



# 芸库

——青年公众号聚集

指导老师：张祎 叶枫

成员：陈思晶 谢直 巢其莲

<b>一、项目概述 .....</b>	<b>3</b>
1.1 项目名称 .....	3
1.3 项目创新 .....	4
1.4 项目功能 .....	6
1.5 项目运作概述.....	10
<b>二、市场分析 .....</b>	<b>12</b>
2.1 可行性分析.....	12
2.2 市场调研 .....	16
2.3 竞争分析 .....	18
2.4 SWOT 分析.....	19
<b>三、商业模式 .....</b>	<b>20</b>
3.1 平台总体定位.....	20
3.2 用户定位 .....	20
3.3 服务（产品）定位.....	22
<b>四、平台运营 .....</b>	<b>23</b>
4.1 STP 分析 .....	23
4.2 运营机制 .....	25
4.3 营销策略 .....	25
<b>五、平台设计与开发.....</b>	<b>27</b>
<b>七、平台财务成长.....</b>	<b>31</b>
7.1 盈利模式.....	32
7.2 财务分析 .....	33
<b>八、风险分析与对策.....</b>	<b>34</b>
<b>附录一 .....</b>	<b>34</b>
<b>附录二 .....</b>	<b>34</b>

## 一、项目概述

### 1.1 项目名称

“芸库”——专属于青年自媒体的内容共享、渠道交互平台

### 1.2 项目背景

我们正处在信息时代，“互联网+”已经成为互联网发展的新业态。如今，PC 互联网已日趋饱和，移动互联网则呈现井喷式发展。4G 时代的开启以及移动终端设备的凸显，为移动互联网发展注入巨大的能量。随着移动互联网的急剧发展，新媒体越来越受到人们的关注。作为一种具有创新形态的媒体，新媒体为人们源源不断地提供着海量内容，让无数的交流者相互间进行着个性化的交流。新媒体的交互性与即时性，海量性与共享性，多媒体与超文本，个性化与社群化无不符合着当下人的生活。随着个人用户对互联网的深度使用，作为新媒体最典型呈现方式的自媒体开始爆发出强大的能量。青年人是社交网络使用的先行者，以微信为主的社交网络给予了青年人更多的话语权空间，据中国社科院国情调查与大数据研究中心发布的报告显示<sup>1</sup>，近半数青年愿做微商和自媒体。可见，以微信平台为基础构建的新型就业模式在青年群体中有着相当大的市场。

当今社会正处在一个内容速食的时代，人们用碎片化时间简短快速地消费碎片化内容，同时也用碎片化时间简短快速产出碎片化内容。据微信官方披露的数据显示<sup>2</sup>，2016 年中国微信公众号数量超过 1200 万个，相比 2015 年增长 46.2%，预计在 2017 年增长到 1415 万个，也就是说今年或将新增 200 多万个公众号。目前微信公众平台的流量处于一个两极分化的形式，公众号的繁多使得分散到每个公众号的浏览量十分的少，许多青年自媒体公众号创作出来的优质内容，往往无法得到广泛传播，这可以说是一种资源的浪费，它们都处于一个瓶颈期，因为找不到适合自己的推广方式和渠道，微信图文的阅读数都出现了疲软。而且仅凭个人公众号所产生出来的原创内容是十分有限的，要想留住自己公众号的粉丝，就必须持续地输出精品内容。“芸库”这样一个具备搜索功能的青年自媒体资源

---

<sup>1</sup>中国社科院国情调查与大数据研究中心联合腾讯互联网与社会研究中心在京发布《生活在此处——社交网络与赋能研究报告》

<sup>2</sup> 中国产业信息网发布数据 <http://www.chyxx.com/industry/201612/479002.html>

共享与渠道交互平台，不仅为青年公众号运营者提供极大便利，点燃他们发声之梦，更进一步推动新媒体的业态发展，让青年在移动互联网时代发挥他们全面化的影响力，愈发地爆发新媒体的强大能量，让每一个普通人也能创造奇迹。

## 1.3 项目创新

本项目着眼于青年自媒体的内容共享与渠道共享两方面内容，通过建立具备分类搜索功能的数据库与线上公众号矩阵机制来达成上述两块目标。而目前微信平台上具有准确定位的搜索功能偏弱，也没有系统的，可供查找的优质素材资源的数据库。“芸库”聚焦青年自媒体公众号，汇集优质素材，添加关键词索引，完善分类功能，满足公众号的经营者对于公众号素材文的需求，使他们能更便捷地获取自己所需资源。用户入驻公众平台，可与相似类型的公众号合作，形成微信矩阵，增加公众号流量，发挥青年媒体更大的影响力，推动青年自媒体业态的蓬勃发展。

### 1.3.1 概念创新

①基于授权的内容共享：仅凭个人力量创作出的公众号内容十分的有限，投入的精力与产出并不成正比。自媒体公众号要想源源不断地推出新鲜的精品内容，就必须遵循资源共享的理念。在定位相似的公众号之间达成合作，让公众号内的优质资源具有更强的流动性，更广的传播力，更多的受众。而如今信息的传播空前通畅，这在给人们带来便利的同时，助长了侵犯版权的行为。只有拥有尊重创新、保护创造者合法权益的价值观念，才能维持整个行业的正常运转。“芸库”把入驻守则显示在先，规范每一个入驻公众号的行为，维护每一个入驻公众号的权益，让入驻的公众号秉承尊重版权，资源共享的理念，来进行公众号之间的合作，以达到互利共赢的目的。

②微信公众号矩阵的概念：微信矩阵，指多个公众号以集群的方式来进行展示达到相互推广的目的。“芸库”为入驻公众号提供了一个结合成矩阵的平台，公众号之间通过矩阵运营形成联动机制，扬长避短，优势互补，较好地覆盖粉丝对信息服务的需求。在运营方面，实现内容互补，流量互导。分类子矩阵的形成，能更好地把定位相似的公众号结合在一起，让公众号之间的合作、互动更加顺畅，体现了合作共赢的互联网精神。

③渠道共享：互联网时代所具有的协作开放精神，使得渠道共享成为公众号运营的一个必要方式。“芸库”在汇集各路公众号资源的同时，打破了公众号之间的壁垒，让青年公众号实现渠道共享。入驻平台的青年公众号相互间进行渠道共享，分享运营经验，定期进行公众号的互推，让流量互导，不断完善自己的定位，拓宽公众号的受众。

④公众号孵化计划：入驻平台的用户中有相当大的一部分，其运营的公众号处于起步阶段，粉丝数量十分有限，另外一部分个人写手用户并没有自己的公众号。“芸库”为这类用户量身打造公众号孵化计划，帮助用户建立具有自己品牌特色的公众号，协助他们更好地运营。通过提供优质内容、拓展推广渠道、介绍营销方法、发布商业合作等方式，推动这一类用户的公众号发展。更以打赏，点赞，置顶等形式，激励这些公众号的成长。让每一位青年都乐于通过自媒体的形式传达自己的理念，培养优秀的青年公众号榜样。

### 1.3.2 入驻公众号之间的交流合作

①一级功能：用户登陆 H5 界面，可通过“芸库”的搜索引擎，或者基础分类功能，获取自己所需要的互联网优质内容。通过在线注册，入驻“芸库”平台，在遵守平台守则的前提下，获得一键转载的权利。

②线上联系：在遵守平台入驻守则的前提下，可与“芸库”内入驻公众号进行交流，在线上与相关公众号组合成矩阵，进行公众号互推，增加双方的流量。

③点赞与打赏功能：在免费转载他人公众号原创内容的同时，可通过点赞打赏的方式，让资源利用者自愿给予内容原创者一定的奖赏，促进入驻公众号上传文章的积极性。

④优秀选文推送：获得高赞、高打赏文章将被推送至用户首页获得更多合作。

### 1.3.3 良好的用户体验

①精致舒适的 H5 界面设置，便捷的用户交互，令资源的利用整合更为便捷。

②在满足精确搜索的前提下，设置模糊搜索选项，更提高搜索的精确性。再添分类检索功能，满足用户对某一类素材文的查找需求。多种检索方式满足不同用户获取自己所需素材文的不同需求。

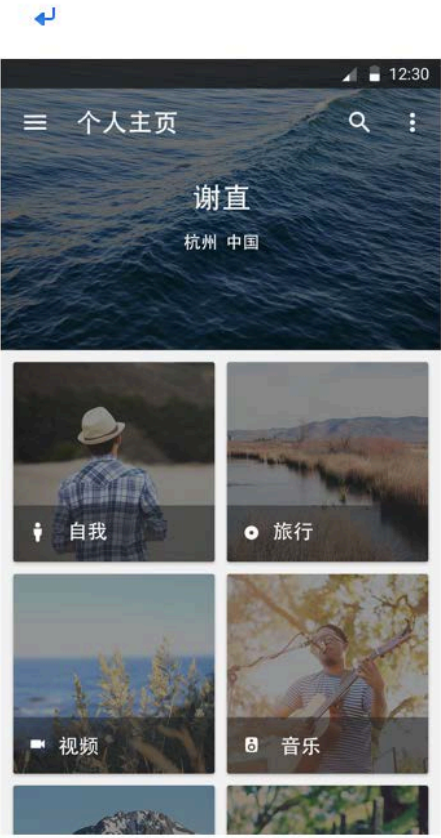
③注册用户并关联相应的公众号，一键上传素材文，一键同步素材文，在线编辑，方便快捷。

④建立平台客服以及管理人员，实时把控平台的良好共享氛围，定时清理不良素材，对于不遵守入驻准则的用户予以逐出，维持平台的良好运作。

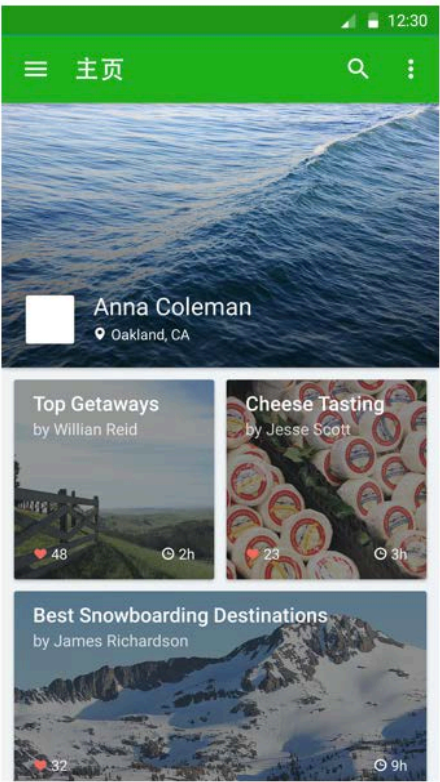
### 1.4 项目功能

作为一个专属于青年自媒体的素材交互平台，“芸库”通过对入驻公众号所上传的素材文的收集汇总，添加关键词的检索分类功能，建立专属于青年自媒体的素材库，共享此类素材资源，来满足入驻“芸库”公众号对此类素材文的需求，实现公众号之间的资源共享，也满足广大企业商家对公众号素材文的需求。

