



常州轻院第二届大学生创业设计大赛

大 学 生 活 网

创  
业  
计  
划  
书

## 创业小组名单:

刘 超	常州轻工职业技术学院 08 级计应专业
余梦华	常州轻工职业技术学院 09 级计应专业
黄思清	常州信息职业技术学院 07 级网络专业

## 指导老师:

孙 昱

常州轻工职业技术学院信息工程系创业指导老师

完成日期: 2010 年 5 月 24 日

## 目 录

一、执行总结 .....	3
二、项目背景 .....	5
三、服务介绍 .....	8
四、公司战略 .....	10
五、市场竞争分析 .....	12
六、营销策略 .....	16
七、团队管理 .....	17
八、融资与资金运营计划 .....	19
九、财务分析与预测 .....	20
十、关键的风险和问题 .....	21

## 一、执行总结

### 1、公司简介

大学生活网网络公司(简称大学生活网,网址:<http://www.213164.com>)是一家在建中的社区/论坛类服务型的网络公司,位于常州市高职教育园区。它以大学生需求为导向,主要为广大在校大学生提供生活服务平台。充分利用高校庞大的学生量和互联网高速发展的优势,充分发挥大学生服务平台,推进大学生服务的产业化。

公司成立初期主要拉动为在校大学生提供各种便利服务的小型服务公司等相关公司,架构大学生的生活与企业、社会之间的桥梁。针对像常州大学城这样大学生集中地,解决过去同学找兼职难、勤工俭学岗位较少、校园活动拉赞助较困难等问题,满足大学生服务向大型化、系列化、专业化还有未来的高档化方向发展的需求。

公司并将以此为基础,建立一个研究、推广大学生服务的公司,最终形成中国大学生服务第一品牌。

### 2、市场描述

公司推出的大学生服务平台主要市场是大学生服务商等与大学生生活相关的公司,目的是将大学生服务这一领域系列化、专业化。

我国互联网产业发展迅速,并且网民增长率一直都不低于两位数。到今年3月份底,中国社交类网站用户群达到1.91亿(中国互联网信息中心—CNNIC)。同时,我国教育事业的发展,近几年我国大学扩招率在7.25%左右(中国教育网数据),从大学生创业网数据,



2010 年大学毕业生在 631 万, 由此估算, 我国现有在校大学生在 3000 万左右, 并且根据国家的扩招政策, 这一数字会随着时间的延续而增加。

从我国网民结构来看, 学生上网占上网人数的 28.8% (约 1.16 亿)。其中有相当比重的大学生群体, 但是面对这么大的大学生上网群体, 目前还没有真正将他们以学校或大学城的形式联系起来为他们提供较全面服务的平台。

### 3、投资与财务

大学生活网是两个投资主体的网络公司, 公司注册资本为 30 万元 (RMB, 下同), 注册地为常州市武进区。

**资金筹集:** 联众公司资金入股 15 万元, 大学生活网创业团队以技术入股 15 万元; 以上两方共计实筹资金 (RMB) 15 万元。

**资金用途:** 公司股东实际出资主要用于: 办公相关投资约 6.5 万元, 基础网站建设及推广投资约 5.5 万元; 剩余 3 万元用作前期流动资金。(第九部分有详细介绍)

**股本规模及结构:** 公司注册资本 30 万元。联众资金投资 15 万元, 占总股本 50%; 大学生活网创业团队以技术入股 15 万元, 占总股本的 50%。

公司预计第二年开始盈利, 预计当年盈利在 14 (预计 7 个广告版块, 每个半年 1 万) 万左右, 第三年预计盈利 60 万 (预计 15 个广告版块, 每季度 1 万) 前三年投资报酬率为 164.4%, 投资回收期为两年零 4 个月。

联众资本将在第 5 年内以协议转让的方式退出。

#### 4、管理团队

公司性质是网络服务公司，初期组织结构采取扁平化的直线职能制。在后期为加强市场控制，将采取以服务为划分方式的事业部制组织结构，实行总经理负责制。

大学生生活网网络技术属大学生生活网创业团队所有。大学生生活网创业团队队长刘超，自高中以来一直积极参与社会实践活动，对管理、营销有一定的知识基础和实战经验，并参加过专业的创业培训，将出任公司的总经理。黄思清有一定的网络建站、维护功底，并有一年的企业实战经验，将出任公司技术部经理。余梦华，09 级在校学生，有较强的管理和人际沟通、协调能力以及在校生的本身优势，将出任公司的宣传部经理。

