[一个好的BP的逻辑](https://zhuanlan.zhihu.com/p/140848800)

# 商业计划书的九个关键环节

1)客户细分你的目标用户群，一个或多个集合  
2)价值主张一客户需要的产品或服务，商业上的痛点  
3)渠道通路一一你和客户如何产生联系，不管是你找到他们还是他们找到你，比如实体店、网店、中介  
4)客户关系一客户接触到你的产品后，你们之间应建立怎样的关系锤子买卖抑或长期合作  
5)收人来源一你将怎样从你提供的价值中取得收益  
6)核心资源一一为了提供并销售这些价值，你必须拥有的资源，如资金技术、人オ  
7)关键业务一一商业运作中必须要从事的具体业务  
8)重要伙伴一一哪些人或机构可以给予战略支持  
9)成本结构一一你需要在哪些项目付出成本

# 战略

加拿大麦吉尔大学教授明茨伯格把战略定义为5P,即Plan（计划）、 Pattern（模式）、 Position（定位）、Ploy（计谋）和 Perspective（愿景）。**战略的本质**是一种过程管理，包括四个阶段，即战略的制定、实施、评价和控制

## 战略规划

经营战略就是公司的整个战略布局。里面一般函括以下几个内容：  
一、市场战略  
二、产品战略  
三、人才战略  
四、管理战略

就战略规划正文部分而言，应当包括以下主要内容：

1. **公司概况**。重点介绍公司的发展历史、现行组织结构框架、公司法人治理结构、经营业务构成、主要经济指标分析。
2. **环境分析**。着重从**宏观（PEST）、中观（行业五力分析）、微观（产品市场竞争波士顿分析法）**三个层次的环境来加以研究，运用SWOT分析法旨在发现机会与威胁为战略制定和战略实施提供客观依据。尤其要突出顾客需求及其变化趋势的分析、行业特点与发展趋势、本公司所具有的优势与劣势等方面的准确的分析和判断。
3. **公司战略指导思想与目标定位**。在与公司高层充分沟通意见的基础上，了解他们对公司愿景、使命、战略指导思想的初步看法。由于愿景、使命、指导思想直接关系到公司具体战略的选择和设计，所以公司战略指导思想、战略依据、目标定位的内容经过反复讨论、广泛征求意见后凝练而成。尤其是公司发展体系的制定，既要有总体发展目标，也要有分事业部、分职能、分年度的具体目标。
4. 公司战略方案选择。在一个规模较大的公司内，撰写战略规划方案既要有公司总体发展战略，也要有经营单位的具体战略。在一个规模并不大的公司里，也要有发展战略的总体构想，并尽可能地按职能领域（如营销战略、生产战略、人力资源发展战略、研发战略、财务与筹资战略、国际化战略）分别进行撰写。
5. **公司战略的实施计划**。在选择了战略类型以后，应当根据公司现实情况，从促进公司发展的角度，提出具有前瞻性的具体实施方案。该部分应当包括以下内容：体制与机制的创新、核心竞争力的培养方案、组织结构的调整和扩充计划、产业纵向整合的方案、产品结构的调整和拓展、投融资计划、人力资源开发计划、企业文化建设方案等。
6. **保障措施**。从提高战略规划可操作性的角度、战略咨询者还应当提供切实可行的保障性措施以及应当引起公司管理层注意的事项。例如，广泛宣传发动、注意组织引导、科学分解任务、推进依法治企、支持和谐发展观，从而最大程度保证战略方案得到实现。

# 4P营销组合理论

市场营销是指为了创造思想、分销、产品、服务、促销的交换（该交换需要满足组织和个人的目标）而进行的计划、定价、分销、促销和服务的过程。

4P营销理论：product（产品） price价格 place地点 promotion促销

在营销策划过程中，通常需要**市场细分，市场定位和选择目标市场**三个步骤。 **市场细分**是根据不同需求、消费者的行为特征，将市场划分为较小客户群体 并以不同的营销组合来匹配。**市场定位**是将营销产品放置在目标客户心目中独特 的位置．

# [市场定位](https://baike.baidu.com/item/%E5%B8%82%E5%9C%BA%E5%AE%9A%E4%BD%8D/3216635)

definition：市场营销工作者用以在目标市场（此处目标市场指该市场上的客户和潜在客户）的心目中塑造产品、品牌或组织的形象或个性（identity）

简而言之：就是在目标客户心目中树立产品独特的形象。

## 定位步骤

市场定位的关键是企业要设法在自己的产品上找出比竞争者更具有**竞争优势**的特性。竞争优势一般有两种基本类型：

一是**价格竞争优势**，就是在同样的条件下比竞争者定出更低的价格。这就要求企业采取一切努力来降低单位成本。

二是**偏好竞争优势**，即能提供确定的特色来满足顾客的特定偏好。这就要求企业采取一切努力在产品特色上下工夫。因此，企业市场定位的全过程可以通过以下三大步骤来完成：

