

商赛达人计划

课程笔记

Business Competition Club



目录

TABLE OF CONTENTS

01 名企挑战赛 早鸟训练营	5
1.1 名企挑战赛 早鸟训练营 DAY1 商业比赛认知篇	5
1.1.1 商赛的简单介绍	5
1.1.2 商赛与当代大学生的联系	6
1.1.3 商赛流程（以 JHC 比赛举例）	6
1.1.4 商赛初体验	9
1.2 名企挑战赛 早鸟训练营 DAY2 案例分析方法篇	10
1.2.1 案例分析的重要性	10
1.2.2 如何分析一个商业案例	11
1.2.3 过往选手的经验和教训	12
1.3 名企挑战赛 早鸟训练营 DAY3 往届比赛真题篇	13
1.3.1 商赛流程	13
1.3.2 案例分析技巧	14
1.3.3 解题思路	15
1.3.4 有效 PPT	15
2.1 商赛真题训练营 DAY1 商赛真题全解析	17
2.1.1 商赛的意义	17
2.1.2 商赛类别	17
2.1.3 商赛准备	17
2.1.4 华为财务精英挑战赛——迎接智能汽车时代	18
2.1.5 商赛感受	20

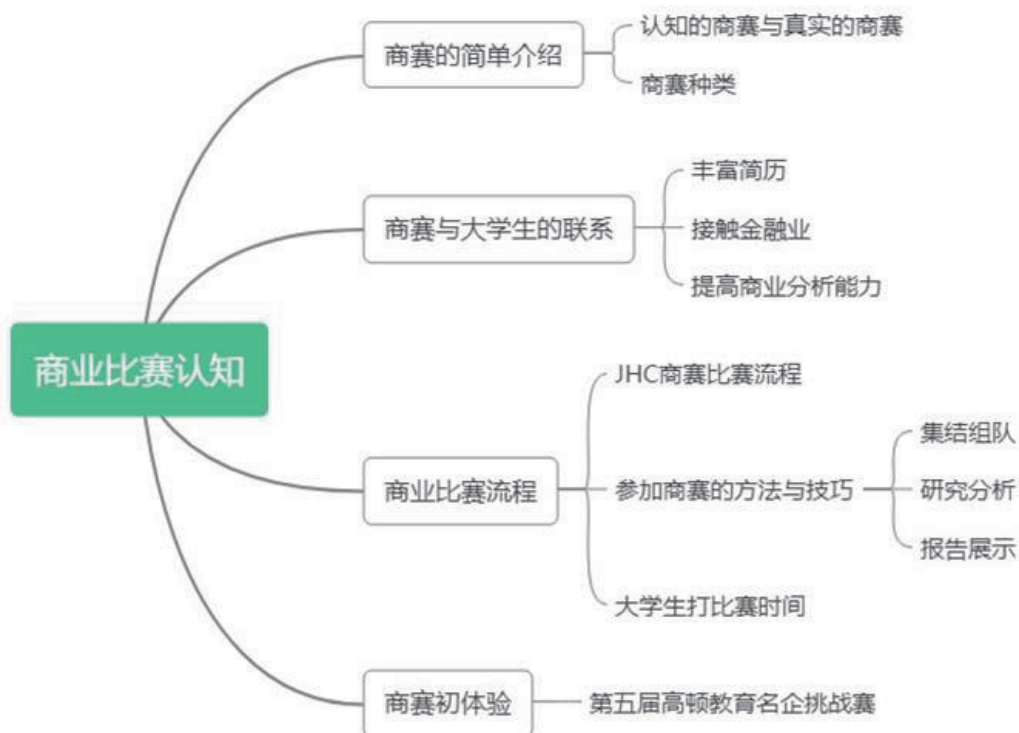
2.2 开放式真题破解 Day2	20
2.2.1 商赛的意义	20
2.2.2 商赛准备	21
2.2.3 备战	21
2.2.4 商赛感受及建议	24
03 名企之路 4.0 商赛案例分析训练营 DAY1	25
3.1 商赛的准备	25
3.2 ACCA 架构&案例分析常用模型	26
04 名企之路 4.0 商赛案例分析训练营 DAY 2	29
4.1 知识回顾	29
4.2 商赛准备	30
05 BCC 营销类商赛真题解析	33
5.1 为什么大学生要积极地参与并珍惜案例分析的机会?	33
5.2 企业商赛/企业案例分析大赏	34
5.3 什么是快消品?	34
5.4 快消行业冷知识	36
5.5 宝洁 CEO 挑战赛真题	36
5.6 百威校园挑战赛真题	37
5.7 什么是案例分析?	37
5.8 让考官相信我们是值得高分	38
06 名企挑战赛 咨询类商赛真题解析	39
6.1 What is consulting	39
6.2 To be a consultant	41
07 BCC 四大商赛解析之德勤专场	44
7.1 商赛的类型	44

7.2 四大商赛优势（以德勤数字化精英挑战赛为例）	44
7.3 商赛的意义	45
7.4 关于“数字化”	45
7.5 商赛预览（普华决战 24h——online shopping）	46
08 JHC 就业力提升课程 李龙漳	48
8.1 比赛流程&准备工作	48
8.2 解题思路&团队分工	50
8.3 英语表达&现场答辩	51
8.4 一些建议	52
09 华为财务菁英挑战赛	53
9.1 BCC 华为财务精英挑战赛 DAY1 比赛经验分享	53
9.1.1 比赛信息	53
9.1.2 商赛经验	55
9.1.3 ACCA 与商赛、实习	57
9.2 BCC 华为财务精英挑战赛 DAY2 重难点攻破	59
9.2.1 比赛背景	59
9.2.2 比赛真题讲解	60
9.2.3 分析模型	60
9.3 BCC 华为财务精英挑战赛比赛经验分享	63
9.3.1 分享人简介	63
9.3.2 参赛经验分享	64
9.3.3 ACCA 心得感悟	68

01 名企挑战赛| 早鸟训练营

1.1 名企挑战赛| 早鸟训练营 DAY1 商业比赛认知篇

笔记整理 by: 商赛校园大使泳淇



1.1.1 商赛的简单介绍

- 一般认知中，“互联网+”、电子商务挑战赛、创青春等属于商赛，它们也属于创赛，有创业打算的同学推荐参加。
- 商赛分类：**案例分析类、营销策划类、财务分析类**

例如：华为财务精英挑战赛、ACCA 全国就业力大比拼、“贝恩杯”咨询案例大赛、欧莱雅 Brandstorm 等，建议大家参加含金量较高的商赛。

1.1.2 商赛与当代大学生的联系

- 丰富经历，从而充实简历。

大学生工作价值模型 = 学校 + 学历 + (成绩 + 证书 + 其他) * 相关实习 - 往届生 - 英语计算机技能

优质经历有利于国内考研、出国留学、工作面试等

- 提前接触金融业。

买方分析师、卖方分析师、战略技术 MBB、四大会计师事务所等职业

- 提高商业分析能力。

增强案例分析技能，收获良师益友、实习机会等

1.1.3 商赛流程（以 JHC 比赛举例）

1、JHC 商赛（ACCA 全国就业力大比拼 Job Hunting Competition）

- 1) 报名：线上报名，上传中英文简历（现在开始准备简历）

- 2) 初赛：数字、文字、逻辑推理的在线测评

- 赛前练习推荐：**四大会计师事务所 OT 招聘题库 北森题库**

Tips：参加商赛需要了解商赛合作方，“对症下药”

- 3) 复赛：

- 现场抽签 4 人组队，两两对抗打辩论赛——辩论赛的形式商赛的内容

- 内容：自我介绍、组内讨论、轮流发言、评委提问——无领导小组面试

- 主要考察商业嗅觉和综合能力，并非案例分析。商业嗅觉来自日常积累

- 4) 区域决赛：

- 4 天准备时间，根据 1 份 case 完成 4 个 task，最后做 presentation 呈

现

Tips: case 与 ACCA 课程中的 SBL（战略商业领袖）课程很像，感兴趣的同学可以了解一下 ACCA 相关科目

- 展示形式：每人 1min 自我介绍+每人 4min 展示+5min 答辩
- **建议大家准备 30s、1min、2min 的自我介绍，有备无患**

自我介绍：避免死板，让对方在极短时间内记住自己，无形之间给自己贴标签

形式 1：小故事开头，引出自己的介绍

形式 2：自洽型。形成反差，介绍节奏快，意料之外，但需要多练

- 应对技巧：比赛的结构是总—分—总结构、增强 soft skills（口语、演讲技巧、临场应变能力等）

5) 总决赛：

- 与复赛相似，但 case 内容更长
- 总结：打比赛前要有 business sense，大家平常要进行积累。例如多参加一些商业比赛、关注一些知名的财经博主等。

2、参加商赛的方法与技巧

1) 集结组队

人尽其才，物尽其用 合理分工，事半功倍

找对队友，比赛几乎赢一半

头脑风暴注意如何使用最短的时间，把所有的资源和 idea 进行集合

2) 研究分析

- **AIDA 法则（ACCA marketing 知识）商业计划书基本内容：**

Attention 吸引注意——项目/产品名称

Interest 引起兴趣——行业环境分析/情怀故事/团队介绍/核心竞争力

Desire 激发欲望——商业模式/营销模式/财务分析/发展愿景

Action 促进行动——融资金额/资金用途/投资回报及风险

➤ 抓人眼球的方法：

创新性——产品，生产技术和工艺，模式

商业性——市场前景和规模，细分垂直领域的客户画像，公司财务预测

团队性——团队作战，不是单打独斗

可行性——不要天马行空，发展愿景为零万万不可

Tips：虽然各司其职，但每个人对于整体都要有基本的了解

3) 报告展示

➤ 商业计划书的呈现：

选择商务背景，彰显个性可选择分析企业代表色作为主色

善用图表，避免将网上搜索得到的资料大段加入 PPT 中

目录很重要

➤ 声台形表：

声——口齿清晰，声音响亮，中英文配比适度

台——台风稳健，切勿怯场，输人不输阵

形——身形端正，切忌左右摇晃

表——表现专业，仪表干练

Tips：与其背诵逐字稿，不如理清框架，更有利于临场发挥

在 Q&A 环节中，倘若遇到复杂的提问，细化问题

3、大学生打比赛时间

- 1) 玩在大一（可塑性强）——通过打比赛锻炼自己的软实力，积极尝试
- 2) 学在大二（出现分化）——职业试错期，参加商赛找到自己想要的
- 3) 考在大三（可塑性降低）——职业决策期，有针对性寻找职业
- 4) 成在大四（出结果了）——核心技能定型，准备进入职场的硬技能和软技能

