



广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理
Entrepreneurship of Small and Medium-sized Enterprises

创新创业通识

创新创业基础之 3

创业需要捕捉 **机会**



目录

contents



广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理

1

蒂蒙斯创业模型

2

创业构想及来源

3

创业构想内容

4

创业机会识别、评估与把握



“创业教育之父”杰弗里·蒂蒙斯 (Jeffry A. Timmons) 所著的创业教育领域的经典教科书《创业创造》的定义：创业是一种思考、推理和行动的方法，它不仅受机会的制约，还要求创业者有完整缜密的实施方法和讲求高度平衡的领导艺术。创业不仅能为企业主，也能为所有的参与者和利益相关者创造、提高和实现价值，或使价值再生。



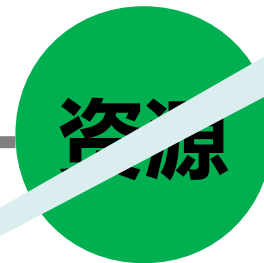


蒂蒙斯创业模型

核心驱动力



沟通
协调



必要保证

创业计划
匹配程度

模糊性

不确定性

外界因素、领导能
力、资本市场



主导者



创业构想是对一个人或组织在所处环境中发现需求、识别机会的一种回应。好的创业构想是实现创业者愿望、把握或创造商业机会的第一步。





C 创业构想的来源



兴趣爱好



技能和经验



特许加盟



大众传媒



行业展会、博览会和特许展等



市场调查



倾听抱怨



随时发现问题



头脑风暴



创新思维激发创造力



广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理
Entrepreneurship of Small and Medium-sized Enterprises

