

# 2021 “挑战杯·创青春” 大学生创业大赛 创业计划书

桥 · **BRIDGE**——面向海外学习群体的信息服务平台

试用水印

---

## 目录

1 项目概览.....	4
1.1 项目简介.....	4
1.2 项目性质.....	4
1.3 项目标志.....	4
2 产品及服务.....	5
2.1 产品及服务背景.....	5
2.2 产品及服务内容.....	5
2.2.1 按业务类型.....	5
2.2.2 按商业模式.....	8
3 市场分析.....	9
3.1 市场概况.....	9
3.1.1 市场用户画像.....	9
3.1.2 业务市场发展状况.....	9
3.1.3 疫情冲击.....	10
3.2 相关调研分析.....	11
3.3 竞争分析（SWOT 分析）.....	12
3.3.1 发展优势（S）.....	12
3.3.2 面临劣势（W）.....	12
3.3.3 增长机遇（O）.....	12
3.3.4 可能威胁（T）.....	12
3.3.5 应对措施矩阵.....	13
4 经营策略.....	14
4.1 定价策略.....	14
4.2 产品策略.....	14
4.2.1 自媒体产品.....	14
4.2.2 H5 网站、官方 App.....	15
4.2.3 多平台社群组织.....	15
4.3 推广策略.....	15
4.3.1 信息资源开放.....	15

---

4.3.2 社群推广 .....	15
4.3.3 广告推广 .....	16
4.4 销售策略 .....	16
4.5 人才与组织策略 .....	16
5 财务分析 .....	18
5.1 投融资分析 .....	18
5.1.1 项目融资说明 .....	18
5.1.2 项目资金规模 .....	18
5.1.3 注册资本及股权结构 .....	18
5.2 财务预算 .....	18
5.2.1 启动资金财务预算 .....	18
5.2.2 预计固定成本核算 .....	19
5.3 财务分析 .....	19
5.3.1 销售收入预测（单位：万元） .....	19
5.3.2 销售和成本计划（单位：万元） .....	19
6 风险控制 .....	21
6.1 风险识别 .....	21
6.1.1 市场不确定性风险 .....	21
6.1.2 运营风险 .....	21
6.1.3 竞争风险 .....	21
6.1.4 财务风险 .....	21
6.2 风险应对 .....	22
6.2.1 市场不确定性风险应对 .....	22
6.2.2 运营风险应对 .....	22
6.2.3 竞争风险应对 .....	22
6.2.4 财务风险应对 .....	22
附录 .....	23
参考文献 .....	23

# 1 项目概览

## 1.1 项目简介

“桥·BRIDGE——面向海外学习群体的信息服务平台”（以下简称“桥·BRIDGE”或“桥”）是以互联网平台为依托，通过构建海内外留学生准留学生信息交换媒介，在海外学习服务市场仍存在巨大需求的今天，消除中介类群体的弊端为学生群体提供信息及相关资源的服务型互联网创业项目。

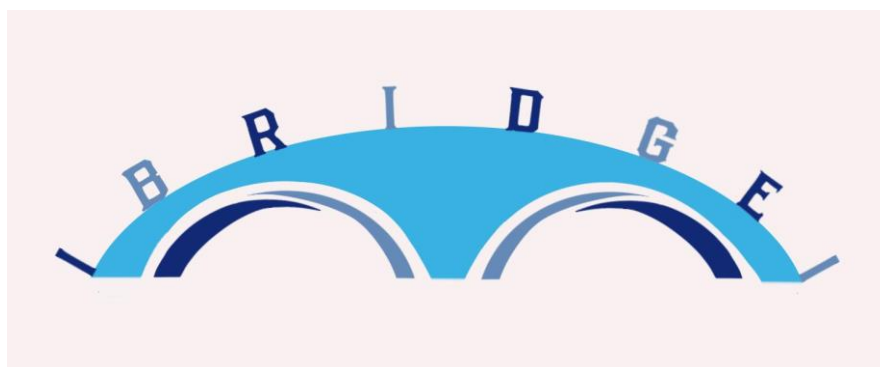
项目以互联网自媒体为起点，线上社群为发展通道，构建“信息收集、信息筛选、信息处理、资源整合、精准分享”五位一体的信息服务平台。通过大数据技术整合海外学习申请、当地相关法律法规、留学归国政策、申请流程规章、学习就读帮助、同辈前辈经验等各类信息，在分类筛选整合后有针对性地提供给有需要的海外留学、准留学、归国人员群体；同时，通过实际经验分享、同群沟通交流等方式提供基于海外生活的交流分享群体，并构建客观层面的“有平台无中介”服务模式架构。

“桥·BRIDGE”将会建立相应机制以保证信息可靠性与服务适用性，在大大降低信息收集成本与耗时的同时，高度关注用户需求与用户保障，从学生角度出发，为学生谋求效率最大化、信息透明化、交流可靠化。

## 1.2 项目性质

“桥·BRIDGE”将以提供咨询服务、信息服务的有限责任公司形式运营。

## 1.3 项目标志



项目标志将项目名称中的“BRIDGE”与桥的形象相结合，桥即联通五湖四海之意，作为桥梁栏杆的“BRIDGE”其每个字母各有其代表含义：B-Brief 代表项目所期望打造的简化式的信息获取通道，R-Reliable 代表“桥·BRIDGE”力图成为可靠可信赖的海外学习媒介，I-Independent 代表平台属性即独立式的服务平台，D-Direct 代表直接面对海外学习群体无第三方干预，G-Genuine 代表了服务质量信息信源的真实性，E-Efficient 代表了平台力争打造的”高效率“优势与特

色。

## 2 产品及服务

### 2.1 产品及服务背景

在目前的国内市场,与海外学习相关的产品与服务一共可分为3类(阶段):留学前服务、留学中服务、留学后服务。其中,留学前服务主要指在学习者出国前所接受的以海外学习为最终目的的准备型服务,例如国际学校机构、国际游学组织等,这类服务往往以线下为主,强调学生以全日制时间参与,所需要的机构资质、前期投入和专业化程度较高,并且属于教育机构,具有较高的市场门槛与监管要求。

“桥·BRIDGE”所提供的产品与服务,则主要针对留学中与留学后的海外学习群体。留学中服务主要包括留学培训与中介服务两类,前者针对性地对留学申请中的各类技能进行培训,例如语言培训、专业化考试培训、标化考试培训等,后者以提供选校咨询、院校填报和相关协助为核心;留学后服务则针对海外毕业生的需求提供租房咨询、海外求职、归国就业等辅助。

