

TAKE YOUR SL ECONTTITIVE

周文辉

著

蜂巢创业系列丛书

突破 创业瓶颈

企业的短板就是瓶颈！

是什么阻碍企业的发展壮大？瓶颈！

梳理价值链，识别瓶颈，绘制目标蓝图
充分发掘，坚决实施

采用瓶颈突破五步法，创业升级只有起点，没有终点！



贵州出版集团
贵州人民出版社

周文辉
著

突破创业瓶颈

图书在版编目(CIP)数据

突破创业瓶颈 / 周文辉著. -- 贵阳: 贵州人民出版社,

2017.10

(蜂巢创业丛书)

ISBN 978-7-221-14439-3

I. ①突… II. ①周… III. ①创业 IV. ①F241.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第254663号

突破创业瓶颈

周文辉 著

出版人 苏桦

总策划 陈继光

选题策划 大鱼文化

责任编辑 潘媛

特约编辑 刘慧

封面设计 米籽

出版发行 贵州人民出版社(贵阳市观山湖区会展东路SOHO办公区A座)
邮编: 550081

印刷 长沙鸿发印务实业有限公司(长沙黄花工业园三号 邮编410137)

开本 880×1230毫米 1/16

字数 240千字

印张 17

版次 2017年11月第1版

印次 2017年11月第1次印刷

书号 ISBN 978-7-221-14439-3

定价 30.00元



版权所有 盗版必究。举报电话: 策划部0851-86828640

本书如有印装问题, 请与印刷厂联系调换。联系电话: 0731-82755298

周文辉

教授、博士生导师

中南大学商学院管理案例研究中心主任，中国 MBA 管理案例外审专家，湖南省深化改革领导小组管理创新案例评审专家，长沙创新创业研究院院长，蜂巢创业系统创始人。中西合璧的营销战略与创业管理专家，市场征战 10 年，管理咨询与培训 8 年。

为 MBA、EMBA 与 EDP 主讲《营销管理》与《创业管理》课程，深度研发了《商业模式创新》、《互联网营销“五化”模型》、《创业融资路演》、《创业三部曲：从创意、创新到创业》与《蜂巢创业》培训课程。曾多次带领团队“以准巧快狠创造以小搏大的营销奇迹”，被权威机构与媒体推评为“10 大金牌讲师”，获得 2015 年度高等教育学会优秀创业指导教师，中南大学 MBA 优秀教学奖，中南大学世纪海翔优秀教师奖，中南大学创新创业优秀指导教师奖，湖南省第三届 MBA 案例大赛优秀指导教师奖，“比亚迪杯”2016 年长沙市科技创新创业大赛获评最具眼光的投资人奖。“小米如何创造价值？”获得中国第 5 届中国 MBA 百优案例奖，“芬尼克兹：内部创业如何激活组织活力？”获得第 7 届中国 MBA 百优案例，“从罗辑思维到“得到”：知识分享平台的精益创业之路”获得第 8 届中国 MBA 百优案例；5 篇案例进入中国管理案例共享中心。

国家社会科学基金课题《中小微企业公共服务平台生态系统构建研究》负责人。湖南省科技厅创新领军人才评选专家，湖南省经信委创业平台项目评审专家，湖南省烟草专卖局科技项目评审专家，中山大学、上海交大、湖南省国资委、湖南省经信委《商业模式创新》课程特邀教授、湖南经视“经济观察”智库专家，长沙市经信委智库，长沙市咨询业协会特邀专家，湖南省中小企业管理咨询联盟顾问。

出版专著《营销战略管理》、《突破瓶颈》、《大客户营销》、《大客户忠诚战略：伙伴关系营销》、《蜂巢创业：互联网商业模式》。

曾担任两家实业公司的营销副总，两家管理咨询公司的董事、项目总监和培训总监。

应邀为三一重工、中联重科、山河智能、科力远、远大空调、梦洁家纺等 200 多家公司提供管理咨询与培训服务！

现致力于蜂巢创业的研究与推广，蜂巢创业是以生物逻辑建立起来的创业平台生态圈，它作为开放式创业平台，借助网络空间与物理空间，赋能给创业型人才与粉丝型用户，通过价值共创与价值共享，实现员工绽放、用户奔放与老板解放。它没有强制性的中心控制、业务单元高度自治、高度连接与高度协作，它能极大地激发个体潜能与组织活力，形成一个具有高适应性的自组织网络。

