在，只要商业计划存在一丝漏洞，在创业实践中就会付出相应的代价。

当然，在创业计划阶段我们是无法发现所有漏洞的，在实际的竞争环境中往往会发生很多出乎我们的意料的事，所以即使再完美的创业计划，到了执行阶段也会出现很多新的问题。

因此我们在创业计划撰写阶段所要做的，就是站在前人的肩膀上，尽可能避免前人犯过的各种错误，脑子里预先装下“所有创业计划都有漏洞”的假设，谨慎小心地撰写创业计划的每一部分。同时用开放的心态，加上时间的变量，勇敢地面对创业计划中出现的新问题和新情况，开拓思维和想象，尽力勾画出自己认为最优的创业计划。

由于创业计划的撰写本身也是对创业方案进行可行性分析的过程，通过本书的学习，希望同学们能完成对自己所做创业计划的可行性的自我检验，并在此基础上撰写出符合规范的具有竞争力的创业计划书。

通过本书展示的创业计划，我们可以看到，创业计划书的形式不拘一格，但编撰的主旨都如出一辙，即说服阅读者信任该计划的前景和可行性，这也是指导我们撰写创业计划书的主导思想。

本书所用案例均来自编者亲自指导的北京交通大学本科学生，由于各案例所涉及的内容在各届创业团队中均有重复出现，因此除了能联系上的同学外，所有创业计划的小组成员均部分署名。本书第一章至第三章及第五章至第七章由杨湘玉老师编写，第八章至第十二章由马征老师编写，第四章及第十三章由严伟恒老师和杨湘玉老师共同编写。全书由杨湘玉老师统稿并担任主编。

在完成本书的过程中，得到了北京交通大学招生与就业工作处及许多同人的帮助和支持，他们为本书提出了许多建设性的意见和想法。同时，本书的出版得到了北京交通大学出版社崔明编辑及该出版社的鼎力支持，在此一并表示衷心的感谢。

由于时间紧迫，加之水平所限，书中错误遗漏之处敬请广大读者批评指正。

杨湘玉

2018年12月



目 录

第一章 创业计划案例的价值	1
一、典型案例	1
二、创业计划的用途	3
第二章 创业计划的评价	6
一、创业计划的评价角度	6
二、创业团队分析	11
三、个人目标与创业者素质评价	14
四、创业计划展示	16
第三章 创业计划点评：北交小火车	21
一、简洁的名称	22
二、功能定位	22
三、微信服务号二维码	24
四、服务流程	24
五、合作商家	25
六、市场和竞争分析	26
七、盈利模式分析	27
八、快递寄取的中转站	28
九、网络商城的服务内容	29
十、股权分配	30

十一、创业者的决心和心声·····	30
第四章 创业计划点评：安然自助纸巾机·····	32
一、产品与服务介绍·····	33
二、目标市场·····	34
三、实施计划·····	35
四、团队成员·····	36
五、实践报告·····	36
第五章 创业计划点评：乐天教育·····	41
一、公司概况·····	41
二、行业分析·····	44
三、产品介绍·····	50
四、市场预测·····	55
五、营销策略·····	58
六、财务分析·····	62
七、风险分析·····	64
第六章 创业计划点评：异度空间真人密室逃脱体验店·····	68
一、项目综述·····	68
二、市场环境分析·····	69
三、企业基本介绍·····	72
四、营销策划·····	76
五、投入产出预算·····	79
第七章 创业计划点评：透骨香烤鸭店·····	83
一、公司简介·····	83
二、产品与服务·····	86
三、市场调研分析·····	87