留学中服务受众面最广,根据教育部的数据显示,在2018年出国留学的66.21万人中,有59.63万人是自费留学,约占90%,其中绝大多数学生办理出国留学手续最终还是会选择通过留学中介。而留学后服务市场份额最大,根据新东方、顶思的数据显示,2019年中国留学后服务市场规模约3000亿元,在整个留学服务产业中占比约70%。

### 2.2 产品及服务内容

本章节内容主要覆盖“桥·BRIDGE”提供的产品与服务的内容与驱动原因,具体运营形式见后文“公司策略”。

#### 2.2.1 按业务类型

##### 2.2.1.1 信息资源类

###### ①院校、项目相关信息与数据

在留学申请过程中,院校与项目的选择是首要且核心的一大步骤,对于海外学子来说,选择与自身契合程度高的深造院校与项目,不仅大大提高了申请率、节约了申请成本,甚至直接影响到了未来一定时间内的求学生涯与人生选择。但目前对于相关的“定位选校”业务,留学中介凭借信息差掌握了较强的话语权,多数学生在没时间、没经验、没资源的情况下很难有较为客观全面的自身定位与院校选择视角,因此多数以中介意见为准。

这样的现状在牺牲了学生主观能动性、决策效率的情况下,加剧了留学申请中“被中介牵着鼻子走”的可能性。因此,“桥·BRIDGE”将会首先从此类信息资源出发,由创业团队自行从客观固定渠道,例如院校官网、项目主页、招生手

册等收集整理相关信息，并在翻译梳理后整合在自媒体频道及论坛信息库中，供学生群体自行查看与筛选，以打破大部分中介营造的申请壁垒。

同时，“桥·BRIDGE”运营团队也会追踪热门院校热点项目的招生宣讲会、招生官/委员会问答等一系列招生活动，并且针对性收集此类活动中释放的官方信息及其他时效性内容，保证信息资源的可靠性、全面性与时效性。另外，由 ETS（美国教育考试服务中心）、GMAC（管理专业研究生入学委员会）等考试组织及教育协会释放的院校信息数据等也会被团队筛选后加入信息库，为学生提供更为全面的参考数据。

## ② 申请流程及规定相关信息

在留学申请过程中，不同学校不同项目间对于准入门槛、申请要求、所需材料与入学门槛都有着不同的要求。对于大部分学生，同时申请若干所学校是较为主流的选择，因此大多要面临多类不同的申请准则与要求，且此类信息较为规范，与后续的申请直接挂钩。对于涉及此类业务较多的留学中介，大多为了节约成本采用限制填报数量并以一定价格加申的模式，对于学生是一笔不小的额外费用。因此，在这方面的信息也是亟待收集归纳的，同①，“桥·BRIDGE”团队将会将此类信息集中整理至信息库中供学生查阅参考，最大程度保证申请信息的公开透明。

对于留学网络申请系统的填报，创业团队目前企划为作为付费项目（付费模式在后文详述），将全面详尽地做一份填报指导，可采用视频+图文的三载体形式，保证学生可以清楚理解网申系统填写的每个步骤并独立完成填报工作。

## ③ 相关政策与法律法规相关信息

海外学习中两大问题持久地困扰着学生群体——留学中当地相关法律法规、留学后归国/留洋相关政策。这两类政策由于距中国学生留学前的日常生活较远，大部分学生并未有所涉猎，但由于其官方权威性与生活必需性，所有学生都必须有所了解。并且在留学申请结束后，多数留学中介与留学培训机构的合同责任已履行完毕，除移民中介或求职服务会有所涉猎，多数服务商鲜会为学生专门提供此类帮助。因此，此类内容存在较大的信息真空。

“桥·BRIDGE”团队将会结合相关机构释放的既定规章，例如国家留学基金委员会、英国签证与移民局（UK Visas and Immigration）、美国公民及移民服务局（United States Citizenship and Immigration Services）及各国驻华大使馆，将关于海外学生所需的签证信息、入境准备、求学期间要求、毕业后要求等统一归纳整理到信息库中，并设置“变更专栏”以呼应新冠疫情流行期间相关政策的临时变更或紧急应对。

# 2.2.1.2 咨询交流类

## ① 交流分享平台

“桥·BRIDGE”一直试图激发学生群体的主观能动性与合作共赢可能，因此海外学生与准留学生间的交流必不可少。通过此类交流，学生间不仅能获得更为切身与主观的留学相关信息，并且有机会群策群力共同解决申请、求学、就业方面的问题，达到 1+1>2 的效果。

“桥·BRIDGE”计划搭建 2 类交流社区，一类是以社交媒体社群为基础，形



成较为广阔与密切的交流区，例如微信交流群、知乎讨论组、微博交流群等，此类社群的特点是体量小但联系紧，信息更新速度快，群体呼应效率高，交流内容广泛，更多用于纯分享与互动类的交流；另一类是以论坛板块为核心，打造较为具体与固定的交流区，例如交流论坛板块等，此类社群的特点是体量大且信息准，大多以答疑解惑与经验分享为主，目的性较强解决力较高，对于有解决问题需求的学生是绝佳的平台。

### ②咨询顾问平台

在计划书 2.2.1.1 中，“桥·BRIDGE”团队已阐述了解决信息差异与资源匮乏问题的企划，但在海外学习的前中后程，仍有可能遇到各类凭现有信息无法独立解决的问题。此类情况下相关咨询服务与咨询顾问的提供便具有一定的必要性。对于目前市场中占据此类服务较强话语权的留学中介，咨询顾问较多存在咨询与销售业务混合的情况，因此无法保证提供咨询服务时的客观性与可靠性。

“桥·BRIDGE”计划作为平台提供 2 类咨询顾问服务，其中数量占比较小的是项目前期“桥”会与相关院校与个人留学工作室取得联系并达成合作，以平台身份切割出独立的咨询业务供学生选择，并限制顾问权限，加强对顾问的管控，已保证其咨询服务的可靠性且无超额业务延申（如推销留学中介服务等）；数量占比较大的将会是项目中后期在积累了足够用户群体后，“桥”将与在读学生或毕业一定时间内的校友签约，提供精准到校甚至匹配至项目的咨询服务，想要就读该项目的学生将有机会直接与已经于该项目在读/完成学业的学生借由“桥”这一平台取得联系，以较低的成本获得可靠精准的一手信息，而签约顾问能获得赚取持续佣金的机会。

