

2019-4-16



育苗项目商业策划书

“育苗”——家长在线教育交流平台

育苗项目团队出品

育苗教育有限公司
浙江省杭州市 xxxxxxx

目录

第 1 章	项目背景.....	0
1.1	互联网时代的教育现状	0
1.2	孩子成长所遇到的问题	0
1.3	“学生作业”or“家长作业”	1
1.4	家长如何成长.....	1
第 2 章	项目综述.....	3
2.1	项目概述	3
2.2	项目主要内容.....	4
2.2.1	公司组建	4
2.2.2	用户管理	4
2.2.3	内容管理	4
2.2.4	平台建设	4
2.2.5	积分兑换礼品.....	4
2.2.6	评价体系	4
2.2.7	招商引资（企业合作）	4
2.2.8	推广营运（吸引用户）	4
2.3	项目服务介绍.....	5
2.3.1	知识普及	5
2.3.2	辅助教学	6
2.3.3	一站式活动策划.....	7
2.3.4	专业化咨询（后期开发）	8
2.3.5	个性化推送	8
2.3.6	用户心愿卡片.....	9
2.3.7	用户评价体系.....	10
2.3.8	课程内讨论群组导师制	10
2.4	项目运营模式.....	10
2.4.1	无限学习卡制度.....	10
2.4.2	“积分+现金”模式.....	11

2.4.3	双积分制度	11
2.4.4	积分获取标准.....	12
2.4.5	积分使用方法.....	13
2.4.6	“精品”判定标准	14
2.5	产品核心竞争优势.....	14
2.5.1	优质的教育内容.....	14
2.5.2	独特的听书系统.....	14
2.5.3	灵活的教育辅助工具	15
2.5.4	及时的学习反馈机制	15
2.5.5	可分享的用户心愿卡片	15
2.5.6	个性化的内容定制.....	15
2.5.7	寻求共鸣的沟通社区	15
2.6	项目创新	15
2.6.1	以家长为目标的平台内容	15
2.6.2	以用户体验为主的情感式运营模式	16
2.6.3	基于众包的内容发布模式	16
2.6.4	监督+双积分的运营模式	16
第 3 章	APP 建设介绍	17
3.1	APP 首页	17
3.2	“学习”界面.....	17
3.2.1	“学习”——家长课堂界面.....	17
3.2.2	“学习”——图书音频界面.....	18
3.2.3	“学习”——技能学院界面.....	18
3.3	“听写”工具界面	19
3.4	“社区”界面.....	19
3.5	“我的”界面.....	20
3.6	登录页面	20
3.7	“积分”页面.....	21
3.8	“分享”页面.....	22
第 4 章	核心技术.....	23

4.1	基于 EdgeRank 的 Pinterest 兴趣 Feed 推荐系统.....	23
4.1.1	兴趣 Feed 实现.....	23
4.1.2	Pinnability 机器排序	25
4.2	基于 MaxCompute 的 DataWorks 大数据用户个性标签	26
4.2.1	数据收集	26
4.2.2	动态信息数据行为建模	26
4.2.3	用户画像基本成型.....	27
4.2.4	标签体系结构分类.....	27
第 5 章	市场及竞争分析	28
5.1	市场分析	28
5.1.1	市场大环境	28
5.1.2	市场规模:	28
5.1.3	市场结构	30
5.1.4	市场机会	31
5.1.5	目标市场选择与定位	32
5.1.6	目标市场需求分析.....	32
5.2	竞争分析	34
5.2.1	行业内现有竞争者分析	34
5.2.2	潜在竞争分析.....	35
5.3	SWOT 分析	35
第 6 章	营销推广	38
6.1	营销模式	38
6.1.1	公益营销	38
6.1.2	口碑营销	38
6.1.3	搜索引擎营销.....	39
6.1.4	社群营销	39
6.2	推广方式	40
6.2.1	线上推广	40
6.2.2	线下推广	41

第 7 章	盈利分析.....	42
7.1	前期盈利模式.....	42
7.1.1	知识付费	42
7.1.2	流量引流	43
7.2	中后期盈利模式.....	43
7.2.1	流量广告	43
7.2.2	线下活动收入.....	44
7.2.3	一站式活动策划.....	45
7.2.4	专家一对一咨询付费	45
第 8 章	公司结构及管理	46
8.1	公司介绍（杭州育苗有限公司）	46
8.1.1	公司简介	46
8.1.2	公司 LOGO	46
8.2	公司文化	46
8.3	公司经营理念.....	47
8.3.1	公司内部经营.....	47
8.3.2	客户关系经营.....	47
8.4	公司组织结构.....	48
8.4.1	总经理	48
8.4.2	技术部	48
8.4.3	财务部	48
8.4.4	人事部	48
8.4.5	营销部	49
8.4.6	宣传部	49
8.4.7	后勤部	49
第 9 章	财务分析.....	50
9.1	股本结构和规模.....	50
9.2	收入与成本预测.....	50
9.2.1	成本预测	50

9.2.2	市场进入初期收入预测	51
9.2.3	未来五年收支情况预测	52
9.3	财务报表	53
9.4	主要财务分析	55
9.4.1	静态投资回收期	55
9.4.2	投资净现值（NPV）	55
9.4.3	内涵报酬率（IRR）	55
第 10 章	风险分析及对策	56
10.1	内部风险及对策	56
10.1.1	财务风险及对策	56
10.1.2	人事风险及对策	56
10.1.3	经营管理风险及对策	57
10.2	外部风险及对策	57
10.2.1	市场风险及对策	57
第 11 章	附录	59
11.1	调查问卷	59
11.2	问卷调查分析	64
参考文献	66

第1章 项目背景

1.1 互联网时代的教育现状

随着互联网产业的发展，人们对互联网的依赖程度越来越高。为了适应社会需求的变化，“互联网+教育”应运而生，给大众带来学习、教育新方式。如图1-1所示，在近年来的市场大背景下，我国在线教育行业的市场规模以肉眼可见的速度快速增长，“互联网+教育”已经渗透到了各个阶段的学习和教育中。

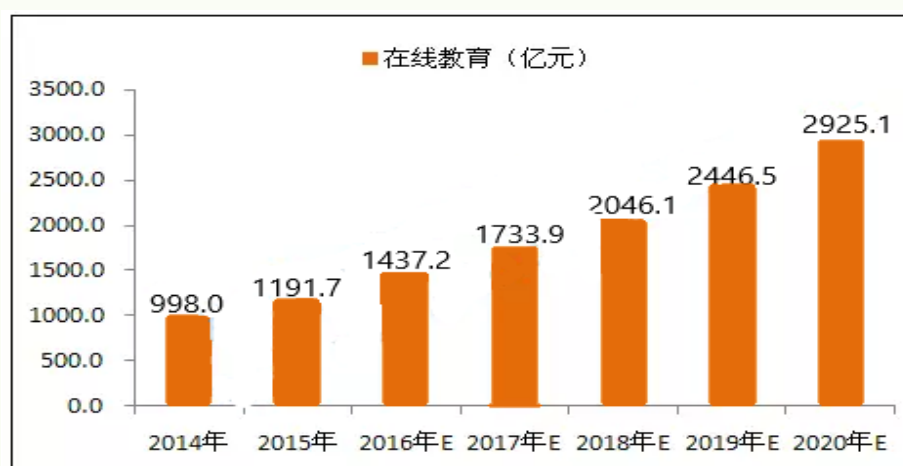


图 1-1

1.2 孩子成长所遇到的问题

双方的沟通问题重大。很多家长因忙于工作而忽略了对孩子的陪伴，或直接将孩子交给祖辈照顾。这使得父母和孩子之间的沟通过少，从而导致亲子关系疏远。一旦双方之间产生问题，便难以解决，久而久之二者关系可能会更加疏远。同时，家长与孩子之间年龄差距大、成长环境不同、生活阅历不同等一系列的原因会造成家长与孩子之间的问题。家长自认生活经验丰富，孩子应听从自己的意见；而孩子认为家长的思想过于老派，不愿听从家长的意见。同样原因导致的各种问题在亲子之间层出不穷，亟待解决。

孩子兴趣培养难度大。在“孩子的兴趣爱好要从小培养”的观念下，许多家长罔顾孩子意愿，给孩子报各类兴趣班。此外，孩子的兴趣多变，一旦新鲜感消退，就会对某种才艺的学习产生反感情绪。因此，对孩子的兴趣培养有很大的难度。

孩子无心学习。生活中充满了诱惑，而孩子们因为缺乏生活经验而很难抵制住诱惑，有时会沉迷于网络游戏，热衷于小说阅读而无心学习，甚至会因为分给学习的时间过少而无法按时完成学习任务。这个问题在孩子的成长过程中十分普遍，当然也十分严峻。

叛逆期问题难以解决。孩子们在成长过程中都会遇到叛逆期，这也是令无数家长头痛不已的时期。但是叛逆期作为孩子成长过程中的一个重要阶段更需要引起我们的注意，如果不能很好的解决孩子叛逆期遇到的问题会对孩子的成长带来负面的影响。

1.3 “学生作业”or“家长作业”

如今，老师布置的作业形式有了一定的改变。老师们希望家长能够更多地参与到学生的学习过程中，因此，学生的许多家庭作业是在家长的帮助下完成的。而这种情况愈演愈烈，大有“家庭作业”变为“家长作业”的趋势。此种形式会给家长造成一定的心理压力和时间短缺问题，这对孩子成长及家庭和睦都有消极影响。

“家长作业”中首当其冲的就是检查作业。中小学生学习作业多，而老师往往要求家长在工作之余批改、检查孩子的课后作业。这对家长来说是一项不小的工作量。

同时，学校和老师常给学生布置开放性作业，如，制作手抄报、PPT，撰写演讲稿，进行社会实践以及活动策划等等。这些作业难度较大，往往需要家长的帮助，但是许多家长寻找的资料往往不尽人意。网络上的信息虽然多，但是信息的质量参差不齐。这类问题也令家长头疼不已，他们亟需一个优质信息的汇总作参考。

1.4 家长如何成长

父母是孩子的第一任老师，也是孩子成长的引路人。家长的教育对孩子的成长起着至关重要的作用。家长在生活中的一举一动都会对孩子产生或大或小、潜移默化的影响，另外，家长的人生观、世界观、价值观也对孩子三观的塑造有着很大的影响。故而，家长在孩子的教育过程中扮演着极其重要的角色。

当前，家长对孩子的教育十分重视。随着社会的快速发展，社会对人才的要求越来越高，需求越来越大。家长们从孩子的教育入手，计划让子女将来在社会上更具竞争优势。除此之外，许多家长将自身并未实现的理想转嫁到孩子身上，所以十分重视孩子的教育。

但是许多家长在教育孩子方面知识相对薄弱，他们有的认为学生应该听从自己的想法建议，有的只是一味溺爱孩子，这些都是不正确的教育方法。家长们也需要进行相关知识的学习。

同时，如今“互联网+教育”成为热门话题，而市场上主流的产品对象大多是学生，对于家长的教育产品是少之又少。因此，我们利用“互联网+教育”方式，以广大家长人群作为受众，推出“育苗”APP，帮助家长学习，同时希望尽以最大的努力去教家长“如何做一个好家长”。

第2章 项目综述

2.1 项目概述

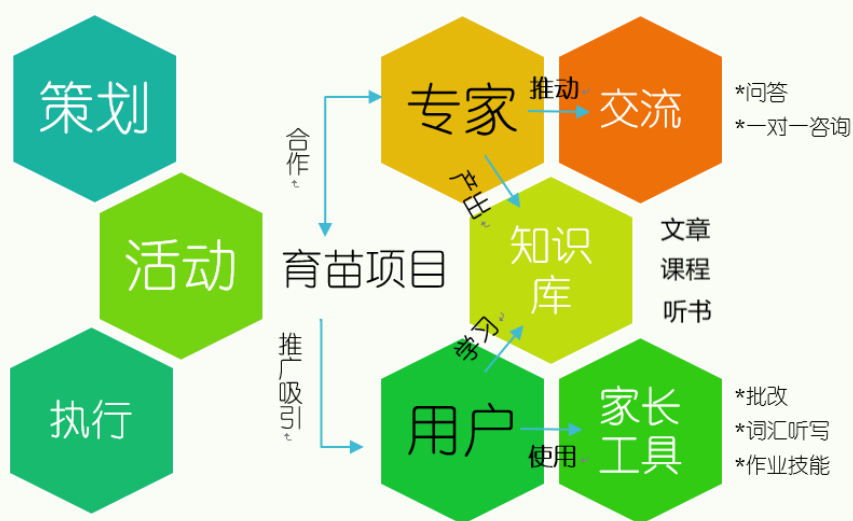
育苗 APP 是一个针对小学家长群体的教育综合类产品。项目采取“平台+工具”的模式，在教育方面为用户解决各类问题。“平台”即为用户提供获取及交流教育知识的平台；“工具”即为用户提供各类便捷工具以分担家长辅助教学的负担。二者合一，即成为本项目“平台+工具”的新新模式。

我们的核心目标用户应当是年龄段在 20 到 40 岁左右的中小学生家长，他们对于孩子的成长教育有着直接的心理诉求。这部分家长受到素质教育的普及，普遍拥有识字的能力，并且对互联网学习及付费接受程度高，另外这部分年龄段的人或处于工作阶段，或全职照顾家庭，前者拥有良好的付费能力，后者拥有较多的时间和教育孩子的诉求。

平台以内容运营和体验式营销运营为主。在本平台内，用户可以获取符合需求的知识、资讯；能够使用批改、听写等辅助工具分担自身的教学压力；可以学习制作 PPT、撰写活动报告等活动技能；能够在平台内进行用户与用户的交流分享，及用户与专业人士的一对一咨询。

小学阶段是子女成长的关键时期，三观的形成、习惯的养成、性格的塑造均会在此时期受到重大影响，父母应当着重学习教育知识，引导孩子的成长。

与此同时，学校将一部分应由学校负责的教学任务分摊给家长，诸如指导、检查作业等。一方面，父母工作繁忙，有心无力；另一方面，文化程度与教学任务产生矛盾时，家长难以辅助子女完成作业。此外，父母面临难以解决的问题时（如叛逆、代沟等等），需要有一个专业可靠的解答平台。



运作流程框架图

图 2-1 运作流程框架图

2.2 项目主要内容

2.2.1 公司组建

组建“育苗教育项目团队”，全面管理项目内的各项业务。团队负责职能和主要业务包括：团队组建、人事管理、财务管理、项目策划、平台设计与架构、平台开发、用户管理、发布内容审核、入驻专家与版权费用核算、积分系统的建立、智能大数据分析研究。

2.2.2 用户管理

用户需要进行手机号或者第三方客户端的验证完成注册。

2.2.3 内容管理

所有发布的课程文件、文章内容、问答内容的存储、审批、增加、删除、查询、排序等等操作，统一在平台的后台设计管理功能，包括各类内容相关的点击量统计、评论信息存储与处理功能。

2.2.4 平台建设

平台分为前台和后台，前台针对于用户，主要功能为信息获取及工具提供，有付费内容疑惑或其他问题可咨询在线客服；后台主要工作是 app 管理、内容发布审核以及系统更新维护。

2.2.5 积分兑换礼品

积分的获得可由每日签到、话题的发布和回答、评论转发分享和付费内容购买等方式获得，礼品的兑换在积分商城进行操作。

2.2.6 评价体系

建立用户评价体系以保证平台内产品质量。

2.2.7 招商引资（企业合作）

寻找目标招商地的知名人士和教育界名人等作为招商顾问，向合作方发起合作请求。

2.2.8 推广营运（吸引用户）

对全国市场情况进行调研、汇总、分析，制定团队最初目标，线上通过网上信息发布、互助推广、网络广告等方式进行推广；线下通过与学校合作，举办家长讲座、学校活动等进行推广。

育苗教育为广大家长提供了一个全方位全地域沟通、学习、减轻不合理负担的平台，我们的用户可同时为问题提出者和问题回答者，通过互联网进行积极的交流互动，线上线下相结合加强产品的宣传力度，吸引业界与家长群体的关注以此创收。

2.3 项目服务介绍

育苗 app”是一个“平台+工具”模式的软件。利用完善优质的教育知识库来为家长普及教育知识；通过高效的辅助工具，减轻完成家长面临的经常性发生的、繁琐的“家长作业”负担；除此之外，还构建一个一对一、一对多、多对一的沟通交流平台，使得用户与用户、用户与专业人员能够一对一地交流。

2.3.1 知识普及

1. 教育知识库

依照用户不同程度的需求，平台设置教育课程视频资源供用户学习。以丰富多样的文章、课程，听书资源为支撑给用户提供一个**视、听、看**全方位覆盖教育知识库。

1.1 视频资源

用户可以借助视频资源来更直观，更有互动性地学习其需要的知识。视频来源于专家、教育领域工作者。推送的视频相较于文字更具有直观、便捷、易理解的特点。此模块适于文化基础相对薄弱的用户群体。

