

势者生存——企业战略思维与战略规划实务

刘洪兵教授



全球经济最终将会出现一种半有序模式，增长放缓至较低水平，但不是全球性的全面衰退。

——纽约梅隆首席经济学家理查德·霍伊

一个经济体仍在增长，但增长的速度赶不上产能的扩张，于是，闲置的产能和失业者越来越多……经济的需求面失灵，即私人消费不足以充分利用可用的生产能力……

——诺贝尔经济学奖获得者保罗·克鲁格曼

越来越多的证据表明：中国经济已经进入了一个特征非常明显的周期——增长性衰退。这一时期的显著特点是：经济增长缓慢、传统企业发展经验失灵、企

业发展举步维艰……

【课程特色】

战略制定是“理性”+“直觉”的过程，“理性”源自“方法论”，而“直觉”源于“战略思维”，该课程创造性的将二者相结合，系统全面的展示了战略思维和战略制定方法论在战略规划过程中的“麻花”效应，同时，辅以大量案例和演练使学员真正掌握和提升战略制定和规划能力。

【课程对象】

企业中高层管理人员、战略管理人员

【课程时间】

2 天

【课程目标】

了解什么是战略，什么是战略管理

掌握中高层管理者在战略管理中的定位

熟悉战略制定的基本方法和基本思维原则

提高管理者的概念能力和决策能力

【授课方式】

专题讲授、案例讲解、实操演练、互动交流、现场解答，并通过大量情景案例和视频案例的分析讲解使枯燥乏味的教学过程变得生动活泼、深入浅出、贴近实际。

【课程提纲】

一、课程导入:为什么谈战略

- 1、双不确定性下的企业成长困惑
- 2、战略决定企业兴衰，战略确定人生沉浮

启示：战略，只有战略才是突围之路

二、战略不是“有什么，做什么”

- 1、战略的四个“是”与“不是”
- 2、战略要解决的三个问题
- 3、战略常见类型辨析

低成本战略、差异化战略、集中化战略

- 4、战略管理的三个阶段、五项任务
- 5、谁来做战略管理？

[情景案例 2-1]

三、从战略制定到战略思维

- 1、没有好的战略思维就没有好的战略
- 2、战略思维的三大特点

[情景案例 3-1]

- 3、战略思维的四度要求

四、战略思维的四种模式及应用

- 1、系统思维与企业顶层设计

[情景案例 4-1]

2、辩证思维与商业机遇判断

[情景案例 4-2]

3、博弈思维与企业竞争策略选择

[视频案例 4-4]

4、创新思维与企业定位策略

[情景案例 4-5]

五、战略制定的一般范式

1、战略制定的基本原则

2、战略制定的四会五步法

3、战略制定的“双 24”逻辑思考法则

六、如何制定企业战略？

1、战略制定的两大出发点

[情景案例 6-1]

2、战略制定的四大分析（实操演练）

宏观经济 PEST 分析、行业及产业分析（行业生命周期、五力模型、三四法则）、竞争对手分析（三要素法、雷达图法）、核心竞争能力分析

3、企业战略定位的一般方法及工具

产业链、价值链、SWOT 分析

4、战略制定的两条价值链

4.1 基于产业链的集团型企业战略规划方法

三大关键、六大步骤（GE 矩阵）、八大举措

4.2 基于价值链的单一业务公司战略规划方法

5、职能部门战略制定的基本方法

七、答疑和沟通

（注：以上课程大纲为初步大纲，仅列明了课堂关键内容和思想脉络，在使用时具体内容会根据参训者情况有所调整。）