

# 周末邦

## Joy Mobi



团队成员：叶政杰、戚凤芳、张乐、梁晓涵、许自强、李宇航

指导老师：吴从新

参赛组别：创客组

## 目录

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 第一章 执行总结.....         | 1  |
| 第二章 产品与服务.....        | 3  |
| 2.1 周末邦小程序简介.....     | 3  |
| 2.2 服务内容与服务特色.....    | 3  |
| 第三章 市场分析.....         | 5  |
| 3.1 市场机会.....         | 5  |
| 3.2 竞争优势分析.....       | 6  |
| 3.2.1 差异化战略.....      | 6  |
| 3.2.2 品牌战略.....       | 6  |
| 3.2.3 人才竞争力.....      | 6  |
| 3.2.4 平台优势.....       | 6  |
| 3.2.5 竞争优势总述.....     | 7  |
| 第四章 市场营销.....         | 7  |
| 4.1 盈利模式.....         | 7  |
| 4.1.1 价值主张.....       | 7  |
| 4.1.2 盈利模式分析.....     | 7  |
| 4.2 营销策略.....         | 8  |
| 4.2.1 产品策略.....       | 9  |
| 4.2.2 价格策略.....       | 10 |
| 第五章 发展战略.....         | 11 |
| 5.1 发展战略.....         | 11 |
| 5.2 战略分析 (SWOT).....  | 12 |
| 第六章 运营管理.....         | 13 |
| 6.1 公司选址.....         | 13 |
| 6.2 消费者管理.....        | 13 |
| 6.3 商家管理.....         | 14 |
| 6.4 组织结构.....         | 14 |
| 6.5 公司成员.....         | 14 |
| 第七章 融资与投资分析.....      | 17 |
| 7.1 资金来源与股本结构.....    | 17 |
| 7.2 资金用途和使用计划.....    | 17 |
| 7.3 财务明细表.....        | 18 |
| 7.3.1 净现值.....        | 20 |
| 7.3.2 动态回收期.....      | 20 |
| 第八章 财务分析.....         | 20 |
| 8.1 主要财务假设.....       | 20 |
| 8.2 财务报表.....         | 21 |
| 8.2.1 资产负债表 (预估)..... | 21 |
| 8.2.2 现金流量表 (预估)..... | 22 |
| 8.2.3 利润表 (预估).....   | 24 |
| 8.3 财务报表分析.....       | 25 |

|                      |    |
|----------------------|----|
| 8.3.1 偿债能力 .....     | 25 |
| 8.3.2 营运能力 .....     | 25 |
| 8.3.3 盈利能力 .....     | 26 |
| 第九章 风险与规避 .....      | 26 |
| 9.1 风险分析 .....       | 26 |
| 9.1.1 财务风险 .....     | 26 |
| 9.1.2 市场风险 .....     | 27 |
| 9.1.3 技术风险 .....     | 27 |
| 9.1.4 管理风险 .....     | 27 |
| 9.2 风险管理 .....       | 28 |
| 第十章 风险资本退出 .....     | 28 |
| 10.1 退出战略重要性分析 ..... | 28 |
| 10.2 风险的退出方式 .....   | 29 |
| 10.3 退出时间 .....      | 29 |
| 调查问卷 .....           | 31 |

## 第一章 执行总结



“周末邦”的成员是一批拥有创业梦想及一定创业经验的优秀大学生，主张创新、年轻、学习、奉献，深切了解大学生群体需求，结合互联网产品思维，针对性地开发出大学生知识、技能变现平台，融入社交元素、时间管理与人才培养概念，提供高质量的资源和用户体验，目标是使高校大学生通过我们的平台实现碎片化时间的高效利用以及知识和技能的变现，从而实现自身发展与成长，得到更好的职业发展。



周末邦平台主要向两大用户群提供服务：在校大学生和企业。周末邦为大学生用户提供碎片化时间管理服务以及知识学习与变现服务，致力于帮助大学生高效利用碎片化时间，鼓励大学生在碎片化时间里进行知识的学习与变现，通过学习、巩固职业技能，提高自身就业竞争力，以达到理想企业的招聘标准。同时，周末邦收集用户的学习数据，将企业的招聘标准与大学生的职业目标相匹配，为企业用户提供“定制化”推荐人才服务，锻炼大学生达到企业招聘标准，并精准推荐至企业，降低企业的招聘成本。



### 商业模式 盈利模式

碎片化时间管理功能和知识学习与变现功能作为周末邦最基础的构成部分，用于获取用户以及用户行为、数据；个性化学习引导，将企业的招聘标准量化成为目标和具体的任务，供用户学习与完成，在其过程中提高自身职业技能，达到企业的招聘标准；素质评价体系，将周末邦平台上优秀的大学生精准的匹配给企业满足其招聘需求，降低其招聘成本，为企业提供“定制化”人才推荐服务，这三个部分形成了一个完整的闭环，大学生通过周末邦与企业紧密的联系在一起。同时，周末邦提供的时间管理功能能够在用户设定学习目标后，为其提供最优的时间规划，最大限度帮助用户达成其学习目标。大数据和算法将周末邦的这套系统形成我们特有的产品，在后期我们也会申请相关专利及软件著作权。

### 盈利模式

周末邦采用多边平台业务模式，能够将两个或者多个明显区别但又相互依赖的客户群体集合在一起。周末邦通过促进各方客户群体之间的互动来创造价值，同时吸引更多的用户入驻平台。

知识技能变现（C2C）：抽取一定比例佣金、竞价排名收费

个性化学习引导（C2B2C）：广告流量，举办官方活动

素质评价体系（B2B）：企业合作，提供优质人才，收取服务费用



周末邦平台的小程序目前已处在内测阶段，试用效果良好。在平台步入正轨以后，周末邦团队将会把高校代理、网络营销、官方账号推送设置为平台的主要营销渠道，以“供求需要信息、信息获取价值、价值决定价格”为核心营销策略，以高校营销为主，用完善的校园服务大学生，并在此基础上紧扣“AARRR 模型”进行产品推广。



周末邦根据目前所处的内外部发展状况，采用梯度推进的动态演进战略，并制定了“三步走”的发展规划。前期以江苏省的高校为目标市场，在徐州、南京两座城市试点；中期将周末邦推广至一二线城市高校；后期将进入全国高校市场，利用收集到的大学生显、隐性数据，以便于日后更好的为企业和用户服务。综合前期调研情况和市场分析预测，预计在第五年周末邦平台的使用人数将达到 2000 万，人才对口推荐成为周末邦的主要特色和收入来源。



“周末邦”第 1-3 年选址在江苏省中国矿业大学创业园，第四年迁移至江苏省中国矿业大学国家大学科技园。公司初期注册资本为 100 万。其中专利技术入股 10 万，团队自筹资金 50 万，吸收风险投资 40 万。“周末邦”投资净现值约为 1724 万元，动态回收期为 1.07 年，内涵报酬率为 116.8%，此外，通过敏感性分析，公司整体抗风险能力较强，鉴于风险对于投资的重要意义，“周末邦”对于存在的风险进行了详尽的分析，风险资本将在第五年退出，而您将获得远远高于投资额的回报。“周末邦”，您投资的最佳选择！



也许不能给您最绝对的承诺，不能给您最满意的知识互换方案，但是创业邦的小邦们都有一颗追求卓越的心，有一腔以智慧创造财富的热情，有一股年轻向上的干劲，更有一个在零碎时间进行知识互换变现，不断完善与挑战自我的服务梦想！在如今的互联网浪潮中，我们一定会努力逆风前进与飞翔，努力打拼出一番新天地。我

们或许不能在这股创业热潮中立刻收获成功，但是不言弃，永向前的精神在这个时代中足以留下我们最独特的痕迹。

## 第二章 产品与服务

### 2.1 周末邦小程序简介

每个在校大学生在其大学生涯中总会遇到各种各样的问题，而这些问题，你都可以找到一个该领域的过来人帮你答疑解惑，或是通过线上交流，或是通过线下一对一教学，总有合适的人、合适的方式，解决你知识上的需求；而随着知识的不断更新和迭代，用户对于知识的需求只会越来越强烈。这些强烈的、碎片化的知识需求，将是你漫长大学生涯中的指南，而在周末邦小程序，你将找到你想要的大学攻略。

周末邦定位于全国高校大学生，为有知识、技能、经验变现需求，以及有知识、技能、经验学习需求的大学生人群提供交换的平台。周末邦主张知识的付费学习与变现，并通过合理的碎片化时间管理，效率最大化地传播知识、技能与经验。一方面可以帮助用户将某一领域的知识、技能或经验分享传递给他人，同时获得金钱回报；另一方面也可以帮助需要某一领域知识、技能、经验的用户找到该领域的行家。

