



第八届中国"互联网+"大学生创新创业大赛参赛项目 商业计划书

项目名称：海边书舍

参赛组别：创意组

团队成员： 李家骏、张续博、敖宇轩、邓祖天

主负责人： 李家骏

联系方式： 18260037065

电子信箱： b20070118@njupt.edu.cn

指导老师：戴建新

申报日期：2023 年 3 月

目 录

第一章 执行总结	1
1.1 项目背景	1
1.2 项目规划	1
1.3 市场分析	1
1.4 行业竞争分析	1
1.5 组织与人事分析	1
1.6 财务分析	1
1.7 风险分析	2
第二章 项目简介	2
2.1 项目概述	2
2.2 项目服务及业务简介	3
2.3 发展规划	4
第三章 市场与竞争分析	4
3.1 市场现状	4
3.2 市场前景	5
3.3 目标市场	5
3.4 市场营销策略	6
3.5 竞争分析	7
第四章 运营分析	7
4.1 生产组织	7
4.2 质量控制	8
4.3 组织管理	8
4.4 人事管理	8
第五章 财务分析	8
5.1 投融资分析	8
5.2 财务预算	9
5.3 财务分析	11
第六章 风险分析	12
5.1 风险识别	12
5.2 风险防范及措施	13
5.3 风险资本退出	15
第七章 团队介绍	16
附录 各类附件证明资料	16

第一章 执行总结

1.1 项目背景

随着城市快速发展，生活质量的下降已经成为许多城市内部日趋严重的问题。许多人也想来一场说走就走的旅行，或是一场精神上盛大的冒险，或是一次灵魂上独立的思考，可学业、职场或家庭的压力迫使他们不得不桎梏于周围的方圆几里。海边书舍应运而生，旨在为附近居民、外地游客提供贴近自然的高质量智能化无人管理环境，适应于办公、休憩、独处、阅览与轻娱乐。

1.2 项目规划

项目建筑落址于沿海社区，于一侧面朝大海，在春、夏、秋三季向社会开放，服务于另一侧的市民或游客群体。注重整体设计，强调自然与智能的融合，分功能区构建。采用自动化管理措施，加入机器人流线来满足区域导航、问题咨询、商品选购等需求，实现无人化运转。

1.3 市场分析

海边书舍的目标人群涵盖大部分年龄段、各行各业人士，除了在以书舍为载体、读者与访客为对象的常态化运营外，也吸引摄影爱好者、短视频创作者等，其定位是致力于探寻与推行一种自然而人性化的生活环境。

1.4 行业竞争分析

相比于纯依靠自然而建的生态化图书馆与封闭的第五空间，海边书舍的核心竞争力体现在以智能化的方式提高周转效率、降低社交成本，以源于景观、不破坏景观而高于景观的理念与设计定义的空间划分，缔造一种人、机、自然三合一的新式书舍营业模式。

1.5 组织与人事分析

海边书舍的职能组织构成分为总经理部、供应部、人事部、财务部、技术部五个主要部门，分别负责企业整体运作与重要方案决策、物资采购与物流运输、人事管理、财务整理及规划、建立及维护书舍。

1.6 财务分析

海边书舍的股本结构与规模、开办费用估算、资金筹备、盈利分析与收入预测。期初资金主要用于书舍建筑设计与落地与相关内置设施开办，而中后期则主要用于宣传、维护、设备升级与创意更新；资金主要来源于组成人员自筹、广告投入

和投资伙伴；盈利主要来源于营运收入、广告赞助与媒体流量收入。

1.7 风险分析

海边书舍的风险分为管理风险、技术风险和外部风险。在书舍建设与开放过程中，主要包括的风险有：恶劣天气或时季不当、书舍环境下内部工作的特殊要求的与人员的素质不匹配、激励政策阻碍企业的发展、不恰当的提拔和辞退造成绩效降低、机器人与 App 软件技术缺陷及数据损坏等。

第二章 项目简介

2.1 项目概述

海边书舍是依海而建的开放式书舍，融合智能机器人进行无人化运营。该设计的主要理念在于探索空间的界限，身体的活动，光氛围的变化，空气的流通，海洋的景致以及智能化设备协步之间的共存关系。

设计是从剖面开始的，书舍是由一个主要的阅读空间、一个冥想空间、一个活动室和一个小的水吧休息空间构成。我们依据每个空间功能需求的不同，来设定空间和海的具体关系，来定义光和风进入空间的方式。机器人流线贯穿四个空间，不工作时停留在各空间内的待机桩上。