1.1.4 商赛初体验

第五届高顿教育名企挑战赛

➤ 复赛至总决赛，由浅入深洞悉商业案例✓

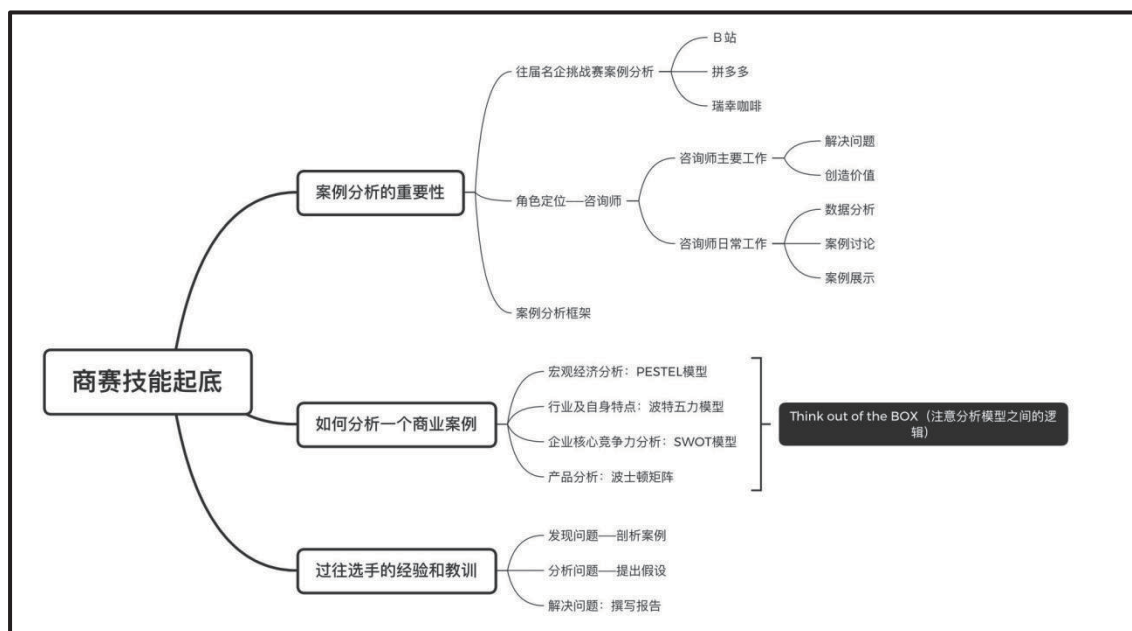
复赛至总决赛，由浅入深洞悉商业案例

高顿教育
GOLDEN EDUCATION

周边商业	打工人、推荐大学生 心水好物、高校周边 商业案例	前沿商业	5G技术、物联网、云解 决方案、K12在线教育、 直播+电商	现象级商业	小蓝杯、拼多多 Bilibili、特斯拉
					

1.2 名企挑战赛| 早鸟训练营 DAY2 案例分析方法篇

笔记整理 by: 商赛校园大使慧明



1.2.1 案例分析的重要性

1. 往届名企挑战赛例题分析

- (1) B 站 特点: 社群文化、视频前无广告视频中有弹幕
- (2) 拼多多
- (3) 瑞幸咖啡

名企挑战赛特点: 通过生活中耳熟能详的案例, 运用所学知识, 分析案例

2. 案例分析角色定位——咨询师

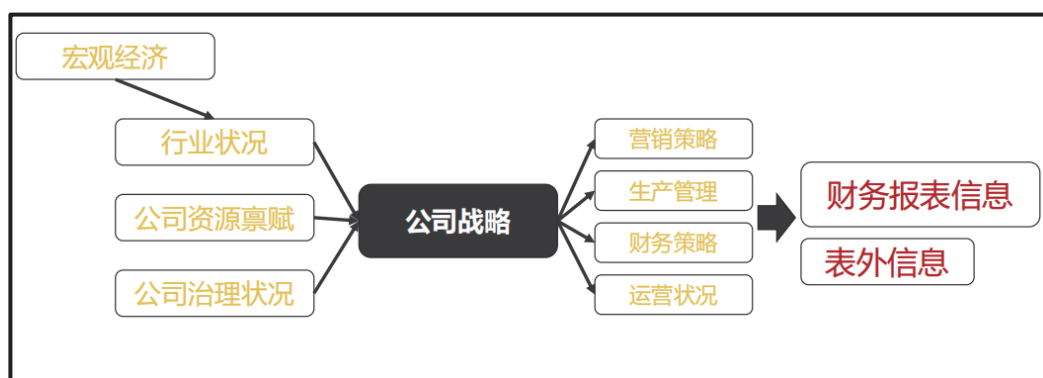
- (1) 无效信息: 花费很多时间介绍公司基本背景知识
- (2) 把自己定位成一个咨询师, 把评委当做公司高管, 为高管解答问题
- ✓ 行业顶尖三大咨询公司: 麦肯锡、波士顿、贝恩
- (3) 咨询师主要工作: 解决问题、创造价值

(4) 咨询师的日常工作：Data Analysis、Discussion、Presentation

(5) 咨询师技能：强大的数据搜集和分析能力、财务分析和非财务分析能力、头脑风暴（创新能力）、PPT 技能

✓ 怎么找上市公司年报：公司名称+投资者关系

3. 案例分析框架——重视财务信息搜集



1.2.2 如何分析一个商业案例

1. 宏观经济环境分析——PESTEL 模型

(1) P 政治

(2) E 经济

(3) S 社会

(4) T 技术

(5) E 环境

(6) L 法律

例：B 站流量变现（破圈）

2. 分析行业——波特五力模型

(1) 同行业内现有竞争者的竞争能力

(2) 潜在竞争者进入的能力

(3) 替代品的替代能力

(4) 供应商的讨价还价能力

(5) 购买者的议价能力

例：小米（供应商议价能力、同行业现有竞争者的竞争能力）

3. 分析企业本身优劣势——SWOT

用优势弥补劣势，用机遇抵消威胁

4. 分析产品——波士顿矩阵

关注明星产品和问号产品

5. Think out of the BOX：分析方法之间也有逻辑（由宏观到微观）

1.2.3 过往选手的经验和教训

1. 发现问题——剖析案例

(1) 目前规模

(2) 竞争优势

(3) 发展瓶颈

2. 分析问题——提出假设

(1) 市场定位

(2) 客户特点

(3) 风险识别

3. 解决问题——撰写报告

(1) 量化策略

(2) 成本测算

(3) 预期收益

4. 如何培养逻辑思维能力和解决问题能力

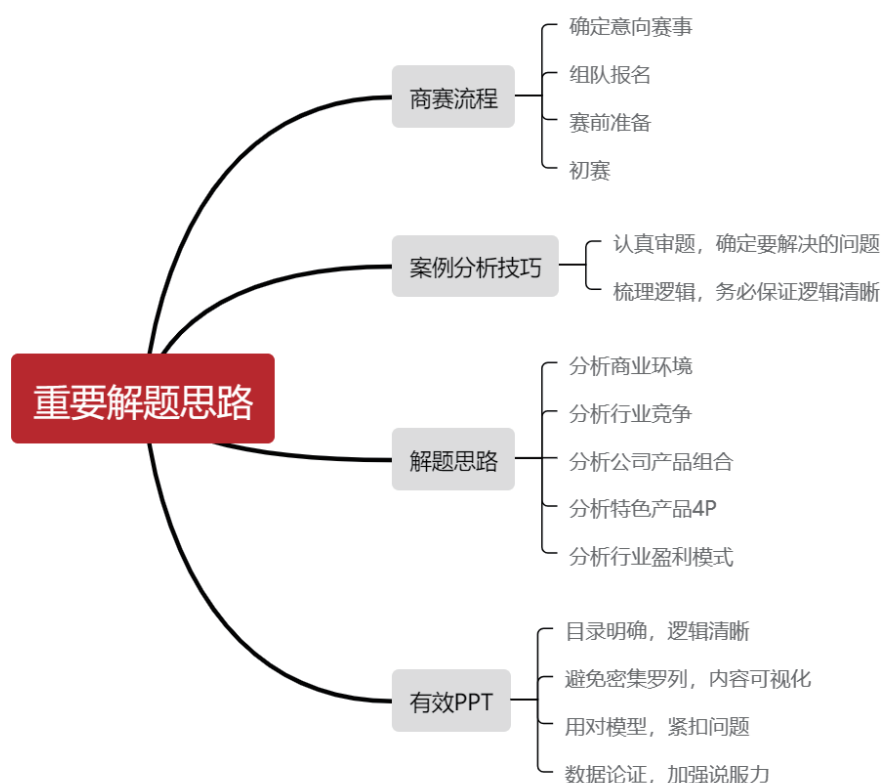
(1) 用生活实例与商业知识相结合

(2) 看一些商业杂志（如《财富》《福布斯》《彭博商业周刊》《哈佛商业评论》《第一财经周刊》《经济学人》等）

(3) 逛一些商业论坛（如《经管之家》）

1.3 名企挑战赛| 早鸟训练营 DAY3 往届比赛真题篇

笔记整理 by: 商赛校园大使俊秀



1.3.1 商赛流程

(1) 确定意向赛事：赛事时间，地点，要求

(2) 组队报名：合理搭配阵容

一支队伍需要的专业知识：**会计学、财务管理、市场营销、金融**

(3) 赛前准备：过往案例、前辈经验分享、案例分析学习

(4) 初赛：审题——故事线——论据——文本格式

(5) 复赛：presentation 和 Q&A

1.3.2 案例分析技巧

(1) 认真审题，确定要解决的问题

有效分析：**分析的结论紧扣问题**

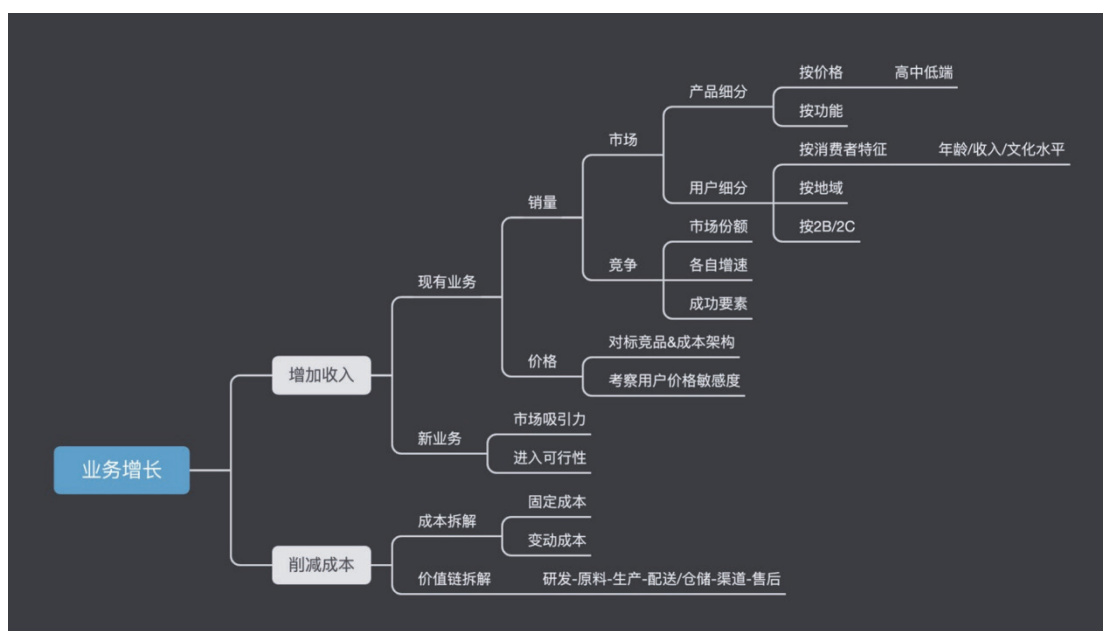
无效分析：生套分析模型，不管跟研究主题方向是否相关

(2) 数理逻辑，务必保证逻辑清晰：

运用**准确可靠数据**进行对比，结论才有说服力

(3) 习惯用脑图先确定分析骨架（常用脑图软件：幕布、xmind 等）

E.g：脑图分析过程





1.3.3 解题思路

- (1) 分析商业环境：波特五力、PESTEL（宏观环境）
- (2) 分析行业竞争：SWOT
- (3) 分析公司产品组合：波士顿矩阵
- (4) 分析产品特色：4P
- (5) 产品需要：KANO
- (6) 分析行业盈利模式：Value chain
- (7) 逐个模块分析，有效解决案例问题

