

曹国辉 刘立峰 / 著



中国人民公安大学出版社

SHENSHI YU POJU  
DANFANG SHIDAI DE QIYE FAZHAN MOSHI

# 审势与破局

——  
大安防时代的企业发展模式

# 审势与破局

——大安防时代的企业发展模式

曹国辉 刘立峰 著

中国人民公安大学出版社

·北 京·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

审势与破局：大安防时代的企业发展模式 / 曹国辉著.  
北京：中国人民公安大学出版社，2008.11

ISBN 978-7-81139-317-0

I. 审… II. 曹… III. 企业管理—安全生产—研究—中国 IV. X931

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 185658 号

### 审势与破局

——大安防时代的企业发展模式

SHENSHI YU POJU

DAANFANG SHIDAI DE QIYE FAZHAN MOSHI

曹国辉 刘立峰 著

---

出版发行：中国人民公安大学出版社

地 址：北京市西城区木樨地南里

邮政编码：100038

经 销：新华书店

印 刷：北京兴华昌盛印刷有限公司

---

版 次：2008 年 11 月第 1 版

印 次：2008 年 11 月第 1 次

印 张：9

开 本：787 毫米×1092 毫米 1/16

字 数：160 千字

---

ISBN 978-7-81139-317-0/D·270

定 价：30.00 元

---

网 址：[www.phcpsu.com.cn](http://www.phcpsu.com.cn) [www.porelub.con.cn](http://www.porelub.con.cn)

电子邮箱：[cpep@public.bta.net.cn](mailto:cpep@public.bta.net.cn) [zbs@cpps.edu.cn](mailto:zbs@cpps.edu.cn)

---

营销中心电话（批销）：(010) 83903254

警官读者俱乐部电话（邮购）：(010) 83903253

读者服务部电话（书店）：(010) 83903257

教材分社电话：(010) 83903259

公安图书分社电话：(010) 83905672

法律图书分社电话：(010) 83905637

公安文艺分社电话：(010) 83903973

杂志分社电话：(010) 83903239

电子音像分社电话：(010) 83905727

---

本社图书出现印装质量问题，由发行部负责调换  
版权所有 侵权必究

## 序

企业战略与规划似乎是大企业，特别是知名企业的事，对于安防行业的中、小企业，谈企业战略与规划好象有点奢侈。实则不然，安防行业从粗放经营到逐渐实现集约经营；从家族式亲情管理到初步形成现代企业制度；从小而杂到具有完整的产业结构和适当的规模，只用了短短的二十年。在这一过程中，那些健康成长的企业都有明确的发展思路，而这正是企业战略规划的核心组成部分。

同时，行业一帆风顺的发展也导致了普遍地忽视企业战备与规划的现象。当前，安防行业正面临行业结构调整、技术升级的转型期。安防行业如何走出低谷，创新型小企业如何做大做强，提高抗拒风险的能力，企业的发展战备研究就摆在了大家的面前。正所谓“预则立、不预则废”，而“预”就是规划，就是战略研究。

本书提出了大安防的概念，把安防的市场领域和可以开拓的领域展现给读者，这与我曾提出的新安防的概念是相同的，就是在公共安全的框架下定位安防，确定安防的发展空间。这个空间是战略规划的基础。

书中较详尽地说明了安防领域的“十大安全需求”和解决这些需求的“五大供应要素”。提供的相关数据是作者多年的积累，对安防企业很有参考价值。

本书的精华应是最后一章，它提出企业战略规划的要素，核心是提高企业的竞争力，认真阅读感到与我以前提出“企业五力”亦是所见略同。通常把企业的综合实力或竞争力归纳为以下五个方面：

