

# Citi ESG

## 商业计划书



NKU 小分队

## 目录

一、 执行总结.....	2
(一) 平台概述.....	2
(二) 产品与服务.....	2
(三) 市场分析.....	2
(四) 商业战略.....	3
(五) 投资与财务.....	4
(六) 风险管理.....	4
(七) 团队介绍.....	4
(八) 结论.....	4
二、 平台介绍.....	5
(一) 网页简介.....	5
三、 平台优势.....	13
四、 市场分析.....	15
(一) 市场综述.....	15
(二) 市场定位.....	20
(三) 市场竞争分析.....	21
(四) SWOT 分析.....	23
(五) 市场计划.....	24
(六) 市场调研.....	24
(七) 国外市场调研.....	26
五、 商业模式.....	28
(一) 概览.....	28
(二) 合作方获利分析.....	30
(三) 平台盈利.....	33
(四) 营销战略.....	33
六、 投资与财务分析.....	37
(一) 投资分析.....	37
(二) 财务分析.....	39
七、 风险管理.....	45
(一) 风险因素识别.....	45
(二) 风险控制措施.....	46

## 一、执行总结

### （一）平台概述

Citi ESG，成立于 2022 年初，是一个基于机器学习训练建立的为投资者提供公司 ESG 绩效评级的平台。

Citi ESG 旨在客观全面地对公司 ESG 绩效进行评价，帮助投资者甄别公司的包容性和多样性程度，从而帮助投资者更有效地进行投资决策。

服务内容包括公司 ESG 评级、投资决策咨询、企业管理咨询、待投资企业推广、投资企业推荐等专业服务。

自创立以来，Citi ESG 本着“专业、全面、尽责”的服务宗旨，为客户提供全方位、一体式的便利服务，致力于成为 ESG 评级行业的领军人。

### （二）产品与服务

Citi ESG 为客户提供 ESG 评级报告的同时，提供一系列增值服务，如投资决策咨询、企业管理咨询、待投资企业推广、投资企业推荐等。

Citi SEG 基于花旗银行信用吸引客户长期合作，对于合作方提供更多优惠，以吸引潜在花旗银行客户。

### （三）市场分析

#### 1. 目标市场定位

CITIESG 平台的目标市场定位于偏好可持续投资的个人或机构投资者。

#### 2. 市场计划

考虑到目前市场竞争较为激烈，市场瞬息万变的特殊性质，研发团队将持续进行各个角度的市场调查和分析，根据不同的发展时期和特定的市场状况制定相应的营销战略，以满足不同时期的消费者需求，同时保证本平台的市场地位。

结合本团队对市场的调查分析和趋势预测，在运行初期会邀请与花旗银行达成合作的投资者进入本平台。发展期则会扩大平台涉及的行业指标的种类以及规模，为客户提供更多元化的选择，从而建立顾客忠诚度。成熟期会在上述基础上进一步完善平台与投资者之间互利互惠的商业模式，进一步巩固市场份额。

## （四）商业战略

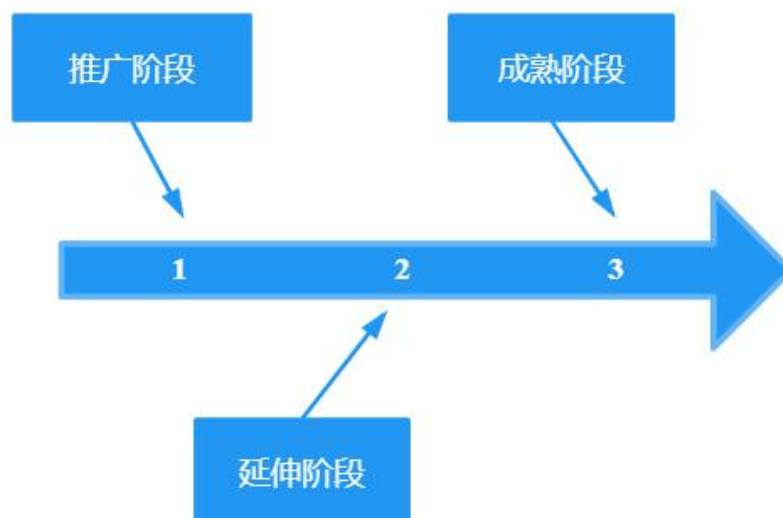
### 1. 商业模式综述

一方面，Citi ESG 为偏好投资于符合 ESG 策略公司的投资者提供 ESG 评级报告，帮助甄别哪些公司更具包容性和多样性。另一方面，Citi ESG 为待投资企业提供企业管理咨询，并将其与投资方对接起来。此举增加了花旗银行及其各个友商的客户群体，对于顾客来说更是提供了相对方便、实惠的 ESG 评级服务，最终使得顾客、各大合作公司和花旗银行都获得高收益。



图：商业模式图解

### 2. 营销战略



图：阶段化营销步骤图

## （五）投资与财务

公司初期将投入 120 万元进行平台搭建、用户体验完善与设备升级等方面。在这一部分，我们运用了未来五年的资产负债表，利润表，现金流量表等来说明我们公司的预计财务情况。综合各项财务分析可以看出我们公司的收益性指标，生产性指标以及成长性指标都比较具有优势。分析预测显示：公司 2022 年内含报酬率为 68%。投资回报期为 1.49 年，平均报酬率为 126.93%。敏感性分析显示项目具有较强的风险承担能力。

## （六）风险管理

为使 Citi ESG 平台能具有持久长效的竞争力，这一部分将分宏观环境、市场运行、技术运转、平台架构四个方面对 Citi ESG 平台进行风险因素的识别，并在风险事件发生前实施一定的风险控制措施。

## （七）团队介绍

平台开发团队由 9 名优秀大学生组成，团队成员具有较为深厚的商科知识背景和编程背景，实践经验丰富，并富有创新精神、敏锐的观察力和社会责任感；团队成员沟通、领导、执行能力突出，合作能力强，并且成员间相互信赖，长期合作，感情深厚；团队以金融学院、人工智能学院和数学学院的丰富资源为依托，顾问团队强大。

## （八）结论

Citi ESG 在当今 ESG 评估市场大但发展不完全的情况下，以多方合作的发展模式进入市场，打破 ESG 评估市场局限，市场庞大、发展前景广阔。平台开发团队的综合能力强，经营战略创新并且可执行性强。

## 二、平台介绍

### （一）网页简介

#### 1. 主要功能介绍

**浏览已有 ESG 绩效评估报告：**用户可检索网站已完成的企业 ESG 绩效报告。

**上传资料评估企业 ESG 绩效：**用户可自行上传企业资料进行 ESG 绩效评估。

#### 2. 功能展示

##### （1）首页：

用户可以通过首页右上角的按钮进行登录。未注册用户可点击注册按钮跳转到注册页面,使用邮箱进行注册;已注册用户可输入邮箱和密码即进行快捷登录。



登录后，首页页面将出现网站介绍与网站已有报告展示列表，用户可上下滑动界面查看分行业的企业 ESG 报告，并双击名称进入详细报告界面。





[HOME](#)
[INDUSTRY](#)
[COMPANY](#)
[EVALUATE](#)
[SHARE](#)
[WHO WE ARE](#)

200+

03

15

111

公司

评价维度

分析方面

指标

## 机器学习+熵权法



- 机器学习打分评级

平台使用机器学习训练技术，可以通过识别财报和社会责任报告，自动生成ESG评级。




[HOME](#)
[INDUSTRY](#)
[COMPANY](#)
[EVALUATE](#)
[SHARE](#)
[WHO WE ARE](#)

## 关于我们 citi ESG 成长历程

→

Citi ESG，成立于2022年初，是一个基于机器学习训练建立的为投资者提供公司ESG绩效评级的平台。

Citi ESG旨在客观全面地对公司ESG绩效进行评价，帮助投资者甄别公司的包容性和多样性程度，从而帮助投资者更有效地进行投资决策。

服务内容包括公司ESG评级、投资决策咨询、企业管理咨询、待投资企业推广、投资企业推荐等专业服务。

自创立以来，Citi ESG本着“专业、全面、尽责”的服务宗旨，为客户提供全方位、一体式的便利服务，致力于成为ESG评级行业的领军人。

200+





## (2) 查询已有报告

用户可直接通过点击首页任务栏“industry”或者点击首页中评级结果下的“了解更多”进入分行业检索列表。

## 评级结果



### • 评级结果可视化

评估结果呈现界面简洁美观、清晰易懂。平台通过动态图表呈现绩效评估结果，同时辅以颜色、特殊动态符号等标识对关键结果进行强调。

了解更多

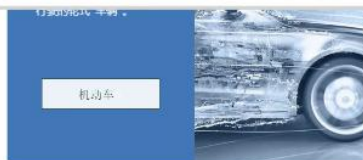
用户可以点击行业，查看行业的相应企业。

13 行业

- 能源
- 化工
- 材料
- 运输
- 机械设备
- 服务业
- 信息通讯
- 批发/零售
- 消费品
- 医疗保健
- 房地产
- 金融
- 公用事业



- 运输
- 机械设备
- 服务业
- 信息通讯
- 批发/零售
- 消费品
- 医疗保健
- 房地产
- 公用事业

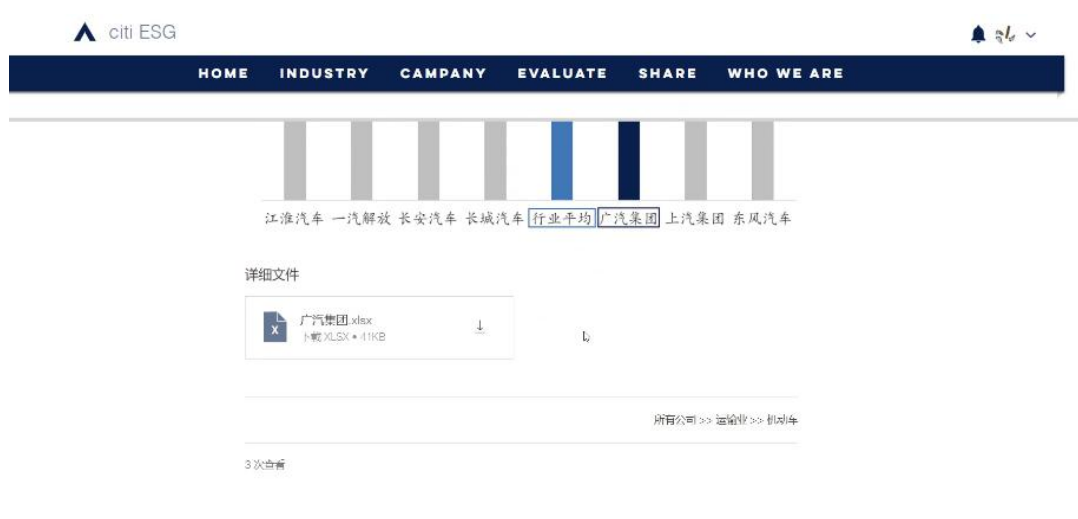




点击想要查询 ESG 绩效情况的企业，将跳转到该企业 ESG 绩效结果展示页面。



用户可以在该界面底部，下载企业 ESG 评级文件。



### (3) 上传报告评估

用户可直接通过点击首页任务栏“EVALUATE”或者点击首页中“普惠-自主评估”下的“一键评估”进入上传报告评估界面。



用户可根据网页文字指引填写企业的指标数据。



**提供您的公司信息**

**环境管理实践 (选填)**

每百万元营收温室气体排放 (吨)	每百万元营收氮氧化物排放量 (吨)
每百万元营收挥发性有机化合物排放量 (吨)	每百万元营收废水排放量 (吨)
每百万元营收悬浮粒子与颗粒物排放量 (吨)	每百万元营收排放的化学需氧量 (吨)
每百万元营收氨氮排放量 (吨)	每百万元营收用电量 (千瓦时)
每百万元营收能源消耗量 (吨标准煤)	每百万元营收天然气使用量