1.3.4 有效 PPT

- (1) 明确目录，逻辑清晰，使评委迅速了解主要内容
- (2) 避免密集罗列，内容可视化，使审评官快速抓住关键点
- (3) 用对模型，紧扣问题

(4) 数据论证，论证观点，增强说服力和权威性

E.g: 目录示例

目录	
1	行业概况
	传统零售业趋势
	新零售趋势
	疫情下的零售业
	新零售的商业模式
	永辉面临的挑战
2	永辉分析
	市场
	财务
	风险
	战略
3	优化建议
	SWOT分析
	市场布局优化
	建议

PS: 第五届名企挑战赛个人初赛不再做 Online test, 改为和团队初赛同样的 mini case 形式。也就是说不管是个人初赛还是团队初赛的题目都是 mini case, 只是难度不同, 赛道不同, 晋级率相同。

➤ 更多往届真题解析请观看课程回放:

<https://glive.gaodun.com/t/cUk1ElF3GWbc.html>

2.1 商赛真题训练营 DAY1 商赛真题全解析

笔记整理 by: 商赛校园大使慧明

2.1.1 商赛的意义

1. 商业知识与实践的结合
2. 丰富简历
3. 团队合作与友谊
- ✓ 初赛看中个人能力，但复赛看重 teamwork
4. 临场经验

2.1.2 商赛类别

1. 财务战略类（运用到财会、审计、金融、战略等知识），如四大的商赛、华为财务精英挑战赛
2. 快消类比赛（商业模式、营销战略）如宝洁、欧莱雅、联合利华举办的比赛
- ✓ 选择合适的、对自己未来有帮助的商赛

2.1.3 商赛准备

➤ 第一阶段：团队组建、报名

- （1）团队的分红合作
- （2）同专业还是不同专业组合
- （3）总协调人角色

例：企业上市需要投行、会计师、律师（三方利益不同，需要总协调）

- ✓ 当团队有人划水、有人意见不一致时，总协调人应当在“体验”中磨合团队
- 第二阶段：资料收集、文档准备、案例展示
- 第三阶段：现场答辩
- ✓ 华为：无人驾驶汽车（紧贴华为实际）
- ✓ ACCA JHC 商赛：关注财务未来方向发展
- ✓ 奥纬咨询：万物互联 5G

2.1.4 华为财务精英挑战赛——迎接智能汽车时代

1. 商赛背景（PESTEL 模型等）：

- (1) 极狐加载华为无人驾驶设备（阿尔法 S 华为 HI 版）
- (2) 谷歌封锁华为、华为芯片遭封锁——选择智能汽车作为突破口
- (3) 新能源汽车、智能汽车行业达到热点
- (4) 美国总统拜登上台，更关注环保问题——给新能源汽车带来机遇
- (5) 其他：华为智能汽车的其他新闻

注：商赛关注重点不是政治，而是政治带来的行业改变

2. 题目第一问：自动驾驶软件产品的责任主体是谁？

- 背景：智能驾驶汽车最终要解决的问题是无人驾驶，但无人驾驶需要技术、法律等支持。没有法律支持，智能汽车不能被推广。
- **联系 ACCA F1 学到的 PESTEL 模型（Legal issue）**
- 解题：
 - ✓ 责任主体有：驾驶员、出厂商、华为、（保险公司）
 - ✓ 现时责任主体是谁？将来法律中的责任主体是谁？
 - ✓ 本题并没有标准答案，考核思考框架，言之有理即可

3. 第二问（收费模式）：结合以上信息，针对不同购买方式（一次性购买和年度订阅）和不同产品模式（单车和联网）下，给出华为公司自动驾驶产品收入和对 A 公司分成的核算方案，包括收入确认时点、方法及金额。

（1）背景：

- ✓ 为什么选择北汽——央企带来的资源/背景更多（基于华为战略考虑）
- ✓ 华为技术卖点：激光雷达方案（从硬件到软件，华为提供整合方案）（缺点：造价高，虽然技术先进）
- ✓ 特斯拉：模拟眼睛（缺点：眼睛识别不出来容易出事故）
- ✓ 为什么华为要转型做智能汽车——突破封锁，无论硬件软件都可以；智能汽车行业刚刚兴起。

（2）一次性收费：资金能迅速回流，但消费者消费欲望降低

（3）年度/月付收费：资金难回流

（4）联系 ACCA F1 学到的 SWOT 模型

注：当用 SWOT 分析之后，一定要提出自己提出的观点

4. 第三问：自动驾驶相关公司的最新估值

（1）联系 ACCA F5 中学到的 Industry Life-Cycle Model 产业生命周期模型

- ✓ 萌芽阶段（例如华为）：市场未来前景不可知，但企业对未来有美好愿景时，要了解企业估值
- ✓ 增长阶段（例如特斯拉）：股票增长迅速，收入巨大提升，往往达到盈亏平衡点，估值达到很高

（2）估值指标：P/E ratio；P/B ratio；未来现金流折现模型等。

注：传统的估值指标不适用于华为，应结合最新投行/券商的估值来计算

5. 第四问：请站在 A 企业 CFO 的角度对这家企业的价值进行估值，给出估值逻辑

辑，并输出面向投资者的商业计划书

(1) 现金流折算

(2) 结合市场上相同类型的企业估值

6. 商业计划书——串起前四问

- Background
- 宏观（PESTEL）
- 产业（波特五力模型、产业生命周期）
- 财务（估值）侧重点
- ✓ 商业计划书的目的——融资
- ✓ 前面的问题倾向于为华为推广华为智能汽车

2.1.5 商赛感受

1. 模型滥用——过于为了模型而分析，而不是为了分析而分析
2. PPT 内容太多——不要把要讲的话都放在 PPT 上
3. 分析思路太狭隘——仅限于案例，而缺乏与现在的背景相结合
4. PPT 内容浮夸——专业性而非浮夸性

2.2 开放式真题破解 Day2

2.2.1 商赛的意义

5. 商业知识与实践的结合
6. 丰富简历
7. 团队合作与友谊
8. 初赛看中个人能力，但复赛看重 teamwork

9. 临场经验

2.2.2 商赛准备

➤ 第一阶段：团队组建、报名

(4) 团队的分红合作

(5) 同专业还是不同专业组合

(6) 总协调人角色

➤ 第二阶段：资料收集、文档准备、案例展示

➤ 第三阶段：现场答辩

2.2.3 备战

1. 选题

开放性选题的思路：（首选第 4 项）

(1) 评委熟悉，选手熟悉

(2) 评委熟悉，选手不熟悉

(3) 评委不熟悉，但评委有听说/了解，选手熟悉

(4) 评委不熟悉，且完全不懂，选手很熟悉

敌弱我强，赢在起跑线！

2. 框架

(1) 宏观层面

(2) 产业层面

(3) 公司层面



□ 宏观层面

PESTEL ANALYSIS

Add your company's basic information here



ACCA

Think Ahead

□ 宏观或公司层面

SWOT analysis (4)



ACCA

Think Ahead

□ 产业层面

Porter's five forces



ACCA

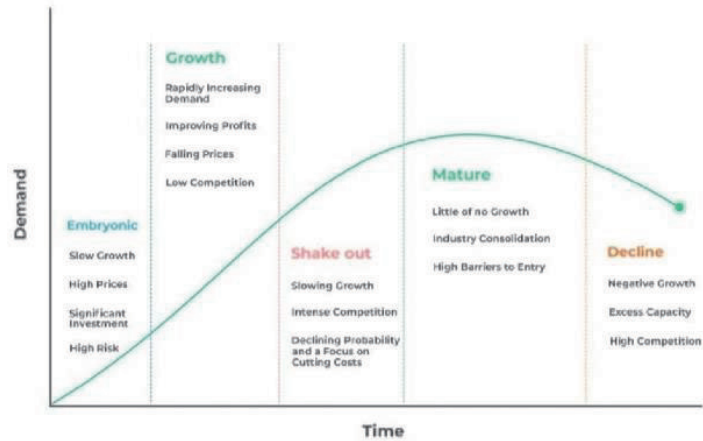
Think Ahead

Your Free

□ 产业层面



Industry Life-Cycle Model



ACCA

Think Ahead

□ 公司层面

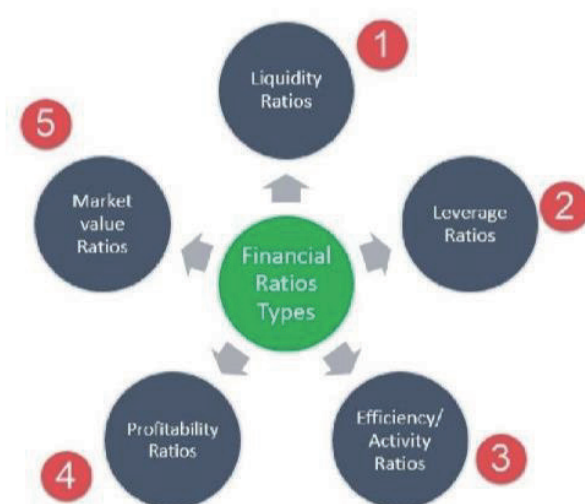
BCG Growth Share Matrix



ACCA

Think Ahead

□ 公司层面



Think Ahead

3. 初步结论

4. 内容支持

5. 最终结论

2.2.4 商赛感受及建议

5. 模型滥用——过于为了模型而分析，而不是为了分析而分析

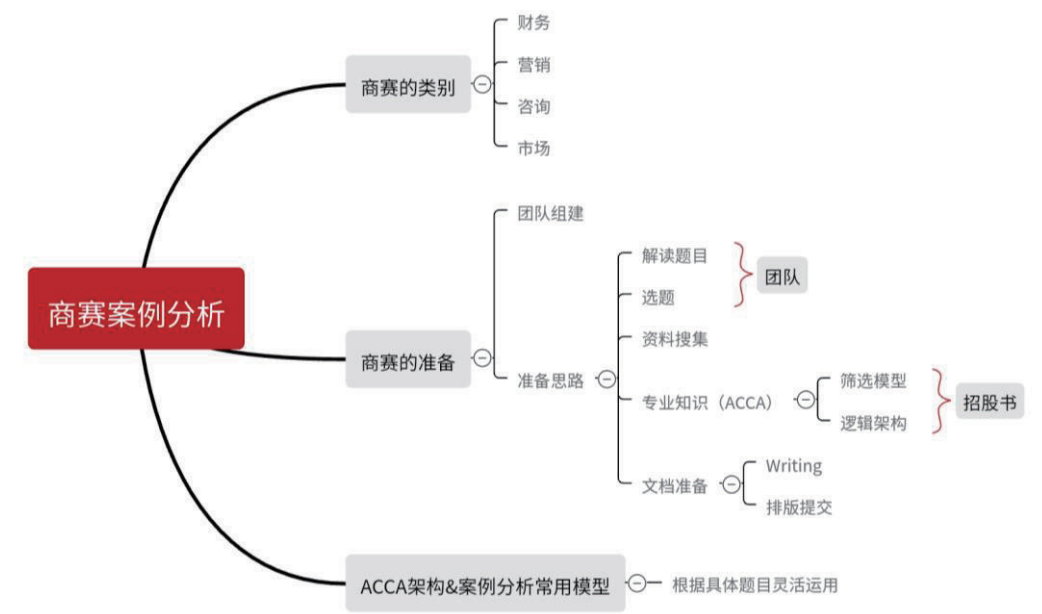
6. PPT 内容太多——不要把要讲的话都放在 PPT 上

7. 分析思路太狭隘——仅限于案例，而缺乏与现在的背景相结合

8. PPT 内容浮夸——专业性而非浮夸性

03 名企之路 4.0| 商赛案例分析训练营 DAY1

笔记整理 by: 商赛校园大使俊秀



3.1 商赛的准备

➤ 团队组建

- 团队的分工合作
- 同专业 or 不同专业组合（利弊）
- 总协调人角色——队长
- Work as a team!