E1



质疑发现问题

E2



各种变化

E3



创造发明

E4

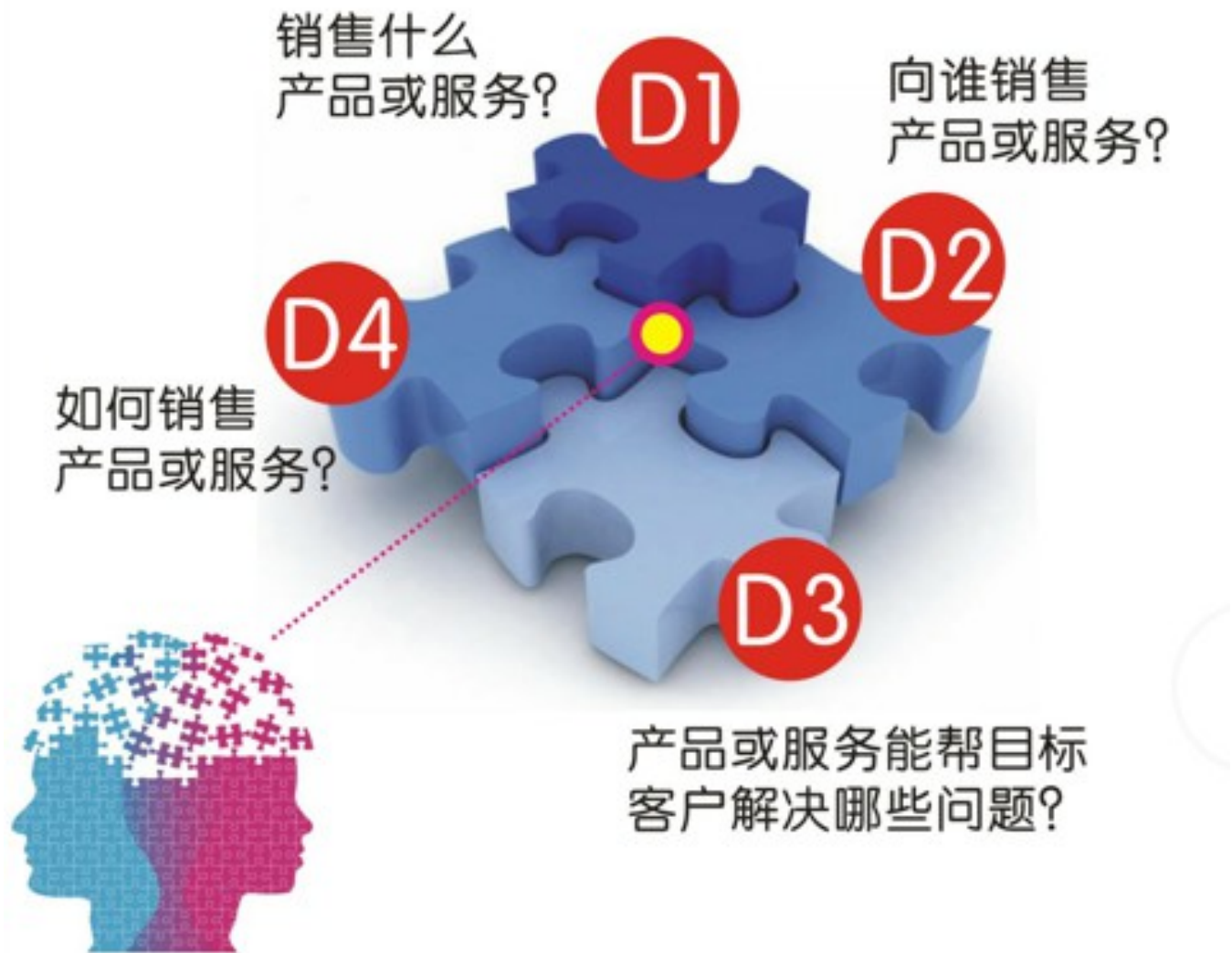


商业竞争

E5



新技术、新原料等的产生





F 创业机会的类型与识别途径





广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理
Entrepreneurship of Small and Medium Scale Enterprises

识别创业机会的途径

1. **广泛搜集信息，培养市场调查的习惯**
 - 根据企业的问题去搜集信息；从不同渠道搜集信息
2. **紧盯目标市场行情**
 - 调查货源情况、市场需求（总量、结构）、竞争状况；进行价格预测、销路预测
3. **多看多想，有独特的思维**
4. **把握创业机会**
 - 分析供求差异；找市场缺口或边角；从竞争对手的缺陷中把握商机；分析市场变化；从问题解决过程中把握商机。



广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理
Entrepreneurship of Small and Medium-sized Enterprises

尽管发现了创业机会，但这并不意味着要创业，更不意味着成功就在眼前。

- 创业活动是创业者与创业机会的结合。
- 并非所有的创业机会都有足够大的价值潜力来填补为把握机会所付出的成本。
- 并非所有机会都适合每个人。
- 尽管在整个创业过程中，评价创业机会非常短暂，但它非常重要，是创业者发现创业机会之后做出是否创业决策的重要依据。



