



# 创业机会

## 单元一 创业机会的捕捉与识别

### 知识目标

1. 了解创业机会的含义、特征。
2. 熟悉创业机会的类别。
3. 掌握创业机会识别的方法和流程。

### 能力目标

1. 增强信息分析和处理能力，能够筛选出有价值的创业机会线索。
2. 能够应用环境分析法和系统创新法识别创业机会。

### 素质目标及思政目标

1. 培养敢于冒险、勇于创新的创业精神，激发对创业机会的敏锐洞察力和捕捉能力。
2. 培养敏锐的洞察力和创新思维。

### 重难点

1. 熟悉创业机会的类别。
2. 掌握创业机会识别的方法和流程。

### 情景导入

“我很高兴站在中国国际大学生创新大赛总决赛的舞台，向全球展示我们的产品。”2024年10月15日，“无界 BOUNDLESS——开创民生保障通联新纪元”项目创始人、西安电子科技大学学生户昱炜说。他带领团队角逐总决赛冠军争夺赛，与国内外5所高

校的学生同台竞技，最终荣获全国季军。在中国国际大学生创新大赛总决赛上，陕西省高校共获金奖 37 项（不含国际项目），总数位列全国第三。

大学期间，户昱炜团队瞄准运动通信领域进行产品研发，缘于团队中有不少户外骑行发烧友。

“在骑行中通过无线沟通，分享路上的风景，感受骑行的乐趣，是大家共同的愿望。”户昱炜说，“感谢学校过去几年的支持，帮我们对接了很多产业资源，也感谢指导教师帮助我们将梦想具象化。”未来，户昱炜团队将继续针对冲浪、登山、滑雪等领域推出运动通信产品。

为充分发挥大赛的平台载体和牵引带动作用，全面提高拔尖创新人才自主培养能力，省级选拔赛启动以来，各学校深入挖掘体现院校特色的项目参赛。参赛项目既面向集成电路、工业软件、先进材料等国家重大战略需求领域，也涵盖新材料、生物制造、低空经济等代表新质生产力的前沿领域。陕西赛区共有 131 所学校报名参赛，参赛项目突破 9.1 万项，参赛学生达 41.6 万余人次，参赛学校、参赛项目和参赛人数均创历史新高。

西安交通大学成立了大赛工作组，由创新创业学院、实践教学中心、研究生院等有关职能部门以及各学院、书院组成。工作组通力协作，共动员在校生和毕业校友申报超 750 项创新创业项目、5000 余人次报名参赛，覆盖所有学院。

西北工业大学以“总师育人文化”为引领，充分发挥中国国际大学生创新大赛带动作用，构建了激发创意、支持创新、扶持创业的全链条创新创业教育体系，把集聚的学科优势、科研优势、平台优势运用到创新创业教育上来，引导青年学生在创新实践中学习“真功夫”、练就“硬本领”。

在中国国际大学生创新大赛总决赛产业命题赛道，陕西省获金奖 12 项，位列全国第一。西安理工大学“新型铝合金电缆屏蔽带防腐导电一体化解决策略需求”项目为学校在该赛道获得首金。

这次大赛特别设置了产业命题赛道，面向产业代表性企业、行业龙头企业、专精特新企业等征集命题。参赛团队针对命题，联系企业对接需求，解决企业面临的问题。

由西安理工大学材料学院教授汤玉斐指导、博士研究生郑婉星担任负责人的“新型铝合金电缆屏蔽带防腐导电一体化解决策略需求”项目，就是揭榜答题的成果。

该团队参与的揭榜答题项目源自武汉的一家电力企业。项目聚焦于应对电缆服役环境中金属屏蔽带频繁遭遇的腐蚀挑战。“我们新研发的纳米膜复合铝合金屏蔽带，绿色环保、安全性能高，且密度低、成本低，一公里屏蔽带铝合金用量仅需原来铜屏蔽带用量的三分之一，具有广阔前景。”郑婉星说。

在这次大赛中，西安电子科技大学“SwanLab—大模型时代的全生命周期 AI 训练工具”项目现场获得北京雨林基金的 2000 万元投资。

“借助北京雨林基金的投资，团队将不断创新，助力更多领域开发者利用 AI 技术赋能产业革新，成为促进 AI 技术自主创新的新质生产力。”团队成员陈少宏说。

“我们开发 SwanLab 的初衷是为 AI 开发者打造出色的工具，最终目标是创建一整套 AI 开发工具，帮助各个行业，包括未来的 AI 应用和关键领域的科学研究，开发出卓

越的人工智能模型。”团队成员林泽毅说，“借助这次大赛，我还了解到不同领域研究者对 AI 的需求。这给我们提供了新思路，有助于加强对未来产品规划。”

“此次获奖是对学生团队创新精神和科研能力的认可，也是对我校创新创业教育成果的肯定。学生在校内平台的支持下，将所学知识与产业需求相结合，在实践中不断提高创新能力。”西北工业大学获金奖项目“金研智形——增材制造高性能点阵结构优化设计平台”的指导老师赵宇凡说。

西工大团队的这项成果可大幅度提升 3D 打印技术点阵结构优化设计效率，解决传统实验试错优化和数值仿真优化方法成本高、周期长的问题。

“空中的士——鸿鹄载人电动垂直起降飞行器”是西工大另一个获金奖的项目。该项目瞄准低空经济，以创新性和先进性赢得评委的高度认可。

“借助大赛平台，我们积极寻求与产业界的合作机会，推动产品从实验室走向市场，真正服务于社会发展和广大民众。”项目负责人白志亮说，团队已成立一家智能科技有限公司，目前正在稳步推进研发工程样机相关工作。

“相信在不久的将来，我们的产品会成为城市空中出行的一道亮丽风景线，为人们带来更加便捷、高效的出行体验。期待更多同学加入创新创业，为构建更加美好的未来贡献力量。”白志亮表示。创新是人类进步的源泉，青年是创新的生力军。

（资料来源：吕扬.“产学研用”不断碰撞新火花——从中国国际大学生创新大赛成果看陕西创新创业教育[N].陕西日报，（2024-11-05）[2025-1-16].<https://www.ishaanxi.com/c/2024-11-05/3285103.shtml>.有改动）

### 分析讨论：

1. 你认为“大学生创新大赛”带来的新机遇有哪些？
2. 你认为寻找好的创业项目可以通过哪些途径？
3. 如果你有志创业，你会选择哪个行业？请介绍一下该行业的现状及国家的相关政策。

## 一、创业机会的概念

### （一）创业机会的含义

关于什么是创业机会，不同的研究者有不同的观点。无论怎样表述，创业机会均包含需求被满足或创造的可能性这层意义，利用这种可能性，企业可以实现利润目标。因此，创业机会就是一种满足未被满足的或能被创造的有效需求的可能性。创业机会的内涵包括以下四个方面。

#### 1. 创业机会是满足潜在需求的可能性

实现利润是创业的根本目标，其途径在于利用产品或服务与消费者进行货币交换，而交换的前提是消费者需求。因此，创业机会意味着满足某种消费者潜在需求的可能性。这种潜在需求存在于消费者的现实欲望中，但目前的企业并没有发现或者没有提供合适



创业机会分析

的产品或服务以满足这种需求。这类机会存在于市场中，存在于消费者中。例如，一些城市存在“看病难”的现象，那么，开办“社区医院”就是一种创业机会。

### 2. 创业机会是创造潜在需求的可能性

很多需求并不存在于消费者的现实欲望清单中，某些需求或许只是一种遥远的梦想，甚至消费者从未想过。人的欲望或需求的对象一般是可以想象的东西，例如，在固定电话时代，消费者不会对移动电话存在需求。对于这类需求，往往需要企业通过创新，提供超越消费者期望的产品或服务，从而创造需求，创造市场。这种机会存在于企业的创新中，是创造性商机。

### 3. 创业机会满足的需求必须是有效需求

人的欲望是无止境的，只有那些消费者能够支付得起的产品或服务才能成为有效需求，只有有效需求才能转化为商品交换，进而变为企业利润。有效需求是实现利润的前提。创业机会满足或创造的必须是有效需求，否则只能是镜中花、水中月。

### 4. 创业机会是一种高度的可能性

可能性是一种盖然性，而非必然性，那么怎样的可能性才能构成商机？必须区别创意与商机这两个不同的概念。创意只是一种未经论证的构思、直觉或想象，市场需求具有不确定性。只有那些经过市场论证，企业有能力与资源把握，能够帮助企业实现利润的创意才能转化为商机。创业机会必须是具备高度可能性的创业构思，创业成功的概率与创业机会的概率呈正相关关系。一般来讲，具有 70% 以上可能性的创意才能作为创业机会加以考虑。例如，美国铱星通信股份有限公司的“铱星”项目的失败，本质上就是由于机会概率太小造成的。学会评估创业机会的可能性是创业者的基本能力之一。

## （二）创业机会的特征

### 1. 隐蔽性

“机会”是一种观念，并没有具体的形象可以供创业者观察、触摸和聆听，它只是现象背后的抽象存在。抽象事物总是隐藏在现象背后的。创业机会总是隐藏在社会经济现象深处，一般难以察觉。创业机会的隐蔽性是由消费者需求的潜在性决定的，潜在需求并未表现在消费者的日常购买行为中，而是存在于消费者的心里，甚至是无意识世界里。正是机会的隐蔽性造就了其珍贵性，“人人都能发现的永远不是机会”，机会只留给“有心人”。对机会的直觉和把握能力是创业者的一项核心素养。

### 2. 时效性

“机不可失，时不再来”，机会总是稍纵即逝的。因为消费需求总是不断演变的，持久的消费形态已经变少了，人们总是在不断地追逐新的消费对象和消费方式。生活节奏越来越快，热潮、时尚、风格的周期不断缩短，产品与服务的生命周期也随着消费者的需求变化而不断变短。手机的出现就终结了寻呼机 10 年左右的短暂生命，可见留给寻呼机企业的机会是如此短暂。

蒂蒙斯提供的“机会之窗”模型很好地表述了行业或产品周期演化中的创业机会（图 5-1），只有在机会之窗的时间段进入相关行业开展创业，取得成功的可能性才更大。

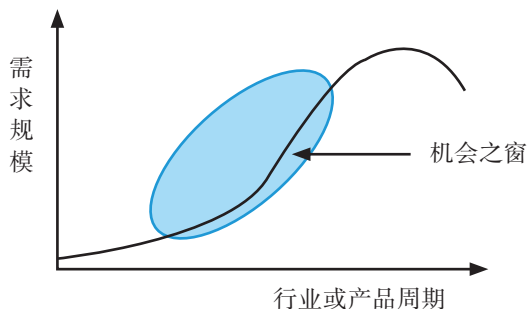


图 5-1 机会之窗模型

### 3. 偶然性与必然性

创业机会的出现是必然的，同时也是偶然的。创业机会的偶然性体现在机会出现的具体时间与空间上的不确定性，以及具体需求形态的变化和发现主体的不同上。必然性体现在带来机会的需求类型的确定性上，某类需求必然会出现，只是出现的时间、地点以及表现形式是不确定的。例如，自然灾害引发的对救灾物资的需求机会，就由于发生灾害的时间、地点、种类，以及捕捉到这种机会的人具有不确定性，造成了机会的偶然性。但自然灾害是必然发生的，由此带来的商业机会是必然存在的。可见，只要随时、随地，处处留心，就一定会发现商机。“永远不缺少商机，缺少的是发现商机的眼睛”，这句话道出了创业机会偶然性与必然性统一的道理。