1.2 听书资源

为了让家长有更方便的学习渠道，我们引进覆盖各个年龄段各类教育问题的听书资源，如教育学类、心理学类、青少年心理问题类等书籍。考虑到家长面对孩子、工作的双重压力，我们也增加了针对成年人缓解压力的音频。听书音频主要来源于平台自身产出以及通过企业合作引入市面上现有的优秀听书资源。

1.3 精品文章

用户可以通过精品文章，进行更深入的学习。文章来源于专家、教育领域工作者和用户自身，每个用户个体均可发布、转载专栏式文章。三种来源使得各类文章具有专业化、生活化和通俗化的特点。此外，由专家组成的平台专业团队撰写的专栏将由后台直接上传。此模块适于具有一定程度及更高文化基础的用户群体。如图 2-2 所示。

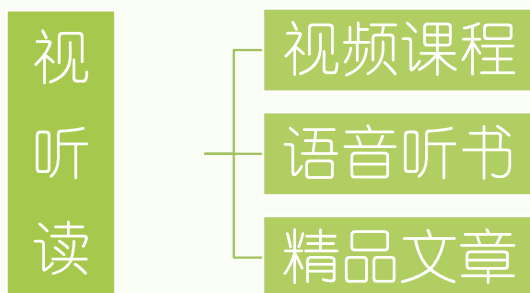


图 2-2

2. 用户问答交流

以家长群体本身的倾诉和交流需求为出发点建立问答交流社区。通过问答社区，用户在了解、帮助他人的同时，不仅可以学习他人的经验和看法，还可以获得情感归属和认同。

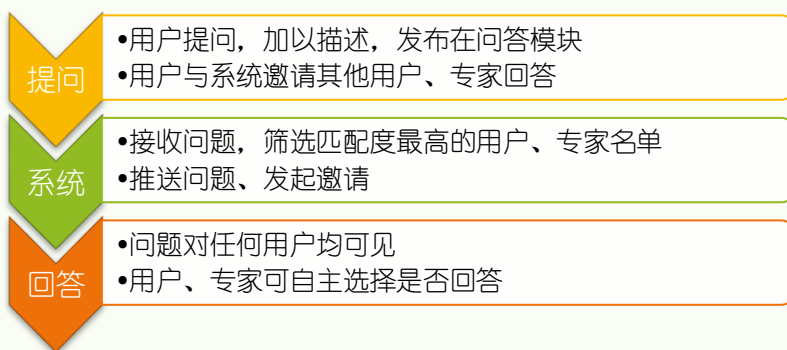


图 2-3

问答体系：由用户提出问题，并描述问题的详细情况，用户可以依据实际情况提问并加以具体描述，邀请专家、相关领域工作者、颇有经验心得的用户回答。用户、专家等可选择接受邀请，也可自行搜索感兴趣的问题进行回答。系统会通过算法自动筛选专业匹配度最高的专业人员和拥有相关经验的家长用户给予提问者邀请推荐；任何看到问题的用户与专业人员均可对问题进行回答，受到邀请的用户与专业人员可以得到问题邀请的信息推送，用户看到此推送可以自行选择回答或者忽视。

2.3.2 辅助教学

1. 算术批改

技术基础：通过图像识别分析中小學生手写数据，以达到识别算法的实现与优化。收录、分析大量算术题数据，优化识别、批改系统。

算术对象：加减乘除四则运算，优先级计算，比大小，简单方程式。

使用方法：拍照识别，识别成功后，在图像上显示答题的正误，正确回答后面显示“√”，错误回答用红色线框框选起来，如图 2-4 所示。

2. 词汇听写

技术原理：录入各地区小学全年级语文与英语的词汇表，将教材词汇录音文件剪辑，建立录音听写库。将经剪辑的词汇录音随机排序后，进行播放，以达到代替用户听写的效果，效果图如下图 2-5。

适宜对象：全国各地区小学全年级学生。

使用方法：打开听写工具，选择教材相应地区（如人教版、苏教版、沪教版等）、年级阶段，选择具体教材和单元，点击播放听写即可，一次选择，下次打开默认地区和年级，免去再次选择的程序。

3. 技能教学

收录与小学阶段相适应的、丰富的各类资源，以及相应技能的教学。

资源类型：PPT 模板、手抄报样式、报告模板、手工制作等技能教学视频。

操作方法：进入需要的资源类别，选择心仪的模板样式，点击下载即可使用（含收费部分）；需要学习的技能视频点击观看即可。如图 2-6

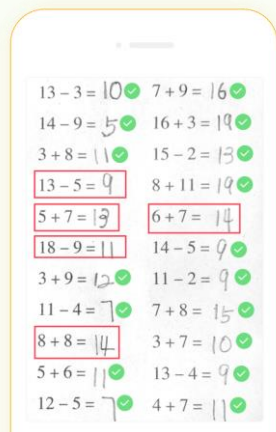


图 2-4

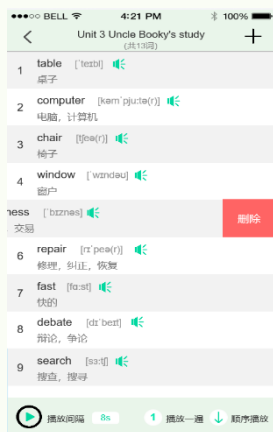


图 2-5



图 2-6

2.3.3 一站式活动策划

在小学阶段，学生的课外活动与户外活动相较于其他阶段十分频繁。而这些活动的组织方式、活动类型、活动地点等等需要老师家长群策群力共同决定。

家长方面，为简化决策和活动中间过程，实现直通式活动，本项目推出各类活动组织渠道，活动、交通、住宿等多种事务由平台承担，为用户提供一站式服

务，使用户仅需进行一次活动选定、一次付费，便可完成活动组织，省去了联系交通、住宿、活动等各项事务的精力耗费。**活动方面**，我们将以合作形式与活动方直接达成协作，负责其在本平台上的活动推广；联系住宿、交通等多方事务；以合作价格与人数优势获取最低价，降低用户活动成本，适当提高定价部分，从用户所付费用中赚取服务费与中介费。此功能一方面为活动方引入客流获得利润、积攒人气，一方面为老师家长解决活动匮乏、流程繁杂的问题。流程图如下：

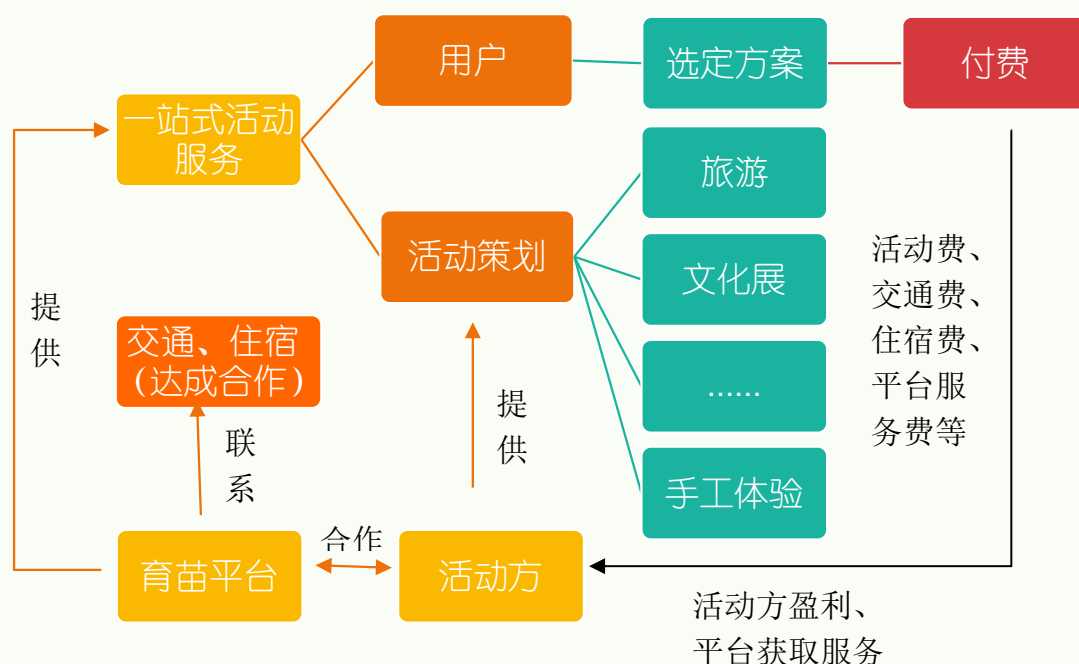


图 2-7

2.3.4 专业化咨询（后期开发）

平台将与青少年心理咨询师、相关专家等合作，邀请其认证后入驻平台，组成专业化咨询团队为用户详尽分析、提出有效建议。

用户面临极端化、独特性强、隐私性高的问题，无法通过问答互动、用户交流、查询教育知识库等方式解决时，用户可进入人气用户、专家、相关工作者的个人信息页面，采取向其付费咨询的方式获取高质量的专业回答。

考虑到 app 开发前期，用户数目量可能不足，无法形成一个足够数目、需要付费咨询的家长群体。但面临子女心理成长问题、父母心理压力问题等困境，专业化咨询又有其存在的必要性，因此，我们决定保留一对一专业化咨询模块，留待中后期，用户群体数目增长可观、总用户数目庞大后，再对此模块进行开发。

2.3.5 个性化推送

平台将开辟一个推送界面为用户推送专业与通俗并举的文章、视频和问答。推送内容中的文章与视频采选自平台的“教育知识库”模块；其中的问答推送采选自用户所处的阶段与用户需求从而为其个性化定制推送内容。

个性化推送的**算法基础**：基于 EdgeRank 的 Pinterest 兴趣 Feed 推荐系统和基于 MaxCompute 大数据用户个性标签。用户的行为会为其产生新的标签，从而帮助平台确认其感兴趣的信息从而进行信息推送。根据浏览量、评论数及材料本身的主题判定关注度，对文章、视频与问答进行精品区分。平台将把精品文章、视频、问答推上首页，增加曝光度；并且按照鼓励机制给予上传者产出优秀作品的奖励。

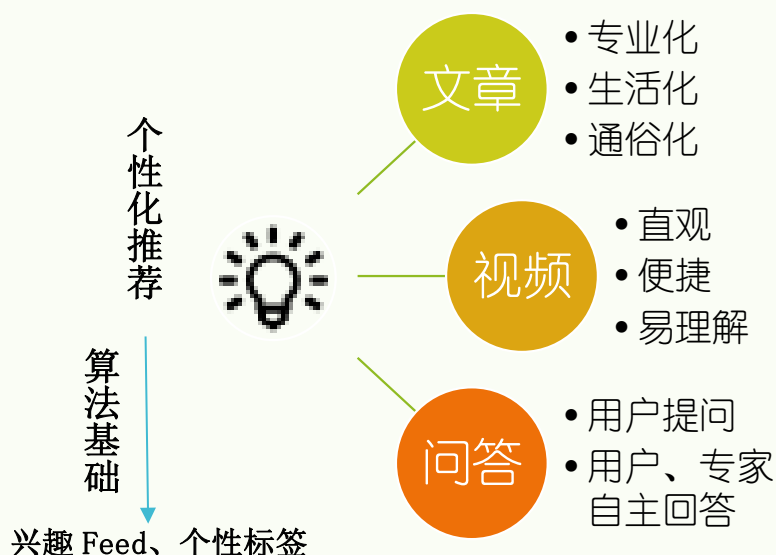


图 2-8

2.3.6 用户心愿卡片

心愿卡片是“育苗”用户自我考评的一种形式，用于衡量用户的学习效果和用户体验。

用户可以在心愿卡片里设定自己的心愿期望，例如：某一用户的心愿期望是希望能够改善与孩子目前的交流模式。设定心愿之后，用户需要在心愿卡中描述、说明目前的状况。之后，用户通过课程，技能的学习，将其应用在现实中，然后将现实中的改变以文字，图片等形式展现在心愿卡中，最后，由用户自主评价是否实现心愿期望，用户达成心愿期望后，可以分享自己的心愿期望，卡片还可以进行串联，并支持以 HTML5 形式分享在朋友圈，分享之后平台将赠与一定的叶苗积分。

此外，由于用户自己往往很难衡量一件事做了多久，做到什么进度，因此，用户可以将选择的学习音频，技能模板等加入相应的心愿卡中，“育苗”利用用户行为数据分析详细记录用户的学习进程，一门课程什么时候关注过的，学习了多少课时，上一次观看到第几分钟，这些细节性的数据都可以给用户带来最直接的学习成果反馈给用户形成客观反馈。

心愿卡片可以给与用户一种情感体验，用户设定心愿，通过成果动态的记录，给用户一种期望实现的成就感，心愿实现后分享又从他人的夸奖处得到满足感。

2.3.7 用户评价体系

对于视频和听书模块，我们采用了用户评价体系。完整学习过视频和音频的用户可以对该内容进行评价，对视频，音频内容的完整性，实用性，有效性进行评星。用户还可以在评论区发表自己的真实经历，如通过学习了该资源内容，在日常生活中哪些方面能够运用。其他用户可以通过这些评价根据自己的需求选择性的购买和观看视频。另一方面，后台也可以通过用户评价体系清楚的了解到用户需求，能够选择性、更具针对性的上传和修改视频内容。这一措施使得用户的学习不再是单方面的接受，而是在接受的同时能够进行反馈。

2.3.8 课程内讨论群组导师制

对于参与课程的用户，完成课程购买后会被邀请进入围绕该课程内容的聊天群组中，用户可以在聊天群里进行互动，分享自己的学习心得，同时也可以和专家进行咨询。与传统的课程相比，这种讨论群组导师制不仅能够解答用户疑惑，塑造良好社群氛围，还能够极大地提高用户学习的积极性。

2.4 项目运营模式

我们将设置无限学习卡以及双积分制度来提升用户体验，增强用户粘性和增加赢利点。

用户通过我们平台完成相应任务可以获得积分。由于我们采用“积分+现金”流通的运营模式，用户可以使用这些积分在“教育知识库”中选择任意付费音频、付费课程的代金券，也可以在“积分商城”中选择心仪的礼品使用“现金+积分”的兑换形式进行购买。

我们通过辅助工具功能来解决家长面临的经常性发生的、繁琐的实际问题，来吸引目标用户，增加我们平台的用户数量。在目标用户被吸引的前提下，我们使用“积分+现金”流通的运营模式，用户有多种选择进行积分消费，形成一个积分的获取和消费的循环模式。此模式不仅可以增加用户的粘性，还能提高平台活跃度，吸引新用户进行注册。

2.4.1 无限学习卡制度

1.特殊权益

①免费获取学习资源。拥有无限学习卡的用户可以免费获取育苗平台上的所有资源，包括视频学习和书籍收听，并且可以加入到收费视频的课程讨论群组中，享受和付费用户相同的权益。

②免费下载模板。在用户拥有无限学习卡期间，每天可以免费下载一个收费模板并可终身免费使用。

2.获取方法

①平台赠送。育苗平台新注册用户可以获得平台赠送的为期三天的无限学习卡。

②付费获取。用户可以用现金付费购买无限学习卡(可自由选择使用期限)。

③积分换取。用户使用自己已有的“叶苗”和“果苗”换取无限学习卡。

3.作用

①增加用户粘性。无限学习卡和会员具有同样的性质，可以带给用户更好的体验和更优质的服务，从而增加用户粘性，吸引更多用户。

②为用户提供积分消费渠道。无限学习卡可以由积分换取，为积分的消费提供了更多的渠道，从而鼓励消费者更多地进行创作和学习。

③增加盈利点。用户可直接支付购买无限学习卡，为平台带来更多收益。

2.4.2 “积分+现金”模式

“积分+现金”模式即平台内消费“积分主体+小额现金”形式促进用户消费。

“育苗 app”采取“积分+现金”流通的运营模式，通过使用积分增加用户黏性。在“教育知识库”、“积分商城”、“活动策划”、“付费咨询”中，客户可以利用积分进行货币的支付与抵扣。

2.4.3 双积分制度

平台内存有两种功能不同的积分形式，两类积分的名称分别为**叶苗与果苗**。**叶苗是普通类型的积分**，可从日常签到、分享等行为渠道获取，用于平台内消费的部分现金抵扣；**果苗是鼓励创作型的积分**，可从发布高质量文章、精品问答等创作行为渠道获取，可用于现金兑换。

为了鼓励用户参与问答、发布文章，提高平台用户活跃度，增加用户粘性；鼓励专业团队增加优质文章、视频、回答的产出量，提高团队工作积极性，“育苗”平台特此建立一个通过果苗积分实现的“产出+积分”的创作鼓励机制。不仅如此，我们还计划将监督、考核工作与“产出+积分”机制相结合，将果苗积分数作为团队工作的考核标准之一，以此激励专业团队积极完成工作。平台将对优质文章、优质视频、优质回答进行精品认证，并给予创作者一定数目的果苗