广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



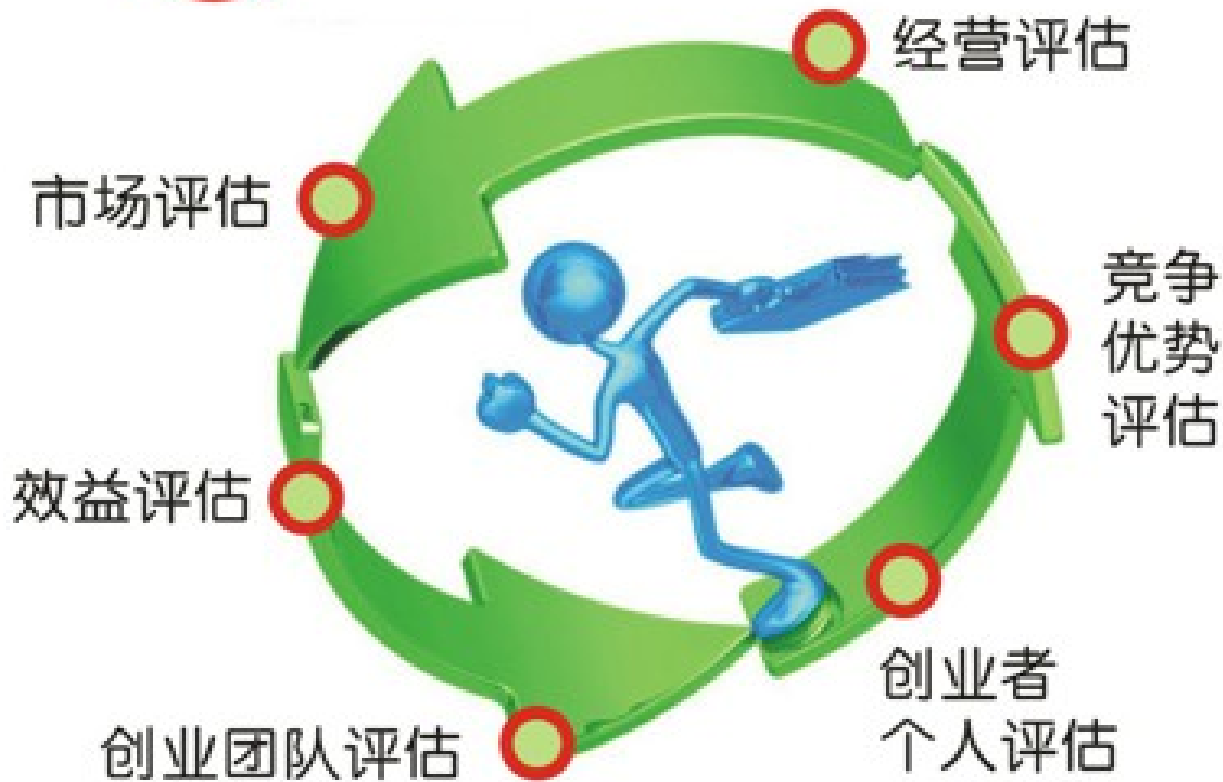
管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理
Entrepreneurship of Small and Medium Enterprises

G1

创业机会评估流程





市场 评估 准则

- 1、市场定位：**一个好的创业机会，必然具有特定的市场定位，专注于满足顾客的需求，同时能为顾客带来增值的效果。
- 2、市场结构：**针对创业机会的市场结构进行 5 项分析，包括进入障碍、供货商、顾客、经销商的谈判力量、替代品的威胁及市场内部竞争的激烈程度。
- 3、市场规模：**市场规模的大小与成长速度，也是影响新企业成本的重要因素。
- 4、市场渗透力：**对于一个具有巨大市场潜力的创业机会，市场渗透力（市场机会实现的过程）评估将会是一项非常重要的影响因素。
- 5、市场占有率：**从创业机会预期可取得的市场占有率目标，可以显示这家新创公司未来的市场竞争力。
- 6、产品的成本结构：**产品的成本结构，也可以反应新企业



效益 评估 准则

- 1、合理的税后净利：一个好的创业机会，至少需要创造15%以上的税后净利。
- 2、达到损益平衡所需的时间：一般应该在两年内，如果三年达不到，就不是一个值得投入的创业机会。
- 3、投资回报率：综合考虑各种风险，合理的投资回报率应该在25%以上，低于15%，不值得投入。
- 4、资本需求：对基本需求较低的创业机会，投资者比较会欢迎。
- 5、毛利率：从毛利率高的创业机会，相对风险较低，比较容易取得损益平衡。理想毛利率是40%。
- 6、策略性价值：能否创造新企业在市场上的策略性价值，也是一项重要的评价指标。
- 7、资本市场活力：当新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。
- 8、退出机制与策略：所有投资的目的都在于回收，因此退出机制与策略就成为一项评估创业机会的重要指标。



创业 团队 评估 准则

- 1、最佳团队组合：**不可忽视创业团队组合的成分以及团队整体能够对外发挥的程度。
- 2、产业经验与专业背景：**创业者及团队成员对于所要投入产业的相关经验与了解程度多寡，也会影响新创业是否获得成功的机率。
- 3、诚信正直的人格：**创业者的人格特质是一项会影响新创业成败的关键因素，尤其针对创业者的人品与道德观。
- 4、专业坦诚：**一个好的创业者与他的团队成员，在各项经营管理与技术专业工作上，通常能够以理性客观的态度，坦诚面对各项问题，不刻意欺骗客户与投资者，不逃避事实，不否认自己的不足，并且创业团队成员也知道应该如何去做，才能克服自己的缺失。



