

引擎增长

超竞争时代企业必听导入

分享人：欧赛斯创始人&董事长-何支涛



超级品牌
新引擎 OSÉNS[®]
欧赛斯

前所未有的

挑战

后红利

中国改革开放40年的增长享受了一系列的红利，如短缺红利、政策红利、人口红利、城镇化红利、出口红利、互联网红利、移动互联网红利等，目前红利都用完了，低垂的果实都已经摘完，流量成本越来越高。



- 电商用户月活增速降至2.1%（QuestMobile 2024），获客成本突破240元/人，直播带货转化率从8.7%暴跌至3.2%
- 2024年末全国人口140828万人，比上年末减少139万人，其中城镇常住人口94350万人。全年出生人口954万人，出生率为6.77‰；死亡人口1093万人，死亡率为7.76‰；自然增长率为-0.99‰。中国人口持续负增长，未来 20 年将持续人口萎缩并急速老龄化；
- 1980 年中国经济体量为美国的 6.7%，2021年达77.3%，成为世界第二大经济体和最大出口国；历史上中国 GDP 曾占世界 40%。
- 当城镇化率触及66.16%，总人口进入负增长通道，以及全国城镇住宅库存达321.6亿平方米的当下，传统的土地扩张型城市化模式已走向终结！
- 2003–2015年的“流量红利期”，淘宝、京东等平台造就了韩都衣舍、三只松鼠等初代淘品牌；2016–2021年的“内容红利期”，抖音、小红书催生了完美日记、花西子等新消费黑马。但当流量成本突破临界点，这些曾创造增长神话的品牌却集体陷入困局：完美日记市值蒸发超90%，三只松鼠净利率跌破4%，韩都衣舍淡出大众视野

超供给

■ 短缺经济向买方经济切换 (1995年~2001年前后)

初步出现产能过剩，主要发生在纺织、家电、胶卷、电话机等消费品工业，也包括钢铁、水泥、平板玻璃等原材料工业。

■ 产能过剩的早期迹象 (2008年前后)

早在2008年全球金融危机前后，中国部分行业如钢铁、水泥、电解铝等传统产业就已经出现了产能过剩的苗头。

■ 产能高度过剩的形成 (2013年左右)

很多行业的产能利用率在70%-75%之间，远低于国际公认的正常水平(80%-85%)。

■ 新兴行业产能过剩 (2017年至今)

近年来，随着新能源、新材料等新兴产业的快速发展，这些领域也开始出现产能过剩的现象。

■ 全行业产能过剩 (2023年至今)

2024年一季度，全国规模以上工业产能利用率为73.6%，这意味着中国工业总体上处于产能过剩状态。

碎片化



在过去大媒体主导的传播时代，品牌营销相对容易，叫“五个一工程”，即“一句话、一幅画、一支广告片、一轮央视传播、一次招商大会”，五个一工程打完，品牌就起来了，现在的很多大品牌都是那个年代打造出来的，但现在媒体高度碎片化、粉尘化今天，认知聚合的难度是过去的百倍，乃至千倍。

负脂化



内卷

低水平同维竞争 (同质/压价)
由外向内→红海
生命消耗



外卷

与众不同高维竞争
(抢/占/创/异/切/沉/升)
由内向外→蓝海
生命创造

- 浙江义乌小商品城2005年毛利率 42% → 2025年 11% (压缩 73.8%)
 - 深圳电子代工厂：每部手机代工利润从 ¥8.5 → ¥0.3 (仅为矿泉水 1/6)
- 当行业利润率跌破 4%警戒线，企业实质在替房东、员工、供应商打工。