积分以示鼓励。果苗积分用于创作奖金的兑换。用户、专业团队均可在平台内创作文章和回答，视频课程仅限专业团队创作。

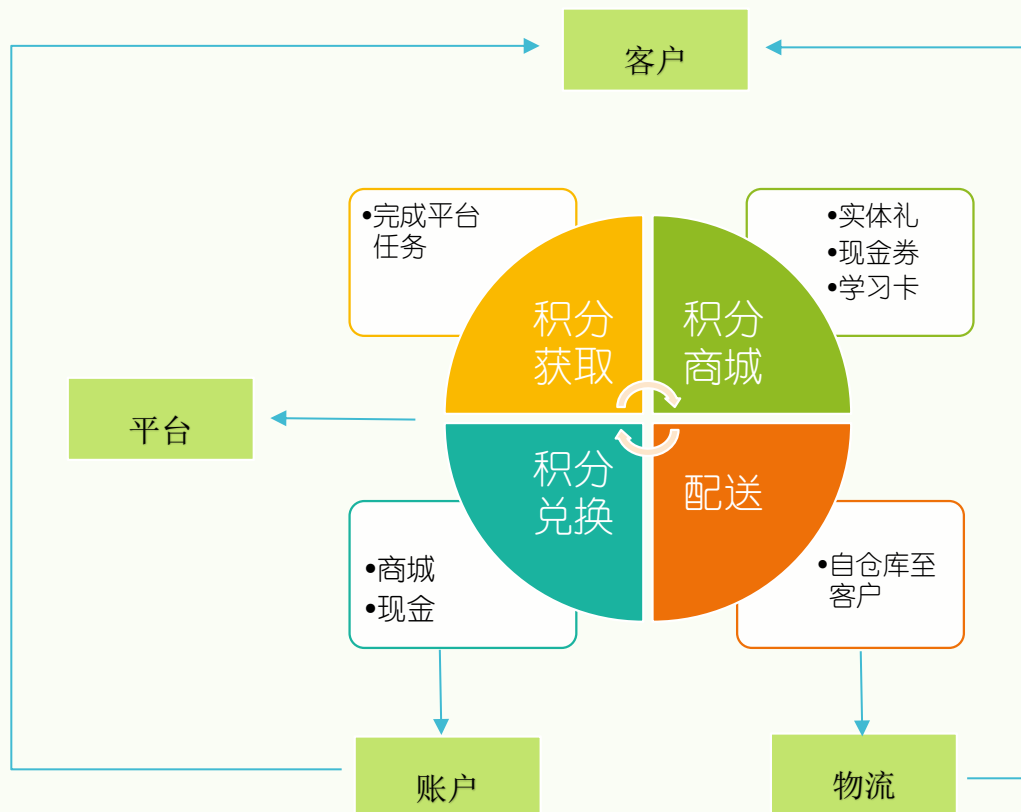


图 2-9 积分运营模式图

2.4.4 积分获取标准

1. 叶苗

- ①、用户每日登录平台进行签到可获得 1 点普通积分奖励。
- ②、用户在“个性化推荐”页面阅读文章、提出问题、回答问题均可获得 2 点普通积分奖励，每天每个类型仅能获取一次。
- ③、用户在“知识库”中阅读书籍、观看视频各达到十五分钟可各获得 2 点普通积分奖励，每天每个类型仅能获取一次。。
- ④、用户通过注册“育苗 app”账号可获得 15 点普通积分奖励。
- ⑤、用户通过推荐朋友注册“育苗 app”账号并且连续三天登录平台，双方均可获得相应的普通积分奖励，每成功推荐一个注册账户获得 10 点普通积分奖励。

2. 果苗

一、用户：

- ①.产出一篇文章，若文章被加精，可获得 50 果苗的奖励；
- ②.产出一个回答，若回答被加精，则可获得 30 果苗奖励。

二、团队人员：

- ①.产出一篇文章，若文章被加精，可获得 50 果苗的奖励；
- ②.产出一个视频，若视频被加精，可获得 50 果苗的奖励；
- ③.产出一个优质回答，可获得 30 果苗的奖励；
- ④.团队人员果苗积分量与平台奖金挂钩。

2.4.5 积分使用方法

果苗积分的使用功能与叶苗积分有所区别。

不同之一为，果苗可用作获取现金奖励的渠道；

不同之二为，果苗可用作考核衡量标准。

1.叶苗

- ①.仅能对叶苗进行充值行为。
- ②人民币兑叶苗比率为 1：20；
- ③双积分体系中的叶苗不可反向兑换成货币。

④用户可以在“育苗 app”平台看到账户积分的信息，包括普通积分余额、鼓励积分余额、积分消费记录、积分充值记录、积分获取记录和积分充值入口等，在“育苗”APP 上用户可以直接以积分的形式进行消费和支付。

2.果苗

一、用户：

- ①.果苗积分可按照叶苗积分制度中的所有规则使用；
- ②.果苗积分可通过账户的果苗积分处进行兑现操作，果苗与人民币的兑率为 20：1。

二、团队人员：

- ①将果苗积分的数目列为工作考核方式之一，一个月考核一次；

②.在一个工作考核周期内，团队以个人为单位，果苗积分达到 200 获得月末奖金 100 元，鼓励积分达到 400 可获得月末奖金 200 元；

③.在一个工作考核周期内，团队以个人为单位，果苗积分不满 200 取消月末奖金。

④.超出每月考核积分标准的部分按照 10: 1 的积分兑人民币的兑率给予奖金增额。

2.4.6 “精品”判定标准

考虑到 app 前期用户数目可能不足，故仅认证前三名为精品；

发展中期可扩展至前五名，产品成熟期可增至前十名。

①、以浏览量、点赞数、收藏数为标准，按照 1: 2: 3 的比例进行计分统计；

②、以计分统计为基准，进行文章、视频、问答的质量排名；

③、三大类中各排行前三的作品获得精品认证，除前三外的前五名获减半积分奖励；

④、每半个月进行一次排名。

2.5 产品核心竞争优势

本项目形式上是一个知识教育交流的综合性辅助平台。

当前存在热门的知识交流平台知乎，知名的在线教学平台慕课……

面对此类众多与本项目具有类似点的竞品，育苗项目有着完全不同的重心与针对人群。

2.5.1 优质的教育内容

优质的资源始终是一个产品的核心竞争力。平台将通过与优秀教育、心理等领域的专家合作，与知名教育企业合作。引入和打造一系列视、听、看结合的广度与深度兼具的优质资源。

2.5.2 独特的听书系统

用户可以通过反馈系统中的星级打分和文字评价操作，提出用户对学习内容的建议。参与课程后，系统建立包含用户与讲师在内的课程群组。通过群组导师制，用户可以第一时间在群组内与共同学习的用户一起探讨问题，分享见解。这些及时的学习反馈机制，可以提高用户学习的积极性。

2.5.3 灵活的教育辅助工具

产品提供拍照搜题、算术批改、单词听写等辅助工具，提供适用于小学生使用的 PPT 模版、手抄报、手工素材等资源，帮助家长适应孩子学习之际和学习之余的各项任务。

2.5.4 及时的学习反馈机制

用户可以通过反馈系统中的星级打分和文字评价操作，提出用户对学习内容的建议。参与课程后，系统建立包含用户与讲师在内的课程群组。通过群组导师制，用户可以第一时间在群组内与共同学习的用户一起探讨问题，分享见解。这些及时的学习反馈机制，可以提高用户学习的积极性。

2.5.5 可分享的用户心愿卡片

可分享的用户心愿卡片给用户可以提供可以记录自己教育孩子点滴的工具，从而使得用户感到学以致用。平台支持文字、照片、视频记录，还可以将在平台学习的点滴链接到卡片上。可以将卡片进行串联，并支持以 HTML5 形式分享在朋友圈。这些功能都可以满足用户的成就感，从而产生情感寄托。

2.5.6 个性化的内容定制

通过用户的个性标签，采取算法支持的个性化推送，从而使每个用户都能得到个性化的内容订制，从而精准地提供其需要的教育知识。

2.5.7 寻求共鸣的沟通社区

育苗专门开辟的社区板块，用户能在这里提出自己的问题，发表自己的看法，吸收他人的教育方面的长处，学习用户自己未理解的知识。从而更好的促进用户们学以致用。同时，一个良好的互相帮助的沟通社区以及同为家长的社会身份，能使用户引发心灵上的共鸣，增强用户的粘性。

2.6 项目创新

本项目的比较显著的创新点和优势有以下几个方面：

2.6.1 以家长为目标的平台内容

市面上及大部分的 K12 教育类项目出发点在于孩子成绩和幼儿教育，而忽略了家长对于正确教育方式理念的需要和对“家长作业”耗费大量无谓时间的困扰。根据研究显示，目前多数父母大都不具备完整而科学的教育理念体系和

恰当的教育技巧。此外，目前网络上的活动策划，都停留于理论，而不能做到实际的一站式活动支持。所以育苗独辟蹊径，一边将内容建设的重点目标放在了为家长提供正确的教育理念和解决其“家长作业”的困扰上，另一边提供完整可执行的一站式活动支持，致力于切实解决家长需求。

2.6.2 以用户体验为主的情感式运营模式

育苗设立的“社区”模块以及导师社群模块，可以使用户在社群中找到归属感。设立的“电台”板块，使用户在疲惫时可以收听电台的心理健康频道来慰藉疲惫的心灵。设立的“无线学习卡”制度，使真正需要我们平台的用户能够无限制地使用平台内的资源，增强其用户体验。设立的“心愿卡片”模块，使用户可以借此回顾育苗与它陪伴的点点滴滴，从而产生情感上的寄托。

2.6.3 基于众包的内容发布模式

市面上不同的产品为数众多，仅凭初创团队的人力难以完成数量庞大的文字、视频、问答内容及其审核。因此，我们考虑到发动用户的力量，由家长群体发布问题、自主回答、转载视频文章，采用众包的方式，以期达到降低劳动力成本的目的。与此同时，我们所要做的是组建专业问答团队，选择性的自主回答各类问题，接受各类问题的回答邀请，以此提高问答质量。

2.6.4 监督+双积分的运营模式

不同于市面上被广泛使用的积分体系与“积分+现金”模式，育苗平台建立起一个融入监督体系的全新的双积分运营模式。我们平台将两种积分融入到一个积分体系中，一种是普通类型的积分，通过平台内的日常操作行为（如签到、浏览、评论等等）获得；一种是创作类型的积分，通过在平台内撰写文章、发表回答、上传视频获得。我们称前类积分为叶苗，称后类积分为果苗。叶苗可用于进行平台内的支付抵扣与奖品兑换，作为平台内部产生、内部流通的积分形式，叶苗积分不可兑换现金；果苗作为促进平台内容产出的奖励积分，能够按照一定比率进行提现操作，即可以吸引普通用户进行内容产出，还可以以此作为平台专家考核标准。

第3章 APP建设介绍

3.1 APP 首页

打开 APP，首先进入的是首页。在页面左上方，有“签到”按钮，用户每天可以在这里进行签到领取叶苗；

页面上方设有搜索框，方便用户进行站内快速搜索；

广告栏（Banner）主要推荐“育苗”平台内最新推出的资源或者活动，给用户展现一手快讯；

广告栏下方的“大咖话教育”模块给用户推荐平台内教育专家最新最热的教育资源；

“个性化推荐”将根据用户的搜索历史和浏览历史进行相关教育文章的推荐，使用户能更直观地获取平台内的优质资源。

UI 界面见右图。



图 3-1

3.2 “学习” 界面

在学习页面共有家长课堂、图书音频和技能学院三个模块。

3.2.1 “学习”——家长课堂界面

家长课堂模块，主要聚焦在家庭教育——与孩子的沟通、表达，孩子的兴趣、习惯培养等方面，“育苗”将联合一批平台合作专家打造专题系列视频课程；

该页面主要有流动的课程推荐和精选课程推荐，这两个模块主要针对于一些新课程或者热门课程进行推送。此外，还有课程分类以及分类目录的课程推荐，分类目录推荐主要根据用户平时的浏览记录，推荐其偏好的课程。UI 界面见右方图 2。



图 3-2

3.2.2 “学习”——图书音频界面

在听书界面中，主要有儿童教育、亲子沟通、心理健康这几类电子书的音频，点击即可进入相关分类界面。

用户除了可以在这里收听电子书的音频，还可以收听专题电台。

音频推荐根据用户平时的浏览记录和喜好需求进行匹配，推荐相应内容，用户可以在更多中查看其他图书的音频。UI 界面见右方图 3。



图 3-3

3.2.3 “学习”——技能学院界面

图二是技能模块，用户可以在这里进行技能的学习。技能模块主要给用户提供各种主题的 PPT 模板、手抄报模板、手工教学和活动的策划方案，方便家长的学习和对孩子的相关辅导。

其中，页面上方的 banner 放置的是各种技能的新品和精品推荐，可以使用户及时了解到最新的学习资料；中间部分放置了四个按钮，分别是“PPT 模板”、“小报模板”、“手工教学”和“活动策划”，将技能进行详细分类，方便用户查找资料；页面下方提供了各种模板的精品，使用户的使用更加便捷。UI 界面见右方图 4。



图 3-4

3.3 “听写”工具界面

育苗 app 内置的听写工具，可以代替家长进行听写。

App 已经将教科书内的听写素材进行了录入。用户可以点击想要听写的书籍和单元来选择要听写的内容，也可通过点击右上方加号按钮进行自定义单词添加，若要删除则可以在将单词块左滑进行删除。

每个单词都可以点击小喇叭进行单独语音播放。进行列表单词听写时，用户可以通过最下方的“播放间隔”来设置每单词的播放间隔，点击“播放一遍”以进行每个单词单次听写的播放次数切换，以及随机播放和顺序播放的相关设置。UI 界面见右方图 5。

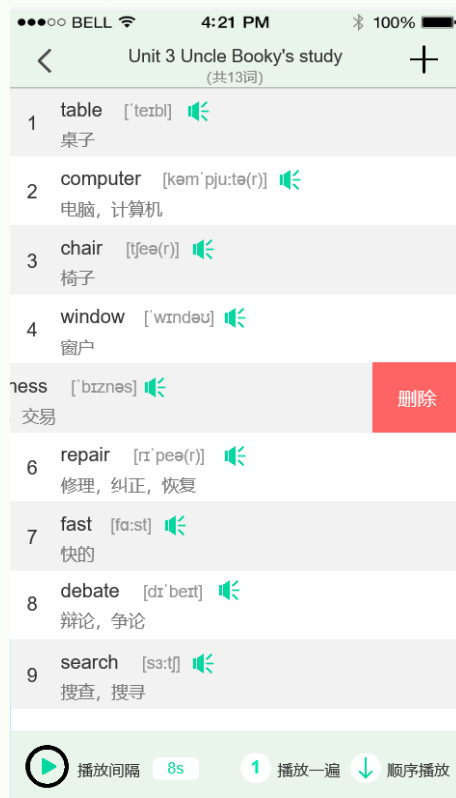


图 3-5

3.4 “社区”界面

社区给用户提供了一个交流沟通教育问题与心得的平台。

每一位用户都可以通过点击左上方的“提问”按钮发起提问，或点击“写回答”按钮来回答其他用户的问题。如果赞同他人的想法，可以进入该回答给他人的回答点赞。

所有问答都以用户的行为和喜好标签作算法推送，用户可以点击每个回答右下方的更多来选择屏蔽其不喜欢的话题。

用户也可以在上方的搜索栏搜索其感兴趣的话题和文章。UI 界面见右方图 6。



图 3-6

3.5 “我的”界面

在“我的”界面中，用户首次进入可以以游客身份进行浏览，但是无法以游客身份进入我的积分问答和购买分页。

账号登录后，在我的页面分别可以进行图中一系列操作。

用户可以在“我的问答”界面中，看到自己提出的问题以及给别人的回答；在我的购买中可以看到已购买的视频、音频、图书和一系列模板；进行学习和浏览后，账户里会留下相应记录，方便用户下次登录进行重新翻阅；在帮助和反馈中，用户可以对我们该软件操作进行学习以及提出自己的意见和建议。