周末邦致力于为大学生解决大学生涯中的学习与生活问题，将小程序打造成为专门服务于大学生的“轻咨询”产品。周末邦认为，每个人都是学习者，每个人也都是分享者，每个人所拥有的知识都大有价值，周末邦小程序旨在为大学生对接各个领域的真正行家与先行者，为大学生们的生活、学习场景提供真正具有实用价值的知识产品。

### 2.2 服务内容与服务特色

周末邦的服务对象为：全国高校在校大学生。其功能主要为：**知识付费学习与变现**

用户可通过两种途径提供知识、技能、经验服务：

①知识拥有方用户在平台上描述并发布个人的专业知识、技能或经验并设定服务价格。其他用户根据兴趣与需求，通过平台接受该服务并支付相应费用。例如，某同学 A 在周末邦上发布可提供平面设计服务，恰好此时某同学 B 需要寻求海报制作帮助，那么双方达成一致，交易产生。交易产生后，同学 B 将交易金额支付至周末邦平台并由平台暂时保管；双方可在周末邦平台上获取对方联系方式，进行对接并服务；服务结束后，双方进行满意度评价，双方点击确认服务后交易金额支付至同学 A。

②知识需求方用户在平台上描述并发布个人所需求的专业知识、技能或经验，并设定求助价格。其他用户根据兴趣与能力，通过平台接受该求助并获取相应费用。例如，某同学 A 在周末邦上发布高数考前辅导求助，恰好此时某高数学霸同学 B 可提供高数考前辅导，那么双方达成一致，交易产生。交易产生后，同学 A 将交易金额支付至周末邦平台并由平台暂时保管；双方可在周末邦平台上获取对方联系方式，进行对接并服务；服务结束后，双方进行满意度评价，双方点击确认服务后交易金额支付至同学 B。

周末邦平台在交易完成后将收取知识拥有方用户 5%服务费。



图 2-1 “服务”界面



图 2-2 “求助”界面

## 服务特色：

### 1、大咖认证——校园知识明星签约入驻

周末邦团队会主动挖掘各校的“知识明星”，谋取与其达成签约入驻，通过此举将使求助者的需求被满足，并保证提高平台的权威性。“知识明星”指各个高校中在某一领域的佼佼者或先行者，且在学校中具有一定知名度与权威性。经过周末邦认证的“知识明星”将获得一笔签约费，并且其发布的服务将被优先展示。

### 2、评价体系——保障平台双方用户权益

周末邦借鉴“滴滴出行”的评价模式，打造一套完整的评价体系，以保障用户的权益。完成交易后，求助方将会根据服务质量对服务方进行星级打分及评价，星级低的用户之后将不易接到订单，以保证服务方提供最优质的服务；同时服务方也将对求助方进行评价，以保证线下交易的真实性与安全性。

### 3、发现活动——周末邦官方组织线上或线下的知识与技能分享活动

周末邦团队会调研发掘高校学生群体中普遍的知识技能学习需求，寻找该领域较专业的同学、老师或专家，通过线上或线下的渠道发起活动。集合大量



学生，为其提供专业的知识技能与经验的分享与交流。例如周末邦曾组织的高数考前辅导就受到同学们的欢迎和好评。周末邦正策划组织线上知识问答，周末直播等活动，通过组织活动，周末邦不但可以获取一定的收益，而且对周末邦的平台也起到非常有效的宣传和推广作用。

#### 4、定制服务——个性化学习引导

周末邦从企业的招聘人才标准出发，结合大学生的素质培养要求，探索开发出了一套系统的大学生素质养成体系，将用户的素质养成目标分解为每年、每月、每周的可执行的碎片化任务。用户根据自身需求和目标企业的情况，可以先选择具体目标，随后接受任务，定期打卡、完成任务，从而达到敦促大学生的自我学习、自我提升的目的。

#### 5、数据积累与应用——大学生素质能力评价报告

平台经过一段较长时间的运营，积累大量高校大学生在知识技能方面的数据，运用大数据技术，依靠自主研发的大学生素质能力评价体系，对大学生形成一个综合的素质评价报告。该评价报告通过分析用户在大学生涯中所分享的知识，能够让用户了解自身的长处，并对用户在某方面的能力有一定的证明。

### 第三章 市场分析

#### 3.1 市场机会

大学生是碎片时间较多的一个群体，也是时间管理观念相对较弱的一个群体。一方面，大学生课程安排紧凑度较高，课余时间完整度显著降低，产生大量碎片化时间；另一方面，学业压力的下降和尚未承担家庭责任使大学生对效率的重视程度降低，碎片化时间利用率不高。

本团队通过调查问卷的形式对徐州在校的大学生进行了随机抽样调查，在问卷中对大学生每天用互联网学习、阅读等的时间利用以及大学生对自己碎片化时间的利用的看法等方面进行了调查。调查共回收有效问卷 1720 份。

**1、大学生的时间受互联网影响后规律性变差。**问卷的数据分析结果体现出 37.69%受调查的学生认为时间完全没有规律。同时在对时间的利用情况上，只有 7%的同学认为时间规划井井有条，大多学生认为时间没有规划。可以得出，大学生对碎片化时间没有规划性。

**2、碎片化时间浪费严重。**结果反映出大学生将碎片化时间利用在微博、微信、QQ 上的有 98%，以及利用在看视频、网购上也占有较大的比例，并未实现碎片化时间的最大价值。



3、大学生期望碎片化时间得到合理利用。问卷的数据分析结果体现出 79.33%受调查的学生希望在合理利用碎片化时间上得到帮助。同时 72.14%受调查的学生表示，市面上未能找到合适的时间管理工具。

基于此，我们得出绝大多数大学生无法合理利用碎片化时间，并且对于碎片化时间的合理利用需求强烈，但尚未被满足。

### **3.2 竞争优势分析**

#### **3.2.1 差异化战略**

通过在网上搜索，比较容易就能找到一些现有的知识、技能变现网站，所有的此类网站都呈现出面对社会全体人员而显得繁杂或者仅仅限定某个专业却导致业务过于专一的特点。暂时没有出现专门针对大学生的知识、技能变现平台的大型平台。“周末邦”平台上线后，平台的管理员不仅会对发布在网站上的内容进行严格审核，以确定是否与技能交换相关，还会对用户在线上线下技能交换过程中是否真的有以技能交换为主而非其他目的进行考核，最大限度的保证平台的专业性与针对性，提高匹配成功率。不同于现有的一般技能交换网站以城市进行用户划分的方式，“周末邦”平台是以高校为标准进行用户划分的。

#### **3.2.2 品牌战略**

我们将致力于为用户提供良好的用户体验，创建自己的品牌“周末邦”平台本身就是一个为用户提供知识、技能变现的平台，在网站创建和不断完善的过程中，紧贴用户需求、牢抓用户体验是我们工作中的重点，用户需求永远是我们不断改进平台的最终动力、用户体验则强调用户使用“周末邦”平台时的便捷、亲切友好。

#### **3.2.3 人才竞争力**

作为“周末邦”创业团队人员的我们都是大学生，因此我们最了解目前的大学生，了解他们最真实的想法和需求，所以我们创建的平台能更好地匹配各高校大学生的需求。而且在我们公司日后的发展中，会坚持吸纳一定比例的在校大学生工作人员，使公司的发展始终紧密贴合大学生的生活实际，同时也给更多的大学生提供一个兼职、实习、扩充人生经历的平台。

#### **3.2.4 平台优势**

对支付宝“到位”平台进行分析，不难发现，支付宝“到位”服务，已经不再提供 APP 下载，而是直接集成在支付宝这一广泛使用的 APP 中，成为一个

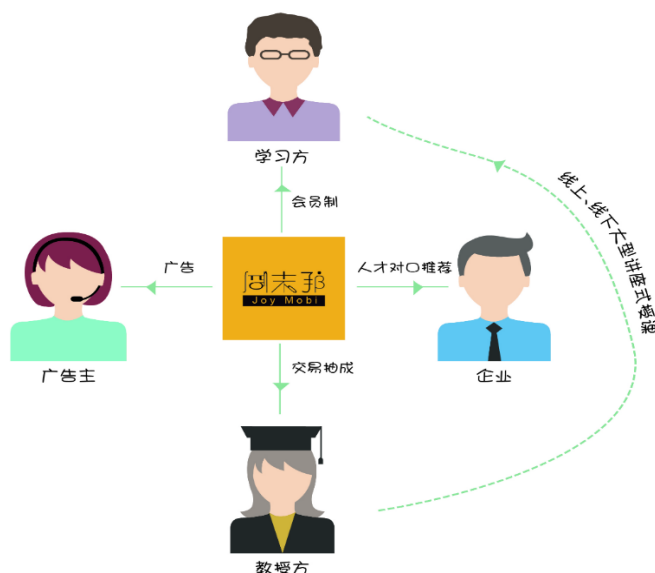
子板块。这样做的优势无疑是显著的，用户无需再单独下载，即可直接使用新的功能，无论在产品推广还是使用便捷上来讲都有巨大的提升。同样的，我们的“周末邦”平台则瞄准了新推出的微信小程序，通过自有技术开发，开发出基于微信小程序的高校版“到位”服务，率先抢占市场。

