从14年的创业浪潮到现在，兴起了一波又一波的风口，也死掉了一批又一批的创业者。

一切皆可O2O，万事皆共享；互联网+、互联网金融、物联网、VR、大数据、人工智能，每一个都是大风大浪，中间还夹杂着无数次的小浪。

创业者就这样随波逐流，一批又一批，在风浪中崛起也在风浪中消亡。

我自己作为一个草根创业者，也在这样的风浪中翻滚着，努力挣扎，却最终也被掩埋。

项目上线之日，即产品宣告终结之时，其实很多产品从一开始就宣告了失败，只是越来越走向死亡，最终破灭。

比如众多的O2O，既没有提升效率，也没有降低成本，除了资本的狂欢，到底还有什么价值？

还有从一开始就注定没有机会的万千直播平台，明知没有机会，为什么还要坚守？大家都是在风浪里搏击。

我一直在想有没有什么方法能提升一下创业成功的概率，最少不会因为一开始分析的不全面而花费无数心血去做一个注定失败的产品。

这样的项目很多，我自己也犯了无数次这样的错误。

有好多类似分析的文章，我也看了不少，我也写过类似的分析，但总觉得不够——因为创新产品用户、市场的不确定性，估计也没有标准答案，我也不断的在精进总结，我希望自己总结的经验能稍微帮到一些创业者。

一、如何评估产品机会

分为三个方面： 产品价值分析、自我价值分析、验证价值 。

1.1 产品价值分析

首先我们要分析的是产品本身有没有价值，这个是要做产品的前提。

1. 产品要解决什么问题（发现了一个什么机会点）

2. 如何解决（解决方案是什么）

3. 用户及场景分析

可能有多个用户角色，每一个用户角色都需要按照这个方式分析，比如O2O，必有上游商户和下游顾客。

01 用户需求

挖掘用户需求是第一位，若用户需求都不存在，也就没有下文了。

这几条是分析用户需求很重要的几个方面，缺一不可。

需求描述：用户的需求是什么

是否刚需：用户需求是刚性需求，还是弹性需求

是否高频：用户使用频次如何，是低频还是高频

痛点是什么：现在的痛点是什么

02 现有解决方案

俗话说，存在即合理，现有解决方案能经过市场验证并存活下来，必有其合理性，千万不要忽视。

方案描述：现有解决方案描述

市场占比：解决方案可能有多个，每个的市场占比是多少

优点：该解决方案有什么优点

缺点：该解决方案有什么缺点

03 我们的解决方案

使用场景：我们提供了一种新的解决方案，具体的使用场景是什么

优势：我们的解决方案有什么优势

我们的解决方案有什么缺点

解决方案对比： 跟现有解决方案对比，我们有什么优势。一定要有足够的价值，要不然用户凭什么要放弃已有的已经习惯了的方案，付出学习使用代价来使用我们的产品。

锦上添花or雪中送炭： 对用户来说，我们的解决方案到底有多大价值，若是锦上添花基本就没戏了，这是大企业延续性创新做的事，不是创业者能做的。只有做到雪中送炭，我们才有机会。

04 业务风险点

做这个业务，可能会有很多风险，我们必须解决了这些风险点才能保证项目的顺利进行。

4. 难点及风险评估汇总

除了刚才提到的每个用户角色会遇到的风险点，创新项目本身解决方案也可能存在诸多难点。此处单独提出来汇总思考，这些都是项目必须啃下的硬骨头。

5. 市场分析

01 市场机会

市场到底存在什么机会点

02 市场规模

市场规模有多大，大的市场竞争激烈，巨头也多。小的市场，你需要具有垄断优势。大市场和小市场的竞争策略又不同。若是市场实在太小，那就得考虑创业的意义了。

03 增长态势

这个市场是处于朝阳行业，快速增长呢，还是处于夕阳行业。夕阳行业就不要进入了。

04 市场终局思考

市场未来的发展趋势如何，最少三五年之内会怎样，看清市场终局，我们才知道前进的方向对不对。

05 进入时机

进入的时机如何，太早了成先烈，太晚了又是红海。

06 竞争对手

竞争对手是衡量能不能进场的一个很重要指标，而且对手一般都不止一个。

产品定位及发展方向：竞争对手的定位和发展方向是什么。

市场规模及融资情况：竞争对手市场占有率及融资情况。

是否在其业务延长线上： 我们的业务是否正好处在竞争对手的业务延长线上，人家只要想做随时都能做，这样的事我们最好就不要干了。

6. 商业模式

01 盈利模式

首先我们得搞清楚盈利模式是什么，不考虑盈利模式只看用户的年代已经过去了。

02 成本核算

看清楚了盈利模式，最好认真仔细的核算一下成本，到底能挣多少钱。

1.2 自我价值分析

1. 为什么适合我们做

01 我们能不能做得出来

首先得保证我们能做出这个产品，要充分考虑到难点。

02 符不符合我们的RPV

虽然这件事我们能做出来，但是符不符合我们的RPV，不符合的事还是最好不要干。就像腾讯这么牛都不干搜索、电商了，要发挥自己的优势，千万别拿短板去硬碰。

02 我们的竞争优势是什么（技术、资金、资源）

竞争优势这东西，有当然最好，很可能也没有。

03 竞争壁垒是什么（技术or专利、资金、资源、市场占有率）

1.3 验证价值

产品价值有了，我们也能做，这下好了，我们该怎么开展呢。不能傻乎乎的一上来就把所有APP都开发好，再去推广看效果吧。

1. 产品的MVP（最小化可行性方案）

因为是创新市场，很多情况都是我们假设的，比如用户需求是否是真的如我们所想，是否真的会依赖上我所提供的产品，产品运营模式是否真的可行等等。所以一定要做MVP验证。而且做MVP一定是有目标的，不是盲目的，要不然做着做着自己都跑偏了。