### ③留学辅助教程服务

本质上留学申请的各环节并无技术技能壁垒，但为提供更为细致精准的服务给有需要的学生，“桥·BRIDGE”计划设计一系列辅助式教程业务，区别于传统留学培训与中介，此类服务将多以结合视频图片文字的多维课程形式提供，例如留学系统填报手把手教程（见计划书 2.2.1.1②）、个人陈述（Personal Statement）写作教程、院校文书（Essay）分析指南等。通过这些方式，“桥·BRIDGE”将得以在保证尽量少的由团队本身干预学生求学的前提下，降低人力物力成本并提供针对性的服务。项目团队计划将此类业务以年为单位定期更新，以保证时效性和精确性，吸引更多用户并自动提高购买转化率。

## 2.2.1.3 专业服务类

“桥·BRIDGE”计划将专业服务类业务采取“前期链接后期合作”的方式分门别类交由专业服务供应商提供，但将按具体类别而提供一定的检验与保障服务，在项目后期具有一定用户基础与议价能力的情况下，“桥”团队计划与各类服务供应商达成特别合作，为“桥”的用户提供更为定制化与优惠的服务。

### ①专业工具平台

与海外学习相关的专业工具主要包括文书写作工具、简历制作软件等，此类工具使用门槛较低功能属性较强，且大多有独立使用网站，“桥·BRIDGE”团队计划将各类服务与媒体平台绑定，设置链接与使用指南，帮助学生快速上手实现效率最大化。

---

## ②专业服务平台

与海外学习相关的专业服务包括签证服务中介、海外租房平台、交通服务供应商等，此类服务针对性较强，行业门槛较高，但与学生生活息息相关。

“桥·BRIDGE”计划与此类平台展开合作，为学生群体提供更为可靠和流程化的服务。

## 2.2.2 按商业模式

### 2.2.2.1 面向消费者/用户/学生及家长群体（TO C）

“桥·BRIDGE”向消费者提供的可盈利消费产品主要有 2 类，其一是“桥”将提供以年为单位开通的年费平台会员，会员可享受权益包括信息更新追踪服务、若干次（计划为 3-5 次）顾问咨询服务、部分留学辅导培训服务等，并会随着后续业务扩张不断增加权益范围；其二是销售佣金，包括制作的留学辅导培训的销售收入与海外学习顾问的咨询服务分成，这一部分的收入将构成较长一段时间内 To C 端的收入主要来源。

### 2.2.2.2 面向企业/服务供应商（TO B）

“桥·BRIDGE”在 TO B 端的收入主要有 2 项，一是广告收入，即为计划书 2.2.1.3 中的专业工具提供链接端口、使用教程与用户推广获得的收入，与为专业服务供应商提供宣传推介获得的利润；二是合作分成，即与计划书 2.2.1.3②中的专业服务供应商达成合作后，将会切割所获得的利润。前者将成为持续性收入来源，甚至随着流量增大至一定量级，可能会有其他“出圈”产品的广告收入，后者需要一定的用户基础积累，但具有极大盈利潜力。

### 2.2.2.3 面向学校/官方机构

“桥·BRIDGE”作为专业的海外学习服务平台，也计划与各类学校及官方机构展开合作，一方面扩张用户群体，另一方面增强团队商誉与软性可靠度，并可根据发展状况酌情以培训讲座、群体规划咨询等形式开展商业合作。



## 3 市场分析

### 3.1 市场概况

#### 3.1.1 市场用户画像

根据《2021 中国留学白皮书》显示，2021 年，71%的意向留学人群处于本科及以上阶段，处于中小学阶段的人群占比 29%。整体来看，在国内读完本科后再出国留学深造，仍是当前意向留学人群的主流选择。对于有意向进行深造的本科毕业生，基本的申请能力与语言能力已经具备，因此信息资源与相关服务将成为他们较为欠缺且需求广泛的一大服务类型。

在本科及以上阶段的意向留学人群中，来自各类型高校的人群近三年来分布稳定。国内普通高校的学生占比最大，达 50%，这部分群体对于通过出国留学深造来润色学历，提高职场竞争力有着较强的需求。而来自双一流高校/985/211 高校的学生，对于学历提升也有同样执着的追求，占比 35%。对于以提升个人竞争力为目的的海外教育，获取准确的教育市场职业市场信息至关重要，不仅影响了学生求学申请的成功率，更和其未来人生发展有着紧密的关联。

根据连续七年调研数据显示，意向留学家庭父母的职务由过去的以“中层领导”发展至以“一般员工”为主。2021 年，普通家庭仍是意向留学群体的主体，但受疫情影响，占比有小幅回落，占比 42%，而“中层领导”和“单位负责人/高管”分别占比 36%、22%。由此可见，对于近半数有海外学习意向的家庭，求学成本将成为其考量因素之一，因此在保证服务质量的前提下有效降低求学成本将成为“桥·BRIDGE”一大亮点。

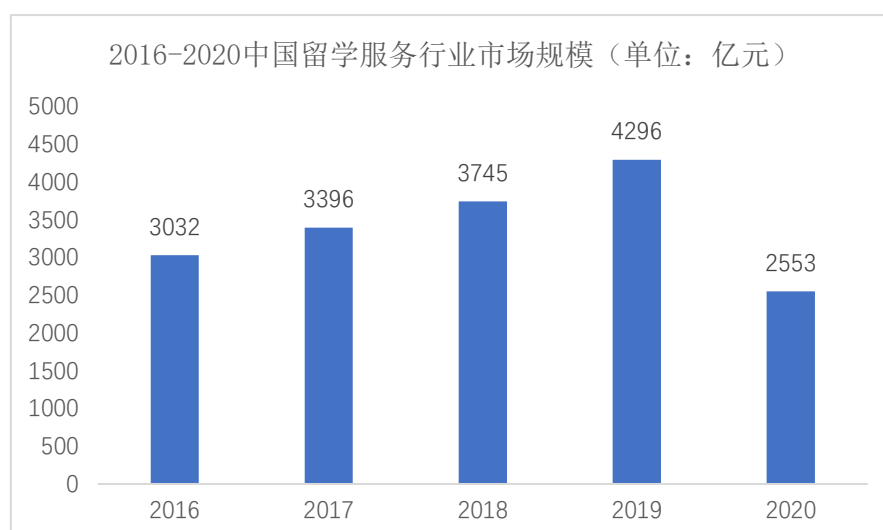
对于逐渐成规模的海外学习申请，“早规划、早录取”的概念已深入人心，意向留学人群对于留学申请的规划时间有愈发提前的趋势，期间需对于信息资源与相关辅助的需求也不断增大。