### （三）创业机会的类别

正确认识创业机会的类型，对于识别机会、评估机会及选择机会具有重要意义。根据不同的标准，创业机会可以有不同的划分方法。

根据创业机会出现的特性及持续的时间可以将其划分为突发式短期机会、孕育式周期机会及演化式长期机会三种典型类型。

#### 1. 突发式短期机会

很多机会的出现并没有先兆，而是突然发生的，它的持续时间往往非常短，转瞬即逝。例如，火灾等自然灾害带来的建材销售机会，产品质量问题突发造成的某种商品的供需矛盾等，均属突发性短时机。这类机会一般持续时间在数周至数月不等，“热潮”是这类需求的最佳表达，“事件营销”是企业对这类机会的最佳反应。一般来讲，这类机会不适合成立新企业去专门把握，而比较适合现有企业充分利用。因为，创业需要一定的投入与产出周期，而这类机会的窗口时间太短，新创企业缺乏必要的时间利用这种机会。

#### 2. 孕育式周期机会

大多数市场机会的出现不是偶然的，而是有其必然的内在原因，是一个从量变到质变的过程，有一个从孕育、成长、成熟到衰退的周期性过程。例如，某种风格的服装，从个别明星的穿着，到部分人的模仿，再到社会大众的跟随，一般会经历这样的从偶然到必然的周期性过程。这类机会持续时间一般短则数月，长则数年，甚至数十年。“流

行、时尚、风格”是对这类机会的最好表述，“战术营销”是企业对这类机会的最佳反应。这类机会适合新创企业去把握，它提供给新企业的时间窗口足够长，新企业有充分的余地完成创业的过程。但必须注意介入时间的选择，当行业已经发展到成熟期时，市场机会就对新企业关闭了。很多企业的生命周期只有几年到几十年左右，与这类市场机会的周期性有密切关系，可以说多数企业都属于周期性机会型企业，当市场机会周期过后，许多企业因未能适应市场机会的演变随着市场的衰退而凋零了。

### 3. 演化式长期机会

宏观环境变化带来的市场机会属于这类机会类型，它的特征是演化缓慢、持续时间非常长。例如，人口的老齡化趋势、全球能源紧张趋势、全球气候变暖趋势、城市化趋势等带来的机会均属此列。这类机会持续时间一般短则数年，长则数十年，甚至数百年。

“趋势”是对这类市场机会的最佳表述，“战略营销”是企业对这类机会的最佳反应。这类机会提供的市场，往往已经有大量企业存在，而且已经形成稳定的市场格局，新企业要想介入比较困难，需要大量的投资和长期的积累。但新企业可以通过与老企业的“配套”进入相关行业，然后通过“战略性”的发展以实现利用这类机会的目标。这类机会适合那些做“百年老店”的企业。

如图 5-2 所示为根据来源及发展程度进行机会划分的机会类型矩阵。

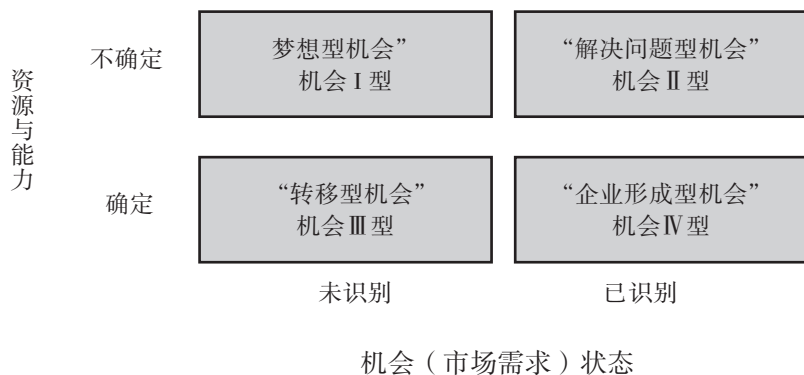


图 5-2 企业机会类型矩阵

这种分类方法中确定了两个指标：一是机会的状态，其本质是市场需求的状况，分为“未识别”和“已识别”两种情况；二是创业者的资源与能力，其本质是企业供给能力，分为“不确定”和“确定”。这样就将市场经济的两个根本矛盾——供给与需求，结合起来了。按照这种分析方法，存在以下四种机会。

(1) “梦想型机会”——机会 I 型。表示市场机会未能得到创业者的识别，需要通过环境分析、市场调查等方法进行开发。同时，创业者的资源与能力也尚未确定，可行性方案、商业模式等问题解决方法未知，属于前文所讲的创意，还不能转化为有效的商机。

(2) “解决问题型机会”——机会 II 型。表示市场机会已经被创业者识别，但资源和能力不确定。创业者的主要职责在于整合资源、设计模式、建设团队、开发产品或服

务项目，即解决满足需求的具体方案。

(3) “转移型机会”——机会Ⅲ型。表示市场机会未被创业者识别，但创业者已经具备特定的资源和能力。创业者的职责在于为现有资源找到合适的市场机会，即将资源转移到合适的市场，使现有闲置的或利用不充分的资源与能力得到充分利用。

(4) “企业成型机会”——机会Ⅳ型。表示市场机会已被创业者识别，同时，创业者已经具备相应的资源和能力。创业者的主要职责在于设计具体的模式、方案，以实现资源与市场的有效匹配，即建立新的企业以满足市场需求。

## 二、创业机会的识别

从本质上看，创业过程就是识别创业机会，并将其转化为利润的过程。

“隐蔽性”是创业机会的特性之一，机会识别是创业者的根本任务，机会识别能力是创业者的核心能力之一。由于创业者在警觉性、个人特性、先验知识、学习能力、创业动机及资源禀赋等方面存在巨大差异，识别创业机会就成了一项主观色彩非常浓厚的任务。

但是，创业机会的识别还是有一定的客观方法的。根据机会的来源，可以将创业机会分为环境变化带来的机会及企业创造性机会两种。因此，创业机会可以通过环境分析法及系统创新法进行客观识别。

### (一) 环境分析法

环境总是变化的，变化意味着机会或者威胁。通过系统的环境分析可以识别其中蕴藏的创业机会。

企业环境包括宏观环境与微观环境两个方面。宏观环境指影响企业经营的那些环境，主要包括政治法律环境、经济环境、社会文化环境及技术环境等。宏观环境的变化对企业的影响通常是深远而广泛的，它提供的机会与带来的威胁对相关行业或产业中所有的企业都有影响，是孕育式周期机会及演化式长期机会的主要来源，也是毁灭性“慢性中毒”式威胁的主要来源。抓住了宏观环境带来的机会也许就可以实现企业“基业长青”的梦想，未能识别其中的威胁也可能导致“温水煮青蛙”的命运。宏观环境的变化往往是渐进式、缓慢进行的，由于人们对变化缓慢的事物缺乏敏感性，因此，企业对宏观环境带来的机会与威胁往往缺乏应有的警觉。

微观环境指的是影响企业经营的具体行业与产业环境，主要包括竞争者、替代品经营者、供应商、消费者、社会公众等。微观环境的变化对企业经营的影响通常是短期的，甚至是立竿见影的，它提供的机会与带来的威胁通常只涉及部分企业。抓住了微观环境变化带来的机会往往可以使企业加快发展或者扭转颓势，取得短期的优势，或能克服暂时的困难。微观环境的变化比宏观环境的变化要容易感知，也容易得到创业者的重视。

环境分析法就是通过系统地设置观测指标（观测点），对环境变化做客观的、定期的记录，并分析指标的变化，从而识别变化可能带来的市场机会或威胁。环境分析法是

一种客观的、程序化的、定期式的机会（威胁）分析方法，它弥补了创业者主观把握机会的局限性。将创业者主观分析方法与客观分析法相结合，能够有效开展创业机会的识别工作。

环境分析法有许多具体的分析工具，如宏观环境分析的PEST法和微观环境分析的利益相关者分析法，这两种分析方法的程序基本一致，主要包括以下几个流程。

### 1. 确定分析项目

PEST法的分析项目主要包括政治与法律环境（P: politics）、经济环境（E: economics）、社会文化环境（S: society）及技术环境（T: technology）。利益相关者分析法的分析项目主要有供应商、消费者、竞争者、替代品及公众等要素。

### 2. 确定分析指标

分析项目是环境构成的基本要素，为了更加清晰地监测和了解环境变化，还必须观测每个项目下的具体的环境指标。例如，“政治法律环境”项目下就可以设置“贸易政策”“产业政策”“市场法规”“税收政策”等具体指标加以分析。

### 3. 分析指标变化

定期观测各指标的变化，并分析变化对企业有何种影响，是提供了机会，还是带来了威胁，或者是中性的影响。

### 4. 汇总各种可能的机会和威胁

将分析得到的环境机会和威胁汇总，就得到了机会选项（O: opportunity）及威胁选项（T: threat），以便进一步评价和选择。

## （二）系统创新法

环境变化属于企业外部的机会来源，环境机会通常是企业被动感知环境变化，而做出选择的结果。除此之外，企业还可以通过内部创新，提供新的产品或服务，或其他新的客户价值，在不变的市场环境中实现满足潜在需求的目标，从而引导、创造市场机会。创造性机会的本质在于创新，而不是被动利用环境机会。创造性机会的利用完全掌握在创业者自己手中，它不是潜伏在企业的外部环境中，而是隐藏于创业者及其团队的“心智”里，需要创业者及其团队通过一定方法开发、识别出来。

过去，人们一直认为创新主要依靠的是灵感、直觉、顿悟等主观因素，并不存在既定的、客观的方法。现代系统科学、心理学、脑神经科学等前沿科学的研究以及对创新本身的研究结果表明，创新其实也是有“路”可循的。客观的、程序化的创新方法可以称为系统创新法，它可以帮助创业者开发和识别创造性市场机会。

系统创新法就是通过程序化、条理化、客观化的思维发展，激发创造力，发现新事物、新方法、新观念的创意开发方法。系统创新方法是对创新方法的总称，常见的具体方法主要有头脑风暴法、多屏幕系统展开法、功能分析法等。每种方法遵循的具体流程不同，但基本上都包括以下几个要点。