紧密的团队合作、明确的分工使我们成为充满朝气、更具实力的集体。

## 二、项目背景

我国互联网事业发展迅速，根据中国互联网络信息中心（CNNIC）2010 年 1 月发布的第 25 次中国互联网络发展状况报告，到 2009 年 12 月 31 日，我国网民达到 3.84 亿人。而工业和信息化部 2010 年 4 月 22 日发布的数据显示，今年一季度，中国互联网网民新增 2000 万人，网民总数达到 4.04 亿人。

统计显示，目前互联网已成为人们生活、工作、学习不可或缺的



工具，正对社会生活的方方面面产生深刻影响。

互联网产业持续发展，带动了诸如电子商务、网络广告、网络游戏、搜索引擎等市场的发展，同时也向传统产业渗透，使得新型商业模式和服务经济加速兴起，它们将与网络动漫等成为互联网文化产业中新的增长领域。

从最新的调查显示，中国网民的年龄结构对比

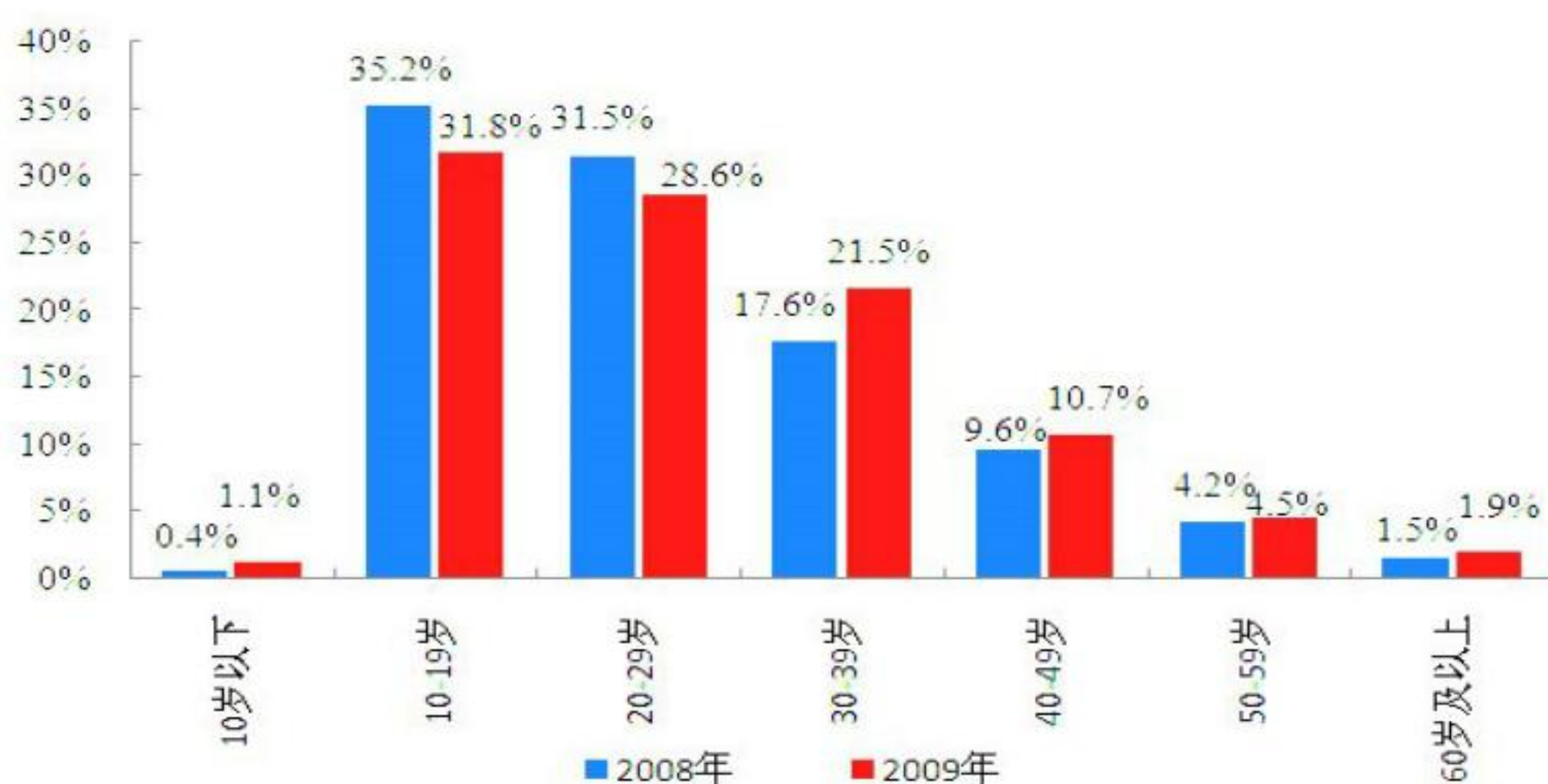


图 1 网民年龄结构对比 (CNNIC)