对比近 5 年数据，毕业即就业是留学毕业生的主流选择，2021 年占比达 52%，并且仍有 20%的学生想要通过进一步深造达成学术或职业目标，但随着国内外劳动力市场的逐年不确定变化，加之新冠疫情全球流行导致的就业市场不稳定性，有 23%的学生不清楚自己应何去何从。对于就业群体，归国后才开始求职的群体占比最高，达 33%；此外，在距离毕业 1 个月才开始求职的群体也占 16%。近 5 成群体开始求职的时间都比较晚，较晚启动求职对于应届毕业生来说意味着较高的压力以及较强的各类信息与资源需求。并且，由于相关消息渠道的匮乏，有 62%的毕业生认为在求职中面临的问题主要来自于自己定位过高/经验不足。

#### 3.1.2 业务市场发展状况

“桥·BRIDGE”主要覆盖的服务类型为留学中与留学后服务。留学中服务主要包括留学中介与留学培训两大类，对于留学中介板块，根据教育部的数据显示，在 2018 年出国留学的 66.21 万人中，有 59.63 万人是自费留学，约占 90%。目前绝大多数留学生办理出国留学手续最终还是会选择留学中介办理，但目前留学中介服务类别广形式杂，市场规模不到 100 亿元，2015-2019 年由 51 亿涨至 64 亿，

平均年化增速为 6%。



而留学培训包括语言培训和课程培训，前者主要为托福、雅思考试培训，绝大多数留学申请都需要其中一个作为语言成绩；后者包括美国学术水平测验考试(SAT)、美国研究生入学考试(GRE)、美国大学预修课程(AP)、中学高级水平考试(A-Level)等，申请不同国家、专业、学历所要求的考试内容不同。语言作为出国第一关，留学语言培训行业入口价值十分显著，布局留学培训将能够精准对接留学中介、留学后等服务，留学培训市场规模由 2015 年的 63 亿增长到 2019 年的 97 亿元，年化增速为 11%。

留学后服务包括寄宿家庭业务、留学生租房业务、交通出行服务等与学生生活息息相关的业务条线，此类业务持续时间长所需花费高覆盖群体广，以英国留学生租房为例，大部分留学生以一年（50-54 周）为单位，每周 100-500 英镑的房租支出，一年将在房租支出约 10000 英镑（约 86000 人民币）。留学后服务市场规模由 2015 年的 1904 亿增长到 2019 年的近 3000 亿元，具有巨大的利润潜力。

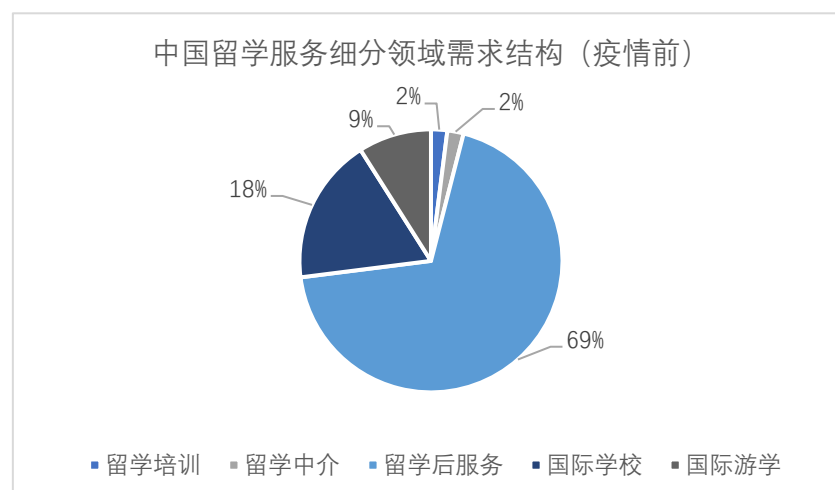
### 3.1.3 疫情冲击

在 2020 年，新冠肺炎的全球流行使得中国留学服务行业遭遇巨大打击，而留学后服务市场（占留学服务行业市场份额达 60%以上）受影响最为严重。2020 年下半年，中国出国留学人数接近于 0，因此中国留学服务行业的市场规模较 2019 年下降约 1743 亿，降至 2553 亿元左右，而留学后服务市场规模呈现大幅度下跌态势，较 2019 年下降约 1464 亿，市场规模约为 1536 亿元。

其他需要去海外实地进行的留学服务也遭受沉重打击，例如国际游学项目，即由各留学服务机构带领学生前往海外名校参与全日制非课程类体验项目，该类项目在 2019 年以达到近 131 万人的用户规模，但由于 2020 年新冠肺炎疫情的影响，海外国家陆续实现封城闭国等隔离措施，中国国际游学用户规模大幅度减少，甚至接近于 0。

留学培训与中介服务也受到了疫情冲击，但影响在可控范围内，且随着新冠疫情控制程度的提升逐渐呈复苏态势：2020 年中国留学培训市场规模虽然呈现

了下跌趋势，但跌幅不大，市场规模约为 92 亿元左右，较 2019 年跌幅约 5 亿，且随着学生与家长对疫情形势的悲观态度逐渐减弱，留学培训服务作为海外学习的准备阶段工作正在逐步复苏；中国的留学中介服务相比留学培训服务受到的冲击较大，2020 年中国留学中介市场规模约为 45 亿元，较 2019 年下降 30%左右，但随着各国开放政策的颁布与落实，中介服务也有恢复趋势。



与留学行业短期重大打击相反的，是学生与家长的长期留学意向：根据意向留学人群的调研数据，仅有 9% 的人群因为疫情原因暂时不考虑留学，91% 的人群表示会坚持留学计划。超 7 成已有留学经验人群表示，依旧会推荐身边的人去留学，疫情对留学热情的影响有限，这也为未来海外学习相关行业的恢复打下需求基础。

“桥·BRIDGE”主要覆盖的服务类型为留学中与留学后服务。其中，留学中服务与“桥”自身运营联系较多，团队需要在这类服务方面承担更多风险与责任，但随着国内疫情控制的愈发严格及国外开放政策的不断推行，留学中服务正在复苏；而留学后服务的主要商业模式并非自主运营，而是结合投放广告和达成专业合作获取利润，因此尽管会受到一定冲击且可能无法达成较多合作，但无须承担过多运营压力，对于项目的管理与资金的运作造成的影响也处于可控范围内。