目 录

-Contents-

- /001 第 1 章 入门海选 PK：选对市场
- /014 第 2 章 集中训练 PK：树新三观
- /048 第 3 章 方案制订 PK：集思广益
- /070 第 4 章 方案定案 PK：精益求精
- /088 第 5 章 方案执行 PK：全力以赴
- /106 第 6 章 忘不了服饰：突破供应链瓶颈
- /140 第 7 章 泰辰电子：突破创业营销瓶颈
- /156 第 8 章 怡清茶业：突破营销瓶颈
- /181 第 9 章 泰嘉新材：突破研发瓶颈
- /199 第 10 章 缆长附件：突破人力资源瓶颈
- /218 第 11 章 白天鹅工业泵：突破供应链瓶颈
- /245 第 12 章 南方搏云：突破生产准交瓶颈

第 1 章

Chapter 1

入门海选 PK：选对市场

【名言】

少数人因为相信，所以看得见；
多数人因为看得见，所以才相信。

被领导营销来的“嗑得响”

话说擂台赛虽然是个好东西，却“养在深闺人未识”。况且，这年头企业接受的管理咨询不少，参加的培训项目更是不计其数，对政府举办的类似活动更是不抱什么希望。市工信委领导为了推动更多的企业实现创业升级，当起了“首席营销官”，常常利用自己与中小企业老板熟悉的优势，频繁发动他的营销攻势，我们且看他如何三招搞定“嗑得响”的老板。

第一招：电话

“老嗑，我们工信委最近搞了一个创业升级擂台赛活动，第一个营参赛的企业大多取得了较大的业绩增长和管理瓶颈突破，第二个营马上又要开始了，我建议你亲自带团队来参加。”主任在电话中用缓慢低沉的语气说道。

“谢谢领导关心！最近有点忙，恐怕抽不出时间来参加培训学习，下次一定争取做个好学生。”通常说有点忙、没有时间等大多表示当事人对眼前这个事提不起兴趣，或感觉没有多少价值的客套话，老嗑自然也是此等打哈哈的高手。主任也知道，老板们被政府的各种会议学习搞怕了，也不往心里去。只是此次擂台赛真的不同以往，能够切实为中小企业带来看得见的好处，不知者不怪，我可以不计较你的态度，但好东西要与好朋友共同分享，我得做到仁至义尽，

非得与你好好“计较”一番。

老嗑是何许人也？值得领导三番五次亲自打电话邀请。看官可能不清楚这其中的底细，老嗑在江湖上赫赫有名，乃20世纪70年代末长沙下河街第一批干炒货店的个体户，算是有名的“红小鬼”。与他同时发家的“老革命”早就休闲在家颐养晚年，他算是继续奋斗在创业第一线的“仅存硕果”啦，与主任不仅交往多年，而且难得他“老人家”还对主任的忠言逆耳听得进几句。

第二招：吃饭

冰火楼酒店，嗑老板做东，宴请“外来的和尚”。老嗑碍于面子，且私下寻思：主任这么热心推荐，一定有他的道理，我老嗑倒要看看他们到底“念的是什么经”？于是，他请主任邀请效果咨询公司的木老师和子总一起共进晚餐，主任的劝说工作总算有了阶段性进展，主任就想借助专家的力量试图对老嗑施加进一步的影响，促成他早日入营参赛。老嗑表面显得非常客气，精明的眼睛却分明透露着怀疑，主任面带微笑边招呼着大家坐下，边调侃道：“今天是我们嗑得响的嗑总宴请两位专家，我做‘三陪先生’。”双方的拘谨一下子被这轻松幽默的气氛所感染。

老嗑眯着眼睛，打量着这两位专家，脸上带着孩童般的微笑，露出被槟榔嚼练多年的牙齿，用带有浓厚长沙口音的普通话说道：“我是个粗人，没读什么书，还请两位高人指点迷津。”

老木同志是跑江湖出身的，一听便感觉到眼前这位爷谦虚的语气中分明透着挑衅的味儿，故意说道：“高人不该当，只是混口饭而已，还请嗑老板赏一口饭，当然如果有一口小酒，那就更加感激不尽啦。”