从图 1 中可以看到，我国网民 98%集中在 10 到 49 岁，而其中真正是在网络上活跃的 20 到 29 岁年龄段的网民占相当比重。



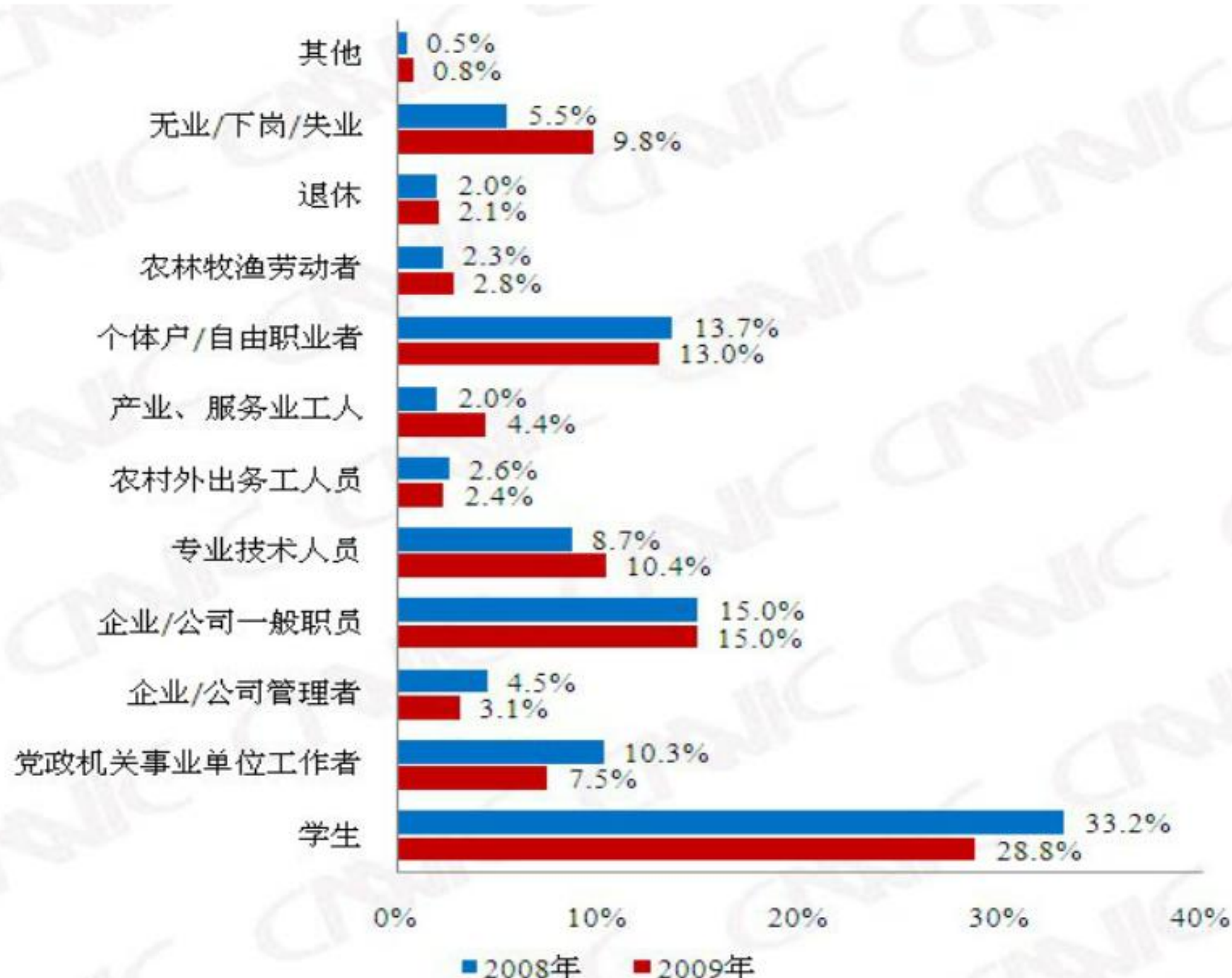


图 2 网民职业结构 (CNNIC)

从图 1、图 2 显示的数据，09 年 10—19 岁网民占 31.8%，20—29 岁网民占 28.6%，学生网民比重 28.8%，由此可以得出学生网民占 10—29 岁网民的 47.68%。我们取 20—29 岁网民折中数据 14.3%，那么实际上大学生网民总数约为  $3.84 \text{ 亿} \times 14.3\% \times 47.68\% = 2618.2 \text{ 万}$  由此大学生网民占中国网民总数的 6.82%。如此庞大的用户群体，必然有相关为之服务的商家服务群体，他们有为学服务的欲望和行动，但他们没有一个真正合适、专业的服务平台，建立并发展他们所需的网络服务平台是多么的迫切。而国内有各种大学生网络服务平台，但真正做到全方位服务并形成规模的，至今没有更不用说大学生生活服务的品牌了。