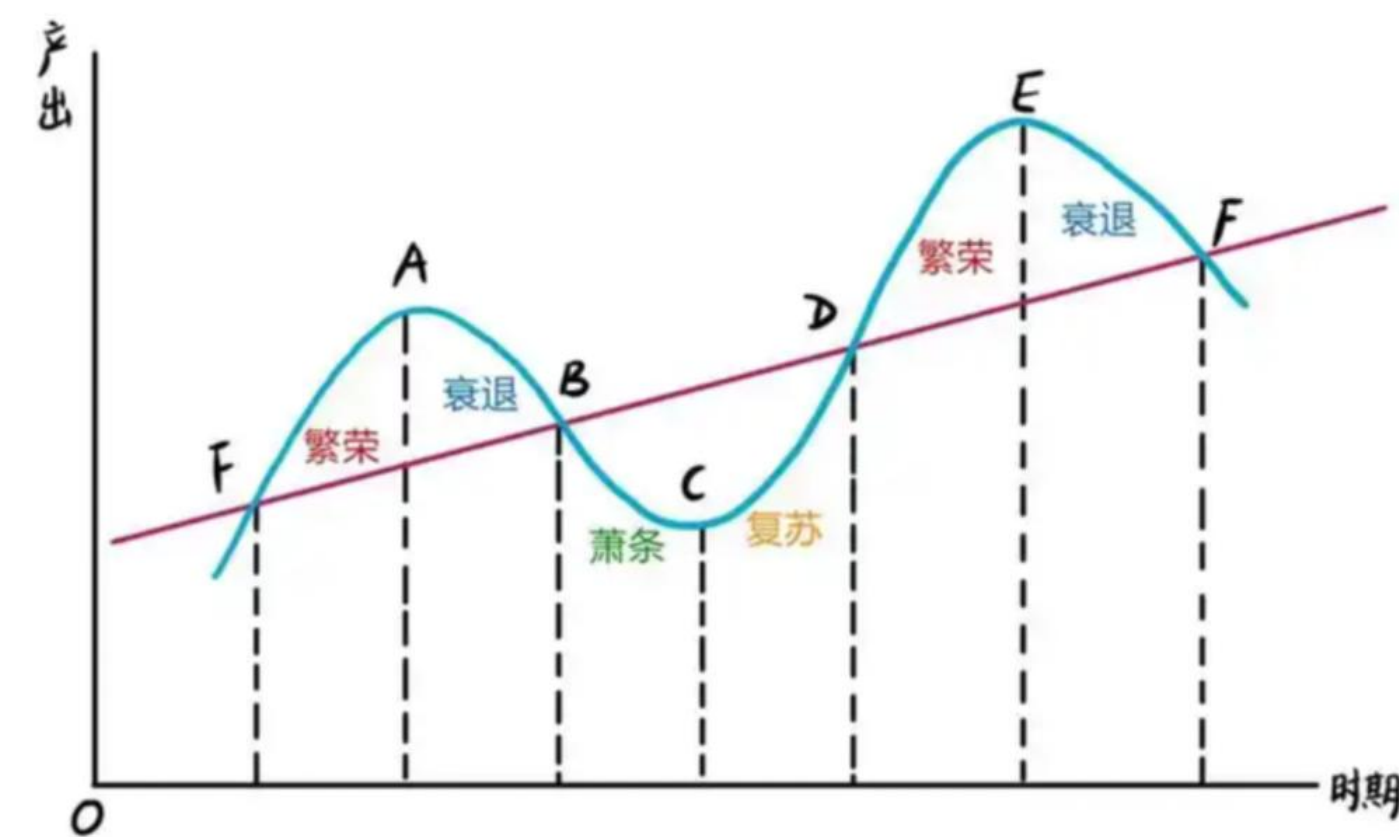
逆周期

1、商品周期：如猪周期一般3~4年，猪周期是指由于生猪养殖生产周期较长，导致猪肉价格随着市场上生猪供应和需求的变化，呈现出周期性涨跌循环的经济现象。

2、工业周期：一般是8年一个周期，指工业经济活动沿着经济发展的总体趋势所经历的有规律的扩张和收缩过程。

3、技术周期：技术周期的时间比较长，一般是10~20年，如1G到5G，以每10年为一代，完成了技术的升级。

4、康波周期：康波周期是一种为期 50 - 60 年的经济长周期，由俄国经济学家康德拉季耶夫于 1926 年提出。该周期包括经济繁荣、衰退、萧条、增长四个阶段。



厉害的企业家，都需要有3~5年的销售视角、8~10年产业视角、10~20年技术视角及50~60年的康波视角，企业家要成为规律的掌握者，这样才能成为真正的周期穿越者。

大洗牌

卷的尽头

1个总成本领先者 or 1个总价值领先者
n个差异化竞争者 or x个垂直聚焦者

在今天这个形势下，企业要如何竞争？

单点突破吗？

套路取胜吗？

仅靠定位吗？

仅靠符号吗？

战术勤奋吗？

.....