技术的创新能力。企业要坚持创新，把自主创新和自主知识产权作为企业发展的源动力；

市场的开拓能力。要敏锐地捕捉市场信息和需求的变化，适时地推出新产品，在市场竞争中取得优势的地位，扩大企业和品牌的知名度；

企业文化的凝聚力。企业文化对外表现为企业形象，对内则是对员工的凝聚力，创新也好、竞争也好，关键是人才。吸引、培养人才是企

业文化的核心；

资本运作能力。在现代经济体系下，企业要作大、作强，资本运作是必须的。一个没有融资能力，不敢进行风险投资的企业是不可能发展的；

运营管理能力。企业的管理体系、运营机制以及企业的综合运营管理能力是企业的生命，没有高效的运营管理能力，企业很难获得快速发展。

这就是所谓企业发展之“五力”，本书都涉及到了，还有一些新颖的见解。企业战略与规划反映企业家的素质，在企业成长的过程只有造就优秀的企业家才能造就真正的优秀企业，因此，安防行业的企业家应该把制定企业发展战略和规划作为当前的重要工作，这本书将给大家一个很好的启示。

阅读本书，感到文字间透出一种严谨的学风和科学的态度，论述清楚，示例朴实，具有很高的可读性，望能引起业界的共鸣。

公安部第一研究所研究员 李仲男

2008年11月9日

## 对中国安防产业发展的探索与思考(代为序)

随着我国经济的高速发展,以及人们安全防范意识的大幅度提高,给安防市场带来了较大的商机和利好。根据安防行业协会的统计,在2006年我国安防市场规模过800亿元的基础上,2008年因受到北京奥运会的刺激,国内安防行业市场规模将可能达到1200亿元。

根据中国安防协会公布的资料,目前中国安防行业已经初具规模,拥有企业数量大约为1.5万家,从业人员在100万人左右,形成了一个产品门类基本齐全、产品质量和产品科技含量迅速提高的产业,企业的技术开发费用占到收入比重平均是5%左右,高于全国工业的平均水平,并具有了一定的产业规模和集中度。视频监控、出入口控制、入侵报警、防爆安检等专业集中,占据安防产品的大壁河山,产品种类名目繁多;从地域分布上,已形成了以珠江三角洲、长江三角洲、京津地区为中心的三大安防产业集群。

同时,安防行业的领域也在不断地扩大之中,报警运营、资讯、中介等专业化服务也开始起步;由于安防产业入门的资金和技术门槛不算太高,而平均利润率水平较高,安防产品的利润甚至远高于一向利润丰厚的电信行业,因此,行业吸引力大。在此背景下很多非传统安防领域的业者,如IT企业、通信巨头甚至家电业者,纷纷进军安防行业,都来抢占安防市场这块大蛋糕,国外的安防公司也携雄厚的财力及高端品质产品强势进入中国市场。这些企业和公司的进入在给安防行业注入资金与技术的同时,也为安防行业带来了大量的高科技人才和先进的管理理念,这对于安防行业的发展是具有跨越性意义的。但同时,大型企业的进入无疑也加剧了行业的竞争程度,行业格局也将因此发生变化,对于传统小型安防企业而言,如何改革及适应这种咄咄逼人的形势将成为首要问题。改革不善的企业可能因此失去下一轮竞争的机会,而快速适应的企业则可能赢得先机。

在目前国内的安防企业中,不少企业的生长力很强,有个别企业的

生产规模也达到了令人赞叹的水平，但是就统计数字而言，占到企业总数 47% 的企业年产值在 3000 万元以下，年产值 3000 万~5000 万元之间的占 52%，而年产值超过 5000 万元的仅仅不到 1%。这表明，目前国内安防行业绝大多数都是中小企业，还没有出现在国际安防领域能形成有影响力的龙头和航母企业。同时，若要细分安防的产业领域和行业市场，大多数企业还处于跟进国外产品和以中低端产品为主打的局面和状态。除硬盘录像机等产业有一定的技术领先优势，有的公司已能拥有如一体化摄像机快速自动对焦技术、室外探测报警技术、指纹锁识别专用 DSP 芯片、人脸识别算法模块等有自主知识产权的核心技术外，就总体而言，在产品的竞争力和高端产品的研发能力方面，与欧、美、日、韩、台相比还存在有一定的差距，只有在技术上有较大的突破，才能改变仅靠数量优势而只能赚到小钱的尴尬局面。

与此同时，国内不少安防企业在取得显著业绩之后，为了拓展国际市场，积极参加美国拉斯维加斯、英国伯明翰以及台北、新加坡等世界各地的安防展会，大力提升品牌的知名度，或者企业上市吸纳资金，扩大企业产能，有些公司还与欧美等国建立了合作代理业务关系，有的成立了美国或欧洲分公司，开始渗入到国外市场，走向与国际接轨之路，并已开始显现出成效。