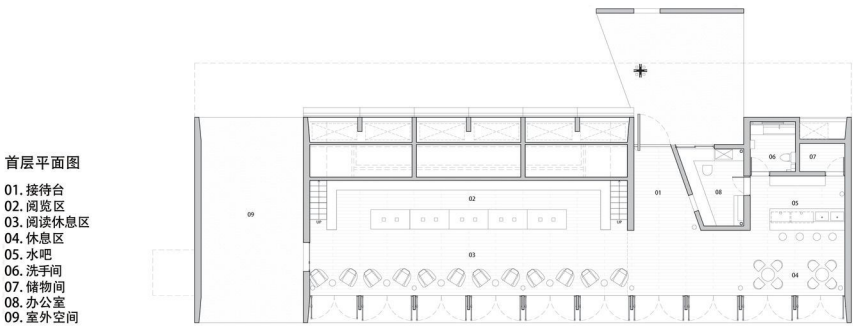


Fig.1. 首层平面图

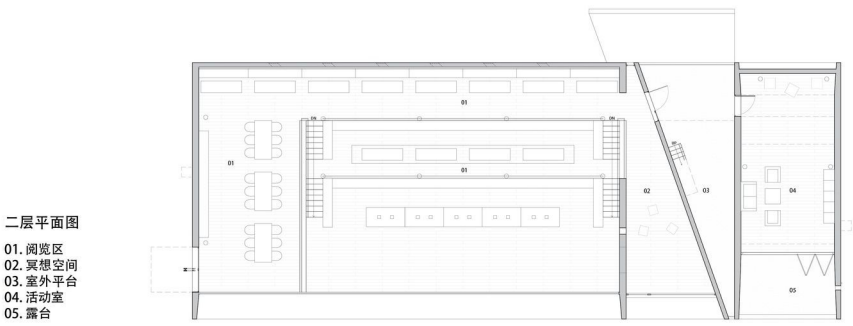


Fig.2. 二层平面图

丨 阅读空间

海，气象万千，随着季节的交替和时光的流动不断演变，像是一出以自然为主题的戏剧。于是我们把最重要的阅读空间理解为一个“看台”，逐渐升起的阶梯平台会让空间中不同位置的人更不受阻拦地看到海的景象。空间朝海一侧，一层是一道完全由玻璃旋转门组成的活动的“墙”。在天气好的时候，“墙”被完全转开，形成空间内部与海更直接的开放关系。这道活动的“墙”的上方，是一条横贯空间的水平海景视窗，成为整个空间看海的焦点。为了规避任何一个结构杆件对透明视窗的干扰，屋顶的荷载完全依赖视窗上方的钢桁架支撑。桁架内外两侧均为手工烧制的玻璃砖垒造而成的半透明的墙体，一方面使内部桁架结构若隐若现，另一方面，这种半透明对光线的敏感，可以在一天中不同的时间，在建筑的内外，映射出不同光的颜色和氛围。

弧线的屋顶朝海的方向张开，暗示着空间的主题。同时，弧线也有助于实现屋顶在东西和南北两个维度上的结构的大跨度。屋顶上阵列设置的 30 厘米直径通风井道，在天气允许的情况下可以电动开合，进一步带动室内空间流动。在一年当中的春、夏、秋，三个季节，从下午一点到四点左右，阳光会穿透这些细窄的风道，在空间中洒下慢慢游移的光斑。

丨 冥想空间

冥想空间位于阅读空间一侧。相对于阅读空间的明亮、光线均质、开敞、公共，这个空间是幽暗的、有明确光影的、封闭和私密的。空间东西两端各有一条三十厘米宽的细缝和外部相联系，一条水平，一条垂直，太阳在早晨和黄昏透过缝隙，为这个空间投射出日晷般的光束。下凹的屋顶，进一步降低空间的尺度，而凹形的上方则形成一个户外平台空间。在这里，人可以听到海浪的声音，却看不到海。

丨 活动室

活动室是一个相对孤立的空間，考虑到其内部活动有可能产生的声音干扰，它和阅读空间由一个户外平台区隔。顶棚上朝东的天窗和西墙上的高侧窗分别收纳一天中不同时间来自不同方向的光线。在空间中映射出同时出现的暖光和冷光交叠现象。

如果可以将这个房子沿南北长向剖开，就可以更清楚的察觉这一组空间各自诠释着每个空间与海的具体关系，而串联这一系列关系的要素，恰恰是人的身体在空间的游走和记忆。

2.2 项目服务及业务简介

海边书舍作为三合一的环境，主要服务分别对应四个空间。机器人取代了人，在空间内自然流动，人的流线优先于机器人流线，当二者出现重叠时，机器人将重

新规划路线，对障碍物和人流让步。

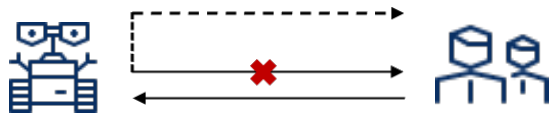


Fig.3. 流线优先关系

阅读空间是海边书舍的核心区域，提供读物，购买书籍或饮品无需前往服务台，使用 App 线上点单，距离最近、待机状态的机器人收到订单后进入工作状态，定位目标，引导完成购买流程，订单结束后重新进入待机状态。