➤ 初赛的准备思路

- 解读题目 #Z 世代常用 APP#
- 选题 自选题目如何选择研究对象？建议上市公司（资料相对好找）
- 资料搜集 上市公司可找公司招股书

PS: 上市公司资料搜集渠道-招股书（招股书寻找途径：上市公司网站（官

网) -划到底点击 “investor relations” - “Financial information” - “Global offering”)

d. 专业知识：筛选模型-逻辑架构-writing-排版

e. 文档准备：关注财经热点及相关数据

➤ 现场答辩

3.2ACCA 架构&案例分析常用模型

➤ 宏观层面

➤ 产业层面

➤ 公司层面



□ 宏观层面

PESTEL ANALYSIS

Add your company's basic information here



 **Think Ahead**

□ 宏观或公司层面

SWOT analysis (4)



ACCA Think Ahead

□ 产业层面

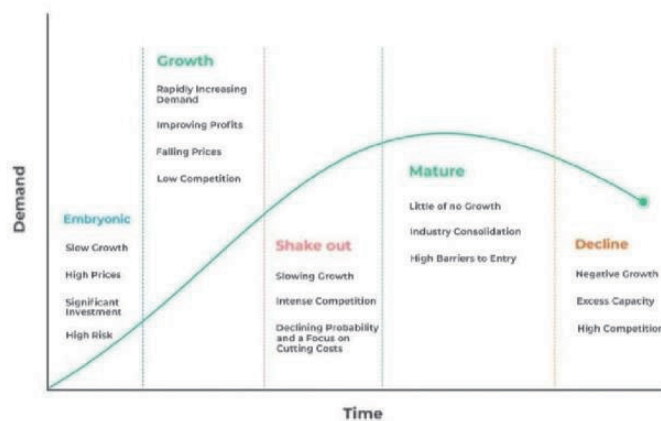
Porter's five forces



ACCA Think Ahead

□ 产业层面

Industry Life-Cycle Model



ACCA Think Ahead

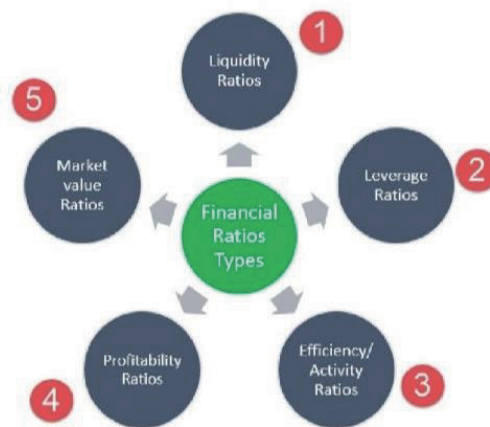
□ 公司层面

 Think Ahead



□ 公司层面

 Think Ahead

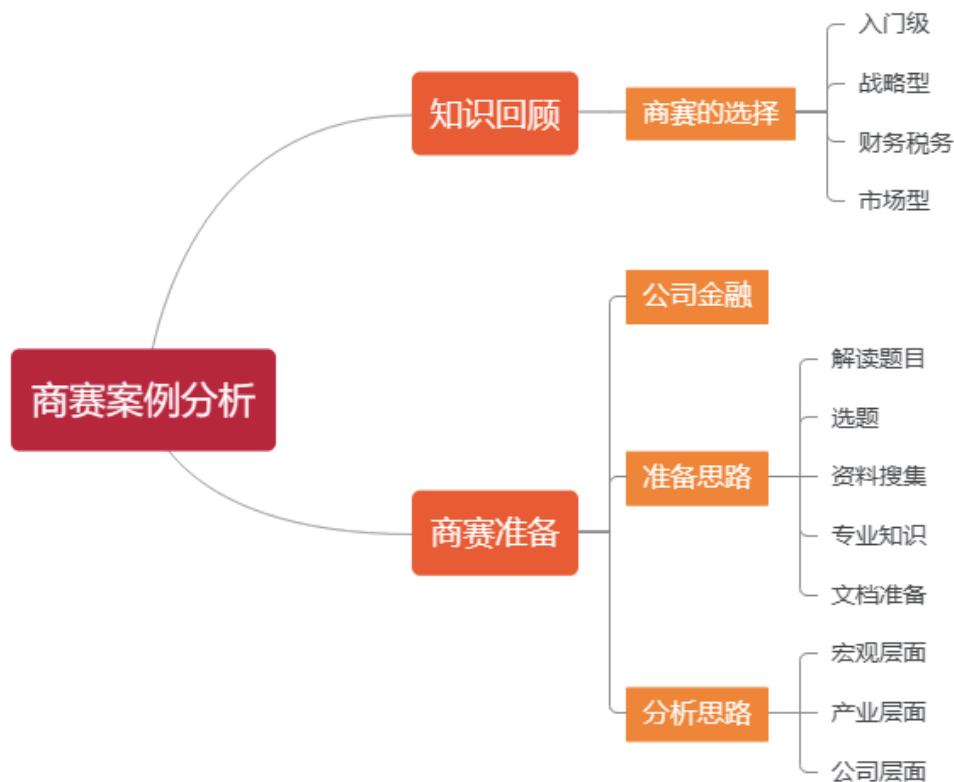


常见模型: PESTEL, SWOT, 波特五力, Industry Life-Cycle Model, BCG Growth Share Matrix, Financial Ratios Types, Customer Profile, Value Chain.....

(开放性题目无标准答案)

04 名企之路 4.0| 商赛案例分析训练营 DAY 2

笔记整理 by: 商赛校园大使泳淇



4.1 知识回顾

1、商赛的选择

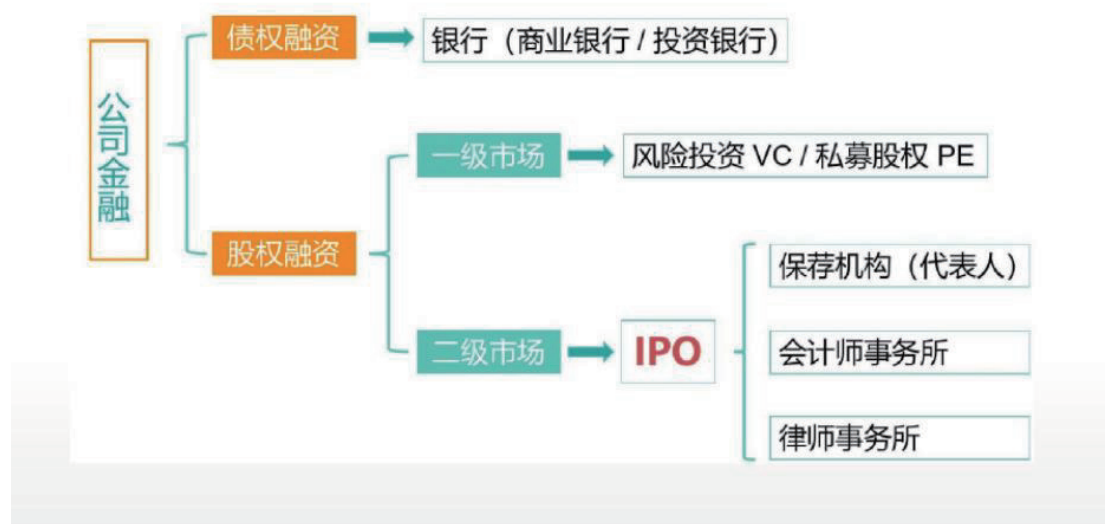
- 名企挑战赛：相对来说是入门级
- 华为、贝恩杯：战略型
- 四大财务税务：对财务税务专业知识要求较高
- 宝洁、欧莱雅：市场营销型

Tips: 不要将模型放在最前面，先将整个构架和思路理清，再去思考需要运用哪

些模型去解释所获得的结论。

4.2 商赛准备

1、公司金融知识



2、准备思路

A. 解读题目：（利用贝恩初赛题目分析）

初赛案例公开材料

Welcome to the 2020 Bain case competition!

Your team has been invited by the Chief Strategy Officer of Gym Co. to participate in an internal workshop for Gym Co.'s Growth Strategy in China. The quality of your presentation will determine whether you can have a next round discussion with the management team (CEO, CFO, CSO, COO, etc. will attend) on a potential consulting project

Mainland China fitness market can be divided into Multi-purpose fitness; PT Studios (personal training studios); Specialty fitness; Hotel gym and Online fitness APP

Gym Co. is a top gym chain in specialty fitness area (market definition refer to the reference material)

In recent years, the fitness industry is growing fast and players are expanding rapidly. Gym Co. is facing with fierce competition and uncertainty about future plan

In a pre-discussion with Chief Strategy Officer, she mentioned several growth opportunities, incl. improving on CRM and expanding by opening new stores, etc., given that customers' requirements for gym have been increasing in all aspects.

The Chief Strategy Officer asked for your team's help in thinking through the following key questions and implications to Gym Co. (assume no major disruption, e.g. COVID-19, financial downturn):

- How would overall fitness market evolve in the next 5 years and what are the key drivers?
- What is the current competitive landscape in Gym Co.'s specific segment (i.e. specialty fitness), and what are some key trends within next 5 years?
- Who should be Gym Co.'s primary target customers? What are their profiles and key purchasing criteria? What are Gym Co.'s value proposition among those key purchasing criteria? – How many incremental new stores could be opened in the next 5 years (in the specialty fitness segment)? What is the new store opening potential for Gym Co., and what are the key success factors required to unlock the store opening potential?

Your team would need to tell a compelling story supported by robust data and analysis to answer the above 4 key questions

- 身份：首席战略官
- 模拟公司：专业健身连锁店
- 时代背景：无重大危机（例如新冠疫情、金融危机等）
- 市场范围：中国大陆市场

Tips: a. 当题目给出的是一个虚拟的公司，可以看成是一个行业

b. 联想行业内是否有类似的公司

B. 选题：寻找与题目相类似的、对标的企业

C. 资料搜集：

- **行业有上市公司**：近期上市公司的招股书、年报、半年报等，注意时效性（选择瑞幸就是一个反面例子）
- **投行、证券公司的行业分析报告**：证券网站或者证券软件里对应公司或者行业的研报（例如：新浪财经）
- **四大、咨询公司公开行业分析报告**：搜索引擎中找相关行业的资料，注意好的搜索引擎