个人主页页面，

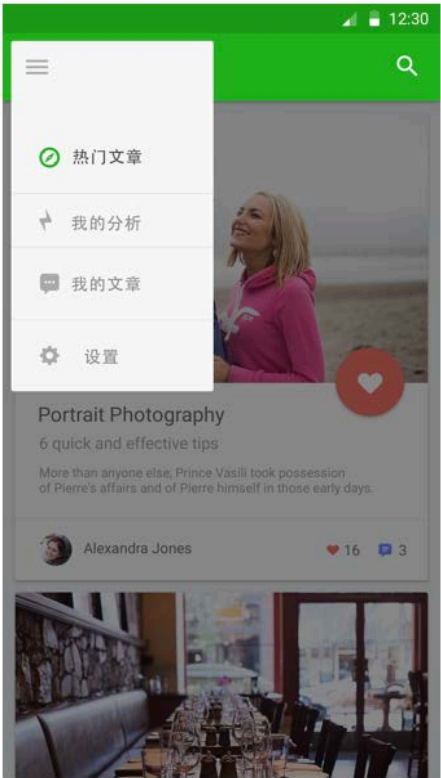


公众号主页页面

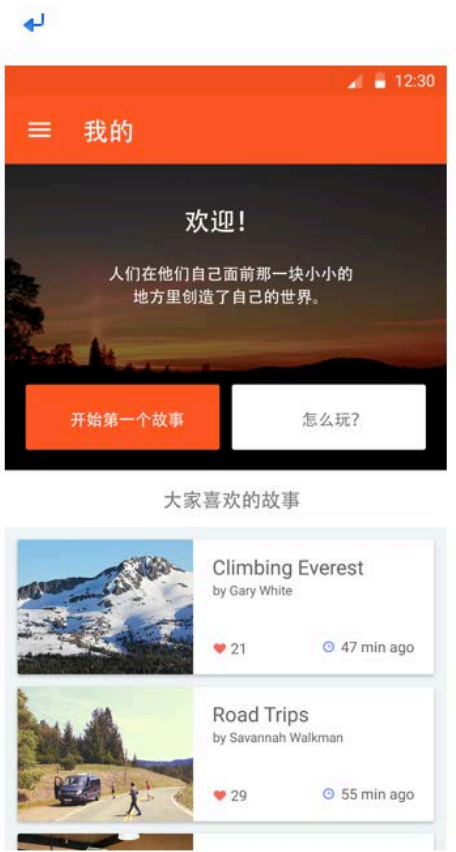




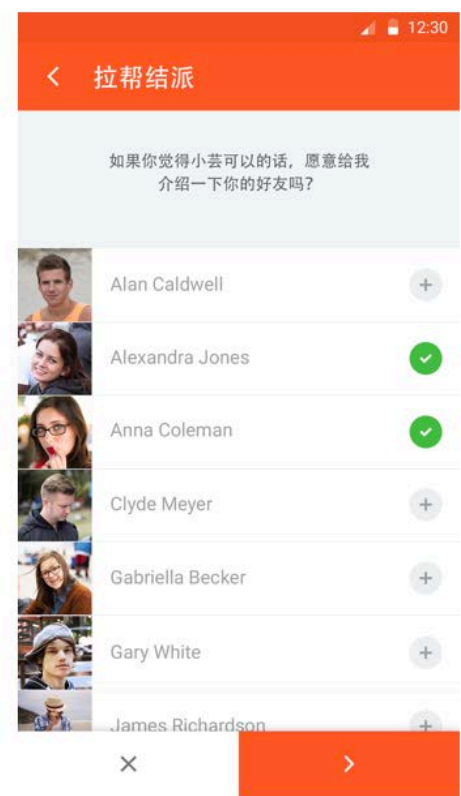
个人主页、公众号主页菜单实现隐藏式浏览



线上写文功能

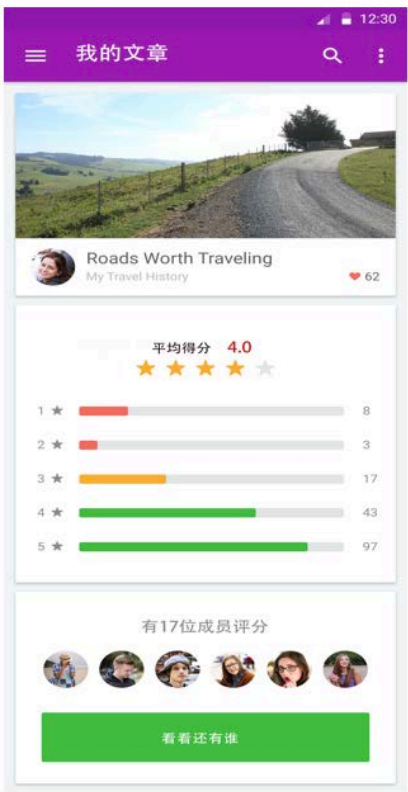


与微信联系人相关联，一键邀请

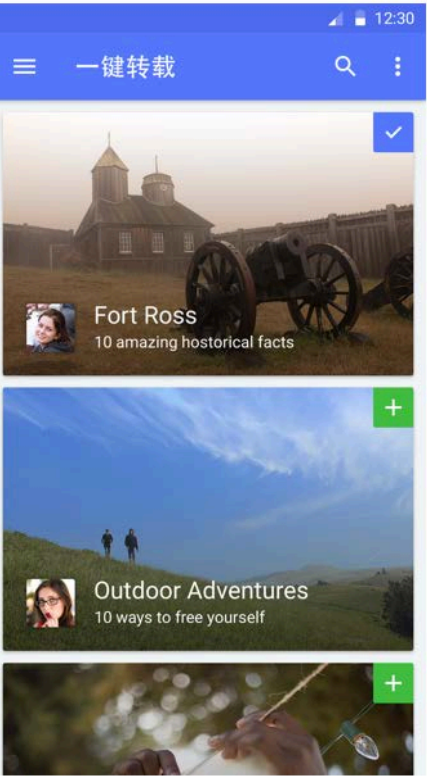




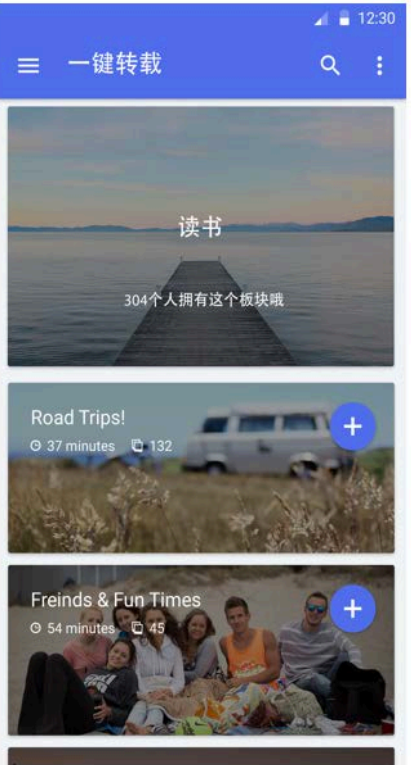
在平台内获取文章分析数据



通过搜索的一键转载



通过分类的一键转载



1.5 项目运作概述

1.5.1 项目团队简介

本项目聚焦青年自媒体，打通个人公众号之间的壁垒，让公众号之间优质素材更具流动性，在实现内容共享的同时，建立渠道互通机制，以公众号矩阵的形式，使得青年公众号之间的合作更为紧密，从而帮助新青年自媒体们更好的运营，推动新媒体业态的发展。

“芸库”项目组的三个成员来自于不同专业，人员结构合理，并具有良好的团队精神。项目组各成员对新媒体抱有浓厚的兴趣，对项目的成功抱有极大的信心。项目组的运营人员来自经贸学院，拥有自己的个人公众号，具有一定的新媒体运营经验，能为平台的运作提供可靠的保障。项目组技术人员来自计算机学院，具有良好的软件开发功底，能为平台设计研发提供强大的技术支持。

项目指导老师对移动互联网领域非常熟悉，长期从事电子商务方面的教学工

作，同时在某互联网企业的核心管理岗位任职。指导老师的学术知识和管理经验将对我们提供有益指导。

### **1.5.2 平台推广策略**

基于受众对象为青年新媒体运营者，我们的营销策略以“4C”作为主要营销思想。结合当下各类吸引年轻一代的流行营销方法，致力于传达人文关怀，为用户打造周全入微的使用体验。结合互联网开放、平等、协作、快速、分享的精神，在移动互联网端，以分享的营销方式，对平台进行推广。

### **1.5.3 盈利模式**

①通过对数据库内容的扩充，把优质原创文章投放至第三方平台，与素材文的公众号写手共同分得利润。

②开通平台上的在线打赏功能，把打赏金额与原创写手进行分成。

③在流量上升至一定规模后，可在平台上投放相应的商家合作广告，并开通微信流量主功能，以此获利。

④在完善平台的各项功能，进行数据库资源的不断扩充之后，可开发收费社群功能，为会员用户提供专属公众号运营服务。

### **1.5.4 财务成长**

平台建立初期，以积累原始资源库素材，推广平台为主要目标，初期投入为20万元。

平台正式运营第一季度的素材文总量在500个左右，主要以广告、打赏与流量主的形式取得收益，第一季度取得毛利为99800元。

第二季度通过在微信上的积极营销，大量公众号开始入驻本平台，此时资源库文章数目达2000篇，平均流量数上至4000，此时流量主收益与打赏收益取得大幅度提升，第二季度预计毛利为229760元。

第三季度平台继续完善自身各项功能，以优质的资源在市场上取得相当份额，此时平台资源库文章数目已经扩充至10000篇，并且已开拓社群盈利点，此时的毛利为631100元。

平台在第三季度正式实现税前盈利，盈利额达到176080元。

预计该平台第二年的净利润可达581064元，实现稳定盈利状态。

## 二、市场分析

### 2.1 可行性分析

#### 2.1.1 市场方面

##### (1) 微信公众号繁多

自从腾讯公司的微信出世以来，几乎占据了社交软件的半边天，然而微信推出的公众号的功能也成为了人们分享信息和推广广告的不二选择。iiMedia Research(艾媒咨询)数据显示，2016 年中国微信公众号数量超过 1200 万个，相比 2015 年增长 46.2%，预计在 2017 年增长到 1415 万个。艾媒调查结果显示，52.3%网民使用微信公众号获取最新资讯。网民对于微信公众号的依赖，使得许多公司或商家纷纷开通公众号，想要通过微信的平台为自己的产品或者公司打响广告。