当前，中国的安防企业在经历了快 30 年的发展和成长期后，即将步入成熟和整合期，除各家公司要确立自己的奋斗目标、建立自身的企业文化、不断追求建立安防市场的诚信体制、努力树立起公司的良好形象外，当务之急是要在大、中、小型企业和生产型、技术研发型、系统集成型企业等类型中找到适合自己的定位点和平衡点。

曹国辉先生从财经专业毕业后便进入著名的商业门户慧聪网工作，后来创建了第一家安防专业的咨询机构——慧聪安防研究所，对中国安防市场有较深入的了解和观察，并曾为多家国内外安防公司做过相关业务的市场策划与咨询，其所开办的栏目“老曹看安防”曾受到安防界的注目，从市场的视野来分析和关注我国安防产业的发展给人以耳目一新之感。“老曹”岁数并不老，刚刚初为人父，倒是“老”在观点和分析有独到之处。近二年“老曹”又进入期望以资本为纽带来整合安防行业的大型公司工作，担任主管战略规划的高管，身体力行策划公司的转

型，相信本书会给中国安防市场带来一丝新意，没准能擦出些许思想的火花。

由于全球反恐和国内构建和谐社会的需要，我国安防行业的发展机遇是良好的，今后几年中国还将陆续主办 2010 年世界博览会和第 16 届亚洲运动会等大型活动，平安城市建设也将转向更为广阔的农村地区，这些都将对我国的安防产业带来“利好”刺激，安防产业将会得到更大的发展。当然，目前全球性的金融海啸已使财富大为缩水，市场疲软低迷，出口受阻，已经给我国安防市场吹来阵阵凉风，接着还可能有寒潮降温，但是中国安防行业发展的大趋势仍然还会是“道路是曲折的、前途是光明的”。

中国科学院 教授  
陈 龙

2008 年 11 月 22 日

## 自 序

几年来一直想写一本关于安防行业走势与企业发展方向的书，真正决定动笔是源于和一位安防企业家的谈话。这位老兄以凄凉的语调说：“市场越来越难做了，那么多的不正当竞争、产品持续降价，人力成本却不断提高，金融危机听说又要来了，你说是不是安防行业要衰退了？我该考虑转行吗？”带着这个问题，我开始系统的构思、总结，于是就产生了这本《审势与破局——大安防时代的企业发展模式》。

这位老兄的疑问是具有代表性的，他感受到的竞争压力也同时困扰着众多老安防人。众所周知，安防业是个快速发展的新兴行业，早期的安防企业往往不依赖高效的管理、科学的营销、务实的战略，而仅仅是找准机会加入行业，就能在供小于求的市场空间中获得高额利润，这时决定企业成败的是“选择”，这种成长模式我们可以称之为“水涨船高式增长”，正是安防业的大潮不断上涨，托起了企业的小船。时过境迁，快速成长的安防市场日趋透明、企业间的竞争也日益激烈，于是那些早期不重视内部经营管理以及长远发展战略的企业显然很难适应。

现代商战需要正确的战略管理和运营管理思路，激烈竞争的市场格局更迫使企业决策要科学准确。孟子曾说过：虽有智慧，不如乘势。安防行业的大势已然变革，简单的“选择”策略不再是企业制胜的法宝，只有实时审视安防发展大势，因势利导，进而依势而为，制定适应行业、适合自身的战

略决策和运营思路，才能帮助企业沿着安防行业发展的趋势加速度跃迁。

**我们怎样看待安防业的发展现状和未来发展方向呢？**是企业搭不上已经从起步阶段进入加速阶段的安防快车，还是安防列车本身出了问题？

国内安防行业经过近 30 年的发展，已经形成了融研发、制造、软件、销售、工程与系统集成、报警运营与中介服务为一体的新兴的国民经济朝阳产业。近几年来安防市场的外部环境变化可谓日新月异，国民经济保持良好发展势头，经济总量迈上新台阶，老百姓生活质量快速提高，此时当然就会把安全保障的投资放在关键位置；而由消费链末端的大众安全消费水平提高，也自然带动了各领域对安全方面的需求；数字化、网络化、智能化、集成化、民用化技术的进一步提高，更促进了安防产品的升级换代；此外，平安城市建设、西部大开发、城市应急指挥体系建设、国际反恐形势、城镇化改造、城市民用住房改造等诸多因素无一不推动着朝气蓬勃的安防业向全面商业化、民用化的方向拓展。安防产业越来越受到国家及社会各界的广泛关注，已成为构建社会治安防控体系，维护社会稳定，全面建设和谐社会的重要组成部分。