## 3.2 相关调研分析

2020 年新冠疫情大流行期间，“桥·BRIDGE”团队组建了临时调研小组，开展了第一次海外学生群体现状调研，回收 152 份有效问卷，并由此展开了关于海外学生群体的学习生活、日常、疫情生活痛点调研，以求分析出“桥·BRIDGE”可在后续项目进行中学生群体提供的其他服务类型。

经过调研分析，“桥”团队归纳出以下 3 个主要部分：

学习生活：学习内容多难度高压大，整体较为困难。“学习任务较多/学业强度较大”是海外学生在学习生活中遇到的最为困难的部分，打分为 3.17 分位居第一，有近半数受访者认为其较为困难甚至极为困难，而“课程内容不同/课程难度较大”紧随其后，学生平均打分 3.08 分。为此，“桥”计划后续在获取一定学术资源及学业支持后，构建以学术信息与资料为基础的线上学习资源库，并且

以国外教育为学习标的，为海外学生提供一定课外学术内容的补充。

日常生活：心理、社交、文化方面困难较大。相比学习生活中遇到的困难，日常生活中的问题对于海外学生群体来说整体困难度相对较低且分布较为均衡。其中，心理健康问题、社交沟通问题与文化交流问题以 2.57、2.60、2.61 分位居前三。令人担心的是，大多数受访学生都曾在海外生活中遇到过焦虑情绪或抑郁情绪，其中焦虑情绪最为严重，占比达到 63.16%，而抑郁情绪占比达到 23.68%。因此，“桥·BRIDGE”计划开启心理咨询与情绪疏导计划，招募有海外学习经历且具有专业资质的心理疏导（兼职）工作者，同时与专业心理咨询工作室达成合作，尽可能全面地帮助海外学生群体解决心理精神方面的问题。

疫情生活：回国道阻且长，留守困难重重。对于返回国内的学生，其所能遇到的问题中最为严重的即为“机票稀缺/航班取消难以安排回国行程”，其占比为 73.08%，这一问题随着各国出入境政策逐渐规范化常态化有所缓解，并且“桥·BRIDGE”在发展中后期合作计划中，与交通旅行公司的合作也是一大重点，计划通过项目包机、独立优惠、信息预知等方式为“桥”的用户提供多方面保障与便利。对于留居海外的学生，其主要困难为当地管控不足，在问卷结果中占比 64.17%。“桥”也会与当地生活服务供应商配合，结合及时准确的政策规章信息更新模式，为海外学生的安全健康生活添砖加瓦。

### 3.3 竞争分析（SWOT 分析）

#### 3.3.1 发展优势（S）

- ①轻量化运营架构，低成本轻运维；
- ②留学第三方平台形式具备可靠性，承担低风险；
- ③服务垂直明确，精准贴合需求；
- ④更新迭代强，转型升级快；
- ⑤整体服务形式新颖，无整体竞争者。

#### 3.3.2 面临劣势（W）

- ①推广难度高，前期积累难；
- ②各业务赛道现有竞争者底蕴深厚竞争力强；
- ③业务维持所需用户流量较高且持续。

#### 3.3.3 增长机遇（O）

- ①国内同类升学压力逐年上升，留学转化机遇强；
- ②教育国际化趋势增强，有关部门出台政策认证/扶持；
- ③全球化进程势不可挡，“一带一路”“亚投行”等国际组织发展刺激国际化人才需求。

#### 3.3.4 可能威胁（T）

- ①新冠肺炎疫情的不可控性与相关国际政策变化；



②随着 DIY（自主申请）学生比例扩大，留学平台新进竞争可能性增强。

### 3.3.5 应对措施矩阵

<div>优势(S) 劣势(W)</div> <div>机遇(O) 威胁(T)</div>	优势 (S): ①轻量化运营架构，低成本轻运维； ②留学第三方平台形式具备可靠性，承担低风险； ③服务垂直明确，精准贴合需求； ④更新迭代强，转型升级快； ⑤整体服务形式新颖，无整体竞争者	劣势 (W): ①推广难度高，前期积累难； ②各业务赛道现有竞争者底蕴深厚竞争力强； ③业务维持所需用户流量较高且持续
机遇 (O): ①国内同类升学压力逐年上升，留学转化机遇强； ②教育国际化趋势增强，有关部门出台政策认证/扶持； ③全球化进程势不可挡，“一带一路”“亚投行”等国际组织发展刺激国际化人才需求	①抓住随国内升学竞争提升的留学受青睐机遇，加强相关推广存续初期机遇，增强用户转化率； ②积极配合有关部门的相关政策，并及时更新收集如海外人才引进、国际人才特招等机遇信号； ③定期更新国际组织行业动态与实习/招聘信息，为海外学生就业提供多样选择	①多平台多渠道推广，将前期推广业务作为发展重点，并及时巩固转化用户，加强用户粘性与集群效应； ②前期主打第三方平台无直接服务的特性，避免与传统留学服务商的正面竞争，加强信息资源收纳与更新的投入； ③在中后期平衡收支，加强广告与合作方向的盈利能力
威胁 (T): ①新冠肺炎疫情的不可控性与相关国际政策变化； ②随着 DIY（自主申请）学生比例扩大，留学平台新进竞争可能性增强	①保持针对各留学目的地每周/每半周的定期信息更新与针对重大政策的不定期更新，及时调整业务覆盖与战略； ②加大前期推广与迭代，形成先入优势，有效阻击后入竞争者。	①对于类似新冠疫情的外生重大因素，项目团队应积极调整业务方向甚至服务模式以适应最新政策和业态； ②以用户群体为核心构建可靠可持续的发展路径，以用户体量质量对抗新进竞争者