**社会管理实践 (选填)**

或者上传企业年报与社会责任报告等相关资料。



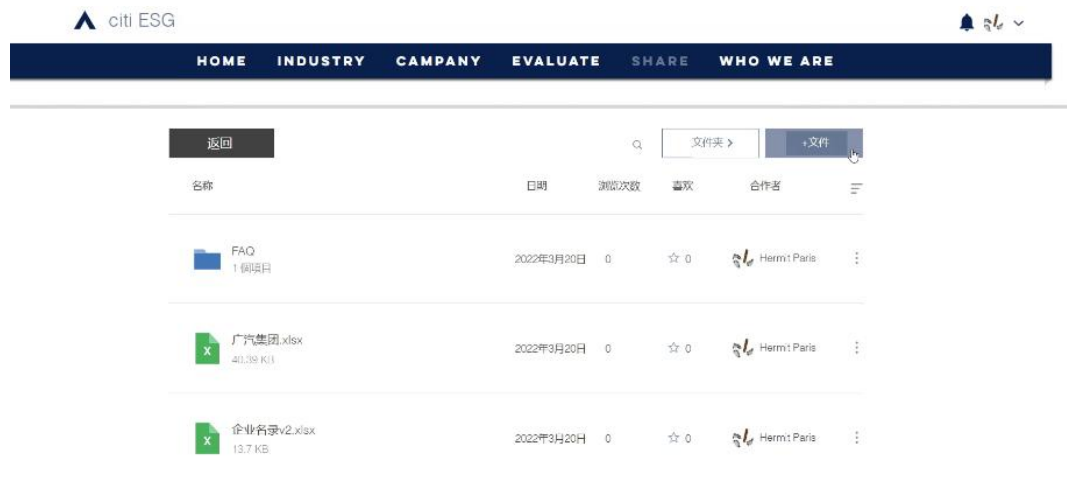
**社会管理实践 (选填)**

董事会成员出席率 (%)	是否交叉上市
每百万元营收向管理方销售产品规模 (万元)	每百万元关联方向上市公司提供资金 (万元)
前十大股东持股比例	高管持股比例 (%)
关联方销售和采购比例	是否VIE架构
审计委员会会议次数 (次)	薪酬委员会会议次数 (次)

**上传文件 >**

**确认**

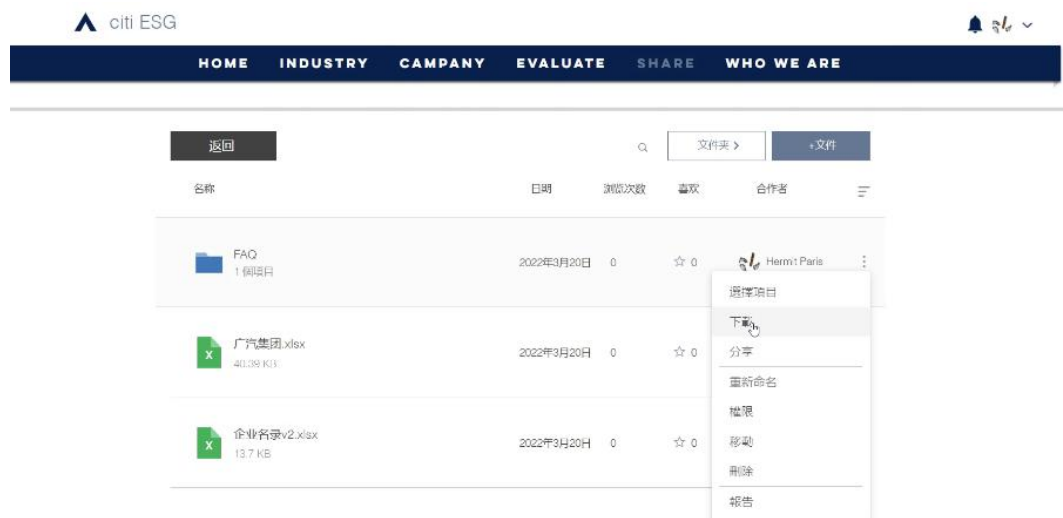
在资料上传成功后点击提交按钮后，Citi ESG 平台系统将自动依据上传企业资料开始对 ESG 绩效进行评估。评估完成后，平台会通知用户。评估结果会自动发送到用户的邮箱中。



#### (4) 下载企业报告

用户可直接通过点击首页任务栏“SHARE”进入下载企业报告界面。

该界面下，保存有各个企业的报告合集。用户可以通过右键点击文件夹，再点击下载，下载该企业的报告合集（如年报、半年报等）。



#### (5) 个人中心

用户可在首页点击右上角图标进入个人中心。若客户已登录，个人中心界面将展示用户在注册账号时提交的基本信息，客户也可点击修改按钮对其信息进行修改。若已登录客户想要退出登录，则可点击退出登录按钮快捷、方便地退出 Citi ESG 平台。

用户可以在个人中心页面查看平台发送给用户的通知。



## (6) 意见反馈

在意见反馈界面，用户可上传照片或文字，向 Citi ESG 平台提出他们在使用中遇到的困难，Citi ESG 平台工作人员将对用户使用过程中遇到的操作困难进行远程详细解答。同时，用户也可在意见反馈界面上传他们对 Citi ESG 平台发展的建议，Citi ESG 平台将定期查看用户反馈并及时对平台进行维护和升级。



## (7) 商业合作

网站提供了用户与 Citi ESG 平台进行商业洽谈的联系方式，商家可通过界面上的联系方式联系 Citi ESG 平台后台工作人员进行商业合作。

## 三、平台优势

### 1. ESG 评估结果更科学

在 Citi ESG 平台的开发过程中，本团队广泛调研了该领域的白皮书、行业报告等权威文件，对现有 ESG 评价指标的逻辑进行了深入分析和归类、优化，创新性地构建出具有更加科学化、系统化的评价指标体系。同时采用机器学习进行大量数据训练，按照行业分类对所属行业类别不同的企业进行指标权重的挑中，从而确保了在进行个性化 ESG 绩效评估时，Citi ESG 能够从用户上传的企业年报等文件中准确有效地捕捉评估指标，为评估结果的准确性提供可靠的保障

### 2. ESG 结果展示可视化程度强

Citi ESG 评估结果呈现界面简洁美观、清晰易懂。平台将主要通过动态图表呈现绩效评估结果，同时辅助以颜色、特殊动态符号等标识对关键结果进行强调。后续本平台还可进一步开发数据分析过程可视化、评估结果多格式导出等功能，进一步提升结果展示效果，以使用户选择所需的格式对评估结果进行导出保存。

### 3. 为用户提供绝佳的交互体验

在搭建 Citi ESG 平台的过程中，除去在评价结果的可靠程度方面精益求精，同样也注重优化客户在使用平台时的交互体验。Citi ESG 平台将对用户进行清晰的操作指导，用户仅需上传将要进行 ESG 评估的企业年报等文件后，无需其他复杂的人工标注、数据输入等操作，平台将自动对上传文件中关键信息进行有效提取整合。同时，平台后续将开发企业绩效对比功能，用户可自行选择多加企业通过 Citi ESG 评估平台对其包容性和多样性程度进行对比。

### 4. 强大的平台可塑性

目前 Citi ESG 旨在帮助偏好参考公司 ESG 绩效做出决策的投资者甄别公司的包容性和多样性程度，但 Citi ESG 平台后续可接入花旗银行日常信贷业务，成为花旗银行的绿色信贷助推器，有助于花旗银行绿色信贷战略布局。中国银保监会于 2020 年 1 月发布《关于推动银行业和保险业高质量发展的指导意见》，明确指出银行业机构需要建立健全环境与社会风险管理体系，并将 ESG 管理因素纳

入授信决策的全流程。将 Citi ESG 平台接入花旗银行日常授信业务流程，在向企业提供信贷与其他资金支持前使用 Citi ESG 对企业 ESG 绩效等非财务指标进行评估，能更加科学合理地甄选业务，降低花旗银行信贷风险，提升花旗银行可持续竞争力。



## 四、市场分析

### （一）市场综述

#### 1.概述

ESG（环境 Environmental、社会 Social、治理 Governance）是一种关注企业环境、社会、治理绩效而非财务绩效的投资理念和企业评价标准。ESG 是企业社会责任投资决策的重要考量因子，是用来衡量企业可持续性发展的重要指标。基于 ESG 评价，投资者可以通过观测企业 ESG 绩效，评估其投资行为和企业（投资对象）在促进经济可持续发展、履行社会责任等方面的贡献。

ESG 投资理念起源于欧美国家的民间环保活动，近年来规模增长迅速，自 2012 年至今已增长超 1.5 倍。《2020 年全球可持续投资报告》中披露截至 2020 年初，全球五个最大市场的可持续投资总额已高达 35.3 万亿美元，目前占全球总资产管理规模的三分之一。欧美两地区的规模之和占据五个主要地区的 78%。而中国只有不到 2%，远低于发达市场水平。但随着可持续发展理念和 ESG 理念的觉醒，在 ESG 投资已成为国际市场主流的大背景下，我国的 ESG 评价体系建设也加快了脚步。

《中国上市公司 ESG 发展白皮书》（2021 年）显示，2019 年我国 A 股市场上披露 ESG 信息的上市公司数量为 371 家，2021 年数量增长到 1112 家。沪深 300 成分股中有 248 家发布了 2020 年度 ESG 报告，占比超过 82%。可见，我国上市公司披露 ESG 的积极性不断提高，主动进行 ESG 披露的上市公司数量在逐年增加。ESG 投资逐渐成为市场主流，ESG 市场广阔。

随着市场对 ESG 投资的需求持续增大，ESG 重要性凸显，其不仅有利于公司的长远发展，而且能够更好地发挥金融的“向善”功能。为了达成目标，需要推动相应制度的构建。其中，ESG 信息披露是 ESG 体系的核心，完善的信息披露制度有利于 ESG 评价和 ESG 投资。

国内主流的 ESG 评级体系有华证 ESG 评级、中证 ESG 评级、商道融绿 ESG 评级、WindESG 评级、富时罗素 ESG 评级、嘉实 ESG 评级、社会价值投资联盟 ESG 评级等。其中，华证/中证/商道融绿/嘉实评级范畴覆盖全部 A 股上市公司，其他机构以中证 800、沪深 300 成分股为主。

