**金海攀月二手书店**

**创**

**业**

**计**

**划**

**书**

**学院：计算机与信息学院**

**学号：102634441**

**姓名：尚晓辉**

**电话：18801613943**

**目 录**

[**第一部分 项目简介 3**](#_Toc326001756)

[**一、项目概况 3**](#_Toc326001757)

[**二、创业团队 4**](#_Toc326001758)

[**第二部分 市场分析 5**](#_Toc326001759)

[**一、市场背景 5**](#_Toc326001760)

[**二、市场机会及环境 9**](#_Toc326001761)

[**三、竞争分析 10**](#_Toc326001762)

[**四、SWOT分析 12**](#_Toc326001763)

[**第三部分 可行性分析 15**](#_Toc326001764)

[**一、目标及方案可行性 15**](#_Toc326001765)

[**二、经济可行性 15**](#_Toc326001766)

[**三、环境可行性 19**](#_Toc326001767)

[**第四部分 组织管理 21**](#_Toc326001769)

[**一、公司结构 21**](#_Toc326001770)

[**二、服务细则 22**](#_Toc326001773)

[**第五部分 宣传与营销策略 23**](#_Toc326001774)

[**一、宣传方案 23**](#_Toc326001775)

[**二、营销策略 24**](#_Toc326001776)

[**三、营销方案 25**](#_Toc326001777)

[**第六部分 财务分析 27**](#_Toc326001778)

[**一、资金筹集 27**](#_Toc326001779)

[**二、盈利分析 28**](#_Toc326001780)

[**第七部分 风险分析 29**](#_Toc326001782)

一**[.主要风险 29](#_Toc326001784)**

[**二.应对策略 30**](#_Toc326001785)

**第八部分 总结** **31**

[**附录：校园二手书市场调查问卷 32**](#_Toc326001786)

# 第一部分 项目简介

## 项目概况

近年来，二手书市场发展迅速。经过近几年的快速发展，世界二手书行业已经形成一定的产业规模，相关二手书产业也日渐完善，但是国内二手书市场还远未成熟，同发达的欧美国家相比，无论市场规模、产品档次、品种规格、消费水平等方面都还有相当大的差距。随着市场经济的发展，二手书技术水平、产品质量的提高，应用领域的不断扩展，我国的二手书将会有巨大的市场需求和发展空间。

国际背景

纵观全球，二手书回收再利用在一些发达国家已经初具规模，有很多发展的很好的例子。有些政府甚至鼓励学校的书籍采取传递式使用以节约资源。例如，美国的二手书市场发展的就非常理想。最新的研究数据表明，在过去的2012年，美国每10名购书者中就有一个买过一本二手书。二手书市场的年销售额达5.33亿美元，相当于图书年销售总额的13%，以及书业总收入的5%。

再比如日本，日本最大的二手书连锁店BOOKOFF，截止到2012年为止，共有890家连锁店，2012年营业额达四百六十多亿日元，营业利润19亿日元。

国内背景

随着社会的发展，人们对于环境的认识也越来越深，人与自然的和谐发展的呼声一直不绝于耳。首先来认识一下，造纸业对环境和生态的重大污染和危害。

据统计，我国每年用于造纸的木材约有1000万立方米

造纸业在中国是重度污染行业，有人称，中国的造纸业是"用白纸染黑了河水"。几十年来，中国为此付出了高昂的生态代价。

据2011年中国环境年报公布的数据表明，中国纸业的排水量为35.3亿立方米，占全国工业总排水量的18.2%；COD(主要污染物化学需氧量)排放量287.7万吨，占全国总排放量的40.8%。这只是监测到的数据，实际情况要更严重。尤其是以草浆为原料的中小造纸厂，生产即代表污染

目前，大学课本浪费严重，政府与媒体也在大力提倡教材重复利用。

因此，发展二手书市场，不仅能使消费者感到经济实惠，也能节约资源，保护环境，符合国家关于建立节约型社会的要求。

## 创业团队介绍

金海攀月有限责任公司是上海第二工业大学校内模拟公司，在学校与计算机与信息学院关怀下学生自发创立的公司，秉承自强不息，敢于拼搏的创业精神积极进行创业摸索与尝试。是一个完全按照现代公司管理运营模式，以正式运营公司标准严格要求自己的大学生创业组织。

金海攀月有限公司是一家已试运行的公司。我们计划做成一个实体运作的，面向全国所有学校，方便学生购买二手书的公司。公司本着“诚信服务，低碳环保”的经营理念，严守“信用、客观、独立、公正”的执业原则，以质优价廉的全方位服务为核心，为广大师生及周边居民提供便捷的二手书回收再利用服务。

我们的宗旨：是把书籍高效率的回收再利用，让有价值的书籍在大家的手上转起来，起到节约资源、保护环境的目的。

经过近2年的发展，团队日趋成熟。团队目标重新定位为将金海攀月有限责任公司成功打造成为一家面向全国所有学校，方便学生购买二手书的公司。目前公司的线上平台正在建设中。网上订购系统已经在模拟试运行。