这些都不对，企业需要的是

引擎增长

1、首先是增长

增长是企业的刚需

增长是企业老板一睁眼都要碰到的问题

有增长, 什么问题都不是问题

没有增长, 什么问题都成了问题

2、其次是引擎

(1) 内生

(2) 复利

(3) 体系化

(4) 强驱动

长期内生可持续增长

逆袭增长

几乎可以说是
超竞争时代，企业逆袭突围的唯一通道

S U P E R B R A N D D A Y

超竞争时代，如果企业仅需要一个战略突破体系
这个体系就是

引擎增长战略

ONLY ONE

一个战略突破体系

S U P E R B R A N D D A Y

在经济下行期间，企业家只听一堂课
这堂课就是

引擎增长战略课程

ONLY ONE

企业家只听一堂课

S U P E R B R A N D D A Y

欧赛斯®引擎增长战略

是一个极锐利的市场突围系统
是引擎体系化增长系统。

- 外部全面过剩，企业一定要与众不同
- 外部没有红利，企业要建立起内部红利
- 外部流量枯竭，企业要建立起复利效应
- 外部高度碎片化，企业要形成整合力量
- 外部高度内卷，企业要外卷竞争开辟蓝海

增长陷阱 企业家三大现状

增长陷阱01

很努力

无增长

生意越难做，
就越勤奋地做生意！
从996到711，但一年
下来却没什么增长！

增长陷阱02

产品多

利润少

业务要什么产品，就开发什么产品，库房里堆满了产品，但就没什么过亿过十亿大单品！

增长陷阱03

广铺面

销售低

什么渠道都要进，什么生意机会都不愿意落下，胡子眉毛一把抓，摊子很大，但利润稀薄！

陷阱背后的 八大误区

八大误区01

有主观 无客观

- 不注重深度把握规律。
- 规律就是“道”。脱离对行业和宏观环境的调研，凭经验和主观判断行事，不懂得如何找到行业的底层规律，使战略规划流于形式。
- 掌握规律再做事，就牵住了牛鼻子。才能招招不离本质，刀刀直指核心。

八大误区02

有战术

没战略

- 不注重战略性研究。
- 战术勤奋，在红海的市场中拼命努力，没有研究突破红海的突破口。

增长的起点是获取竞争优势，增长
终点是建立竞争壁垒。

八大误区03

有赚钱 无积累

- 不注重积累核心竞争力。
- 企业只有两件事，赚到钱及积累核心竞争力。
- 能赚钱，并积累竞争力的要大做；能赚钱，但并不能积累竞争力，要少做；能积累竞争力，但暂时不能赚钱的，要提前做；
- 既不能积累竞争力，也不能赚钱的，要坚决不做。

八大误区04

有现在 无未来

- 不懂得站在未来看现在，没有预见力。
- 领导人没有看未来，看10年的能力。不懂得基于未来战略终局看现在的战略思维，常陷入被动应对局面，如在市场通缩的时刻，因没有提前布局而造成公司应接不暇。

八大误区05

有规划 无定力

- 缺乏对战略的坚定执行，一遇到困难或市场稍有变化就轻易改变战略，使企业无法形成稳定的发展方向和竞争优势。

八大误区06

有目标 无系统

- 只定目标不建系统。
- 没有把企业的增长建立在有组织、有预谋、精心策划、持续努力的必然结果之上。体系建成了，增长自然来了。

八大误区07

要大招 无深耕

- 把希望寄托于一个大招，不愿意深度持续地经营。
- 战略指引创意、指引配称、指引落地，没有基于战略，在各业务板块把事情做对，指向战略突破点，选择最适合创意套路，构建独特的经营活动，内部不能形成核心竞争力，业绩无法持续。