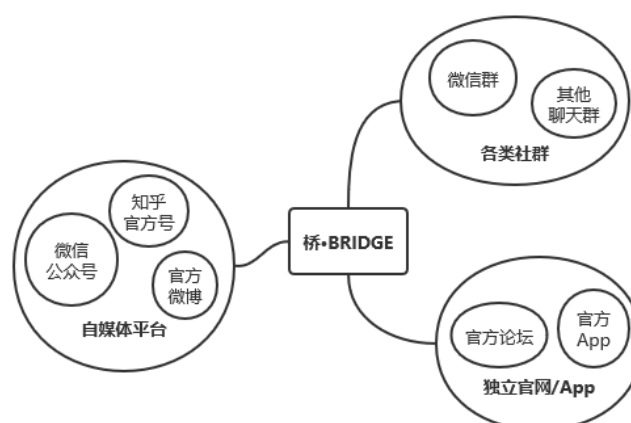
## 4 经营策略

### 4.1 定价策略

针对 TO C 业务，基于国内留学服务市场情况，“桥·BRIDGE”拟采取竞争定价的价格策略，即定位到略低于主流留学服务公司与工作室，和个人留学服务者基本持平。目的是能迅速在价格敏感的咨询业务市场取得价格优势的同时，保障了对签约顾问的薪资吸引力，并在竞争对手采取降价策略时，有较大的降价空间保持优势。单体服务计划价格为主流留学服务公司的 50-75%，即单一院校的定位申请咨询在 500-2000 元，组合院校的留学规划在 2000-5000 元，另外区别于目的性明确的“定位申请”服务，“桥”计划提供交流分享性质的交流顾问服务，签约运营模式和计划书 2.2.1.2②中基本一致，但更偏向聊天分享性质的交流，起到引导兴趣吸引用户的作用，计划以 59/99/199 等形式低价或“拼团”发布。另外对于信息资源库年度会员与教程资料购买，也会采取类似“集齐 N 人价格优惠”的拼团形式发布，主动推进用户集群，以 99/199/299 等形式发布，主要作用为推广前期的用户积累与转化率。

针对 TO B 业务，由于在营收细分上（例如留学广告、海内外商务合作等）属于后进入者，同类产品定价策略影响较大，“桥”团队会采取保守定价谨慎扩张的策略，将前期广告业务进行适当压缩以争取用户留存率，且会以一个较低的水平吸引公司端参与投广与合作，争取到对于广告对象与合作伙伴的选择权。具体价格按照媒体平台的普遍定价的 50-75%推出，例如订阅数达到 100000+ 的微信公众号可采取 10000-15000 的每篇广告的定价策略。随着用户群体的扩张，“桥”将逐步退出单篇独立广告的业务，转而进行合作式、赞助式、冠名式的结合性内容/业务合作，该部分定价将有市场动态、合作深度、用户活性等多方面决定。

### 4.2 产品策略



#### 4.2.1 自媒体产品

自媒体产品包括微信公众号/服务号、知乎官方号、微博官方号等。此类自媒



体平台的特点是具有专栏、推文、链接等可引用信息数据库的功能，可作为继承信息资源的一大媒介，且运营难度低推广成本小。“桥·BRIDGE”计划在项目运作第一年完成市场中所有主流社交媒体官方号的注册，并根据不同平台特性差异化运营，例如微信公众号将作为集成信息资源、微信社群组建、相关文章撰写的核心渠道；知乎官方号则会作为特定问题及解决方案的答疑专栏发布渠道；微博官方号则注重消息发布的时效性、互动性等……

### 4.2.2 H5 网站、官方 App

“桥·BRIDGE”预期将官方网站打造成与 App 互通的海外学习交流平台，学生与家长可以在这类独立平台上享受“桥”的一切服务，并可获得更多维的资源：视频教程、讲座分享、BBS 讨论组等。由于现存留学论坛大多存在用户体验不佳、交互模式老旧、运营管理滞后的通病，“桥”团队预计在仔细打磨后于项目启动的第 2-3 年推出官网交流网站，第 4 年后推出官方 App，并自此进行专业化运营。

### 4.2.3 多平台社群组织

虽然官方网站、官方 App 皆有社区讨论功能，但此类社区讨论功能性较强互动性欠缺，因此“桥·BRIDGE”团队也会持续运营多平台的自由社群，例如微信群、微博粉丝群等，此类社群将更有助于“桥”的用户形成联结，增强了“桥”的社区属性和平台功能的同时，也巩固了用户粘性与活跃度。

## 4.3 推广策略

### 4.3.1 信息资源开放

“桥·BRIDGE”最核心的也最具特色的推广策略便是信息资源开放，如计划书中提供的产品列表所述，各类信息是广大海外学生与具有留学意向的学生迫切需要的资源，也是中介打造信息壁垒收取超额报酬的核心，而通过开放信息资源，“桥”将首先成为大多数学生会选择的信息查阅平台，由此增加的自媒体关注、开通的 App 账号、绑定的用户信息、构建的社群团体，将成为“桥”的首批优质用户资源。尤其在留学申请普遍需要 0.5-3 年的情况下，用户粘性和转换率都较为客观。

“桥·BRIDGE”计划在运营第一年首批开放美国、英国、澳大利亚、加拿大、新加坡、中国香港、中国澳门 7 大留学目的地近 100 所高校的约 1000 项目的相关信息组件信息数据库，并在之后持续更新扩张，在五年内覆盖全球中国留学生的主要留学目的地并实现常态化更新数据库。

### 4.3.2 社群推广

“桥·BRIDGE”计划与多类海外学习相关论坛与社群，例如 Chase Dream、一亩三分地、寄托天下等展开合作，借由此类平台进行项目推广，进而形成用户间的主动传播效应。

“桥·BRIDGE”团队会积极和各类学校，尤其是中外合作办学机构合作，非盈利组织承办留学相关宣讲等活动，依托可靠性高的官方平台向学生进行推广。

### 4.3.3 广告推广

广告推广是绝大多数公司的主流推广模式，但“桥·BRIDGE”对传统广告的投放力度不会很大，一方面留学服务相关公司的高广告密度与低服务质量已经在潜在用户意识中形成了“打广告太多并非靠谱企业”的印象，另一方面作为不直接经营而是作为平台分成的公司，过多投放主流媒体的传统广告会产生高额广告制作和发布的费用，可能导致创业初期的收支不平衡，影响公司进一步扩张。