### 3.2.5 竞争优势总述

总而言之，周末邦定位于高校大学生，致力于提升大学生就业竞争力，开创“碎片化时间管理——知识付费与变现——就业竞争力提升”创新模式，避开现有行业内巨头的锋芒，深耕“提升大学生就业竞争力”该空白市场，逐渐积累优势，提升核心竞争力。

## 第四章 市场营销

### 4.1 盈利模式



#### 4.1.1 价值主张

周末邦平台的价值主张是：“尽用闲时，挽憾青春；以才相易，实现自我”，通过为高校大学生提供一个时间管理，高效互助，定位培养，知识变现的校内交流平台实现学习方、教授方、用人方的三方共赢。

#### 4.1.2 盈利模式分析

小程序运营商成功的关键在于建立合理简便的盈利模式，只有这样才能在最短时间内使用户接纳并养成用户粘性。

##### 1. 交易抽成

交易抽成一直是 C2C (Consumer to Consumer, 意指个人对个人的联系形式) 平台的主要利润来源。周末邦目前对所有的用户实行免费, 是由于我国的 C2C 市场还处于市场培育阶段, 免费模式更利于跑马圈地, 提高市场占有率。

在平台建立初期, 周末邦会在考试月邀请学校中品学兼优且善于表达的模范生为面临考试的同学开展线上、线下的授课辅导, 通过对自身擅长科目的教授和对母校出题方向的敏感度分析力求快速提高学习方成绩。

## 2. 会员制度

周末邦的会员可以得到例如求助、服务优先发布, 官方线上线下授课折扣等权利。

## 3. 广告收入

周末邦的应用模块中有基于用户标签类型的广告推送, 学校所在地的餐厅、理发店、KTV、网吧、托福雅思培训班等都可以通过周末邦平台进行广告宣传, 平台也会在应用中使用“置顶黄金铺位”来收取商家推荐费。

# 4.2 营销策略

周末邦团队以“供求需要信息, 信息获取价值, 价值决定价格”为核心营销策略, 以高校营销为主, 用完善的校园信息服务吸引在校大学生。



图 4-2 周末邦营销策略图

4.2.1 产品策略

周末邦小程序中的三个模块的概述如下表所示：

| 周末邦品牌模块 | 功能                                                                                          |                                                                                                    | 模块定位                                            |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 服务      | 专业类知识                                                                                       | 由教授方提供针对高等数学、英语四六级、托福雅思、大学物理、概率论、机械制图、C 语言等课程的辅导                                                   | 1. 打造软件核心功能，塑造自身品牌。<br>2. 知识变现服务平台<br>3. 提升软件功能 |
|         | 技能类知识                                                                                       | 1. 由教授方提供钢琴、架子鼓、萨克斯等乐器的教学<br>2. 由教授方提供健身、ps、office、lightroom、mix 等软件的教学<br>3. 由教授方提供摄影、绘画、化妆等技术的教学 |                                                 |
|         | 经验类知识                                                                                       | 由教授方提供关于自己的考研、保研、面试、出国等的经验与技巧。                                                                     |                                                 |
| 求助      | 1. 适宜自身的专属服务（如某某天一对一金融考研辅导）<br>2. 出游计划的制定（如 3000 块穷游越南、泰国规划）<br>3. 接送服务（如夜晚护送，机场、高铁站、火车站接送） |                                                                                                    | 1. 打造校园互助交流平台，提升产品美誉度<br>2. 提升软件功能              |
| 发现      | 1. 时间管理<br>2. 广告推荐功能                                                                        |                                                                                                    | 1. 为大学生进行时间提醒与规划<br>2. 平台盈利模块                   |

## 4.2.2 价格策略

周末邦平台的定价策略受内外因素影响，如下图所示

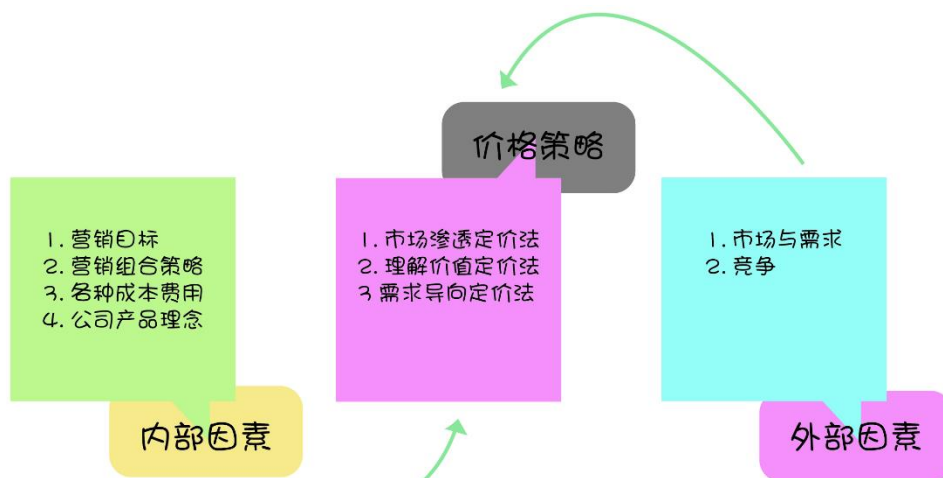


图 4-3 周末邦价格策略图

### (1) 交易抽成

2018 推广期用户较少，不收费；从 2019 年起向提供方（教授方）收取 5% 的服务费。

### (2) 广告

平台采用顾客导向定价法。公司负责人与广告商、学校相关部门洽谈，根据他们的需求和可接受程度来制定合理的广告推送价格。2019 年具体价目如下表所示：

表 4-1 广告定价表

| 盈利产品         |               | 价格      |
|--------------|---------------|---------|
| 商业性广告推送      |               | 500 元/天 |
| 高校学生会、部门活动推广 | 校级大型活动        | 100 元/周 |
|              | 学院、部门、社团活动    | 50 元/周  |
|              | 学生自发组织的活动、老乡会 | 20 元/周  |

### (4) 线下活动收入

2018 年推广期大约在徐州、南京等地的 30 所高校举办 120 场活动，每场活动收费大约共有 7500 元；2019 年计划推广到一线城市，在北上广深等地举办 200 场活动；考虑到用户会逐渐转移到周末邦线上进行服务交易，因此，公司从 2020 年起不再举办该项活动。

## 第五章 发展战略

### 5.1 发展战略

公司发展规划采用梯度推进的动态演进策略，在初期、中期和长期三个阶段，逐步推进在地理区域、用户数量和用户体验这三个层面的市场投入和运营，形成“多区域、多用户、优体验”的企业发展格局。

短期目标(1-3年)：完成线上平台的建设，并推广覆盖到江苏省的知名高校，整理好高校用户线上线下的知识、技能资源。在徐州市、南京市进行 MVP 试点，依靠竞争优势，逐渐渗透目标市场，积累用户资源，实现口碑营销和品牌营销，并树立良好的企业形象；积累用户行为数据，将其分析处理，为建立素质测评体系奠定基础。

中期目标(3-5年)：试点完成后迅速在全国进行推广，首先完成一、二线城市的高校市场占领，提高产品和品牌的知名度，扩大销售量，并强化与客户的关系；加大收集用户数据的力度，拓广用户范围，基于用户行为数据，将用户依据行为特征划分为不同人群，以人群为单位进行数据分析，逐步建立素质测评体系。

长期目标(5-10年)：进一步提高公司的整体水平，实现全国市场的占领，稳定全国市场份额，并开拓新市场，致力于得到更好的用户体验，不断完善素质测评体系，进一步提高其权威性。