（1）集中不同角色的群体参与。

（2）不加限制地自由联想、讨论、交流，提出各种可能或不可能的想法。

(3) 接受来自各方对这些想法的质疑、批评。

(4) 形成机会选项。

将由环境分析法和系统创新法识别出来的机会进行整合，合并相同或相似的机会，提炼出机会选项列表（创意框），以便进一步对其进行评价。同时，为了便于最后的机会选择，也对环境带来的威胁进行综合分析。

### 三、课后实践

请列出社会变化、政策变化带来的创业机会。

社会、政策变化	机会（一）	机会（二）	机会（三）	机会（四）
“互联网+”时代				
数字电视普及				
产业化升级				
旅游业的兴起				
“一带一路”共建				
食品安全				

### 四、评价与分析

学习过程评价表（学生自评、互评，教师评价）

班级	姓名	日期	月	日	分数	自评	互评	教师评价
评价	平时表现	1. 出勤情况； 2. 遵守纪律情况； 3. 学习任务完成情况，有无提问记录； 4. 是否主动参与学习活动	30					
	知识考核	1. 了解创业机会的含义、特征； 2. 熟悉创业机会的类别； 3. 掌握创业机会识别的方法和流程	20					
	实践考核	1. 增强信息分析和处理能力，能够筛选出有价值的创业机会线索； 2. 能够应用环境分析法和系统创新法识别创业机会	30					
	综合能力	1. 培养敢于冒险、勇于创新的创业精神，激发对创业机会的敏锐洞察力和捕捉能力； 2. 培养敏锐的洞察力和创新思维	20					
合计					100			
教师评语								

## 单元二 创业机会的选择与评价

### 知识目标

1. 了解创业机会的来源。
2. 熟悉创业项目的选择原则与思路。
3. 掌握创业机会评价分析。

### 能力目标

1. 能够捕捉创业机会。
2. 能够进行创业项目的选择和价值判断。

### 素质目标及思政目标

1. 培养学生的决策能力，使其能够在多个潜在的创业机会中做出明智的选择。
2. 提高学生的批判性思维能力，使其能够客观分析每个机会的优劣和潜在风险。
3. 能够进行有效的市场调研，了解相关行业的动态和趋势，获取关键信息。

### 重难点

1. 熟悉创业项目的选择原则与思路。
2. 掌握创业机会评价分析方法。

### 情景导入

#### 王兴谈创业机会

王兴认为，想做到 TOP，就要理解 TOP 这个词：TOP=talent+opportunity+patience，即这个人需要有天分、有才能，有合适的机会，同时还要有耐心。

王兴曾经说过：“手机即时通信出现的时候，无数人看到了，腾讯看到了，雷军看到了，我也看到了，但这个事情不属于我们。”王兴把微信形容为“手机上的中国的增强版 Facebook”。2002 年，随着全球第一个社交网站 Friendster 成立，社交网站成为互联网创业的风口，受到创业者的追捧。正在美国特拉华大学攻读博士的王兴看到了这个机会，毅然于 2003 年冬退学回国创业。这是属于王兴的第一个风口。2005 年，经历了多多友网站和游子图网站创业失败的王兴决定进入校园社交网络服务这个细分市场，在研究和学习了 Facebook 的成功经验之后，被称为中国版 Facebook 社交网站的校内网

上线。当时，王兴买了一部智能手机，想把校内网搬到手机上，也像后来的 kik、米聊、微信那样通过手机通讯录来建立用户关系，但当时多方面的条件还不成熟。2006 年，由于用户暴增，王兴没钱增加服务器和宽带，把校内网卖给了陈一舟。

“光看到机会没用。”这是王兴得到的重要教训。“我们对商业的考虑不具体，校内网卖的时候，还有很大的发展空间。问题是发展需要很长时间、很多钱。就算有耐心，也没有钱了。”

2010 年，王兴看到了团购市场的机会，建立美团网。美团网的推出使团购模式遍地开花，掀起了千团大战。美团最终在千团大战中胜出。2012 年，移动互联网刚刚开始，这个时期是移动用户的超级红利期，无论是买预装还是下载都非常便宜。美团抓住了这个窗口期，即使 PC 上还有巨大的流量，在有限的资源下，美团切断了 PC 端的所有投放，用全部的钱购买移动用户。美团这样做，是因为它没有把团购看成一个简单的风口，而是将其看成一个开启了生活服务的品类，而且这是阿里巴巴都没有涉及的品类。

“机会永远有，尤其是在中国。后来的发展大家都看到了。要害是想明白一个问题：你给什么人提供什么服务？这个问题别人没法替你回答。”王兴说。

（资料来源：浦先生笔记. 美团创始人王兴的创业故事 [EB/OL]. 知乎, (2022-03-03) [2024-09-19]. <https://zhuanlan.zhihu.com/p/475438156>. 有改动）

### 分析讨论：

1. 基于上面的案例，谈一下你对创业机会的认识。
2. 王兴的创业故事带给你什么启示？

## 一、创业项目的选择原则与思路

好的项目其实时刻伴随我们身边，关键要有一双慧眼去观察。上海的晾衣竿大多是用竹子做的，在梅雨天气承重后会下垂变形，一般只能使用 2 年。从现有产品的缺陷出发，有一位创业者使用一根不锈钢的单体，两头用塑料头卡住，既不怕潮湿，还能承重 100 千克，同时方便安装。接着，他准备了一套演示工具，一个小区一个小区地演示，一年赚了 50 多万。



创业机会识别与评估

调查显示，我国个人创业的成功率低于 60%。如此多的创业项目最终失败，不但造成创业者个人财富的巨大损失，而且也浪费了一定的社会资源。究其原因，除了创业过程客观上具有的高风险以外，创业者选择创业项目的方法失当也是一个重要原因。如果创业者在选择创业项目时采取科学的思路与方法，准确识别和把握市场机会，做到有的放矢，不仅能够在很大程度上降低创业风险，还可以有效提高创业成功率。实际上，只要我们对成功人士的创业历程进行一番总结和分析，就不难发现，创业活动是有规律可循的，也是可以把握的。

## （一）选择创业项目的原则

### 1. 知己知彼原则

从某种意义上讲，创业活动是一场惊心动魄的战斗，创业者本人不仅是这场战斗的战斗员，也是指挥员。为取得战斗的胜利，必须做到知己知彼。所谓知己，就是创业者在选择项目之前，应该首先对自己的状况有一个清楚的认识和判断。例如，自己可以提供多少创业资金，有哪些从业经验和技能专长，自己的兴趣和爱好是什么，社会关系状况如何，自己在性格上有哪些优势和弱点，家庭成员是否支持，等等。从创业者本人的角度看，“知己”越深入，越详尽，就越容易找到扬长避短并适合自己的项目，越能提高创业的成功率。所谓知彼，就是要了解创业所在地的社会经济环境。要认真分析当地的发展政策，包括产业结构政策、金融政策、税收政策、就业政策等；要了解当地的消费环境，如居民的购买力水平、购买力投向、购买习惯等；要熟悉当地的自然和人文资源，包括具有市场开发价值的工业原料和农林渔牧产品、传统的生产加工技术、独特的自然和人文景观等；要把握当地市场的竞争强度，包括拟选择项目所在行业的竞争者数量、规模、实力水平等。深入考察创业环境能够帮助创业者开阔视野，敏锐捕捉到市场机会，增强项目选择的合理性。

### 2. 自有资源优先原则

创业者在审视了创业环境之后，应该从中甄选出可重点利用和开发的资源。甄选应贯彻自有资源优先原则。所谓自有资源，就是创业者本人拥有的或自己可以直接控制的资源，包括专有技术、从业经验、经营管理能力、社会关系、私有物质资产等。相对于其他非自有资源，自有资源的取得和使用成本往往较低，同时这些资源在利用过程中也容易使项目获得优势，在今后的市场竞争中占据主动地位。

### 3. 量入为出原则

在创业行动之前，不少创业者对未来充满激情，于是创业时必须考虑的财务问题往往被忽略掉，最终发展前景很好的项目因资金周转困难而中途夭折。所以，量入为出是创业者必须切实遵循的一个原则。例如，项目启动资金量是否可以承受，后续资金投入能否跟上，还要考虑项目投入中固定部分和流动部分的合理比例，不能顾此失彼。

### 4. 短平快原则

由于先天条件不足，创业者在创业之前普遍缺乏资金、客户等资源，因此为尽快脱离创业“初始危险期”，使项目的运作进入良性循环，在同等条件下，应优先考虑那些“短平快”项目。这样操作一方面可以迅速收回投资，降低投资风险；另一方面，即便项目后期成长性不好，创业者也可以选择维持经营或后期主动退出，利用掘到的“第一桶金”另寻出路。

## （二）选择创业项目的思路

在以上四个基本原则的指导下，创业者需要开动脑筋、睁大眼睛细致搜索创业项目。当然这种搜索不是盲目的，而应讲究方法和技巧。

### 1. 关注政策变化

有变化就有机会，环境的变化往往可以带来商机。在众多的环境要素中，各地发展政策的优化是比较频繁的。这就要求有创业动机的人在日常生活中注意收集这方面的信息，很可能在某个时间就会出现适合自己的机会。

### 2. 搜索市场空白

搜索市场空白可能是最简单、最直接的方法了。有空白就存在着巨大的消费需求，但问题是创业者本人看到的市场空白别人往往也能看到，即使你先看到，以后也容易被后来者模仿甚至超越。因此这种方法适合于寻找“短平快”项目，等到别人回过神来，你已经赚得盆满钵满。

### 3. 发挥技能专长

创业者自身具备的技能是成功创业的有力武器，也是选择创业项目的重要依据。由于技能是创业者在工作过程中长期积累形成的，如果创业项目的运作与此项技能的运用密切相关，那么就比较容易形成自己的经营特色，他人难以模仿，而且也有助于实现项目的永续经营，同时经营中的技术问题也便于解决。基于这些优点，选择创业项目时创业者应尽可能挑选与自身技能密切相关的项目。这里所说的技能涵盖项目运作过程中使用到的所有技术和能力，既包括生产技术，也包括经营管理技能，甚至创意能力等。

### 4. 利用自然和社会资源

自然资源是指创业所在地具备的在现代经济技术条件下能为人类利用的自然条件，如自然风光、气候、水土、地理位置、能源等。从创业选择的角度讲，这些自然资源应该具有独特性。社会资源内涵更为丰富，包含了除自然资源之外的所有资源，如民族风俗、传统工艺、人际关系等。由于各地独特的自然和社会资源不可复制，这使得借助这种方式选择的创业项目具有独占性，客观上提高了他人进入的门槛和竞争的程度。