Fig.4. 购买服务流程

机器人装备智能语音识别和反馈系统，疑问或帮助除了在 App 上询问机器人客服外，可直接询问待机不动或非工作状态中的机器人。

2.3 发展规划

海边书舍的地理位置处于城市外围，不容易被市民发现，前期更需要网络宣传，这一时期将进行试营业，邀请特点人群对书舍进行点评，提升设计与设备服务，为后续开张来暖机。投入阶段销售盈利主要是图书等物品的购买上，主要是依靠广告投入费用；后期平台发展较为稳定，利用平台建立的口碑和信誉度，尽可能的降低自己的成本，在提高销售收入的同时提高市场竞争力，把广告赞助盈利作为重点，通过网站广告收取费用，也是最直接最有效的盈利模式。

恶劣天气和冬季的海边书舍不对外开放。书舍依靠自然环境调节温度，自适应调节的做法违背了我们在特殊空间中感受真实自然的初衷。在冬季会对所有设备进行维护，并对整体书舍做一轮运营评估与创意更新，期间通过社交、视频平台等对书舍开发二创项目。

第三章 市场与竞争分析

3.1 市场现状

人们生活水平提高，对于阅读和生活品质的要求也越来越高，人们对文化、艺术和娱乐需求的不断增加，以及对线上世界的厌倦，实体书店的市场前景变得越来越明朗。海边书舍的独特氛围和多元化服务吸引了不少消费者的关注，尤其是在旅游胜地和海滨城市更受欢迎。

随着海边书舍的概念越来越被人们所知，越来越多的书店开始模仿这种经营模式，而且也涌现出了一些知名的品牌，如“洛书舍”、“阅海”等等。因此，市场竞争压力也在不断增加。但总体来说，海边书舍作为一种新型的商业形态，还是拥有较小的竞争压力与广阔的市场。

3.2 市场前景

正文海边书舍作为一种结合了文学、艺术和娱乐元素的独特书店，其市场前景可谓广阔。

┆ 人们对文化和艺术的需求不断增加

随着人们对文化和艺术的兴趣不断增加，实体书店逐渐成为一种文化体验的场所。海边书舍作为一家结合了文学、艺术和娱乐元素的书店，其市场前景可谓广阔。

┆ 实体书店的复兴

近年来，随着人们对线上世界的厌倦，实体书店开始出现复兴。实体书店的优势在于可以提供真实的书籍阅读体验，同时为读者提供一个与他人交流和社交的场所。海边书舍作为一家注重文化和娱乐的书店，可以吸引更多的读者前来参观和交流。

┆ 独特的文化体验

海边书舍不仅仅是一家书店，更是一个结合了文化、艺术和娱乐元素的场所。其独特的文化体验可以吸引更多的读者和游客前来参观和体验，从而带来更多的收益。

┆ 独特的定位和品牌形象

海边书舍的独特定位和品牌形象可以让其在竞争激烈的书店市场中脱颖而出。随着品牌的不断发展和扩张，海边书舍的市场份额和收益也将不断增长。

┆ 文化旅游的兴起

随着文化旅游的兴起，海边书舍也可以成为一个独特的文化旅游目的地，吸引更多的游客前来参观和体验。这将为海边书舍带来更多的商机和收益。

3.3 目标市场

海边书舍的目标市场主要是那些寻求休闲娱乐和文化体验的人群，特别是那些对阅读、文学、艺术和创造力感兴趣的人。以下是一些潜在的目标市场。

┆ 文学爱好者

海边书舍可以吸引那些对文学、诗歌、小说等有浓厚兴趣的人，提供丰富的阅读选择和文学活动，例如作家讲座、读书会等等。

丨 创意工作者

海边书舍可以吸引那些从事创意工作的人，例如艺术家、作家、编剧、音乐家等等，为他们提供一个灵感和创造力的场所。

丨 学生和学者

海边书舍可以吸引那些学生和学者，为他们提供一个安静的学习和研究环境，同时提供丰富的参考书籍和资源。

丨 休闲娱乐者

海边书舍可以吸引那些寻求休闲娱乐的人群，提供舒适的阅读环境、精美的咖啡和点心以及丰富的文化活动。

丨 社交活动参与者

海边书舍可以吸引那些喜欢社交活动的人，例如作家聚会、读书会、艺术展览等等，为他们提供一个互动和交流的场所。

3.4 营销策略

海边书舍的营销策略可以考虑以下几个方面。

丨 服务质量

海边书舍可以提供高质量的服务，例如优质的图书馆和书店服务、精美的咖啡和点心、专业的文化活动等等。这些服务可以吸引更多的客户和忠实的粉丝。

丨 独特的品牌形象和口碑营销

海边书舍的独特品牌形象和口碑是其最大的优势之一。海边书舍可以通过提供优质的服务和产品，吸引更多的顾客和游客前来参观和购买，并通过积极的口碑营销来提高品牌的知名度和影响力。