# 第二部分 市场分析

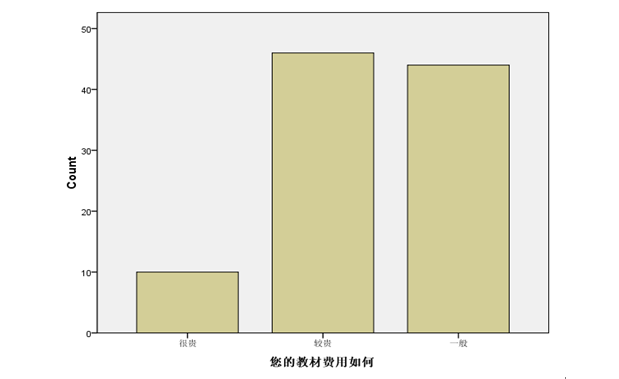
## 一、市场背景

在全社会坚定不移地坚持可持续发展的战略路线时，资源的循环使用成为我们充分利用有限资源的最佳途径之一。校园是文化集中地，各种专业类临时性使用和因新奇购买而闲置的书籍资源丰富为二手书回收提供了可靠的来源。例如考研、四 六级、专业资格考试、公务员考试等相关书籍均可重复多次利用。同时知识更新迅速，多数图书一次使用过后以废品处置大大降低了二手书的回收成本。目前物价飞涨，新书定价过高，更给二手书市场提供了广阔的商机。

此区域只有本店一家，不存在同行业竞争者；拥有教师和学生这一特色群体，市场前景可观。二手书价格低廉，而且许多旧书上有原来读者的重点难点标示记录，特别是参考类的，这样不仅有利于减轻读者在书籍方面的经济消费负担，而且还有助于读者理解知识，节省学习时间。

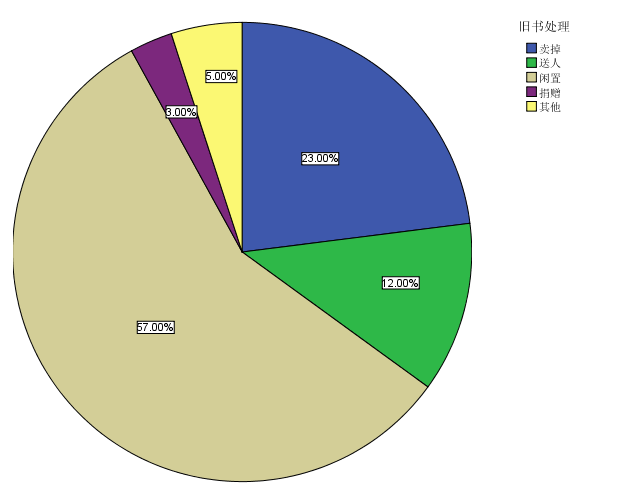
市场分析—调查结果：

（一）教材的一些状况

每个学期，我们学生都需要支付一笔昂贵的教材费用。调查结果可看出学生认为教材较贵的想法普遍存在，可想而知旧书回收在出售存在较大的客户群。

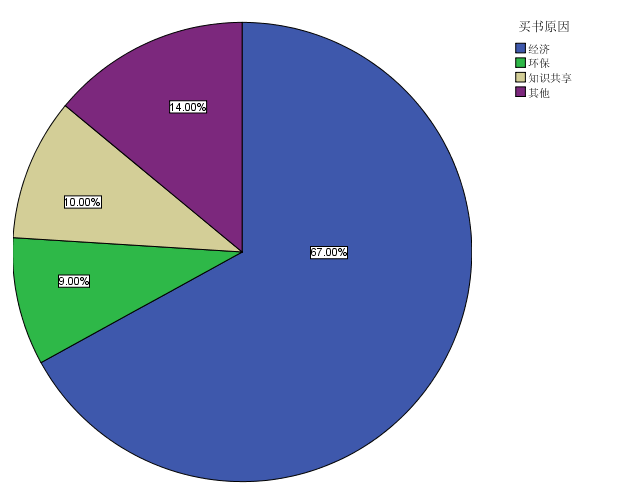
（二）在处理旧书方面

从调查结果可看出闲置书籍占了很大比例，相信在这个部分中有许多人是想把书卖掉的，只是找不到方便快捷的卖书渠道，我们应该在回收渠道方面做些工作，我的想法是通过分成方式，在各学校联系学生做相关回收事项，他们比较了解其学校的状况，这些人员尽量多，没有工资只分成相信会有人愿意做的。售书时也可以通过他们来做些工作。



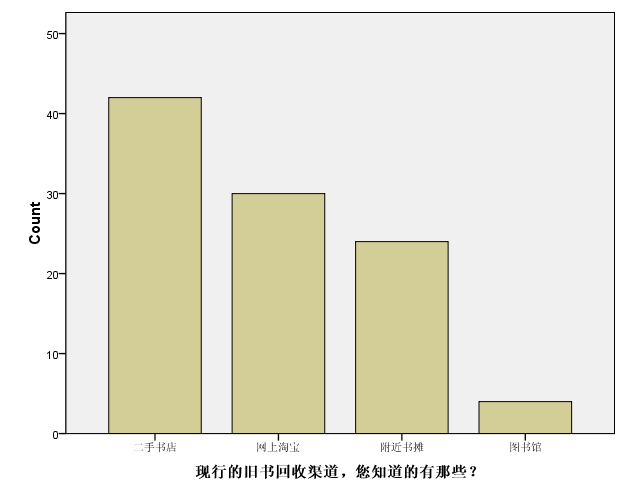
（三）从买旧书原因调查可看出

便宜是旧书出售的主要原因，可是因为我们是开店经营，在成本方面占不了优势，我的想法是在尽量低价的情况下保持利润，但是要通过我们系统化，职业化的服务提高销售量，比如说成套服务，便捷服务，一条龙服务，以取得更大客户群和货源群。