##### (2) 微信公众号的用户粘性较差

艾媒调查显示：在超过 1200 万个微信公众号中，60%微信公众号坚持更新内容，受用户持续关注微信公众号占比仅为 10%。65.2%网民因微信公众号推送内容少而退订，57.9%网民因微信公众号更新频次低而退订。由于公众号的盛行，越来越多的商家和公司都开始拥有自己的公众号，想在这个平台上推广自己的产品，传递自己的理念。但是由于新颖素材的缺失和文章质量的问题，用户的流失程度也很高。这时候很多公司或者个人的公众号就需要一个素材库来借鉴并引用其他个人公众号中的优质文章，来吸引读者的眼球，留住老的用户，并在传播的过程中吸引新的用户。

##### (3) 微信个人公众号的流量较少

现在不少大学生都会开通自己的公众号来写一些随笔，抒发自己的感想也记录自己的生活。但是如果不是一些已经在其他媒体平台上已经拥有一些粉丝用户基础并引入微信的个人账号，想要个人公众号拥有大量的流量是一个很艰巨的事情。部分个人公众号内容十分精彩，但是由于受众有限，很少能够大面积的分享开，只是在自己和朋友的朋友圈中传播。那么对于这样一部分个人公众号而言，

在“芸库”一个平台分享自己文章就能够实现粉丝受众之间的互相分享，流量也就能互相流通了。再者，对于个人公众号而言，如果放在芸库平台中的文章被公司或者其他个人公众号引用，自然会把该公司或转发的公众号的部分粉丝流量引入，则该个人公众号的固定粉丝群体也能渐渐建立起来。简而言之，在“芸库”入驻的个人公众号，能够实现粉丝资源的共享，以及个人公众号之间的互相推广。

#### （4）微信没有系统的可供查找文章的素材库

微信自身带有搜索功能，但是搜索出来的文章一般来说是有些杂乱的。甚至根据文章中的关键字直接搜索出来的文章，整篇文章所要表达的意思和搜索者所想要的文章截然不同。那么在这样的情况下，作为搜索者自然就需要一个系统的，搜索功能较为完善的一个素材库，来搜集各个优质的个人公众号的文章并加以分类以供搜索者能够直接找到自己想要的素材。而且芸库作为一个素材库，更大的优点是这其中的文章是可以被引用并且可以在跟原作者商量以后更改成符合公司或商家需求的文章甚至是软文。芸库相比微信直接自带的搜索功能，在搜索方面显得更人性化。对文章具体要求还不明确的搜索者可以根据分类来浏览和选择文章，对于文章要求明确的搜索者可以直接搜索来找到适合自己目的的文章再阅读或者加以引用。

### 2.1.2 技术方面

#### （1）开发语言

平台后端建设采用 PHP+MySQL 进行开发，基于 Web 开发的最佳组合“LAMP 模式”——（Linux 操作系统、Apache 网络服务器、MySQL 数据库、PHP 语言）。PHP+MySQL 是目前最为成熟、稳定、安全的企业级 WEB 开发技术，广泛应用于超大型站点（百度前端使用 PHP，可输入：[www.baidu.com/index.php](http://www.baidu.com/index.php)）。其成熟的架构、稳定的性能、嵌入式开发方式、简洁的语法，使得系统能迅速开发。

PHP 结合 MySQL 运行于 Linux 平台，执行效率相对其他语言更高；安全性较 NT（Windows）平台更强。PHP 在安全性的性能表现不俗，帐号、密码以 MD5 数据加密技术的采用，确保数据帐号信息安全。关键数据采用多层加密技术，有效保证数据安全。跨平台移植、无附件成本

另外 PHP+MySQL 可跨 UNIX、Linux、Windows NT 等平台运行，降低了系统及数据迁移的风险。如果架设 Linux / UNIX 服务器，可节约操作系统费用，降

低了软件成本。

我们在浏览模式上采用 B/S 结构（Browser/Server 结构，结构即浏览器和服务器结构）。CMS 系统开发采用 N 层分布式结构实现，在核心层之上，各项功能按模块进行编写，便于扩展新功能或对进行升级。在 CMS 层之上，还叠加了搜索引擎优化技术和工具层、行业特色解决方案层，如图：

平台前端使用 Html5+css3+javascript

其中 HTML5 有如下特性：

#### A. 语义特性（Class: Semantic）

HTML5 赋予网页更好的意义和结构。更加丰富的标签将随着对 RDFa 的，微数据与微格式等方面的支持，构建对程序、对用户都更有价值的驱动的数据驱动的 Web。

#### B. 本地存储特性（Class: OFFLINE & STORAGE）

基于 HTML5 开发的网页 APP 拥有更短的启动时间，更快的联网速度，这些全得益于 HTML5 APP Cache，以及本地存储功能。Indexed DB（html5 本地存储最重要的技术之一）和 API 说明文档。

#### D. 平台兼容特性

HTML5 的优点主要在于，这个技术可以进行跨平台的使用。比如你开发了一款 HTML5 的游戏，你可以很轻易地移植到 UC 的开放平台、Opera 的游戏中心、Facebook 应用平台，甚至可以通过封装的技术发放到 App Store 或 Google Play 上，所以它的跨平台非常强大，也是大多数人对 HTML5 有兴趣的主要原因。

#### E. 连接特性（Class: CONNECTIVITY）

更有效的连接工作效率，使得基于页面的实时聊天，更快速的网页游戏体验，更优化的在线交流得到了实现。HTML5 拥有更有效的服务器推送技术，Server-Sent Event 和 WebSockets 就是其中的两个特性，这两个特性能够帮助我们实现服务器将数据‘推送’到客户端的功能。

#### F. 网页多媒体特性(Class: MULTIMEDIA)

支持网页端的 Audio、Video 等多媒体功能，与网站自带的 APPS，摄像头，影音功能相得益彰。

#### G. 三维、图形及特效特性（Class: 3D, Graphics & Effects）

基于 SVG、Canvas、

WebGL 及 CSS3 的 3D 功能，用户会惊叹于在浏览器中，所呈现的惊人视觉效果。

#### H. 性能与集成特性 (Class: Performance & Integration)

没有用户会永远等待你的 Loading——HTML5 会通过 XMLHttpRequest2 等技术，帮助您的 Web 应用和网站在多样化的环境中更快速的工作。

#### I. CSS3 特性(Class: CSS3)

在不牺牲性能和语义结构的前提下，CSS3 中提供了更多的风格和更强的效果。此外，较之以前的 Web 排版，Web 的开放字体格式 (WOFF) 也提供了更高的灵活性和控制性。

### (2) 微信平台

微信公众平台自定义接口，微信公众平台开源了微信公众平台 API 的 nodejs 版本,只需任一一门提供 HTTP 服务的后台语言，如 java, php, ruby, nodejs 等，就可接入各种移动应用，同时这些移动应用也丰富了微信的功能。所以我们可以基于本地的微信公众帐号运营的可行性分析报告通过 API 接入自己开发的或网上已有的移动应用或站点来提供更多的功能和服务，丰富我们公众号矩阵的内容。

### (3) 引入 SNS 的概念

SNS(Social Networking Service)是近些年出现的新名词，基于六度空间理论发展起来的，成为当前业界最为关注的新兴应用之一。”按照六度分隔理论，每个个体的社交圈都不断放大，最后成为一个大型网络，这就是社会化网络(SNS)。SNS 网站是 Web2.0 体系下的一个技术应用架构。每个用户通过 TAG、RSS、IM 或者 EMAIL 链接到一起。按照“六度分隔理论”，以用户为中心连接而成的社交圈会越来越大，最后连成一个强大的网络。

## 2.1.3 社会方面

现代社会的人们，面对着的是一个信息爆炸的时代。大量的信息每时每刻都在冲击着每一个人的生活。随着智能手机的广泛普及，人们对于信息获取的渠道越来越多，越来越多人通过微信公众号所推的文章来获取各个方面的信息。优质的个人公众号的文章题材广泛，思路清晰，内容精彩。而且拥有个人公众号的人一般是在校大学生或者是一些有独到见解的权威人士。这样的微信个人公众号所



带来的文章，大多都是正能量的，符合一般受众口味的高质量信息。

2015年7月，经李克强总理签批，国务院印发《关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》，这是推动互联网由消费领域向生产领域拓展，加速提升产业发展水平，增强各行业创新能力，构筑经济社会发展新优势和新动能的重要举措。

《意见》围绕转型升级任务迫切、融合创新特点明显、人民群众最关心的领域，提出了11个具体行动：“互联网+”创业创新；“互联网+”协同制造；“互联网+”现代农业；“互联网+”智慧能源；“互联网+”普惠金融；“互联网+”益民服务；“互联网+”高效物流；“互联网+”电子商务；“互联网+”便捷交通；“互联网+”绿色生态；“互联网+”人工智能。在文化方面，《意见》提出，发展基于互联网的文化、媒体和旅游等服务，培育形式多样的新型业态。

随着“互联网+”战略的实施，在这个信息爆炸的时代，涌现出了许多的自媒体，微信公众号就是其中的一种。芸库对于微信公众号的集结模式，能够将许多的公众号聚集在一起，搜集各个公众号的各种内容和形式的文章，把个人公众号线下的衣食住行的生活体验或者是精神思想，通过互联网相互分享。不管是芸库所具有的实现商家或公司公众号的对接还是入驻的个人公众号之间相互推广的矩阵模式都符合了“互联网+”的趋势。

近年来我国的文化产业也不断发展，不少关于文化改革已经推进文化产业的政策出台。各种具有正面意义的思想都是被允许分享和传播的。芸库将优质的文章和高质量的微信个人公众号聚集在一起，将一个个方块字转化为了一股积极的精神力量去传播，无疑是符合文化发展需求的。

## 2.2 市场调研

如今微信成为了人与人之间沟通分享和个人获取有效信息的最为便捷的工具之一，越来越多的年轻人和公司都开通了个人公众号或者企业公众号。一方面，公众号的确是一个强有力的传播信息的渠道，但另一方面由于粉丝数量、文章质量等方面存在的问题也会阻碍原本想要分享和宣传的目的受到一定的影响。所以芸库平台的存在，就为这些公众号提供了一个素材库。由各个公众号入驻成为矩阵以后，彼此推广，当有优秀的文章或者推文时，其他公众号也可以互相转发。增加转发者和原创者两者流量的增加，实现流量共享。我们项目通过问卷的形式进行了市场调研，结果如下：

（1）在我们调查的所有对象中，有 21.71%的人有自己的个人公众号或者运营着公众号。这就意味着，每五个人中就有一人运营着微信公众号，说明了微信的公众号资源其实非常丰富，那么这些丰富的潜在资源都可以为芸库项目的发展提供强有力的后续力量。

（2）在这些运营公众号的调查对象中，有 54.39%的运营者的公众号只有 100 位以下的关注者，仅有 19.05%的公众号运营者拥有 1000 以上的关注者，其中还包括了有些学校或者社团的公众号。从这个结果看来，许多个人公众号的流量十分有限，普通人的个人公众号的关注者仅仅局限在自己的朋友圈子和家庭圈子。那么芸库就提供了一个流量共享的平台，一个公众号的优质文章都能够被其他公众号转载，也就解决了个人公众号的高质量文章无法得到许多人赏识的问题。这恰恰满足了许多公众号的需求。