UI 界面见右方图 7。



图 3-7

3.6 登录页面

“我的”模块设置有登录页面，用户可在此登录或注册账号，以获得更全面的服务权限。

当用户忘记登录密码时可以点击“忘记密码”按钮，进行密码找回。

在注册和登录前，用户须知我们的用户协议。
UI 界面右方图 8。

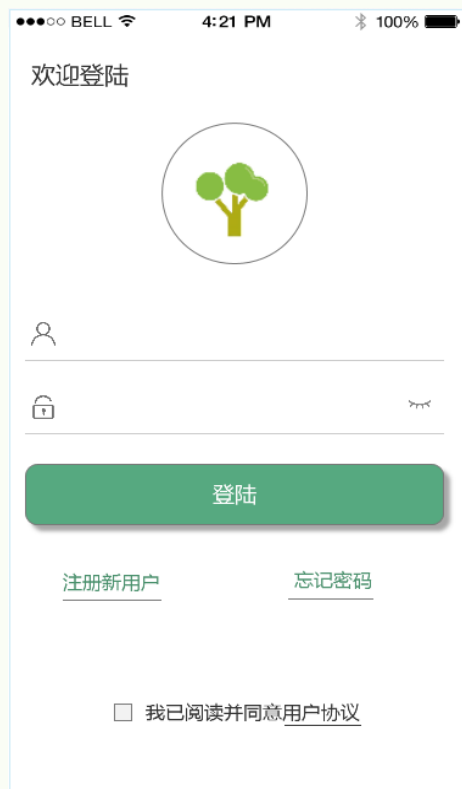


图 3-8

3.7 “积分” 页面

育苗提供两种类型的积分，在积分账户页面可以查看积分余额、积分消费明细和积分使用规则，此外还提供积分兑换的入口与获取积分的通道。积分可兑换电子书籍、实体书、模板资源等礼品，可兑换课程礼券、付费咨询礼券等优惠券，同时提供果苗与现金兑换的入口。叶苗与果苗分别记录获取渠道，通过右侧的展开、收起按钮即可查看。点击任务右侧方框即可前往平台内的相应界面进行获取积分的操作。左上角退出积分账户界面，返回【我的】界面。

注意：1.叶苗、果苗兑换实体礼品需填写收货人、收货地址、联系电话等必要信息 2.果苗兑换现金前必需绑定银行卡、支付宝、微信任一账户，且兑换之前需输入密码以确认用户身份。

UI 界面下方图 9，图 10。



图 3-9



图 3-10

3.8 “分享”页面

用户点击分享按键，即弹出半页式分享界面。用户可以通过分享页面，将视频，问答，技能模版等，自己喜欢、感兴趣的内容分享到各种社交平台上。

同样还可以分享到“育苗”平台的社区中，实现如社交类 APP 的平台内分享。UI 界面右方图 11。



图 3-11

第4章 核心技术

4.1 基于 EdgeRank 的 Pinterest 兴趣 Feed 推荐系统

Feed 是一种信息流，就是我们看到的“动态”、“新鲜事”等。育苗拟采取基于 EdgeRank 技术的兴趣 Feed 推荐系统，为用户的社区推荐他们可能感兴趣的内容。EdgeRank 是一种很好的推荐算法，它的工作原理是通过加权的分数进行排序和筛选，而所有的分数都是相对于每个用户而言的。平台采取的因素主要有：是否关注，用户的动作及每用户感兴趣度，以及新鲜度，问题的标签与用户的标签匹配度。根据这四个因素，赋予一定的权重，加权得分，从而得到最优的排序。比如，用户 A 和用户 B，此时当 A 对一个回答点赞，则其产生了一个“点赞”的用户动作，系统就会根据点赞的权重，为这个 feed 加分。而此时，对于 B 来说，其自身带有的个性标签也会与此回答的标签匹配，算法会根据匹配程度根据权重加分，如果此时 B 处于关注 A 的状态，那么关注的权重也会被考虑进去，最后，是每用户感兴趣的因素考虑，平均每用户对回答产生的点击，点赞，关注作者，浏览等行为，都可以判断此回答的热门和质量。综合以上因素，根据分数高低，系统将会考虑是否将其推荐给 B。

然而，如何确定每个因素的权重呢，我们将引入机器学习。引入机器学习的好处显而易见，因为原来所考虑的因素就是机器学习模型的特征，即用一个线性模型就可以处理大规模的稀疏特征，并且会为每一个特征寻找到最优的参数（即权重）。在这样的框架下，产品和工程人员只需要去尽力发现那些影响排序的特征，然后把特征交给机器学习模型，就万事大吉。

4.1.1 兴趣 Feed 实现

整个技术结构参考于 Pinterest Smart Feed。Smart Feed 后端主要模块逻辑如图 1，由三个部分构成：后台任务（Worker），内容生成器（Content Generator）和前端服务（Service）。

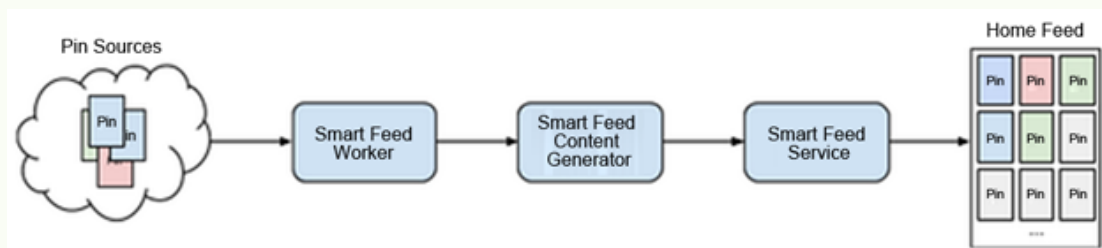


图 4-1

后台任务（worker）：

后台任务（Worker）的作用主要有两个：1.接收数据源产生的新 Pin（类似于 Feed），决定这个 Pin 该推送给哪些用户，并针对每一个它该推送的用户，给出分数 2.存储这些经过打分的 Pin，备用。

在经过打分后，Worker 就会将这些 pin 进行存储（Pool），存储结构是一个优先队列，按照打分排序，新的 Pin 进来和原来（用户还未看）的 Pin 一起排序。而用户看过的则存入另外一个 Pool。如图 2

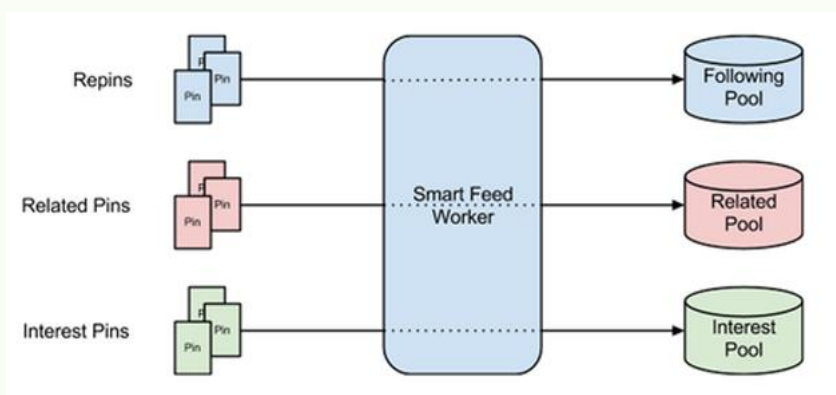


图 4-2

内容生成器（Content Generator）：

内容生成器决定返回多少个 Pin，根据用户访问频繁程度以及上次看到的新内容多少来决定日，若一个用户寻求新推送的动作频繁，内容生成器就会以此来生成更多的 pin，然后将 Pin 排成一定的顺序，按照分数排序。与此同时，待推送内容要从 Pool 中删除，以保证每次请求的都是用户没看过的。

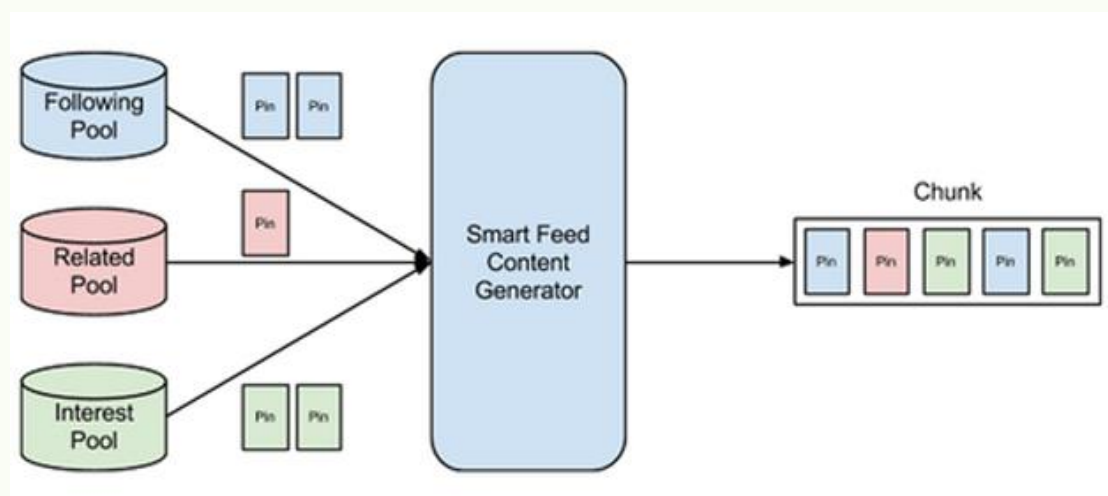


图 4-3

前端服务（Feed service）：

Feed service 提供前端的服务。Feed service 的任务有两个：接收从内容生成器返回的“新”内容和新内容合并上一次的“旧”内容。

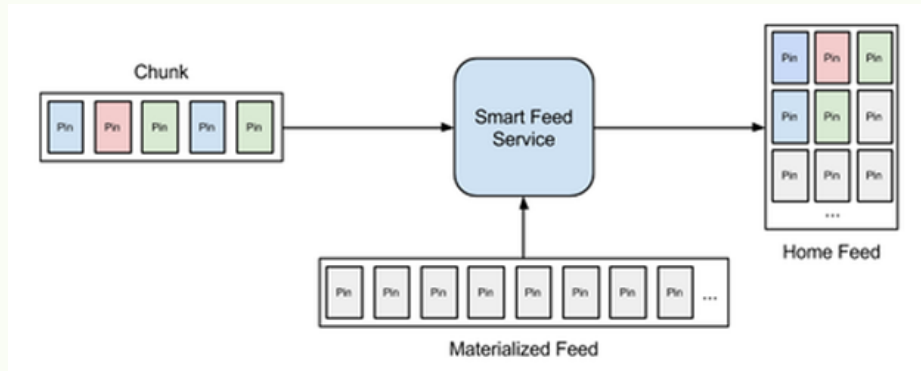


图 4-4

4.1.2 Pinnability 机器排序

我们选择采用 Pinterest 的机器排序算法。排序算法名字叫做 Pinnability。我们可以将其翻译成“可 Pin 度”，可 Pin 度是一组机器学习模型，用于衡量一个用户对一条 Pin 产生互动的可能性，即“分数”。模型产生的流程分为三个阶段：准备训练数据、训练模型、上线使用。

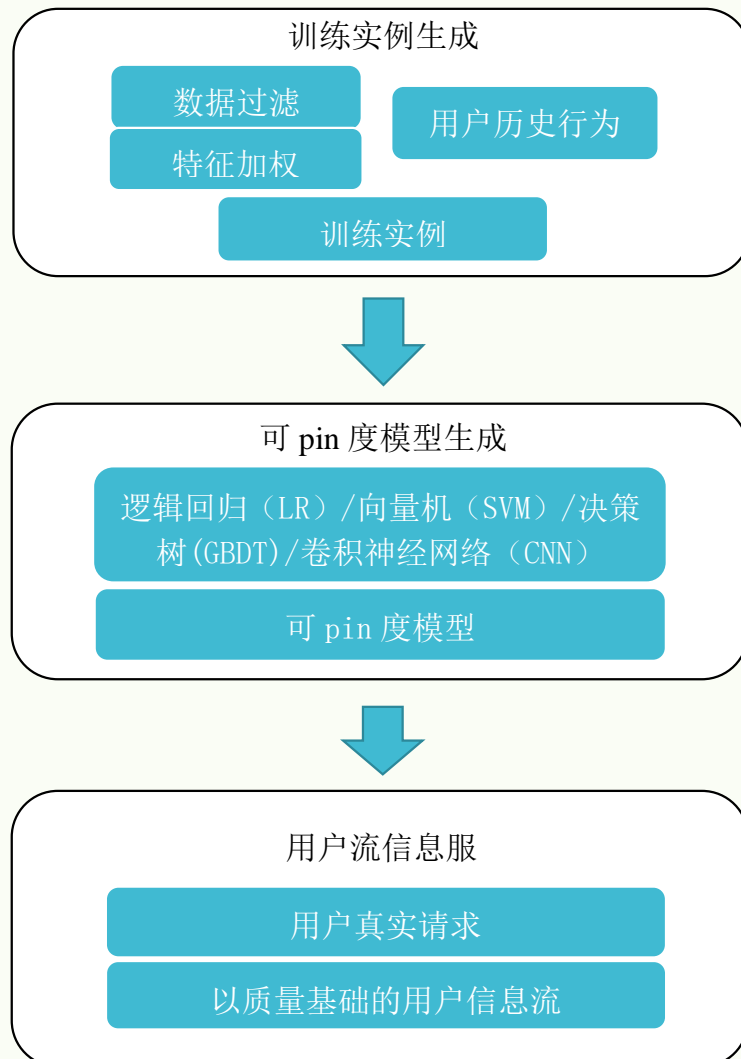


图 4-5

4.2 基于 MaxCompute 的 DataWorks 大数据用户个性标签

目前主流的大数据技术，包括 hadoop, spark, MaxCompute 等，全部来自于一线互联网公司。从应用角度讲，大数据在互联网领域主要有三类应用：搜索引擎(比如百度，谷歌等)，广告系统(比如百度凤巢，阿里妈妈等)和推荐系统(比如阿里巴巴天猫推荐，优酷视频推荐等)。因此，基于推荐系统的基础，育苗拟采用 MaxCompute 作为用户画像的构建工具。

DataWorks(数据工场)基于 MaxCompute 作为核心的计算、存储引擎，提供了海量数据的离线加工分析、数据挖掘的能力。而大数据计算服务(MaxCompute, 原名 ODPS)是一种快速、完全托管的 TB/PB 级数据仓库解决方案。MaxCompute 向用户提供了完善的数据导入方案以及多种经典的分布式计算模型，能够更快速的解决海量数据计算问题。

4.2.1 数据收集

采用无埋点技术和 Log Service(日志服务)，记录用户使用 app 期间的数据，我们所采取的数据收集大致分为服务内行为数据、用户内容偏好数据，用户自定义数据，用户访问数据这四种：

服务访问数据：活跃度、页面浏览量、访问时长、用户访问 IP 来源等。

服务内行为数据：浏览路径、页面停留时间、访问深度、关注用户，重复点击等。

用户内容偏好数据：浏览 / 点赞内容、评论内容、互动内容、购买的知识付费的内容偏好等。

用户自定义数据：用户自己设置的个性标签，基本信息及问卷调查。

埋点方式比较见图 4-6

埋点方式	数据时效	数据可靠(安全)	数据可回溯	埋点成本	对业务的影响	用户流量开销	新埋点是否对所有客户端版本生效
传统代码埋点	X	X	X	X	X	X	X
可视化埋点	X	X	X	√	√	X	√
无埋点	X	X	√	√	√	X	√
Measurement Protocol	√	√	X	X	X	√	X

图 4-6

4.2.2 动态信息数据行为建模

采用 java 编程接口，将收集到的数据通过 TUNNEL(数据通道)和命令行工具导入到 MaxCompute，开始进行用户行为建模，以抽象出用户的标签画像，这个阶段注重的应是大概率事件，通过数学算法模型尽可能地排除用户的偶然行为。

这时也要用到 MaxCompute 的机器学习，对用户的行为、偏好进行猜测，好比一个 $y=kx+b$ 的算法， X 代表已知信息， Y 是用户偏好， K 是权重，通过不断的精确 k 和 b 来精确 Y 。如一个回答，用户看了以后可能产生的标签是：儿童心理 0.6、小学 0.5、吵架 0.3。

4.2.3 用户画像基本成型

该阶段可以说是上一阶段的一个深入，要把用户的基本属性（年龄、性别、地域）、购买能力、行为特征、兴趣爱好、心理特征、社交网络大致地标签化。平台内将用户的标签分为可见的及非可见的。可见的是用户自己选择并且能看到的标签，而非可见标签则是数据模型根据用户行为推演的隐形标签。比如，一个用户为自己设置了“80 后”，“公务员”的标签，这些标签就是可见标签。而数据模型根据行为建模，推演出该用户的隐形标签，这些隐形标签并不是绝对的，而是根据用户行为的改变进行推移，以利于其扩展其自身的关注领域。最后，育苗利用 MaxCompute 自带的数据可视化功能，进行用户画像分析以及将其用于兴趣 Feed 推荐系统匹配。

4.2.4 标签体系结构分类

一般来说，设计一个标签体系有 3 种思路，分别是：（1）结构化标签体系；（2）半结构化标签体系；（3）非结构化标签体系。我们采用结构化标签和半结构化标签的标签体系。对于性别、年龄，地理位置这类基本属性标签，我们采用典型的结构化体系。而对于用户喜好，及用户搜索，用户点击的内容等信息，采用词嵌入模型、BiLSTM 模型，对中文文本内容进行识别，并提炼出其重点标签，采用半结构化标签记录，在这种情况下，用户标签往往呈现出一定的并列体系，使得用户具有一个可扩展的，潜在的隐形标签，利于与推送内容的模型匹配，。