（四）现在的一些购买旧书的渠道

大部分同学都是从二手书店购得，网上淘宝的同学占其次，还有些同学从附近书摊购得。



（五）现行旧书回收渠道不足

有21%的同学认为书本不够齐全，66%的同学认为书本的数量也不够多。所以如果我们要成立个回收机构的话，我们需要这个机构规模足够大才行。并且这个机构需要系统化的管理。总之，需要系统化，规模化。

| 旧书本种类是否齐全 | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 是 | 79 | 79.0 | 79.0 | 79.0 |
|  |  |  |  |  |
| 不是 | 21 | 21.0 | 21.0 | 100.0 |
| Total | 100 | 100.0 | 100.0 |  |

| 旧书的数量是否够多 | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 是 | 34 | 34.0 | 34.0 | 34.0 |
| 不是 | 66 | 66.0 | 66.0 | 100.0 |
| Total | 100 | 100.0 | 100.0 |  |

| 旧书保存是否完整 | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 是 | 57 | 57.0 | 57.0 | 57.0 |
| 不是 | 43 | 43.0 | 43.0 | 100.0 |
| Total | 100 | 100.0 | 100.0 |  |

| 旧书回收是否缺乏系统化管理 | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 是 | 42 | 42.0 | 42.0 | 42.0 |
| 不是 | 58 | 58.0 | 58.0 | 100.0 |
| Total | 100 | 100.0 | 100.0 |  |

（六）基本结论

就旧书回收再利用这种情况来说，学生对其的看法所显示的主要特征是：

同学们普遍认为新教材的费用比较高。大家都比较乐于参与购买旧书的行为。

同学们的旧书本很多都处于闲置状态，这是对资源的一种浪费。

大多数同学认为购买旧书不够方便，大家都希望能够成立一个专业化，系统化，规模化的旧书回收机构。

从我们的调查可以看出：现行旧书回收渠道有很多不足。书本种类不够齐全，旧书本数目不够多，管理不够系统。

本项目本着充分利用二手书籍本身的剩余价值为目的,本着响应世界环保，必然将得到社会政府的支持。

## 二市场环境及机会

**环境：**

上海以及全国学生二手书交易市场比较不足，在校大学生对书籍异常关注、交易需求大，而现在有相当大的一部分大学生使用过的旧课本基本上流向了废品收购站，废品收购站再卖给一些造纸厂。每年到寒暑假的时候就有不少学生嫌旧课本占地方将他们卖给收购废品的人。回收站每年都要回收数千斤的旧课本，这些旧课本大多数还能够回收利用，当成废品卖的确非常可惜，如果有专门的机构和人来回收这些旧课本，就不会出现恶性循环的浪费现象。

同时大学生在教材这一方面具有很多相似的消费需求，教材的版本在一定的时间内不会有较大的变动，很多书籍都是学生可以反复使用的，并且我们身边还有到网上去买二手书的同学，这个市场缺口是容易满足的。这为我们建立一个二手书店提供了一个十分好的环境，也满足了这个缺口， 所以有价值有需求的二手书店是学生认可及需要的。那么对于本次我们所策划的二手书店的市场环境是想当乐观的。

**机会：**

人们对于书本的需求量毋庸置疑，全国每年有数以亿计的书本流量，而且这些流通的只有很少一部分是二手书，也就是说二手书市场在此之前还没形成一定的规模。所以，一旦这样一个市场平台的建立，市场就会形成一个有效的容量，有很大的消费群体以及书源渠道。

第一点：随着人类对于资源矛盾的日益尖锐，人们开始有意识进行资源再利用，所以二手书可以容易的被大众所接受。

第二点：随着国家低碳经济的确立，二手书市场在政策上得到国家的支持。就目前国情而言，任何产业的发展是离不开国家在政策上的帮助。

第三点：在高校内建立这样一个市场同样需要学校的支持。目前来看，各大高校并没有对二手书进行限制，相反在一定程度上学校是持积极态度的。这样为网络市场在高校的建立提供了保障

## 三、竞争分析

**（一）优势**

1、成本低。书本主要来源是收购学生们的旧书。对学生而言，相对于以质量计量的方法出售要合算，而且方便。因此，对卖书的学生比较有吸引力，能保证充足的货源。而我们也可以较低的价格购得二手书。

2、市场广阔，顾客集中，需求量大。顾客主要集中在学生群体，需求源源不断，且一般以班为单位，需求量大，范围广，具有很广阔的市场前景。另外，二手书对新书具有很强的价格优势，可替代性强，对学生具有相当大的吸引力。

3、获利丰厚。以较低的成本收购的二手书一经整理便获得较高的附加值，价格增值比较大，获利空间广阔。

4、技术含量要求不高。对技术含量要求不高，对员工技能和基础设施要求也不是太高。

5、国家政策支持。

**（二）劣势**

1、图书市场里存在着大量盗版书籍、刊物等，以其成本低廉优势对各销售站点造成巨大冲击。

2、由于经验不足，书店各项管理制度，以及详细资金流向预测较难制定、估算。并且，消费者需求比较多样化，对于一些书籍没有大量、专一的购买行为，很难把握学生主导潮流。

3、信息不畅、现在图书生命周期越来越短，新书上市，不过半年时间，超过一年的，除了工具书、文学名著外，基本上无人问津了。如何及时组织适销对路的新书至关重要，可是绝大多数中小型民营书店，不知哪些新书好销，哪些不好销，很多书店靠书刊二级批发单位直发供应，听天由命，往往错失销售时机。

4、国营书店实力强大，不仅是从图书数量、种类上，还是在新书上市方面具有非常大的优势，而随着消费水平的不断提高，许多学生存在着消费倾向情况。

5、不美观，二手书有的很破旧，且有的人偏好新书，对二手书没有较大的信息，并且有的书内容太过陈旧，不能够很好地满足顾客的需求。

## 四、SWOT分析

### （一）优势(strength)分析：

（1） 二手书的回收价格廉价，开店成本低，利润可观；

（2） 无污染，无保质期，易于保存和收藏。

（3） 在上海第二工业大学只有我们一家二手书店，因此作为二手书市场的开拓者，更容易获得较高利润。调查数据显示85%大学没有二手书店。

（4） 二手书店与学校图书管相比，使用者可以通过低价购买拥有自己喜爱的书籍，可以随时随地的阅读、使用，以及重复阅读重复使用，而图书管的书借了之后要在规定的时间归还，或续借手续耗时麻烦。

