

主讲：张友林 教授

华强品牌营销顾问首席导师
广东赢在执行商学院执行院长
广东赢在执行企业管理控股集团副总裁

经营计划书

夯 实 基 础 逆 风 飞 扬
整 合 资 源 平 台 创 新 发 展 模 式

认识自己，看清方向，走出迷途，为迟未晚！
能位相应，知行合一，执行检查，突破创新！
公司如人，文化如神，品格高贵，渊源悠长！
红尘太深，回归本真，爱我所爱，真诚珍惜！

——昊轩寄语

主讲：张教授

一、战略规划总则

1. 规划背景
2. 规划指导思想
3. 总体战略规划
4. 阶段战略目标
5. 企业运营模式



一、战略规划总则

1、规划背景

经历了：

，何去何从？



主讲：张教授

一、战略规划总则

2、规划指导思想

动态比较优势理论

动态比较优势观就是指发展竞争的主体立足于自身（所在地域或本地区组织）现有的条件和资源状况，着力培育其未来具有核心竞争力和发展优势的观点，着力于在战略上、组织上和价值观念上实现不断的创新，否则结果在每一轮的对抗竞争中，常常居于非常被动不利的战略格局。

“竞争战略之父”迈克尔·波特教授认为，一个国家竞争力的发展要经过要素驱动、投资驱动和创新驱动三个阶段，而每个阶段的竞争优势并不相同。

主讲：张教授

- 脚踏实地、夯实基础
（客户、市场、口碑、管理）
- 创新模式（营销、市场、服务）
- 资源整合（未来发展模式）

逆风飞扬

主讲：张教授

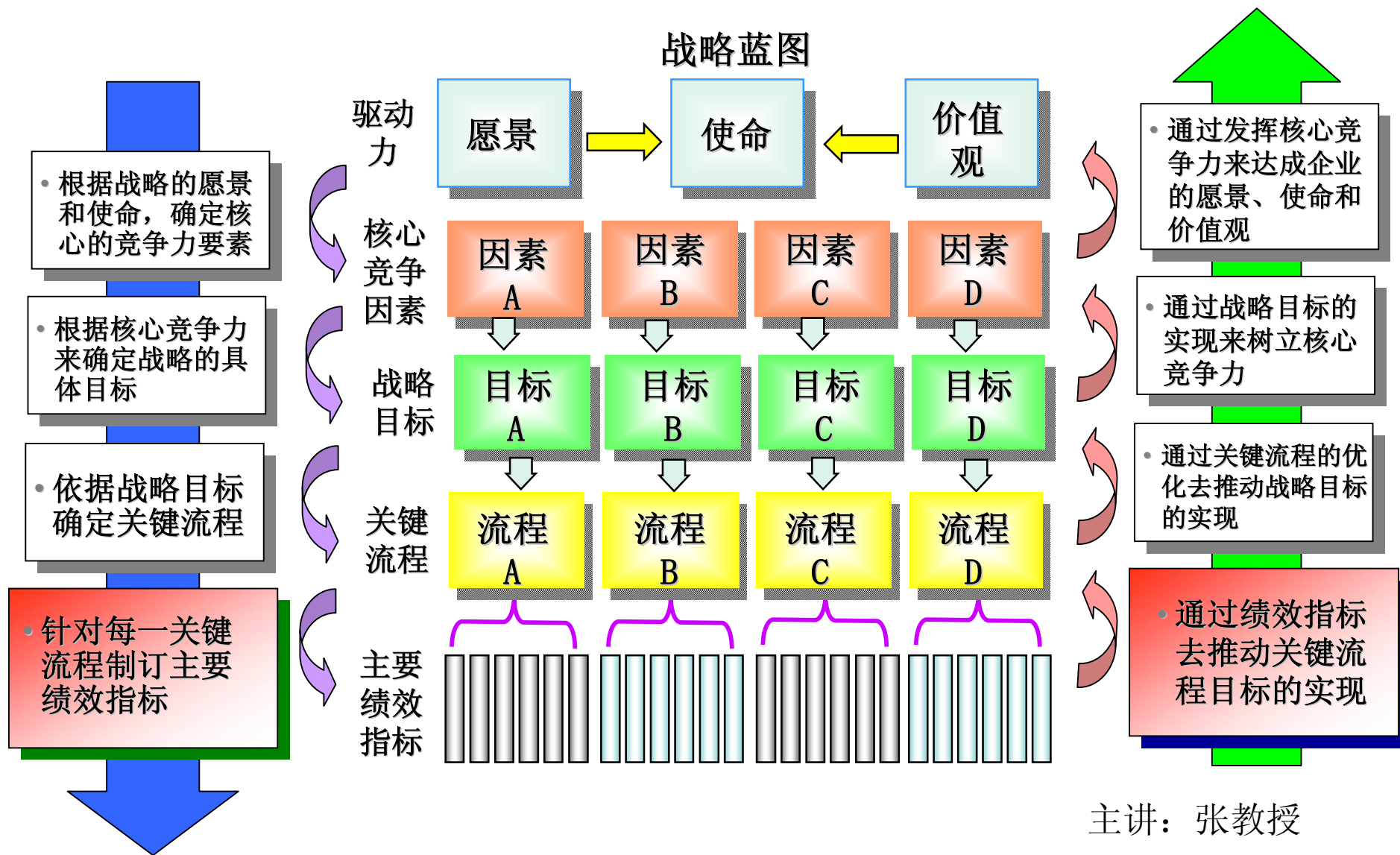