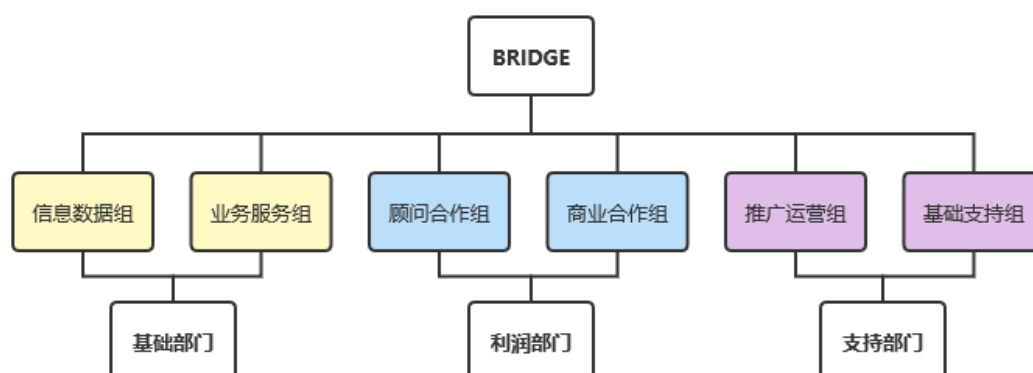
“桥·BRIDGE”将会把广告投入集中在 2 个方面，首先是公关广告，此类广告的原则是在与海外学习强相关的场合针对性投放，并着重树立公司勇于创新、打破壁垒、为学生着想、为家长分忧的经营理念与良好形象；其次是公益广告，此类更多针对海外学生帮扶为主，强调对于学生海外学习中突发事件的援助，如疫情期间跨洋寄送防护用具与基本药物等，此类广告着重加强与学生群体的凝结。

## 4.4 销售策略

“桥·BRIDGE”拟采取的销售方式是直接在平台上完成销售，在处理后进行与签约顾问和合作伙伴的定期分成，由于“桥”的运营结构属于轻量化线上化，所以销售结构大多可基于已有支付工具和交易平台打造，成型快有保障。

## 4.5 人才与组织策略

“桥·BRIDGE”预期团队容量 30-60 人，公司采取基本的扁平化管理，主要分为 3 大部门 6 大组别：信息数据组、业务服务组、顾问合作组、商业合作组、推广运营组及基础支持组。



信息数据组：负责管理运营“桥·BRIDGE”最特色的业务板块——各类海外学习相关信息资源的搜集、归纳、整理及初步分析，打造并更新“桥”的特色海外学习数据库。该业务部门预计需要 10 人左右，该组工作人员需要对海外学习

---

有一定了解并持续性培养出相关行业熟练度。“桥”计划不将此业务外包或接受兼职，以保证内部数据的可靠安全和迭代能力。

业务服务组：负责“桥·BRIDGE”内部自营业务的建设和运营，包括但不限于辅助培训课程、各类定制化辅助等。该业务部门预计需要 5-10 人，该组工作人员需要对海外学习有较深的接触。“桥”计划将引入兼职在读海外硕博士与全职人员共同组建该组，在降低成本的同时保证此业务的稳定运行。

顾问合作组：负责“桥·BRIDGE”顾问业务的拓展和运营，职责包括寻求专业留学机构合作、签约平台特招顾问、咨询服务的安排与售后等。该业务部门预计需要 5-10 人。该组工作人员需要具备人才招聘与管理的能力，有组织协调基本素养，并对海外学习有一定了解。“桥”计划引入外包与公司全职人员共同组建该组。

商业合作组：负责“桥·BRIDGE”与其他留学相关专业服务供应商的合作项目，并负责发展各期的广告业务。该业务部门预计需要 10 人左右。该组工作人员需要对海外学习有较深的接触并对留学服务机构的商业模式有一定了解。“桥”计划不将此业务外包或接受兼职，以保证运营的独立性和契合性。

推广运营组：负责“桥·BRIDGE”在发展前期及中期的推广工作，包括但不限于广告投放、宣传推广、社群搭建等。该业务部门预计需要 5-10 人。该组工作人员需要具备较强的社群运营、市场推广能力与经验，并对海外学习有一定了解。“桥”计划引入兼职与外包，和公司全职人员共同组建该组，提供多维推广视角。

基础支持组：负责“桥·BRIDGE”在发展过程中的支持业务，例如行政、法务、会计、税务等。该组预计需要 5-10 人。该组工作人员需要在专业领域具备相当的经验与能力。具体人员类别组成将视运营需求决定。

## 5 财务分析

### 5.1 投融资分析

#### 5.1.1 项目融资说明

“桥·BRIDGE”项目预计需求融资 15 万元，目前有两类可供选择的融资路径：一为通过银行和政府创业贷款支持；二为引入风险投资，并拟出让不超过公司总股本的 30% 份额的股份。无论哪种融资模式，都会保证创业团队的股权始终处于项目控制地位。

筹资用途主要有两项，一为人工成本的支出，包括前期的公司员工工资、外包服务费等；二为推广宣传费用，主要流向各类广告运营商、推广平台等；三为购买设备（包括网络服务器等）的费用。三类支出所占比例大约为 3:4:3。

#### 5.1.2 项目资金规模

“桥·BRIDGE”项目在正式投入运营前，需要总资金约 50 万元，其中 35 万为自筹资金，另外 15 万为融资获得，固定资产主要包括公司、设备等，无形资产主要指“桥”的信息数据库与相关辅助教程内容等，流动资产以货币资金为主，其他项基于不可预见的风险对抗考虑得出的保留资金（为其他资金的 4%）。

费用项目	资金金额（万元）
固定资产	15
无形资产	8
流动资产	25
其他	2
合计	50

#### 5.1.3 注册资本及股权结构

股本来源	总额（万元）	比率
自筹资金	35	70%
银行/风险投资公司	15	30%

### 5.2 财务预算

#### 5.2.1 启动资金财务预算

资金项目	资金金额（万元）
①固定资产（合计）	15
公司设备（如电脑、办公用品等）	15
②无形资产（合计）	8

各平台自媒体	2
初期搭建的官方网站服务器等	6
③流动资金（合计）	25
运营推广费用	5
人力支出费用	13
办公场地费用	5
其他勤杂报销费用	2

### 5.2.2 预计固定成本核算

“桥·BRIDGE”一大产业特点是可几乎全部依托于线上，大部分业务皆可由线上运营，因此在预计固定成本核算部分，除人力成本在未来五年将保持 50%左右的增长外，其他固定成本变化皆依托项目进展。

预期未来五年人力成本约为 13 万、20 万、30 万、45 万、65 万元人民币。

## 5.3 财务分析

### 5.3.1 销售收入预测（单位：万元）

销售项目	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
自 营 业 务 （ 平 台 会 员、辅导课 程等）	5	10	20	20	20
顾问分成	5	10	15	20	20
广告投放	0	20	30	40	60
合作项目	0	0	30	50	80

