

贵州财经学院
Guizhou College of Finance and Economics

优秀毕业论文选编

Selections from Graduation Theses

[2004]

贵州财经学院教务处
Dean's Office of GCFE

目 录

楼宇清洁服务创业计划书

.....2000 级市场营销专业(1)班 黄姝芳(1)

非线性营销战略——产生与应用

.....2000 级市场营销专业(2)班 邓坤琨(33)

外包——人力资源管理的新趋势

.....2000 级人力资源管理专业 何昆嵘(46)

贵阳市餐饮行业竞争状况和发展趋势研究

.....2000 级市场营销专业(2)班 潘玉平(56)

贵州日报发行中心的市场问题分析与对策

.....2000 级市场营销专业(1)班 张恩玉(63)

论贵阳市房地产市场供求矛盾及对策

.....2000 级市场营销专业(1)班 张玉林(75)

名牌战略与企业发展

.....2000 级工商管理专业(3)班 李晓辉(81)

企业经营管理者激励模式研究——试论股票期权激励在我国的实施

.....2000 级工商管理专业(3)班 李朝义(87)

企业市场定位的有效性分析

.....2000 级工商管理专业(1)班 朱启诚(93)

试论一对一营销在电子商务中的应用

.....2000 级工商管理专业(3)班 代大双(99)

推进名牌战略 加速企业集团的建立

.....2000 级工商管理专业(3)班 梁慧君(105)

从新资本协议看我国商业银行信用风险评级制度

.....2000 级金融专业(3)班 顾敬一(111)

对企业(上市公司)资产重组动因和风险初析

.....2000 级金融专业(2)班 王资燕(117)

试述我国金融业混业经营的趋势、挑战及其对策

.....2000 级金融专业(3)班 易晓强(126)

贵阳市财源建设思考

.....2000 级财政专业(1)班 李 梅(133)

积极财政政策淡出分析

.....2000 级财政专业(2)班 李继成(140)

偷税行为的经济分析

.....2000 级财政(2)班 刘丛笑(145)

浅谈会计诚信

.....2000 级财务管理专业(2)班 陈颖婷(150)

无形资产准则若干问题的探讨

.....2000 级会计专业(1)班 张显才(155)

论企业内部控制

.....2000 级会计专业(1)班 司 君(160)

会计信息外部性及其内部化讨论

.....2000 级会计专业(2)班 韩忠烈(165)

重塑并购思想,迎接并购高潮

.....2000 级会计专业(2)班 周 浔(170)

贵州如何应对中泰水果蔬菜“零关税”——关于贵州省猕猴桃出口的建议

.....2000 级国际经济与贸易专业(2)班 张 倩(178)

贵州应对 10+1 自由贸易区的措施和建议

.....2000 级国际经济与贸易(2)班 马雪媛(182)

让东北老工业基地在困境中重生

.....2000 级农村区域发展专业 甘 敏(185)

西部经济欠发达地区农村剩余劳动力转移研究——以贵州省凯里经济开发区为例

.....2000 级农村区域发展专业 李 陶(192)

贵州省上市公司现状分析

.....2000 级统计学专业 李 波(200)

企业竞争力评价的现代统计分析

.....2000 级统计学专业 何建刚(209)

计算机出题系统

.....2000 级计算机科学与技术专业 朱柳丹(224)

贵州城镇化区域差异分析

.....2000 级信管(2)班 杨娅茜(250)

旋天购物系统

.....2000 级计算机科学与技术 温 柔(267)

学生信息查询系统

.....2000 级信息管理与信息系统 邱 瑾 许多亿 金 松(289)

楼宇清洁服务创业计划书

2000 级市场营销专业（1）班 黄姝芳

第一部分 概述

创业背景

近几年我国房地产业发展迅猛，各类建筑拔地而起。可环境污染日益严重的今天，许多建筑污垢严重，高墙清洗将成为城市清洁的必要保障。但目前散兵游勇的清洁公司却难以担当起清洁城市建筑的主力军。面对巨大的市场机会，我们希望建立一家专门的楼宇清洗服务公司，通过我们的所学的专业知识与管理经验，带动中国清洗保洁行业的健康发展，壮大我们的民族清洁业，最终在总体上促进旅游业，建筑业，城市建设等方面的共同发展。本小组的成员正是基于这样一种共同理想和信念走到一起，萌发了创建“天诚”楼宇清洁公司的想法。经过努力而细致的工作，最终导致了这份创业计划书的诞生。

市场前景

国务院明文规定将清洁服务放在予以支持发展的十大服务行业当中。从 2000 年开始，国家规定各城市外墙一年必须清洗一次；每年全国都要进行“创建卫生城市活动的验收”；《全国物业评比细则》规定：房屋外观要清洁，要为居民创造整洁，舒适的居住环境。

中国清洗保洁行业才刚刚起步。目前一些少数城市里存在的清洁公司不成规模，而大部分地区市场运作不规范，总体存在“小、差、少”的状况。对于高空操作，清洗建筑的专业服务存在空白。另一方面，城市里许多建筑终日“蓬头垢面”，严重影响了一个城市的市容。

