

机会判断备忘录（样例，去敏版）

用于展示 AfriSphere 如何把一条进入法语西非的机会整理成适合内部判断的备忘录。

这是一份样例，不对应任何特定客户或项目。

用途：展示一个机会在真正推进前，内部应如何判断。

说明：本材料仅供内部判断与商业规划讨论，不构成任何要约、招揽或投资建议。

AfriSphere

一页结论

这单现在值不值得继续

当前判断：条件性继续。

为什么不是直接推进

因为以下三件事还没有收口：

- 客户 / 付款主体是否明确
- 付款条件与验收逻辑是否能成立
- 本地伙伴与职责边界是否足够清楚

为什么也不是直接放弃

因为：

- 进入逻辑有成立的可能
- 场景本身并非明显错误
- 若关键条件补齐，存在进一步收口空间

当前建议

可以继续，但必须先完成一轮商业与风控收口。在这之前，不建议投入大量报价、技术、法务或现场资源。

一、机会快照

当前机会是什么

- 目标国家：[国家]
- 场景：[场景]
- 你方角色：[供货 / EPC / 投资 / 联合推进]
- 当前阶段：[线索 / 前期沟通 / 准备报价 / 谈判前]
- 时间窗口：[30-90 天]

为什么现在看

因为这类机会最容易在“还没看清之前就开始投入”时出问题。真正的问题不是机会有没有吸引力，而是：

- 客户路径是否真实
- 付款路径是否成立
- 本地伙伴是否值得推进
- 你方是否会过早承担不该承担的责任

二、这次先看三件事

1. 客户

- 到底是谁下单、谁审批、谁付款。
- 如果三者不是同一个主体，就必须提前看清内部流程与签约路径。

2. 回款

- 什么条件下付款。
- 是预付款、里程碑付款，还是验收后付款？
- 哪个节点最容易卡住？
- 拖欠或争议时，谁承担后果？

3. 边界

- 你方、本地伙伴和客户各自负责什么。
- 哪些事项可以支持推进，哪些风险绝不能先扛。

结论

只要这三件事还不清楚，任何“先报价、先承诺、先派人”的动作都应当谨慎。

三、当前判断与主要风险

当前判断

建议：条件性继续。

Top 5 风险

- 付款主体不清
- 付款条件与验收逻辑不匹配
- 本地伙伴角色模糊，价值与职责不匹配
- 合同边界未锁，范围外责任可能被转嫁
- 团队内部对时间表与推进条件过于乐观

当前必须补齐的前提

- 付款路径
- 职责边界
- 关键对手方与本地伙伴名单
- 一版能供内部讨论的条款框架

四、下一步建议 (30/60/90)

0-30 天

目标：先判断这条路径是否真的值得继续

动作：

- 明确客户与付款主体
- 列出 2-3 条可行路径
- 收口第一版回款与合同风险
- 明确 stop condition

30-60 天

目标：把路径从“有兴趣”变成“可推进”

动作：

- 缩窄到 1 条优先路径
- 收敛本地伙伴
- 出第一版条款框架
- 形成内部判断材料

60-90 天

目标：决定是否继续投入

动作：

- 若路径成立：进入商业推进
- 若条件不成立：保留观察或停止
- 若仍不清楚：不继续投入更大资源

最后一段

这份备忘录不是为了“证明这个项目很好”。

它的作用是：

- 帮你决定要不要继续
- 帮你知道先补什么
- 帮你避免在没看清之前就先投入
- 帮你把判断写成团队内部可以讨论的文件