（3）在调查中，我们发现 70.21%的公众号运营者遇到过素材缺乏的问题，有 55.31%的微信公众号运营者借鉴过其他公众号所推文章的内容和材料。有 89.03%的调查对象表示愿意在表明来源的前提下愿意向其他公众号分享自己的原创内容以及 94.19%的调查对象表示愿意让自己运营的公众号加入一个矩阵把文章推送转载给更多的受众。说明芸库平台通过集结公众号，来成为一个内容丰富的素材库极具实际意义的，并且被公众号运营者接受的程度非常高。

（4）芸库还有很强的功能性，因为芸库提供了搜索的功能。用户可以简单地通过分类搜索，也能精细的根据关键字搜索，这为单纯的游客浏览者提供了极大的便利。调查显示，36.77%的调查对象希望在浏览文章中根据文章的分类来获取自己感兴趣的文章，31.61%的对象希望通过关键词检索自己感兴趣的文章。那么，芸库的两种搜索功能都满足了用户想要浏览或者检索文章的需求。

小结：从市场调研的结果看来，我们芸库项目具有很大的可行性。芸库平台不仅能满足一部分公众号用户获取丰富素材，共享粉丝流量，分享优质推文，还能满足另一部分游客用户纯粹的阅读需求，通过关键词或者分类搜索，获取自己所想要的内容。

## 2.3 竞争分析

### 2.3.1 竞争对手分析

#### （1）众多的个人公众号

有些个人公众号选择自己创作，并不入驻芸库。但是这样，个人公众号的流量依旧是局限于该公众号所有者自己的朋友圈，并不能达到提升流量的效果。而且优质的文章得不到更多人的认可，无法分享给更多有兴趣的人，也是一种创作的浪费。所以相比较而言，芸库在这一方面具有极大的优势。一个公众号创作出文章后，其他个人公众号可以互相推广，实现流量的集中共享。而且个人公众号入驻芸库以后，如果优质文章被转载引用，那么引用文章公众号上的流量也会被引到原创个人公众号上。这相比于独立的个人公众号而言，受众面积大大增加，阅读量和粉丝量也会大幅增长。

#### （2）简书

简书是一个原创内容的社区，是许多原创者投稿文章的 APP 以及微信公众号。其宗旨是“交流故事，沟通想法”。简书是一个汇集文章的地方，而芸库是一个公众号的矩阵，由入驻的个人公众号来发表文章。因此芸库相比于作者是流动性的简书而言，文章来源更加稳定可靠，而且功能更加多元化，优势明显。

名称	功能	参与用户	盈利模式
芸库	1. 搜索功能 2. 各个个人公众号交流沟通互相推广 3. 转载功能 4. 阅读和写作功能	个人公众号 公司或商家公众号 浏览者	1. 广告费 2. 阅读用户的打赏 3. 转载者的奖赏
简书	1. 阅读和写作功能	作者和阅读用户	1. 广告费

#### （3）西瓜公众号助手

西瓜公众号助手是一个专门为公众号运营者打造的具有编辑功能的文章素材库，其覆盖面非常广，涉及各个行业，每日更新文章百万篇。而“芸库”则是做精垂直领域的公众号资源分享，主要目标群体是当代自媒体青年，涉及的不仅仅是公众号写手，还有个人写手。相比较西瓜公众号助手的庞大资源量，“芸库”

更着眼于优质原创资源的汇集，聚焦于青年自媒体，并且入驻平台是免费，西瓜则是以收费服务的方式进行运营，目标人群是具有一定粉丝量的大号。

## 2.4 SWOT 分析

对企业的利弊分析和所处环境评价一般通过 SWOT 模型来进行，它包括企业优势（strength）、劣势（weakness）、机会（opportunity）、威胁（threats）四个方面的因素。通过 SWOT 分析，将对我们平台内部和外部条件进行综合和概括，进而分析现存的优劣势、面临的机会和威胁，具体分析情况见下：

SWOT 分析表

	优势 S	劣势 W
	★功能性强（搜索功能） ★定位明确 ★服务专一、贴心、便捷 ★前期成本低 ★存在实际需求，极具市场前景	★矩阵实际管理较困难 ★技术水平有限
机会 O	SO 战略	WO 战略
★目前微信还没有一个系统完善的搜索功能和素材库 ★直接、间接竞争小 ★公众号资源多	★抓住当前市场空白，加快推广，抢占市场先机 ★抓住优质公众号，吸引客户	★制定矩阵管理守则 ★增进技术支持
威胁 T	ST 战略	WT 战略
★容易发生文章版权纠纷	★明确矩阵操作规则	★建立有效解决纠纷团队

总结：基于 SWOT 分析，芸库的优势大于劣势。虽然平台的市场空白明显，定位明确，但是也存在管理和技术上的局限，而且由于涉及到文章的版权容易产生秋分。所以在项目建立初期存在一定的风险和困难，需要项目创建者谨慎的态度和强有力的抗压能力。而且据分析显示，芸库所面对的不仅包括技术问题，也包括引入公众号后涉及到的自觉和道德性问题。虽然芸库所面临的竞争不多，但芸库平台想要获得长足发展的机会，也需要一系列的措施。要抓住众多的优质个

人公众号资源，形成矩阵相互推广。再者，引入大量公众号以后明确矩阵社区的规则以及规定转载引用的操作，避免涉及版权的法律问题。此外还要完善改进平台的分类及搜索功能，抓住这一市场空白的机遇，快速发展。

## 三、商业模式

### 3.1 平台总体定位

当今的微信公众号数量激增，但它们存在共通的问题：个人和自媒体公众号往往尽力且用心地推出自己的内容，但苦于流量不足，难以有效推广；企业和集团公众号拥有一定流量，但精致内容的缺失是它们的命门。“芸库”平台的出现，就是为了解决以上两大问题，集合百家之长，为公众号集群搭建自由交互和推广通道的平台。

我们的“芸库”强调“搜索精品”和“集合智慧”的功能。在微信原本有限的搜索功能上予以拓展，集合众多的自媒体公众号于同一平台中，让精品得以集中，让智慧得以彰显。成为微信中精品公众号的集中地，成为微信用户寻找精彩内容时的必经之地。

### 3.2 用户定位

#### 3.2.1 普通微信用户群体

微信用户群的数量广大，每天登陆人数能到达 7 亿左右，并且这个数字还有上升的态势。微信用户的年龄段以 80 后和 90 后为主，而老年用户数量也在近年内激增，微信已经成为一个“全民应用软件”。

普通微信用户的喜好方向是十分分散的，不同用户的浏览内容区别很大。但当同一个热点内容出现时，往往又能吸引住不同领域的大量用户，让热点往往在极短的时间内爆发，又在爆发后迅速消散。另一方面，大部分的微信用户已经具备了独有的浏览习惯和内容选择能力，并且已经有过成熟的网络浏览经验。微信

用户的“口味”和“眼光”越来越挑剔和精明，微信内容的必须适应于这样的变化，并与之一同进化。

### **3.2.2 小型自媒体公众号**

近年来，青年群体尤其是大学生群体中的“自媒体风潮”尤其火爆，不少人将自媒体与自身生活紧密联系起来，逐渐打造出别样的时尚。

这类公众号不同于企业公众号，它们的数量大，但拥有的资源十分有限。背后的经营人员数量往往较少，支撑它们进行更新与生存的往往是经营者的热爱与兴趣。这些公众号的平台搭建较低，更为贴近市井百姓的生活，因此他们的内容更为质朴和简约，而对于公众风向的敏感性更强，能够及时适应公众并做出改变。

小型的自媒体公众号(尤其是青年自媒体公众号)常常为不定期更新，但它的流量并不是由发送的内容多少保证，而是相对而言的内容质量。因此成功存活下来的相对活跃的自媒体公众号往往拥有在内容质量上拥有保障。

另外，小型的公众号相对大型企业公众号也能拥有更为精品的内容，因为背后的经营者更为自由，更希望也更能将自己的领域向外界开放，使公众号的内容往往更具专业性和趣味性。但小型的公众号也存在问题，资源不足是一方面，另一方面是个人所知毕竟有限，一旦弹尽粮绝，公众号的活跃便很难维持。

我们的主要客户设定为校园内的个人自媒体公众号，这类群体往往拥有足够的活力、精力和意愿来经营自己所拥有的公众号。他们推送的内容也主要面向同龄的青年群体，十分容易引起同在校园内的青年人们的共鸣。另一方面，这些公众号因为内容贴近青年群体的生活，言辞藻紧跟主流，再加上交流无代沟，更易得到青年群体的喜爱。但是青年自媒体公众号也容易因为经营者失去兴趣或遭到困难而被轻易荒废。保证青年自媒体公众号的活力就需要有更多的精神及物质奖励注入，稳定住一定的浏览量也能让它们持续稳定地成长。

### **3.2.3 视微信为宣传推广渠道的商家**

微信作为当今用户量最大的公众平台，能够吸引住大量的流量。这让不少商家看到了其中的商机。

这些商家希望用多样化的渠道进行产品宣传和推广，不满足于在传统广告上投入，更希望能够在新的方向有所拓宽。商家会将广告投入微信中流量较大的公众号中，以达到预期的目的，也就是说这些商家习惯于视流量为第一重要的要数，

流量越大就能吸引越多的资金注入。

### 3.2.4 注重微信公众号内容质量的大型公众号

微信公众号的生存关键是流量足够，而保证流量的关键则是内容质量是否优秀，所以几乎所有的大型公众号把目光投向保证内容质量的稳定。

这些公众号拥有较为宽裕的资金，并且已经证明过自己的生存能力。但新的情况不断出现，这些公众号也时刻面临压力和风险。因为搭建平台较高，难以及时随公众喜好变动内容，他们会苦于难以保持微信内容的质量稳定，这也导致他们拥有很强烈的与其他优质公众号进行合作的意愿。

## 3.3 服务（产品）定位

### 3.3.1 针对个体自媒体公众号的服务

数量广大且仍在不断增加的自媒体公众号是我们的主要服务目标和客户，尤其是近年来受自媒体风潮广泛影响的青年自媒体公众号：

（1）自媒体公众号可以通过注册认证的方式进驻“荟库”平台，成为平台成员，以此与我们建立紧密的联系。将自己的公众号放入搜索库中，以此更好地推广公众号内容，得到更多微信用户流量。

（2）自媒体公众号可以不定期的发布自己的内容，经过评审后成为精品内容，得到上传平台主页的机会，以此得到更好的推广机会和更为优越的流量源。

（3）自媒体公众号可以通过浏览平台中的其他公众号内容，得到创意灵感，激发更好的创作。也可以在得到其他公众号许可后，转载精彩内容，以此达到吸引用户的目的。

（4）平台十分注重各个公众号间的交流，互动。自媒体公众号可以与平台所含的各个公众号进行自由、不受干涉的交流沟通，在同类群中收获更好的主意和想法，在彼此学习中得到进一步提升。