四、竞争分析·····	89
五、市场战略·····	91
六、人员与技术管理·····	98
七、资金需求与财务计划·····	100
八、风险评估·····	103
九、总结·····	104
第八章 创业计划点评：“留学人”有限责任公司 ·····	106
一、公司介绍·····	106
二、产品与服务·····	107
三、市场分析·····	110
四、公司结构·····	114
第九章 创业计划点评：飞师（TeachFly）网络教育服务公司 ·····	118
一、公司介绍·····	118
二、公司管理·····	124
三、市场分析·····	127
四、竞争性分析·····	135
五、财务规划·····	143
第十章 创业计划点评：自由行野营俱乐部 ·····	146
一、市场前景·····	146
二、利润分析·····	148
三、营销战略·····	152
第十一章 创业计划点评：起范儿装饰有限公司 ·····	158
一、公司介绍·····	158
二、市场分析·····	162
三、竞争性分析·····	166

四、财务计划·····	166
第十二章 创业计划点评：“春风十里 TEN”大学生互助平台 ·····	169
一、公司业务·····	169
二、产品与服务·····	172
三、市场分析·····	178
四、竞争性分析·····	186
五、组织结构与人力资源·····	189
六、财务计划·····	191
第十三章 创业计划的创意启发 ·····	194
一、共享篮球·····	194
二、北京交通大学校园卡保险服务·····	195
三、防丢失挂件·····	196
四、北京自由人高校代理服务·····	197
五、悦儿英语·····	198



第一章

创业计划案例的价值

一、典型案例

本书是为大学生撰写创业计划（商业计划）所编写的一本案例集。当前，创业已经成为大学生的一种现实选择。创业未动，计划先行，创业计划的优劣有助于创业者和相关者预测创业活动的未来。

本书仅止于指导创业计划的撰写。由于创业活动的高风险性和不确定性，我们在教学过程中不仅不鼓励同学们进行公司注册，反而还要重点提示和建议同学们将公司注册尽量推迟，希望将创业练习和创业实践在教学层次上分离。因为我们创业教学的目标是以下三点：了解国内创业环境及创业实践；学习分析创业机会及制订创业计划的方法；培养创业精神和创业思维，明确大学生创业的意义、目标和规划。

当然，也有创业小组不顾教师的劝阻自行进行了公司注册，但这是他们自己深思熟虑的决策。事后证明，确有公司发展良好，说明创业实践的深入需要创业者自身的驱动，而我们的教学环节则有助于帮助同学们掌握创业相关知识。其中的一个重要知识点，就是本书的内容——创业计划。

本书要为同学们展示十个典型的大学生创业案例。

1. 什么是典型案例？

通过对大学生创业计划的多年教学和指导，我们发现同学们的创业计划





主要集中于特定领域。在这些领域，同学们通过切身体会，有了一些经验和想法，于是大学生团队们总是喜欢选择这些领域作为创业的方向。其结果就是——雷同！不仅创业方向雷同，创意雷同，而且存在的问题也雷同。所以本书筛选出这些经常出现的典型案例，对其进行点评，帮助大学生在撰写创业计划时，提高创意水平，避免重复和常见误区。

2. 典型案例的适用对象

本书主要服务于三类大学生读者：第一类，要参加创业大赛的同学。进入大学后，同学们会发现，大学校园里的创业计划大赛形式多样，各种级别的创业奖项不仅为个人的优异贴上标签，丰厚的创业奖金和资助也吸引着同学们投入十二分的热情。大赛评定的主要依据是什么？就是我们这里要点评的创业计划书。通过点评和分析，帮助同学们站在评委的角度思考创业计划的撰写。第二类，对创业活动比较好奇，主动学习了创业和经管类课程的同学。例如，北京交通大学为本科生开设的“理性创业计划”和“创业概论”等课程，均要求同学们结课时以小组为单位，撰写创业计划书，这也是课程成绩评定的重要依据。第三类，对创业由衷地热爱，一进入大学就想创业，甚至在进入大学之前就已经做过创业尝试的同学。这种同学每届都不鲜见，比如在过去的十年里，每隔一两年就会有北京交通大学的学生在校内送餐方面进行创业尝试。从十年前的“蚂蚁快跑”送餐公司，到2015年的“北交小火车”送餐平台，再到2017年的“上园村公社”，这些有志于创业的大学生不辞劳苦、勤勤恳恳，但最后很多都抛弃了当初他（她）们投入万分热忱和汗水的创业项目，我们觉得感动和惋惜的同时，也萌生了编写一本创业计划点评教材的想法，希望同学们在投入大量精力进行创业实践之前，先审慎思考自己的创业计划。因为通过自身的失败经验来学习的成本是最高的，站在前人的肩膀上做决策，能事半功倍。