根据对市场的需求分析，我们的首选目标市场贵阳——楼宇清洗市场容量可达 1587 万元/年左右。由于清洗业不完善，目前贵阳清洗市场的开发率远远不够 10%而以我们 30 万本金的投入规模进入这一服务行业，基本可以在投入后初步占领 6.9%左右的市场份额，也即年销售额达 108 万元左右。

服务行业是现代社会发展最快的行业，它在中国 GDP 的比重只有 35%贵州作为中国落后省份，在产品制造方面缺少优势，服务业却为贵州留下一个比较大的发展空间。只要拥有现代的服务理念，市场潜力是无限的。并且发展第三产业已成为扩大就业容量主要途径。政府要解决就业问题，就必然要加大政策优惠，发展服务业，发展民营经济，从而营造良好的就业环境。

创业理念

我们以“美化城市环境，倡导健康生活”为宗旨，自始至终以诚为本，与天下的朋友“开创美好，携手共进”，共同打造明亮的天空。

商业目标

我们要做城市建筑美容师，带动中国民族保洁行业的发展，利用合理的投资和有效的管

理，建立一家大型的楼宇清洁服务公司。计划以贵阳市场为立足点，逐渐发展到西南市场，最后辐射全国

第1年：立足贵阳市场，营业收入为108万，预计全年清洗360000M²市场占有率为6.9%。提供就业岗位30个。

第2—3年：加强品牌建设，营业收入为119.07万，预计全年清洗396900 M²比前年增加6900 M²市场占有率为7.03%。

第4—5年：开发西南品牌建设，形成西南连锁产业链；营业收入为131.275万，预计全年清洗437582 M²市场占有率为8.13%，提供再就业岗位100个。

公司

公司取名“开诚”，是一家新创的有限责任公司。以“开创美好，携手共进”为服务理念，本着诚信的态度，由专业化的技术人员高空操作，安全清洗各类高层建筑，体现了“规模、专业、效率”的经营特点。

服务项目：我们向顾客提供的是高素质、高效率、专业化的楼宇清洗服务。

服务对象：城市的商业大厦，办公大楼，星级酒店，住宅小区等各类建筑。

服务保障：人员的专业培训，严格的作业程序，完善的售前售后，良好的社会关系网络。

财务分析

本服务是一个投资少，利润高的项目。

公司总投资45万，其中银行借款20万，我们将积极与省内外风险投资商联系争取风险资金10万，自筹资金10万，其他融资方式5万，注册资金30万。需要固定资产投资24万，第一年须借款20万，初步计划在4年内还清借款。

平均单位成本2.209元/M²，价格（初步定）3元/M²，平均税后利润为0.791元/M²。

静态投资回收期为2.617年。动态投资回收期为3.219年。

根据公司财务预测，三年后公司税后利润达17.175，我们将采用公司出资按市场价赎回风险投资股权的方式让风险投资商退出。

第二部分 服 务

一、服务流程

1、接待处流程

1) 客户进大厅便能看见我公司电子显示器的公司宗旨、服务理念、大型活动、精彩片段和优秀工作表现剪影。

2) 接待人员礼貌的把客户引入客户部。

3) 客户将看到有关我公司的证书与荣誉以及近期业绩表。

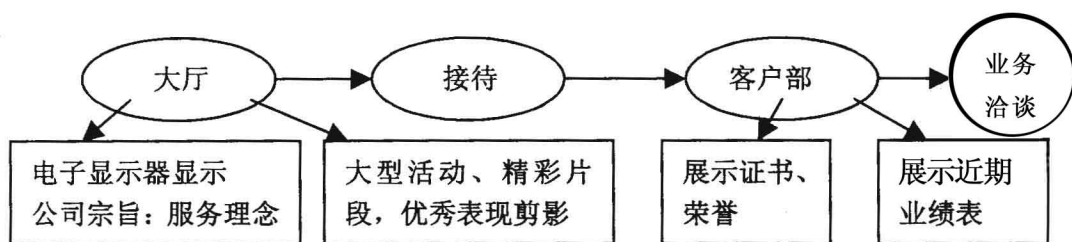
4) 在轻松与舒适的环境中与客户进行业务洽谈。

接待处服务流程图：（见下一页）

2、工作流程

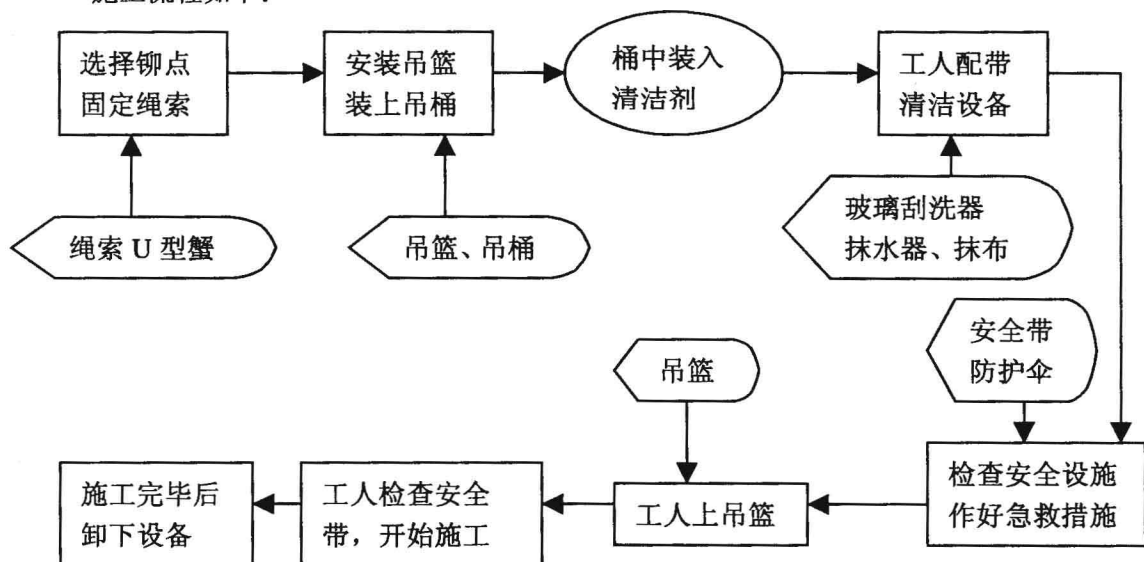
1) 与客户达成清洁意向后，派专业对清洁对象进行了现场考查，确定具体的施工方案与流程，前与客户签订清洁合同。