几乎所有评级均构建金字塔式评分体系，从 ESG 三个一级指标出发，分层拆



解细化至公司层面百余项底层数据指标。评级结果的呈现是在指标权重分配的基础上，考虑不同行业之间的差异性，结合绝对分数和相对排名来呈现 ESG 评价结果。与国际 ESG 评级体系不同的是，我国 ESG 评级融入了更多贴合当前发展阶段的指标，如华证 ESG 评级考虑了信息披露质量、违法违规情况、精准扶贫等指标。中国 esg 评级机构及其 ESG 评级体系如下：

(1) 华证：评级范畴覆盖全部 A 股上市公司，指标体系为 3 个一级指标，14 个二级指标，26 个三级指标，以及超过 130 个底层数据指标，评级呈现形式是总分为 100 分，相应给予“AAA-C”九档评级

(2) 中证：评级范畴覆盖全部 A 股上市公司，指标体系为 3 个维度、14 个主题、22 个单元和 180 余个指标构成，评级呈现形式是采用行业内分数，范围为 0-100%，代表公司在同业内 ESG 评价结果的百分比排名

(3) 商道融绿：评级范畴覆盖全部 A 股上市公司，约 500 家港股上市公司，指标体系为三个维度、13 项二级分类议题，200 项具体指标，来源于 1000 余个数据点；评级呈现形式是满分为 100 分，设置 A+、A、A-、B+、B、B-、C+、C、C-、D 共 10 个等级

(4) Wind：评级范畴覆盖中证 800 成分股，指标体系为三个维度，细分 27 个议题，下设 300 多个具体指标；评级呈现形式是由管理实践得分(总分 7 分)和争议事件得分(总分 3 分)组成

(5) 富时罗素：评级范畴覆盖 1800 只中国上市公司证券(包括 A 股约 800 只、港股、海外中概股等)；指标体系为三项支柱，14 个主题暴露相关度和评分，300 多个独立评估指标；评级呈现形式是每家符合条件的公司会获得一个分值在 0 至 5 分之间的 ESG 整体评级，其中 5 分为最高评分

(6) 嘉实：评级范畴覆盖全部 A 股上市公司；指标体系为 3 个一级指标(主题)、8 个二级指标(议题)、23 个三级指标(事项)，超过 110 个底层指标；评级呈现形式是以 0-100 分的评分数值反映公司 ESG 绩效在同行业中的位置

(7) 社会价值投资联盟：评级范畴覆盖沪深 300 成分股；指标体系为由“筛选子模型”+“评分子模型”构成：1) “筛选子模型”：负面清单，包含 6 个方面、17 个指标。如评估对象；符合任何一个指标，即被判定为资质不符。2) “评分子模型”：3 个一级指标(目标、方式和效益)、9 个二级指标、28 个三级指标和 57

个四级指标进行量化评分;评级呈现形式是设置 10 个大等级, 分别为 AAA、AA、A、BBB、BB、B、CCC、CC、C 和 D。AA 至 B 级用 “+” 和 “-” 号进行微调, 共 20 个子等级。D 级表示使用筛选子模型筛出的公司

(8) 鼎力公司治理商: 评级范畴覆盖中证 800 成分股。指标体系为 5 个一级指标, 20 个二级指标及 150 余项底层指标, 基础数据涵盖超过 1000 个信息点;评级呈现形式由 1 个总分、5 个一级维度分、20 个二级维度分组成。分数为 10 分制, 其中 1 分表示治理水平较弱

(9) 微众揽月: 评级范畴覆盖沪深 300 历史上共 711 家上市公司;指标体系为 3 个维度, 二级指标涵盖 41 个 ESG 数据;评级呈现形式是评分分三个维度: 短期 ESG 风险波动(脉动分)、长期 ESG 质量评价(洞察分)、近一年改善 ESG 表现的努力(动量分), 取值范围均为 0-100

## 2. 宏观 PEST 分析

PEST 分析法从政治因素 (Political)、经济因素 (Economic)、社会因素 (Society) 和技术因素 (Technological) 四个方面客观地分析企业所处外部环境, 总体把握企业宏观环境, 找出影响组织的关键因素, 确定企业面临的机遇与风险。

### 政治因素分析 (Political)

(1) 2020 年, 中国提出努力争取 2030 年前碳达峰, 2060 年前碳中和, “碳中和、碳达峰” 也成为 “十四五” 规划污染防治的重要目标。在此背景下, 与生态保护、低碳转型相关的领域将面临巨大的融资需求和发展机会。ESG 评估制度是未来资本市场建设中有待研究完善的部分。

(2) 截至 2021 年 9 月, 证监会、银保监会、中基协、上交所、深交所、港交所等监管部门及自律监管机构发布的较具代表性的 ESG 规范性文件如表 2 所示。

表 2: 我国各部门发布的 ESG 相关规范性文件

年 份	机 构	文件名称
2006	深交所	《上市公司社会责任指引》
2008	上交所	《上海证券交易所上市公司环境信息披露指引》

2012 (2015、2019 年修改)	香港联合交 易所	《环境、社会及管治报告指引》
2012	银监会 中国人民银	《绿色信贷指引》
2016	行等 7 部门共同 印发	《关于构建绿色金融体系的指导意见》
2018	中基协	《绿色投资指引（试行）》
	证监会	《上市公司治理准则》
	深交所	《上市公司信息披露工作考核办法》
		《上海证券交易所科创板上市公司自律监管 规则适用指引第 2 号——自愿披露》
2020	上交所	《上海证券交易所公司债券发行上市审核规 则适用指引第 2 号——特定品种公司债券》
	银保监会	《关于推动银行业和保险业高质量发展的指 导意见》
2021	证监会	《上市公司投资者关系管理指引（征求意见 稿）》

CITIEsg 评估平台的建立，可以帮助投资者进行可持续投资，拉动内需，促进经济发展，与国家的指示精神不谋而合。

### 经济因素分析（Economic）

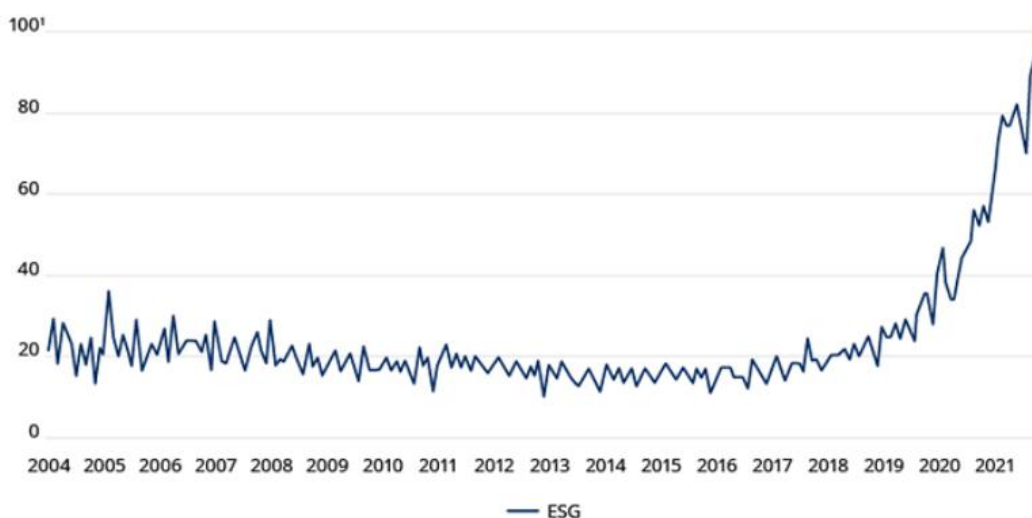
2021 年，MSCI 发布的《2021 年全球机构投资者调查》显示，在调查的 200 名机构投资者中，52%的投资者表示已经采用了 ESG 投资策略，73%的投资者计划到 2021 年底增加 ESG 投资规模。摩根斯坦利的一篇针对个人、机构投资者的研究报告显示，就 ESG 投资的财务绩效看，2020 年新冠疫情爆发以来，ESG 股票基金的总回报率中值比同类非 ESG 基金高 4.3%；ESG 债券基金的总回报率中值 0.9%，也高于同类非 ESG 基金。

根据中央结算公司和气候债券倡议组织（2020）统计，中国发行人在境内外

市场共发行 3862 亿元人民币的贴标绿色债券，ESG 主题的公募基金规模已超过 1200 亿元，相关投融资快速增长。世界经济论坛研究表明，可持续发展目标将产生高达 12 万亿美元的经济价值和商业机会。把握入场时机，市场体量巨大，仍有发掘空间。

### 社会因素分析（Society）

图：全球搜索 ESG 次数



图源 Schroders

人们对 ESG 的兴趣日渐浓厚。2013-2021 年经 Google 搜索“ESG”关键字的次数大幅增长。ESG 逐渐成为投资热点。同时，人们的环保观念加强，ESG 投资利好。

### 技术因素分析（Technology）

新兴数字科技为促进 ESG 发展提供了全新的解决方案。伴随人工智能、云计算、区块链、物联网等新兴数字科技的逐步成熟，金融机构正形成全新的场景金融、开放银行、平台银行等服务模式，为现阶段金融 ESG 发展突破瓶颈提供了全新路径。

（1）建设智慧运营平台，全面落实节能、环保等要求，并及时公布 ESG 信息，提升品牌价值。例如，基于物联网和区块链技术提供的可信数据采集传递技术，可支持全新的流程构架体系，打造高效率、低能耗的展业模式，降低金融机构实现绿色发展的能耗。

（2）构建客户、金融机构、环评机构和监管机构的数据同步系统，通过多

元数据分析穿透信息障碍。例如，基于区块链技术，金融机构可有效同步数据并保证其真实、安全、可追溯，因此通过构建基于区块链的多方数据平台，即可在明确信息披露制度和金融业务相关信息需求的情况下，将 ESG 融资需求方的信息发布与专业评估、金融机构审核、监管机构监督等步骤实时同步，突破信息壁垒。

（3）通过改变传统金融业务逻辑和经营理念，降低 ESG 发展成本。在数字科技的支持下，物理空间中极度分散的普惠金融需求、“三农”金融需求等可以在数字空间中有效聚集，形成全新的业务场景，金融机构通过落地场景金融可显著降低展业成本，实现风控闭环，并通过大数据评估降低 ESG 业务多要素考核带来的人力、流程成本。

## （二）市场定位

### 1. 目标市场选择

CITI ESG 平台的目标市场定位于偏好可持续投资的个人或机构投资者。

### 2. 产品需求定位

Citi ESG 面向客户主要为需要依据公司 ESG 绩效做出决策的投资者，对于这些投资者而言，接入我们的平台可以满足其如下方面的需求：

查看企业 ESG 绩效情况。Citi ESG 平台对 ESG 绩效结果展示可视化强，能清晰准确向投资者展示企业 ESG 绩效情况。

利于投资决策。Citi ESG 平台对 ESG 绩效评估结果准确且公正客观，有助于投资者制定决策。

同时，对于花旗银行而言，Citi ESG 对现有业务有如下帮助：

（1）绿色信贷助推器。2020 年 1 月，银保监会发布《关于推动银行业和保险业高质量发展的指导意见》，明确要求银行业机构建立健全环境与社会风险管理体系，将 ESG 管理因素纳入授信决策全流程，强化 ESG 信息披露和与利益相关方的交流互动。Citi ESG 平台的建立将有助于花旗银行绿色信贷战略布局。

