

中小企业初创之项目论证 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/150/2021_2022__E4_B8_AD_E5_B0_8F_E4_BC_81_E4_c41_150025.htm 当您准备在某个领域投资，建立自己的企业时。您会首先考虑什么呢？是资金、产品还是项目的可行性分析呢？小曹在南方打拼几年后，小有积蓄，便有了回乡发展的念头。在一次朋友聚会上，他的同学为他介绍了一位曾在保洁服务领域工作过多年的朋友刘先生。在深入探讨之后，便萌生了投资该行业的想法。刘先生向他展现了这个行业广阔的前景。分析了家政保洁业务的市场需求量。小曹对这些分析和描述极为感兴趣。毅然投资十余万元，委托刘先生开始全面运做。12月初，我遇到小曹，他很沮丧。他向我讲述了办企业的前前后后。但他却将投资失败的原因归咎于市场形势的变化、竞争者的强大等等一些客观原因。最后对我说：现在企业已经入不敷出，每天只能接到一些零星家政业务，根本不可能有利润。谈及今后的打算。小曹说他不准备继续投入，让企业自生自灭吧。我们决定为小曹的企业重新进行项目论证、定位分析，以使他二次创业。同时也为其他投资人作好项目论证提供一些可借鉴的经验。简单的项目论证主要需做三方面的工作 1、市场调查 市场调查主要解决的问题就是：谁购买产品？、有多少消费者？、谁是竞争者？。在调查中，我们可以了解不同购买人群的需要情况和目前满足情况。在满足情况较低的市场，就可能存在最好的机会。这对小企业来说尤为重要。中小企业通过市场调查，就可以发现目前尚未得到满足的需求，找到自己力所能及的良机。可以了解自己潜在的竞争对手的实

力，市场占有率等。知己知彼，方能百战不殆。调查主要分为消费者调查、行业调查（市场占有率）。调查方式一般可以依据投资者自己的条件选择问卷调查、电话调查、查阅行业信息、计算客流量等。首先我们从工商局调查了从事保洁业务的企业数量、企业投资规模：本市保洁企业共有57家，还有将近百家中介公司也有这方面的业务。另外还有大量的无证个人也在从事家政业务。其次，通过行业调查，我们了解到，89%的保洁业务主要是家政保洁，目前市场需求较大，特别是节假前的业务量更大。从事企事业单位保洁工作的不足10%，主要是办公场所的日常清洁工作。而社区清洁服务一般由社区物业来承担。最后，我们对目前国内保洁行业的领先技术、设备进行了了解以备定位后的业务需要。

2、目标市场选择

市场调查后，我们可以对不同消费群体有了较清晰的认识，对他们的需求情况、满足情况都比较了解。下一步，我们就要选择一个或几个市场作为我们的目标市场。那么，怎样选择目标市场，需要考虑哪几方面的因素呢？。我认为原则上要尽量选择有差别化需求，但有市场潜力的目标消费群，我们通常使用坐标轴来分析市场机会 纵向为市场需求，越往上，市场机会越好 横向为竞争状况，越向右，竞争者就越多，竞争也越激烈 我们把市场分为四部分：A、是市场前景好，但竞争激烈。 B、是市场前景较好，竞争者不太多。 C、市场前景不太好，竞争不大。 D、市场前景不太好，但竞争者较多。根据调查结果，我们认为社区清洁业务属于D市场，可以说是没有发展前景，如果进入，最好的结果将是苦苦维持，我们不考虑介入。家政保洁业务属于A市场，虽然前景较好，但由于没有技术难度，竞争最为激烈，

如果没有很强的竞争优势，也不准备贸然进入。剩下的B、C市场就将是我们的目标市场。特别是高大建筑外墙清洁，广场清洁，特殊环境清洁等业务应该与B市场所具有的特性相吻合，由于技术、设备、实力要求较高，竞争不大，市场前景也不错，当是小曹首选投资区域。后面的工作就是要看这个市场机会与我们自身的资源、技术条件是否一致，是否比潜在的竞争者有更大的优势，是否能享有更大的差别利益。还要估算成本，看这个机会是否可以成为赢利的投资项目。我们还要了解以下几个问题（1）在同一个市场中的竞争者在向消费者提供什么样的产品或服务；（2）我们目标市场中的消费者到底需要什么？（3）我们提供什么样的产品或服务可以得到最大的利益。以便为下一步的产品定位提供依据。

3、产品定位

目标市场确定后，接下来需要为企业进行产品定位了。企业为了使自己生产或销售的产品获得稳定的销路，要从各个方面为产品注入一定特色，树立自己的产品形象。为此，投资者需要依据上面的分析，最大化地满足消费者需求，在未来的产品中融入自己的特色，提高技术优势、设备优势，尽量拉开与竞争者的距离，不断引导消费，处于行业领先地位。我们为小曹保洁公司的定位是：凭借领先的设备，先进的技术，专业、规范、安全的流程，职业化的队伍、为城市高大建筑美容。不久，小曹的企业经过重新定位后，开始运营了。经过努力，他和几个朋友一起投资30多万元，引进了目前较为先进的电动高空清洗设备，培训了一批专业的队伍。怎么样打开市场呢？经过详细的策划，我们首先与处于市区繁华地段的某大酒店，以市场价格的50%达成清洗协议，以实际的工作来展示企业的形象。开始工作的那天，

高楼玻璃幕墙上上下下自如的电动清洗机、身着醒目作业服动作娴熟的工人、楼下标准醒目的警示标志，都吸引了很多路人。而且在设备、工作服、警示牌上都醒目地标有公司标志。一周的工作结束后公司在大家心目中就奠定了实力雄厚、安全专业的美名。在随后的经营中，企业不断拓展服务领域，客户持续增加。企业终于走上了良性循环的道路。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com