2. 怎么判定产品是否成功

产品已经做出来了，那如何判定产品是否成功，有了这个指标，我们就知道朝哪个方向努力。

二、案例分析

刚刚是纯理论的分析，有经验的人可能已经在对我指指点点了，没有经验的人还在懵逼和不屑。

现在我用一个还没有在市场上验证过的案例来给大家作分析，如何在三四线城市开展二手车拍卖业务。

目前一二线城市B2B、C2B拍卖已经很普遍，但是三四线城市直客卖车还是只有传统的渠道，车商、4S店，传统渠道存在诸多问题（信息不透明、不信任、价格低）。

而开展拍卖需要专业的检测及成交人员，但三四线城市的二手车体量较小，无法支撑，所以目前模式下的B2B、C2B都无法开展。那如何让三四线城市的车主更好的卖车？

看到这个项目是不是感觉市场在，用户需求在，我们只要提供一个合适的解决方案就可以了。

既然线下人员成本高，那我们开发一套二手车远程检测系统，操作人员只需按照我们的要求把相关照片、证件、信息上传，通过上传的信息结合维保、保险，平台在后台即能完成对车辆的检测。这样成本是不是省了，业务也能开展了。

同时我们借助4S店开展S2B（source to B）的二手车拍卖业务，当直客想卖车时，到指定的4S店，由4S店工作人员完成信息上传——这样不管是4S店还是直客的车都可参拍，兼顾了B2B和C2B两种情况。

通过简单的思考之后，上述的解决方案很不错，二手车行业也是一个爆发增长的行业，存在机会。那到底能不能做呢，我来进行自我剖析一遍。

2.1 产品价值分析

1. 产品要解决什么问题

目前一二线城市B2B、C2B拍卖已经很普遍，但是三四线城市直客卖车还是只有传统的渠道，车商、4S店，传统渠道存在诸多问题。

2. 如何解决

我们开发一套二手车远程检测系统，操作人员只需按照我们的要求把相关照片、证件、信息上传，通过上传的信息结合维保、保险，平台在后台即能完成对车辆的检测。

然后我们借助4S店开展S2B（source to B）的二手车拍卖业务，当直客想卖车时，到指定的4S店，由4S店工作人员完成信息上传。这样不管是4S店还是直客的车都可参拍，兼顾了B2B和C2B两种情况。

这个业务牵扯到上游及下游两端用户，上游用户分为：三四线城市的4S店，三四线城市直客；下游用户为二手车商。

01 我们先分析4S店用户：

02 我们再分析直客用户：

03 因C2B、B2B业务已经很成熟，车商需求已经被验证，就不再分析。

通过以上对市场分析，发现我们进入的时机已经不好，而且处于已有巨头竞争对手的业务延长线上，所以这个项目基本已经没有机会。

再加上对难点及风险点评估，发现这个业务模式非常重，而且牵扯到的参与人员较多，且不能完全受我们掌控，所以这个项目是没有价值的。

虽然项目我们已经决定不做了，剩下的分析我们还要继续做完。

目前拍卖盈利模式已经成熟，主要为车辆成交服务费，随便提供车商贷、4S店库存贷。

因为省去了线下成交人员，成本主要在公司整体的运营、研发、营销成本上。可以根据市场规模，换算一个成交比例，得到预估的收入。

2.2 自我价值分析

我们从事二手车行业有两年时间，对整个行业、交易流程较熟悉，也具有这方面的人才，能做出来。

我们更多依赖线上较轻的互联网服务，不太擅长线下重的交易模式。

2. 我们的竞争优势是什么

积累的几万车商用户、经销商和主机厂资源。

3. 竞争壁垒是什么

规模优势、资源优势、复杂的业务模式

2.3 验证价值

首先是远程检测，由二手车专业人员设计好需要上传的信息，在二手车市场随机抽取100台车，通过微信等传递信息进行模拟测试，看准确度。

其次通过已有的经销商资源，抽取出典型代表的4S店多家，进行实地需求调研及洽谈。

其次在愿意合作的4S店中，派员工入驻，实地考察4S店的二手车评估量，员工的操作，通过微信上传给平台，平台通过PDF生成检测报告，通过已有的车商群进行对接测试。

有典型的4S店基本完全使用平台拍卖来进行收车或处置，成交环节风险也在可控范围之内。

至此，我们对三四线城市开展二手车拍卖业务已经分析完毕。

看似很繁琐甚至很low逼的分析，但我希望在真正做项目的时候不要嫌烦，也许就是这样的分析提前让你发现了哪怕一点问题，对项目来说也节约了巨大的成本。