### 5.3.2 销售和成本计划（单位：万元）

	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
营业收入	10	40	95	130	180
税 及 附 加 （5%）	0.5	1.5	4.25	5.5	7
服务开发成 本	8	10	20	10	10
人力支出成 本	13	20	30	45	65
宣传推广成 本	5	10	15	20	20
其他费用	15	5	5	5	5

营业利润	-31.5	-6.5	20.75	44.5	73
所得税	0	0	4.15	8.9	14.6
净利润	-31.5	-6.5	16.6	35.6	58.4

试用水印



---

## 6 风险控制

### 6.1 风险识别

#### 6.1.1 市场不确定性风险

“桥·BRIDGE”产品与服务供应的面临的风险首先表现在市场不确定性上，当下随着国民收入水平提高，教育支出比例逐年增加，越来越多家庭对于留学这样高成本的具备可及性。然而，无论是全球新冠疫情反复无常，还是各国交流状态波动起伏，抑或是国内外就业市场对于留学生的需求每年各异，都导致海外学习市场的不确定性居高不下。

竞争对手等其他企业新服务新战略的不确定性和信息的不对称性也给“桥”的服务供应与发展带来了不确定性，这部分带来的风险与 6.1.3 中的竞争风险有所重合，若不能及时捕捉竞争对手的发展动态并紧随其调整战略，很容易在初创公司尚未获得稳定盈利能力的阶段遭遇难以抵抗的同行打击。此外，消费者需求的多样化、个性化等需求的变化加剧了市场不确定性，对项目团队的经营能力提出了更高的要求。

#### 6.1.2 运营风险

“桥·BRIDGE”大多项目基于线上交流，且多与真人消费者、真人顾问进行实时沟通，因此会遇到各类突发状况与沟通阻碍。并且由于起步阶段难以获得众多学生与家长的认可，在日常运营中需要付诸更多相关方面的成本，且需要负担关于公司形象与可靠性的舆论风险。

#### 6.1.3 竞争风险

尽管作为较为新兴的第三方平台概念，“桥·BRIDGE”在市场中暂无直接对标的竞争对手，但仍有很多公司的经营业务与“桥”的业务范围产生了重叠或利益冲突。并且由于留学服务的市场化极强，竞争双方投入的竞争力量 and 成本普遍较大，竞争规模大市场风险大。

#### 6.1.4 财务风险

企业财务风险存在于企业财务管理工作的各个环节，企业的财务决策几乎是在风险和不确定性的情况下做出的，尤其是在留学市场整体发展不够完备健全的条件上更是不可避免，公司财务还要同时精准平衡海内外交易的各类差异。

特别是在创立初期，财务风险对公司的发展会造成巨大的影响。因此建立企业财务风险识别系统和有效的风险处理机制，加强企业财务风险管理，建立和完善财务预警系统尤其必要。此外，破产风险，即不能偿还债务的风险，是一种永恒存在的风险，也需引起项目团队的充分重视。

---

## 6.2 风险应对

### 6.2.1 市场不确定性风险应对

一方面，“桥·BRIDGE”团队会依靠公司本身所在学校平台的专业力量与海外学习组织建构联系并及时获取信息，也会作为创业团队身份关注政策导向，与政府保持良好关系；同时，“桥”团队会继续进行类似 2020 海外学生调研的市场调查报告，利用一手数据进行市场检测，保持策略的敏锐度。

### 6.2.2 运营风险应对

“桥·BRIDGE”对于运营风险的应对主要由两大板块组成，一方面在项目初期降低外包与兼职比例，使用经过团队专业培训的全职工作者参与运营工作；另一方面快速扩充顾问人才库与合作商列表，设置例如面试、竞标等筛选机制，优中选优，提升用户体验保证用户满意度。

对于可能出现的内部运营风险，“桥”团队将实行扁平的组织结构，加强企业整体协调能力，并采取适当的激励机制，对关键人员则采用期股许诺的方式，保证内部管理的流畅。

### 6.2.3 竞争风险应对

“桥·BRIDGE”对于竞争风险的主要应对理念是“先避锋芒，步步为营”，即在发展初期避开与资金力量与经营经验较为深厚的公司正面对抗，而是专注服务与用户推广，打造良好的口碑，积攒一定的用户扩散网络，并且不断完善项目的运营内容和服务条目。在积累足够多用户基础与服务能力时，“桥”团队将会根据盈利情况酌情决定是否直接采取价格战、宣传战等正面竞争方式切割传统留学服务相关公司的业务份额。

### 6.2.4 财务风险应对

对于财务风险，“桥·BRIDGE”计划建立企业财务风险识辨系统和有效的风险处理机制，加强企业财务风险管理，建立和完善财务预警系统，以保证项目财务系统的稳健运行。

针对破产风险，“桥·BRIDGE”项目团队将建立破产风险预警系统，通过对影响或决定破产风险的主要因素进行分析研究，力求掌握其未来变化的脉络和趋势，并由此判断破产风险的性质及其影响程度。它通过一系列单项指标及综合性指标，对破产风险进行测度，评判企业财务状况，当风险接近预警线时能够及时向项目经营者作出预警，促使采取措施，以避免项目破产。

---

## 附录

### 参考文献

- [1]前瞻经济学人，2021，预见 2021：《2021 年中国留学服务行业全景图谱》，  
<https://www.qianzhan.com/analyst/detail/220/210508-acf03441.html>
- [2]源诚留学，2021，2021 年中国留学人数、留学回国人数及主要本科以上留学  
国家分析，<https://zhuanlan.zhihu.com/p/377902231>
- [3]全球化智库（CCG）&西南财经大学发展研究院，2021，  
<https://www.bilibili.com/read/cv11333221>
- [4]新东方，2021，2021 中国留学白皮书，  
<https://cdn.jiemodui.com/pdf/2020%E4%B8%AD%E5%9B%BD%E7%95%99%E5%AD%A6%E7%99%BD%E7%9A%AE%E4%B9%A6-%E4%B8%AD%E6%96%87%E7%89%88.pdf>
- [5]国家信息中心，2021，大数据分析 2021 年留学归国就业学生首超百万 疏通  
海归就业“中梗阻”需持续精准发力，  
[https://www.ndrc.gov.cn/xxgk/jd/wsdwhfz/202109/t20210907\\_1296152.html?code=&state=123](https://www.ndrc.gov.cn/xxgk/jd/wsdwhfz/202109/t20210907_1296152.html?code=&state=123)

试用水印