自 2005 年以来，国内安防行业更是发生了巨大变革。市场上出现了以平安城市、应急指挥为代表的城市级安防需求和以个人安全、家居安全、社区安全为代表的民用化安防的新需求，并引起了业内人士的广泛关注，使得这些细分市场获得较快发展；行业中也出现了为个人、家庭、企业用户提供报警运营服务的专业公司，企业层面还出现了并购、重组事件，并有愈演愈烈之势。总的来说，变化加速了传统安防市场向大安全市场的过渡，导致了整体安全市场需求持续增长，应用领域与业务种类迅速拓展延伸，社会大型安全建设项目不断涌现，民用化安全需求开始起步。

**大安防之“大”，**在于第一，其市场规模大。目前国内安防市场总量已近 2000 亿元；第二，业务扩展快。从早期的安防产品已逐步向专业系统（如视频监控系统、出入口控制系统、防盗报警系统等）及大型应用系统（如平安城市综合管理系统、城市安全应急指挥系统等）转化；第三，应用领域广。安防需求已逐渐从重点区域、重点部门需求发

展到全面商业化，城市级、民用级大需求，其业务已触及社会与生活的方方面面；第四，占用资源多。安防项目建设会聚了大量的人力、物力和财力；第五，关注程度高。人们对城市安全、生产安全、卫生安全、食品安全等安全的关注已经上升到国家层面、全球高度……

为了使读者更直观地理解大安防的深刻内涵，书中将大安防需求分为个人安全、家居安全、社区安全、城市安全、环境安全、应急安全、消防安全、信息安全、行业安全和国土安全等**十大类安全需求**来系统分析，并对解决大安防需求的**五大供应要素**（硬件设备、软件与系统方案、行销渠道、工程施工、运营服务）进行了深入探讨。

这**十大安全需求**包含了传统行业安全需求，代表了未来国内安防行业的发展方向。当然满足这些需求**对供应企业提出了更高的要求**，这就催生了未来安防市场上两类主流企业的出现。一类是以核心技术研发、高质量产品应用及为细分专业领域用户提供有针对性、个性化解决方案，促成、运营服务的中小企业；另一类是经过集约化形成的具有综合业务的大型企业。此类企业需要同时具有兼容性很好的软硬件产品、统一的系统集成平台、快速获得产品的行销、优质的工程施工以及良好的运营服务才能更好地满足客户需求（尤其是城市级项目需求、民用化安全需求和结合安全托管服务需求，具体原因书中详述）。而要同时具备这些条件，则必须在某业务上涵盖行业内完整的产品线和完善产业链。

**欲成为能够满足十大安全需求的大型安防企业，作者认为可以有两种途径。**一是先做强再做大，但这种战略的实施需要较长时间，在国内竞争日趋激烈、市场秩序相对混乱、国际知名品牌抓紧抢占国内市场的现状下很难操作，此外，这种战略也要面临后期业务多元化经营管理的难关；二是做大的同时做强，即通过快速并购和业务整合，在短期内将企业变得很强大。本书将为读者重点剖析这种企业成长战略。依据这种成长战略，**企业可通过综合实施有目的的快速并购、基于整合产业链的价值增长模式和基于资本推动的循环增长模式做大做强。**

书中通过对大安防产业链的深入分析，将指引企业为丰富产品线与产业链进行有目的的并购，以达到做“大”企业的目的。作者创新性地提出两种增长模式，是实现企业做“强”的途径。整合产业链的价值增长模式，是以追求市场价值为目的，以安防业务整合为手段，综合提升