2) 与客户签订清洁合同后，我们将把具体施工进度和质量标准以光盘和书面的形式交给客户，以便他们随时了解和监督施工进度与质量。



3) 进行现场施工（详细施工步骤见附录一）。

施工流程如下：



4) 根据我们的售后体系，客户部分跟客户保持密切联系，了解客户对清洗后的满意度以及可能出现的问题，以便及时提供补救措施。

5) 把每一个顾客都由信息部键入客户档案，建立完整的客户档案。

二、服务流程配备表

步 骤	设 备		人 员	
	名 称	数 量	名 称	数 量
选择铆点 固定绳索	U 型蟹 绳索	8*2	指挥员	1
		8		
安装吊篮 装上吊桶	吊篮 吊桶	8	操作员	8
		8		
桶中装入 清洁剂	清洁剂	2500*ML		
工人配带 清洁设备	玻璃刮洗器	8		
	抹水器	8		
	抹布	8		
检查安全设施 作好急救措施	安全带 防护伞	8	完全员	1
工人检查安全带， 开始施工				
施工完毕卸下设备				

三、服务硬件设备

1、品种齐全的原材料

目前贵阳市场上清洁公司采用的清洁剂品种单一，难以满足不同顾客的需求。本公司针对不同的建筑材料和顾客需求，选择了多种品种清洁剂。

服务项目	清洁剂	特性	价格
玻璃幕墙清洗	高光玻璃液	防冻性、快干 不留痕迹、不起泡沫 使玻璃光亮如镜	3.8 元/M2
白瓷砖清洗	活性光亮剂	不留痕迹 明亮光洁	3.2 元/M2
彩色瓷砖洗	全能珠光剂	不留痕迹 光亮如水，极富层次感	3.5 元/M2
大理石清洗	全能免擦面蜡	迅速光洁墙面 形成坚硬的保护膜 抵御多种化学品侵蚀	4 元/M2
铝塑板清洗	强力配方浓缩液	去渍彻底、不留痕迹 具有防雾，防静电效果	2.8 元/M2
水沙石墙清洗	高效喷磨液	去渍彻底、上光 触目见新	2.5 元/M2

2、高素质人员

针对本服务高空作业难度大，危险性高的特征。我们的施工队伍是由经过专业培训并且有高空作业经验的人员组成，并且拥有高素质的施工现场监督人员和管理人员。

3、先进的设备

主设备：采用吊篮，钢丝绳，U型蟹扣等系列，有高科技，安全系数高的特点。辅助设备：高空安全带防护用品，高空清洗安全绳，豪华型雨伞，擦洗机，水刮，抛光垫系列，有齐全，先进的特点。

四、清洁作业条件

1、清洁的方式（吊篮式）

吊篮式是用吊绳、吊篮将人吊到工作位置进行清洁。这种方式比较先进，安全。

2、清洁的条件

①气候条件：必须要在良好的气候条件下进行，工作前应测定风力，风力应小于4级，另外，下雨、下雪、有雾、能见度差以及高温（35℃以上）和低温（0℃以下）等条件下都不适合进行清洁。

②人员条件：为了贯彻执行国家完全法规，确保工人人身安全及设备正常运转，规定：高空作者必须是年满18周岁的男性公民，并经过身体检查和安全技术培训，经考试合格方可作业，工人上岗前不得饮酒，有感冒等身体不适症状就暂停高空作业。