第5章 市场及竞争分析

5.1 市场分析

随着互联网技术和 AI 技术的普及，在线教育可以让用户拥有大量用于学习的碎片化时间，形成在线教育自身的独特优势；近年来，政府推行教育资源均等化，放开网络教育资质，推进教育产业与互联网融合发展，未来我国在线教育行业还具备一定的发展前景。

5.1.1 市场大环境

排名	APP 名称	领域名称	月度活跃用户规模（万人）	活跃用户环比增幅（%）
1	作业帮	中小学类教育	4841.85	53.83
2	小猿搜题	中小学类教育	1894.79	64.47
3	一起作业	中小学类教育	1599.58	78.33
4	百词斩	外语学习	735.34	-3.01
5	掌通家园	儿童教育	683.45	66.74
6	互动作业	中小学类教育	662.25	20.85
7	安全教育平台	教育平台	653.25	229.55
8	超级课表	学习工具	624.41	200.59
9	小伴龙	儿童教育	608.01	3.08
10	贝瓦儿歌	儿童教育	553.38	-18.94
11	学霸君	中小学类教育	505.38	71.03
12	智慧树	儿童教育	458.72	39.35
13	作业互助组	中小学类教育	456.74	34.14
14	纳米盒	中小学类教育	434.29	16.65
15	沪江开心词场	外语学习	409.34	0.42
16	乐教乐学	中小学类教育	400.84	62.55

5.1.2 市场规模

1、在线教育用户规模超 9000 万

在线教育很大程度上是随着移动互联网的浪潮发展起来的，在传统的 PC 时代，虽然出现了网络教育形式，但是真正的所谓在线教育仍然是在 2011 年左右开始爆发的，这也正是移动互联网发展和普及的时间点。截至 2016 年末，中国在线教育用户规模达 1.38 亿，较 2015 年底增加 2750 万人，年增长率达 24.97%。其中手机在线教育用户规模为 9798 万人，与 2015 年底相比增长 4495 万人，增长率为 84.80%。



图 5-1 2015-2017 中国在线教育/手机在线教育用户规模及使用率

2、在线教育市场规模达千亿级

2012-2018 年，中国在线教育市场规模逐年增长。2016 年，中国在线教育市场规模达到 1565.4 亿元，同比增长 27.7%。2017 年，中国在线教育市场规模达 2002.6 亿元，同比增长 27.9%。未来几年，中国在线教育的市场规模同比增长幅度持续降低但增长势头保持稳健。随着人工智能技术的发展，未来在线教育市场仍然具有巨大空间



图 5-2 2012-2022 年中国在线教育行业市场规模情况

3、家庭教育市场空间近万亿

中国目前中小学生及学前幼儿约 2 亿人（约占 15%），家长（父母）数量约 3.4 亿（约占 25%）。50%家庭平均年教育支出 1 万元以上，中国目前家庭教育的市场空间近 1.3 万亿。

5.1.3 市场结构

中国在线教育目前覆盖七个领域，既有专门针对不同年龄段的各种阶段教育平台（学前教育、K12 教育），也有适用于全年龄段的（语言学习、职业培训等等）。其中，高等/学历教育占比最大。总体来看，市场上热门的产品多为优质内容型（知识/资讯、真人直播课堂）或实用工具型（搜题答疑、词典、口语练习）。2018 年以来，素质教育和兴趣教育逐渐受到用户关注，素质教育领域发展最快的是少儿编程（典型企业编程猫）和思维训练（典型企业火花思维）课程产品。

覆盖领域	领域内涵	典型代表
<input type="checkbox"/> 学前教育	<input type="checkbox"/> 婴幼儿治理启蒙及行为训练（6岁以下）	<input type="checkbox"/> 宝宝巴士
<input type="checkbox"/> K12教育	<input type="checkbox"/> 中小学课程辅导（6-18岁）	<input type="checkbox"/> 作业帮、一起作业
<input type="checkbox"/> 语言学习	<input type="checkbox"/> 语言能力提升、语言等级考试（全年龄段）	<input type="checkbox"/> VIPKID、无忧英语
<input type="checkbox"/> 职业培训	<input type="checkbox"/> 职业考试及职业技能培训	<input type="checkbox"/> 达内教育、环球网校
<input type="checkbox"/> 素质教育	<input type="checkbox"/> 素质能力培养、个性发展等（全年龄段）	<input type="checkbox"/> 火花思维、编程猫
<input type="checkbox"/> 高等教育	<input type="checkbox"/> 专科及以上教育，包括留学	<input type="checkbox"/> 优课在线
<input type="checkbox"/> 兴趣教育	<input type="checkbox"/> 兴趣培养、个性发展（全年龄段）	<input type="checkbox"/> 美术宝

图 5-1 中国在线教育覆盖领域分布情况

从下图这七大领域的市场份额占比情况来看，高等/学历教育的占比最大，达到 38.3%；位列第二的职业/资格培训市场依靠庞大的社会刚需，一直占据着整个在线教育市场的主要份额，为 30.1%；随着国家二孩政策的全面开放以及 80/90 后父母教育意识的增强，学前教育和 K12 教育迎来了新的发展契机，市场占比在逐步扩大。

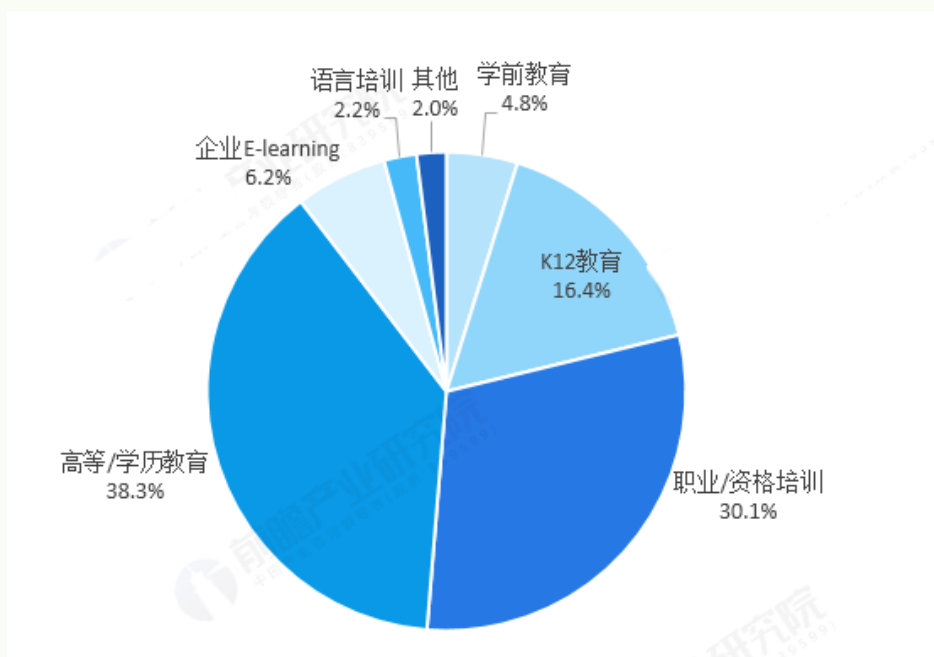


图 5-5 2018 年中国在线教育市场细分领域占比情况（单位：%）

5.1.4 市场机会

教育需要“学校、家庭、社会”三位一体来共同完成，而中国 **90%以上的家长不懂家庭教育、对家庭教育认识不足、且不专业**。首先，来自上辈的经验在科学性、时代性等方面遇到问题；其次，现有的学习渠道如教子书籍、微信号等，对于家长的碎片化时间特征，难以形成系统化的学习。导致家长不愿意、没兴趣接受。另一方面，大多数家长想学或正在学但却没有地方学、不知道怎么学

此外，当前的小学教育中，家长与学校，老师之间的矛盾也日益严重。目前，小学生家长频繁吐槽，学校给家长各种“布置”作业，家长叫苦连天，坦言做家长之难。学校布置的作业超出小学生能力范围、基本上是家长来完成的作业，很多作业家长坦言自己都不会；除此之外，家长不仅面临着严峻的工作压力，还要面临孩子教育的压力，繁重的“家长作业”更是加重了家长的负担。此外，孩子教育，家长与之相处中的各种问题也是家长的痛点，随之而来的，家长的心理压力也在不断加大，家长心理也急需疏导。

据国家统计局显示，近年来中国居民人均消费总额稳步上升，并且同 2013 年相比，文教娱乐支出增长将近一倍。在消费升级、知识付费浪潮的大背景下，居民在教育领域的投入有望进一步增加。

5.1.5 目标市场选择与定位

“育苗”的目标市场为处于 K12 小学教育的孩子家长，目前的在线教育市场，用户以各个阶段的学生为主，基于学生用户的语言学习软件，答疑搜题软件，课程辅导软件市场都已趋于成熟，然而立足于为家长提供孩子作业辅导工具，心理疏导，技能知识等**综合性**内容的 APP 和平台相对较少，一个广阔的市场有待开发。此外，目前孩子处于小学阶段的家长整体年龄长趋于年轻化，相比以前，小学生家长的学历和思想开放程度也有增长，在知识付费的浪潮下，其支付能力强，支付意愿也相对较高。另外，在面对激烈的生活压力之下，还要面对孩子繁重的“家长作业”，家长的心理压力也急剧加大。

基于以上分析，我们的目标市场和目标消费者的定位将基于以下几点考虑：

一、目前，家长，孩子与老师之间的作业问题仍然突出，孩子家庭作业变为家长作业，成为家长的一种负担，家长迫切需要可以提供家长作业的相关技能知识和孩子作业检查功能的应用。

二、在线教育的手机应用主要用户群体为学生，针对家长，尤其是小学生家长在孩子作业辅导相关的工具，技能知识以及家庭教育方面的手机应用上相对较少，且内容缺乏**综合性**

三、新一代的小学生家长学历水平相对较高，思想开放程度较高，对知识付费的理念比较容易接受，且支付意愿相对较强。

5.1.6 目标市场需求分析

1. “家长作业”绑架家长，成“痛点”

在当下的教学中存在的问题在于，学校单个班级学生数量较多，在教师精力相对有限的情况下，会更多强调家长的参与性。其中小学家长参与性尤甚。此外，作业的难度也相对有提高，且作业形式也趋于多样化，在我们的调查中发现，有 37.21%的家长表示需要帮孩子做 PPT，30.23%的家长表示对孩子的手抄报制作有困难，还有 23.26%的家长然为给孩子报听写很发麻。目前，小学生家长频繁吐槽，学校给家长各种“布置”作业，家长叫苦连天，坦言做家长之难。学校布置的作业超出小学生能力范围内、基本上是家长来完成的作业。然而，面对所谓的“家长作业”，家长也存在能力不足，时间不足的情况，。由此可见，家长们对相关技能的需求十分大。

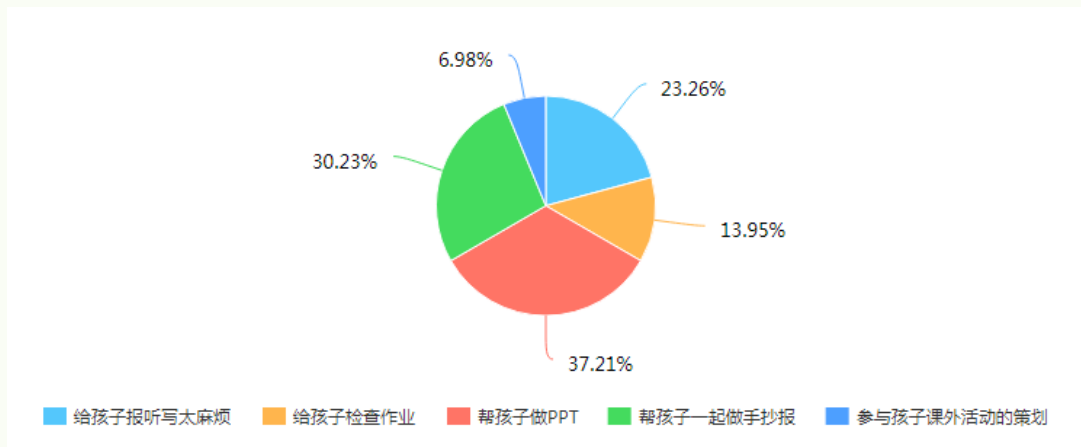


图 5-6

2、家长焦虑情绪亟需排遣

在现实生活中，许多家长在教育观念和实际行动之间，在理想和现实之间，往往是相互矛盾的。一方面他们意识到孩子全面发展是最重要的，另一方面，他们的社会性竞争焦虑又让他们无所适从。家庭中的教育焦虑问题不可忽视，70%左右的家长承认自己有过焦虑情绪，其中近 17%有中度焦虑，近 8%有严重焦虑。面对孩子的教育问题，很多家长失去了平常心，也失去了爱心。这种情况下，专业的心理、教育咨询也成为家长需求的一部分。

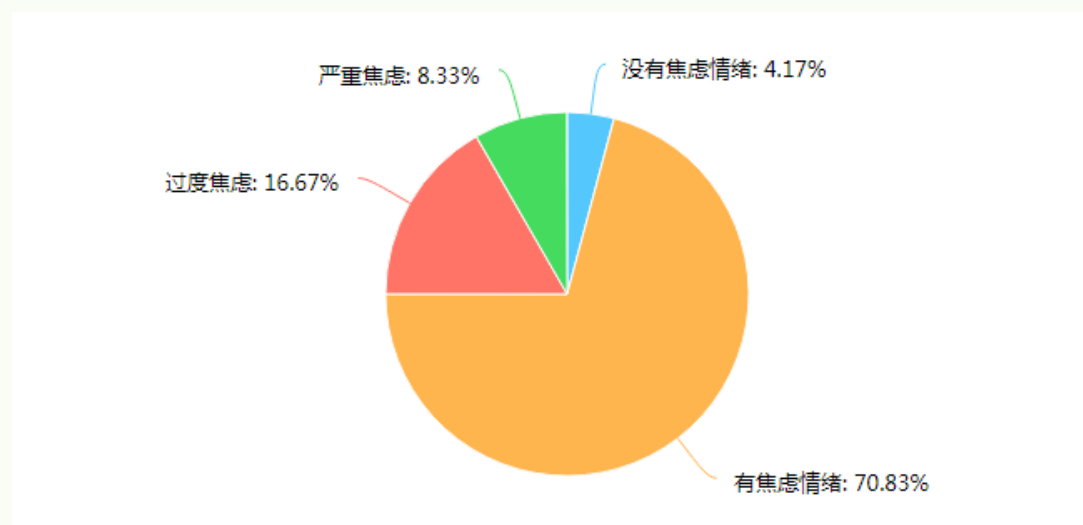


图 5-7

3、寻求共鸣的情感需求

对于家庭教育领域来说，用户的交流不仅依赖于某一专业咨询师，更依赖于向其他有经验的父母吐槽，引发共鸣。最重要的是，这种共鸣有助于促进用户生产内容的实现。当加入讨论的人越多，用户体验就会上升，形成“社群效应”。这样，在育苗平台中，提问人数量与回答者（由咨询师和其他父母组成）

的数量是相互促进，没有对一方是过度依赖的，因而不会陷入在线教育 O2O 的困境。

4、家长希望实时交流，及时解决问题。

在家庭教育的问题上，家长都有迫切解决问题的需求。越长时间的等待，家长的焦虑会越大。除此之外，加之自身时间宝贵，家长很难有时间去一些育儿读物或视频教程中慢慢搜索，而是希望专业人士尽快给出答案。因此，育苗家庭教育的内容产品采用按关键词进行分类的文章排布方式以及个性化推送，帮助家长快速查找到自己所关注的育儿问题专栏。此外，育苗的专家问答模块也与其不谋而合。

5.2 竞争分析

5.2.1 行业内现有竞争者分析

中国的在线教育平台如今正进入激烈的竞争格局，主要战场为内容类和工具类

1.与内容类 APP “家长帮” 的对比

家长帮是针对家长的教育信息与资源共享平台，致力于为家长提供实用的信息服务与便利的交流社区。

从**用户**方面分析，家长帮的目标用户为 K12 教育的家长，目前家长帮注册用户已超 1200 万人，单日流量突破 4100 万，月度覆盖独立用户数峰值超过 3000 万，是知名度颇高的教育互联网品牌，拥有巨大的行业影响力。

从**产品**方面分析，家长帮的产品功能结合了信息与学习工具和社区三大类。信息内容主要划分为幼儿园的片区划分、入学政策、择校疑问等信息；小学的小道消息、升学政策；中学，获取名师推荐的复习规划、学校摸底、报考方案。

