

案例 75：“晨光学生网”创业计划书

近期目标：成为深圳大学内最大的 ICP，确立门户网站地位。

远期目标(5 年)：将晨光学生网的运作系统（模式）推广到不同高校，建立特许经营体制。

市场定位：晨光学生网的市场定位是成为为深大师生及周边网络用户提供信息、娱乐和学习等资讯的综合信息港，相对于其它校内单一网站，晨光学生网内容更全面、更具吸引力；相对于校外网站，晨光学生网又具有浏览速度快、提供更符合校园用户的个性化服务等特点。另外，晨光学生网建设的过程，正是一套学生型入门网站营运模式条理化的过程，当这套营运模式得以完善则可实现转让，从而建立起一个网站特许经营体制。

市场定位的理由如下：

（一）市场现状

1. 独特的网络实验场

深圳大学有着领先于其它高等学府的网络资源，率先实现了多个学生宿舍局域网互连（2000 年 9 月之前将实现全部宿舍互连），并可直接连入互联网。另外，图书馆、电教中心、教室等也实现了大面积的网络互连。独特的网络资源，为晨光学生网进行各种区域性的网络应用研究提供了一个很好的实验场地，可以更贴近现实进行开发、及时收集各种反馈信息，缩短各种网络应用的研发和实现周期。

2. 浏览用户群体

截至 4 月，深圳大学已有 10 个宿舍连网（朱瑾、紫薇、红豆、拒霜、木棉、聚翰、银桦等），上网人数达到 2 500 人以上；另外，通过其它途径进行网络浏览的用户，保守估计超过 2 000 人。这群用户对运用网络充满热情，消费能力也相对较高，具有很大的市场潜力。

3. 网络资源运用不足

根据调查分析，深大师生上网的主要目的是为了解各种资讯、在线聊天和收发电子邮件，但是阻止他们或潜在阻止他们上网的原因则有两个：互联网浏览速度太慢、校外网站缺少符合本地要求的个性化服务。正是这两个原因，造成了深圳大学虽有得天独厚的网络资源而没有真正为广大网络用户带来更多的实惠。目前仅有校园 BBS 得到了比较成功的运用，网络资源的运用存在较大的空白。

4. 市场竞争对手分析

① 深圳大学官方主页 (...szu.edu.)：根据我们调查分析，上深圳大学主页的师生主要是想了解校内资讯和 BBS，但却普遍认为页面设计缺少学生气息，抱怨没有更多值得浏览的内容。

② 校内个人网站：据了解，校内只有几个小范围内有知名的个人网站，但与其说是网站，不如说是个人主页更恰当，因为这些个人网站功能简单，网页设计简陋，是一些同学单凭个人兴趣建设的，而且很少更新，对同学们吸引力不大。

③ 校外网站：深大师生上校外网站主要是了解各种资讯，奈何有时互联网浏览速度太慢，常常因为等待时间太长而失去了浏览的兴趣，而且信息泛滥，不容易找到自己想要的信息。

(二)市场潜力分析

1. 用户群体

网站运作的成功，依赖于广大浏览用户的支持。根据深圳大学的网络规划，2000 年 9 月前各宿舍将基本实现连网，上网人数达到 6 000 人以上，日后随着学校扩招，2003 年上网人数可望达到 30 000 人。另外，深圳大学的局域网将逐步实现与深圳高职院、深圳教育学院、深圳外国语学校 and 深圳清华研究院等教育单位的互连，深大将成为深圳市实际意义上的教育、科研网的枢纽。因此，在本校用户群体的基础上将有大量新的网络用户加入。

晨光学生网正是基于这样一个相对“忠实”的局域网用户群体建立起来的，由于其区域性、指向性强的特点，将更有利于其吸纳这样的网络用户群体。

2. 门户概念

根据学校发展规划，学校网络中心将与 Chinanet 进行 2 兆互联，互联网浏览速度将有望提高。但在这一规划实现之前，正好为晨光学生网的成长提供了一个缓冲期，此间只要晨光学生网能做到网站所提供的内容与服务“够用、适用、好用”，便可以深深地吸引住用户，进而利用局域网用户相对“忠实”的特点，使自身成为局域网内的首选网站，待日后互联网浏览速度真正得到提升后，便可较轻松地把自身提升为用户进入互联网的门户网站。