“木老师说笑了，今天两位专家百忙之中能来赏光，第一个要感谢的是主任，不然我老嗑哪有这么大的面子？”

子总刚从大型国企出来不久，跟草根的民营老板打交道时间不多，只是面带微笑看着嗑老板，没有发表意见，先静观其变，以聆听为主，偶尔才提一两个问题。

三杯酒下肚，酒精起了兴奋作用。一餐饭吃下来，嗑老板不再像开始那样

排斥培训与咨询了，对教练讲的方法有了一点点兴趣，只是心中的很多疑虑仍未打消。

第三招：爬山

主任真的是很想帮“长不大”的嗑得响掌门人一把，看他有了一点儿好奇，于是趁热打铁：“老嗑，这个周末我们和老师们一起去爬岳麓山，咋样？”

“好啊，到时我来接两位老师和主任到岳麓山喝茶。”

从湖大东方红广场上岳麓山，主任事先跟木老师说好，要他一路上陪老嗑爬山，顺便再开导开导他，老木嘴上应承着说：“请领导放心，保证完成领导交给的任务。”心里却在嘀咕：佛度有缘人，我才懒得开导这种愚顽不化的人呢，他爱参加就参加，不爱参加就拉倒吧。

大伙儿一边爬山一边聊天，天公作美，晴朗的天空却没有炎热的太阳炙烤，呼吸着天然氧吧中无数的负氧离子，备感心情舒畅，聊天自然在谈笑风生中进行。

老木牢记领导交代的光荣而艰巨的任务，自己在营销江湖上混了10多年，悟出一个朴素的道理：啥叫营销？营销就是80%的营造气氛，20%的实现销售。讲完一个带点淡淡黄色的风花雪月故事后，感觉沟通的良好气氛已经营造完成，老木开始旁敲侧击地忽悠起他的拿手好戏来。

“嗑老板，你对公司目前的发展现状感到满意吗？”

“不满意！”

“那你知道为什么公司办了20多年，仍然是一个长不大的‘小老头’？”

这个木老师也太不留情面了，主任在旁边暗中着急，他担心这样谈下来，老嗑会崩盘的。的确，这种单刀直入的谈话方式，刺得老嗑心中隐隐作痛，半晌没有回过神来。

“肯定是我没管好。”老嗑主动承担领导责任。

“你曾经寻求过改变吗？”

“怎么没有呢？请过顾问、做过咨询、搞过培训，我自己还参与过管理咨询公司的项目呢，都没用。理论上听起来很好，实践起来却根本行不通。”老

嗑有些委屈地发起牢骚。

“那你反思过为什么它们没用或行不通吗？”老木还是咄咄逼人，穷追猛打。

“我现在算是弄明白一个道理：搞管理咨询找死，不搞管理咨询等死！”老嗑开始说“胡话”了。

“如果不做大的改变，继续维持现状，你认为公司会走向何方？”木老师一直在用 SPIN 顾问式销售技术中的提问法，前面用了背景问题和难点问题，挖掘老嗑的痛苦；现在开始使用暗示问题，放大老嗑的痛苦，以增加客户需求的迫切程度。

老嗑不敢往下细想，逆水行舟，不进则退，这个老祖宗总结出来的道理，老嗑自然心知肚明。他沉思不语，显然，被这个该死的木老师击中了软肋，狡猾的木老师眼睛直勾勾地看着老嗑，等待着他的回答，你不接话，我就不说了。

“那就等死吧。”老嗑有些无奈地说，就像一只斗败的公鸡。

沉默是一种可怕的力量。总得有人打破沉默，况且也是轮到老木说话了。

“如果有一套办法能真正帮你突破瓶颈，实现业绩增长，并带动创业升级，你敢尝试吗？”老木用 SPIN 顾问式销售技术中的“N”（需求—价值问题）完成了最后一击。

“怎么不敢？横竖是一死，主动找死总比被动等死来得痛快些！”老嗑说。同行的主任都被我们老嗑表现出来的可爱的英雄气概逗笑了。

此时，海选 PK 阶段都已经接近尾声，嗑得响的老嗑才下定决心要求参加擂台赛，组委会破例接受了这家主任三顾茅庐才做通工作的“顽固派”企业，不是擂台赛选他，而是他在犹豫是否参加“擂台赛”。