### 5. 改变经营模式

长期以来，人们总是习惯于一种固有的企业经营模式，由于屡见不鲜，便觉得这是最合理、最科学的选择。实际上，只要我们转换一个角度去观察和思考，就会出现一个全新的世界。同样，如果我们把这种思路移植到企业经营方面，对某个产业的经营全过程进行全部或局部的重新整合，就可能产生商业机会。管理学将此称为“价值链重构”。美国的戴尔公司的董事长兼首席执行官迈克尔·戴尔就是将计算机产业的价值链进行了重新设计，以直销代替从前以至现在普遍运用的代理制销售模式，使戴尔公司一跃成为世界最著名的公司之一。迈克尔·戴尔本人也可以说是最成功的创业者之一。

## 6. 关注外围经营项目

一个具体的产业是生产某种物质产品和提供某种劳务活动的集合体，其中包括众多相互关联、相互影响的经营项目，这些经营项目有核心和外围之分。安徽有位蟹农叫奚兴根，在当地政府决定大力发展养蟹的时候，他去做成品蟹的销售生意；别人也卖成品蟹的时候，他又去做成品蟹交易。总之他在螃蟹养殖这个产业核心项目外围打转转，靠着这种方法，他的项目做一个成一个。

## 7. 理性“跟风”

理性“跟风”这种项目选择的思路看上去有些矛盾，因为人们一般把“跟风”和“盲目”联系在一起，觉得“跟风”者没有“吃肉”的福，只有“喝汤”的份，搞不好连汤也喝不上。其实，“跟风”本身也不是完全不好，关键在于把什么情况下跟、怎么跟的问题处理好。创业者首先要分析一下“拟跟项目”，看它是否具备发展潜力，项目的生命周期是否长久，是否具备特色经营的可能性；其次，创业者要评估自身的状况，是否具备长期与竞争者抗衡的资金实力，是否拥有将“拟跟项目”做成特色品牌的能力等。当这些条件搞清楚以后，决定“跟风”就不是盲目的，而是理性的了。

### （三）创业机会的来源

国内外学者对创业机会的来源众说纷纭，各研究者从不同的研究视角提出了不同的观点。比较著名的有管理学大师彼得·德鲁克提出的创新机遇七大来源：①出乎意料的情况；②不一致；③以程序需要为基础的创新；④产业结构和市场结构的改变；⑤人口的变化；⑥认知、情绪和意义的改变；⑦科学及非科学的新知识。蒂蒙斯认为创业机会主要来自改变、混乱或是不连续的状况，主要来源也是七个：①法规的改变；②技术的快速变革；③价值链重组；④技术创新；⑤现有管理者或投资者管理不善；⑥战略型企业家；⑦市场领导者短视，忽视下一波客户需求。

仔细推敲几位学者的思想，我们可以发现创业机会来源其实界限并不分明，彼此之间有相当多的重叠部分，有的甚至是对同样事物不同的观察角度而已。

总结前人的研究成果，我们大致可将创业机会的来源分为四类：第一类是把握趋势的变化，包括政策变化、社会人口变化、自然环境变化、民众关注焦点的变化、产业结构变化等；第二类是捕捉差异市场机会，包括改良现有产品、满足消费者差异需求等；第三类是利用新知识新技术的更替；第四类是解决未满足的需求。

## 二、创业机会评价分析

创业机会的评价通常与创业项目的判断联系在一起，这个判断决定了正在开发的机会是否得到物力、财力支撑，以便进入下一阶段的发展。在整个机会开发过程中，对机

会进行评价的人主要是创业者(及创业团队)和投资人(初始投资人、风险投资家和股东)。在开发过程的不同阶段,创业者很可能会对这一机会做出多次评价,这些评价会使创业者识别其他的新机会或调整其最初看法。创业者可以对推测的市场需求或资源(包括发明创造)进行非正式的研究,直到得到结论,不需要对某一机会继续关注或应该对该可能性进行更深入的了解。但如果进一步深入的研究需要投入许多资源,机会评价过程就变得正式起来。一般来说,那些决定资源分配的人(投资人)会对创业企业的商业计划进行全面评价,进行尽职调查。

### (一) 机会评价的方法

阶段性决策方法是一种得到普遍使用、可以适应很多情况的评价方法。这一方法明确要求创业者在机会开发每个阶段都要进行机会评价。一个机会是否能够通过每个阶段预先设置的“通过门槛”,在很大程度上取决于创业者经常面对的约束或限制,如创业者的目标回报率、风险偏好、金融资源、个人责任心和个人目标等。虽然某个创业者可能会因为某个准则而放弃某个机会,但它又会引起其他个人和团队的注意。

一个不能成功通过某一阶段的评价门槛进入下一阶段的机会,将被修订甚至被放弃。因此,通过循环反复的“识别—评价—开发”步骤,一个最初的商业概念或创意就会逐步完善起来。同时,评价过程使创业企业家在开发过程的每个阶段都要放弃一些机会,一个明显的证据就是——我们认识到的社会需求和未利用资源的数量要远远超过成功形成的企业数量。

### (二) 影响机会评价的三个重要因素

#### 1. 创业经历

很多研究指出,创业者和管理者的个性特征有差异。有研究认为,创业者和管理者在信息处理方式上存在明显差异。因此,在机会评价标准的经验分析上,有创业经历的管理者的意见比没有创业经历的管理者的意见更值得重视。

#### 2. 工作年限

蒂蒙斯在研究中指出,企业工作经验对创业者能否做出正确的判断有重要的影响,他认为“具有10年或10年以上的企业工作经验,才能识别出各种商业行为,并获得创造性的预见能力和捕捉商机的能力”。因此,在机会评价标准的检验分析上,企业工作年限超过10年的创业者的意见比工作年限较短的创业者和管理者的意见更值得重视。

#### 3. 管理经验

在进行机会识别和评价时,创业者的事前知识结构起到重要的影响作用。担任高级管理职务,意味着其可以掌握更多的决策经验和资源控制能力。因此,在机会评价标准的经验分析上,担任企业最高层管理职务的创业者的意见比担任中层管理职务的创业者

的意见更值得重视。

### （三）机会评价标准

目前，并没有绝对权威的机会评价标准。创业机会能否从最初的市场需求和未利用资源的形态发展成为新企业，不仅涉及机会本身，还要求机会能与创建新企业的其他力量（创业团队、投资人等）相协调。

一些风险投资公司在评估商业计划时制定了详细的指标，也提出了一定的标准。风险投资者在做决策的时候，更多地依靠个人的商业感觉，而创业者的非正式评价基本就不依赖系统的指标体系。

蒂蒙斯总结概括了一个评价创业机会的框架，其中涉及 8 大类 53 项指标（表 5-1）。尽管蒂蒙斯也承认，现实中有成千上万个适合创业者的特定机会，但未必能与这个评价框架相契合，但他的这个框架是目前包含比较全面的一个评价指标体系。

表 5-1 蒂蒙斯的创业机会评价框架

评价指标	评价内容
行业与市场	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 市场容易识别，可以带来持续收入；</li> <li>2. 顾客可以接受产品或服务，愿意为此付费；</li> <li>3. 产品的附加价值高；</li> <li>4. 产品对市场的影响力高；</li> <li>5. 将要开发的产品生命长久；</li> <li>6. 项目所在的行业是新兴行业，竞争不激烈；</li> <li>7. 市场规模大，销售潜力达到 1 千万元～10 亿元；</li> <li>8. 市场成长率为 30%～50%，甚至更高；</li> <li>9. 现有厂商的生产能力几乎饱和；</li> <li>10. 在五年内能占据市场的领导地位，达到 20% 以上；</li> <li>11. 拥有低成本的供货商，具有成本优势</li> </ol>
经济因素	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 达到盈亏平衡点所需要的时间在 2 年以下，有时甚至 1.5 年以下；</li> <li>2. 盈亏平衡点不会逐渐提高；</li> <li>3. 投资回报率在 25% 以上；</li> <li>4. 项目对资金的要求不是很高，能够获得融资；</li> <li>5. 销售额的年增长率高于 15%；</li> <li>6. 有良好的现金流量，能占到销售额的 20%～30%，甚至以上；</li> <li>7. 能获得持久的毛利，毛利率达到 40% 以上；</li> <li>8. 能获得持久的税后利润，税后利润率要超过 10%；</li> <li>9. 资产集中程度低；</li> <li>10. 运营资金不多，需求量是逐渐增加的；</li> <li>11. 研究开发工作对资金的要求不高</li> </ol>
收获条件	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 项目带来的附加价值具有较高的战略意义；</li> <li>2. 存在现有的或可预料的退出方式；</li> <li>3. 资本市场环境有利，可以实现资本的流动</li> </ol>

续表

评价指标	评价内容
竞争优势	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 固定成本和可变成本低；</li> <li>2. 对成本、价格和销售的控制较高；</li> <li>3. 已经获得或可以获得对专利所有权的保护；</li> <li>4. 竞争对手尚未觉醒，竞争较弱；</li> <li>5. 拥有专利或具有某种独占性；</li> <li>6. 拥有发展良好的网络关系，容易获得合同；</li> <li>7. 拥有杰出的关键人员和管理团队</li> </ol>
管理团队	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 创业者团队是一个优秀管理者的组合；</li> <li>2. 行业和技术经验达到了本行业内的最高水平；</li> <li>3. 管理团队的正直廉洁程度能达到最高标准；</li> <li>4. 管理团队知道自己缺乏哪方面的知识</li> </ol>
致命缺陷	不存在任何致命缺陷
创业者的个人标准	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 个人目标与创业活动相符；</li> <li>2. 创业者可以做到在有限的风险下实现成功；</li> <li>3. 创业者能接受薪水减少的损失；</li> <li>4. 创业者渴望进行创业这种生活方式，而不只是为了赚大钱；</li> <li>5. 创业者可以承受适当的风险；</li> <li>6. 创业者在压力下状态依然良好</li> </ol>
理想与现实的战略性差异	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 立项与现实情况相吻合；</li> <li>2. 管理团队已经是最好的；</li> <li>3. 在客户服务管理方面有很好的服务理念；</li> <li>4. 所创办的事业顺应时代潮流；</li> <li>5. 所采取的技术具有突破性；</li> <li>6. 具备灵活的适应能力，能快速地进行取舍；</li> <li>7. 始终在寻找新的机会；</li> <li>8. 定价与市场领先者几乎持平；</li> <li>9. 能够获得销售渠道，或已经拥有现成的网络；</li> <li>10. 能够允许失败</li> </ol>

#### （四）创业机会的评估

成功与失败之间，除了不可控制的运气因素之外，大多是可以评估的。创业本身是一种“做中学”的高风险行为，失败也是为下一次创业成功奠定基石。不过那些先天不足，市场进入时机不对，或者具有致命瑕疵的创业构想，如果创业者能先以比较客观的方式进行评估，那么许多失败的结局就不会出现，创业成功的概率也可以因此而大幅提升。所以，我们需要针对创业机会提出一套评估准则，为创业者提供评估是否投入创业的决策参考。