## 三、服务介绍

### 1、服务概述

大学生活网旨在构建一个学生生活和企业、社会之间的桥梁。公司的成立初期将拉动校内外各个有关服务公司、店面在我们的网络平台上展示、提供他们的服务，同时我们网站自身也投入到大学生的服务行列。建立并完善大学生服务平台。

服务平台推出的具体服务分为企业对企业、企业对学生、学生对学生三块。其中企业对企业是我们以后的盈利点，企业对学生是我们发展的关键，学生对学生是我们发展的重要部分。

### 2、具体服务说明

#### 1). 企业对企业:

第一个企业代表我们大学生活网服务平台，第二个企业是所有以大学生为目标市场的等与大学生生活有关的机构。我们将这些机构分类集中到大学生活网上，开始给他们免费的服务平台。发展相对成熟后我们要对有关企业收取一定的广告费作为我们的盈利。



图片来源：大学生活网

#### 2). 企业对学生:



主要是在大学生生活网上的所有以大学生为目标市场的机构。具体的服务由他们自身的性质决定，但实施过程受到我们的监督。

同时我们作为企业，将为学生免费提供诸如自己的空间、交友、跳骚市场等的服务系统。



图片来源：大学生生活网

### 3). 学生对学生:

学生对学生主要是在我们提供的诸如交友、点歌平台和跳骚市场等服务系统的前提下学生自行完成的自助服务项目。





图片来源：大学生生活网

### 3、实施前景

运用我们的服务平台，将极大程度上解决大学生生活中存在的问题。譬如，在我们的平台里可以实现社团与企业的 0 距离接触，为拉赞助的社团提供方便、又如一些企业的招聘兼职信息可以在我们的网站内第一时间被需要找工作的学生获取、再如学生自身可以将自己的求职交友信息免费挂在网上诸如此类的旅游、跳骚市场、淘宝秀、租房……在网站上的集中体现将实现企业、学生的双赢！其前景之大，可想而知。

## 四、公司战略

### 1、服务战略

得益于我国经济的发展，我国的互联网产业、和高校的发展也相当迅速。互联网的发展带动了互联网产业使得新型商务模式和服务经济加速兴起，高校的发展使得为大学生服务的相关企业得到发展。我们则将互联网发展与高校的发展相结合，运用新的商业模式，为方便学生和社会的沟通，建立并完善真正能做到大学生和企业之间的服



务平台。

## 2、公司战略思想

我们团队的目标战略：3年内形成初具规模成立网络公司，10年内成为有一定影响力的网络服务公司。

充分研究，开发、利用、推广高校资源并与社会资源，进行优势互补，优化配置，使学生、企业实现共赢，产生巨大的社会效益和经济效益。

2010年上半年，培养一个比较精良的团队。使我们团结拥有一种合作，共同探讨的好习惯。同时，也是在技术和经验上有一定的增长增长和积累。并且拥有一定的客户量，一些资金。

2010年下半年到2011年上半年，主要是巩固我们这个团队，及核心团员的培养。技术和经验上更上一层楼，同时，也拥有稳定的客户量，及一定的市场。为以后的扩大发展积累经验。

2011年下半年到2012年上半年，扩大自己的团队，同时加大推广，2012年之前完成对长三角大学生的推广。拥有初具规模的客户群，有足够公司下一部发展的收入。2013年巩固本身的客户群体，提高服务质量，实现公司第一期3年内实现有一定规模、收入、影响力的目标，为下一步的全国推广打好基础。