这是擂台赛的第一次海选，企业对这个新生事物大都抱着半信半疑的态度，作为长沙市服务中心的工作人员只好采取半拉半推的方式，尽可能吸引更多的企业来参与，众人拾柴火焰高嘛。效果公司的子老师也是“草鞋没样边打边像”，边海选，边弄工具，边完善工具。包括目标蓝图当时都不知道怎么弄，都是在工作中逐步完善的。老木下了死命令，一定要弄出简单有效的应用工具来，老

木是一个“君子动口不动手”的人，他一句话让子老师痛苦了好几天，最后总算在集训营即将开营之前，把四个输出工具弄了出来，赶在学员手册打印装订前插了进去。

“海选”本是用于赛事或选拔面向广大群众接受报名的初选，一般指第一轮选拔。“海”让人想到大海，无穷尽、量多的意思，更进一步想到人海；“选”则是选择，挑选。而“海选”顾名思义就是茫茫人海中挑选符合特定条件的那个人。另外“海”还有“极多”和“漫无边际”之义，意为不设门槛，人人有机会，谁都可以参加。

创业升级擂台赛借用了娱乐真人秀的海选规则，破天荒地把它用在企业中高层的学习培训之中，让企业家和职业经理也过一把“快女PK”瘾。入门海选阶段设了三道关：第一关，企业态度关；第二关，企业能力面试关；第三关，企业填表辅导关。

第一关：企业态度

有几家企业只派了一个部门经理来参加海选，负责把守第一关的市工信委委员很生气地说：“你们创业CEO为什么没来？”

“老板有重要的事要处理，来不了，公司派我来参加。”

“你们创业CEO没有参赛的意愿，与专家对谈，你们谈得清楚吗？你们能代表老板吗？你们能反映创业CEO自己的想法吗？”贝委员连珠炮似的发问，咄咄逼人的语气让前来报名的经理吓了一跳。

“你们走吧，别浪费专家的时间。”贝委员毫不客气地下了逐客令。

有一个经理急了，在报名现场就赶紧打电话：“老板，您得亲自过来参加海选，他们不让我报名。”

严格把关是有道理的，如果创业CEO或总经理亲自来，说明他把创业升级擂台赛当成重要又紧急的事情，管理改善的效果才有根本保证。

【案例】步先信息的两次海选

第一关看企业态度，由工作人员把关。在报名登记处，面试核实是否有高

层领导参加训练营，老板如果参与意愿很强烈，就会亲自来参加海选。

贝委员毫不客气地把几家意愿不强的企业给“轰跑”了，入门第一关弄得非常认真，非常严格。

步先信息搞了一个“会托”过来，专门搞政府公关的部门经理，此人往那儿一坐，二郎腿一跷，一看那个劲儿，木老师心里就不爽，问了他一个问题。

木老师：“谁是你们的竞争对手？”

“对于步先信息来说，我们认为竞争对手只有一个，那就是微软。”

当时就把老木给吓了一跳，心想你这企业太厉害了，你都能跟微软互为竞争对手了，我们目前恐怕帮不到你们，就给他否定掉了。

擂台赛第一营海选时，步先信息创业 CEO 古总一看是政府主导的活动，有 20 万元奖励，就派专门负责跑政府项目的小孙去探一下虚实。古总凭经验认为，政府举办活动大多吹的东西多，停留在口号层面的多，难以落到实处。

政府项目申报等外联工作都是由公关经理负责，他对创业升级没有什么认识，他是冲着项目申报去的。

古总当时对那个文件也没有细看，与第一营失之交臂。

后来公司财务部经理报名参加了长沙市中小企业服务中心开办的财务总监班，班上同学大多都参加过第一场擂台赛，他们反馈效果非常不错。财务部经理也跟中小企业服务中心工作人员混熟了，工作人员就说：“第二营你们一定要争取参加。”

财务部经理极力跟古总推荐：“老板，我们错过了第一次机会，现在第二次机会来了，我们可要把握住啊。”

古总说：“那你去打听清楚，到底需要耽误多少精力，需要花费多长时间？如果天天抓着我去学习，我可能没那么多精力。”他还身兼销售公司总经理，忙于业务发展，精力不够。

“好的，我跟忠正科技的刘芳是很好的朋友，我向她详细打听一下。”

刘芳说：“精力肯定是要投入的。首先三天四晚封闭培训，然后你要开很多研讨会制订方案。”