而育苗的产品内容主要定位于为小学阶段家长提供心理疏导，家庭教育知识普及以及为家长提供在辅导孩子作业时所需的一些技能知识等。此外，相比家长帮的产品内容绝大部分都需要付费而言，育苗平台提供了许多免费的信息资讯。可以给用户提供很好的用户体验。

2.与答疑搜题工具类 APP 相比：

目前，答疑搜题类市场百花齐放。其中作业帮，小猿搜题，作业盒子，学霸君占据了九成的市场份额，其中作业帮和小猿搜题（猿题库）属于 BAT 阵营，拥有强大的技术和资金支持。从产品功能的多样性上看，作业帮>学霸

君>小猿搜题，作业帮不单单提供了已有的搜题工具和在线辅导答疑服务，还囊括了非常多的学习小工具。

而育苗在答疑搜题方面，主要是针对小学知识内容的构建题库，拍照搜题。此外，还提供语文，英语的单词听写。主要通过课本单词录播，方便家长为孩子听写报词。

5.2.2 潜在竞争分析

虽然我们的市场前景光明，但是一个行业有利可图之后，一定会源源不断有竞争者涌入。

可以利用微信其巨大的流量，借助小程序和公众号介入到架构体系相对简单的在线教育中来，对育苗的威胁主要在于内容分享方向。

新生的在线教育平台，如雨后春笋般高速增长，在“互联网+”教育市场积聚的巨额风险投资的追加下，很可能会出现迅速崛起的在线教育类公司，加剧市场竞争态势

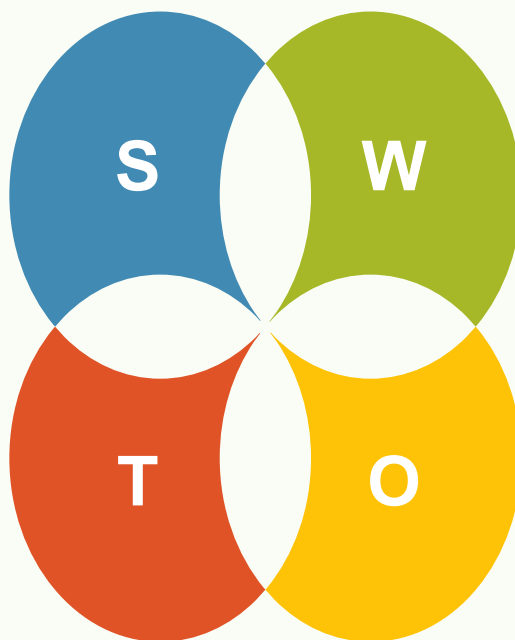
5.3 SWOT 分析

优势

- 专家资源
- 社区提高用户粘性
- 答疑辅导+优质内容+社区=综合性强
- 满足体验需求

威胁

- 行业中已有成熟企业
- 初期用户接受程度不高



劣势

- 初创期资源不足
- 资本和人力有限，线下活动较少

机会

- “家长作业”成痛点
- 家长正确教育知识有待普及
- 家长心理也需舒缓

优势：

对于知识付费模式下的在线教育平台来说，在刚开始运营的时候，积累用户往往比较困难，好比在滚雪球时候，在刚开始，“育苗”需要先捏一个球出来。“育苗”在运营初期，提供尽可能多的免费的应对孩子多元化作业的家长技能，如 ppt 主题模板，手抄报模板，小学生活动组织方案等，容易获取那些被“家长作业”绑架的家长用户，这些用户成为“育苗”的核心用户可能性极大，且“育苗”

凭借良好的用户体验和答疑辅导+优质内容+社区的综合性功能，会形成好的口碑，良好的口碑传播，老客户的评价以及推荐会让其他地方的雪愿意附到“育苗”这边来，形成滚雪球式的客户运营，

通过这种方式，“育苗”平台让自己的客户不断的积累，形成一个好的良性循环。

劣势：

“育苗”目前针对的用户群体是小学生家长，且处于刚起步状态，内容相对来说没有很完善，可能难以完全满足小学家长的需求。同时，由于公司处于刚起步状态，资金和人力资源有限，平台知名度小，初期线下活动较少，并且起步阶段签约的专家数量有限，难以为用户提供足够的视频资源

机会：

随着国家全面二胎政策的开放，未来小学阶段的学生数量及家长数量将有很大提升，因此，目标人群基数大。

在各种因素影响下，教学机制变得多元化，面对所谓的“家长作业”，家长也存在能力不足，时间不足的情况。

孩子教育，家长与之相处中的各种问题也是家长的痛点，随之而来的，家长的心理压力也在不断加大，家长心理也急需疏导。

因此，像“育苗”这样的“答疑搜题+优质内容+社区”综合性在线教育平台拥有很大的市场机遇。

威胁：

“育苗”自身的不足，首先是提高用户数量，起步初期，用户对我们平台的接受程度可能不高，其次，在知识付费模式，如何避免内容同质化，以及家长的支付意愿对“育苗”而言是很大的挑战

来自行业对手的威胁。目前在线教育市场上，答疑搜题类已有作业帮，小猿搜题等 APP，拥有巨大的行业影响力，尤其是作业帮，占据拍照搜题市场份额的 60%。此外，内容类 APP，如家长帮，已形成一定的用户群体，用户粘性较高。这对“育苗”来说都是不小的威胁

第6章 营销推广

优秀的营销与推广往往能推动一个产品的迅猛发展。“酒香”也怕巷子深，如今市面上 app 众多，用户往往只关注呈现在他们眼前的东西。因此制定专业的营销方案，才可以让我们的产品在众多产品中脱颖而出。

营销与推广除了能吸引目标人群，扩大品牌知名度外，还能为我们的潜在用户、大众群体塑造一个良好的形象。而这也是由我们的产品特性决定的。例如，当某个人刚刚结婚，那么他就不是我们的目标用户，但却是我们的潜在用户。若这个人婚后育有孩子且孩子逐渐长大，那么，他将从潜在用户转变为我们的目标用户。届时，营销与推广的意义将会得到更好的体现。比如近年来的“二胎潮”会带来大批新生儿，他们大多在 0-4 岁。几年后，他们的父母就会转变成我们的目标群体。届时，广告对其留下的印象将会促使其主动使用我们的产品。

6.1 营销模式

6.1.1 公益营销

公益营销是以关心人的生存发展、社会进步为出发点，借助公益活动与消费者发生联系，在产生公益效果的同时，使消费者对企业的产品或服务产生偏好，并由此提高品牌知名度和美誉度的营销行为。**我们将联合著名公益组织，开展贫困儿童营养午餐、希望小学建设、基础教育助学等活动。著名的非盈利组织的资源往往都是能让公众广泛认同、信任的**，由于这些组织的权威性可以被最广泛的消费者接受，而组织的公益性使得他们可以得到国家各级主管部门的支持。品牌在公益营销的过程中，既能拉近老用户的距离，获取其他广大用户认可与关注，又能提升品牌形象。

6.1.2 口碑营销

口碑营销是企业调查市场需求的情况下，为消费者提供他们所需要的产品和服务，同时制定一定口碑推广计划，让消费者自动传播公司的产品和服务的良好评价，通过口碑了解产品、树立品牌，最终达到企业销售产品和服务的目的。口碑营销是高性价比的营销手段，但过硬的产品和服务是基石。“育苗”平台立志于打造一个高质量的平台。**我们将会**在视频、音频、文章的质量上**严格把关**，而不是像市面上许多知识平台一样，内容参差不齐，使每一位用户在使用我们的产品甚至付费后，都可以获得一定的收获。并且，我们还有先进的拍照改题功能，帮助家长应对日益繁重的小学作业。此外，我们还将设置 24 小时在线人工客服为用户解答疑惑。以此，我们期望于在用户之间形成一个良好的口碑，促使他们在社交圈内分享我们的产品，而他们的社交圈大多都是他们的同龄人，很多人都已经成为了家长，很可能是我们的目标用户，这种自

发传播的质量是非常高效的。同时，我们还会设置鼓励用户分享的积分机制。用户可以分享文章，其他用户的回答，平台上的课程和电子书等到其微博，朋友圈等社交平台上。用户也会由此得到我们的积分奖励。积分奖励可以用于在平台上换取电子消费或一些实物产品。

6.1.3 搜索引擎营销

搜索引擎营销的基本思想是让用户发现信息，并通过点击进入网页，进一步了解所需要的信息。除了基本的竞价排名外，我们还将在百度，好搜等地方设置品牌关键词，如家长，教育 app 等关键词等，最大程度上用最小的成本获取目标客户。



图 6-1

6.1.4 社群营销

社群经济现在特指互联网社群，是一群有共同价值观和亚文化的群体，基于信任和共识，被某类互联网产品满足需求的群体。而社群营销，就是通过连接、沟通等方式实现用户价值。社群可以通过小规模高质量种子用户快速实现口碑，并通过 B 端赋能，在 C 端进行裂变。“新苗”平台特别设置了社区问答板块，用户可以在此交流家庭教育中产生的疑惑，寻求他人的建议等，从而营造一个家长互相寻求帮助交流的社群。一个活跃且高质量的社群，不仅会让产品的核心用户的流失速度减少，增强用户对平台的归属感，还可以带来更多的目标用户。

6.2 推广方式

6.2.1 线上推广

1. 知乎，百度贴吧等话题知识型平台

我们将在知乎，百度贴吧这类平台进行软广告的推广。我们将入驻此类平台，并在教育，心理等相关回答页面附上平台地址，分享平台内容，介绍平台相关信息等软文。由于此类平台话题分类精确，以及关键词等特征。我们可以实现软广告的精准推送。

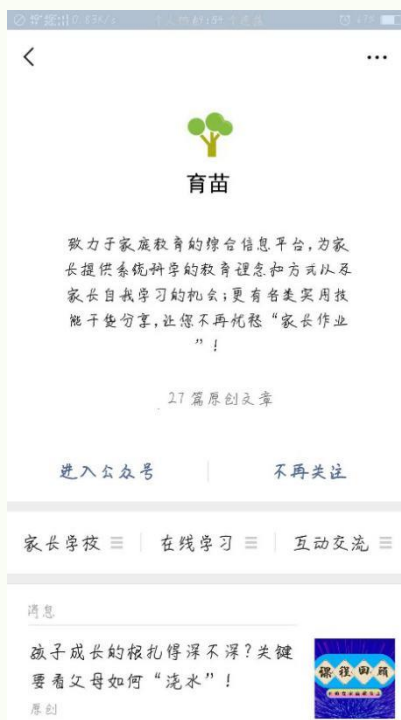
2. 微博，微信等即时沟通型平台

微博，微信公众号这类平台的好处便是易于与用户互动，并且可以及时地得到用户的反馈。我们将在微博建立企业号，在微信建立微信公众号，发布推送和富有教育意义、三分钟速写手抄报，手工等主题的视频，文章等，以此来宣传并且吸引我们的用户。我们还会在节假日进行抽奖等方式与我们的用户增强互动，扩大影响力。在 app 成立之初，我们还将邀请一些热心用户来测试我们的产品，为我们的产品提出改进和建议。



育苗微博平台

图 6-2



育苗微信公众号

图 6-3

3. 抖音，快手等短视频平台

短视频营销内容三要素：故事化、可互动、易模仿。所以，短视频平台天然适合我们的技能视频，比如我们的手工视频，用户在看了过后便可以进行模仿。抖音，快手以上几个平台都拥有较大流量，成年用户多，成本较小收益却很大。“育苗”将入驻此类平台，上传平台内有趣的技能视频以此来吸引用户，并以此扩大知名度。

4.各大平台推送广告

广告是一种普遍而有效的方式。我们将在各大社交媒体，教育类论坛推送我们的广告。通过品牌广告扩大知名度，塑造产品形象。

5. 用户自发推荐

平台将会设置积分制度来诱导用户分享平台内容，使我们的知名度通过其社交平台扩散。用户自发推荐的好处是用户往往会将这些内容分享给他们认为感兴趣的人，并且熟人广告也会更加使人倾向于信赖，从而使其试用我们的产品。

6.2.2 线下推广

1.校园推广

校园推广是我们线下推广的重点。校园推广的成本较低廉，而收益却较高。因为校园推广所涉及的人群，很大程度与我们的目标用户重合，这就使得用户的留存率较高。我们将在校园举办一系列宣讲会，亲子活动，专家讲座等集体活动来宣传我们的平台，此外，平台还将赞助一系列学校组织的活动如春游，运动会等来提升品牌形象，扩大知名度。而会参加我们活动的家长，本身就符合我们对于目标用户的定位，有较大的倾向进入我们的平台。另外，我们还将与学校里的老师合作,这些老师大多都有让他们为我们的产品宣传,借此来大量吸引家长关注。

2.传单，广告牌，社会性活动等社会推广与二维码营销。

二维码营销的特点是成本低，信息传播量大，并且能快速打通线下和线上。人们或许对于下载一个 app 有所顾及，但若只是扫一扫关注微信公众号平台，却有很多人愿意做。我们将通过在人群聚集点发放传单，投放广告牌，举办社会性活动等方式，让人们通过扫描二维码了解我们并且关注我们的微信公众号平台，从而达到流入我们的线上平台的目的

第7章 盈利分析

本项目采取知识付费，流量广告引流，线下活动等为辅的盈利模式。

当下的互联网环境中，移动手机端阅读数量不断增长，“碎片化”的生活方式不断地侵蚀着我们的时间。另外，微信、支付宝平台普及的同时，移动支付也迅速被人们所接受，更成为了 80，90 后的支付习惯。知识付费形成的背景在这个大环境下逐渐成熟。而同时，家长对于孩子的教育却也越来越重视，校内老师布置的重多的作业任务，家长在放学后总要花上大量的时间和精力来和孩子一起完成，在课外家长们又开始追求课外补习班，学区房，重点中学等。可以预见的是，为了孩子，家长会有很大的潜在消费动机。并且，家长一般都具有较高的经济收入和消费水平，会有更大的购买能力。

7.1 前期盈利模式

7.1.1 知识付费

1. 视频，音频付费

“育苗”立志于打造一个为家长教育和心理服务的平台。我们将引进教育界以及心理界一流的专家学者，为家长的教育出谋划策。并联合他们推出免费或者收费的视频，听书课程，这些资料由浅入深，内容丰富。免费的课程与听书一般是入门型的，对于更加专业和深入的知识，用户可以进行视频，音频的购买。平台会根据用户实际情况与偏好，进行相关内容的推荐。以增加用户的粘性并且使其使用平台的付费产品。

2. 技能知识付费板块

在各类校内外活动中，家长及其孩子均有学习、使用各项活动技能的需求，如手工、美术、制作手抄报、制作 PPT 等等。而这些东西，家长或者孩子都可以在我们的技能板块里找到丰富可用的高质量资源，进行付费购买，共同学习。

2.1 儿童 ppt 模版

网上的大部分 ppt 素材模版鱼龙混杂，下载网站广告众多，不适合小学生。平台将会专门推出适合小学生主题的 ppt。比如植树节，教师节，暑假生活这些适宜于小学生在校分享的 ppt 模版。

2.2 手抄报模版、素材

手抄报几乎是每一个小学生都曾经被要求做的东西，而这也成了所谓的“家长作业”的一部分。光是在网络上找适合孩子的手抄报素材，构图，填充内容等，就要花去大量的时间。我们平台会专门收集、制作高质量可供普通人临摹的手抄报模版、素材等节省家长的时间，并提高其作画的质量。

2.3 手工教学

平台还会设置手工教学视频，来指导家长和孩子学会折纸，剪窗花，刻章等手工。家长和孩子可以购买平台上的课程，一起进行学习。



图 7-1

7.1.2 流量引流

1. 周边书籍引流

平台可以与京东，当当等知名图书自营商合作，在听书页面一栏放置实体书出售按钮，用户点击该按钮就可以进入其他平台购买。主要有教育，心理学的实体书籍，以及和儿童教育相关的书籍如幼儿画册等进行盈利。平台还会和专家合作，打造通俗易懂的爆款书籍，以促进销量的增长。

2. 与其他平台活动引流抽成

我们将会与其他活动主办方如一些教育机构，夏令营活动主办方进行商业合作，在我们的 banner 板块为其宣传和引流。并且从中收取抽成费用。

7.2 中后期盈利模式

7.2.1 流量广告

1. 硬性商业广告盈利

硬性商业广告是指那些直接介绍商品、服务内容的传统形式的广告。平台在中后期，会有一定的流量基础，这时可以进行硬性广告的投放。我们将会和一些教育机构，企业机构等合作，进行硬性广告的投放。广告主要投放在用户的开屏首页，“学”界面的切屏横幅（banner）上，家长问答信息流页面等，投放的广告会采用兴趣 feed 推荐系统进行投放。