创业者个人评估的准则

- 1、与个人目标契合程度：创业过程中遭遇的困难与风险极大，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的代价程度。
- 2、机会成本：在决定进行创业之前，所有参与创业的成员都需要仔细思考创业所要付出的机会成本。
- 3、对于失败的底线：理性的创业者必须要自己设定承认失败的底线，以便保留下次可以东山再起的机会。
- 4、个人偏好：评估新创业机会，也需要考虑新创业的内容与进行方式是否能够符合创业者个人的偏好，包括工作地点、生活习惯、个人嗜好等。
- 5、风险承受度：一般而言，风险承受度太高或太低均不利于新创业的发展。一个能以理性分析面对风险的人，才是比较理想的创业家，由他来执行的新创业机会相对才会比较具有吸引力。
- 6、负荷承受度：创业团队的耐压性与负荷承受度，也是评量新创业机会的一项重要指标。



竞争优势 评估 准则

- 1、成本竞争力：**一个好的新创业开发案，通常都具有可以经由持续降低成本来创造竞争优势的能力。
- 2、市场控制力：**对于市场的产品价格、客户、渠道、零件价格的控制力，攸关企业的竞争优势，因此市场领导厂商通常都具有比较高的市场控制力。
- 3、进入障碍：**高进入障碍的市场，对于新创业开发相对比较不具有吸引力。同样的，新创业如果无法制造进入障碍，也不是一个好的投资机会。制造进入障碍的方式，包括专利、核心能力、规模经济、商誉、高品质低成本、掌握稀有资源、掌握通路、快速创新缩短生命周期...等等。



经营 策略 评估 准则

- 1、**创业模式组合**：主要评量新创业在创业者、创业团队、创业机会、创业资源四者间是否能够形成良好的搭配组合。
- 2、**团队优势**：主要评量创业团队的专业能力、产业经验、道德意识、管理能力、决策能力等。
- 3、**服务品质**：顾客服务品质攸关企业的市场竞争力。
- 4、**定价策略**：一个好的定价策略是采取略低于市场领导厂商产品的价格。
- 5、**策略弹性**：成熟大型企业的最大弱点就是决策缓慢。
- 6、**技术优势**：新创业拥有的技术领先程度、技术专利、技术授权、技术联盟关系等。
- 7、**进入时机**：能掌握市场机会窗口打开的时机，采取适当的进入策略。
- 8、**机会导向**：密切注意市场变化，主动发掘并实时掌握新创业机会。
- 9、**销售渠道**：是否在销售渠道规划方面具有一定程度的创新优势与策略特色。
- 10、**误差承受力**：在实现创业目标前提下，执行创业计划的弹性，以及创业团队与创业资源能够承受变动的程度。



SWOT 分析

SWOT 分析法是由美国旧金山大学的管理学教授韦里克提出的，常用于竞争环境分析。



企业内部因素
(人力、物力、财力)

企业外部因素
(社会环境、行业、供应商、竞争对手等)



(一) 优势和劣势是分析存在于企业内部 的你可以改变的因素。

优势 S(strength), 可以理解为强项

!