一、战略规划总则

3、总体战略规划

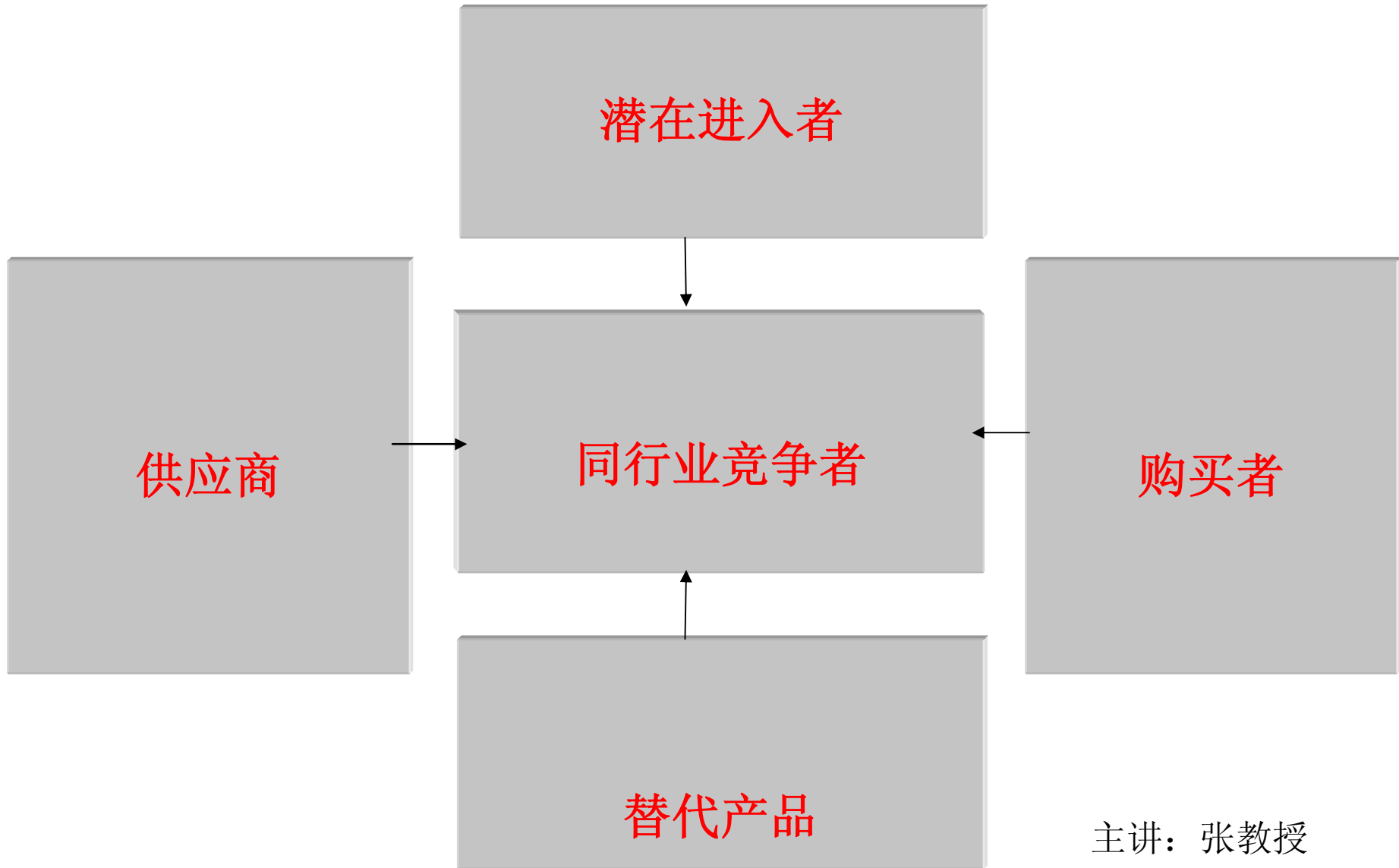


主讲：张教授

A、总体战略实施流程图



B、五力竞争模型



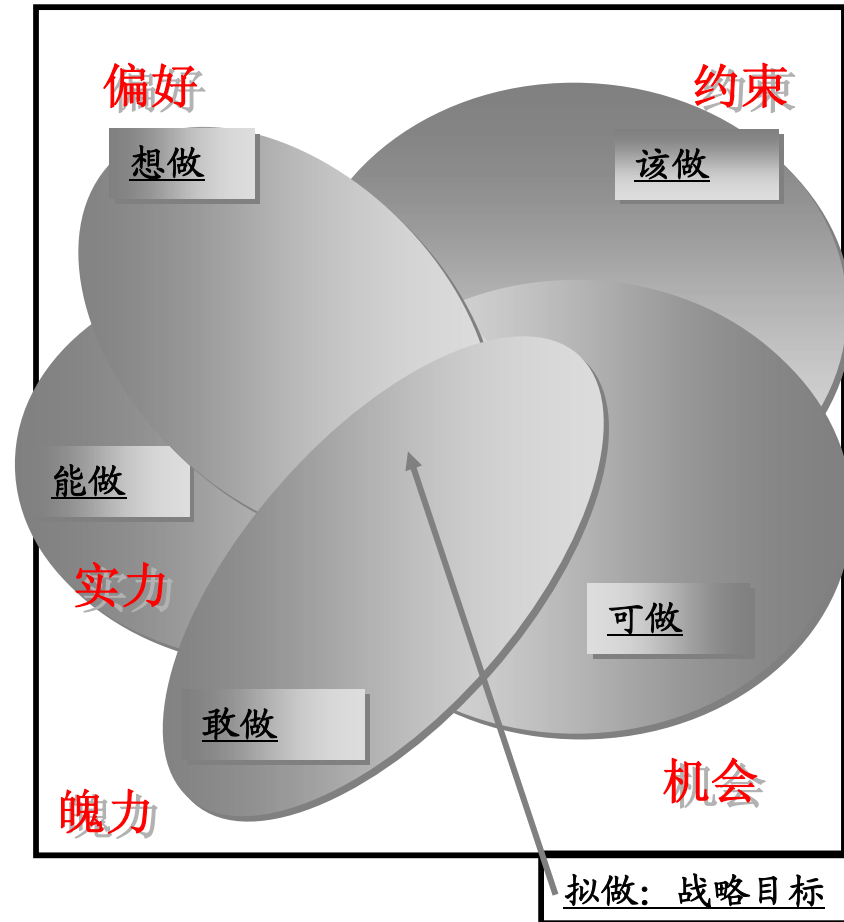
C、SWOT 矩阵	(优势) STRENGTHS	(劣势) WEAKNESSES
OPPORTUNITIES (机会)	SO战略	WO战略
TREATS (威胁)	ST战略	WT战略

主讲：张教授

D、如何确立战略目标

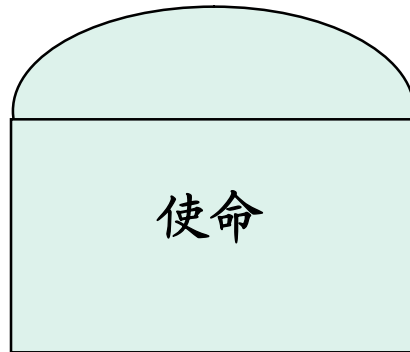
- 1、宏观规律及其变迁（可做）
- 2、PEST因素背后的动力，阻力（政策）
- 3、对于发展的趋势，预测及与自身的相关度分析（行业与自身）
- 4、行业分析，趋势与动阻力及相关度分析（产品发展）
- 6、竞争分析与预测（区域及同行）
- 7、标杆分析与比较（案例研究）

- 1、内部能力与资源分析（swot分析）
- 2、管理现状分析
- 3、企业优劣势分析

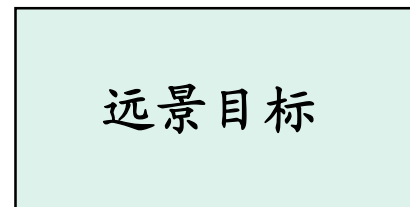


主讲：张教授

E、使命和远景



与客户共同成长，同员工携手进步



企业精神：
专业、专注、目标、突破、
企业管理信条：
一致、简化、重复、坚持
企业核心价值观：
客户至上、团队协同、诚信责任、追求卓越
团队价值观：
有爱、有家、有梦想，永不放弃、达地知根