企业收益和核心竞争能力；资本推动的循环增长模式，是以追求财务价值为目的，以资本运作为手段，最大限度地满足股东回报率，为企业发展获取更多外部资源。这两种增长模式的综合运用，保证了大安防企业的持续发展。最后，为了从更微观的角度解析大安防企业发展思路，作者为其勾画出了可操作性的发展战略与经营策略，如利用各类金融工具，结合自身业务，形成完善的商业模式以攻克城市级大型项目的建设。

树欲静而风不止。宏观环境变了（经济与社会）、产业环境变了（技术与法规标准）、市场环境变了（供需状况）、竞争环境变了，不变的传统安防企业将如逆水行舟、不进则退。东方的思维模式之一是“随顺中突破”，也就是认为只有跟上形势变化的节奏，才是最好的保全发展之道。对于处在变化中的传统安防企业而言，只有深入地了解产生变化的原因、把握变化现状的脉搏，思索变化的方向，进而找到融入变化的路径，才能突破发展瓶颈，重塑自己在市场格局中的优势地位。

另，值撰本书埋案伏笔之际，喜得一女取名“致一”。很多朋友都认为这是个挺别致的名字，其实在我的心目中，一个理想的人生，是应在青少年时专一进取、心无旁骛；及至青中年，能做到中庸进取，不偏不倚、不极端、不各色；到了中壮年，就要凡事看得开，佛家讲不二法门，彻悟唯一的大道需要“得失随缘、心无增减”的心态；人到暮年如果能达到随心所欲，坐而忘忧、老而无悔的天人合一境界，那就足慰平生了！这个名字寄托了我的几许期望，至于她的一生如何精彩，我想也不必过于强求，随缘教化就好。

仅以此书作为她降生的礼物，并与诸君分享我的快乐！

曹国辉

2008年11月2日于深圳特区报业大厦

## 导 读

在未来的中国安防市场格局中,将会出现两类主流企业。一是核心技术研发商、有针对地满足用户个性化需求的解决方案/集成/运营服务供应商,这类企业普遍规模较小,但竞争力很强;二是具有综合业务的大型安防企业,该类企业业务范围很广,实力雄厚,能充分发挥规模与范围经济效应。本书将在详细分析大安防市场内涵、特征与发展方向的基础上,重点为读者介绍怎样利用相关战略,经营策略与管理方法,成为具有综合业务的大型安防企业。

本书的结构安排:

第一章是国内安防行业发展概览。在本章,作者对国内安防行业近30年的发展历程进行了简要回顾,并从不同层面对目前国内安防行业的现状进行了详细剖析,在该章的最后,作者就安防行业的发展趋势进行了展望。

第二章以几个小事例开篇,引出了对大安防的讨论,并通过对影响行业发展的主要因素、现阶段国内安防需求市场新变化等诸方面的分析,明确指出大安防时代已经来临并探讨了大安防的意义。

第三章剖析了大安防的内涵。作者将大安防需求分为个人安全、家居安全、社区安全、城市安全、应急安全、环境安全、消防安全、信息安全、行业安全及国土安全十个方面进行了具体论述。但要指出的是,这十大安全是相互融合的,共同构成了大安防的全部内容。

第四章分析了保障大安防实现的五大产业供应要素。通过对安防产业链的剖析,作者提出了满足大安防需要硬件设备、软件与系统方案、行销渠道、工程施工和运营服务等五大要素,并简要分析了五要素间的关系。

第五、六章则是从企业层面论述国内安防企业应如何顺应大安防时代来快速发展。

第五章在本书中承上启下,主要论述了如何成为能够满足大安防市

场需求的具有综合业务的大安防企业。作者创新性的提出,企业可通过综合实施有目的的快速并购、基于整合产业链的价值增长模式和基于资本推动的循环增长模式做大做强。国内有一定基础的安防企业可参照此发展模式,将自身逐步打造成集硬件设备、软件与系统方案、行销渠道、工程施工、运营服务于一身的大安防企业。本章还就大安防企业诞生的必然性(含大安防产业链运作模式分析)、诞生的方式以及持续发展模式进行了深入探讨。

第六章是在第五章有关结论的基础上,利用SWOT分析模型,得出大安防企业较为具体的整体发展战略和国际化、竞争与合作、技术、品牌、人力资源等方面的子战略以及大安防企业的硬件设备制造、软件与系统方案、营销、工程施工、运营服务等五大业务具体的经营策略,并对此进行了详细的阐释。

