

第三阶段《企业战略思维与变革管理》课程大纲

郭云

培训对象：

国企、民企、外企等各类大中小型企业老总或中高层管理者，社会公共事业服务机构管理者、创业者、**MBA**或**EMBA**学员

培训目标：

旨在引导企业经营管理者学习运用德鲁克管理思想和高效简洁的管理方法，重新审视现有的管理理念与角色定位，走出传统管理误区，真正提升企业竞争力和自身领导力，促使组织管理运营更加卓有成效。

培训内容：

以德鲁克《管理的实践》、《使命、责任与实务》、《社会、组织与个人的管理》等经典著作的管理思想理念与方法工具为基础，兼收并蓄其他先进管理理念，围绕企业常见经营管理问题展开，通过剖析国内外企业实际经典案例，为企业提供比较系统的有针对性的解决方案，可落地、可操作、可评估，可持续。

培训方法：

以学员为中心，运用案例牵引、互动讨论、咨询答疑、模拟演练、头脑风暴等多种方法，使学员在生动活泼、轻松愉悦的过程中达到学习目的。

培训风格：

观点鲜明、逻辑清晰，案例多、节奏快，信息量大、鼓励学员质疑、现场互动性强，语言深入浅出、通俗易懂。

培训时间：3日

培训大纲：

一、什么是管理一个企业？

管理的任务是什么？

管理的本质是什么？

企业的基本职能是什么？

管理的三大任务

管理者的五项工作

二、什么是企业战略？

如何选择进入哪一个行业？

为什么进入这个行业？

提供什么样的产品和服务？

如何配置公司的资源？

战略的本质

战略思维路径

三、企业战略必须要回答的 **1245678**

1 企业存在的唯一目的

2 企业的两个基本功能和战略的两个基础

营销与创新

3 企业战略必问必答的三个问题和三个假设

三个经典问题

我们的客户是谁？

我们的业务是什么？

客户的认知价值是什么？

三个假设

环境-----人们为什么付钱给你的组织？

使命-----组织把什么作为结果？

优势-----为完成使命需要什么？

4 事业理论必须满足的四个条件和四个时间点及 4 个指标

四个条件：

符合现实

互相融合

成员清晰

经常验证

四个时间点：

达到原定目标时

迅速成长时

意外成功时

意外失败时

5 大企业易犯的五个错误

自自负而拒绝意外的成功

忽视快速增长的新领域或新业务

坚守过去成功的传统方式与业务

奉行高价格、追求高额利润率

把精力花在问题上而让机会溜走

6 企业产品可以分为六个类型

产品生命周期曲线给我们的启示

企业战略成功的核心秘诀是什么？

制定战略的最有效方法路径是什么？

7 企业创新机会的七个来源

8 企业的八大目标领域

营销

创新

人力资源

财力资源

物力资源

生产力

社会责任

利润需求

为什么这样排序？

四 制定战略规划完整分析过程

五 制定战略规划过程中要注意的几个要点

六 几种常见的企业战略模式分享及利弊分析

差异化战略

多元化战略

波士顿矩阵战略

新型行业战略

快速增长行业战略

成熟行业战略

停止增长和衰退行业战略

七 如何引领组织的变革？

- 变革方式与变革的关系
- 正确有效的变革方式是什么样？
- 如何预测组织的变革？
- 变革的障碍是如何形成的？
- 如何才能减少变革的阻力？
- 应该注意避免的错误是什么？

战略课程总结：

战略的本质究竟是什么？

我们的战略做的如何？

好坏与否的评价标准是什么？

如何调整与改进？

9 天课程整体回顾：

德鲁克思想的真谛究竟是什么？

给中国企业家的最大启发是什么？

我们能够做到哪些内容？

在实际操作方面还有什么问题与障碍？

我们还有什么质疑与挑战？