3. 典型案例的价值

关于创业的教材浩如烟海，对创业感兴趣的同学仅从网络就能获得关于创业理论和实践的丰富知识。所以，本书中的创业知识，仅包括创业计划的



内容、考察重点以及商业计划陈述的要点。余下的大量篇幅留给大学生课堂和实践中撰写的创业计划，这些是众多大学生团队经过缜密的思考和大量的工作撰写出来的商业计划。虽然我们站在现在的时点上可能觉得某些创业计划有不少致命的疏漏，但它们确实是从大量的创业计划中筛选出来的，代表了众多同学的想法和水平，因此更适合大学生参考和学习。本书不仅会提供同学们经常会想到的创业点子，还会在最后一章介绍一些大学生提出来的创业“怪”点子，虽然此时此刻我们觉得这些创意古怪不合规，也许未来某个时点，这些点子会成为启发我们创意四射的火种。

最后，我们再来说一说商业计划的价值。“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。”创业活动要花费大量的时间和其他成本，因此在躬行之前，需要审慎的计划。实践出真知，北京交通大学从2017年开始，为有志于从事创业的本科生开设了“创业实践”课程，第一届二十位同学获得了总额五万元的经费支持。其中一个项目虽仅获得了几千元资助，却在课程结束后注册了公司，并于2018年获得另一企业50万元的入股估值。而参与同学最多、获得将近2.5万元经费的提供校内送餐服务的“上园村公社”项目，却在课程结束后无声无息。这些创业实践活动告诉我们，在实践之前，有必要阅读大量的商业计划来增强对市场的感觉。例如，校内送餐服务，经常有人尝试，但能坚持超过两三年的创业项目很少见。因此，本书站在大学生的视角，为大学生回避前人的误区、发现创业机会和编写商业计划书提供启发和建议。

二、创业计划的用途

1. 理解创业计划

创业计划是帮助那些有意创建新企业的人们的一种重要工具，它是一种用于详细描述创建新企业时诸要素的书面文献^①。

要理解创业计划，首先需要明确什么是创业。

^① 巴林杰. 创业计划：从创意到执行方案 [M]. 陈忠卫, 等译. 北京：机械工业出版社, 2009.

创业是开创事业或积累财富的过程。具体来说，创业活动就是追求创意；改进它；在面临失败的可能性时顽强地坚持它；然后生产它、销售它并获益。

创业有一个重要特征：不拘泥于当前资源条件。哈佛商学院教授史蒂文森认为，创业是不拘泥于当前资源条件的限制下对机会的追寻，将不同的资源组合以利用和开发机会并创造价值的过程。这个定义得到我国创业研究领域的著名学者张玉利的认同。^①企业家之所以受到人们的尊重和崇拜，创业成功之所以吸引众多有志之士前赴后继，就因为它不受当前资源条件的限制，可能会带来超额回报。

创业是为了惊人的回报吗？不完全是。创业的失败率相当高。绝大部分创业者是得不到超额回报的，但创业本身带来的回报是多种多样的，失败的经历本身也是创业活动带来的回报之一。一些风险投资家的投资标准甚至包括：已经有过两次以上的创业失败经历，这样该犯的错都已经犯过了，成功的概率会大大增加。刘德华有一句歌词放在这里比较适用，就是“忘情水”中的“最伤最痛是后悔”，创业带来的回报之一是尝试了自己的梦想。如果不实际去做，我们也许永远不知道自己羽翼中的美好国度是否能构建得很坚固，也许永远不会发现在让我们激动难眠的创业梦想中，有哪些致命的缺陷或悲惨的小概率事件。