（5） 高校学生文化程度较高，愿意把钱花在书上

（6） 本学校并没有竞争者。

（7） 支持低碳绿色环保生活

回收二手书籍，利于资源的合理再利用，有效的缓解了资源浪费现象。解决了每届大四离校学生无处处置自用书籍的难题。我们把二手书籍合理配置给有需要的学生，有利于资源的优化配置，达到节能减排，低碳环保的目的。

（8） 二手书来源广与新书相比存在较大的价格优势

各种专业类临时性使用和因新奇购买而闲置的书籍资源丰富，例如考研、四 六级、专业资格考试、公务员考试等相关书籍均可重复多次利用为二手书回收提供了可靠的来源。同时知识更新迅速，多数图书一次使用过后以废品处置大大降低了二手书的回收成本。目前物价飞涨，新书定价过高，从而形成二手书价格优势

（9） 减少学生购买教材、辅导及课外书的支出

大学生每年为购买教材、辅导、资格考试等相关书籍花费大量金钱。但如考研书籍，四 六级考试用书，专业资格考试类用书等完全可以循环利用。二手书买卖活。动可以大大降低学生学习的费用和成本。减少学生的经济负担，尤其对于偏远地区与少数民族地区的学生来说，更是既节约又环保的选择。

实体书店与网络书店同步经营

（10） 现在网络购物越来越便捷，网购已经逐渐成为一种生活方式。网络为交易提供了便捷的服务平台。为了方便大家购书，我们在网上开通网上平台。达到实体与网络同步销售的目的。（现在平台已经建成正在测试运行）

（11） 团队自身优势。我们的团队成员具有很高的创业素质、创业激情与创业经验，且团队里有各个学院不同领域的成员，我们可以利用广泛的人际关系网络使得货物来源渠道丰富，而且针对我们创业与学习时间协调问题，我们制定了一套完善的时间安排体系，使每人的工作时间与学习时间不相冲突，并且我们多数雇佣学生做兼职，大大降低了运作成本。

### （二）　劣势(weakness)分析：

（1）在大学不易找到一个最有利的地点开店。

（2）书本门类多，容易杂乱，收购和整理时工作量大；

（3）常年注意防潮、放火、防虫，增加了管理的难度；质量问题难以保障。

（4）对书籍的来源控制力度小，不能由市场的需求决定，主要取决于卖旧书的人

### （三）机会(opportunity)分析：

（1） 随着人类对于资源矛盾的日益尖锐，人们开始有意识进行资源再利用，所以二手书可以容易的被大众所接受。

（2） 随着国家低碳经济的确立，二手书市场在政策上得到国家的支持。就目前国情而言，任何产业的发展是离不开国家在政策上的帮助。（3） 在高校内建立这样一个市场同样需要学校的支持。目前来看，各大高校并没有对二手书进行限制，相反在一定程度上学校是持积极态度的。这样为二手书市场在高校的建立提供了保障。

### （四）威胁(threat)分析：

很多人对二手书认识不足；主要购买者是学生，不利于二手书店某些门类的书籍销售，目标市场定位较单一；虽然不受二手书店的威胁，但是受新书店的威胁。进货的渠道不畅通，折扣低。本店的知名度不够，从而导致机会的丧失。

# 第三部分 可行性分析

## 目标及方案可行性

随着大学生消费品味的提升，以及现实的经济能力的问题，他们对二手书的需求越来越大，但是，现在还未有专业化、标准化的二手书籍服务机构。在校大学生是一个庞大的消费群体，对二手书的需求非常强烈，因此立足于满足高校学生交易的需要，建立高校二手书店，将变得更为可行、更具必要性。大学生具有相似的消费心理、共同的生活环境、生活方式，大多数二手书籍都是学生自身需要的，这是造成交易需求压力的原因之一。

且拥有的客户通常只是在校大学生，开办这样一个二手书店，从根本上解决了传统的校园二手书籍购买不便的弊端，使得校园各种二手书籍的信息得到了有效的整合，方便了广大用户。

## 二、经济可行性

1. **成本分析（以一个学校为例）**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **项目** | **规格（数量）** | **金额** |
| **租金** | 80平方米 | 8000元/年 |
| **电脑** | 1台 | 3000元 |
| **打印机复印机** | 1台 | 1800元 |
| **桌椅** | 1套 | 100元 |
| **办公用品** | —— | 500元 |
| **店铺装修** |  | 10000 |
| **总资** | —— | 23400元 |

1. **投资与利润分析（以一个学校为例）**

上海大学生人数在2012年已经超过72万

数据来源凤凰网报道



上海区大学生总人数：

2012上海大学生18万\*4=72万

上海区每年大学生购书值：

书值：72万\*600元/人=43200万 总值四亿三千二百万

折二手书值：按50%折算为二亿一千六百万

上海第二工业大学13000人

书值：13000\*600=7800000 七百八十万

折二手书值：按50%折算为三百九十万

金融学院8000人

书值：8000\*600=4800000 四百八十万

折二手书值：按50%折算为二百九十万

杉达大学

书值：6000\*600=3600000 三百六十万

折二手书值：按50%折算为一百八十万

二手书市场预期：

如果第一年能得到二工大10%市场份额

营业额达39万

如果能得到三所大学10%市场份额

营业额达81万

现在市场占有率二工大达到0.907%

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区名 | 人数 | 年书总值 | 二手书值 | 2012目前市场占有率 | 2013市场预期占有率 |
| 上海市 | 72万 | 四亿三千二百万 | 二亿一千六百万 | 0 | 0 |
| 上海第二工业大学 | 1万3千 | 七百八十万 | 三百九十万 | 0.907% | 5% |