八大误区08

用2B

做2C

- 用2C的思维做2B生意，必死无疑，原因很简单，关键是三条：
 - ① 2C卖的是一个产品，2B卖的是一家企业。
 - ② 2C卖的是一个价值点，2B卖的是一個价值体系。
 - ③ 2C是个体感性，2B是集体理性。



OSÉNS[®] 欧赛斯 超竞争突围
引擎增长战略

超级品牌新引擎

S U P E R B R A N D D A Y

欧赛斯®引擎增长战略

包含了以下引擎系统：

1 战略之针

2 品牌之尖

3 单品之刃

4 价盘飞轮

5 货盘飞轮

6 渠道飞轮

7 营销飞轮

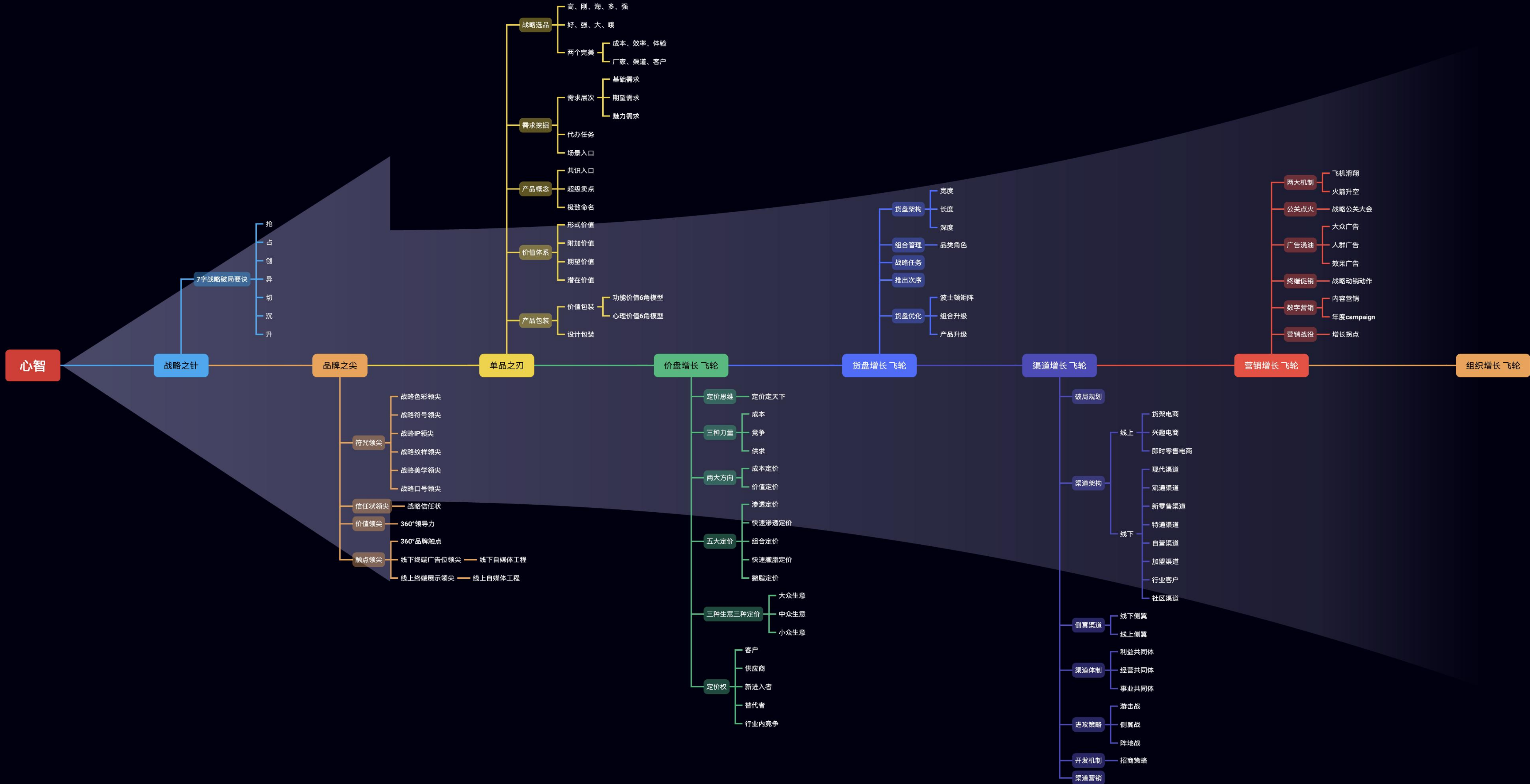
一句话概括

就是在超竞争时代，企业找到增长战略破局点，打造企业的战略之针、品牌之尖与单品之刃，将公司一组独一无二的经营活动（货盘、价盘、渠道、营销）飞轮化，形成强驱动力，打造出企业持续内生体系化增长的超级品牌增长引擎。