丨 社交媒体宣传

社交媒体是一个强大的市场营销工具，可以帮助海边书舍吸引更多的年轻读者和游客。海边书舍可以通过社交媒体平台发布书店活动、文化活动和书籍推荐等内容，与读者和游客互动，提高品牌知名度和曝光度。

丨 举办文化活动

海边书舍可以定期举办各种文化活动，比如文学沙龙、书籍签售会、艺术展览等等，吸引更多的文化爱好者前来参与。通过这些文化活动，海边书舍可以增加顾客和游客的黏性，提高品牌忠诚度。

丨 建立网络销售平台

除了实体书店外，海边书舍也可以建立一个在线销售平台，以便顾客和游客可以

在任何时间、任何地点购买海边书舍的书籍和产品。这可以为海边书舍带来更多的收益和利润。

3.5 竞争分析

海边书舍的竞争对手主要包括以下一些。

| 书店竞争

传统书店和大型连锁书店仍然是海边书舍最主要的竞争对手。这些书店通常提供更广泛的图书选择和更便宜的价格，但是它们缺乏海边书舍所拥有的特色氛围和娱乐性服务。

| 咖啡厅竞争

许多咖啡厅也开始提供图书阅读、轻松休闲和娱乐活动等服务。这些咖啡厅可能比海边书舍更具有舒适性和亲切感，但是它们通常缺乏海边书舍的文化氛围和独特性。

| 电商竞争

随着电子商务的崛起，海边书舍也面临着来自网上书店的竞争。这些网上书店通常提供更便宜的价格和更广泛的图书选择，但是它们无法提供海边书舍所提供的特殊氛围和社交体验。

| 其他娱乐场所竞争

海边书舍也面临着来自其他娱乐场所的竞争，如电影院、剧院、音乐厅、酒吧等等。这些场所通常提供更为多样化的娱乐活动和社交体验，但是它们无法提供海边书舍所提供的文化和阅读氛围。

第四章 运营分析

4.1 生产组织

海边书舍的生产组织主要包括书籍采购、机器人维护、饮品小吃供应等方面。首先，书籍采购需要根据读者的需求和市场趋势进行定期更新，以保证书籍的新鲜度和多样性。其次，机器人维护需要定期检查机器人的运行状态和维护保养，以确保机器人的正常运行和服务质量。最后，饮品小吃供应需要根据读者的需求和市场趋势进行定期更新，以保证饮品小吃的新鲜度和多样性。为了保证生产组织的高效性和稳定性，海边书舍需要建立完善的供应链管理系统，包括与书籍供应商、饮品小吃供应商和机器人维护服务商的合作关系，以及定期的库存管理和采购计划。同时，海边书舍还需要建立完善的生产流程和标准操作规程，以确保生产过程的规范化和标准化。

4.2 质量控制

海边书舍的质量控制主要包括书籍质量、机器人服务质量、饮品小吃质量等方面。首先，书籍质量需要保证书籍的版权合法、内容真实可靠、印刷质量优良等方面。其次，机器人服务质量需要保证机器人的服务态度友好、服务效率高、服务质量优良等方面。最后，饮品小吃质量需要保证食品安全、口感美味、新鲜度高等方面。为了保证质量控制的有效性和可持续性，海边书舍需要建立完善的质量管理体系，包括质量标准、质量检测、质量评估等方面。同时，海边书舍还需要建立完善的客户反馈机制，及时收集客户的意见和建议，并进行改进和优化。

4.3 组织管理

海边书舍的组织管理主要包括人员管理、财务管理、营销管理等方面。首先，人员管理需要建立完善的招聘、培训、考核、激励等机制，以吸引和留住优秀的人才。其次，财务管理需要建立完善的预算、会计、审计等机制，以确保财务的稳健和透明。最后，营销管理需要建立完善的市场调研、品牌推广、客户服务等机制，以提高品牌知名度和客户满意度。为了保证组织管理的高效性和稳定性，海边书舍需要建立完善的组织架构和职责分工，以及明确的工作流程和沟通机制。同时，海边书舍还需要建立完善的信息化管理系统，包括人力资源管理系统、财务管理系统、营销管理系统等方面。