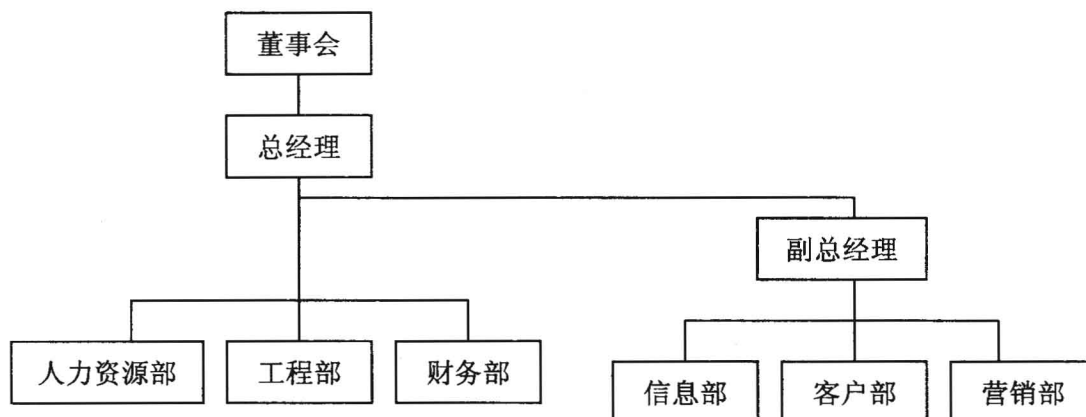
③设备条件：清洁的设备必须处于良好的工作状态，凡吊篮有发毛、部分绳股渐裂等现象应立即更换。

第三部分 公司结构及人力资源

一、组织制度

- 1、公司的基本章程（具体内容见附录）
- 2、组织结构

组织结构图



3、人员的职责

公司总经理：公司发展战略的实施，以及各项管理活动的统筹。

公司副总经理：主要负责营销部、信息部、客户部的组织与协调以及市场的总体规划工作。

人力资源部经理：根据公司的发展需要进行了人员的招聘，员工的各类培训，薪酬的制定，资料的管理等。

工程部经理：原料的采购、设备的维护、工程的整体操作的控制与指挥，工程人员的配置。

财务部经理：负责公司的财务管理，投资、融资、融资分析、资本的运作。

客户部经理：与客户联系并建立长期业务关系，包括公共关系的推广。

营销部经理：负责公司的整体营销运作，包括广告业务，市场推广和延伸。

信息部经理：公司信息的收集、数据的分析、以及信息、数据库与网站的建立和维护。

4、人员的配置

部 门	人员数量	学 历	工作经验
人力资源部	1	本科	一年
财务部	1	本科	两年
客户部	1	本科	一年
营销部	1	本科	一年
信息部	1	本科	一年
工程部	21	本科/其他	丰富

注：（1）施工监督 4 人（隶属工程部）。要求：谨慎细心、安全生产方面的经验，一定的组织协调能力，敏锐的洞察力等。（2）高空作业人员 16 人（隶属工程部）。要求：健全的体魄，身体健康，最好有一定的高空作业经验，且有自我安全意识。

二、发展规划

1、第1年，成立公司组建施工队伍，租赁及购买设备，与政府及物管公司合作，在贵阳市建立营销体系。

2、第2-3年，树立公司形象，打响服务品牌，进一步扩大销售渠道，占领更大市场份额，为向西南市场推进打牢基础，形成行业领头羊地位，技造行业内部规范与自律。

3、第4-8年，保持贵阳市场份额的基础上，开发西南市场，且关注全国同行业市场的变化。

三、人力资源管理

1、公司基本人事制度

该项制度的制定目的在于更好的进行公司的内部管理，全体员工必须遵守。（人事制度的具体内容见附录4）

2、公司基本薪酬制度

以薪酬为杠杆，激励员工为公司创造更高的价值是人力资源管理工作的一项重要内容，为此特制订此规定。（具体的基本薪酬制度见附录5）

3、公司福利

（1）工作特殊性

外墙清洗员工工作危险系数大，给员工提供良好的福利待遇，以留住优秀员工，是我们管理的优势之一。

（2）福利构成

津贴：交通、住房、子女教育、津贴

保险：人寿保险、医疗保险、工伤保险

4、公司培训

（1）目的

①让员工了解企业的战略发展规划、基本规章制度、经营理念，以便员工更好的融入组织，更有效的完成工作。

②提升员工的工作能力，保证顾客获得优质、满意的服务。

（2）类型

①岗前培训：熟悉工作环境，尽快融入组织。

②在职培训：促进员工能力，工作效率的提高也是为晋升做好准备。

③转岗培训：新能力的培养，以保证完成在新的工作岗位上的任务。

（3）培训计划制订

企业初期，更多的是员工的岗前培训，因而在计划的制定上是从当前需求出发所制定的，针对员工上岗前的培训计划，旨在让整个培训有序地进行，有效地完成。（注：培训方案见附录6）

（4）培训发展规划

本公司设想在公司实力扩大以后，将成立专门的培训中心，这也可以称之为公司的二次创业。根据公司战略目标——做清洗行业的领导者，培训中心将不只针对内部的员工，还要面向社会。成为社会公认的清洗行业的培训、认证中心。只有在此中心拿到培训合格证的人员才能从事清洗行业的服务。

（5）培训内容

我们公司贯穿“以人为本”提高人员素质的培训思路，建立了一个能够充分激发员工活力的人才培训机制，最大限度地激发每个人的活力，充分开发利用人力资源，从而使企业保持了调整稳定发展。

①价值观的培训

工作的原则是“干什么学什么，缺什么补什么，急用先学，立竿见影”。在此前提下首先是价值观的培训，“什么是对的，什么是错的，什么该干，什么不该干”，这是每个员工在工作中必须首先明确的内容，这就是企业文化的内容。对于企业文化的培训，是由员工互动培训。我们公司在员工文化培训方面进行了丰富多彩的、形式多样的培训及文化氛围建设，如通过员工的“画与活”、灯谜、文艺表演、找案例等用员工自己的画、活、人物、案例来诠释我们公司服务理念，从而达成理念上的共识。