图 7-2

2.软性商业广告盈利

软性广告是一种将产品的一些信息融入到一些媒介中，从而达到广告的效果。软性广告常用的表现形式：软文，视频软性广告，音频软性广告等。我们将会与一些平台的话题，视频，音频内容产出者，入驻的其他企业机构进行商业合作。推荐他们的作品，帮助他们获取平台上其他用户的关注。平台会在首页推荐页，热门搜索，家长问答信息流页面等地方投放软性广告。投放的广告会采用兴趣 feed 推荐系统进行投放。

7.2.2 线下活动收入

在项目中后期，平台将会打造一个良好的社区氛围。届时，平台将定期自行举办线下活动以提升用户平台认同度，扩大用户群体和进行盈利。为了保证活动质量，活动举办的间隔为一个季度。活动内容主要专家讲座，亲子活动，小小志愿者等。收入为门票收入，周边贩售收入以及企业赞助等。

7.2.3 一站式活动策划

育苗将会提供一站式活动策划的全方位服务，用户仅需选定活动并付费，便可完成活动组织、简化决策和活动中间过程，实现直通式活动。非常适合班级，或者社团的出游需求。我们将以合作形式与活动方直接达成协作，负责其在本平台上的活动推广；联系住宿、交通等多方事务；以合作价格与人数优势获取最低价，降低用户活动成本，适当提高定价部分，从用户所付费用中赚取服务费与中介费。

7.2.4 专家一对一咨询付费

俗话说“家家都有本难念的经”。不同家庭的情况是不一样的，仅凭社区家长可能很难得到部分极端化、独特性强、隐私性高问题的解决。在项目中后期，用户群体数目增长可观、总用户数目较庞大后，会有这么一群家长形成一定规模，他们的教育问题无法从他人那里获取经验方法和解决之道。届时，我们将会设置专家问答来为其进行一对一咨询。所有专家都需要通过平台的认证，平台会为这些家长推荐有经验的专家促成交易，并且从中进行咨询费的抽成。

第 8 章 公司结构及管理

8.1 公司介绍（杭州育苗有限公司）

8.1.1 公司简介

公司简介：本公司是一个通过专家教学和书籍阅读来增加家长的知识量，教家长如何做一个好家长，使其更好地培养下一代的学习教育平台。同时，我们还为家长提供众多优质信息来扩宽家长的知识面，从而给孩子带来更多学习上的帮助。并希望家长们通过学习更好地解决与子女之间的问题，使家庭更加和睦。“育苗”计划借助于移动互联网技术，主要通过 APP 来给家长提供资料 and 教学服务。

8.1.2 公司 LOGO



图 8-1 公司 LOGO

公司 LOGO 整体上是颗树的形状，代表着我们的目标用户是家长，同时也彰显了父母在孩子们心中的地位，即父母是孩子的大树可以给孩子遮风挡雨；公司 LOGO 使用清新的代表着希望的绿色作为主色调，给人一种清爽的感觉，让家长在学习之余可以得到短暂的视觉放松；右侧的两条主枝干连在一起也暗示了家长在教育孩子时自身的学习是不可或缺的，强调了家长学习对教育孩子的重要性。

8.2 公司文化

公司文化对公司的发展有着极其重要的作用，良好的公司文化可以给公司营造更好的工作氛围，有利于提高员工的工作效率和思想水平，同时也能够提高公司的凝聚力、向心力和竞争力。因此，公司文化的确立十分重要。

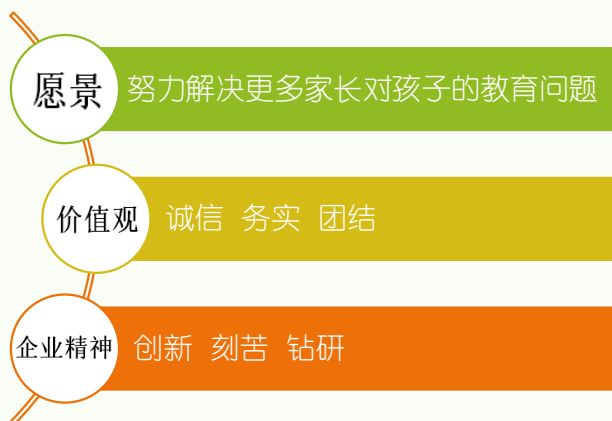


图 8-2 公司文化示意图

8.3 公司经营理念

8.3.1 公司内部经营

- i. 以人文本，重视对人才的挖掘和培养；
- ii. 重视创新，不拘泥于当前市场所拥有的产品功能，更多从人们的需求出发，开发人们需要的技术；
- iii. 发展自身个性，努力发展自身的独特优点，形成自身特有的竞争优势；
- iv. 公平竞争，不助长不良风气，员工之间公平对待，公平竞争，做到“有功必奖，有过必罚”；与其他公司的竞争也公平公正，做到事事问心无愧；
- v. 制定严格的公司制度，从小事抓起，督促员工的工作和学习；
- vi. 精益求精，不断完善自己，不可骄傲自大。

8.3.2 客户关系经营

- i. 顾客至上，为顾客提供更高标准的服务，带给客户更有用的学习资源；
- ii. 对客户有责任心，带给客户“物超所值”的服务；
- iii. 公平对待每位客户，不能对某些客户存在偏见心理；
- iv. 真诚待人，用真心对待客户，真诚地与客户进行沟通交流。

8.4 公司组织结构

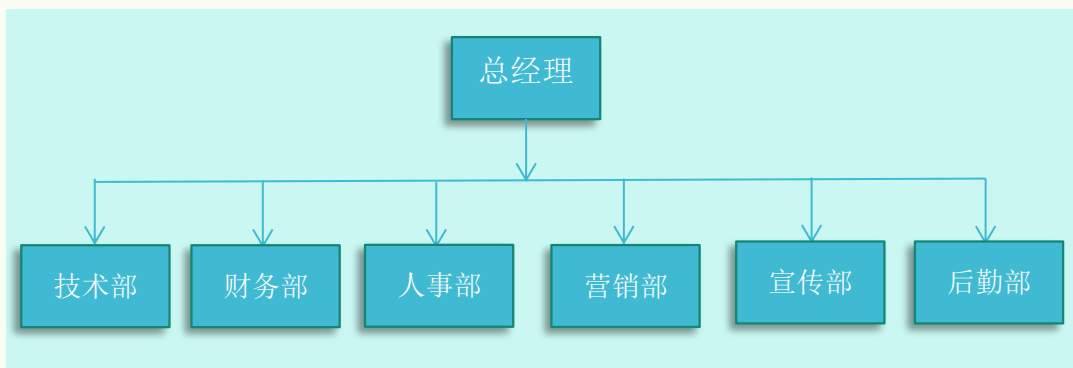


图 8-3 公司组织结构图

各部门职责

8.4.1 总经理

- i. 负责全公司协调，处理好整个公司的关系，使公司有序高效地运转；
- ii. 接待重要客户，为公司和其他企业建立良好的合作共赢关系；
- iii. 开展会议，为公司上阶段的发展作总结，并为下阶段的发展确定明确的方向和目标。

8.4.2 技术部

- i. 负责对 APP 的日常维护，保证软件的正常运行；
- ii. 负责系统的升级和漏洞的修补；
- iii. 美化页面，带给用户更好的视觉体验；
- iv. 对平台上资料的来源进行审核，确保使用的安全。

8.4.3 财务部

- i. 负责公司的财务往来极其记录；
- ii. 对公司财务进行管理，包括员工公司的支付和公司设施的购买等；
- iii. 对工商税务的记录。

8.4.4 人事部

- i. 对公司员工的招聘、培养、考勤和审核等；
- ii. 对公司员工信息进行管理，并防止员工信息从公司泄露；
- iii. 对公司人员的职称管理；

iv. 分析记录公司人员和人员职称的变化。

8.4.5 营销部

- i. 进行市场调查，分析市场需求，寻找产品的改善方向；
- ii. 制定良好的营销政策，增加产品的销售量；
- iii. 客户服务，与顾客洽谈合同和签订合同，确保所签合同规范、有效和可行；
- iv. 营销管理制度的制定、实施和改善。

8.4.6 宣传部

- i. 制定宣传计划，将公司及公司产品进行宣传推广；
- ii. 进行品牌建设，树立良好的企业形象及企业文化。

8.4.7 后勤部

- i. 负责商品的采购，给其他员工一个良好的工作环境；
- ii. 负责维修，维修损坏的设备和机器，尽力辅导其他员工工作的正常顺利进行；
- iii. 卫生打扫，负责公司卫生的打扫，保证公司的干净整洁。

第9章 财务分析

9.1 股本结构和规模

公司成立初期，根据项目预期估算，需要筹资 300 万。

公司的资本结构中，40%的资金来自于创业团队，剩余的部分为风险投资。风险投资（直接投资）主要从大学生 创业基金、大公司、风险资本家和天使投资人等处取得。

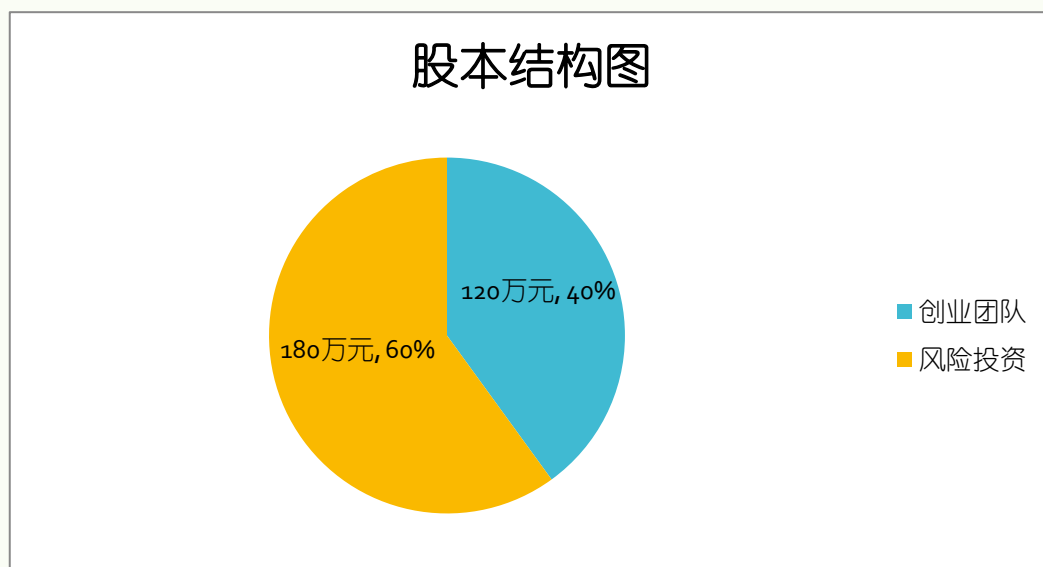


图 9-1

9.2 收入与成本预测

9.2.1 成本预测

(1) 硬件设施

硬件设施情况表

序号	投资项目（一年）	数量	费用（元）
1	办公地点租赁费及物业管理费	1	218,000
2	计算机	15	90,000
3	办公设备	1	60,000
4	装修费用	1	35,000
5	租服务器	2	36,000
6	书籍购买	2,000	38,000
合计			477,000

① 固定资产按照设备的市场价值估算

② 办公设备包括电脑设备、办公座椅、固定电话、打印机、传真机等

(2) 技术投入

技术投入费用表

序号	项目	总价（元）
1	无形资产	500,000

(3) 推广费用

推广费用表

序号	项目	总费用
1	营销推广广告投放	120,000
2	合作商专家谈判费用	200,000
3	其他推广活动	30,000
4	差旅费	30,000
合计		380,000

(4) 人力成本

人力成本费用表

序号	职务	数量	年薪（元）	总费用（元）
1	人力组员	2	60,000	120,000
2	财务职员	2	60,000	120,000
3	市场团队	4	55,000	220,000
4	服务人员	1	50,000	50,000
5	实习生	若干	—	30,000
合计				540,000

9.2.2 市场进入初期收入预测

前文介绍初期的盈利模式为：专家付费视频、付费图书、部分技能模块模板的付费、活动广告费的收取。

项目初期收入预测表

序号	项目	数量	收入（元/年）
1	专家付费视频、电子书	10,000	56,000
2	图书出售	3,500	20,000
3	技能模块模板的付费	50,000	360,000
4	活动广告收入	22,000	105,000

编制说明：由于第一年处于开发阶段，默认没有收入，表中预估数据为第二年收入情况。

9.2.3 未来五年收支情况预测

从第一年的投入和产出分析，我们大致可以预测收入和支出项目，以下就创业初期的五年，进行财务预测。

下表为未来五年支出情况预测

未来五年支出情况预测表

项目	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
技术人员	200,000	200,000	400,000	800,000	800,000
技术实物消耗	100,000	150,000	200,000	400,000	400,000
营销推广广告投放	120,000	250,000	300,000	500,000	500,000
合作商专家谈判费用	200,000	300,000	400,000	600,000	600,000
其他推广活动	30,000	200,000	300,000	400,000	600,000
差旅费	30,000	30,000	100,000	200,000	300,000
人力资源	120,000	120,000	150,000	180,000	180,000
财务人员	120,000	130,000	200,000	250,000	250,000
市场团队	220,000	220,000	300,000	300,000	400,000
服务人员	50,000	10,000	140,000	140,000	200,000
实习生	30,000	30,000	40,000	40,000	50,000
办公地点租赁费及物业费	218,000	218,000	218,000	300,000	300,000
计算机	90,000	0	0	90,000	0
办公设备	60,000	0	0	60,000	0
装修费用	35,000	0	0	60,000	0
租服务器	36,000	36,000	48,000	48,000	64,000
书籍购买	38,000	38,000	52,000	52,000	64,000
合计	1,697,000	1,902,000	2,848,000	2,848,000	3,448,000

下表为折旧及摊销：

未来五年折旧及摊销预测表

项目	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
计算机	8,550	8,550	8,550	17,100	17,100
办公设备	6,000	6,000	6,000	12,000	12,000
装修费	3,400	3,400	3,400	6,800	6,800
无形资产	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000

下表为未来五年收入预测：

未来五年收入预测表

项目	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
专家付费视频、电子书	20,000	50,000	60,000	60,000	80,000
图书出售	10,000	18,000	25,000	30,000	30,000
技能模块模块的付费	120,000	320,000	350,000	500,000	500,000
活动广告收入	50,000	80,000	150,000	250,000	250,000
线下活动召开	0	20,000	28,000	40,000	40,000

9.3 财务报表

1、 利润表（单位：元）

利润表

项目	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
营业收入	0	340,000	2,550,000	11,700,000	33,300,000
减：营业成本	497,500	636,000	902,000	5,718,000	18,694,000
营业税金及附加	0	17,000	102,500	435,000	1,665,000
管理费用	685,250	631,917	1,150,250	1,765,500	1,035,500
销售费用	480,000	880,000	1,040,000	1,400,000	2,100,000
财务费用	0	0	140,000	140,000	140,000
利润总额	-1,662,750	-1,824,917	-784,750	-958,500	8,665,500
减：所得税费用	0	0	0	0	858,646
净利润	-1,662,750	-1,824,917	-784,750	2,242,500	7,806,854

2、 资产负债表（单位：元）

资产负债表

项目	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
流动资产:					
货币资金	2,938,000	1,306,000	3,388,167	3,748,667	10,141,333
应收账款	0	34,000	450,000	1,740,000	7,660,000
流动资产合计	2,938,000	1,340,000	3,838,167	5,488,667	17,801,333
非流动资产:					
固定资产	135,750	121,500	107,250	228,750	200,250
长期待摊费用	380,000	400,000	452,000	525,600	627,300
非流动资产合计	515,759	521,500	559,220	754,350	827,550
资产合计	3,463,759	1,861,500	4,397,387	6,243,017	18,628,883
应付账款	48,000	88,000	574,000	160,000	2,210,000
短期借款	15,709	82,000	1,724,970	55,601	2,427,946
应付职工薪酬	62,500	59,176	101,167	137,500	2,552,500
应交税费	0	120,000	267,667	620,833	4,012,500
负债合计	110,500	349,176	2,669,804	973,934	11,202,946
实收资本	5,000,000	5,000,000	6,000,000	7,000,000	8,500,000
盈余公积	0	0	0	300,000	800,000
未分配利润	-1,662,750	-3,487,667	-4,272,417	-2,030,917	5,775,937
所有者权益合计	3,337,250	1,512,333	1,727,583	5,269,083	7,425,937
负债及所有者	3,463,759	1,861,500	4,397,387	6,243,017	18,628,883

权 益 合 计					
------------	--	--	--	--	--

9.4 主要财务分析

9.4.1 静态投资回收期

投资回收期是指以投资项目经营净现金流量抵偿原始总投资所需要的时间，是评价投资可行性的重要指标，投资回收期越短，说明投资风险越小。根据公式：得 $t=3.62$ 。通过净现值流量投资额等数据计算出回收期为 3.62 年。说明回收期较短，该项目在财务上可行。