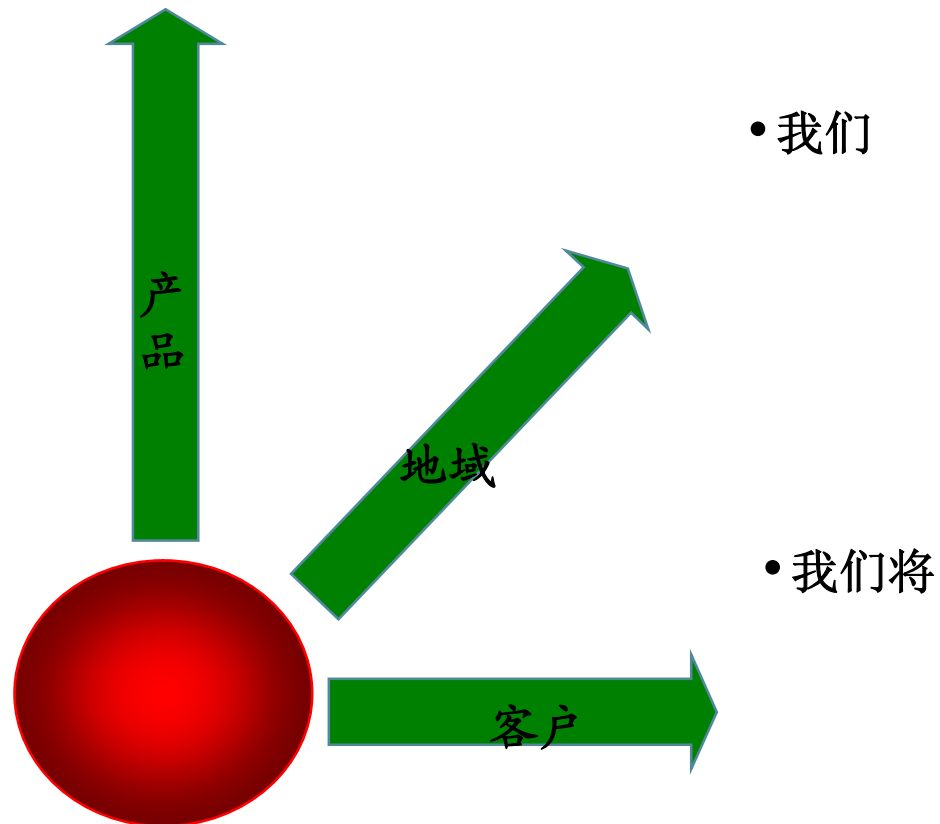
主讲：张教授

F、产品与服务组合(何处竞争)

我们应该侧重于哪些产品

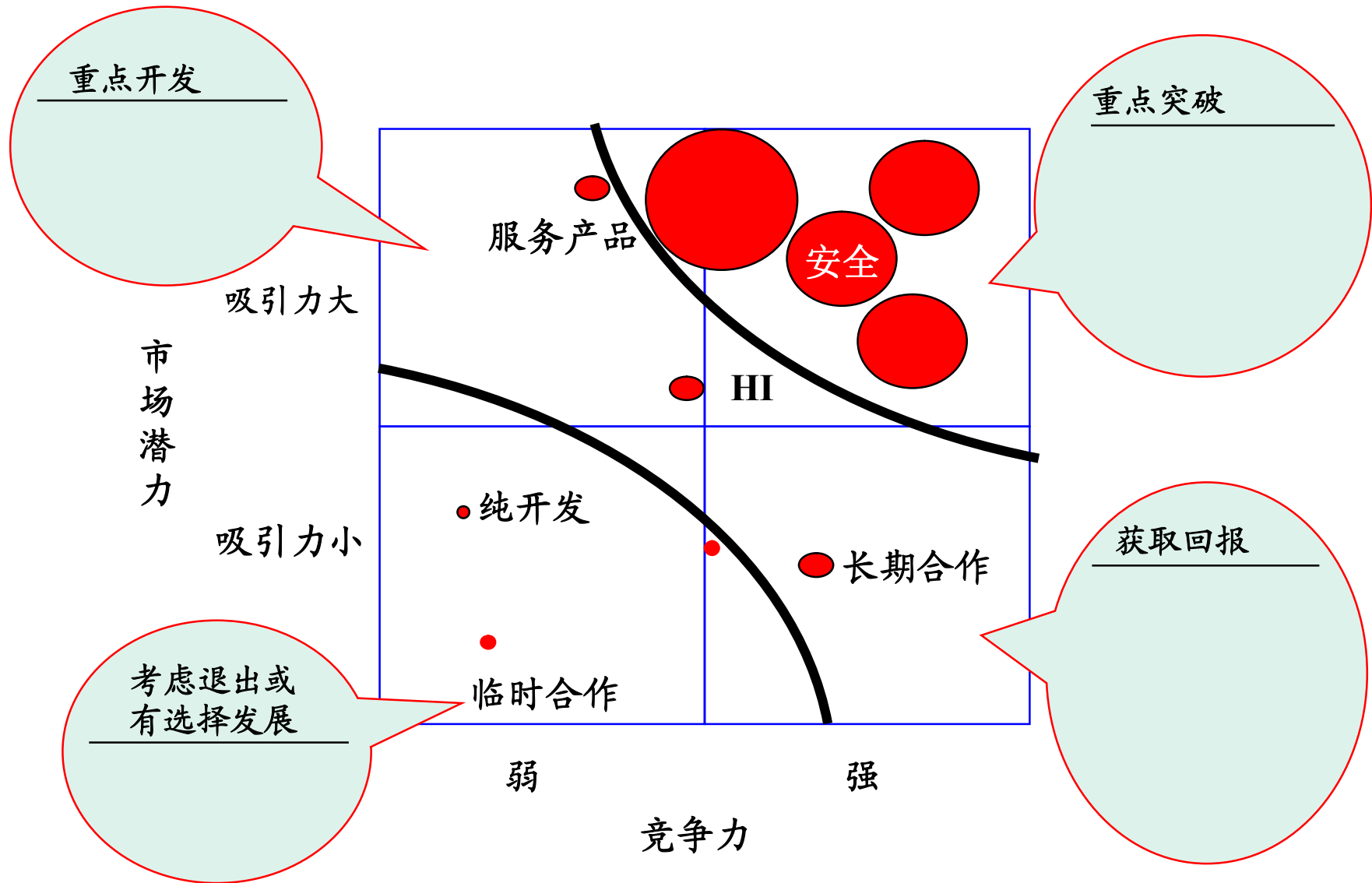
我们当前的产品结构是否合理

我们是否应该开发新的产品/服务?