4.4 人事管理

海边书舍的人事管理主要包括招聘、培训、考核、激励等方面。首先，招聘需要根据岗位需求和人才市场情况进行定期招聘，并进行面试、考核等环节，以确保招聘的人才符合岗位要求。其次，培训需要根据员工的职业发展需求和企业发展需求进行定期培训，并进行考核和评估，以提高员工的专业素质和综合能力。最后，激励需要根据员工的工作表现和贡献进行薪酬、福利、晋升等方面的激励，以提高员工的工作积极性和归属感。为了保证人事管理的有效性和可持续性，海边书舍需要建立完善的人力资源管理体系，包括招聘、培训、考核、激励等方面。同时，海边书舍还需要建立完善的员工关系和沟通机制，以提高员工的工作满意度和忠诚度。

第五章 财务分析

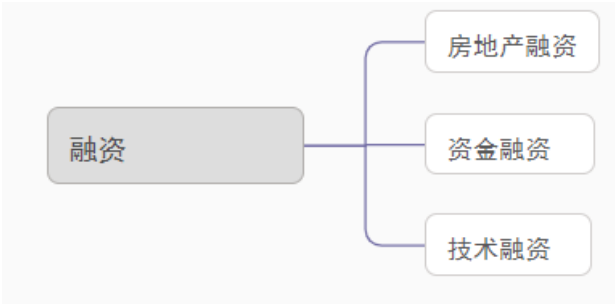
5.1 投融资分析

| 市场分析

对于如今短视频的迅速发展，越来越多的人开始将碎片的闲散时间用于短视频平

台，并乐于接受这样的碎片化信息汲取，而作为短视频的主流贡献者的一代年轻人更喜欢将自己的日常生活上传分享给互联网上的人们，同时对于许多羡慕自在悠闲生活的劳动者来说，从中了解到周边存在着这样一个远离喧嚣的地方会更让这样心里向往着这样愿景的人们眼前一亮，从而能够快速的爆火。根据调查报告可知，更多的年轻人向往着宁静自在的生活，因为在如今高速发展的社会下，能够给人们片刻安宁的地方不多了，甚至能有着“面朝大海春暖花开”的范围的地方也不多了，这便是此项目能给社会带来的亮点。其次，碎片化信息的时代也激发了人们高度猎奇的潜意识，在当下社会，掀起一股潮流是很迅速，比如一首老歌它只需要一个契机就可以迅速翻红，而它的退却也很迅速，一直会有新的潮流压制前一个潮流，取代其位置，所以，有个经久不衰的内核才能一直在社会的浪潮中一直占有一席之地。而恰巧我们的目的就是形成这样的内核，所以市场是可以容下并且需要我们这样新内核的产品的。

| 融资需求



融资需要三部分。

第一部分是房地产融资，在项目起步期间房地产融资的类别需要经过管理人员商议，管理人员会根据地理位置、建筑大小、周边环境等情况进行分析判断是否接受融资。第二部分是资金融资，本项目的资金融资不受限制，可多方进行融资，实行股东制度。第三部分是互联网相关的技术融资，需要技术融资方展示自己在互联网方面的能力，且是否能满足本项目的技术要求。

| 竞争分析

就目前为止，用于娱乐的轰趴馆、桌游店、女仆咖啡厅等小青年娱乐的场所越来越多，而像本项目这样的用于享受宁静生活的场馆并不多见，仅限于用于备考学生使用的自习室等局限的安心场所。所以，就目前为止，此类别的场所竞争不激烈，并且并没有能够竞争的竞争对手。

5.2 财务预算

预算分为三部分，第一部分是用于建筑格局的改变，或者说重建;第二部分是用于建筑内部的装修设计部分；第三部分是用于物联网机器人等人工智能的架构；

第四部分用于对外的大力宣传。

丨外部预算

对于项目选中的已建成房产的情况，如果是用旧房直接进行改造的话，那么建筑改造的程度越大，需要的造价越高。若是对建筑的外形、外立面以及面积改造的话，大概需要每平米 800——1000 人民币左右的成本。

值得说明的是，若建筑本身为木楼或者土坯房的话，需要先对建筑进行加固处理，然后改造。在所有的装修改造过程中，传统古建筑风格的改造需要的资金成本更高。

对于没有固定房产需要重建的情况，这种状况下，按照行业主体造价计算，一般每平米造价在 800——1000 人民币左右，和非传统老建筑改造造价类同，因此能进行改造就不要进行重建，这样所需成本会更低一些。

丨内部设计装修预算

因为是首次建造此类项目，所以并没有相关数据可以借鉴，但是我们可以类比全国各地民宿的建造，他们大多是风格迥异却又特色鲜明的，很多都是按照当地的民情或者房产特性量身定制的。为了展现好的成果，需要有出色设计师的加持，经营者自然需要付费，大约每平米 80—250 人民币。所以类比下来，此项目的设计成本也大致相同。