（2）降低银行信贷风险。有研究显示，ESG 表现出色的企业，其 ESG 绩效和财务绩效存在长期、稳定的正相关性。在向企业提供信贷与其他资金支持前使用 Citi ESG 对企业 ESG 绩效等非财务指标进行评估，能更加科学合理地甄选业务，

降低花旗银行信贷风险，提升花旗银行可持续竞争力。

### 3. 市场定位

Citi ESG，是一个基于机器学习训练建立的 ESG 评估平台，旨在客观全面地对公司 ESG 绩效进行评价，从而促进公司的直接、间接融资，进而推动经济发展。主要面向人群为偏好参考公司 ESG 绩效做出决策的投资者与花旗银行内部员工。

## （三）市场竞争分析

### 1. 波特五力模型

为了分析 CITI 在 ESG 评估行业的竞争环境，我们运用波特五力模型，分析不同方面的因素，以总结 CITI 在行业内的竞争基本态势。

#### （1）潜在进入者威胁

潜在进入者，即 CITI 已经初步进入市场并且占据了一定市场份额后，再进入的同类平台。CITI 的 3. 差异化价值点定位在于（1）指标范围覆盖更全面。（2）评估方式个性化。（3）指标权重设置科学。（4）可上传企业报告自动评估。独特化的定位可以帮助 CITI 建立较大的市场优势。随着平台的业务体系进一步的趋于完整和系统化，客户黏性也会增加，这会让新进入者失去发展先机。

#### （2）顾客议价能力

CITI 帮助投资者做出决策，但并不对用户进行收费，是公开透明的 ESG 评估平台，因此不存在客户议价问题。

#### （3）供应商议价能力

CITI 平台是基于机器学习训练建立的 ESG 评估平台，不存在供应销售的商业模式，所以并不存在供应商议价能力问题。

#### （4）现存竞争者之间的竞争

目前，市场现存 ESG 主流评估平台 9 家。但评级公司范畴，指标体系，评级呈现形式各有不同。CITI 结合了现有的 ESG 评价体系和公司的各类报告，最终确定了 15 个方面的 111 个指标。本项目所选定的指标在前人所采用的指标上进行了增减，使指标更加有代表性，更能体现出公司的包容性和多样性。

本项目注重不同行业公司的个性化评价。对于处在不同行业的公司，使用同

一套评价体系难免有些偏颇，因此，本项目突破性地为处于不同行业的公司制定了不同的指标权重。同时，允许投资者主动上传公司相关报告，并且通过机器学习训练，自动识别上传文件中的指标、打分。具有独特的竞争力。

### （5）替代品的威胁

目前，市场上各类 ESG 评估平台百花齐放，各有所长。CITI 拥有着独特的市场地位与产品优势。替代品的威胁暂不考量。

## 2. 主要竞争者分析

表：国内主流 ESG 评分体系

	评级公司范畴	指标体系	评级呈现形式
华证	全部 A 股上市公司	3 个一级指标，14 个二级指标 1, 26 个三级指标，以及超过 130 个底层数据指标	总分为 100 分，相应给予“AAA-C”九档评级
中证	全部 A 股上市公司	3 个维度、14 个主题、22 个单元和 180 余个指标	采用行业内分数，范围为 0-100%，代表公司在同业内 ESG 评价结果的百分比排名
商道融绿	全部 A 股上市公司，约 500 家港股上市公司	三个维度、13 项二级分类议题，200 项具体指标，来源于 1000 余个数据点	满分为 100 分，设置 A+、A、A-、B+、B、B-、C+、C、C-、D 共 10 个等级
Wind	中证 800 成分股	三个维度，细分 27 个议题，下设 300 多个具体指标	由管理实践得分 (总分 7 分) 和争议事件得分 (总分 3 分) 组成
富时罗素	1800 只中国上市公司证券 (包括 A 股约 800	三项支柱，14 个主题暴露相关度和评分，300 多个独立评估指标	每家符合条件的公司会获得一个分值在 0 至 5 分之间的 ESG 整体评级，其中 5 分为最高

		只、港股、海外中概股等)	评分
嘉实	全部 A 股上市公司	3 个一级指标(主题)、8 个二级指标(议题)、23 个三级指标(事项),超过 110 个底层指标	以 0-100 分的评分数值反映公司 ESG 绩效在同行业中的位置
		由“筛选子模型”+“评分子模型”构成:1)“筛选子模型”:负面清单,包含 6 个方面、17 个指标。如评估对象;符合任何一个指标,即被判定为资质不符。2)“评分子模型”:3 个一级指标(目标、方式和效益)、9 个二级指标、28 个三级指标和 57 个四级指标进行量化评分	设置 10 个大等级,分别为 AAA、AA、A、BBB、BB、B、CCC、CC、C 和 D。AA 至 B 级用“+”和“-”号进行微调,共 20 个子等级。D 级表示使用筛选子模型筛出的公司
社会价值投资联盟	沪深 300 成分股		
鼎力公司治商	中证 800 成分股	5 个一级指标,20 个二级指标及 150 余项底层指标,基础数据涵盖超过 1000 个信息点	由 1 个总分、5 个一级维度分、20 个二级维度分组成。分数为 10 分制,其中 1 分表示治理水平较弱
微众揽月	沪深 300 历史上共 711 家上市公司	3 个维度,二级指标涵盖 41 个 ESG 数据	评分分三个维度:短期 ESG 风险波动(脉动分)、长期 ESG 质量评价(洞察分)、近一年改善 ESG 表现的努力(动量分),取值范围均为 0-100

#### (四) SWOT 分析

##### 1. 优势 (strength)



- (1) 市场潜在需求庞大
- (2) 基于花旗银行建立 ESG 评估平台，信任成本要小于传统的第三方平台
- (3) 研发团队综合素质高
- (4) 独特的市场定位与产品定位，可以快速揽客。

## 2. 劣势 (weakness)

- (1) 要面临市场上已经存在的一些第三方平台的竞争
- (2) 不同公司披露 ESG 报告的数量、频次不同。

## 3. 机遇 (opportunity)

- (1) 国内尚无以银行为主导建立的 ESG 评估平台。

## 4. 威胁 (threat)

- (1) 市场越来越细分，行业内竞争越来越激烈
- (2) 商业模式并不复杂，容易被模仿

## (五) 市场计划

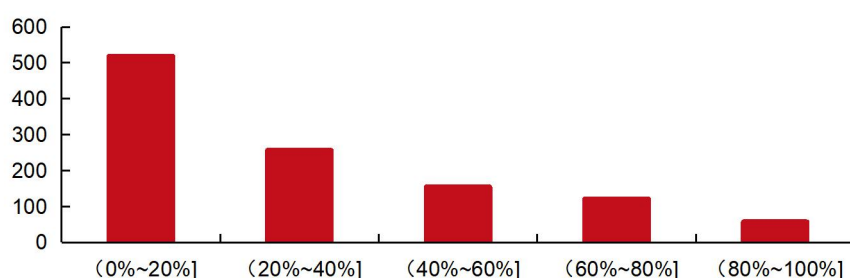
考虑到目前市场竞争较为激烈，市场瞬息万变的特殊性质，研发团队将持续进行各个角度的市场调查和分析，根据不同的发展时期和特定的市场状况制定相应的营销战略，以满足不同时期的消费者需求，同时保证本平台的市场地位。

结合本团队对市场的调查分析和趋势预测，在运行初期会邀请与花旗银行达成合作的投资者进入本平台。发展期则会扩大平台涉及的行业指标的种类以及规模，为客户提供更多元化的选择，从而建立顾客忠诚度。成熟期会在上述基础上进一步完善平台与投资者之间互利互惠的商业模式，进一步巩固市场份额。

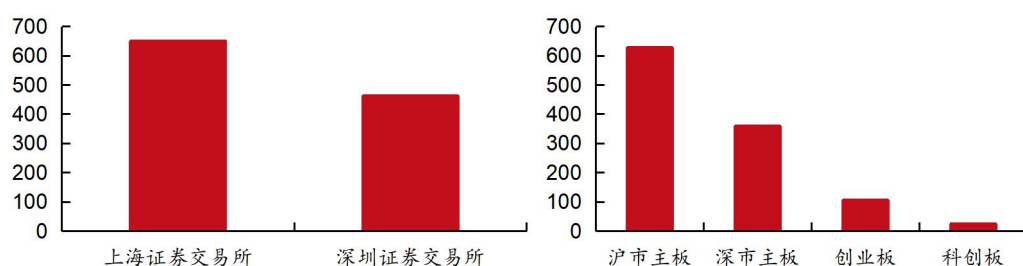
## (六) 市场调研

中国企业整体对于 ESG 评级的重视度与日俱增。2017 年，中国上市公司针对其 ESG 评级的反馈率不足 14%，2020 年则是 30%，基本实现翻倍。目前反馈率几乎与新兴市场平均水平持平。

市值排名前 20% 的上市公司发布报告数量约占 2021 年 报告发布总量的五成。以 2021 年 5 月 31 日万得终端数据为准，依照中国上市公司市值由大到小排列，并分为（0%~20%]、（20%~40%]、（40%~60%]、（60%~80%]、（80%~100%] 等五个市值区间。2021 年发布 ESG 及社会责任等报告的上市公司根据自身市值对应市值区间，统计后发现：市值排名与报告发布数量呈正相关关系。市值排名为前 20% 的上市公司共发布 518 份报告，约占 2021 年报告发布总量的一半。

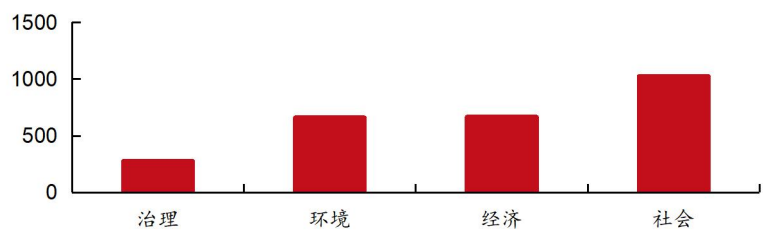


上海证券交易所上市公司非财务信息披露程度显著高于深圳证券交易所上市公司。依据数据统计，截至 2021 年 5 月 31 日，上海证券交易所上市公司共发布 647 份报告，占比 58.50%；深圳证券交易所上市公司共发布 459 份报告，占比 41.50%。以 2021 年 5 月 31 日万得终端数据为准，上海证券交易所共 1898 家上市公司，34.09% 的上市公司发布 ESG 及社会责任等报告；深圳证券交易所共 2426 家上市公司，18.92% 的上市公司发布 ESG 及社会责任等报告。此外，主板上市公司发布非财务报告数量最多。按照上市公司所属板块分析数据发现，报告发布数量由高到低依次为沪市主板、深市主板、创业板、科创板，分别为 625 份（占比 56.51%）、356 份（占比 32.19%）、103 份（占比 9.31%）、22 份（占比 1.99%）。