* 1)识别潜在竞争优势
* 这一步骤的中心任务是要回答以下**三个问题：**
  + 一是竞争对手产品定位如何?
  + 二是目标市场上顾客欲望满足程度如何以及确实还需要什么?
  + 三是针对竞争者的市场定位和潜在顾客的真正需要的利益要求企业应该及能够做什么?
* 要回答这三个问题，企业市场营销人员必须通过一切调研手段，系统地设计、搜索、分析并报告有关上述问题的资料和研究结果。
* 通过回答上述三个问题，企业就可以从中把握和确定自己的潜在竞争优势在哪里。
* 2)核心竞争优势定位
* 竞争优势表明企业能够胜过竞争对手的能力。这种能力既可以是现有的，也可以是潜在的。选择竞争优势实际上就是一个企业与竞争者各方面实力相比较的过程。比较的指标应是一个完整的体系，只有这样，才能准确地选择相对竞争优势。通常的方法是分析、比较企业与竞争者在经营管理、技术开发、采购、生产、市场营销、财务和产品等七个方面究竟哪些是强项，哪些是弱项。借此选出最适合此企业的优势项目，以初步确定企业在目标市场上所处的位置。
* 3)战略制定
* 这一步骤的主要任务是企业要通过一系列的宣传促销活动，将其独特的竞争优势准确传播给潜在顾客，并在顾客心目中留下深刻印象。
* 首先应使目标顾客了解、知道、熟悉、认同、喜欢和偏爱此企业的市场定位，在顾客心目中建立与该定位相一致的形象。
* 其次，企业通过各种努力强化目标顾客形象，保持目标顾客的了解，稳定目标顾客的态度和加深目标顾客的感情来巩固与市场相一致的形象。

最后，企业应注意目标顾客对其市场定位理解出现的偏差或由于企业市场定位宣传上的失误而造成的目标顾客模糊、混乱和误会，及时纠正与市场定位不一致的形象。企业的产品在市场上定位即使很恰当，但在下列情况下，还应考虑重新定位：

(1)竞争者推出的新产品定位于此企业产品附近，侵占了此企业产品的部分市场，使此企业产品的[市场占有率](https://baike.baidu.com/item/市场占有率)下降。

(2)消费者的需求或偏好发生了变化，使此企业产品销售量骤减。

## 定位原则

原则有以下四点：

**（一）根据具体的产品特点定位**

构成产品内在特色的许多因素都可以作为市场定位所依据的原则。比如所含成份、材料、质量、价格等。“七喜”汽水的定位是“非可乐”，强调它是不含咖啡因的饮料，与可乐类饮料不同。“泰宁诺”止痛药的定位是“非阿斯匹林的止痛药”，显示药物成分与以往的止痛药有本质的差异。一件仿皮皮衣与一件真正的水貂皮衣的市场定位自然不会一样，同样，不锈钢餐具若与纯银餐具定位相同，也是难以令人置信的。

**（二）根据特定的使用场合及用途定位**

为老产品找到一种新用途，是为该产品创造新的市场定位的好方法。小苏打曾一度被广泛的用作家庭的刷牙剂、除臭剂和烘焙配料，已有不少的新产品代替了小苏打的上述一些功能。我们曾经介绍了小苏打可以定位为冰箱除臭剂，另外还有家公司把它当做了调味汁和肉卤的配料，更有一家公司发现它可以作为冬季流行性感冒患者的饮料。我国曾有一家生产“曲奇饼干”的厂家最初将其产品定位为家庭休闲食品，后来又发现不少顾客购买是为了馈赠，又将之定位为礼品。

**（三）根据顾客得到的利益定位**

产品提供给顾客的利益是顾客最能切实体验到的，也可以用作定位的依据。

1975年，美国米勒（Miller）。推出了一种低热量的“Lite”牌啤酒，将其定位为喝了不会发胖的啤酒，迎合了那些经常饮用啤酒而又担心发胖的人的需要。

**（四）根据使用者类型定位**

企业常常试图将其产品指向某一类特定的使用者，以便根据这些顾客的看法塑造恰当的形象。

美国米勒啤酒公司曾将其原来唯一的品牌“高生”啤酒定位于“啤酒中的香摈”，吸引了许多不常饮用啤酒的高收入妇女。后来发现，占30%的狂饮者大约消费了啤酒销量的80%，于是，该公司在广告中展示石油工人钻井成功后狂欢的镜头，还有年轻人在沙滩上冲刺后开怀畅饮的镜头，塑造了一个“精力充沛的形象”。在广告中提出“有空就喝米勒”，从而成功占领啤酒狂饮者市场达10年之久。

事实上，许多企业进行市场定位的依据的原则往往不止一个，而是多个原则同时使用。因为要体现企业及其产品的形象，市场定位必须是多维度的、多侧面的。