D. 专业知识：ACCA 前三门课、基础模型、战略分析等

E. 文档准备

3、分析思路：

A. 宏观层面：PESTEL 模型(不需要面面俱到，要选择性地突出地分析)

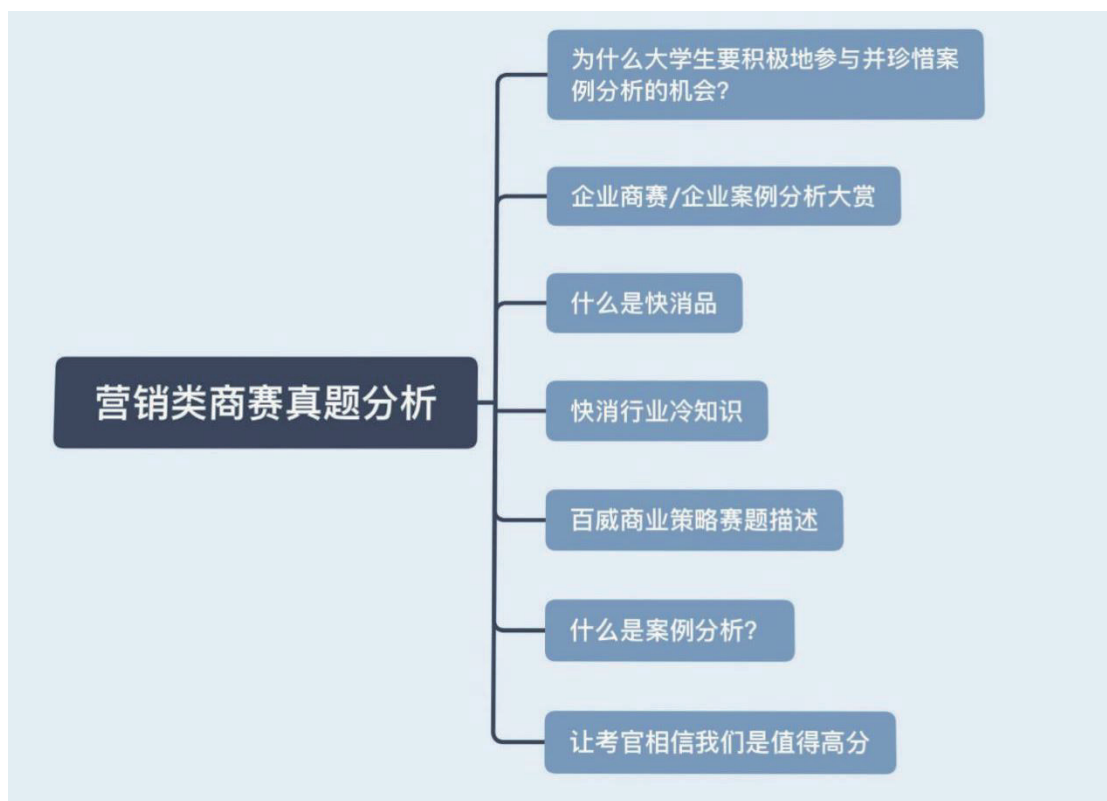
- 政治因素(Political)
- 经济因素(Economic)
- 社会文化因素(Sociocultural)
- 技术因素 (Technological)
- 环境因素(Environmental)
- 法律因素(Legal)

B. 产业层面：波特五力、 Value Chain 等等

C. 公司层面：客户分析等

05 BCC | 营销类商赛真题解析

笔记整理 by: 商赛小理事萱萱



5.1 为什么大学生要积极地参与并珍惜案例分析的机会?

- 1) 体验真实的商业分析思维;不人云亦云的输出情绪
- 2) 获取难得的突破舒适圈的机会。让自己处在安全的“不舒适区”
- 3) 知道自己是不是适合“商业分析”工作与角色，探索职业方向
- 4) 检验自己的商业学习工具，应用到较真实的商业环境中
- 5) 获得认可，为自己简历添砖加瓦
- 6) 在自己面试中，尤其是群面中，收获宝贵经验

5.2 企业商赛/企业案例分析大赏

针对选定品牌，在市场调研 (ACCA 相关课程：BT/SBL) 和洞察的基础上，以消费者需求为导向 (知识点：价值链模型)，从新生代不同文化圈层入手，综合考虑市场环境、品牌定位、购物场景、在校产品包装及供应、数字化趋势、可持续发展等诸多因素，策划最具创意且可执行的品牌营销计划，使品牌成为一股有温度的向上向善的力量。

5.3 什么是快消品？

快消品，快速消费品(FMCG, Fast Moving Consumer Goods)的简称，是指那些使用寿命较短，消费速度较快的消费品。

✓ 生产者属性

快消品即指那些使用周期短，易重复使用的产品，“快消品”一词来源于商家对此类产品的研究，等多类产品的概述，主要包括：

1 个人护理用品; 2 食品饮料; 3 保健品; 4 烟酒; 5 非处方药(OTC)

✓ 消费者属性

“快消品”明显更侧重在产品销售上，这也正符合面向商家研究的称谓。消费者对快速消费品的购买习惯是：简单、迅速、冲动、感性。

	快速消费品	耐用品
产品	产品周转周期短;品牌忠诚度不高: 产品同质化严重。消费者很容易在同类产品中转换不同的品牌。	产品周转周期长;具备一定品牌忠诚度:消费者的切换成本较高。产品特色相对鲜明。
价格	单价低, 但持续消耗的总价不一定	相对单价较高;客户做出购买

	低。	决策时间较短。
渠道	便捷性要求极高，售后服务的重点主要体现在对客户投诉的迅速反馈和有效处理。消费者在购买时很容易受到卖场气氛的影响。	渠道要求低。客户倾向于追求产品属性高于便利性。.
营销	市场生动化，在人流量大。档次高的地区设立户外广告牌做产品形象广告，在卖场进行现场演示、促销、折价销售等活动。	主导营销手段为产品导向，协同文化诉求。主导营销手段为产品导向，协同文化诉求。

5.4 快消行业冷知识

- 1) 90 后女性消费防脱发产品，中老年人已弃疗，转而购买假发。
- 2) 沐浴露拼的是香味，洗面奶仍在拼配方。
- 3) 口香糖被遗忘，吃黑巧渐流行。
- 4) 男性护肤线上增速三成以上
- 5) 洗面奶可以线下买，但面膜一定要网购
- 6) 代餐瓶装奶昔线上销售翻了 700 倍。
- 7) 烟酒茶传统品牌优势明显，年轻化困难。

5.5 宝洁 CEO 挑战赛真题

挑战 1:

释放与扩大“品牌力”，提升消费者对品牌和产品的认知与喜爱，建立品牌与多元消费者的情感链接。

人设——idol（偶像）——企业品牌定位

挑战 2:

以消费者为中心，通过零售创新，构建产品走向市场销售终端、被消费者选择购买体验的全链路。

挑战 3:

利用包装创新或供应链优化，提升品牌消费者的购买体验。

人设——idol（偶像）——企业品牌定位

5.6 百威校园挑战赛真题

2020 年，疫情之下的消费环境发生了剧烈的变化，我们过去习以为常的生活环境以及日常习惯都被迫发生了巨大改变。消费者的消费观念以及行为被重塑，而由于线下渠道受阻、宅家消费兴起的影响，百威亚太也在主动地迎接新挑战。

百威亚太致力于**数字化转型**，利用创新技术提升**数字化营销能力**，利用大数据消费者洞察进行**精准营销活动**。百威校园挑战赛商务策略方向将提供真实的消费者调研数据(脱敏消费者信息) (**ACCA 相关课程: FM**) 以及行业洞察报告，让参赛队伍充分发挥自己的数据分析、商业判断、创新能力等，制定具体商业计划。您将有机会向世界第一啤酒品牌集团展示您的独特的商业才华，并将您的方案应用于实践，影响商业竞争格局！

2021 年百威校园挑战赛商业策略方向赛题要求各参赛队伍根据我们提供的资料构建一个面向消费者的微信酒水订购平台。消费者可以通过该微信平台下单酒水，请注意这里不仅有百威亚太的产品，包括所有酒类以及饮料产品。

KOL: Key opinion leader 关键意见领袖

KOC: Key opinion customer 关键意见消费者

5.7 什么是案例分析？

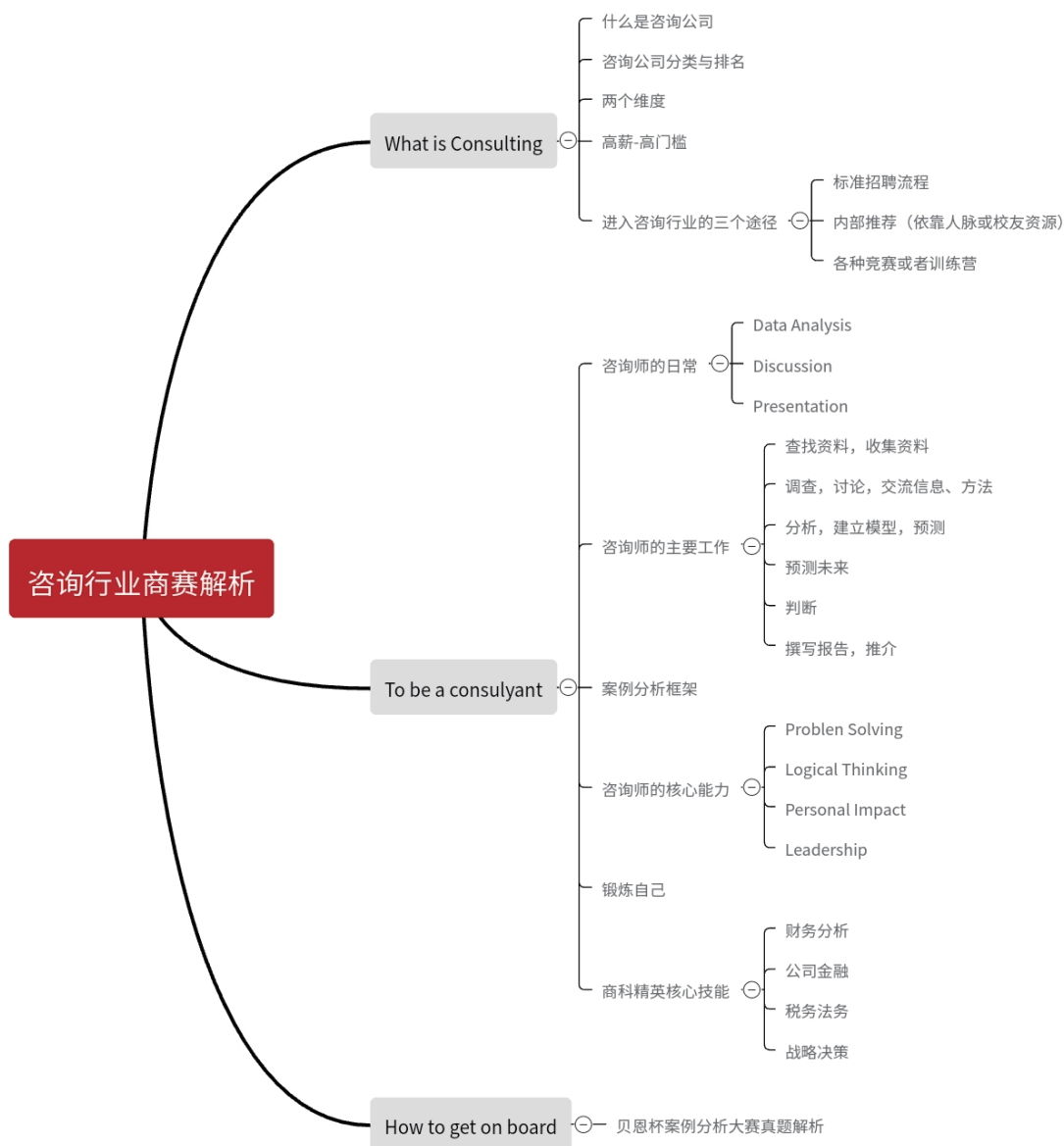
标准的定义是:识别出企业、部门遇到的问题或机会，推荐解决方案以推动变革，最终给企业带来价值。很多人误解 BA 是--个头衔，实际上 BA 是--种能力，是一种职场的基本能力。在数字化转型时代，BA 是业务部门和技术部门重要的接口，是推动变革的核心。

5.8 让考官相信我们是值得高分

- 1) 万能商业分析模版 (**商业财经学习 SBL 课程主讲**)
- 2) 优秀的团队协同方案(有序讨论, 合理分工)
- 3) 队内的角色明确, 各自为团队做出贡献;(这是在极短时间内完成案例分析的基础要求, 一定要注意)
- 4) 数据!数据!用数据讲故事。(锦上添花的汇报技巧)
- 5) 不要忘了自我总结。

06 名企挑战赛| 咨询类商赛真题解析

笔记整理 by: 商赛校园大使俊秀



6.1 What is consulting

什么是咨询公司: A consulting firm is a business of one or more experts

(consultants) that provides professional advice to an individual or an organization.