通过数据分析可以发现，2021 年披露的 1106 份报告中，92.41% 的报告覆盖“社会”相关的议题；60.04% 的报告披露“经济”相关议题；59.40% 的报告涉及“环境”相关议题；仅 24.86% 的报告披露“治理”相关议题，还有待进一步提

升。



（七）国外市场调研

（一）国际主要 ESG 评级体系:涉及多领域，覆盖最多达 300 个指标

ESG 评级主要环节包括标准制定、披露要求、数据采集和评分评级。首先，评级机构参照国际组织或交易所等所公布的标准制定评级体系;其次，通过向企业发放调查问卷的方式获取相关信息和数据;最后，评级机构给出评分结果。

目前，国际市场上已形成较为成熟和认可度较高的 ESG 评级体系，主要包括 FTSE Russell、Thomson Reuters、Dow Jones、MSCI、Morning Star 等，主流评价体系均从环境、社会、公司治理三个维度进行评级。国际 ESG 评级机构的样本数量覆盖达数千家企业，在大数据的支撑下，主流机构的评级结果具有较高的认可度。

表:主流指数公司推出的 ESG 系列指数

发布机构	指标体系
英国富时	涉及 12 个领域, 300 个指标
汤森路透	涉及 10 个领域, 178 个指标
道琼斯	涉及环境和社会的 6 个领域
明晟	涉及 10 个主题, 37 个主要 风险问题
晨星	涉及 18 个领域

相比之下，我国多数评级机构大多集中于 ESG 评价维度的其中一个方面，评估对象大多为信息披露较好的上市公司。评估体系多使用指标分析，辅以专家打分作为权重调整依据。数据来源多数为上市公司的公开信息和企业调查问卷等，评估维度与样本多样性等远不足于国际主流评级体系。

尽管我国目前 ESG 评级机构日益增多,但尚未达成共识,不同机构之间的 ESG 评价标准和所得结果相差很大。展望未来,制定更具科学性、实用性的 ESG 评价标准和指标仍是研究的重点。CITI 独特的评价标准与指标体系,具有开创性。

## 五、商业模式

### （一）概览

#### 1. 商业模式综述

商业模式是指为实现客户价值最大化，把能使企业运行的内外各要素整合起来，形成一个完整的高效率的具有独特核心竞争力的运行系统，并通过最优实现形式满足客户需求、实现客户价值，同时使系统达成持续赢利目标的整体解决方案。

ESG 是 Environmental（环境）、Social（社会）和 Governance（公司治理）的缩写，是一种关注企业环境、社会、治理绩效而非财务绩效的投资理念和企业评价标准。基于 ESG 评价，投资者可以通过观测企业 ESG 绩效、评估其投资行为和企业（投资对象）在促进经济可持续发展、履行社会责任等方面的贡献。学界的理论研究表明，企业的绩效不仅与实现利润目标及股东价值有关，更重要的是取决于其能否与社会、环境相协调，在实现自身发展的同时不损害经济和社会的可持续发展。传统的企业绩效评价方法较多的考虑了财务因素，较少考虑环境、社会、公司治理等因素，尤其是缺少对环境因素的考量，这导致传统评价方法不能够全面衡量企业的可持续发展能力。因此，综合评估企业环境、社会、治理方面表现的 ESG 企业评级方法的优势日渐凸显。

目前，市面上的 ESG 评估平台还处于发展不完全的状态。指标评分往往与客观现实存在一定的偏差。尤其是对于更具有包容性和多样性的公司，评分不能完全体现出它们的真实价值。这导致投资者不能准确判断待投公司的价值，值得投资的公司也有可能与投资失之交臂。

一方面，Citi ESG 为偏好投资于符合 ESG 策略公司的投资者提供 ESG 评级报告，帮助甄别哪些公司更具包容性和多样性。另一方面，Citi ESG 为待投资企业提供企业管理咨询，并将其与投资方对接起来。此举增加了花旗银行及其各个友商的客户群体，对于顾客来说更是提供了相对方便、实惠的 ESG 评级服务，最终使得顾客、各大合作公司和花旗银行都获得高收益。

## 2.商业模式画布图解



图：商业模式图解

详解：

Citi ESG 的客户分两类。第一类：投资方。主要是有投资 ESG 公司需求的企业、金融机构（投资方）。第二类：待投资方。主要是有融资需求的企业。

对于第一类客户，Citi ESG 提供客户所需的公司 ESG 评级报告，并给出投资建议。

对于第二类客户，Citi ESG 提供客户的 ESG 评级报告，并给出客户在 ESG 方向上的发展建议。此类客户可以支付 Citi ESG 一定的手续费和推广费，将其 ESG 评级报告客观地推广给第一类客户，以吸引投资。

## 3.核心竞争力

### （1）科学、全面的 ESG 评级指标

评级指标的合理选择是 ESG 评估平台运作的核心问题。在 Citi ESG 平台的开发过程中，本团队广泛调研了该领域的白皮书、行业报告等权威文件，对现有 ESG 评价指标的逻辑进行了深入分析和归类、优化，创新性地构建出具有更加科学化、系统化的评价指标体系。从而确保了在进行 ESG 评价时，Citi ESG 能够从用户上传的企业年报等文件中有机地获取和组织 3 个维度、15 个方面的 111 个指标，为最终结果的准确性提供最可靠的保障。

## （2）打通了投资方与待投资方的壁垒

待投资方可以支付 Citi ESG 一定的手续费和推广费，将其 ESG 评级报告客观地推广给投资方，以吸引投资。

Citi ESG 创造性地将投资方和待投资方直接联系在一起。在实现 ESG 评级功能的同时，为两类客户提供了投资和融资渠道。

## （二）合作方获利分析

Citi ESG 在花旗银行支持发展的基础上，将有选择性地与企业合作。除了有需求的个体客户，Citi ESG 会与有投资 ESG 公司需求的企业、金融机构（投资方）合作，为其提供数据分析一条龙服务。同时，Citi ESG 会与有融资需求的企业（被投资方）合作。通过收取一定的手续费和推广费，将有融资需求企业的 ESG 评级报告客观地推广给有投资 ESG 公司需求的企业、金融机构。打通投资方与被投资方的壁垒。对于被投资方，Citi ESG 会根据其 ESG 评级报告客观地提出管理和发展上的建议，帮助企业发掘潜力、改善不足。

### 1.Citi ESG 优势

从投资方的角度来说，与 Citi ESG 进行长期合作会得到价格上的优惠，从而节约了投资方获取 ESG 公司评级报告的费用。同时，投资方会获得部分免费的有融资需求的公司的 ESG 评级报告，是一笔宝贵的投资信息财富。从被投资方的角度来说，企业通过支付给 Citi ESG 合理的手续费与推广费，大大提高了企业获得直接融资的可能性。尤其对于符合 ESG 投资理念的中小企业，融资能力大大增强。同时，被投资方会得到管理和发展上的建议。

### （1）经济优势分析

Citi ESG 在经济上能否可行关键是如何在发挥其合作优势的同时，避免或降低合作的成本。可以从利益和成本两个角度方面进行分析。

## 1) 利益分析

投资方寻求与数据分析方的合作，一般是为了这些目的或利益：投资方通过与 ESG 评估平台合作，得到经济型优惠，降低成本；通过与 ESG 评估平台合作以达到共享信息资源的目的；通过与 ESG 评估平台订立契约，使其与投资方共同分担风险；通过 ESG 评估平台，与其相关企业合作以得到更多投资利益。

此外，Citi ESG 作为花旗银行的附属 ESG 评估平台，在信用和资源上对投资方有天生的吸引力。投资方通过与 Citi ESG 合作，以上的利益只增不少。

被投资方寻求与数据分析方的合作，一般是为了这些目的或利益：被投资方通过与 ESG 评估平台合作，扩展了企业的融资渠道，降低了企业的融资难度；通过与 ESG 评估平台的合作，得到信息资源上的优势与发展上的建议；通过 ESG 评估平台，获得其相关企业的投资。

一方面，Citi ESG 的合作模式，使自己的客户（投资者）得到看得见的实惠。客户可以在不增加日常消费的情况下，获得更多的来自不同待投资企业 ESG 评级报告的回馈。这种做法可以对客户忠诚度产生正面的影响。

另一方面，Citi ESG 对待投资企业的帮助，使企业在不增加日常消费的情况下，获得专业的管理发展方面的建议。当企业达到标准时，甚至可以获得来自花旗银行的投资。这种做法可以提高合作企业的忠诚度。

最后，随着 Citi ESG 本身影响力的增加、合作方忠诚度的增加，Citi ESG 的推广就相对比较容易。而随着平台的推广，平台的业务将更加完善，进一步巩固平台的品牌优势。

## 2) 成本分析

Citi ESG 的利益优势是显而易见的，然而，其经济可行性还要看合作成本。成本总的可以分为显性成本和隐性成本。显性成本包括人、财、物等资源的支出。对于显性成本在利益分析部分已得到了结论，即显性成本对于合作方来说是降低的，因为显性成本得到了分摊。隐性成本通常无法通过量化来计算，它是以各种风险的形式出现，如利益分享的风险、商业信息泄露的危险、合作伙伴的机会主义行为、兼并或吞并的威胁等。



在以 Citi ESG 为合作中心的情况下，凭借花旗银行的大力支持，Citi ESG 可以选择的合作伙伴十分广泛。凭借花旗银行的强劲实力，Citi ESG 作为一个数据分析的中间平台，在面对合作方不会出现权利不对等的情况；其次，在花旗银行的信用保证下，合作方与 Citi ESG 的合作不会影响到其商业机密。因此，对于合作方，与 Citi ESG 的合作是非常安全的；再次，Citi ESG 所得到的的好处是表现在客户忠诚度和数量的增加上，这是一种无形的利益，不存在利益分割的问题，其中一个合作方的利益并不会因为另一个合作方的加入而减少，甚至会增加；最后，合作方和 Citi ESG 的关系不是竞争对手，不存在此消彼长的情况，存在着的只有共同的利益，从根本上减少双方的机会主义行为。

## （2）客流量优势分析

菲利普·科特勒认为“顾客满意”是指一个人通过对一个产品的可感知效果与他的期望值相比较后，所形成的愉悦或失望的感觉状态。从中可以看出，顾客满意是一种期望与可感知效果比较的结果，它是一种顾客心理反应，而不是一种行为。“顾客忠诚是顾客由于受到产品服务的价格、特性或其他因素的吸引，长久地购买某一品牌产品（服务）的行为。”衡量顾客忠诚的惟一标准就是看顾客是否重复购买企业的产品（服务）。在 Citi ESG 中，由于顾客必须与 Citi ESG 进行长期合作，并且使用一定数量的 ESG 评级服务才能获得 Citi ESG 给予的优惠（回报），并且使用服务越多，顾客所得到的回报的价值就越高，相应对顾客的吸引力就越大。在提供类似的产品或服务的条件下，Citi ESG 就具有相当的优势来吸引顾客重复购买，达到提高顾客忠诚度的目的，为消费者提供更丰富多样的服务。

同时，由于 Citi ESG 的合作伙伴众多，且基本都是投资者和被投资者，顾客在和 Citi ESG 进行合作后可以有更多机会直接接触被投资者，得到多种不同的免费或优惠的产品（服务），顾客在正常消费的同时又获得了许多免费或优惠的消费机会，无疑会大大提高顾客的满意程度。