2012金海攀月书店运营利润及2013年预期如下表：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 预测利润表年报 | | | |
|  | | | |
|  | | | |
| 编制单位: 金海攀月二手书店 单位:元 | | | |
| 项目 | 行次 | 2012年 | 2013年 |
| **一、营业收入** | 1 | 35400.00 | 195000 |
| 减:营业成本 | 2 | 8000.00 | 23400.00 |
| 销售费用 | 3 | 12400.00 | 24800.00 |
| 管理费用 | 4 | 1540.00 | 3080.00 |
| 财务费用 | 5 | 0.00 | 0.00 |
| 资产减值损失 | 6 | 0.00 | 0.00 |
| **二、营业利润** | 14 | 13460.00 | 157660.00 |
| 加：营业外收入 | 15 | 6000.00 | 10000 |
| 减：营业外支出 | 16 | 3100.00 | 6000.00 |
| **三、利润总额** | 19 | 16360.00 | 161660.00 |
| 减:所得税费用 | 20 | 00.00 | 00.00 |
| **四、净利润** | 21 | 16360.00 | 147720.00 |

## 

综上数据分析结果二手书市场前景乐观

## 三、环境可行性

## （一） 二手书市场的分析

即使在这网络技术大发展的年代，图书依然是传承知识的最主要媒介，对于在校生的我们，更是深有体会，学生可谓是书籍的最大消费群体了，同时，他们手中滞留数目不小的二手书，如果真能将这些二手书很好的流通，将是很大一片天地。学生每年都换届，可是我们学习的教科书却不是每年都在更新的，特别是基础学科，专业课在一定时期也是不变的，如果我们进行回收重复使用，那么，那些跨专业感兴趣的同学，还有后来的学弟学妹们都将是我们的顾客，只要存在传承教育，我们就有源源不断的顾客群，这是一个有待开发的巨大的市场。

**（二） 消费者分析**

金海攀月二手书店已经在学校运营二年，在对周边同学的询问中了解到，大多数同学对购买或租借二手书籍有很大兴趣，很多同学对二手书店抱有期待的态度，大多数表示愿意将二手书籍卖给书店以及从书店购买或租借二手书籍。我相信，本店开业后将会迎来众多的学生及老师的光临。

## 图书行业分析

图书资源在当今社会已成为获取知识的重要媒介，图书已从过去的形式单一内容枯燥的小规模阅读发展到如今的多种形式丰富内容的广泛受众团体。因为，现代人在追求物质享受的同时也注重了精神享受，图书作为一种精神食粮逐渐被人们所重视。从学龄前阅读到考研辅导，从科普教育到娱乐杂志，从古文到小说。可以说图书产业在不断地壮大。在当今经济危机的大背景下，每一个经济产业都面临着不小的冲击，都出现了一定的衰退迹象。唯独图书产业逆流而上，图书种类不断更新，丝毫不受经济危机的影响。因为图书在人们的日常生活中占据了非常重要的位置。随着社会的进步，知识水平的不断提升，人均每日、每月、每年的阅读量都在稳步提升。图书已不再是人们的消遣品而成为了人们名副其实的必需品。

（1） 学校政策：许多大学的教材订购是由学生自主决定的，既可以成套订购，也可以订购单独的其中一本。学校系统每年都会出现大量漏定书现象，一定程度上也推动了校内二手书市场的发展。

（2） 低碳经济的倡导：二手书的回收利用不仅和低碳经济倡导思想是吻合的，还能一定程度上迎合一部分同学的需要，对于国家提倡的可持续发展战略思想的响应。

# 第四部分 组织管理

1. **公司结构：**

经理：公司设总经理，对二手书店进行统一指导，公司设财务出纳进行资金的调配。公司设项目经理并对项目进行总体性的方向指导和监督控制。

宣传部：主要负责市场需求信息的保管、分发工作。书籍的收集即对二手书的收集，我们的收集分为少量分散收集和大量集中收集。书籍收集以专人现场收集为主。我们收集的是学生需要或可能需要的产品，因此书籍的收集工作是日常性的。它是建立在供给信息的基础之上的。我们将按照图书通用的分类方法对图书进行分类。以提高项目的运行效率。

购书部： 各个高校建立固定的收购二手书的工作点（每高校设立1—2家收购点），并对书籍进行分类。及时通过物流部传运到二手书销售点。向学生、图书馆或居民按书的新旧低价收购二手书，然后在店内售卖。

开二手书店的另一关键要领是及时补货，时常要有新淘来的二手书上架。比如，客人如果来一次买了基本书，过一周来看，店里还是这些书，那他以后可能就不会来了，要让他每次来都有新收获，才能留住客人。因此，进货渠道应包括：到学校收书，居民送来的闲置书，或是与旧书批发商、出版社、纸厂、结业书店联系拿货等。

生产部：公司的生产部对收集的旧书进行消毒等无害化处理，并进行重新包装。产品主要是二手书，兼一部分新书。有些没有二手书的，用新书代替。

销售部：包括实体书店和网络书店。公司设实体书店和网络书店。

服务部：分为售前服务、售中服务和售后服务。负责咨询、销售反馈等业务。本项目的本质是提供一种中介服务。市场部门应立足需求、着力宣传、重视供应。同时，顺畅的服务是产品销售实现的基石，物流和服务部门均涉及到服务的两头，它们是服务最终实现的载体。项目采用职能式的组织结构，实行领导负责制，各部各司其职，直接对项目经理负责。各部门之间建立及时、有效的项目沟通机制，各部门的信息采用网络系统进行管理，真正实现信息的顺畅流动和充分共享。各部门的管理实行“日清”制度，每个部门每天作总结，并且以“清单式的总结”汇报工作，报告一式四份（自己备份，项目经理一份，其他两个部门各抄送一份），各部门相互监督、相互比较、共同提高。公司内部每周集体进行一次系统总结。

