**2018级MBA《财务管理》课程讨论案例（一）**

**案例题目**：高筑墙，广积粮：摩拜单车的创业融资策略

**案例来源**：中国管理案例共享中心2018百优案例

**涉及理论**：信息不对称理论、契约理论、激励理论、企业生命周期理论和优序融资理论。

**教学目的**：

（1）理解适合创业企业不同发展阶段的融资渠道；

（2）了解初创企业在缺乏现金流与可抵押资产，甚至产品尚未成型的情况下，如何仅仅凭借一个商业创意吸引创业所需资金；

（3）学会依据公司的发展战略和市场趋势，进行财务预测，估算公司在特定发展阶段的外部融资需要量；

（4）理解当创业企业进入快速增长阶段，面临不同类型投资者提供的多种融资渠道时，如何权衡资金成本、商业资源、公司治理等诸多因素，进行最优融资选择。

**讨论题：**

1.在研发阶段，创业者（创业团队）的资金来源有哪些？如何吸引天使投资人？

2.在初创阶段，创业者（创业团队）靠什么来吸引A轮投资人？A轮投资者看重创业企业的哪些因素？

3.假设以下为摩拜单车2017年第二季度的市场目标及相关信息的基本预测。

（1）单车进驻100个城市，每个城市的平均投放量为5万辆，每辆单车每天骑行次数（每半小时为一次）为3次，每次收费1元，无价格优惠折扣。

（2）每辆车的平均制造成本为900元，除单车之外的其他非流动资产约150,000元，单车和其他非流动资产的折旧或摊销年限均为3年。

（3）每万辆单车需配备运营维护人员50人，人均月劳务及其他运营费用开支约7,500 元。

（4）管理人员月薪资费用为4,500万元；月销售费用为3,000万元；月租金、研发及咨询等其他管理费用为3,500万元；资产减值按单车价值的1%计提。

（5）长期借款余额为50,000万元，月利率为4‰。

（6）经营备用现金为两个月的运营成本。

（7）预计每个城市平均用户数为25万人，日均存放押金的用户占总用户数的比例为 70%，用户押金为299元/人，押金专户管理。

（8）应收及预付款项相当于15天的营业收入。

（9）存货相当于50天的运营成本。

（10）预收用户占总用户数的比例为10%，预收账款为150元/人。

（11）每月向供应商采购单车约100万辆，付款期约为两个月。

（12）期初股东权益为100,000元。

根据这些基本预测，能否对摩拜单车的收入、成本、利润以及资产、负债、权益进行初步预测，估算实现公司市场拓展目标需要筹集大约多少美元的资金？未来实际情形是否有可能与基本预测不一致？对此，应如何处理？（假设不考虑税和分红，人民币兑美元汇率按6.5计算）。

4.在摩拜单车快速成长阶段，面临激烈的竞争。在竞争阶段，历史上摩拜所使用的融资渠道有哪些？随着公司的发展，摩拜单车的融资渠道和方式应该如何转变？目前可能为其所利用的融资渠道有哪几类？不同类型的融资会给公司带来什么好处，又需要公司付出什么成本？摩拜如何权衡这些因素，选择合适的融资方式？新的融资方式如何激励经营团队？如何分散风险？财务合约如何体现经营团队和投资人之间的信息不对称问题？随着运营时间的推移，是否也应该考虑最初那批投资者的回报与退出方式？

**2018级MBA学员可通过留言进行讨论（以学号后三位数标注身份）。**

**附件**：案例正文。