②实战技能培训

技能培训是培训工作的重点。在进行技能培训时重点是通过案例、到现场进行的“即时培训”模式来进行。具体说，是抓住实际工作中随时出现的案例（最优事迹或最劣事迹），当日利用班后的时间立即（不再是原来的停下来集中式的培训）在工作现场进行案例剖析，针对案例中反映出的问题或模式，来统一人员的动作、观念、技能。员工能从案例中学到分析问题、解决问题的思路及观念，提高员工的技能。

对于管理人员则以日常工作中发生的鲜活案例进行剖析培训，且将培训的管理考核单变为培训单，利用每月1日的例会、专业例会等各种形式进行培训。

③个人生涯培训

我们将把培训工作放在首位，上至公司经理，下至服务在一线的员工，根据每个人的职业生涯设计为每个人制定了个性化的培训计划，反哺搭建了个性化发展的空间，提供了充分的培训机会，并实行培训与上岗资格相结合。

在具体实施上给员工搞了三种职业生涯设计：一种是对着管理人员的，一种是对着专业人员的，一种是对着工人的。每一种都有一个升迁的方向，只要是符合升迁条件的即可升迁入后备才库，参加下一轮竞争。

④个性化培训

“升迁”，是天诚培训的一大特色。如果员工在施工中有好的想法、发明等，他写出一份可行性报告，经过领导者的同意，我们给予他相应的职务，如果能干上来，就上岗，如果干不上来，则就地免职。

有的经理已经达到很高的职位，但如果缺乏某方面的经验，也要派他下去；有的各方面经验都有了，但处事综合协调的能力较低，也要派他到这些部门来锻炼。这样对一个干部来说压力可能较大，但也培养锻炼了干部。

5、人力成本

在创业初期人力成本主要是人力资源的原始成本。主要包括：

（1）人力资源获得成本

- ① 直接成本：人员的招聘、选拔、录用与安置
- ② 接成本：员工的误餐费，机会成本。

（2）人力资源开发成本

- ① 直接成本：岗前引导培训（包括成本材料费、场地费）
- ② 间接成本：培训期间的生产损失；培训辅导人的时间投入。

6、工资

- （1）管理者的加权平均工资为1800元/月，福利费用另让。
- （2）清洗工作的工资采取计件工资，平均为1593元/月。

7、人才激励

我们将从组织激励、榜样激励、文化激励、利益激励、培训激励对员工进行激励，以便更好的激发员工。（具体的激励措施见附录7）

8、绩效考核（绩效考核表见附录8）

考核目的

- (1) 作为晋升、解雇和调整岗位依据。着重在能力和能力发挥、工作表现上进行考核。
- (2) 作为确定工资、奖励依据。着重在绩效考核上。
- (3) 作为潜能开发和教育培训依据。着重在工作能力和能力适应程度考核上。
- (4) 考核结果供生产、采购、营销、研发、财务等部门制定工作计划和决策时参考。

建立绩效考核制度，通过系统的方法、原理来评定和测量员工在职务上的工作行为和工作效果，是企业管理者与员工之间进行管理沟通的一项重要活动。

一是：量化考核标准，有的放矢。制定绩效考核标准时，要针对不同岗位的实际情况，而对不同职位制定不同的考核参数，而且尽量将考核标准量化、细化，多使用绝对标准和审美观标准，使考核更加明晰，结果更为公证。同时，考核标准公布并使之得到员工认可，避免暗箱操作。

二是：你“考”我“考”大家“考”。绩效考核形式主要有上级评议、同级同事评议、自我鉴定等，管理人员还要通过下级评议，而客户服务等特殊岗位还可以增设外部客户评议等形式。要做到公正客观，最重要的就是让员工积极参与进来。在接受他人考评的同时，不仅可以对自己的工作进行考评，同时还可以考评同事和上属，做到考核面前人人平等，每个人都有评定和说话的权利。

三是：让绩效考核真正产生绩效

企业进行绩效考核的目的，一方面是鼓励员工继续发挥和提高工作能力，丰富知识和技能，并实现优胜劣汰；另一方面，是通过企业层面上的绩效考核和员工与团队层面上的绩效考核来帮助员工、团队和整个组织的能力发展。

要实现企业和员工个人之间、团队与个人之间以及团队与企业之间的“双赢”关系，加强考核后的反馈与沟通势在必行。只有做好了考核后反馈交流这道程序，才能让绩效评估不仅帮助企业更有效地了解员工动态，提高工作效率；对于员工个人来说，也可以帮助其进行决策，是否改变自己的职业选择。

第四部分 市场分析

一、市场前景

1、SARS 过后，人们越来越重视环境的清洁与保护。世界各地相继推出“城市清洁日”，新型专业的服务应运而生，其市场前景广阔。

2、贵阳是森林之城，又定位于旅游城市，为提高城市形象，政府相当重视城市的形象规划与发展，定位为“建筑美容师”的我们将会成为美化贵阳市的生力军。

3、近几年贵阳市房地产业发展迅猛，贵阳市 6 个区 8 层以上建筑将近 10000 栋还包括许多的商品房。而修建面积达 1700 万平方米的金阳新区无疑又成就了许多地产企业，对我们来说又将是一块巨大的市场。