（5）当自媒体公众号拥有的精品内容受到集团、企业的认可时，可以通过与之合作的方式收获经济利益；当有个人打赏时，也可以直接获取打赏金额。通过收取经费的方式鼓励公众号进一步发展。

### 3.3.2 针对大型公众号的服务

当本平台发展到一定规模时，企业集团公众号将予以进驻，它们将带为平台注入新的活力：



（1）集团公众号将得到与精品内容制作者接洽的机会。可以通过支付一定金额的方式购买精品内容为己所用，解决难以创作精彩原创内容的困境。

（2）集团公众号还可以通过与本平台进行沟通，将自己的广告植入平台界面，利用本平台能提供的大量流量达到宣传自身或自身产品的目的。

### **3.3.3 针对微信个人用户的服务**

（1）个人用户可以主动联系平台中的公众号或平台运营方，与我们产生更为直接的联系，方便进行交流沟通。

（2）所有用户均可在本平台进行搜索浏览精品内容，在不同的分区中挑选感兴趣的内容进行观赏。

（3）用户可以享受进一步服务，可以在欣赏精品内容的同时，对内容进行评价和打赏，可以与公众号运营方产生直接的联系交流。

（4）用户可以对于喜爱的公众号和内容进行关注和收藏，便于跟踪阅读和追踪。还能根据用户的搜索习惯进行内容推荐，方便用户能在第一时间找到自己喜爱的内容。

（5）鼓励用户积极参与到平台的社交中来。用户们可以相互进行交流，一同创建平台中富有活力的社交氛围，在自由化的大方向下，帮助各个公众号和本平台进行发展。

## **四、平台运营**

### **4.1 STP 分析**

#### **4.1.1 市场细分**

市场是瞬息万变的，公众号的种类繁多，各类公众号对于资源服务的需求也是各不相同的，然而平台的资源是有限的，没有办法照顾到每一个公众号的特殊需求，因此需要根据平台的现有资源，对用户进行市场细分，以便为用户提供更

好的操作体验，也方便平台更好的集中服务。

公众号主要分为两类，一是媒体类型的公众号，二是商户类型的公众号。“芸库”的目标对象为从属于媒体类型公众号内的青年自媒体公众号，其原创性较强，内容十分灵活，公众号传达的思想十分具有先进性。青年自媒体公众号一方面作为“芸库”平台素材资源的主要提供方，以线上上传的形式，为平台资源库提供优质原创素材文，另一方面其通过“芸库”平台也可获取其他公众号的优质资源，并可通过线上矩阵的形式，与其他公众号合作，来增加个人公众号的粉丝。商户类型的公众号，对公众号新颖素材的需求量大，更倾向于通过搜索引擎搜索到商家所需素材文。平台为这些公众号，搭建一个资源共享交流的平台，以满足它们各自不同的需求。

#### **4.1.2 目标市场**

根据“芸库”的市场定位，我们认为本项目的主要市场放在运营微信自媒体公众号的青年人群。微信目前的用户基数很大。九亿注册用户，五亿支付用户，每天在线 7 到 8 亿。移动互联网是社会发展的趋势，如何把握住移动互联网这个机遇，目前看来是微信的成本和门槛最低，所以不难明白以个人为主体的公众号大批涌入的现状。每一个人都期望拥有一个自己的公众号，打造自己的品牌。而拥有思维创造力的青年群体，则是个人公众号运营者的主力军，他们在自己的公众号上，往往会发布原创内容，希望获得他人的共鸣，拥有更多读者。而由于个人的影响力往往有限，文章的传播往往没有广度，导致大多数个人公众号的流量不尽人意。不可否认的是，个人的原创能力是有限的，而要想吸引粉丝，留住粉丝，则需要源源不断的素材文予以支撑。“芸库”着眼于这样一群个人自媒体运营队伍，为他们打造一个资源共享交流平台。

商家品牌公众号的运营正大步推进，资金与人力的投入力度也在不断加大，这一块也是“芸库”所着眼市场。他们对于原创素材文有着大量的需求，用于自己产品的推广。而从数量庞大的微信文群体中获取自己所需要的文章，工作量是十分大的，而且效率非常的低。因此，如果有一个智能的搜索引擎，商家能够在在线平台上轻松检索到自己想要类型的素材文，这一块的市场应是非常大的。

#### **4.1.3 市场定位**

市场定位也称竞争性定位，是根据竞争者现有产品在细分市场上所处的位置

和顾客对产品的某些属性的重视程度，塑造出本企业和产品与众不同的鲜明个性并传递给目标客户，使该产品在细分市场上占有强有力的竞争位置。

“芸库”希望提供给公众号运营者的是便捷的，精准的，优质的公众号素材文检索服务，加强公众号之间的联系。公众号在此平台上面，能更好地进行合作交流，在线上结合成微信矩阵，形成一种互推的关系。让青年自媒体公众号在分享素材的同时，推广自身品牌，发挥原创素材文的更大价值。更精准，更趋势，形成“芸库”自身的品牌特色，赢得市场份额。

## 4.2 运营机制

### 4.2.1 微信用户反馈制度

所有的微信用户均可在平台设立的留言板块上进行留言，也可通过电话或网络邮箱的方式与运营方联系。运营方会积极解决用户中存在的各类问题并积极给出反馈信息和回应，运营方会努力改善各项服务，以更好满足用户的需求。

### 4.2.2 入驻公众号认证制度

(1)当公众号向运营方发出入驻愿望后，需要接收问卷形式的考核审查，以检验该公众号运营是否顺利，内容是否健康向上。以此保证入驻公众号的活跃度和更新内容的质量

(2)当入驻的公众号存在发生不良行为的情况，将由运营方对其先进行警告，若情况严重或公众号不予整改，将把该公众号逐出平台，以此进一步保证平台内部的健康。

(3)公众号在入驻注册过程中提供邮箱、电话等信息，便于与平台进行良性的互动。当公众号出现运营困难时，也可与平台进行沟通，进行问题解决。

## 4.3 营销策略

### 4.3.1 内容策略

**A.**精选优质素材内容，把点赞数目与打赏数目较高的素材文推送至首页，打造高质量的平台水准，获得浏览者的转发，以此达到宣传平台的目的。

**B.**定时发布精品内容排行榜，让受众更便捷地阅读到优秀的素材文，打造平台的可读性。

#### **4.3.2 渠道策略**

##### **A. 微信导航**

微信导航是现在新兴的一种导航网站，主要是提供微信公众账号、关键词、昵称、功能、二维码等等一系列微信账号信息查询的微信公众导航平台。可以在微信导航的首页精品微信上投放微信平台的推荐广告以达到宣传“芸库”平台的目的。

##### **B. 利用知乎、微博等平台**

在知乎、百度知道等问答社区，就自媒体公众号运营等相关问题，进行专业性的回答，以一种推荐的方式，来宣传“芸库”平台。并可以开设专栏，在知乎、微博、豆瓣等网站上以软文形式，来宣传本平台。

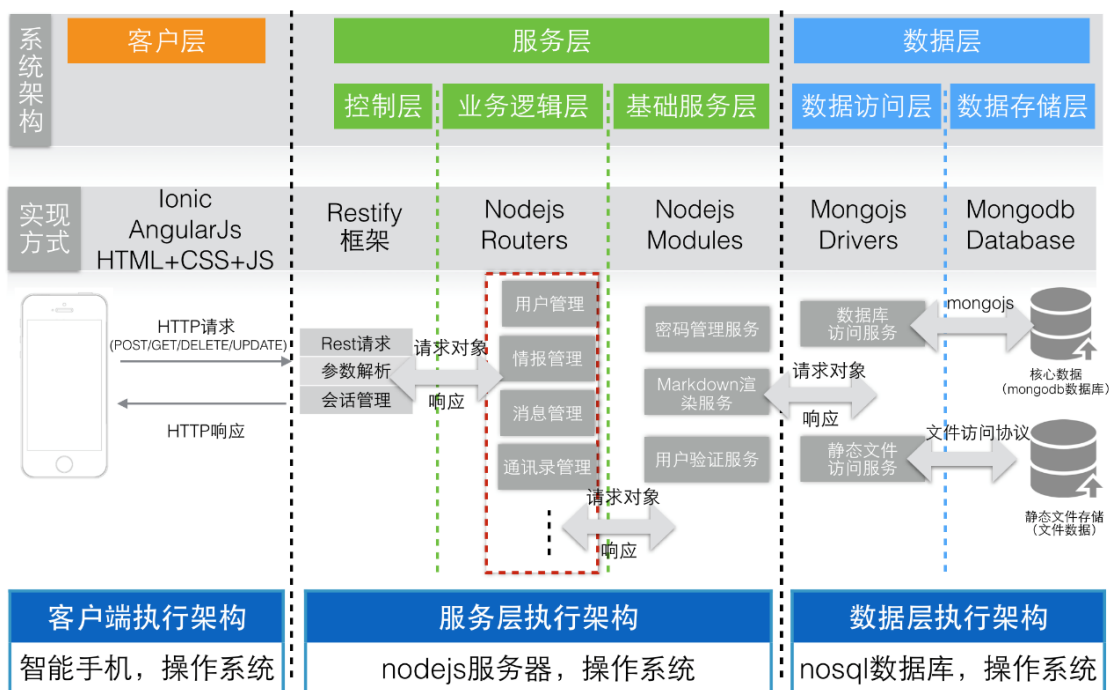
##### **C. 利用公众号来进行推介**

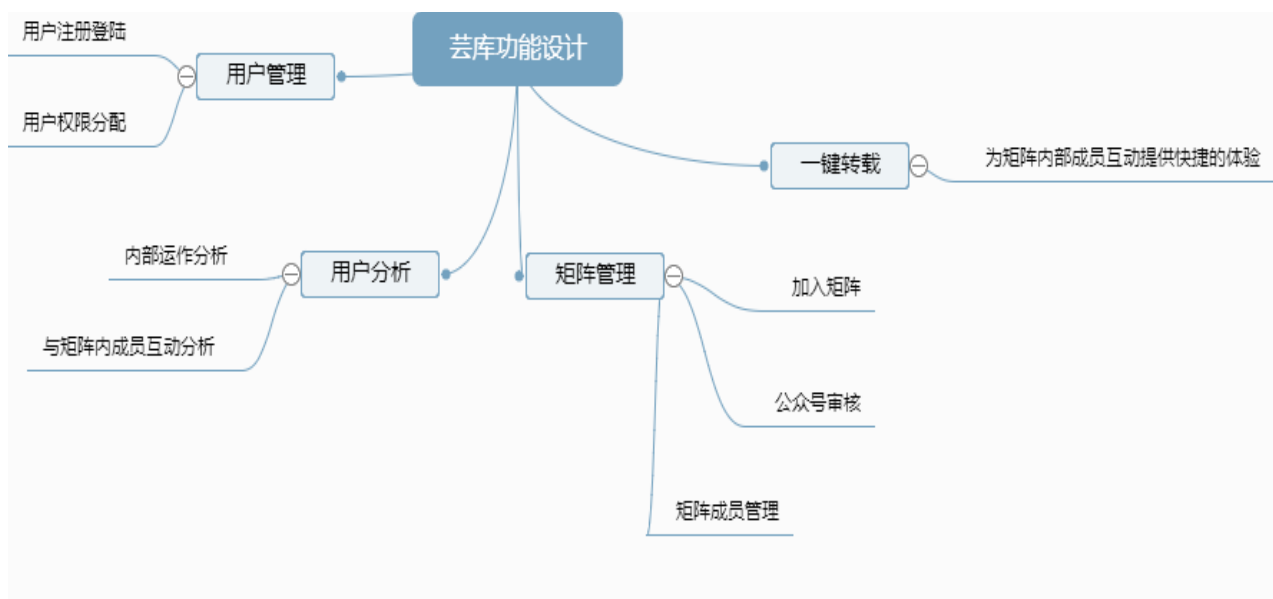
与入驻公众号取得联系，在入驻公众号的原文链接处，或者文末，以软性形式，把粉丝导入“芸库”公众平台内。与一些专注青年思想的公众平台达成合作，在荐号模块，进行公众号的互推，增加“芸库”的流量。与高校较大的自媒体平台合作，软性导入校园原创公众号写手，提升资源库的丰富度。

