

企业转型与战略规划

课程背景：

中国经济正面临结构转型的关键期，无论主动与被动，企业都已被卷入这场业务模式、经营模式、发展模式和管理模式全面转型升级的浪潮。无数的实践证明：转型成败的关键不在于市场和资源，而是人-企业的领导者、管理层、普通员工，能否把握这场变革的趋势，能否把握好“变”与“常”的节奏，能否掌握新经济下所必需的经营理念、方法、知识和技能。

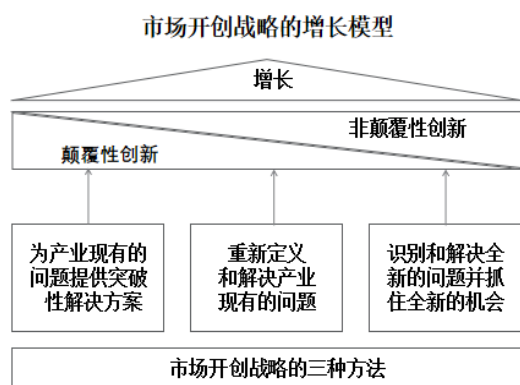
随着商业竞争日益激烈，中小民营企业进入精细化、创新化竞争阶段，在这个阶段，围绕产业链和价值链的优化、重组、创新、整合来提升企业的业绩乃至企业整体价值，已经成为了一个关键的重要领域。如何进行战略选择？如何结合自身进行调整实施战略？如何创新的企业战略？如何寻找新蓝海？如何发现限制产业规模的隐性痛点？如何系统重建市场边界？如何实施蓝海行动？本课程结合战略选择和创新战略思维和架构进行分析和研讨。

本课程适合于想要学习产业分析和战略创新选择的企业家。综合运用战略选择的架构和策略可以构建企业成长新的动力引擎，为企业在变幻的商业环境中策划独特的成长路径。

课程收益：

- 深刻理解产业发展战略宏观及微观考量
- 掌握产业分析的宏观架构思维
- 掌握企业战略选择的几种核心策略
- 掌握开拓新企业价值的战略思维和路径

课程模型：



课程时间：1天，6小时/天

课程对象：企业总裁、董事长、总经理、副总、创业公司管理层

课程特点：商业模式架构+教练、案例解剖、分组练习、体验式学习、制定课后行动方案

课程大纲

第一讲：企业发展战略

一、中国产业发展战略

1. 发展阶段
2. 发展的政策
3. 产业发展战略的 SWOT

二、区域产业集群

1. 东部地区产业集群
2. 中西部地区产业集群

三、产业及行业发展

1. 产业链的整体发展观念
2. 价值链的纵深发展观念
3. 产业互联网时代行业发展的规划

四、企业战略规划和战略选择的意义

案例：华为企业

第二讲：企业转型与战略选择

一、从朝阳产业向战略产业整合调整发展转型

1. 认识战略新兴产业发展趋势和重大意义
2. 如何寻找和战略新兴产业的发展结合点

案例：制造业的工业 4.0 转型

二、从多元化经营向归核化经营转型

1. 认识归核化战略
2. 多元化经营如何迈向归核化战略

案例：腾讯、通用

三、从跳跃式战略向和持续发展战略转型

1. 认识持续发展战略的深远远意义
2. 如何从跳跃式战略向和持续发展战略转型

案例：华为和联想

四、从低成本战略向差异化战略转型

1. 了解迈克尔·波特的竞争战略思想
2. 如何运用竞争战略确定自己的差异化战略转型

案例：海底捞、海尔

五、从弱、小、散向产业集中度战略转型

1. 认识产业集中度和竞争的关系
2. 如何从弱、小、散向产业集中度战略转型

案例：如家酒店

第三讲：战略创新——蓝海转型

一、现有行业的分析

二、超越最佳

1. 从市场竞争到市场开拓
2. 蓝海转型成功的三个关键
3. 你为什么需要蓝海转型

课堂讨论：美特斯邦威的转型战略

三、市场开创战略的基础概念

1. 颠覆性创新和非颠覆性创新

案例分析：Costco 的创新

2. 市场开创战略的完整模型

案例分析：农夫山泉、华为

四、蓝海战略的思维特点

1. 着手重塑产业条件，使自己获益
2. 不寻求打败对手，寻求甩脱竞争

3. 开创新需求，而不是夺取现有客户
4. 同时追求差异化和低成本

五、挑战现有的逻辑

1. 了解行业趋势就能洞悉先机并获得竞争优势么？
2. 已获得的优势为何不能长久保持？
3. 一直以来的战略逻辑：“差异化”和“低成本”两者不可兼得，是这样吗？
4. 什么是“客户价值”？
5. 什么是衡量“客户价值”的关键？
6. 门捷列夫的化学元素表到创新十型

案例研讨：那些卓越运营的企业有什么特点

六、战略创新地图

1. 行业竞争要素--什么是这个行业竞争通常的关注点

课程练习：讨论行业主要竞争要素，标注在坐标横轴上

2. 要素水平—目前的竞争要素水平

课程练习：画纵坐标，标识你的企业、你的对手和行业标杆的要素水平，连线对比分析

3. 模式创新

- 1) 十大创新和三大创新转变范式：商业模式、平台或客户体验
- 2) 如何发现主要竞争要素的创新机会？
- 3) “四步动作框架”和“剔除-减少-增加-创造”坐标格

课程练习：讨论填写完成“剔除-减少-增加-创造”坐标格

- 4) 新的战略要素水平图

课程练习：讨论绘制你的新的要素水平图

4. 战略创新实施

- 1) 战略创新实施
- 2) 战略创新机制

分享与总结