你打算创办的企业较之竞争对手的长处:

- ☆ **你的产品 / 服务比他们都好。**
- ☆ **你的商店地理位置非常好。**
- ☆ **你和你的员工的技术水平很高。**
- ☆ **你的技术、成本、背景等特殊优势.....**



(一) 优势和劣势是分析存在于企业内部的你 可以改变的因素。

劣势 W(weakness), 可以理解为弱点。

你打算创办的企业较之竞争对手的不足处:

- ★ 你的产品 / 服务成本高、售价贵。
- ★ 无力支付广告费用。
- ★ 无力提供足够好的售后服务等。
- ★ 你的位置。



(二) 机会和威胁是你需要了解存在于企业外部的人为不可改变的因素。

机会 O(opportunity) , 外界对你利好的机遇。机会是指周边地区存在的, 对你的企业有利的时机、地位、支持和商业交易对象等。

- ☆ **你的产品 / 服务可能因某某原因占有越来越大的市场份额 (市场占有率) 。**
- ☆ **你竞争对手因为某种原因丧失竞争力。**
- ☆ **你获得了新的物美价廉的代用原料。**
- ☆ **因为某件事, 行业对你有重大利好等.....**



(二) 机会和威胁是你需要了解存在于企业外部的人为不可改变的因素。

威胁 T(threat)，周围发生的让你头痛的事。

威胁与机会相反，是指周边地区存在的，对你的企业不利的方面或事情。

- ★ 你的产品 / 服务有强大的竞争对手。
- ★ 原材料紧缺导致你的成本上涨。
- ★ 新产品 / 服务正涌现，顾客日渐减少。
- ★ 某某新闻曝光引起对你经营产品的误会等.....



企业内部

优势	劣势
合计	合计

企业外部

机会	威胁
合计	合计



SWOT 分析

SWOT 分析后，应该能评估创业机会的可行性并作出决定：

- 1、坚持创业构想并进行全面的可行性研究；**
- 2、修改原来的创业构想；**
- 3、完全放弃这个创业构思。**



H 把握创业机会

H1



着眼于问题把握机会

H2



利用变化把握机会

H3



跟踪技术创新把握机会

H4



在市场夹缝和危机中把握机会

H5



捕捉政策变化把握机会

H6



弥补对手缺陷把握机会



广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理
Entrepreneurship of Small and Medium-Sized Enterprises

【案例】 Levi' s 牛仔裤的诞生

牛仔裤的发明人是美国的犹太移民 Levi Strauss 。 1850 年代他跟着许多人去美国西部淘金，途中一条大河拦住了去路，许多人感到愤怒，但 Levi 却说“棒极了！”他设法租了一条船给想过河的人摆渡，结果赚了不少钱。不久摆渡的生意被人抢走了， Levi 又说“棒极了！”，因为采矿出汗很多饮用水很紧张，于是别人采矿他卖水，又赚了不少钱。后来卖水的生意又被抢走了，李维斯又说“棒极了”，因为采矿时工人跪在地上，裤子的膝盖部分特别容易磨破，而矿区里却有许多被人掉弃的帆布帐篷， Levi 就把这些旧帐篷收集起来洗干净，做成裤子销量很好，“牛仔裤”就是这样诞生的。





广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理
Entrepreneurship of Small and Medium-sized Enterprises



Baidu 百度



案例：蔡衍明成就“旺旺”



广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理
Entrepreneurship of small and medium-sized enterprises



梁伯强的指甲钳

广东中山圣雅伦公司总经理

中国“隐形冠军”形象代言人

指甲钳大王



广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理

摺叠系列 专利号码

China 中国 200520002121.6
PCT/CN2008/001568

TS03001 吊坠型指甲钳

尺寸: 40 x 16 x 14mm
重量: 12g

甲虫型指甲钳 TS03002

尺寸: 40 x 30 x 16.6mm
重量: 15g

专利产品, 仿冒必究

汽车型指甲钳 TS03003

尺寸: 46.7 x 23.6 x 18.3mm
重量: 20g

尊贵合金系列 TS03661

带放大镜指甲钳 TS08001

尾部可作180度转动, 让剪指甲更为容易, 轻松

尺寸: 112 x 16 x 14mm
重量: 25g

Mw

你最好的随身伴侣

专利产品, 仿冒必究

“圣雅伦·非常小器”指甲钳



广东岭南职业技术学院
LINGNAN INSTITUTE OF
TECHNOLOGY



管理工程学院
SCHOOL OF MANAGEMENT ENGINEERING



中小企业创业与管理
Entrepreneurship of Small and Medium-sized Enterprises

谢谢!