## 5.2 战略分析 (SWOT)

|                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>外部因素</div> <div>内部因素</div>                                                                                                                                                   | <p>优势 (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 对市场把握精准,有良好的顾客群体。</li> <li>• 平台界面丰富,具有良好的吸引力。</li> <li>• 目前市场开发程度低,成本低,信息化程度高,有利于平台推广。</li> <li>• 服务理念先进,为大学生搭建知识变现和时间管理平台。</li> </ul>                                        | <p>劣势 (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 平台规模较小,知名度不高。</li> <li>• 前期运营缺乏资金。</li> <li>• 团队扩大市场存在一定难度。</li> </ul>                                                             |
| <p>机遇 (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 当代大学生对于各方面能力提高的需求。</li> <li>• 大学生知识变现类软件市场存在空白。</li> <li>• 智能手机的普及,手机软件普及导致需求多样性。</li> <li>• 校方支持大学生学习、交流平台的搭建。</li> </ul> | <p>SO 战略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 依托校方对创新创业的大力支持进行平台优化。</li> <li>• 采用知识变现与时间管理融合平台,强调平台对大学生学生生活的帮助,建立积极的舆论导向。</li> <li>• 强调有创意的营销方式,通过平台个性化向用户推送相应的内容,贴近大学生活,提升客户就业竞争力。</li> <li>• 以精英带领大众,照准平台推广的节奏。</li> </ul> | <p>WO 战略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 利用高校资源吸引风险投资,扩大规模,形成品牌效应。</li> <li>• 培养各高校代理人,为市场开拓做好准备。</li> <li>• 提升平台知名度和好评度。</li> <li>• 进一步完善知识变现和时间管理功能,满足大学生需求多样性。</li> </ul> |
| <p>威胁 (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 消费者对新上线平台的疑虑。</li> <li>• 用户开发的困难。</li> <li>• 其他类似平台的出现。</li> </ul>                                                         | <p>ST 战略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 持续关注大学生需求的变化,及时满足消费者新的需求。</li> <li>• 完善服务功能,培养用户粘性。</li> </ul>                                                                                                                 | <p>WT 战略</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 初期加大平台宣传力度运营力度,打消用户疑虑。</li> <li>• 敏锐洞察市场发展,抓住市场寻求生路的机会。</li> </ul>                                                                  |



## 第六章 运营管理

### 6.1 公司选址

公司前两年选址在江苏省中国矿业大学创业园内，由于学校创业园内有优惠政策，公司可以享受两年租金、税收全免的优惠政策。

该科技园充分依托中国矿业大学的实验、智力、信息和科技资源优势，在徐州市政府的资金和政策支持下，以“科技成果转化、科技企业孵化、创新创业人才培养”为核心功能，以“能源、环保、循环经济”为重点发展领域，构建了功能齐全的公共服务平台体系。截至目前，园区入驻企业、机构 426 家，大学生创业企业 51 家，中介服务机构 29 家；累计培育国家高新技术企业 41 家，“双软企业” 36 家，各类挂牌上市企业 12 家。园区技工贸收入 26 亿元，实现税收 1.13 亿元。矿大科技园已发展成为徐州市乃至淮海经济区高层次人才集聚、科技成果转化和战略新兴产业培育的重要基地，跻身全国国家大学科技园的先进行列。因此基于以上原因，是我公司选址的最佳的入驻之处。



图 6-1 公司选址实景图

### 6.2 消费者管理

如今，企业的竞争归根结底是客源的竞争，如何吸引消费群体是每个企业盈利的关键。因此，周末邦公司在日常运作过程中与在校大学生保持密切关系至关重要，因为公司的主要客户群体为在校大学生。

（1）高校的每一位代理都需要在日常生活中加强与本校学生的联系，提供优质的服务，提高在校生的满意度与忠诚度，并定期向公司汇报学生使用“周末邦”微信小程序的使用情况以及该校的推广情况；

（2）建立高效的顾客反馈及管理系统，及时处理学生的反馈问题，对提出建设性意见的同学给予积分奖励；

（3）不断跟踪大学生日常消费与行为轨迹，分析该校大学生的心理，挖掘他们深层次的需求，从而不断完善与更新“周末邦”微信程序的版本与功能，吸引更多的学生使用。

6.3 商家管理

广告商也是后期周末邦公司是客户之一，与广告商保持良好的合作关系可以帮助公司赚取更多人气与利润，保证公司的平稳运营。（1）与商家签订合约，保证合作关系的合法性与持久性；

- （2）与商家加强联系，沟通，定时向商家了解其产品的销量情况；
- （3）为商家提供以市场价与基准的广告参考价格，定期为他们更新广告；
- （4）及时向商家反馈学生对“周末邦”上的广告的意见和态度。

6.4 组织结构

公司采用直线型事业部制职能结构，权力下放，有利于最高领导层摆脱日常行政事务和管理具体经营工作的繁杂事务，而成为坚强有力的决策机构，同时又能激发各事业部经营管理的积极性和创造性，从而提高企业的整体效益，增强企业活力。各事业部自主经营，责任明确，使得目标管理和自我控制能有效的进行。公司扁平化管理，精简管理层次，信息流动快，管理成本低。

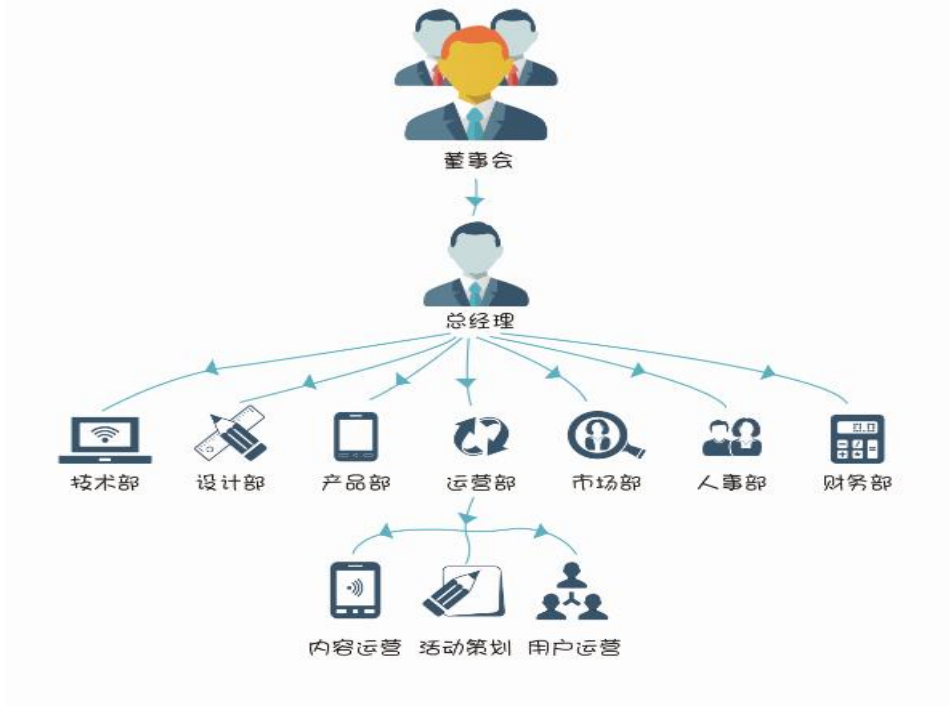


图 6-2 公司组织结构图

6.5 公司成员

1、执行董事兼总经理：叶政杰



叶政杰，21岁，中国矿业大学土木工程系，本科，创业教育学院第三期学员。中国矿业大学大学生模拟创业园管理办公室助理，负责创业园日常管理工作，积极参与各类创业比赛，获得第三届“互联网+”全国大学生创新创业大赛校级一等奖；微软“创新杯”全球科技大赛徐州赛区总决赛二等奖；第五届徐州创新创业大赛铜山区及徐州高新区双创大赛三等奖；“i创杯暨赢在徐州”创业大赛三等奖；“麦客加”全国大学生创业计划大赛一等奖；校级三等奖学金。

## 2、营销总监：徐静



徐静，19岁，中国矿业大学工程管理系，本科。目前担任中国矿业大学大学生传媒中心记者，并担任院级传媒中心副主任，曾担任徐州彭城晚报见习记者。曾获“中国矿业大学优秀记者”荣誉称号、校二等奖学金等奖项。同时积极参与社会实践，带领校级团队暑期开展调研荣获先进个人。做事认真负责，善于沟通交流，责任心强、集体意识较强，擅长文字编辑修改及创意想法完善工作。

## 3、运营总监：蒲逸轩



蒲逸轩，19岁，中国矿业大学经贸系，本科。入党积极分子。现任2017级经贸三班团支书，管理学院辩论队队员。大创基地无人车项目财务组组长。曾在淘宝开设化妆品网店，日销售额最高达2000余元，月收入过万，具有一定的统筹与管理能力。现为周末邦运营总监，负责运营服务工作，做事认真负责，善于沟通，责任心强、意志力、自学能力较强，有一定创新思维及创新理念，擅长文字编辑修改及创意想法完善与落实工作。

## 4、设计总监：梁晓涵



梁晓涵，23岁，中国矿业大学建筑与设计学院景观设计专业，研究生。曾担任团支书，组织班级团日活动、假期实践，社会调研等活动。担任党支部宣传委员，负责支部党日活动的宣传；大四担任党支部书记，负责班级同学毕业档案派遣等各类工作。在党支部，负责毕业生党员转正，发展新党员，开展民主生活会等各项工作；本科期间获得两次国家奖学金，校优秀学生干部。