从刘芳的话里，财务部经理感觉擂台赛与以往培训完全不同，对企业业绩提升非常有用。

财务部经理再次进谏：“老板，忠正科技参加擂台赛，100 天之后确实产生了显著变化。”

“如果你这么认可的话，我们就报名参加。”古总终于拍板。

既然决定参赛，古总就非常重视了。

错过了一次机会，算是有眼无珠，看走了眼。这一次，可得把握住。“会托”事件已经留下了不良印象，我得设法提前“洗刷”一下。

古总暗自思量，如何改变第一印象？把它当作一个营销项目去做，做一些前期沟通，争取他们的理解与支持。于是，咱们这位古老板拿出搞大客户的功夫，开始向擂台赛举办方的关键人物施展他的“上乘武功”。先是跟主任沟通，然后又找到木老师，跟木老师做了初步沟通，至于如何沟通的，具体细节不便透露，双方当事人三缄其口，作者也只好作罢，留给读者去凭空想象。反正我们的老木同志丢了一句话：你们准备海选资料吧，就看你们海选表现啦。

企业态度关主要考察企业的改善意愿，从三个方面来检视：

1. 企业是否自愿申请参加长沙市工信委和高新区举办的擂台赛，创业升级和创业瓶颈突破的改善小组负责人将由本公司创业 CEO/ 总经理亲自担任。
2. 企业是否已阅读并愿意签署《参赛协议书》并严格按照要求予以执行。
3. 企业是否已阅读过下一阶段将要填写的系列表格，并将以完全负责的态度，确保参赛过程中描述的企业发展现状、问题及瓶颈、目标及改善预期，以及填写的各种表格资料数据真实有效，不枉不纵。

第一关根据以上考核标准确定参赛企业是否能进入第二关——企业面试关。

因为本环节主要进行参赛态度确认，因自主创业升级意愿不强或根本未按照通知参与入门海选 PK 而淘汰的企业有 11 家，有 16 家企业进入第二环节——企业能力面试关。

第二关：企业面试

第二关设在2楼，由市工信委的委员和木老师亲自把关。两人一起面试，一起交换意见，弄完就宣布谁进入、谁待定。

面试时，步先信息的古总充分表现了想参加创业升级的欲望和决心，自然顺利通过了面试，看来前期做的一些铺垫工作还是有些作用的。

【案例】力神：从“应付”到“动心”

力神公司的袁媛自己开着车从浏阳工业园出发，向长沙市区的湘麓山庄驶去，擂台赛的入门海选就设在这里。她对政府举办的活动不寄予太多的幻想，父亲的旨意又是应付式的，心想也没必要太认真，去看看吧，就当散散心，到城里走一趟，顺便逛逛街。袁媛从英国回来一年多了，一直陪着父亲在处理公司一大堆棘手的事，还真没时间和心思去省会城市的黄兴路步行街 shopping 过。一路上，袁媛以票友的心态想着此行的任务，没把它当一回事儿，倒也落得轻松一刻。

入门海选答辩记录

评委：木勇、陈锋继、子军

答辩人：力神公司总经理袁媛、营销副总唐意中、公关部经理

记录人：刘丹

时间：2010年8月24日

地点：湘麓山庄7号楼星宇风情厅

袁媛：我们的销售额一直在几千万，突破不了亿元大关。我们公司一直是英雄老板，老板个人说了算。我们认为我们的管理比较差，员工压力大，留不住。销售额今年计划9000万，已完成4000万，员工有200人。

评委：贵企业的主要管理问题是什么？

袁媛：执行力，老板一个人说了算，大家的积极性调动不起来，不能自动自发，工作总需要开协调会，“救火”的事情比较多。

评委：贵企业认为瓶颈在哪儿？

袁媛：我们希望找到新的营销突破口或产品突破口，另外也希望能规范管理。

评委：企业准备安排谁来参加培训？如何保证培训时间？

袁媛：创业 CEO 亲自带队，另外带两个中心主任，具体人员等创业 CEO 回来后确定。

评委：制订方案的人是谁？本职工作如何保障？

袁媛：成立了一个专案小组，由各个部门的负责人组成，创业 CEO 牵头，希望全公司一起参加，和我们本职工作不会有冲突。

评委：谁是方案制订和执行的最高负责人？

袁媛：创业 CEO。

袁媛事后回忆道：“在参加海选的时候我就把公司的困难全部毫无保留地说出来了。当时我没有信心能被选上，因为我看当时的选手都比我们做得大，可能是因为公司一直在亏损的原因，我显得特别不自信，但是没有想到我们最后入选了。”