## 1. 创业机会与市场因素

### (1) 市场定位

一个好的创业机会，不仅要有市场，还要市场定位准确，专注于满足客户需求，同时能够为客户带来增值效果。因此，评估创业机会的时候，可由市场定位是否明确，顾客需求分析是否清晰，顾客接触通道是否流畅，产品线是否持续衍生等，来判断创业机会可能创造的市场价值。创业机会能给客户带来越高的价值，则创业成功的机会也会越高。创业者在选择项目前需要对特定消费群体进行市场调研，知其所好，投其所好，乘“需”而入，推出新产品或服务项目，能领先一步占领市场。

### (2) 市场结构

市场结构主要反映企业在市场竞争中的地位和企业的市场实力的强弱。因此，对创业机会的市场结构、替代性竞争产品的威胁、市场内部竞争的激烈程度进行分析，对创业者来说具有重要意义。通过市场结构分析可以得知新企业未来在市场中的地位，以及可能遭遇竞争对手反击的程度。分众传媒创始人江南春说过，世界上有四种壁垒，第一是制度壁垒，第二是资金壁垒，第三是技术壁垒，第四是稀缺性资源壁垒。

### (3) 市场规模

市场规模的大小与成长速度直接决定着新创企业的利润空间，是影响新创企业成败的重要因素。如果新创企业进入的是规模大且还在发展中的市场，那么进入障碍就会相对较低，市场竞争激烈程度也会相应下降，不需要占有太大的市场份额，就可以拥有较大的利润空间，也就有较好的生存和发展空间。如果进入的是一个十分成熟的市场，那么纵然市场规模很大，由于已经不再成长，利润空间也必然很小，新创企业的生存空间也会比较小。例如，现在的计算机硬件行业，虽然市场规模很大，但是已经非常成熟，利润空间极小，像联想等知名企业的利润率都非常低，新创企业一旦进入，将直接面对生存空间问题。市场规模与“机会窗口”密切相关。

### (4) 市场份额

市场份额即创业机会预期可取得的市场占有率目标，可显示新创企业未来的市场竞争力。如果新创企业未来能够占有 20% 的市场份额，表明该企业的潜力巨大，有机会成为市场的领导者。而一个只占有不到 5% 市场份额的企业是很难吸引到投资者进入的，因为这样的企业其未来创造的价值可能比其账面价值高不了多少。

### (5) 成本结构

产品成本控制关系到新创企业的发展空间大小和行业竞争力的强弱。若新创企业产品成本低，则竞争力强，企业有较好的发展空间。但由于龙头企业生产规模大、管理模式成熟、人员技术熟练，一般能较好地控制生产成本，而新创企业若要降低成本结构，最好是通过改善生产技术或者降低原料成本等。

## 2. 创业机会与经济因素

### (1) 税后净利

考虑到新创企业可能会面临各项风险，合理的投资回报率应该保持在 25% 以上，以提高抗风险能力。因此，预期税后净利润需要保持在 15% 以上的创业机会，才是一个具有吸引力的创业机会；若税后净利润在 5% 以下，那么这就不是一个值得考虑的创业机会。

### (2) 达到盈亏平衡点所需时间

合理的盈亏平衡应该在两年以内达成，但如果三年还达不到，则不是一个值得投入的创业机会。不过有的创业机会确实需要经过较长的耕耘时间，并通过这些前期投入，创造进入障碍，以此保证后期的持续获利。在这种情况下，可以将前期投入视为一种投资，而较长的盈亏平衡时间就可以被容忍。例如，高铁、地铁等。

### (3) 毛利润

毛利润高的创业机会，相对风险较低，也比较容易达到盈亏平衡。反之，毛利润低的创业机会，风险则较高，遇到决策失误或是产生较大变化的时候，企业很容易遭受损失。一般而言，理想的毛利率是 40%。当毛利率低于 20% 的时候，这个创业机会就不值得考虑。

### (4) 资本需求量

资金需求量中等或较低的创业机会，一般比较受投资者欢迎。资本需求量过高其实并不利于创业，有时候还会带来稀释投资回报率的负面效果。通常，越是知识密集型的创业机会，对于资金的需求量越低，投资报酬反而会越高。因此，创业初期不要选择资本需求量过大的项目。

### (5) 资本市场活力

当新创企业处于一个具有高度活力的资本市场时，它的获利回收机会相对也比较高。不过资本市场的变化幅度极大，在市场高点时投入，资金成本较低，筹资相对容易。但在资本市场低点时，投资新创企业开发的诱因则较低，好的创业机会也相对较少。不过，对投资者而言，市场低点的成本较低，有的时候反而投资回报会更高。一般而言，新创企业活跃的资本市场比较容易创造增值效果，因此资本市场活力也是一项可以被用来评价创业机会的外部环境指标。

### (6) 退出机制

所有投资的目的在于获得回报，因此，退出机制对于创业机会的评估也具有相当的重要性。资金退出机制主要有企业被收购或出售、公开发行股票等各种途径。由于资金退出的难度往往要高于进入，所以一个具有吸引力的创业机会，应该要为所有投资者考虑退出机制以及退出的策略规划。

### 3. 创业机会与人的因素

#### (1) 创业者

首先，创业过程中遭遇到的困难与风险极大，因此有必要了解创业者的创业动机，以利于判断他愿意为创业活动付出代价的程度。一般而言，创业机会与个人目标的契合程度越高，创业者投入意愿与风险承受意愿自然也会越大，创业目标最后实现的概率也相对越高。因此，一个具有吸引力的创业机会，一定是一个能充分与创业者个人目标相契合的创业计划。

其次，创业者是否具有创业必需的能力，如知识、技能和特质等，如果不具备，他们是否能够学习并提高这些能力也非常关键。许多小企业的管理者都是基于他们的能力才创办企业的。

最后，最好选择自己具有独特优势资源的创业项目。俗话说：靠山吃山，靠水吃水。如果创业者能慧眼独具，发掘自己身边特有的资源进行投资开发，往往容易成功。因此，应尽量选择与自己的专业、经验、兴趣、特长能挂得上钩的项目，整合自己的优势资源，如个人资历、专利权、地区优势等，如果创业者能整合更多的资源到创业项目中去，那么就越高能提高市场竞争力，创业成功的可能性也就越大。

#### (2) 创业团队

创业过程中会遇到大量关于资金、竞争、市场的风险，解决风险的核心是创业团队。现在社会，投资者往往将创业团队组成视为创业机会的一个重要的衡量尺度。

创业团队对于行业的相关经验与了解深度也会影响创业能否成功实现，一般需要在创业团队中配备行业内的专家，否则，再好的创业机会，如果创业团队不具备相关产业经验或专业背景，也很难成功。因此，由具有卓著声誉的创业者领军，结合一群各具专业背景成员所组成的创业团队，再加上紧密的组织凝聚力与共同的价值观，这种所谓最佳团队组合可以被视为创业成功的最佳保证。

### 4. 创业机会的时效

创业者能否抓住创业机会成功创业，不仅取决于该创业机会的潜在市场价值，还要看该创业机会的时效长短。创业导师蒂蒙斯称创业机会时效长短为“机会窗口”，他认为机会存在或产生于现实的时间中。“机会窗口”就是指特定的创业机会存在于市场之中的一定时间跨度，创业者只有在适当的时间内实施创业才有可能获得相应的投资回报。

在产品或行业的发展初期，市场规模发展较为缓慢，曲线的坡度比较平缓，创业机会出现的概率也不大，机会窗口尚未打开。随着时间的推移，产品或行业被大众接受的程度提高，市场规模高速增长，创业机会也会越来越多，越来越明显。直至经过一段时间的发展，市场规模逐渐稳定并最终饱和，机会窗口就会关闭。因此整个机会窗口的发展过程实际上也是创业机会的生命周期。

因此，创业者能否及时掌握机会窗口打开的时机，以及判断机会窗口是否拥有足够的获利时间长度是决定创业成败的关键能力。美国的一项研究表明，当机会窗口的时间短于3年时，新创企业投资失败率高达80%以上；如果机会窗口的时间超过7年，则几乎所有投资的新创企业都能获得丰厚回报。

创业者往往喜欢在第一时间追逐投资市场上尚未出现过的全新产品，抢占空白市场。但由于市场接受度较小，机会窗口尚未打开，所以未必能获得丰厚的回报。

### 5. 创业机会的评估标准

创业机会的评估标准见表5-2所列。

5-2 创业机会的评估标准

准则	吸引力	
	最高潜力	最低潜力
行业和市场	改变人们生活和工作方式	只有不断提高
市场	市场驱动、市场识别、有收入利基市场的不断再现	不集中，一次性收入
顾客	可以达到的订单	对其他品牌忠诚或者无法达到
用户利益	小于1年的回收期	3年以上的回收期
增值	高，提前支付	低，对市场的影响力极小
产品生命	长久	短暂
市场结构	分散的竞争或新兴的行业	高度集中或成熟或衰退的行业
市场规模	1亿~10亿美元的销售潜力	不可知，少于2000万美元或几百万美元的销售潜力
成长率	以30%~50%的速度成长	不得少于10%
市场容量	达到或接近全容量	容量不足
可达到的市场份额（5年内）	20%或更多，市场领导者	少于5%
成本结构	低成本的提供者，成本优势	不断下降的成本
经济性		
实现盈亏平衡/正现金流的时间	1.5~2年	4年以上
潜在的投资回报率	每年25%或以上	不足15%~20%
资本要求	低度到中度，可资助的	很高，不可资助的
潜在的内部回报率	每年25%或以上	每年少于15%
自由现金流的特征	有利，可持续的、销售的20%~30%或更多	少于销售收入的10%

续表

准则	吸引力	
	最高潜力	最低潜力
销售增长	从事度高达 15% ~ 20%	少于 10%
资产强度	在销售收入中所占比例低	高
正常运营资本	低, 渐进性的要求	高要求
研发资本开支	要求低	要求高
毛利	超过 40%, 可持续	低于 20%
税后利润	高, 大于 10%	低
达到盈亏平衡点所需时间	少于 2 年, 盈亏平衡点不会缓慢上升	大于 4 年, 盈亏平衡点缓慢上升
收获问题		
附加值潜力	高战略价值	低战略价值
多重评估和比较评估	20 倍的本益比 (P/E), 8 ~ 10 倍的息前税前收入 (EBIT), 1.5 ~ 2 倍的收入, 8 ~ 10 倍的自由现金流	小于 5 倍的本益比 (P/E), 3 ~ 4 倍的息前税前收入 (EBIT), 小于 4 倍的收入
退出机制和战略	当前或未来的期权	未确定的, 非流动资产投资
资本市场内容	有利的评估、时机、资本可得, 可变现流动性	不利的, 信用紧缩
竞争优势		
固定和可变成本	最低, 高运营杠杆化	最高
对成本、价值和分销的控制力	适度很强	弱
进入障碍		
产权保护	拥有或者能够得到	没有
反应 / 领导时间	竞争迟缓	不能取得优势
法律、契约优势	产权所有或排他性的	没有
契约和网络	很发达, 可进入	初级的, 有限的
关键人物	具有有才能的人物, 一流团队	二流或三流团队
管理团队		
创业团队	全明星组合, 自由经纪人	弱的或者单个创业者
产业和技术经验	领域内最顶尖的、有极佳的商业记录	不发达的