2. 创业计划的用途

创业计划有两种用途：给创业者自己看、给员工和外部资助者看。

给创业者自己看。近代唯物主义的鼻祖、英国哲学家弗朗西斯·培根的名言犹响彻在耳：“书写能让人精确。”把创业的想法撰写成创业计划书，就是把自己的行动计划精确下来。硅谷著名的企业家和风险投资者盖伊·卡韦萨基认为：“一旦人们将商业计划写到纸上，那些希望改变世界的天真想法就会变得实实在在而且冲突不断。因此，文件本身的重要性远不如形成这个文件的过程。即使你并不试图去融资，你也应当准备一份商业计划书。”^②

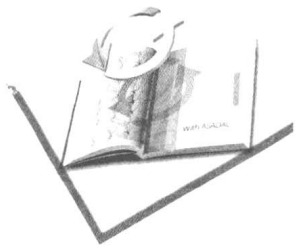
^① 张玉利，陈寒松. 创业管理 [M]. 北京：机械工业出版社，2008.

^② KAWASAKI G, FILBY L. The art of the start [M]. New York: Portfolio, 2004.

给员工和外部资助者看。创业计划书能帮助创业者精确传递自己的创业思路，成为推销创业项目的重要资料，有助于建立可信用度。员工和外部资助者是如何看待一个创业项目的呢？一是靠自己判断，二是看别人的评价。创业计划书的优劣是员工和外部资助者判断创业项目可行性的重要依据，有助于增加其信心和预期，获得忠诚和帮助。如今创业计划大赛已成为社会潮流，例如，北京交通大学每年都有很多同学参加“挑战杯”“互联网+”“创青春”等创新创业大赛，如果能获得校级、市级甚至国家级奖项，对于获得优秀的合作者和热情的投资者，都是非常有帮助的。

3. 得到很高评价的创业计划书就能吸引到投资吗？

很遗憾，答案是否定的。用“百度百科”搜索“风险投资基金”，可以得到下面的信息：一般来说，一个风险投资公司，一年总共提出申请参与投资的风险项目，大约有1万个；经过选择同意作初步了解的大约150项，大体上只占1.5%；在初步了解基础上作深入会谈、研究的24~25项；真正同意参股、签约的不到10项，即不到全部申请项目的0.1%。合同执行中，发现投资效益和项目开发前景不理想而果断中止的，每年都有1~2项。



第二章

创业计划的评价

一、创业计划的评价角度

创业计划服务于其主要阅读对象，即投资者、创业者自己、创业计划评审者以及创业团队成员等。所以根据阅读对象不同，创业计划可以选择不同的格式和内容，但主要内容应覆盖以下几个部分：商业创意的力度、行业、市场、融资和创业者。

这些内容之所以必要，是因为评价者都会问到以下关键问题：能从这个项目中获得多少回报？这个市场有多大？会有什么损失？交易当中还有谁发挥作用？这个公司又将怎样接触到顾客？以及资金何时和怎样才能撤出？

1. 商业创意的力度

创意来自于哪里呢？——变化。

变化是创业机会的重要来源，没有变化，就没有创业机会。我们所处的世界在不断变化，包括技术变革、政治和制度变革、社会和人口结构变革、产业结构的变革。这些变化，都会给我们提供新的创业机会。

根据创业机会的来源，创业机会可以分为三类：问题型机会、趋势型机会、组合型机会。

问题型机会，指的是由现实中存在的未被解决的问题所产生的一类机会。

趋势型机会，就是在变化中看到未来的发展方向，预测到将来的潜力



和机会。

组合型机会，就是将现有的两项以上的技术、产品、服务等因素组合起来，以实现新的用途和价值而获得的创业机会。

商业创意的评价要点：产品或服务有意义吗？合理吗？消费者会兴奋吗？产品设计和产品概念有致命缺陷吗？

2. 行业

创业所处行业的评价标准包括：行业的吸引力；产品所处的生命周期；产品的进入壁垒；市场进入的时机，即是否是机会窗口。

这里用百度百科的定义介绍三个基本知识点：产品生命周期、行业进入壁垒和机会窗口。

产品生命周期（product life cycle），亦称“商品生命周期”，是指产品从投入市场到更新换代和退出市场所经历的全过程。产品生命周期是产品或商品在市场运动中的经济寿命，也即在市场流通过程中，由于消费者的需求变化以及影响市场的其他因素所造成的商品由盛转衰的周期。产品生命周期主要是由消费者的消费方式、消费水平、消费结构和消费心理的变化所决定的，一般分为导入（进入）期、成长期、成熟期、衰退（衰落）期四个阶段，如图 2-1 所示。