前期发展顺利，再利用7年时间做全国的市场，建成国内有一定影响力的大学生网络服务平台。

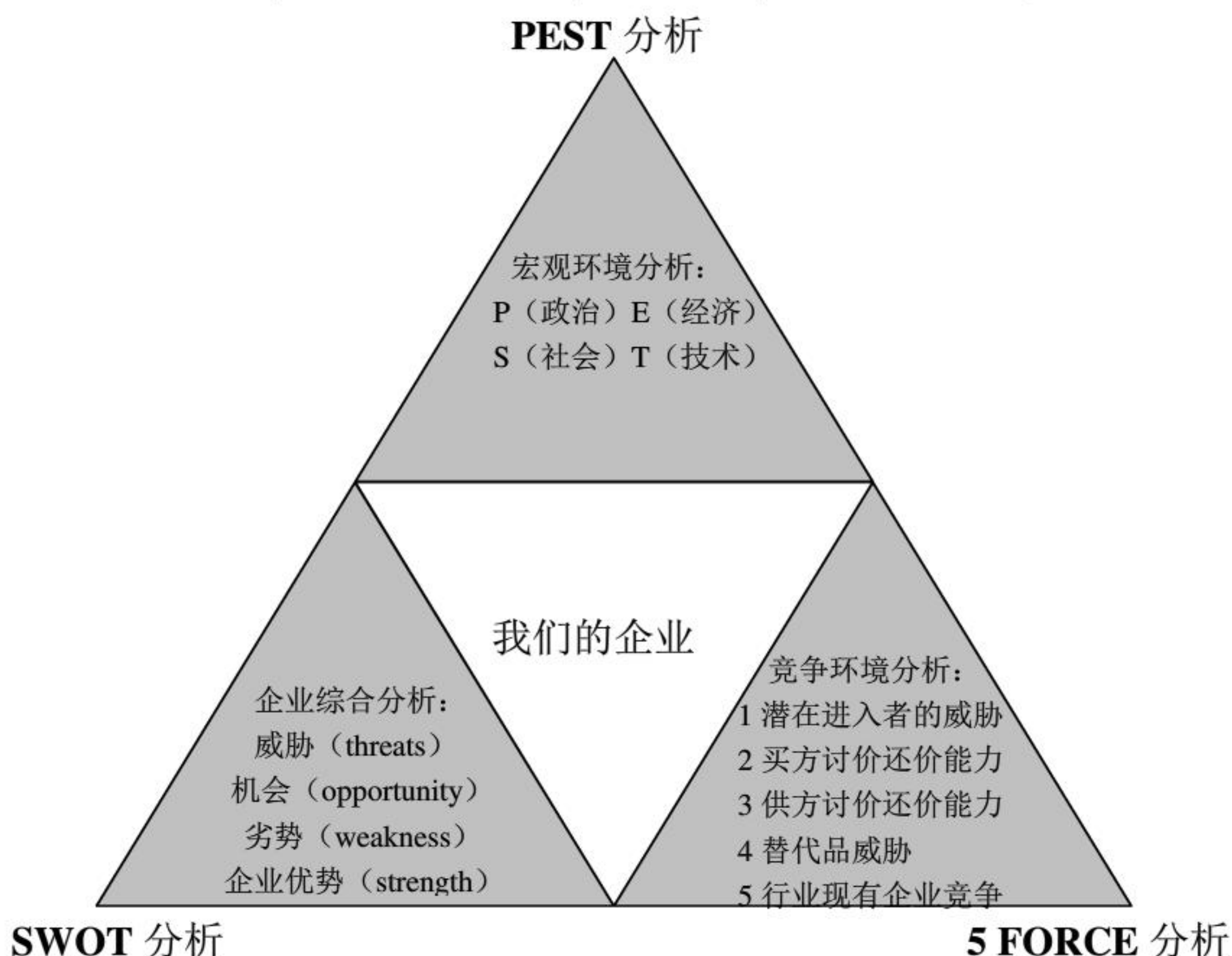
## 五、市场及竞争分析

根据本行业特点，从三个方面对企业的宏观环境、微观环境进行分析，同时对于行业竞争态势及企业综合情况进行评价：

**宏观环境分析（PEST 分析）：** 包括政治因素、经济因素、社会因素和技术因素四个方面的总体环境描述，从而分析其对于我们所立足的行业的影响。

**竞争环境分析（5 Force 分析）：** 企业的竞争环境分析包括五个方面：1、潜在进入者的威胁；2、买方讨价还价能力；3、供方讨价还价能力；4、替代品威胁；5、行业现有企业竞争。

**企业的综合评价（SWOT 分析）：** 从四个方面进行总体评估：1、企业的优势；2、企业的劣势；3、机会；4、现存和潜在的威胁。





## 行业竞争分析框架图

## 1、宏观环境分析（PEST 分析）

**政治因素 (Political):** 国家在互联网和高校的投入日趋增多  
国家信息部和工业部正致力于发展普及国家的互联网络和高校的扩招。

大学生生活网作为新的商业模式具有广阔的市场潜力。

**经济因素 (Economic):** 当前，我国经济快速增长，经济发展带动互联网产业的发展，为服务业的发展提供了前所未有的市场机会。

但企业竞争升级，对于成本节约和质量提升的要求日趋强烈。