续表

准则	吸引力	
	最高潜力	最低潜力
整合	高标准	有问题的
理性诚实	知道他们不知道什么	不知道他们不知道什么
致命缺陷的问题	不存在	一个或更多
个人标准		
目标和适配性	得到你想要得到的，但要想到你已经得到的	出人意料
上升/下降趋势的问题	可实现的成功/有限的风险	线性的，在同一个连续体上
机会成本	可接受的工资缩减等	安于现状
愿望	与生活方式相适应	仅仅是追求挣大钱
风险/回报容忍度	周密计算的风险，低风险高回报率	风险规避或赌博者
压力承受力	在压力下繁荣成长	在压力下崩溃
战略差异化		
适配程度	高	低
团队	一流的团队，优秀的免费经纪人	二流团队，没有免费的经纪人
服务管理	优质的服务概念	认为不重要
时机	顺势而上	抵制潮流
技术	突破性的	有很多替代品或竞争者
灵活性	能够适应，能迅速执行或停止	缓慢的、固执的
机会导向	总是寻找机会	在“真空”中操作、疏忽
定价	接近于领导者	比竞争者价廉，低价出售
分销渠道	可得到的，有销售网络	不可知的，不可得到的
容错空间	宽容战略	不宽容，刚性战略

### 三、课后实践

请根据蒂蒙斯的机会评价框架，对飞行汽车的创业机会进行评价与选择。

## 四、评价与分析

学习过程评价表（学生自评、互评，教师评价）

班级		姓名		日期	月 日	分数	自评	互评	教师评价
评价	平时表现	1. 出勤情况； 2. 遵守纪律情况； 3. 学习任务完成情况，有无提问记录； 4. 是否主动参与学习活动				30			
	知识考核	1. 了解创业机会的来源； 2. 熟悉创业项目的选择原则与思路； 3. 掌握创业机会评价分析				20			
	实践考核	1. 能够捕捉创业机会； 2. 能够进行创业项目的选择和价值判断				30			
	综合能力	1. 培养学生的决策能力，使其能够在多个潜在的创业机会中做出明智的选择； 2. 提高学生的批判性思维能力，使其能够客观分析每个机会的优劣和潜在风险； 3. 能够进行有效的市场调研，了解相关行业的动态和趋势，获取关键信息				20			
合计						100			
教师评语									

## 单元三 学会选择创业项目

### 知识目标

1. 熟悉创业项目考察需要注意的各个方面。
2. 掌握大学生选定创业项目需要考虑的因素。

### 能力目标

1. 具备市场分析能力，能够对市场进行全面的分析，包括市场规模、需求、趋势等。
2. 具备机会识别能力，能够敏锐地识别潜在的创业机会，并评估其可行性。

### 素质目标及思政目标

1. 培养敏锐的洞察力和果断的决策素质。
2. 具有开阔的视野和创新的思维方式。

### 重难点

1. 掌握大学生选择创业项目对需要考虑的因素。
2. 考察创业项目的注意事项。

### 情景导入

联想集团以“贸工技”为起点，通过选择正确的创业项目和战略，在中国 IT 行业树立了民族品牌形象，现已成为中国计算机行业的领军企业。

#### 1. 创业背景

1978 年，全国科学大会明确了科技为生产力的方针；1982 年，党中央发布科技与经济结合的指导方针。在此背景下，北京中关村涌现出众多高新技术公司，中国科学院计算技术研究所面临冲击。1984 年，王树和、柳传志等人创立了中国科学院计算技术研究所新技术发展公司。

#### 2. 艰苦创业

创业初期，公司面临资金紧张的困难，就通过技术劳务积累资金——为社会上其他公司验收、维修计算机，培训人员。技术劳务，实际上就是出卖技术劳动力。在发现进口计算机大量闲置的问题后，公司决定开发计算机“汉化”技术。在倪光南的领导下，1986 年诞生了“联想中文卡”。1989 年，公司更名为北京联想计算机集团公司。公司门

市部有研究员站柜台，体现了“贸工技”战略。

### 3. 加快产品市场化

联想不断开发完善产品，形成多个版本的中文卡系统，并拓展到其他高技术产品。为将产品转化为社会生产力，联想将科技应用于产品开发、生产、加工、市场开拓和售后服务等环节。此举大大提高了开发效率，使联想在市场竞争中脱颖而出。公司还举办技术交流演示会、应用人员培训等，设立维修服务网点。联想坚持的创业战略既保证了成功，也为其他高技术人才创业提供了思路。

（资料来源：联想集团：正确的战略是创业成功的保证 .<https://jiangsu.3158.cn/info/20160402/n61168103371986.html>。）

### 分析讨论：

1. 公司成立初期，联想为什么会选择维修计算机、培训人员等出卖技术劳动力的创业项目？这些创业项目对联想起了什么作用？
2. 联想真正实现飞跃是凭借哪些创业项目？为什么选择这些项目？

## 一、创业项目的考察

创业是一种机遇与挑战并存的行为，在创业初期，创业者对项目进行适当的考察，在一定程度上可以降低创业的风险。在对创业项目进行考察时，应该注意以下几个方面。

### （一）正当性

创业的最终目的是盈利，但盈利要确保项目的正当性。创业的正当性，不仅指在创业项目选择过程中要确保项目各个环节符合相关政策、法律规定，也指要考察清楚合作方是否有完备的法律手续，是否具备与你共同创业的条件与资格。以此为基础，才能保证创业的顺利进行。对于项目的正当性评估应重点从技术环节、生产环节、营销环节来考察。

首先要考察技术来源的正当性。对技术来源正当性的考察主要注意项目中使用的核心技术的各中间环节是否正当，如技术研发、技术授权、技术转让等过程中的专利申请、法律委托、授权转让、生产许可等是否具备符合政策、法律规定的文件资料。当创业者选择的创业项目需要使用高新技术时，更应该特别注意技术来源的正当性。

其次要考察生产过程的正当性。对生产过程正当性的考察主要是产品生产过程中，操作规范、生产监控、原料管理、成品储存等是否具有有关检测报告、质检结果、许可生产等文件资料。要特别注意的是，对于餐饮类的创业项目尤其要注意生产过程的正当性。因为在食品生产加工过程中，对环境标准、卫生要求、人员操作、原料规格、成品包装、贮存运输、保质期等都有较为严格的规定，任何一个环节出现违法违规问题都会带来严重的后果。

最后要考察营销环节的正当性。对营销环节的考察主要是创业项目在广告宣传、营销模式中的做法是否符合有关法律法规的要求。因为营销环节是企业将自己推向市场，树立品牌形象的过程，是企业经营中至关重要的环节。不论有意还是无意，只要采用非正当的营销手段进行创业，就可能使创业者遭受重大经济损失，甚至可能导致创业者误入歧途。

## （二）可信性

一个项目若想盈利并长久地发展，不能依靠投机的手段，归根结底还要靠项目自身的质量和水平，而创业项目的可信性高低恰恰反映了项目质量的优劣、水平的高低。因此，创业者在考察时还要注重对项目可信性的考察。对项目可信性的考察，要注意项目中是否有无中生有、以次充好、以假乱真、以小夸大等现象的存在，具体要从技术指标、条件要求、资金运作三个方面进行考察。

首先，考察技术指标。对技术指标中涵盖的标准等级、精细化程度、技术可操作性等内容的判定一般采用国际标准或国家标准，这些标准的透明度较高，可以准确而客观地反映创业项目的技术水平。将创业项目的技术指标与有关标准进行对比是考察创业项目可信性的重要内容。

其次，考察条件要求。创业项目的生产、销售过程中的条件和要求也是考察创业项目可信性的重要依据。虽然不同的项目对生产、销售的条件和要求不尽相同，但是产品的特性与这些条件和要求总是配套的，两者的比对也可以较客观地反映创业项目的真实性。一般情况下，技术含量低、产品独特之处少的项目在生产、销售过程中的条件和要求就少；反之，条件和要求则相对较高。创业者在创业时如果遇到项目描述的产品与其生产、销售过程中的条件和要求不匹配的情况，那么就一定要特别注意对项目可信性的考察。

最后，考察资金运作。资金运作是考察创业项目可信性的核心内容。如果某一项目的可信性低，那么资金的流向则有利于创业项目的受让方，这时，创业者就要蒙受一定的经济损失。因此，创业者应该严格管理资金，使项目在法律法规允许的范围内获得最大的利益，避免不必要的经济损失。

## （三）风险性

任何商业行为都是有风险的，所以创业者必须对创业项目的风险性和自己对风险的承受能力有较为客观的评估，这样有利于创业项目的健康发展。当然，对风险的评估并不是让创业者选择低风险的项目，这是不科学的。因为，虽然低风险的项目容易在市场上立足，但其容易被复制、模仿，进而导致行业内的过度竞争，这样不利于企业的进一步发展壮大；而许多高风险的高新技术项目一般也是高产出的项目，容易给创业者带来高回报。所以，创业者在创业之初进行考察时要对创业项目进行综合评估，对项目不同阶段、不同层面的风险性做出预测评估，做到“始终了解风险，始终抑制风险”，从而

有效控制创业项目的风险性，提高创业项目的成功率。

#### （四）持续性

创业的最终目的是盈利，但创业行为却是一个持续的过程。一个企业是不是一个健康成熟的企业，不能看某一阶段的盈亏，而要看整个企业的发展，而企业连续、健康、稳定的发展是走向成长、成熟的必要条件。要想把企业做好、做稳，创业者在创业之初就要注重对创业项目可持续性的考察。

创业项目的持续性是产品竞争优势、阶段盈利能力、管理策划水平、企业战略理念等方面的综合体现，它关系到企业发展的速度和质量，关系到创业最终能否成功。俗话说，“不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域”，创业者要高瞻远瞩，选择能够保持持续竞争优势的创业项目。

考察创业项目的持续性，主要考察创业项目市场经营的持续性。如果市场经营不能达到持续性的要求，那么创业者在选择项目时就要慎重考虑。导致市场经营无法持续的原因可能有以下 3 个方面。