现担任研一党支部副书记和班级团支书。

## 5、人事总监：张东



张乐，22岁，中国矿业大学管理学院企业管理专业，研究生。现担任2017级企业管理第四支部团支部书记。曾任安徽大学社团联合会副主席，安徽大学学生处学生助理，安徽大学爱心总社主任，安徽大学唐仲英爱心社社长助理。曾在中华英才网、新东方合肥教育培训机构担任人力资源实习生岗位。曾作为队长带领团队获得第八届全国大学生商务网络创新应用大赛（华东赛区）一等奖，带队获得第一届全国大学生人力资源技能实训大赛（安徽赛区）特等奖，也获得安徽大学第一届创新创业大赛优秀奖，本科期间也多次获得学习优秀奖学金、社会实践奖学金、国家励志奖学金、唐仲英德育奖学金及校优秀毕业生等荣誉称号。

## 6、财务总监：朱俊颖



朱俊颖，25岁，中国矿业大学管理学院会计专业，研究生。曾获得中国矿业大学校一等奖学金，曾在中国矿大科技园徐州泰伦特化工科技有限公司担任会计。目前担任矿大管理学院团总支组织部副部长，2017级会计专硕第一支部团支部书记。个人具备较强的沟通能力、执行力、创新创业能力，工作期间积累了比较丰富的专业经验。

## 7、产品总监：戚凤芳



戚凤芳，21岁，中国矿业大学金融学，本科。2016-2017年担任中国矿业大学镜湖印象宣传部部长兼主持人，2016-2017年担任中国矿业大学思辨社部长，举办和承办校市级辩论赛。曾获第六届世界华语辩论锦标赛华东赛区八强，第七届世界华语辩论锦标赛华东赛区季军。2016年获得徐州市辩论赛一等奖，2017年获得徐州市辩论赛一等奖。曾多次获得校级演讲、朗诵比赛一等奖。参加第一届富兰德商业领袖挑战赛获得最佳个人奖。

## 8、技术总监：许自强



许自强，21岁，中国矿业大学化工学院。能源化学工程专业，本科。曾担任中国矿业大学免费学习机房技术部负责人，担任徐州木瓜网络科技有限公司产品经理兼开发等职位。有丰富开发的开发经验和对产品的独到见解。



9、市场总监：段俏楠



段俏楠，21 岁，中国矿业大学工程管理系，本科。曾先后担任中国矿业大学学生会副主席、校团委大学生新闻传播中心新媒体部部长、校团委组织部助理、学生工作处管理科助理、班级学习委员等职务。在校期间参与国家级大学生创新训练项目一项，主持省级大学生创新训练项目一项，参与发表论文一篇。曾获第六届全国绿色建筑创意邀请赛一等奖、“正通人环杯”第二届徐州市建筑节能高校邀请赛三等奖、校一等奖学金、校二等奖学金等奖项；曾获校优秀共青团干、校优秀共青团员、校优秀学生、院优秀学生干部、暑期社会实践先进个人、院辩论赛优秀辩手等荣誉称号。

第七章 融资与投资分析

7.1 资金来源与股本结构

公司初期注册资本为 100 万，由公司投入 60 万。在融资方式的选择上，虽然可以选择向银行等金融机构贷款、风险投资等，但是考虑到银行对中小企业的融资成本相对较高，且现行的商业银行信用等级评定体系不符合本公司的特征，因此将难以贷款。综合考虑公司目前现状及经营项目的特点，最后我们选择以风险投资的方式进行融资，并引入天使投资共同入股，以利于筹资，化解风险，并为以后可能的上市做准备。

融资的股本结构如表所示：

表 7-1      股本结构表      (单位：元)

| 股本来源<br>股本规模 | 公司团队     |          | 风险投资     |
|--------------|----------|----------|----------|
|              | 技术入股     | 资金入股     |          |
| 金额           | 100, 000 | 500, 000 | 400, 000 |
| 出资比例         | 10%      | 50%      | 40%      |
| 股权比例         | 10%      | 50%      | 40%      |

7.2 资金用途和使用计划

周末邦是轻资产公司，筹资主要用于市场拓展、产品功能扩展。根据我们现所掌握的资源情况及预计公司初期所需要的资金情况，预计未运营前公司所需资金共计 17 万，资金的具体安排如下：开办费 2 万、初期市场调研 12 万、不可预测支出 3。

说明：《徐州市高校毕业生就业创业相关优惠政策》如下：

1. 注册优惠。2. 免费入驻创业园。3. 税收返还。4. 社会保险补贴。5. 创业投资基金。6. 免费培训。

因此，由于公司享受创业优惠政策，办公地点设在学校创业园，租金全免，另外，团队成员自备电脑等设备，因此，公司初期无大规模资金投入。

## 7.3 财务明细表

(1) 收入明细表如下：

| 表 7-2 收入预算表 单位：万元 |       |        |        |         |         |
|-------------------|-------|--------|--------|---------|---------|
| 项目 \ 年份           | 2018年 | 2019年  | 2020年  | 2021年   | 2022年   |
| 用户服务费收入           | 0     | 54.75  | 328.5  | 547.5   | 821.25  |
| 企业服务费收入           | 0     | 75     | 240    | 385     | 570     |
| 佣金收入              | 90    | 1250   | 0      | 0       | 0       |
| 广告收入              | 0     | 22.5   | 76     | 91.25   | 185     |
| 合计                | 90    | 302.25 | 644.25 | 1023.75 | 1576.25 |

注：

(1) 用户服务费收入：2018 年推广期且用户少，不收费；从 2019 年起向提供方收取 5% 的服务费。

(2) 企业服务费收入：以企业招聘员工承诺的年薪为基数，2018 年推广期且用户少，不收费；2019 年和 2020 年向提供服务方收取 10% 的服务费；2021 年向提供服务方收取 15% 的服务费；2022 年向提供方收取 20% 的服务费。

(3) 佣金收入：2018 年推广期大约在徐州、南京等地的 30 所高校举办 120 场活动，每场活动收费大约共有 7500 元；2019 年计划推广到一线城市，在北上广深等地举办 200 场活动；考虑到用户会逐渐转移到周末邦线上进行服务交易，因此，公司从 2020 年起不再举办该项活动。

(4) 广告收入：2018 年推广期，用户浏览量比较少，无广告收入，估计 2019 年开始有广告收入，广告费收取标准：2019 年，每条广告每天 500 元；2020 年起每条广告每天 1000 元。

(2) 经营成本明细表如下：

| 表 7-3 主营业务成本明细表 单位：万元 |       |       |        |       |       |
|-----------------------|-------|-------|--------|-------|-------|
|                       | 2018年 | 2019年 | 2020年  | 2021年 | 2022年 |
| 维护人员工资                | 10.2  | 20.94 | 29.39  | 38.89 | 49.56 |
| 运营成本                  | 6     | 6     | 10     | 10    | 10    |
| 合计                    | 16.2  | 26.94 | 39.393 | 48.89 | 59.56 |

表 7-4 销售费用明细表 单位：万元

|       | 2018年 | 2019年 | 2020年  | 2021年  | 2022年  |
|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| 工资    | 9.6   | 21.6  | 28.08  | 35.59  | 44.31  |
| 广告费   | 27    | 50    | 75     | 90     | 100    |
| 业务宣传费 | 13    | 25    | 40     | 50     | 55     |
| 差旅费   | 5     | 6     | 7      | 7      | 7      |
| 合计    | 54.6  | 102.6 | 150.08 | 182.59 | 206.31 |

说明：公司利用广告宣传，主要是在微信朋友圈投放广告，广告费用大约为 50 元/千次曝光，如果广告预算为 30 万元，则能获得 600 万次曝光。

表 7-5 管理费用明细表 单位：万元

|     | 第一年 | 第二年  | 第三年   | 第四年   | 第五年   |
|-----|-----|------|-------|-------|-------|
| 工资  | 7.2 | 14.4 | 17.28 | 20.74 | 24.88 |
| 水电费 | 0   | 0    | 0     | 1.4   | 1.4   |
| 办公费 | 1   | 1.2  | 1.96  | 1.73  | 1.9   |
| 折旧  | 0   | 0    | 0     | 0.6   | 0.6   |
| 摊销  | 1   | 1    | 1     | 1     | 1     |
| 合计  | 9.2 | 16.6 | 20.24 | 25.47 | 29.78 |

说明：

(1) 创始团队成员共 9 人，一致同意 2018 年的薪水维持较低水平。每人 2000 元/月，待公司第二年运营走上正轨，创始成员每人工资在按 100%增加工资，第三年至第五年均按上年工资基数的 20%增加，以后的薪金增长幅度，视具体情况而定。