一张图

展开



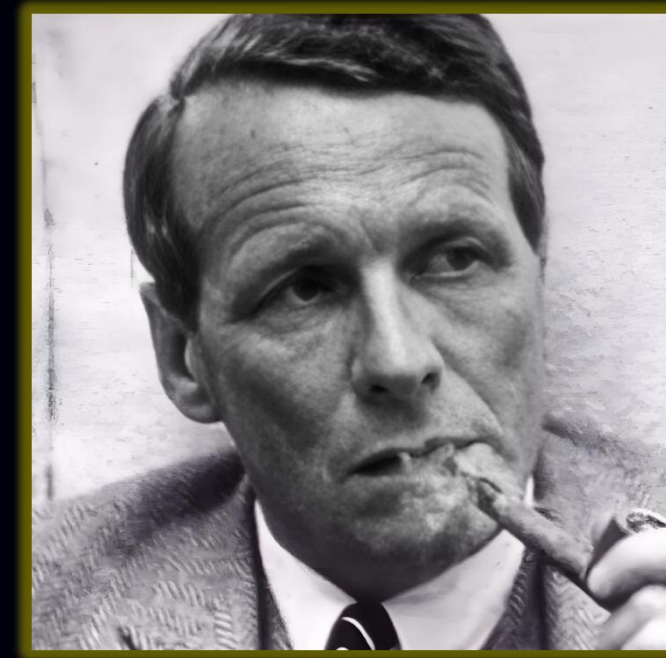
引擎增长背后的

理论基石

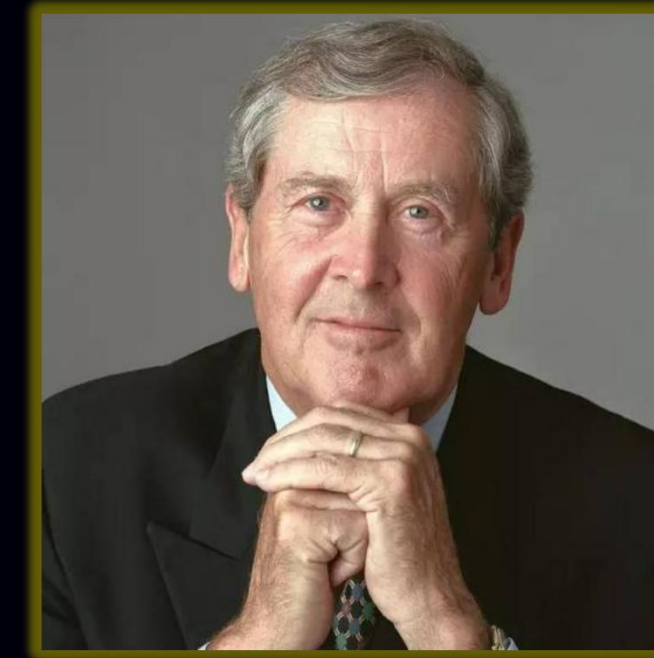
全球百年品牌营销战略思想演进



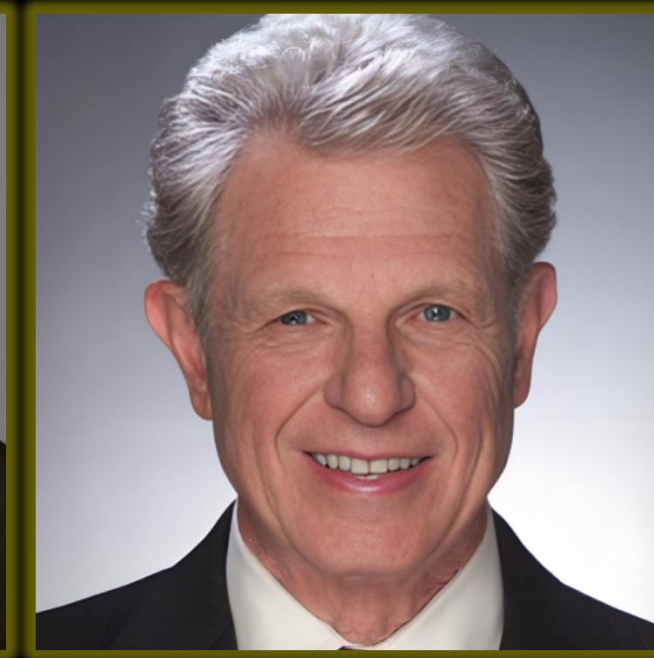
50年代
产品时代
USP理论
罗瑟·瑞夫斯



60年代
形象时代
品牌形象论
大卫·奥格威



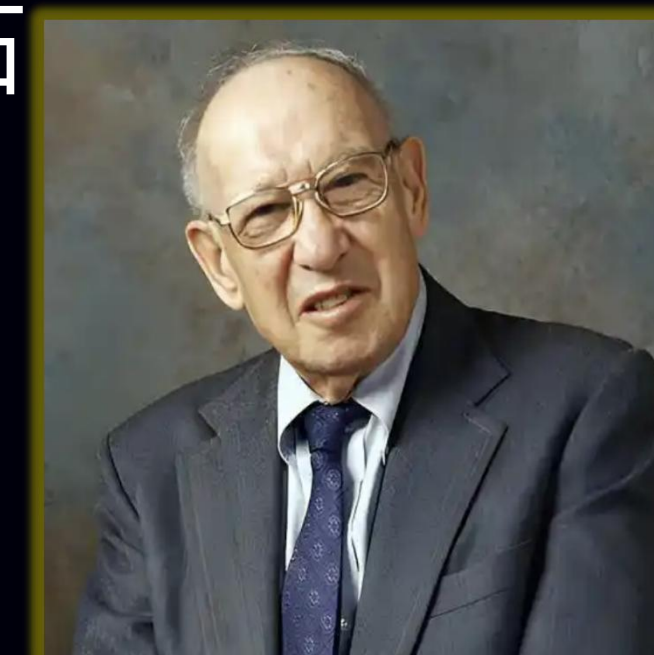
70年代
心智时代
定位理论
特劳特&里斯



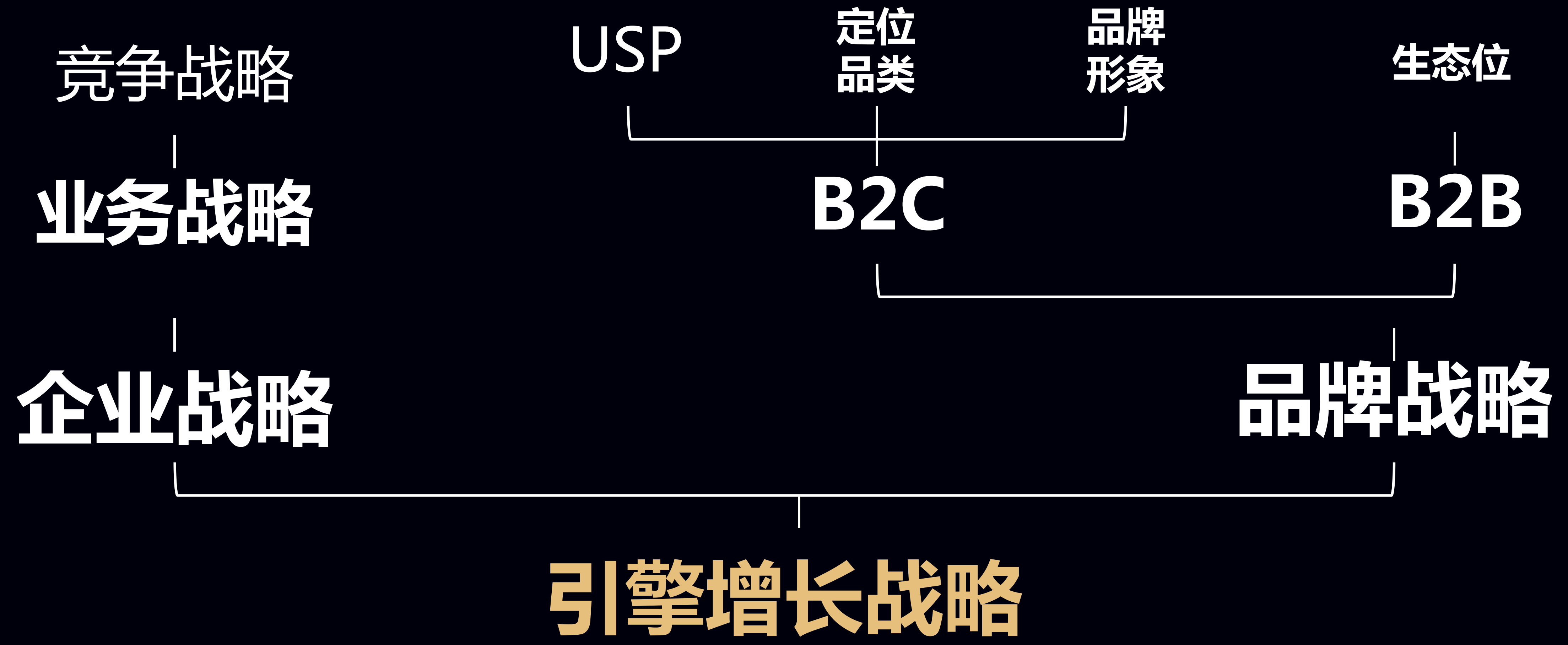
80年代
大竞争时代
竞争战略
迈克尔·波特