## 五、平台设计与开发

### 5.1 平台架构

本项目是基于微信的移动端 html5 界面，用于实现公众号矩阵功能。系统相关构架如下图所示

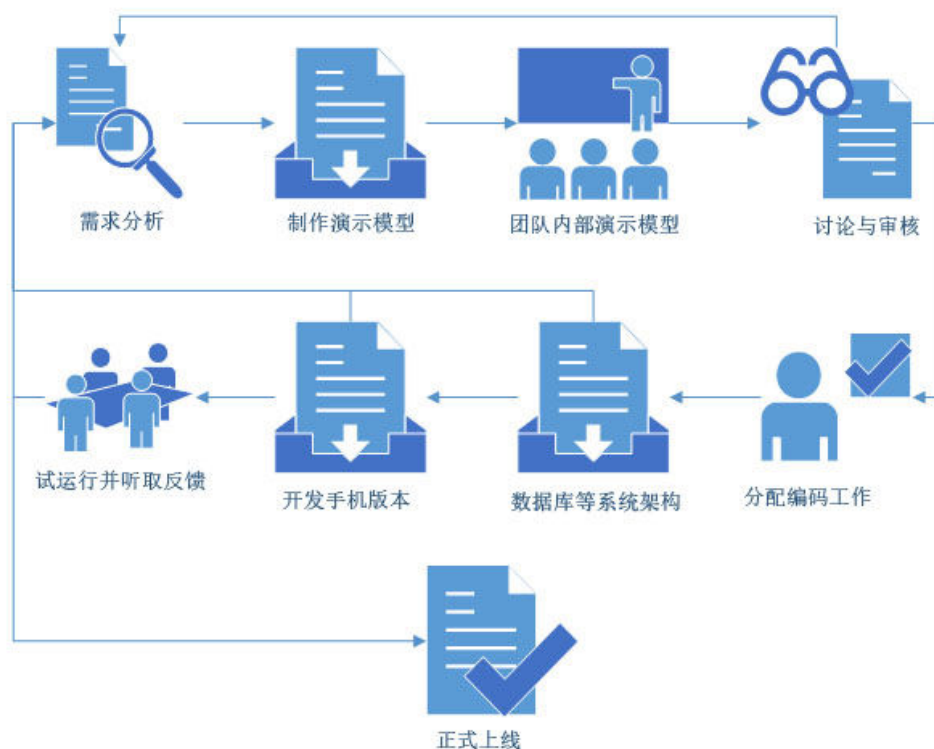




## 5.2 开发流程

本项目的前期工作主要是分析用户需求,并根据分析结果设计产品的快速模型。快速模型的建立会给编码工作带来很大的便利。

模型开发完毕后,我们内部人员将对模型进行讨论与审核,确认没有遗漏点后,就进入编码环节。由于本团队成员均有一定技术基础,因此编码工作的分配是比较容易的。中途如果发现原先建立的模型有不足的地方,则需要尽快修正,以免造成更大的延误。编码完成后,我们将进行小范围的试运行,并在过程中听取用户的反馈,修正不足的地方。待项目稳定之后再正式上线,同时开始做宣传工作。整个开发流程如下:



本项目由导师监督和指导，团队成员实现基本功能，本团队负责人负责与导师方沟通，并与团队成员加以项目实施。

导师指导研究方向以及方法，定期组织工作汇报，掌握项目的实验可行性以及实施进程；本团队负责人组织团队积极与导师以及合作单位沟通，开展定期组内会议以及不定期讨论，对本项目进行良好的统筹规划，根据组内成员的研究内容以及擅长方向进行任务分配，保证项目在规定周期内有一定的进度与成果。

团队成员之间为加强工作效率，降低沟通成本，选择通过 **Tower** 进行整体的进度把控，项目负责人发布任务以及截至时间，保证项目的推进。使用石墨文档进行文档协同编辑，使用 **ProcessOn** 进行图标的协同编辑，开发组成员之间使用码云的 **Gitlab** 版本控制工具进行协同开发。在最短的时间内完成了必要的任务。



## 5.3 主要用户界面展示

芸库主界面

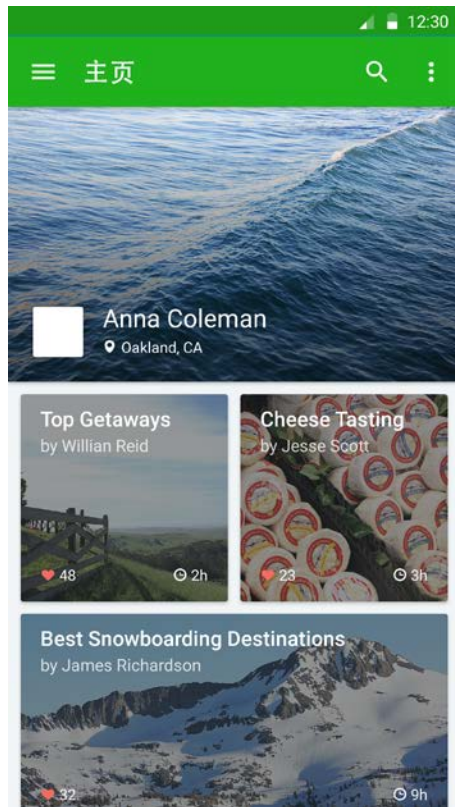


登陆界面



公众号用户主页

个人用户主页



## 七、平台财务成长

## 7.1 盈利模式

用户和平台关注量达到一定之后，盈利手段更加丰富和自由，我们的盈利将以广告收入为主，辅以多样的其他收入，实现多元化的盈利。

### 7.1.1 广告收入

当平台具有一定的用户量之后，我们希望能成为专业的第三方中介平台，将广告的收入稳定化，并在各个界面上放出广告预留界面，提供给广告商入驻。

平台接收的广告包括以下三类：

#### 1、商家软文广告。

平台在入驻公众号资源中获取好的文案，将软文撰写和软文投放一起打包输出。平台起步阶段，一篇软文以百元起步，在粉丝数目具有相当规模之后，一篇优质软文的报价可达至上万元。而原来的长期合作商家将得到宣传价格优惠等服务，此后固定的广告推广收入将成为本平台的主要收入来源。

下表为微信大号的参考软文报价。

**微信大号报价排行（10-20万）**

账号	粉丝量(万)	报价（万元）
衣锦夜行的燕公子	63	18.7
王左中右	13	16-18
界面	15	16-18
正和岛	92	16.4
FWMA	46	16.4
微信路况	1500	15-16
卡娃微卡	1653	15.4

#### 2、文章底部广告

平台中的文章结束以后，可以在末尾贴个小广告，并适当地加以润色，以减少对文章阅读体验造成的干扰。此类广告的价格也取决于平台的粉丝数量，在平台建立初期，报价一般是 400-600 元 / 万粉丝，在粉丝数到达一定规模时，这样一条底部广告的价格可达到 3000-5000 元甚至更好，收入相当可观。

### 3、菜单广告

底部的菜单栏广告是对读者造成最少干扰的广告,通过菜单栏跳转链接到商家的目标页面,用户可自发的进行点击,自发购买,收入取决于用户的点击量。

#### 7.1.2 在打赏中得到分成收入

微信自媒体最直接的变现方式之一就是文章赞赏,主要针对质量较高的原创文章。“芸库”平台的资源内容都是经过筛选而呈现,主要针对青年优质公众号文,在粉丝达到一定规模之后,由于优质资源的汇集,加以公众号之间的相互合作转载,很多以赞赏的形式予以对资源提供方的感谢,赞赏收入则变的可观。一年可达到 10-20 万的收入。

在平台内收到的打赏收入将部分计入平台的盈利中,以保证经营成本,另一部分将分成给原创作者,以此鼓励更好的创意和创作,并吸引更多的公众号原创作者入驻平台。

#### 7.1.3 开通微信流量主功能

微信自媒体实现变现最简单的一个方式就是开通流量主,“芸库”平台粉丝数达到一定规模之后,可在微信上申请开通流量主,在消息界面上发布广告链接,依照粉丝的点击数量从投放广告的“广告主”处获得酬劳。“芸库”走高 PV 质量号的盈利路线,在稳定至万人粉丝之后,一个月可以流量主的形式获取 1-2 万元的广告费。如紧跟时事,发布爆文,收入更能翻番。平台在扩大规模,丰富资源,稳定粉丝量之后,可大力进行新兴资源发掘这一块内容,筛选创新资源,摆脱微信内容严重同质化,推送爆文,一个月光流量主的收入就能达至 100-300 万。

#### 7.1.4 付费社群收入

在平台发展成熟阶段,可拓展付费社群收入这一模块,公众号的运营商可以付费的形式进入到平台所构建的付费社群会员中。“芸库”为此类社群会员提供搜索制定,主页推广等优质服务,在帮助更多公众号成功推广的同时,达到盈利创收的目的。

## 7.2 财务分析

### 7.2.1 平台用户数量预测

## 平台潜在客户数量分析

入驻平台的主体可以分为三大类：个人写手、自媒体公众号和商户公众号，表 7.2 分析了这三类主体的潜在数量。

入驻主体	市场空间	备注
个人写手	1800000 人	根据“简书”写手数估计
自媒体公众号	3000000 个	根据《2016 年微信公众号数据洞察报告》估计
商户公众号	3000000 个	根据《2016 年微信公众号数据洞察报告》估计