主讲：张教授

G、业务优先级矩阵图（每年）



主讲：张教授

一、战略规划总则

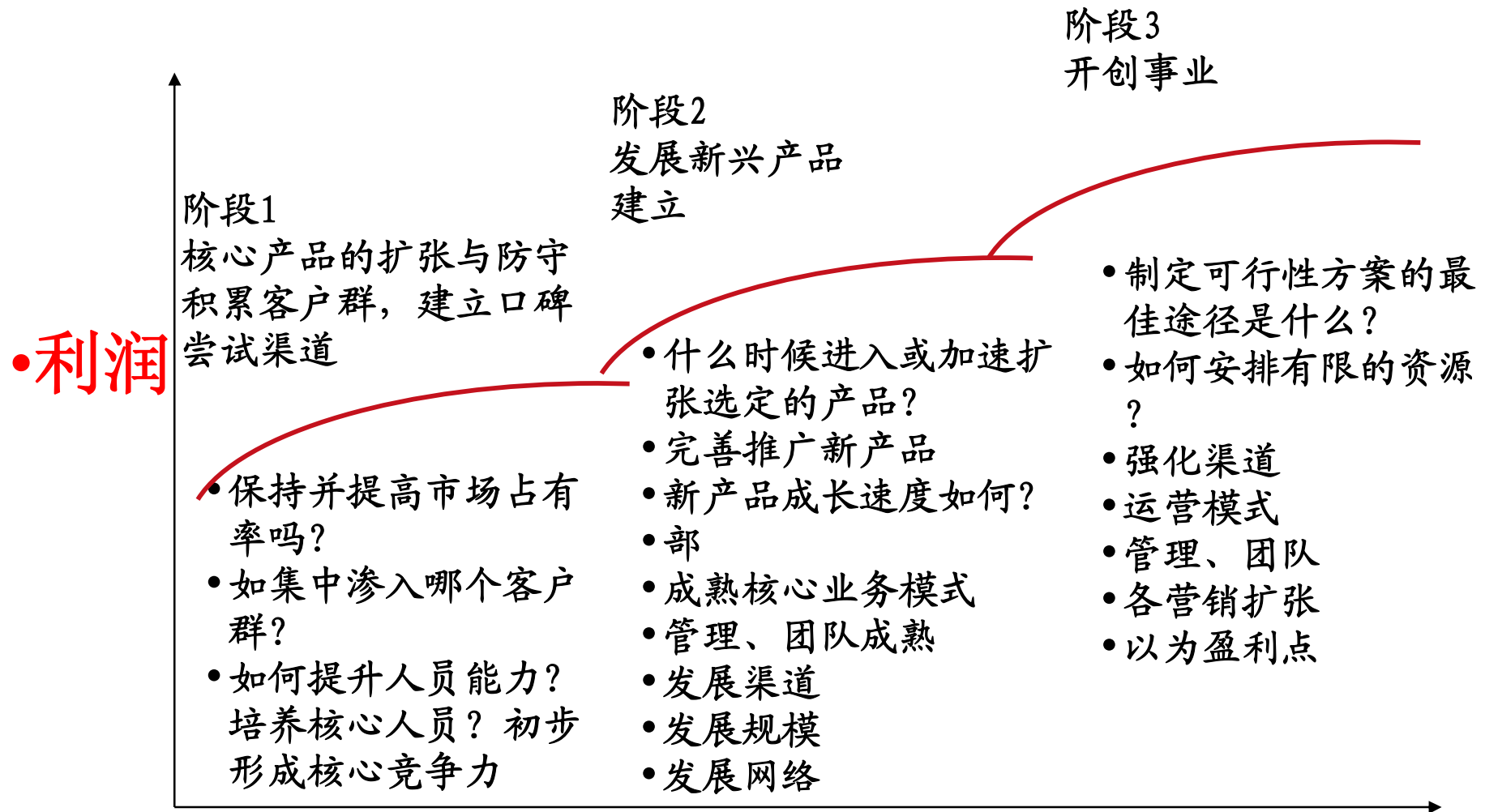
4、阶段战略目标



主讲：张教授

4、阶段战略目标

成长阶梯(何时竞争)

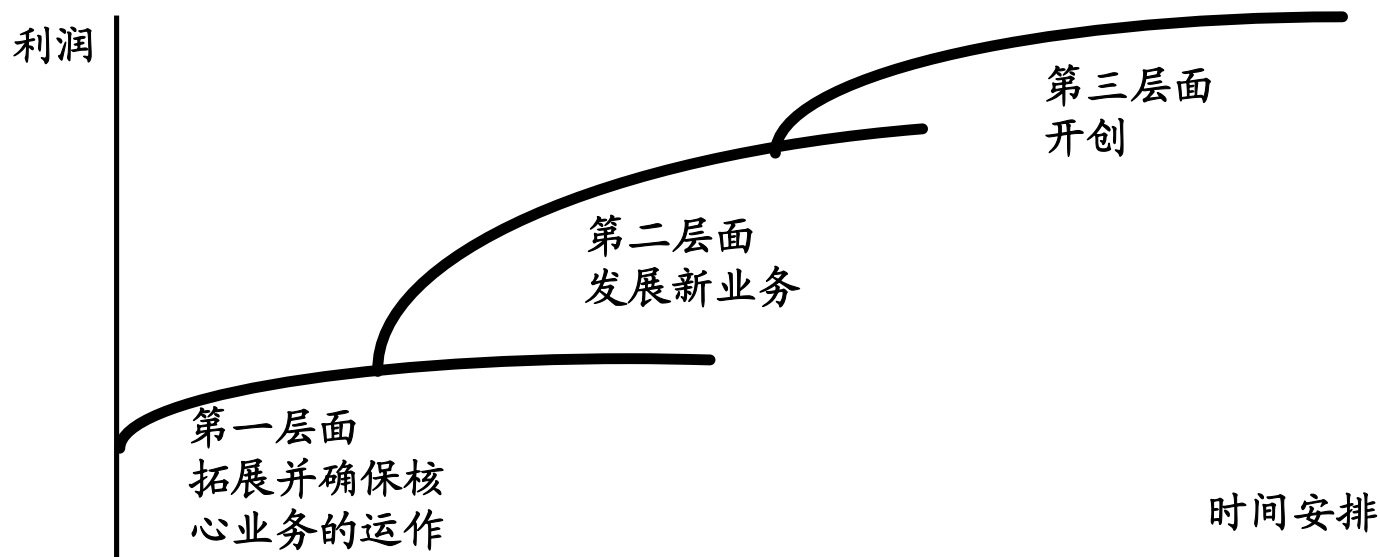


时间规划(三年)

主讲: 张教授

4、阶段战略目标

成长阶梯—三个发展层面进行均衡管理



衡量标准	<ul style="list-style-type: none"> • 利润/现金流 • 投资资本回报 	<ul style="list-style-type: none"> • 销售收入/规模 • 盈利点/市场占有率 	<ul style="list-style-type: none"> • 选择方案价值 • 选择资源价值
关键成功因素	<ul style="list-style-type: none"> • 集中于业绩/文化/服务 	<ul style="list-style-type: none"> • 营造创业环境/模式/文化/核心竞争力 	<ul style="list-style-type: none"> • 探索/创造的地位/文化
员工	<ul style="list-style-type: none"> • 业务能手, 核心团队 	<ul style="list-style-type: none"> • 建立业务/事业部负责 	<ul style="list-style-type: none"> • 高瞻远瞩者
能力	<ul style="list-style-type: none"> • 销售/管理/市场 	<ul style="list-style-type: none"> • 通过购买或自己发展需要的能力/专家 	<ul style="list-style-type: none"> • 能力/关系/把控资源能力
激励理念	<ul style="list-style-type: none"> • 财务, 由少到多 	<ul style="list-style-type: none"> • 机会/红 	<ul style="list-style-type: none"> • 价值/主讲: 张教授

