

蒂蒙斯的创业机会评价框架

(含评估方法说明)

版权所有：北京未名潮管理顾问有限公司
全套工具由未名潮、创业邦共同策划出品

蒂蒙斯的创业机会评价框架，涉及行业和市场、经济因素、收获条件、竞争优势、管理团队、致命缺陷问题、个人标准、理想与现实的战略差异等八个方面的 53 项指标。通过定性或量化的方式，创业者可以利用这个体系模型对行业和市场问题、竞争优势、财务指标、管理团队和致命缺陷等做出判断，来评价一个创业项目或创业企业的投资价值 and 机会。

评价要素	评价指标
行业和市场	1.市场容易识别,可以带来持续收入。
	2.顾客可以接受产品或服务,愿意为此付费。
	3.产品的附加价值高。
	4.产品对市场的影响力高。
	5.将要开发的产品生命长久。
	6.项目所在的行业是新兴行业,竞争不完善。
	7.市场规模大,销售潜力达到 1 千万到 10 亿。
	8.市场成长率在 30%~50 %甚至更高。
	9.现有厂商的生产能力几乎完全饱和。
	10.在五年内能占据市场的领导地位，达到 20 %以上。
	11.拥有低成本的供货商，具有成本优势。
经济因素	1.达到盈亏平衡点所需要的时间在 1.5~2 年以下。
	2.盈亏平衡点不会逐渐提高。
	3.投资回报率在 25 %以上。
	4.项目对资金的要求不是很大，能够获得融资。
	5.销售额的年增长率高于 15 %。



	6.有良好的现金流量，能占到销售额的 20%~30 %以上。
	7.能获得持久的毛利，毛利率要达到 40 %以上。
	8.能获得持久的税后利润,税后利润率要超过 10 %。
	9.资产集中程度低。
	10.运营资金不多，需求量是逐渐增加的。
	11.研究开发工作对资金的要求不高。
收获条件	1.项目带来附加价值的具有较高的战略意义。
	2.存在现有的或可预料的退出方式。
	3.资本市场环境有利，可以实现资本的流动。
竞争优势	1.固定成本和可变成本低。
	2.对成本、价格和销售的控制较高。
	3.已经获得或可以获得对专利所有权的保护。
	4.竞争对手尚未觉醒，竞争较弱。
	5.拥有专利或具有某种独占性。
	6.拥有发展良好的网络关系，容易获得合同。
	7.拥有杰出的关键人员和管理团队。
管理团队	1.创业者团队是一个优秀管理者的组合。
	2.行业和技术经验达到了本行业内的最高水平。
	3.管理团队的正直廉洁程度能达到最高水准。
	4.管理团队知道自己缺乏哪方面的知识。
致命缺陷问题	1.不存在任何致命缺陷问题。
个人标准	1.个人目标与创业活动相符合。
	2.创业家可以做到在有限的风险下实现成功。
	3.创业家能接受薪水减少等损失。
	4.创业家渴望进行创业这种生活方式，而不只是为了赚大钱。
	5.创业家可以承受适当的风险。
	6.创业家在压力下状态依然良好。
理想与现实的战略差异	1.理想与现实情况相吻合。
	2.管理团队已经是最好的。
	3.在客户服务管理方面有很好的服务理念。
	4.所创办的事业顺应时代潮流。
	5.所采取的技术具有突破性，不存在许多替代品或竞争对手。
	6.具备灵活的适应能力，能快速地进行取舍。
	7.始终在寻找新的机会。
	8.定价与市场领先者几乎持平。
	9.能够获得销售渠道，或已经拥有现成的网络。



评价框架说明：

（1）该评价框架对评价主体要求相对较高，一般要求评价者是行业经验丰富、商业嗅觉敏锐且具有一定管理经验的投资人或资深创业者，同时还要求使用者熟悉指标内涵以及评估技术。

（2）该评价框架对评估方法要求较高，一般要求运用定性与定量相结合的方法，才能得出创业机会的可行性及不同创业机会间的优劣排序。

（3）评价框架中的指标项目比较多，在实际运用过程中可以结合实际需求进行适当的梳理简化、重新分类，提高使用效能。当然简化过程中，要把握创业机会的“4个本质特征”以及“五项基本标准”。

评估方法说明：

蒂蒙斯创业机会评价框架为我们提供的是一套评价标准，我们需要运用科学的步骤和专业的评价方法来进行创业机会评估。常用的评价方法有以下两种：

（1）标准矩阵打分法

标准矩阵打分，是指评价者（专家）对创业机会评价指标体系的每个指标进行极好（3分）、好（2分）、一般（1分）三个等级的打分，形成打分矩阵表，然后，求出每个指标在各个创业机会下的加权平均分，即评价结果。由于每个创业机会的评价指标不一样，所以这种评价方法可以用于对不同创业机会进行对比评价，其量化结果可直接用于机会的优劣排序。当该方法只用于一个创业机会的评价时，则可采用多人打分后进行加权平均。如果其加权平均分越高，说明该创业机会越可能成功。就蒂蒙斯创业机会评价框架而言，一般来说，高于100分的创业机会可进一步规划，低于100分的创业机会，则需要考虑淘汰。

（2）Baty 选择因素法

该方法可以看作是标准矩阵打分法的简化版。评价者凭借个人对创业机会的认知与理解，直接按照蒂蒙斯创业机会评价框架中的各项评价指标，判断自己的创业机会是否符合这些指标要求。如果创业机会符合指标要求的数量低于30个，



则说明该创业机会很可能不可行；如果符合要求数量高于 30 个，则说明该创业机会大有希望，值得探索与尝试。这种方法运用过程中，需要特别注意其中的某些关键因素的“破坏力”，例如你的创业机会一旦存在“致命缺陷问题”，再多的合格指标数量也是无济于事，只能是对你的创业机会进行“一票否决”。该方法比较适合于创业者进行自评。