财务部：负责各项目的财务工作

**二、服务细则：**

作为目前上海第二工业大学唯一的二手书公司，我书店已经建立健全了完善的现代公司制度：

1、上班时不迟到、不早退，遵守纪律，有事请假。

2、值班时要注意力集中。有顾客时不允许看书、说闲话、长时间打电话等，以防丢书。   
 3、顾客有掂包、提书袋的应注意妥善存放。

4、无论顾客多少，至少应有一个人专门看摊。验书打扫卫生、帮助顾客找书等，均应服从于看摊。

5、上班时间不允许长时间外出。

6、设立加减分制度：

减分 （1）擅自离岗或迟到，早退

（2）与顾客发生争执，未能妥善化解纠纷

（3）对顾客有不礼貌行为

（4）多收或少收顾客金额

加分 （1）一周内未发生任何扣分行为

　　　 （2）休息时间仍在店内加班１次

# 第五部分 宣传与营销策略

## 宣传方案

宣传方式：

我们可以在学校的宣传栏粘贴网站宣传海报，在各种大小型活动中进行宣传，在出版期刊上登广告宣传，并设置校内咨询电话。在其他高校的宣传方法与在本校的宣传推广手段雷同，步步为营，逐步推广到各个高等院校。

在食堂餐桌上贴上宣传贴画；也可以在晚上宿舍人员相对集中的时候，进行“扫楼”活动，向每个宿舍发放金海攀月的宣传名片，名片上需包含金海攀月的联系电话，以确保在同学需要旧书时能够及时告知我们；还需要包含金海攀月的QQ联系方式，以让同学们能够及时了解我们的旧书库存上架及销售情况。

还有我们可以采取“播种式”的宣传方式。对各社团主要负责人及各班班长进行单独宣传，尽可能大地发挥他们的传播作用。并且在经济实力允许的情况下，我们可以与各社团建立长期友好的合作关系，并适当地赞助一些社团活动。

预期宣传效益：

能够和各社团及顾客群建立良好的买卖关系，建立广泛且良好的人脉关系网，提高金海攀月的在校知名度，扩大销售量，实现更大的市场占有率。

## 二、营销策略

通过集中资源、管理、地理位置优势，扩大知名度以及二手书籍交易范围，增加二手书籍交易数量、需求者的平均购买量，提供快捷、舒适的服务以及有效的管理，刺激高校学生潜在需求和购买欲望，并同时提高自身信誉。

营销策略包括：

1．广告策略：加强高校二手书籍交易的广告宣传，明确自身定位，大力宣传服务的差异化以及管理的专业化。通过海报，展板等形式宣传，及时地将产品信息传递给广大师生。这种方式宣传比较方便快捷，廉价，是实行低成本战略的一种体现方式。

2．价格策略：考虑到我们的主要顾客是学生群体，学生群体具有一些特殊性，例如容易接受环境的影响，对价格比较敏感等，我们采用低成本战略，即我们会适当降低给我们提供货源的价格，然后在此基础上考虑我们的经营利益适当的加价卖给顾客采取薄利多销的营销方式。

3．促销策略：针对学生群体，最传统也是最有效的方式就是深入学生宿舍，发放宣传传单、网上宣传、张贴海报，同学间口头宣传。

4．公共关系：学校领导及老师的支持；与同学们友好的关系；。通过学校里的社团活动，吸引广大师生关注二手商品交易平台。

5．营业推广：业务规模的再扩大及影响范围的再扩大，满足高校更多学生的需求。从一些必需的二手教材逐渐扩大到其他二手书籍，扩大规模。

## 三、营销方案

## 品牌建设：

以最优质的服务和最优惠的价格，迅速打开市场，建立二手书市场独有的品牌。尽最大可能满足学生对二手书籍的需求，帮助学生合理理财，使二手书籍重复利用，充分实现其价值。

**客户定位：**

公司以在校大学生为主要客户群，连带周边高校与小区居民。

因为地区性限制，我们主要服务与校园内部与周边地区，逐渐的扩大形象力，提高知名度。

**市场细分：**

　 需求差异性：划分不同的消费群体并对针对不同消费者的需求进行衡量 .比如考研的群体,考证的群体等等。

**目标市场选择和特征：**

目标市场是上海第二工业大学的全体学生，特征是：文化程度高，对未来充满期望，需要不断从书籍中学习知识，吸取营养但消费能力不足。

**市场定位：**

（1）利益定位 定位为“服务第一”，充分满足消费者的需求与爱好，把握消费者的购买心理，带给消费者便利与愉悦。

（2）价格与质量定位 结合价格与质量，定位为：“物美价廉”。货物超值，服务一流。

**营销组合描述：**

一．产品策略。⑴要根据书店的目标市场的主次来制定策略。书店要特色经营的同时多元化经营，既书店分为四个模块：学习类、文学名著类、近十年畅销书类、杂志期刊类。其中以学习类为主，近十年畅销书为特色。

（1）学习类，是本店的主打，这在学风良好的上海第二工业大学是必须的。学习类书籍分为各专业基础年级课本参考书，考研，四六级为主体的英语读物，公务员，注会等其他考证参考书。书店可以根据此情况，在回收中注重选择与考证有关的书籍资料，书店只保留近两年的考证类，超过期限的将转卖给废品站，以回收成本，也避免书籍的积压。