9.4.2 投资净现值（NPV）

投资净现值考虑的是资金的时间价值和整个项目的寿命周期的现金流量情况，从动态角度反应了该项目的投入和净产出的关系。假设资本成本为 10%，由净现值 $NPV = \text{未来现金流入现值} - \text{未来流出现金现值}$ 可得：以五年的现金流计算： $NPV=357716.31$ 因为 NPV 大于 0，即投资后可望获得的投资报酬率将超过投资者要求的报酬率，因而在财务上此方案可行。

9.4.3 内涵报酬率（IRR）

内部报酬率是指投资后实际可望达到的投资报酬率。从动态的角度直接反映了投资项目的直接受益水平，它是指能够使未来现金流入量现值等于未来现金流出量现值的折现率。根据预计现金流以 5 年为时间跨度，计算得 $IRR=10.5\%$ 计算可得，公司投资的内含报酬率 10.5%，大于资本成本率，说明在财务上可行。

第 10 章 风险分析及对策

10.1 内部风险及对策

10.1.1 财务风险及对策

1. 风险：

公司成立初期最明显的内部风险主要表现为财务风险方面。首先是资金的筹集问题。公司要能成立并进入良好的运营状态仅仅靠创业团体自己的资金是远远不够的，必须要吸引风险投资资金。其次是对现有资金的有效管理，财务结构不合理、使用资金不当都有可能使公司丧失运营能力而导致预期收益下降的风险。财务风险是企业财务管理过程中必须面对的一个现实问题。因为我公司前期成立需要大笔资金用于宣传推广、和专家进行合作等。

1. 对策：

对于初期融资的困难，我们可以通过扩大融资对象来解决，拓宽投资渠道，优化投资策略。同时我们可以充分利用国家政府支持大学生创业的政策，减少融资风险。平台通过初期的宣传、推广和发展，在市场上具有了一定的占有率，在保持平台高效、专业、高品质的前提下，吸引更多有效投资。

在解决融资问题后，通过市场调研，把握好市场的动态和公司规模的控制，做好市场调研、市场前景、可行性分析等工作，然后合理安排资金的运用，使资金的使用效率达到最大，降低风险。

10.1.2 人事风险及对策

1、风险：

公司成立初期，成员大部分来源于高校在校的大学生，我们制作的 APP 被市场适应需要一定的时间，而且我们也要根据市场不断地进行改进，在经验和技术上有待加强。我们的 APP 平台在还不够成熟的情况下，需要在不断的实践中对我们的产品和服务进行完善。可能在第一次实施过程中挑战会比较大。存在人员不足的状况，在各项事务的运行方面也存在经验不足的状况。平台发展不完善、人员选拔机制不完善、收入较低、个人发展可能性低、团队合作不善等多种原因都会导致人员流失。优秀人才的流失必然是平台的一大损失，不利于平台的发展。

2、对策：

1) 招聘优秀人才，加强员工素质建设：对新职员进行培训与考核，来提高员工的素质和能力。定期对员工进行相关的岗位培训、业绩评定等，使团队更具竞争性与专业性。

2) 合理用人：根据人员不同的专业、特长、性格等方面的分析，进行岗位分配，让职员发挥所长，合理安排人员，有利于工作效率的提高和各项工作的实施。

3) 完善员工福利制度，增强团队凝聚力：通过完善员工福利制度、加强企业宣传，增强团队凝聚力，提高员工的归属感。完善员工工资福利机制，增强职员的归属感，使整个团队更和谐。

10.1.3 经营管理风险及对策

1、风险

在公司运营过程中，各管理者及员工能否扮演好自身的角色，能否做好本职工作以及公司的结构是否适合公司的发展，管理机制是否先进、健全等等都会给公司带来管理风险。作为一个学生创业团队，我们缺乏实际运营经验，对市场的分析和把握能力有限，在决策过程中必然遇到各种各样的困难。

2、对策

1) 在本公司发展达到一定的规模，盈利达到一定的规模的时候，需要引进一批管理人才和技术人才，对企业内部活动进行统一的管理和规划，制定出可行的规章制度，从而使企业能够很好的发展。

2) 我们将加强团队建设，对成员进行专业的培训，建立具有充分弹性敏感性和适应性的团队组织。加强成员之间的合作精神，使团队成员在组织分工上能够有很好的配合。

3) 加强管理者自身素质的提高，掌握先进的管理知识和科学技术知识，培养创新意识。

10.2 外部风险及对策

10.2.1 市场风险及对策

1、风险

虽然目前市面上关于家长在线教育的软件并不多见，而像我们专门针对小学生家长教育的 APP 更是少之又少，但是在不久将来，随着知识付费和家长教育热门，在后期可能会出现类似“育苗”的企业与我们竞争。另外，一些实力强大的企业有可能扩宽这项业务，对本公司发展造成极大的威胁，造成客户的大量流失。

2、对策

把握一切机遇，借助国家和学校相关政策，打响品牌，获取市场。加大推广力度，充分利用新媒体宣传造势，并借助家长实现口碑传播，进一步市场。

采取差异化竞争策略，知己知彼，了解同行的状况，根据小学家长需求及时做出相应策略，不断推出特色版块，在竞争中保持优势地位，不断提高自身实力，增强平台的特色化、个性化、专业化。增加客户黏度，把已经有的服务做好、做深。为更多的客户创造体验机会。硬生生的广告可能会让用户有抵触的潜意识，体验式的活动，不但有利于产品推广，同时更容易让客户对企业产生情感上的归属和认同。

第 11 章 附录

11.1 调查问卷

关于家长教育方式与期望的调查

您好，我们是大学生育苗教育项目团队，在为新开发的综合性教育平台软件收集调查资料。希望了解孩子处在小学时期时，您对孩子的实际教育情况。本次调查问卷不记名，资料仅用于需求分析与研究，并承诺绝不造成任何个人信息外泄，问卷填写大约耗费 5 分钟，请放心填写问卷。

第一部分

第 1 题 小学时期，您最关心孩子哪一方面的成长？ [多选题]

选项
A. 学习成绩
B. 兴趣爱好
C. 性格品行
D. 吃穿住行
E. 人际关系
F. 身体素质
G. 其他

第 2 题 您最想了解关于孩子哪一方面的知识？ [单选题]

选项
A 如何与孩子沟通
B 如何培养孩子的兴趣爱好
C 如何给孩子树立正确的三观
D 如何度过孩子的叛逆期
E 如何教会孩子人际社交
F 如何教会孩子掌握学习方法

G 其他

第 3 题 在小学时期，和孩子的相处过程中，您遇到过什么困难？ [多选题]

选项

- A. 孩子叛逆，不讲理，不愿与家长沟通
- B. 孩子怕生、胆小，不喜欢与人交流
- C. 除了学校、成绩，不知道和孩子交流什么话题
- D. 孩子过于依赖长辈、他人的帮助
- E. 不了解孩子的想法
- F. 其他

第 4 题 在教育方面遇到困难的时候，您倾向于哪几种方式寻求解决？ [多选题]

选项

- A. 试图与孩子沟通
- B. 联系老师寻求帮助
- C. 和亲戚、邻居、朋友讨论
- D. 网上搜索相关案例、资料与解决方式
- E. 向青少年咨询师、儿童心理咨询师询问
- F. 其他

第 5 题 您平时有主动了解过有关孩子教育的相关资料吗？（如书籍，视频等） [单选题]

选项

- A. 我经常主动去了解和学习

- | |
|-----------------|
| B. 我偶尔会主动了解 |
| C. 完全不去了解 |
| D. 想了解但是没有很好的渠道 |

第二部分

第 1 题 孩子小学时，您有参与过孩子的作业吗（教孩子写作业、报听写、改作业等等）？ [多选题]

选项

- | |
|-------|
| A. 有 |
| B. 没有 |

第 2 题 您在孩子的作业方面有过什么烦恼吗？ [多选题]

选项

- | |
|--------------------------|
| A. 孩子作业多到做不完 |
| B. 孩子不愿意写作业 |
| C. 没时间检查孩子作业 |
| D. 报听写，不认识英语单词或者难的汉字词语 |
| E. 给孩子批改作业太麻烦 |
| F. 帮助完成手工、美术等作业有困难 |
| G. 要做 PPT，孩子不会，做家长的也帮不上忙 |
| H. 其他 |
| I. 没有 |

第3题 孩子小学时，您参加过班级、学校活动吗（如春秋游、文化宫、画展等）？ [单选题]

选项

A. 有，都会参加

B. 参加过，没时间就不去

C. 没参加过

第4题 部分班级活动、学校活动由家长帮助策划，您对此的态度是什么？ [单选题]

选项

A. 很乐意帮助策划并参与进去

B. 愿意帮助策划，但没有好的想法和方案

C. 愿意帮助策划，但没有时间

D. 不愿意，策划应该由班级、学校负责

第5题 如果有一个软件可以解决、改善以上的困难您愿意去关注和使用吗？ [单选题]

选项

会

看情况

不会

第三部分——基本信息

第1题 请问您的孩子目前处在以下哪个年龄段？ [单选题]

选项

A. 0——3 周岁（幼儿）

B. 4——6 周岁（学龄前期）

C. 7——12 周岁（小学）

D. 13——15 周岁（初中）

E. 16——18 周岁（高中）

F. 19 周岁及以上

第2题 您的孩子的性别是？ [单选题]

选项

A. 男

B. 女

第3题 您所处的工作行业是？ [单选题]

选项

A. 生产/工艺/制造

B. 金融/银行/投资/保险

C. 商业/服务业/个体经营

D. 教育/培训

E. 文化/广告/传媒

F. 计算机/互联网/通信

G. 娱乐/艺术/表演

H. 律师/法务

I. 不工作，照顾家庭

J. 其他

感谢您百忙之中填写了调查问卷！

11.2 问卷调查分析

为了使“育苗”项目更好地为用户服务，我们设计了一份调查问卷，并将所得到的数据进行了如下分析：

分析一：对家长关注点的调查（小学时期，您最关心孩子哪一方面的成长？您最想了解关于孩子哪一方面的知识？）

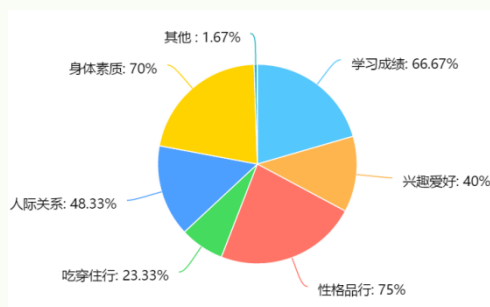


图 11-1

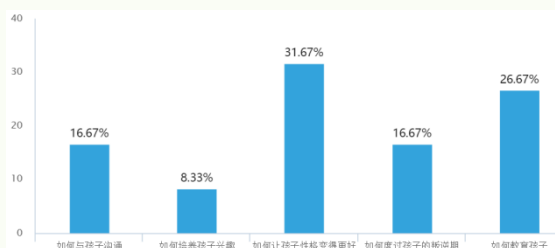


图 11-2

通过调查可知，家长关注着孩子成长的方方面面，并不仅仅局限于身体素质和学习成绩。因此，家长们的压力增加，他们也需要学习更多的相关知识去完善自我并带领孩子更好的成长。

分析二：对相处方式的期望的调查（您期望您和孩子的相处模式是怎么样子的？）

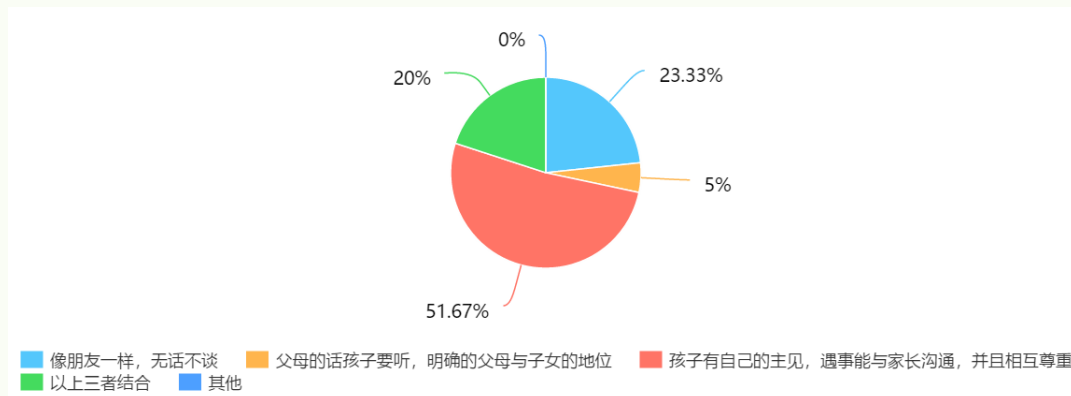


图 11-3

数据显示，只有极少数家长希望孩子听自己的话，并明确父母与孩子的地位。而更多的家长则希望能够多与孩子沟通实现共赢，对于这类家长来说如何实现与孩子更好更高效的沟通是非常重要的，这时就需要进行相关知识和沟通技巧的学习。

分析三：对家长获取家庭教育信息情况的调查（您平时有主动了解过有关孩子教育的相关资料吗？（如书籍，视频等）您都通过什么渠道获取家庭教育信息？）

调查数据显示，许多家长会经常主动去了解和学习家庭教育信息，占调查总人数的 26.75%，而完全不去了解的家长只占据了 3.81%，由此可见大多数家长还是很注意相关知识的学习的。同时，37.66%的家长表示想了解但是没有很好的渠道，这就说明目前市场上的相关产品是稀缺的。

在获取信息的渠道方面，通过手机资讯和与其他家长交流去了解家庭教育信息的人数分别占了总人数的 45.33% 和 37.20%，而通过专家咨询和电视新闻了解信息的家长是很少的。这就说明家长们更喜欢在手机端搜集信息，除此之外家长们也更喜欢与其他家长沟通交流。所以，给家长提供一个和其他家长沟通交流的平台是能够获得家长欢迎的。

分析四：对家长在孩子作业上的烦恼的调查（孩子小学时，您在作业方面有过什么烦恼吗？）

调查发现，大多数家长需要检查孩子的作业，这些家长的数量达到了 76.34%，由此可见孩子的家庭作业已经渗透到了家长的生活中。同时我们发现孩子们的作业形式多样，有 37.7% 的家长表示需要帮孩子做 PPT，42.13% 的家长需要做手抄报，还有 13.67% 的家长要帮忙做活动策划。由此可见，家长们对相关技能的需求十分大。

分析五：对家长职业的调查（您目前所处的工作行业是什么？）

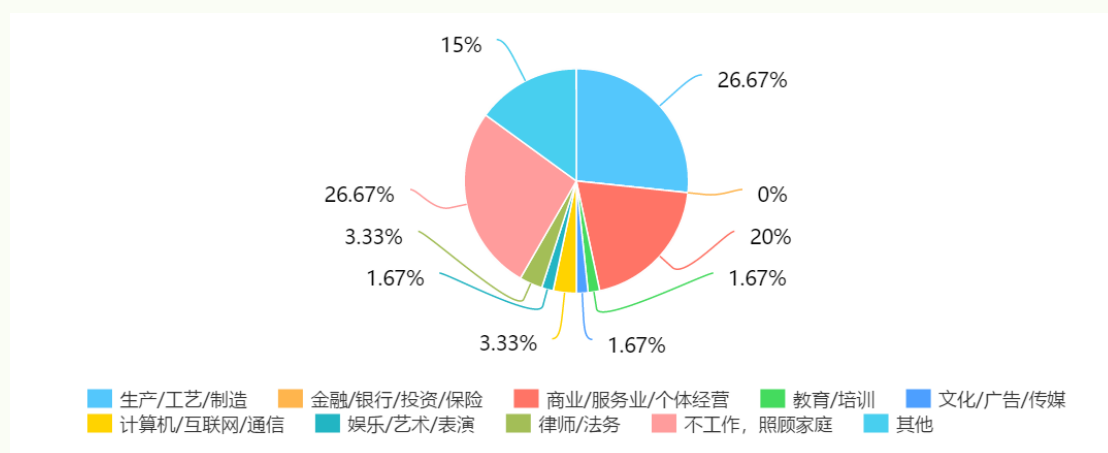


图 11-4

通过上面的饼状图我们可以看到，从事教育培训行业的家长所占的比例十分少，只有 1.67%，而在所有行业中从事教育行业的家长无疑是对教育更有研究的。所以，“育苗”项目是十分有存在价值的。

“不工作，照顾家庭”的人数占有非常大的比例，有 26.67%，在这项调查中位居第一。由此可见，家长是非常重视孩子的教育的，同时这些闲居在家的家长们也有更多的学习时间。

参考文献：

1. 郭志金。如何构建用户画像。
2. Yuchu Luo。基于大数据的用户画像构建（理论篇）。
3. 陈开江。流动的推荐系统——兴趣 Feed 技术架构与实现。
4. 唐星。SDK 无埋点技术在百分点的探索和实践。