(解决问题，创造价值)

(2) 咨询公司分类与排名：基于不同的方向和职能，咨询公司可以分为咨询有很多种：

包括 Strategy 、 Financial 、 Information technology 、 Management 、 Human resources 、 Legal 、 Accounting 、 Healthcare 等。



(3) 两个维度：Consulting Firm 的工作架构通常分为两个 dimensions

➤ 一个指的是 "Industry "

例如：Healthcare、Financial service、Consumer Goods、Industrial Goods、Energy、Technology...;

➤ 另一个则是 "Function " ,

例如：sales、Marketing、Organization、pure strategy、Finance、Business Mode、IT...;

(4) 高薪-高门槛

国内咨询薪资盘点			
分类	公司名	地区	薪资
MBB	麦肯锡	国内	30w-35w / 年
		北美	约14W美元 (约96万人民币)
	贝恩咨询	国内	25W-30W / 年
	波士顿咨询	国内	25W-30W / 年, 每升一级薪酬翻倍
Tie2咨询	罗兰贝格	国内	25W-30W / 年
	科尔尼咨询	国内	25W / 年
	奥纬	国内	28W
	艾意凯	国内	约25W
	埃森哲	国内	8.6 K / 月
四大咨询	摩立特	国内	1.8W-2W / 月
	思略特	国内	20W / 年, 本硕无差
	帕特依	国内	25W / 年
	IBM咨询	国内	1W-1.3W
	德勤咨询部门	国内	9K-10K
	KPMG、PwC咨询部门	国内	7K-9K / 月

几年前的江湖传闻

Target school: **60%** 清北复交?

(5) 进入咨询行业的几个途径:

- 途径一: 标准招聘流程 (网申-笔试-AC 面-Par 面-PTA-Intern-Offer)
- 途径二: 内部推荐 (依靠人脉或校友资源)
- 途径三: 各种竞赛或训练营

对于背景欠佳, 能力缺乏锻炼的职场小白, 想要赢在起跑线:

- ✓ 在校期间增强自己的专业背景 and 知识储备
- ✓ 积累人脉资源, 弥补背景短板
- ✓ 尽早接触商业社会, 完成角色转换

6.2 To be a consultant

(1) 咨询师的日常

- **Data Analysis:** 从客户或是信息提供商那边拿到资料, 并明晰客户需求, 项目团队一起做数据分析, 得出相关假设;
- **Discussion:** 做完 Data Analysis 之后, 再分阶段进行项目团队内部的探讨和头脑风暴, 理清报告思路, 搜集支持数据, 着手编写报告。

- **Presentation:** 向客户呈现项目成果, 并根据客户反馈, 完善解决方案, 完成咨询项目。

(2) 咨询师的主要工作

- 查找资料, 收集信息
- 调查, 讨论, 交流信息、方法
- 分析, 建立模型, 预测
- 咨询师的任务不是解读过去, 而是预测未来
- 判断, 在对未来预测的基础上对现在做判断
- 撰写报告, 推介

(3) 案例分析框架



(4) 咨询师的核心能力

- ✓ Problem Solving
- ✓ Logical Thinking
- ✓ Personal Impact
- ✓ Leadership

(5) 你需要在这些方面锻炼自己



搭建系统化的知识体系

(6) 商科精英核心技能



07 BCC | 四大商赛解析之德勤专场

笔记整理 by: 商赛校园大使慧明

7.1 商赛的类型

(一) 大型企业主办 eg: 华为财务精英挑战赛

(二) 四大会计师事务所主办

特点: 以财务、咨询、战略视角分析案例

1. 普华永道决战 24h
2. 德勤数字化精英挑战赛
3. 德勤税务分析大赛
4. 安永案例分析大赛

(三) 快消类企业 eg: 宝洁 CEO 挑战赛、欧莱雅 Brandstorm 校园市场策划大赛等

(四) 专业机构 eg: ACCAJHC 全国就业力大比拼 高顿 ACCA 名企挑战赛

7.2 四大商赛优势（以德勤数字化精英挑战赛为例）

(一) 德勤数字化精英挑战赛比赛特点

1. 报名门槛低，不限年龄和专业
2. 与贝恩杯不同，德勤的数字化精英挑战赛没有院校限制，面向全球大学生
3. 据往届参赛的同学表示，赛程中能够明显感觉德勤对于“理工背景”和“技术落地”的重视
4. 有机会提前拿到德勤全职/实习 Offer

(二) 2021 年“德勤数字化精英挑战赛”的优胜者将获得：

1. 大额奖金

(冠军 ¥ 20,000/队；亚军 ¥ 10,000/队；季军 ¥ 5,000/队)

2. 德勤全职/实习 Offer

3. 最终轮面试直通卡/Offer 直通卡

4. 校招生可在秋招提前批次进入小组面试

5. 实习生可以获取优先经理面试资格



7.3 商赛的意义

1. 商业知识与实践结合 eg: 如何将 ACCA 学到的 model 应用于实践
2. 丰富简历
3. 加强团队合作与友谊
4. 丰富临场经验

7.4 关于“数字化”

(一) 德勤与数字化

1. 财务、数据共享中心不断升级



2. 可视化数字技术——大学生应当注重可视化技能学习（如 Python）



3. 审计大数据分析 with 区块链溯源

（二）客户越来越数字化

（三）四大或其他企业都面临数字化转型（会计整个行业的趋势）

7.5 商赛预览（普华决战 24h——online shopping）

（一）真题再现

第十一届普华永道杯·决战 24H 商业挑战赛

The impact of online shopping on shopping centres in Australia

The Australian shopping centre industry comprises companies that build, develop, and manage shopping centres in Australia. Shopping centres are purpose-built complexes containing retail shops, restaurants and other eateries, services such as banks, and leisure facilities such as cinemas and bowling alleys. The shopping centre owners derive income from charging tenants for rent on the space they occupy within the shopping centre, as well as the recovery of common expenses (i.e. electricity, water, repairs, and maintenance, and marketing) for operating the shopping centre. Rents are charged to tenants based on supply and demand. The higher the consumer traffic in a shopping centre, the higher the rents shopping centre owners can charge tenants, as demands for rental spaces will be high. Changes in consumer behaviour

Tasks:

1. Based on the material, along with any further research necessary, use analytical tools and business models to analyze the current circumstance of the traditional Australian retail industry.
2. Based on your analysis in task1, provide at least one relevant strategic option for Australian shop centre owners.

(Besides the material, you are allowed to use information from the Internet, periodicals and any other open sources. Please specify the sources.)

→普华决战 24h 真题思路解析见直播内容

（一）常用模型

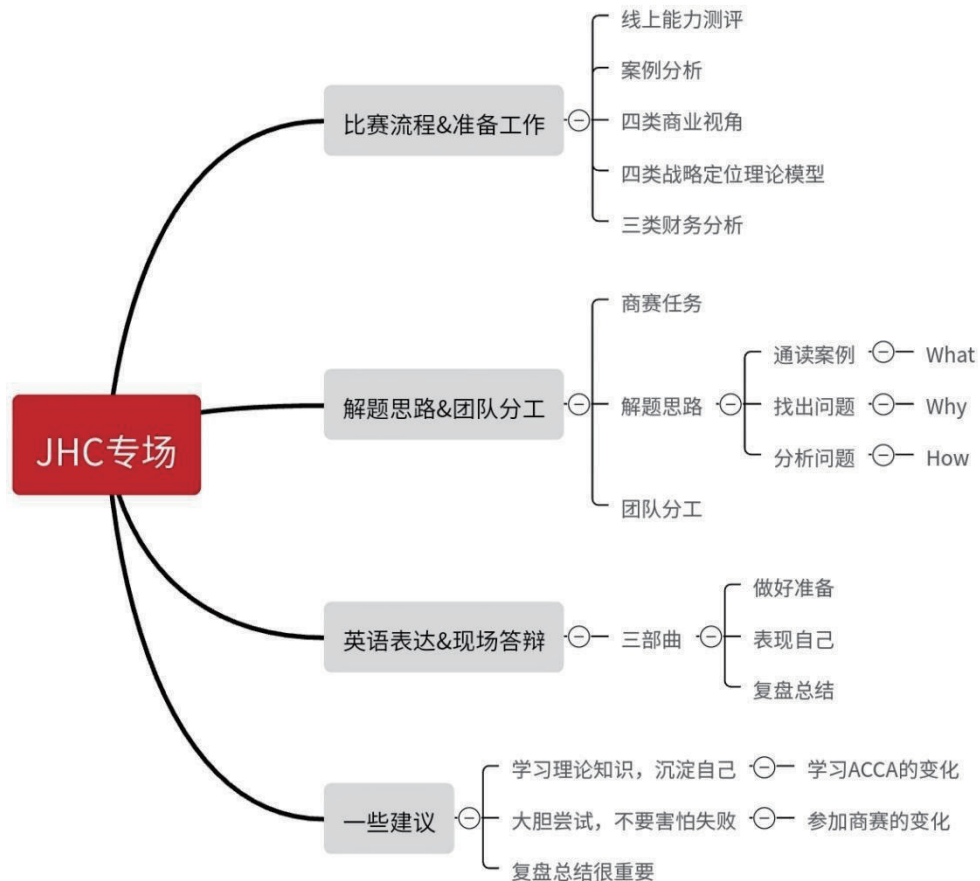
1. PESTEL 模型（分析电商+实体未来发展）
 - ✓ 分析电商可聚焦于**技术**
2. 波特五力模型（产业层面——分析电商行业）

（二）参加比赛 tips

1. 商赛经验来源于多关注、多体验
2. 在专业课程学习中要加强对商业分析模型的学习
3. 不要为了分析而使用模型，而要真正意义上为了解决商业问题而运用模型
4. PPT 内容要精简，可以关注苹果/华为/小米等新品发布会时的 PPT（极简+可视化技术+分析思路）
5. 分析思路要拓展，与当下大背景相结合
6. PPT 要专业不浮夸

08 JHC 就业力提升课程| 李龙漳

笔记整理 by: 商赛大使俊秀



8.1 比赛流程&准备工作

(1) 报名

(2) 线上能力测评

✓ 刷题 (SHL 题库...)

✓ 根据自身情况针对性训练

(3) 案例分析

➤ 考察综合素质，理论知识，表达能力

- 理论知识基础（模型,etc.）
- 了解往期案例
- 高顿教育 JHC 赛事提升营



2.2 关于FSSC的一些基本知识和案例信息要点（1/4）

- FSSC和几类组织形式的区别与关系（ACCA SBL）

Types of organizational structure

- 1 Simple/Entrepreneurial.** The simple/entrepreneurial structure is the approach that most organizations adopt when they are first formed. It is appropriate for small owner-managed organizations, which tend to pursue a strategy of selling a limited range of products or service. Commonly found in sole trader organizations where all organizational decisions are taken centrally by a single individual.
- 2 Functional.** As organizations start to grow and their strategies become more complex the ability of the owner to make management decisions becomes impossible. **As the need for specialist skills in a number of areas increases.**
- 3 Divisional.** The divisional structure, and holding company structure mentioned below, are commonly found in larger organizations which pursue a diverse range of strategies. The divisional structure sees the organization divided into semi-autonomous units, based on geography, product or market. (These divisions are NOT separate legal entities)
- 4 Holding company structure.** In a holding company structure, these divisions are separate legal entities.
- 5 Transnational structure.** Combines some independence for national units, with certain functions that are run globally. For instance a specialized R&D function may be based in one country but used by all territories.
- 6 Matrix.** Matrix structures are often appropriate for organizations which pursue strategies involving lots of project work. Matrix type structures maintain co-ordination by co-working across functions, addressing some of the disadvantages of functional structures. This usually means some form of dual authority that can be complex and confusing and may make control more difficult.