(2) 新招员工的工资标准为，技术部门员工的工资每月 4500 元，其他部门员工工资每月 2000 元，所有新招员工工资，第二年至第五年均按 10%增加，以后的薪金增长幅度，视具体情况而定。

(3) 公司招聘需求：2018 年招聘一名技术人员；2019 年至 2022 年每年会招一名技术人员，一名市场营销人员。2022 年，公司总人数预计达到 18 人。

(4) 固定资产折旧明细表如下：

表 7-6 固定资产折旧明细表

| 固定资产 | 数量 | 购置成本（元） | 折旧年限（年） | 平均年折旧额（元） |
|------|----|---------|---------|-----------|
| 电脑   | 2  | 10000   | 5       | 2000      |
| 空调   | 1  | 5000    | 5       | 1000      |

|           |              |   |             |
|-----------|--------------|---|-------------|
| 办公家具及设备   | 15000        | 5 | 3000        |
| <b>合计</b> | <b>30000</b> |   | <b>6000</b> |

注：公司预计第三年年底添置固定资产，固定资产折旧年限为 5 年，均以直线法计提。

(5) 公司前五年的贴现率为 9.46%。理由如下：公司五年内无风险贴现率采用 5 年期国债利率，因此无风险贴现率为 4.22%。我国股票投资风险溢价为 4%-6%，由于公司科技项目属于低风险的特性，我们将其估计为 4%。我国互联网行业的  $\beta$  系数为 1.31，根据资本资产定价模型计算可得：期望报酬率=4.22%+4.0%\*1.31=9.46%；资金全部属于权益资金，因此公司资金成本率为 9.46%。

### 7.3.1 净现值

根据以上净现金流量表，算出周末邦的净现值 NPV=1723.93 万元。NPV 远大于 0，说明投资期内盈利能力较好，投资方案可行。

### 7.3.2 动态回收期

动态回收期是指在考虑资金时间价值的情况下以项目现金流量流入抵偿全部投资所需要的时间。

计算方法：回收期=M+第 M 年的尚未回收额的现值/第 (M+1) 年的现金净流入的现值。

根据以上净现金流量表，算出周末邦公司的动态回收期=1+7.44/110.91=1.07 年。

## 第八章 财务分析

### 8.1 主要财务假设

1. 固定资产折旧：采用直线法计提折旧。固定资产使用年限为 5 年。
2. 无形资产摊销：无形资产计价及摊销方法：无形资产采用直线法进行摊销，摊销期为 10 年。
3. 盈余公积：按税后利润的 10%计提法定盈余公积，按税后利润的 5%计提任意盈余公积。
4. 赊销政策：初期收入主要来自于服务费收入，提供 15%的赊销比例，从第三年开始，放宽销售政策，将赊销比例提高为 25%。
5. 分红政策：根据对未来几年公司经营状况和后续发展资金需要的预测，公司能保持较高的利润增长，拟从净利润中提取合理比例的资金作为股东回报。公司第一



年不分红，第二年以后按可供投资者分配利润的 25%分红。

## 8.2 财务报表

### 8.2.1 资产负债表（预估）

表 8-1 资产负债表

| 项目                | 2018 年 | 2019 年 | 2020 年 | 2021 年  | 2022 年  |
|-------------------|--------|--------|--------|---------|---------|
| <b>一、资产：</b>      |        |        |        |         |         |
| <b>流动资产：</b>      |        |        |        |         |         |
| 货币资金              | 69.98  | 180.73 | 434.8  | 985.8   | 1917.96 |
| 其他应收款             | 13.5   | 45.34  | 161.06 | 255.94  | 394.07  |
| 流动资产合计            | 83.48  | 226.07 | 595.86 | 1238.74 | 2312.03 |
| <b>非流动资产：</b>     |        |        |        |         |         |
| 固定资产原值            |        |        | 3      | 3       | 3       |
| 减：累计折旧            |        |        | 0      | 0.6     | 0.6     |
| 固定资产净值            |        |        | 3      | 2.4     | 1.8     |
| 无形资产原值            | 10     | 10     | 10     | 10      | 10      |
| 减：累计摊销            | 1      | 2      | 3      | 4       | 5       |
| 无形资产净值            | 9      | 8      | 7      | 6       | 5       |
| 非流动资产合计           | 9      | 8      | 7      | 8.4     | 6.8     |
| 资产合计              | 92.48  | 234.07 | 605.86 | 1250.14 | 2318.83 |
| <b>二、负债：</b>      |        |        |        |         |         |
| <b>流动负债：</b>      |        |        |        |         |         |
| <b>应付账款</b>       |        |        |        |         |         |
| 应付股利              |        | 36     | 90     | 162     | 268     |
| <b>长期负债：</b>      |        |        |        |         |         |
| <b>长期借款</b>       |        |        |        |         |         |
| 负债总计              | 0      | 36     | 90     | 162     | 268     |
| <b>一年内到期的流动负债</b> |        |        |        |         |         |

三、所有者权  
益：

|              |       |        |        |         |         |
|--------------|-------|--------|--------|---------|---------|
| 实收资本         | 100   | 100    | 100    | 100     | 100     |
| 资本公积         |       |        |        |         |         |
| 盈余公积         |       | 21.24  | 82.41  | 192.55  | 377.15  |
| 未分配利润        | -7.52 | 76.83  | 333.45 | 795.59  | 1573.68 |
| 所有者权益合<br>计  | 92.48 | 198.07 | 515.86 | 1088.14 | 2050.83 |
| 负债及所有者<br>权益 | 92.48 | 234.07 | 605.86 | 1250.14 | 2318.83 |

## 8.2.2 现金流量表（预估）

表 8-2 现金流量表

| 项目                  | 第一年   | 第二年    | 第三年    | 第四年     | 第五年     |
|---------------------|-------|--------|--------|---------|---------|
| 一、经营活动产生的<br>现金流量：  |       |        |        |         |         |
| 销售商品、提供<br>劳务收到的现金  | 92.7  | 311.35 | 676.35 | 1074.95 | 1655.05 |
| 收到的其他与经<br>营活动有关的现金 |       |        |        |         |         |
| 现金流入小计              | 92.7  | 311.35 | 676.35 | 1074.95 | 1655.05 |
| 购买商品、接受<br>劳务支付的现金  |       |        |        |         |         |
| 支付给职工以及<br>为职工支付的现金 | 27    | 56.94  | 74.75  | 95.22   | 118.75  |
| 支付的各项税费             | 3.22  | 23.62  | 58.85  | 83.72   | 128.71  |
| 支付的其他与经<br>营活动有关的现金 | 52    | 88.2   | 133.96 | 160.13  | 175.3   |
| 现金流出小计              | 82.22 | 168.76 | 267.56 | 339.07  | 422.76  |
| 经营活动产生的<br>现金流量净额   | 10.48 | 142.59 | 408.79 | 735.88  | 1232.29 |
| 二、投资活动产生的<br>现金流量：  |       |        |        |         |         |
| 收回投资所收到<br>的现金      |       |        |        |         |         |

|                            |       |        |        |        |         |
|----------------------------|-------|--------|--------|--------|---------|
| 取得投资收益所收到的现金               |       |        |        |        |         |
| 处置固定资产、无形资产和其他长期资产所收回的现金净额 |       |        |        |        |         |
| 收到的其他与投资活动有关的现金            |       |        |        |        |         |
| 现金流入小计                     |       |        | 3      |        |         |
| 购建固定资产、无形资产和其他长期资产所支付的现金   |       |        |        |        |         |
| 投资所支付的现金                   |       |        |        |        |         |
| 支付的其他与投资活动有关的现金            |       |        |        |        |         |
| 现金流出小计                     |       |        | 3      |        |         |
| 投资活动产生的现金流量净额              | 0     | 0      | -3     | 0      | 0       |
| 三、筹资活动产生的现金流量：             |       |        |        |        |         |
| 吸收投资所收到的现金                 |       |        |        |        |         |
| 借款所收到的现金                   |       |        |        |        |         |
| 收到的其他与筹资活动有关的现金            |       |        |        |        |         |
| 现金流入小计                     |       |        |        |        |         |
| 偿还债务所支付的现金                 |       |        |        |        |         |
| 分配股利、利润或偿付利息所支付的现金         | 0     | 0      | 36     | 90     | 162     |
| 现金流出小计                     |       |        | 36     | 90     | 162     |
| 筹资活动产生的现金流量净额              | 0     | 0      | -36    | -90    | -162    |
| 四、现金及现金等价物净增长值             | 10.48 | 142.59 | 369.79 | 645.88 | 1070.29 |
| 加：期初现金及现金等价物余额             | 73    | 83.48  | 226.07 | 595.86 | 1241.74 |

|                  |       |        |        |         |         |
|------------------|-------|--------|--------|---------|---------|
| 五、期末现金及现金等价物净增加额 | 83.48 | 226.07 | 595.86 | 1241.74 | 2312.03 |
|------------------|-------|--------|--------|---------|---------|