一、战略规划总则

5、企业运营模式



主讲：张教授

5、企业运营模式

营运模式

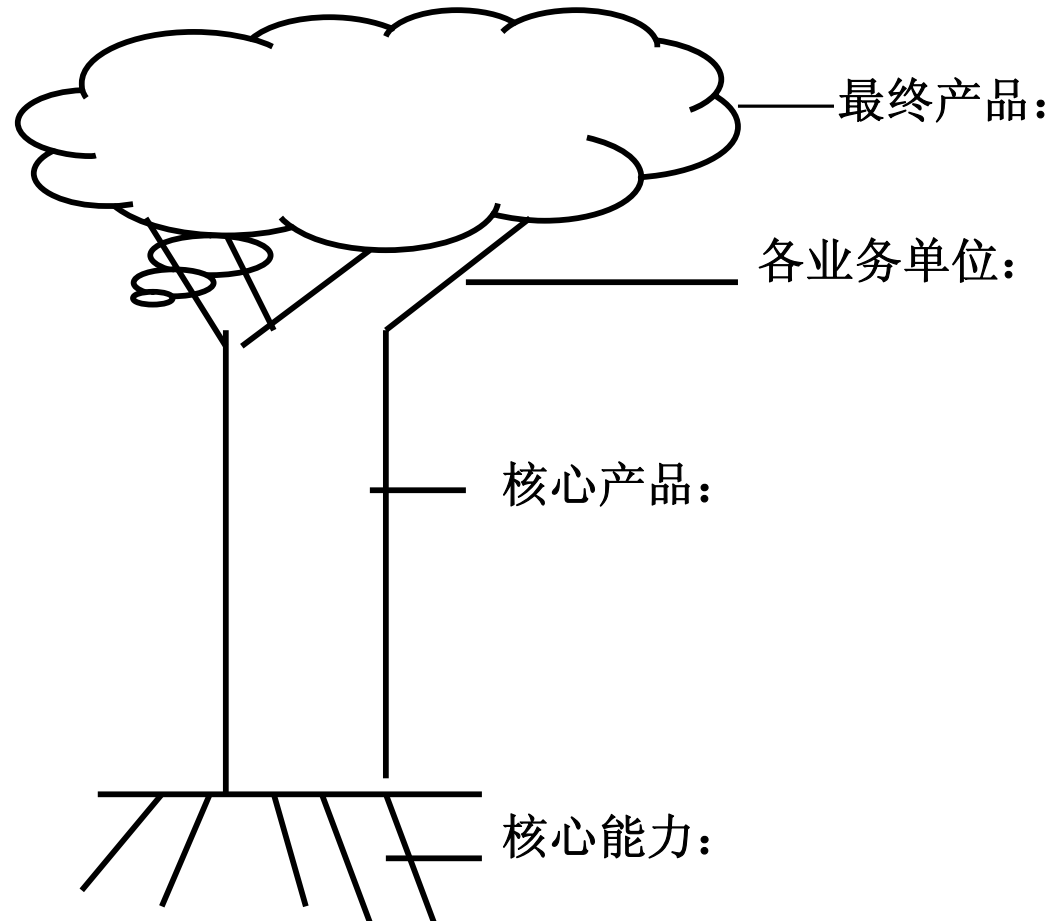
1. 高起点，分步走，建口碑，低成本
2. 以差异化为原则，创营销模式，保持市场行为领先一步
3. 以人为本，建立核心竞争力，对手难以模仿
4. 管理上以标准化导向，的管理模式
5. 部门，做为持续创新、盈利的动力，从而保持规模增长
6. 最终走向高质高效高利