##### 1. 财务方面

（1）债务违约，包括无法偿还到期债务、无法偿还即将到期且难以延期的借款及存在大额的逾期未缴税金；

（2）无法继续履行重大借款合同中的有关条款；

（3）累计经营性亏损数额巨大；

（4）过度依赖短期借款筹资；

（5）无法获得供应商的正常商业信用；

（6）难以获得开发必要新产品或进行必要投资所需资金；

（7）资不抵债；

（8）营运资金出现负数；

（9）存在大量长期未做处理的不良资产。

##### 2. 人力和原材料方面

（1）关键管理人员离职且无人替代；

（2）主导产品不符合国家产业政策；

（3）失去主要市场、特许权或主要供应商；

（4）人力资源或重要原材料短缺。

##### 3. 法律法规方面

（1）严重违反有关法律法规或政策；

（2）异常原因导致停工、停产；

（3）有关法律法规或政策的变化可能造成重大不利影响；

（4）投资者未履行协议、合同、章程规定的义务，并有可能造成重大不利影响；

(5) 因自然灾害、战争等不可抗力因素遭受严重损失。

以上3个影响创业项目可持续发展的因素中最常见的就是财务问题。创业项目所属的行业、经营方式、融资方式的不同,如债务控制、现金流管理等都可能在创业过程中导致不同的财务问题。

## (五) 扩张性

创业和做人一样,必须不断成长壮大,创业成功的过程往往就是从创业者到企业家的成长过程。这就要求创业者注重创业项目做大做强的发展潜力,这就是创业项目的扩张性原则。创业项目的扩张性与项目行业、技术发展、产品种类、生产条件等因素密切关系,因此考察创业项目的扩张性需要从以下几个方面进行。

### 1. 对项目行业的考察

创业项目所处行业的成长性,行业的有机构成对创业项目扩张性有较大影响。成长性好的行业,如教育培训行业、创意产品行业、调查咨询行业、碳交易行业等,行业内竞争情况、行业整体政策环境、行业整体发展速度要优于一般行业。这使得处于成长性较好的行业创业项目更易于扩张运营。因此,对项目行业的考察主要看行业的成长性。

### 2. 对技术发展的考察

技术发展可以推动产品的升级换代,从而使企业保持强有力的竞争优势,创业项目技术发展速度越快,范围越广,水平越高,创业项目的扩张性就越强。所以,考察项目的扩张性要注重对技术发展的考察。考察创业项目技术发展情况主要是看项目中技术外来与内生两种途径的可靠性。如果创业项目的技术依靠外来途径获取,则要进一步考察整个创业项目主要技术的发展群落,技术授权方式与费用,技术受让方是否有持续提供新技术的义务,创业方是否享受优先获取技术的权利,等等;如果创业项目的技术依靠内生途径获取,则要进一步考察项目中技术研发部门在行业中的领先程度,技术研发的投入费用,新技术转化的成功比例,等等。

### 3. 对生产条件的考察

对生产条件的考察主要从劳动员工、设备数量、规模目标三个方面进行。显而易见,员工数量增加和技能水平提高、生产设备数量增加是创业项目扩张的重要标志,也是其必然结果。这样可以有效降低成本,带来优势竞争,是现代企业追求的生产模式。而规模目标是指在创业项目策划书中,不同生产阶段所应达到的规模化效益。对生产条件的考察可以有效把握项目的扩张性。

### 4. 对产品种类的考察

随着创业的不断深入,企业竞争的能力与层次也在不断提升,差异化竞争是确保企业竞争优势的有效途径之一。种类丰富的产品,能够明显提高产品的差异性,增加企业的差异化竞争优势,使企业在竞争中处于有利地位。因此,在项目的萌发期,创业项目对产品种类的规划直接体现了项目的扩张性。

## 二、创业项目的选择

### （一）把握市场需求，选择创业项目

大学生创业者缺乏社会经验，很多人在创业时都是凭着一时的热情，根据自己的感性认识，或是选择时尚热门的项目，或是选择自己喜欢的项目，而没有慎重地进行市场调研，结果生产出来的产品不被市场接受。这种鲁莽冲动的创业行为往往会导致创业失败。怎样才能提高创业的成功率呢？著名的管理大师法雷尔说过：“制造满足顾客需要的产品和服务，永远是成功的秘诀。”可见，及时而准确地把握市场需求，是创业成功的重要因素。

任何人选择创业的项目都不能凭着主观想象，而应该从市场需求的角度出发。市场需求越大，对企业生产的相关制约因素越少，创业取得成功的机会就越大。任何创业内容的确立都必须从市场实际出发，既不能单凭想象，仅凭热情创业，也不能生搬硬套，套用他人的成功经验。市场经济理论告诉我们，只有及时地关注市场的需求，敏锐地把握市场的变化，有针对性地提供有效服务，市场才会给我们相应的回报。无论是卖创意产品、家用电器、汽车，还是卖工业用品、机器设备、零配件，都是满足社会需求的体现。因此，对于创业者，尤其是初次创业的大学生，在选择创业项目的时候，一定要认真做好市场调研，了解市场的需求是什么，需求量是多少，哪些群体会来购买自己的商品和服务。将这些问题考察清楚后，提供的商品和服务才是有效的，才能为创业者带来利润。创业者要始终坚持一个观点，即“企业是为解决顾客的问题而存在的”。没有满意的顾客就没有企业的存在，也就不可能取得创业的成功。

需要强调的是，市场需求又有现实需求和潜在需求之分。所谓的现实需求是指消费者在当前的消费过程中切实需要的商品。潜在需求是指暂时不被消费者需要或重视，但在未来的一段时间内能够博得消费者青睐的商品。当然，并不是说创业者在选择创业项目时一定要选择符合市场现实需求的产品，因为潜在需求可以转化为现实需求。例如，20世纪90年代，对汽车的需求对我国大部分居民来说是潜在需求。但是，随着经济的发展，人民收入的提高，人们对交通便利的要求越来越高，对汽车的需求不断增加，此时的汽车就已经成为人们的现实需求。而随着对汽车需求的增加，市场又衍生出了新的潜在需求，即对汽车的维护与保养。随着经济的不断发展，对汽车的维护与保养又成为现实需求。因此，近年来，从事汽车销售及汽车维护保养的企业取得了较好的效益。可见，把握市场需求对创业者来说极其重要。

下面介绍几种把握和分析市场需求的方法。

（1）分析市场供求差异，把握市场需求。在变幻莫测的市场中，需求不仅是多种多样的，而且也是不断变化的。因此，在一段时间内，市场供求状况总是以均衡状态为轴上下波动，市场总需求量和总供给量之间存在一定的差距。这个差距正是创业者的创业

契机。创业者通过调查分析这个差距，可以准确地把握市场需求，进而找到合适的创业机会。例如，假设两厢轿车的市场需求是10951辆，而市场供应量只有5000辆，那么对于创业者来说，这个市场空间就是可以开拓的。

(2) 调查市场中商品、服务的空白，把握市场需求。市场有空白就意味着有巨大的市场需求，调查商品、服务中的空白是把握市场需求最简单、最直接的方式。但随着市场经济体制的不断完善，国内市场与国际市场的联系越来越紧密，要想在这些空白领域创业并取得成功，需要创业者有敏锐的观察力与非凡的执行力。大学生创业者具有较高的知识水平、先进的信息渠道，具有其他人不可比拟的优势，选择能够填补市场空白的创业项目更容易获得成功。

(3) 调查了解人们工作生活中的困难，把握市场需求。市场需求归根结底是人的需求，要想清晰地了解市场需求，不妨将目标由市场转向人。创业者只要认真调查分析人们在日常生活和工作中存在的困难，就不难发现顾客的需求，进而把握市场的需求，找到合适的创业项目。因此，只要创业者留心社会生活，重视人在生活和工作中的诉求，就不难发现创业项目。

(4) 分析市场上热销产品背后隐藏的商机，把握市场需求。市场上有热销商品，但不会有永远热销的商品，任何商品都有市场生命周期。所谓商品市场生命周期，是指商品从投放市场到被市场淘汰所经过的时间。市场生命周期可分为四个阶段，即投入期、成长期、成熟期和衰退期。许多创业者容易被市场上的热门商品吸引，盲目“跟风”，但是这样做并不会取得良好的收益。因为按照市场规律，当某种商品走俏热销时，它就已经进入了成熟期。创业者此时再去经营这种商品会赶上商品的衰退期，多数会以失败告终。理智的创业者应该研究现象背后的规律，以热销商品为导向，研究商品背后的需求。例如，市场上猪肉热销时，分析猪肉热销背后隐藏的商机，可以预测到：一是会马上兴起养猪热，二是当养猪热兴起后，猪饲料将会供不应求。因此，聪明的创业者既不去卖猪肉，也不去养猪，而是直接去生产猪饲料，这样当养猪热兴起后，自然就会立刻带来丰厚的回报，又可以在一定程度上避免由于竞争者急剧增多带来的经济损失。

(5) 研究市场上流通产品存在的问题，把握市场需求。俗话说“人无完人”，商品也是如此。市场上流通的商品不可能是完美的，人们在使用时总会发现各种各样的问题，有的是功能性能方面不够完善，有的是结构方面不够合理，有的是颜色比较单一，有的是外观不够美观。这些问题给使用者带来了不便，但对创业者而言却是创业的良机。所以，创业者要留心人们在使用商品和享受服务时存在的问题。要想发现这些问题，最好的方法就是倾听人们对现有商品和服务的不满，人们的每一个抱怨都是一种潜在的需求。问题越多，越难以解决，越有可能催生一种新的商品或服务，这就为创业者带来了新的发展空间。创业者可以搜集人们对商品和服务的反馈信息，针对存在的问题，切实结合自己的长处和兴趣，选择其中一个进行改善，这样可以大大提高创业的成功率。

(6) 进行市场细分, 创造市场需求。由于使用者的行为习惯和心理诉求不同, 对同一商品的评价也就不同, 这就需要创业者在选择创业项目时进行市场细分。所谓市场细分, 就是通过市场调研, 依据消费者的需求特点、购买行为及购买习惯等方面的差异, 把某种商品的整体市场划分为若干个消费者群体的一种市场分类方法。通过市场细分划分出的每个消费者群就是一个子市场, 在某个子市场内的消费者对同一商品的需求较为相似, 而不属于此子市场的消费者则与之有着明显的差异。因此, 进行科学的市场细分有利于进一步把握市场需求、选定目标市场、确定创业项目; 有利于实现产品的差异化竞争, 确保产品的竞争优势; 有利于集中人力、物力和财力生产经营适销对路的商品; 有利于确定和调整市场营销策略, 进而提高创业成功率。

对于要创业的大学生而言, 仅仅把握市场需求是不够的, 应该在此基础上进行科学、准确而具体的市场分析, 将对市场需求的感性认识转化为一种对市场定性定量的科学预测, 然后进一步合理有效地选择创业项目。

