

一、引言：

中国改革开放 30 年来，国内经济出现空前的盛况，然经审慎观察，国内企业核心的竞争力在国内企业总体实力的基础上却出现负增长，为何出现此等反态，经铭鉴专家委员会研究发现，国内企业与国际企业相比，在发展的过程中一味的在追求战略规划、商业模式、组织管理的过程中，忽略企业经营的五大核心要素，那就是企业经营之根本源头：五图管理规划分析，即**产业地图、技术地图、产品地图、市场地图、财务地图**的管理规划分析，国内企业迄今为时，还没有人把五图管理作为战略核心元素来经营，回头观察世界上最成功的企业如苹果、GOOGLE 等企业无一不是把五图管理战略规划作为企业经营的重中之重；

缘此，国内企业如何突破战略规划思维限制？如何把五图管理作为战略核心元素来经营？铭鉴中国管理研究院专家委员会主席、五图管理战略规划发明人，技术经营倡导与实践家，美籍华人余昱钧先生将帮您分析您企业现有资源状况、帮助您建立完善的五图管理经营战略规划，从而实现企业经营的突破与转型。

企业为了长期发展、永续经营，必须对企业的未来作好长远的发展规划与战略布局，而「五图管理」是「战略规划」的依据，「战略规划」即是规划从现在到未来的企业发展路径。

□□□□**产业地图**是从欧美日引进的一种全新的产业经济、社会发展数据解读形式，是企业经营者对产业环境、政策及发展趋势的解读依据，更是企业对自身所处产业链中的上、中、下游位置的分析，其表现方法是以图表为表现形式，配以精确的文字，提纲挈领地呈现企业在各产业、行业和子门类的发展脉搏与轨迹，以便经营者直观、便捷地了解所营产业的发展现状及企业所处的位置。在视角上，产业地图是以第三方视角，客观、翔实地表达中外产业发展的每一个细节。

□□□□**技术地图**系建构一条由现在到未来的产品与技术的发展「路径」，将企业的市场策略、满足目标市场的产品、该产品所需的关键技术、关键技术的研发规划、以及所需投入的资源，整合在一起，使公司清楚地掌握未来几年内预计要开发的市场、发展的产品、以及所需的关键技术，以领先竞争者进行产品与技术的布局，取得竞争的优势。

□□□□**产品地图**是企业针对产品供需、客户价值观、市场应用导向等的考虑结合产品成本因素的考虑、制定符合市场导向的产品规格，而产品发展的趋势更是必须考虑企业未来几年的市场战略，结合企业营运目标而规划的未来产品发展，而这个产品发展更要将研发与技术纳入评估，否则，再好的产品规划，若是遭遇技术瓶颈，也只是纸上谈兵，只是无法实现的梦想产品。

□□□□**市场地图**是企业依据产品地图的规划，进行国内外市场规模分析及市场的区隔与分布以超常规的商业模式及创新的市场营销方法，从事市场渠道通路的开拓与布局，多数企业在规划公司的愿景及评估未来市场需求时，多半只采用产品地图的规划。然而欠缺评估产业长期技术发展的产品地图，通常只着重在业务需求、成本因素、或是现有产品规格的小幅修改，造成企业产品大多属于市场的追随者、而非领导者，主要是因为，企业欠缺从技术面思考、评估、规划产品可能突破的机会。

□□□□**财务地图**是企业因应经营需求所作的财务管控，流程管理、效益分析及短中长期所作的投、融资管理、现金流管控、预算编制、追踪、绩效考核等的资本运作、扩张上市、分拆、并购等的决策依据。

为此，美国企业改采用「**五图管理规划分析**」及「**技术战略规划**」，作为企业经营战略规划核心要素，将企业长期的产业定位、**技术发展、产品策略**、市场布局、财务运作五项重要因素纳入战略规划当中，进而提升企业的经营绩效和拟定正确的**发展方向**。缘此铭鉴中国管理（香港）研究院特开办「**五图管理及技术战略规划**」课程，并以产业实

例深入解析五图管理及技术战略的要素，并引导学员导入经营规划及产品技术地图的连结，为结合理论与实务的最佳课程。

二、遇到的问题：

- 核心技术发展受到限制
- 技术发展地图不够清晰
- 研发的管理流程没有制度化
- 外部的技术资源缺乏
- 技术创新的意识不足
- 技术专利及产权保护方面概念模糊
- 对世界的技术发展趋势研究滞后
- 技术的应用领域不务实，客户导向性弱
- 技术研发与技术应用脱节
- 缺乏科学规划，随意性强
- 多仿制，无创新

三、课程收益

- 对世界领先技术的发展概况的了解
- 了解未来科技发展的趋势
- 了解自身技术发展的瓶颈
- 对自身技术的转型有清晰的轮廓
- 开阔视野
- 提供与国际技术资源整合与嫁接的机遇
- 对技术研发流程有一个清晰的概念
- 对技术创新有一定的启发
- 从技术仿制到技术创新的有完整的概念

四、课程大纲：

(一)、企业经营地图 - 五图管理规划

- 产业地图
- 技术地图
- 产品地图
- 市场地图
- 财务地图

(二)、创新商业模式与企业转型升级

- 中国大趋势
- 产业发展的大趋势
- 产业转型升级的 新战略及新方向
- 创新商业模式

(三)、企业经营技术战略

- 技术战略的内涵、定义
- 技术战略的组成要素
- 技术战略的功能及任务

(四)、技术落后解决之道

- 清晰的技术地图规划
- 核心技术的开发、研发流程的管理
- 技术创新及产品应用开发

- 以专利技术地图为基础的专利布局策略
- 全球布局、国际分工、资源整合

(五)、产品技术地图简介

- 什么是技术地图？
- 技术地图的缘起、沿革、要素与效益
- 产品架构的类型

(六)、技术地图导入架构

- 导入技术地图的步骤与作法
- 推动技术地图的成功因素

(七)、技术地图的导入 案例

- 美国公司导入技术地图的经验
- 三星创新策略与技术研发管理

(八)、技术战略在十二.五七大战略性新兴产业的应用案例介绍

- 新材料产业
- 节能环保产业
- 新能源产业
- 新能源汽车
- 生物产业---(生物农业科技)
- 高端装备制造
- 新一代信息技术---(云计算)