项目的室内装修成果好与不好，是影响客户感官的直接因素，也是经营者尤其需要重视的因素。室内装修有软装和硬装之分，软装指的是吊顶、墙壁、地板等方面的装修，而软装指的是家具、饰品方面的选择等等。

一家定位中低端消费的场所，可以在原本基础上进行软装改造，特别粗糙的地方以特色饰品加以修饰，成本在大约每平米 700—900 人民币左右。

若需要走中高端路线，按照 4 星级酒店的装修标准操作，预计造价每平米 1500——2000 人民币。

丨智能产品的预算

根据技术融资方的要求配合购买相应的设备，如一台智能运输机器人市场价 1-12 万，平均 5 万左右，根据场馆的要求进行采购数量。

丨宣传预算

鉴于项目在市场的主体面向客户是青年一代，所以和短视频平台的人气博主进行商务合作，根据博主人气不同，与其商务合作的价格也就不同。

例如抖音的百万的博主，1-20 秒的视频的宣传费用在 2 万左右；哔哩哔哩的百万级 up 主植入视频的商务合作报价在 5 万左右。

300W 粉丝数	1917.36 预期CPM	1W 预期播放量	1-20s视频 21-60s视频	¥ 20,000 ¥ 26,000
300W 粉丝数	13.6 预期CPM	183W 预期播放量	1-20s视频 21-60s视频	¥ 25,000 ¥ 30,000
300W 粉丝数	57.63 预期CPM	69W 预期播放量	1-20s视频 21-60s视频	¥ 39,800 ¥ 42,600
300W 粉丝数	134.67 预期CPM	11W 预期播放量	1-20s视频 21-60s视频	¥ 15,200 ¥ 38,000

Fig. 5. 宣传预算

5.3 财务分析

若此项目为 200 平方米的大小，则可有大致预算。

预 算 类 别	预 算 (人民币)
外部预算	180 , 000
内部设计装修预算（两层）	360 , 000
智能产品的预算	200 , 000
宣传预算	160 , 000
总计	900 , 000

Tab. 1. 财务分析

此财务预算只是较为理想化的预算情况，还需要继续细节到材料的采买，人员的聘请等情况。

若以一栋为单位。

人工成本：正常的房间整理需要有工作人员承担，可以更好的在前期观察到房间设置装修的不足和需要，并且院落地面的清扫，垃圾的倾倒和其他工作也可由其承担。但因为是智能化环境，所以需要的人工不会很多，工资暂定在 3000 元/月，共 4 人，144000 元/年。

电信宽带：100M 有线宽带 1500 元/年

水电成本：10000 元/年（按 20 个人，225 天）

宣传成本：5000 元/年（优惠力度，熟客、关系客成本付出）

营业税金：787500*0.05=39375 元

预计全年成本：194875 元

经营收入：按照每天 20 个人计算，平均每个人花销费 200 元，若按照一年有 150 天（整年为淡年）平均每天 28 人计算，总共项目收入为 600000 元。若按照本项目可类比案例，若平均每天 28 个人的天数为 300 天（整年为旺年）计算，住宿项目收入为 1200000 元。平均每年的收入为 900000 元。每年净利润为 705125 元。在此分析下，1 年 4 个月后便能开始正式盈利。

第六章 风险分析

6.1 风险识别

丨管理风险

管理风险是指管理运作过程中因信息不对称、管理不善、判断失误等影响管理的水平。在企业的经营过程中，可能会有以下管理问题：如选择了不适合公司文化和工作岗位特点的人员，工作的职责、环境、繁重程度、复杂程度等所要求的与人的素质不匹配，激励政策阻碍企业的发展，不恰当的提拔和辞退造成企业绩效降低以及人员过度的流失等。

丨技术风险

技术风险是指伴随着科学技术的发展、生产方式的改变而产生的威胁人们生产与生活的风险。这些风险可能给客户造成损失，公司因承担赔偿责任而带来经济或声誉损失的风险。还包括因软件设计缺陷，造成投资者交易数据计算错误，给投资者财产造成损失。以及在信息技术层面，投资者交易数据被破坏、修改、泄漏等等风险。技术风险的种类很多，其主要类型是技术不足风险、技术开发风险、技术保护风险、技术使用风险、技术取得和转让风险。其主要来自于硬件设备和软件两个方面。

一方面，技术创新所需要的相关技术不配套、不成熟，技术创新所需要的相应设施、设备不够完善。由于这些因素的存在，影响到创新技术的适用性、先进性、完整性、可行性和可靠性，从而产生技术性风险。许多企业热衷于提高企业技术水平和科技含量，引进国外先进技术和设备，结果食洋不化，设备闲置，发挥不了效益。