和 Citi ESG 合作还有助于企业提高知名度，起到很好的广告宣传效果。因为 Citi ESG 是花旗银行的 ESG 评估平台。在花旗银行的高信用与品牌效应下，合作方在进行广告宣传的时候往往也会把主要的合作企业一道列入广告内容。

## （三）平台盈利

### 1.ESG 评级业务

Citi ESG 为客户提供 ESG 评级业务，给予投资建议，并收取一定费用。费用根据此次业务的难度而定。客户可以选择和 Citi ESG 进行长期合作，并且至少购买一定数量的服务。相对的，Citi ESG 会给予客户一定价格上的优惠，并且为客户提供一部分免费的企业 ESG 评级报告。

### 2.待投资企业推广业务

Citi ESG 为客户（待投资企业）提供推广业务。具体内容：客户和 Citi ESG 合作，并且需要向 Citi ESG 支付一定的手续费和推广费，费用根据客户和 Citi ESG 达成。Citi ESG 会获得客户的真实数据。Citi ESG 会出具客户的 ESG 评级报告，并且将评级结果向有投资意向的客户推送，帮助待投资企业与投资者对接，从而实现待投资企业的直接融资。

### 3.为企业提供 ESG 发展建议业务

Citi ESG 为客户（企业）提供 ESG 发展建议业务。具体内容：Citi ESG 为客户提供 ESG 评级业务，给予企业在 ESG 方面的发展评估和建议，并收取一定费用。费用根据此次业务的难度而定。

### 4.为花旗银行引流业务

Citi ESG 会向合作伙伴和客户介绍花旗银行的业务，扩大花旗银行的客户群体。该业务虽然不会产生直接的盈利收入，但对于花旗银行的造收潜力巨大。

### 5.为花旗银行进行的 ESG 评级业务

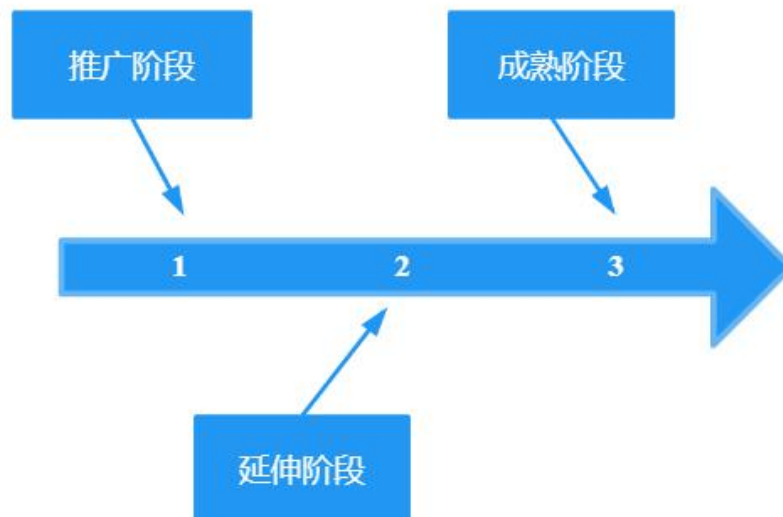
Citi ESG 作为花旗银行的下属平台，为花旗银行及其有关企业进行 ESG 评级业务，便于相关企业投资获利。该业务虽然不会产生直接的盈利收入，但对于花旗银行及相关企业的造收潜力巨大。

## （四）营销战略

Citi ESG 将采用阶段化营销战略，针对不同发展阶段制定不同的营销战略。

## 1.划分营销阶段

我们将营销策略分为三个阶段，即推广阶段、延伸阶段、成熟阶段，采用不同倾向的营销组合策略。



图：阶段化营销步骤图

## 2.各阶段营销策略

### 1) 项目发展战略

推广阶段：建立平台，建立客户群。

延伸阶段：完善平台，提高客户忠诚度，扩大合作范围。

成熟阶段：强化市场占有率，加强品牌建设。

### 2) 营销策略

根据业务目标客户行为的特点以及平台发展三个阶段的不同特点，我们将营销策略划分为三个阶段：

① 第一阶段创造网站知名度，建立客户群。

由于:

- (1) 平台起步阶段潜在客户对产品不了解, 且该产品的价格需求弹性较大;
- (2) 市场容量较大;
- (3) 平台的收益可因各类客户群体的增大而提高;

因此, 第一阶段采用引流—渗透策略, 通过广告投放、花旗银行业务介绍以及和相关金融机构合作吸引目标客户。同时注重利用已有客户对于潜在客户的影响力, 在起步阶段达到客户数量快速增长的目标。

由于花旗银行的客户群与 Citi ESG 的目标客户群体重合度较高, Citi ESG 在第一阶段可以凭借花旗银行的信用与影响力, 快速吸引一批花旗银行的客户与受到花旗银行影响的客户。Citi ESG 应牢牢抓住这批客户群体, 通过优秀的业务提高客户群的忠诚度, 从另一方面提高客户群对花旗银行的忠诚度。

相比于其他 ESG 平台, Citi ESG 在初始客户群方面有天生的优势。因此, Citi ESG 在第一阶段以吸引相关金融机构、花旗银行及相关企业的客户群作为主要营销目的, 以广告推广、花旗银行及相关企业引流作为主要营销手段。

(1) 注重广告营销, 与新浪微博、QQ、知乎以及今日头条等网民常用网络合作, 设置 Citi ESG 网站链接并进行宣传; 通过前置在国内主流搜索引擎中的排名, 增加可搜索性并吸引潜在客户注意。

(2) 通过大数据分析, 以短信、电话的形式, 向花旗银行及有关企业的客户群中对 ESG 感兴趣的客户推送 Citi ESG。进行网站优化、开辟网站推荐、刷榜等, 尽最大可能提高 Citi ESG 网站被浏览的可能性和点击次数, 逐渐扩大网站影响力, 达到预期的营销效果。

(3) 在客户关系管理上也可以采取一些策略——为提高客户忠诚度, 达到使老客户带来新客户的目标, 在此阶段, Citi ESG 对合作方的优惠幅度较高。

② 第二阶段提高平台的知名度, 保持顾客忠诚度。

在拥有一定量客户群的基础上, 加大对 Citi ESG 平台的宣传。通过实现几类客户(投资方、待投资方)和平台的良性循环合作, 向客户灌输 Citi ESG 的优势、

应用及优惠。

要善于知悉市场反响，与时俱进地对产品技术方面作出改进。比如：研发 Citi ESG 专属 app 及相关服务，进一步提高 Citi ESG 的使用便利程度和应用广泛度；在 Citi ESG 平台上增加客户与平台的互动，增加客户对平台的信任；在 Citi ESG 平台上增加免费试用环节，有利于吸引更多客户等。

③ 第三阶段强化品牌建设，提高顾客参与度。同时加强和各类金融机构或平台的合作与交流，着重于平台技术开发，提升品牌价值。

随着产品影响力的进一步加大，除了继续进行和各类金融机构的合作宣传之外，应将重心逐步向技术研发发展，着重宣传网站的核心技术进度和内在文化价值，提升品牌形象。

在产品运营模式逐渐成熟、客户群体稳定后可以考虑拓宽合作企业范围，拓宽平台业务范畴，营造出互利共惠的商业相处模式。

加强对服务人员的相关 ESG 评级知识培训，服务人员只有当自己熟悉 ESG 评级业务、可以灵活回答客户问题、满足客户要求后，才能够帮助客户和平台更为便捷地对接，提高客户的消费满意度。

ESG 评级业务，核心不仅在于 ESG 评级的技术研发，也在于提高客户忠诚及长期合作，最终达到合作双方资产的最大化。

## 六、 投资与财务分析

### （一）投资分析

#### 1. 资金来源与应用

CITI ESG 预于 2022 年 5 月正式成立，公司在市场推广、平台搭建、设备、人力资源等方面引入投资。由于公司处于初期的高速发展时期，初始投入只能是在一个较短的周期相对固定的均值。因此，以下相关财务数据的预算和分析，我们拟借鉴同行业企业近一年内的平均数据为依据进行投资估算。

CITI ESG 公司注册资本为 120 万元，具体结构如下：

表 1 CITI ESG 股本结构与规模

股本结构与规模			
股本结构	金额	类型	比例
花旗注资	1,200,000	资金入股	100%
总计	1,200,000		100%

股本结构中花旗注资 120 万元资金入股，用于承担公司创建初期各类费用。

资金使用用途如下：

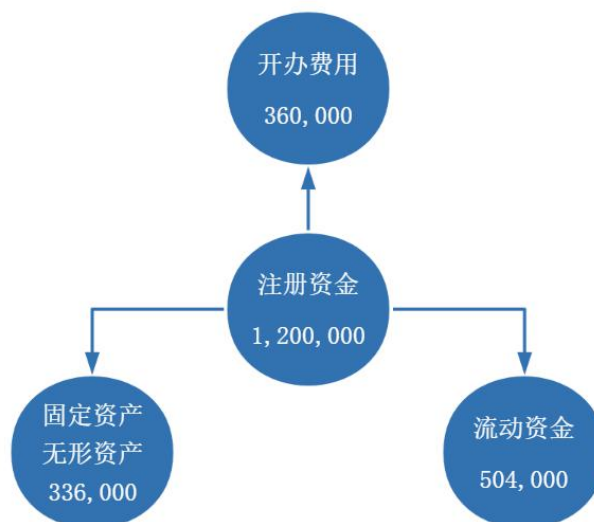


图 资金使用用途

#### 2. 分红政策

根据对未来几年公司经营状况的预测，公司可以实现较高的盈利目标，公司将每年的盈利重新投入公司的运行，以争取更大的现金周转量与现金周转率，解决新兴公司资金运行困难的问题。

预计五年内公司可以实现正盈利，转亏为盈。为此，公司前五年不分红，2027年以后每年分红为净利润的 30%。

### 3. 投资收益与风险分析

#### (1) 投资净现值 (NPV)

CITI ESG 在初期进行投资，项目净现值计算公式为：

$$NPV = \frac{\sum c_i - c_0}{(1 + r)^t}$$

项目的初始投资额为 1,200,000 元，考虑到目前资金成本、资金机会成本投资的风险性和行业背景等因素，r 取 10%。

以第一年至第六年现金流量计算项目投资净现值。详细计算表如下：

表 2 净现金流量表、净现值计算表

净现金流量、净现值计算表					
	净现金流量	累计净现金流量	折现率	净现值	累计净现值
初始投资额	-1,200,000	-1,200,000	0%	-1,200,000	-1,200,000
2023年	525,254	-684,746	10%	468,412	-731,588
2024年	1,339,400	654,654	10%	1,217,636	486,040
2025年	-653,763	890	10%	-594,330	-108,282
2026年	1,270,269	1,271,258	10%	1,154,881	1,046,599
2027年	5,159,389	6,430,648	10%	4,690,354	5,736,953
内含报酬率	68%				
净现值	5,736,953				
投资回收期	1.49				