本书的最后,作者呼吁有志于成为大安防企业的国内安防企业认清形势,抓住机遇,张开双臂,迎接大安防时代的到来。

# 目 录

|                                 |      |
|---------------------------------|------|
| <b>第一章 国内安防行业发展概览</b> .....     | (1)  |
| 第一节 发展历程简要回顾 .....              | (1)  |
| 第二节 现阶段行业发展现状 .....             | (4)  |
| 第三节 未来发展趋势 .....                | (7)  |
| <b>第二章 大安防时代来临</b> .....        | (13) |
| 第一节 影响安防行业发展的因素分析 .....         | (15) |
| 第二节 行业步入大安防时代 .....             | (19) |
| 第三节 大安防的意义 .....                | (21) |
| 第四节 小结 .....                    | (22) |
| <b>第三章 十大安全需求市场</b> .....       | (25) |
| 第一节 民用化安全(个人安全、家居安全、社区安全) ..... | (25) |
| 第二节 城市安全 .....                  | (29) |
| 第三节 应急安全 .....                  | (39) |
| 第四节 环境安全 .....                  | (47) |
| 第五节 消防安全 .....                  | (52) |
| 第六节 信息安全 .....                  | (57) |
| 第七节 行业安全 .....                  | (63) |
| 第八节 国土安全 .....                  | (71) |
| <b>第四章 五大安防供应要素</b> .....       | (74) |
| 第一节 硬件设备 .....                  | (74) |
| 第二节 软件与系统方案 .....               | (75) |
| 第三节 行销渠道 .....                  | (76) |

|                   |                                       |              |
|-------------------|---------------------------------------|--------------|
| 第四节               | 工程施工 .....                            | (81)         |
| 第五节               | 安防运营服务 .....                          | (82)         |
| 第六节               | 五大要素间的关系 .....                        | (82)         |
| <b>第五章</b>        | <b>市场呼唤具有综合业务的大安防企业 .....</b>         | <b>(84)</b>  |
| 第一节               | 大安防企业出现的必然性——大安防市场的要求 .....           | (84)         |
| 第二节               | 大安防企业的诞生——并购之路 .....                  | (90)         |
| 第三节               | 大安防企业的持续发展<br>——资本推动的整合产业链的价值增长 ..... | (93)         |
| 第四节               | 小结 .....                              | (98)         |
| <b>第六章</b>        | <b>大安防企业的发展战略和经营策略 .....</b>          | <b>(100)</b> |
| 第一节               | 发展环境综合评估 .....                        | (100)        |
| 第二节               | 发展思路与目标 .....                         | (102)        |
| 第三节               | 整体发展战略 .....                          | (104)        |
| 第四节               | 子发展战略 .....                           | (106)        |
| 第五节               | 主要业务的经营策略 .....                       | (116)        |
| <b>结束语</b> .....  |                                       | <b>(122)</b> |
| <b>参考文献</b> ..... |                                       | <b>(123)</b> |

# 第一章

## 国内安防行业发展概览

### 第一节 发展历程简要回顾

国内安防行业历经近 30 年的发展,从无到有,从小到大,目前正以其巨大而活跃的市场需求吸引着众多的国内外安防企业。安防行业的发展历程,大致可以分为四个阶段:

#### 一、国内安防行业的初创阶段(1977~1985 年)

这一阶段大致从 20 世纪 70 年代中期一直持续到 1985 年。这一历史时期中,中国安全技术防范行业的主要行为特征为:以国内公安系统为先导,社会上陆续出现一些小批量生产安全技术防范产品的工厂及研究机构。

这些单位的主要产品为保险箱、电子门铃、磁开关报警器、被动红外探测器以及单路至 4 路报警控制器等。

与此同时,安全技术防范的概念逐步为社会各界所认识,安全技术防范产品市场逐渐扩大,政府有关部门对这一行业进行管理的机构开始在一些城市和地区建立。

#### 二、国内安防行业的初步发展阶段(1986~1996 年)

这一阶段大致是从 1986 年至 1996 年。其主要行业特征为:中国国