FSSC与部门（左2）的关系：平行 / 上下级 / 公司制



FSSC不可能是一个矩阵组织（左6）



高顿教育 JHC 赛事提升营课程截图

（4）四类商业视角

- 企业战略
- 企业经营
- 市场与产品
- 投资和并购

（5）四类战略定位理论

- PEST
- 波特五力
- 钻石模型
- SWOT

（6）三类财务分析

- ✓ 财务比率
- ✓ 趋势分析

49 / 68

非卖品，内部资料

✓ 杜邦分析

PS:团队设计一个有意义的名字，在自我介绍环节更有利于吸引到评委

8.2 解题思路&团队分工

1. JHC 真题

任务一：对 ABC 集团财务共享服务中心在稳定期遇到的情况进行分析，总结并设计财务共享服务中心的运营管理方案，包括：

1. 请罗列出目前 ABC 集团财务共享服务中心在运营管理方面遇到的挑战有哪些？从中选出你认为最重要的三个挑战，并给出详细分析。
2. 针对以上 ABC 集团财务共享服务中心在运营管理方面遇到的最重要的三个挑战提出相应的解决方案及具体措施。

任务二：目前 ABC 集团财务共享服务中心已进入稳定期，为了将其发展建设成为卓越财务共享服务中心，你需要规划并设计相应的战略方案。

2. 解题思路

(1) 通读案例——是什么

一、归纳信息

二、查找资料 eg：国家统计局、艾瑞咨询、企查查、天眼查等

三、了解相关背景

(2) 找出问题——要解决什么问题

✓ 以问题为导向

✓ 对问题进行解构

(3) 分析问题——如何解决问题

✓ 查找资料

✓ 搜集素材

✓ 深入分析

3. 团队分工

- ✓ 团队角色
- ✓ 团队分工（根据个人特点合理分工追求质量和效率）
- ✓ 团队氛围（展现团队合作）

PS:团队开会前一定要提前做准备，不然会议开始大家对题目都不熟会降低效率

8.3 英语表达&现场答辩

1. 做好准备

（1）报告的呈现

- ✓ 合规、精炼、要素覆盖
- ✓ 颜色搭配、排版布局（PPT 尤为重要）

（2）报告展示

- ✓ 避免文字堆积罗列
- ✓ 视图干净明了，可视化程度高

（3）模拟展示：还原真实场景，模拟练习

（4）答辩问题预设

- ✓ 根据展示内容设想问题
- ✓ 根据案例内容设想问题

2. 表现自己

- ✓ 提高表达能力（语调语速）
- ✓ 增加互动 eg：肢体语言、眼神交流

3. 复盘总结

- ✓ 回顾展示环节、答辩环节

✓ 总结优缺点

✓ 寻求建议

PS: 答辩时注意团队分工, 体现团队感; 复盘总结很重要, 不论结果输赢, 复盘一定有额外的收获!

8.4 一些建议

1. 学习理论知识, 沉淀自己

学习 ACCA 的变化: “接触了更多层面的知识, 有知识累计的基础, 就可以去做更多的事。”

2. 大胆地做各种尝试, 不要害怕失败

参加商赛的变化: “参加商赛的变化无法通过量级计算, 不要害怕被淘汰, 即使是淘汰, 至少也能多了解一个案例, 增加了知识储备, 只要是参加, 就一定会有收获。”

3. 复盘总结很重要!!!

09 华为财务菁英挑战赛

9.1 BCC | 华为财务精英挑战赛 DAY1 比赛经验分享

笔记整理 by: 商赛小理事萱萱



9.1.1 比赛信息

1) 参赛流程:

线上报名、线上初赛、线上/线下复赛、深圳总部决赛

2) 参赛过程中的重点:

- 前期团队建立: 微信/QQ 发帖寻找队友或熟悉的同学, 尽量找英语比较好的同学, 可以带知识稍微薄弱的同学, 但一定不要带不负责任的队友
- 寻找指导老师: 老师的经验更为丰富, 可以提供思路点拨, 后期可以与指导老师发展成为朋友

- 关键的时间点：队长需要注重时间规划
- 资料搜集与文献检索：华为官网、上交所、深交所找年报、咨询公司、市场调研公司、券商的报告
- 案例分析思路：SWOT 模型、PEST 模型、4Ps、7Ps 分析、波特五力、波士顿矩阵、SCP 模型、CTS 分析
- 赛后复盘：积极跟比赛评委交流，善于发现其他对手身上的闪光点

Tips

- ✓ Case 内容是全英文的，包括之后的 Presentation，**建议重视英语**
- ✓ PPT 要整齐美观，有逻辑，结构化地思考问题
- ✓ 排版不要太密也不要太稀，要有模型化思维，并善用可视化工具（Excel、thinkcell）
- ✓ 在制作过程中，要结合实际，不要天马行空
- ✓ 要有重点有聚焦，不要只是列一个大纲
- ✓ 要做到量化和非量化相结合，做好二者地平衡，不能只有文字，也不能只有数据

3) 装逼小技巧

- 换名：把中文的模型用英文来替换，但一定要慎用，否则会翻车哦
- 加 Title：一定要真实，不要虚假
- 多画图：图形比较直接地表示数据
- 深度挖掘每一个模型的含义：不要只是百度之后往案例上生搬硬套

9.1.2 商赛经验

1) 为什么参加商赛？

- 逼你去学更多的东西：Python、PPT 制作等
- 找实习、工作的加分项：高质量的商赛经历可以秒杀很多小白
- 开阔眼界、拓展人脉：导师或其他队伍的人，还有机会可以见到企业大咖

2) 参加什么样的商赛？

——与自己未来发展相关的

- 案例分析类（咨询公司）：贝恩、奥纬、罗兰贝格、德勤战略
- 市场营销类（快消公司）：欧莱雅、宝洁、联合利华
- 财务金融类：四大财务、证券公司、银行、名企

——考量商赛的维度：

- 商赛主办方、承办方的 title
- 商赛奖金、奖品丰厚程度
- 获奖的难易程度
- 建议商赛小白可以先参加较为简单的比赛，不然可能会打击自信心（推荐入门级比赛：名企挑战赛，预计今年 4 月初官宣）

3) 商赛信息

- 公众号

商赛俱乐部

大学生赛事资讯

我爱竞赛网

大学生活动资讯

各大企业公众号

➤ 推荐比赛

世界银行案例大赛

毕马威企业文化案例分析大赛

华为财务精英挑战赛

贝恩杯咨询启航案例大赛

融创中国全国大学生房地产营销挑战赛

QP 案例分析大赛

德勤：数字化创新精英挑战赛

欧莱雅校园创新策划大赛

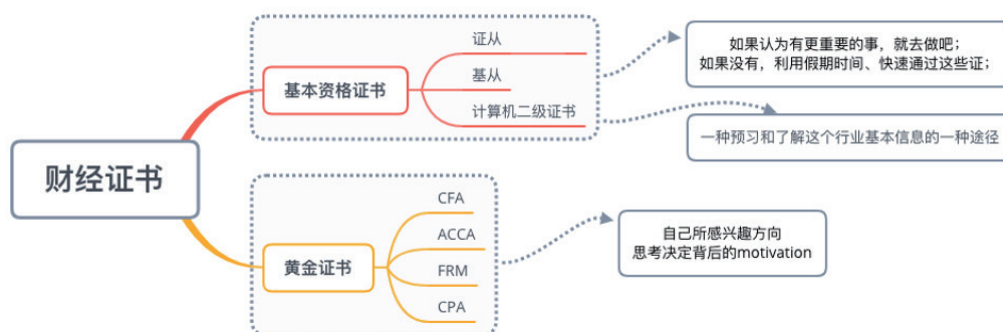
宝洁总裁练习生挑战赛

联合利华未来商业精英挑战赛

安永税务精英大赛

9.1.3 ACCA 与商赛、实习

1) 财经方面的证



证书不会是你获得工作机会的决定性因素，只是好学上进具备岗位所需专业知识的一种体现。更重要的是你在学习过程中有那些收获和思考

ACCA 是入职的门槛，CPA 是晋升的门槛

2) 谈谈 ACCA

唯一一个大一就可以开始考

自我发现和提升的过程

学习能力、时间安排能力

实习申请

国家政策、Qpay

3) ACCA 与商赛、实习

各类分析打好基础

熟练应用商务英语

熟悉同学变队友

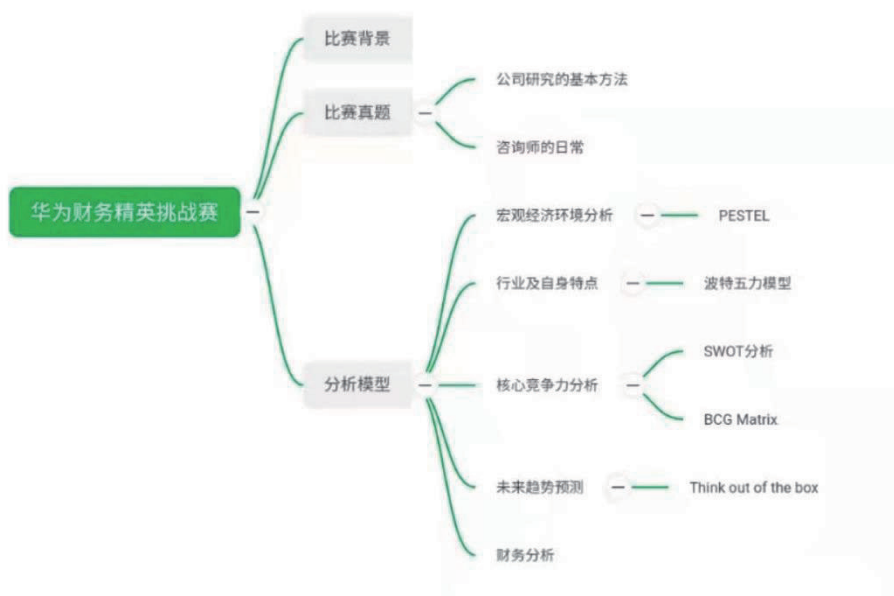
大咖变导师

实习敲门砖

推荐数目：Case in point

9.2 BCC | 华为财务精英挑战赛 DAY2 重难点攻破

笔记整理 by: 商赛小理事喵喵



9.2.1 比赛背景



你的财能 关乎世界

2021 华为财务精英挑战赛

我要报名

华为财务精英挑战赛是华为公司面向全球大学生提供的“专业深度、企业实战、全球视野”的财务竞技平台。自2011年创办以来，已有上万余名财子参赛，业已成为商科类最具吸引力及获得感的校园赛事之一。2021赛题火热升级，带你零距离探索智能汽车解决方案、计算产业等焦点领域的财经实践秘密！

9.2.2 比赛真题讲解

1) 公司研究的基本方法

公司研究的基本方法



2) 咨询师的日常（以咨询师的定位打比赛）

- 打比赛需要看到 insight，以咨询师的身份对问题进行分析，出案例分析报告。数据分析，团队中要有懂财会知识的同学，ACCA 同学也很符合
- 咨询师的日常：

Date Analysis、Discussion、Presentation

9.2.3 分析模型

1) 宏观经济环境分析

PESTEL 模型：政治，经济（项目收益），社会，科技（5G 技术发展），环境，法律等因素。

先从宏观经济环境入手，但是不能被模型所限制住，把重点挑出来。把模型

作为思考的启发和启迪，而不是为了使用模型而使用。

2) 行业及自身特点

波特五力模型：

1. 供应商的讨价还价能力（华为芯片，供应链管理）
2. 购买者的讨价还价能力
3. 新进入者的威胁
4. 替代品的威胁
5. 行业内现有竞争者的竞争（行业红海）