由上表可知：

投资净现值为  $NPV=5,736,953>0$

财务净现值率  $FNPVR=NPV/PVI$ （总投资现值） $=4.781>0$

获利指数（PI） $=FNPVR+1=5.781>1$  说明该项目获利能力较强，投资方案可行性高。

## (2) 投资回收期

包括建设期的投资回收期（PP）=最后一项为负值的累计净现金流量对应的年数+最后一项为负值的累计净现金流量绝对值÷下年净现金流量

由利润表 x 中“现金及现金等价物的净增加额”可知项目在第一年累计净现金流量为负值，通过净现金流量、折现率、投资额等数据用插值法计算得到静态投资回收期（含建设期）1.49 年，投资回收周期短，因此投资方案可行。

## (3) 平均报酬率（ARR）

平均报酬率=（年现金流量/初始投资额）\*100%

以前五年的现金流量计年平均净现金流量为 1,526,130 元，则平均报酬率 ARR=126.93%

## (4) 内含报酬率（IRR）

根据投资现金流量表计算内含报酬率如下：

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{NCF_t}{(1+i)^t} - C = 0$$

如上表，运用 Excel 计算工具可得内含报酬率 IRR=68%，大大高于资金成本。

## (5) 项目敏感性分析

公司在投资、经营成本等存在来自各方面的不确定因素，对两者按提高 10% 和降低 10% 的单因素变化做敏感性分析，用逐项替代法计算投资回收期和内含报酬率。

# (二) 财务分析

## 1. 主要财务假设

(1) 本公司执行《企业会计准则》和《企业会计制度》及其补充规定，遵从《中华人民共和国企业所得税法》等相关法律。

(2) 本公司固定资产按其取得时的成本作为入账价值，采用直线法折旧，净残值率为 5%，折旧年限为 7 年。筹建期固定资产投入为 5,469,300 元。

(3) 本公司筹建期购置的域名、软件计入无形资产，采用直线法摊销，摊销期 5 年。



(4) 本公司每年的营业收入中，本年收到 85% 的现金；另外 15% 的现金次年才能收到，列支应收账款。假设无坏账损失，应收账款全部可以收回。

(5) 根据国家及北京市有关规定，公司缴纳的职工住房公积金比例为 12%，公司缴纳的职工社会保险费（以城镇户口计，以职工薪金为计提依据）项目和比例为：养老保险（19%）、失业保险（0.8%）、工伤保险（0.5%，以第一行业类别计）、医疗保险（10%）、生育保险（0.8%）。住房公积金、社会保险费均在税前扣除。

(6) 公司计提法定盈余公积比例为 10%；公司计提任意盈余公积从 2018 年开始计提，比例为 4%。计提依据均为税后利润。

(7) 依据国家税法及其相关条例，公司上缴税费项目和比例为：

所得税：税率为 25%；

增值税：税率为 6%；

城市维护建设税：税率 7%，以应缴营业税税额为计税依据；

教育费附加：税率 3%，以应缴营业税税额为计税依据；

房产税：税率 12%，以房屋租金为计税依据；

(8) 公司计划于 2022 年 5 月成立，筹建期为 6 个月，2022 年 11 月投入运营。

(9) 考虑到电子商务平台持续发展、推广活动和改进用户体验的需要，公司组建自己的技术团队，负责电子商务平台及网站的建设、更新和维护。在公司发展的成熟期，技术团队将负责移动电子商务技术的开发。

## 2. 现金流量预算

秉承着谨慎性和重要性的会计原则，我们慎重考虑了公司的可能的成本费用，选取经常性科目列支，同时还通过资料查询、日常观察了解各项费用的价格或费率。

预测近五年的成本费用表如下：

年份	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年
营业成本					
固定资产折旧	246,702	246,702	246,702	246,702	246,702
小计	246,702	246,702	246,702	246,702	246,702
管理费用					
房屋租金	122,600	122,600	127,000	127,000	131,400
管理人员薪金	1,525,936	1,713,136	1,900,336	2,094,736	2,281,936
社会保险费					
福利费	92,056	103,350	114,643	126,370	137,664
住房公积金	183,112	205,576	228,040	251,368	273,832
咨询费	81,072	90,672	100,272	109,872	119,472
水暖电费	14,098	14,098	14,612	15,412	15,110
固定资产折旧	32,120	34,520	34,520	36,920	36,920
上网费	14,928	21,816	28,752	35,688	42,624
保险费	14,928	21,816	28,752	35,688	43,424
业务招待费	20,552	20,656	20,760	20,864	20,968
差旅费	44,080	51,320	58,560	65,800	73,040
小计	496,946	563,824	628,911	697,982	763,054
销售费用					
广告费	1,441,389	2,228,502	2,898,117	3,751,152	4,348,848
固定资产折旧	352,464	352,464	352,464	352,464	352,464
小计	1,793,853	2,580,966	3,250,581	4,103,616	4,701,312
销售费用					
广告费	1,441,389	2,228,502	2,898,117	3,751,152	4,348,848
固定资产折旧	352,464	352,464	352,464	352,464	352,464
小计	1,793,853	2,580,966	3,250,581	4,103,616	4,701,312
财务费用					
利息支出	305,632	338,024	370,824	402,808	435,200
总计	6,285,522	8,146,217	9,774,935	11,776,460	13,260,916

近五年的现金流量表预测如下：

年份	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年
经营现金流					
经营产生的现金流入	5,004,061	4,760,700	3,946,662	3,925,490	5,661,527
其中：净利润（现金流表）	4,496,746	3,968,320	8,424,751	2,737,866	3,936,058
折旧摊销和损耗	1,151,520	1,287,500	1,522,466	1,966,243	2,528,480
递延税和投资税优惠	143,574	-224,760	587,266	-3,200	-162,706
非现金项目	-788,614	-270,380	-6,587,821	-775,404	-640,291
非经常项目损益	0	0	0	0	0
营运资本变动	1,050,800	1,069,660	1,504,734	1,383,420	1,403,913
合计：经营净现金流	11,058,087	10,591,040	9,398,058	9,234,416	12,726,982
投资现金流					
(-)资本性支出	1,598,346	2,072,820	2,020,326	2,481,490	3,002,618
(-)并购资产净额	132,106	106,600	1,006,302	0	119,026
固定资产和业务出售收入	8,026	6,620	8,637	77,898	320,466
投资买卖净额	-7,091,813	-5,109,460	-5,109,225	-5,045,992	-8,694,706
合计：投资净现金流	-5,353,334	-2,923,420	-2,073,959	-2,486,603	-5,252,596
融资现金流					
(-)红利支付	0	0	0	0	0
股权融资净额	674,586	459,180	-681,584	197,600	597,469
债券融资净额	2,617,174	2,474,860	2,675,445	1,617,569	7,170,909
其他融资净额	-17,120	-142,740	26,596	1,595,874	1,821,454
合计：融资净现金流	3,274,640	2,791,300	2,020,457	3,411,043	9,589,832
总计					
汇率变动影响	0	0	0	0	0
其他现金流	0	0	0	0	0
净现金流	8,979,394	10,458,920	9,344,555	10,158,856	17,064,218

### 3. 利润预算

近五年的利润预算表如下：

年份	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年
营业收入	13,870,480	15,898,840	17,243,641	16,657,584	18,253,106
(-)营业成本	5,082,186	6,207,100	7,217,486	8,418,698	9,356,742
营业毛利	8,788,294	9,691,740	10,026,155	8,238,886	8,896,364
(-)销售、管理和行政费用	3,928,694	5,510,980	6,994,302	5,866,165	5,519,258
(-)其他费用	0	0	0	0	0
息税前营业利润	4,859,600	4,180,760	3,031,853	2,372,722	3,377,106
(+)营业外收支净额	638,454	837,520	7,115,053	1,384,330	1,564,698
(-)利息支出	194,134	203,740	270,514	273,318	347,593
(+)非经常性损益	10,506	30,800	30,400	57,914	0
利润总额（税前）	5,314,426	4,845,340	9,907,592	3,541,647	4,594,211
(-)所得税	0	0	0	0	0
(+)未合并的子公司利润	0	-17,080	-85,502	-131,734	3,666
(+)其他调整	4,520,294	4,113,100	8,400,033	2,721,977	3,953,280
合并净利润	-70,720	-305,880	-320,016	-8,659	-2,793
(-)少数股东损益	0	0	0	0	0
归属于母公司的净利润	4,591,014	4,410,980	8,720,049	2,730,635	3,956,073
(-)优先股东损益	0	0	0	0	0
归属于普通股股东的综合收益	4,591,014	4,410,980	8,720,049	2,730,635	3,956,073

由表中数据可知，本公司可以获得稳定的收益，并且收入逐年递增。

#### 4. 资产负债预算

近五年的资产负债预算如下表所示：

年份	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年
资产项					
流动资产	18,953,466	21,225,700	19,669,894	22,517,380	33,765,687
其中：现金和短期投资	17,040,454	18,725,040	17,103,233	20,350,526	26,595,258
其中：现金	4,383,360	4,598,980	2,528,310	2,531,677	2,532,058
短期应收账款	1,335,574	1,403,480	1,612,441	1,504,455	6,475,098
存货	0	395,220	0	0	0
其他流动资产	577,466	701,948	954,237	662,400	695,331
投资和预付款	279,600	928,100	9,543,738	10,313,146	1,259,593
长期应收票据	163,386	0	2,449	613,945	776,407
无形资产	9,027,494	6,767,800	4,603,706	4,244,377	4,751,622
固定资产、厂房和设备	2,365,486	2,806,440	2,671,918	2,549,334	2,786,458
递延税资产	43,146	83,540	253,486	248,337	342,196
其他资产	435,226	317,280	428,824	593,584	1,232,974
总投资	279,600	625,360	0	0	7,013,629
合计：总资产	54,884,258	58,578,888	59,372,236	66,129,159	88,226,313
负债项					
流动负债	4,859,734	6,534,900	6,562,890	10,406,070	18,328,567
其中：短期债务	171,146	747,200	460,702	3,798,588	1,731,956
应付账款	0	1,774,860	1,809,404	1,976,526	513,731
应交税费	188,880	201,420	83,984	179,106	507,258
其他流动负债	4,499,734	3,811,440	4,288,816	4,451,859	15,575,607
长期债务	7,607,254	7,594,348	8,535,934	7,780,706	7,999,113
递延税负债	528,694	368,740	865,225	810,149	753,847
其他负债	359,920	59,380	36,016	20,941	25,018
所有者权益					
股东权益	17,912,214	17,268,760	11,630,204	11,749,097	23,562,429
其中：少数股东权益	986,826	349,920	995,657	1,234,416	3,356,262
归属于母公司股东的权益	16,925,386	16,918,840	10,634,546	10,514,682	20,206,167

可见资产负债表上各项指标逐年稳步增长。

#### 5. 会计报表分析

##### (1) 重要报表数据摘要

项目\年份	2023	2024	2025	2026	2027
营业收入	13,870,480	15,898,840	17,243,641	16,657,584	18,253,106
营业利润	4,859,600	4,180,760	3,031,853	2,372,722	3,377,106
净利润	4,520,294	4,105,100	8,400,033	2,721,977	3,953,280
资产总额	31,267,814	31,826,120	27,630,270	30,766,965	50,668,974
股东权益	17,912,214	17,268,760	11,630,204	30,766,965	23,562,429