（2）文学名著类，这一分类主要是以图书馆的一号借阅室的图书划分标准为参考，放进中外著名的文学著作。

（3）近十年畅销书类。本书店将从网上搜集可靠信息，整理出近十年最热的书籍。如《做最好的自己》《世界上最伟大的推销员》《杜拉拉升职记》等等。这类书是同学们经常在图书馆搜索却因为订购量有限而总是借不到的书，例如郎咸平系列的正版书太贵，盗版书将郎咸平的七八本著作合为一本，十分笨重，因此同学们是愿意花几元钱买一本正版的旧书的，凭这一点，在与书摊的竞争中占很大优势。

（4）杂志期刊类，用抽样调查的方式估计学生们最喜欢的几种娱乐文学或体育类杂志，主要是与其他类书籍配套出售，

二．定价。定价依据是书籍的回收成本和再利用价值。

⑴灵活定价。像资料类的就可根据资料的保存完善程度来确定收购价，再以本书原价三到五折卖出。其他也可以依据具体情况定价。

⑵数量折扣。当客户购买达到一定数量或团购一定量的书籍是再给予一定的优惠。

⑶会员折扣。当客户购买累积达一定数量的书籍时，赠送会员卡，对会员给予终生优惠折扣。

三．渠道。渠道分为两类：回收渠道和销售渠道。回收渠道可以是从学校毕业生中购买，也可以与新书店合作，回收其过期的新书，还可以与废品站取得合作，保留一些有利用价值的书。销售渠道主要是实体店销售，附带网上销售。在人多特别像火车站等地方设置销售代理点，主销各类杂志，期刊，为旅客提供消遣之物。

四、促销。增进消费者对二手书的认识和提高本店知名度是目前首要的一步。书店可以采用发放传单、赞助活动等方式加强宣传。

# 第六部分 财务分析

## 一、资金筹集

二手书店所需要资金主要用于电脑设备购置、开拓市场、宣传费用、工作人员工资发放等。资金筹集方面，将联系乐意从事学校事业投资的商家，二手书店的投资成本不是特别大，主要分以下三种集资方式。

### （一）企业加盟赞助

面对全球经济化的世界，中国加入WTO,实行改革开放以后，我国的经济发展迅速，尤其处于经济发达的上海，越来越多的企业如雨后春笋般破土而出，然而企业数量增多，但其知名度却不大，而且企业所需的优秀人才资源大部分聚集在大学城，我们二手书店的主要顾客定位是大学城的师生群体，通过我们的二手书店，企业可以扩大自身的知名度，而且还能吸引到能服务于企业的人才，打开合作企业的市场，并满足企业自身人力资源的供给。同时也为我们带来部分资金，实现双赢。

### （二）找合伙投资

投资可以是资金支持、技术支持或设备支持。我们的二手书店也需要多方来投资，找志同道合的人实现共同的愿望。找伙伴一起干，也是我们的筹资方式之一。

### （三）创业成员出资

前期投入资金可以是成员出资，盈利后可按出资比例分红。

## 二、盈利分析

由于二手书的回收成本较低，所以我们的盈利空间还是很具备的，且金海攀月已经试运行将近两年了，这个时候，公司发展已经比较稳定，利用书店之前建立的口碑和信誉度，我们完全可以尽可能的降低自己成本，提高市场竞争力。

# 第七部分 风险分析

**一、主要风险：**

**（一）融资风险分析：**

作为一个新开的经销商，对于买卖二手书来说，更加关注的是流动性资金的足够保障，然而也同其他新设立的小型实体企业一样，1、没有足够积累的商誉与信誉保障，2、没有可用与转移的资产抵押。向风险控制严格的银行借款难度大，只有通过个人的信誉保障向风险投资机构融资才可以尽量降低融资的时间及其他成本。

**（二）成本风险分析：**

经营二手书的运营与管理，基本设施的建设成本还在其次，最重要的还是建立供销渠道的成本，通过回收—储存—再生产—调配—销售的基本运营模式，货币转化成了“图书”这种看得见的资产，然而若买不进或不能及时卖出，“旧书”不能再转化为货币，资金链便断了，成本便变成了损失，其次作为市场调研信息的成本作为一种沉没成本，风险自不待言。

**（三）市场供需风险分析：**

1、竞争者分析：二手书店作为集信息与实体于一身的新开辟夹缝中企业，一边有传统的书籍销售商的挤压，另一边有时兴的网络书城在抢占书籍销售的市场。作为提倡节约环保的二手书店若不能及时改变国人（尤其是现在的学生）消费观念，想要在这种夹缝中喘一口气都难。2.消费者分析：时代的节奏在加快，知识的更新也在变快，作为知识的传统载体的书籍必将越来越普及，然而新的阅读方式的出现，读者选择的手段也在增加与改变，尤其对于“二手书”这种再利用资源是一个不小的挑战。更加困难也更加重要的还在于能及时找到匹配的消费者。

**（四）渠道风险分析：**

对于供销渠道的开发与建设，需要信息的及时收集与整理，书籍的运输与仓储，尤其是销售渠道的管理运作，供应者与消费者往往出现了重合，对于我们二手书店需要做的就是书籍的使用时差，学生作为我们主要市场对象，供需往往出现时间与地点的集中性特点，而对于社会上其他比较分散的供求者来说其供销渠道的波动性较大，需要更多的时间与金钱的投入。

**（五）管理风险分析：**

对人的管理同其他行业或企业的人力资源管理一样，而书籍作为一种消费品，由于其存在的实体损耗与功能损耗需要我们能及时找到其匹配的消费者。这对我们书籍的管理提出了新的要求，运输、仓储、新包装、调配等成本或价值往往通过时间来发现，因此我认为二手书的销售就是建立在时差上的渠道建设。

