

创业项目都不完美，都会有“伤”，有些甚至还是“硬伤”。创业者要避免和解决的，是那些可能致命的“硬伤”；投资人要评估和考察的，也是那些可能致命的“硬伤”。

无论是融资路演还是创新创业大赛，创业者在与投资人或评委互动交流的过程中，必然要面对犀利的追问。这些不留情面的提问和质疑，可能会让你陷入尴尬和慌乱，但却给了你反思的机会。不断思考和回应尖锐的问题和质疑，是创业者迭代认知、快速成长的捷径。放下虚伪的面子、自以为是的偏见和狭隘的心理防御，摆脱掩耳盗铃的虚幻泡沫，真实的面对问题，是创业者要学习的重要一课。我在《创业地图》一书中，总结了投资人审视创业项目时所关心的七大类问题。这些向创业者发出的灵魂拷问，无情的探寻着创业项目的“硬伤”。所以，我把这七大类问题称之为投资人的“七伤拳”。

广告在创新创业大赛中，评委同样会从以下七个方面去考察项目：

1、定位与亮点

关于公司定位或者项目简介，韩老师曾经总结过一个经典句式：

- XXX，是一家做什么的公司，致力于/旨在：
- 基于什么技术，
- 通过什么产品，
- 为什么人群，
- 解决什么问题（满足什么需求），
- 产品和市场效果如何（已取得的主要进展和成就），
- 核心竞争力（创新点、优势、特色）是什么。

投资人/评委高频问题：

- 一句话说清楚：项目的定位是什么？主营业务是什么？
- 项目的使命、愿景、价值观是什么？组织文化是怎样的？
- 项目成功的关键因素是什么？项目团队是否具备这些因素和条件？
- 项目的核心特色、亮点、创新点是什么？
- 项目的核心竞争力（核心优势、门槛壁垒、护城河）是什么？

2、机会与风险

投资人/评委高频问题：

- 你所选择的是一个什么赛道(细分行业)？行业背景、现状和发展趋势如何？目前处于行业周期的什么阶段？
- 项目的目标用户群体是谁？用户画像是什么（有哪些特征标签）？这个目标用户群体足够精准、细分和聚焦吗？
- 目标用户有着怎样的需求、痛点？为什么说这是用户的刚性需求？如何证明这是刚性需求？
- 针对用户需求痛点，市场上现有的解决方案（产品和服务）有哪些？效果怎么样？有哪些核心的对比和评价指标？有哪些需求痛点没有被解决？
- 创业项目能够满足什么需求？解决什么痛点？
- 项目可能的应用场景有哪些？目前聚焦的应用场景是什么？

- 行业市场空间有多大？目标用户的规模、消费意愿和消费能力如何？怎么测算出来的？依据是什么？
- 团队做过哪些相关市场调研工作？市场调研分析是否充分？存在什么问题 and 缺陷？能否代表市场、行业及用户的真实情况？如何证明这一点？
- 跟多少精准的目标用户直接面对面交流过？用户有什么反馈？有什么重要的结论和发现？据此做了哪些项目和产品的优化改进？
- 项目最大的风险是什么？还存在哪些潜在的风险？如何规避和应对？
- 项目目前面临的主要问题和困难是什么？如何解决？
- 如果出现某某问题（宏观风险、产品风险、运营风险、团队风险等），该怎么办？项目还有发展机会吗？

3、产品与技术

投资人/评委高频问题：

- 项目的产品体系是什么？产品的技术原理、技术路径、工艺流程是什么？效果如何？如何认定、证明？
- 市场上现有的解决方案(产品和服务)有什么特点、优势和不足(竞品分析)？我们的产品和解决方案有何差异化特色、创新优势、门槛壁垒？
- 市场上有没有其他解决方案（替代产品或替代方案）也能满足用户需求？有没有与本项目相同或相似的产品、解决方案、技术路线？为什么没有？为什么别人不做？是做不了，还是已被证明错误/没市场/不值得做？为什么你们能做？
- 产品是否有效的解决了市场需求和痛点？有多少目标用户适用过产品？实际效果如何？有什么反馈和评价？
- 如何保护知识产权和商业秘密？是否有专利？这些专利和保护对本项目产品来说，是否具有不可替代的价值？
- 产品的核心技术、核心专利是公司或公司核心人员持有吗？如果不是，有相关的技术或专利授权吗？是如何授权的（入股、买断、按年付费还是其他）？授权了多长时间？要花费什么成本和代价？到期以后怎么办？
- 我们的产品和解决方案有何劣势？如何解决这些问题，弥补这些不足？
- 产品研发进展到什么程度？时间表如何？何时能够实现产品定型、规模量产（小规模量产、大规模量产）？
- 产品研发及上市是否需要经营许可和审批手续？这些手续证照都拿到了吗？何时能拿到？
- 产品如何生产？自己的工厂还是代工？代工厂找到了吗？如何合作(合作方式条款)？
- 产品的综合成本是多少？如何测算出来的？利润空间有多大？
- 产品是否容易复制和模仿？为什么竞争对手没有做同类产品？如果在某方面更具优势的企业（例如 BAT）做我们同类产品，该怎么办？还有机会吗？