由此可看出公司的营业收入逐年增长，利润状况偶有波动但总体稳定。公司可以获得稳定持续的收益。

## (2) 财务指标分析

预测近五年主要财务比率状况如下表：

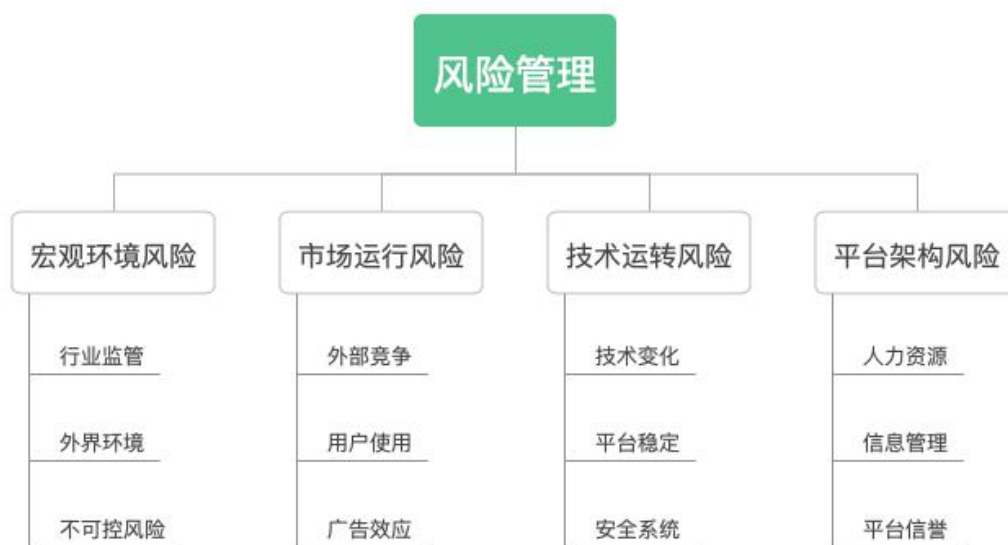
年份		2023年	2024年	2025年	2026年	2027年
短期偿债能力分析	流动比率	4.290114684	3.572858039	3.296853054	2.380256623	2.026468051
	现金比率	0.992172959	0.774132427	0.423767777	0.267614982	0.151962996
	资产负债率	0.469849293	0.503143204	0.63698517	0.679938809	0.588470563
长期偿债能力	股东权益比率	0.515577851	0.488337378	0.378830316	0.343686429	0.418524085
	权益乘数	1.571052749	1.658689332	2.138160455	2.356799487	1.935372491
资产管理效率	流动资产周转	0.621388298	0.699779837	0.735732611	0.532729523	0.486523339
	总资产周转率	0.399242246	0.449597877	0.561676635	0.487270228	0.324218026
盈利能力	销售毛利率	0.696956607	0.670546656	0.639584803	0.544062977	0.53612795
	净利率	0.358482379	0.28402135	0.535851797	0.1797484	0.238239351
	资产报酬率	0.192076026	0.186193614	0.380218847	0.099502862	0.107424475
	股东权益报酬	0.277593985	0.262578089	0.802573033	0.26717632	0.184385743

由上表可知，公司的流动比率和现金比率较高，说明公司的流动资产变现能力和短期偿债能力强；资本负债率均值处于合理水平，保证了较高的资本效率；流动资产周转率和总资产周转率处于合理水平，保证了资产利用效率；公司盈利性良好，销售利润率（净利率）较高，这是由于公司高附加值的服务保证了较高的收益水平。

综合上述分析可知，公司各项财务指标优秀，偿债能力、运营能力、盈利能力较好，有很大的发展潜力。

## 七、风险管理

为使 Citi ESG 平台能具有持久长效的竞争力，这一部分将分宏观环境、市场运行、技术运转、平台架构四个方面对 Citi ESG 平台进行风险因素的识别，并在风险事件发生前实施一定的风险控制措施。



### （一）风险因素识别

#### 1. 宏观环境风险

**行业监管：**政府以及行业监管部门更改监管措施对平台运行带来的不利影响。

**外界环境：**宏观政治、政策整体环境改变，经济方面出现的波动，社会文化、道德风俗习惯的改变对平台运行产生带来的不利影响。

**不可控风险：**自然灾害等黑天鹅事件对平台运行产生带来的不利影响。

#### 2. 市场运行风险

**外部竞争：**中国市场上万德 ESG 评估平台知名度较高，同时亚洲多个金融服务平台都在积极开展 ESG 评估平台建立工作，外部竞争将会对 Citi ESG 带来发展上阻碍。

**用户使用：**用户在使用 Citi ESG 平台进行评估时因操作不当或用户端网络病毒等因素对平台造成的不利影响。

**广告效应：**Citi ESG 平台能否建立足够的用户口碑与广告效应持续吸引用户。

### 3. 技术运转风险

**技术变化：**Citi ESG 平台能否持续适应并运用新型技术对平台质量进行提升，如构建手机端 APP 等技术进步。

**平台稳定：**Citi ESG 平台能否支撑一定量用户的同时登入网站进行操作，是否会出现因某时刻流量突发性过大但平台性能不足降低用户体验感。

**安全系统：**Citi ESG 平台是否会遭受网络入侵，平台内各项数据的安全性保障程度产生的风险。

### 4. 平台架构风险

**人力资源：**Citi ESG 平台人力资源竞争力不足，尤其是高新技术人员供应不足，导致平台维护与创新能力不足；或人力资源管理方面存在问题，平台使用人力资源时将受到限制。

**信息管理：**Citi ESG 未充分对平台上企业 ESG 绩效评估结果信息进行管理，导致针对信息安全与信息管理等风险来临时缺乏防范，不能及时做出反应。

**平台信誉：**Citi ESG 评估结果传达信息有误，引发用户投诉率上升，进而进发平台信誉及普及率降低等问题。

## （二）风险控制措施

在识别了 Citi ESG 平台面临的各项风险后，预先进行具体可靠的风险控制措施一方面能降低上述风险事件发生的各种可能性，同时也能通过事先控制与事后补救减少风险事件发生时可能造成的损失。

### 1. 风险控制的四种基本方法：



#### （1）风险回避

风险回避是投资主体有意识地放弃风险行为，完全避免特定的损失风险。简

单的风险回避是一种最消极的风险处理办法，因为投资者在放弃风险行为的同时，往往也放弃了潜在的目标收益。所以一般只有在以下情况下才会采用这种方法：

- 投资主体对风险极端厌恶。
- 存在可实现同样目标的其他方案，其风险更低。
- 投资主体无能力消除或转移风险。
- 投资主体无能力承担该风险，或承担风险得不到足够的补偿。

## **(2) 损失控制**

损失控制不是放弃风险，而是制定计划和采取措施降低损失的可能性或者是减少实际损失。控制的阶段包括事前、事中和事后三个阶段。事前控制的目的是为了降低损失的概率，事中和事后的控制主要是为了减少实际发生的损失。

## **(3) 风险转移**

风险转移，是指通过契约，将让渡人的风险转移给受让人承担的行为。通过风险转移过程有时可大大降低经济主体的风险程度。风险转移的主要形式是合同和保险。

- 合同转移。通过签订合同，可以将部分或全部风险转移给一个或多个其他参与者。
- 保险转移。保险是使用最为广泛的风险转移方式。

## **(4) 风险保留**

风险保留，即风险承担。也就是说，如果损失发生，经济主体将以当时可利用的任何资金进行支付。风险保留包括无计划自留、有计划自我保险。

- 无计划自留。指风险损失发生后从收入中支付，即不是在损失前做出资金安排。当经济主体没有意识到风险并认为损失不会发生时，或将意识到的与风险有关的最大可能损失显著低估时，就会采用无计划保留方式承担风险。一般来说，无资金保留应当谨慎使用，因为如果实际总损失远远大于预计损失，将引起资金周转困难。
- 有计划自我保险。指可能的损失发生前，通过做出各种资金安排以确保损失出现后能及时获得资金以补偿损失。有计划自我保险主要通过建立风险预留基金的方式来实现。



## 2. 针对 Citi ESG 平台进行的具体风险控制措施

### （1）宏观环境风险控制措施

**行业监管——风险转移、风险保留：**加强 Citi ESG 平台自身合规程度，以推动绿色金融发展的特色优势争取官方的支持以减少行业监管重大变化与针对监管的可能。

**外界环境——风险转移、风险保留：**加强对外界宏观政策经济环境的监控，并根据环境变化适时作出调整，与环境整体保持和谐一致。

**不可控风险——风险转移、风险保留：**出现突发灾害性事件影响平台的日常运作时，需要提前做好风险评估与支付损失的准备。

### （2）市场运行风险控制措施

**外部竞争——损伤控制、风险转移：**及时监控外部竞争者的动态，并从竞争者产品的薄弱环节加强优势竞争，同时始终保持创新精神，并与行业整体保持和谐一致，时刻保持对市场动向的敏感。

**用户使用——风险回避、风险转移：**对用户操作进行精准指导，并通过技术改进降低用户使用 Citi ESG 平台过程中产生对操作失误。

**广告效应——风险保留：**进行更多规范的市场调查以了解 Citi ESG 的状态与风向，并适时制定稳定的推进计划以做出反应；同时时刻注意平台用户使用数量上的变化，详细掌握平台的普及程度，并制定适当的广告宣传计划。

### （3）技术运转风险控制措施

**技术变化——损失控制：**以高技术人才为基础，不断推进 Citi ESG 平台本身的稳定运行及创新进步；技术变化出现时，及时弥补技术空缺，对发生的变化及时做出调整以降低技术变化的消极影响，并积极采用新兴技术对平台进行创新。

**平台稳定——风险回避、损失控制：**硬件方面提供足够、必需的技术支撑，并不断完善整体系统；时刻监控平台操作状态与流量情况，及时做出调整；平台不稳定时及时维护、修复漏洞；通过保障协议促进多方共同维护平台的稳定与发展。

**安全系统——损失控制：**硬件上完善后端系统，提升平台壁垒，并不断监控整体安全状况，通过加密提升安全性；软件上建立完善的监管与保障体系，与用户签订维护多方利益的保密协议，并辅以如区块链等技术进行数据加密处理，维护信息安全。

#### **(4) 平台架构风险控制措施**

**人力资源——风险回避、损失控制：**不断调整组织结构与人员架构，使之对应于 Citi ESG 平台的整体发展；防止核心人才流失，预防方面可签订违约机制，同时，关注核心人才的成长与发展以培养忠诚度；建立可变薪酬制度及多种复合激励方法；选择科学合理的测评方法以应用于人力资源管理招聘选拔及绩效考评阶段。

**信息管理——风险回避：**及时整理 Citi ESG 平台上企业评估结果数据，加强日常平台信息管理，并保障用户上传企业信息的安全性。

**公司信誉——风险回避：**注重 Citi ESG 的信誉培养与用户体验感，及时处理用户反馈增加双向互动及线上线下多方互动；信誉风险发生时注意加强公关，避免信誉的大幅下降。