4、据粗略估计，贵阳市清洗行业的市场开发力度远远不达 10%如果我们以 5%的市场份额递增，我们完全可以在 3 年时间内收回成本，获取风险回报。

5、贵州是酸雨污染的重灾区，全区 1/3 的土地受到酸雨的危害，省城贵阳出现酸雨的频率几乎为 100%，对建筑物的危害极大。《贵阳市城市形象工程建设实施方案》对市区内环境建设作出了要求：驻筑单位高层建筑要按要求自行组织外墙清洗、美化，达到装门面景观要求。

6、市场体制不断规范与成熟，也为我们的保洁行业的发展提供了保障，我们有信心积极开拓广阔市场，成为该行业的领先者与倡导者。

二、市场状况

1、国际市场上已形成有规模的清洗保洁行业，但目前他们还未规模进入中国。国内专业清洗服务公司主要集中在上海、北京、深圳，但规模不大，难成气候。其余的城市也零星分布着小规模的清洁公司。归结起来，有“小、差、少”的典型特点。

2、国内的清洁公司业务基本依照国外清洁公司，业务囊括多，全，但不精，而专门清洗建筑的专业清洁公司市场上为空白。

3、国务院明文将清洁服务放在予以支持发展的十大服务行业当中。从 2000 年开始，国家规定各城市外墙一年必须清洗一次，每年全国都要进行“创建卫生城市活动的验收”，《全国物业评比细则》规定：房屋外观要清洁，要为居民创造整洁，舒适的居住环境。

4、据不完全统计，本公司首要的目标市场贵阳，两城区中高层以上的建筑有 70%存在污垢情况，这些建筑中又有 50%需要清洗，再加上周边四个区以及正在建设中的金阳新区，市场前景非常广阔。

三、行业状况

1、行业结构

(1) 中国清洁行业发展的较好的主要有北京、上海、深圳。目前北京的高墙保洁公司数量以达到 100 多家，上海有 90 多家，深圳的专业保洁公司也有 80 多家。

(2) 贵阳市目前有 5 家清洁公司和 4 家清洁服务中心，其中有高墙清洗业务的只有 4 家。归结来看，大部分规模小，业务不全，而专业化的高墙清洗是空白。

(贵阳市场竞争对手见附录二)

2、竞争状况

(1) 国外清洗行业发展成熟，设备、药剂、工具呈现出多样化，专业化、服务质量的竞争早已转向品牌竞争。

(2) 中国市场清洁行业刚刚起航，现阶段的竞争还停留在初级服务的竞争。行业以传统清洁方式为主，散兵游勇式的清洁队伍在大中城市异常活跃，清洁水平低下。

(3) 贵阳的清洁行业总体竞争不激烈，大部分的竞争集中在家居室内清洗，缺乏规模化、标准化。高墙清洗安全系数小，员工总体素质不高，呈现清洁游击队的形象。

3、竞争分析

(1) 竞争对手

针对贵阳市场，我们的对手分为现有的与潜在的。现有的为贵阳本土的 9 家有高墙清洗企业清洁公司及其它清洁服务中心，潜在的竞争来自国外专业清洁公司及省外清洁公司。

(2) 对手的优势和劣势

国外清洁公司

优势：经营早，技术与服务成熟，形成规模

劣势：国内市场不熟悉，成本高

省外清洁公司

优势：市场熟悉，占据了一定市场

劣势：规模小，服务标准不高

贵阳市场清洁公司

优势：有一定的业务客户，由于早进入也占据一定市场

劣势：产品缺点：品种单一，难以满足不同客户的需要

服务缺点：缺少专业高空操作人员，员工队伍零散，稳定性差。

工程危险系数大，技术操作差，缺乏有力的施工管理队伍，效率低下。

公司缺点：市场营销意识淡薄，规模小，缺乏形象塑造。

(3) 我们的竞争优势

产品优势：多样化的产品，满足不同客户的需要。

服务特色：

①高素质：我们有合理的聘用制度，确定了员工来源及稳定。有专业的技术操作培训，促进员工素质提升。

②高效率：科学合理的公司管理制度，训练有素的队伍，严格有序的施工操作，保证了工程的进度与质量。

③专业化：专业的管理人员与技术人员，专门的高空操作，从合理流程到今后服务处处体现专业化。

公司优势：

①本公司规划合理明确，专业的市场细分让我们服务更为到位。

②管理部门的科学管理。我们有专门的服务质量评判体系，我们创业小组成员都接受过良好的高等教育熟悉管理知识和商业知识的我们年轻活跃，思想开放，相信在合理，细致，严格管理下，将促进本公司的长足发展。

③先进的服务理念与经营思想做指导。我们本着诚信的态度，以“开创美好，携手共进”为理念，与社会各方面建立良好的合作关系，从而构造稳定的社会关系网络。从一而终为了“美化城市环境，倡导健康生活”。