具体的市场分析是指对某一种产品或某一经营性服务项目进行市场需求调研、分析和数据整理, 以此作为项目的决策依据, 也用它来指导企业的生产、销售。其内容包括某一产品或项目在某一范围内的消费者人数或用户个数、不同群体的人数或用户数、不同地区的人数或用户数、不同地区和不同消费者的消费习惯及发展方向、每年需求的递增或递减比例, 根据对以上调研数据的综合分析, 对市场前景做出预测。

大学生创业者可以按照下面的步骤来进行具体操作。

第一, 确定目标市场。即先在市场总人口数中划分出细分市场, 再确定细分市场中的目标市场人数。这些目标市场人数就是潜在顾客人数的最大极限, 可以用它来预计未来或潜在的市场需求量。

第二, 确定地理区域的目标市场。在确定目标市场人数的基础上, 进一步计算出目标市场占总人口数的百分比, 再将这一百分比与地理区域的总人口数相乘, 就能确定该区域目标市场的大小。

第三, 考虑消费限制条件。即是否有某些限制条件会影响目标市场的数量, 使之减少。

第四, 计算每个顾客每年平均购买数量。根据购买率或购买习惯, 算出该区域内每人每年平均购买创业产品的数量。

第五, 计算同类产品每年的总需求量。用该区域内每人每年平均购买创业产品的数量与该区域内的顾客人数相乘就可以算出总需求量。

第六, 计算企业产品的需求量。用企业的市场占有率与第五项的总需求量相乘, 再根据企业和竞争者连续几年市场占有率的变动情况, 进行适当的调整, 就能得出企业产品的需求数量的浮动范围。

第七, 需要考虑的其他因素。这里主要指有关产品需求的因素, 如需要考虑经济状况、人口变动、消费者偏好及生活方式的改变对产品需求的影响。根据这些信息, 客

观地分析第六项所获得的数据，就可以合理地预测在总销售额及顾客人数中产品的潜在购买量。

## （二）结合政策法规和发展前景，选择创业项目

虽然创业主要由创业者个人进行，但要在一定的社会环境内进行，因此，现行的政策和法规对创业有着重要的影响。那些符合政策法规的行业和项目，通常可以享受很多优惠，如税收、管理、场地、资金、人才、配送、服务等。因此，创业者选择的创业项目，如果符合国家的政策法规，那么创业成功的可能性更大。反之，则容易以失败告终。所以，大学生创业要关注国家的相关政策，为自己的创业成功寻找有利的条件。

我国为了加快构建社会主义和谐社会，陆续出台了一系列政策来整合产业结构和优化资源配置，扶植一大批高新技术产业、装备制造业与现代服务业，鼓励发展低碳、绿色、环保的新型工业。由此惠及的朝阳行业主要有网络技术、软件信息、新材料、新能源、机电一体化、生物医药及精细化工等。例如，在上海，政府鼓励的非公小企业主要有这几种类型：科技型小企业，为支柱产业（钢铁、汽车、通信设备、石化、家用电器、生物、医药、信息）配套服务的小企业，服务型小企业。政府扶植的这些产业都可以成为大学生创业优先考虑的对象。

对于资金有限的大学生创业者来说，结合上面的优惠政策可以考虑如下行业：一是投资不多的劳动密集型行业，如服装制造、食品加工、印刷包装、工艺礼品、电子仪器等；二是为大型企业进行零配件加工的行业；三是信息、咨询、中介、广告等服务行业；四是维修、快递、家政、清洗、保洁等便民利民的服务行业；五是与绿色环保相关的公益类行业。

政策环境的变化不仅可以给创业者带来很多优惠，还可以直接带来创业的商机。

综上，大学生创业者更要加强对政策导向和行业前景的关注，可以通过订阅行业期刊、参加会议和相关行业团体、有效地利用网络资源来收集和积累相关信息，为自己的创业做好准备。

## （三）根据自己掌握的资源 and 具备的专长，选择创业项目

如果说政策法规是外化的资源优势，那么创业者的兴趣、爱好、特长、专业、经验、技能等就是内化的资源优势。其实每一个人都有自己的优势，从专业角度讲，一个人所具备的专业知识和技能是他的资源优势；从非专业角度讲，一个人掌握的人脉资源也可以成为他的资源优势。大学生创业者要正确地认识自己内化的资源优势，选择可以充分发挥自己资源优势的项目进行创业，以提高创业的成功率。为了使大学生创业者能够更好地了解并利用自己内化的资源优势，下面将对内化资源优势分四类进行介绍。

### 1. 知识智慧型

知识智慧型资源优势主要指创业者具备较高的知识水平与智力水平。对于接受过高等教育的大学生创业者来说，内化资源优势属于这一类型。正因如此，虽然大学生创业者缺乏社会经验，不太善于处理各种复杂的人际关系，但是他们年轻活泼、思维敏捷、知识丰富、喜欢挑战，尤其适合选择以研究探索、创意想象、执行操作为主的行业创业。他们较常选择的项目有电子商务、软件编程、编辑、造型设计、广告创意等。虽然这些项目可能只是整个产业链中的一个环节，但它们简单纯粹，只需要发挥知识智慧的资源优势就可以解决较为单一的问题，对于初次创业的大学生而言比较容易获得成功。

### 2. 技术能力型

技术能力型资源优势是指创业者在某一专业领域有较高的技术水平、发明专利、科研成果等，或者有解决复杂技术问题较为突出的综合能力。显然，如果能够适当地规避创业中的风险，拥有这一特质的大学生创业者选择高新技术型创业项目更有利于发挥自身资源优势。在我国，目前这类项目主要集中在无线通信、半导体研发、生物医药、网络游戏、宽带网络、无线增值和数字传媒等科技含量高的领域。

### 3. 资金人脉型

资金人脉型资源优势是指创业者拥有雄厚的资金实力或丰富的人脉关系。雄厚的资金实力可以扩大创业者选择创业项目的范围，提高创业项目的起点层次。此类创业者可以选择那些策划科学合理、管理先进、技术含量高、竞争优势明显的创业项目，以增加创业成功的机会。同时，丰富的人脉可以减少人为影响给创业者带来的损失，使创业项目获得更多的帮助与便利。此类创业者在创业时要充分地利用资金和人脉资源，使其真正地为自己的创业带来便利。

### 4. 经验信息型

经验信息型资源优势是指创业者在某个领域内有着丰富的经验知识、感受体验或广泛的信息渠道。随着创业内容向多元化发展，创业者的层次也向多元化发展，这就催生了许多新鲜时尚的行业，如时尚、旅游资讯、心理咨询、专业讲师、动漫制作、网上开店、色彩顾问、礼仪主持与策划等领域。这就更加需要对行业特点、经营模式等进行深入的了解，所以，经验和信息在这些行业中显得尤为重要。如果创业者对这些领域比较了解，也可以选择这些项目来创业，将单纯的兴趣爱好转化为资源优势。

大学生创业者应该正确地认识自己，清醒地知道自己的优点与缺点，明确自己的内化资源优势，在选择创业项目时应该本着内化资源优势优先原则，将创业与自己的知识、特长、技能、兴趣、爱好相结合。这样有利于扬长避短、趋利避害，能提高创业的成功率。

#### （四）从小做起，量力而行，选择创业项目

尽管现在国家鼓励大学生创业，社会上也宣传大学生创业的诸多成功案例，但是大学生必须牢记的是，创业不是发财致富的捷径，它是一种有风险的商业行为，所以，在创业过程中必须遵循量力而行的原则。对大学生创业者来说，更适合从中小项目做起。因为它们需要投入的资金不多，风险较小，盈亏都在大学生可承受的范围内，这样创业者不会承担过多的心理压力，有利于创业者将全部精力投入项目的经营中，使项目健康地发展。

### 三、选定创业项目需要考虑的因素

#### （一）要适合自己

俗话说：“隔行如隔山。”因此，创业者应尽量选择与自己的专业、经验、兴趣、特长相关的项目。从一定程度上说，走自己熟悉的路才是离目标最近的路。在选择创业领域的时候，不要心急，也不要受他人左右而盲目投资创业，一定要从自己最熟的行业或是自己的特长出发，扬长避短，发挥优势。

#### （二）要看准所选项目或产品的市场前景

对于创业者来说，要多考察当地市场，对所选项目要有直观的认识。有些产品需求很大，但成本高、利润低。这里还要注意一点，即选择适合地域条件和有特色的项目。另外，不要忽视地方的消费文化和民众的消费预期，没有不赚钱的生意，只有开错了地方的店面。例如，一条街上都是卖服装的，要经营一个有特色的店面，如果还选择经营服装，就要在所有的服装里面体现自己的品位和特色，把握好进货的渠道和销售的价格，这样店铺有特色才能成功。

#### （三）要从实际出发，不贪大求全

瞄准某个项目时最好适量介入，以较少的投资来了解市场，等到自认为有把握时，再大量投入，放手一搏。

#### （四）要周密考察，科学取舍

当今时代，各种信息充斥每个角落，许多人都是根据信息来选择项目的。所以，我们对信息一定要重考察、善分析，没有经实地考察和对现有商户经营情况进行了解，千万不要轻易投资。重考察，一要看信息发布者的实力和信誉，可以向当地工商管理部门了解情况；二要看项目成熟度，如有无设备、服务情况如何、能不能马上生产上市等；三要看目前此项目的实施者在全国有多少、经营情况如何等。

### （五）要做到三个“万万不可”

在项目实施过程中，万万不可先交钱后办事，不要拿着自己的辛苦钱，仅凭一纸合同或协议，就轻易付给对方；万万不可轻信对方的承诺，在签订合同时就应特别留意，以防止对方有意违约给自己带来损失；万万不可求富心切，不要专门挑选那些看起来轻而易举就能赚大钱的项目去干，越具有诱惑力的项目，往往风险也越大。

## 四、课后实践

请结合本单元内容，讨论大学生在创业项目选择过程中如何发挥优势、减少劣势。

## 五、评价与分析

学习过程评价表（学生自评、互评，教师评价）

班级	姓名	日期	月	日	分数	自评	互评	教师评价
评价	平时表现	1. 出勤情况； 2. 遵守纪律情况； 3. 学习任务完成情况，有无提问记录； 4. 是否主动参与学习活动	30					
	知识考核	1. 熟悉创业项目的考察需要注意的各个方面； 2. 掌握大学生选定创业项目需要考虑的因素	20					
	实践考核	1. 具备市场分析能力，能够对市场进行全面分析，包括市场规模、需求、趋势等； 2. 具备机会识别能力，能够敏锐地识别潜在的创业机会，并评估其可行性	30					
	综合能力	1. 培养敏锐的洞察力和果断的决策素质； 2. 具有开阔的视野和创新的思维方式	20					
合计					100			
教师评语								