**社会因素 (Society):** 高校的消费结构升级，社会对大学生有偿服务这一块的企业和个体经营者做的是越来越多。但是他们没有形成系列化和专业话，这对于我们的发展是一个极好的因素。

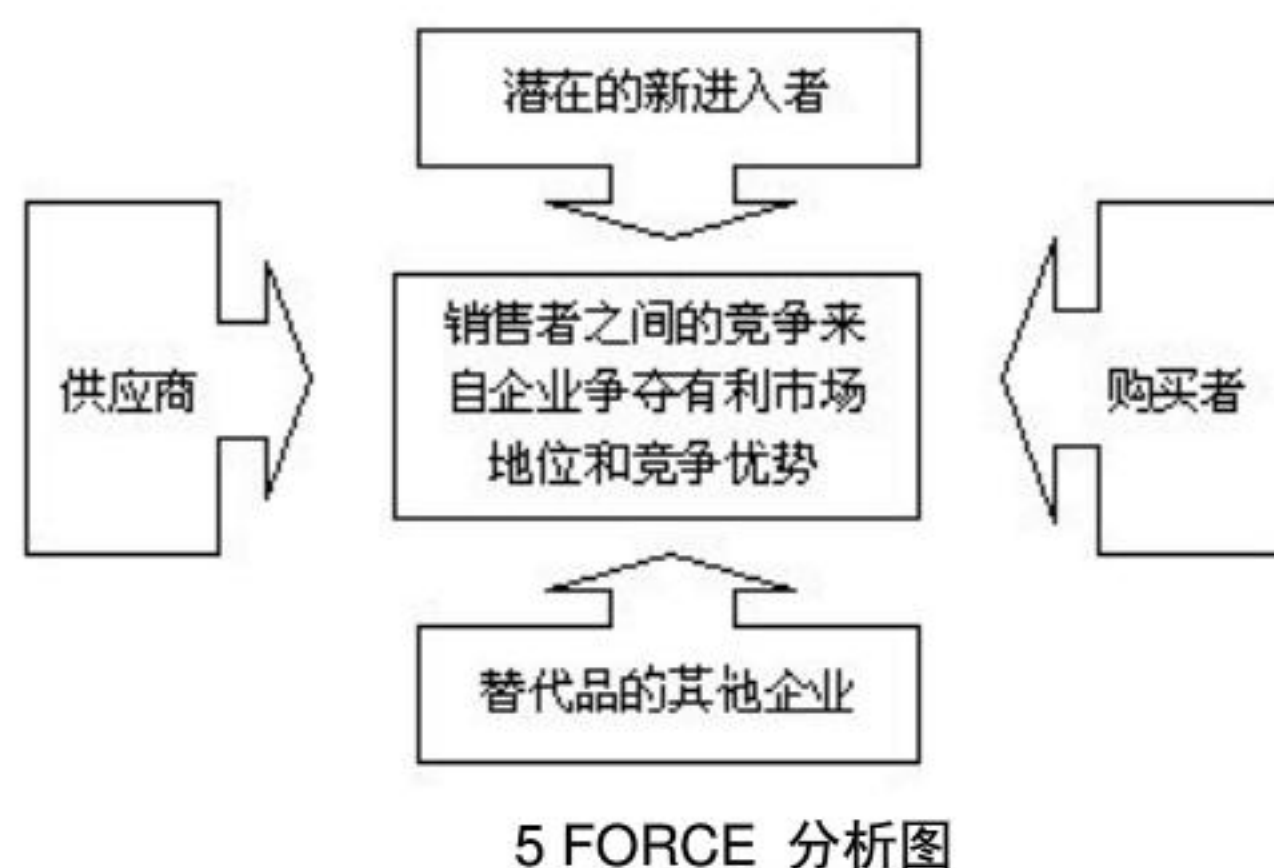
**技术因素 (Technology):** 我国互联网产业经过 20 年的发展，互联网技术已经成熟。

## 2、竞争环境分析（5 Force 分析）

**网络服务商的讨价还价能力:**

网络服务商影响公司竞争环境的主要方式是提高价格服务器租用，降低服务器提供的质量。

由于我们的公司是一个网络公





司，主要运营还要依托于服务商提供的服务器，服务器的租用价格水平较统一。所以网络服务商的实际控制能力并不高，对我们的影响较小。

但我们还是要注意区域性网络服务器的价格水平变化，快速了解并制定相关应对策略。

#### 使用者的讨价还价能力：

服务平台使用者也能为行业盈利性造成威胁。使用者通过强行压低价格，要求更高的质量或更多的服务，从而降低产品的赢利水平和市场接受程度。

#### 新进入者的威胁：

行业新进入者有步骤、有目的地进入某一行业时，通常带来大量的资源和额外的生产能力，并会分割市场份额。新进入者威胁的大小取决于一家新的企业进入该行业的可能性、进入壁垒、以及预期的报复等。