### 8.2.3 利润表（预估）

表 8-3 利润表

| 项目                  | 第一年   | 第二年    | 第三年    | 第四年     | 第五年     |
|---------------------|-------|--------|--------|---------|---------|
| 一、主营业务收入            | 90    | 302.25 | 644.25 | 1023.75 | 1576.25 |
| 减：主营业务成本            | 16.2  | 26.94  | 39.39  | 48.89   | 59.56   |
| 主营业<br>务税金及附加       | 0.27  | 0.91   | 3.21   | 5.12    | 7.88    |
| 二、主营业务利润（亏损以“-”号填列） | 73.53 | 274.4  | 601.65 | 969.74  | 1508.81 |
| 加：其他业务利润（亏损以“-”号填列） | 0     | 0      | 0      | 0       | 0       |
| 减：销售费用              | 54.6  | 102.6  | 150.08 | 182.59  | 206.31  |
| 管理费<br>用            | 9.2   | 16.6   | 20.24  | 25.47   | 29.78   |
| 财务费<br>用            | 0     | 0      | 0      | 0       | 0       |
| 资产减值损失              | 0.8   | 2.12   | 17.44  | 44.19   | 76.71   |
| 三、利润总额（亏损总额以“-”号填列） | 9.73  | 155.2  | 431.33 | 761.68  | 1272.72 |
| 减：所得税               | 0.25  | 13.61  | 23.54  | 27.4    | 42.03   |
| 四、净利润（净亏损以“-”号填列）   | 9.48  | 141.59 | 407.79 | 734.28  | 1230.69 |

## 8.3 财务报表分析

为了对公司的财务状况进行客观分析和评价，从而为投资者、经营者及其他利益相关者提供了解公司过去，评价现状，预测公司未来发展的信息，现对公司的偿债能力、营运能力及盈利能力等进行分析，我们分别选取了它们的相关指标，分析如下：

### 8.3.1 偿债能力

债务是企业在未来要偿还的以前经济业务所承担的经济责任，公司偿债能力大小是判断公司财务状况稳定与否的重要内容。

表 8-4 偿债能力表

|       | 第一年   | 第二年    | 第三年    | 第四年   | 第五年     |
|-------|-------|--------|--------|-------|---------|
| 营运资金  | 83.48 | 190.07 | 505.86 | 970.7 | 2044.03 |
| 流动比率  | 1.00  | 6.28   | 6.22   | 3.68  | 4.62    |
| 资产负债率 | 0%    | 15%    | 15%    | 13%   | 12%     |

企业的营运资金在 2018-2022 五年里都为正值，说明企业的流动资金总额大于流动负债总额，这一点很好地保证了企业日常经营活动的正常进行。企业的流动比率均大于 1 并保持高比例，短期偿债能力较强，在 2021 年有下降的趋势，说明企业在改善资产结构，增加流动负债，加大负债的财务杠杆作用。企业五年来的资产负债率都在 50%以下，维持在 15%左右，表明企业资产有效运作，长期偿债能力较强，对于债权人来说，企业资产负债率很低，资金非常安全。

从营运资金、流动比率和资产负债率来看，公司的偿债能力始终维持在较高水平，公司的支付水平较高。

### 8.3.2 营运能力

营运能力能反应公司对有限资源的配置和利用能力，为了反应公司的营运能力，从总资产周转率、流动资产周转率和应收账款周转率进行分析。

表 8-5 营运能力表

|         | 第一年  | 第二年  | 第三年  | 第四年  | 第五年  |
|---------|------|------|------|------|------|
| 总资产周转率  | 0.97 | 1.29 | 1.06 | 0.82 | 0.68 |
| 流动资产周转率 | 1.08 | 1.34 | 1.08 | 0.83 | 0.68 |
| 应收账款周转率 | 6.67 | 6.67 | 4.00 | 4.00 | 4.00 |

由于互联网行业的投资回收期较长的特点，公司初期的总资产周转率不高，行业均值在 0.5 左右，在未来的发展过程中互联网行业应该注重此方面的问题。公司五年来的总资产周转率都远超平均值，这也侧面反映了公司的销售净利率较高。

公司流动资产的周转率维持在 1 左右，公司的流动资产周转率较高，侧面看出公司在资产管理和资金利用方面取得很大成果，增强了企业的盈利能力。公司应收账款周转率维持在较稳定的水平，表明公司的信用政策较好，应收账款的流动性较高，利于资金回笼。

上述三项指标表明公司资产流动性较高，周转速度快，资金运作效率高。

8.3.3 盈利能力

盈利能力是公司在一定时期内赚取利润的动力，反映了公司成本费用管理的效果问题，为了反映公司的赢利能力，从营业净利率，总资产净利率和净资产收益率进行分析。

表 8-6 盈利能力表

|        | 第一年    | 第二年    | 第三年    | 第四年    | 第五年    |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 营业净利率  | 10.93% | 46.85% | 63.30% | 71.72% | 78.08% |
| 总资产净利率 | 10.64% | 60.49% | 67.31% | 58.74% | 53.07% |
| 净资产收益率 | 9.20%  | 23.90% | 22.00% | 24.24% | 24.91% |

公司的营业净利率第一年 10.93%，由于公司处在推广期，对用户不收取服务费。而后的四年里营业额逐年上升，反映在营业净利率上呈高速增长模式。

公司净资产收益率指标每年都大于 100%，并且逐年上升，表明公司净利润逐年增加，股东回报非常高，有效维护了股东的权益。同时侧面反映出公司对于股东的吸引力非常大。

结论：

通过以上对本公司的偿债能力、营运能力及盈利能力的分析，可以看到，公司偿债能力较强，能很轻松地偿还当年的短期贷款；公司的资产增长率高，流动资产周转率高，投资回报率高且增长较快，可见公司的营运能力和盈利能力较强。公司投资方案可行。

第九章 风险与规避

9.1 风险分析

9.1.1 财务风险

● 筹资风险

由于知识共享行业尚未成熟，且我们整个运营阶段需要大量固定成本和一定的流动资金，所以我们需要筹集大量的资金。在我公司产品具有许多优势的前提下，我们仍面临着吸引风险投资失败的可能性。因为风险投资具有不需抵押、不需偿还的特点，一旦失败，风险投资公司将血本无归，所以风险投资公司的选择将慎之又慎。这就给我们带来一定的筹资风险。

✓ 风险规避：

为了使投资公司选择我们并持续向我公司投入资金，我们将认真规划公司的生产运营，详尽地列出我公司具有的无可比拟的优势，并在公司的运营过程中定期召开股东会，向投资者汇报公司资产负债情况。

#### ● 盈利风险

公司的利润不仅取决于公司的销售额，还取决于运营成本。在公司创立之前我们就需要估算出产品的生产成本。而生产成本包括许多方面，如各类租金、人工费用、生产设备折旧、原材料等，每一类费用又需要考虑市场供求关系以及其他非市场因素，如国家政策等，因此我们的估算有可能出现偏差，从而导致产品成本比预期的高，最终影响公司的盈利能力。

#### ✓ 风险规避：

在估算成本时就采取弹性的方法，尽量为价格的上涨留有余地。同时，在服务运营过程中采取成本领先战略。不断优化技术服务，改进公司的组织结构为低成本服务。在政策方面，我们将密切关注政府的政策动向，因势导利，及时根据外部环境变化改变我们的战略，随时保持以较低成本生产运营。

### 9.1.2 市场风险

市场需求日新月异，且大学生的需求市场总是变化莫测，我们的产品也需要紧跟市场需求的变化。但是，产品的研发、生产和投入市场需要时间，如果我们的技术针对现阶段的客户需求，那么可能等我们的产品投入市场时，客户的需求已经升级，而我们的产品无法满足，因此导致客户流失、产品滞销等问题。

#### ✓ 风险规避：

建立市场调研部，对市场需求进行预测，不仅仅关注目前需求，更着眼于未来的市场需求；以市场为导向开展研发工作，及时纠正错误的研发方向。

### 9.1.3 技术风险

目前市场上并没有出现我们的同类技术，但随着技术的进步，针对知识互换平台与市场会与日俱增，给本公司产品造成替代威胁。一旦此类替代品出现，将给我们的产品带来巨大的冲击，产品的市场占有率等将会下降，公司利润减少。