四、波特五因素分析

因素	状况
供应商议价能力	目前贵阳市提供清洁剂的厂商较多，供应商之间竞争激烈。在议价过程中，清洁公司（购方）占据主动。
购买者议价	大型清洁公司较少，但各种类型的家政公司充斥其间，服务水平参差不齐，故购买者有较强的议价空间。
潜在竞争者	市场吸引力巨大，省内外及国际竞争者有可能进驻。
替代竞争者	此类服务技术含量不高，替代竞争者存在或发展的可能性不大。
行业内原有竞争	贵阳市场目前同档次的竞争者仅为 2 家，原有家政服务公司在同类服务上竞争力不是太强。

五、SWOT 分析

S—优势	W—劣势
品种多样的清洁剂。 高素质的管理队伍。 专业培训的 施工人员 先进其安全的施工设备及流程。 完善的售前、售中及售后服务体系。 本公司服务质优且性价比高，拥有价格优势。 良好的社会关系网络。 先进的管理理念。	初创期市场占有率略低。 初创期知名度低。 技术容易波模仿。 渠道问题：在本行业领域中属于新进入者，未拥有自己的渠道。 初创期资金积累较困难。
O—机会	T—威胁
朝阳产业、可获得有利政策。 现有企业不专业，规模小，技术含量低管理滞后，规模效应差。	市场空间巨大，有较强吸引力，国际大企业可能进驻贵阳，潜在威胁大。 没有行业控管部门，缺乏标准规划。

无限商机：公共建筑、企业、学校、小区住宅等建筑都需要清洁。 顾客方面： 1、已经过观念启蒙期，顾客对环境清洁已有一定程度的认知。 2、有保洁意识的房开商、物管公司越来越多。	潜在竞争者众：市场进入门槛较低。
---	------------------

在面对弱势与威胁时，本公司有以下的突破方法：

弱势、威胁	突破方法
技术问题	初期与供应商签订中长期合同，成熟时可独立研发产品，后期建立自己的生产基地。
渠道问题	直销，与房开商、物管公司及政府相关部门合作。
资金问题	利用相关创业基金、吸引风险资本、社会网络的运用。
国际大企业	利用相关创业基金、吸引先进经验理念；利用本土优势，制造外企业进入壁垒。
潜在竞争者	进行技术研发、领导行业潮流；建立培训中心，形成规范入市格局。
缺乏标准	与政府沟通，引进外地相应标准，建立本地行业协会。

六、需求分析

1、目前贵阳市两城区（云岩区、南明区）约有八层建筑 4000 栋（保守估计），而金阳新区正在新建中，修建面积为 1700 万 M^2 ，多为中高层建筑，加上小河、花溪、乌当、白云等区，郊区高层建筑约为 5000 栋左右。

调查表明，这些中高层建筑中受污染严重，有清洁要求的比例如下表：

区域	中高层 建筑 数量	受污染严重数量及比例		有清洁需求数量及比例	
		数量	比例	数量	比例
城区	4000	2800	70%	1400	50%
郊区	5000	3000	60%	1200	40%

贵阳市高楼清洗需求较为强烈，而非专业化的家政服务公司和小规模的清洁公司又难以满足这一需求，故市场空间巨大。

2、根据市场需求分析，目前贵阳市至少有 2600 栋建筑需求清洗，平均每栋楼按 10 层算，则每栋需清洗面积（一面）约为 2000 M^2 左右，而目前贵阳市场上的清洗业不完善，市场开发力度不够，据粗略估计，目前贵阳清洗市场的开发率远远不够 10%，而以我们 30 万资本金的投入规模进入这一服务行业，基本可以在投入后初步占领 6.9% 左右的市场份额。也即年销售额达 108 万左右，按服务业普遍 12%—15% 利润率，除去企业创办初期的各种费用支出（广告、设备、租赁场地、人员保险等等），第一年的利润总额应该不低于 16.2 万元。

随着地产业在贵阳市的飞速发展，高层清洗业的市场容量仍在不断扩大，我们的市场份额若以 5% 每年的速度增加，我们可以在 3 年的时间内收回投资且已开始有收益。

七、细分市场

1、区域性的细分市场

（1）主要子市场（云岩区、南明区）

创业初期我们的市场定在贵阳市，主要子市场是云岩区和南明区。调查表明：云岩区的高楼数量大约为 2500 栋，受污染严重的约为 1750 栋，在这 1750 栋中有清洁需求的约为 875

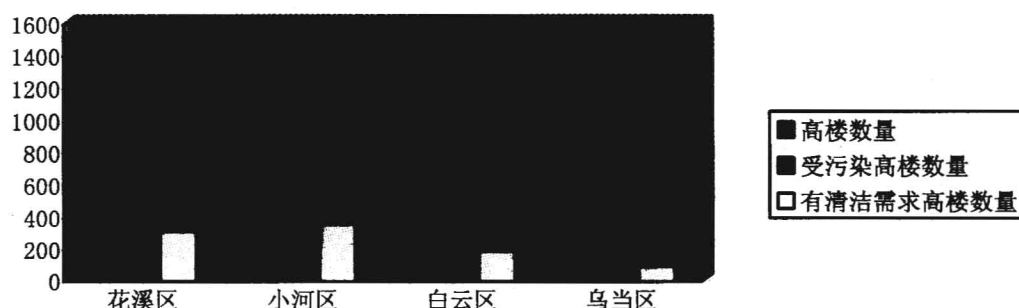
栋；南明区这三个数字分别为：1500、1050、525。如下图：



(2) 次要子市场（乌当、白云、小河、花溪）状况

次要子市场是乌当、白云、小河、花溪四个小区。调查表明：花溪区的高楼数量大约为 1300 栋，受污染严重的约为 780 栋，在这 780 栋中有清洁需求的约为 312 栋；小河这三个数字分别为 1500、900、360；白云区这三个数字分别为 800、480、192；乌当为 400、240 和 96。