另一方面，对技术创新的市场预测不够充分。任何一项新技术、新产品最终都要接受市场的检验。如果不能对技术的市场适应性、先进性和收益性做出比较科学的预测，就使得创新的技术在初始阶段就存在风险。这种风险产生于技术本身，

因而是技术风险。这种风险来自于新产品不一定被市场接受，或投放市场后被其他同类产品取代，所发生的损失包括技术创新开发、转让转化过程中的损失。这就是说，企业在技术创新上确实存在风险，并不是技术越先进越好。

丨 市场风险

在产品刚进入市场时，可能遇到市场反应冷淡，销量增长缓慢等情况。随着产品被市场接受，科技水平的提高，会出现后进入竞争者携更先进技术产品入侵已有市场的情况。随着公司业务展开到一定的范围，如果不能有效地开拓市场，将会影响产品销量，以致项目投产后不能按照投资计划如期实现收益，从而影响公司整体经营和盈利。

丨 财务风险

经营成本的变动对公司业绩有重要影响，因原材料供给不存在大问题，影响公司成本的主要因素有生产成本、存货的管理等；到期不能收回风险；过早付款而承担不必要的负担，或者延迟付款而损害公司信誉或没有享受现金折扣等风险。

6.2 风险防范及措施

丨 管理风险对策

管理风险，具体体现在构成管理体系的每个细节上，可以分为四个部分：管理者的素质、组织结构、企业文化、管理过程。根据本公司自身特点，从四方面对创新中的管理风险进行规避，我们制定了以下对策。

管理者方面。首先要加强领导者自身的品德修养，从而增强企业凝聚力和激励力，同时着力弥补其他方面如资源劣势等方面的不足，提升管理的效率和效果；同时要扩展知识，对技术创新涉及的知识方法等有一定程度的理解，增强与技术创新人员的沟通，从而对创新活动的组织更为科学；还要全面提升管理层人员的素质和能力，在管理人员中尤其要注重协作沟通能力的提高，刻意培养管理创新意识和创新能力。做好招聘入职工作，包括通过测评准确了解应聘者的能力与素质，以便把相应的人才与相应的岗位搭配起来。

组织结构方面。中小企业应在组织效率和灵活性上充分发挥自身先天优势；积极利用多种渠道与社会组织加强内外信息沟通和交流；注重知识经验的有效识别和积累，加强企业知识管理，建立知识储备库；扩大企业开放程度，利用各种社会力量，与高校、科研院所建立密切关系，增强组织对创新方向的把握。

在企业文化方面。要致力于良好的企业文化的培养，除了凝聚力、向心力的形成和培养，尤其应该塑造创新精神和团队精神，真正把创新作为企业生存和发展的根本所在，树立朝气蓬勃、齐心向上的企业精神，为一切创新活动创造良好的环

境。建立有效的激励机制,设置适宜的薪酬方案。在工资待遇,福利待遇,精神鼓励上做到公平,公正,公开。

管理过程方面。应该遵循对技术创新管理的科学性,减少管理人员的随意性。首先要设立正确的创新目标,最大限度地利用现有条件制定科学合理的计划,其中包括对风险的预测及建立相应的防范规避机制;同时,组织的过程管理要以计划为依据,充分挖掘企业各种资源,使现有资源的效用发挥到最大,注意组织结构的适时调整。领导过程要以现有目标为前提,加强对参与创新人员的适当激励,保持创新团队的士气;最后,控制环节除了一般的信息准确及时、控制关键环节、注意例外处理等方面,应突出关注控制的经济效益,要关注采取行动的效率和效果。

丨 技术风险对策

面对技术风险,本公司可以制定以下对策,在一定程度上规避风险。

提高技术水平,健全计算机网络安全管理体系。大力发展公司的信息安全技术,立专职管理和专门从事防范计算机犯罪的技术队伍,提高计算机系统的关键技术水平,提高关键设备的安全防御能力;另一方面,建立健全公司内部计算机网络安全管理和防范制度。

确保技术保密性。为了防范泄密风险,建立完善的 SOP,控制工作流程节点。此外,对于核心研发工艺人员,签订保密协议。

在公司一代产品的基础上,加大研发投入,组织设计研发人才学习,大力开发相继产品,尽量缩短新产品周转时间。

丨 市场风险对策

公司准备以良好的企业口碑,相对低廉的价格,以及出色的营销手段快速融入市场。利用好宣传平台,对目标客户针对性地加大宣传力度。

随着产品被市场接受,为了应对后进入的竞争者,不断进行技术革新来降低生产成本和提高产品质量,使产品质优价廉,具有低成本优势。另一方面,加快改良产品的推出,提升客户品牌忠诚度,从而提高产品的市场竞争力,降低市场竞争风险。