这是你要的吗？

主讲：张教授

5、企业运营模式

企业核心竞争力



主讲：张教授

二、营销规划

1. 营销模式
2. 市场分析及规划
3. 品牌及宣传战略
4. 盈利分析
5. 竞争分析



主讲：张教授

二、营销规划

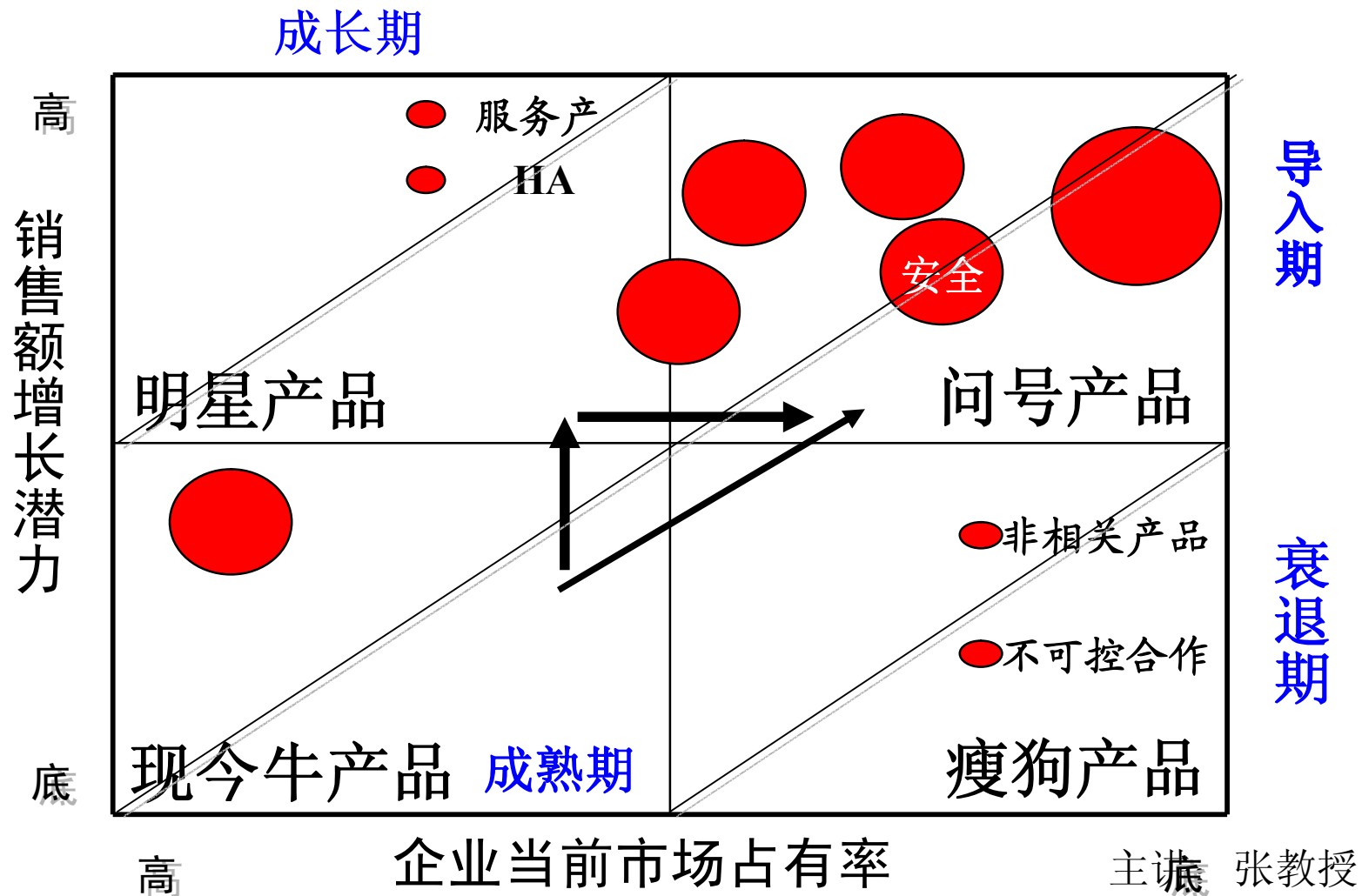
1、营销模式



主讲：张教授

1、营销模式

波士顿矩阵（合理分配资源）



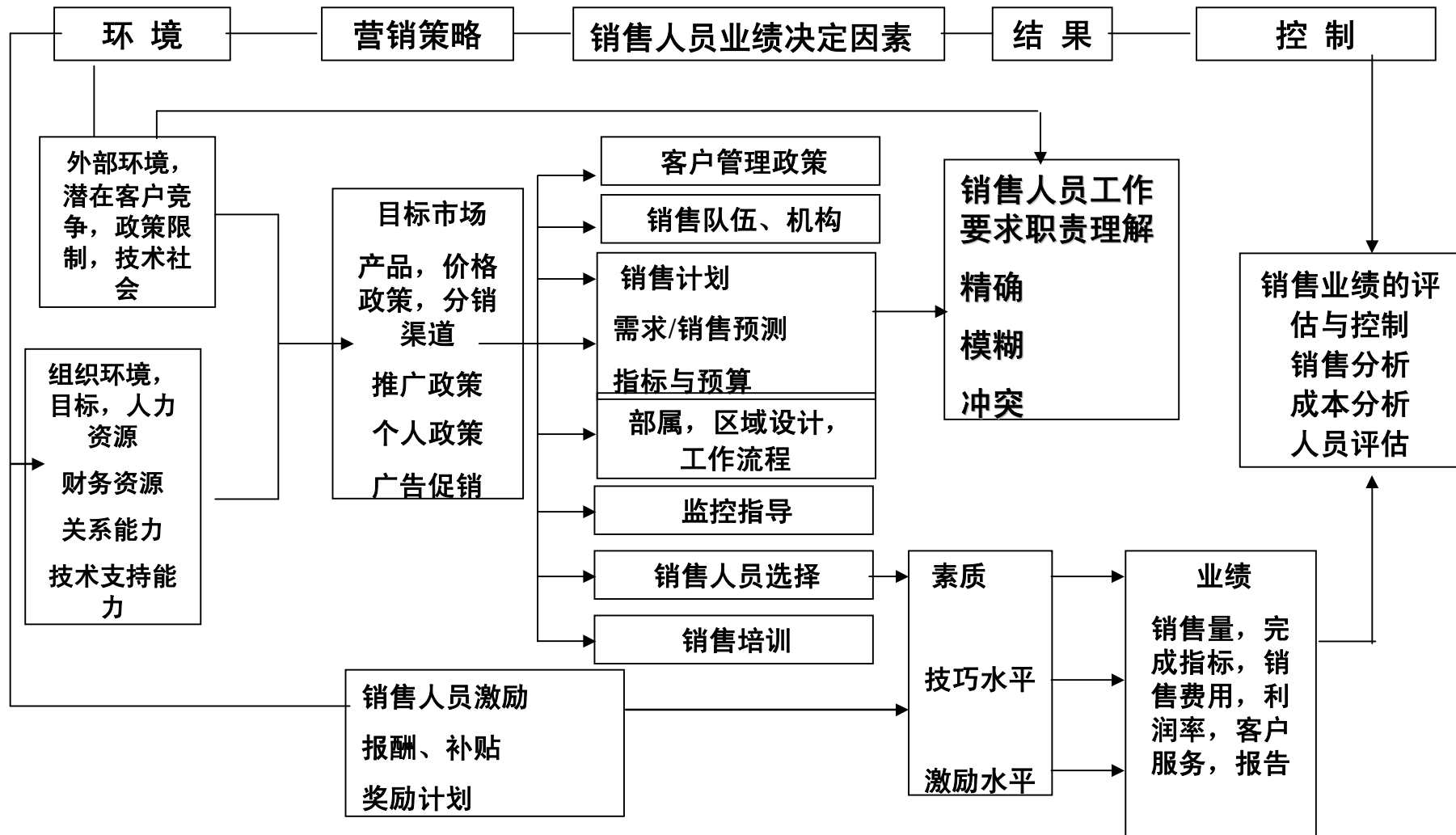
1、营销模式

差异化领先战略

- 产品差异化：
- 方案差异化：
- 方式差异化：营销
- 市场差异化：①
- 样板差异化：板

1、营销模式

销售管理模型



主讲：张教授

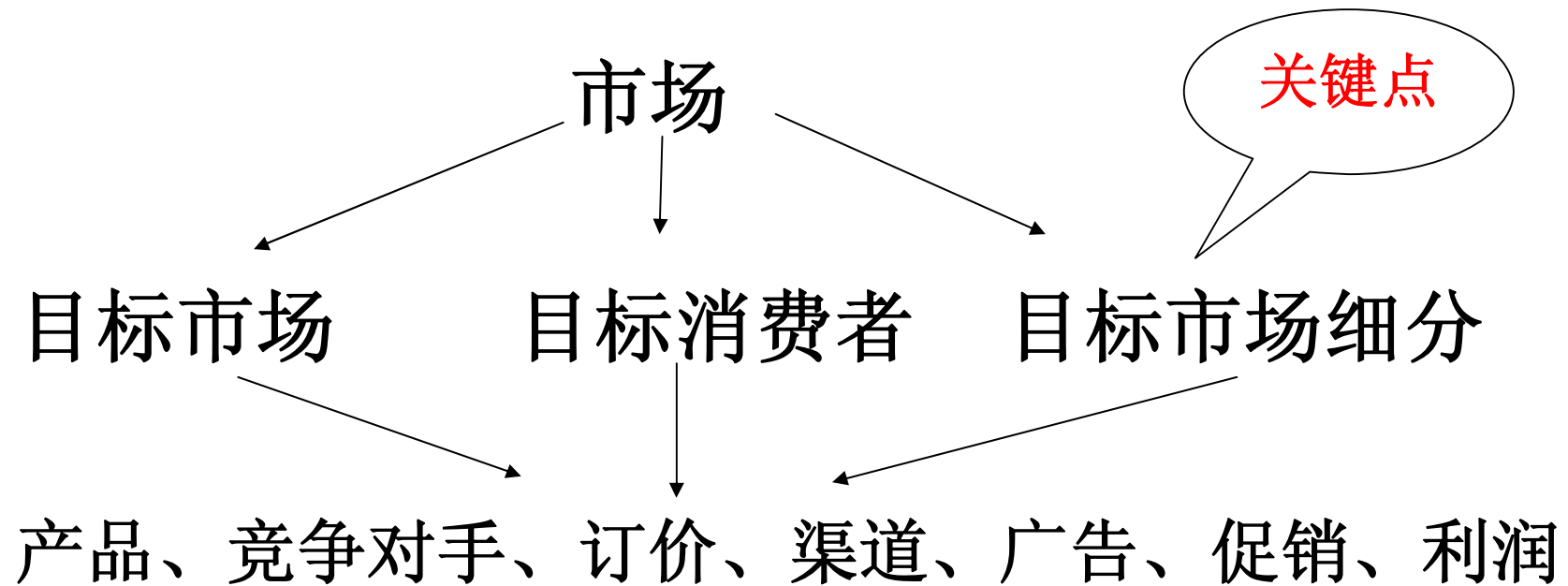
二、营销规划

2、市场分析及规划



主讲：张教授

2、市场分析及规划



2、市场分析及规划

影响目标市场战略的条件

1. 企业能力
2. 产品同质性
3. 产品寿命周期阶段
4. 市场的类同性
5. 竞争者战略

地理因素

地理因素		
地区	卫星城市，中心城区规划见报	代表城市，且是在泛珠三解内
城市	大城市	经济增长最快的城市《经济圈发展规划》
人口密度	都市，工业园	都市，郊区，乡村