如下图：



2、建筑型的细分市场

我们分析了贵阳市以及国内一些城市在清洗服务行业的一些情况，并对市场需求作了较为深入的调查研究最后我们选择的目标市场是贵阳市两城区及郊区有严重污染的商用楼（百货商厦、商业大厦、办公大楼、超市、星级宾馆酒店及银行大厦），住宅小区，事业楼等各类建筑。

我们的细分市场主要由三部分组成

(1) 商用楼

百货商厦、超市：这是我们打开市场的突破点之一。近几年来随着中国经济的发展，许多大规模的连锁超市、百货商厦拔地而起。他们出现不仅展现了一个地区经济的发展进程、状况，还代表着一种形象。

宾馆、酒店：消费水平的提高及其他旅游业的发展促进了宾馆、酒店的需求增加。作为给人们提供吃，住的场所，环境的清洁舒适是极其重要的。宾馆与酒店也把树立美好的形象作为走名牌战略的重点之一。

(2) 住宅小区

住宅小区已经成为城市居民首选的居住方式，各房开商也将住宅小区的开发作为他们抢占市场份额的筹码，住宅小区的清洗必将成为我们业务当中的一大亮点。

(3) 事业（邮电大楼、刑侦楼…）

国家事业机关，是城市规划中的重要组成部分。随着经济的发展，越来越多的人到中国来投资。搞好城市美化工作是树立投资者投资信心的重要因素。而对这些建筑的清洗，是做好城市美化的重要一步。

建筑型的细分市场消费行为分析：

商用楼

客户类型：业主

客户需求心理：保持外观的洁净是树立企业形象的一个重要的方面。

客户购买行为分析：1) 他们大多处于主干道，同时从事商业活动，对于服务率性要求很高。

2) 污染程度较严重，服务质量直接影响他们的选择。

3) 清洗频率高，看中价格，并且在需要是能立即联络到。

需求优先排名：1) 效率性

2) 服务质量

3) 价格

4) 可联络性

住宅小区

客户类型：物业管理公司

客户需求心理：保证住宅居民洁净舒适的环境是物业管理公司的职责，同时物业管理的竞争已上升到对环保重视程度的竞争，提供外墙清洁服务将成为其竞争中的一大优势。

客户购买行为分析：1) 大部分物业管理都下设有家政服务公司，却没有一家有高墙清洗服务，原因是操作难，技术强，危险系数高，他们要寻求专业化的高墙清洗。

2) 为节约物管成本，他们对于资金的使用和分配都有严格安排。

3) 要求达到满意结果，这也直接表达了他们对于他们客户的承诺，因此，他们需要及时解决他们不满意的地方。

需求优先排名：1) 服务质量

2) 价格

3) 售后服务

事业楼

客户类型：相关负责人

客户需求心理：给人们提供一个清洁健康的工作环境。贵阳作为全国卫生城市、中国环境合作示范城市，事业单位应起到美化环境的示范作用。

客户购买行为分析：企业知名度、形象、规模对其选择很重要，当他们有清洁需求时，他们会更信赖这样的公司能给他们带来最好的质量与效果。

需求优先排名：1) 企业形象

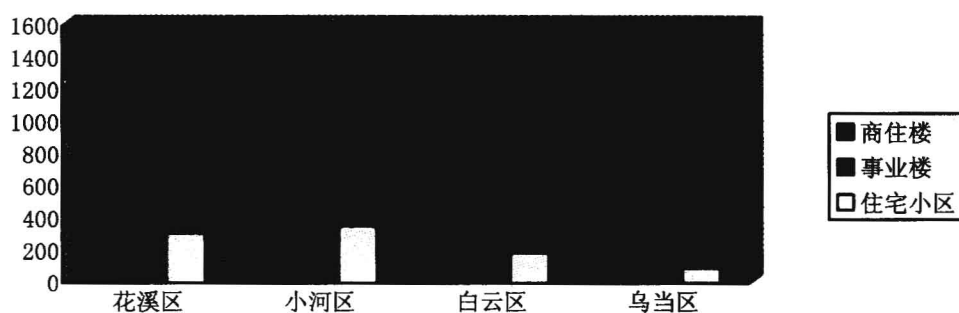
2) 服务质量

第五部分 营销策划

一、目标市场选择

1、评估细分市场

我们分区域对目标市场进行了调查，结果表明：云岩区商住楼数量约为 700 栋，事业楼约为 300 栋、住宅小区约为 1500 栋；南明区这三个数字分别约为 500、300、700。乌当约为 400、240、96；白云区约为 800、480、192；小河约为 1500、900、360；花溪约为 1300、780 和 312。如下图：



我们的细分市场做的相当的细致，可以看出每个区域，每种建筑都有吸引力，各种建筑都有高楼清洁的需求。

2、选择目标市场：

根据我们所做的细分市场分析，我们目标市场为有选择的专门化的细分市场。如图：