针对市场开拓风险,必须深入调研不同地域和人群的特殊需求,不能简单复制异地经验。在了解调查后,因地制宜,制定研发适合当地市场的产品和适合当地群众的营销方式。

丨 财务风险对策

公司将竭力培养全体员工的成本意识,在组织内部建立重视成本的企业文化,即

消除无效率的行为，使浪费最小，减少损失。调查市场需求量，一定程度上控制存货数量。

加强内部控制，严格执行赊销审批程序，建立客户信息数据库，完善客户信用评估系统。

与供应商进行沟通，建立良好的合作关系，协商好互利的付款条件，在不损害与供应商关系和公司信用等级的前提下，尽可能的拉长付款期限。建立应付账款管理系统，将应付账款划分等级，优先安排某些需要先支付的应付账款，尽可能的根据预先约定的时间目标支付，确保不会因为延迟付款而产生额外的利息费用。

6.3 风险资本退出

海边书舍的风险资本退出的成功与否取决于公司的业绩和发展前景。我司以非常负责的态度对待我们的投资者，将把投资者在退出的回报放在十分重要的位置上，鉴于企业项目特色，我们设计如下的风险资本退出方式，旨在平衡企业发展与福利共享，力保风险投资机构收益最大化与本企业长久发展，实现双方的互利共赢。

┆ 风险企业回购

采用风险企业管理层员工进行股权回购的方式，既可以让风险资本顺利退出，又可以避免由于风险资本退出给企业运营带来太大的影响，对投资双方都有一定的诱惑力。我们可以采用风险企业回购三种方式中的管理层收购（MBO）和卖股期权与买股期权。

┆ 并购退出方式

企业发展到一定阶段后，各种风险不断减少，技术、市场优势已培养出来，企业前景日趋明朗，此时，想进入这一领域的其他公司将会非常乐意用收购的办法介入。但是风险公司一旦被收购后就不能保持其独立性，公司管理层将会受到影响。

┆ 清算退出

企业的运营存在各种不确定性，对于已经确认的项目失败的风险资本我们会尽早采用清算方式退回，尽可能多地收回残留资本。当然如果失败的投资项目没有其他的债务，或者虽有少量的其他债务，但是债权人不予追究，那么可以采用其他的方法来经营，并通过协商等方式决定企业残值的分配。

时机的选择非常重要。时机选择适宜，风险投资就能获得较大的收益。一般风险企业应该选择在企业未来投资收益的现值比企业的市场价值高时把公司出售。这时风险投资公司可以获得最大的投资收益。所以本企业将会根据投资环境的优劣和自身发展情况具体问题具体分析，若公司经营状况良好，将回收部分股权，以增强公司的核心竞争力，同时满足部分股东对资金的临时性需求；若公司经营状

况每况愈下，将采取与其他有竞争力的公司合并、改组；一旦确认企业失去了发展的可能或成长太慢，将申请破产清算。我们将尽量减少风险投资项目的损失，最大限度的保证投资者的最大经济收益。预计风险企业回购的时间为4~5年。

第七章 团队介绍

姓 名	学 历	职 务
李家骏		统 筹
张续博	南京邮电大学理学院	运 营
敖宇轩	信息与计算科学专业	市 场
邓祖天		财 务

我们相信书舍中那股原始、安静而永恒的力量，它可以抵抗喧嚣变迁的时代。好的书舍一定需要从当下出发，回应诸如社会、政治、地理环境等现实要素。然而，在解决了这一切“问题”之后，书舍最终要能够回到那个最本初的状态，安抚我们的身体、心和情感。在我们看来，阅读书籍是一种途径，把我们的身体、心和情感与我们所生活的这个世界紧紧联系在一起。这是书舍的终极责任，超越时代和地点。

我们认为没有一个书舍是可以脱离“场地”而存在的。而每一块场地，都一定有它已经存在在那里的某种能量，可能是一个美好的自然、一个繁忙的城市片段，也可能是生动的人和行为。书舍要做的是通过精准的空间动作，把这种能量揭示出来，转化成人感知和生活。这很像是一块被放入水中的石头，它的周围产生了涟漪，我们便察觉到水的流动。从这个意义上讲，书舍不是开始，也不是结束，它是一种媒介，一种连接和呈现的媒介。

“光”则是我们的另一个持续关注点。自然光在显现空间中固定的、有形的物质和边界的同时，也在消融着它们的物理局限。光是一种能量，赋予空间弥漫着的情绪和氛围。随着太阳在一天当中的轨迹移动，天气和季节更替，这种无形的特质永远在变化。在我们看来，光对于书舍，既是一种视觉意义上的“观看”，又是一种身体意义上的“沉浸”。

附录 各类附件证明资料