**（六）经验风险分析：**

由于是大学期间进行自主创业，存在着一定的盲目性，对人员管理、制度优化、市场销售等方面存在缺乏经验和知识，对于店铺初期的发展可能会造成各项决定的错误产生，该风险属于内部软建设方面，可以通过培训、总结、请教其他成功案例的经验来进行短时间内的提高、强化，应该说风险指数不是非常高，而且，受到个人主观意识的改变而发生变化，具有一定的学习完善性。

**（七）品种风险分析：**

小说等热门书籍市场是一个变幻莫测的消费类市场，它有其自身的发展规律，没有相关市场经验者，很难把握其内在变化，风险比重较大，所以本店经营者一定会随时关注小说等热门书籍市场波动及其发展热潮和方向，并且还要及时地同消费者进行沟通，收集各种建设性意见，甚至在必要的时候开展调查问卷活动等，为采购奠定坚实的基础。

二、应对策略：

**（一）融资风险应对策略：**

由于二手书店对流动性资金的要求较高，对固定资产的占用较大，而缺乏商誉增加了融资的风险与困难。因此我作为公司发起人自筹一部分资金，向风险融资机构再融资一部分资本，待经营到一定阶段，就可以进行资产抵押或信誉担保向银行贷款，巩固和拓展我们的供销渠道，进一步扩大企业规模，积累规模效益。

**（二）成本风险应对策略：**在企业的萌芽阶段，实行精益管理，开源节流，在不降低服务质量的基础上选择尽可能低成本的营销渠道，以尽快积累发展的资金。在企业的成长阶段，用企业积累的资金和向银行的贷款投资与企业的发展与业务的开发，实现企业的跨越。在企业的成熟阶段，再次向社会融资，注重企业的规范化管理，进一步降低成本，减少成本风险。

**（三）市场供需风险及渠道风险应对策略：**面对竞争者，建立完善的协调与配送服务，打造我们的核心竞争优势，与各大书店、学校、报纸杂志社建立稳定的旧书供应渠道，甚至直接与大学生本人联系，实现收书与售书的一体化，同时开辟我们二手书的服务形式，集售书、租书、换书等多种业务为一体，开发范围更大的消费群体。一边降低市场竞争的压力，一边充分利用销售渠道的综合功能。

**（四）书籍品种风险应对策略：**保持书店干净整洁的环境，一方面实现对书籍的保护，一方面增加消费者对本店的好感。利用书架对旧书进行分类、修饰、匹配后摆放整齐，便于出售与顾客挑选。再者增加旧书的流动性，加快资金的流动与回收。

# 第八部分 总结

综上分析，大学建立二手书市场是可行的。为响应国家低碳经济的号召，在上海第二工业大学建立一个二手书店试点，提高二手书的利用效率，节约社会成本。中国自古就有勤俭节约的美德，通过分析国内二手书市场的发展，结合我们学校的实际情况，建立二手书市场是非常有效地。通过比较国外发达国家对于教科书的利用情况，对于我们这样的一个发展中国家很值得借鉴。网络资源给现代的生活提供了方便交流的平台。虽然还存在很多不利条件，但是从是大的社会环境和本校的一般情况分析，在全国发展二手书市场还是很有利的，也就是说前景是非常可观的。

**附录：校园二手书市场调查问卷**

[上海第二工业大学二手书市场调查问卷](http://www.askform.cn/FormPage.aspx?Type=1&UserID=7391&FormID=18200&)

同学您好，对于您百忙之中抽空能来帮助我们作问卷调查，我们表示衷心的感谢！愿您的大学生活丰富多彩并且学有所成！ 下面题目未注明的都为单选，谢谢！

您的性别： 您的专业班级 ： 联系电话：

1. 您每学期购买多少二手书？

**A、**没有 **B、**1~2本  **C、**3~5本  **D、**5本以上

2. 您倾向于在哪方面使用二手书？(可多选)

**A 、**教材辅导类 **B、**书刊杂志类 **C、** 休闲娱乐类 **D、** 文学类

E、电脑技术类 F、其他

3. 您经常通过什么途径购书？（　　）(可多选)

**A、**学校统一订购 **B、**书店 **C、**二手市场 **D、**网络购买  **E、**其他

4.您认为影响大家购买二手书的因素有哪些？(可多选)

**A、**价格  **B、**新旧程度 **C、**购买的便利性  **D、**学校强制订购教材 **E、**个人图书使用习惯 F、版本不一致 G、其他

5.您觉得使用二手书体现在他什么价值？(可多选)

**A、**提高书籍利用率  **B、**价格低廉 **C、**方便购买稀有图书 **D、**环保 E**、**其他

6.您希望通过什么样的渠道获得二手书？

**A、**在店里销售  **B、**网上订购  **C、**电话订购  **D、**上门推销  **E、**其它

7.您认为比较合理的二手书价格？

**A、**2折以下  **B、**2~3折  **C、**3~4折 **D、**4折以上  **E、**视书籍情况而定

8. 您对自己旧书的处理方式是？

**A、**寄回家 **B、**扔掉  **C、**卖给废品收购商 **D、**赠送  **E、**当作二手书卖掉

9.你愿意接受二手书的新旧最低限度：   
A、九成   B、八成   C、七成   D、六成   E、五成   F、不介意新旧程度

10. 您对旧书店感到最不舒服的是哪一点？

**A、** 旧书分类不准确 **B、**缺乏旧书信息查询 **D、**旧书折扣不透明  **E、**其它

11.请写下您对二手书市场的一些看法，期望，建议