推测题目：

华为怎么样才能保持芯片的供应？华为是否能够实现芯片的生产？

苹果 VS 华为

3) 核心竞争力分析

SWOT 分析：优势：华为 5G 技术

劣势：荣耀业务剥离

机会：5G 时代到来

威胁：美国

波士顿矩阵：明星产品（公司资源投入），现金牛产品，瘦狗产品，问题产品

分析商业案例从宏观到微观，由大到小，由远及近

4) 未来趋势预测：

发现问题—剖析案例：目前规模，竞争优势，发展瓶颈

分析问题—提出假设：根据不同维度考虑

解决问题—撰写报告：比率，成本收益分析

5) 财务分析：

资产负债表-企业的投融资活动-偿债能力分析

企业的偿债能力是指企业用其资产偿还长期债务与短期债务的能力。企业有无支付现金的能力和偿还债务能力，是企业能否生存和健康发展的关键。

$$\text{流动比率} = \text{流动资产合计} \div \text{流动负债合计}$$

$$\text{速动比率} = (\text{流动资产合计} - \text{存货净额}) \div \text{流动负债合计}$$

$$\text{资本周转率} = (\text{货币资金} + \text{短期投资} + \text{应收票据}) \div \text{长期负债合计}$$

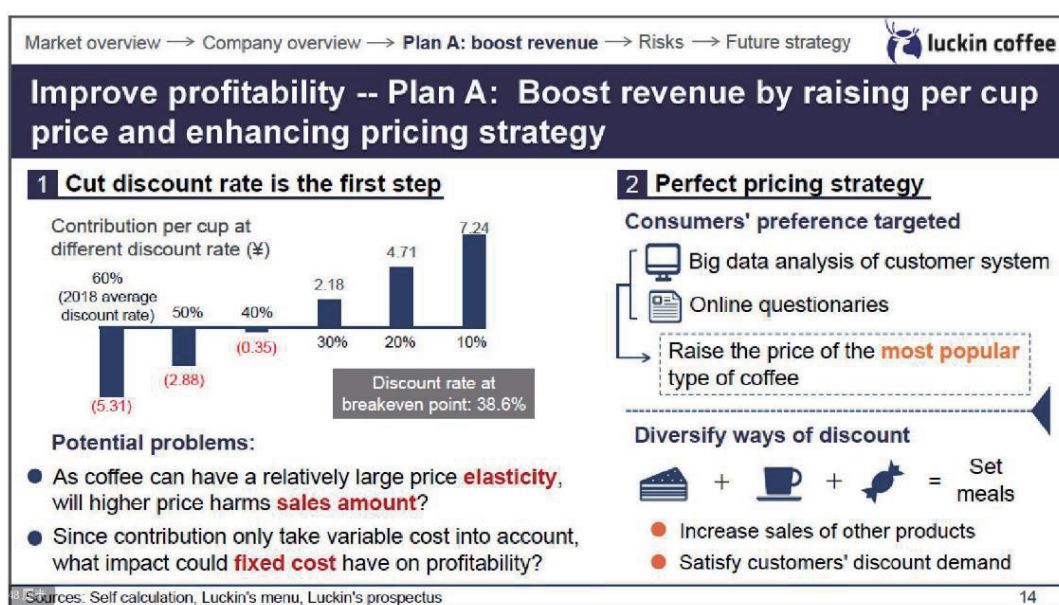
WACC

加权平均资本成本 (Weighted Average Cost of Capital, WACC) 的计算方法包含所有资金来源，包括普通股、优先股、债券及所有长期债务。计算方法为每种资本的成本乘以占总资本的比重，然后将各种资本得出的数目加起来。

$$\text{公式: } WACC = (E/V) \times Re + (D/V) \times Rd \times (1 - Tc)$$

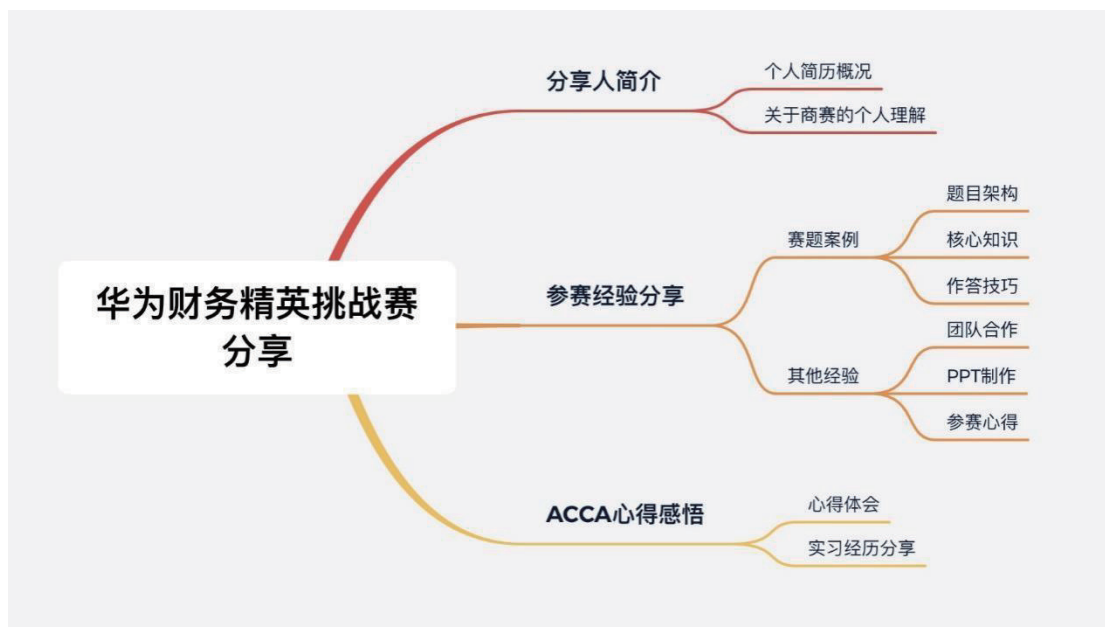
其中， Re = 股本成本，是投资者的必要收益率； Rd = 债务成本； E = 公司股本的市场价值； D = 公司债务的市场价值； $V = E + D$ 是企业的市场价值； E/V = 股本占融资总额的百分比，资本化比率； D/V = 债务占融资总额的百分比，资产负债率。
 Tc = 企业税率

另：案例展示



9.3 BCC | 华为财务精英挑战赛比赛经验分享

笔记整理 by: 商赛小理事萱萱



9.3.1 分享人简介

4) 个人简历概况

盛亦谦

西南财经大学 17 级 金融学(经济与管理国际化创新人才班)

GPA: 4.1 CET-6: 634

两年内通过 ACCA 全科 2019 年 6 月考季 AA 大陆第一

保研斩获南开、厦大、央财 offer, 最终选择中央财经大学金融专硕

富途新股运营实习中

银河证券投行部实习

毕马威审计暑期实习

中国金庭金融调查与研究中心研究部实习

2020 年华为财经挑战赛北美赛区季军成员、“财智之星”个人奖获得者

5) 关于商赛的个人理解

➤ 参加商赛越多越好吗？

合理规划个人时间，如果选择保研要把保证学业成绩放在第一位，其次要兼顾论文，最后才是竞赛

参加含金量较高的商赛，例如华为财务精英挑战赛这种全国知名的大型商赛

根据个人规划有选择地参加商赛，要适当参与，但是求精不求多

➤ 什么时候参加商赛较为合适？

大一可以体验氛围，但要以自身知识沉淀为主

大二大三参赛充当团队主心骨

保研的同学尽量大三前参赛，以预留充分时间准备保研；但若是比赛经历不够大三抓紧机会参赛！

9.3.2 参赛经验分享

2) 赛题案例

➤ 题目架构：

主题：5G Gear up

Q1: 5G 无线产业整体分析

已给背景：移动通信、5G 发展简介

具体问题：

1.1 优劣势分析+经营策略制定（可包含投资策略、市场策略、成本策

略、供应策略等)

1.2 基于所给数据，构建模型预测市场规模

Q2: 某一具体 5G 新项目

已给背景: 客户外部环境 (行业+宏观)、客户财报信息、项目基本信息
(包括价格数据和合约条款等)

重点信息: 先行签署一期项目, 二期项目合同待一期项目交付完成后视
情况再行签署; 客户想要商业折扣

具体问题:

分析客户财报, 识别财务风险并制定解决方案, 编制简易利润表, 决策
是否签约

➤ 核心知识:

1.1 优劣势分析+经营策略制定 (可包含投资策略、市场策略、成本策
略、供应策略等) 战略 SBL

PEST(外部环境分析)+产业发展回顾 +波特五力分析 (行业分析)

SWOT 总结

1.2 基于所给数据, 构建模型预测市场规模 建模 (编程)

2.1 分析客户财报 财会 (F7)

*为什么要分析客户财报? ——为最后决策是否签约提供判断基础

着重下述分析:

比率分析 (profitability、liquidity、solvency)

现金流分析 (现金销售比、自由现金流、现金流预测)

***注意与同业数据对比，并结合已知信息进行适当推测**

善于挖掘隐藏信息

2.2 识别财务风险并制定解决方案 **财管 (F9) + 实务知识**

跨国业务风险：汇率风险、税务风险；项目特有风险：信用证结算、履约保函

2.3 编制简易利润表 **财会 (F7)**

2.4 决策是否签约 **财管+战略 (AFM+SBL)**

重点信息：先行签署一期项目，二期项目合同待一期项目交付完成后视情况再行签署；客户想要商业折扣

Risk & Return Tradeoff

- 项目回报

- 财务因素

- 传统测算方式：提供折扣会亏损、不提供会盈利

- 非财务因素

- 文化因素、战略因素（开拓市场）

- 风险评估

- 合约条款修改建议

- 总结

➤ **作答技巧：**

框架清晰

将大问题拆分成许多小问题，化繁为简

有助于多角度全面思考

展示更加清晰易懂

答案具体

避免空洞套话、泛泛而谈

让评委老师看到你对业务及背景的深入了解

结论明确

段前带有明确观念的小标题

段后及时总结，突出重点

排练及现场

多遍预演排练，严格把控时间

构建小组问题库(可以交叉看彼此的 part 互相提问)，充分准备可能提问

内容（演讲亮点、评委故意挖的“坑”和结合实时考察的题）

认真聆听其他选手发言内容，多多互动提问（加分项!）

2) 其他经验

➤ 团队合作：

组队阶段：明确个人优势，寻找合适队友：**金融+财会+计算机**

大赛进行时：合理规划时间，每日召开组会 update 进度，使用共享文

档协同办公石墨文档

➤ PPT 制作：

华为 logo

色系明确统一，插图可以在官网寻找

导航栏

➤ **参赛心得：**

夯实理论基础的同时，要增进对实务应用的了解

财务精英不能囿于财务

挖掘能为客户带来的价值，与客户共同成长——成就一家优秀公司的可贵理念

9.3.3 ACCA 心得感悟

1) 增加自信与底气

- AA 大陆第一颁奖典礼
- 腾讯参访
- 大学内通过 ACCA 证明自己是个有毅力的人

2) 知识本身比证书的含金量更重要

- 在商赛中运用 ACCA 所学知识
- ACCA 的体系构建非常合理

3) 为实习简历“镀金”

- ACCA 是对财会能力的肯定
- 推荐参加学术性实习，不一定把眼光拘泥于四大、投行部

4) 广泛学习，与时俱进，永不停歇



BCC商赛俱乐部
商业比赛学习交流组队平台