3. 发展进度

由于晨光学生网已经进入了实质性的营运阶段，所以可根据目前的一些显示情况，作出以下发展部署：

2000 年 4~6 月：网站框架基本建成，各项服务完善，大规模推广活动配合

2000 年 7~9 月：推出暑期专栏，举办（协办）各项暑期活动

2000年9月~2001年1月：与各类商家取得联系，针对用户群体开展各项活动，针对新生开展各项网络宣传活动，日浏览量争取达到6 000人次以上。

第2年逐步向深圳高等职业技术学院及周边院校推广、扩展。

第3年把晨光学生网的营运模式向省内其它高校推广、转让。

第4~5年内有选择性地在全国范围内其它高校进行营运模式的推广和转让

4. 特许经营

参照目前商业运作中非常流行的特许经营模式，晨光学生网也将建立一套自己的特许经营体制，将于深圳大学内经营的成功模式向各高校推广，协助建设或吸纳加盟网站，以最终建立起一个大规模的校园网站联盟。随着我国的教育产业走向市场化，校园联网也成了必然的趋势，于校园内推行学生网的特许经营模式，不仅能加快网站建设的速度，而且能让校园的网络资源更好地为同学们提供各种服务，更有利于高校网络之间的信息互通。从盈利的角度观之，学生网的特许经营模式更便于针对高校潜在的消费力，进行各种网络经济活动。

(三)人才竞争策略

网站竞争力的体现说到底就是人才资源的是否丰富，所以晨光学生网在建网之初就已经非常重视人力资源库的建立，目前网站已经初步建立起了包含各方面优秀人才的工作团队，下分技术开发部、网页设计部、策划推广部和对外公关部。

1. 技术开发人才

他们主要负责网站各种应用技术的开发工作，目前网站的一些强大的网络功能都是他们开发的，如可定制地（自动）搜索网络上各种信息的“Info Gain System”（晨光学生网的新闻系统就是一个成功运用的例子），该系统的运用较之于网站处于先进的地位，上海统旗信息科技（中国）有限公司就对该系统非常赞赏并有意购买；另外，Net Show System（音乐点播、视频点播系统）、Smart Bid System（在线拍卖、管理系统）和Live Talk System（netmeeting、exchange server等）也是技术人员们出色的产品。

2. 网页设计人才

目前网站漂亮的页面就是他们的辛勤劳动的成果，外面的一些网络从业人员看后都不相信这些网页是由学生设计出来的。虽然晨光学生网拥有强大的技术阵容，但如何实现界面友好、如何把更多的用户吸引到网站来、如何突出网站自身的特色，这都靠他们继续努力。

3. 策划推广人才

有好产品不进行适当、有力的推广也是徒劳，所以晨光学生网组建了强大的策划推广小组，对网站的品牌与各种服务进行推广。

4. 对外公关人才

晨光学生网很清楚单凭借自身的力量寻求网站的发展是很有限的，所以很希望能跟各方力量共同发展业务，对外公关人才正很好地运用了他们的沟通技巧，为晨光学生网与外界架起了一道交流的桥梁，为网站争取各种有利于发展的资源。

其实，作为一所高校，深大有许多各方面专长的人才，晨光学生网把对网络有兴趣、有热情的同学召集起来，既可以壮大自身的实力，又可为同学们提供锻炼的机会。

(四)网站架构规划

晨光学生网的特色是“快、全、新”。

根据调查分析显示，深大师生可划分为4个群体：信息浏览型、娱乐型、学习型和兼而有之的综合类型。针对这4种类型师生，晨光学生提供了不同类型的栏目。

1. “新闻中心”栏目

本栏目针对信息浏览型的师生。新闻中心提供了包括国内（外）新闻、体育新闻、财经新闻等10多种新闻。由于是基于Info Gain System进行架设，所以所有新闻都是自动抓取、自动更新，免去了大量的维护工作，并为深大师生提供“内容更齐全，速度快三倍”的新闻服务，并且信息都经过筛选更能符合师生的要求。

2. “在线点播”、“语音聊天”、“网络游戏”

这3个栏目针对娱乐型的师生。

在线点播：以拥有超过5 000首歌（还在扩充中）的数据库作为后盾，为用户提供了在线收听音乐的各种特色服务。同时也实现了视频点播，用户可在网上观看最新的电影和一些经典电影等。

语音聊天：除可实现 BBS 的文字聊天功能外，还可用语音聊天、画板功能。语音聊天可为同学们省掉了不少的 200 卡电话费。而且不久后技术部将开发出一套卡通形象聊天系统，届时语言聊天系统就真正实现了“声情并茂”，而且，只要接上摄像镜头更可实时地看到对方的影像。

网络游戏：专门收集符合大学生定位的各种各样的千奇百怪、趣味十足的网络游戏供同学们在线玩耍，并且定时更新。

3. “英语学堂”和“晨光书院”栏目

这两个栏目主要针对学习型的师生。

英语学堂：用图书馆大量文字的、语音的外语学习资料，为用户构筑一个集语音和文字在线学习英语的平台，既满足了同学们学英语少语音资料的需求，又很好地利用了一些闲置的资源。英语学堂还将开发出一套英语模拟考试系统，届时同学们就可以很方便地以最新的四级、六级、TOEFL、GRE 试题来测试一下自己，了解自己到底处在哪个水平上，更好地准备各种英语考试。

晨光书院：将是一个互动的栏目，允许同学们发表自己的一些看法、书评，并且网络系统将会根据浏览者的表现进行评分，分为秀才、举人、贡生、进士、状元、榜眼、探花、翰林等称号，以激发同学们参与的热情，发挥各自的文学创意。