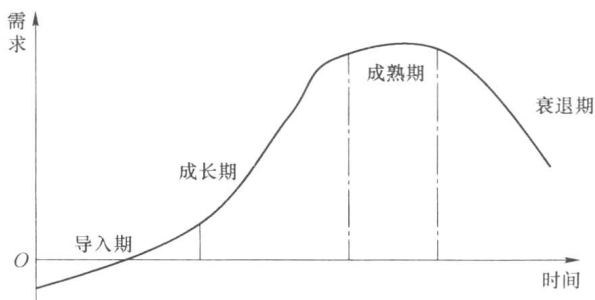


图 2-1 产品生命周期

行业进入壁垒是指新进入企业与在位企业竞争过程中所面临的不利因素，是新进入企业须承担而在位企业无须承担的（额外的）生产成本。

机会窗口是指企业进入新市场的最佳时期。由于在技术创新中，赶超在

位企业的机遇对于后发企业来说非常宝贵，因此部分学者将创新追赶的重大机遇称之为“机会窗口”，指的就是追赶机遇很难遇到，因此特别珍贵。德鲁克指出，创新者应该在机会窗口开启的时间里进入该产业，一旦机会窗口关闭，机遇就一去不复返^①。Daniele 和 Carlo 指出，在技术全球化的背景下，机会窗口能够帮助后发企业实现快速发展^②。新产品市场建立，机会窗口就打开；随着市场成长，企业进入市场并设法占据有利可图的地位。所以，机会窗口一般处于新产品的成长期。

机会窗口并不是永远打开的，有的机会窗口打开时间很长，有的则非常短。美国一项对创业投资的调查研究发现，当机会窗口打开的时间短于三年，新事业投资失败率高达 80% 以上；如果机会窗口打开的时间超过七年，则几乎所有投资的新事业都能获得丰厚的回报。

圣经《旧约传道书》有一段话耐人寻味：日光之下，快跑的未必能赢，力战的未必得胜，智慧的未必得粮食，明哲的未必得资财，灵巧的未必得喜悦；所临到众人的，是在乎当时的机会。所以创业项目选择处于机会窗口的行业，对提高创业成功概率非常关键。

有“创业教育之父”称号的美国柏森商学院教授迪蒙斯 Timmons 在其著作 *Creating New Venture* (1999) 中提出了创业管理模式^③。他认为成功的创业活动，必须要能将机会、创业团队和资源三者做出最适当的搭配，并且也要能随着事业发展而保持动态的平衡。创业流程由机会所激活，在取得必要的资源与组成创业团队之后，创业计划方得顺利推展。

Timmons 认为在创业前期，机会的发掘与选择最为关键，创业初期的重点则在于团队的组成，当新事业顺利激活后，才会增加对于资源的需求。创业过程中，由于机会的模糊、市场的不确定性、资本市场的风险、以及外在环境的变迁等这些因素经常冲击创业活动，使得创业过程充满了风险，因此

① 德鲁克. 21 世纪的管理挑战 [M]. 朱雁斌, 译. 北京: 机械工业出版社, 2006.

② ARCHIBUGI D, PIETROBELLI C. The globalisation of technology and its implications for developing countries: windows of opportunity or further burden? [J]. *Technological forecasting and social change*, 2003, 70(9): 861-883.

③ 蒂蒙斯, 斯皮内利. 创业学 [M]. 周伟民, 吕长春, 译. 6 版. 北京: 人民邮电出版社, 2005.