主讲：张教授

经济统计因素

经济统计因素		
<p>GDP</p> <p>工业产业</p>	<p>9897.08亿元，比上年同期增长19.4%</p> <p>2012, 1-3季度，全市先进制造业完成工业总产值3279.59亿元，同比增长12.4%，传统产业和高技术产业增长平稳，家电、家具、建材、纺织等传统产业增速分别为9.45%、7.55%、5.95%和3.5%。汽配、食品、金属制品则保持了2位数的增长</p>	<p>2011年 1323.30亿元 同比增长14.7%</p> <p>2011,工业总产值2459.99亿元、增长均为27.9%。九大支柱产业增加值比上年增长29%。其中电子信息、电气机械及专用设备、石油及化学三大新兴支柱产业增长30.3% 纺织服装、食品饮料、建筑材料三大传统支柱产业增长28.8% 森工造纸、医药、汽车及摩托车三大潜力产业增长26.7%</p>

主讲：张教授

行为及心理因素

行为因素	典型的细分市场
需求分析 主要难题 “云”信息化市场	<p>技术牵引”转为“业务需求拉动”。</p> <p>内部：动力不足，资金投入不足，乏，建设思路不清晰等问题 外部：存体系不健全等问题</p> <p>物联网、虚拟化、高性能计算、嵌入式系统等技术的出现和彼此的交叉融合为“云制造”奠定了基础，制造业从以往的产品竞争，更多地转向了服务竞争，制造业中小企业更是要把服务放到首位，向“制造服务化”的方向发展</p>