表 7.2 平台入驻主体市场空间分析表

### 7.2.2 平台运营成本和费用预测

平台正常运营的费用预算以季度为周期进行核算，下表以项目正常运营的第一季度（2017.10.1~2017.12.31）为例进行分析，见表 7.3。

支出项目	支出金额（单位：元）	备注
常规推广	3,000~6,000	包括海报、DM 单、横幅、网络广告等
员工工资	18,000	工资加奖金，每人每月平均 1500, 共 4 人
兼职人员工资	3,000~9,000	兼职工时的多少视具体的业务量而定
管理费用	6,000~12,000	包括办公易耗品、水电、通信、差旅、招待费用等
租赁费用	0~6,000	主要指办公室租赁费用
福利费用	3,600	按工资额的 20%计算
技术维护	1500~3000	
小计	35,100~56,600	
安全资金	3,510~5,660	在总预算基础上另加 10%的资金，应对超资问题
运营费用	38,610~62,260	

表 7.3 项目季度运营费用预算表

说明：

- 1、项目费用预算的目的在于为预估企业最佳融资额度作依据；
- 2、该预算属于费用预算而非成本预算，是从现金流的角度作分析；
- 3、网站推广还包括非常规推广，主要是活动推广，活动一般均为赢利性活

动，不属于净现金支出项目，且具体经费是活动种类和频率而定，故未在表中详细列出；

4、表中未列出税金支出是因为公司成立三年内享受大学生创业免税的优惠政策；

5、租赁费用视学校给与大学生创业的优惠政策而定，最理想的情况是学校第一年免费提供办公场所；

7.2.3 平台收益预测

(一) 广告收益

广告类型	第一季度收益	第二季度收益	第三季度及以后
软文广告	38,400	46,080	115,200
文底广告	9,000	10,800	27,000
菜单广告	2,400	2,880	7,200
合计	49,800	59,760	125,100

表 7.4 广告业务动态收益表（单位人民币元）

- 说明：
- (1) 收益计算以软文广告 100 个，文底广告 75 个，菜单广告 20 个算；
  - (2) 每个季度销售比例第一季度按 50%，第二季度按 70%，第三季度及以后每季度按 100%算；
  - (3) 第一季度定价为初始定价，软文广告 384 元/条，文底 120 元/条，三级资源 120 元/条，以后每季度定价与会员增长比例同步增长，这一定价是依据一万人粉丝的自媒体广告价格做的保守估计；
  - (4) 第一季度作为基期，会员开发率按 50%算，第二季度平均会员开发度按 60%算，第三季度以后按 75%算；

(二) 平台打赏收益

平台打赏收益见表 7.5

季度	素材文数目	打赏次数	打赏金额总计
第一季度	500	5,000	45,000
第二季度	2,000	25,000	150,000

第三季度	10,000	35,000	250,000
------	--------	--------	---------

表 7.5 平台打赏收益明细表（单位人民币元）

说明：打赏金额以 50%的比例与原创作者共同分享收益

### （三）平台微信流量主收益

季度	文章数目	平均流量数	流量主收益
第一季度	500	2,500	5,000
第二季度	2,000	4,000	20,000
第三季度	10,000	10,000	250,000

表 7.6 流量主收益明细表（单位人民币元）

说明：以用户 2%的点击率计算

### （四）社群收益

第一季度	第二季度	第三季度
0	0	60,000

表 7.7 活动利润动态表（单位人民币元）

说明：

1、社群模式在平台开发度较低的前两个季度暂不开展，在第三季度开始试运行。

2、以一个群组 100 人，暂定四个群组，每位用户每月 50 元收费。

3、此处利润指毛利。

## 7.2.4 平台投资回报分析

### 1、平台毛利分析

根据本章前边的分析可以得出以下平台动态利润（毛利）表：

利润来源	第一季度	第二季度	第三季度
广告	49,800	59,760	125,100



打赏	45,000	150,000	250,000
流量主	5,000	20,000	250,000
社群	0	0	60,000
合 计	99,800	229,760	685,100

表 7.11 平台动态利润预估表（单位人民币元）

说明：

此处的利润是指没有计算企业正常运营费用，但计算了除正常运营费用的其它费用，所以在此利润基础上除掉正常运营费用就是企业的净利润。

## 2、公司净利润分析〔（单位人民币元）〕

利润来源	第一季度	第二季度	第三季度
毛利	99,800	229,760	685,100
运营费用	60,000	60,000	60,000
固定资产折旧	7,000	7,000	14,000
无形资产分摊	33,000	33,000	33,000
税前利润	-38,160	-31,442	176,080

说明：

（1）运营费用此处取其上限 6 万元每月；

（2）固定资产在公司初创期投入 2 万元，在第三季度预计再投入 2 万元；

（3）无形资产分摊主要是指网站系统升级费用分摊，取其上限 10 万元。

## 3、投资报酬率

（1）公司投资报酬率：

第一年：

税前利润 / 项目投资总额 =  $(-38160 - 31442 + 176080 + 176080 \times 110\%) / 800000 = 37.5\%$

第二年及以后：

税前利润 \* 0.75 / 项目投资总额 =  $176080 \times 110\% \times 4 \times 0.75 / 800000 = 72.6\%$

可以看出公司投资回收期为两年。

（2）投资者现金回报率：

第一年：

税前利润\*利润分红比例\*投资者收益权比例\*80%/投资者投资总额=  
(-38160-31442+176080+176080\*110%)\*50%\*50%\*80%/800000=7.5%

第二年及以后:

税前利润\*利润分红比例\*投资者收益权比例\*80%/投资者投资总额  
=176080\*110%\*4\*50%\*50%\*80%\*0.75/800000=14.5%

### (3) 投资者投资回收期

说明:

- (1) 假设公司第四季度比第三季度利润增长 10%，以后不再增长；
- (2) 融资额度按 80 万元人民币算；
- (3) 企业所得税率按 25%算，第一年免税；
- (4) 资本利得税率按 20%算；
- (5) 公司利润分配比例按 50%算；
- (6) 投资者股权比例按 50%算；
- (7) 以上第一年利润计算是从项目进入正常运营期开始，未计项目启动时期的成本；
- (8) 以上未计算投资者的投资回收期是因为两年后公司将开始向其它学校扩张，扩张期利润在本文不作估算，投资者为加快回收期可采取提高公司分红比例等方法。

7.2.4.1 平台启动资金预算

项目启动期从公司成立初算起到网站初始推广结束为止，周期三个月，在项目启动期内，除融资获得的资金外，项目基本上不产生现金流入，以下预估在项目启动期内的资金流出进行预估，见表 7.8 项目启动资金预算

支出大类	具体支出	金额（元）	备注
公司注册	公司注册	2,000~3,000	
系统升级	网站系统升级	20,000~100,000	不同的网站开发公司开发的系统质量不同，费用相差也很大
	办公电脑 3~4 台	10,000~16,000	包括三台台式机，如有必要购置一台笔记本电脑
硬件升级	办公桌椅 3~4 套	1,000~3,000	
	其它办公用品	1,000	
网络升级	网站服务器外包	5,000~1,0000	
平台推广	广告等	20,000~50,000	
	核心成员	31,500	3 名核心成员，每人每月 3500 元，工作期 3 个月
人员工资	正式员工	12,000	2 名正式人员，每人每月 3000，工作期 2 个月
管理费用	各类运营费用	3,000	水电、通信、差旅每月大约 10,00 元
小计	84,400~219,400		
安全资金	8,440~21,940		在总预算基础上另加 10%的资金，应对超资问题
启动资金	92,840~241,340		

表 7.8 “芸库”平台项目启动经费测算表

小结

本章分析了项目启动和正常运营的资源需求状况包括人、财、物、时间和项目启动的周期和工作分解及其流程等内容，得出如下结论：

- 1、项目启动资金需求 10~30 万元人民币；
- 2、项目启动全职人员 3~5 名，其中 3 名创业核心人员、5 名外聘人员；
- 3、项目启动周期 3 个月；
- 4、项目正常运营费用每季度 4~6 万元；

5、正常运营全职人员 4 名；

6、正常运营期（是指从公司创立到模式成熟后进行大规模扩张之前这一段时间）为半年到一年时间。

7、在企业赢利之前尽量采取低成本运作模式，具体表现在以下几个方面：

（1）避免购置不必要的固定资产：如交通工具等；

（2）企业策划尽量由企业内部人员完成：公司现在完全具备这一能力；

（3）网站推广尽量采取赢利性活动的方式进行：公司已有很多这类活动可供选择使用，且公司非常擅长这类活动的开发和组织；

（4）尽量争取国家和校方对学生创业的优惠政策：如税收优惠政策和免费办公室等；

（5）尽量采取商业合作的方式来完成相关，降低成本和风险：如技术外包、广告设计和制作外包等。

#### 7.2.4.2 入驻平台用户数成长预测

从表 7.2 可以看出平台用户的潜在数量巨大。平台预计通过初期推广开发浙江高校 20%的市场，在正常运营一年后拓展到浙江及其周边地区 30%的市场，三年后达到 50%，并在全国开拓市场，据此预期平台入驻用户数增长状况如图 7.9 所示：

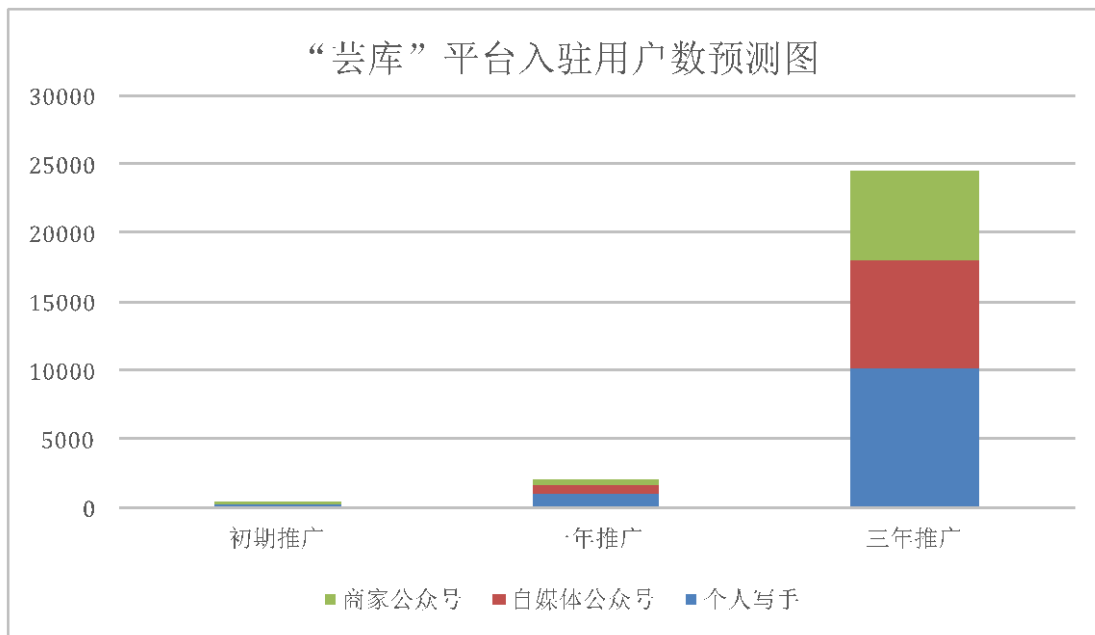


图 7-6 平台入驻用户数增长预测图（单位 人民币 元）

7.2.5 财务可行性分析

财务数据预测

7.2.5.1 预估损益表

该项目正常运行后前两年的损益表见表 8.1 所示：

	第一年	第二年
销售收入	2, 572, 770	4, 642, 440
销售成本	1, 871, 904	3, 423, 288
销货毛利	700, 866	1, 219, 152
毛利率	27. 24%	26. 26%
营业费用	400, 700	444, 400
薪资	108, 000	118, 800
管理费用	74, 400	81, 840
租赁费用	24, 000	26, 400
折旧及摊销（含权利金）	142, 000	156, 200
其它	52, 300	61, 160
营业利润	300, 166	774, 752
利息费用	0	0
税前利润	300, 166	774, 752
项目启动费用	160, 000	
所得税	0	193, 688
本期净利润	90, 166	581, 064