为了建立我们的市场领先地位，我们将加大服务模式方面研发投入，保持先发优势，最好形成市场新入者壁垒。

**替代品的威胁：** 替代品将为我们的产品带来威胁，替代竞争的压力越大，对现有公司经营威胁越大。目前我们的服务平台替代品主要打单一服务的一些网站。

#### 行业现有企业竞争：

据我们调查，目前常州类似我们网站的网站有 4 家：他们主要做的主要是兼职和交友。都是头大尾小，现在除了一个中介公

司建的兼职网站略有人气外，其他基本上没有。对我们临时不构成大的竞争。

### 3、企业综合评价（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，将对我们企业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，具体分析情况见下表：

**SWOT 分析图**

	项目	评判内容
优势	内部因素	1 服务模式的优越性，居于服务业领先地位
		2 团队对大学生的需求了解有较于其它团体的绝对优势
		3 价格相对合理，用户可获得收益明显
		4 专业要求比较强，但正适合我们学习的专业
		5 以高校研发机构为依托，具有持续的发展优势
		6 先进的管理架构设计，高素质的管理团队和专业的员工队伍
劣势	内部因素	1 属于市场初入者，行业认识欠缺，缺乏成熟的行业操作和相关经验
		2 服务定位是新型商业模式，有一定的潜在风险
		3 团队成员缺乏社会经验
机会	外部环境	1 属于国家支持行业，发展前景广阔
		2 网络发展以及高校人数并呈上升趋势
		3 新型的服务模式符合国家经济、互联网的发展趋势
		4 良好的社会公共关系，实现多方共赢

威胁	外部	1	一批有实力的竞争者的进入加剧了行业竞争，使得竞争风险加大
	部	2	替代品的市场建设，初步形成
	环	3	整体运营模式简单，可复制性比较强
	境	4	公司发展期间可能遭到黑客攻击

## 六、营销策略

### 1、目标市场

我们的核心目标市场是所有以大学生为目标市场的等企业型机构。为他们提供服务大学生的服务平台。同时，创业初期为积累经验和资金，大学生在初期也是我们的目标市场。

### 2、价格策略

公司发展的第一年，平台提供的所有服务系统都免费，具体的价格将以一年后公司的发展水平和其它类似公司所制定的价格策略为参考。不管怎么样，要注意结合自身的发展目标，努力实现价格的准确定位。

预计一年过后首页每英寸广告费 1 万元。

### 3、推广策略

**人员推广：** 主要基于常州大学城大学生集中的特点，建立广泛人员宣传渠道。①赞助各种大学校园活动打上赞助广告②新生来的时候免费发放便利手册印上自己的广告③充分利用会员资源，提供具有



攀比性的网络服务形成无成本的会员协助推广

**网络推广：**

①与其它在线网站实行链接交叉②在一些门户网站上注册会员利用他们的服务平台开展自身的博客型推广

**媒体推广：**充分利用大众媒体进行推广，当然也包括墙体广告、灯箱广告等的方式进行推广，不过这是对公司以后发展一定规模之后的考虑，初期我们还是采用前两者的推广模式

## 七、团队管理

我们团队将采用"目标管理、团队竞争、集体决策、三级审核"的制度来保证质量。注重人才（实力+潜力+毅力）。同时也积极吸收优秀人才加盟，不断提高和完善。

我们深知，团队的发展取决于团队的建设。为了建设一个优良的团队，我们在管理中有计划、有目的地组织我们自己，并不断地进行训练、总结、提高的活动。

我们也注重核心团员的培养。因为团队的核心成员能使团队的目标变成行动计划，团队的业绩得以快速增长。团队核心层成员要具备领导者的基本素质和能力，不仅知道团队发展的规划，还参与团队目标的制定与实施，使团队成员既了解团队发展的方向，又能在行动上与团队发展方向保持一致。

我们又是一个学习型团队：我们每一个人都认识学习的重要性，

尽力为我们自己创造学习机会，并通过沟通、讨论会、培训课、共同工作等方式营造学习氛围，使我们团队成员在学习与实践中成为精英。

我们也深知团队精神的力量：它能使团队的成员为了实现团队的利益和目标而相互协作、尽心尽力的意愿和作风，它包括团队的凝聚力、合作意识及士气。一个没有团队精神的人难以成为真正的领导人，一个没有团队精神的队伍是经不起考验的队伍，团队精神是优秀团队的灵魂、成功团队的特质。

我们团队现有三个人：刘超，黄思清，余梦华，其中刘超是队长，对整个创业团队的发展规划、目标的制定实施、发展方向及及时解决团队存在的问题要起带头作用。其他成员对团队的发展、目标制定实施、发展方向等都有参与讨论的权力。