1967~迄今
营销管理
奠定了当代营销学基石
R-STP-4P-I-C
菲利普·科特勒



1966~迄今
管理的实践
奠定了现代管理学基石
彼得·德鲁克



中国璀璨的哲学智慧



掌握了“道、法、术、器”
才能企业长期内生体系化增长成为可能

掌握了“道、法、术、器”
才能企业成功小概率事件变成大概率

引擎增长背后的

思维体系

学习之前，首先要清楚学的是什么？



方法&工具

不做第一，就做唯一

四点 五问 九绝招

引擎增长背后的

战略定位

方案能力
|
方案体系化落地能力
|
企业能力的专业赋能能力



系好安全帶

让我们开始3天2夜的旅程

版权声明

版权所有

未经上海欧赛斯文化创意有限公司书面授权，不得以任何方式翻译、拷贝、仿制和转载本文件任何一部份或全部文件。
Without the written authorization of Shanghai OSENS culture creative limited, not in any way translation, imitation and copy, reprint the document any part or all of the files.



谢谢你的观赏

THANK YOU

上海欧赛斯文化创意有限公司

地址：上海市普陀区曹杨路2009弄天汇广场88号802室

邮编：200333

咨询热线：+86 21 62807067

办公电话：+86 21 51001810

邮箱：peter@osens.com.cn

网址：www.osens.cn