4. 其它个性化栏目

这种栏目主要有“在线拍卖”和“PcChoice”。

在线拍卖：大学校园总会存在一定的二手市场，这一点从学校内各处公告栏上张贴的许许多多的“求购”、“贱卖”公告就可见一斑，这为晨光学生网的“在线拍卖”栏目提供了很大的发展空间。另外，由于与经济学院财经协会的合作，便更能为广大用户提供实用、可信的拍卖服务。

PcChoice：主要为同学们提供选购电脑的咨询和买卖服务，努力使该品牌成为深大师生“一位你身边的电脑顾问”。

需求即是市场，满足需求即能占领市场，在以后的发展中我们将针对师生的需求变化而不断新开不同的栏目，如针对学生困惑的“心理热线”和即将推出的“旅游专栏”等。

(五)投资与回报

1. 设备费用

服务器（启动投入）：初期拟采用两台 Intel 架构服务器，每台价格人民币 5 万元，共 10 万元。

专线（每年投入）：64K 专线，年租费约 15 万元。

PC 机（启动投入）：10 台，共 10 万元。

软件（启动投入）：10 万元。

租用办公地点（每年投入）：拟租用办公室 120 平方米，年租金 7 万元。

设备的启动资金合计 52 万元。

将来随着访问率的提高及咨询队伍的扩大，将需要提高服务器的档次、增大专线带宽、增加 PC 机的台数、扩大办公面积。预计在 1 年后设备费用将追加 40 万~60 万元。

2. 行政费用

人员工资：200 000 元/年。

宣传费用：60 000 元/年。

参考资料：10 000 元/年。

行政费用启动资金合计 27 万元。

3. 盈利回报

网络时代，“注意力即是经济”，晨光学生网以指向性强并且相对忠实的“注意力”为基础，便可以实现以下的盈利方式：

（1）服务收费

晨光学生网的“在线拍卖”和“PcChoice”栏目，先期推出时所有服务都是免费的，但在打出一定知名度后将酌情收费。

在线拍卖：以每月有 6 000 元交易额，收取 5%服务费用计算，年收入 3 600 元。

PcChoice：以每月有 60 000 的交易额，收取 10%服务费计算，年收入 72 000 元。

（2）旅游栏目佣金

这是晨光学生网即将推出的综合旅游信息栏目，它将针对同学们的需求汇集各方面的旅游资源，使同学们足不出户就能饱览天下，并为同学们提供旅游的好建议。

将近暑假，深圳大学生又将掀起出游的热潮，以前这项服务都是由个人或团体提供服务的，而现在则可以利用晨光学生网的优势将这方面的工作包揽下来，通过定向与旅游协会或校外的旅行社进行合作，从中获得经济利益。预计收入为 2.1 万元/年。

（3）出售广告空间

在晨光学生网上做广告，目标对象将是消费力很强的时尚青年一族，广告时间及版位较灵活而且可以配合一定的校内促销活动。

在晨光学生网刚推出 10 天内（4 月 27 日~5 月 7 日），平均日浏览量已达到 1 500 人次/天，根据 Jim Sterne 著的《WEB 广告指南（中文版）》，日浏览量达到 1 000 人次以上就可以出售广告空间，而晨光学生网正是极力推介的做广告的网站类型之一。预计广告收入为 1 万元/年。

（4）招聘中介收入

个人：信息服务费 5 元/月，以每月平均有 100 个个人在线记录计算，年收入为 6 000 元。

公司：信息服务费 50 元/项，以一年有 300 个招聘记录计算，年收入为 15 000 元，年收入预计为 21 000 元。

（5）网页制作收费

- ① 编写 10 页主页按每页 200 元收费，不足 10 页者按 10 页计算。
- ② 编写 20~30 页主页，超过 10 页的部分按每页 150 元收费。
- ③ 30 页以上每页 100 元。
- ④ 每 1 页主页以电脑屏幕 800 * 600 显示 1.5 屏计算，分栏每栏按 1 页计算。
- ⑤ 在主页中如需加入复杂的 script 编程或数据库联接则价格另议。
- ⑥ 主页中所有的素材均由用户提供（包括文字、图片、数据等等各种资料）。

年收入估计为 30 000 元。

（6）技术转让盈利，

技术转让收入，技术主要是以系统转让（租赁）的形式进行。

目前本站拥有的 4 套系统价格如下：

Info Gain System 20 000 元/套（零售）、200 元/月（租赁）

Net Show System 15 000 元/套、100 元/月

Smart Bid System 10 000 元/套、100 元/月

Live Talk System 5 000 元/套、50 元/月

以每种系统，每年卖出一套算，收入 50 000 元。

以每种系统，每年租出两套算，收入 10 800 元。

年收入：60 800 元。（7）特许经营权输出，具体收费另议。