#### ✓ 风险规避：

根据市场需求大力研发新产品，形成较高的技术壁垒，降低新进入者的威胁；加强研发团队的建设，与高校合作，形成公司的核心竞争力。

### 9.1.4 管理风险

#### 9.1.4.1 创业初创期经验缺失风险



由于周末邦公司是新成立的公司，创业者均经验不足，组织结构、制度有可能不完善，以及其他不确定因素均会导致一定的管理风险。

✓ 风险规避：

（1）建立和完善企业规章制度是前提

加强公司制度建设，加强包括晚上法人治理结构、财务管理 11、项目风险分析和防范处置机制，建立信息搜集报送与分析研判机制。

（2）强化责任、形成层层负责的工作机制是保障

责任感缺失是企业内部面临的主要问题，要落实防范责任，加强过程控制，建立并完善风险防范控制体系。防范企业风险就是要防范风险的目标层层分解，责任层层明确，措施层层到位和落实。

## 9.2 风险管理

在进行技术优化项目风险管理时，要标识出潜在的风险，评估它们出现的概率及产生的影响，并按重要性加以排序，然后建立一个规划来管理风险。风险管理的主要目标是预防风险，但不是所有的风险都能够预防。所以必须建立一个意外事件计划，使其在必要时能以可控的和有效的方式做出反应。风险管理目标的实现包含三个要素。首先，必须在项目计划书中写下如何进行风险管理；第二，项目预算必须包含解决风险所需的经费，如果没有经费，就无法达到风险管理的目标；第三，评估风险时，风险的影响也必须纳入项目规划中。

风险管理涉及的主要过程包括：风险识别，风险量化，风险应对计划制定和风险监控，风险识别在项目的开始时就要进行，并在项目执行中不断进行。就是说，在项目的整个生命周期内，风险识别是一个连续的过程。

## 第十章 风险资本退出

### 10.1 退出战略重要性分析

退出战略的选择往往对公司的命运意义重大，市场机遇是瞬息万变的，与市场进入战略相比，市场退出机遇征兆信号更为隐蔽，难以捕捉。常常是企业表面运行正常，甚至是在企业最为繁荣时，危机萌芽已经潜伏于企业中了。这就要求管理层不仅要有急流勇退的决心和魄力，还要有明察秋毫的眼光和智慧，及时做出市场退出决策。若是企业短期投资的项目，可能还未完全盈利，此时放弃即意味着投资的损失，对于长期投资项目，可能还未达到创立最佳时期，退出会失去最佳成长期的盈利。这些因预期收益丧失而给企业增加的退出成本，常常会影响企业的退出决策。

把握进入机遇、选择进入领域是创业成功的主要因素，而把握退出时期、选择退出方式，同样也是企业立于不败之地的关键。企业发展战略所要解决的根本问题是，

在有限资源与有限市场空间的双重约束下，对企业所能拥有的稀缺资源进行优化配置。无论结果好坏，进入、退出的战略决策对企业都具有持久性、全局性的影响。决定企业生存和发展的首要问题，是时刻把握产业和市场演变的脉络和节奏，从自身条件出发，依据比较优势的原则，决定退出的时间方式。

## 10.2 风险的退出方式

风险资本的退出是否畅通，是关系到企业能否吸引投资，以及未来能否持续、健康发展的关键一环。风险退出的常见方式有以下几种：新三板上市、并购退出、风险企业回购、清算退出等。在结合我国的法律政策以及充分考虑公司管理层以及风险投资家利益均衡的情况下基于与风险投资商实现双赢以及把公司做大做强的信念，目前可供选择的风险资本退出方式主要是新三板上市与管理层收购。

### ● 新三板上市

新三板上市是风险资本较为理想的退出方式，所获得的收益也比较高。新三板作为一个专门为成长性的高科技企业与中小企业服务的独立市场。成长性是整个市场的核心，也是衡量企业的主要条件。新三板上市有以下优势：治理更规范、有一定广告效应、带来财富收益、可以流通套现、成本较低、新三板挂牌速度更快、可以进行定向融资、进入门槛低。

### ● 兼并与收购

经过仔细的市场分析和谨慎的财务预算，市场前景良好，收益可观可靠。采用管理层进行股权回购的方式，则既可以让风险资本顺利退出，避免由于风险资本退出给企业运营带来太大的影响，又可以扩大对已经壮大了的企业的所有权和控制权。管理层进行股权回购的支付方式可以是银行举债而来的现金、管理层的其他股权、长期票据等，因此要求管理层能够找到好的融资杠杆，为回购提供资金支持。

## 10.3 退出时间

风险投资的时点很重要，最佳退出时点可以使风险投资的收益达到最大化。

理论上来说，退出时点应为内含报酬率最大的时点或者是累计收益率最大的时点，但从操作层面上讲，风险投资项目退出时机选择的具体方法是当前风险企业价值大于风险企业未来收益现值时，也应当退出风险资本，因为此时退出风险资本获得的投资收益率要高于继续持有风险资本。

考虑到平台自身发展的特点，公司在第 3-5 年时，经过了导入期和成长期，已完成平台部分模块等的研发，发展趋势较好，同时，公司在行业内树立了良好的形象，产品将有相当的知名度，届时退出可获得丰厚的回报。

因此，公司拟定风险资本退出的最佳时间为公司发展的第二阶段，即第 5 年，但是，具体选择风险投资项目退出时机，还要依赖风险投资者的偏好，以及对风险资本流动性和收益最大化的综合考虑。

## 附录

### 调查问卷

#### 关于基于大学生碎片化时间知识付费及知识变现意愿调查研究

您好！

我们是“周末邦”创业团队，这是一份关于基于大学生碎片化时间知识付费及知识变现意愿调查问卷，请您抽出宝贵时间，客观回答以下问题，我们将非常感谢您的支持！

1. 您的性别 [单选题] [必答题]
  - ☐ 男
  - ☐ 女
2. 您所处年级 [单选题] [必答题]
  - ☐ 大一
  - ☐ 大二
  - ☐ 大三
  - ☐ 大四
  - ☐ 硕士研究生
  - ☐ 博士研究生
3. 在您的课余时间，您最想学习和充实哪类知识？ [多选题] [必答题]
  - ☐ 专业类知识（如高数，英语，学习各类软件等）
  - ☐ 技能类知识（如学习乐器，健身等）
  - ☐ 经验类知识（如考研经验，出国经验，找工作面试经验等）
4. 如果您有以上的在课余时间学习的意向，您是否愿意付费学习？ [单选题] [必答题]
  - ☐ 愿意 （请跳至第 5 题）
  - ☐ 不愿意 （请跳至第 7 题）
  - ☐ 看情况而定 （请跳至第 5 题）
5. 如果愿意接受专业类或技能类付费学习，您所接受的价格区间为？（元/次，一次约为两个小时） [单选题] [必答题]
  - ☐ 30-50

- ☐ 50-80
- ☐ 80-100
- ☐ 100-200
- ☐ 200 以上

6. 您愿意为获取某方面经验类知识（如考研面试、求职面试）而支付多少金钱？  
（元/次） [单选题] [必答题]

- ☐ 30 元以下
- ☐ 30-50
- ☐ 50-80
- ☐ 80-100
- ☐ 100 元以上

7. 您是否乐意在自己课余时间通过传授他人自身的知识而获取报酬？ [单选题]  
[必答题]

- ☐ 很乐意 （请跳至第 8 题）
- ☐ 不愿意 （请跳至第 11 题）
- ☐ 看情况而定 （请跳至第 8 题）

8. 如果您希望在自己的课余时间教授他人专业类或技能类知识，您所接受的酬劳为？（元/次，一次约为两个小时） [单选题] [必答题]

- ☐ 30-50
- ☐ 50-80
- ☐ 80-100
- ☐ 100-200
- ☐ 200 以上

9. 您传授某方面经验类知识（如考研面试、求职面试），您所能接受的酬劳为？  
（元/次） [单选题] [必答题]

- ☐ 30 元以下
- ☐ 30-50
- ☐ 50-80
- ☐ 80-100
- ☐ 100 元以上

10. 如果您愿意在课余时间通过教授他人知识来赚取生活费，您愿意教授以下哪方面知识？ [多选题] [必答题]

- ☐ 专业类知识（如高数，英语，学习各类软件等）
- ☐ 技能类知识（如学习乐器，健身等）
- ☐ 经验类知识（如考研经验，出国经验，找工作面试经验等）

11. 在碎片化时间知识互换中，您更愿意接受的教学授课方式为？ [单选题] [必答题]

- ☐ 线上（如直播等）
- ☐ 线下（讲座，小班课堂开授，一对一面授等）

12. 您是否愿意在一个专业的小程序或者 APP 上尝试技能知识的付费交换 [单选题] [必答题]

- ☐ 很乐意尝试
- ☐ 没兴趣
- ☐ 无所谓

感谢您的参与，祝您生活愉快！