主讲：张教授

目标市场

因素	目标市场细分
行业	
规模	
产品	
需求	
竞争	
价格	
广告	
促销	

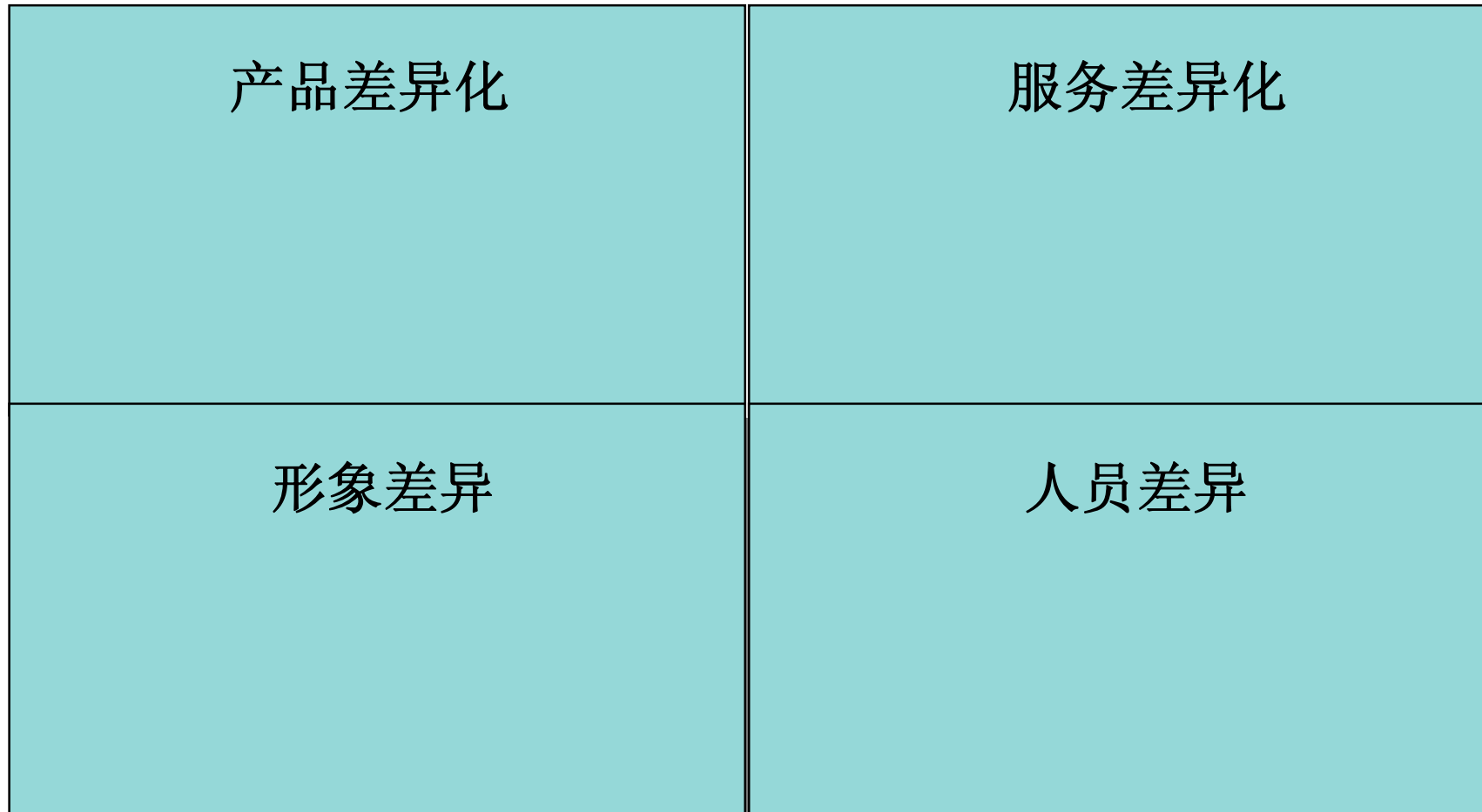
主讲：张教授

市场活动

因素	目标细分市场
前向整合	
后向整合	
横向整合	
合资经营	

主讲：张教授

市场定位战略—总结



主讲：张教授

二、营销规划

3、品牌及宣传战略



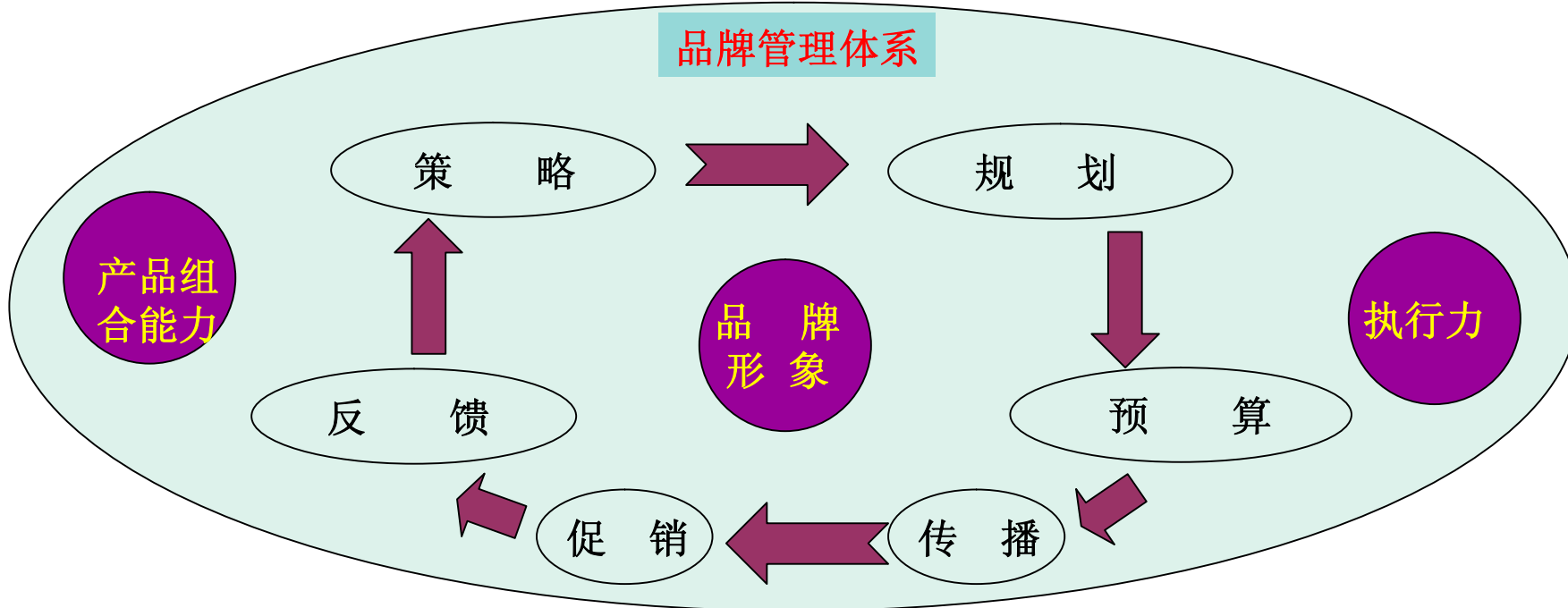
主讲：张教授

品牌管理 (流程管理)

品牌定位



品牌管理体系



沟通培训团队



实现效益

市场占有率

品牌积淀

品牌定位

1. 第一年：好而不贵，服务价值
2. 第二年：提供成长性的解决方案
3. 第三年：企业常年

二、营销规划

4、盈利分析



主讲：张教授

盈利模式创新的五大方向

- 现金流可以被观察
- 价值能显著地被叠加
- 需求能爆发性增长
- 成本能破坏性降低
- 竞争优势能系统锁定

盈利分析

1. 第一年：产品、服务
（低成本、需求价值定位、重塑服务价值）
2. 第二年：（知识与产品价值叠加） $1+1 > 2$
3. 第三年：资源的价值叠加） $1+1 > N$

二、营销规划

5、竞争分析

(五力竞争模型、SWOT分析) 略



主讲：张教授

竞争分析

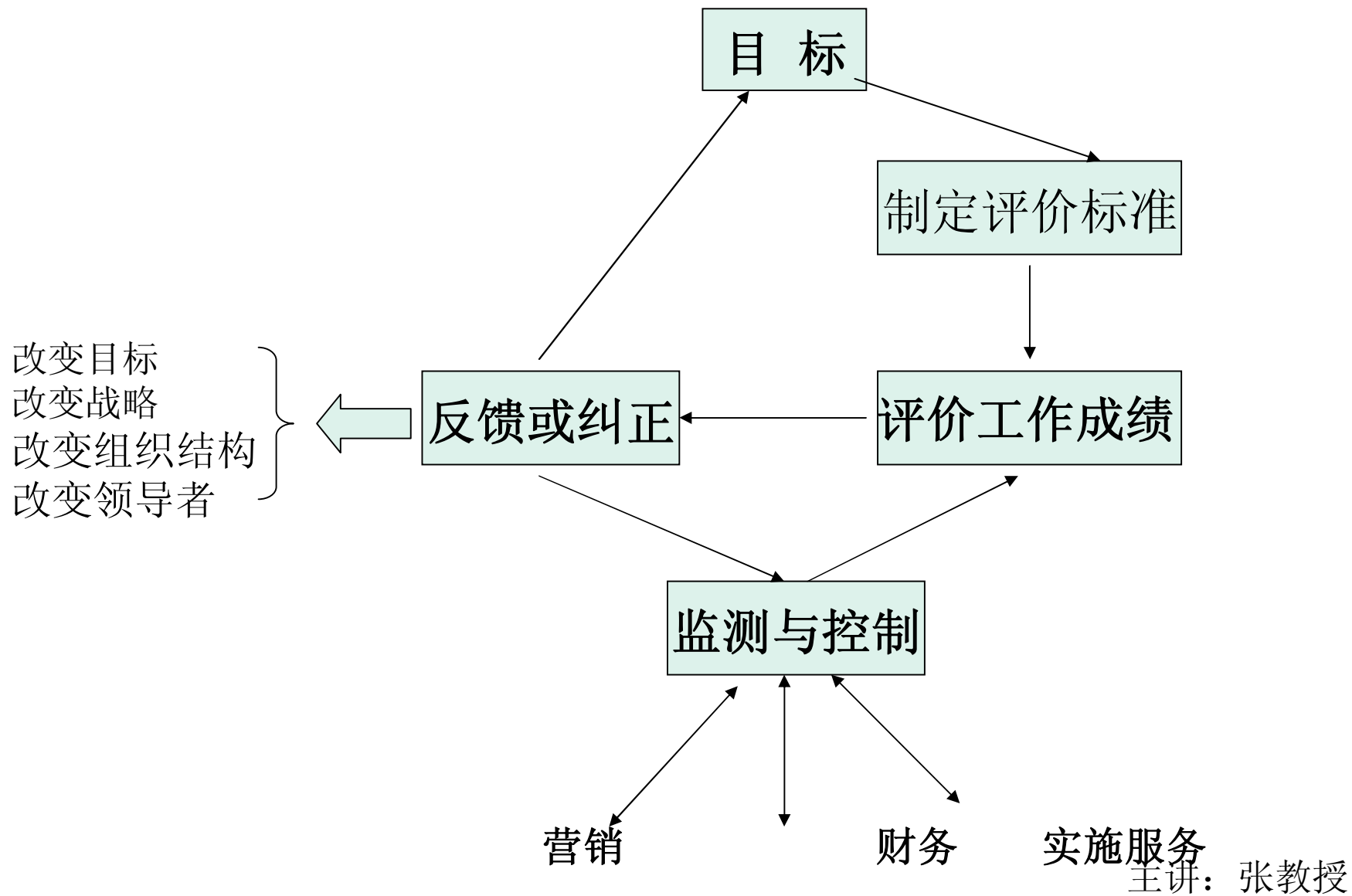
因素	情况	分析	对策
宏观政策			
市场			
产品			
需求			
竞争者			
价格			
广告			
促销			

主讲：张教授

三、战略控制

1. 战略控制
2. 战术控制
3. 作业控制





夯 实 基 础 逆 风 飞 扬

整 合 资 源 平 台 创 新 发 展 模 式

认识自己，看清方向，走出迷途，为迟未晚！

能位相应，知行合一，执行检查，突破创新！

公司如人，文化如神，品格高贵，渊源悠长！

红尘太深，回归本真，爱我所爱，真诚珍惜！

——昊轩寄语

主讲：张教授

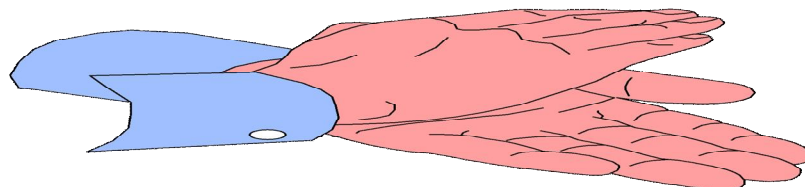


主讲：张教授

恭祝各位身体健康，财源广进，万事如意！



谢谢大家



主讲：张教授