本环节主要进行参赛能力确认，因企业参赛能力不强而淘汰企业 3 家，有 13 家企业进入第三环节，并最终确定进入后续擂台赛环节。

在《面谈选择表》中，分别设计了几个方面的确认：

1. 问题真实性确认

贵企业在申请表中提出的主要管理问题是：

- ◎ 为什么说自己的企业存在这些管理问题？（存在的依据和表现）
- ◎ 贵企业为解决这些问题做过哪些努力？效果如何？原因是什么？

2. 发展瓶颈确认

贵企业在申请表中认为制约发展的瓶颈是：

- ◎ 你确认瓶颈的证据或依据是什么？
- ◎ 贵企业为瓶颈突破曾经做过哪些努力？

3. 执行准备确认

- ◎ 贵企业准备安排谁来参加 3 天 4 晚的集中学习训练？工作调整和学习时

间如何保证？你有什么办法保证他们努力达到最好的学习效果？

◎ 学习之后，企业发展瓶颈的系列解决方案将集中哪些人制订出来？本职工作协调和本项工作时间如何保证？怎样保证制订出更合理、更优化、更简单有效的解决方案？

◎ 学习训练的成果，你计划怎样复制给整个团队？

◎ 发展瓶颈及其解决方案，你准备如何在整个企业形成共识和采取共同行动？你准备怎样确保方案执行的效果？

◎ 谁是方案制订和方案执行的最高负责人？

本环节根据以上考核标准确定企业是否进入第三环节，即企业填表辅导环节。

第三关：企业填表辅导

在填表辅导关，把教练分为 3 组，分别辅导企业填写表格，表格里面的内容很重要，需要教练认真辅导企业填写，这是让参赛企业初步系统思考外部环境和内部资源，导入瓶颈概念，在企业中高层的脑海中植入“瓶颈突破”的种子，为后续工作打下基础。

填表时，步先信息的古总对以往的经验做了一个梳理，以前他从未认真去梳理过，比较零散。包括竞争对手、采取的策略和行业潜规则等。

填表确认瓶颈的时候，填什么？还不明白什么是瓶颈，当时列出了一大堆，我们想解决哪些问题。

古总跟财务部经理讨论：“我们到底提几个问题？”

他们列出了包括资金、人才等纠结之处，最后初步把瓶颈定在“营销”。

财务部经理心想，不知道要我们填这些东西到底干什么用？通过集训营，才明白是引导我们进入一个寻找瓶颈的过程。前面有些迷惑，只知道自己存在的一些问题，瓶颈的确认最后经过了几番挣扎。

经过以上三个环节的层层考核、筛选，最终确定 13 家企业符合标准入围擂台赛，进入后续的学习训练阶段、方案制订阶段、方案定案阶段、方案执行

阶段、成果验收阶段。

经过前两个环节的筛选进入填表辅导环节的企业，进行了以下几张表格的填写，主要考核企业对自己现状的把握程度，同时作为寻找瓶颈的基础资料：

1.《参赛目标确认单》包括：

- (1) 企业阶段目标确认；
- (2) 问题与痛苦确认；
- (3) 参赛改善期望确认；
- (4) 数据资料承诺。

2.《企业总体现状与资源描述表》包括：

- (1) 战略现状描述；
- (2) 财务资金现状描述；
- (3) 营销现状描述；
- (4) 生产现状描述；
- (5) 采购现状描述；
- (6) 产品现状描述；
- (7) 组织架构现状描述；
- (8) 人力资源现状描述；
- (9) 外部资源现状描述；
- (10) 企业现状 SWOT 矩阵分析；
- (11) 产品现状矩阵分析。

3.《客户需求认知表》包括：

- (1) 最终客户（终端购买者）需求认知；
- (2) 中间客户（经销商 / 代理商）需求认知；
- (3) 源头客户（供应商）需求认知；
- (4) 证言客户（员工）需求认知。

4.《行业状况调查表》包括：

- (1) 行业基本特征描述；