表 8. 1 项目预估损益表（单位人民币元）

7.2.5.2 预估资产负债表

该项目正常运行后前两年的资产负债表见表 8.2 所示：

	第一年	第二年
资产		
流动资产		
现金及有价证券	793,116	1,359,097
应收帐款	0	0
存货	0	0
固定设备	30,000	20,000
无形资产	67,000	34,000
资产合计	890,116	1,413,097
负债及股东权益	890,116	1,413,097
流动负债	0	0
长期负债	0	0
股东权益	890,116	1,413,097
投入股本	800,000	800,000
资本公积	9,000	58,104
保留盈余	81,116	512,097
负债及股东权益合计	890,116	1,413,097

表 8.2 项目预估资产负债表（单位人民币元）

7.2.5.3 预估现金流量表

由于该项目固定资产较少，且无存货，其结算方式也决定了它的应收账款和应付帐款较少，所以项目的现金流量表与损益表基本上相同，此处不再做详细描述。

7.2.6 财务分析指标

- 1、偿债能力分析：项目若以股权的形式融资，在未来两年内公司该项目不存在资金压力问题，及无需负债经营。
- 2、存货周转分析：该项目不存在存货问题；
- 3、赢利能力分析：

- (1) 销售净利率(第二年)=净利润/销售额=581064/4642440\*100%=12.5%;
- (2) 资产净利率(第二年)=净利润/总资产=581064/1413097\*100%=41.1%;
- (3) 项目净现值=第一年年底资产/(1+20%)+第二年及以后每年盈利的现值之和=4,282,037(折现率取20%,不考虑公司成长,采取静态保守的估计方式计算)。

## 八、风险分析与对策

### 8.1 政策风险

企业可能遇到的政策风险主要是指无法获得校方的优惠政策。学校管理可能存效率低下的情况,致使学校对学生创业的支持政策难以落实,如果出现这种情况,企业第一年的办公场所费用需要自行负责,每年的运营成本将上升1~3万元。我们将努力争取校方的支持,获得这一优惠政策。

### 8.2 技术风险

企业可能遇到的技术风险和规避的方法主要有:

(1) 网站技术平台开发费用超支:网站技术平台预期实现的功能比较多,可能具体开发时会出现预算超支的现象,但就目前与开发商的沟通结果看来,这种可能性较小,即使这种情况出现,本企业将视超支的额度来决定是否删减部分功能功能;

(2) 网站运营出现技术问题:如程序的逻辑错误等,企业将在网站技术系统开发完成后作大量的调试,尽量避免这类问题的出现,同时企业有专职的技术人员,万一出现这种问题,也可以及时解决;

(3) 网络安全风险:网站可能遭到黑客的攻击,网站本身具有校内网络防火墙和网站自身的防火墙,遭到黑客攻击的可能性不大,再者网站通过系统备份的方式保存系统数据,即便遭到攻击也可以很快很快恢复。

### 8.3 市场风险

主要指目标客户对平台的关注度可能达不到预期的估计,这种情况的出现可能是因为平台提供的服务不能适应用户的需求以及网站的宣传力度不够。

为了防范这类风险,企业将采取以下措施:

(1) 平台将通过个人写手用户和公众号用户的注册和登陆状况随时监控它们的关注状况,随时了解市场动态;

(2) 微信公众号市场进行定期的调查,准确的把握用户的需求和需求的变化,并根据用户的需求推出相应的配套服务;

## 8.4 内部管理风险

企业内部管理存在的潜在风险和防范的措施有以下几点:

(1) 核心管理层意见的不统一:首先,创业核心成员已有 2 年的合作经验,彼此已形成很好的默契,对于企业的重大决策一般采用小组讨论的方式,很少出现争论不定的情况,如果偶尔出现这类问题,也将通过公司的决策制度最终确定,如负责人决策制度等。此外规避这类风险的另一条途径就是引入外部专家来辅助决策;

(2) 人员流动风险:公司创业初期不采取高薪激励的方式,所以可能出现部分人员流动的情况,公司规避这类风险的方法是完善岗位制度和培训体系,尽可能实现制度化管理,即便出现人员流失,也可以迅速招聘新成员补缺;

(3) 关键人员的依赖:企业最核心的无形资源包括网络平台和公司核心运作模式,其中网络平台属于公司所有,不会因为人员的流失而失去。关于后者,主要掌握在企业核心成员手中,核心成员都是公司的股东,离开公司的可能性较小,同时企业也将通过制度的完善和文案管理来将这类无形产形成文案,即便核心成员离开,公司的这类无形资产也不至于流失。

## 8.5 成本控制风险

成本控制风险是指企业的费用预算可能超支,规避这类风险的方法就是加强预算能力和成本控制能力,同时公司留有足够的现金储备,即便出现这类情况,也不至于出现资金链断裂的情况。

## 8.6 竞争风险

互联网行业具有典型的注意力经济的特征,当下阿里巴巴、腾讯等电商巨头



之间的竞争无不围绕着用户规模的竞争。“芸库”最大竞争风险在于潜在竞争者的加入，规避这类风险的根本方法就是打造企业的核心竞争力。“芸库”将不断完善平台功能，贴合用户体验，加强营销推广，努力在市场上站稳脚跟，占有一席之地。

## 8.7 财务风险

财务风险主要包括：

（1）亏损：公司预计正常运营半年后开始赢利，不排除平台不能如期赢利情况的出现，公司融资规模足以支持平台以低成本模式运营两到三年，所以，即便公司未能如期实现赢利，公司也有足够的时间反思、改进和进一步发展。

（2）资金链断裂：只要投资方中途不突然撤资，企业在两到三年内出现资金链断裂的可能性不大，为防止投资方中途撤资，公司平时会加强与投资者的沟通，等到投资者的理解和信任。同时企业也开辟其他的融资渠道，如与银行、其它投资公司等金融机构经常沟通，为公司进一步扩张需要进行再度融资铺平道路。

## 附录一

### “芸库”关于微信公众号素材资源共享的调查问卷

您好:我们正在进行一项关于逛商场的调查,请您根据实际情况和感受选出相应答案或进行补充,调查数据仅用于科学研究,希望能通过您了解一下关于这方面的问题。

十分感谢您的支持和配合!

Q1. 您的性别是

☐男 ☐女

Q2. 您的年龄是

☐ <20 ☐ 20-30 ☐ 30-40 ☐ >40

Q3. 您的职业是)

☐ 在校学生 ☐ 其他

Q4. 您是否有自己的公众号

☐ 有 ☐ 没有

Q5. 作为微信用户,您经常浏览的公众号数目是多少

☐ 1-10 ☐ 10-20 ☐ 20-30 ☐ 30-40 ☐ >40

Q6. 您的个人公众号的粉丝数目是多少

☐ <10 ☐ 10-100 ☐ 100-1000 ☐ >1000

Q7. 作为公众号的运营者,您是否遇到过公众号缺乏丰富素材的苦恼

☐ 是 ☐ 否

Q8. 您的公众号是否曾借鉴过其他公众号的原创内容

☐ 是 ☐ 否

Q9. 如果在标明转载的前提下,您是否愿意向其他公众号分享自己的原创内容

☐ 是 ☐ 否

**Q10.** 如果您有自己的个人公众号，您是否愿意加入一个矩阵，将自己的文章推广给更多的用户

☐是      ☐否

**Q11.** 下列几种获取自己所感兴趣文章的途径，您更倾向哪一种

☐随机浏览   ☐根据文章分类查找   ☐关键词检索   ☐其他

**Q12.** 如果建立一个基于搜索功能的公众号素材文分享平台，您在经营自己公众号的过程中会选择使用吗

☐会      ☐不会      ☐不一定

再一次感谢您的大力合作，祝您身体健康！谢谢！

## 附录二

### 入驻“芸库”平台的规范守则

#### 公众号条件：

- 1、本矩阵接纳内容为大众喜闻乐见的公众号，不欢迎涉及政治敏感问题以及影响社会公序良俗的公众号。
- 2、加入矩阵的公众号则视为给予矩阵该公众号内原创文章的复制权与受限制的改编权（对个别文章特别说明除外），该文章将被无偿收入矩阵的数据库中。

#### 原作者的权利：

- 1、署名：若所写文章被矩阵会员转发，会员需注明转载处。
- 2、修改：原作者可对已发出的文章进行修改，需将其告知转发者，转发者有权放弃继续转发并要回打赏，但不可继续使用修改前的文章。
- 3、撤回：原作者可以撤回已发出的文章，同时归还所有打赏。

#### 会员享有的权利：

- 1、转发：可以转发矩阵数据库中的任意一篇文章。
- 2、改编：经原作者同意，转发者可以对文章进行修改或改编。若仅对于原文进行修补，例如更新文中时事、数据，修改错别字，修改病句等，则在修改后需将该文发给原作者，原作者若认可其中改动并用此文章替换原文，则原作者应在文中注明感谢修改者；若转发者基于原文进行改编，产生了具有独创性的作品，则在改编后需将该文发给原作者，经原作者同意后可使用改编后的文章，并标明原作者和改编者。

#### 惩处措施：

- 1、若发表涉及政治敏感问题以及影响社会公序良俗的文章，内容涉及程度较轻，则予以警告处理；程度较重或2次警告后仍再犯，则移出矩阵。
- 2、若未经许可擅自改编使用他人文章，程度较轻，则予以警告处理；程度较重或2次警告后仍再犯，则移出矩阵。
- 3、转发矩阵数据库内文章不注明出处，则予以警告处理并要求其注明；若多次警告无效，则移出矩阵。
- 4、（内部）若某些公众号有过多文章不允许放入矩阵数据库，则与其进行交涉，必要时将其移出矩阵。



芸库