刘 超：主要做团队的整体管理和营销策划

黄思清：后台维护兼前台设计（美工）

余梦华：宣传推广，财务管理

由于现在的人手较少，所以团队的每个成员之间只有大致分工，各成员都要做好网站的发帖、拉人推广的工作，具体大的策划工作就由队长来带头讨论、制定和实施。

现在，我们的工作时间不固定（在校学习），工作重点也就是公司正式成立前的准备工作。在7月份之后，我们将有明确的工作时间安排，一切按照计划是是我实施我们的发展方案。工作期间，每周固定周一下午五点开例会，用来对上一周的工作情况进行总结并对下一



周进行工作安排。平时有什么紧急的事情需要的话随时开会解决。除工作安排之外团队根据需要还要制定学习计划，提升团队的竞争力！

团队管理目标："忠诚、勤奋、团结、上进、高素质"

前期从实际出发，我们相互之间的工作需要重叠，但随着公司的发展，我们将采取以服务为划分方式的事业部制组织结构，实行总经理负责制。到时会有严格规范的考评奖惩制度和工资分配制度。

人事管理的五项基本原则：

- 能级能质原则——人尽其才、才尽其用、职尽其责
- 系统层次调节原则——正金字塔形，逐次向上一级负责
- 互补原则——人品、性格、能力的互补效应
- 动态原则——允许人才合理流动(一学期一聘制)
- 奖励原则——考核评比、赏罚分明

用人标准=人品+勤奋+能力+毅力

## 八、融资与资金运营计划

有钱人去投资，没钱人去创业。创业者本来就穷，这是一个不争的事实。

虽然风险投资很诱人，但对一个没有经验和业绩的公司，得到风险资金的可能性很小。想创业的人从小做起容易些，白手起家的成功例子也不少，我们认为那些人的成功不在智商也不在技术，而在个人品质。他们有胆识敢于闯，并善于用人。这是他们成功的关键之处。



所以，想创业应当学会把更多人的能量集中在一起。所以我们初期找风投的想法后来被团队 pass 掉了。当然，随着公司的发展，根据需要我们会考虑找 VC 一定程度上帮我们成就事业。

当然，无论怎么强调人才、品质多么重要，资金虽对创业者来说是必不可少的。开始我们团队的融资计划是在常州佃客网络科技有限公司下建立自己的一块区域，公司老总指导我们做并出资，以后盈利一直五五分。但后来，考虑该公司的发展状况，（现在刚刚倒闭）我们果断出局，找到另一家公司——联众公司合作。他们第一期以 15 万元入股，我们以 15 万元技术入股，各占 50% 股本。先签订合作合同 3 年，根据公司发展需要，公司的第二期，第三期融资将由我们和联众公司讨论后再定，但根据我们的计划安排，五年内，联众的资本将以协议转让的方式退出。

## 九、财务分析与预测

支出项目	单位(元)
执照证明验资	1500
日常开支	目前为通信联系费约 500/月一年约 5000
办公设备购买（日常用品， 桌椅，计算机、传真/打印机 等）	10000
办公室租用	50000 【30 平左右 先

	租一年】
服务器租用	5000【先租用一年】
人员培训	暂不考虑
广告宣传费用	5 万【暂定】

说明：上表是公司刚开始运营的必须开支，总计一年需要资金 12 万 1500 元。还有 2 万 8500 元做前期流动资金。

## 十、关键的风险和问题

若想在竞争激烈的商业市场中立足，风险在所难免。针对本团队的具体情况可归纳出以下两方面的关键风险：

### 1、替代品（网站）的出现

服务模式过于简单，复制性太强

解决办法：努力做好推广工作，将人气在最短时间内拉到最大值。

同时积极秘密研发新的服务系统做到服务模式一直领先的地位。

### 2、团队缺乏营销与技术经验，对网站的质量无法保证

解决办法：请学校指导老师的指导和社会上有经验的技术工作人员进行指导。并且，团队成员用以致学，在最短时间内提高自己的职业能力。

其它存在问题的分析与对策：

### 3、黑客的恶意攻击

解决办法：做好社会关系工作，同时加强网络安全的工作，并对重要资料进行备份。

4、其它网络公司的恶意排挤;

解决办法: 采用广阔合作的策略, 相互宣传实现共赢, 这样不仅避免了其它网站的恶意排挤还做到了自己网站的宣传工作。

5、资金亏损

解决办法: 分析亏损原因, 解决亏损源头, 并积极拓宽融资渠道, 将资金风险降到最低。

6、天灾不可抗力。

概率较小, 并不可抗, 不予考虑。真有发生将损失降到最小。

目前团队存在问题: 急需扩大团队, 工作量对于我们 3 个人太大。

大学生活网创业团队