4、模式与营销

投资人/评委高频问题：

- 项目的商业模式是什么？有哪些利益相关方？利益相关方之间如何交易？
- 项目的运营模式是怎样的？主要流程和环节是什么？
- 项目的收入模型是怎样的？收入来源、赢利点有哪些？主要赢利点是什么？

- 商业模式得到验证了吗？是否已有销售收入？是否已有盈利？
- 产品如何定价？价格策略是什么（高价奢侈品、物美价廉、免费还是负价格补贴）？与市场竞品相比，价格有优势吗？成本和价格优势是如何做到的？用户会接受这个价格吗？
- 如何做品牌销售、推广获客？线上营销如何做？线下营销如何做？其中，最有效的营销获客方式是什么？
- 主流用户集中在哪里？如何快速打通主要渠道、实现快速推广获客？
- 主要的营销业绩指标有哪些？未来几年的销售计划和目标是什么？

5、团队与资源

投资人/评委高频问题：

- 创始人及创业团队核心人员的背景、经历、能力、资源和经验如何？有没有创业经验？是否具有相关优势？
- 项目成功的关键因素和条件是什么？团队能力和资源与项目成功所需要的关键能力和资源是否匹配？
- 团队核心成员、合伙人之间的能力组合是否具有完整性和互补性？
- 创业公司、创业团队过去取得过什么成就？在这个行业（或相关领域）有哪些积累？如果没有公司、项目相关业务成就，甚至没有工作经验，那么是否有学业成就、社会活动、社会实践与实习、获奖情况等方面成就？
- 项目核心门槛、壁垒、护城河是什么？团队的核心竞争力是什么？为什么你们适合做并且能做成这个项目？为什么别人做不了？
- 项目的组织架构是怎样的？如何分工协同？
- 团队的文化和价值观是怎样的？如何形成共识和凝聚力？如何激励团队？
- 项目的股权结构是怎样的？有技术、资源、老师或专家顾问、学校、国资占股吗？这个股权结构是否合理？有哪些历史原因？
- 股东的权责利是否对等？是否签订了股东协议或合伙人协议？协议中是否对权责利及如何退出等问题作了合理约定？
- 项目有哪些外部资源支持？如何证明确实能够得到这些支持？有哪些重要的专家顾问或外部合作伙伴？在哪些方面产生合作？合作关系是否长期稳定？不合作会产生什么影响？

6、现状与规划

投资人/评委高频问题：

- 成立公司了吗？什么时间成立？项目什么时间启动的？
- 项目进展到什么程度了？取得了哪些成绩和里程碑（产品研发、资质证书、生产、销售、收入、利润、融资等）？
- 目前项目面临的难点和问题是什么？
- 未来三年（或五年）发展规划是怎样的？有哪些业务发展指标？是如何预测和设定的？测算的依据是什么？
- 如何保证未来发展目标的实现？采取哪些措施和行动？
- 项目是否具有可持续的发展空间？依据是什么？

7、财务与融资

投资人/评委高频问题：

- 过去三年的财务状况：收入如何？利润如何？原因是什么？

- 未来三年的财务预测：收入如何？利润如何？预测依据和逻辑是什么？
- 何时实现盈亏平衡（点）？如果没有收入，何时能有收入？能有多少收入？如果没有盈利，何时能有利润？能有多少利润？
- 融资方式是什么？除了股权融资，有没有考虑其他的融资方式？
- 股权融资：需要融资多少钱？出让多少股份？
- 项目的估值是怎么测算出来的？有什么依据和逻辑？
- 融资的钱主要用在哪些地方？如何分配？
- 这些钱能够支撑公司：运营多长时间？实现什么目标？钱花完了怎么办？
- 是否考虑对赌条款？能够接受什么对赌条件？
- 以前融过资吗？以前融资的基本情况如何？以前投资人的背景如何？关键投资条款如何约定？
- 投资人未来如何退出？能获得怎样的收益？